



昭和電線ホールディングス株式会社

2023年3月期第2四半期決算説明会

2022年11月9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]	2023 年 3 月期第 2 四半期決算説明会
[決算期]	2022 年度 第 2 四半期
[日程]	2022 年 11 月 9 日
[時間]	10:00 – 11:03 (合計：63 分、登壇：41 分、質疑応答：22 分)
[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)

登壇

司会：定刻となりましたので、ただ今より、昭和電線ホールディングス株式会社、第2四半期決算説明会を開催いたします。

初めに、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。よろしくお願いいたします。

司会：以上、1名でございます。

終了時刻は 11 時を予定しております。なお、会場参加の皆様は、説明会終了後の名刺交換やあいさつを行っておりますので、ご案内いたします。

それでは、社長の長谷川より、ご説明いたします。

長谷川：皆様、あらためまして、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、当社の第2四半期の決算説明会にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

ご紹介がありましたとおり、私から決算の説明をさせていただきます。よろしくお願いいたします。

本日の内容ですが、まず、上期の決算説明概要をご説明させていただいて、もう始まっておりますが、下期にどのようなことをやりながらわれわれが目標に向かって進んでいくのかというお話をさせていただきます。

それから、中期経営計画を昨年度出しましたが、今年は初年度になります。その達成に向けて、今どんな新しいことをやろうとしているのか、その辺についても最後に少し触れさせていただければと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

2022年度 第2四半期決算 概況

経営環境	<ul style="list-style-type: none"> ● ワクチン接種の進展に伴い社会経済活動が持ち直すも、ロシア・ウクライナ情勢などの長期化による原材料・エネルギー価格高騰やグローバルサプライチェーンの混乱が続く中、大幅な円安が進んだ。 ● 半導体不足による自動車関連製品の需要は引き続き減少。 ● 電線業界においては、電線全体の需要は前年同四半期並み。 ● 銅の国内建値平均価格は、前年同期より上昇。
売上高	<p>出荷銅量が減少した一方、銅価格上昇により、全体としては前年同期比増収。 【主な事業分野別状況（前年同四半期比）】</p> <p>電力インフラ・・・電力機器の製造能力増強を図りながら安定需要を捕捉。 自動車・・・昨年から続く自動車減産の影響を受け、高機能製品の需要低調。 産業用デバイス・・・サプライチェーンの混乱は解消されるも、中国・ベトナム操業への影響は一部継続。</p>
営業利益	<p>前年同期比減益。原材料価格高騰への対応を進めるも、国内生産拠点再編の一部立ち上げの遅れ、自動車減産の継続、サプライチェーン混乱による中国・ベトナムでの操業への影響があった。</p>

最初に、上期の決算説明でございます。

概要からお話をさせていただきますと、経済環境は、皆さんご存じのとおり、コロナが少し収束してきたかなと思われそうですが、ロシアのウクライナ侵攻によって非常に情勢が不安定になってきて、インフレが進み、円安が大きく進んできたという中での経営環境でございました。

われわれから見ますと、銅価が高止まっているということはもちろんのことでございますけれども、やはり円安が進んできたということで、石油化学製品の価格高騰、それからエネルギー代の高騰が、経営にも影響を及ぼしてきたというような半年上期でした。また、これらの影響はこれからも続くと思っています。

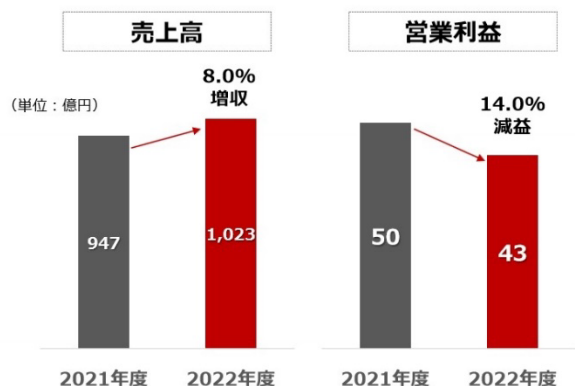
そういう中で電線事業の環境としては、それほど大きく出荷量が増えているわけではない。その中で半導体の問題があって、自動車メーカーの工場の稼働が止まったりしている中で、当社も影響を受けているというような環境だと思っております。

あとは、われわれとして大きかったのは、やはり中国のコロナによるロックダウンの影響を上海近郊の工場が受けて、いろいろな影響が出てきたというところでございます。

2022年度 第2四半期決算のポイント

2Q前年同期比

出荷銅量が減少した一方、銅価格上昇により、**前年同期比増収減益。**



2Q進捗率

売上高・営業利益ともに平年並み。

(単位：億円)	通期計画	FY18-21 平均進捗率	2Q進捗率
売上高	2,170億円	47.7%	47.1%
営業利益	103億円	41.4%	41.8%
銅建値	1,150円/kg (計画前提)	—	—

5

数字を見ていただきます。

11月4日に発表させていただいた数字ですので、皆さんご覧いただいていると思いますけれども、主に、先ほど申しましたような自動車関係、私ども三重で製造している車のモーター用に使われている無酸素銅という、特徴のある製品がございますが、その生産が、かなりブレーキがかかったというのが上期でございます。

そういうことで、銅の出荷減が結構ございました。ただ、銅価が昨年度の上期と比べますと10%ほど平均で上がっておりますので、出荷減があったのですが売上高としては8%のプラスでございます。営業利益を見ますと14%のマイナスでございますが、43億円という営業利益を開示させていただきました。

出荷銅量ですけれども、私どもは事業ポートフォリオを変えてございまして、一部銅を使ったケーブル製品の撤退とかもございましたので、そういうことで銅価の減少もございますが、やはり自動車の影響が大きかったというところだと思います。

ただ、進捗率を見ていただきますと、上期の進捗率で、営業利益で41.8%でございます。私ども、インフラ関係の仕事が多くございますので、大体下期偏重型でございまして、上期が35%から40%、下期で残りを稼ぐというようなここ数年間の進捗でございますので、40%を超えてきていることを見ますと、いろいろな経済環境のアゲンストはございましたけれども、目標の数値に向けて順調に利益が積み上がった上期でございます。

2Q 連結損益計算書

(単位：億円)	2021年度 2Q実績	2022年度 2Q実績	2022年度 通期計画	前年同期比 %	2Q進捗率 %
売上高	947	1,023	2,170	8.0	47.1
営業利益	50	43	103	▲14.0	41.8
営業利益率 %	5.3	4.2	4.7	-	-
経常利益	51	44	103	▲14.6	42.3
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	32	37	90※	17.1	41.3

