

JTEKT

株式会社ジェイテクト

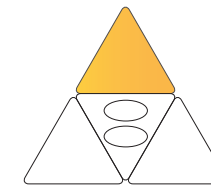
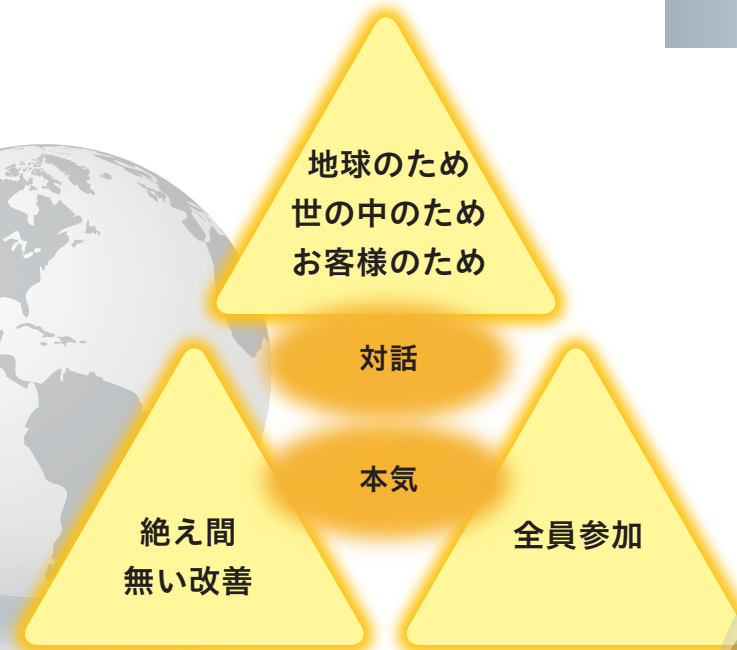
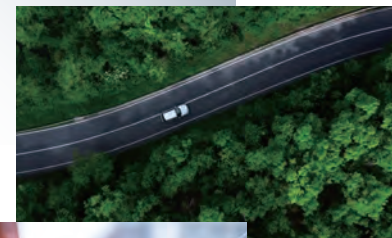
JTEKT REPORT 2022

統合報告書

JTEKT
Reborn

No.1 & Only Oneに挑戦し、 地球、社会、お客様に貢献する――

当社は、モノづくりを通じて、人々の幸福と豊かな社会づくりに貢献します。
お客様に喜んでいただくために、基本理念に基づいて社員一人ひとりが主体的に考え、
全社一丸となって、皆様の期待を超える価値をお届けいたします。



地球のため

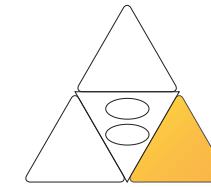
空気、水、土、動植物を大切にする
●カーボンニュートラル

世の中のため

安定した納税、雇用に向けた年輪的成長

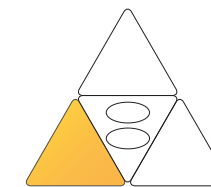
お客様のため

良質廉価を追求し、No.1&Only Oneの実現
●長期・中期経営計画



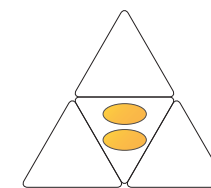
全員参加

グループ会社や事業部の壁を越えた協業
●ブランド統一
●新規ビジネス
●従業員のために



絶え間無い改善

問題解決手法やITスキルを身につけた人財
●人財育成



対話

「本気」を実現するために、チームとしてのコミュニケーションが不可欠
●トップメッセージ

本気

「誰かに何かをしてあげたい」という気持ちが全ての原動力
●トップメッセージ

編集方針

本レポートは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、ジェイテクトグループが、どのように社会課題の解決や持続可能な社会の実現に向けて貢献しているかをご理解いただくために、事業活動およびESG(環境・社会・ガバナンス)の活動を中長期的な視点でご紹介しております。作成にあたり参照したガイドラインは右記をご参照ください。またESGに関する詳細情報につきましては当社WEBサイトにて公表しております。当社の活動をご理解いただくための一助となりましたら幸いです。

- 参考にしたガイドライン
- IFRS国際統合報告フレームワーク
 - コーポレートガバナンス・コード
 - GRI(グローバル・レポーティング・イニシアティブ)
「GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
 - 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
 - ISO26000(組織のための社会的責任国際規格)
- 対象期間 2021年4月～2022年3月 発行 2022年9月

対象組織・範囲 ジェイテクトグループの全活動

ジェイテクトグループ統一基準が未策定の項目についてはジェイテクト単独の実績を記載しています。なお、集計範囲に変更が生じた場合は、原則過去にさかのぼり、データの修正を実施しています。

将来見通しに関する注意事項

本レポートには、将来予測に基づく計画、戦略の記述が含まれています。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績は記載内容とは異なる可能性があります。



目次

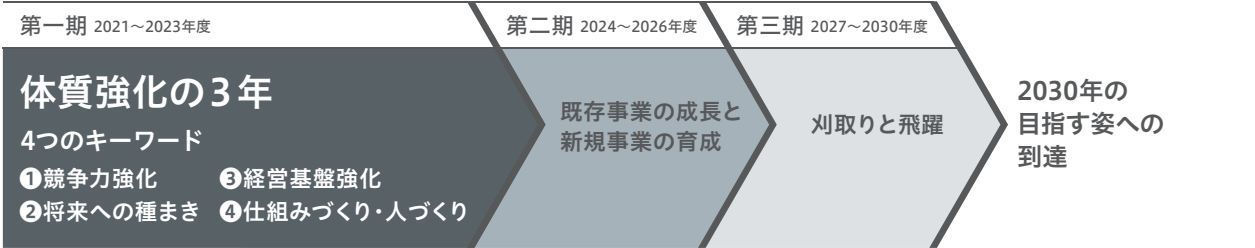
	基本理念 1
	編集方針・目次 3
	JTEKTについて
	強みと事業 5
	地域展開 7
	価値創造モデル 9
	財務・非財務ハイライト 11
	成長戦略
	トップメッセージ 13
	財務・人事戦略 19
	長期・中期経営計画 21
	過去の経営計画(2014～2020年度)/長期・中期経営計画(2021～2030年度) /第一期中期経営計画(2021～2023年度)/施策の進捗状況
	特集
	1 自動車の進化を支えるジェイテクトの技術 31
	2 軸受で再生可能エネルギーの普及に貢献 33
	3 産業用ロボットの複雑な動きに応える高性能歯車 35
	事業概況 37
	自動車事業本部/産機・軸受事業本部/工作機械・システム事業本部/アフターマーケット事業本部
	マテリアリティ
	マテリアリティ 41
	CSRマネジメント 43
	環境 45
	環境マネジメント/地球温暖化防止/循環型社会への貢献/環境負荷物質削減
	社会 49
	人財育成/ダイバーシティ/労働安全衛生/健康/サプライチェーンマネジメント
	ガバナンス 53
	役員・監査役一覧/コーポレート・ガバナンス/リスクマネジメント/コンプライアンス/社外役員メッセージ
	財務・企業情報
	11年間の主要財務データ 65
	財務諸表 67
	歴史 69
	株式情報・会社概要 71

長期・中期経営計画

JTEKT
Reborn

社会課題の解決を通して企業を成長させるため2030年の目指す姿および長期・中期経営計画を策定しました。2030年までの10か年を3年、3年、4年の三期に分けて取り組んでまいります。

2030年の目指す姿 ジェイテクトグループシーズの活用、トヨタグループ連携で新領域を勝ち抜く
既存事業の競争力を強化し、事業の更なる成長を図る



マテリアリティ

1. 安全・安心・快適な人々の暮らしに貢献する

・あらゆるモビリティの巡回ソリューション
・さまざまな労働・サービスの安全自動化／無人化
・高齢化社会の生活・介護サポート
2. 未来の子どもたちのために豊かな地球を守る

・地球温暖化防止
・循環型社会への貢献
・環境負荷物質削減
3. モノづくりに新たな価値を提供する

・産業を支えるキーコンポーネントの提供
・デジタル技術を活用した生産性の向上
・予兆保全管理による機器の長寿命化
4. 社会から信頼され、
社会に貢献できる組織と人をつくる

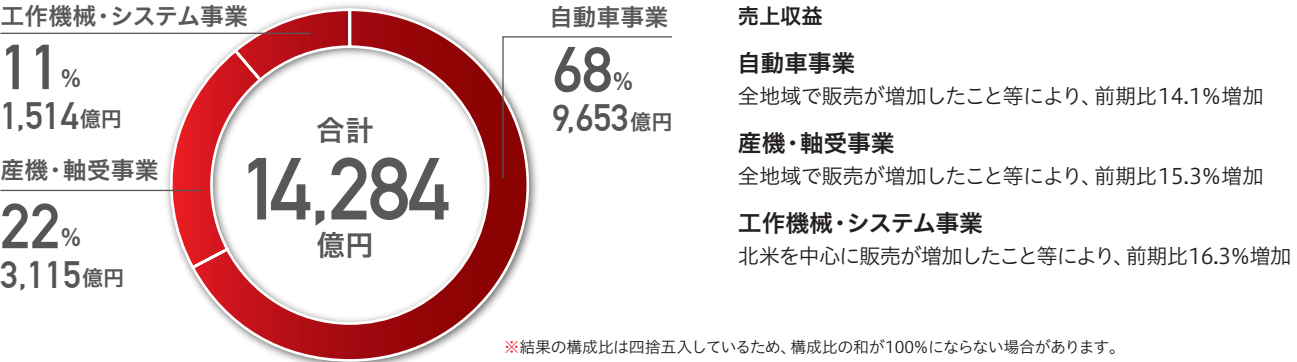
・人財育成
・労働安全衛生／健康
・ガバナンス

・ダイバーシティ
・コンプライアンス

強みを組み合わせて社会に必要な製品を生み出す

強みを組み合わせて活かすことで、さらに強いジェイテクトへ

自動車事業、産機・軸受事業、工作機械・システム事業をはじめとするジェイテクトグループの事業が織りなすシナジーで「地球のため」「世の中のため」「お客様のため」に貢献すべく、新たな価値を創造します。



自動車事業

→P.37

「走る」「曲がる」を担うリーディングサプライヤー

ステアリングシステムは豊富なラインナップを揃え、駆動部品では快適で安全なドライビングを支えています。この先もリーディングサプライヤーとして「走る」「曲がる」の革新を続けていきます。

ラックパラレルタイプ電動パワーステアリング (RP-EPS)

TORSEN (トルセン)

産機・軸受事業

→P.38

社会の回転を支え、よりスムーズにさまざまな産業を動かす技術を

工業用ロボットや半導体、環境に優しい風力発電など、自動車向けに磨いた低トルク・高品質技術を一般産業に応用し高度な軸受をさまざまな産業へ提供しています。

半導体/液晶製造機械を動かす軸受

小型・軽量化/長寿命に応える産業機械用軸受

EXSEV® 軸受シリーズ

工作機械・システム事業

→P.39

モノづくり全てのフェーズでバリューを提供

お客様ごとのニーズに合った、生産性の高いラインの構築ができる商品で、モノづくりの価値を高め「お客様から信頼される真の総合生産ラインビルダー」を目指しています。

CNC円筒研削盤 G1 Series

機形マシニングセンタ「FH5000シリーズ」

ギヤスカイピング加工技術

グループ会社の商材・技術

グローバル拠点

複数事業

多くの強い要素技術

幅広い顧客

トヨタグループの一員

ジェイテクトグループの強み

アフターマーケット事業

→P.40

製品を最後まで使っていただくことにも価値を見出す

補修市場において、グループ丸となって世界中のお客様に寄り添い、プロダクトライフサイクルを支えます。また、お客様視点で新たな価値を創造し、多種多様な商品、サービス、うれしさ、そして安心と安全をお届けいたします。

JTEKT

新規事業

ジェイテクトが持つあらゆる技術を研鑽し、まだない価値を創り出す

少子高齢化・環境・エネルギー問題といった将来の社会課題に対応すべく、ジェイテクトは自動車部品・軸受・工作機械の各事業で磨き上げた技術をはじめ、グループ全ての技術を集結させて組み合わせることで、新たな価値を創造し続けていきます。

高耐熱リチウムイオンキャパシタ

介護用パワーアシストスーツ J-PAS fleairy

5

6

世界中の顧客ニーズを的確に把握しスピーディーに応える

約30の国・地域に開発・生産拠点を持っているジェイテクトグループは、それぞれの拠点がお客様のニーズを把握するアンテナの役割を果たすことで、世界の動向・変化をいち早く捉え、それらの情報を開発拠点に集約することで高い付加価値を有する製品の開発を進めています。



North America

連結会社数	17社
従業員数	6,297名



South America, Others

連結会社数	6社
従業員数	837名

Europe

連結会社数	28社
従業員数	6,699名



China

連結会社数	25社
従業員数	5,684名



Japan

連結会社数	36社
従業員数	19,567名

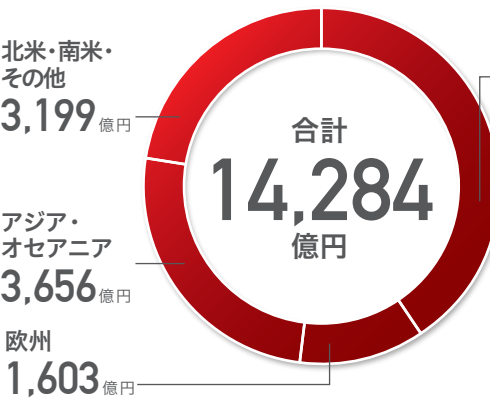


Asia, Oceania

連結会社数	32社
従業員数	8,083名



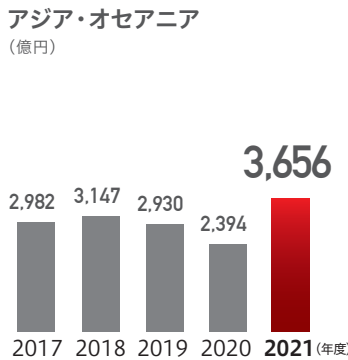
地域別売上高



日本
5,824 億円

2021年度は、市場環境の回復等により全地域で増収となりました。売上の低下等、市場環境が悪化しても利益を獲得できる企業体質を目指し、原価低減や固定費抑制をグローバルで進めています。

※地域別売上は千万の位で四捨五入しています。



社会課題の解決を通じた企業価値向上を目指す

将来の社会課題とありたい姿に対して、ジェイテクトグループの強みを見つめ直し、No.1&Only Oneの技術でより良い未来を実現し、社会とともに成長してまいります。



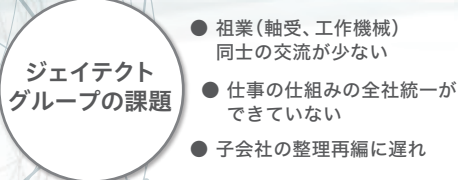
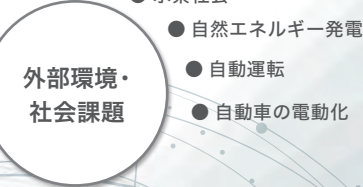
フォアキャスト
足元を見つめ、過去・現在に培ったノウハウを通して未来への新しい提供価値へつなげる。

事業を通じて解決する社会課題

- 1 安全・安心・快適な人々の暮らしに貢献する
- 2 未来の子どもたちのために豊かな地球を守る
- 3 モノづくりに新たな価値を提供する

事業基盤の重要課題

- 4 社会から信頼され、社会に貢献できる組織と人をつくる



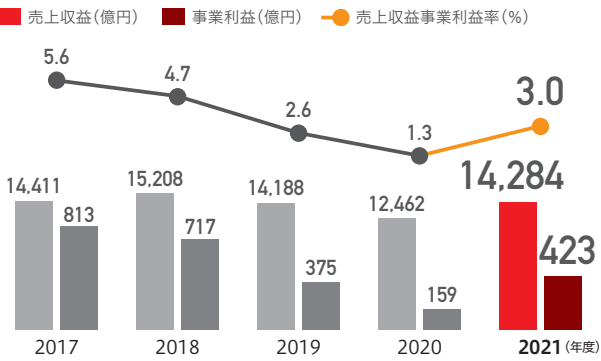
バックキャスト
周囲の環境変化を機敏に捉え、未来へ提供する価値を描き、現状の取り組みを吟味。有効な取り組みや、効果的な施策の組み合わせを検討し事業へ織り込む。



財務・非財務ハイライト

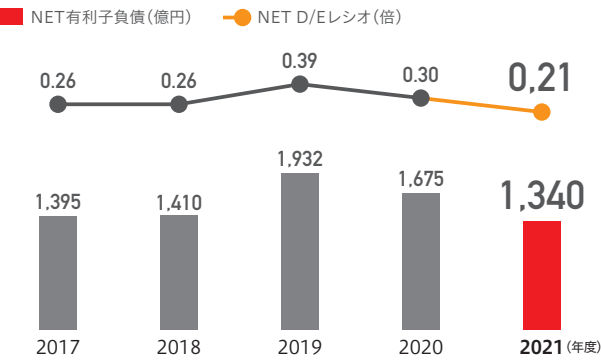
2018年度以降は、国際会計基準(IFRS)を適用しています。

売上収益／事業利益／売上収益事業利益率



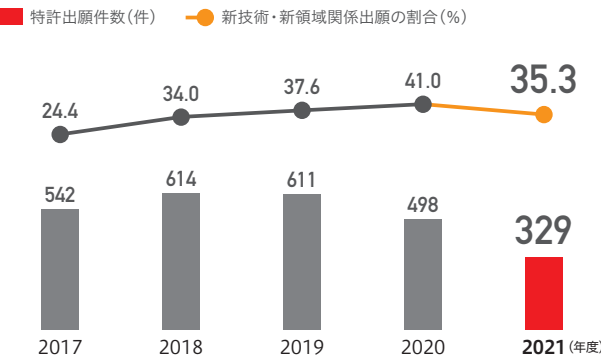
省人化等の原価改善に取り組んできた産機・軸受事業や、業界の好調に支えられた工作機械事業が収益を支えました。自動車事業は半導体不足や材料・物流費の高騰などにより収益が伸び悩んだものの、全体として業績は回復基調となっています。

NET有利子負債／NET D/Eレシオ



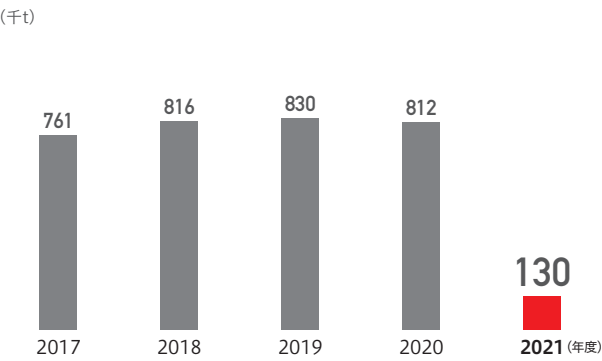
営業活動や政策保有株式売却等により創出した資金を借入金返済に活用し、NET有利子負債の削減とNET D/Eレシオの改善につなげました。

特許出願件数／新技術・新領域関係出願の割合



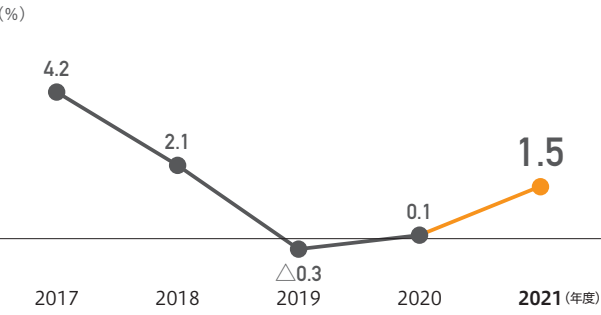
特許出願戦略を「量から質へ」とシフトしつつ、「既存事業領域から新技術・新領域へ」とシフトし、将来のビジネスで競争優位性を確保できる特許ポートフォリオの構築を推進しています。

製品によるCO₂削減貢献量



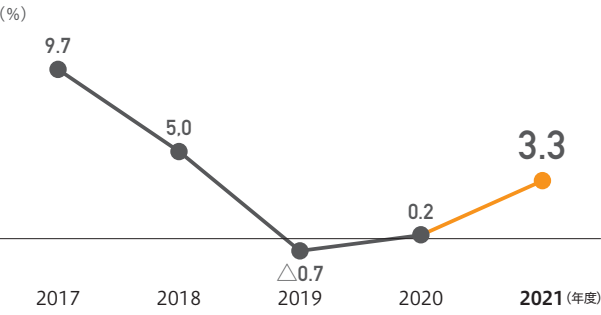
2021年度より、基準年度をより高効率な2015年時点に見直しました。2025年環境行動計画に従い、2015年基準で165千トン以上の削減を目標に活動を進めます。

総資産利益率(ROA)



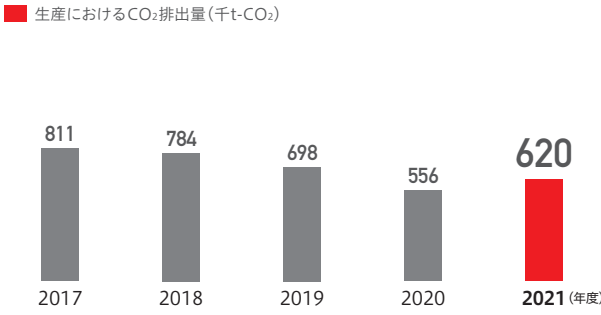
各種財務状況の改善により、前年度に比べROAは1.4ポイント上昇しました。

株主資本利益率(ROE)



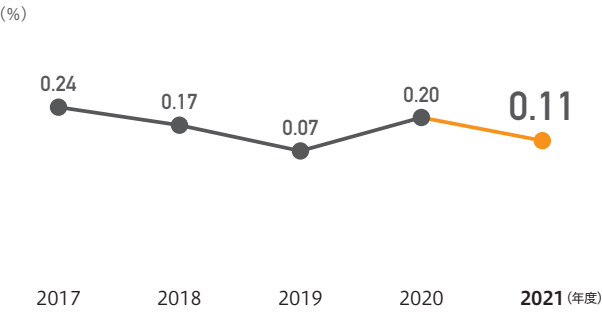
各種財務状況の改善により、前年度に比べROEは3.1ポイント上昇しました。

生産におけるCO₂排出量(グローバル)



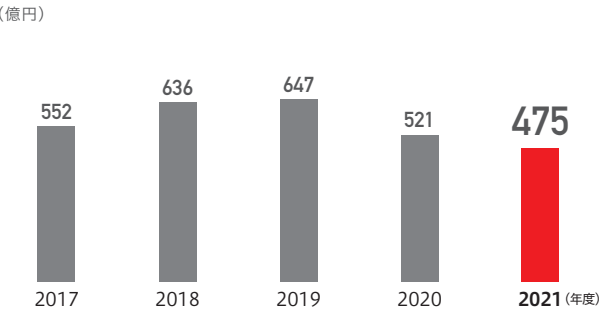
これまで非稼働停止やエアークリーンなどによる省エネ活動や再生可能エネルギーの導入等の活動を推進してきましたが、2021年度は生産量の増加により前年度比11.5%増加しました。

災害度数率



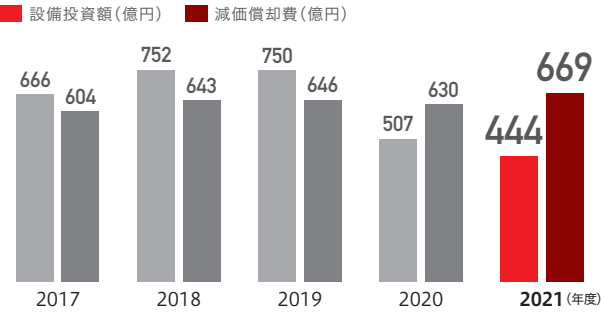
災害発生度数ゼロを目指し、引き続き活動を進めていきます。

研究開発費



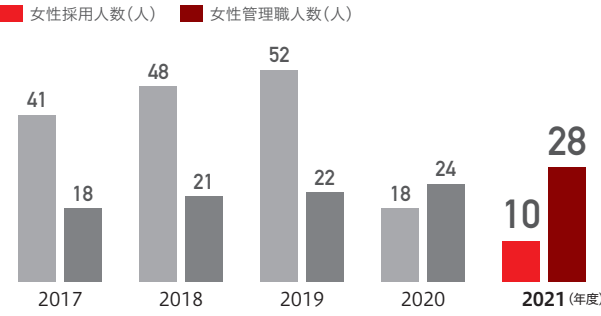
既存事業におけるR&D業務等を改善することで、総費用を削減してきました。次世代製品の開発や新規事業への積極的な資本投下も並行して行っています。

設備投資額／減価償却費



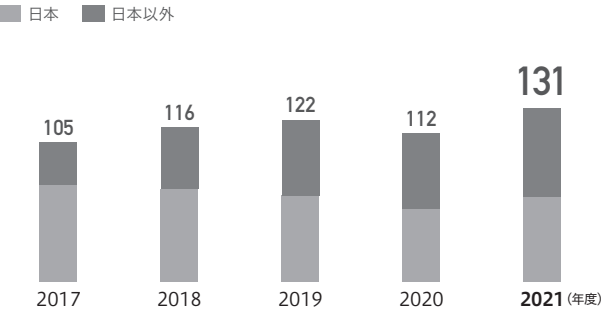
欧州における拠点統廃合の取り組みを推進する等、事業における無駄の削減を進めてきました。改善成果を先行投資に回す形で将来への種まきも並行して行っています。

