

2022年3月期 決算説明会資料

2022年5月27日

電気興業株式会社

1. 決算ハイライト

2. 単体セグメントの状況

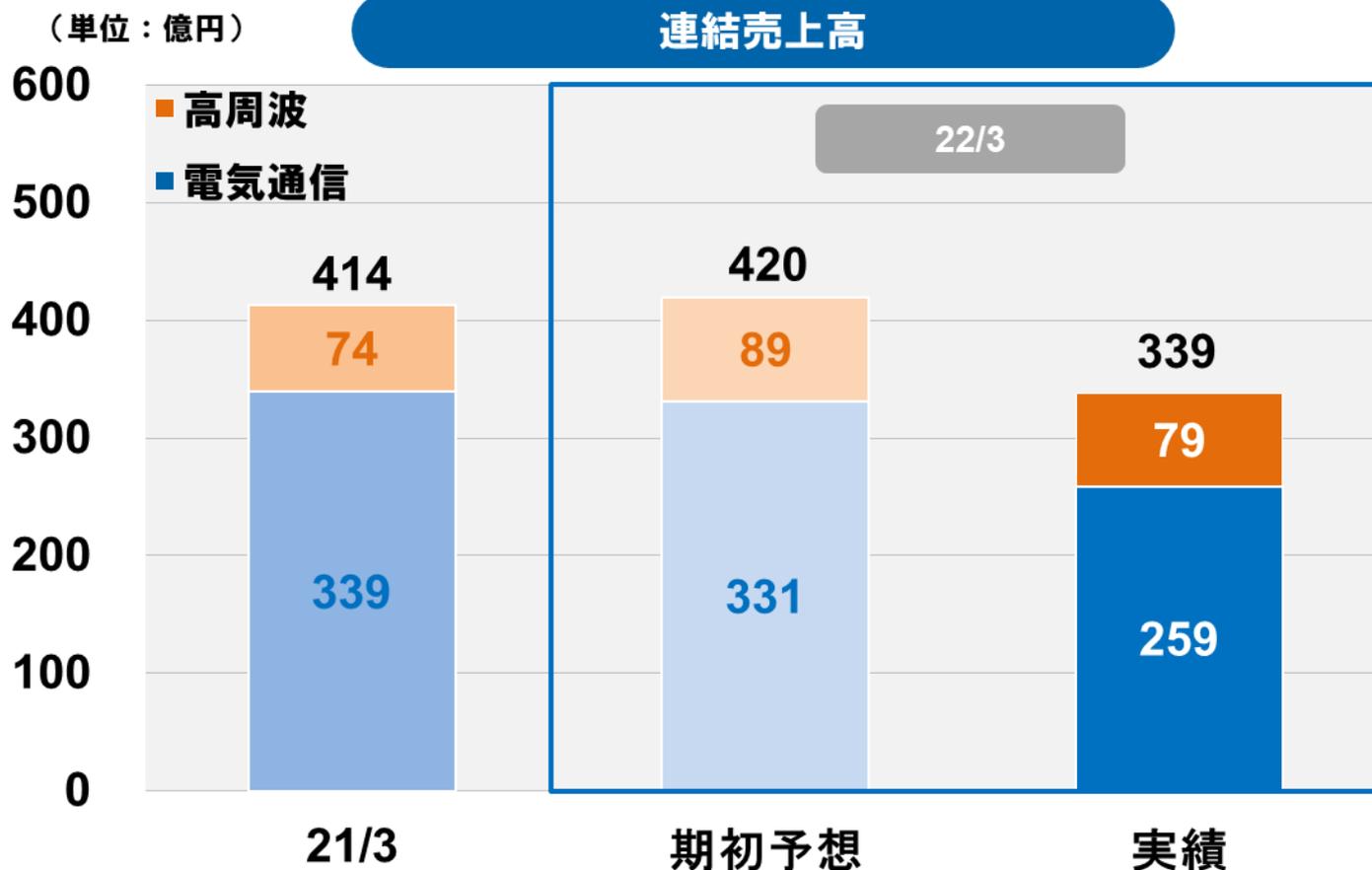
3. 今期業績見通し

4. 中期経営計画ダイジェスト

1. 決算ハイライト

連結売上高

- 連結売上高は減収
- 電気通信部門は、需要の抑制や先送りによる減収
- 高周波部門は、回復の傾向をみせているものの、半導体不足の影響を受け微増に留まる



連結売上高
339億円

前期比
75億円減収
(18.1%減)

電気通信
259億円

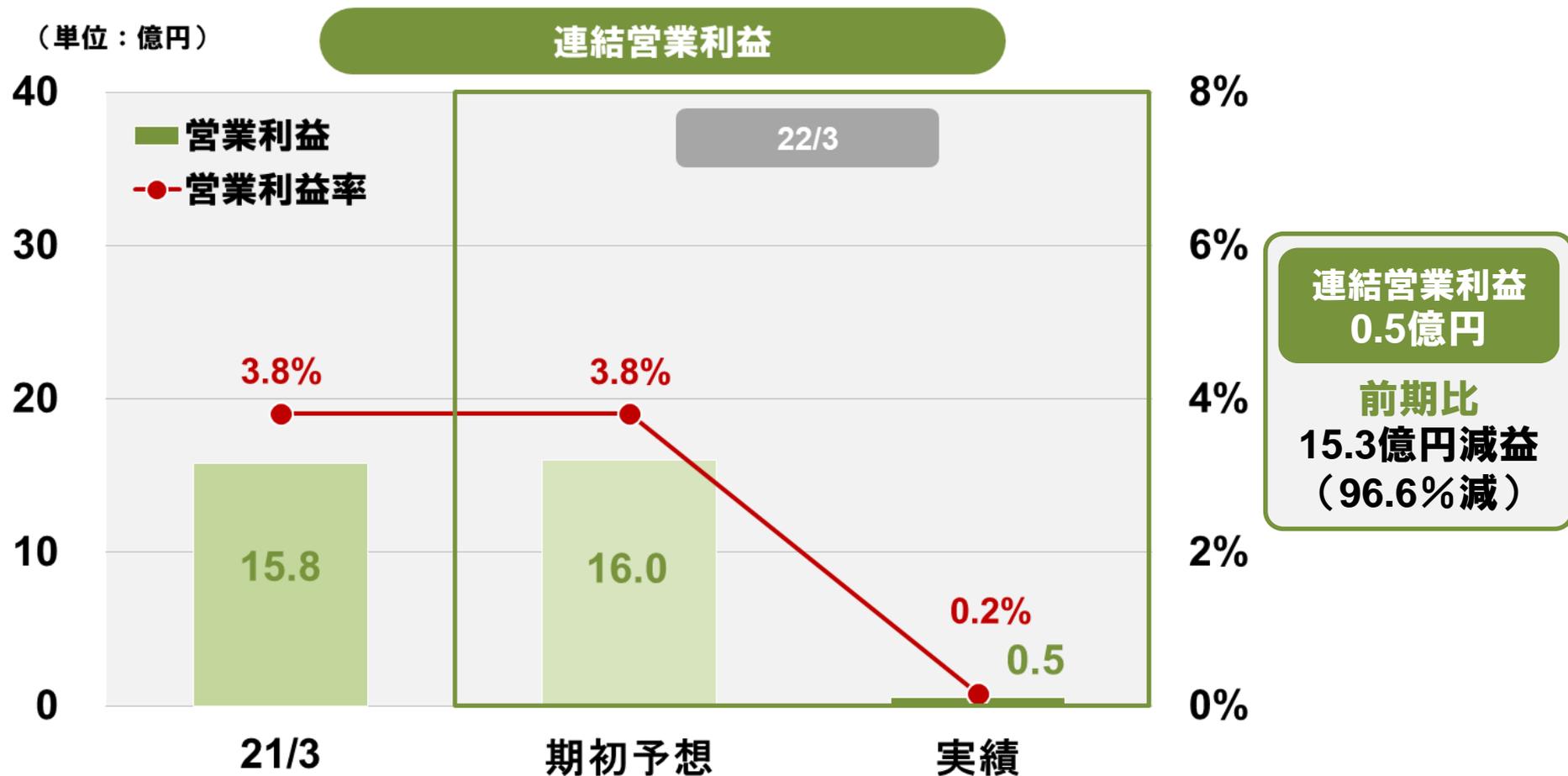
前期比
80億円減収
(23.7%減)

高周波
79億円

前期比
5億円増収
(7.1%増)

