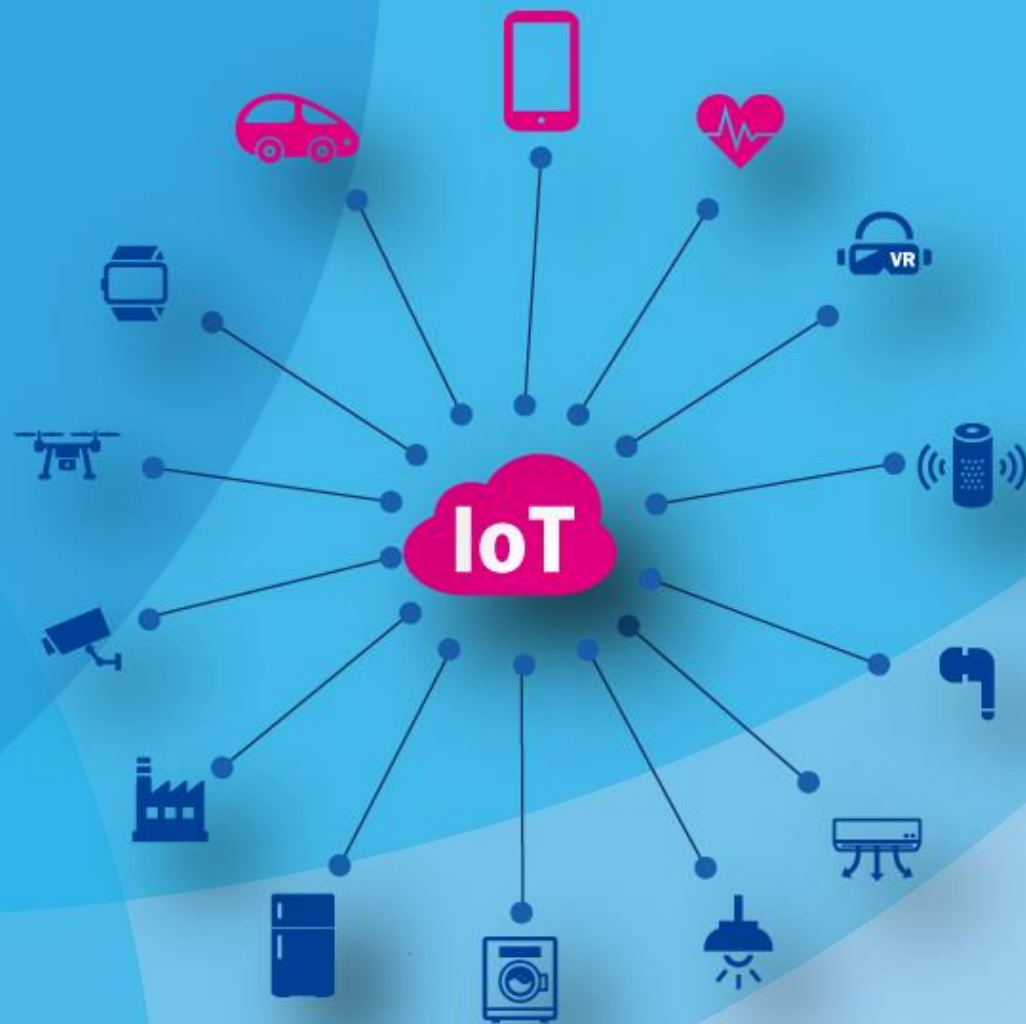




リバーエレクトック株式会社

中期経営計画 R2024

2022 - 2024



経営理念・経営ビジョン	03
R2023 振り返り	05
外部環境認識	07
R2024 基本方針	08
R2024 定量目標	09
R2024 基本戦略	10
成長戦略①	11
成長戦略②	14
成長戦略③	15
R2024 資本配分	16

経営理念

源流・創価・革新

常に、源流に立って考えよう。
意欲して創造し、価値を創ろう。
新しい時へ、自ら変革し対応しよう。

経営ビジョン

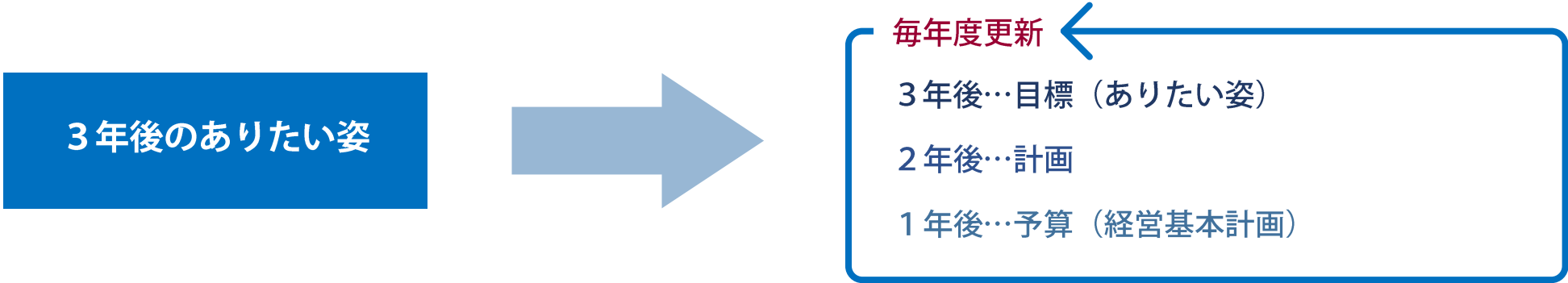
革新的技術を用いた最適価値の電子デバイスを世界に発信し、
人々の暮らしと生活環境の向上に貢献する

1. 革新的技術を創造する
リバーグループの企業DNAである「どこよりも小さく、どこまでも小さく」、可能性に挑戦し続けるという思想に基づき、培われた革新的な技術を創造、確立し、新しい価値を提供する。
2. お客様のベスト・バリューを提供する
お客様が期待する価値を的確に捉え、お客様が満足いただける価値を提供し、常にお客様に信頼されるパートナーとなる。
3. グローバル企業へ変革する
世界を活躍の場とし、環境に優しく、豊かで快適なデジタル社会の実現に貢献する。。

