

株主・投資家の皆様へ

yokowo

第81期 株主通信

2018.4.1～2019.3.31

株式会社 **ヨコオ**

(証券コード：6800)

株主の皆様へ

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

グローバル市場の競争環境はさらに大きく速く変化しており、当社主要市場である自動車／半導体検査／携帯端末市場においても、CASE^(※1)／MaaS^(※2)／5G／IoT普及／AI(人工知能)活用拡大など革新的テーマに向けて、顧客・ニーズ・競争優位性など市場構造が急速に変わりつつあります。

このような状況の中、第81期(2019年3月期)の当社グループの業績は、547億5千2百万円(前期比+5.5%)と、5期連続で過去最高の連結売上高を更新いたしました。一方、営業利益30億2千8百万円(前期比△3.4%)、売上高営業利益率は5.5%と、中期目標である8%に向けては足踏みする形となりました。経常利益は、前期の為替差損計上に対し円安により為替差益を計上し、32億8千6百万円(前期比+12.9%)となりました。親会社株主に帰属する当

期純利益については、製品保証引当金繰入額など特別損失の計上により、22億9百万円(前期比△5.5%)となりました。

当期の期末配当につきましては、研究開発・設備投資等のための内部留保を確保しつつ、次期の業績見通しなども踏まえ、直近の配当予想のとおり、1株当たり14円とさせていただきます。

続く第82期(2020年3月期)も、研究開発／生産設備増強に加えて効率化・合理化投資など引き続き大規模な設備投資を計画しております。これらにより、将来の事業進化・事業成長に向けた基盤強化と、先進性・収益性・安定性を高い水準で実現する体制の構築に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

敬具



代表取締役 執行役員社長

徳間 孝之

※1 CASE：自動車の新しいトレンドであるConnectivity(接続性)/Autonomous(自動運転)/Shared(共有)/Electric(電動化)

※2 MaaS：Mobility as a Service(移動のサービス化)

企業理念 VISION

ヨコオは、企業ビジョンとして「社会に貢献し顧客の信頼に応えるため技術を蓄え、市場の創造に全員で挑戦する進化永続企業」を掲げています。

yokowo

企業使命 MISSION

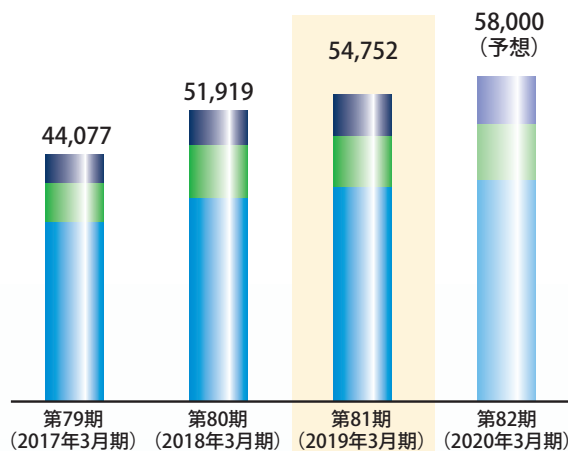
ヨコオは、「サステナブル・ソサエティの実現に向けて、事業構造革新を進める先進企業のニーズに応え、当社コア技術に基づく高品質製品の提供により社会の進化に貢献する」ことを企業使命と考えています。

業績・株価推移

売上高

■ 無線通信機器
■ 回路検査用コネクタ
■ 車載通信機器

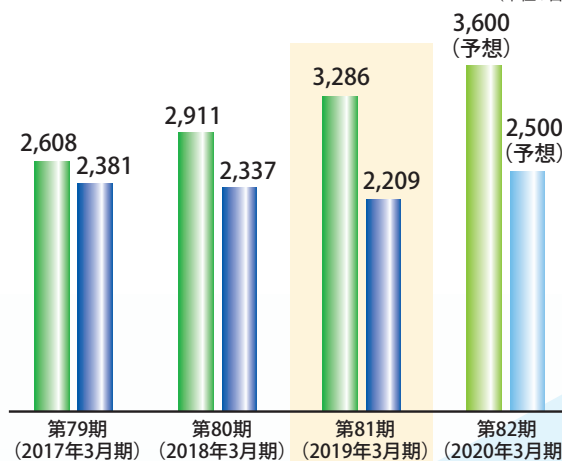
(単位: 百万円)



経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益

■ 経常利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

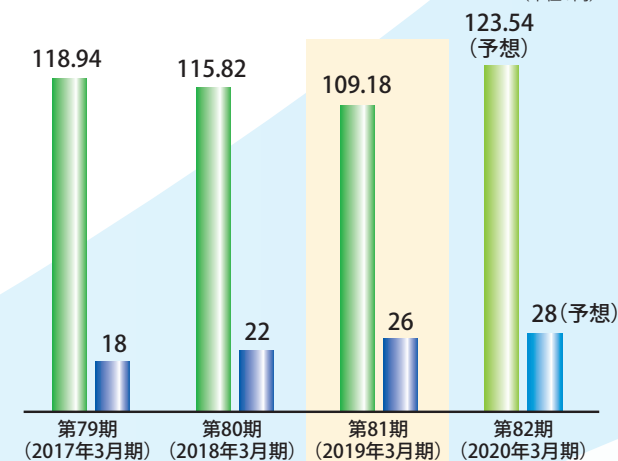
(単位: 百万円)