連結営業利益

■ 連結営業利益は、売上高の減少と原材料や物流コストの高騰等により減益

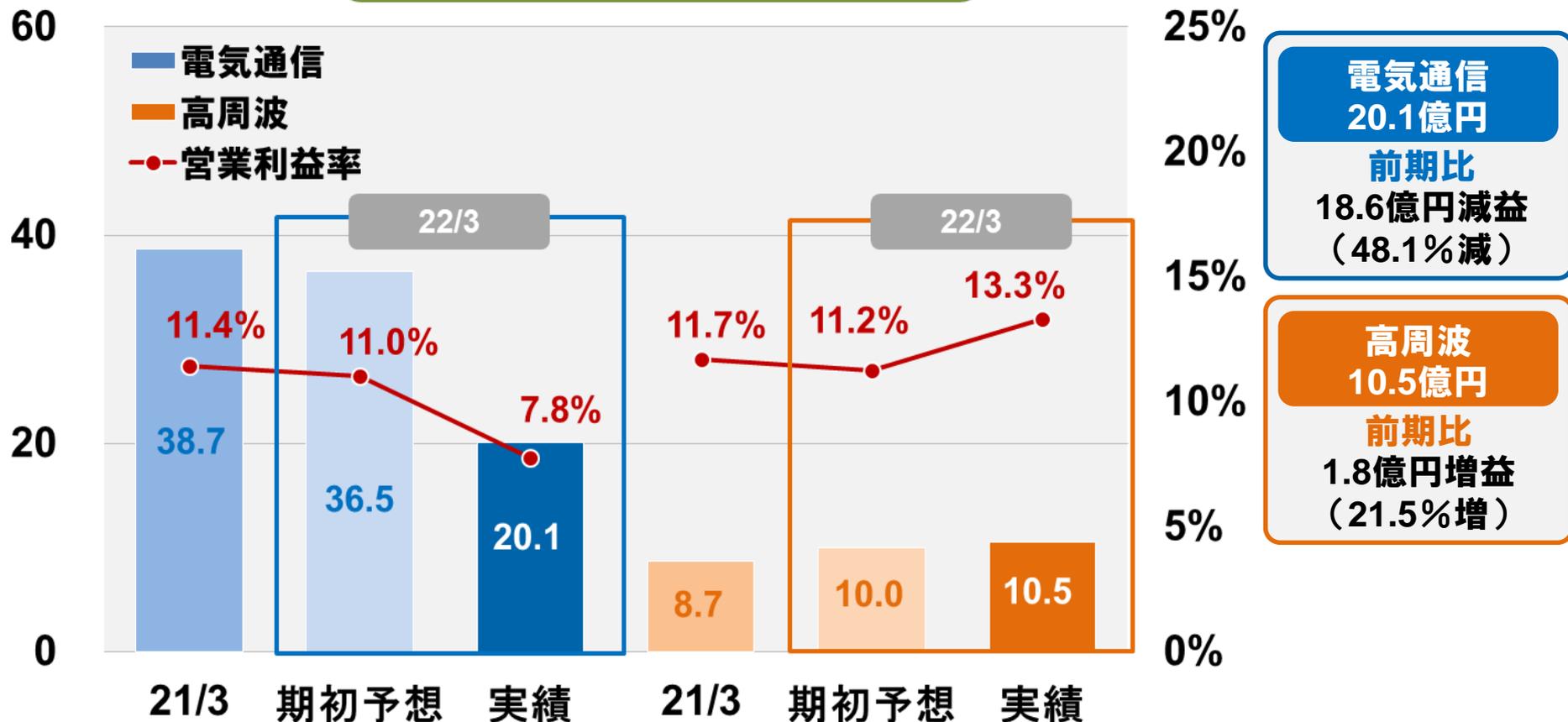


セグメント利益【連結】

- 電気通信部門は、原材料に係るコストの高騰と受注競争の激化により減益
- 高周波部門は、半導体不足の影響はあるものの、需要が回復傾向にあり増益

(単位：億円)

セグメント利益



22/3期連結業績の概況

- 経常利益以下の項目については、営業利益の減益に伴い、経常利益は前期比13.5億円減益
- 当期純利益についても、前期比4.5億円の減益

■ 通期損益計算書【連結】

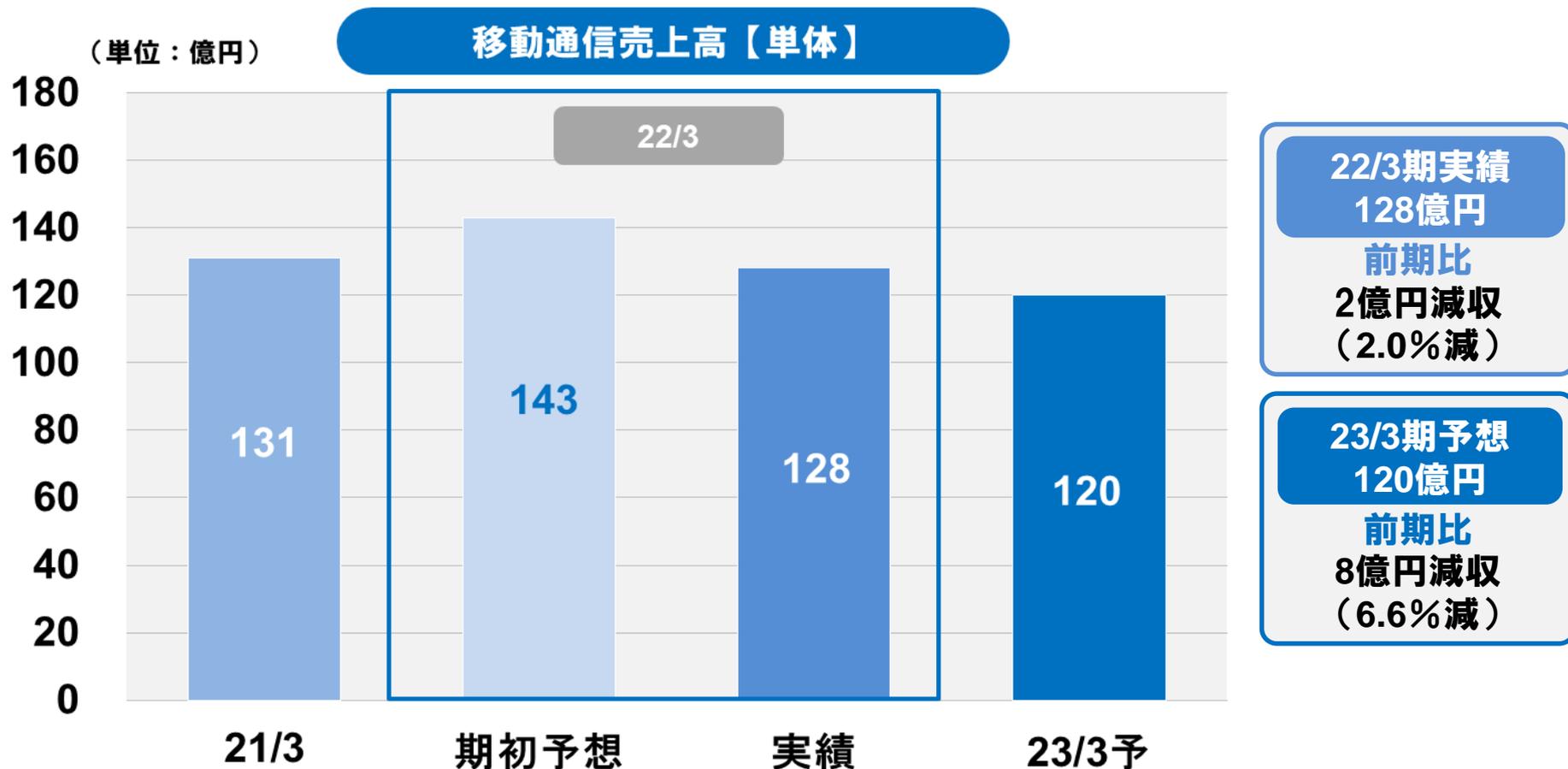
(単位：百万円)

	21/3 実績	22/3		前期比		期初予想比	
		期初予想	実績	増減額	増減率	増減額	増減率
売上高	41,478	42,000	33,968	-7,510	-18.1%	-8,032	-19.1%
売上原価	33,750	-	27,770	-5,980	-17.7%	-	-
売上総利益	7,727	-	6,198	-1,529	-19.8%	-	-
販売費及び一般管理費	6,143	-	6,145	2	0.0%	-	-
営業利益	1,583	1,600	53	-1,530	-96.6%	-1,547	-96.7%
売上高営業利益率	3.8%	3.8%	0.2%	-	-	-	-
経常利益	1,799	1,800	448	-1,351	-75.1%	-1,352	-75.1%
売上高経常利益率	4.3%	4.3%	1.3%	-	-	-	-
親会社に帰属する当期純利益	1,155	1,200	705	-450	-38.9%	-495	-41.3%
ROE	2.5%	2.5%	1.5%	-	-	-	-

