

2025年度(2026年3月期) 決算説明資料および 中期事業計画「R1・R2」の振り返り、 中期事業計画「R3」

2026年4月28日
FDK株式会社

進化に挑戦 輝く未来と笑顔のために

© 2026 FDK CORPORATION

2025年度決算概要および中期事業計画「R1・R2」の振り返り、中期事業計画「R3」について、ご説明いたします。

1. 2025年度の業績	
連結決算のポイント	3
2025年度連結決算概要	4
営業利益変動要因(前年度比)	5
連結貸借対照表	6
セグメント別情報	7
2. 2026年度(通期)見通し	9
3. 参考資料	10
4. 中期事業計画「R1・R2」の振返り、中期事業計画「R3」	13
5. トピックス	24

今回ご説明させていただく内容です。

連結決算のポイント

FDK

■ 連結全体

売上高：595.6億円(前年度比：△36.1億円、△5.7%)

電池事業のリチウム電池で増収も、ニッケル水素電池、設備関連ビジネス、アルカリ乾電池および電子事業で減収

営業利益：16.6億円(前年度比：+2.7億円、+19.5%)

電子事業で減益も、電池事業で原材料価格の変動や技術VEによるコストダウン、さらに円安効果も加わり増益

経常利益：14.1億円(前年度比：+1.5億円、+12.3%)

為替差損などにより営業外損益で悪化も、営業利益の増加により増益

当期純利益：7.4億円(前年度比：+2.0億円、+39.0%)

事業構造改善費用の計上により特別損益で悪化も、経常利益の増加や税金費用の減少により増益

■ セグメント別

電池事業：売上高 前年度比：△7.4億円、△1.5%

- ・ニッケル水素電池が海外向けで減少
- ・リチウム電池が国内のセキュリティ・スマートメータ・住宅用警報器用途向けで増加
- ・設備関連ビジネスが自動車関連設備で減少
- ・アルカリ乾電池は物価高による消費者動向の変化などにより減少

電子事業：売上高 前年度比：△28.7億円、△20.2%

- ・各種モジュールがモビリティ・タブレット用途向けでの減少に加え、液晶ディスプレイ用途の選択と集中による生産終了で減少
- ・スイッチング電源が半導体製造装置用途向けで減少
- ・トナーが増加

© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

はじめに、決算のポイントです。

■売上高は、電池事業のリチウム電池で増収も、ニッケル水素電池、設備関連ビジネス、アルカリ乾電池および電子事業で減収となりました。

営業利益は、電子事業で減益も、電池事業で原材料価格の変動や技術VEによるコストダウン、さらに円安効果も加わり増益となりました。

経常利益は、為替差損などにより営業外損益で悪化も、営業利益の増加により増益となりました。

当期純利益は、事業構造改善費用の計上により特別損益で悪化も、経常利益の増加や税金費用の減少により増益となりました。

■次に、セグメント別についてです。

電池事業は、リチウム電池が国内のセキュリティ・スマートメータ・住宅用警報器用途向けで増加も、ニッケル水素電池が海外向けで減収、設備関連ビジネスが自動車関連設備で減収、アルカリ乾電池が物価高による消費者動向の変化などで減少となり、セグメント全体で前年度比1.5%減となりました。

電子事業は、トナーが増加も、各種モジュールがモビリティ・タブレット用途向けでの減少に加え、液晶ディスプレイ用途の選択と集中による生産終了で減少、スイッチング電源が半導体製造装置用途向けで減少し、セグメント全体で前年度比20.2%減となりました。

2025年度連結決算概要

FDK

(単位：億円)

	2024年度	2025年度	前年同期比	増減率
売上高	631.7	595.6	△36.1	△5.7%
営業利益 (営業利益率)	13.9 (2.2%)	16.6 (2.8%)	+2.7 (+0.6pt)	+19.5%
経常利益 (経常利益率)	12.6 (2.0%)	14.1 (2.4%)	+1.5 (+0.4pt)	+12.3%
当期純利益※ (当期純利益率)	5.3 (0.8%)	7.4 (1.3%)	+2.1 (+0.5pt)	+39.0%

※親会社株主に帰属する当期純利益

1株当たり当期純利益	15.55円	21.60円	+6.05円
------------	--------	--------	--------

為替レート (円/1USD)	152.75円	150.24円	△2.51円
(円/1EUR)	163.76円	173.78円	+10.02円

ROIC※	3.3%	4.2%	+0.9pt
-------	------	------	--------

※ROIC = 税引後営業利益/(自己資本 + 有利子負債)

© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

連結決算概要です。

■ 電池事業の売上高は、リチウム電池が国内のセキュリティ・スマートメータ・住宅用警報器用途向けで増加したものの、ニッケル水素電池が海外向けで減少、設備関連ビジネスが自動車関連設備で減少、アルカリ乾電池が物価高による消費者動向の変化などで減少したことにより、事業全体として減収となりました。電子事業の売上高は、トナーが増加したものの、各種モジュールがモバイル・タブレット用途向けの減少に加え、液晶ディスプレイ用途の選択と集中による生産終了で減少、スイッチング電源が半導体製造装置用途向けで減少したことにより、事業全体として減収となりました。

この結果、売上高は前年度と比べ36.1億円減少の595.6億円となりました。

■ 営業利益は、電池事業で売上減があったものの、原材料価格の変動、技術VEによるコストダウンや為替の影響により、事業全体として増益となりました。電子事業は売上減により、減益となりました。資本金等の変更に伴ない外形標準課税が減額されたことによる販売費及び一般管理費も減少となりました。

この結果、前年度と比べ2.7億円増加の16.6億円となりました。

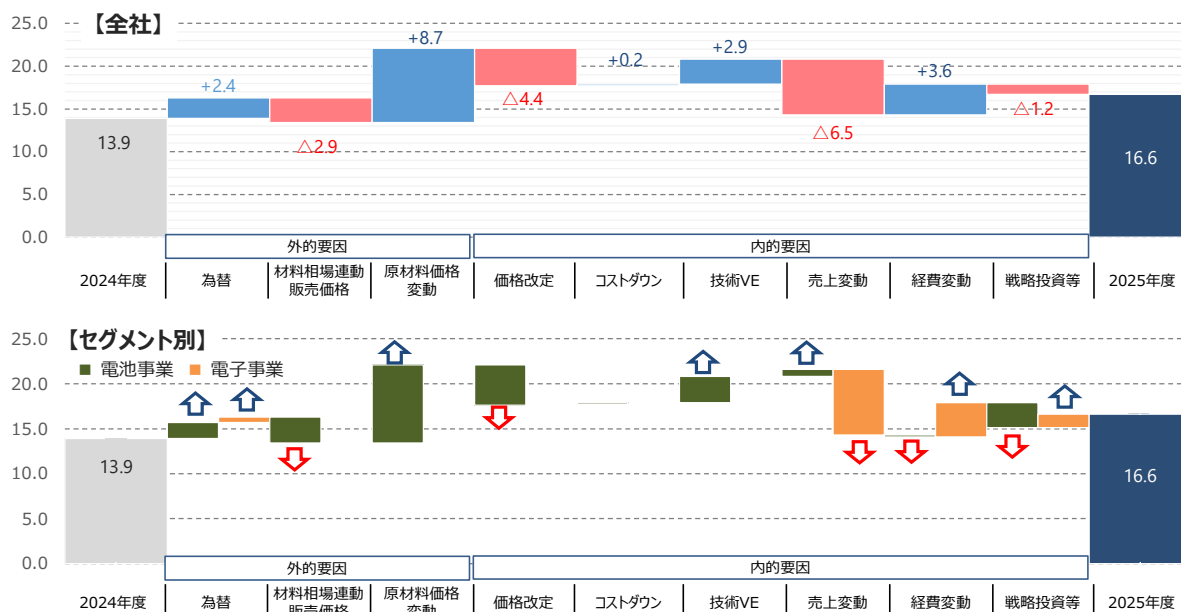
■ 経常利益は、為替差損などにより営業外損益で悪化も、営業利益の増加により前年度と比べ1.5億円増加の14.1億円となりました。

■ 当期純利益は、事業構造改善費用の計上のより特別損益で悪化も、経常利益の増加や税金費用の減少により前年度と比べ2.1億円増加の7.4億円となりました。

■ ROICは、前年度と比べ0.9pt増の4.2%となりました。

営業利益変動要因(前年同期比)

(単位: 億円)	2024年度	2025年度	前年度比	増減率
営業利益(営業利益率)	13.9(2.2%)	16.6(2.8%)	+2.7(△0.6pt)	+19.5%



© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

営業利益の変動要因です。

■全体の営業利益は、売上変動と販売価格影響による減益要因がありましたが、原材料価格変動と経費削減による増益要因により、前年度比2.7億円増加の16.6億円となりました。

■電池事業では原材料価格変動は好転要因で、価格改定と販売価格影響が減益要因となりました。

■電子事業では経費削減による好転要因がありましたが、売上変動が大きな減益要因となりました。

連結貸借対照表

FDK

(単位：億円)

