

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。

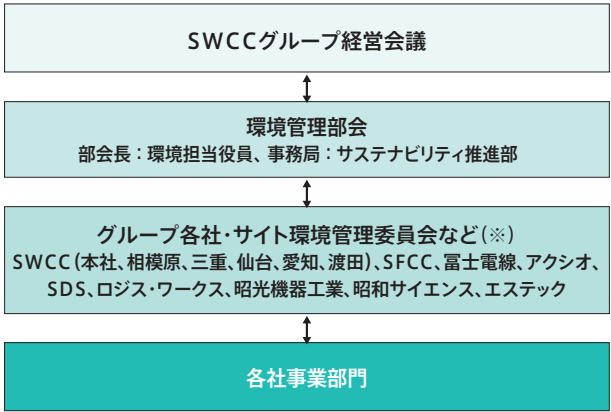
環境マネジメントシステム取得状況

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

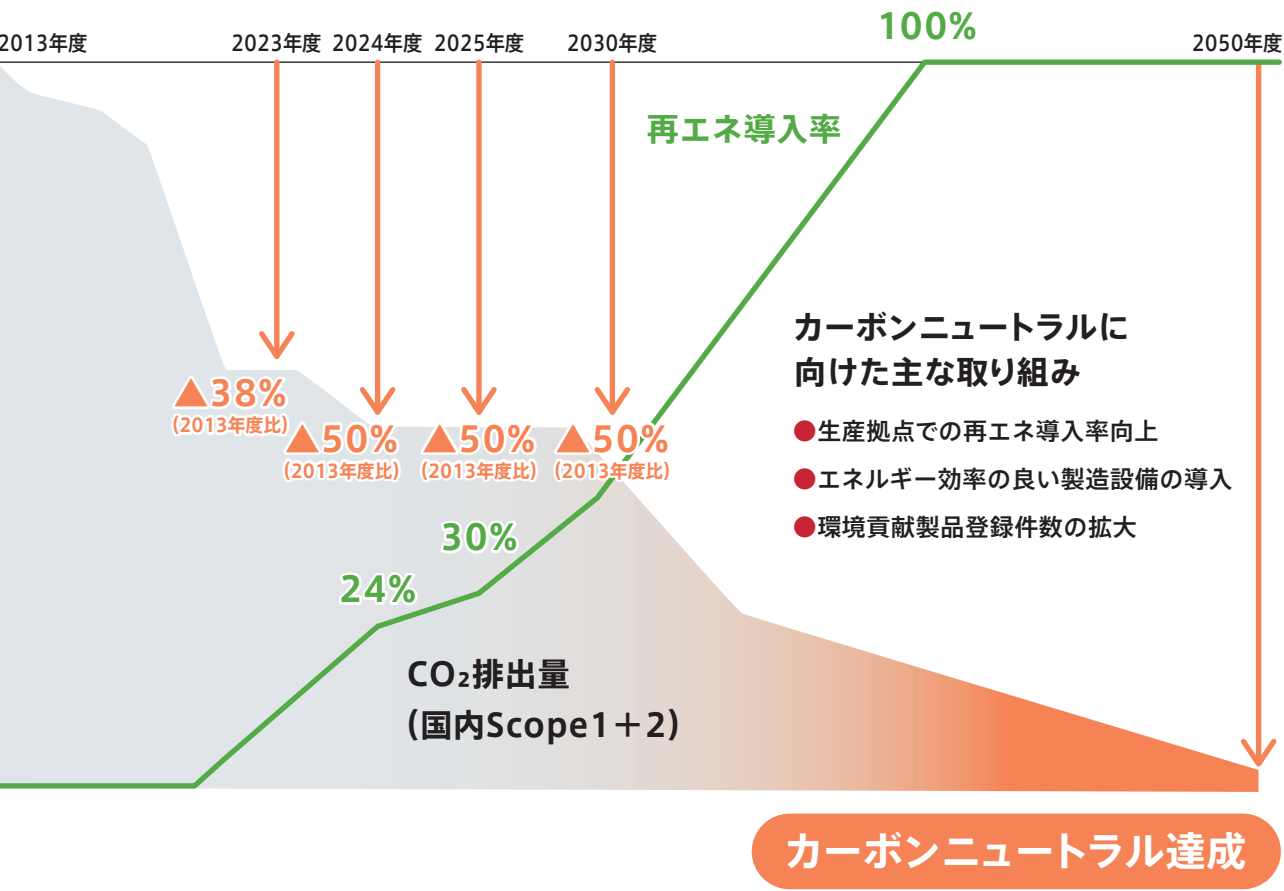
ISO14001認証取得状況はウェブサイトにて公開しています。
<https://www.swcc.co.jp/jpn/sustainability/esg/environment/management.html>

