

モノづくりと  
モノづくり設備で  
モビリティ社会の未来を創る  
ソリューションプロバイダー



ソリューションプロバイダーへの変革によって、  
社会に新しい価値を

2024年6月に株式会社ジェイテクトの取締役社長に就任しました、  
近藤 禎人です。

本年度は当社にとって2030年へ向けた第二期中期経営計画のスタートの年であり、その策定に向けて社内でも多くの対話を重ねてきました。そのなかで中期経営計画の核となるべく策定したのが、“JTEKT Group 2030 Vision”です。

このVisionに込めた当社が目指す姿は、お客様との対話・共創を通じて真のニーズと背後にある社会課題をつかみ、その解決策を提案することで未来の社会と人々に貢献するソリューションプロバイダーへの進化です。

Visionを実現し、ソリューション型ビジネスへと転換するためには多くの課題がありますが、社員全員が持てる力を発揮し、当社が歴史のなかで培ったコア技術・コンピタンスを最大限活用すれば、成功への道を歩み続けることができるだろうと確信しています。

本統合報告書 ジェイテクトレポート2024では、第二期中期経営計画の内容を中心に、当社の過去、現在とあるべき未来の姿をご紹介します。

この機会に当社への理解をより深めていただき、益々のご支援・ご鞭撻を賜れば幸いです。

取締役社長  
近藤 禎人



目次



■ WHAT'S JTEKT

- 1 - 2 — ご挨拶
- 3 - 4 — 目次・編集方針
- 5 - 6 — ジェイテクトとは
- 7 - 8 — HISTORY
- 9 - 14 — トップメッセージ
- 15 - 16 — 財務・非財務ハイライト

各章についての説明

ジェイテクトの過去、現在をご紹介しますとともに、取締役社長の生の声を通して、ジェイテクトが目指す姿を語ります。

■ 価値創造の戦略

- 17 - 18 — 価値創造モデル
- 19 - 20 — ジェイテクトのマテリアリティ
- 21 - 27 — 長期・中期経営計画  
長期経営計画の全体像/  
第一期中期経営計画の振り返り/  
JTEKT Group 2030 Vision/  
第二期中期経営計画
- 28 — 品質管理

ジェイテクトの企業価値向上の考え方や2021年に策定した「長期・中期経営計画」の状況、特に2024年度から開始される第二期中期経営計画を通して、ジェイテクトが目指す姿を実現するための戦略についてご説明します。

■ 事業別戦略

- 29 - 30 — 事業別ハイライト
- 31 - 34 — 事業概況  
自動車事業本部 / 産機・軸受事業本部 /  
工作機械・システム事業本部 /  
アフターマーケット事業本部

ジェイテクトの事業を支える4つの事業本部より、市場環境の分析と事業の強み・課題、第一期中期経営計画の振り返り、新中期経営計画を踏まえた戦略、将来を見据えて各事業で注力しているNo.1 & Only One 戦略についてご紹介します。

■ 価値創造の基盤

- 35 - 36 — 財務担当役員メッセージ
- 37 - 40 — 財務資本
- 41 - 42 — 人事担当役員メッセージ
- 43 - 46 — 人的資本
- 47 - 48 — 知的資本
- 49 - 50 — 製造資本
- 51 - 52 — 社会関係資本
- 53 - 56 — 自然資本

ジェイテクトの経営を支える6つの資本について、それぞれの状況と主な取組みについてご案内します。

なかでも重視する、財務資本及び人的資本については、それぞれの担当役員より今後の戦略をご紹介します。

■ ガバナンス

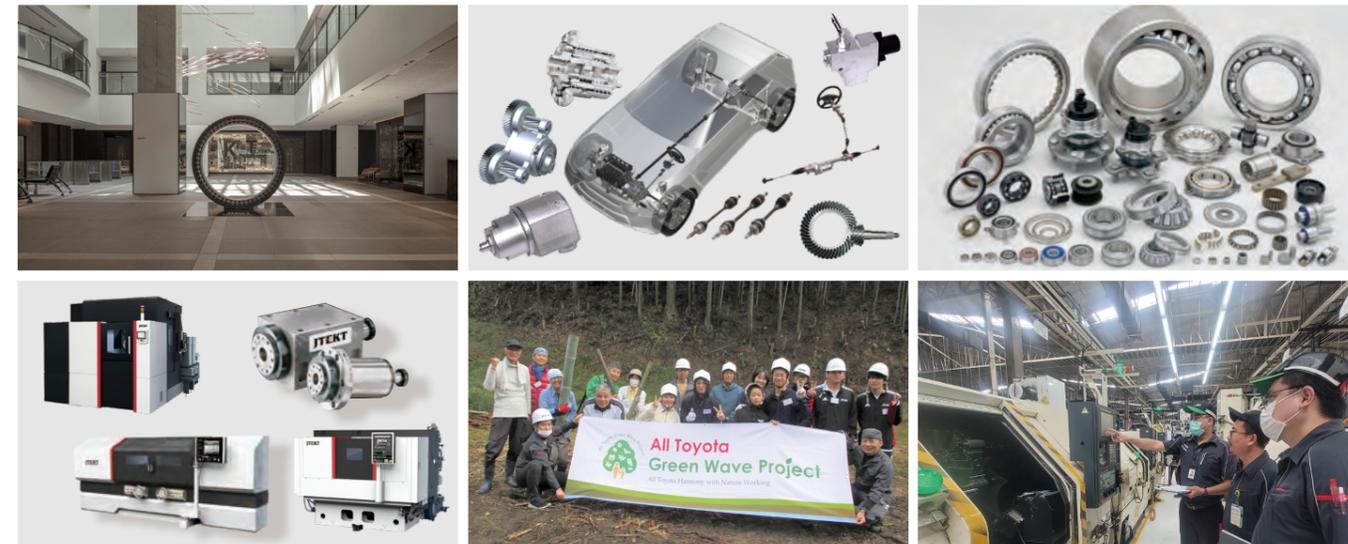
- 57 - 58 — 取締役・監査役一覧
- 59 - 62 — コーポレート・ガバナンス
- 63 - 66 — 社外役員座談会 / 社外役員メッセージ
- 67 - 68 — リスクマネジメント / コンプライアンス

