



FDK

FDK Group Integrated Report 2026

FDKグループ 統合報告書

FDKのアイデンティティ

経営理念 進化に挑戦 輝く未来と笑顔のために

グループ戦略 Framework「10年の計」

Vision

FDKグループは、Smart Energy Partnerとして、先進技術を結集し、お客様に電気エネルギーを安心して効率的に活用いただき、持続可能な社会の実現と発展に貢献します。

あるべき姿

誰に 人々の暮らしと社会を支える企業と個々のユーザーに

何を クリーン且つ、安全な電気エネルギーを安定的に活用できるオファリングを届ける（電池／ものづくり、次世代電池、パワーマネジメントソリューション）

いつ 2029年

中期事業計画

— R1 — R2 — R3 — 2029

And Game

計画実行にあたり大切にすべき、FDKの新しい文化

お客様の満足

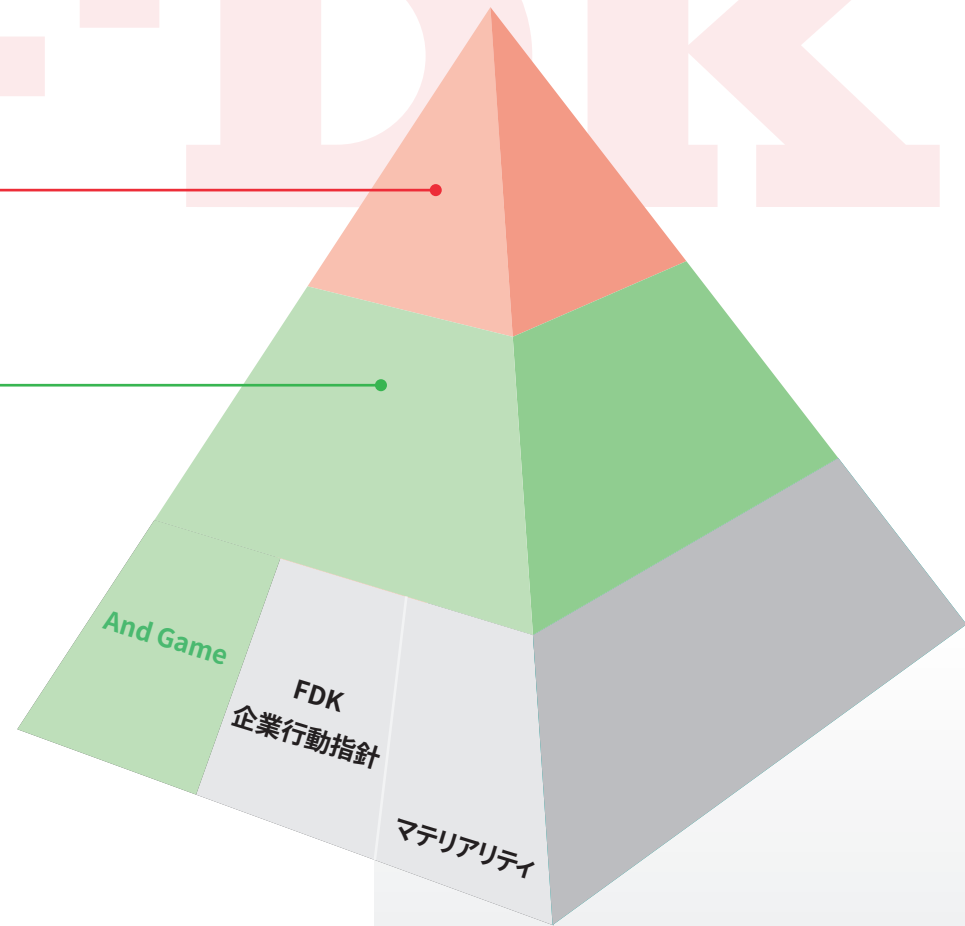
従業員に対する責任

株主への約束

社会への貢献

and

（すべてに込める）



- 安心安全な電気エネルギーの提供
- 地球環境との共生
- 多様な人材の活躍推進
- コーポレート・ガバナンスの持続的強化／リスクコンプライアンスの高度化
- 地域・社会・コミュニティの持続可能性への貢献



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

Contents

イントロダクション

FDKのアイデンティティ	1
Contents	2
TOP MESSAGE	3
事業紹介	8
財務・非財務ハイライト	10
FDKの歩み	12
外部環境	15
強み	16

FDKグループの価値創造ストーリー

価値創造モデル	18
6つの資本	19
FDKグループ戦略Framework「10年の計」	20
中期事業計画「R2」の振り返り	21
新中期事業計画「R3」	23
現行ビジネスの多角的拡大	25
財務戦略	30

サステナビリティ

FDKアイデンティティにおける「10年の計」×サステナビリティ経営	32
サステナビリティマネジメント	33
マテリアリティ	34
①安心安全な電気エネルギーの提供	38
②地球環境との共生	41
③多様な人材の活躍推進	46
④コーポレート・ガバナンスの持続的強化／リスクコンプライアンスの高度化	58
⑤地域・社会・コミュニティの持続可能性への貢献	69

財務情報

概要、グループ会社	70
会社概要	76
株式の状況	78

編集方針

FDKグループでは、FDKグループのサステナビリティ基本方針に基づく様々な活動をステークホルダーの皆様にご理解いただくために、2017年から「FDKグループCSRレポート」を発行してまいりました。
2024年から「FDKグループ 統合報告書」として財務・非財務の両面から当社の事業、取り組みを中心にご報告しています。

対象期間

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）の活動を中心に
ご報告しています（一部対象期間外の内容を含みます）。

対象範囲

FDKおよびFDKグループを対象としています。一部FDK単体の報告があります。

参考にしたガイドライン

「FDKグループ統合報告書2026」は、「国際統合報告フレームワーク」（国際統合報告評議会）、「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス（価値協創ガイダンス）」（経済産業省）、「GRI(Global Reporting Initiative)サステナビリティ・レポートिंग・スタンダード」を参考に作成しています。

将来に関する事項についての注意事項

本報告書に記載されている将来の見通しに関する記載は、本報告書の作成時点の当社グループの判断に基づくものであり、リスクや不確定な要因が含まれています。
今後、様々な要因によって、見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

TOP MESSAGE

FDK

蓄えた**力**を、次の**成長**へ

代表取締役社長
下園 浩史



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

TOP MESSAGE

就任にあたって

2026年6月、代表取締役社長に就任した下園浩史です。私は約40年にわたり、一貫して電池事業に携わり、技術、営業、海外事業など、様々な立場からお客様と向き合ってきました。その経験を活かし、技術と市場の双方の視点を持ちながら、FDKの持続的な成長に向けた経営に取り組んでまいります。

この数年間、当社は事業構造改革や財務基盤の強化を進め、経営基盤を着実に整えてきました。その成果を土台として、これからは守りを固める段階から、成長を実現する段階へと経営の重心を移していかなければなりません。

また、2026年度は、2029年度の「あるべき姿」の実現を目指すFDKグループ戦略Framework「10年の計」の最終フェーズとなる中期事業計画「R3」のスタートの年でもあります。この3年間は、これまで築いてきた基盤を確かな成長へ結び付けられるかどうかを左右する、極めて重要な期間です。

今年度、私が掲げる言葉は「転換」です。これは、これまでの取り組みを否定することではありません。長年培ってきた技術力や品質へのこだわり、お客様との信頼関係という強みをさらに磨きながら、既存事業の収益力を高めるとともに、新たな成長領域へ積極的に挑戦し、持続的に企業価値を高めていくことです。

「10年の計」の総仕上げとなるこの3年間で、FDKが持続的な成長企業へ飛躍する期間にしたい。その思いを「転換」という言葉に込め、社員とともに挑戦を続けてまいります。

収益基盤を強化し、
次の成長への土台を築いた2025年度

2025年度は、地政学リスクや資源価格の変動など厳しい外部環境が続く中、売上高は前年を下回る結果となりました。しかし、高付加価値製品へのシフトやコスト構造改革を進めたことで、利益面では改善を実現できました。収益の質を高めることに軸足を置いて乗り切った一年だったと捉えています。

一方で、積み残した課題もあります。次世代電池をはじめとする新規事業を、事業として収益に結び付けるところまでは至りませんでした。また、中期事業計画「R2」の期間を

通じて、売上高とROICはいずれも計画に未達という結果に終わっています。ここは私自身が最も重く受け止めている課題であり、今後の経営における最優先のテーマです。

この一年を通じてFDKは、守りの改革から、成長を見据えた経営へと一段進んだと感じています。既存事業の高付加価値化を進める一方で、次世代電池の種まきも着実に進み、人材・DX・ガバナンスといった経営基盤の強化にも取り組んできました。会社全体として、経営の質を高めるフェーズに入ってきたことが、この一年の最も大きな変化だと考えています。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

TOP MESSAGE

中期事業計画「R1・R2」の総括と 新中期事業計画の「R3」始動

2020年度に始まった「10年の計」のもと、「R1・R2」の6年間は、既存三事業の基盤強化と収益体質の改善に注力してきた期間でした。ニッケル水素電池、リチウム電池、電子事業という三本柱の強化に加え、包頭富士電気化学の連結子会社化、SILITECH社を筆頭株主とする資本構成の変化、減資による欠損てん補、そしてEnergizer社とのブランドライセンス契約締結など、次の成長に向けた足場を一つひとつ固めてきました。

一方で、売上高・ROICは「R2」期間を通じて計画に届かず、ニッケル亜鉛電池や全固体電池といった次世代電池についても、事業化までには至っていません。外部環境の影響を受けやすい事業構造、新規事業を収益化する力の不足、そして成長を支える人材・組織・ガバナンス基盤の不安定さ。この三つが、「R2」を通じて見えてきた構造的な



