

村田製作所のROIC経営の進化 – 詳細分析レポート

要旨 (Summary)

村田製作所は、投下資本利益率（ROIC）を重視した経営手法を進化させてきました。2019年からの「中期構想2021」でROIC（税引前）20%超を掲げて経営基盤強化に取り組みましたが、市場変動や先行投資の影響で目標未達に終わりました^①。その後の「中期方針2024」でもROIC向上を目指したものの、2023年度にはROICが一時10%程度まで低下しました。しかし**2025年3月期決算**では資本効率改善によりROICが13%まで回復^②し、新たな「中期方針2027」では**ROIC指標を税引後に変更**した上で最終年度に12%以上（税引後）を目指す戦略を打ち出しています^③。同社はポートフォリオ改革と成長市場への集中投資、株主還元強化を通じてROIC改善を図っており、投資家からは資本効率重視の姿勢を評価する声がある一方、業績見直しに対する慎重な見方も見られます。

1. ROIC経営の変遷：中期構想2021から中期方針2027へ

村田製作所は2019年策定の「**中期構想2021**」（FY2019～FY2021）で、ROIC（Return on Invested Capital）を主要KPIに据えて経営基盤の強化を図りました^④。同構想では**税引前ROIC 20%以上**や売上高2兆円などの高い目標を掲げ、ROIC経営を本格導入しました^④^⑤。実際、2020年度にはROIC税引前22.6%に達するなど高収益を記録しましたが、21年度には半導体需要変動や積極投資の影響で14.4%に低下し^⑥^⑦、20%の目標には届きませんでした。こうした課題を踏まえ、2021年11月に策定された「**中期方針2024**」（FY2022～FY2024）でも引き続きROIC20%以上（税引前）を全社目標とし、強い経営基盤の再構築と課題解決に取り組みました^④。しかし、**世界的インフレや電子部品需要の調整局面**によりスマホ・PC向け需要が落ち込んだことや、成長分野への資源シフトの遅れもあり^①、**2024年度目標**（売上2兆円、営業利益率20%以上、ROIC税引前20%以上）の達成はならず終わりました^①。実際には2024年度（2025年3月期）の売上高は約1.7兆円、営業利益率17.6%、ROIC税引前13.8%程度に留まる見通しとなっていました^⑧（表1）。このように、ROIC経営を掲げつつも外部環境の逆風と先行投資の負担で目標未達が続いたため、新たな中期計画では指標や戦略を見直すことになりました。

一方、2024年11月発表の「**中期方針2027**」（FY2025～FY2027）では、ROIC指標を見直しつつ現実的な目標水準を設定しています。具体的には**ROICの目標値を税引後に変更**し、2027年度に「ROIC（税引後）12%以上」を目指すとしました^③。これは2024年度予想の税引後ROIC 10.2%からの改善を見込んだものです^③。また売上高目標は引き続き2兆円以上に据え置きつつ、営業利益率目標は18%以上に調整されました^③（前中計では20%超目標だった）。このように、ROIC経営の指標体系は**税引前→税引後**へと進化し、目標水準も環境を踏まえて**高すぎる数値目標から持続的改善重視**へシフトしています。さらに、ROICを用いた事業ポートフォリオ評価手法（いわゆるROICツリーや事業ポートフォリオマップの活用）もより一層強化されました^⑤。例えば、村田製作所では**縦軸にROIC（社内ハードル金利基準）、横軸に市場成長率をとった事業ポートフォリオマップ**を導入し、ROICが社内基準を上回る事業を「花形事業」、下回るものを「問題児事業」と分類して戦略見直しを行っています^⑤。こうしたROIC経営の枠組みは、中期構想2021での導入以来徐々に成熟度を増し、現在の中期方針2027では指標定義の見直しや経営意思決定への組み込みが進んでいる状況です。

表1：中期方針2024の目標と2024年度業績予想（2024年11月時点）^⑧

指標	中期方針2024 目標 (2024年度)	2024年度予想 (実績見込み)	-----	-----					
-----	売上収益	2兆円以上	約1.7兆円	営業利益率	20%以上	17.6%	ROIC (税引前)	20%以上	13.8%程度

