



2025年6月9日

各 位

会 社 名 リバーエレテック株式会社
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 R2027」策定に関するお知らせ

当社は、2025年度から2027年度までの3ヵ年を対象とする「中期経営計画 R2027」を策定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 前中期経営計画（2024～2026年度）の振り返りと「中期経営計画 R2027」の位置づけ

前中期経営計画では、経営環境の急激な変化により大きく低下した収益力を改善・向上させるため、「次なるステージに向けて変革させる3ヵ年」と位置づけ、当社グループの強みを活かせる成長市場に経営資源を振り向け、ROICツリー展開による資本効率の向上に向けた諸活動を推進いたしました。その結果、2024年度においては重要経営指標に掲げている売上高 / 営業利益 / 営業利益率 / ROICの4つの指標に対してすべて未達の結果となりましたが、注力市場と位置付けているモビリティ市場や医療・ヘルスケア市場への販売拡大、データセンター等のデジタルインフラ市場への高周波水晶デバイスのサンプル出荷等、施策成果を着実に積み上げております。他方、先行投資等に伴い悪化した財務体質の改善も喫緊の課題となります。

「中期経営計画 R2027」では進むべき方向性は前中期計画を継承し、次なる成長ステージへ飛躍する「種まき」と「足場固め」のフェーズと位置付け、「成長事業（製品）への経営資源投入」「資本収益性の向上」「財務体質の健全化」のバランスをとり、企業価値の最大化を目指します。

2. 「中期経営計画 R2027」の重点施策

・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。

事業（製品）ポートフォリオの最適化を図り、市場の変化に適応する柔軟なマーケティング戦略を実行し、持続的な成長を目指します。

・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。

営業部門と密接に連携した製品開発を推し進めると同時に量産体制を構築し、タイムリーな市場投入を図ります。

・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。

効果的なターゲティング、最適な事業（製品）ポートフォリオ、ROICツリー展開によるマネジメントを統合し、企業価値の最大化を図ります。

・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。

当社グループを取り巻く事業環境や社会課題の変化をふまえてマテリアリティの見直しを行い、新たに特定した8つのマテリアリティに取り組みます。

3. 連結計数計画

	2024年度実績	2025年度予算	2027年度目標
売上高	5,698百万円	6,070百万円	7,305百万円
営業利益	△79百万円	148百万円	769百万円
営業利益率	△1.3%	2.4%	10.5%
ROIC	△0.8%	6.1%	12.5%

4. その他

詳細につきましては、添付資料「中期経営計画R2027」をご参照下さい。

以 上

RIVER

2025 - 2027

中期経営計画 R2027

2025年6月9日

リバーエレクトック株式会社

東証スタンダード 証券コード：6666

Agenda

① 前中期経営計画 R2026の振り返り

② 中期経営計画 R2027

現状認識 / リバーの目指すありたい姿 / 事業戦略 / 資本政策

③ Appendix

会社概要

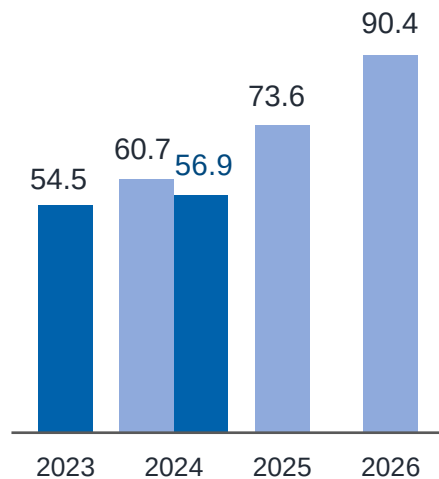
掲げた定量目標はすべて未達で終わる

売上高

2024年度
5,698 百万円
(評価 ×)

(単位: 億円)

■ 実績 ■ 中期計画

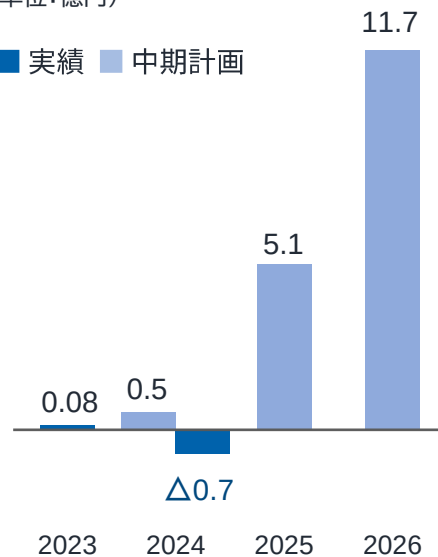


営業利益

2024年度
△79 百万円
(評価 ×)

(単位: 億円)

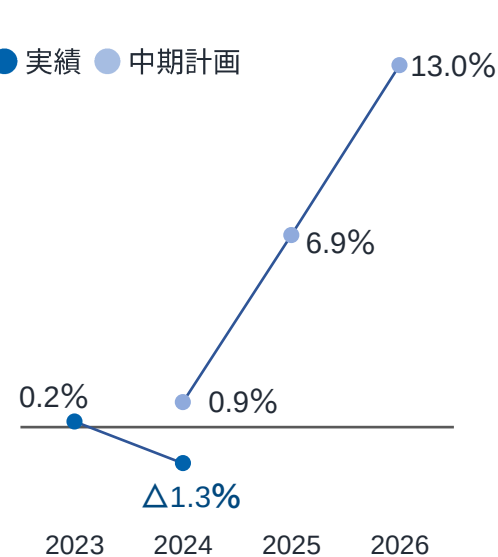
■ 実績 ■ 中期計画



営業利益率

2024年度
△1.3%
(評価 ×)

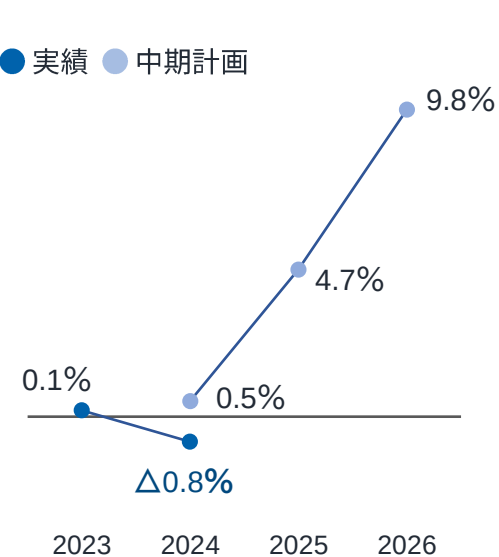
● 実績 ● 中期計画



ROIC (投下資本営業利益率)

2024年度
△0.8%
(評価 ×)

● 実績 ● 中期計画



※: 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)

中期計画 R2026における主たる取り組み

2024年度の成果と課題

I 製品ポートフォリオの最適化

事業・製品	注力市場
ATカット水晶デバイス	モビリティ / 医療・ヘルスケア / IoT無線通信
音叉型水晶デバイス	医療・ヘルスケア / IoT無線通信
KoTカット水晶デバイス	航空宇宙・次世代デジタルインフラ / IoT無線通信