行動指針

- ① 一人一人が感度良く確度の高い情報を収集し、現状を分析して的確に認識し、全てのステークホルダーの満足のために今自分がなすべきことを考え、実行する。
- ② グローバルな視野で物事を捉え、新たな価値ある市場を創造する。
- ③ すべての活動において変化を恐れず、変化に対応し、スピード感を持って取り組む。
- ④ 社会・世界に与える影響を常に考え、社会に貢献できる事業活動に取り組む。

2021年度より経営環境の変化等に対応するため、毎年度更新するローリング方式を採用



(イメージ)

	2020	2021	2022	2023	2024
第6次中期経営計画（2020～2022）	予算	計画	目標		
中期経営計画ローリングプラン R2023		↓ 2020年度の実践結果に基づき軌道修正	予算	計画	目標
中期経営計画ローリングプラン R2024			↓ 2021年度の実践結果に基づき軌道修正	予算	計画 目標

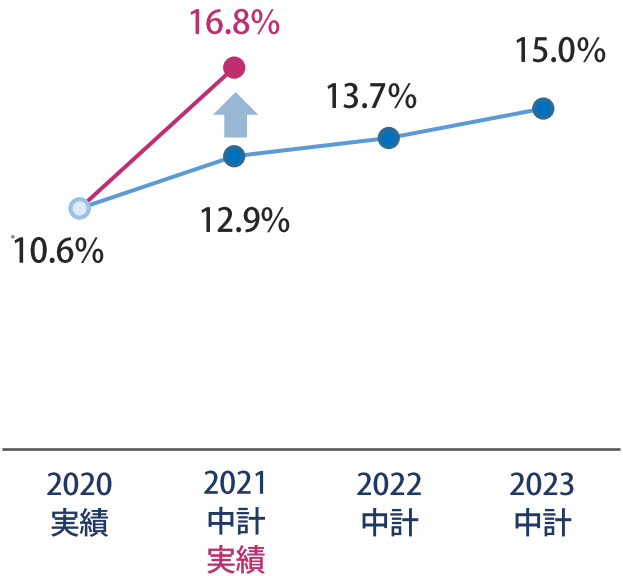
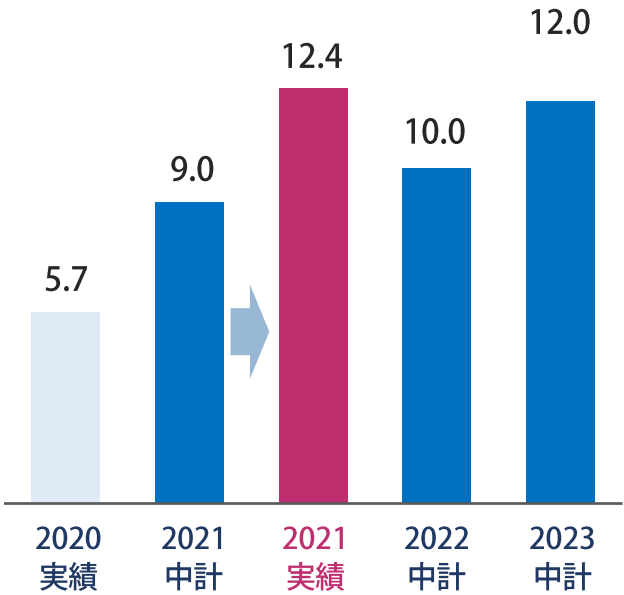
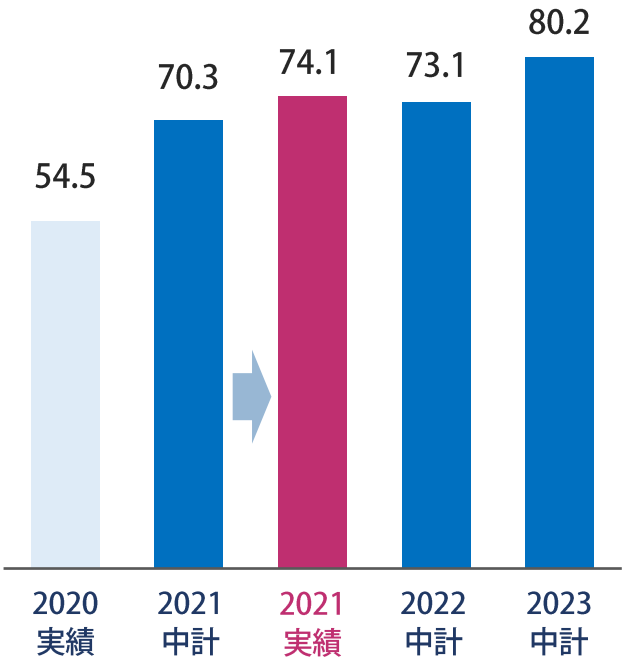
定量目標

