

Progressing Change and Growth



Progressing Change

私たちは2023年4月、まだ見ぬ頂への道しるべとしてパーパスを制定し、変革を続けています。

2025年4月には新経営体制を発足、そして、

基幹事業3セグメントから2セグメント体制に変更しました。

新たな体制のもと「Change & Growth」をさらに推進し、次なる飛躍を実現していきます。

SWCCパーパス

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。

and Growth

Management Philosophy

SWCCグループの理念体系
SWCCグループは、信頼の輪をひろげます

Purpose



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、誠実で心こ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に、一人ひとりが働きがいのある執務環境をつくります

新たな価値創造に向けたトランスフォーメーション



事業戦略

利益拡大に向けて、事業最適化と資本効率の向上を戦略的に推進し、収益力の強化を図ります。

→ 詳しくは **21～24ページ**



コーポレート戦略・財務戦略

新体制のもと、戦略的な資源配分とROIC経営の高度化により、企業価値の最大化を図ります。

→ 詳しくは **27～28ページ**



人的資本戦略

変革・挑戦・成長を軸に、組織風土改革と人材育成を推進し、個と組織の持続的成長を実現します。

→ 詳しくは **29～30ページ**



技術・研究開発戦略

技術開発体制を強化し、データ駆動型開発・人材育成・事業連携を通じて、ソリューション提案型の価値創造メーカーを目指します。

→ 詳しくは **31～32ページ**

編集方針

本統合報告書では、SWCCグループが中期経営計画の実行を通じて改革を推進し、2030年に向けて具体的なアクションを展開するとともに、将来に向けた基盤強化にも取り組む姿勢をお伝えします。読者の皆さまにより深い理解を得ていただけるよう、トップからのメッセージ、経営資源の強化、中期経営計画の詳細、マテリアリティの進捗状況、主力事業セグメントの現状、サステナビリティに関する情報の充実にも注力しています。

■ 統合報告書の対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日(2024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11社、海外10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

2025年9月(次回発行予定:2026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、ウェブサイトでご覧いただけます。

「SWCCグループレポート統合報告書2025」 発刊にあたり

本報告書は、株主・投資家の皆さまをはじめ、従業員、お取引先、地域社会など、全てのステークホルダーの皆さまに向けて、SWCCグループの価値創造の歩みと未来への挑戦をお伝えするものです。私たちは、パーパス「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」のもと、変化を恐れず、成長への挑戦を力強く推し進めています。

本年度は、新しい経営体制のもと、さらなる成長に向けた事業戦略をお伝えするとともに、一人一人が自身の存在意義を見つめなおす「マイパーパス」を掲載しています。企業の存在意義と個人の思いが響き合い、組織全体が一体となりSWCCの挑戦がより力強く持続可能なものとなることを願っています。

今後も皆さまとの積極的な対話を通じて、企業価値の持続的な向上に取り組んでまいります。

2025年9月

SWCC株式会社
サステナビリティ推進部長 犬木 里枝

目次

イントロダクション

SWCCパーパス、理念体系	1
編集方針・目次	4
価値創造とイノベーションの歴史	5
事業活動と価値創造の源泉	7
SWCCグループの価値創造ストーリー	9

トップメッセージ

CEOメッセージ	11
会長メッセージ	15

価値創造ストーリーの実践

SWCCグループの価値創造プロセス	17
経営資本の充実に向け	19
戦略アップデート	
事業戦略	21
TOTOKU株式の共同取得について	25
コーポレート戦略・財務戦略	27
人的資本戦略	29
技術・研究開発戦略	31
サステナビリティ戦略	33
サステナビリティへの取り組み	34
マテリアリティの推進	35
SWCCグループのビジネスモデル	39
事業セグメント別戦略と進捗	
エネルギー・インフラ事業セグメント	41
通信・コンポーネッツ事業セグメント	45
新たな事業創出に向けた取り組み	
Smart Stream事業	51
デジタルイノベーション推進室の取り組み	53
(株)アクシオの取り組み	55
知的財産情報部の取り組み	56

持続的経営の基盤

環境課題への対応	57
パートナーシップの強化	61
人的資本の強化	65
ガバナンスシステムの高度化	69
社外取締役座談会	81

財務・経営情報

2024年度決算のポイント	86
財務・非財務ハイライト	87
過去11年間の主要財務データ	89
連結財務諸表	91
マネジメントチーム(役員紹介)	93
株式・投資家情報/会社情報	95

価値創造とイノベーションの歴史

SWCCグループは、1936年の創業以来、電線・ケーブルを中心とした製品を通じて、安心・安全な社会インフラの発展と持続可能な社会への貢献を目指してまいりました。そして今、「インフラだけじゃない。電線だけでもない。」のパーパスのもと、成長分野への挑戦や新たな価値創造を創出してまいります。

2030年、そしてその先を見据えて、変化を恐れず「ソリューション提案型メーカー」への進化を続け、新たな未来を切り拓きます。「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」

躍動期 1936年～

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当社。設立当時の社名「昭和電線電纜株式会社」は、元号・昭和の理念「万民の幸福と世界平和」に共感したこと、社名に電纜（ケーブルの意）を用いたのは、あらゆる種類の電線・ケーブルを製造・販売する大手に成長するとの決意を込めてつけられました。以後、戦後復興・高度経済成長の需要に応え、電力・通信インフラ網の整備を支えました。

- ・1937年に裸銅線、1938年に電力ケーブル、通信ケーブルの製造販売開始。
- ・GE社のディップ・フォーミング・システムを日本で初めて導入、1969年に荒引線の製造を開始。高品質な無酸素銅の供給体制を構築。



高压ケーブル出荷（1939年撮影）



ディップ・フォーミング・システム

1936～

- 1936 「昭和電線電纜株式会社」設立（東京電気株式会社：現 株式会社東芝より分離独立）
- 1937 神奈川県川崎市にて操業開始（裸銅線製造販売開始）
- 1938 電力ケーブル・通信ケーブル製造販売開始
- 1960 相模原工場操業開始

躍動期 1970年代～

高度経済成長や情報化の進展、グローバル化の波を受け、国内外に新工場を建設し生産体制を強化しました。主力の電線・ケーブル製品の安定供給と技術革新を通じ、社会インフラの発展や情報社会の基盤整備に大きく貢献しました。また、電線製造の技術を生かした新たな製品の開発・展開にも注力。時代のニーズに応える多様な製品群で、社会インフラの発展や情報化社会の基盤整備に貢献し、産業や人々の安全・安心な暮らしを支えました。

- ・電線のゴム材料技術を生かして、1979年に電子複写機用ヒートローラの製造販売を開始。
- ・電線から派生した防振ゴム製造で培ったゴムそのものの技術を生かして1985年から積層ゴムアイソレータの事業に参入。



ヒートローラ



汎用電線

1970s～

- 1969 ディップ・フォーミング・システムによる荒引線の製造開始
- 1972 仙台工場操業開始
- 1979 電子複写機用ヒートローラの製造販売開始
- 1995 愛知工場操業開始

SWCCグループ始動 2023年～

2023年、純粋持株会社から事業会社とする経営体制の再編、ならびに「SWCC株式会社」に商号変更しました。また、新たな体制とともに、パーパスを策定しました。策定したパーパス「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」のもと、SWCCグループは総合電線メーカーからソリューション提案型メーカーへの進化を加速させ、さらに高付加価値な製品・サービスの創出と持続可能な社会の発展に貢献してまいります。

充実期 2000年代～

IT化やエネルギー転換、地球環境問題への関心が高まるなか、高度化・多様化する社会インフラに対応する役割が求められました。社会情勢の変化および多様なニーズに対応するため、会社・組織体制の見直しとガバナンス体制の変更を図るとともに、独自のブランド戦略を展開することで社会の持続的発展と安全・安心な暮らしの実現に貢献しました。

- ・2006年、電力ケーブル同士、または電力機器と電力ケーブルを接続する電力接続部品であるコンパクト型電力機器用製品群を「SICONEX® (サイコネックス)」ブランドとして統一。
- ・2017年、高機能無酸素銅を「MiDIP® (ミディップ)」ブランドとして販売開始。



SICONEX®



MiDIP®



e-Ribbon®

- ・ケーブル細径化と配線時の作業性向上という2つのニーズを同時に満たす間欠接着型リボン「e-Ribbon® (イーリボン)」を開発、大規模なデータセンターの需要拡大に対応。

- ・電力市場の3つの課題である「技能継承」「業務効率化」「安全」に対して、AVR® (Advanced Virtual Reality) など技能習得に有効な映像ソリューションを展開。



AVR®



三層絶縁電線

2000s～

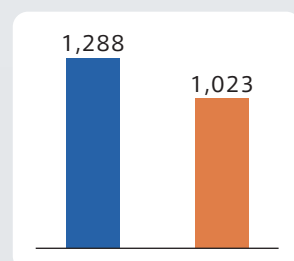
- 2006 会社分割 持株会社体制へ移行 商号変更
「昭和電線電纜株式会社」から「昭和電線ホールディングス株式会社」へ
コンパクト型電力機器用製品群を
「SICONEX® (サイコネックス)」ブランドとして統一
- 2017 神奈川県川崎市に本社所在地変更
高機能無酸素銅を「MiDIP® (ミディップ)」ブランドとして販売開始
- 2019 監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行
事業セグメント見直し・グループガバナンスを強化

2020s～

- 2021 中期経営計画「Change & Growth 2026」、ビジョン「SWCC VISION 2030」の策定
- 2023 純粋持株会社から事業会社体制とする経営体制の再編
商号変更「昭和電線ホールディングス株式会社」から「SWCC株式会社」へ
- 2025 共同投資により株式会社TOTOKUの株式取得

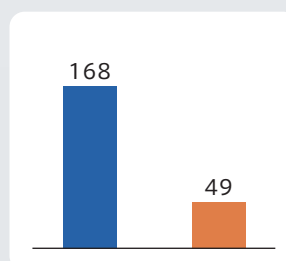
事業活動と価値創造の源泉

SWCCグループは、電線・ケーブルというフィールドで長年にわたり培った技術と叡智のもと、「エネルギー・インフラ事業」「通信・コンポーネンツ事業」を展開しています。時代の変化に対応し、未来に向けて挑戦を続け、新たな価値を創造していきます。



2024年度事業別売上高

■ エネルギー・インフラ事業
1,288億円
■ 通信・コンポーネンツ事業
1,023億円



2024年度事業別売上利益

■ エネルギー・インフラ事業
168億円
■ 通信・コンポーネンツ事業
49億円

エネルギー・インフラ事業

豊かな社会基盤をつくる SWCCグループの中核事業

SWCCグループの中核事業であり、創業以来、電線・ケーブルを中心に発電所から家庭までをつなぐ多彩な製品や、地震や火災などの災害から人命やインフラを守る製品を世の中に送り出し、社会インフラを支えています。電力ケーブル、電力機器製品、免震製品などを取り扱い、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しています。

発電所・変電所やビルの変電設備で使用される当社独自の高電圧電力ケーブル用コネクタ「SICONEX® (サイコネックス)」は、軽量・コンパクトで、簡易ジョイント設計により、設置において省力化・作業効率化が図られ、施工時間の短縮を実現します。耐震性にも優れ、変電・民需市場において7割以上のシェアを誇ります。このSICONEX®を中核に、ケーブル・機器部品・工事・保守などの接続工事システムを提供するとともに、接続工事の効率化・省力化やサステナブルな人材育成へのプログラムを付加したSICOPLUS® (サイコプラス) 戦略を推進し、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。



SICOPLUS

SICONEX®

通信・コンポーネンツ事業

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と独自技術でリード

自動車、情報通信、産業用機器向けに、高品質な素材技術を基盤に、自動車部品、電子部品（半導体検査装置など）、通信ケーブル、ワイヤハーネス、複写機用部品、FA用ケーブルなど、多岐にわたる先進的な製品とソリューションを展開しています。

光学設計技術を応用して開発した間欠接着リボン「e-Ribbon®（イーリボン）」は、変形しやすい柔軟な特性を維持しつつ、大量の光ファイバを精密に連結することを可能にしました。主に、超細径高密度光ファイバケーブルに使用され、配線敷設工事の作業性の向上に貢献しています。

高純度で加工性に優れる高機能無酸素銅線「MiDIP®（ミディップ）」や、高強度で高導電率、耐屈曲性に優れた「銅銀合金線」は、自動車の駆動モータやシートヒータなどに使用されています。「MiDIP®」は、電気銅の投入から圧延までの全工程を雰囲気ガスおよび真空中で行い、クルーシブル（るつぼ）での铸造から圧延、巻き取りまでの工程を徹底した酸化防止策のもとで行う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ています。



e-Ribbon®



MiDIP®

新たな事業・ソリューションビジネスへの取り組み

社会にイノベーションを起こす
成長市場を開拓

三相同軸超電導ケーブル

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創的な製品を展開します。EV化、自動運転化が急速に進行する自動車分野では、車載用ケーブルやワイヤレス給電コイルなどを開発。今後に向けては、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ます。

また、IT分野において、グループ企業である（株）アクシオと連携し、RPA&AI事業、次世代インフラ事業、統合認証基盤事業など産業界をサポートする製品・サービスを提供しており、ゼロトラスト事業については、サブスクリプション型で高収益ビジネスモデルへの転換を図っています。

他の事業セグメントとも連携し、付加価値の高い製品とソリューションの開発により、SWCCグループの新たな可能性を追求していきます。

SWCCグループの価値創造ストーリー

現在のビジネス

エネルギー・インフラ事業

- 電線
- 電力ケーブル
- 電力機器
- エンジニアリング
- 機器電材
- 制振・防振

通信・コンポーネッツ事業

- 通信ケーブル
- 光加工品
- 機器用電線
- ワイヤハーネス
- 精密デバイス
- 巻線
- 裸線
- 無酸素銅
- 銅合金線
- 自動車用電線

新たな事業・ソリューションビジネスへの取り組み

- 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

[中期経営計画]

Change & Growth SWCC 2026

2022～2023年度 総合電線メーカー

・キャッシュ・カウ事業として成長を支える ・コア技術の進化

中計ローリング2024 高付加価値製品の提供

・高付加価値製品を拡充、川下戦略を推進

・新たなコア技術の獲得

・M&Aの活用

Change

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

Growth

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

ストーリー

課題解決力

- ・お客さま課題、経営の重要課題の本質を見極める力
- ・課題解決への強い意識と組織力

> 戦略アップデート(P.21～38)

リーダーシップ

- ・新経営陣のリーダーシップ
- ・事業現場の統率力

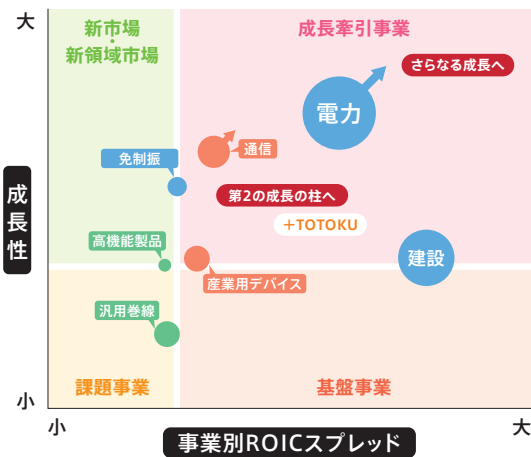
> トップメッセージ(P.11～16)

SWCCグループは、2030年度(2031年3月期)までに目指すビジョン「SWCC VISION 2030」のなかで掲げる「ありたい姿」の実現に向けて、事業ポートフォリオの変革を進めます。

ポートフォリオの変革

目指す姿

現時点の事業ポートフォリオ



成長事業へのポートフォリオシフト

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]**



の実現力

ガバナンス

- ・実効性ある取締役会
- ・財務規律、内部統制

> ガバナンスシステムの高度化(P.69～85)

人材力

- ・SWCCパーパスへの共感
- ・高いエンゲージメント
- ・適正な人材確保と能力開発

> 人的資本の強化(P.65～68)

[SWCC VISION 2030]

Creating for the Future

ソリューション提案型の価値創造企業へ
省人化・省電力化に貢献するソリューションの提供

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。

構造改革フェーズから成長フェーズへ

あらたなROIC経営への挑戦



代表取締役CEO社長執行役員

小又 哲夫

マイパーパス

「変わる勇気、変える挑戦。
共に成長を楽しむ！」

強靱な事業基盤をもたらした変革の道のり

このたび、SWCC株式会社の代表取締役CEO社長に就任しました小又哲夫です。平素より当社の事業に対するご理解と温かいご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

私は1989年、SWCCの前身である昭和電線電纜に入社し、長年にわたり日本国内および海外にて、主に通信関連事業に従事してきました。2018年からはグループ全社の経営戦略担当役員として、長谷川前CEO社長のもと「Change & Growth (変革と成長)」をスローガンに掲げ、経営改革に取り組みました。

この改革の中核にあったのは、ROIC (投下資本利益率) を重視した経営です。ROICを事業の収益力の指標とし、事業ポートフォリオの最適化を推し進め、低収益な事業への果敢な再編と成長事業への戦略的な資本投入を行うことで強靱な事業基盤を確立し、収益力と財務体質の大幅な改善を実現しました。

2025年3月期(2024年度)は、SWCCグループにとって、飛躍的な成長を遂げた年となりました。国内の労働力不足、エネルギー・資材・物流コストの高騰など、厳しい事業環境の中、エネルギー・インフラ事業における電力インフラ事業は、国内変電設備の老朽化更新・強靱化や脱炭素社会に向けた

再生可能エネルギーの投資拡大など旺盛な需要の、戦略製品である高圧電力機器SICONEX®(サイコネックス)の増産投資により生産能力を増強することで捕捉しました。さらには、関連する施工納期の平準化も追い風となったことから、業績を大きく引き上げました。その結果、グループ連結の営業利益は209億円となり2年連続で過去最高益を更新し、株主還元も一株当たりの年間配当136円となり、2023年度比46円の増配となりました。

これにより、中期経営計画におけるROE・ROICの目標を前倒しで達成し、時価総額は2018年比で約10倍にまで拡大しました。これまで取り組んできたROICを重視した経営により、SWCCグループはまさに飛躍的な変革を遂げたと確信しています。

今年度、長谷川前CEO社長から私に託された使命は、強いリーダーシップを発揮し、改革のマインドとノウハウをしっかりと継承することです。これまでの成果に満足し立ち止まることは、後退の始まりです。これからもグループ一丸となって後戻りすることなく、「Change & Growth (変革と成長)」を続けていくことで、構造改革フェーズから成長フェーズへと確実にステージを上げていきます。

中期経営計画とその先へ

SWCCグループは、2024年5月に中期経営計画の前半2年間の進捗と足元の事業環境変化を織り込んだ「Change & Growth SWCC 2026ローリングプラン2024」を公表し、2026年度を最終年度とした目標をアップサイドに見直しました。その後、エネルギー・インフラ事業の事業環境が想定以上に好調であり、計画を上回る業績へ推移したことから、2025年2月、2026年度の営業利益と株主還元の目標を上方修正しました。

ローリングプラン2024の2年目である2025年度は、3つの事業セグメント体制を2つに集約し、事業戦略の展開

スピードを加速します。1つ目は、グループの成長を牽引し続ける「エネルギー・インフラ事業」とし、2つ目は、これに並ぶ成長事業の柱として、「電装・コンポーネンツ事業」と「通信・産業用デバイス事業」を統合し、今年度からグループインしたTOTOKUを加えた「通信・コンポーネンツ事業」としました。これにより、2025年度の業績予想は、売上高2,600億円、営業利益245億円、経常利益235億円、当期純利益150億円、ROIC12.3%とし、2024年度に続き、さらなる増収増益による成長を目指します。

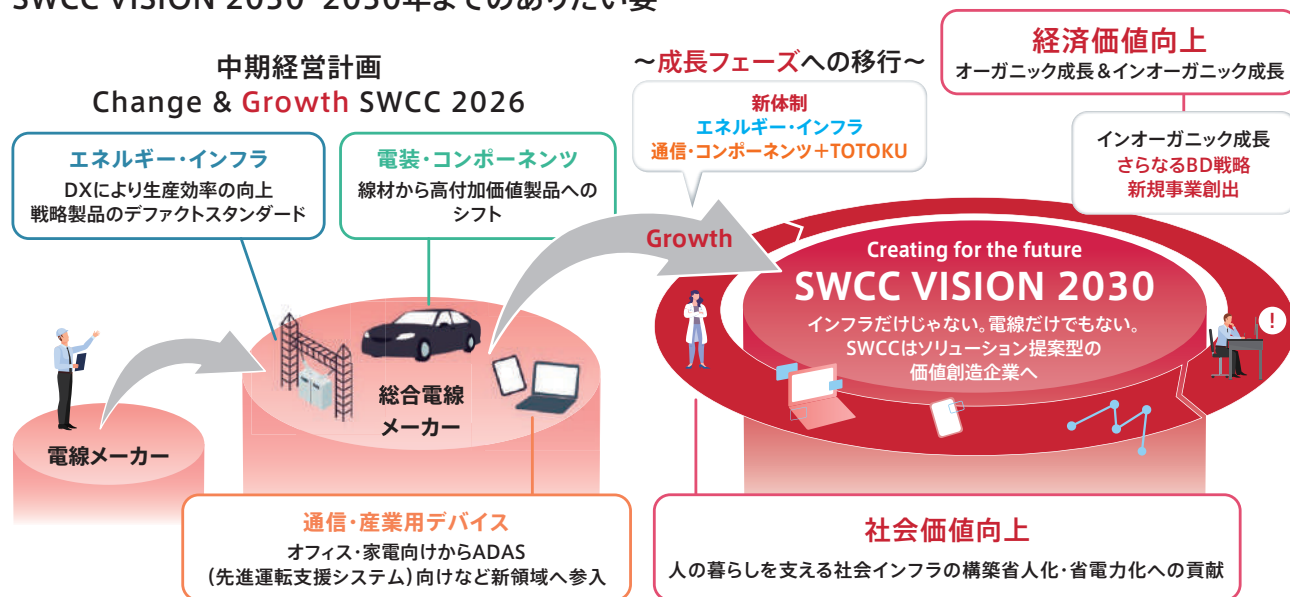
中期経営計画 Change & Growth SWCC 2026 ローリングプラン2024

		2024年5月公表		2025年2月見直し	+	2026年2月 TOTOKUの業績を 織り込み公表予定
		2026年度 (目標)	上方修正	2026年度 (目標)		
収益性	営業利益	170億円	+70億円	240億円		TOTOKU モビリティ xEV市場 自動運転市場
	ROE	14%以上		14%以上		
効率性	ROIC	10%以上		10%以上		半導体 半導体検査 装置市場
	配当金 (配当性向/DOE)	150円以上 (35%以上/4%以上)	+30円	180円以上 (35%以上/4%以上)		
株主還元	DEレシオ	30~50%		30~50%		AIサーバ AIサーバ市場
	純資産	930億円	+70億円	1,000億円		
安定性						

また、SWCCグループのありたい姿である「SWCC VISION 2030」の実現に向け、新たな中期経営計画の策定に着手します。創業以来「総合電線メーカー」として成長を続けてきた事業領域を、2030年には、「インフラだけじゃない。電線だけでもない。」新たな領域への挑戦を国内にとどまることなくグローバルに拡大し、さらなる成長に向けて「ソリューション提案型の価値創造企業」へと変容していきます。新しい価値を創造し、より豊かな社会の実現に貢献することで、持続的な成長による企業価値向上を目指します。新経営

体制のもとで継続する「Change(変革)& Growth(成長)」の取り組みを勝てる戦略として具現化し、これまでの構造改革フェーズで培ってきたROIC経営を、成長フェーズにおけるROIC経営へと高度化することで、資本効率の向上によるフリー・キャッシュ・フロー創出力を強化し、さらなる成長への投資拡大と株主還元の充実を目指します。2030年をゴールとする新中期経営計画は、グループインしたTOTOKUの業績を織り込んだ2026年度の数値目標とあわせて、2026年2月の公表を予定しています。

SWCC VISION 2030 2030年までのありたい姿



成長牽引事業のさらなる強化 「エネルギー・インフラ事業のさらなる強化」

エネルギー・インフラ事業は、SWCCグループの成長を力強く牽引し続けている中核事業であり、今後もさらなる強化により持続的な成長を目指します。

国内電力インフラでは、社会課題である変電設備の老朽化更新・強化や脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギーの投資拡大による送配電網の増強などがあり、これに対処する需要は継続して拡大しています。当社は、この旺盛な需要に応えるべく、戦略製品であるSICONEX®の増産投資を行い、2024年度の売上高拡大に貢献しました。さらにはその先の需要拡大を見据え、2026年度下期の完工を目指し、

20億円規模の第2期増産投資に着手しました。これにより、SICONEX®の競争優位性を最大限活用し、高圧電力ケーブルと施工をあわせた高い付加価値を提供することで、収益の拡大を目指します。

また、国内電力インフラが直面する課題として、施工人材の不足、災害リスクの未然防止、設備保全の省力化など、「モノ」の提供では解決できない課題が多くあります。当社のSmart Stream技術は、AIや遠隔監視、センシングなどのデジタル技術を駆使した、DX価値を「コト」として提供するものであり、今後、ソリューションビジネスとしての事業化を目指しています。

第2の成長の柱の確立 「エネルギー・インフラ事業に並び立つ通信・コンポーネンツ事業」

2025年度からスタートした「通信・コンポーネンツ事業」をエネルギー・インフラ事業に並ぶ、成長事業へと拡大させてまいります。成長分野として位置付けるモビリティ・半導体分野でのインオーガニック成長を目指して取り組んできたBD (Business Development) 戦略により、今年度からグループインするTOTOKUが、成長を加速する原動力となることに

期待しています。TOTOKUは「細く、軽く、小さく」を実現する独自の技術により高い競争力があり、SWCCとTOTOKUが持つ、優良な顧客基盤や技術開発力などを融合させ、クロスセルや共同開発のシナジー効果を高めることにより、「通信・コンポーネンツ事業」の成長を加速させてまいります。

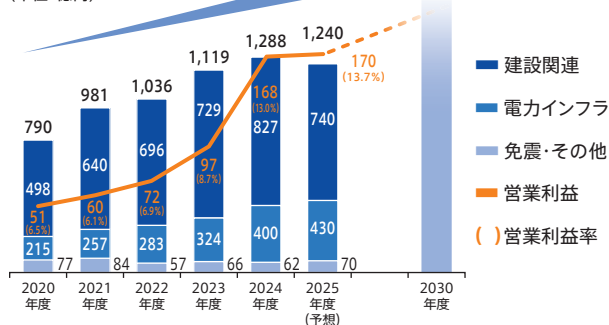
新経営体制で推し進める「Change & Growth」の主な取り組み

2025年度から3セグメント体制から2セグメント体制へ移行。

成長牽引事業のさらなる強化

エネルギー・インフラ事業

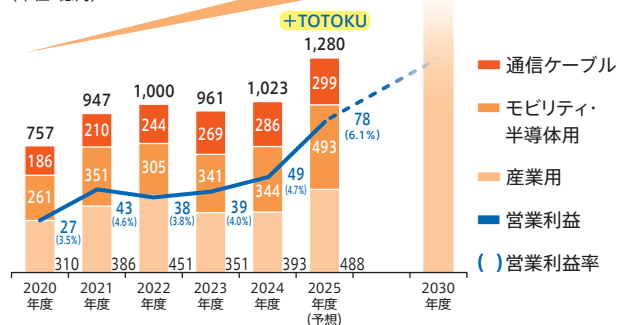
(単位:億円)



第2の成長の柱の確立

通信・コンポーネンツ事業

(単位:億円)



SWCCパーパスとダイバーシティ推進

当社は2023年4月、昭和電線からSWCCへと社名を新たにするとともにSWCCパーパス(存在意義)を制定しました。このパーパスは「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」で結び、私たちSWCCグループが、「未来につながるあたらしい価値を創造し、より豊かな社会に貢献する企業」として存在し続けることへの思いが込められています。近年では、変化が激しく、社会課題が多様化する世の中において、新たな価値を創造し続けるには、古くからの固定観念にとらわれることなく、全ての従業員が安心して多様な意見を交わし、新たな発想から、より多くのイノベーションを生み出すことが不可欠です。

SWCCグループでは、ダイバーシティ推進こそがイノベーション創出の源泉であると捉えており、多様性あふれる全ての従業員が活躍し、輝く企業風土となることを目指して活動を続けています。4年前に女性活躍推進プロジェクトとしてスタートした活動は、ダイバーシティ推進プロジェクトとして進化し、女性のキャリア形成支援、男性育休取得推進、アンコンシャス・バイアスへの対処など、グループを横断した活動へと拡大し、芝浦工業大学との連携した活動にも領域を広げ、社

外からも高い評価をいただいています。これからも、未来を切り拓くイノベーションを生み出す力を強めることで、2030年度のありたい姿である「ソリューション提案型の価値創造企業」への変容へと導いてまいります。



ステークホルダーの皆さまとともに

SWCCグループの未来は、株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先、地域社会および従業員、そして将来世代をはじめとする全てのステークホルダーの信頼とご支援によって支えられています。私たちは、SWCCパーパス「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」のもと、企業価値の向上を目指し、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスの強化と多様性を尊重した従業員エンゲージメントの向上、そして環境負荷低減を意識した事業活動を推進することで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

そして、株主価値向上に向けては、新たなROIC経営に挑戦し、資本コストと資本効率の最適化を通じて、事業からのキャッシュ・フロー最大化に取り組むことで積極的な成長投資と株主還元の充実を図り、さらなる時価総額の拡大を目指します。これらの取り組みについては、株主・投資家の皆さまとの積極的な対話を通じて、ご理解とご支援をいただけるよう努めてまいります。

今後とも、SWCCグループへご期待いただきますことを心よりお願い申し上げます。

挑戦と成長の軌跡、 そして新たなフェーズへ

代表取締役会長

長谷川 隆代

マイパーパス

「成長する会社への貢献」



経営改革で築いた新たなSWCCの地盤

2018年に社長に就任してからの7年間、当社の財務体質を含めた経営強化と企業風土改革を進めてきました。就任当時、当社は経営・財務の両面で大きな課題に直面しており、「6年で経営改革をやり切る」と決意し、この取り組みに臨みました。ガバナンスの強化、セグメント制の導入、ROICという経営指標の導入、不採算事業からの撤退と事業ポートフォリオの再構築、工場再配置、成長事業への戦略的投資、ホールディングス体制から事業会社への転換と社名変更、SWCCパーパスの明確化やダイバーシティ推進、人材育成や福利厚

生の充実など、多面的な改革を積み重ねてきました。

これらの改革は、単なる業績の回復にとどまらず、従業員一人一人が主体性と誇りを持って挑戦し続ける企業風土への変化にもつながったと感じています。幾たびもの外部環境の変化や困難を経験しながらも、多様な社外取締役の協力のもと執行役員や多くの従業員と力をあわせ、着実な経営変革を遂げてきました。その結果、中期経営計画で掲げてきた数値目標も前倒しで達成し、働く環境や株主還元も大きく前進しました。

新体制への移行と会長の積極的な役割

今回の社長交代は、社外取締役で構成される指名・報酬委員会によるサクセッションプランに則り、公平かつ透明なプロセスを経て実現したものです。体制が新しくなった今、私は代表権のある会長として、経営に対してより俯瞰的な視点で関わる覚悟を固めています。

会長の役割は経営環境や社会情勢、外部リスク・事業機会を広く見渡し、現場や新執行陣が捉えきれない課題や成長機

会を経営の議論に届けることだと考えています。そのうえで社長・執行役員が現場でリーダーシップを発揮する一方、私は多角的な情報や中長期的な視点を経営全体にもたらす存在として、率直な助言と支援を惜しまないつもりです。この困難な社会情勢の中にあっても、会社全体が持続的な成長軌道に乗り続けるために働く「もう一つの舵」としての強い責任を感じています。

新社長に期待すること

新社長には、これまで築いてきた経営改革の手法やマインドをしっかりと受け継いでもらうだけでなく、次なる成長段階への道を果敢に切り拓いていただきたいと考えています。社長就任中を通して、「立ち止まることは後退と同じである」ということを伝えてきました。単なる安定・維持ではなく、成長を目指す鮮明なビジョンのもと、成長事業への積極的な投資やイノベーションへのチャレンジを実現してほしいと期待しています。

特に「成長のためのROIC経営」の実践は今後の当社にとって最重要のテーマです。効率性を高める一方で、機を逃さぬ投資とキャッシュ・フローの好循環を生み出し、企業価値の最大化に挑んでいただきたいと強く願っています。また、多様



な人材の力を引き出し、従業員が一層挑戦しやすい組織づくりや、新たなビジネスチャンスをつかめる柔軟な経営判断も併せて期待しています。私も会長として知見と経験をもとに、全力で新経営陣をバックアップしていきます。

多様性こそSWCCの強み

当社の取締役会や経営陣には多様なメンバーがそろい、豊富な知見をもとに既成概念にとらわれない自由な議論が交わされています。私は「ロールモデル」を目指すのではなく、社員一人一人が目線を高くし、想像力を広げ、自分自身の意思と力で会社や社会に貢献する企業文化がもっと強まることを願っています。会長としては、そうしてつくられた多様な力が企業成長の原動力になるよう、ガバナンスと意思決定の質をさらに高めていきます。

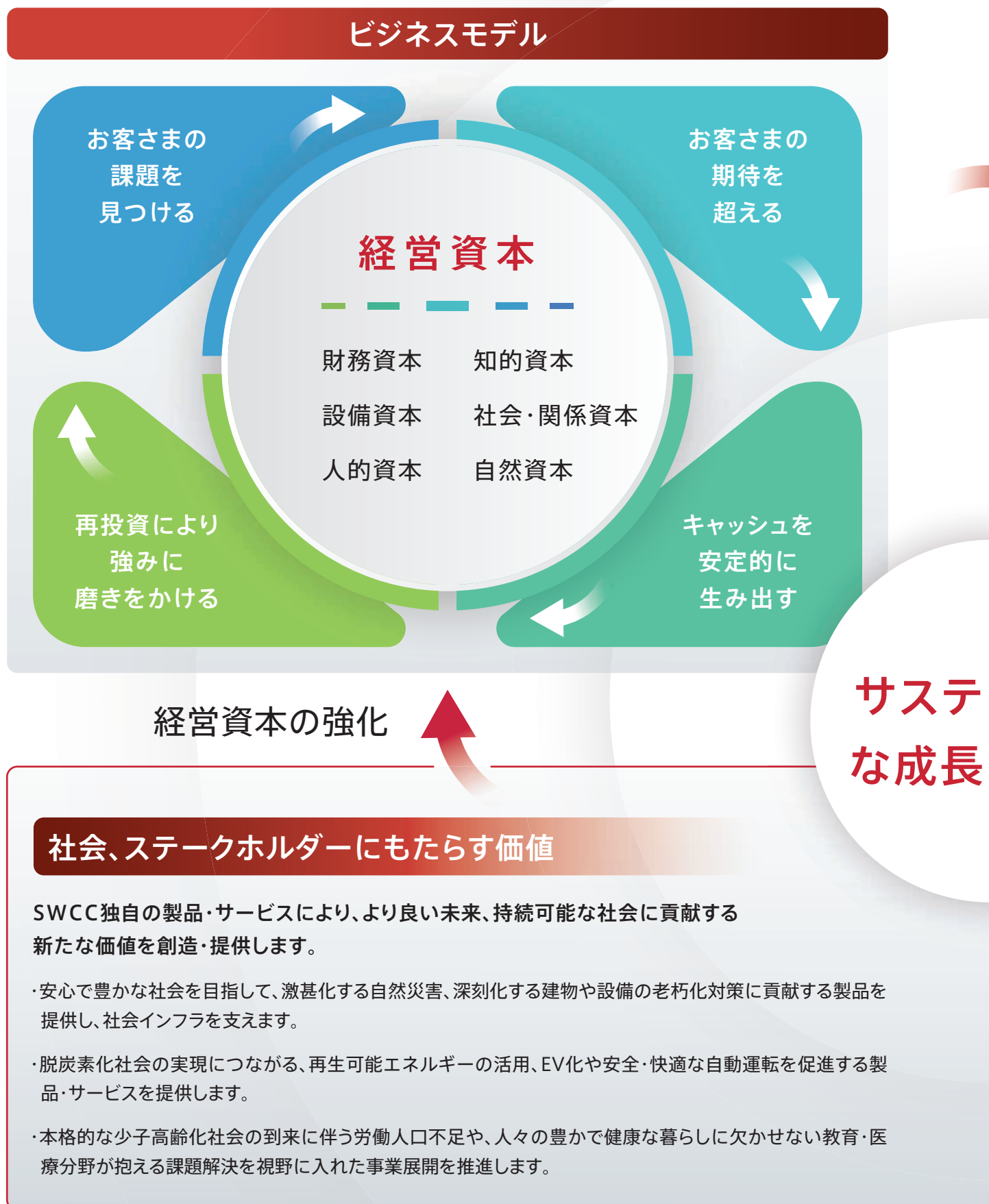
SWCCを支えてくださる皆さまへ

当社はこれまで、株主、お客さま、社員、お取引先、社会など多くのステークホルダーの方々に支えられて発展してきました。今後も、新しい経営チームとともに、着実な変革と成長、誰もが誇れる企業をつくるために挑戦を続けていきます。

