

2025～2027年度 中期事業計画

フォスター電機株式会社
2024.11

- | | |
|----------------|----------------------|
| 1. 前中期事業計画振り返り | 5. コスト構造改革 |
| 2. 環境分析 | 6. 財務・キャッシュフロー |
| 3. 中期事業計画戦略マップ | 7. 資本政策 |
| 4. 成長戦略 | 8. 非財務課題（ダブルマテリアリティ） |

エグゼクティブサマリー（中期事業計画の全体像）

27年度 財務目標 (11P)	- 売上高 1,500億円 （23年度比+ 23%） - 営業利益 90億円 （23年度比+104%） - 営業利益率 6.0% （23年度比+ 2.4%） - ROE 8.0% （23年度比+ 3.8%）
成長戦略 (12P~)	- モビリティ関連ビジネス：売上高20%以上成長（23年度比）と自動車市場の予想成長率約11%に対し2倍の成長率を実現 - コンシューマ関連ビジネス：「パーソナルオーディオ」「生体センシングヘッドセット」「アクチュエータ」を中心にモビリティ関連ビジネスに次ぐ新たな柱を構築
成長投資 (22P)	- 新機種・新技術や自動化等の設備投資 3年計150億円 - M&A・資本提携等への戦略投資枠 3年計 80億円
資本政策 (23P~)	- 配当性向40%に+10%引上げ（27年度100円目標） - DOE2%を下限に設定（55円~60円の最低配当をコミット） - 計画進捗状況等に応じて更なる株主還元強化を検討

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

3

■エグゼクティブサマリー

当社の過去の業績のピークは、スマートフォン向けビジネスが最盛期であった2015年の、売上1909億円、営業利益103億円、営業利益率5.4%となります。この時の配当は年間50円でした。ただ、同時に当時の我々の利益のボラティリティは非常に高い状態でした。

今回の財務目標は、売上1500億円、営業利益90億円、営業利益率6%を掲げました。この時点での配当目標は年間100円レベルとなります。

当社は収益力を上げ、同時に収益の安定性を確保することが非常に重要であると認識しています。

今後も、PBR1倍の解消に向けてあらゆる努力をしていきますが、短期的な株価の動向に一喜一憂することなく、今回掲げた成長戦略を実現し、株主還元をしっかりと行なっていくことが肝要であると考えております。

今回発表したDOE2.0%は55円~60円レベルと過去の最高配当56円を上回る水準となり、ここを当社の最低限のコミットメントといたしました。これはスマートフォンビジネスからの脱却とともに着実にビジネスモデルの転換を進めており、さらに収益構造を安定させていくということへの自信の表れとみていただければと思います。

当社はしっかりと成長戦略・コスト構造改革を進め、さらなる収益力の向上に向け努力をしてまいります。また、経営の目的は長期的、かつ継続的に安定した利益を稼ぐことにあると考えています。そしてその上でより一層の株主還元の拡大を目指していきます。

1

前中期事業計画振り返り

1 -1. 前中期事業計画振り返り

FOSTER

前中期事業計画振り返り

財務目標

	2023年度 実績	2024年度	
		前中期計画目標	予想
売上高 Sales	1,224 億円	1,200 億円	1,350 億円
営業利益 Operating Profit	44 億円	50 億円	65 億円
営業利益率 Operating Profit margin	3.6 %	4.2 %	4.8 %

前中期事業計画は2024年度に売上高1,200億円、営業利益50億円、営業利益率4.2%を目指す財務目標を設定しました。現時点での予想は、売上高1,350億円、営業利益65億円、営業利益率4.8%で、この目標を超過達成できる見込みです。

目指す姿

中期計画 目指す姿

「OEM/ODM サプライヤーから戦略パートナーへの昇華」

中期事業戦略に具体的な施策を織り込み、重要顧客の戦略パートナーとしての立ち位置を確立いたしました。

ESG

- E: CO2削減アクションプログラムの推進、TCFDに基づく情報開示、環境配慮スピーカの開発・採用
- S: 働き方改革の推進、DE&Iの推進、社員のウェルビーイング向上、バリューチェーンにおけるサステナビリティ推進（人権を含む）
- G: コーポレートガバナンスの充実、コンプライアンスの徹底、リスク・危機管理の強化

中期重点戦略

弊社は、長年磨き上げた車載向けスピーカ技術を活用し、車載用オーディオ用スピーカに加え、AVAS（接近通報音）/eCall用スピーカ、車載用ヘッドセット等の拡販をワンストップで提供できる体制を確立するための活動を推進してまいりました。この取り組みにより、前中期事業計画の目標である1,200億円を達成する見込みです。

また、これまでのOEM/ODMの役割にとどまらず、自動車メーカーが行っていた車室内の音場チューニングや振動抑制技術等を積極的に提案し、顧客により近い位置で開発・設計に携わる『戦略的パートナー』としての立ち位置を確立することが出来ました。2020年より、ビジネスの付加価値向上、創出を目指し、デモカーを積極的に用いた車室内音場づくりの提案活動を強力に推進し、市場での優位性を確保しました。

また、その他の地域戦略として、地産地消ニーズに応えた米国でのスピーカ生産を推進。欧州ハンガリーにて新たに生産工場を設立し、2024年10月に量産を開始しました。

長期重点戦略

2030年度に向けた新事業分野の開拓を進めております

MaaS ウェアラブル ウェルネス エンターテインメント 静音・消音

EV、ハイブリッド車へのシフトが進み、接近通報音をはじめとした次世代のモビリティに向けた事業の取り組みを推進してまいりました。

また、アクチュエータをはじめとした新たな事業の柱となる新事業に向けた取り組みを進めております。

■前中期事業計画振り返り

前中期事業計画は2024年度に売上高1,200億円、営業利益50億円、営業利益率4.2%を目指す財務目標を設定しました。現時点での予想は、売上高1,350億円、営業利益65億円、営業利益率4.8%で、この目標を超過達成できる見込みです。

この財務目標を達成する為、目指す姿として「OEM/ODM サプライヤーから戦略パートナーへの昇華」を掲げ、長年磨き上げた車載向けスピーカ技術を活用し、車載用音響スピーカに加え、AVAS（接近通報音）/eCall用スピーカ、車載用ヘッドセット等の拡販をワンストップで提供できる体制を確立するための活動を推進してまいりました。

結果として、これまでのOEM/ODMの役割にとどまらず、自動車メーカーが行っていた車室内の音場チューニングや振動抑制技術等を積極的に提案し、顧客により近い位置で開発・設計に携わる『戦略的パートナー』としての立ち位置の確立を着実に進めています。また、ビジネスの付加価値向上、創出を目指し、デモカーを積極的に用いた車室内音場づくりの提案活動を強力に推進し、市場での優位性を確保しました。

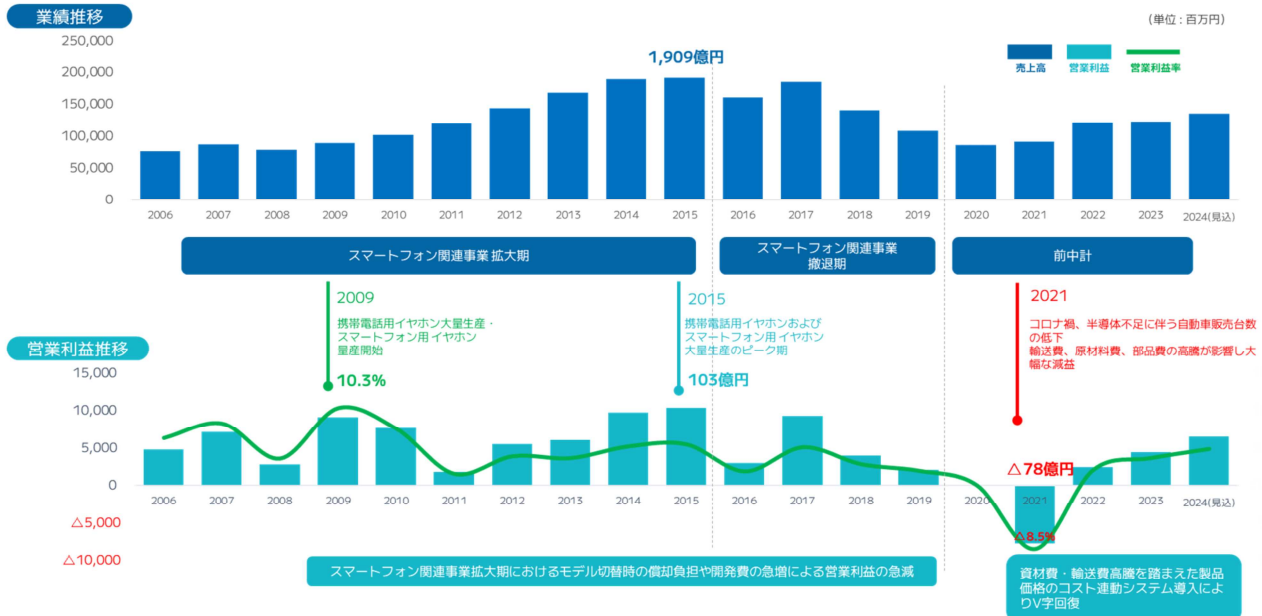
更に、その他の地域戦略として、地産地消ニーズに応えた米国でのスピーカ生産の推進を行い、欧州ハンガリーにて新たに生産工場を設立し、2024年10月に量産を開始いたしました。

