

2025年3月期第2四半期 決算説明会

2024年11月15日

株式会社 **ヨコオ**

※本資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値・施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

本日の予定

■ 2025年3月期第2四半期連結決算と

通期業績予想

執行役員 SCI本部長 多賀谷 敏久

■ 今後の展望 新中期経営計画 <2024~2028> 進捗

代表取締役 兼 執行役員社長 徳間 孝之

2025年3月期

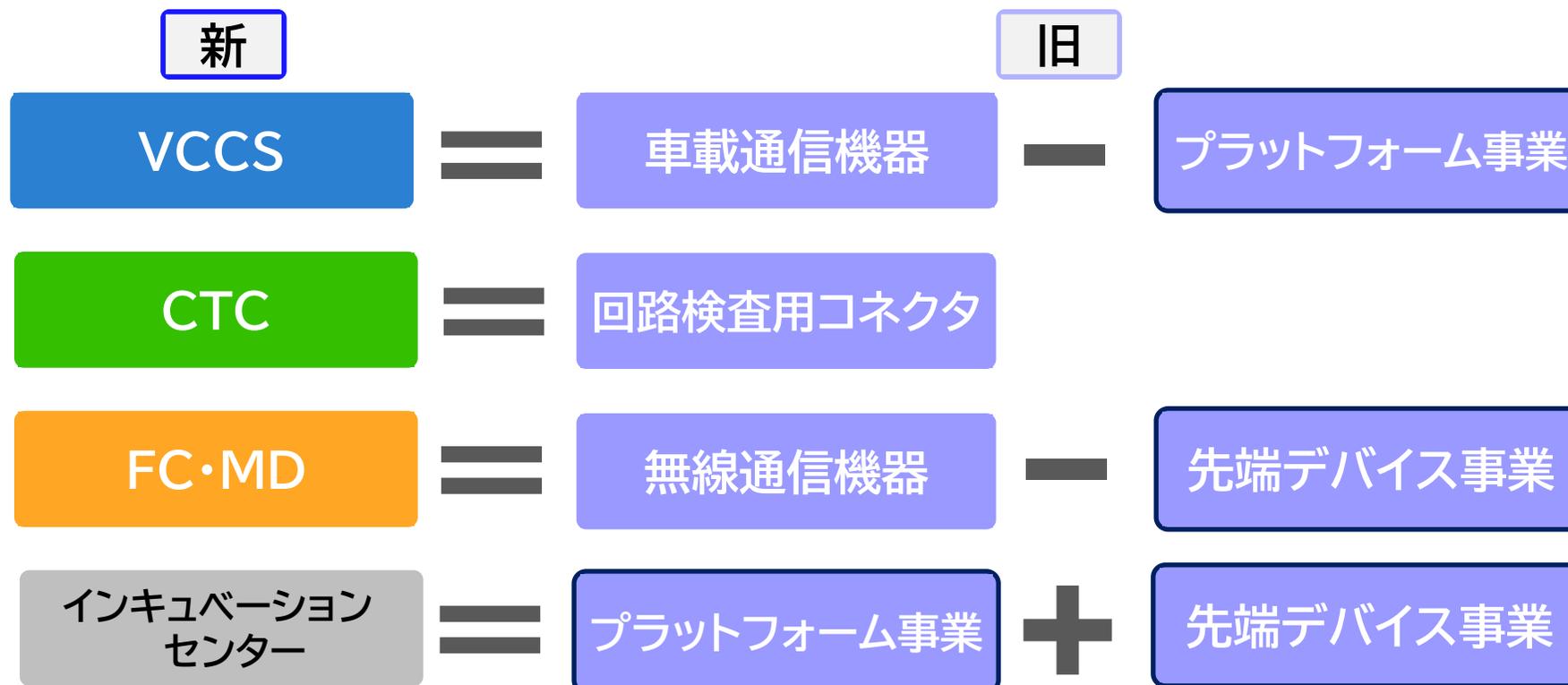
第2四半期連結決算と

通期業績予想

執行役員 SCI本部長
多賀谷 敏久

セグメント区分の変更について

前連結会計年度より、下記のとおり報告セグメントの区分及び名称を変更しております。



「インキュベーションセンター」セグメントに含めております「プラットフォーム事業」は、MaaSやIoTなどの新規分野において、より先進的かつ付加価値の高い戦略製品の開発に取り組んでおります。

また、「先端デバイス事業」は、高速大容量通信に向けた光伝送市場に対し、汎用性と独自性を追求した高速伝送デバイス製品の開発を推進していましたが、半導体検査市場向けの光電融合プロジェクトとして発展的に解消しました。

2025年3月期第2四半期連結決算まとめ①

◆VCCS(Vehicle Communication Comfort & Safety)
:旧「車載通信機器」－「プラットフォーム事業」

売上高 **27,714**百万円(YoY +**4.6%**)

営業利益 **1,389**百万円(YoY +**93.8%**)

◆CTC(Circuit Testing Connector) :旧「回路検査用コネクタ」

売上高 **7,467**百万円(YoY +**20.7%**)

営業利益 **789**百万円
(前年同期は**461**百万円の損失)

◆FC・MD(Fine Connector・Medical Devices)
:旧「無線通信機器」－「先端デバイス事業」

売上高 **5,461**百万円(YoY +**39.9%**)

営業利益 **347**百万円
(前年同期は**46**百万円の損失)

◆インキュベーションセンター
:旧「プラットフォーム事業」・「先端デバイス事業」

売上高 **163**百万円(YoY ▲**21.3%**)

営業利益 ▲**430**百万円
(前年同期は**337**百万円の損失)

◆経常利益・中間純利益

経常利益 **1,064**百万円(YoY ▲**37.5%**)

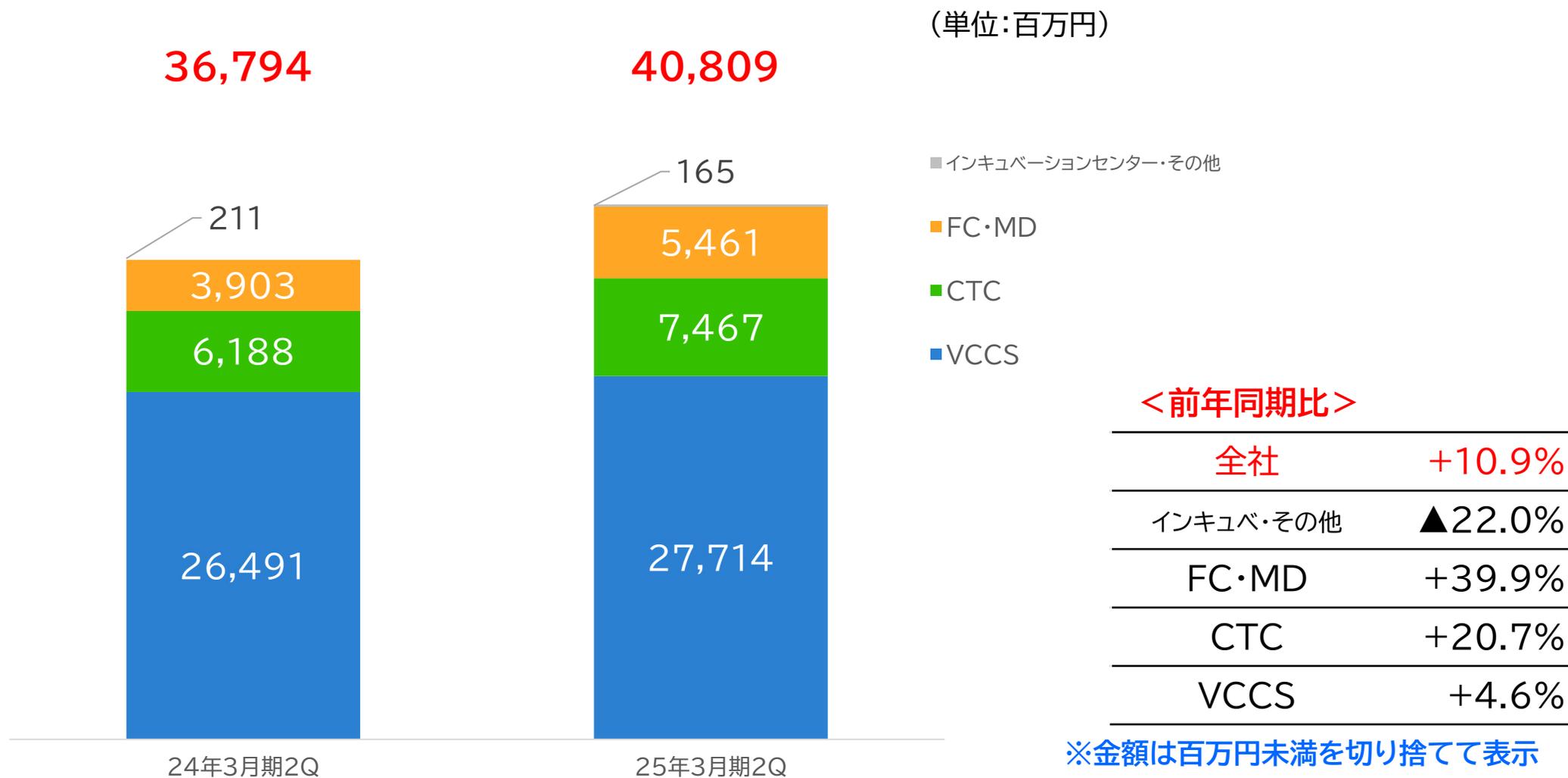
中間純利益 **575**百万円(YoY ▲**40.0%**)

2025年3月期第2四半期連結決算まとめ②

	期中平均レート 1ドル:141.06円	想定レート 1ドル:145.00円	期中平均レート 1ドル:152.74円	(単位:百万円)	
	24年3月期 第2四半期実績	25年3月期 第2四半期直近予想 (24年8月公表)	25年3月期 第2四半期実績	前年同期比	予想比
売上高	36,794	40,000	40,809	+10.9%	+2.0%
営業利益	▲120	1,800	2,105	-	+17.0%
経常利益	1,701	1,150	1,064	▲37.5%	▲7.5%
中間純利益	958	750	575	▲40.0%	▲23.3%