II モビリティ市場への本格的参入

III 構造改革による収益力とキャッシュ創造力の強化

医療・ヘルスケア向けに超小型水晶振動子が堅調、車載向け新規生産ラインの安定稼働は計画に比べ遅延

医療・ヘルスケア向けに超小型水晶振動子が好調に推移するも、スマートフォン向けが伸び悩み、売上高は期初計画未達

車載市場への拡販を模索

KoTカット専用の発振用ICを開発し、KCRO-04をサンプル出荷開始、今後の量産に向けた活動が課題

新規生産ラインの立ち上げのほか、IATF16949の2025年度取得に向けて対応中

ROICをツリー展開させた諸施策を推進。投下資本効率(投下資本回転率)については計画の想定内だが、売上高成長率については目標を下回る

前中計と比べ大きな変化はない

人口構造の変化

- ・高齢化
- ・人口増加
- ・都市化
- ・社会制度の破綻
- ・労働者不足、ミスマッチ

デジタル社会の進展

- ・AIの進化と普及（生成AIの進化、AIの社会実装）
- ・半導体技術の進化（3Dチップ、量子コンピューティング）
- ・通信技術の進化（5/6G、IOT）
- ・XR/VR/ARの普及拡大

- ・再生可能エネルギー
- ・海面上昇
- ・生物多様性
- ・資源の枯渇

気候変動

- ・国際情勢の不安定化
- ・新興国（グローバルサウス）の台頭
- ・エネルギーや食料の特定国依存

地政学リスクの高まり

タイミングデバイスに求められるニーズ

多種多様の電子機器の根幹を支える重要な部品であり、今後の技術革新や社会のデジタル化の進展に伴い、その重要性はますます高まる

AI、高速通信、
高性能コンピューティング

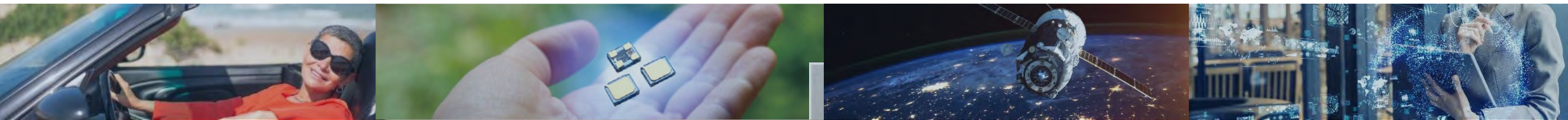
高速・高精度・低ジッタ 他

車載システムのスマート化

高精度・信頼性 他

IoTデバイスの多様化

小型・低消費電力・高精度 他



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

中期経営方針

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。

「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。

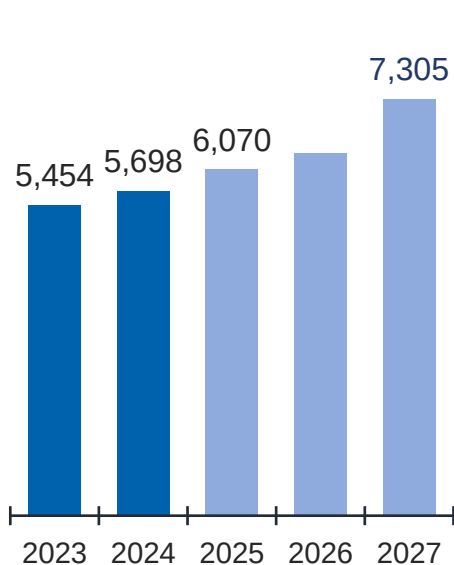


前期に成し遂げた成果は着実に成長につなげ、課題は解決に向け経営資源を集中する

売上高

2027年度
7,305 百万円

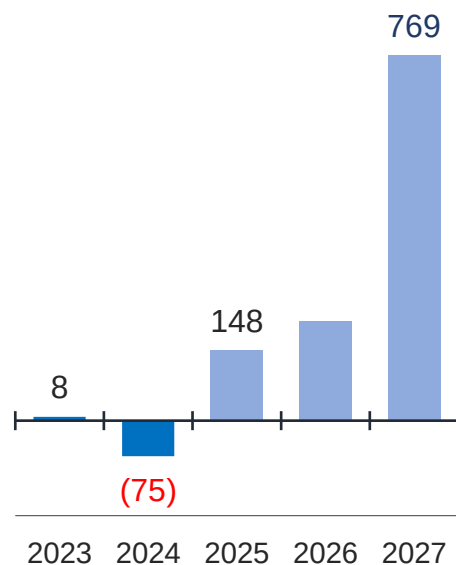
■ 実績 ■ 中期計画R2027



営業利益

2027年度
769 百万円

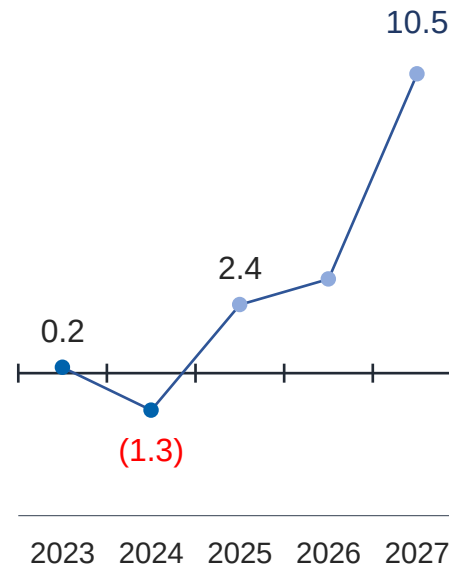
■ 実績 ■ 中期計画R2027



営業利益率

2027年度
10.5 %

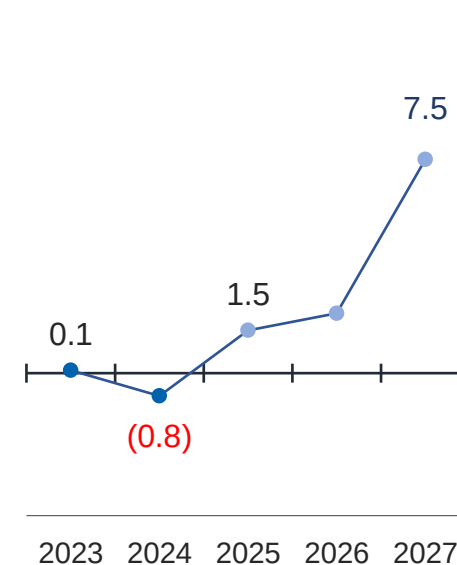
● 実績 ● 中期計画R2027



ROIC (投下資本営業利益率)

