



2024年6月10日

各 位

会 社 名 リバーエレクトック株式会社
代表者名 代表取締役社長 萩原 義久
(コード：6666 東証スタンダード)
問合せ先 執行役員総務本部長 天野 伸幸
(TEL. 0551-22-1211)

中期経営計画「R2026」策定に関するお知らせ

当社グループは下記の通り、2026年度(2027年3月期)を最終年度とする3ヵ年の新中期経営計画「R2026」を策定しましたのでお知らせいたします。

当社グループは、「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」という長期経営ビジョンのもと、今後ますます進化を遂げるICT社会において必要不可欠な電子部品であるタイミングデバイスをタイムリーに提供し、社会課題の解決と社会の発展に貢献してまいります。

記

◆中期経営計画 R2026 (期間：2024年4月～2027年3月の3年間)

1. 本中計の位置づけ

経営環境の急激な変化により収益力が大きく低下した現状から再成長・次なるステージに向けて変革させる3ヵ年とする

2. 中期経営方針・戦略

・顧客の満足と信頼の獲得

当社の強みを活かせる成長市場に経営資源を集中し、企業価値向上を目指す。

・独創的発想による価値の創造

独創的な発想のもと革新的技術でイノベーションを創出し、新しい価値を創造する。

・構造改革による収益力とキャッシュ創造力の強化

事業構造改革を推進し、収益力とキャッシュ創出力を高め、企業価値向上を果たす。

・持続可能な経営基盤の確立・強化

公正かつ透明性の高いガバナンス体制を構築し、社会的課題に取り組み企業価値向上を果たす。

3. 定量目標 (2027年3月期)

売上高	90.4億円
営業利益	11.7億円
営業利益率	13.0%
ROI C	9.8%

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

Connecting to the Future

水晶デバイスで人と未来をつなぐ

中期経営計画 R2026

2024 - 2026

RIVER リバーエレテック株式会社

東証スタンダード 証券コード：6666

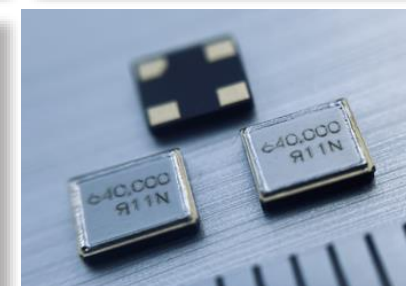
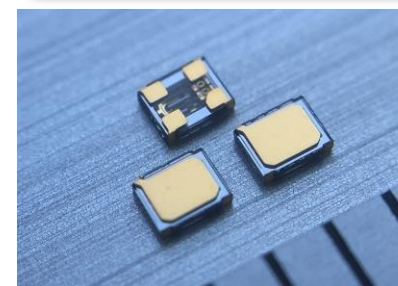
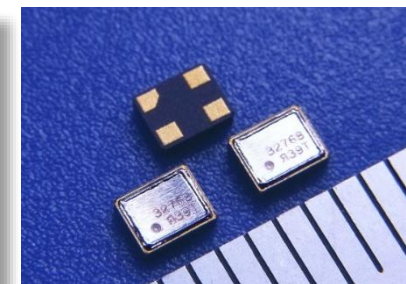
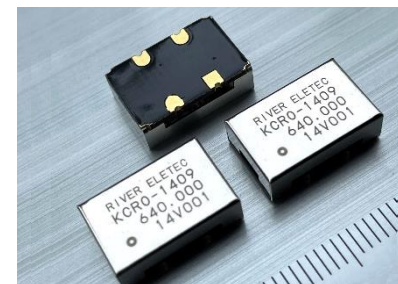


Agenda

- ① 会社概要
- ② 前回中期経営計画 R2024の見直し及び振り返り
- ③ 中期経営計画 R2026

会社概要

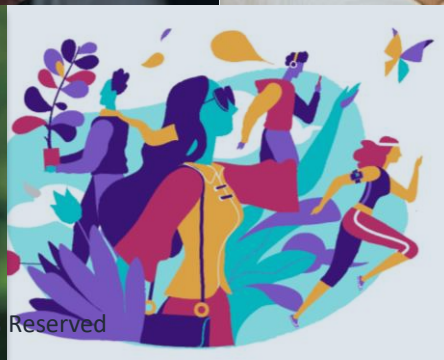
会社名	リバーエレテック株式会社 (RIVER ELETEC CORPORATION)		
設立	1951年 3月 9日		
所在地	山梨県韮崎市富士見ヶ丘二丁目1番11号		
従業員数	連結 392名 / 単体 82名 (2024年3月31日現在、嘱託/契約社員を含む)		
経営陣	代表取締役会長 若尾 富士男 代表取締役社長 萩原 義久 専務取締役 高田 泰弘 取締役 雨宮 正人	社外取締役 武井 義孝 社外取締役 堀江 良太 常勤監査役 大柴 公基 社外監査役 野村 裕 社外監査役 門田 隆太郎	
事業内容	水晶振動子、水晶発振器等の電子部品の製造及び販売		
関係会社	国内1社 (青森) 海外3社 (台湾、シンガポール、中国)		





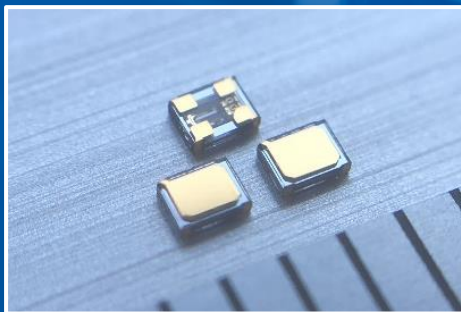
長期経営ビジョン

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



あらゆる電子機器に不可欠なタイミングデバイス

水晶デバイスは、電子機器を正しく動作させるための基準となる安定した規則正しい信号を作り出す受動部品です。水晶は温度などの環境条件に対する安定性が極めて高いため、正確な時間の基準やデジタル信号のタイミングデバイスとして、スマートフォンやスマート家電、医療機器、カーエレクトロニクスに至るさまざまな電子機器に使われています。近年は、あらゆるモノがネットワークに繋がるIoTの市場が拡大して、使われる電子部品の数が爆発的に伸びています。



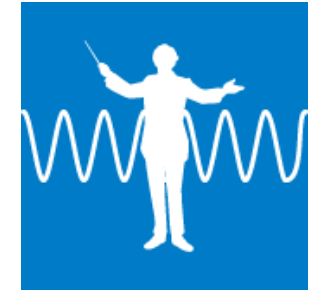
水晶デバイスの役割 1



正確な周波数を示す基準となる

無線通信 スマートフォン

水晶デバイスの役割 2



正確なタイミングを示す基準となる

デジタル信号処理 電源管理

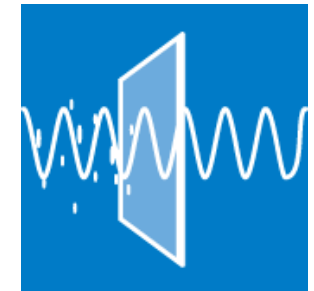
水晶デバイスの役割 3



正確な時間を示す基準となる

クロック源

水晶デバイスの役割 4



必要な周波数を選択する基準となる

フィルター

電子ビーム封止工法
(EBS)

KoTカット
OPAW水晶デバイス

超小型
水晶デバイス

金属間直接接合
(MDS)