企業価値向上に有効なコーポレート・ガバナンスの取組みについてご説明します。また社外役員座談会等では取締役会での活発な議論の様子及び社外役員の経営への貢献について紹介しています。

■ データ

- 69 - 70 — 11年間の主要財務データ
- 71 - 72 — 非財務データ一覧
- 73 - 74 — 企業情報

これまでの財務/非財務データ及びサステナビリティに関する指標と目標を示すことで、数値的に当社グループを分析いただけます。



編集方針

本レポートは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、当社グループが、どのように社会課題の解決や持続可能な社会の実現に向けて貢献しているかをご理解いただくために、事業活動及びサステナビリティ(価値創造とガバナンス)への取組

みを中長期的な視点で紹介しています。作成にあたり参照したガイドラインは下記を参照ください。またサステナビリティに関する詳細情報につきましては当社Webサイトにて公表しています。当社の活動をご理解いただくための一助となりましたら幸いです。

■ 参考にしたガイドライン

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

■ 対象期間 2023年4月～2024年3月 ■ 発行 2024年12月

■ 対象組織・範囲

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

■ 将来見通しに関する注意事項

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

情報開示体系

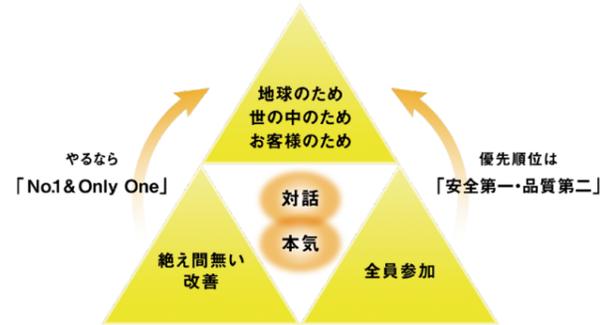


# At a glance (2024年3月末時点)

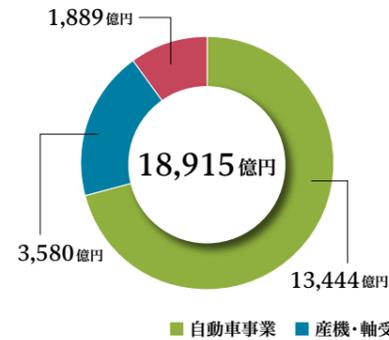
## ジェイテクトの基本理念

ジェイテクトは、事業活動を通じて社会課題を解決し、「地球のため、世の中のため、お客様のため」に貢献する企業であり続けるという思いを込め、「ジェイテクトの基本理念」を策定しました。

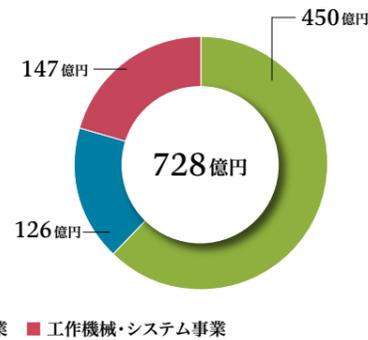
社員一人ひとりが「本気」になり、活発な「対話」を通して、「全員参加」で「絶え間無い改善」を実践していきます。ジェイテクトは「安全第一・品質第二」と「No.1 & Only One」にこだわり、広がり続ける未来のために「地球、世の中、お客様」に貢献し続け、その先にあるシアワセを創り出しています。



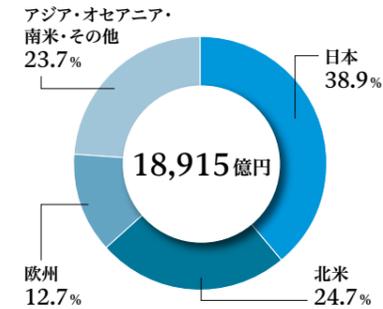
## 売上収益



## 事業利益



## 地域別売上率



## 重視している経営資源

設備投資  
**651億円**

グループ従業員数  
**45,717人**

研究開発費  
**589億円**

製造拠点  
**128工場**

従業員一人当たりの教育訓練時間  
**7.8時間**

製品によるCO<sub>2</sub>削減貢献量  
**575千トン**

ジェイテクト代理店ネットワーク  
グローバル  
**93か国**  
※代理店数364社(グローバル)+101社(国内)

