

2030年に向けた経営の方向性

存在価値

使う人にとって 最も大切な存在を創り続ける

私たちの社会における使命は、人々の生活に貢献し続けることです。さまざまなライフスタイルの中で、使ってくださる方の暮らしの中に溶け込み、使う人にとって、いつも身近にあり、最も大切な存在となるものを、創り続けたいと考えています。

私たちが大切にする価値観

新しい価値や文化を創造して 社会に貢献するための価値観「5C」



2030年に向けた経営の方向性

策定の背景

売上・収益性の推移



カシオでは、リーマンショック以降、事業の選択と集中を進め、2015年度までは増収増益基調を保っていましたが、その後は事業ポートフォリオや収益性などにおける課題が顕在化し、不採算事業の構造改革に取り組みました。2019年度には中期経営計画を策定し、中長期の企業価値向上にむけスタートを切りましたが、新型コロナウイルス感染症は人々の価値観や購買行動を大きく変えることになり、アフターコロナ社会を見据えた事業・仕事・働き方の改革、成長戦略の見直しを急務で進めてきました。

2021年度は増収増益となったものの、コロナ禍を受けた中国都市のロックダウン、地政学リスクの顕在化、原材料・物流費の高騰など、急速な環境変化の影響を受け、計画を下回る結果となり、コロナ前の水準には回復していません。環境変化への適応力強化などが喫緊の課題となっています。

今後、さらに不確実で急激に変化すると想定される経営環境下、カシオが持続的な成長を遂げていくためには、より長期視点で経営の方向性を定め、変化の後追いとならない戦略推進が必要であり、レジリエントな事業体質へと進化するための抜本的な改革が不可欠です。

こうした環境展望と現状の課題を踏まえ、カシオでは、

2030年度に企業価値最大化を目指す「New CASIO C30プロジェクト」を進めています。

同プロジェクトでは、存在価値を「使う人にとって最も大切な存在を創り続ける」と定め、2030年度からバックキャストし、長期的視点での「成長戦略の加速」と「経営基盤の抜本的改革」に取り組みます。

今後の事業の方向性としては、競争優位性と事業基盤を確立しているコア事業（時計・教育・楽器）と、収益力改善に取り組んでいる課題事業（システム・新規）とに分け、成長の方向性と投資の優先順位を明確化します。コア事業では、強みを基盤にした積極投資と成長戦略の加速により事業規模・事業領域を拡大し、課題事業では注力領域の選択集中と最適な共創を通じ、成長力のある事業への進化を目指します。

経営基盤の抜本的改革では、ユーザーと深く長くつながるリカーリング型バリューチェーンへと変革するとともに、現場力の最大化に向け、環境変化に迅速かつ柔軟に対応するRPDCAサイクル体制を整えていきます。各機能軸では、自社・競合・市場の精緻な分析のもと、リスクを精査し、環境変化への対応力の高い機能戦略を策定していきます。

事業と経営の方向性

事業ポートフォリオの考え方



各機能の改革方針

<p>技術 ▶ P.37</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな価値創造のための仕組みづくりと人材育成 ● 世の中に必要とされるモノ・コトをタイムリーに生み出す組織の実現
<p>生産・SCM ▶ P.38</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産拠点のスマートファクトリー化 ● 計画から調達・生産・物流のSC改革、さらに企画・開発・設計・生産のエンジニアリングチェーンも含めたバリューチェーン全体のスマート化
<p>営業・マーケティング ▶ P.39</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ユーザーを理解し、マーケットを正しく把握することによる「One2Oneマーケティング」の実践 ● ユーザー一人ひとりとつながることによる最適な価値の提供
<p>CS ▶ P.40</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様から感動される品質の高さと使いやすさの追求 ● 環境の変化にも対応できるアフターサービス体制の構築 ● お客様情報のフィードバックによるさらなる製品深化への貢献
<p>DX ▶ P.41</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● データやデジタル技術活用による「ユーザー中心のバリューチェーン」構築 ● ユーザー一人ひとりとつながることによる最適な価値の提供

