



新中期経営計画 FY2024-FY2026

SMK Next100

CREATIVE CONNECTIVITY

—Challenge, Creativity, Solutions

SMK株式会社 (6798)

2024年5月23日

1. 前中期経営計画 FY2021-FY2023 の振り返り P. 03 - 06
2. 新中期経営計画 SMK Next100 について P. 07 - 16
3. 各事業の中期経営計画 P. 17 - 29

1. 前中期経営計画 FY2021-FY2023 の振り返り

- 売上・利益については、円安効果もあったものの当初2年間は計画並みに推移
- 最終年度において、主要取引先の在庫調整の長期化に加え、コロナによる巣ごもり需要の反動減などにより売上・利益ともに大幅未達

単位：億円

		FY2021		FY2022		FY2023	
		中期目標	実績	中期目標	実績	中期目標	実績
売上高	CS	204	195	227	200	274	206
	SCI	276	284	290	345	322	255
	開発センター	5	3	9	3	11	4
	その他共計	485	482	526	548	607	465
営業利益	CS	6.7	10.4	11	8.9	22	11.0
	SCI	0.5	△1.4	6	3.9	10	△21.5
	開発センター	△2.2	△2.0	△1	△1.6	△1	△1.8
	その他共計	5.0	7.0	16	11.3	31	△12.4
	(率)	1.0%	1.5%	3.0%	2.1%	5.0%	△2.7%
経常利益		10	34	21	25	35	2
当期純利益		7	30	15	13	25	△5
ROE		2.5%	10.2%	5.0%	4.2%	8.0%	△1.5%
ROA		2.0%	6.5%	4.0%	4.5%	6.0%	0.4%
為替平均レート (1USD=)		108円	112.55円	105円	135.53円	105円	144.56円

■ 売上未達の主な要因

単位：億円

市場	FY2023			主な要因
	中期目標	実績	差額	
情報通信	149	79	△70	<ul style="list-style-type: none"> ✘ 5G端末・基地局向けRFコネクタ：本格5Gスマホの市場広がらず ✘ タブレット向けコネクタ：在庫調整の影響による需要減 ✘ ウェアラブル向けテキスタイルコネクタ：市場立ち上がらず
家電	206	175	△31	<ul style="list-style-type: none"> ↗ サニタリー・エアコン向けリモコン：堅調に売上拡大 ✘ 住設向けリモコン・ユニット：在庫調整の影響による需要減 ✘ STB向けリモコン：大口顧客からの新規商談獲得できず
車載	197	166	△31	<ul style="list-style-type: none"> ↗ 電装品関連コネクタ：新製品投入で売上拡大 ✘ E-Bike向けユニット：在庫調整の影響による需要減 ✘ 中華圏向けカメラコネクタ：市場の価格競争激化による計画未達
産機・その他	55	45	△10	<ul style="list-style-type: none"> ✘ IoT無線モジュール、ヘルスケア関連ユニットなどの新規市場開拓に苦戦
合計	607	465	△142	

「企業体質強化」

品質の向上、人事制度改革、環境対応において一定の成果

■ 企業体質強化の主な取り組み

項目	主な取り組み
組織体制強化	<ul style="list-style-type: none"> ■ アメリカ・メキシコ、経営体制見直し ■ 中国東莞工場縮小 ■ 事業部・開発センター／営業本部の統合
品質向上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品質クレームの未然防止強化
業務効率アップ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基幹システムの更新（日本・マレーシア） ■ RPAの導入
人事制度改革	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新賃金制度導入（日本） ■ 社員エンゲージメントの測定とエンゲージメント向上施策の実施（日本）
環境への対応	<ul style="list-style-type: none"> ■ 再生可能エネルギーへの転換促進 ■ CO₂総排出量の削減



富山事業所



ひたち事業所



フィリピン工場



マレーシア工場



メキシコ工場

2. 新中期経営計画 SMK Next100 について

SMK's Vision **CREATIVE CONNECTIVITY** –Challenge, Creativity, Solutions

前中期経営計画
FY2021-FY2023

新中期経営計画
FY2024-FY2026

長期ビジョン
FY2035

2025年4月 創立100周年

持続的成長に向けた
構造改革の加速

次の100年に向け、売上・利益の持続的
成長、経営基盤並びに資本・財務戦略の
高度化を進め、企業価値を最大化

SMK Next100

新たな成長に向けて

Confidence & Transformation

ありたき姿

あらゆるニーズを実現する
“ものづくり力”で、
次の100年に貢献する。

～エレクトロニクスを活用するお客様の課題を解決する製品やサービスを提供し、豊かな社会の創造に貢献いたします～

FY2023 実績

FY2026 目標
(中期経営計画最終年度)

FY2035 目標
(長期ビジョン)

売上高	465億円	600億円	1,500億円
営業利益率	△2.7%	3.5%	10.0 %
ROE	△1.5%	5.0%	10.0 %

- 次の100年の飛躍に向け、『**持続的成長に向けた構造改革**』を加速
- サステナビリティを前提とし、売上・利益の持続的成長の実現に向けた取り組み、経営基盤並びに資本・財務戦略の高度化を進め、企業価値最大化につなげる