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とカーボンク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% 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 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

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)

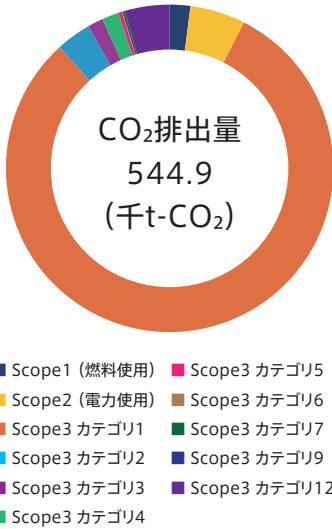
2024年度の再生可能エネルギーの社内導入率は24%でした。
2025年度も引き続き非化石由来電力の利用拡大などにより、再エネ導入率を高めていく計画です。

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

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。

■ 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 いなベストージ」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、定期的を実施
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、定期的を実施
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、定期的を実施
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

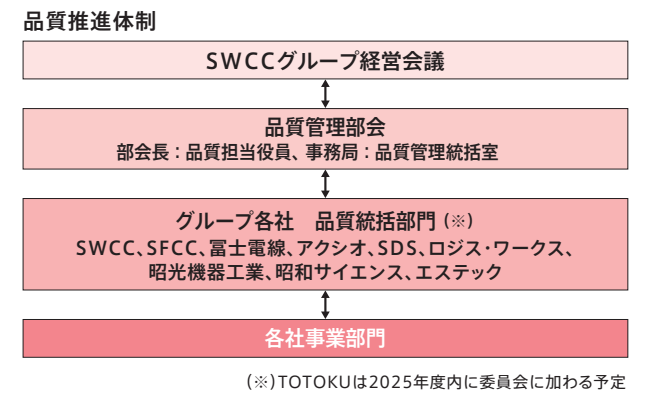
- 法令・規制、お客さまとの合意事項を順守します。
- お客さまに寄り添い、迅速なる技術開発、サービスとものづくりを実現します。
 - グループ営業力を発揮して、お客さまのニーズを確実に共有し、販・技・製一体での新たなサービスを提案します。
 - お客さまに信頼していただける品質優先のものづくりを実現します。
- お客さま、従業員、地域社会等のすべてのステークホルダーに満足を得られる品質活動を推進します。

■ 2025年度 品質活動の重点テーマ

- 品質に関わる知識深耕と風土改革
- 検査成績デジタル化への移行推進とデータの有効活用
- 社内不適合による失敗コストの削減
- 標準化と人財育成による高品質なものづくりの継承
- 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。



■ 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、モノづくり人財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、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。