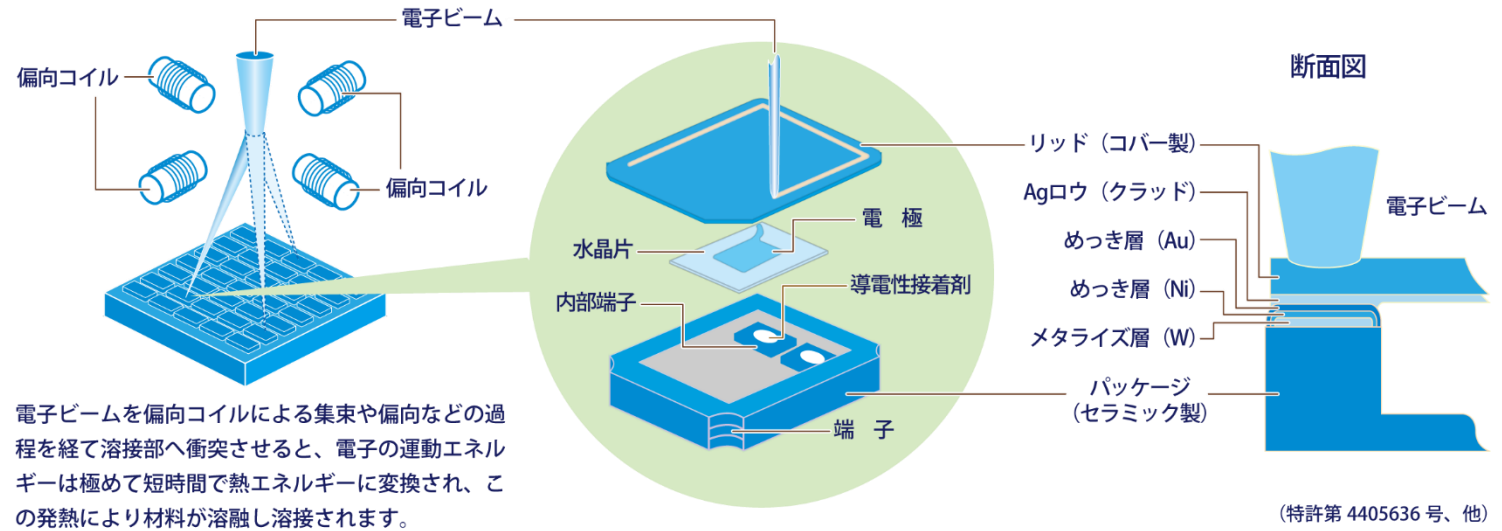
フォトリソ加工技術

リバーの企業DNA

どこもやっていない技術で
どこにもないものを創る

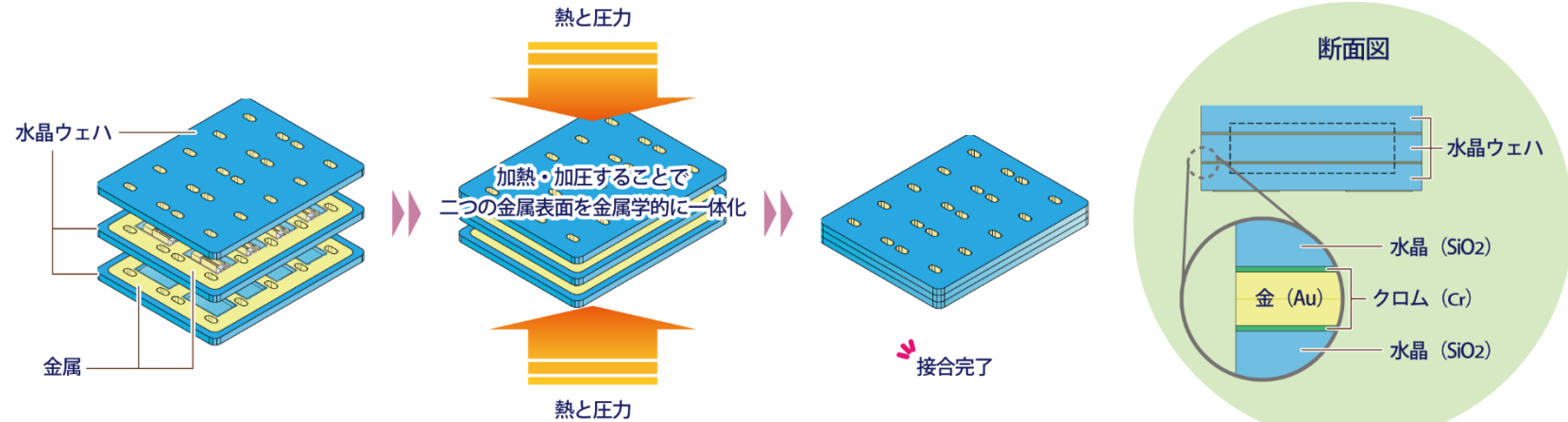
電子ビーム封止工法 (EBS)

被加工物を真空中に置き、電子ビームを電磁偏向により高速スキャンして封止部分に照射し、封止部分の金属を融解させ、ろう付けすることで封止する工法。



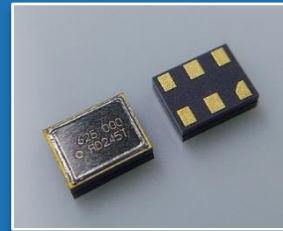
金属間直接接合 (MDS)

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先端技術。



KoTカット OPAW水晶デバイス

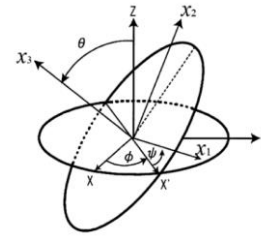
基本波での発振が100MHz以上となるOPAW（Orthogonal Plate Acoustic Waves）を応用した高精度の高周波デバイスです。ミリ波帯領域等、今後の更なる利用拡大が見込まれる高周波数帯において、お客様に強力なソリューションを提供いたします。



KoTカット
OPAW水晶発振器
KCRO-04

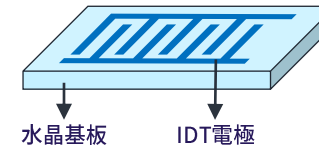
サイズ：
3.2mm×2.5mm×1.3mm
出力周波数：
100MHz～1GHz

新しい水晶基板切断角度 (KoTカット)

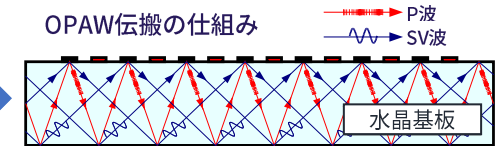


全く新しい水晶切断角度でカットされた水晶基板を用い、基本波での高周波発振、及び高い周波数精度の両立を実現

独自のフォトリソ技術で微細加工された楕円電極



断面図



P波とSV波が基板全体に反射し結合

良好な温度特性の確保

OPAWは、水晶基板表面に複数の電極指からなる楕円形状の励振電極(IDT)を配置し、基板をごく薄く加工することで水晶基板内にP波とSV波やP波とSV波の反

射波を結合したバルク波です。SAW(弾性表面波)とは振動モードが異なることからOPAWはSAWより優れた周波数温度特性を発揮することができます。

フォトリソ加工技術

写真現像の仕組みを応用したパターン作成技術。
水晶は半導体製造工程と異なり、表裏両面からの加工が求められるため、立体抜き打ち加工が必要になります。
独自の技術でミクロン単位の超微細加工を実現

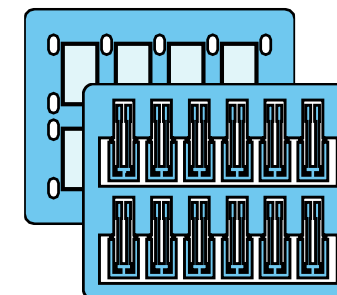
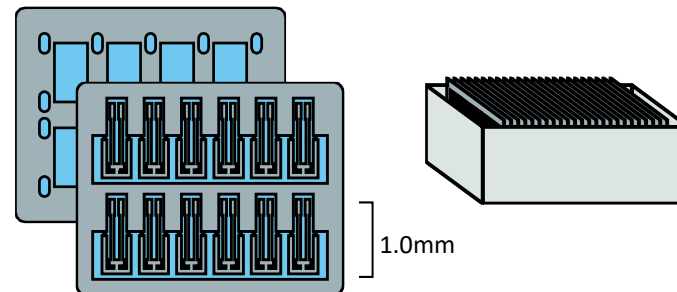
水晶ウェハに感光材の塗布や紫外線照射を行い、レジストパターン形成



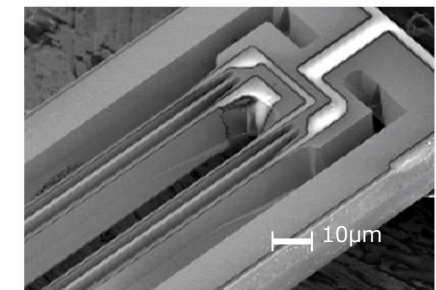
エッチング液に浸す
(形状加工)