課題だと認識しています。

こうした認識のもと、2026年度から新たな中期事業計画「R3」（2026～2028年度）を始動します。「R3」では、「現行ビジネスの多角的拡大」「事業ポートフォリオの多様化」「失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成」の三本柱を掲げ、事業の安定化から持続的な成長へと重心を移してまいります。目標として、「R3」期間累計で連結売上高2,000億円、営業利益70億円、ROIC5.5%（最終年度7.0%）、営業キャッシュ・フロー150億円を掲げ、2029年度の「あるべき姿」である売上高800億円（うち新事業3割）、営業利益率7.5%の実現につなげます。

事業ポートフォリオの多様化

「R3」で私が最も重視しているのは、事業ポートフォリオの多様化です。既存事業を収益基盤としてしっかりと稼ぐ力を高めながら、成長領域への資源配分を確実に進めていく。これがこれからの経営の中心テーマになります。

FDKの強みは、電池・電子という二つの事業ドメインに加えて、エンジニアリングという設備領域までを併せ持ち、これらを組み合わせお客様に価値を提供できる点にあります。単品の電池を供給するだけでなく、お客様の用途に応じた加工やパッケージ化、ソリューションとしての提案ができる企業は、業界の中でも多くありません。

事業構成では電池が約8割、電子が約2割を占め、電池事業の大部分はBtoBが中心です。特にニッケル水素電池やリチウム一次電池は、車載、スマートメーター、住宅用火災報知器といった社会インフラを支える分野で、高い信頼性を評価いただいております。顧客の半数以上を海外が占めています。成熟した製品でありながら競合が限られる分野だからこそ、伸びしろのある市場だと捉えています。安全性の面でも、水溶液系の電解液を用いるニッケル水素電池は発火リスクが低く、有機溶媒を使うリチウムイオン電池が課題を抱える中で、独自のポジションを確立しています。長年培ってきた技術力と、漏液対策をはじめとする品質へのこだわりは、一朝一夕には模倣できないFDKならではの財産であり、この強みをさらに磨きながら、収益基盤・成長領域それぞれの戦略を進めてまいります。

収益基盤となるニッケル水素電池、リチウム電池、アルカリ電池、電子事業は、伸びる市場と付加価値の高い領域への深掘りを進め、稼ぐ力そのものを強化していきま



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

TOP MESSAGE

す。アルカリ電池では、長年のパートナーであった富士通ブランドに代わり、Energizer社とのブランドライセンス契約のもとで新ブランドを立ち上げます。国内での製造力と販売力を持つ当社と、グローバルで高い認知度を誇るEnergizerブランドとの組み合わせにより、この一年でしっかりと市場に浸透させていきたいと考えています。

成長領域と位置づけるニッケル亜鉛電池、全固体電池といった次世代電池、そしてパワーソリューション事業には、市場性やお客様との協業を見極めながら投資を重点配分し、量産・事業化のフェーズへと着実に引き上げてまいります。あわせて、その先を見据えた革新型電池についても、外部機関との共同研究を通じて開発を進めています。水素社会の実現に向けて期待が高まる水素吸蔵合金も、包頭富士電気化学の連結子会社化を通じて事業基盤を強化しており、今後の展開が楽しみな領域です。

一方、収益性や競争力の観点から構造改革が必要な領域については、生産体制の見直しや設備集約を継続し、経営資源の最適配分を進めます。判断の軸は、市場の成長性、収益性、そして当社の強みとの適合性の三点です。

人と組織、そして挑戦する文化

こうした事業ポートフォリオの転換を実現できるかどうかは、突き詰めれば人と組織の力にかかっています。「R3」の三本柱の一つに「失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成」を掲げているのも、そのためです。果敢に挑戦し、失敗を投資として将来の価値を生み出す風土を、経営陣だけでなく従業員一人ひとりが持てるようにすること。これが、事業戦略と両輪をなす、もう一つの重要なテーマです。

経営理念「進化に挑戦 輝く未来と笑顔のために」のもと、これからのFDKに求められるのは、自ら考え、課題を見つけ、解決していける人材、そして技術とビジネスの両方を理解して動ける人材です。変化を恐れず、過去の良いところを残しながらも新しいものを取り入れていくこの姿勢も、経営陣だけでなく従業員一人ひとりが持てるよう、挑戦できる環境づくりを進めています。

人材確保の観点では、若手の採用に加えて、豊富な経験と技術を持つシニア層が引き続き力を発揮できるよう、再雇用制度の充実にも取り組みました。技術やノウハウの継承は製造業にとって欠かせない要素であり、世代を超えて高め合える組織を目指

します。次世代電池やDXといった技術領域の人材育成にも力を入れ、事業視点を持った人材を育てる研修の充実や、社員が自ら事業アイデアを提案できるPMOプロジェクトの取り組みも進めています。従業員の多様性を、付加価値を生み出す力に変えていくことも、この文化醸成の一部だと考えています。

DX人材の育成では、社内でレベルに応じた学習制度を整え、公的資格の取得費用を会社が負担するなど、誰もが挑戦しやすい仕組みを設けています。まだアナログな業務が残る現場も多く、DX化によって効率化できる余地は大きいと考えており、2028年までに150名のデジタル人材を育成する計画のもと、着実に取り組みを進めてまいります。

環境対応についても、単なるコストではなく事業機会として捉えています。PFASフリー化はお客様に新たな価値を提供する取り組みであり、水素関連事業は中長期的に大きな成長が期待できる分野です。ガバナンス面では、経営の透明性を高めながら、現場が迅速に判断できる体制を整えることを重視し、持続的な企業価値向上を支える基盤づくりを進めてまいります。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

TOP MESSAGE

財務基盤の強化と株主還元

事業ポートフォリオの転換や、人と組織への投資を着実に進めるためには、それを支える財務基盤が欠かせません。収益性・資本効率の改善に向けては、ROICを最重要指標と位置づけています。売上規模の拡大だけでなく、どれだけ効率よく利益を生み出せるかという視点を持ち、付加価値の高い領域へのシフト、コスト構造改革、資産効率の向上を軸に、稼ぐ力を高めてまいります。

資金の配分にあたっては、持続的成長による企業価値向上を最優先とし、成長投資と既存ビジネスの強化に重点的に資金を配分する方針です。そのうえで、事業収益力および財務基盤強化の進捗を踏まえ、株主還元の在り方についても検討してまいります。昨年度の減資による欠損てん補を経て、その検討を進められる環境が整ったことは、大きな一歩だと捉えています。安定的な利益創出力、財務の健全性、成長投資とのバランスを総合的に見極めながら、配当を含めた具体的な還元策を検討してまいります。

株主・投資家の皆様には、企業価値の向上と株主還元の両面において、常に高い期待をお寄せいただいていると受け止めています。その期待にお応えするためにも、資本政策の考え方や事業戦略について、より分かりやすい情報開示を進めてまいります。とりわけ海外投資家への情報発信は十分とは言えない状況にあり、当社の海外売上比率の高さを踏まえても、これは早急に強化すべき課題です。WEBサイトの刷新をはじめ、国内外への発信力を高め、投資家の皆様との対話を一層深めてまいります。

ステークホルダーの皆様へ

「10年の計」も、いよいよ目指す姿の実現に向けた総仕上げの局面を迎えます。これまでの構造改革で整えてきた基盤をもとに、これからは成長領域へのシフトを確実に進めることが、私に課せられた最大の使命だと考えています。

既存事業でしっかりと収益を確保しながら、新たな事業を育てていくことで持続的な成長を実現し、透明性の高い経営と着実な成果でステークホルダーの皆様にお応えしてまいります。引き続き、皆様のご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

事業紹介

FDKグループは、世界の人々に快適な日常と利便性の提供、地球と生命にやさしい環境保全に取り組み、暮らしを支えています。

身近な暮らしの様々なシーン、日々進化するデジタル環境、未来のスマートシティを支える多種多様な電池と電子製品を提供しています。

FDKグループは、Smart Energy Partnerとして、先進技術を結集し、お客様に電気エネルギーを安心して効率的に活用いただき、持続可能な社会の実現と発展に貢献します。

電池事業（482 億 15 百万円） 前年比 7 億 40 百万円減

安全性が高く、環境にやさしい「ニッケル水素電池」。家電機器や車の緊急通報システムの電源、その他各種バックアップ電源などに使われています。ニッケル水素電池は、各種用途に合わせた幅広いラインアップを揃えており、さらに、充放電回路と組み合わせ、緊急時のバックアップ電源などとしても使われています。

私たちの暮らしに最も身近な「アルカリ乾電池」。確かな実績とノウハウを活かして高性能なアルカリ乾電池を生産しています。その用途は幅広く、あらゆる製品に必要とされています。

高電圧で長寿命な「リチウム電池」。自己放電率が小さく、広い温度範囲で使用が可能な「リチウム一次電池」は、住宅用火災警報器や水道・ガス・電気などのスマートメーターをはじめ幅広い用途で使われ、「薄形リチウム一次電池」は、薄形でありながら寿命が長くクレジットカードなどのカード類に搭載可能な電池です。

FDKエンジニアリングは、メカ駆動技術を駆使した圧縮エアー消費の削減による省エネルギー化をはじめ、フルオートメーション設備などの提供により、脱炭素や労働力不足などの課題を解決し、お客様の持続可能なものづくりを支援しています。

主力製品



ニッケル水素電池



アルカリ乾電池



リチウム電池

活用先 車両緊急通報システム・リモコン・住警器

コア技術 電気化学技術・CAE技術・素材技術

2025 年度 連結売上高 595 億 61 百万円

電池事業
81.0%

電子事業
19.0%

電子事業（113 億 45 百万円） 前年比 28 億 70 百万円減

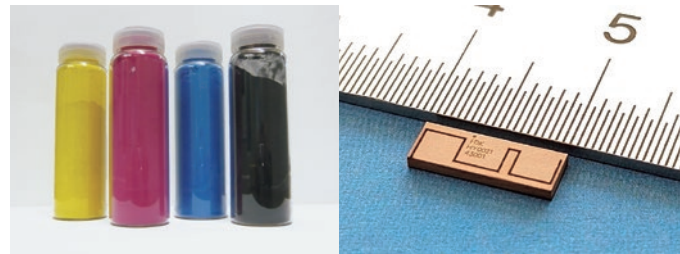
デジタル環境を支える電子製品。様々な機器の電源に使われている「スイッチング電源」、モビリティ用途向け電子機器などを制御する「各種モジュール」、大型プリンターで使われている「トナー」といった電子製品を、お客様のニーズに応じて提供しています。