ESG（環境・社会・ガバナンス）についても、引き続き重点的に取り組んでいます。環境側面では、CO2削減に向けたアクションプログラムの推進、TCFDに基づく情報開示、環境配慮スピーカの開発・採用、社会的側面においては、働き方改革の推進、DE&Iの推進、社員のウェルビーイング向上、バリューチェーンにおけるサステナビリティ推進（人権を含む）、ガバナンス側面においては、コーポレートガバナンスの充実、コンプライアンスの徹底、リスク・危機管理の強化などに取り組み、持続可能な企業として成長していくことを目指しています。

1 -2. 過去の業績推移

FOSTER

前中期事業計画振り返り



Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■業績推移

2006年度以降、当社の売上はスマートフォン関連事業の拡大に伴い着実に成長を続け、2015年度には過去最高となる売上1,909億円、営業利益103億円を計上しました。一方、営業利益はスマートフォンモデル切り替え時の新機種立ち上げに伴う償却負担や開発費の急増により大きく変動してきました。

2016年度にスマートフォン関連事業の撤退を決めて以降は、売上、営業利益共に下降傾向となり、2020年度から始まった前中期事業計画期間の前半においては、コロナ禍、半導体不足に伴う自動車販売台数の低下、輸送費、原材料費、部品費の高騰が影響し大幅な減益となり、2021年度には78億円の営業赤字を計上しました。

その後、このコロナ禍の輸送費、原材料費、部品費の高騰を踏まえた製品価格のコスト連動システムの導入により、当社の企業としてのレジリエンスと経営安定性は格段に向上いたしました。コスト連動システムの導入には、お客様との粘り強い交渉が必要でしたが、全ての顧客からご理解をいただいたことは、当社の技術対応力、品質力、サービス力などを日ごろから高く評価いただいていることへの賜物と認識しています。こうした対応の結果、2022年からは営業利益がV字回復し、その後も増益傾向が続き、営業利益率も着実に改善しています。本中期事業計画に於いてもこの傾向が続き、安定した売上利益成長を見込むと共にコスト構造改革により収益性の改善も行っていきます。

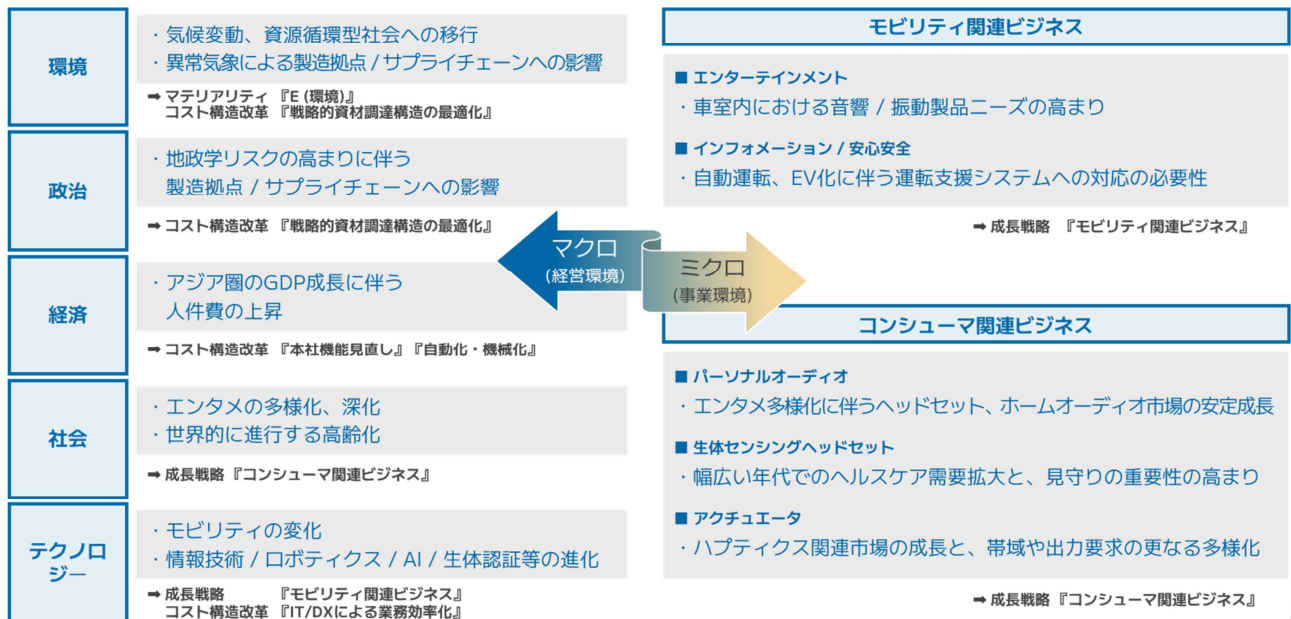
2

環境分析

2 環境分析

FOSTER

環境分析



Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved. 8

■環境分析

世界経済や業界の変化に伴い、我々の事業を取り巻く環境は大きく変化しています。ここでは、マクロ（経営環境）とミクロ（事業環境）の視点から、その主要な変化を整理しています。

環境面では、「気候変動」や「資源循環型社会への移行」が重要なテーマとなっています。異常気象による製造拠点やサプライチェーンに与える影響をより精緻に分析していくことが、今後の課題となります。また、リサイクル材の使用に関する顧客の関心も高まりつつあり、戦略的な資材調達や取引先企業との更なる連携強化を図ることで、持続可能なビジネスモデルの構築を進めてまいります。

政治面では、地政学的リスクの増大が、製造拠点やサプライチェーンに直接的な影響を与える可能性が高まっています。顧客の地政学的リスクに対する関心も強まっており、部品の内製化や生産拠点の現地化や変更等により、事業運営におけるリスク分散を図ることが重要になっています。

経済面では、アジア圏のGDP成長とそれに伴う人件費の上昇が、コスト面での負担を増大させています。当社は自動化や機械化を推進することで生産効率を高め、コストの上昇に対応する体制を整えていきます。

社会面では、エンタメ業界の多様化、深化や世界的な高齢化の進行がビジネスチャンスとなってきています。既存のビジネス領域の拡大、新しい事業領域への参入機会として大きな期待を持っています。

テクノロジー面では、モビリティの変化、特に自動車のハイブリット化、EV化、自動運転化による変化、情報技術 / ロボティクス / AI / 生体認証等の進化等、これらの技術を活用した新たな製品開発が市場を大きく変える可能性を秘めています。当社も、これらの技術進展によるビジネスチャンスの拡大を将来の成長エンジンとすべく準備を進めてまいります。

これらの経営環境の変化を踏まえ、当社はモビリティ関連ビジネスとコンシューマ関連ビジネス

の二つの分野における事業環境の変化もとらえた成長を図ります。

モビリティ関連ビジネスでは、車室内でのエンターテインメントがより重視されることにより、車室内における音響 / 振動製品ニーズが拡大しています。また、インフォメーション・安全システムに対する需要も急増しており、自動運転やEV化・ハイブリット化の進展に伴い、運転支援システムニーズ対応の必要性が今後も拡大していきます。

コンシューマ関連ビジネスでは、次の三つの分野での需要に着目しております。

パーソナルオーディオでは、エンタメの多様化に伴うヘッドセットやホームオーディオ市場の安定成長が見込まれており、当社もその市場拡大に向けた戦略を強化していきます。

また、幅広い年代でのヘルスケア需要拡大と、見守りの重要性も高まっており、このニーズに的確に対応すべく、生体センシングヘッドセット（Robin）の技術開発を他社とも協働しながら積極的に進めています。更に急成長するハプティクス関連市場においては、帯域や出力要求の更なる多様化に応えたアクチュエータの開発も進めております。