従業員の社会貢献活動  
人数  
**3,739名**

技術開発拠点・イノベーションセンター  
(グローバル)  
**20拠点**

### 自動車事業

当社のステアリング・システムは、コンパクトカーから商用車まで豊富なラインアップ。駆動部品ではシステム化・モジュール化をすすめ、安全・安心なドライビングや自動車の低燃費化に貢献しています。

**主な製品** 電動パワーステアリング、油圧パワーステアリング、電子制御 4WD 用カップリング (ITCC®)、トルセン®、FCEV 向け減圧弁等



### 産機・軸受事業

当社は、様々な品種のベアリングをラインアップし幅広い分野に向け、お客様の使用環境・要求性能に適した軸受を提供することで、世界中の産業と社会の発展を支えています。

**主な製品** ローラーベアリング、ボールベアリング、ベアリングユニット、その他各種ベアリング、オイルシール等



### 工作機械・システム事業

当社の工作機械は自動車産業で培った高い信頼性と技能で、高生産性から高精度まで幅広いニーズに、良質廉価な製品を提供。充実のサポート体制で、様々な産業界のモノづくりを支えています。

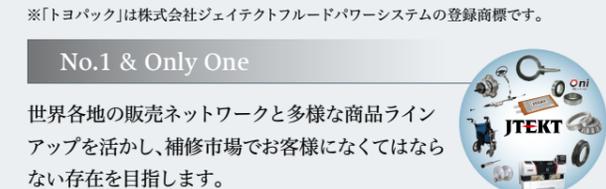
**主な製品** 研削盤、マシニングセンタ、切削機、電池製造設備 (源泉工程)、制御機器 (IoE 関連製品を含む)



### アフターマーケット事業

製品を生み出すだけでなく、循環型社会に貢献するために、補修市場において、グループ一丸となって世界中のお客様に寄り添い、プロダクトライフサイクルを支えています。

**主な製品** ベアリング、パワーステアリング用油圧ポンプ、等速ジョイント、ハブユニット、グループ商品 (CBN 砥石、トヨパック等)





## コア技術・コンピタンスを強化・融合し、 モビリティ社会の未来を創る ソリューションプロバイダーへ

取締役社長  
近藤 禎人



### 「素直さ」と「豊富なコア技術・コンピタンス」を 武器に“One JTEKT”のその先へ

2024年6月にジェイテクトの取締役社長に就任いたしました。私とジェイテクトの関わりはずっと古く、それぞれ私がトヨタ自動車株式会社に入社した頃から綿々と続いており、開発をともに進める仲間と言える間柄でした。開発にあたって知恵を借りたり、技術を提供いただいたことも多々あり、感謝の気持ちを強く持っています。こうしてジェイテクトの一員となったからには、往時の恩を返すつもりで、しっかりと成長に貢献していきたいと一念発起しているところです。

社外から見ている時も感じていましたが、社長に就任して真面目で素直な人が多いという印象をより強くしました。これまで多くの会社や組織と関わってきたなかで、強い会社に通底するのは「素直なこと」だと感じています。素直であるということは、変化を受け入れる土壌があるということであり、すなわち“伸びしろ”があるということです。

もう一つ社長になって驚いたのは、コア技術・コンピタンスの多さです。ジェイテクトと言えば、自動車部品・軸受・工作機械の3本柱があり、それを支えるコア技術を持っているのだらうと思っていたのですが、それぞれの祖業に由来するコア技術・コンピタンスの多さは、私の想像をはるかに超えていました。祖業を強化するために、真面目にコツコツと要素技術を深掘りしてきたことが見て取れ、改めてポテンシャルの高さを感じました。

一方で、それぞれの祖業とコア技術・コンピタンスとのつながりが強いのにに対して、他領域への応用はあまり進められていないように思います。製品の機能を高めることだけで他社との差別化を図ることができる時代は終わりました。コモディティ化が進む現在、ビジネスモデルを再検討していくことも必要な時期に来ています。

前社長の佐藤は“One JTEKT”のスローガンのもと社内組織の壁を壊し、当社を次のフェーズへと進める基盤を整えました。この基盤をしっかりと継承し、当社の更なる進化に向けて舵を取っていきたくと考えています。

### 社員全員がチャレンジし活躍する会社へ

私は、これまで35年にわたってトヨタ自動車株式会社で、ほぼ一貫して生産技術に携わってきました。時代によって変化するニーズに応え、様々な製品を生み出してきた経験は、私にとってまさに人生の財産です。なかでも印象に残っているのは、2005年にそれまで私にとって未知の分野であったモーター技術開発を任された時のことです。前例も前任者もない、チームビルドからのスタートで、なかなか結果が出ずに悔しい思いをしました。苦い経験が後の成功につながった時、ようやく報われたと感じるとともに失敗から多くの気付きを得ることが成功に至る重要な要素だと改めて痛感しました。

