

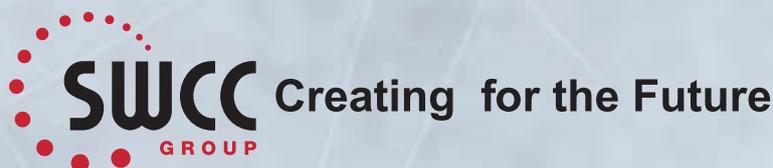
# 昭和電線グループレポート

統合報告書

# 2021



すべては、信頼という名のもとに。



## 経営理念

### 「昭和電線グループは、信頼の輪をひろげます。」

- 昭和電線グループは、優れた技術と高い品質の製品・サービスを通じて、お客さまとの「信頼」を深めるよう努めます。
- 昭和電線グループは、健全な事業活動を通じて、従業員、お客さま、株主、地域社会のみなさまに「信頼」される企業価値を創造します。
- 昭和電線グループは、法令を遵守し、安全と地域環境への配慮を優先し、「信頼」される行動をひろげます。

## ステートメント

### 「Creating for the Future」

昭和電線グループは、より良い未来に向かって新しい価値を創造していきます。

- お客さまの信頼を高める製品・サービスを創造します。
- 地球環境に優しい製品を創造します。
- 健全な事業活動を通じて信頼される企業価値を創造します。

## 昭和電線グループ経営方針

昭和電線グループは、経営理念である「信頼の輪をひろげる」ために、以下の経営方針を定め、取り組んでいます。

1. 顧客第一に徹し、社会的に有用で、環境にやさしく、良質にして、安全に配慮した製品、技術およびサービスを開発、提供し、社会の発展に寄与する。
2. 国内外の法令、規則を遵守するとともに、倫理に基づく社会的良識をもって行動する。
3. 人間尊重の立場に立って、明るく働きやすい職場をつくり、従業員の自主性と積極性を高める。
4. 公正、透明、自由な競争に基づく企業活動を行い、適正な利益を確保する。
5. 政治、行政および地域社会との健全かつ正常な関係を維持する。
6. 企業情報を適時適切に開示し、株主はもとより広く社会へ企業広報を行うとともに、情報の入手、利用、開示には厳正な管理を行う。
7. 環境問題への取り組みが企業活動に必須の要件であることを認識し、豊かで健康な環境づくりに努める。
8. 良識ある企業活動を行い、反社会的勢力および団体に対しては毅然とした態度で対応する。
9. 国際社会の一員として、現地の文化および慣習を尊重して企業活動を行い社会貢献に努める。



## CONTENTS

### 昭和電線グループのこれまでとこれから

03 沿革 昭和電線グループの歩み

05 4つの事業フィールド

### 信頼と技術を磨き、成長を実現する戦略

07 トップメッセージ

13 価値創造のプロセス

15 財務/非財務ハイライト

17 昭和電線グループの成長戦略

エネルギー・インフラ事業セグメント

19 通信・産業用デバイス事業セグメント

21 電装・コンポーネンツ事業セグメント

23 新規事業セグメント

26 特集：新ブランド『SICOPLUS™(サイコプラス)』

### 事業基盤構築のための取り組み

27 昭和電線グループCSRの取り組み

29 環境への取り組み

環境マネジメント

30 環境自主行動計画

31 第7次環境自主行動計画(2021～2025年度)、トピックス

33 社会との関わり

お客様との関わり(品質マネジメント)

35 お取引先との関わり(サプライチェーン)

37 株主・投資家との関わり

38 従業員との関わり(人権・雇用)

43 従業員との関わり(安全衛生活動)

44 地域との関わり

45 コーポレート・ガバナンス

49 リスクマネジメント

52 社外取締役メッセージ

53 マネジメントチーム(役員紹介)

### 財務・会社情報セクション

55 経営成績および財務分析

59 会社情報

60 株式・投資家情報

## 編集方針

本報告書では、豊かな人間社会の実現に向け、昭和電線グループが事業活動を通じて提供する中長期的な価値について、ステークホルダーの皆さまにご報告します。

●事業活動では、昭和電線グループの4セグメント(エネルギー・インフラ事業、通信・産業用デバイス事業、電装・コンポーネンツ事業、新規事業)の代表製品および新技術開発について紹介しています。それぞれのセグメントで、環境にやさしい商品についても紹介しています。

●CSRの取り組みは、JIS Z 26000を参照し、社会的責任として企業が取り組むべき七つの中核主題を骨格に、E(Environment)、S(Social)、G(Governance)を切り口に報告しています。また、それぞれの取り組みとSDGs(持続可能な開発目標)との関連性を明確にしています。

### ■ 統合報告書の対象期間

2020年4月1日～2021年3月31日(2020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

昭和電線ホールディングス株式会社、連結子会社(国内13社<sup>(※)</sup>、海外7社)および持分法適用会社(海外4社)

(※)2021年度に解散、合併により消滅した2社を含む。

### ■ 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

2021年9月(次回発行予定:2022年9月)

### ■ その他

会社案内、有価証券報告書などの企業情報は、ホームページをご覧ください。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



SWCCグループは持続可能な開発目標(SDGs)を支援する活動に取り組んでいます。

## 沿革 昭和電線グループの歩み

# 創業から培ってきた多様な技術と製品 昭和電線グループの変化と挑戦はこれからも続く

「昭和電線グループは、信頼の輪をひろげます」の経営理念のもと、1936年の創業以来電線・ケーブルを中心とした製品を世の中に送り出してきました。

この開発の中で培ってきた「ゴム」「プラスチック」「金属」を中心とした素材、電気や振動、熱をコントロールする部品の設計開発を通して、インフラ、通信、免制震などの分野で多岐にわたる製品を生み出し、社会のさまざまなところで使われています。

この技術を活かし、事業活動を通じて持続可能な社会に貢献する企業グループとして発展していくことを目指し、昭和電線グループはこれからの新しい時代も大きく飛躍を遂げていきます。



1938年 電力ケーブル・通信ケーブル製造販売開始



1969年 ディップ・フォーミング・システムによる銅荒引線の製造開始



1979年 電子複写機用ヒートローラの製造販売開始

### 1936年

「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設立)



### 1937年

神奈川県川崎市にて操業開始(裸銅線製造販売開始)  
英文商標を登録(SWCCブランドの確立)

### 1938年

電力ケーブル・通信ケーブル製造販売開始

### 1947年

防振ゴム台製造販売開始

### 1949年

東京証券取引所に株式上場  
ホルマールエナメル線「ショウメックス」の工業化に成功

### 1951年

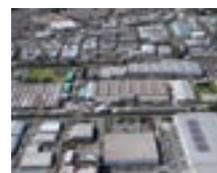
米国GE社と技術援助契約締結(ホルマール線・電力ケーブル)

### 1959年

東京芝浦電気株式会社(現 株式会社東芝)と共同で400kV級OFケーブル用エレファント終端箱開発

### 1961年

相模原工場操業開始  
(通信ケーブル生産開始)



### 1967年

CATV同軸ケーブルの製造販売開始

### 1968年

三重工場操業開始  
(巻線生産開始)

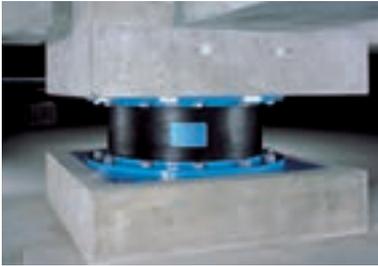


### 1969年

ディップ・フォーミング・システムによる銅荒引線の製造開始

### 1971年

川崎工場に高さ75mVCVタワーが完成



1986年 免震アイソレータを初納品



2006年 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 高性能無酸素銅線を「MiDIP®(ミディップ)」ブランドとして販売開始

### 1976年

日本国有鉄道磁気浮上車用超電導線を納入

### 1979年

電子複写機用ヒートローラの製造販売開始

### 1986年

免震アイソレータを初納品

### 1987年

相模原事業所に交流2000kV密閉型試験用変圧器導入  
(2010年未来技術遺産登録)

### 1990年

海老名工場完成(ヒートローラ生産)

### 1995年

愛知工場操業開始(電力ケーブル生産開始)

### 1996年

中国浙江省に合弁会社「嘉興昭和機電有限公司」設立

### 1997年

ISO9001認証取得(全社)

### 1998年

川崎事業所の生産部門全面移転

### 1999年

ISO14001認証取得(全製造拠点)

### 2000年

中国福建省に「福清昭和成鴻電子有限公司」  
(現 福清昭和精密電子有限公司)設立

### 2001年

合弁会社「株式会社ユニマック」設立

中国上海市に「昭和電線電纜(上海)有限公司」設立

### 2005年

ベトナム ハノイ市に  
「SWCC SHOWA (Vietnam) CO., Ltd.」設立

### 2006年

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

### 2009年

中国山東省に合弁会社  
「特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司」設立

### 2011年

中国富通集团有限公司  
との業務・資本提携



中国天津市に合弁会社「富通昭和線纜(天津)有限公司」設立

中国浙江省に合弁会社「富通昭和線纜(杭州)有限公司」設立

### 2017年

川崎市川崎区に本社所在地変更

高性能無酸素銅線を  
「MiDIP®(ミディップ)」  
ブランドとして販売開始



### 2019年

監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行

事業セグメントを見直し グループガバナンスを強化

合弁会社「SFCC株式会社」設立



## 4つの事業フィールド

# 国内外のインフラを支える

昭和電線グループはガバナンスを強化し、事業再構築や成長・新規事業の拡大、ポートフォリオの見直しを推進してまいります。

### エネルギー・インフラ事業

超高圧ケーブル、電力用機器部品(SICONEX®)、架空送電線、産業用電線・ケーブル、消防用ケーブル、電設資材、免震・制振・防振

**昭和電線グループの中核を担う基盤事業。  
コア技術のDNAを継承し、さらに豊かな社会基盤づくりを推進。**

昭和電線グループの基盤事業であり、創業以来電線・ケーブルを中心とした製品を世の中に送り出し、世界のインフラを支えています。既存事業の拡大と次世代の価値創出に挑んでいく。それが、エネルギー・インフラ事業のミッションです。今後も独自技術、競争力のある製品により事業を取り巻く各種課題に応えるイノベーションを実現し、「ものづくり」を通じて社会に貢献していきます。

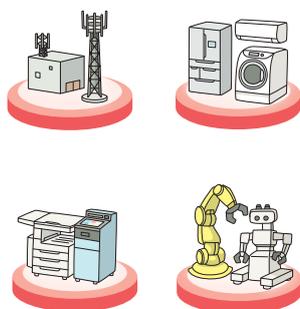


### 通信・産業用デバイス事業

光ファイバケーブル、メタル通信ケーブル、LANケーブル、ワイヤハーネス、複写機用ローラ・ベルト

**高速大容量通信の時代を、  
多彩なデバイスソリューションでリードする。**

変化が激しい情報通信の世界で、コミュニケーションの新たな価値創出に挑んでいく。高速大容量化する情報通信のニーズに応じていくことが通信・産業用デバイス事業のミッションです。人と人、人とモノ、モノとモノがあらゆる場所でつながる時代。豊富な技術と経験を発揮しながら、多彩なデバイスソリューションのさらなる高品質化、高付加価値化を推進し、つながる社会の進化を支えていきます。

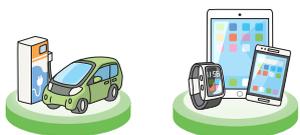


### 電装・コンポーネンツ事業

高機能無酸素銅(MiDIP®)、銅合金、各種巻線、リッツ線

**独自技術の強力な優位性を活かし、  
世の中の進化を加速する。**

高品質な性能を有する素材の技術を核に、成長市場における圧倒的な地位確立に挑んでいく。それが電装・コンポーネンツ事業のミッションです。今後も拡大する自動車や医療分野に大きく関わり、国内マーケットのみならず海外に視野を広げて製品競争力を一層強化していきます。グループ会社間で連携し、クオリティ、コスト、スピードを三位一体で革新しながら、お客様の期待と要望に応じていきます。





## 新規事業

ワイヤレス給電コイル、車載アルミケーブル、ロボット用ケーブル、超電導製品、医療用部材

### 成長市場をターゲットに、 社会イノベーションを力強く支える。

変化する社会を捉え、既存事業での新しいビジネスモデルの展開と新規製品・技術の開発を推進し、新たな価値創出に挑んでいく。次世代新幹線向けの製品拡充や、超電導製品の商用化に向けた取り組みを進めていき、他事業セグメントと連携しながら、既存の仕組みや慣習にとらわれることなく付加価値の高い製品とソリューションを開発し、昭和電線グループの新しい可能性を創っていきます。



## 昭和電線グループ内の事業範囲

■ 国内事業会社 ■ 海外事業会社



※2021年12月解散

トップメッセージ



昭和電線ホールディングス株式会社  
代表取締役社長 グループCEO

長谷川 隆子

# さらなる社会価値の創出を目指し 成長軌道へ舵を切っていきます。

コロナ禍による影響が市場を覆う中、私たち昭和電線グループは構造改革による効果を発揮させ、着実に前進し続けています。ここではインタビューを通じて、中期経営計画の進捗状況と新たな成長戦略が目指す方向性をご説明させていただきます。

## 《堅実・安定の維持と進化への挑戦》

### コロナ禍の中で社会とのつながりを再認識

私たち昭和電線グループは、電線・ケーブルを利用するすべての人々、社会全体をお客様とする企業として、常に変わることのない信念と価値観を維持し、堅実かつ安定的に存続することが求められると認識しています。

同時に私たちは、社会インフラを支える事業を会社の軸として維持しながら、常に同じ場所にとどまり続けるのではなく、より良い未来に向かって飛躍し、進化に挑戦していく必要があります。そうした想いを込めた言葉が、ステートメントとして掲げる「Creating for the Future」です。お客様のさらなる安心、安全、快適な暮らしに寄与する製品、地球環境の保全に貢献する製品など、新たな価値創造を通じて自らの企業価値も高め、豊かな未来を分かち合っていく。そうした変化への姿勢をこのステートメントにおいて明確化しました。

会社設立85周年の節目を迎え、また5か年中期経営計画が4年目に入った今、ステークホルダーの皆さまには、当社グループの変化にぜひご注目いただきたいと思います。

私たちは、社員の働き方や人事制度など、これまで硬直的な面があったところを今の時代に合わせて変えていく必要があると認識しています。2020年度は、管理職を対象に新人事制度を導入し、年功序列に関係なく能力と役割による組織への転換を進め、2021年度は、その対象を総合職全体に拡大しました。またシニア人材の活躍の場を拡げ、社内や転職先で能力を発揮してもらうサポート制度も導入しています。社員のマインドはすぐには変化しないかも知れませんが、過去からの継承を大切にしつつ、こうした制度改革によって新たな社風も生まれつつあります。

人材教育面では、主に30代の社員を対象とする「SDセミナー」を実施しています。グループ会社の隔てなく同世代の社員を集め、自分たちでテーマを見つけて深掘りし、経営に提案するもので、優れた提案が多く出てきており、社内の活気につながっています。その上のクラスでは「ネクストリーダー」という将来のリーダー層・幹部育成コースがあり、さらに次世代経営層のグループがあります。そうした人材層の厚みが徐々に形成され、会社

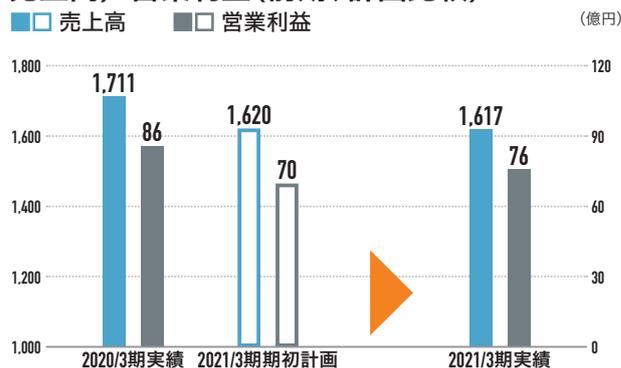
に自由に意見を投げ掛けたり、積極的に経営に関わったりする機運が生まれてきました。

しかし社内の変革には、まだ課題も残っています。2021年4月、国内グループ全社員を対象に実施した満足度調査では、職場や上司、会社に対する不満などが少なからず見受けられました。私自身も地方拠点を回る中で、なかなか経営側の考えが伝わっていないと感じるところがあり、引き続き社員と直接対話し、質問に答える機会を設けるなど、一歩ずつ前進を目指しています。

一方、2020年度の営業状況においては、コロナ禍による影響の中で、あらためて当社グループと社会のつながりを認識させられた1年となりました。

緊急事態宣言および蔓延防止等重点措置の発出・適用時には、要請に応じて約3割の出社状況となり、こうした営業状況でどれだけ業績を残せるか、大きな懸念がありましたが、結果的には減収減益ながら、利益面は当初の予想を上回る事ができました。当社グループの製品がインフラの維持に必要な不可欠で、いかなる環境下においても使用していただけるものだということが示されたと言えます。特にエネルギー・インフラ事業の電力インフラ向け需要が強く、利益を下支えしました。私たちの提供価値に対するお客様の評価が表れたものと受け止めています。

### 売上高／営業利益(前期、計画比較)



《2020年度の事業概況と今後の見通し》

構造改革効果がコロナ禍の影響をカバー

2020年度の事業概況を振り返ると、全般的にはコロナ禍の影響を受け、主要セグメントは減収となりましたが、その中身には濃淡が生じています。

エネルギー・インフラ事業は、それまでの長距離送電中心から、変電所を中心とするトータルソリューション展開にビジネスモデルを変えた効果が表れており、引き続き工事も非常に繁忙で、活況となりました。電力インフラ分野は、これまで老朽化更新需要が多かったのですが、ここにきて「脱炭素」をキーワードとする需要が増加し、再生可能エネルギーや洋上風力発電、電力の自由化など、国内市場でも新しい市場が生まれつつあります。一方、建設用電線分野は、銅価が高騰する中で顧客の買い控えなどもあったようで、低調に推移しました。

通信・産業用デバイス事業は、5G関連や学校授業のリモート化などに伴い、通信ケーブルの需要が増加しました。産業用デバイスは、中国市場を中心に回復を示しました。

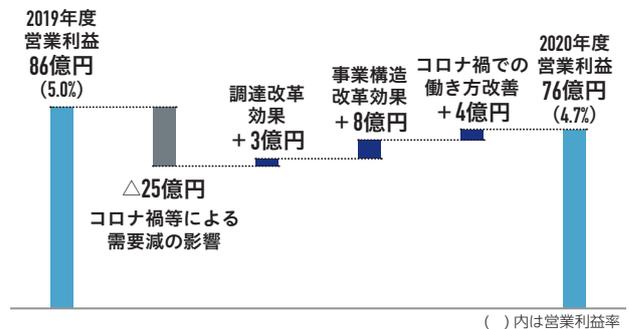
電装・コンポーネンツ事業は、重電向けの需要低迷が続いたことに加え、自動車メーカーの工場操業が一時停止したことを受け、自動車向けが上期に大きく苦戦する状況となりました。しかし下期は一転してV字回復となり、通年では増益を果たすことができました。また社内では、上期の低稼働時に生産設備の補修を行うなど、回復に備えた動きを進め、効率改善につなげました。

利益面は当初、コロナ禍の影響による大幅な減益を見込み、営業利益60億円(前期比約26億円減)を想定していましたが、結果として約76億円を確保しました。これは、近年進めてきた構造改革による効果の表れであり、事業セグメント別のグループ経営への転換とグループ調達が奏功したものです。各事業セグメント長がしっかり事業全体を管理し、閑散期に稼働率の高い

部署へ人員を臨機応変にシフトするなど、平準化による効率改善も果たしました。個社や組織の壁を乗り越えて社員が連携し、業績の落ち込みをカバーしてくれたと思っています。

営業利益の増減要因

コロナ禍の影響はあったものの、調達改革や事業構造改革の効果もあり2020年度営業利益率は4.7%となった。

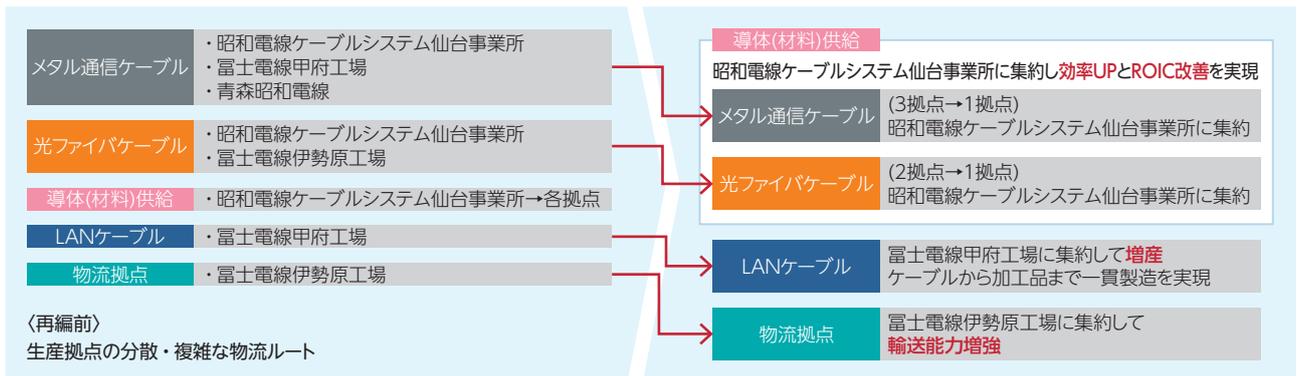


構造改革については、2021年度以降も引き続き効果を創出すべく、新たな動きを進めています。

通信・産業用デバイス事業セグメントは、通信ケーブル事業の国内拠点再編を決定しました。今後、2022年3月末を目処に開発・生産体制を集約・整理し、収益力の強化を図ります。光ファイバケーブルとメタル通信ケーブルを昭和電線ケーブルシステム(株)仙台事業所に集約させ、富士電線(株)甲府工場はLANケーブルに特化する形とし、これらの移転と同時に、事業所の強化対策も実施していきます。一方、ワイヤハーネス事業および精密デバイス事業は、顧客企業の生産体制に合わせて、中国およびベトナム現地法人の生産増強を進めています。

通信ケーブル事業の国内拠点再編 (2020.11.4プレスリリース)

総額14億円を投資し、通信ケーブルの国内拠点を4拠点から3拠点に集約・再編。これからのデジタル化社会に備え、開発・生産体制の効率化とサービス向上を図る。



エネルギー・インフラ事業セグメントは、電力インフラ事業の中核製品である高電圧電力ケーブル用コネクタ「SICONEX®」の増産に向けて、2023年4月の完工を目前に生産ラインの効率化・増強を図ります。また「SICONEX®」を用いた接続工事システムを「SICOPLUS™」としてブランド展開し、接続工事に携わる人材の育成プログラムを提供する取り組みを開始しました。

2021年度は、基盤事業の市場が2020年度後半から回復傾向にあり、大きな落ち込みから脱していることを前提として、

増収・増益を見込んでいます。需要の戻りに加え、「脱炭素」をキーワードとする新たな需要を取り込むことで、売上高1,800億円を確保し、営業利益は2019年度水準の86億円に回復させていく計画です。ROIC経営の観点からも、2020年度に取り組んだ効果が今期後半から表れ、営業利益が向上すればROICの水準も元に戻る見通しです。そして今期、2019年度超えを果たすことで、2022年度で終了する中期経営計画の目標達成につなげたいと考えています。

### ROIC経営に基づく基盤事業の構造改革

効率化・収益化のための構造改革を加速

|                   |  |  |               |        |
|-------------------|--|--|---------------|--------|
| 組織再編<br>(合併・分割)   | ロジス・ワークスが<br>昭和リサイクルを吸収合併<br>(2021年7月予定) | 電線の運搬・回収・リサイクルによる<br>循環型ビジネスでの収益力強化                | ROIC<br>営業利益率 | ↑<br>↑ |
| 拠点再編<br>・<br>製造改革 | 通信ケーブル事業<br>拠点再編による構造改革<br>(2022年3月予定)   | 製造・開発拠点の集約による<br>効率化・収益力強化                         | ROIC<br>営業利益率 | ↑<br>↑ |
|                   | SICONEX®増産投資<br>(2023年4月完工予定)            | 電力需要拡大を見据えた<br>増産投資の前倒し                            | ROIC<br>営業利益率 | ↑<br>↑ |
|                   | 被覆線事業のDX化<br>(2023年4月予定)                 | 受注から販売まで一括してIoTを導入<br>ビジネスプロセスをデジタル化し<br>効率化・収益力強化 | ROIC<br>営業利益率 | ↑<br>↑ |

### 《中期経営計画の進捗状況と再策定》

## 社会変化に合わせて成長戦略を見直し

中期経営計画「Change SWCC2022」は、1年目の2018年度に当初の利益目標を前倒しで達成しており、新たな事業セグメント体制に移行した2019年度を起点に、計画を再策定しました。本計画は「基盤事業の収益力強化」「新規事業の創出」「海外事業の新展開」の三つを基本方針に掲げ、その遂行を通じて、5年目の2022年度連結業績における「売上高2,000億円」「営業利益100億円」「営業利益率5%以上」「ROE10%以上」の達成を目指します。