私自身も代表権を持つ会長として、「情熱」と「俯瞰的な知見」で執行側を積極的に支え、当社のさらなる進化の力になってまいります。今後とも、当社への一層のご支援とご期待を賜りますようお願い申し上げます。



SWCCグループの価値創造プロセス



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グループが創り出した価値は、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。

事業が生み出す価値

エネルギー・インフラ事業

- ・電力インフラを支えるケーブル、コネクタ
- ・多様な工場・ビルなどに使用される産業用電線・ケーブル



SICONEX®



汎用電線

通信・コンポーネンツ事業

- ・ブロードバンド向けインフラ幹線用光ファイバケーブル
- ・オフィスで使われるLANケーブル
- ・複写機・プリンタの重要部品となる精密デバイス(ローラ)



光ファイバケーブル



LANケーブル

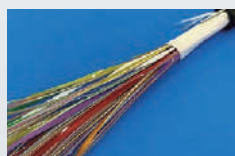


ヒートローラ

ソリューションビジネス

- ・ケーブル接続工事システム「SICOPLUS®(サイコプラス)」による高電圧電力ケーブル接続工事の施工能力維持・強化
- ・データセンターの限りあるスペースに高密度かつ効率的な配線工事を可能にする間欠接着リボン「e-Ribbon®(イーリボン)」

SICOPLUS



e-Ribbon®



MiDIP®

ナブル
の実現

お取引先

公平で公正な取引を通じた相互信頼から生まれる共存共栄

お客さま

信頼して利用いただける製品・サービスの提供による事業運営への貢献

株主・投資家

持続的な企業価値の向上をもとにした安定的、継続的な株主還元

従業員

多様な人材が健康で安全・安心、かつ働きがいを持って働くことができる環境

地域社会

社会貢献への意識が高い企業経営による、地域が抱える課題解決への貢献

地球環境

グループを挙げて環境経営を推進し、バリューチェーン全体で環境負荷を低減

経営資本の充実に向けて

経営資本の強みと充実策

財務資本

強み 高い財務健全性と良好なROE、現場にまで浸透したROIC経営

課題 市況変動に強い財務体質の構築、さらなる収益力の強化、投資余力の確保

資本の充実策

中計ローリングプランに掲げる収益性、効率性、株主還元、安定性目標の達成

人的資本

強み 優秀な開発人材、徹底した健康経営

課題 従業員エンゲージメントのさらなる向上、優秀な人材の確保

資本の充実策

SWCCバーパスの浸透(経営と現場との対話の強化)、採用活動の積極化、教育・研修の充実

設備資本

強み 設備投資に対する積極姿勢(2025年度 設備投資計画: 90億円)

課題 既存設備の老朽化、生産能力の増強、不稼働設備の合理化

資本の充実策

中計ローリングプランに掲げる設備投資計画の着実な進捗(2022~2026年度累計 360億円)

知的資本

強み 新製品・サービスの開発力、高付加価値ブランドの数々(SICOPLUS®(サイコプラス)、MiDIP®(ミディップ)など)

課題 技術の進化への対応、研究開発人材の不足

資本の充実策

研究開発人材の積極採用、研究開発投資の拡大

社会・関係資本

強み 既存顧客との強固な関係性(ブランド力)、強固なサプライチェーン、投資家との良好な関係

課題 新たな顧客の開拓、ステークホルダーとのコミュニケーション、積極的な情報発信(IRの充実)

資本の充実策

マーケティング活動の充実、ステークホルダーとの対話強化、IR活動の充実

自然資本

強み 充実した環境貢献製品の展開力、エネルギー資源の効率的活用

課題 環境負荷の低減、エネルギー資源の安定調達、気候変動・生物多様性確保への対応

資本の充実策

環境貢献型事業の拡大、リサイクルの促進、気候変動対応の積極化

SWCCグループには優位性の高い経営資本があります。これらの経営資本をさらに充実させ、それぞれの事業活動に投入すること、中期経営計画の推進やマテリアリティへの取り組みのために活用することで、資本の充実を図りつつ、さまざまな価値の創出に役立てています。

経営資本の活用

		経営資本						具体的な活用方法
		財務	人的	設備	知的	社会・関係	自然	
中期経営計画	ROIC経営推進によるCF創出力の強化	●	●	●	—	—	—	ビジネスモデルの進化には、人的資本を集中させ、知恵を絞る必要があります。事業ポートフォリオマネジメントの強化には、生産設備の見直し・効率化と資金の投入が不可欠です。注力事業への投資強化やM&Aの活用には財務資本や人的資本を積極的に投入します。
	資本コストの最適化	●	—	●	—	●	—	最適な資本コストの実現に向けては、財務資本の適正な配分のほか、さまざまな設備を効率よく稼働させることが不可欠です。株主に対し、獲得した資金を適切に配分するためには、利益の創出により、資金を獲得する必要があります。
	無形資産への投資	●	●	—	●	●	—	研究開発力の強化に向けて、財務資本の適切かつ機動的な投入が必要です。また、未来に向けて成長性を確保するためには、人への投資が不可欠です。研究開発や人的資本の充実には、外部のパートナーとの連携も必要となります。
マテリアリティ	[技術] みらいを創る	●	●	●	●	●	—	飽くなき研究開発のために、人的資本と知的資本の積極的な投入は必須であり、そのためには資金の投入も不可欠です。研究開発には、外部の研究機関などとの連携が必要な場合もあります。
	[環境] 地球にやさしい	—	●	●	●	●	●	環境負荷の低減により、環境貢献をすることが最大の目的となります。そのためには、環境投資による再生可能エネルギーの確保や、多くの人材を投入して知恵を絞り、環境価値貢献製品を開発・実現することが必要です。
	[地域] ともに生きる	—	●	—	●	●	●	地域社会と良好な関係を維持するためには、マンパワーを投入し、地域の方々とのコミュニケーションに注力することが不可欠です。また、地域の自然環境を維持することも地域とともに生きるうえで必要です。
	[人] ひとが輝く	●	●	—	—	●	—	人が生産性を高め、モチベーションを維持・向上させていくには、まずは人権を尊重し、従業員間のコミュニケーションの円滑化に努め、働きやすい職場環境づくりに専念し、また従業員に対して適正な評価を行い、かつ、昇給などを通じて労働に報いることが重要です。
	[ガバナンス] より良き企業に	●	●	—	●	—	—	強固なガバナンス・システムを構築し、それを適切に運用していくためには、適切なマンパワーの投入と、取締役会などで英知を結集させて議論を深めることが不可欠です。取締役に対する報酬の適正化や、インセンティブの付与には、資金の投入も必要となります。

●：活用のために重要・鍵となる資本



利益拡大へ 事業ポートフォリオ マネジメント強化、 資本効率向上に注力

専務執行役員
事業セグメント統括、事業所 担当

マイパーパス

川瀬 幸雄

「一人より、みんなで強くなる」

2事業セグメント体制に集約、「通信・コンポーネンツ事業」を第2の柱へ

SWCCグループの2024年度における営業利益は、2023年度年比63.2%増となる209億円となり、過去最高を更新しましたが、事業部別構成比をみると、エネルギー・インフラ事業86.6%、電装・コンポーネンツ事業6.7%、通信・産業用デバイス事業13.4%となっており、エネルギー・インフラ事業が大半を占めています。

このような状況の中、エネルギー・インフラ事業に次ぐ第2の柱の確立に向けて、2025年4月より、「電装・コンポーネンツ事業」と「通信・産業用デバイス事業」を統合し、さらに連結子会社化した(株)TOTOKUの事業を加え、「通信・コンポーネンツ事業」としました。そして同事業におけるサブセグメントを、市場の成長性により3つに組み替え、e-Ribbon®(イーリボン)、FLANTEC®(フランテック)、一部

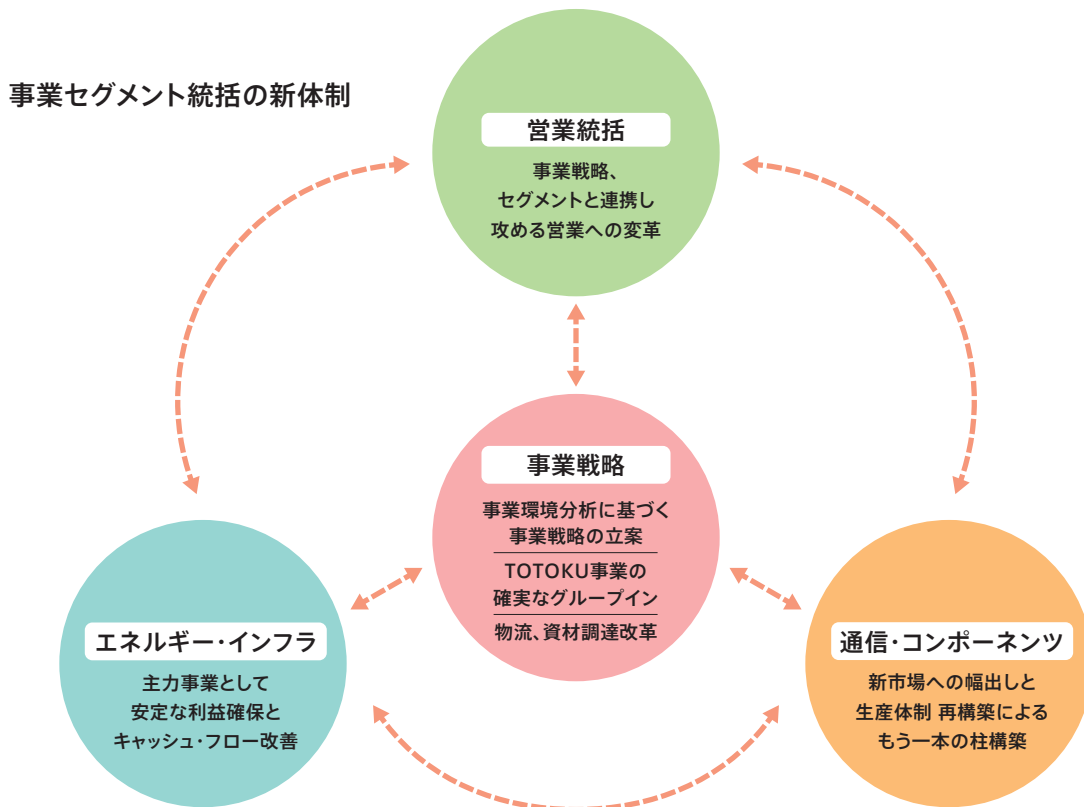
建設関連製品などを「通信ケーブル分野」、成長市場である高機能無酸素銅線MiDIP®(ミディップ)やシートヒータ線、半導体プローブなどを「モビリティ・半導体用分野」、成熟市場であるワイヤハーネスや精密デバイスなどを「産業用・デバイス分野」としました。

また、事業セグメント全体における戦略推進に向けて、新たに「事業戦略部」を設けました。「エネルギー・インフラ事業」「通信・コンポーネンツ事業」「営業統括」の3部門のつながりを強化し、事業セグメント全体を推進する役割を担います。経営戦略を踏まえた「事業環境分析に基づく事業戦略の立案」「TOTOKU事業の確実なグループイン」「物流、資材調達改革」を推進していきます。

事業ポートフォリオマネジメントの強化に向けて

SWCCグループは2019年からROIC経営を導入し、事業別のROICスプレッドと成長性を用いた事業ポートフォリオマネジメントを強化しています。年1回の事業性評価委員会にて各製品分野について損益やROICを基準として評価し、継続・縮

小・撤退を判断しています。2024年度においては、アルミ架空送電線事業を北日本電線株式会社に譲渡することを決定し、2025年4月1日付で実施しました。また、7月には免震事業に関して、2026年度末をもって生産停止することを決定しました。



各事業、製品分野の今後の方向性

・エネルギー・インフラ事業

エネルギー・インフラ事業については、さらなる成長を目指すとともに、主力事業として安定した利益の確保とキャッシュ・フローの改善に注力します。

電力インフラ分野においては、2023年度から導入されたレベニューキャップ制度による発送配電設備の老朽化更新・改修計画や、大型再生可能エネルギーの首都圏への安定供給に向けた送電網の増強整備計画、そして災害対策としての日本全土の電力系統網の安定供給強化などによる需要が継続し、さらにデータセンターや半導体関連での需要増予測もあり、中期的に電力会社の旺盛な投資が予想されます。また、SICONEX®(サイコネックス)のダイレクトモールド製品については競合会社の一部事業撤退もあり、当社への需要は引き続き拡大することを見込んでいます。

こうした需要環境のもと、当社は、需要が高まっている使用電圧7,000Vを超える特別高圧以上の領域を支えるSICONEX®の電力機器を2023年度から増産し、営業利益の拡大につなげることができました。2025年度は、第二次増産投資として20億円規模の新たな設備投資を実施し、段階的に工場内のリプレイス、設備ラインを増強することにより、2026年度中に2023年度の実績比220%の売上拡大を目指します。

建設関連分野では、国内で発生した電線不足を背景として電線の価値が見直され、販売価格が上昇したこともあり、2024年度においては利益率が改善しました。今後に向けては、製品の差別化が難しい分野であり、市場環境や業界の変化を見据えながら、キャッシュ・カウ事業としての立ち位置を強化していきます。

・通信・コンポーネッツ事業

通信・コンポーネッツ事業については、新市場への幅出しと生産体制の再構築を進めていきます。

通信ケーブル分野は、データセンターを含む建設関連向けにe-Ribbon®やLANケーブル、車載向け高速通信ケーブルの販売が拡大しています。今後は、TOTOKUと連携し、お互いのお客さまへのクロスセルや新製品開発を推進するとともに、当社と富士電線(株)を中心としたグループにおける通信ケーブル分野の生産性向上に向けた生産体制の再構築に取り組んでいきます。

モビリティ・半導体用分野については、MiDIP®や銅銀合金線、高機能巻線を扱っていますが、加工度を高めた高付加価値製品のバリエーションを拡充し、川下市場への展開に注力しています。車載用シートヒータや半導体検査用のコンタクトプローブなどを扱うTOTOKUの「AS(オートモーティブ・セミコンダクタ)事業」と連携し、モビリティ・半導体などの成長市場をターゲットとして、車載用シートヒータや半導体検査用プローブの開発・販売を強化していきます。

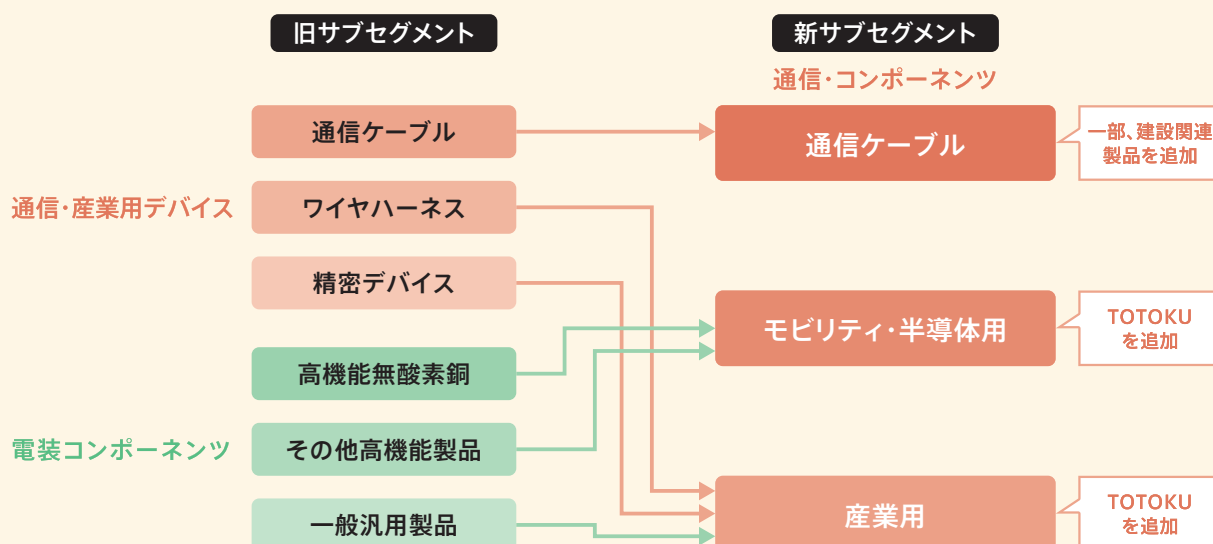
産業用デバイス分野は、民生・エレクトロニクス分野のヒータ線を扱っているTOTOKUの「CA(コンシューマーアプリケーション)事業」とのクロスセルを強化するとともに、当社

既存生産拠点の中国、ベトナムにインドネシア、フィリピンが加わったことにより、生産・販売体制の再構築に取り組んでいきます。具体的には、複写機用ローラは、日本、ベトナム、中国で生産していますが、生産性の向上とさらなる受注拡大に向けて体制の再構築を検討していきます。また、中国のワイヤハーネスは日系顧客の需要が伸び悩んでおり、車載向けや新規分野への拡大、地域的にはベトナム、東南アジアへ多角化を図っていきます。

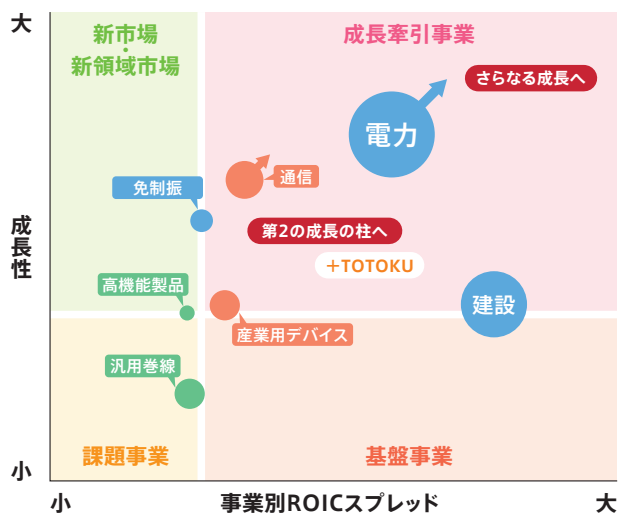


サブセグメント組み替え新旧対比

TOTOKUグループ会社化にあわせて、市場成長性に応じたサブセグメントの組み替えを実施。成長市場をモビリティ・半導体用へ、成熟市場を産業用へ集約。



現時点の事業ポートフォリオと方向性



事業方向性の視点

事業のターンアラウンド、事業保有の見極め
 ●競争優位性 ●資本効率性 ●成長性
 ●当社の目指す姿 ●他事業とのシナジー

成長・キャッシュ・カウ

【電力】

電力機器増産投資による市場成長の補足と追加オプション

【建設】

市場・事業・業界構造の変化を睨んだキャッシュ・カウ事業の深化

【通信】

e-Ribbon®、車載高速通信ケーブルの拡販による成長シフト

【高機能製品】

MiDIP®の川下展開/AS事業融合による成長市場領域へ展開強化

課題事業

【産業用デバイス】

家電向けWH事業の縮小と車載事業へのシフト

【汎用巻線】

当面の収益基盤維持から高機能製品へのリソースシフト

【免制振】

免震事業は、2027年3月に製造・販売を終了

キャッシュ・フローの創出へ、資本効率の向上に注力

キャッシュ・フローの創出に向けて、営業利益拡大に向けた事業戦略の立案・実行を図るとともに、各事業セグメントの資本効率の向上に取り組んでいきます。

具体的には、運転資金の圧縮に向けて、これまでCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善を進めてきましたが、売上債権回収サイトの短縮についてはまだ不十分であり、営業統括が中心となって取り組みを強化していきます。加えて、製造部門とともに、棚卸資産の効率的な運営に向けて、各事業における適正在庫回転日数の評価・基準日数の提案、材料手配タイミングの見極め、製造リードタイムの改善、仕掛品の滞留期間圧縮などに取り組み、棚卸資産回転率の向上を図ります。

また、設備投資については、キャッシュ・フローへのインパ

クトを踏まえた適切な投資管理の仕組みづくりに取り組んでいきます。設備資産の効率的な運用により固定資産回転率の向上を図るとともに、投資判断に使用しているNPV（正味現在価値）評価に関する改善ポイントを踏まえ、計画された投資額のなかで、より適切な投資配分、投資分野の選定、投資のタイミングを追求します。

2025年度においては、エネルギー・インフラ事業における増産に向けたさらなる設備増強と、TOTOKUとの連携事業への投資に注力していきます。一方、EV市場の拡大を見据え、この数年間において三重事業所のEV用巻線への設備投資を進めてきましたが、EVの普及が遅れている中で、当初の計画通りに投資を進めていくか、見直すべきかについて判断したいと考えています。

メンバー全員がゴールを見据え、高いモチベーションを持って取り組みを推進

私が事業セグメント統括という役職に就任するにあたり、セグメント役員には「言語化」することの重要性を伝えました。言語化を通じて「目指す姿を明確化」し、「取り組みを具体化」し、「部下に期待を伝えていく」ことにより、セグメントのメンバー全員がゴールをしっかりとイメージし、高いモチベーションを持って取り組んでいけるようにしていきます。

SWCCグループは、信頼の輪をひろげることが経営理念としていますが、「頼」という漢字の成り立ちをみると「もう

ける」という意味があります。当社はこれまで着実に利益を拡大してきましたが、まだまだ伸びしろがあると考えています。新たな事業セグメント体制のもと、エネルギー・インフラ事業を基盤事業としてさらなる成長を図るとともに、通信・コンポーネンツ事業を第2の柱として確立することを目指し、取り組んでいきます。そして、社会課題の解決に貢献する製品・サービスの提供を通じて、持続可能な社会に貢献してまいります。

戦略アップデート TOTOKU株式の共同取得について

TOTOKUとともに 次の成長ステージへ歩む

執行役員
事業戦略、資材 担当

北川 陽一

マイパーパス

「自己投資、自己責任、自己実現」

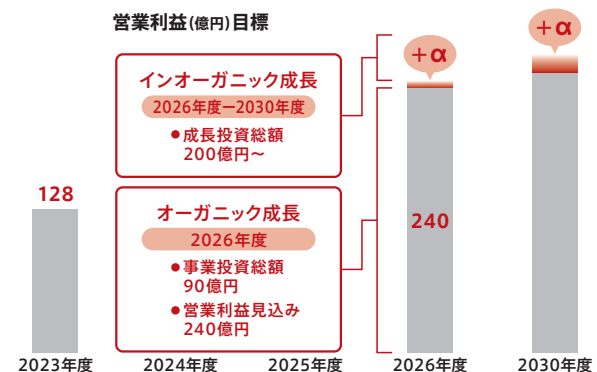
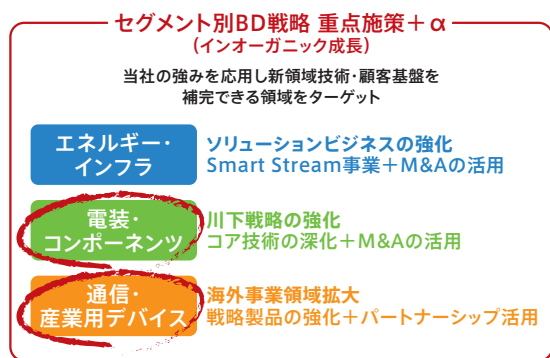


インオーガニック成長に向けてTOTOKUを連結子会社化

SWCCグループは、現中期経営計画において、インオーガニック成長に向けたBD(Business Development)戦略を推進してきました。その主な対象領域は、旧電装・コンポーネッツ事業セグメントと旧通信・産業用デバイス事業セグメントであり、前者は収益性の向上に向けてより加工度の高い製品を拡充して川下領域へ展開すること、また、後者は海外事業領域の拡大を進めていくことが大きな課題となっていたため、これらを早期に実現するためのスキームの1つがBD戦略におけるM&Aと位置付けていました。

このような目的と課題感を持ちながら進めてきたBD戦略において、SWCCグループが見据えた目指すべき姿に即した企業が、まさに(株)TOTOKUでした。2025年3月に日本政策投資銀行との共同投資によりTOTOKUの全株式を取得し、連結子会社化しました。さらに旧電装・コンポーネッツ事業セグメントと通信・産業用デバイス事業セグメントを統合して新たに通信・コンポーネッツ事業セグメントとし、そこにTOTOKUグループを加えることで、エネルギー・インフラ事業に次ぐ第2の柱を確立することを目指します。

中計ローリングプラン2024 BD戦略(新規事業・M&Aなど)



優良な顧客基盤と海外展開に強み

TOTOKUは、1940年に設立された80年を超える歴史を持つ企業です。特に2023年に投資ファンドのカーライル・グループの傘下に入ってから、「細く、軽く、小さく」を特長とする収益性の高い製品群にリソースを集中し、電線から電子部品への事業転換を図ってきました。

その代表的な製品群が、シートヒータ線とコンタクトプローブで、前者はモビリティ、後者は半導体といった成長市場をターゲットとしており、その他にも収益性の高い製品群の拡販やライン

ナップの強化を図ってきました。一方で成熟市場においても、民生エレクトロニクスや事務機器向けに製品群を有しており、現在、電気毛布用や便座用のヒータ線、プリンタの内部配線に使われるFFC(フレキシブルフラットケーブル)などを、中国、インドネシア、フィリピンにおいて製造・販売しています。

TOTOKUの強みは、優良な顧客基盤と積極的な海外展開にあります。顧客基盤については、車載用ヒータや、半導体検査治具の大手企業と取引があり、その他にも個々の製品群ごとにそ

の市場において高いシェアを持つ顧客に販売しています。また、海外売上高比率についても、SWCCグループが約10%であったのに対し、約40%に上ります。グローバルニッチ企業として、各製品群の市場規模は決して大きくはありませんが、その中で確固た

る地位と高い収益性を確保しているのがTOTOKUの強みであり、その点もSWCCグループが狙うポジションとも合致しています。

クロスセル、共同開発などにより幅広いシナジーを創出

SWCCとTOTOKUは、モビリティや半導体など一部重複した市場において取引を行っています。それぞれが異なる顧客基盤、異なる製品の特長を持っていることから、相互にぶつかり合うことなくクロスセルなどによるシナジーを生みやすい事業関係にあると考えています。さらに、両社ともに長年培った独自の技術・ノウハウに強みを有していることから、研究開発部門の連携によって双方の技術・ノウハウを融合させた新製品の開発なども進められます。その他にも、拠点や製造ラインの共用、マーケティング機能や営業リソースの活用、共同調達など、幅広い分野でシナジーの発現が図れると考えています。

現に買収後、2025年4月以降は、PMIの推進体制を発足し、具体的なシナジー創出のためのアクションプランについて検討してまいりました。その中では、TOTOKUの主力事業であるコンタクトプローブピンやシートヒータ線などの製品領域において、両社のリソース、アセットを活用または融合した事業展開の強化施策を

はじめ、製造および営業拠点の相互活用、研究開発体制の再構築などのシナジーアイテムについて、新中期経営計画と同じ期間である2030年度までのアクションプラン・利益計画を作成しましたので、今後は、これらを新中期経営計画の中に落とし込んでいくとともに、実現性の高いものから早期に着手してまいります。

また、このPMIを通じて、あらためてTOTOKUが技術や顧客を大事にしている会社であり、それぞれのミッションに対して誠実に取り組む従業員が多い点など、SWCCグループの企業風土と類似する点が多いことに気づけたことも、大きな成果だと思っています。SWCCグループもTOTOKUグループも、これまでの構造改革を通じて事業の収益性を高め、変化への対応力を備えたことで、成長フェーズへの本格的な移行準備が整いました。今後は買収によるシナジーを推進力として、半導体やモビリティ市場などの成長領域への事業展開および海外事業の拡大を加速させてまいります。

SWCCとTOTOKUの次の成長ステージに向けて

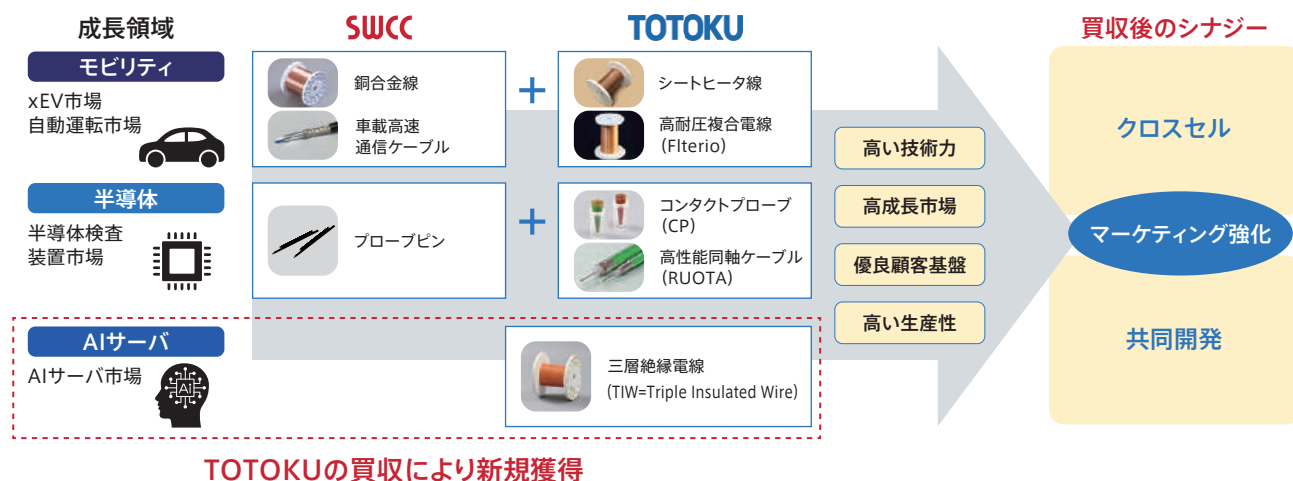
お客さまや投資家の皆さまからは、TOTOKUとの連携による製品ラインナップの拡充や新たな事業展開に大きな期待が寄せられています。また、TOTOKUの従業員からも、SWCCがTOTOKUとともに、これから何を実現するのか、どのような新しい取り組みや開発を行っていくのかということに強い期待と関心を持っていただいています。

今回の買収は、SWCCグループの歴史の中で従来にない規模の投資決定であり、前例のない大きなチャレンジではありますが

が、SWCCグループが今後も成長し社会に価値ある企業として存続し続けるためには、必要不可欠な投資と考えています。SWCCグループは、今回の大きな投資を決定したことに対して責任を持って次の成長につなげてまいります。そして、これから2030年に向けた新中期経営計画を策定し実行していく中で、SWCCとTOTOKUの将来像、そして次の成長ステージに向けた戦略を描き、その実現に向けてまい進してまいりますので、ご期待いただきたいと思います。

買収の戦略的意義

買収により成長領域への展開と海外事業の拡大を一層加速させ、**モビリティ・半導体事業をSWCCグループの主力事業とする。**





価値創造を実現する コーポレート機能の強化

常務執行役員
コーポレート統括 財務戦略 人事担当

上條 俊春

マイパーパス

「個と組織の変革、挑戦、成長をリードする」

企業価値の最大化を牽引するコーポレート部門

当社は2025年度から、コーポレート統括と事業セグメント統括による新たな経営体制を導入しました。

コーポレート統括は、コーポレート部門の「戦略機能」「CFO機能」「人事・ガバナンス機能」を統括し、経営資源の最適な配分や事業ポートフォリオの管理を通じて、企業価値の最大化を図ります。また、事業セグメント部門には、企業内投資家の視点から必要な要請を行い、財務や人事面でよりタイムリーかつ適切な支援を行ってまいります。同時に、グループ経営の進化を推進する立場として、2025年3月末に子会社化した(株)TOTOKUを含め、グループ全体の求心力強化という重要な使命を担っています。

今回の新体制のポイントは、一貫性のある経営戦略と実行機能を有することにあります。これまでは各事業部門の要請に応じて、財務や人事が「ヒト・モノ・カネ」を供給していました。新体制では、コーポレート部門全体が事業部門とより緊密に連携し、効果的なキャッシュ創出を実現するために、「ヒト・モノ・カネ」の供給を戦略的かつ能動的に行います。

「一貫性ある経営戦略」と「実行機能」を有するSWCCの新体制



成長フェーズの財務戦略

(1) 2024年度の業績 ～「ローリングプラン2024」を前倒して達成～

2024年度はエネルギー・インフラ事業が牽引し、2024年5月に公表した中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026 ローリングプラン2024」の各目標値を上回る進捗となったことから、2025年2月に目標のアップサイドへの見直しを実施しました。2024年度の売上高は前期比11.2%増の2,379億円、営業利益は同63.2%増の209億円と、いずれも過去最高を更新しました。営業利益率も8.8%と高い水準となり、製造業としては高収益体制を構築しています。一方で経常利益は、持分法適用会社に対する投資損失や債権の貸倒リスクを最大限引当したことなどの影響で、7.7%の減益となりましたが、当期純利益は過去最高の114億円となりました。

当社の配当方針は、配当性向35%かつDOE(株主資本配当率)4%以上に設定しています。年間配当金は対前年比46円増加の136円となりました。ROEは14.3%となり、中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026 ローリングプラン2024」で掲げた14%の計画を達成しました。

また、TOTOKUの買収により投下資本が膨らみましたが、ROICは目標10%に対して11.9%を達成しました。

(2) バリューからグロスへ

株価や資本コストを意識した経営は、この2年間で大きく進展しました。これまで資本効率を意識し、①ROICを物差しとした事業ポートフォリオの見直し、②非事業性資産(土地、政策保有株式など)の売却によるバランスシートの見直し、③CCC(キャッシュ・コンバージョン・サイクル)の短縮によるキャッシュ・フロー経営の浸透に取り組んできました。

事業ポートフォリオの入れ替えでは、黒字でも資本コストをカバーできない事業には思い切ってメスを入れてきました。ROICとWACCのスプレッドの拡大を各事業に徹底したことも、収益性の向上につながっています。また、相模原事業所敷地の遊休部分を物流倉庫として活用する計画は、当初は底地を開発業者に貸与し業者が建設した物件を賃貸するプランでしたが、土地については売却し、キャッシュを確保する計画に変更しました。政策保有株式についても約40億円の売却をすすめ、2025年3月末には、純資産対比の残高が3.3%まで低下しています。

キャッシュ・フローの改善にも継続的に取り組んでおり、売掛金のサイト短縮や在庫圧縮によるCCCの改善を図っています。

こうして確保したキャッシュについては、戦略製品であるSICONEX®(サイコネックス)の増産投資や、TOTOKUの買収などに配分しました。

その結果、株価は2022年度末の1,895円から2024年決算発表後には7,160円と、約4倍の水準にまで上昇しました。PBR(株価純資産倍率)は0.84倍から2.53倍へと、1倍未満から安定して2倍を超える水準で推移しています。株主の成長期待を反映するPER(株価収益率)も6.02倍から18.6倍と約3倍に伸長しています。

主力事業の成長トレンドが継続することや、ビジネスデベロップメント戦略の具現化により、収益を上げる成長ストーリーが実現しつつあることが株価にも反映されてきました。

財務戦略の2026年度目標であった時価総額1,500億円や格付け「A-」以上については2024年度に達成することができ、株主価値向上のKPIとして重視しているTSRについても、TOPIXを大幅に上回る成果となりました。

財務戦略、資本政策の取り組みにより、当社は2年前の割安株(バリュー株)から成長株(グロス株)へと大きく転換できたと考えています。

(3) ROIC経営2.0 ～成長フェーズでのROIC経営高度化～

こうした環境のなかで、2025年は2026年度からスタートする新たな中期経営計画の策定に取り組む1年と位置付けています。新中期経営計画の発表は2026年2月を予定しており、ROIC経営のさらなる高度化を目指してまいります。2024年度のROICは11.9%と計画を上回りましたが、単に数値目標を高めるだけでは高度化とは言えません。

当社は2019年度からROIC経営を導入しており、これまでは資本効率の低い事業の見直しや、株価・資本コストを踏まえた経営の徹底を推進してきました。具体的には、事業別ROICとWACC(加重平均資本コスト)を活用した低資本効率事業からの撤退、ROICツリー展開の浸透などを実施してきました。

2024年度は、WACCのコントロールやキャッシュ・フロー経営、ROICスプレッド拡大によって企業価値・株価上昇を図り、当社はバリュー株からグロス株へとポジションを移し、成長フェーズに入っています。

新中期経営計画で目指す「ROIC経営2.0」とは、事業やキャッシュ・フローの成長性も意識したマネジメントと、これまで以上に株価や資本コストに焦点を当てる資本政策の融合です。ROICは使い方を誤ると、縮小均衡に陥るリスクがあります。成長のためには先行投資が必要であり、その間ROICは一時的に下がるため、ROICを最終目標としてしまうと事業責任者の投資意欲は下がります。成長フェーズではむしろ積極的な投資が必要であり、成長事業にキャッシュが優先的に振り向けられ、新たな収益やキャッシュを生んでいくスパイラルアップを実現するROIC経営を目指していきます。

