

2024-2026年 新中期経営計画

2024年2月

シークス株式会社





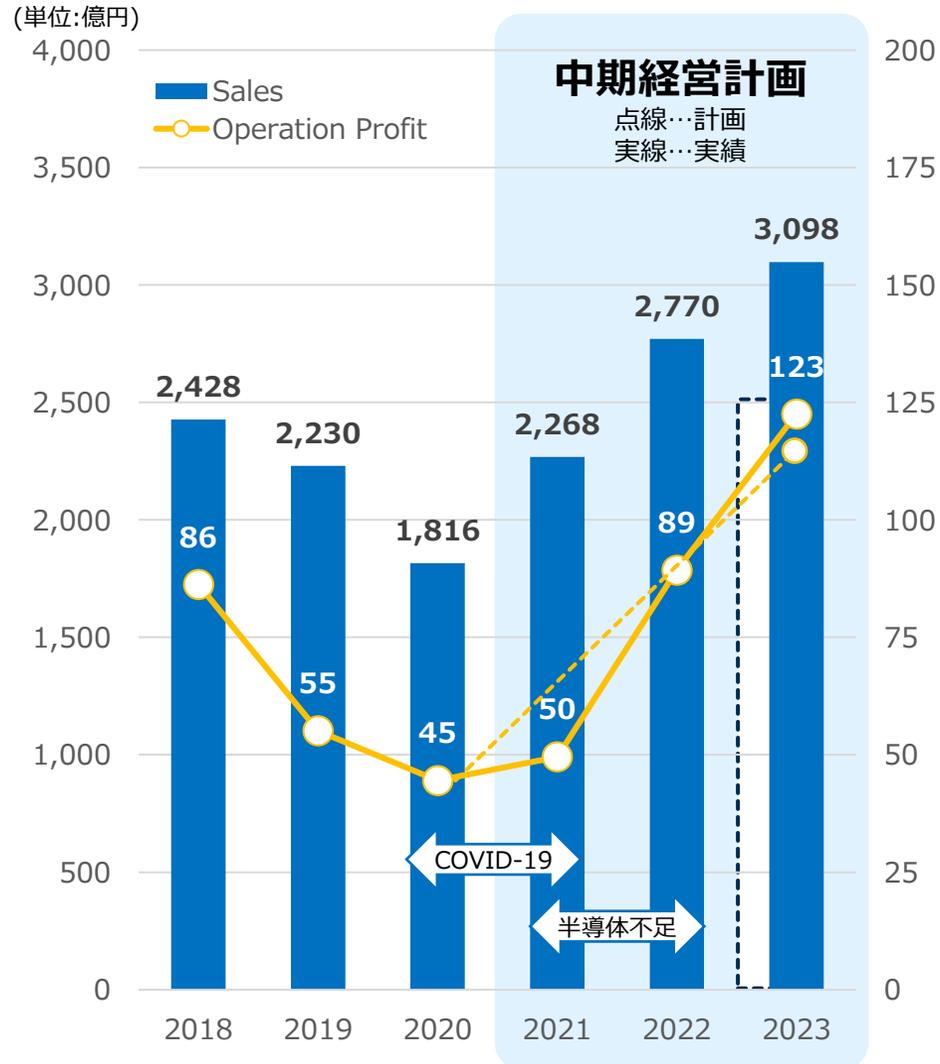
INDEX

- 2021-2023年中期経営計画の振り返り
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 2024-2026年新中期経営計画について
 - 新中期経営計画のビジョン、業績目標
 - 4つのチャレンジ
 - 目標とする指標
 - ガバナンスの強化
- 免責事項



2021-2023年中期経営計画の振り返り

2021-2023年中期経営計画の振り返り



2021年～2023年中期経営計画

連結売上高2,500億円 連結営業利益105億円 に対し、

2023年度連結売上高は3,098億、連結営業利益は123億円となり、
数値目標を達成することができました。

2020年度比では、売上は1.7倍、営業利益は2.8倍となり、営業利益、
経常利益、当期利益において、過去最高益を達成いたしました。

3年間の総括、今後の課題

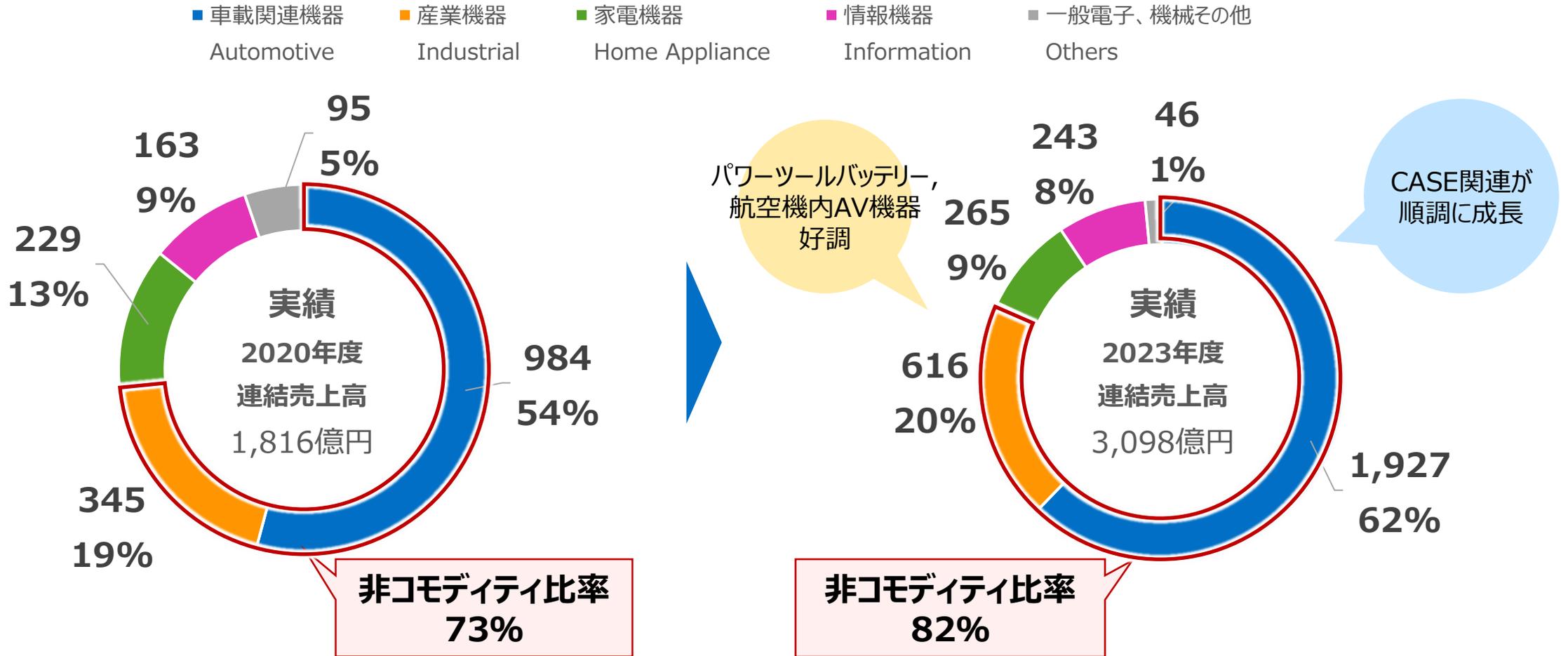
- COVID-19のまん延、半導体調達環境の悪化、輸送費の高騰など、外部環境の影響を受け、営業利益率は未達となった。
- 車載関連ビジネスの伸長はあったものの、新規案件の立ち上げに苦戦。非日系比率も伸び悩んだ。
- 在庫削減進まず。在庫日数は76～86日。調達環境の悪化はあったものの目標に対して大きく未達。有利子負債の増加、CCCの悪化につながる。