企業価値の向上

売上・利益の持続的成長の実現

事業を支える経営基盤の強化

資本・財務戦略の高度化

ESG&サステナビリティ経営の推進

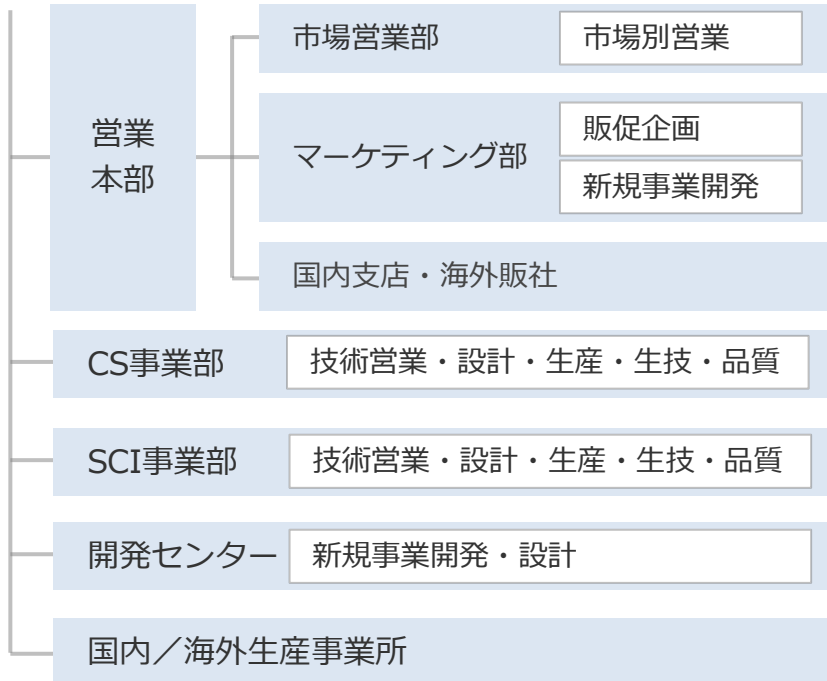
- 営業本部と事業部・開発センターを再編・統合し、「製販一体」の組織体制に移行
- 営業から生産までの方針を一元化し、利益最大化に向けた戦略策定と実行のスピードを高めることで、既存事業の拡大と新規事業の創出を実現

オペレーションの効率化

売上・利益責任の一本化

営業担当者の
製品に対する専門性向上

FY2023以前



FY2024以降



国内支店・海外販社・国内/海外生産事業所

一本化

*IC：イノベーションセンター

売上・利益の持続的成長の実現

■ CS事業 注力市場での売上拡大と収益性の向上

注力市場 : 車載・E-Bike、再生エネルギー、ウェアラブル

利益率向上 : 製造現場の自動化・スマート化

■ SCI事業 収益性の向上と成長軌道への回復

収益改善 : 高付加価値製品の創出（センシング+既存技術）、製造現場の自動化・スマート化、生産体制の最適化

注力市場 : 家電・住設、車載・E-Bike

■ イノベーションセンター 自社技術・オープンイノベーションの活用による新規事業創出

通信モジュール、センサー、アルゴリズムを組み合わせたソリューションビジネスの創出

注力市場 : ヘルスケア

単位：億円 *伸長率：FY2026/FY2023

市場	FY2023 実績	FY2024 予想	FY2025 目標	FY2026 目標	伸長率*	注力分野	重点製品
情報通信	79	90	101	109	138%	タブレット	コネクタ
						ウェアラブル	コネクタ、スイッチ
家電	175	180	186	214	122%	エアコン	リモコン、ユニット
						住宅設備	リモコン、ユニット、センサー
車載	166	175	182	208	125%	EV	コネクタ、ユニット
						E-Bike	コネクタ、ユニット、スイッチ
						ECU	コネクタ
産機・ その他	45	55	51	70	156%		生体センサー
						ヘルスケア	認知症診断アルゴリズム
							見守りセンサー
						再生エネルギー	コネクタ、ユニット
合計	465	500	520	600	129%		

