

2015年11月27日

各 位

会 社 名 FDK株式会社  
代表者名 代表取締役社長 望月 道正  
(コード：6955、東証第2部)  
問合せ先 広報・IR室長 平野 芳晴  
(TEL. 03-5715-7400)

「中期経営計画1618」について

FDKグループは、再生可能エネルギーの高効率利用や情報通信技術を活用したスマートコミュニティの到来などを見据え、既存事業の強化と新規事業の立上げを柱とした「中期事業計画2013-2015」を策定し、展開してまいりました。

収益基盤を強固にするために、高周波、光部品事業の事業譲渡や大型システム電源事業の譲り受けなどの事業の選択と集中をおこない、体制強化に取り組んだことにより、収益力が向上し、財務体質が強化されました。しかしながら、新規事業として注力したシステム電池、リチウムイオンキャパシタでは、市場形成の遅れ等様々な要因に対応が追い付かず事業収益が思うような結果を出せていないことで、当初計画に対して乖離が生じております。

最終年度となる今年度の最終目標とした営業利益率7%は未達となるものの、FDKグループは着実に収益を挙げられる体質へ転換してきております。

このような状況を鑑み、これからの更なるFDKグループの経営体質強化と企業価値の向上を図るため、2016年度を初年度とする3ヶ年の中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

中期経営計画の内容につきましては、プレゼンテーション資料「中期経営計画1618」をご参照ください。

以 上

# 中期経営計画1618

2015年11月27日

FDK株式会社

---

---

1. 中期事業計画2013-2015の回顧	・・・	P. 2
2. 中期経営計画1618	・・・・・・・・・・	P. 6
3. 企業体質の強化	・・・・・・・・・・	P.20
4. 経営目標	・・・・・・・・・・	P.23

# 1. 中期事業計画2013-2015の回顧

中期事業計画2013-2015では、  
既存の電池・電子事業における原価構造の見直しによる収益力強化と、  
各事業が保有する技術のシナジーにより創出した「新開発事業」の展開  
によって事業拡大を推進

START10  
2010-2012

- 電池2事業を加えた新体制での事業拡大
- シナジー事業の創出および事業参入

中期事業計画  
2013-2015

- コスト競争力強化による既存事業（電池・電子）の拡大
- シナジー事業であるシステム電池事業の拡大
- 将来事業として位置付けたリチウムイオンキャパシタの開発強化

# 中期事業計画2013-2015の進捗状況

(単位：億円)

		2013年度 (実績)	2014年度 (実績)	2015年度 (予想)
計画	売上高	800	950	1,100
	営業利益	16	38	77
	営業利益率	2.0%	4.0%	7.0%

目標

現状	売上高	766	764	810
	営業利益	14	22	23
	営業利益率	1.9%	2.9%	2.8%

現状  
(予想)

