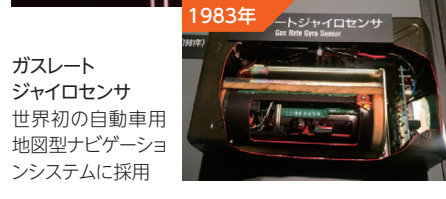
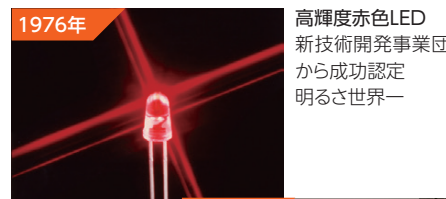
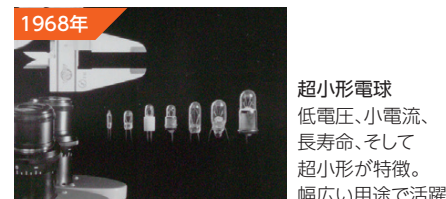
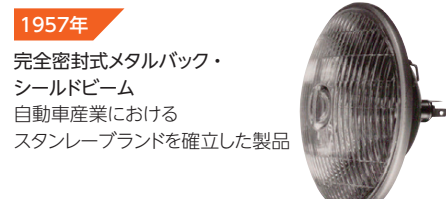
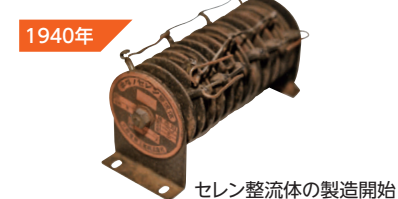


光の価値の提供によって社会へ貢献してきた スタンレー100年間の軌跡

当社グループの歴史は、その前身となる北野商会が誕生した1920年にまで遡ります。当時、まだ珍しかった自動車用電球を手掛け、オプトエレクトロニクスや自動車機器製品へと事業領域を拡大してきました。当社グループが歩んできた100年は、光が持つさまざまな特性を究め続けた歴史であり、多くの価値のある製品として結実しています。

主な製品



事業拡大に向けた取り組み

- 1920年12月 北野商会を創業、自動車電球を主とする特殊電球の製造販売開始
- 1921年 3月 商標を「スタンレー」に決定
- 1932年 5月 目黒工場開設
- 1933年 5月 資本金50万円で株式会社に改組し、スタンレー電気株式会社に商号変更
- 1938年11月 本社・営業所を中目黒に移転

- 1945年10月 「北野電気工業株式会社」再発足
- 1960年 3月 浜松工場開設
- 12月 秦野製作所開設
- 1961年10月 東京証券取引所市場第二部上場
- 1962年 2月 東京証券取引所市場第一部上場
- 1967年10月 関係会社「スタンレーいわき製作所」設立
- 1969年12月 技術研究所開設

- 1973年 8月 広島工場開設
- 1979年10月 米国に「Stanley Electric U.S. Co.,Inc.」を設立(現・連結子会社)
- 1980年 5月 タイに「Thai Stanley Electric Public Co.,Ltd.」を設立(現・持分法適用関連会社)
- 8月 第1回「スタンレーレディスプロゴルフトーナメント」開催
- 1987年12月 タイに「Asian Stanley International Co., Ltd.」を設立(現・連結子会社)

- 1991年 4月 新人事制度スタート、チャージ休暇制度実施
- 1992年 4月 育児休暇制度新設
- 1993年10月 「松尾電気株式会社」の株式取得、障害者雇用のための特例子会社とする
- 1995年 6月 生産管理の基本方針「SNAP」を策定
- 1998年10月 環境保全活動として社内外に向けて「環境宣言」発表

- 2000年 4月 スタンレーグループビジョン制定、長期経営目標スタート
- 2001年 8月 ハンガリーに「Stanley Electric Hungary Kft.」を設立(現・連結子会社)
- 2009年10月 ブラジルに「Stanley Electric do Brasil Ltda.」を設立(現・連結子会社)
- 2011年 3月 東日本大震災発生「スタンレーいわき」「スタンレー宮城」に甚大な被害
- 10月 タイで大洪水が発生、「Thai Stanley Electric Public Co.,Ltd.」と「Asian Stanley International Co., Ltd.」が浸水被害で一時間閉鎖

- 2015年10月 ガバナンス委員会設置
- 2020年 3月 窒化アルミニウム製造技術を持つ「HexaTech, Inc.」を子会社化(現・連結子会社)
- 6月 秦野製作所隣接地にライトトネル棟開設
- 2021年 1月 車載用ランプシステム事業に関する三菱電機株式会社との業務提携契約締結
- 2022年 9月 本田技研工業株式会社との資本業務提携契約を締結

1920～1945

スタンレー電気、誕生

創業後、輸出に活路を見出して基盤を固めるものの、関東大震災ですべてを失いました。しかし、そこから再起し、やがて自前で電球製造を手がける製造業へ脱皮し、社名を「スタンレー電気株式会社」に。電球に加えて抵抗器やセレン整流体なども開発し、事業はさらに拡大。数々の困難を乗り越え、現在の当社グループの礎を築き上げました。

1946～1970

復興から高度成長期へ

戦後、家庭用電熱製品で会社再建を果たした当社は、1947年に創業以来の伝統製品である「電球」が復活。1957年4月に販売した「メタルバックシールドビーム」は、驚異的な勢いで自動車市場に受け入れられ、当社の代表的製品に。1960年12月に秦野製作所を開設し、自動車用ランプメーカーに相応しい研究開発と製造・販売体制を強化しました。

1971～1990

オプトエレクトロニクス企業へ

1969年から発光ダイオード(LED)の開発に着手し、LEDの連続製造技術の開発に成功。光学とエレクトロニクスを融合したオプトエレクトロニクス企業として、製品の多角化に邁進しました。また、世界初のレンズカットのないMR(マルチリフレクター)ヘッドランプを開発したことでカーデザインの自由度を高め、従来機能部品であったヘッドランプをデザイン部品へと進化させました。

1991～1999

経営基盤を再構築

1989年に創業以来はじめての大幅減益を経験したことを非常事態として深刻に受けとめ、新しい経営体制のもとで強固な経営基盤の確立を目指しました。計画体質の強化・定着を図るため、利益管理システム、新人事制度、情報システムの構築を行いました。さらに、生産革新活動「SNAP」の活動を開始しました。

2000～2012

幾多の困難を乗り越えて

SNAP、新製品開発、効率重視の投資の実施等によって、強靱な企業体質への変革が見えてきました。しかし、2008年9月のリーマンショックに端を発した世界同時不況により、景気は急激に悪化、2011年3月の東日本大震災、また同年7月から10月にかけてタイの洪水が発生するなど、度重なる災禍を受けるものの、グループ全体の力を結集し、乗り越えました。

2013～現在

新たな飛躍への挑戦

2013年1月、本社を中目黒に戻し、グローバルカンパニーの確立に向けてグループを統制。2016年ダイムラー社によるCASE提唱を皮切りに、各自動車メーカーは生き残りかけた大改革を進め出しました。当社もランプシステムメーカーへの変革と電子事業の再興・拡大を目指して、新たな飛躍に向けた挑戦を開始しました。

価値創造プロセス

当社グループは、創業以来100年にわたって培ってきた強みを活かした事業展開と、当社の成長を支える経営基盤の強化によって、安全安心を実現する社会的価値を創出するとともに持続的成長が可能な「競争力のある企業」へ進化してまいります。



製造資本 (連結)
 ▶ 設備投資額
29,763百万円
 ▶ 生産拠点数
29拠点

社会関係資本 (連結)
 ▶ 海外売上高比率
68.7%
 ▶ 海外拠点数
32拠点

知的資本 (連結)
 ▶ 研究開発費
18,829百万円
 ▶ 特許保有件数
3,859件
 ▶ 研究開発拠点
8拠点

自然資本 (連結)
 ▶ 電気*
633,749千kWh
 ▶ ガス*
3,989千Nm³
 ▶ 水*
1,606千m³

人的資本 (連結)
 ▶ 従業員数
17,022名
 ▶ 海外従業員比率
73.5%

財務資本 (連結)
 ▶ 総資産
585,382百万円
 ▶ 純資産
488,962百万円
 ▶ フリーキャッシュ・フロー
16,624百万円
(2022年3月31日現在)
※使用量

