

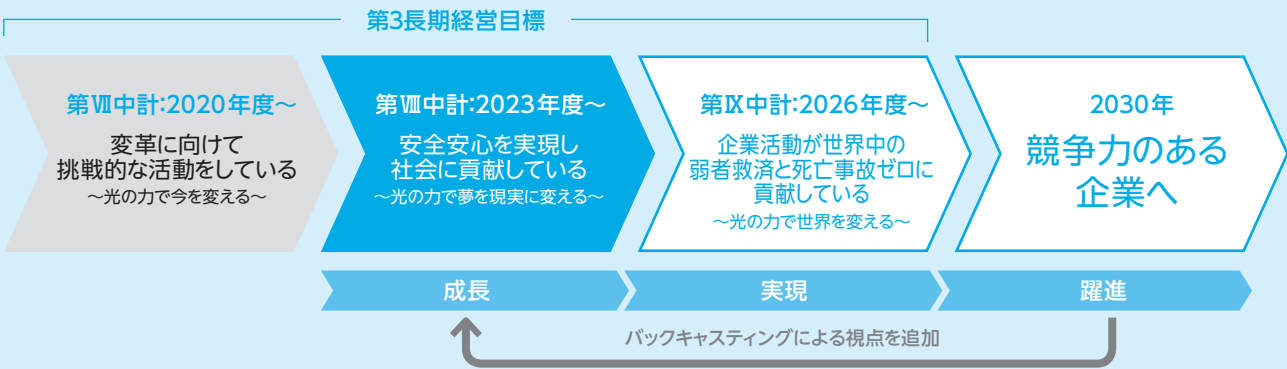
# 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画

## 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の位置づけ

当社グループでは、「スタンレーグループビジョン」の実現に向けて10年間ごとにシナリオを定めています。2020年からのシナリオを定めたものが第3長期経営目標（第3長経）であり、その大きな指針は「安全安心を実現し社会に貢献する」ことです。

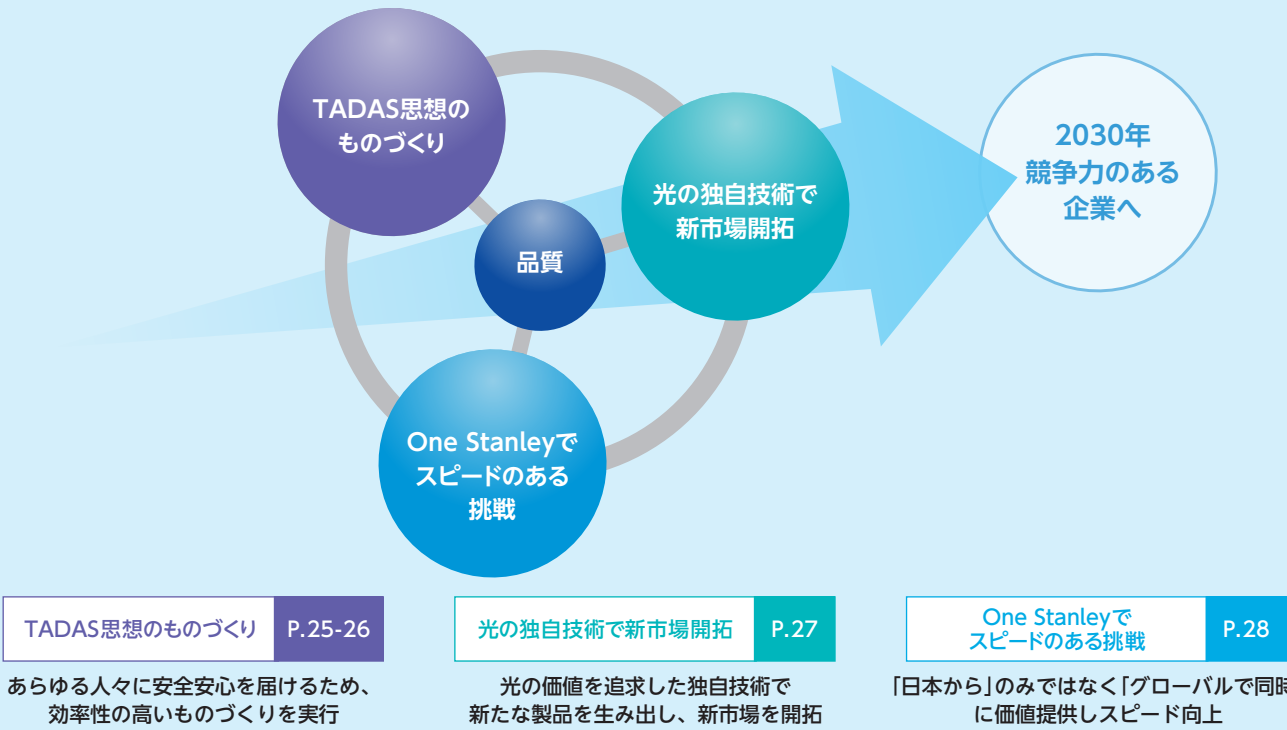
第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画（第Ⅷ中計）は、第3長経で示されている3ヶ年ごとの経営計画に、2030年に想定される外部環境を考慮したバックカスティングの視点を加えて策定したものです。当社を取り巻く外部環境は、2030年に向けて大きく変化し、かつそのスピードは加速しているため、第3長経の視点だけではその変化に対応できないという考えから、こうしたアプローチを追加しました。

2030年に向けて、第Ⅷ中計は“成長”のステージにあたる3年間として2023年度にスタートしました。当社グループが持つ機能や資産を余すことなく使い切る効率性の高いものづくりと、光の価値を追求した独自技術を磨き上げるとともに、資産効率を高める財務戦略を下支えとして企業価値の向上を図ります。そして、“実現”のステージと位置づける2026年度からの第Ⅸ期中期3ヶ年経営計画を経て2030年には競争力のある企業として“躍進”を目指していきます。



## 基本方針

経営目標の達成と2030年「競争力のある企業」に向けた、第Ⅷ中計の戦略コンセプトは、「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」です。これらに、いかなる環境下でも求められる“品質”を中心に据えています。



## 経営目標の進捗

**第Ⅷ中計1年目の振り返り**

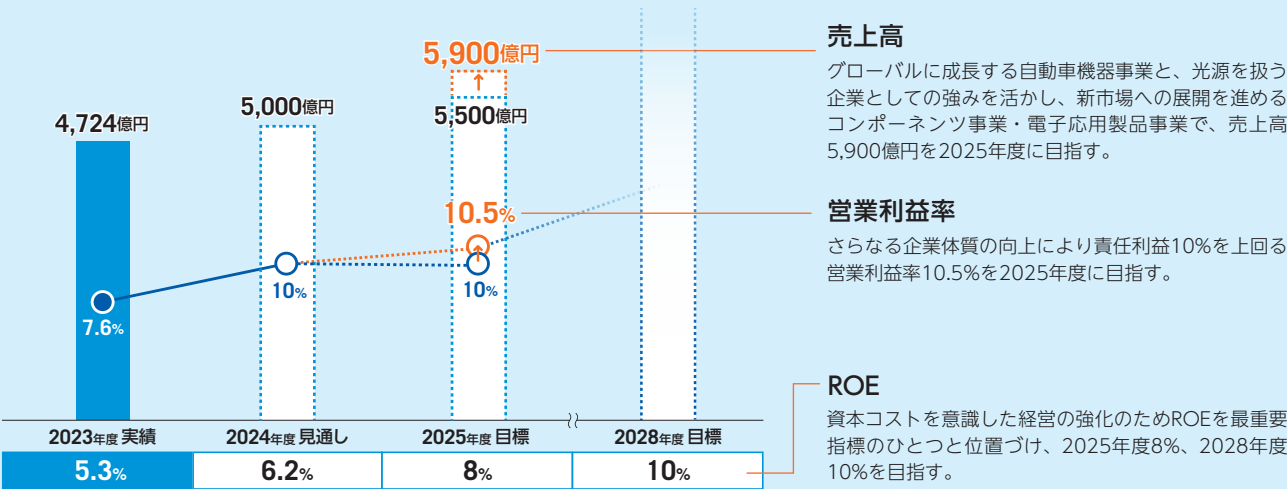
第Ⅷ中計1年目は、3つの戦略コンセプトを軸に“競争力のある企業”になるための仕込みをOne Stanleyで推進しました。その結果、グローバルでの取り組みが加速し、どのような環境下でも達成すべき営業利益率として掲げた「責任利益」10%に向けて企業体質が向上しました。

連結売上高は計画以上の4,724億円となり、利益面では付加価値の最大化及び原価低減が大きく進んでおり、その余力で品質費用の処理及び、将来を見据えた設備の更新等による固定資産の除却を実施した結果、営業利益率7.6%、ROE5.3%となりました。品質費用の処理を除いた実力値においては、営業利益率は9.8%、ROEは6.5%となり利益を生み出す体質が大きく向上してきています。

指標	計画	実績	実力値
売上高	4,640億円	4,724億円	4,724億円
営業利益率	7.5%	7.6%	9.8%
ROE	5.3%	5.3%	6.5%

**経営目標のアップデート**

第Ⅷ中計1年目の進捗状況と、Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. の連結子会社化により、2025年度に設定した経営目標をアップデートしました。売上高は5,500億円から5,900億円へ、営業利益率は1年前倒しで2024年度に当初の目標10%を達成し、2025年度は10.5%を目指します。ただし、「責任利益」は変わらず下限の目標として10%を掲げています。



## 外部環境と事業展開



常務取締役  
高野 一樹

当社グループ売上高の約8割を占める自動車機器事業が関連する自動車市場は、多くの国や地域で環境規制が厳しくなり、EV化が加速する中、非日系カーメーカーがシェアを伸ばしています。当社は第Ⅷ中計で非日系カーメーカーへの拡販強化を掲げ活動しており、中国ローカルのカーメーカーで新規受注が確定するなど着実に実績がではじめました。

一方、コンポーネンツ事業・電子応用製品事業が関連する電子機器市場は部材調達費用の高騰や価格下落といった厳しい環境が続く中、車載インテリア市場やLED照明市場は前年比増加となっており、市場の広がりによる新たな参入機会も増えてきています。車載インテリア向け製品では、DMS\*用のハイパワー赤外LEDなど、市場ニーズを捉えた製品展開により、受注が拡大しています。

激しく変化する外部環境に柔軟に対応しながら事業を展開し、第Ⅷ中計の目標達成を目指していきます。

\*Driver Monitoring System (ドライバー監視機能)



TADASとは、あらゆる人々に安全安心を届けたいという思想です。TADAS＝「TADA（タダ）」＋「ADAS」という当社の造語で、今あるモノを活かし（タダで）新たな価値を生み出す、あるべき姿に正す（タダス）などの意味があります。すべての機能を使い切り、効率性の高いものづくりで「安くて良いもの」を社会へ提供します。

▶TADASに基づく利益最大化への取り組み例



生産革新活動



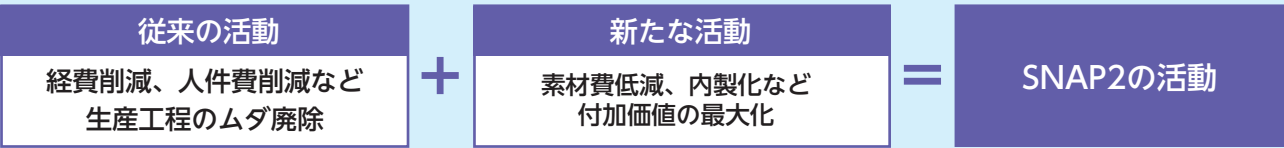
- お客さまが満足する価値（QCD）の提供
- 徹底したムダ廃除による全社的原価低減  
～如何なる環境下でも利益を生み出す競争力のある会社～

当社グループの生産体制は「お客さまが求める製品を必要ときに必要な数だけ生産する体制」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、お客さまの信頼と満足を高めています。間接部門においても徹底して業務効率を追求することに加え、設備の内製化や新材料の研究など、生産技術の向上を図っています。

第Ⅷ中計では、"責任利益"の確保のために「SNAP2」を新たに構築しています。目的は従来の「SNAP」と変わらず、利益の源泉である付加価値を最大化する活動を新たに加えました。自動車業界のEV化が進む中で、市場に合わせて価格対応を行いながらも良い製品を提供するためには、聖域なき原

価低減活動が従来以上に求められます。そこで「SNAP2」では、これまでの活動の中心であった経費・人件費の削減による生産工程のムダ廃除に加えて、素材を見直すことによる“素材費低減”や、“内製化”に重きをおき、取引先と一体となった原価低減活動に取り組んでいます。内製化においては、投資によりどれだけ付加価値を確保できるかを見極めたうえで、工場単位ではなく、グローバル全体で保有する設備すべてを使い切るという視点で進め、設備操業度を上げて生産効率を高めていきます。

このように「TADAS思想のものづくり」の考えのもと、効率性を重視した新たな活動を加えて生産革新活動を「SNAP2」へと進化させることで、原価低減を当社グループの競争力のひとつとして磨き上げます。



人材育成

SNAP活動を全社に拡大させるため、グローバルで人材育成を行っています。研修では、実際の生産現場におけるムダを見る目を養い、改善手法を身に付けます。研修で学んだことを、生産現場のみでなく社員全員が自身の仕事に活かすため、一部の資格は昇格条件として人事制度にも反映され、社員全員の取得を目指しています。



DX推進

当社グループでは第Ⅷ中計期間よりStanley-DX（スタンレーデジタルトランスフォーメーション）として本格的にDXへの取り組みをスタートさせました。仕事の効率化・変革を目的とし、そのコンセプトは「世界同一システム・同一業務プロセス」です。サテライト（営業）、開発、生産、基幹、

そしてそれらを支えるIT基盤の5つの領域において、互いに連携しながらそれぞれに最適な推進活動を行うことで、このコンセプトを実行します。これによって市場や顧客へスピードのある価値提案を可能とし、競争力のある企業を実現します。

▶Stanley-DXの全体像





## 光の独自技術で 新市場開拓

「安全安心とデザイン性の融合」、「悪天候時の運転の安全性向上」を実現する車載用ランプシステムや、非可視光である赤外光・紫外光を用いたセンシング製品、除菌製品など、光の価値を追求した独自の技術で、顧客や社会の困りごとを解決する新たな製品を生み出し、新市場を開拓します。

### 自動車のEV化に伴う価値提案

EV化によって自動車に求められる要件が変わります。1回の充電で走行できる航続距離を伸ばすための「電費」が重要となり、消費電力・重量の削減、空力の向上が求められます。そのため、当社は光源からランプシステムまでの開発を行い、ランプの小型化や光利用効率の向上を図っています。そしてEV化に伴うグリルレスによって生まれた自動車のフロント部のスペースを活かして、周囲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。フロント部を高効率LEDを用い

たディスプレイとし、自動車の挙動を表示して周囲の交通参加者に伝えることで安全安心を提供すると同時に、ディスプレイに表示するコンテンツをユーザーが自在に変更することで、その個性を際立たせます。

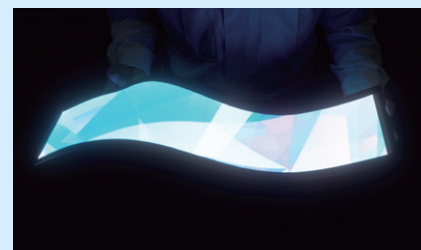
当社が開発するこのディスプレイが、車載品質に耐える信頼性と、車のボディラインに沿わせて搭載できるフレキシブル性能といった特長をもつことから、高いデザイン性を保ちつつ安全安心を提供することを可能としています。



自動車フロント部のディスプレイ



個性を際立たせる表示



フレキシブルなディスプレイ

### 深紫外LEDのビジネス拡大

265nmに発光波長のピークをもつ当社の深紫外LEDは、さまざまな用途での活用が期待されています。現在多くの製品に採用されている除菌用途以外にもその可能性は多岐にわたり、ビジネスの拡大を進めています。

#### 量産

水除菌の分野では、ドリンクサーバーや純水装置など、空気除菌の分野ではエアコンや空気清浄機など、利用シーンに応じてさまざまな製品に搭載されています。今後は、より大容量の除菌に向けてさらなる発光効率の向上を進めます。



#### 開発

265nmの発光波長は害虫防除に有効であることが分かってきました。害虫により収穫量が低下する農作物において、化学農薬を使わない害虫防除の手段はニーズが高く、大学と共同で実用化を目指しています。



#### 研究

当社の深紫外LEDは多くの可能性を秘めています。例えば太陽光に含まれない波長域であることを活かした屋外でのセンシングや、雑草の成長抑制など、新市場への参入を目指してさまざまな研究を行っています。



## One Stanleyで スピードのある 挑戦

目まぐるしく変化する世の中で生き残るために、「日本から」のみではなく「グローバルで同時」に価値を提供します。そのために、世界中の当社グループ社員が一丸となって、同じベクトルで挑戦し、成果を出していく姿が“One Stanley”です。“One Stanley”となることでスピードのある価値提供をグローバルで実現します。

### One Stanleyの取り組み

1968年の台湾スタンレー設立以来、スタンレーは世界へと活動範囲を広げてきました。現在では世界各地に33のグループ関連会社を設け、世界のさまざまな場所から社会へ価値を提供しています。こうした「One Stanley」の取り組みの一部をご紹介します。

#### ●各地域のグループ関連会社



#### Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. (THS)を連結子会社化

持分法適用関連会社であったタイのTHSを連結子会社化しました。「アジア大洋州のハブ」へと成長させ、現地でのランプシステムメーカーとしての営業・開発力強化やコスト競争力強化による収益性・効率性の向上を図ります。

#### Stanley Electric U.S. Co., Inc. (SUS)の成功事例をグローバル展開

アメリカのSUSでは営業利益率が大幅に増加しました。その大きな理由は主要車種の内製率向上による付加価値の最大化であり、生産性向上や効率化のためにさまざまな工夫が行われました。このSUSの活動を成功事例として2024年度は他拠点へ展開しています。



#### 中国自動車市場での受注拡大

車内センシング用赤外LED光源において、夜にドライバーから見える赤い光を抑えたいという顧客のニーズに応え、中国自動車市場初の「赤見え対策赤外LED」をリリースしました。また、現地自動車メーカーの新規開拓による各種ランプの受注も進んでおり、市場規模の大きい中国で当社のプレゼンスを高めています。

#### 海外展示会を活用して価値を世界へ拡大

インテリアとデザインの世界的展示会「MAISON&OBJET PARIS」にて、石井幹子氏、石井リーサ明理氏がプロデュースする展示に毎年出展しています。2024年度は他にもシンガポールで開催された展示会に水除菌製品を出展しました。海外展示会を活用して当社の生み出す価値を世界へ広げています。



#### Asian Stanley International Co., Ltd.の表彰



#### 社員表彰でOne Stanleyの取り組みを加速

毎年実施している「経営方針説明会」にて、活躍した部門・関係会社への社員表彰を行いました。海外の受賞者からの喜びの声も多数届き、社員表彰がOne Stanleyの取り組みを加速させる施策のひとつとなっています。



財務戦略   コーポレート担当取締役メッセージ



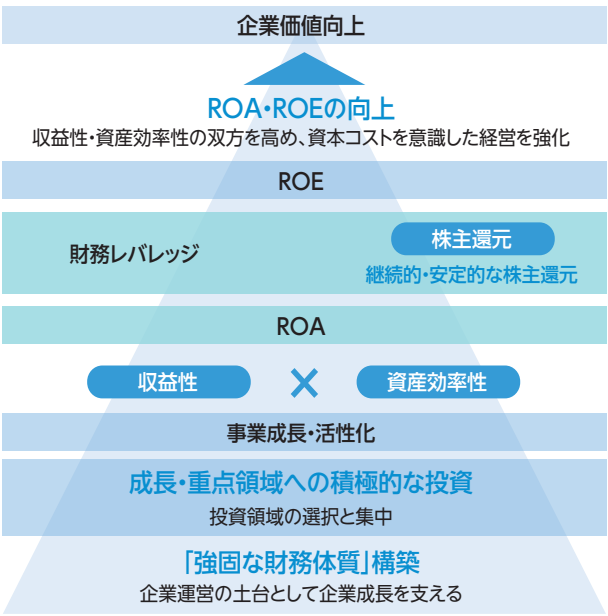
常務取締役  
コーポレート担当  
上田 啓介

事業成長の加速と  
資本効率性改善で企業価値向上を目指す

第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画における財務戦略のコンセプト

当社は2023年4月からはじまる3ヶ年の第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画（第Ⅷ中計）を策定し、計画の達成に向け全社一丸となって活動を推進しています。経営目標達成に向けた財務戦略のコンセプトは、まず当社グループの強みのひとつでもある「強固な財務体質」を構築し、それを盤石な基盤としながら「成長・重点領域への積極的な投資」を行い、事業を成長・活性化させます。収益性を高める一方で、投資の厳選、在庫の適正化、政策保有株式の縮減など、資産の効率化を追求することで、ROA（総資産当期純利益率）向上を図ります。さらに資本コストを意識しながら、機動的に財務レバレッジも活用するとともに、配当・自己株式の取得の両面から株主還元を充実させることで、ROE向上につなげていきます。そしてこれらのプロセスや実績を株主・投資家の皆さまとの対話を通じてご理解いただくことで、企業価値を向上させてまいります。

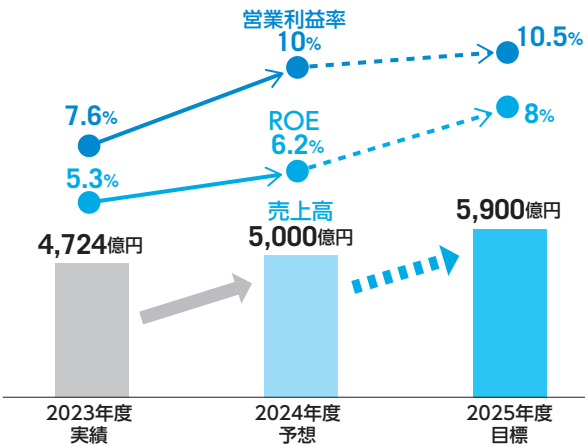
●財務戦略のコンセプト



第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗と経営目標のアップデート

第Ⅷ中計初年度である2023年度は、中国での販売減を米州での収益性改善でオフセットし、売上高は前年度を7.5%上回る4,724億円となりました。営業利益は、生産革新による合理化効果や償却費減、その他経費減などが増加要因となった一方で、販売価格の値下げに加え過去の品質問題に関わる費用を計上した影響を受け、前年度に比べ2.4%減の358億円となりました。営業利益率は、前年度の8.4%から7.6%に低下しましたが、付加価値の内製取り込み、部材コストの最適化や積極的な設備更新など生産革新による合理化を進め、一過性の費用を除いた実力値では前年度を1.4ポイント