3

中期事業計画戦略マップ

3 -1. 企業理念体系

FOSTER

中期事業計画戦略マップ



■企業理念体系

当社は創業以来の社是「誠実」のもと、Mission「未来社会に音で貢献する」、Vision「音に関わる製品やソリューションを通して世界中に豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を提供する」を掲げています。

この企業理念を社内外に浸透させるため、ブランドメッセージとして、コーポレートスローガン「Sound to Life」に込めた想いを「音もたらす感動、安心、安全を全世界に提供し、音の力で人々の豊かな未来を創造する唯一無二の存在でありたい」とし、表現させていただきました。

更に本中期事業計画でも、引き続き長期的に目指す姿として、「世界一の『音響』ソリューションパートナー」となることを掲げています。これには、「音響」ソリューションのスペシャリストとして、「音や振動のことならフォスターに聞こう!」という立場になる事、という意味を含めています。

3 -2. 中期事業計画戦略マップ

FOSTER

中期事業計画戦略マップ

財務目標

	2023年度 実績	2024年度 予測	2027年度 中期事業計画目標
売上高 Sales	1,224 億円	1,350 億円	1,500 億円
営業利益 Operating Profit	44 億円	65 億円	90 億円
営業利益率 Operating Profit margin	3.6 %	4.8 %	6.0 %
ROE Return On Equity	4.2 %	---	8.0 %

中期事業戦略を推進することで、2027年度は1,500億円の売上高を達成し、同時に営業利益率を2024年度予測4.8%から6.0%に引き上げることが目標にします
2027年度 ROE 8.0%の達成を目指します

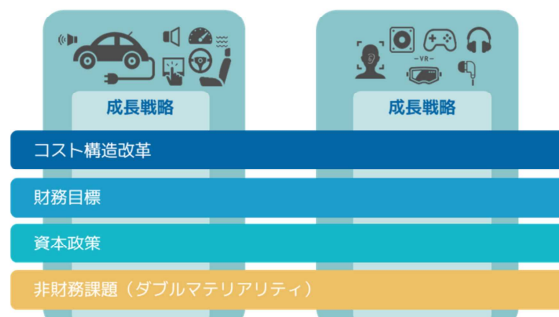
中期事業計画における 中期的に目指す姿

モビリティ関連ビジネスにおける次期中期事業計画期間の自動車市場の予想成長率（約11%）を上回る中期売上高成長率の実現（20%以上の売上増加）

コンシューマ関連ビジネスで、モビリティ関連ビジネスに次ぐ柱の育成

モビリティ関連ビジネス

コンシューマ関連ビジネス



グループ会社であるESTec社を含め、新中期事業計画において「モビリティ関連ビジネス」と「コンシューマ関連ビジネス」の2つで成長戦略を描くことといたしました。

開示報告セグメントはこれまで通り「スピーカ事業」「モバイルオーディオ事業」「その他事業」といたします。

11

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■中期事業計画戦略マップ

財務目標は、2027年度の目標として売上高1,500億円、営業利益90億円、営業利益率6.0%、ROE 8%といたします。

この財務目標を達成する本中期事業計画の柱は、「モビリティ関連ビジネス」と「コンシューマ関連ビジネス」の成長戦略ですが、この成長戦略を支える横断的な施策として、コスト構造改革、財務目標、資本政策、非財務課題（ダブルマテリアリティ）を策定いたしました。

また、グループ会社であるESTec社を含め、新中期事業計画において「モビリティ関連ビジネス」と「コンシューマ関連ビジネス」の2つで成長戦略を描くことといたしました。
開示報告セグメントはこれまで通り「スピーカ事業」「モバイルオーディオ事業」「その他事業」とさせていただきます。



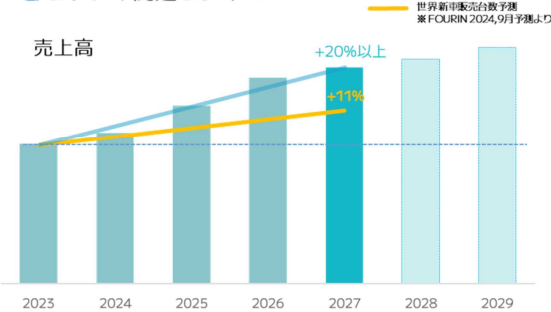
成長戦略

+ -1.モビリティ関連ビジネス

FOSTER

成長戦略

モビリティ関連ビジネス



※5年後を見据えながら、中期事業計画最終年度の2027年度には、自動車新車販売市場の成長率11%を上回る20%以上の成長率を確保する目標を立てております

1. 目的

次世代モビリティにおいて、豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を提供

2. 戦略

長年磨き上げた車載向けスピーカ技術を使って、次世代車室内音響空間 / 次世代HMI / 車内外警告音等で付加価値向上を図り、且つ自動車1台あたりの搭載数を増加させる

3. 戦術

- ターゲット顧客に対する車室内音場作りへの付加価値提案活動強化
- ブランド※1、プレミアムレベルにフォーカスした販売推進による搭載数拡大・収益性向上
(ブランド、プレミアムへの搭載例は次ページ参照)
- OEM、Tier1向けに車室内スピーカ・車室外スピーカ・HMI用アクチュエータを併せて展開
- EV化に伴う市場変化に応じた新たな顧客ベースの構築

4. 拡販製品

- 車載用音響スピーカ
- アクチュエータ (車載音響用 / シート用※2 / HMI用)
- 接近通報・警告用スピーカ (AVASスピーカ / AVASシステム / Horn付 AVASシステム / eCallスピーカ)
- コックピット用高音質スピーカ
- 加速度センサー、マイクモジュール、ADP等製品用向け基板モジュール※3

※1 オーディオブランドを有するTier1向け車載スピーカ

※2 車載シートのマッサージ、音響振動等を実現するアクチュエータ

※3 韓国子会社ESTec製品

13

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■成長戦略

モビリティ関連ビジネスの成長戦略に関しては、2023年度から2027年度の5年間の自動車市場の予想成長率約11% (※) を上回る同期間の20%以上の中期売上高成長率の実現を目指してまいります。

モビリティ関連ビジネスにおいては、量産開始の3年前以上に受注ができるケースが多いことから、この売上増加目標は、既に受注したビジネスが多く含まれている為、十分に実現可能な目標として設定しています。

※ FOURIN 2024年9月予測より

この成長戦略の目的は、「次世代モビリティにおいて豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を提供すること」です。これまで手掛けてきたエンターテインメントを目的とした車載用音響スピーカに加え、インフォメーション、安心安全提供を目的とした製品により、競争優位性を確立してまいります。

戦略は、「長年磨き上げた車載向けスピーカ技術を使って、次世代車室内音響空間 / 次世代HMI / 車内外警告音等で付加価値向上を図り、且つ自動車1台あたりの搭載数を増加させる」とし、具体的には、以下の戦術を進めてまいります。

- ターゲット顧客に対する車室内音場作りへの付加価値提案活動の継続と更なる強化
- ブランド (オーディオブランドを有するTier1向け車載スピーカ)、プレミアムレベルにフォーカスした販売推進による搭載数の拡大と収益性向上
- OEM、Tier1向けに車室内スピーカ・車室外スピーカ・HMI用アクチュエータを併せて展開
- EV化に伴う市場変化に応じた新たな顧客ベースの構築

また成長戦略の柱として、以下の製品ラインアップを拡充してまいります。

- 車載用音響スピーカ
- アクチュエータ
- 接近通報・警告用スピーカ
- コックピット用高音質スピーカ
- 加速度センサー、マイクモジュール、ADP

4-2. 製品マップ

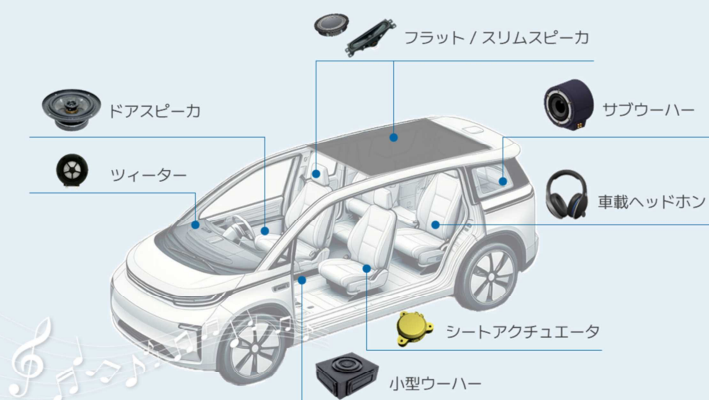
モビリティ関連
エンターテインメント

FOSTER

成長戦略

車載用音響スピーカ、アクチュエータ

次世代モビリティにおいて、豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を担うフォスターの製品群



※ ブランドド、プレミアムには1台あたり最大30個以上の当社製品が搭載されるケースがあります

4Dサラウンドシステム



パーソナルエンターテインメント



シートマッサージ機能
向けデバイスも開発

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

14

■製品マップ（モビリティ関連 / エンターテインメント）

車載用音響スピーカのラインアップは、ドアスピーカ、ツィーター、サブウーハー、フラット／スリムスピーカ、小型ウーハーなど、多様な製品で構成されており、車内の音響体験を豊かにすることが可能です。また、これらのスピーカは、高音質を実現するだけでなく、空間の制約を考慮したデザインとなっており、次世代車両に最適化されています。

