

人的資本の強化戦略

価値創造の考え方

人と組織の成長を通じて、自社の持続的価値創造を実現する

当社は、人財の育成と職場環境の整備を通じて、一人ひとりが持つ力を発揮しやすい環境づくりを進めており、こうした取り組みがエンゲージメントの向上にもつながっていくことを期待しています。

挑戦と創造を促す環境を整えることで、人財ポートフォリオの転換を進め、組織の柔軟性と適応力を高め、事業の構造変革を加速させていきたいと考えています。

人財の育成に関する考え方：

当社の強みを活用しつつ、電動化製品等の新たな製品を創出し、グローバル企業として成長し続けるために、当社の持続的成長に貢献する人財の育成を目指します。

社内環境整備に関する考え方：

新たな価値を創造すべく、社内のダイバーシティ & インクルージョンを推進し、多様な人財がその能力を最大限に発揮できるよう、社内環境の整備を進めていきます。

中長期戦略とリンクした人的資本強化戦略

当社では、中長期戦略実現を目的として、以下の通り人的資本の強化戦略を策定し、推進しています。従業員一人ひとりが自分らしく能力を発揮できる環境の整備は勿論のこと、現在当社の置かれている環境から、基幹事業の生産性向上、新事業の育成・創出を早期に達成し持続的に企業価値を向上させていくための取り組みとして、組織体制の最適化・人財の再配分、新たな価値を創造する人財の育成、人財育成制度の変革、働きがい（エンゲージメント）の追求、ダイバーシティ & インクルージョンの推進、従業員の安全と健康の維持・向上に注力しています。

中長期戦略		人的資本の強化戦略	取り組み
事業戦略	事業ポートフォリオの転換	組織体制の最適化・人財の再配分	・事業ポートフォリオ転換に対応した組織再編 ・新事業領域への人財シフトの推進
	基幹事業の収益力の確保&向上	新たな価値を創造する人財の育成	・基幹事業における次期監督者の育成 ・出資先企業での新事業実務経験 ・社内外研修体制の強化
	新事業の創出・育成		
ESG戦略	成長を促す挑戦や提案を活発にできる環境を整備する	人財育成制度の変革	・中長期戦略に連動した人財像の再定義と人事制度の変革 ・経営人財の選任プロセスの透明公正化
		働きがい（エンゲージメント）の追求	・2025 年度従業員意識調査の分析結果&対策 ・専門家との連携によるエンゲージメント向上への取り組み
	多様な従業員が安心して働ける制度を拡充する	ダイバーシティ & インクルージョンの推進	・働く環境の多様化の推進 ・ライフサイクルに合わせた働き方の支援 ・健全に生産性を高めるためのワークライフバランスの実現 ・心理的安全性の確保 ・女性管理職候補の育成
		従業員の安全と健康の維持・向上	・安全・安心な職場環境の整備（安全衛生） ・心身の健康増進の支援（健康経営）

人的資本の強化戦略目標値

人的資本の強化戦略を実現するための主要 KPI は以下の通りです。当社は、KPI の達成状況の確認に加え、事業環境の変化や戦略の進捗状況等に照らして適切な KPI が設定されているかのモニタリングを年 2 回のサステナビリティ会議にて実施し、機動的に追加・修正を行い、取り組みの有効性を高めています。

		2023 年度	2024 年度	2025 年度	
人的資本の強化戦略	KPI	実績	実績	目標	実績
働きがい（エンゲージメント）の追求	従業員意識調査（エンゲージメント [※] ）	—	—	3.23	3.18
新たな価値を創造する人財の育成	研修時間（年間 1 人当たり）	31.4 時間	38.9 時間	28.3 時間	38.1 時間
健康経営 & ダイバーシティ（従業員が安心して能力を発揮できる環境の整備）	総労働時間	1,915 時間	1,940 時間	1,955 時間以下	1,940 時間
	有給休暇取得率 < > 内 全取得人数割合	96.8% < 49.4% >	93.8% < 44.1% >	89.9% < 63% >	95.4% < 47.5% >
	女性管理職比率	3.6%	3.4%	4.9%	4.0%
	重大災害件数	0 件	0 件	0 件	0 件

※ 5 点満点

人的資本 KPI の見直し

当社は、適宜人的資本に関する KPI の見直しを行い、より実態に即した形で測定・管理できる指標へと転換しています。社員の実感や行動変容を把握できる指標へ見直すことで、人的資本経営の実効性向上を目指しています。

従来 KPI	新 KPI
従業員満足度	従業員エンゲージメント
有給休暇取得率	ワークライフバランススコア
タウンホール開催回数	双方向コミュニケーションスコア
研修時間	再構築中

※目標及び実績は来年度より開示予定

従業員満足度から従業員エンゲージメントへ

企業価値向上につなげる観点から、KPI を従来の「従業員満足度（総合満足度）」から「従業員エンゲージメント」へ変更しました。エンゲージメントは、働きがいを基盤とした仕事への主体的な関与や組織への貢献意欲を通じて、“稼ぐ力”の強化につながる行動を捉える指標です。単なる満足度ではなく、社員が自発的に価値創造へ参画している状態を測定することを目的としています。

有給休暇取得率からワークライフバランススコアへ

「有給休暇取得率」に代えて「ワークライフバランススコア」を導入しました。有給休暇取得率は従業員のワークライフバランスの状況を把握するうえで有効な指標である一方、取得率の達成自体が目的化しやすい側面もありました。このため、意識調査において「仕事と私生活のバランスを適切に取れていると感じるか」という設問の回答結果を KPI とし、社員の働き方に対する納得感を直接的に把握する指標へと見直しました。

タウンホール MTG 開催回数から双方向コミュニケーションの質へ

価値観の共有や経営層との対話の浸透度をより適切に測定するため、KPI を従来のタウンホールミーティング開催回数から、従業員意識調査における「双方向コミュニケーション」の評価へ変更しました。重要なのは回数ではなく、経営方針や戦略が従業員に分かりやすく伝わっているか、また従業員の声が経営に届き対応されていると感じられているかというコミュニケーションの質です。従業員意識調査の結果を通じて、その浸透状況を継続的にモニタリングしていきます。

研修時間から人財育成成果を測る指標へ

従来の研修時間は人財育成施策の取り組み状況を把握する指標でしたが、人財育成の成果そのものを示すものではありません。当社では現在、経営戦略の実現に向けて求められる人財像やスキルを起点に、人財の成長や能力向上を適切に評価できる指標への見直しを進めています。

人的資本の強化戦略

1）組織体制の最適化・人財の再配分

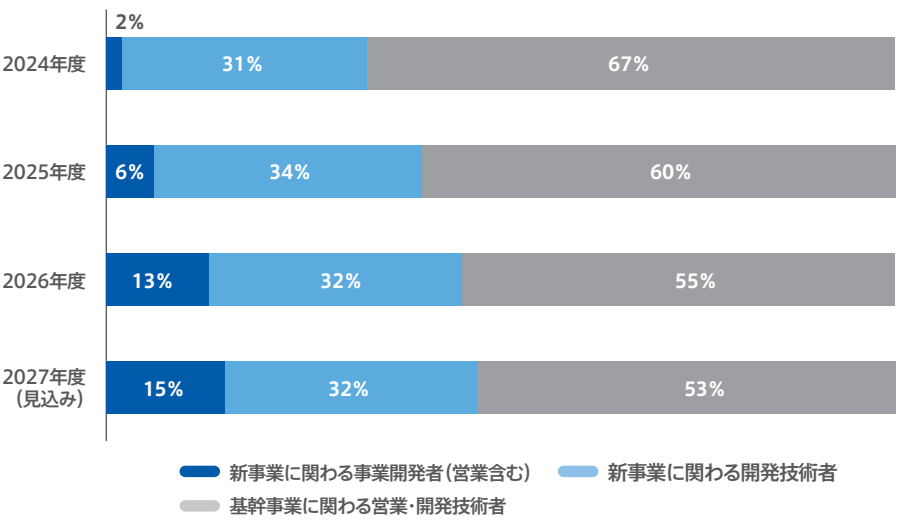
(1) 事業ポートフォリオ転換に対応した組織再編

中長期戦略の実現に必要な人的資本戦略の一環として、2025 年 4 月 1 日に大規模な組織改編を行いました。

組織改編内容	狙い
基幹事業本部の新設	当社を支えている既存事業の 3 つの製造本部 (MT 製造本部・TS 製造本部・AT 製造本部) を統合し、そこに開発本部と生産技術本部の既存事業担当部門を移動させ、基幹事業本部としました。これにより、現行ビジネスの効率運営を追求し、収益力を強化していきます。
開発本部・生産技術本部の再編	双方の本部における新事業担当と既存事業担当とを物理的に分割。この内、新事業担当は開発本部へ集約し、開発・生産技術担当が一体となり約 200 名体制で新たな価値を創造していきます。そして 2025 年度中にさらに既存事業に携わる技術者約 60 名を新事業の開発・生産技術者に転換させることで、さらなる強化を図りました。既存事業担当者は先述の通り基幹事業本部にて効率運営と収益力強化を追求します。
戦略事業本部の新設	営業本部や開発本部にあった新事業関連部署を統合の上、M&A 専担部署をはじめ、新事業関連の 3 部署を新設しました。これにより、新事業の創出・育成を加速していきます。また、3 つのアフターセールス関連部署を戦略事業本部に移動させ、M&A 専担部署との協働により品揃えや販路を拡充し、アフター事業の売上拡大を目指します。
経営戦略推進本部の新設	経営戦略推進本部は当社グループ全体の事業戦略・ESG 戦略・財務戦略・SR 戦略・IR 戦略を立案し、推進していきます。また、既存事業及び新事業における事業戦略の進捗状況をモニタリングし、必要に応じ、経営資本の最適配分を行っていきます。

上記の通り、人的資本を適切に配分し、基幹事業の稼ぐ力の強化、新事業の創出を加速させます。また、各本部の運営においては、共通の役割・機能を持つ複数の部門を統制する単位としてグループ制を導入し、グループ長へ権限移譲を行うことにより意思決定のスピードアップを図っています。グループ長は副本部長クラスに相当しますが、積極的に部門長クラスを登用し、自律的な組織へ変革するよう動機づけを行っています。こうした組織体制の最適化と人財の再配置を通じて、新事業創出・育成の加速に向けた人財シフトを進めています。

新事業・基幹事業における営業/事業開発および開発技術者の人数割合※



※営業/事業開発および開発技術者を対象としており、製造人員は含みません。また、基幹事業にアフター事業人員は含みません。

本グラフは、新事業に関わる事業開発者・開発技術者と、基幹事業に関わる営業・開発技術者を対象に、人財配置の構成比の変化を示したものです。基幹事業で培った知見や技術を活かしながら、新たな成長領域への人財シフトを着実に推進しています。今後も事業ポートフォリオの変革に合わせて人財の最適化を図るとともに、配置した人財が専門性や知見を発揮し、具体的な事業成果につなげることで、中長期的な企業価値向上を目指します。

2）新たな価値を創造する人財の育成

(1) 基幹事業における次期監督者の育成

新事業の創出・育成の原資を獲得するための手段として、基幹事業における稼ぐ力を改善することも重要な課題の 1 つです。特に基幹事業を支える製造現場において、優秀な監督者を継続的に育成することは現場力・収益力を高める上では必要不可欠であり、製造現場の監督者候補に対して製造に関わるスキル、経験の習得だけでなく、マネジメント能力の有無などの適性審査とフィードバックを行い、よりレベルの高い監督者の育成に取り組んでおり、2026 年度は 16 人の監督者候補を育成する予定です。

