



2025年3月31日

各 位

会社名 ダイヤモンドエレクトリックホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役社長 CEO 兼グループ CEO 小野 有理  
(コード番号 6699 東証プライム)  
問合せ先 専務執行役員 CFO 徳原 英真  
(TEL 06-6302-8211)

### **資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について(アップデート)**

当社は、2025年3月24日開催の取締役会において、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について、改めて当社の現状を評価・分析し、改善に向けて更新した取組内容(方針・具体策)を確認しましたので、お知らせいたします。なお、コーポレートガバナンス報告書につきましても、本対応に関する事項を同日付で追記しました。

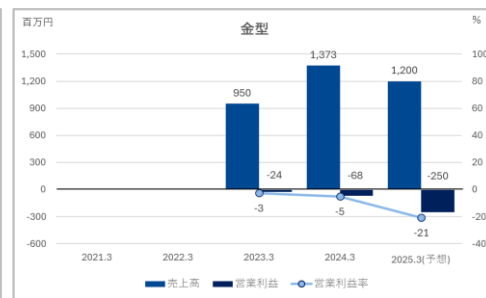
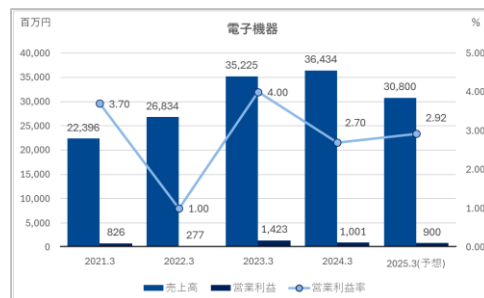
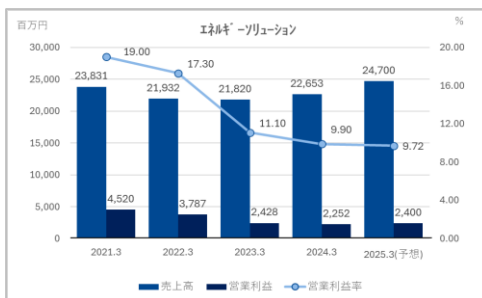
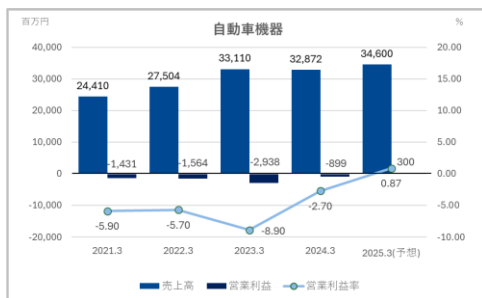
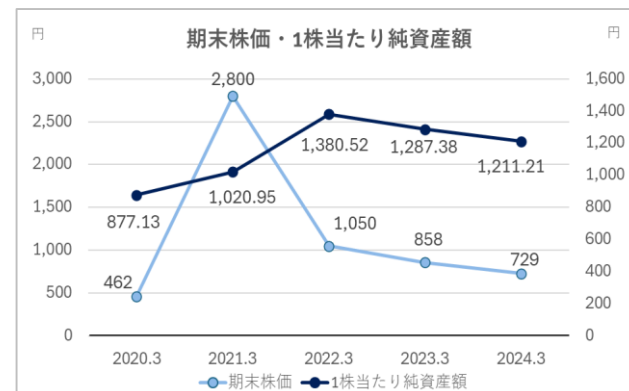
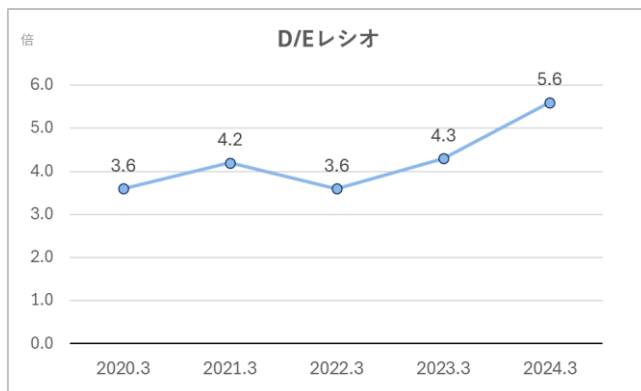
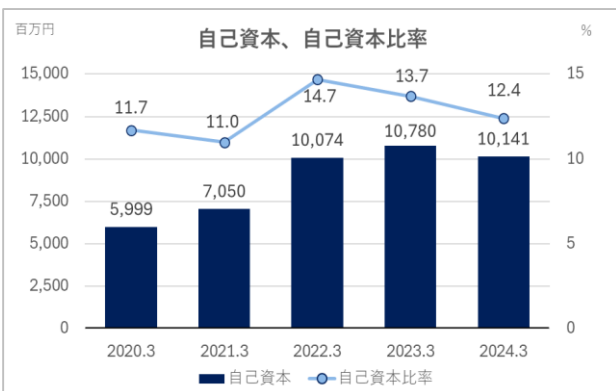
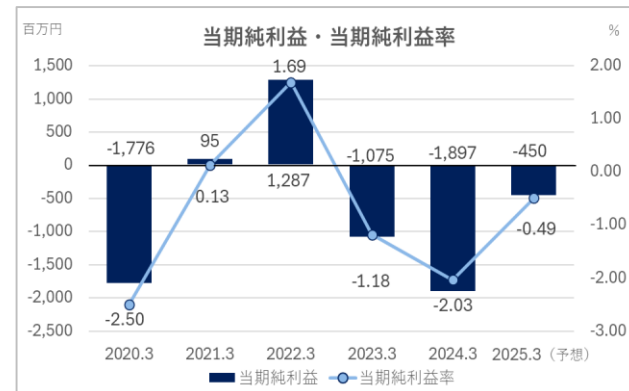
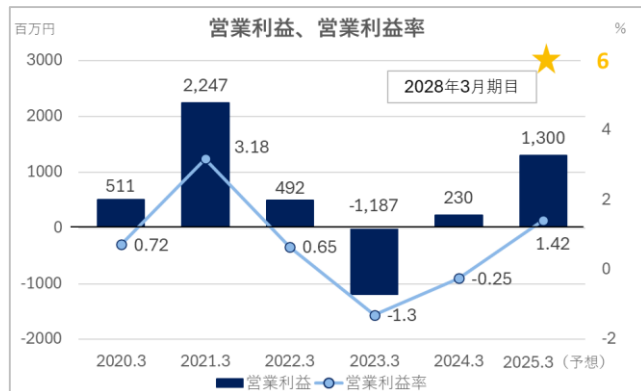
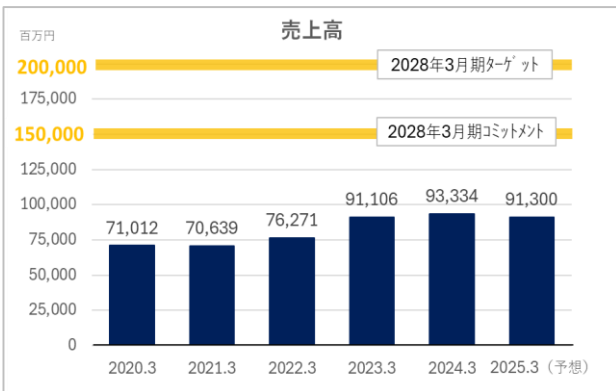
詳細につきましては、添付資料「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応(アップデート)」をご参照ください。