近年では、世界最小クラス^{*1}の「Bluetooth[®]*2 Low Energy モジュール」の開発を進め、センシングデータをクラウドに上げて管理する小型医療機器やビーコン(Beacon)の情報をスマートフォンに伝える紛失防止タグ、高齢者や子供の外出・帰宅を家族に知らせる見守りタグなどでの活用が期待されています。

^{*1} アンテナ付きシールドタイプ 32kHz/32MHz 水晶振動子、電源周辺受動部品内蔵モジュールとして。
参考値。2025 年 11 月 12 日現在。(FDK 調べ)

^{*2} Bluetooth[®] ワードマークは、Bluetooth SIG, Inc. が所有する商標です。

主力製品



トナー・Bluetooth[®] Low Energy モジュール

活用先 複写機、通信機器、産業用制御装置

コア技術 パワーエレクトロニクス技術・回路技術・ファイン印刷技術・高密度実装技術・CAE 技術・素材技術



HOME



INDEX

イントロダクション

FDK のアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDK の歩み

外部環境

強み

FDK グループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

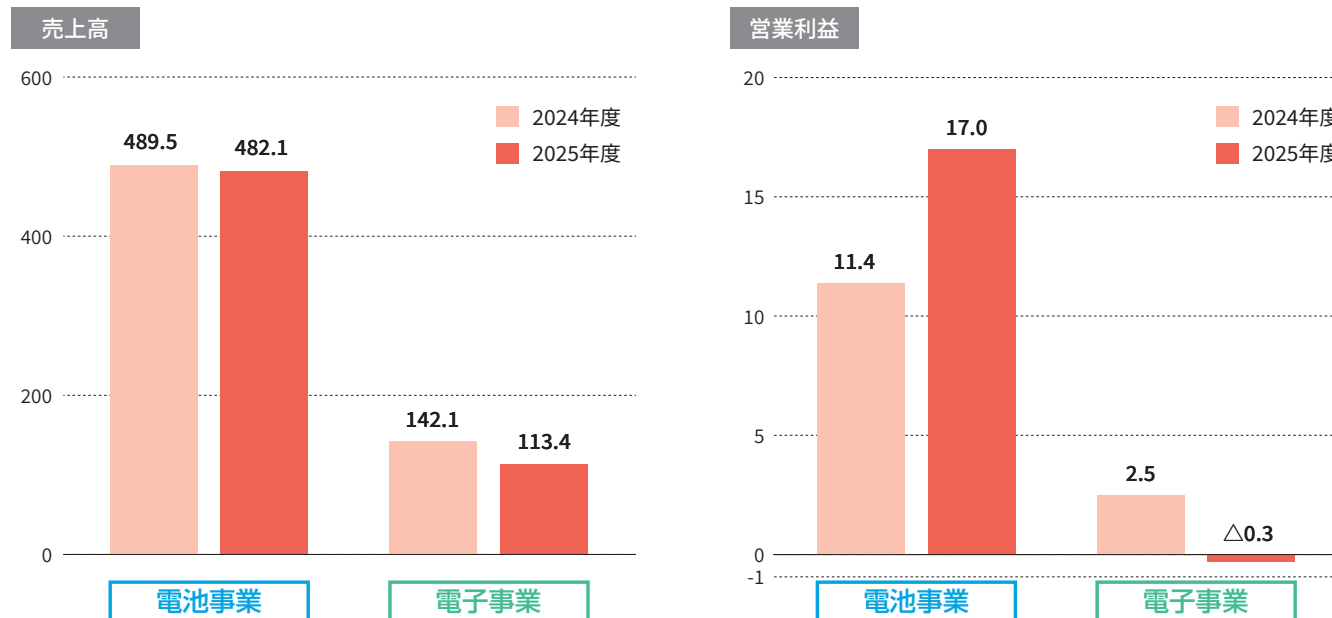
FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

セグメント別情報(億円)



※0.1億円未満切り捨て

地域別売上高(億円)



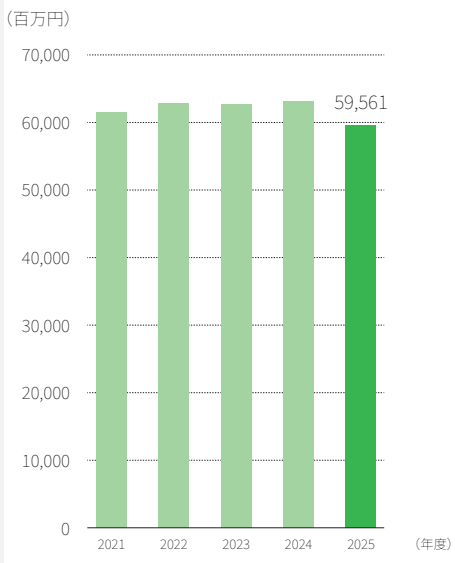
※「地域別売上高」は顧客の所在地別売上を示しています

※0.1億円未満切り捨て

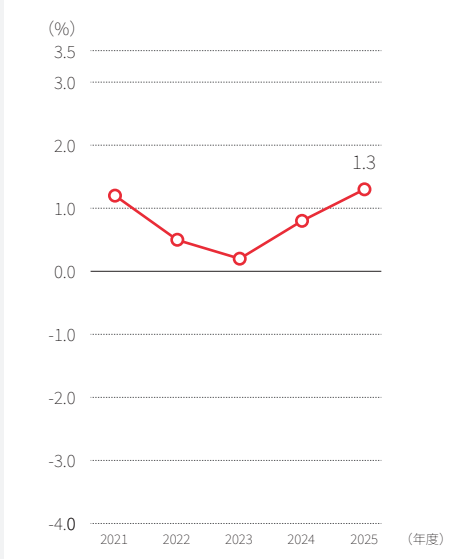
財務・非財務ハイライト

財務情報

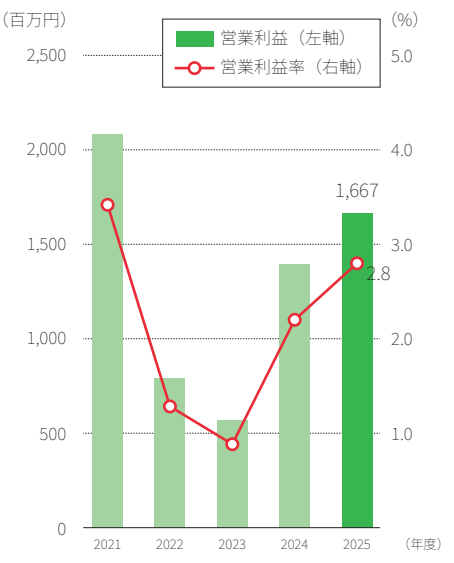
売上高(連結)



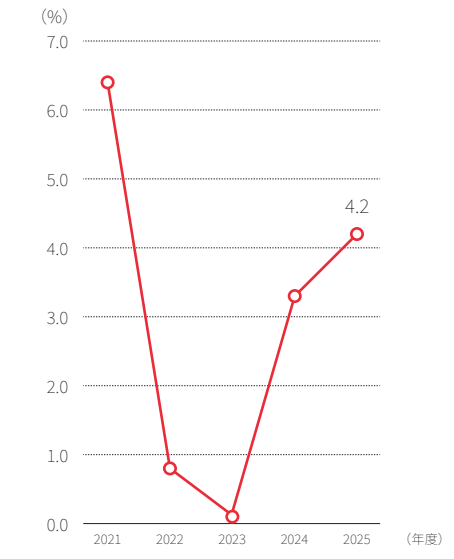
当期純利益率



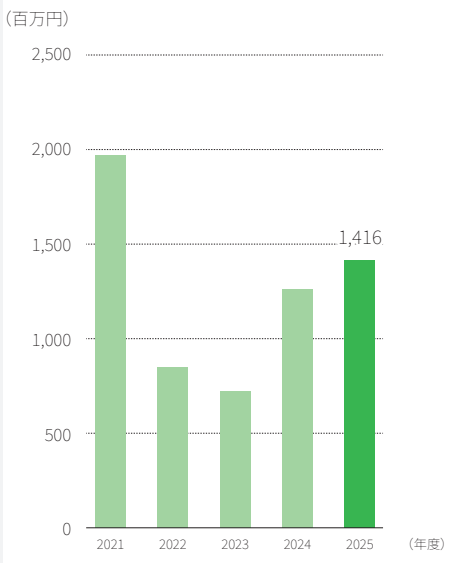
営業利益(連結)／営業利益率



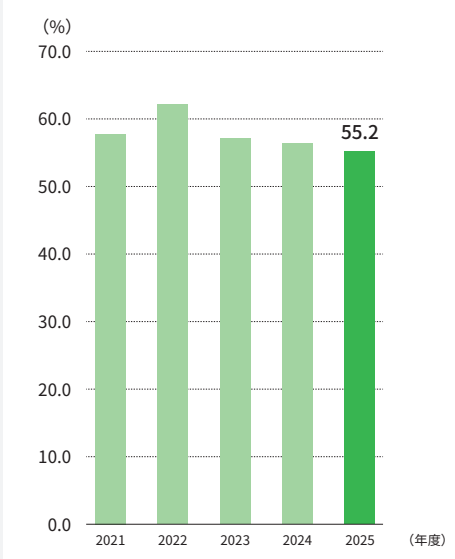
ROIC



経常利益(連結)



