

# Into the New Paradigm

More Profitable

More Resilient

More Powerful

More Widely



# We are SWCC Group

SWCCグループが新時代の扉を開く

私たちは2023年4月、SWCC株式会社として新たに出発しました。

「エネルギー・インフラ」「電装・コンポーネンツ」「通信・産業用デバイス」の

基盤事業3セグメントをより強化・深化させるだけでなく、

自らを果敢にトランスフォーメーションすることで持続的な成長へ。

SWCCの「今」と「目指す未来」をステークホルダーの皆さまにご報告します。

## さらなる企業価値の創出、新たな成長軌道への挑戦

### More Profitable

#### 企業風土、ビジネスモデルの変革

SWCCパーパスで成長戦略を加速する。  
成長投資により新領域へ展開し、  
ソリューション提案型企業への転換を図ります。

詳しくは21～22ページ

### More Powerful

#### 「人」の変革

経営戦略と連動した人的資本戦略を推進。  
時代の変化に対応できる  
多様で優秀な人材の集団を目指します。

詳しくは25～26ページ



### More Resilient

#### 財務基盤の強化

ROIC経営の深化による資本収益性の向上。  
収益の積み上げにより  
財務基盤を強化します。

詳しくは22～24ページ

### More Widely

#### 新市場・新領域への展開

次世代のビジネス領域を切り拓くために、  
既存事業と新領域を掛け合わせて、  
SWCCの新たな優位性を創出します。

詳しくは27～28ページ

# SWCC Purpose

時代の変化に対応し、新たな価値を創造する企業へ、  
SWCCへの商号変更に伴い、私たちはパーパスを策定しました。

時代は、変化でできている。

私たちが、変化をしないわけにはいかない。

インフラだけじゃない。電線だけでもない。

つないでいるのは、昨日や、今日や、明日のこと。

この先も、人が和やかに生きるために。

いつかの、愛すべきあたりまえのために。

人を想う品質と信頼で、応えていく。

だから、情熱と輝きをたやさない。挑戦をやめない。

いま、あたらしいことを。

いつか、あたりまえになることへ。

## パーパスに込めたSWCCの思い

時代は、変化でできている。

### 【社会的背景】

SWCCには「価値観の変化」と「持続可能な社会実現への貢献」が求められています。経済価値最大化のみならず、社会課題解決・持続的成長を追求し続けます。

私たちが、変化をしないわけにはいかない。

インフラだけじゃない。電線だけでもない。

つないでいるのは、昨日や、今日や、明日のこと。

### 【変化・変容】

SWCCは、構造改革により成長フェーズへの移行・脱却を図ります。「変化を恐れずチャレンジするスピリット」と「ROIC経営による“稼ぐ力”の底上げ」「M&A、社内ベンチャーなど既存の枠にとられない積極的な投資」で新しいSWCCへの変化を目指します。

この先も、人が和やかに生きるために。

いつかの、愛すべきあたりまえのために。

人を想う品質と信頼で、応えていく。

### 【社会貢献】

創業から87年間、製品を通してインフラに関わり、社会の役に立ち続けてきたことは、SWCCの大きな誇りです。それを未来へつなぐために、社会課題（再エネ、労働人口不足など）への対応と、品質に対する信頼性の向上に取り組み続けていきます。

だから、情熱と輝きをたやさない。挑戦をやめない。

### 【人的資本】

SWCCの成長の源泉は人材です。「多様な人材の活用」「変わることを恐れない人材の育成」「働きがいのある仕事、職場づくり」を進め、社員が高いエンゲージメントを持つ企業グループを目指します。

いま、あたらしいことを。

いつか、あたりまえになることへ。

### 【価値創造】

長年培った技術・ノウハウを新市場・新領域に展開し、未来の新たな価値、常識を創り出します。「創業時からのチャレンジスピリット」を全員が持ちながら、「モノ売りからコト売りへ」「ソリューション提案型メーカーへのシフト」などの変革を推進します。

# Trajectory of Value Creation

## SWCC 誕生に至るまでの価値創造の軌跡

2023年4月1日、昭和電線ホールディングス(株)は昭和電線ケーブルシステム(株)、昭和電線ユニマック(株)と統合し、SWCC株式会社として生まれ変わりました。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、インフラ製品を通じて皆さまの生活を支える企業であることを目指してきました。新たなSWCCグループはこれまでの活動にとどまらず、技術とアイデアでより困難な社会課題に挑戦し、多くのソリューションを提供できる企業となるよう取り組んでいきます。

1936～

躍動期



SWCCの始まり、「昭和電線電纜株式会社」の誕生。

1936年、東京電気株式会社(現 株式会社東芝)の電線部門から独立した、SWCCの前身となる「昭和電線電纜株式会社」。他に先駆けて世界最新鋭のドイツ製圧延機を導入し、川崎工場(神奈川県)を拠点に電力・通信ケーブルの製造・販売を開始しました。



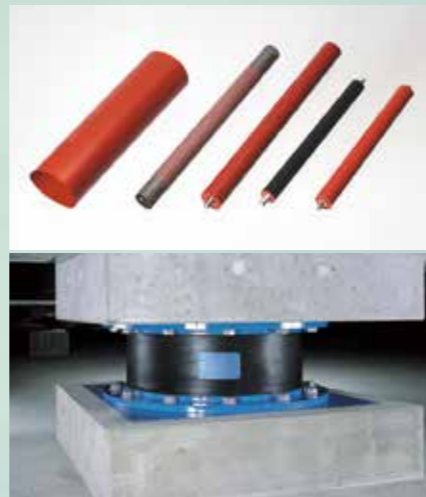
ケーブル業界をリードする取り組みを次々に展開。

1940年-50年代、株式上場、海外との技術提携、生産拠点の拡充など、順調に成長軌道を描きました。1969年には、無酸素銅の品質追求や製造設備の省スペース化を目指して、GE社のディップ・フォーミング・システムを日本で初導入しました。

1970s～

既存事業を深耕するとともに固有技術を生かして新領域へ。

1970年代、リアモーターカー向けの超電導線や電子複写機用ヒートローラなど、時代のニーズをとらえた製品づくりを展開。また1985年には電線から派生した技術を生かして、今や免震システムに欠かせない存在となっている積層ゴムアイソレータにも参入しました。



2000s～

充実期



持株会社体制のもと、自社ブランドで次世代市場を開拓。

2006年に持株会社体制に移行し「昭和電線ホールディングス株式会社」へ商号変更。コンパクト型電力機器用製品群「SICONEX®(サイコネックス)」、高機能無酸素銅「MiDIP®(ミディップ)」などの独自ブランドの展開を開始し、電力インフラ強靱化、自動車の電動化など社会課題の解決にも寄与する新市場への対応を強化しました。また2000年代は1990年代からの海外事業をさらに進展させました。



2023

SWCCグループとしての出発



より戦略的なグループ経営で、さらなる企業価値の創出を目指す。

グループ経営体制を再編し、SWCC株式会社へと商号変更を行いました。連結子会社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吸収合併し、戦略立案と実行のスピードを加速するために純粋持株会社から事業会社へと移行しました。グループの略称として長年使用してきたアルファベット4文字「SWCC」を新たな商標に用いることで、これまでに培った企業ブランドを維持しつつ、イメージを刷新し、未来に向けた企業変革と成長を加速していきます。

### 》社会イノベーションを支えた価値創造

- 設立当初より電力ケーブル、通信ケーブルを製造、社会インフラの構築を支える
- 独自のゴム配合技術で、地震の揺れから人命と財産を守る免震部材・制振部材を生産
- 情報化時代の本格的到来を見据えて、光ファイバの製造を開始
- OA化の主役となった電子機器、コピー機の中核となる精密デバイスを提供



### 》社会イノベーションを支えた価値創造

- モビリティ・医療・ロボットなどの先端領域に高品質な銅銀合金線を提供
- データセンターで光ファイバの大量敷設に活躍するローラブルリボン「e-Ribbon®(イーリボン)」を開発
- 施工技術の維持・強化が求められる電力市場の課題に対応する「SICOPLUS®(サイコプラス)」を展開
- 発電した電力の有効利用に貢献できる超電導ケーブルシステムの開発



# Business and Presence

## 事業活動と価値創造の源泉

### SWCCの事業領域と強み

#### エネルギー・インフラ事業

**社会基盤をつくるSWCCグループの中核事業**

当社グループの中核事業であり、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、社会インフラを支えています。発電所から家庭までをつなぐ多彩な製品、地震や火災などの災害から人命やインフラを守る製品も扱っています。電力ケーブル、電力機器製品、免震製品などを時代のニーズに適合させ、新しい時代を支える高品質な製品やソリューションを追求。注力製品である「SICONEX® (サイコネックス)」を中核に、SICOPLUS® (サイコプラス) 戦略による、電力市場でのソリューションビジネスを展開しています。

#### 電装・コンポーネンツ事業

**独自技術の優位性を生かし、世の中の進化を加速する**

高品質な性能を有する素材技術を核に、成長市場での圧倒的な地位確立に挑んでいます。日本唯一のディップ・フォーミング・システムにより製造される無酸素銅「MIDIP® (ミディップ)」が車載分野で、高強度、高導電率、耐屈曲性に優れた「銅銀合金」が医療分野で、高い評価を得ています。今後も、国内マーケットのみならず海外に視野を広げて製品競争力を一層強化していきます。グループ会社間で連携し、クオリティ・コスト・スピードを三位一体で革新しながら、お客さまの期待と要望に応えます。

#### 通信・産業用デバイス事業

**高速・大容量通信時代を、多彩なソリューションでリード**

情報通信に不可欠な通信ケーブルをはじめとし、家電・電子機器内のワイヤハーネス、複写機用部品、FA用ケーブルなど多種多様な分野のデバイス製品を提供。国内外のグループ企業、パートナー企業と連携することで、最新の生産技術を多様な製品開発に応用しています。人と人、人とモノ、モノとモノがあらゆる場所につながる時代。豊富な技術と経験を発揮しながら、多彩なデバイスソリューションのさらなる高品質化、高付加価値化を推進し、つながる社会の進化を支えていきます。

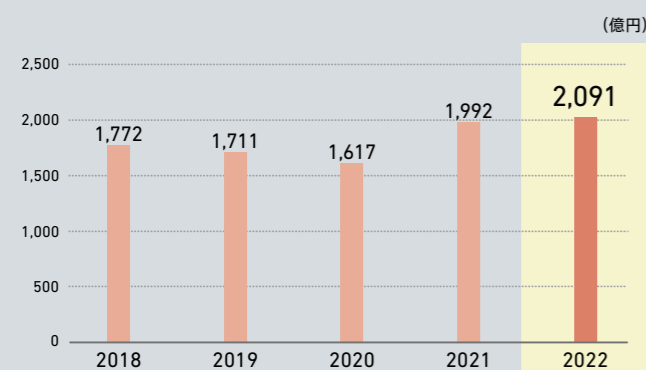
#### 新規事業

**社会にイノベーションを起こす成長市場を開拓**

自動車、FA、医療、AI、ロボットなどの成長分野で、コア技術を生かした独自の製品を展開します。EV化、自動運転化が急速に進行する自動車分野では、車載用アルミケーブル、ワイヤレス給電コイル、高速伝送ケーブルなどを開発。また、今後は次世代新幹線向けの製品拡充や、超電導製品の商用化に向けた取り組みを進めていきます。他の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し、SWCCグループの新しい可能性を創っていきます。

### SWCCのプレゼンス

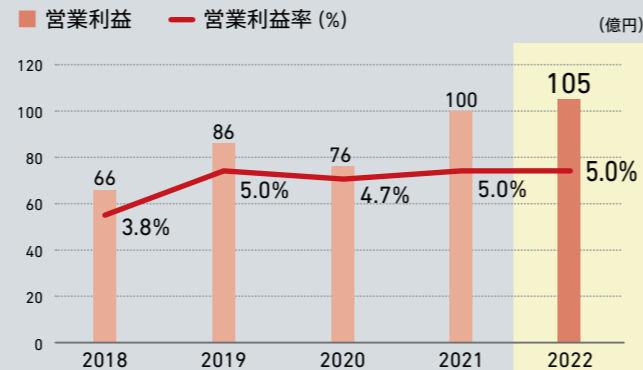
#### 売上高



国内の電力インフラ向けの安定した需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)の安定した需要の取り込みにより出荷増となりました。また銅価上昇などの影響もあり、自動車減産影響による出荷減があったものの売上高は2021年度比5.0%増となりました。

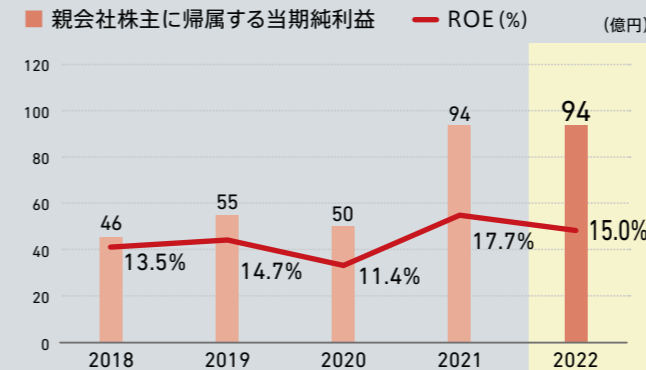
対象は旧昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

#### 営業利益/営業利益率



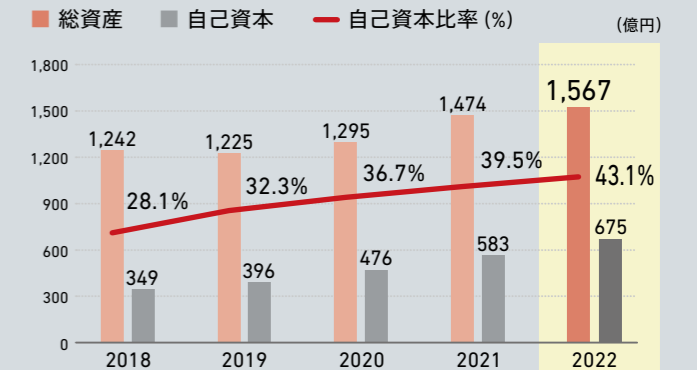
国内の電力インフラ向けの安定した需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)は、合併会社の製販統合による収益改善および安定した需要の取り込みにより、自動車減産による収益への影響(電装・コンポーネンツ事業)などがあったものの営業利益は2021年度比4.3%増となりました。

#### 親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



当連結会計年度においては、和解金や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、退職給付信託の返還益なども計上した結果、親会社株主に帰属する純利益は2021年度比微増となりました。

#### 総資産/自己資本/自己資本比率

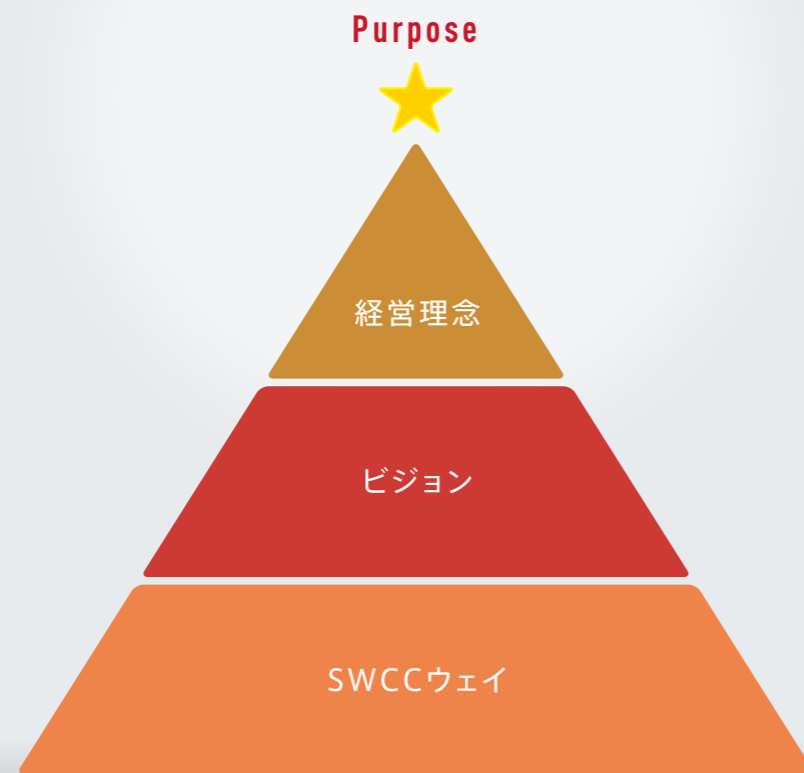


主に銅価高騰の影響による棚卸資産の増加や退職給付信託返還に伴う投資有価証券の増加による固定資産増により、総資産増となりました。自己資本は株主への増配当を実施したものの、94億円の最終利益を計上したため、自己資本増となり、自己資本比率も43.1%となりました。

# Management philosophy

SWCCグループは、信頼の輪をひろげます

## SWCCグループの理念体系



経営理念 …… SWCCグループは、信頼の輪をひろげます

ビジョン …… SWCCはソリューション提案型メーカーへ!

SWCCウェイ(行動基準) …… 「迅速」・「情熱」・「考動」で価値創造を実現する

### 【迅速】

- 大切な経営資源である「時間」を常に意識し、スピード重視で行動します
- 報告・連絡・相談は速やかに行います
- 問題発生時には、速やかに解決にあたり、真因の分析と再発防止に努めます

### 【情熱】

- 失敗を恐れず、絶えず変革にチャレンジします
- 時代に合わない慣習は自ら断ち切る勇気を持って行動します
- お客さまからの信頼を大切に、誠実で心のかもった対応をいたします

### 【考動】

- 前例にとらわれず、また指示を待つことなく、自ら考え、積極的に行動します
- コンプライアンスを常に意識し、お客さまや家族に胸を張って話せる仕事や行動に徹します
- 思いやりの気持ちを忘れず、一人ひとりが働きがいのある執務環境をつくります

## 編集方針

本報告書では、豊かな人間社会の実現に向け、SWCC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。2023年版では、新たに策定したパーパス、価値創造、4つのトランスフォーメーション、事業活動、サステナビリティ経営への取り組みを通じて、SWCCグループの目指す姿を紹介します。

### ■ 統合報告書の対象期間

2022年4月1日～2023年3月31日(2022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

SWCC株式会社、連結子会社(国内8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

2023年9月(次回発行予定:2024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。

## 「SWCCグループレポート統合報告書2023」発刊にあたり

当社は2023年4月1日にSWCC株式会社として新たな一歩を踏み出しました。創業から87年慣れ親しんだ「昭和電線」という名のもとで、電線を軸に社会インフラをつないでまいりましたが、これからはさまざまなソリューションでサステナブルな社会を支えてまいります。また、当社は新たな体制とともに、パーパスを策定いたしました。「いま、あたらしいことを。いつかあたりまえになることへ。」この度の統合報告書は、このパーパス策定への思い、新たなSWCCウェイのご紹介に始まり、中期経営計画の進捗状況、サステナビリティ経営の深耕などをご報告しております。この統合報告書が、当社へのご理解を深めていただく一助となれば幸いです。これからも、新生SWCCグループへのご支援をよろしくお願いいたします。

2023年9月  
SWCC株式会社 フェロー  
戦略本部 サステナビリティ推進部長  
志賀 紀幸

## 見通しに関する注意事項

この統合報告書に記載されている当社の現在の計画・戦略および将来に向けた業績見通しは、現在入手可能な情報に基づき、当社が現時点で合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績はさまざまな要素によりこの統合報告書の内容とは異なる可能性のあることをご承知おきください。

# contents 目次

## イントロダクション

We are SWCC Group	1
SWCCパーパス	3
価値創造とイノベーションの歴史	5
現在のビジネスとプレゼンス	7
SWCCグループ理念体系	9
編集方針・目次	10

## トップメッセージ

トップメッセージ	11
----------	----

## SWCCグループの価値創造ストーリー

価値創造ストーリー	17
価値創造プロセス	19
戦略本部役員メッセージ	21
More Profitable(企業風土、ビジネスモデルの変革)	
More Resilient(財務基盤の強化)	
人事担当役員メッセージ	25
More Powerful(「人」の変革)	
技術開発本部役員メッセージ	27
More Widely(新市場・新領域への展開)	
事業セグメント別戦略と進捗	29
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	
ビジネス領域を拓げる	35

## サステナビリティ経営

サステナビリティの推進	37
マテリアリティ	38
Our future 未来を創る	41
Our earth 地球にやさしい	43
Our partnership ともに生きる	45
Our people ひとが輝く	47
Our governance より良き企業に	49
社外取締役座談会	57
マネジメントチーム(役員紹介)	61

## 財務・経営情報

財務・非財務ハイライト	63
過去11年間の主要財務データ	65
連結財務諸表	67
株式・投資家情報/会社情報	69

新時代の扉を開くSWCCグループ

新たな企業ブランドのもと、  
新たな成長フェーズを突き進みます。



SWCC株式会社  
代表取締役社長

長谷川 隆乃

Into the **New Paradigm**

## 社長就任からの5年間を振り返って

私は2018年6月に社長に就任しました。当社はその頃、2015年度決算時に出した大きな損失により、長く続いた業績低迷の状態から抜け出しかけてはいましたが、財務状態も脆弱であったため、経営改革のスピード感をさらに上げていかなくては本当の意味での業績回復にはならないという状況にありました。

それまで私は、関係会社の取締役、当社の執行役員や取締役を務めていましたが、当社グループの経営改革にさまざまな課題を感じており、思うように進まないことに非常にもどかしい思いをしていました。社長就任の要請を受けた時は、「思い切った経営改革に挑戦する」という使命を託されたと感じました。創業からの歴史の中で、初めての女性社長ですし、研究開発出身の社長も初めてでしたから、従来の延長線上にない変革を期待して推薦をしていただいたのだと理解したのです。

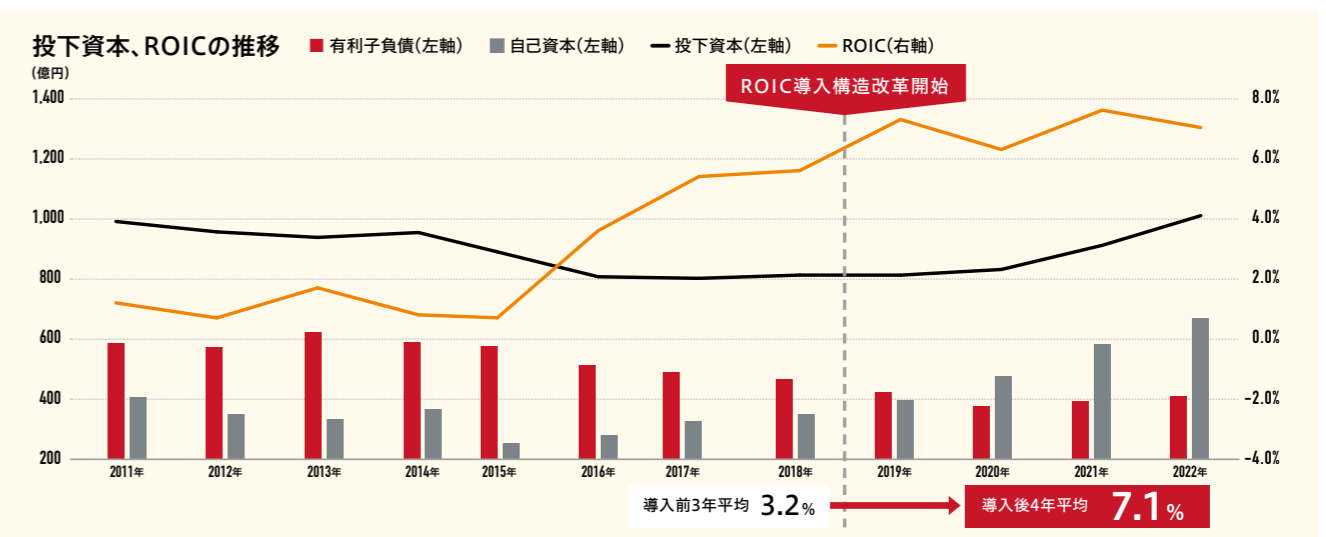
社長に就任した私は、当社のこれまでの財務データを確認して課題を整理し、認識することから仕事を始めました。そして、それらを解決するには、まず「意思決定のガバナンスを変革しなくてはならない」と考えました。企業が中期経営計画を策定し、経営改革を成し遂げるには改革をリードする執行側の強い意思と、それを支え、監督する取締役会の体制が必要だからです。このために機関設計を監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へと変え、執行側にスピード感を持って改革をする権限と責任を持たせるとともに、社外取締役の方々に監督機能と権限を持っていただき、改革を

支えていただきました。

また事業のガバナンスについても、これまでの関係会社の個別経営を優先した体制から、市場から事業を見ることができるよう事業セグメントを軸とした経営体制に変更しました。当社が提供する製品からではなく、市場の視点から経営していこうと思ったわけです。

このような経営改革が本格的に動き始めたのは、2019年度からになります。2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けて苦しい時期でありましたが、すでにある程度の経営改革が進んでおり、事業セグメントを中心とした柔軟な生産体制が機能し、一定の利益を上げることができました。

私が経営を考える上で重要視することの一つに数字があります。私は、技術者の経験から「全ての結果は、数字に出る。想定する数字が出ない時は、考え方や努力の方向が間違っている」と学びました。常に最新の数字から自分の向かう方向が正しいか否かを見ることが大切なのです。こうした考えのもと、私は事業の現在を数字で把握することを、全社に徹底してきました。ROIC経営の導入をはじめ数字を重視した経営の成果は着実に出てきていますが、まだまだ道半ばです。事業の最前線にいる社員も、経営判断に関わる幹部層も、それぞれの見るべき数字をリアルタイムで必要に応じた精度で把握できるようにし、ビジネス環境に応じてすぐ軌道修正ができるような状態を目指す経営をさらに推進していきたいと思っています。



## 新社名／新経営体制／新パーパスで目指すもの

新社名について説明をする前に、社名変更と同じく2023年4月に実施したホールディングス体制から事業会社体制への移行についてお話しします。これは私が社長就任した時から実施したかった改革の一つです。

SWCCグループの企業規模は社員数でいうと、国内で約2,400人、海外拠点を含めても約4,000人です。さらに各事業の収益規模、複数の子会社の事業領域が重なっているという点を踏まえると、ホールディングス体制をとることに疑問が出てきます。知られているように、純粋持株会社の下に事業会社が幾つも存在するのがホールディングス体制ですので、各会社の管理、収益状況を把握するためには有効ですが、往々にして遠心力が働いたり管理コストが高んだりするなどの問題も出てきますし、ガバナンスも複雑化します。私は社長に就任した時から体制を変えたいと考えており、財務体質の改善が進んだ今回のタイミングで純粋持株会社から事業会社へと移行しました。