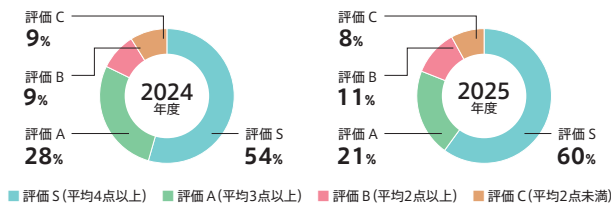
● SWCCグループ調達方針

- 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

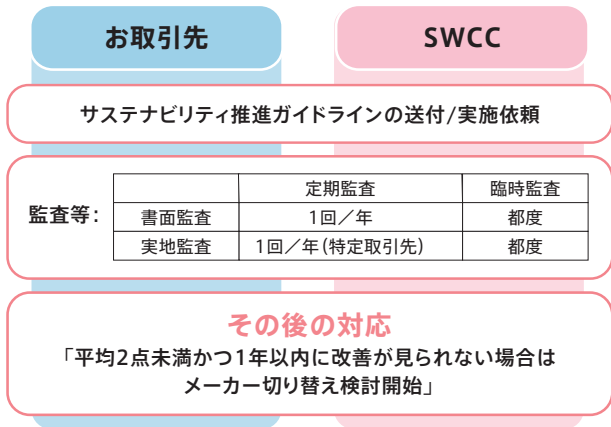
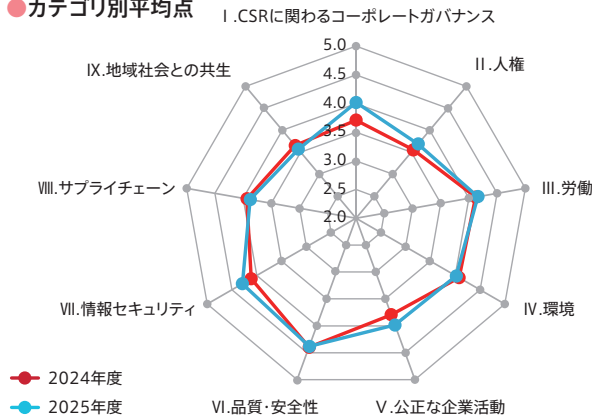
● 評価別アンケート結果



● 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



■ パートナーシップ構築宣言

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。そのため当社では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・系列等を越えた新たな連携

直接のお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越えた連携により、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を進めます。(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
- ②型管理などのコスト負担
- ③手形などの支払い条件
- ④知的財産・ノウハウ
- ⑤働き方改革などに伴うしわ寄せ

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 to 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で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

ただくため、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。



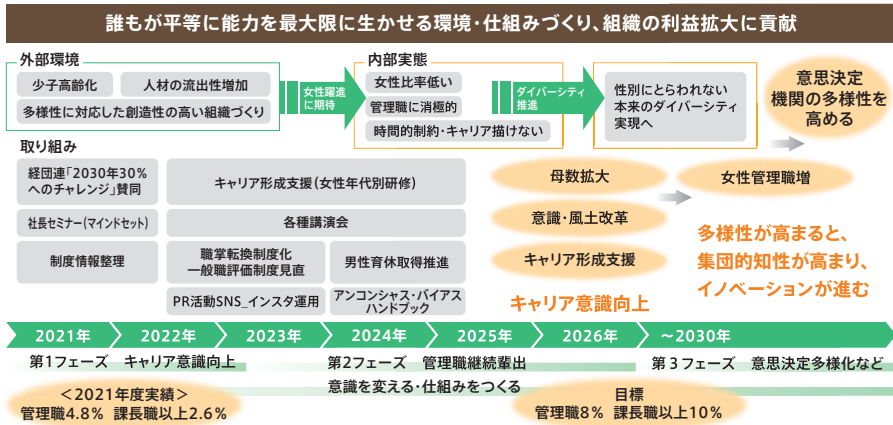
多様な人材活用の促進 (Diversity Equity & Inclusion)

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チャレンジ(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。