(2) 出資先企業での新事業実務経験

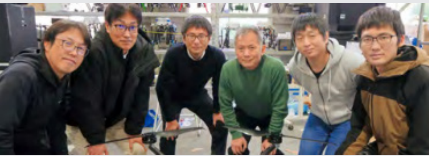
当社は、新事業の創出・育成力の向上を図るため様々な企業へ出資を行っていますが、当社従業員の出資先企業への出向を積極的に推進し、延べ 33 名が出向しています。(2026 年 6 月末時点) 異なる企業風土の中で当社では経験できない専門性の高い業務を行い、より裁量の大きい仕事へ挑戦できる機会をさらに増やし、個人としてのスキルアップ及び組織としての新事業創出・育成力の強化を図り、企業価値向上の実現を加速させます。

ドローン開発の現場で培う、新たな価値創造への挑戦

イームズロボティクス株式会社
開発・製造部 部長
(構造設計担当)

大野真裕

エクセディ
出向者>



私は現在、ドローンの開発・製造を手掛けるイームズロボティクスに出向し、開発業務に携わっています。ベンチャー企業ならではの自由な社風があり、「とにかくやってみよう!」という文化のもと、スピード感を持って開発に取り組んでいます。官公庁案件にも数多く携わっており、求められるレベルの高さにプレッシャーを感じることもありますが、それだけ社会からの期待が大きいということでもあり、大きなやりがいを感じています。エクセディののづくり力とベンチャー企業の柔軟な発想、その両方に触れながら、新しい事業を育てていく難しさと面白さを日々学んでいます。

(3) 社内外研修体制の強化

①シリコンバレーでの新事業創出研修

新事業創出人財の育成および社内風土の醸成を目的に、米国シリコンバレーへの派遣型プログラムを実施しています。2023 年度より開始し、2026 年 6 月末時点で 13 名を派遣しました。本プログラムでは、日本での事前研修を経て、新事業に関する基礎知識の習得から、現地でのアイデア創出、投資家へのピッチまで一連のプロセスを経験し、実践的なスキルとマインドの醸成を図っています。加えて、2024 年度以降は公募形式を導入し、意欲と能力のある人財に挑戦機会を提供しています。

また、新事業創出人財の育成に係る上級プログラムとして、長期間にわたる米国シリコンバレーへの派遣型プログラムへの参加も実施しております。(Nomura SRI Innovation Center Bootcamp) 内容としては、デザイン思考のプログラム学習を中心に約 8 週間にわたり、現地で学びます。その中で各種フレームワークの講義や多様な専門家による講義も行われ、新事業創出の為の実践的なスキル向上を図るとともに、マインド・カルチャーを醸成しており、2026 年 6 月末時点で 3 名を派遣しました。

人的資本の強化戦略

② DX 人材研修

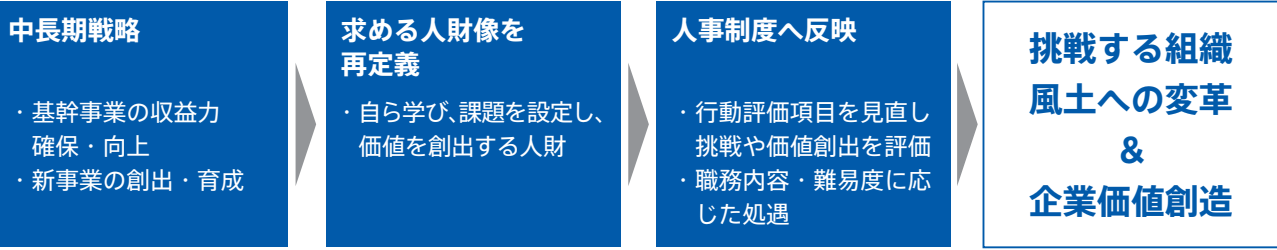
DX 推進に向け、デジタル技術やデータ活用に精通した人材の育成を進めています。2025 年度は管理職および実務者 207 名を対象に IT リテラシー教育(計 27 時間)を実施し、業務改善や戦略立案に必要な知識の習得を推進しました。また、昨年に引き続き「社内 DX コンテスト」を開催しました。61 件の応募の中から業務改善効果の高い 10 件を表彰し、各職場での DX 推進につなげています。応募内容は単なる業務効率化にとどまらず、業務プロセスそのものの見直しや新たな付加価値の創出を目指すものへと発展しており、社員の DX 活用レベルの向上が見られます。さらに、新事業創出への貢献を目的として 6 名を対象にプログラミング研修を実施しました。受講者は研修修了後、全員が新事業関連部署へ異動し、習得した知識を活用しながら新事業創出に取り組んでいます。

3) 人材育成制度の変革

(1) 中長期戦略に連動した人材像の再定義と人事制度の変革

当社は、中長期戦略の実現に向け、「変革を推進する人材づくり」と「挑戦する組織風土の醸成」を進めています。基幹事業における収益力の確保・向上と、新事業の創出・育成を両輪で推進する中で、従来の「与えられた課題に答える力」から、「自ら学び、課題を設定し、部門や立場を超えて連携しながら価値を創出する力」へと重点をシフトし、求める人材像を再定義しました。

また、この人材像を組織全体へ浸透させるため、人事制度についても抜本的な見直しを行いました。新たに定義した人材像を踏まえ、評価項目や評価基準を見直し、成果や貢献に加え、価値創出に資する主体的な取り組みや行動をより適切に評価する仕組みへと転換しています。あわせて、従来の職種区分の見直しを行い職務や役割に基づくコース体系へ再編し、新事業の創出を担う人材についても、その成果のみならず、求められる専門性や思考創造性、収益への関与度など、職務内容や役割の難しさ等に応じて評価・処遇される仕組みを整備しました。これらの取り組みを通じて、社員一人ひとりの自律的な成長と挑戦を促進するとともに、挑戦する組織風土の醸成と、中長期戦略を支える人材基盤の強化を図っていきます。



(2) 経営人材の選任プロセスの透明公正化

当社グループでは持続的な企業価値向上を実現するため、経営人材の選抜と育成に注力しています。

具体的には、指名委員会が経営人材の選抜・育成において、より戦略的かつ実効性のある役割を果たせるよう、体制を強化しました。指名委員会では経営層に求められる役割を明確に定義し直し、「脱エクセディ（変革）」、「基幹事業の稼ぐ力」の向上」「新事業の創出・推進」のミッションを強く推進できる人材を抜擢しようとしています。

経営幹部候補となる執行役人材の選抜においては、部門長クラスを対象に、毎年人事部による面接と書類審査を経て候補者プールをつくります。その後、候補者同士のグループディスカッションの機会を設け、発言内容やリーダーシップ行動を指名委員が定性的にモニタリングし、客観性と透明性を確保したうえで選定を進めます。

本部長や執行役ポストに欠員が生じた際には、指名委員が候補者と直接面接を実施し、指名委員会にて適格性を慎重に審議した上で取締役会にて決議します。

4) 働きがい（エンゲージメント）の追求

当社では、従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境づくりが企業価値向上の源泉であるとの考えのもと、直接系従業員の「総合満足度」、間接系従業員の「ワークエンゲージメント」を重要経営指標として継続的にモニタリングしています。調査結果に基づき重点課題を特定し、経営層との対話強化、人材育成、キャリア形成支援などの施策を推進しています。

(1) 直接系従業員における「総合満足度」の分析結果 & 対策

【分析結果】

① 階層別分析：肯定的回答（非常にそう思う＋思う）の割合

	2024	2025	差
全社計	47.2	54.2	7.0
部長・副本部長	100	100	0.0
課長・係長相当職	73.6	82.1	8.5
一般社員	44.9	52.1	7.2

■総合満足度が大きく改善（+7pt）
概ね全階層にて改善。また、階層の上昇に伴い、総合満足度も上がる傾向

② 「総合満足度」と相関度が高い上位 4 要因別分析：回答選択肢を 1 ～ 5 点にスコア化

	相関係数	2024	2025	差	取り組み
経営との信頼関係	0.67	3.16	3.24	0.08	2024 年 11 月・2025 年 3 月、全従業員対象に社長・副社長によるタウンホール MTG を開催
職場満足度	0.66	3.39	3.50	0.11	本部別活動を推進（職場懇談会による現場の困り事改善、「サンキュー活動」による感謝・称賛を通じた認め合う風土づくり等）
仕事を通じた成長実感	0.60	3.15	3.19	0.04	「仕事の任せ方・部下への動機付け研修」を実施
経営メッセージの浸透	0.59	3.24	3.11	▲ 0.13	上記の通り、タウンホール MTG を開催

■「総合満足度」と相関度が高い上位 3 要因においてスコアが良化
「経営との信頼関係」「職場満足度」「仕事を通じた成長実感」については上記・人的資本強化施策が奏功。但し、「経営メッセージの浸透」は施策の見直しが必要

【対策】

■「経営メッセージの浸透」の低下を受け、2026 年度では経営層による従業員向けメッセージ動画をイントラネット配信中・2026 年 3 月：社長が事業戦略・中計進捗、「脱エクセディに挑戦、超エクセディを実現」に込めた思い、社内好事例を発信
・2026 年 6 月：副社長が中計進捗への感謝、基幹事業・新事業従事者への期待、目指す企業像を発信

(2) 間接系従業員における「ワークエンゲージメント」の分析結果 & 対策

【分析結果】

① 「ワークエンゲージメント」の要素分析：回答選択肢を 0 ～ 6 点にスコア化。下記 4 要素からワークエンゲージメントを算出

	当社
ワークエンゲージメント	3.29
活力	2.80
熱意（熱心）	3.41
熱意（誇り）	3.18
没頭	3.76

■「没頭」は高いものの、「活力」が他要因比、劣位

② ワークエンゲージメントと相関度が高い要因別分析：回答選択肢を 1 ～ 5 点にスコア化

	相関係数	2024	2025	差	取り組み
仕事を通じた会社・社会への貢献	0.72	3.42	3.06	▲ 0.36	有効な手立てを打てておらず
仕事を通じた成長実感	0.68	3.36	3.41	0.05	「仕事の任せ方・部下への動機付け研修」を実施
仕事での成長可能性	0.67	3.31	3.38	0.07	従業員向け / キャリアプラン作成、上司向け / 部下とのキャリア面談に係る研修を実施
職務適正感（希望）	0.65	3.20	3.31	0.11	上司とのキャリア面談やキャリアプラン運用の見直し

■「ワークエンゲージメント」と最も相関度が高い要因においてスコアが悪化。その他 3 要因については良化
「仕事を通じた会社・社会への貢献」に対する施策の立案 & 推進が急務

【対策】

■「仕事を通じた会社・社会への貢献」の向上に向け、2026 年度よりタウンホール MTG に加え「本部長座談会」を開始
タウンホール MTG では社長 & 副社長が「会社・社会への貢献」を、本部長座談会では各本部長が「自部門による会社への貢献」を発信

人的資本の強化戦略

③ 専門家との連携によるエンゲージメント向上への取り組み

当社では、組織パフォーマンスとの関連性が確認されたエンゲージメントを重要経営指標と位置づけ、2025 年度より従来の従業員満足度調査を見直し、エンゲージメント調査へ移行しています。調査の運営や結果活用においては、当社社外取締役・報酬委員会委員長でもある同志社大学大学院の井上福子教授の助言を受けています。また、京都大学経営管理大学院の砂川伸幸教授、山田和郎准教授との共同研究を通じて、エンゲージメントと組織パフォーマンスとの関係を分析し、エンゲージメントを重視したマネジメントの妥当性を検証しています。