2030年に向けた経営の方向性

マテリアリティ

マテリアリティ(CSR側面) 目指す姿	関連SDGs	中長期戦略目標	2021年度進捗
脱炭素社会の実現 自社および調達先のCO ₂ 排出を削減し、社会のカーボン量マイナスに貢献		地球温暖化防止戦略の推進 SBT基準を満たすCO ₂ 排出削減シナリオ(2018年度比) <ul style="list-style-type: none"> ● Scope1+2: 2030年度までに▲38% 2050年度までにゼロ ● Scope3: 2030年度までに▲30% 	<ul style="list-style-type: none"> ・2050年度までの中長期CO₂排出削減目標を設定(Scope1+2+3) ・SBTi認定を取得/RE100加盟 ・国内使用電力の約45%を再生エネルギー ・TCFD賛同表明と情報開示開始
資源循環型社会の実現 自社製品および自社ビジネスプロセスを通して限りある資源の有効利用に貢献		<ul style="list-style-type: none"> ● 2025年度までにカシオグリーンスター製品の売上比率90%を目指す ● 2030年度までに事業拠点廃棄物のゼロエミッション化を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ・グリーンスター製品認定基準にプラスチック梱包材使用削減を追加 ・グリーンスター製品比率76% ・グループ全事業所の再資源化率96%
自然との共生 カシオの技術開発で生物多様性の劣化防止に貢献		<ul style="list-style-type: none"> ● 「生物多様性ガイドライン」に基づく取り組みの推進 <ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレス社会構築の促進 ・独自技術で省資源化・自然を慈しむ商品開発 ● 「持続可能な紙」の利用比率を2030年度までに100%とする 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際情勢に基づくガイドライン改訂のための電機・電子4団体生物多様性WG参加 ・事業所環境影響評価に基づくレッドリスト指定生物の保全 ・森林認証紙率70%(国内カタログ)
CSR調達の推進 開発・生産力の強化 公平・公正な取引を通じたお取引先との良きパートナーシップの構築		<ul style="list-style-type: none"> ● 公平・公正な取引の実現 ● 法令・社会規範(人権の尊重を含む)の遵守、環境保全 ● あるべき価格と品質の確保 ● 私的な関係の禁止 	<ul style="list-style-type: none"> ・全取引先へCSRアンケートを実施継続→法令遵守、人権尊重を確認 ・生産本部内バイヤー教育の実施
働きやすい職場環境の提供とダイバーシティ 活力あるイノベティブな組織づくり 従業員の心身の健康の保持増進		<ul style="list-style-type: none"> ● 人材と組織力の強化(見える化) ● ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進 ● 健康経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅勤務、時差Biz体制の運用 ・専門職、シニア、エルダー制度改定 ・全社員スマホ配布で利便性強化 ・一部フリーアドレス化、Web会議充実
人権の尊重 すべての人々の人権を尊重する経営、企業体質の強化、組織力向上		<ul style="list-style-type: none"> ● 人権尊重の取り組み推進 ● 人権デューデリジェンスの推進 <ul style="list-style-type: none"> ・差別の排除、児童労働・強制労働の禁止、労働基本権の尊重、適切な賃金支払い・労働時間の管理、多様性の尊重、ワークライフバランス実現の推進、安全な職場環境の確保と健康増進の支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティリーダーへの人権専門教育の実施 ・国内外グループ会社に人権課題チェックの実施 ・サプライチェーン取引先にCSRアンケートの実施継続

2030年に向けた中長期の経営においては、各事業・機能戦略とサステナビリティ戦略との一体的な推進が必要です。今後、「New CASIO C30プロジェクト」と連携し、カシオにおけるサステナビリティの再定義と、新たなサステナビリティ戦略を策定し、具体的な目標・計画を設計していく予定です。

これらの中核となるマテリアリティについては、現在、6つの重点課題を特定し、中長期戦略目標を設定していますが、経営戦略としてサステナビリティ活動を推進していくた

め、これらの定期的な再検証も行っていきます。今般、改めてマテリアリティを「環境課題、社会課題、事業・機能戦略の重なる領域」と再定義しました。2030年度に目指す姿、中長期的な環境認識、各事業・機能の戦略の方向性などを踏まえた整理を行い、新たなカシオのマテリアリティとして再構築していきます。

>>サステナビリティの再定義やマテリアリティの考え方の詳細は、P.47の「ESGについての役員メッセージ」をご参照ください。