2. 単体セグメントの状況

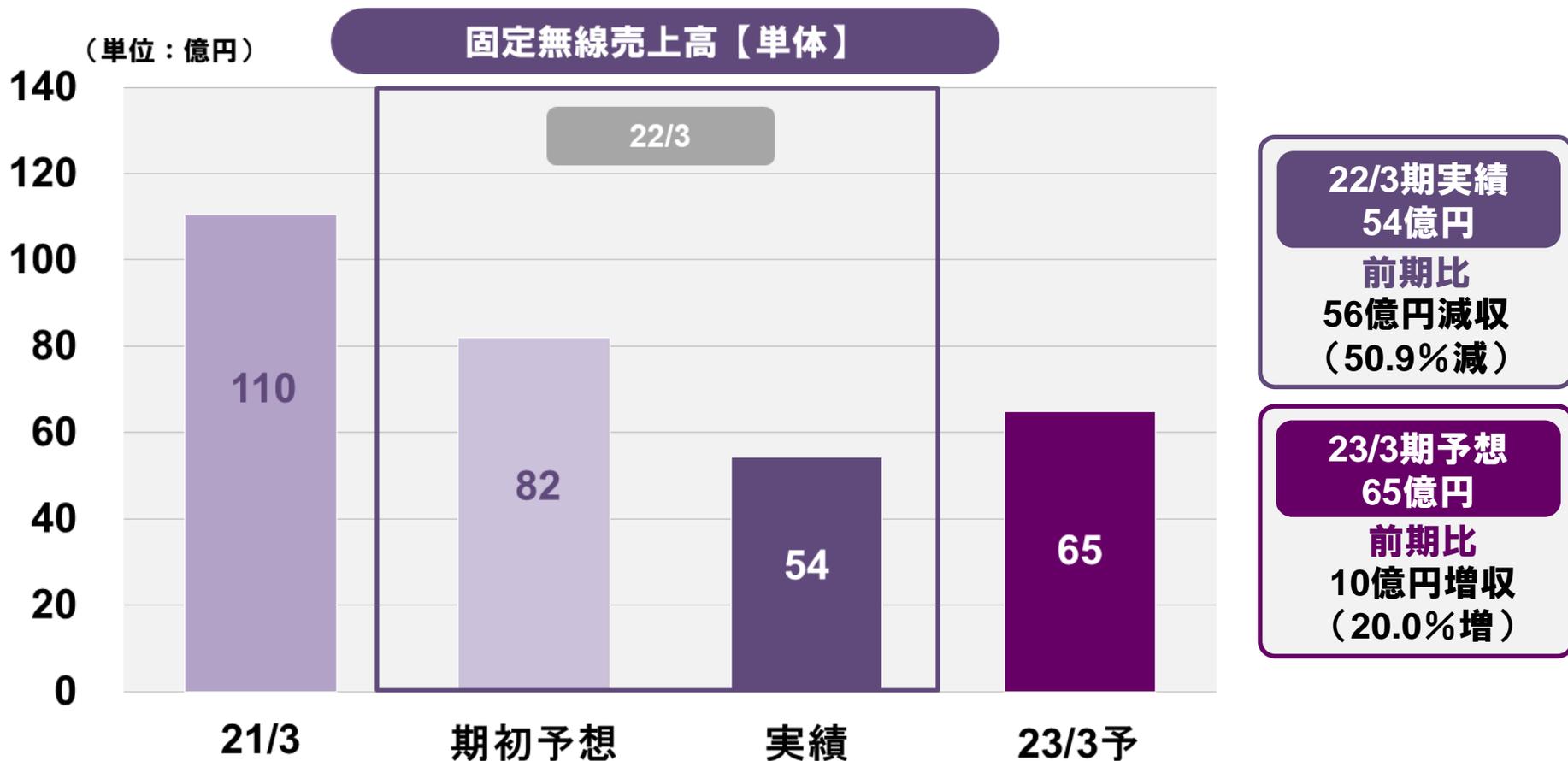
移動通信売上高【単体】

- 5G投資の効率化、基地局工事の一部が先送りとなり減収
- 今期については、概ね横ばいと見通しており、若干の減収と予想



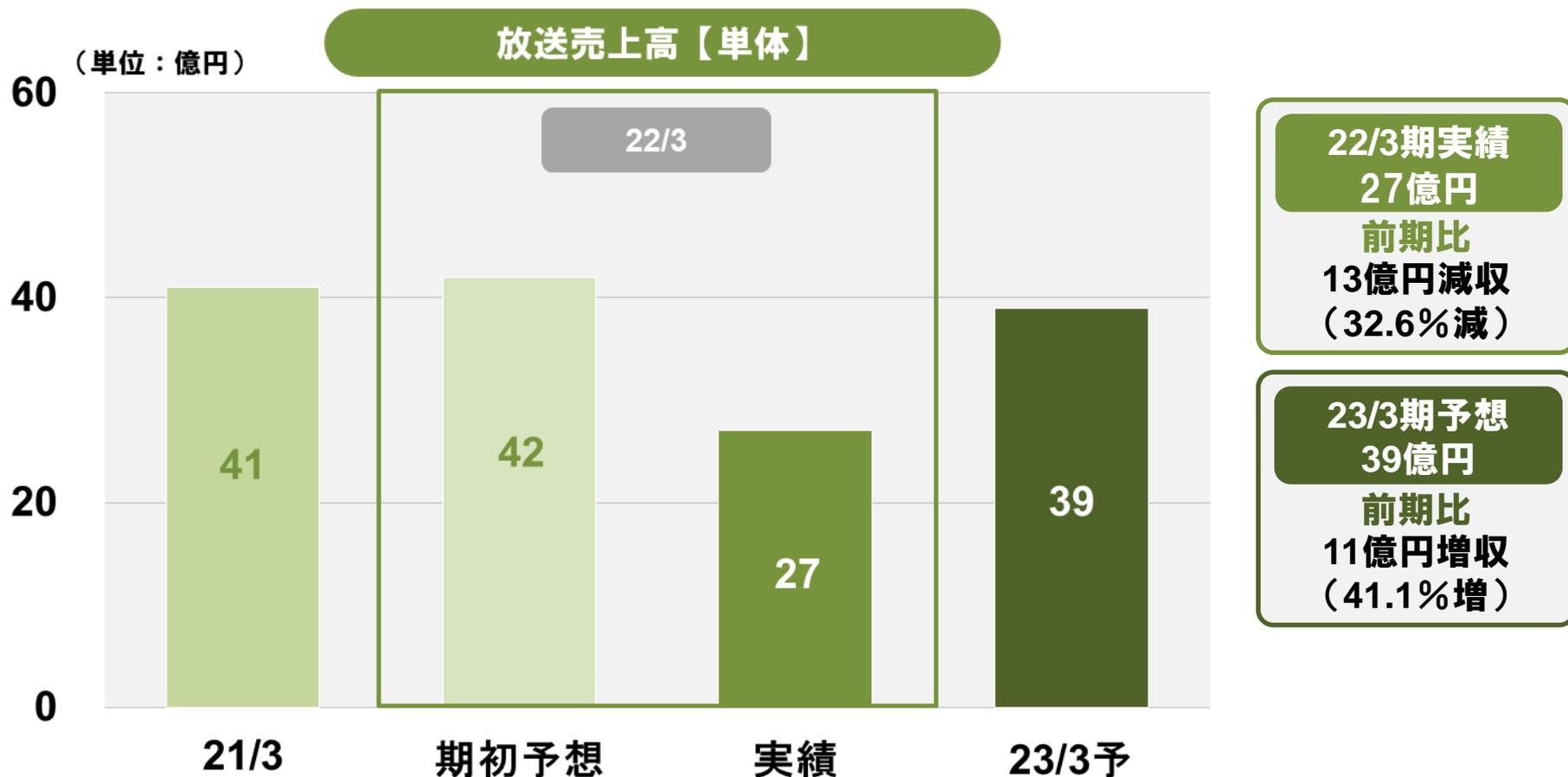
固定無線売上高【単体】

- 新型コロナウイルス感染症の影響を受けたことによる工期延伸のため減収
- 今期については、官公庁の需要がゆるやかに回復する見通しのため増収と予想



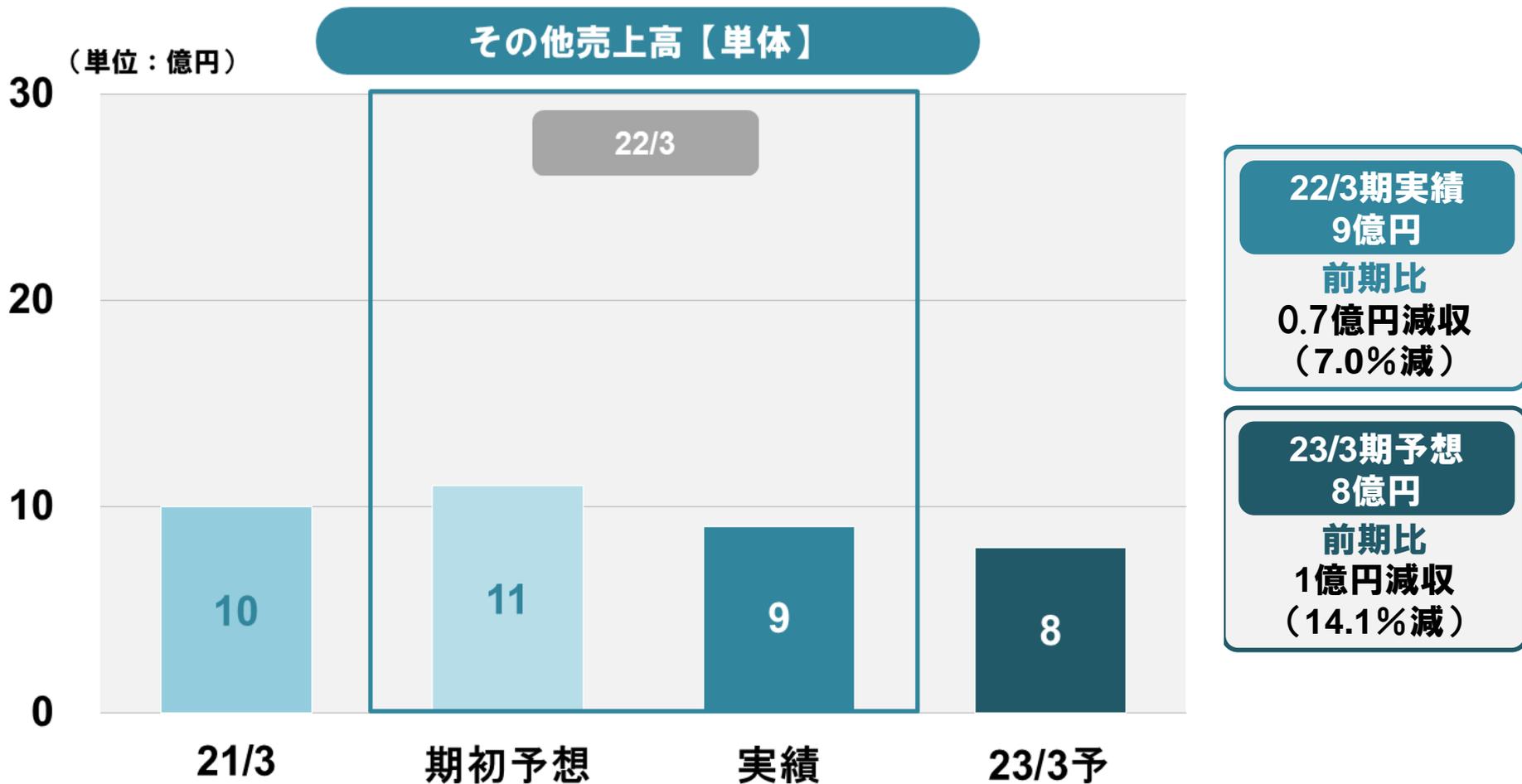
放送売上高【単体】

- 新型コロナウイルス感染症等により放送事業者の設備投資需要が減少したことにより減収
- 今期については、地上デジタル放送の既存設備更新需要の取り込みを図り、増収となる見通し



