



Integrated Report

統合報告書2024

〒153-8636
東京都目黒区中目黒2-9-13
TEL 03-6866-2222(代表)
<https://www.stanley.co.jp/>

STANLEY

スタンレー電気株式会社
STANLEY ELECTRIC CO., LTD.

STANLEY GROUP VISION

スタンレースピリット

光に勝つ

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つてもよいでしょう。

「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

★
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・高品質を生むしくみを実現します。

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

イントロダクション

- 1 STANLEY GROUP VISION
- 3 CONTENTS
- 5 At a Glance

トップメッセージ

- 7 トップメッセージ



7
トップメッセージ

価値創造ストーリー

- 13 スタンレー100年の軌跡
- 15 価値創造プロセス
- 17 強み・ビジネスモデル
- 19 マテリアリティ(重要課題)
- 21 サステナビリティ



15
価値創造プロセス

中長期の価値創造戦略

- 23 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画
- 29 財務戦略
- 33 事業概況
- 35 事業戦略
- 39 研究開発
- 41 環境
- 47 社会



29
財務戦略

ガバナンス

- 59 社外取締役対談
- 63 役員一覧・スキルマトリックス
- 65 コーポレート・ガバナンス
- 69 リスクマネジメント
- 71 コンプライアンスの取り組み



59
社外取締役対談

データセクション

- 73 主要財務データ
- 75 主要非財務データ
- 77 株式情報／会社概要／グローバルネットワーク



73
主要財務データ
75
主要非財務データ

「統合報告書2024」の発行にあたって

「統合報告書2024」は、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さんに、当社グループが2030年に目指す姿「競争力のある企業」に向けて創出しようとする経済的価値・社会的価値について理解いただくことを目的に制作しました。

「トップメッセージ」では、当社グループの描く「競争力のある企業」の定義とともに、それに向けた戦略の方向性や取り組み、思いを語っています。「事業戦略」においては、グローバルで急速に変化する外部環境の中、どのように事業を成長させていくかを、各事業の責任者であるサテライト本部長が市場背景を交えながら説明しています。環境・社会・ガバナンスのパートでは、気候変動への取り組みや人的資本の考え方、コーポレート・ガバナンスの強化をはじめ、サステナビリティへの取り組みを紹介しています。特にガバナンスのパートにおいては「社外取締役対談」にて、当社グループの持続的な企業価値向上における課題について提言しています。

なお当報告書は、昨年の報告書について機関投資家の方々からいただいたご意見をもとに改善を行っています。当報告書が株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さんにとって、当社グループの企業価値向上に向けた取り組みへの理解を深めるツールとなり、皆さまとの対話を促進する一助となれば幸いです。

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。

対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024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。

発行

2024年10月発行

参考としたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイド」
- TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言
- GRIスタンダード

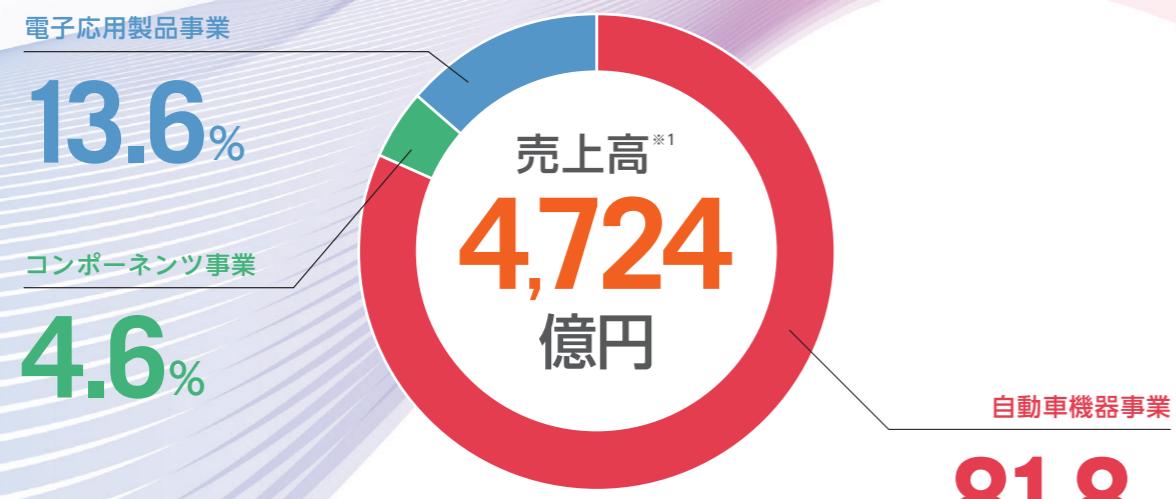
注意事項

当報告書の掲載内容のうち、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。

当報告書に記載しきれない情報については、当社WEBサイトに掲載していますので、あわせてご参照ください。
当社WEBサイト <https://www.stanley.co.jp/>