① 同志社大学大学院 / 井上福子教授（当社社外取締役 / 報酬委員会 委員長）からの助言

2025 年度エンゲージメント調査について、当社社外取締役・報酬委員会委員長を務める井上福子教授より以下の助言をいただきました。

今回の調査結果は概ね良好であり、設問変更による影響は限定的で、結果の信頼性は維持されていると評価できます。また、外部分析の示唆を踏まえ、経営との信頼関係やコミュニケーションについて深掘りし、対策検討につなげている点も適切です。一方で、課題の本質はコミュニケーションの量ではなく「腹落ち」の質にあります。経営メッセージと個々の業務との間には距離があるため、直属の上司など身近な存在を介した対話を通じて、納得感を高めていくことが重要です。また、エンゲージメント向上には、従業員が自らの声が聞かれ、配慮されていると実感できることが欠かせません。意見を吸い上げ、対応する姿勢が伝わるコミュニケーション設計が求められます。加えて、異動や役割変更の際には、本人の強みや期待を丁寧に伝え、成長や貢献を実感できる環境づくりが重要です。今後は、マネージャー層の育成や経営と現場をつなぐコミュニケーションの質を高めながら、社員一人ひとりが自らの仕事と会社の方向性とのつながりを実感できる組織づくりを期待します。



同志社大学大学院
ビジネス研究科 教授
井上 福子 氏
当社社外取締役
報酬委員会 委員長

② 京都大学経営管理大学院 砂川伸幸教授・山田和郎准教授との共同研究

当社では、組織パフォーマンスとの関連性が確認されたエンゲージメントを重要指標と位置づけ、2025 年度より従来の従業員満足度調査を見直し、エンゲージメント調査へ移行しています。この転換にあたり、京都大学経営管理大学院の砂川伸幸教授、山田和郎准教授との共同研究を通じて、ユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度を用いた分析を実施しました。分析の結果、エンゲージメントが生産性や退職率と関連することを確認しており、エンゲージメントを重視した人材マネジメントの有効性を裏付ける結果が得られています。



京都大学経営管理
大学院 教授
砂川 伸幸 氏



京都大学経営管理
大学院 准教授
山田 和郎 氏

【分析結果】

本分析では、所属従業員数が多い旧 AT 製造本部を対象に、ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度を用いて実施した従業員意識調査の結果を多面的に分析し、業績・生産性等の組織パフォーマンス指標（「生産性（1 台生産に要した時間）」・「退職率」・「工程内不良率」・「休業災害率」）との関係性の検証を行いました。その結果、「人間関係」、「業務連携」、「風土」、「昇格意欲」は「生産性」と正の相関関係にあり、「人間関係」と「業務連携」については「災害件数」・「工程内不良件数」・「退職率」へも良い影響を与えることがわかりました。

従業員意識調査項目と 組織パフォーマンス指標との相関関係				
	生産性※	災害件数	工程内 不良件数	退職率
人間関係	○	○	○	○
業務連携	○	○	○	○
風土	○	×	×	×
昇格意欲	○	×	×	×
働き方	—	○	—	○

○：期待に沿った関係 ×：期待とは逆の関係
—：どちらともいえない
※ 1 台生産に要した時間

5) ダイバーシティ & インクルージョンの推進

当社はグローバルに拠点展開しており、働く仲間は多様です。この多様性を活かして新たな価値を創造するため、ダイバーシティ & インクルージョンを推進し、社内環境の整備に取り組んでいます。

① 働く環境の多様化の推進

働き方の柔軟性を高めるため、在宅勤務・フレックスタイム勤務・勤務時間限定制度などを整備し、従業員が「場所」と「時間」にとらわれずに働ける環境を提供しています。さらに 2021 年度から、従業員の働き方の多様性を確保し、能力向上や開発、新たな知識・経験を得る機会を提供するため、最長 1 年程度取得可能なキャリア支援休暇制度や、一定の自由で自律的なキャリア形成を支援する手当を支給するキャリアリフレッシュ支援制度を導入しています。

② ライフステージにあわせた働き方の支援

育児や介護などの状況にあっても、すべての社員が生活と仕事を両立し、安心してキャリア形成できるよう、様々な制度や支援策の整備を進めています。2025 年度においては、男性の育児休業取得率が 89% となり、厚生労働省「令和 7 年度雇用均等基本調査」における全国平均（50.9%）を大きく上回りました。平均取得日数についても 80 日前後の水準となっています。さらなる取得促進を目的として、2025 年度には 3 カ年計画に基づく年度別目標を設定のうえ、取得対象者へのアンケートや取得者へのヒアリング結果の周知等に取り組んでいます。このほか、本社敷地内にて 2008 年 10 月から保育園を運営しています。



エクセディ企業内保育園
「A Kiddyland」

各種制度利用状況

分類	制度名			2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
場所	在宅勤務制度使用人数			212	647	267	264	295	271
	フレックスタイム勤務制度使用人数			591	663	654	655	702	746
	時間	女性	取得率※	93%	80%	114%	81%	82%	186%
			人数	15	14	21	11	16	7
			平均取得日数	285	280	288	290	282	299
		男性	取得率※	1%	12%	33%	57%	60%	89%
			人数	1	8	23	26	33	46
			平均取得日数	23	62	76	82	78	83

※ 当該年度に育児休業を取得した従業員数÷当該年度に出生届を提出した従業員数

③ 健全に生産性を高めるためのワークライフバランスの実現

ワークライフバランスの実現に向けて、総労働時間を KPI に設定し、休暇制度の見直しや休暇を取得しやすい体制づくりを推進しています。有給休暇については、全社および職場別の取得推進日を設定し本部別の取得状況を確認の上、取得促進を図っています。

④ 心理的安全性の確保

職場からのイノベーション創出や働きやすい職場づくりに向け、立場を超えて意見を言い合える心理的安全性の高い職場環境づくりを進めています。その一環として、製造部門を中心に全階層を対象としたコミュニケーション活性化研修を実施しており、2026 年 8 月までに 5 部門 424 名が受講しました。

⑤ 女性管理職候補の育成

意思決定層における多様性確保に向け、当社は管理職の女性比率向上を KPI として設定しています。女性管理職候補向けの育成研修を実施しており、2021 年度以降 81 名が受講し、そのうち 5 名が 2026 年 6 月までに管理職へ昇格しました。また、リーダー候補者研修への女性従業員の参加拡大を通じて、次世代リーダーの育成を進めています。

人的資本の強化戦略

6) 従業員の安全と健康の維持・向上

(1) 安全・安心な職場環境の整備（安全衛生）

安全衛生活動 「朝来た姿で帰宅する」

当社は、従業員が安心して能力を発揮できる環境の整備の一環として、何事においても安全を最優先に判断するという基本姿勢を持ち、笑顔で安心して働くことが出来る職場作り活動を地道に実践しています。朝来た姿で帰宅することが私たちの最大の喜びです。

安全衛生方針

【基本方針】

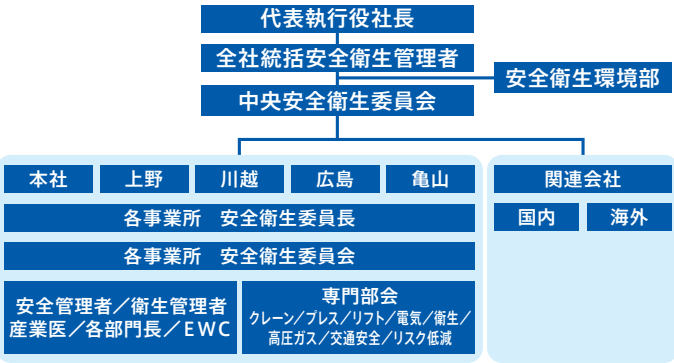
安全衛生の確保は、企業活動の基盤であり社会的責任です。人命尊重、安全最優先、健康増進に徹し安全で快適に安心して働くことが出来る明るい職場作りを目指します。

【安全衛生活動方針】

- 1. 「安全なくして企業の存続なし」、ゼロ災害、ゼロ疾病に向けて、安全衛生に関する法令と、社内ルールを順守します。
- 2. 健康で快適な職場づくりを通じて、コミュニケーションを良くし、業務に起因する疾病を予防し、心身の健康を維持・推進します。
- 3. 異常発生時は「止める、呼ぶ、待つ」を徹底します。
- 4. 職場のあらゆる危険・有害要因を排除する為にリスクアセスメントを行い、リスク低減の為に 5S5T・改良・改善を継続的に実施します。

安全衛生活動 推進体制

当社では全従業員を労働災害から守るために、中央安全衛生委員会（年 2 回開催）を中心とする安全衛生活動体制を構築しています。同委員会には安全担当役員をはじめ、グループ各社の安全専門スタッフが集まり、労働安全衛生法の最新情報を確認の上、災害傾向を踏まえた是正施策を策定し、グループ各社に展開しています。



目標&実績（グループベース）

	実績（2025 年度）	目標（2026 年度）
重大・準重大災害※	0 件	0 件
炉の火災・爆発	0 件	0 件
構内外注工事災害	0 件	0 件

※重大災害の定義：

①労働者の死亡、②労働者が負傷又は疾病にかかったことにより、労働者災害補償保険法施行規則 別表第一障害等級表において障害等級第 1 級から第 7 級までの身体障害欄に掲げる障害のいずれかに該当する障害が生じたもの又は生じるおそれのあるもの

取り組み

① 全従業員対象の「安全人間づくり」

会社方針にある「安全最優先」。これは何事においても安全を最優先に判断するという当社グループの基本の考えです。2025 年度における安全に関する研修の実施状況は以下の通りです。

① 安全教育

災害報告書をグループ内に展開の上、各社で安全衛生委員会を毎月開催し、全従業員への啓蒙教育を実施（従業員の受講率 100%）。加えて、採用時および配属前の安全教育を実施。

② 安全基礎教育

実際の現場で絶対に安全第一で作業が出来るよう、事前に危険を予知し未然防止できるよう、座学による安全教育と、実際に発生した事例を基に作られた 17 種類の体感機が設置されている安全道場での実技を含めた教育で構成されている研修です。この講座を受講し、当社内での安全の基礎を習得されると「安全基礎講座修了証」が発行されます。2025 年度は、従業員への安全教育を 11 回実施しました。また、社外からの要請に応じ同様の研修を継続的に実施しており、非常に高い評価を得ています。

加えて、高所作業を実施する場合は当社従業員、構内工事業者に問わず全員が高所作業訓練道場にて墜落制止用器具や親綱の使い方の認定教育を受講し、合格した者だけが高所作業ができるルールとして転落・墜落予防をしています。

③ 普通救命講習

2012 年から実施している社内普及員による普通救命講習Ⅰは、2025 年度に 202 名が受講し、累計受講者数はのべ 1,900 人を超えました。社内だけでなく、日常生活においても従業員一人ひとりが周囲の方々の命を守るよう、今後も本活動を継続して推進してまいります。

④ リスク評価

安全衛生リスク評価要領に則り、新規事業及び既存事業において、機械設備（既存設備・新規導入設備）、化学物質、作業における本質的安全化追求の為、遵守事項を定め、健康及び安全衛生リスクに関する詳細な評価を実施しています。またその結果を踏まえ、特定されたリスクに対する措置を取っています。