また2020年には、車両系・ユニット系のモノづくり開発・試作部隊が集結して創立された「モノづくり開発センター」のセンター長に着任。約5,000名を率いて、従来のクルマ単体から「モビリティカンパニー」へ組織をリフォームするために、クライアントへのソリューション提案をはじめ様々なチャレンジを行ってきました。特に意識していたのが、コストセンターであってもしっかりと収支管理をし、アウトプットを最大化すること、チャレンジを推奨し人を育てるということです。実際に、プロフィット事業として送り出したものもあり、プロ人財を多く育成するなど、「新たなチャレンジが人を育て、その人が新たな製品を生み出す」という良い循環を生むことができたことと自認しています。

挑戦には成功だけではなく、失敗もつきものですが、それも含めて人生の財産です。これからはそういうスタンスで仕事に向き合っていくので、当社の仲間たちにも、失敗を恐れず、積極的にチャレンジし、人生を豊かなものにしてほしいと思っています。

また、何かを生み出すには、チームが一体感を持っていきいきと働ける環境、すなわち「人と現場中心の経営」が不可欠です。これは、私が今まで35年間にわたってモノづくりに携わるなかで得た確信と言ってもいいものです。私が常に大切にしている言葉に、「全員活躍」「時は命なり」「利他の心」「謙虚、感謝」の4つがあります。特に当社でこだわっていききたい「全員活躍」についてはのちほどお話ししますが、マネジメント層には、「時は命なり」ということを強く認

識してもらいたいと呼びかけています。社員のみなさんは限りある人生の大切な時間、つまりは命を削って会社に貢献してくれています。その働く一人ひとりのためにも時間＝命を無駄にせず「活かさる」環境を整えることの大切さを、私を含めマネジメントの立場にある人は肝に銘じ、意義ある企業活動を追求すべきであると考えています。

## 第二期中期経営計画のスタートにあたって

2023年度を最終年とする第一期中期経営計画は「体質強化の3年」と位置づけ、損益分岐点にこだわり固定費を下げることで赤字体質から脱却することができました。しかしながらROEや利益率の改善は思うように進まず、事業利益1,000億円の中計目標は未達に終わりました。2024年度から第二期中期経営計画が開始していますが、体質強化の手綱を緩めることなく収益性を向上させることが課題と認識しています。

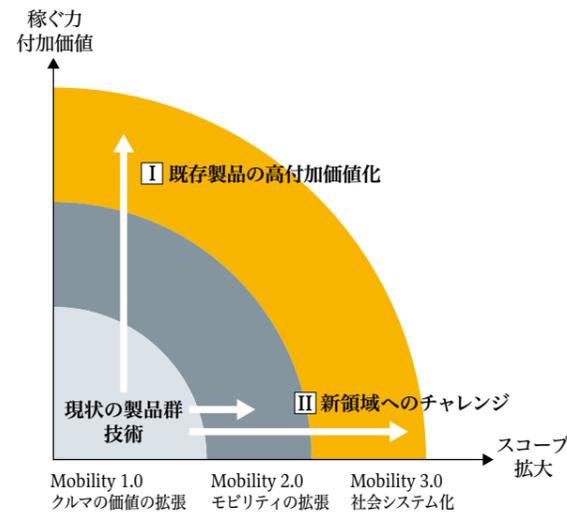
第二期中期経営計画における成長戦略の基本的なコンセプトは「既存製品の高付加価値化で生み出した原資を活かし、新領域へチャレンジする」ということです。コア技術・コンピタンスを掛け合わせることで現行製品群を高付加価値化し、投資効率を向上させます。そうして生み出した原資を人材や技術開発に投資し、新領域にソリューション提案することで事業の成長を図り、企業価値の向上を目指します。その意志を明確にするために、ROEとPBRを中期経営計画の主要な経営指標に定めました。

## JTEKT Group 2030 Visionのもとソリューションプロバイダーへ変革

第二期中期経営計画では、2030年に向けたVision（会社として目指す姿）として、モノづくりとモノづくり設備を通じてお客様の困りごとや社会課題を解決し、“モビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー”を目指すとしています。それには、BtoBの先にいるお客様が抱える課題にもっと踏み込み、私たちがやるべきことを見

定めて、発信していく必要があります。単なるプロダクト提供にとどまらず、「私たちが生み出した製品やサービスで課題を解決する」「社会とお客様を笑顔にする」ことを目標に取り組みすることで、付加価値は格段に上がり、収益も拡大します。さらには社員のやりがいにもつながり、よい循環が生まれるものと考えています。

ソリューション提案には、当社グループが持つコア技術・コンピタンスを従来の社内の枠組みから解放し、よりオープンに掛け合わせられる環境をつくるのが第一歩となります。事業や部門の枠を超えて協力し、当社グループのコア技術・コンピタンスを様々な形で活用することで、お客様や社会の課題解決につながる画期的なソリューションを生み出せる会社となることを目指し、いずれはソリューション軸の事業部体制へと変革を更に進めていきたいと思ひます。