新社名SWCCは、当社がこれまで使ってきた「Showa



Electric Wire & Cable Co. Ltd.」の略号であり、古くから馴染んだものです。これに加えて、新しい時代に「電線」だけではない新しいビジネスを育て、会社が持続的に成長していくことを願って役員全員で決めました。創業87年の歴史の中で「電線」を通じてインフラを支えてきたことを誇りに思いながら、そこで培ったコア技術を活用して、新しい世界に挑戦しながら成長していきたいと思っています。「当社は電線の会社ですよ」という言葉で自らの可能性を狭めてしまうことのないよう、次の10年、20年、その先の未来への希望を込めて新しい社名を名乗ることにしました。

新生SWCCの船出と同時に、私たちは改めて、自社と社会や未来とのつながりを示すSWCCパーパス(存在意義)を掲げることにしました。「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」を結びとするSWCCパーパスは、トップダウンでつくったものではなく、グループ横断で集まったさまざまな所属・職種・年代の社員たちが、約半年間をかけて議論を重ねて考え出したものです。SWCCパーパスは現在、社内への浸透を図っている段階にあり、策定に関わったメンバーが伝道師として全国の拠点を回っています。SWCCという同じ船に乗る仲間がパーパスに重ねた仕事や人生への思いを生々の声として聞くことは、社員一人一人の心に響き、自分事にしていくことにつながっているようです。

しかし、パーパスができたからといって、すぐに社員全員が同じ方向を向いて、一体感を醸成できるわけではありません。ある程度時間をかけてグループ内に定着させ、SWCCが不確実性の高い時代環境を乗り越えて持続的に成長していくための道しるべとしていきます。

## 事業環境と中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」の進捗

当社は、前中期経営計画「Change SWCC 2022」の業績目標を、1年前倒しで2021年度に達成しました。財務体質の改善を進めて、営業利益率5%、営業利益100億円を達成したことは、計画のテーマに掲げたChangeを推進した成

果といえます。2022年度からスタートした中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」では、Changeに加えてGrowthという言葉掲げています。Growthには、「我々をもっと良い会社にならなくてはならない、次のステッ

### 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目標を見直しております

プでは成長の新しいフェーズをつくらなくてはいけない」という意味があります。

前中期経営計画「Change SWCC 2022」では、ROIC経営を導入し、これに基づき事業ポートフォリオの見直しを行いながら、グループ全体の売上高をある程度キープしながら利益率を上げていくという方針をとりました。そのために収益率の低い事業の売却、撤退、縮小、海外移転を行っています。次に目指すべきは、ROICを指標としながら事業規模を拡大し、時価総額を上げていくことです。それを実現するための目標が、2026年度の業績目標 営業利益150億円、2030年度の業績目標 営業利益200億円、ROIC10%の達成になります。

当社は2019年よりROIC経営を導入し、事業ごとにROICツリーに分解し、改善ドライバーを現場レベルに落とし込んで取り組んでおり、一つ一つの取り組みのPDCAをより迅速に循環させることで目標を達成していきたいと思っています。

基盤3事業を例にとっても、すでに、コアバリュー(高付加

価値戦略製品)を生かした社会課題解決型ビジネスの推進から、さまざまな事業において成長の芽が生まれてきています。

電力事業では、社会の脱炭素化や社会インフラの老朽化更新需要に対応する電力機器ブランドSICONEX®(サイコネックス)を中心としたビジネスモデルを推進しています。SICONEX®は、軽量で、施工性に極めて優れているほか、絶縁油を使っていないため環境性と安全性が高く、巨大地震への耐震性も高いなどの特長を持っています。さらに工事の省力化、簡素化による人手不足への対応といった提供価値もあります。国家的な課題である再生可能エネルギーの普及、送電網の強靱化の観点からも確実に社会に貢献していける事業といえます。

また脱炭素社会への貢献という点では、xEV(電動車)向け事業が有望です。当社は、長年にわたり連続鋳造によって無酸素銅を生産しており、MiDIP®(ミディップ)のブランドネームでお客さまにお届けしています。また、この銅を伸線加工し、高性能な絶縁を施した巻線はxEVのモータ用やインバータ用としてお使いいただいています。今後、環境対応車の要求が増えていくことは明らかであり、当社としてもこの中期経営計画の中でxEV用巻線事業を拡大しながら、現在の線材メーカーから巻線メーカーへと進化し、より加工度が高く利益率の高いビジネスモデルにシフトしていく計画です。

常にROICやWACCといった投資効率に関わる数字を把握し、中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」をローリングすることで、目標の達成をより確かなものにしていきたいと考えています。





## サステナビリティ経営の基本的な考え方

サステナビリティ経営は、SWCCグループの最重要課題です。この考え方のもと、当社ではESGの取り組みにKPIを設けて推進しています。

E(環境)については、1993年からボランタリープランを推進しており、「CO<sub>2</sub>排出量の削減」「廃棄物の削減」「水資源の有効利用」に数値目標を掲げて継続的に取り組むことで、企業の責任を果たしています。地球温暖化対策においては、2022年にTCFDに賛同するとともに、CO<sub>2</sub>削減目標を上方修正し、再生可能エネルギー導入目標も開示しましたので、これを着実に進めていきます。事業においては、xEVに使用される高機能巻線をはじめ脱炭素につながる製品を展開していますので、それらの事業を拡大することでも地球環境の保全に貢献していくことができると考えています。

また、当社自身も継続的に事業を行うために、工場インフラを強くしなければいけません。この考え方のもと、近年、激甚化する自然災害を想定して、各生産拠点を改修し、インフラを支える当社の責任が全うできるよう、また災害時の社員や家族の安全確保などが確実にできるよう施策を進めます。

S(社会)では、人材への取り組みの重要性が高まっています。労働人口の減少、人材の獲得競争の激化を背景に、「限られた人材に、いかに安全・安心に、モチベーションとパフォーマンスを上げて働いてもらえる、魅力ある会社になれるか」という問題が、経営者に突きつけられています。経営層と社員の相互のコミュニケーションを深めて会社の戦略や考え方を理解してもらうとともに、社員が求める成長機会を提供して、働きがいのある会社にしていきたいと思えます。またエンゲージメントの向上には、ダイバーシティの推進も必要であると思えます。SWCCグループは、まだ女性の社員比率も管理職比率も低い状況ですが、ダイバーシティ推進プロジェクトを社長直轄組織として持ち、さまざまな働き方の導入やセミナーなどを通じてマインドを醸成する活動をして

います。また、社員へのアンケートを基に働きやすい職場づくりを進めるとともに、男性の育休取得の促進活動も行っています。女性活躍＝ダイバーシティということではなく、性差、年齢、国籍を問わず全ての社員が同じ立場で語りあい、より良い会社をつくっていく。そうしたダイバーシティの本質をSWCCグループで実現していきたいと考えています。

また、サステナビリティの観点から、事業戦略と人材戦略をマッチングさせることも必要です。これからも適所適材の考え方のもと、戦略事業への人材の集約、キャリア採用、海外人材の受け入れなどを推進しますが、それでも人材が不足する時代を見据えていかなければいけません。これを克服するために、IoTを使った業務の省力化、生産のロボット化を積極的に進めます。また、DXやAIによる業務変革を思い切って進めていくことが必要であり、これは2020年に立ち上げたデジタルイノベーション推進室が牽引しています。

G(ガバナンス)は、私が社長に就任した当初から最も強く意識していた経営課題であり、経営改革におけるガバナンスの考え方は冒頭にお話した通りです。加えて、Gにおいて大切にすべきことの一つは外部の視点だと思えます。それは、企業の価値を決めるのは株主・投資家といった外部の皆さまだからです。SRやIRを通じてさまざまな意見を伺うと、社内の考え方とは相当に違うポイントで事業の可能性やリスクを見ていらっしゃる。ですから、日常の経営においても取締役会における社外取締役の存在が価値を持つと考えています。当社では、投資、製造技術、営業、海外事業、ITなどさまざまな専門性と企業経営の経験を持つ方々に社外取締役として経営に参画いただいています。私は取締役社長であると同時に、取締役会議長を務めていますが、議事の進行にあたるなかで、社外取締役の皆さまの多様な知見に基づく意見に刺激を受けて有意義な議論が行われ、適切な経営判断につながっていると感じています。

ESGの取り組みに関する 各種KPI	2025年度目標	2030年度目標	2050年度目標
CO <sub>2</sub> 排出量削減 基準年2013年度	45%	50%	カーボンニュートラル実現
廃棄物最終処分量削減 基準年2018年度	80%	85%	最終処分量ゼロ
水使用量削減 基準年2018年度	20%	50%	持続可能な利用の推進
再エネ導入率	30%以上		
女性活躍推進 基準年2020年度 管理職/課長職以上 比率	2026年度目標 8%/10%		

## ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

私は、自分のミッションが、SWCCグループの企業価値と株主価値の向上であることを常に意識しています。

当社グループは、まだ経営改革の途上にあり、今後さらに財務基盤の改善、利益成長の余地がある企業グループです。社会課題の解決に貢献し、皆さまのお役に立てる事業も抱えていますので、そうした領域に資源を集中させるとともに、コア技術を核とする事業の広がりによって成長を見込むことができると考えています。

今後も成長戦略の推進に取り組むとともに、株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを深め、経営者としての責務を果たしていきます。現在、東京証券取引所からPBR1倍を下回る企業に改善策が要請されるなど、株式価値を重視した企業経営が強く求められています。私たち経営チーム全員が資本収益性や株主価値への意識を一層高めて経営にあたる必要があり、2023年3月期の決算説明会におきましても、「資本コストを意識した経営の実現に向けた対応」として、当社グループの現状分析と今後の成長に向けた取り組みをお伝えしました。2023年度は中期経営計画を確かなものとすべくローリングを実施します。それをもってSWCCグループの成長ストーリーを積極的に発信していこうと思っています。



私は、経営者であると同時に技術者でもあります。世界の技術者がしのぎを削っていた未知の領域の技術が、いつのまにか世の中の人があたりまえに使うようになる。それは、研究者や技術者など物をつくる者にとっては、このうえない喜びです。「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」未来に挑戦するSWCCグループの姿を皆さまにしっかりとお伝えしながら、企業価値と株式価値のさらなる創造を目指してまいりますので、これからもご支援をお願い申し上げます。

SWCCグループパーパス(存在意義)

### いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。

当社グループは、「時代の変化に対応し、新たな価値を創造していく」というメッセージを込めて社名変更に伴いパーパスを策定しました。事業を通じて、持続可能なより良い未来づくりに貢献してまいります。

パーパスを基軸に、持続的な「企業価値」と「株主価値」の創出を行い

ROE 10%を下限として、  
ROIC 10%以上、PBR 1倍以上、配当金額120円以上の早期実現を目指します

#### 事業戦略

- 事業ポートフォリオの最適化
- 投資と利益貢献タイムライン
- 各事業の成長戦略

#### 財務戦略

- キャッシュアロケーション
- さらなる資本効率の改善
- 財務健全性の維持向上と株主還元

#### 非財務戦略

- 持続可能な成長を支える人的資本戦略の推進
- 脱炭素社会への貢献

# 価値創造ストーリー

私たちは2023年4月、SWCC株式会社として新たに出発しました。

「エネルギー・インフラ」「電装・コンポーネッツ」「通信・産業用デバイス」の基盤事業3セグメントをより強化・深化させるだけでなく、自らを果敢にトランスフォーメーションすることで持続的な成長へ。

### 現在のビジネス

- エネルギー・インフラ事業**
  - 超高压ケーブル
  - 電力用機器部品 (SICONEX®(サイコネックス))
  - 架空送電線
  - 産業用電線・ケーブル
  - 消防用ケーブル
  - 電設資材
  - 免震・制振・防振
- 電装・コンポーネッツ事業**
  - 高性能無酸素銅 「MiDIP®(ミディップ)」
  - 銅合金
  - 各種巻線
  - リッツ線
- 通信・産業用デバイス事業**
  - 光ファイバケーブル
  - LANケーブル
  - ワイヤハーネス
  - 複写機用ヒートローラ
- 新規事業**
  - ゼロトラストセキュリティ
  - SWCC Smart Stream (スマートストリーム)
  - 超電導ケーブルシステム

## 事業ポートフォリオの変革

[ 中期経営計画 ]

# Change & Growth

# SWCC 2026



～構造改革のさらなる積み上げ～

ROIC経営の浸透による収益力アップ  
DXによるバリューチェーン改革とビジネスモデル変換  
コーポレートガバナンス体制の強化

～成長フェーズへの移行～

社会解決型ビジネスの推進  
成長事業へのポートフォリオシフト  
拡大投資による成長フェーズへの移行

## 変革を支えるサステナビリティ経営

[ 5つのマテリアリティ ]



目指す姿

# Creating for the Future

未来につなぐ価値を創造する  
(SWCC VISION 2030)

### SWCCグループの価値

電線・ケーブルを中心とする多様な製品を通して培った優位性をもって、自らの企業価値を持続的に高める企業グループを目指します。より良い未来につながる新しい価値を創造するために、「お客さまの信頼を高める製品・サービス」「地球環境に優しい製品」「健全な事業活動を通じて信頼される企業価値」を追求し続けます。

### 社会にもたらしたい価値

SWCC独自の製品・サービスにより、持続可能な社会に貢献する価値を提供します。

- 安心で豊かな社会を目指して、激甚化する自然災害、深刻化する建物や設備の老朽化対策により、社会インフラを支えます。
- 全人類の目標である脱炭素化社会の実現につながる、再生可能エネルギー活用、EV化や安全・快適な自動運転を促進します。
- 本格的な少子高齢化社会の到来に伴う労働人口の不足、人々の豊かで健康な暮らしに欠かせない教育・医療分野が抱える課題解決も視野に入れて事業を展開します。

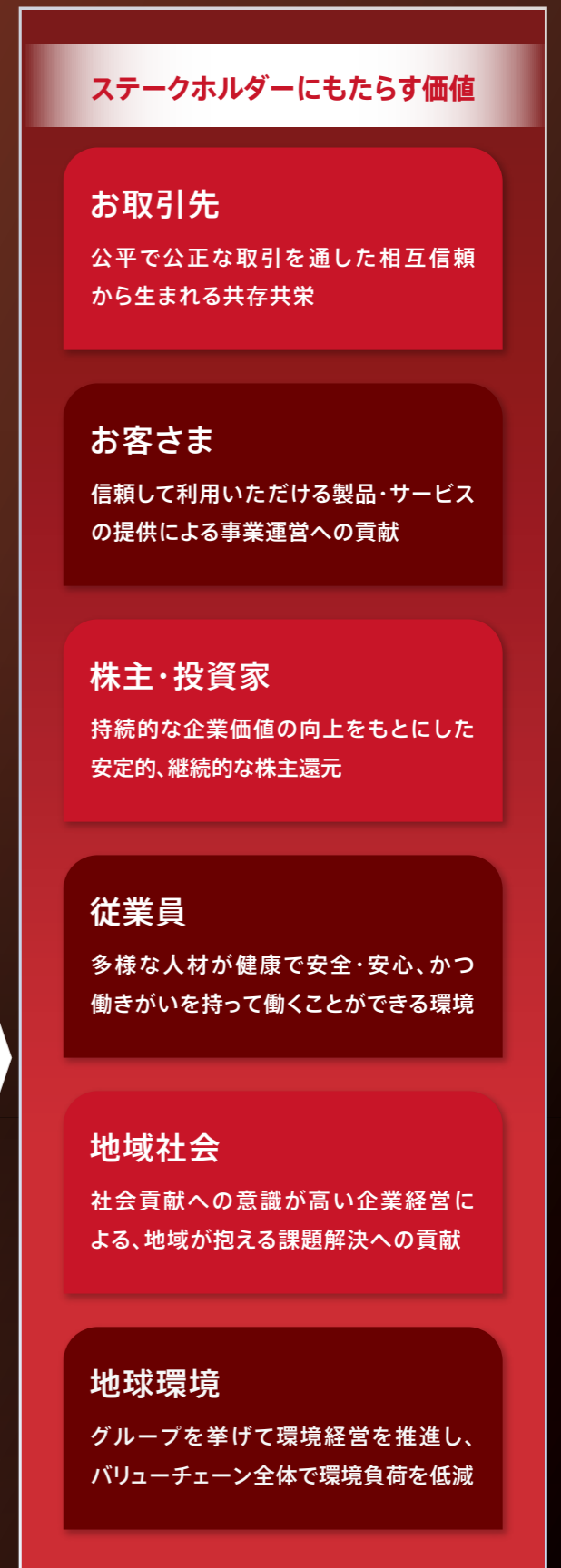
# 価値創造プロセス



## 事業の進化の基盤となる人材力

SWCCグループは蓄積してきた資本の強みを生かして、事業を通じて未来につなぐ価値を創出します。

エネルギー、デバイス、コミュニケーションなど経済や社会活動を支える領域でSWCCが作り出した価値は、全てのステークホルダーと共有されます。こうした価値創造プロセスは、企業価値の最大化を目指して継続的に循環されます。



戦略本部役員メッセージ

# More Profitable

企業風土、ビジネスモデルの変革



常務執行役員  
経営戦略担当  
小又 哲夫

執行役員  
資本戦略担当  
上條 俊春

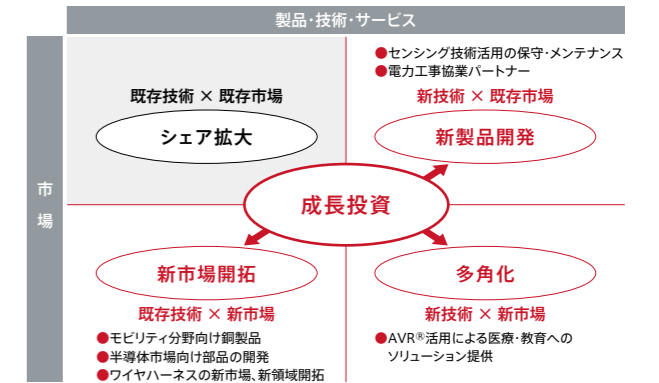
ソリューション提案型企業への転換

積極的な成長投資とあわせて、バリューチェーン全体を見渡し、より付加価値の高いビジネスモデルを創造することで、SWCCグループはソリューション提案型メーカーへと進化していきます。

SWCCグループでは、新規事業への挑戦の一環として「SWCC Smart Stream (スマートストリーム) 事業」を推進しており、グループが保有する技術・データとDXを融合させた新たなソリューションサービスの開発に取り組んでいます。例えば、SWCCグループがノウハウを有するケーブル接続工事の人材教育に仮想現場での体感、体験を可能とするDXを取り入れた教育プログラムの開発などがすでに進んで

おり、さらに医療現場などへの応用も目指しています。  
また、このような既存の事業にとらわれない新たなアイデア提案を可能とするための仕組みとして2023年4月に社内ベンチャー制度をスタートさせました。

成長戦略の四象限によるカテゴライズ



# More Resilient

財務基盤の強化



ROIC経営を深化させ、次のステップへ

ROIC経営の深化による資本収益性の向上

SWCCグループは、2019年度からROICを経営に取り入れ、P/Lの指標だけでなくB/Sを重視したROIC経営を進めており、導入後4年間の平均ROICは、7.1% (導入前 3.8%) と向上し大きな成果を上げてきました。今後も、B/Sやキャッシュフローを重視する経営へさらなる進化を図ります。

2019年度、ROIC経営導入当時は低収益事業を洗い出し、さまざまな構造改革を果敢に実行し、ROICの改善を実現してきました。今後は不採算事業の構造改革に加え、事業全般の「稼ぐ力」の底上げに向けて、事業セグメントそれぞれがROIC

ツリーを現場レベルまで落とし込み、改善目標の達成にこだわっていきます。こうした取り組みにより、棚卸資産の適正化によるキャッシュコンバージョンサイクルの改善など、収益力のみならず、キャッシュフロー創出力も強化していきます。

ROIC経営の本質は、WACCを下げて、ROICスプレッドを得ることにあります。WACCの構成要素の一つである株主資本コストを低減することでROICスプレッドの拡大につながります。財務体質の強化とともに、株主資本コストを計算する際に使用するβ値はここ数年低下しています。今後は株主資本と有利子負債のバランスをコントロールすることで、適正なWACCの水準を維持していくことが重要だと考えています。

SWCCパーパスで成長戦略を加速する

SWCCは、さらなる高みを目指して

2023年4月1日、昭和電線は純粋持株会社から事業会社へ移行し、社名をあらたに、SWCCへと生まれ変わりました。社名変更とあわせて、時代の変化に対応し、新たな価値を創造していくというメッセージを込め、SWCCパーパスを策定しました。

SWCCパーパスには、「成長フェーズへの移行による新市場、新領域への展開」といった成長戦略に向けられた思いも込められており、中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」、「SWCC VISION 2030」で掲げた目標に辿り着くための、道しるべとなっています。

また、成長フェーズへの移行に向けて、新たに戦略本部を設けて、財務戦略と事業戦略、サステナビリティ戦略を一体として推進し、より収益性の高い企業グループを目指す取り組みを加速しています。

成長投資による新領域への展開

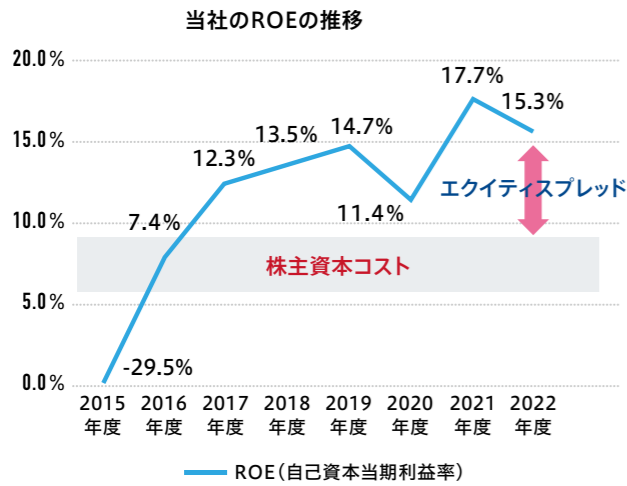
SWCCグループでは現在、事業ポートフォリオや企業文化を変革しながら、新たな成長戦略を推進しています。まずは、事業領域を「市場と製品・サービス」「既存と新規」によって4象限に区分して、カテゴリー化。さらにカテゴリーごとに収益目標や利益貢献開始時期、投資回収期間などの投資基準を設定し優先順位を付けながら投資案件を選別しています。その中でも、新領域へと染み出し・展開するカテゴリー（【既存技術×新市場】【新技術×既存市場】【新技術×新市場】）が成長投資の対象となります。これらの領域において、M&Aやスタートアップ企業への投資を行いながら新領域へと事業を展開させます。

成長投資には海外市場への投資も含まれており、新領域の展開が海外市場においてより親和性が高いと思われる事業については、クロスボーダーでのM&Aや海外企業との合併なども行っていきます。

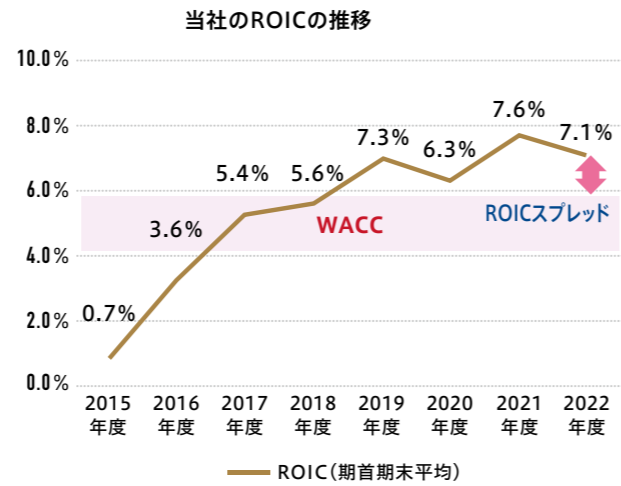
もちろん、既存事業分野においても、積極的な増産投資や研究開発投資を行いながら、確実にオーガニック成長も遂げていきます。

現在、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」への要請が高まっています。SWCCグループでも、より資本効率の高い経営を目指して、ROICスプレッドを確保することでPBR1倍以上を意識した財務戦略を進めています。

PBRは、ROEとPERに分解されますが、SWCCグループのROEはROIC経営の推進が奏功したことにより上昇して



います。2018年3月期以降10%を超える水準で推移しており、2023年3月期は15.3%となっています。ROEは伊藤レポートで示される8%、あるいは同業他社と比べても高い水準です。一方、PERは低水準にとどまっています。さらなる株主資本コストの低減や、成長戦略の明確化により、利益成長率の期待値を上げ、PERの上昇を目指します。



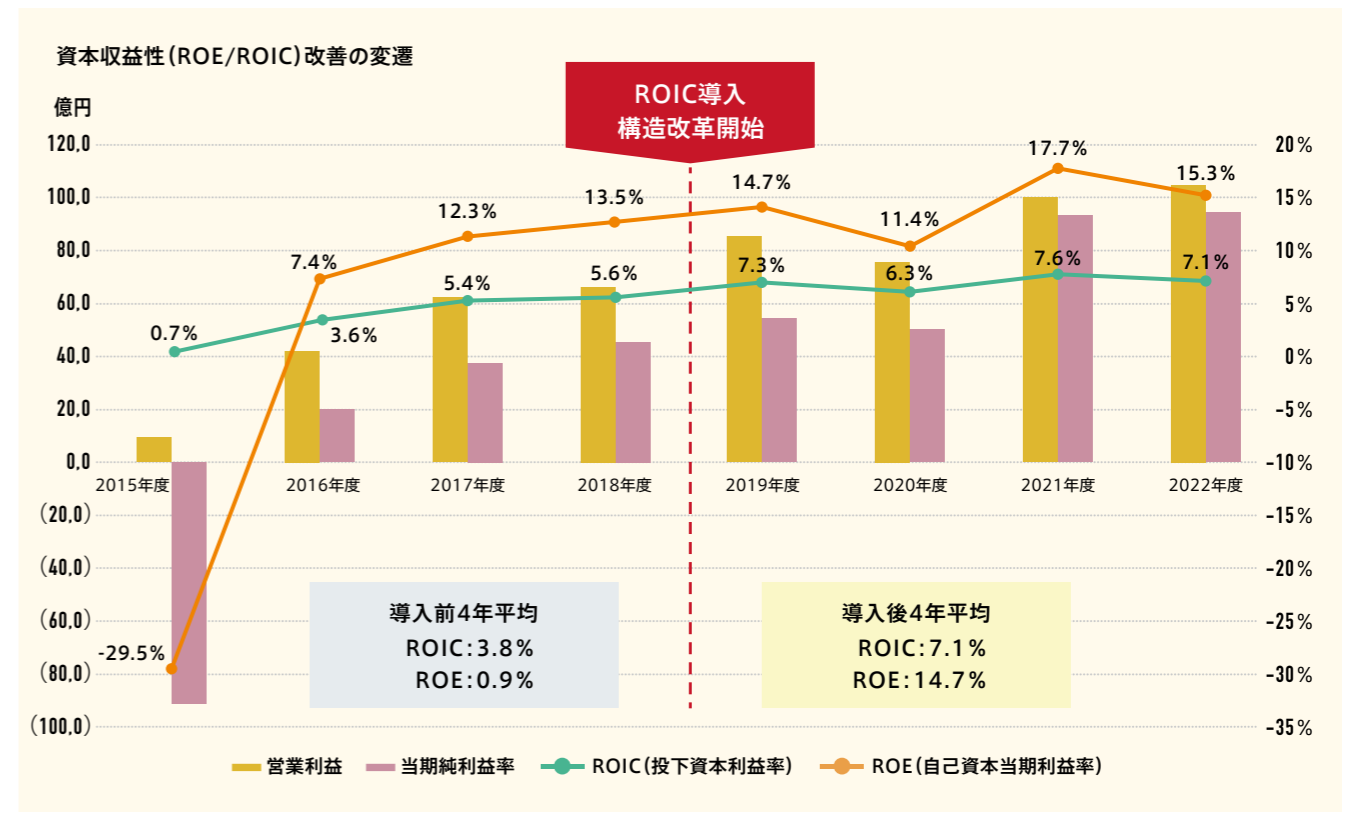
### 収益積み上げにより財務基盤を強化

SWCCグループの財務戦略の基本方針は、事業からの収益積み上げを中心とした自己資本の充実により、財務基盤の強化を図っていくことです。ここ数年の収益計上で、有利子負債の削減が進み、直近決算では自己資本比率は43.1%、DEレシオも61%まで改善しています。自己資本の額についても、675億円まで積み上がってきました。今後も