1株当たり当期純利益／配当金

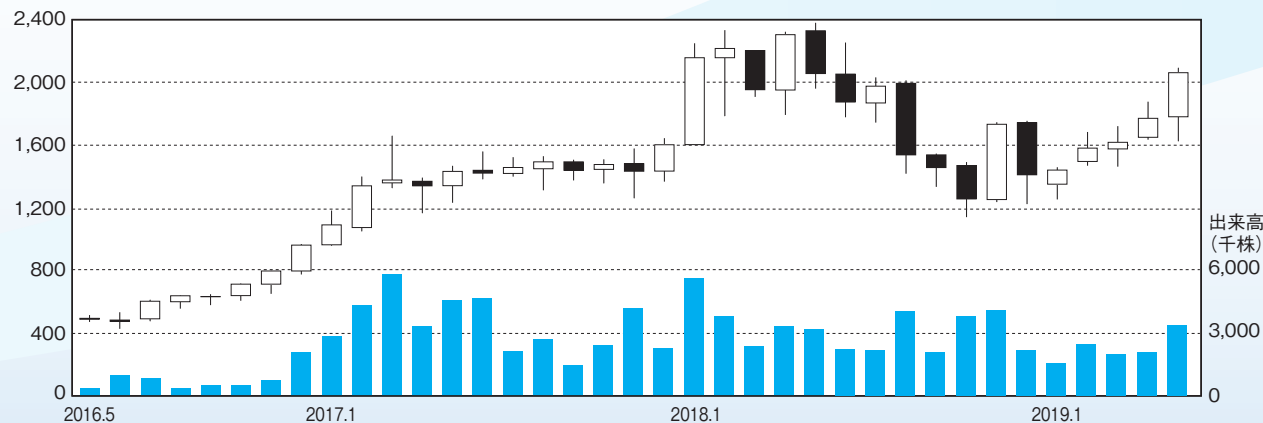
■ 1株当たり当期純利益 ■ 配当金

(単位: 円)



株価の推移

株価(円)



第82期(2020年3月期)業績予想のポイント

- 売上高は、全セグメントにおける受注増の見込みから、6期連続で過去最高を更新する見通し
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、過去最高となった第79期の2,381百万円を更新する2,500百万円を予想
- 1株当たり配当金は、中間14円+期末14円=年間28円を予想

社長インタビュー

今回新たな3か年計画として策定された中期計画(第82期～第84期)について、徳間社長にお話を伺いました。

今回の中期計画は、どのような趣旨で新たに策定されたのでしょうか。

第81期(2019年3月期)に、当社の事業環境とポジションが大きく変化しました。

米国の対中国関税引上げや、メモリ需要の急減・主要顧客の生産調整などが、業績を下押しする圧力となった一方で、CASE / MaaS / 5G / IoT / AI等革新的テーマの実用化・普及拡大に向けた世界的な動きはますます加速しています。このような状況下で、車載通信機器セグメントでは、中国工場からベトナム工場への生産移管加速により関税負担の軽減を図りつつ業量拡大に向けた能力増強投資と新事業開発を行いました。回路検査用コネクタセグメントでは、当期の減収減益は承知のうえで、中長期的な半導体検査需要の増加を見越して、能力増強とともに技術・製造体制の強化を推進しました。今、前述の革新的テーマが進展するなかで、これらの先行投資により当社の成長機会が次々と具体化しつつあります。これらの環境変化・ポジション変化を踏まえて、新たな3か年計画を策定しました。

今回の中期計画は、どのような点がポイントになっているのでしょうか。



端的に言いますと、増収増益を続ける計画としています。特に、「ミニмум8」のうちまだ達成できていない売上高営業利益率について、この中期計画期間中で8%を達成し、さらにそれより上の10%を目指してまいります。

当社の経営基本方針の両輪である「進化経営」と「重層化経営」は、さらに強力に推進します。

「進化経営」は、プロダクト／プロセス／パーソナル／マネジメントという4つのイノベーションを

推進することにより、「進化永続企業」を目指すものです。プロダクト・イノベーション(製品・事業の革新)施策により、この中期計画期間においても、売上高は着実に伸ばしていけるとみています。プロセス・イノベーション(事業運営システムの革新)によるさらなる効率性・収益性の追求、パーソナル・イノベーション(人材の革新)による人材のグローバル対応力強化とプロフェッショナル集団化、という基本的な方向性には変わりはありません。そして、マネジメント・イノベーション(経営・事業運営の革新)によって、各事業部の意思・方向性に則して最大の成果を上げるべく、組織・施策等のマネジメントの質を大きく向上させ、進化経営の具現化を加速していきます。

「重層化経営」は、事業構造、すなわち業界／顧客／技術／サプライチェーン等を重層化することで、ドラスチックな環境変化にも対応可能な事業体制の確立を目指すものですが、第81期はまさにこの重層化が効果を発揮したといえます。

先程触れたとおり、外部環境の激変で回路検査用コネクタ事業が減収減益となりましたが、一方で、無線通信機器セグメントのファインコネクタ事業が、多岐にわたる市場のニーズをしっかりとらんで業績を伸ばし、利益面で相当な部分をカバーしてくれました。このように、経営／全社収益構造