At a Glance

事業別売上高構成比



企業概要

設立

1920年

連結子会社

38社

従業員数

単体 3,902名

世界

17ヶ国

持分法適用関連会社

3社

連結 16,778名

収益性・効率性

営業利益

358億円

親会社株主に帰属する当期純利益

265億円

売上高営業利益率

7.6%

ROE

5.3%

株主還元

連結配当性向

33.9%

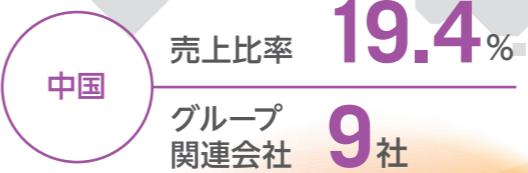
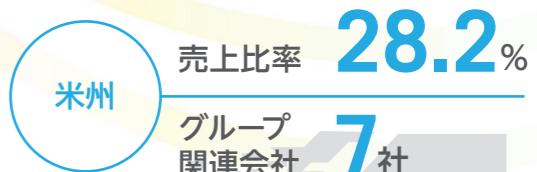
総還元性向

71.4%

1株当たり配当額

55円

グローバルネットワーク



トップメッセージ



競争力のある企業へ ～2030年に向けて今が変化の時～

代表取締役社長

貝佐泰昭

競争力とは

スタンレーレースループは、経営理念の第一に「光の価値の限りなき追求」を掲げ、「光に勝つ」の気概のもと、技術、製品をつくり、提供することで社会に貢献することを目指しています。

当社グループは、2030年のあるべき姿を「競争力のある企業」と定めています。競争力というと誰かとの競争を思い浮かべますが、当社グループにおける競争力とは、そういう一般的な意味合いだけではなく、光を使って安全安心を提供することで「スタンレー電気の製品に出会えてよかったです」「スタンレー電気と一緒に仕事ができてよかったです」とどれだけ多くの皆さんに思っていただけるか、どれだけ社会に貢献できるかを本質的には示しています。

EV化、電子化、自動化など世の中が想像以上のスピードで変化している中で、企業がその存在意義を世界に示すためには「自身の企業だけでなく業界全体として根本的に変わらなくてはならない。そのための製品をスタンレー電気と一緒につくりあげたい」と考えてくださっている方が増えていることから、当社が考える競争力は正しいのだと今は強い確信となっています。

私は、スタンレー電気は一部品メーカーとして供給責任を果たすだけでなく、業界全体の大きな変革を、世界をリードするスピードで成し遂げる一翼を担う会社にならなくてはならないと考えています。これからは自ら限界を設けることなく、お客さまと一緒に取り組む仲間として、エンドユーザーが求めているものをいち早く送り届けられるよう、努めてまいります。

第VIII期中期3ヶ年経営計画1年目 振り返り

2023～2025年度の第VIII期中期3ヶ年経営計画（以下、第VIII中計）の初年度にあたる2023年度は、「付加価値最大化」の考え方方が定着し、体質向上の兆しが見えはじめた1年でした。収益性を高めることに社員が前向きに取り組んでくれた結果、私が考えていた以上の結果を出すことができ、成長の第一歩を踏み出しました。また、外部環境では中国など厳しい地域もありましたが、米州の好調な地域でオフセットすることができました。すべての事業や地域で良い結果が出ることが理想ですが、現実はそれほど甘くはないので、厳しいところは好調なところがカバーするという体制にできたのも今回の大きな成果です。

トップメッセージ

加えて、Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. (以下THS) の連結子会社化により、タイを中心としたアジアでの事業展開が視野に入ったことは大きな進歩であり、これに伴い第Ⅷ中計最終年度となる2025年度の売上高目標を5,500億円から5,900億円に、営業利益率目標を10%から10.5%にアップデートしました。なお、どのような環境下においても必ず達成すべき営業利益率「責任利益」の10%は変わっていません。ROEについては、2028年度の目標10%を前倒しで達成したいと考えています。