パターン開口部や凹部を抜き加工



- ✓ 良好な周波数温度特性
- ✓ 水晶の超小型化が可能
- ✓ CI値の精度アップ

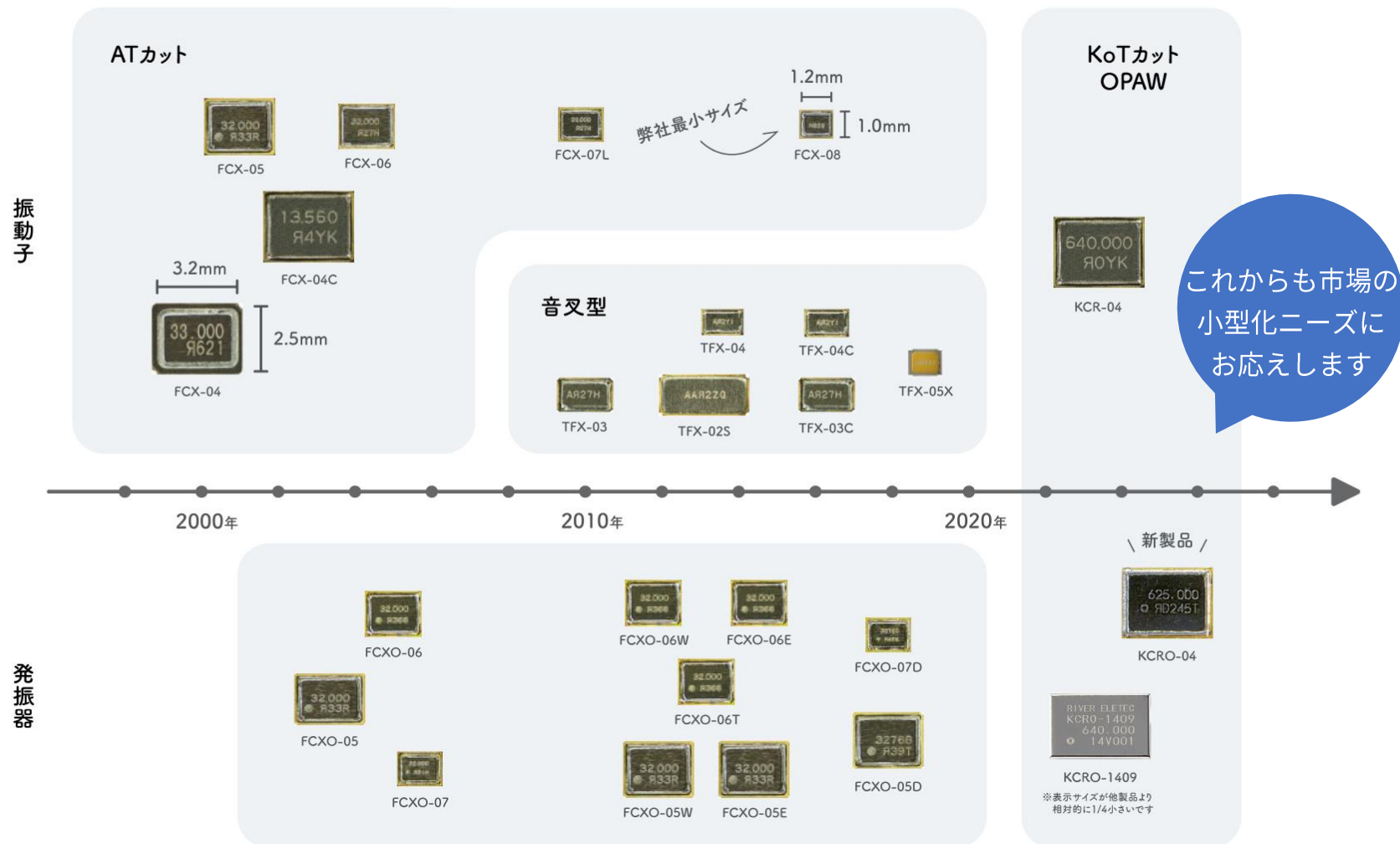


(10μm=0.01mm)

超小型 水晶デバイス

他社に先駆けて小型水晶デバイスを世へ送り出し「小型＝リバーエレクトック」という差別化戦略でお客様からの評判を確立してきました。独自の小型化技術で製造された各種水晶デバイスのうち、最も小さい製品は1.0mm×1.2mmと世界最小クラスのサイズを誇り、電子機器の小型・薄型・軽量化に貢献。近年はKoTカット水晶デバイスに重点を置いた開発を行ってきましたが、今後は更なる小型化の開発にも力を入れていきます。