国内売上比率



売上高は、2019年度に実施した電子事業での一部事業の譲渡以降、概ね600億円規模を維持しています。損益面では、電子事業での選択と集中による損益改善や収益構造改革を進め、2021年度には大幅な利益改善を実現しました。その後、原材料価格やエネルギーコストの上昇など外部環境の影響を受けたものの、2024年度は技術VEによるコストダウンや為替効果などにより大幅な増益となりました。2025年度もコスト削減施策や為替影響などが寄与し収益性向上が継続した結果、営業利益・経常利益ともに9期連続の黒字を達成しました。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

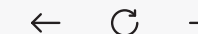
強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

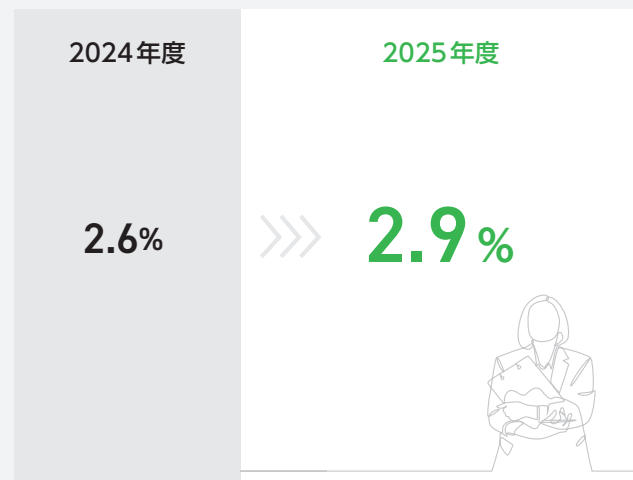
財務情報

概要、グループ会社



非財務情報

女性管理職比率

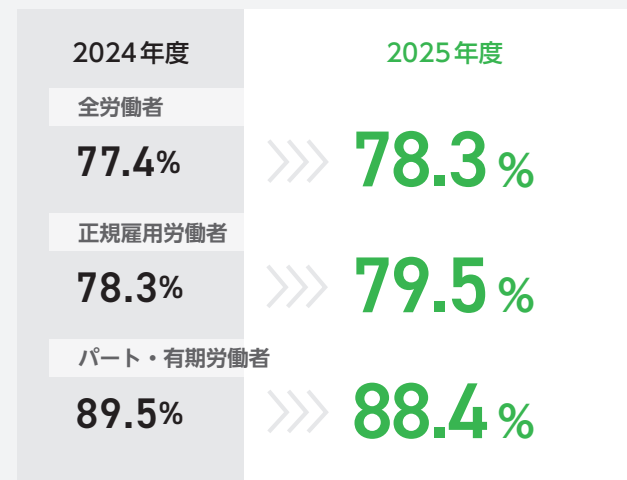


女性管理職の計画的な育成・登用を進めています。

1人当たり教育研修費用



FDKグループでは、従業員の自律的な学びと成長を支援するため、教育体系およびカリキュラムを毎年見直しています。

男女賃金差異^{*1}

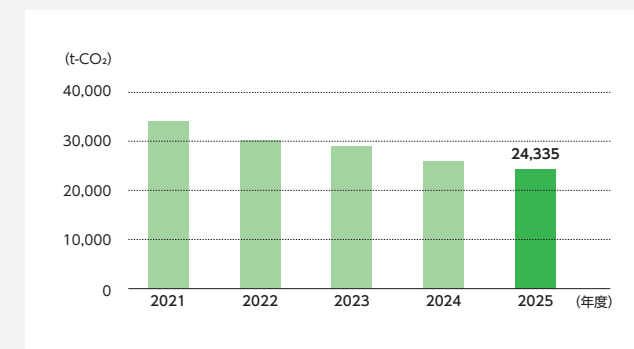
^{*1} 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。

障がい者雇用率^{*3}

^{*3} 「障害者の雇用の促進等に関する法律」(昭和35年法律第123号)の規定に基づき算出しています。

男性育休取得率^{*2}

^{*2} 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出しています。

CO₂排出量^{*4}

^{*4} GHG プロトコルに基づき Scope 1 と Scope 2 の合計として算出しています。国内・海外ともにマーケット基準で算出しております。

INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

FDKの歩み

1950年のマンガン乾電池の製造から始まったFDK(旧東京電気化学工業株式会社・旧富士電気化学株式会社)は、多様な電子製品、アルカリ電池、リチウム電池、ニッケル水素電池を世に送り出し社会を支えてまいりました。今後もSmart Energy Partnerとして、先進技術を結集し、お客様に電気エネルギーを安心して効率的に活用いただき、持続可能な社会の実現と発展に貢献してまいります。

1950

創業期

ハイライト1

1950年2月
東京電気化学工業株式会社設立



1950年、東京電気化学工業株式会社は東京芝浦電機株式会社(現・東芝)の乾電池工場(大船工場、鷺津工場)の創立者である志岐隆清と杉田忠嗣が買収する形から始まりました。朝鮮戦争特需の勢いもありマンガン乾電池の製造、販売で経営基盤を固め、事業拡大につなげていきました。

ハイライト2

1969年10月
東京証券取引所第二部上場



静岡県鷺津町でのマンガン乾電池製造から始まった当社は、高度経済成長と電子工業の飛躍的発展の波に乗り、フェライトの製造販売に着手したことで急成長を遂げ、1969年10月1日に東京証券取引所市場第二部に上場しました。

1980

静岡県湖西市鷺津に創業。朝鮮戦争特需を背景に乾電池メーカーとして経営基盤を固め、後にフェライトの研究から電子事業にも着手。

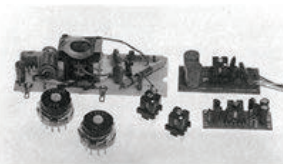
- 1950年 東京電気化学工業株式会社設立
マンガン乾電池製造・販売開始
- 1958年 富士電気化学株式会社に社名変更
- 1959年 フェライト製造開始
- 1960年 コアメモリ製造開始、電子部品業界に進出
- 1967年 アルカリ乾電池製造開始
- 1969年 東京証券取引所第二部上場
- 1972年 富士通グループに入る
- 1973年 DC-DC コンバータ発売
- 1975年 ステッピングモータ発売



ノーベル乾電池(マンガン)



ノーベル乾電池(アルカリ)



DC-DC コンバータ

当時のコア技術

- 粉体技術
- 冶金技術
- 量産技術
- 材料技術

FDKグループの技術は1950年の創業当時の主製品であるマンガン乾電池の二酸化マンガンや炭素粉といった「粉」を取り扱う粉体技術や、粉を加工する冶金技術から始まりました。
1960年代にはテレビの爆発的な需要増により、ブラウン管で使用するフェライト(偏向ヨーク)が大幅に伸長し、マンガン乾電池で培った粉体技術や冶金技術が製品製造を支えました。
1970年代には冶金技術を応用したセラミック製品であるプザーや無線・通信機器用の誘電体フィルタ、ノイズフィルタを製造、販売いたしました。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

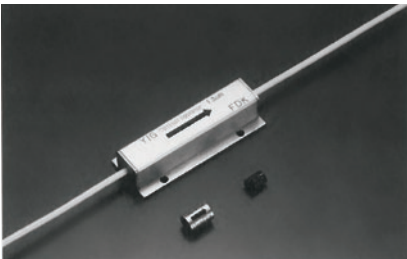
財務情報

概要、グループ会社

1981

ハイライト1

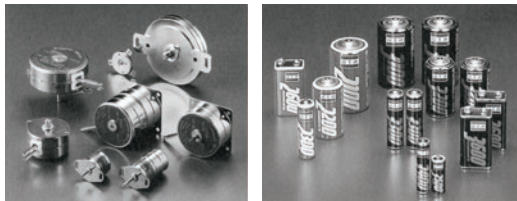
1982年
富士電気化学と情報通信を支えた
光アイソレータ開発



1980年以降、大量の情報を高速で伝達する光ファイバー通信が実用段階となり、YIG単結晶を用いたアイソレータや、光スイッチが光通信における重要材料として注目され、1982年に高性能光アイソレータ、光アイソレータモジュールを開発し、日米情報伝達の中核として役割を果たしました。

ハイライト2

1984年9月1日
東京証券取引所第一部上場



1979年の第二次石油ショックの影響を受け、厳しい経営環境が続きましたが、積極的な設備投資と生産体制の拡充、合理化によりフェライト、ステッパモータ、磁気ヘッド、リチウム電池、アルカリ乾電池、高性能マンガン乾電池が伸長し、1984年9月1日に東京証券取引所市場第一部上場を果たしました。

2000

拡大・グローバル化

電子事業の開花と、リチウム電池の発売。日本からグローバルへ生産拠点と販売網の拡大。

1981年 FUCHI ELECTRONICS CO., LTD. 設立、ロータリートランス発売

1982年 光アイソレータ開発

1983年 リチウム電池発売、トナー発売

1984年 東京証券取引所第一部上場

1992年 FDK ELECTRONICS GMBH 設立、無水銀アルカリ乾電池発売

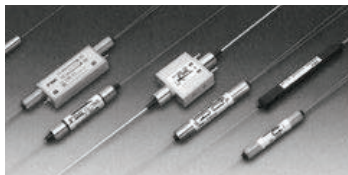
1993年 光スイッチ開発

1994年 XIAMEN FUCHI ELECTRONICS CO., LTD. 設立
(現: XIAMEN FDK CORPORATION)

1999年 積層チップパワーインダクタ発売



XIAMEN FDK CORPORATION



光通信部品



ロータリートランス

当時のコア技術

■ 磁気回路技術

■ 積層技術

■ 電池加工技術

■ ハイブリッド・モジュール技術

■ 無水銀・無カドミウム技術

1980年代にはそれまでに培った粉体技術と冶金技術を応用した磁気回路技術をもって、VTR(ビデオテープレコーダー)で使用されたロータリートランスやフロッピーディスクで使用された磁気ヘッドが開発・製造され当時の主製品となりました。