の安定性を高める重層化を、今後も強力に推進してまいります。

今回の中期計画では、基本方針を堅持しつつ、当社の事業ドメイン（領域）・事業モデル／固定費構造を大幅に変革する重要テーマを設定しています。

事業ドメイン・事業モデル変革のテーマは、**車載通信機器セグメントにおけるCASE／MaaSへの対応**および、**回路検査用コネクタセグメントにおけるターンキー・ビジネスの本格化**です。

自動車の新しい潮流であるCASEとMaaSは、車載アンテナメーカーである当社にも大きな影響をもたらすことが確実です。送受信する電波・情報・精度等アンテナに求められるものが増えるだけでなく、その形状・構造や車載通信におけるアンテナのあり方について、根底から変革を迫るものと考えています。従来の事業ドメインの考え方を転換・拡張しつつ、次世代の自動車／モビリティサービスに適合する事業モデルを構築してまいります。

半導体需要は、5G／IoT／AI等の普及拡大に伴い中長期的に増加し、それとともにその検査需要も増加するとみています。「ターンキー・ビジネス」とは、当社への発注だけで必要なものが揃うという、ワンストップ型のソリューション・ビ

ジネスのことですが、当社は、これを、半導体前工程検査領域のプローブカード事業で確立するべく取り組んできました。前下期より高周波半導体向けでの引き合いが急速に強まっており、これを確実に取り込んで、回路検査用コネクタセグメントの事業構造／事業モデルを大きく変えていきたいと考えています。

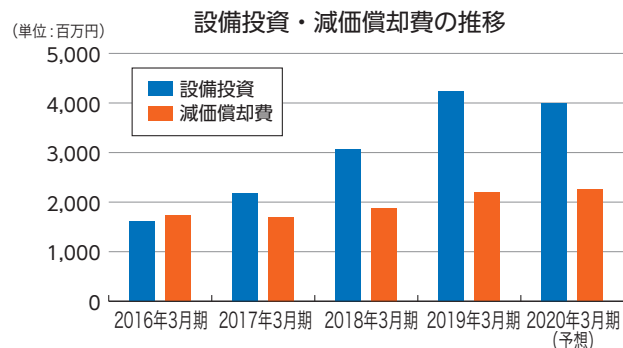
固定費構造改革のテーマは、生産拠点における合理化投資、具体的には、**自動組立ライン／自動検査システムの構築・拡大**です。自動組立ラインは、既に回路検査用コネクタセグメントで導入が先行していましたが、第82期より、車載通信機器セグメントでも量産ラインに順次導入していきます。車載通信機器セグメントの生産ラインは伝統的に労働集約的な要素が強く、製造要員の確保、労務費上昇への対応、習熟度向上が恒常的な課題となっていました。これを抜本的に変えるべく、自動組立ラインを構築し、より効率的・より安定的な量産体制の確立を目指します。加えて、組立後の検査工程でのAIも活用した自動検査システム構築により、ライン全体にわたる省人化と効率性向上を図ります。

これらのテーマは、当社にとって初めての取り組みであり、自らを大きく変革するための挑戦です。技術的な課題の解決に苦労する場面もあるでしょうが、一步一步着実に乗り越えながら何としてもやり切って、新たなステージへステップアップしたいと思っています。

無線通信機器セグメントのファインコネクタ事業とメディカル・デバイス事業については、どのような計画になっているのでしょうか。

ファインコネクタ事業／メディカル・デバイス事業ともに増収増益の計画です。

ファインコネクタ事業は、携帯情報通信端末向け／光学機器向け／ウェアラブル機器向け／電子タバコ向けなど、多くの異なる市場・最終製品のコネクタニーズに応えることで、ここ数年順調に業績を伸ばしてきました。この流れをさらに加速するべく、当社が得意とするカスタム製品に加えて、当社定型の標準製品のラインナップ拡充とウェブサイトを通じたeコマース強化により、事業規模を一層拡大してまいります。



メディカル・デバイス事業も売上伸長が大きな鍵ですが、大学・医療機関等との共同開発案件が多数進行しており、そこから生み出されるカテーテル／ガイドワイヤユニット等のアッセンブリ製品を確実に量産まで実現するとともに、世界大手医療機器メーカーとの取引を獲得し広げることで、事業の飛躍的な成長を目指します。また、それに伴って必要となる生産能力増強／コスト競争力強化を、生産拠点の海外展開を視野に入れて、検討してまいります。

第81期の設備投資額は、当社として過去最大の約42億円となりましたが、第82期以降はどのような計画になっているのでしょうか。

設備投資計画は、車載通信機器／回路検査用コネクタの両セグメントで、依然として大型案件が目白押しです。先程申しあげた事業ドメイン・

事業モデル変革／固定費構造改革テーマを中心に、さらなる能力増強も行う計画です。また、研究開発・製品開発投資として、車載通信機器／回路検査用コネクタ製品の開発過程における評価設備の導入も推進し、自社内で最終評価まで一貫して行える体制を早急に整備していきます。これらにより、**第82期では40億円規模、第84期までの3か年合計では100億円を超える規模の設備投資を計画**しています。極めて積極的に設備投資を行い、一層の事業拡大に努めてまいります。

中期計画で目指している数値目標を教えてください。

計画期間中での「ミニマム8」達成と、最終年度での売上高営業利益率10%達成を目指します。具体的には、第84期(2022年3月期)において次の目標値を掲げています。