2027年度
7.5 %

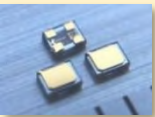
● 実績 ● 中期計画R2027



※：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〉

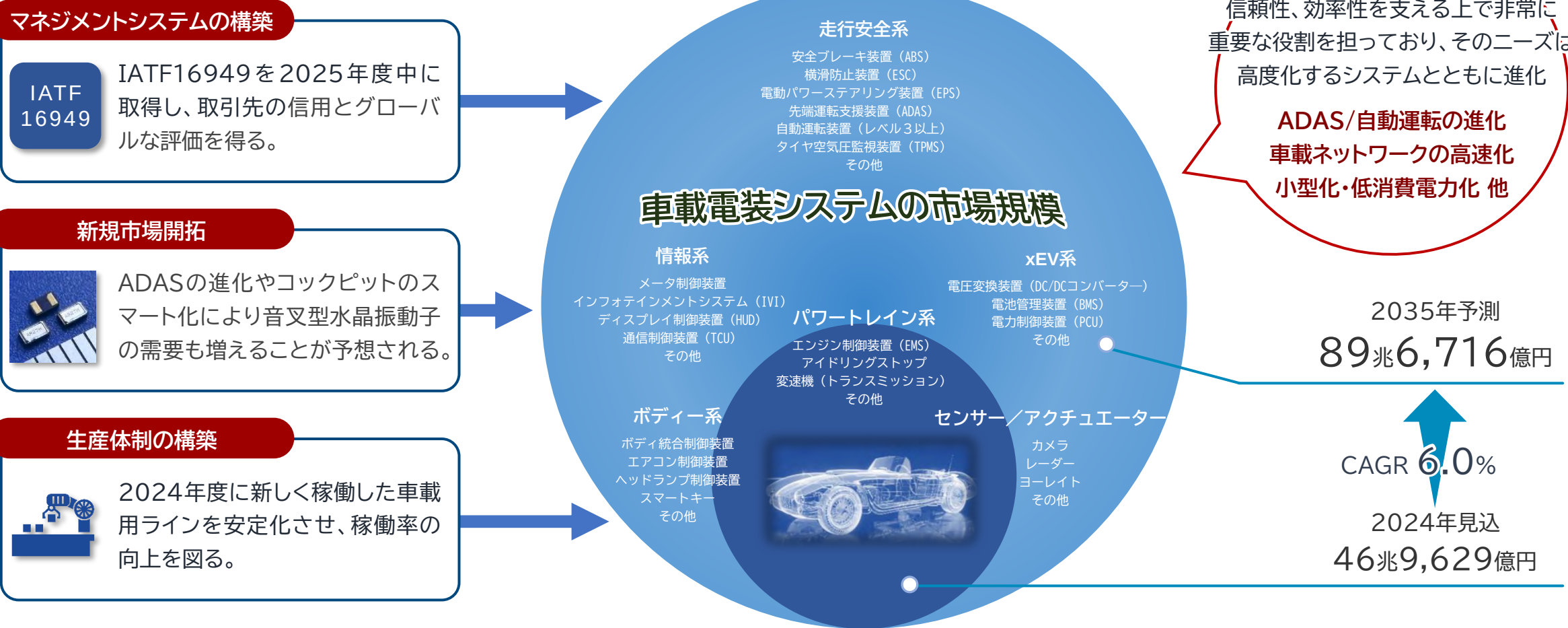
当社の強みを活かせる成長市場に経営資源を集中

☞ 事業(製品)ポートフォリオの最適化を図り、市場の変化に適応する柔軟なマーケティング戦略を実行し、持続的な成長を目指します。

	小型のシェアNo1を目指す	再ポジショニングによる変革	独自技術による差別化
	 音叉型 水晶デバイス	 ATカット 水晶デバイス	 KoTカット 水晶デバイス
対応周波数	32.768kHz	数MHzから300MHzほど	100MHzから1GHz
注力市場	 モビリティ 医療ヘルスケア IoTデバイス	 モビリティ 医療ヘルスケア	 次世代デジタルインフラ
特長 トピックス	☞ 車載向け音叉製品の対応と新規顧客へのアプローチを推進 ☞ スマートリング需要の増加 ☞ 医療・ヘルスケア市場の需要増にともなう販売拡大	☞ 自動車の電装化と地政学リスク回避による国内製造の見直し化に伴うフル生産操業 ☞ 0806サイズは医療機器向けに評価を継続中	☞ KCRO-04は625MHz～1GHzの新規/リピート注文増加 ☞ 高速通信、光トランシーバー(400～800Gbps、1.6Tbps)における低ジッター水晶発振器のニーズ増大傾向

xEVの普及、自動運転技術やデジタルコックピット化の進展により大きく成長

👉 ATカット水晶デバイスに加え、音叉型水晶振動子の市場参入を図ります。

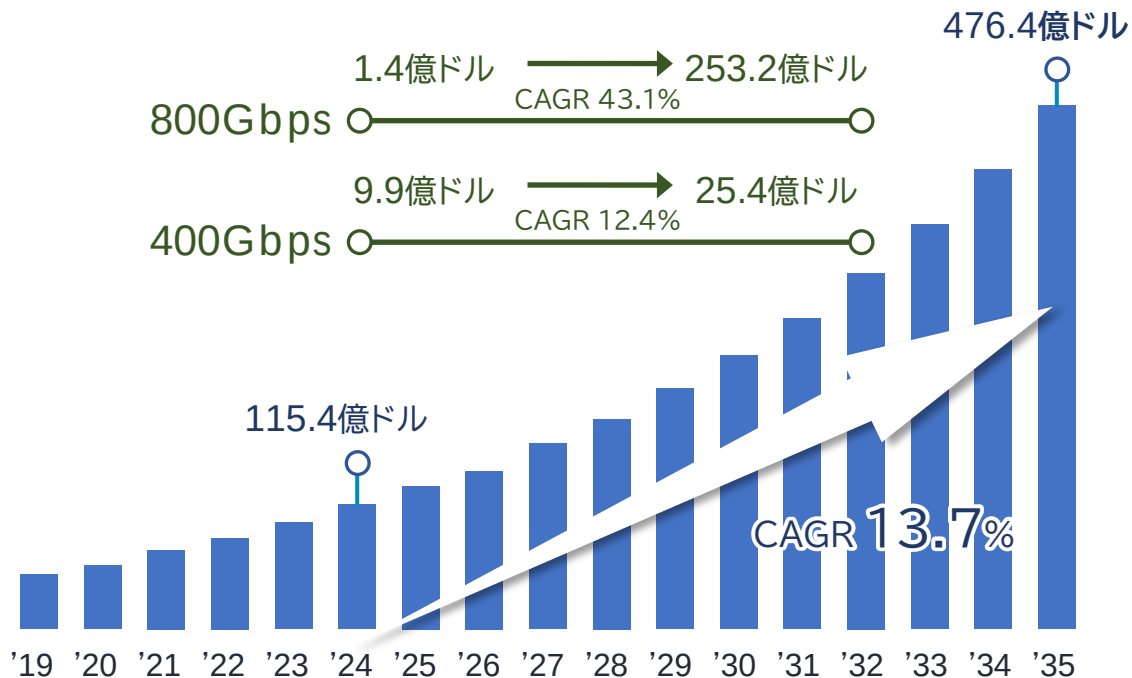


データセンター、5G技術やAIの普及で光トランシーバーの需要は急拡大

☞ 伝送速度が上がるにつれて、タイミングデバイスには、より高い精度と安定性が求められる。



世界の光トランシーバーの市場規模は、2024年の115億4,000万米ドルから2035年までに476億4,000万米ドルに達すると予測され、2035年までの予測期間にCAGRで13.7%の成長が見込まれる。



(出所: Global Growth Insights「2032年までの400G光トランシーバー市場規模」)
(出所: WISE GUY REPORTS「グローバル800G光トランシーバー市場調査レポート」)
(出所: グローバルインフォメーション光トランシーバーの世界市場(~2035年)J)

タイミングデバイスに求められる要求仕様

低ジッタ : 800Gや1.6Tといった超高速伝送においては、フェムト秒(fs)レベルの極めて低いジッタ性能が要求されます。

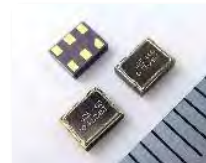
高安定性 : 温度変化や電源電圧の変動など、外部環境の変化に対して、タイミングデバイスの出力周波数が安定していることが重要です。