増減	売上高	▲ 34	▲ 186	▲ 290
	営業利益	▲ 2	▲ 16	▲ 54

現計画の最終年度である2015年度は、当初目標を大きく下回る見込み

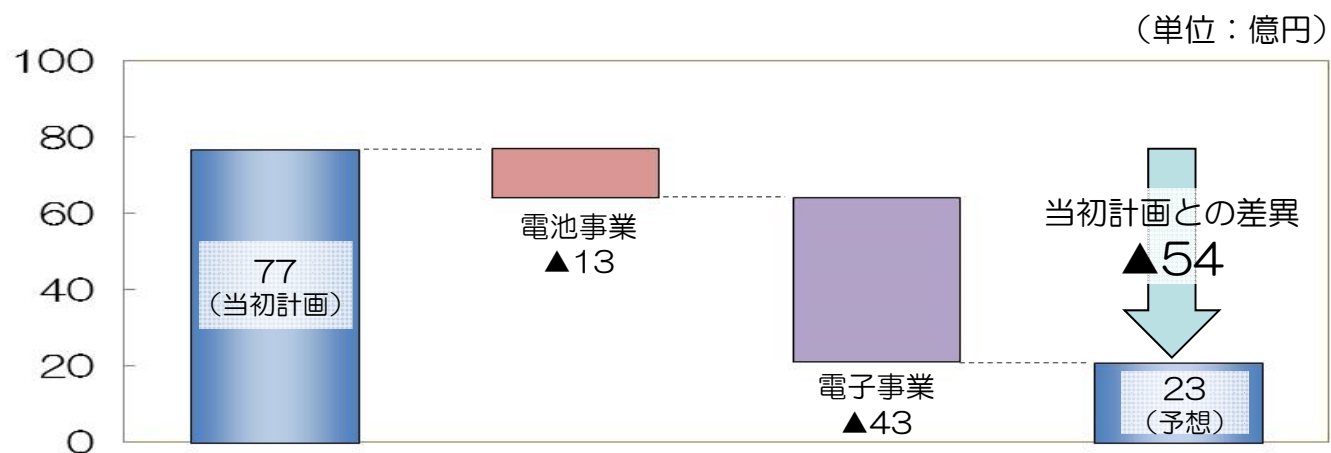
## 既存事業

- ニッケル水素電池  
リチウム電池 : コスト構造変革に成功し、市場の変化を着実に捉えたことで事業拡大に繋がっている
- アルカリ電池 : 新デザインへの変更、海外ビジネスの拡大に向けたインドネシア工場への新ライン導入などの施策を進めたが、国内市場の競争激化、海外展開の遅れにより計画を大きく下回る
- 電子事業 : 高周波事業・光事業の売却、電源事業の強化などの事業の選択と集中と、事業の1社依存からの脱却を図ってきたものの、フェライト・コイル・マイクロインダクタ事業で市場競争激化の煽りを受け、当初計画との大きな乖離要因となる

## 新規事業

- システム電池 : 大型機種や通信市場向け機種で事業参入を果たしたが、海外展開の遅れや小型機種における市場変化により計画と乖離
- リウムイオン電池 : 市場形成が進まず、事業方向性の抜本的見直しにより当初計画は白紙

