



昭和電線ホールディングス株式会社

2022年3月期通期決算説明会

2022年5月20日

イベント概要

[企業名]	昭和電線ホールディングス株式会社		
[企業 ID]	5805		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2022 年 3 月期通期決算説明会		
[決算期]	2021 年度 第 4 四半期		
[日程]	2022 年 5 月 20 日		
[ページ数]	36		
[時間]	9:30 – 10:30 (合計：60 分、登壇：35 分、質疑応答：25 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	1 名		
	代表取締役社長	グループ CEO	長谷川 隆代 (以下、長谷川)
[アナリスト名]*	いちよし経済研究所		張谷 幸一

*質疑応答の中で発言をしたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



登壇

司会：定刻となりましたので、ただ今から昭和電線ホールディングス株式会社、決算説明会を開催いたします。

はじめに本日の出席者の紹介をいたします。代表取締役社長グループ CEO、長谷川隆代でございます。

長谷川：長谷川でございます。本日はよろしくお願いいたします。

司会：本日の説明会はウェブにてライブ配信も行っております。質疑応答は、まず会場の皆様からのご質問を優先して紹介いたします。なお、ウェブからの参加の皆様は、随時ご質問の入力が可能です。お時間の関係で全てのご質問にはお答えできないこともございますので、あらかじめご了承ください。

終了時刻は 10 時 30 分を予定しております。なお、説明会終了後の名刺交換やご挨拶は可能でございますので、希望される方はお願いいたします。

それでは社長の長谷川よりご説明いたします。

長谷川：おはようございます。昭和電線ホールディングスの長谷川でございます。本日はお忙しい中、当社の 2022 年 3 月期決算説明会にお越しいただきまして、ありがとうございます。

本日の内容は大きく 3 点でございます。早速説明に入らせていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2022年3月期 決算総括

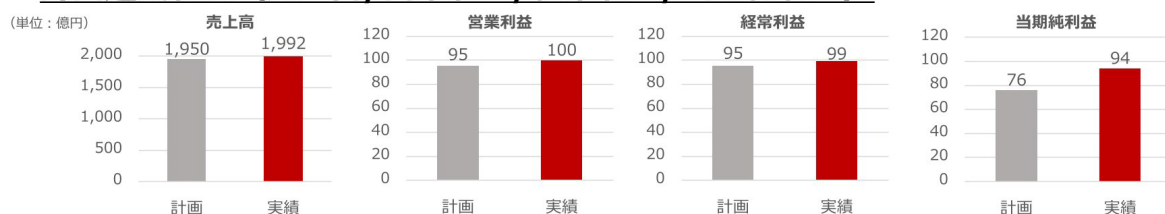


業績：原材料価格高騰等の影響があったものの前年度比で増収・増益

- ・エネルギー・インフラ事業：建設関連向けは原材料価格高騰の影響を生産の効率化や価格転嫁でカバー。電力インフラ向けは引き続き国内需要が旺盛。なお、中東電力工事案件の引当処理を実施。
- ・通信・産業用デバイス事業：産業用デバイスはサプライチェーンの混乱により一部の生産活動が停滞。通信ケーブルは建設関連向けで需要減少。海外製造移管および国内拠点再編が完了し一部は収益改善に寄与。
- ・電装・コンポーネツ事業：第2四半期後半から自動車減産の影響が続いたものの、前年度比では自動車および電子部品向け高機能製品の需要が増加。また、銅価上昇も増収・増益要因となった。

計画達成状況（売上高/営業利益/経常利益/当期純利益）

※対11月4日発表計画



前中計「Change SWCC 2022(ロッキングアラブ2019)」利益目標についても前倒し達成

4

まず22年3月期、21年度のお話をさせていただきます。

こちらに総括がございますけれども、数字から申しますと売上高1,992億円、営業利益100億円、経常利益99億円、当期純利益94億円という数字となっております。

私どもの事業から見ますと、国内電力は非常にいろいろな状況がありましたけれども、堅調に推移した1年だった、ということがございます。ただ、やはり銅価が高いことは皆さんもご存じのとおりだと思いますけれども、後半から原油価格の高騰に伴って石油化学製品、それから運送費、いろいろなものが値上がりしてきた1年でございました。下期になりましてから、やはり自動車の減産が私どもの事業にも少しインパクトとして出てきた1年、大雑把にいうとそんなかたちでございました。

そういった中で数字でございますが、各数字は今申し上げたとおりでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



2022年3月期 連結損益計算書

- 原材料価格高騰や物流価格高騰の影響を受けながらも業績は想定どおりに推移し、前年度比で増収・増益となった。

(単位：億円)	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	構成 %	増減額	増減率
売上高	1,711	1,617	1,992	-	+375	+23.2%
売上総利益	237	218	254	12.7%	+36	+16.5%
営業利益	86	76	100	5.0%	+24	+32.3%
経常利益	79	78	99	5.0%	+21	+27.3%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	55	50	94	4.7%	+44	+88.3%
配当金/配当性向	15円/8%	20円/12%	50円/16%		+30円	-

5

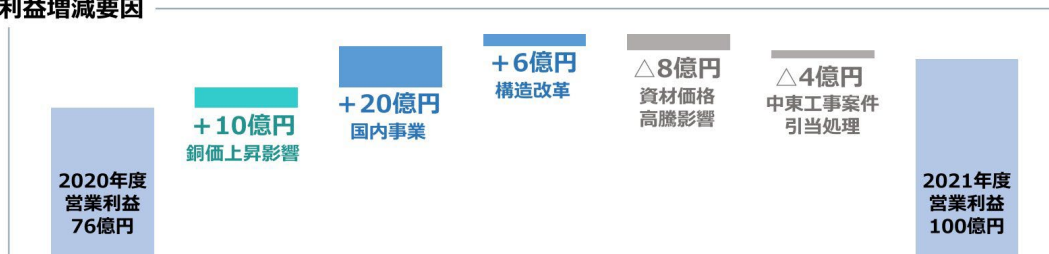
前年度で見ますと20年度がコロナの影響を大きく受けて、数字を落としてございますので、増減率としては全ての項目でプラスを出すことができ、当期純利益94億円という数字は当社海老名にある工場を売却して、その売却益22億円が入ってございますが、当社の最高益でございます。その前の最高益が19年度でございますので、仮にこの売却益がなくてもそれなりの利益を出せたのが21年度であったと思います。

売上高・営業利益 増減要因

売上高増減要因



営業利益増減要因



6

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

その業績の増減を少し説明させていただきます。

冒頭に銅価が高かったという話をいたしましたけれども、私ども半分強の事業が銅を使ってございますので、銅価の影響は売上高に大きく影響してきていると、それは間違いないことでございます。

昨年度と一昨年度、20年度、21年度の対比でいいますと、売上が375億円増えたわけでございますけれども、その中の298億円が銅価によるものであったということです。出荷銅量を見ますと20年度、21年度の対比でプラスになってございますので、銅価が上がったことだけではなく、各事業それなりに収益力が上がってきたところもご覧いただけるかと思えます。