企業価値向上に向けた現状分析

- PBRは足許0.5倍。①売上・利益低迷と成長性への不透明感、②利益のボラティリティの高さ、③低いROEとその要因である低営業利益率。

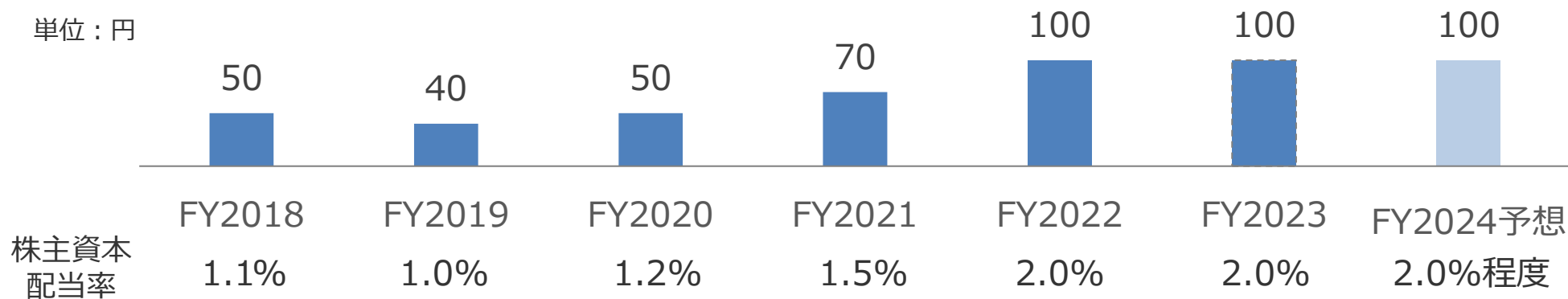
中期経営計画の確実な実行により成長軌道に

- 中長期的なROE目標は10% ⇔ 株主資本コスト9%（試算）
- ROICの段階的導入により、資本効率化施策を実行

株主還元方針

本中期経営計画期間中は、事業環境の変化に対応するための財務健全性の維持を前提に、株主資本配当率（DOE）2%程度を目途とした配当と業績を踏まえ機動的な自己株買いを組み合わせた株主還元をめざしてまいります。

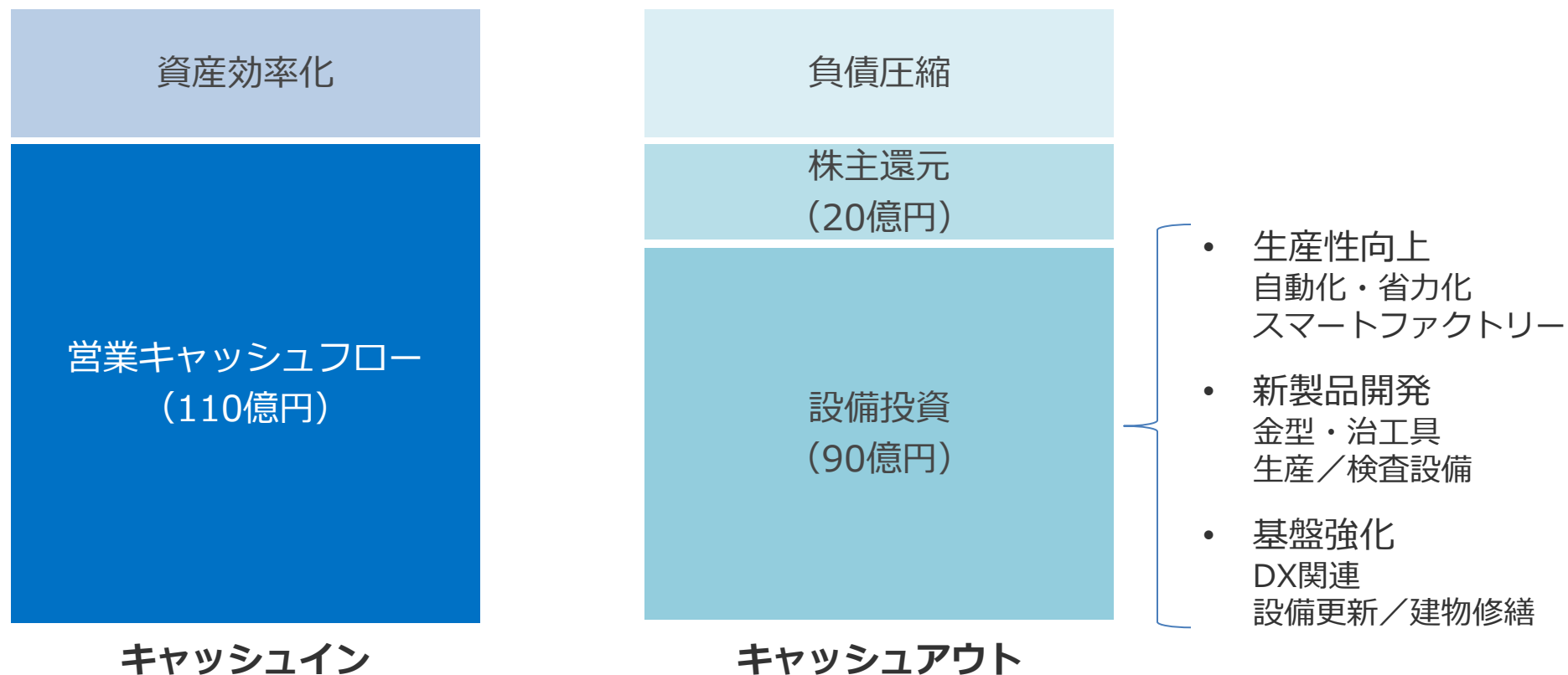
単位：円



FY2024の配当は
100円を予想

- 中期経営計画期間中に創出される営業キャッシュフロー（110億円）の約8割を成長投資に活用
- 運転資本の圧縮や政策保有株式の資産の効率化を進め財務体質を強化
- 配当は前述の配当方針に基づき、株主還元を積極的に対応