さらに、車載ヘッドホンやシートアクチュエータも提供しており、これにより車内での個別エンターテインメントの楽しみ方や快適性がさらに向上します。例えば、シートに内蔵されたアクチュエータによって、乗車中でも快適な座席環境を提供することが可能です。

また、当社は、車内全体の音響体験をさらに進化させるために、4Dサラウンドシステムを開発しています。これは、車内の全方向から音を感じさせることで、まるでコンサートホールにいるかのような音響空間を提供します。

一方で、パーソナルエンターテインメントに向けた製品群も拡充しています。乗員一人ひとりが個別に音響体験を楽しむことができるシステムで、特に高級車市場やEV市場での需要が高まっています。また、シートマッサージ機能との連携も進めており、さらなる乗車体験の向上を目指しています。

このように、当社は車内音響の全方位的なソリューションを提供し、エンターテインメントと快適性の両立を図っております。今後も、音響技術のさらなる革新を通じて、モビリティ社会の進化に貢献してまいります。

4 -3. 製品マップ

モビリティ関連
インフォメーション・安心安全・その他

FOSTER

成長戦略

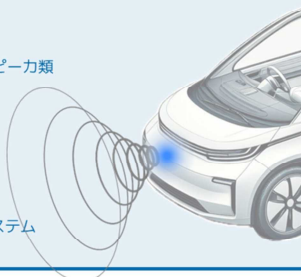
接近通報・警告用製品

歩行者へ車両の接近を知らせたり、
事故等の緊急時通報システム用のスピーカ類



▼ 製品例

- ・ AVASスピーカ
- ・ AVASシステム / Horn付AVASシステム
- ・ eCallスピーカ



アクチュエータ

触覚を付与するための小型・薄型の振動デバイス



▼ 使用例

- ・ タッチパネル型センターディスプレイ
- ・ センターコンソール部
- ・ ステアリング
- ・ シート



コックピット周辺製品

様々な情報をドライバーに
正確に伝えるための
ユーティリティサウンド用途



▼ 製品例

- ・ スピーカ (音声ガイダンス / 警告・報知音用)
- ・ サウナダー (警告・報知音 / 方向指示音用)
- ・ ブザー (警告・報知音用)



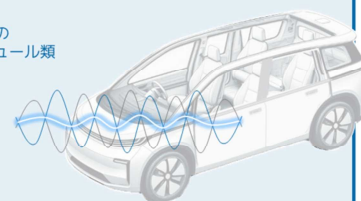
回路付き製品

ロードノイズ(走行中の騒音)の
キャンセルシステム用のモジュール類



▼ 製品例

- ・ 加速度センサーモジュール
- ・ マイクモジュール
- ・ ADP等製品用向け基板モジュール



※ 韓国子会社 ESTec 製品

15

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■製品マップ（モビリティ関連 / インフォメーション・安心安全・その他）

音響技術を基盤に、ドライバーと歩行者の双方に対する安全性を高める製品を提供しており、次世代モビリティ社会の実現に貢献してまいります。

接近通報・警告用製品は、車両が歩行者や他の車両に接近した際に警告を発するもので、ハイブリッド車やEV車など静粛性が高い車両において重要な役割を果たします。製品例としては、AVASスピーカやeCallスピーカがあり、AVAS（車両接近通報装置）は法規制に対応した音響ソリューションとして活用されています。

アクチュエータは、「触感」を感じさせるデバイスで、タッチパネルやセンターコンソール部に採用されています。また、ステアリングやシートへの搭載も視野に入れています。これにより、車内の操作性を向上させ、ドライバーに直感的なフィードバックを提供することが可能となっています。

コックピット周辺製品は、ドライバーに対して正確に情報を伝えるための音響システムが含まれています。警告音や報知音、方向指示音などの機能を持つスピーカやブザーがその一例です。これらの製品は、車内のインフォメーションシステムを補完し、安全運転を支援します。

回路付き製品は、車両のロードノイズをキャンセルするシステム用モジュールを提供しています。この技術は、静かな車内環境を実現するために欠かせない要素です。また、加速度センサーやマイクモジュールも取り扱っており、車内での快適性をさらに向上させています。これらの製品の一部は、当社の韓国子会社であるESTecの技術を基に開発しています。

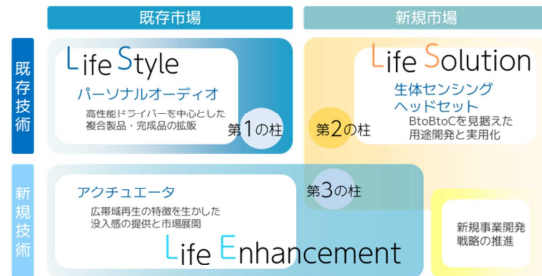
これらの製品は、次世代モビリティの安心・安全をサポートするための重要な役割を担っています。これからも当社は、車内音響技術を軸に、安全で快適なドライビング体験を提供するための革新的な製品を開発してまいります。

4. コンシューマ関連ビジネス

FOSTER

成長戦略

コンシューマ関連ビジネス



1. 目的

豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を軸にモビリティ関連ビジネスに次ぐ柱を構築

2. 戦略

総合的な製品設計力と進化を続ける独自技術でより付加価値の高い完成品ビジネスの拡大と新事業の創出で収益性向上を図る

3. Beyond2025※4 における3つの柱

ライフスタイル | パーソナルオーディオ

- ① 今後の拡販を目指す平面振動板技術 (RP TECHNOLOGY) を活用したドライバも含めたワイヤレスヘッドセット完成品OEM事業への本格参入
- ② ホームオーディオ分野※5 (薄型プレミアムTV用スピーカ / サウンドバー等の複合回路製品) の着実な受注獲得
- ③ プロオーディオ分野※6 (プレミアムヘッドホン / モニタースピーカ) でのビジネス拡大

ライフソリューション | 生体センシングヘッドセット

学術機関、企業から試用され始めている生体センシングヘッドセット(Robin)をヘルスケア・リハビリ・介護・生活支援・運転支援関連センシング用途で実用化、事業化

ライフエンハンスメント | アクチュエータ

これまでのアクチュエータに加え、より広帯域振動、高出力化を実現するSmart Vibration Actuatorの市場ポジションを確立し、より深い没入感を提供

※4 新規長期収益基盤確立プロジェクト

※5 韓国子会社ESTec製品

※6 FOSTEX製品

16

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■成長戦略（コンシューマ関連ビジネス）

コンシューマ関連ビジネスは、従来のモビリティ関連ビジネスに加え、今後の更なる成長の柱として位置づけています。

目的は、「豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を軸にモビリティ関連ビジネスに次ぐ柱を構築」することです。これにより、当社はモビリティビジネス以外でも、さらなる成長の可能性を追求してまいります。

「総合的な製品設計力と進化を続ける独自技術でより付加価値の高い完成品ビジネスの拡大と新事業の創出で収益性を向上させる」ことを戦略とし、Beyond2025（新規長期収益基盤確立プロジェクト）における以下の3つの柱を構築します。

・ライフスタイル（パーソナルオーディオ）：ライフスタイルに合わせた以下3つのビジネス拡大を目指します。

- ①今後の拡販を目指す平面振動板技術 (RP TECHNOLOGY) を活用したドライバも含めたワイヤレスヘッドセット完成品OEM事業への本格参入
- ②ホームオーディオ分野（韓国子会社ESTec製品）における薄型プレミアムTV用スピーカ / サウンドバー等の複合回路製品の着実な受注獲得
- ③プロオーディオ分野（FOSTEX製品）におけるプレミアムヘッドホン / モニタースピーカでのビジネス拡大