2. 税引前ROICから税引後ROICへの転換：意義と影響

「中期方針2027」で村田製作所は**ROIC指標を税引前から税引後へ切り替える決断**をしました。この転換には大きな意義があります。まず、税引後ROIC（=税引後営業利益÷投下資本）は企業が創出する真の経済価値を測る上でより適切な指標です⁹。投下資本に対する利益を税引後ベースで捉えることで、資本コスト（WACC）との比較が直接可能となり、事業が資本コストを上回るリターンを生んでいるか正確に評価できます¹⁰。税引前ROICでは税効果を加味しないため数値は大きく見えますが、投資家にとって重要なのは税後の手元に残る利益率であり、多くの企業や東京証券取引所のガイドラインも税引後の資本効率指標を重視する流れにあります。村田製作所が税引後ROICへ転換したのは、こうした**グローバルスタンダードや投資家目線への対応**といえます。

この変更により**目標数値は見かけ上引き下げられる**ことになりました。例えば税引前20%のROICは、実効税率にもよりますが税引後ではおおむね15～16%に相当します。中期方針2027では税引後12%以上を目標としていますが、これは従来の税引前目標に換算すると16%前後に当たります³。言い換えれば、従来掲げていた「20%以上（税引前）」というハードルを現実的な水準に補正した形です。もっとも、**税引後で12%という目標は決して低いものではなく**、過去の村田製作所の実績（後述の通り2025年3月期実績で税引後ベース約10%）から見ても十分な改善が求められる水準です。そのため同社は従来以上に資本コストを意識した経営を行う必要があります。

技術的な影響としては、社内管理指標や経営陣のインセンティブ設計にも変更が及びました。2025年3月期決算発表において、**次期（2026年3月期）から開示ROICを税引後ベースに変更**することが明記されており、当期実績も比較のため税引後で表示されています¹¹。さらに、取締役報酬制度の改定で**業績連動型株式報酬（PSU）**を新導入し、中長期の企業価値向上へのインセンティブを強化する施策も発表されました¹²。この中でROICは経営者評価の重要な要素とされており、税引後ROICの継続的な向上が経営陣の報酬にも反映される仕組みになっています。こうした措置は、ROIC経営へのコミットメントを社内外に示すものであり、**税引後ROICへの転換は単なる計算上の変更に留まらず、経営文化・意思決定プロセスの転換**でもあると言えます。

3. 2025年3月期決算におけるROIC実績分析

2025年3月期（2024年度）の決算では、村田製作所のROIC実績が大きく改善しました。同社発表によれば、2025年3月期の**ROIC（税引前）は13.0%**となり、前期（2024年3月期）の10.0%前後から**3.0ポイントの改善**を遂げました²。これは、過去数年低下傾向にあったROICが再び上向いたことを示しています（下図参照）。一方、**営業利益率は同期間で16.0%**と、前期（推定17%前後）からやや低下しています¹³。営業利益額は2,797億円（前年並み）でしたが、売上高は1兆7,434億円と前年比微増に留まり¹³、結果として利益率は若干悪化しました。それにも関わらずROICが上昇したのは、**投下資本（資産）の効率改善**が要因です。具体的には、需要低迷期に積み上がっていた在庫資産の削減や設備投資の抑制により、平均投下資本額が縮小したことが寄与しました。言い換えれば、**資本回転率（売上高/投下資本）の改善**によって、営業利益率の低下を補って余りあるROIC向上が実現したのです¹⁴。