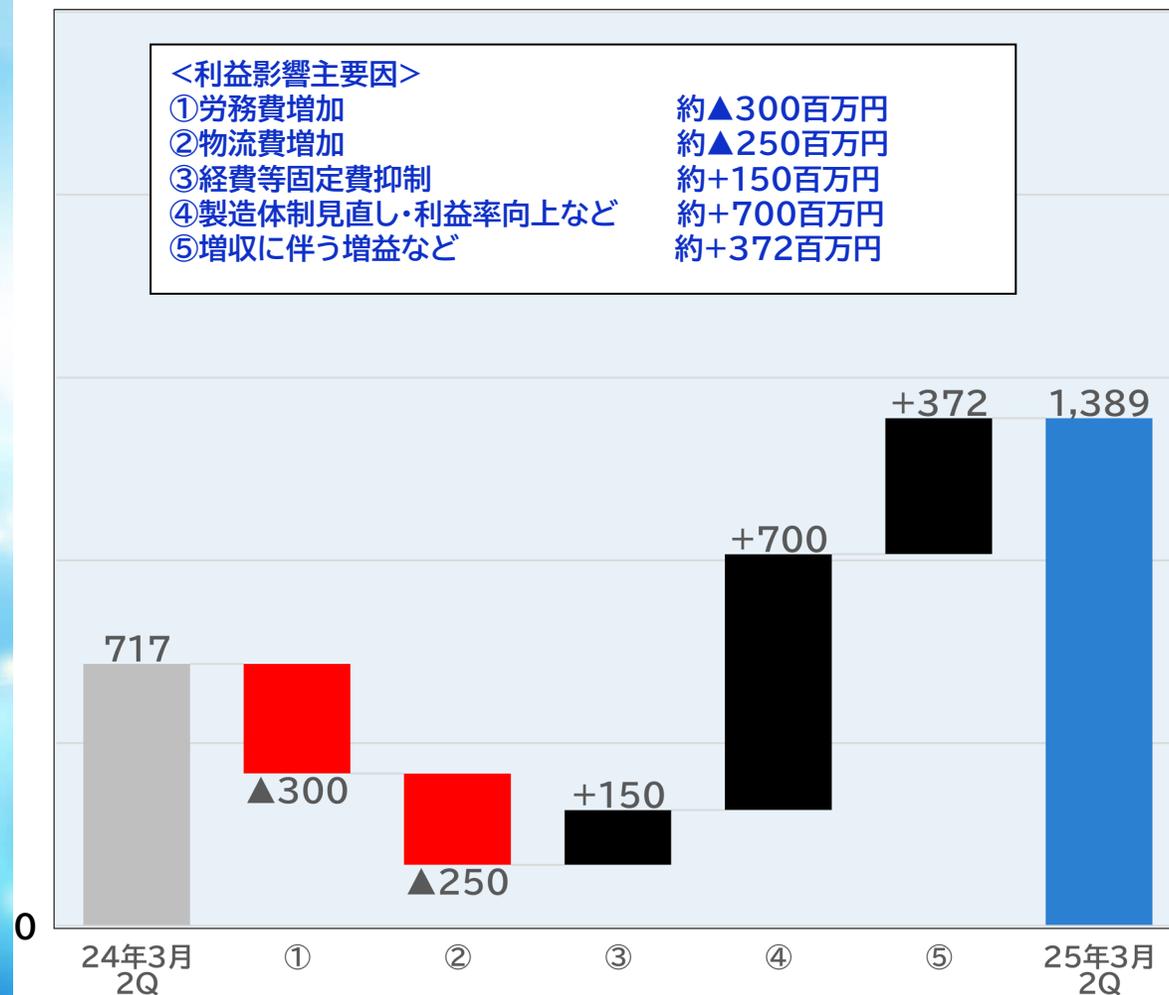
※金額は百万円未満を切り捨てて表示

セグメント別売上高推移



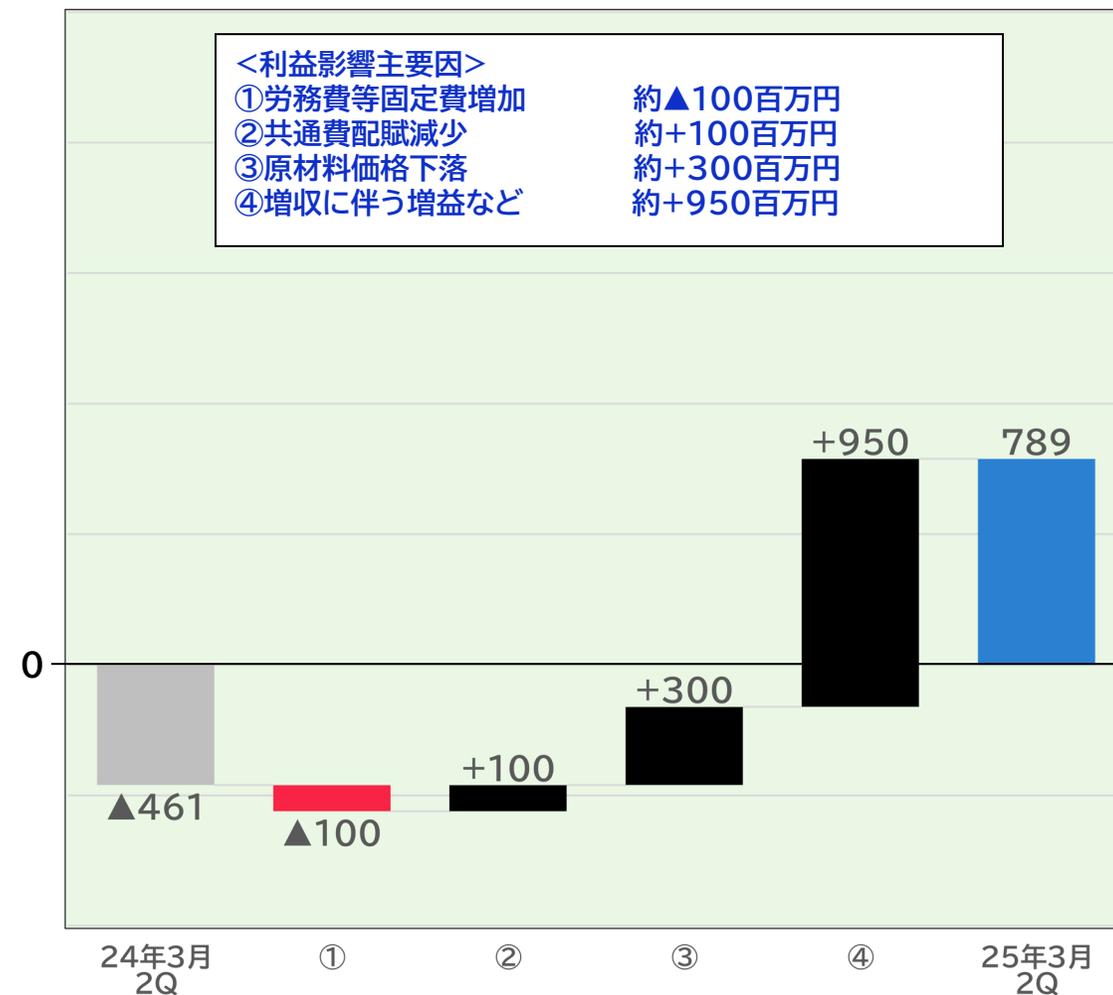
セグメント別営業損益 YoY増減分析①

<VCCS>



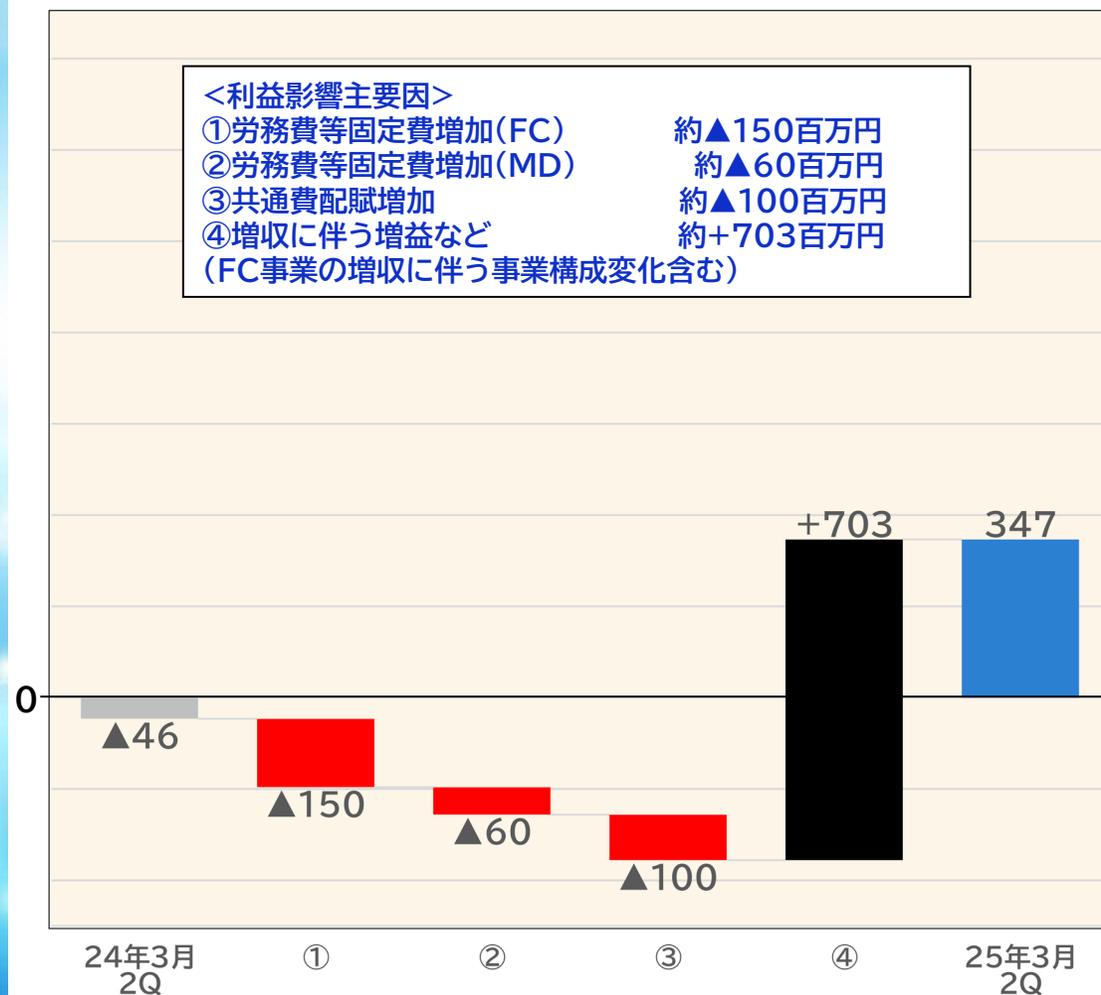
<CTC>

(単位:百万円)