女性採用人数／女性管理職人数



女性管理職数は、前年度比15%増加しました。2020年以降は新入社員の採用総数が減っているため、女性採用人数も2019年と比較して少なくなっています。

各地域の選抜人材プール数の割合



国内外で安定した企業運営を行うため、日本のみならず海外現地法人においても、主要ポストの後継者となる人材の育成を推進しています。



代表取締役社長
佐藤和弘

One JTEKTとしてグループシナジーを最大化
新規領域にも果敢にチャレンジし
盤石な基盤と機動力を有する“強い企業”へ

ジェイテクトRebornの成果が
数字に表れてきた

2021年度は新型コロナウイルス感染症に加え、半導体不足や物流のひっ迫、資源の高騰などが経営に影響を与える大変に厳しい事業環境でしたが、206億円の当期利益を確保することができました。

2019年12月に中国の武漢で一例目の感染者が報告された後、わずか数か月で世界中に広がった新型コロナウイルスは世界経済を急減速させ、2019年度の当社グループの業績は、リーマンショックの影響を受けた2009年度以来10年ぶりの最終赤字となり、2020年度第1四半期の事業利益も約300億円の赤字に陥りました。そのような逆風の中で私は2020年6月末にジェイテクトの社長を拝命したわけですが、その後9か月間ムダなぜい肉を徹底的に削ぎ落とすことで2020年度は8億円の最終黒字と2年連続の赤字を何とか免れることができ、そして、2021年度は2019年度と同等レベルの売上収益であったにもかかわらず206億円の最終利益を残すことができました。満足できる数字ではありませんが、2021年を「ジェイテクトReborn元年」と位置づけ、グループ丸となって本気で体質強化に取り組んできた成果を全社員とともに実感することができた、大変意義深い一年であったと思います。

当社グループが10年ぶりの赤字を記録した2019年度、トヨタグループ主要各社の業績はどうであったかといいます

と、各社黒字で赤字は当社だけでした。就任後すぐにその原因を探り、課題は大きく2つあると考えました。1つ目は、損益分岐点の設定が甘かったということ。他社が「再びリーマンショックが起きても黒字を確保できるように」と体を鍛えて備える中、当社は鏡を見ず体重計に乗ることもせずにぜい肉をため込んでしまっていました。この状態だと、事業環境が厳しくなると、耐え切れずすぐに赤字に転落してしまいます。もう1つは、井の中の蛙で、周囲を、そして未来を見ることができていなかったということです。過去からの延長線上で仕事を進めており、競合他社に比べてどこが優れていてどこが劣っているのかという分析がしっかりと行えておらず、また、市場に対して将来どのポジションを目指すのかという目標からバックカスティングした成長戦略も描けていませんでした。

こうした状況を打破するために、「2030年の目指す姿」と、それを実現するための長期・中期経営計画を策定し、2021年5月に公表しました。2030年度までの10か年を三期に分け、2021年度から2023年度までの第一期を「体質強化の3年」と位置づけて、後述する4つのキーワードに沿って取り組みを進めてきました。

2021年度の主な取り組み～
～ One JTEKTとしてシナジー発揮へ～

第一期中期経営計画の4つのキーワードの1つ目である「経営基盤強化」では、「収益体質強化」と「事業基盤強化」に取り組みしました。「収益体質強化」では指標となる損益分岐点売上比率(2019年度売上収益比)を重視して、さまざまな施策を講じた結果、私が社長に就任した時点では92%だった損益分岐点売上比率を2021年度には85.4%にまで引き下げることができました。材料・物流費高騰などの外部環境の影響を除外した数値ではありますが、開発、製造、販売等、それぞれの現場が着実に変わってきたことを実感しています。また、「事業基盤強化」の施策として、2022年4月1日に事業ブランドをJTEKTに統一しました。旧ブランドの良い部分はJTEKTブランドにしっかりと継承・統合した上で、これまでお客様のご期待に十分にお応えすることができていなかった悪い印象は払拭すべく、仕事のやり方を根本的に見直し、改めていきます。また、社内的にはこのブランド統一を、社員一人ひとりが全体最適視点で

業績推移

	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 予想
売上収益 (億円)	12,462	14,284	16,000
事業利益 (億円)	159	423	600
当期利益※1 (億円)	8	206	250
損益分岐点 売上比率※2 (2019年度売上比)	85%	85.4%	83%

※1 親会社の所有者に帰属する当期利益
※2 外部環境の影響(材料・物流費高騰等)を除外しない21年度の損益分岐点は88.4%

お客様のために何ができるかを考え、行動できる企業集団へ変革するための契機にしたいと考えています。グループ会社間や事業間に存在する壁を取り払い、真のOne JTEKTとして当社グループが保有している多種多様なシーズを組み合わせ、シナジーを発揮することで、今まで以上に価値ある製品・サービスをお客様に提供してまいります。

2つ目の「競争力強化」では、プロダクトアウトからマーケットインへと製品開発手法の転換を推し進めています。例えば自動車部品では、自動車のモデルチェンジは発売の5年前には決まっていますので、その製品における将来のお客様のニーズや競合他社の状況などを想定し、どのような性能、価格の製品であればお客様に満足いただき、競合に対して優位に立てるのかを検討して目標を定めた上で、先手を打って技術開発や生産計画を進めるように変革してきました。成果が数字となって表れるにはまだ少し時間がかかりますが、着実に受注に結びついており自信を深めています。工作機械では、ブランド統一と同時に、マーケットインの発想で開発した「良質廉価」な新製品を市場に投入しました。これまでのTOYODAブランドの研削盤は、お客様から「いつかはTOYODA」とご評価いただけるほどの信頼性を有している一方で、高価格が懸念となり、ご購入いただけるお客様に限られていました。そこで、「価格を削れ、品質は削るな。」をキャッチコピーに掲げ、お客様のニーズに合わせた組み合わせを選択いただける標準モジュールを準備し、機能を高めながらもお求めやすい、新たな円筒研削盤シリーズを開発いたしました。今後も競争力を強化するために、マーケットニーズを把握することはもちろん、周囲や未来をしっかりと見つけ、改革を進めてまいります。

3つ目の「将来への種まき」の一つとして、2021年11月にギヤイノベーションセンターを立ち上げ、ギヤビジネスを本格始動しました。産業用ロボットや電気自動車などの成長市場において、駆動部の性能を左右するギヤの高精度化と安定供給の要求が高まっており、こうしたニーズに対応するために、ジェイテクトグループが持つ素材調達から熱処理、機械加工までの技術を結集して「One JTEKTの象徴」としてギヤビジネスを開始しましたが、既に複数の量産案件を受注するなど、お客様のご期待が当初の想定以上であることがわかり、力を入れて対応しております。また、当社独自の技術で高耐熱を実現した蓄電デバイスであるリチウムイオンキャパシタは、電気自動車やカーボンニュートラルに関連するエネルギーマネジメントの効率化など

幅広い分野に貢献しうる製品です。量産に向けて原価低減を進めており、成功すれば大きな市場の伸長を見込んでいます。ギヤとキャパシタ、どちらも次の事業の柱の候補になるものと大変期待しています。

4つ目の「人づくり、仕組みづくり」ですが、これは成長のための究極の目標と言っても過言ではありません。当社の基本理念にあるように、「地球、世の中、お客様」への貢献を全社員が本気で考え実行し、改善し続けられるようになれば、どこにも負けない強い会社になると確信しています。基本理念のさらなる浸透を促すために、その推進の核となるTQM推進部の改革にも着手しました。部署の刷新にあたって初めて公募制を導入し、「自らの手で会社を変えたい」という強い意志を持つ社員を募り、2021年8月に新生TQM推進部としてスタートいたしました。

中期経営計画 2021年度 重点取り組み

- ① 経営基盤強化**
損益分岐点改善、欧州・北米構造改革、ブランド統一
- ② 競争力強化**
請負型から提案型へ、仕事の進め方を変革
- ③ 将来への種まき**
ギヤビジネス本格始動
- ④ 人づくり、仕組みづくり**
ジェイテクトの基本理念の浸透

2022年度は「人づくり・仕組みづくり」への取り組みを一層強化

第一期中期経営計画の2年目にあたる2022年度も引き続き4つのキーワードに沿って取り組みを進化させていきますが、赤字体質からようやく脱却できたこともあり、いよいよ「人づくり、仕組みづくり」にしっかりと向き合っていきたいと考えています。私が目指しているのは、「言いたいことが言える、やりたいことができる会社」。自由闊達で、トヨタグループの中でもユニークでキラリと光る個性を持つ特色

ある企業でありたいと思っています。そのような思いを込めて、2022年4月の入社式は工夫を凝らしました。「新入社員のモチベーションを高める」という入社式本来の目的を達成するために、先輩社員たちが「新入社員を歓迎する気持ち」をアイデアに込め具現化しました。従来の入社式は講堂に集合して社長が訓辞を述べる式典だったわけですが、まず会場は、男子バレーボールチームジェイテクトSTINGSがVリーグを戦うホームアリーナとしました。新入社員はそれぞれの名前が入ったSTINGSのユニフォームを着て、選手と全く同じ演出で一人ずつ入場してきて思い思いのポーズを決め、その後STINGSの選手の本気のスパイクをレシーブ！見ている私もワクワクしましたし、本人たちの記憶にも残るものになったのではないかと思います。



入社式の様子

これはほんの一例ですが、前例踏襲ではなく、常に「目的は何か」という本質に目を向け、一人ひとりが柔軟な思考でアイデアを出し合い、真剣に議論しながらお客様の立場に立って付加価値をつけていく。そういった活動が社内の至る所で常態的に行われるようになれば、必然として持続的に成長可能な会社になると私は信じています。

「競争力強化」では、グループシナジーをさらに追求していきます。当社が強みを持つベアリングと工作機械は、それぞれ「産業のコメ」「マザーマシン」といわれるように、世の中がどんなに変化しても在り続ける、残り続けるものです。回転体がある限りベアリングは不可欠ですし、生産現場にはモノを加工するための機械が必要です。また、昨年ビジネスを本格的に立ち上げたギヤも動力伝達に必要な要素部品です。これらの技術を組み合わせ、新製品、さらにはそれをつくる工作機械までも自作することで、誰にも

真似できないオンリーワンの強みを持った事業が創出できるはずです。事業創出への障壁である本部間の壁を取り払い、シナジーを発揮して、更なる競争力強化に取り組んでいきます。

「将来への種まき」では、既存領域を効率化することで生み出したリソースを、自動運転対応などの先行領域や、新規領域へ振り向けるほか、カーボンニュートラルに向けた研究、DXによる基盤強化など、将来のビジネスモデルを見据えた戦略投資を進めてまいります。当社の主力事業である自動車部品では、将来的な電気自動車や自動運転適応車の拡大に貢献すべく、ステア・バイ・ワイヤシステムと補助電源としての高耐熱リチウムイオンキャパシタを組み合わせ、ステアリングシステムの開発を進めています。また、新ビジネスとしては、コオロギの食糧資源化に向けた研究を進めています。コオロギは安価で良質なタンパク質として注目されており、食糧難の時代に備え、飼育量産化の仕組みが構築できれば、SDGsの目標2「飢餓をなくす」に貢献できると考えています。一見既存領域とは全く関係のない分野のようですが、当社の持つIoE (Internet of Everything) ソリューションやグループ会社の設備を含めた自動化技術、データ・品質管理技術を活用した飼育・加工一貫プラントが本事業の成功のカギになると考えています。

「経営基盤強化」では、さらなるグループガバナンス強化を進めます。個社ごとに利益を追求して事業推進する個別最適経営からグループ一体経営へと舵を切り、One JTEKTとして着実かつスピーディーにシナジーを発揮していくことが大変重要になります。昨年度より、各社、地域ごとに「経営課題検討会」を実施して、当社の経営役員と各社、地域の経営陣とでグループ全体最適視点で課題や方向性を徹底的に議論しています。私自身も議論に参加し先頭に立って問題解決を推進してきましたが、今後は経営層のみにとどまらず、各階層での交流を促し、One JTEKTとしての結束を図っていきたいと考えています。

カーボンニュートラル、DXへのロードマップを策定

カーボンニュートラルとデジタルトランスフォーメーション(DX)は、今後の経営基盤強化に直結する重要テーマです。その取り組みを強力に推進するため、2021年8月にカーボンニュートラル戦略室とDX推進室を新設しました。

カーボンニュートラルへの対応はコスト要因として捉えられがちですが、私は大きなビジネスチャンスだと考えています。CO₂排出量を最小化することを別の言葉で表すと、「製品をより小さく、より軽く、よりシンプルにする」ということにほかならず、CO₂排出量の低減は、コスト低減につながり、競争力強化につながります。つまり、カーボンニュートラルへの対応は、私たちが本来目指すべき方向そのものであるということなのです。こうした考えのもと、日々の生産現場での改善のほか、生産技術や設計の革新、間接職場においても仕事の進め方の見直しを推し進めています。そしてこれらの活動により、スコープ1・2でのカーボンニュートラル達成時期を2040年から2035年に前倒しし、2050年にはサプライチェーン(スコープ3)を含めた全製品のカーボンニュートラル達成を目指します。

DXについては、すぐにデジタル化を行うのではなく、合併以降現在に至るまで統一されていなかったグループ内の仕組みを整理・統合して、ジェイテクトとしての「あるべき仕事の進め方」へ変革することが第一段階と考えています。このプロセスの整流化は、仕事の目的の再確認や進め方の見直しにより生産性が高まるだけでなく、社内の情報伝達の向上につながるため、ガバナンス強化の観点からも非常に有意義であると考えています。現在は、プロセスの標準化・整流化を行った上で、どのようにデジタル化を進めるかという「2030年の目指す姿に向けたDXロードマップ」を2022年度内に策定することを目標にして、課題の洗い出しと優先順位付けを進めています。

年輪のように持続的に成長し、社員が安心して働ける会社へ

「2030年の目指す姿」として私が思い描いているのは、当社グループのシナジーを活かした新規領域への挑戦が結実し、今以上に多角的に事業を展開する「柱の多い会社」になるということです。企業を取り巻くリスクが多様化し不確実性が高まる中で、多角的な事業によって収益のバランスを取ることが持続的な成長には欠かせないと考えています。

当然のことながら、現在の主力である既存3事業については、より強固な柱となるように継続して競争力強化に努めていかなければなりません。自動車事業においては、ユニット設計・評価の領域にとどまらず、これまでは完成車メーカーが担ってきたシステム設計・評価の領域を含めた駆動・シャシー全般を任せていただけるシステムサプライヤーを目指し、電動化や自動運転化への対応に加え、軽量化・効率化を進め、グループ資源を活用して顧客ニーズに対してタイムリーな価値の創造と提供を進めていきます。また、産機・軸受事業では、裾野の広い産機領域において、ロボット、半導体、医療、再生エネルギーなどの成長産業や、工作機械、鉄鋼などの基盤産業に高付加価値製品を提供すべく、リソースを集中投下していき、工作機械事業では、ジェイテクトブランド第1弾としてリリースした円筒研削盤新シリーズを足掛かりに、従来から当社が強みを持っている自動車市場に一般市場を加え、圧倒的なシェアの確立を目指します。

これらの3つの柱に続く4本目、5本目の柱として期待しているのが、ギヤビジネスとリチウムイオンキャパシタです。ギヤビジネスでは、ギヤの製造だけでなく製造ラインまで含めた総合ギヤビルダーとして、成長が見込まれる産業用ロボット市場やe-Axle等の市場に貢献してまいります。そして、リチウムイオンキャパシタは、自動車の自動運転に

おいて、ステア・バイ・ワイヤシステムの制御と組み合わせでバックアップ電源として使用されるほか、ドローンの補助電源、鉄道のエネルギー回生、風力・太陽光発電の電力安定化等、幅広い市場で多様な用途に活用いただけることが見込まれており、しっかりと事業を伸長・拡大させていきたいと考えています。さらに、これらに続く柱の確立に向けて研究部門が中心となって新ビジネスの種まきを進めています。2030年には7本くらいの柱のある会社を目指しています。

事業ポートフォリオを考えると、時代の変化によって短期間で廃れてしまうものではなく、この先10年以上にわたって継続できる事業を見極め、投資することが大切です。その点で、祖業である軸受や工作機械に続いて、キーコンポーネントであるギヤは長く立派な柱であり続けられると期待しています。どんな事業も、外部環境の変化によって多少の浮き沈みはありますが、複数の事業がきちんと自立し、互いに補完しながら安定した収益を上げることができれば、逆境にも耐えられる強い企業になります。

ここで述べた考えの根底には、当社グループを、社員が将来にわたって安心して働ける、のびのびと活躍できる場にしたいという思いがあります。社員にとっての安心とは、どのような環境にあっても会社の経営が安定しているということです。10年後、20年後の未来を見据えながら、新しい事業の柱の創出を目指してまいります。

企業という器を通して社会に貢献し、全てのステークホルダーに幸せを届けたい

私が常に意識しているのは、「会社とは社会に貢献するための器」であるということです。では、製造業にとって社会への貢献とは何かといえば、一義的には良質廉価の製品・サービスをお客様に提供することです。良質廉価な製品・サービスを提供することで、お客様やその先にいる消費者

の皆様に幸せを届ける。それこそが社会に貢献することであり、ひいてはジェイテクトの企業価値を高めることにつながると考えます。だからこそ、社員には全てのプロセスにおいてお客様に喜んでいただくことを目指し、全力を尽くしてほしいのです。

現在、ジェイテクトグループには約5万人の従業員が在籍しています。一人ひとりの力は小さくても、ジェイテクトという器を通すことで、その力は、何千倍、何万倍にもなります。地球に、世の中に、お客様に貢献するという気持ちを持って仕事に取り組みれば、必ず社会に良い影響を与えることができると私は思っています。我々は社会に良い影響を与えることができる、とても大きな力を持っているのだという自覚をもって良質廉価の製品・サービスを創っていきましょう。そういったマインドを社員に直接伝えるために、各工場・拠点でタウンミーティングを開催したり、全社員に向けて毎週メッセージを送ったり、さまざまな手法でコミュニケーションを取っています。これからも「本気」と「対話」を実践し、ジェイテクトの基本理念の浸透や、意識変革を図っていきます。

地球のため、世の中のため、お客様のためにと、社員一人ひとりが本気で考え、行動し、改善し続ける会社、ジェイテクトに関わる全ての人が幸せになれる会社を目指し、私自身が先頭に立って取り組みを進めていく所存です。改革を加速するジェイテクトグループに、これからもぜひご期待ください。

2022年9月

代表取締役社長

佐藤和弘



年輪的成長の実現に向け、財務・非財務の両面から企業体質の強化を進める

経営管理本部長
経営役員 立花 昭人



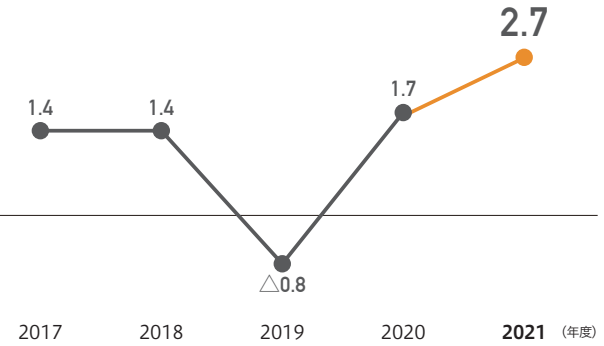
年輪的経営の実現に向けて、財務戦略のほか、昨今注目が高まっている非財務戦略のうち、経営管理本部の所管している人財戦略についてもご説明します。

2021年度の振り返りと、 第一期中期経営計画(体質強化)の進捗

2021年度は、過年度から継続する新型コロナウィルス感染症拡大の影響や半導体不足等によるお客様の減産に加え、鋼材価格の高騰や物流の混乱という逆風のもとでの第一期中期経営計画1年目となりました。厳しい経営環境の中、「損益分岐点売上比率」を主たるKPIに据え、体質の変革に取り組み、前年度に比べて264億円の大幅な増益となる事業利益423億円を計上することができました。

また、固定費・変動費率の低減の取り組みを継続し、急激な鋼材・物流費の高騰影響を除く、実質の損益分岐点売上比率(2019年度売上比)は85.4%と体質改善が進んでいます。2023年度の損益分岐点売上比率(2019年度売上比)80%の達成に向けて、改善余地は大きいものの、着実な一歩を踏み出すことができたと評価しています。

投資効率(営業CF÷投資CF)



財務基盤強化の取り組み

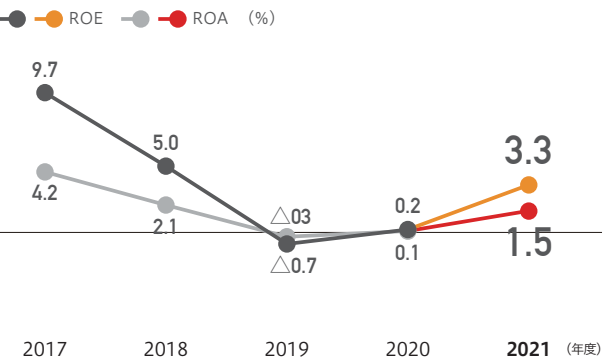
グループ全体での事業戦略の検討や競争力強化の取り組みを推進するためには、各事業・各地域の活動をグローバルで比較して課題を見える化した上で、必要な施策を講じるとともに、活動の進捗遅れや問題を適切なKPI管理によって顕在化し、目標達成に向けて迅速、かつ的確な対応が必要です。

こうした収益管理の取り組みを支えるために、財務情報の基準統一、KPIの整備、基礎となるデータ収集の仕組みの構築など、インフラ・経営基盤強化の取り組みを加速していきます。まずは、各種コード体系やKPI管理データの粒度を整える活動をDXの活動に向けた第一歩として取り組んでいます。

また、グループ内の拠点統廃合やノンコア事業の売却、コーポレートガバナンスコードに従った政策保有株式の売却・現金化などの経営効率と資産効率の向上に向けた取り組みについても進めています。

さらに、グループ間金融や地域間での配当・再投資の積極的な実施により有利子負債を削減し、資金効率を高める活動を継続しています。特に、リスクに備えて、2020年度以降に緊急手当した手元資金・たな卸資産の適正化に対応してい

ROE・ROA



ます。ただし、厳しい外部環境が継続する局面のため、状況に応じて戦略的かつ、バランスのよい資金運用・資金調達を実施していく方針です。

これらの活動により得られた資金を活用して事業再編や構造改革の実行を加速していきます。

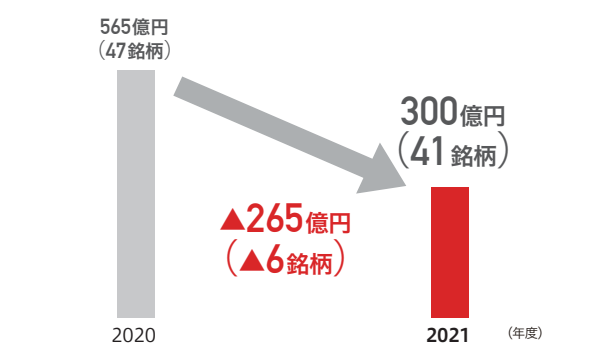
投資戦略と財務目標 — 将来への種まき —

第一期中期経営計画達成に向け、「将来への種まき」を目的とした投資を計画的に実施していきます。投資原単位の改善を進める一方で、特に競争力強化のための自動化投資や、カーボンニュートラル、DXの活動に必要な戦略的な投資へのリソース配分を高めていく必要があります。損益分岐点売上比率管理に加え、BS・CFも考慮した指標も重要KPIに据え、資本効率の向上にコミットした財務運営の高度化を目指していきます。特に、営業CFに占める投資CFの割合に着目し、必要なところに効率よく投資する賢いお金の使い方を管理していきます。中期的には、「ROE:10%、ROA:5%」の達成を目標に置き、着実に活動を推進していきます。

株主還元

会社の企業価値を持続的に向上し、長期的に安定した配当を実施することを当社の株主還元の基本方針としています。具体的には、「配当性向30%または純資産配当率1%」のどちらか高い金額を、配当金算定の基準としています。今後も、環境変化に柔軟に対応できる財務基盤の確立と体質強化による業績向上を図り、年輪的経営を実現することで安定的な株主還元ができるよう努力していきます。

政策保有株式



人的資本への考え方と取り組み

当社は従業員を企業活動に必要な不可欠な財(たから)と考え人財育成に取り組んでいます。求める人財は、「ジェイテクトの基本理念を実践できる人」であり、「人づくり」、「モノづくり」を通じて、お客様へ価値提供していきます。

当社の「人づくり」を構成する3本柱(OJT・OFF-JT・キャリア開発)のうちOJTでは問題解決力の向上を狙いとしたカリキュラム「問題解決(4年基礎固め)」を導入し、職場での実践を通じた人財育成を図っています。キャリア開発では、主体的なキャリア形成を後押しする仕組みとして公募制度が本格稼働し、ジェイテクトの基本理念の推進に欠かせないTQM推進部と生産調査部では、公募による異動が成立し、異動した従業員は会社を良くしたいという強い思いをもって働いています。加えて、部署長や駐在員などの重要ポストに就く人財には、サクセッションプランに従って計画的な育成に努めています。

人事制度においては、多様な人財の活躍促進のために年齢にとらわれない人財の登用や、年々職責が重くなっている部課長の給与体系の見直しを行いました。今後は、メンバーシップ型の良い点にジョブ型の要素を取り入れたハイブリッド型人事制度を構築し、個人の能力を最大限発揮できる環境をつくっていきます。

さらに、個人の成長や能力の発揮のためには「いい職場・いい仲間」が重要との考えから、職場風土の改善も進めています。「従業員サーベイ」により方針の浸透度や職場課題の洗い出しを行い、対話を通じて改善しています。各職場では雑談タイムやタウンミーティングを通して、コミュニケーションを活性化させ、気楽に上司へ相談できる職場づくりを行っています。また、実践度合いを測るために「た・い・わサーベイ」を毎月実施し、その結果を全社に開示しています。