皆さんによく各事業での、セグメントでの銅価の影響はどうなんですかということをご質問いただきますので、この中に各セグメントで、売上高としてどれだけ銅の影響を受けたかを記載させていただいております。

営業利益ですが、銅価の影響が売上高として298億円ございましたが、利益のほうは10億円銅価の影響で上振れしているところでございます。以前からこの場で申し上げてまいりましたとおり、銅価のプラスマイナスで、なるべく営業利益に影響を与えないような銅繰り運営をしたいと思っておりましたが、このような局面でプラスの10億円でございます。

それから先ほど申しましたように、国内事業、収益力が上がってございますので、そこで20億円。19年度からやっております構造改革でプラスでございます。ただ資源価格の影響が出てきて、それがネガティブのインパクトになって出てきていること。あと引当てで4億円で、100億円の営業利益となっているということでございます。

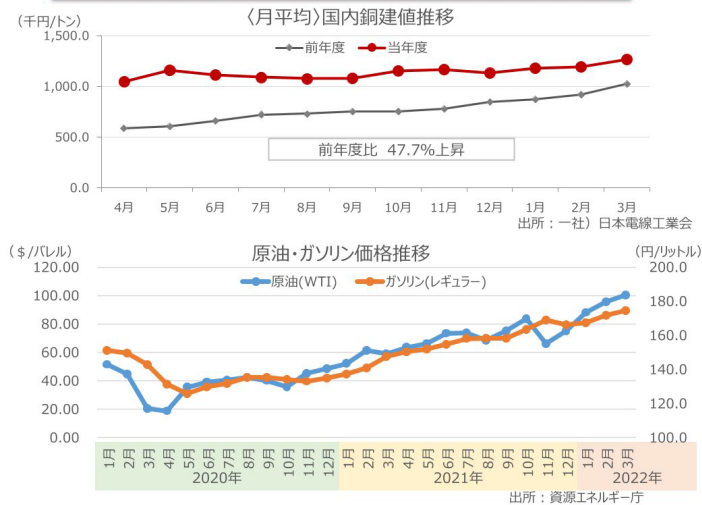
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



国内銅建値／原油・ガソリン価格の推移

原材料市況



価格転嫁の当社対応事例

建設関連製品



- 対応時期
- 値上対象製品
- 値上幅

昨年から段階的に販売価格見直し
 建設用電線、高圧ケーブル等
 段階的に数%程度

電線・ケーブル副資材、
木製ドラム、物流費等が
高騰

巻線製品



- 対応時期
- 値上対象製品
- 値上幅

昨年から品種ごとに段階的に販売価格見直し
 全品種
 品種・サイズにより異なるが段階的に数%程度

ワニス等副資材
エネルギーコスト
物流費が高騰

7

資源のお話をさせていただきます。

銅価ですが、20年度と21年度を比較した図が左上に書いてございます。年間を通しまして、約1.5倍の銅価の中での事業だったというところでございます。それから石油化学製品の高騰というところ、その基礎となります原油価格が上がってきて、これも大体20年度と比較すると、1.5倍ぐらいの原料の価格高騰が出てきているということでございます。

私ども、価格に対して、お客様にお願いをして価格に上乘せする方針をきちんと出して、対応してございます。昨年の下期ぐらいから数回に分けて価格を上げさせていただいて、会社としても文書で出す。それから開示をするという、いろんなことで価格を上げざるを得ないんだということ、強くお客様にお願いしてまいったということでございます。

特に建設関連の電線、それから一般巻線でございます。その辺は競争も激しいということで、なかなか値上げが難しいところでございますけれども、しっかりと価格に転嫁させていただいたところでございます。

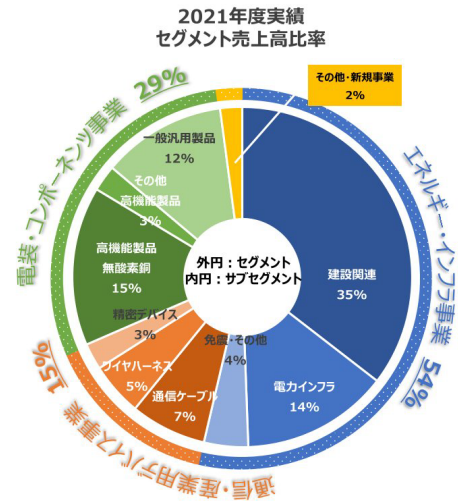
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

セグメント業績 売上高構成比率

- エネルギー・インフラ事業と電装・コンポーネッツ事業は増収・増益、通信・産業用デバイス事業は増収だが、利益は横ばいとなった。

	2020年度実績		2021年度実績	
	売上高	営業利益 (利益率%)	売上高	営業利益 (利益率%)
(単位：億円)				
● エネルギー・インフラ事業	865	54 (6.3%)	1,069	65 (6.0%)
● 通信・産業用デバイス事業	270	18 (6.9%)	295	18 (6.2%)
● 電装・コンポーネッツ事業	431	7 (1.7%)	586	24 (4.0%)
● その他 (内 新規事業)	52 (38)	△4 (1)	42 (31)	△6 (2)
合計	1,617	76 (4.7%)	1,992	100 (5.0%)



8

セグメントの売上の構成比率でご覧いただいております。

売上比率でいうと、エネルギー・インフラはそんなに大きく変わっていません。上半期、好調だった車の事業を持っている電装・コンポーネッツが少し売上の割合を増やして、通信・産業用デバイスで通信ケーブル、ワイヤハーネスを中心にした事業が少し売上の割合を落としているところがございます。

収益面でいっても、特に電力を中心にしたエネルギー・インフラと、車載用の電装品に支えられた1年だったと思っております。

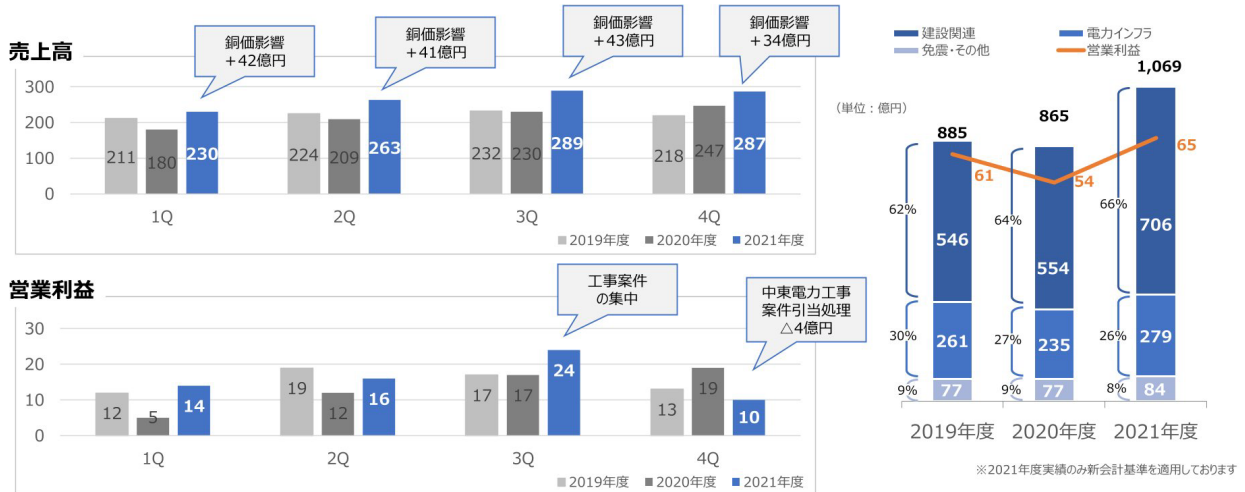
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