・ライフソリューション（生体センシングヘッドセット）：学術機関、企業から試用され始めている生体センシングヘッドセット(Robin)をヘルスケア・リハビリ・介護・生活支援・運転支援関連センシング用途で実用化、事業化していきます。

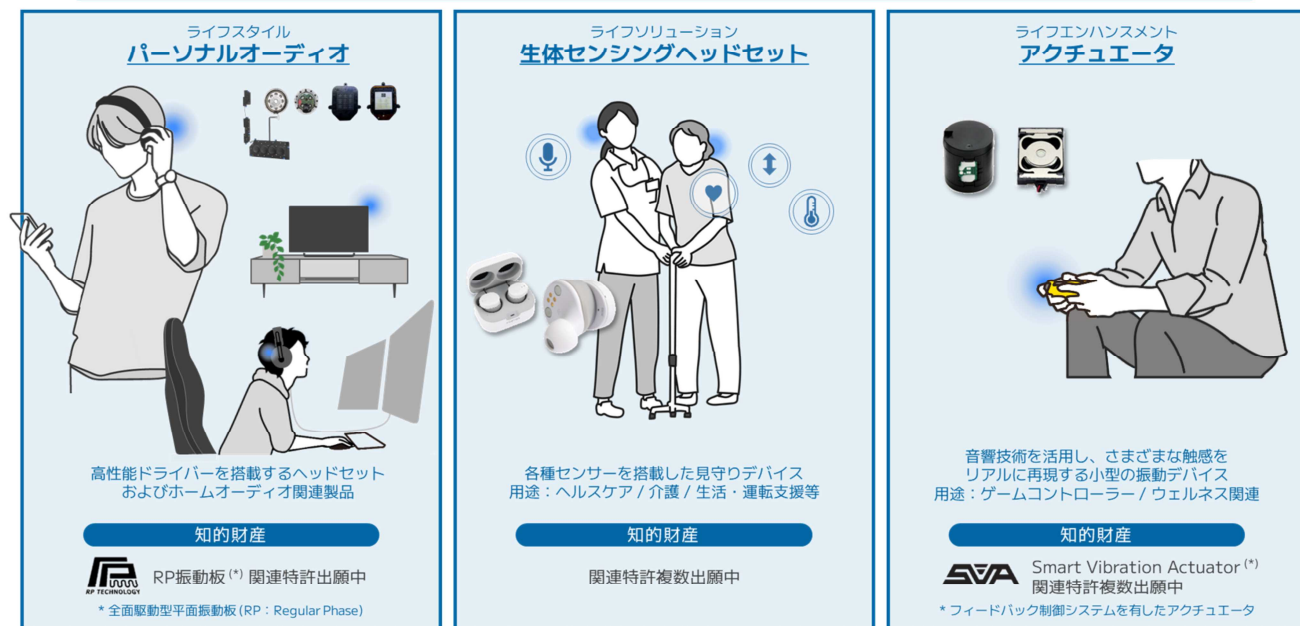
・ライフエンハンスメント（アクチュエータ）：これまでのアクチュエータに加え、より広帯域振動、高出力化を実現するSmart Vibration Actuatorの市場ポジションを確立し、より深い没入感を提供することによりライフエンハンスメントに貢献していくことを目指します。

4 -5. 製品マップ

コンシューマ関連

FOSTER

成長戦略



Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

17

■製品マップ（コンシューマ関連）

ライフスタイル関連製品は、パーソナルオーディオ市場に向けた特許、商標出願中のRP（平面振動板技術）を活用したヘッドセット、当社の子会社であるESTecが開発したホームオーディオ関連製品、FOSTEXブランドのプロオーディオ用製品を展開していきます。これらの製品は、音響体験を豊かにするだけでなく、ユーザーに快適さと高品質なサウンドを提供します。

ライフソリューション分野においては、多種多様なセンサーを搭載した生体センシングヘッドセット (Robin) が、ヘルスケア・リハビリ・介護・生活支援・運転支援関連など様々な用途での活用が期待されており、関連特許も多数出願中です。これにより、健康管理や生活支援において新たな価値を提供していくことを目指します。

ライフエンハンスメント分野のアクチュエータは、ゲームコントローラーやウェルネス関連デバイスに採用され、ユーザーはリアルな触覚フィードバックを体感することができます。特許、商標を出願中のスマートバイブレーションアクチュエータ (SVA) は、当社の競争力の象徴となることを期待しています。

5

コスト構造改革

5 コスト構造改革

FOSTER

コスト構造改革

コスト構造改革の取り組み

戦略的資材調達構造の最適化



- ・取引先企業との協業によるVA効果の取り込み
- ・取引先企業との更なる連携強化
- ・重要部材の協業生産推進

技術・開発力の底上げと充実



- ・グローバルな技術対応力の底上げ
- ・効率的な設計開発の実現

IT・DXによる業務効率化



- 製造経費・管理コストの圧縮
- ・製造現場におけるIT/DX活用：スマートファクトリー
- ・AIならびに生成AIの戦略的活用
- ・各種業務システムの再構築

地産地消

- ・中国拠点に続く、ベトナムや欧米拠点での主要部品の内製化促進



ロジスティクスの改革

- 北米・欧州製造による
- ・在庫圧縮
- ・ロジルートの最適化



本社機能見直し



- ・標準人員管理体制構築による組織効率性の向上

自動化・機械化



- 製造経費の圧縮
- ・更なる自動化・省人化の推進による生産性向上
- ・部品・プロセスの標準化
- ・次世代スピーカ製造設備の開発

19

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■コスト構造改革

当社は、以下のような具体的な施策を通じて、コスト削減と効率化を図ります。

「戦略的資材調達構造の最適化」では、取引先企業との協力を深め、バリュー・アナリシス（VA）を通じてコスト削減効果を最大化します。重要な部材については、協業生産を推進し、取引先企業との連携を強化します。一例として、中国におけるフェライトマグネットの調達先である横店集團東磁股份有限公司との共同出資により、スピーカ用などフェライトマグネットの製造を目的とした合併会社をベトナムに設立し、本年度中に生産を開始する予定です。

「地産地消」の取り組みとして、中国拠点に加え、ベトナムや欧米の拠点で主要部品の内製化を進めます。また、在庫を圧縮し、ロジルートを最適化します。

「本社機能の見直し」では、標準的人員管理体制を構築し、組織の効率性を高めます。

「技術・開発力の底上げと充実」では、グローバルな技術対応力の底上げにより効率的な設計開発を実現させます。

「IT・DXによる業務効率化」も重要な施策です。製造現場におけるITやDXを活用したスマートファクトリーの導入や、AI・生成AIの戦略的活用、各種業務システムの再構築を通じて、製造経費や管理コストの圧縮を実現します。

「自動化・機械化の推進」により、更に生産性を向上させます。部品やプロセスの標準化を進め、次世代スピーカ製造設備の開発を行うことで、更なる効率化を目指します。



財務・キャッシュフロー

6 -1. 2019年から2027年の業績予測推移

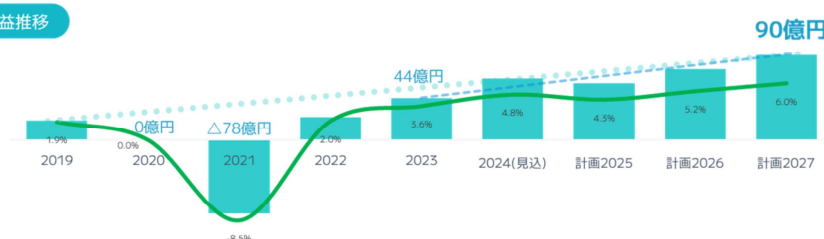
FOSTER

財務・キャッシュフロー

業績推移



営業利益推移



2020年度の前中期事業計画初年度は、コロナ禍や半導体不足による自動車販売台数の低下の影響を受け、営業利益はほぼゼロとなり、更に2021年度には78億円の赤字を計上しました。その後、コロナ禍に伴い諸施策を打った結果、業績はV字回復し、前中期事業計画の目標を上回る予測です。