低位相ノイズ : 低位相ノイズのタイミングデバイスは、よりクリーンなクロック信号を生成し、高速信号の品質を向上させます。

広帯域性 : より高い伝送速度に対応するためには、タイミングデバイス自体もより高い周波数で動作する必要があります。

小型・低消費電力 : 高密度実装が求められる光トランシーバーにおいて、タイミングデバイスの小型化と低消費電力化は重要な要素です。

超低ジッタ水晶発振器の価値



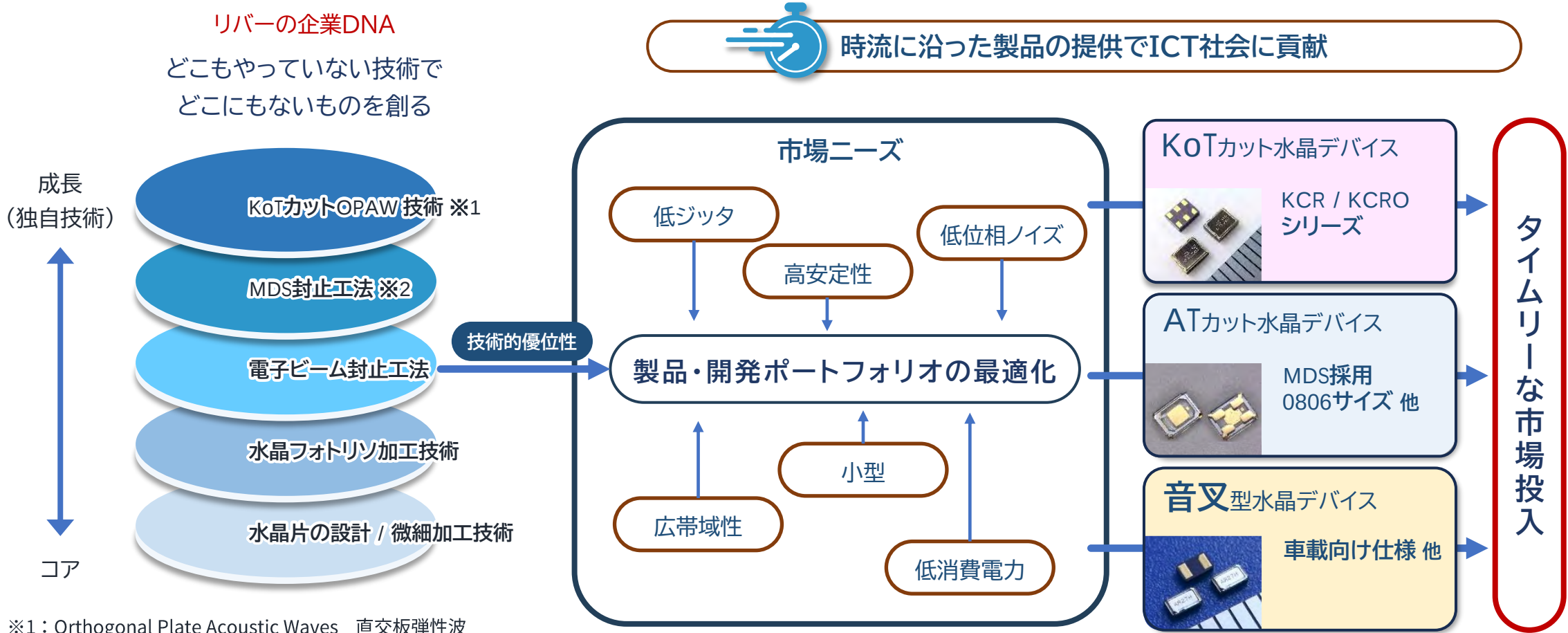
KCRO-04

エラー率低減と安定稼働 : ジッタの少ない基準クロックは、PHYチップ内部の回路を安定させ、通信エラーを大幅に削減します。

回路設計の簡素化 : チップ内部のPLL発振器に比べ、超低ジッタ水晶発振器は非常に安定した振動を提供し、後段の回路設計を容易にします。

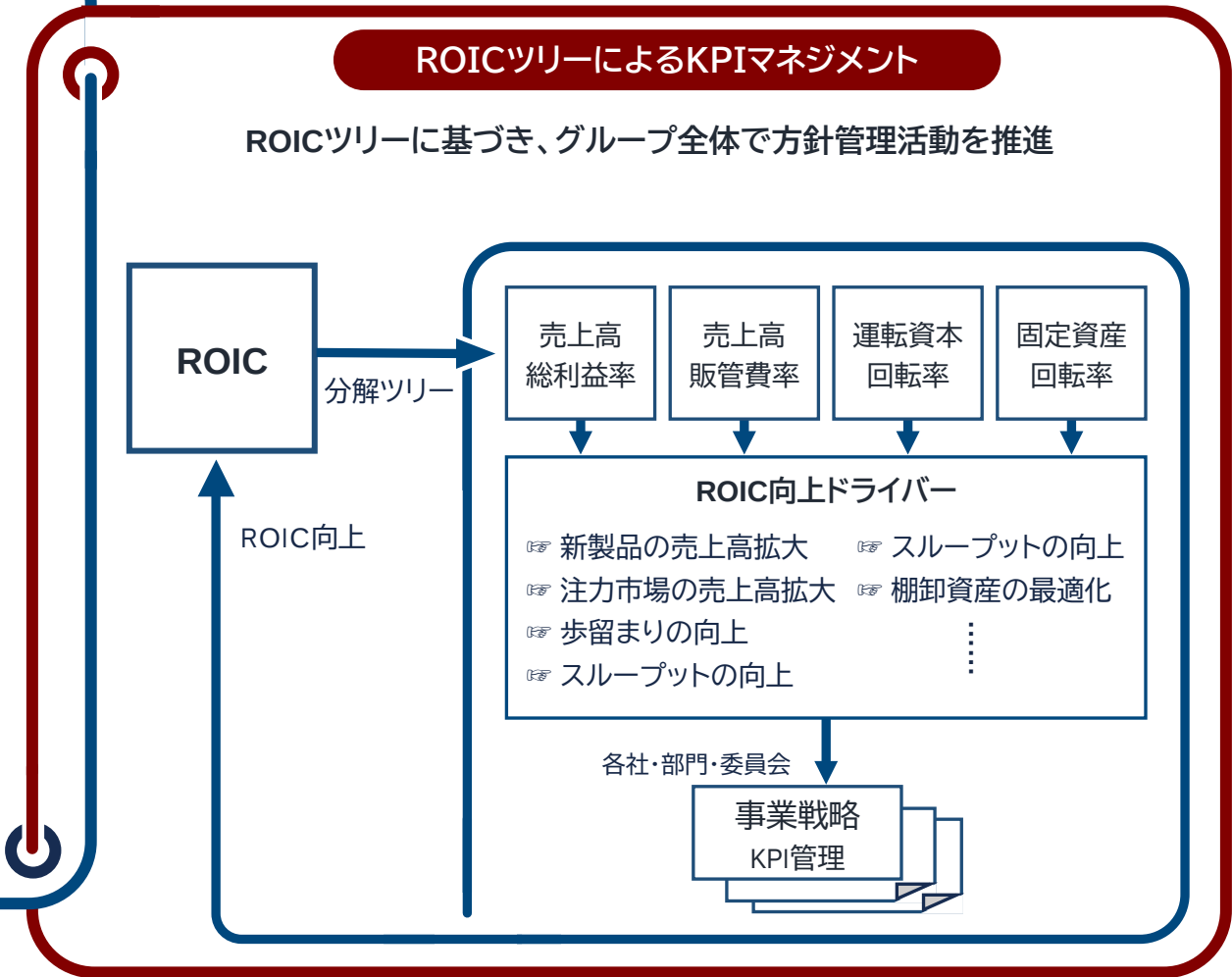
独創的発想をもって革新的技術でイノベーションを創出し、新しい価値を創造します

☞ 営業部門と密接に連携した開発を推し進めるのと同時に量産体制を構築し、タイムリーな市場投入を図ります。



※1：Orthogonal Plate Acoustic Waves 直交板弾性波
※2：Metal Diffusion Sealing 固相拡散接合

➡ 効果的なターゲティング、最適な事業(製品)ポートフォリオ、ROICツリー展開によるマネジメントを統合し、企業価値の最大化を図ります。



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

☞ 当中計では収益性を向上させ、キャッシュ創出力を高め、財務基盤を改善することに注力します。

財務計画

(単位:百万円)	2025年度 (予算)	2026年度 (計画)	2027年度 (目標)
売上高	6,070	6,358	7,305
営業利益	148	210	769
営業利益率	2.4%	3.3%	10.5%
EBITDA	802	922	1,490
D/Eレシオ	1.06	1.03	0.84
自己資本比率	42.6%	42.3%	47.3%
ROIC	1.5%	2.1%	7.5%
ROE	6.1%	3.1%	12.5%

