

# 統合報告書2022

# STANLEY GROUP VISION

## 光に勝つ

### スタンレースピリット

光は、人間に多くの恵みをもたらす無限の可能性をもっています。

その光に勝負を挑み、そして勝つことなどは不可能でしょう。

まさに恐れを知らぬ言葉なのですが、私たちの未来を切り拓いていこうとする時、

最も大事なことは、実現不可能なほど高い目標でも

全員で果敢に挑もうとする志、気概です。

徹底したこだわりと言ってもよいでしょう。

「論理的にそれは不可能だよ」という前に、まずは挑戦してみる。

その姿勢なしには、これからの激変する社会で生き残っていくことはできません。

この「光に勝つ」の気概を、これから新世紀を勝ち抜くための

スタンレーグループ全員の精神とします。

## スタンレーグループビジョン

### スタンレースピリット

#### 光に勝つ

私たちは、“光に勝つ”的気概を持ち、素晴らしい未来を切り拓きます。

#### 経営理念

#### 光の価値の限りなき追求

光の無限の可能性を究め、その価値の提供によってひろく社会に貢献します。

#### ものづくりを究める経営革新

“ものづくり”を事業の根幹とし、高付加価値・高品質をもむしきみを実現します。

#### 真に支える人々の幸福の実現

スタンレーを真に支えてくれる人々を大切にし、その幸福の実現に努めます。

#### 光の5つの価値

光による5つの価値の探究によって、社会的価値を創造します。

##### CREATING 光を創る

##### RECOGNIZING 光で感知・認識する

##### INFORMING 光で情報を自在に操る

##### ENERGIZING 光のエネルギーを活かす

##### EXPRESSING 光で場を演出する

#### 行動指針

##### CHALLENGE 挑戦

常に高い理想を求め、果敢に挑戦している。

##### INNOVATE 発想

自由な発想と高い見識で、価値を創りだしている。

##### COLLABORATE 共創

知恵を共有し活用することで、価値を高めている。

##### HUMANIZE 慈愛

自然と人間を慈しみ、豊かな感性を育んでいる。

##### GLOBALIZE 国際

世界の多様な文化を尊重し、その理解に努めている。

## CONTENTS

### Introduction

STANLEY GROUP VISION	1
PRODUCT INFORMATION	3
At a Glance	5
社長メッセージ	7

### STANLEY's Value Creation

光の価値の提供によって社会へ貢献してきた	
スタンレー100年間の軌跡	13
価値創造プロセス	15
マテリアリティ	17
マテリアリティの取り組み	19

### Sustainability

交通死亡事故ゼロへの挑戦	19
～安全安心を全ての人へ～	
「健康で安全な暮らし」の実現	
～光の価値の提供～	
環境と価値創造との調和	21
一人ひとりの幸福と成長	23
盤石な経営基盤の構築	25
スタンレーグループの強み・	29
ビジネスモデル	33

### Information

役員一覧	60
11年間の主要財務データ	61
連結財務諸表	63
株式の状況	67
グローバルネットワーク	68

**編集方針** 当報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを理解していただくために発行しています。

編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が公表した「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省が策定した「価値協創のための統合的開示・対話ガイド」をはじめとする各種ガイドラインを参考にしています。企業価値向上に関連する情報を中心に、当社グループの基本的価値観(スタンレーグループビジョン)や創業100年のあゆみ、サステナビリティへの取り組み(環境・社会・ガバナンスなどの非財務情報)、財務情報などを紹介しています。

なお、当報告書に掲載しきれない情報については、当社WEBサイトに記載していますので、あわせてご参照ください。

**当社WEBサイト** <https://www.stanley.co.jp/>

**対象期間** 2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)

※一部、それ以外の期間の活動についても記載しています。

**対象範囲**スタンレー電気株式会社及びグループ会社を含めた、当社グループ全体を対象としています。

### 参考にしたガイドライン

- IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイド」
- 日本規格協会編「ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」
- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
- GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・ポートフォリオ・ガイドライン・スタンダード」

### 発行情報

2022年10月発行

**注意事項** 当報告書の記載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通し、及び計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素等の要因が含まれているため、当報告書に記載している予測や将来に関する記述と大きく異なる結果となり得ることをご承知ください。

# PRODUCT INFORMATION

## 自動車機器事業

自動車の自動運転化が大きく進む中、スタンレーの自動車用ランプは、より認識しやすく、安全安心に寄与するランプシステムへと進化しています。光源は電球からLED、その先のレーザーへと進化することで、新たなデザイン、省電力を実現しています。