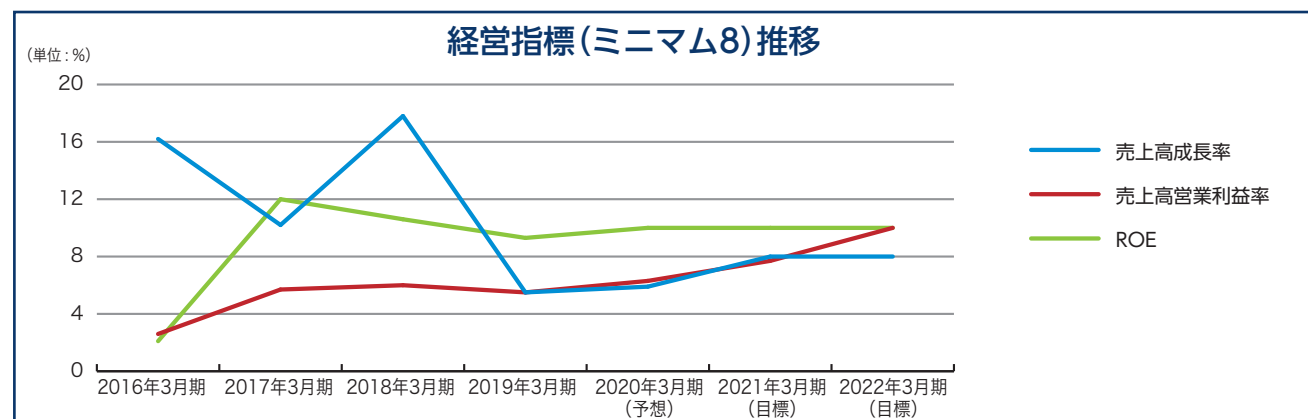
<連結業績目標>

売上高 675 億円 (売上高成長率 8%)
 営業利益 67.5 億円 (営業利益率 10%)
 経常利益 67.5 億円
 当期純利益 48.5 億円 (ROE : 10%水準)

株主還元につきましては、大型の設備投資案件が続く資金需要が高いことから、当面は連結配当性向がやや抑えた水準となる見込みですが、業績向上を着実に果たしていくなかで、1株当たり配当金も引き上げていきたいと考えています。

米中貿易摩擦の激化・長期化をはじめ、外部環境は不透明さを増す一方ですが、「進化経営」と「重層化経営」の推進により、先進性・収益性を高い水準で追求しつつ、安定性も向上させてまいります。

株主様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



ESG(環境・社会・ガバナンス)の取組みについて

当社は、CSR方針として、「当社は、常に企業価値の向上を目指し、ステークホルダーの信頼に応えるため、経済・環境・社会に影響を与える活動に対し、透明かつ高い倫理観を持って取り組むことで、持続可能な社会の発展に貢献する」ことを掲げ、以下の取組みを推進しています。

Environment 環境

当社は、地球環境と調和のとれた事業活動を推進することが、企業の最重要な責務の一つであると認識し、グループ全体で地球環境保全活動に継続的に取り組んでいます。

- 環境方針／行動指針／社内推進体制／社内標準等の設定
- ISO14001認証取得(1998年)、以降範囲を拡大しつつ更新中(生産拠点：国内3社、海外3社)
- 環境と調和しながら成長を続けるための取組み
 - ・地球温暖化防止への貢献、資源リサイクル推進、製品における環境配慮、化学物質規制遵守、グリーン調達 他

Society 社会

- 株主様とのかかわり
 - 企業価値・株主還元の継続的な向上、積極的な情報開示 他
 - お客様とのかかわり
 - 製品品質の継続的な向上、研究開発、知的財産の管理強化 他
 - ビジネス・パートナーとのかかわり
 - 品質・環境の要件・規制に関する指導、当社方針等説明会開催
 - 社員とのかかわり
 - 労働安全衛生マネジメントの継続的な向上、TISP(※)をはじめとするダイバーシティ採用、人材育成、働き方改革施策 他
 - 地域社会とのかかわり
 - 工場周辺の清掃活動、地域イベントへの参加・協賛 他
- ※TISP(富岡インターナショナル・スペシャリスト・パーク)プロジェクト
当社のマザー工場である富岡工場において、外国籍の高度技術人材を積極採用・配置する取組み

Governance ガバナンス

- コーポレートガバナンス強化
 - ・意思決定迅速化を目的とした少人数構成の取締役会(5名)
 - ・独立社外取締役を2名(男性1名・女性1名)選任(取締役会における比率40%)
 - ・取締役・監査役全員による取締役会の実効性評価を実施
 - ・オープンな雰囲気づくりによる、社外役員も含めた活発な議論 他
- 情報セキュリティの継続的な強化
 - ・ISO27001認証取得・範囲拡大の取組み
 - ・e-ラーニング等による定期・不定期な情報セキュリティ教育
- リスク管理
 - ・事業リスク管理委員会における、リスク案件の迅速な共有化・検討
- コンプライアンス
 - ・グループ全社員へのリーフレット配付、法務研修開催 他