EBITDA= 営業利益+減価償却費

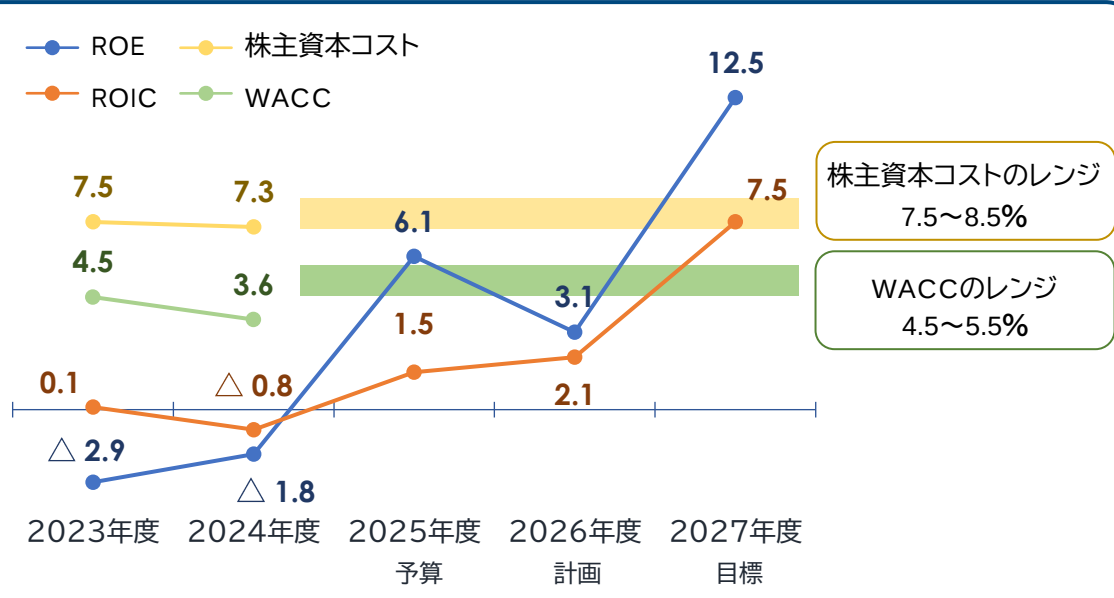
成長・収益性

安定性

資本効率

資本コスト

当社の株主資本コストは7.5～8.5%程度と認識しております。
本中期経営計画 R2027では最終年度の2027年度にROICは株主資本コストのレンジ内になり、連結営業利益769百万円、ROE12.5%、ROIC7.5%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4.5～5.5%程度と認識しています。



積極的な成長投資と効果的な財務の健全性及び株主還元を目指します

☞ 既存事業の成長を支えるオーガニックグロースが中心。M&A・アライアンス等の戦略投資は想定せず。



適切な資本配分で持続的な成長を目指します

👉 安定的な配当と資本効率の向上を実現させるため、DOE(株主資本配当率)の導入を検討します。

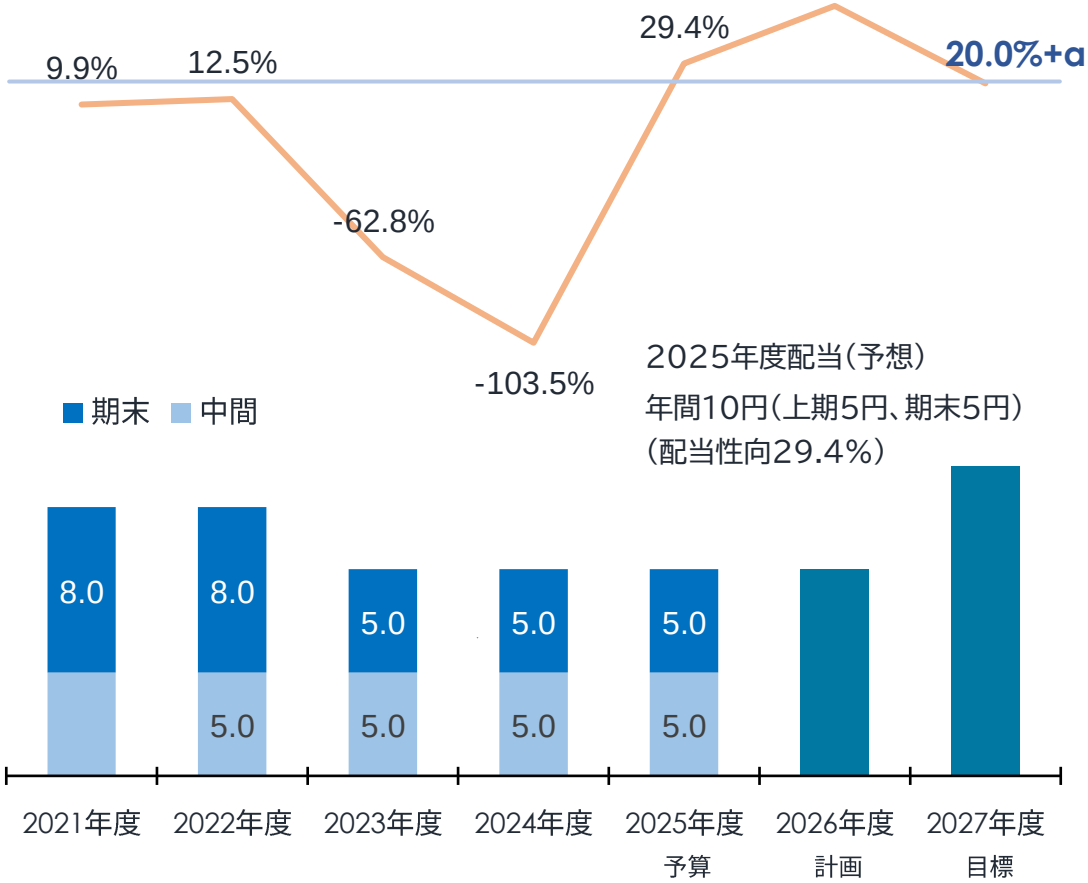
株主還元に関する基本方針

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）

自己株式取得及び検討事項

当中期経営計画では有利子負債の圧縮を優先し、財務の健全性を改善させる方針であり、自己株式取得については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いたします。

（DOEの導入検討）
長期安定的な企業価値向上と株主還元の拡大を明確にするためにDOE（株主資本配当率）の導入を検討いたします。持続的な利益成長と資本効率の向上をベースにした株主還元を実施することを目指します。