●第Ⅷ中計経営目標



上回る9.8%と、着実に「稼ぐ力」が向上していると評価しています。一方で、ROEについては、営業利益率低下の影響などもあり、5.3%に留まりました。

こうした第Ⅷ中計初年度の進捗やThai Stanley Electric Public Co., Ltd. (THS) の連結子会社化の影響を踏まえ、2025年度の経営目標をアップデートしました。売上目標は5,500億円から5,900億円に、営業利益率の目標は10%から10.5%に修正しました。また、ROEについては、今回見直した今後2年間のキャピタルアロケーションを実行することで、2025年度目標の8%を達成し、2028年度目標の10%についても前倒しして達成したいと考えています。

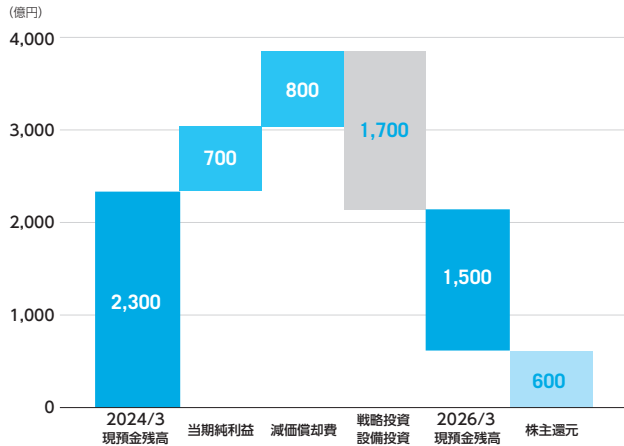
●経営目標のアップデート

	当初計画	アップデート後
売上高	5,500億円	5,900億円
営業利益率	10%	10.5%
ROE	8%	8%

今後2年間のキャピタルアロケーション

第Ⅷ中計初年度の結果を受け、今後2年間の見込みの解像度も上がったことから、キャピタルアロケーションをアップデートしました。2024年3月末時点の現預金はTHS連結化の影響も含め2,300億円程度となっています。また、今後の収益基盤の改善により、今後2年間の純利益700億円と減価償却費800億円を合わせた営業キャッシュ・フローは1,500億円程度となる見込みです。これに対し、将来の企業価値を高めるための成長・重点領域に積極的に投資をしてまいります。第Ⅷ中計期間のキャピタルアロケーションとして、最も重視するのは、将来の企業価値を高めるための成長・重点領域への投資という方針に変わりはありません。

●今後2年間のキャピタルアロケーション想定





財務戦略    コーポレート担当取締役メッセージ

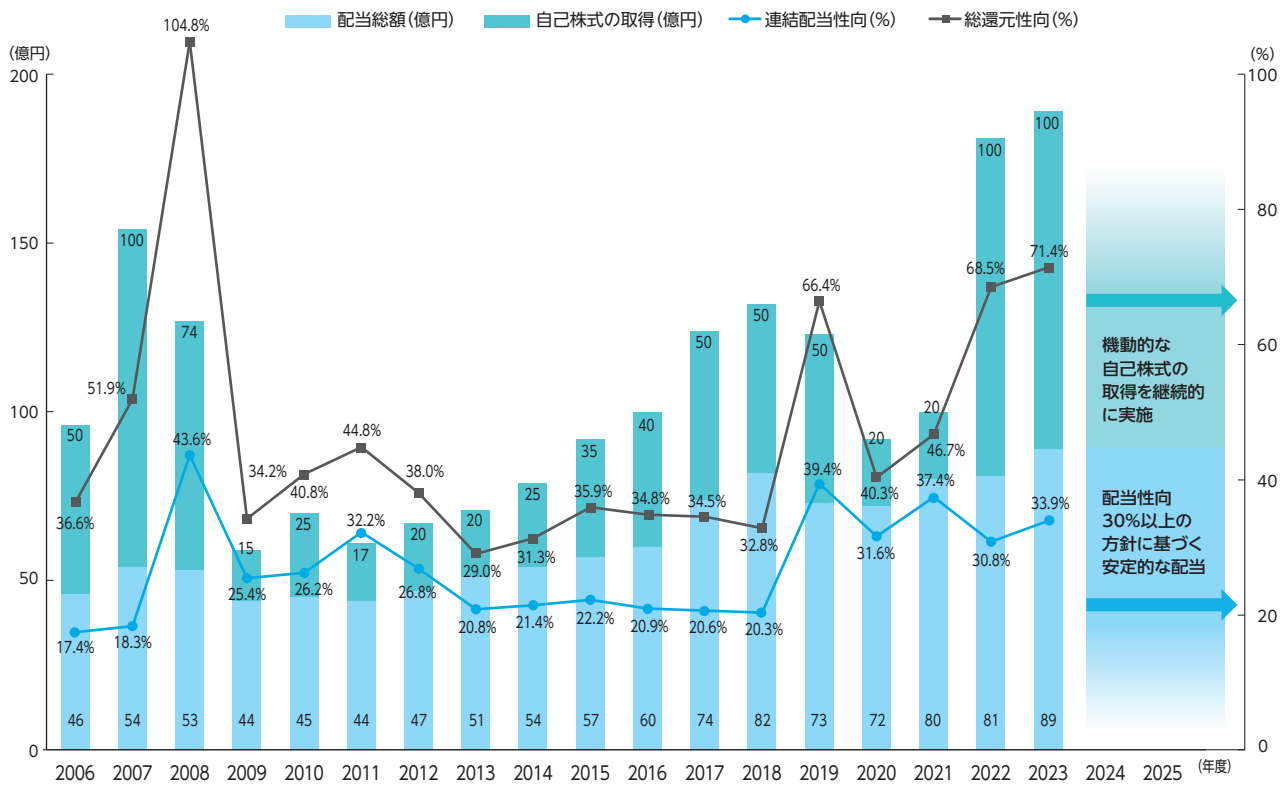
通常の設備投資に加え、第Ⅶ中計で掲げた「TADAS思想のものづくり」「光の独自技術で新市場開拓」「One Stanleyでスピードのある挑戦」の3つのコンセプトと連動させ、将来の成長や構造改革のために不可欠な投資を「戦略投資」と位置づけ、1,700億円の投資を実行します。投資にあたっては、資本コストを意識し、事業ポートフォリオの最適化を前提とした適切な経営資源の配分と効果・リターンを見極めた投資規律を徹底してまいります。こうした積極的な投資により成長基盤を構築し、「稼ぐ力」をさらに向上させ、第Ⅸ期中期3ヶ年経営計画につなげてまいります。また、現預金については、信用格付A格以上（R&I）を維持する範

囲内で手元流動性の最適化や有利子負債の活用に取り組むことで、2025年度末には月商比3ヶ月レベルと従来よりも抑制された水準を目安としています。この水準はサプライチェーンの寸断などに代表される有事への備えと効率性のバランスを考慮したものです。こうして創出したキャッシュは株主の皆さまに積極的に還元してまいりたいと考えています。今後2年間の還元規模としては600億円を想定しており、第Ⅶ中計期間累計では800億円規模の還元となります。還元方針については、従来と変わらず連結配当性向30%以上を目標に安定的に配当を行うとともに、自己株式の取得を機動的に行ってまいります。

産の低減、政策保有株式の縮減などCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）改善による資産効率化を進めています。前述の手元流動性の最適化やWACC（加重平均資本コスト）を考慮した有利子負債の活用、株主還元の充実を進めることで自己資本比率の目安を従来の70%から65%程度まで引き下げてまいります。こ

のような施策により、2025年度末のバランスシートは下図のとおりとなることを想定しています。当社の強みである財務の健全性を確保しながら、ROE目標の達成に向けバランスシートマネジメントを行ってまいります。

● 配当総額・自己株式の取得・配当性向・総還元性向推移

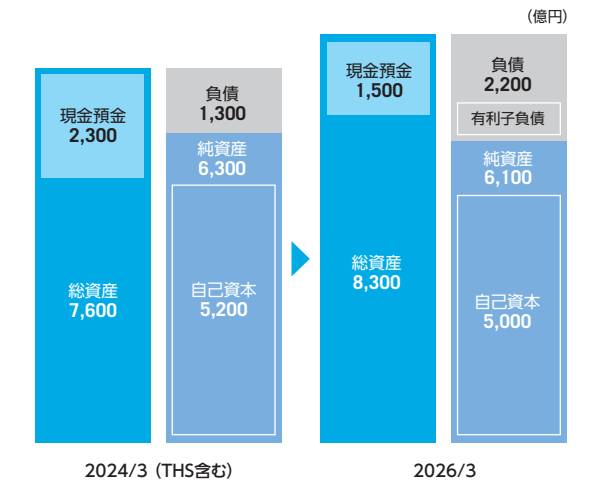


ROE向上の取り組みと想定バランスシート

当社は収益性と資産効率性の双方を高め、資本コストを意識した経営を強化しており、ROEを経営の最重要目標のひとつとして掲げています。ROEを高めるために、収益性、資産効率性、財務レバレッジの3つの要

素に分解し、改善を進めています。収益性については、トップラインの引き上げと営業利益率目標の必達により高めていきます。資産効率性については、総資産回転率を指標とし、積極的な投資を実行しつつ、棚卸資

● 第Ⅸ期 中期3ヶ年経営計画における最終年度の想定バランスシート(イメージ図)



積極的な情報発信と対話の充実

積極的な情報発信は、企業と株式市場との情報の非対称性を縮小させ、株主資本コストを低減させるという考え方のもと、これまで以上にIR活動の強化に取り組んでいます。私自身もアナリストや機関投資家の皆さまに当社の状況についてご説明し、当社に対する建設的なご意見やご指摘をうかがっています。こうした対話の場で得られた皆さまからのご意見やご指摘は社内にフィードバックし、経営での議論やその改善につなげています。情報開示においては、事業戦略や具体的な取り組み、その成果など、これまで以上に当社の方針や事業の状況をご理解いただけるような情報の他、ご要望が多かった地域別の売上・利益など投資家の皆さまが分析を行うのに有用と思われる情報開示の充実についても積極的に取り組んでおります。さらに、2024年度にはIR部を発足し、ステークホルダーの皆さまとの対話における体制面での拡充を図っています。財務戦略の着実な実行に加え、実施状況のタイムリー

● 企業成長に向けた財務目標

主要指標	2023年度実績	2025年度目標
ROE	5.3%	8%
PBR	—	1倍以上
自己資本比率	74.0%	65%
手元流動性	月商 4.9ヶ月	月商 3.0ヶ月



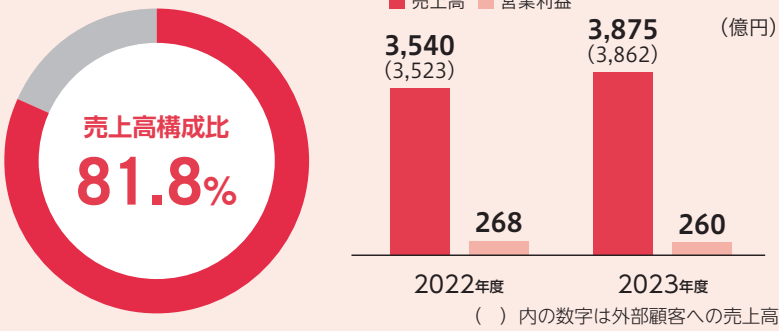
な開示と株式市場との対話を積極的に行うことで、株式市場における適正な評価を獲得し、PBR1倍以上の早期達成を目指してまいります。

# 事業概況

## 自動車機器事業

2023年度の概況

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、新たな機能、デザインを実現しています。



自動車用ランプでは中国で一部に弱さがみられたものの、米州の販売は堅調に推移しました。また、二輪車用ランプは、総じて堅調に推移しました。営業利益については、生産革新による合理化効果があった一方で、一過性の費用として、過去の品質問題に関わる費用を計上した影響を受けました。

主要製品

四輪

ヘッドランプ



Honda "VEZEL"

フロントコンビネーションランプ



PORSCHE "911 Turbo Models"



TOYOTA "RAV4"

リアコンビネーションランプ



MAZDA "CX-60"

二輪

ヘッドランプ



Honda "Gold Wing Tour"

テールランプ



YAMAHA "XMAX"

アクセサリ&デバイス

アンビエントライト



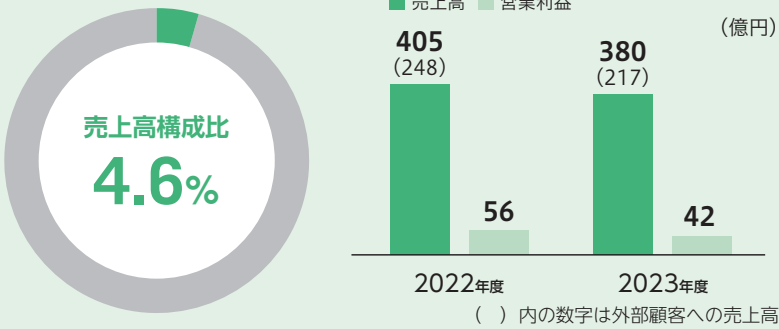
2色切り替え LED フォグランプ



## コンポーネンツ事業

2023年度の概況

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きます。

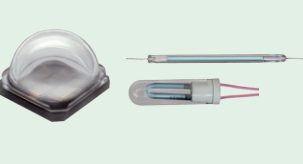


自動車生産台数は回復が進んでいるものの、得意先の在庫調整の影響により、車載用LEDが減少しました。また、部材調達費用が高騰したことによる影響を受けました。一方で、非可視光製品のビジネス拡大に注力し、受注を獲得しております。

主要製品

紫外

深紫外LED／冷陰極UVランプ (UV-CCL)



浄水器 (水除菌)

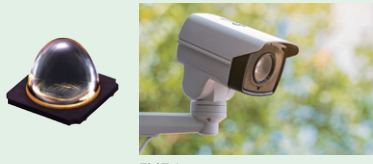
赤外

赤外VCSEL



DMS (Driver Monitoring System)

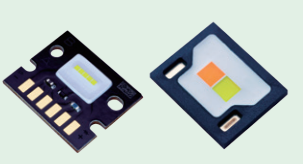
赤外LED



監視カメラ

可視

ハイパワーLED



車載エクステリア

白色LED／単色LED



車載インテリア

液晶表示素子 (LCD)

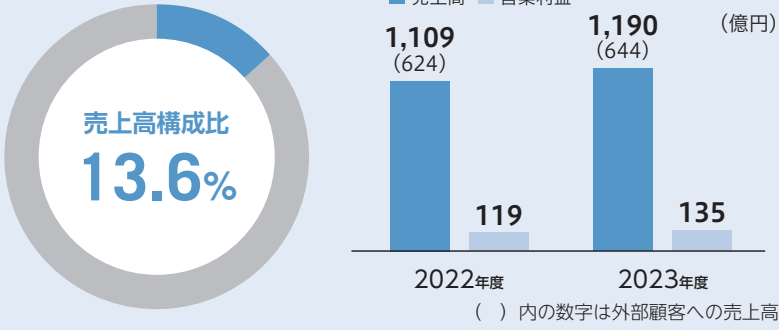
ヘッドアップディスプレイ



## 電子応用製品事業

2023年度の概況

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・操作パネル・バックライト・各種LED照明・UV除菌製品等、幅広いニーズに応える電子応用製品を提供しています。



液晶用バックライトが減少した一方で、自動車生産台数の増加により自動車用ランプの制御等に用いる電子基板やパネル製品が増加しました。

主要製品

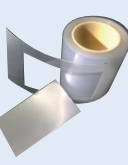
電子応用

操作パネル

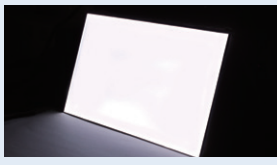


写真提供：コニカミノルタ株式会社

導光フィルム



バックライトユニット



カーエレクトロニクス

ヒーターコントロールパネル



LED照明

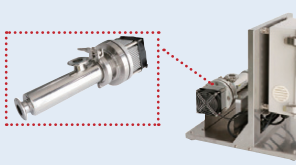
景観照明



ナイアガラの滝 (カナダ・アメリカ)

紫外除菌製品

流水用 UV-C LEDリアクター



水の除菌



事業戦略

自動車機器事業

事業の強み

- 当社独自の光源デバイス技術とシステム制御技術を融合させ、安全安心に貢献するランプシステムを提供
- グローバルの生産・販売・開発拠点を活用し、地域ごとの市場・顧客ニーズに応え、高品質・同一品質のランプシステムを提供
- 人間工学の知見と、さまざまな環境の再現・実車検証ができるライトトンネル棟を活用した独自のADAS<sup>\*1</sup>連携技術を提供

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

市場環境認識

機会	<ul style="list-style-type: none"><li>●ADB<sup>*2</sup>など付加価値の高いランプシステムのニーズ拡大</li><li>●電費向上に寄与する高効率な光源/ランプのニーズ拡大</li><li>●SDV<sup>*3</sup>や自動運転など、自動車進化に伴う照明機能の拡大</li></ul>	リスク	<ul style="list-style-type: none"><li>●日系カーメーカーのシェア減少による業績への影響</li><li>●新規ランプメーカーの台頭によるランプ売価下落</li><li>●開発機種増加による、開発工数等の固定費及び設備投資の増加</li><li>●各国の保護主義政策の拡大による自動車業界への影響</li></ul>
----	---	-----	--

※2 Adaptive Driving Beam (配光可変ヘッドランプ)  
※3 Software Defined Vehicle (ソフトウェア定義型自動車)

第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗

売上高目標

2025年度 4,400億円

戦略方針

グローバル車種やEVの受注、非日系向けビジネスの拡大により売上高目標達成を目指す。また、新たな開発／設計や効率的なものづくりを実現し、安全安心をスピードをもって社会・顧客へ提供。加えて、世界最長級の屋内試験施設「ライトトンネル棟」を持っている強みを活かし、「悪天候」や「安全安心とデザインの融合」に対応した当社独自のADAS連携技術で他社と差別化を図る。

2023年度の成果

- SNAP2の考え方による新たな生産革新活動を推進し、特に米州生産拠点の収益性を大幅に改善
- 中国ローカルカーメーカーを新規開拓し、ヘッドランプやリアコンビネーションランプをはじめとした各種ランプを受注
- 「ランプシステムメーカー」として顧客へ価値提供できる体制を強化し、モデルベース開発<sup>\*4</sup>を推進することで開発工数を大幅低減

※4 Model Based Development (シミュレーション技術を活用して開発工数を削減する手法)

目標		2023年度実績
売上高 <sup>*5</sup>	2025年度 4,400億円	3,862億円
非日系カーメーカー売上高比率	2028年度 8%	1.4%
ADB比率(四輪ヘッドランプに占める割合)	2025年度 18% 2028年度 27%	9%
二輪事業売上高 <sup>*6</sup>	2028年度 1,500億円	723億円

※5 目標は第Ⅶ中計の目標アップデート後の値で連結子会社化したThai Stanley Electric Public Co., Ltd. の売上高を含むが、2023年度実績には含まない  
※6 持分法適用関連会社 Lumax Industries Ltd. の売上高を含む

関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
交通死亡事故ゼロへの挑戦 ～安全安心を全ての人へ～	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

Executive Officer's Message

2023年度は計画以上の好調な滑り出し

2023年度は米州の好景気に支えられたことと、二輪車用ランプの販売が好調だったことで計画以上の結果となりました。現在も売上高目標4,400億円に向けて順調に推移していますが、今後、新興メーカーの台頭や不安定な社会情勢等、さまざまなリスクがある中でも成長し続けるために、非日系カーメーカーからの受注拡大に注力しています。そのために、当社単独ではなく他社との協力体制を構築し、提案力の強化や開発スピードの向上を図っています。また、当社が高いシェアを誇る二輪車用ランプについても引き続き成長のドライバーとしてシェア拡大のためにさまざまな施策を実行してまいります。

非日系カーメーカー向けビジネス拡大

非日系カーメーカー向けビジネスの拡大については、地域ごとの状況に対応したアプローチを進めています。有力カーメーカーが多数存在するヨーロッパにおいては、ドイツのランプメーカーのHELLAグループとの協業により、営業ルートを拡大しています。最新の高機能製品はすでにヨーロッパで実績のあるHELLAグループが供給し、当社はコスト競争力を発揮できる廉価製品を担当することで、提案力の強化を図るものです。

中国のカーメーカーはほぼ中国国内で部品調達を行っているため、現地メーカーである広州汽車集団との協力関係を活かした受注拡大に努めており、2023年度も大変良い結果が得られています。他の中国カーメーカーへのアプローチも同時に進めています。中国では開発期間がとても短いことから圧倒的なスピードでの対応が求められることが課題です。そのため、中国深圳にある当社の連結子会社の開発チームの拡大や、現地ランプメーカーへアプローチして開発協力体制を築くことも視野にいれながらスピードへの対応を図っています。

米州では、引き続き自動車販売市場が拡大しており、日系カーメーカー向けも順調に推移しています。今後のEV化の進展を視野に入れながら、アメリカの主要カーメーカーへのアプローチを強化しています。