2021-2023年中期経営計画の振り返り

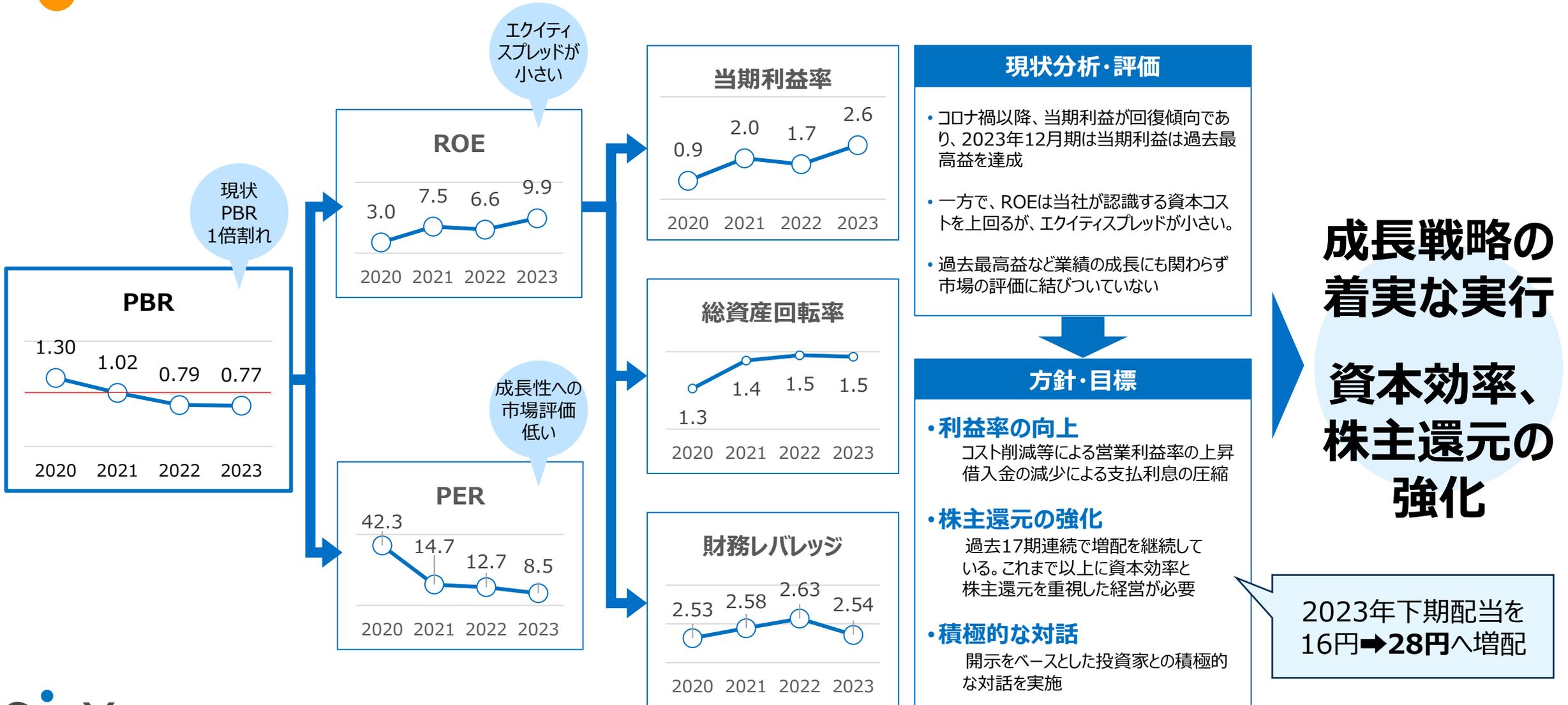
目標		KPI	2023年時点達成度、目標に対する進捗	
グローバル企業との取引拡大	非日系企業との取引拡大	非日系比率25%	18.0%	非日系大口顧客との取引は、新規案件の立ち上げ遅れ、所要減等により未達。
	テクノロジーパートナーとのアライアンス	JDM売上高50億円	53億円 (2021年)	iWOW, SIIX-ORIENT等との案件により目標は期間中に達成。プリントエレクトロニクス分野での協業については営業活動を継続。
	医療分野の顧客開拓	医療機器分野売上高 50億円	16億円	顧客開拓進まず。
ビジネスでの脱炭素社会への貢献	CASE関連ビジネスの拡大 IoT、省人化、省エネ等 ビジネス拡大	非コモディティ分野売上高比率 85%	82.1%	車載の伸長によりほぼ達成。産業機器もパワーツール、航空機内AV機器等が貢献し、成長。
		CASE関連売上高 350億円	288億円	カーマルチメディア等計画に届かず未達。
		バッテリー関連売上高 100億円	190億円	パワーツール用が大きく伸長。車載バッテリー関連は新規案件獲得が進む。
ESG関連	CO2排出量削減	ソーラーパネルの設置推進 原単位排出量の削減	SCOPE1+2 99%削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ソーラーパネルの設置は中国全3工場、メキシコ、インドネシア(カラワン)にて完了。今後タイ、インドネシア(バタム)でも使用開始予定。 ・欧州3拠点、日本工場において再エネ利用率100%達成済(2022年) ・SCOPE2についてはIREC購入により21年比96%削減済(2022年) ・原単位CO2排出量/百万円 2020年 0.34t ➡ 2023年見込 0t(Scope2)
	ローカルマネジメント比率の向上	ローカルマネジメント比率 80%	79.2%	ローカル幹部の登用は進んだ。 2020年 78.9% ➡ 2023年 79.2%
	女性幹部比率の向上	女性幹部比率 50%	32.1%	取締役、執行役員への女性登用が進んだ。 2020年 31.1% ➡ 2023年 32.1%