※2022年9月22日業績予想修正値を反映

6

続いて、連結損益計算書でございます。

通期の計画を9月に変えさせていただいています。退職給付金信託契約の解約に伴って、親会社株主に帰属する四半期純利益を上げさせていただいておりますが、その他の数値は変えずに、目標値はそのまま維持をさせていただいています。

2Qの進捗率は、全ての数字で、先ほど申し上げましたように一つの目安である40%を超えているというところで、これをご覧いただいても上期はほぼほぼ順当に推移したということが言えるかと思えます。

2Q 売上高・営業利益 増減要因（前年同期比）



7

売上高の昨年同期比からの増減を見ていただきます。

やはり先ほど 10%ほど銅価の平均が上がったと申し上げましたけれども、それによって 90 億円の売上の増になってございます。ここは各事業、セグメントとわれわれは申ししておりますけれども、見ていただきますと、銅価の影響を除きますと、電装・コンポーネツ事業の自動車向けの製品でブレーキがかかりました。そのため、銅の無酸素銅を主力製品にしている電装・コンポーネツ事業でマイナスが出ています。

通信・産業用デバイス事業は、通信ケーブルと、それから家電用のワイヤハーネス、それから複写機用の部品を扱っているセグメントでございますけれども、昨年度からほぼ生産拠点を海外に移してございます。中国、ベトナムに移してございます。その影響があつて、為替益が 16 億円ここに含まれています。

収益をご覧くださいますと、やはり原材料の価格高騰、収益を 13 億円押し下げるといふような状況になってございます。それに対しまして、販売価格にこの材料の高騰、それから電気、ガスを中心とする動力の高騰を反映させていただいて、お客様とお話をさせていただきながら価格を上げてきているというのが昨年の秋口から。まだその活動は継続してございますけれども、それによって 11 億円戻している。ちょっと時期的な遅れがございますので、原材料の価格に少し満たないですけども、11 億円戻っていて、あと、ずっと 19 年来やり続けている構造改革で 2 億円戻しています。

先ほどちょっと海外の業績のお話をさせていただきましたけれども、売上は 16 億円が替益で出ていますけれど、当社の海外売上比率が大体 10% ぐらいでございます。それを見ますと、あまりが替の上下で影響を受けるような事業構造ではございません。為替益 4,000 万円ほどありますけれども、それほど業績を押し上げている、押し下げているというような影響の出方ではないというところがございます。

セグメント別通期計画の見直し



計画当初からの外部環境変化等に伴い、**全社の通期計画目標は変えずに、各セグメントの目標を見直し。通信・産業用デバイス事業での上期営業利益の進捗遅れを他セグメントでカバーする。**目標達成に向けて、下期各施策を強化。

(単位：億円)		2022年度 通期計画 (見直し前)	2022年度 通期計画 (見直し後)	増減率 %	進捗率 %
エネルギー・インフラ事業	売上高	1,095	1,125	2.7	47.9
	営業利益	68	72	5.9	45.0
	営業利益率(%)	6.2	6.4	-	-
電装・コンポーネツ事業	売上高	715	643	▲10.1	46.5
	営業利益	16	18	12.5	58.6
	営業利益率(%)	2.2	2.8	-	-
通信・産業用デバイス事業	売上高	295	345	16.9	47.5
	営業利益	25	19	▲24.0	24.4
	営業利益率(%)	8.5	5.5	-	-

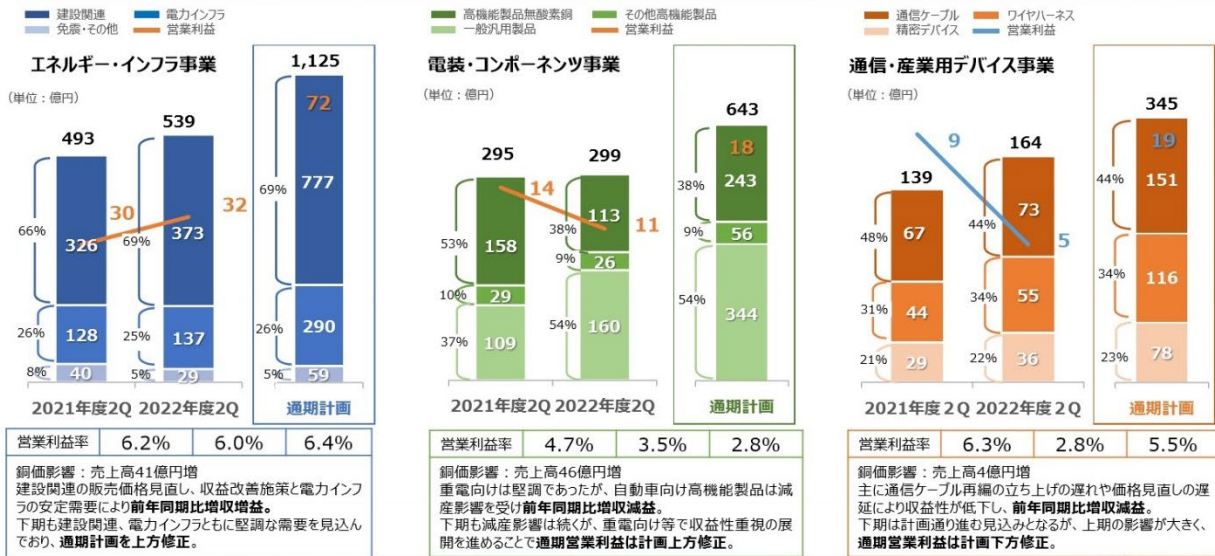
8

セグメント別の収益の見通しをここに出させていただきます。

先ほど申し上げましたとおり、いろいろな経営環境の変化があって、比較的国内インフラ案件が堅調なエネルギー・インフラ事業、それから大きく自動車減産影響が出た電装・コンポーネツ事業、そして中国ロックダウンの影響が大きく出た通信・産業用デバイス事業と、いろいろな環境の変化がございました。それらに基づきまして、各セグメントの収益目標を少し入り繰りさせていただきました。

数字を見ていただきますと、エネルギー・インフラ事業で当初 68 億円の予定だったものを 72 億円、電装・コンポーネツ事業が 16 億円であった収益目標を 18 億円、少しブレーキがかかった通信・産業用デバイス事業を 25 億円から 19 億円ということで、セグメントの中で入り繰りをさせていただいておりますけれども、全体感としてそれほど大きく何かが止まっているというわけではございませんので、通年の収益目標はそのままという形にさせていただいております。