エネルギー・インフラ事業 業績



一部、原材料価格高騰の影響を受けたものの、建設関連・電力インフラ・免震ともに増収・増益。



9

少し事業それぞれの説明をさせていただきます。まずエネルギー・インフラ事業でございます。

エネルギー・インフラ事業、堅調だったというお話をさせていただきましたが、建設用の電線の割合がそれなりにございますので、銅価の影響で売上を増やしている面がございます。ただ収益の中心は電力でございます。それで営業利益を見ますと、電力工事が集中した第3クォーター、非常に高い営業利益を上げてございます。

4クォーター落ちて見えますけれども、中東で行っている工事の案件で一定の終了のめどがついたことから、引当ての内容を見直させていただいて、回収のリスクに対して引当てを充てさせていただいたことで、ここは4億円へこんでいるところでございます。こういうリスクを引き当てた特殊要因で、第4クォーターがちょっと下がっていると見ていただければと思っております。

サポート

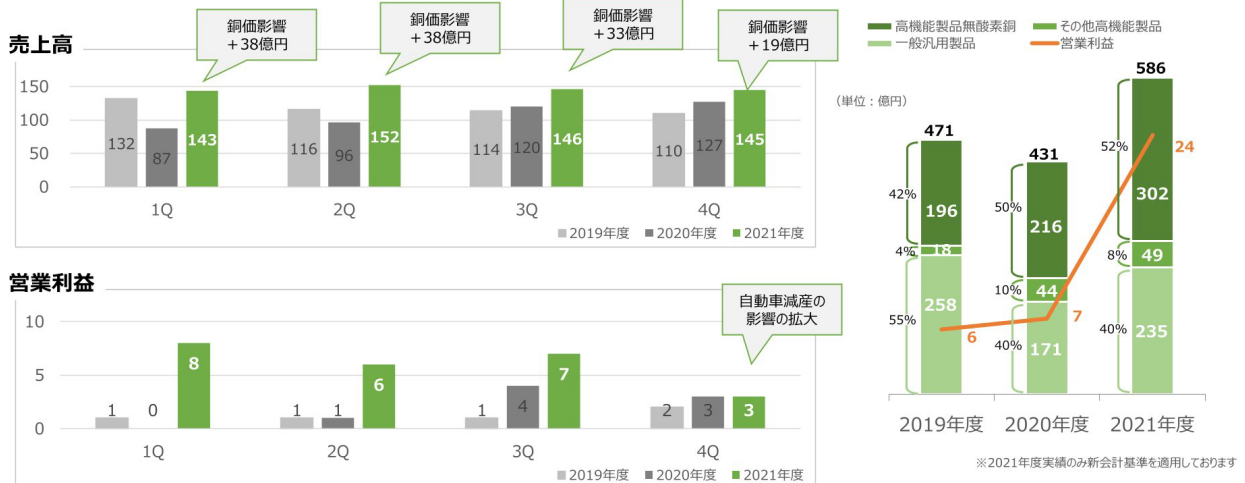
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



電装・コンポーネンツ事業 業績



2Q後半から自動車減産の影響が大きくなったものの、銅価上昇の影響もあり高機能製品・一般汎用製品共に増収・増益。



10

電装・コンポーネンツでございます。

電装・コンポーネンツは、EV車が非常に流れが好調だった上半期、銅量としては20年度対比で1.5倍の出荷銅量になってございましたが、3クォーター、4クォーターはやはり半導体不足等々で、自動車メーカーさんの工場が止まったりしてたので、少し減速感が出てきた下期だったところでございます。

売上は銅価が上がっている影響を受けまして大きい数字が出てございますけれども、特に自動車の落ち込みが大きかった4クォーター、一般巻線ですとか電力用の巻線は堅調でございましたけれども、自動車用の割合が下がったところで、4クォーターの収益が少なくなっていると読んでいただければと思います。

ただ年間を通すと、銅量、決して20年度対比で減っているわけではなく、4%ぐらい上がった状況での21年度の決着だったところでございます。

サポート

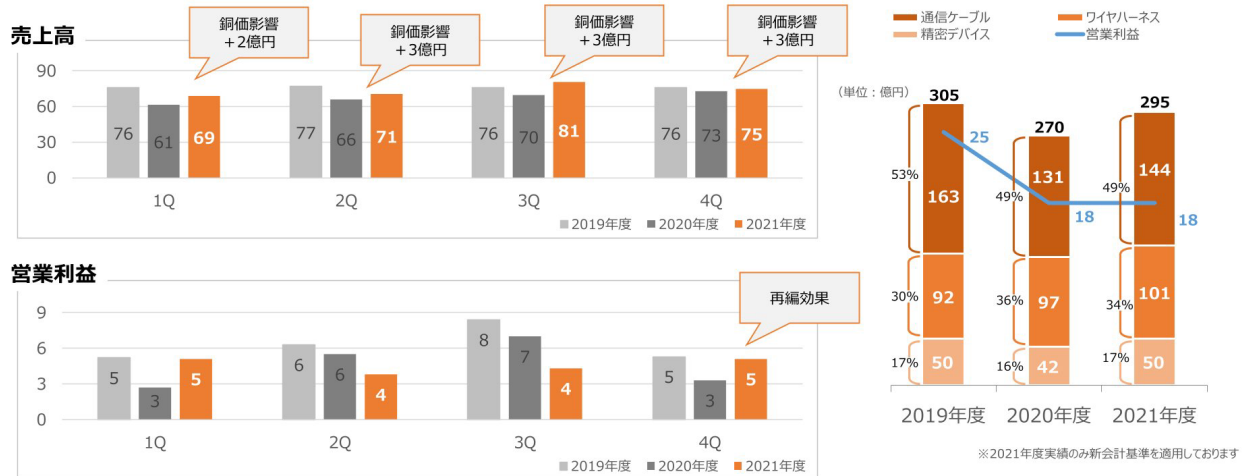
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



通信・産業用デバイス事業 業績



サプライチェーン混乱や原材料価格高騰影響等を受け利益横ばいとなるも、生産拠点再編が完了し一部は収益改善に寄与。



11

通信・産業用デバイスでございます。

これは営業利益フラットで決着しましたがけれども、やはり一番厳しい事業だったといえると思います。ただこれは、21年度はこの事業、大きく事業再編の年でございます。ワイヤハーネスの事業を中国に切り出して、国内のワイヤハーネスの事業、ハーネスをやっているところ、それからハーネス用の電線をつくっている青森の事業、清算を開始したところでございます。