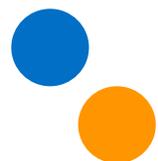
2021-2023年中期経営計画の振り返り

- セグメント別売上高（2020年度実績 vs 2023年度実績）



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応





2024-2026年新中期経営計画について



新中期経営計画のビジョン

SIIX VISION 2026

清く、正しく、正確に

フェアウェイのど真ん中で最高のサービスを提供する

SIIXは真摯かつ誠実な姿勢を持って全てのステークホルダーとの関係を深め、共に成長し発展していくことを目指します。そのために、信頼性、透明性、そして公正さを基本原則として、ステークホルダーの期待と要望を尊重し、そのニーズを満たすために日々、正しい行動を積み重ねます。

新中期経営計画の業績目標

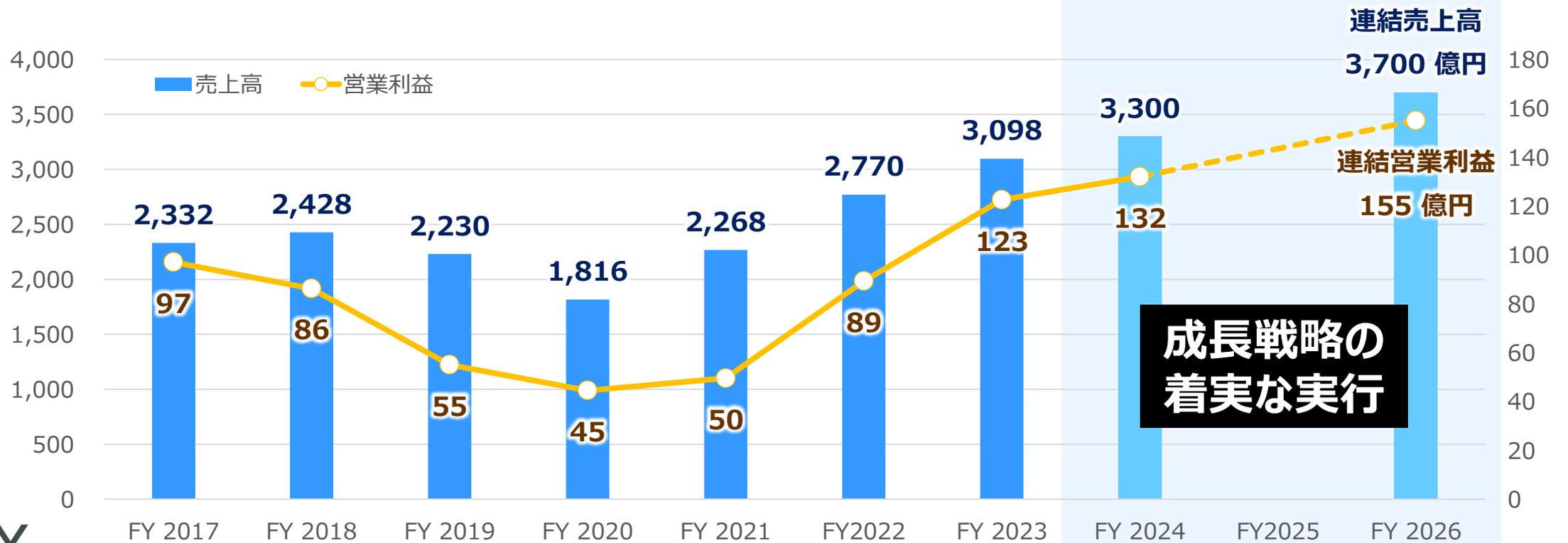
2026年最終年度
連結業績目標

売上高
営業利益
営業利益率

3,700億円
155億円
4.2%

※RATE
USD = JPY132

(単位:億円)



新中期経営計画のビジョン

SIIX VISION 2026

清く、正しく、正確に

フェアウェイのど真ん中で最高のサービスを提供する

VISION

1

グローバルビジネスオーガナイザーとして世界のリソースの有効活用を追求し、常に気候変動を考えた企業活動を行い、持続可能な社会構築に貢献し企業価値を高める

- 株価純資産倍率 1倍以上
- カーボンニュートラルの早期実現

VISION

2

新しいビジネスに挑戦、変革を志し、お客様に最高品質のサービスの提供を行う

- 新しいビジネスへの挑戦
- ゼロディフェクト

VISION

3

人材は最大の資産であり、その無限の可能性を引き出すために、従業員にSIIX Principles 企業理念の浸透、教育、研修、リーダーシップ開発、新スキル獲得とキャリア発展を促進。
様々なバックグラウンドの人々を公平に受け入れ、優秀な人材は採用区分・年齢を問わず抜擢して組織活性化を目指す。

- SIIX Principles (SIIXの原則) に基づいた経営哲学を全従業員に浸透させ、健全な企業風土を築く
- 自社独自開発プログラム + 外部研修で全社員の底上げ、組織の若返り

4つのチャレンジ

SIIX VISION 2026 清く、正しく、正確に

① 新規ビジネスへの挑戦 最高品質の提供

- 営業面
 - 新規ビジネスの創出
 - 新規エリアの拡大
 - Non-EMSビジネスの創出
- 製造面
 - ゼロディフェクト
 - APQP*の強化

② 脱炭素社会への貢献

- 脱炭素ビジネスの推進
 - EV, Battery, エアコン
- CO2排出削減
 - SBTiへの賛同
 - 全スコープの活動強化
 - ネットゼロ目標設定

③ 経営管理、財務

- FCFの創出
 - CCC、在庫日数、
支払サイト
- 稼働率UPのための設備
投資の推進、無人化、
省人化
- 業務改革

④ 人的資本経営

- SIIX Principlesの浸透
- 社員教育制度
 - SIIXアカデミーの設立、
全社員教育

*APQP: 先行製品品質計画

4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

EMSビジネス

- 最高品質の提供
 - 世界同一同時横展開対策の実施
 - 未然防止アラートシステム導入
 - ポカヨケシステムの導入
 - 徹底した自動化の推進
 - 内製自動設備導入
 - 省人化
 - コストダウン