中計で計画している収益性の向上を着実に実現しながら、さらなる自己資本の拡充を図ることで、信用格付けで、A-以上の取得を展望したいと考えています。これにより、調達コストの低減や調達パイプの多角化にもつながります。引き続き、しっかりとした財務規律のもと、財務基盤のさらなる強化を図っていきます。

### 時価総額1,000億円を目指して

SWCCグループは、2026年度までの中計期間中に、PBR1倍以上を実現した上で、時価総額のターゲットを1,000億円に置いています。資本政策については、中長期的な企業価値向上を目指して、資本効率性を踏まえたB/Sのコントロール、資金調達・キャッシュアロケーションを実施します。特に、政策保有株式や遊休不動産などの非事業性資産の見直しによる資本効率性の向上を進めていきます。キャッシュアロケーションについては、成長投資、人的資本投資、研究開発投資と株主還元への適切な配分に取り組んでいます。株主還元については、財務基盤やキャッシュフローの状況を踏まえて、安定、継続して実施することを基本方針としています。1株あたりの配当金は、2022年3月期は年50円で、2023年3月期の決算では年60円の配当を行っています。2024年3月期は年75円まで増配をし、中間配当も開始する計画です。配当性向は、30%を超える見込みとなっています。



(単位: 億円)	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度計画	2026年度中計
営業利益 (営業利益率)	76 (4.7%)	100 (5.0%)	105 (5.0%)	107 (5.0%)	150 (7.0%)
当期純利益	50	94	94	70	100
1株あたり配当額(円)	20.0	50.0	60.0	75.0	120~
配当性向	12.0%	16.0%	19.1%	32.0%	35%~
自己資本	476	583	675	720~	900~
自己資本比率	36.7%	39.5%	43.1%	45%~	50%~
DEレシオ	79%	67%	61%	50%~	~50%

PBR 1倍以上  
時価総額  
1,000億円

### 世界中の株主・投資家の皆さまとともに

SWCCグループは、国内はもちろん、世界中の機関投資家をはじめとする投資家、株主の皆さまとの、IR・SRミーティング、海外ロードショーを通して、財務戦略、成長戦略や企業変革への取り組みを積極的に発信し、より深くご理解をいただいています。また、そうした機会にいただいた質問や要望については、経営にフィードバックするとともにIR活動や情報開示にできるかぎり反映しています。SWCCグループは、これまで以上に財務情報、非財務情報の発信を充実させ、株主・投資家の皆さまに寄り添ったIR・SR活動を通して、企業価値、株主価値の向上につなげていきます。



人事担当役員メッセージ

# More Powerful

「人」の变革



常務執行役員 人事担当  
山口 太

## 実効性の高い、人的資本戦略の展開を目指して

### 人的資本経営とマテリアリティ

当社グループは、SWCCパーパスを推進力に経営戦略と連動した人的資本戦略を展開しています。2022年度にマテリアリティの一つとして、「人(ひとが輝く)」を設定して、「多様な人材活用の促進」「みらいへの人材育成」「エンゲージメントの向上」を行動方針に掲げています。この中でも「エンゲージメントの向上」に「人(ひとが輝く)」を実現するための答えが集約されていると考えています。成長戦略を支える採用、教育機会の提供、働き方改革など、人材に関わるさまざまな施策を相乗的に機能させることで社員のエンゲージメントを高めて、企業変革の原動力としていきます。

### みらいへの人材育成

SWCCグループの人材は、個々に見ると真面目でおとな



しい人が多いと思いますが、ここ数年の構造改革や事業環境の変化にも柔軟に対応することができる器用さも兼ね備えていると考えています。しかしながら、自らが将来への目標を掲げて、その実現に向かう力はまだ改善の余地があると認識しており、先見性とバランス感覚を備え、変革やリスクを恐れず、チャレンジ精神を持ったリーダーの育成が求められています。限られた人数の中から、当社の成長と発展に必要な人材を確保するためには、育成の精度を向上させる必要があります。当社では、次世代の経営者やリーダーを育てるサクセッションプランを整備し、若手から中堅、管理職、そして執行役員候補までをつなぐ育成プログラムを進めています。これらのプログラムは数年間にわたって運用されており、すでに執行役員に就任した者も含めて一定の成果を上げています。

また、人材の成長には、学ぶ機会だけでなく、実際に力を発揮する成功体験の機会も必要です。サクセッションプランの研修プログラムにおいて、経営への提言を行い、優れたアイデアを実際の事業化や組織化につなげ、提案者にその運営を任せることも行っています。また、社長直轄のプロジェクトなどにも若手を参加させ、多様な人材が自身のアイデアを実現する場を提供しています。しかしながら、本来の業務に加えてプロジェクトに参加する場合、業務負担は増えますので、適切なサポートが必要です。新たな価値創造に取り組む時間を確保するためにも、シェアードサービスの導入、業務改善、テレワーク化などの施策を進めています。

### 人的資本戦略の枠組み



### 人材ポートフォリオの变革

人材ポートフォリオの基本的な考え方は、適所適材です。ややもすると欠員補充を繰り返しがちな発想から脱却を図り、中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026」で進められている高付加価値なビジネスへの事業ポートフォリオの变革に伴い、人材ポートフォリオも柔軟に変化できるような变革に取り組みます。その第一歩として、どんなスキル・経験を持つ人材がグループ内のどこにいるかが分かるように、人的資本の「見える化」を進めています。すでに当該システムの導入を完了しており、今後は速やかに効果的な運用を実現したいと考えています。

### 公平・公正な評価・処遇制度

当社は、仕事の成果と結びついた処遇制度の導入を進めています。管理職から始まり、総合職へ、さらに2023年度からは業務職にも拡大しています。次は、製造現場の技能職も視野に入れています。定められた業務を手順通り正確に遂行することが責務となる技能職の仕事の成果をどのように測り、処遇につなげるかは簡単ではありませんが、本人の努力が適切に認められ、モチベーションアップとなる、新たな評価の切り口を探っていきます。職種にあわせて、公平・公正かつ納得できる評価制度に発展させていきます。

### 人材採用・外部人材の活用

人材の獲得競争の激化に伴い、当社の採用活動にも変化

が求められています。新しい領域へと進化していくためにも今までよりも積極的に外部人材採用に目を向け、DXなど特定領域のスキルを持つ即戦力人材、高度専門人材の「ジョブ型採用」を強化していきます。また当社は、業績が低迷した時期に採用を控えたため、30代後半～40代の人材層が薄くなっている状況があり、従来型のキャリアステップでは、人材が足りず機能しないポジションが出てくる懸念があります。この懸念を解消する取り組みとして、年功序列的な人事制度を払拭し、早期に主任や管理職に昇格する飛び級制度を導入するなど、育成プログラム実施のタイミングも含めた新しいキャリアステップの在り方に対応していきます。

### 多様性を生かす企業経営

当社グループの多様性への取り組みは、「女性活躍推進」から、社員が年齢、性別、国籍を問わず能力を発揮する機会と制度を整える「ダイバーシティ推進」へと進展しています。現在は、社員に広く「アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見や差別)への気づき」を意識化する取り組みに注力していますが、ダイバーシティを本質的に定着させるために、「多様性のメリットを生かそう」という意識を浸透させたいと考えます。例えば多様な人材の多様な知識・経験・知恵が、人事ローテーションによってグループ全体を流動的に循環する。そうした仕掛けが機能すれば、さまざまな職場が活性化し、個人も会社も共に成長していけるのではないかと思います。

これからも、当社グループの成長を支えるダイバーシティを推進し、人的資本経営を強化していきます。

### みらいへの人材育成

目標数値 従業員1人あたり年間平均研修時間 2026年度4倍(2021年度比)



技術開発本部役員メッセージ

# More Widely

新市場・新領域への展開



フェロー 技術企画、研究開発、知財戦略担当  
森下 裕一

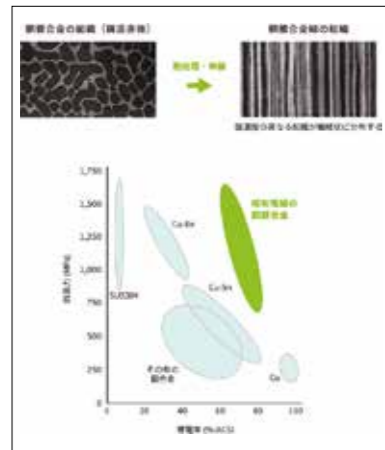
## 未来を拓くビジネス

ものづくりの技術を磨くとともに、最新のデジタル技術を取り入れながら。そして、既存の市場はもちろん、未知の市場や社会全体の未来にも目を向けて。SWCCが展開する研究開発の特徴的な事例や基本的な戦略を紹介します。

### 既存技術 × 新市場

#### コア技術である銅銀合金を新市場へ

シートヒータなどのモビリティ分野で実績がある高強度・高導電率の銅銀合金線は、SWCCグループの重要なコア技術の一つです。この銅銀合金線の技術をさらに高め、半導体市場分野という新たな分野への参入を進めています。これは、半導体素子の高精細化により、その検査工程に使われるプローブピンには、高強度・高導電率を有する銅銀合金線が最適であるからです。



### 新技術 × 既存市場

#### 脱炭素社会の課題を新技術で解決

脱炭素社会に向け、SWCCグループが長年取り組んできた超電導ケーブルシステムの社会実装への取り組みを行っています。超電導は、電気抵抗がゼロとなり、電力の送電ロスを限りなく少なくする究極の省エネ技術になります。この超電導システムの技術を使い、カーボンニュートラル実現に貢献する技術開発を進めています。



### 新技術 × 新市場

#### DX技術で体験型コンテンツを創出

SWCCグループ独自の新技术・AVR® (Advanced Virtual Reality) を活用して、体験型コンテンツの開発・実証を進め、新たな市場領域にも展開を進めています。大がかりな設備やVRゴーグルがなくても離れた人や、あらかじめ撮影した人を立体的に合成し、まるで一つの空間に居合わせたような体験ができるAVR®による空間共有の特性を生かして、教育、医療、エンターテインメント分野など新市場へのコンテンツ提案・提供を進めています。



## 技術と市場を掛けあわせて、未来価値を創造

### コア技術に磨きをかけて、競争力の向上へ

新たな成長段階に向けて「SWCCはソリューション提案型メーカーへ!」のビジョンを掲げ、新市場・新領域への事業展開をリードする研究開発に取り組んでいます。次世代技術、新製品・新事業の種となる基礎・基盤技術開発を進めるとともに、SWCCグループの共通基盤技術である分析・評価・解析などの共通基盤技術のさらなる強化を図っています。また、知的財産の取得やその情報を活用した事業提案を進めています。このように社内開発体制を強化しつつ、オープンイノベーションも取り入れながらコア技術を強化し、事業創出を推進しています。

### 知的財産情報を活用した新規事業創出や強化

SWCCグループでは、コア技術を軸とした価値創造へ「IPランドスケープ: Intellectual Property」と呼ばれる活動もスタートさせています。IPランドスケープによって、特許など知的財産に含まれる情報を活用・解析し、事業戦略や技術戦略への提言を図っています。これらIPランドスケープを通じて、保有技術のポジションを知的財産の観点からとらえることで事業優位性の獲得や新規事業の創出、あるいは協創パートナーの探索などに活用しています。

### 新しいものづくりに向けたオープンイノベーション

新しい技術で新しい事業を創出するとともに、SWCCグループは研究開発の手法をデータ駆動型へと進化させようとしています。その取り組みの一環が、国立研究開発法人

産業技術総合研究所との共同開発による高機能銅合金の開発プロセスの構築です。開発された材料の最適な製造方法を最短で探索するプロセス・インフォマティクスを活用することで、トライアンドエラーに頼らない、AIによる効率的な開発を目指しています。データ駆動型の研究開発で狙っているのは、スピードアップによる事業競争力の強化にほかなりません。



### 次世代市場にフォーカスした組織体制&新戦略

SWCCグループは、100年に一度と言われる変革期にあるモビリティ市場に対して、車載ヒータ線やリッツ線、xEV(電動車)向けの電装部品「バスバー」用の被覆付き平角線などの製造を通じたソリューション提案型ビジネスを推進してきました。研究・開発活動が各事業セグメントで別々に行われていたため、開発リソースの分散が課題となっていました。2023年4月から「モビリティ開発センター」に開発機能を集約し、各製品間のシナジー効果による新製品の投入・拡販のスピードを加速させています。

## SWCCのコア技術

材料技術	設計技術	分析・評価技術	プロセス技術	DX技術
非鉄金属応用技術	電気特性制御技術	材料分析技術	非鉄金属加工技術	AVR®技術 (Advanced Virtual Reality)
被覆材料技術	免振・制振・除振技術	構造分析技術	被覆/ケーブル加工技術	IoTネットワーク技術 (Internet of things)
	超電導技術	高周波評価技術	注型・成形加工技術	
			接着・接合技術	
			端末加工技術	
			光伝搬技術	

事業セグメント別戦略と進捗

# エネルギー・インフラ事業

発電所から家庭までをつなぐ多彩な電力インフラソリューション、地震や火災などの災害から人命やインフラを守る製品やサービスの提供を通して、社会インフラを支えています。

当事業セグメントは、発電所から家庭までをつなぐ電力インフラシステム網に対し、ケーブルや機器、さらにはそれらの施工・メンテナンスに至るトータルソリューションを提供する電力インフラ事業と、建物内部の電気配線に欠かせない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、くわえて、高層建築物や病院、物流倉庫などの重要施設において、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。



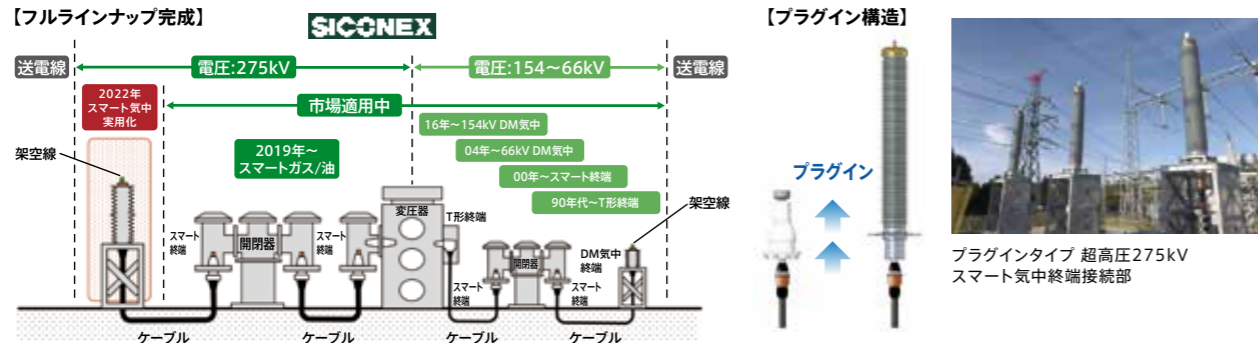
## 成長事業の進捗

### SICOPLUS®戦略(電力インフラ事業)

革新的な絶縁技術を用いた環境配慮型高電圧電力ケーブル用コネクタSICONEX®(サイコネックス)を中核に、国家戦略を背景とした電力市場の旺盛な需要を、サステナブル人材育成プログラムを付加したSICOPLUS®(サイコプラス)戦略で捕捉していきます。

#### 製品優位性を生かしたデファクトスタンダード化戦略

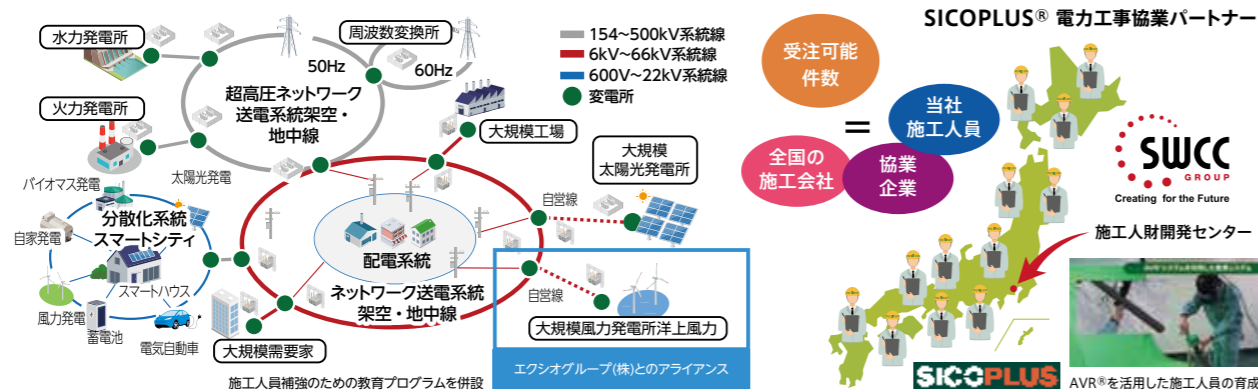
当社の戦略製品SICONEX®は、軽量コンパクト、施工時間短縮、簡易ジョイント設計といった製品優位性を生かし、変電・民需市場において7割以上のシェアを誇ります(2022年度時点)。2023年2月には、プラグインタイプ超高压275kVスマート気中終端接続部を実用化し、66kVから超高压275kVまでのフルラインナップが完成しました。今後も当社の製品優位性を生かし、変電市場におけるデファクトスタンダード(事実上の標準)化を進め、シェア拡大を図ります。



- 【製品特長】①工場での製品事前組立の採用 [工期短縮(施工を従来より約30%短縮)、信頼性向上]  
②電力ケーブル接続のコンセントプラグ化(プラグイン方式)の採用 [省力化・簡素化]

#### 地産地消型工事会社パートナー戦略による受注確保の取り組み

さまざまな国策を背景に今後ますます市場の拡大が予想される電力市場に対し、施工人員確保に向けた戦略を展開しています。相模原事業所の「施工人財開発センター」では、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、基礎知識・技術を身につけた優秀な施工人員を短期で育成。同センターで学んだ全国の施工人員を電力工事協業パートナーとして確保しています。すでに北海道から沖縄まで地産地消型工事会社パートナーの輪が広がっており、2024年度問題も視野に、当社の施工人員をボトルネックとしない受注確保を可能にしています。



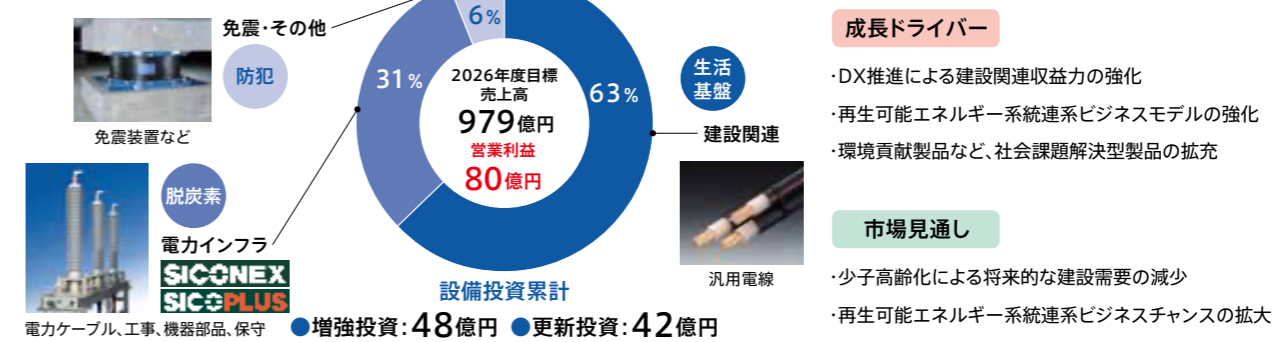
## 今後の事業の展望

当事業セグメントでは、電力網強靱化や洋上風力など再エネ需要をもとに拡大する電力市場に向けて、戦略製品である高電圧電力ケーブル用コネクタ「SICONEX®」の優位性をもちに、ケーブル、接続材料、施工の売上を伸ばしてきました。国家戦略を背景とした市場拡大の需要を捕捉すべく、当社は今後、「製品」と「人」の両面から成長戦略を展開していきます。製品については、SICONEX®の66kV~275kVまでのフルラインナップ完成に伴い、いよいよ超高压領域に向けた展開を進めます。人については、ケーブル接続工事分野における就労人口減少に伴い、将来の施工力不足が事業成長のボトルネックとなることが予想されるため、施工人員の戦略的な確保を進めていきます。今後、火力発電所の老朽化更新需要が高まるとともに、大規模洋上風力発電での陸上連系部に変電所建設が見込まれることから、社内の施工員を現状の主体領域である66/77kVから、より高付加価値な超高压分野の施工へとシフトしていきます。今後も製品・サービスの競争優位性を生かして、拡大する電力市場の需要を確実に捕捉し業績拡大を目指します。



常務執行役員 エネルギー・インフラ事業セグメント長 川瀬 幸雄

### ■ 中期経営計画 (2022年度~2026年度)



#### 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

## 中期経営計画達成に向けた取り組み

### 建設関連事業(SFCC(株)被覆線)収益性向上の取り組み

グループの売上構成比率の約4割を占める建設関連事業においては、ROIC経営による事業の効率化をさらに進めています。2022年度は、ROICを指標にDXを導入するなどして行った業務改善活動が利益率の大幅な向上に寄与しました。今後もこの取り組みを推進し、事業をさらに発展させていきます。

### 被覆線事業のROIC目標と主なKPI

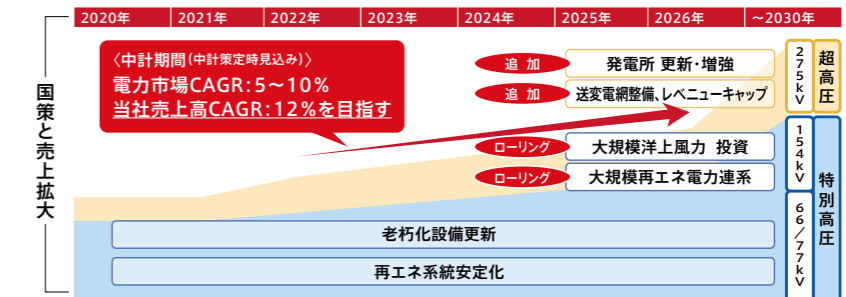
ROIC 2026年度目標 ROIC 8% (2022年度比+4.4%)	売上高利益率 2026年度目標 損益分岐点売上高 ▲20% (2022年度比)	主なKPI
	投下資本回転率 2026年度目標 投下資本 ▲10% (2022年度比)	<ul style="list-style-type: none"> <li>品種別粗利率 (製造部門)</li> <li>倉庫・運送費率 (管理部門)</li> <li>棚卸資産回転期間 (製造部門)</li> <li>売上債権回転期間 (営業部門)</li> </ul>

### DX導入による効果

	2021年度実績	2022年度実績	2026年度目標
棚卸資産回転日数	45日	42日	36日
コストダウン(利益貢献)	-	5億円	10億円
CCC	85日	82日	72日

### 今後の中期経営計画ローリングのポイント

2021年公表の現中期経営計画の策定時点では発表されていなかった国策(政府の再エネ送電網整備計画:投資額6兆~7兆円規模)の電力インフラ事業への業績影響については、当社戦略製品SICONEX®の需要増が見込まれることから、今後アップサイドへの見直しが必要と捉えています。



### 今後の事業環境見通し 一追い風と向かい風一

追い風	追い風の利益貢献タイミング
<ul style="list-style-type: none"> <li>・レベニューキャップ制度導入による、火力発電所など老朽化更新の計画実施。</li> <li>・広域送電網の整備計画(再エネ拡大)の公表。</li> <li>・災害対策としての電力強靱化需要の継続。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・火力発電所の老朽化更新は、2025年度から需要拡大。2024年から徐々に計画受注を見込む。</li> <li>・大規模洋上風力に関連した利益貢献は2026年度以降を見込む。</li> <li>・災害対策としての電力強靱化需要は既に利益貢献開始。今後も長期需要を見込む。</li> </ul>
向かい風の事象	向かい風への対応策
<ul style="list-style-type: none"> <li>・エネルギーおよび運送費の高騰。</li> <li>・施工人員不足(少子高齢化、2024年問題など)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売価格の見直しや原価低減の取り組みを継続実施。</li> <li>・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接続工事システムSICOPLUS®戦略を展開していく。</li> </ul>



事業セグメント別戦略と進捗

# 電装・コンポーネンツ事業

環境対応車に搭載される高機能製品群の製造・販売を通して、脱炭素社会を背景に加速するxEVシフトに貢献しています。

当事業セグメントは、国内唯一の「ディップ・フォーミング・システム」で製造され、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MiDIP®(ミディップ)を有する高機能製品無酸素銅事業と、仙台事業所での一貫生産により生産効率の向上や、製造能力増強に向けた取り組みを進める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、さらには、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。