一方で、この数年で企業に求められるものは大きく変化しています。業績だけを追い求めるのではなく、社会課題の解決に貢献する担い手となり、社会と共存を図りながら、価値を生み出すとともに利益を出す必要があります。私はスタンレー電気の社長として、アップデートした経営目標の達成に加え、社会課題を解決することで企業価値を最大化し、社会から必要とされる企業へと成長させることを自身の使命と捉え、まい進してまいります。

「競争力のある企業」実現のための3つのコンセプト

当社グループは「競争力のある企業」の実現に向けて、第Ⅷ中計を「TADAS思想のものづくり」「光の独自技術で新市場開拓」「One Stanleyでスピードのある挑戦」の3つのコンセプトで推進しています。

TADAS思想のものづくり

「TADAS」とは、当社のものづくりの基本となる考え方であり、「ADAS（先進運転支援システム）」に「T」を付けるとタダになると生まれたネーミングです。私たちの提供する価値は安全安心ですから、いかに付加価値の高い製品であっても、安く広く万人に届けなくてはなりません。

2023年度には、安く良いものを提供する競争力の向上に向けて、新たな生産革新活動「SNAP2」を開始しました。「SNAP2」では、付加価値最大化の考え方

を定義するとともに、業績・利益に結びつく新たな活動指針を策定し、生産現場の工数改善だけでなく、設計の段階で作りやすい構造とすることによる工数改善など、すべてのプロセスで取り組みを進めています。総生産量を増やさずに人数を減らすという考え方もありますが、当社では現在、DXで負荷を低減し、付加価値を最大化しています。当社が推進する「Stanley-DX」の特長は、世界同一システム・同一業務プロセスの実現にあります。これまで国内・海外の各工場で、それぞれ独自に推進してきた活動を、DXによって互いの良いところを取り入れたグローバル共通の活動として、付加価値を最大化するものづくりを行います。

光の独自技術で新市場開拓

当社では光を使った独自技術による価値を絶え間なく創出し、新市場の開拓を進めています。

自動車機器事業の領域では、EV化に伴い、これまでの常識にとらわれない新たな製品や機能が求められています。そこで、当社では自動車のフロント部をディスプレイとし、ディスプレイに表示するコンテンツで周囲の交通参加者とコミュニケーションをとる新たな機能を提案しています。これは当社が開発するディスプレイが高効率なLED、車載品質に耐えうる信頼性、車体に添わせる高いフレキシブル性という特長をもつことから実現しています。また、当社は二輪の領域において非常に高いシェアを誇っています。インドなどの新興国では、二輪の生産台数は四輪の10倍以上であり、資材購入面でのスケールメリットも得られることから、今後は、新興国におけるシェア拡大に注力していきます。

電子事業の領域では、新たな光源として、進化したレーザーの一種であるVCSELや、ナノテクノロジーの活用で光の概念そのものを変えるPCSELなどが登場しています。当社は、これら光源の開発と同時に企業体质の変革を進めのべく、産学の連携に加え、スタートアップ企業への投資も視野に入れ、新市場開拓に向けた製品づくりに挑戦しています。