1990年代には携帯電話が流行し、ハイブリッド・モジュール技術をもってVCO(電圧制御発振器)を開発・製造し、電波発信機能で使用されました。



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

2001

ハイライト 1

2001年1月
FDK株式会社に社名変更

FDK

2001年1月1日、創立50周年を機会に社名を「富士電気化学株式会社」から「FDK株式会社」に改めました。電子製品の登録商標であった、「FDK」に社名を統一し、グローバル企業グループとしての姿勢を示し、21世紀に向け新生FDKが誕生しました。

ハイライト 2

2025年3月
SILITECH TECHNOLOGY
CORPORATIONが筆頭株主に

SILITECH × FDK

2025年3月21日、SILITECH社による当社株式のTOBが完了したことにより当社は1972年から所属していた富士通グループから離脱し、SILITECH社が当社の筆頭株主となりました。当社は、SILITECH社との様々なシナジーで企業価値を向上させ、すべてのステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

現在

成長のための選択と集中

効率的な生産体制とコスト削減によるローコストマニュファクチャリング体制。
コア事業での利益ある成長と新事業の立ち上げ。

- 2001年 FDK株式会社に社名変更
- 2002年 世界最小の可変光アッテネータを開発
- 2009年 ステッピングモータ事業をミネベア株式会社に譲渡
東京証券取引所市場第二部に指定替え
- 2010年 三洋電機株式会社より三洋エナジートワイセル株式会社(ニッケル水素電池事業)および三洋エナジー鳥取株式会社(リチウム電池事業)を譲受
- 2012年 低自己放電型ニッケル水素電池発売
- 2015年 光部品事業を湖北工業株式会社に譲渡
富士通テレコムネットワークス株式会社より、電源事業を譲受
- 2018年 新事業への投資のための第三者割当による第1回新株予約権の発行
- 2019年 フェライト・コイルデバイス・積層パワーインダクタ・セラミックス部品事業を
長野日本無線株式会社に譲渡
SMD対応全固体電池のサンプル出荷開始
FDKグループ戦略Framework「10年の計」を公表
- 2020年 FDKグループ経営理念を制定
- 2022年 東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第二部からスタンダード市場へ移行
- 2023年 Bluetooth® Low Energy モジュールのサンプル出荷開始
- 2024年 BAOTOU SANTOKU BATTERY MATERIALS CO., LTD(電池材料および希土合金)を譲受
- 2025年 SILITECH TECHNOLOGY CORPORATION が筆頭株主に就く
- 2026年 FUCHI ELECTRONICS CO.,LTD. を存続会社とし、FDK TAIWAN LTD. を消滅会社として吸収合併

旧三洋エナジートワイセル株式会社
(現高崎工場)旧三洋エナジー鳥取株式会社
(現鳥取工場)旧BAOTOU SANTOKU
BATTERY MATERIALS CO., LTD
(現BAOTOU FDK CO., LTD.)

現在のコア技術

■ 電気化学技術

■ パワーエレクトロニクス技術

■ 回路技術

■ ファイン印刷技術

■ 高密度実装技術

■ CAE技術

■ 素材技術

2000年頃にはパワーエレクトロニクス技術が台頭し、液晶パネルなどで使用された画面を発光させるインバータトランスが事業を支えました。

その後、2010年には三洋電機株式会社より三洋エナジートワイセル株式会社と三洋エナジー鳥取株式会社を譲受し、電池が事業を支える時代となりました。

電池の開発においては希土材料を扱う素材技術と、電池製品と電子製品を組み合わせる電気回路技術が培われました。

また、近年では今までに培ってきた粉体技術や積層技術、素材技術を用いた全固体電池やニッケル亜鉛電池、株式会社三徳より譲受したBAOTOU FDKにて水素吸蔵合金の製造・開発を行なっております。

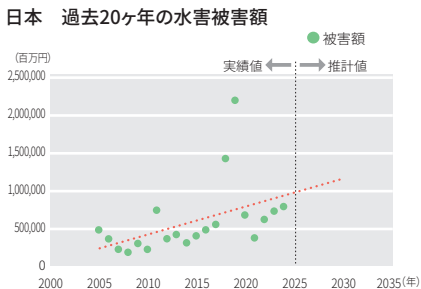
外部環境

外部環境の認識

気候変動・自然災害の激甚化

気候変動の進行に伴ない、豪雨や洪水等の自然災害が激甚化しており、日本国内では水害による経済損失や保険金支払額が高水準で推移しています。また、将来に向けて極端降雨の発生頻度や強度の増加が予測されており、防災・減災への社会的要請が一層高まることが見込まれます。

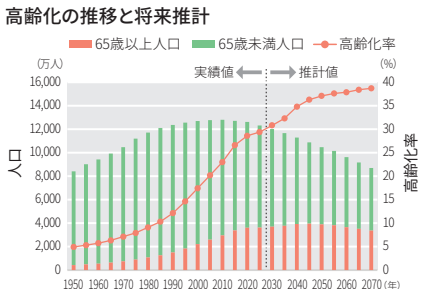
出典：国土交通省 水害統計調査データより FDK にて作成、2024 年実績は暫定値を使用。
<https://www.e-stat.go.jp/stat-search?page=1&toukei=00600590&survey=%E6%B0%B4%E5%AEB3%E7%B5%B1%E8%A8%88%E8%AA%BF%E6%9F%BB>



少子高齢化・労働力不足

日本では総人口の減少と高齢化が進行しており、高齢化率は1950年の4.9%から2025年には29.4%まで上昇し、2040年には34.8%に達すると予測されています。その結果、生産年齢人口は今後も継続的に減少する見通しであり、多くの産業で労働力不足の深刻化が懸念されています。このような環境変化を背景に、自動化・省人化・DXへの投資需要が拡大しています。

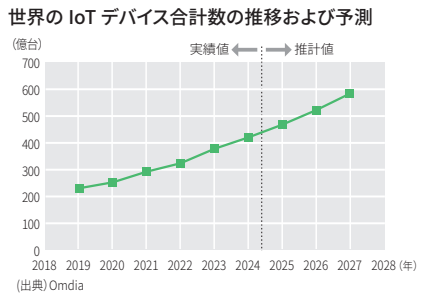
出典：令和8年版高齢社会白書 - 内閣府
https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2026/zenbun/08pdf_index.html



デジタル社会の進展

AI活用の拡大やIoT化の進展により、社会全体でセンサー、通信機器およびデータ活用基盤の整備が加速しています。製造業、物流、社会インフラ、医療、農業など幅広い分野でIoT機器の導入が進むとともに、スマートメーターや通信インフラ、データセンターへの投資拡大が見込まれています。IoT接続機器数は今後も大幅な増加が予測されており、Smart社会を支える電源需要の拡大が期待されています。

出典：「令和7年版情報通信白書」(総務省)
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r07/html/datashu.html#f00231>