この3年間の計画進捗を評価すると、数値目標については、今のところ想定範囲内で推移している状況です。営業利益率は目標の5%以上に対して、2020年度は4.7%を保持しており、4年目の2021年度はさらなる上昇を目指します。他の指標についても、概ね順調と捉えています。2021年度は、構造改革について2020年度に決定した取り組みを確実に進展させ、2022年度における成果の創出を目指します。

インフラを支え、社会の持続的発展に  
貢献する企業であり続ける

中期経営計画「Change SWCC2022」2022年度業績目標

|                        |                       |                       |                      |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| 売上高<br><b>2,000</b> 億円 | 営業利益<br><b>100</b> 億円 | 営業利益率<br><b>5%</b> 以上 | ROE<br><b>10%</b> 以上 |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|

中期経営計画 数値目標 (KPI)

(億円)

|                 | 2020年度<br>実績 | 2021年度計画<br>(収益認識基準適用前) | 2021年度計画<br>(収益認識基準適用後) | 2022年度<br>中期経営計画<br>(収益認識基準適用前) | VISION<br>2026<br>(収益認識基準適用前) |
|-----------------|--------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| 売上高             | 1,617        | 2,000                   | 1,800                   | 2,000                           | 2,100                         |
| 営業利益            | 76           | 86                      | 86                      | 100                             | 150                           |
| 経常利益            | 78           | 83                      | 83                      | 95                              | 150                           |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 50           | 68                      | 68                      | 66                              | 100                           |
| 営業利益率           | 4.7%         | 4.3%                    | 4.8%                    | 5%以上                            | 7%以上                          |
| 配当/配当性向         | 20円(12%)     | 40円(18%)                | 40円(18%)                | 50円以上(約20%)                     | 120円以上(約35%)                  |
| 有利子負債           | 377          | 390                     | 390                     | 380以下                           | 300以下                         |
| DEレシオ           | 79%          | 73%                     | 73%                     | 70%以下                           | 40%以下                         |
| 純資産             | 482          | 543                     | 543                     | 550以上                           | 800以上                         |
| 自己資本比率          | 36.7%        | 38.4%                   | 38.4%                   | 38%以上                           | 50%以上                         |
| ROE             | 11.4%        | 13.5%                   | 13.5%                   | 10%以上                           | 10%以上                         |
| ROIC            | 6.3%         | 6.7%                    | 6.7%                    | 7%以上                            | 9%以上                          |

※「収益認識に関する会計基準」適用により、当該基準適用後の当社グループの2022年3月期連結業績予想につきましては、「2021年度計画(収益認識基準適用後)」に記載のとおりです。  
※DEレシオは自己資本で算出しております。

設備投資は、2020年度の40億円から2021年度は78億円に増額する予定です。投資対象は、新製品の増強、前述の国内拠点の再編・強靱化、中国工場の拡張移転などです。過去の収益悪化局面においては、十分な成長投資を実行できませんでしたが、それを克服して財務安定性が出てきた中で、次への足掛かりとして行う積極投資と位置付けています。

海外事業の新展開については、ワイヤハーネス事業の中国生産拡充を進めていきます。中国では、当社が得意とする家電用ワイヤハーネスの市場が伸びており、こうした動きを捉えて「海外生産→海外販売」を今後強化していく方針です。

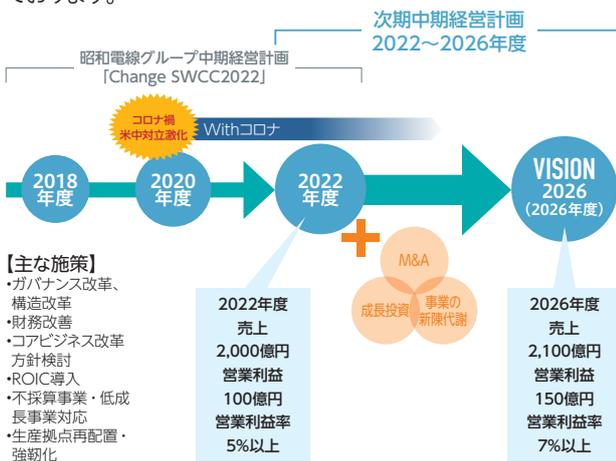
新規事業は、医療用部材や車載向け、産業機器向け製品の開発や子会社の(株)アクシオによる認証・セキュリティ関連のIT製品を手掛けていますが、まだ大きく伸びていない状況です。これらは、より長期的な視点で2026年に向けて大きな事業に育てていきます。

先に述べました通り、現行の5か年中期経営計画は2018年度から始動し、2019年度に再策定しました。しかしその後、コロナ禍の拡がりを受けて社会が大きく変化し、さらに「脱炭素」の流れも出てきたことから、今の世の中に合った成長戦略をあらためて打ち出したいと考えています。具体的には、現行計画の終了を待たず、2022年度から新たな5か年中期経営計画を始動させ、長期成長戦略「SWCC VISION2026」を締め括る2026年度に向けて推進していきます。この新中期経営計画は、2021年11月に公表する予定です。

計画内容は、これから策定を進めていきますが、「脱炭素」「グリーン化」「デジタル化」「モノからコトへ」といったキーワードによる成長戦略の方向性を掲げ、従来のものづくりによるお客様と社会への価値提供から、より提案志向・ソリューション志向・サービス志向の価値提供にシフトし、製品を中心としながらも広がりを持たせ、社会課題の解決に貢献できるような事業のあり方を目指していきます。

## 次期中期経営計画の策定について

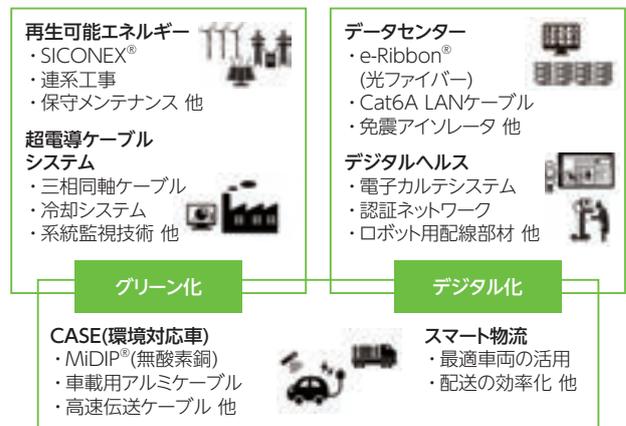
2021年11月の公表に向けて、次期中期経営計画の策定を進めております。



これまでの構造改革で、セグメントごとの事業体制は強固になり、効率化を果たすことができました。しかし、今挙げたキーワードが示す社会課題に対しては、セグメントごとでなくグループ全体で取り組みを進めなければ、求められるソリューションを創出・提供することができません。「脱炭素」を例にとっても、電力分野、通信分野や自動車分野など、いろいろな要素が複合的に関わってきます。これからの成長には、グループ全体で価値を創造し、提供できる体制が必要なのです。それが中期経営計画見直しの一の柱の一つとなります。

## グリーン化とデジタル化に貢献するSWCCグループ

SWCCグループの製品・技術で世界のこれからの貢献します。



また、新たな中期経営計画では、デジタルイノベーションの推進が重要になってきます。今のところ部分的には、スマートファクトリー化や電子化、コロナ対応の中でDXが進展していますが、グループ全体として一貫通貫した形ではありません。DXをどれだけ導入し、どれだけ会社運営を効率化できるか。それも柱の一つになってきます。

## 《持続可能な社会の実現に向けて》

## ESG/CSR経営のさらなる浸透と強化へ

ESG/CSR経営の実践やSDGsテーマへの対応については、2019年に設置したCSR推進部が中心となり、全社への浸透を図りつつ、取り組みを進めています。しかし、当社グループのマテリアリティをステークホルダーの皆さまにしっかりお伝えすること、特に社内への浸透については、まだ十分ではないと感じています。社会課題に対して、当社グループの事業がいかに貢献していけるか。それが今後の成長戦略の切り口になっていきますが、社員の意識の中では、まだ社会課題と事業の間が離れている様子です。経営として、事業による社会課題解決の形を明確に示していく必要があります。

「脱炭素」「グリーン化」などの環境にかかわる社会課題は、

自社の活動においても、その促進を意識した取り組みが求められます。当社グループは、これまでも環境保全活動を地道に進めてきましたが、政府目標もより厳しいものとなり、さらに変革していかななくてはなりません。

社内では、2050年に環境負荷ゼロを目指す「Green Plan 2050」を踏まえ、2021年3月に「第7次環境自主行動計画(2021～2025年度)」を策定しました。本計画では環境目的として、CO<sub>2</sub>排出量の削減と産業廃棄物の削減、水資源の有効活用を掲げています。環境負荷ゼロについては、CO<sub>2</sub>排出量が重視されますが、当社グループの生産活動では、プラスチックやゴムなど産業廃棄物の削減も大きなテーマであり、使用量の削減と廃棄物のリサイクル・リユースに取り組んでいきます。ただし産業廃棄物の環境負荷ゼロは、自社開発あるいはオープンイノベーションによる技術的なブレイクスルーがなければ、実現できないと考えます。

一方、人材育成に関しては、冒頭に述べました新人事制度による取り組みのほか、働き方改革の一環として、在宅勤務の促進に向けた制度を整備し、転勤なしの地域総合職勤務や男性も含めた育児休業、介護休業など働きやすい職場づくりの仕組みも整えています。

また今回、新たに女性活躍推進プロジェクトを立ち上げました。社内には、さまざまなマインドを持った女性社員がおり、その意識調査を進めながら、制度改革や教育研修などへの動きを加速していきます。当社グループの女性社員比率は11～12%と低位にとどまっていますが、中期経営計画として見据える2026年には女性の管理職比率10%という目標に向けて取り組んでいきたいと思えます。

コーポレート・ガバナンスについては、2019年度に監査等委員会設置会社に移行し、その後もガバナンスの拡充に向けた取り組みを継続しています。2020年度からは、取締役7名のうち3名を独立社外取締役とし、それぞれ監査等委員にも選任することで、経営に対する監督機能の強化を図りました。取締役会メンバーも独立社外取締役を3名とし、そのスキルマトリックスも、営業、ファイナンス、技術と各フィールドをバランスよくカバーする形で構成できるようになりました。今後も当社グループに適したコーポレート・ガバナンス体制を常に考慮しつつ、その実効性向上に努めています。

## 《コンプライアンスの徹底に向けて》

### 新たに「安全・環境・品質統括室」を設置

本年7月21日付けで公表しました通り、当社グループが過去に販売した製品の一部分について、お客様との間で定められた試験方法と異なる方法で試験を行っていた事実が判明しました。社会インフラを支える製品を事業の柱としてきた当社を支えてくださるお客様、そしてすべてのステークホルダーの皆さまに多大



なご迷惑とご心配をおかけすることとなりましたことを深くお詫び申し上げます。問題となりました試験方法の不整合については2018年9月にはすでに是正されており、品質の健全性に問題がないことを第三者機関の試験を通して確認し、お客様にはご報告しております。加えて、再びこのような事態が発生することのないよう、特別調査委員会を設置して事実関係と原因の徹底究明を行っております。

本件の調査によって指摘された課題にしっかりと取り組み、その是正と再発防止をより確実なものとしていく所存です。当社は、社長直轄の組織として、今年度新たに「安全・環境・品質統括室」を設置しておりますが、これからもより一層コンプライアンスの徹底に取り組んでまいります。

## 《ステークホルダーとの関係構築》

### ステークホルダーの皆さまに

社長に就任して4年目に入り、構造改革がようやく進展し、会社として刷新すべきところや捨てるべきもの、変革すべきものについては、ある程度手をつけることができ、成果も出てきました。しかし、当社グループのありたい姿や目指す方向をステークホルダーの皆さまに十分に伝え、ご理解いただけるにはまだ至っていないと考えています。

また株主・投資家の皆さまに対しては、配当による利益還元を実施できる状況になってはきましたが、これもやはり十分にご期待に添える水準ではないと認識しています。

これまで当社グループは、改革を進めることで無駄を省き、事業の効率を高め、経営の安定を図ってきましたが、今後は、会社を持続的に発展させ、社会価値を創出し続けることを念頭に置き、成長軌道へ舵を切っていきます。

ステークホルダーの皆さまには、昭和電線グループのさらなる飛躍にご期待いただき、これからも長きにわたる応援をお願い申し上げます。

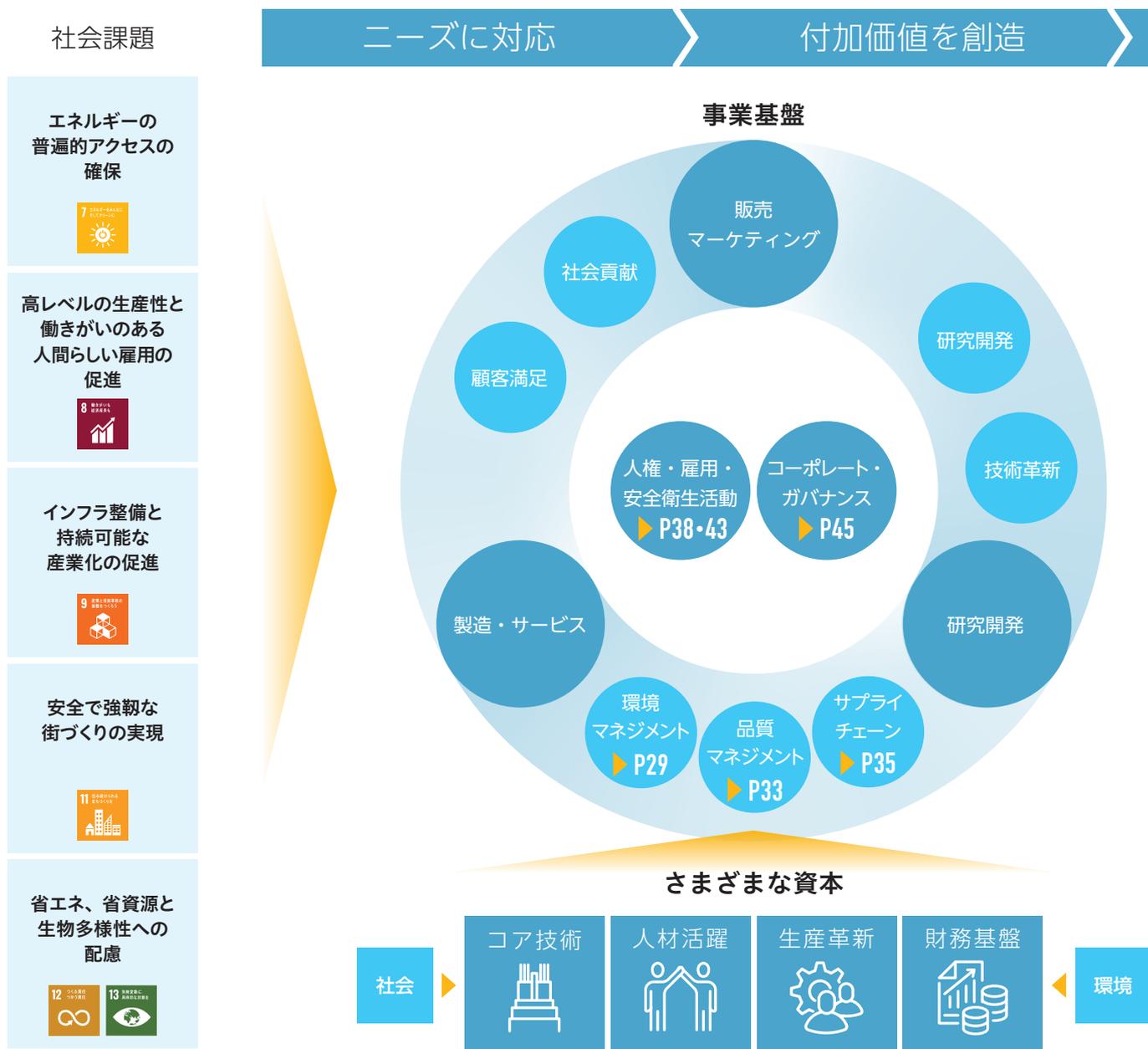
価値創造のプロセス

# 価値創造のモデル

## 豊かな人間社会の実現に貢献していきます。

昭和電線グループは、「優良技術、高信頼性製品・サービス」「安全で安定した事業活動」「経営課題の解決」といった取り組みを通じて、お客様にさまざまな価値を提供し、社会・環境における課題や産業界の課題をお客様とともに解決していくことで、豊かな人間社会の実現に貢献していきます。

また、自らも企業価値のさらなる向上と持続的な成長に向けた投資を継続するとともに、株主・投資家の皆さまに対しては、利益成長を通じて安定的で継続的な配当を行ってまいります。





事業活動を通じ、環境や社会における課題にも応えます

|        |       |      |      |         |
|--------|-------|------|------|---------|
| 安全性と品質 | 温暖化対策 | 資源循環 | 雇用促進 | ダイバーシティ |
|--------|-------|------|------|---------|

持続可能な社会に貢献

事業戦略とアウトプット

エネルギー・  
インフラ事業  
▶ P17

通信・  
産業用デバイス事業  
▶ P19

電装・  
コンポーネンツ事業  
▶ P21

+

新規事業  
▶ P23

提供する価値(成果)

暮らしを豊かにする



- 「電線・ケーブル」は社会発展に欠かせない電気を各地に届けます
- 「振動制御製品」は振動や音を抑え、快適な生活空間を提供します
- 「光ファイバケーブル」は大容量時代の情報化社会を支えます
- 「リッツ線」はワイヤレス給電装置などに使われ、自動化技術を提供します

災害から街を守る



- 「免震アイソレータ」は地震の揺れを低減し、建物を守ります
- 「ダイレクトモールド」は倒壊や火災を抑制し、地震から変電設備を守ります
- 「消防用ケーブル」や「漏えい同軸ケーブル」は緊急時の警報や情報を迅速に伝えます

地球環境を守る

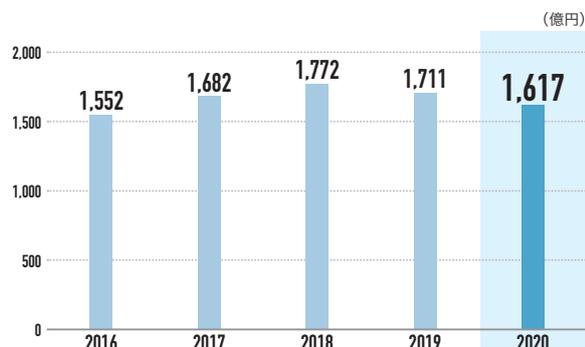


- 「高機能無酸素銅MiDIP® (ミディップ)」は電気自動車の普及など、温暖化対策に貢献します
- 「コンパクト型電力用コネクタ(SICONEX® (サイコネックス)シリーズ)」は油や有害なガスを使用しない環境にやさしい商品です

## 財務ハイライト

対象は昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

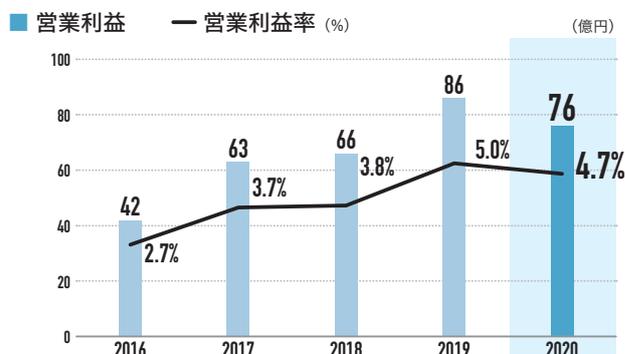
### 売上高



1Qはコロナ禍の影響により落ち込み、2Q以降回復に転じましたが、通期の売上高は前年度比5.5%減少の1,617億円となりました。

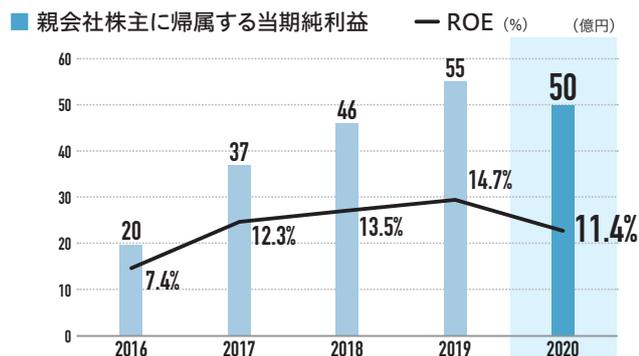
対象は昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

### 営業利益/営業利益率



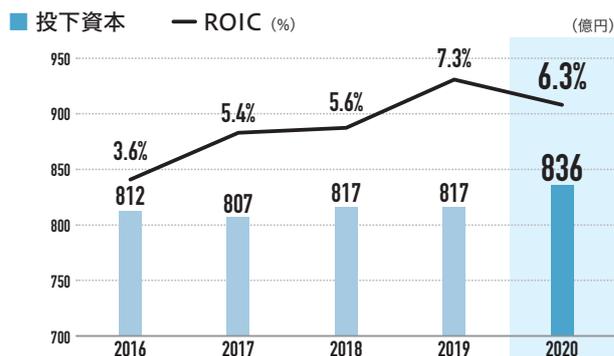
営業利益は前年度比11.8%減少の76億円となりました。売上高は減少となりましたが、柔軟な生産調整や不要不急経費の削減などの施策を実施し、通期で2018年度を超える利益レベルを確保することができました。

### 親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



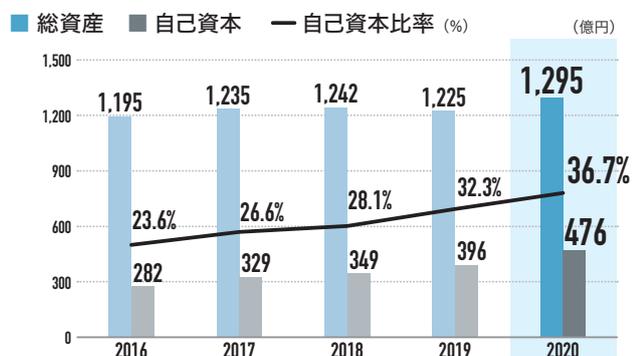
減損損失は前年度比で増加となりましたが、経常損益レベルでは貸倒引当金戻入や雇用調整助成金の計上に加えて、支払利息減や持分法損益の改善もあり、最終利益レベルでは約5億円の減少に留まりました。

### 投下資本/ROIC



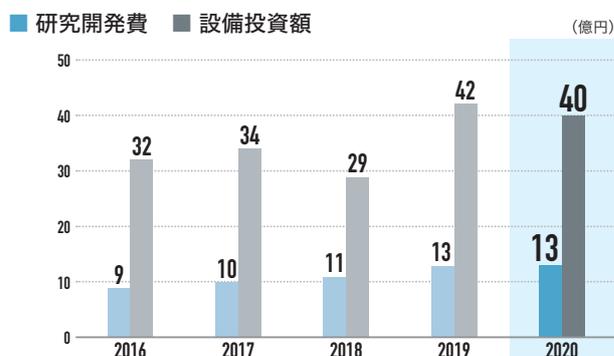
営業利益減に加えて、投下資本の増加もあり、ROICは前年度より約1%の減少となりました。

### 総資産/自己資本/自己資本比率



主に「受取手形及び売掛金」や「退職給付に係る資産」の増加により総資産が増加しました。自己資本は主に親会社株主に帰属する当期純利益約50億円計上や株価回復に伴う年金資産増の影響により、自己資本比率も前年度末比で改善となりました。

### 研究開発費/設備投資額



研究開発費および設備投資は前年度同水準となりました。

対象は昭和電線ケーブルシステム

## 非財務ハイライト

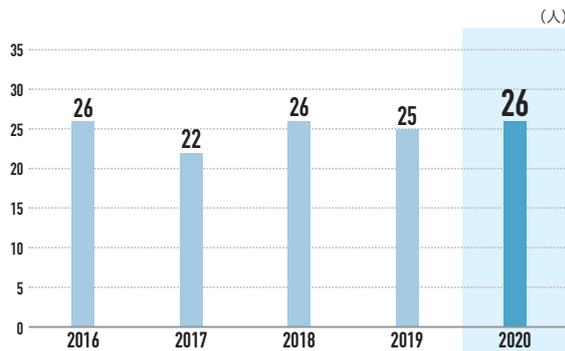
### 従業員数



ワイヤハーネス事業強化に向けた体制変更を目的とした、連結子会社である株式会社ダイジの解散および清算を主な要因として、グループの従業員数は減少となりました。引き続き国内・海外とも適正な人員数の維持に努めていきます。