## ソリューションの発現を目的としたビジネスモデル変革を断行

ソリューションプロバイダーへのビジネスモデルの変革に有効なのが、プラットフォーム化です。テクノロジーや人材、さらには安全、品質、環境など機能軸でのプラットフォームを複数立ち上げ、当社のリソースを最大限に活用できる仕組みを整えていきます。

ソリューションプロバイダーとしての役割にも社会の変化と自分たちの持ち味に応じた段階があります。第一段階

として、まずはシナジーで既存製品の付加価値を高め、自動車や産業機械分野での「稼ぐ力」を強化していきます。それを原資として、第二段階である自動車にとどまらない、航空・ドローンや、MaaSに連なる次世代型モビリティへと、事業の範囲を拡大していきます。さらに範囲を広げた先には、社会インフラを含めた大きなシステムとしての「モビリティ社会」へのソリューション提案があり、これが第三段階となります。この段階を確実に上っていくために、お客様と社会の多様なニーズに応じていくことで次の事業を生み出すことを目的とした「ソリューション共創センター」を新設します。「ソリューション共創センター」では、新規のお客様ニーズに加え、既存の各事業本部・工場などが抱える課題解決に向けて、営業、企画から設計、試作・モノづくりまで一貫して行います。

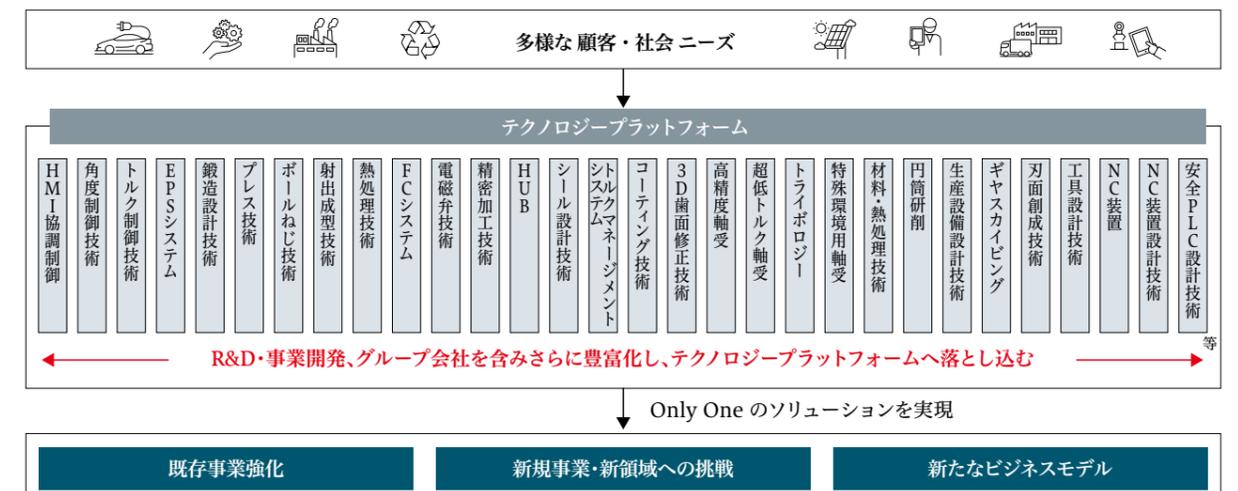
直近の2～3年は、コンピタンスをプラットフォーム化して、第一段階のミッションである「稼ぐ力」を一気に引き上げていくことに注力します。その先には、新しいモビリティや社会インフラも含めたシステム化のためのソリューション提案があるということを実時点から念頭に置き、少しずつ範囲を広げる準備を進めていきます。トヨタグループをはじめとする他社と更なる共創を進めることで範囲を一層広げていくことができます。範囲が

広がれば広がるほど、グループ内外を問わず、様々な企業との協業が必要になるでしょうから、私も積極的にトップ営業をしていきます。

提供の仕方も、ハード・ソフトの単体、ユニット、あるいはIP・設計図のような“モノ売り”、ソリューション提案や技術支援、受託製造、アフターサービスのような“コト売り”など、お客様や協業先に合わせた様々な形を取ることになります。売って終わりの取引だけでなく、アフターサービスを含めた販売やサブスクリプションなど長くお付き合いできる選択肢も増やし、これらを組み合わせることで価値を高め、顧客・市場を広げていきたいと考えています。

当社のコンピタンスは技術力だけではありませんし、ソリューションの創出は「ソリューション共創センター」だけが行うものではありません。社員の中には数字を扱うことが得意な人もいれば、動画の制作が得意な人もおり、当社グループの4万5千人がそれぞれに有するコンピタンスをプラットフォーム化し組み合わせれば、非常に付加価値の高いソリューションを生み出すことができます。社員一人ひとりがソリューションプロバイダー、つまり、ジェイテクトはソリューションプロバイダー“ズ”であり、「全ての答えはジェイテクトの中にある」と言える日は近いと私は自信を持っています。