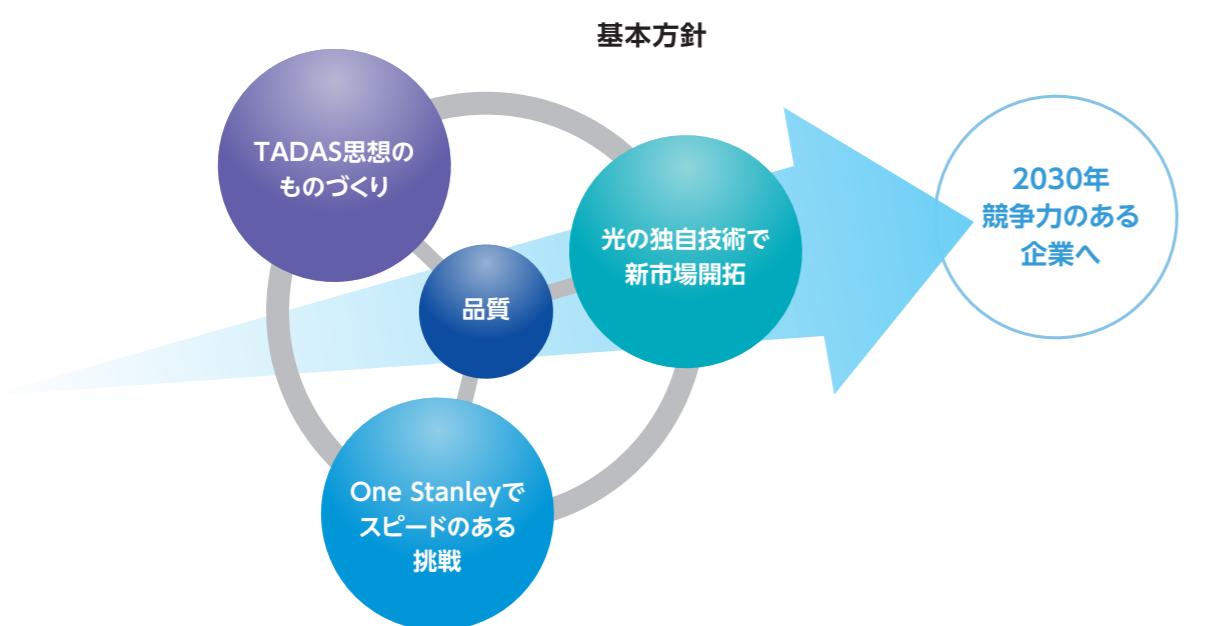
One Stanleyでスピードのある挑戦

2028年度の非日系カーメーカー売上高比率8%の目標を筆頭に、さらなるグローバル化を推進しています。

私自身の反省として近年のスタンレー電気は、新しいことに抵抗があったように思います。しかし、海外のメーカーは、若い世代を中心に「まずやってみよう」とダイナミックに動いています。そうした姿勢を当社にも取り入れ、「日本から」のみでなく「グローバルで同時」に価値を提供する姿が「One Stanley」です。

2024年に子会社化したTHSは収益性が高いだけでなく、そこで働くタイ人社員も物事の捉え方が前向きで、能力が高く非常に優秀だと感じています。また、米州の2つの子会社では米国人がトップを務めていますが、彼らの経営のスピード感には目を見張るものがあります。こうした現地の人材への経営のシフトを推進することで、事業展開のスピード向上を図っています。

グローバル市場を俯瞰すると、モータリゼーションにおいてタイはアジアで重要な位置づけであり、当社ではTHSを中心としたビジネス展開を進めています。さらには、躍進著しい中国のカーメーカーへの供給も力を入れていきます。米州では、北米から南米まで全体のサプライチェーンにおいて、スタンレー電気の存在感を高めていくことが重要だと考えています。また、インドのビジネスパートナーであるLumax Industries Ltd.との関係強化を図り、インドでのシェア獲得にも注力していきます。



競争力の源泉となるマテリアリティ

競争力のある企業となるため、多くの社会課題の中から5つのマテリアリティを特定しています。私はこの中でも、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」に注力しています。

「環境と価値創造との調和」については、ものづくり企業である当社にとって、価値を創造しながら環境へ与える負荷を最小化することは大変難しい課題です。しかし、当社にとって気候変動への取り組みは、リスクではなく成長の機会でもあります。

LED製品メーカーとして省電力・長寿命化に取り組むことや、多くのエネルギーを要する樹脂製品を扱うメーカーとして新たな樹脂材料の開発を進めることで、社会のニーズに応えながら持続的な成長を図っています。加えて、現在再構築中の技術研究所では、光の効率化とカーボンニュートラルに向けた研究開発を2大テーマとしており、自社のみならず社会全体のCO₂排出量削減を見据えて活動しています。

「一人ひとりの幸福と成長」については、社員一人ひとりが働きやすく、働きがいのある環境を整備することで、競争力のある製品を生み出す企業へと発展することを目指しています。そのために、人材方針を抜本的に見直しました。



新たな人材方針は「“自発”挑戦型人材～Change (変化) をChance (機会) と捉える人材集団～」です。社員自らの「目指す姿」の実現に向けて、会社が支援を行います。新たな方針を理解してもらうために、国内外の社員と私が直接コミュニケーションをとり、人材育成の方向性や文化・風土改革の必要性について説明する機会を設けています。成長実感とキャリア実現によって社員の働きがいを高め、スタンレー電気で働いていることで一人ひとりの人生設計が行えるようにしていきます。