新中期経営計画では、ROICやWACCによる管理に加え、各事業部門がフリー・キャッシュ・フローの向上に継続的に取り組める仕組みづくりを導入します。また、「資産を持たない事業か／高資本効率事業か」など、事業特性に応じて重視すべき指標をきめ細かく検討する必要があると考えています。事業環境は複雑化していますが、SWCCグループはその変化を見極める段階にきたと認識しています。

	構造改革フェーズ	ROIC経営2.0
経営状況	・非効率・低採算事業が経営の足かせ ・成長投資へのキャッシュ確保が不十分	》高リターンが期待される投資機会の存在 》成長投資へのキャッシュを十分確保
ROIC経営の軸足	・ROICの低い事業の見直し・撤退	》投資効率の高い事業に優先してキャッシュを配分 》成長投資を促すKPI管理
資本コストの考え方	・運用サイド(固定資産・運転資本)をベースとした事業別WACCの活用	》事業別リスクを踏まえたWACCの精緻化 》金利上昇・投下資本増加局面でのWACCコントロール強化

➡ キャッシュがさらなるキャッシュを生む経営へ

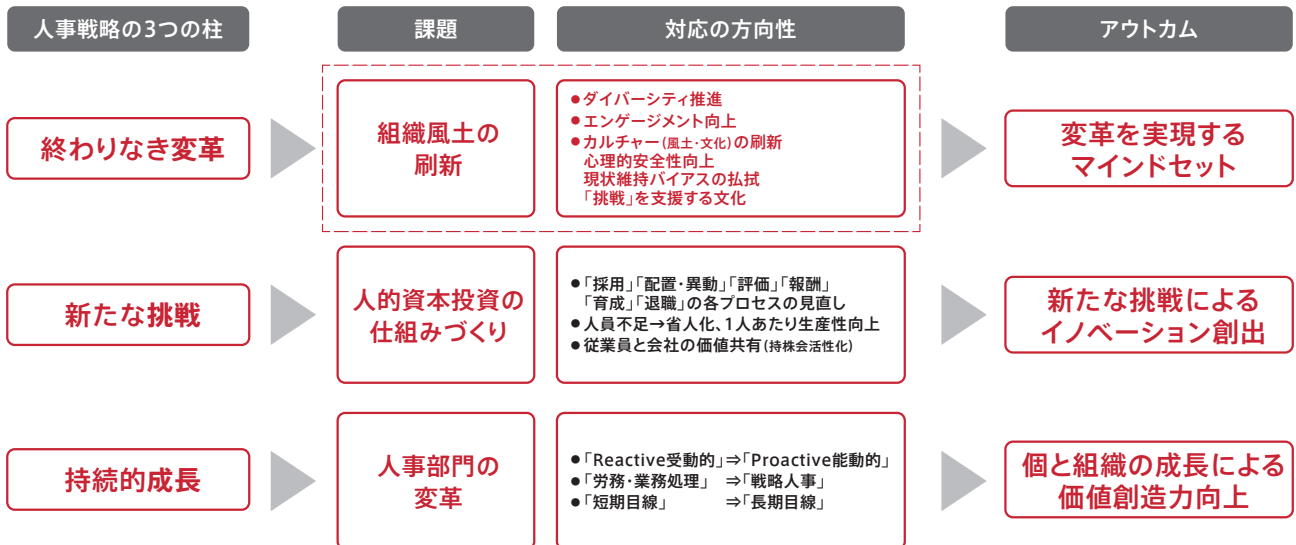
「変革」「挑戦」「成長」でひとが輝く組織風土へ

人的資本経営では、2024年に「ひとが輝く組織風土」の実現に向けて、「終わりなき変革」「新たな挑戦」「持続的成長」の3つを柱とした人事戦略を掲げました。変革を止めずに挑戦し続けることで、組織も個人も成長し続けられるという思いを、この三本の柱に込めています。

こうした人事戦略を着実に進めていくため、2025年度も

人事部門の強化を図っています。具体的には当社初となる女性の人事部長を任命した他、2024年度からスタートしたHRBP (Human Resource Business Partner) を3名まで増員し、各事業所での戦略的な人事やエンゲージメント向上に活躍いただいています。

人的資本経営「ひとが輝く組織風土」の実現に向けて



組織風土の刷新

組織風土の刷新は、時間を要する取り組みですが、会社経営の根幹であり不可欠だと考えています。心理的安全性の向上や、現状維持バイアスの払拭によって、挑戦する文化を醸成しなければ、会社は成長しません。樹木が健やかに

育つには土壌の刷新が必要であるように、当社でもエンゲージメント向上やダイバーシティの推進、企業カルチャーの改革に積極的に取り組んでいます。

(1)エンゲージメント向上

2024年11月から新たなエンゲージメントサーベイを導入し、詳細な分析を行いました。今回のサーベイは従業員が会社や組織に対して何を求めているのか、会社とそれぞれの組織がどれだけその期待に応えられているのかを見える化し、より具体的な対策を実施していくことを方針としました。

分析結果によると、SWCCグループの強みとしては「会社の安定性」と「職場の一体感」ということが分かりました。また課題としては「施設環境の整備」「評価が不透明」「階層間の意識の隔たり」などが挙がってきました。こうした課題については、厚生棟のリニューアルなどの施設面の改善、評価フィードバック面談の徹底、職場コミュニケーション改善活動などに着手しています。

今後もサーベイと分析を繰り返し、組織や役職ごとに人事部と各職場が連携を図りながら、具体的な対策を講じてまいります。

(2)ダイバーシティ推進

2021年にスタートした女性活躍推進プロジェクトは、2023年度よりダイバーシティ推進プロジェクトへと進化・発展し活動の幅を広げています。2024年度はアンコンシャス・バイアスハンドブックを発行し、社内での周知活動などに活用しました。この取り組みはマスメディアでも取り上げられました。また、男性育児休業の取得促進に関しても、社内での雰囲気醸成や人事部への施策提言などを積極的に行った結果、SWCCグループの2024年度男性育児休業取得率は51.1%と2025年の政府目標50%を上回ることができました。最終的には取得率100%を目指していきますが、2025年度は2030年度政府目標の85%をクリアできるよう取り組んでいきます。

ダイバーシティとは、さまざまな考え方やバックグラウンド、立場を持った人たちが、共通の目標達成に向け、活発な議論を交わすことが基本です。それぞれの意見がぶつかりあうことで生まれるエネルギーこそが、組織の力を高めていく原動力になると確信しています。今後も価値創造につなげていくダイバーシティ活動を継続してまいります。

人的資本投資の仕組みづくり

2024年は採用や人事制度でも新たな施策に着手しました。当社の退職者に、再び従業員として活躍いただく機会を提供することを目的に「ウェルカムバック採用」制度を導入しました。また、従業員が挑戦しやすい環境を整えるため、社内公募制度を制定するとともに、「ジョブチャレンジ制度」として、公募の有無にかかわらず自ら希望する部署への異動申請も可能にしています。

従業員の福利厚生や一体感の醸成、インセンティブの向上を目的として、2024年2月には従業員持株会の制度を改定しました。具体的には、奨励金の支給率を10%から20%へと引き上げました。また、従業員持株会支援信託(ESOP)も導入し、信託期間(3年間)中に株価が上昇して株式売却益が発生した場合は、掛け金の額に応じて持株会会員へ分配する仕組みとしています。株価上昇の恩恵を従業員にもしっかり受け取ってもらいたいと考えています。

人事運営全般について、さまざまな角度から評価してい

く必要があると考えますが、当社の強みとしては「低い離職率」が挙げられ、2024年度は2.06%となりました。今後も個々人のキャリアプランや働き方にしっかり向き合い、従業員が魅力を感じる企業であり続けるよう努めてまいります。

2025年度は変革や挑戦を促し、個人や組織を成長させるための施策として、従来から実施している全社提案活動を抜本的に見直し、活性化させる予定です。これまでは現場の改善活動が中心でしたが、新たな価値創造も含めた本社と現場が一体となった活動に進化させ、「いつか、あたりまえになること」を生み出していく活動を広げていきます。



持続可能な経営を実現する人材育成

(1) 次世代経営者サクセッションプラン

SWCCグループはサクセッションプランに基づき、次世代経営者の育成に注力しています。30歳前後を対象としたSDセミナー(SWCC Director's Seminar)では、将来の経営幹部候補者に経営視点を養う機会を提供しています。2015年より継続しているこの取り組みでは、社外取締役も講師として登壇するなど、プログラム面で支援しています。

また、33~45歳前後の課長職手前の次々世代を対象とした「次々世代経営塾」では、各年度のプログラム内容を毎年アップデートし、経営人材育成に必要なインプットの充実を図っています。

さらに、40~50代の部課長職を対象とした「次世代経営者育成研修」は、より実践的なケーススタディやシナリオプランニングなどを取り入れ、執行役員やフェローの選抜プロセスとしても指名・報酬委員会委員も参画し、運営しています。

(2) 「みらいへの人財育成プロジェクト」

SWCCグループは現場を支える従業員の育成や技能承継が、持続的成長の根幹であるとの認識のもと、「みらいへの人財育成プロジェクト」を組成し、これまで培ってきたものづくりの技能をさらに高いレベルに引き上げながら、しっかり次世代へ伝えていくための仕組みづくりを進めています。特に技能職への階層別の研修体系を整備し、集合研修を実施する他、eラーニングの活用などにより、人材のレベルアップを図っています。

マイパーパス＝個と組織の「変革」「挑戦」「成長」をリードする

「個と組織の変革、挑戦、成長をリードする」という言葉は、人事戦略の柱そのものです。

私が入社した2020年は、当社で改革がスタートし、さらに加速していくタイミングでした。私自身も前職で同様の変革に携わった経験があり、SWCCでもその経験を生かしてきました。2025年度、体制やマネジメントが変化しますが、変革

そのものを止めてはいけなと考えています。絶えず変化し続けることで挑戦を続け、個人も組織も成長し続ける、そのような会社づくりをこれからも目指します。

今後のSWCCグループのさらなる成長に、ぜひご期待いただければと思います。

ビジョンを見据え、データ駆動型 技術・研究開発を推進

執行役員
技術企画、研究開発、知財戦略 担当

森下 裕一

「一つのことに囚われず、柔軟に新しいことを取り込む」

マイパーパス



SWCCの技術開発体制と概要

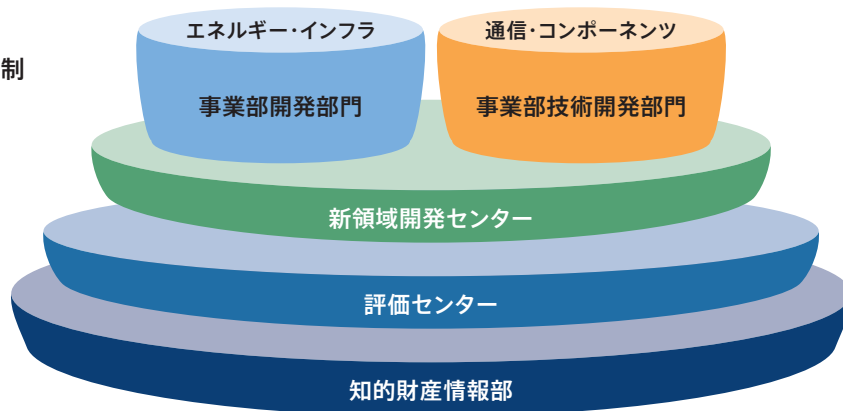
SWCCグループの技術開発は、コーポレートの技術・研究開発部門と、各事業部内の技術開発部門で推進しています。コーポレートでは、「新領域開発センター」「評価センター」「知的財産情報部」の3部門があります。

「新領域開発センター」では、研究要素の高い基盤技術の開発や新たな領域における製品開発と、事業部門に紐づく開発に取り組んでいます。

「評価センター」は、新領域開発センターや事業部内の技術開発部門で開発している技術・製品の分析・評価・解析を行っています。

「知的財産情報部」は、製品や技術開発の特許取得・保護、特許網の構築に取り組んでいます。近年は、出願戦略を練りながら積極的な出願を進めており、出願件数が増加しています。

技術開発体制



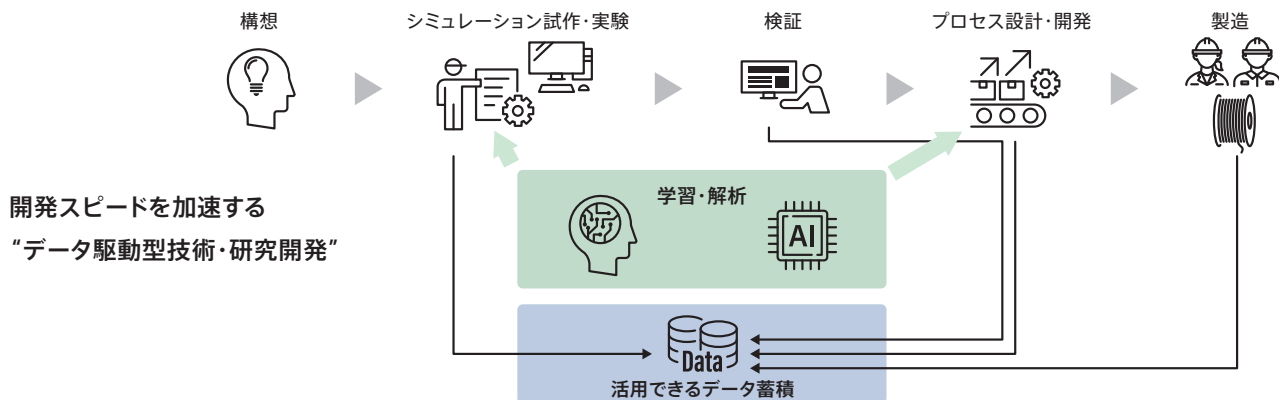
データ駆動型技術・研究開発により開発スピードが向上

SWCCグループは技術開発の推進にあたり、データ駆動型技術・研究開発に注力しています。事前に多くのデータを収集し、シミュレーションやインフォマティクスを活用して材料やプロセスに関する膨大なデータベースをもとに、機械学習などでAIによる解析を行っています。この5年間にわたり、当社独自の開発システムの構築に向けて、当社の技術開発に適合するソフト、必要となるデータ、収集したデータの解析手法などについて検討を進めてきましたが、形になってきたと手応えを感じています。

例えば、金属組成の検討や加工工程の最適化のためには「トライアンドエラー」を繰り返すことが必要となり、そのために例えば年単位でかかるような長期間の開発とコストを要することが課題

となっていました。この課題を克服するためにプロセスインフォマティクスを活用した新たな銅合金開発プロセスを構築し、組成と加工程から金属の特性を予測することができるようになりました。そして、お客さまから要求される特性を満足させるための組成や工程を即座に求めることができるようになりました。

この開発プロセスを強化することにより、高強度・高導電率など優れた特性を持つ金属や、新たな特性を持つ素材の開発を、さらに追求していきたいと考えています。また、これまでは技術開発部門で仕組みを構築・習得してきましたが、次のステップでは事業部門の設計や開発で活用を進め、現中期経営期間において全社に適用していきたいと考えています。



TOTOKUと連携し、技術力・開発力の強化を図る

2025年3月にグループ会社となった(株)TOTOKUについては、4月から同社の研究開発部門と連携し、協議を進めています。TOTOKUは、「細く、軽く、小さく」を特徴とする製品群を持ち、ユニークな技術を保有しています。当社がインフラ市場向けの製品が多いのに対し、TOTOKUはモビリティや半導体産業向

けなどに少量多品種の製品を扱っています。新しい用途の開拓に強みがあり、製造工程においてもユニークな技術を保有しています。SWCCグループとTOTOKUの融合を進め、相互に良い面を取り込みながらシナジー効果を創出し、技術力・開発力の強化を図っていきたくと考えています。

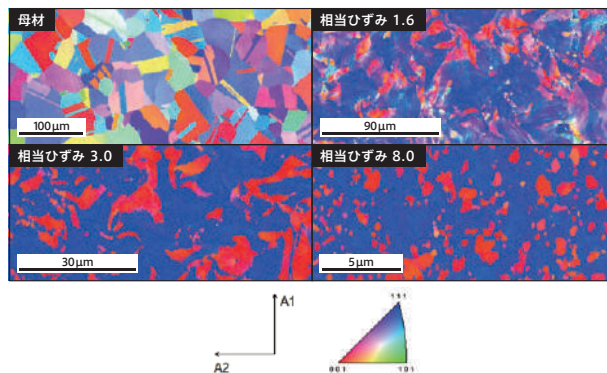
研究開発力の強化に向けて、人材の育成に注力

当社は、2024年2月に、東北大学と連携して高機能金属共同研究所を立ち上げました。東北大学での基礎研究・応用研究と、SWCCグループにおける製品開発・製造までのプロセスを掛け合わせ、新製品開発や社会実装を加速させるとともに、銅合金などの革新的な材料など、次世代の技術・商品につながる研究開発と人材育成を進めています。いくつかの共同研究も立ち上がり、成果も現れてきていることから、2025年度中には、これまでの研究成果を発表したいと考えています。

当社の研究開発をリードする人材の育成に向けては、東北大学との取り組みを通じて高度研究人材の育成を強化してまいります。大学院への入学金や授業料を会社が助成し、従業員の博士課程取得を推進する「大学院、社会人ドクター制度」の活用を促進します。また、博士の学位を取得した人材の採用にも注力してまいります。論理的な思考ができる、新しい知見や考え方を取り込むことのできる人材の育成・採用に努めます。差別化した競争力のある研究開発を行なっていくとフィジビリティが高まってきます。そのため、数多くのテーマにチャレンジしていくことが重要です。お客さまやマーケティング部門からのテーマだけではなく、自ら主体的に取り組みたい研究開発テーマについては、業務の中で自由に組み込むことができる制度を設け

ています。研究開発メンバーには、学会などに参加し、新しい技術や研究成果に触れる機会を通じて、新しいことへの関心を持つことを奨励しています。新たに取り組みたいテーマを見つけ、パーパスにある「いま、あたらしいことを。」にチャレンジして欲しいと考えています。

MiDIP®の微細構造解析に関する研究



各加工度における引抜方向を面法線とした逆極点図マップ

東北大学と共同でMiDIP®(4N無酸素銅)の引抜き加工前後の内部組織変化の解析と、それに伴う特性変化を予測する研究を行なった。上図(EBSDにより取得)では、引抜き加工により結晶粒が微細化していることや結晶の向きが優先的に配向した集合組織が形成していることがわかる。本研究成果は、2025年9月の第76回塑性加工連合講演会にて発表した。

ソリューション提案型の価値創造企業を目指して

SWCCグループは、2030年にソリューション提案型の価値創造企業となることを目指しています。このビジョンの実現に向けて、引き続き、データ駆動型技術・研究開発を推進していきます。そして知財活動については、これまで製品に関する特許を中心に組み込んできましたが、今後、ビジネスモデル特許も含め価値創造ができる知的財産を創出して

いくことを強化していきます。次のステージに向けて、必要となる技術や知見を柔軟に取り込みながらコア技術を磨いて新しいイノベーションを生み出し、事業部や新規事業グループと連携して持続的な社会に貢献する新たな事業の創出につなげていきます。

戦略アップデート サステナビリティ推進戦略担当役員メッセージ

価値創造で持続的成長を目指す、 SWCCの挑戦

執行役員
品質、安全衛生、サステナビリティ担当

志賀 紀幸

マイバーパス

「羅針盤となれ」



SWCCのサステナビリティ戦略

SWCCグループは、人々が穏やかに暮らせる未来の実現を目指し、事業戦略および財務戦略と連携したサステナビリティ戦略を推進しています。この戦略の中心となるのが、2022年に策定したマテリアリティ（重要課題）です。社会の持続的な豊かさと企業価値の向上を目指し、注力すべきテーマを定め、行動方針に基づいた取り組みを進めています。

マテリアリティは、5つのテーマと16の指標で構成されており、サステナビリティ委員会において課題の検討や進捗の確認を行っています。策定から3年目を迎え、多くの取り組みは目標に向けて順調に進行しています。

2025年度を中期経営計画の最終年と位置付ける環境分野の3指標（温室効果ガス、廃棄物、水）については、2024年度にKPI目標を1年前倒して達成することができました。一方、環境分野以外のKPI目標は中期経営計画と基本的に連動しており、2026年度が最終年となります。ただし、いくつかの指標においては、事業環境の変化やグループ再編の影響などにより、達成に向けた課題も認識しています。

2025年度には、新中期経営計画の策定にあわせて、マテリアリティ全般の見直しに着手する予定です。

世の中の動きに対して

マテリアリティ関連では、近年、脱炭素やDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）に関して、米国を中心に一部の企業や金融機関でその重要性を見直す動きも見受けられます。しかし、脱炭素は企業の社会的責任の一環であり、気候変動の抑制は企業、従業員、そして社会全体にとって極めて重要な問題です。特にエネルギー事業を展開する当社にとっては、引き続き真摯に取り組むべきテーマであると認識しています。また、

DE&Iについても、将来的な労働人口の減少に備えて配慮すべきことであり、ソリューション提案型メーカーを目指す当社にとって、多様な視点やアイデアの存在は競争力の源泉であると考えています。

当社のパーパスに示される「この先も、人が和やかに生きるために」を実現するため、今後もこれらの方針を堅持し、継続的に取り組んでまいります。

「価値創造メーカー」に向けた全社活動

SWCCウェイ（行動基準）では、「迅速」「情熱」「考動」で価値創造を実現することを掲げています。この価値創造という言葉が社内でも展開する中で、多くの従業員から価値とは何かという問いが寄せられました。売上高、利益率、株価、ROICといった財務指標に加え、安全、環境、従業員エンゲージメントなど、価値の概念そのものが多様化しています。こうした背景を踏まえ、SWCCグループでは、持続的な成長をさらに強化するために、全社的な活動の再構築に向けた取り組みを開始しました。これは、変化する社会的要請や価値観に対応しながら、企業としての存在意義（パーパス）をより明確にし、全従業員が一体となって価値を創出するための重要な枠組みです。

当社の歴史を振り返ると、前身である昭和電線電纜の時代から、戦後間もない頃より提案活動や小集団活動など、ボトムアップによる改善活動が盛んに行われてきました。これらの活動は、「現

状に満足せず、常により良い状態を目指す」という“KAIZEN”の精神が中核にあり、当社の企業文化の礎になっています。

一方で、平成以降は業績向上を主眼とするトップダウン型の業務改革が主流となり、KAIZEN活動も次第に「効果金額（Hard Saving）」の追求に重きが置かれるようになりました。

こうした流れを受け、現在当社では価値創造を目指す全社的な活動を体系化し、新たな取り組みとして、社内公募により命名された「SWCC VQ（Value Quest）活動」をスタートさせました。この活動名称は、自ら考え、新しい価値（Value）を探究（Quest）するという考え方が込められており、同時に人材を尊重するという当社の基本姿勢も反映されています。今後はこの活動を通じて、従業員の主体性と創造性を引き出し、持続的な成長を支える企業文化の再構築を目指してまいります。

サステナビリティへの取り組み

当社は、2022年に「サステナビリティ委員会」を設置し、「サステナビリティ基本方針」の策定や「マテリアリティ(重要課題)」の特定など、サステナビリティ経営を加速させる体制づくり・各種施策の展開を進めてきました。マテリアリティに紐づくKPI(重要業績評価指数)や各種施策は、経営戦略全般との整合性を担保しています。これらを着実に推進することで、事業戦略および財務戦略との相乗効果を創出し、持続可能な成長を目指しています。

サステナビリティ推進部長

犬木 里枝

マイパーパス

「得意を活かしあい、
心豊かな時間をつくる」

イントロダクション

トップメッセージ

価値創造ストーリーの実践

持続的経営の基盤

財務経営情報

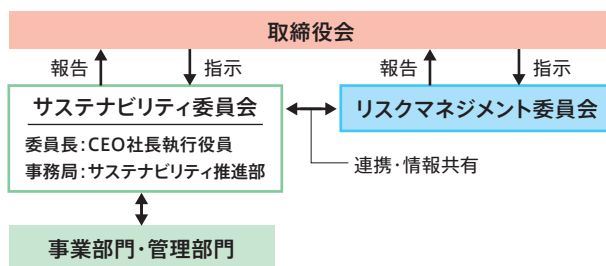
サステナビリティ推進体制

SWCCグループの経営理念に基づき、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点から持続可能な企業運営を推進すべく、CEO社長執行役員を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しています。同委員会は、委員長が任命した各事業部門および人事・環境・調達などの管理部門の担当執行役員・フェローで構成されています。

サステナビリティに関する経営上の課題については、事務局であるサステナビリティ推進部が事業部門・管理部門から課題や対応策を集約し、「サステナビリティ委員会」で議論したうえで、グループの「サステナビリティ基本方針」の立案、マテリアリティ(重要課題)の特定、機会とリスクに基づく戦略の推進、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っています。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ基本方針

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

活動状況

「サステナビリティ基本方針」に基づき、当社は、「技術」、「環境」、「地域」、「人」、「ガバナンス」の5つのテーマでマテリアリティを特定し、それぞれに対して行動方針を定めています。

また、行動方針に基づいて16のKPIを設定し、KPIごとに中期および単年度目標を掲げPDCAサイクルによる管理・改善を継続

しています。2024年度は、設定したKPIに対する進捗状況確認、課題の抽出および対策の検討、さらに2030年のありたい姿をKGI(重要目標達成指標)として設定しました。2025年度は、KPIの進捗管理の継続のほか、2025年3月にグループ会社化した(株)TOTOKUとのマテリアリティ統合に取り組めます。

SWCCグループ人権方針・マルチステークホルダー方針

SWCCグループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき人権方針を制定し、人権デューデリジェンスを導入。年1回、従業員・お取引先を対象に人権リスク評価を実施し、改善策を講じています。社内では、ハラスメント防止・コンプライアンス・ダイバーシティに関する教育を全従業員向けに実施しています。また、匿名相談可能な社内通報制度を整備し、迅速かつ適切な対応体制の構築を進めています。

2025年3月には「マルチステークホルダー方針」を策定しました。経営理念のもと、顧客・株主・従業員・お取引先・地域社会との信頼関係の構築と協働を進め、共感・共存・共栄の関係づくりを推進しています。具体的な事例は統合報告書内でご紹介しています。

詳細はウェブサイトにて公開しています。

https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/society/human_rights.html

戦略アップデート

マテリアリティの推進

マテリアリティ進捗状況について

当社は、4ステップの策定プロセスに基づいて5つのマテリアリティを掲げ、行動方針に沿った指標・KPIを設定して、定期的に進捗を確認しています。進捗確認はサステナビリティ推進部が定期的の実施し、「サステナビリティ委員会」で計画と実績を整理し、取締役会へ報告・提言を行っています。以下に各項目の進捗状況を示します。

【技術】未来を創る



■ ありたい姿 (KGI)

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する

■ 優先度の高い社会課題

- 持続可能なクリーンエネルギーの普及
- 強靱なインフラ構築とイノベーションの推進
- 強靱で持続可能な都市の実現

■ 特定理由

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。

■ 行動方針: 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

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
xEV(電動車)関連製品の売上比率			20%以上 (2026年度)	車載用耐熱・耐火仕様被覆付平角線は、耐熱・耐火性能だけではなく絶縁層の剥離性能が他社より優れていることから、環境面(リサイクル性)を考慮した新しいタイプの電装部品として市場開拓と浸透を図る。また、xEV用巻線に関しては、環境に配慮した高効率設備を活用して製造した高機能平角巻線の比率を増やし、xEV車載製品比率の増加を目指す。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
13%	14%	13%	△	

■ 行動方針: 未来社会に向けた強靱なインフラの構築

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
SICONEX®(サイコネックス)製品のCAGR(年平均成長率)			12%以上 (2021~2026年度)	新たな需要(SICONEX®, SICOPLUS®戦略による発電所における老朽化更新需要、電力の新規形式取得展開など)の取り込み、他社撤退によるダイレクトモールド製品への切り替え需要取り込み、および受注拡大に対応可能な生産体制を確立する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
18% (2021~2022年度平均)	11% (2021~2023年度平均)	12% (2021~2024年度平均)	○	
指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
特許出願件数			100件以上 (2026年度)	特許群をマップ化し、特許創出を促し、他社技術の強みを抑えつつ、市場動向にも注目して自社技術の独自性を効果的に生かす発明創作活動を継続する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
70件	71件	81件	○	

■ 社会へのインパクト

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

■ 事業へのインパクト

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。

【環境】地球にやさしい



■ ありたい姿 (KGI)

脱炭素社会の実現につながる、再生可能エネルギーの活用と資源循環を促進する

■ 優先度の高い社会課題

- 温室効果ガス排出量
- 化学物質や廃棄物の削減

■ 特定理由

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。

■ 行動方針: たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
温室効果ガス (CO ₂) 排出量 (Scope1+Scope2) オフセット分含む			2013年度比 50%以上削減 (2025年度)	省エネの徹底、生産効率の向上による排出量削減、および太陽光発電の増設や非化石由来の電気活用など再エネ導入率を高めていく。 2024年中に稼働した三重事業所、仙台事業所の太陽光発電による削減効果のモニタリングを実施する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
37%削減	38%削減	50%削減	○	

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
再生可能エネルギーの社内導入率			30%以上 (2025年度)	計画している太陽光発電の増設や非化石由来の電気活用などの再エネおよびカーボンオフセットガス導入の取り組みを進める。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
6%	7%	24%	○	

■ 行動方針: グループ総合力であらゆる資源を循環促進

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
廃棄物の最終処分量			2018年度比 90%以上削減 (2025年度)	愛知工場で導入した、有価ケミカルリサイクルを他事業所にも展開し、排出物の削減を図る。 排出物の埋立処分をサーマル、マテリアルリサイクル(有価、無価)に切り替え、最終処分量の削減を推進する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
75%削減	69%削減	90%削減	○	

■ 行動方針: かぎりある水資源の有効利用

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
水使用量			2018年度比 35%以上削減 (2025年度)	循環利用、漏れ対策、ムダ取りなどの施策により削減を推進する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
9%削減	28%削減	35%削減	○	

■ 社会へのインパクト

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できる。

■ 事業へのインパクト

- ・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がる。

【地域】ともに生きる



■ ありたい姿 (KGI)

地域社会と共生し、ビジネスパートナーとの相互発展に貢献する

■ 優先度の高い社会課題

- 地域コミュニティとエンゲージメント
- 製品やサービスに対する安全
- 製品やサービスに関する情報とラベリング

■ 特定理由

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うえで、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

■ 行動方針: つながりを大切にし、地域社会とともに発展

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
非営利団体などへの 資金／物資援助・地域貢献活動件数			前年度比 5%以上増(毎年)	活動内容としては、近隣の清掃活動、体験学習・インターンシップ受け入れ、地元イベントや教育機関への募金・寄付が多い。地域ごとに活動に特徴があるため、各拠点での実施例をグループ内へ展開し、活動の多様化を目指す。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
2021年度比 5%増	2022年度比 25%増	2023年度比 60%増	○	

■ 行動方針: 共感、共存、共栄の精神によるバリューチェーンとの協力

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
サステナビリティ調達 ガイドラインアンケートスコア			4.5以上を 維持する (5点満点)	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レベル向上を図る。サステナビリティアンケートは対象会社を見直し、購買金額の80%をカバーできるお取引先を抽出、定点観察できる体制とした。人権リスクと定めた3項目が評価1点の企業はヒアリング実施。実態と即した回答方法のフォローも実施予定。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
3.8	4.0	4.0	△	

■ 社会へのインパクト

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。

■ 事業へのインパクト

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。

【人】ひとが輝く



■ ありたい姿 (KGI)

変革・挑戦・成長を促す組織風土を醸成し、1人あたり付加価値労働生産性の高い組織を創る

■ 優先度の高い社会課題

- ジェンダー平等
- 働きがいのある仕事
- 人材育成

■ 特定理由

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、DE&I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。

■ 行動方針: 多様な人材活用の促進 (Diversity Equity & Inclusion)

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
女性管理職(課長職)比率			8%(10%) (2026年度)	女性管理職確保に向けた採用計画策定。ダイバーシティを踏まえた組織体制・職場環境の整備、アンコンシャス・バイアスの払拭を進める。仕事と家庭の両立支援、女性が働きやすい制度構築、管理職へのキャリアアップ支援、キャリア個別相談実施、研修実施する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
6%(3%)	6%(4%)	7%(5%)	△	

行動方針: 未来への人材育成

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
従業員1人あたりの年間平均研修時間			40時間以上 (2026年度)	研修時間を社内・自己学習などに区分し管理体制を整備。管理職の選抜研修、および管理職前の主任昇格後研修を新設し管理職強化を図る。eラーニングや社内公募研修も推進する。次世代経営者育成も刷新し、全社的な人材育成を加速する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
14時間	16時間	23時間	△	

行動方針: 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)

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
エンゲージメントスコア			全国調査 偏差値46以上	横断的な施策として「施設環境」「評価基準の透明性」の向上に取り組む他、現場ごとに個別課題を取り上げ、解決に取り組む。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
46	46	44	△	

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
休業災害度数率			毎年0.23以下	安全衛生活動診断、教育、職場巡視を実行し、従業員の安全意識を高めるとともに、管理者の知識向上を促す。通知文書の適切な展開、安全月報の発行など、新たな啓発にも力を注ぐ。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
0.68	0.90	0.66	△	

社会へのインパクト

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ことができる。

事業へのインパクト

人材の価値が高まることで事業が活性化し、安定した企業活動を実現でき、企業価値を高めることができる。

【ガバナンス】より良き企業に



ありたい姿(KGI)

健全な事業活動を通じて信頼される企業評価を獲得する

特定理由

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。

行動方針: 企業経営のモニタリング

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
独立社外取締役の取締役会および委員会での出席率			75%以上(毎年)	取締役会および委員会開催日程調整および周知徹底により高出席率を維持する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
100%	100%	100%	○	

行動方針: 良質で安全な製品とサービスの提供

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
品質起因による失敗コスト			2021年度比 50%以上削減	人的要因、設備老朽化による発生が増えているため、指差呼称、ダブルチェック、チェックリストの活用などを促進しつつ、設備、センサーによる防止を検討する。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
2021年度比10%減	2021年度比5%増	2021年度比35%減	△	

指標・KPI			目標	2025年度の取り組み
顧客満足度			4.0以上を維持 (5点満点)	電線不足解消による納期に対する評価が大幅に改善。今後もPDCAを回しながら顧客満足度を改善する取り組みを進める。
2022年度	2023年度	2024年度	進捗状況	
4.2	4.1	4.2	○	

社会へのインパクト

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ことができる。

事業へのインパクト

ガバナンスの強化を通して健全経営に徹することで、企業価値を安定的、継続的に向上することができる。

ビジネスモデルの強化

SWCCグループのビジネスモデル



1.お客さまの課題を見つける

【お客さまとの信頼関係】

【課題の本質を見極める力】

SWCCグループの製品・サービスは、国内外のさまざまな産業において、お客さまの事業活動を支えています。

技術の進化、社会の複雑化に伴い、私たちの製品・サービスに対するお客さまのニーズも、機能面・安全面・環境面で、ますます多様化・高度化しています。その中で私たちは、製品・サービスの提供を通じて未来社会を支えるという強い思いのもと、お客さまに寄り添いながら、直面する課題の本質を見極めることに注力しています。こうした課題解決への取り組みを通じて、お客さまとの信頼関係を揺るぎないものとしています。



4.再投資により、強みに磨きをかける

【新たな投資先の見極め】

【戦略投資と回収】

事業活動で得た資金は、成長のための戦略投資や運転資金に活用し、それ以外はステークホルダーへの適正配分や内部留保に充てます。戦略投資はこの自己資金に加え、必要に応じて借入れや増資でも賄います。再投資にあたってはリスクとリターンを踏まえ、投資先の事業を慎重に見極めたうえで、積極かつタイムリーな投資となるよう判断・実行します。こうした資金の再投資により、SWCCグループの事業は強化され、持続的成長が可能となります。お客さまとの信頼関係もさらに深まり、再び課題解決に向かう力となります。

ビジネスモデル

お客さまの
課題を
見つける

再投資により
強みに
磨きをかける

未来
価値を創

SWCCグループの強み

エネルギー・インフラ事業

電力ケーブル、電力機器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。

新たな事業 既存の仕組みや慣
の高い製品とソリ
ブの新しい可能性

事業の
基盤とな

SWCCグループは、国内の電力インフラ、建設関連向けの電線・ケーブルなどを取り扱う「エネルギー・インフラ事業」、自動車部品、電子部品（半導体検査装置など）、通信ケーブル、ワイヤハーネス、複写機用部品、FA用ケーブルなどを取り扱う「通信・コンポーネツ事業」の2事業に加え、モビリティ、インダストリー、ITを軸にした新たな事業創出に向けた開発に取り組んでいます。これらの事業において、以下に掲げる4つの要素からなるビジネスサイクルを回すことで、お客さまにとって価値のある製品・サービスを生み出しています。