みらいへの人材育成

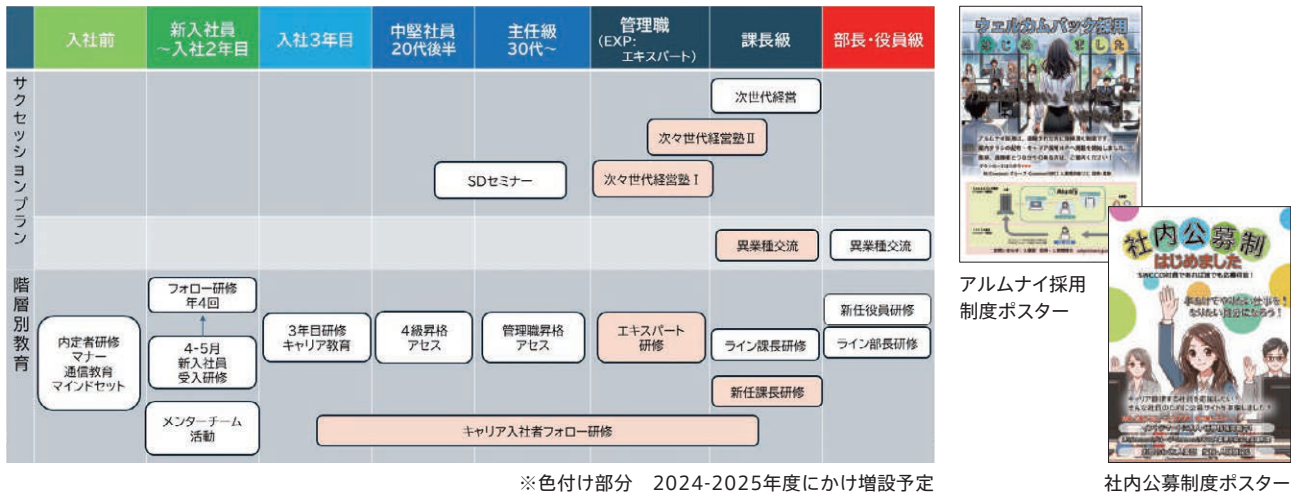
採用・人材開発Gの施策について

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、「みらいへの人材育成プロジェクト」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みらい人材育成奨学金」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。



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

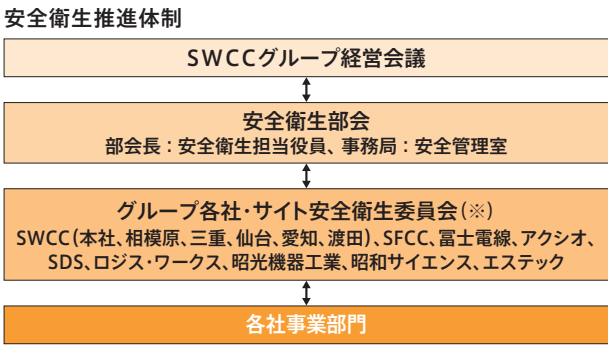
- 働く人の心身の健康を保つ活動を推進します。
- 働きやすい環境づくりを推進します。
- 働く人一人一人の安全意識を高めるため、教育・訓練を徹底します。
- 災害を未然に防止する対策を積極的に行います。

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部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と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



(※)TOTOKUは2025年度内に委員会に加わる予定

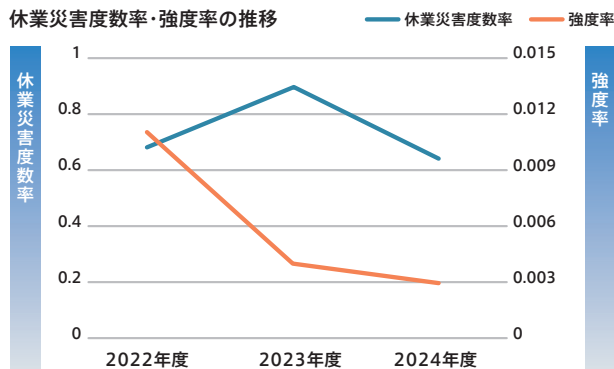
2024年度の取り組みと成果、今後の課題と展望

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。



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
- 福利厚生の実施: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

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。

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)でコンパインド第3位という輝かしい成果を

●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)