小型音叉型水晶振動子がIoT通信モジュール向けに堅調に推移し、売上高、利益の両面で計画をクリア

2021年度（77期）売上高	
74.1億円	評価 ○

2021年度（77期）営業利益	
12.4億円	評価 ◎

2021年度（77期）売上高営業利益率	
16.8%	評価 ◎



対処すべき重点課題

成長ドライバー製品の販売拡大

小型音叉型水晶振動子の
更なる販売拡大



新たな成長ドライバーの創出

「KoTカット」水晶デバイスの
タイムリーな市場投入



事業構造変革による収益力の強化

生産体制の最適化
コストコントロールの徹底
生産性向上による収益力の強化

既存製品の収益力強化

アジア圏を軸に
成長市場に向けた販売拡大

R2023の振り返り

- ➡ 生産能力20%超増強
- ➡ LPWA向けなどIoT通信モジュール向けが大躍進

- ➡ 量産化に向け開発中
- ➡ サンプル提供企業拡大

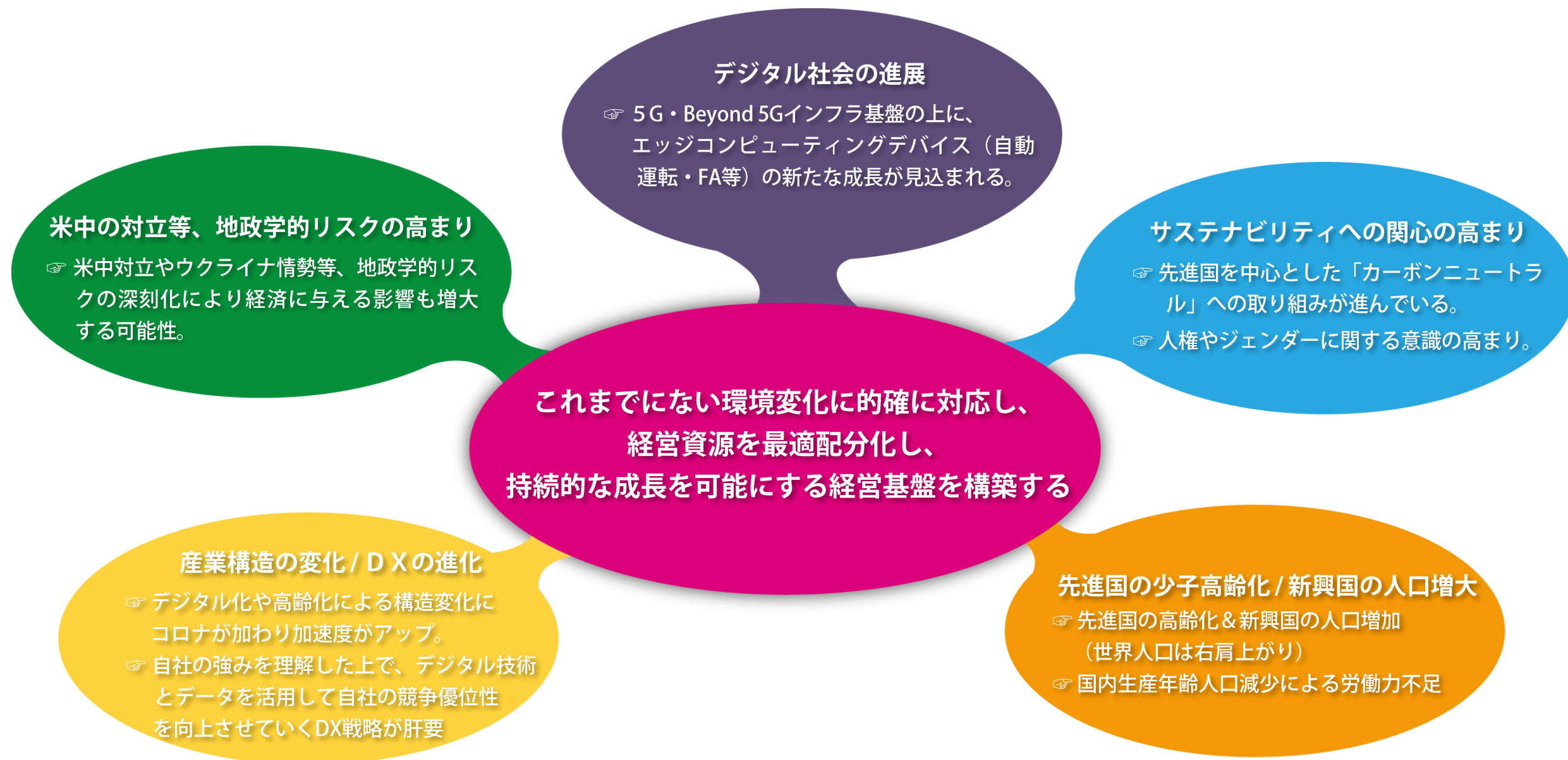
- ➡ 生産部門の1人当たり生産量アップ
- ➡ ATカット水晶製品のコスト削減に向けたテーマの実行

- ➡ 医療・ヘルスケア向け売上高
⇒ 対前期比148.7%増
- ➡ 車載向け売上高 ⇒ 対前期比 10.8%増

R2024に向けて

基本方針に大きな変更はなし

これまででない
新たなステージに飛躍するための
経営基盤を確立する



I 顧客の満足と信頼の獲得

- 1 顧客満足度の向上
 - ・顧客エンゲージメントの向上を図り、顧客とともに企業を成長させる
- 2 品質で信頼されるモノづくりの追求
 - ・顧客の安全と環境に配慮し、創造的なモノづくりを通して、顧客に信頼される高品質な製品・サービスを提供する