二輪車市場のシェア拡大

二輪車市場は世界的に引き続き拡大が期待されている中、当社はアジア大洋州地域では日系二輪車メーカーを中心に圧倒的なシェアを有しています。今後は受注を狙うモデルの拡

大と非日系二輪車メーカーへのアプローチを強化することで、売上目標の達成を目指します。

日系二輪車メーカー向けには、スクーター系ランプなど廉価で生産数量の多い二輪車に加え、レーシングバイクなどFUN系と呼ばれる生産数量は少なくとも高付加価値な二輪車にも製品ラインアップを拡大し受注獲得に取り組んでいきます。非日系二輪車メーカー向けでは、ヨーロッパやアメリカの主要二輪車メーカーへのアプローチを進めるとともに、インド、ASEANをはじめとする成長著しい国々のローカルメーカーに対する製品供給を拡大していきます。これらの国々に対しては、インドネシア、ベトナムの生産拠点をハブとして活用するとともに、将来に向けた生産体制の強化を図ります。また、各地域の製品ニーズに即応していくため、部品の標準化を推進し、開発設計のスピードアップと生産効率の向上を図ります。

売上高目標4,400億円は必達

2025年度売上高4,400億円の目標に向けて、非日系カーメーカー向けビジネス拡大と二輪車市場のシェア拡大を二本柱に、ADBや悪天候向け配光といった高付加価値機能を搭載したランプシステムの開発、設備や人材への最適な資本投下など、あらゆる面からアプローチをしていきます。

そして、当社を支える屋台骨である自動車機器事業の目標は必達と私は捉えています。株主の皆さまや市場の期待に応えるべく、本事業を牽引し、より一層成長させることが私の使命です。



コンポーネンツ事業

電子応用製品事業

事業の強み

- 赤外から紫外まで幅広い高効率デバイスを保有し、デバイスからモジュール／システムまで顧客のニーズに合わせて価値を提供
- 車載品質に対応した高性能・長寿命デバイスを車載以外の分野にも展開し、最適な機能デバイスとして幅広く提供
- 豊富な光学技術を取り入れたオンリーワンの応用製品と、それを活かす制御システムの提案により社会課題を解決

市場環境認識

機会	●センシング需要の高まりによる赤外光源のニーズ拡大	リスク	●光以外のセンシング技術の進化(レーダーなど)
	●除菌ニーズの高まりによる深紫外LEDの需要増加		●深紫外LEDの出力/コスト競争の激化
	●自動車のEV化に伴う、インテリア照明やディスプレイの増加		●可視光LEDのコモディティ化による価格下落

第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗

売上高目標

2025年度 1,500億円

戦略方針

紫外LEDや赤外LED・VCSELといった非可視光領域に注力し、センシングやウェアラブルなどの新たな市場を開拓。また、可視光領域においても高付加価値製品であるバックライトや、車載インテリア・エクステリアのシェアを獲得し、さらなる売上拡大を目標む。

2023年度の成果

- 赤外製品ではDMS/OMS<sup>※</sup>向け、紫外製品ではドリンクサーバーや純水装置等の水除菌向け、エアコンや空気清浄機等の空気除菌向けなど、非可視光領域の受注拡大
- 車載ディスプレイやHUD向け広色域・低消費電力を実現した白色LEDなど、車載インテリア領域で受注拡大
- 需要が高まる車載デジタルミラー向けのミラーLCDや、ものづくり現場の注意喚起などを光で描くLED描画ユニットをリリース
- 医療機器向け製品の市場拡大のため、医療機器製造業登録を取得(スタンレー宮城製作所)

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

2025年度目標		2023年度実績
売上高合計 <sup>※</sup>	1,500億円	902億円
非可視光	230億円	11億円
バックライト／LED照明	310億円	86億円
車載インテリア・エクステリア	290億円	138億円
その他	670億円	667億円

※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の合計

※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&デバイス製品の売上高を含む

関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
「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

Executive Officer's Message

2023年度は新たなビジネス拡大のための  
“種まき”に注力

電子事業の強みは、可視光から非可視光まで幅広い波長の光源を持ちながら、自動車機器事業で培ってきたノウハウをもとに、製品を通じて社会課題を解決できることにあります。

2023年度は、非可視光分野への注力を掲げ、自動車の安全向上や安全安心な生活などをテーマにした新たなビジネス拡大のための“種まき”を行いました。今後もこれらの取り組みの成果を新たな受注につなげてまいります。

非可視光、可視光両分野で  
安全安心な社会の実現に貢献

非可視光分野のうち赤外光を用いた製品では、自動車の安全性の担保を目的としたセンシング製品の増加が見込まれています。特にドライバーや乗員の監視機能を持つDMS/OMSなどのニーズが高まっており、当社はこれらの光源として使われる赤外LEDの提案、さらには近年の自動運転やADASの高度化に伴う高性能なセンシングへのニーズに対応して、次世代光源として注目されている赤外VCSELの提案も行っています。この赤外VCSELは車の周囲をセンシングするLiDAR用の光源としても期待されています。LiDARは自動運転やADASにとって必要不可欠な技術であり、今後大幅な市場拡大が見込まれるものです。また、自動車以外にも、労働人口の不足による無人化・自動化のニーズに対応したAGV（無人搬送車）、農業機械、工場内ロボットの障害物を避けるためのセンシング製品としての需要も見込まれており、幅広い領域で提案を行っています。

非可視光分野の紫外光を用いた製品に関しては、除菌製品としてのビジネス拡大が見込まれています。安全安心な水へのニーズが世界で高まっている中、従来除菌に使用されていた水銀ランプに代わって紫外光を使った除菌製品の市場が拡大しつつあります。当社では、2019年よりインドでの安全安心で安価な飲料水供給として、紫外製品の普及に取り組んできました。こうした取り組みで培った技術を活かした紫外製品は、海外を中心とした純水装置やドリンクサーバーへの採用や、医療関係や食品加工分野での展開が進んでいます。

一方、可視光分野では車載向けディスプレイの需要の高まりにビジネスチャンスがあると考えています。その理由はEV化に伴いインテリア・エクステリア共にデザインが変化していることにあります。インテリア向けでは自動車室内の

モニターが多様化し、バックライト用LEDの需要が拡大しているため、ハイコントラストなディスプレイを実現するミニLEDの開発を進めています。エクステリア向けでは、自動車の外装部分に周囲の交通参加者とコミュニケーションをとるためのディスプレイを搭載することが可能になります。ミニLEDによってハイコントラストで、自動車のボディ曲面に沿うフレキシブル性の高いディスプレイを開発しています。

このように自動車向け製品の需要が多様化していることから、最近では自動車部門と電子部門の営業が一体となって提案を行う機会が増えており、「クルマ1台スタンレー」を合言葉に全社一丸となって提案活動を行っています。また、第Ⅷ中計の目標達成のためには、より一層グローバルに提案していく必要があると考えており、海外でのビジネス拡大に向けた体制構築を進めてまいります。

光の可能性を拡げる提案で目標達成を目指す

電子事業では、2025年度の売上高1,500億円と意欲的な目標を掲げています。現在販売している製品のみでの達成は難しいため、非可視光製品を中心とした新製品や、デバイスからモジュール/システムまでニーズに対応した幅広い製品の提案に加え、協業による新たな提案も視野にいれて活動しています。

今後も光の可能性を拡げ、新たな製品の創出や製品領域の拡大を通じて社会課題に応えることで、電子事業がスタンレー電気の発展の推進役となれるよう、さらなるチャレンジを続けていきます。

サテライト統括本部  
電子サテライト本部長  
塩田裕康





# 研究開発

## 知的資本

研究開発費

225億

特許保有件数

3,633件

研究開発拠点

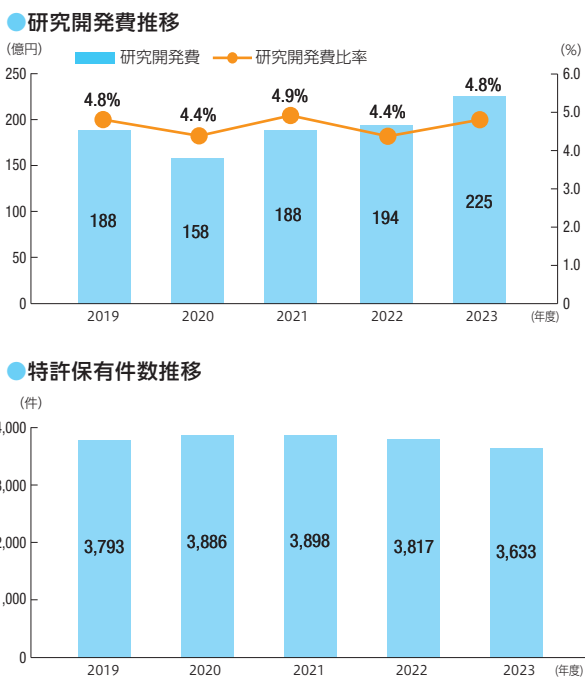
8拠点

知的資本の充実を図り、競争力の源泉を確固たるものとします。スタンレーグループビジョンで掲げる“光に勝つ”の気概のもと、光による5つの価値を探究する研究開発に取り組んでいます。光源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、真に必要とされる価値を創造して広く社会へ貢献します。

また、新たに生み出される技術を事業に最大限活用するため、知的財産活動では、事業への貢献に基づいた出願・権利維持管理を推進しています。将来的に事業への貢献が期待される技術に対する知的財産活動への投資に注力することで、より効率的な知的財産活動を行い、事業収益のさらなる向上に貢献していきます。

●光の5つの価値

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
ENERZING	光のエネルギーを活かす
EXPRESSING	光で場を演出する



## 重点開発領域

モビリティ

マテリアリティ「交通死亡事故ゼロへの挑戦」の取り組みのひとつとして、センシング関連技術の研究開発を行っています。

夜間や悪天候時のドライバーの視界を改善するセンシングシステムの開発や、光源技術を保有している強みを活かしたセンサー光源の高機能化の開発を進め、すべての交通参加者に安全安心を提供することを目指しています。

生活

超高齢化社会に伴い健康寿命の延伸が求められている中、光の波長を活用することで、未病段階での対策を可能とする研究開発を行っています。

例えば、感染リスクを低減する除菌効果の高い深紫外光源、日々の健康モニタリングをストレスなくできるセンサー、弱視者の視覚を補助できる光源・システムなどの技術開発で、人々の健康で安全な暮らしに貢献します。

カーボンニュートラル

2030年度CO<sub>2</sub>排出量半減（2019年度比）、2050年度カーボンニュートラルの実現を目指し、製品の省電力・長寿命化や、製造工程の省エネルギー化に貢献する研究開発を行っています。

また、二酸化炭素を吸収して資源に活用するなど、社会の二酸化炭素削減に貢献する研究開発や、樹脂材料をリサイクルすることによるサーキュラーエコノミー実現の検討を開始しています。

### 次世代光源

光の5つの価値のひとつである「CREATING 光を創る」、すなわち光源の開発は、スタンレー電気の価値の源泉であり将来性のある新しい光源を創造し続けています。

近年では、LEDに代わる次世代光源として VCSEL<sup>\*1</sup>やPCSEL<sup>\*2</sup>など、小さい領域に強い光を照射することを特長としたレーザーの実用化に注力して研究開発を行っています。これら光源はARグラスや高精細な加工機などさまざまな用途への展開が期待されており、当社は可視光領域において世界でトップクラスの高出力・高ビーム品質<sup>\*3</sup>を実現しています。実用化に向けてこれらの機能をさらに進化させ、当社ならではの価値を社会へ提供していきます。

※1 垂直共振器型面発光レーザー   ※2 フォトニック結晶レーザー   ※3 レーザービームの集束性、発散性の指標

## 研究開発力の強化

変化の激しい社会の中でニーズに応える新たな価値をスピードをもって提案し続けるため、研究開発力の強化としてさまざまな取り組みを行っています。

### 協業によるスピード向上

近年の外部環境変化のスピードの速さに対応するため、開発環境・装置・知識を有する研究機関、企業と協業することで、研究開発のスピードを加速させています。

研究機関や企業などの協業は、「新規事業創出のリスクやコストの軽減」「新たな着眼点によるアイデアの創出」「新規の研究開発テーマ創出のスピード向上」のメリットがあり、積極的に協業体制を構築しています。



### 研究員の育成

科学への深い探求心と事業化への広い視野を兼ね備えた人材づくりを目指し、さまざまな教育を実施しています。

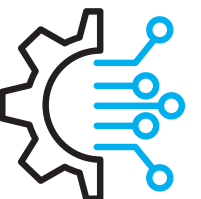
- 新規事業を生み出すプロセスを若手研究員が学ぶため、社会課題から光技術を活用したビジネスを考案する教育を実施
- 最先端の光技術の研究を行っている大学へ、派遣者を増員／派遣先拠点を増加



### 研究開発のDX化

研究開発のさらなるスピード向上のため、AIや機械学習ツールを活用し、研究開発段階での膨大な試験を計算で代替することで、効率化を図っています。

また、既存のシミュレーターの活用のみならず、大学と協業で独自のシミュレーション技術の構築に取り組むことで、最先端の研究開発に応用していきます。



### 技術研究所再構築

社会課題の解決に貢献する新しい価値を創出する技術力をより一層強化するため、技術研究所の再構築を行っています（稼働予定2026年2月）。

さらなる光の効率向上の追求と、カーボンニュートラルの実現に向けた研究開発を2つの大きなテーマとして、独自の視点・発想による新技術・新製品の創出を推進してまいります。



## ワークショップの開催

最新技術・製品の社内向け展示会「ワークショップ」を毎年開催しています。ワークショップでは、技術者と顧客のニーズを捉えているサテライト部門が積極的に議論を交わすことで、マーケットインの製品へとつなげることを目的としています。また、異なる分野の技術者同士が議論することで新たな気付きを得られる場にもなっています。

2023年度のテーマは「価値の体感」で43件の展示があり、すべての展示が体感できるものとなりました。3日間の開催で500名超の社員が来場し、実際に課題解決のシーンを体験し、その製品価値を体感して議論を行いました。ワークショップで得た情報や意見を活かして、より一層社会にとって魅力的な価値を提案していきます。



# 環境

## 環境経営

### 基本姿勢

当社グループは、社会と企業の持続的発展を目指し、「ものづくり」を事業の根幹として社会に必要とされる製品を提供するとともに、環境基本理念・環境宣言・環境方針を制定し、地球環境保護に取り組んでいます。

環境基本理念

スタンレーグループは、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、全ての企業活動を通じて環境に与える負荷を最小限にし、“豊かな価値の創造と環境との調和”を実現します。

環境宣言

私たちは、地球に優しい企業をめざして、環境に影響を及ぼす物質を「使わない、出さない、捨てない」の実現に向けて、環境保全活動に積極的に取り組みます。

環境方針

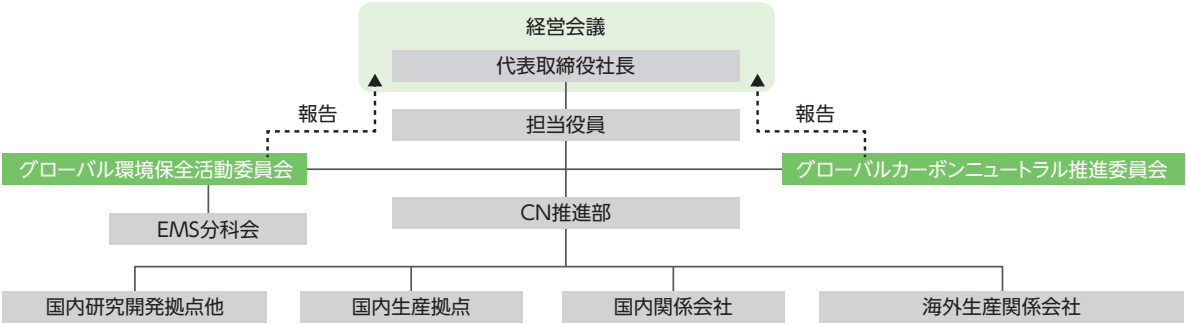
私たちは、「環境基本理念」に基づき、自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業を主とする企業活動において、一人ひとりの環境保護への取組に対する役割と責任を認識して行動します。

環境経営における基本姿勢  
<https://www.stanley.co.jp/sustainability/environment/declaration.html>

### 環境管理体制

代表取締役社長を最高責任者とし、担当役員のもと、環境管理体制を構築しています。また、環境マネジメント推進部署としてCN推進部を設けて管理統制を図っています。さらに、当社グループ全体を統括するため「グローバル環境保全活動委員会」と「グローバルカーボンニュートラル推進委員会」を設置し、国内外グループが一体となり環境課題に取り組んでいます。

⇒ P.43 気候変動への取り組み(ガバナンス)



#### グローバル環境保全活動委員会

当社グループにおけるリスク・機会の分析や、環境戦略の立案・展開、環境パフォーマンスの検証、社員の環境活動に対する表彰等、環境全般の審議・決裁を行い、環境保全活動を展開しています。

#### グローバルカーボンニュートラル推進委員会

カーボンニュートラル実現に向けたアクションプランの進捗管理や評価、当社グループのCO<sub>2</sub>排出量削減状況や業界・顧客等の動向を反映した戦略のアップデート、投資計画立案を行い、全社的な活動を推進しています。

### 環境マネジメントシステム（EMS）

当社グループでは、環境経営の推進のため、国際規格ISO14001に基づく環境マネジメントシステム（EMS）を構築しています。グローバルの各生産拠点で、第三者認証機関による年1回の定期審査及び3年に1回の更新審査を受け、ISO14001の認証を維持しています。さらに国内グループでは、全生産拠点・研究開発拠点・本社及び国内関係会社も含めた統合認証を取得しています。今後もグループ全体で環境方針に基づいた環境保護に取り組み、社会と企業の持続的発展を目指します。

## 持続可能な資源利用

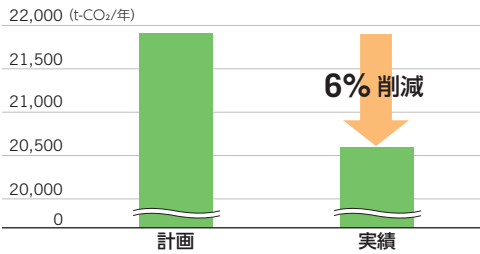
### 環境パフォーマンス

CO<sub>2</sub>排出量・廃棄物等発生量・水使用量の推移を検証することで、投入した資源を有効に利用しているかを管理しています。

項目	地域	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
CO <sub>2</sub> 排出量	国内	t-CO <sub>2</sub>	79,342	66,352	65,517	67,017	64,938
	海外		254,522	226,189	239,316	236,909	229,905
廃棄物等発生量	国内	t	4,832	3,995	4,255	4,210	4,264
	海外		13,572	11,901	12,718	12,761	11,820
水使用量	国内	千㎡	360	326	300	287	334
	海外		1,002	932	987	933	922

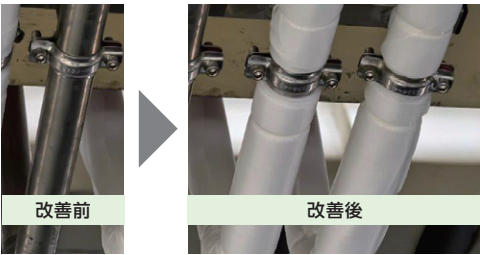
#### CO<sub>2</sub>排出量の削減 ～Vietnam Stanley Electric Co.,Ltd.(VNS)～

VNSでは、ラインの生産性を向上させ、生産ラインを統合する活動に取り組み、稼働日を年間19日減らすことができました。これにより、生産ライン設備の停止によるエネルギー削減に加え、ユーティリティなどの固定エネルギーも削減し、年間1,300t-CO<sub>2</sub>以上のCO<sub>2</sub>排出量削減を実現しました。



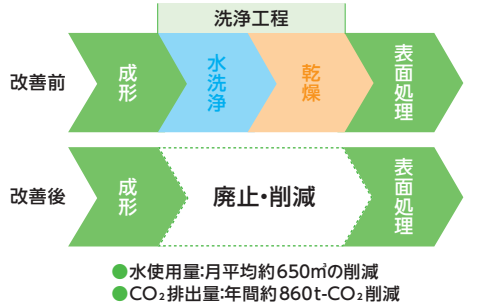
#### 廃棄物等発生量の削減 ～広州斯坦雷電気有限公司(GSE)～

ランプ成形工程では、成形前に乾燥機で樹脂材料の温度を上げ乾燥させています。GSEでは、樹脂の温湿度を一定に保つことが難しく不良が多く発生し、廃棄物を増やしていました。これらの不良低減に向け、乾燥機には樹脂の搬送量の設定と輸送管に樹脂が残存しないように制御装置を設置し、さらに輸送管には保温材を施し、温湿度を一定に保てるようにしたことで、廃棄していた樹脂材料を年間約22t抑制できました。



#### 水使用量の削減 ～岡崎製作所～

岡崎製作所では、表面処理前の除塵のために行っている洗浄工程で多くの水を使用していました。そこで、発塵抑制と除塵の対策を講じて、水洗浄を廃止することで月平均約650㎡の水使用量の削減を行いました。また、水洗浄と乾燥で使用していた設備の廃止と、乾燥のためのエア量が削減されたことにより電力使用量が大きく低減し、年間約860t-CO<sub>2</sub>のCO<sub>2</sub>排出量削減ができました。



#### 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
環境と価値創造との調和	環境保全活動の推進



## 気候変動への取り組み

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、環境保護に積極的に取り組んでいます。持続的な成長に向けて、「環境と価値創造との調和」を重要課題（マテリアリティ）のひと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。また、当社は2023年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明しました。気候変動関連のリスク・機会が、当社グループの事業活動や収益に与える影響とその対応策について、シナリオ分析を進め、TCFDの提言に基づく情報開示に努めています。



TCFD提言に基づく情報開示  
https://www.stanley.co.jp/sustainability/environment/tcfd.html

### ガバナンス

サステナビリティの推進については、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。気候変動課題については、カーボンニュートラルの推進・実現を通じて、競争力のある企業となることを目指して、グローバルカーボンニュートラル推進委員会とグローバル環境保全活動委員会を経営会議直下に設置しました。両委員会では、各拠点における施策の共有、課題解決に取り組むとともに、各国の政策や法規制の動向を監視し、全社横断的に取り組みを推進しています。