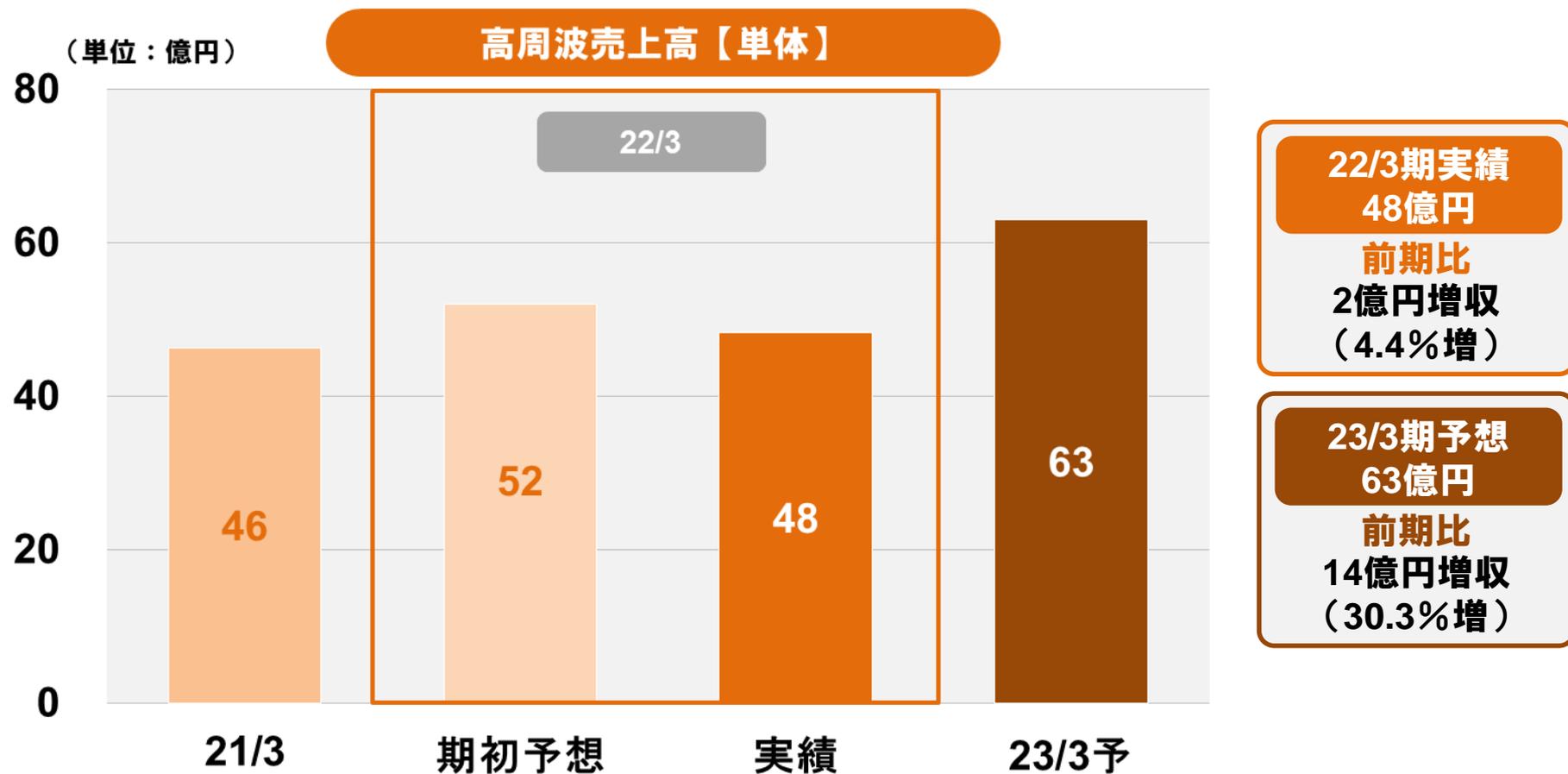
その他売上高【単体】

- 受注競争はあるが積極的に提案営業を行い、概ね横ばいの実績となった
- 今期についても継続的な需要開拓を目指し、前期同様の水準となる見通し



高周波売上高【単体】

- 自動車関連業界の需要が回復傾向にあり増収
- 今期については、半導体不足の影響等があると考えられるが増収の見通し



単体売上高の概況

(単位：百万円)

	21/3 実績	22/3		前期比		期初予想比		23/3 予想	前期比	
		期初予想	実績	増減額	増減率	増減額	増減率		増減額	増減率
売上高	34,308	33,400	27,310	-6,998	-20.4%	-6,090	-18.2%	30,000	2,690	9.8%
電気通信	29,345	27,850	22,478	-6,867	-23.4%	-5,372	-19.3%	23,350	872	3.9%
移動通信	13,115	14,300	12,852	-263	-2.0%	-1,448	-10.1%	12,000	-852	-6.6%
固定無線	11,037	8,200	5,418	-5,619	-50.9%	-2,782	-33.9%	6,500	1,082	20.0%
放送	4,102	4,200	2,764	-1,338	-32.6%	-1,436	-34.2%	3,900	1,136	41.1%
有線放送	24	50	453	429	1787.5%	403	806.0%	100	-353	-77.9%
その他	1,063	1,100	989	-74	-7.0%	-111	-10.1%	850	-139	-14.1%
高周波	4,632	5,200	4,835	203	4.4%	-365	-7.0%	6,300	1,465	30.3%
その他	330	350	330	0	0.0%	-20	-5.7%	350	20	6.1%

※ 22/3期については売上高実績（27,310百万円）のみ、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を適用しております

3. 今期業績見通し

連結売上高・営業利益の見通し

- 連結売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響から徐々に持ち直しており、全体で増収見通し
- 営業利益については原価低減活動や業務効率化を図り、増益の見通し

(単位：億円)

連結売上高

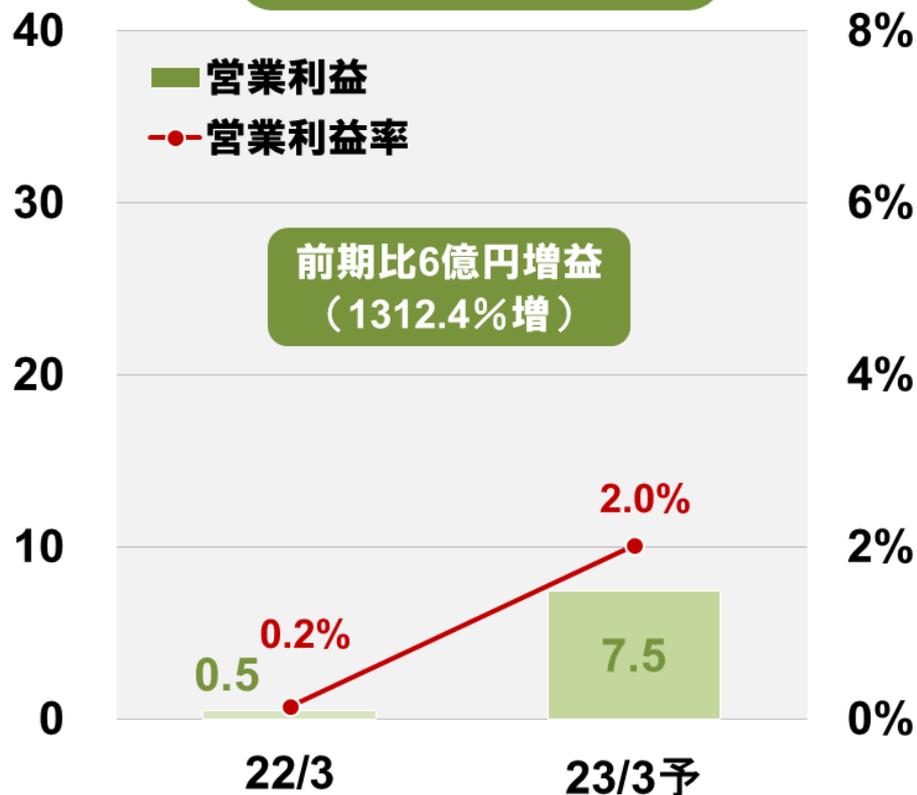
前期比30億円増収
(8.9%増)



(単位：億円)

連結営業利益

前期比6億円増益
(1312.4%増)