### 四輪

#### ヘッドライト



Honda VEZEL



TOYOTA RAV4



MAZDA CX-60



MITSUBISHI OUTLANDER

#### フロントコンビネーションランプ



Porsche 911 Turbo Models



Honda CIVIC



TOYOTA bZ4X



SUBARU LEGACY OUTBACK

### 二輪

#### ヘッドライト



Honda Gold Wing Tour



SUZUKI HAYABUSA



YAMAHA NMAX



SUZUKI GSX-R150

## 電子応用製品事業

自動車で培った光学設計・配光技術、耐久性・高信頼性と、コンポーネンツセグメントの光源技術、さらにものづくりのノウハウを結集し、車載機器・センサー・操作パネル・バックライト・各種LED照明等、幅広いニーズに応える電子応用製品を提供しています。

### 電子応用

#### 液晶用バックライトユニット



プライバシー機能搭載



導光フィルム

#### 操作パネル



写真提供：富士フィルムビジネスソリューションズ株式会社



写真提供：コニカミノルタ株式会社

### カーエレクトロニクス

#### ヒーターコントロールパネル



ラマ8世橋

### LED照明

#### 景観照明



## コンポーネンツ事業

自動車用途の厳しい環境条件で鍛えられた品質を武器に生産する電子デバイスは、社会のさまざまなシーンで使われています。キーテクノロジーであるLEDは、可視光に加えて紫外光・赤外光の領域に拡大しており、安全安心な社会に貢献しています。

### コンポーネンツ

#### 白色LED／単色LED



車載インテリア

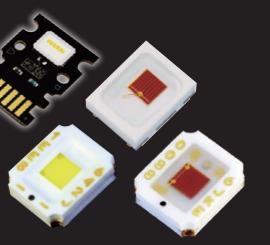


車載エクステリア

#### ハイパワーLED



車載エクステリア

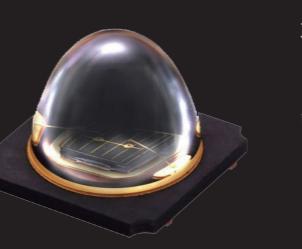


LEDチップ

#### 赤外LED



監視カメラ



車載用LCD



車載用LCD



2色切り替えLEDフォグランプ

### UV除菌製品

#### A&NUV\_Air



除菌庫



除菌庫



除菌庫



除菌庫



流水用リアクター

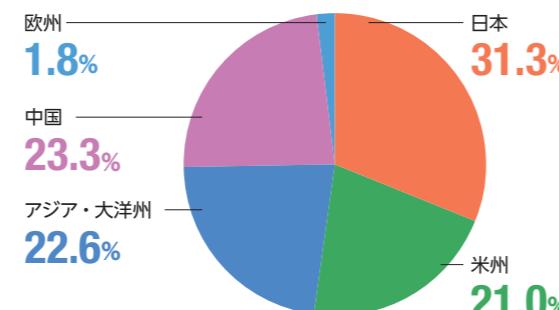
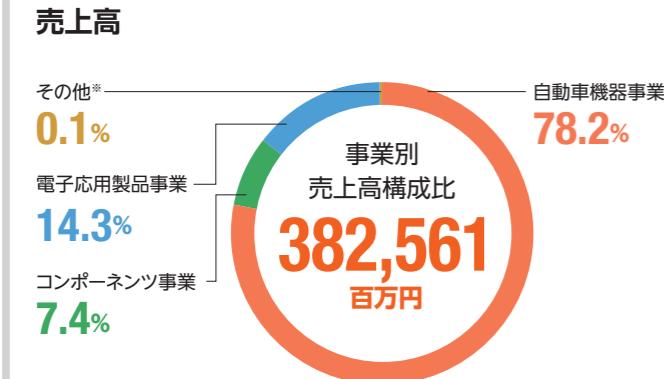


流水用樹脂リアクター

# At a Glance

## 財務

(2022年3月31日現在)



感染症の影響が大きかった前連結会計年度に比べ自動車関連製品が増加したこと、及び為替によるプラスの影響により増収となりました。  
※身体障害者雇用促進事業、グループに対する金融・経営サービス 他

**営業利益**  
**27,743** 百万円 **7.3%**

半導体不足や感染症等の影響で自動車生産計画が急激に変動して固定費負担が増加したこと、樹脂材料や部品等調達費用が高騰したこと、及び過去に計上した品質問題に関わる費用が増加した影響により減益となりました。

