

昭和電線グループレポート

統合報告書

2022

経営理念

「昭和電線グループは、信頼の輪をひろげます。」

- 昭和電線グループは、優れた技術と高い品質の製品・サービスを通じて、お客さまとの「信頼」を深めるよう努めます。
- 昭和電線グループは、健全な事業活動を通じて、従業員、お客さま、株主、地域社会のみなさまに「信頼」される企業価値を創造します。
- 昭和電線グループは、法令を遵守し、安全と地域環境への配慮を優先し、「信頼」される行動をひろげます。

ステートメント

「Creating for the Future」

昭和電線グループは、より良い未来に向かって新しい価値を創造していきます。

- お客さまの信頼を高める製品・サービスを創造します。
- 地球環境に優しい製品を創造します。
- 健全な事業活動を通じて信頼される企業価値を創造します。

昭和電線グループ経営方針

昭和電線グループは、経営理念である「信頼の輪をひろげる」ために、以下の経営方針を定め、取り組んでいます。

1. 顧客第一に徹し、社会的に有用で、環境にやさしく、良質にして、安全に配慮した製品、技術およびサービスを開発、提供し、社会の発展に寄与する。
2. 国内外の法令、規則を遵守するとともに、倫理に基づく社会的良識をもって行動する。
3. 人間尊重の立場に立って、明るく働きやすい職場をつくり、従業員の自主性と積極性を高める。
4. 公正、透明、自由な競争に基づく企業活動を行い、適正な利益を確保する。
5. 政治、行政および地域社会との健全かつ正常な関係を維持する。
6. 企業情報を適時適切に開示し、株主はもとより広く社会へ企業広報を行うとともに、情報の入手、利用、開示には厳正な管理を行う。
7. 環境問題への取り組みが企業活動に必須の要件であることを認識し、豊かで健康な環境づくりに努める。
8. 良識ある企業活動を行い、反社会的勢力および団体に対しては毅然とした態度で対応する。
9. 国際社会の一員として、現地の文化および慣習を尊重して企業活動を行い社会貢献に努める。

すべては、信頼という名のもとに。

CONTENTS

昭和電線グループのこれまでとこれから

- 03 沿革 昭和電線グループの歩み
- 04 SWCC株式会社発足へ
- 信頼と技術を磨き、成長を実現する戦略**
- 05 トップメッセージ
- 11 特集：TCFD提言への賛同表明ならびに情報開示
- 15 価値創造のプロセス
- 17 財務/非財務ハイライト
- 19 昭和電線グループの成長戦略
 - エネルギー・インフラ事業セグメント
 - 21 電装・コンポーネンツ事業セグメント
 - 23 通信・産業用デバイス事業セグメント
 - 25 新規事業セグメント
 - 27 グループの収益構造改善を加速するDX推進
 - 28 特集：SWCC Smart Stream

事業基盤構築のための取り組み

- 29 サステナビリティへの取り組み
- 30 マテリアリティ
- 33 環境への取り組み
 - 環境マネジメント
 - 34 環境自主行動計画
 - 35 トピックス
- 37 社会との関わり
 - お取引先との関わり（サプライチェーン）
 - 39 お客様との関わり（品質マネジメント）
 - 40 品質コンプライアンスへの取り組み
 - 41 株主・投資家との関わり
 - 42 従業員との関わり（人権・雇用）
 - 44 特集：女性活躍推進プロジェクト
 - 45 従業員との関わり（安全衛生活動）
 - 46 社会との関わり（社会貢献活動）
- 47 リスクマネジメント
- 50 コーポレート・ガバナンス
- 55 社外取締役座談会
- 59 マネジメントチーム（役員紹介）

財務・会社情報セクション

- 61 経営成績および財務分析
- 65 会社情報
- 66 株式・投資家情報

編集方針

本報告書では、豊かな人間社会の実現に向け、昭和電線グループが事業活動を通じて提供する中長期的な価値について、ステークホルダーの皆さまにご報告します。

- 事業活動では、昭和電線グループの3セグメント（エネルギー・インフラ事業、電装・コンポーネンツ事業、通信・産業用デバイス事業）の通期業績計画、SWOT分析、ターゲット市場と成長戦略、および成長事業の進捗について紹介しています。また、新規事業セグメントの基本戦略および各事業の取り組み内容についても紹介しています。
- CSRの取り組みは、JIS Z 26000を参照し、社会的責任として企業が取り組むべき7つの中核主題を骨格に、E (Environment)、S (Social)、G (Governance) を切り口に報告しています。また、それぞれの取り組みとSDGs（持続可能な開発目標）との関連性を明確にしています。

■ 統合報告書の対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日（2021年度）
ただし、一部には過去および直近の活動が含まれます。

■ 統合報告書の対象範囲

昭和電線ホールディングス株式会社、連結子会社（国内11社、海外7社）および持分法適用会社（海外4社）

■ 参考にしたガイドライン

- IIRC（国際統合報告評議会）「国際統合報告フレームワーク」
- GRI（Global Reporting Initiative）「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- （一財）日本規格協会「JIS Z 26000：2012社会的責任に関する手引」

■ 発行年月

2022年9月（次回発行予定：2023年9月）

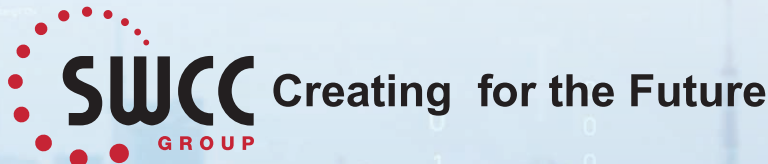
■ その他

会社案内、有価証券報告書などの企業情報は、ホームページでご覧いただけます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



昭和電線グループは持続可能な開発目標（SDGs）を支援する活動に取り組んでいます。



沿革 昭和電線グループの歩み

「Change SWCC」を通じて信頼される企業グループへ

「昭和電線グループは、信頼の輪をひろげます」の経営理念のもと、1936年の創業以来電線ケーブルを中心とした製品を世の中に送り出してきました。これまで培ってきた多様な技術と製品は、多岐の分野で社会のさまざまなところで使われています。

この技術を活かすとともに、さらなる変革を推し進め、これまで刻んできた歴史の上に新たな昭和電線グループの歴史をつくっていきます。

1936年

「昭和電線電纜株式会社」設立
(東京電気株式会社：現 株式会社
東芝より分離設立)



1937年

神奈川県川崎市にて操業開始(裸銅線製造販売開始)
英文商標を登録(SWCCブランドの確立)



1938年

電力ケーブル・通信ケーブル製造販売開始

1947年

防振ゴム台製造販売開始

「川崎電気株式会社」(現 株式会社SDS) 設立

1949年

東京証券取引所に株式上場

1950年

建設業(電気工事)開始

1951年

米国GE社と技術援助契約締結(ホルマール線・電力ケーブル)
「富士電線株式会社」設立

1952年

「多摩川電線株式会社」
(現 昭和電線ユニマック株式会社 仙台工場) 設立

1960年

相模原工場操業開始
(通信ケーブル生産開始)

1967年

「昭光機器工業株式会社」設立

1968年

三重工場操業開始
(巻線生産開始)



1972年

仙台工場操業開始(アルミ電線生産開始)

1974年

「株式会社昭和サイエンス」設立

1976年

「株式会社エステック」設立

1979年

電子複写機用ヒートローラの製造販売開始

1986年

免震アイソレータを初納品

1990年

台湾 高雄市に合弁会社「華和工程股分有限公司」設立

1991年

「株式会社アクシオ」設立

中国天津市に「天津昭和漆包線有限公司」
(現 天津富通漆包線有限公司) 設立

1995年

愛知工場操業開始(電力ケーブル生産開始)



1996年

中国浙江省に合弁会社「嘉興昭和機電有限公司」設立

1997年

全社統合によるISO9001 認証取得

1998年

川崎事業所の生産部門全面移転

1999年

全製造拠点においてISO14001 認証取得

2000年

中国福建省に「福清昭和成鴻電子有限公司」
(現 福清昭和精密電子有限公司) 設立

2001年

合併会社「株式会社ユニマック」設立
香港「香港昭和有限公司」に資本参加

2002年

中国上海市に「昭和電線電纜(上海)有限公司」設立

2005年

ベトナム ハノイ市に
「SWCC SHOWA(Vietnam) CO.,Ltd.」設立

2006年

会社分割 持株会社体制へ移行

商号変更「昭和電線電纜株式会社」から
「昭和電線ホールディングス株式会社」へ

東京都港区に本社所在地変更

中国広東省に「東莞昭和機電有限公司」設立

「株式会社ロジス・ワークス」設立

コンパクト型電力機器用製品群を
「SICONEX®(サイコネックス)」ブランドとして統一

2009年

中国山東省に合併会社
「特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司」設立

**2011年**

中国 富通集团有限公司との業務・資本提携

中国浙江省に合併会社

「杭州富通昭和線纜材料研究有限公司」設立

中国天津市に合併会社「富通昭和線纜(天津)有限公司」設立

中国浙江省に合併会社「富通昭和線纜(杭州)有限公司」設立

2017年

神奈川県川崎市に本社所在地変更

高機能無酸素銅線を
「MiDIP®(ミディップ)」
ブランドとして販売開始

**2018年**

ベトナム フンイエン省に「SWCC DAIJI VIETNAM
INTERCONNECT PRODUCTS CO.,LTD.」
(現 SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT
PRODUCTS CO.,LTD.)設立

2019年

監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行
事業セグメントを見直し・グループガバナンスを強化
合併会社「SFCC株式会社」設立

「SWCC株式会社」発足へ



当社は、2023年4月1日付けで、当社の連結子会社である昭和電線ケーブルシステム(株)および昭和電線ユニマック(株)を吸収合併し、純粋持株会社から事業会社とする経営体制の再編ならびに商号変更を行います。

● 経営体制再編について

当社は、2006年4月に純粋持株会社に移行してから今日に至るまでの間、持株会社体制の下でグループ経営を行ってきました。当初の目的の通り持株会社体制により経営と事業運営を分離し、グループ経営という視点での全体最適化を図りながら、既存事業の構造改革や財務体質の改善などの経営課題に取り組むことで、これらの課題の克服については一定の目処をつけることができました。

このような背景にあって当社は、経営戦略と事業運営の距離を縮め、戦略立案と実行のスピードをさらに加速させていくため、このたび2023年4月より事業会社である昭和電線ケーブルシステム(株)と昭和電線ユニマック(株)を吸収合併し、純粋持株会社から事業会社へ移行します。

● 新商号 SWCC株式会社(エス・ダブリュー・シー・シー 英文名: SWCC Corporation)

新商号には、グループ略称として長年使用してきたアルファベット4文字の商標を用いることで、これまでに培ってきた企業ブランドは維持しつつ、新中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」および2026年に迎える創立90周年の先を見据えて、昭和電線グループのイメージを刷新して企業価値を一層高めていきたいとの思いをこめています。

● さらなる社会価値の創出、そして 成長軌道へ

再編後、事業会社となる当社は、グループ経営の効率化、戦略機能の強化、および管理機能の合理化によってグループ全体の共有リソースをスリム化させ、事業セグメントを中心に収益力をさらに高めていきます。

また、皆さまの生活の安心、安全、快適さを支える製品を、確かな品質とともにお届けするために研究開発や人材開発、生産といった横串機能を一層強化していきます。

事業の収益力を上げながら、業務の効率化、簡素化、新規事業の育成、知の探索を行い、社員それぞれの個性を伸ばし、働き甲斐をもって意欲的に改革・改善に取り組めます。

新たな成長戦略を目指して、これから変革を推し進め、ステークホルダーの皆さまをはじめ、広く社会から信頼され、社会の持続可能な発展に貢献できるよう、グループ一丸となって取り組んでいきます。

トップメッセージ

構造改革から成長へ舵を切り、 未来につなぐ価値を創造します。

昭和電線グループは、近年の構造改革による成果を踏まえ、
グループ経営の再編と新たな事業展開による成長を目指します。
ここではインタビューを通じて、これまでの構造改革の取り組みを振り返り、
長期ビジョンおよび中期経営計画の方向性をご説明申し上げます。



昭和電線ホールディングス株式会社
代表取締役社長 グループCEO

長谷川 隆子

《これまで進めてきた会社の変革》

4年間で構造改革と財務体質改善に目処

昭和電線グループは、2030年度への長期ビジョン「SWCC VISION 2030」を策定し、そのファーストステップとなる5か年中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」(2022年度～2026年度)を始動しました。これらを通じて目指す将来の方向性をご説明する上で、現在まで進めてきた会社の変革を振り返りたいと思います。

私は、4年前の2018年6月に社長に就任しました。就任1年目は、この会社をどう変えなければいけないのか、いろいろと考えて方向性を定めた時期で、同年12月まで半年かけて会社のありべき形を想定し、実現に向けて計画を立てました。そして経営上の問題点を洗い出し、2019年度から構造改革への本格的な取り組みをスタートできるように体制を整えました。

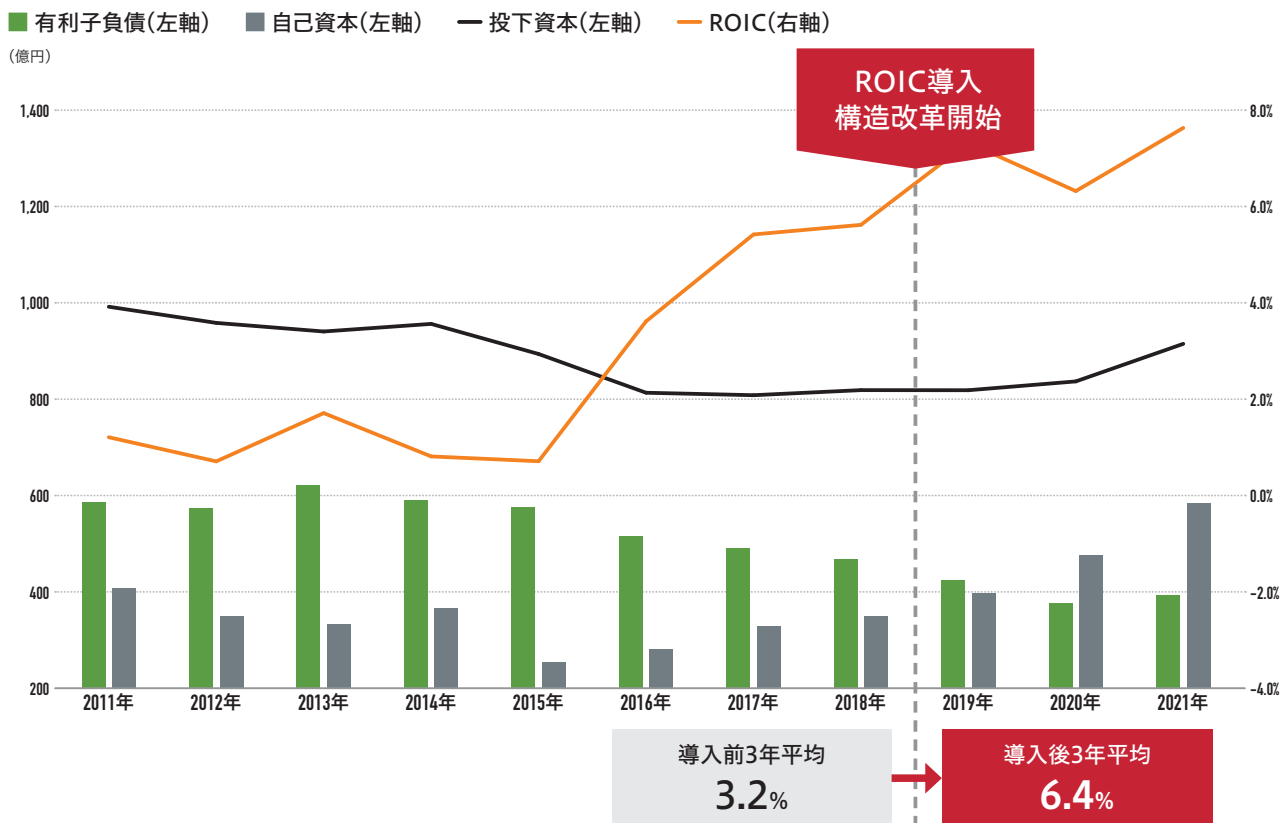
当時は、特に事業効率と収益性の低さ、財務体質の脆弱性を問題点として認識し、これらを解決しない限り、新たな成長に向けた取り組みができず、大きく会社を変えることも不可能だと考えていました。そこで2019年度は、事業ポートフォリオを明確化した上で、経営指標にROICを導入し、期待収益率が低い事業への対応を新たな経営陣とともに進めていきました。

続く2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく

受ける状況となりました。しかし構造改革の取り組みを通じて、従来は個社が強かった昭和電線グループを事業セグメント別のグループ経営へ転換し、多くの効率改善を成し遂げたことで、厳しい市場環境の中で黒字確保を果たし、さらに2021年度は計画を大きく上回る好業績を上げることができました。こうした変革をかつてないスピードで実現させたのは、社員の大きな努力であり、それによってコロナ禍という苦境を乗り越えたことが、会社全体に自信をもたらしたと言えます。

構造改革と財務体質の改善に目処つけた私たちは、ようやく企業ステートメント「Creating for the Future」に掲げる未来への新しい価値を創造しながら、自らの成長性を高めていく段階を迎えました。もちろん昭和電線グループの事業は、インフラを支える製品づくりが基本であり、安心・安全や暮らしの快適を提供し、社会からの信頼に答えていく取り組みが中心になることは、これまでと変わりません。しかし同じ場所にとどまり続けるだけでは、企業としての発展も進化もありません。新たな事業展開を通じて社会への提供価値を高め、信頼の輪をより大きく広げていく姿勢が求められるのです。

投下資本、ROICの推移





私自身は、研究者としての経験が長く、経営者となった今でも自分のバックボーンに研究者のマインドがあることを感じています。それは「世の中になくもないものを形にしたい」という想いであり、その実現のために何をしたらいいかを常に考え、トライした結果を分析し、次を考えていくチャレンジの姿勢につながっています。会社の経営においても同じで、会社のあるべき姿の実現に向けて具体的な手立てを考え、それを実践して成果を上げ、数字を見ながら次の計画を立てています。

もう一つ、研究職の頃と同じスタンスを取っているのは、「常に目標を110%に置く」ということです。達成が手に届く妥当な目標感でなく、現実離れた遠い目標感でもなく、諦めずにベストを尽くして一段上の到達を目指す目標を掲げ、どうすれば達成できるか、社員が皆で考えて取り組むことが大事だと思っています。

《事業会社への移行と社名変更》

既存ビジネスから飛躍する意思を込めて

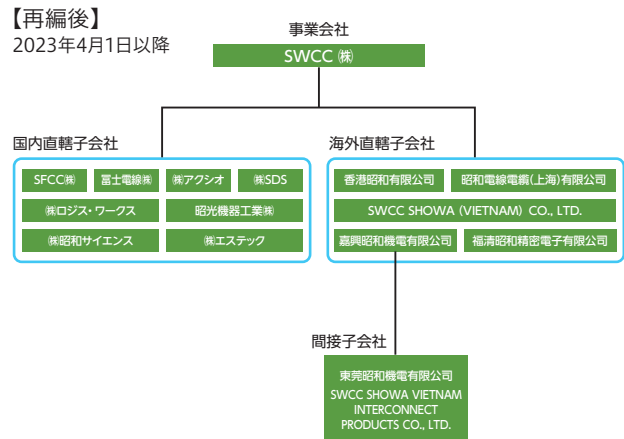
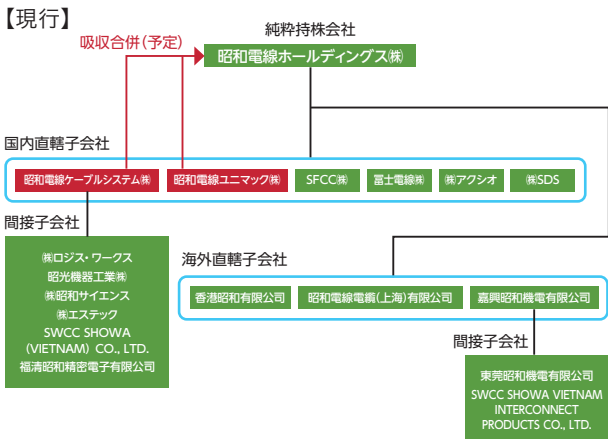
私たちは、「未来につなぐ価値を創造する」という長期ビジョンのテーマを実践すべく、グループ経営の再編を進めています。2023年4月1日付で、主力事業会社である昭和電線ケーブルシステム株式会社および昭和電線ユニマック株式会社を当社に吸収合併し、当社は新商号「SWCC株式会社」を掲げ、これまでの純粋持株会社から事業会社へ移行する予定です。

ホールディングス体制からの転換は、現在の昭和電線グループの事業規模を鑑み、また他業種にまたがる複合的な事業体ではないことを踏まえ、企業価値向上の観点から、より大きなメリットが見込めるグループ経営の形を選択するものです。これにより今後は、コーポレート機能の集約と管理機能の合理化を果たし、セグメント別の事業体制で確立・強化したグループの力を活かしながら、さらなる効率化と実行スピードの加速を図ります。

同時に、モノづくりやイノベーションに直結する研究開発、生産技術、DX推進などの戦略機能を共有化し、それを拡充することで、セグメント間を横串で取り組む新規事業の創出や、各セグメントにおける事業の深耕を促進していきます。昭和電線グループは今、工事関連の人材教育プログラムの事業化を進めていますが、そうしたサービス提供やソリューションビジネス、自動車分野における通信技術および充電インフラへの展開など、新たな方向へ事業を拡げていくためには、このグループ経営体制の再編が不可避であると考えています。

「SWCC株式会社」への商号変更は、「電線」を中心とする既存のビジネスからの飛躍を志向する新会社として、社内のマインドセットを変えつつも、その意志を広く社外に発信し、認知・浸透を図るものです。私たちはSWCC株式会社として、より大きな社会価値を提供、自らの企業価値を高めていきます。

再編前後のグループ経営体制



《2021年度の事業環境と対応》

強みを活かした付加価値の提供が奏功

2021年度の営業状況を振り返ると、上期において銅価の高止まりが続き、さらに石化製品などの原材料価格も高騰したことから、生産の効率化に努めつつ、秋以降は価格転嫁をお客様にご理解いただきながら進めていきました。事業環境の変化および対応ということでは、それが一番大きかったと思います。

コロナ禍については、特にベトナムにおける感染拡大が響き、また中国でもロックダウンによる物流の停滞が続いたことから、海外展開を強化していたワイヤハーネス事業にマイナス影響を及ぼしました。

こうした状況のもと、通信・産業用デバイス事業セグメントは利益面で苦戦しましたが、エネルギー・インフラ事業セグメントおよび電装・コンポーネンツ事業セグメントは利益を拡大し、結果として連結業績全体では、期初の計画を上回る増収・増益を果たしました。エネルギー・インフラ事業セグメントにおいて、かつての長距離送電をターゲットとする事業から変電所を中心とするトータルソリューションへ舵を切ったように、昭和電線グループは、自社の強みを活かした付加価値の提供にシフトしており、それが功を奏したものと捉えています。

資本効率の点では、2021年度はROICが前年度の6.3%から

7.6%へ上昇しました。ROIC経営の導入当初、2018年度のROICは5.6%でしたので、ここにきてかなり改善が進んだと言えるでしょう。しかし、ROIC経営の全社的な浸透については、まだ不十分であると考えており、社員一人ひとりがROIC向上を自分事として取り組めるように、現場ごとにわかりやすい指標と目標数値を掲げ、さらなる改善を目指します。



社内報を活用したROICの現場浸透の取り組み 2022年夏号

《新中期経営計画が目指すもの》

営業利益を現在の1.5倍にするために

長期ビジョン「SWCC VISION 2030」は、2030年度の業績目標として「営業利益200億円(営業利益率9%以上)」を掲げています。営業利益は、現在(2021年度)の倍を設定しています。そして、その中間点となる中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」の最終年度(2026年度)は、「営業利益150億円(営業利益率7%以上)」「ROIC 10%以上」の達成を目指します。2026年度に営業利益を現在の1.5倍にするためには、年率10

%の利益成長を5年間継続していく必要があります。これは容易に実現できる水準ではなく、現在の事業構造を変え、付加価値を高めて収益性を上げなければ、達成不可能な目標値です。私たちが今までやってきたモノづくりから、サービス提供やソリューションビジネスへ事業領域を拡げ、新しいアイデアで新しい分野を切り拓かなくてはなりません。

中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」およびSWCC VISION 2030

中期経営計画基本方針

1. 基盤事業の収益力強化
2. 新規事業の創出
3. 海外事業の新展開

戦略1 **Change** 構造改革のさらなる積み上げ

戦略2 **Growth** 成長フェーズへの移行

中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」 2026年度業績目標

売上高	2,150億円
営業利益	150億円
営業利益率	7%以上
ROIC	10%以上*

*2022年5月12日にROIC目標を見直しています。

Creating for the Future

SWCC VISION 2030

未来につなぐ価値を創造する

SWCC VISION 2030

2030年度業績目標

売上高	2,200億円
営業利益	200億円
営業利益率	9%以上
ROIC	10%以上

私は、社員にそうした意識変革を求め、積極的なチャレンジを促しています。「Change & Growth SWCC 2026」では、新たな成長事業領域への投資として、5年間でM&Aも含め200億円を準備します。昭和電線グループは、多くの「Change」を行ってきましたが、そこから「Growth」へようやく足がかかった段階と言えるでしょう。

もちろん新規事業は、当面先行投資フェーズとなるので、この5年間で目指す利益拡大は、主に基盤事業の収益力強化や、各セグメントにおける事業の深耕、染みだし戦略によって達成していくことになるでしょう。加えて、グループ経営再編に伴うコーポレート機能の集約と管理機能の合理化により、約10億円の利益改善を見込んでいます。

基盤事業の収益力強化では、特にエネルギー・インフラ事業

セグメントの電線事業、通信・産業用デバイス事業セグメントにおける通信ケーブル事業の利益率向上を必達テーマと位置付けています。2021年度、2022年度前半に国内生産拠点の再編を完了し、一定の事業効率改善を遂げた同事業は、今後さらに収益力を高めるべく、受注から製造、そしてお客様に製品を届けるまでのプロセスを一気通貫でシステムに乗せ、AIによる将来予測なども活用したDXを推進する考えです。

電装・コンポーネンツ事業セグメントでは、国内xEV市場の拡大を見据え、車載向け高機能製品へのシフトを加速し、増産対応を進めていきます。エネルギー・インフラ事業セグメントでは、引き続き変電所を中心とするトータルソリューションの展開に注力し、先に述べました工事関連の人材教育プログラムの提供など、事業の深耕による収益拡大を目指します。

《サステナビリティ戦略の推進》

リスクへの対応力を高め、持続的成長へ

持続可能な社会への貢献は、企業が果たすべき重要な責務であり、企業が世の中に存続していくための条件であると考えています。同時に昭和電線グループは、サステナビリティへの取り組みを企業価値に資する機会/リスク対応と捉え、長期ビジョンおよび中期経営計画において「サステナビリティ戦略」を定めています。

これまで社内では、2019年に設置したCSR推進部が中心となり、ESG/CSR経営の実践やSDGsテーマへの対応に取り組んできましたが、2022年7月に「サステナビリティ委員会」を設置し、新たなサステナビリティ経営体制を敷きました。

特に脱炭素化を中心とする環境保全への取り組みは、サプライチェーンのなかでお客様からも製品供給における対応が求められるなど、昭和電線グループ事業との関わりが大きくなってきています。私たちは、2050年に環境負荷ゼロを目指す「Green Plan 2050」を踏まえ、2021年2月に「第7次環境自主行動計画(2021~2025年度)」を策定しました。本計画の環境目的のうち、CO₂排出量については、2013年度比での削減目標をクリアしていますが、引き続き目標の水準を高め、取り組みを継続していきます。また、廃棄物最終処分量や水使用量の削減、再生可能エネルギー導入率の向上も推進中です。2022年5月には、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明し、気候変動関連リスク・機会に関する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目の情報開示を行うこととしました。

社会課題への取り組みでは、人材戦略を重要視しています。次世代経営層のサクセッションプランにおけるプログラムや、30代の管理職育成に向けた「ネクストリーダー研修」、若手社員を対象とするグループ横断の「SDセミナー」などを実施する一方、DX教材を活用した工事人材の教育プログラムも開始しました。2021年には、女性活躍推進プロジェクト「SWCCarat

(カラット)」を立ち上げ、女性管理職割合の上昇を目指し、キャリア促進への活動を展開しています。これらの施策と並行して、社員エンゲージメントの調査を実施し、人材の活躍を引き出す会社づくりを進めていく考えです。



ガバナンスへの取り組みでは、グループ力のさらなる強化に向けた体制整備や、コーポレート・ガバナンスコードへの対応にも注力していますが、私たちが最も強化すべきテーマは、品質管理の徹底であると認識しています。2021年7月、過去の製品における試験方法の不整合が判明したことを反省し、現在は是正措置として提示された諸項目について社長直轄プロジェクトを立ち上げ、再発防止と信頼回復への継続的な活動を行っています。デジタル化による品質管理体制を構築し、仕組みとしての厳格化を行う一方、すべての社員・すべての職場に対して、製品とその品質についての正しい理解を促し、社風の改善も図っています。

昭和電線グループは、これらのサステナビリティ戦略を通じて、さまざまなリスクへの対応力を高め、事業の持続的成長につなげていきます。

昭和電線グループサステナビリティ戦略

(長期ビジョンおよび中期経営計画策定時)

E 環境への取り組み		S 社会への取り組み		G コーポレート・ガバナンス	
Green Plan 2050の推進 TCFDの枠組みに基づいた開示		多様な人材の登用 サステナブルな育成		グループ力のさらなる強化 品質管理・監査の強化・徹底	
目的	目標	目的	目標	目的	目標
気候変動 リスク対応	TCFDに基づく戦略などの推進	ダイバーシティ マネジメント の促進	女性活躍推進 ・管理職割合8% ・課長職以上割合10% シニア人材活用	グループ 経営体制の強化・ 再構築	グループ再編の仕上げと経営 体制の合理化・効率化
地球温暖化 防止	2013年度比2030年度まで にCO ₂ 排出量35%削減*	人材開発	次世代経営者サクセッション プランの充実 DX教材を活用した施工人材育成	制度・ ITシステムの グループ内統一化	人事などの各種制度とITシステ ムのグループ内での統一化
水資源の 有効活用	2018年度比2030年度まで に水使用量50%削減	健康経営の 推進	健康経営戦略マップを活用した 従業員エンゲージメント向上	品質管理体制の 強化	品質管理の強化と監査の徹底に よる信頼回復