こつなく
創出する

お客さまの
期待を
超える

キャッシュを
安定的に
生み出す

通信・コンポーネツ事業

高品質な素材技術を生かした付加価値の高い製品、素材からコンポーネツに至るまでトータルソリューションを提供。

習にとらわれることなく、付加価値ソリューションを開発し、SWCCグループを創出。

進化の
る人材力



2. お客さまの期待を超える

【お客さまのビジネスに対する深い理解】

【社内の英知を結集する力】

お客さまから求められる製品やサービスをただ納入するだけでは、ビジネスの持続的な発展にはつながりません。お客さまの期待を超える価値を提供することが重要であり、お客さまのビジネスの本質や将来の成長戦略を深く理解したうえで、社内の各部門が連携し、これまで培ってきた技術や知見を結集することが求められます。

時には、お客さま自身が自らの課題に気付いていない場合もあります。そうした局面では、私たちが主体的に考え、お客さまに新たな視点や気づきをもたらす提案を行っています。



3. キャッシュを安定的に生み出す

【事業の展開力】

【飽くなき業務改善】

お客さまの期待を超える付加価値の高い提案を行い、お客さまにご満足いただくことにより適正な対価を得るとともに、さまざまな産業のお客さまを数多く持つことで、安定的な事業ポートフォリオを実現しています。

事業ポートフォリオのさらなる強化に向けて、将来に高い成長が期待できる分野に経営資本を集中し、また、ROIC経営のもと各ビジネスの資本効率を高め、飽くなき業務改善を通じて生産性・収益性を向上することにより、キャッシュ・フローを効率的に生み出し、安定的に増大させることを目指しています。

事業セグメント別戦略と進捗 エネルギー・インフラ事業セグメント

需要に応えた生産体制を構築し、
建設、電力の現場に高品質な製品をお届けします。

エネルギー・インフラ事業は、サブセグメントとして建設、電力、免制震の3つがあります。製品として特別高圧以上の電力ケーブルや建設電販向け電線ケーブル、接続部品を取り扱っており、電力会社、電力機器メーカー、建設会社などに納入するとともに、施工や保守・保全も担い、一貫体制のソリューションサービスを提供しています。特に、高電圧電力ケーブル用コネクタ「SICONEX® (サイコネックス)」は高い評価をいただき、同分野で圧倒的なシェアを誇るまでに成長しました。今後も旺盛な電力需要と、レジリエンスが求められる電力網構築に貢献すべく、安心・安全な製品とソリューションを提供していきます。

市場の見通し 2025～2026年度

建設

(事業環境)

・底堅い需要は見通せるものの、工事現場の働き方改革による大型案件の工程・竣工遅れや資材価格高騰による建設計画の見直しなどに伴う需要調整を想定

(施策)

・グループ横断での新たな営業サービスの提供や物流改革推進による資本効率の改善とキャッシュ創出力の向上

電力

(事業環境)

・電力網の強靱化や再生可能エネルギー、データセンターや半導体関連が引き続き好調に推移

(施策)

・SICONEX®の生産能力の最大活用による売上拡大。相模原事業所内の拡張に向けて、さらなる増産投資20億円を実施

基本戦略

建設

・差別化製品(工事負荷低減ケーブル)で収益性の底上げ
・DX推進により収益性向上

電力

・高電圧電力ケーブル用コネクタSICONEX®の増産投資貢献の最大化
・施工人材教育の推進
・ソリューション事業(Smart Stream事業)の推進

マイパーパス

「変化を恐れず、常に変化し続ける」

執行役員

エネルギー・インフラ事業セグメント長

もりぐち しろう
森口 至郎

事業セグメント長インタビュー

Q1 2024年度における業績についてお聞かせください。

2024年度のエネルギー・インフラ事業の売上高は、2023年度比15.1%増の1,288億円となりました。内訳は、建設関連が827億円、電力インフラが400億円、免震・その他が62億円です。営業利益は168億円となり、過去最高益を達成しました。

増収増益となった主な要因は、電力インフラとして軽量・

コンパクト、施工時間の短縮設計といった優位性を評価いただいているSICONEX®が、旺盛な需要を的確に捉えて受注が拡大したことにあります。建設関連向けについては、期初に想定していた需要の反動減もなく、堅調に推移しました。また、2023年の電線不足を受けて、業界全体で価格、デリバリーなどの改善を図ったことが影響しています。

Q2 今後の市場動向についてお聞かせください。

売上高については1,240億円程度までの減収を予想しています。減収は、2025年度からセグメント体制の見直しにより建設関連製品の一部を通信・コンポーネンツ事業へ移管したことや、銅建値の下落などを織り込んだものです

が、一方で電力インフラ需要の堅調な継続とSICONEX®の生産能力を最大限活用することで売上拡大を図り、営業利益は170億円の増益を見込んでいます。

Q3 2030年に向けてのエネルギー・インフラ事業の目指す姿についてお聞かせください。

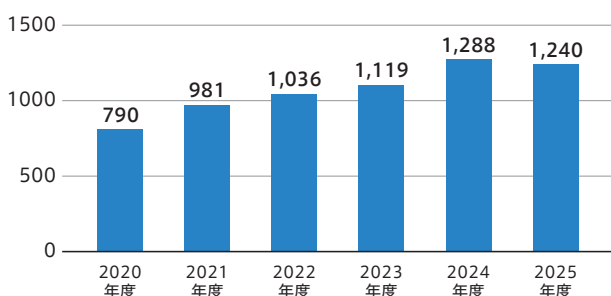
SICONEX®を柱として、電力インフラの多様なニーズに的確に応えていきます。SICONEX®については2023年度に第一期増産投資を実施しました。さらに、脱炭素社会の実現に向けた変電市場での高経年設備の更新需要拡大や送配電網の強化需要が一層見込まれる中、20億円規模の新たな設備投資(第二期増産投資)にも着手します。これにより、2026年度中には2023年度比220%の売上拡大を計画しています。

また、今後はセンシング技術の導入にも積極的に取り組んでいきます。具体的には、SICONEX®にセンサーを組み込むことで、設置した設備の状態を常時監視し、故障の兆候を早

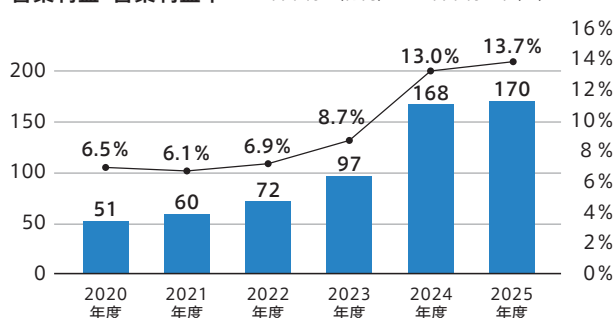
期に把握できる体制を構築します。これにより、故障発生後の事後対応ではなく、故障前に適切なメンテナンスを行う、いわゆる予防保全・予兆保全の実現が可能となります。さらに、当社の製造設備にも同様の技術を導入し、リアルタイムでモニタリングを行うことで、設備の異常や劣化を早期に発見、増産に伴う突発的な故障の未然防止と安定した生産体制の維持につなげていきます。

なお、これらセンシング技術の活用は、Smart Stream事業推進室と連携しながら進めています。こうした取り組みにより、お客さまや社会の課題解決にいっそう貢献していきたいと考えています。

売上高(億円)



営業利益・営業利益率



Q4 環境問題への取り組みについてお聞かせください。

2021年以降、各事業所に順次、オンサイトPPAによる太陽光発電の導入および非化石証書付き電力などの調達を進め、Scope2の排出量の削減を進めてきました。今後はこれらに加えて、多様な調達方法についても検討していきます。

また、ケーブルの外部被覆にエコマテリアルシースというリサイクル可能な素材を採用する、ケーブルの絶縁材料である架橋ポリエチレンをマテリアルリサイクル化するなど、サーキュラーエコノミーの実現を目指す取り組みを推進しています。

SICONEX®の梱包についても、従来は木箱とプラスチック緩衝材で包装していましたが、解体容易性とリサイクル性を考慮し、強化段ボールを使用した梱包への切り替えを積極的に進めています。

一方、Scope3の観点からは材料調達に起因するCO₂排出量が大きいため、当社単独での削減努力に加え、サプライヤーとの協調を通じて排出量削減の取り組みを推進していきます。

最後に

SWCCが永続できるよう産業変革を起こせる企業にしたいと考えています。目先の利益だけでなく、地球温暖化や人口減少への対応などの社会的課題にも、100年企業としての視点で社会貢献できることを常に考えていきます。

当事業セグメントは、今後もグループの中核を担う使命があると認識しています。これからも社会とともに歩み続け、持続的成長と社会的価値創造の両立を目指して全力で取り組んでまいります。

エネルギー・インフラ事業セグメントの強み

	建設関連	電力インフラ
主要製品	汎用電線、産業用電線ケーブル、アルミケーブル	超高压電力ケーブル、接続部品
主な使用場所	ビル、工場	発電所、変電所、ビルの変電設備
主な納入先	建設電販関係	電力会社、電力機器メーカー
生産工場	三重事業所、茨城工場	相模原事業所、愛知工場
強み	供給体制、デリバリー能力	SICONEX®は軽量・コンパクト、施工時間短縮、簡易ジョイント設計
シェア	—	SICONEX®は変電・民需国内市場で7割以上

エネルギー・インフラ事業セグメント

事業概要

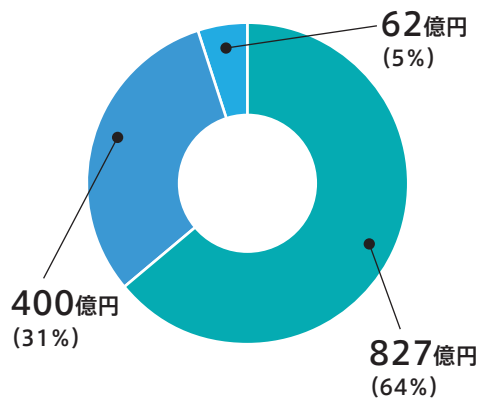
エネルギー・インフラ事業は、主に国内建設関連向けの電線・ケーブル、電力インフラ製品、免振振部材の設計、製造、エンジニアリングなどを行っています。

2024年度における当セグメントの売上高は、2023年度比15%増の1,288億円となりました。国内建設関連分野は、原材料価格高騰などを織り込んだ販売価格の見直しと、DX推進による効率化、堅調に推移した需要を捉え、売上高は2023年度比13%増の827億円となりました。

電力インフラ分野は、戦略製品であるSICONEX®（サイコネックス）が旺盛な需要を捉えたことに加え、国内電力会社の工事案件が増加したことにより、売上高は2023年度比23%増の400億円となりました。

免震・その他分野は、建設業界の人員不足による工期延期などで、売上高は2023年度比6%減の62億円となりました。

2024年度 分野別売上高・構成比



建設関連

電力インフラ

免震・その他

こんなところにSWCC

①発電所・変電所

- 電力設備
- ・高電圧電力ケーブル
- ・同上用コネクタ (SICONEX®)
- ・バスダクト



②半導体工場

- シリコンウェーハ製造装置
- ・水冷ケーブル
- 射出成形機
- ・精密除振台



③ビル・住宅

- 基礎・柱
- ・免震部材
- 床
- ・制振部材
- 電気配線
- ・産業用電線・ケーブル



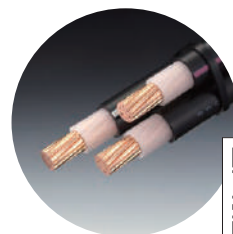
製品およびサービス紹介

産業用電線・ケーブル

本製品は、工場や商業施設、オフィスから住宅までさまざまな生活の場面で電気を使う上で重要な役割を果たしています。SWCCグループでは、電線・ケーブルの生産だけでなく、お客さまが必要な量を、必要な時に、必要な場所へワンストップでお届けする物流サービスを提供しています。2024年問題を背景とした建設業界、物流業界の人手不足が深刻化する中で、SWCCグループはDX活用によるバリューチェーンの効率化を通じて、お客さまへ持続的に製品・サービスを提供し続けるとともに、皆さまの安心した生活を支える社会インフラの維持に貢献します。

SICONEX®

SICONEX®は、革新的な絶縁技術を用いた軽量でコンパクトな高電圧電力ケーブル用コネクタをはじめとした製品群です。主に電力送配電設備や変圧器、発電所および変電所で使われており、当社独自の製品設計で高い耐震性や工期短縮を実現したことで、発電変電市場を中心に高いシェアを誇っています。電力ネットワークの強靱化や老朽化した設備の更新により市場の拡大が見込まれる中、生産能力の増強と、より高い電圧に対応した製品の拡充を行うことで、旺盛な需要を獲得していきます。今後も、製品・サービスの供給を通じて電力インフラを支え、安定的な電力供給に貢献していきます。



第一線で活躍する担当者からのメッセージ

SFCC株式会社
関西支店 営業1G 課長

なかむら りゅうすけ
中村 隆祐

マイパーパス

「信念を持って行動し、顧客と
会社の架け橋になる」



私は入社以来、営業として建設用電線・ケーブルの販売を担当しています。

ビルや工場で使われる電線・ケーブルは多くが汎用品であるため、他社と性能面での差別化が難しい製品です。だからこそ、製品以外のところで、お客さまにどのようなメリットを感じていただけるかを意識し、業務に取り組んできました。

今後は、製造、販売、物流の各プロセスでDXを進めることにより、在庫などの必要な情報をいつでも、どこでも届けられるようにしたいと考えています。

これにより、お客さまが工事の進捗に合わせて、安心して製品を注文できるようになり、さらに深い信頼関係を築くことで、より社会に必要とされる会社にしていきたいと思っています。

SFCC株式会社
管理部 DX・企画グループ 担当課長

たかの ようすけ
高野 洋輔

マイパーパス

「柔軟な発想と行動力で価値を
創造し、社会を支える力となる」



私は、デジタル技術を活用して、製造・販売・物流という電線のサプライチェーン全体を見える化し、効率的な業務プロセスに変える取り組みを行っています。

SWCCグループではROIC経営が浸透し、棚卸資産の効率化も重要なテーマになっています。

一方で物流の輸送能力不足や少子高齢化・労働力人口の減少など、さまざまな社会課題が顕在化しています。

これらを解決するために非常に重要な取り組みがDXです。

具体例として、販売量に合わせてタイムリーに在庫を補充するMTA (Make to availability) 生産方式の導入や、重要な経営情報の見える化・共有化を進めています。

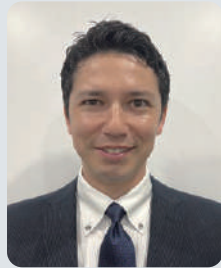
今後はAIも活用し、当社が長年培ってきた技術力と現場力にデジタル技術を積極的に掛け合わせることで、さらなる業務の効率化を推進していきます。

SWCC株式会社
電力・インフラ営業部 電力営業課
エキスパート

あゆば しゅうへい
阿由葉 秀平

マイパーパス

「業務効率最適化を目指し、ワーク
ライフバランスを大切にします」



私は、電力会社向けに、高電圧電力ケーブル用コネクタSICONEX®などの電力インフラ製品の販売や施工サービスの提供を担当しています。

電力インフラ事業は安定した製品・サービス供給力と高い品質および技術提案力をお客さまから高く評価いただいた結果、ありがたいことに数多くのご注文をいただき、エネルギー・インフラ事業の成長、ひいてはSWCCグループの過去最高益更新に貢献できました。

将来の展望として、技術力を生かしたソリューション営業を通じて、持続可能なエネルギー社会の構築に貢献し、企業価値をさらに高めたいです。また、SWCCグループのダイバーシティ推進PJ (愛称: SWCCarat [カラット]) にも参加しています。社員が自身の個性と能力を存分に発揮でき、さらにライフイベントに合わせて柔軟な働き方ができる企業にしていきたいと考えています。

SWCC株式会社
電力システム部 電力機器技術課
技術チームリーダー

たわたari みさ
田渡 未沙

マイパーパス

「未来を創るために今、行動する」



私は、SICONEX®という革新的な絶縁技術を用いた高電圧電力ケーブル用コネクタ製品の開発・設計に従事しています。

電力インフラ市場では、設備の更新、データセンターの増加、再生可能エネルギーの安定供給に向けた電力網整備などの需要が拡大しています。

SICONEX®は工期短縮、省力化、耐震性に優れている点がお客さまからの高い評価につながり、国内変電市場で7割以上の高いシェアを有しています。

また、SICONEX®にさらなる付加価値を加えるため、接続工事技術の効率化・省力化、人材育成プログラムを含む「SICOPLUS® (サイコプラス)」のサービス提供を開始しています。

今後も電力網整備などの需要拡大と人材不足の課題解決に貢献しながら、新たな革新に挑んでいきます。

事業セグメント別戦略と進捗 通信・コンポーネンツ事業セグメント

TOTOKUのグループ会社化で、両社の優位性を融合し グローバルシェアの獲得を目指します。

2025年度から、「電装・コンポーネンツ事業」と「通信・産業用デバイス事業」を統合し、「通信・コンポーネンツ事業」の新事業体制がスタートしました。SWCCグループの主力事業である「エネルギー・インフラ事業」に並ぶ、もう1つの柱として育てることが目的です。同事業の成長の鍵となるのが、グループ会社化した(株)TOTOKUとのシナジーです。とくにコンポーネンツの分野で製品と技術の融合を図り、グローバル市場でのシェア獲得を目指すとともに、売上高と収益への貢献も進めていきます。



事業セグメント長インタビュー

Q1 2025年度の予想をお聞かせください

エネルギー・インフラ事業」に並ぶもう1つの成長の柱として、「電装・コンポーネンツ事業」と「通信・産業用デバイス事業」を統合し、2025年3月にグループ会社に加わったTOTOKUの事業を集約する形で「通信・コンポーネンツ事業」の体制を整えました。また、エネルギー・インフラ事業の建設関連製品の一部を、当事業セグメントに移管しています。これらの施策により、2025年度の売上高は1,280億円、営業利益は78億円を見込んでいます。

Q2 TOTOKUを統合する目的についてお聞かせください。

TOTOKUとの事業統合の目的は、コンポーネンツ分野を基軸に成長戦略を描き、利益を創出することにあります。TOTOKUはコンポーネンツ分野で強みを持ち、同社のグループ化によって、SWCCグループ全体の事業基盤が一層強化され、さらなる競争力の向上が期待できます。また、TOTOKUが

市場の見通し 2025～2026年度

- | | |
|------------------|--|
| 通信 | (事業環境)
・生成AI需要でデータセンターを含む建設関連向けと車載高速通信ケーブルの堅調な需要が継続
(施策)
・欧米のパートナーシップ構築による間欠接着リボン e-Ribbon® (イーリボン) のグローバル拡販
・車載向け高速通信ケーブル FLANTEC® (フランテック) の拡販 |
| モビリティ・半導体 | (事業環境)
・モビリティ向けはBEV化遅れにより低調と想定
・半導体向けはAIサーバ需要旺盛で堅調
(施策)
・TOTOKUのグループ会社化による、シートヒータ線、半導体検査用プローブピン分野での川下戦略のさらなる加速 |

基本戦略

- | | |
|------------------|---|
| 通信 | ・間欠接着リボン e-Ribbon® のグローバル拡販
・車載向け高速通信ケーブル FLANTEC® の拡販 |
| モビリティ・半導体 | ・TOTOKUグループ会社化によるシナジーの最大化 (シートヒータ線、半導体検査用プローブピン分野での川下戦略のさらなる加速) |

サブセグメントの通信ケーブルでは、e-Ribbon® のグローバル拡販、FLANTEC® の車載向けの拡販によって売上拡大を図ります。通信ケーブルの売上高は299億円を見込んでいます。モビリティ・半導体用では493億円の売上を計画しており、これは2024年度から149億円の増加となります。このうち、TOTOKUによる寄与は110億円を見込んでいます。さらに、産業用では488億円の売上を見込んでおり、この中にはTOTOKU事業による130億円の売上見込みが含まれています。

掲げる「お客様と共創し、驚きと感動を提案する電子部品会社を目指す」というビジョンや、海外の売上高比率約40%を誇る組織能力がSWCCグループに加わることで、大きなシナジーが生まれると考えています。

Q3 通信・コンポーネンツ事業セグメントの目指す姿についてお聞かせください。

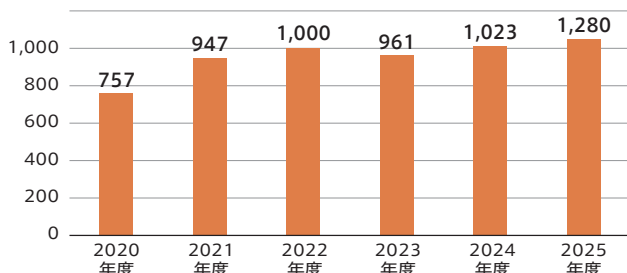
当事業セグメントは、コア技術を基盤に革新的なパートナーシップ戦略を通じて、グローバル市場における持続可能な価値を提供し続けることを目指します。間欠接着リボンe-Ribbon®のグローバル市場への展開においては、海外のケーブルメーカーとパートナーシップを結び、当社のコア技術を活用してパートナーの製品に付加価値を提供するビジネスを展開します。

また、高速LAN市場で培った技術をベースにモビリティ分野

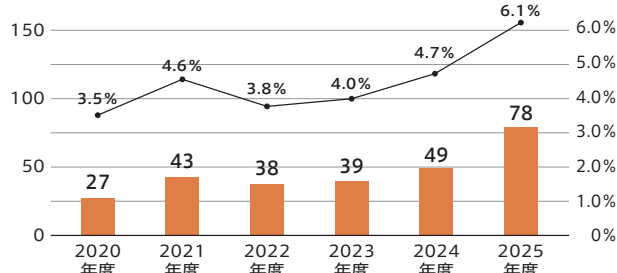
に展開し、先進運転支援システムを実現する通信ネットワーク環境の構築において、車載カメラなどの画像伝送やECU間的高速データ伝送に適したケーブルソリューションを提供していきます。

当事業セグメントでは、通信事業のさらなる拡大を図るとともに、TOTOKUとのシナジー創出を推進し、ソリューション提案型メーカーへの転換を進めていきます。

売上高(億円)



営業利益・営業利益率



Q4 これから成長する領域の事業を牽引する製品を教えてください。

成長領域として期待しているのが、モビリティ・半導体サブセグメントです。

モビリティ分野の製品にシートヒータがあります。自動車の座席を温めることで車内の居住性を高めたいというニーズから、シートヒータの搭載率はこれからも上昇すると見込んでいます。SWCCもTOTOKUもシートヒータを展開していますが、両社は仕様およびターゲット顧客が異なるため、クロスセルによる相互補完効果が期待できます。両社の売上高を合計するとグローバルシェアは30%以上となり、世界市場において大きなシェアを確保することができました。

半導体分野では、電子部品の検査に用いられるプローブピンにおいて、TOTOKUは先行して市場に参入しています。TOTOKUの製品は後工程のパッケージ工程に用いられており、主なお客さまは日本を中心とした治具メーカーで、35%を超えるシェアを持っています。一方、SWCCグループのお客さ

まは台湾のピン加工メーカーで、前工程のウエハ検査工程に使用される製品を取り扱っています。現在はサンプルを提供している段階ですが、今後半導体検査技術も進化し、需要は一層高まることを期待しています。

また、TOTOKUは三層絶縁電線という非常に優れた製品を持っています。三層絶縁電線は、台湾や日本に強い顧客基盤を持っており、AIサーバ用のスイッチング電源において非常に高いシェアを誇っています。AIサーバ市場の急成長に応じた販路、製品がSWCCグループの強みの1つであると考えます。この三層絶縁電線の優位性は、優れた加工性と高い絶縁性能にあります。非常に狭小なところで使用されるため、モジュール化やコンポーネント化する際に大きなメリットになります。三層絶縁電線は、他社の絶縁押出タイプの製品と比較して高価ですが、その優位性に起因する付加価値が評価され、採用いただくお客さまが増えています。

Q5 CO₂排出量の削減への取り組みについてお聞かせください

通信・コンポーネンツ事業の国内の製造拠点は、SWCCの3事業所(相模原、三重、仙台)、富士電線(株)の2拠点(伊勢原、甲府)、TOTOKUの2拠点(上田、丸子)の計7カ所となり、CO₂排出量など気候変動への影響は相応に大きくなっています。特に三重事業所は、銅の鋳造設備や焼付炉といったエネルギーを大量に消費する設備を保有しています。2025年4月から太陽光発電の導入が開始され、三重事業所使用電力の約

3%をリカバーしています。また電気・ガスについてもCO₂フリー電気・カーボンオフセットガスを導入しています。また巻線部門では、新ライン導入に際して高効率・省エネタイプの設備に更新し、環境負荷の低減を図っています。これらの施策により、三重事業所全体で2023年度と2024年度対比でCO₂排出量は24%を削減しています。引き続きTCFD賛同内容に沿って、CO₂排出量削減に努めていきます。

Q: SWCCとのシナジー効果をどのように期待されていますか?

TOTOKUは、旧社名にもある「東京特殊電線」の名のとおり、世界唯一の製品を生み出すことを目指し、特殊な分野・領域にこだわり続けてきました。この「独自性の追求」は、当社のDNAとして長年にわたり受け継がれています。お客さまに頼りにされる唯一無二の会社でありたいという思いのもと、事業を展開してまいりました。

TOTOKUのビジョン「お客様と共創し、驚きと感動を提案する電子部品会社を目指す」という姿勢は、SWCCが目指すソリューション提案型ビジネスとも高い親和性があると感じています。SWCCが有する素材・材料の開発力や生産技術と、当社が強みとしている顧客ニーズに対応した製品設計の力。この二つの特長を融合することで、一段高いレベルの付加価値を市場に提供できると確信しています。

また、両社は同じカテゴリーの製品を手掛けていますが、顧客層の重複はほとんどありません。これは、ビジネスチャンスの拡大と、商圏のさらなる広がりにつながると考えています。今後もお互いの強みを生かしながら、シナジーの最大化を目指してまいります。



株式会社TOTOKU 代表取締役社長 牧 謙

マイバース

「坂の上の雲を見ながら、仲間と未来を切り開く」

通信・コンポーネンツ事業セグメント

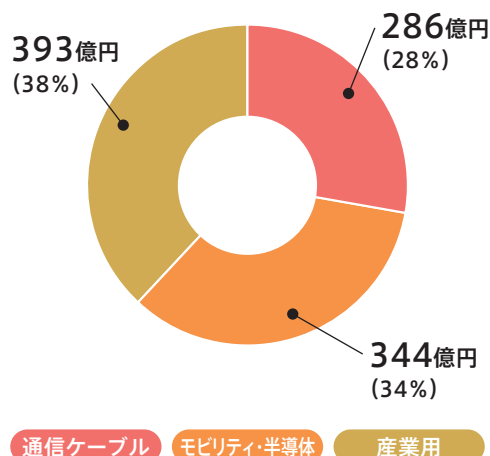
事業概要

通信・コンポーネンツ事業は、国内外の通信インフラ・建設関連・車載向け高速通信ケーブル、モビリティ・半導体用製品、家電向けワイヤハーネス、事務機器用ローラ、汎用モータ向け巻線が主体の事業です。

2024年度における当セグメントの売上高は、2023年度比6%増の1,023億円となりました。通信ケーブル分野は、データセンターを含む建設関連向けと車載高速通信ケーブルの需要が堅調に推移し、売上高は2023年度比6%増の286億円となりました。

モビリティ・半導体分野は、一部国内自動車メーカーの生産・出荷停止による調整局面が続いたものの、銅価格の上昇などもあり売上高は344億円と2023年度並を維持しました。産業用分野は、個人、オフィス向けのほか、産業向けローラ製品の需要回復や、重電向け巻線が堅調に推移した結果、売上高は2023年度比12%増の393億円となりました。

2024年度 分野別売上高・構成比



こんなところにSWCC



製品およびサービス紹介

e-Ribbon®

e-Ribbon® (イーリボン) は、間欠接着リボンを使用した超細径・高密度の光ファイバで、当社独自の製造方法により、多数の光ファイバを細径ケーブル内に収納することができます。柔軟性と加工性に優れており、配線敷設工事の効率化に大きく貢献します。さらに、高速生産でもほとんどロスを生じさせない当社独自の製造技術力を活用し、近年急速に拡大するデータセンター市場の需要に応えていきます。

FLANTEC®

FLANTEC® (フランテック) は、SWCCグループの通信ケーブル事業において、さまざまな分野で利用されるLAN用ケーブルの統合ブランドです。ビル用途向けに細径・軽量化した高速通信のLANケーブル、産業用途向けに耐屈曲・高遮へい機能を付加したLANケーブルを開発し、ラインアップを拡充しました。車載用途では、ADAS(先進運転支援システム)に用いられる車載カメラ用として、高速伝送性能に優れ、ノイズに強く、耐久性に優れた車載用高速伝送ケーブルの日系自動車メーカーでの採用が拡大しており、今後お客さまとともに開発を進め、さらなる性能向上に努めていきます。

車載用平角線

BEV・HEVの駆動モータ用の平角線です。当社の強みでもある、加工性や導電性に優れた高機能無酸素銅MiDIP®(ミディップ)が素材として使用され、平角化された線によりコイルの占積率を高めることによって、モータの小型化、軽量化、大電流化に貢献しています。



第一線で活躍する担当者からのメッセージ

SWCC株式会社
e-Ribbon事業PJ 主任

ながい たけしろう
永井 傑朗

マイパーパス

「お客様の要望に真摯に耳を傾け、共に事業創造に貢献する」



生成AIの実用化により、ますます需要の拡大が見込まれるデータセンター向けに大容量通信と配線工事の効率化が求められており、間欠接着リボン「e-Ribbon®」を用いた製品の採用が進んでいます。当社では、ケーブル、コード、パネル、アッセンブリなど、さまざまなご要望に合わせた最適なe-Ribbon®をご提案し、製品に組み込んでいただくことにより、お客さまからご好評をいただいています。このように当社の強みは、これまでお客さまとともに歩み続ける中で蓄積してきた世界トップクラスの光通信ケーブルに関する知見と製造技術を活用し、お客さまのご要望に応じた最適な製品の提供と応用製品へのソリューションを提案できることだと考えています。今後見込まれる、さらなる大容量伝送に応えるため、「e-Ribbon®」を基盤とした間欠接着リボン製品の普及・拡大を進めていきたいと考えています。

SWCC株式会社
評価センター

やざわ きょう
矢沢 亨

マイパーパス

「技術を守るための
“縁の下”の力持ち」



私は、入社以来、金属関連の研究開発および知的財産業務を経験し、現在は評価センターでモビリティ関連製品の製造・開発支援業務に従事しています。評価センターでは、お客さまのニーズに応える製品を提供するため、製品特性に関する課題解決を支援する評価を迅速かつ的確に実施し、安心・安全なものづくりに貢献しています。

最近では、評価期間を大幅に削減する手法を開発し、自社の材料開発のスピードアップに寄与するとともに、今後増加が予想される車載関連製品の材料評価のニーズに迅速に応える体制を整えました。

今後は、SWCCグループの技術発展を牽引するセンターとして、開発支援に加え、新たな材料の解析手法を提案し、社会を支える基盤づくりに力を尽くしていきます。

富士電線株式会社
生産本部 伊勢原工場 伊勢原技術課

しょうじ
小路 はるか

マイパーパス

「小さな変化を見つけない」



SWCCグループでは、2021年にLAN用ケーブルの統合ブランドとして「FLANTEC®」を立ち上げ、今後拡大する産業用ネットワークや車載用高速伝送などの新市場へ事業を発展させるべく活動しています。

こうした状況のもと、私は高速LAN用ケーブルの端末加工に関する開発を担当しており、産業用ネットワークで求められている高速通信規格への性能を満たすプラグの選定や量産性の評価を進めています。また、近年はデータ転送などの通信性能のみならず、給電が可能で細径・軽量のシングルペアイーサネットケーブルの技術が進展しており、今後、この技術に対応できる端末加工品の開発にも取り組んでいきます。

SWCC株式会社
電装営業部 電装営業G 主任

ひらた ゆうや
平田 裕也

マイパーパス

「明るく”働きながら携わった人の
人生が明るくなるような仕事をする」



当社が販売する高機能無酸素銅MiDIP®や巻線（マグネトワイヤ）は車載・重電・電子部品などの分野で必要不可欠な製品です。

私は主にMiDIP®の加工品である車載用平角線の新規開拓に携っており、これらの製品が次世代の車に搭載され、近い将来、市場に登場することを想像し、大きな責任とともに日々やりがいを感じています。

新規開拓活動においては、常にお客さまの声に耳を傾け、次のニーズを探ることを意識しています。現在は、車載分野に加え半導体やヒューマノイドロボットなど、新たな領域でも当社製品のニーズを見だし、マッチさせるべく活動の幅を広げています。

こうした活動を通じて、より多くのお客さまに感謝される営業活動を今後も続けていきたいと考えています。

TOTOKU 社の紹介

TOTOKUグループは、
「細く、軽く、小さく」を実現する技術で、
人々を、生活を、社会を豊かにします。



株式会社TOTOKUは、
素材開発で培った技術などをベースに、電線、ヒータ製品、ケーブル加工品、線材加工品などの分野で、
オリジナリティのある製品開発を推進し、グローバルに事業展開をしています。

AS事業

(オートモーティブ・セミコンダクタ)

AS事業は、モビリティ・半導体・通信などの成長市場を対象とした製品を扱っています。

CA事業

(コンシューマー・アプライアンス)

CA事業は、一般家庭での使用を想定した民生用エレクトロニクスなど、安定市場を対象とした製品を扱っています。

こんなところにTOTOKU

暮らしを支えるさまざまな製品にTOTOKUの技術が使われています。

① 半導体工場

- 電気検査用治具
・コンタクトプローブ
- 特性検査装置
・高強度リード線
・高性能同軸ケーブル



④ 飲食店・住宅

- エアコン(湿度センサー)
・極細合金線
- 冷蔵庫(霜取り)
・ヒータ製品
- 炊飯器(コイル)
・耐熱電線



② 自動車

- センサー
・極細合金線
- シート
・ヒータ製品
- カーナビ・電装品
・フレキシブルフラットケーブル



⑤ 住宅

- 電気毛布・電気カーペット
・ヒータ製品
- 薄型TV内配線
・フレキシブルフラットケーブル
- スマートフォン(カメラ)
・サスペンションワイヤ



③ 基地局

- サーバ用電源
・三層絶縁電線
- 機器内配線
・高周波ケーブルアッセンブリ
・高性能同軸ケーブル



⑥ オフィス

- プリンタ(可動部)
・フレキシブルフラットケーブル
- PC(基板)
・高性能同軸ケーブル

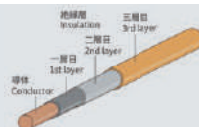


製品およびサービス紹介



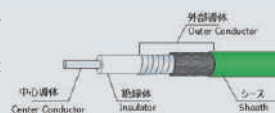
三層絶縁電線

絶縁が三層構造のスイッチング電源トランス用強化絶縁電線です。コイルの発熱を低減し、コイルの小型化、低背化を実現し、ACアダプター・携帯用充電器などの小型化に貢献しています。



高性能同軸ケーブル

高周波・高速伝送・長距離通信に優れた細径軽量で柔軟なケーブルです。通信・自動車・産業機器・医療機器などの幅広い分野へ提供されています。



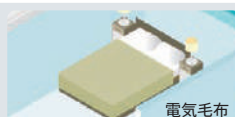
コンタクトプローブ

狭ピッチ電極の電子部品検査に適した超極細径のワイヤプローブです。半導体や液晶パネル、ICパッケージ基板などをはじめとした、電気製品の導電検査に提供されています。



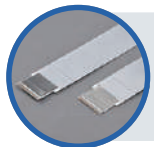
ヒータ製品

採暖・加熱・保温・防露・霜取・育苗など、さまざまな利用シーンでヒーティング用途などに提供されています。



サスペンションワイヤ

高い実直性を特長とする、しなやかでコシがありながらも優れた強度をもつ、折れにくい細線です。電気信号を伝達するサスペンションワイヤとして使用され、手ぶれ補正カメラモジュールなどに提供されています。



フレキシブルフラットケーブル

電子機器の内部配線に最適なフレキシブルフラットケーブルです。軽量化や省スペース化が必要な電気・電子機器内部の信号伝送や電力供給に最適な配線材です。プリンタ・複写機、TVなどの電子機器に提供されています。

TOTOKU

TOTOKU・SWCCのここがすごい！

SWCC

株式会社TOTOKU
AS事業本部 企画管理部 戦略G 課長

すぎもと ひろあき
杉本 裕昭

マイパーパス

「明るい気持ちを大切に、自分を元気にし、周りにも元気を与える」



(株)TOTOKUは、「細く・軽く・小さく」を追求した加工技術を活用し、自動車や半導体をはじめとする幅広い市場に製品を提供しています。特に、ICパッケージ基板の電気検査に使用されるコンタクトプローブにおいては、基板の高密度化に対応する微細加工技術が高く評価されています。また、BEVやHEVの普及に伴い、エネルギー効率の良いシートヒータの需要が増加する中、当社のヒータ線は優れた品質と耐久性を備え、国内外の自動車メーカーから採用されています。