FY2024-FY2026のキャッシュアロケーションイメージ



Environment	Society	Governance
<p>FY2045カーボンニュートラル実現 中期目標（CO₂総排出量削減） FY2026 24%削減（FY2020基準） FY2030 40%削減（FY2020基準）</p>	<p>人的資本への取り組み 人事制度改革 人財の確保と育成 多様性・ジェンダー平等の推進</p>	<p>コーポレートガバナンス強化 危機管理強化</p>
<p>施策</p> <ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー設備への更新 太陽光発電設備の導入 低炭素電力の調達 	<ul style="list-style-type: none"> 業績評価の見直し 研修制度の充実 （リスクリング、海外研修など） 女性管理職比率アップ 	<ul style="list-style-type: none"> 東証ガバナンスコードへの対応 情報管理と情報セキュリティ強化 事業継続力の向上 （IT-BCPの強靱化）

ITシステムの高度化
<ul style="list-style-type: none"> 経営指標の可視化とデータ活用の高度化 設計開発など業務プロセスの最適化

単位：億円

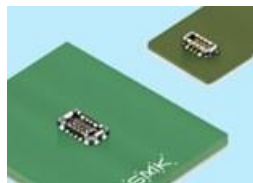
		FY2023 実績	FY2024 予想	FY2025 目標	FY2026 目標
売上高	CS	206	234	240	278
	SCI	255	263	274	310
	イノベーションセンター	4	3	6	12
	合計	465	500	520	600
営業利益	CS	11.0	9.7	10.0	15.0
	SCI	△21.5	△7.1	0	7.0
	イノベーションセンター	△1.8	△4.6	△3.0	△1.0
	合計	△12.4	△2.0	7.0	21.0
	(率)	△2.7%	△0.4%	1.3%	3.5%
ROE		△1.5%	最終年度に5.0%		
為替平均レート (1USD=)		144.56円	150円	130円	130円

3. 各事業の中期経営計画

Connection System

【主要生産品目】 各種コネクタ

Information & Communication Technology



高周波対応
基板対基板コネクタ

大電流対応
小型基板対基板コネクタ



USB Type-C™
レセプタクル



φ3.5mmミニジャック



ロック機構付
FPC/FFCコネクタ



FAKRA対応同軸コネクタ

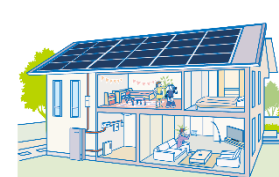


ハイポゴ®ターミナル

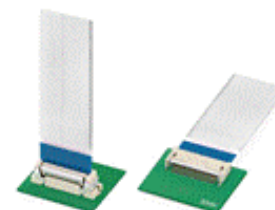


車載カメラコネクタ

Home Appliance & Industry/Others

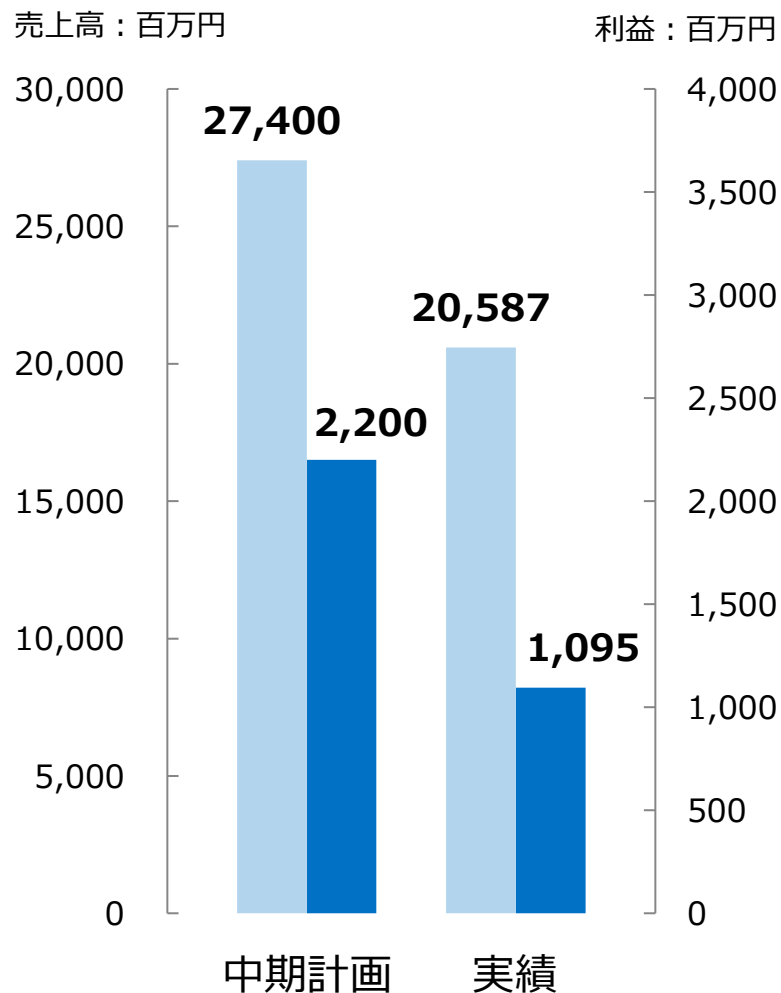


太陽電池モジュールコネクタ



0.5mmピッチ
ワンアクション
FPC/FFCコネクタ

■ 売上高 ■ 営業利益



FY2023

【売上】

車載・ICT市場にて拡販強化を推進したものの、計画未達

- ・ Covid-19の影響を発端とした世界経済成長鈍化
- ・ 半導体不足など材料調達難による車載市場の需要縮小
- ・ ミリ波 5G、ウェアラブル市場の未成熟
- ・ 中華圏車載市場の価格競争激化
- ・ 主要得意先（タブレット）の在庫調整
- ・ 日系スマートフォンメーカーの低迷