事業セグメント

自動車機器事業
 独自の光源デバイス技術と制御技術による、モビリティに関わる安全安心に貢献するランプシステムの提供




ヘッドランプ
(Honda-VEZEL)
ヘッドランプ
(Honda-NT1100)

コンポーネンツ事業
 光の持つ機能を活用した、安全・安心・快適・便利を実現するデバイスの提供




深紫外LED (水除菌)
赤外VCSEL (ドライバーモニタリングシステム)

電子応用製品事業
 光を自在にコントロールする、豊富な光学技術を取り入れた他社にない電子応用製品の提供




道路照明
A2NUV
空間除菌機

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

安全安心を実現し、社会に貢献する

競争力

「一緒に仕事ができ良かった」と思ってもらえる
お客様に選んでもらえる

社会的価値

企業価値

マテリアリティ

競争力のある企業となるための5つの重要課題(マテリアリティ)

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と思われる社会課題を抽出し、「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。そのうえで、マテリアリティの解決に向けたKPIを設定し、これに沿った活動を展開することで、お客様や社会から選ばれる競争力をもつ企業グループを目指します。

	マテリアリティ	主な取り組み	KPI・指標	2021年度実績	2022年度目標	関連するSDGs
強みを活かした事業展開による社会課題の解決	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	自動車ヘッドランプのLED比率	● 78%	● 85%	  
			自動車LEDヘッドランプのADB比率	● 6%	● 8% ● 米国交通法規に準拠したADB技術確立（2025年モデル搭載）	
			コストパフォーマンスに優れた製品づくり施策実行	● 「TADAS」コンセプトの社外への公表 ● 「TADAS」に基づく製品の顧客への提案	● 「TADAS」に基づく製品の開発推進	
「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	深紫外除菌製品のラインアップ	● 空気除菌向け A0NUV_Air 3製品 ● 表面除菌向け A0NUV_Pure 1製品 ● 水除菌向け A0NUV_Aqua 2製品	● 用途・利用シーンに最適な深紫外除菌製品の販売拡大	  	
		DMS・OMS*向け赤外光源デバイスの出荷数	● 出荷数 前年比 +56%	● 出荷数 前年比 +60%		
環境と価値創造との調和	気候変動への取り組み	カーボンニュートラル実現に向けた取り組み	● 「2019年度比で2030年度CO ₂ 排出量半減」「2050年度カーボンニュートラル達成の目標」を決定	● カーボンニュートラル実現に向けたアクションプラン策定	    	
		CDPスコア	● 非開示	● CDPスコアの開示とスコアBの取得		
		省エネ法に基づく事業者クラス評価	● Bクラス評価	● Sクラス評価		
		CO ₂ 排出量（付加価値額原単位）	● 国内：76.0t-CO ₂ ／億円 海外：307.6t-CO ₂ ／億円	● 国内：71.0t-CO ₂ ／億円 海外：292.8t-CO ₂ ／億円		
	環境保全活動の推進	廃棄物発生量（付加価値額原単位）	● 国内：1.46t／億円 海外：2.78t／億円	● 国内：1.45t／億円 海外：2.75t／億円		
		水使用量（付加価値額原単位）	● 国内：0.413千m ³ ／億円 海外：1.14千m ³ ／億円	● 国内：0.409千m ³ ／億円 海外：1.13千m ³ ／億円		
		女性管理職比率	● 単体： 2.6%（連結＝16% 2022年7月現在）	● 単体： 4%（2026年度）		
		外国籍管理職比率	● 単体： 0.2%	● 単体： 0.6%（2026年度）		
一人ひとりの幸福と成長	人権の尊重と多様性の促進	中途採用者管理職比率	● 単体： 16.8%	● 単体： 20%（2026年度）		
		サプライチェーンの人権意識	● 全取引先を対象としたCSRチェックシートの配布、回収	● サプライチェーンの人権意識向上		
		男性の育児休業 取得割合	● 13.5%	● 30%		
		男性の育児休業及び育児目的休暇 取得割合	● 72%	● 80%		
	社員の安全と健康への取り組み	重大労働災害発生件数	● 発生ゼロ	● 重大労働災害発生ゼロの継続		
		多様な働き方のための施策実行	● 在宅勤務制度の運用開始、フレックスタイム制度の適用部門拡大	● 多様な働き方の促進		
		健康経営のための施策実行	● 健康経営優良法人認定の取得 ● 特定保健指導受診率 前期比2.2ポイント増加 ● 健康診断情報の一元管理化、及び健康状態改善施策の検討	● 健康経営優良法人認定の取得継続 ● 特定保健指導受診率向上 ● 健康状態改善施策の実行		
		人材育成	社員の能力開発機会	● 自己啓発(通信教育)奨励金、公的資格取得奨励金による支援実施 ● 部署・職場主導による全社向け職種別教育の実施	● 社員一人ひとりの人材育成計画に基づいた能力開発機会の提供	
	盤石な経営基盤の構築	ガバナンス機能の強化	取締役会実効性	● 取締役会実効性アンケート評価の1回／年の実施	● 取締役会実効性の向上に向けた評価の実施	
			取締役会の多様性	● 女性社外取締役の選任の検討	● 女性社外取締役の選任 ● 取締役会の多様性を活かした議論の充実	
ガバナンス委員会の答申			● 代表取締役社長の選定、及び新体制の評価実施、取締役会へ答申 ● 役員報酬に関わる取締役会からの諮問を受け、答申	● ガバナンス委員会の適切な機能発揮		
様々なリスクへの対応		リスクマネジメント	● リスク管理委員会にて優先度の高い重要リスクを選定	● リスク管理委員会によるリスクマネジメントの実行		
		安否確認システム	● 安否確認訓練を1回/半期の頻度で実施(2020年8月、2021年2月)	● 安否確認システムの適切な運用		
		情報セキュリティ水準	● 情報セキュリティルールのグローバル標準化	● 情報セキュリティ水準の向上		
		サプライチェーンマネジメント	● 複数社購買による原材料の供給不足回避、一括購買による部材価格高騰への対応	● サプライチェーンマネジメントの強化		
コンプライアンスの徹底	コンプライアンス教育受講率、宣言書署名率	● 受講率：100%、署名率：100%	● 役員・従業員全員のコンプライアンス教育受講、及び宣言書署名			
	内部通報制度の有効利用のための施策実行	● グローバル5極に対する現地語対応の通報窓口設置完了 ● 公益通報者保護法に対応したマニュアルの策定 ● 国内通報数（36件）全件への対応	● グローバルでの内部通報制度の適切な運用と拡充			

※DMS：Driver Monitoring System(ドライバー監視機能) OMS：Occupant Monitoring System(乗員監視機能)

マテリアリティの取り組み

交通死亡事故ゼロへの挑戦 ～安全安心を全ての人へ～

課題解決に向けた取り組み

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

交通死亡事故の多くは、夜間や悪天候時などの視界が悪い時に発生しています。ドライバーがいつでも安全安心に運転するためには、環境に応じてランプの全ての光を自由自在に制御できることが重要です。当社は、優れた配光制御機能を備えたランプシステムの開発に取り組んでいます。その開発スピード加速のため、さまざまな環境を再現して実車検証ができる開発環境の整備や、制御システム技術に優れた企業との業務提携を行っています。こうした取り組みにより、夜間や悪天候時における快適な運転視界を確保し、将来的な交通死亡事故ゼロを目指します。

交通死亡事故ゼロを目指す次世代技術 ～DMSと連動したヘッドランプシステム～

近年、ADAS※への対応、そして自動運転社会の実現に向けて、車載用ランプにはさまざまな機能を高次元で融合したシステムが求められています。2021年、当社は、三菱電機株式会社（以下、三菱電機）と車載用ランプシステム事業に関する業務提携契約を締結しました。その成果のひとつとして、「ドライバーモニタリングシステム（DMS）と連動したヘッドランプシステム」があげられます。