## 成長事業の進捗

### 加速するEV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。



高機能無酸素銅MiDIP® 銅合金線

#### 細物平角巻線

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。



巻線製造ラインへの省エネ設備導入 三重事業所

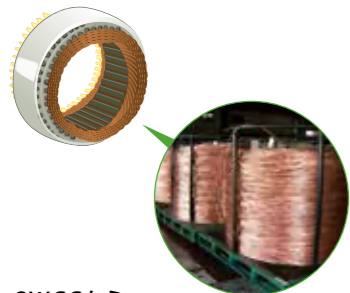
#### 銅合金線

エンジンを用いない環境対応車は熱源がなく、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。

## xEV車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



SWCCなら・・・

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

### 高機能巻線(平角巻線)

モータ、インバータ、変圧器 ほか  
高性能で豊富なラインナップの要求  
SWCC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



SWCCなら・・・

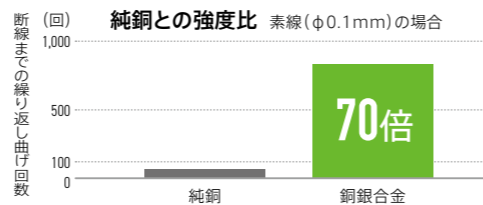
### 銅合金線(ヒータ線)

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



SWCCなら・・・

金属研究のノウハウを生かし、  
細くて高強度、高い導電率の銅合金線を製造



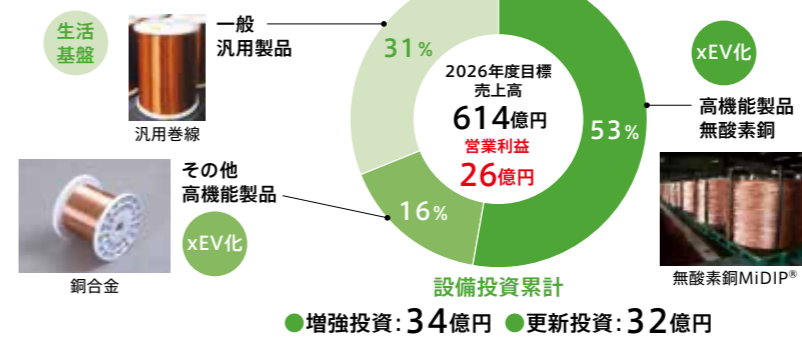
## 今後の事業の展望

当事業セグメントでは、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。中計最終年度である2026年度に向けては、高機能無酸素銅MiDIP®のブランド力を生かして、より加工度が高く利益率の高いビジネスモデルへとシフトします。あわせて、成長性の高い新市場にも積極的に展開していきます。具体的には、「空モビリティ市場向け複合導体製品」や「半導体検査装置市場向けプローブピン」の開発を行うなど、新市場・新領域も視野に、高付加価値、高収益なビジネスモデルを構築していきます。また新たなビジネスモデルを支える生産革新プロジェクトも推進します。2026年度のローンチを目標に製造工程自動化に向けた準備に取り組みます。

常務執行役員 電装・コンポーネンツ事業セグメント長 **山村 隆史**



### ■ 中期経営計画 (2022年度-2026年度)



### 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

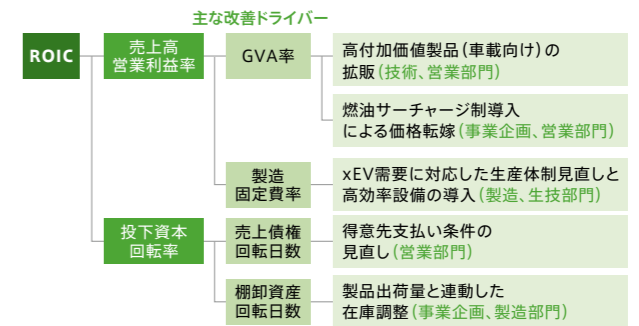
## 中期経営計画達成に向けた取り組み

2024年度以降のxEV需要回復に伴い、無酸素銅や車載平角巻線の需要増が見込まれます。

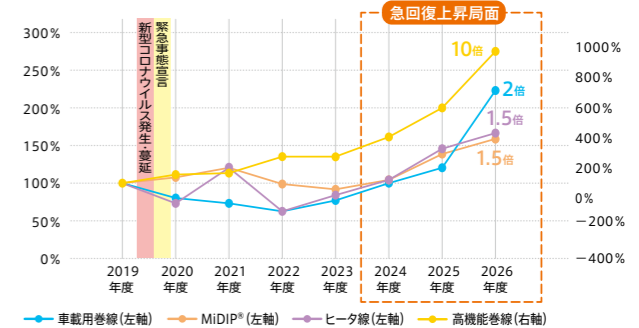
ROICを指標に、高付加価値のモビリティ向けや電子部品向け製品へのポートフォリオ・シフトを進め競争優位性の高い製品ラインナップの充実を図るとともに、CO2排出削減に有効かつ高速・高品質な生産ラインの立上げを実施し、製造能力増強とともに効率的な生産工程の構築を実現していきます。

### 今後の中期経営計画ローリングのポイント

xEV市場予測のレポートおよび顧客のフォーキャストから2025年度以降の需要の急回復を見込んでいます。高機能線材MiDIP®のブランド力を生かして、より加工度が高く利益率の高いビジネスモデルへシフトを目指します。また半導体検査装置市場や空モビなどモビリティ市場にも参入し、販売先や製品ラインナップを拡充して業績を拡大する予定です。



### 高機能製品別出荷量推移(コロナ禍前を100%として試算)



## 今後の事業環境見通し 追い風と向かい風

追い風	追い風の利益貢献タイミング
<ul style="list-style-type: none"> <li>・xEV化の加速による巻線使用量・商機の増加。</li> <li>・自動車以外のモビリティ電動化促進。</li> <li>・CASE普及による半導体分野製品群の市場拡大。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高機能巻線の欧州向け需要は、拡大傾向、生産能力増強投資を2023年度より開始。</li> <li>・高機能巻線の空モビ等モビリティ市場への拡販は、2026年度を見込む。</li> <li>・半導体市場(プローブピン)への参入を2023年度より開始。台湾・欧州向けを上市予定。</li> </ul>
向かい風の事象	向かい風への対応策
<ul style="list-style-type: none"> <li>・資材(銅、樹脂)価格のさらなる高騰。</li> <li>・日本市場における中国カーメーカーの台頭。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電力費、ワニス費サーチャージ制の拡大。</li> <li>・国内OEMへの展開促進。</li> <li>・新技術応用他分野への展開。 ▶空モビなどモビリティ分野 ▶半導体・ロボット分野への拡大</li> </ul>

事業セグメント別戦略と進捗

# 通信・産業用デバイス事業

高速大容量通信の時代を、多彩なデバイスソリューションで支えています。豊富な技術と経験をもとにさらなる高品質化、高付加価値化を推進し、「つながる社会」の進化を支えます。

当事業セグメントは、長距離通信の光ケーブルや短距離通信のLANケーブルなど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。



## 成長事業の進捗

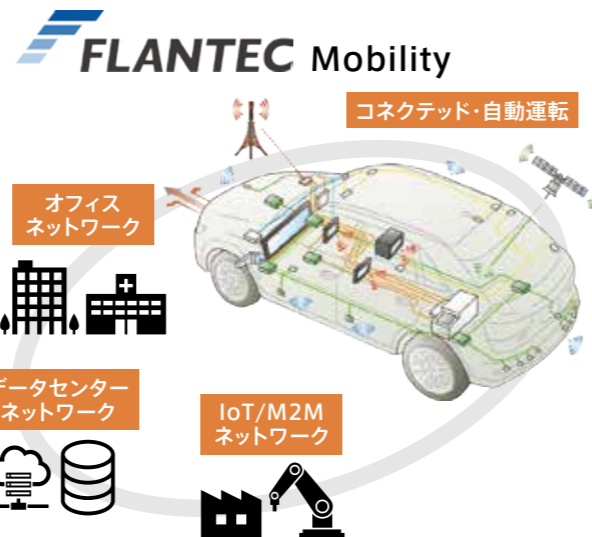
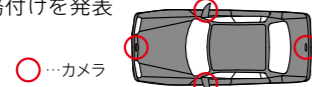
### 車載向けFLANTEC® (フランテック)の本格稼働

2021年にSWCCグループ通信ケーブル事業のLAN用ケーブルを、新ブランド「FLANTEC® (フランテック)」として統合したビジネスが2023年度車載向けに本格稼働します。

これまで、高い技術力で事業展開してきたオフィスネットワーク市場のみならず、拡大するFA分野での産業用ネットワークや車載用の高速伝送などの新市場へと事業を進展させていく方針のこのブランドは、2023年度より車載向けLANケーブルFLANTEC®を拡販し、今後ADASの市場拡大に合わせ、レベル4以上の自動運転を実現する高精度カメラなどに高速イーサネット技術を展開していきます。

#### 追い風

2021年国土交通省が車にバックカメラなどの「後退時車両直後確認装置」の装着義務付けを発表



「FLANTEC®」とは、「F (First, Fast, Future, Fuji) + LAN + TEChnology」を組み合わせました。「SWCCグループの、高速で、未来に向けたNo.1 LANケーブル技術」を意味しています。

### ワイヤハーネス事業

地政学リスク分散需要を背景に中国2拠点、ベトナム1拠点の3拠点体制を確立。自動化による高効率化・省人化を実現した生産方式や、コロナ禍で構築した高い現地調達率により、家電だけでなく今後拡大が見込まれる産業機器、車載向け市場にも力を入れています。

**中国** 嘉興 嘉興昭和機電有限公司

**ベトナム** 東莞 東莞昭和機電有限公司

**ベトナム** ファンティエン SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO., LTD.

#### これまでの構造改革

- ① 生産拠点の多元化
- ② 現地調達・地産地消の推進 (嘉興・東莞 2022年度現地調達率74%)

**2022年1月新工場稼働**

延べ床面積 約35,000㎡

太陽光発電導入により電気代・CO<sub>2</sub>排出量削減

**2023年4月工場拡大移転**

延べ床面積 約5,700㎡

“自動化”による高効率化・省人化を実現

### 今後の事業の展望

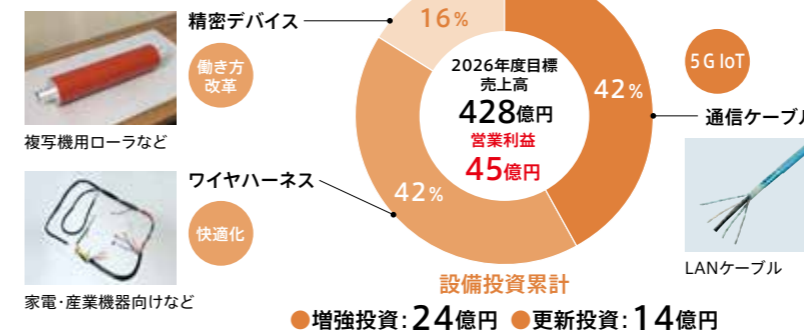
当事業セグメントでは、ケーブル、ワイヤハーネス、ローラといった全ての部門がグローバルにビジネスを展開しています。世界の中でSWCCブランドをしっかりと確立していくのが当事業セグメントの役割と認識しています。

これまでは、顧客の困りごとを製品を通して解決する提案型・対応型事業として、主に中国・ベトナムに展開する日系メーカーに高品質製品を提供することで成長してきました。しかし今後は、既存顧客の囲い込みに加え、多様な市場・顧客ニーズにあわせて柔軟に生産体制・工程・設計ができる「要求最適品質体制」を整えるメーカーとして、ローカル企業とのパートナーシップも構築しつつ、産業機器や車載向けといったより幅広い市場展開を進めてさらなる業績拡大を目指します。



常務執行役員 通信・産業用デバイス事業セグメント長 **児玉 喜直**

#### ■ 中期経営計画 (2022年度-2026年度)



#### 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
- ・特に商業用プリンタにおいて需要が拡大

### 中期経営計画達成に向けた取り組み

通信ケーブル事業においては、2022年度に実施した国内拠点再編による効率的な生産体制を生かして、市場の需要に対応した新製品開発・棚卸資産適正管理の体制の構築を実現していきます。

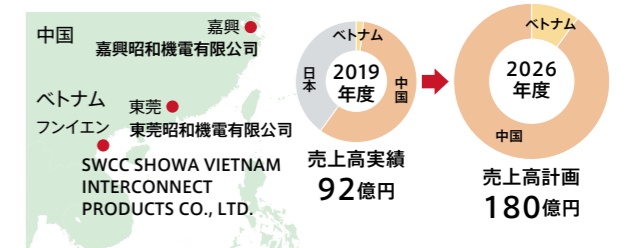
光ケーブル事業では、独自の技術を持つローラブルリボンケーブルをFTTx市場の拡大が見込まれる海外市場で拡販し、高いGVA率の確保を目指していきます。

主な改善ドライバー			
ROIC	売上高営業利益率	GVA率	高付加価値製品 (Cat.6A, e-Ribbon® など) の拡販 (営業、技術部門)
	投下資本回転率	製造固定費率	製造拠点のコンセプトを明確化し材料や輸送費コストを削減 (製造、資材部門)
		棚卸資産回転日数	在庫回転月数、リードタイム削減 (営業、製造部門)
		固定資産回転率	再編による製造設備集約により生産効率を改善 (製造、生産技術部門)

#### 今後の中期経営計画ローリングのポイント

これまでの構造改革で取り組んだ「生産拠点の多元化」「現地調達・地産地消の推進」「自動化による高効率化・省人化を実現した生産方式」を生かして、ワイヤハーネスの家電向けローカル市場および、今後拡大が見込まれる産業機器、車載向け市場へと参入し、業績拡大を目指します。

#### 構造改革前後の生産拠点比率の変化



#### 今後の事業環境見通し 一追い風と向かい風一

追い風	追い風の利益貢献タイミング
<ul style="list-style-type: none"> <li>・AI、IoTの活用促進による通信容量の増大。</li> <li>・車載向けなど新市場への参入機会増大。</li> <li>・社会環境、生活水準の高度化に伴う高機能家電需要の高まり。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育現場やオフィスでの通信容量増大に伴い、より高速なLANケーブルへのリプレイス需要が増大。今後も継続需要を見込む。</li> <li>・現地車載メーカーなどからの引き合いが増加中。中計期間中の業績貢献を見込む。</li> <li>・一般家電の高機能化だけでなく、エネファームなどの高機能製品需要も含め中計期間中の業績貢献を見込む。</li> </ul>
向かい風の事象	向かい風への対応策
<ul style="list-style-type: none"> <li>・未発達新興国サプライチェーンに起因するコスト影響 (材料・物流)。</li> <li>・ローカルハーネスメーカーの台頭 (技術向上による進出拡大)。</li> <li>・中国経済の減速。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国ごとに異なる生産管理、品質保証システムの統一による業務効率化の促進。</li> <li>・「高品質オンリー」から「要求最適品質体制」へビジネスモデルシフト。</li> <li>・顧客との共働による材料の現地調達率向上。</li> </ul>

ビジネス領域を拡げる

# SWCCグループのDX推進を牽引する

## デジタルイノベーション推進室

SWCC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。

DXは社長直轄の「デジタルイノベーション推進室」が統括部門として社内のコンサルティング活動を行い、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を推進しています。SWCCパーパスに込めた思いにある「時代は、変化でできている。私たちが、変化をしないわけにはいかない」に対し、変化するために低コストで効率よく目標達成できるのは、DX推進であると考えています。この変化を成し遂げるため、ディセントラリゼーション戦略<sup>※</sup>を堅持し、トップダウンとボトムアップのバランスを調整しながら、IT・DTで得られた情報・技術を活用してDX価値の最大化を図ります。

DXの成功事例はSWCCグループ内に留まらず、外部への展開を進めます。他業界にも広げることで新たなビジネスにつなげていきます。

※ディセントラリゼーション戦略：組織内の権限や意思決定を中央集権的な形態から分散させる戦略。



## デジタルイノベーション推進室の方針、構想および今後の展開

### IT推進

#### 方針(戦略)

デジタル格差の解消とリテラシーの向上を目指し、次世代ITツールへの移行を促進するとともに、人材の発掘と教育に貢献します。

#### 構想および今後の展開

IT推進連携人員の継続的な増加を目指し、テーマ牽引の推進方法から人主導の推進方式にシフトさせ、2024年3月までに連携人員を現状比1.5倍の180名に増やすことを目標に普及策を実施します。

### DT推進

#### 方針(戦略)

データ分析を取り入れた経営の見える化によりデジタルの活用シーンを拡大させ、デジタルイノベーションからもたらした価値を向上させます。

#### 構想および今後の展開

さまざまなデジタルツールから蓄積されたデータの高度な分析を行い、必要な時に、必要な人に、必要な情報を提示することで、会社・組織・個人の行動最適化を促します。

### DX推進

#### 方針(戦略)

DXの定義を明確化するとともに具体例を通じてデジタルイノベーションの力でビジネススタイル・組織業務スタイル・個人キャリアスタイルの転換を図ります。

#### 構想および今後の展開

従来ではできないと思い込んでいたことをできるようにする成功例を社内外に示し、点から線、線から面、面から立体へとDX推進の次元を高めていきます。

### DX推進テーマの進捗状況

取扱テーマ	分類	概要	進捗状況
1 汎用電線出荷量・在庫量予測	生産管理部門	汎用電線の出荷量・在庫量の推移を解析し、製造工程計画の自動化・AIを活用した生産計画、在庫計画の見える化に活用	運用中
2 ECサイト蛙屋のアクセス情報分析	営業部門	ケーブル通販サイト「蛙屋」へのアクセス情報からマーケティング調査に活用	運用中
3 社内ChatGPT (チャットボット)	全部門	社内ChatGPTを導入、業務に活用	運用中
4 安全衛生リスク中期予報	製造部門	過去に発生した労働災害データを活用し、機械学習やテキストマイニング手法を用いて災害発生を予測することで災害発生防止に活用	運用中
5 物流関連デジタル化	物流部門	物流関連部門の必要なデータを一元管理・見える化	運用中
6 資材価格予測	資材部門	銅、PVC、PEなど資材価格の推移と動向についての情報を見る化	運用中
7 エンゲージメント分析	人事部門	従業員満足度調査の分析にAIを活用	運用中
8 品証デジタル化	品質保証部門	社外クレームなどの情報を見る化	運用中
9 デジタルROICツリー構築	経理部門	デジタルROICツリー構築のためのデータ収集と分析にAIを活用	計画中
10 プロセス・インフォマティクス開発	技術部門	開発プロセスを支援・最適化するためにAIを活用	計画中

## DX推進の一助を担うクラウドID管理サービス

### DXの推進/株式会社アクシオ

独立行政法人情報処理推進機構 (IPA) が定期的に発刊する「DX白書」<sup>※1</sup>では、DXを推進する国内企業の取り組み状況がまとめられています。最新版である「DX白書2023」によると、DXを推進するためにはビジネス環境の変化に迅速に対応できるITシステムの整備と社内外のシステム連携による競争領域の強化、ビジネス上のニーズに合致するデータ活用と分析が必要ながことが述べられています。DXの推進に不可欠なITシステムの整備、特にクラウドサービスはSaaS<sup>※2</sup>とも呼ばれ、「すぐに利用が開始できる」、「初期コストを抑えて始められる」などのメリットから、現在では多くの企業のあらゆるビジネスシーンで導入が進められています。一方、企業内のシステム管理部門においては、利用者のIDアカウントの作成や追加、変更、削除などのメンテナンス作業もますます煩雑になり、運用負荷は著しく増加している状況です。また、情報セキュリティの観点からデータの機密性、完全性、可用性を担保し、アカウントと権限管理のルール化や見直しなどを実施し、サイバーセキュ

リティ対策も考慮しなければなりません。まさに増え続けるクラウドサービスにおけるID管理の自動化や運用管理の抜本的見直しは、当該部門にとってDXを推進していく上での喫緊の課題です。

(株)アクシオはこうした課題解決の一助として、クラウドID管理サービス「Keypider」の提供を行っています。長らくID管理の専門の事業部を有し、統合認証基盤のシステム開発を行っている(株)アクシオは、受託開発事業から、クラウドサービスを提供するサービス事業へのビジネスモデルの転換を図っています。クラウドサービス利用の課題感などを共有し、弊社の提供する各種サービスを知っていただくため、本年度はリアル開催の展示会にも積極的に参加していきます。“モノ”から“コト”へのシフト、体験や理解、共感が大切と考え、会場でのコミュニケーションを通じて、サービスの認知度向上、導入メリットなどを伝えていきます。

※1 独立行政法人情報処理推進機構「DX白書」 <https://www.ipa.go.jp/publish/wp-dx/index.html>

※2 SaaS:Software as a Serviceの略 クラウド上にあるソフトウェアをインターネット経由で利用できるサービスのこと

## Japan IT Week 2023 春への出展



「Keypider」を中心に各種ID管理サービスを紹介するアクシオ展示ブースの様子

展示会の様子は下記URLで詳しくご紹介しています。

<https://www.axio.co.jp/colum/2023/230424.html>

## “新たな情報発信の手段としてのVTuber活動”～若手の活躍に期待～

(株)アクシオでは企業内プロジェクト活動を複数立ち上げ活動しています。その一つである「会社価値向上プロジェクト」において、楽しいことにチャレンジ、共有する文化を育みながら、企業ブランディングや製品の訴求活動に役立つ取り組みを進めています。その活動の一環として、若手社員を中心に2023年2月からVTuber<sup>※3</sup>活動をスタートしました。VTuberは“モーショキャプチャ”と呼ばれる技術を用い、人間の表情と連動させてアニメキャラクターを表情豊かにリアルタイムで動かすことが可能です。アクシオの公式のVTuberとして、「芥川しおり」を採用し、展示会における製品のPR活動に活用しています。VTuberの動画やSNSを通じた情報発信、展示会の広報活動を通じて分かりやすく、親しみのある広報活動づくりを目指しています。



アクシオの公式VTuber

「芥川しおり」による製品紹介動画

<https://youtu.be/cnpwedPN2ys>

※3 VTuber:キャラクターの姿で、動画を投稿したりライブ配信をしたりしている人たちの指し「バーチャルYouTuber (VTuber)」と呼ばれる。

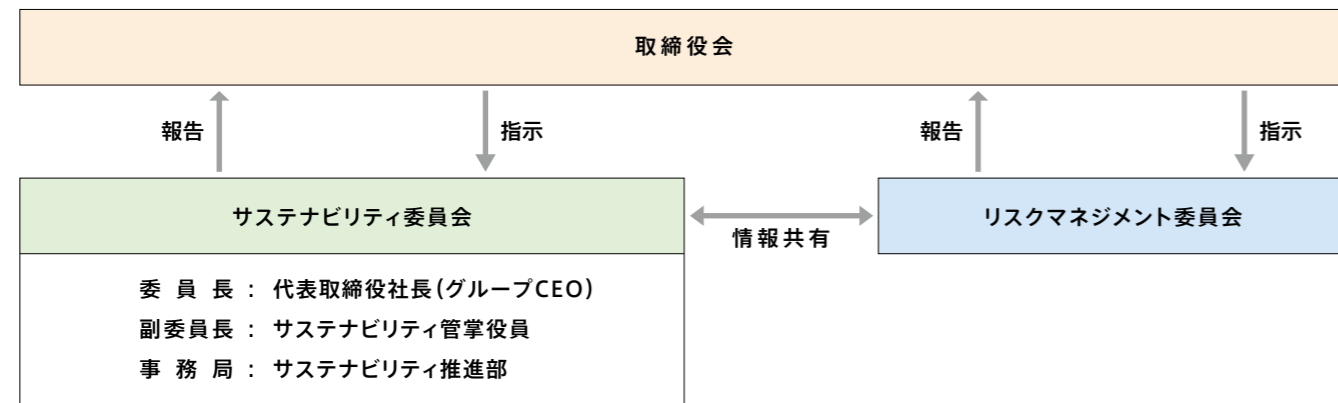
# サステナビリティの推進

## 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回以上開催しています。



## 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創ります。

- 優れた技術とイノベーションを通じ、お客さまへ高い品質の製品・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

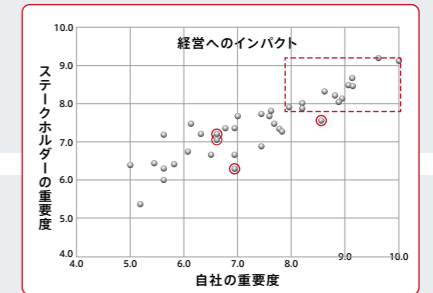
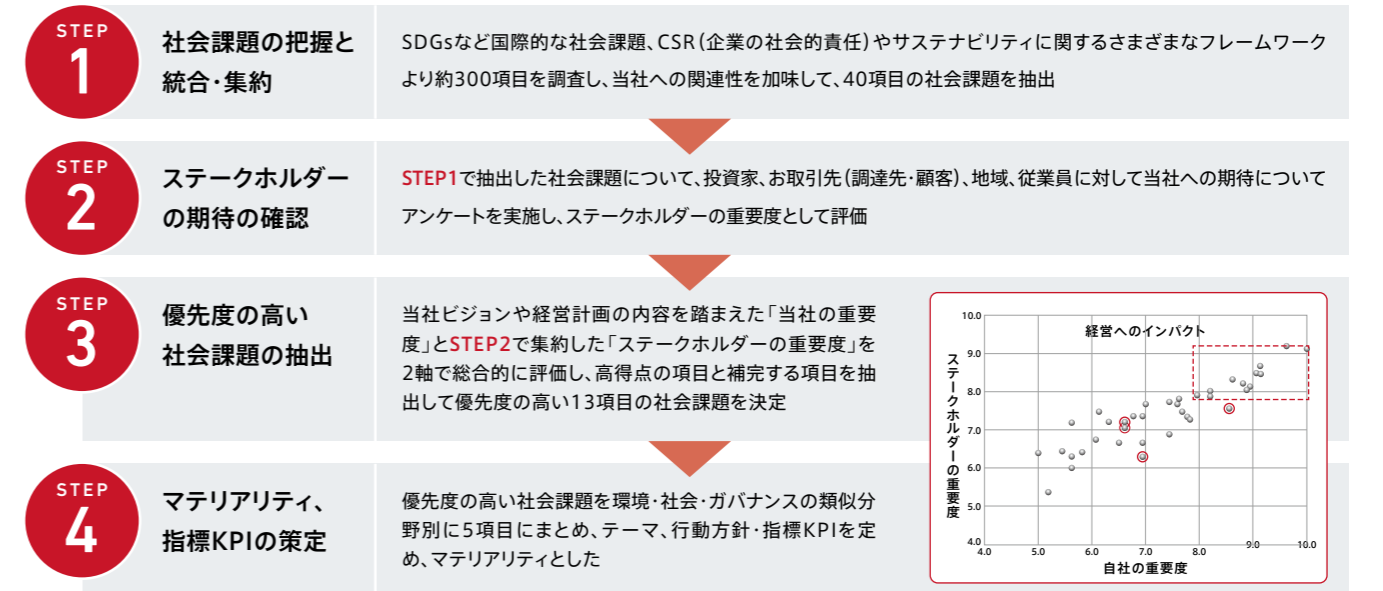