科目	2024年度	2025年度	増減	科目	2024年度	2025年度	増減
流動資産	317.3	316.6	△0.6	流動負債	288.7	272.2	△16.5
(受取手形及び売掛金)	(135.3)	(134.5)	△0.7	(支払手形及び買掛金)	(78.1)	(63.3)	△14.7
(商品及び製品)	(26.3)	(30.0)	+3.6	(電子記録債務)	(25.5)	(6.6)	△18.9
(仕掛品)	(30.6)	(32.5)	+1.9	(短期借入金)	(145.5)	(159.0)	+13.5
(原材料及び貯蔵品)	(48.5)	(44.0)	△4.4	(未払金)	(11.8)	(16.8)	+4.9
(その他流動資産)	(20.1)	(15.9)	△4.1	(未払法人税等)	(4.4)	(1.1)	△3.2
固定資産	146.0	155.8	+9.7	固定負債	10.4	8.9	△1.5
(退職給付に係る資産)	(-)	(7.5)	+7.5	(リース債務)	(1.1)	(0.6)	△0.4
				(退職給付に係る負債)	(0.4)	(-)	△0.4
				負債合計	299.2	281.2	△18.0
				株主資本	134.2	142.2	+7.9
				(資本金)	(317.0)	(30.0)	△287.0
				(資本剰余金)	(262.2)	(30.9)	△231.3
				(利益剰余金)	(△444.5)	(81.7)	+526.3
				その他の包括利益累計額	28.7	47.8	+19.0
				(為替換算調整勘定)	(24.8)	(38.6)	+13.8
				純資産合計	164.1	191.3	+27.1
資産合計	463.4	472.5	+9.1	負債純資産合計	463.4	472.5	+9.1
自己資本比率	35.2%	40.2%	+5.0pt	有利子負債残高	147.0	159.9	+12.8

© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

連結貸借対照表です。

■流動資産は、前年度と比べ0.6億円減少の316.6億円となりました。流動資産減少の主な要因は、商品及び製品などの棚卸資産が増加した一方、未収消費税などのその他流動資産が減少したことによるものです。

■固定資産は、前年度と比べ9.7億円増加の155.8億円となりました。固定資産増加の主な要因は、退職給付に係る資産が増加したことによるものです。

■流動負債は、前年度と比べ16.5億円減少の272.2億円となりました。流動負債減少の主な要因は、短期借入金が増加した一方、支払手形及び買掛金や電子記録債務が減少したことによるものです。

■固定負債は、前年度と比べ1.5億円減少の8.9億円となりました。固定負債減少の主な要因は、退職給付に係る負債やリース債務が減少したことによるものです。

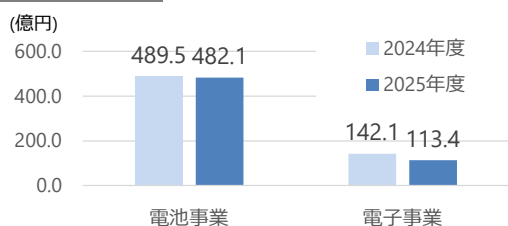
■純資産合計は、前年度と比べ27.1億円増加の191.3億円となりました。純資産増加の主な要因は、為替換算調整勘定が13.8億円、親会社株主に帰属する四半期純利益の計上により利益剰余金が7.4億円、それぞれ増加したことによるものです。また、2025年9月度において、2025年6月25日開催の第96回定時株主総会での承認可決を受け、財務体質の健全化、将来の資本政策の柔軟性および機動性確保を目的として、資本構成の見直しを実施しました。これに伴い、資本金、資本準備金及び利益準備金の額を減少させ、繰越利益剰余金に振り替えることで欠損の補填に充当しました。

■有利子負債残高は、中小受託取引適正化法対応や転進支援制度関連費用の支払による借入金の増加により、前年度と比べ12.8億円増加の159.9億円となりました。

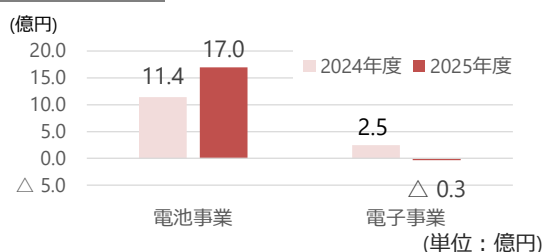
セグメント別情報



売上高



営業利益



		2024年度	2025年度	前年度比	増減率
電池事業	売上高	489.5	482.1	△7.4	△1.5%
	セグメント利益 (率)	11.4 (2.3%)	17.0 (3.5%)	+5.6 (+1.2pt)	+49.3%
電子事業	売上高	142.1	113.4	△28.7	△20.1%
	セグメント利益(△損失) (率)	2.5 (1.8%)	△0.3 (△0.4%)	△2.9 (△2.2pt)	-
合計	売上高	631.7	595.6	△36.1	△5.7%
	営業利益 (率)	13.9 (2.2%)	16.6 (2.8%)	+2.7 (+0.6pt)	+19.5%

© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

セグメント別の情報です。

■ 電池事業の売上高は、リチウム電池が国内のセキュリティ・スマートメータ・住宅警報器用途向けで増加しましたが、ニッケル水素電池が海外向けで減少、設備関連ビジネスが自動車関連設備で減少、アルカリ乾電池が物価高による消費者動向の変化などにより減少し、前年度と比べ7.4億円減少の482.1億円、セグメント利益は売上減や販売価格影響があったものの、原材料価格の変動の影響により、前年度と比べ5.6億円増加の17.0億円となりました。

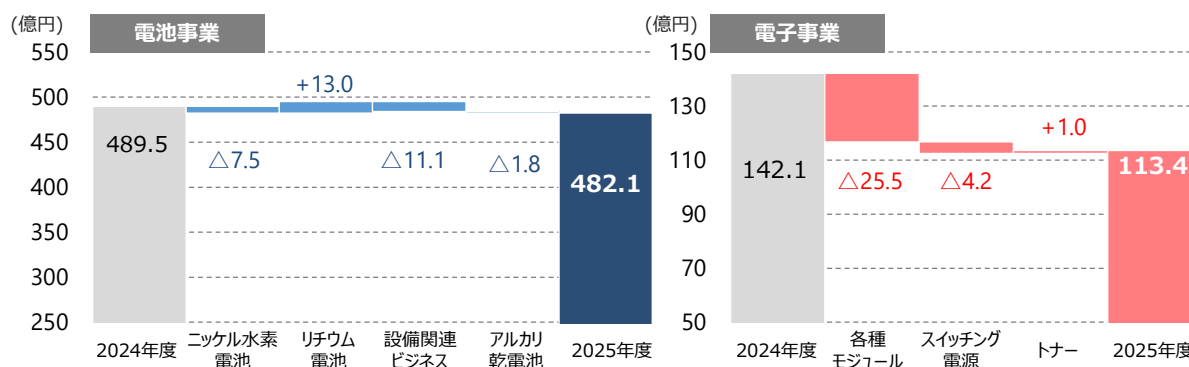
■ 電子事業の売上高は、トナーが増加したものの、各種モジュールがモビリティ・タブレット用途向けの減少に加え、液晶モジュールの選択と集中による生産終了による売上減、スイッチング電源が半導体製造装置用途向けの減少により、前年度と比べ28.7億円減少の113.4億円、セグメント利益は売上減により、前年度と比べ2.9億円減少の0.3億円の損失となりました。

セグメント別情報(売上概況)

FDK

(単位：億円)

		2024年度	2025年度	前年度比	増減率
電池事業	売上高	489.5	482.1	△7.4	△1.5%
	セグメント利益(率)	11.4(2.3%)	17.0(3.5%)	+5.6(1.2pt)	+49.3%
電子事業	売上高	142.1	113.4	△28.7	△20.1%
	セグメント利益(△損失)(率)	2.5(1.8%)	△0.3(△0.4%)	△2.9(△2.2pt)	-
合計	売上高	631.7	595.6	△36.1	△5.7%
	営業利益(率)	13.9(2.2%)	16.6(2.8%)	+2.7(+0.6pt)	19.5%



© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

セグメント別の売上概況です。

- ニッケル水素電池は、海外向けが減少したことにより、前年度を下回りました。
- リチウム電池は、国内のセキュリティ・スマートメータ・住宅用警報器用途向けが増加したことにより前年度を上回りました。
- 設備関連ビジネスは、前年度まで続いた旺盛な自動車関連設備需要が本年度に入り一服したことにより、前年度を下回りました。
- アルカリ乾電池は、物価高による消費者動向の変化により前年度を下回りました。

続いて、電子事業については、

- 各種モジュールは、モビリティ・タブレット用途向けでの減少に加え、液晶モジュールの選択と集中で生産終了により、前年度を下回りました。
- スイッチング電源は、半導体製造装置用途向けが減少したことにより、前年度を下回りました。
- トナーは、前年度を上回りました。

2026年度(通期)見通し

FDK

(単位：億円)

	2025年度 (実績)	2026年度 (予想)	前年度比	
				増減率
売上高	595.6	600.0	+4.3	+0.7%
営業利益 (営業利益率)	16.6 (2.8%)	14.0 (2.3%)	△2.7 (△0.5pt)	△16.0%
経常利益 (経常利益率)	14.1 (2.4%)	13.0 (2.2%)	△1.1 (△0.2pt)	△8.2%
当期純利益※ (当期純利益率)	7.4 (1.3%)	7.5 (1.3%)	+0.0 (+0.0pt)	+0.6%