DMSとは、ドライバーの状態をモニタリングし、居眠り運転や脇見運転時に、警告の表示や音などでドライバーが安全な運転へ復帰できるようサポートするシステムです。例えば、横断する歩行者にドライバーが気づいていない場合、DMSが注意喚起を行うとともに、その歩行者をランプの光で照らしてドライバーの視線を誘導します。DMSは近年、日本でのガイドライン策定検討や欧州での新型車への搭載義務化が進んでおり、搭載車両の普及が期待されています。

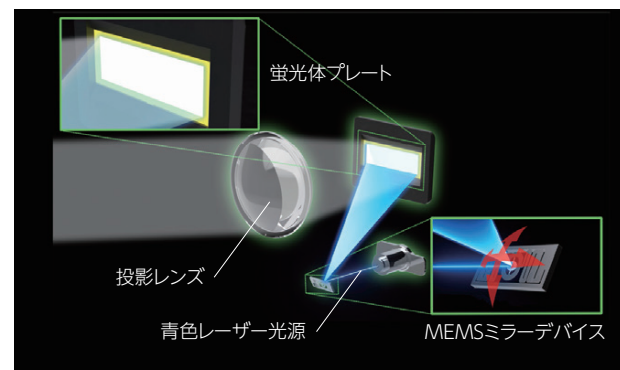
三菱電機がドライバーの運転状況を把握できるDMSを提供する一方、当社は運転状況に応じてさまざまな光の制御ができるランプシステムを提供します。そのひとつがかねてより開発を行っているシームレスADBヘッドランプシステムです。光源にLEDより輝度が10倍高いレーザーを用いることで、明るい光を遠くまで照射することができるとともに、車載品質を満たす当社独自のMEMS（微小電気機械システム）ミラーデバイスをを用いることで、光の照射領域を広げたり、光を局所的に集めたり、上下左右に移動させたりと、さまざまな形の光を自在に作り出すことが可能です。

このように、三菱電機と当社それぞれが得意とする技術を融合することで、従来よりもさらに高い安全性と機能性を有する車載用ランプシステムを実現し、交通死亡事故ゼロへ貢献してまいります。

※ADAS：Advanced Driver Assistance Systems（先進運転支援システム）



DMSと連動したヘッドランプシステム



シームレスADBヘッドランプユニット

価値を生み出すための開発環境 ～ライトトンネル棟～

神奈川県・秦野テクニカルセンターにある世界最長級（220m）の屋内試験施設「ライトトンネル棟」では、降雨、濃霧などの自然環境を徹底再現することができます。また、高輝度プロジェクターによるデータでの路面検証、対向車／先行車の存在するシーンでの実車検証が行えます。

車での使われ方を考慮したランプシステムの要件定義から実車での検証実験まで、安全安心を追求する実証環境が備わっていることで、「交通死亡事故ゼロ」の実現に向けた製品の、さらなる価値向上を目指します。



ライトトンネル棟の中の様子

検証実験例

夜間の雨天時は、道路沿いの歩行者の死亡事故リスクが高まることが事故分析から分かっています。

ライトトンネル棟の設備を活用することで、歩行者の定量的な観測を行い、道路沿いの歩行者を強調する新たな配光制御の仕様を作り、雨天時の安全安心な走行を可能としました。



夜間雨天時の検証実験

安全安心を全ての人へ ～新たな製品づくりコンセプト「TADAS」～

当社は全ての人に安全安心を届けたいという思いから「TADAS（タダス）」という製品づくりの考え方を導入しました。「お金をかけないADAS」という意味で、「今あるモノを活かし、安く賢く安全安心を提供する」という考え方です。この考えに基づいた製品づくりを行うことで、全ての人へ安全安心を届けてまいります。

事例① 自動車の接近を知らせる路面照射技術

見通しの悪い交差点や車両後退時の事故が夜間の死傷事故の多くを占めています。この原因のひとつに、歩行者が自動車の接近に気づいていないことが挙げられます。

当社は信号灯に使われているLED光の一部を利用して、歩行者が気づきやすい形で路面に照射することで、歩行者に自動車の接近を知らせ、気づきを促す技術を開発しました。

お金をかけずに従来の機能に新しい機能を追加し、安全安心に寄与したことで、顧客から高い評価をいただいています。



路面照射ターンランプ
見通しの悪い交差点で
車の存在を知らせる

路面照射バックランプ
後退する車の存在を知らせる

事例② 悪天候時に見えづらい白線を強調する技術

夜間の雨天時の運転は誰もが感じるストレスです。そのストレス要因のひとつに、ヘッドランプの光が水たまりに反射し、白線が見えづらいたことが挙げられます。

当社は、白線を見つけやすくする光の照射方法を開発いたしました。もともとある光を白線が強調されるように照射することで、夜間の雨天時でも運転しやすい環境を作り出すことができます。

光の照射方法を変えたことだけで、一つの機能が追加されたことになります。これも「TADAS」の考えにより生まれた技術開発の成果の一つです。



マテリアリティの取り組み

「健康で安全な暮らし」の実現
～光の価値の提供～

課題解決に向けた取り組み

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

当社は「光の価値の限りなき追求」をグループビジョンに掲げ、その価値の提供によって広く社会に貢献しています。価値提供のひとつが紫外光、赤外光といった非可視光を中心とした製品です。紫外光については、細菌やウイルスの除菌効果が高い深紫外LEDを開発し、私たちの家庭から社会全体に至るまで、世界規模で潜んでいる衛生的なリスクの低減という課題に取り組んでいます。赤外光については、車載品質の赤外LED、VCSEL（ヴィクセル：レーザーの一種）の開発に取り組む、交通死亡事故ゼロという課題に取り組んでいます。

長く自動車ヘッドランプ等で培った独自の光学技術と、LEDパッケージ設計・製造技術を活用し、光源とその応用製品を通してお客様のニーズに合ったソリューションを提案し、人々の「健康で安全な暮らし」に貢献してまいります。

用途・利用シーンに最適なAλNUV製品の販売拡大

2021年、当社は紫外光技術を活用した除菌製品ブランド「AλNUV（アルヌーブ）」を立ち上げました。紫外光源の高出力化と発光効率向上の肝となるLED半導体基板「AλN（窒化アルミ基板）」と「UV（紫外光）」から生まれたブランド名です。世界的にも稀有な窒化アルミ基板構造の採用により、スタンレー電気の深紫外LEDは、紫外光がより効率よく機能するよう設計されています。「AλNUV」はLEDをはじめとする優れた深紫外光源を搭載した製品を提供します。

現在は、室内や医療現場の空気・表面除菌、家庭用浄水器やドリンクサーバーなどの水除菌と幅広く製品展開しており、空気、表面、水それぞれの用途に合わせてAλNUV_Air、AλNUV_Pure、AλNUV_Aquaの3シリーズをラインアップとして取り揃えています。

最近では、自動車のグローブボックスに装備される深紫外LEDユニットが複数の自動車メーカーに採用されました。これにより、車内で手軽にマスクや携帯電話を除菌することが可能となりました。また、2022年9月には波長265nm&出力200mWの深紫外LEDを搭載し、世界トップクラスの除菌効果をもつリアクターを発表いたしました。これらは、工業用水装置や簡易浄水装置などをターゲットとして販売を拡大してまいります。

今後も用途・利用シーンに応じて製品ラインアップを拡大し、誰もが安心して暮らせる毎日の実現を目指してまいります。



AλNUV_AirP (空気除菌脱臭機)



AλNUV_Pure (除菌庫)



AλNUV_Aqua (流水用リアクター)



空調機器による除菌事業の拡大

空調機器業界では、空気清浄機、エアコン、ダクト内の除菌用途で、紫外LEDによる除菌のニーズが増加しています。

当社は、空調機器内のダクトやフィルターに付着したカビやウイルスを除菌する製品の開発に着手しました。当社の強みである、除菌効果の高い265nm波長の深紫外LEDと、光学技術による均一配光照射が評価され、空気清浄機の内部を深紫外LEDで除菌する機能の本格的な製品化がスタートしています。この他にも、業務用や家庭用のエアコンのフィルター及びダクト・ドレインパンのウイルス除菌やカビ抑制に向けた製品の開発を進めています。