このような活動を通じて、「言いたいことが言える。やりたいことができる会社」を目指します。

激動の時代において、財務・人事戦略を立案・実行するためには、全てのステークホルダーの皆さまとの会話がますます重要となっています。さまざまなIRの機会を通じて皆様との対話を一層深める取り組みや、資本コストや人財ポートフォリオを意識した経営の枠組みの導入検討などの活動をこれまで以上に推進していきます。

過去の経営計画（2014～2020年度）

2014年からの7年間は、常に5年先を見据えて事業戦略を検討する必要があると考え、毎年取り組み内容を評価し、外部環境の変化を折り込んで5か年計画を修正・更新するローリング中計方式を採用していました。

過去中計の振り返り

中計の考え方

「常に5年先を見据え、今やるべきことを考える」という考え方のもと、社会の変化を先取りし、攻めの経営を実現するため、目標達成に必要なアクション・リソースの優先順位を中期的に考え、着実に実現するシナリオを作成し、プロセス指標を設定して進めていました。

当社の売上高の約7割を占める自動車関連のビジネスは受注から成果になるまで時間がかかります。4～6年先のマーケットでの優位性を目指し、各事業を基軸にグループ連結、グローバルでの成長を目指した5か年計画を作成。成果、取り組み内容、外部環境の変化を折り込んだ見直しを毎年実施していました。

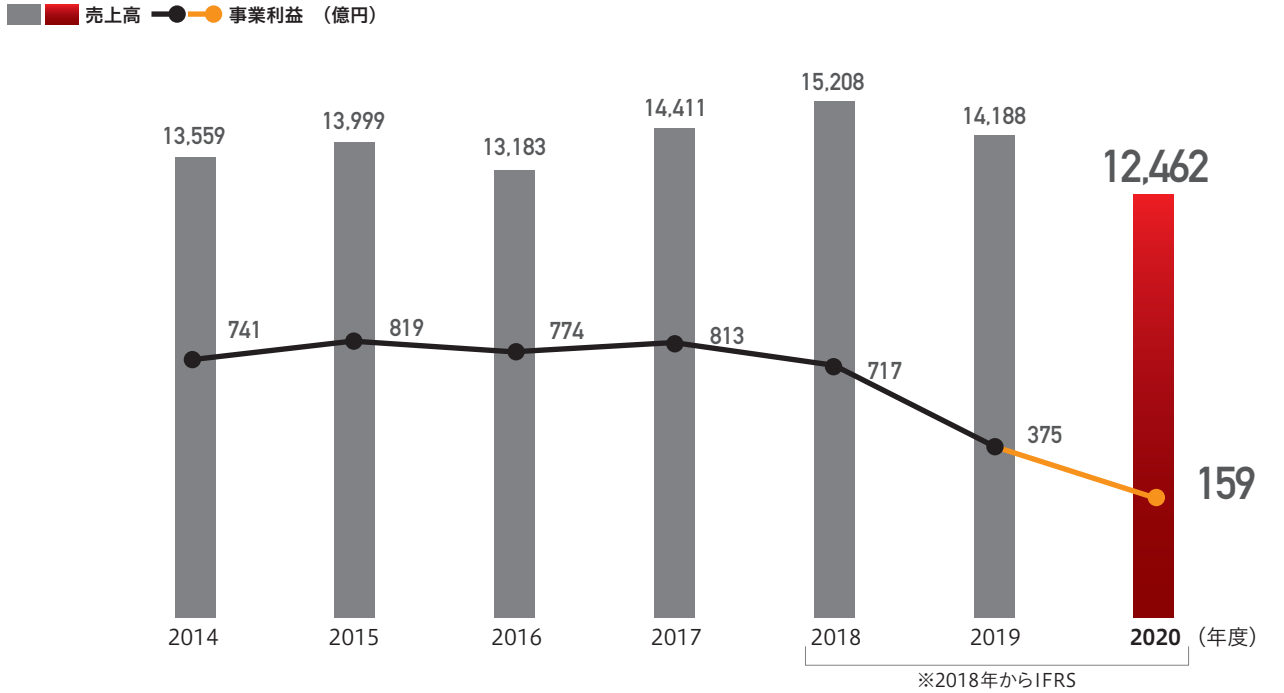
成果と課題

各事業において製品ラインナップの強化やビジネスモデル変革や構造改革を行ったことで、2015年度には最高益となる819億円の事業利益を計上するなど、ローリング方式での5か年計画は一定の成果を上げることができました。

一方で、5年先を見据えて今やるべきことを行うために、シェア拡大を優先した営業戦略や、将来への弾込めとして研究開発費等への先行投資を積極的に進めたものの、結果として費用が膨らみ、事業利益を圧迫する形となっていました。

また、ローリング方式で常に5か年計画を見直し目標が更新されることで、喫緊の課題に対する足元の分析が不十分となる傾向があったこと、事業部別に製品ラインナップ強化や構造改革を行った結果、交流が生じにくい体質となっていたことが課題でした。

2014～2020年度の売上高と事業利益



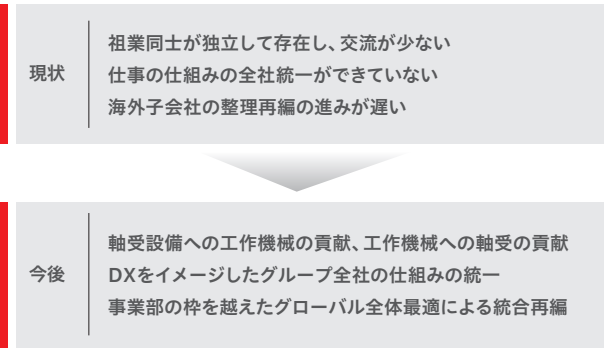
長期・中期経営計画（2021～2030年度）

社会課題の解決を通じた企業の成長を目的に、2030年の目指す姿および長期・中期経営計画を策定しました。ジェイテクトグループ一丸となってシナジーを発揮することで競争力を高め、さらなる成長に取り組みます。

新たな仕組みづくり

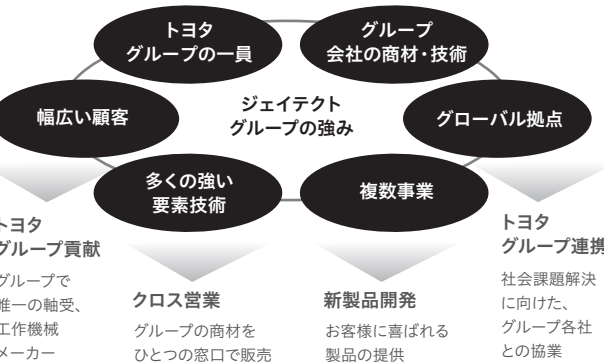
真の合併

革新的なサービスや製品を生み出し社会に貢献するために、業務プロセスや従業員の意識を一つにし、OneJTEKTとしての強みである当社グループが持っている多様なシーズのシナジーを発揮していきたいと考えています。



トヨタグループ／ジェイテクトグループの協業

トヨタグループの一員としてグループ各社との連携を強化することで、より多くのお客様のモノづくりに貢献できると考えています。当社グループの各社においても、製品や技術に特徴があり、多様なお客様や仕入先の広がりがあります。技術だけでなく、こうした機能のシナジーも発揮していきます。



目指す姿

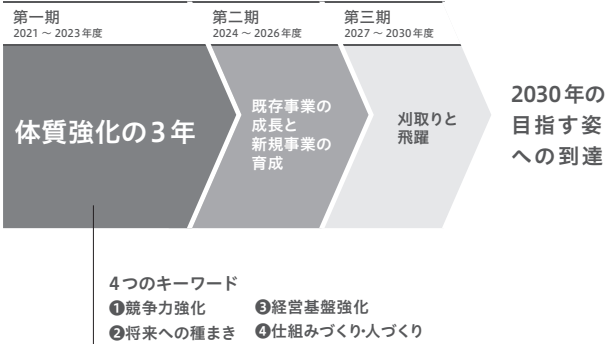
2030年の目指す姿／見通し

2030年の社会を見据えて、変化を想定し、社会課題解決や新たな取り組みを進める一方で、足元の課題・取り組みを基軸とした活動を進め、バックキャスト・フォアキャストの両面からなる成長を図ります。

社会課題解決	水素社会	耐水素環境用軸受、FCEV向け製品
	自然エネルギー発電	発電機用軸受、予防保全管理
新たな取り組み	リチウムイオンキャパシタ	バックアップ電源システム
	自動運転	次世代型公共交通システム、農建機
既存事業の競争力強化	自動車	システム化の推進と次世代標準の展開
	産機・軸受	BEV対応と産機成長分野の強化
	工作機械・システム	エンジン市場から一般市場向けにターゲット拡大
需要衰退	内燃機関向け製品	残存者利益の確実な刈り取り
	油圧製品	利益の確保

第一期中計の位置づけ

2023年度までの第一期中計期間は、収益体質の悪化を招いた過去の反省から2030年の目指す姿へ向けた「体質強化の3年」と位置づけ、年輪的成長を実現するために、①競争力強化、②将来への種まき、③経営基盤強化、④人づくり、仕組みづくりの4つのキーワードを掲げています。



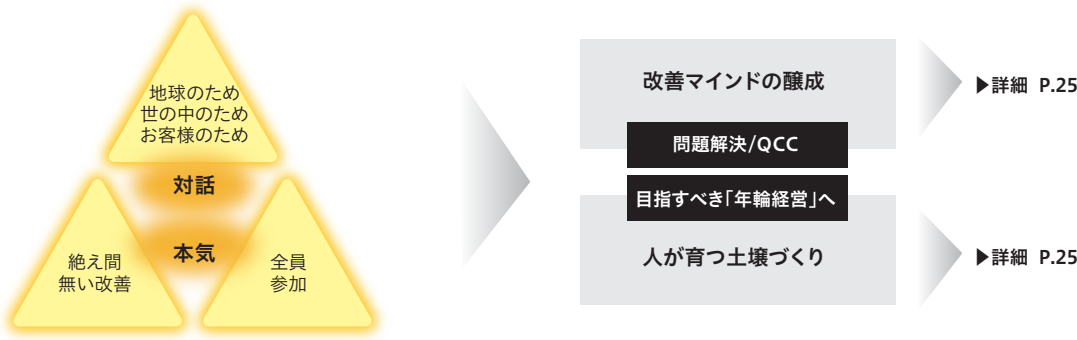
第一期中期経営計画（2021～2023年度）

2030年までの10か年のうち、第一期中期経営計画の3年間を体質強化の3年と位置づけ、2030年の目指す姿達成に向けて、「人づくり、仕組みづくり」「経営基盤強化」「競争力強化」「将来への種まき」の4つに取り組んでいます。

4つのキーワード

人づくり、仕組みづくり

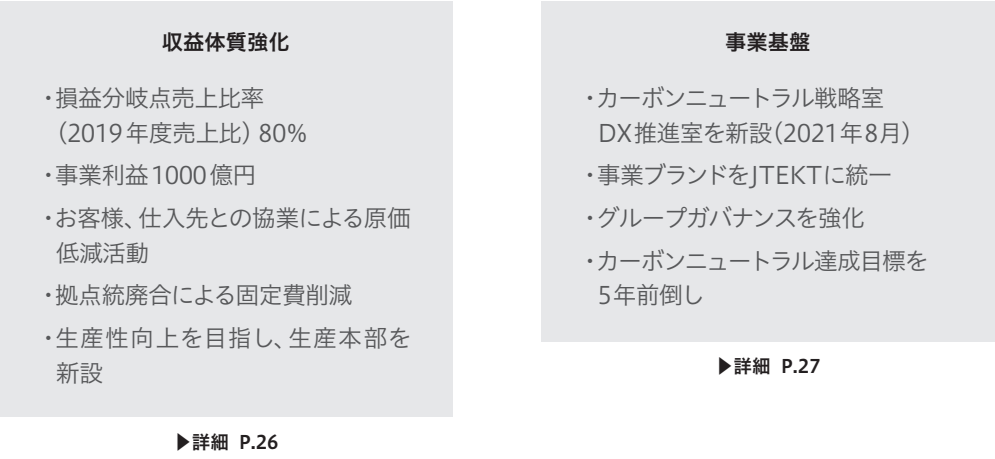
地球のため、世の中のため、お客様のために、従業員全員が本気で改善し続け、幸せを量産する企業を目指して、ジェイテクトの基本理念を制定しています。従業員一人ひとりが、「お客様が何を求めているのか」「そのために自分は何をするべきか」を主体的に考え、実践できることを目標としています。このジェイテクトの基本理念を浸透させ、問題解決を実践できる人づくり、本気と対話のあふれる風通しの良い職場づくりを2022年度的最優先事項と考え、4つのキーワードの最上位項目に再編成しています。



経営基盤強化

第一期中計目標である、2023年度 損益分岐点売上比率（2019年度売上収益比）80%、事業利益1,000億円に向けて、資本コストを意識した事業再編や、グローバルでの関係会社数の適正化等、固定費削減に向けた活動を進めています。

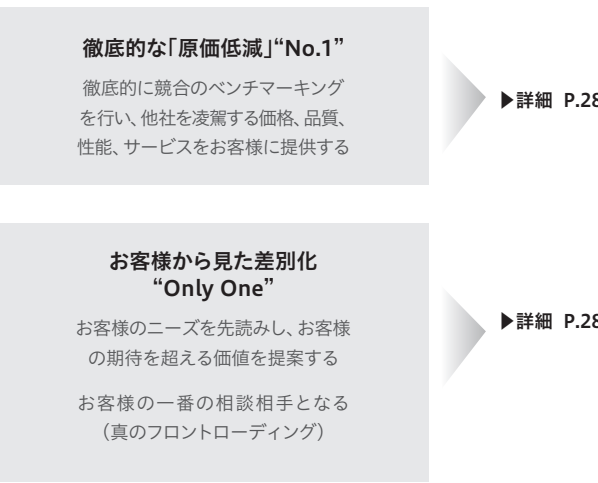
また、グループ各社と定期的な会議開催によるガバナンス強化や、真のDXに向けた仕組みの統一、カーボンニュートラルの達成に向けた活動を進めています。



競争力強化

従業員を守る「安全」、お客様のものである「品質」を最上位のコンセプトとした上で、競争力強化に向けて、徹底的な原価低減（＝No.1）とお客様から見た差別化（＝Only One）を進めています。

「徹底的な競合のベンチマーキング」と、「お客様のニーズの先読み」を源泉に、お客様に選んでいただけるだけの良質廉価な製品・サービスの創出を目指します。そのために、当社および当社グループの持つシーズの洗い出しを行い、事業部間のシナジーの創出やグループの連携強化に向けた改革を推進し、当社にしか発揮できないシナジーによる新たな価値を創造し、競争力強化を行っています。



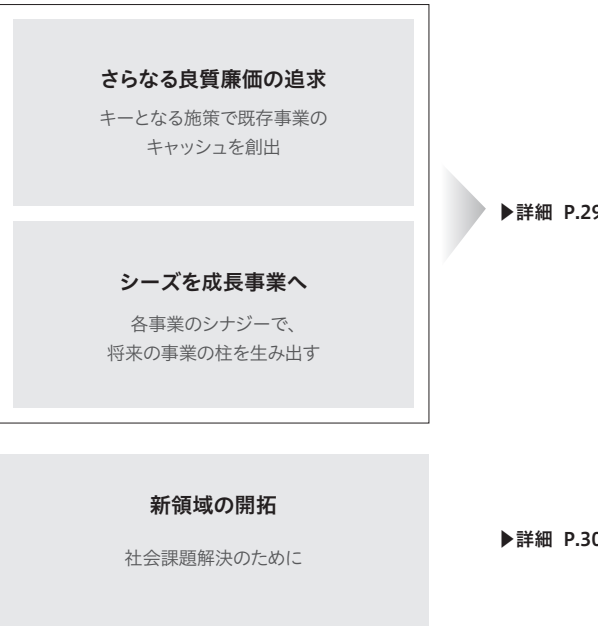
将来への種まき

2030年を見据えて、既存領域では、設計標準化や最適地調達・最適地生産、生産技術革新等、設備や製品に対する投資を効率化して、成長事業への投資比率を高めています。

さらに、第三期以降の刈り取りと飛躍に向けて、アフターマーケット事業本部や市場の動向を先読みするBR※マーケティング室等の組織を設けました。当社および当社グループの持つシーズを活かした、まだ見ぬ事業の柱を生み出すべく、調査・研究を進めています。

※BRはビジネスリフォームの略称。経験豊かな人材を時限的に重点配置し、将来につながる業務改革と人材の有効活用を図る仕組み

第一期中計期間 重点取り組み



施策の進捗状況

「体質強化の3年」と位置づける第一期中計期間(2021 ～ 2023 年度)の1 年目を振り返るとともに、今後の見通しを「人づくり、仕組みづくり」「経営基盤強化」「競争力強化」「将来への種まき」の4 つのキーワードに沿って報告します。

4つのキーワードの進捗状況

人づくり、仕組みづくり

長期目標	言いたいことが言える、やりたいことができる会社へ
------	--------------------------

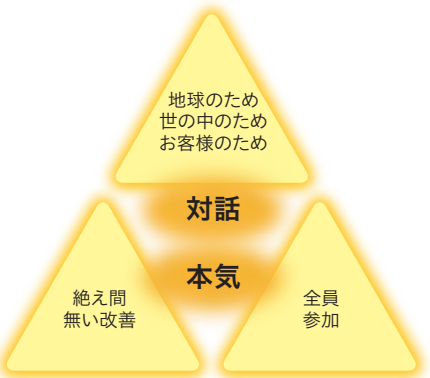
■2021年度の振り返り

「ジェイテクトの基本理念」の浸透を目指して
さまざまな施策を実施

当社では、「地球や社会、お客様」への貢献を社員一人ひとりが本気で考え、実行できるようになれば、誰にも負けない強い企業になることができると考えています。そのために、求める人財像として、「ジェイテクトの基本理念」の浸透を進めました。

浸透に向けた方策の企画・推進のため、2021 年8月に新生TQM推進部を発足させました。これは社内公募制度を用いてメンバーを募集したもので、挑戦する意思を持ったメンバーが社長直轄組織として活動しています。また、当社で働く全ての人が絶えず気づきの機会を得られるよう、品質月間(11月)、仕事の基本月間(2月)、お客様月間(5月)を定め、各自が「ジェイテクトの基本理念」に沿った仕事ができているかを顧みる習慣づけを図りました。

ジェイテクトの基本理念



■今後の施策・目標

「言いたいことが言える、やりたいことができる」
自由闊達な企業グループへの変革

2022年度は、自らの仕事を見つめなおし、自らの役割を考え実践できるようになることを最重要取り組み事項と位置づけ、「言いたいことが言える、やりたいことができる」自由闊達な企業グループへの変革を進めていきます。

そのために、人づくりではベースとなる問題解決力の早期形成と、現場に合わせた実践教育の充実、主体的なキャリア形成を支援する公募制度を本格導入します。仕組みづくりでは、挑戦を認め失敗を許容する風通しの良い職場を目指し、立場にとらわれず積極的な対話を推奨します。いい仕事、いい挑戦をした人を周りがきちんと褒める文化の醸成に向け、「た・い・わ」サーベイとして実践状況を定点観測していきます。

TOPICS

2022年度の入社式は、新入社員に自由闊達で活気のある当社の雰囲気を感じてもらうため、従来と形式を変え本社近くの体育館にて実施、ジェイテクトSTINGSの選手のスパイクを新入社員がレシーブするなど、当社ならではの、活気ある入社式となりました。

入社式の様子

経営基盤強化(収益体質強化)

長期目標	如何なる環境下でも、黒字を確保できる贅肉のない、リーンな体質づくり(損益分岐点売上比率70%)
------	---

■2021年度の振り返り

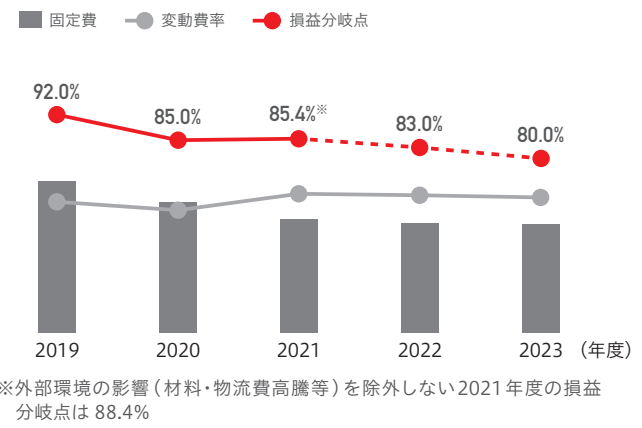
損益分岐点売上比率は概ね目標達成
変動費率の改善に課題

2023年度の目標として、2019年度売上比で損益分岐点売上比率80%、事業利益1,000億円を掲げています。

2021年度は、各部門で徹底的な原価低減と固定費削減を進めた結果、材料費、物流費の高騰等、厳しい外部環境の影響を除外した数値ではありますが、目標の損益分岐点売上比率85%を概ね達成することができました。

一方、固定費削減は計画通り進捗できたものの、北米地域の人財流出による生産性低下等により、変動費率の改善思うように進められませんでした。外部環境は常に変化し続けており、これに耐えられる体質づくりに向けさまざまな視点で改善を継続していきます。

損益分岐点売上比率の状況



■今後の施策・目標

外部環境の変化があっても
目標達成に向けたリカバリーができる仕組みを強化

- 2022年度は損益分岐点83%と、さらに高い目標を設定しています。達成に向け、個別の計画・目標に対して一層執着し、乖離を認識したらすぐに問題解決を行い、外部環境の変化があっても目標達成に向けたリカバリーができる仕組みを強化していきます。具体的な施策は以下の通りです。
- 固定費の管理・抑制を継続していく一方で、変動費改善・構造改革をさらに加速していきます。
- 自社のみに留まらず、お客様・仕入先をこれまで以上に巻き込んだ協業を通じ、三方にメリットのある原価低減活動を推進します。
- 原価低減の余地が大きい海外および国内子会社に対し、活動の横展開を強化します。特に収益性が悪化している北米には、日本からの人員派遣も行い、巻き返しを図ります。
- 生産本部を新設し、グローバルの工場を横並びで比較できる組織体制としました。より生産性の高い工場に生産を集約させるなど、互いに競い合うことでグループ全体の生産性向上を目指します。

これらの施策を着実に実行し、第一期中計目標である損益分岐点売上比率80%(2019年度売上比)、さらに長期目標の70%(当該年度売上比)に向け、今後さらに活動を進めていきます。

施策の進捗状況

経営基盤強化(事業基盤)

長期目標	社会から信頼され社会に貢献できる人と組織
------	----------------------

■2021年度の振り返り

ワンブランドのもと、グループで協力・協創

2022年1月に「ブランド統一」を発表、4月1日に全ての事業ブランドをJTEKTに統一しました。

事業間の垣根を取り払い次の100年に向け持続的な成長を続けるために、さまざまなブランドを持つ過去と決別し、全ての事業ブランドをJTEKTに統一することでブランド力を強化することを目的としています。

事業ブランドの変化	従前	ブランド統一
コーポレート	JTEKT	
自動車事業	JTEKT	
産機・軸受事業	Koyo	
工作機械・システム事業	TOYODA Koyo	
新規事業など	JTEKT	

カーボンニュートラルへの取り組みとデジタルトランスフォーメーション(DX)を加速

カーボンニュートラルやDXの推進を加速させるため、2021年8月に「カーボンニュートラル戦略室」と「DX推進室」を新設しました。

カーボンニュートラルについては、活動計画を見直し、カーボンニュートラルの達成に向けた目標時期を2040年から5年前倒しし、2035年に変更しました。

また、DXではこれまで各本部が個別で進めていたものを、全体最適化するため全社のロードマップの策定を進めています。

■今後の施策・目標

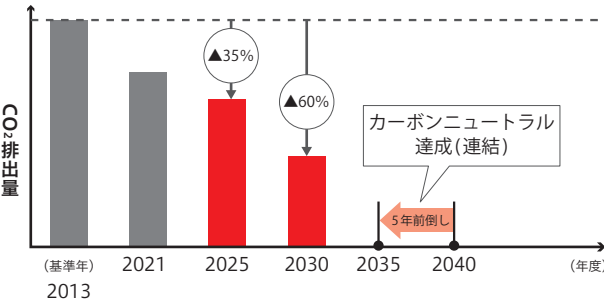
ブランド統一はReborn加速のスタート地点

ブランド統一をきっかけとして、全ての仕事のやり方を変えていきます。お客様のご期待に応えられていなかった旧ブランドの不足部分の解消、事業／グループ間で異なっていた仕事の進め方の整備、連携強化を通じ、よりお客様に喜んでいただける会社を目指します。

2035年カーボンニュートラル達成へ

徹底的な省エネ活動の推進に加え、再生可能エネルギー、新エネルギー、CO₂回収技術への積極投資とモデル工場での実証を通じてCO₂を削減していきます。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ



2030年のDX実現への歩みをはじめ

DXロードマップ策定と並行し、つながるべきシステムが繋がっていないなど課題の見える化が進んでいます。課題の優先順位付けを行いながら、明確となってきた今やるべきことを着実に進めていきます。

競争力強化

長期目標	No.1&Only One にこだわった製品、サービスの提供
------	--------------------------------

■2021年度の振り返り

良質廉価の追求

ブランド統一のスタートとして、「価格を削れ、品質は削るな。」をキャッチコピーに掲げ、JTEKTブランド初の円筒研削盤新シリーズの販売を開始しました。「良質廉価」のコンセプトのもと、EV化により縮小するエンジン市場から、一般市場向けにターゲットを拡大することが目的です。