**自己資本比率** **74.2%**

**ROE** **5.1%** **連結配当性向** **37.4%** **総還元性向** **46.7%**

**1株当たり配当額** **50** 円

中長期の経営指標として「スタンレー・グループ第3長期経営目標」の中で、ROE:15%、連結配当性向:20%以上、自己株の取得を含めた総還元性向:35%以上を目標としています。

**フリーキャッシュ・フロー**  
**16,624** 百万円

内訳は、営業活動によるキャッシュ・フロー=36,881百万円、投資活動によるキャッシュ・フロー=△20,257百万円でした。

**設備投資額**  
**29,763** 百万円

(「無形固定資産」を含めた総額)

**減価償却費**  
**36,285** 百万円

**研究開発費** **18,829** 百万円

**連結売上高における研究開発費比率** **4.9%**

研究開発費、連結売上高研究開発費比率、ともに過去最高となりました。

## 非財務

(2022年3月31日現在)

### グループネットワーク

**世界17ヶ国**



連結子会社 **37社**

持分法適用関連会社 **3社**

### 生産拠点

国内 **12** 拠点 海外 **17** 拠点



### 研究開発拠点

国内 **6** 拠点 海外 **2** 拠点

### 従業員数

単体 **3,699**名

連結 **17,022**名

平均年齢  
(単体)

**40.7** 歳

平均勤続年数  
(単体)

**15.8** 年

### 女性従業員比率

単体 **15%** 連結 **34%** (2022年7月現在)

前期2020年度に比べ、単体で0.2ポイント上昇しました。

### 中途採用比率(単体)

**18.3%**

前期2020年度に比べ、2.1ポイント上昇しました。

**自動車ヘッドライト  
のLED比率(連結)** **78%**



当社グループにおける自動車ヘッドライトの総生産数のうち、LEDヘッドライトの生産数が占める割合です。前期2020年度に比べ、7ポイント上昇しました。

**自動車ヘッドライト  
のADB比率(連結)** **6%**

当社グループにおけるLEDヘッドライトの総生産数のうち、ADBヘッドライトの生産数が占める割合です。前期2020年度に比べ、1ポイント上昇しました。

**生産革新活動による合理化効果(連結)** **61.7** 億円

当社グループ独自の生産革新活動「SNAP」による、原価低減効果の金額です。内訳は、部材コストダウン効果が43.2億円、生産性向上効果が12.9億円、内製取込効果が3.9億円、不良低減効果が0.6億円、その他が1.1億円でした。

### CO<sub>2</sub>付加価値額原単位(CO<sub>2</sub>総排出量)

国内 **76.0** t-CO<sub>2</sub>/億円  
(53,443t-CO<sub>2</sub>)

海外 **307.6** t-CO<sub>2</sub>/億円  
(382,221t-CO<sub>2</sub>)

前期2020年度に比べ、国内で5.5t-CO<sub>2</sub>/億円(+7.8%)、海外で9.1t-CO<sub>2</sub>/億円(+3.0%)の増加となりました。



## 社長メッセージ

# 競争力のある企業へ ～社会が求める価値を提供するために～



代表取締役社長

貝住 泰昭

### 社長略歴

1987年 4月 当社入社  
2011年 4月 設計技術センター部門長  
2013年 6月 インテグレーテッド  
コンポーネンツ事業部長  
2017年 6月 取締役 先進技術担当  
2020年 6月 米州事業担当  
2021年 1月 技術担当(現任)  
2021年 6月 常務取締役 環境担当  
情報システム担当  
2022年 4月 代表取締役社長(現任)

### ごあいさつ

2022年4月に、代表取締役社長に就任した貝住泰昭です。当社グループは、2021年1月26日、社長として約20年間にわたりグループ全体を牽引してきた北野が急逝し、深い悲しみに包まれました。しかし、社外取締役の方々の協力を得ながらガバナンス体制を迅速に再構築できたことで、グループとして大きな混乱を引き起こすことなくこの事態を乗り越えることができました。その新たなガバナンス体制のもと、2023年4月からの「第Ⅷ期中期経営計画」に向けて新たな経営体制を模索する中で、私が社長を拝命する運びとなりました。

私は、1987年に自動車のヘッドランプの技術者として入社しました。当時は設計図面が2次元データから3次元データに移行する過渡期でした。自動車メーカーが3次元設計を進めていく中、私は各社の設計者やデザイナーの方々と、ヘッドランプやテールランプなど車全体のデザインに直結する製品の開発に携わっていました。