セグメント別 2Q業績および通期計画



セグメント別に細かくお話をさせていただきます。

まず、当社の主力事業でありますエネルギー・インフラ事業ですが、そのさまざまな環境はございますが、しっかりと増収増益をかけてきているというところでございます。この売上の中に銅価の影響が41億円含まれています。

先ほどから申しておりますように、電力事業、それから建設用の電線事業、それほど大きく今ぶれているというところではございませんので、これはしっかり収益を上げていってくれるものと思っております。

電装・コンポーネンツ事業でございますけれども、ここにサブセグメントとわれわれが申しているセグメントの中の、三つの大きな事業区分がありますが、自動車用のディップ・フォーミング、MiDIP[®]と申しております無酸素銅が、この一番上の濃いグリーンでございます。これを見ていただくと分かりますけれども、銅価が上がっているにもかかわらず、売上高がこれだけやはり落ちてきているというのは、いかに車の事業が止まったかというところでございます。

ただ、この事業を見ていただきますとお分かりになるとと思いますが、一般汎用製品の売上高の比率が上がってございます。これは、円が安くなったこと、それからコロナでサプライチェーンが乱れたことなどから、お客様が国内回帰をされて、国内調達が非常に増えたというところでございます。

また、このセグメントの中で製品ポートフォリオの見直しをして、付加価値の高いところに製品群をシフトさせてきていること、それからお客様に対してしっかりと値上げのお願いをしているとい

うこと、そういうこともありまして、一般汎用線、今までなかなか利益が出てこなかったんですけども、そこが伸びています。

電力インフラについては、先ほど、エネルギー・インフラ事業のところでご説明したとおり、電力インフラ関係がそれほど国内は悪くございませんので、電力用の巻線を供給している電装・コンポーネンツ事業も、そこが事業を支えられるようになってきた。確かに収益力というか、営業利益率はそれほど大きなものではないですけども、それなりの利益が確保できるような収益構造になりつつあるというところだと思っております。

ちなみに、このセグメントにおける売上高に含まれる銅価の影響は、46 億円でございます。

最後に、通信・産業用デバイス事業でございます。計画時のみくろみから少しはずれてきているというところございまして、この辺は反省しなければいけないと思っております。

昨年度、3 カ所あったメタル通信ケーブルの製造拠点を仙台に集約をいたしております。そこで合理化をして、収益力の高い事業にということ計画したのですが、やはり統合による新しい事業体の立ち上げが遅れたというところがございます。

上期が終わる、この夏過ぎぐらいからは平常に戻ってきておりますので、下期にかけて巡行に行ってくれるとは思いますが、上期の遅れをなかなか取り戻せないというのがこの事業でございます。こういう中で、少し売上高は銅価の影響で上がっておりますけれども、収益力が下がっております。あともう一つ、ここでは、先ほど申し上げましたように、中国の上海地区のロックダウンが非常に大きく影響をしております。あと、生産拠点はベトナムにもございますけれども、ベトナムは2月にロックダウンがあって、それから3月、4月、5月と上海近郊のロックダウンが続いたということで、稼働率が一時的に落ちました。

夏以降から順当に戻ってきて、年度予算に近づいてまいりましたので、海外事業はカレンダーイヤーですから、12月までが今年度ですけども、何とか予定には届いてくれるかなという見込みをしております。それでも通年を通じても上期の遅れを取り戻すことができないだろうということで、少し厳しめに見て、収益のゴールを19億円と下げてございます。

2Q 貸借対照表 (前期末比較)

(単位：億円)	2021年度末	2022年度2Q	増減
資産合計	1,474	1,545	71
売上債権	527	531	4
棚卸資産	260	280	19
固定資産	587	613	26
負債合計	884	938	54
仕入債務	267	258	▲9
有利子負債	392	454	62
純資産合計	589	607	18
自己資本	583	599	16
自己資本比率(%)	39.5	38.8	▲0.7
DELシオ(%)	67.2	75.8	8.6

【固定資産】
各種設備投資と海外子会社の固定資産が普増により増加。加えて退職金制度の年金資産に21億円の特例掛金を拠出。

【有利子負債】
原材料価格高騰と銅価格高騰により運転資金増大。

【自己資本比率】
自己資本は増加するも、総資産増加により、前期末対比0.7%減。

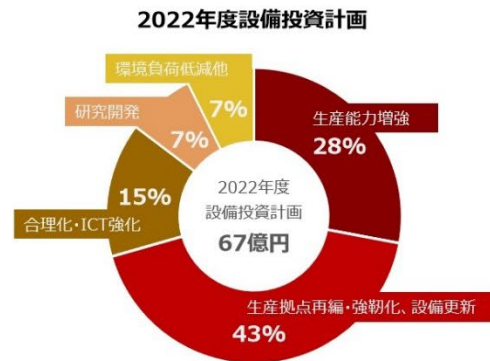
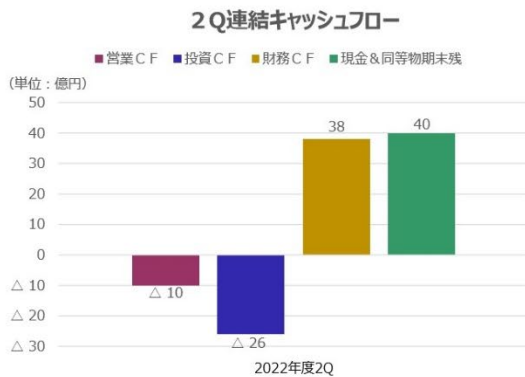
【DELシオ】
自己資本は増加するも、有利子負債も増加したため、前期末対比8.6%増。

貸借対照表でございます。

貸借対照表は数字をご覧いただければ分かりますけれども、この資源高ということで、ちょっと棚卸資産が増えている。固定資産は、先ほど冒頭に申しました年金資産の問題がありまして、ここに26億円が増えているというところでございます。

それに伴って、運転資金が上がって有利子負債が増えているというところでございまして、われわれもここを順調に下げてきておりますが、ここに来てちょっと足踏み状態になっているところを重大に考えておりまして、何とか巡行に戻すべく今、努力をしているというところでございます。