信頼性の高いTOYODA研削盤の技術を受け継ぎ、ユニットの標準化やデジタルツインを用いた開発・評価により機能を高めながらもお求めいただきやすい価格を実現しています。



■今後の施策・目標

他社を圧倒するNo.1&Only One実現

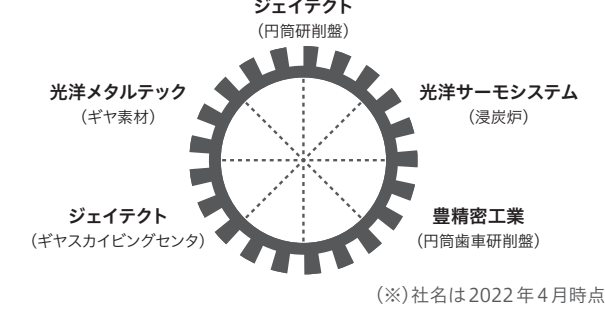
他社を圧倒するNo.1&Only One実現のため、徹底的なマーケット視点への変革を目指しています。JTEKTの全製品がお客様にとってのNo.1として認めていただけるよう、お客様の期待値理解と、競合ベンチマークを推進し顧客の将来戦略も踏まえたJTEKT製品ロードマップを策定していきます。

ジェイテクトグループの改革と事業間シナジーの創出

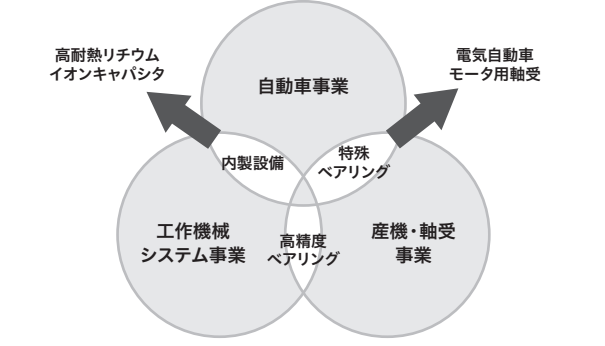
お客様の「うれしさ」を創造するため、ジェイテクトグループの改革と事業間シナジーの創出に一層注力していきます。

その先導役として、2022年4月にコーポレート戦略室を新設しました。真のOne JTEKTへ向かってグループ内の連携を強化し、共有した技術、モノづくりのノウハウ・強みに加え、既存の事業間のシナジーをもかけあわせて、良質廉価なモノ、サービス、さらには新たな価値の創造を目指していきます。

グループシーズ活用例(ギヤビジネス)



事業間シナジー創出イメージ



施策の進捗状況

将来への種まき

長期目標	年輪経営を支える新しい価値の創造
------	------------------

■2021年度の振り返り

将来の事業の柱を育てる

第二期、第三期中計期間での「成長」と「刈取り」につなげるため、第一期ではさらなる良質廉価の追求と、当社のシーズを事業の成長につなげ、新領域の開拓を進める取り組みを行っています。

2021年度は、要素部品であるベアリング、最終製品である自動車部品とその部品生産をする工作機械といった全ての要素を持っている当社グループの強みを活かして、ギヤビジネスを立ち上げ、2021年11月には刈谷工場内にギヤインベーションセンターを新設しました。「Gear Innovation ～あなたの想う歯車を世界に届ける～」をコンセプトに、総合ギヤビルダーとして歯車、歯車加工設備をお客様にご提案し、ロボットやe-Axle等の成長市場に貢献していきます。



また、第二期以降の新領域の開拓に向けて、新たにアフターマーケット事業本部や、BRマーケティング室を新設しました。カーボンニュートラルに関連した将来技術の開発やヒューマンライフ事業に関する製品の商品化を進めています。

■今後の施策・目標

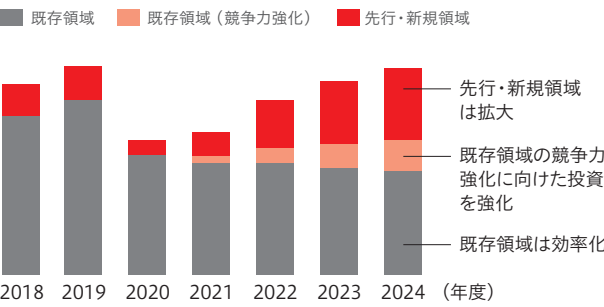
将来の成長に向けた積極投資

新規事業を創出していくための仕組みの整備や、社内における事業間のシナジーだけでなく、ジェイテクトグループ全体としてのシナジーの創出に向け、投資も加速させていきます。

既存領域への投資は効率化していきますが、競争力強化に向けた投資は拡充し、成長の原資を蓄えていきます。そして、カーボンニュートラルやCASEをはじめとする社会の変化も踏まえ「ジェイテクトは将来どのような会社を目指すか」というバックカスティングによる将来戦略の議論を経た上で、先行・新規領域に積極的に投資していきます。

現在、将来的な自動運転適応車両の拡大に貢献すべく、ステア・バイ・ワイヤシステムや補助電源としての高耐熱リチウムイオンキャパシタを組み合わせたステアリングの開発、ギヤビジネスの拡張、コオロギの食糧資源化に向けた開発などを進めています。

投資戦略イメージ

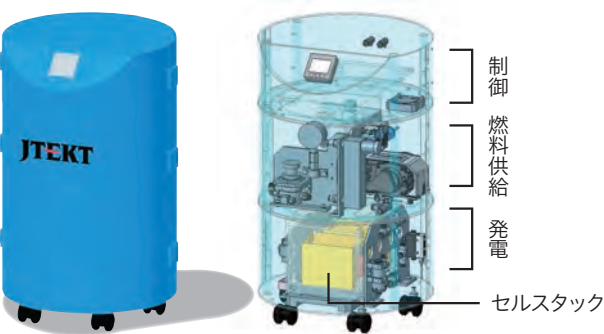


■研究開発の取り組み

既存事業の競争力強化(自動運転、材料、加工、解析)に向けた基盤要素研究、将来の社会に貢献するための社会課題解決に取り組んでいます。

ギ酸を用いた新燃料電池

SDGs目標7「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」に対応して「つくる」「つかう」「もどす」の視点で新エネルギー開発に取り組んでいます。エネルギー密度が高いギ酸に着目し、燃料電池発電部の触媒等に対して、当社が長年培ってきたモノづくり技術を駆使し、発電効率の高い燃料電池の開発を進めています。



直接ギ酸形燃料電池の機能実証機 (50W級)

コオロギの食糧資源化

食用コオロギは、飼育時の環境負荷が牛などの家畜に比べて非常に小さいことから、将来の食糧不足の回避や持続可能なたんぱく源として期待されています。飼育に最適な環境の制御や、生産性を向上させる自動飼育システムの開発に当社のIoT技術を活用し、安心・安全・高品質な生産を可能とする飼育～加工を一貫したプラントの開発を進めています。



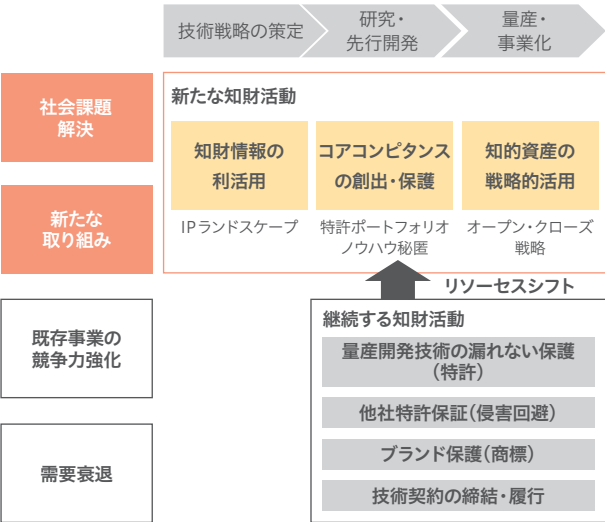
■知的財産に関する取り組み

従来型の守りの知財活動から新たな知財活動にリソースをシフトしています。膨大な特許情報と市場情報を組み合わせて、知財情報を利活用し、カーボンニュートラルに向けた製品開発などさまざまな戦略策定や商品企画に役立てています。

また、将来のビジネスにおいて、競争力の核となる技術(コアコンピタンス)の特許とノウハウを用いて保護し、事業成長を支援しています。さらに、コアコンピタンスの価値最大化を狙い、オープン・クローズ戦略を策定・推進しています。

なお、第三者の知的財産を尊重し、将来的な係争リスクを低減すべく、引き続き開発段階での徹底的な特許保証調査に取り組んでいます。

将来の成長に向けた知的財産の取り組み



マテリアリティ ①安全・安心・快適な人々の暮らしに貢献する

自動車の進化を支えるジェイテクトの技術

安全、安心、利便性の高いモビリティ社会実現には、技術革新が不可欠です。
ジェイテクトは培った技術を活かして、自動運転の実現に貢献するさまざまな製品を生み出しています。



社会課題と市場環境

100年に一度の変革期を迎える自動車業界

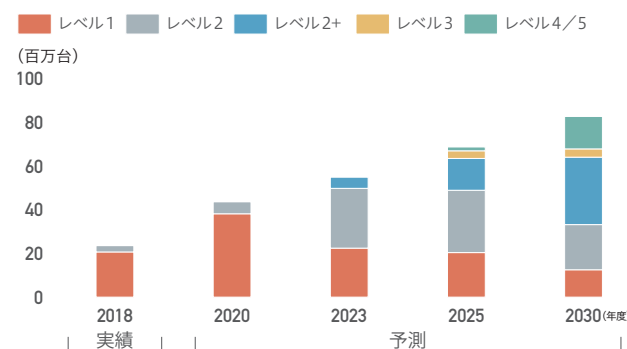
「コネクテッド:Connected」「自動化:Autonomous」「シェアリング:Shared」「電動化:Electric」の頭文字をとって、CASEと呼ばれる技術革新が急速に進んでいます。

中でも、ドライバーを運転操作から解放し、ヒューマンエラーによる交通事故の削減、渋滞の解消に貢献する自動運転については、日本では高速道路などでシステムが全ての運転操作を一定の条件下で行う自動運転レベル3まで進んでいます。

高度な自動運転に不可欠なステア・バイ・ワイヤ(SBW)

自動運転レベルが上がるにつれて、さらなる安全性の向上と、ドライバーにとっての付加価値向上に貢献する技術が必要です。ハンドルとタイヤを軸で機械的につなげるのではなく、電気信号でつなぐステア・バイ・ワイヤ(SBW)システムもその一つです。機械的につながっていないため、操舵感の自在な調整や運転空間の設計自由度向上、運転操作の負担軽減・快適性向上など、従来では実現できなかったさまざまな機能が実現できます。

ジェイテクトは他社に先駆けてSBWの開発を進めています。
先進運転支援システム／自動運転システムの世界市場規模予測



出典:矢野経済研究所

JTEKTの取り組み

ステア・バイ・ワイヤシステム J-EPICS

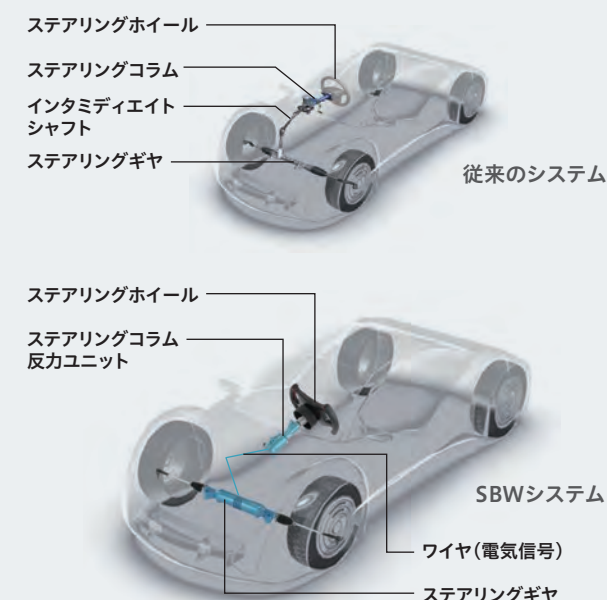
SBWは操舵の自由度を上げることができます。例えば同じ角度でハンドルを操作しても、車庫入れなど低速域にはタイヤ角*が大きくなり車両取り回し性が向上します。一方、高速域ではタイヤ角が小さくなり安定性が向上します。

また、ハンドル形状では円形にこだわる必要がなくなり、デザイン性が向上するほか、インタミディエイトシャフトなどが不要になるため、車両の軽量化や車室内スペースの拡大が可能になります。

長年、電動パワーステアリング(EPS)を開発してきた操舵の技術はSBWの開発でも活かされています。

※ハンドルを動かす操舵角に対して、タイヤの動く角度

従来のシステムとSBWシステム

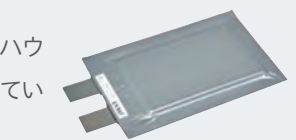


リチウムイオンキャパシタ

ステアリングシステム用の補助電源として開発した高耐熱リチウムイオンキャパシタ。自動運転システムの車両電源失陥時にバックアップとして作動することから、ステアリングシステムの安全性の向上に大きく寄与します。

本製品の動作温度範囲は-40～85℃となり、従来は必要であった冷却装置を使用せずに車両に搭載することが可能になります(上限電圧を制限することで105℃の高温環境まで使用可能)。大量充放電時の自己発熱による劣化にも強く、自動車分野だけでなく、産業機械分野への貢献も見据えています。

高耐熱技術については、ノウハウとして当社で厳重に秘匿管理しています。

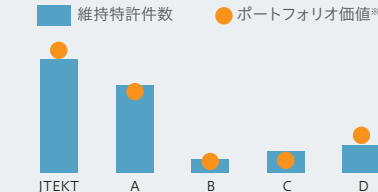


高耐熱リチウムイオンキャパシタ

研究開発

自動運転対応技術の開発や商品力の強化に向けて、研究開発を推進しています。従来の自動車部品のソフトウェア開発拠点である花園事業場技術開発センターに加え、東刈谷事業場でもソフトウェア開発を開始。関係会社や海外拠点とも連携し、自動運転社会に対応するステアリングシステムを開発していきます。

SBWの特許ポートフォリオの比較



※保有特許の件数や残存期間等の観点から、特許について分析、評価したもの

成果・将来への展望

自動運転レベル4の実用化を目指して

2021年度に、トヨタグループ各社と連携して次世代車室空間コンセプトモデル「MX221」を開発しました。2030年以降の自動運転レベル4を想定した都市部でのシェアモビリティの車室空間として、車内のシートの配置や内装を変更できる快適な空間を提供するコンセプトカーです。この「MX221」には、当社の開発したSBWが採用されました。

2022年度以降、各自動車メーカーから、高いレベルの自動運転機能を有したバッテリー駆動の電気自動車の発売が予定されており、当社のSBWも採用されていく見込みです。

高度な自動運転に

必要不可欠なシステムと安全面で貢献

今後、自動運転がますます進化していくなかで、ジェイテクトは、安全、安心を追求し続けるべく、基盤技術を高めるとともに、Smart Steering(運転席視点のうれしさ)とSmart Cabin(客席視点のうれしさ)の実現に向けて、ステアリングホイールレスなどの次世代ステア・バイ・ワイヤシステムの開発を推進していきます。

その他の関連するマテリアリティ

③-1 産業を支えるキーコンポーネントの提供

③-2 デジタル技術を活用した生産性の向上

マテリアリティ ②未来の子どもたちのために豊かな地球を守る

軸受で再生可能エネルギーの普及に貢献

世界で脱炭素化が加速するなか、さまざまなところでエネルギー効率向上が求められています。あらゆる産業に軸受を提供してきたジェイテクトは、市場が拡大する洋上風力発電向け軸受の開発を進めています。



社会課題と市場環境

気候変動対応が地球規模の課題に

私たちが普段使用しているエネルギーの大半は、石油や天然ガスなどの化石燃料を燃焼することによって得られています。しかし、それによって大気中に排出される二酸化炭素をはじめとした温室効果ガスは、地球全体の気候変動に影響を及ぼしています。

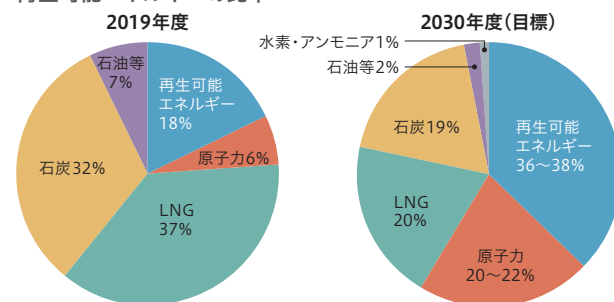
このような状況のなか、世界各地で脱炭素化の流れが加速しており、日本政府も「2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会を目指す」と宣言しています。

カーボンニュートラルの鍵を握る再生可能エネルギー

カーボンニュートラルの実現には、エネルギー消費を抑えるだけでなく、太陽光や風力、地熱などを使った温室効果ガスを排出しない再生可能エネルギーの活用が重要です。

再生可能エネルギーは2050年には日本の年間発電量の過半を占めると想定されており、なかでも近年注目されているのが、洋上風力発電です。洋上風力発電は、陸上に比べて安定して風力を得られ、稼働率が大幅に向上、さらに高出力発電機を設置できることから飛躍的に発電量が伸びると推測されています。

再生可能エネルギーの比率



出典:資源エネルギー庁

JTEKTの取り組み

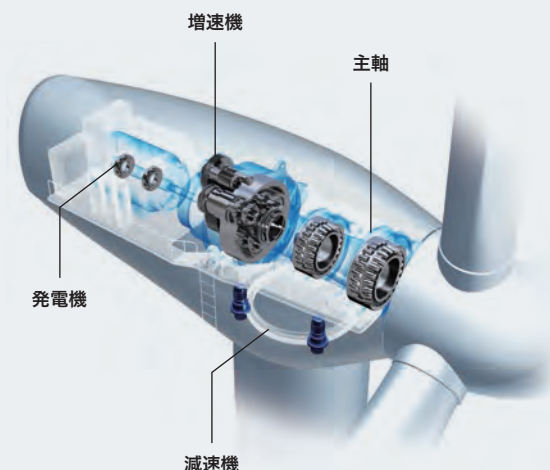
さまざまな産業分野で省エネに貢献する軸受

軸受は摩擦によるエネルギー損失や発熱を低減させる部品で、まさに省エネルギーそのものを機能としています。自動車、鉄道、電化製品、産業機械など、さまざまなところで、省エネに貢献しています。

風力発電用軸受

風力発電では、軸受が機械の中で、回転する軸が滑らかに回るように支える役割を担っており、その性能が発電効率に大きく影響します。

発電装置の中には主軸用、減速機用、増速機用、発電機用とさまざまな軸受が使用されています。また風力発電装置は高所に設置されるのでメンテナンスが難しく、設計寿命20年以上の長寿命と信頼性が要求されます。



風力発電機主軸用軸受実機評価設備

当社はセラミック球を用いた発電機用軸受の開発・量産に世界で初めて成功し、2万基以上の陸上風力発電装置に使用されています。これらの実績を通して培った技術力で、風力発電装置の信頼性向上とメンテナンスコスト削減に大きく貢献しています。また、開発にあたっては、開発工数の短縮や信頼性向上を目的に、実機に近い環境を再現した試験設備を導入し、シミュレーション精度を向上させています。

洋上風力向け軸受の開発

当社では、これまで陸上に特化して、風力発電機主軸用軸受をラインナップしていました。洋上風力への注目が集まるなか、新たな製品加工設備を導入し、洋上風力発電装置の中心で使う直径5メートルの風力発電機主軸用軸受の開発を進めています。陸上風力発電向けで培ったノウハウを活かし、国家プロジェクトへの参画も視野に入れ、洋上風力発電向け軸受への取り組みを加速・強化させていきます。

成果・将来への展望

事業間のシナジーを活かした生産

直径5メートルの洋上用の風力発電機主軸用軸受の生産に必要な洋上風力用大型軸受の加工設備は、当社の工作機械・システム事業本部が開発しています。工作機械、軸受の2つの事業を持つジェイテクトならではの強みを組み合わせたもので、お客様の要望に応じて、加工設備から製作し、信頼性の高い、高効率な製品を短納期でお届けします。

洋上風力発電の普及に貢献

欧州を中心に全世界で洋上風力発電の導入が拡大しており、アジア市場の急成長も期待されています。日本では政府が2020年12月に「洋上風力産業ビジョン」を策定し、2040年には原子力発電で最大45基分に当たる4500万kWとする目標を立てています。

こうした状況の中、ジェイテクトは陸上風力発電を含めた大型軸受の納入実績や、回転時の摩耗を抑えて30年以上の耐性を持つ製品を生産する技術力を強みとして、海外市場も含めた販売拡大を目指します。

その他の関連するマテリアリティ

- ①-2 さまざまな労働・サービスの安全な自動化／無人化

マテリアリティ ③モノづくりに新たな価値を提供する

産業用ロボットの複雑な動きに応える高性能歯車

さまざまな生産現場で導入が進む産業用ロボット。複雑化する駆動部分には多様な歯車が搭載されています。ジェイテクトは総合ギヤビルダーとして、自動車分野で蓄積したノウハウを活かして提案を強化しています。



社会課題と市場環境

労働力人口の減少に伴い変革を求められる生産現場

少子高齢化が進む日本では、2035年には、総人口の33.4%、およそ3人に1人が高齢者となると予想されています。既にさまざまなところで労働力不足が顕在化していますが、モノづくりの現場でも機械化によってこれを克服する動きが高まっています。

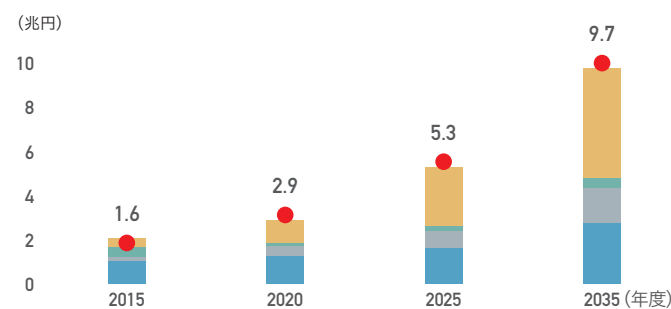
拡大する産業用ロボット市場

生産現場での機械化のニーズを受けて、産業用ロボット市場が急拡大しています。単に生産工程を自動化するだけでなく、AIやIoTを活用することで、より複雑な作業を担えるロボットも開発され、従来導入が難しかった工程でも産業用ロボットが活躍し始めています。

例えば、ものをつかんだり、移動させたりするロボットアームには多くの関節があり、駆動部の動きを司る多様なサイズや歯数の歯車(ギヤ)が搭載されています。ロボットのキーコンポーネントの一つであるギヤは、ロボット自体の性能に直結するため、製造には高い技術力が求められます。

2035年に向けたロボット産業の将来市場予測

製造分野 ロボテック分野 農林水産分野 サービス分野
● ロボット市場合計



出典：平成22年度ロボット産業将来市場調査（経済産業省・NEDO）

JTEKTの取り組み

グループシナジーを追求したギヤビジネス

産業用ロボットの需要増加に伴い、ギヤメーカーには高い技術力と安定供給力が求められます。

そこで、ギヤ製造にかかわる素材、熱処理、加工の全ての技術を有するジェイテクトグループは、総合ギヤビルダーとしての取り組みを強化しています。2021年11月には、お客様のニーズに対応した高性能ギヤを従来の3分の1の期間で提案することを目指し、Gear Innovation Center(歯車開発センター)を刈谷工場内に開所しました。



ギヤそのものに加えて、ユニット構造の最適化を提案

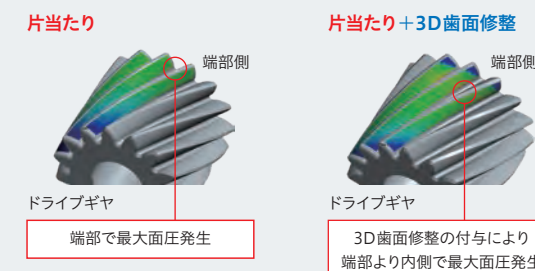
自動車部品、軸受、工作機械で培った解析技術とモノづくりを融合させ、厳しい使用条件下でも歯車のかみあいを正常化することができる、3D歯面修整加工技術を実現。これにより、小型かつ高耐久、低騒音の高性能なギヤづくりを可能としました。さらに、軸受と合わせたユニット構造解析技術を

活用し、ギヤのみならず、ユニット構造の最適化・小型化についてもお客様に提案していきます。

当社のオンリーワン技術

●3D歯面修整加工

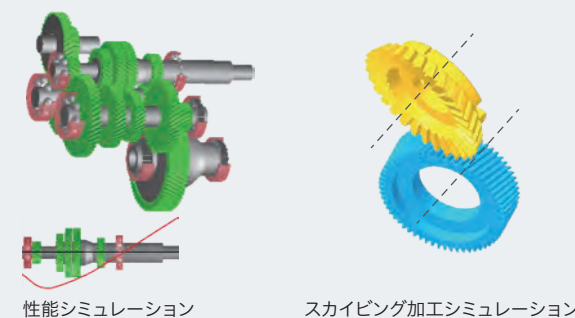
スカイピング※や歯面研削の加工技術により実現する3D歯面修整は歯面の片当たりや歯先干渉による悪影響を低減し、静粛性や耐久性の向上に貢献します。