テクノロジー
パートナーとの
シナジー

JDM、TRADINGの深化

- IoTビジネス
- バッテリー関連
- プリントドエレクトロニクス
- ロボティクス
- 中国部材の拡販 等

異業種との
シナジー

Non-Electronics

- 人材紹介、BPOサービスの提供

新たなビジネス
の創出
収益率向上

● 新市場の開拓

インド、マレーシア、ベトナム、韓国、シリコンバレーなど

4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

SIIXモノ造りの確立による新規ビジネス獲得、高品質で新規ビジネス獲得

- 製造DXの加速：コアコンピテンスの強化とデジタル化
 - 自動化生産による高品質の提供と顧客対応スピードによる高信頼度
 - 内製自動機設備の開発・制作と導入による最高品質商品の提供。
ゼロタッチ工程への挑戦
 - AI活用を視野に入れたMES*導入による品質不良未然防止、顧客フィードバックスピード改善。
過去トラ対策内容のフィードバック、世界共通対策の導入
*Manufacturing Execution System（製造実行システム）
 - 共通KPI管理による拠点間改善競争
生産性改善＝脱炭素貢献、顧客貢献
 - シークスアカデミーでの人材育成強化（全社共通カリキュラムによる教育実施）

最高品質の
提供
顧客満足度
向上



4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

- 車載ビジネスの深耕開拓

- Global Tier1 Top 30社のうち（マークライズ調べ、30社にはnon electronics Tier1含む）、15社と取引中（日系5社、非日系10社）
 - ➡ 大型案件、グローバル案件を積極的にワークする。
- EV関連のプロジェクト増加中。（BMS, DCDC converter, Inverter, OBC, Pumpなど）
- 携帯電話用無線充電器のビジネス開始。他のOEMへも拡販トライする。
- 電動2輪車、3輪車向けビジネス開拓中。
- 電子部品メーカー向けセンサーモジュールの量産・拡販。ADAS向け各種センサーモジュールの量産

4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

• プリントドエレクトロニクス

金属錯体導電性インクの開発・製造を行う **Electroninks Incorporated** へ出資 **electroninks**

プリントドエレクトロニクス分野において高付加価値材料のニーズに対応した新規事業創出に取り組む

PRODUCT

銀, 金, プラチナ, パラジウム, ニッケルなど
完全液体の金属錯体導電性インク。
銅および、合金インクも開発中

低耐熱、高放熱素材へ適用



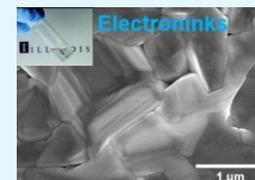
ガラス 金属 布・繊維



PET・PI セラミック

FEATURE

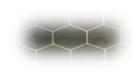
粒子構造を持たない錯体インク
従来型のバインダーや界面活性剤を使用しない為、
焼成後に99.99%純度の金属が残る



- ① 薄膜塗布が可能(0.7~2μm)
- ② 高い導電率
- ③ 低コスト
- ④ さまざまな基材に利用可能



電極



金属メッシュ



Micro
LED電極



チップ
アンテナ



プリント
アンテナ



生体センサー

PURPOSE

電子部品内部・外部電極、
EMIシールド、フラットアンテナ、半導体、
メッキ代替材料（スイッチなど各種接点、
バスバー）、ペロブスカイト太陽光発電パ
ネル向け電極や透明導電膜 など

4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

- ロボティクス



出典：
Singapore Government
Agency HTX ウェブサイトより
[HTX | Counting on Robots
in Times like These](#)



出典：
Singapore Government
Agency HTX ウェブサイトより
[HTX | Robotic Escort &
Security System \(RESS\)
trial at Tuas Checkpoint](#)

自動化、
省人化、AI化
ニーズの増加



政府機関、自治体、民間への拡販
目標（2026年）

売上高 **10**億円
(サブスクリプションビジネス)

BotMindの設立



2023年12月、SIIX-AGTとシンガポール科学技術庁との合併で設立。
シンガポール国内外におけるロボットの開発、拡販、保守サービスの提供を目指す。

ロボット用途例：警備・監視、ファシリティマネジメント、飲食業、清掃業、ホテル業など

4つのチャレンジ ① 新規ビジネスへの挑戦、最高品質の提供

- 人材紹介、BPOサービスの提供
 - フィリピン人材派遣会社「EMS Service International Inc.」(ESII) への出資



4つのチャレンジ ② 脱炭素社会への貢献

- SBT認証取得（2024年中に認証取得）
- CO2排出量の削減
 - CDPスコアの向上 気候変動： B-（2022年） ➔ **A-**（2023年）
 - カーボンニュートラルの早期実現（ **SCOPE 1** + **SCOPE 2** ）

SCOPE 1

- 社用車のEV化
- EV利用促進に向けた社内給電ステーションの設置



SCOPE 2

- 再エネ由来電力への切替
（欧州3拠点、相模原工場は再エネ利用率100%達成済）
- 太陽光パネルの設置工場
設置済： 中国全3拠点、メキシコ、インドネシア(カラワン)
設置予定： タイ、インドネシア(バタム)
- 電力消費の効率化 ➔ 生産効率改善
- IRECの購入

カーボンニュートラル
の早期実現を目指す

4つのチャレンジ ② 脱炭素社会への貢献

- CO2排出量の削減
 - サプライチェーン全体における取り組み(**SCOPE 3**)の削減)

排出係数の低減

サプライチェーンへのエンゲージメント **CAT 1**

*当社のSCOPE 3の約9割を占める。

- エンゲージメント、対話
グリーン調達への推進、イニシアティブ参加、カーボンフットプリントの精緻化
- 削減目標の設定
削減目標設定依頼、当社調達方針に基づいたSAQ回答依頼
- 削減活動の推進
定期的なCO2排出量モニタリング・共有、削減推進に向けた対話

+

活動の見直し

CAT 4

- 現調化推進、
輸送手段の適正化

CAT 5

- 廃棄物の削減、
リサイクルの促進
etc.