水晶デバイス小型化の歩み

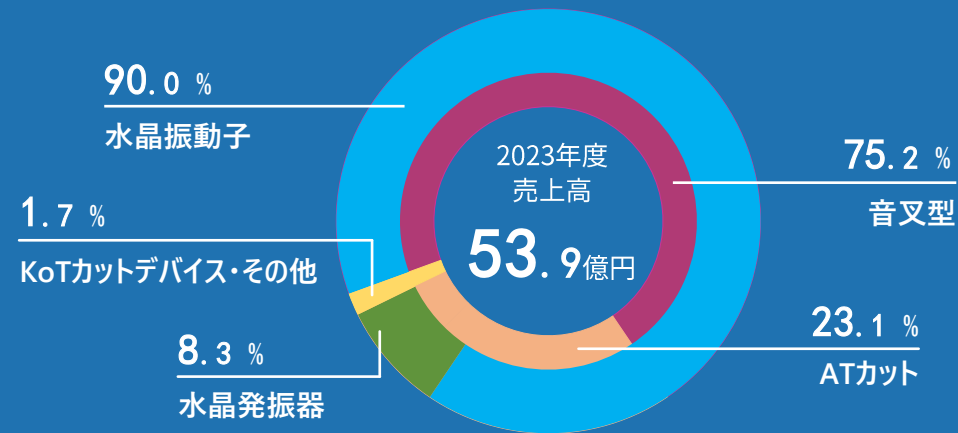


これからも市場の小型化ニーズにお応えします

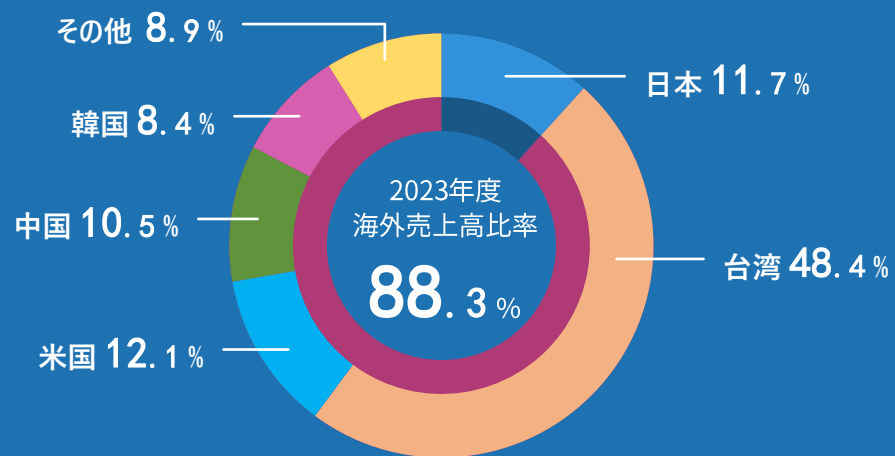
事業別売上構成比



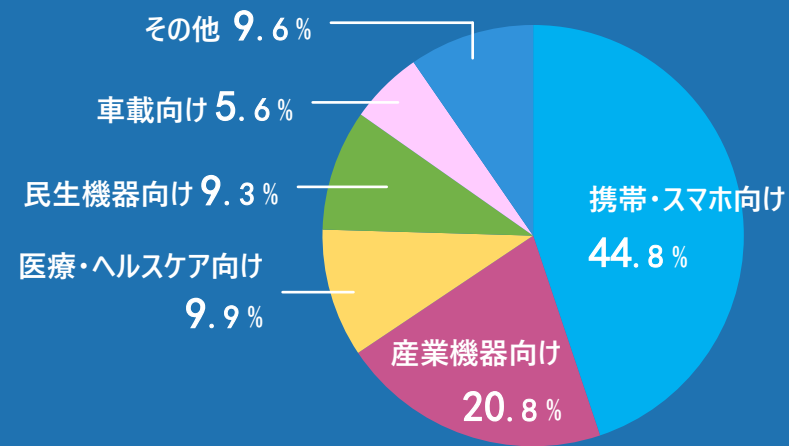
水晶製品の品種別売上構成比



海外売上構成比

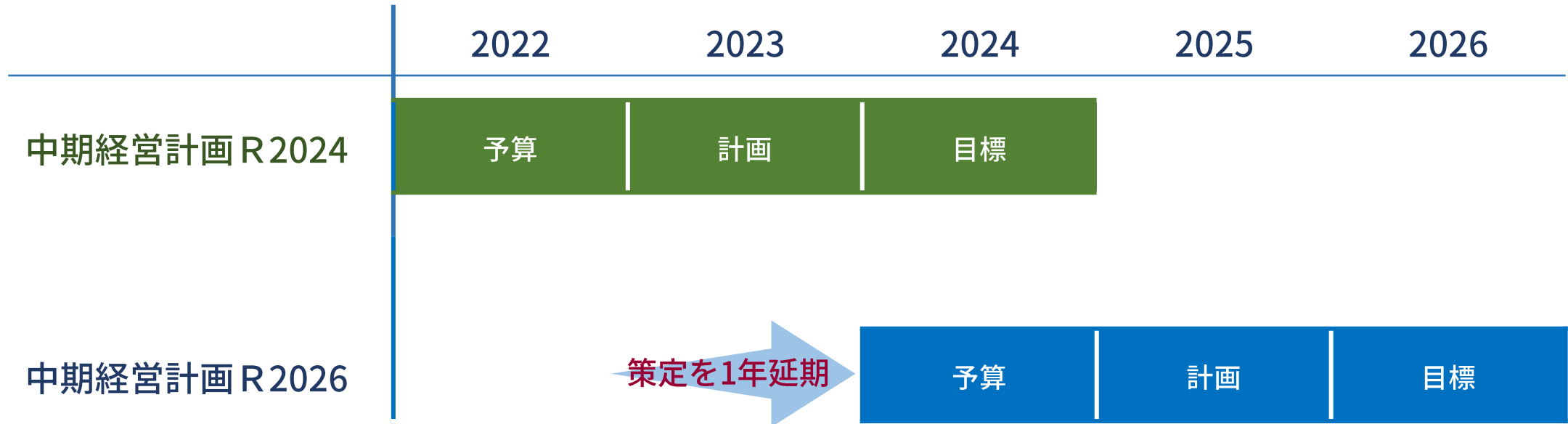


アプリケーション別売上構成比（水晶製品）

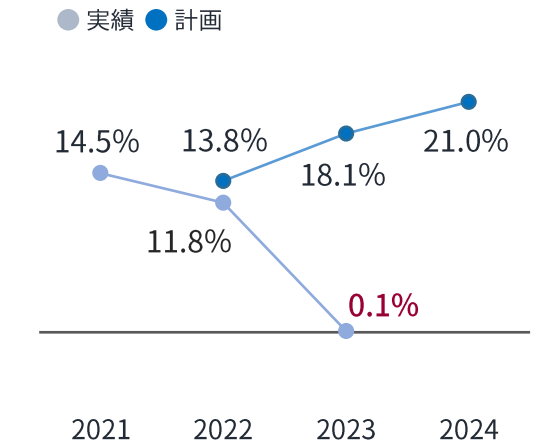
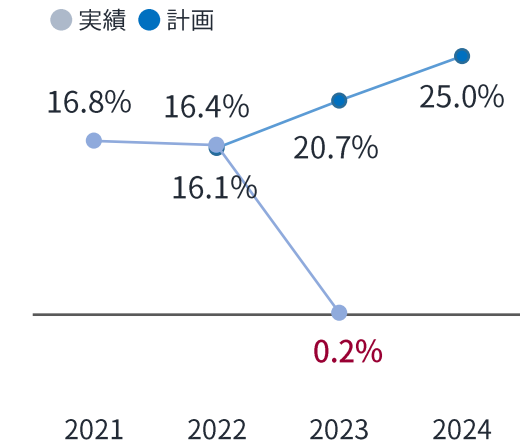
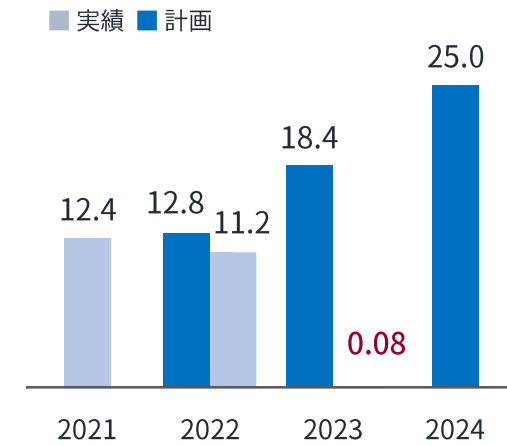
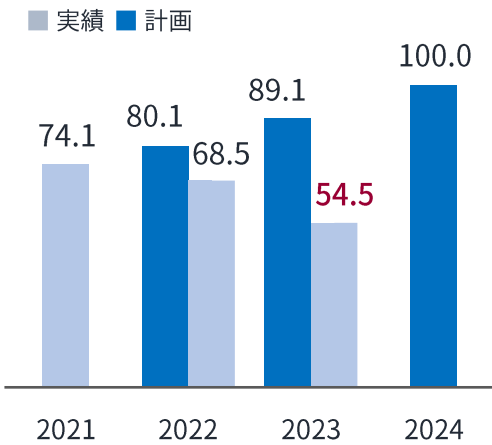
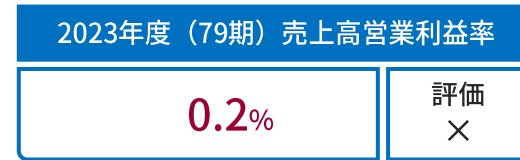


Agenda

- ① 会社概要
- ② 前回中期経営計画 R2024の見直し及び振り返り
- ③ 中期経営計画 R2026



当社はローリング方式を採用しており、本来なら前年度においてR2025を策定する予定であったが、当社を取り巻く事業環境の大きな変化や各プロジェクトの先行き見通しが不透明だったこともあり策定が1年延期されている。



前回（R2024）における主な重要施策	2023年度時点の状態・成果	評価
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	1610サイズにおけるトップシェアは維持（当社推定）するも経営環境の悪化により売上高は減少。	×
製品力向上（注力製品：FCX-08 / TFX-05X）	当該製品のメイン市場であるIoT関連、医療・ヘルスケア向けの需要が低迷し売上高は減少。	×
新素子デバイスの量産化技術確立	専用ICも含め、開発スピードに遅れはあったものの、対応周波数の拡大や新たにKoTカット水晶発振器を開発し、ラインナップを拡充。	△
経営資本の最適配分	先行投資の影響もあり、回転率が低下。資源の最適配分、経営の効率等を鑑み海外子会社の清算を決定。	△
CSR（サステナビリティ）の推進・改善・強化	CSR・サステナビリティ委員会を発足。取締役会の実効性評価を初めて実施したほか、青森の子会社において2023年度省エネ大賞を受賞。	○

前回の中期経営計画R2024策定時の認識

先進国の少子高齢化/ 新興国の人口増大	<ul style="list-style-type: none"> 先進国の高齢化&新興国の人口増加（世界人口は右肩上がり） 国内生産年齢人口減少による労働力不足
デジタル社会の進展	<ul style="list-style-type: none"> 5G・Beyond 5Gインフラ基盤の上に、エッジコンピューティングデバイス（自動運転・FA等）の新たな成長が見込まれる。
サステナビリティへの 関心の高まり	<ul style="list-style-type: none"> 先進国を中心とした「カーボンニュートラル」への取り組みが進んでいる。 人権やジェンダーに関する意識の高まり。
産業構造の変化 / DX の進化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化や高齢化による構造変化にコロナが加わり加速度がアップ。 自社の強みを理解した上で、デジタル技術とデータを活用して自社の競争優位性を向上させていくDX戦略が肝要
米中の対立等、地政学的 リスクの高まり	<ul style="list-style-type: none"> 米中対立やウクライナ情勢等、地政学的リスクの深刻化により経済に与える影響も増大する可能性。