ステークホルダーの皆さまへ

私は、株主の皆さまが皆のスタンレー電気だと強く思っています。当社の株式を保有したいという機関投資家・個人投資家の方々がいらっしゃるから当社の財務基盤が成り立っているわけですし、「スタンレー電気の株を持っていてよかった」と思っていただけるファンを増やしたいと考えています。それは、お客さまに「スタンレー電気の製品に出会えてよかった」と思われること、協業先の企業に「スタンレー電気と一緒に仕事ができてよかった」と思われることと同じと捉えています。

そのために、当社は株主価値の向上への取り組みを一段と加速していきます。確実な収益向上に加え、適正な資本政策のもと未来を見据えた投資を行い、さらなる事業の成長につながる好循環を実現していきます。得られた収益については、次の投資に使うとともに、株主の皆さまにしっかりと還元してまいります。

スタンレー電気は、光の企業として社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長を続けていきます。株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとは、統合報告書の発行をはじめ、今後も真摯な対話を続けてまいります。引き続きご支援・ご鞭撻を賜りますよう、お願い申しあげます。

価値創造 ストーリー

- 13 スタンレー100年の軌跡
- 15 価値創造プロセス
- 17 強み・ビジネスモデル
- 19 マテリアリティ(重要課題)
- 21 サステナビリティ

スタンレー100年の軌跡

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。

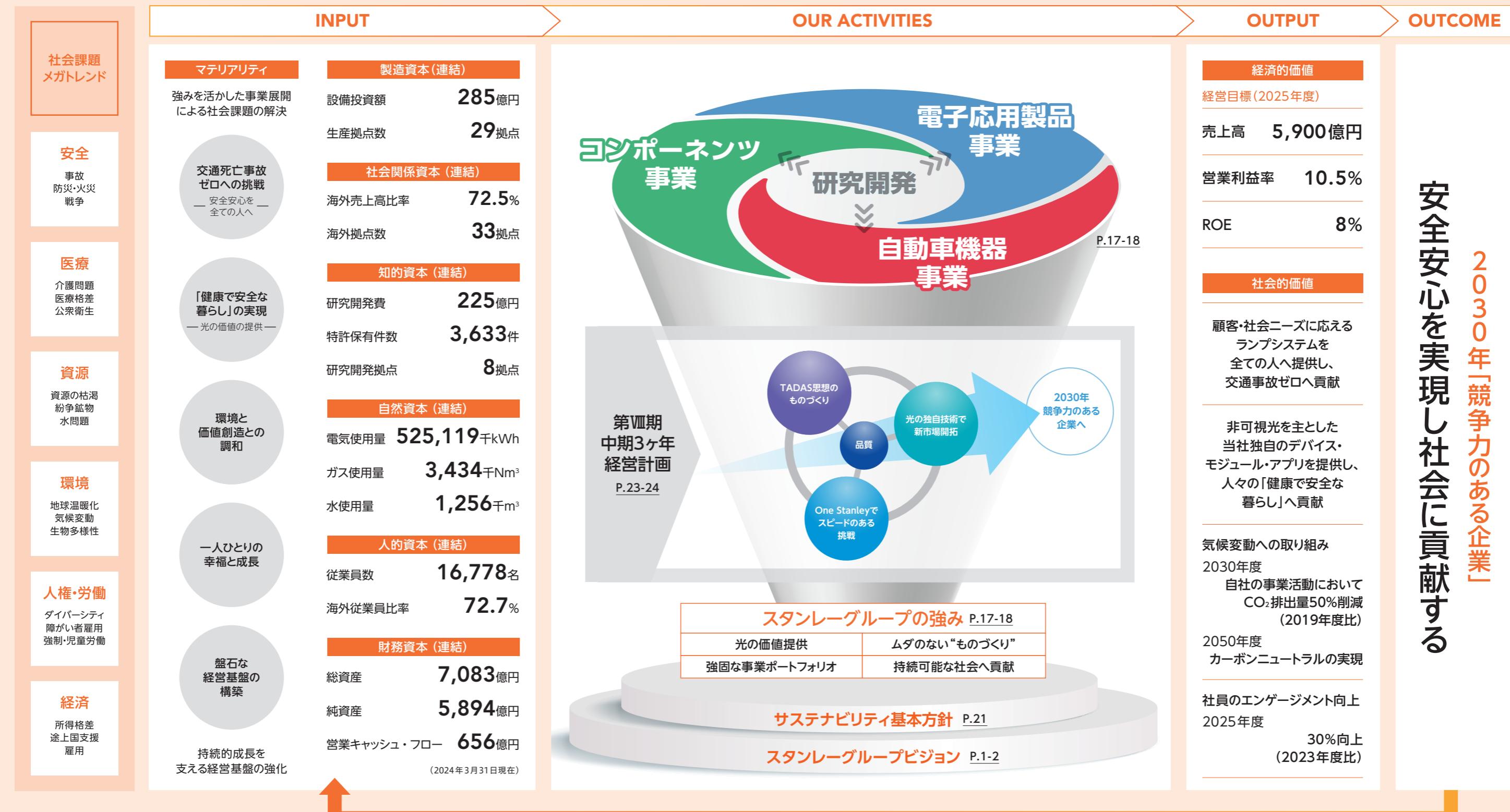
2023年度売上高

4,724億円



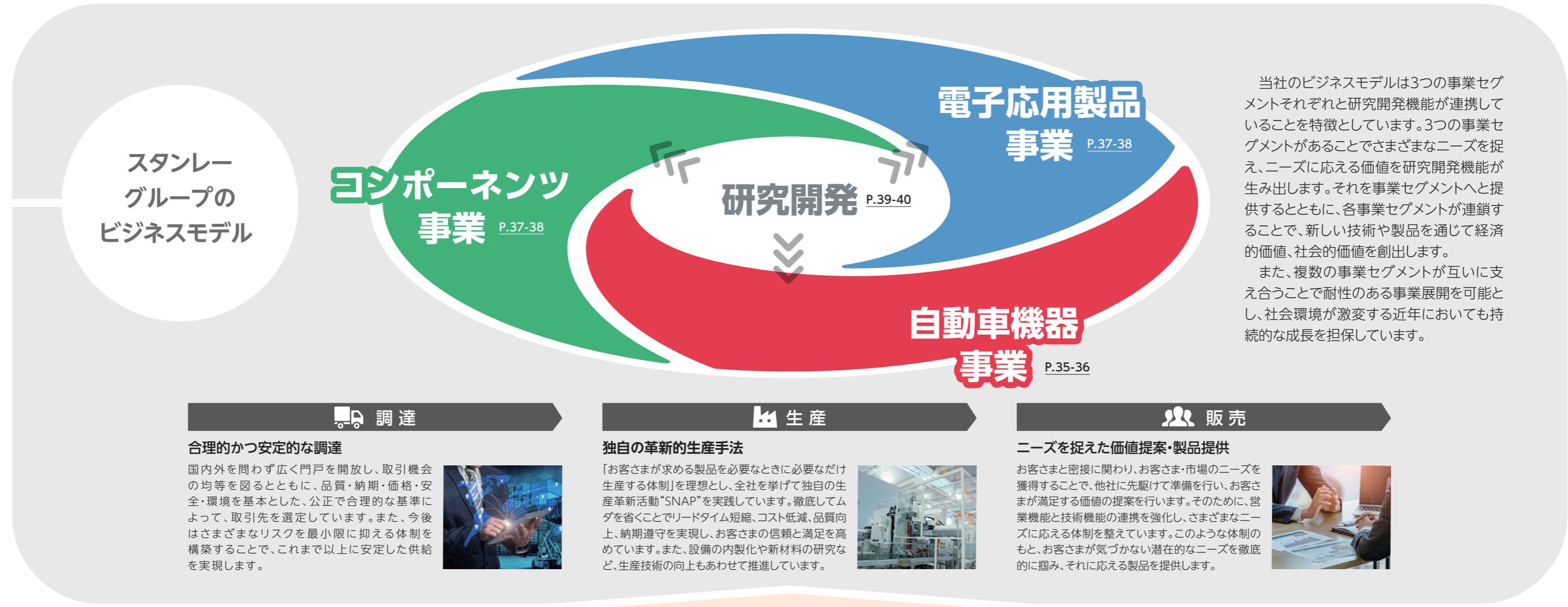
価値創造プロセス

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経済的価値と社会的価値を創出し、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。