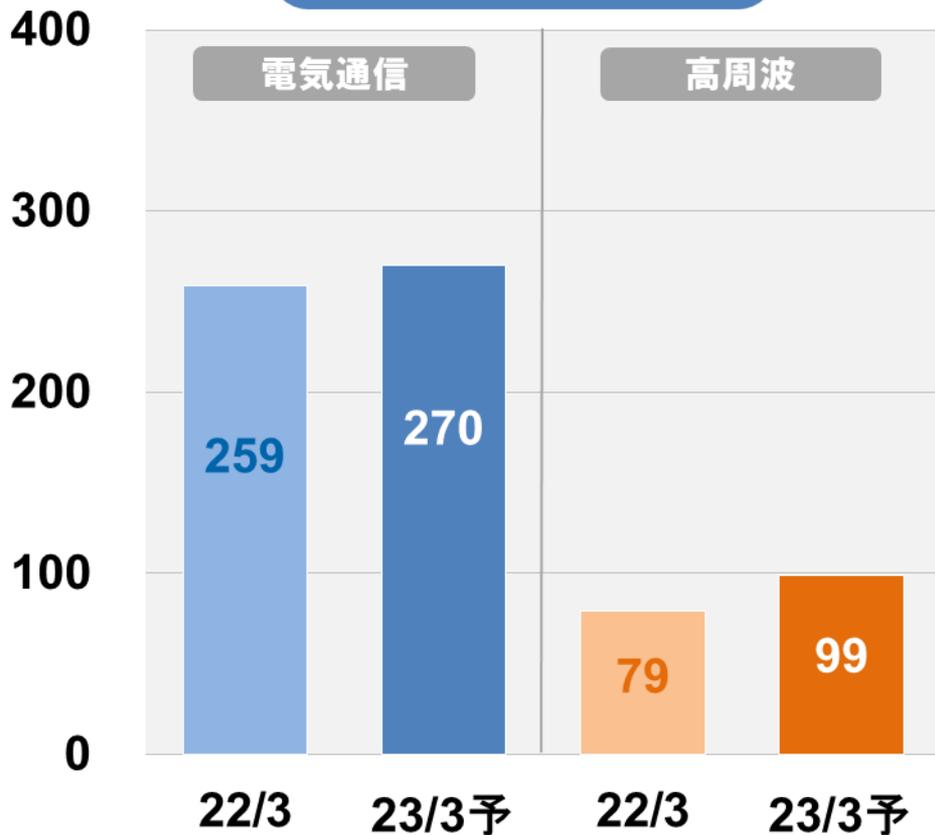


セグメント業績【連結】の見通し

■ セグメント売上高・利益は、電気通信・高周波部門ともに増収・増益となる見通し

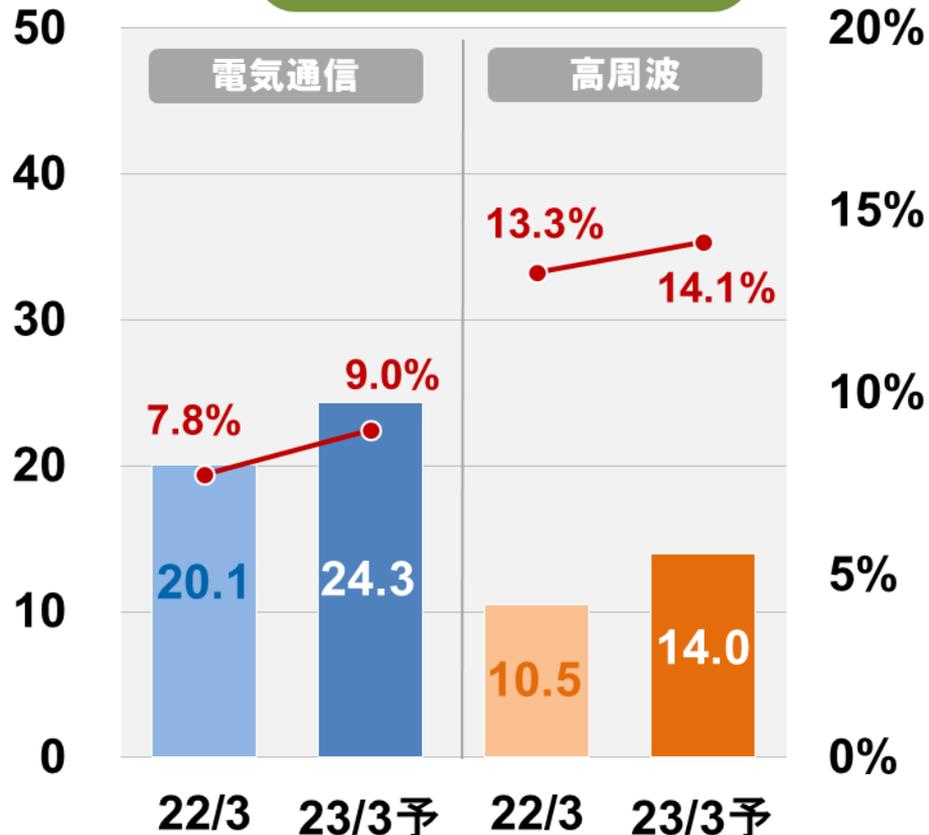
(単位：億円)

売上高



(単位：億円)

セグメント利益



23/3期連結業績見通しの概況

(単位：百万円)

	22/3 実績	23/3 予想	前期比	
			増減額	増減率
売上高	33,968	37,000	3,032	8.9%
電気通信	25,908	27,000	1,092	4.2%
高周波	7,959	9,900	1,941	24.4%
営業利益	53	750	697	1,312.4%
売上高営業利益率	0.2%	2.0%	-	-
電気通信	2,010	2,430	420	20.9%
売上高営業利益率	7.8%	9.0%	-	-
高周波	1,058	1,400	342	32.3%
売上高営業利益率	13.3%	14.1%	-	-
一般管理費他	-3,015	-3,080	-65	2.2%
経常利益	448	900	452	100.8%
売上高経常利益率	1.3%	2.4%	-	-
親会社に帰属する当期純利益	705	750	45	6.2%
ROE	1.5%	1.6%	-	-

(注1) その他セグメントの売上高は省略

無線機器開発の推進

- 国際標準である0-RAN規格の浸透に伴い、今後は多様なお客様への需要発生が期待できることから汎用性を持った無線機器の開発を進めて競争力を高める



アンテナと周辺機器の開発

- 5Gに求められる高度化されたアンテナ開発に注力し、5G需要にとどまらず、テラヘルツ波への対応など、beyond 5G の需要を見据えた製品ラインナップの充実を図る
- ローカル5Gソリューションの需要獲得に向けた魅力的な提案を実施するため、エリア構築に不可欠となるレピーターやメタマテリアル反射板の開発を進めて製品の優位性を確実なものにする

金属熱処理業界においては、熱処理炉のシェアが高いことから、高周波誘導加熱処理方式への転換を図る

炉体熱処理方式

メリット

- ・大容量のバッチ処理が可能
- ・設備導入後時間を経過しているため、減価償却が完了済み

デメリット

- ・ガス、油の燃焼を行うため、処理開始に時間がかかる（CO₂も排出）
- ・安全管理担当を別途割り当てる必要のある危険作業である

高周波誘導加熱方式

メリット

- ・瞬時に起動して処理が可能
- ・作業時にCO₂が発生せず、高温となる範囲が限定的で安全
- ・生産ラインでの処理が可能
- ・ロボットによる自動化処理による大量生産に対応

デメリット

- ・誘導加熱設備導入のために資金が必要となる

ガバナンスへの取り組みについて

コンプライアンス・プログラム

経営のコミットメント

経営層からコンプライアンスが経営の最重要事項かつ前提条件であること、経営陣が率先してコンプライアンスに取り組むことを、明確かつ継続的に伝える。

実効性あるコンプライアンス推進

DKKグループ内のコンプライアンス責任者を集めた会議などを通じて、グループ全体のコンプライアンス遵守を推進する。

社内規定の整備と周知徹底

グループ各社を含む各規程について、業務プロセスを適切に反映し、関連法令の改正などに適切に対応する。

株主還元について

- 22/3期の期末配当としてはDOE1.5%下限を目途として、1株当たり60円とする予定
- 株主還元策及び資本効率の改善策として、2022年2月から2022年12月の期間において25億円、株式数1,100,000株を上限とする自己株式の取得を実施中
- 自己株式については22/3期に10%を超える部分については消却する方針を決定

株主還元策の考え方

配当は連結配当性向40%を目途とし、DOE1.5%を下限値の目途に

株主還元につきましては、連結配当性向40%を目途とした配当とし、かつ連結株主資本配当率（DOE）1.5%を下限値の目途とする方針といたします。また、株主還元の一環として、2022年2月から2022年12月の期間を設定し、25億円を上限とした自己株式の取得を実施しております。なお、自己株式については22/3期に10%を超える部分については消却する方針を決定しております

2022年3月期の期末配当として1株当たり60円を予定

4. 中期経営計画ダイジェスト

DKK-Plan 2025の策定

2023年3月期からスタートする3か年計画を策定



詳細についてはこちらよりご参照ください

https://www.denkikogyo.co.jp/ir/library/pdf/plan/2022/DKK_plan2025.pdf

ありたい姿の実現を目指して

2031年3月期までに新規事業を創出するとともに 既存事業の更なる拡大を実現し、経営基盤強化を図る

1-2.DKKグループのありたい姿

- 2021年3月に「中長期経営戦略」を策定し、2031年3月期を目途とした目標や戦略等を公表
- 戦略を実行し、目標を達成することで、当社グループの企業価値を向上させ、「ありたい姿」の実現を目指す

DKKのありたい姿 = 未来の当たり前をつくる企業 (Pioneering the future)

- I. 社会や生活の基盤となるような優れた製品を開発・提供し続け、当社の永続的な成長を目指す
- II. 社会インフラの効率化および利便性向上のためのソリューションを提供することで、社会課題を解決、サステナブルな社会の実現に貢献する

企業価値の向上

- 2031/3期までに実現したいこと

事業の収益性向上 / 継続的なコーポレートガバナンス強化

新規事業の創出 (受注型産業からの脱却)