※工具と工作物を傾け回転させることにより発生する相対速度を用いて行う歯車加工

●性能・加工のシミュレーション技術

音や振動等の性能と形状や精度等の加工技術を連携させたシミュレーションシステムの構築により、最適な構造と加工のご提案を実現します。



成果・将来への展望

産業を支えるキーコンポーネントの提供

Gear Innovation Center(歯車開発センター)の開所以来、産業用ロボット市場のお客様から多くの引き合いを頂いています。加えて、当社がご提案する高付加価値のギヤや最適なユニット構造についても、確かな手ごたえを得ています。

成長市場でもある産業用ロボット分野において、高い技術力と安定した供給力を武器に、多くのお客様に喜んでいただけるギヤのご提案を進めていきます。

オンリーワンの基盤要素サプライヤーとして

歯車や軸受といった、古くから用いられている基盤要素は、産業用ロボットやBEV※1やFCEV※2といった最先端の機械にとっても必要不可欠な存在であり、小型・軽量で耐久性が高く、低振動・低騒音・高効率な歯車装置の性能が最終製品の競争力を決める重要な要素となります。

当社グループの持っている、歯車の解析や加工といった技術を活かして、オンリーワンのギヤを追求し、幅広い分野への貢献に向けて取り組んでいきます。

※1:BEV：電気自動車

※2:FCEV：燃料電池自動車

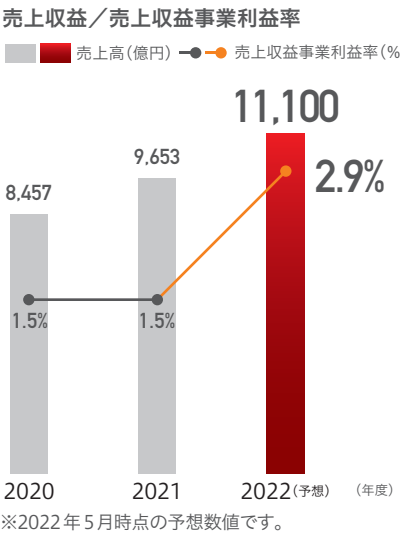
その他の関連するマテリアリティ

①-2 さまざまな労働・サービスの安全な自動化／無人化



クルマの基本機能である「曲がる」を支えるステアリングシステム、「走る」を支えるドライブライン製品、その他各種の重要機能製品を開発・提供しています。「曲がる」「走る」のトップサプライヤーとして、自動車の安心・安全はもちろん、今後多様化する自動車のニーズにたゆまぬ技術開発で応え、社会の発展に貢献していきます。

足元の取り組み	将来に向けた活動
<競争力の強化> ● 生産改善による体質改善 ● 競争力にこだわった次世代製品の開発 <多様化するニーズへの対応> ● EV化・自動運転化に対応した製品・サービスの提供 ● ソフトウェアによるお客様へのソリューション提供	<新たな価値の創出> ● グループ一丸となった、世の中に認められる価値の創出 ● キーモジュールサプライヤー※としての地位確立 ● システムサプライヤーへの飛躍 ※お客様と共に次世代の製品をデザインするサプライヤー



2021年度の実績

2020年度と比較すると新型コロナウイルスによる影響が落ち着きを見せ始め、前年度比増収増益という結果となりました。ただし、利益率については、市場競争の激化が顕著であり、2020年度と同水準に終わりました。

2022年度の見通し

引き続き新型コロナウイルス・半導体不足等の影響を受けるリスクはありますが、利益確保への体質改善の効果も表れ始め、利益率では2021年度を上回る計画を立てています。

2022年度はまず足元の対応として「競争力の強化」の継続と「多様化するニーズへの対応」に重点的に取り組んでいきます。前者は市場競争の激化に打ち勝つため、競争力に徹底的にこだわり、設計・造りをゼロベースで見直した次世代製品の開発とその成果を商談へ織り込む活動です。後者は新たなニーズに対しステアパイワイヤに代表される新たな製品・サービスの提供や、ソフトウェアにてユニークな価値の提供を目指す活動です。

また中長期目線においても、自動車に求められる価値の変化を先読みした活動をしていきます。当社・グループ会社は操舵・駆動・軸受・設備を事業として有し、さまざまな要素技術を持ち、それらを組み合わせることで時代にマッチした新たな価値・システムを創造・提供できる強みがあります。2022年度はキーモジュールサプライヤーに向けて足元を固

め、さらにお客様の期待を超えて自ら提案できるシステムサプライヤーを目指して活動を継続していきます。

TOPICS

ソフトウェアファースト時代におけるJTEKT

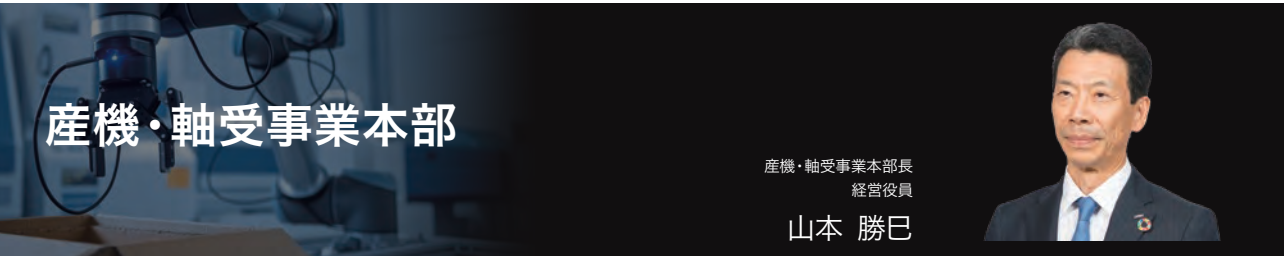
近年、自動車におけるソフトウェア(以下、SW)が担う役割が大きくなりつつあります。

当社では運転支援・自動運転において新たなドライビング体験を提供するための制御SW開発に取り組んでおり、中でもドライバーによるステアリング操作と自動運転システムのステアリング制御を共存させる『ハプティックスシェアードコントロール(以下、HSC)』は、研究段階を完了し、事業化に向けて開発推進中です。HSCをベースSWとして導入することで、人と機械の連携が違和感なく可能になり、レベル4までの多様なADAS*機能に対応することができます。

JTEKTの強みであるハードウェアをさらに磨き上げ、SWと連携させることで、ユーザー目線で価値のあるソリューションを提案していきます。

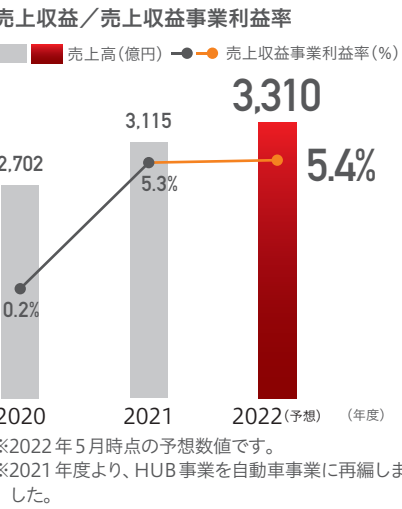
※Advanced Driving Assistant System：人間の認知能力を補うための、総合的な運転支援システム

シェアードコントロール



自動車用から各種産業機械用まで、あらゆる産業の回転部分に使用されており、見えないところで社会の回転を支えています。自動車分野では、電動化への対応に向けた小型・軽量化や高速化などのニーズに対応した軸受を提供。また産業機械分野では、ロボット・半導体や再生エネルギーなど、多様な使用環境に対応した提案型ビジネスの展開による価値・サービスの提供をしています。

足元の取り組み	将来に向けた活動
圧倒的なコスト競争力の構築のため、 ● グローバルでの構造改革 ● TPS*を柱とした原価低減活動 ● 生産技術革新と最適調達 ● 高付加価値商品の拡販 ※トヨタ生産方式(Toyota Production System)	既存商品で稼ぎ成長分野へのリソースシフトのため、 ● 自動車：電動化対応商品の開発 ● 産業機械：高付加価値商品の開発 ● 新分野：グループのコア技術、シーズを結集した価値ある商品の提供



2021年度の実績

2018年度以降、低収益時代が続いていましたが、2020年度より重点的に足元の収益改善に主眼を置き、国内外の構造改革と徹底した原価低減に取り組みしました。2021年度は、その効果が表われ利益体質は改善しましたが、グローバルではまだまだ欧米を中心に収益対策が必要な地域が残っており、地道な原価低減活動と構造改革により収益体質の改善を進めます。

2022年度の見通し

事業間の垣根を取り払い、全てのお客様のニーズにお応えし、さらに成長するため、4月からジェイテクトは全ての事業ブランドを「JTEKT」に統一しました。

2022年度も依然として新型コロナウイルスの影響や、半導体供給問題等により自動車減産のリスクは継続するものの、2021年度に対して売上・利益ともに上回る計画を予定しています。特に、自動車では電動化による商品構成の変化に対応すべく、生産体制を再編するとともに小型・軽量化・高速化などお客様のニーズに対応した商品開発を強化していきます。また産業機械では、今後特に成長が見込まれるロボット・半導体・再生エネルギー分野に加え、成熟基盤市場である工作機械・鉄鋼・農建機等にも注力していきます。そのためにグループ会社のコア技術、シーズを結集し、ものづくりを革新することで、No.1&Only Oneの商品・サービスを提供し続けていきます。

TOPICS

お客様ニーズに対応した商品開発

産業機械分野においてはさまざまな使用用途があり、軸受に求められる性能も高度化・多様化しています。特に半導体製造装置や医療機器などはクリーン、高温、耐食性など厳しい性能が求められ、それらのニーズに対応する特殊環境用軸受の製品群(EXSEV®シリーズ)を日々進化させ、お客様に提供し続けてまいります。

- 半導体製造への貢献
お客様のうれしさ：安定操業と生産性向上
使用環境：クリーン、高温、耐食、真空、高速回転

半導体IC

セラミック軸受

- 最先端医療への貢献
お客様のうれしさ：高い信頼性と静粛性
使用環境：高温、高速回転、メンテナンスフリー

CTスキャン

CTスキャン用軸受ユニット

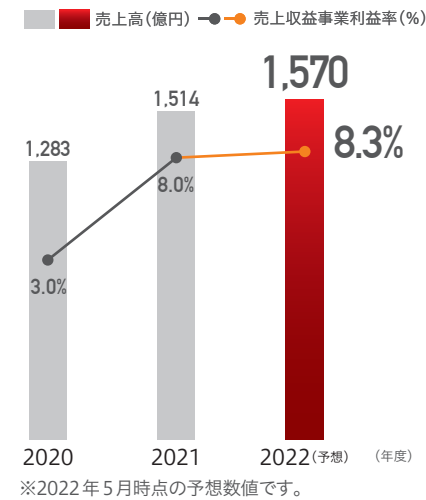
工作機械・システム事業本部

工作機械・システム事業本部長
荒井 義博

研削盤、マシニングセンタ、ギヤスカイピングセンタなどの工作機械、IoEなどのソリューション、ライフサイクルサポートの3つのビジネスをとおして、モノづくり全てのフェーズでバリューを提供、「Only One」技術でお客様の価値向上に貢献します。

足元の取り組み	将来に向けた活動
- EV化で広がるさまざまな産業分野のお客様へ良質廉価な新シリーズの工作機械を開発 - 商談から保全サービスまで、デジタルワンストップでモノづくりを加速サポート - 構造改革で体質強化	- 技術シーズの組み合わせで新たな社会課題の解決に貢献する未来の戦略事業の創出 - グループ体活動であらゆるリソースを活性化し、コア事業を強化

売上収益／売上収益事業利益率



2021年度の実績

不安定な世界情勢により部品供給がひっ迫する一方で、経済活動の持ち直しにより市況は急回復し、設備投資の活況が進みました。このような環境変化の中、事業収益は前年度比で増収増益となりました。

2022年度の見通し

さまざまな外部環境リスクが続くなか、2022年度は前年度を上回る受注を見込み価値提供を加速していきます。

商品力の強化では、今まで強みを発揮してきたエンジンラインから、EV化と自動化で広がる市場や、さまざまな産業分野のニーズへ良質廉価な新シリーズでラインナップを充実。無人化のニーズにも応えるほか、グリーン性能の標準搭載などで社会課題の解決へ貢献します。

販売力の強化では、テスト加工のVR化により、理想の加工技術と設備を瞬時にご提案、試加工レスで環境にやさしいモノづくりを推進していきます。

構造改革では、組立の進度に合わせて部品をジャストインタイムで供給する物流改革と、デジタル試作で設計と製造の課題を完結。開発と製作のリードタイムを短縮し、より早く、より多くのお客様へ製品をお届けします。

ジェイテクトグループには、ニッチトップを誇る技術を持つ会社が多くあります。これらの技術を掛け合わせ、新たな価値を創出することで、さまざまな社会課題の解決へ取り組んでいきます。

TOPICS

JTEKTブランド円筒研削盤の開発 第1弾 ～価格を削れ、品質は削るな。～

伝統のTOYODA研削盤の技術を受け継ぐJTEKTブランド初の円筒研削盤を販売しました。カーボンニュートラルが求められる時代で、ジェイテクトは電動化が進む自動車業界をはじめ、さまざまな産業界への拡販と市場拡大を目指します。



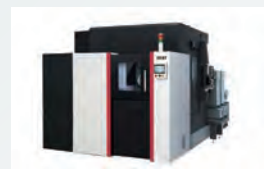
新型円筒研削盤 G1 シリーズ



伝統技術で新時代のニーズへ貢献

ギヤスカイピングセンタ GS200Hが 第56回機械振興賞経済産業大臣賞を受賞

コンパクトで騒音の少ない歯車を精度よく加工できるギヤスカイピング加工法※を初めて実用化し、今後の電気自動車生産へ貢献していきます。



ギヤスカイピングセンタ GS200H



スカイピング加工で実現する小径ギヤ

※加工物と工具の回転を制御し歯車を削る加工法で、ジェイテクトは特許保有件数No.1の世界最高の技術力を有しています。

アフターマーケット事業本部

アフターマーケット事業本部長
経営役員
石岡 賢一

補修市場のお客様へ必要な商品をできるだけ早くお届けするのはもちろんのこと、お客様の価値創造活動が持続的に行えるように、多種多様な商品・サービス・うれしさを提供していきます。ライフサイクルを支えるソリューションパートナーとしてお客様の困りごとを解決し、また、未然防止に貢献していきます。

我々の宣言 補修・市販市場においてお客様にとって無くてはならない存在へ	
足元の取り組み	将来に向けた活動
① 世界中のお客様に寄り添い ② プロダクトライフサイクルを支え ③ 安心・安全をお届けしてまいります。	- 既存商品の枠を超え、お客様視点で ④ 新たな価値を創造しお届けすること で、お客様を支えるソリューションパートナーとなることを目指します。

なくてはならない存在へ

2030年 1400億円
ソリューションパートナーへ進化

持続的成長

2021年 700億円
補修市場でのモノデリバリー

① 世界中のお客様に寄り添える存在へ

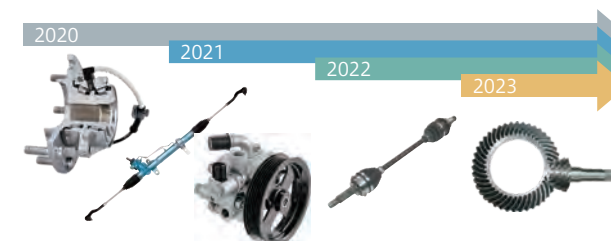
お客様の補修ニーズに世界中で応えられるよう商品・サービスの提供体制を充実させていきます。アフリカなど新たに補修需要が拡大する新興国市場への取り組みを行い、グローバルでお客様ニーズにお応えできるよう進めていきます。



② プロダクトライフサイクルを支えられる存在へ

お客様に長く製品をご使用いただけるよう補修部品・サービスを提供しています。とりわけ、自動車補修の分野では、ステアリングの補修向け販売を開始しました。

今後も、駆動部品を含めさらなる補修商品ラインナップの充実を図り、自動車のファーストオーナーの方にとどまらず、セカンド・サードオーナーの方のご期待にも沿えるよう進めていきます。



あらゆる方へソリューションを提供できるよう情報発信し続けます

③ 安心・安全をお届けできる存在へ

お客様の設備に使用されているベアリングの状態を診断する「ベアリング ディフェンダー」をリリースしました。振動センサーとスマートフォン／タブレットのアプリが連携し、誰でも簡単に短時間で診断を行うことができるシステムです。エンジニアリング、ロジスティクスのサービスを向上させ、お客様の安心・安全な設備稼働をサポートしていきます。



④ 新たな価値を創造し、お届けできる存在へ

当社のNo.1 & Only One 技術で新たなお客様ニーズに応えるべく、スポーツ自転車用セラミック軸受「鬼ベアリング」を開発しました。セラミック軸受の技術により、お客様の滑らかで快適な走行をサポートします。各種イベントでダントツ性能を体感していただき、自転車アップグレードパーツとして提供していきます。

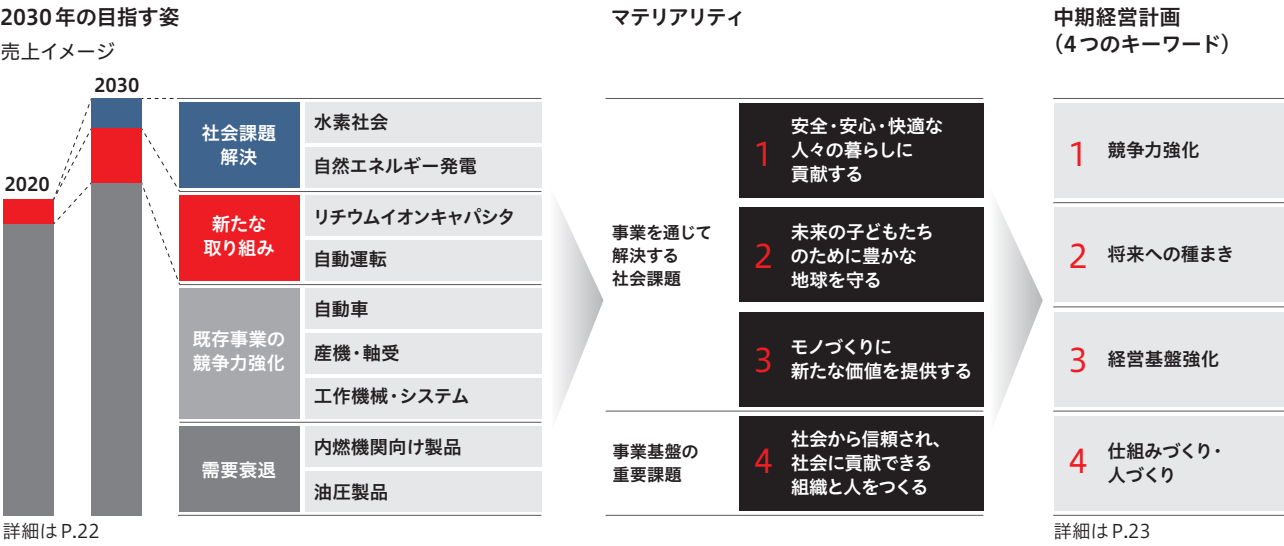


2030年に向けてマテリアリティを特定

中期経営計画の策定と同時に、長期目標である「2030年のありたい姿」を明確化しました。
その実現を目指して、さまざまな社会課題の解決と年輪的成長の実現に取り組みます。

マテリアリティと長期・中期経営計画の関係

2030年の目指す姿、中期経営計画の立案プロセスにおいて、マテリアリティを策定しました。さまざまな社会課題の中から、本業を通じて解決する社会課題と本業を支える事業基盤としての社会課題に層別し、それぞれの実現すべき姿をマテリアリティとしています。これらの実現に向けた中期経営計画では4つのキーワードを設定し、そのキーワードに基づいた方針を立て、責任者を明確化し、進捗状況をモニタリングしています。



ジェイテクトのマテリアリティ(重要課題)

事業を通じて 解決する 社会課題	1	安全・安心・快適な 人々の暮らしに 貢献する	・あらゆるモビリティの巡回ソリューション ・さまざまな労働・サービスの安全自動化／無人化 ・高齢化社会の生活・介護サポート	3	すべての人に 健康と福祉を	9	産業と技術革新の 基盤をつくろう	11	気候変動に 挑戦する都市 づくり	16	平和と公正を すべての人に
	2	未来の子どもたち のために豊かな 地球を守る	・地球温暖化防止 ・循環型社会への貢献 ・環境負荷物質削減	7	エネルギーをみんなに そしてクリーンに	9	産業と技術革新の 基盤をつくろう	13	気候変動に 挑戦する都市 づくり	15	気候変動から 脅かされる生態系を
	3	モノづくりに 新たな価値を提供する	・産業を支えるキーコンポーネントの提供 ・デジタル技術を活用した生産性の向上 ・予兆保全管理による機器の長寿命化	1	貧困をなくそう	2	気候変動に 挑戦する都市 づくり	7	エネルギーをみんなに そしてクリーンに	9	産業と技術革新の 基盤をつくろう
事業基盤の 重要課題	4	社会から信頼され、 社会に貢献できる 組織と人をつくる	・人財育成 ・労働安全衛生／健康 ・ガバナンス								
			・ダイバーシティ ・コンプライアンス	5	ジェンダー平等を 実現しよう	8	働きがいも 経済成長も	16	平和と公正を すべての人に		

マテリアリティ特定プロセスと考え方

持続可能な社会の実現に貢献するため、さまざまな社会環境の変化を想定しながら、当社にとっての重要性和ステークホルダーから見た重要性を検討。当社シーズを考慮しつつ、全社をあげて重要課題を特定し、マテリアリティを策定しました。



CSR マネジメント

ジェイテクトグループは、企業理念をもとに事業を通じて社会的課題の解決に貢献し、持続可能な社会の実現を目指します。

CSR(企業の社会的責任)について

ジェイテクトグループは、「モノづくりを通じて、人々の幸福と豊かな社会づくりに貢献する」という使命の実現に向けて、企業行動規準に則り、「経済」「社会」「環境」のそれぞれの関係において、調和した事業活動を実践します。また、良き企業市民として、この趣旨を共有するお客様、サプライヤーの皆さまとともに、社会的課題の解決に努め、社会・地球の持続可能な発展に貢献していきます。

企業行動規準等の策定

ジェイテクトは、2009年2月にCSR方針を策定しました。それを2016年4月に「企業の社会的責任の考え方」「企業行動規準」へと再編し、CSRの多岐にわたる活動に取り組んでいます。

さらに、グローバルに事業活動を行う企業として、社会的な責任を果たすべくグローバル・コンダクト・ガイドラインを制定しています。国際情勢や社会環境の変化、社会から企業への期待を適切に捉え、継続的に更新・見直しています。

企業行動規準

お客様、取引先様への責任

● 遵法精神に基づき、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行います。

● マーケットから発想し、最高の品質・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼に応えます。

株主様への責任

● 株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションを図り、企業情報を公正に開示するとともに、継続的に企業価値の向上を図ります。

従業員への責任

● 社員の人格と個性を尊重し、可能性と働きがいをお大切にする安全な職場を作り、一人ひとりの豊かさを実現します。

地域社会、グローバル社会への貢献

● 「良き企業市民」として社会貢献活動を積極的に推進します。

● 国際ルール、各国各地域の法律・文化・慣習を尊重し、その発展に貢献します。

● 地球環境問題への取り組みは、企業の重要な使命のひとつであることを深く認識し、自主的・積極的にを行います。

グローバル・コンダクト・ガイドライン(概要)

1. 法令、規則との関係

2. お客様、取引先様との関係

3. 会社との関係

4. 共に働く仲間たちとの関係

5. 社会一般との関係

推進体制

ジェイテクトでは、「会社は社会貢献の器」との考えから、CSR活動を企業活動そのものと捉え、全社それぞれの部門において年度実施計画を作成しています。その上で方針管理に基づく月次のマネジメントにより、PDCAサイクル※を回しています。このような目標達成に向けた仕組みにより、会社方針、事業・機能の方針を具体的な取り組みに落とし込み、着実にCSR活動を推進しています。

なお、重要なテーマについては、専門の委員会や機能別の会議体を設けて、活動計画を立案・推進しています。

※計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善(Action)を繰り返すことで継続的に業務改善していく管理手法。

企業価値向上委員会

2009年2月に社長が委員長を務める「CSR推進委員会」を設置し、定期的にCSR活動の推進状況を点検しています。2017年3月には名称を「企業価値向上委員会」に変更し、従来のCSR活動状況報告に加え、さまざまなステークホルダーとの対話や、外部機関の評価結果などを共有し、新たな価値創造に向けて、社外役員も参加し、無形資産のマネジメントやサステナブルな社会の実現に向けたジェイテクトグループの貢献について、継続的に議論しています。

CSR推進体制の概要



全社安全衛生委員会

全従業員に安全で、健康かつ働きやすい快適な職場環境づくりを計画的・体系的に推進することを目的に、取締役社長を最高責任者とした「全社安全衛生委員会」を2006年3月に設置しました。国内外グループ会社を含めて、グローバルで丸となった安全衛生活動を展開しています。2020年6月には、「全ての災害は必ず防ぐことができる」という全社安全衛生理念のもと、安全理念を表したグローバルメッセージ“All for One in Life”も併せて策定し、命と健康を中心に置いた活動を通じて、オールジェイテクトで災害ゼロを目指していきます。

情報開示委員会

経営の透明性を高め、企業価値を向上させるために、当社グループに関する情報を適切かつ公平に開示しています。情報開示の時期、内容、手段が適切であるかを検討、確認することを目的として、2016年8月には、経営管理本部の関係役員および関係部署長で構成される「情報開示委員会」を設置しました。また2020年4月には、当社の情報開示に対する姿勢を表した「情報開示方針」を公開しました。