### リスクマネジメント

当社グループでは、顕在化すると経営や事業に好ましくない影響が生じる事象をリスクと捉えており、これには気候変動起因の自然災害も含まれます。近年、自然災害が国内外の事業拠点や取引先拠点各地で発生しており、原材料・部品の供給不足などのリスクが内在し、当社の業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。気候変動がもたらすリスクについては、リスク管理委員会の分析プロセスで検討され、喫緊性や発現の確度が高いと判断した場合は、他のリスクと同様のプロセスで管理します。

### 戦略

当社グループでは、事業戦略やバリューチェーンを勘案し、16項目の気候関連のリスク・機会を特定しています。選定プロセスとしては、1.5℃と4℃の2つのシナリオを設定し、2030年におけるリスク・機会を分析しました。気候変動によるリスク・機会を、財務への影響度合い、発生可能性・実現性及び発現時期の3つの評価軸で抽出し、特定した16項目のうち財務への影響度合いを評価できる項目は、2030年の営業利益への影響額を試算しました。その結果、移行リスクである炭素税導入が営業利益の最大の減少要因となりうるということがわかりました。これは、財務影響の試算を行った項目の合計額<sup>\*1</sup>のうち約 65%<sup>\*2</sup> を占めます。

#### シナリオ分析のプロセス

STEP 1	気候シナリオの選定	財務影響を試算する際の気候シナリオと想定年を確定
STEP 2	リスク・機会の抽出	●STEP2-1 リスク・機会の一覧を作成: 自動車製造業中心にバリューチェーン上で発生しうるリスク・機会の一次リストを作成(16項目)  ●STEP2-2 財務的な影響が大きく、優先的に対応が必要なリスク・機会を特定: STEP2-1で抽出したリスク・機会について、財務への影響度合い、発生可能性・実現性、発現時期の観点で評価を行い、財務影響試算対象を特定
STEP 3	リスク・機会の財務影響試算	●STEP2-2で特定したリスク・機会について、財務影響の定量化が可能なリスク・機会について影響を試算
STEP 4	リスク・機会への対応策検討	●対応策として、グローバルカーボンニュートラル推進委員会等で内部検討している対策を整理

※ 1 1.5℃シナリオにおけるScope1、2、3カテゴリ1及び4の合計。

※ 2 炭素税価格はIEA-NZEの予測値(先進国:130USD、新興国:90USD、為替レート(円/USD):122.39)を用い、各国・地域で現在導入されている炭素税相当の租税(例:日本の温対税)を差し引くなど独自に推計・設定しています。CO<sub>2</sub>排出量の算定対象範囲は海外拠点を含む連結ベースです(持分法適用会社は対象から除外)。なお、Scope2 排出量への影響試算においては電力排出係数(IEA WEO2021 データ)、Scope3 カテゴリ1 排出量への影響については独自の推計に基づく調達価格への転嫁率を考慮しています。また、自社のCO<sub>2</sub>排出量は2021年度の実績値を使用しています。

#### 【移行リスク】

リスク要因	想定される影響	発生時の財務影響		発生可能性・実現性		発現時期		対応策
		1.5℃	4℃	1.5℃	4℃	1.5℃	4℃	
カーボンプライシング(炭素税)の導入・強化	炭素税が導入され、自社生産プロセスでのCO <sub>2</sub> 排出量(Scope1)への課税に伴い、生産コストが増加。	小	—	大	—	中期	—	●設備の電化と省エネ改善施策の継続
	炭素税が導入され、他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴うCO <sub>2</sub> 排出量(Scope2)への課税に伴い、電力料金等が上昇し、生産コストが増加。	小	—	大	—	中期	—	●グローバルカーボンニュートラル推進委員会におけるグループ全体での脱炭素計画の策定と実行管理
	炭素税が導入され、サプライヤーの生産プロセスでの排出(Scope3カテゴリ1)への課税に伴い、原材料等の調達価格が上昇。	大	—	大	—	中期	—	●サプライチェーン連携強化による排出量把握 ●バイオ原料活用、省資源化など製品設計における取り組みの推進
	炭素税が導入され、物流・配送(上流・下流)における燃料(Scope3カテゴリ4・9)への課税に伴い、輸送コスト(委託費)が上昇。	小	—	大	—	中期	—	●物流事業者へのCO <sub>2</sub> 削減の要請・支援 ●運ばない物流への取り組み推進 ●他社との共同物流による積載率向上等
省エネ規制の強化	国内で省エネ法の規制(現行では年1%改善)、海外ではLCA関連規制が強化され、省エネのための設備更新に伴う投資コストが発生し、収益を圧迫。	大	—	中	—	中期	—	●Scope1,2の削減対策の実施
車両のライフサイクル環境影響の規制導入	自動車部品のライフサイクルでのCO <sub>2</sub> 排出削減規制が導入され、バイオ樹脂などのカーボンフットプリント(以下、「CFP」)の低い材料への原料切り替えに伴い、原料調達コストが増加。	大	—	大	—	中期	—	●Scope1,2,3の削減対策の実施 ●バイオ樹脂等、材料の自社開発
	特にEUで先行している製品LCA規制のように、自動車部品の製品個々のCFPの開示が義務化され、開示に対応できない場合、機会損失により売上が減少。	大	—	中	—	長期	—	●自動車部品の製品個々のCFPの把握及び開示
新規技術開発・導入への顧客からの要請	顧客の環境配慮型製品にかかる戦略の見直し等から、新たな技術の開発にかかるサプライヤーへの要請が高まり、対応が遅延した場合、機会損失により、売上が減少。	大	—	中	—	中期	—	●顧客の戦略等を社内共有し、中期経営計画等の施策や戦略に反映 ●ヘッドランプの構造設計の見直し
脱炭素に関連した消費者行動の変容	CFPを製品の選定基準とされ、追従できない場合、選定されないことにより売上が減少。	大	—	中	—	長期	—	●製品の機能・性能とCO <sub>2</sub> 排出削減を兼ね備えた「選ばれる」製品の開発
環境情報の開示要請の強化	気候変動関連の情報開示の強化・義務化が進み、適時に対応できない場合にESG評価機関のレーティング低下などから、株価への影響やレピュテーションが棄損。	中	—	大	—	短期	—	●開示に必要な情報把握の強化と開示の充実化 ●事業展開地域での情報開示規制の適時の動向把握 ●主要なステークホルダーとのエンゲージメントの強化

#### 【物理的リスク】

台風・洪水等の頻発化・大型化	台風・洪水等の自然災害が発生し、自社の事業所や生産拠点で浸水等の被害が生じ、設備・建物が棄損、復旧のためのコストが増加。	小	小	中	中	短期	短期	●工場の気象災害対策 ●中長期的視野での物理的リスクの把握・モニタリングの強化
	自然災害の激甚化・頻発化に伴う保険料の増額。	小	小	大	大	短期	短期	
	台風・洪水等の自然災害が発生し、自社の事業所や生産拠点で浸水等の被害が生じ、操業が一時停止し、それに伴う生産量の減少により売上が減少。	小	小	中	大	中長期	中長期	

#### 【機会】

機会要因	想定される影響	発生時の財務影響		発生可能性・実現性		発現時期		対応策
		1.5℃	4℃	1.5℃	4℃	1.5℃	4℃	
省資源化・リサイクル	省資源化・リサイクル化の促進により、リサイクル市場が形成され、新たな売上機会が発生。	中	—	中	—	短期	—	●自社製品のリサイクル化促進 ●リサイクル市場形成に向けた他社連携推進
新市場への参入・新たな顧客獲得機会(電子機器部品)	気候変動への対応(脱炭素化、自然災害の激甚化)に伴う新たな市場やニーズの発生により、既存製品の新たな供給先が生じ、売上が増加。	中	中	中	小	短期	中期	●気候変動起点での自社UV製品・技術等の販路開拓
	気候変動への対応(脱炭素化、自然災害の激甚化)に伴う新たな市場やニーズの発生により、新製品の新たな供給先が生じ、売上が増加。	中	中	中	小	中期	中期	

1) 短期:2025年まで、中期:2030年まで、長期:2050年まで

2) 発生時の財務影響:「大」:事業の継続・存続が危ぶまれる。または、収益の拡大や新たな収益源を獲得し、事業ポートフォリオの変革につながる機会となりうる。「中」:事業は継続されるものの、調達コスト・税負担等の増加や追加的な投資コスト等が発生し、戦略の見直しが必要となる。または、収益の拡大や新たな収益機会が生じ、持続的かつ安定的な成長につながる。「小」:現行戦略の延長で対応可能。

指標と目標

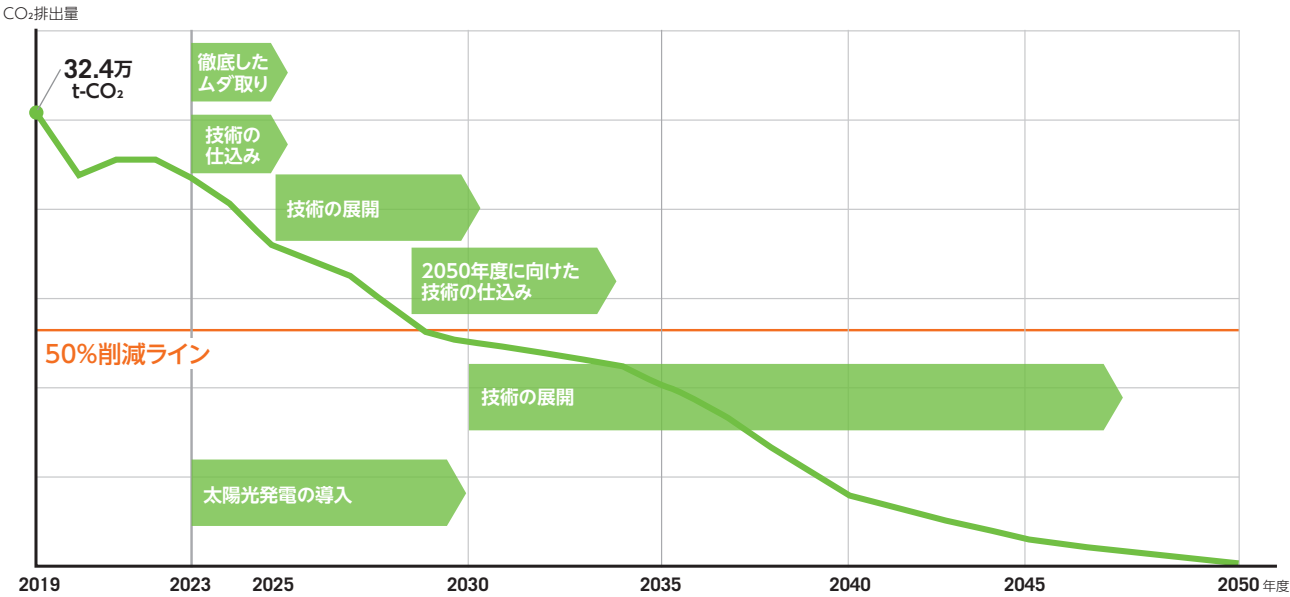
当社グループでは、2021年度にカーボンニュートラルの実現に向けた目標として「2030年度：自社の事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量50%削減（2019年度比）／2050年度：カーボンニュートラルの実現」を掲げました。

指標における2023年度実績は28.7万t-CO<sub>2</sub>となり、基準とした2019年度の32.4万t-CO<sub>2</sub>に対し11.4%削減を行いました。また2050年度までの削減に向けたロードマップを策定し取り組んでいます。

●気候変動に関する目標(基準年2019年度)

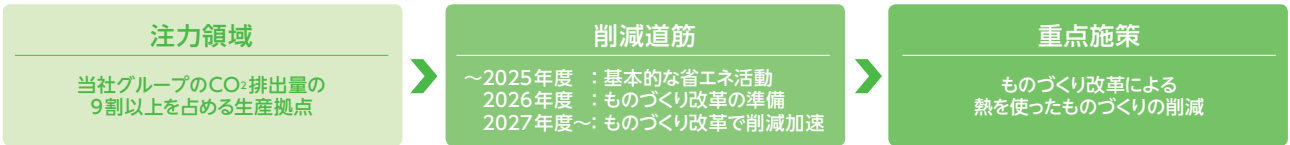
指 標	目 標	
Scope1、2 自社の事業活動におけるCO <sub>2</sub> 排出量	2030年度 50%削減	2050年度カーボンニュートラル達成

●自社の事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量(Scope1、Scope2)削減に向けたロードマップ



CO<sub>2</sub>排出削減の基本的な考え方

当社グループのCO<sub>2</sub>排出量の9割以上を占める生産拠点をCO<sub>2</sub>削減の注力領域としています。特に重点的に取り組む施策は、熱を使ったものづくりを削減するためのものづくり改革です。これにより削減を2027年度からさらに加速することで目標達成を目指します。また、「2050年度：カーボンニュートラルの実現」に向けて、研究開発の50%をカーボンニュートラルのための開発に投入し、2030年以降にさらなる新技術の実用化を進めます。



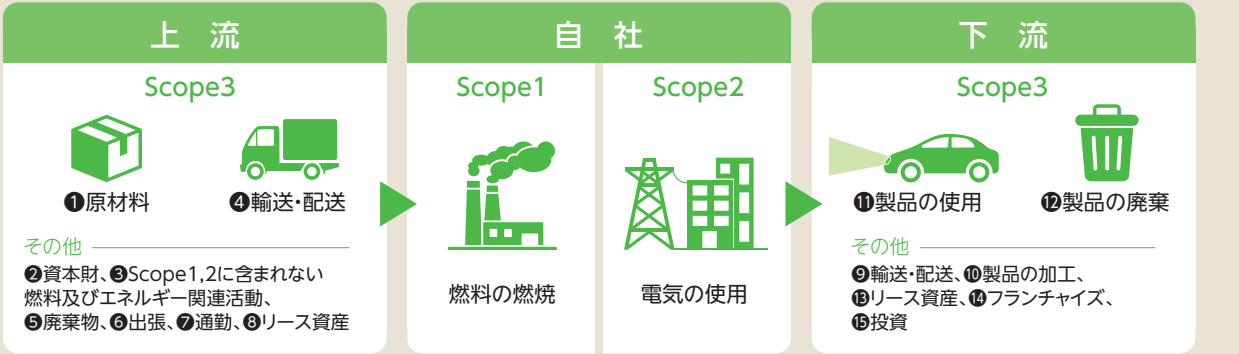
▶ 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
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

当社グループのカーボンニュートラルに向けた取り組みは、これまでScope1とScope2の自社の事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量削減に注力してきました。今後は原材料調達・物流・廃棄物などの一連の流れ全体から発生するCO<sub>2</sub>排出であるScope3についても取り組む必要があります。当社グループにおけるScope3排出量を算出したところ、カテゴリ①原材料のCO<sub>2</sub>排出量が最も多いことが分かりました。さらに原材料のうち、まずは当社の主力製品であるランプの80%を構成する樹脂材料を管理対象としました。そのCO<sub>2</sub>排出量は、約50万t-CO<sub>2</sub>（2019年度）となります。よって、当社グループでは樹脂の製造段階におけるCO<sub>2</sub>排出量削減を重点課題とし、その削減方法のひとつとして再生樹脂の実用化に向けた検討を開始しました。これは、当社単独ではなく取引先と協働で取り組むことが重要であり、当社サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量が多い取引先から優先的にCO<sub>2</sub>排出量の削減活動を進めていきます。

●Scope3のカテゴリ 「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」(環境省)  
([https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply\\_chain/gvc/estimate.html](https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply_chain/gvc/estimate.html)) 掲載の図を引用して作成

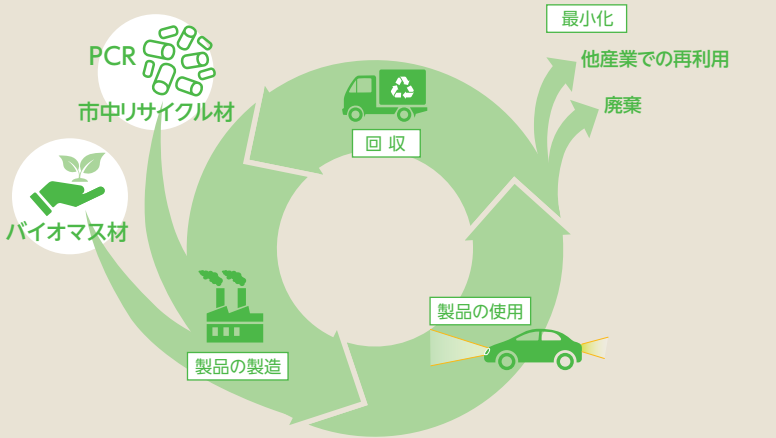


●の数字はScope3のカテゴリ

■サーキュラーエコノミーに向けた取り組み

事業活動の継続と地球環境の負荷低減を両立するため、資源を循環し捨てることのない『循環経済：サーキュラーエコノミー（CE）\*』への移行が必須と捉えています。

当社グループのランプ製品に使用される材料のほとんどが石油由来の樹脂であるため、市場で役目を終えたものを再利用し、新たな資源を採取しないことを考えています。今後は、自社のみならずサプライチェーンと共に「環境負荷ゼロ」の循環型社会の実現を目指します。外部環境を考慮し当社グループにおけるCEの方向性を定め、当社ランプにおける水平リサイクルを目指して、環境負荷のない持続可能な資源を使用した技術や製品開発、スキーム構築に取り組んでいきます。



※経済活動においてモノやサービスを生み出す段階から、リサイクル・再利用を前提に設計するとともに、できる限り新たな資源の投入量や消費量を抑えることで既存のモノをムダにせず、その価値を最大限に活かす循環型のしくみのこと

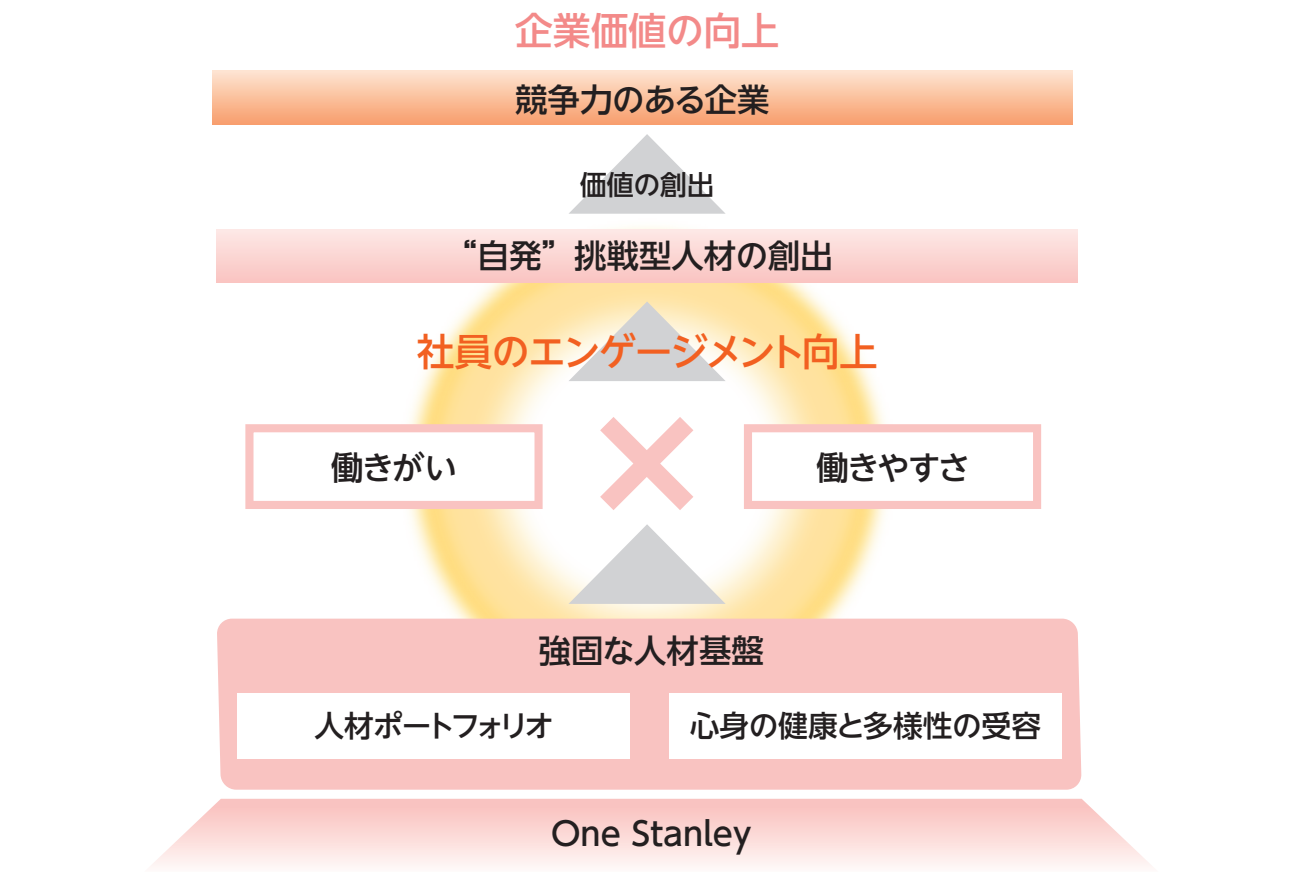


人材戦略

戦略方針

競争力のある企業の実現に向けて、人事政策コンセプト「一人ひとりの力を競争力の源泉に」に基づき、人材の価値を向上させる取り組みを推進しています。

経営戦略の遂行に必要な人材を戦略的に育成・採用することで人材ポートフォリオの最適化を図るとともに、多様な人材が心身ともに健康で生き活きと働くことができる環境を整備することで、強固な人材基盤を構築します。これらを土台に「働きがい」と「働きやすさ」を向上させる施策を展開し、社員のエンゲージメントを向上させ「自発」挑戦型人材を創出することを目指しています。「自発」挑戦型人材とは、目指す姿に向けて課題を自ら設定し、変化を恐れず新しいことに挑戦する人材です。「自発」挑戦型人材」の集団となることで持続的な価値創出を可能とし、「競争力のある企業」を実現して企業価値を向上させます。