また本中期事業計画では、成長戦略、資本政策により、2027年度に売上高1,500億円、営業利益90億円、営業利益率6%、ROE8%を目指します。

2023年度の実績売上高1,224億円から20%以上増加、営業利益44億円から2倍超へと増加させる目標です。

21

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■財務・キャッシュフロー

2016年度にスマートフォン関連事業からの撤退を決めて以降、売上、営業利益が減少傾向にあった中、前中期事業計画初年度(2020年度)は、コロナ禍、半導体不足等による自動車販売台数の低下の影響を受け、営業利益はほぼゼロとなり、更に2021年度には78億円の赤字を計上しました。その後、コロナ禍に伴い諸施策を打った結果、業績はV字回復し、前中期事業計画の目標を超過達成する予測で、本中期事業計画では、この業績回復傾向が成長戦略によって更に続く見込みです。

尚、2025年3月期通期業績予想は、売上高1,350億円、営業利益65億円に上方修正していますが、これは、中国における一部のEVを中心とした自動車メーカー向けのスピーカ販売が大きく寄与したことが主な要因として含まれます。この部分については約7億円ほどの営業利益上振れに貢献しています。

一方、この市場においては、今までの日米欧の自動車ビジネスと大きく異なり、年次の大がかりなモデル改良が行われる傾向があります。このスピーカ販売は今期がピークとなると見ており、2026年3月期はこの反動が一時的に出てくる可能性があります。しかし、年次の大掛かりなモデル改良がおこなわれるということは、逆に新たなビジネスチャンスの獲得にもつながり、こうした反動をカバーするような新規顧客の受注も獲得しています。

その他、新規開発品の量産開始なども計画しており、今後もモビリティ分野の成長は加速していきます。

6 -2. 財務・キャッシュフロー

FOSTER

財務・キャッシュフロー

財務目標

	2023年度 実績	2024年度 予想	2027年度 中期事業計画目標
売上高 Sales	1,224 億円	1,350 億円	1,500 億円
営業利益 Operating Profit	44 億円	65 億円	90 億円
営業利益率 Operating Profit margin	3.6 %	4.8 %	6.0 %
ROE Return On Equity	4.2 %	---	8.0 %

中期事業戦略を推進することで、2027年度は1,500億円の売上高を達成し、同時に営業利益率を2024年度予想4.8%から6.0%に引き上げることを目標にします
2027年度 ROE 8.0%の達成を目指します

キャッシュフロー

キャッシュ・イン	キャッシュ・アウト
EBITDA 360 億円	設備投資 150 億円 戦略投資等 80 億円 金利・税金等 80 億円 株主還元 50 億円
減価償却費	設備投資 新機種、新技術に対応した設備投資および生産性向上、コスト削減に資する自動化、省人化設備投資
営業利益	戦略投資 今後発生する新たな顧客ニーズに対応するための海外拠点・工場の新設や資本余力を活用したM&A、資本提携など
	金利・税金等 金利・税金等
	株主還元 配当性向40%、DOE2%下限設定による株主還元強化

22

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■財務・キャッシュフロー

【財務目標】

財務目標は、成長戦略、資本政策により、2027年度に売上高1,500億円、営業利益90億円、営業利益率6%、ROE8%を目指します。

売上は、2023年度の実績1,224億円から20%以上増加させる目標で、これを新規顧客も含め既に受注したブランド、プレミアムレベルの車載スピーカビジネスが多く含まれているモビリティ関連ビジネスの売上増加を中心に実現します。

営業利益に関しても、2023年度の実績44億円から2倍超へと増加させる目標としております。コスト構造改革に加え、売上の増加による固定費比率改善も見込まれます。更にこれに資本政策を組み合わせることで、ROEも向上させる計画です。

【キャッシュフロー】

当社は、成長戦略、コスト構造改革を実現させるために、引き続き積極的な資本投資を行う予定です。特に、以下の分野に重点的な投資を行い、3年累計で150億円の設備投資を見込んでいます：

- ・新機種、新技術に対応した設備投資
- ・生産性向上、コスト削減に資する自動化、省人化設備投資

また、こうした経常的な設備投資の他に、戦略投資枠として80億円を確保しています。現時点では具体的な計画はありませんが、①今後発生する新たな顧客ニーズに対応するための海外拠点・工場の新設、②資本余力を活用したM&Aや資本提携などにも臆せず取り組めるよう投資枠を用意したものです。例えば、モビリティ関連ビジネスやコンシューマ関連ビジネスへの相乗効果が得られる「ビジネスパートナー」や、戦略的資材調達に資する「サプライパートナー」など、ROE/ROIを意識しながら検討を進めます。



資本政策

7 -1. 現状分析

FOSTER

資本政策

現状分析（PBR低位の原因）

【ROEが低位】業績はV字回復基調にあるものの、収益率がいまだ低く、更なる安定化に課題
在庫圧縮等によりキャッシュフローは大幅改善するも、資金効率性に改善の余地

【PERが低位】上記に加え、投資家が期待する成長戦略が描けていない

ROEは株主資本コスト（CAPM 概ね7～8%程度）を大きく下回り、
投資家の期待に応えることができず、結果としてPBRが低位（0.5倍程度）

年度	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
ROE（%）	2.9%	△6.4%	△14.4%	1.7%	4.2%
PER（倍）	16.1	-	-	30.1	12.2
期末株価（円）	1,112	1,306	723	1,150	1,265
1株当たり純資産（円）	2,369	2,276	2,126	2,302	2,607
PBR（倍）	0.5	0.6	0.3	0.5	0.5

対応策

- ・適切な資源配分を行い、持続的な収益性向上に向けた成長戦略を策定し実行
- ・得られた収益で株主還元を強化することで、株主・投資家の期待に応える

24

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■資本政策 - 現状分析

当社の資本政策における現状分析、特にPBR（株価純資産倍率）が低位にある現状については、以下の二点に課題があると認識しています。

一点目は、ROEが低位にとどまっている点です。過去数年間、業績は徐々に回復基調にあるものの、収益性の向上がまだ十分ではなく、安定性にも課題が残っているため、ROEが株主資本コスト（CAPM 概ね7～8%程度）を下回っています。

二点目は、PER（株価収益率）も低い水準にとどまっている点です。これは、投資家が期待する成長戦略が描けていないことが要因で、今後の成長戦略を強化しPERの改善を図る必要があります。

結果として、PBRが2024年3月期で0.5倍程度という低位で推移しており、これは当社の潜在的な企業価値が市場に十分に反映されていない状態です。これを改善するためには、以下二点の対応策が必要であると認識しています。

- ・適切な資源配分を行い、持続的で安定的な収益性向上に向けた成長戦略を策定し実行すること
- ・得られた収益で株主還元を強化することで、株主・投資家の期待に応えること

7 -2. PBR改善に向けた具体的な取り組み

FOSTER

資本政策

PBR改善に向けた具体的な取り組み

(資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応)

PBR 改善策 (ROE・PER向上)	成長戦略 推進による 収益性向上	本中期事業計画における成長戦略を推進することで、売上・利益・利益率を向上（「4. 成長戦略」）
	キャッシュ フロー 管理強化	- キャッシュフローマネジメントの強化（「6. 財務・キャッシュフロー」） - 資金効率を意識した在庫・現預金コントロール - 定期的にバランスシートの状況を検証し適宜施策見直し
	資金(資本) 活用	成長につながる企業買収等の検討と、生産性向上等に向けた設備投資（「6. 財務・キャッシュフロー」）
	株主還元 強化	配当性向引き上げ等により、成長戦略で得られた収益を還元（次頁）
	投資家との 対話と 情報発信 の強化	- 投資家との建設的な対話の推進（成長戦略や資本政策の発信） - 投資家との対話内容を定期的に取締役会に報告し、適宜施策を見直し - ホームページ掲載情報・英文開示等、情報開示の充実 - 業績予想の精度向上

25

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■PBR改善に向けた具体的な取り組み

PBR（株価純資産倍率）改善に向けた具体的な取り組み、即ち資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についてご説明いたします。以下により、ROE・PERを向上させ、PBRの改善につなげてまいります。

・成長戦略の推進による収益性の向上：「4. 成長戦略」

本中期事業計画における成長戦略を推進することで、売上・利益・利益率を向上させることを最優先課題とします。収益力の向上を伴う成長戦略が、企業価値向上の一丁目一番地と考えます。

・キャッシュフローマネジメントの強化：「6. 財務・キャッシュフロー」

資金効率を意識した在庫および現預金の適正なコントロールを実施します。また、定期的なバランスシート状況の検証を行い、キャッシュフローマネジメント施策の見直しを実施します。これにより、強固な財務基盤を維持しながら、投資活動を円滑に進めることを目指します。