その後、米国の現地開発メンバーに選ばれて、5年間米国に滞在しました。2000年に帰国してみると、自動車メーカーは、バブル崩壊後の厳しい事業環境の中でコスト意識が高まり、「作った車は絶対に売らなくてはいけない」といった、非常に厳しい意識を持つ方が増えていました。それまでサプライヤーは、ある意味「言われたことだけに応えていればいい」業界だったのですが、我々にも、お客様のニーズのみならず、社会のニーズも満たしたプロとしての提案が要請されるようになりました。そうした中でお客様から鍛えていただき、教えていただいたさまざまなことが、私の開発者としての基礎を養うこととなりました。

さらに数年後、上司の勧めもあって品質管理部門に異動しました。これまで「開発者として図面通りに作りなさい」という側にいたのですが、現場の人たちと「ここは図面直そう」とか、「ここが駄目だから取引先に言って直してもらおう」といった細かい調整を一緒に地道にやることで品質が向上するという成功体験を得ました。

ものづくりをベースにした開発とは何なのか?本当に良いものを作るというのは、「ものを作る人たちが、作りやすくすること」だということを、現場の人たちから教わりました。

その後、設計技術センターの部門長となりましたが、突然、電子部品のアッセンブリを行っている事業部のトップを拝命しました。青天の霹靂のような人事でしたが、このことで自動車部門と電子部門が融合しているようでしたいな

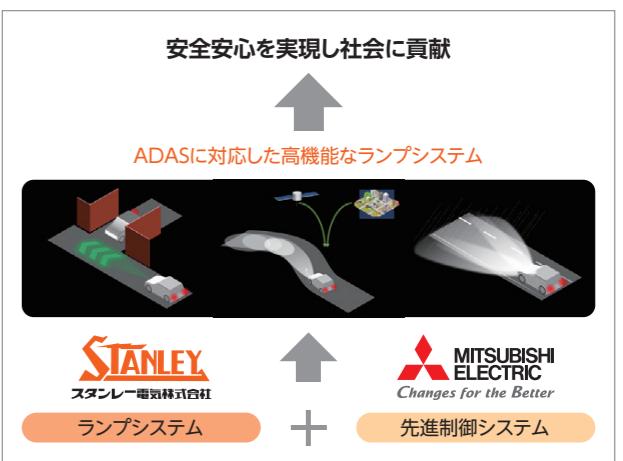
い、当社グループの大きな問題を認識いたしました。そこで、問題解消に向けた企画の策定を北野元社長へ提案したところ、「やってみなさい」との了解を得て「ランプシステムメーカーへの変革」がスタートしました。

その頃、市場では“自動車業界の100年に一度の大変革期”が始まっていました。経済産業省の方からは「このことは、部品メーカーで考えたモノを自動車メーカーが組み上げるという大変革なのです。そのように時代を変えてください」と叱咤激励されました。先進技術担当取締役に就任してから5年間、「この考えをどうやって会社の中に落とし込むか」それを考えてまいりましたが、このたび前述の経緯によって社長を拝命した次第です。これまでのさまざまな経験を有効に活用し、当社グループの強みを追求した経営を行ってまいります。

### ■「ランプシステムメーカーへの変革」のための施策



施策①: 秦野テクニカルセンターを開設



施策②: 三菱電機株式会社と業務提携

## 社長メッセージ



### 2022年度、お客様や社会から選ばれる「競争力のある企業」を目指す

私は、2022年度の経営方針として「競争力のある企業へ」を掲げました。競争力とは、競合他社との競争に勝つという意味ではありません。私たちの存在価値は、光の価値を最大化して社会に貢献することです。その結果、お客様や社会から選ばれる存在になりたい、そのための競争力をもつということです。

社長就任前の2022年度は、コロナ禍で混乱した経済状況から回復したものの、樹脂材料と電子部品等の高騰を単価反映や原価低減によって吸収しきることができませんでした。そもそも当社は設備に一定の余力を持つことで、いかなる環境下においても安定供給を実現することを目標としながら、同時に、売上が伸びない状況においても利益を出す仕組みを作り上げてきました。しかし昨年度は、それを超えた環境変化の影響を受け、従来の運営では不足であることを痛感しました。そこで現有の設備の稼働率やもつべき余力、そのあるべき姿について最新の事業戦略・受注計画に基づいて改めて詳細に計算し直してみると、安定供給を担保しながらもまだ効率性を向上させ、利益を増やせることがわかりました。そこで、今の厳しい環境を前提に、改めてもう一步踏み込んだ姿勢で世界中の設備効率を最大化させるべく、徹底した設備の稼働率向上に注力しています。