今回、SWCCグループの一員となったことにより、SWCCが保有する特長ある技術・材料とのシナジーを追求することで、さらなる技術革新と製品展開の拡充を目指していきます。

SWCC株式会社
モビリティ開発センター 開発2G
エキスパート

おおだち ごう
大達 剛

マイパーパス

「挑戦を創り、挑戦を楽しむ」



SWCC(株)では、高い強度と導電率を併せ持ち、極細線への加工性に優れた銅合金線を開発し、量産してきました。微細化する半導体業界の要望に応え、当社のユニークな銅合金線がコンタクトプローブ向けに近年使用され始めている中、コンタクトプローブ用材料の開発にあたり、ベンチマークしたメーカーの1つがTOTOKUでした。φ0.1mm以下の極細線にめっき、絶縁、針先加工などの微細加工を行う技術力の高さに、同じ電線メーカーとして驚いたことを覚えています。

SWCCの細径でも高い強度と導電率を有する銅合金線と、TOTOKUのパーパスにもある「細く、軽く、小さく」を実現する技術を融合できれば、大きなシナジーひいては将来あたりまえとなる技術を生み出せると確信しています。

新たな事業創出に向けた取り組み

Smart Stream事業

執行役員
Smart Stream事業 担当

せま のぶゆき
瀬間 信幸

マイパーパス

「大切な人のために
そして、次の世代の人たちに
つなげるために 見たことのない
世界への扉を開けること」



電力市場/ソリューションによる課題解決

現在、高度経済成長期に大量に導入された電力機器およびケーブルの更新需要に加え、再生可能エネルギー推進に伴う設備導入が増加しているなか、「技能継承」「業務効率化」「安全」という3つの課題がクローズアップされています。

そこで、当社は大幅な工期短縮、簡易な施工性を実現する、軽量かつコンパクトな電力ケーブル用コネクタ「SICONEX® (サイコネックス)」を導入しました。さらに、施工人員の確保が困難となる状況を受け、2021年にSICONEX® 接続工事の人財育成のプログラムを取り入れた「SICOPLUS® (サイコプラス)」を立ち上げ、接続工事技術のオープン化を実現し、工事需要への対応と施工人員の確保に取り組んでまいりました。

これに加え、2023年に立ち上げたSmart Stream事業では、電力市場の3つの課題である「技能継承」「業務効率化」「安全」に対し、従来の「モノ」づくりの事業からデジタルツールを活用したソリューションによる解決を目指しています。

2024年度の進捗

● 技能継承に対するAVR®/ADitor™/ADTPS™の展開

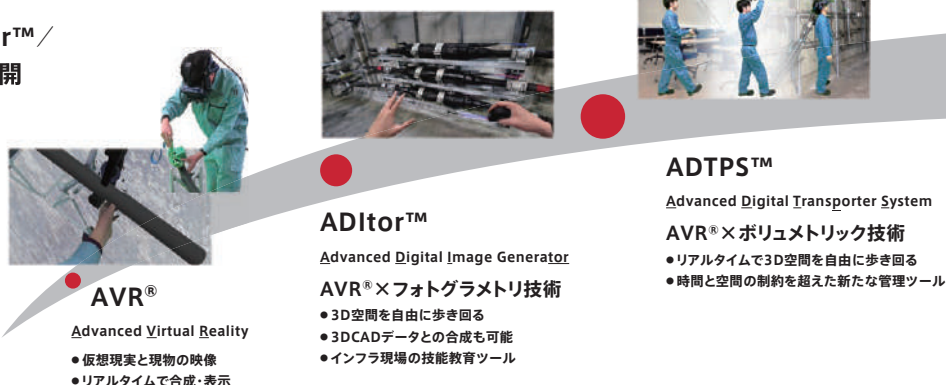
映像は文字に比べ圧倒的に多くの情報を伝えることができるため、技能習得において非常に効果的なツールとなります。最近の技術であるバーチャル映像の中で実体験に近い形で学習できる環境を整えば、その効果はさらに高まります。そこで、2024年4月に「AVR® (Advanced Virtual Reality)」に関する技術を有する(株)ACW-DEEPを吸収合併し、技能習得に有効な映像ソリューションを展開してまいりました。AVR®とは、RGB-Dカメラによる現実空間の撮影データとVR(仮想現実)空間をリアルタイムに合成・表示可能な独自のシステムです。

このAVR®と複数の画像データから高精細な3D画像を生成するフォトグラメトリ技術を組み合わせたADitor™ (アドアイター: Advanced Digital Image Generator)を開発しました。地下のマンホールや変電所内など、通常立ち入ることができない現場をリアルに再現し、自由な位置・視点での確認を可能にすることで、技能継承に有効なデジタルツールの実用化を実現しています。

さらに、AVR®と映像データから人や物の動きを加えた3D映像を生成するポリュメトリック技術を組み合わせたADTPS™ (アドタイプス: Advanced Digital Transporter System)を開発しています。スポーツ観戦などの映像演出に実用化されているポリュメトリック技術は、数十台~百台規模のカメラと大量の映像データを合成する演算装置を組み合わせた大規模なシステムとなっています。一方、当社のADTPS™は、わずか3台のRGB-Dカメラで3Dデータによる空間を構築し、AVR®技術による現実空間を組み合わせることで、通信環境があれば、まるで「どこでもいけるドア」のごとく、リアルタイムで離れた空間に体験者を転送することが可能となりました。

これらのAVR®システムは、技能継承ツールにとどまらず、時間や場所の制約を越える業務改革への展開も視野に入れ、今後もさらなる高度化を進めていきます。

AVR®/ADitor™/ ADTPS™の展開



● 遠隔支援による現場業務のトレーサビリティ管理

「SICOREMO® (サイコリモ)」は、ウェアラブルカメラとスマートフォンの専用アプリを介して、リアルタイムで遠隔地からの支援を可能にするシステムです。経験の浅い作業者であっても、熟練技術者の指示を受けながら現場作業を進めることができるため、作業の正確性向上と判断の迅速化が可能となります。また、施工状況を動画として記録できるため、従来の「帳票による管理」から「映像による管理」への転換が可能となり、より正確で確実なトレーサビリティを実現しました。

● 災害予測AI 安全衛生活動への展開

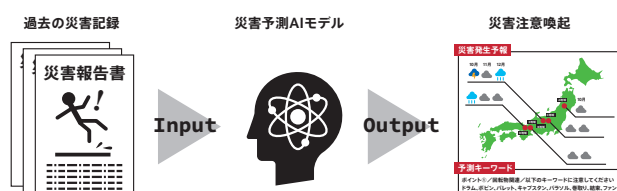
労働災害の撲滅に向けた安全衛生活動は全企業における課題です。これに対し、日々のTBM-KYや安全パトロール、安全教育など、「再発防止」を目的としたさまざまな取り組みを実施しています。

しかし、これらの活動は、起こった事象の歯止めという観点から実施されています。当社は従来の安全衛生活動に加え、「災害予測AIによる先回りの注意喚起」による、災害予測とそれに基づく安全衛生活動を提案いたします。

災害予測AIシステムは、過去に発生した災害の報告書を教師データとして、作業内容や環境などをAIが解析することで、労働災害発生リスクが高い作業をOUTPUTします。これにより人の主観によらない客観的な注意喚起が可能となります。

2024年度は、このAI予測技術を用いて東北電力ネットワーク株式会社、北陸電力送配電株式会社と3社による共同検証を実施しました。今後もデータの拡充を進めて予報の高精度化を図り、現場の安全意識を高めるシステムとして、労働災害の撲滅に寄与してまいります。

災害予測AIモデルの概念



2025年度の展開と2030年へのビジョン

2025年度は、これらの個々のサービスを相互に連携させ、統合的に活用できるプラットフォーム型のサービス「SWCC統合プラットフォーム」を構築します。さらに、画像認識AIや電子帳票などの新たなデジタルツールを加え、医療、教育といった新市場領域へと展開し、2030年にはSWCCグループ事業の新しい1つの柱となることを目指します。

SWCC統合プラットフォームの概念



新事業を創る組織

Smart Stream事業推進室は、企画・広報・開発といった機能を集約し、お客さまの声や市場のトレンドを迅速かつ柔軟に組織全体に反映させることができる体制を整えています。

さらにスタートアップ企業や大学などの研究機関との連携を通じ、最先端の知見を常に取り入れるとともに、不足するリソースについては社外企業との連携、M&Aによる補完も視野に入れ、機動的に事業を展開していきます。

「いま、あたらしいことを。いつか、あたりまえになることへ。」Smart Stream事業の今後の展開に、ぜひご期待ください。

Smart Stream事業推進室長

さの たつろう
佐野 達郎

マイバース

「仲間の強みを信じ、引き出し、成功体験へと導く存在であること。」



新たな事業創出に向けた取り組み

デジタル価値の最大化に向けたDX推進戦略

執行役員

デジタルイノベーション推進室長

しん こうい
沈 恒偉

マイパーパス

「あたりまえをデジタルの力で描き続ける」



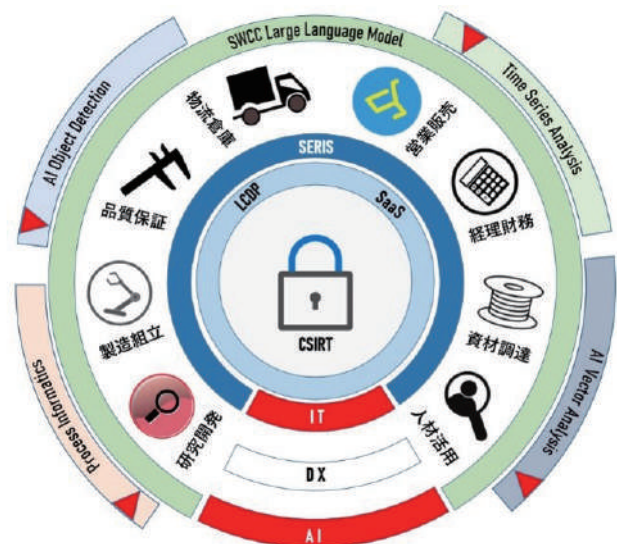
■ デジタル価値の最大化に向けて

SWCCパーパスのもと、トランスフォーメーションを高効率・低コストで実現するには、「DX推進」が最適な手段であると確信しています。当社が推進するDX戦略とその具体的な取り組みについて、ローコード開発ツールと生成AIの活用を中心に紹介します。

■ デジタル戦略の全体像と推進体制

当社のデジタル戦略は「デジタル価値の最大化」を図ることを基本方針とし、「ITシステム構築」「AI活用促進」「DX推進」の3つのレイヤーで構成されています。この戦略を実現するために、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・AIの二層構造を採用し、ITレイヤーには標準システム（外輪）とローコード開発ツール（内輪）を、AIレイヤーには従来のAIツール（外輪）と生成AI（内輪）を配置しています。

この体制により、各部門でデジタル推進のキーマンを育成し、自部門の課題を自ら解決するというボトムアップ型のアプローチと、全社的な基幹システム刷新というトップダウン型のアプローチを両立させています。組織体制においては、DX推進における人材の重要性を認識し、組織的な取り組みを強化するために、IT体制の強化とともにIT人員比率を引き上げることが計画しています。



■ ローコード開発ツール活用による現場主導のDX推進

当社では、基幹システムでカバーしきれない部門レベルの課題解決のために、ローコード開発プラットフォーム（LCDP）の活用を積極的に推進しています。LCDPとは、プログラミングの専門知識がなくても、直感的なGUI (Graphical User Interface) によって業務アプリケーションを開発できる環境のことです。これにより、開発スピードの向上、開発人材不足への対応、業務部門主導の開発推進、セキュリティ対策の負担軽減といったメリットが得られます。2021年頃から導入を開始し、現場担当者が自らの課題を解決するアプリを開発する「ディセントラリゼーション推進」を進めており、順調に利用の拡大が続いています。

1. Sアラートシステム(リスクマネジメント)

品質、安全、情報セキュリティなど、分散した情報を一元管理するシステム。関連部門、報告対象、アクセス権限が複雑に入り組む中、リスクマネジメント部門が自らローコード開発ツールを用いて構築したことで、導入コストを抑え、数週間という短期間で立ち上げることができました。

2. ロジスマホ(物流情報共有システム)

物流部門で標準システムをカスタマイズする際の長期間の待ち時間を解消し、標準システムから取り込んだデータを自らカスタマイズできるようにしたシステム。これにより物流部門はデジタル活用に積極的な部門へと変貌を遂げています。

3. 工事負荷可視化システム

営業、製造、工事部門が連携して構築・運用するシステムで、部門間の情報格差をなくし業務効率化を図っています。製造部門からの利用者登録が増加するなど、運用規模が順調に拡大しています。これらの事例は、「市民開発」と類似したアプローチであり、業務に精通した従業員がノーコードやローコードのソリューションを活用して自律的にデジタル化を推進するという取り組みです。今後も技術コミュニティへの参加者を拡大させるとともに、参加者のさらなるスキルアップを目指しています。

生成AIの内製と戦略的活用

当社は、高度なAI技術をグループ全体で最大限に活用するために、生成AIの内製化と活用を進めています。特に「効率化と省人化を図り、業務スタイル変革に取り組む」ことを目指し、独自の生成AIモデル「SWCC_GPT」の開発を推進しています。まず社員の生成AIに対する理解を促進して、社内の専門知識とナレッジを有効に活用するために、部門ごとのニーズに合わせたインコンテクストラーニングを行い、個別のカスタマイズと特化を推進しています。

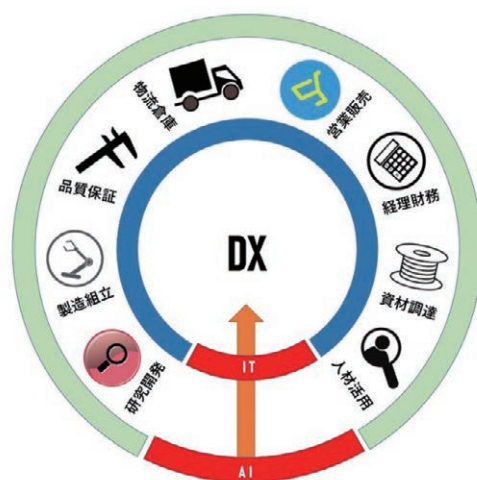
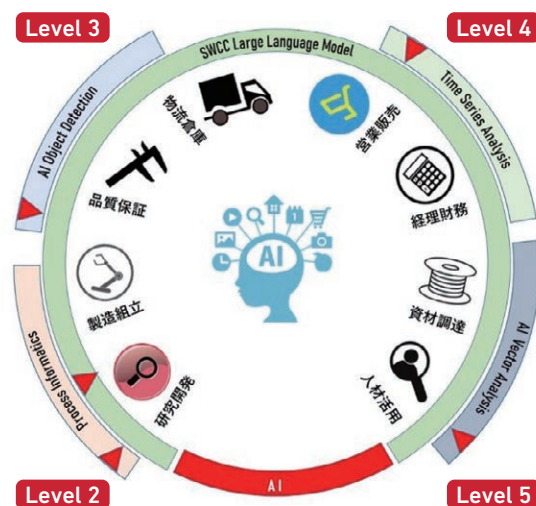
2025年に入り、社内生成AIサーバーの処理能力を大幅に向上させ、2024年と比較すると応答速度が約10倍向上し、社内の利用者数の多い部門にも展開できるようになりました。生成AIの内製にこだわる理由は、単にAIの回答を得るだけでなく、社員がどのような課題に直面し、どのような悩みを抱え、生成AIに何を求めているかを継続的に分析することで、生成AI以上の大きな価値を見出すためです。

生成AIの活用によってノウハウの共有が進み、業務の効率化が図られています。今後は、社内AI利用をレベル1 (Chatbots: 高度な検索と言語処理) から始め、レベル2 (Reasoners: 高度な分析処理)、レベル3 (Agents: 高度な音声映像処理)、レベル4 (Innovators: 高度な予測創造)、レベル5 (Organizations: 高度な心理分析) へと順次展開していく計画です。特筆すべき成果として、レベル5である「高度な分析処理」により中期経営計画の達成に向けた重要課題の抽出と重みづけを行い、その水平展開として営業活動の深層分析も計画しており、高付加価値のデータ分析手法として確立できる見込みです。また、2023年からスタートしたAI労働災害予測についても効果が現れ始めています。

今後の展望と持続的価値創造へ

当社は「ITシステムの整備とAI利活用の促進を通じてDX推進を継続し、ビジネス環境の激しい変化に対応できる企業競争優位性の確立」を目指しています。そのためには、「目指すべき姿」として、各種情報・記録の統合と有効活用、LCDP・AIの活用、システム情報に基づく業務統制が必要です。この実現に向けて、IT・FAネットワークの融合、システム・機器・人のデジタル連携、IT・DX人材の強化への取り組みを計画的に進めていきます。生成AIの分野では、心理構造の分析から得られた知見を生かし、営業活動の深層分析を通じて、市場動向分析へと展開していく予定です。また、AI災害予測についても、効果が見え始めており、今後さらに精度を高めていきます。

私たちのDX推進は単なる業務効率化ではなく、当社のパーパスを実現するための重要な手段です。デジタル技術を活用して変革を成し遂げ、新たな価値を創造し続けることこそが、私たちの使命であると考えています。今後も、ディセントラリゼーション戦略を堅持し、IT・AI推進を武器としてDX価値の最大化を図っていきます。これにより、変化の時代におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立し、持続的な企業価値の向上を図っていきます。



DX推進方針

- ・各部門IT課題の抽出と解決能力の向上
- ・IT人材育成と適正評価の仕組み作り
- ・新規製品サービス創出とビジネスモデル変革支援
- ・経営戦略への関与強化
- ・ITとAIの融和によるデジタル価値の最大化

新たな事業創出に向けた取り組み



企業ガバナンスに向けた「Keyspider」のさらなる進化

使いたいクラウドサービスが沢山！
でも管理が不安です……
どうすれば良いのでしょうか？



『IGA』というシステム統制概念について注目して、対処していくことをオススメしているぞ！

パートナープログラムに加入している
企業は
何社いるんですか？



現在は11社になるんじゃ！
パートナーさまは
現在も募集しているぞ

Keyspider導入事例

野村不動産ホールディングス株式会社

野村不動産ホールディングス株式会社では、22社・約8,000人という大規模かつ複雑な組織構造において、ID管理の効率化とセキュリティガバナンスの強化を目的にKeyspiderを導入しました。その結果、兼務体制に対応した柔軟なID管理が可能となり、ID管理にかかる作業効率はや50%向上し、運用コストも大幅に削減されています。

https://www.axio.co.jp/case/c_identity/c_id_cloud/c_id_nomura_corporation.html



今回Keyspiderが選ばれた
『決め手』って
なんだったんですか？



いろいろと理由はあるそうじゃが、
アキシオが日本企業へID管理システムを
多数導入してきたという実績が、導入の
安心感へとつながったのも一因だそうじゃ！

Keyspiderのこと
もっと知りたいです！
どこで見ることができますか？



アキシオ公式HPから製品詳細や
導入事例、FAQについて掲載してあるぞ！



新たな事業創出に向けた取り組み

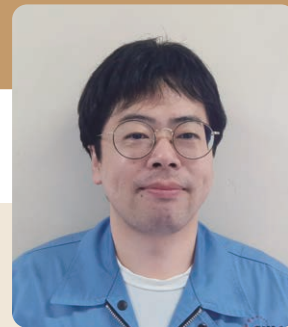
ソリューションビジネスの知財戦略

知的財産情報部

こんどう ゆうすけ
近藤 祐介

マイパーパス

「技術と社会に向き合い、
知財であたりまえにつながる未来を創りたい」



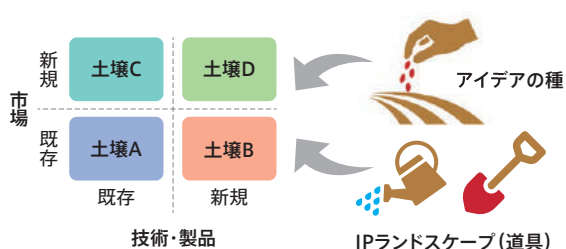
ソリューションビジネス創出にむけて

当社は、お客さまが抱える課題を解決する提案やサービスを提供するソリューションビジネスの強化を図っています。既存のコア技術とAI/DXなどのデジタル技術を組み合わせ、新たな価値を提供することもその1つと考えています。知財情報に精通している知財部門の調査・分析する力と、事業部門が持つ高い技術力・市場情報を掛け合わせることで、高いシナジーの発揮を図っています。部門間で連携した取り組みを通して、コア技術とAI/DXなどデジタル技術の融合などによるソリューションビジネス関連発明の創出、知財ポートフォリオの構築で差別化の源泉をつくり、ソリューションビジネスにおける攻めの知財を実行していきます。

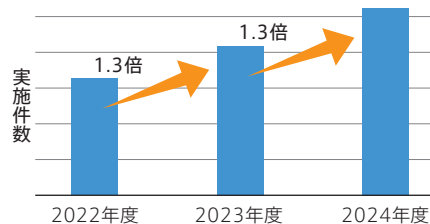
●アイデアの種を咲かせる

当社では、事業部門と知財部門が情報を共有し、コミュニケーションをとれる環境のもと、アイデアを出し合って知的財産をつくってきました。そのため、アイデアの種をまき、花を咲かせる環境はできています。しかし、ソリューションビジネス関連発明の創出についてはまだ成熟していません。そこで、事業部門と協働してアイデアを多産する取り組みを計画し、事業部門からのエントリーを募って進めています。現在、知財教育を契機として、AI/DX関連の発明に関心の高い部門との協働を開始する段階です。どのような土壌で花を咲かせるかは、アンゾフの成長マトリクスに基づいて選択します。具体的には、IPランドスケープによる市場動向、用途探索などの分析事例

を用いて土壌を耕し、アイデアにあった土壌を見つけます。そしてアイデアの種をまき、再度IPランドスケープでアイデアに適した道具を使い、アイデアを芽吹かせていきます。IPランドスケープの実施数は2023年度の約1.3倍となっており、順調に増加しています。知財情報を可視化・分析することにより、各事業における知財ポートフォリオを強化する出願に繋がった事例が増えてきたことが要因の1つです。このような事例が充実することで、アイデア・土壌に適した道具を選択しやすくなります。また、事業部の関心も高まり、エントリーのきっかけにつながります。事例の充実と事業部門との協働が連動する好循環を生むことを目指し、取り組みを進めています。



IPランドスケープ実施件数の変化



●アイデアの種を育てる人材育成

ソリューションビジネス関連発明の創出を推進していくためには、アイデアを育てる人材育成も必要です。技術者向けには、AI/DX関連の発明に向けた知財教育を実施しています。知財教育を通して、AI/DXを使ったアイデア創出に関心が高い事業部門と協働を始めることにつながりました。そして知財部員には、「知的財産アナリスト」の資格取得を後押ししています。また、外部専門家との連携や外部団体への参画も進め、客観的な意見を取り入れる機会を設けています。知的財産の専門知識だけでなく、企業の戦略的経営に知的財産を活用できる人材育成を目指していきます。

人材育成の取り組みイメージ



環境課題への対応

SWCCグループは、気候変動に関するリスク・機会の特定と対応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。



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ることを実践し、グループ一体となって環境保全活動に取り組んでいます。

■ 環境理念

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

■ 基本方針

1. 関連する環境法規制および当社が同意するその他の要求事項を順守します。
2. 事業活動・製品およびサービスの各領域において、環境側面を認識した環境目標を設定し、汚染の予防、気候変動の緩和、および持続可能な資源の利用を含む環境保護を推進します。
3. 環境パフォーマンスの向上に努め、環境マネジメントシステムの継続的改善を図ります。
4. 環境課題に関する情報公開を通じ、ステークホルダーとの対話を推進します。

■ 推進体制

SWCCグループの環境マネジメント体制は、グループ経営会議のもと、環境責任部門である当社サステナビリティ推進部が環境管理部会を通じ、グループ各社に展開する構成となっています。グループの環境方針はサステナビリティ推進部で立案し、環境管理部会で審議した後、グループ経営会議に提言します。サステナビリティ推進部は、グループの環境マネジメント活動を定期的にレビューし、グループ全体の環境マネジメントを維持、向上させ、グループ各社の事業領域や各サイトの地域特性に応じた環境マネジメント活動を進めています。

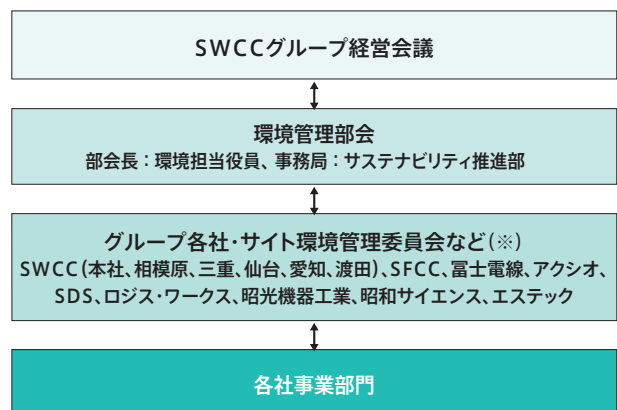
■ 環境マネジメントシステム取得状況

SWCCグループでは、国内外のグループ各社・サイトにおいてISO14001認証を取得し、環境マネジメントシステムを構築・運用しています。定期的な内部監査とマネジメントレビューを通じて、環境マネジメントシステムの有効性評価および継続的改善を図っています。

■ 2025年度 環境活動の重点テーマ

1. 改正法規に基づく要求事項への確実な対応
2. サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)目標達成のための施策実行
 - ① 温室効果ガス(CO₂)排出量の削減
〔省エネの徹底および再生可能エネルギーの導入推進〕
 - ② 廃棄物の最終処分量の削減
〔プラスチック廃棄物の3R+Renewable推進〕
 - ③ 水使用量の削減
3. 施策と成果に関する情報の収集とその開示を推進
必要な情報を揃える、比較可能な形とする、収集方法を明確にする、正確な情報とする

環境推進体制



(※)TOTOKUは2025年度内に委員会に加わる予定

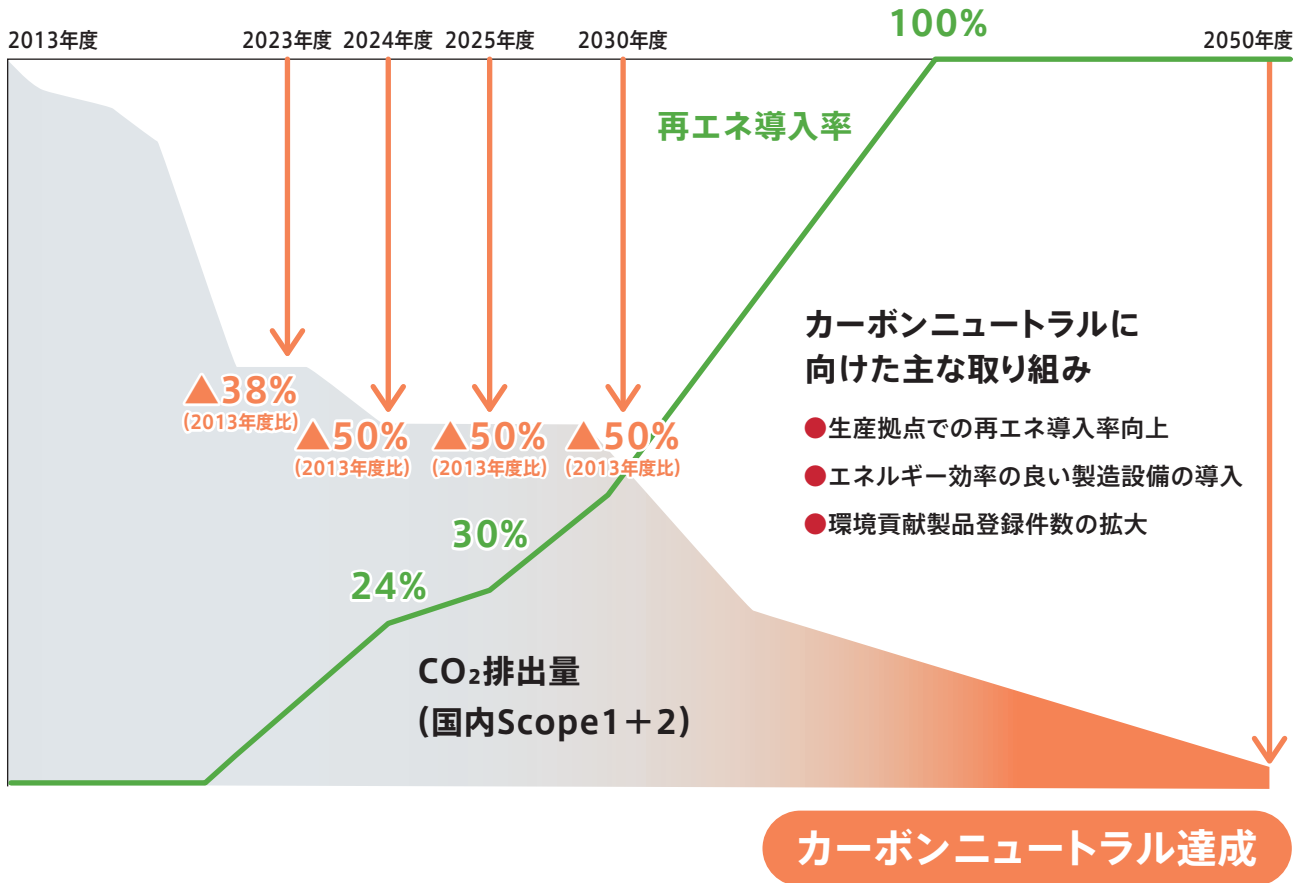
ISO14001認証取得状況はウェブサイトにて公開しています。
<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/environment/management.html>

■ 環境中長期計画「Green Plan 2050」および第7次環境自主行動計画(2021～2025年度)

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。日本国内のグループ全事業場を対象とし、「地球温暖化防止」、「資源の有効活用」よりグループの重要課題(マテリアリティ)を選定しています。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。また、長期ビジョンおよび2030年目標達成を実現するため、2025年を最終年度とする5か年計画として第7次環境自主行動計画を推進しており、さらに2026年度から2030年度までの第8次環境自主行動計画の策定に取り組んでいます。

2050年カーボンニュートラルへのロードマップ



マテリアリティと目標の進捗状況

環境目的	指標	2024年度実績	第7次環境自主行動計画 (2025年目標)	2030年度目標	長期ビジョン
地球温暖化防止	CO ₂ 排出量	2013年度実績より 50%削減 (Scope1+Scope2) オフセット分含む	2013年度実績より 50%以上削減 (Scope1+Scope2) オフセット分含む(※1)	2013年度実績より 50%以上削減 (Scope1+Scope2)	・CO ₂ を排出しない製品 またはカーボンニュートラルな製品の実現 ・環境課題解決製品の創出
資源の有効活用	廃棄物の最終処分量	2018年度実績より 90%削減	2018年度実績より 90%以上削減(※2)	2018年度実績より 85%以上削減	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	2018年度実績より 35%削減	2018年度実績より 35%以上削減(※3)	2018年度実績より 50%以上削減	水資源の持続可能な 利用の推進

(※1):当初目標45%を達成したことにより目標値を引き上げました (※2):当初目標80%を達成したことにより目標値を引き上げました
(※3):当初目標25%を達成したことにより目標値を引き上げました

たゆまぬ努力と対応による温室効果ガスの削減

2024年度CO₂排出量 (Scope1 + Scope2とカーボנקレジットによるオフセット含む)

国内主要製造拠点のCO₂排出量は2013年度実績比で50%削減を達成しました。省エネ施策の推進、非化石証書付き電力の購入および太陽光発電設置を推進したことで計画値を上回る削減ができました。これにより第7次環境自主行動計画の最終年度である2025年の削減目標も引き上げ、活動を推進していきます。

2024年度 温室効果ガス排出量の第三者検証報告書取得

2024年度(2024年4月1日から2025年3月31日)の国内主要製造拠点における温室効果ガス排出量データ(Scope1,2)について、日本環境認証機構(JACO)によるISO14064-3に準拠した第三者検証を受け、検証報告書を取得しました。

詳細はウェブサイトにて公開しています。 <https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/pdf/verificationreport.pdf>

再生可能エネルギーの社内導入率(非化石由来のエネルギー含む)

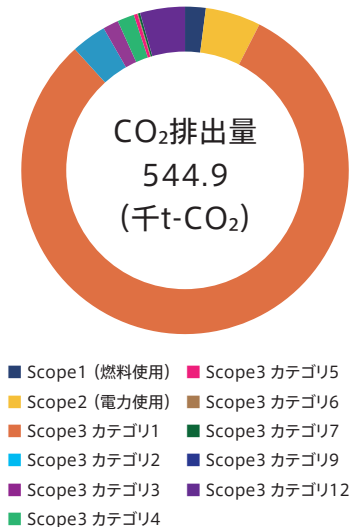
2024年度の再生可能エネルギーの社内導入率は24%でした。
2025年度も引き続き非化石由来電力の利用拡大などにより、再エネ導入率を高めていく計画です。

Scope3排出量

2024年度のサプライチェーンにおける排出量は下記の通りです。
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。

2024年度GHG排出量実績

GHGプロトコルの算定範囲		CO ₂ 排出量(千t-CO ₂)	全体に占める割合
Scope1(燃料使用)		11.1	2.0%
Scope2(電力使用)		29.8	5.5%
Scope3	カテゴリ1. 購入した製品・サービス	440.0	80.7%
	カテゴリ2. 資本財	18.9	3.5%
	カテゴリ3. Scope1, 2 に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	8.4	1.5%
	カテゴリ4. 輸送、配送(上流)	9.1	1.7%
	カテゴリ5. 事業活動から出る廃棄物	1.9	0.4%
	カテゴリ6. 出張	0.4	0.1%
	カテゴリ7. 雇用者の通勤	1.1	0.2%
	カテゴリ9. 輸送、配送(下流)	0.1	0.0%
	カテゴリ12. 販売した製品の廃棄	24.1	4.4%
Scope1, 2, 3合計		544.9	100.0%



グループ総合力であらゆる資源を循環促進

2024年度の廃棄物最終処分量(埋立量)は、2018年度実績比で90%削減と目標を上回ることができました。2024年度は廃プラスチックのマテリアルリサイクル化が進展したことにより資源循環が大幅に進んでいます。2025年度は生産量増加を見込んでおり活動量は増加しますが、2025年度目標は2018年度実績比90%削減に引き上げ、資源循環の取り組みを進めていきます。

かぎりある水資源の有効利用

2024年度の水使用量は、2018年度実績比で35%削減となりました。老朽化した配管設備更新による漏水箇所の改善および冷却水の循環使用への変更により、水使用量削減の実効的な対策が進みました。2025年度はさらなる生産量の増加を見込んでいますが、現在の対策を維持、管理し、工場冷却水の循環使用を進めることで使用量の削減を図ります。

TCFDフレームワークに基づく情報開示

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。
2024年度はガバナンス体制の強化やより具体的な分析を実施しました。詳細はウェブサイトにて公開しています。

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

項 目	内 容
ガバナンス	取締役会 サステナビリティ課題、特に気候変動に関する監督責任を負い、重要なリスク・機会への対応方針を確認しています。 サステナビリティ委員会 事業部門・管理部門の課題を集約し対応を協議し、その内容は年2回以上、取締役会へ報告されます。 スキルと報酬 全取締役およびサステナビリティ委員会の担当執行役員は、気候変動関連の戦略を監督するスキルの有無を判断した上で任命され、温室効果ガス排出量などを指標とした業績連動報酬を設けています。
戦 略	SWCCグループでは以前よりTCFD提言に基づく情報開示としてシナリオ分析を実施しており、定量的な分析をはじめとしてより詳細な分析を行いました。 ●シナリオ分析の内容〔シナリオの種類〕 ・1.5℃シナリオ:2050年脱炭素社会に向けて政策・規制導入が進行し、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べ1.5℃に抑えられた場合 ・4℃シナリオ:CO₂排出削減に向けた政策・規制や社会の取り組みが進まず、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べ4℃となった場合 ●分析結果(リスク) シナリオを設定し事業セグメントを対象に行った分析結果のうち、共通事項として特に財務影響が大きなリスクは以下の通りです。 ・移行リスク ・クリーンエネルギー需要拡大による銅価格高騰 ・炭素税導入による操業コスト増加 ⇒対応策:温室効果ガス排出量の削減、「Green Energy Project」で技術転換と実用化検討 ・物理リスク ・SWCC仙台事業所と愛知工場での浸水リスク(約15億円の影響) ⇒対応策:止水板設置、防潮壁設置によるBCM対策強化 ●分析結果(機会) 機会については分析結果を影響度と事業ポートフォリオの大きさで分類し、上位二つの自動車と電力の二つの事業ポートフォリオに着目しました。xEVの進展の遅れが懸念されますが次のように想定しています。 ・業界動向 ・環境負荷低減の消費者嗜好拡大 ・各国政策の厳格化(炭素税、ZEB、規制など) ・送電網強化および再エネ、蓄電システムなどの普及による電力インフラ需要の拡大 ・次世代車両技術進展による電動車比率拡大 ・事業機会 ・電力インフラの拡大・高度化、送電網増強による電力ケーブル需要の増加 ・電力の効率的な利用や省エネに貢献する新製品、技術の需要増 ・次世代自動車向け高性能製品への需要増
リスク管理	SWCCグループの気候変動を含む全社的なリスクは、リスクマネジメント委員会を中心に管理されています。 ●リスクマネジメント委員会 ・全社的なリスクの管理を担当 ・各事業部門・管理部門からのリスク報告を年2回以上受け、進捗管理 ・取締役会へ定期的に報告 ●気候変動リスクと評価 ・サステナビリティ委員会と連携し、シナリオ分析結果を考慮しリスクと機会を識別・評価 ・「ステークホルダーの重要度」と「自社の重要度」の2軸で再評価し、取締役会へ定期的に(年2回以上)報告
指標と目標	SWCCグループでは「2050年環境負荷ゼロ」をキーワードに環境中長期計画「Green Plan 2050」を策定し、指標と目標を設定しています。その中間目標として2030年目標を設定しています。 なお、2030年度の目標については、現在策定中の第8次環境自主行動計画の中で見直しを行う予定です。