今後も市場ニーズを捉え、当社の除菌技術を活かした製品展開を行うことで、人々の「健康で安全な暮らし」の実現に貢献してまいります。



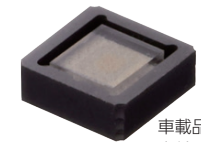
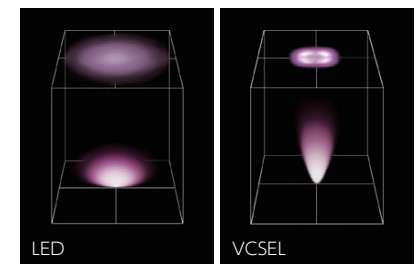
除菌ニーズが高まる空調機器

世界初、車載用高出力赤外VCSELの量産出荷を開始

ドライバーを監視するDMSに加え、車室内における乗員を監視するOMSも普及が進んでいます。これらの光源として、これまでは赤外LEDが主に使用されてきましたが、自動運転やADASの高度化によりさらに高性能なセンシングが必要となっています。このようなニーズに応え、当社は赤外VCSELトップメーカーであるルーメンタム社との技術協力により車載用高出力赤外VCSELを開発し、2021年12月より量産出荷を開始いたしました。

VCSELは意図しない所へ漏れる光が少ない配光の特徴から、光源だけでカメラの撮影範囲の隅々にまで均一で高出力な赤外光を照射することができます。これにより、ドライバーの視線や表情の些細な変化も読み取り、また車室内のどこに人が居ても見逃すことなく検知する事が可能になります。加えてLEDよりも高速なパルス発光（点灯／消灯を連続して繰り返す駆動方式）が可能であり、この特性を活かしたTOFカメラやLiDARを使って、距離や形状などの3D情報をセンシングする事もできるようになります。

この赤外VCSELを、当社の強みである「光源制御技術」と「車載用デバイス製造技術」を活かした新たな赤外光源として世界中のお客様へ提供することで、今後さらに進化する赤外センシングの実現を目指します。

車載品質
赤外VCSEL

LEDとVCSELの配光の違い



DMS

OMS



長距離LiDAR



ジェスチャーコントロール



短距離LiDAR

赤外光源が使用される車載アプリケーション



課題解決に向けた取り組み ▶ 気候変動への取り組み、環境保全活動の推進

当社グループは、かけがえない地球とその生態系の豊かな恵みを、健全な状態で次世代に引き継ぐため、環境保全活動を積極的に行っています。グローバルでの事業活動、ならびに当社が社会に提供する製品・サービスにおいて、汚染予防や気候変動の緩和、持続可能な資源の利用などライフサイクル全体で環境目標を設定し、その実現に取り組んでいます。

特に気候変動リスクの低減に向けた「カーボンニュートラルの実現」を重要テーマとし、その解決に向けた目標設定、及び実行施策の検討に注力しています。

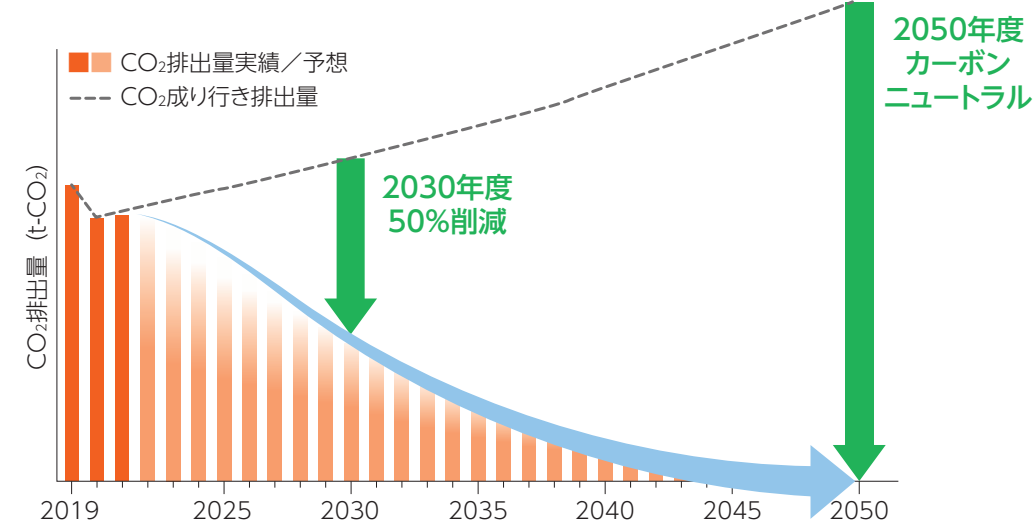
気候変動への取り組み

▶カーボンニュートラル実現に向けて

当社グループは、「環境と価値創造との調和」を重要課題の一つと位置づけており、その中でも脱炭素への取り組みを喫緊の課題と捉えています。2021年度には、新たな目標として「CO₂排出量：2030年度50%削減(2019年度比)、2050年度にカーボンニュートラル実現を目指す」ことを掲げ、2022年度にはその推進部署として、経営統括部にカーボンニュートラル推進課を設置しました。さらに、全社推進体制としてカーボンニュートラル推進連携会議を立ち上げ、グローバルでの取り組みを加速しています。現在は、気候変動シナリオ分析に基づくリスク・機会の抽出によって当社の事業・財務への影響を試算し、2050年に向けたロードマップの策定を進めており、2023年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に沿った開示を予定しています。

カーボンニュートラル実現に向けては、これまでの運用改善や設備更新によるCO₂削減だけでなく、ものづくり改革として、既存の考え方に捉われない生産方法や生産技術の導入を進め、設計・生産・購買など各機能が連携して削減を推進していきます。

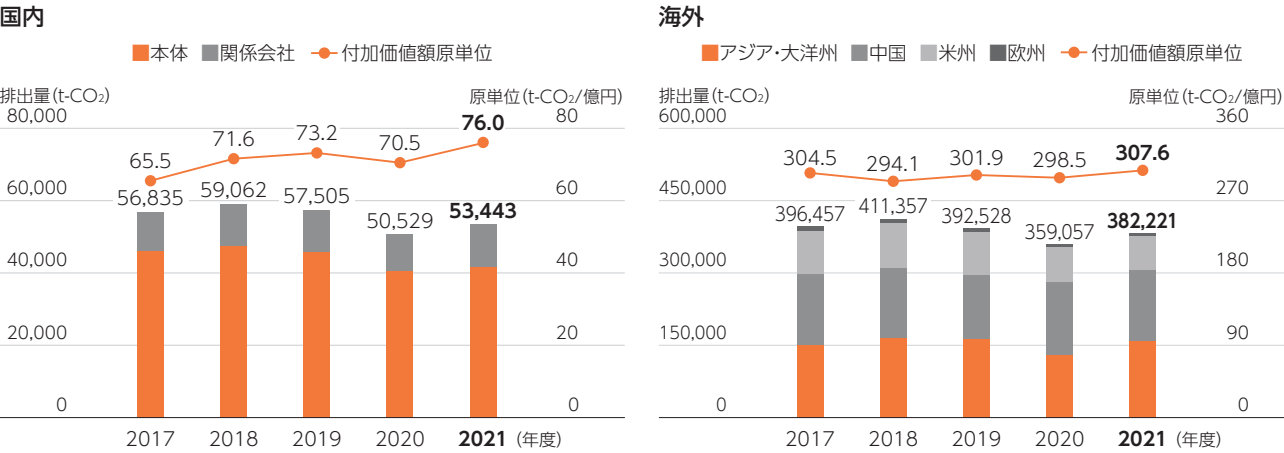
CO₂削減ロードマップイメージ



▶CO₂排出量の削減の取り組み

当社グループにおけるCO₂排出量の推移は下図のとおりです。現状横ばいで推移しているCO₂排出量に対して、これまでの省エネ施策を着実に実行しつつ、ものづくり自体を見直すことで、新たな高い目標にチャレンジしていきます。

