

トップメッセージ

# 当社100周年を機に 次のステージへ

GO BEYOND  
~Challenge the Next Stage~

株式会社ヨコオ  
代表取締役兼執行役員社長

徳間 孝之



## 「進化永続企業」の実現に向けて、 新中期経営計画の達成を目指します。

2020年度よりスタートした3か年の新中期経営計画も、最終年度に入りました。  
実績・業績見通しと、その先の目指す姿についてお知らせします。

### 創業100周年を迎えて

当社は2022年9月1日、おかげさまで創業100周年を迎えました。  
こうして1世紀を超えることができましたのは、お客さまのご愛顧と、株主各位のご理解・ご支援ならびに諸先輩および従業員の並々ならぬ努力、その家族の皆さまのお力添えの賜物であり、心より感謝申し上げます。  
当社は、創業以来「常に時代の先駆者でありたい」と考え、急速に進化する情報通信・電子部品業界で、アンテナ／ファインコネクタ／マイクロウェーブ／先端デバイス分野のスペシャリストとして、主要市場である自動車／半導体検査／携帯通信端末／先端医療機器向けに、当社独自の

コア技術を駆使し、革新的製品をご提供してまいりました。振り返りますと、腕時計のバネ棒から始まり今日に至るまで、自社の強みに軸足を置きつつ、事業の立ち上げと撤退を重ねてきた歴史であったといえます。とりわけ「第二の創業」と位置付けている1979年度は、エレクトロニクス企業への転身を掲げ、事業構造の大転換に着手した年でした。以降、新しい市場への進出、新しい技術の導入に挑戦するとともに、競争優位を失った市場からは戦略的な撤退を行ってきました。  
当社のDNAともいべきこの経営精神は今日にも引き継がれており、継続的な新市場開拓・新技術導入の取り組みにより、事業・技術・製品の進化とともに重層化を推進しています。