*既に当初目標35%を達成したことにより、
目標値を50%に引き上げ

昭和電線グループ5つのマテリアリティ

【カテゴリ】 テーマ	行動方針
【技術】 みらいを創る Our future	優れた技術とイノベーションによる持続可能なクリーンエネルギーの普及 みらい社会に向けた強靱なインフラの構築
【環境】 地球にやさしい Our earth	たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減 グループ総合力であらゆる資源を循環促進 かぎりある水資源の有効利用
【地域】 ともに生きる Our partnership	つながりを大切に、地域社会とともに発展 共感、共存、共栄の精神によるバリューチェーンとの協力
【人】 ひとが輝く Our people	多様な人材活用の促進 (Diversity & Inclusion) みらいへの人材育成 エンゲージメントの向上 (働きがいのある仕事・職場づくり)
【ガバナンス】 より良き企業に Our governance	企業経営のモニタリング 良質で安全な製品とサービスの提供

《ステークホルダーの皆さまへ》

SWCC株式会社としての新たな一歩へ

私たち昭和電線グループは、信頼の輪をひろげる企業として、すべてのステークホルダーの皆さまとともに発展し、豊かな未来を実現していきます。

今後は、価値提供の幅を拡げながら、より多くの皆さまに私たちの取り組みをご理解いただくために、非財務情報の発信にも注力し、会社変革や成長戦略、非財務情報についてこれまで以上に積極的にお伝えし、会社価値の向上に努めていきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、SWCC株式会社の名のもと、新たな一歩を踏み出す私たちのチャレンジにご注目・ご期待いただき、引き続き長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

事業基盤構築のための取り組み

特集 TCFD提言への賛同表明ならびに 情報開示

当社は、2022年5月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同を表明しました。気候変動は、事業活動にとってリスクとなる一方、収益機会の獲得にもつながります。当社は、これら気候変動に関するリスク・機会の特定と対処が経営上の重要課題であるという認識のもと、TCFDの提言に沿って、気候変動関連リスク・機会に関する「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の4項目について積極的な情報開示を進めます。



● ガバナンス

当社は、気候変動を含むサステナビリティ推進活動に関する事項を定めています。グループCEOを委員長とし、各セグメント長およびグループ会社社長から構成される「サステナビリティ委員会」で、取締役会による監督体制のもと、サステナビリティに関する重要事項の審議を行い、決定事項は取締役会に報告します。

気候変動問題に関しては、環境方針など重要事項は取締役会で審議・決定し、経営上のリスクや機会となる課題については代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会において対応を検討する体制を整えています。審議内容はそれぞれ年2回以上取締役会に報告し、またリスクに関しては、リスクマネジメント委員会と連携し、情報を共有します。

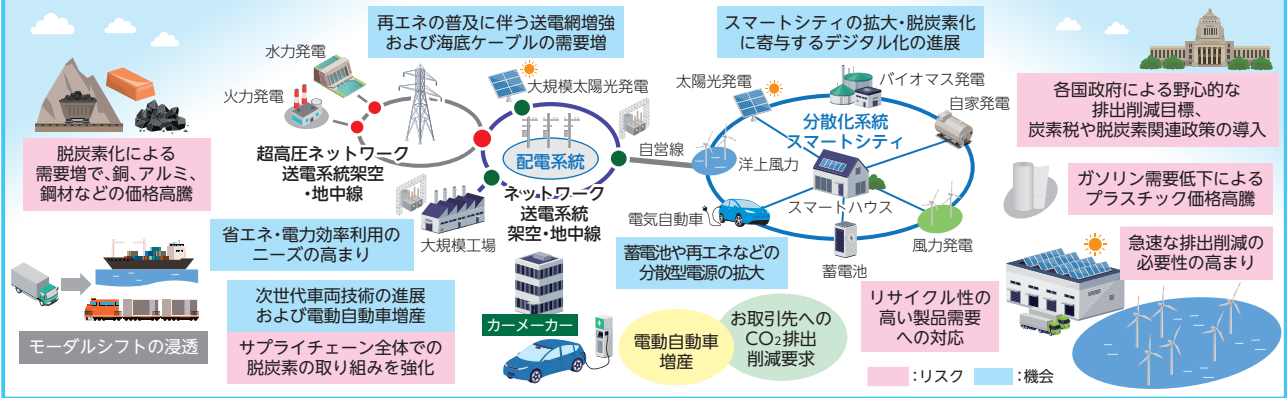
● 戦略

当社は、マーケットベースによる事業セグメント体制を導入していることから、主要3セグメントごとにリスクと機会の特定を行いました。また、事業インパクトについては、事業セグメントごとに「1.5℃シナリオ(脱炭素社会実現シナリオ)」「4℃シナリオ(温暖化進展シナリオ)」の2つのシナリオを策定し、グループの環境統括部門、対象事業のセグメント長および外部専門家からなるワーキンググループを設置し、以下の条件でシナリオ分析を実施しました。

項目	分析条件	
分析対象	昭和電線グループ主要3事業セグメント エネルギー・インフラ事業 電装・コンポーネンツ事業 通信・産業用デバイス事業	
時間軸	短期：2025年度	第7次環境自主行動計画で定める期間に合わせた
	中期：2030年度	環境中長期計画「Green Plan 2050」で定める期間に合わせた
	長期：2050年度	環境中長期計画「Green Plan 2050」で定める期間に合わせた
財務影響度の定性化	リスク	影響の大きさを以下基準で点数付けし、評価点に合わせて大・中・小と分析 10：経営への影響が甚大、7：目に見える損益悪化、5：長期的な信用低下、3：積み重なると信用低下、1：ほとんど影響なし
	機会	中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」とともに策定した「SWCC VISION 2030」に記載の2030年度を目指す事業ポートフォリオの売上規模を目安に想定
参照シナリオ	1.5℃シナリオ	2050年脱炭素社会に向けて政策・規制導入が進行し、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べ1.5℃に抑えられた場合 参照：IEA Net zero by 2050 シナリオ、IPCC RCP2.6/SSP1-1.9 シナリオ など
	4℃シナリオ	CO ₂ 排出量削減に向けた政策・規制や社会の取り組みが進まず、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べて4℃となった場合 参照：IPCC RCP8.5/SSP5-8.5 シナリオなど

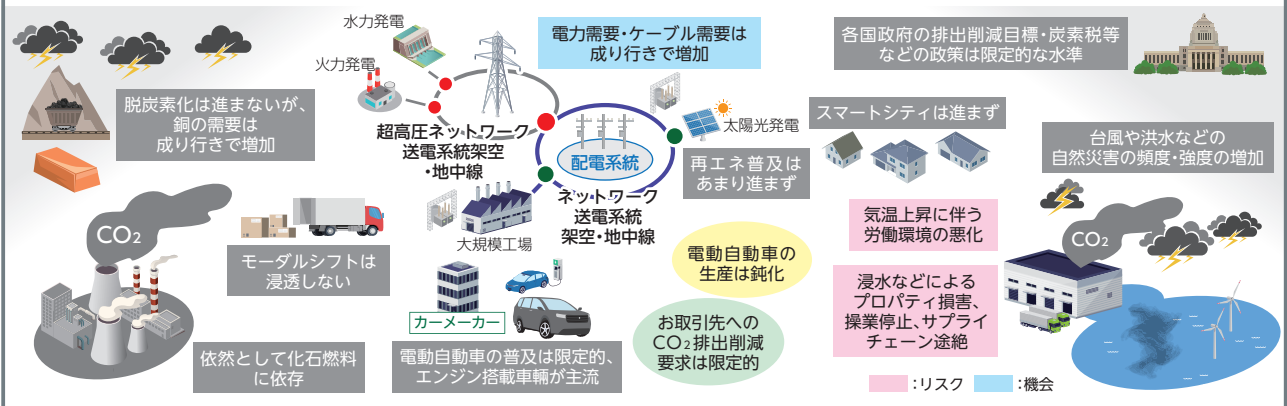
●1.5℃シナリオ(脱炭素社会に移行した場合)の社会像

脱炭素の動きが急速に進み、再生エネ導入やEVシフトがさらに加速、脱炭素化や石油需要の減少を起因とした原材料価格の高騰が想定されます。



●4℃シナリオ(脱炭素化が進まない場合)の社会像

省エネや再生エネなど、脱炭素化に向けた動きは相対的に鈍く、物理的リスクが高まることが想定されます。



リスク 主要3セグメントを対象に行った分析結果のうち、共通事項として特に財務影響度が大きいリスクを以下に記載します。

分類	気候変動リスク	事業への影響	今後の対応	時間軸 ^{※1}	財務影響度 ^{※2}	
移行リスク (1.5℃シナリオ)	政策法規制	CO ₂ 排出削減の強化	●再生エネ調達コストと省エネ設備投資額の増加	製造段階でのエネルギー使用量低減を目指す、全社横断的なプロジェクト「Green Energy Project」における、CO ₂ 排出削減のための技術転換や新技術の開発・実用化	中・長期	大
		炭素税導入	●自社およびサプライチェーン上流への炭素価格導入による操業コスト増加		中・長期	大
	技術	サーキュラーエコノミー進展	●リサイクル性の高い競合製品へのリプレイスなど、売上機会損失の可能性	プラスチック資源循環や再生素材の利用、リサイクル・リユースの容易な製品開発	中期	中
	市場	原材料価格高騰	●銅、アルミ、鋼材の価格高騰 ●プラスチック、合成ゴムなどの価格高騰	代替素材の開発や調達先の分散および製品価格へのスライド転嫁	中・長期	中
	評判	お取引先からの排出削減要求の高まり	●お取引先からのCO ₂ 排出削減要求による対応コスト増	お取引先ニーズに対する、社内情報共有体制の構築と迅速な対応	中・長期	中
物理的リスク (4℃シナリオ)	急性	台風や洪水などの自然災害の頻度・強度の増加	●施設、機械などのプロパティ損害 ●サプライチェーン途絶による、原材料調達や製品輸送の遅延 ●復旧までの事業停止による収益の減少	対象拠点のBCM(事業継続マネジメント)の取り組みの強化	中・長期	中
	慢性	気温上昇による労働環境悪化	●従業員の作業環境の悪化	各種熱中症対策の推進	長期	中

※1 (時間軸) 短期: 2025年度、中期: 2030年度、長期: 2050年度

※2 (財務影響度) 当社のリスク評価基準にならない、1~10の評価点で定性的に評価。1~3を小、4~6を中、7~10を大と想定。

事業基盤構築のための取り組み

機会 主要3セグメントを対象に行った分析結果を、「脱炭素社会に移行する場合の影響度」と「当社事業ポートフォリオの大きさ」で分類し、上位2つの事業ポートフォリオにフォーカスしたものを以下記載します。

事業ポートフォリオ	脱炭素社会に移行する場合の影響度	2030年度時点のポートフォリオの大きさ ^{*3}
自動車	大	大
電力	大	中
建設	中	大
通信	中	小
産業機器	中	大
ICT	中	小

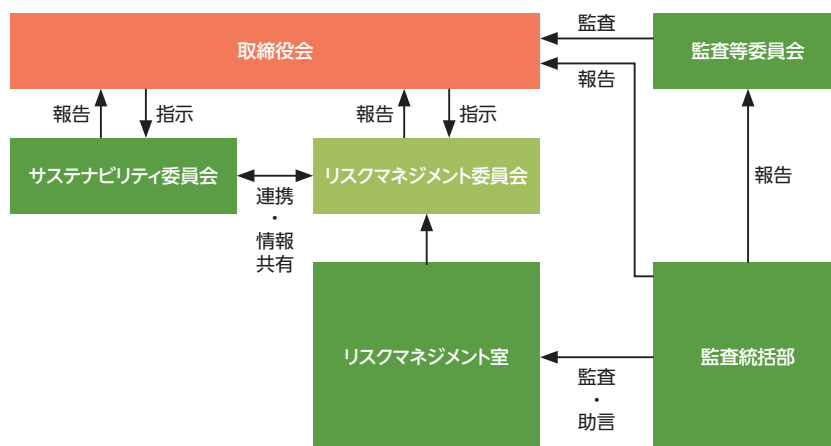
※3 (2030年度時点のポートフォリオの大きさ) 2030年度に想定される事業ポートフォリオの売上高比率より評価
 当社ホームページhttps://www.swcc.co.jp/hd/ir/pdf/IR_presentation211206.pdf P.6参照

分類	将来の社会像	機会 ^{*4}	時間軸 ^{*5}	財務影響度 ^{*6}
自動車	<ul style="list-style-type: none"> ● 消費者嗜好の変化 ● 各国政策の厳格化（炭素税、ZEV規制など） ● 次世代車両技術の進展（自動運転、エコドライブアシスト、蓄電池など） ● 電動車比率の急拡大 	市場 ● 次世代自動車向け高機能製品への需要増 製品／サービス ● xEV車向け高効率モータ用無酸素銅 MiDiP [®] 、平角巻線への需要増 D ● 自動運転の高機能化を実現する高速伝送車載ケーブルへの需要増 C	短～長期	大
電力	<ul style="list-style-type: none"> ● 再エネ・蓄電システムなどの普及による、電力インフラの拡大・高度化および長距離送電ニーズの高まり ● 送電網増強による電力ケーブル需要の増加 ● 省エネ・電力効率利用のニーズの高まり 	市場 ● 電力の効率的な利用や省エネに貢献する新製品・技術の需要増 製品／サービス ● 軽量化および施工時間短縮を可能とするSICONEX [®] への需要増 E ● 拡大する電力市場に対応するソリューションビジネスSICOPLUS [®] への需要増 E ● 電力損失が少なくCO ₂ 排出削減効果の高い三相同軸型超電導ケーブルの需要増 E	中・長期	中

※4 (固有の機会) **E** エネルギー・インフラ事業、**D** 電装・コンポーネンツ事業、**C** 通信・産業用デバイス事業
 ※5 (時間軸) 短期：2025年度、中期：2030年度、長期：2050年度
 ※6 (財務影響度) 事業ポートフォリオの売上規模をもとに想定

● リスク管理

当社は、気候変動関連リスクを含むグループ全体のリスクをリスクマネジメント室が統括しています。気候変動関連リスクについては、リスクマネジメント委員会で評価するとともに、サステナビリティ委員会と連携して深堀を行い、影響を評価します。また、気候変動に関連する影響はリスクと同時に機会も評価されるため、評価結果はサステナビリティ委員会に集約し、審議内容を定期的(年2回以上)に取締役会へ報告します。



● 指標と目標

当社は、2050年環境負荷ゼロをキーワードに環境中長期計画「Green Plan 2050」を策定し、2050年の長期ビジョンを実現するために2030年目標を掲げています。

温室効果ガスの排出削減目標は、日本政府のCO₂排出目標基準年度である2013年度を基準年として、2030年度までにCO₂排出量(Scope1+Scope2)を50%削減^{※7}、また、短期目標として2021年度より5カ年の取り組みでスタートしている第7次環境自主行動計画において2025年度までに45%削減^{※8}する目標を掲げています。また、これらの目標を達成する取り組みとして、製造段階においてさらなるCO₂排出量低減を目指す全社横断的なプロジェクトチーム「Green Energy Project^{※9}」を設立し、2025年度までに再生可能エネルギー導入率を30%以上とする目標を追加しました。

※7 2021年度に2030年度目標(35%)を達成、目標値を50%に引き上げ

※8 2021年度に2025年度目標(25%)を達成、目標値を45%に引き上げ

※9 Green Energy Project

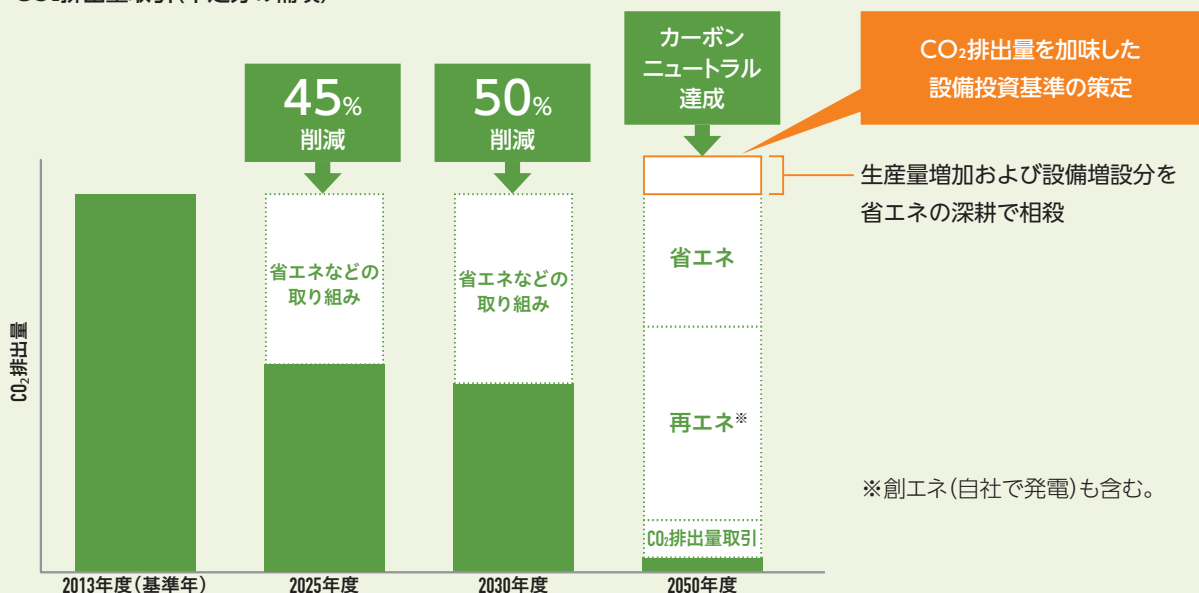
製造段階における持続可能なエネルギー使用を検討する、全社横断的なプロジェクトチーム。サステナビリティ推進室を事務局として「CO₂ソリューションWG」、「省エネ生産WG」、「再エネ活用WG」の3つのワーキンググループで構成されています。

各ワーキンググループのミッションは以下の通りです。

- CO₂ソリューションWG ……CO₂回収・再利用、革新技术の開発・実用化
- 省エネ生産WG ……生産方式の見直し、設備の改良、高効率設備への転換・更新
- 再エネ活用WG ……再生可能エネルギーの導入・活用

CO₂排出量削減目標ならびにカーボンニュートラル達成のための具体策

- 省エネの深耕(設備更新、技術転換による製造方法見直し、CO₂を考慮した投資基準の適用)
- 創エネの実現(太陽光発電の導入など、社内でのエネルギー創出)
- 再エネの調達拡大(カーボンニュートラルなガス、非化石燃料由来電力)
- 新技術の導入(排熱利用など、CO₂の回収・再利用)
- CO₂排出量取引(不足分の補填)



当社は、今後もステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、気候変動に関する取り組みを推進するとともに、企業価値向上と持続可能な社会の発展に貢献していきます。

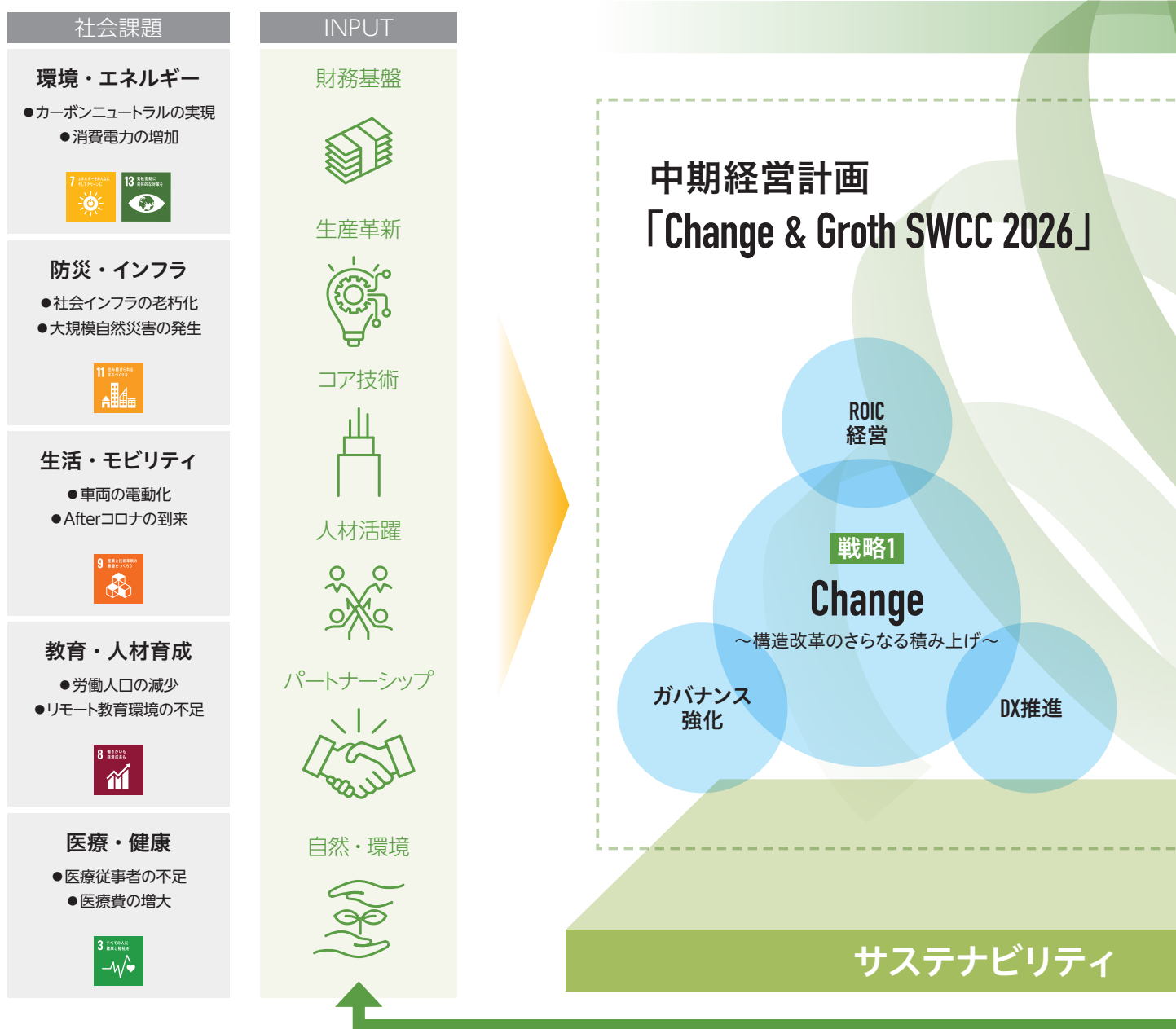
価値創造のプロセス

価値創造のモデル

豊かな人間社会の実現に貢献していきます。

昭和電線グループは、「優良技術、高信頼性製品・サービス」「安全で安定した事業活動」「経営課題の解決」といった、お客様に提供するさまざまな価値を通じて、社会・環境における課題や産業界の課題をお客様とともに解決していくことで、豊かな人間社会の実現に貢献していきます。

また、自らも企業価値のさらなる向上と持続的な成長に向けた投資を継続するとともに、株主・投資家の皆さまに対しては、利益成長を通じて安定的で継続的な配当を行ってまいります。



Creating for the Future

経済的
価値

社会的
価値

当社の強み

基本方針

1. 基盤技術の収益力強化
2. 海外事業の新展開
3. 新規事業の創出

社会課題解決型
ビジネス

戦略2

Growth

～成長フェーズへの移行～

拡大投資

ポートフォリオ
シフト

経営（重要基盤）

成長のための継続投資

SWCC VISION 2030

未来につなぐ価値を創造します

OUTPUT

エネルギー・
インフラ事業

代表ブランド
SICOPLUS®

電装・
コンポーネンツ事業

代表ブランド
MiDIP®

通信・
産業用デバイス事業

代表ブランド
FLANTEC®

新規事業

社会価値の創出

再生可能エネルギー
の促進

都市の
レジリエンス強化

高効率EVモータ実現
安全快適な自動運転

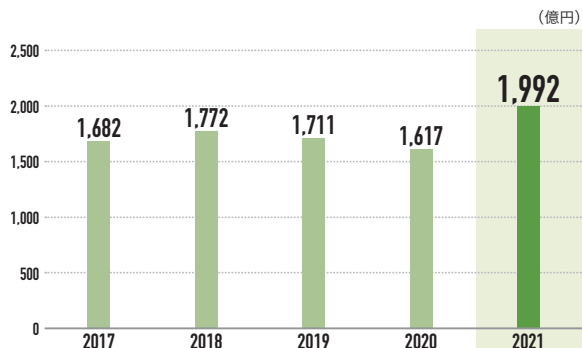
労働人口不足の解決

医療現場の充実

財務ハイライト

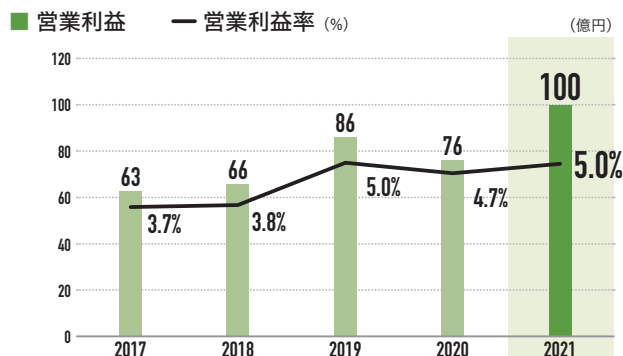
対象は昭和電線ホールディングス(株)および連結子会社

売上高



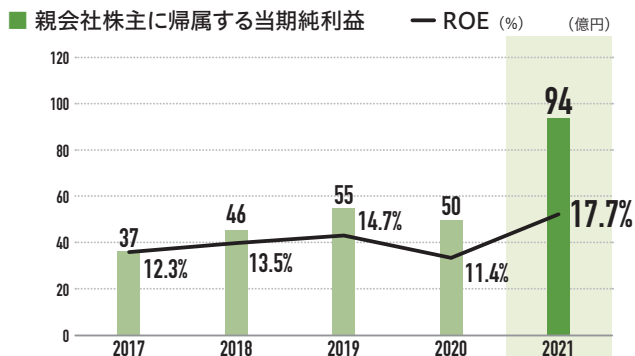
国内の電力インフラ向けの引き続き旺盛な需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)や自動車および電子部品向け高性能製品(電装・コンポーネツ事業)なども出荷増となりました。銅価上昇などの影響もあり、売上高は前年度比23.2%増となりました。

営業利益/営業利益率



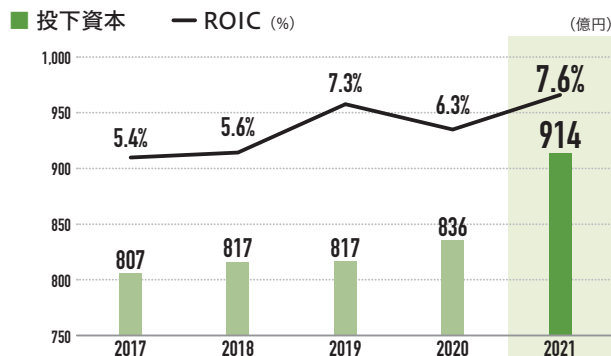
国内の電力インフラ向けの引き続き旺盛な需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)や自動車および電子部品向け高性能製品(電装・コンポーネツ事業)なども出荷増となり、営業利益は前年度比32.3%増となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



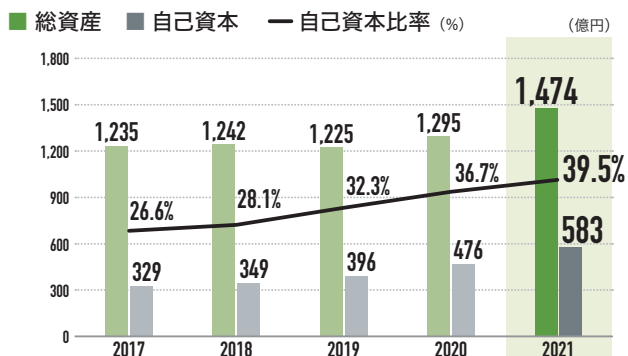
事業構造改善費用を計上したものの、前述の営業利益増に加えて、海老名工場の売却に伴う固定資産売却益なども計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比88.3%増加しています。

投下資本/ROIC



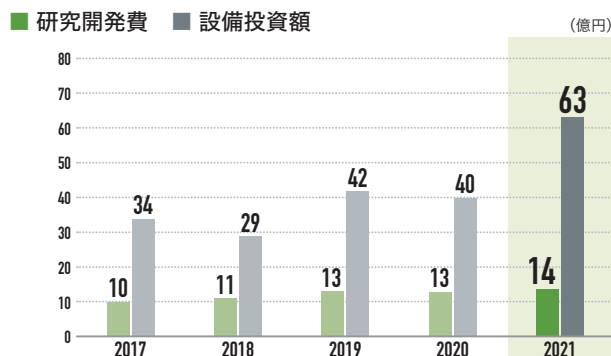
銅価高騰による運転資金増や国内外での製造設備の増強などの投資もあり、投下資本は増加しましたが、営業利益が大幅に増加したことから、ROICは前年度比で1.3ポイントの改善となりました。

総資産/自己資本/自己資本比率



主に銅価高騰の影響による売上債権・棚卸資産の増加や国内外での製造設備増強投資による固定資産増により、総資産増となりました。自己資本は株主への配当を実施したものの、94億円の最終利益を計上したため、自己資本増となり、自己資本比率も39.5%となりました。