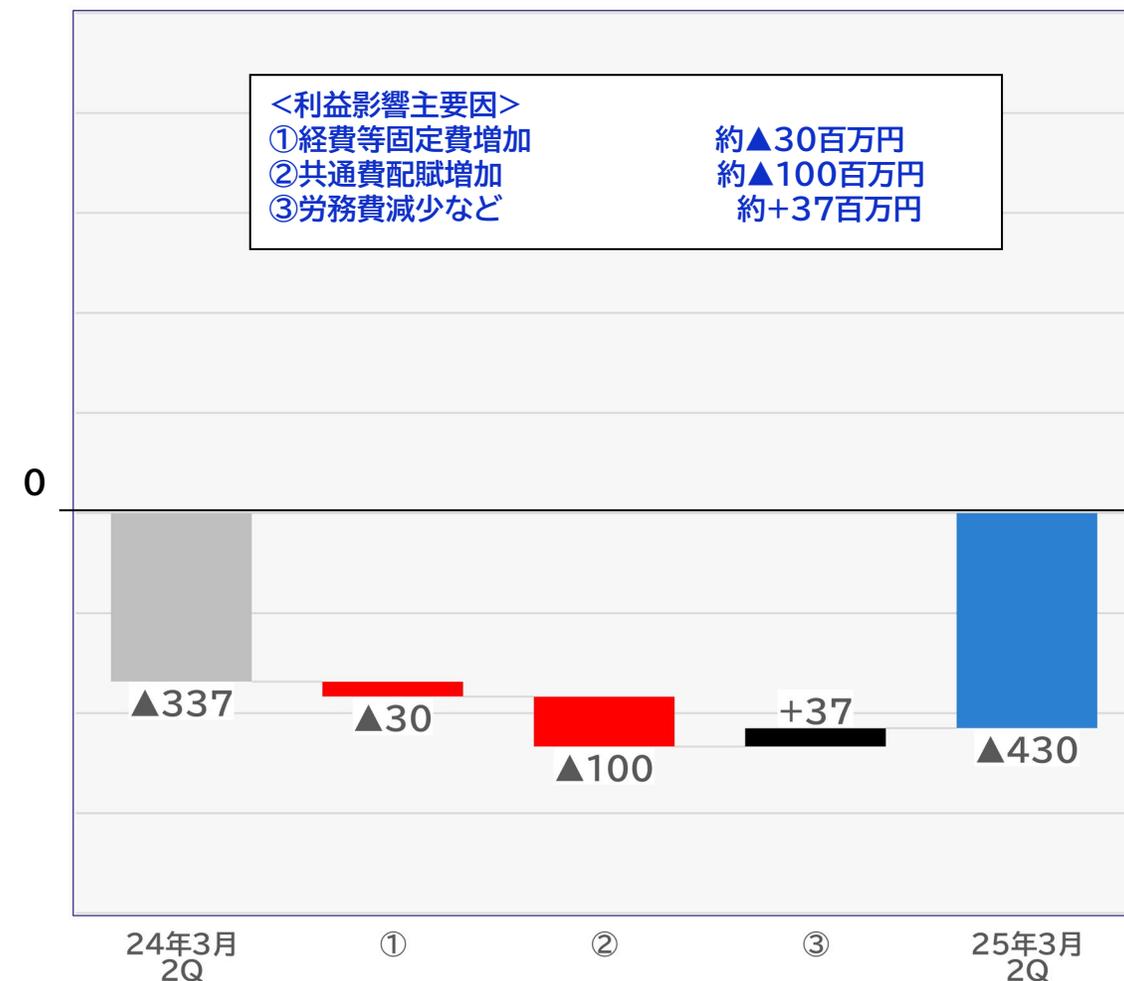
セグメント別営業損益 YoY増減分析②

<FC・MD>



<インキュベーションセンター>

(単位:百万円)



2025年3月期業績予想

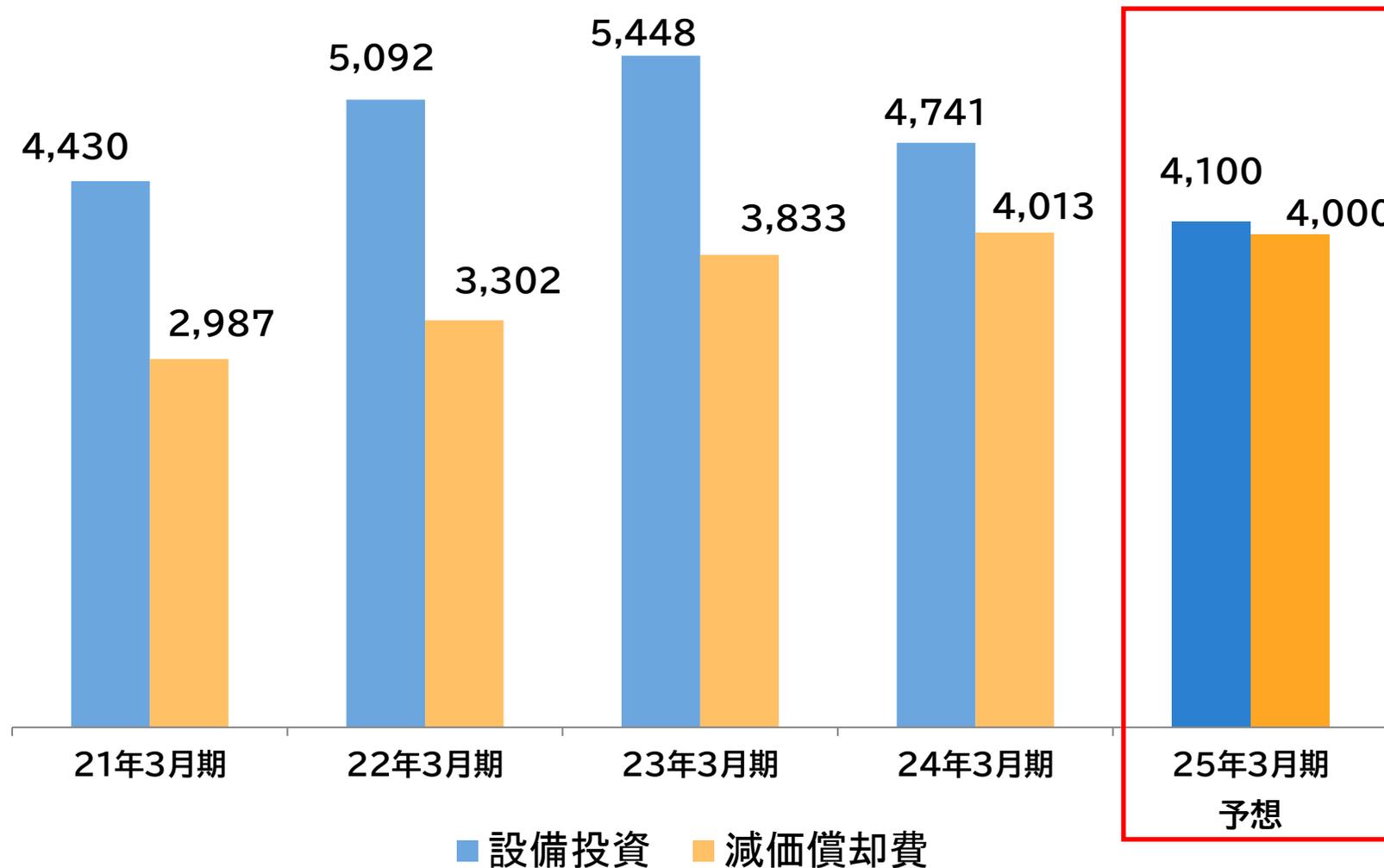
(単位:百万円)

	期中平均レート 1ドル:144.58円	前回想定レート 1ドル:140.00円	今回想定レート 1ドル:145.00円		
	24年3月期 実績	25年3月期 前回予想 (24年8月公表)	25年3月期 今回予想	前期比	前回予想比
売上高	76,895	80,000	82,000	+6.6%	+2.5%
営業利益	1,617	4,100	4,450	+175.1%	+8.5%
経常利益	3,710	3,000	3,650	▲1.6%	+21.7%
当期純利益	1,511	2,000	2,350	+55.4%	+17.5%

※金額は百万円未満を切り捨てて表示

設備投資・減価償却費

(単位:百万円)



<前期比>

設備投資 ▲13.5%

減価償却費 ▲0.3%

配 当 金

(単位:円/1株当り)

	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期 ※()は予想
中 間	16	18	25 記念配当3円含む	22	24
期 末	20	22	25 記念配当3円含む	22	(24)
合 計	36	40	50	44	(48)
連結配当性向	19.5%	19.8%	37.0%	67.8%	(47.6%)

今後の展望

新中期経営計画 2024~2028進捗

代表取締役 兼 執行役員社長
徳間 孝之

目次

- 1 現在の経営ポジション
- 2 経営戦略
- 3 事業戦略
- 4 ビジネスモデル変革への取組み
- 5 投資戦略
- 6 人的資本経営
- 7 サステナビリティの取組み
- 8 中期経営目標

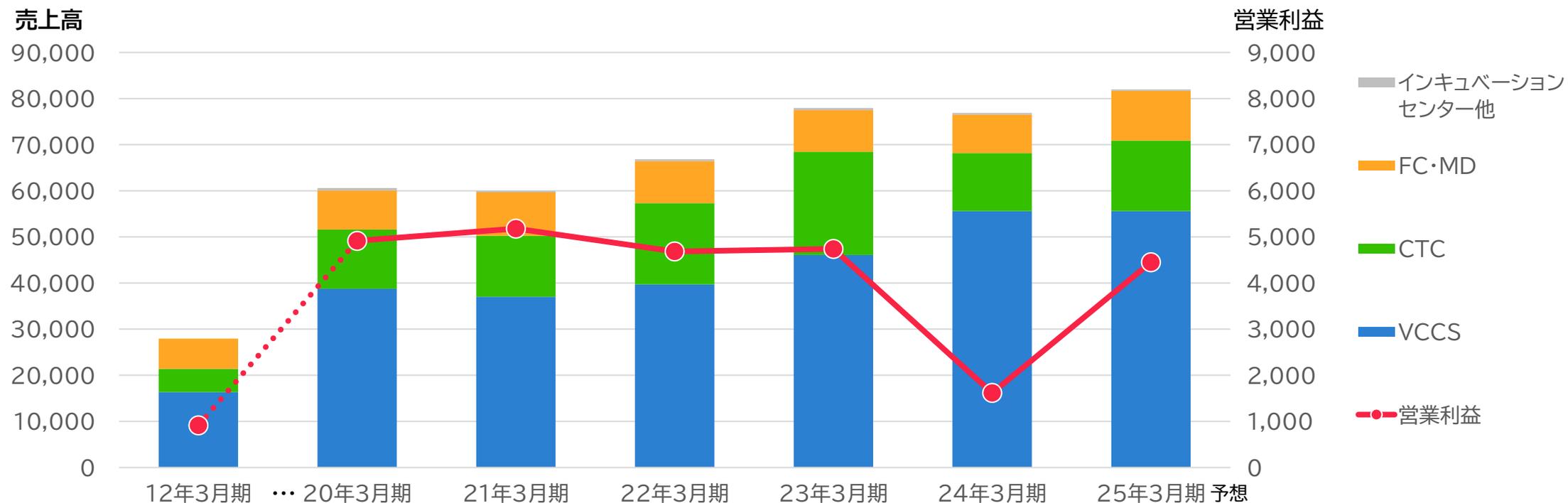
1 現在の経営ポジション

1 現在の経営ポジション

①業績推移

連結売上高・営業利益 推移

単位:百万円



※24年3月期よりセグメント区分けを変更し、インキュベーションセンターセグメントを追加

- '22年度までの過去10年は、増収増益基調も' 22年度は自動車生産減によるVCCS落ち込みで減益
- '23年度は、VCCS黒字回復も半導体不況等によるCTC大幅減収により営業利益急減
- '24年度は、VCCS堅調推移・CTC黒字回復と、受注回復によるFC復調で、反転攻勢の足場をつくる