※親会社株主に帰属する当期純利益

1株当たり当期純利益	21.60円	21.74円	+0.14円
------------	--------	--------	--------

為替レート (円/1USD)	150.24円	155.00円	+4.76円
(円/1EUR)	172.87円	180.00円	+7.13円

© 2026 FDK CORPORATION

※0.1億円未満切り捨て

2026年度の見通しです。

- 売上高は、600億円で4.3億円の増収。
- 営業利益は、14億円、経常利益は13億円、純利益は7億50百万円の見通しです。
営業利益は、売上変動による増益はあるものの、材料相場変動や経費増加（人件費の上昇）などの影響により、前年度比△2.7億円の減益。
- 為替レートは、1USD = 155.00円、1ユーロ = 180.00円を想定しております。

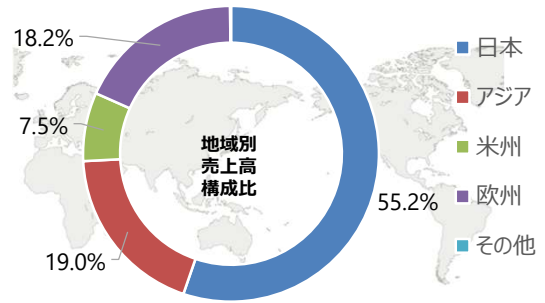
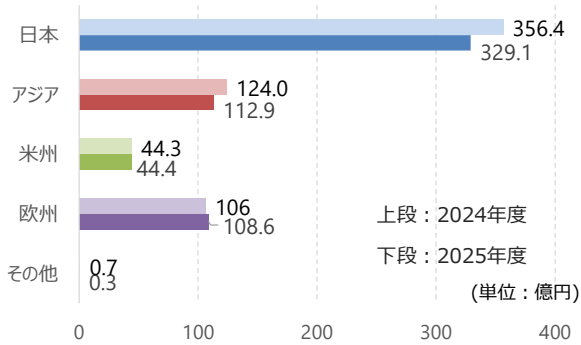
なお、米国の政策動向や中東情勢の緊張に伴う原油価格の変動等の要因により、先行き不透明な状況で推移するものと予想しておりますが、これらの影響等は精査中のため、上記数値に当該影響を織り込んでおりません。当該影響の詳細が判明し次第、速やかにお知らせいたします。

参考資料

地域別売上高



(単位：億円)	2024年度		2025年度		前年度比	
						増減率
日本	356.4	56.4%	329.1	55.2%	△27.2	△7.7%
アジア	124.0	19.6%	112.9	19.0%	△11.1	△9.0%
米州	44.3	7.0%	44.4	7.5%	+0.2	+0.4%
欧州	106.0	16.8%	108.6	18.2%	+2.5	+2.4%
その他	0.7	0.1%	0.3	0.1%	△0.3	△50.5%
合計	631.7	100%	595.6	100%	△36.1	△5.7%
海外売上高比率	43.6%		44.7%			



※「地域別売上高」は顧客の所在地別売上を示しています

連結キャッシュ・フロー計算書

FDK

(単位：億円)	2024年度	2025年度	前年度比
営業活動によるキャッシュ・フロー	37.7	11.3	△26.4
投資活動によるキャッシュ・フロー	△28.2	△23.0	+5.1
フリー・キャッシュ・フロー	9.4	△11.7	△21.2
財務活動によるキャッシュ・フロー	0.2	12.9	+12.6
現金及び現金同等物の期末残高	46.0	52.3	+6.3

設備投資	25.4	26.6	+1.1
減価償却費	23.0	23.1	+0.0

中期事業計画「R1・R2」の振返り、 中期事業計画「R3」

ここからは、中期事業計画「R1・R2」の振返り、中期事業計画「R3」について、ご説明いたします。

中期事業計画「R2」（再掲）

FDK

1. 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

2. あるべき姿（Visionが達成されたと言える状態）

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リングをお届けする
（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（10年後）

目標：売上800億円（うち新事業 30%） / 営業利益率 7.5%

3. 19年度：10年の計の起点“Year 0”として、構造改革/ 事業再編を進めた

4. R1（20-22年度）：既存ビジネス三事業の基盤強化、新ビジネス開発促進、新たな文化醸成

R2（23-25年度）では、R1より厳しい経営環境下で、
既存三大事業の強化により、事業のレジリエンスを高め、
新規ビジネスの始動により、R3以降への地固めを加速し、
自律的に高みを目指す文化の醸成により、経営の品質を高めてまいります