### ●テクノロジープラットフォームのイメージ





### カギとなる社員の意識変革 チャレンジを推奨する「全員活躍」の会社へ

プラットフォーム化と同時進行で社員の意識、価値観の変革にも力を入れています。

新たな価値を生み出すには思考を重ねることが欠かせません。リーダーは指示ではなく、「問い」を与え一人ひとりが思考を重ね、深められるようにしていくべきです。考え続けさせる上司がいる会社は伸びていくというのが、私の持論です。

また自分たちだけが儲けるのではなく、お客様やその先にある社会を含めた「三方よし」となっているかを考えて仕事をしてほしいと、常々伝えています。お客様の先にいるユーザーや社会のことまで考えて仕事ができるようになると、お客様の潜在ニーズや課題の本質も見えてくるようになり、芯を捉えた問題解決、ソリューション提案につながります。

このようなビジネスモデルとそれを実現する人財への変革はチャレンジなしには成し得ません。だからこそ、まず私が取り組むべきことは、チャレンジを推奨する会社に変えていくことだと考えています。チャレンジすることが、本人の幸せはもちろん、お客様の笑顔や、会社や社会の発展につながるかということを皆に体験してほしいと思っています。

特にここ数年は収益を守ろうとするあまり、思い切ったチャレンジに踏み出せなかった面もありましたが、ようやく基盤が整った今こそ、チャレンジの好機です。失敗は成功のドライバーであるとの価値観を皆が共有して、失敗を恐れずチャレンジできる環境をつくっていききたいと思います。

社員一人ひとりが、このようなマインドをもってお客様と社会に貢献する「全員活躍」の会社を実現したいと考えています。

### 資本効率を意識した経営の実践へ

現状において資産を効率よく活用できていない、イン・アウト（費用対効果）の不均衡な事業や業務については早急に改善策を検討し、見直していきます。

同時に長期的な観点で言うと、一人ひとりが投下した自分の原資に対して、どれだけアウトプットを出しているかという感覚を研ぎ澄ませることが重要だと感じています。常に自分たちの仕事をこの観点で査定し検証して、PDCAサイクルを回していく。それには一人ひとりのイン・アウトの見える化がされていなければならない、その仕組みづくりも進めていく必要があると考えています。イン・アウトの状況を詳らかにし、最後は私が責任を持って選択と集中の見極めをしていきます。

この観点から言うと、実は一番効率がよいのは「人」ではないかという気がしています。機械や設備は、時間の経過とともに陳腐化し、アウトプットが下がっていきますが、人は時間とともに成長していきます。賃金の上昇を織り込んでも、それ以上にアウトプットの伸びは大きく、だからこそ人を最後までしっかりと活かしきる、社会に貢献してもらえるように適材適所を徹底的に考えることは、経営の肝と言っても過言ではないと思うのです。

例えば、ある地域の既存事業がシュリンクしていった時に、ただ撤退するのではなく、人を見て、その人たちを活かせる新たなビジネスモデルを現地で作り出すなど、従来の事業の価値が相対的に低下しているなかでも、その人たちを新たなビジネスモデルに組み込んでいくということも可能性があるので。従前の枠組みではなく、時代にふ

わしいビジネスモデルへと転換を図るために、今いる人たちをどう活かしきるかは、重要な課題だと考えています。

### 経済合理性にも適う サステナブル経営を推進

サステナビリティも当社が発展し続けるため、常に経営の中心にあるべきものだと考えています。人権の尊重やサプライチェーンとの適切な関係の構築は企業の当然の責務ですし、カーボンニュートラルは長期的には経済合理性とも一致しています。例えば、CO<sub>2</sub>を削減する生産プロセスへと改善すれば、一時的に設備費が上がったとしても、結果的には製品コストの低下や生産効率の向上につながるようになります。

また、サーキュラーエコノミーの実現に向けても積極的に取り組んでいきます。これまで生産の効率性はとことん突き詰めてきたのに対して、それを解体して再利用することへの関心が薄く、そこに大きなエネルギーとコストがかかっているのが現状です。全体最適の観点に立って、生産効率に加えて再利用のしやすさまで考えるように、仕事の進め方を変える必要があります。サーキュラーエコノミーの実現を目指す取り組みもまた、経済合理性につながるため、経営判断において重要な位置を占めるものだと考えています。

### ステークホルダーのみなさまへのメッセージ

改めて強調したいのは、ジェイテクトのポテンシャルは非常に高いということです。これまで述べてきたような取り組みを着実に実行し、ソリューションプロバイダーとしてそのポテンシャルをいかんなく発揮できる会社、グループへと変革していきます。その結果として、会社の持続的成長と企業価値の向上、PBR目標の達成を目指していきます。加えて、当社を応援して下さる株主のみなさまには、これまで以上の還元ができるように邁進していきますので、ぜひ期待してほしいと思います。

また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーのみなさまに向けた発信にもこれまで以上に力を入れ、IR等の機会を活用して私たちの考えを発信する場を増やしていきたいと思っています。例えば、テストコースで当社のステアリングや自動車部品が搭載された車に試乗してもらったり、そのほかの私たちの取組みを体感してもらったりといった体験型の技術IR企画も継続して行っています。現在、当社は変革の最中であって、このような取組みをしているということをご理解頂けるように様々な形でお伝えする場をつくっていきます。