リスク

- 事業継続リスク増大
- サプライチェーン不安定化
- 環境規制強化

機会

- 安心安全な電気エネルギーの需要拡大
- 防災・減災市場拡大
- 持続可能な社会・地域への貢献

リスク

- 人材確保競争激化
- 技能伝承停滞
- 労働力不足による成長制約

機会

- 自動化・省人化需要拡大
- 多様な人材活躍
- 人的資本価値向上

リスク

- 技術革新加速による事業環境変化
- 市場ニーズの変化
- 競争激化

機会

- Smart社会関連市場拡大
- 新たな価値創造
- 事業ポートフォリオ拡大



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

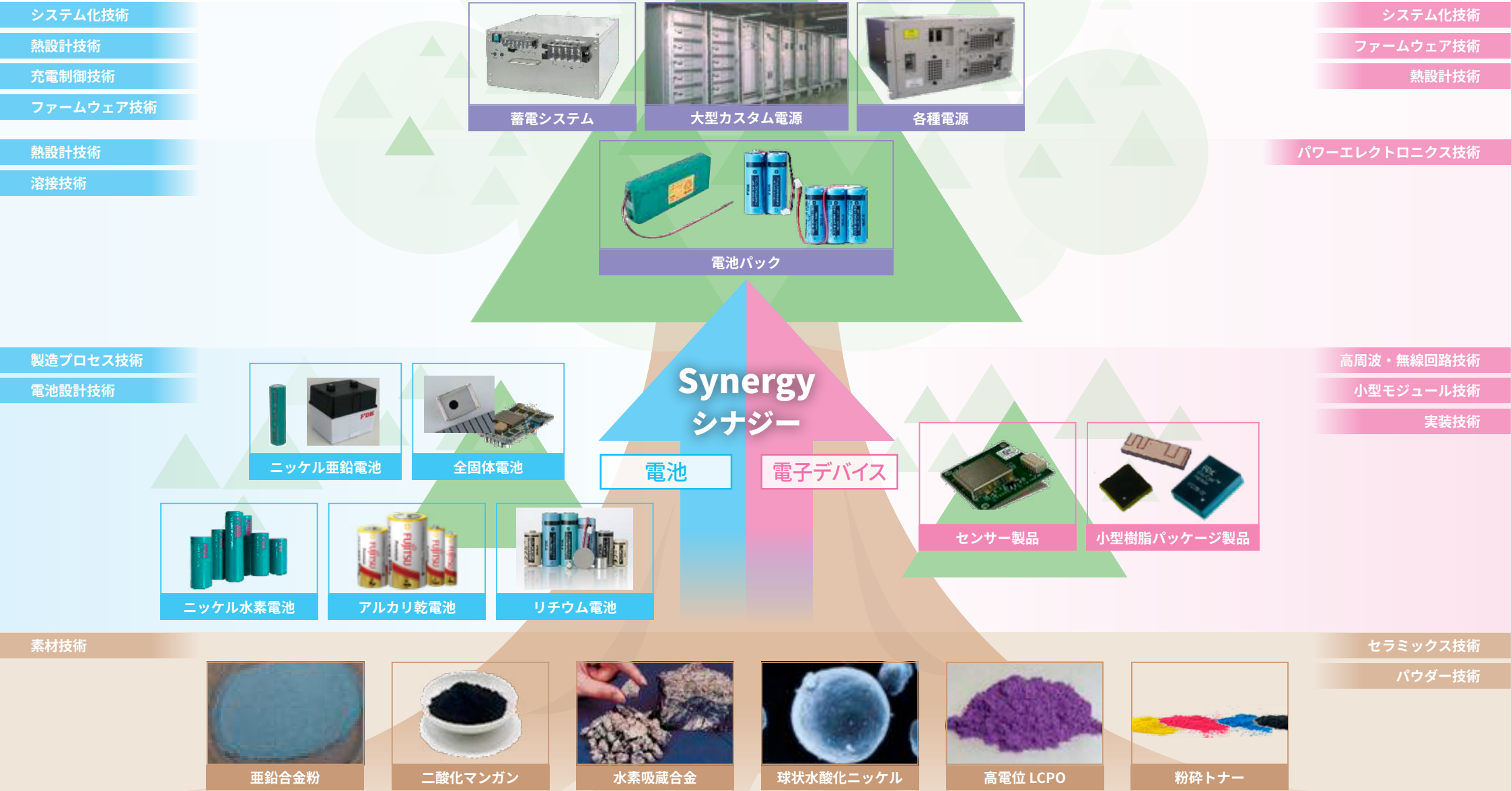
財務情報

概要、グループ会社

強み

技術体系

FDKグループの強みは、多様な製品群を支える技術体系にあります。その技術体系は、材料（粉体）からシステム製品に至るまでの垂直統合型ポートフォリオを実現する「電池・電子デバイス技術」と、製品開発を支える「基盤技術」で構成されており、グループの事業基盤を支えています。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

サステナビリティ

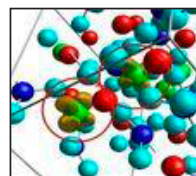
財務情報

概要、グループ会社

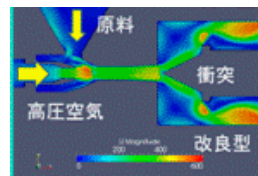
基盤技術

FDKグループの基盤技術は、「CAE技術」「分析解析技術」「生産技術」の3つで構成されています。これらの技術は、電池・電子デバイス技術を支える横断的な技術基盤として、材料開発から製品設計、生産プロセスの最適化に至るまで幅広く活用されています。CAE技術によるシミュ

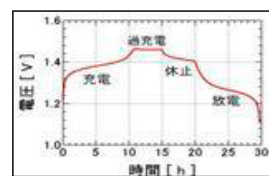
CAE技術



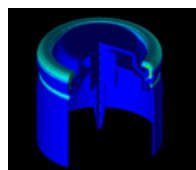
素材



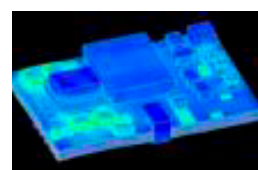
粉体プロセス



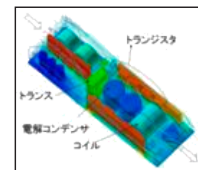
電池充放電特性予測



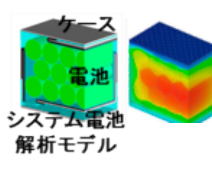
電池封口プロセス



熱・実装



電源モジュール
熱・流体解析



蓄電モジュール
熱・流体解析

Pick Up: CAE技術

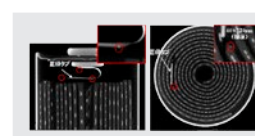
CAEとは「Computer Aided Engineering」の略です。コンピューターで原理・原則あるいは自然科学法則に基づいた理論式を用いて演算をすることで、応力・強度や発熱、抵抗の計算に試作や実験を必要としないというメリットをもたらしています。

製造の設計支援やプロセス改善、あるいはトラブル発生時の原因究明や対策立案のために従来必要としていたものづくりを省略できることから、FDKグループ全体の開発効率・開発スピードアップに大きく貢献しています。

レーションを活用した設計精度の向上、分析解析技術による現象の可視化と原因究明、生産技術による高品質かつ高効率な製造プロセスの実現を通じて、研究開発から量産までの各段階で技術力を発揮しています。

これらの基盤技術の高度化と融合を継続的に推進することで、社会課題の解決に貢献する製品・サービスの創出と、持続可能な成長を支える競争力の強化を図っています。

分析解析技術



CT (コンピューター断層撮影)



SEM (走査型電子顕微鏡)



XRD
(X線回折装置)

生産技術 (要素技術開発部隊を擁する)



自動化しやすい電池パック構造



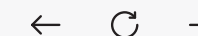
充放電制御技術



位置検出技術
地図作成技術



HOME



INDEX

イントロダクション

FDKのアイデンティティ

Contents

TOP MESSAGE

事業紹介

財務・非財務ハイライト

FDKの歩み

外部環境

強み

FDKグループの価値創造ストーリー

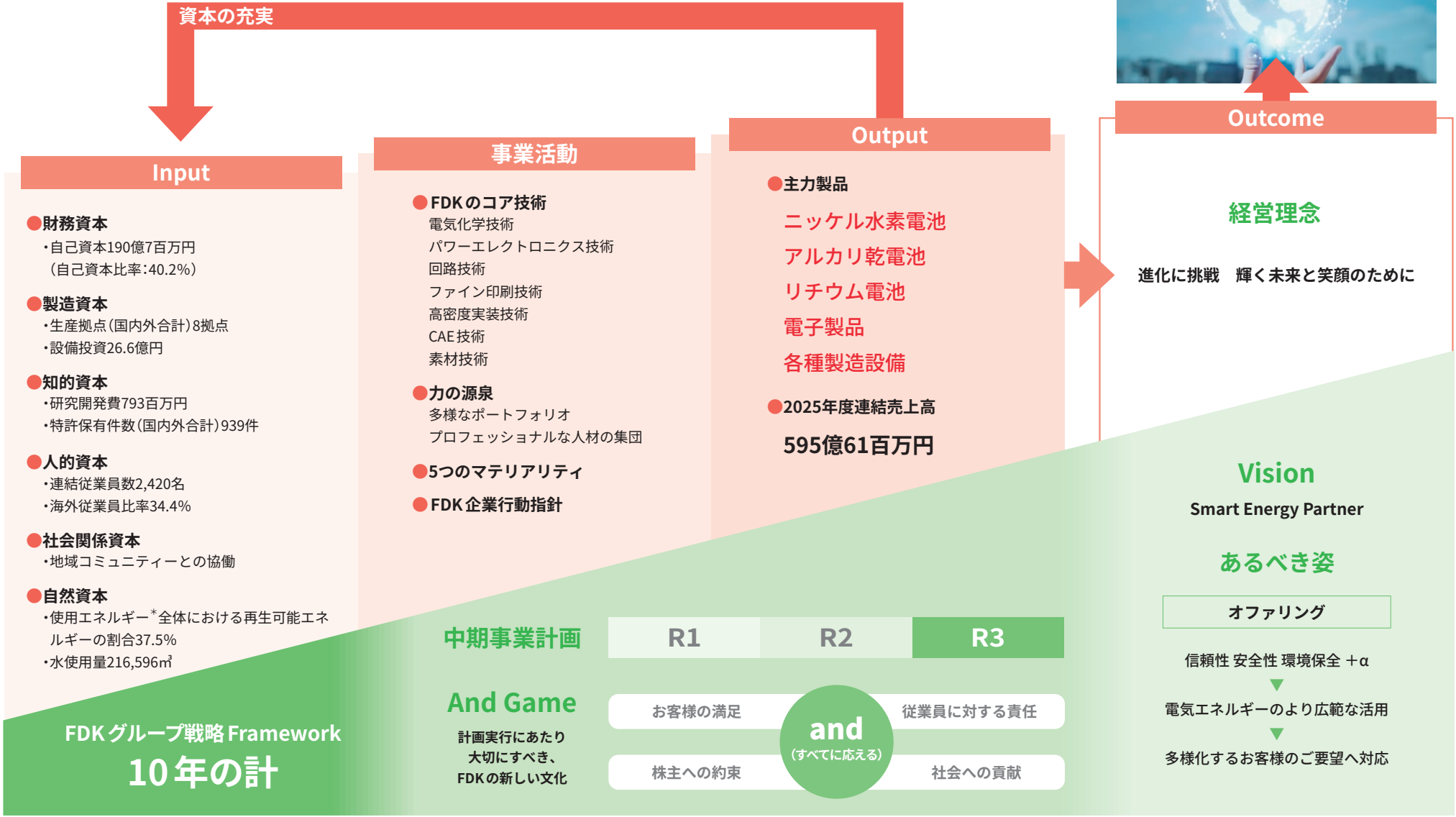
サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

価値創造モデル

FDKグループは、これまでの76年の歴史を通じて培ってきた人的資本や、製造資本を総合的に活用しながら多くの電池・電子製品を送り出してきました。そして、「進化に挑戦 輝く未来と笑顔のために」という経営理念のもと、「持続可能な社会への貢献」のため、FDKグループのあるべき姿、Visionを追求し続けてまいります。