パートナーシップの強化

SWCCグループは、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。



地域社会との関わり

SWCCグループは、地域社会の課題解決や活性化を支援し、共存共栄を目指す温かみのある活動を通じて、信頼を深め、持続可能な成長と豊かな地域社会の実現に貢献します。

■ 基本的な考え方

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

■ 社会貢献活動方針

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

■ 2024年度実績

2024年度の活動件数は、2023年度比で60%増加しました。この増加の背景には、コロナ禍の収束に伴う活動の活発化が挙げられます。活動内容の内訳を見ると、近隣の清掃活動、体験学習・インターンシップの受入れ、地元イベントや教育機関への募金・寄付など、地域に根差した取り組みが多く見られました。これらの活動は、SWCCグループ各拠点の地域特性に応じて展開されており、地域ごとの特色が表れています。

2025年度は、各拠点の活動内容をグループ内で共有・展開することで、活動の多様化を促進するとともに、グループ全体として活動の広がりや質の向上を目指してまいります。

2024年度の主な活動

SWCC三重事業所	・「INABE SDGs 4T PROJECT」に参加 ・「国際自転車ロードレースツアーオブジャパン 2024 いなべステージ」に協賛および交通規制立哨員として参加 ・フードドライブ回収ボランティアに参加 ・事業所周辺の清掃活動を年間計画に従い、定期的実施
SWCC相模原事業所	・大学間連携共同教育プログラムやキャリア支援教育などで講義を実施 ・SC相模原 2024オフィシャルスポンサー ・三菱重工相模原ダイナポアーズ 2023-24 シーズングリーンパートナー(スポンサー) ・事業所周辺の清掃活動を年間計画に従い、定期的実施
SWCC仙台事業所	・「柴田町30区ふるさと夏祭り」に協賛 ・「せんなん工場探検隊」に協賛、工場見学および作業体験を実施 ・「みやぎむすび就職ガイダンス」、「先輩の話を聴く会」にて就職活動における企業説明やフリーディスカッションを実施 ・事業所周辺の清掃活動を年間計画に従い、定期的実施
SWCCグループ	・地域の中学校・高校に対しインターンシップを実施 ・事業所・工場周辺の清掃活動を年間計画に従い定期的実施(愛知工場、渡田作業所、SFCC、富士電線) ・「理工チャレンジ(リコチャレ)〜女子中高生・女子学生の理工系分野への選択〜」に参加 (SWCC相模原事業所、SWCC三重事業所、富士電線伊勢原工場) ・「古河花火大会」への協賛(SFCC茨城工場、ロジス・ワークス) ・「全国都市緑化かわさきフェア」に協賛し、パレットおよび物品を供与(ロジス・ワークス) ・「伊勢原観光道灌まつり」に協賛およびフードドライブに参加(富士電線)

お客さまとの関わり(品質マネジメント)

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。

■ 基本方針

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

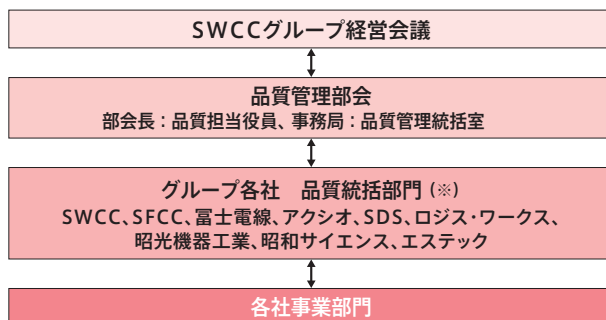
■ 2025年度 品質活動の重点テーマ

1. 品質に関わる知識深耕と風土改革
2. 検査成績デジタル化への移行推進とデータの有効活用
3. 社内不適合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
5. お客さまとの要求条件の適正化推進

■ 推進体制

SWCCグループの品質マネジメント体制は、グループ経営会議のもと、品質管理統括部門である品質管理統括室が品質管理部会を通じ、グループ各社に展開する構成となっています。グループの品質方針は品質管理統括室で立案し、品質管理部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。品質管理統括室は、グループの品質マネジメント活動を定期的にレビューし、グループ全体の品質マネジメントを維持、向上させ、グループ各社の事業領域に応じた品質マネジメント活動を進めています。

品質推進体制



(※)TOTOKUは2025年度内に委員会に加わる予定

■ SWCCグループ製品の品質管理の仕組みづくりについて

品質保証業務においては計測データの管理システムを導入し、検査データの自動取り込み、検査結果の自動判定を行い、実務者や承認者の権限をより明確にしました。本システムは全拠点での運用を開始しています。さらに、収集したデータを有効活用し、品質改善にも取り組んでいます。また、ものづくりの基盤強化に向け、モノづくり人材開発センターおよび2035ファクトリーPJに人材面、設備面の強化を進めています。

■ 失敗コスト

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。施策として、2026年度に品質起因による失敗コストを2021年度比50%減とする目標達成に向けた取り組みを継続し、内部失敗コスト削減を重点的に取り組んでいます。

■ SWCCグループ改善活動成果発表会

SWCCグループでは、改善活動として、モノづくり、ヒトづくりを行っており、品質改善や生産性向上の活動を通じ、従業員の意識高揚や活動のレベルアップを図るため、海外および国内の拠点から選抜された小集団チームや改善プロジェクトによる活動事例発表会を、年2回、定期的に開催しています。2024年度は久しぶりにオンライン開催から会場開催となり、海外および国内拠点から選抜されたチームが参加し、盛大に開催されました。



SWCCグループ改善活動成果発表会

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、顧客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。アンケートでは、製品の品質、価格、納期に加えて、営業や技術のサポート体制、さらにはサステナビリティに関する質問について5段階評価で回答いただくとともに、当社に対する要望を伺いました。2024年度全体としては、これまで高い評価をいただ

いていましたが、2023年度よりさらに向上することができました。2023年度は、建設向けケーブルの高い需要に供給能力が追いつかず、受注を制限した影響で納期に対する評価が低下しました。しかし、需要と供給が健全化したことで、2024年度には納期に対する評価が向上しました。2025年度に向けて、さらなるお客さまとの信頼関係の構築に努めてまいります。

お取引先との関わり(サプライチェーン)

基本的な考え方

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するため、お取引先と良好な関係を築くための取り組みをしています。

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、依頼したい事項を「サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドライン」および「グリーン調達ガイドライン」としてまとめています。そしてSWCCグループ会社を含めた主要なお取引先に対して、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、地域社会との共生といった項目を評価し、法令や国連グローバル・コンパクトなどの国際基準との整合を確認するとともに、教育・支援や監査の要否、サプライチェーン上でのリスク管理などに活用しています。法令遵守状況や全114項目の取り組み状況は、1点、3点、5点の3段階で評価しています。また、2025年度版からはアンケート対象サプライヤーの選定方法を見直し、購買金額の80%を占めるお取引先へ実施しました。2024年度のアンケートでは人権の項目が3.5点と低い結果でしたが、サプライチェーンでは過剰労働や最低賃金への対応は進んでいますが、文化や労働権の尊重についての取り組みが十分に行われていないことを重く受け止め、当社は人権リスクの重要性をあらためて認識し、SWCCグループの人権方針やサプライチェーンサステナビリティ推進ガイドラインへの理解・賛同を促し、改善を目指しています。また、総合評価の低いお取引先に関して、改善支援にご対応いただけない場合や、一定期間を経ても課題が解決しない場合には、監査の実施、購買に関する契約や取引の見直しを検討いたします。

2025年度 アンケートの結果

2025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いるお取引先(評価A以上)は81%となり、特に評価Sの会社の割合は6%の増加となりました。カテゴリ別での分析では2024年度に引き続き「品質・安全性」が最も高い点数となりました。「地域社会との共生」「環境」については2024年度より点数が低下しており、今後における課題となった一方で、それら以外の項目については、2024年度より高い点数となっています。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実施します。特に評価C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。

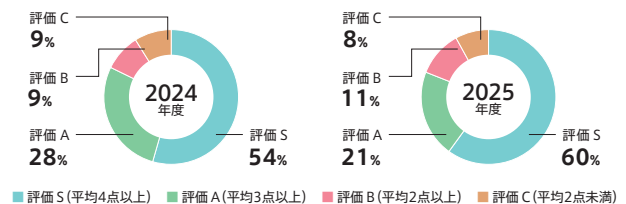
SWCCグループ調達方針

- 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。

アンケート内容

アンケート実施期間	2024年6月	2025年4月
アンケート実施項目数	114項目	114項目
全項目平均点(5点満点)	4.0点	4.0点

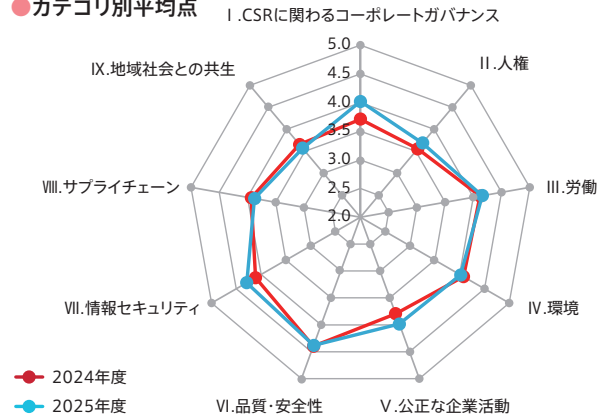
評価別アンケート結果



評価区分に応じたアクション

評価区分	割合(%)	改善に向けたアクション
評価S(平均4点以上)	60	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を実施
評価A(平均3点以上)	21	
評価B(平均2点以上)	11	得点のフィードバックとともに次回までの改善を依頼
評価C(平均2点未満)	8	打ち合わせの上、意見交換・改善支援を実施

カテゴリ別平均点



お取引先

SWCC

サステナビリティ推進ガイドラインの送付/実施依頼

監査等:	定期監査	臨時監査
	書面監査 1回/年 実地監査 1回/年(特定取引先)	都度 都度

その後の対応

「平均2点未満かつ1年以内に改善が見られない場合はメーカー切り替え検討開始」

お取引開始後

■ パートナリシップ構築宣言

当社は内閣府や中小企業庁などが推進する「未来を拓くパートナーシップ構築宣言」において創設されました「パートナーシップ構築宣言」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。SWCCグループは「パートナーシップ構築宣言」への参加を通じて、お取引企業の皆さまと共存共生

できる持続可能な取引関係の構築を目指します。そのため当社は2023年4月に本宣言を公表し、以下の項目を重点的に取り組んでいます。「パートナーシップ構築宣言」の詳細は、ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/images/sengen.pdf>

1. サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携

直接の取引先を通じてその先の取引先に働きかける(「Tier N」から「Tier N+1」へ)ことにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組むとともに、既存の取引関係や企業規模等を超えた連携により、取引先との共存共栄の構築を目指します。その際、災害時等の事業継続や働き方改革の観点から、取引先のテレワーク導入やBCP(事業継続計画)策定の助言等の支援も進めます。

(個別項目)・取引先との業務プロセスの電子化に取り組み、サプライチェーン全体での効率化推進に努めます。

2. 「振興基準」の遵守

親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行(下請中小企業振興法に基づく「振興基準」)を遵守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組みます。

- ①価格決定方法 ③手形などの支払い条件 ⑤働き方改革などに伴うしわ寄せ
- ②型管理などのコスト負担 ④知的財産・ノウハウ

3. その他(任意記入)

- ・サプライチェーンサステナビリティ推進ガイドラインを公表し、取引先との公正な取引に努めます。
- ・法令遵守に関する従業員への教育を定期的実施し、公正な取引を行うことで取引先との信頼関係を構築します。

■ グリーン調達

「かけがえのない地球」環境を、健全な状態で次世代に引き継いでいくことは現存する人間の基本的責務」との認識に立って資材調達活動においてもその必要性を十分に考慮した購入を心掛け、環境に与える負荷ができるだけ小さい製品の優先的購入を進めるべく「グリーン調達ガイドライン」を策定・

公開し、サプライヤーとの環境方針の共有、教育、環境リスク評価、環境影響の対応促進、サプライヤーの監査に活用しています。またウェブサイトを通じて、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。「グリーン調達ガイドライン」の詳細はウェブサイトをご参照ください。

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

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

2. 情報発信

- ・新たな環境技術 ・具体的な取り組みの事例紹介 https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/pdf/gtgl_2.pdf

株主・投資家との関わり

SWCCグループでは、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。

また、決算前に「沈黙期間」を設けるなど、各種の取り組みによりインサイダー情報の漏洩防止に細心の注意を払っています。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やその時々の投資家の興味を反映したテーマ別説明会、国内外の機関投資家との対話、個人投資家向け説明会、工場見学会など、当社への理解を深めてい

ただため、IR施策の充実を図り、より多くの投資家の皆さまと当社経営陣とのコミュニケーションの機会を創出できるよう努めています。決算開示資料については「資本コストと株価を意識した経営」に関する開示が東証のベストプラクティスに選ばれるなど、開示の工夫について外部からの評価も頂戴しています。今後もステークホルダーの皆さまに向けて、よりわかりやすく当社の取り組みを発信していきます。

なお、各種イベントならびに開示資料は、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、当社ウェブサイト公開しています。

人的資本の強化

SWCCグループは、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。



多様な人材活用の促進 (Diversity Equity & Inclusion)

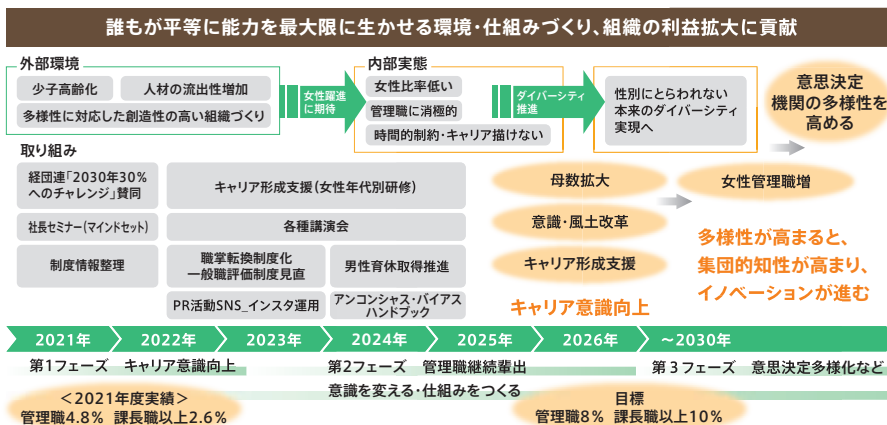
ダイバーシティ推進プロジェクト

当社のダイバーシティ推進に関する取り組みは、社長直轄組織であるダイバーシティ推進PJ(愛称:SWCCarat[カラット])を中心に活動を展開しています。プロジェクト発足から5年目を迎え、SWCCaratのミッションは「イノベーション創出の土台づくり」であると再定義し、2024年度はボトムアップとトップダウンを意識した活動を行いました。特に人種、宗教、性別、年齢、性的指向、障がい、国籍などの多様性を包括的に取り扱い、組織全体でその重要性を認識する取り組みを強化しました。

6月には自社の事例を用いたアンコンシャス・バイアス・ハンドブックを発行し、多くの社員にアンコンシャス・バイアスについての認識を深める機会を提供しました。12月には講演会とワークショップ(以下、WS)を開催し、多様性の理解と



受容に向けた取り組みを実施しました。WSに参加した社員からは「自身の考え方や行動を見直す良い機会となった」などの声が寄せられました。また、経営層向けには「経営リーダーのためのDE&I」のWSを開催し、DE&I推進におけるリーダーの役割について役員同士で話し合い、あらためて考える機会を設けました。2025年度は階層別研修へのDE&Iに関する講義の組み込みや、各拠点でのWS開催など、拠点や立場に合わせた活動を展開してまいります。また、プロジェクト発足時に設定した2026年度末までに女性管理職比率8%(課長職10%)以上を目指した女性社員向けの年代別研修のほか、女性母集団の拡大を目指した理工系女子学生の育成支援として内閣府が主催する理工系女子学生(リコチャレ)の開催、大学協賛、芝浦工業大学とのDE&I推進に関する包括連携協定に基づく活動についても継続して取り組んでまいります。



ソーシャル経済メディア「NewsPicks(ニュースピックス)」が主催する「WE CHANGE AWARDS 2025」において、女性活躍やダイバーシティ推進に向け「本気で変わろうとしている企業」として選出、表彰されました。その記念とあらためてDE&Iについて考える機会として、国際女性デーに合わせオリジナルデザインのチョコレートを社員に配布しました。



みらいへの人材育成

採用・人材開発Gの施策について

当社は人材を大切な経営資源の1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40時間に設定し、各種施策に取り組んでいます。

2024年度の従業員1人あたりの平均研修時間は約23時間でした。これは、2023年度の16時間から引き続き増加していることを示しています。また、今後は目標40時間の内訳について、従業員の「ありたい姿」の実現のために学習する時間を割り当て「キャリアオーナーシップ(自律的キャリア形成)」を実現する仕組みを構築していきます。

研修のプログラムについては、階層別研修体系の大幅見直しを行い、マネジメント力の向上を目的に管理職層向けの研修を新設し、適切な階層に最適なプログラムを提供する仕組みを強化・拡充しています。

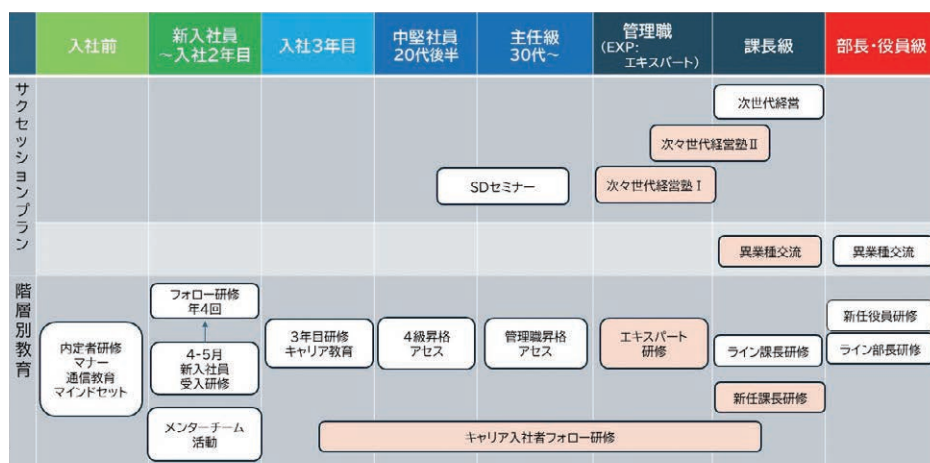
また、「みらいへの人財育成プロジェクト」の取り組みの一環として、当社の製造を担う技能職への階層別教育の展開・拡充を行い、2024年度は管理監督者層の4階級への研修を開始し、社内講師の育成にも着手しました。そして、次世代経営者育成研修のフォローアップ施策を実施したほか、サクセッションプラン研修の対象者・内容も見直し、より経営人材の育成に資する継続的なプログラムを策定していきます。

2024年度に刷新したエンゲージメントサーベイの結果をもとに課題を把握し、施策として新たな研修の立案やコンテンツによる

学びの場を提供していく予定です。

採用・人事施策の一環として2024年度よりアルムナイ採用の活性化、社内公募制度の改訂と周知を行い、従業員のキャリア形成の選択肢を広げる取り組みを進めています。これにより、従業員が自身のキャリアをより柔軟に選択できる環境を整え、会社と従業員が相互に成長する組織づくりに貢献していきます。

2024年度は経済的な理由で進学を断念する学生を支援するため、「SWCCみらい人財育成奨学金」を仙台高等専門学校卒業の東北大学金属材料研究所の学生向けに設置し、安心して学業に専念できるように返済不要の奨学金を給付し、支援することにしました。「人が輝く」を産学連携における若いエンジニアの育成にも拡大し、未来の人材育成に寄与してまいります。



※色付け部分 2024-2025年度にかけ増設予定



アルムナイ採用
制度ポスター

社内公募制度ポスター

安全衛生活動

SWCCグループは、人権尊重の取り組みの1つとして、従業員が健康で安全・安心な職場環境をつくり、疾病や事故・災害の未然防止に努めています。また、国や地域の法令および社内規程を遵守し、「安全はすべてに優先する」を基本とする安全衛生活動を推進しています。この取り組みは、SWCCグループが掲げる人権方針とも密接に関連しており、従業員一人一人が安心して働ける環境の実現に向けて努力しています。

基本方針

- 働く人の心身の健康を保つ活動を推進します。
- 働きやすい環境づくりを推進します。
- 働く人一人一人の安全意識を高めるため、教育・訓練を徹底します。
- 災害を未然に防止する対策を積極的に行います。

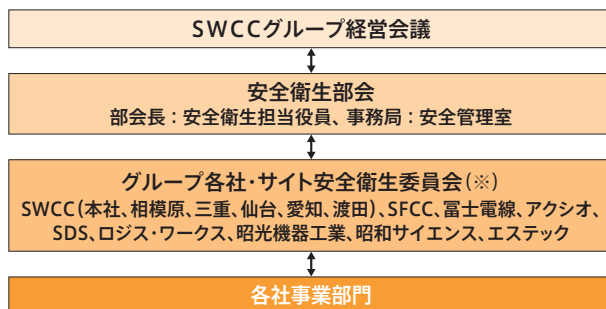
推進体制

SWCCグループの安全衛生管理体制は、SWCCグループ経営会議のもと、安全衛生統括担当役員を会長とする安全衛生部会を通じ、グループ各社に展開する構成となっています。グループの安全衛生方針は、安全管理室で立案し、安全衛生部会で審議した後、グループ経営会議へ提言します。安全管理室は、グループ各社の安全衛生活動をモニタリングし、課題解決や災害・疾病の未然防止を推進しています。また、SWCCグループでは、各社が独自の安全衛生管理体制を構築し、事業領域に応じた安全衛生活動を推進しています。重大性の高い災害・事故・法令問題などは速やかにグループ全社に報告される仕組みになっています。

2025年度 安全衛生活動の重点テーマ

- 職場の環境改善で心からだの負担を軽減
- 安全衛生活動診断に基づく安全・安心な職場づくり
- 安全衛生教育(法定、階層別など)による一人一人の安全衛生意識の向上
- 健康増進の取り組み推進、健診結果のフォローアップとメンタルヘルスケア
- リスクアセスメントで「不安全行動」「不安全状態」および「化学物質の有害性」を重点に労働災害リスクを低減

安全衛生推進体制



(※)TOTOKUは2025年度内に委員会に加わる予定

■ 2024年度の取り組みと成果、今後の課題と展望

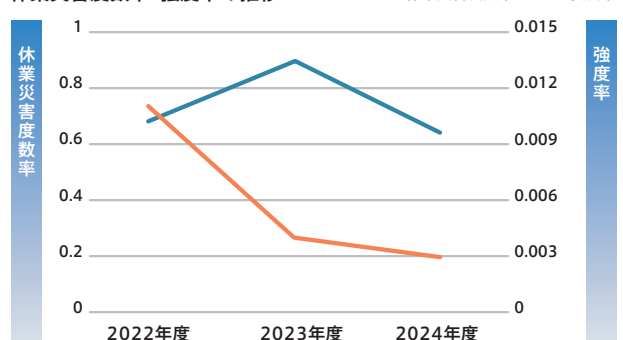
2024年度は5つの重点テーマに取り組みました。取り組みの概要と成果および休業災害度数率・強度率の推移を示します。

重点テーマ	取り組みの概要と成果
(1) 健康経営の取り組み推進	●当社は「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に6年連続で認定、中小規模法人部門でロジス・ワークスも4年連続認定
(2) 安全衛生活動診断に基づく安全・安心な職場づくり	●2021年度より安全衛生レベルの見える化を目的に、自己診断と診断チームにより、「システム」と「現場管理」の2面で診断を実施し、結果を点数化 ●SWCC、SFCCの事業所・工場を中心に継続実施されており、取り組みの成果として、年々、診断結果が向上し安全衛生活動の底上げに寄与
(3) 安全衛生教育(法定、階層別など)による一人一人の安全衛生意識の向上	●新入社員教育、管理監督者候補への職長教育を実施 ●座学に加え、実技や危険体感、振り返り教育などの学習サイクルでの教育も取り入れ、学習効果を向上
(4) リスクアセスメントで「不安全行動」「不安全状態」を重点に労働災害リスクを低減	●グループ各拠点の主要職場で定期的にリスクアセスメントを実施し「不安全行動」と「不安全状態」を低減(既存事業や不定期なプロジェクトに関する評価を含む) ●リスクアセスメントの成果を報告会で共有化し関連部門のリスクを低減
(5) 「新たな化学物質規制」への対応	●労働安全衛生法の新たな化学物質規制に準拠し、使用している化学物質からリスクアセスメント対象物質を洗い出し、リスクアセスメントを実施

2024年度の休業災害度数率は0.66(休業災害3件)となり、2023年度と比較して改善が見られました。また、強度率も0.003と改善しました。災害の発生頻度・重篤度ともに減少傾向です。リスクアセスメントや安全衛生活動診断など重点テーマの効果が始めていると考えます。これらの成果と反省を踏まえ、2025年度も前述の重点テーマに取り組んでいきます。また、管理者への安全衛生教育を強化することにより、安全管理を向上させていきます。

「モノづくり人財開発センター」の中核として、モノづくりトレーニングセンターは、安全衛生や品質、サステナビリティを中心に、幅広い教育を通じて未来の人材を育成します。

休業災害度数率・強度率の推移



■ 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、従業員一人一人がモチベーションを高め、パフォーマンスを最大限に発揮できるよう、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、会社と従業員の相互理解や、従業員が会社や仕事に対して愛着と誇りを持つことにより高まるものと考えています。2024年度はエンゲージメントサーベイを従業員満足度調査と統合し、組織風土の刷新やダイバーシティ推進などの経営施策に従業員の声を反映していくことで、経営と従業員の一体感を高め、エンゲージメントの向上を図ります。

■ 健康経営と働き方改革

当社は、6年連続で健康経営優良法人に認定されています。

今後も社員の健康増進に向けた取り組みを推進してまいります。その一環として、以下の施策に取り組んでいます。

●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、ノー残業デーの実施、テレワークおよびフレックスの推進
- 福利厚生の充実: 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(団体長期障害所得補償保険))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
- ITツールによるコミュニケーション促進(M365、ウェブミーティング、チャットツール、内線スマホなど)

■会社と従業員の意志共有

会社と従業員が意志を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、一体感を保てるように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」を開催し、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

●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
- 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

●フィードバック面談の実施

社員一人一人にフィードバック面談を行うことで、評価や給与に対する納得感を醸成します。

●サーベイ業者の見直しと実態に即した改善プランの実行

2024年度の調査からサーベイ業者を変更しました。これまでより多角的なデータを回収することにより、課題を明確に捉えることができるようになりました。2025年度はサーベイ結果から得られた社員の思いに向き合うため、部門個別の課題に応じたアクションプランを策定の上で、計画的に改善していきます。

●設備環境の改善

厚生施設の更新により、社員が働く意欲を高める環境を提供していきます。また、2026年の創立90周年に向け、グループ会社の一体感醸成のため、ユニフォームのリニューアルを計画しています。

●組織ごとの改善活動

課単位で組織固有の課題に取り組むことで、メンバー同士の相互理解と一体感の向上を図ります。

■事業構想大学院大学

SWCCグループは変化する時代に向け、新たな価値を創造する新規事業のアイデアを産み出すため、事業構想大学院大学へ10名の若手社員を研究員として派遣しました。約半年間のカリキュラムで将来のSWCCの柱となる事業を構想し、3月の最終発表会には全役員が聴講して各構想案を評価しました。採択された事業構想は、2025年度以降も継続して推進、SWCCグループが将来展開する事業の構築に貢献するものと考えています。

■スポーツ支援事業

当社は、2024年ノルディック複合競技の山本侑弥選手を初のアスリート従業員として迎え入れました。山本選手の入社を機に、社内ではノルディック複合という競技への関心が高まり、スポーツ活動を通じた従業員同士のコミュニケーションが活発化し、企業としての一体感の強化につながっています。「挑戦」というマイパーパスを掲げる山本選手は、海外では、オーストリアのゼーフェルトで開催されたワールドカップに日本代表選手として出場し、国内では第79回国民スポーツ大会冬季大会 スキー競技会(あきた鹿角国スポ)でコンバインド第3位という輝かしい成果を



最終発表会



修了式

上げています。私たちSWCCグループは、山本選手のオリンピックでの活躍という夢の実現を全力でサポートするとともに、従業員のエンゲージメント向上を目指します。今後も、スポーツ支援を通じて、活力ある職場環境の創造と地域社会への貢献に取り組んでまいります。



第79回国民スポーツ大会冬季大会 スキー競技会表彰式にて(写真右)

ガバナンスシステムの高度化

SWCCグループ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。



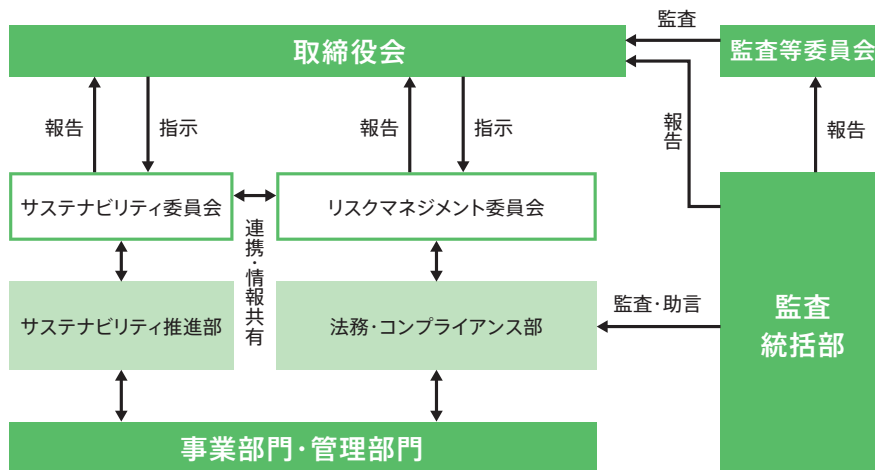
企業経営のモニタリング リスクマネジメント

リスクマネジメント

SWCCグループの全社的なリスクマネジメントに関しては、「リスクマネジメント委員会」を中心とするリスクマネジメント体制を整備しています。具体的には、SWCCグループのリスク管理に関する責任者である代表取締役CEO社長執行役員を委員長とし、委員長が任命した当社の執行役員・フェロー全員を委員とする「リスクマネジメント委員会」にて、事業部門など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法務・コンプライアンス部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なリスクマネジ

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常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「リスク一報制度」を運営しており、報告したリスク事象のうち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ながら適切な初期対応をとることで、グループ経営への影響を最小化するべく取り組んでいます。また、環境、社会、ガバナンス関連のリスクについては、サステナビリティ推進部とも連携・情報共有を図っています。なお、優先度の高い事業リスクの抽出とともに、「気候変動」に関するリスク管理、「人権尊重」に関するデュー・ディリジェンスは当体制内で扱います。



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影響度、発生可能性、リスク管理の脆弱性(リスクが顕在化した場合にその影響をコントロールできているか)の評価軸からリスク軽減策を実施してもなお残存するリスクを数値化して定量的に分析を行い、その上でSWCC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コーポレート部門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。ただし、以下に記載したリスクはSWCCグループに関する全てのリスクを網羅したものではなく、記載されたリスク以外のリスクもあります。それらのリスク要因のいずれによっても、投資家の判断に影響を及ぼす可能性があります。

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
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	・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、見直し ・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 ・災害保険の付保	・想定を超えた自然災害などにより電力不足・物流の停滞などが生じ、社会インフラ機能そのものの低下が長期化するなど、計画的な生産活動に大幅な制限が生じた場合の業績などへの重要な影響
原材料・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	・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 ・調達先の多様化、複数購買の推進によるリスク低減 ・省エネ設備の導入	・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
人材の確保および育成	・ひとが輝く	○営業機会の損失 ○製造の技能承継困難による事業継続への影響 ○製品やサービスの品質低下 ○成長機会の逸失による業績目標達成への影響	主要な取り組みについては、「人的資本の強化」をご覧ください。	・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
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 ・代替品の確保 ・調達先の個別管理徹底(廃業、事業撤退リスク管理)	・原材料調達の停止、遅延による事業活動や業績への影響 ・調達難に起因する調達コストの増大
サイバーセキュリティ	・より良き企業に	○サイバー攻撃、情報漏洩、システム障害による知的財産や顧客情報その他の機密情報の損失、レピュテーションの毀損	・CSIRTの設置、モニタリング ・年2回の訓練を通じたインシデント発生時の情報伝達体制の確認 ・サイバーセキュリティ保険の付保	・未知の攻撃に晒された場合の機密情報の損失やレピュテーションの毀損 ・保険適用外の損失の発生
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、お客さまとの取り決めなどに違反する製品の製造・販売	・品質統括部門によるモニタリング、監査統括部による監査 ・品質保証業務のデジタル化推進による品質管理徹底、不正防止 ・全社教育プログラムの展開 ・品質部門の人材確保・育成 ・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

情報セキュリティ

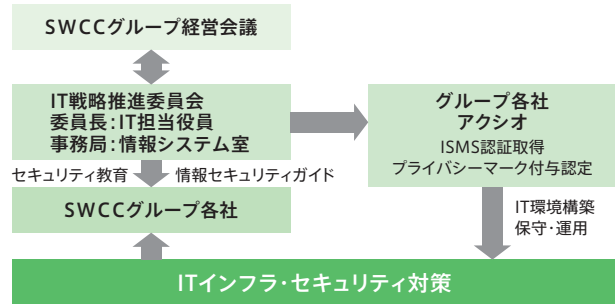
SWCCグループでは「情報セキュリティポリシー」を定め、サイバーセキュリティ対策を見直すとともに、これを踏まえた従業員の教育を毎年実施しています。SWCCグループは、情報セキュリティに対する投資を経営の重要課題と認識し積極的に取り組んでいます。

●情報セキュリティ基本方針

SWCCグループで取り扱う情報には、お客さまの情報、経営情報、技術・生産情報、従業員の個人情報など、事業活動における重要な情報があり、法令遵守に努めるとともに、適切な情報管理体制とIT環境を整備することで機密性・完全性・可用性を確保し、お客さまの信頼に応えます。これらを実現するために、SWCCグループは『情報セキュリティガイド』を定め、これを維持しています。

●管理体制

SWCCグループは、経営戦略に基づいた全体最適化を目標に情報システムの導入・運営を実現することを目的としてIT戦略推進委員会を設置しています。IT戦略推進委員会は、グループ各社のIT管理者で構成されており、情報セキュリティ対策の整備、セキュリティ教育計画および実施、セキュリティ対策への投資提案を行います。ITインフラ構築、セキュリティ対策の実施、および保守・運用はグループ内の(株)アクシオが担っています。



●2024年度 取り組み結果

ウェブ会議の利用が急増しており、ネットワークの通信トラフィックも増加しているため、ネットワーク利用状況を監視しながら、回線帯域の増強およびセキュアなウェブ会議専用ネットワークによる負荷の分散を実施しました。情報セキュリティガイドおよび情報セキュリティ教育資料について多言語対応し、各国の事業拠点従業員とのセキュリティ意識の共有化を図りました。

●2025年度 取り組み計画

2025年度の情報セキュリティ教育および年間で複数回の訓練メールを実施します。ASMツールなどを活用し、サイバー攻撃の対象となりうるIT資産を可視化し、組織全体の脆弱性対策に取り組めます。

BCM(事業継続マネジメント)