引き続き、株主・投資家、顧客、取引先、地域社会等のステークホルダーとの信頼関係構築に向けた建設的な対話と積極的な情報発信を行っていきます。

環境マネジメント

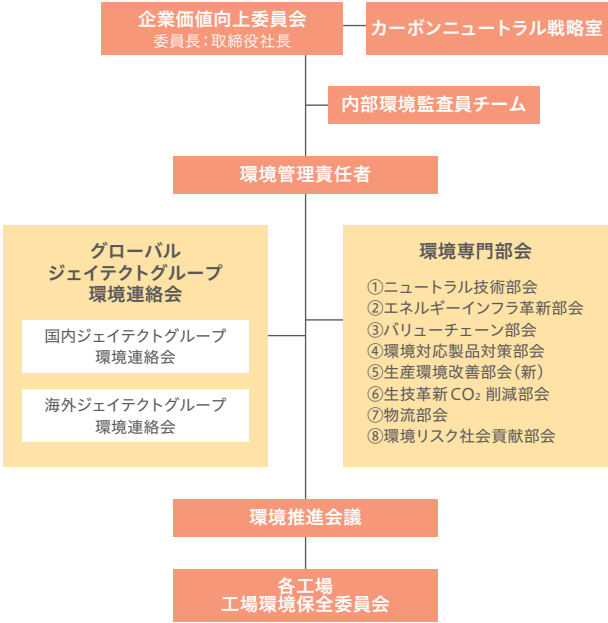
企業活動が環境に与える影響を把握し、「環境」を経営の重要課題の一つとして位置づけており、企業理念のもと「価値創造モデル」を掲げ、持続可能な社会の実現に向けて継続的な活動を推進していきます。

推進体制

事業活動や製品のライフサイクルを通じた持続可能な社会の実現に当社グループ一丸となって取り組むにあたり、従業員の意識向上を目的に環境理念(All for One Earth 一かかけがえない地球のために一)およびジェイテクト環境行動指針を策定しました。

また、環境専門部会については、KPIをCO₂ヘー元化するため、従来の「地球温暖化省エネ部会」と「資源循環部会」を「生産環境改善部会」に統合し、省エネ+省資源による取り組みを加速させます。これにより、事業本部間での意思疎通を円滑化に進め、より即断即決のもと、早期のカーボンニュートラル達成に向けて取り組みを進めていきます。

体制図



長期環境目標の策定

「未来の子どもたちのために」をスローガンに持続可能な社会の実現を目指し、2050年の環境負荷極小化に向けた取り組み指針「環境チャレンジ 2050」を策定しました。ジェイテクトグループの「環境チャレンジ 2050」では「製品・技術」「低炭素社会の構築」「循環型社会の構築」「自然共生・生物多様性」「環境マネジメント」を5つの柱として、環境負荷極小化、環境価値最大化に向けてグループ一丸となってチャレンジをしていきます。

環境チャレンジ2050

- 1. 製品・技術**
 - 製品・技術開発力を生かし環境社会へ貢献
燃料電池自動車向け部品など、環境負荷低減に貢献が期待できる製品開発を積極的に推進
- 2. 低炭素社会の構築**
 - 材料、部品調達から設計、製造、さらには廃棄までの製品のライフサイクルで排出されるCO₂を極小化
 - 製品を生産するときに工場で排出されるCO₂を2050年までに極小化
革新工程・設備の開発・導入拡大
工場での日常改善、設備の高効率化
再生可能エネルギー、水素エネルギーなどへのエネルギー置換
- 3. 循環型社会の構築**
 - 生産段階での排出物の極小化と再資源化の拡大
発生源対策(歩留り向上など)・分別の強化などによる廃材価値向上(有価物化)
リサイクル材の活用、社内リサイクルの拡大
 - 工場で使用する水の循環利用など、水使用量を極小化
 - 工場から排出される水はよりきれいな状態で排水
- 4. 自然共生・生物多様性**
 - オールジェイテクトでの活動はもちろん、トヨタグループ、行政・NPOと連携し、自然共生、生態系保護の活動を促進
- 5. 環境マネジメント**
 - 地球環境保全を積極的に進められる企業風土と人づくり
従業員の環境意識向上と社内外へ貢献できる人財の養成
グローバルで環境活動の拡大

地球温暖化防止

グループ全体で2035年のカーボンニュートラル達成に向け、事業活動に伴うエネルギー使用量を極小化し、設計から納入までの全プロセスにわたる省エネ化や物流改善、再生可能エネルギーの利用促進を推進します。

2035年カーボンニュートラルに向けて

2021年、グラスゴーで開催されたCOP26では、産業革命からの気温上昇を1.5℃未満とする目標が正式に合意され、国内外のお客様からのカーボンニュートラルへの要求も具体的になりつつあります。ジェイテクトは、自社の排出(スコープ1・2)にとどまらず、製品のライフサイクルCO₂の観点から、サプライヤー等の排出も含めたカーボンニュートラルを達成していきます。

気候変動によるさまざまな影響を軽減するため、オールジェイテクトでのカーボンニュートラル達成年度を5年前倒しし、2035年度の達成に向け、事業活動に伴う全プロセスにわたる省エネ化、再生可能エネルギーの利用促進を推進します。

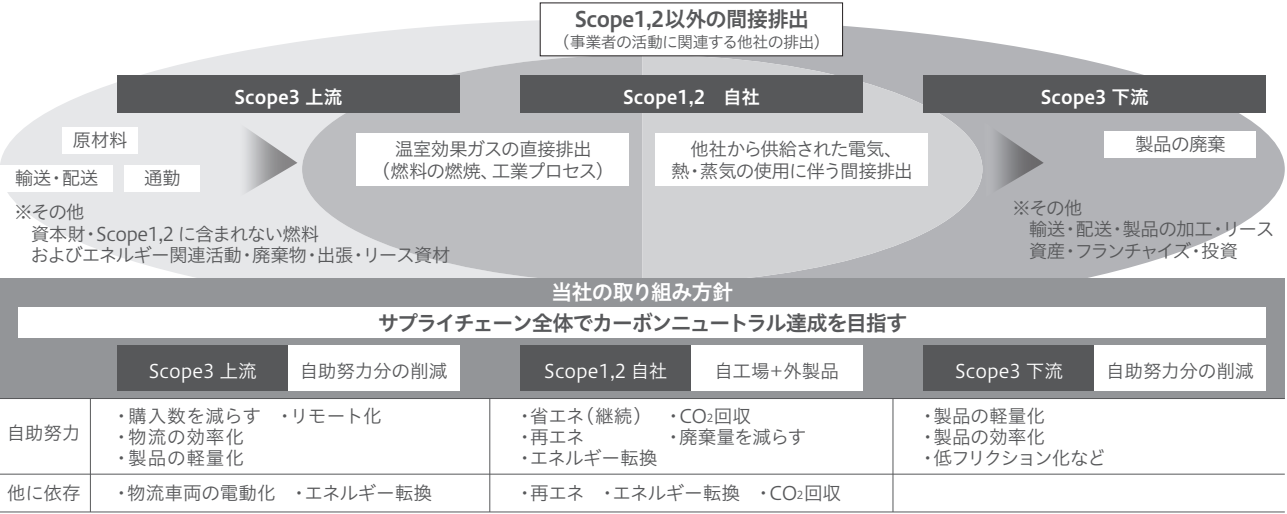
2030年CO₂総排出量目標の設定

ジェイテクトは2035年のカーボンニュートラル達成に向けて、2030年の中長期目標を設定しました。

総排出量のチャレンジ目標は、2016年のパリ協定で合意された「1.5℃目標」(産業革命前からの気温上昇を1.5℃に抑える努力)と整合しています。グローバル全体のCO₂削減目標は、2013年度比60%以上とし、生産技術革新と工場の日常改善、再生可能エネルギーの導入によるエネルギー削減に先行して取り組むことで実現を目指しています。

2021年度のCO₂総排出量は、223.2千t-CO₂で2013年度比37.6%の削減となりました。

ジェイテクトのカーボンニュートラルの定義と方針



環境専門部会ごとの領域

環境専門部会	施策
ニュートラル技術部会	新エネルギーキャリア、分散電源、CO ₂ 資源化
エネルギーインフラ革新部会	水素・アンモニア、再エネ導入、エネルギーインフラ構築
バリューチェーン部会	サプライチェーンの排出量把握、CO ₂ 削減活動支援
環境対応製品対策部会	製品の簡素化、部品種類の削減、小型・軽量化、低フリクション化、高性能化
生産環境改善部会(新)	生産活動におけるCO ₂ 排出量の削減(省エネルギー、廃棄物削減)
生技革新CO ₂ 削減部会	ものづくり革新、熱処理、取代削減
物流部会	効率物流、物流車両の電動化、梱包資材削減

地球温暖化防止

TCFDの取り組み

ジェイテクトは、「環境チャレンジ2050」で掲げる環境価値の最大化に向け、環境経営に取り組んでいます。その中で、事業における中長期の気候関連リスクと機会を特定して、影響を定量的に把握し、事業戦略に反映していくことが、

持続的に成長できる企業の条件であるとの考え、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures)への賛同2018年に表明しました。以下にジェイテクトにおける気候変動への取り組みを、TCFDのフレームワークに沿って開示します。

TCFDのフレームワークに沿った取り組み

https://www.jtekt.co.jp/sustainability/environment/efforts/low_carbon/

項目	内容	取り組み
ガバナンス	取締役による監視体制	・社長以下、取締役と関係役員が出席する企業価値向上委員会の前身にあたる地球環境保全委員会で2016年に「環境チャレンジ2050」を承認 ・KPIを含む環境マネジメントの進捗状況は毎月の経営会議で報告され、半期ごとに企業価値向上委員会において、マネジメントレビューを実施
	リスク・機会を評価・管理する上での経営者の役割	・気候変動を含む環境問題に対する責任と権限を有する取締役社長は、企業価値向上委員会の委員長を務めるとともに、環境管理責任者を経営役員の中から任命 ・環境管理責任者は5ヵ年ごとの「環境行動計画」を策定し、企業価値向上委員会に上程、承認を受ける
戦略	短期・中期・長期のリスク・機会	・移行リスクにおいては、化石燃料の価格上昇や炭素税などの税制、新たなCO ₂ 排出量規制への対応などによる生産工程におけるコスト上昇が想定 ・物理リスクでは、自然災害の大規模化による事業場への直接的な影響やサプライチェーン分断などを想定 ・一方で気候変動の顕在化は、社会のさらなるエネルギー効率向上のニーズとなり、低燃費に貢献できる当社の自動車部品、あらゆる産業のエネルギーロス低減につながる軸受、今後需要が増加する電池製造用工作機械や蓄電池関連機器、次世代の再生可能エネルギーの柱と見込まれる水素関連部品など、当社製品の需要増となる
	リスク・機会が及ぼす影響	
	気候関連シナリオに基づく組織の戦略のレジリエンス	・環境配慮型製品の開発による事業拡大と生産工程における環境負荷の極小化を図ることが環境における事業戦略 ・気候変動シナリオに基づくリスクと機会の特定、潜在的な影響については、当社HP(環境報告)に詳細を記載
リスク管理	リスクを選別・評価するプロセス	・気候変動を含む環境リスクを事業・経営リスクの一つと位置づけ、社長を委員長とする「企業価値向上委員会」の中で審議・取り組み事項を決定 ・全ての事業活動から抽出したリスクについて評価を行い、対応策を確認
	リスクを管理するプロセス	
	総合的リスク管理との統合	・リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかを確認し、定期的リスク項目・対応・評価の見直しを実施
指標と目標	リスク・機会の評価指標	・気候変動に関わる指標として、生産に伴うCO ₂ 排出量と当社製品の使用によるCO ₂ 削減貢献量について5ヵ年ごとの「環境行動計画」で具体的な数値目標を設定 ・生産に伴うCO ₂ 排出量としてScope1,2排出量と間接排出量としてScope3は当社に関連する10カテゴリーを開示
	Scope1、2、3の開示	
	リスク・機会管理の目標・実績	・生産に伴うCO ₂ 排出量は、2013年度比2025年に35%減、2030年に60%減のチャレンジ目標に対し、2021年度の実績は37.7%の削減まで到達 ・当社製品の使用によるCO ₂ 削減貢献量は2021年度に93万tを削減しており、生産に伴うCO ₂ 総排出量:22.3万tを上回る削減貢献を実現 ・目標と実績はJTEKTレポートで毎年度公開

循環型社会への貢献

生産技術の革新を進め、加工そのものを減らすことによる使用材料の削減や、生産現場における改善と工夫により、水資源を含む、資源の再利用や廃棄物の削減・再資源化等さまざまな取り組みを進めています。

廃棄物の削減

廃棄物の種類を分類し、特に排出量の多い汚泥、鋳物砂、廃油を重点品目に指定し、優先的に改善を進めています。
廃棄物も含めた排出物全体を資源と捉え3R(リデュース・リユース・リサイクル)の考えに基づき再資源化(リサイクル)率100%を目標に取り組んでいます。2012年11月にはジェイテクト単独でリサイクル率100%を達成し、以降も継続しており、グローバルでもゼロエミッションを達成できるよう、地域ごとに計画を策定し進めていきます。

資源の有効利用とプラスチック資源循環促進法への対応

主資材使用量削減の取り組みとして、鋳造、鍛造などの素材技術の向上によるネットシェイプ化(機械加工部位の削減)により材料使用量を削減しています。また、大切な資源である水の使用量削減のため、節水や社内での再生利用などを進めています。2021年度は、2018年度比3.0%以上の改善を目標として、漏水対策を主とした使用量削減を進め、計画外の更液※防止により目標を達成できました。
さらに、2022年4月施行の「プラスチック資源循環促進法」に対応するため、従来取り組んできたワンウェイプラスチックの削減に加え、2022年より廃プラスチックの排出削減量の目標値を設定し、計画的に排出量を削減する取り組みを進めています。
※加工油や潤滑油等を更新すること。

環境負荷物質削減

生産時の使用量・排出量を減らすことはもちろん、製品に含まれる環境負荷物質を把握し、管理を徹底しています。

化学物質管理の徹底

製品に含まれる環境負荷物質を把握し、管理する取り組みとして、関係部門による「製品環境委員会」を設置しています。情報収集、データ管理、社内教育などの活動全般を分科会活動に落とし込み、ワーキンググループでの活動を実施しています。
2021年度のPRTR※¹法対象物質の排出量は約32.2tで、前年度と比較し、約1.2t減となりました。なお、PRTR法対象物質のうち、VOC※²排出量は約30.0tで塗装工程でのキシレン・1,2,4-トリメチルベンゼンが大部分を占めており、今後さらなる使用量削減に向けて、「2025年環境行動計画」に基づき、生産工程における灯油使用の全廃に取り組めます。

生物多様性の保全

ジェイテクトでは、事業活動による環境負荷を低減し、生物多様性に配慮するために、「ジェイテクトグループビジョン」の「2015年環境行動計画」に基づいて、2011年3月に「生物多様性保全行動指針」を策定し環境活動を推進しています。
生物多様性保全活動は「各工場に生息、生育する希少な生き物の保全」、各工場を取り巻く「地域の自然環境の整備」、継続的に生物多様性保全を図るための「環境人財の育成」という3つの取り組みを柱として進めています。各工場における希少な生き物の保全に当たっては、専門家や学識経験者の意見を踏まえた、客観的な評価に基づき取り組んでいます。

※1 人の健康や生態系に有害なおそれのある化学物質が、事業所から環境(大気、水、土壌)へ排出される量及び廃棄物に含まれて事業所外へ移動する量を、事業者が自ら把握し国に届け出をし、国は届出データや推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度
※2 揮発性有機化合物

人財育成

社員がいつまでも健康でいきいきと働ける職場づくりと、一人ひとりが自発的に学び、共に成長できる人財育成の仕組みづくりを進めています。

人財育成の方向性

当社は、以下の2点を基本方針として、従業員一人ひとりが主体の人財育成に取り組んでいます。

- 1) 私たちは、社員を企業活動に不可欠な財と考え、「人づくり」に取り組めます。
- 2) 私たちは、「自ら学び、共に成長する文化」を醸成します。

人財育成の具体的な仕組みづくり

当社は、OJT、OFF-JT、キャリア開発の3つを柱に人財育成に取り組んでいます。

- **OJT**
メンバーの主体性を引き出すため、定期的な面談やOJTトレーナー制度を実施しています。また、問題解決力の向上を目的として、「問題解決(4年基礎固め)」を導入し、職場での実践を通じた人財育成を図っています。
- **研修制度(OFF-JT)**
仕事の基本である「問題解決力」を強化する研修を軸に、職位、年齢、テーマに応じた研修を体系的に実施するとともに、自発的な学びの促進のため、e-ラーニングによる選択型教育を実施しています。
- **キャリア開発**
従業員の自己実現のため、キャリア面接やサクセッションプラン、社内公募制度があり、従業員の自発的なキャリア選択ができる環境を整備しています。

研修制度(OFF-JT)

企業や個人を取り巻く社会環境が大きく変化し、社会の価値観やニーズも多様化する中、多様な個人が主体的、意欲的な学びを通じて成長し、生産性の向上やイノベーションの創出

に貢献することが、企業価値の持続的成長の実現のために重要であると考え、社員一人ひとりが、自身のキャリアビジョンや特性に応じて、自律的に学ぶことのできる「3階建ての教育体系」を導入いたしました。

教育体系の1階・2階部分では、法令遵守やコンプライアンス等の社会人としての基礎や、トヨタ生産方式や問題解決等のジェイテクトの一員として必要な知識や考え方についての講座を開設しています。これにより、当社での教育機会のなかった中途入社社員も、当社の教育体系にキャッチアップできる環境となっています。

教育体系の3階部分では、当社独自の期待役割系講座や外部講座と連携したビジネス系・技術系講座を取り入れています。また、時間や場所にとらわれない学びを支援するため、上記研修のオンライン化を進めています。

タレントマネジメントシステム、学習管理システム

個人の主体的・意欲的な学びによって身に付けた知識やスキルを一元管理し、全社統一基準での見える化を進め、今後の育成計画や学習計画の立案、人財発掘や社内マッチングに活用し、個人の学びと企業の成長をリンクさせる仕組みの構築を進めています。

さらに、既存人財の戦略的活用に向けて、AI専門教育等のリカレント教育を推進し、社内公募制度等を通じたAIやDX、カーボンニュートラル等の成長分野への人財の投入を進めています。

グローバルサクセッションコミッティー

事業のグローバル展開を加速させる上で、国や地域を超えて活躍するリーダーのさらなる育成・登用が必要です。国内外拠点の主要ポストの後継者候補となり得る選抜人財の発掘・育成・最適配置について各地域のサクセッションコミッティーで議論しています。

ダイバーシティ

企業が成長するためには、多様な価値観を持つ人財を受け入れ、活用することが不可欠です。ダイバーシティ推進をJTEKT GROUP VISIONを実現する上での重要な経営戦略の一つと位置づけ、取り組みを進めています。

全社員の意識改革とダイバーシティマインドの醸成

ダイバーシティ推進には、まず全社員がその必要性と目的を理解し、意識を変え、行動を変えていく必要があります。そのためジェイテクトでは、全従業員を対象としてe-ラーニングなどでダイバーシティ教育を実施しています。

女性活躍の推進

女性の活躍推進を加速させるため、2014年度に全女性従業員および全管理職を対象とした実態調査を実施し、女性従業員を取り巻く環境、女性従業員の仕事に対する意識、上司の部下育成・評価に対する考え方を調査しました。その結果、見えてきた課題に対し、「意識改革」「両立支援」「風土醸成」の3つの柱で取り組みを推進しています。

両立支援の推進

性別にかかわらず、全ての従業員を対象に、育児・介護と仕事の両立を支援するため、制度の充実および制度を利用し

やすい職場環境づくりに力を入れています。

2018年4月より、仕事と私生活の両立および社員の自己成長の機会確保することを狙いに、間接部門を対象に在宅勤務制度を導入しています。自律して働くことができる社員が、より柔軟に働ける体制を整えました。

障がい者の雇用

働きやすい職場づくりと、一人ひとりの障がい特性に合わせた配属を行い、障がいのある従業員の活躍を支援しています。また、社会において障がい者の職場定着率の向上が課題となっている中、実習により職場・業務をよく理解してもらうことで、定着率の向上に努めています。

働きやすい環境づくりの一環として、聴覚障がい者支援ツール(会話の音声を手話画面に表示する機器)を導入しています。



研修で支援ツールを使用している様子

ダイバーシティの具体的な取り組み事例

女性	外国籍	シニア	障がい者	LGBT
● 女性キャリア研修	● ネットワーク形成 ● 環境整備 ● 海外出向受け入れ	● 人事制度見直し ● キャリア形成支援	● 職場開発 ● 活躍支援	● 研修 ● 相談窓口設置

ワーク・ライフ・バランス

育児(両立支援)	介護(両立支援)	病気(両立支援)	柔軟な働き方
		不妊治療(両立支援)	
● 託児所支援 ● ベビーシッター補助制度 ● 育休、短時間勤務、残業制限制度 ● ハンドブック配布、支援サイト設置	● ハンドブック配布 ● 説明会開催 ● 相談窓口設置 ● 短時間勤務、残業制限制度	● がん治療休暇	● 半日年休取得回数の上限撤廃 ● フレックスタイム (コアタイム廃止) ● 在宅勤務制度

意識改革(ダイバーシティマインドの浸透)

ダイバーシティ研修	従業員周知
● 役員、管理職、階層別研修の実施	● 社内報掲載 ● ダイバーシティ講演会の実施

労働安全衛生

「全ての災害は必ず防ぐことができる」という新しく制定された全社安全衛生理念のもと、全従業員が一体となって安全衛生活動や快適な職場環境づくりに取り組んでいます。

安全衛生理念

ジェイテクトグループでは、命と健康を中心に置いた活動を通じて、オールジェイテクトで災害ゼロを目指しています。

安全衛生理念

ジェイテクトおよびジェイテクトグループは、『全ての災害は必ず防ぐことができる!』の信念のもと、災害ゼロに向けて、安全で安心な職場づくりを目指します。

All for One in Life

『全ての従業員が安全・安心で健康に働くことのできる「人づくり」「職場づくり」を推進します』

【ジェイテクト安全衛生行動指針】

1. 全員参加によるきめ細かい活動を進めます。
2. 安全衛生に関する法令と安全ルールを理解し順守します。
3. 災害ゼロに向けてたゆまぬ改善を進めます。

2022年4月1日
株式会社ジェイテクト
全社安全総括 新家 俊明

健康

従業員一人ひとりが健康を大切に、楽しくいきいきとした毎日を送ることができるよう支援するために健康管理活動を行っています。

健康宣言

ジェイテクトグループは、働く全ての従業員一人ひとりとその家族が、心身共に健康であることが、最も大切だと考えています。思いやりと真心を持って従業員と家族の健康を支え、従業員ファーストで健康増進活動にも取り組んでいきます。

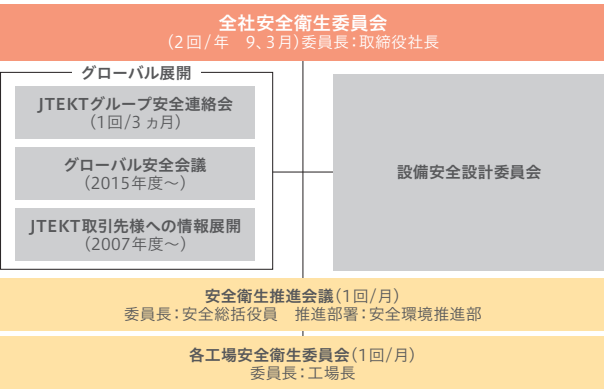
従業員と家族を病気にさせないために疾病予防に向けた取り組みを実施し、「どんだん職場が良くなっている」と誰もが感じる健康第一を実践できる職場づくりに務めることを宣言します。

2021年6月
株式会社ジェイテクト 取締役社長 佐藤和弘

推進体制

全従業員に安全で、健康かつ働きやすい快適な職場環境づくりを計画的・体系的に推進するために、取締役社長を最高責任者とした全社安全衛生委員会を設け、国内外グループ会社を含めた安全・衛生の一元管理体制を構築し、グローバル一丸となった安全衛生活動を展開しています。

安全・衛生の一元管理体制(グローバル)



「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」に認定

当社は従業員の心と身体の健康づくりに向けた取り組みを積極的に行っており、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する健康経営優良法人制度において令和4年3月9日に「健康経営優良法人2022」に認定されました。



サプライチェーンマネジメント

従来のQCD(品質・価格・納期)に加え、人権、労働慣行、公正な事業慣行、環境なども考慮した調達活動が求められるなか、ジェイテクトは遵法精神に基づき、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行います。

調達理念

ジェイテクトは、仕入先様をパートナーとして尊重し、相互信頼に基づいた発展・成長を目指しています(2021年10月パートナーシップ構築宣言に参加)。

「企業行動規準」「調達理念」において、国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず、オープンでフェアな取引を実践する方針を明文化。また、公正かつ公平な参入機会を提供するために、ウェブサイトに取り開始までの手順を公開しています。

調達理念

オープンでフェアな取引
国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず、オープンで公正かつ公平な参入機会を提供します。

調達基本方針

相互信頼
仕入先様との密接なコミュニケーションにより相互の信頼関係を構築します。

共存共栄
仕入先様との相互信頼に基づく相互繁栄を実現します。

長期安定的取引
継続取引を行うことで品質、価格、量、納期を満足する安定調達を実現します。

グローバル調達
グローバル視点での最適調達を実現します。
また強固なサプライチェーンで国際競争力の向上を図ります。

ジェイテクト仕入先サステナビリティガイドライン

ジェイテクトCSR方針の趣旨を仕入先様と共有するため、昨今の社会背景を踏まえて「ジェイテクト仕入先 サステナビリティガイドライン」を2022年に発行し、仕入先様に遵守していただきたい事項を明確化しています。このガイドラインは、仕入先様の上流にさかのぼった展開も要請しています。