© 2026 FDK CORPORATION

当社グループの「10年の計」におけるVision・あるべき姿と2023年4月にスタートした中期事業計画「R2」の内容です。

■ 中期事業計画「R2」は、R1より厳しい経営環境下で、既存三大事業の強化により、事業のレジリエンスを高め、新規ビジネスの始動により、R3以降への地固めを加速し、自律的に高みを目指す文化の醸成により、経営の品質を高めてまいりました。

中期計画「R1・R2」の振返り：三本柱①

R1：現行ビジネスの安定化と利益ある成長の確立

成果

三事業で、次なる成長に向けた基盤の構築。工業用途拡充の種まき、生産拠点の統合等

改善すべき点

市場の変化への対応。原材料高騰／コロナ禍での市場変動

R2：主力ビジネスの利益ある成長の加速

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：高容量電池の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モジュールの量産化

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

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

中期事業計画「R1・R2」の振返りとなります。

■ R1:三本柱の1つ目「現行ビジネスの安定化と利益ある成長の確立」では、ニッケル水素電池・リチウム電池・電子の三事業で、次なる成長に向けた基盤を構築することができました。

一方で、市場の変化への対応面では、改善すべき点が残りました。

■ R2:三本柱の1つ目「主力ビジネスの利益ある成長の加速」では、伸びる市場・付加価値の高い市場への注力と構造改革による事業規模の適正化を図ることができました。

一方で、外部環境の変化へ対応面やリチウム電池の旺盛な需要への対応では、改善すべき点が残りました。

R1：次世代へつながる新事業の積極的開拓

成果	ニッケル亜鉛電池のサンプル出荷開始、パワーソリューションでは要素技術開発の推進
改善すべき点	全固体電池はサンプル出荷にとどまる

R2：新規ビジネスの始動と開拓

成果	<ul style="list-style-type: none"> 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：電池パック・ソリューション開発はフィールドテストに向けた活動へ移行 水素吸蔵合金(HSA)：水素社会実現に向けて、水素貯蔵タンク用高容量AB2型HSAを開発
改善すべき点	<ul style="list-style-type: none"> ニッケル亜鉛電池：市場実績蓄積、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

© 2026 FDK CORPORATION

■ R1:三本柱の2つ目「次世代へつながる新事業の積極的開拓」では、全固体電池・ニッケル亜鉛電池・水素/空気二次電池・パワーソリューションのそれぞれで成果を得ることができました。

全固体電池は特定のお客様との仕様検討を進めてサンプル出荷を継続した一方で、事業化の面では、改善すべき点が残りました。

■ R2:三本柱の2つ目「新規ビジネスの始動と開拓」では、ニッケル亜鉛電池・全固体電池・パワーソリューション・水素吸蔵合金のそれぞれで成果を得ることができました。

一方で、ニッケル亜鉛電池は認知度向上、全固体電池は事業化の大幅遅延で、改善すべき点が残りました。

中期計画「R1・R2」の振り返り：三本柱③

R1：各自が自律的にお客様に満足いただける努力を怠らない企業文化の醸成

成果

「誇れる会社 大切な人に進めたい職場」への取り組み。経営理念策定・新人事制度導入等

改善すべき点

構造改革による人手不足・モチベーション低下。ガバナンス／内部統制不備

R2：認め合い・高め合う文化の醸成

成果

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、内部通報制度周知

改善すべき点

- ・ 若手世代の不足／高年齢層の活用／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

■ R1:三本柱の3つ目「各自が自律的に満足いただける努力を怠らない企業文化の醸成」では、「誇れる会社大切な人に勧めたい職場」への取り組みとして、経営理念策定・作業制服の統一、新人事制度・タレントマネジメントの導入、教育制度の体系化と拡充などが実行できました。

一方で、過去に行った構造改革の余波が生じたことやコロナ禍での教育、人材の運用用面では、改善すべき点が残りました。

■ R2:三本柱の3つ目「認め合い・高め合う文化の醸成」では、「各自が能力を発揮できる仕組みの構築」として、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を実行しました。

一方で、若手人世代の不足などの人材の活用面では、改善すべき点が残りました。

中期計画「R2」の振り返り：数値

	2019年度 Year 0 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	中期計画 R2 2025年度(目標)
成果 <ul style="list-style-type: none"> 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 				2023-2025 年度 実績	中期計画 R2 期間累計(目標)
未達 <ul style="list-style-type: none"> 売上高は全年度で計画未達 営業利益は初年度のみ計画達成 ROICは全年度で計画未達 					
連結売上高(億円)	621.2	626.7	631.7	595.6	2,000
営業利益率	1.4%	0.9%	2.2%	2.8%	2.5%
ROIC	2.1%	0.1%	3.3%	4.2%	5.0%
新事業への投資等(億円)	0.6	0.3	1.0	0.8	