あと、これから市場として厳しくなってくるであろうメタル通信関係を1カ所、仙台事業所にまとめて生産の効率化を図った。あとは複写機の部品関係も国内の量産を落として、ベトナムに大きく切り出した。いろんな構造改革を21年度にやらせていただいた。その中でなんとか利益を下げないようにという取り組みをやってきたのが、この事業でございます。

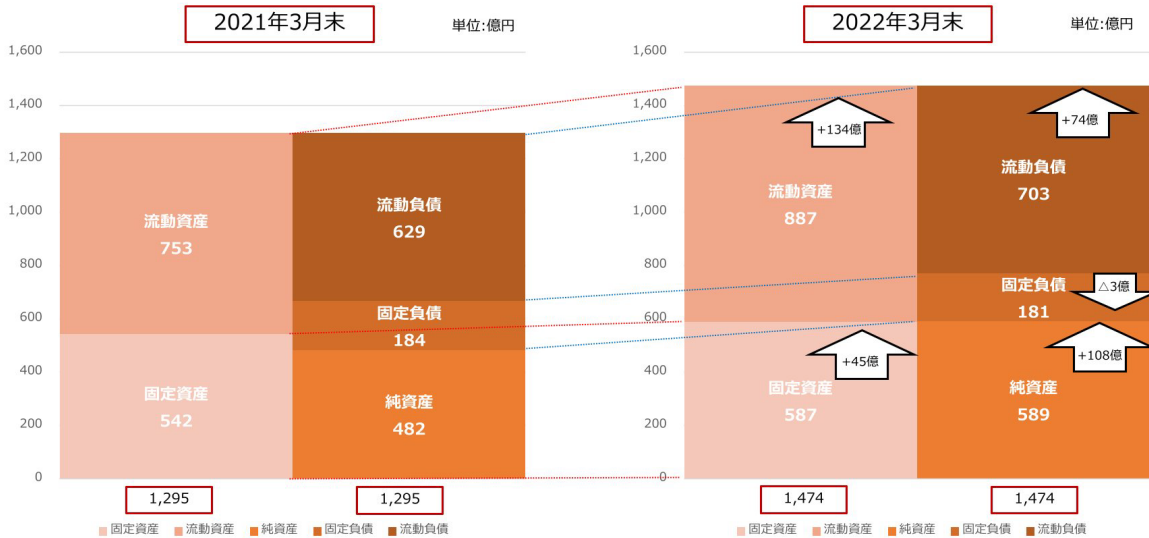
再編効果がこれから出てきてくれること、4クォーターで少し出てまいりましたけれども、本年度から再編効果が出るであろうことを期待しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



貸借対照表 (前期末比較)

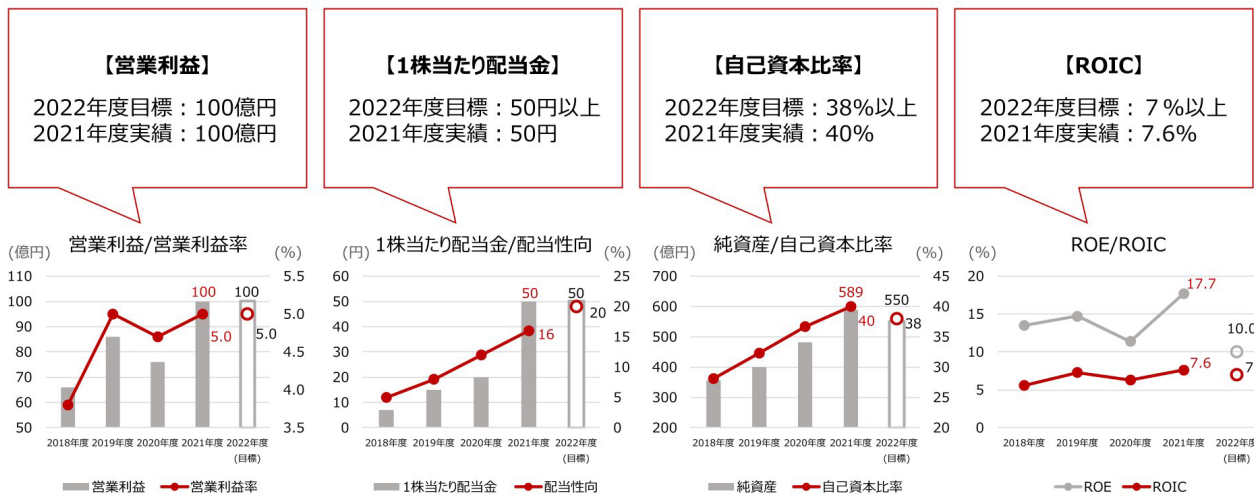


12

貸借対照表でございます。

やはり銅価が高くなってきていることで、売上債権ですとか棚卸資産が少し膨らんできたところから、流動資産、それから買掛も銅の価格の問題で増えてきたところ。それから固定資産、投資側に回しておりますので、固定資産も増えてきているところでございます。少しバランスシートが大きくなったような決着になってございます。

前・中期経営計画「Change SWCC 2022(0-リングプラン2019)」達成状況



13

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

中期経営計画のお話です。

昨年の11月に新しい中期経営計画を出させていただきました。昨年度まで走っていた中期経営計画が2018年から22年までのもので、22年度が最終年度ということで活動してきたのですが、21年度終了時点で利益関係の項目、営業利益、配当、それから自己資本比率、ROIC、全て目標達成することができて、1年前倒しというか、5年の計画を4年で仕上げたかたちで決着することができたことは、皆さんにご支援いただいたおかげだと思っております。

昨年度終わったところで、DEレシオは67%でございます。

2023年3月期 通期業績計画



原材料価格のさらなる高騰やサプライチェーン混乱の影響等を織り込むものの、各種施策と構造改革の効果により増益を計画。

15

続きまして本年度、22年度の見通しのお話をさせていただきます。

22年度は昨年に比べてというところ、営業利益が103億円で、今年の100億年に比べて少し足踏みしているような数字となっております。経常利益も103億円、当期純利益75億円。配当は10円上げさせていただいて60円という目標を立てております。

これは冒頭から申しておりますように、資源高がまだ今年も続いてくるであろう、それから自動車産業の立ち上がりにしばらく時間がかかるであろう。そういう想定の下にそれに関係するセグメント、サブセグメントの利益に対して、ある一定のインパクトを考えて出してきた数字でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



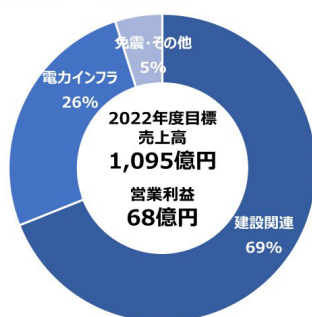
特に原料の値上げが大きいプレッシャーとしてかかっているところ、その中でいろんなリスクを考えて、この数字を出させていただいたということで、ご理解いただければと思っております。