目標と実績

主な取り組み	目標	2023年度実績
社員のエンゲージメント向上	エンゲージメントスコア ●2025年度 2023年度比30%向上	肯定的30% 回答率 中間的42% 否定的28%
	人材育成 1人あたりの教育投資 ●2025年度 2022年度比50%向上	2022年度比4.8%低下
	健康経営度評価 (偏差値) ●2025年度 偏差値60	偏差値55.1
	重大労働災害発生件数 ●発生件数ゼロ件	ゼロ件
多様性の促進	女性管理職比率 ●2026年度 4.0%	3.7%

社員のエンゲージメント向上

エンゲージメントサーベイを2023年度より実施しています。社員の回答からエンゲージメント向上の課題を分析し各種施策を展開することで、競争力の源泉としての人材の能力開発を進めるとともに人材が最大限能力を発揮できる組織を構築します。これにより2025年度にはエンゲージメントスコアを2023年度に対し30%向上させることを目標としています。

課 題	施 策
①戦略・方針の組織全体への浸透 ②経営陣への信頼感醸成	・社長によるグローバルでのダイレクトコミュニケーション ・管理職に対する期待行動の明確化と人事制度への反映（新人事制度）
③意思決定・推進の権限移譲	・管理職の役割と責任の明確化（新人事制度） →国内の一般社員及び海外拠点にもグローバルに展開予定
④オープンなコミュニケーション	・上司と部下との定期的な1on1コミュニケーションをスタート ・組織ごとの主体的なコミュニケーション促進取り組み（組織開発活動）
⑤公正な報酬	・役割の大きさを基準に市場相場に準拠した報酬制度（新人事制度） →国内の一般社員及び海外拠点にもグローバルに展開予定
⑥キャリア展望と成長実感	・1on1コミュニケーションをコアにして、社員自らの「目指す姿」に向けて成長とキャリア開発支援を会社が行う仕組みへの転換（人材育成体系の再構築）

人事制度の刷新

管理職のモチベーション向上のため、2024年度より国内の管理職の人事制度を改定します。従来の年功的な制度を改め、担う役割と責任の大きさによって報酬が決まるものです。また、管理職に期待する行動を示した「Stanley Middle Management Policy」を定め、これに沿った行動を上司と部下に評価される仕組みを導入します。こうしたモチベーション向上を目的とした人事制度を今後は国内の一般社員や海外拠点へも展開していきます。

全方位へのコミュニケーション活性化

社内における全方位へのコミュニケーション活性化を推進しています。上司と部下の1on1コミュニケーションや、エンゲージメントサーベイの結果を受けて課題解決に向けて組織全体で活動する組織内のコミュニケーションなどに加え、経営層と社員のコミュニケーションも活性化しています。例えば、国内外の各拠点にて、社長が今後の会社の進む方向性や社員への期待を全社員に講話すると共に、若手社員と職場の課題や会社に望むことを議論する場を設けています。立場に関係なく本音で語り合えるオープンな組織風土づくりに向けた取り組みを社長自らが実践することで、全社的なコミュニケーションの活性化を加速させています。



関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
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

### 人材方針

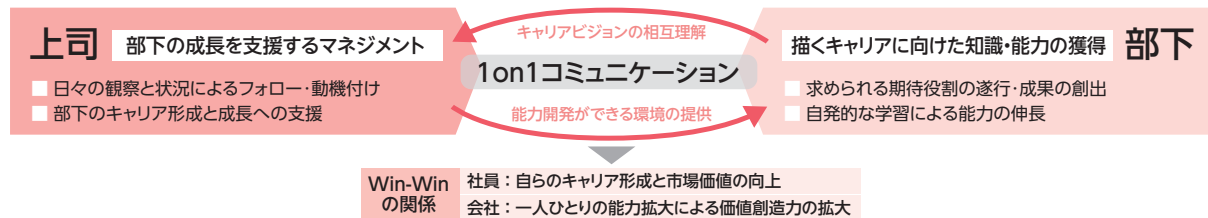
2023年度より開始した第Ⅷ中計における人材戦略に沿って、新たな人材方針「**“自発” 挑戦型人材 ～Change（変化）をChance（機会）と捉える人材集団～**」を定めました。社員自らが描いた目指す姿に向かって、成長を実感し描いたキャリアを実現することで、働きがいを感じ、新しいことにどんどんと挑戦する人材を創出します。会社は、経営戦略の遂行に必要なキーポジション人材や高い専門性をもつ人材をより戦略的、計画的に育成していくとともに、会社の「求める人材像」と社員のキャリアビジョンをマッチングしたうえで、社員が成長やキャリア形成を実感できる教育機会や経験を提供します。

### 育成制度

上司と部下の1on1コミュニケーションをベースとした人材育成スキームを構築しています。1on1コミュニケーションを通じて部下は自身のキャリアビジョンを上司と共有し、上司はそれに合った教育・成長機会を部下へ用意します。

このスキームを通じて社員のキャリア形成を会社が支援することで、社員は描くキャリアを実現すると同時に、会社は能力の高い人材の確保によって企業価値を向上させます。

#### ●人材育成スキーム



### 育成施策

社員のキャリア実現のための「自己選択型」教育、企業価値向上のための「選抜型」教育、全社員が共通する「全社共通教育」と大きく3つに分類される教育を用意し、体系的・継続的に社員の成長を支援しています。

#### ■自己選択型

会社が用意する教育メニューから受けたい教育を自身で選択し、専門能力の強化やリーダーシップの向上を図ることで、一人ひとりが描くキャリアを実現します。

#### ■選抜型

事業に与える影響の大きい役割を担う部門や社員が、戦略的に教育を受け、必要な経験を積むことで、事業を担う人材となり企業価値の向上を図ります。

ー経営者候補の計画的育成：サクセッションプラン実現のプログラム

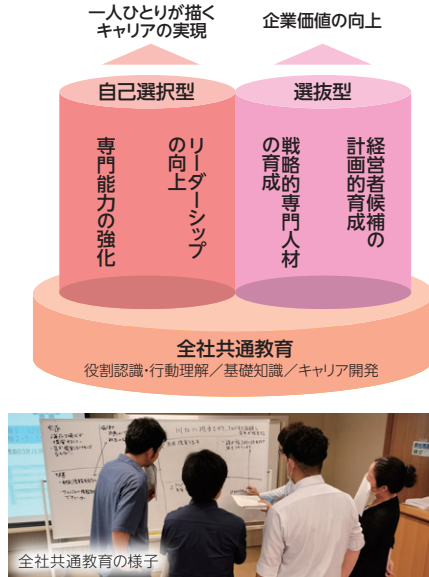
ー戦略的専門人材の育成：事業発展に必要な技術・知識を

獲得する機会提供

#### ■全社共通教育

スタンレー電気の社員として活躍するために必要な考え方や、業務に活かせる技術・知識を習得します。

#### ●教育体系



#### ▶ 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
一人ひとりの幸福と成長	人材育成

## 健康経営

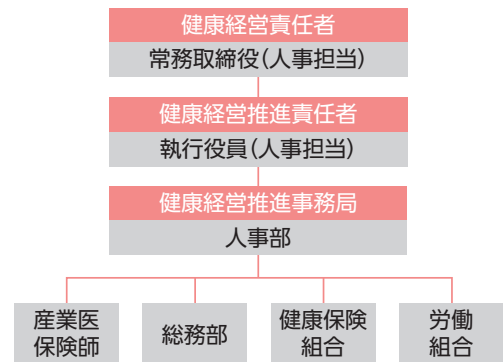
### 健康経営法人

社員が心身ともに健康で活き活きと働き、最大限の力を発揮しパフォーマンスを向上させ、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、ロードマップ策定や健康管理指標の設定に加え、社員の健康意識向上と健康保持・増進につながる施策や研修を実施しています。2023年度は、社員の健康状態を分析した結果から、課題解決のための戦略と実行施策を見える化した「戦略マップ」を策定しました。また、健康投資施策の効果測定を行うため、主要KPIを設定し実績値の経年比較をWEBサイトで社内外へ開示し、会社全体で健康経営に取り組んでいます。その結果、健康経営度評価の偏差値は55.1(前年比+6.8)と大幅に向上し、4年連続で「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。



#### ●健康経営推進体制



#### ●健康経営優良法人



#### ●健康保持・推進施策

- 1 健康経営推進責任者のもと、各拠点に健康づくり担当者を選任し拠点ごとに教育を実施、社内健康窓口を設置
- 2 社員への教育として、管理職に対する長時間労働の防止・健康保持増進に関する通知文書の配信、新入社員を対象としたヘルスケア研修等を実施
- 3 喫煙対策として、完全分煙や「卒煙サポートプログラム」の無料提供を実施
- 4 生活習慣病の重症化予防や保健指導の強化のため特定保健指導を実施
- 5 全社員が取り組む健康行動として「ウェルスタ7」(Well-being Stanley 7項目：食事・運動・禁煙・飲酒・睡眠・ウェイト・ストレス)を設定、2024年度は「ウェルスタ7」に紐づいた施策を実施中

### 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ます。
- 在宅勤務制度：2021年4月に正式に導入しました。社員が正しく効率的に制度を利用できるよう、運用マニュアルを作成のうえ運用しています。
- 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。

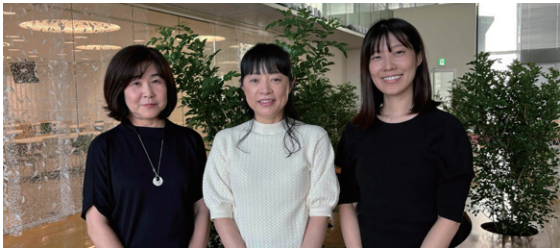


### 安全防災

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むとともに、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。



健康経営推進プロジェクト



『健康のためにできること、ぜんぶ。』  
～会社もホンキ、あなたもホンキ～

左から  
企業価値グループ人事部  
花崎 真理、浅原 知子、上西 絵里加

スタンレーグループは、「健康」を「競争力」のある企業としての源泉と捉え、社員一人ひとりが心身ともに健康で元気に働き、豊かな個性や能力を如何なく発揮することで、社員のモチベーション向上と持続的に成長する企業を目指しています。健康経営推進プロジェクトは、人事担当である常務取締役（健康経営責任者）のもと、健康経営を推進する実務者として、人事部、総務部／業務課、健康保険組合、労働組合、産業医・保健師が連携し、健康経営戦略の策定、各事業所の健康課題や施策実施状況の報告、健康づくり担当者の研修等を行っています。また、健康経営推進プロジェクトメンバーから各事業所へ取り組みを展開することで、社員一人ひとりへの浸透を図っています。

●主な役割

人事部	健康経営推進事務局、全社施策の企画・推進、全体進捗管理
総務部／業務課	禁煙・食堂施策の企画・推進、事業所別施策の企画・推進
健康保険組合	データヘルス計画の策定・実施、健康施策の企画・推進支援
労働組合	健康施策の促進（組合員への浸透）
産業医・保健師	社員の健康管理、健康施策の企画支援・専門的な立場からのサポート

健康施策への本格的な取り組みのスタートとして、全社員が健康経営に取り組む意義を理解するために2024年3月に「スタンレー健康経営宣言！」と題した、当社におけるこころとからだの健康状況・全社員が取り組む健康行動について説明した動画を配信しました。合言葉は、『健康のためにできること、ぜんぶ。』～会

社もホンキ、あなたもホンキ～」です。7つの健康行動を「ウェルスタ7（Well-being Stanley）」として設定し、それに紐づく施策を展開していくことで、社員の健康維持・増進に全社一丸で取り組んでいます。

2024年度は、健康の基本である食事・睡眠・運動の施策として、ヘルシーな食堂・弁当メニューの改善・睡眠の教育・運動イベント（体操やウォーキング）の開催に加えて、敷地内禁煙を目指し卒煙施策（オンライン禁煙プログラム、チーム卒煙イベント）を実施していきます。



全社の健康経営活動を推進するためには、マネジメント層の理解が重要です。2023年以降、経営層を含めたトップマネジメント層が、率先して自身と周囲の活力を高める取り組みを実践することで、組織全体の活性化を図っています。また、社員自身が健康経営の取り組みを理解し、健康施策に積極的に参加することで、心身の健康維持や改善につながります。今後も、健康経営戦略マップに基づいた健康施策やイベントを開催し、健康経営KPIでの効果測定を行いながら改善を図り、社員が健康で生き活きと働ける環境づくりの実現に向けて取り組んでいきます。

▶ 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
一人ひとりの幸福と成長	社員の安全と健康への取り組み

ダイバーシティ&インクルージョン

女性活躍推進行動計画

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。

<2016～2020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、現在の新卒採用において目標を達成しています。

<2021～2025年度>

「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います。

2023年度は「ライフサポート制度」を施行し、家事や育児における負担のサポート体制を会社が提供することで、社員のワークライフバランスの充実、安心して働ける環境づくりを推進しています。2024年度は、社員の育児休業取得後に円滑な職場復帰ができることを目的とした上司との「産前・復職時面談」を導入しました。面談にて、産前休業前の業務引継ぎや、復職後のキャリアを共有することで、描くキャリアに向けて継続して働ける環境を提供します。

キャリア採用への取り組み

「競争力のある企業」の実現に向けた新たな取り組みのため、さまざまなキャリアを持った人材を戦略的に採用し、技術力の向上や機能強化を図ります。また、キャリア採用の社員が早期に能力を最大限発揮できるよう研修等によるオンボーディングを行っています。

定年延長制度

少子高齢化への対応、ならびにダイバーシティの観点より2021年4月からシニア社員のさらなる活躍を狙いとして、定年延長制度を導入し、定年年齢を60歳から65歳へと移行しました。現在は、60歳を超えても年齢に関係なく以前と同様に活躍できると同時に、社員のキャリアビジョンやライフスタイルに合わせた働き方が可能です。

障がい者雇用制度

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。ここでは、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。

●2021～2025年度行動計画

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
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 ●四半期ごとの取得状況確認、有給休暇取得の促進

●労働施策総合推進法に基づくキャリア採用比率

	2021年度	2022年度	2023年度
正規雇用労働者のキャリア採用比率	38.1%	41.1%	41.2%

(単体)

- 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

▶ 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
一人ひとりの幸福と成長	多様性の促進

# 人権・サプライチェーンマネジメント

## 人権方針

当社グループでは、従来、「スタンレーグループ行動規範」において、人権の尊重と奴隷労働、強制労働、児童労働など労働環境における人権侵害を行わないことを明記し、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することで、徹底を図ってきました。

グローバル社会においてビジネスにおける人権尊重への取り組みの重要性が高まる中、当社グループは、人権に関する取り組みをより一層推進すべきと考え、「世界人権宣言」、国際労働機関（ILO）「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」等の人権に関する国際規範を積極的に支持、尊重するとともに、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した人権尊重の取り組みを推進するため、「人権方針」を策定しました。本方針は、スタンレーグループの事業活動における人権に関する最上位の方針として位置づけ、活動を推進してまいります。

スタンレーグループ人権方針  
[https://www.stanley.co.jp/sustainability/social/human\\_rights.html](https://www.stanley.co.jp/sustainability/social/human_rights.html)

## サプライチェーンマネジメント

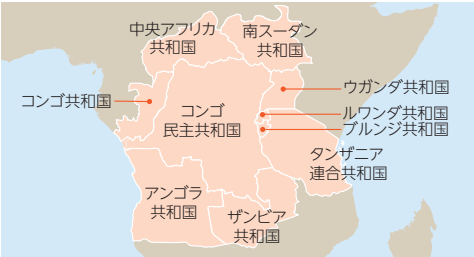
### 基本的な考え方

当社グループは、取引先と対等かつ公平な立場で接し、関係法令及び契約に従った誠実な取引を行っています。具体的には、国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・価格・納期・安全・環境を基本とした、公正で合理的な基準によって、取引先を選定しています。また、取引関係を通して相互に繁栄することを目指すとともに、信頼と協力のもと、長期にわたる成長と競争力の維持強化に努めています。

### 紛争鉱物に対する取り組み

コンゴ民主共和国（DRC）及びその周辺国に加え、EU紛争鉱物規則に基づきEUが公表した最新CAHRAリスト<sup>\*1</sup>に含まれている各国における武装勢力による人権侵害、環境破壊等を、重大な問題と捉えています。この武装勢力は紛争鉱物<sup>\*2</sup>取引を資金源にしているとみられることから、これらの問題を助長しないよう、サプライチェーンの透明性を図り、責任ある鉱物調達<sup>\*3</sup>の推進に取り組んでいます。また、昨今加速する「責任ある鉱物調達」の調査対象リスト、関連法規制への対応のため、当社グループも2022年度より3TG<sup>\*3</sup>にコバルト、マイカを対象に加え、調査を実施しています。

<sup>\*1</sup> 2024年3月時点、26ヶ国にわたる284地域  
<sup>\*2</sup> 2 コンゴ共和国及びその周辺国において採掘される金、錫、タンタル、タングステン、その他（米国国務省が資金源と判断する鉱物）  
<sup>\*3</sup> 錫（Tin）、タンタル（Tantalum）、タングステン（Tungsten）、金（Gold）



### ●「責任ある鉱物調達」に基づく当社の対応範囲 JEITA 責任ある鉱物調達説明会2024 資料(P26)より引用

サプライチェーンDD法規制、地政学リスク、経済安全保障、輸出入規制 など	スタンレーグループの対応範囲						対象とすべきリスク・鉱物は今後さらに拡大する傾向
その他のESGRリスク（労働・安全衛生 など）	EU規制の枠組み						拡大
環境リスク							
児童労働、贈収賄、資金洗浄、脱税 など							
武力勢力への資金供与（DRC及び周辺国以外）							
武力勢力への資金供与（DRC及び周辺国）	DF法 <sup>*</sup> の枠組み						拡大
ESGRリスク／鉱物	金	錫	タンタル	タングステン	コバルト	マイカ	
							ニッケル／銅／アルミニウム／リチウム など

<sup>\*</sup> ドッド・フランク法。米国の金融規制改革法で、1502条に紛争鉱物取引規制を定めている

### CSRチェックシートによる現状把握

当社では、サプライチェーンにおけるCSR強化の一環として、毎年「CSRチェックシート」を取引先へ配付し、自己診断を実施いただいています。2023年度は、グローバルで1,300社を超える取引先に対してシートの配付と診断結果の回収を行い、人権尊重や労働条件、労働環境等に問題がないことを確認しました。また、診断結果から「当社の2次サプライヤーにあたる仕入先への展開」や「社内教育の推進」といった点が、取引先共通の課題になっていることが分かりました。当社はこれら課題の解決に向けて、取引先と協力し引き続き取り組んでいきます。

### CSRチェックシートによる確認項目

1. 安全・品質

2. 人権・労働

3. 環境

4. コンプライアンス
5. 情報開示

6. リスクマネジメント

7. 社会貢献

8. 自社・取引先展開

### 安定調達に向けた取り組み

安定的かつ継続的な調達体制の維持・強化に向けて、部材を供給するすべての取引先に、当社グループの「防火・防災点検チェックシート」を用いた自主点検と、その結果に基づく防火・防災活動への反映及び体質・体制の強化を実施いただいています。この活動は、サプライチェーン上の2次以降の取引先にも同様をお願いしています。2023年度は、国内では約100社の取引先から自主点検結果をご提出いただいて現状を確認し、さらなる改善に向けた情報提供やアドバイスを行いました。

また、原材料調達に関しては、従来から行っているマルチソース化（調達先の分散化）でリスク回避を行っています。2021年から続いている樹脂原材料価格の上昇に対しては、原材料調達のマルチソース化を維持しつつ、選択と集中による価格低減を進めています。

### 購入品の品質強化と環境への取り組み

当社は重要保安部品メーカーとして、「不良は、買わない、作らない、流さない」をモットーに、普段から取引先へ入り込んだ品質改善を行うとともに、購買方針説明会や各拠点での説明会を開催し、取引先の品質強化を支援しています。

2024年度の購買方針説明会では、「モノづくりと原価構造を変え、競争力のある原価を実現する」をテーマに5つの重点施策について説明を行いました。特に「カーボンニュートラル」では、Scope3のカテゴリーにおいてCO<sub>2</sub>排出量の可視化、削減、リサイクル材の積極的な活用、取り組み内容の開示の協力をお願いしました。

また、取引先には、「グリーン調達ガイドライン」に基づいて、環境マネジメントシステム（EMS）の維持向上と環境負荷物質の管理・削減をお願いしています。取引先環境調査を定期的に行い、「エコパートナー」として登録された企業との取引を行っています。

### 2024年度の購買方針

「モノづくりと原価構造を変え、競争力のある原価を実現する」  
～ベンチマークを徹底的に強化し、コストイノベーションを起こす～

### 重点施策

1. 適正価格購入の施策

2. 購入品質の向上

3. カーボンニュートラル
4. 物流のミニマム化

5. CSRの取り組みについて



2024年度購買方針説明会



# ステークホルダーとのコミュニケーション

## 国際社会・地域との関わり

当社グループでは「スタンレーグループ行動規範」の中で、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・慣習との融和を図りながら、各国の発展に寄与することを定めており、この規範のもと、社会貢献活動へ積極的に取り組んでいます。

### 令和6年能登半島地震への支援

当社は、令和6年能登半島地震の発災に対する支援として、当社の紫外光で流水を除菌する「AQUUV-UV リアクター」をWOTA株式会社に33台寄贈しました。WOTA株式会社は震災発生後、断水時でも利用可能なポータブル水再生システム「WOTA BOX」を被災地の断水エリアに配備、温水利用が可能な個室シャワーの提供を行っています。この「WOTA BOX」の流水除菌ユニットとして当社の「AQUUV-UV リアクター」を採用いただいています。また、10市7町で災害救助法が適用されている石川県の復興支援として、500万円の寄付を石川県共同募金会へ行いました。

当社ならびにグループ各社は、このたびの地震災害によって亡くなられた方々に謹んで哀悼の意を表するとともに、被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