また、適切な取引を維持していくため、仕入先様と関わる

部門が各産業適正取引ガイドラインを遵守するとともに、仕入先様とのコミュニケーションをより向上させるため、あらゆる機会を通じて情報発信やご意見の吸い上げに取り組んでいます。

ジェイテクト協力会活動

仕入先様251社(2021年度時点)で構成されるジェイテクト協力会は、会員相互の信頼関係の構築と、企業基盤の向上を目的として品質管理大会、研修会、安全分科会等の活動を行っており、当社もパートナーシップ強化のため活動を支援しています。2021年度は、コロナ禍の影響で例年行われていた会合ができないため、動画配信を行うなど工夫を凝らして実施しました。

グリーン調達

持続可能な循環型社会の構築を目指し、全社をあげてグリーン調達活動に取り組んでいます。その推進に向けて「グリーン調達ガイドライン」を発行し、仕入先様へ協力をお願いしています。

グリーン調達ガイドラインで要請している活動項目

- ・環境マネジメントシステムの構築
- ・環境関連法規制の遵守、徹底
- ・環境負荷物質の使用禁止または制限
- ・CO₂排出量低減など、環境パフォーマンスの向上
- ・生物多様性保全の取り組みの推進

紛争鉱物問題への取り組み

2013年度から実施している紛争鉱物の調査を、2021年度も継続。仕入先様の協力を得ながら、サプライチェーンをさかのぼって紛争鉱物の使用状況を確認し、お客様からの問い合わせに適切に回答しています。

役員・監査役一覧

取締役



取締役社長
(代表取締役)
佐藤 和弘

品質保証本部長

1979年 4月 トヨタ自動車工業株式会社
(現トヨタ自動車株式会社)入社

2005年 1月 同社品質保証部長

2014年 4月 同社常務役員に就任

2017年 4月 同社専務役員に就任

2019年 1月 同社執行役員に就任

2020年 1月 当社顧問に就任

2020年 6月 当社取締役社長に就任、
現在に至る



社外取締役
岡本 巖

1970年 4月 通商産業省(現経済産業省)入省

1999年 9月 同省基礎産業局長に就任

2001年 1月 同省製造産業局長に就任

2002年 7月 資源エネルギー庁長官に就任

2003年10月 国際協力銀行(現株式会社国際協力銀行)理事に就任

2005年10月 住友商事株式会社常務執行役員に就任

2006年 4月 同社専務執行役員に就任

2007年 6月 同社代表取締役専務執行役員に就任

2009年 4月 同社代表取締役社長付

2009年 7月 財団法人中東協力センター
(現一般財団法人中東協力センター)
理事長に就任

2011年 5月 一般財団法人日中経済協会理事長に就任

2015年 6月 当社取締役に就任、現在に至る



取締役経営役員
(代表取締役)
松本 巧

研究開発本部長／自動車事業本部長

1986年 4月 トヨタ自動車株式会社入社

2010年 8月 同社BR-EVシステム開発室長
(部長級)

2015年 4月 当社執行役員に就任

2015年10月 当社常務執行役員に就任

2016年 6月 当社常務取締役に就任

2021年 1月 当社取締役経営役員に就任、
現在に至る



社外取締役
内山田 竹志

1969年 4月 トヨタ自動車工業株式会社
(現トヨタ自動車株式会社)入社

1998年 6月 同社取締役に就任

2001年 6月 同社常務取締役に就任

2003年 6月 同社専務取締役に就任

2004年 6月 当社取締役に就任

2005年 6月 トヨタ自動車株式会社
取締役副社長に就任

2012年 6月 同社取締役副会長に就任

2013年 6月 当社取締役を退任
トヨタ自動車株式会社取締役会長に就任、現在に至る

2018年 6月 当社取締役に就任、
現在に至る



取締役経営役員
(代表取締役)
山中 浩一

営業本部長

1986年 4月 当社入社

2010年 1月 当社ステアリング事業本部
調達部長

2014年 4月 当社執行役員に就任

2017年 4月 当社常務執行役員に就任

2020年 4月 当社常務役員に就任

2021年 4月 当社経営役員に就任

2022年 6月 当社取締役経営役員に就任、
現在に至る



社外取締役
加藤 雄一郎

2003年 4月 名古屋工業大学大学院 工学研究科
産業戦略工学専攻 准教授

2015年10月 合同会社ブランドデザイン
(現株式会社ブランドデザイン)
代表社員に就任

2018年 4月 厚生労働省所管
職業能力開発総合大学校能力開発院
教授

2018年11月 株式会社ブランドデザイン
代表取締役に就任(現任)

2019年 6月 名古屋工業大学 産学官金連携機構
プロジェクト教授(現任)

2022年 6月 当社取締役に就任(現任)

監査役



常勤監査役
牧野 一久

1982年 4月 豊田工機株式会社入社

2005年 1月 同社経営管理部長

2010年 6月 当社経理部長

2011年 6月 当社執行役員に就任

2015年 4月 当社常務執行役員に就任

2019年 6月 当社常務取締役に就任

2020年 6月 当社専務取締役に就任

2021年 1月 当社取締役経営役員に就任

2022年 6月 当社常勤監査役に就任、
現在に至る



社外監査役
松井 靖

2019年 4月 株式会社デンソー経営役員に就任

2021年 6月 同社取締役・経営役員に就任
(現任)

2022年 6月 当社監査役に就任、
現在に至る



常勤監査役
佐野 眞琴

2007年 1月 トヨタ自動車株式会社
田原工場工務部長

2014年 3月 当社理事

2014年 4月 当社執行役員に就任

2015年 4月 当社常務執行役員に就任

2018年 6月 当社常務取締役に就任

2020年 6月 当社専務取締役に就任

2021年 6月 当社経営役員に就任

2022年 4月 当社アドバイザーに就任

2022年 6月 当社常勤監査役に就任、
現在に至る



社外監査役
櫻井 由美子

2000年 1月 櫻井由美子公認会計士事務所
代表に就任
(現任)

2019年 6月 当社監査役に就任、
現在に至る

コーポレート・ガバナンス

ジェイテクトは、企業の社会的責任を果たし、企業価値を持続的に向上させるため、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組んでいます。

体制

当社は取締役会を毎月開催し、法令または定款で定められた事項のほか、企業理念及びJTEKT GROUP VISIONの実現に向けた中期経営計画と、それを達成するための経営戦略（事業計画、人事・組織、資本・投資施策等）について審議・決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。さらに、取締役会の監督機能を強化するため、社外取締役3名のうち独立性を有する社外取締役2名を選任しています。また、取締役会の下部機構として経営役員会、経営会議や全社登録会議を設け、個別事項の審議の充実を図るとともに、業務執行を監督しています。

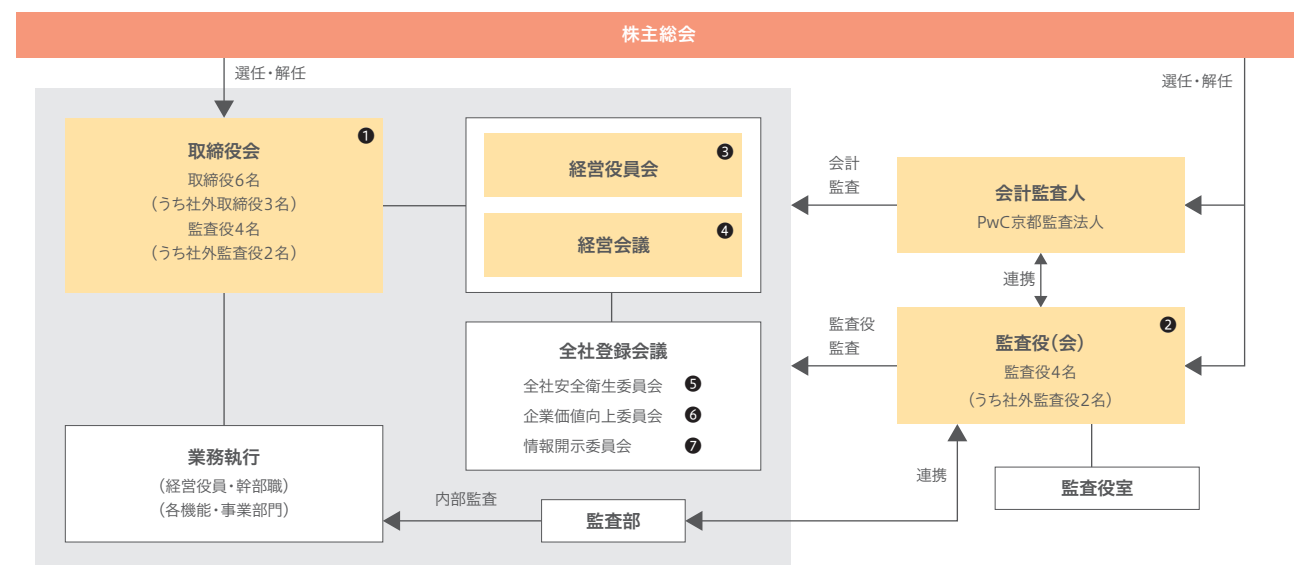
透明・公正かつ迅速で効率的な経営を担保するため、監査役会設置会社を選択し、社外監査役2名(独立性を有する社外監査役1名)を含む4名の監査役が、取締役の職務執行を

監査しています。毎月開催している監査役会においては、取締役の職務執行の監査のほか、会計監査人の監査方法および結果の相当性の確認を行っています。また、経営会議において、定期的に監査役所見を報告しています。

また、監査役室に3名の専任スタッフを置き、監査役を補助しています。内部監査については、社長直轄の監査部が各機能・事業部門の業務執行及び内部統制の有効性等を監査し、その結果を代表取締役及び監査役に報告することで、監査の独立性を確保しています。

会計監査においては、監査役が会計監査人から報告及び説明を受け、監査の方法及び結果の相当性と会計監査人の独立性を確認しています。また、これらの監査の実効性を高めるよう、監査役、会計監査人、監査部は、定期的に協議の場を設けて情報交換を実施し、相互連携を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会等の開催状況(2021年度)

会議体		構成	開催頻度	内容
①取締役会		取締役6名 (うち社外取締役3名) 監査役4名 (うち社外監査役2名)	1回/月	経営上の重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。2021年度は12回開催。
②監査役会		監査役4名 (うち社外監査役2名)	1回/月	取締役の職務執行の監査、会計監査人の監査の方法・結果の相当性の確認を行う。2021年度は12回開催。
③経営役員会		取締役3名 経営役員6名 監査役2名	2回/月	取締役会を補完し、経営上の重要事項などを審議、基本方針を決定する。2021年度は24回開催。
④経営会議		取締役3名 経営役員6名 監査役2名	1回/月	取締役会を補完し、業務執行における方針の進捗を管理する。加えて、広く役員間で業務執行上の問題点・情報を共有する。2021年度は12回開催。
全社登録会議				
全社委員会	⑤全社安全衛生委員会	取締役3名 経営役員5名 ほか工場担当等6名	2回/年	安全、衛生、健康等の課題について、方針、目標や取り組みについて審議を行う。
	⑥企業価値向上委員会	取締役6名 (うち社外取締役3名) 監査役4名 (うち社外監査役2名)	2回/年	社会と当社グループの持続的成長のための新たな価値創造に向けた議論を実施。
	⑦情報開示委員会	経営管理本部長 (経営役員)ほか数名	適時	情報開示の時期、内容、手段が適切であるかどうかを検討、確認する。
機能会議	戦略会議	取締役3名 経営役員6名 ほか4名	1回/週	取締役会・経営役員会・経営会議から権限を委譲され、業務執行の立場からの専門的かつ十分な審議を通じ方針・方向性を検討する。
	品質機能会議	取締役3名 経営役員6名ほか2名	2回/年	品質機能方針・方策に基づいて、活動結果のレビューや今後の取り組みについて審議を行う。
	原価機能会議	取締役3名 経営役員6名 ほか9名	4回/年	現状の原価機能に関する課題を見える化し、対応を検討する。
	情報システム機能会議	取締役3名 経営役員6名 ほか3名	2回/年	グローバルでのIT方針の展開、ガバナンスの確立に向けて、課題の共有と対応方針について検討・審議を行う。
グループ経営会議	国内関係会社経営課題検討会	取締役3名 経営役員6名 ほか3名	1回/年/社	グループ会社経営トップと経営状況や経営VISION、戦略についての課題・情報の共有を行う。
	海外関係会社経営課題検討会	取締役3名 経営役員6名 ほか数名	1回/四半期/社	

コーポレート・ガバナンス

グループガバナンス

公正、透明、かつ効率的なグループ経営を行うために、国内外の子会社、関連会社に対して以下の取り組みを行っています。

- 1.「JTEKT GROUP VISION」、「中期経営計画」等を共有し、経営課題検討会等の場において、経営計画の進捗状況を確認しています。
- 2.「事前協議・報告制度規準」に基づき、重要事項については事前の協議あるいは事後の報告を求めています。グループ経営上の重要事項については、当社の会議体において審議・決定しています。
- 3.「JTEKT グループ経営管理ガイドライン」を展開し、内部統制システムの整備を求めています。また、財務、安全、品質、環境、災害等の重大なリスクについては、速やかに報告することを求めています。
- 4.「グローバル・コンダクト・ガイドライン」に基づき、コンプライアンス等に関する体制の整備を求めています。
また、当社が提示する点検表に基づき、定期的に「コンプライアンス点検」を実施しています。

ガバナンス強化に向けた取り組み

当社はコーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題と認識しており、「コーポレート・ガバナンス・コード対応ガイドライン」を策定し、毎年PDCAサイクルを回すことで、企業体質の変革と強化にも取り組んでいます。

2019年11月には取締役会への付議事項を見直し、重要度の低い項目の決裁権限を経営役員会に委譲することで、取締役会の審議事項を経営戦略等、より重要な事項の検討に充てることを目的として、「取締役会規則」を改正しました。

また、2020年4月に従来の「執行役員制度」を廃止し、新

たに「幹部職制度」を導入しました。これにより、実力のある若手社員の抜擢や、重要ポストへの人財のフレキシブルな登用・離脱が可能になったほか、2021年1月にも役員制度の見直し(①副社長・専務・常務等の取締役の役付き廃止、②経営役員へ呼称統一、③上記以外への幹部職拡大)を行うことで、役員体制のスリム化・フラット化、経営判断のスピードアップ、権限委譲の推進、さらなる適材適所・配置判断のスピードアップ、フレキシブルな登用と離脱(拡大)により、役員数も大幅に削減されました。

社外役員

「取締役選任に関する方針」に基づき人格、見識、・知見に優れ、高い倫理観を有し、会社法の要件を満たし、当社の定める「社外取締役の役割責務」を果たせる人物で、かつ、出身の各分野における実績と見識を有する人物を社外取締役として選任しています。

また、中立的・客観的視点での監査の実施という観点から、社外監査役を選任しています。

取締役・監査役候補者の指名

取締役・監査役候補者の指名にあたっては、代表取締役社長及び独立社外取締役で構成する「役員人事案策定会議」において、取締役会全体のバランス、多様性を考慮し、専門分野や経験がさまざまに異なる人選を行っています。

主なガバナンス改革の取り組み

年月	施策	目的
2005年6月	執行役員制度を導入	経営の監督と執行機能の分離
2006年5月	コーポレート・ガバナンス報告書を発行	コーポレート・ガバナンスの主要情報を集約・整理して開示
2008年1月	グローバル監査部設置	管理・手続きの妥当性、遵法性など業務全般の監査
2009年2月	CSR推進委員会を設置	定期的にCSR活動の推進状況を点検
2013年6月	外国人役員登用	役員の多様性確保
2015年6月	社外取締役2名就任	経営監視機能の強化
2016年2月	役員人事案策定会議設置 (代表取締役社長および独立社外取締役で構成)	役員の人事に関する妥当性を確保
2016年6月	役員報酬案策定会議設置 (代表取締役社長および独立社外取締役で構成)	役員の報酬決定に関する公平性・妥当性を確保
2017年3月	企業価値向上委員会設置	持続性向上に向けた新たな価値創造への議論
2017年10月	リスクマネジメント部設置	リスクを組織的に管理し、回避・低減を図る
2018年6月	社外取締役を1名増員し、3名就任	経営監視機能のさらなる強化
2019年6月	女性社外監査役登用	役員のさらなる多様性確保
2019年11月	取締役会規則改正	審議事項を絞り込み、取締役会の審議時間をより重要な事項の検討に充てる
2020年4月	幹部職制度導入	若手社員の抜擢や重要ポストへの人財のフレキシブルな登用・離脱が可能に
2021年1月	役員制度の見直し	①副社長・専務・常務等の取締役の役付き廃止、②経営役員へ呼称統一、③上記以外への幹部職拡大
2022年6月	取締役人数の3分の1の独立社外取締役を確保	取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保

社外役員の選任理由と出席状況

役職	氏名	選任の主な理由となった実績・見識等	独立役員	2021年度の出席状況(回/回)	
				取締役会	監査役会
取締役	岡本 巖	経済産業省および一般財団法人の要職を歴任し国内外における産業・経済活動に関する豊富な経験と高い見識	○	14/14	
取締役	内山田 竹志	製造業の経営者としてのモノづくりに関わる豊富な経験と高い見識	-	14/14	-
取締役(新任)	加藤 雄一郎	大学等での教授としての経歴を通じて培われたマーケティングや品質管理の分野における豊富な経験と高い見識	○	-	-
監査役	櫻井 由美子	公認会計士としての財務および会計に関する相当程度の知見	○	14/14	15/15
監査役(新任)	松井 靖	製造業の経営者としての豊富な経験と企業統治に関する幅広い見識	-	-	-

コーポレート・ガバナンス

社外役員に対する情報提供

取締役会前日に「社外役員連絡会」を実施しています。一堂に会した社外役員に資料配布及び審議事項に関する説明を行い、社外役員間で相互に意見交換出来る場を設け、取締役会での決議・報告事項に積極的に関与できる環境を整えています。

同連絡会では、審議事項以外の経営テーマについても情報共有を図り、検討中の新規事業等についても、ご意見を頂いています。

なお、経営上特に重要な取締役会上程案件については、原則として取締役会の1か月前に、社外役員を含む取締役会と同一の出席者による「経営検討会」を開催し、十分な検討時間を確保しています。

取締役のスキルマトリクス

「モノづくり」企業であるジェイテクトの持続可能な成長および中長期的な企業価値向上に必要な取締役全体としての知識・経験・能力のバランス・多様性を確保するため、企業理念やJTEKT GROUP VISION、会社経営の観点から重要と考えられる組織運営経験や専門知識を考慮し、それらを備えた多様性のある取締役を選任しています。

取締役のスキルマトリクス

氏名	役職	企業経営	事業戦略・マーケティング	モノづくり 生産技術・調達・品質・安全	技術・研究開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人財育成・労務	サステナビリティ・ESG	国際経験
佐藤 和弘	取締役社長	●	●	●			●	●	●	●
松本 巧	取締役経営役員	●	●	●	●		●			●
山中 浩一	取締役経営役員	●	●	●		●		●		●
岡本 巖	社外取締役	●	●			●	●	●	●	●
内山田 竹志	社外取締役	●	●	●	●			●	●	●
加藤 雄一郎	社外取締役	●	●	●	●			●		●

取締役・監査役の実効性評価

社外役員が参加する取締役会において、多様な知見と豊富な経験に基づく活発な議論を行い、適時適切な経営判断を行うことができる会議運営に努めています。

取締役会の実効性については、以下の分析・評価を行っています。

分析・評価プロセス

- ・監査役による「取締役会を含む重要会議の実効性」の監査
- ・取締役会事務局による取締役及び監査役を対象とした「取締役会の実効性についての調査」

評価結果の概要

サステナビリティや人的資本等の無形資産と経営戦略の関係について議論できているものの、より充実させる余地があるという意見が出されました。これを受け、取締役会のほか、取締役及び監査役が参加する全社登録会議体を活用し、より充実した議論の場を設けることを企画しています。上記のほかにも調査結果から課題を認識しており、さらなる実効性向上に向けて改善していきます。

役員報酬

取締役の報酬は、下図の通りです。なお、社外取締役および監査役の報酬は月額報酬のみであり、賞与の支給はありません。

企業業績に左右されにくい報酬体系とすることで、経営に対する独立性を確保しています。各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定しています。

取締役・監査役の報酬

支給方法	金銭報酬		株式報酬（譲渡制限付）
報酬の種類	固定報酬（月額報酬）	業績連動報酬	業績連動報酬
支給割合（基準額換算）	70%	20%	10%
報酬枠（年額）	800百万円		100百万円
支給時期	毎月	年1回（定期株主総会后）	年1回
方針	役職ごとに基準額を設定	下記指標に基づきテーブル表より算出 ① 事業利益額 ② 安全・品質のグローバル目標達成度	業績連動報酬のうち、事業利益分の半分を株式報酬として付与
プロセス	① 上記の方針により報酬案を策定 ② 任意に設定する役員報酬案策定会議（社長、独立社外取締役2名）にて、上記報酬案の妥当性（会社業績、世間との比較等）、決定方針との整合性を確認し、承認 ③ 取締役会での決議（取締役社長に一任）に基づき、取締役社長が決定 ④ 取締役会での決議により、株式報酬の割当て（株式数）を決定		

役員報酬等の総額（2021年度）

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			支給人数
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	株式報酬	
取締役（うち社外取締役）	427百万円(36百万円)	319百万円(36百万円)	97百万円 (-百万円)	11百万円 (-百万円)	13名(3名)
監査役（うち社外監査役）	109百万円(32百万円)	109百万円(32百万円)	-百万円 (-百万円)	-百万円 (-百万円)	5名(3名)
合計	536百万円	428百万円	97百万円	11百万円	18名

(注) 1. 2021年6月25日開催の第121回定時株主総会終結の時をもって退任いたしました4名の在任中の報酬等の額につきましては、支給人数とともに含めて記載しています。
2. 上記の賞与の額には、当期中に役員賞与として費用処理した、97百万円(取締役6名分)を含んでいます。
3. 上記の株式報酬の額は、事後交付型の株式報酬として付与する譲渡制限付株式に係る当期中の費用計上額です。

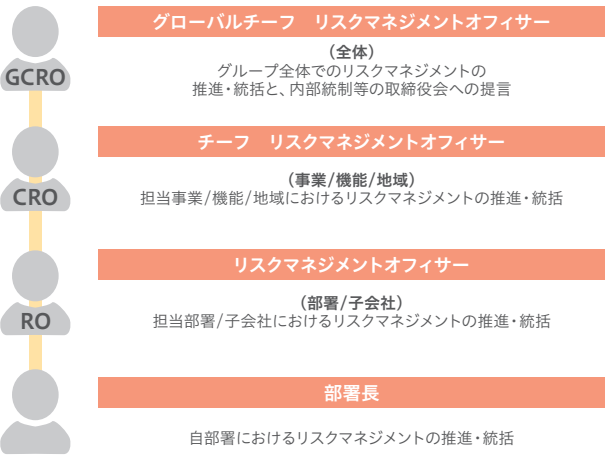
リスクマネジメント

ファンダメンタルズ(企業基盤)を維持、強化するために、ジェイテクトグループ全体の重要なリスクを把握、評価し、適切な対策を推進するリスクマネジメント推進体制の充実を図っています。

推進体制

未然防止の取り組み強化に向けて、2017年10月、CO(コンプライアンスオフィサー)をRO(リスクマネジメントオフィサー)に移行した新しい体制を構築しました。リスクマネジメントを各部署、グループに展開することでグローバルでのリスクコントロールを目指します。

リスクマネジメント体制



リスクの把握と対応の明確化

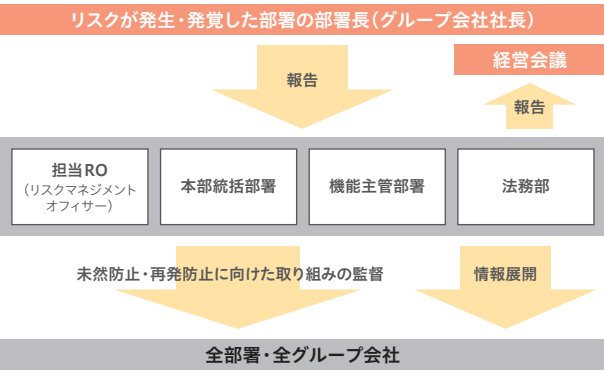
ジェイテクトではリスク項目ごとにリスク管理部署を割り当てています。リスク管理部署は、部門単位で策定する年度実施計画を年度末に振り返り、次年度計画に反映しています。

各部門でのリスク対応

各部門は、自律的にリスクに対処するため、年度実施計画に基づき、リスク発現への予防・対策を推進しています。

即時報告の徹底

2015年度より運用しているコンプライアンス上の問題把握後の、速やかな報告を求める即時報告の対象範囲を拡げ、コンプライアンス以外のリスクについても、リスク把握後の第一報が迅速に伝達されるよう運用ルールの徹底を図っています。



情報セキュリティ

全世界でサイバー攻撃やウイルス感染が急増しており、その脅威は企業活動にとって、非常に大きなリスクだと認識しています。製品開発、製造、出荷等の各工程においても、安全な製品を供給するために、グループが共有する方針「ジェイテクトグループ 情報セキュリティに関する方針(ポリシー)」を2019年3月に制定。2022年4月には、情報セキュリティ推進室を新設し、情報セキュリティ強化に取り組んでいます。