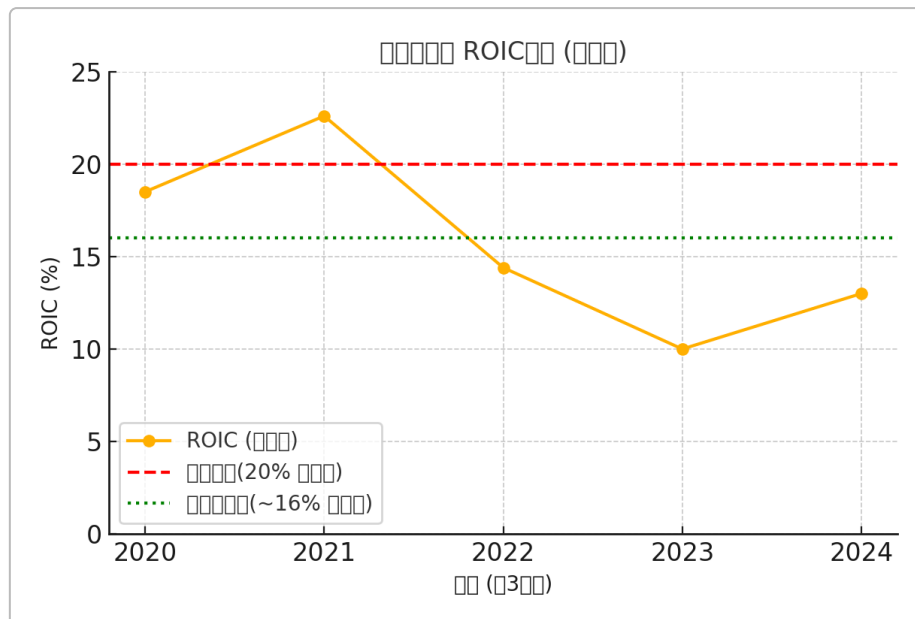


図1：村田製作所のROIC推移（税引前ベース）。2021年3月期にピーク（22.6%）を記録後、2023年3月期にかけ急低下し、その後2025年3月期にかけて持ち直している。⁶ 2 主要目標であった税引前20%ライン（赤点線）及び税引後12%目標に相当する税引前16%ライン（緑点線）を併記。

2024年3月期（前期）のROIC低迷は、主に**エナジーデバイス（電池）事業における減損損失計上**と、将来成長に備えた先行投資負担による営業利益率低下が原因でした¹⁴。実際、同社は円筒形リチウムイオン二次電池設備の減損損失を特別損失として計上しており、これがROICを押し下げていました¹⁴。一方、2025年3月期にはこうした一時的な損失要因がなくなったことに加え、在庫適正化やコスト削減の効果で利益水準が底上げされました。その結果、**税引後ベースのROICもおおよそ10%前後**となり、前期のひと桁台後半（推定7～8%台）から大幅に改善したと推察されます（会社開示では当期実績を税引後でも併記¹¹）。もっとも、**現時点のROIC（税引後約10%）は中期方針2027が目指す12%にはなお距離があり**、今後さらなる収益性向上と資本効率化が求められます。この点について経営陣も「利益率向上と資本効率向上に取り組む必要がある」と述べており¹⁵、引き続き課題認識を持っています。

財務データを基に簡単に試算すると、2025年3月期の平均投下資本は概算で約**2.1兆円**程度と見られます（営業利益2,797億円¹³ ÷ ROIC税引前13.0%）。前年の平均投下資本は約2.5兆円規模だったと推定され、1年で4千億円程度資本を圧縮できた計算です。これは棚卸資産の削減や設備稼働率低下に伴う追加設備投資の抑制によるものと思われます。実際、2023年度は電子部品需要低迷下でも先行投資を継続したため資本回転率が悪化しましたが、足元では在庫削減など投下資本の適正化を実行したと同社は説明しています¹⁶。このように、**ROIC改善のドライバーが「収益性（マージン）の向上」から「資本回転率の改善」へとシフトしている**点は注目されます。今後需要が持ち直せば営業利益率も回復し、さらにROICが押し上げられる余地があります。

4. 「中期方針2027」におけるROIC達成戦略の要点

中期方針2027では、村田製作所は**ROIC 12%以上（税引後）**という目標達成に向け、以下のような包括的戦略を掲げています。

- ・**ポートフォリオ改革と低ROIC事業への対応**： 前述の通り、事業ごとのROICと市場成長性を分析したポートフォリオマップを活用し、「問題児」カテゴリにある事業には抜本的な対策を講じます⁵。典型例が赤字が続くエナジーデバイス（電池）事業であり、経営陣は「売却の可能性を含め常にそう