技術の進化と事業・製品開発の歴史 ～微細精密加工技術～

当社は独自に蓄積した業界最高水準の「コア技術」を融合・駆使し、先端エレクトロニクスにお応えする製品を具現化してきました。今回はそのコア技術の1つ「微細精密加工技術」をご紹介します。

バネ棒からコンタクトプローブ事業への参入

当社の創業者 故・横尾忠太郎が、得意としていた精密な金属パイプ加工の技術を駆使して発明した「バネ棒」(スプリングバー)は、その世界的普及により当社の事業規模を飛躍的に伸ばした代表的製品の一つです。



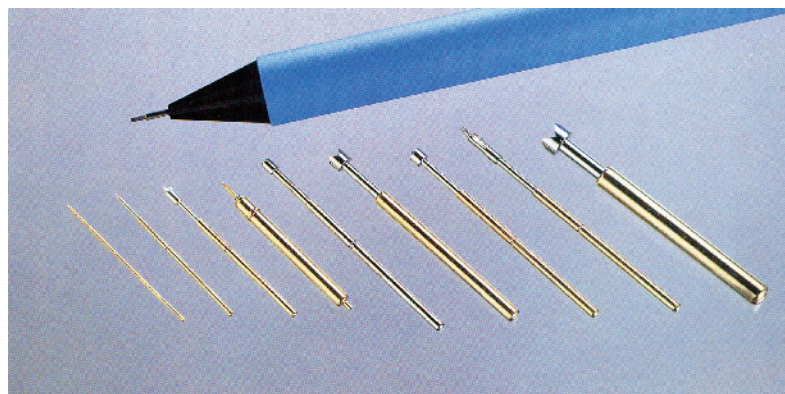
バネ棒(スプリングバー)

スプリングバー事業は、ロッドアンテナ事業とともに、長年にわたり当社の屋台骨を支えてきましたが、事業環境が厳しさを増し当社の優位性が薄れるなかで、1970年代後半には当社の業績が著しく悪化しました。再建を期して策定した再建計画を第42期(1979年度)より着手し、「エレクトロニクスメーカーへの進化」を掲げて、新規事業の探索を本格的に開始しました。

バネ棒の技術・構造を活かした新しい用途を模索するなかで、バネ棒と同じ「内バネ方式」(チューブの内部にコイルスプリングが組み込まれる構造)である基板検査用／半導体検査用の「コンタクトプ

ローブ」に照準を定め、参入を開始しました。

コンタクトプローブには、バネ棒には求められなかった要件が多々あり、その仕様を満たす製品の試作に難航しました。電気抵抗を基準以下に抑えるため、チューブ内面への金属多層コーティングや、コーティングする金属素材の変更、内面処理の安定化など、様々な研究を重ねました。その結果、市場・顧客のニーズに応える製品の開発に成功し、1980年代前半以降事業拡大が本格化しました。