1 現在の経営ポジション

②主要経営指標推移

(単位:百万円、ミニマム10以下:%)

	12年3月期	…	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期
売上高	27,933	…	60,595	59,976	66,848	77,962	76,895	82,000
営業利益	912	…	4,916	5,179	4,684	4,739	1,617	4,450
当期純利益	340	…	3,440	3,818	4,663	3,147	1,511	2,350
自己資本	15,010	…	26,532	36,202	44,328	47,224	50,384	49,714
総資産	22,895	…	48,134	56,868	66,870	70,656	76,408	76,157
ミニマム10								
売上高成長率	3.0	…	10.7	▲1.0	11.5	16.6	▲1.4	6.6
売上高営業利益率	3.3	…	8.1	8.6	7.0	6.1	2.1	5.4
ROE	2.3	…	13.5	12.2	11.6	6.9	3.1	4.7
営業利益成長率	▲30.2	…	62.4	5.4	▲9.6	1.2	▲65.9	175.1
ROIC	—	—	—	—	—	(5.8)	1.8	4.9

※ROICは24年3月期より計算。23年3月期は参考数値

- **ミニマム10:** '24年3月期より売上高偏重から資本効率性を重視する指標として設定
「売上高営業利益率、ROE、対前年営業利益成長率、ROIC」の4指標について、
10%以上を安定的に達成することを目指す

1 現在の経営ポジション

③当社の特長・強み

リードカスタマーとの連携

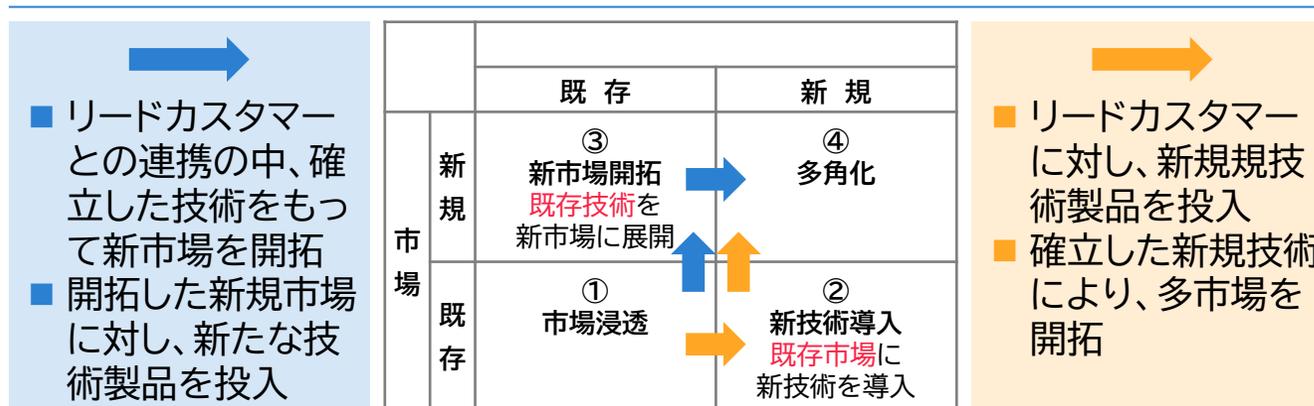
- 業界の進化をリードするリードカスタマーとの連携を事業毎に実現しており、リードカスタマーが厳しく要求する高いプロセス要件(コスト、L/T、品質等)と技術要件(新設計、新技術等)に対応していくことで、B2B事業における業界のトレンド要件を先行して掴み続けていること

継続的新技術導入、新市場開拓のDNA

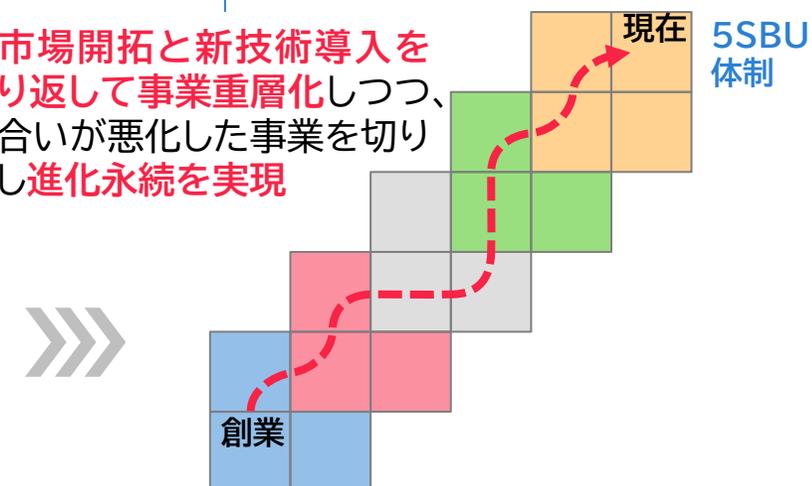
- 1922年の創業以来、新しい技術の導入や、新しい市場・顧客への展開に挑戦し、地合い(収益性、成長性)が悪くなった市場からは戦略的に撤退を行い、事業を常に生成発展し続けていること

これらの強みをもって、
事業構造の重層化と
進化永続を実現していく

事業生成発展サイクル



新市場開拓と新技術導入を繰り返して事業重層化しつつ、地合いが悪化した事業を切り離し進化永続を実現



2 経営戦略

2 経営戦略

① 経営基本方針

企業理念体系

Purpose : 人と技術で、いい会社をつくり、いい社会につなげる。
Vision : 社会ニーズのその先に、人と技術で挑戦し、「新しい」を生み出し続ける進化永続企業。
Values : Respect・Fairness・Ownership・Challenge・Innovation
 尊重 公正・公平 当事者意識 挑戦 革新

進化経営

- Product Innovation
- Process Innovation
- Personnel Innovation

← Management Innovation

重層化経営

- 事業構造(業界／顧客／技術／SC等)の重層化

- 世界的パラダイムシフト／ドラステックな事業環境・競争環境激変に対応可能な事業体制確立

ミニマム10の実現

- 売上高営業利益率
- 対前年営業利益成長率
- ROE(自己資本利益率)
- ROIC(事業別投下資本利益率)

10%

2 経営戦略

②事業構造上の課題点と取組みの進捗

主要市場(自動車/半導体検査/携帯・B2B端末/医療機器)における 成長・収益基盤強化

主力3事業(VCCS/CTC/FC)における事業進化テーマの探索と推進

- 主力3事業(VCCS/CTC/FC)の安定的事業拡大及び固定費構造改革
- 主力3事業における事業進化テーマの探索と推進
 - VCCS: 車輜進化/進展するアプリケーション領域における新製品投入
 - CTC: 半導体進化に伴う新たな検査ニーズにおける事業拡大
 - FC: 事業競争力再構築による市場ニーズの掘り起こしと競争優位の確立

成長率の高い新興国市場(特に中国・インド・アセアン)での本格事業拡大

CTC/FC事業の再成長路線への回帰による事業ミックスの適正化

第4の核事業としての成長が確実なMD事業(医療分野)の本格躍進

- '23年医療製販業認可取得に基づき、自社企画設計製品の上市を準備中
- Only one製品の立ち上げを、医療エコシステム(病院・大学・ベンチャー企業群)と連携しながら推進中

2 経営戦略

②事業構造上の課題点と取組みの進捗

新たなコアコンピタンスの獲得／他社との協業による事業ドメイン拡張

主力事業のドメイン拡張への取組み強化

- ADAS・自動運転／コネクティッド／MaaS」と「高速大容量通信(5G・6G／IoT／次世代メモリー)」、「AI」を重点領域として着実に推進中
- 半導体前工程検査ターンキービジネスが急成長、本格事業拡大ステージへ

電鑄技術／MEMS加工技術／光電融合技術領域における協業の構築と自社取込

- 半導体の微細化への追従、AI／6G半導体検査に向けた光電融合の取込

自社ソフトウェア開発能力の取込と並行したコト売りビジネスの本格化

- 当社のハードウェアでのシーズとソフトウェアを組み合わせた領域での新規事業の立上
- 現有顧客に対し、顧客ニーズを満たす技術を保有するパートナーを探索・連携することで新たな市場を創造する製品・ソリューションを提供する

2 経営戦略

②事業構造上の課題点と取組みの進捗

ROIC経営の浸透

ROIC/WACCを事業別に導入するとともに、より収益力/資本効率の高い事業構造に創り変えていく

一定のキャッシュを保ちつつ、M&A/アライアンスを通じたビジネスモデル革新/事業拡大と、安定成長配当と自社株買いによる株主還元の充実を図る

人的資本経営＝「人財」中心の経営、サステナビリティの取組み

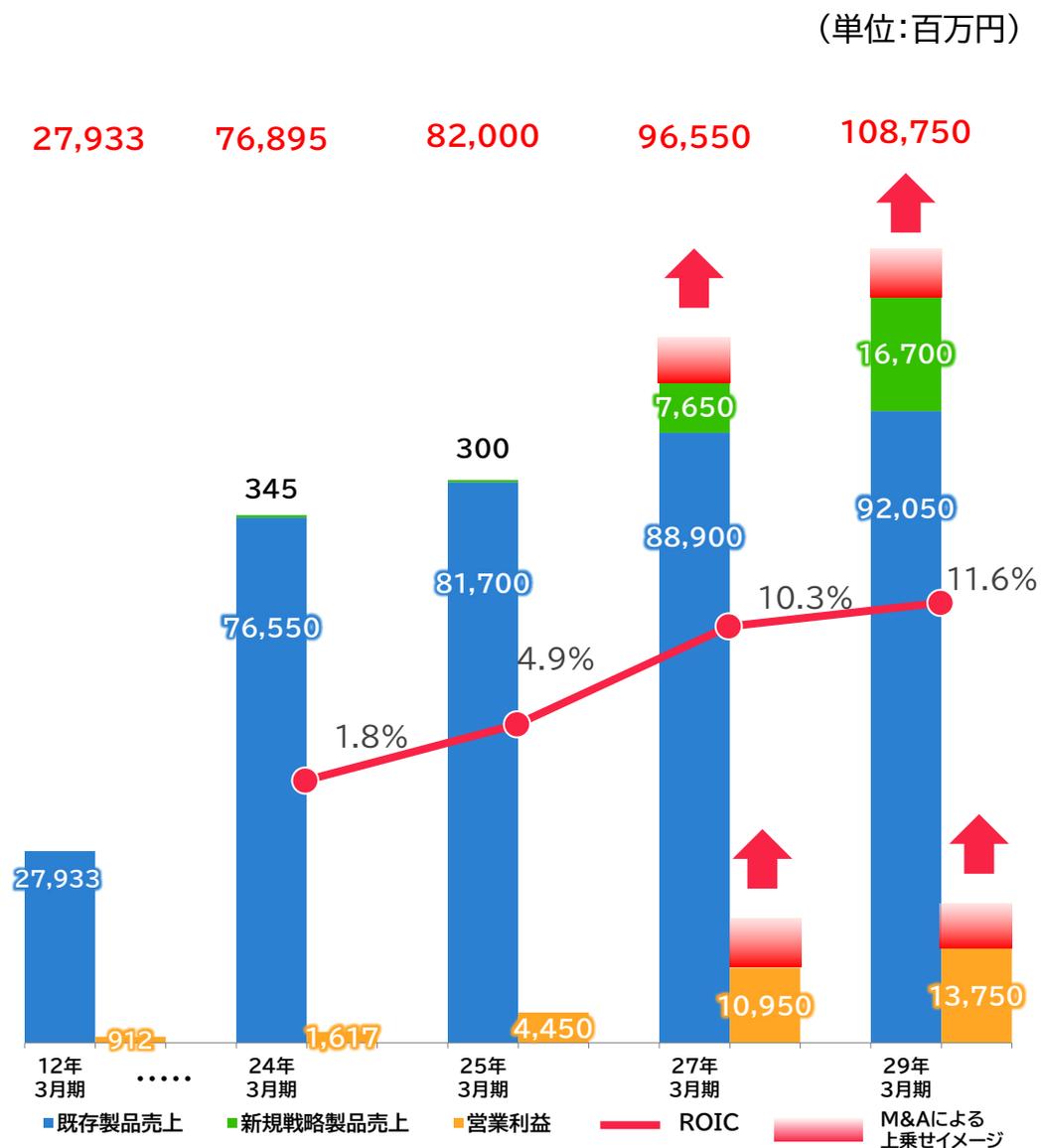
従業員の能力やスキルを組織の成長に活かし、中長期的な企業価値の向上につなげていく