【営業利益】

- ・ ウクライナ問題、米中貿易摩擦などによる原価高騰（原材料、物流費）
- ・ 為替変動（円安）

【重点取組】

- ・ 自動化推進による生産性向上など **“ものづくり力”** 強化

環境認識

- xEVとADASの同時進行、新カテゴリーのパーソナルモビリティも含めた車載市場での電子部品需要増大
- 再生エネルギー関連市場の成長拡大
- サプライチェーン含めたグリーンエネルギー対応要求の高まり

成長戦略

基本方針

- 現有資源とDXの相乗効果を最大限に活用した提案力による、顧客ニーズを捉えた受注の拡大
- フロントローディング型開発のものづくり

重点市場

- 車載 : xEV/ADAS、E-Bike
- 民生・産機 : スマートフォン、タブレット、ウェアラブル、アミューズメント、再生エネルギー関連

ものづくり戦略

- シミュレーション技術の高度化による品質の早期つくり込み
- スマートファクトリー、製造工程のスマート化推進（DX化、無人化）

単位：億円	FY2023実績	FY2024予想	FY2025目標	FY2026目標
売上	206	234	240	278
営業利益	11	9.7	10	15
利益率	5.3%	4.1%	4.2%	5.4%
設備投資額	10	15	15	18

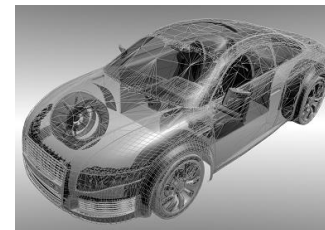
車載市場

xEV BMSの 軽量化、薄型化

- EVバッテリー向けFPCコネクタの販売拡大およびレパートリーの拡充

ADAS、インフォテインメント

- 車載カメラコネクタ カメラの高画素化に向けた**高速伝送対応**
- 1Gbpsイーサネットコネクタの業界最幅狭タイプの販売拡大



FV-1シリーズ



ICT市場

- 高性能化するスマートフォン/タブレット向けコネクタ (**小型・高速・大電流**)
- ウェアラブル向けコネクタの積極投入

再生エネルギー関連市場への取組

- 小型、大電流対応コネクタの開発強化



BCPへの対応強化



Sensing, Communication & Interface

【主要生産品目】 スイッチ、車載カメラ、無線モジュール、リモコン、タッチセンサー

主な用途

- ▶ 操作スイッチ
- ▶ スマホ用スイッチ
- ▶ 車載用カメラ
- ▶ 無線モジュール
- ▶ 各種リモコン
- ▶ 車載用タッチセンサー
- ▶ 産機民生用タッチセンサー

SW - Switch -



HCF®



ミニ1ドームスイッチ



ラバープッシュ



トッププッシュスイッチ

CU - Composite Unit -



車載カメラ
モジュール



センシングユニット
(Milweb®)