いう目線で見ている」と言及しています¹⁷。現時点では電動工具向けに注力し自力での黒字化を目指す方針ですが、改善しない場合は事業売却も選択肢に入れるなど、資本効率を踏まえた撤退基準を明確にしています¹⁷。一方、ROICが高く「花形」と位置付けられる事業（例えば主力の積層セラミックコンデンサなど）には資源を集中投下し、更なる成長と収益力強化を図ります⁵。この**メリハリの効いた3層ポートフォリオ経営**（コア事業・成長事業・新規挑戦事業の三層）が、中期方針2027の柱となっています¹⁸¹⁹。

・**成長市場への注力と収益拡大:** 村田は**AI・データセンター、モビリティ（車載）**といった高成長市場を「挑戦領域」と位置づけ、ここでシェア拡大と新ビジネス創出を図ります²⁰。例えば、AI機能搭載サーバー向けのコンデンサ需要が年平均18%で成長すると見込み²¹、この波に乗って**コンデンサ世界シェアを現在の40%から2030年に43%へ引き上げる目標を立てています**²¹。また、ITインフラ向け電源モジュールや高周波モジュールなども有望な成長市場と位置づけ、積極展開します²²。こうした高成長分野は立ち上げ期には投下資本が先行する可能性もありますが、市場拡大とスケールメリットで中期的にROIC向上に寄与する見通しです。実際、同社社長は「AIによる急激な市場拡大により、売上高2兆円には上振れ余地（+10%成長）を相当な確度で見込んでいる」と述べており²³、トップライン成長をテコにROIC分子であるNOPAT（税引後営業利益）の増大を狙っています。

・**収益構造改革とマージン改善策:** 中期方針2027では、単に高収益製品だけでなく**ボリュームゾーンの市場も取りに行く戦略**を明言しています²⁴。一見すると低利益率の領域に踏み込むことでROIC悪化を招きかねませんが、村田は**プロセス革新や材料見直しによるコスト低減**で利益率を確保しつつ、大量生産による規模の経済を追求するとしています²⁴。これにより、中国メーカーの台頭によるシェア侵食を防ぎ、市場主導権を握り続ける狙いです²⁴。結果として、長期的には高シェア維持による価格主導権確保と安定稼働で**ROICを下支え**できると期待されます。また、固定費最適化やDX（デジタルトランスフォーメーション）による効率化も進め、営業利益率そのものの向上にも取り組みます¹⁶。実際、中期方針2027期間中に原価低減や生産性向上策を断行し、営業利益率を現状の16%台から18%以上へ引き上げる計画です³。利益率の改善はROICの向上に直結するため、トップライン成長と両輪で重視されています。

・**投資戦略と資本コスト管理:** 同計画では**3年間で総額9,000億円規模の投資枠**を設定しました²⁵。内訳は、生産増強や地政学リスク対応などの設備投資に6,800億円、M&AやITインフラ強化などの戦略投資に2,200億円です²⁵。大規模な投資は一時的に投下資本を膨らませROICを押し下げるリスクがありますが、村田は**複数拠点化によるサプライチェーン強靱化（リスク低減）**や将来の成長機会獲得のため必要な投資と位置付けています²⁵。これら投資案件についても厳格な投資委員会プロセスを通じ、**社内ハードルレート（資本コスト）を上回る回収見込み**を条件に実行する姿勢を示しています⁵。また、仮に計画通り業績が伸びず設備が過剰になった場合でも、柔軟に減産調整や減損処理を行い、資本効率を長期間損なわないよう管理する方針です。実際、前中計期間にも一部遊休設備の減損を即時実施し、資本を適正化する判断を下しました¹⁴。このように、**成長投資と資本コスト管理のバランス**が取られている点は、中期方針2027の重要な特徴と言えます。