営業利益の  
当初計画差異



## 2. 中期経営計画1618



FDKグループは、お客様にご満足いただける電池、電子製品の開発・供給により、3E社会（環境保全・省エネルギー・経済発展）の実現に寄与し、

「様々な形で社会に貢献できる  
エネルギーマネジメントメーカー」

を目指してまいります

FDKグループは、電池・電子製品とそれぞれの保有技術を活かしたシステム電池をインダストリアル市場、コンシューマ市場へ展開



インダストリアル市場とコンシューマ市場向けに電池・電子製品を展開

## インダストリアル市場

フェライトコア  
圧電デバイス  
コイルデバイス  
DCDCコンバータ  
システム電源

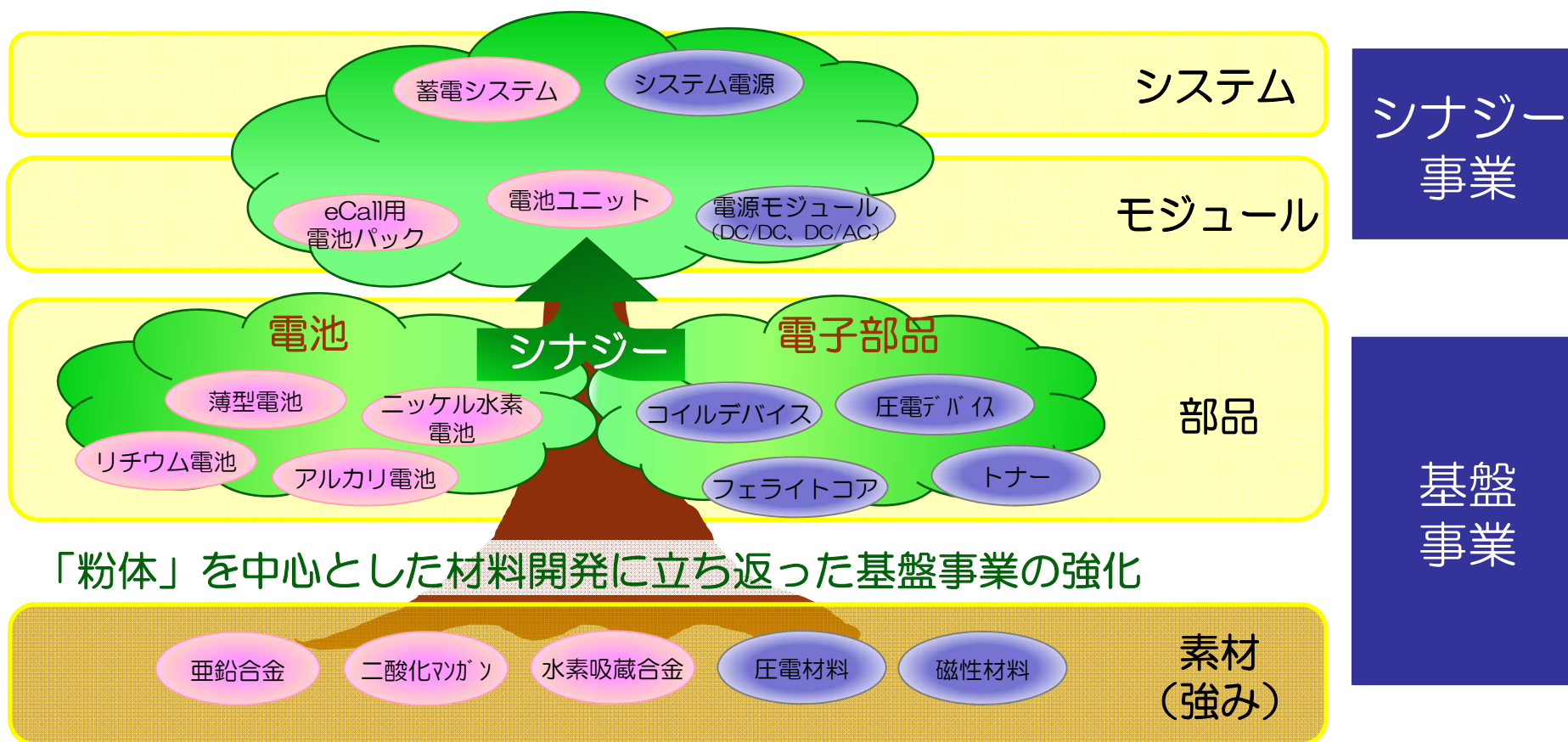
<電子製品>

## コンシューマ市場

薄型電池  
リチウム電池  
ニッケル水素電池  
(工業用途向け)  
ニッケル水素電池  
(市販向け)  
電池ユニット  
(組込みタイプ)  
産業用  
蓄電システム  
システム電池  
FPSS  
アルカリ乾電池

<電池・システム電池>

粉体を中心とした材料開発に立ち返った基盤事業の強化を図り、  
電池・電子事業のシナジーを活かした製品の提供を通じて  
「エネルギーマネジメントメーカー」としての成長を実現させる



「粉体」を中心とした材料開発に立ち返った基盤事業の強化

## 社会環境

- 社会インフラにおける安心安全ニーズの広がり
- 再生可能エネルギーの利用拡大と電力事業法改正による国内電力インフラの変化
- 世界人口の増加、国内人口減少および少子高齢化などの人口動態の変化
- 中国経済の減速
- 円安傾向の継続

## 事業環境

- CSR意識の高まり
- 製品品質・経営品質の重要性
- 資源価格の低廉化
- 海外生産拠点での労務費高騰
- 市場成熟と中国企業の台頭による市場構造変化
- 省エネ政策推進に向けた法制化
- 車載テレマティクス機器の需要拡大