II 独創的発想による価値の創造

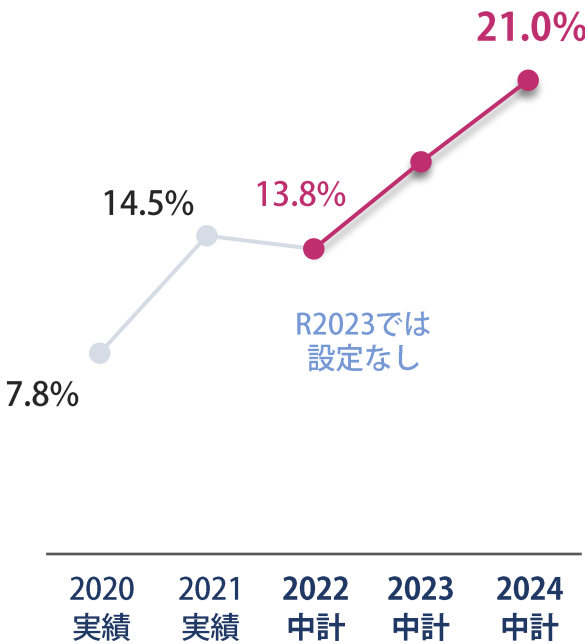
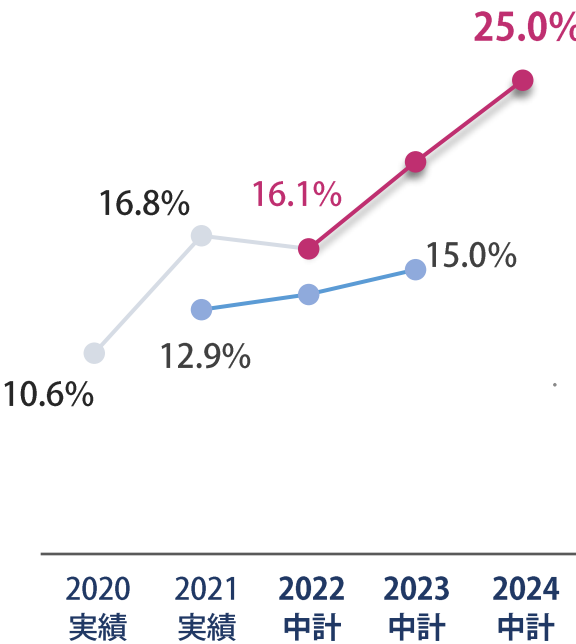
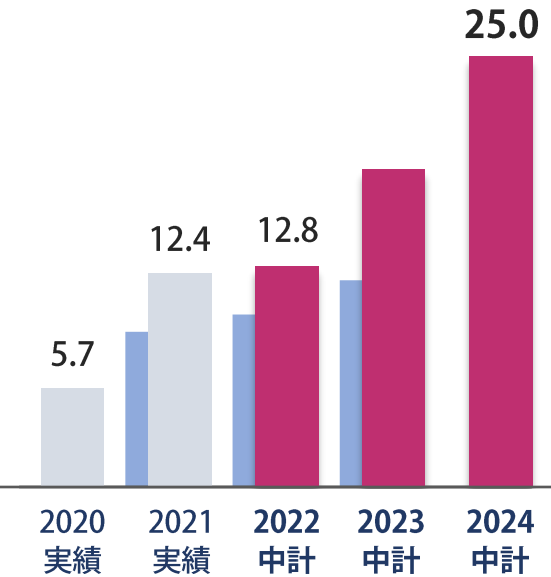
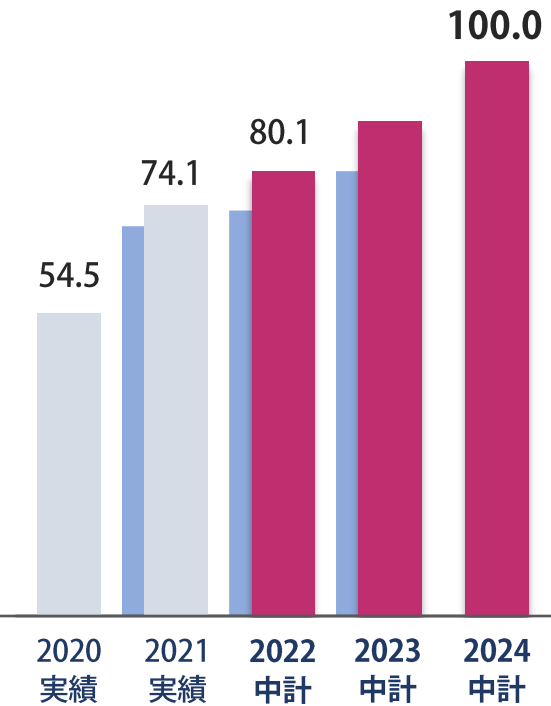
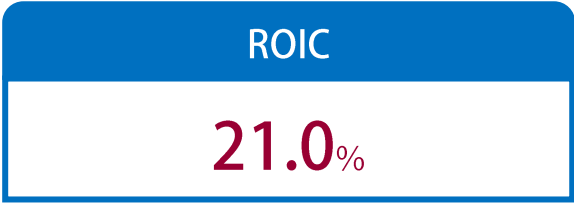
- 1 独自技術による持続可能な社会の創造
 - ・独自技術を駆使し、社会の持続的发展に貢献する価値を創造する

III 持続可能な経営基盤の確立・強化

- | | | |
|-----------------|----------------------|---------------|
| 1 製品ポートフォリオの最適化 | 4 コーポレートガバナンスの継続的な改善 | 6 コンプライアンスの徹底 |
| 2 経営資本の最適配分 | 5 リスクマネジメントの強化 | 7 環境への取り組み |
| 3 働き方改革の推進 | | |

R2024 定量目標

既存製品の収益力強化と経営基盤の確立・強化により達成を目指すとともに、新たな成長ドライバー製品を創出し、持続的な成長を目指す。



■ / ●は前中期計画目標値

ROIC = (営業利益 × (1 - 実効税率)) ÷ ※ (運転資本 + 固定資産)
※ 期首・期末平均残高
運転資本 = (売上債権 + 棚卸資産 - 仕入債務)