以 上

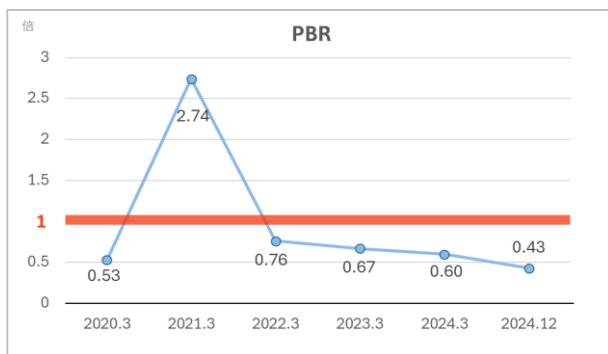
# 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について (アップデート)

ダイヤモンドエレクトリックホールディングス株式会社  
(証券コード：6699)  
2025年3月31日

# 現状分析・評価 その1



当社は、本来実現すべき企業価値に至らず、PBR1倍を下回っている状態が継続



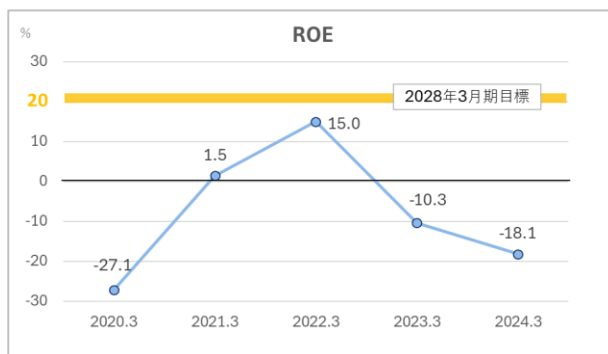
$$\text{PBR (株価純資産倍率)} = \text{ROE} \times \text{PER}$$

$$= 1 + (\text{ROE} - r) / r - g \quad (\text{成長率})$$

PBR向上には「ROE改善」及び「r(資本コスト)低減」が必要

【現状】 ROE < r(資本コスト)