© 2026 FDK CORPORATION

「R2」では、期間累計売上高2,000億円、営業利益率2.5%、ROIC5.0%を目指してまいりました。

■ 2023年度から2025年度においては、売上減も、高付加価値製品へシフトし、営業利益率は伸長しました。

一方で、売上高は全年度で計画未達、営業利益は初年度のみ計画達成、ROICについては全年度で計画未達となりました。



次に、2026年度を初年度とする中期事業計画「R3」の数値イメージをご説明します。
中期事業計画「R3」の詳細については、2026年4月28日公表の「FDKグループ戦略
Framework「10年の計」および中期事業計画「R3」について」をご覧ください。

現行ビジネスの多角的拡大

- 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

事業ポートフォリオの多様化

- 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

失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成

- 「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

中期事業計画「R3」における三本柱です。

■ 三本柱の1つ目「現行ビジネスの多角的拡大」では、伸びる市場の追求と深掘り、付加価値の増大へ注力してまいります。

■ 三本柱の2つ目「事業ポートフォリオの多様化」では、新テクノロジー製品の開発を加速させ、既存テクノロジーの活用や新たなビジネスモデルの模索に努めてまいります。

■ 三本柱の3つ目「失敗に学び、成長を実感できる文化の醸成」では、「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に努めてまいります。

経営目標①：新たな経営環境下での安定的事業運営

FDK

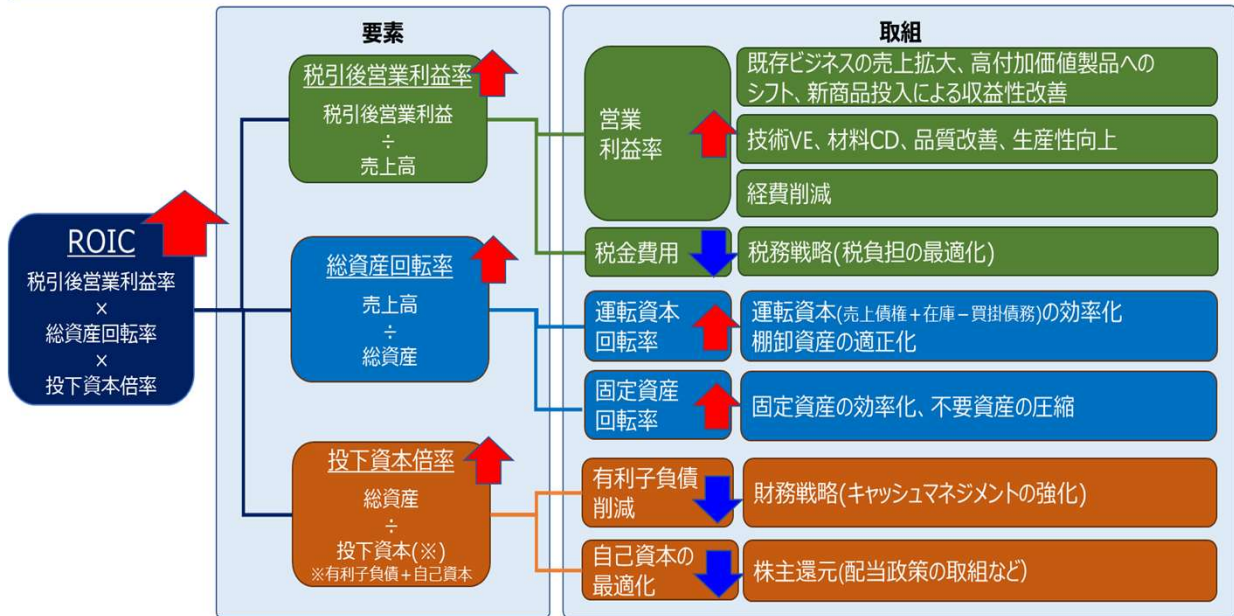
R1期間累計 実績	R2期間累計 実績	R3期間累計 目標
連結売上高 : 1,857億円	1,854億円	連結売上高 : 2,000億円
営業利益 : 46億円	36億円	営業利益 : 70億円
ROIC : 4.3%	2.5%	ROIC : 5.5% (最終年度 7.0%)
営業CF : 69億円	65億円	営業CF : 150億円

© 2026 FDK CORPORATION

■ 中期事業計画「R3」の経営目標は、R3期間累計として、売上高2,000億円、営業利益70億円、ROIC5.5%、営業CF150億円の達成に向けて取り組んでまいります。