## ■差別化開発

- ・次世代に向けた新材料の開発
- ・多様な市場ニーズに応える材料からシステムまでの製品開発

## ■成長市場への拡販

- ・電池・電子製品のグローバルでの販路確保と売上拡大
- ・電池と電子の技術シナジーによる新製品の拡大

エネルギーマネジメントメーカーとしてのプレゼンスの向上を図る

素材を活かした製品の提供を通じて、未来を育む企業としての価値を高める

## 事業戦略

### ■基盤事業

- ▶ 次世代に向けた新材料開発
- ▶ インダストリアル市場の成長分野へ積極展開
- ▶ コンシューマ市場での販売強化

### ■シナジー事業

- ▶ シナジー製品の市場投入
- ▶ エネルギー関連ソリューション製品の市場展開

### ■M&A

- ▶ アライアンスによる事業強化

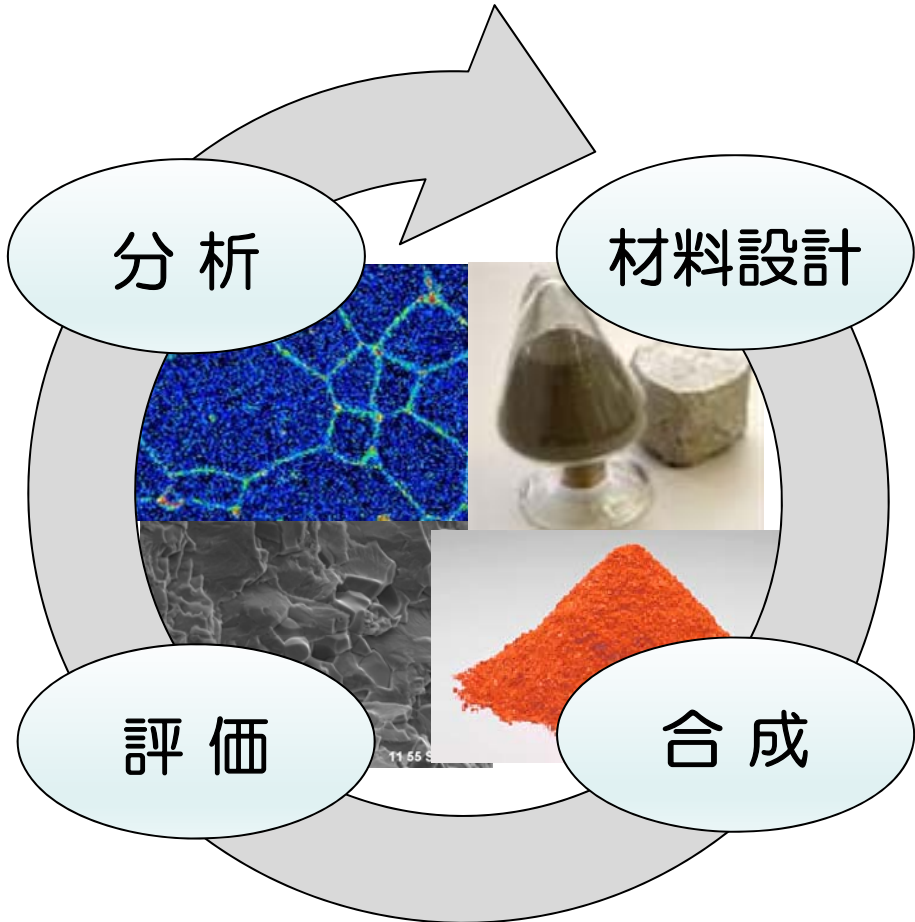