また、当社グループは、設備稼働率の向上に限らず、原価低減全般にわたり弛まぬ活動を長年続けており、SNAP (Stanley New Approach for Higher Productivity) と銘打った生産革新活動に取り組み、徹底した原価低減を

推進してきました。2022年度は、さらに本質的な議論を経た生産革新活動へと昇華し、部品一個に至るまで分解して徹底的に原価低減を追求するため、専任取締役の任命と原価低減プロジェクトの新設を行いました。

付加価値の高い製品を開発することも重要ですが、そういった製品は、つい高く売ろうとしてしまいます。あるときカーメーカーの方から「良いものが高いなら、良いものが買えない人たちの命を、あなたは軽視するのですか?」と言われ、はっとしました。言われてみれば、そのとおりなのです。このテーマについて技術者に投げかけ議論している中で、全ての機能を使い切り「お金をかけずに新たな安全を提供する」という概念が生まれました。それを「ADAS」に「T」を付けるとタダになる、ということから「TADAS (タダス)」とネーミングしました。この当社独自の考えのもと、軽自動車から高級車まで全ての車格に安全性の高い製品をリーズナブルな価格で提供していきます。

## TADAS

当社はお金をかけずに全ての人に安全安心を届けたいという  
思いから「TADAS」という考え方を導入いたしました。  
全ての機能を使い切り、ムダを無くした製品を皆さんに届けます。

全ての人に安全安心を届けたいという思いから生まれた  
製品づくりのコンセプト「TADAS」

また、当社の強みであるデバイスについては、特に非可視光分野を中心とした売上拡大を見込んでいます。例えば赤外光の分野では、自動運転中の車内モニタリングシステムのセンサー用としての光源開発を進めています。また紫外光の分野では、すでに展開している除菌製品「AeroNUV」のみならず、カビなどの衛生上の課題解決にも適用拡大するための研究を進めています。紫外光による除菌を手掛けている企業は当社以外にもありますが、私は、紫外光によって安全安心が生み出される環境・マーケットを、1社独占ではなく、みんなで協力して作り上げていきたいと考えています。

今後、お客様と社会から選ばれる競争力を持つための新たな技術開発とその環境整備、さらにはIT化や環境(カーボンニュートラル)に関する施策対応も含めた「戦略投資」を順次実行していく計画です。

### 新たな中期経営計画は、売上高5,000億円を通過点に

2023年度からスタートする第VII期中期経営計画は、2022年末までに概要を策定し、2023年に開示します。その際には、売上や営業利益など従来以上に定量的な目標を開示するとともに、売上高5,000億円を通過点にすることや営業利益率10%の回復を盛り込みます。これらは、現在の工場設備の稼働率を高めることで、大規模な設備投資を行うことなく達成できる見込みです。

売上の拡大に向けては、国内はもちろん、アメリカや中国などのカーメーカーへの営業活動を展開しており、その成果は第VII期中期経営計画期間中に出てきます。また、これまでお客様の要望に基づいて行ってきた製品開発を、私たちの方から計画的に提案していく方針へ転換することで積極的に市場開拓を進めています。さらには営業機能と技術機能の連携を強化し、お客様へ最初から最高のご提案ができる体制をつくるべく、組織改革にも着手しています。

### 持続的成長に向けた機会とリスクを分析し、5つの重要課題(マテリアリティ)を特定

当社グループでは、多くの社会課題の中から、5つの重要課題(マテリアリティ)を特定しています。特定にあたっては、当社グループを取り巻く環境において重要度が高い

#### ■5つの重要課題(マテリアリティ)

##### 交通死亡事故ゼロへの挑戦～安全安心を全ての人へ～

- 顧客・社会ニーズに応えるランプシステムを全ての人へ提供

##### 「健康で安全な暮らし」の実現～光の価値の提供～

- 非可視光を主とした当社独自のデバイス・モジュール・アプリの提供

##### 環境と価値創造との調和

- 気候変動への取り組み
- 環境保全活動の推進

##### 一人ひとりの幸福と成長

- 人権の尊重と多様性の促進
- 社員の安全と健康への取り組み
- 人材育成

##### 盤石な経営基盤の構築

- ガバナンス機能の強化
- 様々なリスクへの対応
- コンプライアンスの徹底

と思われる社会課題を抽出し、その中で持続的成長に向けた機会とリスクを精査し、「強みを活かした事業展開による社会課題の解決」と「持続的成長を支える経営基盤の強化」の2つの視点で特定いたしました。