●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。



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。

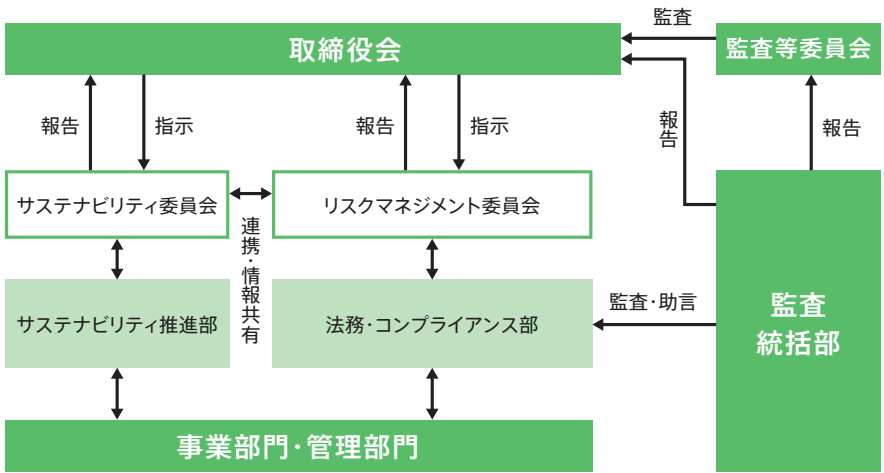


企業経営のモニタリング リスクマネジメント

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回の訓練を通し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 ・全社的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

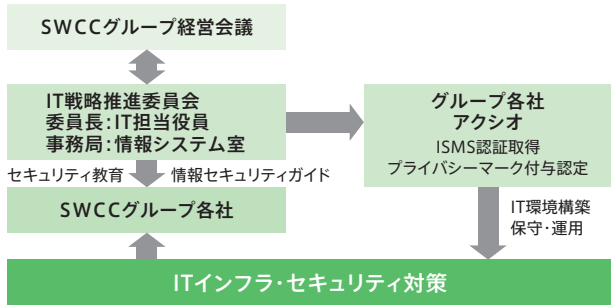
SWCCグループでは「情報セキュリティポリシー」を定め、サイバーセキュリティ対策を見直すとともに、これを踏まえた従業員の教育を毎年実施しています。SWCCグループは、情報セキュリティに対する投資を経営の重要課題と認識し積極的に取り組んでいます。

●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みます。

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、リスク管理と減滅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、全役職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きます。また、企業として求められる社会的責任(CSR)を果たしていくことを念頭に置き、SWCCグループの業務の適正性を確保するために必要な体制の整備についても積極的に取り組んでいます。