今後ともみなさまの温かいご支援を賜りたく、お願い申し上げます。

取締役社長

近藤 禎人

近藤社長のメッセージは、noteでも随時発信しています。

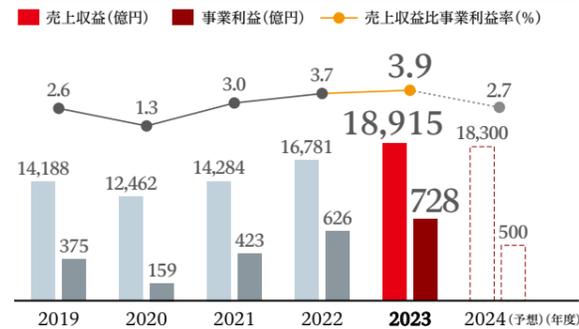
公式  
**note**  
開設しました

[https://note.com/jtekt\\_kondou/](https://note.com/jtekt_kondou/)  
ぜひご覧ください

# 財務・非財務ハイライト

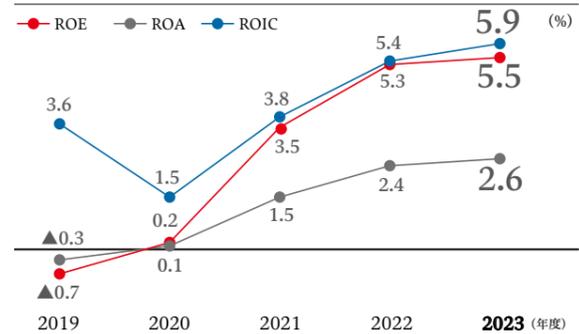
国際会計基準（IFRS）を適用しています。

## 売上収益／事業利益／売上収益比事業利益率



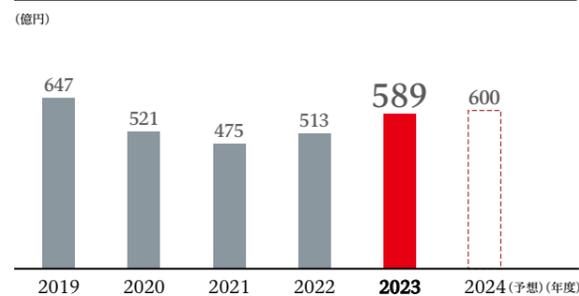
新型コロナウイルスの影響緩和や半導体不足の影響からの回復に加え、為替の影響もあり、売上収益は過去最高となりました。人への投資や先行開発等の将来への投資を実施しながらも、増収効果や為替の影響、原価改善活動の推進により、事業利益は前年比で増益となりました。

## 資本効率指標



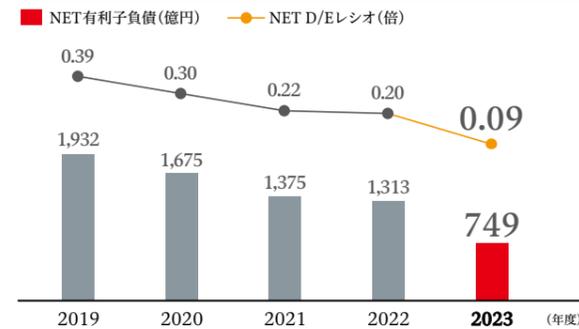
収益性の改善や各種財務状況の改善により、前年度に比べROA・ROEはそれぞれ0.2ポイント、ROICは0.5ポイント上昇しました。

## 研究開発費



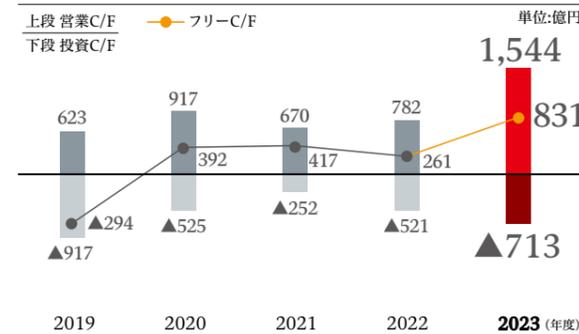
既存領域の開発を徹底的に効率化する一方で、新規・先行領域の研究開発への投資を強化することで、新たな価値づくりに挑戦し、更なる成長を目指していきます。

## NET有利子負債／NET D/E レシオ



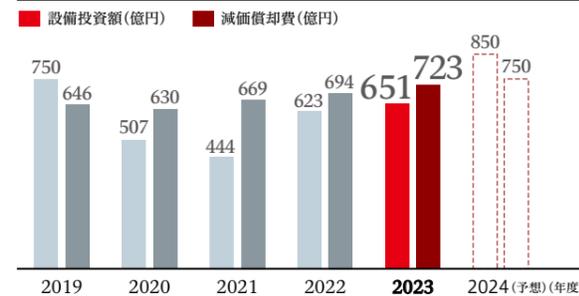
営業活動や政策保有株式売却等により創出した資金を借入金返済に活用し、NET有利子負債の削減とNET D/Eレシオの改善につなげました。

