



2024年5月10日

各 位

会社名 双葉電子工業株式会社  
代表者 代表取締役 有馬資明  
社長執行役員  
(コード番号 6986 東証プライム)  
問合せ先 取締役  
常務執行役員 富田正晴  
経営企画本部長  
TEL 0475 (24) 1111

### 中期経営計画について

当社は、2024年5月10日開催の取締役会において、2024年度から2026年度を対象期間とする3ヵ年の中期経営計画を公表することについて決議いたしましたのでお知らせいたします。

当社は2023年6月に公表した単年度の事業再生計画「Re-Futaba -考動(決意と約束)-」に基づき構造改革を断行し、持続的に成長できる体制への立て直しを進めてまいりました。前年度の営業損失24億円に対して、今年度は営業損失11億円へと10億円以上の収益改善は進んだものの、未だ改善すべき課題が残っております。引き続き、構造改革の完遂に向けた取り組みを継続するとともに、さらに盤石な事業基盤の構築に向けて、持続的な利益創出ができる成長軌道への変革を進めるため、新たに中期経営計画を策定いたしました。

本計画に基づき、「事業体制の再編・強化」、「経営基盤の強化」を基本方針とした活動を推進し、企業価値の向上に努めてまいります。

本計画の概要は、別紙のとおりです。

以上

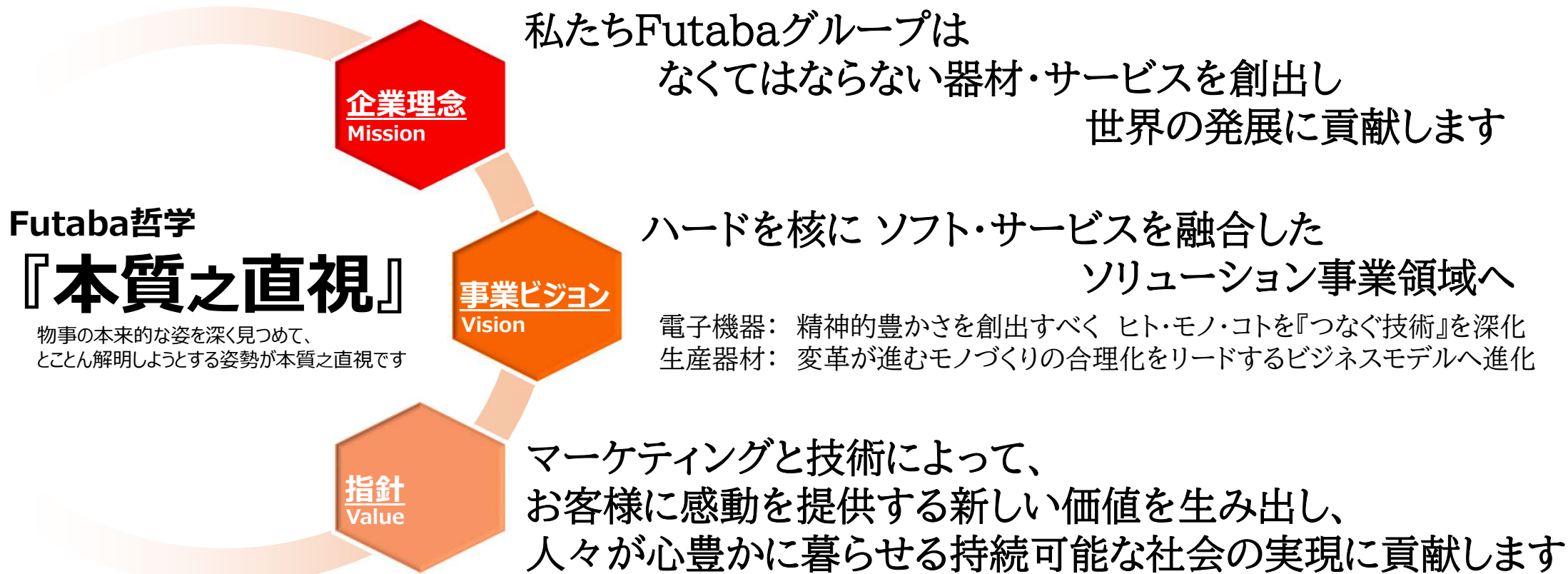
2024-2026年度

# 中期経営計画

～ 持続的な利益創出と成長軌道への変革 ～

2024年5月10日

双葉電子工業株式会社



## 目次

- 01** 事業再生計画「Re-Futaba」(2023年度) 振り返り
- 02** 中期経営計画の位置づけ・基本方針
- 03** 経営目標
- 04** 事業ポートフォリオ
- 05** 基本方針① 構造改革の完遂
- 06** 基本方針② ソリューション事業領域への展開
- 07** 基本方針③ コーポレート機能の強靱化
- 08** 基本方針④ ステークホルダーとの信頼関係構築

# 01 事業再生計画「Re-Futaba」(2023年度) 振り返り

## 構造改革による固定費削減を中心とした施策を 確実に実行することで収益改善を実現

### 重点施策の進捗

#### 構造改革

- 事業の見直し  