⑤ グローバルベースの安全対策

当社グループ全体の安全意識を高めることを目的に、国内・海外関連会社への現地安全指導会を行っています。加えて、海外拠点への災害防止のための重点活動を年に 2 回行い、安全に関する指導全般を行っています。

② 各種訓練と教育

当社グループでは、災害の未然防止および、有事の際には被害を最小限におさえるため、訓練や教育を日常から行っています。2025 年度に社内教育施設で実施した安全作業に関する教育訓練の受講者数は 829 名でした。

① 全社震災訓練

毎年、全社参加型の震災訓練を実施し、緊急時でも冷静かつ円滑に対応できる体制づくりを行っています。第 1 部では自衛消防本部を設置し、避難・被災者の救護、消火活動を行う訓練を行い、第 2 部では、災害対策本部を設置し、被災状況の収集、整理、報告、生産再開計画の作成を行う訓練を実施しています。

② 自衛消防隊

国内拠点と営業所に自衛消防隊を設置しています。図上訓練や可搬式ポンプ訓練など、定期的に訓練を行っています。また、自衛消防本部隊のメンバーは自衛消防業務の外部講習を定期的に受講し、有事に備えて適切な指示・行動がとれるように訓練しています。

人的資本の強化戦略

(2) 心身の健康増進の支援（健康経営）

当社グループでは、従業員一人ひとりの健康は会社の重要な財産であるという認識に立ち、健康に関する方針を安全衛生活動方針に明文化し定めています。

安全衛生活動方針	2. 健康で快適な職場づくりを通じて、コミュニケーションを良くし、業務に起因する疾病を予防し、心身の健康を維持・増進します。
----------	--

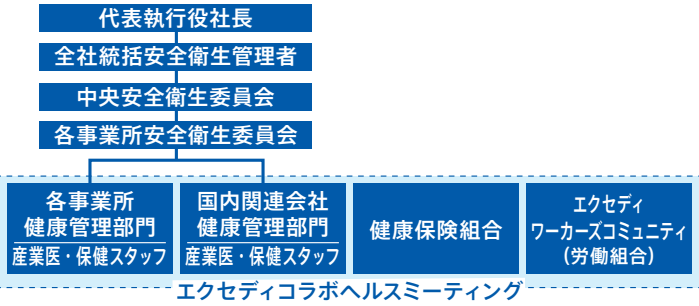
当社グループの長期ビジョンでは優先取組課題（マテリアリティ）の一つとして健康 / 労働安全衛生を取り上げています。健康に関する様々な取り組みを通じ、長期ビジョンの実現を目指します。

優先取組課題 （マテリアリティ）	長期ビジョン / 考え方・進むべき道	長期ビジョンの実現に向けた取り組みと期待効果		
		長期ビジョンの実現に向けた取り組み※	指標（&目標）	期待効果
健康 / 労働安全衛生	多様な従業員が安心して働ける制度の拡充	疾病の早期発見・重症化予防	精密検査受診率 （目標：80%）	・従業員一人ひとりのパフォーマンス最大化 ・労働生産性の向上
			健康診断 有所見率	
			傷病（メンタル以外）に起因する休職者数	
		メンタルヘルス不調予防	ストレスチェック 高ストレス率	
			メンタル疾病に起因する休職者数	

※具体的な取り組み内容は右項の「取り組み」をご参照ください

推進体制

全社統括安全衛生管理者（経営戦略推進本部長）を責任者とし、健康管理部門・産業医・保健スタッフ・健康保険組合・エクセディワーカーズコミュニティ（EWC/ 労働組合）など関係部署が連携して健康増進の活動を進めています。また、健康保険組合と各事業所・関係会社・EWC で構成されるエクセディコラボヘルスミーティングでは、年 2 回、保険者と事業所とが連携して健康課題について協議を行い、健康増進への取り組みを進めています。



指標（健康診断・ストレスチェック・休 / 復職者）

年度				年度			
2023	2024	2025		2023	2024	2025	
定期健康診断受診率	100%	100%	100%	ストレスチェック	回答率	87.9%	87.2%
					高ストレス率	16.2%	15.7%
					面談人数	5 名	3 名
有所見率	79.9%	82.2%	81.8%			0 名	
精密検査受診率	67.0%	68.8%	73.8%	休職者	メンタル	33 名	32 名
保健指導実施率	77.4%	78.7%	82.0%		他傷病	30 名	46 名
				復職者	メンタル	16 名	16 名
					他傷病	26 名	44 名

対象：エクセディ単体

取り組み

従業員一人ひとりの心身の健康維持・増進のために、各社の健康管理部門、産業医、保健スタッフ、健康保険組合が連携し、様々な取り組みを行っています。

対象：原則エクセディ単体、※はエクセディ健保加入者全体

目的	分野	取り組み	対象者	実施内容	実施主体	参加人数 / 参加率 (2025 年度)
疾病の早期発見と重症化予防	生活習慣病	健康診断と事後措置	全従業員 ※健保事業は加入者が対象	・法定項目＋生活習慣病項目の検査実施（対象年齢あり） ・生活習慣病ハイリスク者へのサポート	会社 健保	100%
	歯科	歯科健診	全従業員 ※健保事業は加入者が対象	歯科健診（むし歯、歯周病、粘膜疾患等）	会社 健保	71.6%
	がん	がん検診	健保加入者 （対象年齢あり）	・胃がん検診（胃 X 線・ABC 検査） ・大腸がん検診（便潜血） ・前立腺がん検診（PSA 検査）	健保	46.8%（胃） 95.5%（大腸） 90.3%（肺）
	女性特有の疾病	婦人科健診	健保加入者 （女性・30 歳以上）	・乳がん・子宮頸がん検診（年 1 回）	健保	58.1%（乳） 47.7%（子宮）
メンタルヘルス不調予防	ストレスチェック		全従業員	・ストレスチェックの実施と事後措置（医師面談） ・集団分析の実施と、結果に基づく職場改善活動	会社	受検率：87.2% 医師面談：0 名
	復職支援		全従業員	・休職中の定期的なフォロー ・復職時の 4 者面談（本人、上司、人事、産業医） ・復職後の定期フォロー	会社	フォロー実施率 100%
	メンタルヘルス教育		管理監督者 （部門長・係長）	・セルフケア教育 ・ラインケア教育	会社	29 名
感染症予防	職域接種		全従業員	・インフルエンザ予防接種（費用補助あり）	会社	1,584 名
健康で働きやすい環境支援	両立支援	不妊治療との両立	全従業員	不妊治療休暇制度（年 5 日まで）	会社	1 名
	禁煙	禁煙治療支援	全従業員 ※健保事業は加入者が対象	・禁煙プログラムの受講（オンライン）と費用補助 ・事業所クリニックでの禁煙治療（保険適用）	会社 健保	禁煙プログラム受講 22 名（※）
運動推奨	ウォーキングイベント		健保加入者 （19 歳以上）	ICTを活用したウォーキングイベント開催（2 回/年）	健保	865 名（※）

エクセディクリニック（診療所）では、産業医、保健師、看護師による、従業員の健康診断後のフォローを実施し、重症化予防の取り組みを行っています。内科医による診療、保健師、心療内科医による面接指導・健康相談も行っており、従業員が心身ともに健康を維持できるよう取り組んでいます。また本社・上野事業所の歯科クリニックには歯科衛生士が常駐し、歯科医師による治療を受けられます。全工場で定期健診に合わせて歯科健診を実施し、早期発見・早期治療につなげる活動を行っております。



以上のような取り組みにより、当社は、2026 年 3 月 9 日、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人 2026（大規模法人部門）」に認定されました。当社は今後も「安全なくして企業の存続なし」の方針に基づき、「ゼロ疾病」の達成に向けて、従業員の健康維持・増進のための活動を推進してまいります。



社会・関係資本の強化戦略

価値創造の考え方

当社の事業活動は様々なステークホルダーとの関係から成り立っています。ステークホルダーと良好な関係を構築し、頂戴したご意見やご要望を事業活動に織り込んでいくことによって、企業価値の更なる向上を目指していきます。

ステークホルダー・エンゲージメント

ステークホルダー	方針	エンゲージメント手段	活動実績例
お客様	顧客基盤を基に、お客様ニーズを把握し、新ビジネスの創出に繋がります。また、グローバル販売網（約6,700社）を活用し、エンドユーザーニーズに合った商品の最速提供により、事業機会の拡大を図ります。	- お客様相談窓口 - 統合報告書、企業ウェブサイトを通じた情報提供 - 対面での営業活動 - 関連展示会の出展	- 新商品ポータルサイトの開設によるお客様との接点拡大 - 各種展示会参加による新製品及び技術力のアピールと、お客様との対話 - 補修品ビジネスの拡大によるお客様への新たな価値提供 - 自動車メーカーからの各種表彰（品質・納期など）
株主・投資家	株主及び投資家向け情報発信、対話の促進により、相互理解を深め、価値創造に繋がります。	- 株主総会 - 決算説明会 - 株主、投資家、アナリストとの対話 - 統合報告書、企業ウェブサイトを通じた情報提供	- コーポレートガバナンス報告書の発行 - 有価証券報告書の発行 - 統合報告書の発行 - 決算説明会の実施 - 投資家との面談（IR、SR 面談）
従業員	従業員との対話の促進により、価値観の共有を図り、従業員の意見を企業活動に反映させます。	- 定期的な労使協議会、タウンホールミーティング - 従業員に対する各種意識調査 - 社内報、社内ポータルを通じた情報提供	- 全従業員に対しタウンホールミーティング開催（2025年度：35回、2026年度：21回） - 従業員意識調査の実施 - コンプライアンス意識調査の実施 - 食堂でのスライド・ビデオ放映による経営層メッセージの配信
サプライヤー	サプライヤーとの対話の促進により、協働でサステナビリティ活動を推進し、社会的課題の解決に取り組みます。	- 調達方針説明会 - 統合報告書、企業ウェブサイトを通じた情報提供	年1回、調達方針説明会を開催し、「適正取引の推進」について当社の考え方を説明し、サステナビリティへの取り組みの浸透・普及への継続的な取り組みを依頼
地域社会	地域社会との協働により、「多様性の実現」・「まちづくり」・「次世代育成」に取り組み、社会及び当社の持続的成長を図ります。	- 地域自治体との多文化共生推進 - 女性活躍推進 - 障がい者の積極雇用 - スポーツ支援 - 地域環境保全活動 - インターンシップ機会の提供 - 近隣学校の職場体験、工場見学の受入れ - スマートロボットサービス「Neibo（ネイボ）」によるソリューションの提供	- 伊賀市多文化共生委員としてまちづくりに参画 「エクセディ女子卓球部」、「伊賀 FC くノ一三重」、「ダイナックスアイスホッケー部」によるスポーツを通じた地域貢献活動 - 事業所内保育施設の運用による女性活躍推進の支援 - 近隣小学校の工場見学受け入れによる地域教育への貢献 - 近隣イベントへのブース出展による減災意識の醸成（淀川まるごと体験会） - 警察と連携した防犯活動の推進

取り組み

株主・投資家との対話強化

当社は 2024 年 4 月に ESG・IR 推進部を新設し、株主及び投資家との対話促進のための体制を整備しました。対話の実施状況や大口株主からの主な意見については 23 ～ 27 ページをご覧ください。