- ビジネススタイルの変革
- 新規市場の開拓
- 高周波技術の活用

既存事業の更なる拡大

- 差別化の追求
- 事業を通じた社会貢献 (通信・防災・放送)
- 事業領域の拡大

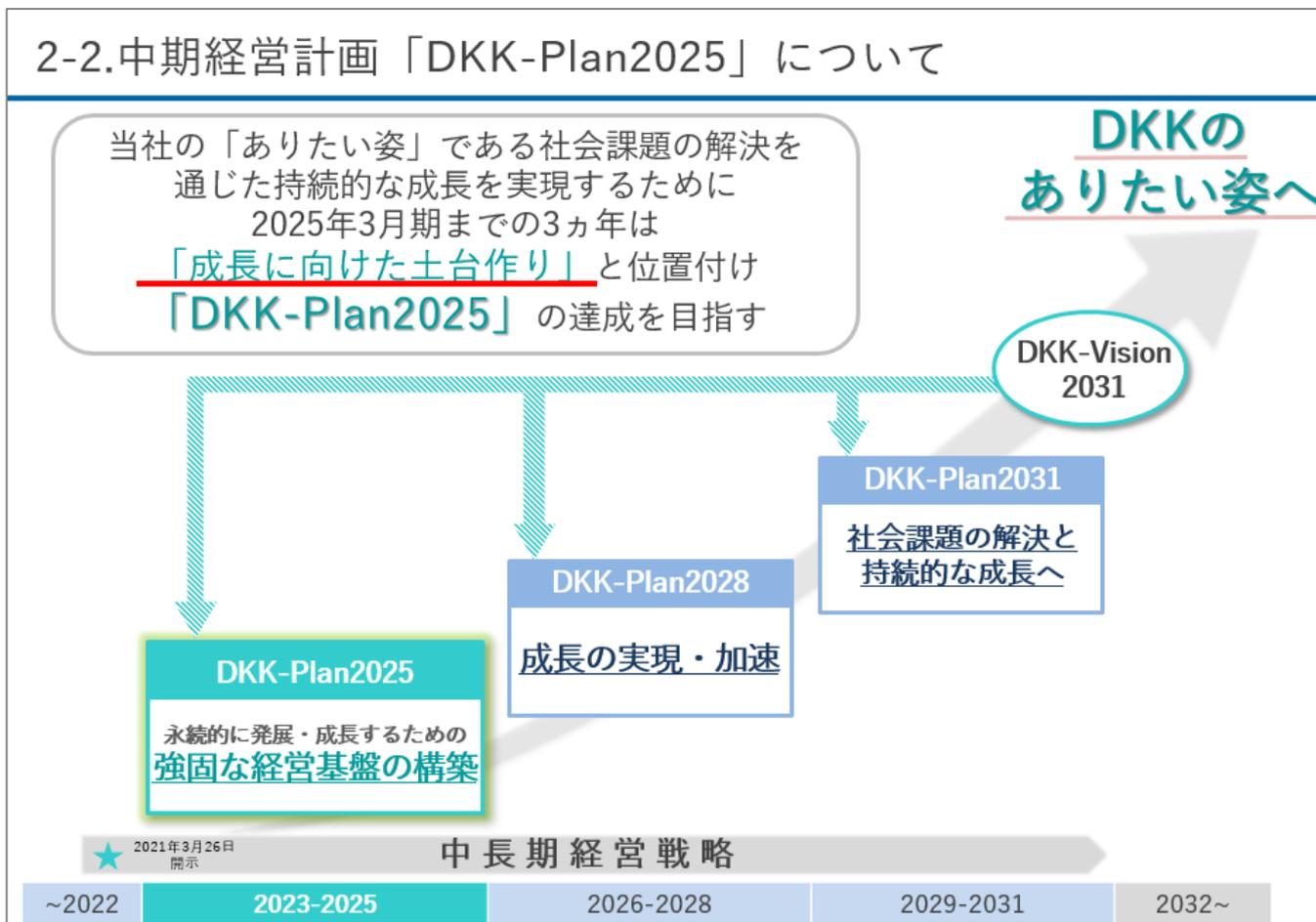
経営基盤の強化

- 成長投資 (研究開発/M&A/設備投資)
- 企業統治 (コーポレートガバナンス強化/サステナビリティ取り組みの推進)
- 財務戦略 (最適な資本構成/現預金の有効活用/自己株式の活用)

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.5より

DKK-Vision 2031を実現するために

2025年3月期までに成長に向けた土台作りを行い 更なる成長を目指す



当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」 P.9より

基本方針と重点施策

3つの施策を中心に据え、成長に向けた強固な土台を築いていく

2-3. 「DKK-Plan2025」基本方針と重点施策

中期経営計画「DKK-Plan2025」基本方針

サステナビリティ経営の推進による企業価値の向上

重点施策

1 経営基盤の強化

- コーポレートガバナンスの更なる強化、コンプライアンス経営の推進
- 従業員エンゲージメントの向上
- 環境経営の推進

2 事業ポートフォリオの最適化

- 新セグメント／ROICによる事業収益性の可視化
- グループを含めた構造改革の推進
- 利益創出に向けた事業基盤の強靱化

3 新規事業創出の早期実現

- 資本提携やM & A への能動的な投資
- 社会の課題解決に向けたソリューションビジネスの立ち上げ
- 人財開発への積極的な投資

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.10より

目標達成のためのマテリアリティ

5つのマテリアリティの取り組みを推進し サステナブルな発展・成長へ

2-4. 「DKK-Plan2025」におけるサステナビリティ経営

サステナビリティ経営を推進するうえで、
当社グループの事業およびステークホルダーに対して優先して取り組むべき課題を
5つのマテリアリティとして設定

DKKグループの5つのマテリアリティ（重要課題）

職場風土・働き方改革

社会インフラ整備への
貢献

新規事業の創出

コーポレート
ガバナンスの強化

環境経営の推進

中期経営計画「DKK-Plan2025」においては
5つのマテリアリティの取り組みを推進し、
永続的に発展・成長するために必要な「**強固な土台**」を構築

※マテリアリティへの取り組みについては、その成果を評価する指標（KPI：Key Performance Indicator）を設定し、
確実に推進を図っていくことで、持続的な社会の成長への貢献と企業価値の維持・向上に努めてまいります（Appendix参照）

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.11より

数値目標

収益基盤の向上を目指して数値目標を設定

2-5. 数値目標

■ 「DKK-Plan2025」数値目標

利益を追求、さらに機動的な資本戦略を実行することで
ROE 5%を1年前倒し※で達成することを目指す

※「中長期経営戦略」時目標と比較して

(億円)	2022年3月期 実績	2025年3月期 目標
売上高	339億円	430億円
純利益	7億円	20億円
D/Eレシオ	0.01倍	0.2~0.3倍
ROE	1.5%	5.0%

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.12より

財務戦略

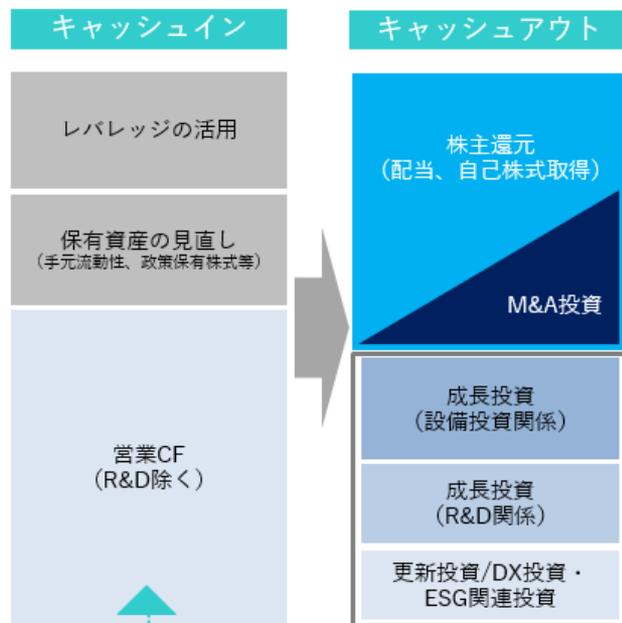
収益性向上の土台構築のために積極的な投資を実施

5-1.財務戦略

■ キャピタルアロケーション

D/Eレシオ0.2~0.3倍をターゲットとし、
成長投資・株主還元強化を図る

中期経営計画期間（2023/3期~2025/3期）



株主還元

配当・自己株式取得 **100億円~**

※2022年2月既公表分自己株式取得含む

- ✓ 配当に加え、業績向上のための成長投資、最適なバランスシート構成を意識し、今後も自己株式取得を実施
- ✓ 取得した自己株式は発行済の約10%を残し消却

M & A

M & A **~40億円**

- ✓ 新規事業創出に向け積極的に実施

成長投資

設備投資 **約40億円**

研究開発投資 **約60億円**

- ✓ 資本コストを意識した投資を実行

その他投資

更新投資/
DX投資・ESG関連投資 **約40億円**

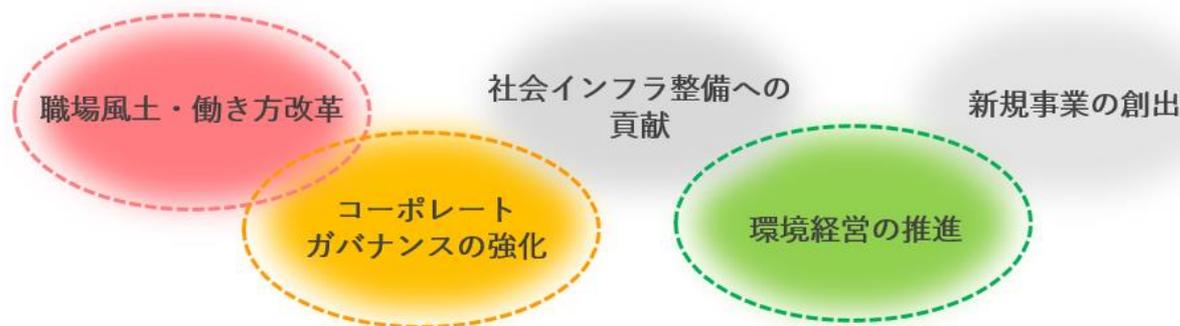
当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.40より