*使用エネルギーは電気エネルギーを指します。再生可能エネルギーの割合には非化石証書の割合を含みます。



HOME



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル

6つの資本

FDKグループ戦略Framework「10年の計」

中期事業計画 「R2」の振り返り

新中期事業計画 「R3」

現行ビジネスの多角的拡大

財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

6つの資本

項目	財務資本	製造資本	知的資本	人的資本	社会関係資本	自然資本
概要	事業を支える資金	生産設備・施設などの製造基盤	技術ノウハウ・特許・ブランドなどの知的財産	人材の能力・経験・意欲	顧客・地域との信頼関係	水・森林などの環境資源
資本の具体例と実績・目標	■ ROIC 3.3% (2024年度実績) 4.2% (2025年度実績) ⇒目標5.5% (「R3」期間累計) ■ 自己資本比率 35.2% (2025年3月末実績) 40.2% (2026年3月末実績) ■ 自己資本 16,302百万円 (2025年3月末実績) 19,007百万円 (2026年3月末実績)	■ 国内外生産拠点ネットワーク 国内事業所 4工場 生産関連会社 国内1社、 海外3社 ■ 設備投資額 25.4億円 (2024年度実績) 26.6億円 (2025年度実績) ■ FDK エンジニアリングによる 生産設備の開発・製作能力 自動車関連向けフルオートメー ション設備等の提供	■ 特許保有件数 895件 (国内505件、外国390件) (2025年3月末実績) 939件 (国内511件、外国428件) (2026年3月末実績) ■ 研究開発費 747百万円 (2024年度実績) 793百万円 (2025年度実績) ■ 次世代電池 (全固体電池・ニッケル 亜鉛電池等) の開発	■ 連結従業員数 2,405名 (2025年3月末実績) 2,420名 (2026年3月末実績) ■ 海外従業員比率 31.9% (2025年3月末実績) 34.4% (2026年3月末実績) ■ 女性管理職比率 2.6% (2025年3月末実績) 2.9% (2026年3月末実績) ⇒目標 4.4% (2031年3月)	■ 社会インフラを支える顧客基盤 スマートメーター・車載・防災用途へ の製品提供 ■ サプライチェーンとの協働 CSR調査 245社 (2024年度実績) 255社 (2025年度実績) ■ ステークホルダーとの対話・情報発信 太陽とツナガル電池の音コンサート開催 17回 (2024年度実績) 16回 (2025年度実績) ソナエルRadioによる防災情報発信 統合報告書発行	■ 使用エネルギー全体における再生可能 エネルギーの割合 24.0% (2024年度実績) 37.5% (2025年度実績) ⇒目標 100% (2030年度) ■ 廃棄物のリサイクル率 85.4% (2024年度実績) 74.8% (2025年度実績) (ケミカルリサイクル、マテリアルリサイクル、 サーマルリサイクル) ■ 水使用量 224,210m³ (2024年度実績) 216,596m³ (2025年度実績)
強み	■ 9期連続黒字を支える収益 基盤 ■ 自己資本比率向上による 財務健全性の改善 ■ ROICを重視した経営基盤	■ 国内外生産拠点による安定 供給体制 ■ 製造設備の内製化による高い 生産技術力 ■ 高品質・高信頼性を支える モノづくり基盤	■ 長年培った電池技術・素材技術 ■ 顧客ニーズに応える、材料から 製品まで一貫して生み出す開発・ 製品設計力 ■ 次世代電池の研究開発力	■ 電池・電子部品分野における専門 人材層 ■ 開発・製造・品質保証が一体と なったモノづくり力 ■ グローバル事業を支える多様な 人材層	■ 社会インフラを支える顧客との信頼 関係、地域社会との共創基盤 ■ 顧客課題を解決する提案力・実行力 ■ サプライチェーンとの協働基盤	■ 環境価値を生む幅広い電池・電子製品群 ■ 再生可能エネルギー社会の実現に貢献 する次世代電池の開発 ■ 環境マネジメント基盤
課題	■ 成長投資と資本効率向上の 両立 ■ 適切なキャッシュアロケー ション	■ 自動化・DX化の推進 ■ エネルギーコスト・環境負荷へ の対応	■ 次世代技術・新製品の創出 ■ 開発成果の迅速な事業化・量産化	■ 高度専門人材の確保・育成 ■ 技能・ノウハウの継承強化	■ 社会課題解決に向けた顧客・地域と の連携強化 ■ 社会的価値の発信強化	■ エネルギー消費製造工程の脱炭素化 ■ 環境規制対応 (欧州電池規則等)
経営戦略における強化策	■ ROICを重視した経営の推進 による資本効率の向上 ■ 電池事業を中心とした成長 分野への重点投資の実施 ■ 収益性改善・棚卸資産管理 強化によるキャッシュ創出力 の向上	■ DX・AI・自動化による生産性 向上 ■ 工場再編・設備投資による 競争力強化 ■ 省エネ設備導入による環境 負荷低減	■ 次世代電池および新エネルギー 領域における研究開発の強化 ■ 特許・ノウハウの活用による差別化 製品の創出 ■ 顧客との共創による新製品開発の 推進	■ 戦略的人材ポートフォリオの構築 ■ 次世代電池、DX、品質保証、生産 技術など重点領域人材の育成・ 確保 ■ DE&I (ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン) の推進と次世 代リーダー育成	■ 社会インフラ分野での顧客接点拡大 ■ 地域社会や自治体との連携強化 ■ ステークホルダーとの継続的なエン ゲージメント推進	■ 高効率設備導入、再生可能エネルギー 利用拡大による生産拠点の脱炭素化 ■ リサイクル材利用拡大、電池回収ス キーム強化による資源循環の高度化 ■ 次世代電池開発の加速に伴うレアメタル 依存低減、安全性向上、環境負荷低減



HOME



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル

6つの資本

FDK グループ戦略 Framework「10年の計」

中期事業計画 「R2」の振り返り

新中期事業計画 「R3」

現行ビジネスの多角的拡大

財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社



HOME



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル

6つの資本

FDKグループ戦略Framework「10年の計」

中期事業計画 「R2」の振り返り

新中期事業計画 「R3」

現行ビジネスの多角的拡大

財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

Vision 2029年のFDKの到達点

FDKグループは、Smart Energy Partnerとして、先進技術を結集し、お客様に電気エネルギーを安心して効率的に活用いただき、持続可能な社会の実現と発展に貢献します。

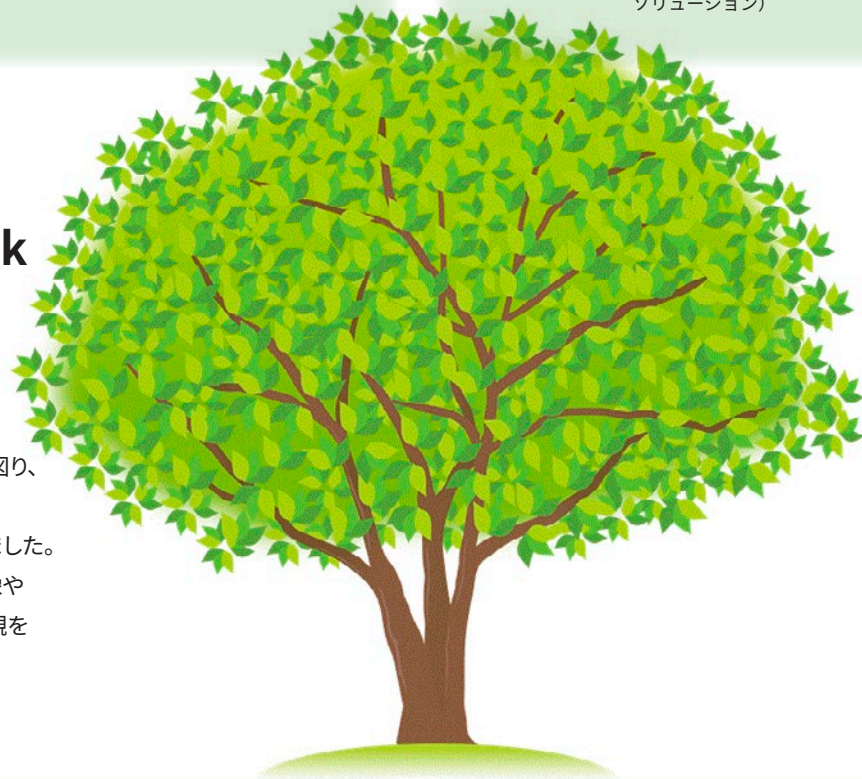
実現すべき企業像

あるべき姿 Visionが実現された状態の定義

- 誰に 人々の暮らしと社会を支える企業と個々のユーザーに
- 何を クリーン且つ、安全な電気エネルギーを安定的に活用できるオファリングを届ける（電池／ものづくり、次世代電池、パワーマネジメントソリューション）
- いつ 2029年
- 目標 売上800億円（うち新事業30%）
営業利益率7.5%

FDKグループ戦略Framework
「10年の計」

FDKグループは、さらなる経営体質強化と企業価値の向上を図り、様々なステークホルダーの期待にお応えすべく、2019年度にグループ戦略Framework「10年の計」を公表しました。「10年の計」では、2029年に当社グループが実現すべき企業像や実現へのロードマップ、計画実行にあたり大切にすべき価値観を定義しています。

十年之計
莫如樹木

十年の計は木を植えるに及ぶものはない(管子より)

And Game 計画実行にあたり大切にすべき、FDKの新しい文化

お客様の満足

and

従業員に対する責任

(すべてに答える)

株主への約束

社会への貢献

中期事業計画 Vision・あるべき姿を実現するためのロードマップ

R1

2020～2022

R2

2023～2025

R3

2026～2028

中期事業計画「R2」の振り返り

中期事業計画「R2」では、「主力ビジネスの利益ある成長の加速」「新規ビジネスの始動と開拓」「認め合い・高め合う文化の醸成」を重点方針として掲げ、事業基盤の強化と将来成長に向けた取り組みを推進しました。外部環境の変化に直面しながらも、事業構造改革や高付加価値製品へのシフトを進めることで収益力の改善を図り、次の成長ステージへの土台構築に取り組みました。

中期事業計画「R2」三本柱の振り返り

「R2」では、三本柱に基づき各事業の競争力強化と新たな成長機会の創出を推進しました。主力ビジネスでは、車載用途や産業用途など成長市場への展開を進めるとともに、高付加価値製品へのシフトや生産体制の最適化を推進し、収益力向上に取り組みました。新規ビジネスでは、