今まで、私は就任して今度4年経ちますが、いろんな改革をやらせていただいて、その効果も少しずつ出てきた中で、いろんなリスクと相殺してという数字と考えて出したものでございます。

2023年3月期 セグメント別業績計画(売上比率グラフ)

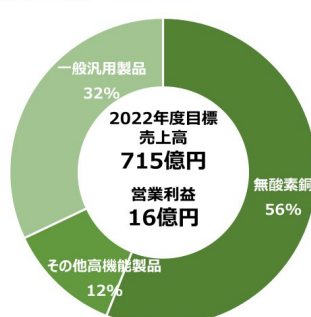


エネルギー・インフラ事業



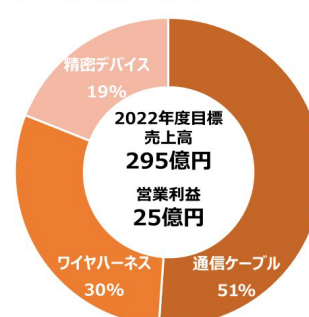
市場	・再生可能エネルギーの促進 ・送配電網増強政策
施策	・SICOPLUS™によるソリューション展開 ・建設関連子会社(SFCC)製販統合
リスク	・原材料価格等の更なる高騰 ・建設資材高騰による工事件名の延期

電装・コンポーネッツ事業



市場	・xEVシフトの加速 ・重電分野の国内調達需要増
施策	・車載向け高機能製品の増産投資 ・原材料価格、燃料費高騰分の価格転嫁
リスク	・原材料価格等の更なる高騰 ・自動車減産の長期化

通信・産業用デバイス事業



市場	・中国、東南アジアでの家電需要拡大 ・通信トラフィック増大に対するインフラ投資増加
施策	・サプライチェーン改善による家電需要捕捉 ・生産拠点再編による収益改善の最大化
リスク	・原材料価格等の更なる高騰 ・サプライチェーンの混乱による部材調達難

16

各セグメントのお話をさせていただきます。

エネルギー・インフラは68億円の営業利益でございます。先ほど申しましたように、建設用のケーブル、価格競争が激しくなってございますが、当社の収益の柱になっている電力に関しては、市場は非常に好調でございます。ですから3年前に大きくビジネスモデルを変革した、銅量を稼ぐよりもサービス、パッケージの提案で稼ごうというSICONEX、それから工事を入れたSICOPLUSという戦略、そのまま今年も生きてくると考えてございます。

電装・コンポーネッツ。営業利益16億円で、昨年度に比べるとちょっと下がっている。これはさっき申しましたように、自動車産業がもうちょっと足踏みするだろうという想定の下で立てております。

ただ、皆さんご承知のとおり、EV化の流れ、プラグインハイブリッド含めてxEVという流れは、今いろんなところで足踏みはしておりますけれども、脱炭素の流れとともにこれは堅調だと思っておりますので。自動車産業の立ち上がりとともに当社の製品、また効果的に売上を上げていくと思っております。

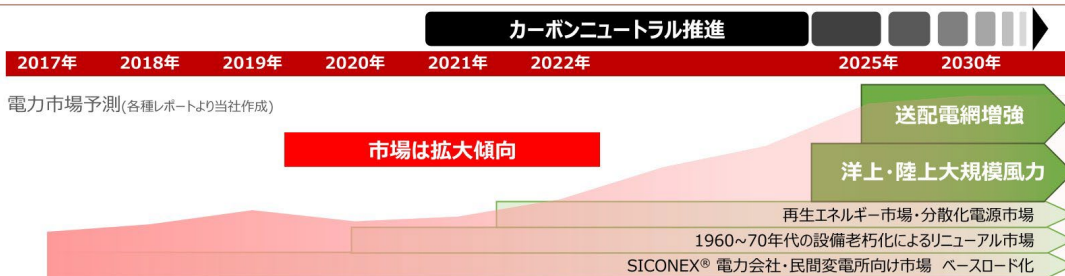
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



それから通信・産業用デバイス。改革の効果が出てまいりまして、25億円の営業利益を期待しているところでございます。ただこの事業は、一番大きなネガティブインパクトとしては中国のロックダウンでございます。中国に生産拠点をシフトいたしましたので、そこが100%機能してくれないと少しストレスがかかるところで、それを考慮した数字を出させていただいたところでございます。

エネルギー・インフラ事業戦略 電力インフラ市場戦略



SICOPLUS 施工人員増強の取り組み

- スマートグラスを利用した電子マニュアル
- スマートグラスを利用した電子マニュアル
- AVR™技術を用いた電気工事の教育風景
- スマートグラスを利用した電子マニュアル
- スマートグラスを利用した電子マニュアル

2022年度施策

- SICOPLUS™によるソリューション展開の加速**
 - 再生可能エネルギー市場への適用拡大
 - エクシオグループ(株)との協業本格化
 - AVR™を活用した施工教育メニュー拡充と施工人員の増強
- SICONEX®の増産** (2020年度対比50%増)

17

細かい各セグメントの戦略、主なところをお話いたします。エネルギー・インフラでございます。

先ほど電力は堅調というお話をしましたが、長期的に見ても市場は拡大傾向であることは間違いのないと思います。

3年前、4年前、こういう席でお話をさせていただいて、国内電力は市場は伸びないんじゃないですかというお話を、議論させていただいたことを記憶してございますけれども、昨今の再生可能エネルギーへの動き、それから年頭に総理がおっしゃった送電網の強靱化。これが当社の中計を立てた時点で、まだこの送電網の強靱化というインパクトを入れていない状況で、再生可能エネルギーによる市場の拡大の一部は入れてございますけれども、そういうかたちでわれわれの想定以上に市場が伸びてきているのが、この事業でございます。

そういうことを踏まえまして、やはり SICOPLUS、SICONEX を強化して、当社のビジネスモデルをより強くしていくところ。その準備をするのが22年と思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

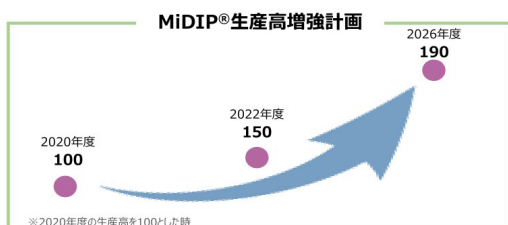
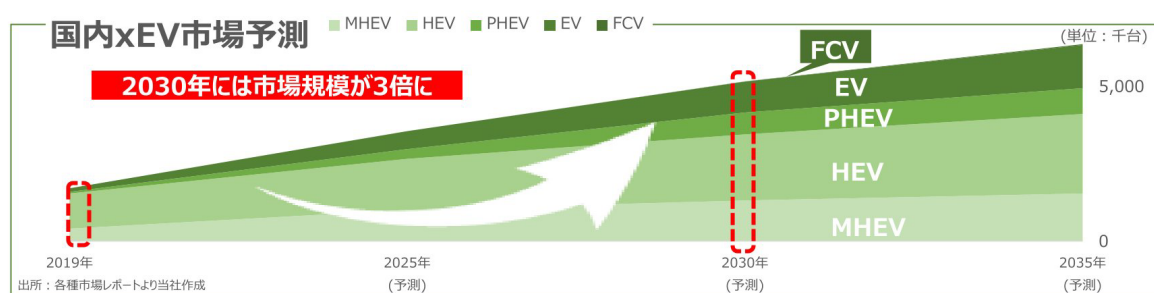