自社生産終了(有機ELディスプレイ)、  
事業終息(蛍光表示管、アウトセルタッチセンサー)を  
計画通りに実施中
- 拠点の適正化  
国内外拠点の事業規模に見合った再編を  
計画通りに実施中

#### 事業の 収益追求

##### 固定費

目標：17億円削減  
実績：33億円削減

##### 変動費比率

目標：2.1%pt削減  
実績：0.8%pt増加

- △ 人的資本の骨太化  
今後の事業拡大に向けた人財育成の施策は推進したが、  
実力本位の人事制度への改定は本中計期間で実施を計画
- 固定費の削減  
主に蛍光表示管の生産終了(構造改革)と  
固定費の統制等によるコスト削減により、目標達成
- × 変動費比率の削減  
主に在庫管理の徹底、生産工程の自動/省人化による  
工数削減が計画に届かず、目標未達成

○ 目標達成、△ 一部未達、× 未達

### 経営目標

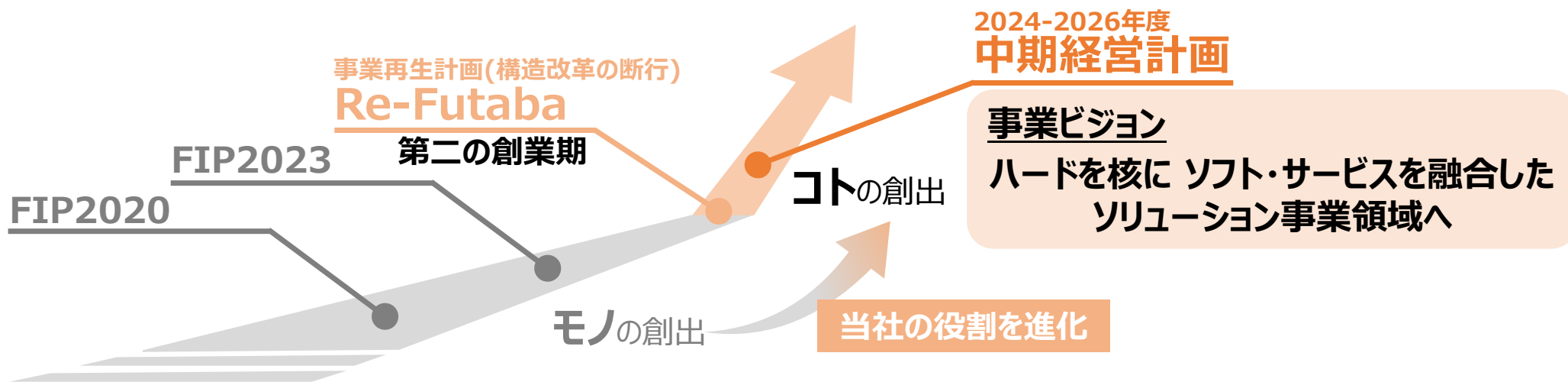
(億円)

|          | 2022年度 | 2023年度   |          |
|----------|--------|----------|----------|
|          | 実績     | 目標       | 実績       |
| 売上高      | 603    | 560      | 564      |
| 電子デバイス事業 | 273    | 240      | 248      |
| 生産器材事業   | 330    | 320      | 315      |
| 営業利益     | △24    | △12      | △11      |
| 電子デバイス事業 | △26    | △13      | △10      |
| 生産器材事業   | 2      | 1        | △2       |
| 固定費      | -      | 17億円削減   | 33億円削減   |
| 変動費比率    | -      | 2.1%pt削減 | 0.8%pt増加 |