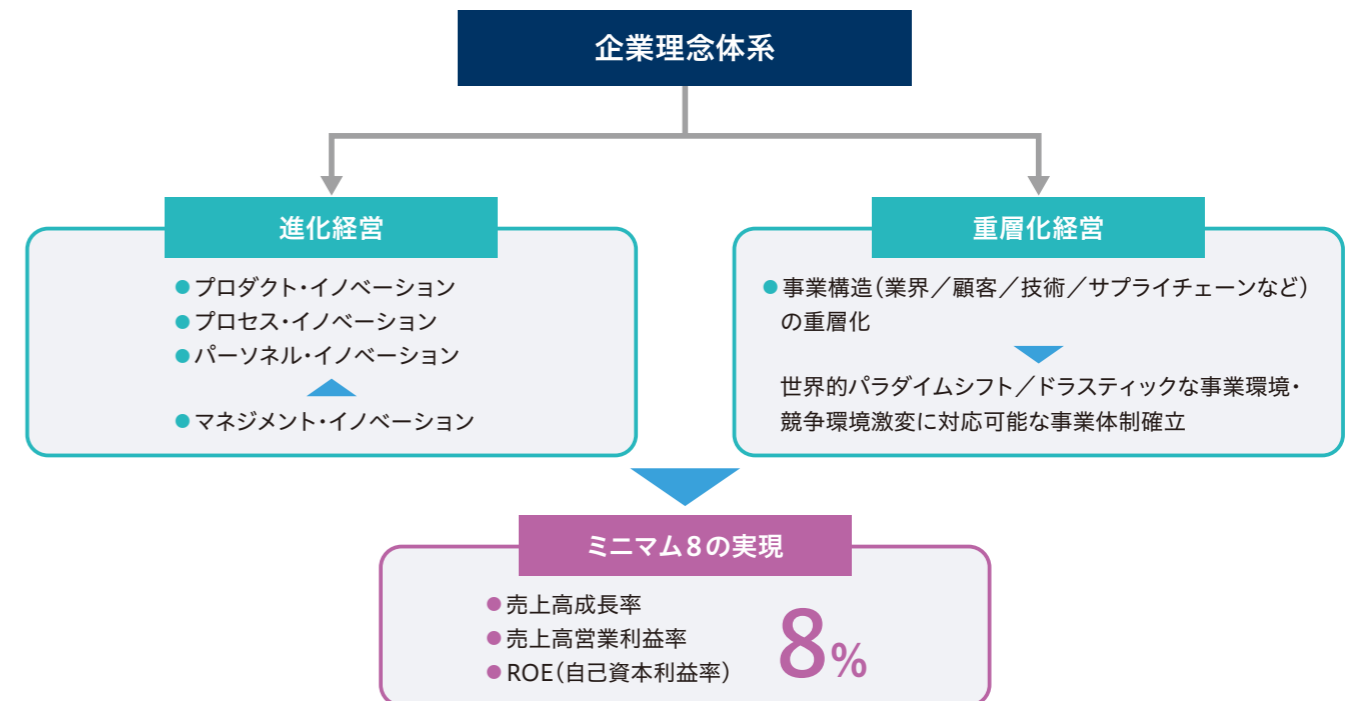
### 経営基本方針

当社は創業100周年を機に、次の100年に向けた新たな企業理念体系として、「パーパス(存在意義)」「ビジョン(目指す姿)」および「バリュー(価値観)」を制定しました(P.3参照)。これらを実現するため、2つの経営方針を掲げています。1つは「進化経営」、もう1つが「重層化経営」です。「進化経営」は、当社が創業以来掲げる「常に時代の先駆者でありたい」というスローガンの通り、先へ先へと絶えず進化していこうというものです。これを具現化する施策が、プロダクト・イノベーション(事業モデル・製品・事業構造の革新)、プロセス・イノベーション(事業プロセスの革新)、パーソネル・イノベーション(人材の革新)です。言い換えれば、製品・技術、マーケットを含めた事業構造に加え、拠点の配置・生産工程・加工技術の最適化やITの積極導入により事業運営プロセスを大きく創り変え、それらを動かす人材の多様性を広げつつ当社グループをより高度なプロフェッショナル集団へ高めていくことです。マネジメント・イノベーション(経営・事業運営の革新)は、これら3つのイノベーション施策の対象である

要素や体制、さらに施策自体のマネジメントを大きく変えることで、「進化経営」の具現化をさらに加速しようというものです。  
もう一方の「重層化経営」は、経営の安定性・全社収益構造の安定性を高める、つまり持続可能性を向上させることを目指しています。当社グループをとりまく経営環境はドラスティックに変化し続けていますが、事業構造(業界／顧客／技術／サプライチェーンなど)を重層化することにより、激変する環境下でも対応可能な事業体制を確立しようというものです。  
「進化経営」と「重層化経営」の推進により、「ミニマム8」(売上高成長率・売上高営業利益率・自己資本利益率を8%以上確保)を恒常的・安定的に実現していきたいと考えています。

### 新中期経営計画の達成へ

2022年3月期業績と現状認識・見通し  
当社グループの主要市場である、自動車／半導体検査／携帯通信端末／先端医療機器の各市場は、CASE<sup>®</sup>／



MaaS/5G/AI/IoTの普及拡大に伴う大変革期にあり、当社グループにとって大きなビジネスチャンスであると捉えています。

一方で、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、当社グループの事業も大きな影響を受けました。ネガティブな影響として、ロックダウン、半導体不足、原材料価格・海上運賃の高止まりなどにより、受注減少、生産拠点の稼働率低下、生産・物流コストアップなどがありました。反対に、ポジティブな影響として巣ごもり需要やテレワーク需要に伴う半導体検査需要の拡大と、それが一服した後も高性能ロジック半導体の検査需要が順調に推移し、当社にとって大きな後押しとなりました。また、外国為替市場においては、米国の利上げなどから2022年3月末に向け急速に円の独歩安が進行しました。

これらを受けて、2022年3月期における連結業績は売上高66,848百万円（前期比11.5%増）と、前期比で大幅な増収となりました。営業利益は車載通信機器セグメントの損益悪化などで4,684百万円（同9.6%減）となりましたが、円安に伴う為替差益計上で経常利益は6,529百万円（同22.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は4,663百万円（同22.1%増）と、営業利益以外は全て過去最高を更新しました。