・資金（資本）活用：「6. 財務・キャッシュフロー」

成長に寄与する企業買収や生産性向上に向けた設備投資を慎重に検討し、資本を効率的に活用することで、収益の最大化を目指します。

・株主還元強化

配当性向引き上げ等により、成長戦略で得られた収益を還元いたします（詳細次頁）

・投資家との対話と情報発信の強化

成長戦略や資本政策に関する情報発信を通じて、投資家との建設的な対話を推進し、その対話内容を定期的に取締役会に報告し、必要に応じて適宜施策を見直してまいります。また、ホームページ掲載情報・英文開示等、情報開示を充実させていきます。また業績予想の精度向上にも継続的に取り組んでまいります。

7 -3. 株主還元強化策

FOSTER

資本政策

本中期事業計画期間の株主還元策

株主還元
強化策等

- ① 配当性向を40%に引き上げ（現状比+10%）
 - ② DOE 2%を下限（DOE = 年間配当金 ÷ 自己資本の期首・期末平均）
 - ③ 計画進捗状況等に応じ更なる株主還元強化の検討
- ※ 加えて、株主資本コストを上回るROEを目指す

（「6. 財務・キャッシュフロー」）

※ 上記①②は、2025年度より実施

成長戦略の実現により得られた成果で、上記株主還元を行うことにより

本中期事業計画期間中のPBR1倍以上を目指す

26

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■株主還元の強化策

【今後の資本政策・配当方針】

・今般、2025年度から開始する「次期中期事業計画」を策定しましたが、資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、株主還元策を強化いたします。

・具体的には、「次期中期事業計画」で掲げる成長戦略に基づき、持続的成長を実現させ、そこから得られる収益について成長投資・内部留保等を確保しつつ、株主還元として配当性向を現行の「30%水準」から2025年度より「40%水準」へと10%引き上げます。

・また、継続的かつ安定した株主還元を維持する観点から、配当性向に加えDOE（自己資本配当率）を導入し、「2%を下限」として設定します。

・加えて、今後の「次期中期事業計画」の進捗状況や内外環境の変化等も踏まえ、必要に応じて更なる株主還元策の検討も行う予定です。

・これまで弊社では、OEMメーカーとして、顧客から信頼を得るために「安定性」を重視して、自己資本比率に軸足を置いた経営を行ってきました。その結果、自己資本比率は「50%超」と高い水準を確保しています。

・一方で投資家の皆様は「成長率」「資本効率性」を重視しており、内部留保が効率よく投資に回される水準にあるかどうかをROEで判断する傾向を強めつつあります。弊社のROEは「4%台」に留まっており、これまでの「安定性重視」から「安定性と効率性の両立」へ向けた資本政策への軸足の転換が必要と認識しています。

・「次期中期事業計画」においては、成長戦略に向けた各種取り組みを行うことで、株主資本コストを上回るROE水準を確保する計画としています。

・今回の資本政策の見直しは、今後の成長に繋がる企業買収等の資金（資本）バッファを確保した上で、資金流動性、資本耐久力を踏まえた期間損益の株主還元割合の再構築を図るものです。

・「成長戦略」と「資本政策」にかかる施策を推進することで、次期中期事業計画期間中の「PBR1倍以上」の達成を目指します。

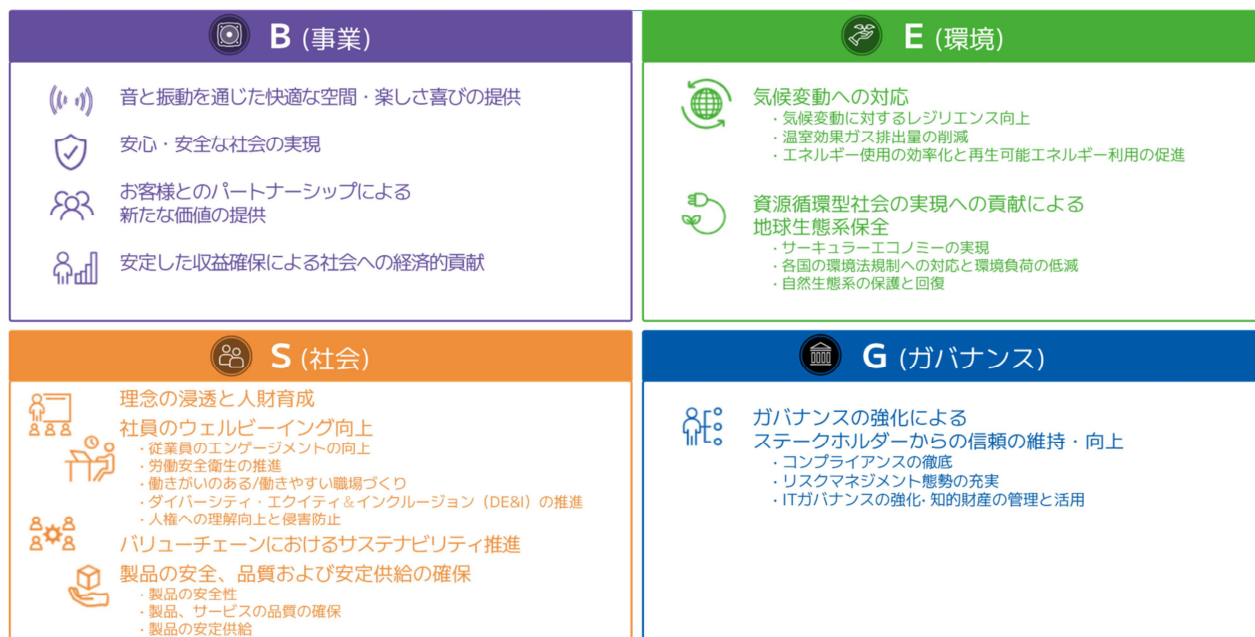


非財務課題(ダブルマテリアリティ)

8 -1. ダブルマテリアリティ

FOSTER

非財務課題(ダブルマテリアリティ)



28

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

■非財務課題 - ダブルマテリアリティ

当社は 2021 年に「ESG 経営宣言」を制定し、ESG 経営を通じて持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。ESG（環境、社会、ガバナンス）要素は社会および 企業双方の持続可能な発展を支える重要な柱であり、これに基づいて取り組んでまいりました。さらに今年は、事業活動を通じてESG課題に統合的に取り組むために、従来のESGマテリアリティに事業（B）の要素を組み込み、「B+ESG」の領域で新たにダブルマテリアリティを設定しました。新ダブルマテリアリティの設定を通じて、事業と ESGの双方を連携させ、さらなる強化と推進を図ります。

これらのダブルマテリアリティは本中期事業計画と連動し、「豊かで快適な空間・楽しさ・喜び・安心安全を提供」することが軸となっています。この新ダブルマテリアリティは、当社が今後注力する事業の方向性を示すと共に、社会や環境への影響を理解し、適切に対応することが重要であることを意味しています。

B（事業）：私たちは、「音と振動を通じた快適な空間・楽しさ喜びの提供」「安心・安全な社会の実現」を目指しています。また、お客様とのパートナーシップを通じて新たな価値を創造し、安定した収益基盤を構築することで、未来社会に音で貢献することを重要な使命とし、社会への経済的な貢献をすることを考えています。

E（環境）：気候変動への対応として、気候変動に対するレジリエンス向上、温室効果ガス排出削減、エネルギー使用の効率化、再生可能エネルギー利用を推進していきます。私たちは、環境負荷を最小化することを目標に、資源の有効利用やサステナブルなエネルギーの導入を積極的に進めています。また、サーキュラーエコノミーの実現、各国の環境法規制への対応と環境負荷の低減、自然生態系の保護と回復により、資源循環型社会の実現に貢献し、地球生態系保全に寄与してまいります。

S（社会）：企業理念・行動基準・大切にしている価値観を言語化したFoster Rhythmを策定し、グローバル規模で展開し、企業理念の浸透を図っています。またこの企業理念をベースとした人材育成にも力を入れており、異文化コミュニケーション力の強化、ダイバーシティ・エクイティ&

インクルージョン（DE&I）の推進、社員のグローバルマインド醸成・強化等のさまざまなプログラムを通じて、社員のエンゲージメントの向上を図っています。

また、労働安全衛生の推進、働きがいのある/働きやすい職場づくり、人権への理解向上と侵害防止も重視しており、これらが、健全な組織文化・風土を築き、フォスターで働くすべての社員のウェルビーイング向上を支える一端を担うと考えています。また、バリューチェーンにおけるサステナビリティを推進し、製品の安全性や品質を保証し、安定供給を維持することで、外部のステークホルダーとのパートナーシップを強化し、社会的責任を果たしてまいります。