マテリアリティを軸としたサステナビリティの取組みを推進する

3 事業戦略

3 事業戦略

① 全社成長戦略の基本的考え方



- 主要市場(自動車/半導体検査/携帯・B2B端末/医療機器)における成長・収益基盤強化
- 新たなコアコンピタンスの獲得/他社との協業による事業ドメイン拡張
- ROIC経営の浸透
- 人的資本経営=「人財」中心の経営、サステナビリティの取組み

顧客構造(カスタマーミックス)重層化施策の展開

- 各業界リードカスタマーの変化に追従した密着化
- ドメイン拡張取組み強化による新規有望顧客の開拓

顧客事業モデル革新/業界・市場構造革新に貢献可能なプロダクト・イノベーションの推進

- 革新的アプリケーションプロジェクトへの参画
- 業界構造変革可能な戦略製品開発
- 企業連携、M&A、共創する企業への積極投資をも活用し、必要な技術・人財・設備を補完

売上高1,000億円超 ROIC 10%超の実現

3 事業戦略

②VCCS:車載通信機器

(単位:百万円)



成長 基本戦略

標準化／共通化による原価構造の徹底改革による収益体質の継続改善とEV化／SDV化／ADAS化に伴う新アプリケーション領域での事業拡大

過去10年は売上は着実に拡大(コロナ期除くと'11年度比 240%)利益は'21-22年度は赤字であったが、事業構造改革により、'23年度黒字化、安定収益事業化へ

製品ポートフォリオは、既存製品群＋車両進化に伴う新製品投入、ADAS製品への新規参入

成長の両輪

- 既存製品のさらなる構造改革による安定収益化
- ADAS製品新規参入による、新たな分野での売上拡大

3 事業戦略

②VCCS:車載通信機器

既存製品・既存技術

新製品・新規技術

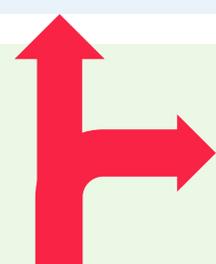
新規顧客

新規顧客拡大
中国、インドを中心とした需要拡大地域での
標準部品による売上拡大
26年3月期～順次立上



売上拡大
利益拡大

既存顧客



次世代製品
車両進化に伴う新規製品
28年3月期～順次立上

新規カテゴリー参入
ADAS領域製品
26年3月期～量産開始

製品:標準化/共通化

生産工程:標準化/共通化
/モジュール化/自動化

販売管理費:効率化

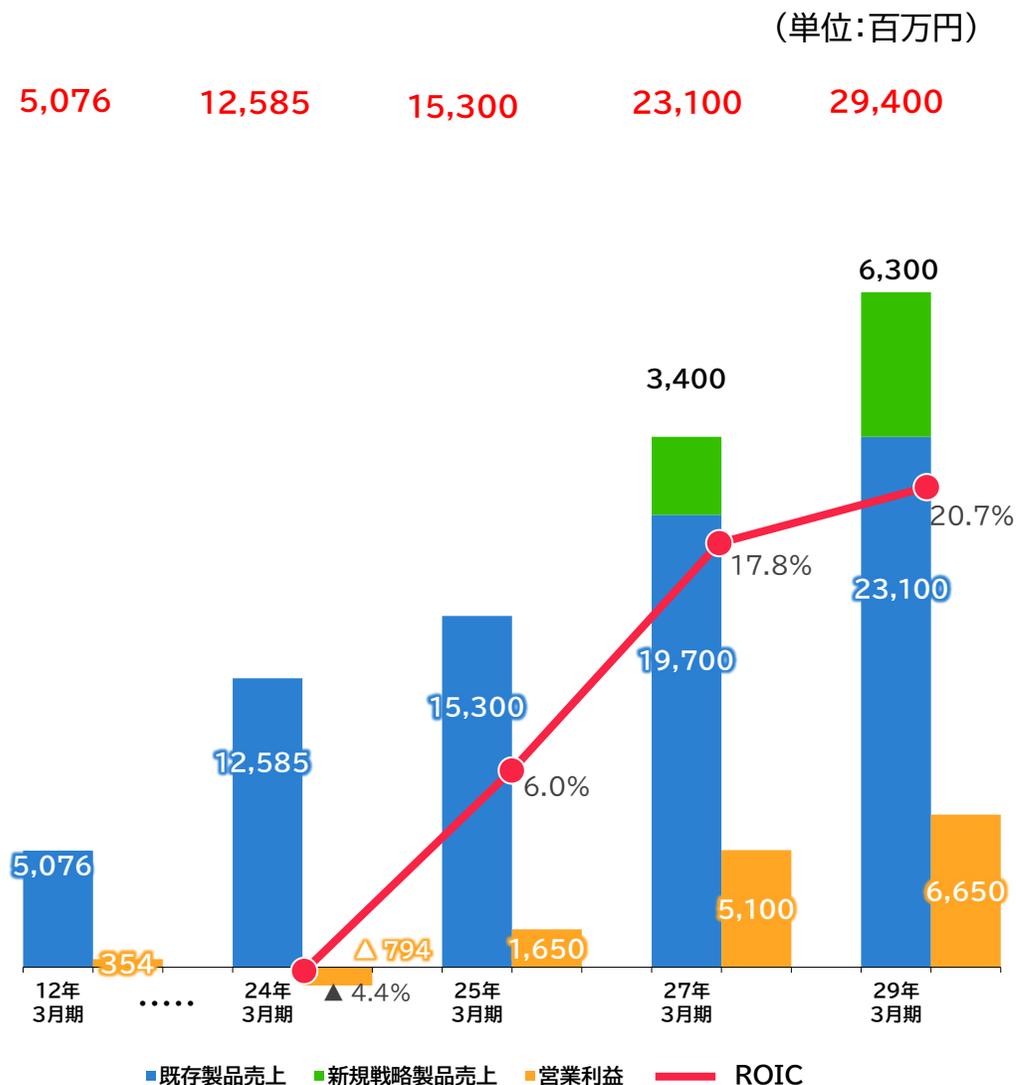


既存顧客事業
の安定収益化

既存製品群 事業構造改革の継続推進

3 事業戦略

③CTC:回路検査用コネクタ



成長 基本戦略

現有技術の研鑽と他社との協業／共創／M&Aを通じて、新たなテストニーズに対応したハードウェア供給力を強化。内外技術を駆使した総合テストソリューション型ベンダーへの進化

'22年度までは順調拡大も半導体不況と主要顧客低迷の中、'23年度は赤字化。一方で中長期半導体需要に基づき、旺盛な開発依頼は継続

AI／6G等半導体のデータ処理能力向上と省エネニーズが進む中、微細化による対策は限界に。短中期は3Dパッケージ、chiplet化の進展、中長期は光電融合デバイスが解決策に・・