【目指す姿】 ROE > r(資本コスト)

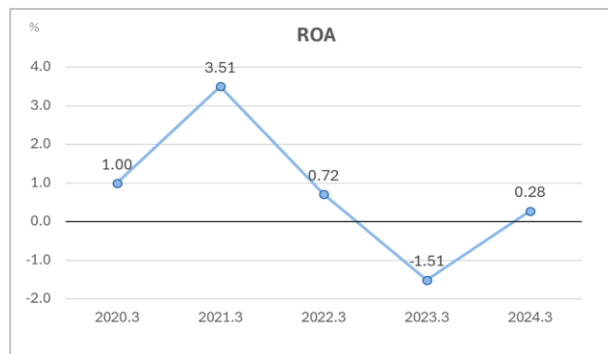


## ◆ ROE改善：資本効率化改善

- 連結全体及び事業別収益基盤の強化による収益改善
- 資本効率化に関わる「目標数値設定及び戦略策定」の推進

## ◆ r(資本コスト)低減：期待成長率向上、情報開示の強化

- 【炎のスクラム】による成長戦略の実行
- SR・IR活動の強化（株主還元、人的資本）→CGの深化



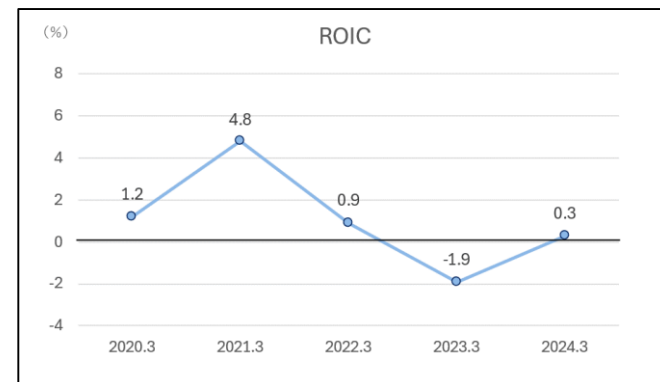
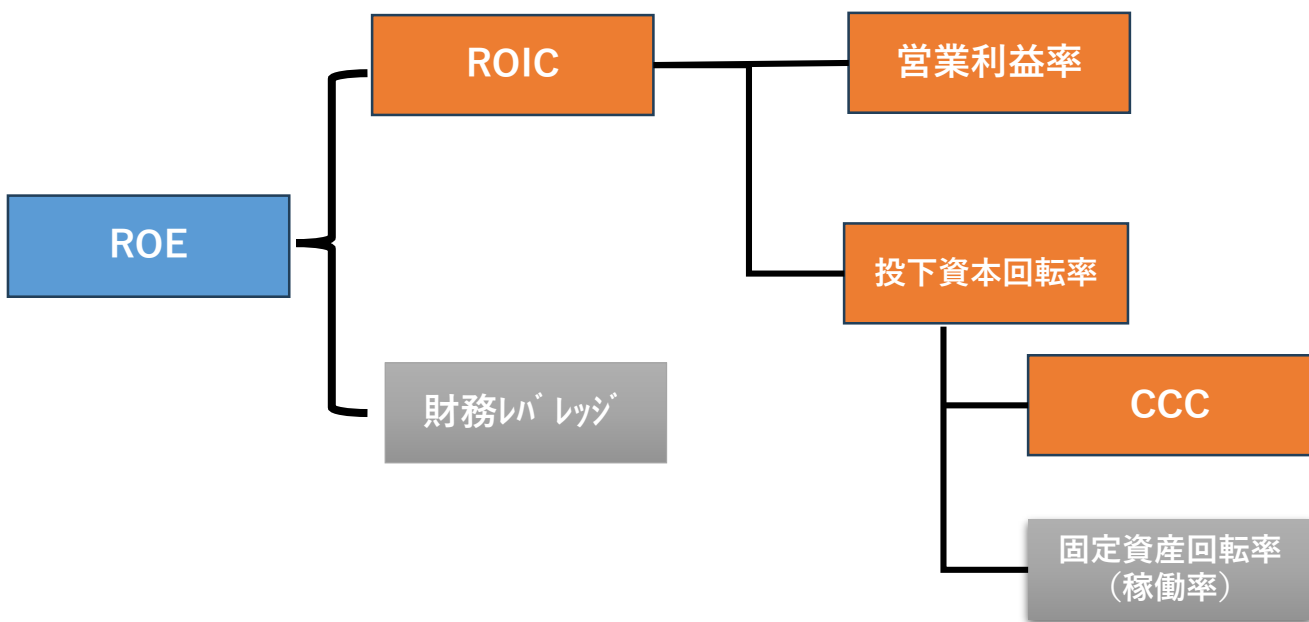
利益は営業利益を適用