### 公益財団法人 北野生涯教育振興会への支援

当財団は、スタンレー電気創業者 北野隆春が私財を提供し「生涯教育の振興」を目的として1975年に設立しました。働きながら勉強をしたい人や一生かけて勉強を続けたい人が「いつでも どこでも だれでも学べる」環境づくりのため、スタンレーグループは当財団を支援しています。

当財団の活動のひとつの「アーティスト派遣プログラム」では、国内各地でさまざまな学びの機会を提供しています。本物を見て、聴いて、体験することにより、知性や感性の新たな扉が開くことを期待しています。



小学校への声楽家派遣

主な事業内容

- 生涯教育に関わる支援 (費用の助成、図書の寄贈など)
- 学習者への奨学金給付
- 講演会、研修会の開催

### スタンレーレディスホンダゴルフトーナメント開催

当社では、スポーツ文化の発展と社会貢献を目的に、1980年から女子プロゴルフトーナメントを開催しています（1996～2002年は中断）。

これまで一般社団法人日本女子プロゴルフ協会（JLPGA）のJLPGAジュニア育成基金への寄付や、静岡県森林組合連合会へ苗木の寄付など、さまざまな活動を行っています。2023年は新たに「世界の女性の自立支援」をテーマとして公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパンを通じてベトナムの北部少数民族へ寄付を開始しました。



### SUPER GT 500クラスに参戦

当社とモータースポーツとの関わりは長く、1995年のル・マン24時間レースを皮切りとして四半世紀にわたりモータースポーツへの支援を行っています。

当社は2024年度もチームクニミツをスポンサードし、新しくなった「STANLEY CIVIC TYPE R-GT」でマシンデビューイヤーのシリーズチャンピオンに挑戦しています。



## 株主・投資家の皆さまとの対話

当社では、IR部を中心にグループ内各部門が連携してIR活動を行うことで、企業価値の向上を図っています。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまと建設的な対話を行うことで、持続的な企業価値の向上に努めていきます。

### 株主総会

株主総会を「対話の場・情報提供の場」として積極的に活用しています。2024年6月27日に開催された第119回定時株主総会では、代表取締役社長から経営目標に向けた今後の取り組みについて説明した他、事前にご質問を募集し回答しました。総会終了後には最新の技術を用いた当社製品の展示・説明を行い、当社技術・製品の優位性や成長性について感じていただく機会を設けました。



株主総会での製品展示

### 機関投資家・アナリスト向け

株主・投資家の皆さまとの積極的な対話と適時適切な情報開示を通じ、当社グループへの理解促進を図り、株式市場で適切な企業評価を得られるよう、IR活動の充実に努めています。2024年4月よりIRを担当する専門部署としてIR部を設置し各関連部門と連携し、株主・投資家との対話を行っています。決算説明会（代表取締役による説明有り）を年2回開催し、国内外の機関投資家ならびに証券会社のセルサイドアナリストと、四半期ごとに年間約180回の面談・ミーティング（担当取締役による説明有り）を実施しています。対話における主なテーマは、当社を取り巻く市場環境や決算の実績と見通し、セグメント別・地域別の状況等に加え、中長期的な経営戦略、次の成長に向けた投資、株主還元等の資本政策、政策保有株式縮減に関する方針など、多岐にわたります。対話において把握した株主・投資家のご意見やご懸念は、必要に応じ、経営会議、取締役会や関連部署に報告し、情報の共有を図っています。昨年度においては、対話で得られたご意見も踏まえ、中期経営計画1年目の実績等を勘案し、経営目標や資本政策についてアップデートを行い、決算説明会で説明しました。

### カバレッジアナリストからのコメント



みずほ証券株式会社  
エクイティ調査部  
シニアアナリスト  
坂口 大陸 様

スタンレー電気のIRは過去2年間で大きく前進したと評価しています。IR組織が強化され、年2回の決算説明会とは別にESG説明会など機関投資家・アナリスト向けのイベントも開催されるようになりました。地域別業績を新たに開示するなど情報の質・量ともに良化しています。

持続的な企業価値向上に向けて、財務・非財務情報をより積極的かつ適時適切に株式市場へ発信することが重要です。経営トップを含めて対話の機会を増やすなど機関投資家・アナリストとの信頼関係を醸成すべくIR活動を継続的に強化されることを期待します。

また、はじめて对外公表された第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画で掲げた3つのテーマを遂行し、ランプを中心に各製品の機能をさらに高めるとともに新製品を市場に投入することにより、夜間の交通事故低減や死亡事故ゼロへの貢献など社会課題の解決につながる価値を提供し続け、これまで以上に社会から必要とされる企業へ躍進されることを願います。

品質

品質向上への取り組み

当社の自動車機器製品は、故障すると人の命に関わる重要保安部品です。エンドユーザーの安全安心を確保するため、品質マネジメント活動の体制を整備しています。当社では基本理念の次に重要な「綱領」を制定し、その中で当社の品質マネジメントの上位に位置するものとした、当社グループの全従業員の行動・判断の基本的な考え方を定めています。このように、当社グループにとっての『安全と品質』は、経営方針よりも上位にある、最も重要かつ基本となる経営指針です。この「綱領」は、新入社員はもちろんすべての従業員への教育研修にて周知を徹底するとともに、日々唱和することでグループ全社員への浸透を図っています。

STANLEY

【綱領(こうりょう)】

私たちは、重要保安部品メーカーとして

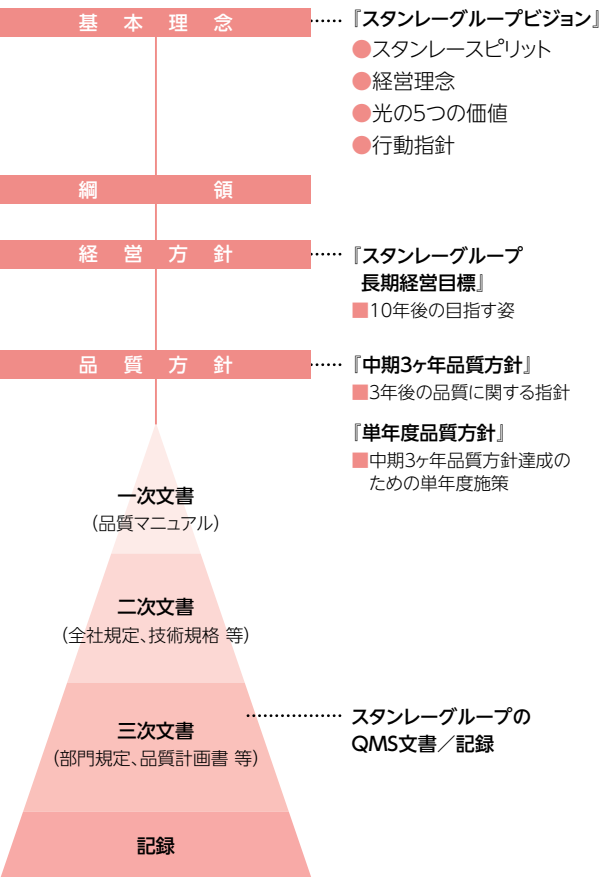
不良は、

「買わない」、「作らない」、「流さない」をモットーに

日々基本に立ち返り

安全な製品を確実に提供していこう！

ものづくりを究めるための挑戦を今日もしていこう！



品質マネジメントシステム

各拠点にて品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001の認証取得に加え、自動車部品業界に特化した規格であるIATF16949の認証を取得しており、自動車部品に求められる厳しい要求を満たすマネジメントシステムを構築しています。

ISO9001 : 国内11拠点／海外8拠点

IATF16949 : 国内9拠点／海外16拠点

品質啓発活動

QEサークル活動

小集団の改善活動であるQE（Quality Education）サークル活動を展開しております。この活動は工場現場のみならず、開発・設計、本社機能を含めた全社員が実施する活動であり、ボトムアップによる品質向上に取り組んでいます。

品質学習コーナー

過去に発生させてしまった品質トラブルを二度と発生させないため、品質トラブルを学ぶ場として、品質学習コーナーを設計拠点に設置しております。品質学習コーナーでは過去の品質トラブルから得られた教訓を新しい世代に絶えず伝承しており、新製品における品質の向上につなげています。

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



## 社外取締役対談



社外取締役  
ガバナンス委員会 委員長  
**河野 宏和**

社外取締役  
ガバナンス委員会 委員  
**鈴木 智子**

### スタンレー電気の企業価値向上に向けて

スタンレー電気を取り巻く環境が変化する中で、持続的に企業価値を向上していくためにはどうすればよいか、スタンレー電気の現在地から見てくる課題について河野取締役と鈴木取締役のお二人に語っていただきました。

#### 事業環境の変化への対応

“ エンドユーザーも含めて  
より広い視野で光の価値を追求すべき（河野） ”

——100年に一度と言われる自動車業界の大変革期にあたって、スタンレー電気を取り巻く事業環境は大きく変化しています。スタンレー電気がこの変化にどう対応すべきか、社外取締役の立場からお考えをお聞かせください。

**河野** EV化や自動車市場の競争の激化、世界的な環境意識の高まり、さらに地政学的な要素など、大きな変化が起きています。こうした事業環境の変化に対して、これまでのような日本の自動車メーカーに対するランプの販売を中心とした戦略で成長を続けていけるのか、率直なところ大きな疑問だと思っています。これからは、日本の自動車メーカーの要望に応えるだけでなく、車に乗るエンドユーザーが何を求めるかを、強く意識することが必要です。例えば、センサーを組み込んだランプが障害物を検知するなど、安全を担保する電子技術は進化

“ 変革のスピード感をさらに  
高めることが必要（鈴木） ”

しています。スタンレー電気は、エンドユーザーが求める光の付加価値をより強く意識すべきだと思います。また環境変化に先んじて対応するには、各機能間のより緊密な連携が必要です。設計者は、エンドユーザーが実際に使う場面まで考えながら設計し、営業部門は設計者にお客さまのニーズをより早く伝えなければなりません。製・販・技と管理部門の連携を深化させることも大切だと思います。  
**鈴木** ここ数年、スタンレー電気も意識が変わりつつあります。しかし、世の中の変化が想像以上に速く、特にグローバルレベルで見ると、変革のスピードがまだまだ足りないと思います。成長を意識した明確な戦略を持ち、スピード感を持って変革を進められるよう、社外取締役としてもさらにサポートしていかなければならないと感じています。

それに加え、よりユーザー中心型にならなければいけないと思います。スタンレー電気の技術が、安全性なのか、運転のしやすさなのか、モビリティの快適さなのか、どういうふうに私たちの社会・生活に役立っているのかをカーメーカーの先にいるエンドユーザーにまで示すことが重要です。そして、エンドユーザーのことまで考えたうえでの商品開発、技術開発をしていくことが求められます。

——緊密な連携が必要というご提言がありましたが、当社は第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画で「One Stanleyでスピードのある挑戦」を掲げています。社外取締役から見てこうした取り組みの現状をどのようにご覧になっていますか。

**河野** スタンレー電気には生産、営業、技術開発、管理部門を含めて、全体で連携しようとする風土があります。しかし環境変化のスピードが速くなる中で、One Stanleyという掛け声だけで結果が見えなければ、顧客からも市場からも置いていかれます。一方で、変革のスピードをうまくコントロールしないと、現場のメンバーに大きな負荷がかかったり、上司と部下のコミュニケーションに無理が生じる心配があります。ゆっくりやっていると間に合わないけれど、あまり早回しをするとさまざまなところに軋みが生まれてしまう。このバランスをいかにマネジメントするか、社内でコミュニケーションを深めていく必要があると思っています。

**鈴木** 大きな変革は、経営層だけでは成し遂げられないことであり、やはり社員全員を巻き込んでいく必要があります。そのための大きなトリガーとなるのは危機感ですが、自動車業界は大変革期にあり、危機感を醸成しやすい状況にあると思います。

また、一人ひとりのリーダーシップの意識を高めることが重要になります。リーダーシップというと誰かを率いるというイメージがあるかもしれませんが、そうではなくアントレプレナーシップ、すなわち起業家精神に近いものです。自分が行動を起こさないと何も変わらない、その中で自分の周りを含めて、どのような変化を起こしてインパクトを与え続けるかというマインドセットを持つことです。スタンレー電気の未来を、誰かが考えるのではなく、自分が考える。一人ひとりが視座の高い考え方ができるよう、そのための時間や場所を設けることも大切ではないかと考えています。

**河野** 私も、視座の高い人材を育てる場面は、もっとあってよいと感じています。例えば、設計が変わると製造しやすくなる。品質保証もしやすくなり、お客さまに売りやすくなる。アフターサービスもやりやすくなり、次の受注につながりやすくなる。こういうサイクルが回るこ



#### 河野 宏和

慶應義塾大学大学院経営管理研究科委員長、慶應義塾大学ビジネス・スクール校長、公益社団法人日本経営工学会会長などを歴任。2015年当社社外取締役就任。現在、慶應義塾大学名誉教授・特任教授、一般社団法人日本ビジネススクール・経営人財育成推進機構副会長、横浜ゴム株式会社社外取締役監査等委員。

とにより、いかに自分たちの仕事がしやすくなるかを考えてほしいと思います。自分の部門のことだけでなく、他部門も含めて広い視野に立って仕事をするということです。また、マネジメント層でも、こういった広く高い視座の人が増えていくことで、社員のリーダーシップ育成がスピードアップされると考えます。

——事業の面ではどういった変化が必要だとお考えですか。

**鈴木** 自動車が大きく変わる中で、マーケットインのソリューションを提供していかないと、取り残されてしまいます。技術はツールに過ぎないので、技術を使ってどのように社会を変えていきたいか、自動車メーカーの先にいるエンドユーザーの視点でスピーディーに開発していくことが大事になります。ソリューションプロバイダーへの変革には、これまでとは違う考え方ややり方が求められるので、スタンレー電気にとっては、大きなチャレンジになるでしょう。

**河野** ソリューションプロバイダーとして光の価値を追求していくためには、その光がエンドユーザーに提供する価値とは何か、という深い議論が重要になります。例えば、夜間の交通事故死を防ぎ交通安全を実現するためには、ランプだけではなくシステム技術やセンサーなどが関係してきます。そこには自動車メーカーからの定型的な仕様書はないので、スタンレー電気の技術が社会にどのような価値を提供しているのかという原点から考えなければなりません。そういう抽象度の高い議論をもっと増やしてほしいと思っています。



非財務資本を意識した経営

“多様性によって会社が変わるプロセスを”  
重視すべき（河野）

“より多角的な視点での議論ができるよう”  
変化が必要（鈴木）

——企業価値向上に向けて非財務資本、その中でも人的資本が注目されています。変革期にあるスタンレー電気がとるべき人材戦略について伺います。

**鈴木** 変革期を乗り越えるためには社員がリーダーシップ的なマインドを持つことが必要です。社員一人ひとりに、自律して考え行動することが求められます。そのためにも、人材育成の仕組みを構築する必要があるでしょう。次世代を担う人材に、リーダーシップを持って仕事に取り組んでもらうには、現場での体験と教育プログラムの両輪で、成長の機会を提供することが求められます。加えて、より多くのグローバル人材が必要になりますから、海外経験を積むチャンスを提供することも重要です。女性活躍という点では、プライム市場上場企業では女性役員比率を2030年までに30%にすることが求められています。そのためには、まずロールモデルを育て、スタンレー電気でこういうふうに輝けるということを示す。さらに、社外との交流を通じた育成も必要になってくると思います。

**河野** ミドルマネジメント層である工場長や部長クラスの育成も課題だと思います。私は工場にお邪魔する機会

もあり、そこには意欲のある若手が多くいると感じていますが、それをうまく引き出せるミドル層もいる一方で、得意ではない方もいます。若手の人材育成という観点からも、部長クラス以上に対して、視野を広げるような育成や研修、社外交流の機会が、もっとあってよいのではないかと思います。

——近年ガバナンスの高度化について注目が集まっていますが、スタンレー電気のガバナンス高度化に向けた課題はなんでしょうか。

**鈴木** ガバナンスに関しては、執行側と社外取締役・監査役とのコミュニケーションも円滑であり、ここ2～3年で非常によい基盤が出来上がりつつあると感じています。一方、他の日本企業もガバナンスの高度化を加速しており、取締役会の構成員や議論のされ方などをグローバルスタンダードに近づけています。スタンレー電気がこの先さらに進化するには、ダイバーシティを高め、多角的な視点でスタンレー電気の今後を議論できる場にと取締役会を変えていく必要があると思います。

**河野** 私もここ2～3年でガバナンスの体制や考え方が整備されてきたと感じています。一般的なガバナンスの基準として、社外役員比率、女性役員比率、外国人役員比率などがあげられますが、そうした指標を上げるために目先の数合わせのような対応をするのは実効性がないと思っています。

むしろ私は「目の輝いている人比率」が非常に重要だと考えています。「目の輝いている人比率」を高めるためにも、部門間連携や外部との連携は重要です。社内でのワークショップや外部の人との意見交換を通じて、この会社において楽しい、危機感がありながらも働きがいも感じられる。また、安全について海外の人とコミュニケーションを取ることで新しいアイデアが生まれる。こういった環境をつくりあげることで、会社が変わるための企業文化が醸成され、新しい価値観で考える役員も出てくると思います。

投資家は、ガバナンスの結果の数字を意識することが多いのですが、より重要なことはプロセスであり、どのように事業環境の変化に対応しようと取り組んでいるかを伝えていくべきだと考えています。

さらなる企業価値向上に向けて

“もっとオープンな姿勢で”  
市場と対話を（河野）

“夢を語りワクワク感のあるストーリーを”  
投資家に伝えたい（鈴木）

——事業環境の変化への対応や非財務資本を意識した経営へのご提言をいただきました。最後に、さらなる企業価値向上に向けてメッセージをお聞かせください。

**鈴木** スタンレー電気の売上高は過去5年間、順調に伸びていますが、株価はほぼ横ばいです。このギャップの要因のひとつは市場とのコミュニケーション不足であると思います。大変革期にある自動車業界において、スタンレー電気が将来を見据えて、どのような手を打ち、どのように成長していくのか、そういった変革を進める一方で、市場ときちんとコミュニケーションしていく必要があります。

**河野** スタンレー電気は、これまで固定的なファンからの「地道な会社」という評価に支えられてきたように思います。しかし、それだけに頼って、新たな投資家の関心が高まりにくく個人投資家が非常に少ないという現状でよいのかを考えなくてはなりません。スタンレー電気は、チャレンジしている活動について、ほぼ完成形になってから外部に発信することが多いと思います。社外にアピールするということは、社内に向けて「こういうことをやらなくてはならないのだ」とメッセージを発していることにもなります。さまざまなチャレンジをしているにも関わらず、堅実な部分しか見せていないのは、少し歯痒い感じがしますね。

さらに社会に提供する価値について語ることも企業の社会的責任のひとつです。自動車の顔を作っている、安全の根本を提供しているというアピールを強化してほしいと思います。世界最長級の屋内試験施設であるライト

トンネル棟にしても、自動車メーカーの実験に活用してもらったり、自動車のユーザーが実験に参加できる機会を設けるなど、ステークホルダーとのコミュニケーションの手段として活用できると思います。

**鈴木** 私は、もっと夢を語ってほしいですね。スタンレー電気は将来に向けた戦略的投資を行っていますが、投資家には「戦略的投資をはじめました」としか伝わっていないと思います。どんなことをしたいと思って、どんなところに投資をしているのか、ワクワク感をもって語ってほしいですし、そのワクワク感が伝われば、投資家も将来に期待が持てるのではないのでしょうか。これまでは、ありのままを伝えることを第一に考えてきたかもしれませんが、これからは、どのようにトランスフォーメーションしていくかなど、聞き手に楽しんでもらえるストーリーを語ってほしいと思います。

**河野** 夢を語るためには、ものづくりの領域でもっと楽に稼げるようにしなければなりません。楽に稼ぐというのは、手を抜くのではなく、品質管理や納期管理を効率的に行うということです。そのために設計のDXをはじめ、工数をかけずに作りやすいものを作ることが求められます。それがコストダウンにつながり、その分のキャッシュと工数の余裕が将来の投資に回っていく。そうなることで、夢を語ることができるようになると思います。IR活動では伝えることだけでなく、対話することが重要です。社長を含め多くの役員が、もっとオープンな姿勢で市場と対話し、市場の期待を知り、議論を深めていく必要があると思います。そういった建設的な対話がスタンレー電気の持続的な成長につながっていくと考えています。



**鈴木 智子**  
日本ロレアル株式会社、株式会社ボストン・コンサルティング・グループ（現 ボストン・コンサルティング・グループ合同会社）、京都大学大学院経営管理研究部准教授を経て、現在、一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻教授、エムスリー株式会社社外取締役監査等委員。2022年、当社社外取締役に就任。







# 役員一覧・スキルマトリックス

取締役		取締役					社外取締役			
氏名・役職										
	貝住 泰昭 (1963年12月22日生) 代表取締役社長 ・技術担当	上田 啓介 (1962年9月8日生) 常務取締役 ・コーポレート担当 ・コンプライアンス・ 企業倫理担当 ・日本関係会社担当	高野 一樹 (1965年9月28日生) 常務取締役 ・営業担当 ・人事担当 ・米州担当	留岡 達明 (1964年8月8日生) 取締役 ・生産担当 ・中国担当 ・生産統括本部 金型生産本部長	大木 聡 (1963年1月31日生) 取締役 ・品質担当 ・欧州担当	太田 智広 (1965年8月12日生) 取締役 ・購買担当 ・アジア・大洋州担当 ・購買本部長	森 正勝 (1947年1月22日生) 取締役	河野 宏和 (1957年4月22日生) 取締役	竹田 陽三 (1949年2月4日生) 取締役	鈴木 智子 (1977年11月17日生) 取締役
在任年数	7年	7年	2年	3年	2年	新任	14年	9年	4年	2年
取締役会出席状況	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	—	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	14回／14回 (100%)	13回／14回 (93%)
ガバナンス委員会 出席状況	10回／10回 (100%)	—	—	—	—	—	10回／10回 (100%)	10回／10回 (100%)	10回／10回 (100%)	9回／10回 (90%)
当社取締役 に求める専門性 及び経験	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	●	●	●	●	●	●	●	●	●