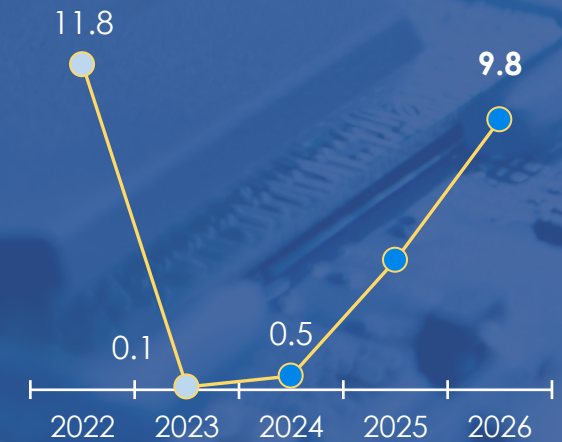
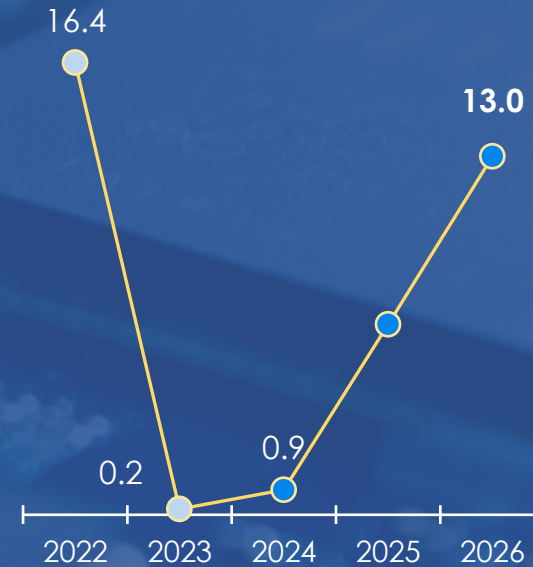
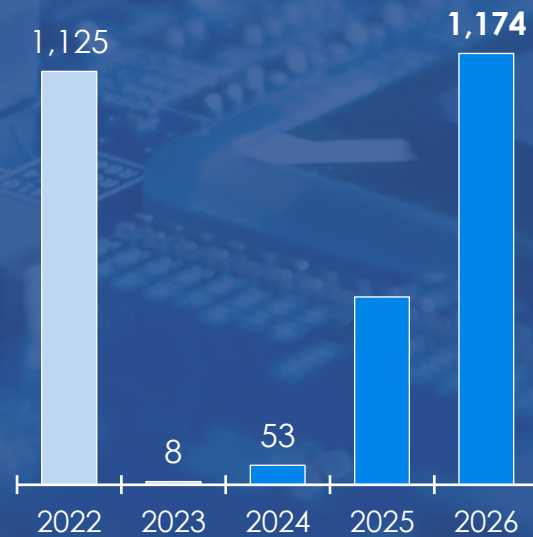
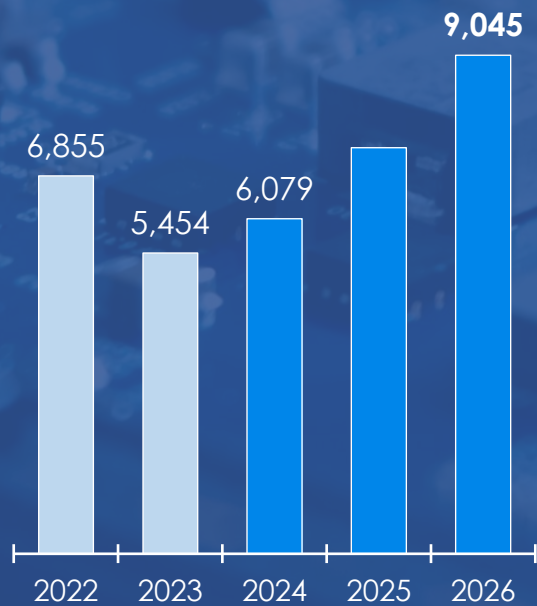
2024年現在の認識

前回中期経営計画 R2024策定時と比べ、メガトレンドに大きな変化はない。
 電子部品市場においては中国経済の停滞や在庫調整の長期化等により前回計画時の想定より需要が大きく落ち込んだものの、ICTの進化とともにエッジAIコンピューティングが広がりを見せているほか、地政学的リスクの高まりが半導体をめぐる経済安全保障の規制強化につながるなど、サプライチェーンの再編・強靱化が進んでいる。
 今後も電子部品需要はICTの進化とともに着実に伸びていくことが想定される。

これらの認識を
 中期経営計画 R2026に反映

Agenda

- ① 会社概要
- ② 前回中期経営計画 R2024の見直し及び振り返り
- ③ 中期経営計画 R2026



顧客の満足と信頼の獲得

我々の価値をお客様に認知していただき、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。

独創的発想による価値の創造

革新的技術でイノベーションを創出し、世界の人々が多様な幸せを感じられるICT社会を創る。

構造改革による
収益力とキャッシュ創造力の強化

前向きな危機感を共有しながら、構造改革を実践し、収益力とキャッシュ・フロー創出力を高め、企業価値向上を果たす。

持続可能な経営基盤の確立・強化

公正かつ透明性の高いガバナンス体制を構築し、社会的課題に取り組み企業価値向上を果たす。

持続的な成長と企業価値向上

ありたい姿の実現

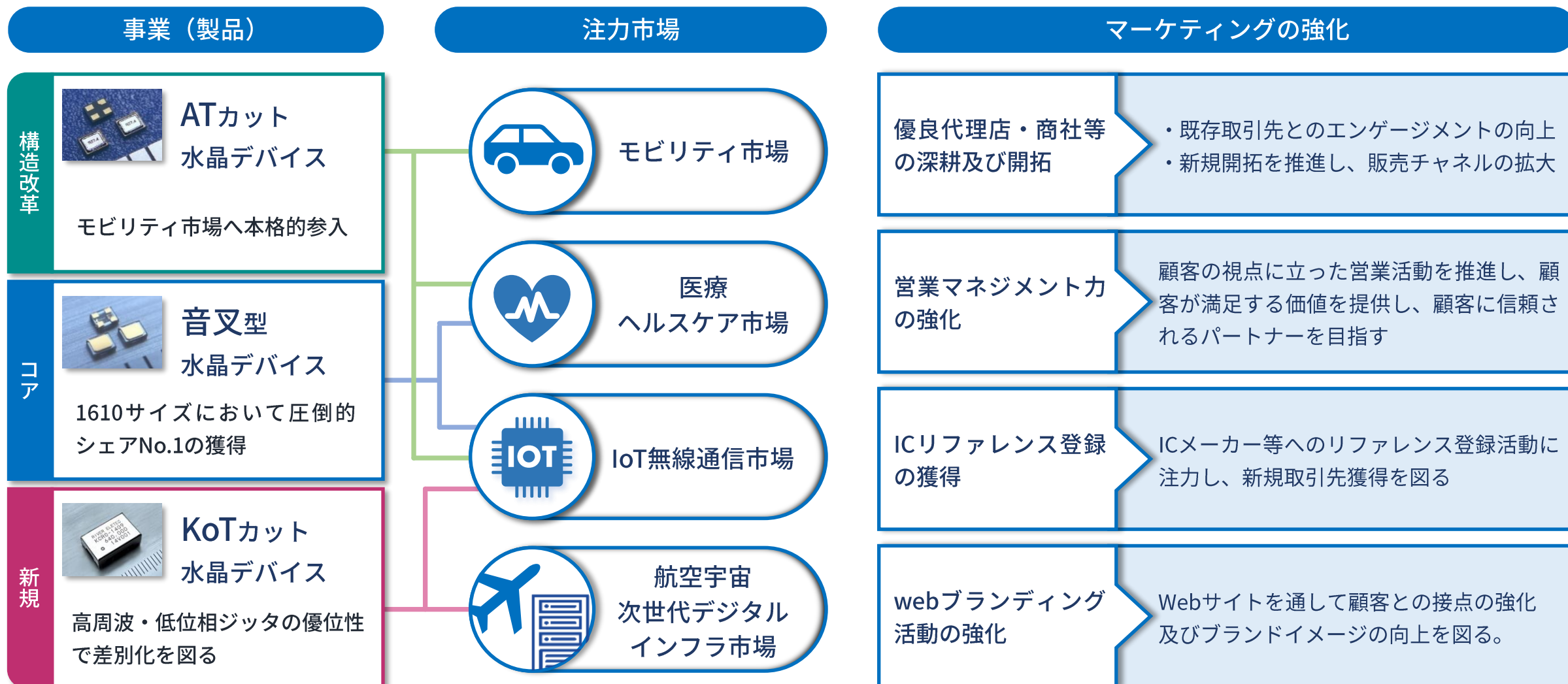
革新的技術を用いた最適価値の電子デバイスを世界に発信し、人々の暮らしと生活環境の向上に貢献する