2Qキャッシュフロー実績と通期の設備投資計画



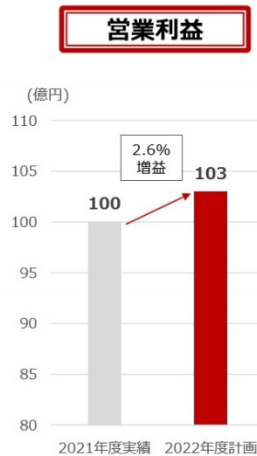
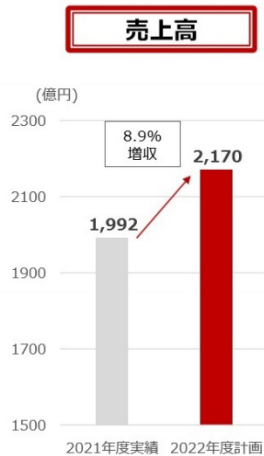
- ・営業CFは棚卸資産が増加したこと等による運転資金増大のためマイナス
- ・投資CFは有形固定資産の取得によりマイナス
- ・財務CFは借入金の増加によりプラス

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

それに伴って、キャッシュフロー、営業キャッシュフローがマイナスに入っております。ここも先ほど申しましたように、下期にかけてここを解決するということで、経営一同、一丸となって収益力の強化、キャッシュをどのように稼いでいくかというところを今、いろいろな施策に入っているところでございます。

設備投資は、今のところ変えてございません。やはり設備の入荷の遅れ等があって少し実施が遅れているものもございませうけれども、今のところは変更しないということでここに書いてございます。

2022年度 通期業績計画



経常利益

103億円 (前年度対比4.2%増)

親会社株主に帰属する当期純利益

90億円 (前年度対比3.8%減)

配当/配当性向

60円/20% (前年度対比10円の増配)

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。

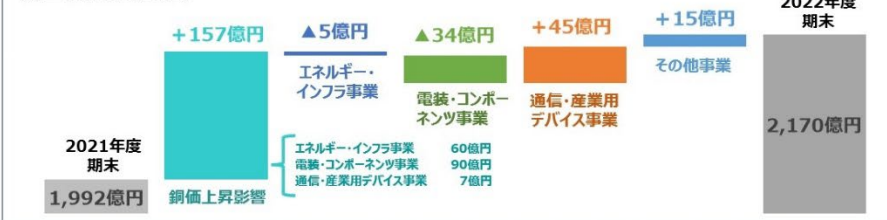
13

続きまして、下期の取り組みをお話しさせていただきます。

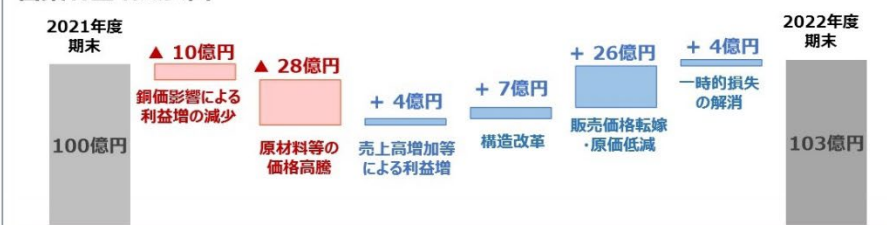
下期は、期初に開示をしました数字を変えてございません。売上高、営業利益、それから配当も含めて期初に提示をさせていただいたとおりの数字を目標としてございます。

2022年度 通期計画の増減要因

売上高増減要因



営業利益増減要因



【当期の取り組み】

銅価影響による利益増の減少と原材料等の価格高騰による利益押し下げを、構造改革や販売価格転嫁・原価低減によりカバーする計画。特に、当期構造改革としては、SFCC製販統合や通信ケーブル生産拠点再編による効果を見込む。

14

通期計画の増減要因についてお話しさせていただきます。

やはり銅価はある程度高止まり、今のレベルを維持するのではないかなという考えを持っておりまして、銅価上昇は年間を通して157億円、売上高に対してプラスのインパクトを与えるだろうと想定しております。

そこで、エネルギー・インフラ事業は60億円、電装・コンポーネンツ事業が90億円、通信・産業用デバイス事業は7億円という、銅価の影響による売上高の増加を考えてございます。

上期に大きなマイナスになりました、電装・コンポーネンツ事業ですけれども、通年を通して、やはり前年度マイナスは、このままなかなか回復はしないんだろうなということを今想定しております。足元、少し動きは出てきていると思いますけれども、ここは厳しめに見るということをおかないとリスクに備えられないと思っておりますので、このような形で考えてございます。

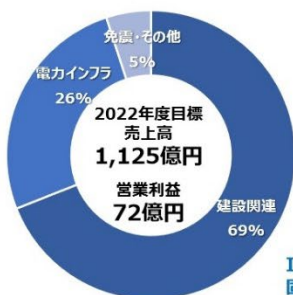
それから為替の影響が少し入っている通信・産業用デバイス事業が45億円で、昨年度比上げていくということで考えております。

あとは、利益のほうでございます。営業利益、先ほど原料高のお話をさせていただきましたけれども、通年を通すと28億円のインパクトと見ております。上期で13億円のインパクトと先ほどお話をしました。下期も上期以上の石化製品をはじめとする原料高、それと皆さんご存じのとおり、昨今は電力費がかなり大きくわれわれの生産費として増えてまいりました。その辺も含めて28億円を、今想定をしております。

その中で価格転嫁ですとか、原価低減によって利益を確保していくというところが26億円という想定でございます。先ほどから申しておりますとおり、価格を直ちに転嫁できるというわけではございません。タイムラグが生じてまいりますので、少し満たないというところでございます。

それから、構造改革によるプラスが7億円で考えてございます。ここにも書いてございますように、SFCCという建設用の電線をつくっている会社、古河電工さんと、20年度に販社をつくらせていただいて、それから今年は製販統合ということで、製造ラインもSFCCに統合しました。7月からでございます。それで当社の持ち株比率を80%に増やしたというところで、製造拠点の合理化ですとか、流通の合理化ですとか、これから本格的にやっておりますけれども、そういう効果も含めて効果が出てくるものと推定をしております。

エネルギー・インフラ事業 通期目標達成に向けた下期施策



- 市場**
- ・再生可能エネルギーの促進
 - ・半導体工場建設需要
- リスク**
- ・原材料価格等のさらなる高騰
 - ・工事件名の延期

◆SICONEX®増産計画

20億円の増産投資により23年度に生産能力1.5倍
下期より段階的に増産し、売上拡大に貢献



◆被覆線事業の茨城工場における“IV（ビニル絶縁電線）製造”立ち上げ

IVは茨城工場へ生産を集約し10月より本格的に製造開始。
固定費削減と生産効率向上（生産銅量15%増）を図る。



◆被覆線事業の半導体工場等の建設需要（大型件名）を見越した戦略的在庫の確保

原材料価格高騰への対応 （輸送・燃料・その他副資材）	建設関連事業	10月よりさらなる価格転嫁を実施
	電力インフラ事業	電力会社や民需機器メーカーともに順次価格転嫁を実施
	免震・制振事業	発注先からの材料支給スキームの構築や大手得意先に向けた価格交渉を実施