・**株主還元と財務戦略:** ROICを高めるには収益性向上と資本回転のみならず、不要な資本を抱えないことも重要です。村田製作所は中期方針2027で**株主還元の拡充**を明確に打ち出しました。具体的には、自己株式取得（自社株買い）や増配を通じて**DOE（株主資本配当率）を段階的に現在の4%から5%へ引き上げる方針**です²⁵。2025年4月には早速、**発行済株式数の4.13%（最大7700万株、1000億円）に相当する自社株買い**を決議し²⁶、これを2025年5月～10月にかけて実施すると発表しました²⁷。この施策は「資本効率の向上を図るとともに、機動的な財務戦略を可能にするため」と説明されており²⁷、余剰資本を圧縮してROICやROEを改善する狙いがあることがわかります。高水準の自己資本比率（2025年3月期末で85%超）を誇る村田ですが²⁸、今後は必要以上の内部留保を抱えず、適切に株主へ還元または成長投資に振り向けることで、**バランスシートの最適化**を進める計画です。このように、ROIC達成のための戦略は事業面・財務面双方にわたり多角的に講じられており、単なる数値目標の掲示に留まらず具体的なアクションプランに落とし込まれています。

5. ステークホルダーからの評価

村田製作所のROIC経営に対する**投資家や市場からの評価**は概ね好意的ですが、足元の業績見通しに対する懸念も存在します。

まず、**資本効率を重視する経営姿勢**自体は市場から評価されています。日本企業に対しては東証から資本コストの開示や株価・ROE向上圧力が強まる中²⁹、村田は早くからROICを経営指標に据え、中期計画の柱に位置付けてきました。この点について、多くのアナリストや機関投資家は「村田製作所は資本効率に優れる運営を継続している」と評価しており³⁰、2025年3月期のROIC改善（13.0%）も高水準であると受け止められています³⁰。また、ほぼ無借金 of 健全な財務体質と相まって「収益性も高水準²⁸」との指摘もあり、ROIC経営の成果は一定の信頼を得ています。

加えて、**株主還元の強化策**は投資家フレンドリーな対応として歓迎されています。2025年4月30日に発表された1000億円規模の自社株買い決定は、村田として過去最大級の還元策であり、市場でも大きな注目を集めました²⁶。同社株は発表直後こそ来期業績見通しの慎重さから売りが先行したものの³¹、中長期的には自社株買いによるEPS向上効果や需給改善が評価され、株価下支え要因になると見込まれます。また、DOE5%への引き上げ方針により「安定的かつ継続的な増配」が期待できることも、長期志向の株主に安心感を与えています³²。こうした積極的な還元策は「資本効率の向上」を目的として打ち出されており²⁷、村田経営陣が株主と問題意識を共有している証左と受け取られています。

一方で、**短期的な業績見通しに対する市場の反応は慎重**です。2026年3月期（FY2025）業績予想で営業利益が前期比▲21%の2,200億円と大幅減益の見通しが示されると、投資家は目先の収益悪化を嫌気しました³³。実際、2025年4月末の決算発表後の市場では、「今期ガイダンスの大幅下振れをネガティブ視する動き」が優勢となり、せっかくの自社株買い発表も株価押し上げには直結しませんでした³¹。この背景には、スマートフォン向け部品需要の伸び悩みや為替前提の円高影響など、同社を取り巻く逆風がなお強いことがあります³⁴。投資家としては、中期計画の達成可能性を見極める上で、まず足元の業績回復トレンドが確実かどうか注視している状況です。

アナリストの評価も様々ですが、「ROIC目標を現実的水準に見直した点は好感できる一方、前中計目標未達の反省がどこまで活かされているかが重要」といった指摘があります。また「ポートフォリオ入替の実行力次第ではROIC改善が加速する可能性がある」として、新経営陣の決断力に期待する声も聞かれます。一部では、村田の自己資本比率が依然80%超と高水準なため「もっと思い切った自社株買いやM&Aで資本を活用すべき」との提言もあります。しかし総じて、村田製作所は日本企業の中でも**ROIC経営の先進事例**とみられており、資本市場からの信頼は比較的高いといえます。その証拠に、海外長期投資家の中には村田を「持続的に資本コストを上回るリターンを生み出し続けている企業」と評価する声もあります³⁵³⁶。今後は、その期待を裏切らず中期目標を達成できるかが、株主・市場からの真の評価につながるでしょう。