対象は昭和電線ホールディングスおよび連結子会社

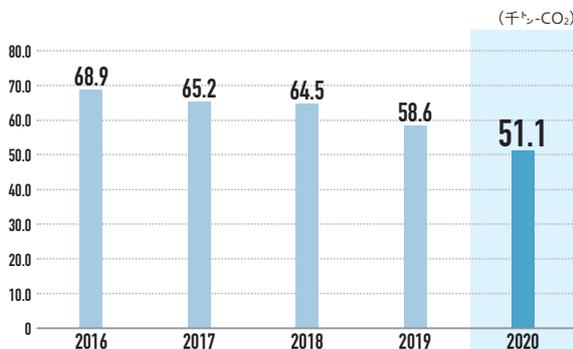
### 外国籍従業員数（国内）



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

対象は昭和電線ホールディングスおよび昭和電線ケーブルシステム

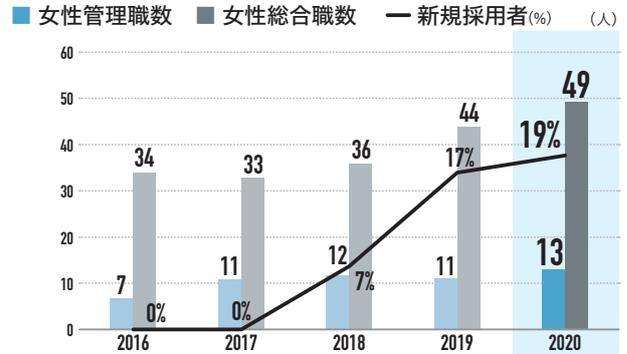
### 温室効果ガス排出量



CO<sub>2</sub>排出量は前年度比約12%削減の51.1千tとなりました。新型コロナウイルスの影響による生産量低下のほか、省エネ設備への更新、生産効率の向上などの省エネ施策によりエネルギー消費量が減少したことが削減の要因と考えられます。

対象は国内グループ会社製造拠点

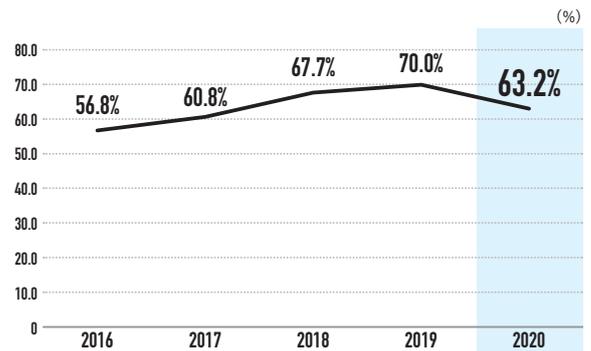
### 女性管理職数・総合職数



新卒採用、キャリア採用での即戦力採用にかかわらず毎年着実に総合職に女性を採用し、定着を図っていく中で、徐々にではありますが女性従業員数が増加している状況です。引き続き今後も採用と育成を継続してまいります。

対象は昭和電線ホールディングスおよび昭和電線ケーブルシステム

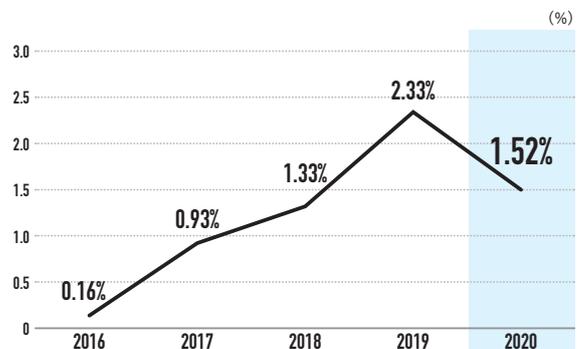
### 有給休暇取得率



2020年度は新型コロナウイルスの影響もあり、世界的に年次有給休暇の取得が低調と報道されていますが、当社においても同様となりました。有給休暇を利用する状況の減少やコロナ禍で新設した特別休暇の運用の影響と考えられます。

対象は昭和電線ホールディングスおよび昭和電線ケーブルシステム

### 産業廃棄物埋立率



2018年度以降、中国などのアジア諸国の廃棄物輸入制限を受け、国内での埋立処理が増加しておりますが、廃プラスチックの熱回収を進めるなど埋立量削減の取り組みにより改善しつつあります。

対象は国内グループ会社製造拠点

昭和電線グループの成長戦略

エネルギー・インフラ事業セグメント



当事業セグメントは、電力ケーブル用コネクタSICONEX®(サイコネックス)製造能力の強化、接続工事技術の人財育成プログラムSICOPLUS™(サイコプラス)の展開による電力インフラ事業拡大、防災・減災需要に向けた建設用電線、免震・制振装置の事業強化にて、国内向けインフラ事業でNo.1トータルサービスの実現を目指します。

執行役員  
エネルギー・インフラ事業セグメント長

かわせ ゆきお  
川瀬 幸雄

事業概要

■ 電力インフラ分野

発電から送電、配電までの電力インフラシステム網に対して、電力ケーブル、電力機器、さらにはそれらの施工・メンテナンスまでのトータルソリューションを提供することにより、エネルギーの安定供給に貢献していきます。

■ 建設用電線分野

建物内部の電気配線に欠かすことのできない低圧汎用電線から、火災発生時に防災設備へ電源供給を行う消防用ケーブルなど、多種多様な建設用電線や電材製品を取り揃え、人々の豊かな生活環境の維持に貢献していきます。

■ 免震・制振分野

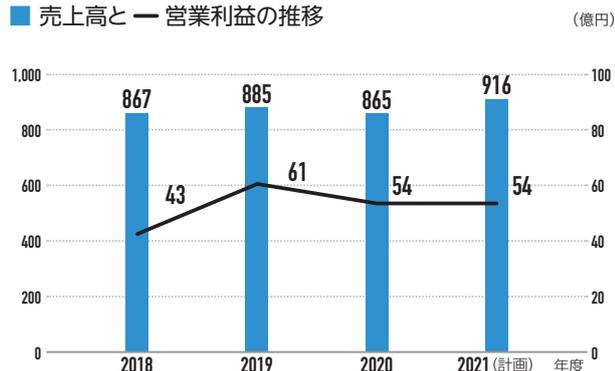
高層建築物や病院、物流倉庫などの国内大型拠点において、地震発生時に人々の安全を確保し、建屋やインフラ網の被害を最小化するために必要な免震装置や制振製品を提供することにより、都市強靱化に貢献していきます。

基本戦略

- 電力インフラ分野、再生可能エネルギーなどの電力需要増加に備えた、SICONEX®製造能力の強化SICOPLUS™立上げによる接続工事へのソリューションビジネス展開
- 建設用電線分野、DXを活用した事業の効率化、コスト削減による競争力向上
- 免震分野、パートナーシップ強化による競争力向上、持続可能な社会への貢献
- 制振制音分野、(株)昭和サイエンスへの事業集約による、技術開発力、製造・販売力の強化

2020年度業績

■ 売上高と一 営業利益の推移



業績

2020年度は、国内電力インフラ向け需要は東京オリンピック・パラリンピック開催に合わせた工事停止の影響を受けました。建設関連向け需要は第2四半期以降緩やかに回復しながら推移したものの、前年度の需要水準には至らず、減収・減益となりました。

2021年度は、電力インフラの再生エネルギー・老朽化による設備の更新需要、物流倉庫やデータセンターなどの免震需要が堅調と見込まれるものの、建設市場向けは、新規大型件名の減少などによる需要の落ち込みが予想され、前年度並みの利益見通しです。

## 事業を通じた社会への貢献

## ～温暖化により増加するシロアリの蟻害から電力インフラを守る～ 「新防蟻CVケーブル」

地球温暖化によって増加が懸念されるシロアリの蟻害からケーブルを守り、施工時の作業性に優れ、細径化を実現した新しい防蟻仕様の電力用CVケーブルを開発しました。主に西日本地方の蟻害発生エリアで防蟻を求める電力会社に2020年9月から本格納入を開始しています。

シロアリは主に海岸線に近い温暖な地方で地中内に巣を作って生息していますが、近年地球温暖化の影響もあり、シロアリの生息地域は徐々に拡大傾向です。蟻害によりケーブルの絶縁破壊が起こると、ケーブルの取替費用や停電を伴う工事が別途必要となります。新防蟻CVケーブルは、シロアリの歯が立ち難いナイロンなどの硬い材料からなる防蟻層を外装に施していた従来の防蟻CVケーブルとは違い、防蟻剤入りのビニルを被覆材に使用することで蟻害を防止します。また、防蟻層の外装をなくすことで、一般的なCVケーブルと同じ可とう性・細径化を実現し、施工時の省力化に貢献しています。加えて、ケーブルの細径化によりドラム荷姿の大幅な小型・軽量化が実現し、輸送コストおよび輸送時に排出されるCO<sub>2</sub>排出量の削減が見込まれます。

尚、新防蟻CVケーブルに含まれる防蟻剤の環境への影響については、溶脱試験を実施し、問題がないことが確認されています。



ドラム荷姿比較 (イメージ比較)

## ～自然災害時の東西電力融通に貢献～

### 「154kVスマート終端接続部 (SICONEX<sup>®</sup>シリーズ)」

近年、電力システム強靱化の観点から、発電所や変電所の電力設備の更新・増強工事が計画されています。特に、2021年3月に運用が開始された東京電力パワーグリッド株式会社新信濃変電所は、50Hzの東日本側と、60Hzの西日本側の周波数を変換し、自然災害時などで地域の電力供給不足が生じても電力融通が可能となる重要な設備です。ここでは、高電圧、大容量の電力機器が多く用いられ、電力機器同士を接続する特別高圧154kV終端接続箇所も多くなることから、接続工事の工期短縮が強く望まれていました。

昭和電線ケーブルシステム(株)は、新信濃変電所にプラグイン構造を採用した154kVスマート終端接続部を納入し、現地での機器ケース解放を不要とすることで、ケーブル接続工事の大幅な工期短縮、工事の省力化および簡素化に大きく貢献しました。

スマート終端接続部は2000年から66/77kV、110kV、154kVの販売を開始しており、2019年には275kVをラインナップしています。終端接続部の軽量・小型化、接続作業の省力化、簡素化により、ケーブルピット土木工事の省力化を含め、約30%の工期短縮を実現しています。



スマート終端接続部

## ～ビルの高層化や高齢化による消火活動・避難誘導の長時間化に対応～ 「1時間低圧耐火ケーブル」

長時間・高温度の従来より厳しい火災環境(30分/840℃ → 60分/925℃)でも、消防用設備への電力供給が可能な1時間低圧耐火ケーブルを開発し、2021年1月より販売を開始しました。

1時間低圧耐火ケーブルは、ビルの高層化や高齢化による消火活動・避難誘導の長時間化といった社会課題の解決に貢献する製品です。また、環境に配慮し、低発煙・ノンハロゲン材料で構成されたエコケーブル設計となっています。

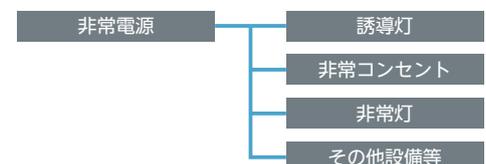
今後、高層ビルや長距離トンネル、ショッピングセンター、高齢者施設など、火災時の避難誘導に30分以上を要することが考えられる建築物の誘導灯・非常灯をはじめとする消防用設備配線(非常電源回路)への適用が期待されています。



低圧耐火ケーブル



ビル内のケーブル使用例



耐火ケーブルの配線系統例

# 通信・産業用デバイス事業セグメント



当事業セグメントは、Society 5.0や5Gの進展によってグローバルに成長し続ける情報通信市場において、長年のグローバルオペレーションで培ってきたケーブルから加工・デバイスまでの多種多様な製品技術力を通じたソリューションを提供し、強靱で持続可能な通信インフラの更新や発展、新常态における人々の安全で快適な生活の実現に貢献します。

執行役員  
通信・産業用デバイス事業セグメント長

こ だ ま よ し なお  
児 玉 喜 直

## 事業概要

### 通信ケーブル分野

高速・大容量化への技術革新が急速に進む情報通信分野に必要な通信ケーブルや加工品を提供しています。長距離通信用の光ケーブルから短距離通信用のLANケーブルまで、情報通信ネットワークに対応する幅広い製品ラインナップを取り揃え、日々進化を続ける情報社会を支えています。

### ワイヤハーネス分野

家電製品などの内部配線に使用されるワイヤハーネスや電子ワイヤを提供しています。お客様との共創により、今後需要拡大の見込まれる中国および東南アジアの家電・電子機器市場での事業展開を進めています。

### 精密デバイス分野

複写機やプリンタなどの事務機器の画像定着ユニットに搭載されるローラ製品を主に取り扱っています。当社が長年培ってきた精密な加工技術とゴム技術を活かした新製品開発力により、国内外の製造拠点においてパートナーとともにグローバル展開を行っています。

## 基本戦略

### 基盤事業の収益力強化

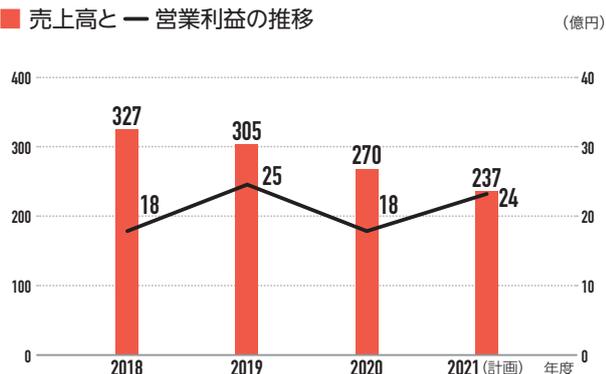
- 国内通信ケーブル製造拠点の最適化と高付加価値製品の開発と拡販
- グループ内ワイヤハーネス分野の拠点効率化

### 海外事業の新展開

- ワイヤハーネス、精密デバイスの製造拠点拡大（中国・ベトナム）
- ワイヤハーネス分野の開発拠点の立ち上げ
- 精密デバイス分野のパートナー企業との連携強化

## 2020年度業績

### 売上高と一 営業利益の推移



### 業績

2020年度は、第1四半期は建設関連が低迷した影響を受けましたが、第2四半期からは、GIGAスクールや5Gサービス関連などの通信ケーブル需要や産業用デバイスの中国市場を中心とした需要回復がありました。しかし、全般において前年度の需要水準には至らず、減収・減益となりました。

2021年度は、拡大が見込まれる5G関連需要の取り込みを推進します。また、ワイヤハーネス事業は海外拠点の増強と中国・東南アジア市場への拡販をさらに強化します。精密デバイス事業はお客様との戦略的パートナーシップの一層の強化に向けた製造・開発拠点の最適化を推し進めます。

## 事業を通じた社会への貢献

## ～自動運転技術に貢献する～

## 「車載用ツイストペアケーブル」

自動車はさまざまな部品がECU(Electronic Control Unit)にて制御され、内部は多くのセンサーが搭載されています。運転システムの高度化が進むにつれ、ECUとセンサー間のデータ通信量が飛躍的に増加すると予想され、データを伝送するネットワークの高速化が求められています。

昭和電線ケーブルシステム(株)は最新の車載Ethernet規格\*<sup>1</sup>に適合した新たな車載用ツイストペアケーブルを開発しました。高周波数帯に対応する伝送性能、信号間の到着のズレが極めて小さい低Skew(スキュー)化、耐ノイズ性能を実現し、自動運転の高機能化に必要なあらゆる情報データの高速・大容量伝送を可能としました。交通事故などの重大災害発生時や物流業界の人手不足、高齢者の免許返納後の移動手段といったさまざまな課題解決への貢献が期待されており、2022年度の量産化を目指します。

\*1 車載Ethernet規格:2020年に制定された「IEEE 802.3ch Multi-Gig Automotive Ethernet PHY 10GBASE-T1」(以下Multi-Gig Ethernet)



車載用ツイストペアケーブル



## ～快適な生活環境の実現に貢献する～

## 「中国・嘉興昭和機電有限公司の新工場建設投資」

グローバル展開を推進するワイヤハーネス事業の拡大を目指し、中国現地法人「嘉興昭和機電有限公司」の新工場建設を進めています。投資総額は約16億円で、浙江省嘉興市に取得した土地に現工場を移転。生産能力を約2.5倍に拡張し、2022年度売上高100億円を目指します。本投資により、拡大が見込まれる住空間・環境を快適にするさまざまな家電製品や産業機器のキーパーツであるワイヤハーネス需要の増加に応じた生産能力向上、工程の自動化による効率化・省人化の実現が期待できます。2020年9月に現地での起工式を行い、2021年12月の稼働を予定しています。



新工場起工式



工場完成予想図

## ～増大するデータ通信にグループを横断して貢献する～

## 「国内グループの製造拠点再編」

5Gサービスの普及、データセンター増強などの需要が拡大する中、グループを横断した開発・製造拠点の再編を推進しています。昭和電線ケーブルシステム(株)仙台事業所を主力拠点と位置づけ、2022年3月末までの完了を目指しています。通信ケーブル事業拠点は、これまで昭和電線ケーブルシステム(株)仙台事業所、富士電線(株)伊勢原工場・甲府工場と青森昭和電線(株)(2021年12月末で解散)の4拠点があり、光ファイバケーブルとメタル通信ケーブルの開発・製造を行ってきました。これら4拠点を3拠点へ集約することで効率化とサービス向上を図り、さらなる収益力の強化を図ります。

# 電装・コンポーネンツ事業セグメント



当事業セグメントは、高機能無酸素銅「MiDIP®(ミディップ)」の特性を活かし、今後、高電圧・高耐熱など、高い性能が求められる車載分野向け巻線の販売量比率を30%→50%に拡大させます。

自動車のみならず、さまざまなモビリティのCASEの進展に伴い、電子部品向け極細平角線や銅合金を用いたヒータ線事業をグローバルに拡大していきます。

執行役員  
電装・コンポーネンツ事業セグメント長

やまむら たかし  
**山村 隆史**

## 事業概要

### ■ 裸線分野

インフラ市場向けの電線・ケーブルに使用される導体と、自動車部品や電子機器などに使用される巻線の芯線を製造しています。また、高い導電率を有する銀と銅の双方の優位性を組み合わせた「銅銀合金線」の製造技術と、極細サイズへ加工する技術も有しています。「銅銀合金線」は高強度・高導電率・高屈曲性に優れ、自動車分野や医療分野の市場に展開しています。

### ■ 巻線分野

細物サイズから太物サイズに至るまで国内唯一の「総合巻線メーカー」として昭和電線ユニマック(株)にて事業を展開し、重電市場・車載市場・電子機器など、幅広い市場に製品を供給しています。

自動車市場は環境対応車(ハイブリッド車、電気自動車など)への転換が急速に進むと予想され、こうした背景から電動化および電子化への需要が高まっています。この分野では、車載市場における高効率・高信頼性巻線への要求に応えるため、耐熱性向上材料の開発や品質安定化製造技術の改善に取り組んでいます。

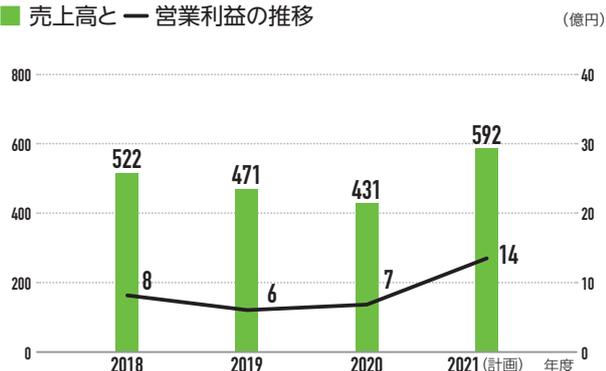
## 基本戦略

### 基盤事業の収益力強化

- 国内巻線事業の再編による効率化
- 車載需要拡大に向けた高品位線材の増産と高機能巻線の開発による収益拡大
- オープンイノベーションの積極活用により高機能無酸素銅MiDIP®、銅合金線に加工技術を加えた川下戦略の展開、海外事業の展開
- 海外パートナーとの協業によるグローバル展開
- 高品位線材(無酸素銅、銅合金線)を採用した細物巻線の半導体材料の商品化

## 2020年度業績

### ■ 売上高と一営業利益の推移



### 業績

2020年度は、コロナ禍により上期は自動車分野の大幅な受注減となりましたが、下期以降、自動車分野の持ち直しとゲーム機需要の増加、重電分野を中心とした不採算製品の撤退や経費削減などの施策により、減収・増益となりました。

2021年度は、世界的な半導体不足による自動車の生産調整などがありますが、下期以降に自動車分野の急回復や経済活動の再開による、受注量の増加を予測し、増収・増益を見込んでいます。

## 事業を通じた社会への貢献

～加速するEVシフトに貢献する～

## 機能性の追求「高機能無酸素銅MiDIP®」

環境対応車はエンジンに代わりモータを動力としますが、電力消費量の節約や航続可能距離の延伸のため、軽量で高出力なモータおよび素材が必要とされています。

日本で唯一の「ディップ・フォーミング・システム」で製造される、高機能無酸素銅MiDIP®は、銅純度が99.99%(4N)以上、酸素含有量は10ppmを下回る高品位の無酸素銅線で、導電率が高く、水素脆化が起こりにくい性質を有しており、モータに使われる巻線の素材として活用されています。

また、軟銅平角銅線の製造方法にコンフォーム製法を新たに導入しました。素材にMiDIP®を用いることで、高品位な平角銅線の製造が可能となっています。コンフォーム製法は従来の製造法と比較してエネルギー消費量が30%削減されており、省エネ対策にも貢献しています。



高機能無酸素銅MiDIP®



コンフォーム製品

## 快適性の追求「銅銀合金線」

エンジンを用いない環境対応車は熱源が無く、車内を温める機能を別途搭載する必要があります。主にシートヒータや、ハンドルヒータなど、快適な運転環境を実現する機能や、バッテリー効率向上のためのバッテリーヒータ等が取り入れられています。

これらのヒータは、ヒータ線と呼ばれる細い線を組み込むことで製造されますが、このヒータ線に昭電電線ケーブルシステム(株)の銅銀合金線が強みを発揮しています。銅銀合金線は世界トップレベルの高強度(1,700MPa)と高導電性(導電率70%)を両立させた銅合金で、優れた耐屈曲性や良好なはんだ付け性のほか、リサイクル性や有害物質を含まない環境適応性も有しています。銅銀合金線は、ヒータ線のほかに小型軽量化の進む自動車の電装部品、先進医療機器の分野に展開するなど、貢献分野の裾野は広がっています。



モール材



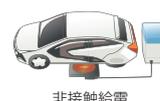
ヒータデバイス

駆動モーター・  
ジェネレーター・  
ISG

インバータ・コンバータ



EPS



非接触給電



銅銀合金線

～情報化社会に貢献する～

## 「細物平角巻線」

デジタルデバイスが生活必需品となって久しい昨今、コロナ禍による巣籠り需要もあり、高性能と小型化を両立する製品が次々に開発されています。これらの電子機器には複数のインダクタなどが内蔵されていますが、デジタルデバイスの高性能化・軽量化の対策のひとつとして、部品の小型化が求められており、当セグメントはこの部品に使われる巻線で貢献しています。

細物平角巻線と呼ばれる巻線は、パソコン・スマートフォン・ゲーム機などの電子機器分野において、お客様から求められる機器の小型化・軽量化・高効率化に対応し、開発を進めています。導体の細径化と平角への加工によりコイルの占積率を低減し、省スペース化・高電流・高密度化に役立てていきます。



細物平角巻線

## 新規事業セグメント



当事業セグメントではコア技術を活用し、電力・通信以外の分野におけるスマート社会を支える製品を提供し、社会貢献していきます。研究開発事業では新技術の製品化を目指し、情報通信(ICT)の事業領域では来るべきSociety 5.0の実現に向けてデータの利活用に注力した活動を推進します。

執行役員  
新規事業セグメント長

ひぐち よしあき  
樋口 嘉章

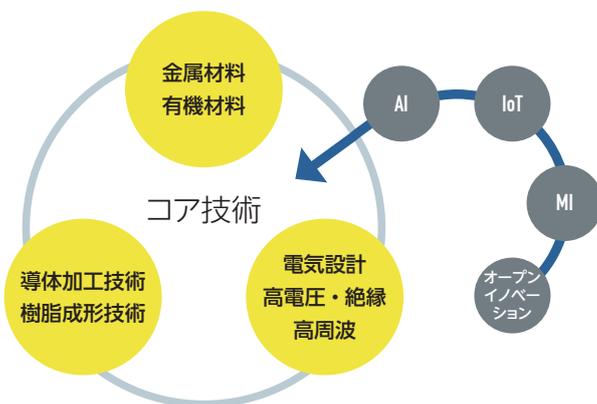
### 基本戦略

#### ■ 情報通信技術(ICT)事業

ICT活用の促進などデジタル化社会の実現が掲げられる中、当事業セグメントの2021年度の成長戦略は①ICT分野における新たな事業領域での活動 ②需要が見込まれる技術へのシフトです。クラウドサービスの利用は拡大傾向にあり、あらゆる場面でデータの集約、企業が活用する場面が増えてくと予想されます。セキュリティ対策や企業統制も今後の課題です。昭和電線グループにおける各分野の技術革新とチャレンジは、さらなるデジタル化へのシフトでもありと考えています。長年培ってきたコア技術の醸成はもちろん、AI・IoT技術を組み合わせた新たなサービスを通じ、スマート社会の実現を目指します。