目下の2023年3月期においては、新型コロナウイルス感染症自体は総じて鎮静化傾向にありますが、ロシア・ウクライナ情勢や米中間の対立の深まりに加え、世界各国における急速な物価上昇が、世界経済の減速をもたらしつつあります。わが国においても、円安と資源価格高などから企業物価指数が急上昇し、消費者物価にも波及し始め

ました。

このような状況の中、当社グループの各セグメントは、2022年11月時点で、通期の売上高・各利益とも、過去最高を更新する見通しです。回路検査用コネクタセグメントが、受注増と円安効果があいまって大幅な増収増益となり、車載通信機器/無線通信機器セグメントの不振を補い、全社業績をけん引しています。半導体市場の需要減退の影響で下期は一服するとみていますが、それでも新中期経営計画の業績目標は大きく上回る見通しです。

※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)の頭文字を取った造語。

## 「いい会社を創りたい」という思い

私は、2007年に社長に就任した時から『「いい会社」を創りたい』という思いを、グループの全従業員に事あるごとに伝えてきました。私の考える「いい会社」とは

- お客さまからは「ヨコオと取引していて良かった。もっと拡大しよう」と言ってもらえるような会社
- お取引先さまからは「ヨコオの仕事をしていて良かった。もっと貢献できるよう頑張ろう」と言ってもらえるような会社
- 地域社会からは「ヨコオがこの町にいて良かった。是非うちの子供をヨコオに入社させたい」と言ってもらえるような会社
- そして最も重要なことは、ヨコオグループの従業員に「こ



の会社に勤めていて良かった。もっと頑張ってもらえるようないい会社にしよう」と思ってもらえるような会社  
 そういふ会社が本当に「いい会社」だと思っています。

「いい会社」にしていくためにすべきことは、私たちヨコオグループの全ての従業員が安心・信頼に基づき、国籍や性別などにかかわらず、やりがいや充実感を持って働けるようにすること。お客さまにより多くの満足を感じていただけるように、技術を高め、高い品質の製品・サービスを提供し続けること。自分たちが依って立つ地域社会に貢献し、地域の皆さまに歓迎され、喜んでいただくこと。そして世界中の人々の生命基盤である環境について、気候変動などの解決にグローバル社会の一員として貢献していくこと。そういった考えから、「環境」「地域社会」「多様性と包摂性」の3つを重要課題として設定しています。これらの課題への取り組みを加速するべく、2022年4月より「SCI (Sustainability & Corporate Integrity) 推進本部」を新設し、プランニングから実績などの開示・対話まで、統合的推進に取り組んでいます。また、10月には「サステナビリティ委員会」の設置を取締役会で決定しました。同委員会は、社長である私を委員長、執行役員専務および執行役員常務を委員とするメンバー構成です

が、独立社外取締役にもオブザーバーとして参加いただきます。討議の経過および決定・結論は、取締役会に定期/随時に報告し、あるいは承認を求めることとしています(P.38「サステナビリティ推進体制」を参照)。また、「多様性と包摂性」の取り組みとして、女性/外国籍/ベテラン/新入社員など、従業員のさまざまな属性ごとに開催した「ラウンドテーブル(座談会)」で得られた意見を集約し、人事制度や福利厚生施策への反映に着手しています。並行して従業員エンゲージメント調査と評価も継続的に実施し、施策の実効性向上を図っていきます。

ヨコオグループは、パーパス/ビジョン/バリューを行動で具現化するべく、あらゆる企業活動の基礎・根幹となるガバナンス体制を充実させてまいります。そして、次の100年においても必要とされる企業になるため、事業活動を通じて気候変動などサステナビリティ課題に取り組み、グローバル社会の持続可能な発展に貢献してまいります。

株主さまをはじめステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも倍旧のご愛顧とご指導・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

(2023年3月期)		
■新中期経営計画	■通期業績予想	
連結売上高	720億円	800億円
営業利益	72億円	74億円
経常利益	70億円	96億円
当期純利益	55億円	62.5億円