CO₂排出量及び原単位の推移



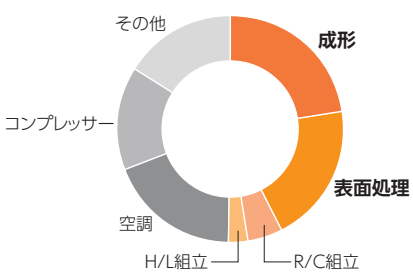
国内：電力に係るCO₂量の算出には、電気事業連合会公表の使用端CO₂排出原単位を適用
海外：CO₂量は（一社）日本電機工業会編「各国における発電部門 CO₂排出原単位の推計調査報告書-Ver.3」を基に算出

当社グループで使用するエネルギーの約95%が電力です。そのため脱炭素に向けては、電力使用量の削減とピーク電力の抑制によるCO₂排出量削減が最も重要と捉え、取り組んでいます。

自動車ランプ製造工程別のCO₂排出量は右図のとおり、成形・表面処理工程のCO₂排出量が多いことから、重点課題として取り組んでいます。

削減のアプローチは、省エネルギーと再生可能エネルギー利用の2方向で、特に省エネルギーについては、新たな製造方式・代替技術による「ものづくりの生産改革」と、製品のあり方から根本的に見直す「設計から変えるものづくり改革」を主要施策として推進していきます。

自動車ランプ製造工程別CO₂排出量



アプローチ	削減施策	内容
省エネルギー	ものづくりの生産改革	自動車ランプの成形や表面処理などエネルギー消費量の大きな工程の削減を重点課題とし、熱乾燥を伴う塗装前洗浄工程の廃止や塗装のドライプロセス化、成形時間の短縮など、新たな製造方式・代替技術により削減していきます。
	設計から変えるものづくり改革	ハードコートや加飾などの表面処理を同時に行う成形技術や、蒸着を使用しないランプ光学部品の開発など、製品設計からものづくりを見直すことで、製造時のエネルギー消費を大幅に削減しつつ、新しい製品の価値提案にもつなげていきます。
再生可能エネルギー (使用エネルギーのグリーン化)	自家発電設備導入の拡大	国内、海外ともに工場の屋根、駐車場等への太陽光発電パネルの導入を拡大していきます。あわせて、使用電力の再生可能エネルギーへの置き換えを進めます。

「設計から変えるものづくり改革」の事例：フィルムインサート成形

ハードコート塗布の表面処理工程をなくすことができます。

成形品
(現状)

フィルムインサート品
(黒加飾付き)
(開発品)

マテリアリティの取り組み

一人ひとりの幸福と成長

課題解決に向けた取り組み ▶ 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

当社グループ行動規範における「世界中のあらゆる人々が平等であり、自分と同じ人間として敬意を払い、その人格や個性を尊重する」、ならびに人事方針「向上心、向学心に満ちあふれる人を大切にする風土の確立」のもと、能力主義による公平性、納得性、妥当性のある独自の人事制度を運用しています。従業員一人ひとりが自らの個性と能力を十分に発揮してやりがいを持って働き、安全かつ健康で豊かな人生を送るため、グループ全体で職場環境の整備と人材育成のための仕組みづくりを行っています。

人権の尊重

当社グループでは、人種、民族、信条、宗教、肌の色、出身国（地）、年齢、性別、身体的条件、趣味、学歴、社会的身分または家柄等による差別を決して行わないとともに、第三者が差別行為を行うことに強く反対しています。

また、変化し続けるビジネス環境に対応していくためには多様な価値観が重要であるとの考えのもと、多様な個性から構成される組織集団となるように努めています。これらの考えを「スタンレーグループ行動規範」に記し、全社員へ配付しています。また、新規入社者への教育はもちろんのこと、毎年1回全社員への教育を実施しています。

スタンレーグループ行動規範

1. 法令や社会規範の遵守

- 法令等の遵守
私は、事業活動に関連するすべての法令を正しく理解し、これを誠実に守ります
私は、社内規定を中心とする社内ルールを遵守し、厳正かつ適切に業務を処理します
- 適切な意思決定、記録および報告
私は、社内規定等に基づき適切な意思決定を行うとともに、会社としてなすべき記録および報告を適正に実施します
- 私的利得行為等の禁止・会社資産の有効利用
私は、私的な利益を得る行為を厳に慎み、会社資産の有効活用をはかります
- 政治、行政との適正な関係維持
私は、違法な政治献金、利益供与、贈賄を行いません
- 反社会的勢力および団体への適切な対応
私は、反社会的勢力および団体とは、一切の関係を持ちません

2. 健全な職場環境の整備

- 社員が働きやすい、安全で健全な職場環境の整備
私は、働く意欲を持つことができる、安全で働きやすい職場づくりに努めます

3. 社会に貢献する事業活動

- 挑戦する姿勢、自由な発想、心と力の結集による新たな価値の創造
私は、スタンレーグループビジョンの「行動指針」を正しく理解し、常実践することで、社会に貢献する新たな価値を生み出します

- 顧客の信頼獲得
私は、エンドユーザーまでの顧客の信頼を獲得し続けるよう事業活動を展開します
- 公正な取引
私は、公正で健全な取引を行います
- 情報の適正な管理
私は、秘密情報を社内規定等に従って適正に管理します
- 株主・投資家等の理解と支持
私は、正確な情報を、公平かつ適時に開示し、株主・投資家等の理解と支持の獲得に努めます
- 知的財産の尊重
私は、知的創造活動の成果を尊重し、知的財産（権）の保護に努めます

4. 人や自然への思いやり

- 人権の尊重
私は、世界中のあらゆる人々が平等であり、自分と同じ「人間」として敬意を払い、その人格や個性を尊重します
- 環境への配慮
私は、環境保護のために自主的かつ積極的に行動します

5. 社会とのコミュニケーションと共生

- 国際社会との適正な関係
私は、グローバル・カンパニーの一員として国際社会のルールを守り、文化・慣習との融和をはかるとともに、各国の発展に寄与するよう努めます
- 地域社会との共生・社会貢献
私は、地域社会との共生、地域社会への貢献に努めます

ダイバーシティ

当社グループでは能力主義に基づき、社員が意欲的に働き続けられるよう能力向上の機会の提供、労働環境の向上を軸として男女の分け隔てなく活躍できる風土づくりに取り組んでいます。

▶ 女性活躍推進行動計画

現在、当社グループでは、単体で15％（660名）、連結で34％（8,800名）の女性従業員が活躍しています。さらに日本国内では、2016年4月に施行された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」に基づき、5年ごとに行動計画を策定し取り組んでいます。

	2019年度	2020年度	2021年度
女性従業員比率	13.9%	14.8%	15.1%
女性管理者比率	2.2%	2.5%	2.6%

（単体）

○ 2016年～2020年度

「積極的な採用」「能力向上の機会提供」「労働環境の向上」を軸に推進してきました。採用者に占める女性の割合を20%以上に向上させることを目標に掲げ、採用活動に取り組んだ結果、新卒採用においては20%以上で推移しています。

○ 2021年～2025年度

- 目標① 女性管理者数を2016年度時点に対し、2025年度に5倍とする
- 取り組み内容：・女性活躍を推進するチームの設置（2021年度実施）
- ・従業員の意識調査の実施（2022年度実施）
 - ・女性管理者が働きやすい環境の整備（継続中）
 - ・女性社員の管理者昇進意欲向上のための研修実施（企画検討中）

- 目標② 有給休暇取得率を73%以上とする
- 取り組み内容：・計画年休表の運用徹底（継続中）
- ・四半期ごとの取得状況確認、及び有給休暇取得の促進（継続中）

当社では「女性が活躍している」「全社員がいきいきと働いている」「仕事と家庭が両立できる」環境の実現を目指して「管理職に占める女性労働者の割合」と「有給休暇の取得率」を指標とした行動計画を策定しております。

2021年度は女性活躍推進チームを立ち上げ、女性社員がより働きやすい環境をつくることを目的に議論しました。また2022年度は、すでに従業員意識調査や女性特有の健康課題に関するeラーニング等を行い、そのフィードバック情報を踏まえて、今後の課題抽出と実行施策の検討を進めています。