細かくセグメントのお話をさせていただきます。まず、当社の主力事業であるエネルギー・インフラ事業でございます。

以前からご説明しております、SICONEX®という、変電所に使われる高圧の電力部品でございますけれども、非常に当社のユニークな製品となっております、これを中心にした SICOPUS®とわれわれが申している、ある意味サービスも含めたビジネスモデルが、大体変電所市場の7割を超えるようなシェアを取っており、非常に強い製品でございます。

そこに増産投資をかけて、今、相模原事業所の中で工場の整備をしてございます。2023年に完工しますが、順調にここが進んできておりますので、収益の柱となっております。

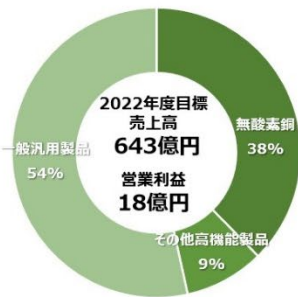
それから2点目、先ほど申し上げましたような建設業の電線のところでございますが、古河電工さんの栃木工場から当社の茨城工場にIVと言われるビニルで絶縁した電線の製造ラインを映して、茨城の稼働率を15%上げて収益力を増やしていくということを10月から始めております。

それから、下期というよりも年を明けてからになるかもしれませんが、半導体工場の増設は皆さんもご承知のことと思います。そこで使われるさまざまな電線類の需要が期待をされてございますので、しっかりとそこに供給できるような在庫体制を取っていくところを今やってございます。

価格高騰への対応ということは、そこに書いてございますけれども、建設用の電線は割と競争の激しい分野でございます、それでも価格転嫁のお願いをし続けているところでございます。

電力インフラは、先ほど申し上げましたように、かなり当社の優位性といえますか、オンリーワン商品に近いものでございますので、順次価格転嫁を進めているところでございます。いずれにしても、この事業が今の柱となっています。

電装・コンポーネンツ事業 通期目標達成に向けた下期施策



市場
 ・xEVシフトは4Qまで停滞
 ・重電分野の国内調達需要増

リスク
 ・原材料価格のさらなる高騰
 ・自動車減産の長期化

◆ 燃油サーチャージ制やワニス市況連動など透明性の高い価格転嫁の仕組みを導入

<ワニス市況連動の仕組み>



◆ 一般汎用巻線の一部を協力会社に製造移管し、車載製品へリソースを集中

◆ 生産体制の見直しおよび新設備の導入でxEV市場の需要回復に備える

エネルギー使用量
大幅カット

CO₂排出量
削減



原材料価格高騰への対応 (燃料費・ワニス)	全製品	生産にかかるエネルギーコスト高騰の対策として、業界に先駆けサーチャージ制による販売価格転嫁を導入。顧客に対し、透明性のある価格設定の仕組みを構築
	エナメル線	ワニス価格市況連動制の導入

電装・コンポーネンツの事業でございます。

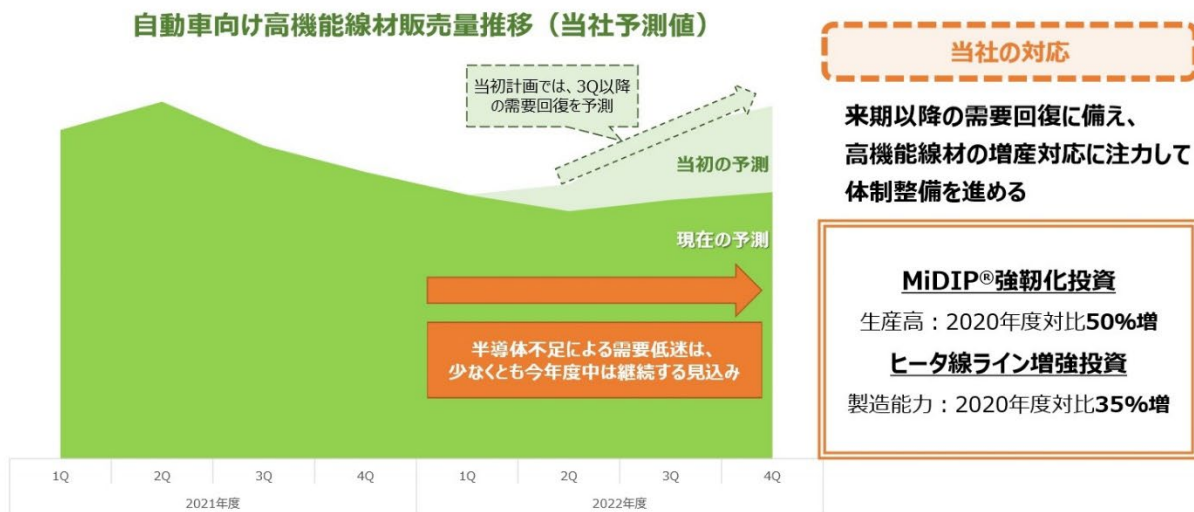
先ほど申し上げましたとおり、自動車の減産影響で無酸素銅の量が落ちているというところで、ちょっと今年は難しい年だったかもしれません。あとは、銅を溶かすにしても、巻線と言われている銅の上に被覆をかける工程にしても、かなり電力を使います。そういうところをお客様にご理解をいただきながら価格を上げているということを今やっております。

そこで、燃油サーチャージ制という制度を導入させていただいて、ある意味原油価格に変動した、電力もそれによって変わるわけですので、ワニスも原材料は同じようなものでございますので、そういうある意味透明性のある価格変動モデルをつくらせていただき、お客様に同意をいただきながら、透明性のある価格転嫁を今進めています。これが割と私どもとしましては、これまでにない試みであって、この事業の収益の下支えに寄与しているところだと思っております。

あと、冒頭に申し上げました、製品ポートフォリオの変更をしているということで、当社でつくったほうがいいもの、それから協力会社さんをお願いしたほうがいいもの、そういうものを決めながら、当社の中の生産ラインを調整しているところでございます。

やはりいろいろなところとお話をしても、EV化への流れは確実なもので、25年、26年からの立ち上げはかなり各社さんしっかりと計画を立てていらっしゃると思います。私どももそれにきちっと追従できるような製造ライン体制を整えていきたいと思っております。この低迷したときをいいチャンスというのも変なことですが、こういうちょっと工場の稼働が落ちているときにラインの調整をしてございます。車載関係、特に巻線、EVのモーター用の線ですとか、いろいろなものの引き合いがございまして、そこに対する製造ラインの構成を整えているというのが現状でございます。