大規模災害対策

事業活動の継続に特に大きな影響を与える大規模災害については、ジェイテクトグループBCP※基本方針のもと、従業員の安否確認や防災訓練、地域の被災リスクを想定した各家庭での減災啓発、製品供給の早期復旧に向けた準備など、ソフト・ハードの両面の対策を推進しています。

※BCP:事業継続計画(Business Continuity Plan)の略。

コンプライアンス

コンプライアンスは企業価値を支える前提・基礎であり、企業理念を実現するために不可欠なものと位置づけています。

グループ教育・啓発活動

役員、従業員およびジェイテクトグループ各社を対象に、業務にかかわりの深いコンプライアンスについて継続的に教育・啓発活動を行っています。コンプライアンスの要となる当社役員(取締役、監査役のほか経営役員等を含む)に対する研修を毎年開催しており、2021年度においては、コンプライアンス違反を起こさない企業風土の醸成について、過去の事案を踏まえた現状と課題を再認識する機会としました。

また、毎年7月をコンプライアンス強化月間と定め、ジェイテクトグループ各社を含む全従業員を対象に社長メッセージの発信、e-ラーニングや職場での読み合わせによるコンプライアンス教育資料の展開等を行い、各職場におけるコンプライアンスの実践を支援しています。さらに、各従業員の職位、職種に応じて提供する社内研修においても、注意すべきコンプライアンスを取り上げています。

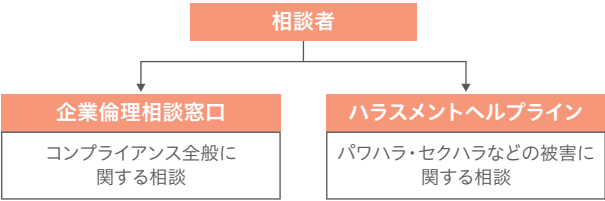
コンプライアンス点検(グループ会社対象)

社内全部署およびジェイテクトグループ各社を対象として、定期的に、業務にかかわるコンプライアンスについてマネジメントの状況を調査し、その結果をもとにコンプライアンス推進の取り組みを企画・実施しています。

内部通報制度

「企業倫理相談窓口」ほか、相談案件ごとにきめ細かな対応ができるよう複数の窓口(監査役を窓口とするものを含む)を設けて、不祥事の未然防止や早期対応・再発防止に努めています。なお、2020年度より、企業倫理相談窓口の一つである企業倫理ヘルプライン(弁護士窓口)の運用を、国内グループ会社と一元化し、ジェイテクトグループとしての内部通報対応の能力向上を図っています。

内部通報窓口の役割



過去5年間の内部通報件数

年度	2017	2018	2019	2020	2021
件数	50	49	35	47	70

競争法違反・腐敗行為(贈収賄)防止

ジェイテクトおよびジェイテクトグループ各社の事業形態および取扱商品の特色、取引における公正性を重視する世界的な潮流ならびに法規制と執行の厳格化が進む現状にかんがみ、特に独占禁止法・各国競争法と腐敗行為・贈収賄関連法のコンプライアンスに重点を置いています。

適切な納税

ジェイテクトおよびジェイテクトグループは約30の国と地域で事業を展開しており、国や地域を跨ぐグループ会社間取引を行っています。その際の移転価格に関してはOECD移転価格ガイドラインに準拠したグループポリシーを定め、事業を行った国や地域において、事業相応の所得を適切に申告できるように努めております。また、ジェイテクトおよびジェイテクトグループでは、事業所の所在国または地域以外にある租税回避地(タックスヘイブン)や租税条約などを濫用した、税源浸食や所得移転につながるタックスプランニングは行っていません。

なお、納税に関するリスクなどの重要な案件については、経営役員である経営管理本部長から取締役会等への報告が行われ、取締役会からの指示を受けられる体制を整えています。

社外役員メッセージ



社外取締役 **独立**
岡本 巖

「ジェイテクト Reborn 元年」として 全社一丸となって取り組む体制を再構築

2021 年は、新しく策定した長期・中期経営計画において「ジェイテクト Reborn 元年」と位置づけられた年です。内外の事業環境が激変するなか、損益分岐点売上比率の引き下げや原価低減等による会社の基礎体力強化に向け、全社一丸となって取り組む体制が再構築されてきました。取締役会は、これらの取り組みを審議・評価すると同時に、欧州、北米等の構造改善の進捗を促し、半導体不足やコロナ感染拡大等の影響と対応については、都度執行側に報告を求め、議論を重ねてきました。

一方で、体質強化を目的に一時的に抑制していた設備や研究開発への投資については、将来を見据えて競争力強化に必要な投資を今後どのように増やしていくのか、また、どういった分野に投資していくのかといった将来への種まきの視点でも議論を行い、執行側に検討を促しました。

私は、これらの取り組みの効果を最大限に高め、今後の当社のビジネスを発展させる最大の要因は人財投資であると考えています。この見地から、執行側に対して当社のあるべき人財ポートフォリオとそこに至るためのロードマップを策定するとともに、具体策の実行と従業員のエンゲージメント向上に関する情報開示について積極的な議論の加速を促していきたいと考えております。



社外取締役 **独立**
加藤 雄一郎

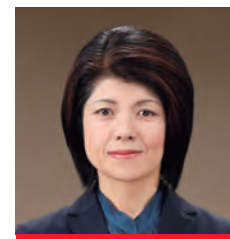
取り巻く事業環境が不確実性を増すなか、 「目的地」と「そこに至る道筋」という戦略ストーリーが重要

中長期的観点から当社は何をを目指すのか、そして、その目指す姿に向けて、どのようなストーリーで臨むのか。米中貿易摩擦、世界的なパンデミックや半導体不足など、グローバル企業を取り巻く事業環境が不確実性を増すなか、「目的地」と「そこに至る道筋」という戦略ストーリーの重要性が一層高まっています。

目指すは、将来の業績への信頼。担保すべきは「成長の持続力」と「予見性の高さ」。未来図を信じていることができれば、足元の状況に弱さがあろうと推進力を失うことなく、株価上昇も期待できる。社外取締役に「株主の代理人」としての役割があることから、戦略ストーリー内容の魅力度合いと進捗程度のモニタリングは重要な任務と考えています。

戦略ストーリーが輝かしい成果として結実するためにはTQMが不可欠。戦略ストーリー起点のTQMが組織一丸となった問題解決と課題達成をドライブさせることで、株主は短期的な損得を超えて中長期的視点から企業を応援したい思いを強くします。TQMに裏打ちされた強力な戦略ストーリーをもって果敢に挑む、それが不確実性の時代に求められる「攻めのガバナンス」といえるのではないのでしょうか。

戦略ストーリーとTQMの結合による事業の持続的発展は私自身の最重要研究テーマです。学術研究者として戦略ストーリーの『原理・原則』の探求と理屈づくりを磨き、さまざまな業種の企業指導を通じた『実践・実証』の経験を活かして、社外取締役として当社の一層の発展に関わってまいりたい。強くそう思っています。



社外監査役 **独立**
櫻井 由美子

企業価値向上につなげる 長期的な人的資本戦略の構築が急務

当社が長期・中期経営計画で「2030年の目指すべき姿」を明確化し、それを確実に実行するための第一期も折り返し地点に立っています。長期・中期経営計画を確実に実行していくために現在ジェイテクトに求められている重要な課題は、それを実行できる「人財」への投資だと感じております。ジェイテクトグループは世界に約5万人の従業員を抱えています。この人財という無形資産をどのように活用して、企業価値向上につなげていくのか、人的資本経営として人財戦略をどう構築し実行していくのか。ジェイテクトの基本理念の浸透を通じた「人づくり」にさらに一歩踏み込んだ人的資本経営の観点が今後は必要になってきます。

2021年のコーポレートガバナンスコードの改定においても、人財の多様化、人財への投資のガバナンスが求められ、さらに2022年5月には経済産業省より人材版伊藤レポート2.0が発表されました。また、人的資本という非財務情報も含めたESGの情報開示ルールが日本においても検討されていることを視野において、長期的な人的資本戦略の構築が急がれます。

市場環境、世界情勢が目まぐるしく変化するこの超不確実性の時代は、ステークホルダーが求める企業価値向上のための手段も変化します。ジェイテクトがあらゆる全てのステークホルダーのため、さらに持続可能な社会・地球に貢献する会社であり続けるために、今まさに人的資本経営など何が求められているのかを社外役員として絶えずアンテナを張って客観的な視点で情報発信しつつ、ジェイテクトが社会の公器としての役割を果たすことができるよう監査役としての任務を全うしたいと思います。

11年間の主要財務データ

3月31日終了会計年度		単位	日本基準							IFRS				
			2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高／売上収益		億円	10,526	10,675	12,601	13,559	13,999	13,183	14,411	15,208	15,208	14,188	12,462	14,284
事業利益		億円	－	－	－	－	－	－	－	－	717	375	159	423
営業利益		億円	356	291	582	741	819	774	813	666	637	161	129	364
経常利益		億円	386	342	618	793	812	780	825	696	－	－	－	－
親会社株主に帰属する当期純利益／ 親会社の所有者に帰属する当期利益		億円	133	138	233	425	486	475	496	246	272	△37	8	206
純資産／資本		億円	3,423	3,842	4,188	4,997	4,800	5,129	5,725	5,710	5,854	5,315	5,850	6,604
総資産		億円	9,596	10,269	10,664	11,262	10,758	11,178	12,770	12,678	12,980	12,442	12,913	13,864
NET有利子負債		億円	1,064	1,685	1,808	1,586	1,251	1,144	1,395	1,380	1,410	1,932	1,675	1,340
設備投資		億円	658	1,096	764	684	631	664	666	752	752	750	507	444
減価償却費		億円	467	442	530	570	584	560	604	669	643	646	630	669
研究開発費		億円	347	363	401	413	462	482	552	636	636	647	521	475
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュフロー	億円	488	499	892	1,033	1,101	992	1,000	1,030	1,041	623	917	670
	投資活動によるキャッシュフロー	億円	△562	△1,010	△871	△620	△599	△680	△990	△753	△752	△917	△525	△252
	財務活動によるキャッシュフロー	億円	395	△58	△354	△364	△493	△221	602	△265	△273	342	△579	△435
	現金および現金同等物	億円	1,466	938	619	654	616	702	1,326	1,324	1,324	1,348	1,186	1,242
財務指標	売上収益事業利益率	%	－	－	－	－	－	－	－	－	4.7	2.6	1.3	3.0
	売上高営業利益率／売上収益営業利益率	%	3.4	2.7	4.6	5.5	5.9	5.9	5.6	4.4	4.2	1.1	1.0	2.5
	売上高経常利益率	%	3.7	3.2	4.9	5.9	5.8	5.9	5.7	4.6	－	－	－	－
	ROA	%	1.5	1.4	2.2	3.9	4.4	4.3	4.2	1.9	2.1	△0.3	0.1	1.5
	ROE	%	4.1	4.0	6.2	9.8	10.5	10.1	9.7	4.6	5.0	△0.7	0.2	3.3
	自己資本比率／親会社所有者帰属持分比率	%	33.8	35.4	37.1	42.0	42.3	43.6	41.7	42.3	42.4	40.1	42.7	45.0
	NET負債資本倍率（DEレシオ）	倍	0.33	0.46	0.46	0.34	0.27	0.23	0.26	0.26	0.26	0.39	0.30	0.21
	棚卸資産回転月数	ヶ月	1.6	1.8	1.6	1.5	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.6	1.8	1.7
株式等情報	時価総額	億円	3,391	3,052	5,249	6,440	5,011	5,935	5,410	4,675	4,675	2,523	3,879	3,309
	発行済株式数	千株	342,186	342,186	342,186	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286
	一株あたり配当金	円	16	16	18	34	42	42	43	44	44	38	16	18
	配当性向	%	41.1	39.5	26.3	27.4	29.6	30.3	29.7	61.2	55.4	－	685.2	29.8
	従業員数	人	39,834	41,714	43,456	43,912	43,938	44,528	49,589	49,693	49,693	49,933	48,332	47,167
（対日本円） 為替レート	USD	円	79.73	83.10	100.23	109.93	120.14	108.38	110.85	110.91	110.91	108.74	106.06	112.38
	EUR	円	109.69	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79	129.70	128.41	128.41	120.82	123.70	130.56

連結財政状態計算書

資産	IFRS	
	2020年度	2021年度
流動資産		
現金及び現金同等物	118,645	124,254
営業債権及びその他の債権	290,568	319,084
棚卸資産	182,872	229,074
その他の金融資産	3,394	5,099
未収法人所得税	1,952	943
その他の流動資産	3,205	4,522
売却目的で保有する資産	－	2,518
流動資産合計	600,639	685,497
非流動資産		
有形固定資産	463,344	460,012
のれん及び無形資産	31,656	34,590
その他の金融資産	144,226	139,771
持分法で会計処理されている投資	11,786	13,091
繰延税金資産	14,225	17,414
その他の非流動資産	25,421	36,085
非流動資産合計	690,660	700,965
資産合計	1,291,300	1,386,463

負債及び資本	IFRS	
	2020年度	2021年度
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	286,634	317,672
社債及び借入金	62,971	85,749
その他の金融負債	2,857	3,128
未払法人所得税	5,558	13,375
引当金	5,529	6,547
その他の流動負債	4,894	6,258
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	－	2,047
流動負債合計	368,446	434,779
非流動負債		
社債及び借入金	223,248	176,012
その他の金融負債	6,695	7,657
退職給付に係る負債	79,203	75,110
引当金	224	228
繰延税金負債	19,976	24,432
その他の非流動負債	8,417	7,827
非流動負債合計	337,765	291,268
負債合計	706,212	726,048
資本		
資本金	45,591	45,591
資本剰余金	107,397	107,638
自己株式	△428	△430
その他の資本の構成要素	△5,934	27,253
利益剰余金	404,281	443,960
親会社の所有者に帰属する持分合計	550,908	624,012
非支配持分	34,179	36,402
資本合計	585,088	660,415
負債および資本合計	1,291,300	1,386,463

連結損益計算書

	IFRS	
	2020年度	2021年度
売上収益	1,246,286	1,428,426
売上原価	△1,074,581	△1,218,547
売上総利益	171,705	209,878
販売費及び一般管理費	△155,792	△167,532
事業利益	15,912	42,346
その他の収益	11,815	8,939
その他の費用	△14,807	△14,885
営業利益	12,920	36,401
金融収益	5,997	10,466
金融費用	△3,828	△3,419
持分法による投資利益	263	486
税引前利益	15,352	43,934
法人所得税費用	△12,130	△20,317
当期利益	3,221	23,616
当期利益の帰属		
親会社の所有者	800	20,682
非支配持分	2,421	2,933
1株当たり当期利益(親会社の所有者への帰属)		
基本的1株当たり当期利益 (円)	2.33	60.31
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	－	60.28

連結キャッシュ・フロー計算書

	IFRS	
	2020年度	2021年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	15,352	43,934
減価償却費および償却費	63,056	66,990
減損損失	428	3,540
金融収益および金融費用	529	△740
持分法による投資損益 (△は益)	△263	△486
引当金の増減額 (△は減少)	△1,165	619
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△183	△5,192
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△11,557	△10,622
棚卸資産の増減額 (△は増加)	14,598	△32,556
営業債権およびその他の債権の増減額 (△は増加)	△10,741	△13,071
営業債務およびその他の債務の増減額 (△は減少)	13,230	20,413
その他	17,768	11,089
小計	101,051	83,918
利息の受取額	1,024	1,361
配当金の受取額	1,790	2,288
利息の支払額	△3,328	△2,907
法人所得税の支払額	△8,781	△17,622
営業活動によるキャッシュ・フロー	91,757	67,039
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△55,248	△42,684
有形固定資産の売却による収入	1,887	1,383
投資有価証券の取得による支出	△383	△82
投資有価証券の売却による収入	3,463	24,161
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	－	6
その他	△2,235	△8,050
投資活動によるキャッシュ・フロー	△52,515	△25,265
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△28,696	△3,311
長期借入れによる収入	11,443	134,777
長期借入金の返済による支出	△28,915	△143,624
社債の償還による支出	－	△20,000
親会社の所有者への配当金の支払額	△8,232	△5,488
非支配持分への配当金の支払額	△2,039	△2,149
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△54	△1,590
セール・アンド・リースバックによる収入	955	－
その他	△2,418	△2,143
財務活動によるキャッシュ・フロー	△57,957	△43,531
現金および現金同等物に係る換算差額	2,530	7,588
現金および現金同等物の増減額 (△は減少)	△16,186	5,830
現金および現金同等物の期首残高	134,852	118,645
新規連結に伴う現金および現金同等物の増加額	－	1
連結除外に伴う現金および現金同等物の減少額	△20	△222
現金および現金同等物の期末残高	118,645	124,254

JTEKTのあゆみ

創業以来、技術を磨き抜くことで高い品質と信頼される製品を提供してきた光洋精工と豊田工機。
その2つがあわさり2006年にジェイテクトは発足しました。これからも「No.1 & Only One」の商品を生み出し続け、
社会に貢献できる企業を目指してあゆみを進めていきます。

光洋精工

- 1921**
池田善一郎個人商店として、光洋精工を大阪市に設立、輸入ベアリングを販売後生産に着手
- 1941**
トヨタ自工から工機部門を独立分業し、豊田工機を設立
- 1958**
米国に軸受の販売会社設立
- 1955**
仏ジャンドルン社と技術提携し、円筒研削盤の生産を開始
- 1960**
ステアリングの開発・試作を開始
- 1968**
パワーステアリングの生産を開始
マシニングセンタを開発
- 1984**
株式会社東芝とセラミックベアリングの共同開発に成功
- 1975**
トヨタ生産方式を導入
- 1996**
タイでステアリングの生産を開始
- 1998**
総合技術研究所完成（奈良県橿原市）

豊田工機

2002年
EPSの開発・
販売を行う
ファークスを
設立

2006年
JTEKT

産業と時代、そして心を動かす
思いを その名にこめています

“J”が表現するのは、Joint(結合)、Joy
(喜び)、Japan。“TEKT”が表現するも
のは、古代ギリシャ語で「卓越した技術
を持つ者」を意味する「Tekton」を短縮。

2007
風力発電機用
大形絶縁セラミック軸受の開発・量産

2010
インドでEPSの生産を開始

2011
インドネシアでEPSの生産を開始

2012
伊賀試験場開所
ギヤスカイビングセンタ開発

2014
大形軸受技術開発センター本格稼働

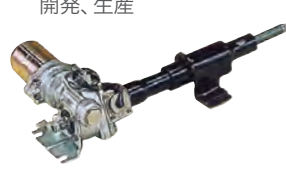
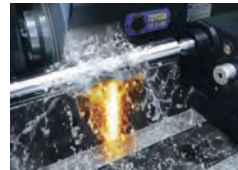
2017
ソフトウェア開発拠点として
株式会社ジェイテクト
IT 開発センター秋田を設立

2020
本社を刈谷市に移転

**JTEKT
Reborn**

2022
ブランドを「JTEKT」に統一

社会に提供する価値

- | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|---|---|--|---|
| <p>1952
自動車部品の
生産を開始</p>  | <p>1980
自動車用
等速ジョイントの
生産を開始</p>  | <p>1984
セラミック玉
軸受を実用化</p>  | <p>1988
世界初の電動パワーステアリング(EPS)を開発、生産</p>  | <p>1998
電子制御AWD
カップリング(ITCC)
開発</p>  | <p>2007
超低トルク円すいころ軸受LFT-III開発</p>  | <p>2008
機型マシニングセンタFH1250SW開発</p>  | <p>2011
デュアルピニオンタイプ電動パワーステアリングシステム(DP-EPS)開発</p>  | <p>2018
パワーアシストスーツ(J-PAS)販売開始</p>  | <p>2022
JTEKTブランド円筒研削盤開発</p>  |
|  <p>▶自動車普及へ貢献</p> |  <p>▶自動車の効率的な「走り」に貢献</p> |  <p>▶海水中や薬液中などの特殊環境での、長寿命かつ高機能な機械装置運用に貢献</p> |  <p>▶女性や高齢のドライバーにとっての「運転しやすさ」に貢献</p> |  <p>▶オンデマンドAWD
▶パワートレインの省エネ(低燃費)、環境負荷低減</p> |  <p>▶長寿命、高剛性、低トルク
▶トランスミッションの省エネ(低燃費)、環境負荷低減</p> |  <p>▶産業機械や農機だけでなく、環境問題に対応した風力発電市場に貢献</p> |  <p>▶自動車の電動化適応領域拡大へ貢献</p> |  <p>▶「安全な職場づくり、多様な人財の活躍」に貢献</p> |  <p>▶最適で良質廉価なもののづくりに貢献</p> |

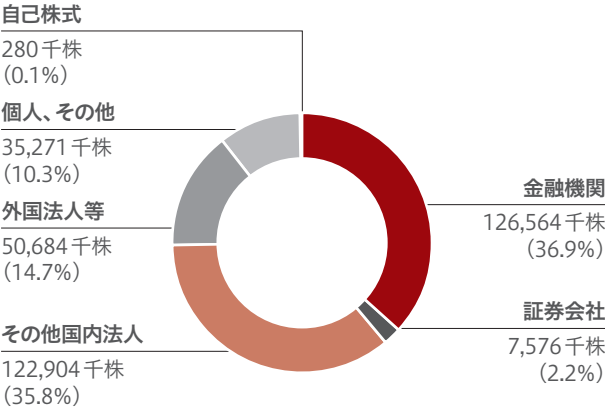
株式情報・会社概要

株式情報

株式情報

株式の総数	発行可能株式総数	1,200,000千株
	発行済株式の総数	343,286千株
株主数	29,147名	

所有者別分布状況（発行済株式の総数に対する割合）



株価情報



大株主の状況（上位10名）

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	77,235	22.5
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	50,812	14.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	24,545	7.2
株式会社デンソー	18,371	5.4
日本生命保険相互会社	11,125	3.2
株式会社豊田自動織機	7,813	2.3
三井住友信託銀行株式会社	7,635	2.2
株式会社りそな銀行	6,749	2.0
株式会社三井住友銀行	6,366	1.9
豊田通商株式会社	5,969	1.7

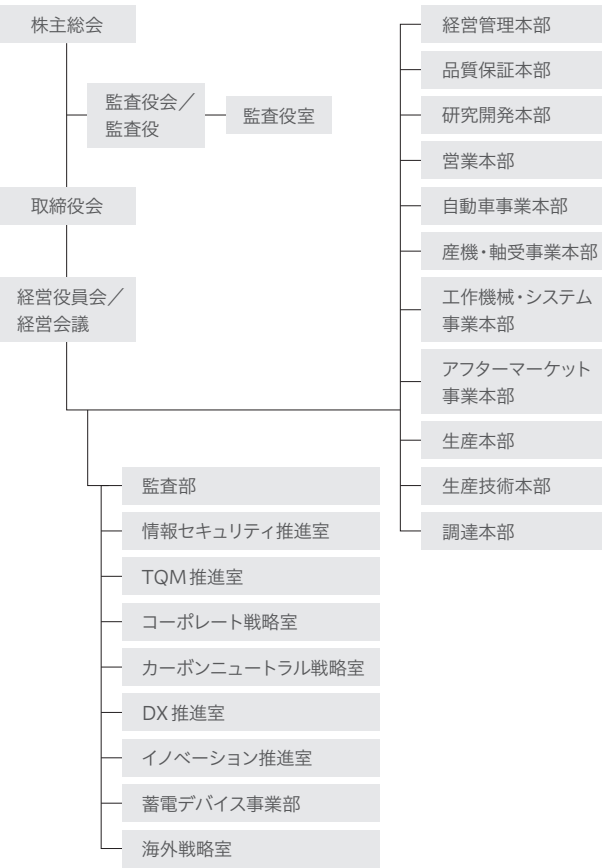
(注) 持株比率につきましては、発行済株式の総数(343,286千株)から自己株式の数(283千株)を控除して算出しております。

会社概要

企業情報

社名	株式会社ジェイテクト
	JTEKT CORPORATION
本店所在地	愛知県刈谷市朝日町一丁目1番地(2021年6月25日より)
本社所在地	本社 愛知県刈谷市朝日町一丁目1番地
電話番号	本社 0566-25-7211
代表者	取締役社長 佐藤 和弘
資本金	45,591百万円(2022年3月31日現在)
従業員数	47,167人 [連結] (2022年3月現在) 11,665人 [単独]
売上収益	1,428,426百万円 [連結]
事業利益	42,346百万円 (2022年3月現在)
売上高	620,091百万円 [単独]
経常利益	38,595百万円
連結会社	144社(国内36社、海外108社)

組織図 (2022年4月1日時点)



外部評価

2021年度は、「ジェイテクト環境チャレンジ2050」で掲げたCO₂排出量“極小化”の実現に向けて、環境負荷軽減、CO₂排出の削減を始めとした気候変動課題に先駆けて取り組んできたことが評価され、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄への選定のほか、ESGファイナンス・アワード・ジャパン 特別賞受賞、CDP2021 サプライヤー・エンゲージメント・リーダーに選出されました。今後も、カーボンニュートラル実現に向け、新技術開発と生産工程の改善によるCO₂排出量削減を進めるとともに、CSR活動を通じて社会の持続的発展に貢献し、持続的な企業価値向上に努めます。





株式会社ジェイテクト

お問い合わせ先

株式会社ジェイテクト 経営管理本部 経営企画部
〒448-8652 愛知県刈谷市朝日町1丁目1番地
TEL 0566-25-7217 FAX 0566-25-7338

※ 本冊子はジェイテクトのウェブサイトでもご覧いただけます。

www.jtekt.co.jp