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。これを支えるのが、合理的で安定的な調達機能、独自の革新的生産手法に基づく生産機能、ニーズを捉えた価値提案・製品提供を行う販売機能です。このビジネスモデルの土台となる当社グループの4つの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。研究開発機能が生み出す光の価値を3つの事業セグメントへ提供し、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。間接部門を含むすべてのビジネスプロセスに展開し、徹底してムダを省くことで、より広範囲における生産性向上を実現します。

強固な事業ポートフォリオ

市場動向に左右されにくく、かつ生産規模が大きい二輪車向けランプ製品の高シェアによるサプライチェーンを強みに、四輪車向けも含めた自動車事業と電子事業が互いに支え合うレジリエンスが高い事業構造を構築しています。

持続可能な社会へ貢献

お客さま・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。

マテリアリティ(重要課題)

当社グループでは、多くの社会課題の中から、5つの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つの視点で特定しました。

マテリアリティの解決に向けた目標を設定し、これに沿った活動を展開しています。

マテリアリティ	主な取り組み	目標	2023年度実績	関連ページ	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 ADB ^{※1} 比率(四輪ヘッドライトに占める割合) 非日系カーメーカー売上高比率 ^{※2}	● 2025年度:18% ● 2028年度:27% ● 2028年度:8%	9% 1.4%	P.35-36	  
	「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	● 2025年度:15%	1.2%	P.37-38	   
	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	● 2030年度:自社の事業活動において50%削減(2019年度比) ● 2050年度:カーボンニュートラルの実現 ● 2024年度:廃プラスチック発生量削減・再資源化率増加(2019年度比) ● ハイリスク生産拠点数ゼロ拠点	2019年度比11.4%削減 指標変更により2024年度実績評価開始	P.43-46 P.42	    
一人ひとりの幸福と成長	社員のエンゲージメント向上 人材育成 社員の安全と健康への取り組み 多様性の促進	エンゲージメントスコア 1人あたりの教育投資 健康経営度評価(偏差値) 重大労働災害発生件数 女性管理職比率	● 2025年度:2023年度比30%向上 ● 2025年度:2022年度比50%向上 ● 2025年度:偏差値60 ● 発生件数ゼロ件 ● 2026年度:4.0%	肯定的30% 回答率 中間の42% 否定的28% 2022年度比4.8%低下 偏差値55.1 ゼロ件 3.7%	P.48 P.49 P.50-51 P.52	  
持続的成長を支える経営基盤の強化	ガバナンス機能の強化 コンプライアンスの徹底 様々なリスクへの対応	取締役会実効性 ガバナンス委員会の適正な機能発揮 コンプライアンス教育受講率、宣言書署名率 グローバルにおける内部通報制度の適切な運用の継続 グループ全体を取り巻くリスクに対する予防策・事後処理策・再発防止策の実施 グローバルにおける情報セキュリティの強化	● 取締役会実効性アンケート評価の年1回の実施 ● 受講率・署名率100% ● 通期実績 国内19件 海外39件 防災訓練実施(国内全拠点) 安否確認訓練実施率100% TISAX認証取得(国内外4拠点)	11月実施、評価平均値0.2pt改善 年10回開催、出席率98% 100% 100% 防災訓練実施(国内全拠点) 安否確認訓練実施率100% TISAX認証取得(国内外4拠点)	P.66 P.67 P.71 P.69 P.70	 

※1 Adaptive Driving Beam (配光可変ヘッドライト)

※2 自動車機器事業の売上高に占める割合

※3 コンポーネンツ事業及び電子応用製品事業の外部顧客への売上高 (2023年度より自動車機器事業へ事業区分の変更を行ったアクセサリー&デバイス製品の売上高を含む) に占める割合

サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

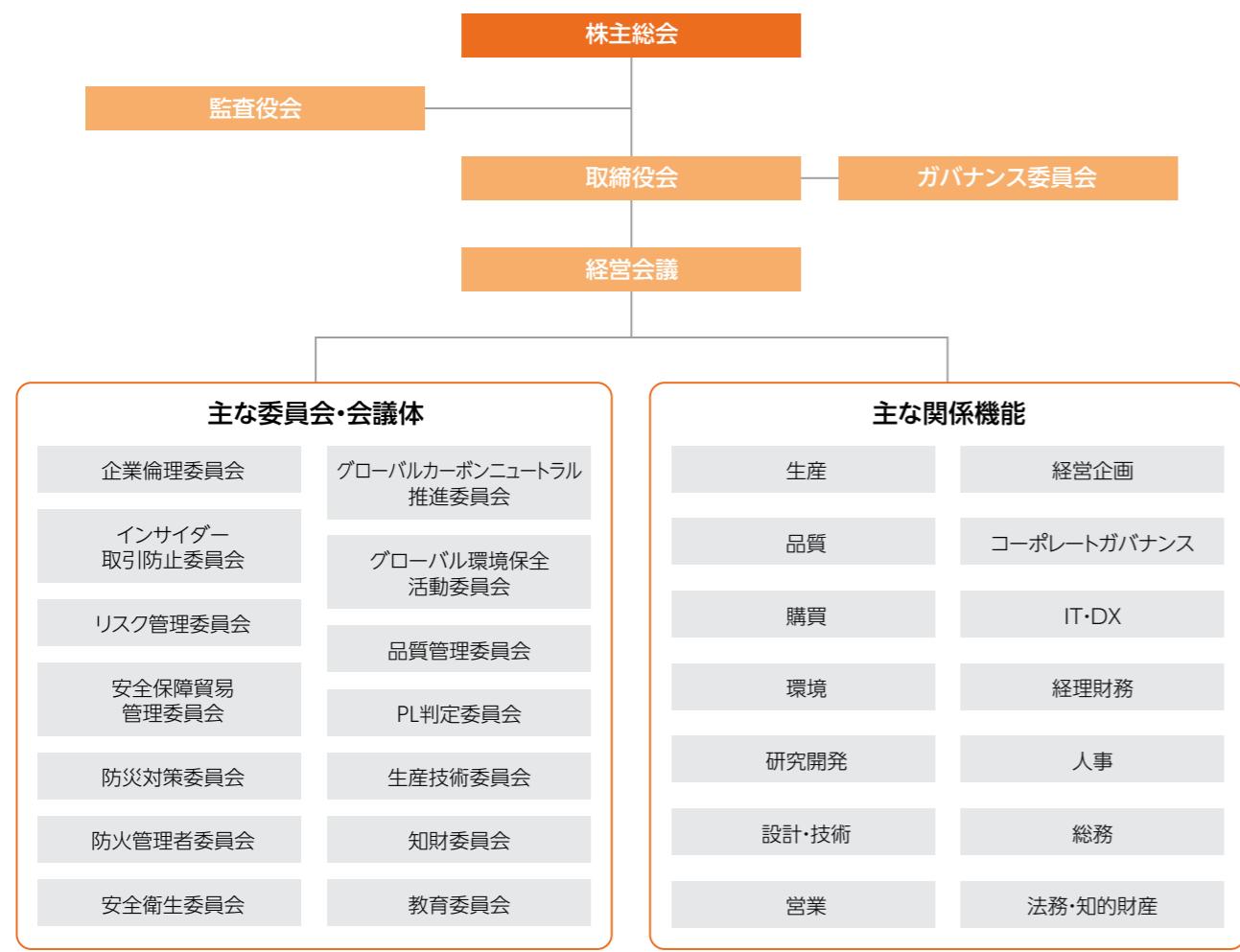
当社グループは、経営理念として「光の価値の限りなき追求」、「ものづくりを究める経営革新」、「真に支える人々の幸福の実現」を掲げ、事業活動を行っています。その目指す先は、私たちが生み出した製品や技術が、人々の暮らしの安全・安心に寄与することです。

当社グループのサステナビリティにとって重要なことは、グループ社員一人ひとりが、法令や社会規範の遵守、健全な職場環境の整備、事業活動を通じた社会貢献、人や自然への思いやり、社会とのコミュニケーション・共生を意識して行動することです。

当社グループは、これを「スタンレーブループ行動規範」として定め、持続可能な社会の発展と地球環境の保護に貢献してまいります。

推進体制

当社グループは事業活動とESG活動の両輪で、サステナビリティ基本方針の目指すところである「持続可能な社会の発展と地球環境の保護に貢献」を実現します。その推進については、主な委員会・会議体と関係部署を通じ、経営会議にて取り組みの基本方針や施策の審議・決裁を行っています。また、その内容については、適宜、取締役会へ報告しています。



その他のサステナビリティデータ
<https://www.stanley.co.jp/sustainability/>

中長期の 価値創造戦略

- 23 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画
- 29 財務戦略
- 33 事業概況
- 35 事業戦略
- 39 研究開発
- 41 環境
- 47 社会