「前向きな危機感」とは、「今のままではまずい。自分がなんとかしなければ」と、自分事として改革に取り組める問題意識。

当社の強みを活かせる成長市場に経営資源を集中し、企業価値向上を目指します

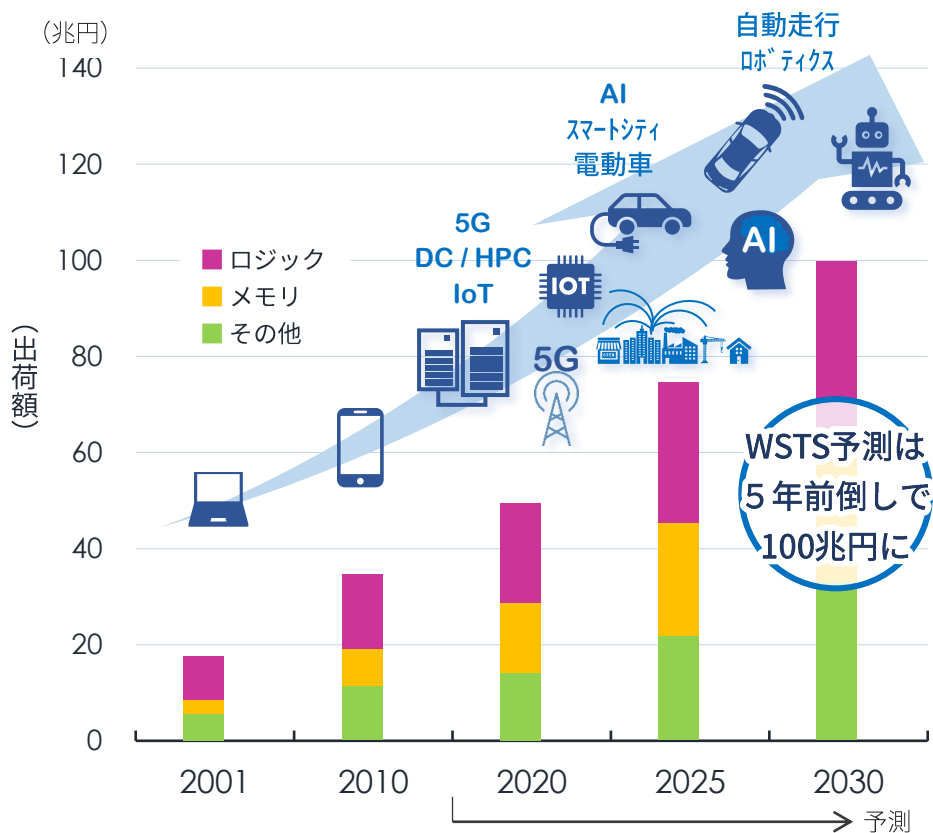
市場成長性、当社グループの強み、社会的課題への対応などにフォーカスした事業（製品）ポートフォリオの最適化を図ります。



半導体市場は2023年はマイナス成長となったものの、AI・環境・自動化を中心として成長を遂げ、2025年には100兆円規模になると予測*。
 リバーの水晶デバイスは航空宇宙・IoT・5G・データセンターなど、ICT社会の進展に欠かせない電子デバイスです。

世界の半導体市場

デジタル化や脱炭素化、自動化を背景に、高い成長が期待される。
 (出所：2021年6月 経済産業省 半導体・デジタル産業戦略)



ICT社会の進展に貢献するリバーのタイミングデバイス

高速化が進み、トラフィックが増大するICT社会において、タイミングデバイスは高周波・高精度・高信頼性・低消費電力など、これまで以上の性能が求められています。リバーの音叉型水晶振動子・KoTカット水晶デバイスは時代の要求にマッチし、ICT社会の進展に貢献します。



*出所：WSTS（世界半導体市場統計）2024年春季半導体市場予測

モビリティ市場への本格的参入

EVシフトやADAS^{*}、インフォテインメントの進化に伴い、今後ますます自動車をはじめとしたモビリティの電装化が進みます。
IATF16949を認証取得し、新たな事業機会を創出し、グローバルな事業展開を目指します。

^{*}Advanced Driving Assistant System (先進運転支援システム)

モビリティ市場の現況



技術革新や新規参入による
ゲームチェンジ



電装化の進展



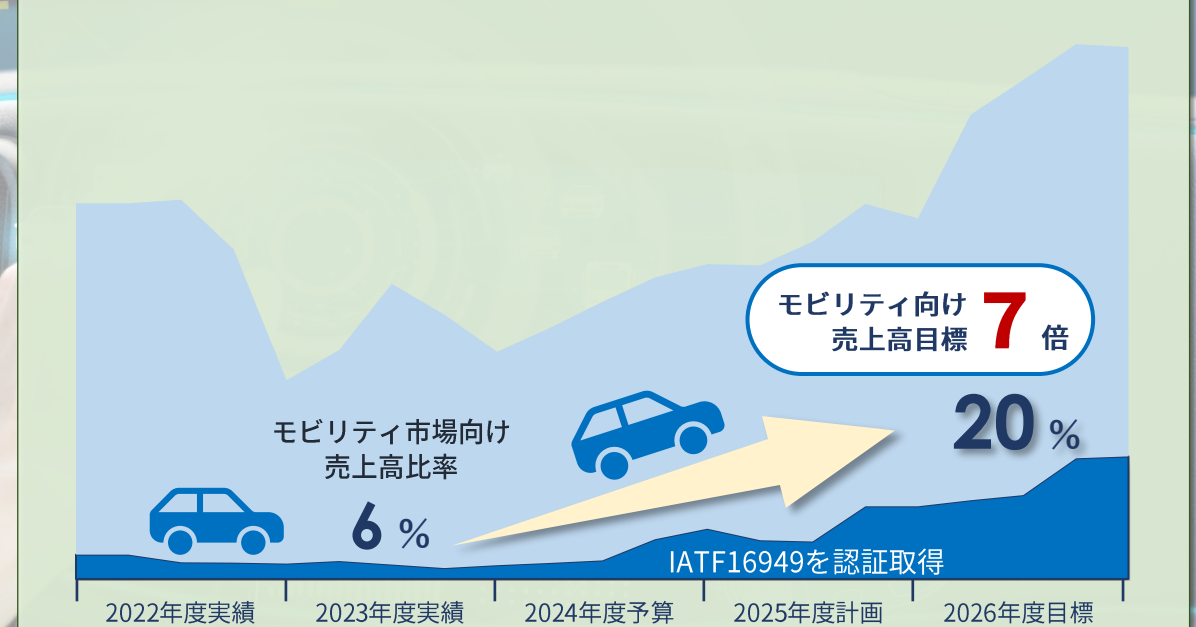
地政学的リスクの高まりに伴う
サプライチェーンの再編

車載ECUの世界市場



出所：富士キメラ総研「車載電装デバイス&コンポーネンツ総調査2024 下巻」

モビリティ市場の売上高推移イメージ



独創的な発想のもと革新的技術でイノベーションを創出し、新しい価値を創造します

次世代ICT社会がタイミングデバイスに求める「高周波」・「低ジッタ」・「低消費電力」などの要求に応える製品をタイムリーに提供します。



時流に沿った製品の提供でICT社会に貢献

成長

リバーの技術的な強み

MDS
封止工法
※2

コア

水晶フォトリソ
加工技術

電子ビーム
封止工法

リバーの企業DNA

どこもやっていない技術で
どこにもないものを創る

水晶片の設計
微細加工技術

KoTカット
OPAW 技術
※1

開発ポートフォリオの最適化

音叉型
水晶発振器
TCXO & SPXO
1610サイズ

特長



温度補償



低消費電力

KoTカット
水晶デバイス
KCR / KCRO
シリーズ

特長



高周波



低ジッター

ATカット
水晶振動子
MDS採用
0806サイズ

特長



超小型

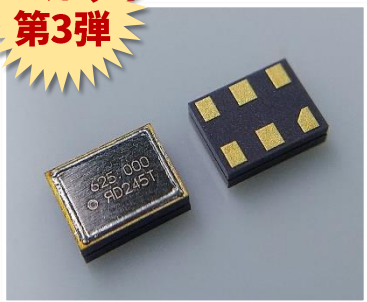


MDS

KoTカット水晶発振器「**KCRO-04**」を開発。

専用ICを搭載することでKoTカット振動子の性能を引き出し、1GHzまでの基本波発振、RMSジッター20fs以下を可能にし、現在利用可能な中でも最高水準の性能を実現しています。

**KoTカット
第3弾**



KoTカットOPAW水晶発振器

KCRO-04

- ・サイズ：3.2 mm× 2.5mm × 1.3mm
- ・独自ワンチップICにより製品として世界初となる高周波低位相ジッタのソリューションを提供
- ・LVDSおよびLVPECL出力に対応