SWCCグループは、BCM(Business Continuity Management:事業継続マネジメント)を通じて、自然災害やシステム障害などのリスクに備え、お取引先に対する安定的な製品供給による社会的責任を果たす取り組みを進めています。また事業環境の変化に迅速に対応し、事業継続性を維持するためのBCP(Business Continuity Planning:事業継続計画)マニュアルの検証と見直しを実施しています。

2024年度はグループ全拠点において対応が必要なハザードの

見直しおよび感染症対策を中心にBCPマニュアルの更新作業を実施しました。また、2025年度はマニュアルの実効性確認と拠点視察を実施します。

近年、気候変動やサイバー攻撃、地政学的リスク、感染症など、事業継続を脅かすリスクが増加・多様化しています。SWCCグループは、社会インフラに貢献する企業として、リスク管理と減損を経営の重要事項と位置付け、グループ全体で継続的な活動を行っています。

コンプライアンス

SWCCグループは、2022年度に【迅速】・【情熱】・【考動】からなる「SWCCウェイ(行動基準)」を制定し、グループ全体で価値創造の実現を目指しています。このうち【考動】では、全役員にコンプライアンスを常に意識させ、お客さまや家族に胸を張って話せる仕事や行動に徹することを求めています。また、2022年度には、経営理念のキーワードである「信頼」を大切に、コンプライアンスを優先し、より良き企業に進化し続けるため、「コンプライアンス基本方針」を策定しています。

2024年度は、SWCCウェイ・コンプライアンス基本方針をSWCCグループ全体にさらに浸透させるべく、技術部門や海外子会社に注力して研修を実施するなど、法務部門が中心となって啓蒙活動を実施しています。また、独占禁止法、下請法、建設業法

などの事業に関連が深い法令や、役職員が当社の株式を取引する場合の注意点(インサイダー取引規制など)など、コンプライアンス教育にも取り組んでいます。さらに、新たに「コンプライアンス・プログラム」をスタートさせ、各部門が自律的にテーマを設定し、その設定したテーマに沿ったコンプライアンス推進活動を展開しています。2025年度は、2024年度の活動内容を踏まえて、引き続きコンプライアンスの推進を継続していきます。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防止や早期発見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、引き続き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SWCC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

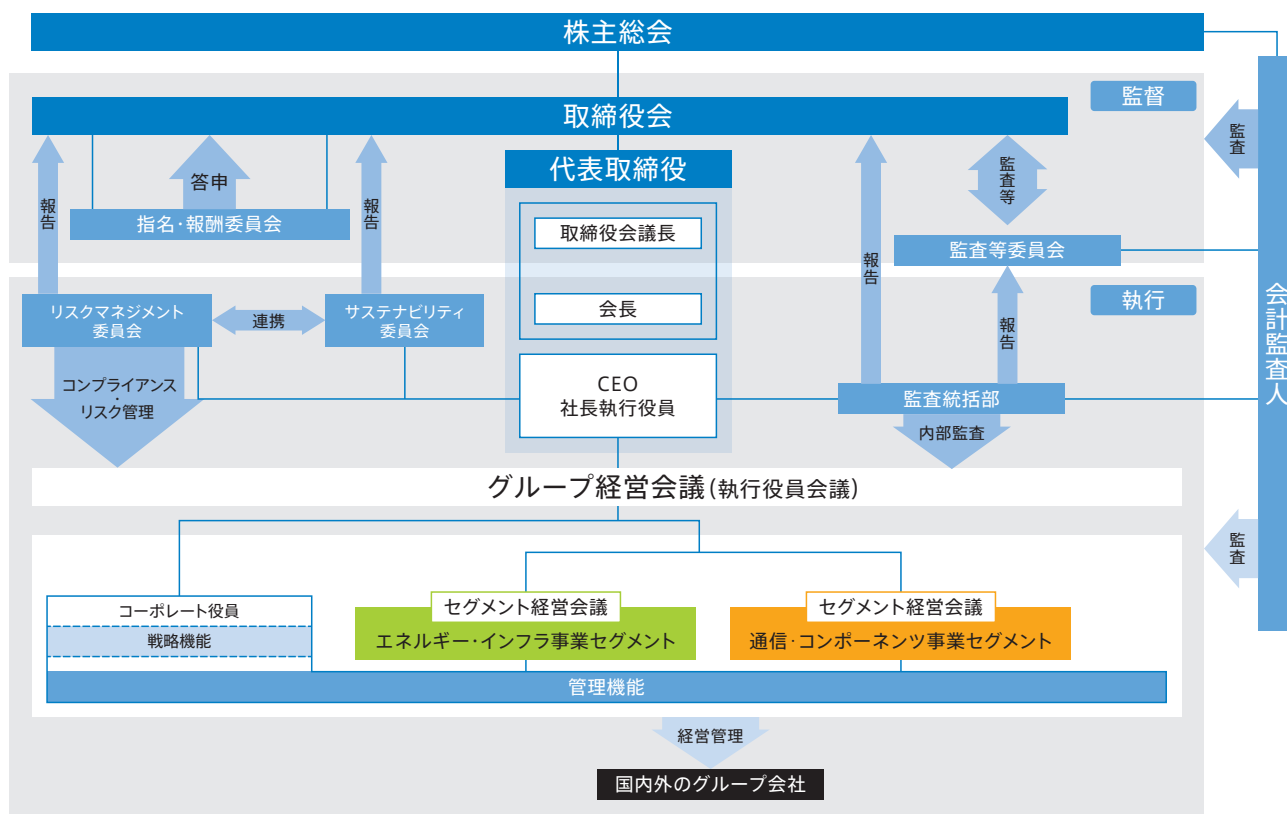
年	2006	2015	2018	2019	2020	2023
機関設計	監査役会設置会社(～2019年6月)		監査等委員会設置会社(2019年6月～)			
役員合計(執行役員除く)	10	14	10	7	7	7
取締役合計	6	10	7	7	7	7
うち社外取締役	0	2	3	3	3	4
監査役合計	4	4	3	—	—	—
うち社外監査役	3	3	2	—	—	—
執行役員	—	—	—	13	12	12
トピックス	・持株会社化	・社外取締役の選任 (2015年6月～)	・指名委員会の設置 (2018年12月～) ・報酬委員会の設置 (2018年12月～) ・取締役会の実効性 評価開始	・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～) ・取締役の役位廃止 ・相談役制度廃止	・取締役会議長設置 (2020年4月) ・譲渡制限付株式報酬 制度の導入	・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

取締役会 2024年度 21回開催

 社長  社内  社外

目的・権限	構成
当社およびグループ会社の経営方針および業務執行に関する事項を審議決定するとともに、取締役の職務の執行が適法かつ効率的に行われていることを監督します。 議論された内容 ●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 ●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 & Aに関する報告および審議 ●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 ●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 ●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 ●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	取締役2名   監査等委員である 取締役5名     

監査等委員会 2024年度 17回開催

目的・権限	構成
監査等委員会において定められた監査方針、監査計画などに基づき、内部統制システムに対する監視および検証ならびに会計監査人および内部監査部門など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。 議論された内容 ●監査方針、監査計画などの策定 ●会計監査人の評価および再任の適否の決定 ●監査報告の作成	取締役5名     

指名・報酬委員会 2024年度 7回開催

目的・権限	構成
取締役および執行役員などの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    

リスクマネジメント委員会 2024年度 2回開催

目的・権限	構成
グループ全体に係るコンプライアンスおよびリスク管理を所管し、それらの問題点の把握および是正を継続して行うことで、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14名 

サステナビリティ委員会 2024年度 2回開催

目的・権限	構成
グループの経営理念に基づき、環境・社会・経済などの観点において持続可能な企業運営を行うべく、サステナビリティ体制の強化に努めます。	委員長1名 委員10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てまいります。

各取締役のスキル・マトリックス

	長谷川 隆代	小又 哲夫	坂倉 裕司	棕野 貴司	西村 美奈子	内藤 宏治	馬場 久美子	山口 太
 必須スキル 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 ローリングプラン2024」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。

社内取締役・社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
長谷川 隆代	長年にわたり、優れた経営手腕とリーダーシップにより大きく企業価値を向上させてまいりました。経営者としての豊富なビジネス経験と実績および見識を有しており、今後もさらなる貢献が期待できるため、引き続き取締役に選任しました。
小又 哲夫	2025年4月より当社代表取締役CEO社長執行役員に就任し、中期経営計画「Change & Growth SWCC 2026 ローリングプラン2024」の達成とその先の持続的な成長を見据え事業を推進しています。経営全般における豊富な経験と実績を有しており、今後もSWCCグループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き取締役に選任しました。
坂倉 裕司	総合商社の財務関連業務執行者、証券会社の経営者、さらにM&Aアドバイザーファームの最高財務責任者としての経歴を通じて経営に対する高い見識を培われており、そのような経歴および見識に基づき当社の経営を監査、監督していただくことで、SWCCグループのコーポレート・ガバナンスの一層の強化が期待されることから、引き続き社外取締役に選任しました。
棕野 貴司	上場企業での経営企画や海外子会社での経営トップとしての経験と実績を含む、グローバルな企業経営の経験と実績を有しています。その豊富な経験と実績をいかし、グローバルな経営者視点から、監査等委員としての職務を適切に遂行しています。中立的・客観的な立場からの、当社事業への的確な提言および執行の監督が期待されることから、引き続き監査等委員である社外取締役に選任しました。
西村 美奈子	人材育成・キャリア開発を中心とした豊富な経験と、企業経営者としての高い見識を有しており、ダイバーシティの推進や次世代育成に向けた施策に係る議論に対し、独立した立場からその職務を適切に遂行していただけるものと期待し、引き続き社外取締役に選任しました。
内藤 宏治	上場会社の代表取締役を務めるなど、企業経営に関する幅広い経験と実績を有しています。その豊富な経験と経営に対する高い見識をいかすことにより、経営に対する助言と当社事業への的確な提言および執行の監督が期待されることから、今回、社外取締役に選任しました。
馬場 久美子	上場企業での監査役の経験や、経営企画、財務・経理など、幅広い経験と実績を有しています。その豊富な経験と実績をいかし、中立的・客観的な立場からの、当社事業への的確な提言および執行の監督が期待されることから、今回、監査等委員である社外取締役に選任しました。
山口 太	経理財務部門を中心に豊富な経験と実績を有し、当社およびグループ会社の取締役として企業経営にも携わってきました。これらの経歴および見識に基づき、当社の経営課題に対する客観的視点からの提言および執行の監督が期待されることから、引き続き監査等委員である取締役に選任しました。

■ 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、議論およびモニタリング機能などのほか、社外取締役のパフォーマンス、指名・報酬委員会の運営、監査等委員会の運営など、複数の観点から実施しています。

評価結果の概要として、まず取締役会の運営などについて、取締役会の構成員は、知識・経験・専門性、職歴、年齢、ジェンダーなどの観点で多様性を備えたものとなっていること、取締役会は十分な開催頻度が確保されていること、形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされていることなどの評価結果が得られています。また、議論についても経営戦略、経営計画の決定にあたって収益力・資本効率などを意識して十分な議論が行われていることなどの評価結果が得られています。さらに、株主との対話について、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。

また、社外取締役に関し、そのパフォーマンスについて、積極的

に、取締役会に対し専門的な見地から助言を提供または効果的な質問を行っていること、取締役会において自らの発言に責任を持ち、簡潔かつ付加価値の高い発言を十分に行っていることなどの評価結果が得られています。また、指名・報酬委員会の運営についても、指名・報酬に関する重要な役割を果たしていること、事務局の準備・提案が十分に機能していること、また各委員が自由に意見交換できる環境が整っていることなどの評価結果も得ています。さらに、監査等委員会についても、適切な監査方針および監査計画を策定し、法令に定められた個別の事項のほか会計監査などを行うとともに、内部統制システムが適切に構築、運営されているかを十分な深度・頻度で監査していること、また独立性と監査の実効性の双方を考慮した上で、職務執行を行うにあたり必要かつ適切な頻度で執行役員などと面談していることなどの評価結果も得ています。

従いまして、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、取締役会の運営について、取締役会への情報・資料の提供を支援する体制のさらなる充実、取締役会のモニタリング機能について、子会社を含めたグループ全体の内部統制システムの構築・運用状況の監督・監視、また、取締役会の議論について、人的資本・知的財産の投資、人材に関する議論の機会の適切な確保に関して課題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まいります。



2024年度の主な評価項目および評価結果

評価項目		
取締役会の在り方	取締役会のモニタリング機能	トレーニング
取締役会の構成	(監査等委員以外の)社内取締役のパフォーマンス	株主(投資家)との対話
取締役会の運営	社外取締役のパフォーマンス	指名・報酬委員会の運営
取締役会の議論	取締役に対する支援体制	監査等委員会

評価結果

取締役会の運営等	- 取締役会の構成員は多様性を備えたものとなっている - 開催頻度は十分に確保されている - 形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされている
取締役会の議論	経営戦略、経営計画の決定にあたって収益力・資本効率などを意識して十分な議論が行われている
株主との対話	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
社外取締役のパフォーマンス	- 業務執行の監督の一環として経営戦略・経営計画やリスク管理の観点から、大局的な目線で(細部にわたりすぎない)適切な発言・指摘を行っている - 取締役会において自らの発言に責任を持ち、簡潔かつ付加価値の高い発言を十分に行っている
指名・報酬委員会の運営	- 指名・報酬に関する重要な役割を果たしている - 事務局の準備・提案が十分に機能している - 各委員が自由に意見交換できる環境が整っている
監査等委員会	- 適切な監査方針および監査計画を策定し、法令に定められた個別の事項のほか会計監査等を行うとともに、内部統制システムが適切に構築、運用されているかを十分な深度・頻度で監査している - 独立性と監査の実効性の双方を考慮した上で、職務執行を行うにあたり必要かつ適切な頻度で執行役員等と面談している

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

2025年度に対応すべき課題

取締役会の運営 取締役会への情報、資料の提供を支援する体制のさらなる充実	取締役会のモニタリング機能 子会社を含めたグループ全体の内部統制システムの構築・運用状況の監督・監視	取締役会の議論 人的資本・知的財産の投資、人材に関する議論の機会の適切な確保
--	--	--

取締役会の更なる機能の向上

■ 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とする任意の指名・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、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。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(業務執行を行わない取締役または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います。なお、業務執行を行わない取締役または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。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次の通りです。

●報酬構成

取締役(業務執行を行わない取締役または監査等委員である取締役を除く。)に対する報酬は、固定報酬、業績連動報酬および譲渡制限付株式報酬で構成されます。なお、2025年度の報酬構成は次の通りです。

種 類	割合※1 ※4	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	55	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の業績予想値に対し105%を乗じた営業利益目標値およびROIC目標値における達成度に応じた会社業績指標の他、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（CO₂）排出量、休業災害度数率およびエンゲージメントスコアに対する達成項目数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。 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。具体的な内容は以下の通りです。 ・営業利益達成率（A）＝（当期営業利益実績値÷当期営業利益目標値）×100％ ・ROIC達成率（B）＝（当期ROIC実績値÷当期ROIC目標値）×100％ 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（CO₂）排出量（D）、休業災害度数率（E）およびエンゲージメントスコア（F）のうち達成項目数に応じて支給します。 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（CO₂）排出量、休業災害度数率およびエンゲージメントスコア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。 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、Eおよび F のうち達成項目数に応じた達成度）） <table><tr><th colspan="4">⑤年度目標達成度（割合および仕組み）</th></tr><tr><th>年度目標指標</th><th>目標値</th><th>割合※2</th><th>支給率</th></tr><tr><td>会社業績 ・営業利益</td><td>257億円（公表値245億円）</td><td>25％</td><td>0～150％</td></tr><tr><td>会社業績 ・ROIC</td><td>12.9％（公表値12.3％）</td><td>25％</td><td>0～150％</td></tr><tr><td>ESG関連 ・再生可能エネルギー※3の社内導入率 ・温室効果ガス（CO₂）排出量 ・休業災害度数率 ・エンゲージメントスコア</td><td>30％ 2013年度対比50％減 0.23以下 45</td><td>5％</td><td>0～125％</td></tr></table>	⑤年度目標達成度（割合および仕組み）				年度目標指標	目標値	割合※2	支給率	会社業績 ・営業利益	257億円（公表値245億円）	25％	0～150％	会社業績 ・ROIC	12.9％（公表値12.3％）	25％	0～150％	ESG関連 ・再生可能エネルギー※3の社内導入率 ・温室効果ガス（CO ₂ ）排出量 ・休業災害度数率 ・エンゲージメントスコア	30％ 2013年度対比50％減 0.23以下 45	5％	0～125％
⑤年度目標達成度（割合および仕組み）																						
年度目標指標	目標値	割合※2	支給率																			
会社業績 ・営業利益	257億円（公表値245億円）	25％	0～150％																			
会社業績 ・ROIC	12.9％（公表値12.3％）	25％	0～150％																			
ESG関連 ・再生可能エネルギー※3の社内導入率 ・温室効果ガス（CO ₂ ）排出量 ・休業災害度数率 ・エンゲージメントスコア	30％ 2013年度対比50％減 0.23以下 45	5％	0～125％																			
譲渡制限付 株式報酬 （長期インセンティブ報酬）	27.5	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。																				

※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います。

※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います。

※3. 再生可能エネルギーには、非化石由来のエネルギーを含みます。

※4. 代表取締役会長に対する業績連動報酬は、固定報酬に業績連動割合45%を乗じた報酬とし、譲渡制限付株式の付与のための報酬は、役職にかかわらず固定報酬に55%を乗じた報酬に対して50%に相当する金額としています。

■ 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、指名・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。

2020年度報酬



2024年度報酬



2025年度報酬



2026年度報酬(予定)



- 固定報酬
- 業績連動報酬
- 譲渡制限付株式付与のための報酬

■ 交付の時期

2025年度における固定報酬の金銭報酬については、2025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、2024年度の成果に係る業績連動報酬については、2025年6月に支給するものとします。さらに、譲渡制限付株式の付与のための報酬については、第129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、2025年度の成果に係る業績連動報酬については、2026年6月に支給するものとします。

■ 取締役の報酬等についての株主総会決議に関する事項

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。）の報酬については、2019年6月26日開催の当社第123期定時株主総会において年額3億円以内（うち社外取締役分年額30百万円以内）とすることと決議されており、取締役の報酬額には、実質的な限度額の範囲を明確にするために、執行役員兼務取締役の執行役員分報酬および使用人兼務取締役の使用人分給与を含むこととしています。なお、第123期定時株主総会終結時点の取締役の員数は4名（うち社外取締役1名）となります。また、2020年6月29日開催の当社第124期定時株主総会において年額3億円以内（うち社外取締役分年額30百万円以内）の

枠内で、取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために、年額80百万円以内で金銭報酬を支給することとしています。なお、第124期定時株主総会終結時点の取締役の員数は3名（うち社外取締役0名）となります。

監査等委員である取締役の報酬については、2019年6月26日開催の当社第123期定時株主総会において年額80百万円以内とすることと決議されています。なお、第123期定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名（うち社外取締役2名）となります。

■ 取締役の個人別の報酬等の決定に関する事項

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、独立社外取締役のみで構成される指名・報酬委員会において審議された後、取締役会により決定しています。

取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることのみな

らず、報酬等の内容の決定方法および決議する報酬等の内容が当社の役員報酬の当該決定方針と整合していることを確認しています。

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。

政策保有株式

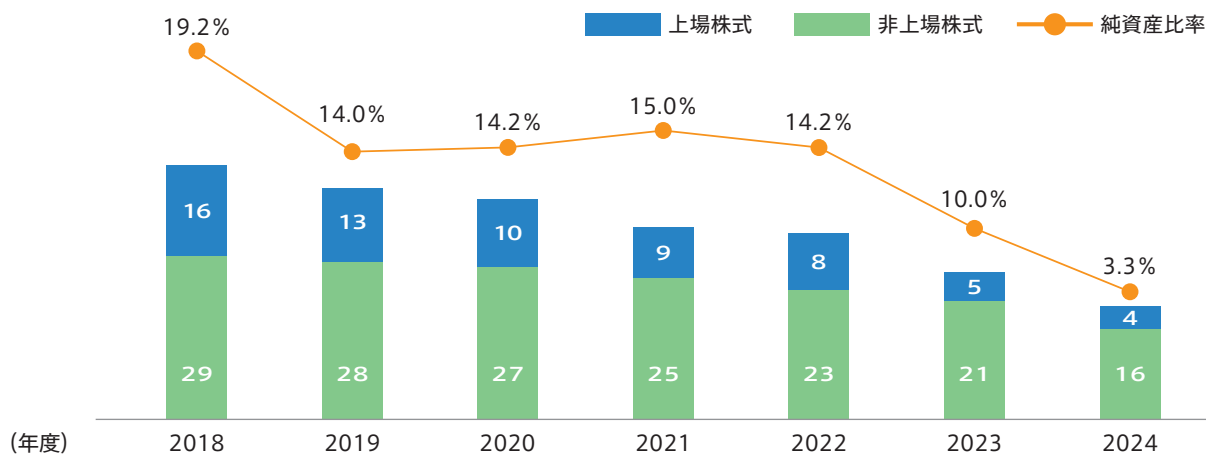
当社は、原則として政策保有株式を保有しない方針とし、2025年3月末までに政策保有株式の対連結純資産に占める割合を10%未満にするべく対応を進めてまいりました。個別の政策保有株式につきましては、SWCCグループの中長期的な企業

価値の維持・向上に資すると判断される場合において限定的に保有し、取引先との十分な対話を経た上で、今後も政策保有株式の縮減を進めてまいります。

政策保有株式に関する基本方針

- ①原則として保有しないことを基本方針とする。
- ②やむを得ず保有を継続する場合、合理性を厳格に検証する。
- ③当該株式に関する議決権行使は、当社の企業価値向上への貢献を鑑みて総合的に判断する。

政策保有株式の推移



簿価(百万円)	6,841	5,611	6,833	8,819	9,691	7,745	2,797
純資産(百万円)	35,628	39,981	48,169	58,932	68,390	77,126	85,618
売却額(百万円)	77	162	50	94	25	4,653	3,994

(注) 銘柄数および連結純資産に対する期末貸借対照表計上額の割合は、昭和電線ホールディングス株式会社および昭和電線ケーブルシステム株式会社(連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい会社)を対象としています。なお当社は、2023年4月1日付で昭和電線ケーブルシステム株式会社を吸収合併するとともに、SWCC株式会社に商号変更を行っています。

社長交代の経緯・プロセス

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するために、サクセッションプランを制定し、社長や役員の後継者候補の選定と育成に計画的に取り組んでいます。社長交代についても、サクセッションプランに基づき、経営のバトンタッチが円滑にできるよう、指名・報酬委員会で計画的な議論・検討を実施しています。

こうした仕組みに基づき、2025年4月に当社は、長谷川から小又への社長交代を実施しました。前社長の長谷川の任期も踏まえつつ、また中期経営計画の進捗状況、経営状況なども考慮に入れて、数年前より新社長の選定作業に着手しました。この選定プロセスについては、指名・報酬委員会にて、これからのSWCCグループを率いる経営トップに求められる人物像を議論し、具体的な計画やスケジュールを策定しました。選定に当たっては、複数の候補者を指名し、これまでの業務におけるパフォーマンスや人物、周囲からの評価に加え、経営者としてのビジョンや戦略な

どのプレゼンを複数回実施するなどにより、指名・報酬委員会にて審議し、絞り込みを実施してきました。

この選定プロセスに基づき小又を次期社長候補とし、まずは2024年4月にCOO副社長執行役員、同年6月に代表取締役COO副社長執行役員として選任しました。その後、指名・報酬委員会にて1年間の代表取締役COO副社長執行役員としてのリーダーシップや経営手腕を確認し、SWCCの将来を託すに最善の人物であり、改革の流れを加速し、新たな価値創造を実現し得るリーダーであるとの結論に至り、取締役会にて2025年4月、小又を社長に選定しました。SWCCは、成長に軸足をシフトするステージにあり、2025年3月には小又のリーダーシップのもと、当社初の大型M&A案件であるTOTOKU買収を実現させました。成長フェーズにあたり新たな経営トップのもと、さらなる飛躍を実現させ、企業価値向上を一層推し進めていきたいと考えています。

社外取締役座談会

厚みを増した新経営体制のもと“Growth”の実現に貢献

新社長就任、さらには新たな社外取締役2名の選任と、次なる成長に向けて経営体制の厚みが増したSWCC。今後の展望について社外取締役5名に語っていただきました。



社外取締役 監査等委員
棕野 貴司

社外取締役
西村 美奈子

社外取締役 監査等委員
坂倉 裕司

社外取締役 監査等委員
馬場 久美子

社外取締役
内藤 宏治

マイパーパス

坂倉社外取締役：「第4コーナーからの挑戦！」

棕野社外取締役：「殻を破る最初の一步は、自分を信じること。自信のある行動のみが変革を生む。」

西村社外取締役：「すべては小さな一歩から。感謝を忘れず未来を語り、挑戦を恐れず未来を創る。」

馬場社外取締役：「産業の成長を支える一助となって、人々の元気・幸福に貢献する。」

内藤社外取締役：「変化を楽しむ。人との違いを楽しむ。」

新社長就任について

長谷川前社長のもとで、これまで果敢に構造改革を推し進め企業価値を高めてきたSWCCグループですが、このタイミングで小又新社長の就任に至ったプロセスと、指名・報酬委員会で行われた議論について教えてください。

坂倉 企業価値を持続的に成長させるため経営トップのサクセッション問題を重視し、指名・報酬委員会では早くからサクセッションプランについて議論を重ねてきました。そして、2023年春より具体的な選考プロセスを開始しました。

複数の候補者に課題を与え、指名・報酬委員と当時の長谷川社長とで複数回の面談を行い、2024年に小又氏をCOOに指名しました。そして1年間、小又氏のCOOとしての実力を確認し、次のリーダーとしての資質を備えていると判断したことから、2025年4月、小又氏が代表取締役CEO社長に就任しました。小又氏はリーダーシップ、先見性、実行力を持ち、変革をさらに加速させるにふさわしい人物であると評価しています。

棕野 候補者には、複数の優れた個性を持った方がいました。私が重視したのは、成長戦略に関するアイデアの独自性です。その中でも、小又氏が示した方向性は最も説得力があり、納得感を伴うものでした。ステークホルダーの期待に応えるとともに、市場からも評価されると判断し、選定しました。

西村 小又氏は、変革の流れを継承しつつ事業をさらに発展させる実行力、そして従業員の意見をまとめる力を備えていると評価しました。投資家からは、長谷川前社長の退任をリスクと捉える声もありましたが、小又氏のCOOとしての発言や取り組みに対する外部からの評価は高く、私たちも社長としてふさわしいと判断しました。

会長・社長の役割分担とそれぞれへの期待

今回の社長交代に伴い、長谷川前社長は代表権を持つ会長に就任し、小又氏が新たに社長に就任しました。こうしたなか、投資家の皆さまからは、両者の役割の違いについて多くのご質問をいただいています。指名・報酬委員会としては、この体制のもとで両者にどのような役割を期待しているのか、お聞かせください。

西村 小又社長は「成長牽引事業のさらなる強化」「第2の成長事業の確立」「DX経営の加速」の3点を掲げています。これらを着実に実行するとともに、ソリューション提案型の価値創造企業への変革を進め、ソリューション事業を将来の第3の柱へ育ててほしいと考えています。

一方、長谷川会長には、当社の対外的な活動に注力いただき、外部からの評価をさらに高めるとともに、産業界における当社のプレゼンスを一層向上させることを期待しています。

棕野 小又氏は副社長として長谷川社長の考えを実行されてきましたが、これからは、長谷川路線を継承しながら、執行のトップとして臆することなく、小又色を打ち出してほしいと思います。

長谷川会長は、非常に苦しい状況にあった当社をここまで変えてこられ、当社の強いところ、弱いところを全て知り尽くし、変革過程における従業員の気持ちも深く理解されています。

今後、厳しい状況が起こったときには小又社長をバックアップしていただくとともに、長谷川会長の立ち位置は財界においても非常にユニークなものですので、時間の許す限り、日本社会に貢献されることを期待します。

坂倉 私は、長谷川会長には、10年といった長期スパンで当社の将来を見据えた議論を取締役会でリードしていただくこと、さらに、これまでの実績により、市場からの注目度が非常に高いことから、市場とのコミュニケーションを担っていただくことを期待しています。

今回、小又社長が就任し、長谷川会長が取締役会議長となりましたが、単なる社長交代ということではなく、企業価値そして株主価値を高める観点から、経営陣のさらなる強化に向けたチャレンジと捉えています。2030年のビジョン実現に向けて、経営トップの厚みを増すことができました。

新任社外取締役の就任について

新たに内藤、馬場両社外取締役が就任されましたが、果たしていきい役割とSWCCの印象について、お聞かせください。

内藤 私は、ウシオ電機(株)で、主に海外事業に携わり、2019年より5年間にわたり社長を務めました。同社は7割が海外売上会社ですが、海外グループ会社が自立性を持ちながらも中央がしっかり統括するフレームワークを構築し、グループ全体の効率を高めることに尽力しました。当社がBD(Business Development)戦略を推進するにあたり、これまでの経験を生かして貢献したいと考えています。

馬場 私は、(株)東芝で海外営業からスタートし、デジタル分野の生産・販売・技術におけるアライアンスに関わってきました。また、JFEエンジニアリング(株)経営管理部門の責任者、JFEホールディングス(株)では常勤監査役を務めました。

当社の社外取締役に就任してまず驚いたのは、社外取締役全員が事業運営に携わった経験をお持ちであることです。経営の実務経験、深い見識を持っているメンバーで構成されていることは当社の特性に合致し、議論の厚みが増していると感じます。また、堅実で実務・実利に即して合理的であり、

オープンな企業風土で、キャリア採用の方も多く活躍されているのが印象的です。

坂倉 社外取締役全員が経営に携わった経験のあるメンバーであることについて、指名・報酬委員会の委員長である私と当時の長谷川社長の共通認識としてあったのは、弁護士や会計士は必要に応じて依頼すべきプロフェッショナルであり、経営判断には第三者として関与する立場なので、取締役にはふさわしくないということでした。

いずれの企業も予期せぬ時にさまざまな提案を受ける可能性がある時代となり、社外取締役の役割は非常に難しいものになっています。同意なき買収を提案された場合、社外取締役は株主目線で判断、決断することが求められます。今回、複数の候補者の方と面談しましたが、お二人はそのような決断をする覚悟を持っておられると確信しています。

棕野 馬場さんは上場企業の監査役を長く務められており、ガバナンスに精通されています。内藤さんは社長の重責も



担っており、重みが異なります。これまでは社外取締役と向き合いながら議論を重ねてきているので、他の社外取締役とは

異なる社長像、見方があるのではないのでしょうか。

西村 馬場さんが加わったことで、8名の取締役のうち3名が女性となり、政府目標を大きく上回りました。さまざまなご経験、知見をお持ちですので、議論の厚みが増していくものと期待しています。また、ダイバーシティ推進PJ(愛称:SWCCarat[カラット])の活動にも参画いただき、誰もが平等に能力を最大限に発揮できる風土づくりをともに進めていきたいと考えています。

内藤さんも企業トップとしてのさまざまなご経験をお持ちであり、また、場をととても明るくしてくださる方なので、これまで以上に自由闊達な議論ができるようになって感じています。

指名・報酬委員会の取り組みについて

先ほどサクセッションプランの話が出ましたが、あらためて、SWCCの指名・報酬委員会では日常的にどのような議論や取り組みが行われているのか、お聞かせください。

坂倉 指名・報酬委員会の委員は社外取締役3名で、オブザーバーとして会長と社長が入り、基本的には月1回、開催しています。役員報酬については、これまで業績連動報酬比率を徐々に増やし、現在は最高で55%となっており、連動比率は営業利益およびROICの達成率、ESG関連指標の達成率をKPIとしています。今後、検討すべきテーマとして、固定報酬の水準見直し、または業績連動報酬比率を高めるかといったことや、連動指標について、株主目線で例えばTSR(株主総利回り)やROE、中長期のインセンティブを検討していく必要があります。

また、2025年には執行役員が17名に増員されましたが、適正な経営執行体制についても今後議論していきたいと思っています。

棕野 当社にはサクセッションプランが3段階あります。30歳前後の主任クラス向けの「SWCC Director's Seminar」(SDセミナー)は、通常の人事部主体の社員研修と異なり、選抜された社員が受講しています。このような研修を30歳前後から始めることは、本人のモチベーション向上につながり、非常に有意義です。さらに、さまざまな業界で実務経験を積んだ社外取締役が講師を務めるので、異業種について学びつつ、当社のユニークさや立ち位置への理解を深めることができます。

また、40歳前後を対象とした「次々世代経営塾」、40~50歳代を対象とした「次世代経営者育成研修」では、さらに選抜

の色合いが高まり、人数が絞られます。

さらに、私たち社外取締役は、オブザーバーとして経営会議に出席し、次世代経営者育成研修に参加している将来の役員候補の社員が、どのようなポジションを占め、どのように発言しているのかを直接見るができます。こうした観点も踏まえ、指名・報酬委員会での候補者選定に臨むことが可能となっています。

西村 SDセミナーは、自分たちでテーマを設け、新規事業のアイデアを練る研修です。自由に意見を出し合い、時には驚くようなアイデアもあり、新規事業を考える訓練として充実した内容となっています。また、普段の業務の中ではなかなか接点のない社員同士が1つのテーマに取り組むことを通じて人的なネットワークを構築できることも、将来に向けて非常に価値のあることです。



取締役会における議論について

2024年度における取締役会において、特に印象に残っているテーマおよび議論は何でしょうか？

西村 取締役会の議論で印象に残ったのは、「TOTOKUの買収」「e-Ribbon® (イーリボン)の海外展開」「中国の現地法人ガバナンス体制について」です。TOTOKUの買収は当社の歴史の中で最大の案件で、高い頻度で進捗の報告があり、どのように関係部門と融合していくのかについて多くの議論を行いました。e-Ribbon®の海外展開については時間をかけた印象がありますが、関係者が粘り強く交渉を重ね、良い方向に向かっていきます。一方、中国事業では持分法適用会社の合併パートナーの業績悪化に伴い発生した損失を受け、現地法人のガバナンス強化が喫緊の課題として議論されました。取締役会においても、海外事業に対する考え方や取り組み姿勢について指摘をし、現在改善が進められています。

坂倉 TOTOKUの買収にあたっては、長谷川会長ならびに小又社長に、買収することによって当社はどのようになりたいか、経営者としての覚悟を何度も確認しました。そこで、



強いビジョンと信念を何うことができ、賛成しました。

一方で、従業員のエンゲージメントスコアには現場において課題も見られることから、今後どのように改善を図っていくかということについて議論がなされました。

棕野 人材については、取締役会において当社に必要なスキルを持った人材の獲得、人員の確保に向けて採用を強化していると報告を受けていますが、どれほどの成果が出てくるか、注視していきたいと思います。また、これまで中期経営計画の業績目標を前倒しで達成してきましたが、年度予算の立て方について、精度を高める方法をさらに議論していく必要があると考えています。



取締役会の実効性について

2024年度に対処すべき課題として挙げられていた「人権・労働問題」「決議事項の実施後における十分なフォローアップ」「役員に求められているトレーニングの機会」の進捗はいかがでしょうか？

西村 人権に関しては、SWCCグループ人権方針が2024年1月に制定されました。サプライチェーンの中で当社の目が届きにくい調達先の人権や労働問題について、今後も議論を継続していくことが必要です。さらに、労働問題については、残念ながら小さな災害は無くならず、ルールの整備に加え、

事故が起こりにくい、働きやすい環境の整備に向けて議論しました。

決議事項のフォローアップについては、半年ごとに報告していただくようになり、必要に応じて、各セグメントの担当者による説明も行われるようになりました。

棕野 役員に求められるトレーニングについて、取締役会の実効性を高めるため、取締役が必要とするスキルや情報のアップデートをサポートする体制を整備することが必要となる一方で、会社運営の高度化のためには、取締役だけではなく、執行役員についても必要なスキルの習得や情報収集を継続的に行うことが必要となります。その際、当社内だけでは勉強できないこともあるので、外部講師による講習会など、できるだけ社外の人と接する機会を設けることが必要です。執行役員を含む役員には、自分が成長するためのツールとして、さらに活用してほしいと思います。

坂倉 取締役会の実効性については評価が高くて、実質的な中身が重要です。昨年、私は社外取締役として英国の投資家と面談しましたが、取締役会では実際にどのような議論が行われているのか、最後は誰が決めているのかといったこと



を問われました。当社の取締役会では充実した議論がなされ良い方向に向かっていますが、馬場さん、内藤さんが加わったことによって、議論がさらに充実することを期待します。