#### ■ 研究開発事業

昭和電線グループは創業以来、電線事業を中心にこれらに用いられる材料技術や金属・樹脂の加工技術、電力インフラや通信インフラで必要とされる設計・評価技術といったコア技術を培ってきました。また、医療用MRIなどですでに実用化されている超電導技術についても研究開発を途絶えることなく継続しています。現在、5G通信の実用化や小型・高性能センサの普及により、自動車をはじめとするモビリティ分野やFAを中心としたスマートインダストリー分野、スマートインフラ分野は大きな変革期を迎えています。これらの技術革新のニーズをとらえ、より快適で安心・安全な生活を支えるソリューションを昨今のAI技術、IoT技術を活用しながらスピーディに提案するとともに、これらの活動を通して昭和電線グループのコアコンピタンス育成を推進していきます。



### 2020年度業績

#### 業績

当事業セグメントの過去3年の実績は売上高、営業利益ともに横ばいで推移しています。収益性の高い新たなビジネスの拡充へ、2021年度はICT事業における新規の活動に注力し、早期の収益化と市場認知・協業パートナーとの連携、活性化を進めます。需要が見込まれるAIやIoT関連技術などでは、実用化が進むスマートビルの施工関連を中心に売り上げ拡大を目指します。

事業を通じた社会への貢献 (情報通信技術 (ICT)事業)

～加速するDX化 新たな働き方に対応～

システム設計と開発力の強みを活かして貢献するICT事業

このコロナ禍、企業ではテレワークやサテライトオフィスを導入するなど働き方を大きく変えてきました。会議や商談ではクラウドミーティングを活用、対面でなくても業務を進められる体制にシフトしています。紙ベースの情報も今後デジタルデータ化が加速し、システム内へ蓄積されていきます。

こうしたDXは新たな商機と捉えています。今まで以上に高度なセキュリティ、コンプライアンス対策が求められる中、「安全で素早く、さまざまなデータを参照、分析、活用できるシステム」の構築が最大のミッションとなります。

当社のICT事業では、システム設計と開発力という強みを活かし、DX化に向けたソリューションを提案します。



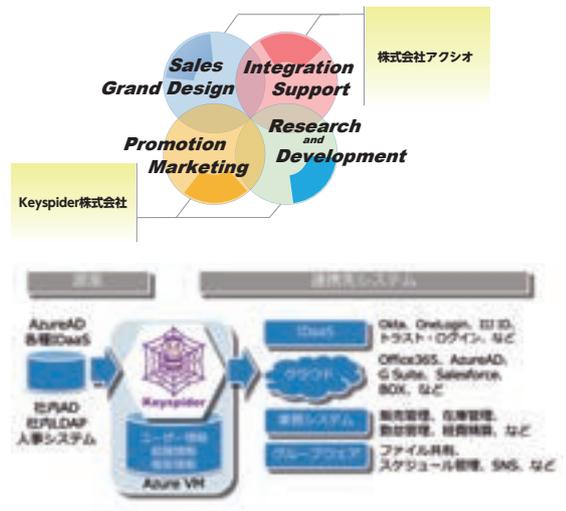
～DX時代のセキュリティ～

「ゼロトラスト事業の推進」

(株)アクシオとKeypspider(株) (以下、Keypspider社)は2021年4月、クラウドID管理サービスに関する業務提携を締結しました。Keypspider社との業務提携を通じた緊密な協力体制のもと、ゼロトラスト事業ならびにサービス製品「Keypspider」を販売、展開します。

テレワークなどでクラウドサービスが普及する中、企業が守るデータはさまざまな場所に点在するようになり、従来の安全対策だけでは十分なリスク回避やシステム運用の実施が難しくなっています。こうした中、注目を集めるのがシステムの在り方、安全対策そのものを見直す「ゼロトラスト」です。

ゼロトラストを理解する上で最も重要な考え方は、「信頼できるものにしか、実行権限を与えない」点です。「誰が何のシステム操作を実行できるのか(権限)」、「誰が許可を出したのか(承認)」など、複雑なアカウント管理と多数のシステムへの反映・運用の自動化に対応できます。ビジネスがクラウド中心にシフトする今こそ、アクシオではクラウドでのID管理マネージドサービスを中心とした得意領域のサービス展開に注力します。事業を推進するために、新組織「ゼロトラスト事業本部」も立ち上げました。「Keypspider」(製品)および関連製品により、安全なクラウド環境の実現に応えます。



～快適で省エネなビル・住宅のシステム提供へ～

「スマートビルディング等における新しいネットワーク技術」

5G・AI技術・IoT技術の発展により、生産工場のFA化やスマートシティ構想など、社会における新たなネットワークの実装が進んできました。特に今後は「スマートビルディング」に代表される、働く人・住む人が快適で省エネルギーなビル・住宅のシステムを提供するための社会インフラ整備に関する需要増が見込まれています。こうした背景により、当セグメントではコロナ禍の2020年度においてもネットワーク関連事業として堅調に推移してきました。スマートビルディング構築では先端のIoT、センサー技術や無線技術、制御アプリケーション連携技術を活用し、ビルの各種設備を繋ぐ施工技術力、新技術習得が不可欠です。当セグメントではケーブルメーカーとして培った長年の技術や施工実績を活かしつつ、新たな通信技術を取り入れ、社会需要に応えていきます。



## 事業を通じた社会への貢献（研究開発事業）

### ～科学技術の革新へ～

## 「AIを利用した開発プロセスの取り組み(マテリアル・インフォマティクス)」

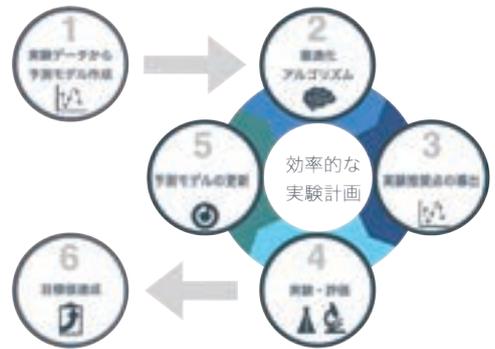
IT分野の目覚ましい進歩により、スマートフォンに代表される情報端末や、IoTを活用したスマート家電、医療分野での画像診断など、AIや機械学習と呼ばれる新しい技術が私たちの生活のより身近に応用されています。これと同様、科学技術の世界においてもAIの活用により、迅速に新たな知見を得ようとする試みが本格化しています。その例のひとつがマテリアル・インフォマティクス(Materials Informatics、以下MI)です。

MIでは物質を特徴づけるさまざまなデータを計算可能な記述子として表現し、機械学習を利用することで目標特性を有する新規物質の構造を帰納的に推定することが可能となります。このアプローチは「第4の科学」とも言われており、技術開発のスピードを飛躍的に向上させる手法として期待されています。

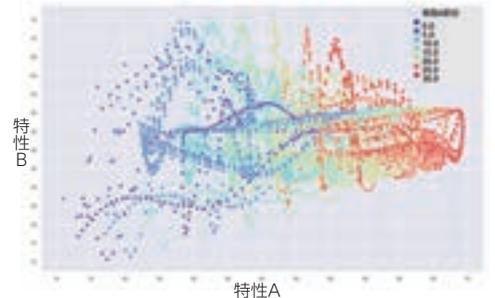
昭和電線グループは電線・ケーブルの開発で培った導体材料や被覆材料のデータを豊富に有しています。これらのデータとMIを組み合わせることにより、開発期間の短縮や経験知だけでは得ることが難しかった革新的な材料開発に取り組んでいます。

例えば、押出用のプラスチック材料の開発では、複数のポリマーや配合剤の種類や量について、最適な組み合わせを探索しなければなりません。これにはエキスパートの開発者でも長期の開発期間を必要とすることがたびたびあります。しかし、ある検討テーマではMIを適用することにより、目標特性を満たす組み合わせを僅か数回の実験とMIによる解析から得ることができました。また、別用途の有機材料の開発においても、MIの適用により開発者の経験では得られにくい斬新なゴム系複合材料の可能性が見いだされています。

当セグメントは、今後もMIを積極的に活用していくことで、付加価値の高い製品をより早く市場にお届けできるよう努めていきます。



MIを利用したデータ駆動型開発プロセス\*



MIによる材料探索事例  
(特性Aと特性Bの両方の目標値を満たすターゲット領域を探索)\*

※MI-6株式会社様ご提供データ(転載不可)

### ～ケーブル送電損失95%以上削減 先進技術で脱炭素社会を推進～

## 「超電導技術の実用化に向けた取り組み」

温室効果ガスの排出量を削減していくためには、発電した電気エネルギーを効率よく利用することが重要になります。

昭和電線ケーブルシステム(株)では、従来型超電導ケーブルに比べて液化窒素の使用量が3分の1程度となるコンパクトな形状を持つ三相同軸超電導ケーブルの開発を進めてきました。30メガワット以上の大規模電力を利用するプラント内に適用した場合、従来の電力ケーブルに比べ、ケーブル送電損失を95%以上削減できます。

この超電導ケーブルシステムは、2017年度より国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業として開発を行っており、2019年からは、横浜市に立地するBASFジャパン(株)の工場の一回路の提供を受け、実証試験を開始しています。冬の厳寒期、春の中間期、夏の酷暑期という3シーズンを通じて行う実証試験は2021年9月終了予定です。なお、民間工場の実系統に三相同軸超電導ケーブルを導入して行う実証試験は、世界初となります。

度重なる異常気象により、脱炭素社会の実現が強く求められる昨今、発電した電力の有効利用に貢献できる超電導ケーブルシステムの実用化に向けて、努力していきます。



三相同軸型ケーブル用終端



中間接続部



真空断熱ユニット

LN2ポンプ

サブクーラー式冷却ユニットと液体窒素ポンプ

特集 新ブランド『SICOPLUS™(サイコプラス)』



# 接続工事システムでの電力事業拡大に向けての取り組み

(エネルギー・インフラ事業セグメント)

## OUR VISION

昭和電線ケーブルシステム(株)は、これまで戦略製品である高電圧電力ケーブル用コネクタ[SICONEX®(サイコネックス)]を核として、主に変電所に向けて、ケーブル・機器部品・工事・保守といった接続工事システムを提供してきました。この接続工事システムを新ブランド『SICOPLUS™(サイコプラス)』とし、さらなる接続工事技術の効率化・省力化とサステナブルな人材育成プログラムを付加し、新たな接続工事システムとして進化させ、今後拡大が見込まれる電力市場における接続工事へのソリューションビジネスの展開をさらに加速させていきます。



昭和電線ケーブルシステム株式会社  
電力システム部施工人財開発センター長  
しんたて ひとし  
**新館 均**

## 新ブランド戦略導入の背景

電力強靱化や、脱炭素社会に向けた政策などにより拡大する電力市場において、昭和電線ケーブルシステム(株)の高圧電力ケーブル用コネクタ[SICONEX®]に対する需要は、発電所や変電所などの高圧電力ケーブル接続工事に求められる①工期短縮、②効率化を実現し、③耐震性にも優れることから堅調に推移しています。活況な市場環境のなか、今後も需要拡大が見込まれることから、2021年2月には、[SICONEX®]の生産能力1.5倍に向けた増強投資を決定するとともに、2025年度までの売上高拡大計画も2017年度対比1.5倍としました。

一方で、高圧電力ケーブルの接続工事においては、熟練技能者の高齢化や、若年労働人口の減少に対し、施工能力の維持・強化が喫緊の課題となっています。

そこで従来の接続工事システムに、さらなる接続工事技術の効率化・省力化とサステナブルな人材育成プログラムを付加し、進化させる新ブランド戦略を導入することで、この課題の解決に取り組むこととしました。

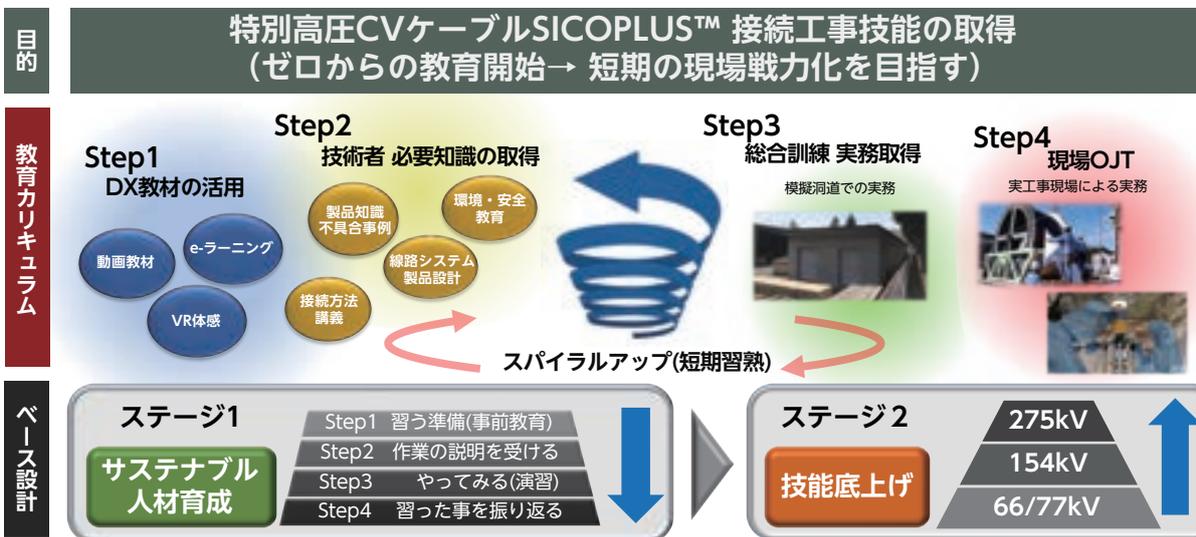
## 『SICOPLUS™』における接続技能士教育プログラム「施工人財開発センター」の設立

『SICOPLUS™』は、戦略製品[SICONEX®]に付加価値をつけることで、熟練技能者の高齢化や、若年労働人口の減少により、施工能力の維持・強化が求められる電力市場の課題に 대응するものです。

『SICOPLUS™』における接続技能士教育プログラムでは、従来、現場OJTが主流であったプログラムを、DX教材の活用など4ステップの教育カリキュラムを導入することで、基礎学力を身に付けた優秀な施工員を短期で育成できる仕組みとなっています。これにより、現場接続工事に携われるようになるまでの育成期間を従来の約半分に短縮することができるようになります。

2021年7月には、新ブランド『SICOPLUS™』を推進する組織として、「施工人財開発センター」を設立しました。本センターは、社会的な課題である次世代への技能継承問題の解決はもちろんのこと、将来にわたる「施工能力増強」を推進する役割を担います。

当社グループは、今後拡大が見込まれ、施工能力の維持・強化が求められる電力市場の社会課題に対し、これからも、新ブランド戦略『SICOPLUS™』を通じて応えていきます。



## 昭和電線グループ CSRの取り組み

### CSR基本方針

私達は、経営理念である「信頼」を基軸とし、事業で培った技術と経験を活かして持続的な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

### 社会問題解決への取り組み

昭和電線グループは、経営方針の最上位項目において「顧客第一に徹し、社会的に有用で、環境にやさしく、良質にして、安全に配慮した製品、技術およびサービスを開発、提供し、社会の発展に寄与する。」ことを掲げており、その社会的な使命を力強く果たすべく、事業活動を通じた社会問題の解決に貢献しています。

| ESG          | ISO26000<br>7つの中核主題       | CSR基本方針(重点項目)                    | SDGsとの関連 |
|--------------|---------------------------|----------------------------------|----------|
| E<br>(環境)    | 環境                        | 社業を通じて、環境保護と社会の持続的な発展に貢献         |          |
|              |                           | CO <sub>2</sub> の削減、VOCの削減       |          |
|              |                           | 資源の有効利用                          |          |
|              |                           | 環境配慮型製品開発と製品化の促進                 |          |
|              |                           | 生物多様性の取り組み                       |          |
| S<br>(社会)    | 人権                        |                                  |          |
|              | 労働慣行                      | 従業員のワークライフバランスの取り組み推進と働きやすい環境づくり |          |
|              |                           | 安全・衛生活動の推進                       |          |
|              | 消費者課題                     | 品質マネジメント有効性の持続的改善                |          |
|              | コミュニティへの参画<br>及びコミュニティの発展 | 社業を通じて、環境保護と社会の持続的な発展に貢献         |          |
|              | 公正な事業慣行                   | ステークホルダーとの良好なコミュニケーションの維持向上      |          |
| G<br>(ガバナンス) | 組織統治                      | コンプライアンスの徹底                      |          |
|              |                           | サイバーセキュリティ対策の強化                  |          |
|              |                           | 事業活動の重要なリスクの管理と低減                |          |
|              |                           | 情報公開による透明性の向上                    |          |

現在、地球規模で深刻な問題となっている環境汚染や気候変動といった問題に立ち向かうべく気候変動抑制に向けての国際的な枠組み「パリ協定」や、国連が提唱する持続可能な開発目標「SDGs」などの世界的な取り組みが行われています。昭和電線グループでは、CSR方針をSDGsの17目標と関連付け、事業活動を通じて環境と社会の持続的な発展に貢献できるように、さまざまな展開を行っています。

《達成度》○：目標を達成 △：目標の一部未達

| 中計CSR方針                               | 2020年度の活動内容                       | 2020年度達成度 |
|---------------------------------------|-----------------------------------|-----------|
| グループ環境自主行動計画に基づく目標達成                  |                                   | ○         |
|                                       | →P.30 環境への取り組み（環境自主行動計画）          | ○         |
| 環境配慮型製品の拡大と製品を通じた社会への貢献               |                                   | △         |
| 生物多様性の取り組みを拡げる                        |                                   | ○         |
| さまざまな観点を取り入れるためのダイバーシティの推進            |                                   | ○         |
| 従業員の心身の健康向上とワークライフバランスの促進             | →P.38 従業員との関わり（人権・雇用）             | ○         |
| 幅広い働き方の提供による働きやすい環境づくり                |                                   | ○         |
| 業務の自動化、省力化による継続的な生産性向上                | →P.39 業務の自動化、省力化による継続的な生産性向上の取り組み | ○         |
| 安全先取りの取り組みの推進と労働災害の撲滅                 | →P.43 従業員との関わり（安全衛生活動）            | △         |
| お客様満足度の継続的な調査と当社対応へのフィードバックの習慣化       |                                   | ○         |
| 品質向上のための継続的な取り組みと品質コスト目標の達成           | →P.33 お客様との関わり（品質マネジメント）          | ○         |
| グループ各社の品質状況のモニタリング強化                  |                                   | ○         |
| 地域の皆さまと積極的に関わり、頼られるメーカーとなるための活動の継続・拡大 | →P.44 地域との関わり（社会貢献活動）             | ○         |
| CSR調達ガイドラインを通じたお取引先とのコミュニケーション        | →P.35 お取引先との関わり（サプライチェーン）         | ○         |
| 財務情報の適正な開示と非財務情報の開示の充実化               | →P.15 財務／非財務ハイライト                 | ○         |
| 法令遵守の徹底とモニタリング機能の強化                   | →P.51 リスクマネジメント（コンプライアンス）         | ○         |
| サイバーセキュリティ体制の構築と運用                    | →P.50 リスクマネジメント（情報セキュリティ）         | ○         |
| BCM（事業継続マネジメント）によるリスク低減活動と実効性向上       | →P.51 リスクマネジメント（BCM）              | ○         |
| コーポレート・ガバナンスコードへの継続対応と実効性向上           | →P.45 コーポレート・ガバナンス                | ○         |
| 情報開示ガイドラインの設定と情報開示                    | →P.37 株主・投資家との関わり                 | ○         |

## 環境への取り組み

### 環境マネジメント

#### ■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、法令を遵守し、安全と地球環境へ配慮し、「信頼」される行動をひろげることが経営理念として、環境理念および年間の環境方針と重点テーマを定め、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

昭和電線グループは、かけがえのない地球を健全な状態で次世代へ引き継ぐことが我々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環境保全に努め、持続的発展が可能な社会の構築に貢献する。

#### — 2020年度環境方針

1. 法令およびその他の要求事項を順守します。
2. 環境マネジメントシステムの継続的改善を図り、環境パフォーマンスの向上に努めます。
3. 社員一人ひとりの環境意識を高めるため、教育・啓発を充実します。

#### — 2020年度環境活動の重点テーマ

1. 法令、条例およびその他の要求事項の順守および厳しい自主管理基準に基づく環境保全
2. 第6次昭和電線グループ環境自主行動計画の目標達成および環境中長期目標に向けた取り組み策定
3. 環境教育の充実、推進

#### ■ 推進体制

昭和電線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、環境統括部門である当社安全・環境・品質統括室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安全・環境・品質統括室で立案し、環境管理部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。安全・環境・品質統括室は、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。



#### ● ISO14001認証取得状況

|    | グループ会社名     | 取得年月  |         |
|----|-------------|---|---------|
| 国内 | 昭和電線        | 本社、相模原事業所、茨城工場、海老名工場                                    | 1997.11 |
|    | ケーブルシステム(株) | 仙台事業所   | 1998.9  |
|    |             | 三重事業所   | 1998.11 |
|    |             | 愛知工場  | 1999.9  |
|    |             | 富士電線(株)   | 1999.12 |
| 海外 |             | 昭和電線ユニマック(株) 仙台工場                                       | 2001.3  |
|    |             | SWCC SHOWA(VIETNAM) CO.,LTD.(SVC)                       | 2008.3  |
|    |             | 嘉興昭和機電有限公司(JSIP)  | 2004.10 |
|    |             | 東莞昭和機電有限公司(DSIP)  | 2009.1  |
|    |             | 福清昭和精密電子有限公司(SSD)                                       | 2008.5  |
|    |             | SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO.,LTD.(VSIP) | 2019.12 |
|    |             | 富通昭和線纜(杭州)有限公司(FSH)                                     | 2013.5  |
|    |             | 特変電工昭和(山東)電纜附件有限公司(STCA)                                | 2010.12 |

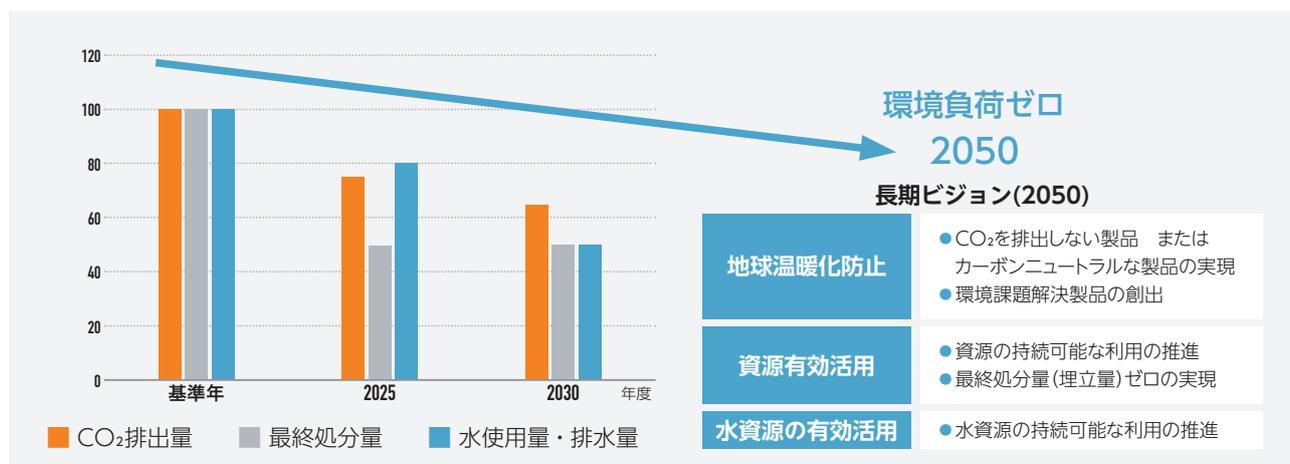
#### ● エコアクション21 登録状況

| グループ会社名   | 取得年月    |
|-----------|---------|
| 青森昭和電線(株) | 2006.10 |
| (株)エステック  | 2005.5  |

## 環境自主行動計画

### ■ 環境中長期計画「Green Plan 2050」

当社は、パリ協定への対応やSDGsへの貢献など、持続可能な社会づくりを目指し、2050年環境負荷ゼロをキーワードに、長期ビジョンおよび2030年目標を掲げています。こうしたビジョンを実現するため、環境自主行動計画の中で目的別に具体的な目標を定めました。この2030年目標の達成と長期ビジョンの実現に向けて、さまざまな視点で社内インフラの変革を促し、環境配慮と経済性の両立の検討を進めています。具体的には、新技術開発を含む生産工程におけるCO<sub>2</sub>排出量削減、省エネ(低燃費・省電力)のさらなる促進、工場におけるエネルギー転換の3つのカテゴリに分け、グループ横断のプロジェクトで課題に取り組みます。