▶ 中途採用への取り組み

技術進歩が目まぐるしい環境の中、さまざまなキャリアを持つ人材を積極的に採用し、技術力の向上や機能強化を図っています。また、アルバイト社員を正社員に登用する取り組みも継続して行っています。

労働施策総合推進法に基づく中途採用比率

	2019年度	2020年度	2021年度
正規雇用労働者の中途採用比率	36.3%	16.2%	18.3%

公表日：2022年8月20日

（単体）

▶ 定年延長制度

デジタル化の進展、脱炭素化等の社会課題への対応、コロナ禍による働き方や働く意識の変化など、取り巻く環境が激しく変化する中で、当社はこれまで以上に社員一人ひとりの能力が発揮される人事制度の整備が不可欠であると考え、2021年4月からシニア社員のさらなる活躍をねらいとして、定年延長制度を導入しました。

この制度は、定年年齢を65歳にするとともに、60歳以降の働き方として「スキルアップ型」と「ライフバランス型」の2つのコースを用意しています。「スキルアップ型」は60歳到達後も変わらず、昇格や職位就任を可能とするコースです。「ライフバランス型」は60歳以降の生活スタイルを重視し、希望する社員は育児や介護以外の理由でも時間短縮勤務が可能となるコースで、社員のキャリアや志向に合った働き方を選択できる制度としています。

マテリアリティの取り組み

▶障がい者雇用制度

当社グループでは、2つの特例子会社で障がい者雇用を積極的に行っています。この2社では、障がい者の社員が自らの能力や適性を十分発揮し、生きがいを持って働けるような職場づくり、及び安全で健康的な仕事環境の維持に向けて、継続的な改善を行っています。

- ・株式会社スタンレーウェル（神奈川県秦野市）
事業内容：電子部品の組立や自動車電球の包装
- ・松尾電気株式会社（広島県三原市）
事業内容：自動車部品（ランプ）の組立



スタンレーウェルの職場

▶健康経営法人

社員の健康づくりに取り組むことで、社員の生産性や活力を向上させて持続的に成長する企業を目指すため、健康経営を推進しています。

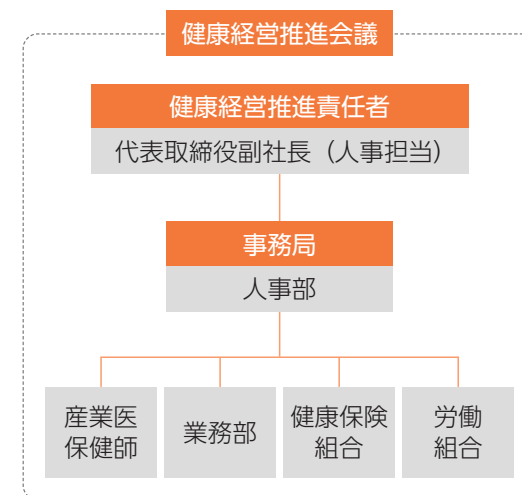
健康保険組合や労働組合と連携し、定期健診の結果や保健指導データなどを分析することで、健康課題の把握や各種施策を立案・実施しています。

これらの取り組みの結果、2022年3月に経済産業省より「健康経営優良法人（大規模法人部門）」として認定されました。昨年度からの主な取り組みは、以下4点です。



- ① 2021年度より健康経営推進会議を発足し、各拠点に健康づくり担当者を選任・教育を実施、社内健康窓口を開設しました。
- ② 社員教育として、メンタルヘルスと女性特有の健康課題に関するeラーニングを実施しました。
- ③ 喫煙対策として、各事業所での完全分煙を実施していることに加え、社員の喫煙率を下げるための禁煙アプリ「卒煙サポートプログラム」を無料で提供し、禁煙補助剤の無償支給を行っています。
- ④ 新型コロナウイルス対策として、昨年度に引き続きいち早く3回目の職域接種を実施しました。自社社員だけでなく、取引先も対象に含めた感染予防に努めました。

健康経営推進体制



今後も社員が心身ともに元気で働き続けられる環境づくりを進めていきます。

▶働き方改革

ワークライフバランスの充実と生産性の向上を目指し、以下の取り組みをはじめとした「働き方改革」を推進しています。長時間労働の是正：1日8時間の勤務間インターバル、年休の取得奨励はもちろん、残業時間が基準値を超えた社員に対して産業医面談を行っています。

チャージ休暇制度：勤続5年ごとに、連続5日または20日の有給休暇と、5万円または20万円の補助金を支給する制度です。心身ともに活力の再生を図るとともに、自らの会社生活を振り返り、将来に向けた仕事の再設計や創造性の開発に役立てることを目的としています。

在宅勤務制度：在宅勤務手当とあわせて、2021年4月に導入しました。導入時には、社員が正しく効率的に制度を利用できるように、運用マニュアルを作成のうえ周知しています。

くるみん認定：育児休業制度、介護休業制度を設けて、時間短縮勤務や看護休暇等が取得できる環境を整えています。2020年には厚生労働省から「くるみん」認定を取得しました。



安全防災

安全衛生委員会メンバーによる定期検査・他事業所の事例共有等で労働災害リスクがある場所を改善し、発生防止にグループ一丸となって取り組んでいます。

また、定期的に防災訓練を実施し、社員の安全確保に取り組んでいます。加えて、全社員の緊急連絡先を定期的に更新し、有事の際にも迅速に安否を確認できる体制を整えています。

人材育成

人事方針「向上心、向学心に満ちあふれる人を大切にする風土の確立」に基づき、能力主義に基づいた公平性、納得性、妥当性のあるトータルな人事制度であるスターズプラン（STARS Plan[※]）を、グループ全体に展開しています。

自由闊達で社員一人ひとりが自主性を持つことにより、創造性とチャレンジ精神に富んだ活き活きとした企業風土をつくりあげていきます。

※STARS Plan = Stanley Total Ability Rating System Plan

▶人材育成計画

当社グループでは、社員一人ひとりについて、社員の持つ能力や適性に合わせた「人材育成計画」を毎年作成し、この計画に基づいて能力開発やキャリア形成を行っています。現在の保有スキル・経験をもとに、社員が目指す姿とのギャップを埋めていくために必要な業務経験、教育、自己啓発を明確にすることにより、社員の人材育成を計画的かつ効果的に行うことをねらいとしています。さらに、この人材育成計画と連動して組織・業務ローテーションを実施することで、適所適材な配置を実現し、個人の自立と組織の活性化・強化を促進しています。

▶能力開発制度

「職務遂行能力向上に結び付く能力開発」、「個性重視に基づく能力開発」、「向上心、向学心に満ちあふれた人に対する機会提供」をねらいとして、能力開発施策を充実させています。階層、職能別教育の他、自己啓発支援、公的資格取得奨励制度等により、社員一人ひとりの能力開発を推進・支援しています。必要な研修については新型コロナウイルス感染症防止対策をとりながら、定期的の実施しています。

能力開発施策

階層／職位別	新任管理者研修 中途入社者研修	新任監督者研修 新入社員研修	中堅社員研修 新任職位者研修	他
職能／目的別	生産革新・品質・環境・生産技術・技術者研修 セールスエンジニア研修 eラーニング	外部講習会 社内研修オープンカリキュラム		他
選抜	次世代人材教育 人づくりプロジェクト	洋上研修 価値を生み出すプロジェクト		他
その他支援制度	新卒指導員制度 公的資格取得奨励制度 大学聴講等援助	ローテーション制度 自己啓発（通信教育）援助金		他

▶職能別教育の強化

職務遂行能力の計画的な習得を目的として、各機能・各職種で必要となるスキルを洗い出し、初級から中・上級レベルでの職務遂行に必要なスキルとその習得のための教育プログラムを策定し取り組んでいます。これにより各職能・各職種に必須となる技能・スキルの習得をキャリアパスも交えながら計画的に推進しています。またシニア社員が保有している技能の継承を計画的に進める環境整備に着手しています。