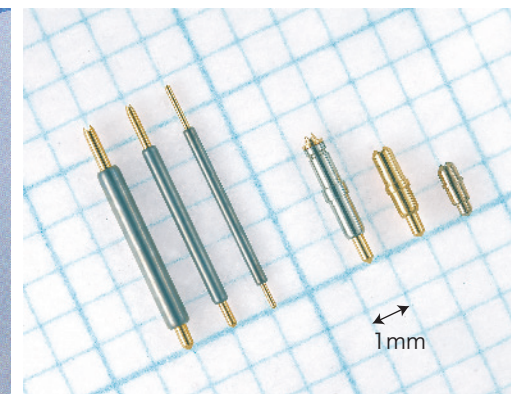
参入当初のコンタクトプローブ

「微細精密加工技術」の深化

微細精密加工技術は、半導体デバイスの微細化に対応するべく、とどまることなく深化を続けています。

参入当初は直径1.3mm程度が通常のサイズであったコンタクトプローブは、今や髪の毛ほどの細い径を実現しています。

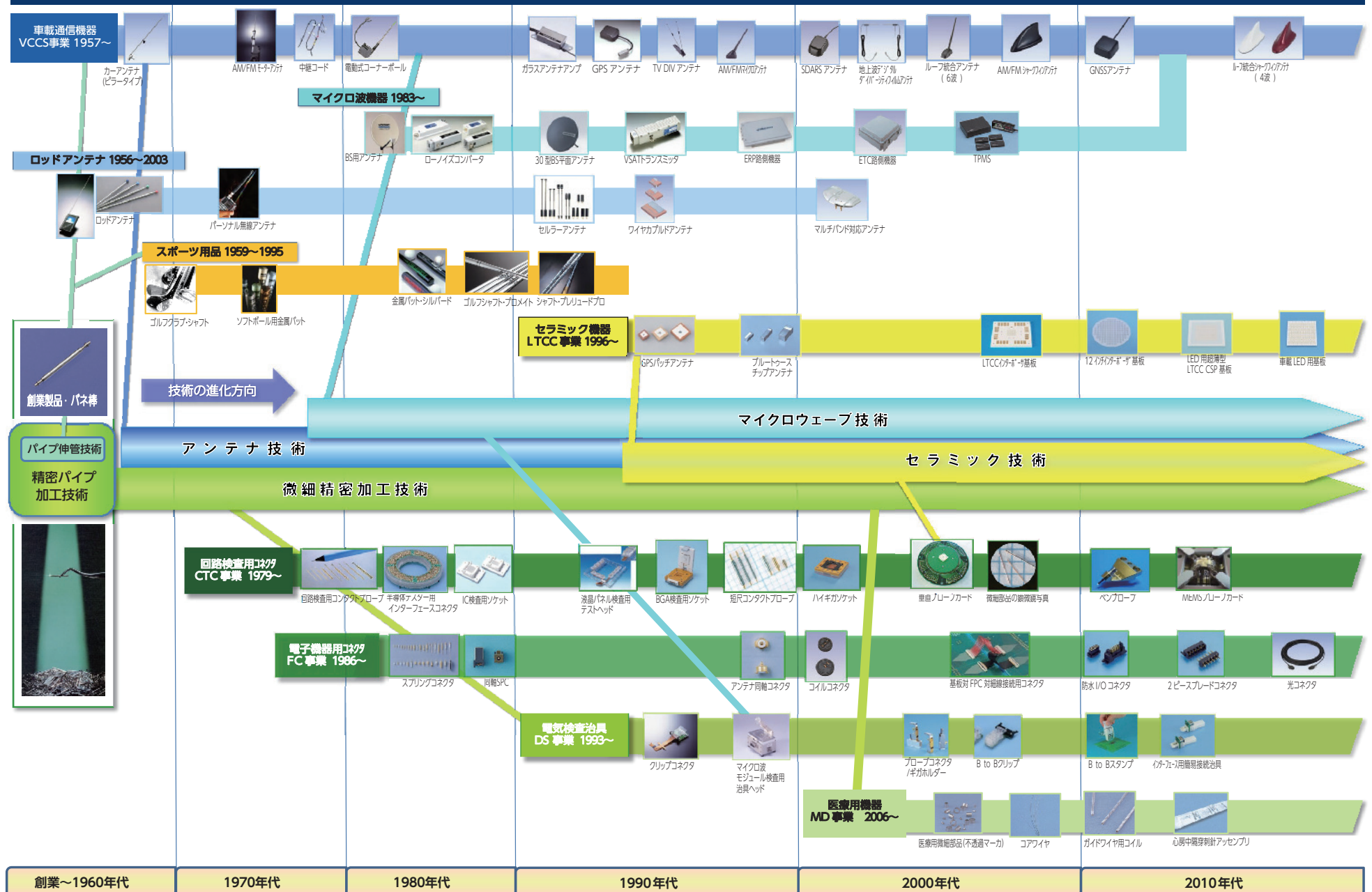
当社は、世界の半導体メーカーをはじめとする世界最先端の微細化ニーズに応えるため、今後もさらなる微細精密加工に挑戦し続けます。



現在の短尺プローブ

※次頁に、当社の「コア技術と事業・製品開発の変遷」をご紹介します。➡

コア技術と事業・製品開発の変遷



会社紹介動画制作のお知らせ

ぜひ一度ご覧ください。

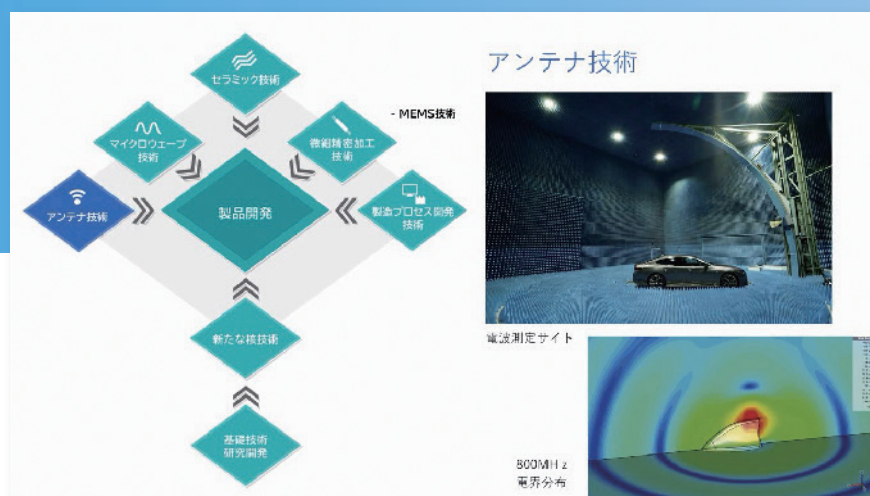
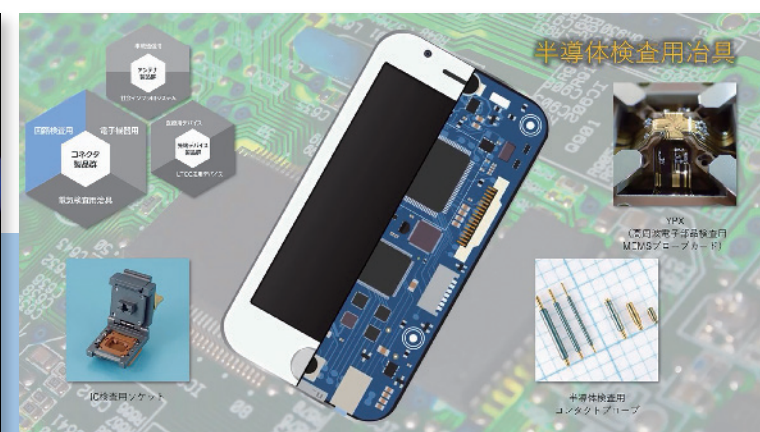
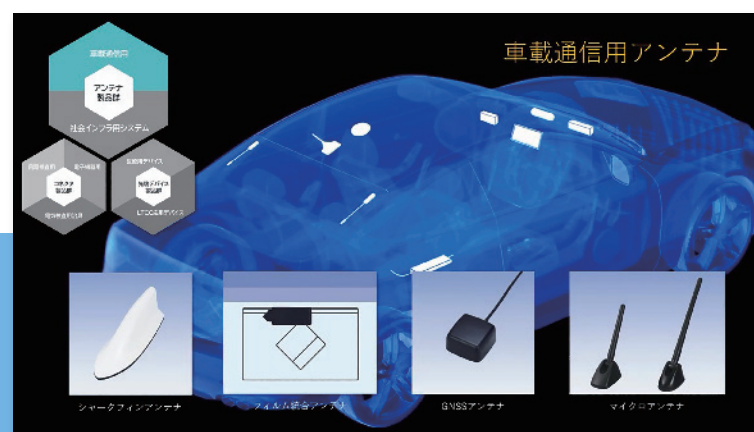
ぜひ一度ご覧ください。