## 企業体質の強化

## 経営目標

材料開発においては、当社が保有する経験・ノウハウに加え外部機関との連携により材料開発を加速

**外部機関との連携**

グループ連携  
・  
大学  
(共同研究)  
・  
海外研究機関



**CAEの活用**

- 材料設計支援
- 合成プロセス設計支援

焼成プロセス      粉碎プロセス

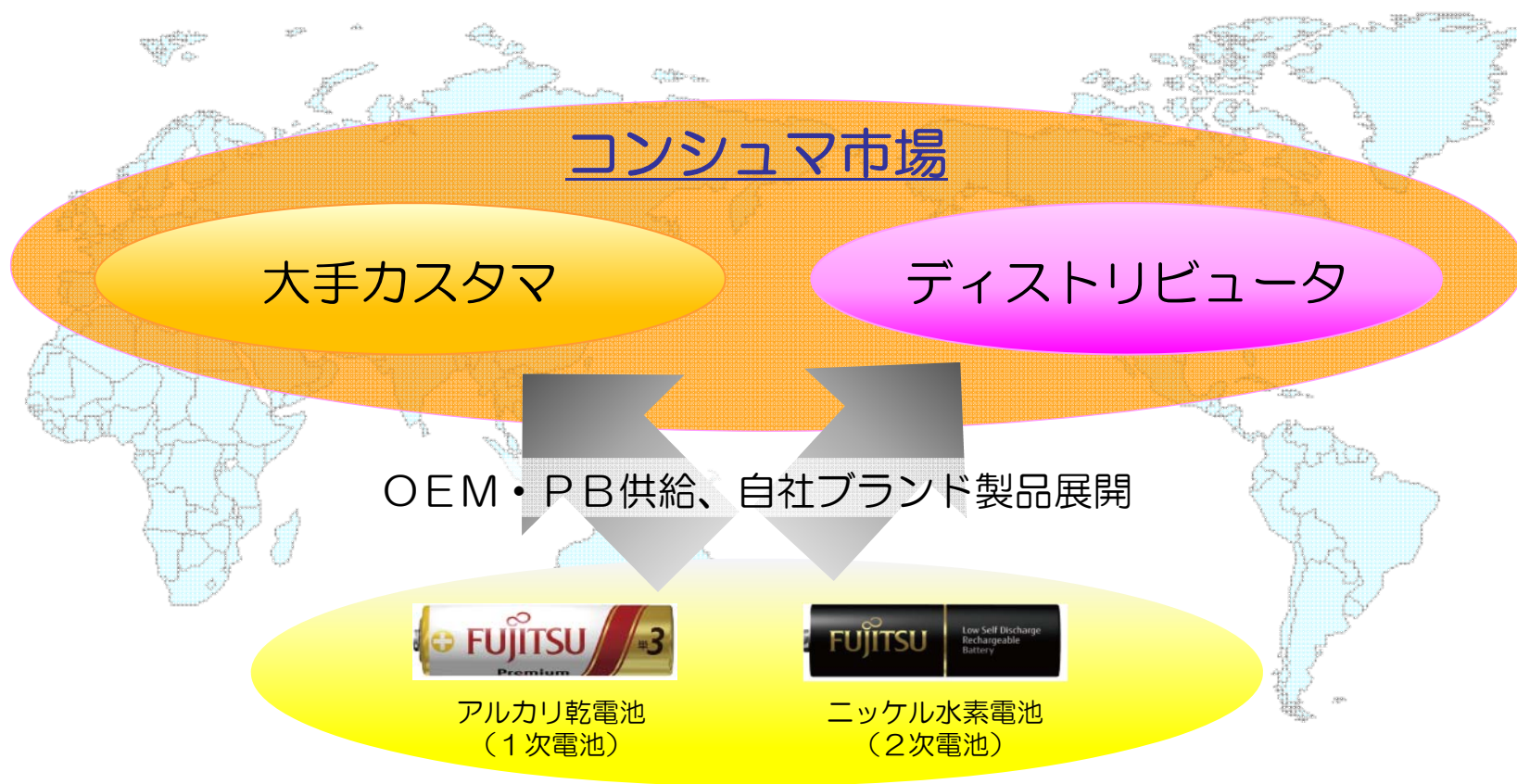
CAE : Computer Aided Engineering



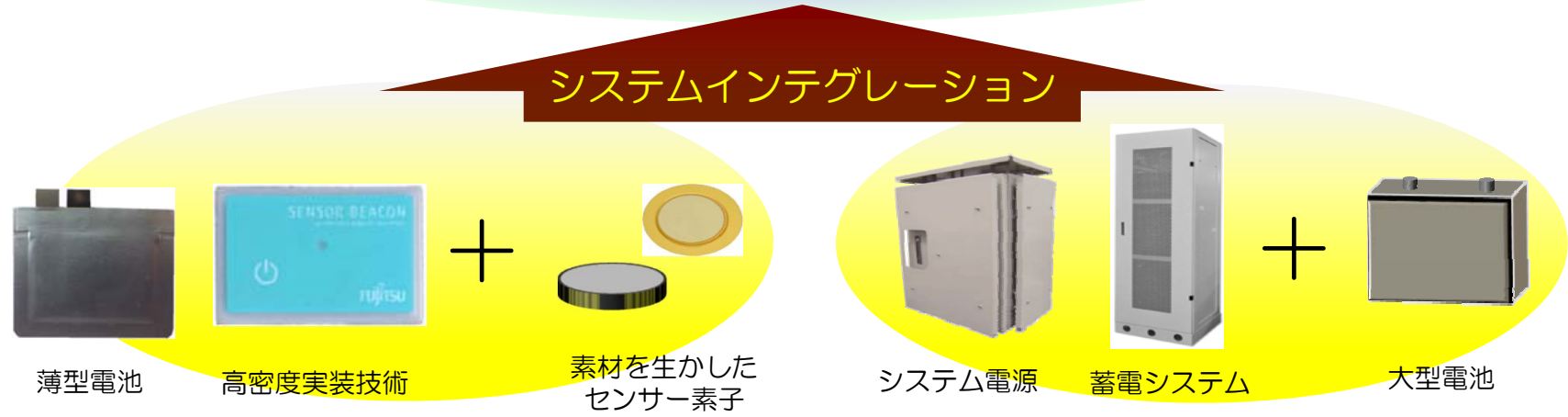
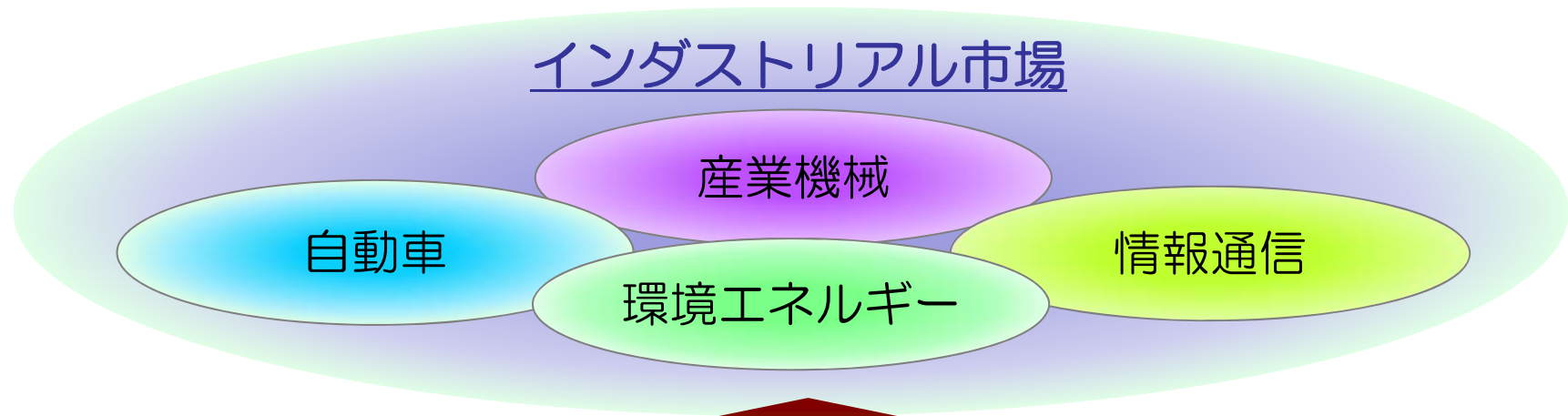
市場ニーズに応える価値ある製品を成長期待の大きなインダストリアル市場に向け継続的投入