電装・コンポーネンツ事業 自動車の減産の見込み



17

続きまして、電装・コンポーネンツ事業の自動車の減産の見込みというお話をさせていただきます。

以前、下期辺りから上がってくるのではないかとのお話をさせていただいていました。ただ、やはり足元を見てみると、まだ半導体不足というのは継続をする。当社は、先ほど申し上げましたように、銅でございまして、かなり上流の製品を扱ってございまして、今、自動車メーカーさんの工場が動き出しても、いろいろなところに在庫があって、その在庫調整がある一定まで行かないと、なかなか上流の製品の出荷に至ってこないというような段階でございまして。

やはり半導体の問題が少し長引いているように見えてございます。現在の予測では、少しずつ戻ってくると思っておりますけれども、やはり年度内いっぱいぐらいは今の様な緩やかな回復の状況が進むということで、当初想定したように一気に元に戻るということは少し難しいのだろうなど。いろいろな話を聞くと、かなり堅めの予想だというお話もありますけれども、やはりリスクを見ますと、こんな形の予想を今考えてございます。

通信・産業用デバイス事業 通期目標達成に向けた下期施策



市場
・中国家電市場の需要回復
・通信インフラ投資の増加

リスク
・材料費高騰
・ロックダウン再開

- ◆通信ケーブル事業の国内拠点再編効果
 - ・3拠点のコンセプトを明確化し、材料や製品輸送コストの軽減など生産性を向上

伊勢原工場は消防ケーブルの生産と出荷拠点の機能、仙台事業所は光ケーブルとメタル通信ケーブルのマザー工場機能、甲府工場は新製品Cat.6Aの増産を見据えたLANケーブル事業とコンセプトを明確にし、材料や製品輸送コスト軽減など生産性を向上



- ◆ワイヤハーネス事業のサプライチェーン混乱脱却
 - ・代替端子の提案と国内端子確保
 - ・混乱収束による経費圧縮（外注加工費の低減）

- ◆精密デバイス事業の回復需要の取り込み拡販
 - ・垂直立ち上げに対応した生産体制の構築

原材料価格高騰への対応
(銅・生産費・その他副資材)

通信ケーブル事業	対象製品を拡げて副資材高騰に伴う価格改定を実施
ワイヤハーネス事業	銅、為替ともに価格スライド
精密デバイス事業	材料費、生産費ともに価格スライド

通信・産業用デバイス事業です。

これも冒頭で申しましたように、いろいろなコンセプトで多く分散していた製造ラインを仙台に集約した際に、少し立ち上げに苦労したというところがございます。

あとは、ワイヤハーネスのサプライチェーンの問題、それから精密デバイス、複写機のローラーも、やはりお客様の半導体不足の問題で少し生産が落ちていたりしますので、前半は苦労しました。しかしながら、足元は平常に戻ってきてございますので、下期は予定どおり収益を上げてくれるものと思っております。

エネルギー・インフラ事業 成長戦略 SICOPLUS®戦略 ビジネスロードマップ

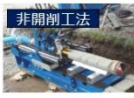


スキルレスな接続工法



接続工事の省力化、
スキルレス化を実現
2020年～

ロボットを用いた施工



当社独自の新工法により、
工期は1/7、工事費は半分
2022年～

地産地消型 クラウド人材戦略

「施工人材開発センター」
で教育した人材を共有化
し、全国で施工

SICOPLUS®人材バンク



2023年～

施工人材開発センターの設立



2021年～



優秀な人材の
確保と施工技術
者の早期育成の
プログラム構築



製品優位性を活
かしシェア拡大

2020年度対比
約3倍



20

三つ目、中期経営計画に向けたセグメント成長戦略とサステナビリティというお話をさせていただきます。最初に、エネルギー・インフラ事業でございます。

先ほどから申しておりますように、堅調に進んでおりますし、SICONEX®、SICOPLUS®という、われわれのオンリーワン商品、サービスに近いビジネスモデルが順調に拡大しています。

増産投資をしていることは、先ほどお話しさせていただきましたけれども、これからも市場としては、私どもの中計の期間、それから先、伸びていくものと想定をさせていただきます。いろいろな要素がございます。老朽化更新、それから再生可能エネルギーへの投資、変電所の更新増強、送電網の強化といった様々な取り組みにより、いろいろな電圧クラスで需要は伸びていくものと想定しております。

そこで足りなくなるのが電力工事の人手でございます。私どもは昨年、施工の人材開発センターということで、教育プログラムの用意をして、それをある意味ビジネス化していくということを提案して、今、人材開発センターの学習している人たちが3期目に入っているところでございます。

あとは、その方々が使いやすい製品群を用意しております。SICONEX®は、もともと組み立てやすい部品でございますし、スキルレスな接続工法も開発をして、センターで学んでくださる人たちに簡易的に電力工事ができるような仕組みをつくってございます。

これから少し時間はかかると思いますが、そうやって施工人材センターで学んだ人たちのクラウド人材センターのような形で統括をしていって、われわれの工事、それから提携してくださ

ているお客様への工事の手が足りないときの派遣、そういうところも含めて、私どもはこういうところにも挑戦していきたいなと思っております。

あとは、今、ロボット化を中心にして、例えば老朽化したケーブルの引き抜き工事を自動でできないかとか、そういうところをある程度できるようになってまいりましたし、開発も進んでいます。

いずれにしても、これは順調に伸びていってくれるということもございますし、かなりユニークな取り組みだと自負しております。

それから、エネルギー・インフラの新しい建設用電線の会社、先ほどちょっと申し上げましたけれども、古河電工さんとの合併でつくった会社でございます。われわれのほうに資本を80%ということで寄せさせていただいて、工場も茨城工場に集中をさせていただいて、これから効率化、収益力のアップを図っていききたいと思っております。

エネルギー・インフラ事業 成長戦略 新生SFCC ROICを用いた構造改革による収益性向上



新生SFCC 3つの施策

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



◆被覆線DXプロジェクトにより、需要連動の生産・供給体制を構築



◆茨城工場の生産能力向上による原価（輸送費等）低減



この商売というのは、利益率ということよりも、非常にやはり資本効率がありよろしくない事業でございます。たくさんの在庫を抱えなければいけない。特に銅を中心とした在庫を抱えなければいけないというところで、効率の悪い事業と今まで見られておりました。ただ、市場としてはそんなに大きくぶれる市場でもなくて、われわれのキャッシュ・カウとして、ここにDXを入れていけば事業が改善されるものと思っております。