※永野浩一及び横田絵理の両氏は2023年6月29日の監査役就任後に開催された取締役会、監査役会、ガバナンス委員会を対象とし、それぞれの出席状況を記載しています。

監査役		監査役		社外監査役	
氏名・役職					
	下田 浩二 (1962年4月27日生) 監査役	永野 浩一 (1960年 3月22日生) 監査役	網谷 充弘 (1956年6月2日生) 監査役	上平 光一 (1956年 4月14日生) 監査役	横田 絵理 (1960年 8月25日生) 監査役
在任年数	7年	1年	18年	5年	1年
取締役会出席状況	14回／14回 (100%)	11回／11回* (100%)	13回／14回 (93%)	14回／14回 (100%)	11回／11回* (100%)
監査役会出席状況	13回／13回 (100%)	10回／10回* (100%)	12回／13回 (92%)	13回／13回 (100%)	10回／10回* (100%)
ガバナンス委員会 出席状況	—	—	9回／10回 (90%)	10回／10回 (100%)	7回／7回* (100%)
当社監査役に求める専門性及び経験	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		●	●	

## 執行役員

<b>松下 義嗣</b> アジア・大洋州担当、 PT. Indonesia Stanley Electric 取締役社長	<b>遠藤 利恵</b> 経営戦略担当	<b>北野 隆章</b> 生産統括本部 四輪第三生産本部長	<b>三杉 光昭</b> 生産統括本部 電子デバイス生産本部長、 株式会社スタンレー 鶴岡製作所 取締役社長
<b>北條 哲也</b> サテライト統括本部 自動車サテライト本部長	<b>安武 正廣</b> 研究開発担当	<b>桑田 郁夫</b> コーポレート本部長	<b>遠藤 雅夫</b> 技術統括本部 自動車技術本部長
<b>首藤 哲也</b> 技術統括本部 DX技術本部長	<b>塩田 裕康</b> サテライト統括本部 電子サテライト本部長	<b>章本 正彦</b> 生産統括本部 四輪第一生産本部長	<b>尾高 和浩</b> 人事担当

## 執行職

<b>笹倉 賢</b> 技術統括本部 電子技術本部長	<b>河住 滋</b> 生産統括本部 電子コントロール生産本部長	<b>大野 克司</b> 品質本部長	<b>川上 憲英</b> 生産統括本部 電子応用生産本部長、 株式会社スタンレー 宮城製作所 取締役社長
<b>小川 誠</b> 生産統括本部 四輪第二生産本部長	<b>山本 哲也</b> 技術統括本部 生産技術本部長	<b>中園 憲治郎</b> 生産統括本部 二輪生産本部長	<b>菊池 幸也</b> 生産統括本部 電子パネル生産本部長

### 新任取締役メッセージ

### コミュニケーションを重視し、グローバルでの購買体制強化を目指します



取締役  
太田 智広

2024年6月の定時株主総会にて取締役に選任いただき、購買及びアジア・大洋州を担当しております。購買は単に安いものを買うのではなく、取引先に長期的なビジョンを示すという重要な役割を担っており、情報発信によって取引先とより強固な協力関係を築いていくことが必要と考えています。国内では共創関係の構築、海外では複雑な購買方法の統制を進めます。具体的には、リージョン購買機能の強化と、競争力のある部品リストに刷新することで、生産拠点や設計者が最適部品を選択できるようにしたいと考えています。今後も、海外サプライヤーやグループ調達部門とのコミュニケーションを深め、グローバルでの体制強化を図ってまいります。

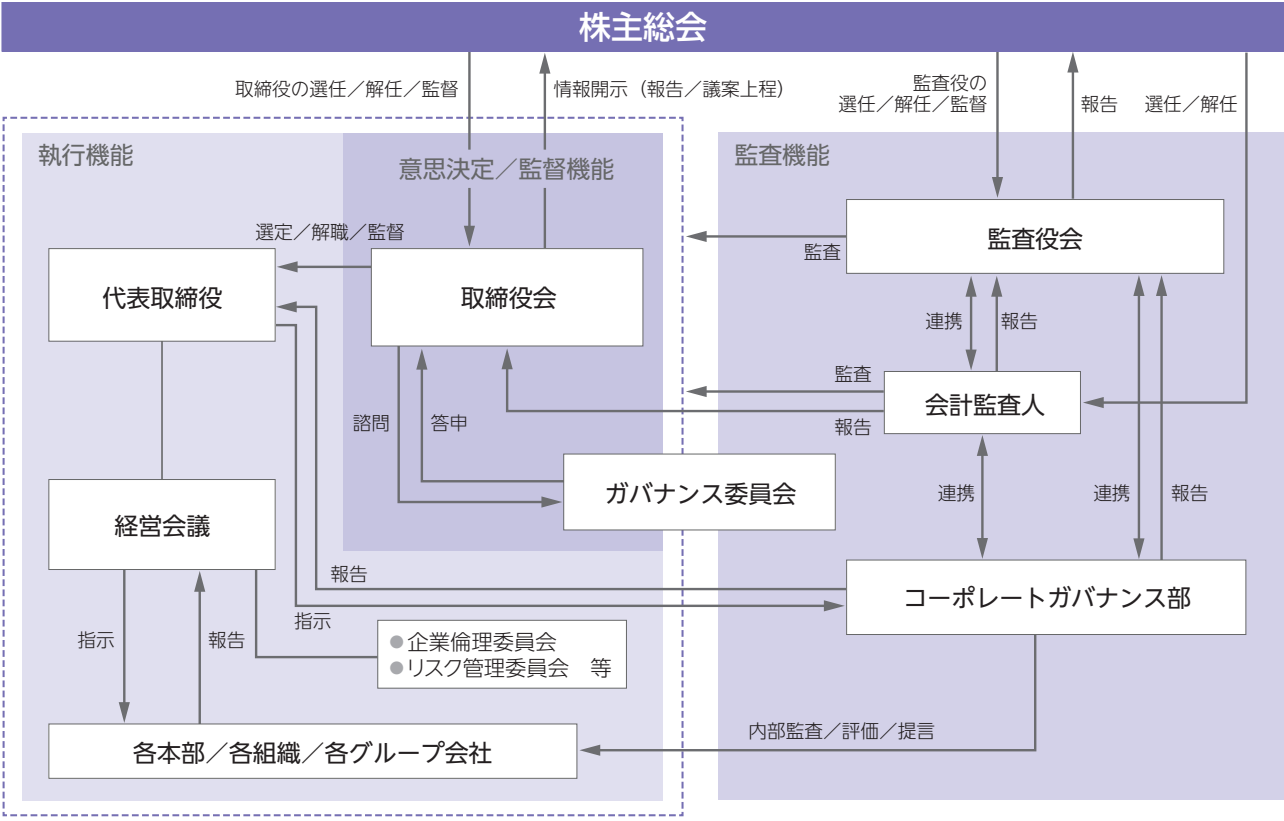
# コーポレート・ガバナンス

## ❖ 基本的な考え方

当社は、当社グループ共有の基本的価値観である「スタンレーグループビジョン」のもと、経営理念に「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、グローバルな事業活動はもとより、“光の5つの価値”＝「光を創る」、「光で感知・認識する」、「光で情報を自在に操る」、「光のエネルギーを活かす」、「光で場を演出する」の探究により社会的価値を創造し、広く社会に貢献することを目指しています。

すべてのステークホルダーの期待として、経営の「透明性」、「公正性」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向け邁進しています。

### ●体制



### ●各会議体の役割

名称	機能	出席者	主な議題
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	代表取締役、役付取締役、代表取締役の指名する者	● 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
本部会	事業経営上重要な事項、本部運営全般に関する業務執行事項の報告と決裁を行う	本部長、部長、国内・海外関係会社社長他	● 本部運営に関わる重要事項、構成員からの提案
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・執行職が経営会議の議題や各本部の課題について討議する	執行役員・執行職	● 各本部の戦略テーマの討議 ● その他、執行役員・執行職からの提案

## ❖ 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、取締役会に諮る以前に多面的な検討を経て慎重に決定するために、主な取締役で経営会議を組織し、審議しています。また、執行役員制度を取り入れ、「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」の分離を図っています。加えて、執行機能の強化を目的として「執行職」を設置し、各々が専門の中長期戦略テーマを担って目標の達成を強力に推し進めることで、よりスピーディーな業務執行が可能な体制を構築しています。

また、取締役会での議論の質的向上と効率的な進行を目的として、社外役員には事前説明を行い、取締役会では事前説明での意見や質疑も踏まえて議論を行うこととしています。

### ●2023年度取締役会議題

決議53件: 経営方針、事業計画、連結・単体の決算承認、重要な社内規定の制定・改定、重要な組織・人事議案、重要な投資・融資議案等  
報告19件: 取締役業務執行報告、役員体制についてのガバナンス委員会からの答申、監査役監査結果報告、監査役監査計画、J-SOX評価結果報告等

### 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無記名方式アンケートを実施しています。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。

#### アンケートの主な内容

- (i) 取締役会の構成・規模
- (ii) 取締役会の運営
- (iii) 取締役会の役割等について
- (iv) 総括

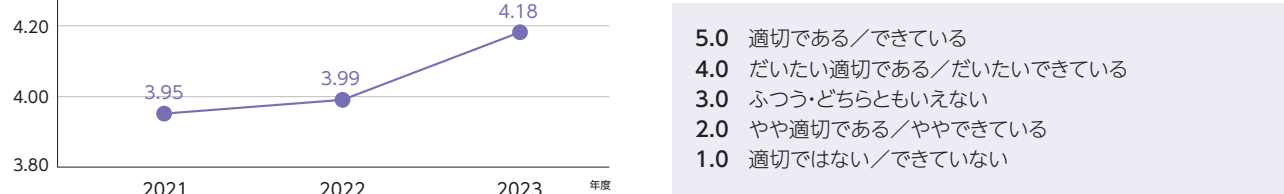
#### <分析・評価>

2023年11月に実施したアンケートは、5段階評価で平均値4.18(前年比+0.19)と4点を超え、概ね取締役会の実効性は確保されているという結果になりました。また、全体的に社内・社外間で評価結果に大きな差異がないことも確認できます。

自由記述では、「サクセッションプラン」や「サステナビリティへの取締役会としての対応」などに改善が必要という意見が見受けられました。

	構成・規模	運営	役割等	総括
全体	4.1	4.2	4.1	4.4
社内役員	4.2	4.3	3.9	4.4
社外役員	4.0	4.1	4.2	4.5

### ●直近3ヶ年の全体平均値推移



#### <今後の対応>

2022年の女性社外取締役選任、2023年の女性社外監査役選任に引き続き、電子事業の知見やグローバルな視点などのさまざまな観点での多様性向上に向け、努めてまいります。取締役会としてのスキルマトリックスの網羅性を向上させることで、多様な構成員からさまざまな意見を得て経営へ反映させ、企業価値向上を図ります。

また、サクセッションプランに関する議論やサステナビリティへの対応についても議論の幅を広げ、実効性の向上に向けて取り組んでまいります。

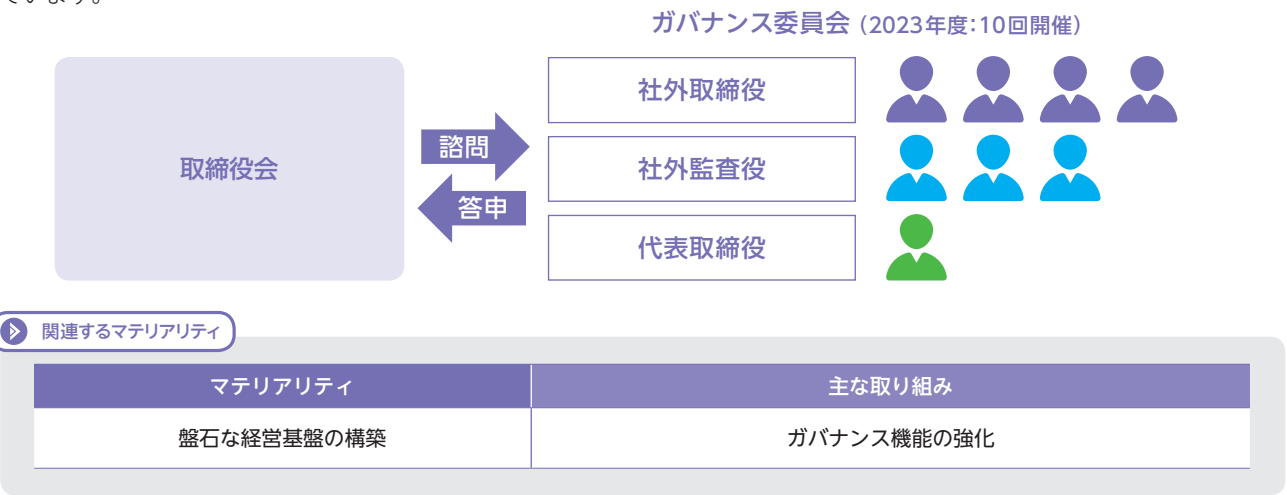


◆ ガバナンス委員会

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1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・年度報酬額等、取締役会の実効性評価等について、社外役員を中心に活発な議論・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勘案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、当社のガバナンス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（2024年6月27日付）
● 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)
● 上平 光一(社外監査役)
● 横田 絵理(社外監査役)
● 貝住 泰昭(代表取締役社長)



◆ 内部監査

内部監査の組織等

当社は、代表取締役直轄の内部監査部門としてコーポレートガバナンス部を設置しております。公認内部監査人を含む17名で構成され、独立した専任組織として、「内部監査規定」に則り、内部統制の有効性、コンプライアンス等の観点から当社グループの業務全般を監査し、健全な業務執行の維持・向上に努めています。

内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携等

内部監査部門の部長は、月次で開催される監査役会に出席し、監査計画、監査結果を報告するとともに情報収集を行い、お互いの連携を図っています。

また、監査役と会計監査人との会合にも出席し、会計監査人の監査計画、期中及び期末の会計監査ならびに内部統制監査の結果について報告を受け、併せて情報交換を行っています。

監査役、内部監査部門及び会計監査人が行った監査の結果のうち内部統制部門に関わる案件があった場合は、関連する情報を内部統制部門に通知し、お互いの連携を図っています。

内部監査の実効性を確保するための取り組み

内部監査部門は、リスクベースで策定した年間の監査計画に則り監査を行い、要改善項目について後日に行うフォローアップ監査で改善状況を確認しています。また、監査の結果及び改善状況は、定期的な代表取締役、監査役会への報告に加え、取締役全員へ報告するようにしています。

◆ 役員報酬

基本方針

当社は、取締役及び監査役（以下、役員）の報酬等に関する方針について、役員報酬等を公平かつ適正に定めることを目的として、下記のとおり、取締役については指名・報酬委員会に相当する任意の委員会であるガバナンス委員会への諮問・答申を経て取締役会で決定、監査役については監査役会で決定しています。

- (a)株主をはじめとするステークホルダーから見て客観性のある報酬体系とする。
- (b)業務執行責任を明確にするため、一部業績に連動した報酬体系とする。
- (c)経済動向、当社経営環境、業績結果、中長期的な企業価値との連動、外部専門機関による役員報酬調査データに基づく他社水準等に照らして適正な決定を行う。

役員報酬制度の全体像について

役員報酬は、下記体系により構成され、それぞれ設定した係数により算定することとしています。

- (a)株主価値連動報酬として、取締役(社外取締役除く)に対し、株価上昇、株主価値向上、及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的に譲渡制限付株式制度を導入する。
- (b)取締役(社外取締役除く)及び管理者に対し、株価変動のメリットとリスクを株主と共有し株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、通常型ストックオプションとして新株予約権を無償で付与する。
- (c)社外取締役及び監査役の報酬は、独立性の確保の観点から固定報酬のみとする。
- (d)支給時期においては、固定報酬は毎月支給し、それ以外は一定時期に支給(割当て)する。

	金銭報酬	非金銭報酬	固定報酬	役位、責務等を総合的に勘案
その他の報酬	固定報酬	なし	賞与	当期純利益と役員賞与算定係数をもとに算定
業績連動報酬	賞与	株主価値連動報酬 通常型ストックオプション	株主価値連動報酬	会社業績をもとに算定
			通常型ストックオプション	主に株価をもとに算定

業績連動報酬は、中長期視点での企業経営を重視し、企業価値向上へ向けて取締役の貢献意欲を高めること、株主利益追求の観点を十分に考慮して割合を決定

取締役の個人別の報酬の内容の決定機関、その検証に関する事項

取締役会は、所定の算定方式に則り各取締役への配分額を決定する権限について代表取締役に委任する旨の決議を行います。代表取締役による当権限の適切な行使について、ガバナンス委員会に諮問し答申を得るものとしています。

●役員区分ごとの報酬の総額（2023年度）\*

役員区分	対象となる役員の員数(名)	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			固定報酬	賞与	株主価値連動報酬、通常型ストックオプション
取締役(社外取締役を除く)	6	499	208	226	64
監査役(社外監査役を除く)	3	60	59	1	－
社外役員	8	60	60	－	－

※2023年6月29日開催の第118回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役2名分が含まれています。

# リスクマネジメント

## ❖ 基本的な取り組み

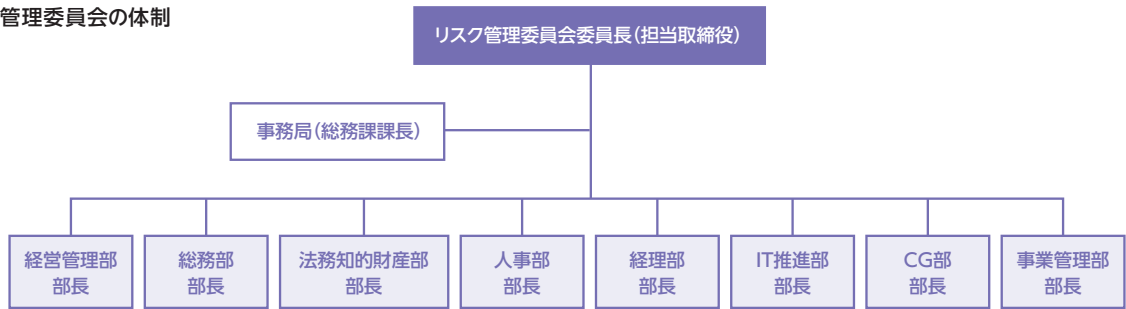
当社では、平時からグループ全体を取り巻く具体的なリスクを予見して、そのリスクがもたらす損失に対する予防策を定めるとともに、リスクが顕在化した場合においても社員の生命・身体の安全を確保し、損失を最小限度にとどめるための事後処理対策、再発防止対策などを講じています。

具体的には「リスク管理規定」を定めて、当社におけるリスクの定義や管理体制、情報管理方針などを明確にすることで、事業継続と安定的発展に必要な準備・対策を、効果的、かつ効率的に講じる環境を整えています。

また、取締役を委員長とする「リスク管理委員会」が中心となってリスクの分析や洗い出し、対応マニュアルの整備など、全社的なリスクマネジメントを行っています。リスク管理委員会は、有事の発生に関わらず定期的に開催し、「重要リスク」と「リスクシナリオ」の策定と承認及び本部、主管部署への展開を推進しています。仮にリスクが顕在化した場合には、リスク管理委員会の判断で「BCP（事業継続計画）本部」が設置され、発生事象の一元的対応を行います。

なお、新たに予見されているさまざまなリスクに対して、柔軟かつ機動的に対応するため、現在リスク管理体制の見直しを図っています。

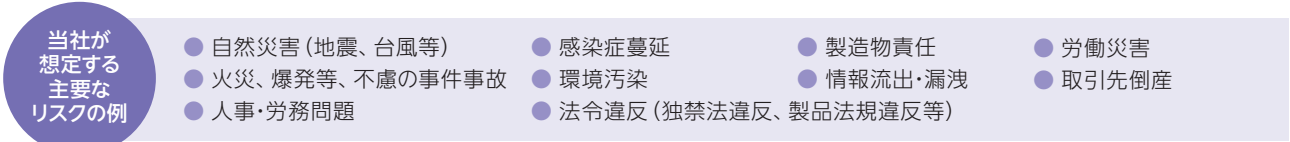
### ●リスク管理委員会の体制



リスク管理委員会では、グループ全体を取り巻く具体的リスクを予見し、そのリスクがもたらす損失を予防するための対策を定めることに加え、危機が発生した場合には安全を確保し、損失を最小限にとどめるための事後処理対策、再発防止策などを効果的かつ効率的に講じることによって、事業の継続と安定的発展を確保しています。

### 想定する主要なリスクとその対応例

当社では、顕在化すると経営や事業に好ましくない影響が生ずる事象を「リスク」として捉えています。



### 当社を取り巻く具体的リスク

昨今、地球温暖化を原因とした気候変動による自然災害が各地で多発しています。取引先からの原材料・部品の供給不足、得意先の生産能力の低下などのリスクが内在しており、当社の業績、及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。当社では、このようなリスクが顕在化する可能性に備えて、防災設備の設置や生産移管の事前検討、防災訓練／BCP訓練の実施など、事業継続のために必要な対策を行い、影響の最小化に努めています。

また、気候変動がもたらすリスクについては、リスク管理委員会の分析プロセスで検討され、定期的なモニタリングを実施しています。

### ▶ 関連するマテリアリティ

マテリアリティ	主な取り組み
盤石な経営基盤の構築	様々なリスクへの対応

## ❖ 情報セキュリティ

当社グループは、情報セキュリティを経営の重要課題として「情報セキュリティ基本方針」を定め、個人情報や機密情報等の保護に努めるとともに、適正な情報セキュリティ対策を実施し、安全に管理しています。

### 情報セキュリティ基本方針

スタンレーグループは「スタンレーグループ行動規範」に基づき、重要情報を適正に保護・管理する。その際、ふさわしい情報セキュリティ水準を達成することを目標として活動目的を設定し、スタンレーグループの情報セキュリティ水準の向上に努める。以下に、当社の「情報セキュリティ基本方針」を定める。