## <実施済のPBR改善施策：バランスシート圧縮>

- 拠点閉鎖（ルクセンブルクダイヤモンド電機株式会社）
- 投資有価証券売却（保有特定投資株式の精査による売却）
- 拠点統合（ダイヤクラフト株式会社本社拠点の統廃合）

# ROE改善 その1

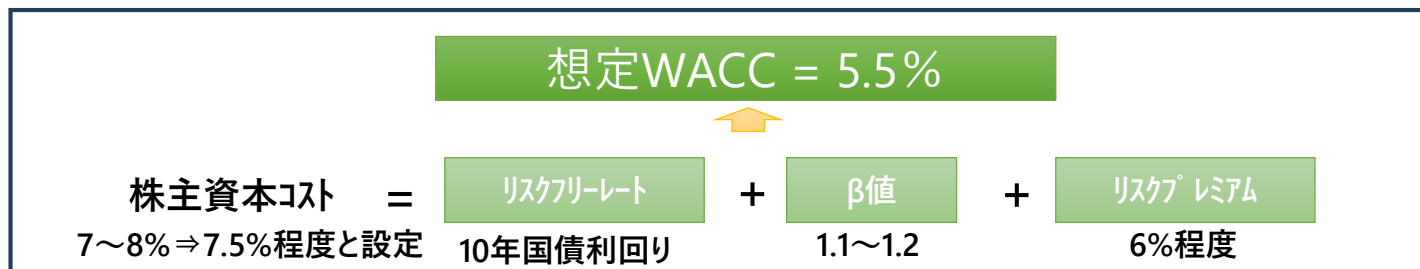
- 中長期経営計画【炎のスクラム】目標の一つである「ROE」をブレイクダウン
- 事業別及び連結全体での投下資本効率を測る指標として「ROIC」の導入