コンテンツは随時追加してまいりますので、お楽しみに!



<https://youtu.be/2BBq7vnJmzc>

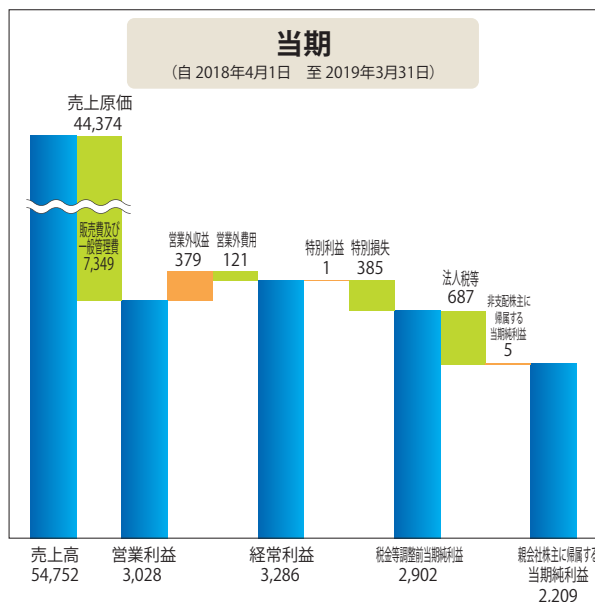
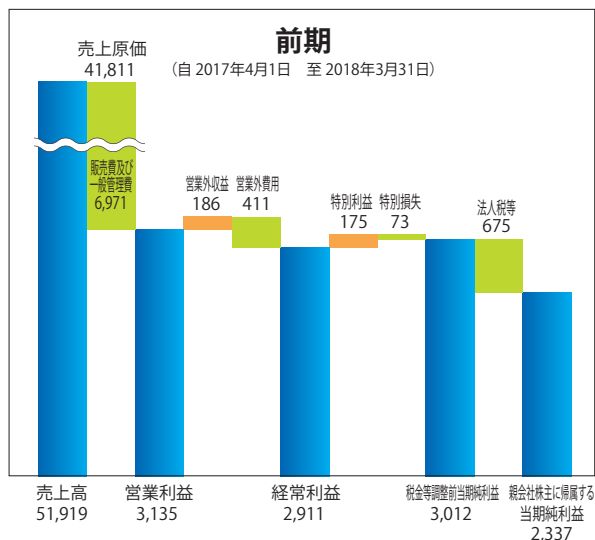
右のQRコードからもアクセスできます



連結財務諸表(要旨)

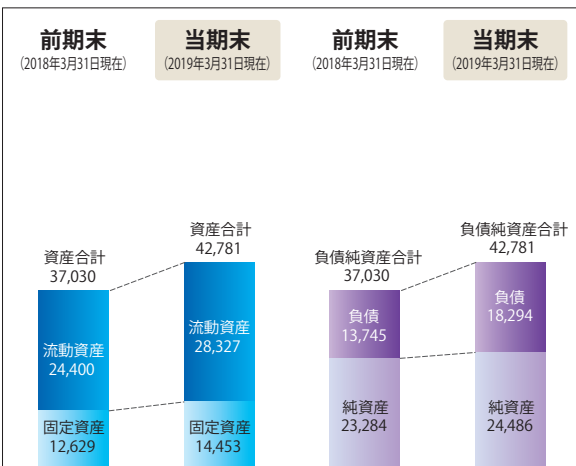
損益計算書より

(単位:百万円)



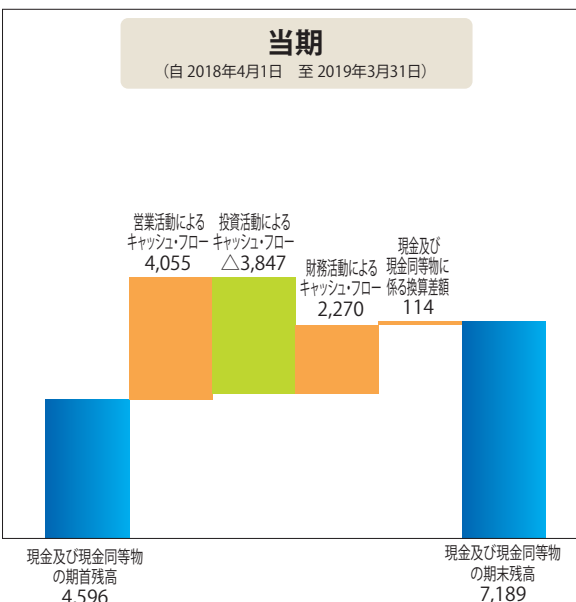
貸借対照表より

(単位:百万円)