# マテリアリティ(重要課題)

## 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。

の双方に影響の大きい社会課題を抽出して、優先課題を特定し、テーマ別に具体的な行動指標・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あわせるなど定期的な見直しを行います。



高得点の社会課題の項目 (赤い点線) 補完する社会課題の項目 (赤い丸)

優先度の高い社会課題	分野	課題を解決するための施策
1 持続可能なクリーンエネルギーの普及	環境社会(技術)	温暖化防止のため、以下の施策に取り組む。 ・持続可能なクリーンエネルギーの普及に貢献する製品の開発、製造、販売を推進する。 ・当社グループで発生するCO <sub>2</sub> 排出量を減らすため、省エネの徹底および再生可能エネルギーの導入に取り組む。
2 温室効果ガス排出量	環境	
3 持続可能な消費と生産	環境	水は製造時に不可欠であるが、持続可能な資源であるとの認識から水使用量の削減に取り組む。
4 化学物質や廃棄物の削減	環境	廃棄物の3Rにより資源循環を推進、廃棄物の最終処分量(埋立量)削減を図る。
5 強靱なインフラ構築とイノベーションの推進	社会(技術)	環境配慮型電力インフラとxEV分野へ貢献することが当社に対する期待との認識から、関連する製品の開発、製造、販売を通じて課題解決に取り組む。
6 強靱で持続可能な都市の実現	社会(技術)	
7 ジェンダー平等	社会(人)	社会課題として優先させるべき課題であるとの認識のもと、以下の施策に取り組む。 ・当社グループとして女性社員比率・女性管理職比率に向上の余地がある現状から、ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みを通じて全ての従業員にとって働きやすい環境を目指す。 ・エンゲージメントの向上と労働災害の発生予防を通じて、安全で働きがいのある仕事・職場づくりを目指す。
8 働きがいのある仕事	社会(人)	
9 人材育成	社会(人)	・研修制度の見直しと充実を図り、人材育成を進める。
10 地域コミュニティとエンゲージメント	社会(地域)	・地域社会との良好な関係を構築するため、地域への貢献活動を推進する。 ・社会課題を解決していく上で、パートナー企業とのコミュニケーション・関係強化が重要。お取引先と共に果たすべき社会的責任の基本的な考え方、ご理解とご支持を求めた「サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」のアンケートを通じて課題解決に取り組む。
11 事業に対する重要なインパクト	ガバナンス	コーポレートガバナンス体制の充実および強化を経営の重要課題と位置付け、監査等委員会を中心に監査・監督機能のさらなる強化を図っている。独立社外取締役の取締役会および委員会への関わりを企業経営のモニタリングの指標とする。
12 製品やサービスに対する安全性	ガバナンス	ステークホルダーからの信頼を得るためには、良質で安全な製品とサービスを提供することが不可欠との認識から以下の施策に取り組む。 ・品質向上のため、失敗コストの低減。
13 製品やサービスに関する情報とラベリング	ガバナンス	・顧客満足度調査によりお客さまからの意見を集約・分析し、抽出した問題を改善する。

# 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項目にまとめました。

国際社会が追求するこの社会課題の解決に貢献することにより、企業価値の向上と持続的な社会の実現に取り組みます。

【カテゴリ】テーマ	特定理由	行動方針	指標・KPI	2022年度実績	目標〈達成年〉	社会へのインパクト	事業へのインパクト
<b>【技術】</b> 未来を創る Our future 	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。本業を通じて社会価値と企業価値向上の両立を図る。	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	xEV(電動車)関連製品の売上比率	13%	20%以上 〈2026年度〉	社会課題解決につながるキーテクノロジーが開発できれば、より豊かな社会の実現と人々の生活の向上につながる。	競争優位性の高い技術をもって、新市場の開拓と新たな事業機会の獲得につなげることができる。
			再生可能エネルギーの社内導入率	6%	30%以上 〈2025年度〉		
		未来社会に向けた強靱なインフラの構築	SICONEX <sup>®</sup> (サイコネックス)製品のCAGR(年平均成長率)	2021年度比18%	12% 〈2022~2026年度〉		
			特許出願件数	70件	100件以上 〈2026年度〉		
<b>【環境】</b> 地球にやさしい Our earth 	サプライチェーン・バリューチェーンの中で環境に対する役割を果たすことが重要。また、環境対応の遅れは、追加コストの発生やレピュテーションリスクにつながるなど事業経営に大きな影響を及ぼす。	たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減	温室効果ガス(CO <sub>2</sub> )排出量(Scope1+Scope2)	2013年度比37%減	2013年度比45%減 〈2025年度〉	自社の環境対応、お客さまやお取引先の環境対応に貢献することで、世界の気候変動の緩和に貢献する。	・気候変動にかかる移行リスクに対応するビジネスを展開できる。 ・環境対応に積極的な企業として、社会的な信用の獲得につなげることができる。
		グループ総合力であらゆる資源を循環促進	廃棄物の最終処分量	2018年度比75%減	2018年度比80%減 〈2025年度〉		
		かぎりある水資源の有効利用	水使用量	2018年度比9%増	2018年度比20%減 〈2025年度〉		
<b>【地域】</b> ともに生きる Our partnership 	サステナブルな事業活動を行うためには、地域社会との良好な関係を構築することが必然。社会課題を解決していく上で、パートナー企業とのコミュニケーション・関係強化が重要。	つながりを大切に、地域社会とともに発展	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	20件	前年度比5%増 〈毎年〉	持続可能なコミュニティの実現に貢献することで、地域社会の活性化につながる。	地域で存在感を発揮することでSWCCブランドに対する認知度が高まり、さらなる信頼が獲得できる。
		共感、共存、共栄の精神によるバリューチェーンとの協力	サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドラインアンケートスコア	3.8点	4.5以上 〈2026年度〉		
<b>【人】</b> ひとが輝く Our people 	社会課題として優先させるべき課題であるとの認識のもと、ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みやエンゲージメントを高めることが、優秀な人材確保と生産性向上につながり、ひいては当社の変革と成長を推し進め、これまでにない成長のステージを実現することにつながる。	多様な人材活用の促進(Diversity & Inclusion)	女性管理職(課長職)比率	6%(2.8%)	8%(10%) 〈2026年度〉	多くの人々に継続的で平等な雇用機会を提供し、労働への意欲を向上させる。	人材の価値が高まることで事業が活性化し、安定した企業活動が実現でき、企業価値を高めることができる。
		未来への人材育成	従業員1人あたりの年間平均研修時間	2021年度比1.4倍	2021年度比4倍 〈2026年度〉		
		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)	エンゲージメントスコア	46	55以上 〈2026年度〉		
			休業災害度数率	0.68	0.23以下 〈毎年〉		
<b>【ガバナンス】</b> より良き企業に Our governance 	企業価値を損ねることのない運営とすべく、ガバナンスやリスク管理・コンプライアンス強化を図る。これらの取り組みを進めることでステークホルダーからの信頼が得られる。	企業経営のモニタリング	独立社外取締役の取締役会および委員会への出席率	100%	75%以上 〈毎年〉	健全な経営に徹することで、良き企業市民として社会に価値を提供し続ける。	ガバナンスの強化を通じて健全経営に徹することで、企業価値を安定的、継続的に高めることができる。
		良質で安全な製品とサービスの提供	品質起因による失敗コスト	2021年度比10%減	2021年度比50%減 〈2026年度〉		
			顧客満足度	4.2	前年度スコア以上 〈毎年〉		

# Our future

みらいを創る



持続可能な社会のために、SWCCができることに徹底して取り組みます。培ってきたコア技術や新技術を市場ニーズと掛け合わせて、脱炭素、少子高齢化といった社会課題の解決に貢献する独自の価値創造を追求します。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【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	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)
	みらい社会に向けた 強靱なインフラの構築	SICONEX®(サイコネックス)製品の CAGR(年平均成長率)	12%(2022~2026年度)
		特許出願件数	100件以上(2026年度)

## 新技術×既存市場

### 持続可能な社会に向けた省エネ技術、超電導ケーブルシステム

民間プラントの実系統に三相同軸超電導ケーブルシステムを導入する世界初の実証実験を行いました。実証実験では、超電導ケーブルの特徴である電気抵抗ゼロを生かした送電ロス的大幅削減のほか、プラント内の既存の冷熱の利用により、超電導ケーブルの冷却

に必要なエネルギーを大幅に削減し、高い省エネ効果を確認。この結果によりさまざまなお客さまから評価をいただき、「NEDO省エネルギー技術開発賞」の優良事業者賞を受賞しました。今後は、早期の社会実装を目指します。



三相同軸超電導ケーブルシステム実証実験



NEDO省エネルギー技術開発賞 優良事業者賞受賞

## 既存技術×新市場

### 情報活用型の知財戦略

事業ポートフォリオに即した特許ポートフォリオの構築を目指して、各種情報を活用しています。他社技術の未開拓領域と集中領域と

を見る化することで、戦略的に特許出願し、特許ポートフォリオの構築を企図しています。

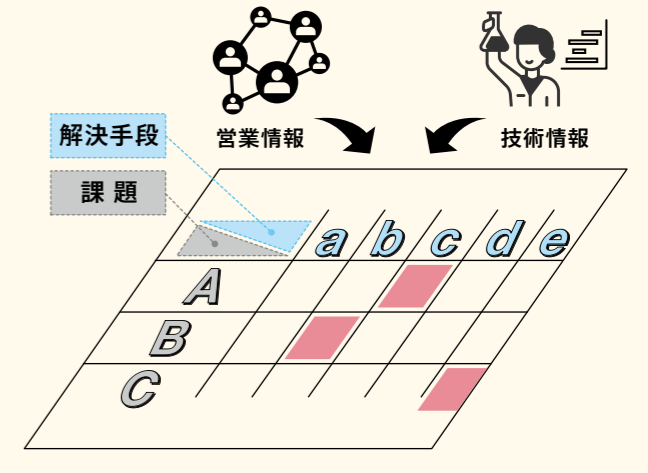
#### ■ 特許ポートフォリオの構築

営業情報として市場動向や市場プレイヤーなどを特定し、技術情報として自社と他社の強みや弱みを特定しています。特許情報として他社特許群を技術上の課題とその解決手段(発明ポイント)との軸で分布化しています。これらの情報を融合し、自社が事業を優位に進めるための領域を模索し、特許ポートフォリオの構築を企図しています。

#### ■ イノベーション推進

IPランドスケープを活用し、新規事業案創出につなげています。新規事業アイデア多産の常態化によってイノベーションも推進しています。

#### ● 特許ポートフォリオの構築イメージ



## 新技術×新市場

### 金属材料開発の取り組み

社会の変化が加速するなか、金属材料においても性能向上や新規材料創出に対する開発スピードを加速させることが求められています。

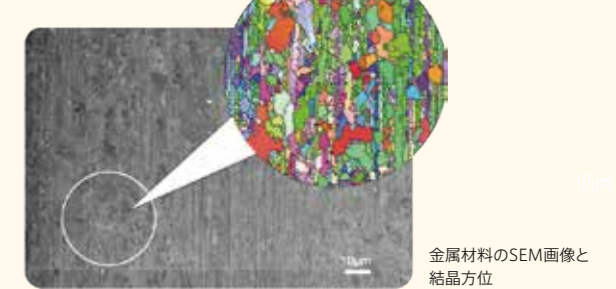
#### ■ 計算科学の活用

計算科学(第一原理計算)を材料設計に応用することで、これまで多くの実験が必要だった合金組成や熱処理条件の最適化を短期間で行うことができるようになります。この取り組みを活用し、迅速な開発を推進しています。

#### ■ 情報科学の活用

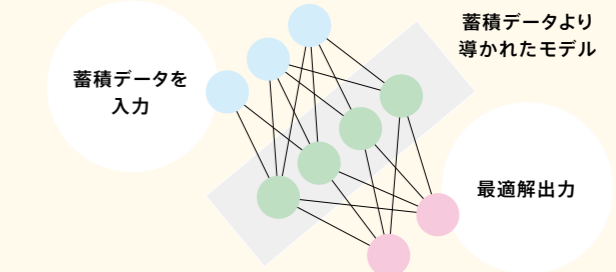
金属材料の製造条件を短期間で最適化するため、「プロセス・インフォマティクス」という、AIを活用した製造条件の予測最適化手法の開発に取り組んでいます。この取り組みは、これまで当社において蓄積されたデータを見直し再活用することで、これまで長期間要していた開発期間の短縮につながられます。この技術の早期完成に向け、推進しています。本開発は、国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で実施しています。計算科学ならびに情報科学を最大限活用し、お客さまのニーズにいち早く応えられるよう、より効率的で持続可能な製品の実現に向け、技術の進歩と開発力を強化しています。

#### ● 材料設計検証



金属材料のSEM画像と結晶方位

#### ● プロセス・インフォマティクスの構造



# Our earth

地球にやさしい



SWCCは、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認識しています。「2050年カーボンニュートラル達成」を目標に、全グループを挙げた取り組みを進めています。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【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	温室効果ガス(CO <sub>2</sub> )排出量 (Scope1+Scope2)	2013年度比45%減 (2025年度)
	グループ総合力で あらゆる資源を循環促進	廃棄物の最終処分量	2018年度比80%減 (2025年度)
	かぎりある水資源の有効利用	水使用量	2018年度比20%減 (2025年度)

## 環境への取り組み(環境マネジメント)

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創ります。この基本方針に基づき年間の環境方針を定め、グループ

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/environment/management.html>

### 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。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

[https://www.swcc.co.jp/jpn/news/detail/2022/news\\_4023.html](https://www.swcc.co.jp/jpn/news/detail/2022/news_4023.html)

### 環境中長期計画「Green Plan 2050」

当社は、「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。2020年に新たな環境ビジョンとして「2050年カーボンニュートラル達成」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。

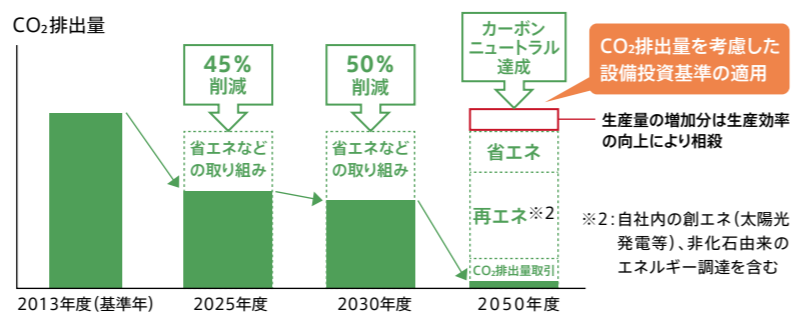
#### 環境中長期計画「Green Plan 2050」

環境目的	2030年目標	長期ビジョン(2050)
地球温暖化防止	CO <sub>2</sub> 排出量を基準年(2013年度)実績より50%削減 (Scope1+Scope2)	・CO <sub>2</sub> を排出しない製品 カarbon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85%※1削減	・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	水使用量を基準年(2018年度)実績より50%削減	・水資源の持続可能な利用の推進

※1:当初目標50%を達成したことにより目標値を引き上げた

#### CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>排出量を考慮した設備投資基準の適用)
- ・自社内の創エネ(太陽光発電の導入)
- ・非化石由来のエネルギー(ガス、電気)調達
- ・CO<sub>2</sub>排出量取引(不足分の補填)



※2:自社内の創エネ(太陽光発電等)、非化石由来のエネルギー調達を含む

### 第7次環境自主行動計画(2021~2025年度)

環境中長期計画「Green Plan 2050」で掲げた長期ビジョンおよび2030年目標達成を実現するための短期目標として、第7次環境自主行動計画を推進しています。第7次環境自主行動計画では日本

#### 第7次環境自主行動計画

環境目的	項目	到達目標	2022年度実績
地球温暖化防止	省エネルギー(CO <sub>2</sub> 削減)	2013年度実績を基準として、2025年度までにCO <sub>2</sub> 排出量(Scope1+Scope2)を45%削減する。	2013年度実績比37%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20%※3削減とする。	2018年度実績比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80%※4削減する。	2018年度実績比75%削減
	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。	2018年度実績比9%増加

※3:当初目標5%を達成したことにより目標値を引き上げた ※4:当初目標50%を達成したことにより目標値を引き上げた

## たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減

### ●2022年度CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+Scope2)

国内主要製造拠点のCO<sub>2</sub>排出量は2013年度実績比で37%削減となりました。事業再編、再生可能エネルギーの導入および省エネの深耕により原単位あたりのエネルギー消費量は減少しましたが、生産量の増加に伴い2021年度並みの排出量となりました。2023年度も2022年度と同様の増加要因が見込まれていることから、2022年度並みの37%削減を目標に設定しました。目標達成の施策として高効率設備や再生可能エネルギーのさらなる導入に取り組めます。

### ●再生可能エネルギーの社内導入率

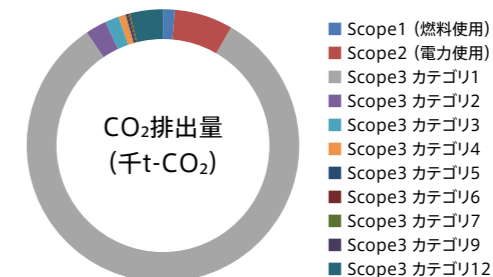
2022年度は愛知工場における太陽光発電の稼働もあり、再生可能エネルギー導入率は6%となりました。2023年度も他拠点への太陽光発電の導入計画を進めるほか、非化石由来のエネルギー調達も検討していきます。

### ●2022年度CO<sub>2</sub>排出量(Scope3)

2022年度のサプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量は右記の通りです。原材料の購入に伴う排出量が最も多いことから、お取引先の理解と協力のもと、材料由来の排出量削減に取り組めます。

GHGプロトコルの算定範囲		CO <sub>2</sub> 排出量 (千t-CO <sub>2</sub> )
Scope1(燃料使用)※5		8.8
Scope2(電力使用)※5		40.5
Scope3	カテゴリ1. 購入した製品・サービス	478.3
	カテゴリ2. 資本財	15.4
	カテゴリ3. Scope1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	9.7
	カテゴリ4. 輸送、配送(上流)	4.1
	カテゴリ5. 事業活動から出る廃棄物	1.8
	カテゴリ6. 出張	0.8
	カテゴリ7. 雇用者の通勤	0.9
	カテゴリ9. 輸送、配送(下流)	0.1
	カテゴリ12. 販売した製品の廃棄	21.8

※5:国内全拠点対象



## グループ総合力であらゆる資源を循環促進

2022年度の廃棄物最終処分量(埋立量)は、2018年度実績比で75%削減となり、2025年度目標である50%削減を達成しました。2022年度は事業再編、活動量増加の影響を受けましたが、廃プラスチックのサーマルリサイクルおよびマテリアルリサイクルが進み、資源循環が大幅に進んだことが要因として挙げられます。

2023年度はさらなる生産量増加が見込まれており、廃棄物排出量の増加も懸念されますが、2025年度目標を達成したことから、2023年度は新たな目標として2018年度実績比80%削減と設定しました。

## かぎりある水資源の有効利用

2022年度の水使用量は、2018年度実績比で9%増加となりました。増加の要因として、生産量の増加および猛暑により製造時に使用する冷却水の使用量が増加したことが挙げられます。一方で2021年度から取り組んできた水使用量の調査精度向上によって漏

水箇所や不要な水使用の把握がなされたことで、水使用量削減の実効的な対策検討が進みました。2023年度はさらなる生産量の増加が見込まれていますが、工場冷却水の循環を進めることで使用量の削減を図ります。

# Our partnership

ともに生きる



SWCCは、ステークホルダーの皆さまとのパートナーシップこそが持続的な成長を支える基盤であると考えています。従業員一人一人がステークホルダーとの良好な関係の構築、地域コミュニティへの貢献に対する高い意識を持って事業に取り組んでいます。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【地域】 ともに生きる Our partnership	つながりを大切にし、 地域社会とともに発展	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)
9 17	共感、共存、共栄の精神による バリューチェーンとの協力	サプライチェーンサステナビリティ 推進ガイドライン アンケートスコア	4.5以上(2026年度)

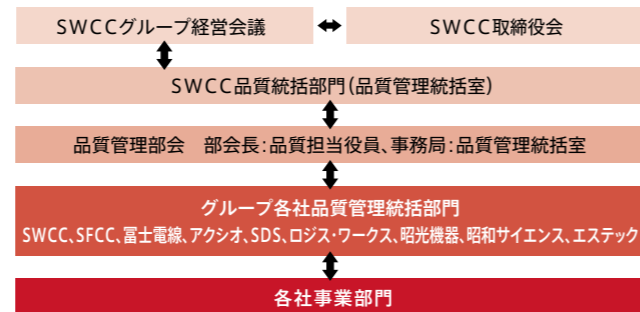
## お客さまとの関わり(品質マネジメント)

### ■ 基本方針

SWCCグループは、信頼を大切に、コンプライアンスを何より優先し、より良き企業に進化し続けることで、社会や時代に応じていきます。この基本方針に基づき、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。2023年度の方針および品質活動の重点テーマは当社ホームページに公開しています。

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/society/customer.html>

### 品質マネジメント体制



## 地域社会との関わり

SWCCグループは、持続可能な社会実現に向けて、従業員一人一人が社会貢献に対する高い意識を持ち、製品・サービスおよび従業員の行動を通じ価値ある多様な活動を推進します。

【仙台事業所】	【相模原事業所】	【三重事業所】
中学校の生徒さんに働く意義や自分の将来について考えていただくため、職場体験学習を実施しました。	「相模原の環境を良くする会(当社は理事社)」主催の野鳥観察会や環境保全啓発活動に参加しました。	主催する地元少年野球大会は15回目を迎え、熱戦には選手とご家族延べ500名が参加されました。いなべ市社会福祉協議会に工場備蓄品の一部(食品60食)を寄贈し地域にお役立ていただきました。いなべ市が実施している「INABE SDGs 4T PROJECT」に賛同し、クリップモーターをつくるワークショップを開催して小学生と保護者の皆さま(20名)に4T(Touch触れる、Think考える、To makeつくる、Tell伝える)を体験していただきました。

## 株主・投資家との関わり

当社では、株主・投資家をはじめ全てのステークホルダーの皆さまから正しく理解され、信頼され、共感される企業になるための情報開示に向けた「ディスクロージャーポリシー」を定めています。開示にあたっては、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)に従っていますが、適時開示規則に該当しない情報であっても、投資判断に影響を与える情報については、当社が定める情報開示規定に従い、積極的かつ継続的に開示します。また、決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するために、決算発表前に「沈黙期間」を設けて決算に関するコメントや質問への回答を控えています。

株主・投資家との対話については、株主総会、機関投資家・アナリストを対象とした決算説明会、国内外の機関投資家との対話、工場見学会など、当社への理解を深めていただくためのイベントを開催し、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努めています。中でも、テーマ別説明会では、社長のほか、事業セグメント長や社外取締役も参加し、投資家の皆さまにより関心を持っていただけるようなテーマを選択して開催しています。各種イベントの様子や投資家からいただいたご意見・ご質問については、当社への理解を深めていただくためのコンテンツとして、当社WEBサイトに公開しています。

## お取引先との関わり(サプライチェーン)

### ■ 基本方針

SWCCグループでは「SWCC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取り組んでいます。

### ■ サステナビリティアンケートの実施

SWCCグループでは社会的な要請を踏まえて、お取引先と共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「サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」としてまとめています。SWCCグループは、主要なお取引先に対し、サステナビリティ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、2022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)」を採用いたしました。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。カテゴリ別の分析では「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」においては昨年に引き続き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、サステナビリティ調達方針の浸透およびサプライヤーと共同でのレベル向上を図ります。今後もサステナビリティ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。

### 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)	77	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)	35	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B(平均2点以上)	13	打ち合わせの上、意見交換・改善支援を実施
評価C(平均2点未満)	5	

### ■ 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※」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。

※当社ホームページ参照

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/society/client.html>

### ● SWCCグループ調達方針

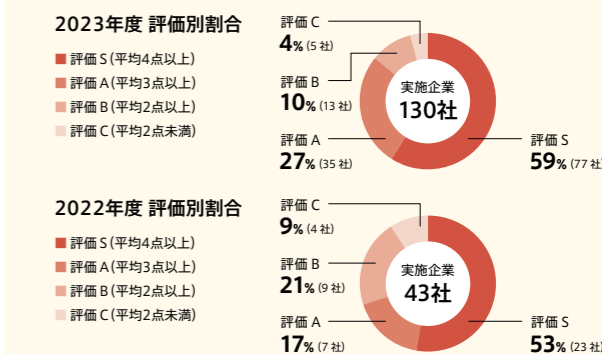
1. 法令と社会規範を遵守し、公平且つ公正な取引を行います。
2. お取引先との相互信頼を第一に考え、お互いがベストパートナーとなり得る関係を構築します。
3. 安定した品質と納期、継続的なコスト低減努力、弛まぬ技術開発力を高く評価します。
4. 地球環境に配慮した資材の調達を進めます。
5. お取引先からの不適切な利益供与は受けません。

### ● サステナビリティアンケートの結果

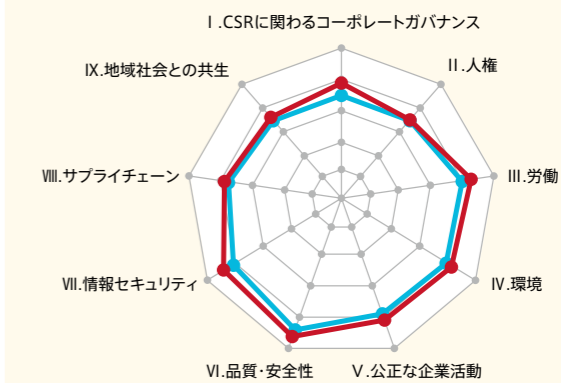
アンケート期間	2023年6月	2022年6月
アンケート対象先	130社	43社
アンケート設問数	114項目	114項目
全項目平均点(5点満点中)	4.0点	3.8点

2022年度よりアンケートの対象社数を増やし、より広い範囲での調査実施およびフォローを行っています。2023年度のアンケートを分析した結果、総合評価においてSWCCグループが求める水準の取り組みができてきているお取引先(評価A以上)は86%となりました。2022年度は70%のため大幅な改善となっています。