研究開発費/設備投資額

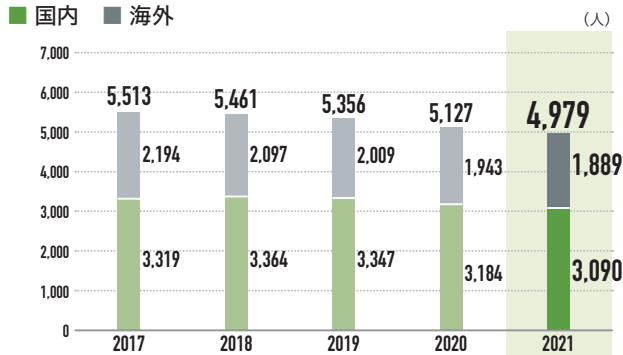


研究開発費については前年度比微増となりました。設備投資は国内外の製造設備増強や国内事業所の再編による製造基盤の強靱化により、前年度比で大幅増となりました。

対象は昭和電線ケーブルシステム(株)

非財務ハイライト

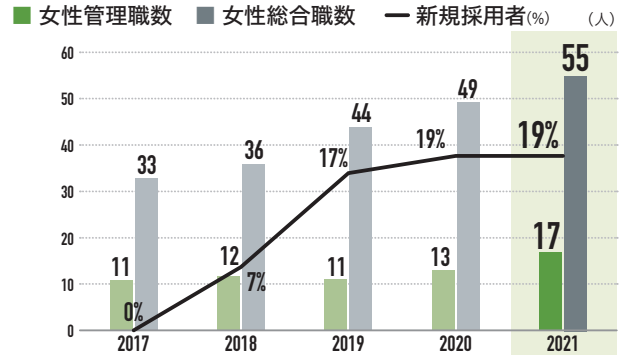
従業員数



通信ケーブル事業における国内拠点の再編を目的とした青森昭和電線株式会社の解散などの要因により、昭和電線グループの従業員数は減少となりました。引き続き国内・海外ともに適正な従業員数の維持に努めていきます。

対象は昭和電線ホールディングス(株)および連結子会社

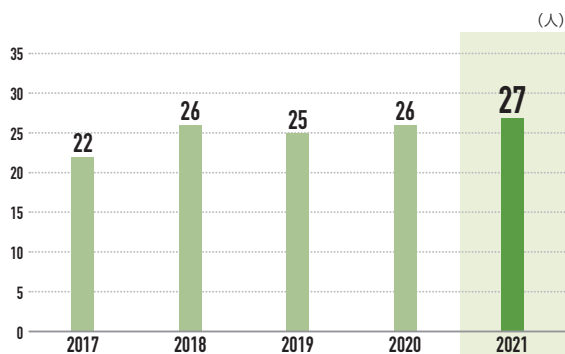
女性従業員数



新卒採用、キャリア採用での即戦力採用といった採用の形態を問わずに毎年着実に総合職に女性を採用し、定着を図っていくなかで、徐々にではありますが女性従業員数が増加している状況です。引き続き今後も採用と育成を継続していきます。

対象は昭和電線ホールディングス(株)および昭和電線ケーブルシステム(株)

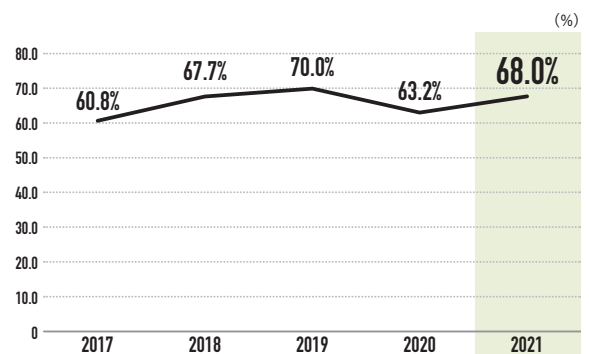
外国籍従業員数 (国内)



従来とは異なるものの方見方や価値観を昭和電線グループ内に包摂することによって、グループ内のマインドセットを変革していくことの助となるように、今後とも引き続き優秀な外国籍人材の採用に取り組んでいきます。

対象は昭和電線ホールディングス(株)および昭和電線ケーブルシステム(株)

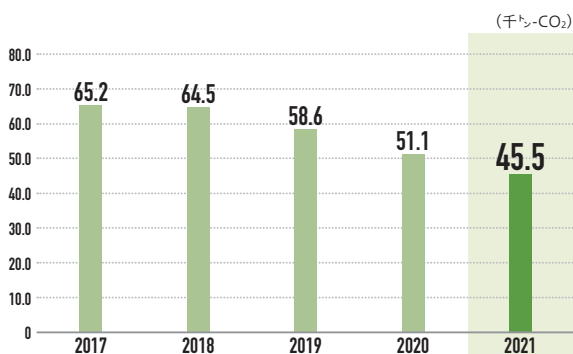
有給休暇取得率



新型コロナウイルスの影響により新設した特別休暇の運用や、有給休暇を利用する状況の減少によると思われる低下が見られた2020年度と比較し、コロナ禍からの回復途上であった2021年度は取得率の改善が見られる結果となりました。

対象は昭和電線ホールディングス(株)および昭和電線ケーブルシステム(株)

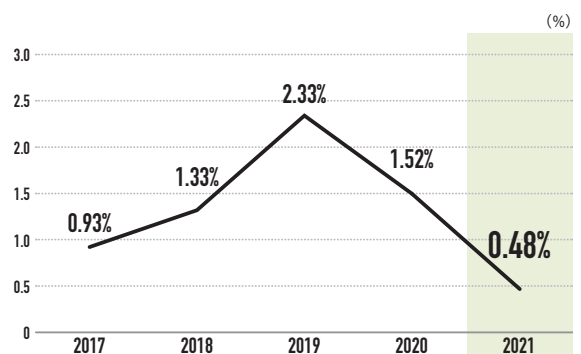
温室効果ガス排出量



2021年度の生産量は2020年度と比較して増加しましたが、CO₂排出量は2020年度比で約11%削減となりました。削減の要因は購入電力や都市ガスの非化石燃料比率が増加したこと、各製造拠点で取り組んだ省エネによる成果が考えられます。

対象は国内グループ会社製造拠点

産業廃棄物埋立率



2021年度の産業廃棄物埋立率は廃プラスチックのサーマルリサイクルが進み、目標の0.5%以下を達成しました。今後も廃棄物の分別・回収を進め、埋立率の改善を推進していきます。

対象は国内グループ会社製造拠点

昭和電線グループの成長戦略

エネルギー・インフラ事業セグメント



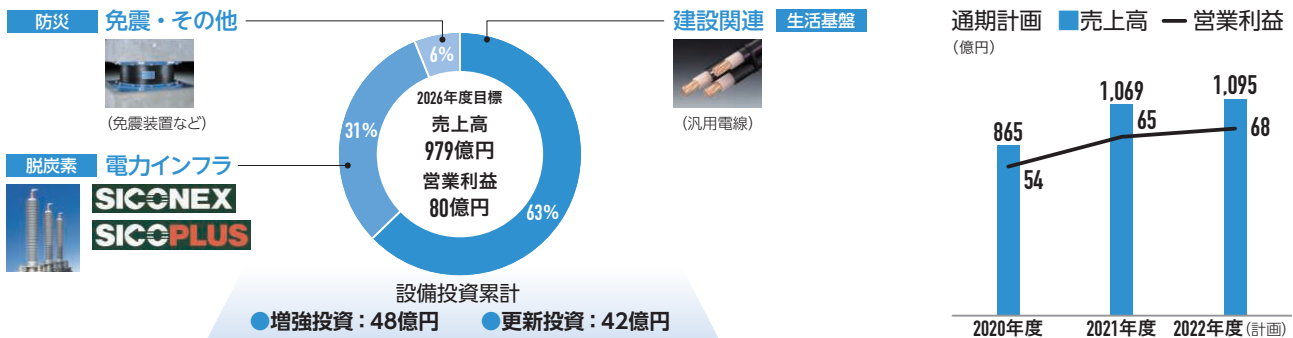
常務執行役員
エネルギー・インフラ事業セグメント長

かわせ ゆきお
川瀬 幸雄

エネルギー・インフラ事業セグメントは、発電から送電、配電までの電力インフラシステム網に対して、電力ケーブル、電力機器、および施工・メンテナンスまでのトータルソリューションを提供する電力インフラ事業、建物内部の電気配線に欠かすことのできない低圧汎用電線から、火災発生時に防災設備へ電源供給を行う消防用ケーブルを提供する建設用電線事業、地震発生時に人々の安全を確保し、建屋やインフラ網の被害を最小化するために必要な免震装置や制振製品を提供する免震・制振事業の3事業から成り立ちます。

とりわけ電力インフラ事業は、さまざまな国家戦略を背景に、当社独自の取り組みであるSICOPLUS®戦略を展開することで、再生可能エネルギー系統連系需要を取り込みつつ売上を牽引していきます。また、当社の基盤事業ともいべき建設用電線事業では、DXの推進やROICを指標としたKPIの設定により、大幅な収益力改善を計画しています。

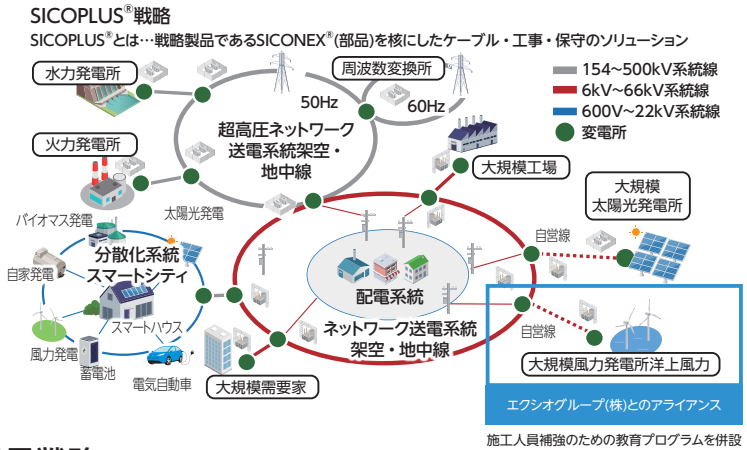
中期経営計画最終年度目標と通期業績計画



- 成長ドライバー**
 - DX推進による建設関連収益力の強化
 - 再生可能エネルギー系統連系ビジネスモデルの強化
 - 環境貢献製品など、社会課題解決型製品の拡充
- 市場見通し**
 - 少子高齢化による将来的な建設需要の減少
 - 再生可能エネルギー系統連系ビジネスチャンスの拡大

SWOT分析(戦略事業：SICOPLUS®の場合)

<p>Strengths(強み)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 競争優位性の高い製品群により、民間プラントの変電設備を中心に安定した実績と高いシェアを獲得 ② 独自のソリューションを提供するビジネスモデルにより高い利益率を創出 	<p>Weaknesses(弱み)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 少子高齢化に伴う施工人員の確保難 <p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 協会社との連携強化 ② AVR®などを用いた教育システム導入による施工人員育成の早期化
<p>Opportunities(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 国家戦略を背景とした電力市場の拡大(再生可能エネルギー・老朽化設備更新・送電ネットワークの強靱化・分散型電源・スマートシティ構想など) <p>強み×機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 民間プラントを中心に築いた実績と独自のビジネスモデルによる電力市場でのさらなるシェア拡大 	<p>Threats(脅威)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 競合他社の参入 <p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 電力市場(変電分野)でのSICONEX®のデファクトスタンダード化

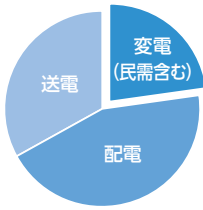


電力インフラ事業のターゲット市場と成長戦略

ターゲットとする市場と今後の見通し
 当社は変電・配電・送電を構成要素とする電力市場のうち、主に変電分野をターゲット市場としています。電力市場は、電力ネットワークの強靱化に伴う老朽化設備の更新や再エネ需要、スマートシティの推進に加え、送配電網増強など、さまざまな国家戦略を背景に今後ますます市場の拡大が予想されます。

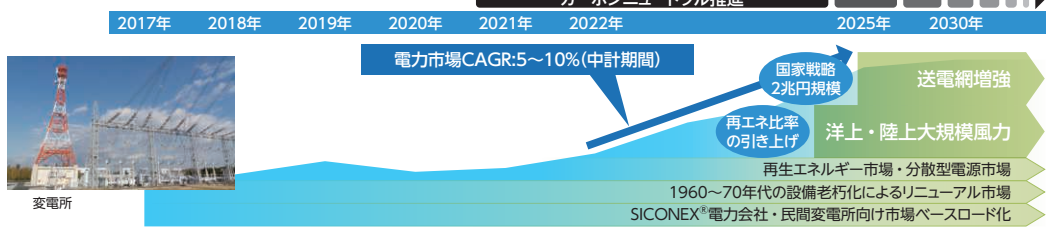
昭和電線グループの成長戦略

電力市場の主要構成



※当社調べ

電力市場予測(各種レポートより当社作成)



成長戦略

国家戦略を背景とした市場拡大による、当社製品・サービスの需要増を見据え、製品の増産と施工人員確保に向けた戦略を実施

・地産地消型クラウド施工人材戦略

協業企業および現地施工企業との連携や、当社独自の「AVR[®]などを用いた効率的な人材教育プログラム」により施工人員を確保・育成し、シェア拡大につなげます。

・コンパクト型電力機器用製品群「SICONEX[®]」の増産投資

市場の需要に対応すべく、増産体制を確立し、製品拡販につなげます。

・戦略製品「SICONEX[®]」の変電市場におけるデファクトスタンダード化

軽量コンパクト、施工時間短縮、簡易ジョイント設計といった製品優位性を活かして、変電市場におけるデファクトスタンダード化を進めシェア拡大につなげます。

生産設備増強とSICOPLUS[®]戦略による工事人員の確保により、変電市場におけるシェアを拡大。2026年度までにCAGR(年平均成長率)12%を目指す。

当社の変電市場シェア	
2021年度	74%
2026年度(予)	80%

※当社調べ

設備投資計画

項目	投資計画	利益創出
生産設備の増強	2023年度までに20億円投資	2022年度より順次

成長事業の進捗

電力インフラ事業

協業企業への施工教育(SICOPLUS[®])実施による施工人員確保

今後ますます市場の拡大が予想される電力市場に対し、昭和電線ケーブルシステム(株)では施工人員確保に向けた戦略を展開しています。

2021年5月には、電力市場における接続工事のソリューションビジネス展開を加速させるべく、戦略製品SICONEX[®](高電圧電力ケーブル用コネクタ)を核に、接続工事技術の効率化・省力化にサステナブルな人材育成プログラムを付加した新たな接続工事システムとして進化させた新ブランド「SICOPLUS[®]」を立ち上げました。また、同年設立の施工人材開発センターにおいては、2021年10月より、協業企業の工事スタッフに向けて教育を開始。66kVケーブル処理、RBJ(ケーブル同士の接続用部材)組み立て、SICONEX[®]組み立ての3コースを半年のカリキュラムで実施したほか、受講者全員が認定試験に合格しています。従来、現場OJTが主流であったプログラムを、AVR[®]などDX教材活用や模擬洞道での実務といった当社独自の教育カリキュラムを導入することで、基礎学力を身に着けた優秀な施工人員を短期で育成することができており、当社が掲げる、地産地消型クラウド施工人材戦略の第一歩を着実に踏み出しています。



既存事業の収益性改善

新生SFCC(被覆線事業)の事業構造改革

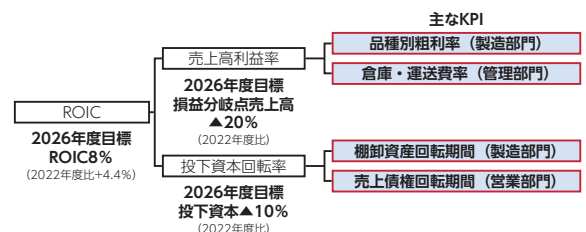
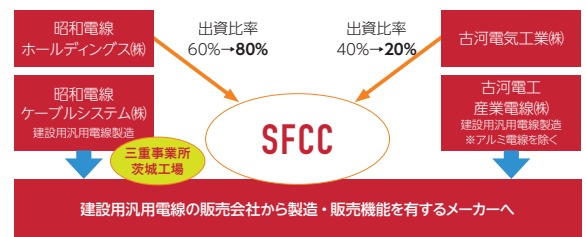
古河電気工業(株)との合併により2020年4月に営業を開始した建設・電販市場向け汎用電線の共同販売会社SFCC(株)の販売事業に、2022年7月、両社グループの製造事業を統合しました。

この統合により、当社の出資比率は、60%から80%に高まり、これまで以上に事業構造改革のスピードが高まります。

中計期間2022~2026年度における利益倍増計画として、新生SFCCが掲げる事業構造改革の柱は大きく3つです。

1. 顧客利便性、サービス向上による利益改善
2. 需要連動の生産、供給体制の構築
3. AI、データ活用による業務プロセスの改善

ROICを指標に各種KPIを定め、DXを推進し、グループの基盤事業として建設・電販市場で勝ち抜ける“需要連動の生産・供給体制”を構築していきます。



昭和電線グループの成長戦略

電装・コンポーネンツ事業セグメント



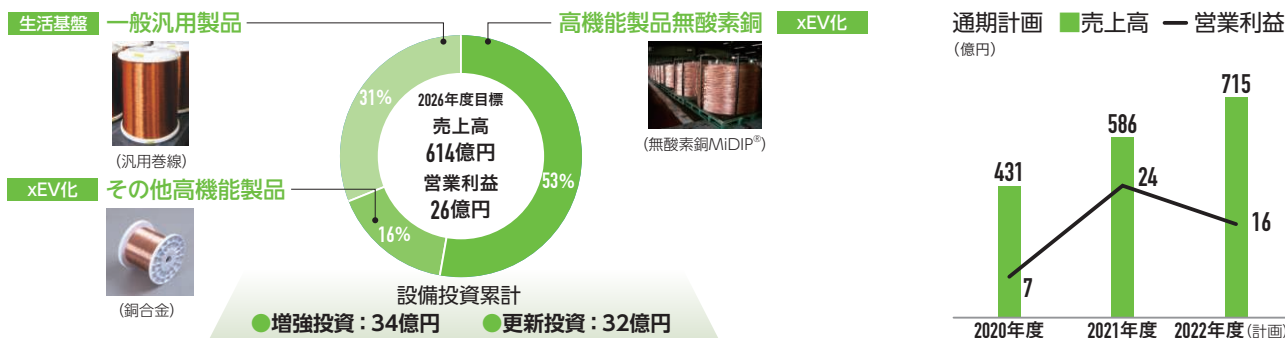
常務執行役員
電装・コンポーネンツ事業セグメント長

やまむら たかし
山村 隆史

電装・コンポーネンツ事業セグメントは、主に環境対応車に搭載される高機能製品無酸素銅事業、銅合金を用いたヒータ線や電子部品向け極細平角線を提供するその他高機能製品事業、および重電や産業機器向けの一般汎用製品事業の3事業からなります。

特に、導電率が高く水素脆化が起こりにくい製品優位性を持つ高機能無酸素銅MiDIP®は、xEV（電動車）市場の成長に伴い拡大需要が見込まれることから、当セグメントの利益拡大を牽引しています。また、車載用ヒータ線は、仙台事業所での一貫生産による生産効率向上および製造能力増強に向けた取り組みを進めるとともに、新たな展開としてプローブピンの開発・製造を開始、今後の半導体検査装置市場の伸びを見据え、拡販に向けた取り組みを進めています。加えて車載用巻線についてはCO₂排出削減に有効な製造設備の導入により、次世代の駆動モータやリアクトル用平角巻線の拡販を推進します。競争優位性の高い製品のラインナップ充実と、増産投資により、自動車のみならず、さまざまなモビリティのCASE進展に伴い、収益拡大路線を続けていきます。

中期経営計画最終年度目標と通期業績計画



- 成長ドライバー**
- ・車載向け高機能製品の生産体制増強による売上拡大
 - ・電子部品用巻線生産体制の増強
 - ・CO₂排出削減に向けた取り組みの強化
- 市場見通し**
- ・環境配慮型自動車(xEV)への移行加速、高機能巻線の需要増
 - ・CO₂排出削減効果の高い製品ニーズの高まり

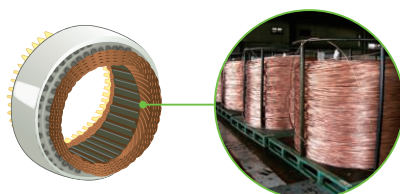
SWOT分析（戦略製品：高機能線材の場合）

<p>Strengths(強み)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 車載用素材としての競争優位性が高い製品群を保有 ② 応用領域が強い合金製造分野における高い技術力 	<p>Weaknesses(弱み)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 川下(線材から加工品へ)への展開の遅れ <p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 川下展開に向けたパートナー戦略の強化 ② 加工製品の増産を可能にする新たな製造設備の導入
<p>Opportunities(機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① xEV市場のさらなる拡大 ② 高導電率と高強度を備えた合金特性を求める市場ニーズ <p>強み×機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 市場拡大に向けた設備更新増産投資を実施 ② 高い銅合金特性を活かした新用途製品の開発 	<p>Threats(脅威)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 製品特性が持つ優位性の減退、競合製品の台頭 <p>対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ① マテリアルズ・インフォマティクス(MI)/プロセス・インフォマティクス(PI)を用いた材料特性の向上 ② 顧客やパートナーと連携した製品開発

xEVにおける高機能製品の用途と特長

無酸素銅(MiDIP®)

駆動モータ
車両の軽量化のため、細径で高効率な素材の要求

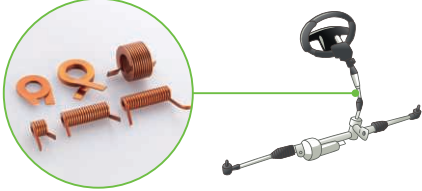


昭和電線グループなら…無酸素銅MiDIP®の量産

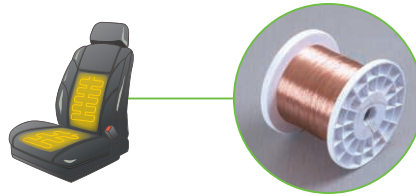
	MiDIP®	無酸素銅	タブピッチ銅
酸素含有量	◎	○	△
導電率	◎	○	○
加工性(曲げ、細線)	◎	○	△

高機能巻線(平角巻線)

EPS、モータ、変圧器 他
高性能で豊富なラインナップの要求
SWCCグループなら・・・
MiDIP®を利用した高出力、高耐電圧、
高耐熱の平角巻線を製造



銅合金線(ヒータ線)

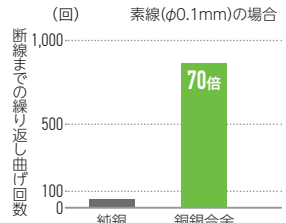


ハンドルヒータ、シートヒータ、
バッテリーヒータ
xEVは熱源が無いため、
快適性や性能維持のためヒータ線を多用

昭和電線グループなら・・・

金属研究のノウハウを活かし、
細くて高強度、高い導電率の
銅合金線を製造

純銅との強度比較



高機能製品のターゲット市場と成長戦略

● ターゲットとする市場と今後の見通し

当社の高機能製品は、世界情勢やグリーンエネルギーの影響を受けて加速する自動車のxEV市場をターゲットとしています。この市場は、短期的には、コロナ禍やウクライナ情勢によるサプライチェーン混乱により影響を受けるも、長期的には、市場の拡大が見込めます。2025年度には今の約3倍の成長が見込まれています。

● 高機能製品の成長戦略

安定した車載製品需要と今後のxEV市場拡大に対応すべく、高品位線材「高機能無酸素銅MiDIP®」と「高機能巻線」の増産を中期経営計画期間に段階実施。収益拡大を目指します。

・MiDIP®生産能力増強

導電率が高く水素脆化が起こりにくい高機能線材としての優位性維持向上のために、安定稼働に向けた設備投資を継続します。

・車載用ヒータ線製造能力増強

昭和電線ケーブルシステム(株)仙台事業所での一貫生産による生産効率向上や、製造ライン増強により、製造能力を押し上げます。また、プローブピンの開発・製造を開始し、高濃度銅合金線の特徴を活かしたソリューションビジネス展開を拡げます。

・車載用巻線シェア拡大に向けた取り組み

設備投資費用を抑制し、熱効率が高くCO₂排出削減に有効な製造設備の導入により、リアクトル用巻線の拡販を推進します。また、次世代小型高効率駆動モータに向けた新たな巻き線の開発事業を開始し、ラインナップ充実を図ります。

● 設備投資計画

項目	投資計画	利益創出
MiDIP®強靱化投資	2026年度までに約20億円	生産高：2026年度までに約2倍
ヒータ線ライン増強投資		製造能力：2026年度までに約2倍

成長事業の進捗 (線材・巻線)

● 加速するxEVシフトに貢献する車載向け製品群

・高機能無酸素銅MiDIP®

環境対応車はエンジンに代わりモータを動力としますが、電力消費の節約や航続可能距離の延伸のため、軽量で高出力なモータおよび素材が必要とされています。日本で唯一の「ディップ・フォーミング・システム」で製造される、高機能無酸素銅MiDIP®は、銅純度が99.99%以上、酸素含有量は10ppmを下回る高品位の無酸素銅線で、導電率が高く水素脆化が起こりにくいことから、モータに使われる巻線の素材として活用されています。高機能線材としての需要増により安定供給が求められることから、中期経営計画の最終年度である2026年度には、生産能力を2020年度対比約2倍とする生産ライン改革を進めています。

・銅合金線

エンジンを無い環境対応車は熱源が無く、車内を温める機能を別途搭載する必要があります。主にシートヒータや、ハンドルヒータなど、快適な運転環境を実現する機能や、バッテリー効率向上のためのバッテリーヒータなどが取り入れられていますが、このヒータ線に当社の銅合金線が強みを発揮しています。当社の銅合金線は世界トップレベルの高強度(1,700MPa)と高導電性(導電率70%)を両立させた銅合金で、優れた耐屈曲性や良好なはんだ付け性のほか、リサイクル性や有害物質を含まない環境適応性も有しています。銅合金線は、ヒータ線のほかに半導体分野(プローブピン、リードフレームなど)、先進医療機器(カテーテル分野)に展開するなど、貢献分野の裾野は広がっており、当社においても、リロケーションによる生産効率向上や、生産ライン増強計画を進めています。

・細物平角巻線

細物サイズから太物サイズに至るまで国内唯一の「総合巻線メーカー」として重電市場・車載市場・電子機器など、幅広い市場に製品を供給しています。なかでも、自動車市場は環境対応車への転換が急速に進むと予想されており、電動化および電子化への需要が高まっています。当社では、車載市場における高効率・高信頼性巻線への要求に応えるため、熱効率が高くCO₂排出削減に有効な革新機炉の導入により、リアクトル用巻線の拡販を推進します。また、次世代小型高効率駆動モータに向けた新たな巻き線の開発事業を開始し、ラインナップ充実を進めています。

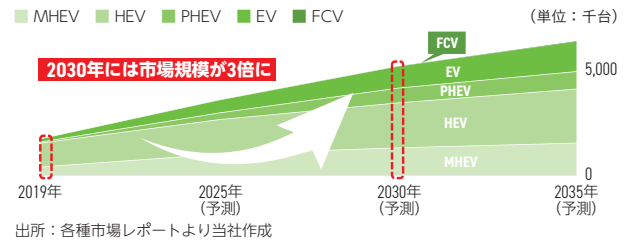
エネルギー
使用量
大幅カット

CO₂
排出量
削減



巻線製造ラインへの省エネ設備導入 三重事業所

国内xEV市場予測



昭和電線グループの成長戦略

通信・産業用デバイス事業セグメント



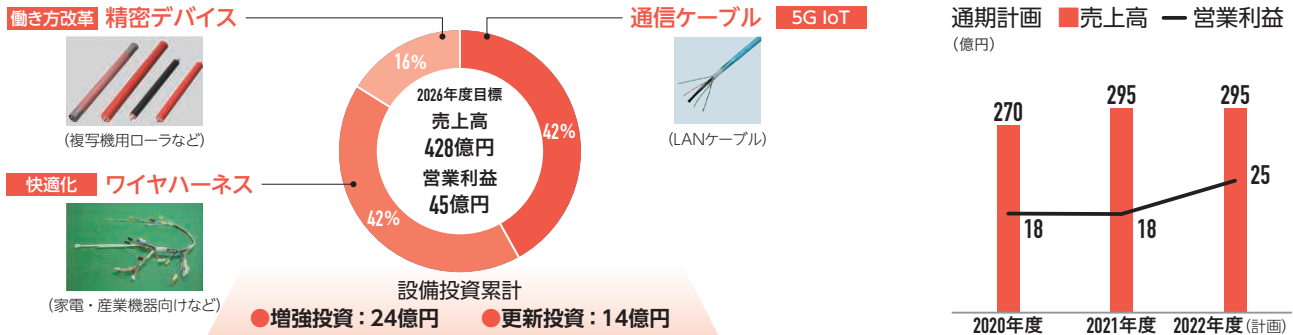
常務執行役員
通信・産業用デバイス事業セグメント長

こ だ ま よ し なお
児 玉 喜 直

通信・産業用デバイス事業セグメントは、長距離通信用の光ケーブルや短距離通信用のLANケーブルを提供する通信ケーブル事業、家電製品などの内部配線に使用されるワイヤハーネスや電子ワイヤを提供するワイヤハーネス事業、複写機やプリンタなどに搭載されるローラ製品を提供する精密デバイス事業の3事業からなります。

なかでも、ワイヤハーネス事業は、従来品の拡販とともに、中国・東南アジア向けなどの旺盛な需要に対応すべく2022年1月に中国の嘉興市に新工場を建設しました。約2.5倍の生産能力増強を行い売上を牽引していきます。また、2022年4月に完了した通信ケーブルの国内拠点再編では、事業の効率アップやROIC改善・開発資源の集約による新規製品市場開拓の加速など、2021年度に続き2022年度においても構造改革効果が期待できます。