DOE	2.9%	2.3%	1.9%	1.8%	1.8%	1.8%	2.4%
-----	------	------	------	------	------	------	------

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

☞ 当社グループを取り巻く事業環境や社会課題の変化をふまえてマテリアリティの見直しを行い、新たに8つのマテリアリティを特定。

RIVERの解決すべき重要課題（マテリアリティ）

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

品質保証・安心安全への取り組み

サプライチェーンマネジメントの強化

顧客エンゲージメントの向上

持続可能な経営基盤の強化

カーボンニュートラル社会への貢献、脱炭素化の推進

汚染防止推進と化学物質管理の徹底

コーポレートガバナンスの強化、機能の発揮

プライバシーの保護



リバーグループの事業活動が人々の暮らしと生活環境の向上に貢献できるよう諸課題に取り組みます

Appendix

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 395名 / 単体 82名 （2025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	社外取締役	武井 義孝
	代表取締役社長	萩原 義久	社外取締役	堀江 良太
	専務取締役	高田 泰弘	常勤監査役	大柴 公基
	取締役	雨宮 正人	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）			



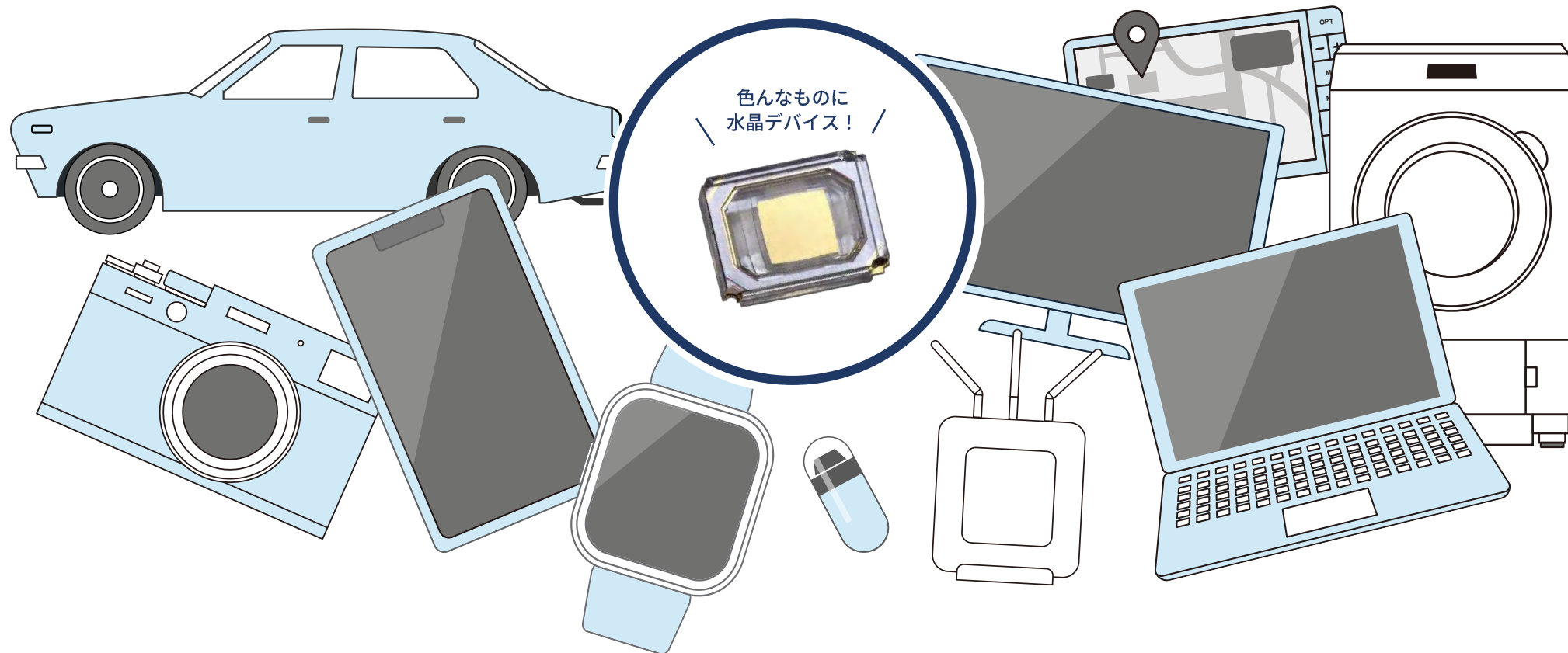


長期経営ビジョン

**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、人々のくらしと生活環境の向上に貢献する**

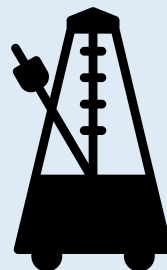
あらゆる電子機器に不可欠な、タイミング制御の要

水晶デバイスは規則正しい信号を作り出すことができる部品です。この信号は電子機器を正しく動作させるための基準として非常に重要なため、あらゆる電子機器の中に水晶デバイスが搭載されています。

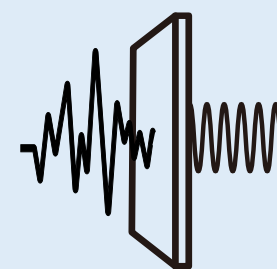




安定した周波数の
発振を維持



正確な
基準信号源



周波数を整える
フィルター

→ 水晶デバイスがこれらの役割をこなせるのはなぜ？

水晶には(主な)物質的特性として、

- ①**(逆)圧電現象の発生**（水晶に圧力を加えると電気が発生する現象と、水晶に電気が流れると振動する「逆圧電現象」）
- ②**温度や振動等の変化に対する強さ**（温度や振動以外にも電圧、経年劣化などを含む「外部要因」の変化に対して周波数がずれにくいという安定性）が備わっており、タイミングデバイスとして最適だから！

リバーエレテックの企業DNA

**どこも
やっていない技術で
どこにも
ないものを創る**

企業DNAを
裏付ける
リバーの技術

電子ビーム
封止工法
(EBS)

固相拡散接合
(MDS)