経営目標②：ROIC向上に向けた取り組み

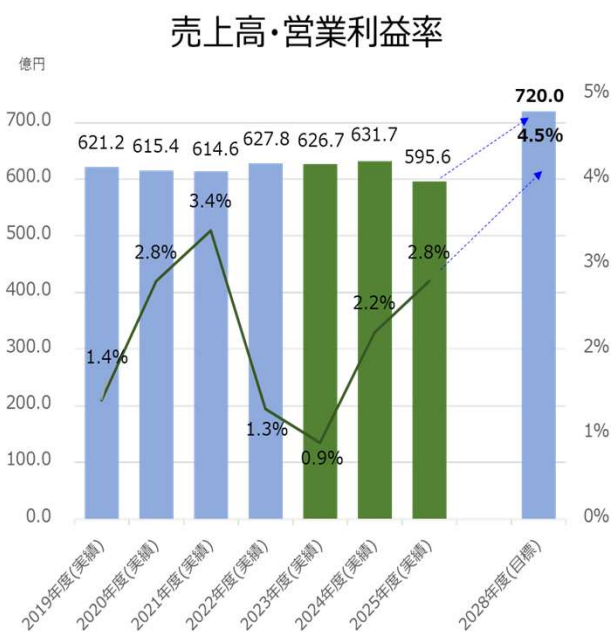
ROIC(投下資本利益率)の向上を通じて、収益性と資本効率の改善を推進し、企業価値を高める



© 2026 FDK CORPORATION

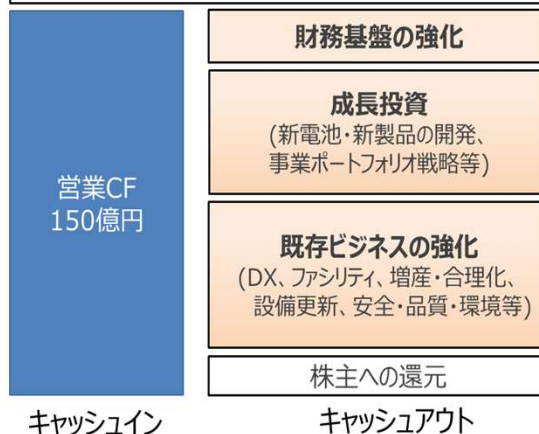
■また、ROIC(投下資本利益率)の向上を通じて、収益性と資本効率の改善を推進し、企業価値を高めてまいります。

経営目標③：経営基盤の強化



R3期間累計(目標) キャピタル・アロケーション方針

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
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
のあり方についても検討する



© 2026 FDK CORPORATION

■ 中期事業計画「R3」の最終年度である2028年度は、売上高720億円、営業利益率4.5%の達成に向けて取り組んでまいります。

■ R3期間累計でのキャピタル・アロケーション方針は、創出した営業キャッシュ・フロー150億円を、持続的成長による企業価値向上を最優先として、成長投資および既存ビジネスの強化に重点的に配分する計画としております。なお、株主還元のあり方については、事業収益力および財務基盤強化の進捗を踏まえ、検討してまいります。

1)経済産業省が定める「DX認定事業者」としての更新認定について

当社は、2026年1月1日に経済産業省が定めるDX認定制度にもとづく「DX認定事業者」としての更新認定を受けました。

2)「第5回 スマート物流EXPO」に出展いたしました

当社は、2026年1月21日（水）～23日（金）の3日間、東京ビッグサイトで開催された「第5回 スマート物流EXPO」に出展いたしました。

電池製品は、ニッケル水素電池、ニッケル亜鉛電池、リチウム電池、

電子製品は、Bluetooth® Low Energyモジュールをご紹介いたしました。

3)「健康経営優良法人2026（ホワイト500）」に認定されました

当社は、健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門 ホワイト500）」に認定されました。

健康経営優良法人の認定は、2024年から3年連続となります。



最後に、トピックスです。

- 当社は、経済産業省が定めるDX認定制度にもとづく「DX認定事業者」としての更新認定を受けました。
- 当社は、東京ビッグサイトで開催された「第5回 スマート物流EXPO」に出展いたしました。
- 当社は、健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門 ホワイト500）」に認定されました。

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提にもとづいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

また、本資料では、業績の概略として多くの数値は億円単位で表示しております。決算短信等で百万円単位で開示しております数値を切り捨て表示しているため、本資料に表示されてる合計額、差額などが不正確に見える場合があります。詳細な数値が必要な場合は、決算短信または有価証券報告書を参照していただきますようお願いいたします。

FDK

確かな技術 育てる未来