大手カスタマ、ディストリビュータとの連携推進により電池製品の  
国内・海外コンシューマ市場に対する積極展開と認知度向上を図る



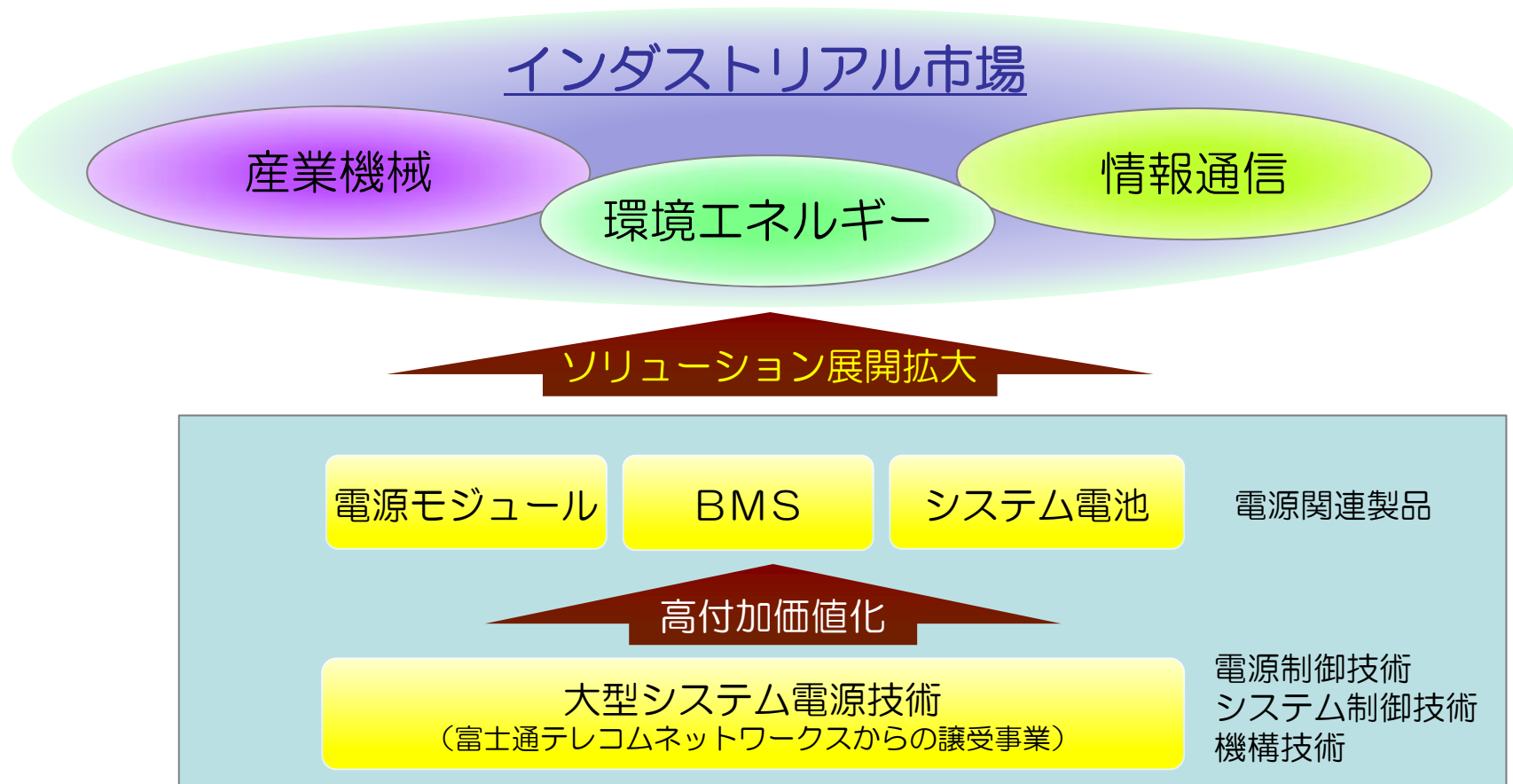
電池・電子の保有技術を利用し、市場ニーズに応える製品を市場投入



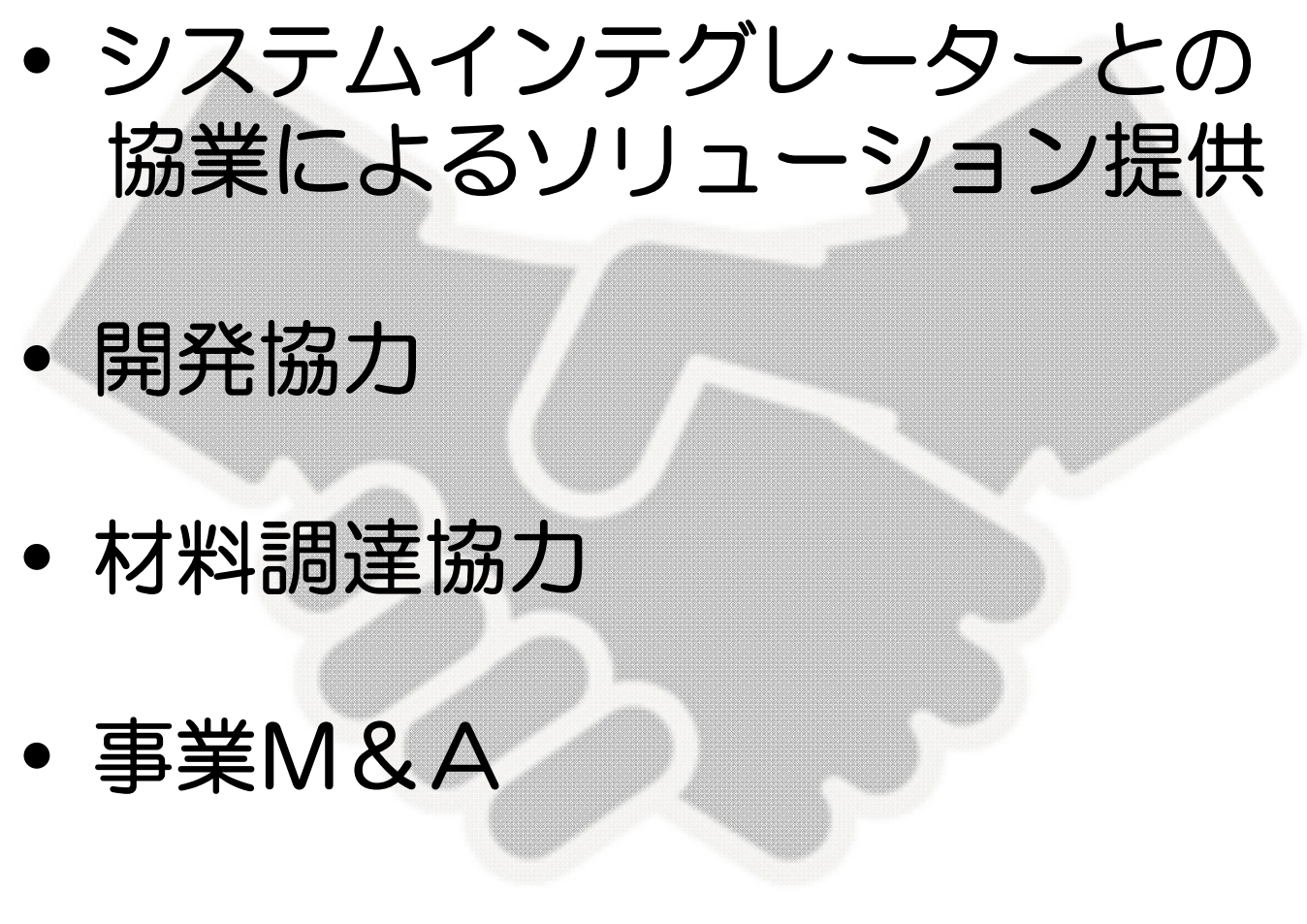
ウェアラブルデバイス

高機能蓄電システム

大型システム電源技術の応用により高付加価値化を図った  
電源関連製品の積極的投入