経営基盤の強化に向けて

まずは透明性の高い経営体制を構築することにより
全てのステークホルダーとの信頼関係を再構築

3-1. 経営基盤の強化に向けた取り組み

DKKグループの5つのマテリアリティ（重要課題）



経営基盤の強化に向けた「DKK-Plan 2025」の取り組み

- | | | |
|----------------|---|--------------------------|
| コーポレートガバナンスの強化 | ⇒ | 喫緊に取り組むべき最重要課題 |
| 職場風土・働き方改革 | ⇒ | 従業員エンゲージメント向上のための取り組みを推進 |
| 環境経営の推進 | ⇒ | 社会の持続的成長に向けた企業としての責務 |

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.14より

経営基盤の強化に向けて

改革を推進するインセンティブを持たせた取締役会の体制を確保し、経営基盤を盤石にする

3-2. 「コーポレートガバナンスの強化」の取り組み②

取締役会：取締役会の健全性・透明性・実効性の確保

取締役任期の変更

任期1年へ

経営責任の明確化及び経営環境の変化に迅速に対応するため、2022年株主総会による決議を条件に定款を一部改訂し、取締役の任期を現状の2年から1年に変更予定。

指名・報酬委員会の機能強化

委員長を独立社外取締役とし、活性化の推進

会社の持続的成長と信頼を高める役割を担う経営層の人事及び報酬等に関して、決定プロセスの客観性と透明性を高める機能として、独立社外取締役が過半数を占める指名委員会・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置。独立社外取締役を各委員会の委員長とし、活性化を推し進め、各委員会の機能強化を図る。

役員報酬制度の改定

ペイ・フォー・パフォーマンスの促進

種類別の役員報酬割合を「固定報酬70：変動報酬30」とすることを短期計画として行い、その後も変動報酬部分の比率を段階的に高める方向で制度を見直していく。※【現状】業績連動報酬（役員賞与）が100%支給された場合の報酬割合は「固定報酬85：変動報酬15」その他にも変動報酬部分における評価内容見直しや、当社株式報酬に係る社内規程にマルス・クローバック条項の導入を検討することで、企業価値向上に資する役員報酬制度を構築する。

実効性評価の実施及び開示内容の充実

実効性評価の結果の開示

取締役会の実効性の向上策として実効性評価を活用する。実効性の評価結果及び抽出された課題を開示したうえで、解決に向けた取り組みを強力に推進する。

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.16より

経営基盤の強化に向けて

経営の根幹である「人」を重視 外部環境にも配慮し、成長と持続可能性を目指す

3-3. 「職場風土・働き方改革」の取り組み①

「職場風土・働き方改革」を推進するため、2021年よりワーキンググループを設置
ワーキンググループには、人事関連部門を中心として、
本社以外の拠点からもグループメンバーとして参画、2022年度より活動を本格化

■ 「DKK-Plan2025」における主な実施事項



「職場風土・働き方改革」の取り組みを推進することで
従業員エンゲージメントを向上させる

3-4. 「環境経営の推進」の取り組み①

環境経営を推進するため、2021年よりワーキンググループを設置
国内外関係会社からもメンバーが参画し
当社グループ全体で社会貢献への取り組みを強化

■ 「DKK-Plan2025」における主な実施事項



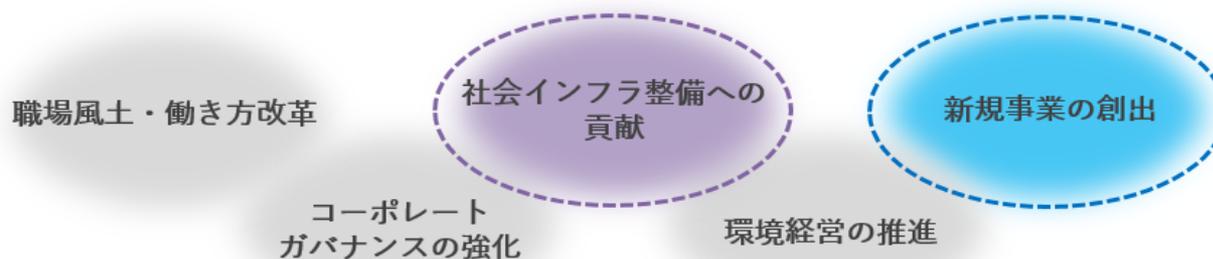
グループ全体で環境経営を推進することで
社会の持続的成長に向けた企業としての責務を全うする

事業戦略

5つのマテリアリティのうちの2つを軸に 事業ポートフォリオの最適化を図る

4-1.事業戦略に向けた取り組み

DKKグループの5つのマテリアリティ（重要課題）



「DKK-Plan2025」の事業戦略の取り組み

社会インフラ整備への貢献



安心・安全・快適な社会の実現に向けた
当社技術の活用、事業の成長

新規事業の創出



新たな事業基盤の確立による持続的な
企業価値向上

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.24より

事業戦略

事業構造改革と各部門における利益の明確な管理を目的に、新セグメントを設定

4-2.事業ポートフォリオの最適化に向けて

- ・ 事業環境および事業構造の変化に伴い、当社グループのセグメント表記を変更
- ・ 最適な事業ポートフォリオの構成に向けて、ビジネススタイルの変革、新規市場の開拓、高周波技術の応用にグループ全体で取り組む

旧セグメント

連結：2部門 / 単体：5セグメント

電気通信部門	移動通信	携帯電話向け基地局 アンテナ・工事・鉄塔等
	固定無線	官公庁向け防災無線・ 消防無線、防衛向け 通信アンテナ・設備等
	放送	テレビ・ラジオ放送向け 送信所設備、 メンテナンス等
	その他	航空障害灯、LED照明、 再生可能エネルギー 関連等
高周波部門	高周波	自動車部品向け 高周波誘導加熱装置の 製造・販売、熱処理受 託加工等

新セグメント

連結：8セグメント

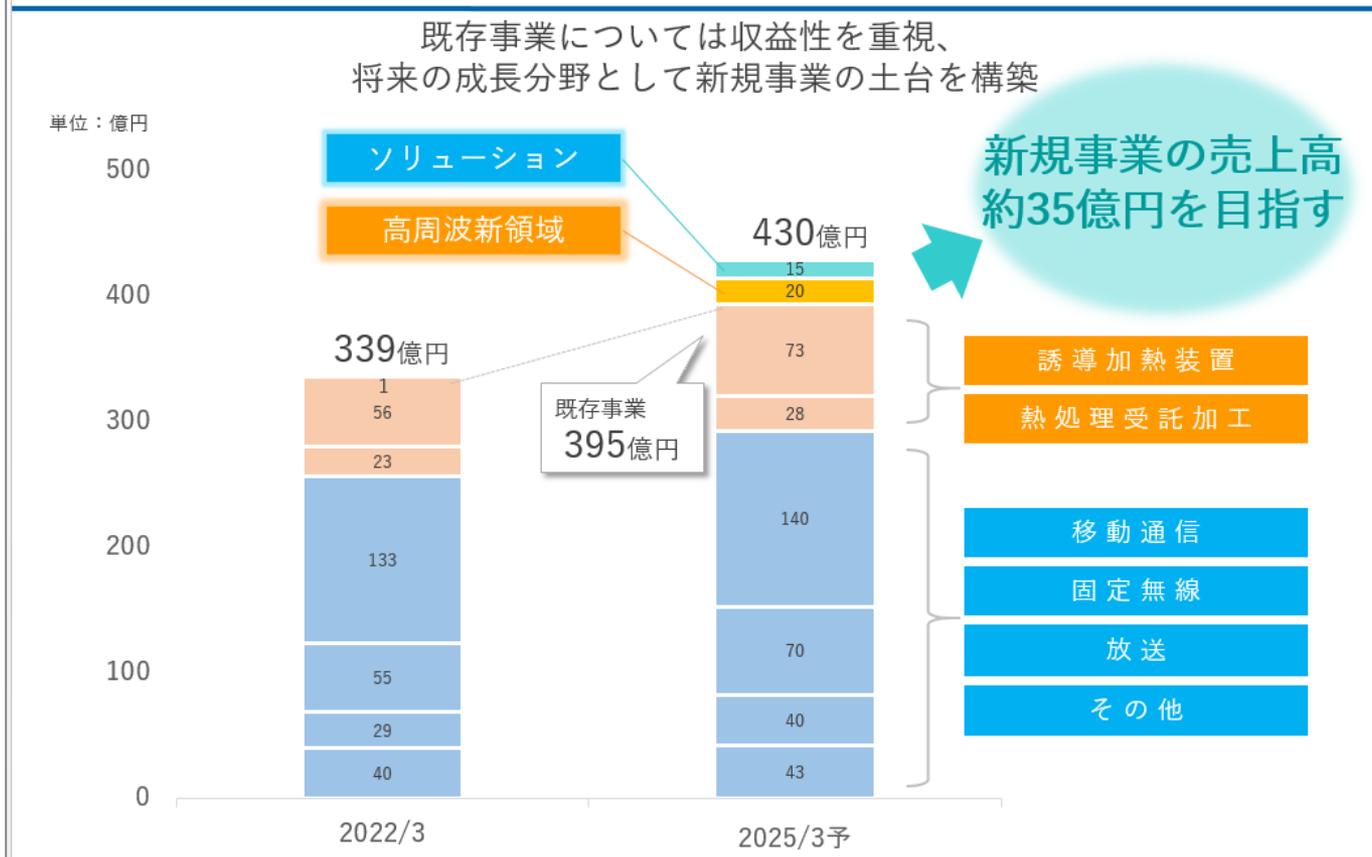
移動通信	携帯電話向け基地局アンテナ・工事・鉄塔、 無線設備等
固定無線	官公庁向け防災無線・消防無線、 防衛向け通信アンテナ・設備等
放送	テレビ・ラジオ放送向け送信所設備、 メンテナンス等
ソリューション	サービスを含めたネットワーク関連事業 (ローカル5Gなど)
その他	鉄鋼構造物製造・めっき処理、航空障害灯、 LED照明、再生可能エネルギー関連等
誘導加熱装置	自動車部品向け高周波誘導加熱装置の製造、 メンテナンス
熱処理受託加工	自動車部品等の熱処理受託加工
高周波新領域	環境関連・食品関連向け高周波応用事業、 その他新領域向け事業