競争優位な高周波技術・微細精密加工技術とアライアンス／M&A活用を駆使した新技術の導入による、飛躍的事業拡大

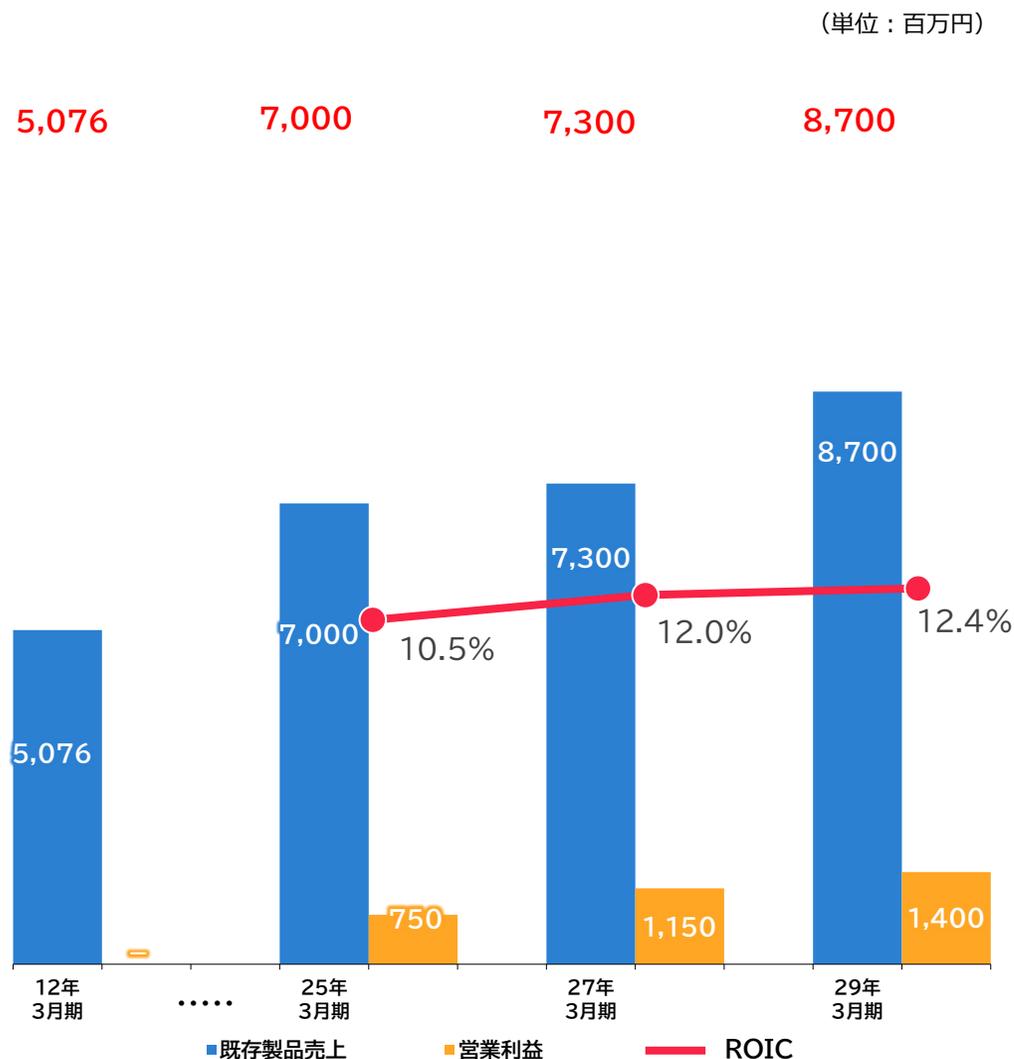
3 事業戦略

③CTC:回路検査用コネクタ

	前工程検査			後工程検査		
検査Stage	再配線前 Wafer Test	再配線後 Wafer Test	Wafer Level Test (RF test含む)	Final Test	System Level Test	Burn In Test
参入目標	2026	既存拡大	既存拡大、及び 新テスト用途獲得	2024	2025	
技術戦略	電鍍チューブSpring Probe MEMS Probe			高温大電流 Chiplet	内製進化	成型強化
対象デバイス	DRAM/NAND		Logic SoC SAW/BAW	Logic SoC/Chiplet		
事業戦略	M&A/アライアンス(製造) + 製造体制強化(省人化)		Field Support強化 + 製造体制強化(省人化)		M&A/アライアンス(開発) + 製造体制強化(省人化)	

3 事業戦略

④FC:民生用コネクタ



成長 基本戦略

材料／部品加工／表面改質の深耕による主力SPC製品の競争力引き上げと、最小最軽量／低コストを付加価値とした製品の市場投入による事業拡大

スプリングコネクタにおける、競争が追い付けないコアコンピタンスの強化と顧客価値の創出

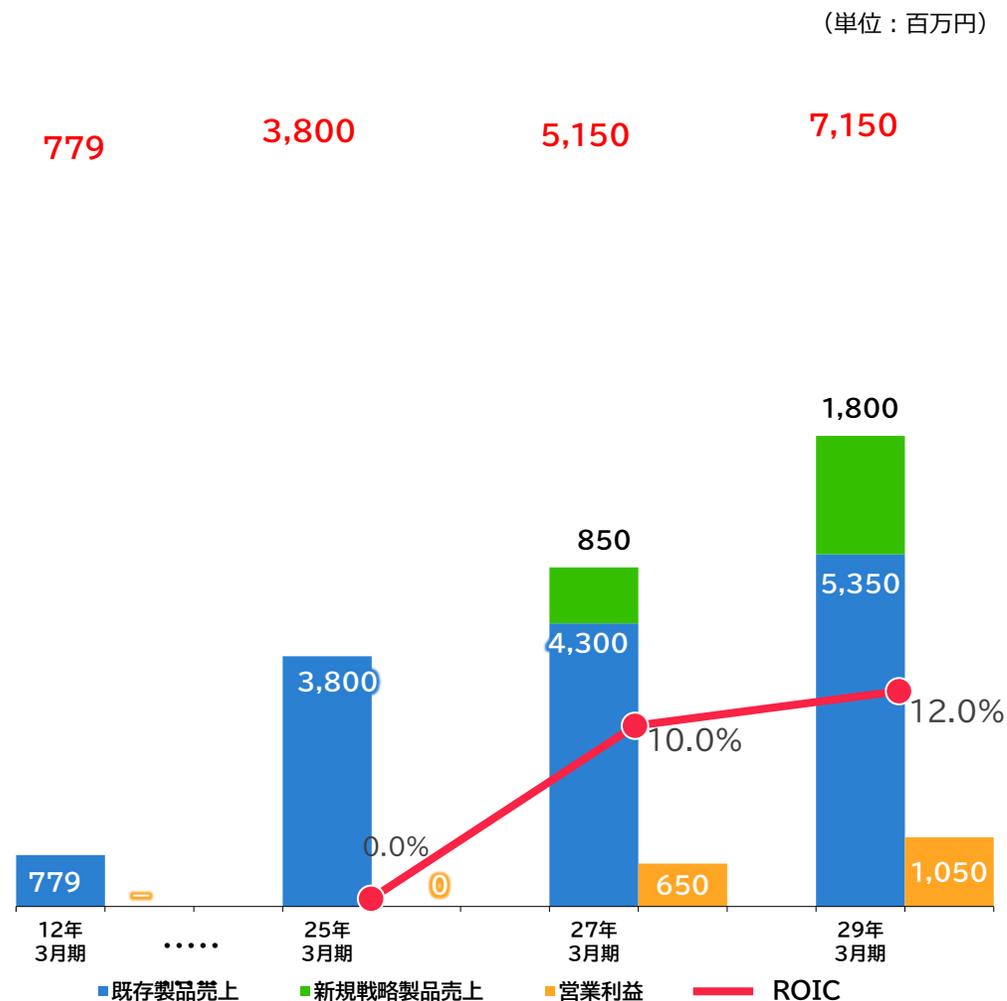
- 宇宙や海洋を含むスマート社会実現へ向け小型ロボットや通信機器の拡大を想定
- 小型／軽量化に特化した“世界最小スプリングコネクタ”の開発を行い競争をリードする製品開発を推進
- High Volume市場に対応した低コストスプリングコネクタを開発、絶対的な販売数量の拡大に伴う売上拡大を実現

3 事業戦略

⑤MD:医療機器

成長 基本戦略

医療製販業認可取得に基づく自社企画製品の上市と先端医療分野における医療エコシステム拡大による人類・社会への貢献を加速



過去10年は売上は着実に拡大(年率20%成長 コロナ期除く)医療製販業認可取得／開発投資等の投資先行の中。'24年度に黒字転換

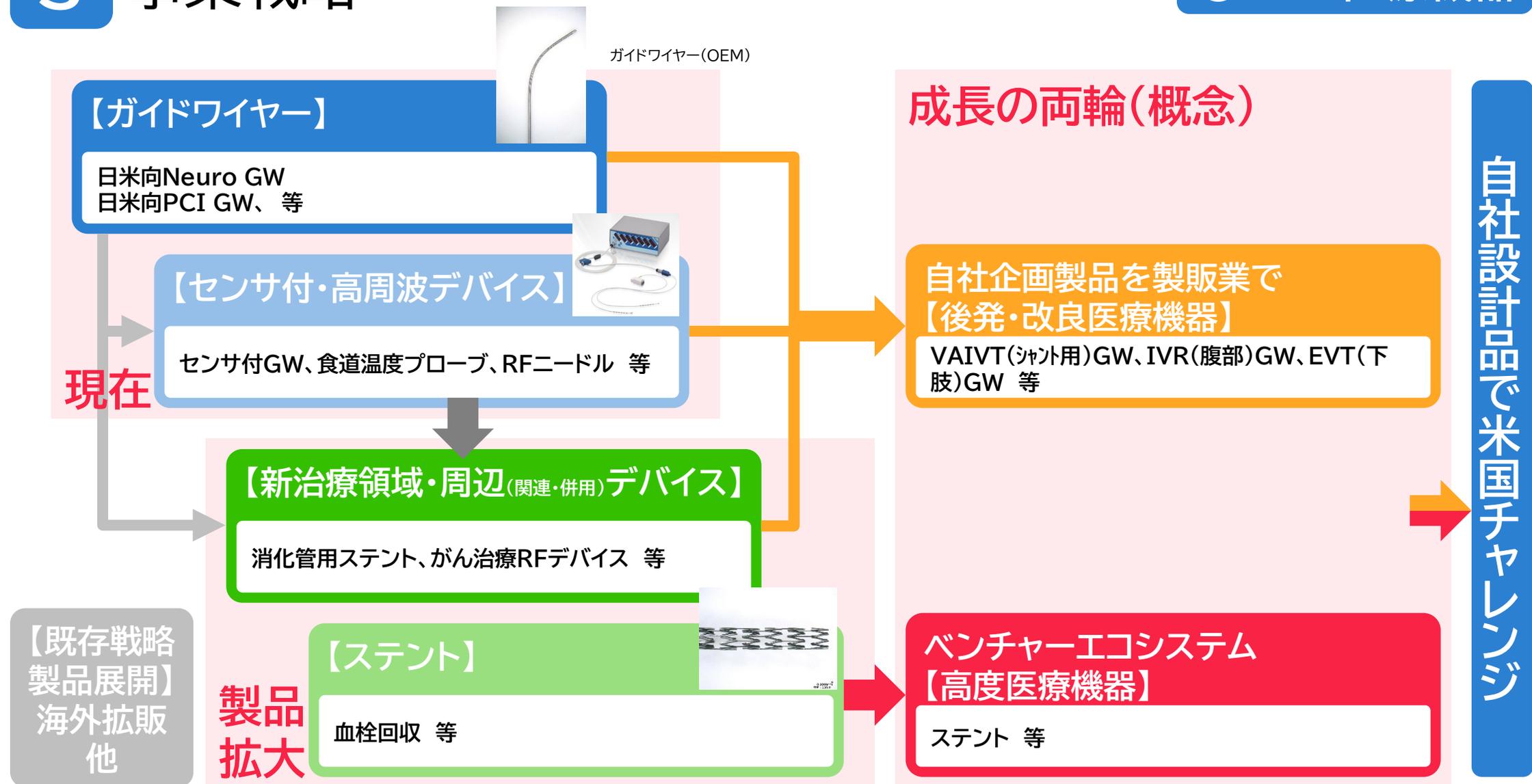
製品ポートフォリオは、ガイドワイヤー、高周波デバイスに加えて、微細精密加工の強みを生かしてステントに拡大

概念的な成長の両輪

- 高度医療機器:ベンチャーエコシステム(ステント等)
- 後発・改良医療機器:製販業として自社企画品(ガイドワイヤー等)