RC - Remote Control -



標準音声伝送リモコン



SMK標準 Android
TV™用リモコン



サニタリー用リモコン

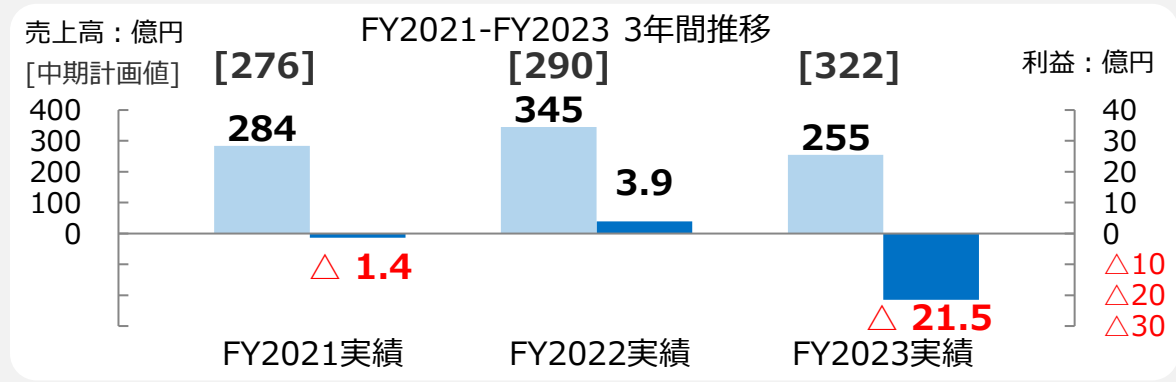
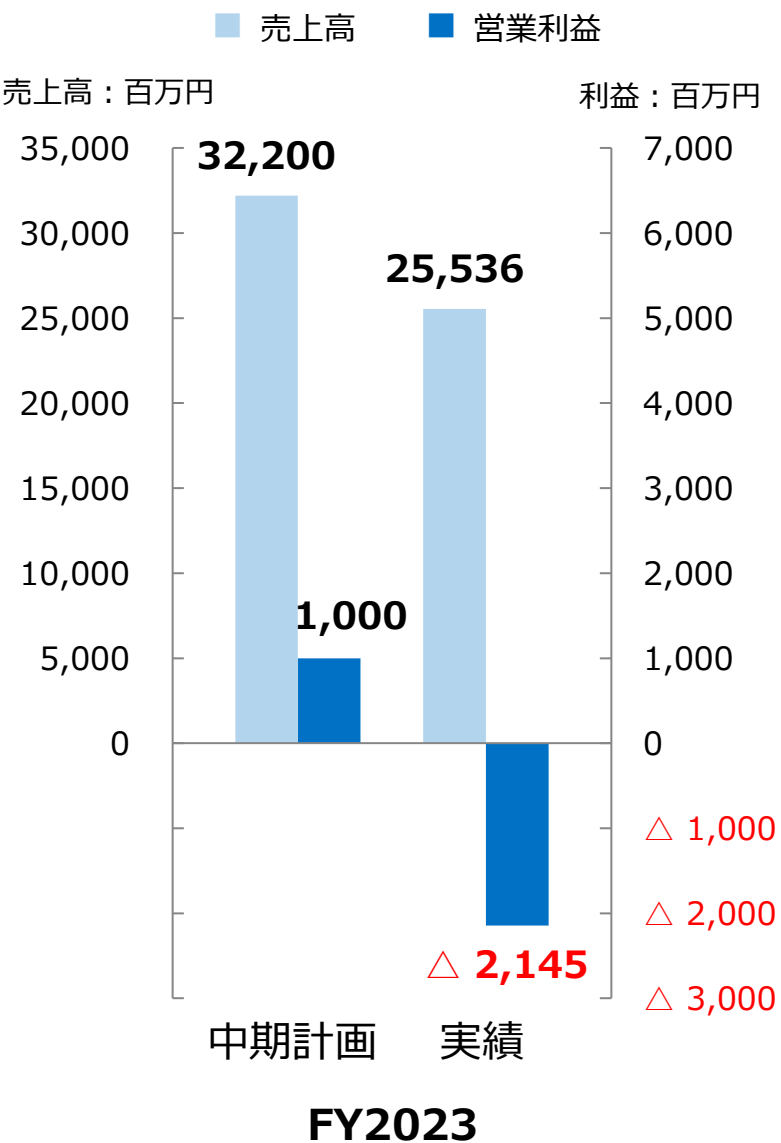
TS - Touch Sensor -



抵抗膜方式



静電容量方式



【売上】

FY2021/FY2022：計画を上回り堅調に推移
 FY2023：市場の落ち込み及び主要得意先の在庫調整により、大幅減（車載・エアコン／空調関連）

【営業利益】

FY2021/FY2022：売上増加により利益改善
 FY2023：売上減少、売上原価の高止まりにより大幅に悪化
 回収が見込まれない棚卸資産の評価損を計上

【拡販重点取り組み】

- ・ E-Bikeビジネス拡大：国内メーカー 新製品受注獲得
- ・ カメラモジュール：付加価値製品（+センシング）の提案
- ・ センシングデバイス：国内市場、USマーケット拡販継続

【損益改善】

- ・ 国内工場生産能力増強（国内回帰要求、円安対応）
- ・ 生産性改善：省人化推進（部分自動化、生産設備の汎用化）
- ・ 海外事業所人員適正化推進（フィリピン、メキシコ、中国：△21%）

環境認識

【市場】

- 環境対応製品へのシフトが加速
- AI活用製品の急速な広がり
- 安全・健康・見守りに対する意識の高まり

【サプライチェーン】

- 半導体・電子部品逼迫状況からの回復
- 部品メーカーの影響力拡大
- 市場の落ち込みによる中間在庫の拡大（需給バランスの崩れ）

成長戦略

1. 既存市場

維持拡大

- 車載市場：E-Bikeビジネスの拡大（国内市場→海外市場へ）
- 家電・住設市場：主要得意先への深耕

2. 新市場開拓

センサー/センシング製品→高付加価値製品のビジネス化

- 既存技術との融合による商品開発
- センシング+カメラモジュールによる高付加価値商品開発

3. 組織体制強化

- 新市場、新規顧客開拓専任部隊の設置→拡販強化
- 生産体制の見直し：BCP要求、国内回帰要求（円安対応）
- 生産性向上：部分自動化、省人化対応の継続

単位：億円

FY2023実績

FY2024予想

FY2025目標

FY2026目標

売上

255

263

274

310

営業利益

△21.5

△7.1

0

7.0

利益率

△8.4%

△2.7%

0.0%

2.3%

設備投資額

11

5

4

5

【基本方針】 Breakthrough to the Next Stage

【注力製品】

Milweb® (ミルウェブ)