【炎のスクラム】2028年3月期目標

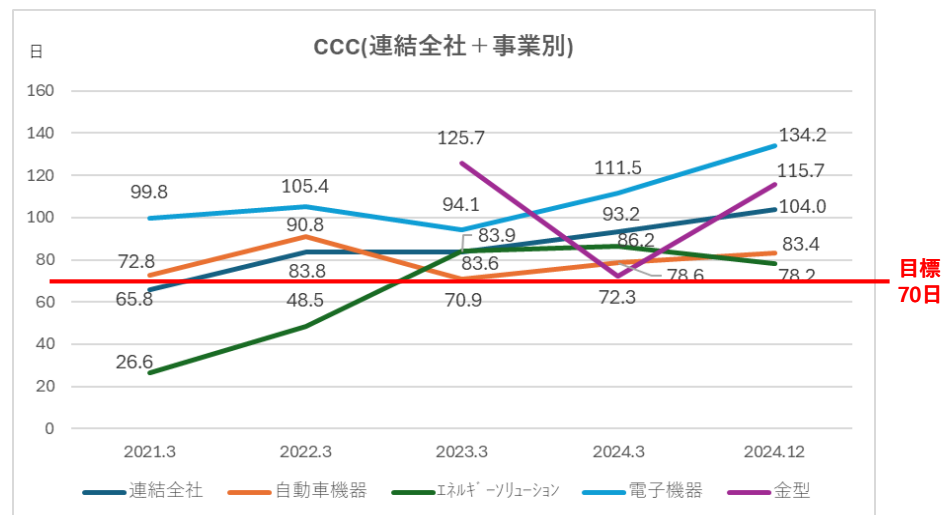
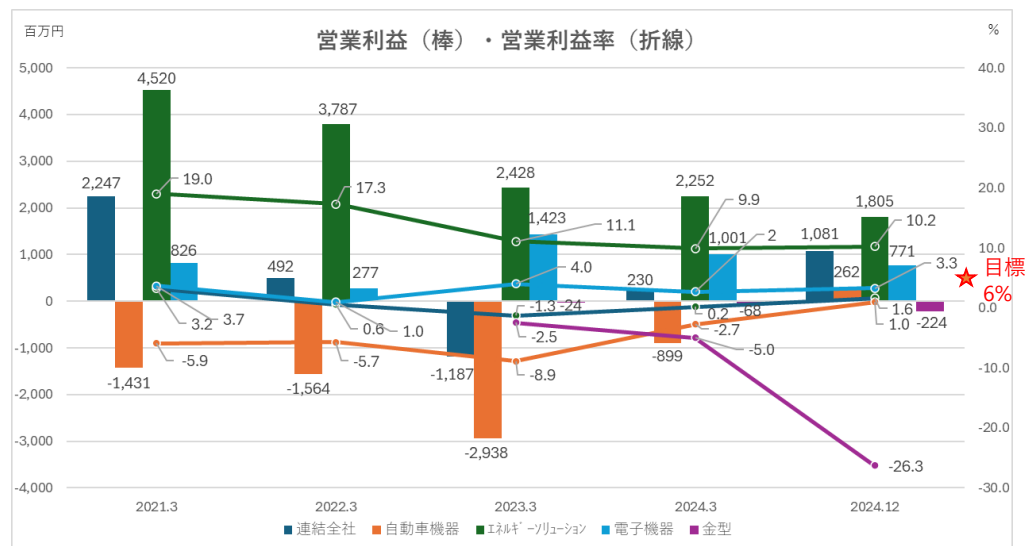
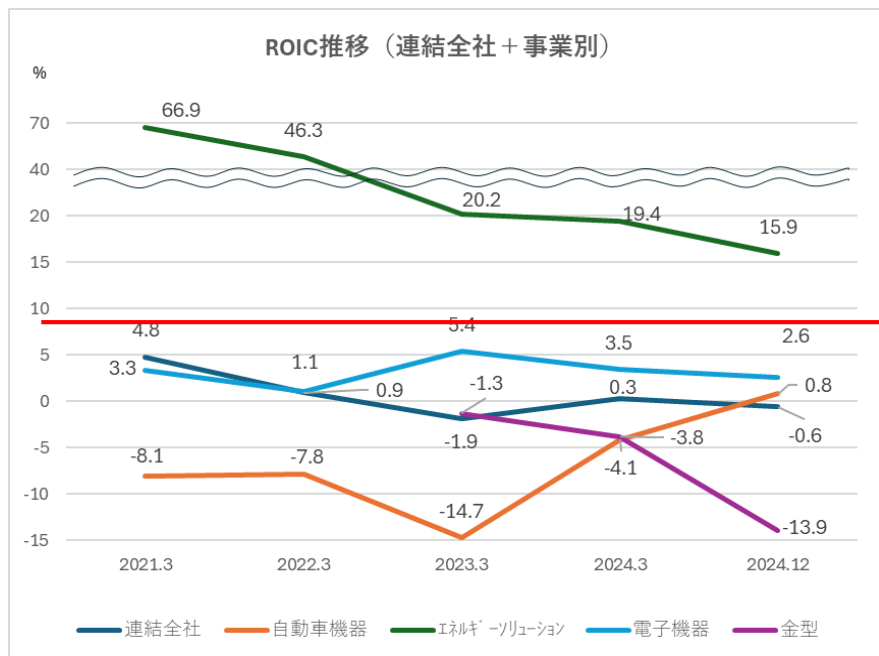
- ROE 20%以上
- 営業利益率 6%以上