SWCCの次なる成長に向けて

今後の成長に向けて、SWCCが伸ばすべき強みと改善すべき課題について、お聞かせください。

西村 当社は「Change and Growth」のもと、これまで“Change”に注力してきました。国内外のデータセンター向け高付加価値製品が順調に成長するなか、BD戦略の一環として実現したTOTOKUのグループ入りにより、第2の柱となる通信・コンポーネンツ事業が打ち出され、“Growth”の方向性が一層明確になりました。さらに、当社が掲げる「ソリューション提案型の価値創造企業」への進化に向けても、エネルギー・インフラ分野で先行的に始めているSmart Stream事業の展開を通じて、その姿が着実に形になりつつあります。

棕野 TOTOKUの事業は、当社の成長戦略において必ず成



功へ導かなくてはなりません。その一方で、経営全体のバランスを見据え、電力インフラ事業やTOTOKU事業以外にも視野を広げ、安定的に収益を生み出せる事業を的確に選別していくことが重要です。とりわけ、次世代型e-Ribbon®の開発や、非鉄金属材料を中心とした当社ならではの強みをさらに深掘りし、経営資源を重点的に投下することで、新たな成長ステージへの飛躍を期待しています。

馬場 今後さらなるBD戦略を推進するにあたって、当社の技術・知財・営業・マーケティングに関する全体マップをテーブルの上に並べ、可視化したうえで議論を進めるプロセスの構築が必要と感じました。これにより戦略の納得性が高まり、遂行の確実性も一層強まるはずで

棕野 当社はROIC経営を推進し、資本効率の向上に向けて事業ポートフォリオの見直しを行ってきましたが、次の“Growth”の段階へ進むには、馬場さんがおっしゃったようなマップを活用して考える必要があります。

内藤 ROICでこだわる部分と、そうではない部分を明確に分けて考える必要があると思います。

また、海外展開に向けて十分な人的資本を確保できるのかを含め、海外で勝てる戦略を取締役会でモニタリングしていきたいと思います。

2024年度決算のポイント

常務執行役員
経理、総務、シェアードサービス 担当

今井 啓隆

マイパーパス

「変化」



中計で掲げるGrowthを推進するためには、財務基盤の安定性を確保しながら積極的な投資を遂行し、成長につなげていくことが必要です。ROIC経営のもと、投下資本の効率を事業別WACCでモニタリングし、グループ全社のDEレシオ、自己資本比率、固定比率といった指標を財務規律としてキャッシュ・アロケーションを実施しています。引き続き、資本効率を高め、キャッシュ・フロー創出力の強化に注力してまいります。

連結貸借対照表（2023年度末比）

3月27日に（株）TOTOKUの株式を取得し、連結子会社化したことで、期末日をみなし取得日として貸借対照表のみ連結しています。その結果、総資産は22%増加し、361億円増となりました。

CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善、政策保有株式の売却、土地の売却などによる資産のスリム化は進んでおり、現預金、運転資金、固定資産、有利子負債などの増加

要因は、主にTOTOKUの連結化の影響によるものです。

M&Aの実現は、バランスシートが改善ステージから資金を成長投資へ振り向けられるステージとなってきたことを背景としています。ネットDEレシオ42%、自己資本比率42%はいずれも中計目標レンジ内にありますが、今後はTOTOKUのグループ会社化により増加した投下資本の効率化に努めてまいります。

連結損益計算書（2023年度比）

売上高は11%増の2,379億円、営業利益は209億円と過去最高を更新しました。堅調な電力インフラ需要を捉えた戦略製品の増産投資やDX推進による生産性向上など、各種施策がエネルギー・インフラ事業の利益拡大に寄与し、グループ全体の利益・利益率の改善を牽引しました。また、通信・産業デバイス事業も収益改善を果たしています。材料・物流費などの上昇は価格転嫁しつつ、原価低減や収益力向上、製品

ミックス・生産性改善などにより、営業利益率は前期6.0%から8.8%となり、営業利益は81億円増加の209億円と初めて200億円台に到達する大幅な増益となりました。一方、経常利益は持分法適用会社に対する投資損失と債権貸倒リスクの引当を計上したことにより減益となりましたが、固定資産や政策保有株式売却益もあり、親会社株主に帰属する当期利益も過去最高を更新しています。

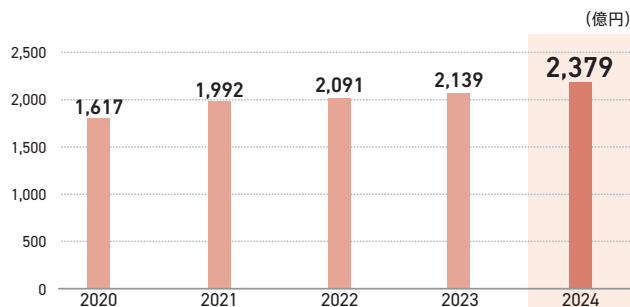
連結キャッシュ・フロー計算書（2023年度比）

営業キャッシュ・フローは46億円減少し、131億円でした。営業最高益209億円を計上する一方、法人税などの支払い増加が営業CFに影響しています。投資CFはTOTOKU株式取得

代金（TOTOKU連結による現預金増加と相殺計上）によるキャッシュ・アウトがあるものの、固定資産や政策保有株式売却収入により、1億円のキャッシュプラスとなりました。

財務ハイライト

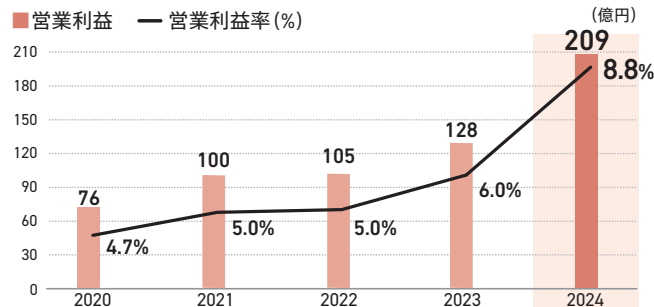
売上高



電力インフラ向けはSICONEX® (サイコネックス) の増産が旺盛な需要を捉えて受注拡大しました。国内建設関連向けは期初想定 of 需要反動減もなく、エネルギー・インフラ事業が好調に推移したことにより、売上高は2023年度比11.2%増となりました。

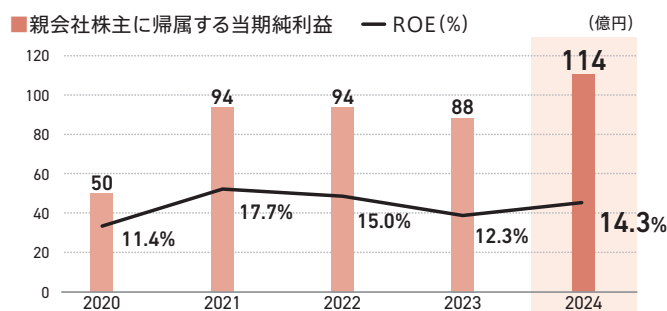
対象はSWCCおよび連結子会社

営業利益/営業利益率



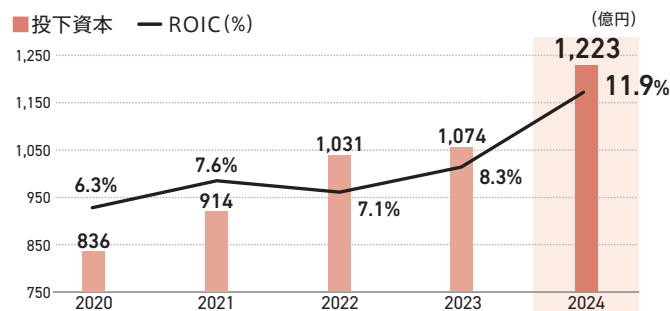
原材料価格、物流費の上昇については、販売価格への転嫁、原価低減によりカバーしました。各種収益改善施策の実行と、好調なエネルギー・インフラ事業の収益力向上により、営業利益は2023年度比63.2%増となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



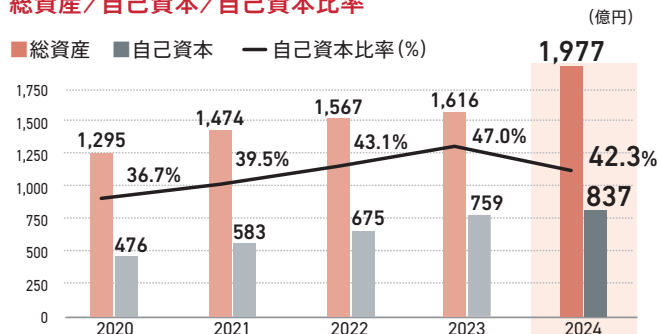
当連結会計年度においては、持分法適用会社に対する投資損失と債権貸倒リスクを勘案し最大限引当を行ったものの、前述した営業利益の増加に加えて、土地および政策保有株式の売却益を計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は2023年度比29.0%増となりました。

投下資本/ROIC



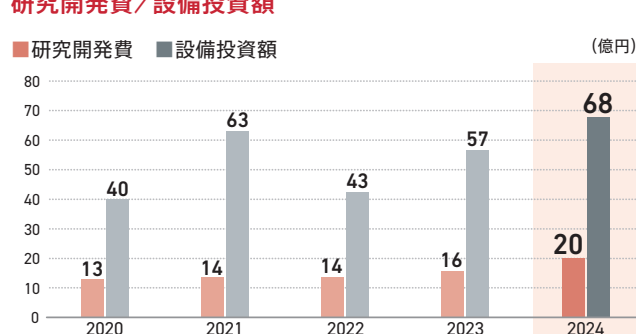
(株)TOTOKUの株式取得などにより投下資本は増加していますが、営業利益が増加したことから、ROICは2023年度比で3.6ポイント増となりました。

総資産/自己資本/自己資本比率



TOTOKUの株式取得などにより総資産は前連結会計年度末より増加しました。自己資本は主に利益剰余金の増加により前連結会計年度末より増加したものの、TOTOKUの株式取得に伴い借入金が増加したため、自己資本比率は42.3%となりました。

研究開発費/設備投資額

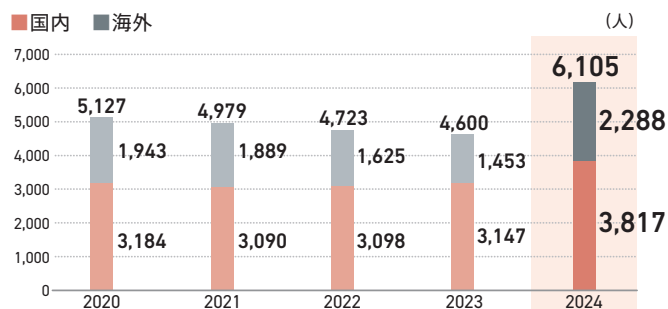


研究開発費については2023年度比増加となりました。設備投資は、建設用電線の一貫生産体制構築投資や、高電圧電力ケーブル用コネクタSICONEX®の増産投資、高機能巻線の設備増強、高速LAN用ケーブルの生産能力増強などにより2023年度比で増加となりました。

対象はSWCCおよび連結子会社

非財務ハイライト

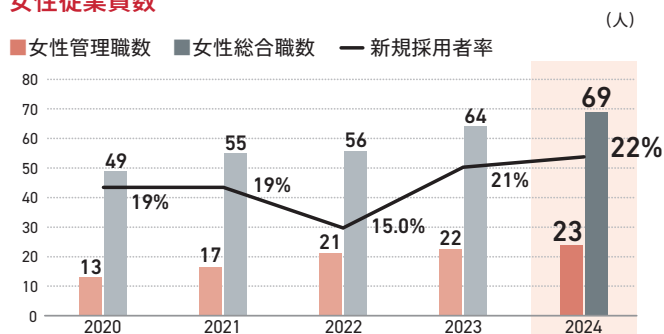
従業員数(各年度末時点の従業員在籍数)



2024年度はTOTOKUのグループ会社化により、国内・海外ともに2023年度より大幅な人員増となりました。SWCC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まいります。

対象はSWCCおよび連結子会社

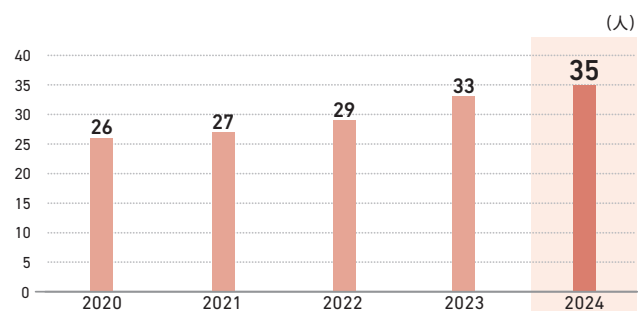
女性従業員数



新卒・キャリア採用を積極的に行い、女性の総合職数・管理職数は着実に増加しています。SWCCarat(カラット)にて実施している国内グループ企業を含めた女性従業員へのキャリア形成支援や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SWCC

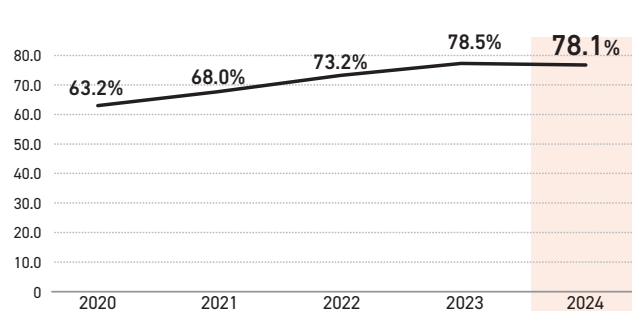
外国籍従業員数(国内)



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。SWCC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まいります。

対象はSWCC

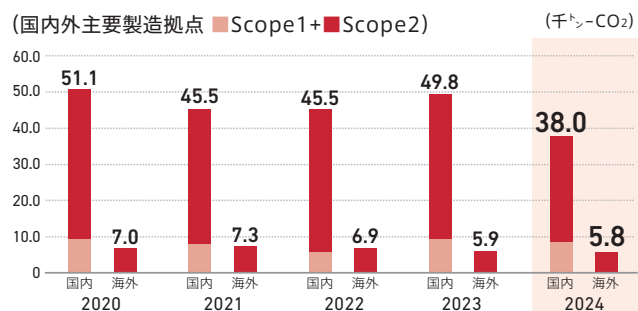
有給休暇取得率



コロナ禍に減少した有給休暇取得率は、コロナの収束に伴い2022年度に以前の水準に戻り、2023年度は過去最高の取得率となりました。2024年度は微減となりましたが、労働組合との協同推進により、さらなる取得率の向上を目指してまいります。

対象はSWCC

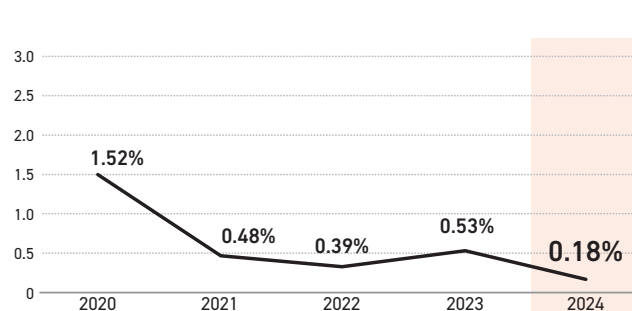
温室効果ガス排出量



2024年度は三重事業所、富士電線伊勢原工場でのCO₂フリー電力の導入がScope2由来のCO₂排出量の削減に貢献しています。海外拠点では太陽光発電の活用により、順調にCO₂排出量の削減が進んでいます。

対象は国内外グループ主要製造拠点

産業廃棄物埋立率



廃プラスチックのリサイクルが順調に進み、2024年度の産業廃棄物埋立率は0.18%となり、2018年度実績比90%削減に到達しました。今後は活動量の増加に伴う排出量の増加が懸念されますが、2023年来取り組んでいる廃プラスチックの油化やその他のリサイクルへの適用拡大などに取り組んでまいります。

対象は国内グループ会社主要製造拠点

過去11年間の主要財務データ

会計年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
連結経営成績(百万円)				
売上高	181,693	169,712	155,232	168,186
売上総利益	18,161	17,728	20,099	21,646
販売費及び一般管理費(△)	△ 16,925	△ 16,778	△ 15,865	△ 15,370
営業利益	1,236	949	4,234	6,276
支払利息(△)	△ 1,060	△ 965	△ 852	△ 841
持分法投資損益(損は△)	△ 208	△ 644	△ 83	△ 415
為替差損益(損は△)	260	△ 304	△ 202	36
経常利益	384	△ 1,461	2,446	4,892
親会社株主に帰属する当期純利益	228	△ 9,151	1,976	3,737
包括利益	3,213	△ 11,195	2,938	5,722
減価償却費	3,489	3,699	2,928	2,877
設備投資	4,998	3,983	3,244	3,391
研究開発費	1,238	1,045	927	1,046
連結キャッシュ・フロー情報(百万円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,624	4,545	7,842	6,804
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,027	△ 3,846	△ 2,218	△ 4,051
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,493	△ 2,289	△ 6,506	△ 3,295
現金及び現金同等物の期末残高	7,968	6,282	5,192	4,603
連結財政状態(百万円)				
総資産	138,023	123,069	119,528	123,518
純資産	36,921	25,724	28,655	33,477
有利子負債	58,963	57,482	51,419	48,994
自己資本	36,616	25,371	28,150	32,857
1株あたり情報(連結)(円)				
当期純利益	7.43	△ 296.98	64.14	123.93
純資産	1,188.29	823.37	913.60	1,101.71
配当額	0.00	0.00	0.00	5.00
配当性向(連結)	—	—	—	4.0%
主な財務指標(連結)				
営業利益率	0.7%	0.6%	2.7%	3.7%
ROA(総資産経常利益率)	0.3%	－1.1%	2.0%	4.0%
ROE(自己資本当期利益率)	0.7%	－29.5%	7.4%	12.3%
自己資本比率	26.5%	20.6%	23.6%	26.6%
DEレシオ	161%	227%	183%	149%
海外売上高比率	13.4%	11.2%	11.5%	11.8%

注) 1. 2017年10月1日を効力発生日として普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。これに伴い、1株あたり当期純利益金額または1株あたり純資産額は、2014年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し算定しています。

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
177,174	171,142	161,697	199,194	209,111	213,904	237,862
21,718	23,733	21,759	25,357	25,804	28,967	38,643
△ 15,077	△ 15,123	△ 14,168	△ 15,318	△ 15,329	△ 16,142	△ 17,708
6,640	8,609	7,590	10,039	10,474	12,824	20,935
△ 805	△ 669	△ 398	△ 363	△ 520	△ 580	△ 513
△ 476	△ 2	248	484	263	33	△ 7,643
△ 75	△ 36	19	37	△ 138	△ 9	△ 126
5,603	7,864	7,765	9,882	10,393	12,213	11,272
4,569	5,465	4,966	9,353	9,410	8,838	11,400
2,314	4,584	8,628	11,332	10,782	12,623	11,505
3,011	3,099	3,183	3,345	3,497	3,638	3,903
2,944	4,186	3,969	6,303	4,282	5,736	6,830
1,119	1,255	1,276	1,414	1,378	1,568	1,991
6,901	8,696	8,882	428	4,163	17,740	13,112
△ 3,552	△ 4,144	△ 3,358	△ 1,519	△ 3,547	1,021	71
△ 2,970	△ 4,879	△ 5,661	64	△ 85	△ 15,626	△ 1,451
4,721	4,225	4,086	3,279	3,958	7,227	19,153
124,165	122,521	129,460	147,356	156,650	161,583	197,707
35,628	39,981	48,169	58,932	68,390	77,126	85,618
46,658	42,303	37,689	39,171	41,177	30,282	54,729
34,943	39,576	47,568	58,273	67,505	75,905	83,659
153.22	183.27	166.49	313.44	315.01	297.12	385.69
1,171.66	1,327.04	1,594.63	1,952.73	2,259.11	2,570.85	2,828.99
7.00	15.00	20.00	50.00	60.00	90.00	136.00
4.6%	8.2%	12.0%	16.0%	19.1%	30.3%	35.3%
3.8%	5.0%	4.7%	5.0%	5.0%	6.0%	8.8%
4.5%	6.4%	6.2%	7.1%	6.8%	7.7%	6.3%
13.5%	14.7%	11.4%	17.7%	15.0%	12.3%	14.3%
28.1%	32.3%	36.7%	39.5%	43.1%	47.0%	42.3%
134%	107%	79%	67%	61%	40%	65%
9.7%	8.2%	9.2%	9.2%	9.9%	8.3%	8.4%

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います。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

(単位:百万円)

	2023年度	2024年度
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	7,336	19,449
受取手形	1,875	973
電子記録債権	9,113	9,452
売掛金	39,248	41,313
契約資産	1,276	2,495
商品及び製品	13,090	15,436
仕掛品	8,696	9,931
原材料及び貯蔵品	7,252	7,657
その他	6,543	3,824
貸倒引当金	△ 11	△ 16
流動資産合計	94,421	110,518
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	10,778	15,051
機械装置及び運搬具(純額)	8,345	13,402
工具、器具及び備品(純額)	1,335	1,722
土地	22,155	21,447
その他	1,278	1,857
有形固定資産合計	43,893	53,481
無形固定資産		
のれん	—	16,852
その他	1,516	2,065
無形固定資産合計	1,516	18,917
投資その他の資産		
投資有価証券	14,541	6,207
繰延税金資産	368	1,095
退職給付に係る資産	5,705	6,211
その他	2,219	3,321
貸倒引当金	△ 1,083	△ 2,045
投資その他の資産合計	21,751	14,790
固定資産合計	67,161	87,189
資産合計	161,583	197,707

	2023年度	2024年度
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	21,816	23,913
電子記録債務	4,178	4,181
1年内償還予定の社債	30	—
短期借入金	16,913	46,965
未払金	10,862	7,372
未払法人税等	4,326	8,051
工事損失引当金	50	—
契約負債	392	555
役員賞与引当金	31	51
製品改修費用引当金	209	—
その他	5,801	6,982
流動負債合計	64,612	98,075
固定負債		
長期借入金	12,837	7,199
繰延税金負債	1,477	209
再評価に係る繰延税金負債	4,155	3,604
役員退職慰労引当金	—	7
退職給付に係る負債	558	2,048
その他	815	942
固定負債合計	19,844	14,013
負債合計	84,456	112,089
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,221	24,221
資本剰余金	6,177	6,234
利益剰余金	32,238	42,088
自己株式	△ 2,084	△ 1,972
株主資本合計	60,553	70,571
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,573	720
繰延ヘッジ損益	△ 0	—
土地再評価差額金	6,850	5,243
為替換算調整勘定	3,768	4,790
退職給付に係る調整累計額	2,159	2,333
その他の包括利益累計額合計	15,351	13,087
非支配株主持分	1,221	1,959
純資産合計	77,126	85,618
負債純資産合計	161,583	197,707

連結損益計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024年度
売上高	213,904	237,862
売上原価	184,937	199,219
売上総利益	28,967	38,643
販売費及び一般管理費	16,142	17,708
営業利益	12,824	20,935
営業外収益		
受取利息	225	58
受取配当金	272	214
持分法による投資利益	33	—
その他	196	406
営業外収益合計	728	678
営業外費用		
支払利息	580	513
持分法による投資利益	—	7,643
為替差損	9	126
貸倒引当金繰入額	—	1,256
固定資産売却損	99	—
デリバティブ決済損	166	162
その他	583	638
営業外費用合計	1,338	10,341
経常利益	12,213	11,272
特別利益		
関係会社出資金売却益	—	174
固定資産売却益	—	7,394
投資有価証券売却益	1,410	2,113
特別利益合計	1,410	9,682
特別損失		
事業構造改善費用	306	180
関係会社株式評価損	—	29
投資有価証券売却損	54	—
合併関連費用	158	—
特別損失合計	519	210
税金等調整前当期純利益	13,104	20,744
法人税、住民税及び事業税	4,823	10,123
法人税等調整額	△ 1,006	△ 1,574
法人税等合計	3,816	8,548
当期純利益	9,287	12,196
非支配株主に帰属する当期純利益	449	795
親会社株主に帰属する当期純利益	8,838	11,400

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024年度
当期純利益	9,287	12,196
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,057	△ 1,789
繰延ヘッジ損益	△ 0	0
土地再評価差額金	5	△ 104
為替換算調整勘定	452	836
退職給付に係る調整額	1,579	174
持分法適用会社に対する持分相当額	241	192
その他の包括利益合計	3,335	△ 690
包括利益	12,623	11,505
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	12,168	10,702
非支配株主に係る包括利益	454	802

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2023年度	2024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	13,104	20,744
減価償却費	3,638	3,903
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 1,355	△ 2,113
貸倒引当金の増減額(△は減少)	160	937
工事損失引当金の増減額(△は減少)	△ 60	△ 50
製品改修費用引当金の増減額(△は減少)	209	△ 209
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	31	10
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 382	33
受取利息及び受取配当金	△ 498	△ 272
支払利息	580	513
為替差損益(△は益)	141	135
事業構造改善費用	306	180
固定資産売却損益(△は益)	—	△ 7,394
持分法による投資損益(△は益)	△ 33	7,643
売上債権の増減額(△は増加)	1,171	400
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 876	△ 1,396
仕入債務の増減額(△は減少)	654	△ 154
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△ 146	△ 732
その他の流動負債の増減額(△は減少)	836	△ 2,947
その他	1,238	978
小計	18,720	20,210
利息及び配当金の受取額	474	443
利息の支払額	△ 577	△ 516
事業構造改善費用の支払額	△ 250	△ 245
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 626	△ 6,779
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,740	13,112
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	△ 9	△ 57
投資有価証券の売却による収入	5,120	4,578
有形固定資産の取得による支出	△ 3,678	△ 6,956
有形固定資産の売却による収入	8	10,226
無形固定資産の取得による支出	△ 373	△ 634
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△ 7,709
短期貸付金の増減額(△は増加)	△ 8	0
その他	△ 37	624
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,021	71
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)	△ 11,915	7,516
長期借入れによる収入	7,119	450
長期借入金の返済による支出	△ 6,598	△ 5,828
社債の償還による支出	△ 60	△ 30
自己株式の取得による支出	△ 1,478	△ 2
自己株式の売却による収入	485	—
配当金の支払額	△ 2,839	△ 3,117
その他	△ 338	△ 439
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 15,626	△ 1,451
現金及び現金同等物に係る換算差額	133	193
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,268	11,926
現金及び現金同等物の期首残高	3,958	7,227
現金及び現金同等物の期末残高	7,227	19,153

マネジメントチーム(役員紹介)

取締役・監査等委員 (2025年6月25日現在)



代表取締役会長
取締役会議長

は せ が わ た か よ
長谷川 隆代

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
2022年6月 HOYA株式会社社外取締役(現任)
2024年4月 当社代表取締役 取締役会議長 CEO 社長執行役員
2025年4月 当社代表取締役会長 取締役会議長(現任)



代表取締役
CEO 社長執行役員

こ ま た て つ お
小又 哲夫

略 歴

1989年4月 昭和電線電纜株式会社入社
2021年4月 当社常務執行役員
2024年4月 当社COO 副社長執行役員
2024年6月 当社代表取締役 COO 副社長執行役員
2025年4月 当社代表取締役 CEO 社長執行役員(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・ファイナンシャル・オフィサー
2011年5月 リレーションズJAPAN株式会社代表取締役(現任)
2020年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
2025年6月 PCIホールディングス株式会社社外取締役 監査等委員(現任)



社外取締役
監査等委員

む の た か し
椋野 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
2023年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
2025年6月 千代田化工建設株式会社社外取締役 監査等委員(現任)

執行役員 (2025年8月1日現在)

専務執行役員

か わ せ ゆ き お
川瀬 幸雄

事業セグメント統括、事業所 担当

常務執行役員

か み じ ょ う と し は る
上條 俊春

コーポレート統括、グループ会社
統括、財務戦略、IR・広報戦略、
人事、法務、リスクマネジメント 担当

常務執行役員

い ま い の ぶ た か
今井 啓隆

経理、総務、シェアードサービス 担当

常務執行役員

いのう え か ず ひ こ
井上 和彦

通信・コンポーネッツ事業セグメント長
富士電線株式会社代表取締役社長

執行役員

も り ぐ ち し ろ う
森口 至郎

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

物流改革 担当・社長特命

執行役員

と お や ま し げ る
遠山 繁

エネルギー・インフラ事業セグメント長補佐
電力事業 担当

執行役員

せ ま の ぶ ゆ き
瀬間 信幸

Smart Stream事業 担当



社外取締役

にしむら 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
2025年6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役

ないとう こうじ
内藤 宏治

略歴

1986年4月 ウシオ電機株式会社入社
2019年6月 同社代表取締役社長 執行役員社長
2025年4月 同社特別顧問(現任)
2025年6月 グローリー株式会社社外取締役(現任)
2025年6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
監査等委員

ばば くみこ
馬場 久美子

略歴

1989年4月 株式会社東芝入社
2014年4月 JFEエンジニアリング株式会社入社
2019年6月 JFEホールディングス株式会社常勤監査役
2022年6月 JFEエンジニアリング株式会社常務執行役員
2025年4月 同社顧問(現任)
2025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

やまぐち ふとし
山口 太

略歴

1988年11月 昭和電線電纜株式会社入社
2016年6月 当社取締役
2019年4月 当社取締役 常務執行役員
2019年7月 当社常務執行役員
2024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

あきもと よしてる
秋元 義輝

通信・コンポーネツ事業セグメント長補佐
モビリティ 担当

執行役員

もりした ゆういち
森下 裕一

技術企画、研究開発、知財戦略 担当

執行役員

しが のりゆき
志賀 紀幸

品質、安全衛生、サステナビリティ 担当

執行役員

ばば だいご
馬場 大吾

営業統括、営業戦略 担当

執行役員

きたがわ よういち
北川 陽一

事業戦略、資材 担当

執行役員

まつい まさき
松井 政樹

経営戦略、財務 担当

執行役員

しん こうい
沈 恒偉

IT戦略、AI活用推進、
サイバーセキュリティ 担当

執行役員

まき けん
牧 謙

株式会社TOTOKU事業 担当
株式会社TOTOKU代表取締役社長
最高経営責任者

株式・投資家情報 (2025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 29,697,486株
 (自己株式1,129,375株を除く)
 株主数 11,745名

大株主(上位10位)

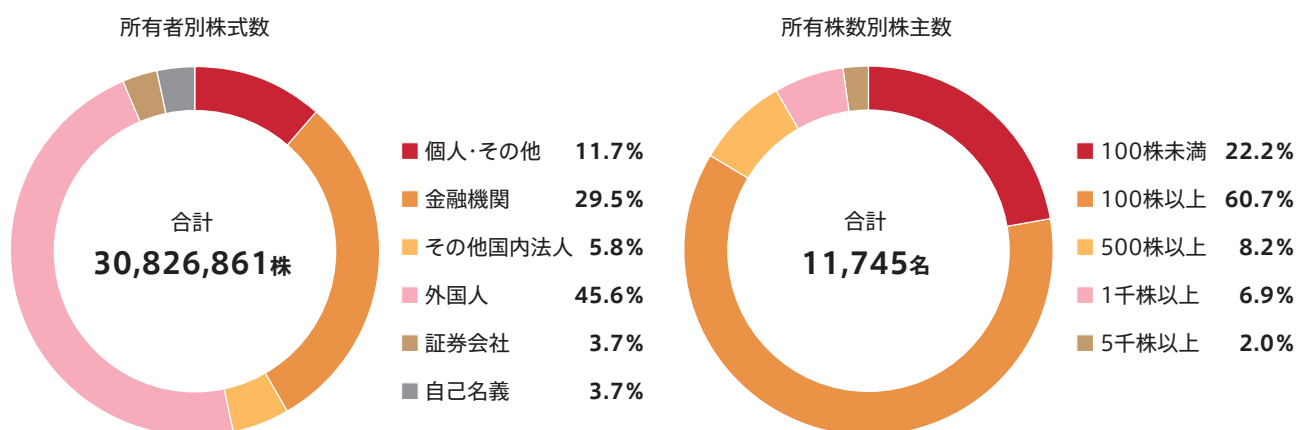
株主名	所有株式数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,929	16.5
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,563	8.6
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,432	8.1
JX金属株式会社	979	3.2
富国生命保険相互会社	892	3.0
BNYMSANV RE GCLB RE JP RD LMGC	687	2.3
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	569	1.9
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 385598	522	1.7
CEPLUX-COLUMBIA THREADNEEDLE(LUX) I	486	1.6
JP MORGAN CHASE BANK 385781	398	1.3

※上記の他、当社が所有している自己株式1,129,375株があります。

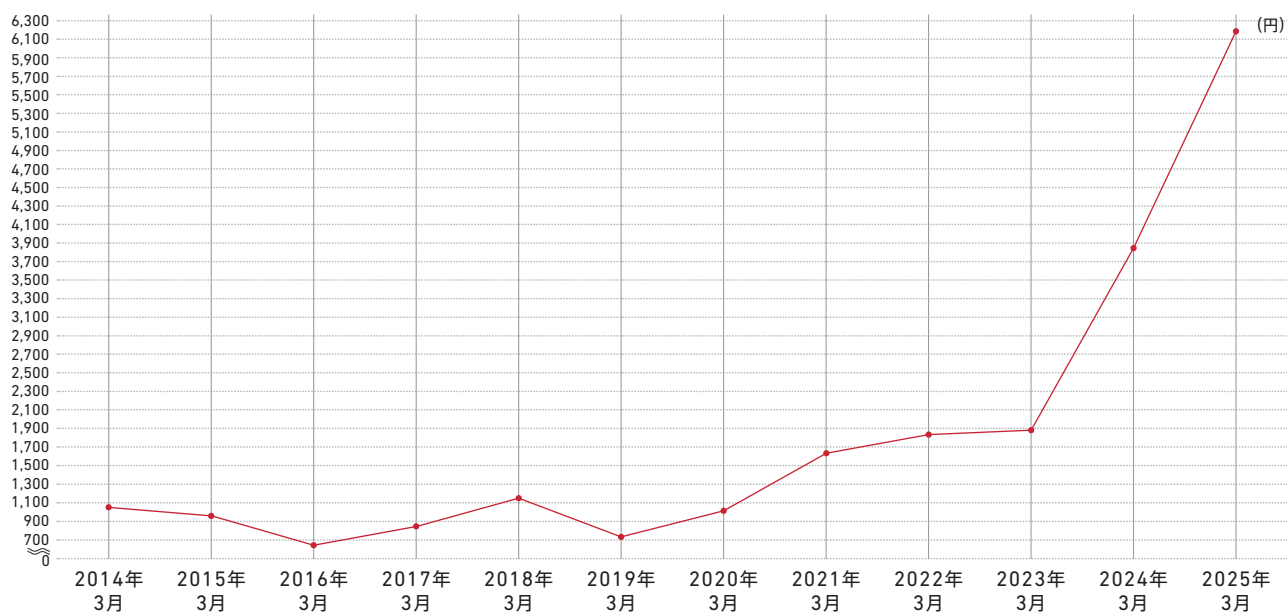
※出資比率は、発行済株式総数から自己株式数を控除して計算しています。

※株式数および比率は、表示単位未満の端数を切り捨てています。

株式分布状況



株価の推移



会社情報

会社概要 (2025年3月31日現在)

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
連結従業員数	4,945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」 ※2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)へ移行しています。
事業内容	電線・ケーブル、電力機器部品、巻線、光ファイバケーブル、情報機器用ローラ等の製造販売
決算期	毎年3月31日

主要会社一覧 (2025年4月1日現在)

国内

- 株式会社TOTOKU
- 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
- 株式会社特電
- 株式会社トクデンプロセス
- 株式会社昭和サイエンス
- 株式会社エステック

国内製造拠点

相模原事業所 (SWCC)
上田事業所 (TOTOKU)
丸子事業所 (TOTOKU)
愛知工場 (SWCC)
三重事業所 (SWCC、SFCC)
仙台事業所 (SWCC、富士電線)
山元工場 (SWCC)
茨城工場 (SFCC)
伊勢原工場 (富士電線)
甲府工場 (富士電線)

海外

- 愛世達喜(上海)投資有限公司
- 東特(浙江)有限公司
- SWCC SHOWA (VIETNAM) CO., LTD.
- 嘉興昭和機電有限公司
- 福清昭和精密電子有限公司
- TTI LAGUNA PHILIPPINES INC.
- 東莞昭和機電有限公司
- PT. TOTOKU INDONESIA
- SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO., LTD.
- 富通昭和線纜(杭州)有限公司
- 富通昭和線纜(天津)有限公司
- 特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司
- 華和工程股份有限公司

海外製造拠点

山東
嘉興
平湖
杭州
東莞
福清
ハノイ市
フナイエン県
特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司
嘉興昭和機電有限公司
東特(浙江)有限公司
富通昭和線纜(杭州)有限公司
福清昭和精密電子有限公司
東莞昭和機電有限公司
華和工程股份有限公司
TTI LAGUNA PHILIPPINES INC.
SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO., LTD.
SWCC SHOWA (VIETNAM) CO., LTD.
PT. TOTOKU INDONESIA



SWCC株式会社

サステナビリティ推進部

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

当資料の情報は、2025年9月現在のものです。当資料については、無断で複製、転載することを禁じます。

SWCCホームページ