2030年目標(2021年比)

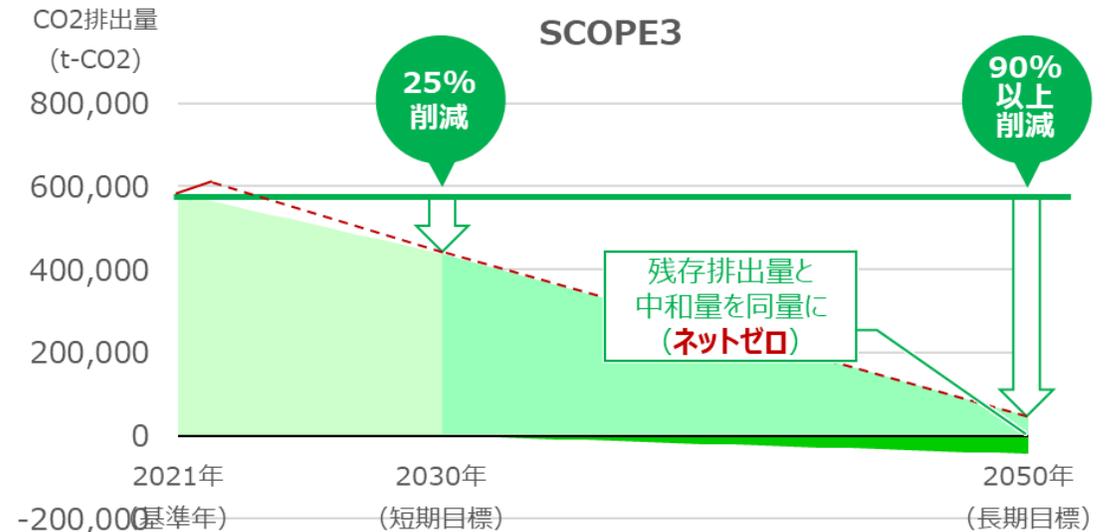
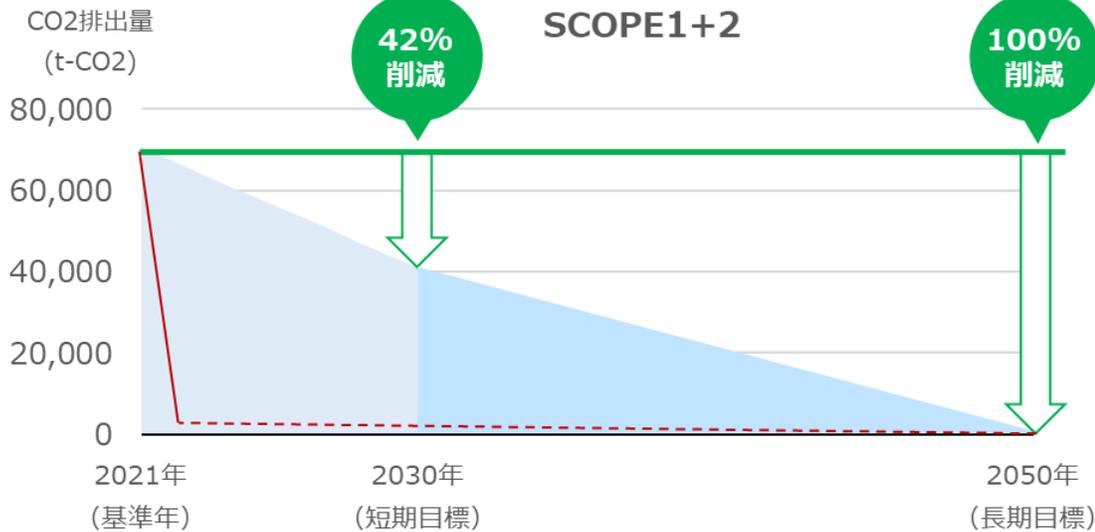
25%削減 を
目指す

4つのチャレンジ ② 脱炭素社会への貢献

- ネットゼロ宣言 — 近日中に表明予定

2050年までにSCOPE1+2+3の 温室効果ガス排出をゼロにする

赤線：実績値(2022年時点)



4つのチャレンジ ③ 経営管理、財務

投資方針

- **収益性、成長性の高いビジネスへの投資**
 - ・ビジネスの採算性、成長性に基づいた取捨選択、顧客の顧客を意識したビジネスの選定
 - ・精度の高い見積りと収益性の高いビジネスへの投資
- **効率化投資 > 生産能力増強投資**
 - ・設備投資によるキャパアップでなく、効率化投資を優先
既存生産ラインの最大化
 - ・各工場ボトルネック工程の解消のための投資
- **自動化投資**
 - ・稼働率改善、工数削減による一人当たりのアウトプット最大化。

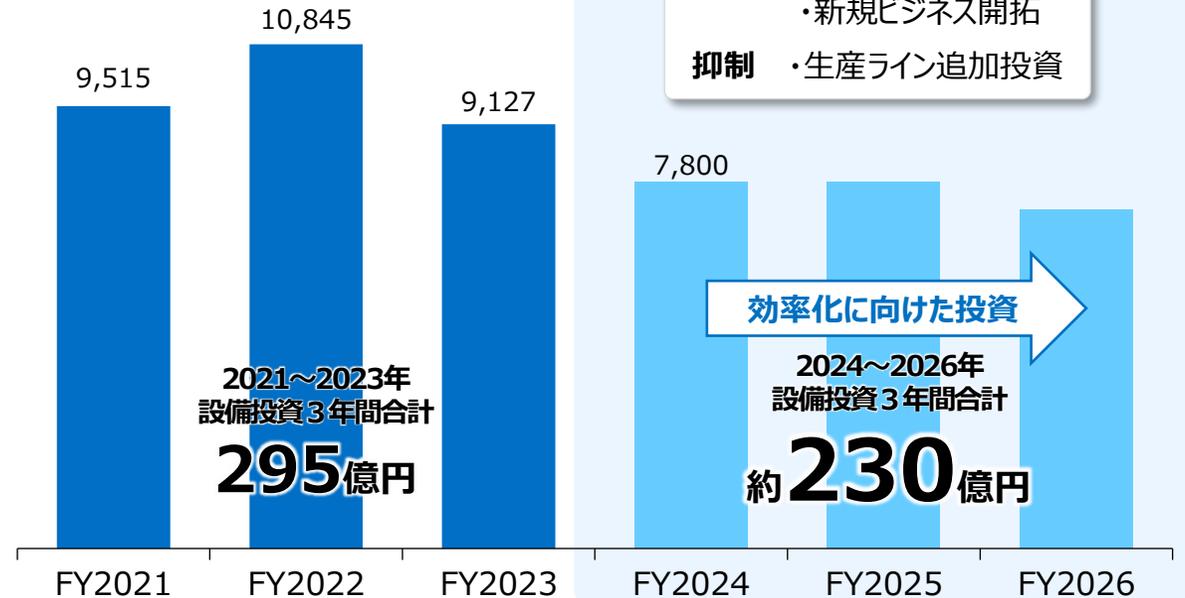
CCCの改善

在庫の圧縮
支払サイトの延伸

成長資金の創出

設備投資

(単位：百万円)



4つのチャレンジ ③ 効率化投資 > 生産能力増強投資

(2023年12月末現在)