ニッケル亜鉛電池や全固体電池など次世代技術の研究開発を進めるとともに、水素社会を見据えた新たな取り組みを推進しました。一方で、事業環境の変化への対応や新規事業の早期事業化、人材戦略およびガバナンス強化などの課題も認識しており、「R3」においてこれらの取り組みをさらに発展させていきます。

三本柱	①主力ビジネスの利益ある成長の加速	②新規ビジネスの始動と開拓	③認め合い・高め合う文化の醸成
成果	● 伸びる市場・付加価値の高い市場への注力 ・ ニッケル水素：車載用途の売上拡大、工業用途など高付加価値モデルへの転換 ・ リチウム電池：高容量電池 CR17500EX の開発 ・ エンジニアリング：xEV 用設備の獲得と着実な実行 ・ 電子：Bluetooth® Low Energy モジュールの量産 ● 構造改革による事業規模の適正化 ・ ニッケル水素：内製化推進によるコストダウン対応 ・ リチウム電池：工程移設など設備集約を進め、事業拡大への基盤固めを実行	● ニッケル亜鉛電池 ・ 技術的課題（充放電サイクル等）の目標クリア ・ 顧客と協業し、実証試験開始／サンプル出荷の拡大 ● 全固体電池 ・ 電池特性・品質改善の進捗／量産体制の構築 ● パワーソリューション ・ 電池バック・ソリューション開発におけるフィールドテストに向けた活動への移行 ● 水素吸蔵合金 ・ 水素社会実現に向けて、水素貯蔵タンク用高容量 AB2 型水素吸蔵合金を開発	● 各自が能力を発揮できる仕組みの構築 ・ 人的資本経営の実現に向けた基盤構築と施策推進 ・ タレントマネジメントの強化と人材活用 ・ DX 推進によるビジネスモデルの変革と業務プロセスの再設計／「DX 認定」取得 ● ガバナンスを含む経営の質の向上 ・ コンプライアンス体制強化や教育の充実、内部通報制度の周知
改善すべき点	・ 外部環境変化への対応（中国レアアース輸出規制、米国相互関税対応） ・ リチウム電池の旺盛な需要への対応	● ニッケル亜鉛電池 ・ 市場実績の蓄積、認知度の向上 ● 全固体電池 ・ ターゲット市場の見極め、事業化の大幅遅延	・ 若手世代の不足／高齢層の活用／グローバルな採用戦略の構築 ・ リスクマネジメントの実効性向上／グローバルな危機管理体制の構築



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル

6つの資本

FDK グループ戦略 Framework「10年の計」

中期事業計画「R2」の振り返り

新中期事業計画「R3」

現行ビジネスの多角的拡大

財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

中期事業計画「R2」財務目標の振り返り

成果

- 売上減も、高付加価値製品へシフトし、営業利益率は伸長
- 減資欠損てん補を実行し、累損解消

高付加価値製品へのシフトや構造改革を継続的に推進した結果、営業利益率は2019年度の1.4%から2025年度には2.8%へ改善しました。また、資本政策の実施により欠損金を解消し、財務基盤の健全化を進めました。収益力と財務体質の両面で改善が進み、今後の成長に向けた基盤整備に一定の進展が見られました。

未達

- 売上高は全年度で計画未達
- 営業利益は初年度以降、計画未達成
- ROICは全年度で計画未達

事業環境の変化や市場需要の変動などの影響を受け、売上高は各年度とも計画値には届きませんでした。営業利益率およびROICについては、目標水準には届かなかったものの、着実な改善基調を維持しました。これらの結果を踏まえ、事業ポートフォリオの強化や資本効率の向上に取り組み、持続的な成長と収益力向上の実現を目指していきます。

年度別財務目標達成状況

	2019年度 (Year0) 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	中期事業計画「R2」 2025年度 (目標)
連結売上高 (億円)	621.2	626.7	631.7	595.6	678.8
営業利益率	1.4%	0.9%	2.2%	2.8%	4.1%
ROIC	2.1%	0.1%	3.3%	4.2%	8.5%
新事業への投資等 (億円)	0.6	0.3	1.0	0.8	9.2

累計財務目標達成状況

	2023-2025年度 実績	中期事業計画「R2」 期間累計(目標)
連結売上高 (億円)	1,854	2,000
営業利益率	2.0%	2.5%
ROIC	2.5%	5.0%
新事業への投資等 (億円)	2.1	



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル
6つの資本
FDKグループ戦略Framework「10年の計」

中期事業計画「R2」の振り返り
新中期事業計画「R3」
現行ビジネスの多角的拡大
財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

新中期事業計画 「R3」

「R1・R2」を通じて進めてきた構造改革や事業基盤の強化を踏まえ、新中期事業計画「R3」では持続的成長の実現に向けた取り組みを加速します。
現行ビジネスの拡大と新たな事業ポートフォリオの構築を進めるとともに、挑戦と成長を支える企業文化の醸成を通じて、中長期的な企業価値向上を目指します。

「R3」の三本柱

「R1」および「R2」を通じて進めてきた構造改革や事業基盤の整備、財務体質の強化を土台として、新中期事業計画「R3」では持続的成長の実現に向けた取り組みを一層加速します。「現行

ビジネスの多角的拡大」により既存事業の成長機会を深耕するとともに、「事業ポートフォリオの多様化」により新たな収益の柱を育成します。さらに、「失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成」を通じて、従業員一人ひとりの挑戦を後押しし、企業としての競争力向上を図ります。これら三本柱を通じ、企業価値の持続的向上につなげてまいります。

①現行ビジネスの多角的拡大	②事業ポートフォリオの多様化	③失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成
● 伸びる市場の追求と深掘り： 顧客ポートフォリオ・製品アプリケーションの拡大 ● 付加価値の増大： 製造体制の最適化・サービス／サポートの拡充 	● 新テクノロジー製品の開発加速： 次世代電池・パワーソリューション・次々世代電池 ● 新ビジネスの開拓： 既存テクノロジーの活用・新たなビジネスモデルの模索 	● 「果敢に挑戦し、失敗を投資として、将来の価値を生み出す」 風土づくり ● 従業員の多様性を活用して、付加価値を生み出す仕組み づくり 



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

価値創造モデル
6つの資本
FDKグループ戦略Framework「10年の計」
中期事業計画 「R2」の振り返り
新中期事業計画 「R3」
現行ビジネスの多角的拡大
財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社



INDEX

イントロダクション

FDK グループの価値創造ストーリー

- 価値創造モデル
- 6つの資本
- FDKグループ戦略Framework「10年の計」
- 中期事業計画「R2」の振り返り
- 新中期事業計画「R3」**
- 現行ビジネスの多角的拡大
- 財務戦略

サステナビリティ

財務情報

概要、グループ会社

経営目標① 新たな経営環境下での安定的事業運営

新たな株主構成のもとで、事業環境の変化に柔軟に対応しながら、安定的な事業運営と持続的成長の両立を目指します。既存事業では成長市場の深耕や高付加価値化を進めるとともに、新規事業では次世代電池やパワーマネジメントソリューションなどの育成を推進します。これにより収益基盤の強化と事業ポートフォリオの多様化を図り、中長期的な企業価値向上につなげていきます。「R3」期間においては売上高2,000億円、営業利益70億円、ROIC5.5%、営業キャッシュ・フロー150億円を目標として掲げています。

	R1期間 累計実績	R2期間 累計実績	R3期間 累計目標		10年の計 2029年度目標
連結売上高 (億円)	1,857	1,854	2,000	連結売上高 (億円)	800
営業利益 (億円)	46	36	70	売上高に占める 新規事業の割合	30%
ROIC	4.30%	2.50%	5.5% (最終年度 7.0%)	営業利益率	7.50%
営業 キャッシュ・フロー (億円)	69	65	150		

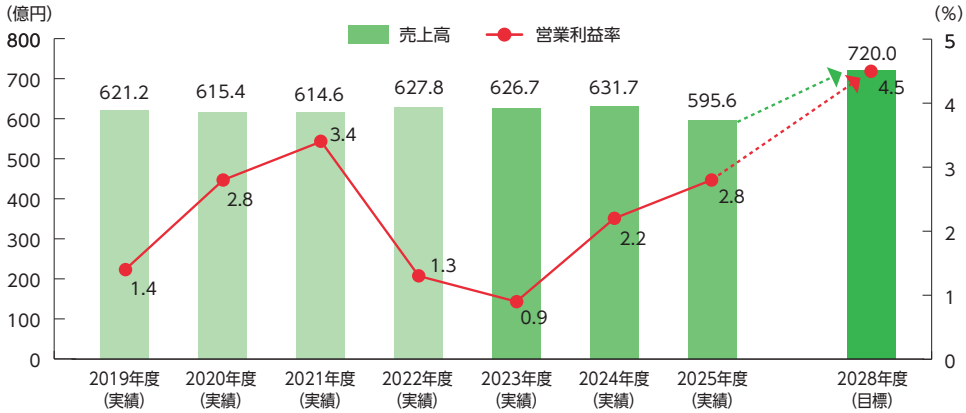
経営目標② ROIC向上に向けた取り組み

P31「資本効率の改善：ROIC向上に向けた取り組み」をご参照ください。

経営目標③ 経営基盤の強化

持続的な企業価値向上を支える基盤として、人材、DX、サステナビリティおよびガバナンスの強化に取り組みます。多様な人材が能力を発揮できる環境づくりを進めるとともに、デジタル技術を活用した業務改革や生産性向上を推進します。また、マテリアリティに基づくESG施策の推進やコーポレートガバナンスの強化を通じて、社会から信頼される企業を目指します。変化の激しい事業環境に対応できる強固な経営基盤を構築し、持続的な成長につなげていきます。

売上高・営業利益率



「R3」期間累計(目標)キャピタル・アロケーション方針

P30「財務戦略」をご参照ください。