経営層と従業員との対話強化

従業員とのタウンホールミーティング

当社では、中長期戦略に対する理解を深めるとともに、従業員との対話を通じて現場の課題や提案を把握し、経営に反映するため、全従業員を対象としたタウンホールミーティングを定期的に開催しています。

2025 年度は、中期経営計画で掲げる変革の実現に向け、従業員一人ひとりの行動変容を促すことを目的に、「脱エクセディ」、「超エクセディ」をテーマとして、社長及び副社長が計 35 回に分けて全部門を訪問し、従業員との対話を行いました。1 回あたりの参加人数を絞ることで、一人ひとりが発言しやすい環境を整え、より深い対話の実現を図りました。

2026 年度は、パネルディスカッション形式や上級社員・一般社員を分けた開催など、各組織の特性に応じた形で、5 月までに計 21 回実施しました。その結果、質問や提案の件数が増加するとともに、内容も会社の方向性に関するものから、自部門での具体的な取り組みや変革の進め方に関するものへと変化しています。また、対話を通じて把握した課題や提案は経営層で共有し、各種施策の検討や改善につなげています。今後はタウンホールミーティングに加え、「本部長座談会」を定期的に開催し、双方向コミュニケーションのさらなる充実を図ってまいります。



タウンホールミーティングの様子

地域社会との協働

当社グループは、「多様性の実現」「まちづくり」「次世代育成」を重点テーマとして、国内外で社会貢献活動を推進しています。「多様性の実現」では、外国人従業員を多く雇用する上野事業所が伊賀市多文化共生推進委員として地域の取り組みに参画し、外国人住民と日本人住民が互いの文化や価値観を尊重しながら共に暮らし、活躍できる地域社会づくりに取り組んでいます。「まちづくり」では、防災公園の整備や環境美化活動、地域イベントへの参画、国内外で発生した自然災害への支援などを通じて、地域社会の安全・安心と持続的な発展に貢献しています。また、スマートロボットサービス「Neibo」は大阪府警察の広報官として防犯・交通安全啓発活動を支援するなど、新事業を通じた地域課題の解決にも取り組んでいます。「次世代育成」では、エクセディ女子卓球部や伊賀 FC くノ一三重、グループ会社ダイナックスアイスホッケー部など、当社グループのスポーツチームによるスポーツ教室を開催し、子どもたちにスポーツに親しむ機会を提供しています。また、インターンシップや職場体験、工場見学の受入れを実施するとともに、海外拠点では教育環境の整備や教材・奨学金の提供などを行い、将来を担う子どもたちの学びと成長を支援しています。詳細についてはサステナビリティサイトをご覧ください。

[社会貢献活動 | 株式会社エクセディ \(exedy.com\)](#)



「ダイナックスアイスホッケー部」によるスポーツを通じた地域貢献活動



2026 年 3 月、当社スマートロボット「Neibo（ネイボ）」が「大阪府警察防犯対策広報官」に就任

社会・関係資本の強化戦略

持続的なサプライチェーンの実現

1) サプライヤーとの関係強化

(1) 良きビジネスパートナーとして育む信頼関係

当社は、生産活動において、さまざまな部品や原材料を世界各国の多数のサプライヤーから供給いただいています。当社では、取引の基本原則として、信義誠実の原則に従い「相互信頼に基づく生産分担を確立する」ものと考えております。また、相互信頼を貫徹するためには事前に相互の取引条件を明確にし、理解を深めることが大切であると考え、サプライヤーとの信頼関係の構築に取り組んでいます。

(2) 当社における調達の考え方

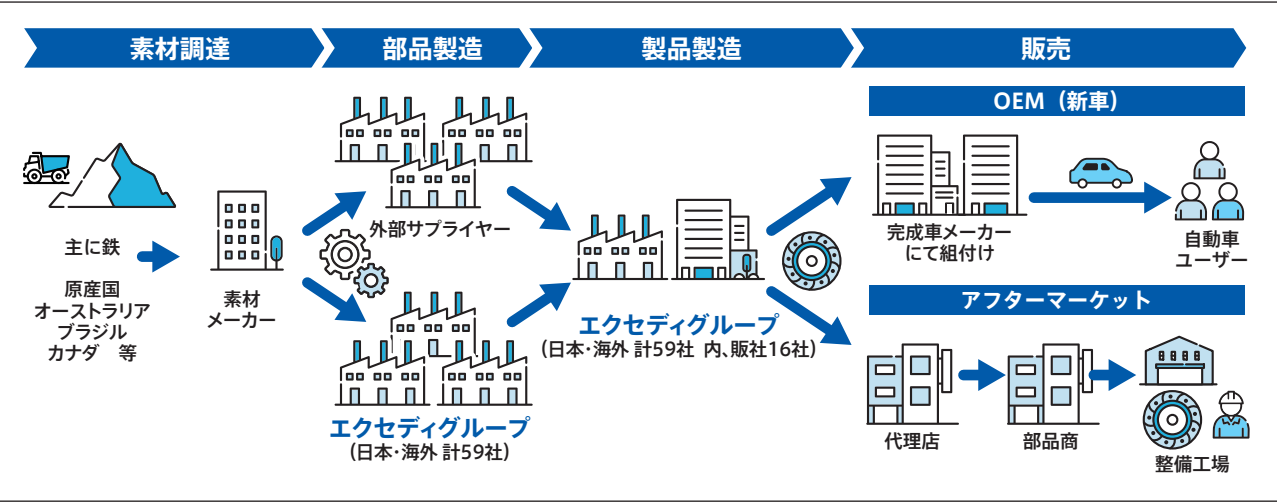
当社は、お客様に喜んで頂ける商品・サービスを提供する為に、次の 4 つの基本方針及び「適正取引の推進（独禁法、取適法の遵守）」に基づき、調達活動を行っています。

方針	内容
開かれた公正・透明な取引	サプライヤーの選定にあたっては、国籍・企業規模・取引実績の有無を問わず公正かつ公平な参入機会を提供し、品質・納期・コスト・技術などの能力に加え、継続的な改善に取り組む経営姿勢、環境問題などの社会的責任に対する取り組み等を総合的に判断します。
相互信頼に基づく共存共栄	サプライヤーと密接な双方向コミュニケーションにより、相互に必要な情報を共有し、信頼関係を築きます。それを基に、競争力強化のパートナーとして相互研鑽に努め、共存共栄を図ります。
グリーン調達の推進	「グリーン調達ガイドライン」に基づき、環境負荷の少ない商品・サービスの提供を推進します。
コンプライアンスの遵守	関係法令並びに「自動車産業適正取引ガイドライン」（経済産業省策定）、「協力企業サステナビリティガイドライン」とその精神を遵守します。

(3) サプライチェーン

当社（単体）が直接取引している 1 次のサプライヤーの数は主資材企業で約 220 社、副資材企業を加えると約 620 社です。

※ 2025 年度に仕入実績がある企業数



(4) サプライヤーとともに取り組むサステナビリティ推進

当社では、新たなサプライヤーとの取引にあたっては、安全衛生及び環境への取り組みを評価の上、取引基本契約書に「環境保全」・「資源保護」・「反社会的勢力の排除」を織り込んで契約締結しています。加えて、契約締結時に「協力企業サステナビリティガイドライン」及び「グリーン調達ガイドライン」を配布し、当社が求める社会的課題に関する取り組みを示し、サプライヤーの社内だけでなくサプライチェーンの上流まで同様の取り組みを求めていることを伝えた上で取引を開始しています。

それぞれのガイドラインは世間の動向に合わせて都度改定し、調達方針説明会でガイドラインの遵守と、サプライヤー内及びサプライチェーンへの展開を求めています。ガイドラインの配布時は、ガイドラインの理解および遵守に関する確認書の提出を求めることにより合意形成を図っています。

また、既存のサプライヤーに対しては、安全・衛生・環境・サステナビリティの現地監査を目的として、定期的にサプライヤーを訪問し、不備があれば改善を求めるとともに是正状況をフォローしています。

2025 年度は 6 社への監査を実施し、さらなるレベルアップを図っています。

① 協力企業サステナビリティガイドライン

地球・社会の持続可能な発展には、自動車産業のサプライチェーン全体を通じてサステナビリティ活動の取り組みが欠かせないと認識からサプライヤーに対する基本的な遵守事項を示すものとして「協力企業サステナビリティガイドライン」を制定しています。

協力企業に対しては、毎年ガイドラインの遵守状況に関する自己評価を実施するよう求めており、その結果を評価・分析した上で各社へフィードバックを行っています。

※ 当社では、サプライヤーを重要なパートナーと位置付け、「協力企業」と呼称しています。

② グリーン調達ガイドライン

環境保全活動をサプライチェーン全体で推進する為、「グリーン調達ガイドライン」を制定しています。各国の法令や業界の要求にもとづき、禁止・規制物質を明確にし、CO₂をはじめとする温室効果ガスの削減、廃棄物を含めた資源循環、水保全、生物多様性の保全をサプライヤーに求めています。

③ サプライヤー向け調達方針説明会の開催

毎年、調達方針説明会を開催し、サプライヤーに当社の事業環境の変化や中長期戦略について説明しています。2026 年度は、「適正取引の推進」に関する当社の考え方や「安全、BCP 対応」、「脱炭素への取り組み」、「物流効率化法の対応」について説明するとともに、サプライチェーン全体でのサステナビリティ活動の推進を要請しました。

なお、サプライヤーとの協働についての詳細は右記をご覧ください。 [サプライチェーン | 株式会社エクセディ \(exedy.com\)](https://www.exedy.com)

(5) サプライヤーに対する供給継続リスク管理（BCP）

当社は、自然災害や火災に加え、感染症、地政学リスク、テロ・サイバー攻撃など、購入品の安定調達を脅かす様々なリスクに対応するため、サプライチェーン全体を対象としたリスク管理および BCP 強化を推進しています。

平時からサプライチェーンを遡り、生産拠点の所在地や建物・設備の耐震化状況、浸水対策の実施状況、有事における代替生産拠点情報、緊急連絡体制などを把握するとともに、想定震度や浸水深などを踏まえたリスク評価を実施しています。リスクが高いと判断したサプライヤーに対しては、対話を通じてリスク低減活動を推進しています。

また、購入品の安定調達を確保するため、品目ごとに複数調達先の確保を進めるとともに、購入部品・原材料の製造工程情報を把握し、サプライチェーン全体の可視化を推進しています。

加えて、サプライヤーの経営状況や後継者の有無、設備老朽化など事業継続に関わるリスクについても定期的に評価し、供給途絶リスクの低減とサプライチェーン全体のレジリエンス向上に取り組んでいます。

社会・関係資本の強化戦略

(6) サプライヤーとの相互研鑽

当社は、サプライヤーの技能向上や企業体質の強化を目的に、主要なサプライヤーに対し人財育成支援を行っています。具体的には主要なサプライヤーのニーズに合わせ、社内の教育機関である「グローバルエクセディテクニカルスクール」への受け入れを実施しています。また、一人ひとりの技術技能をレベルアップし、さらに難易度の高い業務に取り組める能力の習得を目的に「エクセディオリンピック」を定期的に開催しています。競技内容はフォークリフト運転、金型交換作業等の安全意識・技術力の向上を目指すものや、正確且つスピーディーな計測技能の習得を目的とした計測技能競技があります。これらの競技に当社従業員だけでなく、サプライヤーにも参加を促すことで相互研鑽を図っています。この他、サプライヤーに対して安全・環境活動に関する教育・啓発活動を実施しています。労働災害の未然防止に向けた取組みの共有に加え、サイバーセキュリティ、最新の法令改正情報、温室効果ガス排出量削減活動の優良事例などを継続的に展開し、サプライチェーン全体のリスク低減およびサステナビリティ水準の向上を図っています。