キャッシュ・フロー計算書より

(単位:百万円)



会社の概要 (2019年3月31日現在)

商 号 株式会社ヨコオ
 本社所在地 〒114-8515 東京都北区滝野川七丁目5番11号
 電話 : 03-3916-3111
 創 立 1922(大正11)年9月1日
 設 立 1951(昭和26)年6月14日
 資 本 金 39億9,626万円
 従 業 員 数 単体 817名(前期末比 48名増)
 連結 7,694名(前期末比 233名減)

株式の状況 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数 40,000,000株
 発行済株式の総数 20,849,878株
 (自己株式 613,320株を含む)
 株主数 6,011名

大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	3,632	17.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,455	7.1
株式会社群馬銀行	990	4.8
ヨコオ取引先持株会	872	4.3
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/ JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	850	4.2
資産管理サービス信託銀行株式会社	724	3.5
三菱UFJ信託銀行株式会社	595	2.9
ヨコオ自社株投資会	534	2.6
第一生命保険株式会社	450	2.2
株式会社三菱UFJ銀行	446	2.2

※当社は自己株式を613千株保有していますが、上記の大株主からは除外しています。

※持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。

※持株比率は自己株式を除いて算出し、小数点以下第2位以下を切り捨てて表示しています。

株式等に関するマイナンバーお届出のご案内

- 株式等の税務関係の申請にしましては、マイナンバーのお届出が必要です。お届出をされていない株主さまにおかれましては、お取引のある証券会社等へマイナンバーのお届出をお願いします。
- 2015年12月以前より証券会社等とお取引をされている株主さまは、2019年1月以降の最初に売却代金や配当金の支払を受ける時までにマイナンバーのお届出が必要となります。



〈上場株式等[※]をお持ちの株主さま〉

証券会社等にて株式等を管理・購入・取引されている場合には、証券会社等へお届出いただく必要があります(すでにマイナンバーを届出されている場合は原則ご提出の必要はありません)。

お手続き方法など詳細につきましては、証券会社等へお問い合わせください。

※不動産投資信託(REIT)、ETF、JDR等の国内証券取引所にて取引される株式以外の金融商品も含まれます。

〈未上場株式をお持ちの株主さま〉

ご所有の株式の発行会社または株主名簿管理人にお届出いただく必要があります(すでにマイナンバーを届出されている場合は原則ご提出の必要はありません)。

お手続きの詳細につきましては、株式の発行会社または株主名簿管理人にお問い合わせください。

マイナンバーのお届出に関するお問い合わせ先

- 証券口座にて株式を管理されている株主さま…お取引のある証券会社等までお問い合わせください。
- 証券会社とお取引がない株主さま…下記株主名簿管理人のフリーダイヤルまでお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行 証券代行部 ☎ 0120-232-711



株主名簿管理人 東京証券代行
株主名簿管理人 日本証券代行

みずほ信託銀行
三井住友信託銀行
三菱UFJ信託銀行

マイナンバー 制度について

マイナンバー制度とは、国民一人ひとりに配布された番号によって、複数の行政機関に存在する個人の情報を正確に連携させるための社会基盤です。制度の詳細は右記ホームページ、マイナンバー総合フリーダイヤルで知ることが可能です。

ホームページ

<http://www.cao.go.jp/bangouseido/>

マイナンバー総合フリーダイヤル

☎ 0120-95-0178 (無料)

マイナンバーの お届出が必要な 時期について

- 2016年1月以降、新たに証券会社とお取引をされる株主さまは、マイナンバーを証券会社に届出する必要があります。
- 2015年12月以前より証券会社とお取引をされている株主さまは、2019年1月以降の最初に売却代金や配当金の支払を受ける時までにマイナンバーのお届出が必要となります。すでにマイナンバーを届出されている場合は原則ご提出の必要はありません。

マイナンバーの 取扱いについて

- マイナンバーの取扱いは厳格な安全管理措置が設けられており、利用範囲は社会保障・税・災害対策の行政手続きに限定されています。
- 法律で定められた目的以外でマイナンバーを使用することや他人にマイナンバーを提供することは禁じられています。株式等の税務手続きにおいては法律に従い、以下のような支払調書を作成・提供するためにマイナンバーを使用いたします。

マイナンバーを記載する主な支払調書

- ・配当金等に関する支払調書
- ・単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

<株主アンケートにご回答ください>

本株主通信に、株主アンケートハガキ(往復ハガキ)を同封しておりますので、ぜひ株主の皆さまのご意見・ご感想をお寄せください。
ご回答いただいた方の中から抽選で100名様に、QUOカード500円分を差し上げます。

株式会社 **ヨコオ**

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電話：0120-232-711 (通話料無料)

UD
FONT

見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