高精度で安定した信号が求められる高速通信や、計算能力の限界を押し上げる次世代コンピューティング技術の要求を満たし、これらの分野における技術革新の新たな標準を確立



この革命的な技術は、通信とコンピューティングの両分野で重要な役割を果たし、これらの技術進化を大きく加速させることが期待され、幅広い分野での応用が見込まれます

● 高周波超低ジッター発振器の市場

高精度な時間基準

システムの安定性向上

広範囲な応用分野

高速データ通信



スーパーコンピュータ



航空宇宙



最先端計測器



高速FPGA's



現在主流のPLL高周波発振器とは一線を画す新しい時代を切り拓く製品

事業構造の改革を推進し、収益力とキャッシュ創出力を高め、企業価値向上を果たします

ROICをツリー展開させた施策を推進し、事業成長と投下資本効率の改善を目指します。

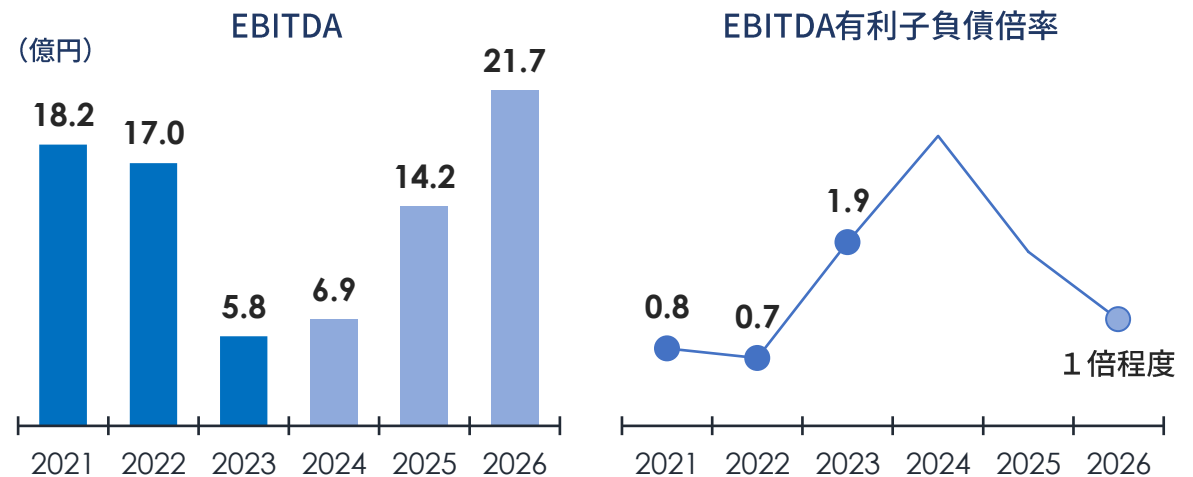
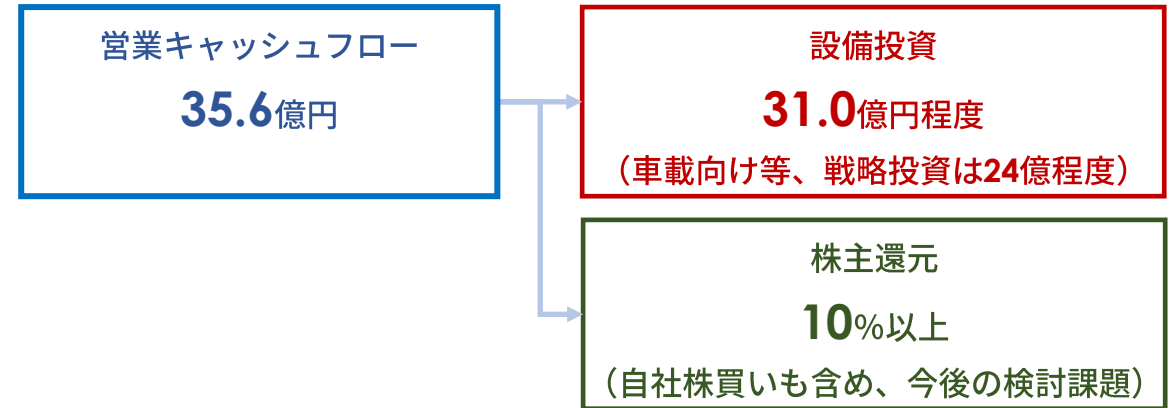
主なROIC向上施策



※Cash Conversion Cycle (キャッシュコンバージョンサイクル)

成長のための積極投資により、資金需要は高まりますが、EBITDAから見た有利子負債水準は1倍程度に低下できるよう、資金効率性にも配意します。

キャピタルアロケーション (2024~2026年度の3年間)



EBITDA=営業利益+減価償却費 EBITDA有利子負債倍率=(借入金-現預金) / EBITDA (期末)

当社は、資本コスト（WACC）を意識した経営を推進しており、ROICツリー展開により部門ごとの目標やKPIに落とし込み、資本効率向上の意識の浸透を図ります。

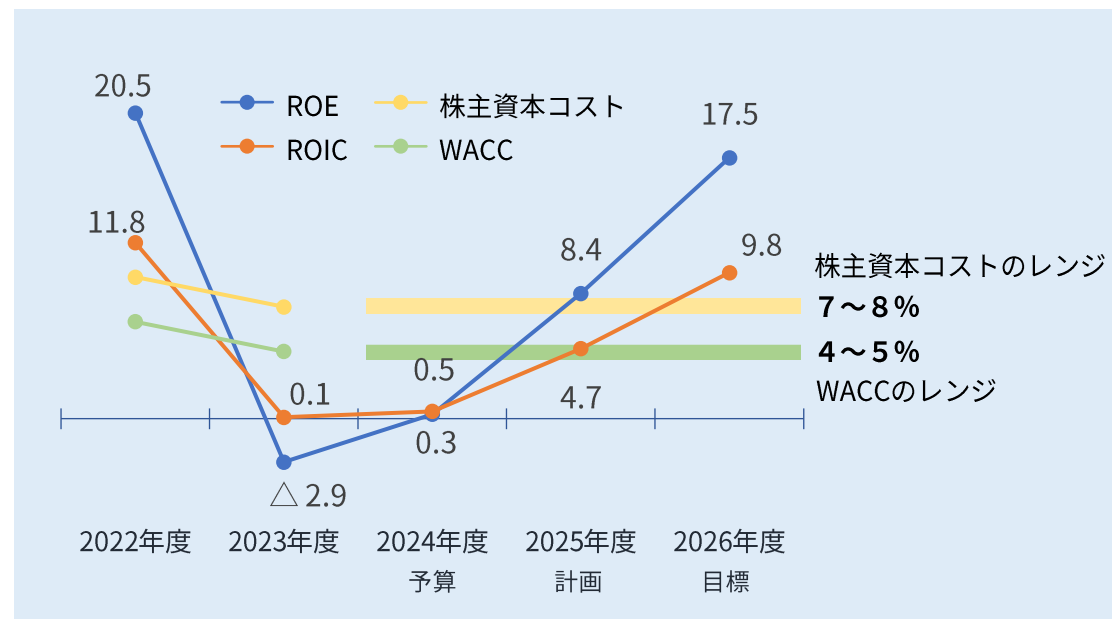
ROIC向上の主な施策

ROIC分解・向上ドライバー・主な重要施策			
ROIC	税引後 営業利益率	売上高成長率	高付加価値製品の売上高 注力（成長）市場の売上高拡大
		売上原価率	販売チャネル政策による売上高拡大 顧客エンゲージメントの向上
		人件費率	ICリファレンス登録 低ROIC事業の構造改革
		研究開発費率	生産スループットの向上 業務効率化・工数削減 開発ポートフォリオの最適化 等
投下資本 回転率	売上債権 回転日数	CCCの改善	
	棚卸資産 回転日数	買入債務の期日見直し 売上債権の早期入金 棚卸資産の最適化	
	買入債務 回転日数	買入債務の期日見直し 開発ポートフォリオの最適化	
	有形固定資産 回転率	生産スループットの向上 等	

※：ROIC＝税引後営業利益÷投下資本（（売上債権＋棚卸資産－買入債務）＋固定資産）〈平残〉

資本コスト

当社の株主資本コストは7～8%程度と認識しております。
 本中期経営計画 R2026では成長のための積極投資により2025年度まではROICは株主資本コストを下回りますが、最終年度である2026年度に連結営業利益1,175百万円、ROE17.5%、ROIC9.8%の達成を目指しています。
 資本コスト（WACC）は、市場の金利動向や企業の有利子負債総額、株式時価総額などの影響を受けますが、当社の中期的な水準は4～5%程度と認識しています。



注力分野への戦略投資を優先し、配当については基本方針である配当性向20%+αの配当を目指します。
 なお、株主還元に関する基本方針については今後の検討課題といたします。

2024年度配当（予想） 年間10円（上期5円、期末5円） （配当性向576.3%）	2025～2026年度配当 基本方針である配当性向20%+α
--------------------------------------------------	-----------------------------------