### ● 評価別割合



### ● カテゴリ別平均点



### 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。

- ・環境汚染物質などの削減
- ・省資源・省エネルギー
- ・再使用可能
- ・リサイクル可能
- ・再生素材などの利用
- ・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



# Our people

ひとが輝く



SWCCは、人材を人的資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげようとしています。多様な人材活用の促進や挑戦や成長を支援する社内制度など、働きがいのある職場づくりに向けた施策を積極的に推進しています。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【人】 ひとが輝く Our people	多様な人材活用の促進 (Diversity & Inclusion)	女性管理職(課長職)比率	8%(10%)<2026年度>
	みらいへの人材育成	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>
	エンゲージメントの向上 (働きがいのある仕事・職場づくり)	エンゲージメントスコア	55以上<2026年度>
		休業災害度数率	0.23以下<毎年>

## 多様な人材活用の促進(Diversity & Inclusion)

### ■ダイバーシティ推進プロジェクト

女性従業員が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に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))を立ち上げました。2026年度までに管理職比率8%、課長職以上10%を目指し、2022年度は女性社員向けに、ライフステージにあわせた年代別研修、世代・部門を超えた交流会、啓発イベントを開催しました。今までにない取り組みでしたが、参加した社員からは「女性だけにフォーカスされることに違和感や不安があったが、社会的な背景や実態として女性管理職が少ない今だからこそ、本取り組みの意義が理解でき、また普段接しない方との交流もでき参加して良かった。前向きになれた。」などの声もあり、少しずつ意識の変化が生まれています。業務職から総合職への職掌転換も2023年4月に制度化し、意欲ある方がキャリアアップを目指せる体制へ進みました。2022年度の現

状は管理職比率6%、課長職以上2.8%となっており、2026年度の着実な目標達成を目指し、引き続き女性社員を対象とした取り組みを行っていきます。また、当プロジェクトは、2023年4月に男性メンバーも加わり「ダイバーシティ推進プロジェクト」へと名称を変更しました。新たな視点も加わり、従来の取り組みに加え、男性育休取得推進への取り組みも強化していきます。



### みらいへの人材育成

当社は人材を大切な経営資源の一つとして捉え、世の中のさまざまな社会的課題を解決するため、個人の自発的な能力向上を促す教育・研修機会の提供を積極的に行っています。現在はみらいへの人材育成のためのKPIを「1人あたりの年間平均研修時間」に定め、2026年度の年間平均研修時間を2021年度対比で4倍にすることを具体的な数値目標とし、四半期ごとに実績を定点観測しながら、目標達成に向けた取り組みを進めています。2022年度の年間平均研修時間は16.3時間であり、2021年度の11.5時間と比べ1.42倍に増加しました。2022年度の増加要因は、新入社員向け研修および入社3年目向け研修といった若年層向け階層別研修の内容充実(研修日数増加)が奏功しています。2023年度については、右の3点を具体的な施策として掲げ、教育・研修機会のさらなる提供に取り組んでいきます。

**1** ライン部課長向け研修内容のリニューアル  
(360度サーベイ結果活用による内容充実)

**2** eラーニングの利用アカウント開放による、業務スキル向上や自己学習機会の提供

**3** 部門内で実施している個別教育活動(勉強会・安全教育など)に関する研修時間の可視化を進め、自部門の研修取り組み状況の把握と勉強会実施計画の促進を図る

## 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)

SWCCグループは、従業員一人一人がパフォーマンスを発揮できるよう、エンゲージメントの向上を目指しています。エンゲージメントは、自然に発生するものではなく、会社と個人の関係性により生じるものと考えています。

当社は従来から実施しているストレスチェックや従業員満足度調査に加えて、2021年度からエンゲージメントサーベイによるエンゲージメントスコアの測定を開始し、社員の声を反映してエンゲージメントの向上施策を実施しています。



### 1 健康経営と働き方改革

#### ●ヘルスリテラシーの向上 (職場環境改善とセルフケア)

会社には、安全に働ける職場をつくる「安全配慮義務」があり、社員には、健康で働く「自己保健義務」があります。SWCCグループは健康経営を推進し、心身ともに健康で働ける職場づくりを目指しています。

- 産業保健活動の確実な実施:産業医面談の拡充、保健師・健康保険組合と連携した保健指導の推進
- 衛生分科会活動:グループ従業員の参加による健康増進活動(健康セミナー、スポーツイベントなど)

#### ●ワークライフバランスの実現 (働きやすい職場づくり)

仕事と生活のバランスを取ることで、プライベートの充実や自己成長の機会をつくれるよう以下の施策を実施しています。

- 年次有給休暇の取得促進、時間外労働の削減(ノ残業デーの実施)、テレワーク・フレックスの推進
- 福利厚生充実:レジャー、スポーツ、育児介護支援などの割引サービス、健康増進アプリの導入、感謝を贈るサンクスポイントの導入、各種団体保険(総合福祉保険、GLTD(団体長期障害所得保険))など

#### ●コミュニケーションの活性化 (ダイバーシティの推進)

多様化する現代社会においては、さまざまな人が一緒に働いています。社内コミュニケーションが取りやすい職場環境をつくることで、心理的安全性を高め、自分の意見や提案を発信しやすい組織風土をつないでいきます。

- オフィスのフリーアドレス化、モバイルPC、社内Wi-Fiの拡充、サテライトオフィスの活用
- ツールによるコミュニケーション促進(M365、WEBミーティング、チャットツール、内線スマホなど)

### 2 人事制度改革(評価と成長)

#### ●適材適所の人材配置

能力や人間性に見合った配属により、意欲の向上を促し、従業員が活躍できる職場づくりを進めます。

- 人事情報データベースの活用
- 社内公募制度、ジョブチャレンジ、社内ベンチャー制度

#### ●評価制度の見直し

会社と従業員が双方向で認め合い、互いの必要性や価値を認識できるよう、評価制度の見直しを実施しています。

- コンピテンシー評価、360度評価の実施
- 社会の変化、さまざまな業種、職種に見合った適正な評価制度の再構築

#### ●人材育成(組織力の強化)

一人一人が「責任感」と「使命感」を持って自発的に取り組み、誰もが自己成長できる会社を目指します。

- 部門長と従業員が目標を共有し、定期的にフォローアップ
- キャリアプランに沿った教育研修(サクセッションプラン、ライン長研修、ミドル社員研修など)
- 社内表彰制度、改善活動と成果発表
- 自己啓発の奨励(資格取得、セミナー参加、選べるeラーニングメニューなど)

### 3 会社と従業員の意志共有

会社と従業員が意志共有し共感することは、一人一人の「仕事の価値」の再認識につながります。SWCCグループは、今後のさらなる激しい社会状況の変化に対しても、一体感を持って組織を変えていきます。

#### ●経営理念、パーパス、会社方針の共有

- グループ各拠点で、社長による「決算・方針説明会」を開催、従業員との対話を実施
- イントラネットによる「SWCC動画」や「職場サイネージ」など、社内広報による情報共有を推進
- 全ての従業員にシステムIDを付与し、業務参加しやすいようIT環境整備を促進

## 休業災害度数

SWCCグループは、サステナビリティ基本方針に則り、マテリアリティとして働きがいのある仕事・職場づくりを目指しています。働き

がいがある仕事・職場をつくるためには安心、安全を確保することが基本であり、労働災害をなくすことが必要です。

### ●取り組みと成果

- 当社グループの安全衛生管理を統括する社長直轄の安全管理統括室を設けました。
- 「ものづくりトレーニングセンター」を2023年4月に設置・開校し、新入社員教育、フォロー教育、ステップアップ教育などの場としていきます。2023年度新入社員の安全衛生教育から実施しました。
- 経営による安全衛生巡視を開始し、経営トップ自ら現地に赴き、現地、現物、現実の確認、従業員との意見交換の場を設けました。
- 2022年度実績 目標:休業災害度数率0.23以下(1件) 実績:休業災害度数率0.68(3件)

### ●今後の課題と展望

- 当社各事業所で始めた安全衛生活動診断を、グループ各社にも展開を行い拡大し、安全活動の見える化でレベルアップを図り改善を行ってまいります。
- 「ものづくりトレーニングセンター」を、安全衛生をはじめ品質、改善などの幅広い教育の場としてみらいへの人材を育成します。

# Our governance

より良き企業に



SWCCが健全な事業活動を進め、信頼される企業価値を創造するグループであるために、企業経営の透明性・公平性を担保するコーポレートガバナンス体制の構築とそのさらなる強化に取り組んでいます。

カテゴリテーマ	行動方針	指標・KPI	目標年(達成年)
【ガバナンス】 より良き企業に Our governance 16 サステナビリティ推進部	企業経営のモニタリング	独立社外取締役の取締役会および委員会への出席率	75%以上(毎年)
	良質で安全な製品とサービスの提供	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)

## 良質で安全な製品とサービスの提供

### ■ 品質起因による失敗コスト

#### 取り組む理由

SWCCグループでは、2018年度より失敗コストの概念を導入し、品質向上に取り組んでいます。経営理念である、“SWCCグループは、信頼の輪をひろげます”を推進するため、製品の企画・開発、設計、製造、検査、納入に至るまでのプロセスにおいて、品質保証体制を構築し、お客さまの信頼を向上させます。

#### 取り組みと成果

2018年度より品質起因による失敗コストの削減に取り組んでおり、以降失敗コストは毎年確実に低減しています。現在、“2026年度に品質起因による失敗コストを2021年度比50%減”とする目標の達成に向け取り組んでおり、2022年度は、2021年度対比で10%減少、低減傾向は継続しています。目標達成に向け一層の取り組みを強化します。

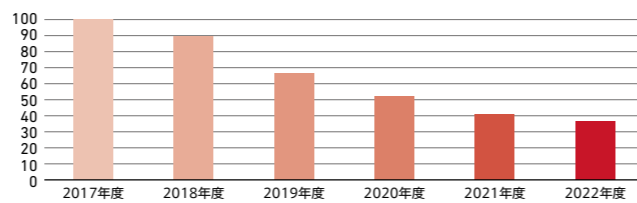
### ■ 顧客満足度

SWCCグループは良質で安全な製品とサービスを提供し、お客さまの満足度を向上させるため、顧客満足度アンケートを実施しています。アンケートは製品の品質・価格・納期に加えて営業・技術のサポート体制、サステナビリティに関する設問に5段階評価でお答えいただき、ご要望をお伺いしました。2022年度分の結果とし

#### 今後の課題と展望

今後は、①品質に関わる知識深耕と風土改革、②検査成績および合否判定のデジタル化の推進、③品質起因による失敗コストの削減、④標準化と人材育成による高品質なものづくりの継承の4項目を重点テーマとして取り組みます。また、2023年度に開設した「ものづくりトレーニングセンター」と連携し、業務品質向上のための共有を実施し、良質で安全な製品とサービスの提供を実現します。

失敗コストの推移 (2017年度を100とした)



て、価格に対する改善要望を多数いただきました。アンケートを行った期間が原材料高騰やエネルギー価格上昇に伴う価格転嫁の実施時期と重なったためと推測しています。2023年度はこれまで以上に企業努力を行いながら、より一層丁寧な説明を行い、お客さまの理解を得ながら満足度の向上に努めていきます。

## 当社グループ製品の不適切な品質管理に対して

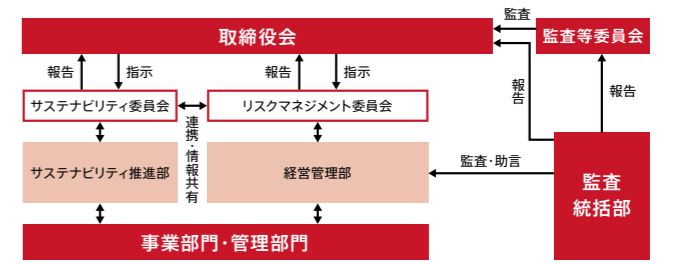
概要と経緯	原因分析	再発防止策	今後の対応
過去に製造販売した当社グループ製品の一部について、お客さまの間で定められた試験方法と異なる方法により試験を行った事実が判明したことを受けて、2021年7月21日に特別調査委員会を設置し調査を行い、当該調査の結果と再発防止策を同年10月29日に公表し、その後も、引き続き調査を行い、2023年1月20日にその調査結果を公表しました。	・改ざんなどを防止するシステムの未整備や従業員の長期固定化など「組織・制度上の要因」 ・品質保証部門の人員不足や業務負荷増加といった「品質管理業務をめぐる環境的要因」 ・コンプライアンス意識が希薄であった「経営者および従業員の主観的・属人的要因」 ・不適切な品質管理を早急に把握できなかった「内部統制上の要因」	計測データの管理システム導入、品質保証部門の独立性確保および監督機能の強化、人事ローテーションの実施および人員の適正化、品質コンプライアンス意識の確立、コンプライアンス基本方針の策定・周知、経営トップまでの報告ルートを定めた「リスク報告制度」の導入などを実施しています。	社内調査チームによる不適切な品質管理に関する調査を終了し、今後は、前述の再発防止策を確実に実施し、再びこのような事態が発生することがないよう、ガバナンスの強化により、品質管理体制の強化と品質監査の徹底に取り組み、当社グループおよび当社グループ製品の信頼回復に努めます。

## 企業経営のモニタリング リスクマネジメント

### ■ リスクマネジメント

SWCC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に、全社的リスクマネジメントを展開しています。具体的には、グループCEOを委員長とし、当社の執行役員・フェローを委員とするリスクマネジメント委員会にて、事業部門で実施したリスクの評価や対応策を議論の上、リスクマネジメント計画やリスク施策の進捗管理を実施し、取締役会に報告を行っています。また、リスク統括部門として経営管理部門内にリスクマネジメント部署を設置し、規則・ガイドラインの制定、教育研修および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。さらに、事業部門や管理部門で定期的に発生するリスクへ迅速に対応するため、リスク事象が発生した場合に担当部門よりリスク統括部門へ迅速にリスク情報を提供する仕組みとなる「リスク報告制度」を導入

し、緊急かつ重大な事象についてはリスクマネジメント委員や常勤監査等委員と情報共有し、対応を協議・検討しています。なお、環境、社会、ガバナンス関連のリスクについては、サステナビリティ委員会の事務局であるサステナビリティ推進部とも連携・情報共有を図っています。サステナビリティ委員会は全社的な「リスク」と「機会」について対応方法を検討し、審議内容を定期的(年2回以上)に取締役会に報告します。



### ● 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、本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数値化するなどして定量的に分析を行い、その上で当社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特定しています。また、「サステナビリティ基本方針」に基づきマテリアリティを定めていることから、それらとの関連付けや本社で認識したリスクについても追加の上、全社的に主要リスクへの対策を行っています。

リスク項目	マテリアリティ	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
原材料・エネルギー価格変動	・みらいを創る ・地球にやさしい	○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 ○電力の調達価格変動 ○都市ガスの調達価格変動	・グループ調達本部による管理強化 ・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 ・都市ガスの固定価格契約の活用 ・PPAモデルを活用した太陽光発電設備導入	・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、損失が生じた場合の業績などへの重要な影響
自然災害など	・地球にやさしい	○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	・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、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	・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
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、社内外の感染抑制など) ・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、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	・ともに生きる	○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 ・調達遅延に起因する調達コストの増大
品質問題	・より良き企業に	○品質問題の発生(欠陥、不良品) ○各種規格、法令、お客さまの取り決めなどに違反する製品の製造・販売	・品質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の徹底、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毀損
コンプライアンス	・より良き企業に	○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部門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	・地球にやさしい ・ともに生きる	○環境・気候変動への対応遅延などによるビジネス影響 ○CO <sub>2</sub> 排出削減コストの増大	・環境・気候変動への対応強化と積極的開示などによるビジネス影響 ・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
人材の確保および育成	・ひとが輝く	○製造の技能継承困難による事業継続への影響 ○成長機会の逸失による業績目標達成への影響	・「ダイバーシティ推進プロジェクト」を通じたダイバーシティ経営の推進 ・定年延長・選択定年制の導入 ・必要な特定スキルを持つ即戦力人材、高度専門人材など「ジョブ型採用」の強化 ・適所適材配置の実現のため、ジョブチャレンジ制度、社内公募制度 ・次世代経営候補者育成研修の実施 ・各種セミナー・階層別研修の開催 ・「ものづくりトレーニングセンター」での安全研修などの研修拡充	・組織編制上の制約や事業上の機会の逸失による業績などへの重要な影響

■ 情報セキュリティ

SWCCグループでは「情報セキュリティ方針」を定め、サイバーセキュリティ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。SWCC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」は、SWCC株式会社WEBサイトに「情報セキュリティポリシー」として公開しています。

URL: <https://www.swcc.co.jp/jpn/security/index.html>

● 2022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2022年12月～2023年2月の期間で実施しました。2022年度はCSIRT体制の構築を行い、2023年度より新たな体制でリスクに対応します。

● 2023年度 取り組み計画

従来は、メールの開封率を減少する目的で訓練メールを実施していましたが、2023年度は、攻撃型メールへの対処方法をeラーニングで教育、開封した場合の対処方法、連絡の訓練などを目的とし実施予定です。あわせて、インターネット上に露出している機器類を診断し、セキュリティ強化に取り組んでいく予定です。

■ 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SWCC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・改善するための活動である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。

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。

SWCC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。

また、新型コロナウイルス感染症の流行期にあたっては、当社を中心にグループの連絡体制を一本化し、インフラに関わる企業として、営業・事務拠点についてはテレワークや時差通勤を実施、製造・事業拠点については感染防止対策を徹底することで事業活動を継続してきました。

2022年度は、これまで構築してきた全国各拠点のBCM体制における事業所の強靱化を推進、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検証を行いました。またグループの組織変更や異動に係る変更もあわせて、BCPマニュアルの見直しを実施しています。さらに地震・津波だけではなく、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上げ、拠点ごとの立地条件にあ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います。

これまで、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、全社チャットツールの採用など、リモートワーク環境の整備を継続的に進め、積極的に運用を促進してきました。

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、線状降水帯による集中豪雨や長雨など、全国各地で

2023年度は、引き続き緊急時の事業継続に備えつつ、サステナブル企業として多様な働き方を促進し、業務効率の向上を目指していきます。

■ コンプライアンス

SWCCグループにおいては、コンプライアンスを重要な経営基盤として位置づけており、当社法務部門が中心となり法令の遵守や企業倫理の確立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。

また、独占禁止法や下請法、建設業法などの事業に関連が深い法令に関する講習や階層別研修の場でのコンプライアンス教育などの啓蒙に取り組んでいます。

2022年度においては、当社の発足にあわせ新たに「コンプライアンス基本方針」を策定しました。これは広く社会から信頼されるようにSWCCグループの役職員として行動するための道しるべとなるものです。当該方針を周知、徹底させることでコンプライアンス意識を醸成しています。

そのほか、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。

SWCC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

当社は、「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」のパーパスのもと、「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認識して取り組みを進めて

いきます。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置き、SWCCグループの業務の適正性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

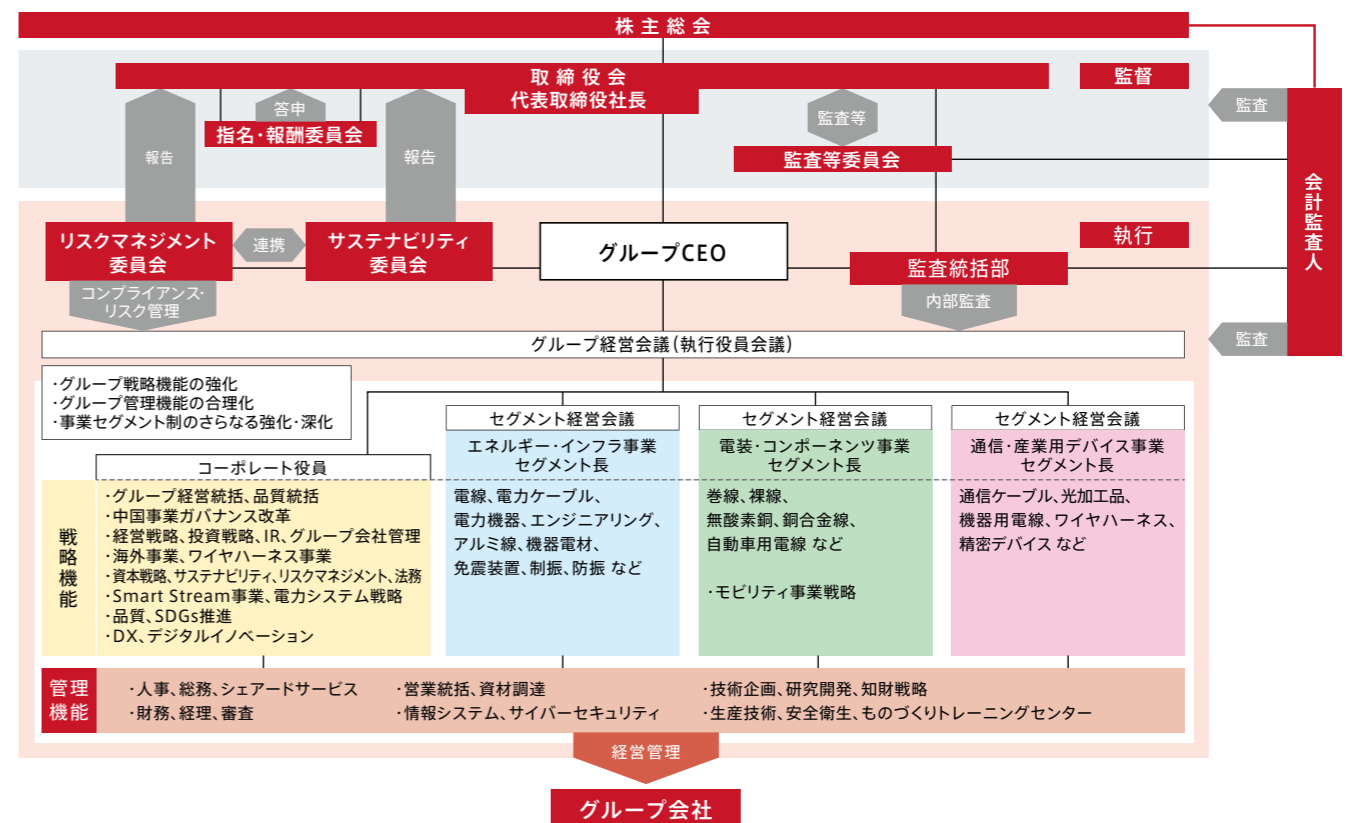
年	2006	2016	2018	2019	2020	2022	2023
機関設計	監査役会設置会社(～2019年6月)			監査等委員会設置会社(2019年6月～)			
役員数合計	13	14	10	7	7	7	7
取締役員数	9	10	7	7	7	7	7
社外取締役員数	0	2	2	3	3	3	4
監査役員数	4	4	3	—	—	—	—
社外監査役数	3	3	2	—	—	—	—
トピックス	・持株会社化	・社外取締役の選任(2015年6月～)	・指名委員会の設置(2018年12月～) ・報酬委員会の設置(2018年12月～) ・取締役会の実効性評価開始	・執行役員の権限強化(2019年4月) ・グループCEOの設置(2019年6月～) ・取締役の役員廃止 ・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		・事業会社化(2023年4月) ・指名委員会、報酬委員会を統合し指名・報酬委員会を設置(2023年6月)

■ 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



■ 取締役会・各委員会の取り組み

	社長	社内	社外
<b>取締役会 2022年度 21回 開催</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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	取締役2名 監査等委員である取締役5名	
<b>議論された内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中期経営計画の進捗ならびに当事業年度の業務執行の状況に関する報告および審議</li> <li>● 事業環境および競合状況を踏まえ、事業ポートフォリオ強化を図るためのM&amp;Aに関する報告および審議</li> <li>● IR活動などによる株主(投資家)との対話の状況に関する報告および審議</li> <li>● 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の問題点に関する報告および審議</li> <li>● 環境への取り組みなどを含むサステナビリティ課題への取り組みに関する報告および審議</li> <li>● 取締役会実効性評価(外部機関の助言に基づいたアンケート調査)に関する報告および審議</li> </ul>		
<b>監査等委員会 2022年度 18回 開催</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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	取締役5名	
<b>議論された内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 監査方針、監査計画などの策定</li> <li>● 会計監査人の評価および再任の適否の決定</li> <li>● 監査報告の作成</li> </ul>		
<b>指名委員会 2022年度 6回 開催 ※2023年6月廃止</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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	—	
<b>議論された内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 次世代経営幹部候補者育成計画に関するフォロー</li> <li>● パフォーマンスレビューの進め方および評価結果に関する審議</li> </ul>		
<b>報酬委員会 2022年度 6回 開催 ※2023年6月廃止</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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	—	
<b>議論された内容</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 役員報酬制度の見直しおよび次年度報酬額に関する審議ならびにそれらに基づく取締役会への答申</li> </ul>		
<b>指名・報酬委員会 2023年6月 新設</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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に関する事項など、指名に関する事項、ならびに取締役および経営陣幹部の体系・制度や個別の報酬額等の決定など、報酬に関する事項について取締役会の諮問に応じて、審議の上、答申します。	—	取締役4名	
<b>リスクマネジメント委員会 2022年度 2回 開催</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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、SWCC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	委員長1名 委員14名	
<b>サステナビリティ委員会 2022年度 2回 開催</b>			
<b>目的・権限</b>	構成(2022年度)	構成(2023年度)	
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	委員長1名 委員11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、SWCCグループの存在意義ならびに経営陣および従業員がともに歩んでいくための道しるべとなるSWCCパーパスに基づき、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であること、また当社にとって重要と考える知識・知見を幅広くカバーするように、多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成することを方針

としています。  
上記方針のもと、取締役会として、企業経営に関する経験に加え、社会課題解決への取り組みを一層推し進めるためにサステナビリティに関する知識・知見を必須として、営業、国際、経理財務および技術などの分野につき、それぞれ豊富な知識・知見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。  
なお、取締役会に必要とされるスキルについては、今後も経営方針および経営戦略などの変更に応じて見直します。

各取締役のスキル・マトリックス

氏名	長谷川 隆代	張 東成	坂倉 裕司	市川 誠一郎	棕野 貴司	西村 美奈子	戸川 隆
企業経営	●	●	●	●	●	●	●
サステナビリティ	●	●	●	●	●	●	●
営業		●			●		
国際		●	●		●		
経理財務			●				●
技術	●			●		●	

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。
サステナビリティ	SWCCパーパスに基づき、事業で培った技術と経験を生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、環境、社会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。
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の把握および分析、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。
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。
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、経理財務に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
技術	適切な品質を有する製品づくり、基礎研究を含めた広範囲にわたる研究開発、新規ビジネスモデルの創出やDX推進などのために、技術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分析・評価は、外部機関の助言を得ながら以下の方法で行いました。まず、取締役会の構成員である全ての取締役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。なお、アンケートの内容としては、取締役会の運営、構成および審議などの複数の観点から実施しています。