グループ全体

SMT Line数 : 202ライン 射出成型機台数 : 62台 従業員数 : 11,052名

- 本社
- 営業・物流拠点 20カ所
- EMS製造子会社 11社
- 協力工場・その他 15社
- プラスチック成形・金型 2拠点

欧州

拠点: 営業 1 拠点(ドイツ)
工場 2 拠点(スロバキア, ハンガリー)
SMT Line: 17ライン
従業員数: 717名

- 華東/華北、華南、華中エリアをカバー
- 拡張スペース 湖北 **+55ライン**

中華圏

拠点: 営業 5 拠点(上海, 東莞, 湖北, 香港, 台湾)
工場 3 拠点(上海, 東莞, 湖北)
SMT Line: 62ライン
従業員数: 2,321名

- お客様本社と連携
- グループ技術統括部門がグローバル生産体制をサポート

日本

拠点: 本社(大阪, 東京, 名古屋)
工場(神奈川)
SMT Line: 6ライン
従業員数: 323名

- 北中南米をカバー
- 拡張スペース メキシコ **+30ライン**

米州

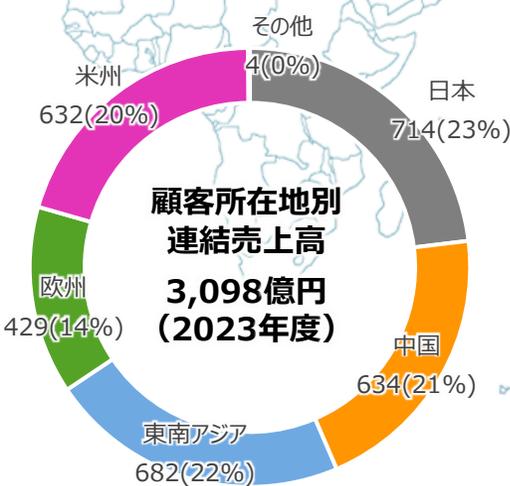
拠点: 営業 5 拠点
(シカゴ, デトロイト, アーバイン, メキシコ, ブラジル)
工場 1 拠点(メキシコ)
SMT Line: 32ライン
従業員数: 1,901名

東南アジア

拠点: 営業 7 拠点
(フィリピン, インドネシア, タイ, シンガポール, マレーシア, ベトナム)
工場 4 拠点(フィリピン, インドネシア, タイ)
SMT Line: 85ライン
射出成型機: 62台
従業員数: 5,790名

- **インドネシア**
 - ASEAN FTAを活用した関税優遇
 - 拡張スペース **+15ライン**
- **タイ**
 - 生産能力拡張のため増改築中
 - 拡張スペース **+25ライン**
- **フィリピン**
 - バッテリー組立ビジネス **+5ライン**
 - 基板実装+成形+販売の一貫対応可
- **シンガポール**
 - テクノロジーパートナー多数。
(バッテリー, IoT, 課金ビジネス等)

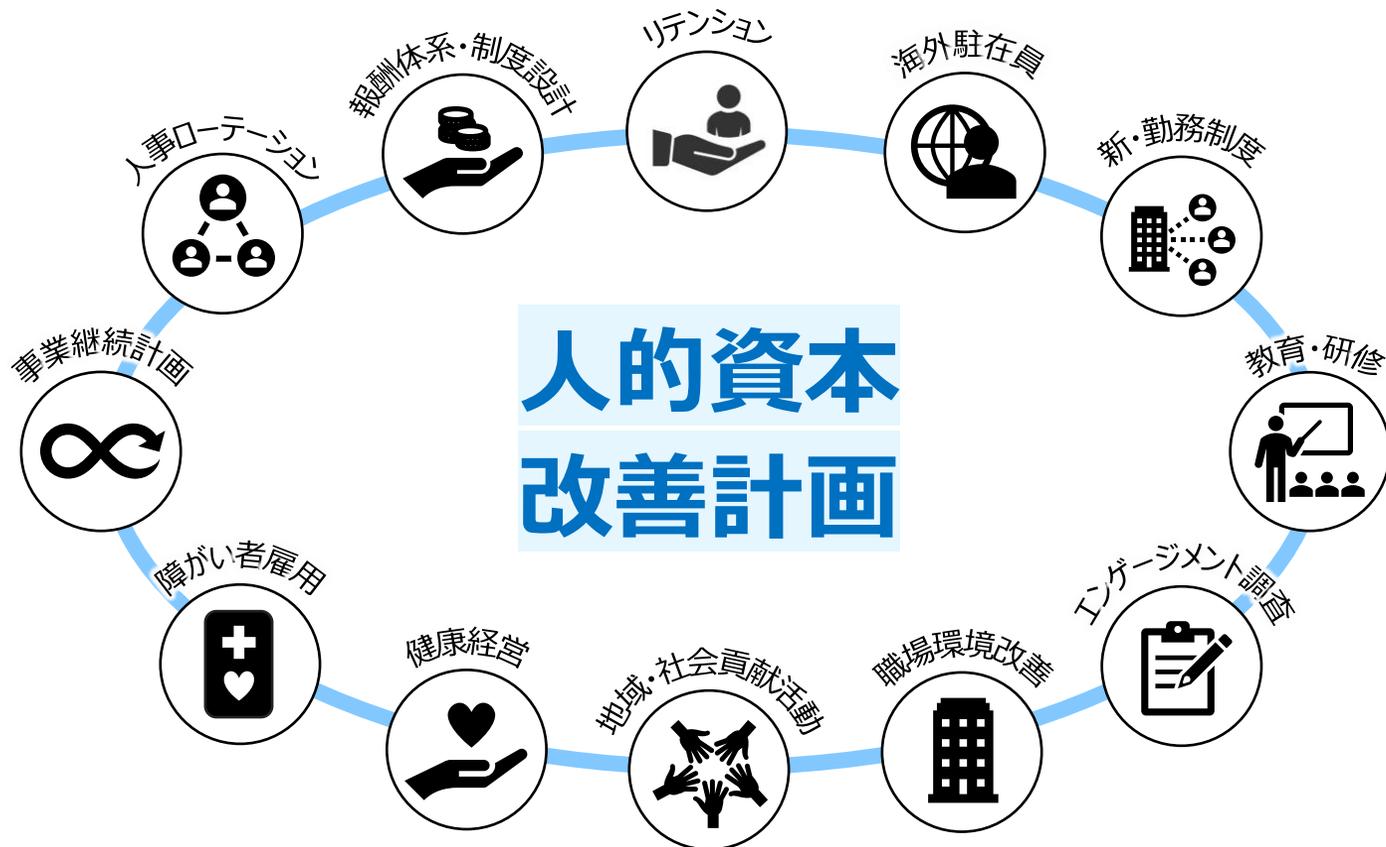
- 非日系顧客と多数の取引実績
- 拡張スペース ハンガリー **+15ライン**