6. 課題とリスク、今後の展望

中期方針2027の遂行にあたり、村田製作所はいくつかの**課題とリスク**に直面しています。まず、**外部環境要因**として、電子部品需要の景気循環リスクが挙げられます。前中計期間でもスマホ・PC向け需要の急減速が計画未達の主因となりましたが³⁷、同様に半導体周期や在庫調整局面が再来すれば、売上・利益計画の下振れからROIC改善が滞る恐れがあります。特に足元ではスマートフォン向け市場が成熟局面にあり、主要顧客からの受注動向次第で短期業績が変動しやすい状況です³⁴。村田はAIや車載といった新需要で補う計画ですが、これらが想定ほど早く立ち上がらないリスクも考えられます。

競合環境のリスクも無視できません。コンデンサなど主力分野では、中国や他国メーカーとの競争が激化しており、価格下落圧力が続いています³⁴。村田は高シェア維持戦略でこれに対抗するとしていますが²⁴、シェア防衛のために値下げや低採算案件を受注せざるを得ない場合、利益率低下を招きROIC改善が遅れる懸

念があります。また競合他社（例えば日本電産など）はROIC15%超を掲げて積極投資を行っており³⁸、市場争いに勝てなければ逆にシェアを奪われ資本効率も低下しうするため、技術優位の維持と迅速な戦略執行が求められます。

内部課題としては、**資源配分の俊敏性**が挙げられます。前中計で同社自身が認めたように「伸びる領域にいち早く経営資源を振り向けることができなかった」ことが課題でした³⁷。この反省を踏まえた組織づくり・意思決定のスピードアップができるかが重要です。中期方針2027では事業部制の強化や戦略投資枠の設定などで柔軟な資源投入を可能にしていますが、実際に市場の変化に即応してリソースをシフトするには現場レベルでの機動力が不可欠です。特に自動車向けなど製品開発に時間のかかる領域では、タイミングを逃すとせっかくの投資が無駄になるリスクもあります。

また、**巨額の設備投資計画**にもリスクがあります。3年間で6,800億円の設備投資は、仮に需要予測が外れれば過剰投資となり、減価償却負担や減損のリスクを孕みます。村田は慎重に投資判断を行う方針ですが、地政学リスク対応（例えば生産拠点の二重化）など収益性と直接結び付きにくい投資も含まれるため、これら投資から十分なリターンを得られるかは不確実性があります。さらに、**サプライチェーンの地政学リスク**自体も潜在的な課題です。米中摩擦等で特定国向け製品に制裁や輸出規制がかかれば、想定していた市場成長が実現しない可能性もあります。村田は多拠点生産でリスク分散を図っていますが、需要そのものが政治要因で消滅する事態には対処が難しいでしょう。

財務面では、為替レートの変動リスクも依然大きいです。2025～2027年度は1ドル=140円を想定していますが³⁹、円高が進めば営業利益率圧迫→ROIC低下要因となります。逆に円安の場合は部品価格競争力を削ぐ可能性もあり、中立的な水準で推移することが望ましいところです。

以上の課題に対し、村田製作所は**今後の展望**として、まず短期的には在庫適正化とコスト効率化で利益率を底支えしつつ、AI・車載向けの新たな成長エンジンが利益に寄与し始める**2026～2027年度に収益拡大軌道へ戻る**計画です。2027年度には売上高2兆円・営業利益率18%超を達成し、税引後ROICも12%以上に乗せるというのが会社の描くシナリオです³。もしこのシナリオが実現すれば、村田は再び高収益・高効率企業として市場から高い評価を得るでしょう。さらにその先の**Vision2030**に向けて、持続的に経済価値と社会価値を生み出し続ける企業を目指すとしています¹⁹。同社は中期方針2027を「2030年に向けた仕込みの3年」と位置付けており²³、将来に向けた新事業創出（例えば環境・エネルギー分野）にもチャレンジを続ける方針です¹⁹。これら新事業が軌道に乗れば、さらにROICを押し上げる潜在力となるでしょう。