中期経営計画最終年度目標と通期業績計画

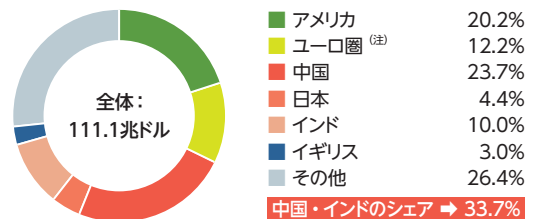


- 成長ドライバー**
 - 高速通信ケーブルの開発による新市場開拓
 - ワイヤハーネスの新体制始動による海外生産体制拡大
 - 精密デバイスの構造改革による地産地消の加速
- 市場見通し**
 - 5Gサービス、CASE向けなどの高速通信需要の拡大
 - アジア圏のGDPシェア拡大に伴う高品質家電ニーズの拡大
 - 特に商用プリンタにおいて需要が拡大

SWOT分析(戦略製品：ワイヤハーネスの場合)

Strengths(強み) <ul style="list-style-type: none"> ① 高い品質と納期対応力により築いた日系家電メーカーとの信頼関係 ② 地産地消に対応した中国、ベトナムの製造拠点 	Weaknesses(弱み) <ul style="list-style-type: none"> ① 労働集約型事業モデルによる生産効率
Opportunities(機会) <ul style="list-style-type: none"> ① 中国・東南アジア圏での旺盛な家電需要 ② 家電の高機能化に伴うハーネス加工の高度化 	Threats(脅威) <ul style="list-style-type: none"> ① 貿易摩擦などによる中国経済の減速 ② サプライチェーン混乱による材料の調達難
強み×機会 <ul style="list-style-type: none"> ① 強固なパートナーシップと高い技術力による売上拡大 	対策 <ul style="list-style-type: none"> ① ベトナム製造拠点のさらなる拡充 ② 代替部品の提案による調達リスクの低減

2030年GDPシェア



(出所) OECD(2014) Economic Outlook No. 95 により作成
(注) ユーロ圏はOECDに加盟している15か国。

ワイヤハーネス事業のターゲット市場と成長戦略

● **ターゲットとする市場と今後の見通し**
 当社のワイヤハーネス事業は、家電・産業機器を主なターゲットとしています。

2030年のGDPシェアは、アジア圏が6割を占める見通しとなっており、アジアでの旺盛な消費需要を背景に、中国家電市場は安定した成長を維持する見込みとなっています。また、これを受けて中国で事業を展開する日系メーカーもワイヤハーネスの調達を拡大する計画を打ち出しています。

家電製品の中国販売台数成長

分類	駆動要因	CAGR (2015-2019)	CAGR予測 (2020-2025)
白物家電	普及浸透率、買換え、不動産市場	2.4%	2%—4%
大型キッチン家電	普及浸透率、不動産市場	5.1%	4%—6%
小型家電	イノベーション開発、普及浸透率、買換え	7.3%	5%—8%

※当社調べ

● **ワイヤハーネス事業の成長戦略**

- 1. **販路拡大** …………… 家電メーカー以外のメーカー（車載機器や事務機器など）や日系以外の地元中国メーカーにも販路拡大
- 2. **製品ラインナップの拡充** …… 既存の家電分野でのシェアを維持しつつ、コンビニ端末、業務用冷蔵庫、搬送車向けなど、ラインナップ拡大
- 3. **供給安定性強化** …………… サプライチェーンの再構築による供給の安定性強化とコストパフォーマンスの向上

● **設備投資計画**

項目	投資計画	利益創出
中国・嘉興工場の建て替え・集約	2021年度完了済(約16億円)	2022年度以降生産性向上

■ **成長事業の進捗**

● **ワイヤハーネス嘉興工場稼働**

昭和電線グループの海外における主力拠点として2022年1月より稼働しました。

2026年度に掲げるワイヤハーネスの売上高目標約180億円に向けて、家電、産業機器、車載機器向けワイヤハーネス需要に対応すべく、約2.5倍の生産能力増強を行いました。21年度は、上海ロックダウンの影響を受けるも、2022年度以降、“自動化”による高効率化・省人化を実現し、海外ワイヤハーネス事業の収益拡大を目指します。

今後は、加工技術開発センター機能を付加し、ワイヤハーネスのモジュール化など、付加価値の向上を目指し、お客様へ高品質な製品供給を安定的に行っていきます。



ワイヤハーネス中国新工場



浙江省嘉興（ワイヤハーネス新工場）
 建屋面積 約15,000㎡ → 約35,000㎡

ワイヤハーネス全体の売上計画
 2020年度 約105億円 → 2026年度 約180億円（約2倍）

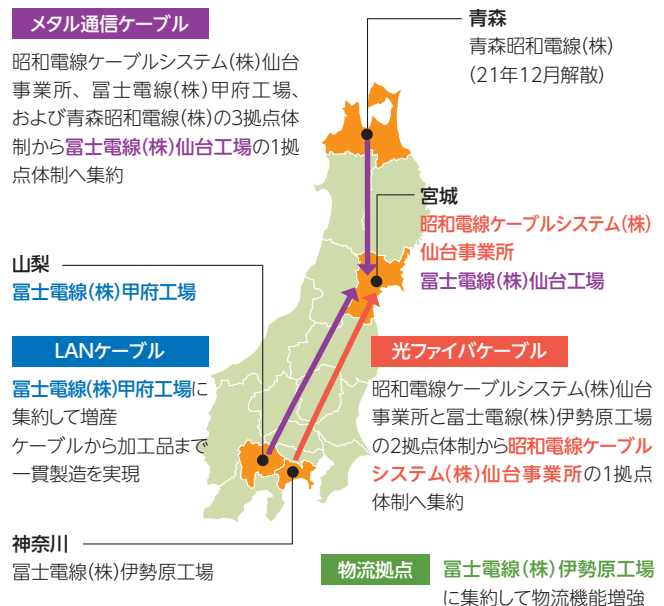
● **構造改革ビフォー&アフター**

国内拠点を4拠点から3拠点に集約し、効率UPとROIC改善を実現

2022年4月に、総額14億円を投じた通信ケーブルの国内拠点再編が完了しました。

これにより、開発・生産体制の一層の効率化とサービス向上が図られ、新中期経営計画で掲げる2026年度の売上高約180億円達成がより確実なものとなります。国内拠点再編では、4拠点体制から青森昭和電線(株)を除く3拠点体制に集約するとともに、製造ラインの最適配置による合理化と効率化を進めてきました。なかでも、メタル通信ケーブルは、主要な開発・製造拠点である仙台事業所に、富士電線(株)甲府工場と青森昭和電線(株)に分散していた同ケーブルの開発・製造機能の移転集約を進めてきました。また、拠点再編と併せて、地震や豪雨などの自然災害への防災・減災対策を含む生産拠点強靱化も進めてきました。21年度の拠点再編による構造改革効果は約9億円となります。

2022年度以降は新体制下において新製品開発を推し進め、さらなる収益改善を見込みます。



昭和電線グループの成長戦略

新規事業セグメント



当事業セグメントではコア技術を活用し、電力・通信以外の分野におけるスマート社会を支える製品を提供し、社会貢献していきます。研究開発事業では新技術の製品化をめざし、情報通信（ICT）の事業では、サイバーセキュリティ対策と来るべきSociety 5.0の実現に向け、安全で確かなデータの利活用に注力した活動を推進します。

執行役員
新規事業セグメント長

ひぐち よしあき
樋口 嘉章

■ 基本戦略＜情報通信技術（ICT）事業＞

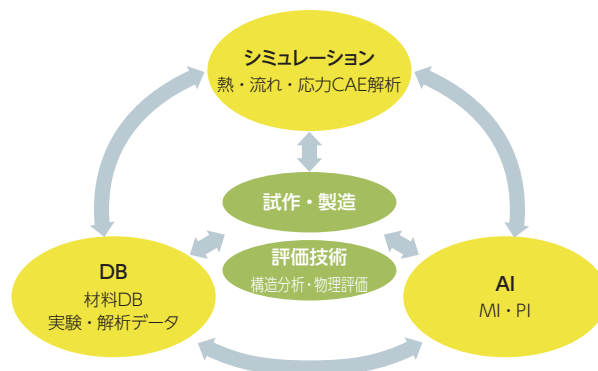
ICT活用の促進などデジタル化社会の実現が掲げられるなか、当事業セグメントにおける成長戦略は、ICT分野における新たな事業領域での活動と需要が見込まれる技術へのシフトです。

デジタル庁の新設に伴い、各種の規制が見直され、今後益々デジタル化とDXが進んでいきます。クラウドの活用とデータの集約化で活用の場面も多様化していくと予想されます。さまざまなサービスを通じ、スマート社会の実現を目指します。

■ 基本戦略＜研究開発事業＞

昭和電線グループは、創業以来電線事業を中心に金属・樹脂の材料技術や加工技術、電力インフラや通信インフラで必要とされる設計・評価技術といったコア技術を培ってきました。

これからは、コア技術をベースに、蓄積されたデータ資産とAIを組み合わせた「データ駆動型の研究開発」プロセスを推進し、社会に役立つより質の高い新技術と新製品を迅速に提案することで、当社の将来を支える新たなコア技術醸成を目指していきます。



事業を通じた社会貢献（情報通信技術（ICT）事業）

セキュリティ対策の再考とシステム間連携

新たな働き方やDXの推進により、“場所を意識しない働き方”へのシフトは、セキュリティ対策強化が急務となっており、今後のID管理やパスワードについては、多要素での認証を行い人物の特定を確実にすることで、不正アクセスや情報漏洩対策を強化する必要があります。また、社会生活においては顔認証システムなど、高度な認証の仕組みも導入が加速している状況です。こうした背景により、クラウド利用やセキュリティ対策においては、認証や認可におけるシステム間の連携作業などの重要性が増しています。当社は、システム設計や開発力の強みを活かし、課題解決に取り組んでいます。

“ゼロトラスト”の考え方で情報基盤を見直す

クラウドサービスの利用が増えることで、従来の境界防御型のセキュリティ対策ではない、“ゼロトラスト（信頼できるものには、実行許可を与えない）”の考え方に基づいた情報基盤全体の安全対策の見直しが始まっています。

また、このような背景から、(株)アクシオが提供するクラウドID管理サービス「Keypider」にも、大きな関心や注目が寄せられています。

ゼロトラスト対策は、ID管理のみで完結するものではなく、DXの加速を目指してセキュリティ戦略をつくり上げ、効果的で最善となるソリューションの実装や組み合わせを検討していくさらなる活動が不可欠です。



新しいセキュリティ戦略を実現するゼロトラストアライアンス・ジャパンのホームページ
<https://ztaj.jp/>

こうした理念に賛同するIT企業19社で2022年3月に「ゼロトラストアライアンス・ジャパン(ZTAJ)」が発足されました。(株)アクシオも理事会員として当初から参画し新しいセキュリティ戦略の実現とお客様への提案に向けた活動を開始しています。

スマートビルディングの環境づくり ～変化するビジネス環境の防犯対策に顔認証～

セキュリティやプライバシーに対する意識の高まりを受けて、オフィス環境により一層の安全性が求められています。IoT技術の活用によるユーザビリティの向上や堅固な防犯・セキュリティへの対策など、社会インフラ整備に関する需要増が見込まれています。こうした背景により、コロナ禍の2021年度においてもスマートビルディングを含むネットワーク関連事業は堅調に推移しました。

当事業セグメントにおいても、社会需要が増すレンタルオフィスやサテライトオフィスへの拡大に対し、最新の技術を活用した顔認証での入退室管理システムの提供など、価値ある環境づくりの実現を後押ししています。今後も、ケーブルメーカーとして培った長年の技術と施工実績を活かしつつ、社会の新たなネットワークインフラ環境の実現に貢献していきます。



IoTの国内最大級シンポジウム
TRONSHOW 2021に出展
(アクシオ社ブースの様子)

※マスク着用時においても本人判定が可能な
Suprema社製の顔認証/入退室管理システム

事業を通じた社会への貢献(研究開発事業)

「アイデア多産に向けたIPランドスケープでの取り組み」

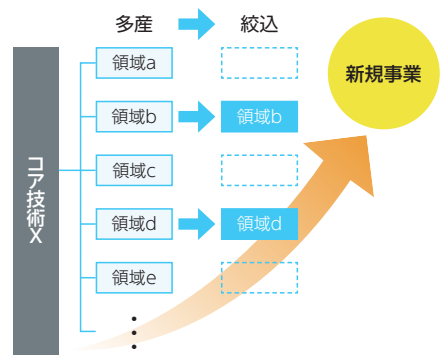
● IPランドスケープについて

変化する社会を捉え、既存事業での新しいビジネスモデルの展開と新規製品・技術の開発を推進し、新たな価値創出に挑んでいくことが求められています。これまで昭和電線グループが培ったコア技術を既存の領域から新しい領域へ進展させるため、知財情報と市場情報を活用し新規事業を創出していく活動である「IPランドスケープ」を行っています。さまざまな事業セグメントと連携しながら、既存の仕組みや慣習にとらわれることなく付加価値の高い製品とソリューションを開発するためのアイデアを提案し、新規事業の創出を推進しています。

● 取り組み状況

新規事業を創出するためには、まずは多くのアイデアを創出する多産のフェーズが必要です。この「新規事業案の多産」をするためのメンバーは、知的財産部門や、対象テーマの技術部門と営業部門から招集され、プロジェクトは、一定の期間で区切って進めます。多産された新規事業案は、事業化をするにあたって適正かどうかの絞り込みをしていきます。

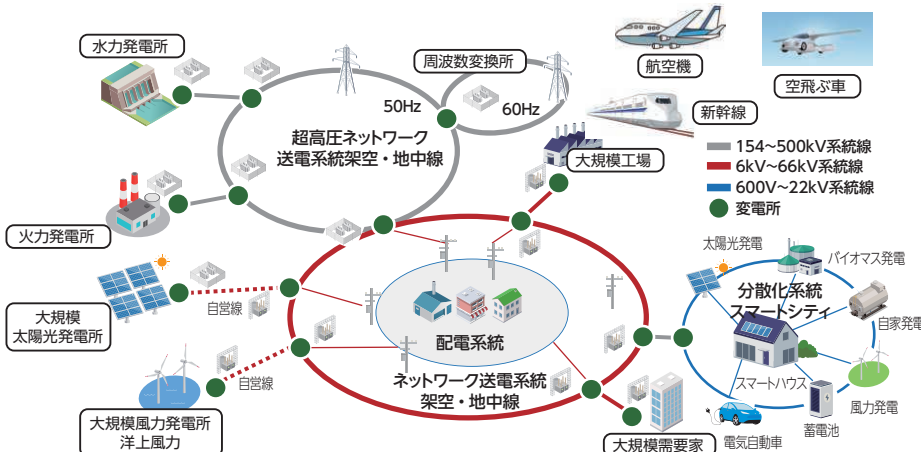
今後は社会課題と顧客ニーズに対応した新規事業案の創出活動も検討しつつ、アイデア多産と絞り込みを進め、新規事業創出に向けて将来の礎を築いていきます。



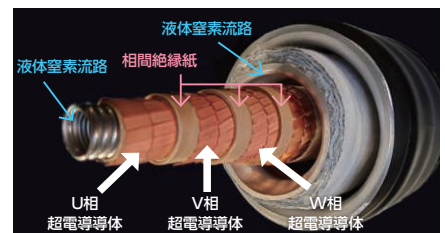
持続可能な脱炭素社会に貢献する超電導ケーブルシステム

電気抵抗がゼロであるため、送電ロスを大幅に低減することができる超電導ケーブルに脱炭素社会に貢献する製品として注目が集まっています。

2021年9月に世界初、民間プラントでの実証試験を終え、現在、2026年度までの事業化を目指し、社会実装に向けて準備を進めています。



送電損失最大95%削減 三相同軸型超電導ケーブル



30MW以上の大規模電力利用プラント内に
超電導ケーブル1km適用時、
年間CO₂排出量554トン削減

NEDO公式YouTube
「NEDO Channel」
「世界初」民間プラントでの三相同
軸型超電導ケーブルシステム導入
実証試験を完了



昭和電線グループの成長戦略

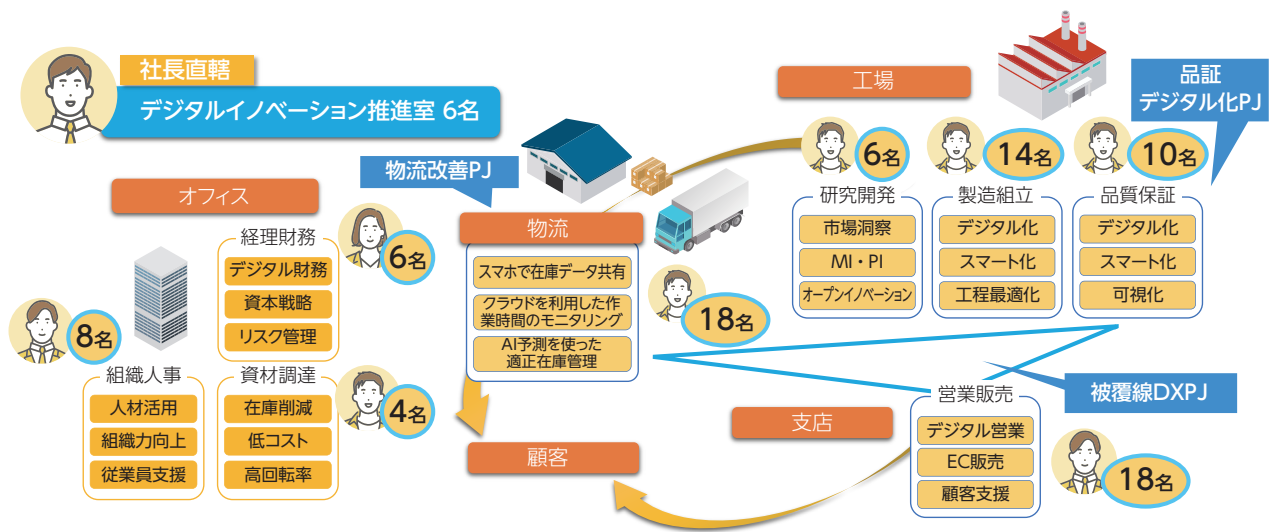
グループの収益構造改善を加速するDX推進

昭和電線グループは、労働人口の減少や働き方改革に対応するため、バリューチェーンごとにDXを活用した業務の自動化・省力化による業務負荷の軽減および生産性向上の取り組みを進めています。

各種プロジェクトを通じ、新中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」達成に向けて、変革と成長を促すDX推進をグループ一丸となって進めていきます。

● DX推進体制

各事業の収益構造改善ポイントは、各現場の社員が熟知していることから、社長直轄の「デジタルイノベーション推進室」が統括部門として社内コンサル活動を行い、製造、調達、物流、営業など各セクションのDX推進担当と連携してグループ全体のDXを推進していきます。バリューチェーンごとにDX推進プロジェクトを立ち上げ、収益力向上に向けた取り組みを進めています。



● 被覆線事業DX推進プロジェクト

成熟事業として、収益構造改善がより強く求められる被覆線事業では、製造から販売までのビジネスプロセスにIoTを導入して事業の効率化および収益力を強化するDX推進プロジェクトを立ち上げています。2022年7月に製販統合を果たした汎用電線を扱うSFCC(株)では、製造工程計画の自動化とAIを活用した生産計画、在庫計画の見える化を行い、2026年度までに事業ROIを約2倍にする計画を進めています。

● 物流改善プロジェクト

物流を担うグループ企業(株)ロジス・ワークスでは、データによる在庫管理やAIによる受注予測を活用し、出荷作業の効率化と最適化に向けたDX推進を行っています。具体的には、(株)ロジス・ワークスの物流拠点6か所と生産拠点にある製品ごとの在庫量を各地の社員がスマートフォンに入力し、クラウド上に一括管理することで、リアルタイムで在庫状況や荷物の動きを可視化し、適正在庫管理と配送管理を行う仕組みづくりを進めています。生産・物流拠点間での意思疎通がタイムリーになることで、社会インフラとして不可欠な電線の供給を、よりスピーディーかつスマートに支えています。

● ケーブル通販サイト「蛙屋(かえるや)」

電話やFAXでの注文が多い従来の商習慣に対し、デジタル化が進む現代に合わせたサービスが必要になるとの構想からスタートしたのが、ECサイト「蛙屋」です。

昭和電線グループの商社である(株)SDSが手掛ける電線・電材ECサイト「蛙屋」では昭和電線グループが扱う各種ケーブルや製品約4千点が揃っています。1m単位での販売や、豊富な技術資料の掲載に在庫表示機能など、ユーザーに配慮した多彩な機能を搭載しています。サイト名の「蛙屋」には、「商品が買える!」、「(従来の)ビジネスモデルを変える!」、「会社を変える!」、「原則に帰る!」という思いが込められています。



蛙屋

<https://www.sds-kaeruya.com/shop/default.aspx>

特集 SWCC Smart Stream

既存事業の保有財産とDXを掛け合わせた新領域への展開 SWCC Smart Stream(スマートストリーム)事業

(エネルギー・インフラ事業セグメント)



昭和電線ホールディングス株式会社
執行役員
Smart Stream事業推進室長

せま のぶゆき
瀬間 信幸

OUR VISION

昭和電線グループの新中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」では、構造改革のさらなる積み上げ「Change」と成長フェーズへの移行「Growth」の二つの戦略を掲げています。「Growth」戦略の実現のために、昭和電線グループでは、長年にわたり培ってきた膨大な材料データをはじめ、設計・製造技術など既存事業の保有財産とDXを掛け合わせた「SWCC Smart Stream(スマートストリーム)事業」を推進しています。そこでは、AR/VRを進化させた「AVR®(Advanced Virtual Reality)」システムなどの新技術を取り入れながら、従来の「モノ」売りから「コト」売りへと展開し、新領域への足掛かりを構築していきます。

今後の展開

既存事業の保有財産とDXを掛け合わせたシステム「SWCC Smart Stream事業」は、新領域へのビジネスを目指します。電力インフラ事業においては、すでに、技能継承を目的に「施工人財開発センター」を2021年7月に設立し、ケーブル接続工事システム「SICOPLUS®(サイコプラス)」を立ち上げています。このなかで、人材教育プログラムの充実と早期の技能習得を目的に、通信回線を使った「現場支援システム」や電子マニュアルを参照できる「リモート遠隔支援システム」の導入を進めています。また、2021年12月に「AVR®」に関する技術を有する(株)ACW-DEEPを子会社化し、実際の現場に行かなくても仮想空間内でより現実に近い施工や作業などの体験ができる「AVR®」を活用した教育プログラムの開発を進めています。さらに、「AVR®」の「空間共有」という特性を活かし、医療・福祉の現場やエンターテインメントなどの市場への参入も視野に入れています。

昭和電線グループは引き続き同事業を推進し、新中計の目標達成をはじめ、新領域におけるさまざまなソリューションビジネスを展開していきます。



リモート遠隔支援
システム



現場支援
システム



現場



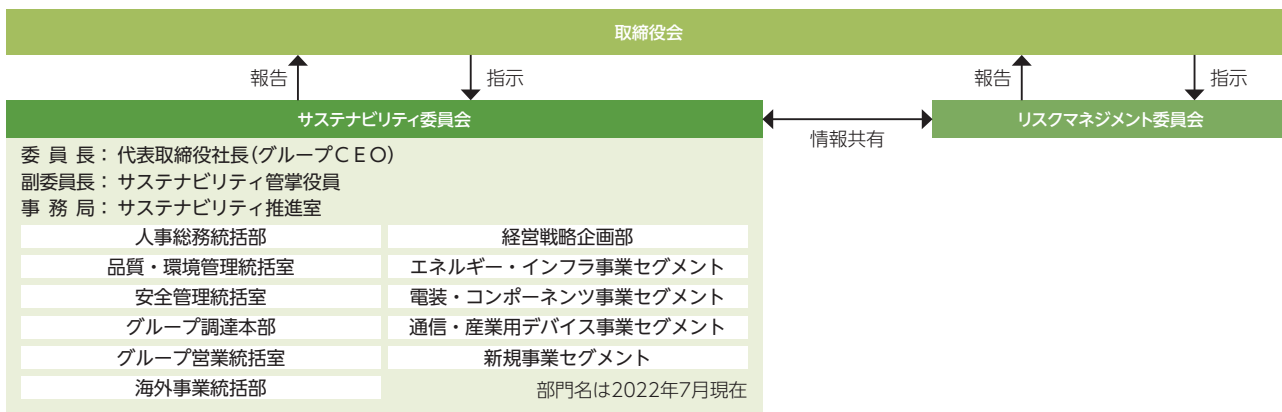
教育プログラムの開発
医療・福祉への応用

サステナビリティへの取り組み

■ 推進体制

当社は、グループの経営理念に基づき、環境・社会・経済などの観点において持続可能な企業運営を行うべく、サステナビリティ体制を強化し、2022年4月にサステナビリティ推進室を、2022年7月にサステナビリティ委員会を設置しました。

サステナビリティ委員会では、グループの「サステナビリティ基本方針」を立案し、マテリアリティ（重要課題）の特定、機会とリスクに基づくサステナビリティ戦略の推進、取締役会へのサステナビリティ課題と対応に関する報告や提言などを行い、原則として半期に1回以上開催します。



■ サステナビリティ基本方針

当社は、サステナビリティ体制の強化とともに、活動の基本となる「サステナビリティ基本方針」を策定しました。本方針のもと、さまざまな社会課題に対応する企業行動を実践していきます。

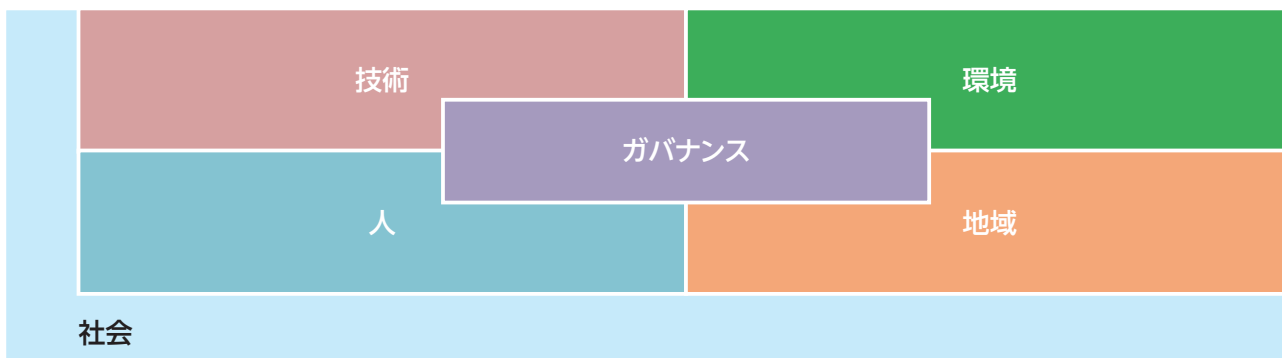
— 基本方針

SWCCグループは、信頼とイノベーションにより、「社会課題の解決」と「企業価値向上」を図り、サステナブルで豊かな未来社会をつくります。

— 全体像

- 優れた技術とイノベーションを通じ、お客様へ高い品質の製品・サービスを提供します。
- クリーンでグリーンなエネルギーの普及を図り、地球環境の保全に努めます。
- 「共感」「共存」「共栄」の精神で、地域やバリューチェーンとのつながりを大切にします。
- 個性や多様性を活かした働き方を推し進め、エンゲージメントの向上を図ります。
- 役職員の人間性と倫理観を高め、良き企業文化を醸成します。

● 社会課題の5つの要素



マテリアリティ（重要課題）

■ 策定プロセス

当社は、2023年4月の経営体制の再編を見据え、従来のCSR基本方針に基づく重点項目を見直し、2022年8月に新たな重要課題としてマテリアリティを設定しました。

マテリアリティは4つのステップを踏まえ、当社とステークホルダーの双方に影響の大きい社会課題を抽出し、優先課題を特定し、テーマ別に具体的な行動方針、指標・KPIを策定しています。重要課題は、今後も中期経営計画の策定に合わせるなど定期的な見直しを行います。

STEP1 社会課題の把握と統合・集約

- SDGsなど国際的な社会課題、CSR(企業の社会的責任)やサステナビリティに関するさまざまなフレームワークより約300項目を調査し、昭和電線グループへの関連性を加味し、40項目の社会課題を抽出した。

STEP2 ステークホルダーの期待の確認

- STEP1で抽出した社会課題について、投資家、お取引先(調達先・顧客)、地域、従業員に対して当社への期待についてアンケートを実施し、ステークホルダーの重要度として評価した。

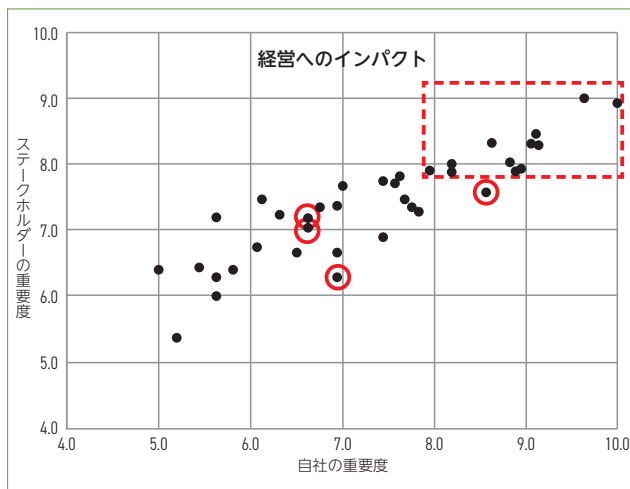
STEP3 優先度の高い社会課題の抽出

- 当社ビジョンや経営計画の内容を踏まえた「当社の重要度」とSTEP2で集約した「ステークホルダーの重要度」を2軸で総合的に評価し、高得点の項目と補完する項目を抽出し優先度の高い13項目の社会課題を決定した。