BMS : Battery Management System

- 
- システムインテグレーターとの協業によるソリューション提供
  - 開発協力
  - 材料調達協力
  - 事業M&A

### 3. 企業体質の強化



品質強化への挑戦

コスト削減に向けた取組み

CSRの推進

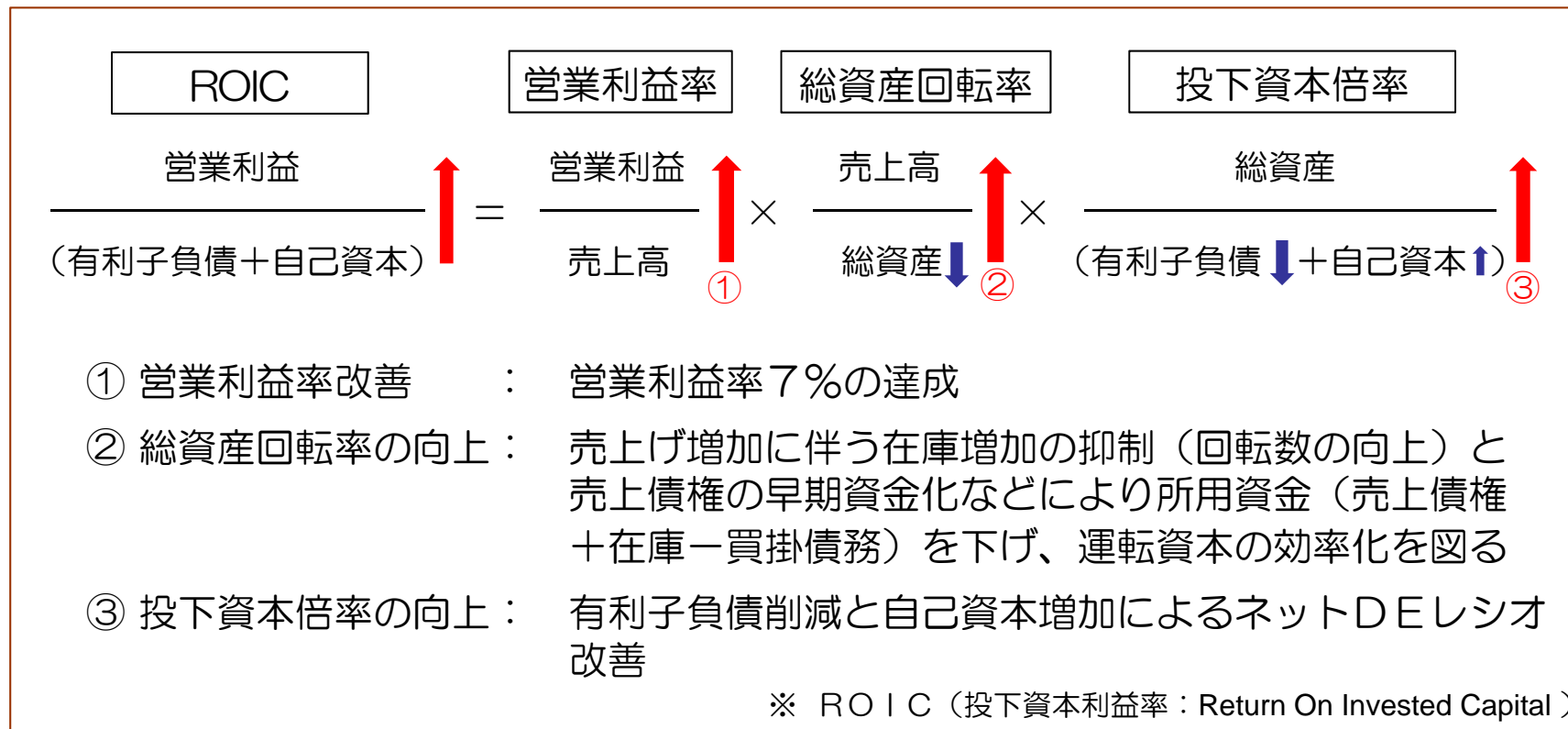
組織改革と人材育成

情報活用基盤の整備と拡充

## 財務構造の健全化

投下資本利益率（ROIC）の改善により、持続的成長と将来に亘る企業価値の向上を図り、財務構造の健全化を目指す

[ 投下資本改善のためのアクションプラン ]





## 4. 経営目標

## 2015年度（予想）指標

連結売上高	: 810億円
営業利益率	: 2.8%
ROIC	: 4.7%
自己資本比率	: 15%
総資産回転率	: 1.4
ネットDEレシオ	: 1.4

## 2018年度（計画）指標

連結売上高	: 1000億円
営業利益率	: 7%
ROIC	: 15%以上
自己資本比率	: 30%以上
総資産回転率	: 1.6
ネットDEレシオ	: 0.1

確かな技術 育てる未来

**FDK**