☆ ROIC指標は下記WACCを基に決定。連結全体で8%以上を目指す



# ROE改善 その2

## ◆ ROIC向上の重要項目として「営業利益率」及び「CCC」の改善（目標設定）から始める

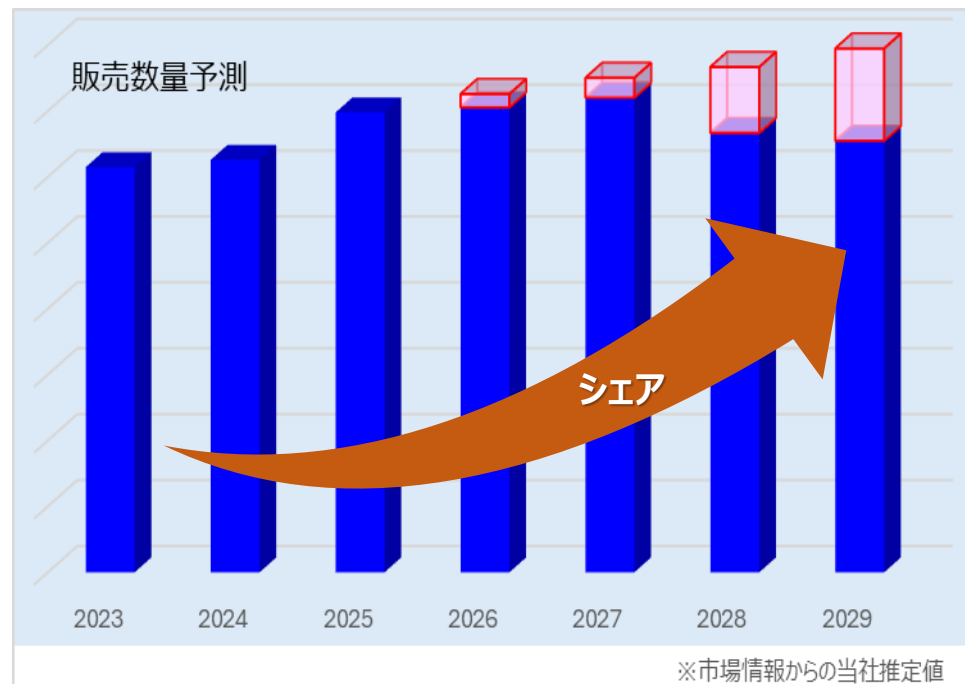


改善効果として産み出されるキャッシュ  
→戦略的投資である人的資本や設備投資や研究開発費へ割当て

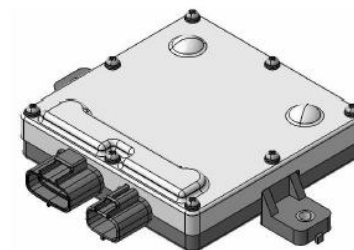
## <自動車機器事業>

お客様要求と地球環境の要請に寄り添う技術開発を背景とした市場占有率向上と収益構造改革

- ◆点火コイル世界シェアNo. 1  
コスト競争力強化と世界生産能力の最大限活用によるシェアNo.1の獲得



- ◆電動車向け次期ビジネス  
電力変換技術を駆使した製品開発による新規受注獲得  
※製品一例



- ◆収益構造改革
  - ・部品内製と生産集約による事業収益改善
  - ・サプライチェーン脱構築による貢献利益の向上
  - ・A/Mビジネスの拡販強化による収益拡大

※A/M = アフターマーケット

## <エネルギーソリューション事業>

お客様との信頼関係に基づき、共同販売戦線を構築し、社会インフラの確立を目指した製品開発を促進

### 住宅用蓄電システムシェア拡大

トップセールス（会社トップ同士の信頼関係）を起点としたブルーオーシャン戦略の推進

◆サイサン様の電力小売事業(エネワンでんき様)をキーとした、お客様への販売獲得できる共同販売戦線の構築。

サイサン様：地域№1企業様であると同時に世界展開も視野に入れている総合LPガス会社様

◆トヨタホーム様販売店様(16社)の信頼関係強化による共同販売戦線を構築。

トヨタホーム様：自動車機器事業でのトヨタグループ様とのお取引における信頼関係を土台とした発展的ビジネス

### 産業用パワコンの復活

当初の強み及び先駆者としての積年の見識を生かした戦略の継続

◆他社様との協業により、パワーコンディショナーの製品ラインナップの強化。

今後の再生エネルギー業界を取巻くマーケットを考慮の上、お客様への接点創造機会の増大を図る



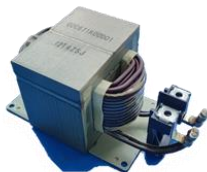
## < 電子機器事業 >

お客様のグローバル展開への追従及び寄与により、国内エアコン用リアクター市場シェア1位/主要お客様内占有率トップ3を獲得

### 国内エアコン用リアクター市場シェア1位

#### 国内向け戦略製品

アルミ線仕様



アルミ化提案はコスト改善に寄与  
大電流リアクタのアルミ化仕様 (端子台タイプ) をラインナップに追加 (6,000万台を超える販売実績)