### ■ 第6次環境自主行動計画(2016～2020年度)

昭和電線グループは、2016年度に第6次環境自主行動計画を策定し、2020年度までの5ヶ年の取り組みを通じてグループの環境パフォーマンスの向上を図りました。第6次環境自主行動計画の目標と達成度は以下のとおりです。

| 環境目的      | 項目                         | 到達目標  | 実績              | 評価              |
|-----------|----------------------------|---|-----------------|-----------------|
| 地球温暖化防止   | 省エネルギー(CO <sub>2</sub> 削減) | 2020年度までにエネルギー原単位を基準値 <sup>*1</sup> から5%以上削減する  | 8.9%            | ○               |
| 資源有効活用    | 廃棄物の排出量削減                  | 2020年度までに排出量原単位を基準値 <sup>*1</sup> から5%以上削減する    | 8.8%            | ○               |
|           | ゼロエミッションの推進                | 全製造拠点でゼロエミッションを維持する                             | 7拠点達成           | △               |
| 化学物質の管理強化 | VOC <sup>*2</sup> 大気放出量削減  | 2020年度までにVOC大気放出量を基準値 <sup>*1</sup> から14%以上削減する | 44%             | ○               |
|           | VOC <sup>*2</sup> 大気放出率改善  | 2020年度までにVOC大気放出率を5%以下とする                       | 6.1%            | - <sup>*3</sup> |
| 環境貢献製品の拡大 | 環境貢献製品の拡大                  | 環境貢献製品の登録拡大を図る                                  | 登録数61件(5年間)     | ○               |
| 生物多様性の保全  | 生物多様性の保全                   | 生態系への負荷を抑制する取り組みを推進する<br>緑の保全と緑化を推進する           | 地域共生、生態系保護の活動推進 | ○               |

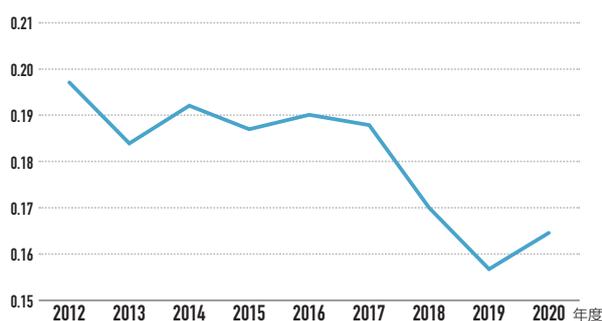
※1 基準値：2010年度～2014年度実績の平均値 ※2 VOC：揮発性有機化合物(Volatile Organic Compounds)の略称 ※3 大気放出量の目標に集約

ゼロエミッションの推進については、2018年度以降、中国などアジア諸国の廃棄物輸入規制を受け、一部の拠点で産業廃棄物の最終処分量(埋立量)が増加し、目標未達となりましたが、廃プラスチックの熱回収が進み、2020年度の埋立率は改善に転じました。

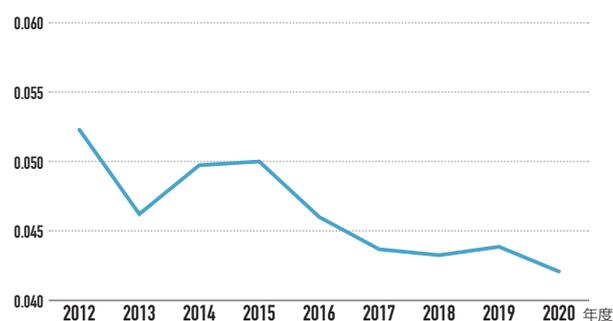
(→P16 非財務ハイライト▶産業廃棄物埋立率 参照)

重要指標のエネルギー原単位、廃棄物排出量原単位の推移を以下のグラフに示します。エネルギー原単位は、省エネ設備への更新と生産効率の向上により2018年度以降は減少傾向でしたが、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響による生産量の低下により増加しました。また、廃棄物排出量原単位は、2017年以降やや横ばいとなっていました。2020年度は生産量の低下によるほか、生産効率改善による材料の有効活用が進み減少しました。

● エネルギー原単位の推移



● 廃棄物排出量原単位の推移



## 第7次環境自主行動計画(2021~2025年度)

昭和電線グループは、新たに第7次環境自主行動計画を策定し、2021年度より5ヶ年の取り組みをスタートさせました。この計画のもと、より一層SDGsを考慮した事業活動ならびに環境活動を推し進め、社会課題に取り組みます。

今回新たに策定した第7次環境自主行動計画は、これまでの実績を踏まえながらも、2050年に環境負荷ゼロを目指す環境中長期計画「Green Plan 2050」を見通したものとなっています。

第7次環境自主行動計画は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」、「水資源の有効活用」および「その他」と目的別に分類し、それぞれに管理項目と最終年度の到達目標または指標を掲げています。

| 環境目的   | 活動項目                        | 到達目標または指標  |
|--|-----------------------------|--|
| 地球温暖化防止   | 省エネルギー (CO <sub>2</sub> 削減) | 2013年度実績を基準として、2025年度までにCO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1+Scope2)を25%削減する。 |
| 資源の有効活用   | 廃棄物の排出量削減                   | 2018年度実績を基準として、2025年度までに全拠点の排出量を5%削減とする。                             |
|  | 資源循環の推進                     | 2018年度実績を基準として、2025年度までに製造10拠点より排出される廃棄物の最終処分量(埋立量)を50%削減する。         |
|  | プラスチック使用量の削減                | 『プラスチック使用ガイドライン』による。   |
| 水資源の有効活用  | 水使用量の削減                     | 2018年度実績を基準として、2025年度までに水使用量を20%削減する。                                |
| その他  | 有害化学物質の使用削減                 | 『グリーン調達ガイドライン』による。   |
|  | 環境貢献製品の拡大                   | 『環境貢献製品ガイドライン』による。   |
|  | 生物多様性への貢献                   | 『生物多様性の保全ガイドライン』による。   |

### ● 環境目的「地球温暖化防止」

省エネルギーによるCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組みます。施策として老朽化設備の改良・更新や再生可能エネルギーによる電力利用などを進め、CO<sub>2</sub>排出量の削減を図ります。

### ● 環境目的「資源の有効活用」

廃棄物の排出量削減および廃棄物の最終処分量(埋立量)削減による資源循環の推進に取り組みます。また、行動計画には「プラスチック使用ガイドライン」によるプラスチック使用量の削減という指標を掲げています。昭和電線グループでは、電線・ケーブル・付属品などを構成する素材および製品を保護するための梱包材に多くのプラスチックを使用しています。プラスチック使用量を削減するためには、設計・製造・梱包に至るすべての段階で使用量を最小化し、最終処分量(埋立量)を最小化することが重要と考えています。この考えをグループ内に周知徹底させ、各事業部門で対策に取り組み、資源の有効活用に努めます。

### ● 環境目的「水資源の有効活用」

第7次環境自主行動計画では、新たに水資源に着目し、持続可能な水使用に取り組みます。施策として、冷却水、洗浄水の循環促進を進め、水資源の有効活用を図ります。

### ● 環境目的「その他」

その他の項目として、有害化学物質の使用削減、環境貢献製品の拡大、生物多様性への貢献に取り組みます。

有害化学物質の使用削減では、従来からのVOC排出量の監視を進めて低減に努めるとともに、「グリーン調達ガイドライン」(当社ホームページ <https://www.swcc.co.jp/hd/company/material.html> 参照)に掲げる管理対象化学物質の管理を徹底します。

環境貢献製品の拡大では、「環境貢献製品ガイドライン」の定義を満たす製品開発を推進します。環境貢献製品とは、製品環境アセスメントを実施する際に、製品の原材料、製造、使用、回収、解体、廃棄の各段階で環境への負荷が低減できると判断され、一定数以上の環境配慮項目を満足し、社内認定した製品を示します。

生物多様性への貢献では、『生物多様性の保全ガイドライン』に従い、環境行動を推進します。ガイドラインは以下のとおりです。

#### 生物多様性の保全ガイドライン

- ① 事業活動で生じる排水、排気、排出物等による生態系への影響を最小化する取り組みを推進する。
- ② 限りある資源を有効、かつ循環利用することに努める。
- ③ 生物多様性の保全について、地方公共団体や民間団体等の外部機関と連携した取り組みを推進する。
- ④ 事業所、工場、地域や家庭で緑の保全を推進する。

## TOPICS 日本政策投資銀行の「DBJ環境格付」において2年連続最高ランクを取得

昭和電線グループは、(株)日本政策投資銀行によるDBJ環境格付において、「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」である最高ランクの格付を取得しました。当グループが本格付を取得するのは、昨年に続き2年連続となります。

今回の格付では、以下の取り組みが高く評価されました。

1. グループ一体となって環境マネジメントシステムを構築し、環境負荷やモニタリングを活用した不断の改善活動を通じ、環境負荷の低減や生産性の向上、高性能電力部品「SICONEX<sup>®</sup>」といった一定の要件を満たす環境貢献製品の拡大など、自主行動計画に基づいた堅実な環境経営を実践している点
2. 経営層の下、CSR推進部を中心とした新たなCSR推進体制を構築したうえで、2020年度より新たに統合報告書を発行し、事業を通じて社会課題の解決に取り組む姿勢を幅広くステークホルダーの皆さまに伝えるなど、CSR経営を深化させている点
3. 改善活動の評価基準に持続可能性の観点を導入したことに加え、CSR推進部が従業員に統合報告書を説明する機会を設けるなど、従業員一人ひとりのCSR意識向上に向けた取り組みを着実に推進している点



## 社会との関わり

### お客様との関わり(品質マネジメント)

#### ■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、優れた技術と高い品質の製品・サービスを通じてお客様との「信頼」を深めることを経営理念として、年間の品質方針と重点テーマを定め、グループ一体となって品質向上に取り組んでいます。

#### ■ 2020年度品質方針

1. 法令・規制要求事項順守を徹底します。
2. お客様第一に徹した迅速なる技術開発、サービスとものづくりの実現
  - グループ営業力を発揮して、お客様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。
  - お客様に信頼して頂ける品質第一のものづくりを実現します。
3. お客様、従業員、地域社会等のすべてのステークホルダーの満足を得られる品質活動を推進します。

#### ■ 2020年度品質活動の重点テーマ

1. お客様に信頼される品質マネジメントシステムの維持・向上  
(リスクと機会への取組みによるPDCAの実行)
2. 失敗コストの昨年度実績からの削減への取組みの継続・強化  
(社外クレーム低減、工程内不適合低減のための有効な工程改善の実現)
3. 引合・受注から引渡しに至るまでの全てのプロセスで安定した品質のものづくりを実現  
(AI、IoT、TOC(制約理論)を融合し、最新技術も活用したモノづくり、コトづくりの実現)
4. 高品質なものづくりを継承し、発展させるための人材育成の実行

#### ■ 推進体制

昭和電線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、品質統括部門である安全・環境・品質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安全・環境・品質統括室で立案し、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。安全・環境・品質統括室は、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。



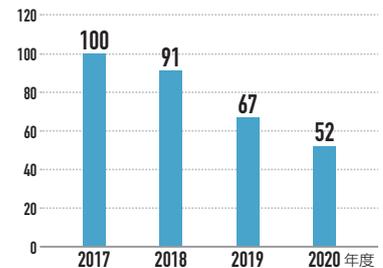
## ■ 失敗コスト低減への取り組み

昭和電線グループでは、2018年度より品質コストの考え方を導入し、品質向上の取り組みを行っています。品質コストとは、不適合を予防するための予防コスト、適合性を評価するための評価コスト、要求事項を満たさない製品やサービスの品質問題（不適合）で発生する失敗コストから成り、発生したコストの構成を最適化し、品質向上を目指す考え方です。

2020年度は失敗コストを2019年度比で10%削減を目指して活動、22%削減と目標を達成することができました。失敗コストの内訳をみると、社外で発生したお客様クレームによる影響で外部失敗コストが2019年度比15%増となりましたが、社内不適合再発防止の施策を徹底したことにより、社内で生じた工程内不適合による内部失敗コストは、2019年度比29%削減することができました。

2021年度は社外クレームによる外部失敗コストを低減するため、社外クレーム撲滅への対応を強化します。活動の施策として、「クレーム撲滅の対応強化（クレーム発生製品に関するFMEA作成とレビュー実施）」、「高品質なものづくりを継承する人材の育成」、「実効性のある品質システムの改善」に取り組みます。また工程内不適合による内部失敗コストについても、これまで取り組んできた失敗コスト削減の施策を継続・強化することでさらなる内部失敗コストの低減を図ります。

● 国内グループ社の失敗コスト  
(2017年度を100とする)



## ■ 品質コンプライアンスへの取り組み

当社は、2021年4月1日より安全、環境、品質に関する社長直属の組織、「安全・環境・品質統括室」を新設しました。この組織は、モニタリング機能、および経営と事業部門との連携を強化し、維持、向上のために迅速な判断と実行を促す機能を有します。

品質コンプライアンスについては、「安全・環境・品質統括室」のもと定期的に内部監査を行っています。監査チームは事業部門より独立した選任の監査員で構成され、国内外のグループ会社、事業部門に対し、継続的かつ網羅的に行っています。2020年度は新型コロナウイルス感染症対策により、前年度までに実施した監査のフォローアップを书面調査で進めてきましたが、2021年度は品質試験に関する不整合の判明を受け、監査の精度を高め、実地調査を交えた方法で実行します。

## ■ 昭和改善活動成果発表会

昭和電線グループでは、2007年よりSPS(Showa Production System)活動としてモノづくり、ヒトづくりを行っています。これまでの活動によって得られた安定した土台の上に立って、さらなる飛躍を目指し、TOCも活用した業務改善・業務変革を推進しています。これらの活動をトップダウン型で、人づくりに重点を置いた活動を行っています。また、大きいテーマなどでは組織横断型でスタッフが中心となったSI(Showa Innovation)プロジェクト活動を継続しています。

昭和電線グループの品質改善や生産性向上の活動を支援し、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職場サークルや改善プロジェクトによる活動成果発表会を年2回開催し、優れた成果を全社大会などで報告・共有し、展開を進めています。

2020年度の昭和電線改善活動成果発表会は、新型コロナウイルス感染症対策に配慮したオンライン開催となりました。オンライン開催2回目となった下期は、海外2チームと国内10チームが国内外の予選会を経て参加しました。

各チームの発表内容は審査資格をもつ審査員により審査され、最優秀賞、変革賞、および経営賞の選出が行われました。今回の発表会では、昭和電線ケーブルシステム(株)茨城工場からエントリーしたチームが最優秀賞を受賞、またベトナムからエントリーしたSWCC SHOWA (VIETNAM)チームが変革賞と経営賞を受賞しました。



2020年度下期成果発表会 受賞チーム  
SWCC SHOWA (VIETNAM) CO.,LTD.

## お取引先との関わり（サプライチェーン）

### ■ 基本的な考え方

昭和電線グループでは「昭和電線グループ調達方針」を策定し、付加価値のある製品を安定的に提供できるようにお取引先と良好な協力関係を築けるように取り組んでいます。

#### ■ 昭和電線グループ調達方針

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。

### ■ CSRアンケートの実施

昭和電線グループでは社会的な要請を踏まえて、お取引先とともに果たすべき社会的責任の基本的な考え方、お願いしたい事項を「サプライチェーンCSR推進ガイドライン」としてまとめています。

昭和電線グループは、主要なお取引先に対し、ガイドライン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、「サプライチェーンCSR推進ガイドライン」に記載の項目にお取引先の原料調達先への働きかけなどを加えた全53項目の取り組み状況について、5段階で評価しています。

#### ● CSRアンケートの結果

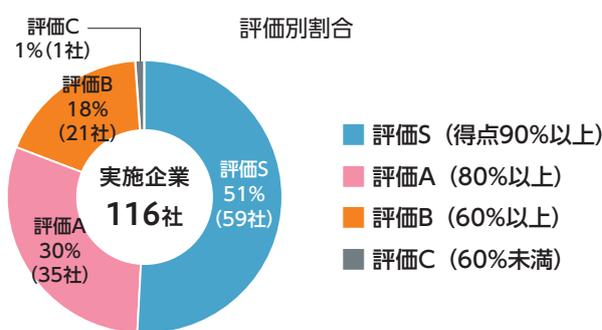
|                |            |
|----------------|------------|
| アンケート実施期間      | 2021年5月～6月 |
| アンケート対象先       | 123社       |
| アンケート回収率       | 94% (116社) |
| アンケート設問数       | 53項目       |
| 全項目平均点 (5点満点中) | 4.42点      |

アンケートを分析した結果、総合評価において昭和電線グループが求める水準の取り組みができてお取引先(評価A以上)は81%となりました。

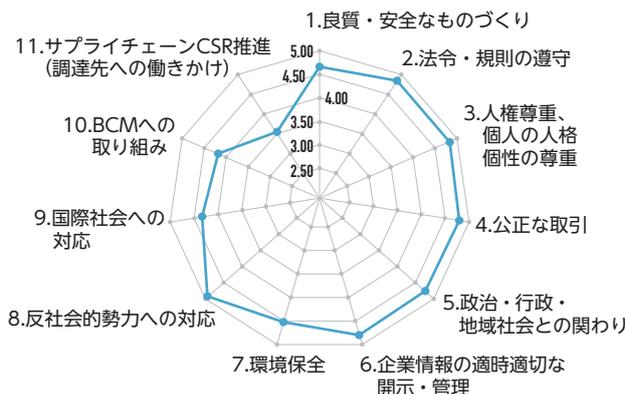
項目別の分析では「反社会的勢力への対応」が最も高く、すべてのお取引先が満点に近い点数となりました。一方で「国際社会への対応」、「BCMへの取り組み」、「サプライチェーンCSR推進(調達先への働きかけ)」においては課題が残る結果となりました。

今後の対応として、今回実施したアンケート結果をさらに精査した上で、お取引先に対して結果のフィードバックと、より詳細な実態把握のためのヒアリングを行います。特にB、C評価のお取引先に対しては改善支援などを行い、PDCAサイクルを確立・定着させることで、CSR調達方針の浸透およびサプライヤーと共同でのレベル向上を図ります。

今後もCSRアンケートを継続的に実施する中で、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。



カテゴリ別平均点



## ■ 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」(当社ホームページ <https://www.swcc.co.jp/hd/company/material.html> 参照)を策定・公開しています。また、ホームページを通じて、以下に掲げる環境に配慮した製品の提案を広く募集しています。

### 1. 資源採取から廃棄まで(製品のライフサイクル)、以下の考慮が製品及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
- 具体的な取組みの事例紹介

## ■ 調達におけるBCP対策

近年コロナ禍での世界的な物流混乱や日本各地での自然災害など資材調達を取り巻く環境にも変化が起きていますが、それらへの対応を通じて知見を蓄積し、より安定した調達・物流の実現を目指しています。

一例ではお取引先の生産拠点を可視化した「調達マップ」を作成し、これを用いることで災害など発生時の迅速な対応と代替材料の購入検討に役立てています。また製造部門、営業部門と「重要製品」の洗い出しを行い、その製品に使用される材料は複数地域から購入できるよう供給体制の整備を数年単位で進めております。

## ■ 物流の最適化

物流における環境負荷低減の取り組みを進めています。昭和電線グループ内に物流専門の会社を持つ強みを活かし、最適な物流の検討を行っています。実施例ではお取引先の倉庫への資材引き取りとその帰便の活用や、まとまった貨物を遠隔地に輸送する際は環境負荷の小さい鉄道輸送に切り替えるなどの施策に取り組んでいます。



物流の最適化実施例

## 株主・投資家との関わり

### ■ 情報開示方針

昭和電線グループでは、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、評価され、信頼され、共感される企業になるため、積極的に情報開示を行うための「ディスクロージャーポリシー」を定めています。

昭和電線グループは、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」(以下「適時開示規則」)に従って、情報開示を行っています。また、適時開示規則に該当しない情報であっても、株主・投資家の皆さまの投資判断に影響を与える情報については、昭和電線グループが定める「昭和電線グループ情報開示規程」に従って、積極的かつ継続的に開示します。特定の機関または個人に対して、未公表の重要情報を選択的に開示することを避け、公平かつタイムリーな情報開示に努めます。

### ■ IR体制

昭和電線グループのIR体制は、当社の経営戦略企画部門を所管する執行役員をIR担当執行役員とすることとしています。

IR担当執行役員が責任者となり、経営戦略企画部門に所属するIR専任担当者がその窓口となり、必要に応じて経理・財務部門、法務部門、CSR部門等と情報交換を行うなどして日常的に連携しながら対応することで、株主・投資家の皆さまとの対話がより充実したものとなるように努めています。

### ■ 株主・投資家との対話

当社は、6月に定時株主総会を開催し、株主の皆さまからのご意見を伺っています。また、株主通信やWebサイトを通じて、財務情報やプレスリリースなどの情報配信に努めています。

投資家とは、年2回(第2四半期、年度末)のアナリスト向け説明会と動画配信を行っています。また、年4回(四半期毎)のsmallミーティングを開催し、より多くの投資家の皆さまと当社の経営とのコミュニケーションが図れるように努めています。



第125期 定時株主総会



アナリスト向け説明会

## 従業員との関わり(人権・雇用)

### ■ 次世代育成支援に関する取り組み

出産や育児をする従業員に対し、仕事と子育ての両立が図りやすい環境を整えることにより、持てる力を十分に発揮することができるように、当社グループでは関連する各種制度の構築を進めています。

次世代育成支援対策推進法に基づき、「一般事業主行動計画」を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定を受けた証である「くるみん」マークについて、2018年にグループ会社である(株)アクシオが取得したのに引き続き、昭和電線ケーブルシステム(株)においても2020年に取得しています。

同社の「一般事業主行動計画」は以下の通りです。

● 第8次一般事業主行動計画(2021年度、2022年度)

- \* 育児および家族の介護をする短時間勤務者へのフレックスタイム制度の適用
- \* 育児を行う従業員の深夜業の制限適用期間の延長
- \* 子の看護休暇、および家族の介護休暇の取得上限日数の緩和

その他、時間管理委員会の継続実施や、年次有給休暇の計画的取得を促し、時間外労働時間の削減を図る。



### ■ 健康経営に関する取り組み

健康経営とは、企業が従業員の健康に配慮することによって、企業価値の向上を図り、業績アップを目指す新たな経営の取り組みであり、健康管理を経営的視点から考え、戦略的に実践することを意味しています。

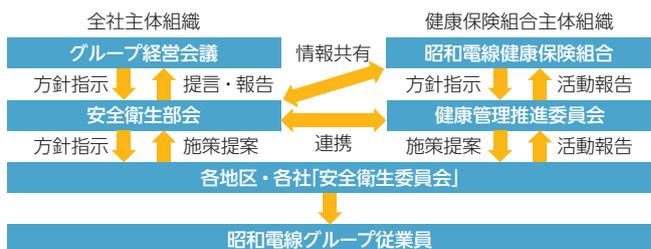
従業員の心身の健康保持増進は、健全かつ安定した優秀な人材確保による労働生産性の向上や、従業員の創造性の向上などによる企業の競争力の強化への寄与が期待できることから、2019年4月に「昭和電線グループ健康経営宣言」を策定し、当社ホームページを通じて社内外に発信しました。当社グループでは、従業員一人ひとりが心身ともに健康で生き活きとやりがいを持って働くことのできる環境づくりの基盤となる健康支援活動を積極的に推進しています。

具体的には、昭和電線健康保険組合との連携を強化し、社長を中心とした健康経営組織体制を構築し、健康経営に取り組んでいます。保健指導、受動喫煙、感染予防、過重労働、メンタルヘルスなどの課題を把握し、産業医、保健師と連携しながら従業員の健康支援活動の各種取り組みを進め、その結果として、当社および昭和電線ケーブルシステム(株)は、経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」の認定を受けることができました。

同認定は健康経営に取り組む優良な法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから社会的に評価を受けることができる環境を整備することを目的として、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰するものです。



● 昭和電線グループの健康経営推進体制



## 事業基盤構築のための取り組み

また、2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対策の1年でもありました。当社の新型コロナウイルス感染症予防対策は、「昭和電線グループ緊急事態対策規程」および「新型インフルエンザ対策マニュアル」を基本とし、当社のグループCEOを本部長とする対策本部の方針や公表された新型コロナウイルスの特徴、海外情報、政府・地方自治体の指示などを勘案しながら、感染症予防対策の徹底を実施しています。社会インフラ整備に携わる企業として事業活動が継続できるように、緊急事態宣言期間における外出自粛、Web会議の積極的な活用、本社・支店・営業所におけるテレワークや時差通勤対象者の拡大、製造現場においても密(密集、密接、密閉)の解消を基本として可能な限りの感染症予防対策を積極的に行うことで、職場内でのクラスター発生の防止に努めています。