アルゴリズムをセットにしたミリ波センサー
心拍数、呼吸数、位置、人数、距離、速度などを検知
多種多様な分野から多数の問い合わせあり



人数・在室検知



バイタル検知



体動検知



距離・速度検知



評価キット Milweb® Application Kit 「MAK」

Next

次期主力製品の創出・ビジネス化へ

- ・ 既存技術との融合
- ・ AIとの融合

【生産体制強化】

- ・ 生産ラインの省人化推進・適正化
省人化：「人」と「ロボット」の共存生産ライン TN展開
生産設備の汎用化：設備投資の効率化推進
→国内・海外の人員確保難への対応、生産効率の向上
- ・ 国内生産強化
昭和電子(株) ひたち工場の生産スペースの拡張



昭和電子(株) ひたち工場
拡張改装後

旧開発センターと旧営業本部マーケティング部内のオープンイノベーション活動による新規ビジネス開発チームを統合し、2024年4月にイノベーションセンターを設立。新規ビジネス開発リソースを一本化し強化・スピードアップを図る。

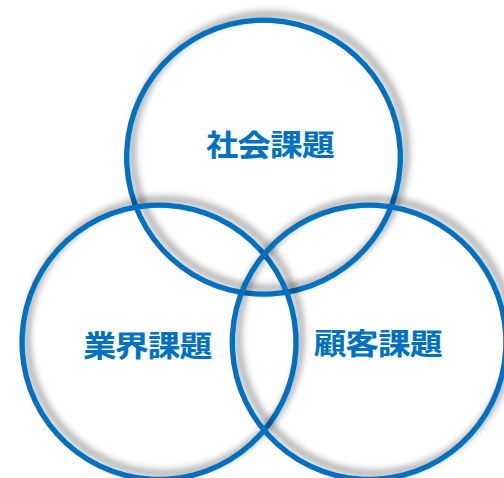
イノベーションセンターのミッション

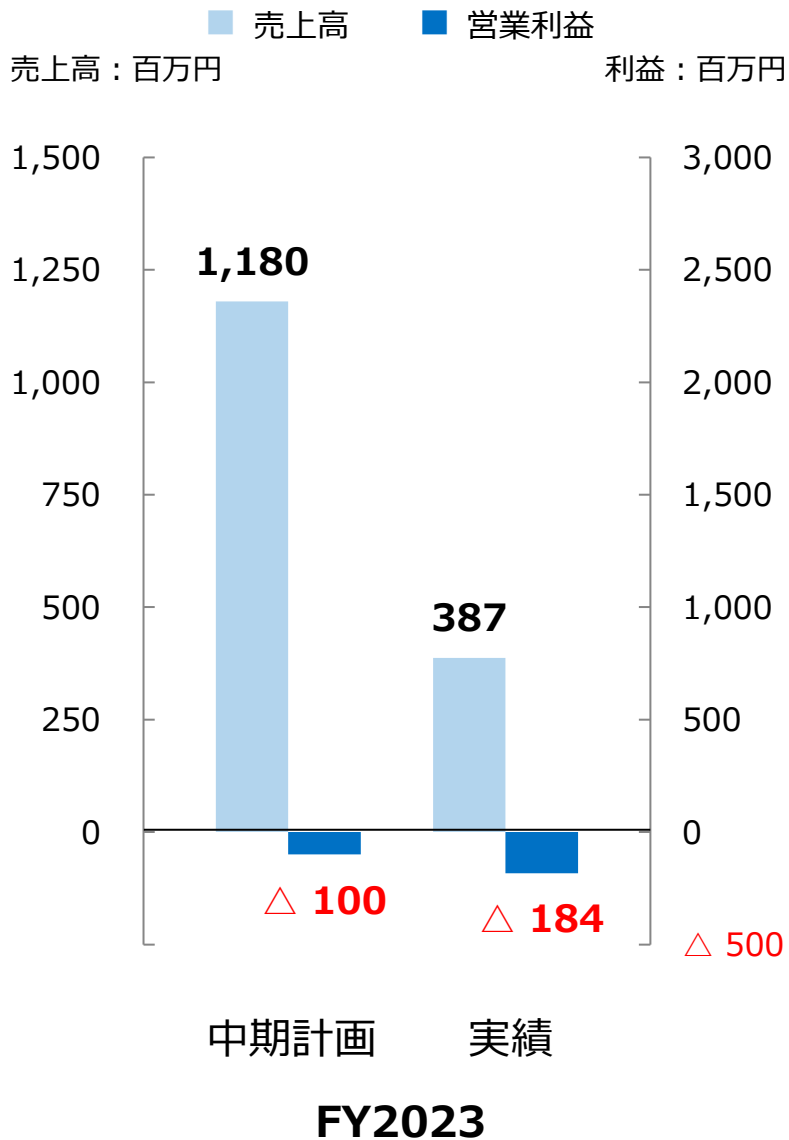
1. 独自性ある高付加価値技術・製品によりSMKの次の収益の柱の創造
2. HW+SW（アルゴリズム）+サービスの新たなビジネスモデルの創造
3. 社会課題解決型のソリューションビジネスの創造