顧客の満足と信頼の獲得
既存製品の収益力強化

音叉型水晶振動子（1610サイズ）
圧倒的シェアNo.1の獲得・維持

製品力向上
注力製品：FCX-08 / TFX-05X

独創的発想による価値の創造
新たな収益の柱の創出

新素子デバイスの量産化技術確立

超小型ATカット水晶振動子
（0806サイズ）の開発

持続可能な経営基盤の確立・強化

製品ポートフォリオの最適化

経営資本の最適配分

CSR（サステナビリティ）
の推進・改善・強化

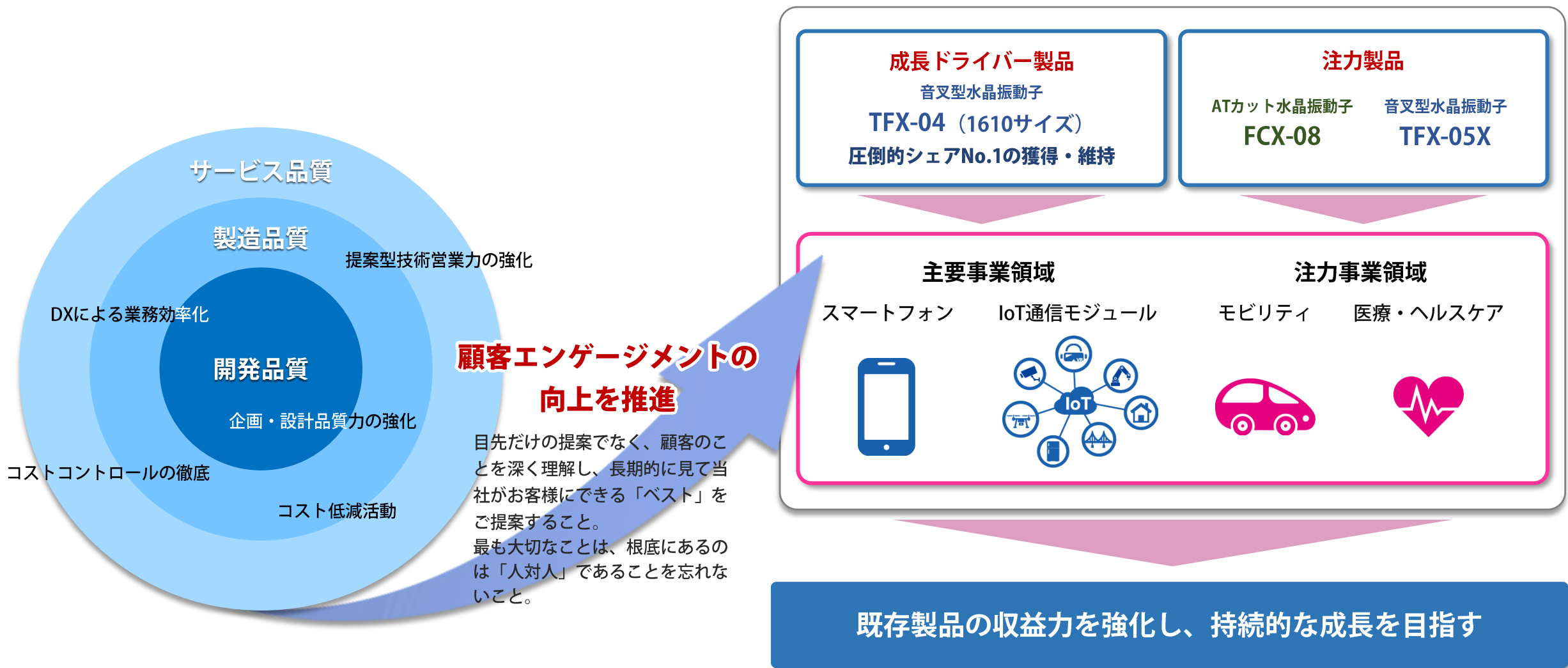
持続的な成長と財務基盤の強化の両立

ありたい姿の実現

革新的技術を用いた最適価値の電子デバイスを世界に
発信し、人々のくらしと生活環境の向上に貢献する

顧客の満足と信頼の獲得

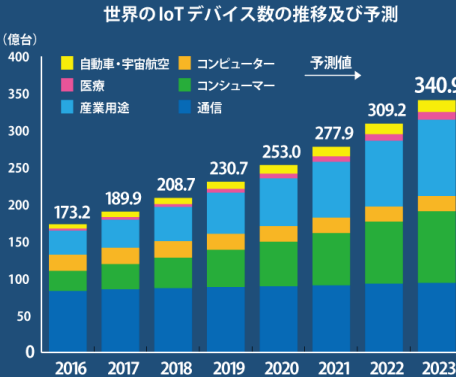
3つの品質（開発・製造・サービス）を高め、顧客エンゲージメントの向上を図り、顧客とともに企業を成長させる。



IoTデバイス



IoTデバイス数は、市場規模は、2020年の253億台から2023年には340億台に達すると予測されている。



スマートフォンや通信機器などの「通信」は市場が飽和状態であることから低成長が予想されている一方、デジタルヘルスケア市場が拡大する「医療」、スマート家電やIoT化された電子機器が増加する「消費者」、スマート

シティや工場が拡大する「産業用途」、コネクテッドカーの普及によりIoT化の進展が見込まれる「自動車・宇宙航空」で高成長が見込まれている。

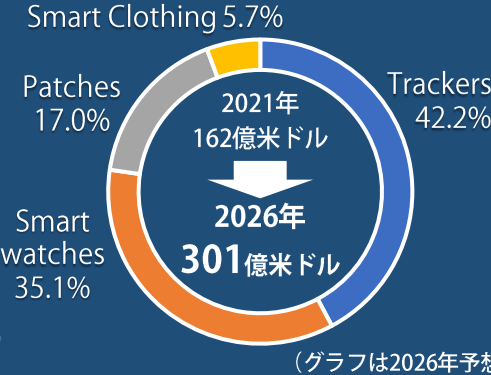
(出所：令和3年度情報通信白書)



医療ヘルスケア

ウェアラブルヘルスケアの市場規模は、2021年の162億米ドルからCAGR13.2%で成長し、2026年には301億米ドルに達すると予測。

(出所：株式会社グローバルインフォメーション)



医療・ヘルスケアは巨大でアナログな業界であることから、世界の主要なテクノロジー企業のターゲットとなっている。

デジタルヘルスのスタートアップに投資している最も活発な企業は、Google、Microsoft、Tencent（中国）。Appleは自社内で開発。

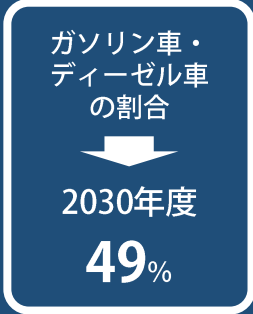
(出所：第1回医療機器・ヘルスケア開発協議会)

補聴器市場は、2020年に87億米ドルの規模に達し、2021年から2026年にかけて市場は約6%のCAGRで成長すると予想されている。市場の成長要因は、世界的な高齢者人口の増加、聴覚障害の増加、美しいデザインの導入などがあげられる。

(出所：株式会社グローバルインフォメーション調べ)

欧州各国では脱ガソリン車・ディーゼル車に向けた目標を掲げ、海外の大手自動車メーカーは電気自動車（EV）へのシフトを進めている。2030年にはガソリン車・ディーゼル車の割合は半以下となり、電気自動車（EV）を中心とした電動自動車主力となることが見込まれている。

(出所：ボストンコンサルティンググループ（BCG）)