サプライヤーを招いて実施した「エクセディオリンピック」の様子

(7) 適正取引への取り組み

当社では調達活動に従事する従業員一人ひとりが、公正で誠実な調達活動を推進できるよう、取適法の遵守や具体的な行動をグループの従業員全員に配布している「エクセディ行動規範」の行動細則として示しています。また、調達活動に従事する従業員を対象に外部機関によるセミナーの受講を推進することで適正取引への理解を深めています。2024年3月には「パートナーシップ構築宣言」を作成・公表し、適正取引の実現に向けて重点的に取り組むことを宣言しました。その具体的な取り組みの一つとして、すべてのサプライヤーに対し労務費、エネルギー費、物流費等の上昇に伴う適正な価格転嫁を実施しています。

[パートナーシップ構築宣言](#)



(8) 品質向上に向けた活動の推進

当社は、製品品質および供給の安定性確保に向け、主要なサプライヤーが参加する調達方針説明会等を通じて品質方針や重点課題を共有しています。2025年度は再発不具合が全体の約92%を占めていたことから、再発防止を重点課題として位置付けています。これを踏まえ、過去の不具合事例の共有や再発防止に向けた点検活動の展開、再発防止ツールの活用を通じて、サプライヤーの品質意識および品質管理能力の向上を推進しています。

さらに、特殊工程を有するサプライヤーやIATF16949未取得企業などを対象に品質監査を実施しています。約150社を対象に5年に1回以上の頻度で監査を計画しており、2025年度は26社に対して監査を実施しました。監査結果に基づく改善指導やフォローアップを行い、品質管理体制の強化を支援するとともに、課題が認められた場合には改善完了まで継続的な指導および検証を実施しています。

これらの取組みを通じて、サプライヤーの品質保証力向上、再発防止能力の強化および安定供給の確保に努めています。

2) 人権尊重

(1) 当社における人権尊重の取り組みの考え方

人権の尊重は、私たちが事業活動を進める上で基盤となるものであり、事業展開している国や事業に関係する人権課題への深い理解、適切な対応が私たちに求められていることを認識しています。

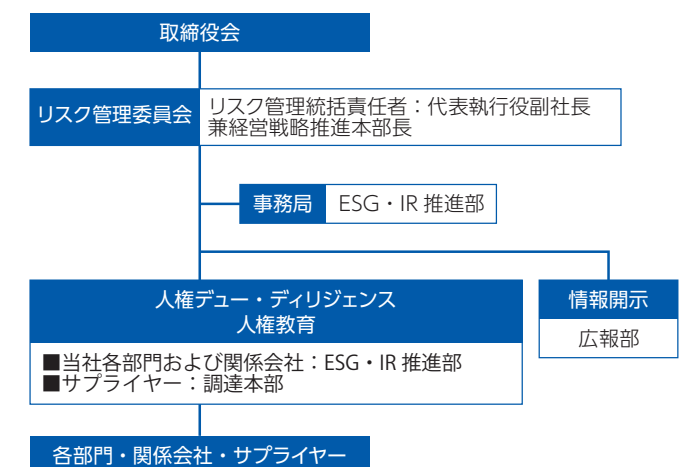
(2) エクセディグループ人権方針

当社は、経営会議にて審議・承認の上、「エクセディグループ人権方針」を策定しております。この人権方針は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、グローバルに事業を展開する当社グループとして国際的に認められた人権を尊重し、活動を行う国の関連法令の遵守を徹底すべく定めるものであり、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付けています。詳細については下記をご覧ください。

[人権 | 株式会社エクセディ \(exedy.com\)](#)

(3) 推進体制

当社は、取締役会の下部委員会としてリスク管理委員会を設置し、人権・コンプライアンスを含む重大事案の監督責任を同委員会に付与しています。同委員会は、経営陣が参画する体制のもと、代表執行役副社長兼経営戦略推進本部長をリスク管理統括責任者として構成されており、人権方針に即し、人権デュー・ディリジェンスの実施状況、人権リスク評価結果、および是正措置の進捗について報告を受け、審議しています。また同委員会は年2回以上開催され、審議・決定した内容は、取締役会へ定期的に報告されています。取締役会はこれらの報告を踏まえ、人権およびビジネス倫理・コンプライアンスに関する取り組み全般について監督を行っています。実務面ではESG・IR推進部が主管部門となり、関係部署と連携して施策を推進しています。



(4) 取り組み

① 人権デュー・ディリジェンス

当社は、エクセディグループ人権方針に基づき、人権への負の影響の特定・防止・軽減に向けて人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。世界各国で移民労働者の権利保護に向けた法規制や社会的要請が高まる中、日本国内においても外国人技能実習生をめぐる社会的関心が高まっています。また、これらの課題は株主や顧客をはじめとするステークホルダーからも重要な人権課題として認識されています。こうした背景を踏まえ、当社では日本国内における「外国人技能実習生」を重点的に把握・管理すべき人権リスクとして位置付けています。さらに、これまでも人権課題に係る社内体制調査等を通じて人権リスクの把握に努めており、2025年度は第三者の協力のもと人権リスクアセスメントを実施するなど、人権デュー・ディリジェンスの高度化を進めました。

社会・関係資本の強化戦略

① 人権リスクアセスメント（第三者検証）

当社では、外国人技能実習生や移民労働者をはじめとする人権課題への対応を進めるとともに、人権課題に係る社内体制調査を通じて人権リスクの把握に取り組んできました。2025 年度は、より客観的かつ体系的な視点から潜在的なリスクを特定・評価するため、人権を専門とした第三者の協力のもと産業別リスクアセスメントを実施しました。調査範囲は、当社グループ 25 社及び主要サプライヤーの所在国 26 ヶ国で、ビジネスと人権に関する 10 課題^{*}に対し、発生可能性と深刻さを基に評価を行いました。本調査により、人権リスクの高い 10 カ国（フィリピン、トルコ、インドネシア、エクアドル、中国、インド、タイ、カンボジア、メキシコ、ヨルダン）を特定しました。さらに、労働者数、外国人労働者数および調達額、リスク企業・産業との取引実態等を踏まえてリスク規模を評価し、インドネシア、インド、タイ、メキシコに所在する優先対応先 6 拠点を選定しました。これらの拠点については、人権課題に係る社内体制調査結果を行い、人権推進体制、教育・啓発活動、実態把握の状況をモニタリングした結果、重大な人権課題は認められませんでした。

※適正賃金、適正な労働時間、差別的慣行、労働安全衛生、結社の自由、児童労働、現代奴隷、土地の権利、先住民族の権利、プライバシーの権利



② 外国人技能実習に係る受入実態調査

当社グループでは 2 拠点が監理団体型の外国人技能実習生を受け入れています。当該 2 拠点は監理団体から 3 ヶ月に 1 回、実地監査を受けており、監理団体が当社グループ実態をよく把握できていることから、2025 年度から監理団体に対する現状ヒアリングを行うことにしました。その結果、人権侵害に繋がる違反等はみられませんでした。加えて、監理団体から、当社の外国人技能実習生に係る取り組み（以下 4 点）に対して、高い評価を頂きました。

- ・月 2 回の日本語教室の開催など継続的な学習支援
- ・日本語能力試験（JLPT）への積極的な受験促進（受験予定率 89.5%〈19 名中 17 名〉）
- ・実習生との日常的なコミュニケーションを通じた良好な職場環境づくり
- ・宗教・文化的背景に配慮したラマダン期間中のスポーツドリンク提供などの生活支援

これらの取り組みは、他の受入企業の参考事例として紹介されるなど高く評価されています。

また、2022 年度の調査において、ベトナムから日本に来るまでの本人費用負担額が、現地物価比で高額であると判明した為、それ以降、監理団体や当社グループ会社と連携し、本人負担額がより低額な送り出し国への切り替えを進めております。その結果、ベトナム国 0 名（前年度より 6 名減）、インドネシア国 19 名（前年度より 4 名増）で推移しています。今後、技能実習制度から育成就労制度に移行されることもあり、外国人労働者に選んでいただける企業となるよう引き続き職場環境の整備を進めていきます。

③ 移民労働調査

強制労働につながるようなリスクの洗い出しを目的として、定期的な移民労働調査を実施しています。直近では、2024 年度に海外のグループ会社 29 社を対象に調査を実施し、その結果、採用プロセスや雇用条件に係るリスクがないことを確認しました。

技能実習生から 高く評価される職場

きんきょう
（精密金属部品製造協同組合）
端詰 啓弘 様



エクセディ 鋳造^{*}は、日本語学習支援や宗教・文化への理解、日常的なコミュニケーションを通じて、実習生が安心して働ける環境づくりに取り組まれています。長く働きたいという声も多く、受入企業の好事例として評価しています。
※当社国内グループ会社における技能実習生受入拠点



日本語教室の様子

④ 人権課題に係る社内体制調査

グループ及びサプライチェーンにおける人権に対する認識、対応レベル、課題点等を確認するため、2023 年度より、当社及び国内外グループ各社を対象とした人権課題に係る社内体制調査^{*}を開始しました。2025 年度も当社及び国内外の関係会社 41 社を対象に調査を実施しました。調査の結果、3 社において改善を要する課題（責任体制を含む社内規程の整備、実態把握の仕組み）が確認されたため、人権担当窓口の設置や人権に係る社内規程の整備等の是正措置を通じて改善を進めています。また、各社の対応状況を継続的に確認することで、人権リスクの未然防止と管理体制の強化に取り組んでいます。

※日本自動車部品工業会（JAPIA）発行の CSR チェックシートに準拠

② 教育・定着活動

人権尊重の取り組みに対する理解を深めることを目的として、毎年度全従業員向け教育・研修を実施しています。2025 年度は当社の役員・従業員・技能実習生を含む全従業員 2,766 名（パートタイム除く）を対象に人権教育を実施しました。また、国内外の関係会社 41 社（国内 12 社、海外 29 社）にも展開し、グループ全体で人権意識の向上を図りました。教育内容は、人権尊重に関する社会動向や当社の取り組み、人権デュー・ディリジェンス等についてであり、受講方法は各自の都合に合わせて受講できるオンライン形式としました。また、教育内容の理解度を確認するため、受講後に確認テストも実施しました。2026 年度は、当社の全従業員（パートタイム含む）および国内グループ会社を対象に、人権・コンプライアンス研修を実施する予定です。本研修では、差別、ハラスメント、強制労働等の人権課題に加え、2026 年 10 月に施行される改正労働施策総合推進法により企業に求められるカスタマーハラスメント対応についても取り上げる予定です。

③ 相談・通報窓口

当社ではグループ全体の人権問題に関する相談通報窓口を設置しています。社内窓口に加え、従業員が外部の弁護士へ直接相談・通報できる「エクセディホットライン」を設け、人権侵害の未然防止および早期発見に努めています。また、通報者に対する不利益な取扱いを禁止し、安心して相談・通報できる環境の整備と保護の徹底を図っています。本制度は当社および国内グループ会社を対象に運用しており、海外グループ会社についても各社で通報窓口を設置し、グループ共通の基本方針のもとで一貫した運用が図られるよう管理しています。相談・通報内容については速やかに調査を行い、必要に応じて是正措置および再発防止策を講じています。なお、人権に関する重大な事案が発生した場合は、取締役会へ報告のうえ、被害者救済および再発防止に向けた対応を検討します。