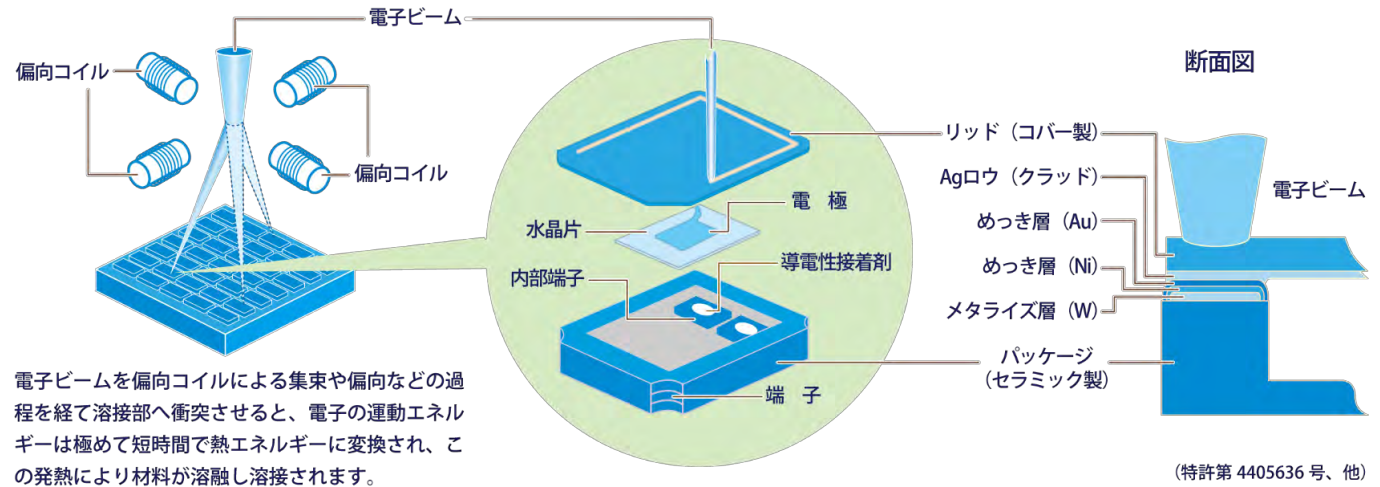
KoTカット
OPAW
水晶デバイス

フォトリソ
加工技術

超小型
水晶デバイス
の開発

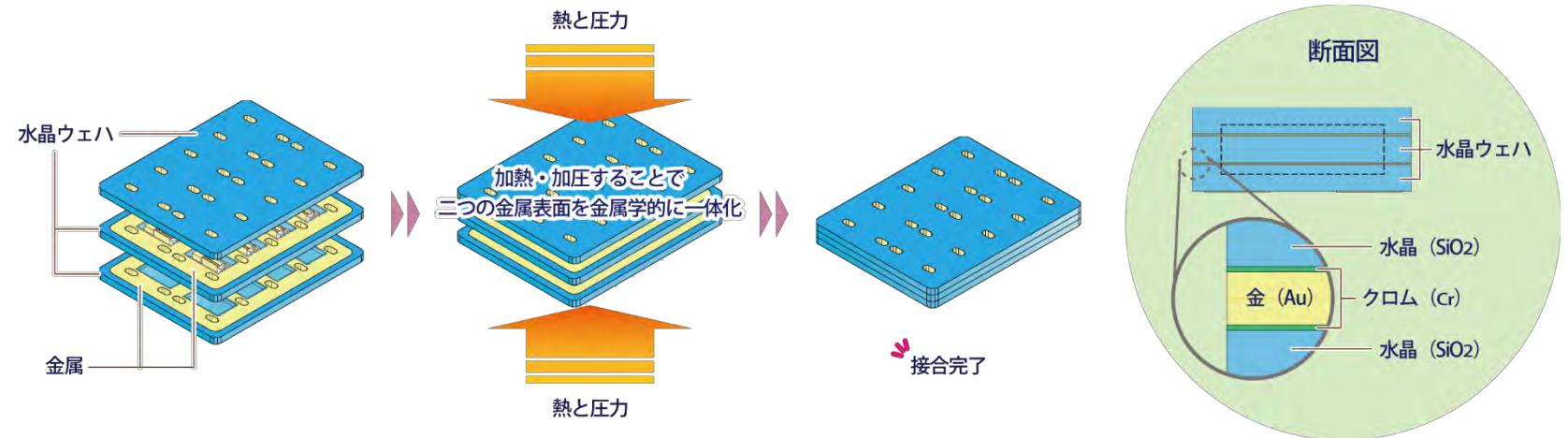
電子ビーム封止工法 (EBS)

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。



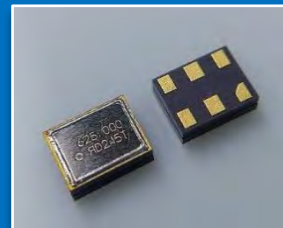
固相拡散接合 (MDS)

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。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、強力なソリューションを提供。

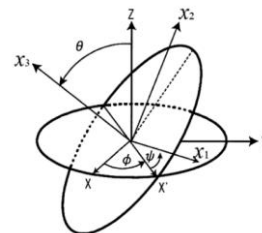


KoTカット
OPAW水晶発振器

KCRO-04

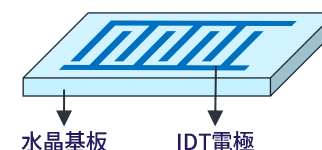
サイズ：
3.2mm×2.5mm×1.3mm
出力周波数：
100MHz～1GHz

新しい水晶基板切断角度
(KoTカット)

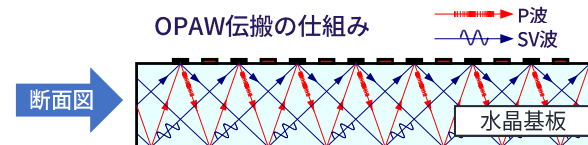


全く新しい水晶切断角度でカットされた水晶基板を用い、基本波での高周波発振、及び高い周波数精度の両立を実現

独自のフォトリソ技術で微細加工された楕円電極



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



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

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をするため、立体抜き打ち加工が要求される。それを実現したのがこの独自技術であり、ミクロン単位の超微細加工が可能となった。

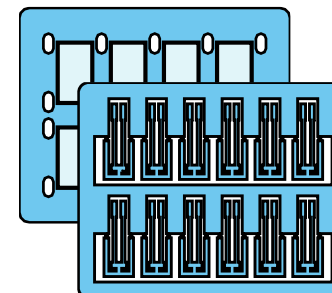
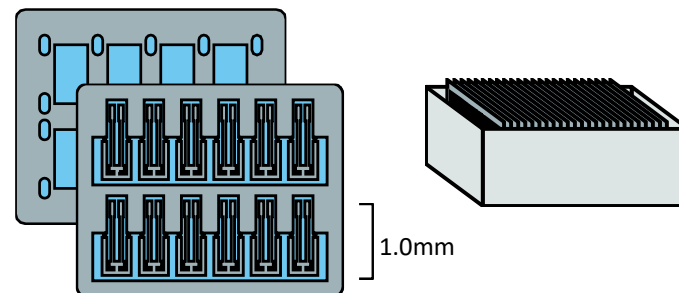
水晶ウェハに感光材の塗布や紫外線照射を行い、レジストパターン形成



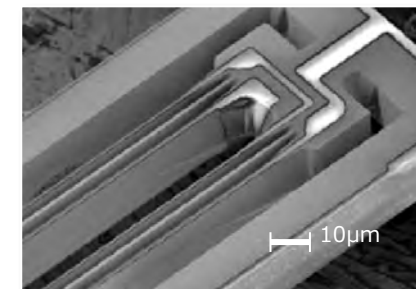
エッチング液に浸す
(形状加工)