今、相模原にある SICONEX の工場に増産をかけるべく、工事をしているところでございます。23年の半ばぐらいには完成すると思っておりますが、そうしますと昨年度対比で1.5倍の生産量が見込める工場に仕上がってまいります。

それとともに足りないのは施工人員で、電気工事をやってくださる皆様が日本の人口減少だとか、いろいろな状況があって下がってきております。そこをエクシオグループさんと協業しながら、施工人員の教育センターを昨年度つくらせていただきました。今月から2期生が入ってこられて、やはりきちんとそういうことを続けながら、施工人員を増やしながら増産していく戦略は、きちんとやっています。

それから施工教育に、今年のはじめに AVR、仮想現実を駆使できる会社を買収いたしまして、教育システムに AVR の技術を入れて、効率の良い教育をしていきたいなと思っております。

電装・コンポーネンツ事業戦略 xEV市場戦略



2022年度施策

- ①高機能線材の増産
 - a) MiDIP®の強靱化投資による生産高増強 (2020年度対比50%増)
 - b) ヒータ線のライン増強投資と生産効率向上 (2020年度対比35%増)
- ②車載向け平角巻線の増産
 - a) 付加価値の高い製品へのポートフォリオ転換

それから電装・コンポーネンツでございませう。

電装・コンポーネンツも先ほど申しましたように、EVの市場が拡大していくのは間違いのないと思っております。今この市場がちょっと落ち込んでいるところで、少し設備をしっかりとらせておきたいなと思ひまして、無酸素銅をつくるディップフォーミングの改修を5月、それからヒータ線のライン増強を仙台の事業所で。車のシートヒータですとかハンドルヒータですとかの素材をつくってございませうけれども、それを今年の夏にかけて35%増強するように準備して、今工事にかかっているところでございませう。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

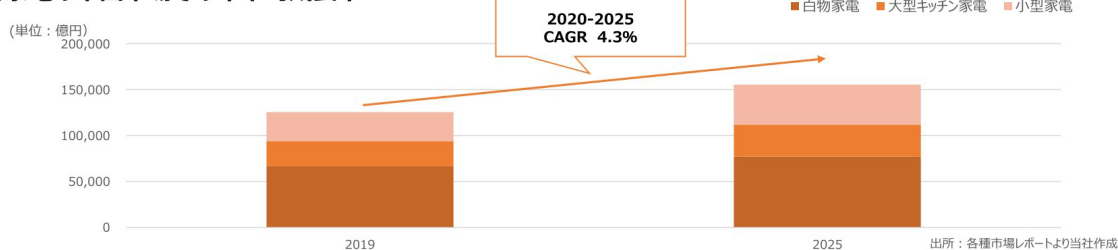


あと自動車用の巻線をしっかりやっけていこうということで、新しい製法を開発しながら、今までのような大きな投資をせずに、効率良くものをつくっていく考え方の下で、新しい炉を入れていくことにしております。

通信・産業用デバイス事業戦略 家電市場戦略



白物家電の中国市場での年平均成長率



ワイヤハーネス中国新工場

建屋面積
約15,000㎡ ⇒ 約35,000㎡

ワイヤハーネス全体の売上計画
2020年度 約105億円 ⇒ 2026年度 約180億円

2022年度施策

- ①外部環境に左右されない家電需要の捕捉
 - a) 調達先の拡大および輸送効率改善
 - b) 柔軟な生産体制構築
 - c) 生産能力の最大活用
- ②コストアップ分の確実な価格転嫁

通信・産業用デバイスでございます。

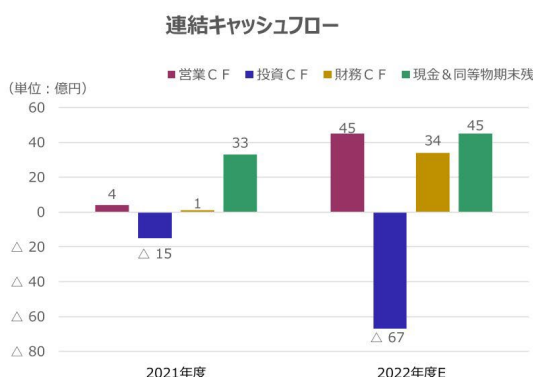
これはやはり中国の生産拠点の稼働。今ロックダウンで非常に厳しい状況でございます。物流ルートを今までの単一のルートから複数持って、何かどこかでロックダウンが起きても物流が途絶えないように、調達の多様化ができるように、そんなことを心がけながらやっておりますが、少し辛抱のときかなと思っております。

サポート

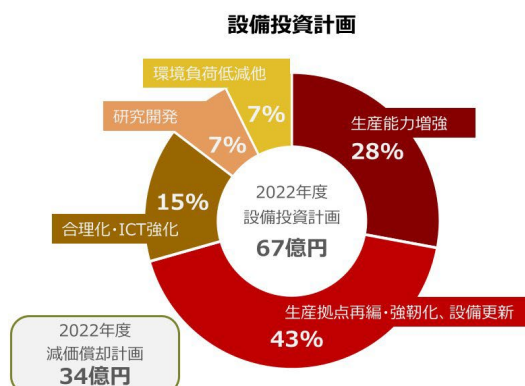
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



キャッシュフロー計画と設備投資計画



- ・2021年度、営業CFは売上債権増加を増益効果で相殺、投資CFは固定資産売却により設備投資増加による支出を圧縮
- ・2022年度、投資CFは設備投資計画増額により支出増加



- エネルギー・インフラ事業： 25億円
- 通信・産業用デバイス事業： 10億円
- 電装・コンポーネンツ事業： 11億円
- 他、拠点強化、システム投資等： 21億円

20

キャッシュフローでございます。

キャッシュフロー、21年度でございますけれども、やはり銅の価格が大きく上がってきたところで、営業キャッシュフロー。売上債権の増加で少しここが落ち込んだということでございます。

あと22年度は、こちらにございますけれども67億円の設備投資を予定してございますので、その分がここに出てきていると見ていただければと思います。

本年度の投資でございますが、各事業の増強もそうですが、地球温暖化、いろんなことがございます。拠点の強化をしていかなければいけない。耐震の補強、それからインフラの補強、そうやって何かあってもしっかりしたものづくりができるように。それから合理的なシステムを構築するためということで、少しここにも予算を付けさせていただいた22年度でございます。