マテリアリティの取り組み

盤石な経営基盤の構築

課題解決に向けた取り組み ▶ ガバナンス機能の強化、さまざまなリスクへの対応、コンプライアンスの徹底

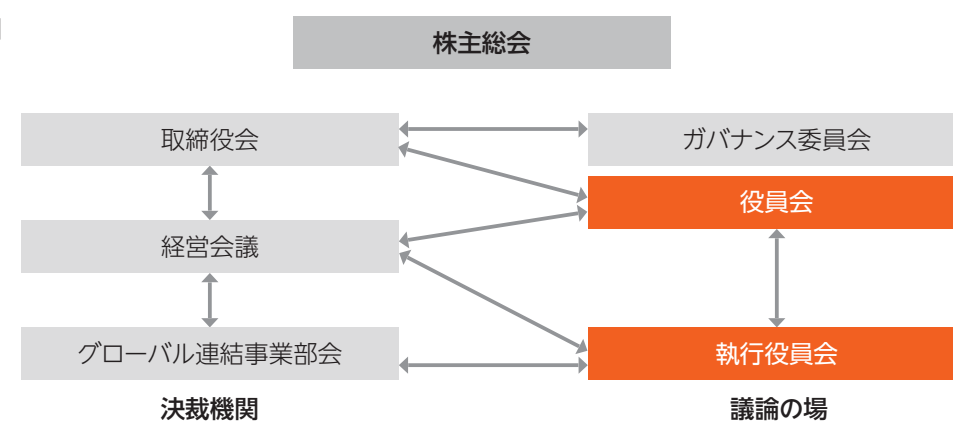
経営の「透明性」「公平性」を追求し、世界に通用するコーポレート・ガバナンスの確立に取り組んでいます。当社の特徴は、監査役会がしっかりと機能していること、そしてガバナンス委員会の存在です。取締役会は「取締役会の多様性」を重要かつ継続して取り組むべき課題として認識し、その改善を進めています。さらに、さまざまなリスク分析と解決策の検討を進めることで、変化の激しい環境下でも事業活動の継続を可能とする、強固な経営基盤の構築を目指しています。

取締役会の実効性向上

当社では、全社的に影響を及ぼす重要な事項については、取締役会に諮る前に多面的な検討を行うべく、常勤取締役等で構成する経営会議にて審議しております。加えて2022年度からは、取締役会の実効性をより高めていくため、中長期戦略など当社グループの将来に関わる重要議題については、事前に「役員会」や「執行役員会」で実質的な議論を行うこととしております。

会議体の性格	名称	機能	出席者	主な議題
決裁機関	取締役会	● 法定会議体として、会社運営上の重要事項の決定や法定の報告を行う	取締役、監査役	● 法定の議題 ● 会社運営上の重要事項
	経営会議	● 経営上重要な事項を討議・審議し、全社戦略の方向性を決めるとともに、ルール・規定に基づいた重要事項の報告と決裁を行う	役付取締役、及び社長任命による役員	● 業務処理運営要項や各種規定に定められている議題 ● 取締役が必要と認めた議題
	グローバル連結事業部会	● 事業経営上重要な事項、事業部運営全般に関する業務執行事項の報告と決裁を行う	事業部長、事業部直轄部門長、国内・海外関係会社社長	● 事業経営に関わる営業・技術・生産事項、構成員からの提案
議論の場	役員会	● 中長期的な戦略課題について討議する	取締役、監査役、執行役員・執行職	● 取締役からの提案 ● 経営会議／執行役員会からの提案
	執行役員会	● 執行役員・執行職が経営会議議題について討議する ● 各統括部の課題について討議する	執行役員・執行職	● VIII中戦略の経営統括部案 ● VII中3年目経営チャレンジ項目からの討議議題 ● その他、執行役員・執行職からの提案

会議体関係図



取締役会実効性評価

当社は、取締役会が効率よく適切に機能しているかを検証し、取締役会全体の機能向上を図ることを目的とした取締役会の実効性に関する評価（自己評価）を実施しています。

▶ 評価の方法

毎年、すべての取締役・監査役に右記の項目を内容とするアンケートを配付し、無記名方式で回答を得る方法により実施しています。この回答の集計結果を踏まえ、当社社外役員を主なメンバーとするガバナンス委員会において実効性評価を実施しています。

▶ 分析・評価

2021年11月に実施したアンケートでは、概ね、取締役会の実効性は確保されているという結果となりました。なお、取締役会構成員のバランス・多様性については、今後も継続的に議論していきます。

▶ 今後の対応

取締役会の実効性評価アンケートの集計結果を基に検討をしていきます。

ガバナンス委員会

取締役会の諮問機関として、当社の持続的成長につながる幅広い提言を行うことを目的に、社外取締役4名、社外監査役3名、及び代表取締役2名で構成しています。

代表取締役の評価と選定・解職、取締役の評価と選任・解任、役員報酬制度・年度報酬額に係る諮問・答申はもとより、執行体制の審議・助言、取締役会の実効性評価、長期経営目標・中期経営計画の進捗状況の確認などについて、社外役員間で自由に議論・意見交換を行っています。取締役会は、ガバナンス委員会による答申の内容を勧告のうえ各事項の決定をすることとしており、これを通じて取締役会の機能の独立性・客観性を確保し、当社の内部統制の強化と中長期的な企業価値向上を図っています。

構成員

- 森 正勝（社外取締役）
- 河野 宏和（社外取締役 委員長）
- 竹田 陽三（社外取締役）
- 鈴木 智子（社外取締役）
- 網谷 充弘（社外監査役）
- 菅野 寛（社外監査役）
- 上平 光一（社外監査役）
- 貝住 泰昭（代表取締役社長）
- 田辺 徹（代表取締役副社長）

取締役会の多様性

当社は、取締役会の多様性について、性別や国籍はもちろん、専門分野や在任年数も多様性のひとつであると考えています。現在の取締役、監査役は、経営スキルはもちろん、その他にも多様な専門性と経験を有しております。また、当社の社外取締役4名の経験年数は、12年、7年、2年（いずれも2022年6月時点）と非常にバランスがとれており、加えて2022年には、新たに女性社外取締役として、鈴木智子氏を選任いたしました。多様な社外取締役からさまざまな意見を得て経営へ反映させることで、企業価値向上を図っています。

マテリアリティの取り組み

当社取締役・監査役に求める専門性および経験（スキル・マトリックス）

	氏名	企業経営	サステナビリティ	財務	法務	営業マーケティング	ものづくり	品質	開発・技術	国際経験
取締役	貝住 泰昭	●	●				●	●	●	●
	田辺 徹	●	●		●		●	●	●	
	上田 啓介	●		●		●	●	●		●
	留岡 達明	●					●	●	●	●
	大木 聡	●			●		●	●		●
	高野 一樹	●				●	●	●		●
	森 正勝	社外	●	●						●
	河野 宏和	社外	●				●			●
	竹田 陽三	社外	●	●			●			
	鈴木 智子	社外	●			●				●
監査役	山口 隆太	●	●	●	●	●	●			●
	下田 浩二	●			●		●	●	●	
	網谷 充弘	社外			●					●
	菅野 寛	社外	●							
	上平 光一	社外		●						

※ 各人に特に期待される項目について記載しており、各人の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

新任社外取締役 ご挨拶

スタンレーグループの持続的成長に向けて

私は、スタンレーグループの経営理念であり、パーパスでもある「光の価値の限りなき追求」に深く共感しており、このたび社外取締役に選任されましたこと、とても光栄に存じております。

当社は光学技術に優れており、かつコスト競争力も高い、素晴らしい企業です。近年では、A0 NUV製品などB2C市場向けの展開も進めており、そのような製品のマーケットシェアを高めて当社に対する一般消費者の認知を広げることは、次の100年に向けて大切なことだと考えています。従来から持つ「ものづくりの強み」に加えて、顧客経験価値や情緒に訴えかける「ブランド力」といった無形の資産を強化することができれば、国内外でのプレゼンスをさらに高めることができます。私の専門は、マーケティングと消費者行動論ですので、これらの知識を活かし、前述のような分野を中心に、当社のさらなる発展に貢献できるよう努めていく所存です。