モビリティ



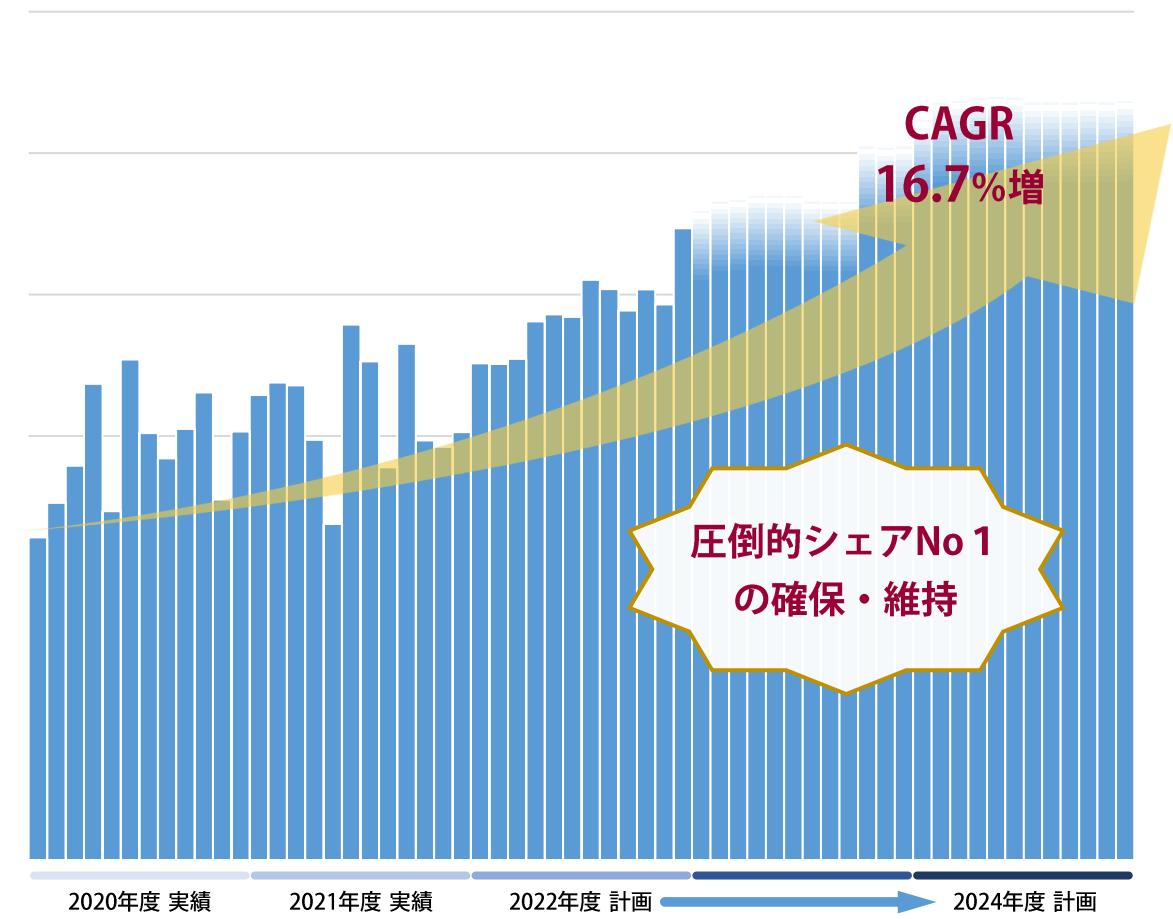
EVは、車体構造がシンプルで、使用される部品数が大きく減少することもある特徴のひとつである。エンジン式自動車は、部品数が多いため組立が困難で、部品を製造している系列企業間のすり合わせがとても重要であり、新規参入を希望する企業にとっ

て大きな参入障壁となっていた。しかしながら部品の少ないEVでは、参入障壁が低下するため、企業の新規参入が進み、競争力を持つ企業が系列の枠を超えて成長することが予想される。

顧客の満足と信頼の獲得

1610サイズにおいて圧倒的シェアNo 1 を確保し、他社の追従を許さない体制を築く。

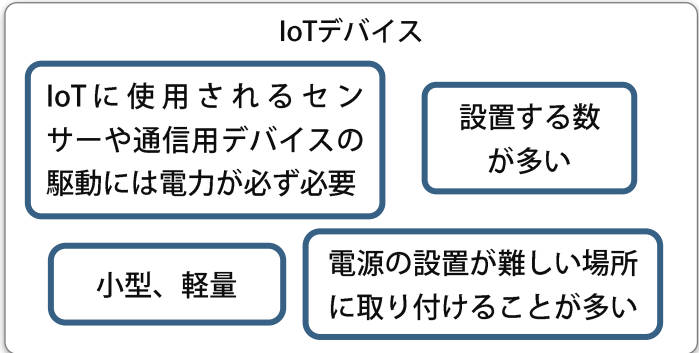
TFX-04販売数量イメージ



サブクロック(スリープ、タイマー)用途として
音叉型水晶振動子の需要増大

バッテリー駆動のIoTデバイスは、
動作時間の大半を占めるスリープモード時に消費電流を抑えることで、
IoT機器のバッテリーを長時間駆動させることを可能にしている