総じて、村田製作所のROIC経営は**指標面・戦略面・ガバナンス面で着実に進化**してきました。直近の改善傾向を維持しつつ、中期方針2027で掲げた戦略を実行に移せれば、資本市場の信頼に応える高ROIC経営の実現も十分可能と考えられます。ただし、その道程には市場環境や競争の逆風という試練も予想されます。村田がこれらを乗り越え、ROIC経営の模範例として引き続き持続的価値創造を達成できるか注目されます。

出典: 村田製作所 決算短信・プレゼン資料⁶¹⁶、中期方針2027発表内容⁴⁰¹、ロイター通信⁴¹⁴²、株探ニュース²⁷ ほか。

¹ ³ ¹⁷ **村田製が新中計、27年度売上収益2兆円 AI拡大で上振れも | ロイター**
²⁰ ²¹ ²² <https://jp.reuters.com/markets/global-markets/6GAAYBGEPZNTPFUCCOSVUB7IAI-2024-11-25/>
²³ ²⁴ ²⁵
²⁶ ³⁷ ³⁹
⁴⁰ ⁴¹ ⁴²

² **[PDF] 2025年3月期 決算短信 (IFRS) (連結) - Corporate | Murata**
¹¹ <https://corporate.murata.com/-/media/corporate/about/newsroom/news/irnews/irnews/2025/0430/24q4-j-fls.ashx?la=ja-jp&cvid=20250430041431000000>

- 4 村田製作所が中長期方針24年度売上高2兆円 | 電波新聞デジタル
<https://dempa-digital.com/article/252707>
- 5 6 7 2024年3月期 インフォメーションミーティング資料
16 18 19 <https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20231130/20231129596370.pdf>
- 8 [PDF] 中期方針2027 発表会 - 株式会社村田製作所 - Corporate | Murata
<https://corporate.murata.com/-/media/corporate/about/newsroom/news/irnews/irnews/2024/1125/2411-j-speech.ashx?la=ja-jp&cvid=20241122063816000000>
- 9 [PDF] ROIC 経営の光と影（後編） - 一橋大学
<https://hermes-ir.lib.hit-u.ac.jp/hermes/ir/re/72010/0102101301.pdf>
- 10 【イベントレポート】持続的な企業価値向上の本丸 ROIC経営 ...
<https://bunshun.jp/bungeishunju/articles/h7608>
- 12 [PDF] 2025 年 4 月 30 日 各 位 会 社 名 株式会社村田 ... - Corporate | Murata
<https://corporate.murata.com/-/media/corporate/about/newsroom/news/irnews/irnews/2025/0430f/20250430-4-j.ashx?la=ja-jp&cvid=20250430011339000000>
- 13 業績予想 | 村田製作所 - Corporate | Murata
<https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/financial/forecast>
- 14 財務ハイライト | 村田製作所
<https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/financial/highlite>
- 15 収益性が高い村田製作所と効率性に優れたニデック、両社のROICツリーから見てくる経営戦略の違い
38 とは？ | Japan Innovation Review powered by JBpress
<https://jbpress.ismedia.jp/articles/-/87218>
- 27 33 34 村田製の26年3月期営業利益は21%減を予想、自社株買いも発表 | 個別株 - 株探ニュース
<https://kabutan.jp/news/marketnews/?b=n202504300982>
- 28 斧口智彦 on X: "村田製作所 決算。増収増益。はっきり言うと「いい ...
<https://x.com/axecm/status/1917608907217985999>
- 29 ROICの現在 - 佐藤篤公認会計士事務所
<https://www.asatocpa.com/post/roic%E3%81%AE%E7%8F%BE%E5%9C%A8>
- 30 【6981】株式会社村田製作所 2025年3月期 決算短信の解説と投資 ...
<https://note.com/tousi525/n/n39eab8785ca5>
- 31 村田製---大幅反落、今期ガイダンスはコンセンサスを大きく下振れ
<https://diamond.jp/zai/articles/-/1049615>
- 32 村田製作所の新中経、2027年度株主還元計画は4000億円
<https://shikiho.toyokeizai.net/news/0/842589>
- 35 36 村田製作所【6981】の事業内容 - キタイシホン
<https://kitaishihon.com/company/6981/business>