■ ガバナンスの変遷

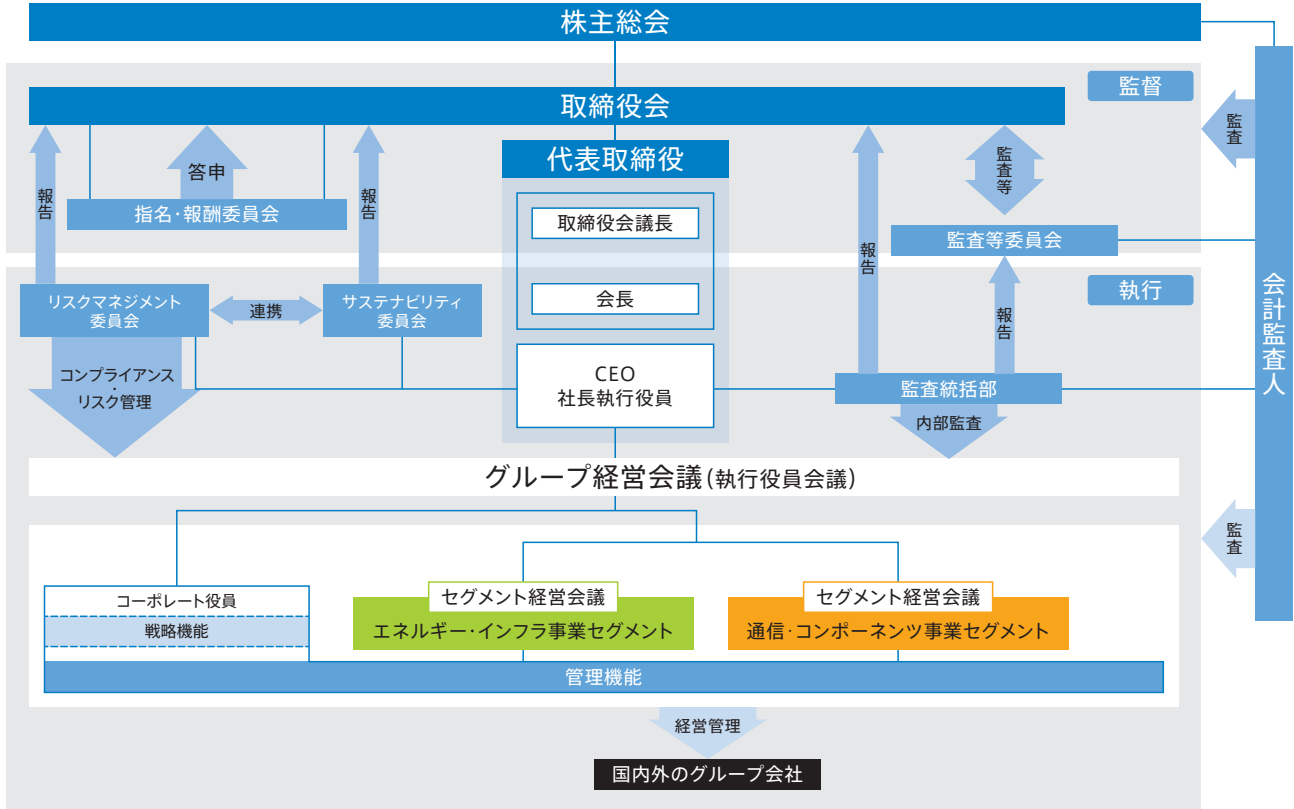
年	2006	2015	2018	2019	2020	2023
機関設計	監査役会設置会社(～2019年6月)			監査等委員会設置会社(2019年6月～)		
役員合計(執行役員除く)	10	14	10	7	7	7
取締役合計	6	10	7	7	7	7
うち社外取締役	0	2	3	3	3	4
監査役合計	4	4	3	—	—	—
うち社外監査役	3	3	2	—	—	—
執行役員	—	—	—	13	12	12
トピックス	・持株会社化	・社外取締役の選任(2015年6月～)	・指名委員会の設置(2018年12月～) ・報酬委員会の設置(2018年12月～) ・取締役会の実効性評価開始	・執行役員の権限強化(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。	取締役2名 
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	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、監査計画などにに基づき、内部統制システムに対する監視および検証ならびに会計監査人および内部監査部門などとの実効的な連携を通じて、取締役の職務執行の監査などを行います。	取締役5名 
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	

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しまし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(細部にわたるすぎない)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。

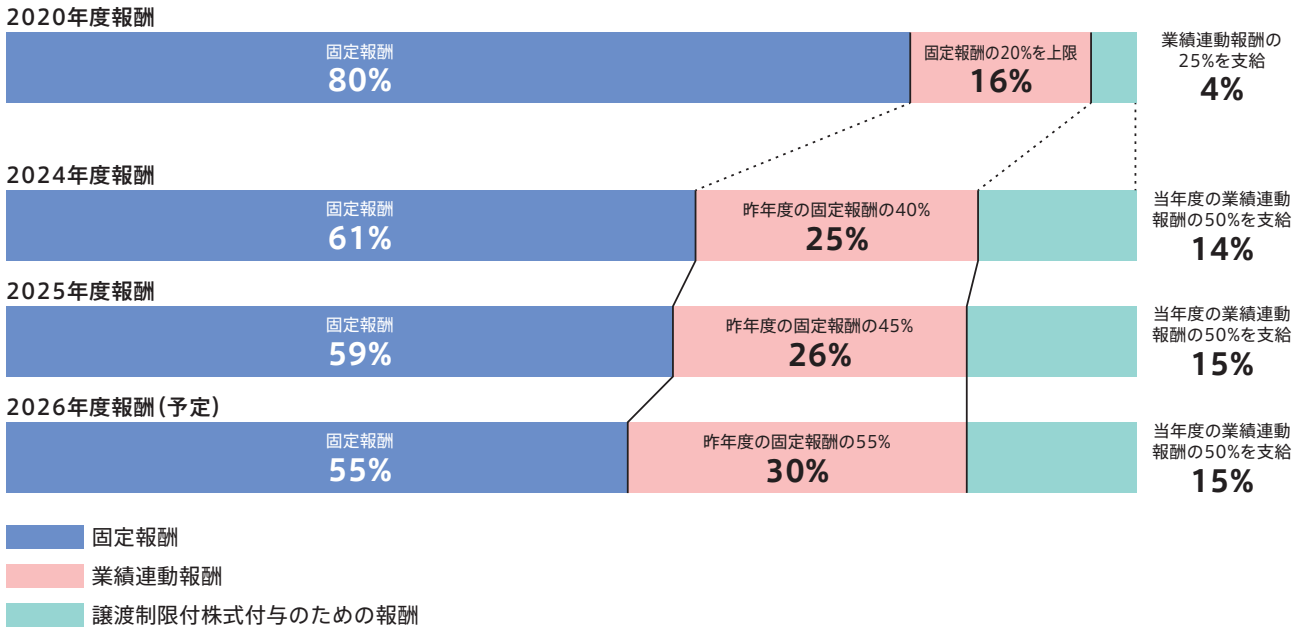
※2. 年度目標指標である会社業績およびESG関連の割合は、支給率100%と仮定した場合を記載しています。