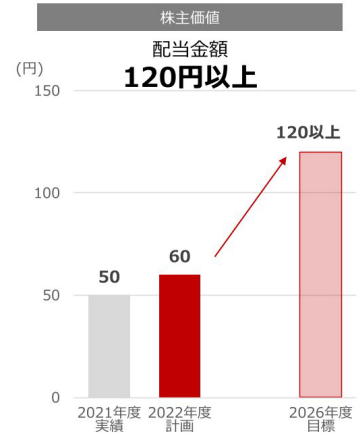
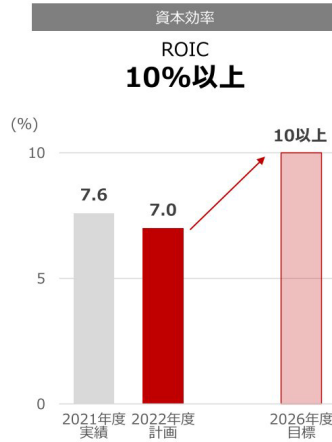
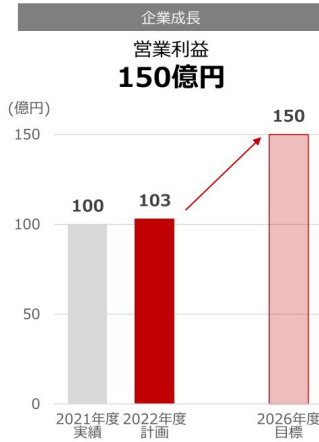
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

中期経営計画 Change & Growth SWCC 2026 主要KPI



- 当社グループでは、営業利益・ROIC・配当金額を主要KPIと定め、中期経営計画を推進してまいります。



21

中期経営計画は11月に発表したとおりでございます。22年度を見ますと、先ほど申しましたように少し足踏みしたような状況でございますが、ここをしっかりと目標を見据えながら、運営していきたいと思っております。

E S G

サステナビリティ重要課題



事業で培った技術と経験を活かして社会課題解決型ビジネスを促進し、持続的な社会の実現と企業価値向上を目指します。



環境・エネルギー

再生可能エネルギーの促進

防災・インフラ

都市のレジリエンス強化

生活・モビリティ

高効率EVモーター実現 安全快適な自動運転

教育・人材育成

労働人口不足の解決

医療・健康

医療環境の充実

23

次に ESG のお話を少しさせていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



当社はそもそも社会インフラに対する事業が多くございますので、いろんな社会課題に対して解決のソリューションを持っていると考えております。

セグメント運営はしておりますけれども、セグメントを一気通貫した、社会課題に沿ったようなビジネスモデルを皆さんに提供できるように心がけてございます。それで事業としての重要性とステークホルダーの方々の期待ということで、いろんな施策を一つ一つこなしながら、という現在の運営になってございます。



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
CO₂排出削減 基準年2013年度	25%削減	35%削減	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	50%削減	50%削減	最終処分量ゼロ
水使用量削減 基準年2018年度	20%削減	50%削減	持続可能な利用の推進
再エネ導入率	30%導入		
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%		

2022年5月
TCFD賛同表明(予定)

ESGの目標値、数値、いろんなところで発表しておりますが、ちょっと分かりにくいので数値を並べてみました。CO₂の排出、それからプラスチックを中心とする廃棄物の問題、それから水の使用量の問題、それから再エネの導入率、女性活躍の管理職割合。こういったことを、数値を並べさせていただいて、25年度の目標、それから中期となる30年度の目標、50年度の長期目標で数値を並べさせていただいてございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2050年度カーボンニュートラルへのロードマップ

※下記削減目標は、日本政府のCO₂排出目標基準年度（2013年度対比）で算出。



25

CO₂削減。一番ここが注目されるところでございます。

当社はCO₂削減の活動は1993年からやっております。ボランタリープランと称して社内目標をつくって、少しずつCO₂削減をやってまいりました。

93年から13年までの間に、CO₂の排出量を約30%削減してございます。それに対して中期目標となる2030年には35%、それから長期目標の50年にはカーボンニュートラルを目指して、ボランタリープランの終了年度25年には25%という目標をつくってやっております。

再生可能エネルギーをどう入れていくかが、一つの指標になってございますし、設備を古い設備からどう効率の良い省エネ設備に変えていくかなども入れて、新しい技術も使いたいと思っておりますので、そういうことを考えながら、プロジェクトをつくって推進しているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

持続的企業価値向上に向けた人的資本マネジメントの取り組み

新人事制度の導入

能力主義の人事制度を総合職全体に拡大。また、定年後も継続して就労を希望するシニア層に対し活躍の場を提供する制度を導入。

能力と役割による
組織への転換を促進

管理職

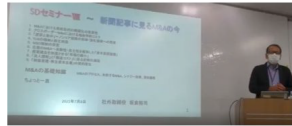
一般社員
(総合職)

シニアスタッフ
(総合職)

人材開発への取り組み

従業員の力は会社の力という考えのもとに階層別に教育・研修制度を運営。

- 次世代経営者育成研修
- ネクストリーダー研修
- 異業種交流研修
- SDセミナー
- 管理者(ライン長、現場管理者)教育
- 階層別教育



社外取締役によるSDセミナーの開催

女性活躍推進

2021年4月社長直轄の女性活躍推進プロジェクトを発足。意識調査をもとに制度や教育改革を加速。

2026年度までの目標

管理職の割合8%
(2020年度対比約2倍)
課長職以上の割合10%
(2020年度対比約7倍)



プロジェクト名

社内公募の上「SWCCarat (カラット)」に決定。女性に限らず、全従業員が自分だけの輝きを放つことを願う思いが込められています。

健康経営の推進

健康経営戦略マップを活用し、従業員エンゲージメントを高め、着実に当社の健康課題を解決。

健康投資

健康投資効果

労働生産性・創造性の向上

26

それからSのところでございます。

いろんな施策をやってございます。特に人事制度に関しましては、2019年から年功序列を廃止した、職責と能力に合ったマトリックスの中での処遇をしていこうということで、新しい人事制度を管理職から順次入れさせていただいて。昨年度はシニアスタッフに対してもモチベーションを下げないように、あとはいろんな生き方がある中での待遇の改善を入れ込んだ、人事制度を変えることをやらせていただいております。

女性活躍推進ですけれども、当社も遅ればせながらというかたちで昨年度から始めておりますが、管理職、そもそも女性社員の割合があまり多くございません。その中で管理職の割合、それからライン長の割合。一定の目標を持ちながら今、教育、女性スタッフの教育だけではなくて、男性の社員の方々にもいろいろ教育して、受けていただかなきゃいけない。なんていうこともいいながら、今、まさに進めているところでございます。