3 事業戦略

⑤MD:医療機器



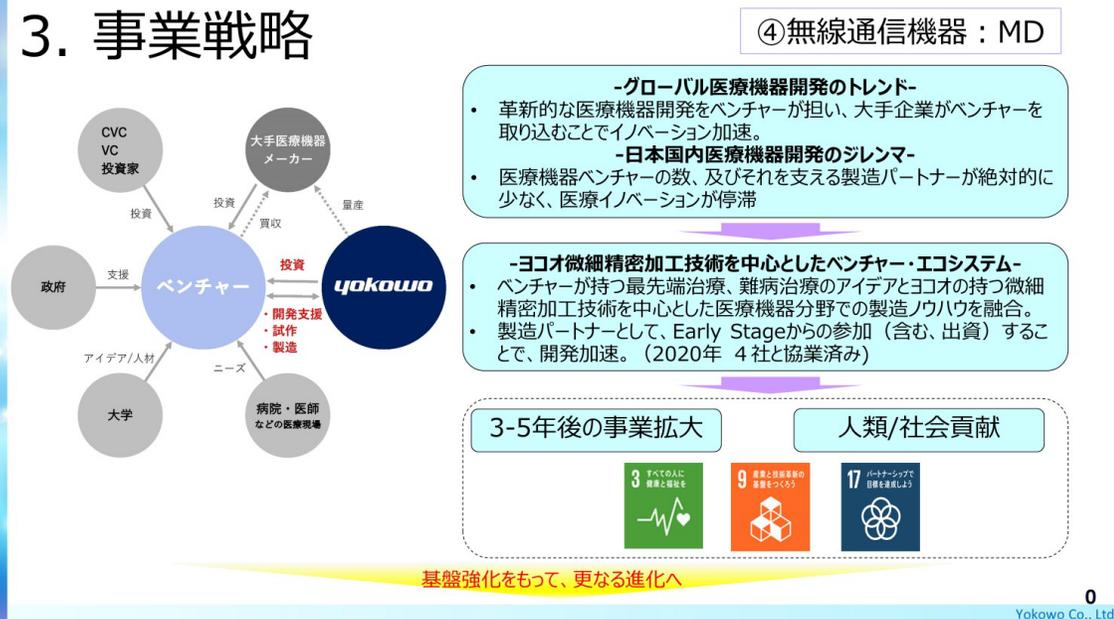
3 事業戦略

⑤MD:医療機器

2020年11月10日対外発表 – 新中期経営計画

➔ 現状

3. 事業戦略



枠組み作り

- 2021年に医療機器のスタートアップを支援する一般社団法人JMPRの創設に際して基金拠出
- 少額出資を伴う製造パートナーとして参画したスタートアップは現在5社（2社は大手医療機器メーカーが買収済）

ベンチャーエコ案件の売上寄与

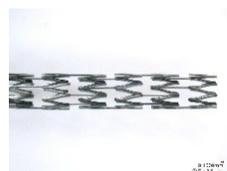
- 25年初から自社ステント使用デバイスが本格的に売上寄与。26年には約10億円、28年には25-30億円の売上予定

ガイドワイヤー(OEM)



2024年
量産開始

ステント(概念)



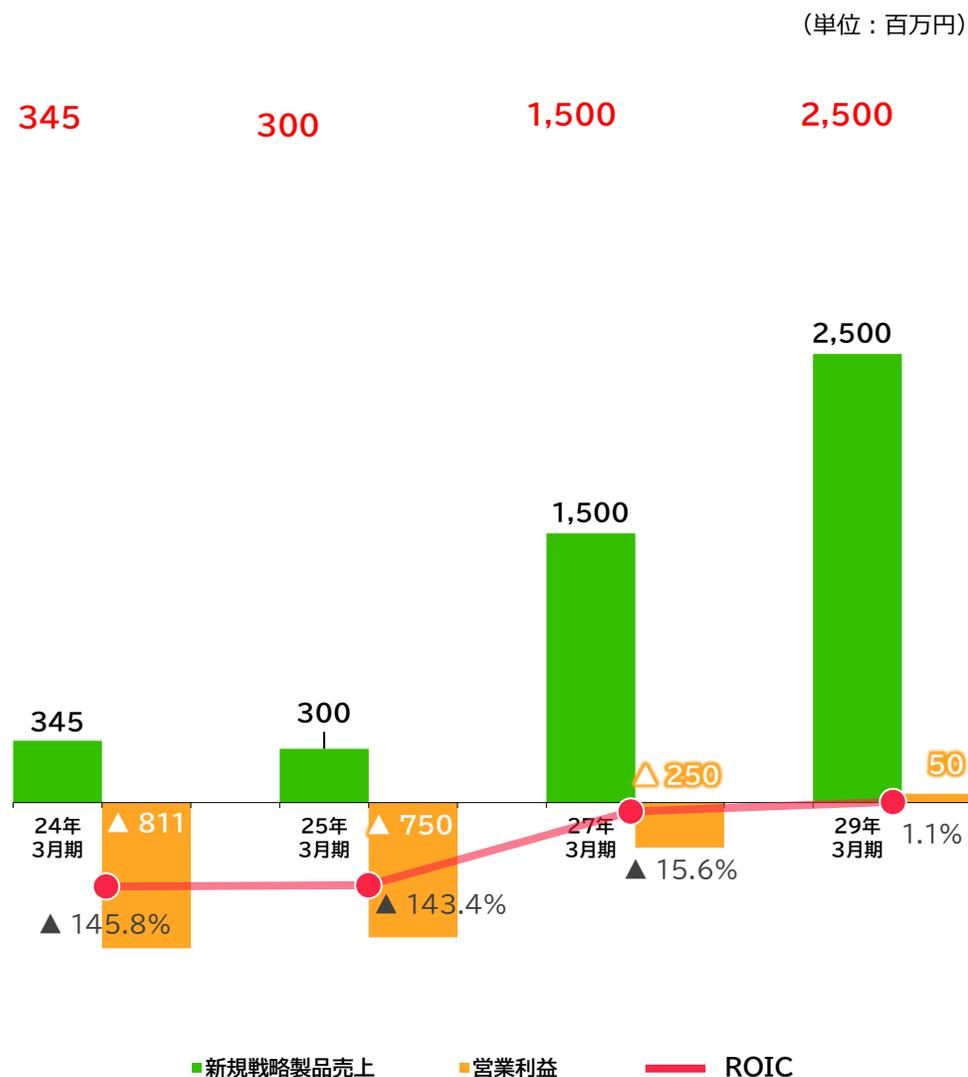
2025年初
量産開始予定

3 事業戦略

⑥ インキュベーションセンター

成長 基本戦略

現有技術に留まらず、顧客ニーズを満たす技術を保有するパートナーを探索・連携することで新たな市場を創造する製品・ソリューションの提供とヨコオグループのビジネスモデル変革を推進



'23年度にヨコオグループの各事業のビジネスモデル変革を推進する機能部門として、独立

現有顧客を資産として捉え、顧客ニーズを満たす技術を保有するパートナーを探索・連携することで新たな市場を創造する製品・ソリューションを提供する

グローバル市場ニーズを把握し、モノ売りからコト売りへサブスクリプション等事業モデルの進化を創出する

企業連携、M&A、共創する企業への積極投資をも活用し、技術・人財・設備を補完し、新たな事業領域/ビジネスモデルを創出する

3 事業戦略

⑥ インキュベーションセンター

先行テーマ

- ICT等の新技術により、社会サービスの高度化など新たな価値を創出し、各種の課題解決を実施
- 交通弱者救済、地域活性化を目的とした自動運転を活用したモビリティサービス(MaaS)の実装

具体例



2024年1月16日

NEWS RELEASE

**ヨコオ、燃料電池自動車のカーシェアリングサービスに参画、
「グリーンモビリティカーシェアリング」を4社共同で提供開始**
 ～ヨコオ、位田モーターズ、PDC マシन्ズ、Zenmov の4社が共同で実施～



名古屋城グリーン水素ステーション

株式会社ヨコオ(本社:東京都千代田区、社長:徳間 孝之)は、このたび、有限会社位田モーターズ(本社:愛知県名古屋市、社長:位田 幸司)、PDC Machines 合同会社(本社:京都府京都市、代表:増田 貴幸)、Zenmov 株式会社(本社:東京都目黒区、社長:田中 清生)と、4社共同で、燃料電池自動車(FCV)を用いたカーシェアリングサービスの「**グリーンモビリティカーシェアリング**」を開始します。一般予約は、1月16日(火)からスマートフォンアプリで受付を開始し、同月25日(木)から、名古屋城グリーン水素ステーション(名古屋市区城西 2-17-20)でシェアリングを開始します。



2024年4月9日

NEWS RELEASE

ヨコオが Zenmov に出資し、MaaS 事業を加速
 ～両社で利用しやすいモビリティシェアリングの構築を目指し、
 モビリティの課題解決や脱炭素社会の実現に貢献する～



株式会社ヨコオ(本社:東京都千代田区、社長:徳間 孝之)は、このたび、モビリティ向けの IT サービスを企画・開発・販売している Zenmov 株式会社(ゼンモブ、本社:東京都目黒区、社長:田中 清生)に出資を行い、MaaS 事業を加速していきます。

Zenmov は 2019 年に設立し、スマートモビリティを支えるプラットフォーム「SMOC (Smart Mobility Operation Cloud)」を展開しているスタートアップ企業です。移動にまつわるストレスを無くすことをビジョンに掲げ、公共交通、渋滞解消、物流、カーシェアリング、GX をメインテーマに、これらの業務効率向上を SMOC の提供を通じて実現します。活動領域は日本だけではなく、東南アジア、中東、近年では北米まで広げ、グローバルに活動しています。



2024年4月15日

NEWS RELEASE

**ヨコオ、モビリティのシェアリングプラットフォームを手掛ける
(株)スマートバリューと協業し、カーシェアサービスを拡販**
 ～スマートバリューの Kuruma Base とヨコオ製無人鍵開閉システムでサービス提供開始～



株式会社ヨコオ(本社:東京都千代田区、社長:徳間孝之)は、このたび、行政向けクラウドサービスや、モビリティのシェアリングプラットフォームなどを手掛ける株式会社スマートバリュー(本社:大阪府大阪市、取締役兼代表執行役社長:渋谷順)と協業し、スマートバリューが提供する「Kuruma Base」に、車の鍵を受け渡すことなく、スマホアプリで車の鍵を開閉できるスマートロックシステム、「無人鍵開閉システム」の提供を開始します。

スマートバリューは、10年以上に渡って、法人向けテレマティクスサービスを開発・提供してきた技術を駆使し、カーシェアリングなどのモビリティ向けシェアリングプラットフォーム「Kuruma Base」を、行政や企業などに提供。カーシェアリングサービスの運用をサポートしています。