■ 役員報酬

取締役の個人別の報酬等の内容に係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等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等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

ます。また、IR活動などにより株主（投資家）との対話の状況について取締役会に適切にフィードバックした上で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などの評価結果が得られています。その他、社内取締役と社外取締役の意思疎通についても十分になされていることなどの評価結果も得ています。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に関する課題、また取締役会および監査等委員会の機能発揮に向け、内部監査部門が適切に直接報告を行う仕組みに関する課題、さらに人的資本や知的財産の投資などにおける議論の深耕などに関する課題などが抽出されています。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、かかる課題について十分な検討を行った上で迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めていきます。

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。なお、取締役の報酬等の水準は、外部専門機関の調査による他社水準を参考にしながら設定しています。また、報酬構成として、取締役（監査等委員である取締役を除く）については固定報酬、変動報酬である短期インセンティブ報酬としての年次業績連動報酬、当社の企業価値の持続的な向上を図

● 事業基盤構築のための取り組み ～コーポレート・ガバナンス～

種類	割合※1	内容												
固定報酬	100	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。なお、基本報酬は、役職ならびにその重要度および難易度に応ずるものとします。												
業績連動報酬	35	<p>短期インセンティブ報酬となる年次業績連動報酬の金銭による支給額は、当該事業年度の期初に公表された営業利益およびROICの業績予想値の達成度に応じた会社業績指標ならびにESG関連指標、具体的には再生可能エネルギーの社内導入率、温室効果ガス（CO<sub>2</sub>）排出量および休業災害度数率に対する達成度から決定しています。報酬の指標、算式および年次業績連動の仕組みなどは以下の通りです。</p> <p>①会社業績指標                      営業利益達成率（A）およびROIC達成率（B）に応じて支給します。具体的内容は以下の通りです。                      ・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％                      ・ROIC達成率（B）＝（当期ROIC見通値÷当期ROIC目標値）×100％</p> <p>②ESG関連指標                      再生可能エネルギーの社内導入率（C）、温室効果ガス（CO<sub>2</sub>）排出量（D）および休業災害度数率（E）のうち達成項目数に応じて支給します。</p> <p>③指標を選択した理由                      会社業績指標における営業利益達成率は収益性の指標として設定しており、またROIC達成率は資本効率性の指標として設定しています。またESG関連指標について、当社はマテリアリティとして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を策定しており、かかるテーマのうち特に当社として重要と考えるESG関連指標として、再生可能エネルギーの社内導入率、温室効果ガス（CO<sub>2</sub>）排出量および休業災害度数率を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ことで企業価値向上につながるものと判断しています。</p> <p>④算式                      年次業績連動報酬額＝固定報酬額×（会社業績における年度目標達成度（A×50％＋B×50％）＋ESG関連における年度目標達成度（C、DおよびEのうち達成項目数に応じた達成度））</p> <p>⑤年度目標達成度（割合および仕組み）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度目標指標</th> <th>割合※2</th> <th>支給率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>会社業績 ・営業利益</td> <td>15%</td> <td>0～150%</td> </tr> <tr> <td>会社業績 ・ROIC</td> <td>15%</td> <td>0～150%</td> </tr> <tr> <td>ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO<sub>2</sub>）排出量 ・休業災害度数率</td> <td>5%</td> <td>0～110%</td> </tr> </tbody> </table>	年度目標指標	割合※2	支給率	会社業績 ・営業利益	15%	0～150%	会社業績 ・ROIC	15%	0～150%	ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO <sub>2</sub> ）排出量 ・休業災害度数率	5%	0～110%
年度目標指標	割合※2	支給率												
会社業績 ・営業利益	15%	0～150%												
会社業績 ・ROIC	15%	0～150%												
ESG関連 ・再生可能エネルギーの社内導入率 ・温室効果ガス（CO <sub>2</sub> ）排出量 ・休業災害度数率	5%	0～110%												
譲渡制限付株式報酬（長期インセンティブ報酬）	17.5	譲渡制限付株式報酬は、固定報酬の内の一定割合をその支給に充てるものとしています。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、譲渡制限付株式の付与のための報酬は支給しないものとしています。												

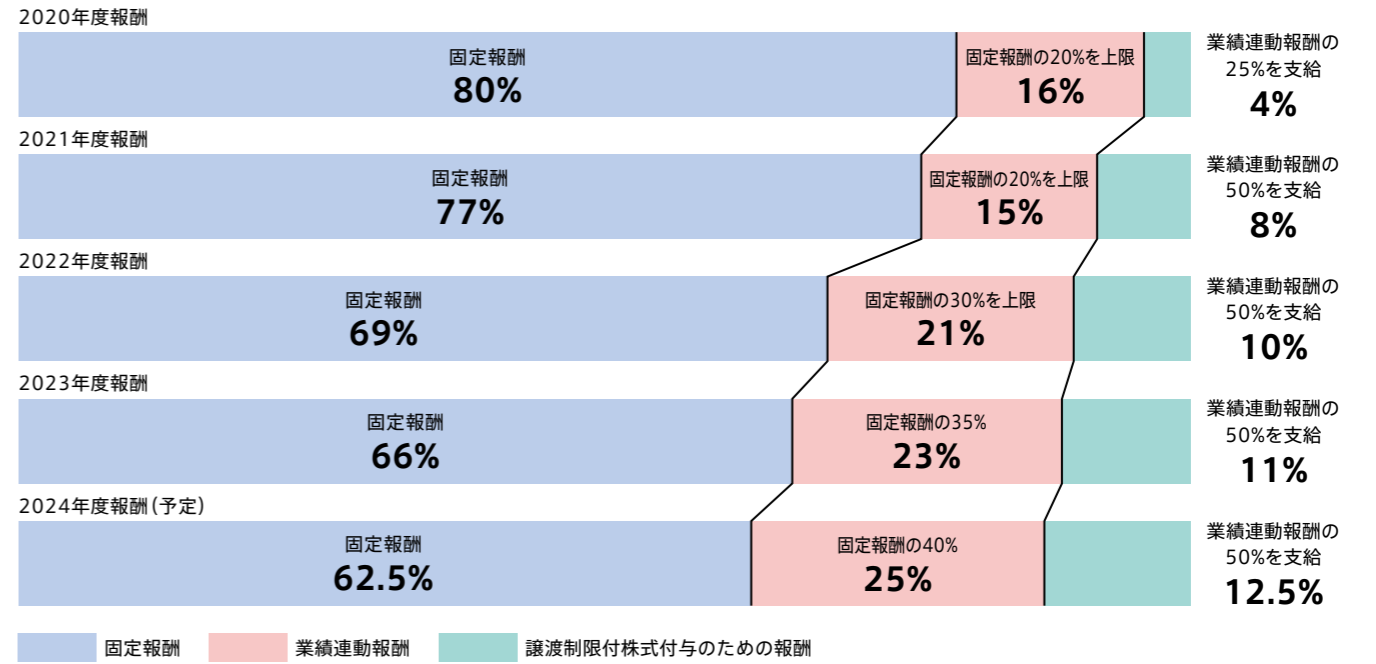
（注）1. 年次業績連動報酬の割合は、支給率100％と仮定した場合を記載しております。（注）2. 年度目標指標である会社業績およびESG関連の割合は、支給率100％と仮定した場合を記載しております。

るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の一層の価値共有を可能な限り長期にわたり実現させることを目的とする長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬の3つの報酬構成としています。短期および長期の視点による経営への取り組みを促す

ことにより、成果に対して適切に報いることができる報酬構成としてしています。なお、監査等委員である取締役については経営の監督機能を担い、業務執行を担う立場にはないことから、インセンティブ報酬を含まない固定報酬のみとしています。

● 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の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。）の報酬等は、総額にして年額3億円を超えないものとします。



■ 交付の時期

2023年度における固定報酬および業績連動報酬に関する金銭報酬については、2023年度の開始月より、月額で均等に支給するものとします。また、譲渡制限付株式の付与のための報酬については、第127期定時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。なお、2024年度における固定報酬に関する金銭報酬については、

2024年度の開始月より月額で均等に支給するものとし、2023年度の業務執行の対価である業績連動報酬に関する金銭報酬については、第128期定時株主総会が開催される2024年6月末に支給し、譲渡制限付株式の付与のための報酬については、第128期定時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等総額の範囲内で、代表取締役社長・取締役会議長（グループCEO）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等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等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。〈2024年度における取締役の個人別の報酬等の決定に関する事項〉2024年度における取締役（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。）の個人別の報酬等について、2023年度とは異なり、株主総会において定められた取締役の報酬等総額の範囲内で、指名・報酬委員会において審議された後、取締役会により決定することとします。

## 社外取締役座談会

SWCCの企業変革と成長戦略を経営のモニタリングの立場から支える  
4名の社外取締役 監査等委員に、現状の評価とさらなる価値向上への課題について  
それぞれの視点から語ってもらいました。



社外取締役 監査等委員  
西村 美奈子

社外取締役 監査等委員  
市川 誠一郎

社外取締役 監査等委員  
坂倉 裕司

社外取締役 監査等委員  
棕野 貴司

## 中立的な立場から、専門的な知見を生かして Change & Growthの推進に貢献

### 社外取締役として求められていること

**坂倉** 社外取締役に求められる役割は、コーポレートガバナンスの観点からの経営執行の監視・監督、そして各自の経験や知見を生かした中長期的企業価値向上への貢献です。私は、総合商社のファイナンス部門や独立系M&Aアドバイザリー会社でのCFOとしてのキャリアから、財務戦略や資本政策、成長へのM&A戦略などに関する提言が期待されていると捉えています。

**市川** 私は、ビールメーカーの生産部門を中心に業務経験を積んできました。生産分野以外にも研究開発、品質管理、エンジニアリング、商品開発にも関わってきました。こうし



た知見を活用し、幅広い領域についての経営執行業務の監視・監督、意見の提言を行っています。また先の品質問題の対応にも関わり、適切な改善取り組みを支援しています。

**棕野** 私はB to Bを中心とした素材メーカーに長く勤務し、経営計画、知財・法務、マーケティング業務などに関わってきました。また通算16年にわたり、欧州、米国、中国の海外現地法人の経営責任者を務めてきました。これらの経験から、国内外の事業環境や同業社の動向分析をもとにした「SWCCの要素技術を生かした事業モデル」の追求、それを確立するための仕掛けづくりといった点で提言していきたいと考えています。

**西村** 私には、人材育成・キャリア開発を中心とした経験と、企業経営者としての見識、さらにIT分野における知見を生かした提言が期待されています。電線業界に携わるのは初めてですが、人的資本に関する業務経験を生かして、長谷川社長のもと、力強く進められているSWCCの改革を支えていきたいと思っています。

### 新たなコーポレートストラクチャーについて

**坂倉** 2023年4月から、コーポレートストラクチャーを昭和電線ホールディングスからSWCCによる事業会社体制に変えたのは、ガバナンスの観点からも非常にわかりやすく良い施策でした。財務体質を強化するための構造改革が進んだことでホールディング体制の意義が薄れており、見直す時期であったと思います。さらにコーポレートストラクチャーの変更と合わせて、SWCCパーパスを掲げて、全グループ社員約4,000名が共通する意識を持つ企業へと動き始めたのも意義のあることだと思います。

**市川** SWCCパーパスは、外部から持ってきたのではなく、社内で生み出したことに価値があります。次は「パーパスを生産現場の社員も含めて浸透させていくプロセスをいかに踏んでいくか」が大事です。このことは、パーパスの説明を受けたときにも、アドバイスをさせてもらいましたが、順調に進められていると見ています。SWCCパーパスにより、生産現場一人一人に至るまで一体感のある会社ができていくかが持続的成長に向けたポイントです。その部分はまだ改善の余地があり、これからの課題ではないかと考えます。

### 監査等委員会の運営、取締役会の実効性

**坂倉** 当社は、機関設計を監査等委員会設置会社としています。監査等委員である私は、取締役としての役割と監査の役割を兼務する形ですが、常勤監査等委員や事務局スタッフの働きにも助けられ有機的に活動できていると感じています。これまでは国内の事業が主な監査対象でしたが、コロナ禍も収束してきましたので今後は中国・ベトナムなど海外事業についても活動を強化していきます。

**市川** SWCCの監査等委員会は、非常にフランクだという印象です。社内の情報をオープンに提供していただけるため、実質的な議論ができています。形式的に社外取締役を交えた議論をするのではない点を、とても高く評価しています。

**坂倉** SWCCは、さまざまな場面で、社外取締役の意見を聞いて、それを取り入れようとする企業です。経営会議は執行側の意思決定機関ですが、社外取締役も会議に出席し、単なるオブザーバーではなく積極的に意見を述べアドバイスすることで、意思決定のサポートに努めています。さらに、執行役員以上の全員が缶詰になって経営の重要課題を議論する役員合宿※にも参加するなど、会社の重要課題をタイムリーに把握することで、取締役会の実効性向上に一役買って

※役員合宿：取締役(社外取締役含む)、執行役員、およびフェローの全員が参加して、SWCC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



います。

### 指名・報酬委員会の活動

**坂倉** SWCCでは役員の指名・報酬という面でも、指名・報酬委員会のもと、効果的な仕組みを目指した変革が行われています。「株主の目線」と「経営者の目線」を合わせるという観点から、譲渡制限付株式の付与など業績連動型の報酬制度が導入されました。さらに持続可能な企業成長が重要視されるなかで、ESG関連指標を役員報酬に反映させる施策も進めています。

**市川** ESG関連指標と役員報酬は、緒についたばかりです。現在は、再生可能エネルギーの社内導入率、温室効果ガス排出量、休業災害度数率に対する達成度が指標となっていますが、社会の要求に合わせて、そのウエイトや内容は変動すると思います。SWCC独自のESG視点を持って、例えば脱炭素社会に向けた電力市場のニーズに対応するSICONEX®(サイコネックス)、SICOPLUS®(サイコプラス)の事業成長なども、指標として考えられるのではないのでしょうか。

**坂倉** 取締役の指名については、社長の任期、求められる資質などの議論を積み重ねてきており、SWCCとしてのサクセッションプランの基本的な考え方がまとまっています。経営者の指名には、業務実績に留まらず、リーダーシップや先見性、実行力なども含めて、さまざまな観点から検討する必要があります。特にCEOについては、「会社をサステナブルに成長させ株主価値を高めるサクセッションはどうあるべきか」を考えて実施していく必要があります。

**市川** 私はSWCCのサクセッションプランは、素晴らしいと感じています。育成プランから綿密に計画され、着実に実行されているからです。候補者は、明確に定められたプロセスを経て絞り込まれますから、株主の皆さまにも明快で不安を感じさせない後継者選びができると思います。

## SWCCの企業価値を高めて、 持続的な成長を実現するために

### 経営改革の成果と、次の変革

**坂倉** 当社の経営改革が2019年度から本格的にスタートしてから4年が経過しました。その間に企業価値の算定の根拠となるEBITDAは、2019年3月末の90億円台から2023年3月末には140億円と約1.5倍に増えました。自己資本比率も28.7%から43.7%に、DEレシオも1.34から0.61へと大幅に改善しました。これら経営改革の結果として、株主還元を拡大できたのは大きな成果でした。ただ、変化が激しく予測が困難なVUCAの時代に、成長性を高めていくには、さらに改革を継続していかなければなりません。例えば、DXの推進による生産性や業務効率の向上は重要課題であると考えます。

**棕野** SWCCは今、グループ経営体制の変革時期にありますから、DXを駆使して業務標準化・効率化を追求するには、通常時に増して良いタイミングといえます。DXの成否は、社員一人一人にかかっています。各職場に配置されるデジタル適性の高い人材への期待も大ですが、DX推進を「彼らの仕事」とせず、社員全員が「自分の仕事」と感じさせる意識改革が必要です。

**西村** 企業のDXには、2つの側面があります。一つは業務の改善・効率化をデジタル技術を活用して進めること、もう一つはデジタル技術で新しい価値を生み出すことです。これらを加速し成功させるカギは、棕野さんの意見にもあるように、「グループ全社員がDXを推進していくのだという強い意識を持つこと」です。私としては現場の社員たちとできるだけ接点を持ち、一人一人へのDXへの意識の浸透を注視していきたいと考えます。



**市川** DXが必要とされるのは、現場、特に生産現場にほかなりません。人手不足が予測されて、特に技能職が高齢化し、人材の獲得やノウハウの継承が困難になります。それは絶対に避けられないところですから、直ちに生産現場のDXに着手する必要があると思います。

### SWCCのサステナビリティ経営について

**坂倉** SWCCは社会インフラの根幹を支える製品をつくる会社。従って、社会課題の解決に貢献するイノベティブで高品質な製品を提供し続けることが、企業として求められるサステナビリティです。それを実現していくには、ニーズを先取りする発想力とチャレンジスピリッツを持つ創造性豊かな技術集団とならなくてはなりません。そうなるために、社員には積極的に社外と交流して、自らのマーケットバリューを上げることに真剣に取り組んで欲しいと思います。

**市川** まったく同感です。未来への価値創造は、SWCC内だけでは成しえないと思います。すでに、さまざまな形でスタートしていますが、積極的に外部と交流して、オープンイノベーションを進めて、それを通して開発力を高めていく方法もあります。

**西村** お二方の仰るように、持続的な成長力の源泉は人材力です。SWCCでは、人材開発と環境整備それぞれにおいて制度改革や人的資本への投資が行われています。しかし、社員が自分の望む仕事に就ける「ジョブ・チャレンジ制度」「成果主義を取り入れた評価処遇制度」がもっと有効な制度となるように制度設計や、従業員のモチベーション向上策などさまざまな視点から改善に貢献したいと考えています。

**市川** 人的資本への投資は、極めて大事です。人材育成は一度途絶えると、その反動が5年後10年後に出てきます。過去の反省を踏まえて、「教育への投資は経営環境が悪化しても削減しない方が良い」という話が、取締役会の中でも行われていて、良いことだと感じています。

### Change & Growth達成への課題

**坂倉** SWCCが、継続的にGrowthを成し遂げるには、ROIC経営のさらなる浸透による事業ポートフォリオの見直しと高収益ビジネスへの転換が必要と考えています。高機能巻線のように非常に高い競争力を持つ製品を有していますが、それらの利益率を高めていくことが求められているのではないのでしょうか。今後の事業投資のなかで、事業範囲を川下に拡大するなど、付加価値を高めるM&Aを、国内に限らず東南アジアなどの海外を含めて検討する必要があると思います。

**棕野** 海外事業は、自身の経験に照らして、より実践的な考え方を共有できるのではないかと思います。中国、ベトナムおよび東南アジア各国でのビジネスは、中央・地方政府や主要ローカル企業との関係構築が鍵となることが多く、SWCCだけの力で進めるのは困難なケースもあります。また、「技術パッケージ」としてのソリューション提案を求められるなど、第三者の製品・サービスの活用も必要になることもあります。他社との提携やM&Aなどの検討、あわせて海外拠点の人材・組織の強化を図ることで、現地の実情に応じた戦略・戦術が展開できれば大きな成長が期待できると考えます。

**市川** 私は、さらなる成長への基盤として品質管理体制に触れておきます。SWCCはこの2年間、グループ会社の品質問題に端を発して、品質管理体制の改善を進めてきました。不適切な行いは、「機会」「動機」「正当化」の三つが揃うと起こるとされています。SWCCでは、業務のデジタル化による「機会」の減少、人材配置の柔軟化、品質意識の浸透プロジェクトによる「動機」「正当化」を生まないようにする働きかけが順調に進んでいます。私は社外取締役として改善への活動を見てきましたが、良い方向へと変化していると思います。品質体制は、一朝一夕に確立することは難しいことかもしれませんが、できるだけ早急に改革が進捗するよう支援したいと思います。

**西村** 私は、人的資本の面についてお話しします。SWCCでは、人材の多様性への取り組みについては「女性活躍推進」から「ダイバーシティ推進」へ枠を広げ、着実に前進しています。今後より人材の多様性を高めるには、人材採用がポイントとなりますが、SWCCが応募者から選んでもらえる存在にならなくてはなりません。SWCCを新しいことに挑戦していて面白そうな会社だと感じてもらえるように、社員が生き生きと自分らしく輝き、活躍できる企業づくりに向けて、積極的に提言していきたいと思っています。

**坂倉** SWCCが次の段階へと飛躍していくためには、社会のニーズを先取りした成長のビジョン&ストーリーを打ち出し、それを実現し続けることで、長期的に支持をいただける、ファンともいえる株主の皆さまを増やしていくことが大きな力となります。これからの社会に必要な事業を展開するSWCCの企業価値をさらに高めるとともに、多くの方々に理解していただけるよう、取締役・執行役員はじめ多くの社員の皆さんと協力していきたいと考えています。



## マネジメントチーム(役員紹介)

### 取締役・監査等委員 (2023年6月27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  
品質統括担当

#### 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)



取締役  
専務執行役員

ちょうとうせい  
**張 東成**

社長補佐  
中国事業ガバナンス改革担当

#### 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  
2021年4月 当社代表取締役 専務執行役員  
2023年6月 当社取締役 専務執行役員 (現任)



社外取締役  
監査等委員

むくの たかし  
**棕野 貴司**

#### 略歴

1981年4月 旭化成工業株式会社(現旭化成株式会社)入社  
2008年8月 旭化成アメリカ取締役社長  
2021年4月 旭化成株式会社常務執行役員 中国総代表  
2022年4月 同社顧問(現任)  
2023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

にむら みなこ  
**西村 美奈子**

#### 略歴

1983年4月 富士通株式会社入社  
2018年12月 株式会社Next Story代表取締役(現任)  
2023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

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・フィナンシャル・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)



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)

(注)略歴中の当社はSWCC株式会社を示す

### 執行役員 (2023年4月1日現在)

常務執行役員

やまくち ふとし  
**山口 太**

人事、総務、シェアードサービス担当

常務執行役員

こまた てつお  
**小又 哲夫**

経営戦略、投資戦略、IR、グループ会社管理担当

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  
SFCC株式会社代表取締役社長

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担当  
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  
福清昭和精密電子有限公司董事長

執行役員

いまい のぶたか  
**今井 啓隆**

財務、経理、審査担当

執行役員

かみじょう としはる  
**上條 俊春**

資本戦略、サステナビリティ  
リスクマネジメント、法務担当

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・コンポーネント事業セグメント長  
モビリティ事業戦略担当

執行役員

いのうえ かずひこ  
**井上 和彦**

営業統括、資材調達担当

執行役員

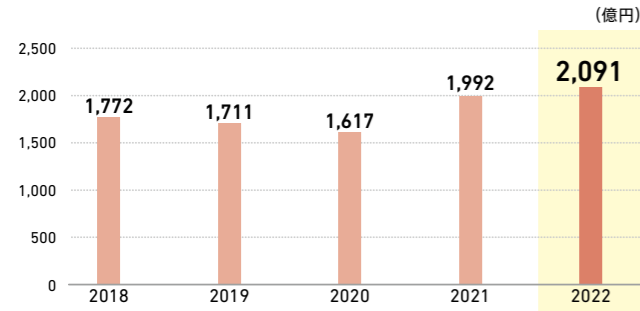
せま のぶゆき  
**瀬間 信幸**

Smart Stream事業、電力システム戦略担当



## 財務ハイライト

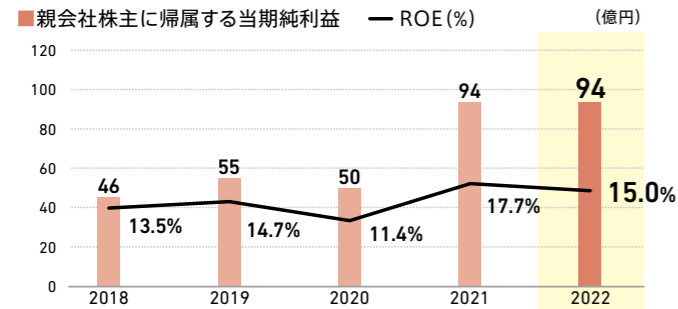
### 売上高



国内の電力インフラ向けの安定した需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)の安定した需要の取り込みにより出荷増となりました。また銅価上昇などの影響もあり、自動車減産の影響による出荷減があったものの売上高は2021年度比5.0%増となりました。

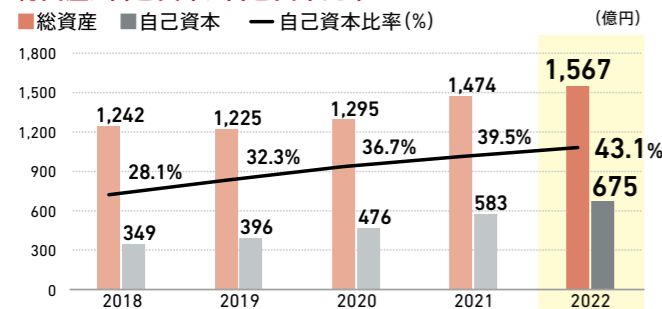
対象は旧昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

### 親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



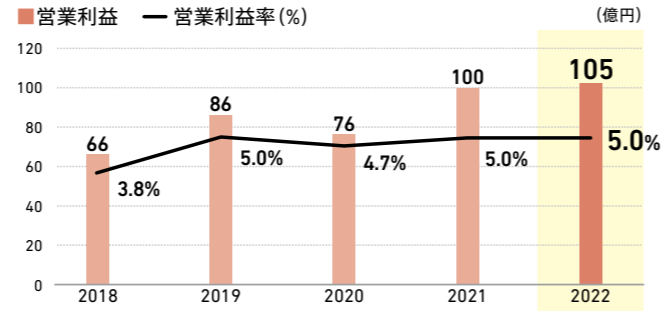
当連結会計年度においては、和解金やR・P)による事業構造改善費用を計上したものの、前述の営業利益増に加えて、退職給付信託の返還益なども計上した結果、親会社株主に帰属する純利益は2021年度比微増となりました。

### 総資産/自己資本/自己資本比率



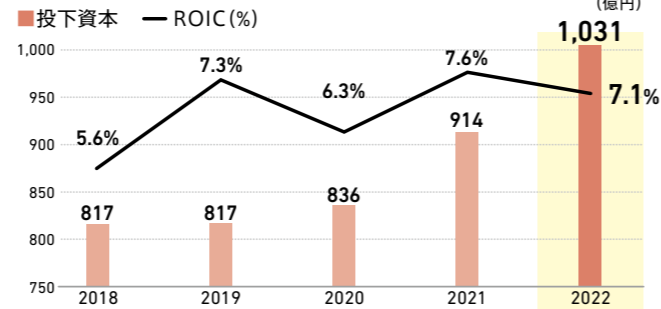
主に銅価高騰の影響による棚卸資産の増加や退職給付信託返還に伴う投資有価証券増加による固定資産増により、総資産増となりました。自己資本は株主への増配当を実施したものの、94億円の最終利益を計上したため、自己資本増となり、自己資本比率も43.1%となりました。