拡張余力 : SMTライン換算で約**145ライン**以上

4つのチャレンジ ④ 人的資本経営

人的資本経営で「ヒト」を大切にする（人財）会社へ
中期経営期間中に完全に変われることを宣言します。



目的

- コンプライアンス委員会として「人を大切にする企業」になるための改革に取り組む
- アフターコロナにおけるグローバル企業にとってより最適な人事制度の構築

効果測定、目安となる指標

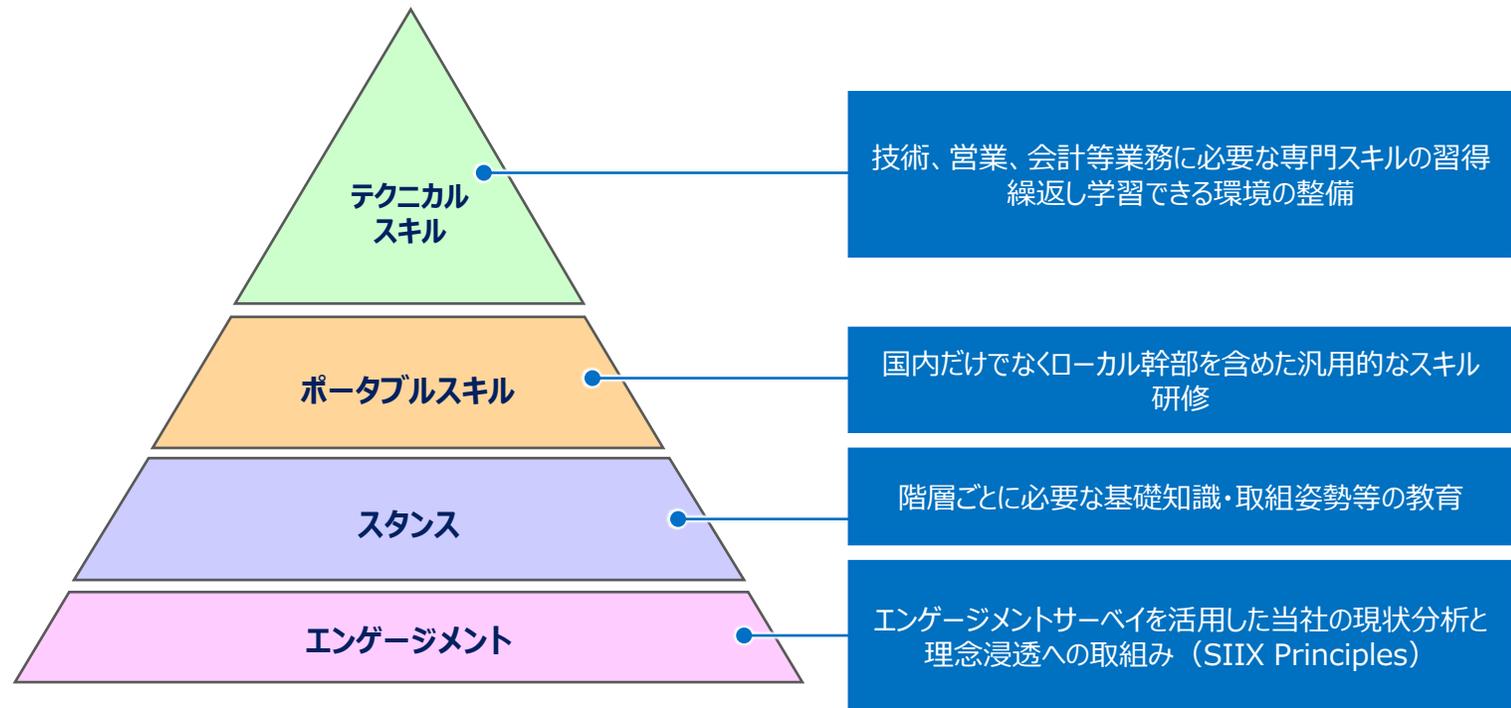
- インゲージメントサーベイ実施およびES*の向上

*Engagement Score
（株）リンクアンドモチベーション提供のサーベイを活用し算出

4つのチャレンジ ④ 人的資本経営

- シークスアカデミーの創設
 - **社員教育の強化**
自社独自開発プログラム + 外部研修で全社員
 - **ローカル幹部の底上げ**
優秀な社員であれば本社・ローカル採用の区分を問わずトップとして登用
 - **組織の若返り**
人口ピラミッドのくびれを、その同年代の中途採用で埋めるのではなく、年齢問わず能力により抜擢することによって補う
 - **理念の浸透**
SIIX Principles (SIIXの原則) に基づいた経営哲学を全従業員に浸透させ、健全な企業風土を築くため、シークス経営幹部によるSIIX Principles教育を行う

シークス社員として活躍するために必要な知識・スキルを総合的かつ体系的に学ぶことができる場



4つのチャレンジ/KPI、活動内容

チャレンジ		KPI、活動内容		
① 新規ビジネスへの挑戦 最高品質の提供	車載ビジネスの深耕開拓	日系Tier1 + 欧米系Tier1 + 中華系Tier1 カーメーカーと直接商談中 EV関連拡大 (Inverter、充電周り・OBC・BMS)	売上高	400億円増
	プリントエレクトロニクス	電子部品内部・外部電極、EMIシールド、フラットアンテナ、半導体、 メッキ代替材料、ペロブスカイト太陽光発電パネル など	売上高	20億円増
	ロボット関連	政府機関、自治体、民間への拡販	売上高	10億円増
	新地域・新商材ビジネス	インド、マレーシア、ベトナム、韓国、シリコンバレー など	売上高	70億円増
② 脱炭素社会への貢献	気候変動関連ビジネスの拡大	バッテリー関連(SIIX Orient 2輪・3輪用、ハンディーターミナルなど) エアコン、ヒートポンプ	売上高	100億円増
	CO2排出削減	ネットゼロ目標設定、SBTiへの賛同、全スコープの活動強化		
③ 経営管理、財務	収益力向上 業務管掌制度の導入	在庫削減 業務革新 (日本先行、総労働時間30%削減) 設備投資抑制 (生産・工場拡張性は十分確保済)	営業利益率	4.2%
			CCC改善	94→65日
④ 人的資本経営	SIIX Principlesの浸透	エンゲージメントサーベイの実施 シークスアカデミーの設立、全社員教育の強化	エンゲージメントスコアの向上	
	社員教育制度			