※固定費、変動費比率は、対前年度比(2022年度)

# 02 中期経営計画の位置づけ・基本方針

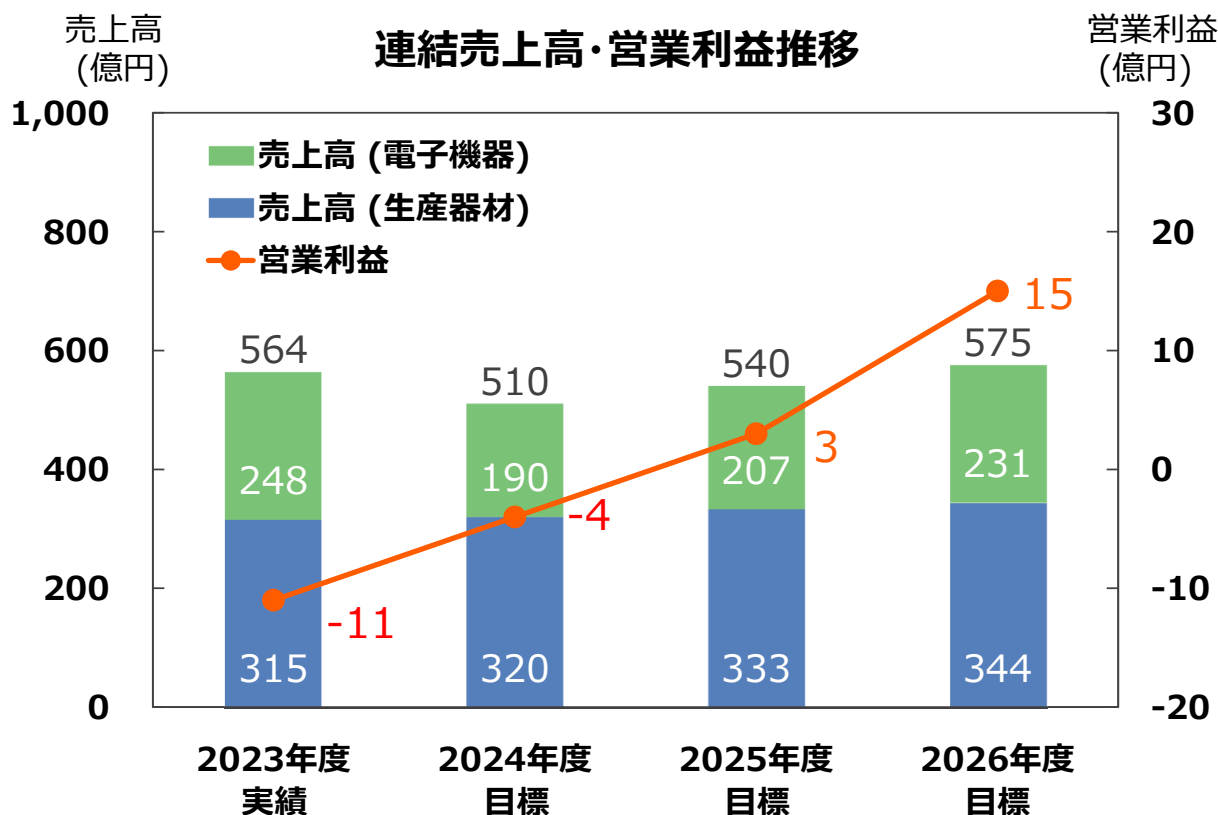
盤石な事業基盤の構築に向けて、**持続的な利益創出と成長軌道への変革**を進める



|      | 事業体制の再編・強化  |   | 経営基盤の強化  |  |
|------|---|---|--|--|
| 基本方針 | ① 構造改革の完遂   | ② ソリューション事業領域への展開   | ③ コーポレート機能の強靭化   | ④ ステークホルダーとの信頼関係構築   |
| 取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業再生計画の完了</li> <li>事業適正化に伴う組織変更</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティング分析に基づいた新規事業開発</li> <li>提案領域の拡大による顧客課題の解決</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>人財強化投資</li> <li>AI活用、ITインフラ最適化などのDX推進</li> <li>リスクマネジメント体制の構築と活動</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs活動(サステナビリティ)</li> <li>資本収益性の改善</li> <li>ステークホルダーとの対話</li> </ul> |