オンボード仕様



小型・軽量化による価格低減が可能  
高調波対策用チョークの金型を流用  
成形ポピンを使用してオンボード化

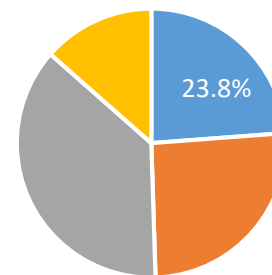
EMC対策\_コモンモードリアクトル



ノイズフィルタ基板のコモンモードコイル  
減衰帯域拡大、高周波数帯域の減衰を配慮したコイル設計が可能

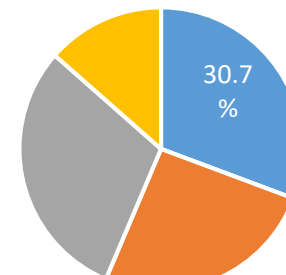
#### 国内シェア

現在



■ 当社 ■ A社 ■ B社 ■ C社

2029年度



■ 当社 ■ A社 ■ B社 ■ C社

国内シェア\_24%⇒30%へ拡大

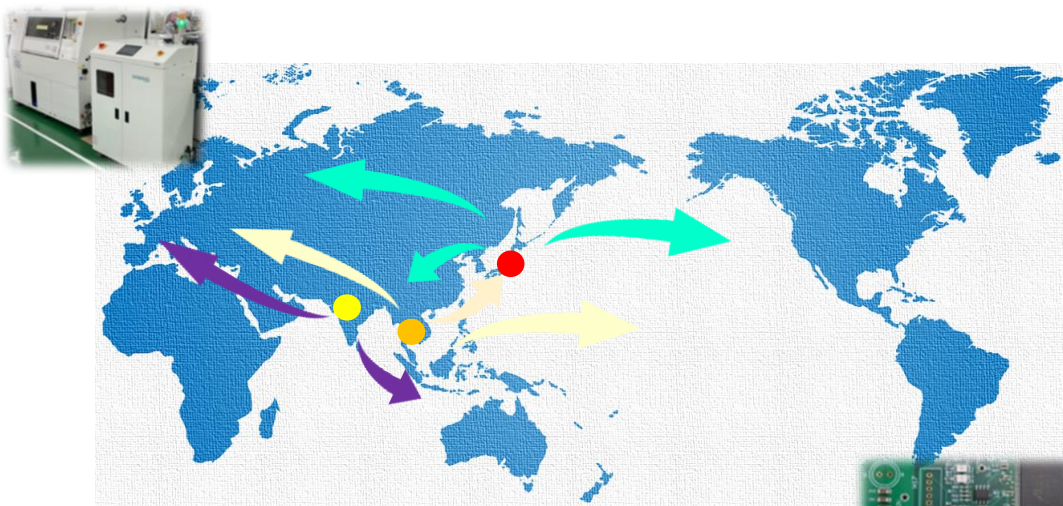
## < 電子機器事業 >

主要お客様内占有率トップ3を獲得

グループイノベーション = 技術革新 (開発 + 設計) でビジネスモデル構造の構築を目指す!!

### お客様内占有率向上への戦略

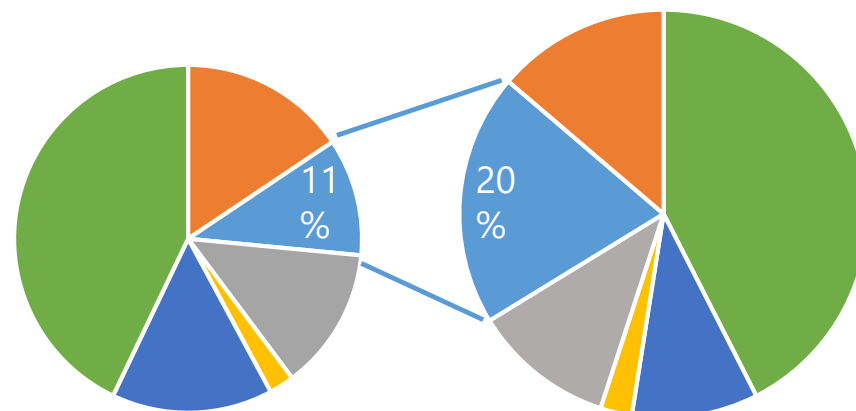
- ✓ お客様要求品質第一に徹した製品開発
- ✓ 市場環境に応じた最適生産・材料調達による『コスト競争力』強化
- ✓ DX活用による業務改善及び自動化や工程改善による省人化



### お客様内シェア

現在

2029年度



■ A社 ■ 当社 ■ B社 ■ C社 ■ D社 ■ お客様内製

シェア 11% ⇒ 20%へ拡大  
占有率トップ3へ!