#### 1.適用範囲について

情報セキュリティマネジメントシステム(以下、ISMS)の適用範囲は、当社のすべての事業活動に係わる情報資産を対象とする。本方針は、社員等が保有する情報資産を取り扱う者すべてを対象に適用する。

#### 2.情報資産の扱いについて

情報資産とは、情報及び情報を取り扱う機械及び仕組み(情報システムならびにシステム開発、運用、保守ならびに事業者による情報サービスのための資料等を含む)をさし、機密性、完全性、可用性の三つの観点からバランスよく維持管理し、有効に活用する。

#### 3.ISMSの確立、維持、改善について

ISMSを確立し継続的に維持していくため、組織・体制を確立し、定期的な見直しを行い継続的な改善を行う。

#### 4.情報セキュリティ対策の実施について

情報資産の機密性、完全性、可用性に対する脅威及び脆弱性を特定かつ定量化して、定期的にリスクアセスメントを実施し、リスク対応を評価して、継続的な見直しを行う。

#### 5.法令等の順守について

当社の従事者は、情報資産の取り扱いに関して適用される法令、社会規範、契約、社内規定を順守する。

#### 6.情報セキュリティに関する教育について

情報セキュリティ基本方針の順守ならびに情報セキュリティ対策を徹底するために必要な教育ならびに啓蒙を行う。

#### 7.事故発生予防と対応について

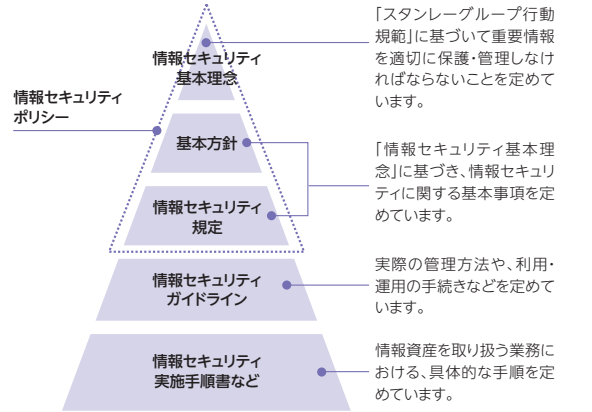
情報セキュリティに関する事故の発生予防に努めるとともに、万一、事故が発生した場合は、原因究明、対策を迅速に実施する。また、情報セキュリティの違反を犯した場合は、社内規定等により厳重に罰するとともに、適切な再発防止策を講じる。

### 情報セキュリティ活動の推進体制

スタンレー電気での情報セキュリティ活動は、情報システム部門に設置した情報セキュリティ事務局が全体を統制しています。各部の部長は管理責任者の役割を担い、情報セキュリティ担当者、ネットワーク管理者、システム管理者を任命して、部門の情報セキュリティ活動を推進しています。

グループの関係会社では、各社の社長が統括責任者として情報セキュリティ事務局を設置しています。スタンレー電気と同様に、各部の部長が管理責任者の役割を担い、情報セキュリティ担当者、ネットワーク管理者、システム管理者を任命し、部門の情報セキュリティ活動を推進しています。

### ●情報セキュリティ体系



### グローバルでのセキュリティ対策

2023年度にグループ全体でセキュリティが担保されたコミュニケーション基盤を構築しました。また、欧州で策定されたサイバーセキュリティ確保のための業界基準(TISAX)の認証を国内2拠点、海外2拠点で取得しました。全社的にTISAX基準を満たすようセキュリティ対策を強化し、今後2025年度末までに、体制、プロセスの整備だけではなく、テクノロジーを効果的に活用したインフラの整備も含めて、IT、OTの領域において、グローバルなセキュリティ対策を実現していく予定です。



コンプライアンスの取り組み

当社は、全社的なコンプライアンス教育の実施、内部通報制度に加え、企業倫理委員会の活動を通じて、グループ全体のコンプライアンス強化を図っています。

❖ コンプライアンス教育

毎年実施するコンプライアンス期首教育の他、役員教育、階層別教育、部門別教育等において、必要な教育項目を選定し、実施しています。例えば、スタンレーグループ行動規範や独占禁止法、贈収賄、人権尊重、ハラスメント等それぞれが遵守すべき事項を説明し理解できるよう取り組んでいます。また、各グループ会社、部門においても、自律的なコンプライアンス推進を実施しており、それぞれが企画し、取り組みについて四半期ごとに検証しています。

スタンレーグループ行動規範  
https://www.stanley.co.jp/sustainability/governance/criteria.html



外部弁護士による人権・ハラスメントに関する役員講習会

❖ 内部通報制度

当社グループでは弁護士を窓口とした「企業倫理改善提案窓口」、人事部長・法務知的財産部長を窓口とした「S-UP（スピークアップ）制度」の2種類の内部通報窓口を設置し、問題の早期発見、未然防止を徹底しております。ポスターやコンプライアンス教育、毎月発行しているコンプラマガジン等でもその使い方や、連絡をしても不利益な扱いは受けないこと、腐敗・汚職に対して機密性・匿名性のあるシステムであること等を周知しています。また、海外においては現地語での通報を基本とした通報窓口の設置を推進しており、中国、アジア・大洋州、米州、欧州の各極で概ね設置が完了しています。



コンプラマガジン 第154回



内部通報窓口周知ポスター

❖ 企業倫理委員会

コンプライアンス・企業倫理担当取締役を委員長とし、構成員に弁護士を含んだ「企業倫理委員会」を設置し、①コンプライアンス違反未然防止活動の企画・実施、②問題発生時の対応方針の決定、③再発防止策の検討、④「企業倫理改善提案窓口」等の通報窓口の運用状況検証等を行うことで、グループ全体のコンプライアンス強化を図っています。企業倫理委員会は2023年度に5回（定期委員会2回、臨時委員会3回）開催され、上記①～④の内容などが報告されました。なお、2023年度において、重大な法令違反の発生はありませんでした。

▶ 関連するマテリアリティ

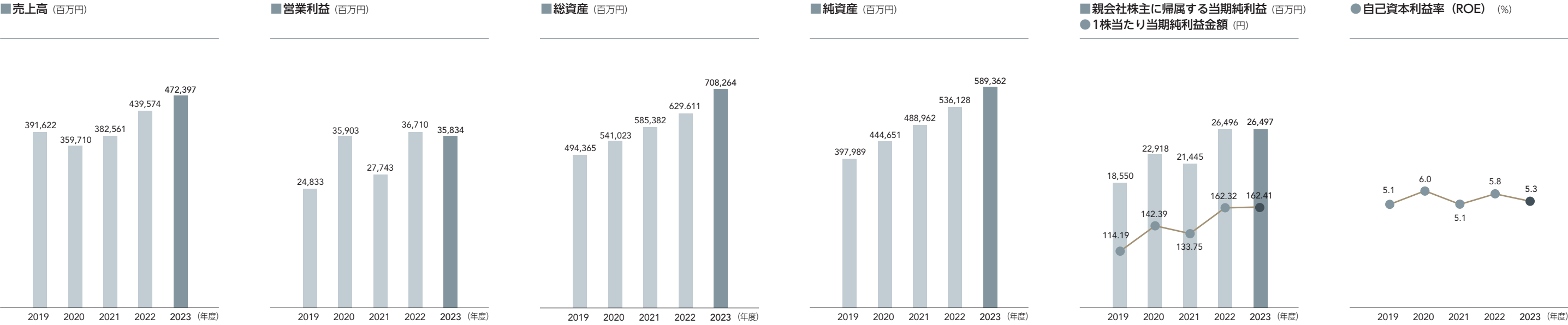
マテリアリティ	主な取り組み
盤石な経営基盤の構築	コンプライアンスの徹底

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

# 主要財務データ

		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022※	2023
経営成績・財政状態												
売上高	(百万円)	329,292	359,840	404,148	388,560	442,165	434,124	391,622	359,710	382,561	439,574	472,397
営業利益	(百万円)	36,864	38,054	36,774	42,305	53,169	53,927	24,833	35,903	27,743	36,710	35,834
経常利益	(百万円)	40,097	40,610	39,402	45,720	57,657	61,015	30,034	41,283	36,714	44,872	48,064
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	24,345	25,198	25,537	28,685	36,008	40,265	18,550	22,918	21,445	26,496	26,497
包括利益	(百万円)	38,952	58,133	(173)	36,203	44,109	42,602	4,035	58,765	56,971	45,412	82,634
設備投資	(百万円)	27,652	38,834	39,003	34,440	32,770	36,619	39,427	29,141	28,056	37,797	28,478
総資産	(百万円)	392,199	448,652	431,104	458,042	494,491	509,564	494,365	541,023	585,382	629,611	708,264
純資産	(百万円)	282,296	332,174	321,631	348,240	378,708	408,957	397,989	444,651	488,962	536,128	589,362
有利子負債	(百万円)	20,802	22,795	21,446	19,884	15,650	16,743	12,930	12,724	12,583	14,169	14,277
自己資本	(百万円)	257,799	301,616	292,987	316,864	342,939	369,436	358,519	399,200	434,461	476,217	524,409
財務指標												
1株当たり当期純利益金額	(円)	144.10	149.83	152.88	172.66	218.21	245.76	114.19	142.39	133.75	162.32	162.41
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	(円)	143.84	149.67	152.80	172.54	217.90	245.54	114.16	142.37	133.73	—	162.41
1株当たり配当額	(円)	30.00	32.00	34.00	36.00	45.00	50.00	45.00	45.00	50.00	50.00	55.00
売上高当期純利益率	(%)	7.4	7.0	6.3	7.4	8.1	9.3	4.7	6.4	5.6	6.0	5.6
自己資本利益率(ROE)	(%)	9.9	9.0	8.6	9.4	10.9	11.3	5.1	6.0	5.1	5.8	5.3
売上高営業利益率	(%)	11.2	10.6	9.1	10.9	12.0	12.4	6.3	10.0	7.3	8.4	7.6



※2023年度より、技術提供先からの技術提供収入の表示方法を営業外収益から売上高に変更し、2022年度に係る主要な経営指標等について、表示方法の変更の内容を反映させた組替え後の数値を記載しております。



主要非財務データ

			2019	2020	2021	2022	2023
環境							
CO <sub>2</sub> 排出量	(連結)	(t-CO <sub>2</sub> )	333,864	292,541	304,833	303,926	294,843
廃棄物等発生量	(連結)	(t)	18,404	15,896	16,973	16,971	16,084
水使用量	(連結)	(千m <sup>3</sup> )	1,362	1,258	1,287	1,220	1,256
電気使用量	(連結)	(千kWh)	553,044	503,085	526,690	523,664	525,119
太陽光発電量	(連結)	(千kWh)	1,361	1,370	1,391	1,509	4,874

			2019	2020	2021	2022	2023
社会							
従業員数(連結)	(名)		17,121	17,589	17,022	16,964	16,778
従業員数(単体)	(名)		3,713	3,670	3,699	3,819	3,902
女性従業員比率(単体)	(%)		13.9	14.8	15.1	15.2	15.4
海外従業員比率(連結)	(%)		72.6	74.1	73.5	72.2	72.7
女性採用者比率(単体)	(%)		18.8	19.1	17.2	21.4	16.2
女性管理職比率(単体)	(%)		2.2	2.5	2.6	3.4	3.7
一月当たりの平均残業時間	(時間)		20.0	16.6	19.1	18.3	19.1
平均継続勤務年数(男性)	(年)		17.5	17.0	16.9	17.0	17.0
平均継続勤務年数(女性)	(年)		13.0	12.9	13.6	13.5	13.6
一人当たりの研修時間	(時間)		—	—	—	23.4	21.0
健康経営度評価(偏差値)	—		42.7	47.9	48.9	48.3	55.1
育児休業取得率(単体:男性)	(%)		2.4	9.2	12.5	47.9	58.1
育児休業取得率(単体:女性)	(%)		100	100	100	100	100
重大労働災害発生日数 <sup>※1</sup>	(件)		0	0	0	0	0
労働災害発生日数 <sup>※2</sup>	(件)		21	19	17	25	16

※1 死亡労災の件数  
※2 不休災害も合わせた件数

		2019	2020	2021	2022	2023
その他						
内部通報制度による報告件数 <sup>※3</sup>	(件)	38	30	36	13	19
コンプライアンス教育受講率	(%)	100	100	100	100	100
コンプライアンス宣言署名率	(%)	100	100	100	100	100
取締役員数	(人)	10	10	9	10	10
社外取締役比率	(%)	20.0	30.0	33.3	40.0	40.0
取締役会における女性の割合	(%)	0.0	0.0	0.0	6.7	13.3
特許保有件数	(件)	3,793	3,886	3,898	3,817	3,633

※3 国内通報件数

ESG関連の評価

2024 CONSTITUENT MSCI日本株  
ESGセレクト・リーダーズ指数



【免責事項】

スタンレー電気株式会社のMSCI Indexesへの組み入れ、MSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用はMSCIまたはその関係会社によるスタンレー電気株式会社のスポンサー、推薦または販売促進を行うものではありません。MSCI IndexesはMSCIの独占的財産であり、その名称およびロゴはMSCIおよびその関係会社の商標またはサービスマークです。

スタンレー電気株式会社のMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用や、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによるスタンレー電気株式会社のスポンサー、支持、販売促進を行うものではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標またはトレードマークです。

「FTSE Russell (FTSE International Limited とFrank Russell Companyの登録商標)はここにスタンレー電気株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。」

## 株式情報 (2024年3月31日現在)

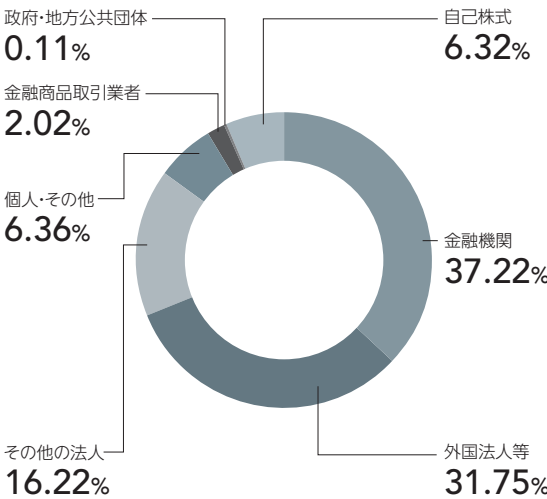
発行可能株式総数	750,000,000株
発行済株式の総数	171,200,000株
総株主数	9,378名

### 大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,697	12.91
本田技研工業株式会社	16,735	10.43
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,790	5.48
株式会社三井住友銀行	7,417	4.62
日本生命保険相互会社	6,886	4.29
JP MORGAN CHASE BANK 385632	6,196	3.86
野村信託銀行株式会社 (退職給付信託三菱UFJ銀行口)	5,440	3.39
JP MORGAN CHASE BANK 380072	4,690	2.92
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,295	2.68
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	3,471	2.16

※当社は、2024年3月31日現在自己株式を10,820千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
※持株比率は自己株式(10,820千株)を控除して計算しています。

### 株式の所有者別分布状況



## 会社概要 (2024年3月31日現在)

社名	スタンレー電気株式会社
英文社名	STANLEY ELECTRIC CO., LTD.
本社所在地	〒153-8636 東京都目黒区中目黒2-9-13
TEL	03-6866-2222(代表)
創業	1920年(大正9年)12月29日
設立	1933年(昭和8年)5月5日
資本金	30,514百万円
社員数	連結 16,778名 単体 3,902名

### 主要事業

- 自動車用電球およびその他の電球の製造、販売ならびに輸出入
- 半導体、電子部品およびその他の電気機械器具の製造、販売ならびに輸出入
- 自動車電装部品およびその他の自動車用品の製造、販売ならびに輸出入
- 計量器、医療機械器具、その他機械器具の製造、販売ならびに輸出入
- ソフトウェアの開発、販売
- 各種事業に対する投資
- 前各号に関連する一切の業務

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6923
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
監査法人	有限責任あずさ監査法人

## グローバルネットワーク (2024年3月31日現在)

### 国内

<b>本社</b>
スタンレー電気株式会社 東京都目黒区中目黒2-9-13
<b>研究所</b>
技術研究所 神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-1
宇都宮技術センター※1 栃木県宇都宮市宮の内2-797-1
横浜技術センター※1 神奈川県横浜市青葉区荏田西2-14-1
オプトテクニカルセンター※1 神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-3
みなとみらいテクニカルセンター 神奈川県横浜市西区みなとみらい3-6-1 みなとみらいセンタービル5F
秦野テクニカルセンター 神奈川県秦野市曽屋242
<b>営業拠点</b>
仙台営業所 宮城県仙台市若林区卸町東2-1-27
大宮営業所 埼玉県さいたま市大宮区三橋2-372
狭山営業所 埼玉県川越市かし野台2-22-11
<b>朝霞事業所</b> 埼玉県朝霞市東弁財1-3-4 朝霞台駅前ビル7F

名古屋支店 愛知県名古屋市中区葵3-22-8 ニューザックビル4F
鈴鹿営業所 三重県鈴鹿市大池3-9-15
大阪支店 大阪府大阪市淀川区西中島7-1-5 辰野新大阪ビル8F
水島営業所 岡山県倉敷市松江1-5-13
福岡営業所 福岡県福岡市中央区舞鶴2-1-10 天神フロントスクエア6F
熊本事業所 熊本県阿蘇郡南阿蘇村吉田1510-2
<b>生産拠点</b>
秦野製作所 神奈川県秦野市曽屋400
岡崎製作所 愛知県岡崎市牧平町字岩田3-33
浜松製作所 静岡県浜松市浜名区細江町中川11705
広島製作所 広島県東広島市志和町奥屋1866
山形製作所 山形県鶴岡市大宝寺字日本国271-6

<b>国内関係会社</b>
株式会社スタンレーいわき製作所 福島県いわき市中部工業団地3-1 自動車機器事業・電子応用製品事業・その他
株式会社スタンレー鶴岡製作所 山形県鶴岡市渡前字大坪45 コンポーネンツ事業
株式会社スタンレー宮城製作所 宮城県登米市迫町北方字川戸沼20-2 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
株式会社スタンレーウエル 神奈川県秦野市曽屋434 その他
株式会社スタンレー伊那製作所 長野県飯田市松尾寺所7302-1 コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
株式会社スタンレー新潟製作所 新潟県新潟市南区北田中宇宮下497-28 自動車機器事業・電子応用製品事業
松尾電気株式会社 広島県三原市大和町上徳良10392-2 その他
株式会社スタンレーパル 東京都目黒区中目黒2-5-26 電子応用製品事業・その他

※1 2024年4月1日付で、宇都宮技術センターを宇都宮サテライトセンター、横浜技術センターを横浜サテライトセンター、オプトテクニカルセンターを横浜技術センターと名称変更しております。

### 海外

<b>米州</b>
Stanley Electric U.S. Co., Inc. (SUS) アメリカ・オハイオ 自動車機器事業・電子応用製品事業
HexaTech, Inc. (HXT) アメリカ・ノースカロライナ コンポーネンツ事業
I I Stanley Co., Inc. (IIS) アメリカ・ミシガン 自動車機器事業・電子応用製品事業
Stanley Electric Sales of America, Inc. (SSA) アメリカ・カリフォルニア 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric Holding of America, Inc. (SEAM) アメリカ・ミシガン 持株会社
Stanley Electric do Brasil Ltda. (SEB) ブラジル・サンパウロ 自動車機器事業
Stanley Electric Manufacturing Mexico S.A. de C.V.(SMX) メキシコ・ハリスコ 自動車機器事業・電子応用製品事業
<b>欧州</b>
Stanley Electric Hungary Kft. (SEH) ハンガリー・ジョンジョス 自動車機器事業
Stanley IDESS S. A. S. (SID) フランス・ナンテール 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric GmbH (SED) ドイツ・モルフェルデン 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric(U.K.)Co., Ltd. (SEU) イギリス・パークシャー 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric Holding Europe Co., Ltd.(SEEU) イギリス・パークシャー 持株会社

<b>アジア・大洋州</b>
Stanley Electric Philippines Inc. (SEP) フィリピン・カピテ 自動車機器事業
Asian Stanley International Co., Ltd. (ASI) タイ・パトムタニー 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
THPI Co., Ltd. タイ・バンコク 持株会社
PT. Indonesia Stanley Electric (ISE) インドネシア・パンテン 自動車機器事業・電子応用製品事業・その他
Vietnam Stanley Electric Co., Ltd. (VNS) ベトナム・ハノイ 自動車機器事業・電子応用製品事業
Stanley Electric (Asia Pacific)Ltd. (SAP) 香港 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric Korea Co., Ltd. (SEK) 韓国・ソウル 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
Stanley Electric Sales of India Pvt. Ltd. (SSI) インド・チェンナイ 自動車機器事業・コンポーネンツ事業
Stanley Electric Holding Asia-Pacific Pte. Ltd.(SEAP) シンガポール 持株会社
Lumax Industries Ltd.*2 (LMX) インド・ニューデリー 自動車機器事業・電子応用製品事業
Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.*2 (THS) タイ・パトムタニー 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・その他
Hella-Stanley Holding Pty Ltd*2 (HESA) オーストラリア・ヴィクトリア 持株会社

<b>中国</b>
蘇州斯坦雷電気有限公司 (SEZ) 蘇州 電子応用製品事業
深圳斯坦雷電気有限公司 (SSZ) 深圳 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
天津斯坦雷電気有限公司 (TSE) 天津 自動車機器事業
天津斯坦雷電気科技有限公司 (TST) 天津 自動車機器事業
武漢斯坦雷電気有限公司 (WSE) 武漢 自動車機器事業
広州斯坦雷電気有限公司 (GSE) 広州 自動車機器事業
上海斯坦雷電気有限公司 (SSE) 上海 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
斯坦雷電気貿易(深圳)有限公司 (SST) 深圳 自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
斯坦雷電気(中国)投資有限公司 (SECN) 上海 持株会社

※2 持分法適用関連会社  
なお、Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. は、2024年4月11日付で連結子会社となりました。