# 03 経営目標

## 2026年度 連結売上高575億円 営業利益15億円



### 2024年度 経営目標

(億円)

|        | 上期  | 下期  | 通期  |
|--------|-----|-----|-----|
| 売上高    | 250 | 260 | 510 |
| 電子機器事業 | 90  | 100 | 190 |
| 生産器材事業 | 160 | 160 | 320 |
| 営業利益   | △7  | 3   | △4  |
| 電子機器事業 | △8  | △1  | △9  |
| 生産器材事業 | 1   | 4   | 5   |

上期に構造改革を完遂  
下期より黒字化を計画

\*為替レートは、145円/USDにて試算しております。

\*為替感応度は、複数の取引通貨があるため概算となりますが、2026年度において1円/USDの円安にあたり、売上高で+2.1億円、営業利益で△0.1億円程度の影響を見込んでおります。

# 04 事業ポートフォリオ

## システムソリューション

### 産業用ラジコン機器(IRC)

- ・国内外の建機/農機市場への拡販拡大

### 複合モジュール

- ・ODM開発への対応拡大

## ロボティクスソリューション

### ロボティクス(ドローン、サーボ)

- ・産業/ホビーのリソース統合にて収益性改善

### ホビー用ラジコン機器(HRC)

- ・魅力的な製品と新たな遊びの提供

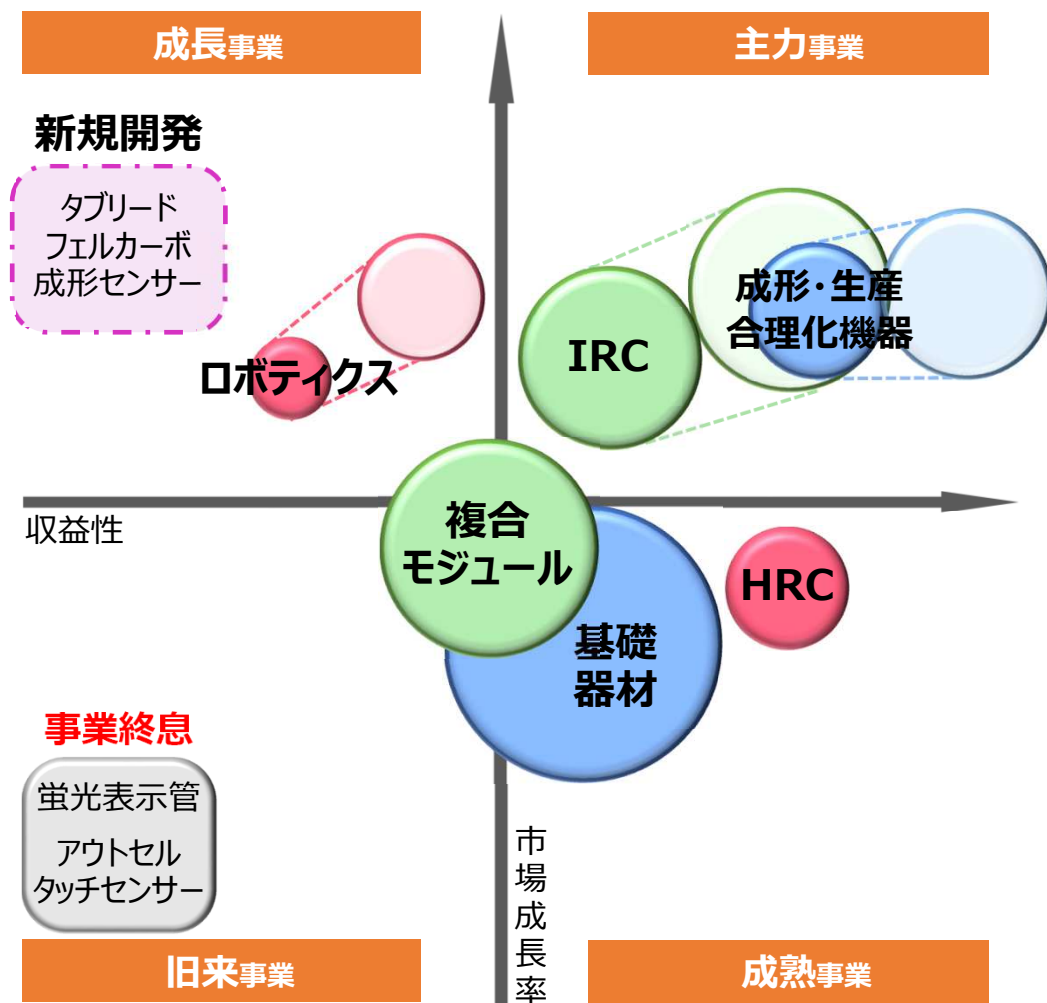
## 精機

### 基礎器材(プレート製品、金型用器材)

- ・調達合理化の範囲拡大、FA領域へ提供強化

### 成形・生産合理化機器

- ・導入から定着までの支援強化、コアユーザーの拡大





# 事業体制の再編・強化

**05** 構造改革の完遂

**06** ソリューション事業領域への展開

# 05 構造改革の完遂 – 実績と今後の取組み –

## 構造改革



① 有機ELディスプレイ事業  
・自社生産終了  
※～2024.6月



④ 生産器材事業  
・生産拠点の再編



② アウトセルタッチセンサー事業  
・事業終息  