今、いろいろなところでDXが入っております。今まで営業、製造、物流というのが違う部門、違う会社でやっておりましたけれども、今はそれをDXでつないだりしております。当社には、DX

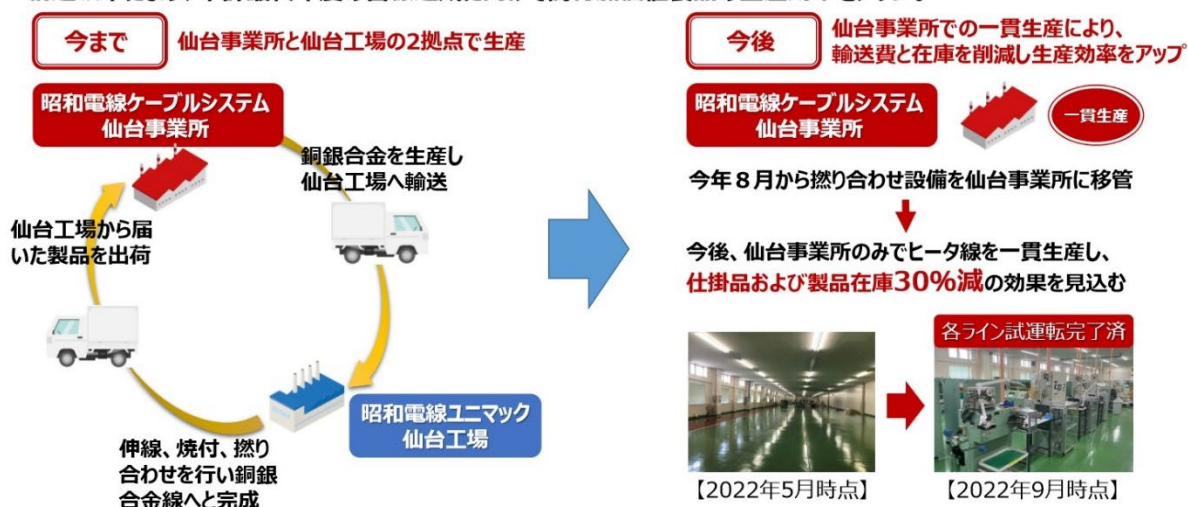
推進のチームがございますので、どれくらい物が売れるのを予想してものをつくっていく、リードタイムを短くして在庫の量を下げていく、そういうことで ROIC を上げていくところを、今まさに取りかかっているところでございます。

また、先ほど、IV の茨城工場への生産移管のお話しをしましたが、これに加えて、今まで仙台で伸線加工し、茨城工場に輸送していたものを、今度は茨城に持ってきて、リードタイムの短縮、在庫の圧縮を行い、ROIC の向上に資するような事業体にこれから変革をしていこうと思っております。

電装・コンポーネンツ事業 成長戦略 仙台事業所でのヒータ線一貫生産体制の構築



構造改革により、中計最終年度の目標達成に向けて高付加価値製品の生産効率をアップ。



22

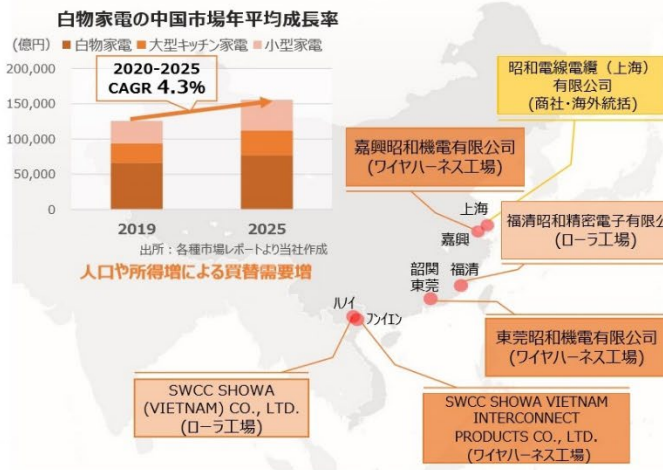
それから、同じような発想で、電装・コンポーネンツ事業でも取り組みを進めております。電装・コンポーネンツ事業の内訳としては、無酸素銅、それから車載モーター用の線、それからもう一つは車載ヒーター用の線がございます。ヒーター用の線は、銅と銀の合金で作られておまして、当社の仙台事業所と工場で作っております。

仙台には、今、2カ所製造拠点があって、この2カ所の拠点を製品が行ったり来たりしながら加工しています。現在は、それを昭和外線ケーブルシステムの仙台事業所に統合をしております。この夏に、山元町というところに工場がありますが、そこから撚り合わせラインを持ってきて、一貫して生産できるようにということを考えてございます。これによって在庫が約3割圧縮されます。先ほど申したとおり、銅と銀の合金でございますので、結構在庫といっても評価が高いものでございますので、こういう圧縮をしていくということで資本効率を上げていくところを電装・コンポーネンツ事業でも進めております。

通信・産業用デバイス事業 成長戦略 海外戦略と地政学リスクに対応した施策



事業特性に応じた海外戦略を展開し、地政学リスクにも対応した施策を実施。



◆基本戦略

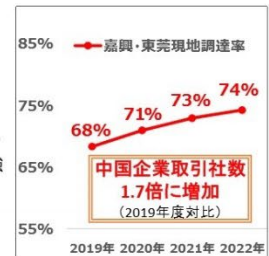
- ・ワイヤハーネスおよび精密デバイス（ローラ）は、海外拠点での地産地消を促進し、拡大する白物家電市場や事務機器の需要を捕捉
- ・現地統括機能を高め、地政学リスクにも迅速に対応できる体制を構築

◆主な地政学リスク

- ・コロナ禍、ロシア・ウクライナ情勢を背景とした、物流混乱、為替変動、材料費高騰
- ・中国「ゼロコロナ政策」による、地域ロックダウンの可能性

◆施策

- ・製造拠点の分散化推進（中国、ベトナムの2大拠点化）
- ・現地調達率向上、複数購買強化によるサプライチェーン混乱影響低減
- ・ワイヤハーネスのベトナム拠点の増強
- ・価格転嫁
- ・ジャストインケース在庫



23

ここからは、海外事業のお話でございます。

先ほど、売上高比率で10%程度と申しておりましたけれども、これから海外を伸ばそうというところで、やはり当社の事業は中国に相当重点が置かれております。ベトナムに複写機部品の工場の主力工場を建てて、そこを増強しましたけれども、やはり中国に資本が集中されているというところがございます。