マーケティングの世界では、ここ数年「価値共創」がキーワードとして挙げられています。価値は、さまざまなステークホルダーが共に創造するという考え方です。私は、当社の価値創造に向けて、スタンレーグループの皆さんと一緒に共創することに、とても遣り甲斐を感じています。

スタンレーグループの企業価値の最大化と全てのステークホルダーの皆さまに対する付加価値の創造を目指し、社外取締役として客観性をもって取り組んでまいりますので、ご指導・ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

略 歴

1999年4月

日本ロレアル株式会社入社

2006年9月

株式会社ボストン・コンサルティング・グループ入社
(現 ボストン・コンサルティング・グループ合同会社)

2011年9月

京都大学大学院経営管理研究部 講師

2016年4月

同 准教授

2017年4月

一橋大学大学院経営管理研究科
国際企業戦略専攻 准教授(現)

2020年5月

株式会社ローソン社外取締役(現)

2022年6月

当社社外取締役(現)



取締役(社外)
すずき さとこ
鈴木 智子

社外取締役インタビュー



独立社外取締役
ガバナンス委員会委員長
こうの ひろかず
河野 宏和

Q ▶ スタンレー電気のガバナンス体制についてお聞かせください。

私は、2015年から当社の社外取締役、2021年からガバナンス委員会の委員長を務めています。当社の取締役会では、社外取締役が自らの知見・経験に基づき積極的に質問や発言をしており、ほぼ半日から1日かけて議論しています。さらに役員会という議論の場を設け、業界動向や競合動向、当社の課題などについて率直な意見交換も行っています。当社の特徴として、各議題の審議・議決の後、議長がまとめをするという習慣があります。議決したら終了ということではなく、「本件を実行していくうえでこういう注意が必要」というような、踏み込んだ意見交換が行われています。それは、極めて実質的なもので、そこまで深く議論する会社はあまり見られないと思います。また、毎年実施する取締役会実効性評価の結果を踏まえて、取締役会付議基準の見直しや社外役員への議題説明のあり方など、さまざまな改善が行われています。

Q ▶ 委員長に就任されたガバナンス委員会とは、どのようなものでしょうか。

ガバナンス委員会は、社外取締役4名、社外監査役3名、代表取締役2名で構成されています。コーポレートガバナンス・コードは、委員会構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本としていますが、当社では社外監査役を含め、さまざまな専門知識を持つ社外役員が圧倒的過半数を占める体制となっています。このような体制になっているのは、当社において監査役会がしっかりと機能しており、社外監査役を含めた社外役員が指名・報酬やガバナンスの議論に参加することの有用性を重視しているからです。ガバナンスの要諦は、ガバナンス・コードに準拠するだけでなく、株主価値を向上させるために投資・事業が進む体制を前向きにサポートすることであり、同時に、行き過ぎた執行や意思決定にブレーキをかけることであると考えています。

Q ▶ 貝住社長就任までの経緯とアドバイスされたことをお聞かせください。

当社は2021年1月、北野元社長の急逝に伴い、経営の安定化とリスク分散の観点から代表取締役を2名体制へ変更し、平塚前社長を中心に将来の持続的な成長に向けた経営の基盤固めに取り組んだ結果、約1年間で一定の目途が立ちました。自動車業界が大きな変革に直面するなかで、当社が事業変革・新事業創出をやり遂げるためには、次期以降2022年度の中期経営計画を策定するこのタイミングで新たな世代が経営を担うことが最善と考え、社内取締役全員と面談して議論を重ね、先進技術に関する見識やグローバルでの視点・経験も備えたリーダーとして貝住社長を選任しました。貝住社長には、これからさまざまな構造変革を行っていくために、自らが変革の旗印になるとともに、「社員みんなが納得してついでいく」「一緒に議論をしていく」「意見を言い合える」風土を作り上げていただきたいと考えています。

Q ▶ 最後に、社外取締役からみた当社の課題についてお聞かせください。

今後、当社にとって「最終顧客・最終消費者を意識していくこと」が重要になってくると感じています。自動車ランプという中核事業では、完成車メーカーが顧客になります。もちろん、直接の顧客は大切ですが、最終消費者のニーズに関心を持ち、そこに適切なコミュニケーションをとっていくことで「世の中のニーズがどのように変わっていくのか」に敏感な企業へと変革していくことが、成長に向けた大きな鍵になると考えています。

※ 本インタビューは、2022年9月21日にWEBで配信したものの要約になります。

スタンレーグループの強み・ビジネスモデル

当社グループは自動車機器製品、コンポーネンツ製品、電子応用製品の製造販売を主な事業としています。その強みのひとつは、光源の技術開発力を基盤として当社独自の光の価値を社会へ提供していることです。

また、当社のビジネスモデルは3つの事業セグメントそれぞれと研究開発機能が連携していることを特徴としています。3つの事業セグメントがあることでさまざまなニーズを捉え、ニーズに応える価値を研究開発機能が生み出します。それを事業セグメントへと提供するとともに、各事業セグメントが連鎖することで、新しい技術や製品といった社会的価値を提供します。

これらを支えるのが、生産革新活動“SNAP”に基づく生産機能、グローバルな調達機能、生み出した価値を社会へ広げる販売機能です。また、複数の事業セグメントが互いに支え合うことで耐性のある事業展開を可能とし、社会環境が激変する近年においても持続的な成長を担保しています。

スタンレーグループは、こうした強みを今後も伸長させていくことで、さまざまな社会課題の解決に貢献し、企業価値の向上を図ってまいります。

スタンレーグループの強み

光の価値提供

光源技術を保有していることで
当社独自の光の価値を社会へ提供しています。
研究開発が生み出す光の価値を
事業部へ提供し
事業変革と新事業の創出を行います。

ムダのない“ものづくり”

最適な「ものづくり」を追求する
独自の生産革新活動を実践しています。
間接部門を含む全てのビジネスプロセスにまで
展開し、徹底してムダを省くことで、
より広範囲で高度な生産性向上を実現します。

強固な事業ポートフォリオ

自動車事業と電子事業と、複数の事業の
柱を持ち、互いの業績を支えています。
一方が厳しい環境下においても
もう一方が支えることで
耐性のある事業展開を可能とします。

持続可能な社会へ貢献

お客様・市場から求められるニーズを
的確に捉え、それに応える製品を提供しています。
当社の製品を通じて
「安全安心な世界をつくる」ことで
社会に貢献する企業を目指します。

スタンレーグループのビジネスモデル

電子応用製品事業

P.38

コンポーネンツ事業

P.37

研究開発

新しい光の価値提供

自動車機器事業

P.36

「光の価値の限りなき追求」と「ものづくりを究める経営革新」により、真に必要とされる価値を創造して広く社会へ貢献するため、研究開発統括部、設計技術統括部、生産技術統括部の3部門を中心に研究開発に取り組んでいます。デバイス開発技術や自動車照明分野で蓄積したノウハウを相互に活用し、世界最高レベルの光技術を目指しています。



調 達

合理的かつ安定的な調達

国の内外を問わず広く門戸を開放し、取引機会の均等を図るとともに、品質・納期・価格・安全・環境といった事項を基本とした、公正で合理的な基準によって、取引先を選定します。また、今後はさまざまなリスクを最小限に抑える体制を構築することで、これまで以上に安定した供給を実現してまいります。



生 産

独自の革新的生産手法

「お客様が求める製品を必要ときに必要なだけ生産する体制」を理想とし、全社を挙げて独自の生産革新活動【SNAP】を実践しています。徹底してムダを省くことでリードタイム短縮、コスト低減、品質向上、納期遵守を実現し、お客様の信頼と満足を高めています。また、設備の内製化や新材料の研究など、生産技術の向上もあわせて推進しています。



販 売

ニーズを捉えた価値提案・製品提供

お客様と密接に関わり、お客様・市場のニーズを獲得することで、他社に先駆けて準備を行い、お客様が満足する価値の提案を行います。そのために、営業機能と技術機能の連携を強化し、さまざまなニーズに応える体制を整えています。このような体制のもと、お客様が気づかない潜在的なニーズを徹底的に掘み、それに応える製品を提供します。