※～2024.9月



⑤ 電子機器事業  
・海外販売拠点の再編



③ 蛍光表示管事業  
・事業終息



⑥ 国内事業  
・事業規模の適正化

## 実績と計画

【2023年度 実績】

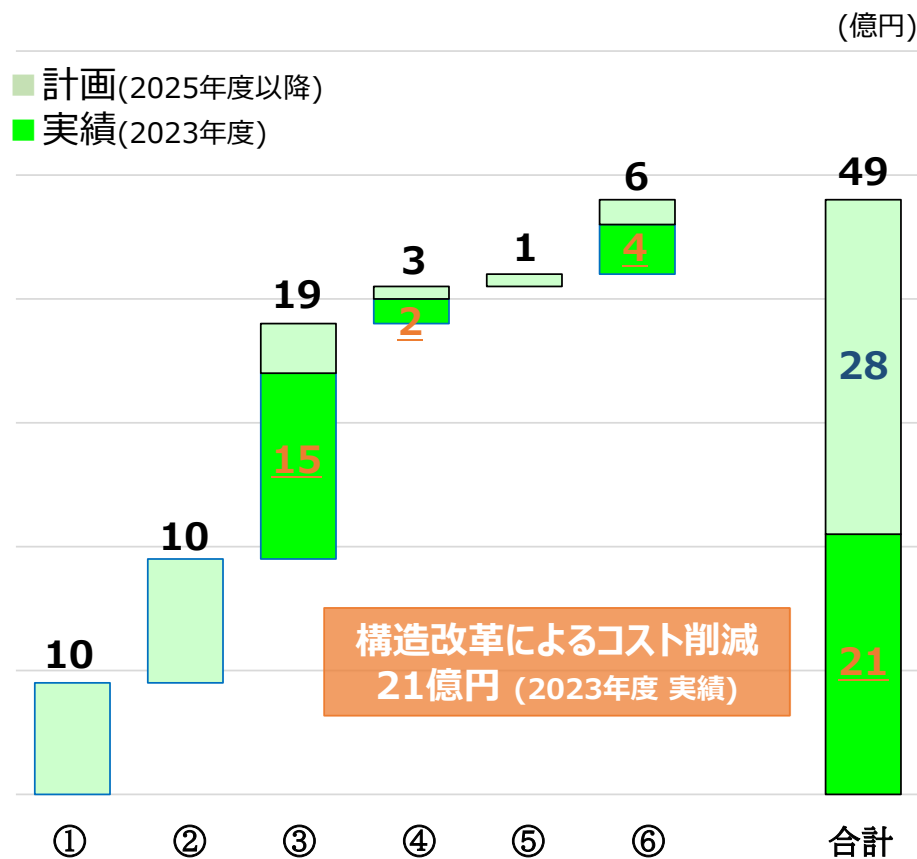
**21億円**

構造改革によるコスト削減達成

【2024年度以降 計画】

**28億円**(対2023年度比)

2024年度上期に構造改革を完遂、2025年度以降の収益を改善

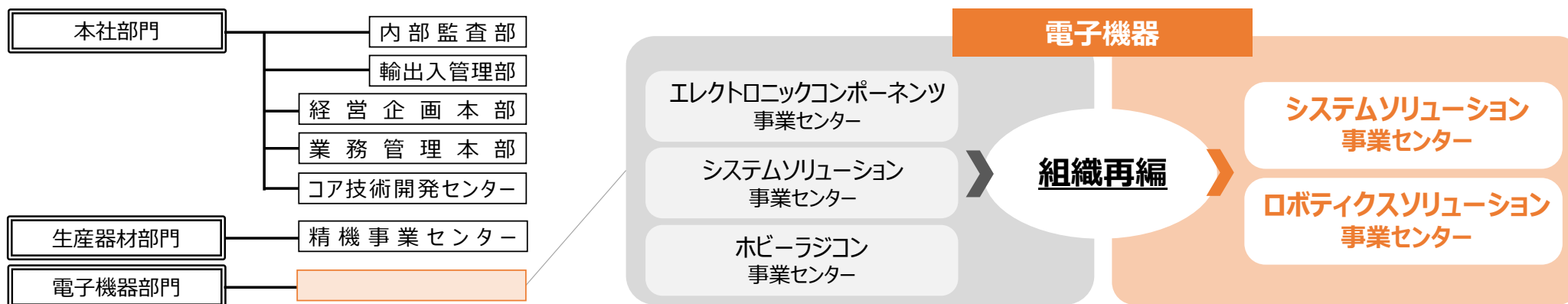


構造改革の実績と計画  
(対2022年度比 コスト削減効果)

# 05 構造改革の完遂 — 組織変更(2024年4月1日付) —

## 組織再編

従来 of 事業・製品・技術を新化させ、ソリューション事業を加速



### 製品開発効率の向上

- ・有機ELディスプレイ事業をシステムソリューション事業に統合し製品の付加価値を向上
- ・産業領域とホビー領域のロボティクス部門を統合し、効率的にリソース活用できる体制に変革