### 営業利益/営業利益率



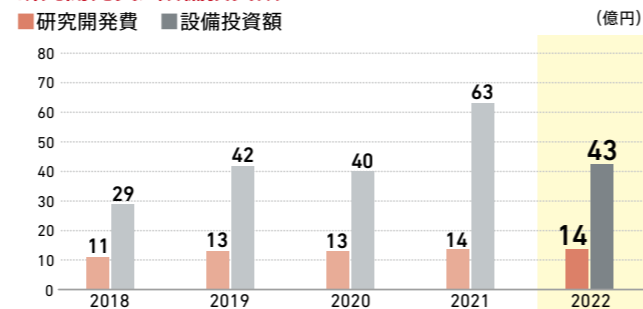
国内の電力インフラ向けの安定した需要に加えて、国内の建設関連向け(エネルギー・インフラ事業)は、合併会社の製販統合による収益改善および安定した需要の取り込みにより、自動車減産による収益への影響(電装・コンポーネツ事業)などがあったものの営業利益は2021年度比4.3%増となりました。

### 投下資本/ROIC



前述の通り、営業利益は増加したものの、銅価高騰による運転資金増や国内製造設備の増強などの投資もあり、投下資本が大きく増加したことから、ROICは2021年度比で0.6ポイント減となりました。

### 研究開発費/設備投資額

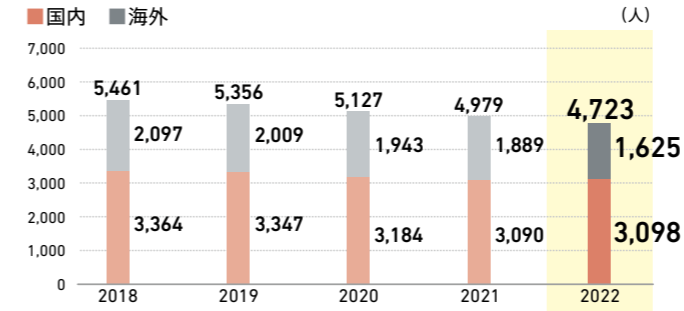


研究開発費については2021年度比微減となりました。設備投資額は国内事業所の再編による製造基盤の強化は継続しているものの、国外の製造設備増強投資が落ち着いたこともあり、2021年度比で大幅減となりました。

対象は旧昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

## 非財務ハイライト

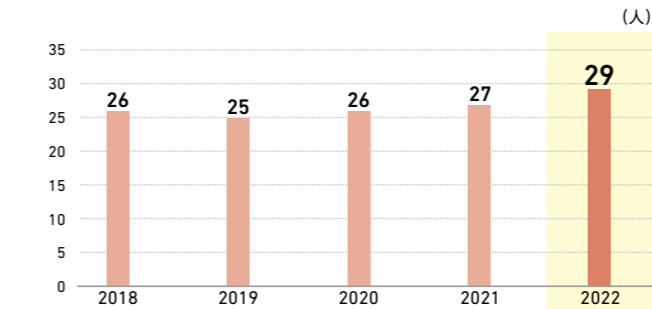
### 従業員数



当社グループ従業員数は昨年度対比で国内は横這いで推移、海外では一部製造拠点の生産性向上と受注数減少の複合的要因により減少となりました。当社グループの持続的な成長のため今後も適正な従業員数の維持に努めていきます。

対象は旧昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

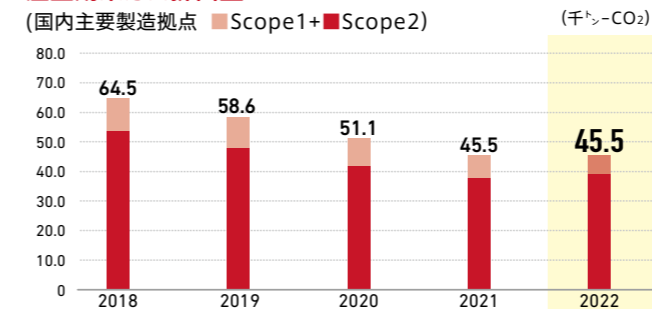
### 外国籍従業員数(国内)



文化や宗教、言語などの多様な視点や価値観を社内に取り入れていくために外国人従業員の積極採用を実施しています。当社グループが中期経営計画で掲げている海外事業の新展開をより強く進めていくためにも優秀な外国籍人材の採用に尽力していきます。

対象は旧昭和電線ホールディングスおよび旧昭和電線ケーブルシステム

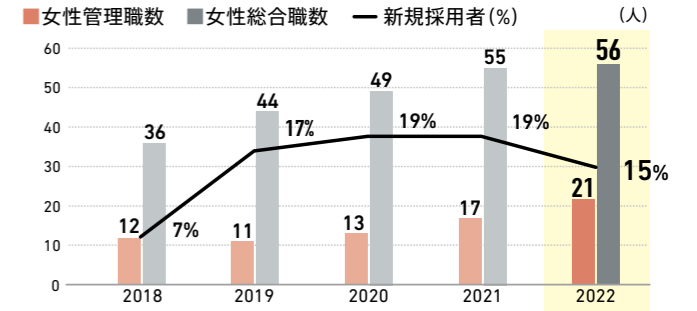
### 温室効果ガス排出量



2022年度は、事業再編、再生可能エネルギーの導入および省エネ施策の深耕により原単位あたりのエネルギー消費量は削減しましたが、生産量の増加によりCO2排出量は2021年度と同等の排出量となりました。

対象は国内グループ会社主要製造拠点

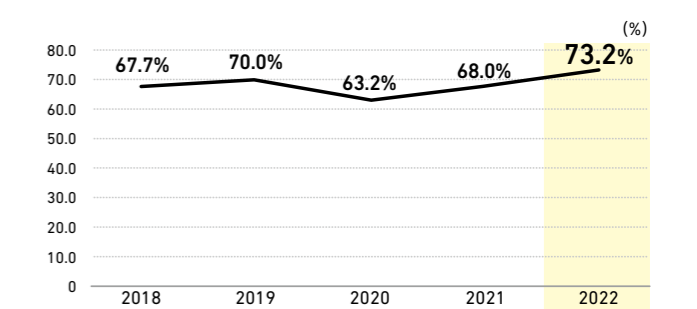
### 女性従業員数



新卒・キャリア採用問わず、毎年着実に総合職の女性を採用し定着を図っております。SWCCaratにて実施している女性従業員へのキャリア形成支援や啓発活動を通じ、多様な働き方を可能にする環境整備に努め、さらなる女性従業員の採用と定着に尽力します。

対象は旧昭和電線ホールディングスおよび旧昭和電線ケーブルシステム

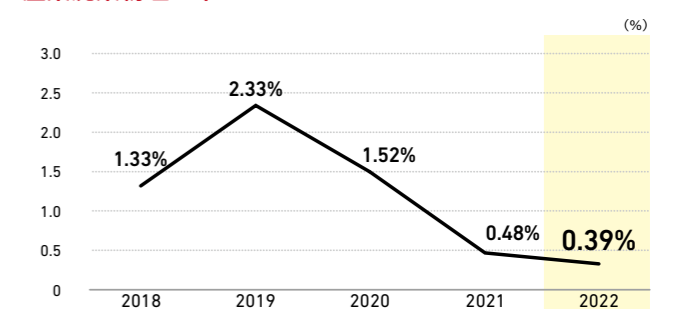
### 有給休暇取得率



コロナ禍に減少した有給休暇取得率は、コロナ禍の収束が進むにつれて改善し2022年度はコロナ前の水準を上回る取得率へ回復しました。今後は取得率75%以上を健康KPIの一つとして目標設定し、定期的なモニタリングを通じてさらなる取得率向上を目指します。

対象は旧昭和電線ホールディングスおよび旧昭和電線ケーブルシステム

### 産業廃棄物埋立率



2022年度の産業廃棄物埋立率は、廃プラスチックのリサイクルが進んだことで2021年度より改善され0.39%となりました。埋立量も2018年度実績対比で75%削減と2025年度目標を達成、2023年度は生産量の増加・再構築に伴う廃棄物の増加が見込まれますが、新たな目標として2018年度実績対比80%削減と設定しました。

対象は国内グループ会社主要製造拠点

## 財務の概況

## 2022年度決算のポイント

当社グループの当連結会計年度の売上高は2,091億11百万円(2021年度比5.0%増)となりました。自動車減産影響による出荷減もありましたが、国内の電力インフラ向けの安定した需要に加え、国内の建設関連向けの安定した需要の取り込みにより出荷増となりました。利益面では、合併会社の製販統合による収益改善効果などもあり、営業利益は104億74百万円(2021年度比4.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は94億10百万円(2021年度比0.6%増)の増益となりました。

当連結会計年度末における資産合計は1,566億50百万円で、前連結会計年度末より92億93百万円増加しています。主に棚卸資産が増加したことにより、流動資産が33億38百万円増加し、主に投資有価証券が増加したことにより固定資産が59億55百万円増加しています。負債合計は、前連結会計年度末より1億63百万円減少し、882億60百万円となりました。流動負債は、主に支払手形および買掛金が減少したこと

により12億99百万円減少し、固定負債は、主に繰延税金負債が増加したことにより11億35百万円増加しています。純資産の合計は683億90百万円で、前連結会計年度末より94億57百万円増加しています。これは、主に親会社株主に帰属する当期純利益94億10百万円を計上したことによるものです。

当連結会計年度末における連結ベースの現金および現金同等物は、前連結会計年度末に比べ6億79百万円増加し、39億58百万円となりました。2021年度に引き続き原材料価格の高騰により運転資金が増加したことに伴い、借入金が増加しましたが、営業活動から生じたキャッシュ・フロー(41億63百万円)や有形固定資産売却による収入は将来の事業規模の維持・成長のための投資(固定資産取得49億31百万円)や株主への配当(14億92百万円)などに配分されています。

## 過去11年間の主要財務データ

会計年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
<b>連結経営成績(百万円)</b>											
売上高	169,798	183,289	181,693	169,712	155,232	168,186	177,174	171,142	161,697	199,194	209,111
売上総利益	18,503	19,561	18,161	17,728	20,099	21,646	21,718	23,733	21,759	25,357	25,804
販売費及び一般管理費(△)	△ 17,376	△ 17,009	△ 16,925	△ 16,778	△ 15,865	△ 15,370	△ 15,077	△ 15,123	△ 14,168	△ 15,318	△ 15,329
営業利益	1,126	2,552	1,236	949	4,234	6,276	6,640	8,609	7,590	10,039	10,474
支払利息(△)	△ 1,042	△ 1,090	△ 1,060	△ 965	△ 852	△ 841	△ 805	△ 669	△ 398	△ 363	△ 520
持分法投資損益(損は△)	△ 184	△ 271	△ 208	△ 644	△ 83	△ 415	△ 476	△ 2	248	484	263
為替差損益(損は△)	44	11	260	△ 304	△ 202	36	△ 75	△ 36	19	37	△ 138
経常利益	△ 847	1,236	384	△ 1,461	2,446	4,892	5,603	7,864	7,765	9,882	10,393
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 6,365	195	228	△ 9,151	1,976	3,737	4,569	5,465	4,966	9,353	9,410
包括利益	△ 5,866	1,600	3,213	△ 11,195	2,938	5,722	2,314	4,584	8,628	11,332	10,782
減価償却費	3,169	2,947	3,489	3,699	2,928	2,877	3,011	3,099	3,183	3,345	3,497
設備投資	3,812	4,460	4,998	3,983	3,244	3,391	2,944	4,186	3,969	6,303	4,282
研究開発費	1,247	1,097	1,238	1,045	927	1,046	1,119	1,255	1,276	1,414	1,378
<b>連結キャッシュ・フロー情報(百万円)</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,385	△ 1,208	5,624	4,545	7,842	6,804	6,901	8,696	8,882	428	4,163
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,913	△ 4,567	△ 2,027	△ 3,846	△ 2,218	△ 4,051	△ 3,552	△ 4,144	△ 3,358	△ 1,519	△ 3,547
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 718	4,734	△ 3,493	△ 2,289	△ 6,506	△ 3,295	△ 2,970	△ 4,879	△ 5,661	64	△ 85
現金及び現金同等物の期末残高	8,223	7,604	7,968	6,282	5,192	4,603	4,721	4,225	4,086	3,279	3,958
<b>連結財政状態(百万円)</b>											
総資産	136,890	140,371	138,023	123,069	119,528	123,518	124,165	122,521	129,460	147,356	156,650
純資産	35,349	33,578	36,921	25,724	28,655	33,477	35,628	39,981	48,169	58,932	68,390
有利子負債	57,177	62,105	58,963	57,482	51,419	48,994	46,657	42,303	37,689	39,171	41,177
自己資本	35,057	33,281	36,616	25,371	28,150	32,857	34,943	39,576	47,568	58,273	67,505
<b>1株あたり情報(連結)(円)</b>											
当期純利益	△ 206.55	6.33	7.43	△ 296.98	64.14	123.93	153.22	183.27	166.49	313.43	315.01
純資産	1,137.62	1,080.04	1,188.29	823.37	913.60	1,101.71	1,171.66	1,327.04	1,594.63	1,952.73	2,259.11
配当額	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5.00	7.00	15.00	20.00	50.00	60.00
配当性向(連結)	—	—	—	—	—	4.0%	4.6%	8.2%	12.0%	16.0%	19.1%
<b>主な財務指標(連結)</b>											
営業利益率	0.7%	1.4%	0.7%	0.6%	2.7%	3.7%	3.8%	5.0%	4.7%	5.0%	5.0%
ROA(総資産経常利益率)	-0.6%	0.9%	0.3%	-1.1%	2.0%	4.0%	4.5%	6.4%	6.2%	7.1%	6.8%
ROE(自己資本当期利益率)	-16.8%	0.6%	0.7%	-29.5%	7.4%	12.3%	13.5%	14.7%	11.4%	17.7%	15.0%
自己資本比率	25.6%	23.7%	26.5%	20.6%	23.6%	26.6%	28.1%	32.3%	36.7%	39.5%	43.1%
DEレシオ	163%	187%	161%	227%	183%	149%	134%	107%	79%	67%	61%
海外売上高比率	12.2%	13.2%	13.4%	11.2%	11.5%	11.8%	9.7%	8.2%	9.2%	9.2%	9.9%

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おります。これに伴い、1株あたり当期純利益金額または1株あたり純資産額は、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おります。

注) 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おります。

## 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2021年度	2022年度
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	3,357	4,037
受取手形	11,790	10,361
売掛金	39,696	41,524
契約資産	1,245	800
商品及び製品	11,665	13,139
仕掛品	8,360	8,645
原材料及び貯蔵品	6,021	6,377
その他	6,569	7,158
貸倒引当金	△ 12	△ 12
流動資産合計	88,693	92,032
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	9,272	9,422
機械装置及び運搬具(純額)	7,237	7,900
工具、器具及び備品(純額)	1,090	1,228
土地	22,382	22,155
その他	1,445	1,026
有形固定資産合計	41,428	41,733
無形固定資産	1,340	1,488
投資その他の資産		
投資有価証券	7,790	16,297
繰延税金資産	740	529
退職給付に係る資産	6,193	3,441
その他	2,032	2,049
貸倒引当金	△ 863	△ 922
投資その他の資産合計	15,893	21,395
固定資産合計	58,662	64,618
資産合計	147,356	156,650

(単位:百万円)

	2021年度	2022年度
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	26,674	24,858
1年内償還予定の社債	60	60
短期借入金	26,189	28,549
未払金	10,187	9,337
未払法人税等	1,929	913
工事損失引当金	68	110
契約負債	1	33
事業構造改善引当金	232	10
製品改修費用引当金	190	—
その他	4,805	5,166
流動負債合計	70,339	69,040
固定負債		
社債	90	30
長期借入金	12,011	11,885
繰延税金負債	59	1,495
再評価に係る繰延税金負債	4,155	4,161
退職給付に係る負債	791	940
その他	976	706
固定負債合計	18,084	19,220
負債合計	88,424	88,260
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	24,221	24,221
資本剰余金	5,704	5,887
利益剰余金	18,321	26,239
自己株式	△ 900	△ 865
株主資本合計	47,347	55,483
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	735	1,518
土地再評価差額金	6,850	6,845
為替換算調整勘定	2,226	3,077
退職給付に係る調整累計額	1,114	580
その他の包括利益累計額合計	10,926	12,021
非支配株主持分	658	885
純資産合計	58,932	68,390
負債純資産合計	147,356	156,650

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	2021年度	2022年度
売上高	199,194	209,111
売上原価	173,837	183,307
売上総利益	25,357	25,804
販売費及び一般管理費	15,318	15,329
営業利益	10,039	10,474
営業外収益		
受取利息	98	122
受取配当金	77	173
持分法による投資利益	484	263
為替差益	37	—
その他	269	454
営業外収益合計	967	1,014
営業外費用		
支払利息	363	520
為替差損	—	138
固定資産売却損	162	131
デリバティブ決済損	179	49
その他	418	256
営業外費用合計	1,123	1,094
経常利益	9,882	10,393
特別利益		
退職給付信託返還益	—	2,644
固定資産売却益	2,266	782
投資有価証券売却益	41	211
特別利益合計	2,308	3,638
特別損失		
和解金	—	485
事業構造改善費用	879	374
減損損失	—	244
退職給付制度終了損	—	67
投資有価証券評価損	—	67
合併関連費用	—	36
特別損失合計	879	1,275
税金等調整前当期純利益	11,312	12,756
法人税、住民税及び事業税	2,707	1,559
法人税等調整額	△ 857	1,513
法人税等合計	1,850	3,072
当期純利益	9,461	9,684
非支配株主に帰属する当期純利益	108	273
親会社株主に帰属する当期純利益	9,353	9,410

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	2021年度	2022年度
当期純利益	9,461	9,684
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	93	783
土地再評価差額金	1	△ 5
為替換算調整勘定	725	613
退職給付に係る調整額	566	△ 534
持分法適用会社に対する持分相当額	484	240
その他の包括利益合計	1,871	1,098
包括利益	11,332	10,782
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,221	10,505
非支配株主に係る包括利益	111	276

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2021年度	2022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	11,312	12,756
減価償却費	3,345	3,497
減損損失	—	244
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 41	△ 211
貸倒引当金の増減額(△は減少)	728	58
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△ 0	41
製品改修費用引当金の増減額(△は減少)	△ 99	△ 190
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	59	102
受取利息及び受取配当金	△ 175	△ 295
支払利息	363	520
為替差損益(△は益)	278	171
事業構造改善費用	879	374
和解金	—	485
退職給付制度終了損	—	67
投資有価証券評価損益(△は益)	—	67
退職給付信託返還益	—	△ 2,644
固定資産売却損益(△は益)	△ 2,266	△ 782
持分法による投資損益(△は益)	△ 484	△ 263
売上債権の増減額(△は増加)	△ 8,853	45
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 4,899	△ 1,905
仕入債務の増減額(△は減少)	3,860	△ 1,340
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△ 731	80
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△ 459	△ 637
その他	△ 496	△ 1,398
小計	2,315	8,846
利息及び配当金の受取額	239	497
利息の支払額	△ 366	△ 522
事業構造改善費用の支払額	△ 453	△ 728
和解金の支払額	—	△ 485
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 1,306	△ 3,443
営業活動によるキャッシュ・フロー	428	4,163
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	△ 111
投資有価証券の売却による収入	118	222
有形固定資産の取得による支出	△ 4,565	△ 4,487
有形固定資産の売却による収入	3,495	1,284
無形固定資産の取得による支出	△ 302	△ 443
短期貸付金の増減額(△は増加)	△ 12	△ 32
その他	1	20
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,519	△ 3,547
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)	1,375	1,721
長期借入れによる収入	6,523	6,550
長期借入金の返済による支出	△ 6,805	△ 6,619
社債の償還による支出	△ 60	△ 60
自己株式の取得による支出	△ 1	△ 3
非支配株主からの払込みによる収入	—	128
配当金の支払額	△ 596	△ 1,492
その他	△ 370	△ 309
財務活動によるキャッシュ・フロー	64	△ 85
現金及び現金同等物に係る換算差額	219	149
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 807	679
現金及び現金同等物の期首残高	4,086	3,279
現金及び現金同等物の期末残高	3,279	3,958

## 株式・投資家情報 (2023年3月31日現在)

### 株式の状況

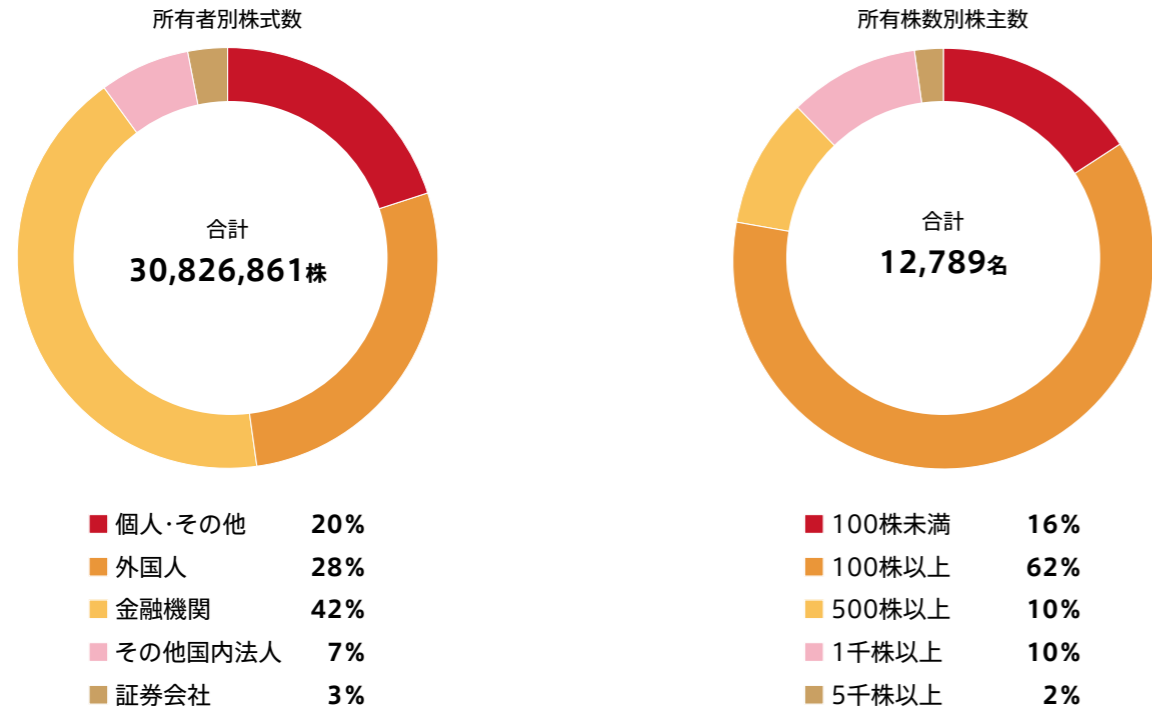
発行可能株式総数 70,000,000株  
 発行済株式総数 30,826,861株  
 株主数 12,789名

### 大株主(上位10位)

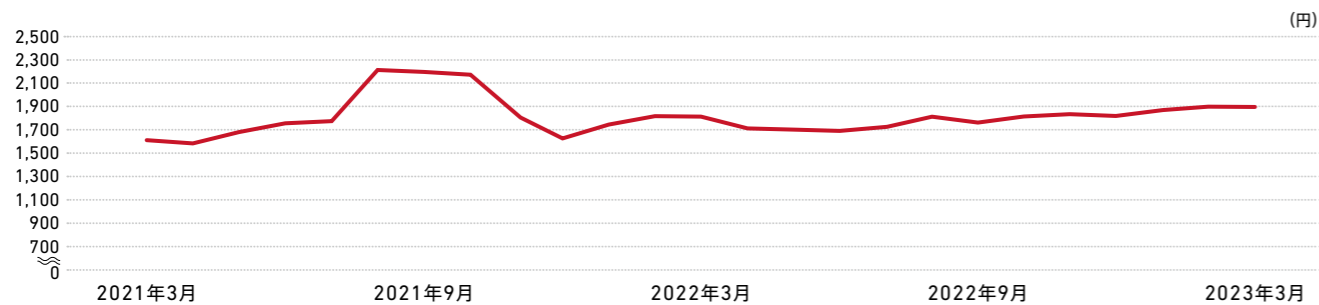
株主名	所有株式数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,680	22.3
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,065	13.6
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	1,230	4.1
JX金属株式会社	979	3.2
富国生命保険相互会社	892	2.9
JPモルガン証券株式会社	608	2.0
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	519	1.7
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	510	1.7
株式会社日本カストディ銀行(信託B口)	401	1.3
JP MORGAN CHASE BANK 380646	315	1.0

※上記の他、当社が所有している自己株式945,577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



### 株価の推移



## 会社情報 (2023年4月1日現在)

### 会社概要

社名 SWCC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) 223-0530  
 連結従業員数 4,201人  
 上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場、「SWCC、証券コード5805」  
 事業内容 電線・ケーブル、電力機器部品、巻線、光ファイバケーブル、情報機器用ローラ、免震・制振材、防振ゴム等の製造販売  
 決算期 毎年3月31日

### 主要会社一覧 (2023年4月1日現在)

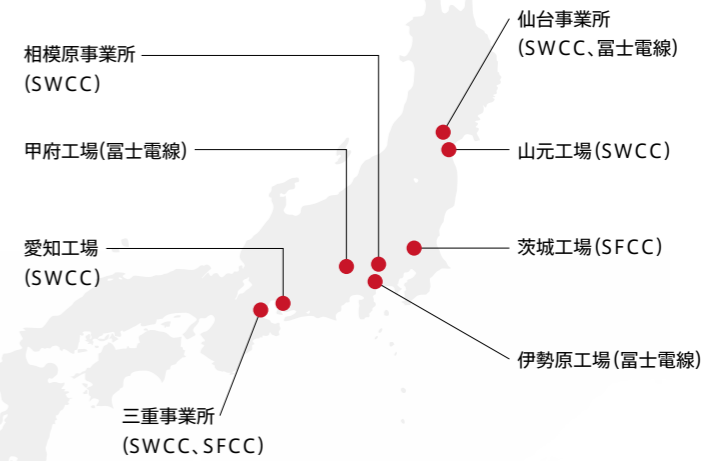
#### 国内

- SFCC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

#### 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

#### 国内製造拠点



#### 海外製造拠点