④ 責任ある資源・原材料調達

人権や環境等の社会課題を引き起こす要因となり得る原材料の使用による地域社会への影響に配慮した調達活動を推進しています。2025 年度もサプライヤーの協力のもと、紛争鉱物等の使用状況を調査し、サプライチェーンにおけるリスク把握に努めました。

⑤ 賃金の支払い

当社は、賃金の支払いについて各国の法令を遵守し、生活賃金を保証すべく、各国・地域、業種別等で定められた以上の金額を設定しています。また、同一労働・同一賃金の考え方にに基づき、非正規社員と正規社員との間に不合理な格差が生じないように運用しています。また、サプライヤーに対し、「協力企業サステナビリティガイドライン」にて各国該当法令を遵守するよう依頼しています。

⑥ サプライチェーンへの展開

人権尊重の取り組みについては「協力企業サステナビリティガイドライン」を国内外のサプライヤーへ展開するとともに、その先のサプライチェーンにおいても同様の取り組みが推進されるよう働きかけています。

自然資本の強化戦略

価値創造の考え方

事業活動を通じ、製品の原材料として鉱物資源、工業用水、エネルギー資源などを活用している為、自然資本の効率的な利用と環境負荷低減に努めています。特に、エネルギー資源は製造工程時、及び最終製品利用時に使用し、気候変動に影響を及ぼしている為、「脱炭素社会づくりをはじめ、環境負荷の最小化に貢献する」を長期ビジョンに掲げ、地球環境の維持と経済価値の創造に取り組んでいきます。

(1)環境課題への取り組み

当社グループでは ISO14001 などの環境マネジメントシステムを運営し、グループ方針や中期経営計画に基づき、日々の環境保全活動を進めています。各事業所では法令やステークホルダーからの要求事項を考慮し、公害の未然防止、法令遵守、地域社会との共存、環境負荷低減など、地域や業態などに応じた環境課題に取り組んでいます。これら各社の特性や強みを活かした環境保全活動から、グループ全体にシナジー効果を得るべく、課題別、地域別の環境会議を定期的に開催しています。グループ方針、環境目標の策定と展開、各社の課題やベストプラクティスの共有、進捗状況のフォロー等を行い、グローバルでの環境マネジメント体制強化に取り組んでいます。環境方針およびマネジメント体制、取り組みの詳細は当社 HP をご覧ください。

環境 | 株式会社エクセディ (exedy.com)

また、温室効果ガス排出量削減については環境課題の中でも最重要課題として認識しており、取締役会で長期目標を策定の上、代表執行役社長が議長を務めるサステナビリティ会議にて中期目標を策定、進捗状況を管理しています。

(2) GHG 排出量削減目標

※ 2026 年 4 月に長期目標の見直しを実施

対象	目標	実績 (2025 年度)
Scope1 + 2 (2022 年度比 [※])	▲ 4.2% / 年 目標年 2030 年 (▲ 33.6%) 2035 年 (▲ 54.6%) 2050 年 (▲ 100%)	▲ 25.1% 見込み
Scope 3 (Cat.1) (2025 年度比 [※])	目標年 2035 年 (▲ 25%) 2050 年 (CN)	基準値設定

当社は、サステナビリティ情報開示の高度化に向け、2030 年以降に SSBJ 基準をはじめとする国内外の開示動向を踏まえた体制整備を進めています。なお、当期においては、SSBJ 基準のすべての定めには準拠していません。こうした中、将来的な開示要請への対応を見据え、温室効果ガス排出量削減に関する KPI 体系を見直しました。Scope3 を含む排出量把握の精度向上およびサプライチェーン全体での管理強化を目的としており、今後、段階的にデータ精緻化と管理レベルの高度化を進めていきます。

①温室効果ガス排出量削減に向けた再生可能エネルギーの導入事例

当社グループでは、2050 年カーボンニュートラルの実現に向け、再生可能エネルギーの導入を推進しています。再エネ電力契約に加え、太陽光・風力発電、自家消費型発電、i-REC、グリーン証書、非化石証書など、多様な調達手法を活用し、各地域の特性に応じた再エネ利用拡大に取り組んでいます。2025 年度は、グループ全体で 59,791 千 kWh の再生可能電力を導入しました。インドおよびハンガリーの拠点では再エネ率 99% 以上を達成するなど、日本、中国、インド、インドネシア、タイ、ハンガリーの 6 か国で再エネ活用を進め、Scope2 排出量の削減に貢献しています。

会 社 名	国	導入量 (千 kWh)	再エネ率
ダイナックス	日本	19,955	78.8%
エクセディクラッチインディア	インド	13,555	99.8%
エクセディ	日本	9,204	18.4%
エクセディダイナックスヨーロッパ	ハンガリー	5,501	99.5%

会 社 名	国	導入量 (千 kWh)	再エネ率
エクセディフリクションマテリアル	タイ	5,000	40.3%
エクセディマニファクチャリングインドネシア	インドネシア	2,400	64.5%
ダイナックス工業上海	中国	1,742	35.2%

※本表は 2025 年度の再生可能エネルギー導入量上位 7 社を掲載しています。グループ全体では 6 か国 11 拠点で再生可能エネルギーを導入しており、太陽光・風力発電、i-REC、グリーン証書、非化石証書等を活用しています。

②省エネルギー活動

当社では、エアリー漏れ改善活動を継続するとともに、圧縮空気設備のエネルギーマネジメントを強化しています。圧縮空気配管や接続機器の経年劣化に伴うエネルギーロスの低減に向け、電動式の配管開閉バルブを導入し、非稼働時の不要な圧縮空気の供給を抑制しています。継続的な改善活動と設備による仕組み化の両面から、省エネルギーと CO₂ 排出量削減に取り組んでいます。

本取り組みの成果についてはグループ会社向けの情報共有会で展開しており、同様の取り組みの導入に向けた検討が進められています。

また、事業所内の稼働状況と電力需要を分析し、広島工場で変圧器の運用最適化を実施しました。設備負荷の集約により変圧器の稼働台数を削減し、固定損失を低減することで、省エネルギーと CO₂ 排出量削減を実現しています (▲ 15% 削減)。既存設備を有効活用しながら電力使用効率の向上に取り組んでいます。



電動式 配管開閉バルブ



ユーティリティ最適化(変圧器)

③サプライチェーンにおける GHG 排出削減 (Scope.3 Cat.1)

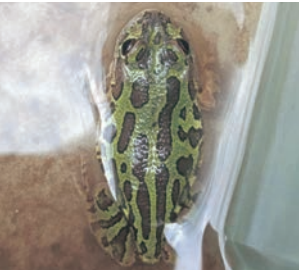
バリューチェーン全体での排出削減の重要性を踏まえ、Scope3 のうち Cat.1 (購入した製品・サービス) を対象とする削減目標を新たに設定しました。一方で、Scope3 排出量については、現状では購入品データや排出原単位等の 2 次データを用いた推計が中心であり、サプライヤーや製品ごとの排出実態を十分に把握するには課題があります。当社ではまず、削減施策の本格展開に先立ち、排出量算定基盤の整備とデータ品質の向上を優先課題と位置付け、2026 年度以降の具体的施策として、代表製品からのカーボンフットプリント (CFP) 算定の導入、算定範囲およびデータ収集方法の標準化、国内外拠点を含めたデータ収集体制の整備等を進めており、2 次データ中心の推計から、サプライヤー提供データ、製品別データ、活動量データ等の 1 次データを活用した、より実態に基づく管理への移行を段階的に進めています。今後は、こうした基盤整備を通じて Scope3 Cat.1 における主要な排出要因を特定し、調達部門およびサプライヤーとの連携により、低炭素材料の採用、調達仕様の見直し、サプライヤー排出量データの精度向上など、具体的な削減施策の具体化につなげていきます。

(3) 自然環境保護・生物多様性保全への貢献

当社グループでは、各国・地域の自然環境と生物多様性を守るため、昆明・モントリオール世界生物多様性枠組み (Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework) ・WASH プログラム (Water, Sanitation, and Hygiene) などの新しい国際的な取り組みにも共感・支持し、各拠点で地域に根差したサステナビリティ活動に取り組んでいます。



エクセディダイナックスメキシコの生物多様性保全活動



エクセディタイランドの植樹・放流活動



自然資本の強化戦略

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に準拠した情報開示

当社グループは国際的な課題である「地球温暖化防止」に対し、2050 年までにカーボンニュートラル（温室効果ガスの排出量実質ゼロ）を達成することを目標に、省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの導入、次世代電動化商品や未来商品の開発に取り組んでおります。また、パリ協定及び気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明し、気候変動が事業に与える影響とそれによるリスクと機会を複数のシナリオに基づいて分析の上、経営戦略や財務計画へ反映させ、戦略のレジリエンス（適応して生き延びる力）の強化を図っています。

① ガバナンス

当社グループは、気候変動を重要な経営課題の一つと認識し、経営会議および取締役会において審議の上、脱炭素社会の実現への貢献を長期ビジョンの一つとして位置付けています。また、当該ビジョンの実現に向け、気候関連の KPI（重要経営指標）を設定し、経営に組み込んだ管理を行っています。

■取締役会による監督

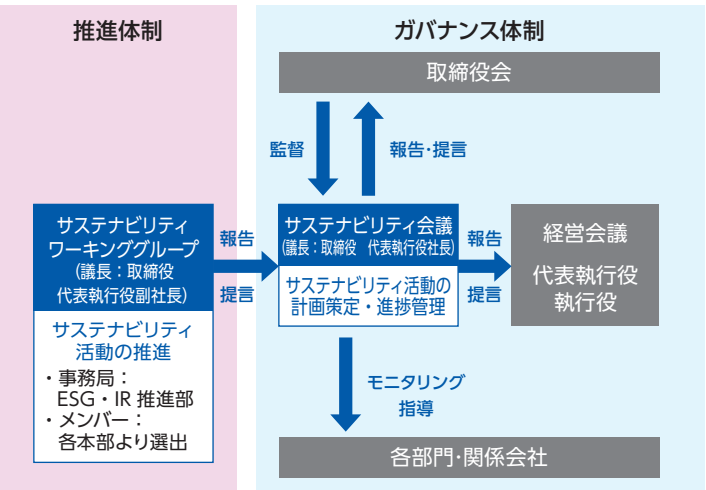
取締役会は、気候変動を含むサステナビリティに関する重要事項について、経営会議およびサステナビリティ会議から定期的に報告を受け、気候関連リスクおよび機会が事業戦略や財務計画に与える影響を踏まえたうえで、戦略、KPI、目標およびその進捗状況を監督しています。また、気候変動が中長期的に当社グループの事業戦略や財務に重要な影響を及ぼすと判断される事項については、取締役会が審議・意思決定を行い、経営判断への反映を担保する体制としています。さらに当社は、持続的な成長と脱炭素社会への移行対応を重要な経営課題と位置づけており、経営層の関与と責任を明確化するため、役員報酬の KPI に「GHG（温室効果ガス）排出量削減率」を導入し、気候関連目標の達成状況を報酬に連動させることとしました。