STEP4 マテリアリティ、行動方針、指標・KPIの策定

- 優先度の高い社会課題を環境・社会・ガバナンスの類似分野別に5項目にまとめ、テーマ、行動方針、指標・KPIを定め、マテリアリティとした。

● STEP3～STEP4



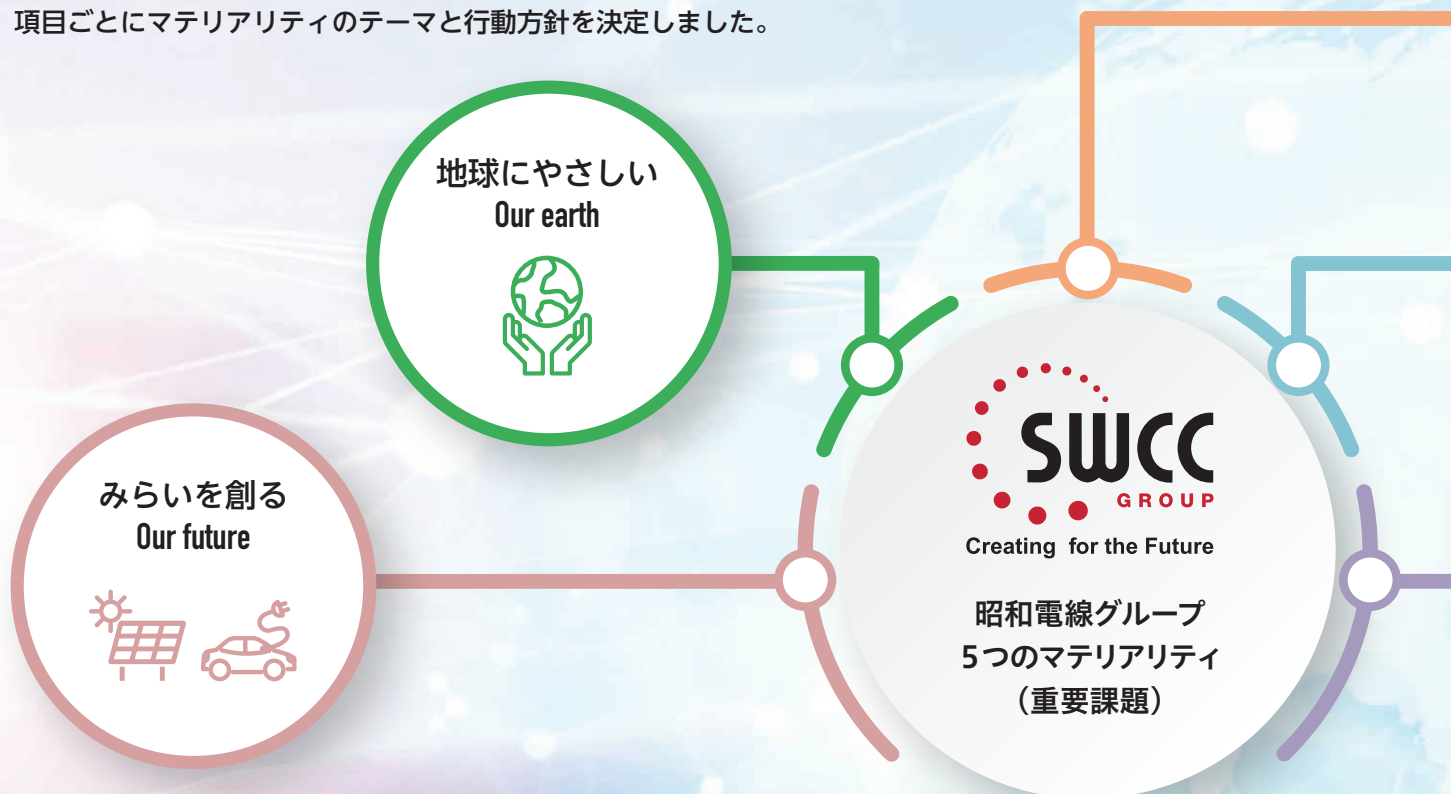
赤囲みの領域・・・高得点の社会課題の項目

赤丸・・・補完する社会課題の項目

優先度の高い社会課題	分野
① 持続可能なクリーンエネルギーの普及	環境
② 温室効果ガス排出量	
③ 持続可能な消費と生産	
④ 化学物質や廃棄物の削減	
⑤ 強靱なインフラ構築とイノベーションの推進	技術
⑥ 強靱で持続可能な都市の実現	社会
⑦ ジェンダー平等	
⑧ 働きがいのある仕事	
⑨ 人材育成	人
⑩ 地域コミュニティとのエンゲージメント	地域
⑪ 事業に対する重要なインパクト	ガバナンス
⑫ 製品やサービスに対する安全性	
⑬ 製品やサービスに関する情報とラベリング	

マテリアリティ

優先度の高い社会課題を類似分野別に5項目にまとめ、項目ごとにマテリアリティのテーマと行動方針を決定しました。



【カテゴリ】 テーマ		行動方針
<p>【技術】 みらいを創る Our future</p>	 	<p>優れた技術とイノベーションによる持続可能なクリーンエネルギーの普及</p> <hr/> <p>みらい社会に向けた強靱なインフラの構築</p>
<p>【環境】 地球にやさしい Our earth</p>	 	<p>たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減</p> <hr/> <p>グループ総合力であらゆる資源を循環促進</p> <hr/> <p>かぎりある水資源の有効利用</p>
<p>【地域】 ともに生きる Our partnership</p>	 	<p>つながりを大切にし、地域社会とともに発展</p> <hr/> <p>共感、共存、共栄の精神によるバリューチェーンとの協力</p>
<p>【人】 ひとが輝く Our people</p>	 	<p>多様な人材活用の促進 (Diversity & Inclusion)</p> <hr/> <p>みらいへの人材育成</p> <hr/> <p>エンゲージメントの向上 (働きがいのある仕事・職場づくり)</p>
<p>【ガバナンス】 より良き企業に Our governance</p>		<p>企業経営のモニタリング</p> <hr/> <p>良質で安全な製品とサービスの提供</p>

ともに生きる
Our partnership



ひとが輝く
Our people



より良き企業に
Our governance



指標・KPI	目標<達成年>
xEV(電動車)関連製品の売上比率	20%以上<2026年度>
再生可能エネルギーの社内導入率	30%以上<2025年度>
SICONEX®製品のCAGR(年平均成長率)	12%<2022~2026年度>
SDGs目標7,11に関連する特許出願件数	100件以上<2026年度>
温室効果ガス(CO ₂)排出量(Scope1+Scope2)	2013年度比45%減<2025年度>
廃棄物の最終処分率	2018年度比50%減<2025年度>
水使用量	2018年度比20%減<2025年度>
非営利団体などへの資金/物資援助・地域貢献活動(ボランティア以外)件数	前年度比5%増<毎年>
サステナビリティ調達ガイドラインアンケートスコア	4.5以上<2026年度>
女性管理職(課長職)比率	8%(10%)<2026年度>
従業員1人あたりの年間平均研修時間	2021年度比4倍<2026年度>
エンゲージメントスコア	55以上<2026年度>
休業災害度数率	毎年0.23以下<毎年>
独立社外取締役の取締役会および委員会での出席率	75%以上<毎年>
品質起因による失敗コスト	2021年度比50%減<2026年度>
顧客満足度	前年度スコア以上<毎年>

環境への取り組み

環境マネジメント

■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、法令を遵守し、安全と地球環境へ配慮し、「信頼」される行動をひろげることが経営理念として、環境理念および年間の環境方針と重点テーマを定め、グループ一体となって環境保全活動に取り組んでいます。

■ 環境理念

昭和電線グループは、かけがえのない地球を健全な状態で次世代へ引き継ぐことが我々企業市民の使命であることを認識し、すべての事業活動を通じ環境保全に努め、持続的発展が可能な社会の構築に貢献します。

■ 2021年度環境方針

1. 法令およびその他の要求事項を順守します。
2. 環境マネジメントシステムの継続的改善を図り、環境パフォーマンスの向上に努めます。
3. 社員一人ひとりの環境意識を高めるため、教育・啓発を充実します。

■ 2021年度環境活動の重点テーマ

1. 法令、条例、その他の要求事項の順守、および厳しい自主管理基準に基づく環境保全
2. 第7次昭和電線グループ環境自主行動計画および環境中長期目標達成に向けた取り組み実施
 - ① エネルギー原単位削減の継続・強化
 - ② リサイクル推進による最終処分量の削減
 - ③ 水使用量削減に向けた長期視点による具体策の立案と施策の実行
3. 環境教育の充実、推進

■ 推進体制

昭和電線グループの環境マネジメント体制は、グループ経営会議のもと、環境統括部門である当社品質・環境管理統括室が環境管理部会を通じ、グループ各社に展開する構成となっています。

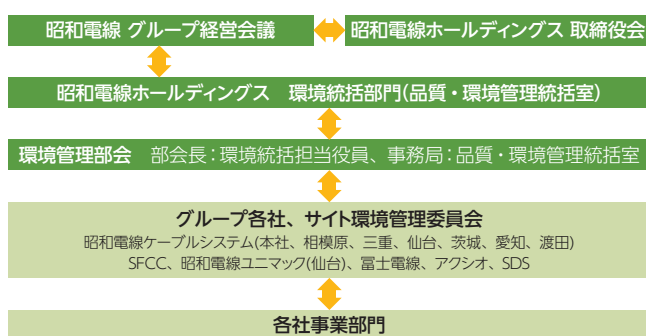
グループの環境方針は品質・環境管理統括室で立案し、環境管理部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。品質・環境管理統括室は、グループの環境マネジメント活動を定期的にレビューし、グループ全体の環境マネジメントを維持、向上させ、グループ各社の事業領域や各サイトの地域特性に応じた環境マネジメント活動を進めています。

● ISO14001認証取得状況

	グループ会社名	取得年月
国内	昭和電線ケーブルシステム(株)	2022.8
	富士電線(株)	1999.12
	昭和電線ユニマック(株) 仙台工場	2001.3

● エコアクション21 登録状況

	グループ会社名	取得年月
	(株)エステック	2005.5
	(株)ロジス・ワークス	2021.7



	グループ会社名	取得年月
海外	SWCC SHOWA(VIETNAM) CO.,LTD.	2008.3
	嘉興昭和機電有限公司	2004.10
	東莞昭和機電有限公司	2009.1
	福清昭和精密電子有限公司	2008.5
	SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO.,LTD.	2019.12
	富通昭和電纜(杭州)有限公司	2013.5
	特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司	2010.12

環境自主行動計画

■ 環境中長期計画「Green Plan 2050」

当社は、かけがえのない地球を健全な状態で次世代へ引き継ぐことが使命であるとの認識から、より一層「ESG」や「持続可能な開発目標(SDGs)」を考慮した事業活動ならびに環境活動を通じて、社会課題の解決に取り組んでいます。

2019年度に2050年環境負荷ゼロをキーワードに環境中長期計画「Green Plan 2050」を策定、長期ビジョンおよび2030年目標を掲げています。そして、長期ビジョンの実現と2030年目標の達成に向けて、環境自主行動計画のなかで目的別に具体的目標を定めました。具体的には、新技術開発を含む生産工程におけるCO₂排出量削減、省エネ(低燃費・省電力)のさらなる促進、工場におけるエネルギー転換の3つのカテゴリに分け、グループ横断のプロジェクトで課題に取り組めます。

● 環境中長期計画「Green Plan 2050」

環境目的	2030年度目標	2050年度目標
地球温暖化防止	CO ₂ 排出量を基準年(2013年度)実績より50%削減 [既に当初目標35%を達成したことにより目標値を引き上げた]	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂を排出しない製品またはカーボンニュートラルな製品の実現 ● 環境課題解決製品の創出
資源の有効活用	廃棄物最終処分量を基準年(2018年度)実績より50%削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 資源の持続可能な利用の推進 ● 最終処分量(埋立量)ゼロの実現
水資源の有効活用	水使用量・排水量を基準年(2018年度)実績より50%削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 水資源の持続可能な利用の推進

■ 第7次環境自主行動計画(2021～2025年度)

2020年度に第7次環境自主行動計画を策定し、2021年度より5ヶ年の取り組みをスタートさせました。この計画のもと、より一層SDGsを考慮した事業活動ならびに環境保全活動を推し進め、社会課題に取り組めます。

第7次環境自主行動計画は日本国内のグループ全事業場を対象とし、「地球温暖化防止」、「資源の有効活用」、「水資源の有効活用」および「その他」と目的別に分類し、それぞれに管理項目と最終年度の到達目標または指標を掲げています。

● 第7次環境自主行動計画 2021年度実績

環境目的	項目	到達目標または指標	実績
地球温暖化防止	省エネルギー(CO ₂ 削減)	2013年度実績を基準として、2025年度までにCO ₂ 排出量(Scope1+Scope2)を45%削減する。 [既に当初目標25%を達成したことにより目標値を引き上げた]	38%削減
	廃棄物の排出量削減	2018年度実績を基準として、2025年度までに全拠点の排出量を5%削減とする。	18%削減
資源の有効活用	資源循環の推進	2018年度実績を基準として、2025年度までに主要製造拠点より排出される廃棄物の最終処分量(埋立量)を50%削減する。	70%削減
	プラスチック使用量の削減	『プラスチック使用ガイドライン』による。	包装材の再利用、緩衝材の撤廃などの改善を実施
水資源の有効活用	水使用量の削減	2018年度実績を基準として、2025年度までに水使用量を20%削減する。	0.1%増加
その他	化学物質の管理強化	『グリーン調達ガイドライン』による。	VOC ^{*1} 使用量は2020年度実績比で13%削減
	環境貢献製品の拡大	『環境貢献製品ガイドライン』による。	環境貢献製品12件登録
	生物多様性の保全	『生物多様性の保全ガイドライン』による。	地域共生、生態系保護の活動推進

※1 VOC：揮発性有機化合物(Volatile Organic Compounds)の略称

● 環境目的「地球温暖化防止」

地球温暖化防止のため、CO₂排出量の削減に取り組みます。2021年度は2013年度実績比で38%削減となり、既に2025年度および2030年度の目標を達成しました。2021年度の生産活動量は2020年度と比較して約6%増加しましたが、CO₂排出量は前年度比で約11%削減となりました。削減の要因は各製造拠点で取り組んだ省エネの深耕に加え、購入電力や都市ガスの非化石燃料比率の増加が挙げられます。

このようにCO₂排出量の削減が順調に進んでいることを受け、2030年度の目標値を2013年度比50%削減に引き上げるとともに、第7次環境自主行動計画の最終年度である2025年度の目標値も2013年度比45%削減としました。また、新たな目標を達成するための施策として、第7次環境自主行動計画に以下の指標を追加しました。

追加指標

- ①再生可能エネルギー導入率を2025年度までに30%とする
- ②2025年度までに更新する乗用社有車の電動化率100%推進(電動車：EV、PHV、HV)

● 環境目的「資源の有効活用」

廃棄物の排出量削減および最終処分量(埋立量)削減による資源循環の推進に取り組みます。また、行動計画に「プラスチック使用ガイドライン」によるプラスチック使用量の削減という指標を掲げています。

2021年度の廃棄物の排出量は、2018年度実績比で18%削減となり、2025年度目標(5%削減)を達成しました。削減の要因としては、生産性の向上と効率の改善が進み、製造時に発生する廃棄物の排出量が大幅に削減されたことが挙げられます。

2021年度の廃棄物の最終処分量(埋立量)は、2018年度実績比で70%削減となり、2025年度目標(50%削減)を達成しました。削減の要因として、廃プラスチックのサーマルリサイクルが進み、資源循環が進んだことが挙げられます。

廃棄物の排出量、最終処分量ともに2025年度目標を達成しましたが、CO₂排出量と同様に2023年以降に大幅な生産量増加が見込まれ、それに伴う廃棄物量の増加が懸念されますが、廃棄物の分別と再資源化をさらに推進し、廃棄物量削減の取り組みを推進していきます。

プラスチック使用量削減の取り組みとして、製品の包装に使用するプラスチック包装材の再利用と再資源化を進めました。また、製品梱包に使用するプラスチック緩衝材を無くし、段ボールのみの梱包に変更するなど、プラスチック使用量削減と梱包の簡素化を進めました。これらの施策は製品の一部で実施していますが、他製品への展開を進めるとともにさらなるプラスチック使用量削減に努めます。

● 環境目的「水資源の有効活用」

第7次環境自主行動計画では、新たに水資源に着目し、持続可能な水使用に取り組んでいます。施策として、冷却水、洗浄水の循環促進を進め、水資源の有効活用を図ります。

2021年度の水使用量は、2018年度実績比で0.1%増加となりました。2021年度は、今後の水使用量削減のための具体的な施策の検討を進めるとともに、水使用量の監視を強化しました。水使用量の監視強化により不要不急な水使用の洗い出し、漏水の早期発見につながっています。2022年度以降、使用量削減のための施策を進めていきます。

TOPICS 1 昭和電線ケーブルシステム(株)三重事業所 カーボンニュートラルな都市ガスの導入

昭和電線ケーブルシステム(株)三重事業所では、東邦ガス(株)とカーボンニュートラルな都市ガスの導入に関し合意し、2021年10月から2026年9月までの5年間、三重事業所内で使用する都市ガスの一部をカーボンニュートラルな都市ガスに切り替えました。導入量は年間100万m³で、これは三重事業所における燃料由来CO₂排出量の約30%の削減に貢献します。今回導入するカーボンニュートラルな都市ガスは、東邦ガス(株)が三菱商事(株)の100%子会社であるダイヤモンド・ガス・インターナショナル社から購入したカーボンニュートラルLNGを活用したもので、天然ガスの採掘から燃焼に至るまでの工程で発生するCO₂が相殺(カーボンオフセット)されます。



TOPICS 2 昭和電線ケーブルシステム(株)愛知工場PPAモデルによる再エネ導入

昭和電線ケーブルシステム(株)愛知工場では、SMFLみらいパートナーズ(株)が設置する太陽光発電設備で発電した電力の全量を購入して自家消費する契約を締結しました。愛知工場の屋根スペースの内、約20,000㎡を提供し、そこにSMFLみらいパートナーズ(株)が設置するパネル容量2,224kWの太陽光発電設備を設置します。設置された発電設備からは年間約220万kWhの電力を供給することが可能で、これは愛知工場の年間電気使用量の約20%を賅うとともに、愛知工場から排出されるCO₂排出量の約15%の削減が見込まれています。発電設備の設置は完了し、2022年4月より稼働を開始しました。



TOPICS 3 日本政策投資銀行の「DBJ環境格付」において3年連続最高ランクを取得

昭和電線グループは、(株)日本政策投資銀行によるDBJ環境格付において、「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」である最高ランクの格付を取得しました。昭和電線グループが本格付を取得するのは、2019年から3年連続となります。

今回の格付では、以下の取り組みが高く評価されました。

1. 製造段階においてさらなるエネルギー使用量低減を目指し、全社横断的なプロジェクトチーム「Green Energy Project」を設立したほか、中期目標を設定しながら、ライフサイクルを通じた環境配慮に資する製品の新規登録件数拡大に努めるなど、事業活動を通じた環境負荷低減に向けて不断の取り組みを展開している点
2. 2021年度より調達先に対するCSRアンケートを開始し、調査結果に応じて改善指導を実施するなど、環境・CSRに配慮したサプライチェーンマネジメントを実践している点
3. ビジョン「SWCC VISION 2030」の実現に向け、社会課題解決型ビジネスの積極化を掲げ、再生可能エネルギーの利用促進や労働人口不足解決に寄与する高電圧電力ケーブル接続工事システム「SICOPLUS[®]（サイコプラス）」などの展開により、企業価値および社会価値双方の拡大を図っている点



TOPICS 4 昭和改善活動成果発表会

昭和電線グループでは、品質改善、生産性向上、安全衛生、および環境保全などの活動を支援し、従業員の意識高揚や活動のレベルアップを図るため、海外および国内の拠点から選抜された職場サークルや改善プロジェクトによる活動成果発表会を年2回開催、優れた成果を全社大会などで報告・共有して展開を進めています。

改善活動成果発表会は、国内外の予選会を経て選抜されたチームが発表を行い、最優秀賞、変革賞、および経営賞の選出が行われます。

2021年度下期の改善活動成果発表会では、海外1チームと国内10チームが参加し、(株)ロジス・ワークスからエントリーしたチームが最優秀賞を受賞しました。昭和電線グループの製品包装に使用している一部のプラスチックシートおよびストレッチフィルムは、包装を解いた後は廃プラスチックとして処分されていました。(株)ロジス・ワークスの取り組みは、包装を解いた後の使用済みプラスチックシート、ストレッチフィルムの回収・リサイクルを進めることで廃プラスチック量の削減を図り、さらに再生利用を可能にした活動で、環境保全と資源の有効活用を目的とした取り組み内容が高く評価されました。



製品ドラムに巻かれた包装材(黒色シート) 再生プラスチックシート



2021年度下期成果発表会 最優秀賞受賞チーム (株)ロジス・ワークス

社会との関わり

お取引先との関わり(サプライチェーン)

■ 基本的な考え方

昭和電線グループでは「昭和電線グループ調達方針」を策定し、付加価値のある製品を安定的に提供できるようにお取引先と良好な協力関係を築けるように取り組んでいます。

■ 昭和電線グループ調達方針

1. 法令と社会規範を遵守し、公平且つ公正な取引を行います。
2. お取引先との相互信頼を第一に考え、お互いがベストパートナーとなり得る関係を構築します。
3. 安定した品質と納期、継続的なコスト低減努力、弛まぬ技術開発力を高く評価します。
4. 地球環境に配慮した資材の調達を進めます。
5. お取引先からの不適切な利益供与は受けません。

■ CSRアンケートの実施

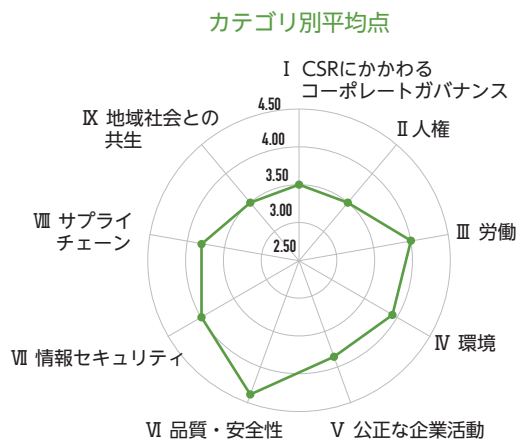
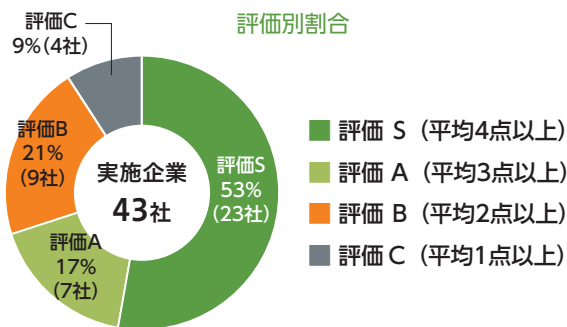
昭和電線グループでは社会的な要請を踏まえて、お取引先とともに果たすべき社会的責任の基本的な考え方、お願いしたい事項を「サプライチェーンCSR推進ガイドライン」としてまとめています。

昭和電線グループは、主要なお取引先に対し、CSRへの取り組み状況をアンケート形式で調査しています。アンケートの内容は、今年度よりグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)にて作成された「セルフ・アセスメント質問表(SAQ)」を採用しました。CSR、人権、労働、環境、公正な企業活動、品質・安全性、情報セキュリティ、サプライチェーン、地域社会との共生など、全114項目の取り組み状況について、1点、3点、5点の3段階で評価しています。

● CSRアンケートの結果

アンケート実施期間	2022年6月
アンケート対象先	50社
アンケート回収率	86% (43社)
アンケート設問数	114項目
全項目平均点 (5点満点中)	3.8点

アンケートを分析した結果、総合評価において昭和電線グループが求める水準の取り組みができているお取引先(評価A以上)は70%となりました。



評価区分に応じたアクション

評価区分	社数	改善に向けたアクション
評価 S (平均4点以上)	23	全社平均、大分類別得点率のチャートとともにフィードバック実施
評価 A (平均3点以上)	7	
評価 B (平均2点以上)	9	得点のフィードバックとともに次回までの改善を依頼
評価 C (平均2点未満)	4	打ち合わせの上、意見交換・改善支援を実施

項目別の分析では「品質・安全性」が最も高く、満点のお取引先も数多くありました。一方で「CSRに関わるコーポレートガバナンス」、「人権」、「地域社会との共生」においては課題が残る結果となりました。

今後の対応として、今回実施したアンケート結果をさらに精査した上で、お取引先に対して結果のフィードバックと、より詳細な実態把握のためのヒアリングを行います。特にB、C評価のお取引先に対しては改善支援などを行い、PDCAサイクルを確立・定着させることで、CSR調達方針の浸透およびサプライヤと共同でのレベル向上を図ります。

今後もCSRアンケートを継続的に実施するなかで、上記課題への対応を含め持続的なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを進めていきます。

■ グリーン調達

「かけがえのない地球」環境を、健全な状態で次世代に引き継いでいくことは現存する人間の基本的責務」との認識に立って、資材調達活動においてもその必要性を十分に考慮した購入を心掛け、環境に与える負荷ができるだけ小さい製品の優先的購入を進めるべく「グリーン調達ガイドライン」(当社ホームページ <https://www.swcc.co.jp/hd/company/material.html> 参照)を策定・公開しています。また、ホームページを通じて、以下に掲げる環境に配慮した製品の提案を広く募集しています。

1. 資源採取から廃棄まで(製品のライフサイクル)、以下の考慮が製品および梱包になされている。

- 環境汚染物質等の削減
- 省資源・省エネルギー
- 再使用可能
- リサイクル可能
- 再生素材等の利用
- 処理・処分の容易性

2. 情報発信

- 新たな環境技術
- 具体的な取り組みの事例紹介

■ 調達におけるBCP対策

近年コロナ禍での世界的な物流混乱や日本各地での自然災害など資材調達を取り巻く環境にも変化が起きていますが、それらへの対応を通じて知見を蓄積し、より安定した調達・物流の実現を目指しています。

一例ではお取引先の生産拠点を可視化した「調達マップ」を作成し、これを用いることで災害など発生時の迅速な対応と代替材料の購入検討に役立てています。また製造部門、営業部門と「重要製品」の洗い出しを行い、その製品に使用される材料は複数地域から購入できるよう供給体制の整備を数年単位で進めています。

■ サプライヤ評価制度

優秀なサプライヤとの連携強化と課題抽出による改善活動を目的として、製造・技術・品質保証・研究開発・資材などの幅広い部門が重要サプライヤをそれぞれの視点で評価をする“サプライヤ評価制度”を毎年実施しています。この制度は2014年より行っており、優秀サプライヤについては表彰を行い、さらなる連携強化に努めています。



優秀サプライヤ表彰

お客様との関わり（品質マネジメント）

■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、優れた技術と高い品質の製品・サービスを通じて、お客さまとの「信頼」を深めるよう努めることを経営理念として、年間の品質方針と重点テーマを定め、グループ一体となって品質向上に取り組んでいます。

■ 2021年度品質方針

1. 法令・規制、お客さまとの合意事項を順守します。
2. お客さまに寄り添い、迅速なる技術開発、サービスとものづくりを実現します。
 - グループ営業力を発揮して、お客さまニーズを確実に共有し、販・技・製一体での新たなサービスを提案します。
 - お客さまに信頼していただける品質優先のものづくりを実現します。
3. お客さま、従業員、地域社会等のすべてのステークホルダーに満足を得られる品質活動を推進します。

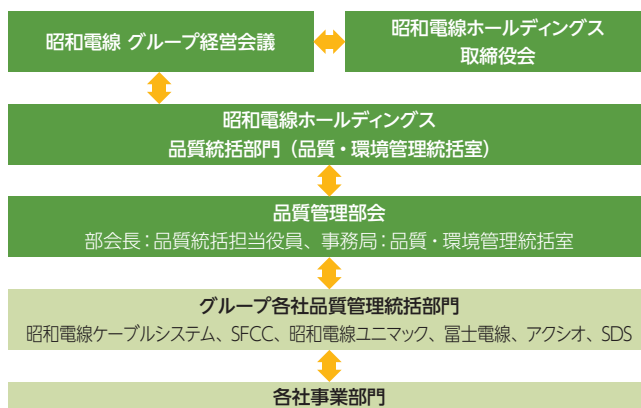
■ 2021年度品質活動の重点テーマ

1. お客さまに信頼される品質マネジメントシステムの維持・向上
(リスクと機会への取組みテーマの策定とPDCAの実行)
2. 失敗コストの昨年度実績からの削減への取り組みの継続・強化
(社外クレーム低減、工程内不適合低減のための有効な工程改善の実現)
3. 引合・受注から引渡に至るまでのすべてのプロセスで安定した品質のものづくりを実現
(最新技術を活用したものづくり、ことづくりの実現)
4. 高品質なものづくりを継承し、発展させるための人材育成の実行

■ 推進体制

昭和電線グループの品質マネジメント体制は、グループ経営会議のもと、品質統括部門である品質・環境管理統括室が品質管理部会を通じ、グループ各社に展開する構成となっています。

グループの品質方針は品質・環境管理統括室で立案し、品質管理部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。品質・環境管理統括室は、グループの品質マネジメント活動を定期的にレビューし、グループ全体の品質マネジメントを維持、向上させ、グループ各社の事業領域に応じた品質マネジメント活動を進めています。

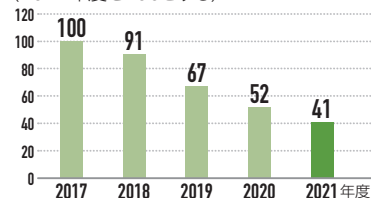


■ 失敗コスト低減への取り組み

昭和電線グループでは、2018年度より品質コストの考え方を導入し、品質向上の取り組みを行っています。品質コストとは、不適合を予防するための予防コスト、適合性を評価するための評価コスト、要求事項を満たさない製品やサービスの品質問題（不適合）で発生する失敗コストから成り、発生したコストの構成を最適化し、品質向上を目指す考え方です。

2021年度は失敗コストを2020年度比で10%削減を目指して活動し、21%削減と目標を達成することができました。失敗コストの内訳をみると、社内で生じた工程内不適合による内部失敗コストは、2020年度比15%減でしたが、社外で発生したお客様クレームによる外部失敗コストは2020年度比で43%減と大きく減り、不適合品を社外に流出させない防止策が向上しました。

● 国内グループ社の失敗コスト
(2017年度を100とする)