## ➤ 株主様への還元策

長期的視点に立って企業体質の一層の強化及び将来の成長分野への投資のために必要な内部留保を確保し、安定配当の維持と向上を図りながら、「剰余金の配当等の決定に関する方針」に掲げる2025年連結当期純利益に対する「配当性向25%以上」を目指す

## ➤ インセンティブ報酬体系（導入済）

- 譲渡制限付株式報酬制度

対象：取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を含む。）

- 業績連動型株式報酬制度

対象：取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及び技監

※執行役員及び技監とは委任契約を締結。

## ➤ 能動的な個人投資家様向けSR・IR活動の再開

- 機関投資家様IR説明会の継続
- 弊社の約57%\*を占める個人株主様へのコンタクトをリニューアル再開\*2024年12月31日時点（エンゲージメントアンケートを始めとするいくつかの施策を予定）
- 潜在個人投資家様へのIRセミナーも再開、2025年度上期に実施予定

## ▶ 女性取締役候補傍楽仲間達抜擢プロジェクト (2025年3月27日付「お知らせ」より抜粋)

来たる第7期定時株主総会に於いて、漸くでは有りますが、女性取締役を御諮り申し上げる予定で有ります。

但し、其之女性取締役候補は、外部からの登用とは致しません。女性の取締役こそ、長い歴史を裏打ちするような古い体質がゆえに変革成らず潰えた典型的な倒産企業群で有った我がグループの元々の其々の企業の一隅で、それでも闘志を秘め、歯を食いしばって奮闘してきた傍楽仲間達からこそ抜擢すべき、左様存ずるからです。

当女性取締役候補傍楽仲間達抜擢プロジェクトは、実際には昨秋十月から既に始動、即ち夏のおわりには候補選定を終え、社長以下取締役を中心に、社長訓示及び講義を通じて彼女達の指導、特に取締役に必要な「金（会計）と法律」教育に鋭意取り組んで参りました。また、レポートや対話、座談会を通じてインタラクティブな学びの場を設けることで、当該プロジェクトを永続的に続けてゆく端緒ともすべく、みっしりと肉付けています。

また、本来ならば社外取締役を御願ひするに当然で有ろう、当社顧問でも有り、各官公庁の様々な委員会等に其之名を連ねる社会保険労務士法人ワーク・イノベーション菊地代表に、為ればこそ、メンターとして、女性取締役候補傍楽仲間達にとても親身に寄り添うて頂いております。

尚、社長が当該プロジェクトを通じて最も大切にしていることは、旧弊なロールモデルとしての「女性のリーダー」を育成することではなく、多様で新たな時代の「リーダー」そのものを世に送り出してゆくということです。

※因みに現在の候補は様々な来歴を有する5名、其之全員を一年毎順番に登用してゆく予定



## ➤ 採用・退職時の面談及びウェルカムバック制度

### 「夫れ大事を濟すは必ず人を以て本と為す」

当社は、年々歳々驚くべき速度で変化し続ける激動の時代に即応する新たな時代のグローバル企業として、【多面体人権基本宣言】に謳う通り、人種・出自・出身・性別・年齢・身体・信心に因りて人々を差別すること無い、世界通年採用を実施しています。

其之世界通年採用面接の最終面接を社長自身が執り行うのは当然のことでは有りますが、「退職面談」も、ごくごく一部の例外を除いて、去り行く傍楽仲間達全員に対して社長自身が必ず実施、時に其之来し方に耳を傾け、時に其之行く末に真摯に語り掛けて参りました。

加えて当社では、【ウェルカムバック制度】を企業再生当初（2016年7月以降）から実施、いわゆる「アルムナイ制度（定年以外の自社退職者再雇用）」が近年有効な採用手段として注目される随分を前のことです。修正動議以前に心ならずも辞めた傍楽仲間達や、此之企業再生のさなかに辞めた傍楽仲間達も数多く帰ってきました。特に、2020年希望退職を募らざるをえなんだグループ企業ダイヤモンド電機は二十数名が復帰してくれています。

退職面談も、ウェルカムバックも、All Diamonds（旧取引先持株会）同様、激動の時代を生き抜く為の【炎のスクラム】、おおいなる人々のつらないを生き続ける「経営の執念」の表れで有ります。

## 車と家を地球環境に資するものづくりでつなぐ

2023年8月8日制定  
代表取締役社長 CEO 兼 グループCEO

# 小野有理

ものづくりでエネルギーを効率化し  
人々の生活に貢献する企業へ



現在の姿

燃費効率の良い点火コイル、エネルギー変換効率に優れたDC-DCコンバータの電力変換技術、再生可能エネルギー関連製品で発揮されるシステム製品化技術等

技術の革新および進化によるさらなる環境負荷低減を行い続け、V2H (Vehicle to Home)、V2G (Vehicle to Grid) などの分野でも効率的にエネルギーを活用する、地球にやさしい企業として皆様の生活に貢献してまいります。

未来の姿