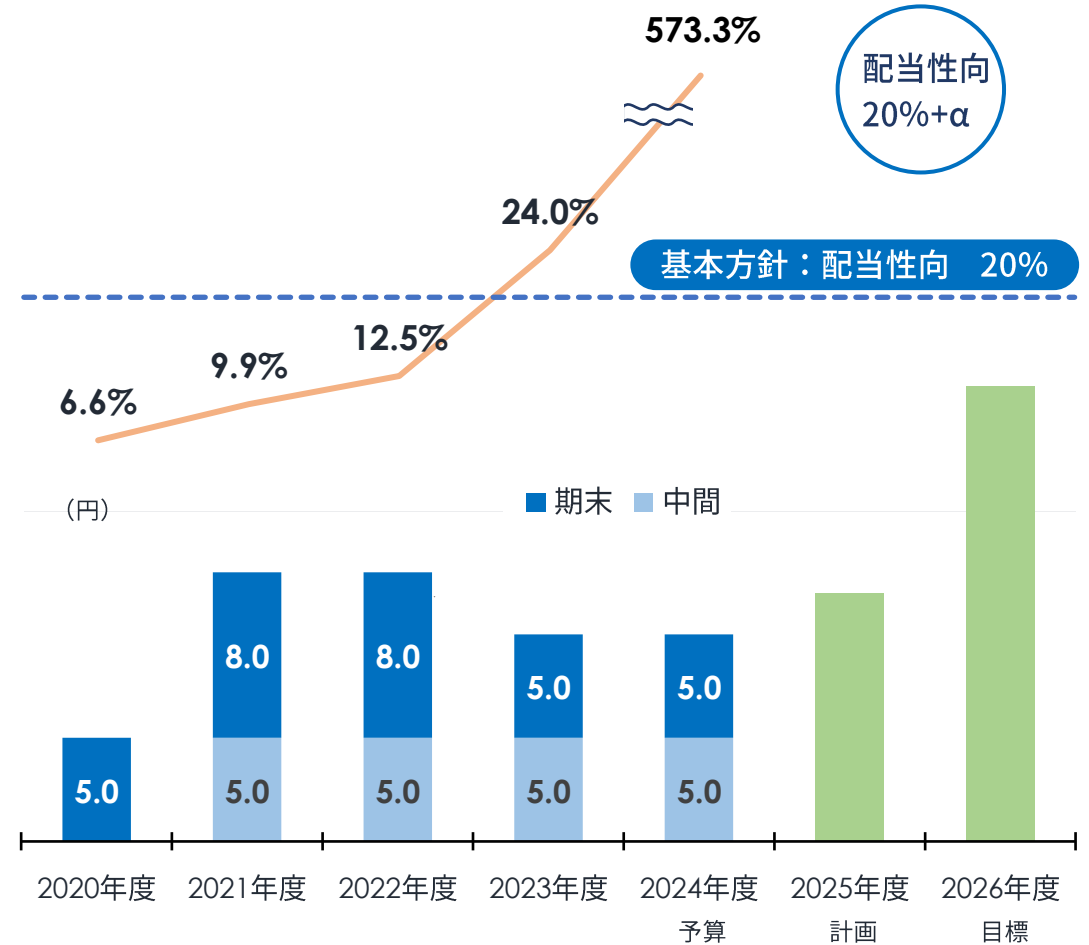
自社株取得

2023年6月22日に公表
 取得株式数：400,000株
 株式の取得額：241百万円
 株式の取得期間：
 2023年6月23日～2023年8月24日

自社株取得については、戦略投資を優先するため、フリーキャッシュフローの状況等を勘案しながら機動的に実施します。

株主還元に関する基本方針

長期安定的な企業価値向上によって、株主への安定的な配当を継続的に行うことを第一とし、連結業績及び配当性向等を総合的に勘案した利益還元を行う。（配当性向は連結当期純利益の20%を目安とする）



公正かつ透明性の高いガバナンス体制を構築し、社会的課題に取り組み企業価値向上を果たします

リバーグループは、経営理念に基づき、長期経営ビジョン「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」ことを実践するためにチャレンジを続け、社会的課題の解決と企業価値の向上を目指します。

CSR・サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

重点的に取り組むSDGs

事業を通じた社会課題の解決

ICT社会を進化させる製品の提供

- ・ KoTカット水晶デバイスの販売拡大
- ・ 音叉製品の販売拡大
- ・ 無線通信分野の販売拡大

品質保証・安心安全への取り組み

- ・ 品質マネジメントシステムの確立・維持
- ・ 3つの品質（開発・製造・サービス）を高め、顧客とともに企業価値向上を図る



持続可能な経営基盤の強化

リスクマネジメントの強化

- ・ リスクマネジメント体制の見直し・強化
- ・ BCPの再構築・強化

コーポレートガバナンスの強化

- ・ 取締役会の実効性向上
- ・ 内部統制の実効性向上

コンプライアンスの徹底

- ・ グループ行動規範の見直し・周知啓発、コンプライアンス意識調査の実施
- ・ 外部の内部通報窓口の設置

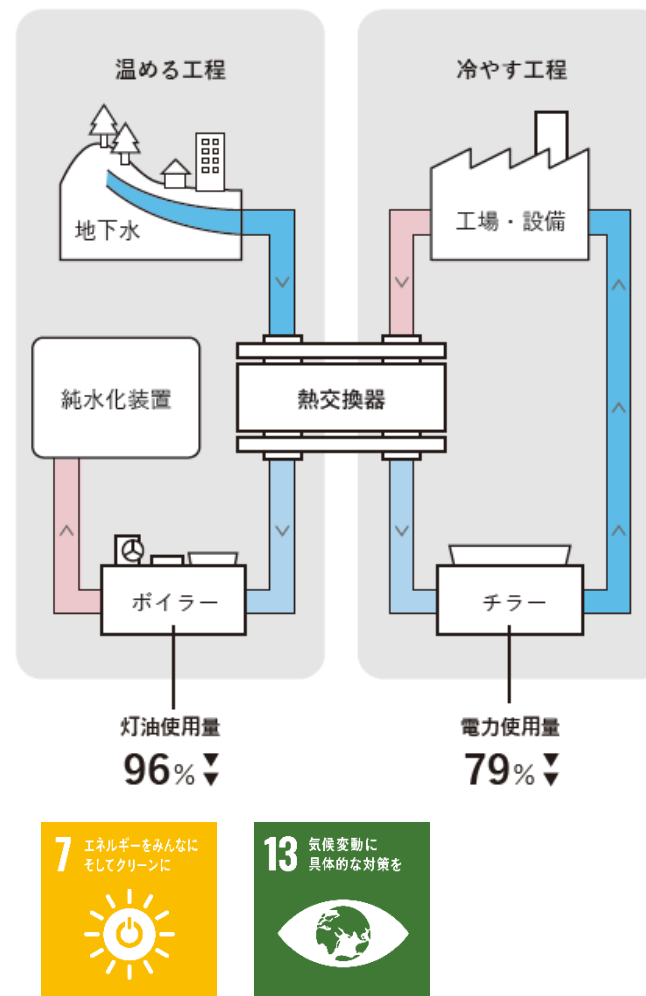


マテリアリティではない社会的課題についても投資家や顧客等ステークホルダーの要請や期待度に応じて取り組む必要のあるテーマがあります。それらについては、各テーマに関与する組織において、積極的に対応します。



一般財団法人 省エネルギーセンターが主催する2023年度省エネ大賞（後援：経済産業省）で、当社の製造子会社である青森リバーテクノ株式会社の「純水用地下水とチラー冷却水の熱交換によるエネルギーの削減」が省エネ事例部門において「中小企業庁長官賞」を受賞しました。

「省エネ大賞」は、国内の事業者において実施した他者の模範となる優れた省エネの取り組みや、省エネルギー性に優れた製品・ビジネスモデルを表彰する制度です。



製造工程の一部には
 ①使用後に冷却して再利用する設備冷却用水と②純水化するために加熱して利用する地下水の2つがあります。
 本受賞事例は、それらの工程で使用する加熱エネルギーと冷却エネルギーに焦点を当て、熱交換器を導入することで、エネルギー削減を実現したものです。
 この取り組みの結果、ボイラー灯油使用量（加熱エネルギー）を96%、チラー電力使用量（冷却エネルギー）を79%削減し、合計で年133キロリットルの省エネを達成することができました。

再成長から次なるステージに駆け上がる

R2024

経営環境の急激な変化により
収益力が大きく低下

R2026

次なるステージに向けて
変革させる3カ年

攻めの経営でPBR1倍水準の回復
資本コストを上回るROICの早期達成

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 予算	2025年度 計画	2026年度 目標
売上高	6,855	5,454	6,079	7,365	9,045
営業利益	1,125	8	53	511	1,174
営業利益率	16.4%	0.2%	0.9%	6.9%	13.0%
ROIC	11.8%	0.1%	0.5%	4.7%	9.8%
ROE	20.5%	△2.9%	0.3%	8.4%	17.5%

RIVER

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。