## キャッシュ・フロー



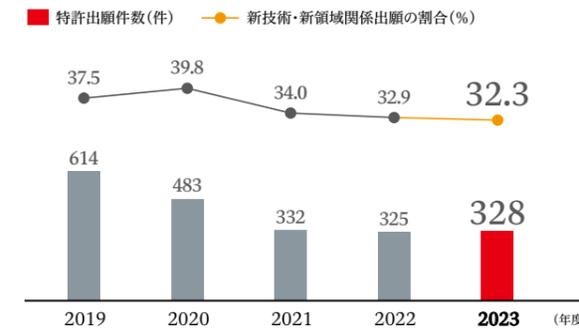
将来の種まきや戦略投資、受注済みのプロジェクト投資等を実行しながらも、税引前利益の増益等により、フリー・キャッシュ・フローは前年度に比べ大幅に増加しました。

## 設備投資額／減価償却費



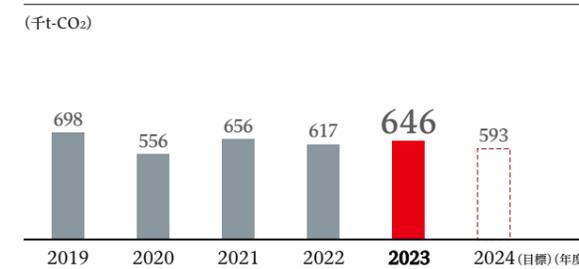
財務体質の改善・既存領域の競争力強化に向け、投資案件の精査や投資原単位の見直し等を継続するとともに、新規領域やカーボンニュートラル・DX等の戦略投資を行っています。

## 特許出願件数／新技術・新領域関係出願の割合



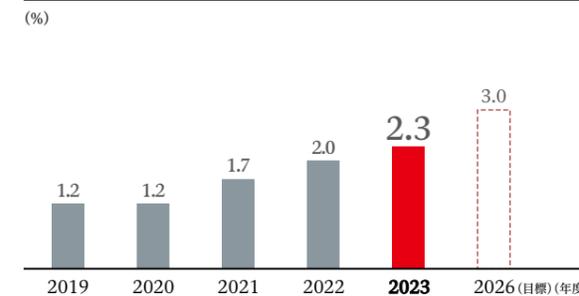
当社では、将来、競争力の発揮が見込まれる技術・領域において、知財面で漏れなく保護することを重要視しています。そのため、主要研究開発テーマ(約40テーマ)を特定し、テーマ毎に特許出願件数目標を定めて、計画的に発明発掘活動を進めています。

## 生産におけるCO<sub>2</sub>排出量(グローバル)



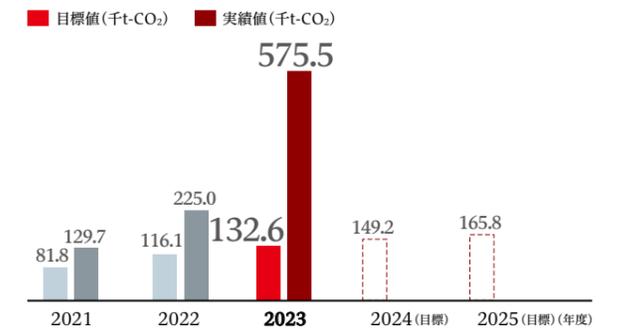
電力係数悪化の影響を受け、CO<sub>2</sub>排出量は微増となりましたが、2030年度までに2013年度比60%削減という目標に向けて、「全員参加」で、徹底的な省エネ活動の促進やエネルギーのグリーン化を継続して推進していきます。

## 女性管理職比率



これまで、2025年度までに女性管理職人数40名以上、男性育休取得率50%以上と目標を定めていましたが、より高い目標(2026年度までに女性管理職比率3.0%、男性育休取得率100%)を設定しました。D&Iを推進し目標達成できるよう職場づくりを進めています。

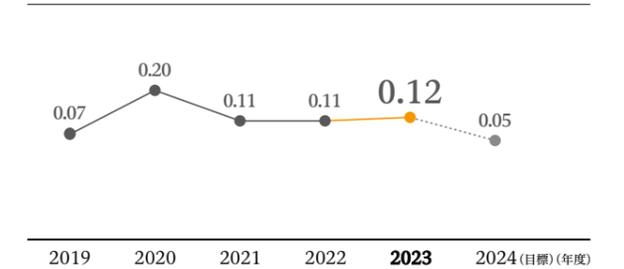
## 製品によるCO<sub>2</sub>削減貢献量



2021年度に5か年計画を設定。2023年度は大幅に目標を達成。今後も目標達成に向け、小型軽量化、高効率化、材料変更等により製品によるCO<sub>2</sub>排出量の削減を推進していきます。

## 休業災害度数率\*

※休業災害度数率 = (休業災害件数 / 延べ労働時間) × 1,000,000



経営トップによる「安全第一」の指示とリーダーシップの下、より一層の災害の低減に向けて取り組んでいきます。

## 男性育児休業取得率