当センターでは、社内R&Dと社外の先端技術を活用したオープンイノベーションを積極的に掛け合わせ、社会課題、業界課題、顧客課題の解決を目指しています。

下記のテーマでイノベーション活動を行っています。

- ヘルスケア
- ADAS
- IoT
- AI





【売上】

- 通信モジュール：売上が伸びず、目標未達
 - <Bluetooth®モジュール>
 - 価格競争激化で新規受注無し
 - 既存顧客の所要減により減収
 - <Sub-GHzモジュール>
 - システム照明向けで量産開始したが目標未達
- オープンイノベーション：前中計期間は開発・PoCを進める期間との位置づけ

【重点取組】

- Sub-GHzモジュール：物流向けPoCから量産受注獲得
⇒FY2024量産開始
- オープンイノベーション：EchoCare社との資本業務提携により電波式見守りセンサーの開発・PoCを実施
⇒FY2025量産開始目標

環境認識

IoT市場の更なる伸長

IoT市場規模予測：2030年 4兆623億4,000万米ドル
年平均成長率 24.3%

- <牽引市場> ・ デジタルヘルスケア
 ・ スマート家電
 ・ 車載
 ・ 産業用途

生体情報を活用したヘルスケア市場の伸長

- ・ 優位性あるスタートアップとは提携済み
- ・ 競争激化の中で差別化の維持と迅速なビジネス展開が必要

ヘルスケア市場規模予測：2030年 8,020億米ドル
年平均成長率 27.5%

成長戦略

1. 独自通信技術とセンサー、アルゴリズムを組み合わせた開発の推進
 2. コアとなるアルゴリズムの自社開発で利益率を向上
 3. オープンイノベーションの積極活用
- <開拓市場>
 車載、物流、リテール等のDX市場
1. 業務・資本提携した企業とヘルスケア事業の立ち上げ
 2. 利益率の高いサブスク型のサービスビジネスも展開
- <開拓市場>
- ・ 音声分析による脳疾患スクリーニング
⇒独占権を有する日本及びアジア
 - ・ 見守りセンサー ⇒施設／病院等

単位：百万円

FY2023実績

FY2024予想

FY2025目標

FY2026目標

売上

387

297

600

1,200

営業利益

△184

△456

△300

△100

利益率

△47.5%

△153.6%

△50%

△8.3%

設備投資額

9

30

30

30

【Sub-GHz通信システム】

- **概要**
 - 920MHz帯の独自通信プロトコルを用いた通信システムを提供。用途に沿った通信仕様のカスタマイズや、様々なセンサーと組み合わせたシステムの構築が可能

- **用途例**
 - 店舗内の設備監視システム
 - 物流における温度管理システム



金属で囲われ、**Bluetooth® low energy/Wi-Fi®**での通信が困難な状態でも、弊社システムなら隙間から通信が行えます

【音声による分析技術】

- **概要**
 - 人が話す声の韻律、スペクトル等から、潜在している脳に關係する病気や感情の分析を可能にする技術。言語学者と開発した高度な機械学習アルゴリズムを使用

- **用途例**
 - 高齢者の認知症スクリーニングなど
 - 特徴：音声により通常の面接や画像検査よりも手軽で簡単に実施

分析項目：
認知機能（MCI）、抑うつ傾向、疲労度、活力度、ストレス等

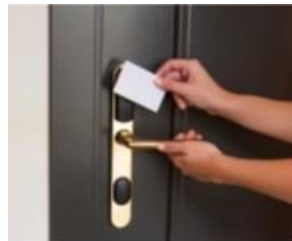


【NFCアンテナ】

- **概要**
 - フェライトコアに金属細線を巻き付けたコイルタイプのアンテナ。小型・薄型のため、アンテナ配置がフレキシブル



- **用途例**
 - 車のドアノブやピラー、家のドアノブにNFCアンテナを内蔵し、スマートフォンやカードがキーとして使用可能



【電波式見守りセンサー】

- **概要**
 - 電波式レーダー技術を用いて、非接触でカメラを使わずに対象者の転倒や浴室での水没等の検知や高齢者の生活動作の分析まで行える、高機能な見守り支援システム



- **用途例**
 - **居室の見守り**
位置検知、転倒、離床等の検知、心拍/呼吸等のモニタリング
 - **浴室の見守り**
水没、転倒、一定時間動かない状態等の検知



注意事項

この資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略等に関わる情報は、本資料の作成時点において当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で行った判断に基づくものです。しかしながら現実には、通常予測し得ないような特別の事情の発生等により、本資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じる可能性があります。当社といたしましては、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めて参りますが、本資料記載の業績見通しのみ全面的に依拠してご判断されることは、くれぐれもお控えになられるようお願いいたします。

商標について

- Android TVは Google LLC の商標です。
- Bluetooth® ワードマークおよびロゴは登録商標であり、Bluetooth SIG, Inc. が所有権を有します。SMK株式会社は使用許諾の下でこれらのマークおよびロゴを使用しています。
- USB Type-C™は、USB Implementers Forumの商標です。
- Wi-Fiは、Wi-Fi Allianceの登録商標です。
- ハイポゴ、HCFおよびMilwebは、SMK株式会社の登録商標です。
- その他記載されている社名・商品名などは各社の商標または登録商標です。