IoTの普及では、センサーや通信デバイスを駆動させるための電力供給が課題となる

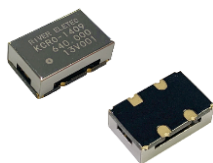


電力供給に課題

独創的発想による価値の創造

独自技術を駆使し、社会の持続的発展に貢献する価値を創造する

新素子デバイスの量産化技術確立



KCRO-1409

KoTカット水晶製品

5 G、Beyond 5 Gに要求される
高周波・周波数精度・低位相雑音
を始めとする信号源に対するより
厳しい仕様に応えられる製品



マーケティング強化

超小型AT製品（0806サイズ）の開発



(MDSを採用している)
TFX-05X

コア技術の深耕

①金属間直接接合封止工法（MDS）

3枚の水晶ウェハに金属層(金・クロム等)を形成し、真空中で熱と圧力を加えることによって起こる金属間の拡散を利用して水晶ウェハ同士を貼り合わせる、独自先端技術



②フォトリソ加工技術

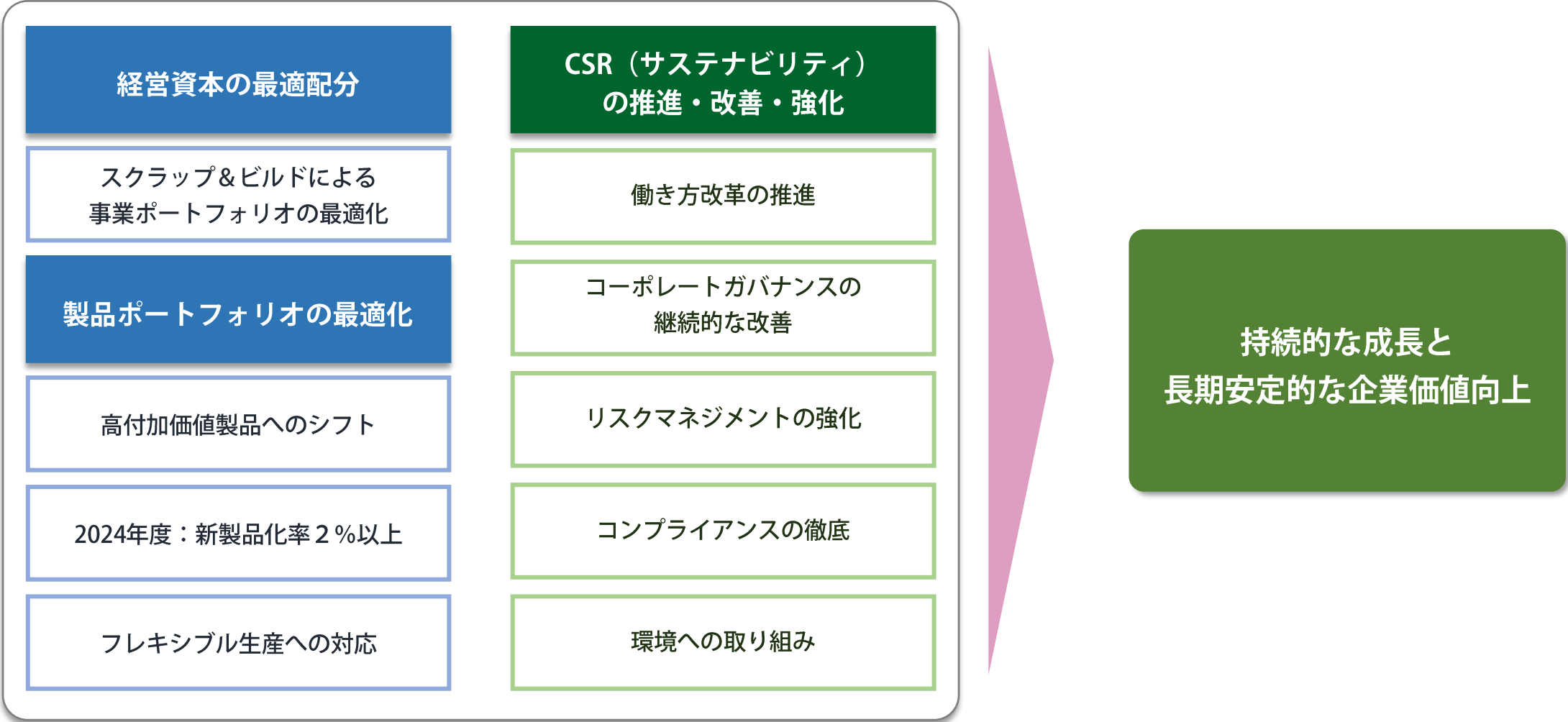
メリット

良好な周波数温度特性
水晶の超小型化が可能
CI値の向上

独自技術による
新たな収益の柱を創出し、
持続的な成長を目指す

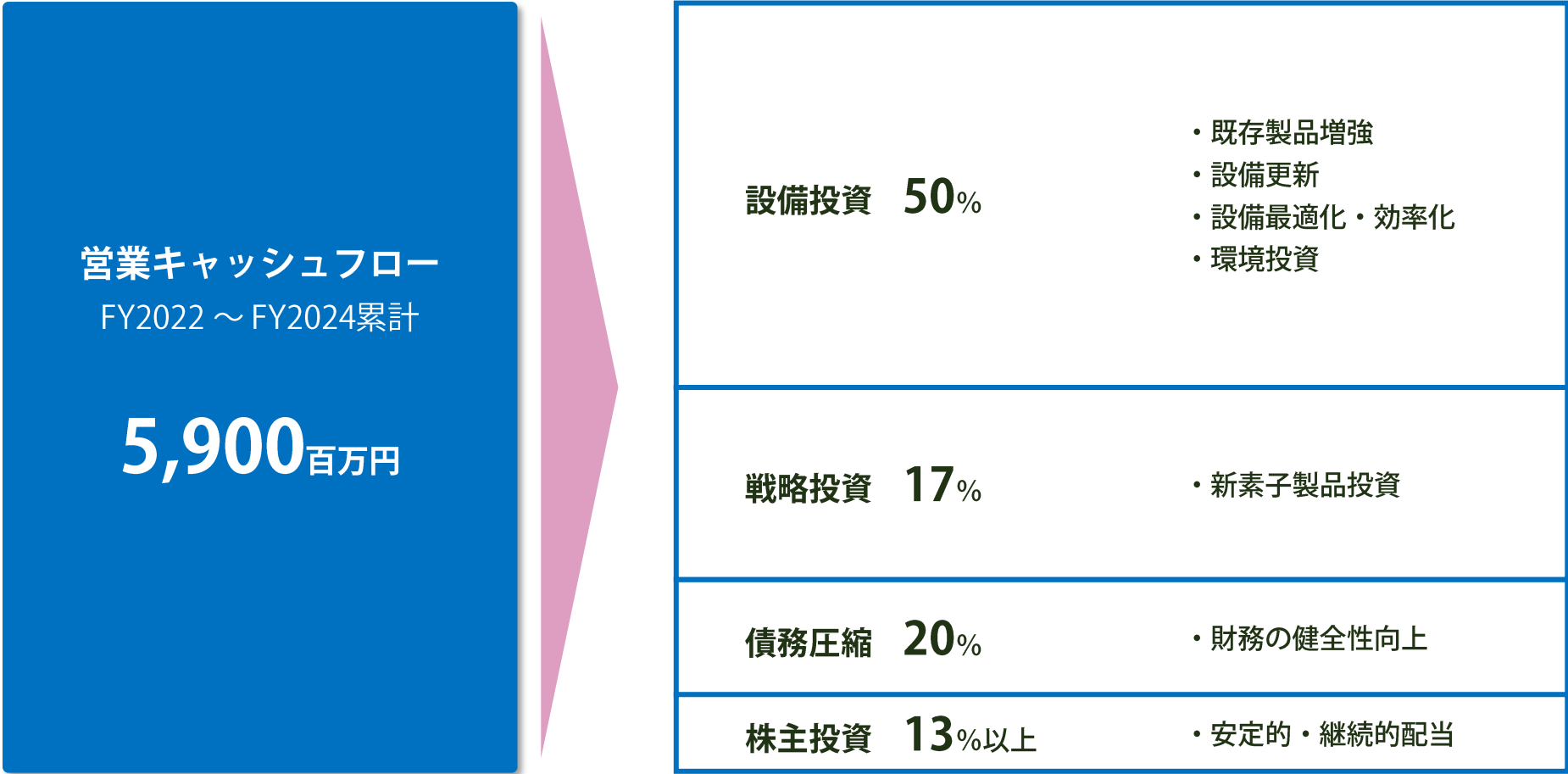
持続可能な経営基盤の確立・強化