昭和電線グループの2020年度施策について以下の通り紹介します。

### 【働き方改革への取り組み】

人事制度改革にあわせて部門毎の「業務効率化」を推進し、「従業員のワークライフバランス」と「企業の生産性向上」の実現に向けて取り組みました。

### 【健康増進のための意識改革】

健康サービスの拡充による一人ひとりの健康意識の向上とともに、健康活動を支援し、健康で安心して働くことのできる環境づくりを行いました。

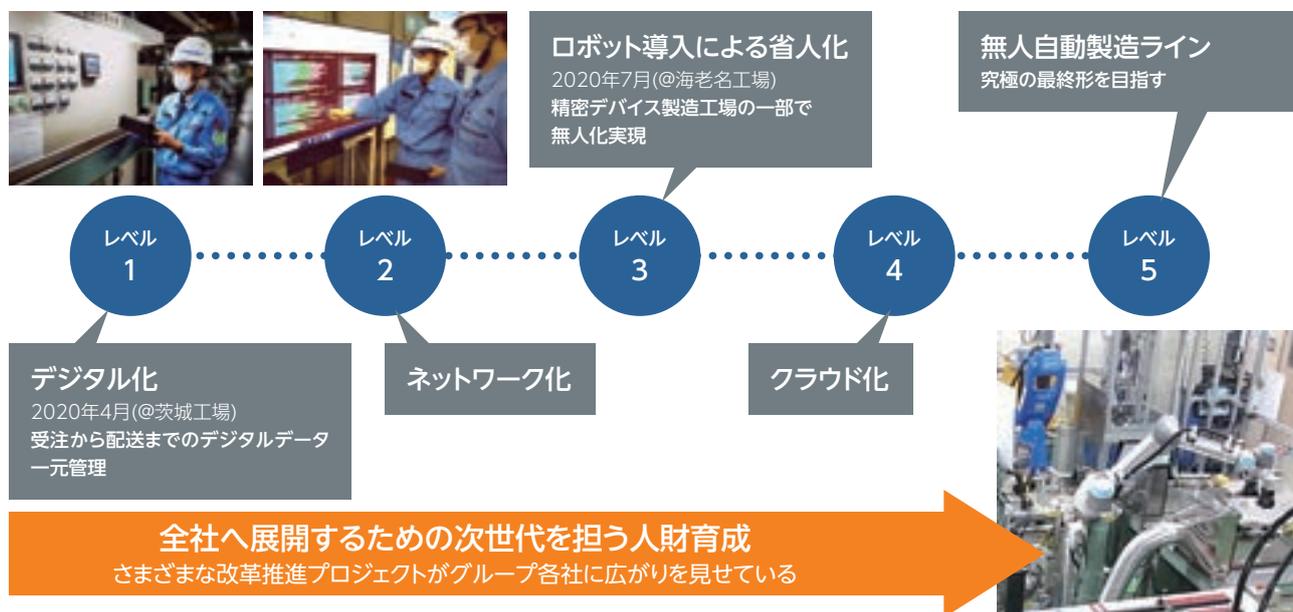
### 【保健指導の推進】

定期健康診断後の再検査、精密検査の結果を踏まえ、保健指導などの実施を通じて、従業員の健康増進を図りました。

## ■ 業務の自動化、省力化による継続的な生産性向上の取り組み

昭和電線グループでは、労働人口の減少、働き方改革に対応するため、業務の自動化、省力化による業務負荷の軽減および生産性向上の取り組みを進めています。

2019年10月よりAI、IoT、TOC(制約理論)を融合したスマートファクトリーの構築を目指し、IoDBRプロジェクトを始動しました。これまでの活動では製造現場のスマートファクトリー化に取り組んできましたが、当社の現状を全体最適の視点で整理した結果、少人化・ネットワーク化・デジタル化の3つの手段を営業～物流まで全社展開することで、より高い効果が得られると考えました。2020年度は、営業～物流部門の情報一元化、デジタルデータ蓄積と活用による業務の効率化検討、AI活用、製造現場の作業記録デジタル化、組み立てロボット化を進めました。2021年度は、活動を推進するためIoDBRプロジェクトを発展的に解消し、新たにデジタルイノベーション推進室および被覆線事業DX構築プロジェクトを発足させ、さらなる業務の自動化、省力化を推進していきます。



## ダイバーシティマネジメント

昭和電線グループでは、従業員の属性や働く条件の違いといった多様な個性を柔軟に受け入れ、それらを活かして適応できる組織を目指し、種々のバックグラウンドをもった多様な人材の登用を進めています。

今後の労働人口の減少により、働き手不足の深刻化が見込まれる中での多様性を活かしながら組織力を強化する取り組みをさらに進めていきます。

### ● シニア人材に関する制度

少子高齢化が進展する中、定年後も継続して就労を希望する意欲ある人材に対して活躍の場を提供するシニアスタッフ制度を運用しています。この度、モチベーションを維持・向上させ、さらなる活躍につなげる必要性に鑑み、2021年度よりキャリア設定パターンの複線化を実施し、従前のシニアスタッフ制度の他に役割と職責を踏まえた複数のパターンを設定することで多様な働き方に対応した選択肢の拡大を行いました。

#### キャリア設定パターン

##### ① 一般シニア制度：(対象：総合職・技能職・一般事務職)

会社と本人が合意し、60歳定年後の再雇用を希望する社員が進める通常のコース

##### ② 専門職制度(シニアマネジメント・シニアエキスパート)：(対象：総合職管理職相当)・・・新設

優れたマネジメント能力や、専門知識・経験を有している場合に進む専門職コース

##### ③ 副業可能なショートタイム勤務：(対象：総合職・技能職・一般事務職)・・・新設

知見・視野を広げたい希望を持つ社員への「副業」を認めた時短勤務のコース

##### ④ 転進支援制度：(対象：総合職)・・・新設

独立自営、再就職など、退職して第二の人生を選択する社員に対し、生涯の生活設計を確立するための支援として実施するコース

### ● 女性活躍推進

男女共同参画社会基本法ならびに女性活躍推進法の基本理念に則って、女性従業員がその個性と能力を十分に発揮してさらに活躍することができるための施策を推進することを目的として、2021年度より社長直轄の女性活躍推進プロジェクトが発足しました。

同プロジェクトでは、現在の生の声を聴くべくグループ会社にも所属する女性従業員にアンケートを実施しました。その結果も踏まえつつ、今後女性従業員の意識の変革や、望ましい女性活躍施策の推進に向け検討していきます。

#### (女性活躍推進の目標)

2026年度までに

- 管理職の割合を8%
- 課長職以上の割合を10%



#HereWeGo203030

## VOICE

### 女性活躍推進プロジェクト長インタビュー

昭和電線ホールディングス株式会社 女性活躍推進プロジェクト長 犬木 里枝

2021年4月に発足した女性活躍推進プロジェクトのリーダーに任命され、昭和電線ケーブルシステム(株) 経理課の管理職としての職務および家庭での二児の母としての役割とあわせて力を注いでいます。

当社グループがさまざまな視点を取り入れて進化していくために必要なダイバーシティ&インクルージョンの主要な項目である女性活躍について、プロジェクトメンバーや関係部門の協力を得ながら推進していきます。



特集 人財開発への取り組み ～次世代経営者サクセッションプラン～

昭和電線グループでは、従業員の力は会社の力という考えをもとに、社会やビジネス環境、市場、組織、個人などあらゆるものを取り巻く環境が変化し、将来の予測が困難になっているVUCA(Volatility(変動性)・Uncertainty(不確実性)・Complexity(複雑性)・Ambiguity(曖昧性))の現代においても柔軟に適応し、問題解決ができる人財、そして何よりステークホルダーの皆さまから「信頼」される人財開発を目指し、教育・研修制度を運営しています。

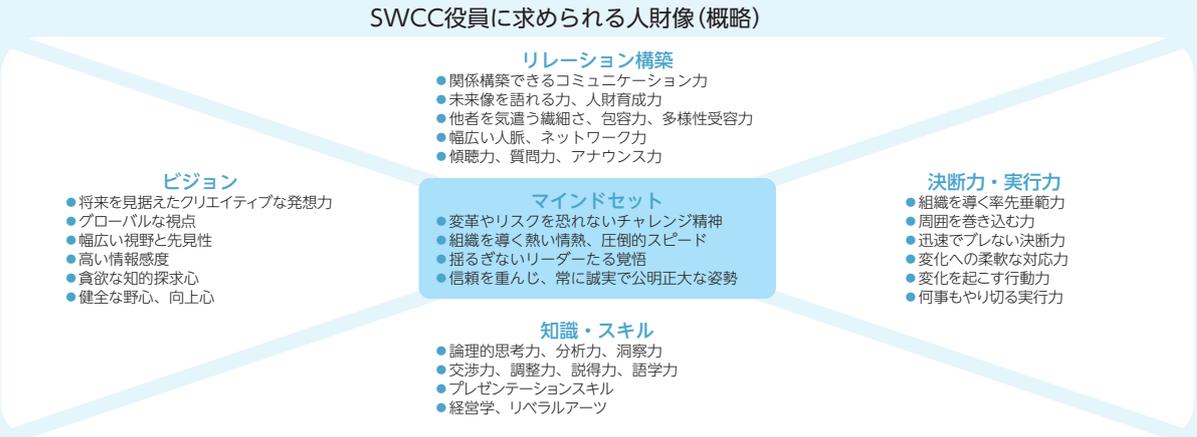
VUCAの時代には率先して動くリーダーシップが重要と考え、昭和電線グループの持続的な成長を確保し、中長期的な目線で強固なマネジメント体制を維持・構築することを目的に、SWCC次世代経営者サクセッションプランを新たに制定しました。

■ SWCC次世代経営者サクセッションプラン

SWCC次世代経営者サクセッションプランは、以下の3点から構成されています。

① SWCC役員に求められる人財像

役員に求められる人財像は、「経営理念」「経営戦略」「時代の流れ」を踏まえ、以下の通りとしています。



② 次世代経営者選定プロセス

次世代経営者候補者とネクストリーダー(次々世代)候補者の2階層を対象としています。次世代経営者候補者は、明日にでもグループ会社の経営を任せられる人財として活躍が期待される母集団とし、ネクストリーダー(次々世代)は、おおむね5年以内に、次世代経営者候補に選定が期待できる母集団としています。

選定にあたっては、年度末までに翌年度の候補者をグループCEOが推薦し、指名委員会にて決定されます。

③ 次世代経営者育成プロセス

次世代経営者育成のため以下の研修を実施しています。

- ① SDセミナー(SHOWA DIRECTOR'S SEMINAR: 取締役を講師とした経営セミナー)
- ② ネクストリーダー研修
- ③ 次世代経営者育成研修
- ④ 異業種交流研修

①は、事業セグメント長が推薦しグループCEOの承認によって選抜された若手に対して2017年より実施しています。「グループ風土改革の場」「グループ一体感醸成の場」「個の力の強化の場」としてグループ会社、組織を横断したクロスファンクショナルなチームによる体験型の研修を推進しています。新型コロナウイルス感染防止のため集合研修が困難な状況下でもオンラインを活用したワークショップを実践しています。

②～④については、社内講師に加え、外部の知見も積極的に活用しています。



SDセミナー

## ■ 教育体系

VUCAの時代には、多様な価値観・バックグラウンドを持つ人材を活用する「ダイバーシティ」の考えが重要となります。多様な人材が組織に集まり、多様な価値観を認め合う文化が醸成されることで、「変動性」「不確実性」「複雑性」「曖昧性」に対応し、変革を起こし易くなると考え、グループを横断したクロスファンクショナルなチームによる研修を推進しています。

昭和電線グループの教育体系は、全部門を共通に対象とするものについて次の3つの領域に分けて実施していますが、物事を論理的に考えて、問題解決・課題達成をするために全体最適のマネジメント理論(TOC)を思考の中心とし、研修の設計を進めています。

### ● 階層別教育

階層別教育については、新入社員・中堅社員・主任・管理職の各層について実施しています。新入社員・中堅社員・主任の各層へは次の段階にステップアップしていくために必要とされる知識、心がけ、スキルなどを、マインドセットを行って効果性を高められるように考慮しながら実施しています。

また、管理職層については、組織・人材のマネジメントに関する知識、技術をより高められるように研修を実施しています。

### ● 選抜教育

SWCC次世代経営者サクセッションプラン以外にも、「マネジメントゲーム(MG)研修」および「ビジネス英語力向上プログラム」など、組織と個人の成長をもたらすための選抜教育を行っています。

### ● リベラルアーツ教育

従業員の個々の教育を通じ、グループ全体としての底上げを図っていくことも重要ですので、個人個人を高めていくための教育も重視しています。

具体的には、主に若手営業パーソン向けの外部実施営業研修参加や、電気・生産技術・材料についての技術を継承するための「専門知識学習講座」を実施しています。昭和電線グループのOBにも講師を要請して開講した専門知識学習講座は、講師の育成も含めて2期目に入りました。オンラインを活用した講座とすることで、事業所間の移動を必要とせずに受講できるように、受講者数が増加しています。



## 次世代経営者サクセッションプラン研修受講者の声

昭和電線ケーブルシステム株式会社 取締役 いのうえ 井上 かずひこ 和彦

次世代経営者サクセッションプランの研修に参加できたことは、私のビジネスキャリアの中で、経営者としての心構え・責任・使命を意識する大きな分岐点、飛躍点になったと思っております。研修では、講師の指導により、経営戦略のフレームワーク、論理構造の構築、プレゼン力の向上を学び、他の受講者とチームを作り、次期中計策定に向けた経営への提言をする機会をいただきました。

私たちのチームは、ポートフォリオバランスの最適化を検証するとともに、当社グループのさらなる飛躍のための新規事業として、脱炭素社会の実現、DXの推進にフォーカスを当て、半年間にわたり、講師の助言をいただきながら議論を重ね、報告の場で、役員、執行役員、研修参加者より、多くのご意見、ご指摘をいただいたことは、今後の私のキャリアへの大きな力になったと思っております。

コロナ禍により、当社と取り巻く市場は大きく変わり、その変化のスピードは増して来ています。まさに激流の中を渡っていかねばならない状況ですが、適時、的確な舵取りをするために、市場の動きを冷静に見極めることが、重要であり、研修で学んだことを最大限活用して行きたいと考えております。私のマインド変革の起点となった本研修に参加させていただいたことに感謝するとともに、研修で得た財産を今後の昭和電線グループを支え、導いていく次世代の方々に熱意を持って、伝えていきたいと思っております。



## 従業員との関わり(安全衛生活動)

### ■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、法令を遵守し、安全と地球環境への配慮を優先し、「信頼」される行動をひろげることを経営理念として、『安全はすべてに優先する』を基本に年間の安全衛生方針と重点テーマを定め、グループ一体となって安全衛生活動に取り組んでいます。

#### — 2020年度安全衛生活動方針

1. 災害を未然に防止する対策を積極的に行います。
2. 法令はもとより、作業標準、作業手順等の社内ルールを徹底します。
3. 教育・訓練により安全意識の向上を図ります。
4. こころとからだの健康づくりを推進します。

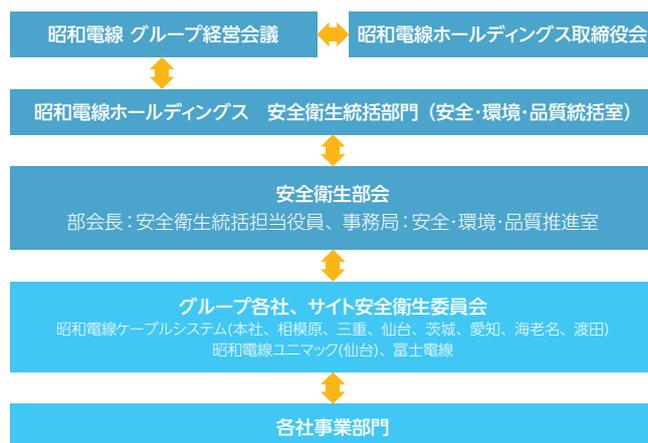
#### — 2020年度安全衛生活動の重点テーマ

1. 災害の未然防止(リスク低減の取り組み)
  - ① リスクアセスメントなどの実施
  - ② チェックリストに基づくパトロールの実施と改善
  - ③ 管理監督者による安全管理の強化(パトロール、職場巡回、朝礼時安全講話、注意喚起など)
2. 法令、作業標準、作業手順等の確認、およびその順守状況の点検
3. 階層教育、技能教育、危険予知教育等、各種教育の実施
4. こころとからだの健康づくりの推進は「働き方改革&健康経営活動方針」に準ずる

### ■ 推進体制

昭和電線グループの安全衛生管理体制は、グループ経営会議のもと、安全衛生統括部門である当社安全・環境・品質統括室が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活動方針は安全・環境・品質統括室で立案し、安全衛生部会で審議した後、グループ経営会議で決定します。安全・環境・品質統括室は、グループ各社の安全衛生活動を定期的にレビューし、問題解決と災害や疾病の未然防止を推進しています。また、グループ各社は、労働安全衛生法および関係法規に基づき、安全衛生管理体制を構築し、グループ各社の事業領域に応じた安全衛生活動を進めています。



### ■ 2020年度の労働災害発生状況と今後に向けて

2020年度の昭和電線グループの労働災害は、国内で休業5件を含む26件、海外で休業2件が発生し、前年度と比較してやや減少傾向にあります。2020年度の労働災害の特徴としては、年齢20代までの若年層が全体の46%、経験5年以下の未熟練労働者が全体の62%と顕著な傾向となりました。

このような状況を踏まえ、昭和電線ケーブルシステム(株)では国内拠点を東西に分け、それぞれに安全衛生推進室を設置し、安全コンサルタントによる職場巡視や管理監督者を対象とする講習会の実施など、労働災害の未然防止の強化に努めています。



安全パトロール

## 地域との関わり（社会貢献活動）

### ■ 基本的な考え方

昭和電線グループは、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作りを順次進めています。

### ■ 昭和電線グループ 社会貢献活動方針

昭和電線グループは、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。

### ■ 社会福祉法人中央共同募金会より感謝状

昭和電線グループは、2020年3月に新型コロナウイルス感染症対策で行われていた全国の臨時休校処置に対し、児童や保護者への支援活動に役立てていただくため、社会福祉法人中央共同募金会を通じて寄付を行いました。

これからも昭和電線グループでは、さまざまな社会課題に対し、積極的な支援活動を進めていきます。

#### 赤い羽根「臨時休校中の子どもと家族を支えよう 緊急支援」



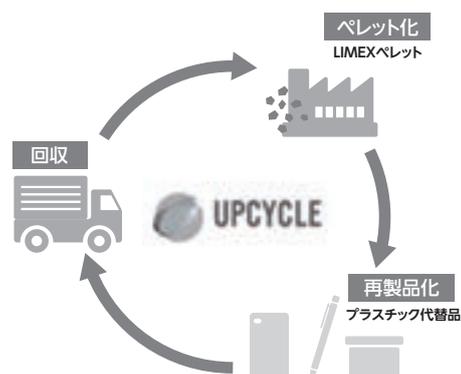
### ■ かながわアップサイクルコンソーシアムへの参加

(株)SDSでは、2019年より神奈川県SDGsの取り組みの一つである「かながわアップサイクルコンソーシアム」に参加しています。本コンソーシアムでは、石灰石を主原料とし、紙・プラスチックなどの代替素材となる「LIMEX(ライメックス)」を活用したアップサイクルの仕組みづくりを推進するもので、行政・学校・団体などの多様なパートナーとともに神奈川県内のアップサイクルモデルの構築を目指しています。

2020年の取り組みとして、県内のアウトレットモールで使用されているLIMEXカップの回収について(株)ロジス・ワークスとともに定期回収のスキームを提案し回収業務の一端を担っています。



LIMEXカップ



## コーポレート・ガバナンス

### ■ 基本的な考え方

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、「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の認識のもと、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おき、昭和電線グループの業務の適正を確保するために必要な体制の整備についても積極的に取り組んでいます。

### ■ ガバナンスの変遷

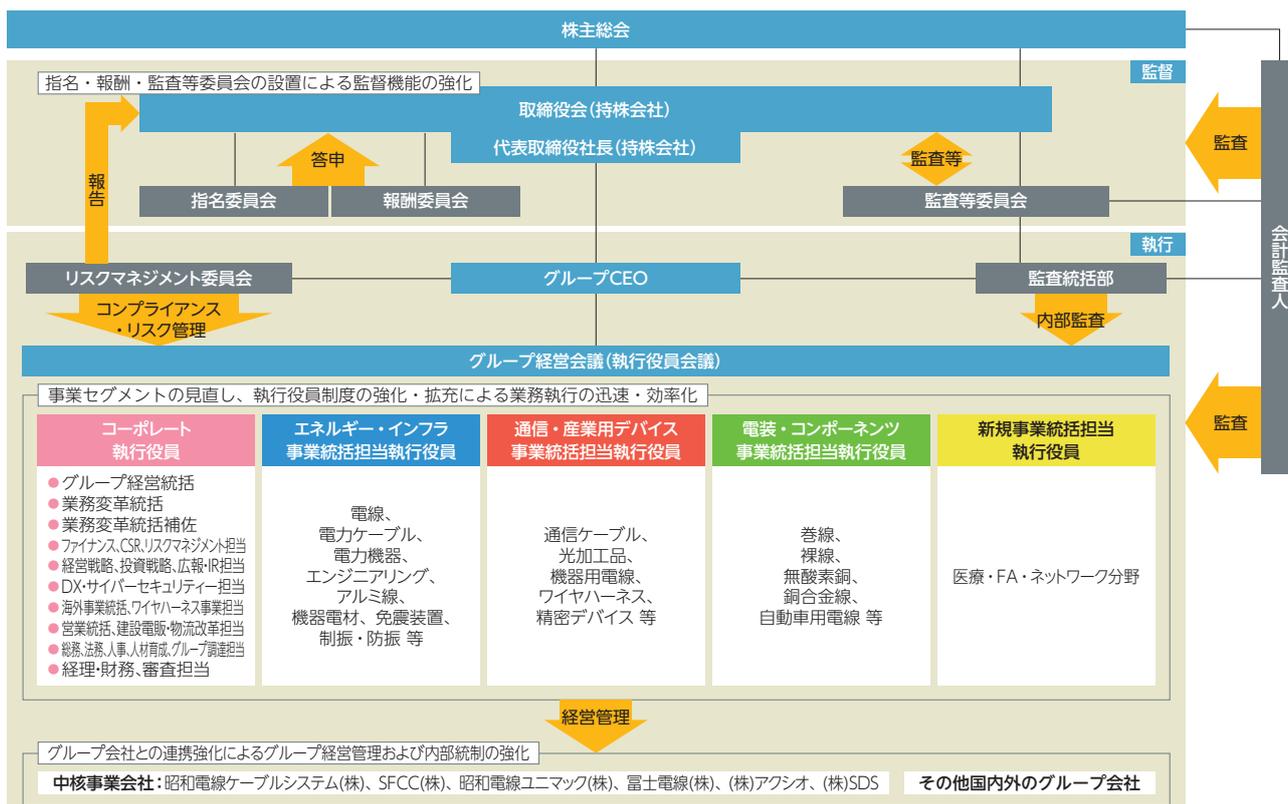
| 年      | 2006                | 2016      | 2018  | 2019   | 2020                                   | 2021 |
|--------|---------------------|-----------|---|--|--|------|
| 機関設計   | 監査役会設置会社 (～2019年6月) |           |   | 監査等委員会設置会社 (2019年6月～)  |  |      |
| 役員数合計  | 13                  | 14        | 10  | 7  | 7                                      | 7    |
| 取締役員数  | 9                   | 10        | 7   | 7  | 7                                      | 7    |
| 社外取締役数 | 0                   | 2         | 2   | 3  | 3                                      | 3    |
| 監査役員数  | 4                   | 4         | 3   | —  | —                                      | —    |
| 社外監査役数 | 3                   | 3         | 2   | —  | —                                      | —    |
| トピックス  | ・持株会社化              | ・社外取締役の選任 | ・指名委員会の設置(2018年12月)<br>・報酬委員会の設置(2018年12月)<br>・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)<br>・グループCEO設置(2019年6月～)<br>・取締役会の実効性評価開始<br>・相談役制度廃止 | ・取締役会議長設置(2020年4月～)<br>・譲渡制限付株式報酬制度の導入 |      |

### ■ 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 2020年度 20回 開催

 社長  社内  社外

| 目的・権限   | 構成  |
|---|---|
| <p>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。</p> | <p>取締役3名<br/> <br/>                     監査等委員である取締役4名<br/> </p> |

### 監査等委員会 2020年度 17回 開催

| 目的・権限   | 構成  |
|---|---|
| <p>監査等委員会において定められた監査方針、監査計画などに基づき、内部統制システムに対する監視および検証ならびに会計監査人および内部監査部門などとの実効的な連携を通じて、取締役の職務執行の監査などを行います。</p> | <p>取締役4名<br/> </p> |

### 指名委員会 2020年度 16回 開催

| 目的・権限   | 構成   |
|---|--|
| <p>取締役および執行役員などの候補者の指名や後継者計画などに関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。</p> | <p>取締役3名<br/> </p> |

### 報酬委員会 2020年度 9回 開催

| 目的・権限   | 構成  |
|---|---|
| <p>取締役および執行役員などの報酬の体系・制度や個別の報酬額などの決定に関して、取締役会の諮問に基づき審議の上、答申します。</p> | <p>取締役4名<br/> </p> |