中国の経済成長を期待しながらというところもあるのですが、やはり地政学的リスクにも対応した施策をやっていかなければいけないなという思いでございます。中国の事業所は、中国国内に上海に事務所がございますので、そこを中心にしたガバナンスに変えて、地産地消というか、今74%ある現調率を今後もっと上げていって、中国の域内で事業が回るようにしていこうというところがございます。

それから、もう一つ、チャイナ・プラスワンということを言われて久しくたちますけれども、当社はこれからベトナムの事業をもう少し充実させていこうと思っています。やはりこれから先、いろいろなリスクを考えたときに、中国を中心とした事業と、それから中国以外という事業の在り方、こうした計画をきちっと立てていかなければいけないと思っております。ベトナム事業、特に家電用のワイヤハーネス事業に対して、ベトナムにしっかり投資をかけていくということを今、計画をして、今までとは違う海外の運営の仕方を、ガバナンスをしっかりかけながら伸ばしていきたいと考えております。

マテリアリティ

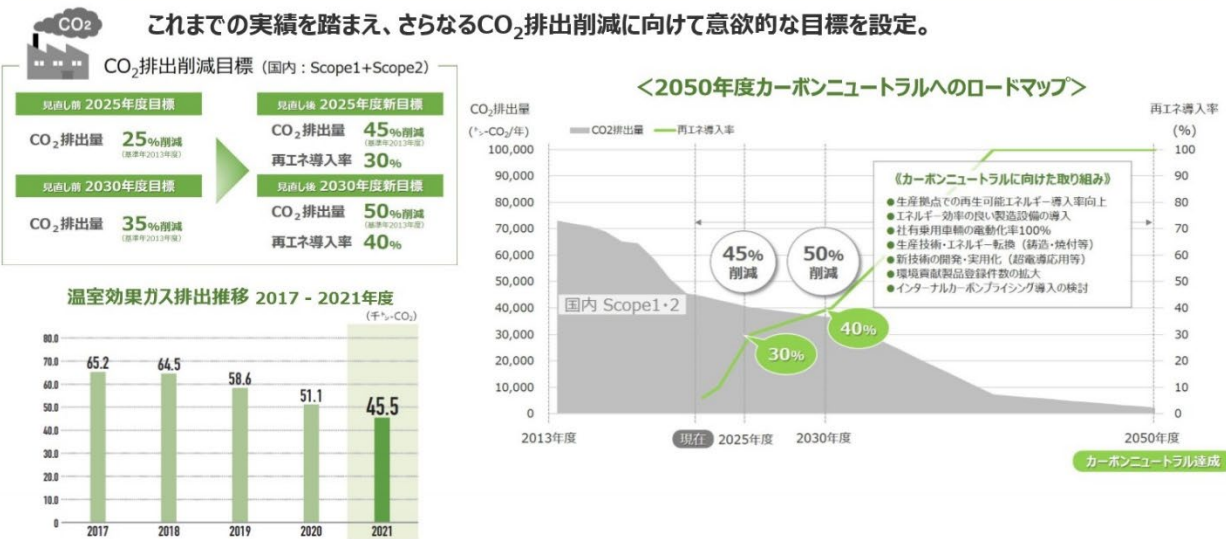


当社とステークホルダーの双方に影響の大きい優先課題を特定し、テーマ別に具体的な行動方針、指標・KPIを策定。重要課題は、今後も定期的な見直しを行い、目標についても進捗を開示予定。

【カテゴリ】テーマ	行動方針	指標・KPI	目標<達成年>
【未来】 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グリーンエネルギーの普及	xEV(電動車)関連製品の売上比率 再生可能エネルギーの社内導入率	20%以上(2026年度) 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®製品のCAGR(年平均成長率) SDGs目標7,11に関連する特許出願件数	12%(2022-2026年度) 100件以上(2026年度)
	【環境】 地球にやさしい Our earth	たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減 グループ総合力であらゆる資源を循環促進 かぎりある水資源の有効利用	温室効果ガス(CO ₂)排出量(Scope1+Scope2) 廃棄物の最終処分率 水使用量
【社会】 ともに生きる Our partnership	つながりを大切に、地域社会とともに発展 共感、共存、共栄の精神によるバリューチェーンとの協力 多様な人材活用への促進(Diversity & Inclusion)	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 サステナビリティ調達ガイドラインアンケートスコア 女性管理職(課長職)比率	前年度比5%増(毎年) 4.5以上(2026年度) 8%(10%)(2026年度)
【人】 ひとが輝く Our people	みらいへの人材育成 エンゲージメントの向上(働きがいのある仕事・職場づくり)	従業員1人あたりの年間平均研修時間 エンゲージメントスコア 休業災害発生数	2021年度比4倍(2026年度) 55以上(2026年度) 毎年0.23以下(毎年)
	【ガバナンス】 より良い企業に Our governance	企業経営のモニタリング 良質で安全な製品とサービスの提供	独立社外取締役の取締役会および委員会での出席率 品質起因による失敗コスト 顧客満足度

ESG の話題になりますけれども、マテリアリティということで、9月の末に統合報告書を出させていただきました。報告書をご覧いただければ分かりますけれども、マテリアリティは、みらいを創る、地球にやさしい、ともに生きる、ひとが輝く、より良い企業にと、5つのテーマを掲げまして、しっかりとKPIや目標年を含めた目標数値を出して、これに向けて施策を進めてまいります。毎年進捗率もご報告をしながら、会社の方向性を皆さんに見ていただけるような形にしていきたいと思っております。

CO₂排出削減目標の見直し



CO₂の排出削減、脱炭素、これも非常に大事なテーマでございます。私どもは、以前から中長期的な数値目標を出させていただいて、2025年に2013年度対比で25%削減、それから2030年には35%削減という数字を出させていただいておりますが、昨年度時点でこの目標を達成しましたので、一段高い目標数値を掲げさせていただきました。

2025年でCO₂排出量を45%削減、再エネ導入率30%、2030年にはCO₂排出量を50%削減するというので、これからも地球にやさしい事業の在り方を考え、CO₂の排出量を下げていって、再生可能エネルギー利用率を増やしていくということを一つの大きな目標としてやらせていただきたいと思っております。

説明は以上でございますけれども、今申し上げましたとおり、さまざま経営環境がすごいスピード移り変わっております。われわれもそれらをしっかり見ながら、先手先手に手を打って、しっかりとした収益を上げていける会社となっていきたいと思っておりますし、一層企業価値、それから株主の皆様に対して貢献できるように、しっかりとした会社運営をしていく所存でございます。

これからもよろしくご指導、ご鞭撻をお願いいたします。

どうもありがとうございました。以上で説明を終わらせていただきます。

以上