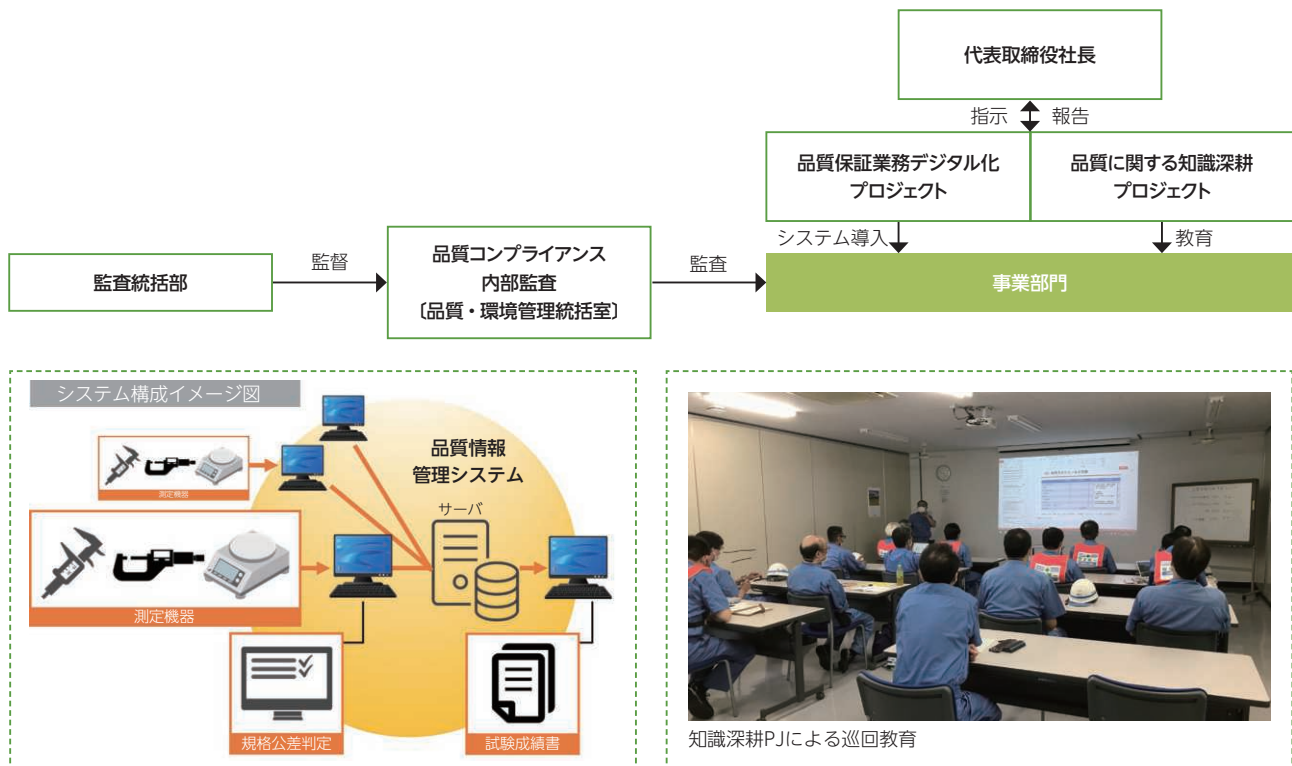


品質コンプライアンスへの取り組み

当社は、2021年7月にグループ会社の昭和電線ケーブルシステム(株)が過去に製造および販売した製品の一部分について、お客様との間で定められた試験方法と異なる方法により試験を行っていた事実を公表しました。本件においては、お客様をはじめ関係者の皆さまに多大なご迷惑とご心配をおかけしたことを、深くお詫び申し上げます。

この問題において、社外の弁護士を交えた特別調査委員会および社内調査委員会によって明らかになった事実関係ならびに原因を受け、当社は品質管理体制の強化ならびに品質監査とコンプライアンスの徹底を図り、昭和電線グループの品質に関する風土を一新し、後戻りしない仕組みづくりに取り組んでいます。

その一環として、社長直下に「品質保証業務デジタル化プロジェクト(以下、デジタル化PJ)」と「品質に関する知識深耕プロジェクト(以下、知識深耕PJ)」を設置しました。デジタル化PJでは、品質保証の検査業務にデジタルツールを導入し、プロセスの信頼性を高め、品質保証に係る全データを一元管理する仕組みを構築します。また、知識深耕PJでは、製造、品質保証、設計・技術部門に必要な知識、管理のあり方についての知識、およびコンプライアンスに関する知識についての教育ツールを作成し、グループ従業員へ階層別の巡回教育を実施しています。これら二つのプロジェクトとともに、品質・環境管理統括室のもと実施する「品質コンプライアンス内部監査」により事業部門に対する監視を高めています。



品質コンプライアンス内部監査は、当社を中心とする事業部門から独立した調査チームを編成し、品質コンプライアンスに関する不適切行為の有無の確認を、継続的かつ網羅的に行っています。調査結果はグループ経営会議を通じて報告されています。

2021年度は国内4社10部門に対し、事前の書面調査や作業員へのインタビューを交えるなど精度を高め、監査を実施しました。監査の結果、48件の「要正事項」が確認されました。いずれも法令やお客様の要求事項には満足するものの、社内ルールとの不整合やルール自体に不備がある内容であり、これらについては監査チームで是正のフォローアップまで行き、重大な不適切行為への未然防止を図りました。一方、品質面での改善が必要な事案や、検査の仕組み、人材確保、技能継承などに課題があれば「要改善事項」として提示し、主体的な改善取り組みを提起しています。

株主・投資家との関わり

■ 情報開示方針

昭和電線グループでは、株主・投資家をはじめすべてのステークホルダーの皆さまから正しく理解され、評価され、信頼され、共感される企業になるため、積極的に情報開示を行うための「ディスクロージャーポリシー」を定めています。

昭和電線グループは、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」(以下「適時開示規則」)に従って、情報開示を行っています。また、適時開示規則に該当しない情報であっても、株主・投資家の皆さまの投資判断に影響を与える情報については、昭和電線グループが定める「昭和電線グループ情報開示規程」に従って、積極的かつ継続的に開示します。特定の機関または個人に対して、未公表の重要情報を選択的に開示することを避け、公平かつタイムリーな情報開示に努めます。

なお、当社では、決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため、決算発表前に「沈黙期間」を設け、決算に関するコメントや質問への回答を控えています。

■ IR体制

昭和電線グループのIR体制は、当社の経営戦略企画部門を所管する執行役員をIR担当執行役員とすることとしています。

IR担当執行役員が責任者となり、経営戦略企画部門に所属するIR専任担当者がその窓口となって、必要に応じて経理・財務部門、法務部門、サステナビリティ推進部門などと情報交換を行い日常的に連携しながら対応することで、株主・投資家の皆さまとの対話がより充実したものとなるように努めています。

■ 株主・投資家との対話

当社は、毎年6月に定時株主総会を開催し、そのなかで株主の皆さまからのご質問やご意見を伺っています。また、株主通信やWebサイトを通じて、財務情報やプレスリリースなどの情報配信にも努めています。

投資家の皆さまには、年2回(第2四半期、年度末)のアナリスト向け説明会とその動画配信を行っています。また、年4回(四半期ごと)のスマールミーティングを開催し、より多くの投資家の皆さまと当社経営陣がコミュニケーションを図れるように努めており、そのなかで事業セグメント長が直接担当事業を説明する事業別説明会や社外取締役も参加するESG説明会など、投資家の皆さまにより関心を持っていただけるテーマに合わせた企画も行っています。

さらに当社では、「沈黙期間」を除いて、投資家の皆さまよりご要望があれば、国内、海外を問わず積極的に個別のOne on Oneミーティングも行っています。



第126期 定時株主総会



アナリスト向け説明会

従業員との関わり（人権・雇用）

昭和電線グループの中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」での、サステナビリティ戦略における人材に関する取り組みについて紹介します。

■ 人材開発に関する取り組み

昭和電線グループでは、持続的な成長を確保し、中長期的な目線で強固なマネジメント体制を維持・構築することを目的に、SWCC次世代経営者サクセッションプランを新たに制定し、役員として求められる人材像を定義するなかで、以下のプロセスの運用を行っています。

● 次世代経営者選定プロセス

次世代経営者候補者とネクストリーダー（次々世代）候補者の2階層を対象としています。次世代経営者候補者は、明日にでもグループ会社の経営を任せられる人材として活躍が期待される母集団とし、ネクストリーダー（次々世代）は、おおむね5年以内に、次世代経営者候補に選定が期待できる母集団としています。

選定にあたっては、年度末までに翌年度の候補者をグループCEOが推薦し、指名委員会にて決定されます。

● 次世代経営者育成プロセス

次世代経営者育成のため以下の研修を実施しています。

① SDセミナー（SHOWA DIRECTOR'S SEMINAR：取締役を講師とした経営セミナー）

※事業セグメント長が推薦しグループCEOの承認によって選抜された若手に対して2017年より実施

② ネクストリーダー研修

③ 次世代経営者育成研修

④ 異業種交流研修

■ 健康経営の推進に関する取り組み

健康経営とは、企業が従業員の健康に配慮することによって、企業価値の向上を図り、業績アップを目指す取り組みであり、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することを意味しています。



従業員の心身の健康保持増進は、健全かつ安定した優秀な人材確保による労働生産性の向上や、従業員の創造性の向上などによる企業の競争力の強化への寄与が期待できることから、2019年4月に「昭和電線グループ健康経営宣言」を策定し、当社ホームページを通じて社内外に発信しました。昭和電線グループでは、従業員一人ひとりが心身ともに健康で生き活きとやりがいを持って働くことのできる環境づくりの基盤となる健康支援活動を積極的に推進しています。

具体的には、昭和電線健康保険組合との連携を強化し、社長を中心とした健康経営組織体制を構築し、健康経営に取り組んでいます。

保健指導、受動喫煙、感染予防、過重労働、メンタルヘルスなどの課題を把握し、産業医、保健師と連携しながら従業員の健康支援活動の各種取り組みを進めています。その結果として当社および昭和電線ケーブルシステム(株)は、経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人(大規模法人部門)」の認定を3年連続で受けることができました。

【健康増進のための意識改革】

健康サービスの拡充による一人ひとりの健康意識の向上とともに、健康活動を支援し、健康で安心して働くことのできる環境づくりを行いました。

【保健指導の推進】

定期健康診断後の再検査、精密検査の結果を踏まえ、保健指導などの実施を通じて、従業員の健康増進を図りました。

【社内全面禁煙化の推進(禁煙宣言2023年度目標)】

喫煙者および非喫煙者の双方がお互いの立場を理解した上で、就業時間内は全面禁煙とする職場環境の整備に着手しました。

【新型コロナウイルス感染症対策】

特別休暇制度の制定や従業員へのPCR検査キットの配布などを行い、新型コロナウイルス感染拡大防止に努めました。

事業基盤構築のための取り組み

【女性の健康保持・増進に向けた取り組み】

婦人科健診・検診への補助(がん検診を含む)や生理休暇を取得しやすい環境の整備(制度の周知や小冊子の配布など)を通じ、女性の健康保持・増進に向けて取り組みました。

【コロナ禍における新しい働き方の促進】

テレワーク制度の条件拡大やサテライト勤務の推進などを通じ、柔軟で多様な働き方を促進しました。

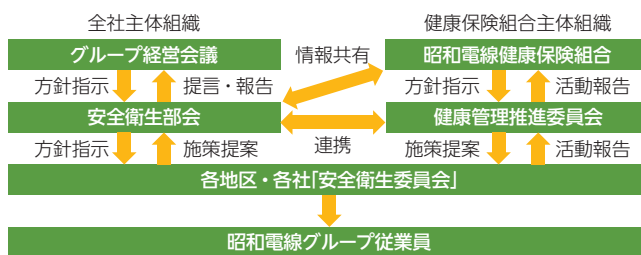
【スポーツエールカンパニー2022に認定】

スポーツ競技に限らず、従業員の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取り組みを行う企業として、「スポーツエールカンパニー2022」に認定されました。

昭和電線グループでは、健康経営宣言に基づく重点施策を中心としたさまざまな取り組みを行っています。

今後も、すべての従業員が健康に生き活きと働ける職場づくりに積極的に取り組んでいきます。

● 昭和電線グループの健康経営推進体制



■ ダイバーシティマネジメントに関する取り組み

昭和電線グループでは、従業員の属性や働く条件の違いといった多様な個性を柔軟に受け入れ、それらを活かして適応できる組織を目指し、種々のバックグラウンドをもった多様な人材の登用を進めています。

今後の労働人口の減少により、働き手不足の深刻化が見込まれるなかでの多様性を活かしながら組織力を強化する取り組みをさらに進めていきます。

● シニア人材に関する制度

少子高齢化が進展するなか、定年後も継続して就労を希望する意欲ある人材に対して活躍の場を提供するシニアスタッフ制度を運用しています。この度、モチベーションを維持、向上させさらなる活躍につなげる必要性に鑑み、2021年度よりキャリア設定パターンの複線化を実施し、従前のシニアスタッフ制度のほかに役割と職責を踏まえた複数のパターンを設定することで多様な働き方に対応した選択肢の拡大を行いました。

キャリア設定パターン

① 一般シニア制度：(対象：総合職・技能職・一般事務職)

会社と本人が合意し、60歳定年後の再雇用を希望する社員が進める通常のコース

② 専門職制度(シニアマネジメント・シニアエキスパート)：(対象：総合職管理職相当) ◀ 新設

優れたマネジメント能力や、専門知識・経験を有している場合に進む専門職コース

③ 副業可能なショートタイム勤務：(対象：総合職・技能職・一般事務職) ◀ 新設

知見・視野を広げたい希望を持つ社員への「副業」を認めた時短勤務のコース

④ 転進支援制度：(対象：総合職) ◀ 新設

独立自営、再就職など、退職して第二の人生を選択する社員に対し、生涯の生活設計を確立するための支援として実施するコース

● 女性活躍推進

男女共同参画社会基本法ならびに女性活躍推進法の基本理念に則って、女性従業員がその個性と能力を十分に発揮し、さらなる活躍を可能にする施策の推進を目的として、2021年度に社長直轄の女性活躍推進プロジェクト「SWCCarat(カラット)」を立ち上げました。

当プロジェクトでは2021年度は女性社員を対象に意識調査を行い、その結果を踏まえ、自信を持ってない女性社員へ向けた、長谷川社長によるキャリアの描き方に関する講演会の開催、人事制度に関する事項については当社人事部門やグループ会社社長への要望書提出を行いました。また、(株)三井住友銀行が取り扱う「SMBCなでしこ融資」においては、女性活躍の先進企業の評価を受けることができたほか、2022年7月に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(女性活躍推進法)にもとづく認定マーク「えるぼし」を取得することができました。

(プロジェクトの活動の詳細は本統合報告書の特集ページ参照)

昭和電線グループとして女性社員比率や女性管理職比率に向上の余地が大きくある現状から、女性にフォーカスした取り組みを行うとともに、多様な働き方を可能にする制度整備への提言・支援を進め、すべての従業員にとって働きやすい環境を目指して各種の取り組みを進めていきます。

(女性活躍推進の目標) 2026年度までに

- 管理職の割合を8%
- 課長職以上の割合を10%

(各年度末の女性管理職比率)

2021年度：4.8%
2020年度：3.7%
2019年度：3.0%



#HereWeGo203030

特集

女性活躍推進プロジェクト ～多様な視点を活かす組織づくりへの第一歩～

さまざまなニーズに柔軟に対応できる競争力の高い企業への成長のために、多様性を活かした組織づくりをすることは当社にとっても重要課題です。昭和電線グループは、男性が多数を占める電線業界故の低い女性社員比率と、それに由来する女性管理職の少なさがあり、さらに、昭和電線グループの事業領域と関連する女性技術者が少ないという課題を抱えています。この現状を受け、2021年4月に社長直轄の「女性活躍推進プロジェクト」(愛称：SWCCarat(カラット))を発足し、2026年度迄に管理職比率8%、課長職以上10%を目指す方針とし、女性活躍施策推進への取り組みを本格化させました。

従来から育児介護との両立を支援する制度整備は進んでいるところですが、SWCCaratが実施した意識調査の結果を踏まえると、アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)を取り払い、キャリア形成の支援や女性同士のネットワーク構築などの体制を整え、女性社員一人ひとりが自信を持って成長していける機会を充分につくっていく必要があると感じ、最初の啓発活動として、長谷川社長による「キャリアの描き方」に関する講演会を開催しました。「自分だから、女性だからできないと限界を決めず、目の前のチャンスを拾い、ベストを尽くすことに集中してほしい」というメッセージは、多くの女性社員に響き、個々のキャリアを考える良い機会となりました。2022年度は、年代別研修や世代・所属を超えた女性同士の交流会、啓発イベントを計画しました。管理職のキャリアを前向きに捉える考え方、ライフステージによる変化や困難な局面での乗り越え方を学び、さまざまな交流を通して、ともに成長を実感しながら働き続けられる環境づくりを支援していきます。

また、人事制度に関する事項に関しての要望書提出を行いました。例えば、女性社員の7割を占める一般事務職社員のなかには、より良い評価基準を求めるニーズがありました。SWCCaratは一般事務職社員の貢献度をさらに明確にして、待遇に反映させる制度などを人事部門へ要望しました。これが実現して評価制度が見直され、あわせて職掌転換の要件が明確化されることで意欲ある方に平等にチャレンジできる環境が整備されます。さらに、組織力の向上のためには、上司など周囲の社員とお互いの価値観や立場を尊重し、能力を発揮しやすい環境づくりをすることも重要となります。社員のニーズに柔軟に対応した制度整備やダイバーシティへの理解を深める研修、個別面談フォロー体制の構築なども人事部門とともに進めていきます。こうした社内での取り組みとともに、地域社会へ向けた情報発信や女性の積極的な採用を続け、母数拡大への取り組みにも力を入れていきたいと思います。

SWCCaratは、今後も従業員の声を経営層へ届けるとともに活動に反映させることを大切にし、女性に限らず、全従業員にとって働きやすく、かつ働きがいのある職場づくりを目指していきます。

以下の施策を推進します。

女性のキャリア形成を支援

- 年代別研修を実施
- リーダーとしてのキャリアを前向きに捉える
- 世代・所属を超えた女性同士のネットワーク
- 上司のフォローアップ面談

意識醸成と啓発活動

- モチベーションUPにつながる講演会の実施
- 地域社会へ向けた情報発信、
リコチャレ参加(中学・高校に通う理系女性育成を応援)
- 女性従業員母数拡大への取り組み



講演会

「SWCCarat(カラット)」

SWCC+Caratの造語で、SWCC(昭和電線グループ)で輝くことを宝石の単位であるCaratで表現したもの。女性に限らず全従業員が昭和電線グループで働くことにより自分だけの輝きを放つことを願う思いが込められています。

従業員との関わり(安全衛生活動)

■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、安全で快適な職場環境を造り、社会に安心と信頼を与える行動を拡げるため、法令及び社内規定を順守すると共に、「安全はすべてに優先する」を基本に安全衛生活動を推進しています。

■ 2021年度安全衛生方針

1. 法令はもとより、作業標準、作業手順等の社内ルールを順守します。
2. 社員一人ひとりの安全意識を高めるため、教育・訓練を徹底します。
3. 災害を未然に防止する対策を積極的に行います。
4. ころとからだの健康づくりを推進します。

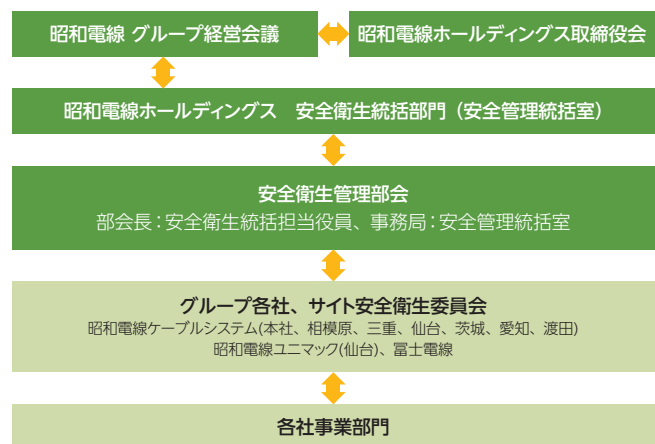
■ 2021年度安全衛生活動の重点テーマ

1. 作業標準、作業手順等の確認、およびその順守状況の点検
2. 職長および安全管理者の能力向上教育の強化
3. 災害の未然防止(リスク低減の取り組み)
 - ①若年層、経験未熟者を主体とするKYT、KYKの実践
 - ②チェックリストに基づくパトロールの実施と改善
 - ③管理監督者による職場巡回、安全指導の強化

■ 推進体制

2022年4月、『安全はすべてに優先する』の基本理念のもと、安全管理統括室を独立発足させました。それにより安全管理体制は、グループ経営会議の指示を受け、安全管理統括室が安全衛生部会を通じ、グループ各社に展開する構成となつています。

グループの安全衛生活動方針は安全管理統括室で立案し、安全管理部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。安全管理統括室は、グループ各社の安全衛生活動を定期的にレビューし、問題解決と災害や疾病の未然防止を推進しています。また、グループ各社は、労働安全衛生法および関係法規に基づき、安全管理体制を構築し、グループ各社の事業領域に応じた安全衛生活動を進めています。



■ 2021年度の労働災害発生状況と今後に向けて

2021年度の昭和電線グループの労働災害は、国内で休業4件を含む30件、海外で休業1件が発生し、2020年度と比べて増加しました。労働災害の内訳から年齢別では、20代までが全体の46%から27%に減少しましたが、経験年数別では5年以下の未熟練者が全体の43%を占めており、未熟練者に対する災害対策に課題が残りました。また、昭和電線ケーブルシステム(株)では、2020年度に設置した安全衛生推進室の活動により、若年層の災害が低減するなど成果があらわれていますが、災害発生件数は減少していないため、さらなる未然防止活動を推進します。また、健康経営の観点から、下期より衛生分科会を定期的に開催し「ころとからだの健康づくり」を推進してきました。

2022年度は、グループ全体の安全衛生活動の取り組みを強化すべく、独立組織として安全管理統括室を設立しました。全従業員の安全意識の醸成を図るよう、訓練センターを計画し、安全教育・訓練を推進していきます。



社会との関わり（社会貢献活動）

■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、社会貢献活動を広く推し進めるべく、活動の基本となる「社会貢献活動方針」を策定しました。ステークホルダーの皆さまに信頼・感動していただける企業の実現に向けて、本方針のもと、社会貢献支援制度など社内の基盤作りを順次進めていきます。

■ 昭和電線グループ 社会貢献活動方針

昭和電線グループは、持続可能な社会の実現に向けて、従業員ひとり一人が社会貢献に対する高い意識をもち、製品・サービスおよび従業員の行動を通じ価値のある多様な活動を推進します。

■ 社会貢献活動休暇の導入

昭和電線グループは、2022年5月に社会貢献の一環で、従業員が直接的・自発的な活動を支援するための施策として「社会貢献活動休暇」を新たに導入しました。

実施内容としては、「昭和電線グループ 社会貢献活動方針」で定めた重点5分野に関連した活動やSDGs、CSRに関連した外部セミナー・講習会の参加にあたり、積立休暇^(※1)の取得を年間最大5日まで認めるものです。

(※1)：有効期間を過ぎた年次有給休暇を最大50日まで失効させずに積み立てる制度

重点5分野	内容例	社会貢献活動の定義
1. 安心安全	災害復興支援	<ul style="list-style-type: none"> ● SDGsに定義される17の目標に準じ、将来的な昭和電線グループの社会的価値、ひいては経済的価値の向上に資する活動のこと。 ● 提供する手段は直接的、間接的を問わない。
2. 環境保全	環境美化・保全活動	
3. 次世代育成	教育活動	
4. 地域活性化	スポーツボランティア 地域イベントへの参加	
5. 技術支援	プロボノ活動	

本休暇の対象は、昭和電線ホールディングス(株)、昭和電線ケーブルシステム(株)の正社員(計約1,400人)です。今後、他のグループ会社にも適応を広げていく予定です。

本休暇の導入により、具体的なアクションを起こす従業員を奨励、支援し、社会貢献活動を重んずる企業風土の醸成に努めます。

■ 地域貢献活動

企業や個人から寄贈された食品を、さまざまな利用者のもとに届ける取り組みを通じて、食品ロスの削減とともに利用者を支援するボランティア活動が行われています。昭和電線グループでは、この活動に賛同し、お菓子、非常食、マスクなどを寄贈しました。

これからも昭和電線グループでは、さまざまな社会課題に対し、積極的な支援活動を進めていきます。

● 昭和電線ケーブルシステム(株)三重事業所、昭和電線ユニマック(株)

2021年8月、いなべ市社会福祉協議会が実施した「食品ロス削減に向けた取り組み」に賛同し、非常用に備蓄していたお菓子やマスクを寄贈。

● 昭和電線ケーブルシステム(株)海老名工場

2022年1月、フードバンクかながわのフードバンク活動を通じて、移転に伴い閉鎖される工場に備蓄していた非常食を寄贈。

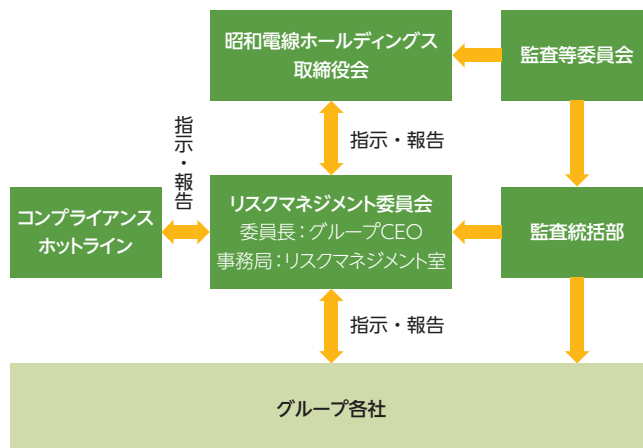


リスクマネジメント

■ リスクマネジメント

企業経営を取り巻く環境が大きく変化するなか、複雑化、多様化するリスクを的確に把握・評価し、対応策を準備していくことは、経営上極めて重要な要素となっています。しっかりとしたリスクマネジメント体制を構築し、適切なリスクテイクによるビジネス機会の創出・捕捉がグループの持続的な成長につながるものと考えています。昭和電線グループでは、事業部門(第一線)、管理部門(第二線)、監査部門(第三線)の3つのディフェンスラインによるリスク管理を基本とし、全社的リスクマネジメントを展開しています。具体的な体制としてはグループCEOを委員長、当社取締役および執行役員、主要事業会社の社長を委員とするリスクマネジメント委員会にて、リスクの評価およびリスクマネジメント計画、対応策、年間を通じたリスク施策の進捗管理などを実施しています。同委員会の議事内容については適時に取締役会へ報告しています。

また、リスク統括部署として経営管理統括部内にリスクマネジメント室を設置し、リスクマネジメント委員会の運営、規則、ガイドラインの制定、教育研修、リスクモニタリングの実施など、グループ全体のリスク管理を統括し、事業の継続発展のために不可欠な全社的リスクマネジメント体制の強化を図っています。



● リスクマネジメント研修

2021年10月、グループの役員・ライン長を対象としたリスクマネジメント研修を実施しました。講師には弁護士法人御堂筋法律事務所弁護士の川崎清隆氏、伊藤拓氏、高木佑衣氏をお招きし、役員向けには「コーポレートガバナンス」、ライン長向けには「コンプライアンスリスク」をテーマに企業倫理や不祥事事例などについてご講演いただきました。今後も、リスク・コンプライアンスに関する定期的な研修を開催し、社内のリスクに関する知識や意識の向上に努めます。



リスクマネジメント研修

● 認識している主要リスク

リスクのうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある主要リスクについては、リスクマネジメント委員会にてリスクを識別、分析、評価をして判断しています。具体的には、グループ各社から挙げられたリスクを影響度および発生確率により数値化し、その上で昭和電線グループとして重要な影響を及ぼす可能性があるリスクを主要リスクとして評価、対策を行っています。評価した主要リスクとしては、以下のようなものがあります。

【2021年度主要リスク】

リスク項目	認識しているリスク内容	主要な取り組み	残存するリスク
自然災害など	<ul style="list-style-type: none"> ● 以下の自然災害などによる製造拠点の操業停止や物流機能の麻痺など ● 大規模な地震・台風・洪水などの自然災害 ● 火災などの事故 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事前に想定されるリスクに対して円滑な初期対応を講じるために、サプライチェーンを含めたBCP(事業継続計画)を策定 ● 製造拠点ではインフラ設備の強靱化投資を計画的に実施 ● 火災保険などの付保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 電力不足・物流の停滞などにより社会インフラ機能そのものの低下が長期化するなど、計画的な生産活動に大幅な制限が生じた場合の業績などへの重要な影響
原材料価格変動	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要原料の銅の価格変動 ● ポリエチレンなどの石油化学製品の価格変動 	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ調達を統括する組織による管理強化 ● 計画的な安定調達実施による在庫削減 ● 製品価格へのスライド転嫁 ● 先物取引などを活用した銅価格変動リスクヘッジ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 製品価格への転嫁が困難な場合や相場が大きく下落する局面での損失が生じた場合の業績などへの重要な影響