### グローバルでの売上拡大

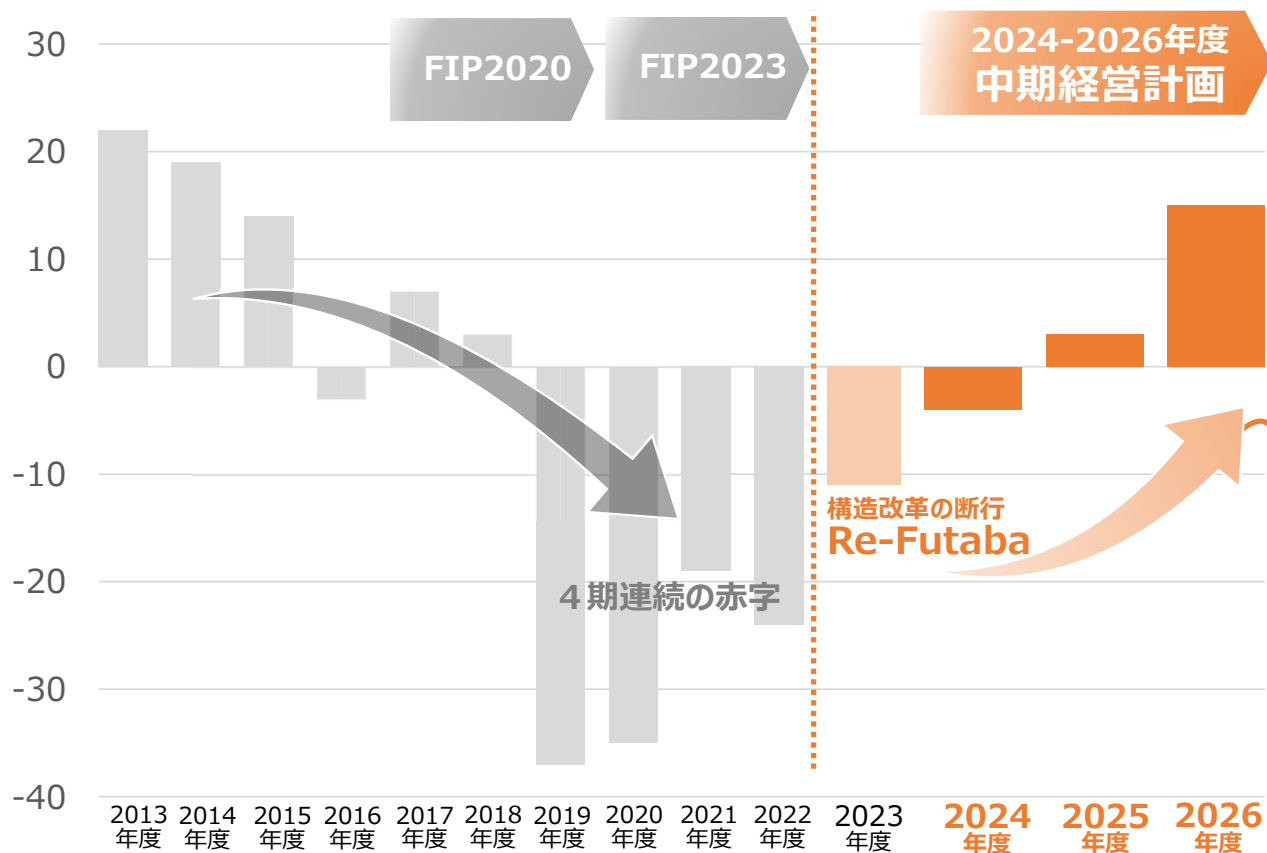
- ・海外販売拠点を再編し、グローバル展開の戦略拠点として最大限に活用

### イノベーションの創出

- ・コア技術開発センターに事業化推進機能を設け、事業部門との連携を強化

## “収益にこだわる企業体質”の確立

営業利益(億円)



**変動費比率の改善**

- ・構造改革の完遂
- ・適正在庫管理の徹底
- ・販売価格の適正化
- ・生産工程の自動/省人化

**固定費の削減**

- ・構造改革の完遂
- ・DX推進による業務効率改善

**成長投資の実行**

- ・人的資本の骨太化に向けた人財強化投資
- ・中長期的な企業価値向上に向けた研究/開発投資
- ・持続的な収益体質の構築に向けた設備投資

# 06 ソリューション事業領域への展開 – システムソリューション –

市場ニーズ

安全性・生産性  
向上

労働環境  
改善

技術者・技能者  
育成

顧客提供価値



無線・IoT・システム技術を用いて  
お客様の時間を創出

Futabaのモノづくり

◆HMI・M2M機器  
複合モジュール  
産業用ラジコン機器



TFT-LCDモジュール

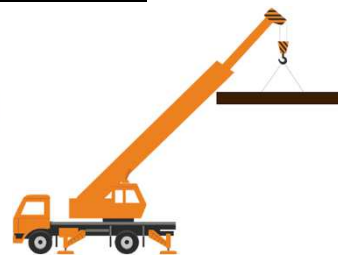


無線リモコン

## ◆HMI・M2M事業



屋内からの遠隔操作



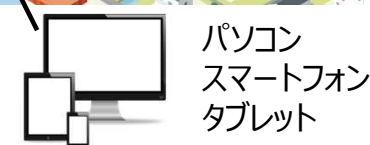
自動運転農機のスタート・ストップ

建設業・農業の遠隔操作に対応した無線リモコンの提案



センサ端末

ゲートウェイ



パソコン  
スマートフォン  
タブレット

無線通信技術の深耕化による  
IoT環境を構築するシステム化製品の提案

# 06 ソリューション事業領域への展開 — ロボティクスソリューション —

Futaba

市場ニーズ

**ホビー**  
安定通信、レスポンス、機能

**ビジネス**  
耐久性、安定動作、運用支援

顧客提供価値

**無線・制御技術を基盤に  
ホビーからビジネスまでの幅広いシーンに  
対応した製品とサービスの提供**

Futabaのモノづくり



産業用ドローン



レンジエクステンダー  
(ドローン搭載型発電機)