G（ガバナンス）：ガバナンスの強化は、当社のステークホルダーからの信頼性を維持・向上し、企業の持続可能な成長を支えるために欠かせません。具体的には、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメント態勢の充実化、ITガバナンスの強化、知的財産の管理と活用を通じて経営の透明性を高めてまいります。

これらのマテリアリティへの取り組みは、単に環境や社会への責任を果たすだけでなく、当社の事業を持続可能な形で成長させるための重要な柱です。私たちは、これらの課題に真摯に取り組むことで、企業価値の向上と社会全体への貢献を目指してまいります。

8 -2. KPI（非財務目標）

FOSTER
非財務課題(ダブルマテリアリティ)

マテリアリティ		KPI目標	
E	気候変動への対応	気候変動に対するレジリエンス向上	BCP訓練の実施
		温室効果ガス排出量の削減	Scope1&2の総排出量 Scope3の総排出量
		エネルギー使用の効率化と再生可能エネルギー利用促進	電力使用量／売上高 CO2排出量 再生可能エネルギー比率の向上
	資源循環型社会の実現への貢献による地球生態系保全	サーキュラーエコノミーの実現	105g未満に向けた軽量化技術を盛り込んだ自主開発品の製作完了
		各国の環境法規制への対応と環境負荷の低減	環境対応スピーカー ⁽¹⁾ の採用率の向上
		自然生態系の保護と回復	新規モバイルオーディオ製品のうち「トルエン不使用製品」の比率
S	理念の浸透と人材育成	事業活動と生物多様性との依存度・影響評価を検討	車載用環境対応スピーカーの採用率(売上高比) ・2024年度：20% ・2025年度：22%
		新規雇用従業員への理念浸透教育実施率(本社)	100%
		従業員一人当たりの年間研修時間(本社)	35.0時間以上
	社員のウェルビーイング向上(1)	全社研修有効性評価・満足度の平均スコア(本社)	85以上
		従業員一人当たりの研修費用(本社)	70,000円
		従業員一人当たりの研修時間(本社)	76.0%以上
S	社員のウェルビーイング向上(1)	エンゲージメント調査のポジティブ回答比率(本社)	76.0%以上
		重大結果に繋がる労働関連の傷害件数 ⁽²⁾	0件
		従業員一人当たりの総労働時間(本社)	月平均158時間以下
	働きがいのある/働きやすい職場づくり	特定保健指導・健診事後措置面談受診率(本社)	80%
		定期健康診断受診率(本社)	100%維持
		介護離職者(本社)	0%維持

⁽¹⁾ 環境対応スピーカー：軽量化、VOC削減、はんだ低減、ドライプロセス採用等の環境配慮要素をひとつでも含んでいるスピーカー
⁽²⁾ 重大結果に繋がる労働関連の傷害(high-consequence work-related injury)：死亡、または6ヶ月以内に労働者が傷害前の健康状態に完全に回復することができないか、または回復しないか予想される傷害をもたらす労働関連の傷害

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

29

■KPI（非財務目標）

持続可能な成長を目指す当社の取り組みは、財務的な成果だけでなく、環境や社会への貢献を重視しており、その進捗を具体的なKPIで管理しています。

事業（B：Business）：

成長戦略、コスト構造改革の実行をマテリアリティの目標と位置付けています。

環境（E：Environment）：

当社は、気候変動への対応を重要な課題と捉え、温室効果ガスの排出量削減やエネルギー効率の向上に取り組んでいます。具体的には、2025年度までにScope1およびScope2における温室効果ガス排出量を2018年度比で50%削減する目標を掲げています。この目標を実現すべく、海外製造拠点を中心に、「電力使用量／売上高」という指標をKPIに掲げ、売上に左右されず、電力使用量を抜本的に減らす努力を継続しています。

次に、資源循環型社会の実現に向けて、サーキュラーエコノミーを推進しています。当社の製品開発においても、環境に配慮した製品設計を進め、資源の有効活用と廃棄物削減を目指しています。例えば、車載用の環境対応型スピーカーの採用率を2025年度までに22%に引き上げる計画です。

社会（S：Society）：

社員のウェルビーイング向上が重要なテーマです。社員のエンゲージメントを高めるための施策を実施し、働きがいのある職場環境づくりを進めています。具体的なKPIとしては、エンゲージメント調査のポジティブ回答比率（本社）を76%以上にすることを目指しています。

8 -2. KPI（非財務目標）

FOSTER
非財務課題(ダブルマテリアリティ)

	マテリアリティ		KPI目標	
S	社員のウェルビーイング向上(2)	ダイバーシティの確保と機会均等の推進 人権への理解向上と侵害防止	女性管理職比率（本社）	2025年度 30%
			海外人材比率（本社）	2025年度 30%
			障がい者雇用率（本社）	法定雇用率2.5%を上回る
			男性の配偶者出産休暇取得率（本社）	100%
			男性の育児休業取得率（本社）	70%
	バリューチェーンにおけるサステナビリティ推進		DE&I教育・人権教育・ハラスメント研修の受講率（本社）	100%
			重要サプライヤ ^{*(3)} SAQの実施率	100%
			重要サプライヤCSR適合率 ^{*(4)}	100%
			紛争鉱物調査におけるサプライヤからの回答回収率	既存サプライヤ 99%以上 新規登録のサプライヤ 100%
製品の安全・品質および安定供給の確保	製品の安全性			・受注から量産までの未然防止活動による重大クレーム ^{*(5)} 発生：0件 ・顧客満足度「Aランク」率 ^{*(6)} 95%以上 ・本社：4回転/年 ・米国拠点：4.8回転/年 ・欧州拠点：3.6回転/年
	製品、サービスの品質の確保	品質経営の推進による製品品質の更なる向上を目指す		
	製品の安定供給	目標のスピーカ在庫回転率を達成		
G	ガバナンス強化によるステークホルダーからの信頼の維持・向上	コンプライアンスの徹底	コンプライアンス・テストおよびコンプライアンスアンケートの回答率	100%維持
			内部通報制度の周知率	100%
			コンプライアンス研修の実施と満足度	5段階中平均4以上の確保
		リスクマネジメント態勢の充実	リスクアセスメントに基づくリスク・危機管理の体制・運用の改善	
			重要項目のモニタリング ⁽⁷⁾ を実施し、各項目の対応策年度内完了率	100%
			情報セキュリティに関する重大な事故	0件

⁽³⁾ 重要サプライヤー：当社の調達金額80%に該当する上位サプライヤー約50社

⁽⁴⁾ CSR適合率：SAQ評価点66%以上を達成しているサプライヤーを適合とする（65%以下は不適合）

⁽⁵⁾ 人命・財産・環境、などに重篤な影響を与える不適合

⁽⁶⁾ 「Aランク」率：顧客満足度の評価にて指摘や改善要求等なく要求を満足できているステータス

⁽⁷⁾ 1. BCP体制の検証とグローバル展開の継続 2. グローバルロジスティクス体制の構築 3. サプライヤーの事業継続性の管理

4. グローバルレベルでの情報セキュリティ管理体制の強化 5. その他顕著に生じる事象から予測するリスク

30

Copyright ©Foster Electric Company, Limited. 2024. All rights reserved.

ダイバーシティの確保と機会均等の推進も目標に掲げています。2025年度までに本社の女性管理職比率、海外人材比率を30%まで引き上げることを目標に掲げています。また、人権への理解向上と侵害防止に関しても、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）教育・人権教育・ハラスメント研修の受講率（本社）100%を目標としています。

バリューチェーンにおけるサステナビリティの推進も重要な課題です。当社は、製品の安全性や品質、安定供給を確保するため、主要なサプライヤーに対してもCSR活動を求め、サプライチェーン全体の透明性と持続可能性の確保を目指します。

G（ガバナンス）：

当社は、ガバナンスの強化によるステークホルダーからの信頼の維持・向上が重要と考えています。具体的には、コンプライアンステストやアンケートの実施率を100%にすることや、コンプライアンス研修の満足度向上に努めております。また、リスク管理についても、リスクアセスメントに基づくリスク・危機管理の体制・運用の改善を図っています。

ITガバナンスの強化により情報セキュリティの向上を目指しており、重大な事故ゼロの維持を目標としています。さらに、知的財産の管理についても、知的財産のマネジメントサイクルを高度化してまいります。

当社は、株主の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの皆様と共に、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

皆様のご支援と信頼を大切にしながら、社会的責任を果たし、革新と価値創造に努めることで、新たな目標達成に向けて取り組んでまいります。引き続き、当社の事業活動にご期待いただければ幸いです。