リスク項目	認識しているリスク内容	主要な取り組み	残存するリスク
パンデミック	●新型コロナウイルス感染症による影響	・新型コロナウイルス緊急対策本部による対応(従業員の安全確保、社内外の感染抑止など) ・オンラインツールなどを活用したビジネス継続体制の構築	・感染症の継続による市場縮小、サプライチェーンの寸断または事業活動の制限による財政状態および経営成績への重要な影響
サプライチェーン寸断・喪失	●サプライチェーンの寸断・喪失による原材料供給の停止、遅延	・調達先の多様化、複数購買の推進によるリスク低減 ・調達先の個別管理徹底(廃業、事業撤退リスク管理)	・原材料調達の停止、遅延による事業活動や業績への影響 ・調達難に起因する調達コストの増大
品質問題	●品質問題の発生(欠陥・不良品) ●各種規格、法令、お客様との取り決めなどに違反する製品の製造・販売	・品質・環境管理統括室によるモニタリング、監査統括部による監査 ・品質保証業務のデジタル化推進による品質管理徹底、不正防止 ・全社教育プログラムの展開 ・賠償保険の付保	・品質問題に起因する損失補償や製造物責任訴訟など ・品質問題による信頼失墜、レピュテーションの棄損
コンプライアンス	●各種法令・税制に関する規制に違反するリスク ●お取引先などとの契約上・取引上の義務に違反するリスク ●社会通念上受け入れられない役員員の言動による信頼失墜	・全社的コンプライアンス意識の醸成と法務室によるチェック体制強化 ・コンプライアンスに関する研修・勉強会の実施 ・内部通報制度の活用による不正などの検知	・各規制当局からの処分・制裁など ・お取引先などの関係者から損害賠償や取引の停止を求められる可能性 ・コンプライアンスに対する意識が希薄であると判断され、信頼やレピュテーションが毀損
環境・気候変動	●環境・気候変動への対応遅延などによるビジネス影響 ●CO ₂ 排出削減コストの増大 ●エネルギー関連調達コストの増大	・環境・気候変動への対応強化と積極的開示 ・全社的環境プロジェクトの展開 ・環境対応を考慮した設備投資基準の検討	・環境・気候変動への対応遅れによる信頼失墜、採用や業績への悪影響 ・中長期的な製造コストの増大による収益性の低下

■ 情報セキュリティ

昭和電線グループでは「情報セキュリティ方針」を定め、日々高まるリスクに対してサイバーセキュリティ対策、情報漏えい対策を見直すとともに、これを踏まえた従業員の教育を毎年実施しています。昭和電線グループは、セキュリティに対する投資を経営の重要課題と認識し積極的に取り組んでいます。

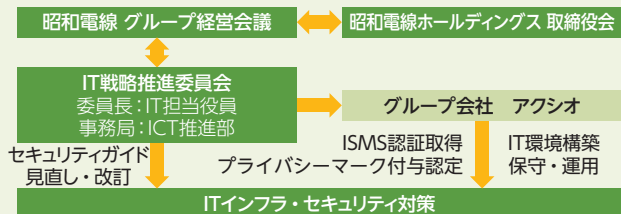
● 情報セキュリティ方針

昭和電線グループは、社内で取り扱う情報には、お客様の情報、経営情報、技術・生産情報、従業員の個人情報など、事業活動における重要な情報があると考え、法令遵守に努め適切に管理できる体制、IT環境を整備します。

情報システムの信頼性を高めお客様ならびに従業員が安心して情報資産を利用できるように機密性、完全性および可用性を確保したIT環境ならびに「情報セキュリティガイド」を定め、全グループでこれを継続的に維持します。

● 情報セキュリティ管理体制

IT戦略推進委員会は、グループ直轄事業会社のIT管理者で構成した委員会組織とし、情報セキュリティ対策の整備、セキュリティ教育計画および実施、セキュリティ対策への投資提案を行い、直轄事業会社である(株)アクシオがITインフラ構築、保守・運用を担う体制で運用しています。



● 2021年度 取り組み結果

役員も含めたグループ全従業員に対して、情報セキュリティ教育を2021年12月～2022年2月の期間で実施しました。近年巧妙化している標的型攻撃メールなどのサイバー攻撃への対策として、国内グループ会社を対象に2021年9月と2022年3月に訓練メール(偽のスパムメールを無作為に選んだ従業員に送付して正しく対処できたかを調査)を実施しました。2020年度より実施してきた訓練メールの結果は、メール開封率も開始した当時より減少しており、スパムメール件数に対してウイルス感染率も減少傾向にあり、訓練メールを実施した効果が得られています。

● 2022年度 取り組み計画

2022年度の情報セキュリティ教育および年間で2回の訓練メールを実施する予定です。従来の訓練メールは、メールの開封率を減少する目的で実施してきましたが、一定の効果が得られたこともあり2022年度の訓練では、開封した場合の対処方法、連絡体制などを整備し、開封後に正しい処置ができるかを訓練する内容とします。これらの取り組みにより、グループ内におけるCSIRTも整備していく計画です。

昭和電線グループは、これらの取り組みを継続していくことでコンプライアンスの強化・徹底に努めていきます。

■ BCM(事業継続マネジメント)

事業活動を行う上でいつ遭遇するかもしれない災害などの不測の事態を乗り越え、計画的に早期の復旧を行って事業継続を実現することによって有事での供給責任をはじめとする昭和電線グループとしての社会的責任を果たしていくため、組織の事業継続に関する能力を平常時より維持・改善する活動であるBCM(Business Continuity Management: 事業継続マネジメント)への取り組みを着実に進めています。

昭和電線グループでは各拠点の防災に関する体制のレビューを行うとともに、有事の際のグループ内の優先事業を選定し、事業継続・早期復旧に向けた戦略・対策の検討を進めています。

2021年度は、構築してきた全国各拠点のBCM体制により、計画に基づき設備点検や事前の対策を実施するとともに、定期的な訓練によりその効果を検証し、現状に則したBCPマニュアルの見直しを行ってきました。あわせて、地震・津波だけでなく、台風や豪雨災害など地域のハザードマップを参考に、対象となる自然災害の検討を拡げ、拠点ごとの立地条件に合わせてより自立した形での運営ができるよう活動を展開してきました。

近年は気象災害が頻発しており、特に水災については台風の大型化だけでなく、集中豪雨や長雨により全国各地で今までにない降水量が記録されています。それに備えるために水害時のタイムラインを作成して「大雨が予想される際には、いつどのような行動をするか」を時系列で決めておくとともに、建屋や設備の浸水や、土砂災害による交通輸送網の寸断など、被害想定についても情報をアップデートし事前の対策に反映するなど、事業継続に必要な対応の見直しを実施しています。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大に対しては、当社を中心に、新型コロナウイルス感染症に係るグループの連絡体制を一本化し、インフラに係る企業として、営業・事務拠点についてはテレワークや時差通勤を推進し、製造・事業拠点は感染防止対策を徹底したうえで事業活動を継続してきました。あわせて内線スマートフォンの導入、本社オフィスのフリーアドレス化、モバイルPCや事業所Wi-Fiの拡充、WEB会議システムの推進、サテライトオフィスの活用、ワークフローの導入など、リモートワーク環境を整備し、コロナ禍でも事業継続できるよう「新たな業務習慣ガイドライン」を策定、実施しています。

2022年度は、引き続き感染拡大防止対策を徹底しつつ、緊急時の事業継続を見据えて、多様な働き方の促進とさらなる業務効率の向上を目指していきます。

■ コンプライアンス

昭和電線グループにおいては、コンプライアンスを経営上の重要な課題のひとつと位置づけしており、法令などの遵守に向けたさまざまな取り組みをグループ内において実施しています。具体的な取り組みは、主にリスクマネジメント委員会において企画・立案された後、当社法務部門が中心となり実行しています。

なかでも独占禁止法の遵守は、昭和電線グループにとって重要かつ優先度の高いテーマであり、毎年、営業担当者向けに定期講習を開催するほか、独占禁止法に特化した内部監査を実施するなど、特に力を入れて取り組んでいます。そのほかにも下請代金支払遅延等防止法や建設業法などの昭和電線グループの事業に関連が深い法令に関する講習や階層別研修(新入社員研修、管理職研修など)の場で、コンプライアンス教育を行うなど、幅広いコンプライアンスの周知活動を実施しています。

また、昭和電線グループは、社内と社外(弁護士)に通報窓口を有するグループ共有の内部通報制度(「コンプライアンス・ホットライン」)を運営しており、コンプライアンス違反の未然の防止または早期発見のための体制も整えています。

なお、2021年度は、前年度の各講習後に実施したコンプライアンスに関するアンケートにより得た課題を講習・研修に反映することでコンプライアンス意識のより一層の向上に取り組みしました。

昭和電線グループは、これらの取り組みを継続していくことでコンプライアンスの強化・徹底に努めます。

コーポレート・ガバナンス

■ 基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、「信頼」をキーワードとした経営理念に基づき、経営の迅速・効率化およびこれに伴うモニタリング機能の強化が企業における普遍的な課題であるとの認識のもと、取り組みを進めています。

また、企業として求められる社会的責任(CSR)を果たしていくことを念頭におき、昭和電線グループの業務の適正を確保するために必要な体制の整備についても積極的に取り組んでいます。

■ ガバナンスの変遷

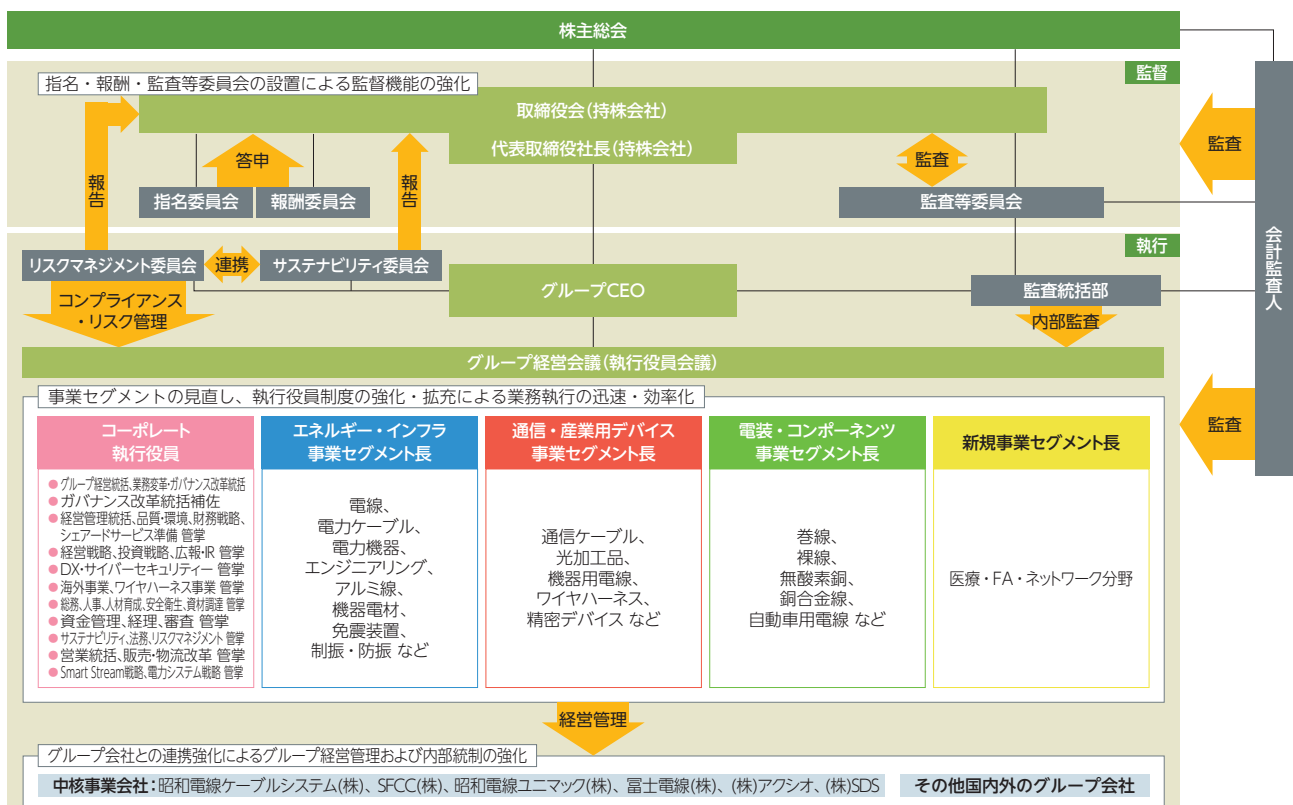
年	2006	2016	2018	2019	2020	2022
機関設計	監査役会設置会社 (～2019年6月)			監査等委員会設置会社 (2019年6月～)		
役員数合計	13	14	10	7	7	7
取締役員数	9	10	7	7	7	7
社外取締役数	0	2	2	3	3	3
監査役員数	4	4	3	—	—	—
社外監査役数	3	3	2	—	—	—
トピックス	・持株会社化	・社外取締役の選任(2015年6月～)	・指名委員会の設置(2018年12月) ・報酬委員会の設置(2018年12月) ・取締役会の実効性評価開始	・執行役員の権限強化(2019年4月) ・グループCEO設置(2019年6月～) ・取締役の役位廃止 ・相談役制度廃止	・取締役会議長設置(2020年4月～) ・譲渡制限付株式報酬制度の導入	

■ 現在の体制

当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を選択しています。これは以下を目的としています。

- ① 執行役員に業務執行権限を大幅に委譲することで、業務執行を効率化・迅速化させること
- ② ①により取締役会において経営戦略などの重要なテーマの審議を一層充実させること
- ③ 監査等委員会を中心に監査、監督機能の強化を図ること

● コーポレート・ガバナンス体制図



事業基盤構築のための取り組み

取締役会 2021年度 21回 開催

 社長  社内  社外

目的・権限

構成

当社およびグループ会社の経営方針および業務執行に関する事項を審議決定するとともに、取締役の職務の執行が適法かつ効率的に行われていることを監督します。

取締役3名



監査等委員である取締役4名



監査等委員会 2021年度 17回 開催

目的・権限

構成

監査等委員会において定められた監査方針、監査計画などに基づき、内部統制システムに対する監視および検証ならびに会計監査人および内部監査部門などとの実効的な連携を通じて、取締役の職務執行の監査などを行います。

取締役4名



指名委員会 2021年度 8回 開催

目的・権限

構成

取締役および執行役員などの候補者の指名や後継者計画などに関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。

取締役3名



報酬委員会 2021年度 7回 開催

目的・権限

構成

取締役および執行役員などの報酬の体系・制度や個別の報酬額などの決定に関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。

取締役5名*



※2022年7月より1名増員

リスクマネジメント委員会 2021年度 3回 開催

目的・権限

構成

グループ全体に係るコンプライアンスおよびリスク管理を所管し、それらの問題点の把握および是正を継続して行うことで、昭和電線グループのコーポレート・ガバナンス体制のより一層の強化に努めます。

委員長1名



委員 17名

サステナビリティ委員会 2022年6月新設

目的・権限

構成

グループの経営理念に基づき、環境・社会・経済などの観点において持続可能な企業運営を行うべく、サステナビリティ体制の強化に努めます。

委員長1名



委員 14名

■ 取締役会の構成に関する考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、「信頼」をキーワードとした経営理念に基づき、経営の迅速・効率化およびこれに伴うモニタリング機能の強化が企業における普遍的な課題であるとの認識のもと、取り組みを進めていくことにあります。

かかる考え方に則り、当社は、取締役として、人格・見識に優れ、当社の経営を監督・執行することができる人材を指名する方針としています。さらにモニタリングの機能を強化する観点から、企業経営経験を必須として、営業、財務および製造などのさまざまな分野につき、それぞれ豊富な知識および経験を有する者をバランスよく選任することとしています。取締役会の構成、各取締役の有する知識および経験を示したスキル・マトリックスならびにスキル項目の選定理由は以下の通りです。

● 各取締役のスキル・マトリックス

氏名	必須スキル	ESG	業界知見	国際	営業	経理財務	研究	製造
	企業経営							
長谷川 隆代	●	●	●				●	
張 東成	●	●	●	●	●			
胡 国強	●	●	●	●		●		
戸川 清	●	●		●	●			
坂倉 裕司	●	●		●		●		
市川 誠一郎	●	●						●
戸川 隆	●	●	●			●		

● スキル項目の選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営	中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」を実現するために、当社の企業価値を持続的に成長推進できる企業経営に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
ESG	経営理念である信頼を基軸に事業で培った技術と経験を活かして社会課題解決型ビジネスを推進し持続的な社会の実現と企業価値向上を目指すため、気候変動課題、サステナビリティおよびガバナンスの強化などに関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
業界知見	当社を取り巻く事業環境の変化をいち早く察知し、エネルギー・インフラ事業、通信・産業用デバイス事業および電装・コンポーネツ事業などを持続的な成長に繋げるために、当該事業の業界に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
国際	海外事業を持続的に成長させるために、海外における事業マネジメント経験および海外の事業環境などに関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
営業	付加価値の高い製品を提供するために市場におけるトレンド把握および分析ならびに営業戦略の策定に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
経理財務	持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進、またROIC（投下資本利益率）を重要な経営指標として資本効率を高める経営を推進するために、経理財務における確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
研究	環境・エネルギー、防災・インフラ、生活・モビリティなどにおける社会課題を解決するために、基礎研究を含めた広範囲にわたる研究開発に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
製造	適切な品質を有する製品を製造するために、製品づくりにおける技術およびノウハウに関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会が適切に機能していることを検証するために、事業年度ごとに、その実効性に関する分析・評価を実施することとしています。具体的には、全取締役を対象とする質問票への回答に基づき、取締役会においてその評価結果および課題を共有し、今後の取締役会のあり方について建設的な議論を行うこととしています。

当事業年度における評価は、取締役会の構成および運営ならびに審議事項などの複数の観点から実施しています。

評価結果の概要として、まず取締役会の運営などについて取締役会議長による進行が適切であること、また審議においても自由闊達な雰囲気のもとで運営されていることなどの評価結果が得られています。次に審議事項などについてIR活動などにより把握した意見を取締役会の審議事項として十分に議論がなされていること、また取締役会にて審議された議案について執行状況または結果などのフォローアップが十分に行われていることなどの評価結果が得られています。その他、指名委員会および報酬委員会は有効に機能していることなどの評価結果が得られています。従って、各評価結果についておおむね良好な結果が得られていることから、取締役会全体として適切に機能しており、実効性は確保されているものと判断しています。

一方で、取締役会の運営などについて実効性向上に向けた効率的な運営、また審議事項などについて経営戦略などの大きな方向性に係る議題に関する審議の充実、さらにコーポレート・ガバナンスに関する議論の深耕などに関する課題が抽出されていることから、引き続きかかる課題を検証し、改善に向けて取り組んでいきます。

役員報酬

取締役の個人別の報酬などの内容にかかる決定方針については、独立性および客観性を担保するために、独立社外取締役を構成員に含む任意の報酬委員会における審議・答申を踏まえ、取締役会にて決定しています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬などについて、報酬などの内容の決定方法および決定された報酬などの内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

取締役の個人別の報酬などの内容にかかる決定方針の内容は次の通りです。

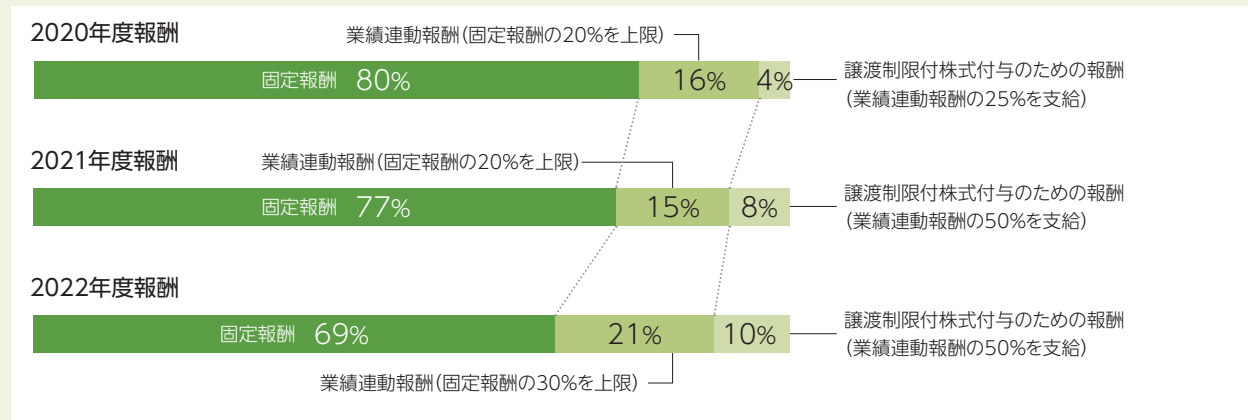
● 報酬構成

取締役(監査等委員である取締役を除く。)に対する報酬は、固定報酬と業績連動報酬で構成されます。

種類	項目	内容
固定報酬		基本報酬と取締役各人の職務・職責に応じて支給する職務付加報酬で構成されます。
業績連動報酬		<p>固定報酬額の一定割合を上限額とした上で、短期および中期の目標インセンティブのバランスを考慮して、一律に以下の指標および算式によって算定するものとしています。なお、業務執行を行わない取締役(監査等委員である取締役を含む。)に対しては、業績連動報酬は支給しないものとしています。</p> <p>①指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 営業利益達成率(A) = (当期営業利益見通値 ÷ 当期営業利益目標値) × 100% ・ 中期営業利益達成率(B) = {(前々期営業利益 + 前期営業利益) ÷ (前々期営業利益目標値 + 前期営業利益目標値)} × 100% ・ ROIC達成率(C) = (当期ROIC見通値 ÷ 当期ROIC目標値) × 100% <p>②指標を選択した理由</p> <p>営業利益達成率および中期営業利益達成率は、収益性の指標として設定しており、ROIC達成率は、資本効率性の指標として設定しています。それぞれの目標値を達成するインセンティブとなることで中長期的な企業価値向上に繋がるものと判断しています。</p> <p>③指標に関する実績</p> <p>当期は、各指標に設定されている目標値をそれぞれ達成しています。</p> <p>④算式</p> <p>業績連動報酬額 = 業績連動報酬上限額 × (A × 40% + B × 30% + C × 30%)</p>
	譲渡制限付株式付与のための報酬	

● 報酬割合

全体の報酬に占める固定報酬、業績連動報酬および譲渡制限付株式付与のための報酬については、都度、報酬委員会において見直されるものとします。また、これらの取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬などは、総額にして年額3億円を超えないものとします。なお、2022年度の報酬については、固定報酬の30%を業績連動報酬の上限額として支給し、その業績連動報酬の50%に相当する金額を譲渡制限付株式付与のための報酬として支給します。



● 交付の時期

当該年度における固定報酬および業績連動報酬を合算した金銭報酬については、当該年度の開始月より、月額で均等に支給するものとします。譲渡制限付株式の付与のための報酬については、当該年度の株主総会において選任または再任されることを条件として、その翌月までに支給するものとします。

● 報酬決定の手続き

取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、本項目において同じ。)の個人別の報酬額は、株主総会において定められた取締役の報酬など総額の範囲内で、代表取締役社長である長谷川隆代が、報酬委員会の答申および当社が定める取締役などの報酬決定に関する方針、ならびに取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果などを考慮することを条件に決定しています。

独立社外取締役を構成員に含む任意の報酬委員会により答申がなされていること、また当社が定める取締役などの報酬決定に関する方針に従っていること、さらに過半数が独立社外取締役で構成する任意の指名委員会にて実施した取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果などを考慮していることから、報酬決定のプロセスには客観性および透明性が確保されており、恣意的な決定はなされず権限が適切に行使されるための措置が講じられています。

なお、代表取締役社長に委任した理由は、当社を取り巻く環境および経営状況などを熟知した上で取締役の職責および能力を踏まえた評価を行う者として適任であると判断したためです。

監査等委員である取締役の報酬は、会社法第361条第3項により、株主総会において定められた限度額の範囲内において、監査等委員である取締役の協議により決定されます。

社外取締役座談会

新生SWCCのサステナビリティ経営と成長へのチャレンジを支えていきます。

メーカー経営、ファイナンス、生産技術と、それぞれ多様なバックグラウンドを持つ社外取締役3名に、昭和電線グループの経営に対する評価と今後への期待を語ってもらいました。



社外取締役
監査等委員

坂倉 裕司

社外取締役
監査等委員会委員長

戸川 清

社外取締役
監査等委員

市川 誠一郎

外部の視点で見たサステナビリティ経営

戸川: 長谷川社長の就任以来、構造改革が進められてきた中で、同時にESG経営の取り組みも進展し、例えば環境関連のテーマでは、カーボンフットプリントへの意識を高めたり、EV向けの環境に優しい材料の提供など、積極的な動きが見られるようになってきました。人材関連のテーマでは、女性活躍推進プロジェクト[SWCCarat(カラット)]の活動が活発化していますね。本年度からはサステナビリティ推進室が立ち上げられ、TCFD提言への賛同表明やサステナビリティ委員会の設置など、よりサステナビリティに軸足を置いた経営がスタートしました。私たち社外取締役も役員合宿^(※)においてサステナビリティ戦略の議論にも参加しています。

私自身は、サステナビリティ経営の推進について、それを実践する社員の方々に対し、活動内容をどのように具体化し、どのように現場の取り組みに落とし込んでいくかという点が大切だと考えています。[SWCCarat(カラット)]の活動にしても、推進メンバーがそれぞれの現場で実務をこなしながら、社内への

働きかけを行っていることに大きな価値があるのではないのでしょうか。

坂倉: 企業にとってサステナビリティ経営の目的は、事業の持続的な成長・発展であり、そのために地球環境の保全や社会基盤の持続可能性に配慮していくことだと思います。事業を持続的に成長・発展させていく上で重要なのは、やはり人材に関する取り組みであり、昭和電線グループにおいて私が特に注目しているのは、サクセッションプランです。次世代経営陣の育成のみならず、入社15年目くらいの幹部候補層を対象とする「ネクストリーダー研修」や、その下の若手社員を対象とする「SDセミナー」など、人材基盤を築き上げる仕組みが整備されており、そこに参加した社員の方々々が現場で小さな変化を起こす「チェンジメーカー」になっている点を高く評価したいですね。

私は、昨年「SDセミナー」の講師を務め、人事担当者との意見交換では、セミナー講師として感じたテーマ選定の課題などをお伝えしています。もっと若手社員に「チェンジメーカー」としての活躍を促進するようなテーマを選ぶなど、改善の余地はありますが、一部では「SDセミナー」をきっかけに、電線・電

(※) 役員合宿：取締役(社外取締役を含む)、執行役員、およびフェローの全員が参加して、昭和電線グループのさまざまな経営課題について、集中的かつ建設的に意見を取り交わす議論の場

材購入ECサイト「蛙屋」など新たな事業展開につながる動きも出てきており、非常に有意義だと感じています。

市川: 他社と比較しても、サクセッションプランが十分に遂行されていると思います。まだ始まったばかりの取り組みですので、今後の成果が楽しみです。

戸川: 私が社外取締役役に就任した7年前は、どこにどのような人材がいるのか、全く見えない状況でした。「ネクストリーダー研修」や「SDセミナー」が行われるようになって、そうした人的資本の可視化も進んできましたので、今後はその人材にどんなテーマを与え、どういうアウトプットを求めていくかが重要になるでしょう。

坂倉: 昭和電線グループでも、終身雇用的な考え方は根底の部分でまだ残っている気がします。いかに早くそこから脱却し、ジョブを中心とするモチベーションやミッション意識、エンゲージメントの形成へ変えていけるか。キャリアやスキルを持つ人材が昭和電線グループに参加したいと思うような仕事づくり・会社づくりが、人的資本によるサステナビリティのカギになってくるはずですし、今はそのチャンスだと思っています。

市川: 一方、ガバナンス面については、昨年発生した品質問題に対し、その後どのような取り組みが行われているか、社外取締役として注視しています。社外の弁護士を委員長とする調査委員会が設置され、調査結果の発表後も引き続き調査が行われています。社内でも品質・コンプライアンス監査を実施し、ガバナンスが効いた適切な対応が概ねなされていると評価します。

同時に、再発防止に向けた品質業務のデジタル化や、各現場の社員の意見を聞き、モノづくりや品質について車座で語り合う「知識深耕プロジェクト」など、今後の改善に向けた動きが進んでいます。私も現場を回るなかで、こうした取り組みが上層部だけでなく、若手社員にもしっかり受け止められていることを実感しました。

戸川: 今、市川さんがおっしゃった対応については、私も評価するところですが、ガバナンスへの意識は、まだマネジメントと現場の間に乖離があると懸念しています。マテリアリティとかESGとか言葉が先行し、仕組みや体制がつくられても、実際に魂がこもっていないものになっては意味がありません。現場との距離感をより縮めていく努力が求められるでしょう。

坂倉: 昭和電線グループは真面目な社風で、ガバナンスについても真摯な取り組みが行われていると感じますが、グループ経営のなかで現場との距離感が生じる点もあったのではないのでしょうか。来期からのSWCC株式会社を中心とするグループ再編により、従来以上に社内の一体感が高められることに期待しています。

市川: ガバナンスの体制や方向性に問題はないのですが、スピーディな対応が求められるようになってきているので、マネジメント側のガバナンス意識に対して、現場側の理解・浸透がついていけているか、そこをきちんとチェックしていく必要がありますね。

新生SWCCの始動と今後のガバナンス

戸川: 電線メーカーの老舗として歩んできた昭和電線グループですが、かつては安定した市場環境と大企業を中心とする優良顧客に恵まれるなかで、成長戦略に対する感度が低くなってしまい、結果的にそれが財務体質の脆弱を招いたと思います。その後、生き残りをかけた構造改革の議論が行われましたが、なかなか実行に移すことができず、実際に具体的な取り組みとして動き出したのは、長谷川社長の就任後です。事業セグメント別のグループ経営体制を敷き、事業効率と収益性の改善を果たしていくなかで、今度はホールディングス体制の必然性が問われてきました。外部からは、ホールディングスがグループ全体のシールドとなり、事業会社の様子が見えにくい状況にありました。それが今回発表された純粋持株会社から事業会社への移行の背景となっています。

もちろん長谷川社長が進めてきたROIC経営の導入や事業ポートフォリオの変革は、ホールディングス体制下においても大きな成果を上げ、2021年度は過去最高益を確保するまでに至りましたが、昭和電線グループの財務体質には、まだ多くの課題が残っています。今後は、製品分野別の利益率や、事業体別・部門別の労働生産性などを捉え、細かく分析していく必要があります。

坂倉: 2年前、私が当社の社外取締役に就任して、まず感じたのは、事業分野がそれほど多岐にわたっていないにも関わらず、子会社の数が非常に多いということです。

長谷川社長は、経営方針に「基盤事業の強化」と「ROIC経営の徹底による事業ポートフォリオの見直し」、それらの結果としての「財務体質の改善」を掲げ、この2年間で着実に進展させてきました。このタイミングで当社が事業会社へ移行し、昭和電線ケーブルシステム(株)と昭和電線ユニマック(株)という二つの主力事業会社を吸収合併するということは、本当の意味でのグループ経営を実現し、意思決定のスピードアップと透明性向上を図る意図があると捉えています。