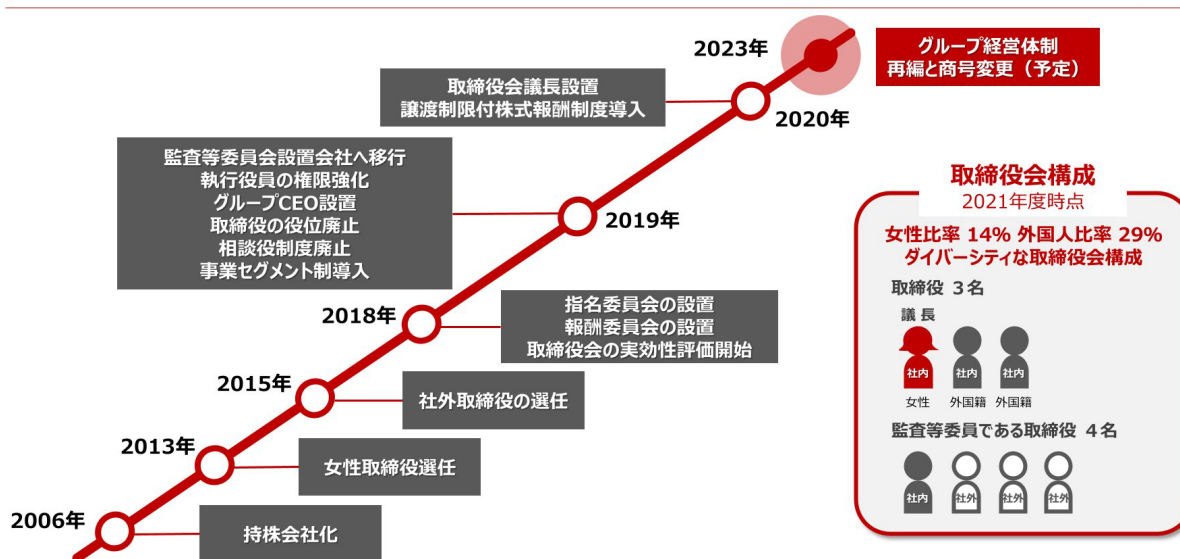
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

全社の収益目標まで至っていないところは事実でございます。そこをまだまだ従来然とした事業のやり方、商売のやり方をしてございますので、そこをDXして物流までつないで、効率の良いキャッシュカウの事業にしていきたいところ。手を入れなきゃいけないところはたくさんございますが、まだまだ効率改善できるところがたくさん残ってございますので、本格的に今年からやっていくことを今、考えてございます。

G

ガバナンス強化の取り組み



28

それからガバナンスでございます。

ガバナンスは私、社長になったのが2018年の6月でございますけれども、本格的に2019年辺りから大きく構造改革、ガバナンス改革をやらせていただいて、今日にきております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



グループ経営体制の再編および当社商号の変更

戦略立案と実行スピードのさらなる加速化を目指し、連結子会社を吸収合併。純粋持株会社から事業会社へ移行。

再編により期待される効果として
10億円の利益改善を目指す

1. 経営の効率化

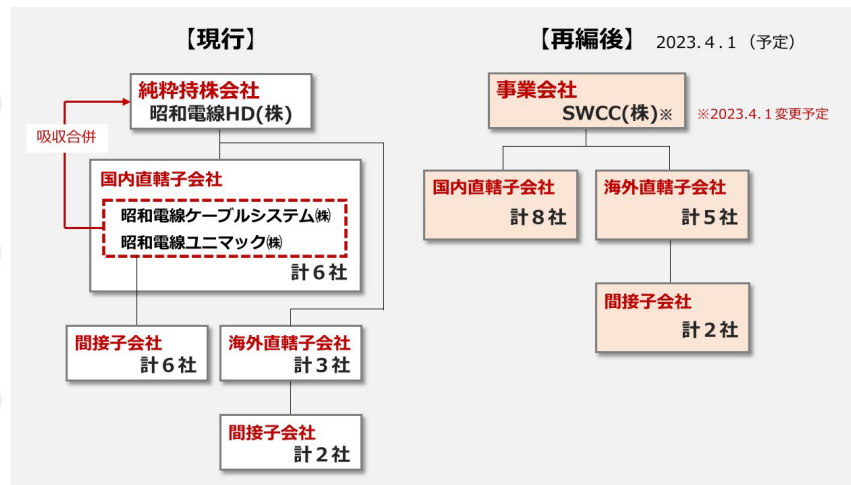
持株会社と事業会社間で分散・重複していた
共有リソースであるコーポレート機能をスリム化

2. 戦略機能の強化

モノづくりやイノベーションに直結する戦略機能の
追加・拡充（研究開発、生産技術、DX推進）

3. 管理機能の合理化

グループ内共通業務の標準化や制度統一化を促進



29

3月に公表しましたグループ経営のあり方をもう一度変えたいということで、ホールディングス体制から事業会社体制に変更をさせていただくことを考えてございます。

かたちとしてはこんなかたちになってございます。現状ホールディングスの下に直轄子会社6社ございますが、そのうちの電力の仕事をしているケーブルシステム、それから車載の仕事をしているユニマックをホールディングスに吸収合併いたしまして、新しい事業会社としてSWCC株式会社というかたちで、来年の4月からスタートするべく今、準備しているところでございます。

今、結構ホールディングス体制をとられる会社さんもたくさんある中で、事業会社体制に戻すところ。どうしてかという理由を結構聞かれたりしますが、当社の事業を考えると、各セグメントには分けましたけれども、それぞれのセグメント、あとは直轄6社ある個社。事業領域が結構複層しているところがございます。

こういうところをホールディングス体制にしておくと、なかなか経営改革のスピード、それから特に間接部門、いろんなところの統合。これからDXなんかをやっていかなければいけませんので、その統制がとれにくい。かなり強烈なガバナンスを働かせて、ここを3年間やってまいりましたけれども、もう一段そこをスピードを上げて、効率を上げて、収益性の高い会社にしていきたい思いでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

あとはシェアードサービスのようなかたちで、間接部門の合理化をしたりですとか。まだまだやれるところはたくさんあると思っておりますので、ぜひこの統合の中でこれを実現させていきたいと思っております。



サステナビリティに関する第三者評価



ESG投資指数の構成銘柄に選定



**FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index**

日本政策投資銀行の「DBJ環境格付」を取得



3年連続、最高ランクを取得

「健康経営優良法人」に認定



3年連続認定

「SMBCなでしこ融資」に認定



女性活躍先進企業
として評価

「くるみん」に認定



子育てサポート企業
として評価

30

最後のスライドでございます。

サステナビリティに関する第三者評価ということで、外部からも最近やっといろんなご評価をいただけるようになってきた当社でございます。

今申し上げたとおり、事業の中でもいろんな良いところ、悪いところ、それからガバナンスの中でもいろいろ改善しなきゃいけないところ。たくさんあるんですけども、これからますますご評価いただいて、会社価値をしっかりと上げていけるような会社体制を目指して、運営していきたいと思っておりますので、今後ともご支援をよろしくお願いいたします。

以上で説明を終わります。ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