### リスクマネジメント委員会 2020年度 3回 開催

| 目的・権限  | 構成  |
|--|---|
| <p>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、昭和電線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。</p> | <p>委員長1名<br/> <br/>                     委員 14名</p> |

## 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、「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の認識のもと、取り組みを進めていくことにあります。

係る考え方に則り、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財を指名する方針としています。さらにモニタリングの機能を強化する観点から、監査等委員である取締役として、企業経営経験を必須として、営業、財務および製造などのさまざまな分野につき、それぞれ豊富な知識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。

### 各取締役のスキル・マトリックス

| 氏名     | 必須スキル | ESG | 業界知見 | 国際 | 営業 | 経理財務 | 研究 | 製造 |
|--------|-------|-----|------|----|----|------|----|----|
|        | 企業経営  |     |      |    |    |      |    |    |
| 長谷川 隆代 | ●     | ●   | ●    |    |    |      | ●  |    |
| 張 東成   | ●     | ●   | ●    | ●  | ●  |      |    |    |
| 胡 国強   | ●     | ●   | ●    | ●  |    | ●    |    |    |
| 戸川 清   | ●     | ●   |      | ●  | ●  |      |    |    |
| 坂倉 裕司  | ●     | ●   |      | ●  |    | ●    |    |    |
| 市川 誠一郎 | ●     | ●   |      |    |    |      |    | ●  |
| 戸川 隆   | ●     | ●   | ●    |    |    | ●    |    |    |

## 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。

当事業年度を対象とした評価結果の概要として、取締役会の運営などについては取締役会議長による進行が適切であること、また審議においても自由闊達な雰囲気のもとでおおむね適切に運営されていることなどから、取締役会全体としての実効性はおおむね確保されていると判断しています。また審議事項などについてはリスク管理や内部統制に関する検討および審議が不十分であるといった、これまであげられた質問項目の多くについて、前回よりも改善されているとの回答が増えていることから、課題に対する改善に向けたさまざまな取り組みが評価されていると判断しています。一方で、取締役会の運営などについて経営戦略などの大きな方向性に係わる議題の審議の充実を図りつつ効率的な運営を図るための議題の選別に関する改善、また審議事項などについて業績連動報酬や取締役会の実効性評価に関する見直しなどは、引き続き検証していく必要があると認識しており、今後もさらなる改善に向けて取り組んでいきます。

## 役員報酬

当社は、2021年2月の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬委員会へ諮問し、答申を受けています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会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。

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とおりです。

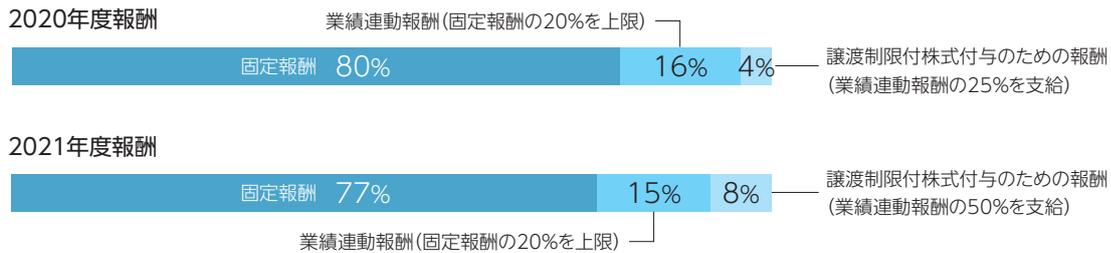
### ● 報酬構成

取締役(監査等委員である取締役を除く。)に対する報酬は、固定報酬と業績連動報酬で構成されます。

| 種類     | 項目              | 内容  |
|--------|-----------------|---|
| 固定報酬   |                 | 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。  |
| 業績連動報酬 |                 | <p>固定報酬額の一定割合を上限額とした上で、短期および中期の目標インセンティブのバランスを考慮して、一律に以下の指標および算式によって算定するものとしております。なお、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、業績連動報酬は支給しないものとしております。</p> <p>①指標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業利益達成率(A) = (当期営業利益見通値 ÷ 当期営業利益目標値) × 100%</li> <li>・ 中期営業利益達成率(B) = { (前々期営業利益 + 前期営業利益) ÷ (前々期営業利益目標値 + 前期営業利益目標値) } × 100%</li> <li>・ ROIC達成率(C) = (当期ROIC見通値 ÷ 当期ROIC目標値) × 100%</li> </ul> <p>②指標を選択した理由</p> <p>営業利益達成率および中期営業利益達成率は、収益性の指標として設定しており、ROIC達成率は、資本効率性の指標として設定しております。それぞれの目標値を達成するインセンティブとなることで中長期的な企業価値向上に繋がるものと判断しております。</p> <p>③指標に関する実績</p> <p>当期は、各指標に設定されている目標値をそれぞれ達成しております。</p> <p>④算式</p> $\text{業績連動報酬額} = \text{業績連動報酬上限額} \times (A \times 40\% + B \times 30\% + C \times 30\%)$ |
|        | 譲渡制限付株式付与のための報酬 | <p>取締役と株主の一層の価値共有を進めるために、譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給するものとしております。当該報酬は、一律に業績連動報酬の内の一定割合をその支給に充てるものとしております。</p> <p>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おります。</p>  |

### ● 報酬割合

全体の報酬に占める固定報酬、業績連動報酬および譲渡制限付株式の付与のための報酬については、都度、報酬委員会において見直されるものとします。また、これらの取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬などは、総額にして年額3億円を超えないものとします。なお、2021年度の報酬については、固定報酬の20%を業績連動報酬の上限額として支給し、その業績連動報酬の50%に相当する金額を譲渡制限付株式の付与のための報酬として支給します。



### ● 交付の時期

当該年度における固定報酬および業績連動報酬を合算した金銭報酬については、当該年度の開始月より、月額で均等に支給するものとします。譲渡制限付株式の付与のための報酬については、当該年度の株主総会において選任または再任されることを条件として、その翌月までに支給するものとします。

### ● 報酬決定の手続き

取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、本項目において同じ。)の個人別の報酬額は、株主総会において定められた取締役の報酬等総額の範囲内で、2020年6月の取締役会において一任された当社代表取締役社長が、報酬委員会の答申および当社が定める取締役などの報酬決定に関する方針、ならびに取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果などを考慮することを条件に決定しています。

独立社外取締役を構成員に含む任意の報酬委員会により答申がなされていること、また当社が定める取締役などの報酬決定に関する方針に従っていること、さらに業務執行を行わない取締役を中心に実施した取締役へのパフォーマンスレビューによる評価結果を、過半数が独立社外取締役で構成する任意の指名委員会にて審議がされていることから、報酬決定のプロセスには客観性および透明性が確保されており、恣意的な決定はなされず権限が適切に行使されるための措置が講じられています。

なお、代表取締役社長に委任した理由は、当社を取り巻く環境および経営状況などを熟知した上で取締役の職責および能力を踏まえた評価を行う者として適任であると判断したためです。

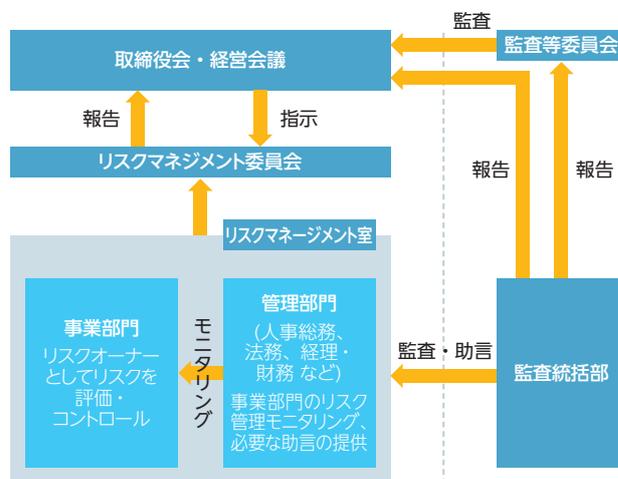
監査等委員である取締役の報酬は、会社法第361条第3項により、株主総会において定められた限度額の範囲内において、監査等委員である取締役の協議により決定されます。

## リスクマネジメント

### ■ リスクマネジメント

企業経営を取り巻く環境が大きく変化するなか、複雑化、多様化するリスクを的確に把握・評価し、対応策を準備していくことは、経営上極めて重要な要素となっています。しっかりとしたリスクマネジメント体制を構築し、適切なリスクテイクによるビジネス機会の創出・捕捉がグループの持続的な成長につながるものと考えています。昭和電線グループでは、事業部門(第一線)、管理部門(第二線)、監査部門(第三線)の3つのディフェンスラインによるリスク管理を基本とし、全社リスクマネジメントを展開しています。具体的な体制としてはグループCEOを委員長、当社取締役および執行役員、主要事業会社の社長を委員とするリスクマネジメント委員会にて、リスクの評価およびリスクマネジメント計画、対応策、年間を通じたリスク施策の進捗管理などを実施しています。同委員会の議事内容については適時に取締役会へ報告しています。

また、リスク統括部署として経営管理統括部内にリスクマネージメント室を設置し、リスクマネジメント委員会の運営、規則、ガイドラインの制定、教育研修、リスク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リスクマネジメント体制の強化を図っています。



#### ● リスクマネジメント研修

2020年10月、グループの役員・ライン長を対象としたリスクマネジメント研修を実施しました。講師には日本航空(株)の元機長で航空評論家の小林宏之氏をお招きし、「現場におけるリスクマネジメント」をテーマにご講演いただきました。参加者からは「現場目線で自分に置き換えて理解しやすい内容だった」「リスクへの向き合い方に新たな気づきがあった」など、リスクや安全に関する意識の向上につながったとの感想が数多く寄せられました。今後も、リスク・コンプライアンスに関する定期的な研修を開催し、社内のリスクに関する知識や意識の向上に努めていきます。



リスクマネジメント研修

#### ● 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、リスクマネジメント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および発生確率により数値化し、その上で当社グループとして重要な影響を及ぼす可能性があるリスクを主要リスクとして評価、対策を行っています。評価した主要リスクとしては、以下のようなものがあります。

#### 【2020年度主要リスク】

| リスク項目  | 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 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○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</li> <li>・大規模な地震・台風・洪水などの自然災害</li> <li>・火災などの事故</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、サプライチェーンを含めたBCP(事業継続計画)を策定</li> <li>・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</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・電力不足・物流の停滞などにより社会インフラ機能そのものの低下が長期化するなど、計画的な生産活動に大幅な制限が生じた場合の業績などへの重要な影響</li> </ul> |

| リスク項目  | 認識しているリスク内容   | 主要な取り組み   | 残存するリスク   |
|--------|---|---|---|
| 原材料価格  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○主要原料の銅の価格変動</li> <li>○ポリエチレンなどの石油化学製品の価格変動</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ調達を統括する組織による管理強化</li> <li>・計画的な安定調達実施による在庫削減</li> <li>・製品価格へのスライド転嫁</li> <li>・先物取引などを活用した銅価格変動リスクヘッジ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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の損失が生じた場合の業績などへの重要な影響</li> </ul>        |
| パンデミック | <ul style="list-style-type: none"> <li>○新型コロナウイルス感染症による影響</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス緊急対策本部による対応(従業員の安全確保、社内外の感染抑止など)</li> <li>・オンラインツールなどを活用したビジネス継続体制の構築</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・感染症の継続による市場縮小、サプライチェーンの寸断または事業活動の制限による財政状態および経営成績への重要な影響</li> </ul> |
| 為替変動   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○海外売上(全体の9.2%)に係る為替リスク</li> <li>○海外子会社の為替評価損、連結決算での円換算による影響</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・資産、負債の均衡化</li> <li>・為替予約などのヘッジ取引</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・急激な為替変動リスクによる業績などへの重要な影響</li> </ul>                                 |

## ■ 情報セキュリティ

昭和電線グループでは、2006年に「情報セキュリティ方針」を定め、情報漏えい対策、サイバーセキュリティ対策、従業員への教育を主な内容として実施しています。

昭和電線グループは、セキュリティに対する投資を経営の重要課題と認識し積極的に取り組んでいます。

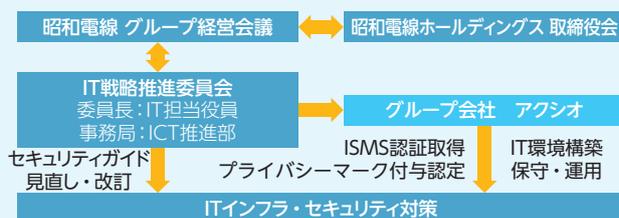
### ● 情報セキュリティ方針

昭和電線グループは、社内で取り扱う情報には、お客様の情報、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ると考え、法令遵守に努め適切に管理できる体制、IT環境を整備します。

情報システムの信頼性を高めお客様ならびに従業員が安心して情報資産を利用できるように機密性、完全性および可用性を確保したIT環境ならびに「情報セキュリティガイド」を定め、全グループでこれを継続的に維持します。

### ● 情報セキュリティ管理体制

IT戦略委員会は、グループ直轄事業会社のIT管理者で構成した委員会組織とし、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、直轄事業会社である(株)アクシオがITインフラ構築、保守・運用を担う体制で運用しています。



### ● 2020年度 取り組み結果

役員も含めたグループ全従業員に対して、情報セキュリティ教育を2020年12月～2021年2月の期間で実施しました。近年巧妙化している標的型攻撃メールなどのサイバー攻撃への対策として、国内グループ会社を対象に2020年9月に訓練メール(偽のスパムメールを無作為に選んだ従業員に送付して正しく対処できたかを調査)を実施しました。セキュリティ対策強化および、インターネット接続環境を再構築して、クラウドサービス、テレワーク環境に対応したインフラを整備しました。

### ● 2021年度 取り組み計画

2021年度の情報セキュリティ教育および年間で2回の訓練メールを実施する予定です。クラウドサービスなどの外部環境の活用、テレワークに対応したIT環境の変化に伴い、「情報セキュリティガイド」の改定を実施する計画です。また、テレワークやクラウド利用の増加に対して、ゼロトラスト(クラウドシステム上のID管理)対応の準備を開始します。

## ■ BCM(事業継続マネジメント)

事業活動を行う上でいつ遭遇するかもしれない災害などの不測の事態を乗り越え、計画的に早期の復旧を行って事業継続を実現することによって有事での供給責任をはじめとする昭和電線グループとしての社会的責任を果たしていくため、組織の事業継続に関する能力を平常時より維持・改善する活動であるBCM(Business Continuity Management：事業継続マネジメント)への取り組みを着実に進めています。

2016年度には「BCM構築推進部会」を立ち上げ、昭和電線グループ各拠点の防災に関する体制のレビューを行うとともに、有事の際のグループ内の優先事業を選定し、事業継続・早期復旧に向けた戦略・対策の検討を進めてきました。

2020年度は、これまで構築してきた全国各拠点のBCM体制により、計画に基づき設備点検や事前の対策を実施するとともに、定期的な訓練によりその効果を検証し、現状に即したBCPマニュアルの見直しを行ってきました。あわせて、地震・津波だけでなく、台風や豪雨災害など地域のハザードマップを参考に、対象となる自然災害の検討を拡げ、拠点毎の立地条件に合わせてより自立した形での運営ができるよう活動を展開してきました。また、新型コロナウイルス感染症の拡大に対しては、当社に「昭和電線グループ緊急対策本部」を立ち上げ、新型コロナウイルス感染症に係るグループの連絡体制を一本化し、インフラに係る企業として、営業・事務拠点についてはテレワークや時差通勤を推進し、製造・物流・工事関連事業拠点は感染防止対策を徹底したうえで事業活動を継続してきました。あわせてPCのモバイル化やWi-Fiの拡充、Web会議システムの推進、サテライトオフィスの活用、ワークフローの導入など、リモートワーク環境を整備し、コロナ禍でも事業継続できるよう「新たな業務習慣ガイドライン」を策定、実施継続しています。

2021年度は、引き続き感染拡大防止対策を徹底しつつ、内線電話のスマートフォン化、本社オフィスのフリーアドレス(エリア毎のグループアドレス)化など、緊急時対応を見据えて多様な働き方の促進とさらなる業務効率の向上を目指していきます。

## ■ コンプライアンス

昭和電線グループにおいては、コンプライアンスを経営上の重要な課題のひとつと位置づけており、法令などの遵守に向けたさまざまな取り組みをグループ内において実施しています。具体的な取り組みは、主にリスクマネジメント委員会において企画・立案された後、当社法務部門が中心となり実行しています。

中でも独占禁止法の遵守は、昭和電線グループにとって重要かつ優先度の高いテーマであり、毎年、営業担当者向けに定期講習を開催するほか、独占禁止法に特化した内部監査を実施するなど、特に力を入れて取り組んでいます。その他にも下請法や建設業法などの昭和電線グループの事業に関連が深い法令に関する講習や階層別研修(新入社員研修、管理職研修など)の場で、コンプライアンス教育を行うなど、幅広いコンプライアンスの周知活動を実施しています。

また、昭和電線グループは、社内と社外(弁護士)に通報窓口を有するグループ共有の内部通報制度(「コンプライアンス・ホットライン」)を運営しており、コンプライアンス違反の未然の防止または早期発見のための体制も整えています。

なお、2020年度は、前年度の各講習後に実施したコンプライアンスに関するアンケートにより得た課題を講習・研修に反映することでコンプライアンス意識のより一層の向上に取り組みました。

昭和電線グループは、これらの取り組みを継続していくことでコンプライアンスの強化・徹底に努めていきます。



コンプライアンス講習

## 社外取締役メッセージ

当社は1936年の創業以来、電力供給を支える電線・ケーブルの製造販売を主たる事業とするインフラ企業として産業や国民生活に貢献することを継承してきました。

社外取締役就任に際し、自身のバックグラウンドが総合商社ファイナンス部門やM&Aアドバイザー会社でのCFO、そして小売業や専門商社など数社での社外取締役や社外監査役であったため、伝統的なメーカーに関わることに大いなる関心を持つとともに、自身の経験や知見が当社の企業価値向上に必ずや貢献できると感じました。

一方、今世紀に入ってからの当社の経営状況を観察すると、事業が社会全体のインフラ投資に依るところもありますが、バブル崩壊以降のデフレ経済の中で構造改革への取り組みに弱さがあったのではないかと感じる点もありました。

結果として、度重なる減損損失計上にも関わらずV字回復を達成することはできず、無配を余儀なくさせる会計年度が数年続く苦しい時期となりました。

現代の企業経営において社長(CEO)の役割は極めて重要です。会社の命運の90%は社長にあると言っても過言ではないと常々思っています。ラグビーワールドカップでの日本チームの躍進に沸く2019年秋、社外取締役就任を控え社長と初めてお話しする機会がありました。

伝統的なメーカーでの女性社長、新卒社員として入社した工学博士でもあることに新鮮さを感じつつ、2018年の社長就任以降の目覚ましい業績向上と経営手法に注目しました。伺った長谷川社長の経営方針は極めて明快なものでした。すなわち、



社外取締役 監査等委員

さか くら ゆう じ  
坂倉 裕 司

✓ 株主目線に立ったROIC経営による事業構造改革

✓ 財務基盤の強化

✓ 基盤事業の収益力強化と新規事業の創出

かかる経営方針を中期経営計画「Change SWCC 2022」とし、コロナ禍にもその達成を確実なものとしつつあります。

当社の取締役会は7名の取締役の内3名が社外取締役という構成になっています。社外取締役は独立した客観的な立場から経営陣に対する実効性の高い監視監督を行うことは当然の責務として、経営会議や執行役員会に参加することで企業戦略の方向性検討や構造改革に積極的にかかわる機会にも恵まれています。かかる機会には社外取締役が各自の経験や知見に基づき執行サイドに新風を吹き込み、良好な刺激を与えることにもなり会社の持続的成長と中長期的企業価値向上に繋がるものと思います。経営の執行を監視する「モニタリングモデル」に留まらず、そこから一歩踏み込んだ「ボード3.0」とも呼ばれるモデルに近いのではと思います。

本年7月、過去の品質検査不整合問題を起因とする特別調査委員会を設置する事態が発生しました。「信頼の輪を広げます」とする経営理念をも揺るがしかねない重大事案と捉え、再発防止とガバナンス体制の検証に社外取締役として最大限取り組み、株主の皆さまやお客様そして全てのステークホルダーとの「信頼」を築くべく経営執行体制の監視監督を一層強化していく所存です。

創業90年になる2026年に向け「SWCC VISION 2026」を掲げ、長谷川社長の強いリーダーシップの下、新しいSWCCの実現を目指しています。コロナ禍で加速されるデジタル化など次世代に適應するスピードが将来の優劣を決定するとも言われています。

先人たちが培い継承してきた技術による中核事業の強化を図るとともに、EVや医療分野などでの新規事業、そして生産現場や物流におけるDX化により、企業価値拡大のスピードアップを実現し「成長し続ける企業体」となり、株主始め全てのステークホルダーの期待に着実に応えていくものと確信しています。

## マネジメントチーム(役員紹介)

### 取締役・監査等委員 (2021年6月25日現在)



代表取締役社長・取締役会議長  
グループCEO

はせがわ たかよ  
**長谷川 隆代**

グループ経営統括・業務変革統括

#### 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  
2020年4月 当社代表取締役社長 取締役会議長  
グループCEO(現任)



代表取締役  
専務執行役員

ちよう とうせい  
**張 東成**

社長補佐  
業務変革統括補佐

#### 略 歴

1993年4月 昭和電線電纜株式会社入社  
2015年6月 当社取締役  
2017年6月 当社常務取締役  
2019年4月 当社取締役 専務執行役員  
2020年4月 当社代表取締役 専務執行役員(現任)



取締役

こ こくきょう  
**胡 国強**

#### 略 歴

1995年10月 杭州富通昭和電線電纜有限公司入社  
2008年5月 富通集团有限公司董事(現任)  
2018年6月 当社社外取締役  
2020年6月 当社取締役(現任)



社外取締役  
監査等委員会委員長

とがわ きよし  
**戸川 清**

#### 略 歴

1971年4月 日立化成工業株式会社(現昭和電工マテリアルズ株式会社)入社  
2007年4月 同社執行役専務  
2015年6月 当社社外取締役  
2018年6月 株式会社UKCホールディングス  
(現株式会社レスターホールディングス)社外取締役 監査等委員(現任)  
2019年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)

### 執行役員 (2021年6月25日現在)

常務執行役員

やまぐち ふとし  
**山口 太**

ファイナンス、CSR、リスクマネジメント担当  
経営管理統括部長  
兼 経営管理統括部輸出管理室長

常務執行役員

こまた てつお  
**小又 哲夫**

経営戦略、投資戦略、広報・IR担当  
経営戦略企画部長

執行役員

かわせ ゆきお  
**川瀬 幸雄**

エネルギー・インフラ事業統括担当  
エネルギー・インフラ事業セグメント長  
昭和電線ケーブルシステム株式会社代表取締役社長

執行役員

こだま よしなお  
**兒玉 喜直**

通信・産業用デバイス事業統括担当  
通信・産業用デバイス事業セグメント長  
富士電線株式会社代表取締役社長

執行役員

やまむら たかし  
**山村 隆史**

電装・コンポーネンツ事業統括担当  
電装・コンポーネンツ事業セグメント長  
昭和電線ユニマック株式会社代表取締役社長

執行役員

ひぐち よしあき  
**樋口 嘉章**

新規事業セグメント、  
DX・サイバーセキュリティ担当  
新規事業セグメント長  
兼 DX・システム企画室長



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  
2020年6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)



社外取締役  
監査等委員

いちかわ せいいちろう  
市川 誠一郎

略 歴

1976年4月 サッポロビール株式会社入社  
2013年3月 同社取締役 専務執行役員  
2016年6月 日産車体株式会社社外取締役(現任)  
2021年6月 当社取締役 監査等委員(現任)



取締役  
常勤監査等委員

とがわ たかし  
戸川 隆

略 歴

1980年4月 東京芝浦電気株式会社(現株式会社東芝)入社  
2011年6月 当社取締役  
2014年6月 当社常務取締役  
2020年6月 当社取締役 常勤監査等委員(現任)

【注記】略歴中の当社は昭和電線ホールディングス株式会社を示す

執行役員

おおたけ きよし  
大竹 潔

海外事業統括、ワイヤハーネス事業担当  
海外事業統括部長  
兼 海外事業統括部グローバルマネジメント室長  
昭和電線電纜(上海)有限公司董事長  
香港昭和有限公司董事長  
嘉興昭和機電有限公司董事長  
東莞昭和機電有限公司董事長