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.25より

事業戦略

既存事業・新規事業合わせて、2025年3月期に売上高を2022年3月期比較で約25%増の430億円を目指す

4-4.売上高目標



当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.27より

事業戦略

ローカル5Gを主要ターゲットに設定、無線技術と顧客の課題解決サービスを展開して50億円規模のビジネスへ

4-5.ソリューション事業の戦略

ソリューション事業

(ローカル5G、ネットワーク関連事業・サービス等)



本中計期間中に事業として確立し、
2031年（長期的）には50億円規模の
ビジネスに拡大

目標

- ローカル5Gを基軸としつつ、それ以外の無線技術の採用も含めて、当社の強みである無線通信技術を活かし、幅広いマーケットへ事業を拡大
- 課題解決型サービス事業の確立による受注型産業からの脱却

戦略

- アライアンスによるラインナップの拡充
- 企画から運用までをワンストップでサービス
- ソリューション/ネットワーク関連技術の既存事業への活用
- 専属の営業部門設立による全国展開及びSier人財の増強
- 専属の運用管理部門設立によるサポート体制の充実
- レピータやメタマテリアル反射板など当社独自ソリューションを活用し、当社ノウハウを基にしたエリアシミュレーションによる効率的な通信環境の実現
- 積極的に自社工場に活用し、スマートファクトリー化のモデルケースを構築

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.29より

事業戦略

過熱水蒸気技術の応用を図り新市場を開拓 環境経営の中心事業に据え、50億円規模のビジネスへ

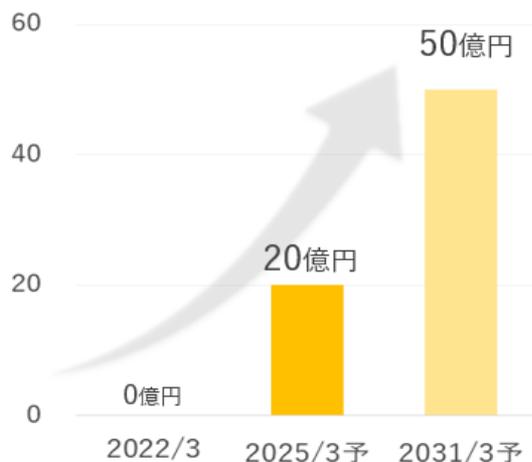
4-6.高周波新領域事業の戦略

高周波新領域事業

(環境関連・食品関連その他新領域向け高周波応用事業)

単位：億円

売上高目標



本中計期間中に事業として確立し、
2031年（長期的）には50億円規模の
ビジネスに拡大

目標

- 環境経営の中心となる事業に育成
- 設備納品に加え、産業廃棄物の付加価値化をはじめとした事業の創出

産業廃棄物の付加価値化

乾燥した産業廃棄物に樹脂を混ぜ、プラスチックペレット・プラスチックによる製品に加工



戦略

- 過熱水蒸気技術の高度化による自動車以外の応用分野拡大
- 周辺企業とのアライアンスによる事業領域拡大の迅速化
- 開発/営業人財の増強
- 海外グループを活用した海外市場への展開

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.31より

事業戦略

培ってきた技術と信頼を基盤に、社会インフラ構築による社会貢献を通じ、シェア拡大・収益性の向上を図る

	目標	戦略
■ 移動通信	アンテナに加え、無線機市場への本格参入による5G市場におけるシェア拡大、収益力の向上	アンテナの優位性によるシェア拡大、O-RAN無線機の拡充による事業分野の拡大、製造拠点見直しと工事部門の集約による収益力向上
■ 固定無線	防災行政無線の整備推進による災害に強い社会の確立、収益力の向上	280MHz帯防災無線設備の拡販、ソリューション事業と連携した防災製品の開発、積算部門の統一化と工事部門集約化による収益力の向上
■ 放送	社会的使命としての放送設備の維持更新と収益性の両立	更新需要の確実な獲得、広範な分野の工事を担当できる強みの強化による受注増加、工事部門集約化による収益力の向上
■ その他	環境に即した製品の積極的な販売、屋外建築鉄骨の継続的需要の確保	各種LED航空障害灯など、環境に即した製品の拡販と建築鉄骨およびめっき加工業における高品質化や付帯作業等の差別化の推進
■ 誘導加熱装置	自動車のEV化を足掛かりにした新規需要獲得、シェアの拡大、収益力の向上	他の熱処理方式を環境負荷が低い誘導加熱方式へ転換させる活動の推進、EV市場における新規需要の取り込み、コイル製造技術進化による収益力向上
■ 熱処理受託加工	グローバル市場における誘導加熱方式の拡大、収益力の向上	海外拠点を活用した市場開拓、熱処理工程の省人化、スマートファクトリー化対応、太陽光発電設備導入によるコスト削減と収益力向上

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.32-37より要約

事業戦略

既存事業の拡大にはまず抜本的な見直しから行い 国内に留まらず海外マーケットも視野に入れていく

4-8.構造改革

事業ポートフォリオの最適化、成長戦略の実行に向けて
抜本的な組織改革を実施

社内組織の 改革

- **経営課題解決への加速化**
社長室の設置による経営意思の迅速な実行、目的に応じた横断的な委員会の設置
- **営業力の強化**
営業部門への人財投資、課題解決型の営業スタイルの確立
- **研究開発部門の集約**
革新的な研究開発の加速に向け、無線装置開発部門のワイヤレス研究所拠点への集約と、ワイヤレス研究所・未来研究所の拠点統合を実施



組織パフォーマンス向上

グループ統合を見据えた 関係会社再編

- **製造拠点の集約**
事業領域、エリアに基づく子会社の統合・分割
- **工事部門の集約**
営業部門との分離、全国的な技術の集約による原価管理の徹底
- **人財活用の推進**
グループ内人財の柔軟な活用



収益構造の強化

海外戦略の 最適化

- **最適な生産体制の構築**
為替リスクへの対応及び収益力の向上のため、協力会社を含めた臨機応変な製造拠点の再編
- **高周波の海外展開の領域拡大**
装置製造/メンテナンス/受託加工の最適配置によるサービスの拡充。
需要に即した人的資本の投入



海外拠点の収益力向上

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.38より

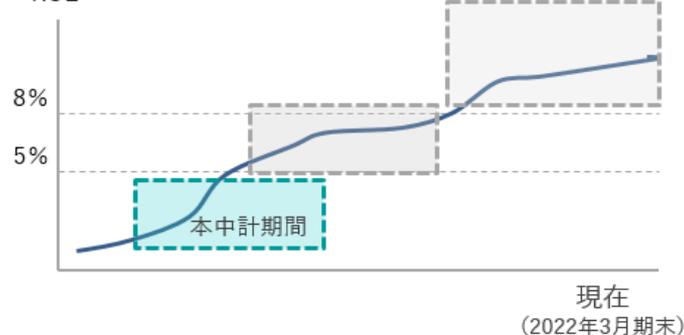
資本戦略

今後の成長・拡大に向けての投資効果を意識するために ROIC及びWACCを重点指標とする

5-4.ROIC経営の確立

グループ全体で資本コストを意識した経営を徹底し、
ROEの持続的な成長に繋げる

<ROE>



■ 資本コストを上回る水準にROEを高める

- ✓ 事業別目標としてブレイクダウンした経営管理制度を構築 (ROIC経営の確立)
- ✓ ROICを取り入れることで、事業の可視化を図り、財務パフォーマンスの向上を図る
- ✓ WACCの低減を図り、ROICとのスプレッドを改善

WACC
(加重平均資本コスト)

5.5%



4.5%

ROIC
(投下資本利益率)

- ROICを経営指標に取り入れ、WACCを上回る水準を目指す
- セグメント (事業区分) / 拠点毎に算出。事業ポートフォリオを考慮の上、資産の効率性・収益性の改善を図る

当社「中期経営計画 DKK-Plan 2025」P.43より

ご清聴ありがとうございました

補足資料

新セグメントに置き換えた場合の実績

(単位：百万円)

	22/3
	実績
売上高	33,968
電気通信	25,908
移動通信	13,310
固定無線	5,509
放送事業	2,996
ソリューション	128
その他	3,966
高周波	7,959
誘導加熱装置関連	5,619
熱処理受託加工	2,341
新領域事業	0

電気通信部門の
新セグメント

高周波部門の
新セグメント

(注1) 売上高には「電気通信」、「高周波」の他に賃貸・売電による収入も含まれております

業績予想に関する注意事項

この資料の数値のうち、過去の事実以外の計画、方針、その他の記載にかかわるものは、将来の業績にかかる予想値であり、それらはいずれも、現時点において当社が把握している情報に基づく経営上の想定や見解を基礎に算出されたものです。従いまして、かかる予想値は、リスクや不確定要因を含むものであって、現実の業績は諸々の要因により、予想値と異なってくる可能性があります。かかる潜在的リスクや不確定要因としましては、主要市場の経済状況および製品需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行などの変更等が含まれます。