持続的な成長と企業価値向上を可能にする経営基盤を確立・強化する



R 2024 資本配分

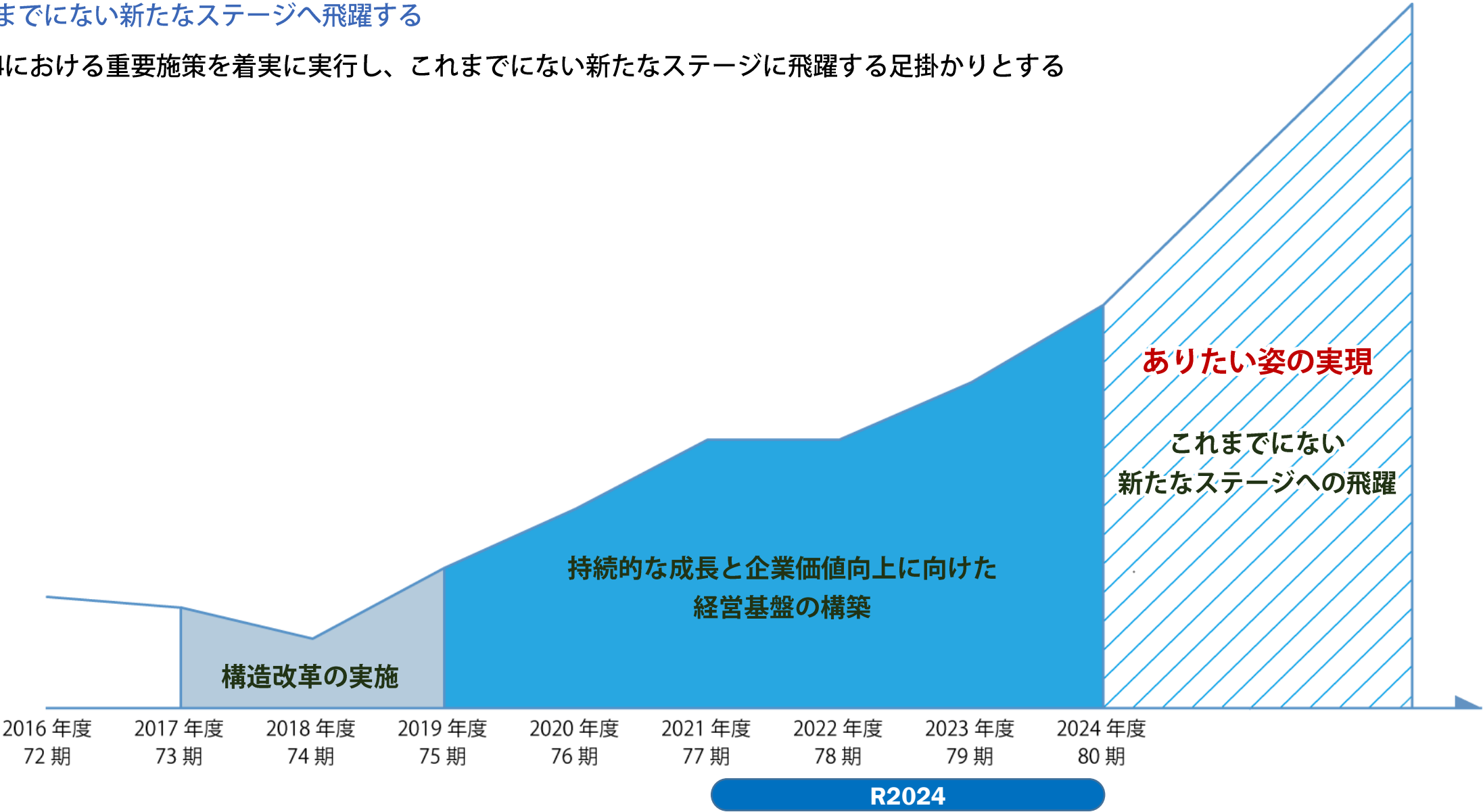
戦略に従い、持続的な成長と企業価値向上を可能にする長期視点の投資を行う
株主還元については配当性向20%を目安に安定的な配当を行う



新たなステージへ

これまでにない新たなステージへ飛躍する

R2024における重要施策を着実に実行し、これまでにない新たなステージに飛躍する足掛かりとする





Connecting to the Future

リバーエレクトック株式会社

本資料に記載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などの記載は、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これらの業績見通しに過度に依存されないようお願いいたします。実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、当社の事業領域を取り巻く経済情勢、景気動向、為替変動、当社の事業領域に関連する技術革新や需要変動、当社の開発・生産能力などが含まれます。ただし、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。