執行役員

くろす みつあき  
黒須 光明

営業統括、建設電販・物流改革担当  
グループ営業統括室長  
SFCC株式会社代表取締役社長

執行役員

すがい みきお  
菅井 幹夫

総務、法務、人事、人材育成、  
グループ調達担当  
人事総務統括部長 兼 グループ調達本部長

執行役員

いまい のぶたか  
今井 啓隆

経理・財務、審査担当  
経理・財務統括部長

## 経営成績および財務分析

### 過去10年間の主要財務データ

| 会計年度                      | 2011年度   | 2012年度   | 2013年度   |
|---------------------------|----------|----------|----------|
| <b>連結経営成績(百万円)</b>        |          |          |          |
| 売上高                       | 171,780  | 169,798  | 183,289  |
| 売上総利益                     | 19,261   | 18,503   | 19,561   |
| 販売費及び一般管理費(△)             | △ 17,315 | △ 17,376 | △ 17,009 |
| 営業利益                      | 1,945    | 1,126    | 2,552    |
| 支払利息(△)                   | △ 1,103  | △ 1,042  | △ 1,090  |
| 持分法投資損益(損は△)              | △ 63     | △ 184    | △ 271    |
| 為替差損益(損は△)                | △ 219    | 44       | 11       |
| 経常利益                      | 693      | △ 847    | 1,236    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益           | 162      | △ 6,365  | 195      |
| 包括利益                      | △ 201    | △ 5,866  | 1,600    |
| 減価償却費                     | 3,279    | 3,169    | 2,947    |
| 設備投資                      | 2,883    | 3,812    | 4,460    |
| 研究開発費                     | 1,248    | 1,247    | 1,097    |
| <b>連結キャッシュ・フロー情報(百万円)</b> |          |          |          |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー          | 111      | 5,385    | △ 1,208  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー          | △ 4,299  | △ 3,913  | △ 4,567  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー          | 557      | △ 718    | 4,734    |
| 現金及び現金同等物の期末残高            | 7,205    | 8,223    | 7,604    |
| <b>連結財政状態(百万円)</b>        |          |          |          |
| 総資産                       | 143,498  | 136,890  | 140,371  |
| 純資産                       | 41,778   | 35,349   | 33,578   |
| 有利子負債                     | 58,454   | 57,177   | 62,105   |
| 自己資本                      | 40,692   | 35,057   | 33,281   |
| <b>1株当たり情報(連結)(円)</b>     |          |          |          |
| 当期純利益                     | 5.73     | △ 206.55 | 6.33     |
| 純資産                       | 1,320.48 | 1,137.62 | 1,080.04 |
| 配当額                       | 10.00    | 0.00     | 0.00     |
| 配当性向(連結)                  | 174.4%   | —        | —        |
| <b>主な財務指標(連結)</b>         |          |          |          |
| 営業利益率                     | 1.1%     | 0.7%     | 1.4%     |
| ROA(総資産経常利益率)             | 0.5%     | -0.6%    | 0.9%     |
| ROE(自己資本当期利益率)            | 0.4%     | -16.8%   | 0.6%     |
| 自己資本比率                    | 28.4%    | 25.6%    | 23.7%    |
| DEレシオ                     | 144%     | 163%     | 187%     |
| 海外売上高比率                   | 11.2%    | 12.2%    | 13.2%    |

注) 1. 2017年10月1日を効力発生日として普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しております。これに伴い、1株当たり当期純利益金額および純資産額ならびに配当額は、2011年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し算定しております。

2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を2018年度の期首から適用しており、2017年度に係る数値については、当該会計基準を遡って適用後の数値となっております。

| 2014年度   | 2015年度   | 2016年度   | 2017年度   | 2018年度   | 2019年度   | 2020年度          |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| 181,693  | 169,712  | 155,232  | 168,186  | 177,174  | 171,142  | <b>161,697</b>  |
| 18,161   | 17,728   | 20,099   | 21,646   | 21,718   | 23,733   | <b>21,759</b>   |
| △ 16,925 | △ 16,778 | △ 15,865 | △ 15,370 | △ 15,077 | △ 15,123 | △ <b>14,168</b> |
| 1,236    | 949      | 4,234    | 6,276    | 6,640    | 8,609    | <b>7,590</b>    |
| △ 1,060  | △ 965    | △ 852    | △ 841    | △ 805    | △ 669    | △ <b>398</b>    |
| △ 208    | △ 644    | △ 83     | △ 415    | △ 476    | △ 2      | <b>248</b>      |
| 260      | △ 304    | △ 202    | 36       | △ 75     | △ 36     | <b>19</b>       |
| 384      | △ 1,461  | 2,446    | 4,892    | 5,603    | 7,864    | <b>7,765</b>    |
| 228      | △ 9,151  | 1,976    | 3,737    | 4,569    | 5,465    | <b>4,966</b>    |
| 3,213    | △ 11,196 | 2,938    | 5,722    | 2,314    | 4,584    | <b>8,628</b>    |
| 3,489    | 3,699    | 2,928    | 2,877    | 3,011    | 3,099    | <b>3,183</b>    |
| 4,998    | 3,983    | 3,244    | 3,391    | 2,944    | 4,186    | <b>3,969</b>    |
| 1,238    | 1,045    | 927      | 1,046    | 1,119    | 1,255    | <b>1,276</b>    |
| 5,624    | 4,545    | 7,842    | 6,804    | 6,901    | 8,696    | <b>8,882</b>    |
| △ 2,027  | △ 3,846  | △ 2,218  | △ 4,051  | △ 3,552  | △ 4,144  | △ <b>3,358</b>  |
| △ 3,493  | △ 2,289  | △ 6,506  | △ 3,295  | △ 2,970  | △ 4,879  | △ <b>5,661</b>  |
| 7,968    | 6,282    | 5,192    | 4,603    | 4,721    | 4,225    | <b>4,086</b>    |
| 138,023  | 123,069  | 119,528  | 123,518  | 124,165  | 122,521  | <b>129,460</b>  |
| 36,921   | 25,724   | 28,655   | 33,477   | 35,628   | 39,981   | <b>48,169</b>   |
| 58,963   | 57,482   | 51,419   | 48,994   | 46,657   | 42,303   | <b>37,689</b>   |
| 36,616   | 25,371   | 28,150   | 32,857   | 34,943   | 39,576   | <b>47,568</b>   |
| 7.43     | △ 296.98 | 64.14    | 123.93   | 153.22   | 183.27   | <b>166.49</b>   |
| 1,188.29 | 823.37   | 913.60   | 1,101.71 | 1,171.66 | 1,327.04 | <b>1,594.63</b> |
| 0.00     | 0.00     | 0.00     | 5.00     | 7.00     | 15.00    | <b>20.00</b>    |
| —        | —        | —        | 4.0%     | 4.6%     | 8.2%     | <b>12.0%</b>    |
| 0.7%     | 0.6%     | 2.7%     | 3.7%     | 3.8%     | 5.0%     | <b>4.7%</b>     |
| 0.3%     | -1.1%    | 2.0%     | 4.0%     | 4.5%     | 6.4%     | <b>6.2%</b>     |
| 0.7%     | -29.5%   | 7.4%     | 12.3%    | 13.5%    | 14.7%    | <b>11.4%</b>    |
| 26.5%    | 20.6%    | 23.6%    | 26.6%    | 28.1%    | 32.3%    | <b>36.7%</b>    |
| 161%     | 227%     | 183%     | 149%     | 134%     | 107%     | <b>79%</b>      |
| 13.4%    | 11.2%    | 11.5%    | 11.8%    | 9.7%     | 8.2%     | <b>9.2%</b>     |

連結財務諸表

| 連結貸借対照表       |         |        | (単位：百万円)      |         |        |
|---------------|---------|--------|---------------|---------|--------|
|               | 2019年度  | 2020年度 |               | 2019年度  | 2020年度 |
| <b>資産の部</b>   |         |        | <b>負債の部</b>   |         |        |
| 流動資産          |         |        | 流動負債          |         |        |
| 現金及び預金        | 4,304   | 4,165  | 支払手形及び買掛金     | 18,614  | 22,368 |
| 受取手形及び売掛金     | 41,207  | 43,859 | 1年内償還予定の社債    | 60      | 60     |
| 商品及び製品        | 9,365   | 9,889  | 短期借入金         | 29,469  | 24,611 |
| 仕掛品           | 7,322   | 7,130  | 未払金           | 8,760   | 9,144  |
| 原材料及び貯蔵品      | 5,038   | 4,522  | 未払法人税等        | 1,480   | 624    |
| その他           | 4,515   | 5,716  | 工事損失引当金       | 75      | 69     |
| 貸倒引当金         | △ 12    | △ 13   | 事業構造改善引当金     | 234     | 234    |
| 流動資産合計        | 71,741  | 75,269 | 製品改修費用引当金     | 404     | 289    |
| 固定資産          |         |        | その他           |         |        |
| 有形固定資産        |         |        | 流動負債合計        |         |        |
| 建物及び構築物(純額)   | 7,243   | 6,909  | 63,838        | 62,939  |        |
| 機械装置及び運搬具(純額) | 5,930   | 5,982  | 固定負債          |         |        |
| 工具、器具及び備品(純額) | 1,236   | 1,145  | 社債            | 210     | 150    |
| 土地            | 23,659  | 23,159 | 長期借入金         | 11,660  | 11,939 |
| その他           | 1,834   | 2,500  | 繰延税金負債        | 80      | 114    |
| 有形固定資産合計      | 39,905  | 39,697 | 再評価に係る繰延税金負債  | 4,188   | 4,157  |
| 無形固定資産        |         |        | 退職給付に係る負債     |         |        |
| 投資その他の資産      | 1,442   | 1,357  | 702           | 732     |        |
| 投資有価証券        | 5,997   | 6,584  | その他           | 1,859   | 1,257  |
| 繰延税金資産        | 1,071   | 1,125  | 固定負債合計        | 18,701  | 18,351 |
| 退職給付に係る資産     | 1,298   | 4,256  | 負債合計          |         |        |
| その他           | 2,047   | 1,303  | 82,539        | 81,290  |        |
| 貸倒引当金         | △ 982   | △ 133  | <b>純資産の部</b>  |         |        |
| 投資その他の資産合計    | 9,432   | 13,135 | 株主資本          |         |        |
| 固定資産合計        | 50,780  | 54,190 | 資本金           | 24,221  | 24,221 |
| 資産合計          |         |        | 資本剰余金         |         |        |
| 122,521       | 129,460 |        | 5,698         | 5,700   |        |
|               |         |        | 利益剰余金         | 6,222   | 10,563 |
|               |         |        | 自己株式          | △ 917   | △ 910  |
|               |         |        | 株主資本合計        | 35,225  | 39,575 |
|               |         |        | その他の包括利益累計額   |         |        |
|               |         |        | その他有価証券評価差額金  | 555     | 637    |
|               |         |        | 土地再評価差額金      | 5,581   | 5,784  |
|               |         |        | 為替換算調整勘定      | 1,003   | 1,022  |
|               |         |        | 退職給付に係る調整累計額  | △ 2,791 | 548    |
|               |         |        | その他の包括利益累計額合計 | 4,350   | 7,993  |
|               |         |        | 非支配株主持分       |         |        |
|               |         |        | 405           | 600     |        |
|               |         |        | 純資産合計         |         |        |
|               |         |        | 39,981        | 48,169  |        |
|               |         |        | 負債純資産合計       |         |        |
|               |         |        | 122,521       | 129,460 |        |

| 連結損益計算書         |         | (単位：百万円) |  |
|-----------------|---------|----------|--|
|                 | 2019年度  | 2020年度   |  |
| 売上高             | 171,142 | 161,697  |  |
| 売上原価            | 147,409 | 139,937  |  |
| 売上総利益           | 23,733  | 21,759   |  |
| 販売費及び一般管理費      | 15,123  | 14,168   |  |
| 営業利益            | 8,609   | 7,590    |  |
| 営業外収益           |         |          |  |
| 受取利息            | 163     | 103      |  |
| 受取配当金           | 93      | 61       |  |
| 持分法による投資利益      | —       | 248      |  |
| 為替差益            | —       | 19       |  |
| その他             | 150     | 698      |  |
| 営業外収益合計         | 407     | 1,129    |  |
| 営業外費用           |         |          |  |
| 支払利息            | 669     | 398      |  |
| 持分法による投資損失      | 2       | —        |  |
| 為替差損            | 36      | —        |  |
| その他             | 445     | 556      |  |
| 営業外費用合計         | 1,153   | 954      |  |
| 経常利益            | 7,864   | 7,765    |  |
| 特別利益            |         |          |  |
| 固定資産売却益         | —       | 51       |  |
| 投資有価証券売却益       | 78      | 24       |  |
| 関係会社清算益         | 22      | —        |  |
| 特別利益合計          | 101     | 75       |  |
| 特別損失            |         |          |  |
| 減損損失            | 138     | 725      |  |
| 特別退職金           | 184     | 291      |  |
| 事業構造改善費用        | 234     | 93       |  |
| 関係会社清算損         | 6       | —        |  |
| その他             | 5       | —        |  |
| 特別損失合計          | 569     | 1,110    |  |
| 税金等調整前当期純利益     | 7,395   | 6,730    |  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 1,898   | 1,756    |  |
| 法人税等調整額         | 125     | △ 187    |  |
| 法人税等合計          | 2,023   | 1,569    |  |
| 当期純利益           | 5,372   | 5,161    |  |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | △ 93    | 195      |  |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 5,465   | 4,966    |  |

| 連結包括利益計算書        |        | (単位：百万円) |  |
|------------------|--------|----------|--|
|                  | 2019年度 | 2020年度   |  |
| 当期純利益            | 5,372  | 5,161    |  |
| その他の包括利益         |        |          |  |
| その他有価証券評価差額金     | △ 363  | 83       |  |
| 土地再評価差額金         | —      | 24       |  |
| 為替換算調整勘定         | △ 138  | △ 31     |  |
| 退職給付に係る調整額       | △ 212  | 3,339    |  |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 | △ 72   | 51       |  |
| その他の包括利益合計       | △ 787  | 3,466    |  |
| 包括利益             | 4,584  | 8,628    |  |
| (内訳)             |        |          |  |
| 親会社株主に係る包括利益     | 4,680  | 8,431    |  |
| 非支配株主に係る包括利益     | △ 95   | 196      |  |

| 連結キャッシュ・フロー計算書             |         | (単位：百万円) |  |
|----------------------------|---------|----------|--|
|                            | 2019年度  | 2020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                | 7,395   | 6,730    |  |
| 減価償却費                      | 3,099   | 3,183    |  |
| 減損損失                       | 138     | 725      |  |
| 投資有価証券売却損益(△は益)            | △ 78    | △ 24     |  |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少)            | △ 35    | △ 260    |  |
| 工事損失引当金の増減額(△は減少)          | 22      | △ 5      |  |
| 製品改修費用引当金の増減額(△は減少)        | △ 450   | △ 114    |  |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少)        | 65      | 29       |  |
| 役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)        | △ 59    | —        |  |
| 特別退職金                      | 184     | 291      |  |
| 受取利息及び受取配当金                | △ 257   | △ 164    |  |
| 支払利息                       | 669     | 398      |  |
| 為替差損益(△は益)                 | △ 19    | 52       |  |
| 事業構造改善費用                   | 234     | 93       |  |
| 雇用調整助成金                    | —       | △ 211    |  |
| 関係会社清算損益(△は益)              | △ 15    | —        |  |
| 持分法による投資損益(△は益)            | 2       | △ 248    |  |
| 売上債権の増減額(△は増加)             | 2,230   | △ 2,651  |  |
| たな卸資産の増減額(△は増加)            | △ 461   | 183      |  |
| 仕入債務の増減額(△は減少)             | △ 2,837 | 3,857    |  |
| その他の流動資産の増減額(△は増加)         | △ 26    | △ 795    |  |
| その他の流動負債の増減額(△は減少)         | 178     | 783      |  |
| その他                        | 248     | 457      |  |
| 小計                         | 10,227  | 12,311   |  |
| 利息及び配当金の受取額                | 251     | 186      |  |
| 利息の支払額                     | △ 674   | △ 400    |  |
| 事業構造改善費用の支払額               | △ 5     | △ 93     |  |
| 特別退職金の支払額                  | —       | △ 184    |  |
| 雇用調整助成金の収入額                | —       | 203      |  |
| 法人税等の支払額又は還付額(△は支払)        | △ 1,102 | △ 3,140  |  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー           | 8,696   | 8,882    |  |
| 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             | △ 60    | △ 254    |  |
| 投資有価証券の売却による収入             | 180     | 86       |  |
| 有形固定資産の取得による支出             | △ 3,058 | △ 3,253  |  |
| 有形固定資産の売却による収入             | 108     | 316      |  |
| 無形固定資産の取得による支出             | △ 599   | △ 263    |  |
| 関係会社出資金の払込による支出            | △ 1,153 | —        |  |
| 短期貸付金の増減額(△は増加)            | △ 0     | △ 1      |  |
| その他                        | 437     | 10       |  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー           | △ 4,144 | △ 3,358  |  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー           |         |          |  |
| 短期借入金純増減額(△は減少)            | △ 3,141 | △ 4,685  |  |
| 長期借入れによる収入                 | 6,650   | 6,890    |  |
| 長期借入金の返済による支出              | △ 7,811 | △ 6,880  |  |
| 社債の発行による収入                 | 300     | —        |  |
| 社債の償還による支出                 | △ 30    | △ 60     |  |
| 自己株式の取得による支出               | △ 0     | △ 0      |  |
| 連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 | △ 216   | —        |  |
| 非支配株主からの払込みによる収入           | 196     | —        |  |
| 配当金の支払額                    | △ 208   | △ 447    |  |
| その他                        | △ 617   | △ 476    |  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー           | △ 4,879 | △ 5,661  |  |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額           | △ 167   | △ 1      |  |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少)        | △ 495   | △ 139    |  |
| 現金及び現金同等物の期首残高             | 4,721   | 4,225    |  |
| 現金及び現金同等物の期末残高             | 4,225   | 4,086    |  |

## 会社情報 (2021年3月31日現在)

### 会社概要

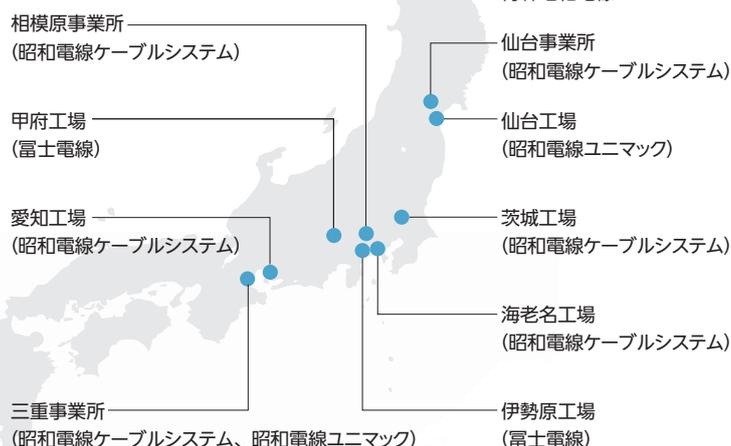
|         |  |
|---------|--|
| 社名      | 昭和電線ホールディングス株式会社                                     |
| 設立      | 1936年5月26日   |
| 資本金     | 24,221百万円  |
| 本店      | 〒210-0024 神奈川県川崎市川崎区日進町1-14 キューブ川崎<br>(044) 223-0520 |
| 連結従業員数  | 4,319人   |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所(市場第一部)「昭電線HD、証券コード5805」                      |
| 事業内容    | 持株会社   |
| 決算期     | 毎年3月31日  |

### 主要会社一覧 (2021年10月1日現在(予定))

#### 国内

- ・昭和電線ケーブルシステム株式会社
- ・SFCC株式会社
- ・昭和電線ユニマック株式会社
- ・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
- ・青森昭和電線株式会社
- ・昭光機器工業株式会社
- ・株式会社昭和サイエンス
- ・株式会社エステック

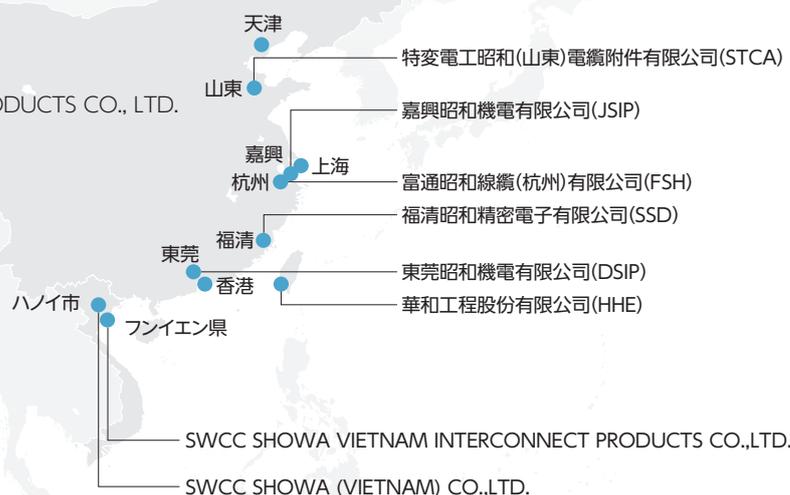
#### 国内製造拠点



#### 海外

- ・香港昭和有限公司
- ・昭和電線電纜(上海)有限公司
- ・SWCC SHOWA (VIETNAM) CO.,LTD.
- ・嘉興昭和機電有限公司
- ・東莞昭和機電有限公司
- ・福清昭和精密電子有限公司
- ・SWCC SHOWA VIETNAM INTERCONNECT PRODUCTS CO., LTD.
- ・愛科秀(上海)信息技术有限公司
- ・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



## 株式・投資家情報 (2021年3月31日現在)

### 株式の状況

|          |             |
|----------|-------------|
| 発行可能株式総数 | 70,000,000株 |
| 発行済株式総数  | 30,826,861株 |
| 株主数      | 12,171名     |

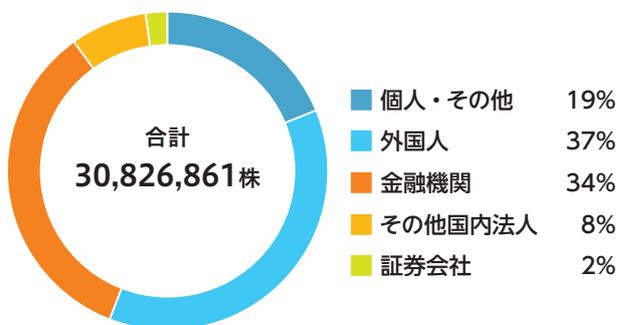
### 大株主 (上位10位)

| 株主名   | 所有株式数<br>(千株) | 出資比率<br>(%) |
|---|---------------|-------------|
| BANK OF CHINA (HK) LIMITED-CUSTODY ACCOUNT  | 5,714         | 19.1        |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)  | 4,653         | 15.6        |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)   | 2,875         | 9.6         |
| BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS | 1,170         | 3.9         |
| ENEOSホールディングス株式会社   | 979           | 3.2         |
| 富国生命保険相互会社  | 772           | 2.5         |
| 株式会社FT  | 578           | 1.9         |
| INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC             | 329           | 1.1         |
| NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)                                  | 297           | 0.9         |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口5)   | 293           | 0.9         |

※上記の他、当社が所有している自己株式996,224株があります。  
※出資比率は、発行済株式総数から自己株式数を控除して計算しています。

### 株式分布状況

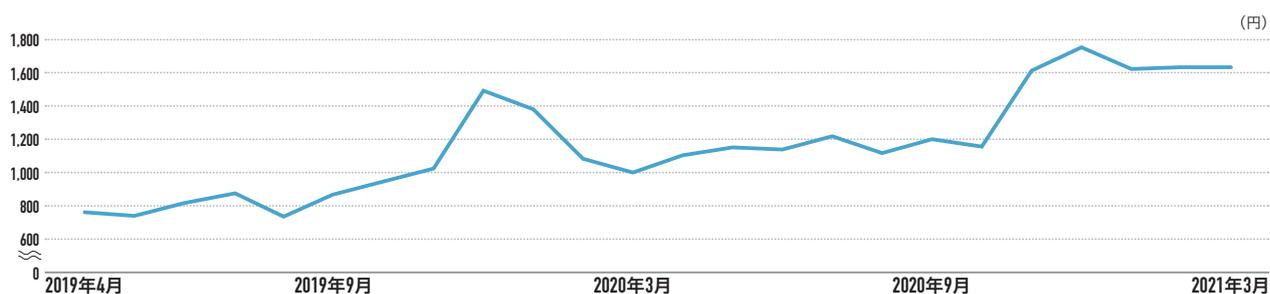
#### 所有者別株式数



#### 所有株数別株主数



### 株価の推移



### 「昭和電線グループレポート 統合報告書2021」発刊にあたり

「統合報告書2021」をお読みいただき、ありがとうございます。

統合報告書の発刊は今年で2年目となりますが、1年目にいただいた皆さまからのご意見を反映させて、いくつかの改善を図りました。まだまだ不十分ではありますが、環境問題を始めた社会課題の解決に当社グループが貢献できる分野はまだありますが、これからも地に足を付けた事業活動を進める中で、より内容が充実した報告書となるよう努力してまいります。この統合報告書が、皆さまのお役にたつことを切に願っております。

2021年9月

昭和電線ホールディングス株式会社 常務執行役員 経営管理統括部長 山口 太

# 昭和電線ホールディングス株式会社

経営管理統括部 CSR推進室

〒210-0024 神奈川県川崎市川崎区日進町1-14 (キューブ川崎2階)

TEL.(044)223-0521 FAX.(044)223-0549