ジャイロ



サーボ



プロポ



点検・防災・FA市場への製品、サービスの提供



ビジネス

長年培ってきた  
無線・制御技術、製品

ホビー

魅力的な製品と新たな遊びの提供



# 06 ソリューション事業領域への展開 — 精機 —

市場ニーズ

調達業務の  
効率化

成形・生産工程の  
合理化

顧客提供価値

**金型用器材加工を  
基礎としたソリューション**

Futabaのモノづくり

◆プレート製品、  
金型用器材



プレート



モールドベース

◆成形・生産  
合理化機器



金型内計測システム



工作機械IoT  
モニタリングシステム

調達



手軽・円滑な調達  
(フタバオーダーサイト・オンデマンド受託製造)



お客様の調達から生産まで  
広範囲で合理化に貢献  
省人化×生産性向上×SDGs



DX化導入・  
定着支援

(セミナー・WEBコンテンツ配信)

生産



樹脂挙動デジタル化×AI  
による成形条件最適化  
(射出成形AIシステム)



廃棄樹脂量削減  
(ホットランナシステム)

# 経営基盤の強化

- 07 コーポレート機能の強靱化
- 08 ステークホルダーとの信頼関係構築



# 07 コーポレート機能の強靱化

## 人財強化投資



### ● ソリューション領域に向けた人財確保

必要リソース※の採用・育成

※ソフトウェア・マーケティング人財など

### ● グローバル人財の育成・交流

グローバル研修・社外との交流研修の実施

## 人事制度改革



### ● 実力本位の人事制度の強化

昇格要件のさらなる見直し

### ● 成長対話を促す制度への転換

考課運用の見直しと対話機会の設定

## DX推進



### ● 生成系AIによる業務効率改善

活用拡大と社内情報の学習

### ● ITインフラの最適化

継続的更新と基幹システム再構築

## リスクマネジメント



### ● リスクマネジメント機能の強化

新体制※の整備とグループへの浸透

※FERM (Futaba Enterprise Risk Management)

### ● 情報セキュリティの強化

管理強化と継続教育

# 08 ステークホルダーとの信頼関係構築 – サステナビリティに対する取り組み – Futaba

## SDGs・環境方針：基本方針

当社は、商品・サービスの提供を通じて企業価値を高めつつ、自然の営みを尊重し、次世代へ「負の遺産」を残さないよう、環境負荷の低減に取り組み、持続可能な社会の実現を目指します。

### サステナビリティ重要課題に対するKPI例：

#### Environment

- CO2排出量の削減率 2013年度実績比 **75%以上**(54.5%)
- 廃棄物のリサイクル率 **99%以上**(94.0%)
- 水使用量売上高原単位の削減率  
2022年度実績比 **50%以上**※2025年度末まで



#### Social

- 管理職における女性比率 **20%以上**(12.0%)
- 男性の育児休職取得率(単体) **50%以上**(37.5%)※2025年度末まで
- 年次有給休暇取得率(単体) **80%以上**(70.3%)



#### Governance

- 重大なコンプライアンス違反件数 **0件**(0件)
- 重大な情報セキュリティ事故件数 **0件**(0件)



\*指標は2030年度達成目標。カッコ内は2023年度実績

### SDGs活動事例：



植物由来の梱包材使用

太陽光発電の導入(タイ工場)

SDGs勉強会の実施

## 08 ステークホルダーとの信頼関係構築 – 資本収益性の改善 –

当社は、事業ポートフォリオの大幅な見直しによる持続的な収益体質の構築と、中長期的な企業価値向上に向けた成長を、喫緊の最優先課題とするとともに、株主の皆様への利益還元を経営上の最重要課題の一つとして認識しております。

配当性向30%以上の株主還元を見据え、ROE 8%、PBR 1倍以上を長期目標とし、安定的な資本収益性の実現に向けた早期改善を目指してまいります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応



**⚠ 注意事項**

本資料に記載されている内容および業績については、当社が現時点で入手している情報に基づいた見通しであり、実際の業績は様々な要因により、これらの見通しとは異なる結果になる可能性があります。今後、開示すべき事項が生じた場合には速やかにお知らせいたします。