私はこのマテリアリティの中でも、特に「環境と価値創造との調和」と「一人ひとりの幸福と成長」に注力したいと考えています。

「環境と価値創造との調和」は、あらゆる企業が取り組むべき社会課題です。当社グループでは、従来よりCO<sub>2</sub>の削減に取り組んでいますが、その延長線上の施策だけでは到底カーボンニュートラルに届きません。しかし当社の中には材料的、構造的、それから製品的にやれることがまだまだ沢山あると思っています。当社はLEDの企業ですから、その中でも私が絶対やらなくてはならないと思っているのは、消費電力の削減です。そのために必要な投資は、積極的に行ってまいります。

また、「一人ひとりの幸福と成長」については、さまざまな企業の取り組みをベストプラクティスとして積極的に導入していきたいです。このテーマについては、社長に就任した際にある企業のトップから「まずは社長自身が本気で改善しようとする姿勢が必要だ」という助言をいただきました。この言葉を強く意識しつつ、社員のモチベーション向上につながる施策を地道に積み重ねてまいります。

## 社長メッセージ

**米国での経験を踏まえて、ESGの重要性を認識**

先日、ある投資家の方とESGの重要性について議論したのですが、その中で「ESGは、社会のニーズに対して敏感な企業かどうかが問われている」という言葉が出ました。その時、米国勤務中に給料からのドネーション（寄付）が義務付けられていたことを思い出し、欧米では以前からESGの潮流となる価値観が社会に浸透していたことに気付きました。このような経験を踏まえて、当社でもESGを経営上の重要課題として位置づけ、取り組んでいくことにしています。

E（環境）の取り組みで中心になるのは、やはりカーボンニュートラルです。それに加え、2023年6月にTCFDに沿った情報開示を行う計画を進めています。

S（社会）では、特に女性活躍に注力します。当社グループ全体では女性従業員比率は34%、女性管理職比率は16%です。国ごとに事情が異なるため、拠点によってこれらの比率には差がありますが、グループ全体で女性がより一層活躍できるよう就業環境の整備を進めます。例えば、女性中心の営業チームの立ち上げを計画しています。

このような女性活躍のための環境整備とあわせて、従業員全員の健康に配慮した「健康経営」も推進しています。

G（ガバナンス）に関しては、取締役会をよりオープンな議論ができる場へ変革いたします。そのためのステップとして、取締役会議案について自由に議論し尽くすため、事前に役員会という会議を開催するようにしました。そこで社外取締役の方々の経験や知見を反映しつつ徹底的に議論し、それを取締役会で決議をするという形にしています。

**成長分野への投資を優先、利益還元目標は堅持**

還元方針として、現在の指標である連結配当性向20%以上、総還元性向35%以上の目標を堅持します。そのうえで利益還元後の内部留保については、積極的に成長分野への投資を優先して進めていきます。また、これから

ビジネスの拡大は、当社グループの力だけでは困難な場面も出てくるでしょう。そうした時に、ベンチャー企業や他社とのアライアンスを構築する必要性が出てきますので、その実現のための投資資金が必要だと考えています。

**ステークホルダーの皆さまへ**

光の可能性は、本当に無限です。これまでお話をさせていただいたように、光を使って皆さん的生活を豊かにするということは、当社グループの中にある資産を最大限かつ有効に活用することで、すぐに実現可能なものも多数あります。さらに、新たな研究開発を加速させることで、またたく間に異なる光の可能性を感じていただける製品も生まれ出せます。

これらは、製品として実現されてこそ、皆さんに感じていただけるものですので、いち早く実現していきたいと思っています。その進捗に関する情報は、定期的、かつ積極的に開示を行ってまいります。

お客様と社会から選ばれる当社グループを目指して、そして、社会課題の解決に向け一丸となって取り組んでいくよう、日々舵取りに奮闘してまいります。今後も引き続きご支援・ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。



## STANLEY's Value Creation

光の価値の提供によって社会へ貢献してきた スタンレー100年間の軌跡	13
価値創造プロセス	15
マテリアリティ	17
マテリアリティの取り組み	19
交通死亡事故ゼロへの挑戦 ～安全安心を全ての人へ～	19
「健康で安全な暮らし」の実現 ～光の価値の提供～	21
環境と価値創造との調和	23
一人ひとりの幸福と成長	25
盤石な経営基盤の構築	29
スタンレーグループの強み・ ビジネスモデル	33