市川: 私は昨年からの社外取締役に務めていますが、ホールディングス体制でありながら、内部の構造が複雑だという印象を受けましたし、そこを整理しないとグループ全体へのガバナンスが効きにくいのではないかと感じていました。ですので、今回発表された新生SWCC体制については、これで完璧な状態になるかどうかわかりませんが、昭和電線グループのガバナンスを大きく向上させるものとして期待しています。

セグメント長の権限を強化することで遠心力が働き、むしろガバナンスリスクが高まるのではないかと懸念する向きもありますが、昭和電線グループはメーカーであり、顧客に近い営業現場や製造現場が最も多くの情報を持っているので、そこでスピーディかつ的確に判断していくことが重要です。その意味で、現場側への権限委譲から生まれるメリットは大きいと考えています。



会社のために何ができるか、
それを考えて仕事に取り組んでほしいです。

戸川 清

2015年6月より社外取締役。2019年6月より同監査等委員。化学メーカーに40年以上在職し、営業部門や経営戦略部門の責任者として活躍。その高い見識をもって監査等委員会委員長に就任、経営モニタリングの要を担う。

戸川: このグループ経営の再編が取締役会で議論されたのは、1年くらい前からですが、私自身はホールディングスから事業会社に戻すべきという考えを以前から持っていたので、執行サイドからこの提案が出たときは、いかに短時間でスムーズに移行を実現することができるかという観点から意見を述べました。

坂倉: 私も戸川さんと同意見で、昭和電線グループにとってホールディングス体制は、本来の導入目的において一定の成果が出て、次の成長ステージを目指すにあたっては見直すべきタイミングだと感じていましたし、移行の提案に異存ありませんでした。

市川: 私がこの議論に参加できたのは昨年秋からで、正直なところ最初は何をしようとしているのか、状況がよくわかりませんでした。その後の役員合宿などを経て、課題認識と方向感を共有しました。移行については、スピード感が求められますが、同時に現場の社員の方々の納得を得て、ともに改革を進めていく姿勢が不可欠だと考えています。それが遠心力によるガバナンスリスクへの懸念を払拭することにもつながるでしょう。

財務体質も一層の安定化が図れると思いますので、新たな成長に向けて力強く踏み出してほしいです。

中期経営計画の策定と達成をサポート

戸川: 今回の中期経営計画の策定に際しては、役員合宿でのキックオフから参加し、策定プロセスの各チェックポイントでいろいろな意見を述べさせてもらいました。

私が一番気になった点は、会社の古い体質がまだ残っていることもあり、業績目標の設定においても、昭和電線グループが現在持っている製品を積み上げていくという意識から脱し切れないことです。世の中の変化が激しさを増し、どんどん加速している中で、昭和電線グループの動きは非常に緩慢に感じられましたので、目標数値はできるだけ高く、短期間

で達成を目指すように設定すべきと執行サイドに働きかけました。例えば営業利益率について、当初は2026年度目標として7%、8%といった数字が議論されていましたが、私をもっと製品の付加価値を高めていく、あるいは付加価値の高い製品にシフトしていくことができる計画を立案し、利益目標の水準を引き上げてほしいと伝えてきました。

坂倉: 私たち社外取締役は、執行側が示す計画の策定プロセスを検証し、意見を述べた上で承認しているので、目標達成の可能性は当然100%と確信しています。

前中期経営計画の呼称は「Change SWCC 2022」でしたが、今回は「Change & Growth SWCC 2026」となり、その名が示す通り、軸足を変革から成長へ移していく内容となっています。チャールズ・A. オライリーのイノベーション理論「両利きの経営」では、「知の深化」と「知の探索」という二つの概念について述べており、これを昭和電線グループに当てはめると、既存のビジネスについては、もっと深化させることで付加価値を高め、利益の拡大につなげていく。そこはすでに進められていますが、「Growth」を探索によって実現していく部分については、新たなチャレンジとなります。昭和電線グループが過去に経験を重ねてきた事業分野ではないので、自社だけで進めるのではなく、良きビジネスパートナーと組んで成長戦略を練っていくことが必要になると思います。

これまで既存事業領域においてパートナーシップを組み、事業の深化による成果を上げたことはありますが、新規事業分野での探索は、もっと強力なパートナーシップが求められ、利益のシェアにおいても制約を受ける可能性があります。それでも取り組む価値があるビジネスを見出し、新たな成長へチャレンジしなくてはなりません。財務体質の改善を果たしたことで、探索の体制は十分に整っていますし、今後は多くの案件が社外から持ち込まれてくると想定します。それらの可能性を迅速かつ的確に判断し、場合によっては現場に近いところに権限委譲する形で、実行に移してほしいです。

市川: 子会社化したACW-DEEPとの協業では、SWCC Smart



財務体質の改善を果たし、新規事業探索の体制は十分整っています。

坂倉 裕司

2020年6月より社外取締役監査等委員。証券会社社長やM&AアドバイザーファームのCFOを歴任。そこで培ってきた財務や資本市場、M&Aに関する専門知識や対応スキルをもとに、当社経営を監査・監督し、積極的に意見具申。

Stream事業として推進中の新規分野で、人材教育プログラムにAVR技術を導入しています。私は先日、昭和電線ケーブルシステム(株)相模原事業所で、これを実体験させていただきましたが、工事人材の育成に有効な技術であり、非常にユニークな取り組みです。施工現場を支え、工事人材の不足という社会課題を解決するソリューションとして、ぜひ成果につなげたいですね。

そのほかにも、オープンイノベーションを標榜する企業として、多くの研究機関と共同で開発している要素技術があり、中長期的にはそれらの中から新規事業が生まれてくることも期待できるでしょう。

戸川: 将来の成長を目指す仕掛けづくりは、着実に進んでいるので、その実行に向けて経営と現場の乖離を埋めていくことが今後の課題になります。先ほど坂倉さんがおっしゃったように、社員一人ひとりがどういうモチベーションで仕事をするか。それが重要だと思います。「会社が自分に何をしてくれるか」ではなく、「会社のために自分は何ができるか」ということを考えながら

仕事に取り組んでほしいですし、私は社外取締役として、その取り組みをサポートしていきます。

坂倉: 昭和電線グループは近年、財務体質の改善に注力してきたので、資本政策の検討については、あまり進められなかった面があります。株式市場の企業に対する評価は、株主配当の拡充など利益還元のみによって定まるのではなく、その企業が中長期的な資本政策についてどのような理念を持ち、どのようなプランを立てているか。株式市場はそこに注目しています。そうした観点から資本政策の議論において、私自身の経験を活かした貢献を果たしたいと考えています。

市川: 新生SWCCのグループ経営体制は、過去の昭和電線グループと比較しても、非常に優れたものになるでしょう。この新体制に魂を込めていく上で大切なのは、現場とのコミュニケーションだと思います。現場に足を運んで、会社の方針がどのように伝わり、実行されているかという点をモニタリングし、中期経営計画および長期ビジョンの達成を支えていく考えです。

新生SWCC体制によるグループのガバナンス向上に期待しています。

市川 誠一郎

2021年6月より社外取締役監査等委員。長年にわたり食品メーカーの工場運営や生産技術部門の業務執行に従事。ものづくりの現場に学び、蓄積した豊富な経験と知見をもって、当社のガバナンス強化への寄与が期待される。



マネジメントチーム(役員紹介)

取締役・監査等委員 (2022年6月24日現在)



代表取締役社長・取締役会議長
グループCEO

はせがわ たかよ
長谷川 隆代

グループ経営統括
業務改革・ガバナンス改革統括

略 歴

1984年4月 昭和電線電纜株式会社入社
2013年6月 当社取締役
2018年6月 当社代表取締役・取締役社長
2019年4月 当社代表取締役社長 グループCEO
2020年4月 当社代表取締役社長 取締役会議長 グループCEO(現任)



代表取締役
専務執行役員

ちよう とうせい
張 東成

社長補佐
ガバナンス改革統括補佐

略 歴

1993年4月 昭和電線電纜株式会社入社
2015年6月 当社取締役
2017年6月 当社常務取締役
2019年4月 当社取締役 専務執行役員
2020年4月 当社代表取締役 専務執行役員(現任)



取締役

こ こくきょう
胡 国強

略 歴

1995年10月 杭州富通昭和電線電纜有限公司入社
2008年5月 富通集团有限公司董事
2018年6月 当社社外取締役
2020年6月 当社取締役(現任)



社外取締役
監査等委員会委員長

とがわ きよし
戸川 清

略 歴

1971年4月 日立化成工業株式会社(現昭和電工マテリアルズ株式会社)入社
2007年4月 同社執行役専務
2015年6月 当社社外取締役
2018年6月 株式会社UKCホールディングス
(現株式会社レスターホールディングス)社外取締役 監査等委員(現任)
2019年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)

執行役員 (2022年4月1日現在)

常務執行役員

やまぐち ふとし
山口 太

経営管理統括、品質・環境、財務戦略、
シェアードサービス準備管掌

常務執行役員

こまた てつお
小又 哲夫

経営戦略、投資戦略、広報・IR管掌

常務執行役員

かわせ ゆきお
川瀬 幸雄

エネルギー・インフラ事業セグメント長
昭和電線ケーブルシステム株式会社代表取締役社長

常務執行役員

こだま よしなお
兒玉 喜直

通信・産業用デバイス事業セグメント長
富士電線株式会社代表取締役社長

常務執行役員

やまむら たかし
山村 隆史

電装・コンポーネンツ事業セグメント長
昭和電線ユニマック株式会社代表取締役社長

執行役員

ひぐち よしあき
樋口 嘉章

新規事業セグメント長
DX・サイバーセキュリティー管掌



社外取締役
監査等委員

さかくら ゆうじ
坂倉 裕司

略 歴

1974年4月 日商岩井株式会社 (現双日株式会社) 入社
1999年6月 日商岩井証券株式会社 代表取締役社長
2006年5月 GCA株式会社取締役チーフ・ファイナンシャル・オフィサー
2020年6月 当社社外取締役 監査等委員 (現任)



社外取締役
監査等委員

いちかわ せいいちろう
市川 誠一郎

略 歴

1976年4月 サッポロビール株式会社入社
2013年3月 同社取締役 専務執行役員
2021年6月 当社社外取締役 監査等委員 (現任)

【注記】 略歴中の当社は昭和電線ホールディングス株式会社を示す



取締役
常勤監査等委員

とがわ たかし
戸川 隆

略 歴

1980年4月 東京芝浦電気株式会社 (現株式会社東芝) 入社
2011年6月 当社取締役
2014年6月 当社常務取締役
2020年6月 当社取締役 常勤監査等委員 (現任)

執行役員

おおたけ きよし
大竹 潔

海外事業、ワイヤハーネス事業管掌
昭和電線電纜(上海)有限公司董事長
香港昭和有限公司董事長
嘉興昭和機電有限公司董事長
東莞昭和機電有限公司董事長

執行役員

すがい みきお
菅井 幹夫

総務、人事、人材育成、安全衛生、
資材調達管掌

執行役員

いまい のぶたか
今井 啓隆

資金管理、経理、審査管掌

執行役員

かみじょう としはる
上條 俊春

サステナビリティ、法務、
リスクマネジメント管掌

執行役員

いのうえ かずひこ
井上 和彦

営業統括、販売・物流改革管掌

執行役員

せま のぶゆき
瀬間 信幸

Smart Stream戦略、
電力システム戦略管掌

経営成績および財務分析

過去10年間の主要財務データ

会計年度	2012年度	2013年度	2014年度
連結経営成績(百万円)			
売上高	169,798	183,289	181,693
売上総利益	18,503	19,561	18,161
販売費及び一般管理費(△)	△ 17,376	△ 17,009	△ 16,925
営業利益	1,126	2,552	1,236
支払利息(△)	△ 1,042	△ 1,090	△ 1,060
持分法投資損益(損は△)	△ 184	△ 271	△ 208
為替差損益(損は△)	44	11	260
経常利益	△ 847	1,236	384
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 6,365	195	228
包括利益	△ 5,866	1,600	3,213
減価償却費	3,169	2,947	3,489
設備投資	3,812	4,460	4,998
研究開発費	1,247	1,097	1,238
連結キャッシュ・フロー情報(百万円)			
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,385	△ 1,208	5,624
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,913	△ 4,567	△ 2,027
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 718	4,734	△ 3,493
現金及び現金同等物の期末残高	8,223	7,604	7,968
連結財政状態(百万円)			
総資産	136,890	140,371	138,023
純資産	35,349	33,578	36,921
有利子負債	57,177	62,105	58,963
自己資本	35,057	33,281	36,616
1株当たり情報(連結)(円)			
当期純利益	△ 206.55	6.33	7.43
純資産	1,137.62	1,080.04	1,188.29
配当額	0.00	0.00	0.00
配当性向(連結)	—	—	—
主な財務指標(連結)			
営業利益率	0.7%	1.4%	0.7%
ROA(総資産経常利益率)	-0.6%	0.9%	0.3%
ROE(自己資本当期利益率)	-16.8%	0.6%	0.7%
自己資本比率	25.6%	23.7%	26.5%
DEレシオ	163%	187%	161%
海外売上高比率	12.2%	13.2%	13.4%

注) 1. 2017年10月1日を効力発生日として普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。これに伴い、1株当たり当期純利益金額または1株当たり純資産額は、2012年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し算定しています。
 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を2018年度の期首から適用しており、2017年度に係る数値については、当該会計基準を遡って適用後の数値となっています。

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
169,712	155,232	168,186	177,174	171,142	161,697	199,194
17,728	20,099	21,646	21,718	23,733	21,759	25,357
△ 16,778	△ 15,865	△ 15,370	△ 15,077	△ 15,123	△ 14,168	△ 15,318
949	4,234	6,276	6,640	8,609	7,590	10,039
△ 965	△ 852	△ 841	△ 805	△ 669	△ 398	△ 363
△ 644	△ 83	△ 415	△ 476	△ 2	248	484
△ 304	△ 202	36	△ 75	△ 36	19	37
△ 1,461	2,446	4,892	5,603	7,864	7,765	9,882
△ 9,151	1,976	3,737	4,569	5,465	4,966	9,353
△ 11,196	2,938	5,722	2,314	4,584	8,628	11,332
3,699	2,928	2,877	3,011	3,099	3,183	3,345
3,983	3,244	3,391	2,944	4,186	3,969	6,303
1,045	927	1,046	1,119	1,255	1,276	1,414
4,545	7,842	6,804	6,901	8,696	8,882	428
△ 3,846	△ 2,218	△ 4,051	△ 3,552	△ 4,144	△ 3,358	△ 1,519
△ 2,289	△ 6,506	△ 3,295	△ 2,970	△ 4,879	△ 5,661	64
6,282	5,192	4,603	4,721	4,225	4,086	3,279
123,069	119,528	123,518	124,165	122,521	129,460	147,356
25,724	28,655	33,477	35,628	39,981	48,169	58,932
57,482	51,419	48,994	46,657	42,303	37,689	39,171
25,371	28,150	32,857	34,943	39,576	47,568	58,273
△ 296.98	64.14	123.93	153.22	183.27	166.49	313.44
823.37	913.60	1,101.71	1,171.66	1,327.04	1,594.63	1,952.73
0.00	0.00	5.00	7.00	15.00	20.00	50.00
—	—	4.0%	4.6%	8.2%	12.0%	16.0%
0.6%	2.7%	3.7%	3.8%	5.0%	4.7%	5.0%
-1.1%	2.0%	4.0%	4.5%	6.4%	6.2%	7.1%
-29.5%	7.4%	12.3%	13.5%	14.7%	11.4%	17.7%
20.6%	23.6%	26.6%	28.1%	32.3%	36.7%	39.5%
227%	183%	149%	134%	107%	79%	67%
11.2%	11.5%	11.8%	9.7%	8.2%	9.2%	9.2%

連結財務諸表

連結貸借対照表			(単位：百万円)		
	2020年度	2021年度		2020年度	2021年度
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	4,165	3,357	支払手形及び買掛金	22,368	26,674
受取手形及び売掛金	43,859	—	1年内償還予定の社債	60	60
受取手形	—	11,790	短期借入金	24,611	26,189
売掛金	—	39,696	未払金	9,144	10,187
契約資産	—	1,245	未払法人税等	624	1,929
商品及び製品	9,889	11,665	工事損失引当金	69	68
仕掛品	7,130	8,360	契約負債	—	1
原材料及び貯蔵品	4,522	6,021	事業構造改善引当金	234	232
その他	5,716	6,569	製品改修費用引当金	289	190
貸倒引当金	△ 13	△ 12	その他	5,536	4,805
流動資産合計	75,269	88,693	流動負債合計	62,939	70,339
固定資産			固定負債		
有形固定資産			社債		
建物及び構築物(純額)	6,909	9,272	長期借入金	11,939	12,011
機械装置及び運搬具(純額)	5,982	7,237	繰延税金負債	114	59
工具、器具及び備品(純額)	1,145	1,090	再評価に係る繰延税金負債	4,157	4,155
土地	23,159	22,382	退職給付に係る負債	732	791
その他	2,500	1,445	その他	1,257	976
有形固定資産合計	39,697	41,428	固定負債合計	18,351	18,084
無形固定資産			負債合計		
投資その他の資産	1,357	1,340		81,290	88,424
投資有価証券	6,584	7,790	純資産の部		
繰延税金資産	1,125	740	株主資本		
退職給付に係る資産	4,256	6,193	資本金	24,221	24,221
その他	1,303	2,032	資本剰余金	5,700	5,704
貸倒引当金	△ 133	△ 863	利益剰余金	10,563	18,321
投資その他の資産合計	13,135	15,893	自己株式	△ 910	△ 900
固定資産合計	54,190	58,662	株主資本合計	39,575	47,347
資産合計			その他の包括利益累計額		
	129,460	147,356	その他有価証券評価差額金	637	735
			土地再評価差額金	5,784	6,850
			為替換算調整勘定	1,022	2,226
			退職給付に係る調整累計額	548	1,114
			その他の包括利益累計額合計	7,993	10,926
			非支配株主持分	600	658
			純資産合計	48,169	58,932
			負債純資産合計	129,460	147,356

連結損益計算書		(単位：百万円)	
	2020年度	2021年度	
売上高	161,697	199,194	
売上原価	139,937	173,837	
売上総利益	21,759	25,357	
販売費及び一般管理費	14,168	15,318	
営業利益	7,590	10,039	
営業外収益			
受取利息	103	98	
受取配当金	61	77	
持分法による投資利益	248	484	
為替差益	19	37	
雇用調整助成金	211	55	
貸倒引当金戻入額	269	—	
その他	217	213	
営業外収益合計	1,129	967	
営業外費用			
支払利息	398	363	
その他	556	760	
営業外費用合計	954	1,123	
経常利益	7,765	9,882	
特別利益			
固定資産売却益	51	2,266	
投資有価証券売却益	24	41	
特別利益合計	75	2,308	
特別損失			
減損損失	725	—	
特別退職金	291	—	
事業構造改善費用	93	879	
特別損失合計	1,110	879	
税金等調整前当期純利益	6,730	11,312	
法人税、住民税及び事業税	1,756	2,707	
法人税等調整額	△ 187	△ 857	
法人税等合計	1,569	1,850	
当期純利益	5,161	9,461	
非支配株主に帰属する当期純利益	195	108	
親会社株主に帰属する当期純利益	4,966	9,353	

連結包括利益計算書		(単位：百万円)	
	2020年度	2021年度	
当期純利益	5,161	9,461	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	83	93	
土地再評価差額金	24	1	
為替換算調整勘定	△ 31	725	
退職給付に係る調整額	3,339	566	
持分法適用会社に対する持分相当額	51	484	
その他の包括利益合計	3,466	1,871	
包括利益	8,628	11,332	
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	8,431	11,221	
非支配株主に係る包括利益	196	111	

連結キャッシュ・フロー計算書		(単位：百万円)	
	2020年度	2021年度	
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	6,730	11,312	
減価償却費	3,183	3,345	
減損損失	725	—	
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 24	△ 41	
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 260	728	
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△ 5	△ 0	
製品改修費用引当金の増減額(△は減少)	△ 114	△ 99	
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	29	59	
特別退職金	291	—	
受取利息及び受取配当金	△ 164	△ 175	
支払利息	398	363	
為替差損益(△は益)	52	278	
事業構造改善費用	93	879	
雇用調整助成金	△ 211	△ 55	
固定資産売却損益(△は益)	51	△ 2,266	
持分法による投資損益(△は益)	△ 248	△ 484	
売上債権の増減額(△は増加)	△ 2,651	△ 8,853	
棚卸資産の増減額(△は増加)	183	△ 4,899	
仕入債務の増減額(△は減少)	3,857	3,860	
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△ 795	△ 731	
その他の流動負債の増減額(△は減少)	783	△ 459	
その他	406	△ 496	
小計	12,311	2,260	
利息及び配当金の受取額	186	239	
利息の支払額	△ 400	△ 366	
事業構造改善費用の支払額	△ 93	△ 453	
特別退職金の支払額	△ 184	—	
雇用調整助成金の収入額	203	55	
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 3,140	△ 1,306	
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,882	428	
投資活動によるキャッシュ・フロー			
投資有価証券の取得による支出	△ 254	△ 254	
投資有価証券の売却による収入	86	118	
有形固定資産の取得による支出	△ 3,253	△ 4,565	
有形固定資産の売却による収入	316	3,495	
無形固定資産の取得による支出	△ 263	△ 302	
短期貸付金の増減額(△は増加)	△ 1	△ 12	
その他	10	1	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,358	△ 1,519	
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 4,685	1,375	
長期借入れによる収入	6,890	6,523	
長期借入金の返済による支出	△ 6,880	△ 6,805	
社債の償還による支出	△ 60	△ 60	
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 1	
配当金の支払額	△ 447	△ 596	
その他	△ 476	△ 370	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,661	64	
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 1	219	
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 139	△ 807	
現金及び現金同等物の期首残高	4,225	4,086	
現金及び現金同等物の期末残高	4,086	3,279	

会社情報 (2022年3月31日現在)

会社概要

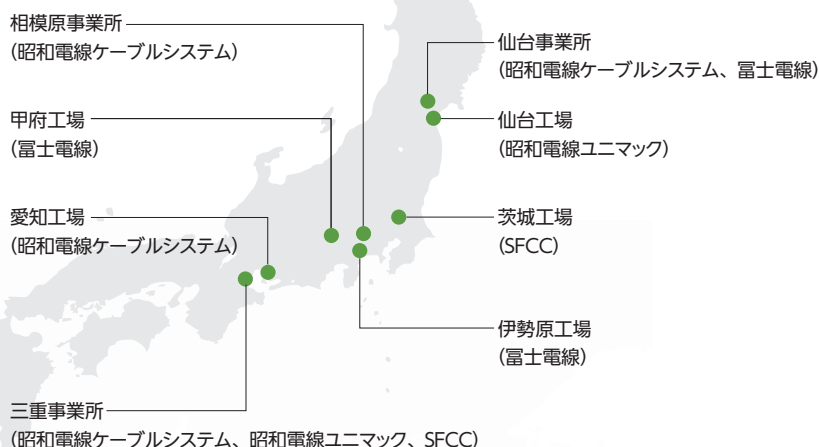
社名	昭和電線ホールディングス株式会社
設立	1936年5月26日
資本金	24,221百万円
本店	〒210-0024 神奈川県川崎市川崎区日進町1-14 JMFビル川崎01 (044) 223-0520
連結従業員数	4,280人
上場証券取引所	東京証券取引所(市場第一部)「昭電線HD、証券コード5805」 ※2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)へ移行しています。
事業内容	持株会社
決算期	毎年3月31日

主要会社一覧 (2022年9月1日現在)

国内

- ・昭和電線ケーブルシステム株式会社
- ・SFCC株式会社
- ・昭和電線ユニマック株式会社
- ・富士電線株式会社
- ・株式会社アクシオ
- ・株式会社SDS
- ・株式会社ロジス・ワークス
- ・昭光機器工業株式会社
- ・株式会社昭和サイエンス
- ・株式会社エステック

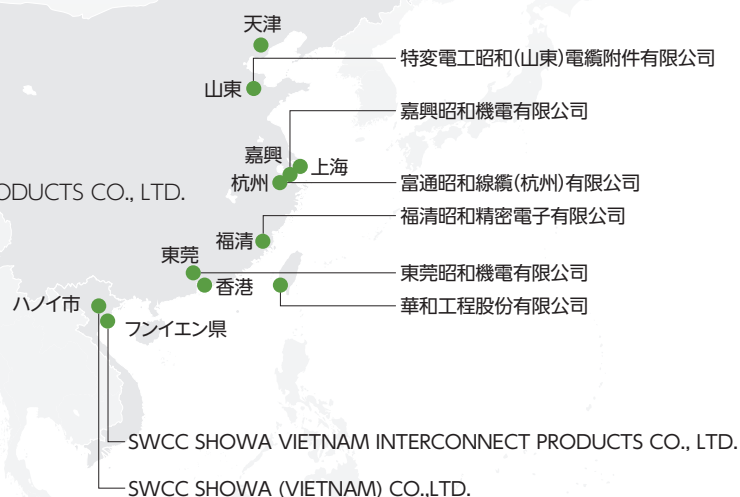
国内製造拠点



海外

- ・香港昭和有限公司
- ・昭和電線電纜(上海)有限公司
- ・SWCC SHOWA (VIETNAM) CO.,LTD.
- ・嘉興昭和機電有限公司
- ・東莞昭和機電有限公司
- ・福清昭和精密電子有限公司
- ・SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO., LTD.
- ・富通昭和線纜(杭州)有限公司
- ・富通昭和線纜(天津)有限公司
- ・特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司
- ・華和工程股份有限公司

海外製造拠点



株式・投資家情報 (2022年3月31日現在)

株式の状況

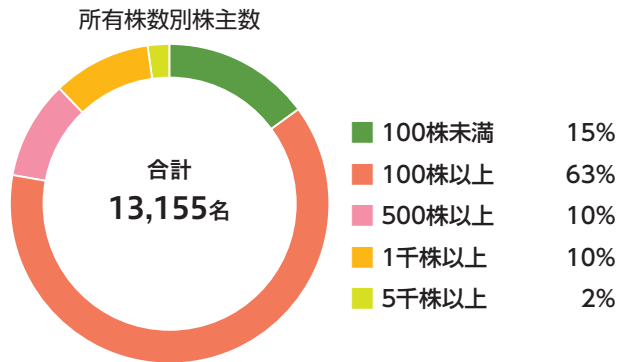
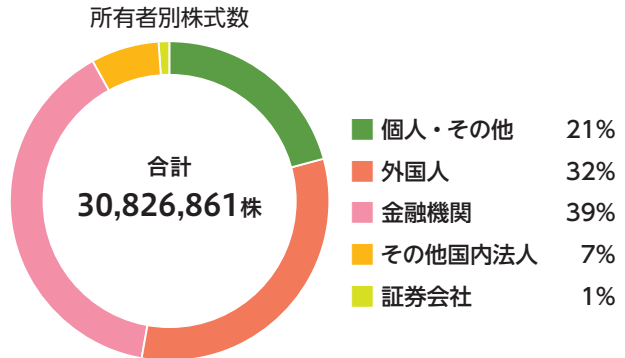
発行可能株式総数	70,000,000株
発行済株式総数	30,826,861株
株主数	13,155名

大株主 (上位10位)

株主名	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,207	20.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,712	12.4
NIHK WMD CLIENT OMNIBUS 10 PER TAX	3,090	10.3
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/ JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	1,315	4.4
ENEOSホールディングス株式会社	979	3.2
富国生命保険相互会社	772	2.5
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	434	1.4
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	429	1.4
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	365	1.2
JP MORGAN CHASE BANK 380646	353	1.1

※上記の他、当社が所有している自己株式984,598株があります。
※出資比率は、発行済株式総数から自己株式数を控除して計算しています。

株式分布状況



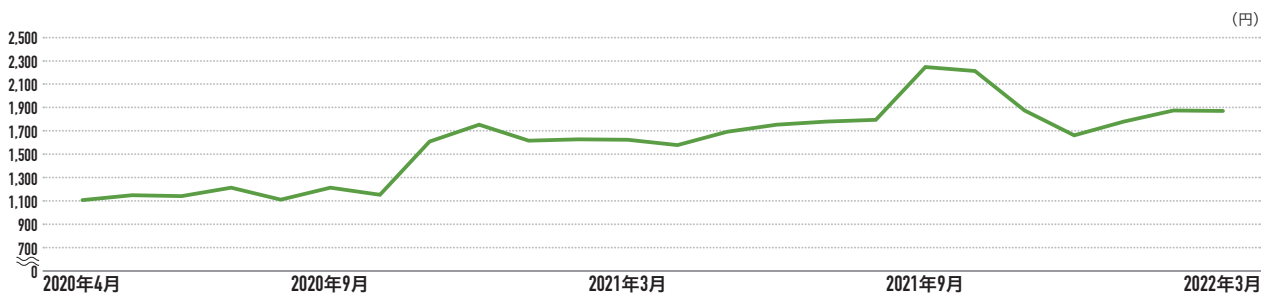
ESG外部評価

FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に新規選定



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

株価の推移



「昭和電線グループレポート 統合報告書2022」発刊にあたり

「統合報告書2022」をご高覧いただき、誠にありがとうございます。

昭和電線グループでは、今年度、サステナビリティ委員会を立ち上げ、サステナビリティ基本方針を新たに定めるなど、サステナビリティへの取り組みを強化してきました。当統合報告書におきましてもTCFDやマテリアリティの特定など、グループのサステナビリティ活動をできるだけ詳しく記載しています。また、2023年4月には新たに「SWCC株式会社」が誕生します。これからもステークホルダーの皆さまに、財務・非財務情報を分かり易くお伝えし、社会課題の解決と企業価値向上を図る昭和電線グループの取り組みを、より一層ご理解いただけるよう努めていきます。

2022年9月

昭和電線ホールディングス株式会社 執行役員 経営管理統括部長 上條 俊春

昭和電線ホールディングス株式会社

経営管理統括部 サステナビリティ推進室

〒210-0024 神奈川県川崎市川崎区日進町1-14 (JMFビル川崎01 2階)

TEL.(044)223-0521 FAX.(044)223-0549