※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。



■ 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

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

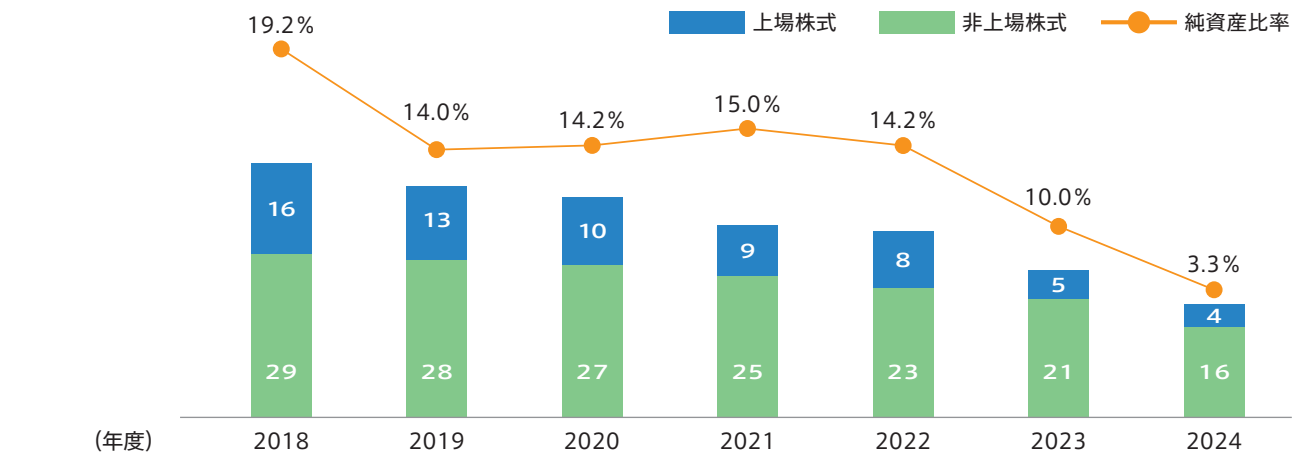
当社は、原則として政策保有株式を保有しない方針とし、2025年3月末までに政策保有株式の対連結純資産に占める割合を10%未満にするべく対応を進めてまいりました。個別の政策保有株式につきましては、SWCCグループの中長期的な企業

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、当社初的大型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、これまで果断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、果たしていきいたい役割と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割が海外売上上の会社ですが、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

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

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。

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弁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したいのか、経営者としての覚悟を何度も確認しました。そこで、



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必要があります。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、

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っています。また、これまで中期経営計画の業績目標を前倒して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。

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す。

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

マイバース

「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。