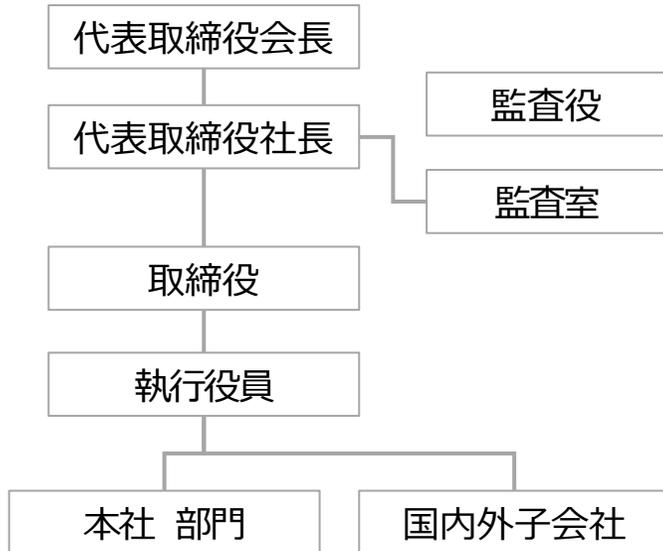
目標とする指標

- ROE 安定的に**10%**以上を維持
- 営業利益率向上 4.0% ⇒ **4.2%**
- CCCの改善 94→**65日**

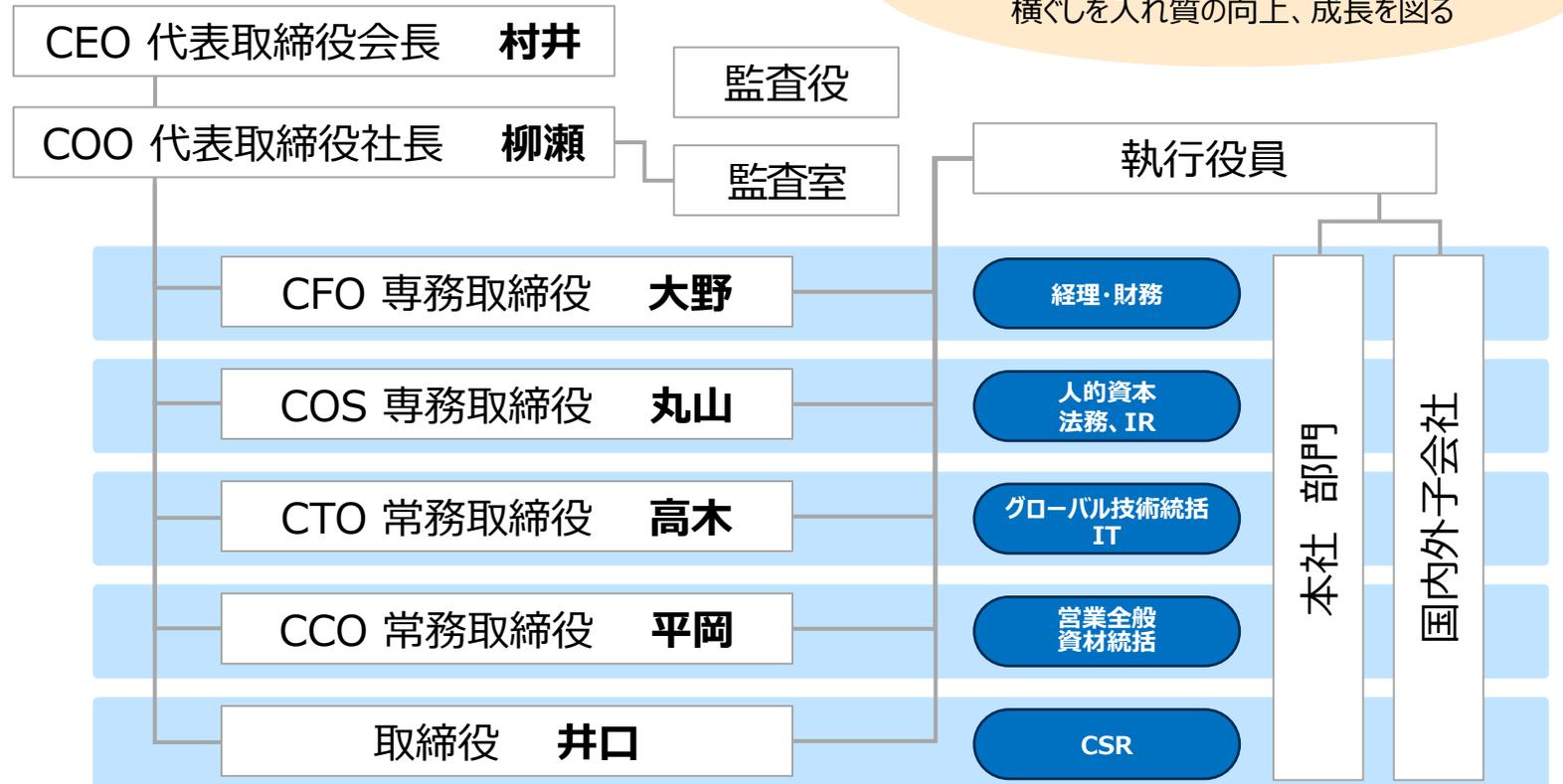
ガバナンスの強化（業務管掌制度の導入）

- 経営の監督機能、意思決定機能、取締役の責任および役割を明確化することで、意思決定の迅速化による更なる経営の効率化を進めるとともに、業務に対する監督機能の強化を図る

BEFORE



AFTER（2024年3月定時株主総会承認後）



業務管掌制度を導入し
専務、常務がシークスグループの各担当分野で
横ぐしを入れ質の向上、成長を図る



免責事項

- 当資料に掲載されている情報は、シークス株式会社（以下、当社）の財務情報、経営指標等の提供を目的としておりますが、内容についていかなる表明・保証を行うものではありません。また、当資料は、投資勧誘を目的にしたものではありません。実際に投資を行う際は、当資料の情報に全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えいただき、投資に関するご決定は皆様ご自身のご判断で行うようお願いいたします。
- 当資料に掲載している情報に関して、当社は細心の注意を払っておりますが、掲載した情報に誤りがあった場合や、第三者によりデータの改ざん、データダウンロード等によって生じた障害等に関し、事由の如何を問わずに一切責任を負うものではありません。
- 当資料に掲載している情報の一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。