4 ビジネスモデル変革への取組み

4 ビジネスモデル変革への取組み

M&A/アライアンス

新規事業
ビジネスモデル



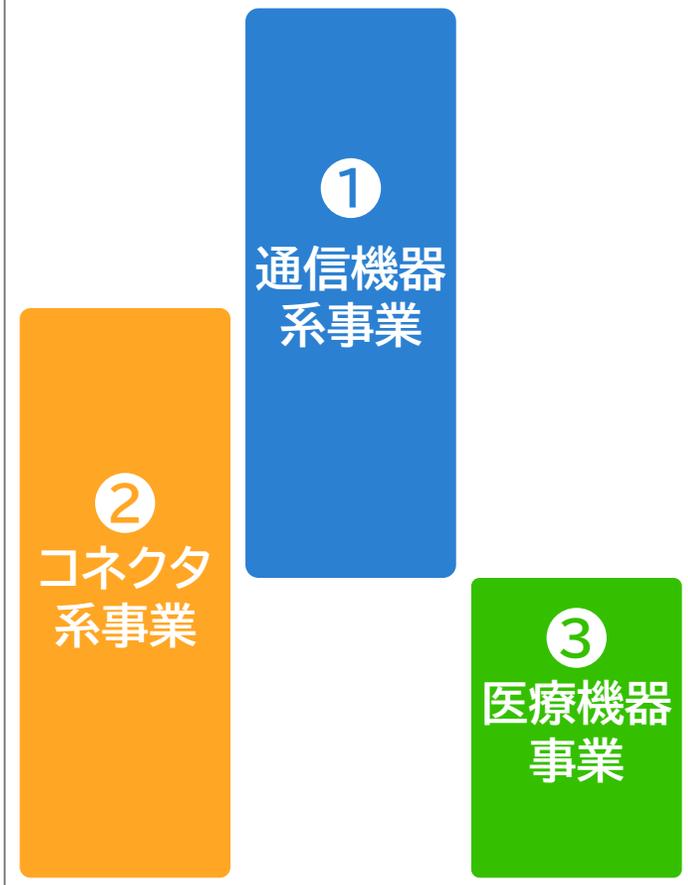
事業拡大

要素技術獲得
(競争優位の研鑽)

2020年

2022年

2024年
M&Aアライアンス
部署創設



中期計画
(M&A/アライアンスの想定範囲)

5 投資戦略

6 人的資本経営

7 サステナビリティの取組み

5 投資戦略

投資戦略

研究開発投資

約 50-80億円 / 年

- 現有コア技術(アンテナ技術、高周波技術等)
- 新たに獲得していくコア技術(MEMS加工技術等)



営業キャッシュフローの創出

約 60-120億円 / 年



手元キャッシュ(Net Cash)

約180億円 (約 80億円)

成長投資

設備投資 約40-60億円 / 年

- 通信機器: ADAS新製品関連 他
- コネクタ: MEMS製品関連 他
- DX (ビジネスモデル進化)
- GX

M&A, アライアンス

- 通信機器: 新事業探索、事業拡大
- コネクタ: 事業拡大、要素技術獲得

➡ “M&A/アライアンス P.37参照”

配当 約10-20億円 / 年

- DOE(純資産配当率)2.2%を目安とした安定成長する配当

自己株式の取得

- 機動的に

株主還元

6 人的資本経営

「人財」中心の経営

従業員の能力やスキルを組織の成長に活かし、中長期的な企業価値の向上につなげる。

人財育成：人財育成センターを創設(2023年)

目標

進化永続企業の根幹である事業進化を実現できる社員を育成すること
社員がヨコオにいて成長したと実感できる／成長できると確信できる会社にする

1

当社強みの先鋭化と強みを活かした事業進化を具現化できるトップガン人材を育成

- 強みの先鋭化を行う技術トップガン人材は、AI含むDX、先端技術にて育成
- 事業Pivot(転地)戦略を描けるトップガン人材を、マーケティングを含む経営の観点で育成

2

トップガン人材育成と全社員の職務遂行能力向上の両輪で企業競争力向上を加速

- 組織として期待するスキル項目及び学習手段を整備したうえで社員個々の計画に基づき学習を促進
- 社員の自発的学習の要望に応えたe-learningシステムを導入

トップガン人材の育成

全社員の職務遂行能力向上

経営

AI含むDX

先端技術

組織からの期待明確化

自発的学習の促進

7 サステナビリティの取組み

重点領域とマテリアリティ

重点領域	マテリアリティ	KPI
人的資本	・多様性・公平性・包摂性	・TISP採用・在籍者数 / 障がい者雇用比率 / 女性管理職者比率 / 従業員のエンゲージメント向上
	・グローバル人材育成	・通信機器系:システム、デジタル、ソフトウェア技術有資格者数 ・コネクタ系:製品・広報の発明者数 ・メディカル系:医療事業人財”製造販売業者における三役*の力量保有者数とFDA,MDR対応者 *三役:総括製造販売責任者,国内品質業務運営責任者,安全管理責任者 ・DXリテラシー標準の従業員習得レベル
人権	・人権尊重	・ヨコオグループ全拠点における人権研修受講率 / ヨコオグループ全拠点における人権デュー・ディリジェンスのリスク評価
	・私たちと働く人の権利	・ヨコオグループ主要取引先(総仕入高上位80%)に対するデュー・ディリジェンス実施率 / 休業度数率
ステークホルダー エンゲージメント	・顧客満足	・通常行っている顧客満足度調査のスコアの向上
	・取引先との双方向コミュニケーション	・仕入先説明会やCSR調達水準向上に向けたサステナビリティ説明会の実施
	・地域社会との対話・交流	・社会貢献活動
	・株主・投資家との対話	・決算説明会、スモールミーティング等の実施 / 個別IR(国内・海外合計)
地球環境	・気候変動の緩和と適応	・GHG排出量削減 2014年度比2030年目標
	・循環型社会への移行と、有害物資の管理・削減	・水使用量(原単位)2020年度比 / 再生プラスチック使用率 / 廃棄物のリサイクル率 / PRTR対象物質使用量削減(国内グループ)
ガバナンス	・コーポレートガバナンス	・取締役会の実効性評価 / ボードダイバーシティ
	・コンプライアンス	・コンプライアンス研修履修率(ヨコオグループ全拠点) / 内部通報制度の認知度(ヨコオグループ全拠点)
	・リスクマネジメント	・リスクアセスメントに基づく重要リスクの特定と施策実施の進捗確認 / 社内セキュリティインシデント重要度判断に基づくインシデント件数

8 中期経営目標

8

中期経営目標

中期経営目標

(百万円)

	23年3月期	24年3月期	25年3月期 予想	27年3月期 目標	29年3月期 目標
売上高	77,962	76,895	82,000	96,550	108,750
VCCS	46,520	55,583	55,600	59,500	61,000
CTC	22,374	12,585	15,300	23,100	29,400
FC・MD	9,067	8,373	—	—	—
FC	—	—	7,000	7,300	8,700
MD	—	—	3,800	5,150	7,150
インキュベーションセンター	—	345	300	1,500	2,500
営業利益	4,739	1,617	4,450	10,950	13,750
経常利益	5,675	3,710	3,650	10,750	12,600
当期純利益	3,147	1,511	2,350	7,500	8,800
対前年売上高成長率	16.6%	▲1.4%	6.6%	11.1%	5.4%
売上高営業利益率	6.1%	2.1%	5.4%	11.3%	12.6%
ROE	6.9%	3.1%	4.7%	12.2%	12.4%
対前年営業利益成長率	1.2%	▲65.9%	175.1%	51.2%	8.5%
ROIC	5.8%	1.8%	4.9%	10.3%	11.6%
参考:ドル円期中平均レート			145.00	145.00	145.00

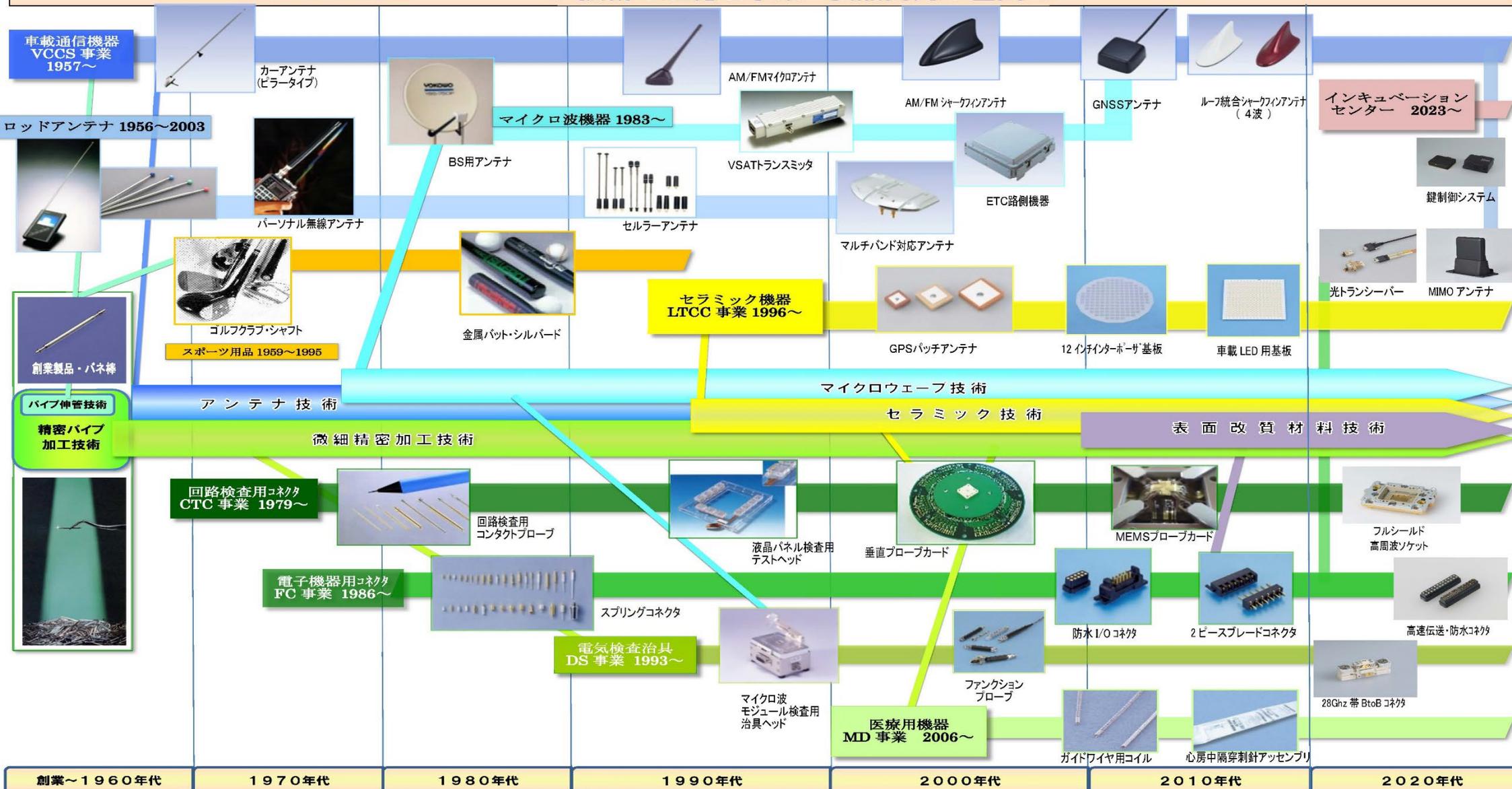
※ROICは24年3月期より計算。23年3月期は参考数値

幸せを、進化させる。

yokowo



Appendix



新技術導入、新市場開拓 = ヨコオのDNA

経営戦略

パーパスの実現へ

もう一段高いステージの経営業績と社会貢献によりさらに「いい会社」へ



パーパス「人と技術で、いい会社をつくり、いい社会につなげる」の実現へ

ビジネスモデル変革への取組み

ビジネスモデルロードマップ



ビジネスモデル変革への取組み

技術ロードマップ