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



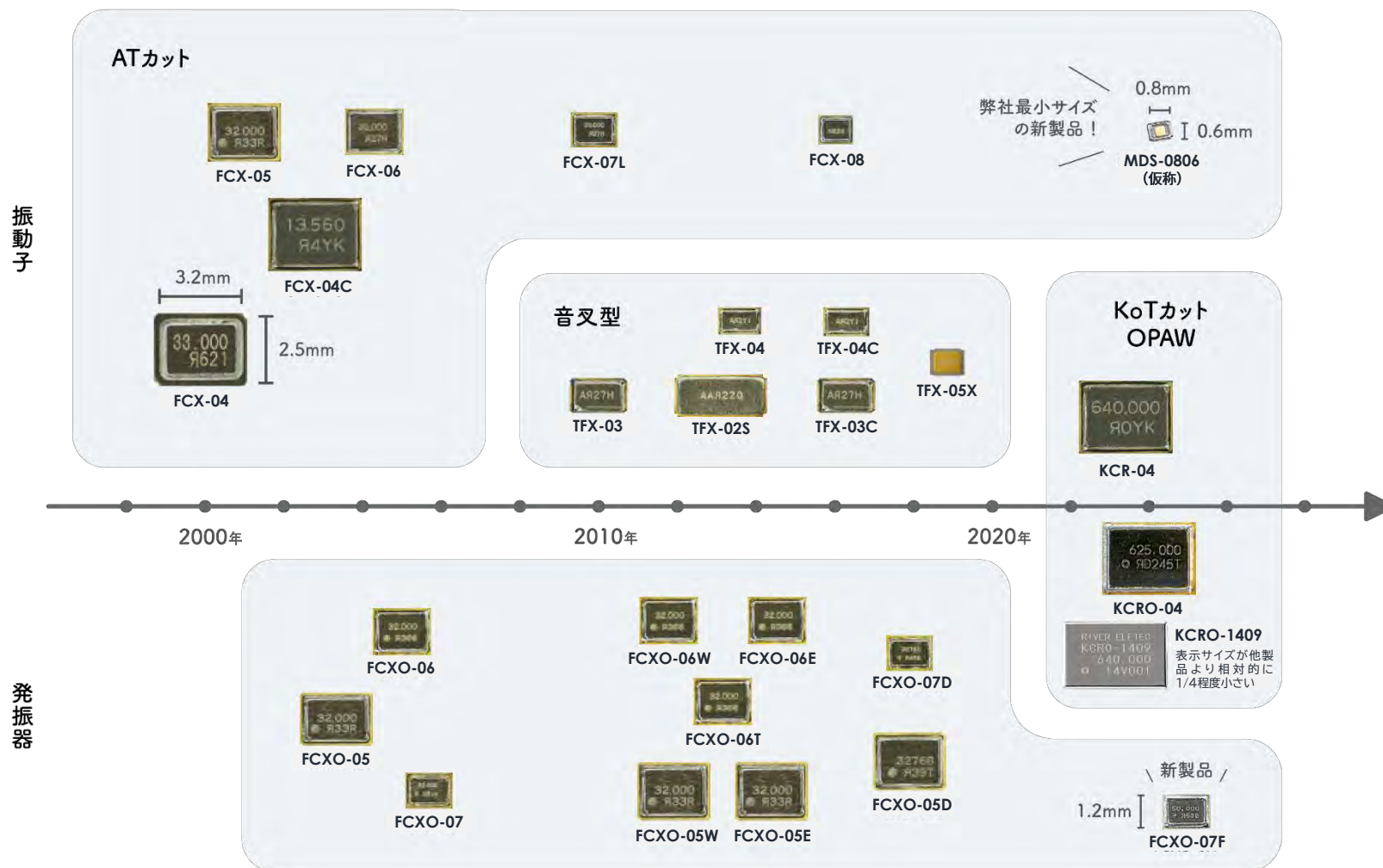
(10μm=0.01mm)

超小型 水晶デバイス

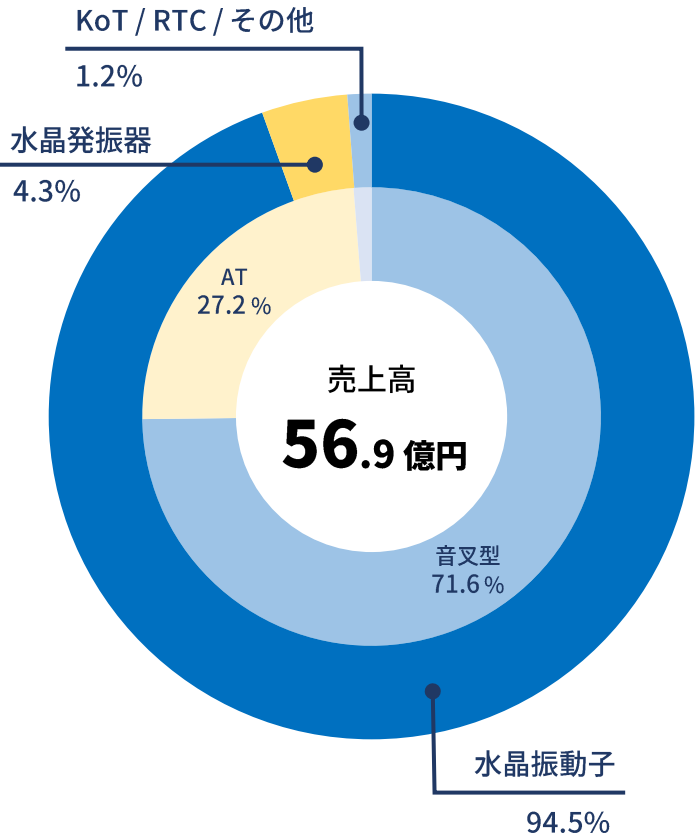
他社に先駆けて小型水晶デバイスを世へ送り出し「小型＝リバーエレクトック」という差別化戦略でお客様からの評判を確立してきました。独自の小型化技術で製造された各種水晶デバイスのうち、最も小さい製品は0.8mm×0.6mmと世界最小クラスのサイズを誇り、電子機器の小型・薄型・軽量化に貢献しています。

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。

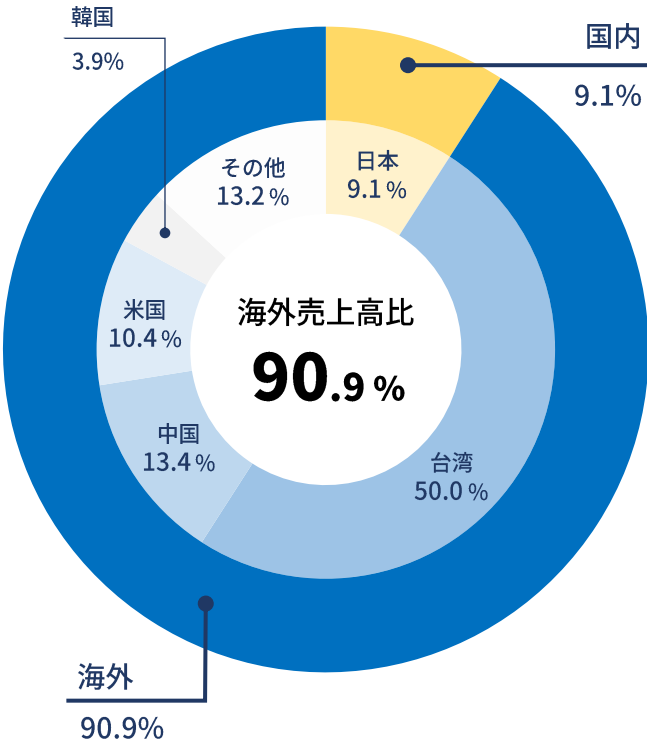
水晶デバイス小型化の歩み



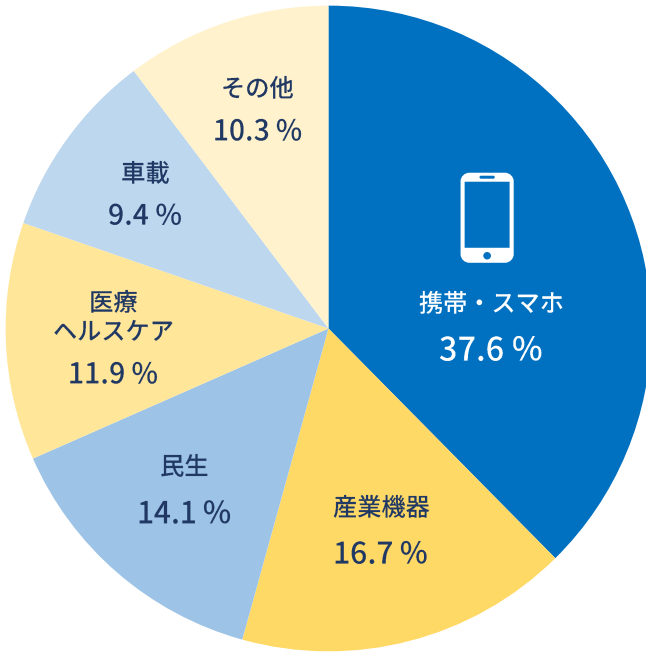
品種別売上構成比



海外売上高比



アプリケーション別
売上構成比



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。