■サステナビリティ会議を中心とした気候関連ガバナンス

気候変動を含むサステナビリティ活動の推進および進捗管理を行うため、取締役会直下の会議体として「サステナビリティ会議」を設置しています。同会議は取締役代表執行役社長を議長とし、全執行役（海外駐在を含む）および監査委員会事務局が出席し、年 2 回開催しています。サステナビリティ会議では、「気候変動に関する KPI および中長期目標の策定」、「ステークホルダーの要請を踏まえた対応方針の検討」、「進捗状況および課題のモニタリング」を行い、事業運営に重要な影響を及ぼすと判断した事項については、経営会議および取締役会に付議・報告しています。

■実行体制

サステナビリティ活動の実行および全社横断的な推進体制として、「サステナビリティワーキンググループ」を設置しています。同グループは取締役代表執行役副社長を議長とし、各本部から選出されたメンバーで構成され、気候変動対応を含むサステナビリティ活動に係る施策の具体的な検討・実行を担っています。サステナビリティワーキンググループでの検討結果および活動状況は、サステナビリティ会議へ定期的に報告され、経営陣によるモニタリングおよび意思決定に反映される体制としています。



②戦略

A. シナリオの想定

気候変動が当社グループの事業に及ぼす潜在的な財務影響の把握、気候関連のリスクと機会を特定するために、国際エネルギー機関（IEA）World Energy Outlook や 2° Investing Initiative（2°C投資イニシアティブ）などの外部シナリオをベンチマークとして参照しました。また、自動車産業に係るシナリオ分析も確認し、自社の長期的な事業環境認識と照合しながら総合的にシナリオを想定の上、シナリオと自社長期戦略との差異分析により気候関連のリスクと機会を洗い出しました。シナリオの定義は、グローバルベースの全事業を分析対象とした上で、移行リスク及び物理的リスクの 2 軸に対し、IEA NZE、IEA STEPS 及び 4°Cシナリオ（温暖化対策があまり進まないケース）で分類しました。

	パラメーター	2024 年	STEPS 2.5℃	NZE 1.5℃	出所	
移行リスク	炭素価格	炭素価格 (US \$ /t-CO2)	—	EU 2035 年 89 2040 年 92 2050 年 174	先進国 2035 年 180 2040 年 205 2050 年 250	IEA "WEO 2025"※5
	エネルギーミックスの変化	電気料金 ①石炭 ②太陽光 (US \$ /MWh)	—	USA ① ② 2024 年 100 55 2030 年 120 35 2050 年 190 25	USA ① ② 2024 年 210 55 2030 年 n.a. 30 2050 年 n.a. 25	
		CO2 換算係数 (t-CO2/MWh)	0.446	2035 年 0.251 2040 年 0.187 2050 年 0.122	2035 年 0.072 2040 年 0.005 2050 年 -0.004	
	原材料価格	鉄価格 ①従来工法 ②画期的 (\$/t)	2024 年 ① 470-570 ② n.a.	2035 年 ① 450-530 ② 710-850 2050 年 ① 450-530 ② 690-840	2035 年 ① 560-780, ② 700-810 2050 年 ① 690-810, ② 700-850	
	顧客行動の変化	EV 販売台数	2024 年 20%	・ 2035 年 55% ※中国では 35 年 90%、EU 80%	2035 年 開示なし	

		パラメーター	2016 年	4℃※ ³	2℃ (1.5℃) ※ ⁴	出所
移行リスク	顧客行動の変化	ガソリン、ディーゼル車両販売台数	現状 (=100%)	2050 年 現状の 100% LCT ※ ¹	2050 年 現状の 90%減 ACT ※ ²	2Dii ※ ⁶ 「The Transition Risk-o-Meter Reference Scenarios for Financial Analysis」
物理的リスク	平均気温の上昇	空調コスト (US \$ / 人・年)	約 19	2030 年 約 30 2050 年 約 60	2030 年 約 30 2050 年 約 35	IEA “The Future of Cooling”
	異常気象の激甚化	洪水発生頻度	2018 年 (= 100%)	2040 年 400%	2040 年 200%	国交省「気候変動を踏まえた治水計画のあり方提言」2019
		台風・サイクロンの発生	26 個 / 年発生	頻度は減少、威力は増加する可能性がある		気象庁・環境省

※ 1：Limited Climate Transition、※ 2：Ambitious Climate Transition、※ 3：温暖化対策があまり進まないケース、※ 4：温暖化対策が加速するケース（一部、1.5°Cシナリオ）、※ 5：International Energy Agency "World Energy Outlook"、※ 6：2D Investing Initiative

自然資本の強化戦略

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に準拠した情報開示

②戦略（B. 気候関連のリスクと機会の特定） 機会

【時間軸】短期<0-2年>、中期<3-9年>、長期<10年以上> 【影響度】EXD グループの事業に与える影響度

重要項目	財務上の潜在的な影響	時間軸 / 影響度	対応
主な機会	低排出量製品の開発及び拡販	中期 / 高い	現在は以下の 2 事業に注力しつつ、更なる新事業創出の機会の探索を並行して推進 ■商用 e モビリティビジネス 日本における 2030 年度の小型商用車の新車販売に占める電動車比率を 20 ～ 30 %とする政府目標を背景とした需要拡大を事業機会と捉え、当社の強みである流体技術や独自制御技術を活用した電動駆動ソリューションを提供することで、商用車の電動化普及に対応したビジネスを創出 2030 年度売上計画：289 億円 ■小型電動ビジネス インドにおける 2030 年度の二輪・三輪車の電動車比率を 80 %とする政府目標を背景とした需要拡大を事業機会と捉え、高効率かつ当社独自の差別化技術を備えた小型電動モビリティ向け電動駆動ユニットを開発・量産化し、中長期的な成長と事業ポートフォリオ転換を実現 2030 年度売上計画：242 億円
	研究開発及び技術革新を通じた新製品の開発	中期 / 高い	現在は以下の 3 事業に注力しつつ、更なる新事業創出の機会の探索を並行して推進 ■ドローンビジネス 気候変動対応を背景に拡大が見込まれるインフラ点検、災害対応、農業等の分野において事業展開を推進。機体開発に加え、ソリューション提供や DaaS（Drone as a Service）への展開を通じて、気候変動対応ニーズに起因する新たな製品・サービスおよび市場機会を創出 2030 年度売上計画：129 億円 ■スマートロボットビジネス 労働人口減少に伴う省人化・自動化ニーズを事業機会と捉え、カスタマイズ性とクラウド型システムを備えたスマートロボット「Neibo」を展開し、中長期的な成長および事業ポートフォリオ転換を推進 2030 年度売上計画：60 億円 ■汎用電動駆動ユニットビジネス 製造・物流分野における脱炭素化と人手不足対応ニーズを事業機会と捉え、電動コンポーネントと独自制御技術を活用した電動アシスト製品を展開 2030 年度売上計画：50 億円
	より効率的な生産＆物流プロセスの活用	中期 / 高い	■省エネ活動の継続 ■更なる生産効率化に資する生産技術開発の促進 ■既存主力製品の売上予測を見据えた最適な生産体制の検討 ～上記活動により 2024 年度において 5.6 億円 / 年のコスト削減を実現

※本開示は 2026 年 2 月時点のシナリオ分析に基づくものです。最新の新事業売上計画については 52 ページをご参照ください。

②戦略（B. 気候関連のリスクと機会の特定） リスク

【時間軸】短期<0-2年>、中期<3-9年>、長期<10年以上> 【影響度】EXD グループの事業に与える影響度

重要項目	財務上の潜在的な影響	時間軸 / 影響度	対応
主なリスク	<移行リスク> 既存商品に係る規制強化&市場変化	中期 / 高い	基幹事業の「稼ぐ力」を改善させ、新事業創出に経営資源を集中投入し事業ポートフォリオを転換 ■基幹事業の「稼ぐ力」改善に向けた対応策 ・ OEM 事業：需要動向を踏まえた生産体制の最適化や適正価格の実現に向けた取り組みを進め、収益力を確保 ・ アフター事業：グローバル販売網を活用すべく、製品ラインを拡充するとともに、更なる市場開拓により、高収益ビジネスを伸長 2030 年度 基幹事業計画 売上高：2,300 億円（2024 年度 3,087 億円） 営業利益：250 億円（2024 年度 265 億円） ■新事業創出に向けた対応策 ・ 協業等により不足資源を外部から獲得し電動化戦略を加速 ・ プロジェクトへの経営資源の優先投入、早期実現 ・ さらなる新事業の創出 2030 年度 新事業計画 売上高：1,000 億円（2024 年度 9 億円） 営業利益：100 億円（2024 年度 ▲17 億円）
	<移行リスク> 温室効果ガス排出に対する政府の規制強化	中期 / 高い	■ 2023 年度からインターナルカーボンプライシングを導入（JPY13,500/t-CO2、2026 年 1 月末時点） ■日本内外における再エネをはじめ、温室効果ガス排出量の削減手法の研究&導入（2024 年度の主な導入実績&削減効果 <t-CO2/年>）投資額 7.6 億円 ・ エクセディタイランド、太陽光パネル設置：897t（投資額 0.9 億円） ・ エクセディフリクションマテリアル、太陽光パネル設置：270t（投資額 0.9 億円） ・ ダイナックス、コンプレッサー更新：126t（投資額 0.6 億円）
	<物理的リスク> サイクロン・洪水等の異常気象の深刻化&頻度上昇	中期 / 高い	■ハザードマップ活用によるリスク評価の実施 ■リスク評価に沿った対策の実施 ～ 2020 年度、最大リスク拠点の移転完了 ～止水板の設置等 ■サプライヤーを含めた事業継続計画の策定

自然資本の強化戦略

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に準拠した情報開示

②戦略（経営戦略への影響）

前述の気候関連リスクおよび機会の特定を通じて、当社グループでは、世界的なカーボンニュートラルへの移行加速、BEV（バッテリー式電気自動車）化の進展、ならびに内燃機関車向け市場の中長期的な縮小を重要な経営環境の変化として認識しています。これらの外部環境変化が事業戦略および財務に与える影響を踏まえ、経営会議および取締役会において継続的に議論を重ねた結果、2024 年 4 月に中長期戦略および中期経営計画「変革／REVOLUTION2026」を策定・公表しました。

中長期戦略（2030 年度に向けた戦略）

中長期戦略は、事業戦略・財務戦略・ESG 戦略の 3 つの柱から構成されており、2030 年度に向けた事業戦略の骨子を事業ポートフォリオの転換としています。具体的には、現行ビジネスにおける収益力の改善を進めると同時に、成長が見込まれる分野における新事業創出へ人財および資金を重点的に配分することで、気候変動に伴う市場構造の変化に対応する方針です。2030 年度の事業戦略目標として、ROE10%、売上高 3,300 億円、営業利益 300 億円、新製品売上高比率 30%を掲げ、事業ポートフォリオの転換を通じた持続的成長を目指しています。

中期経営計画「変革／REVOLUTION2026」

中期経営計画「変革／REVOLUTION2026」は、2030 年度の姿を見据えた 2026 年度までの 3 カ年計画であり、事業の時間軸、取り組み方法、ビジネスモデルの変革を進めるフェーズとして位置付けています。本計画における事業戦略の骨子は、①最適資本構成の実現 ②基幹事業の収益力向上 ③新事業の創出・育成の三点です。特に③新事業の創出・育成については、気候変動を含む中長期的な事業環境変化への対応を加速させるため、プロジェクト制の導入に加え、インドおよび英国における R&D センターの設置、シリコンバレーオフィスの増員、M&A 専担部署をはじめ、新事業の創出・育成を推進するための部署の新設等、研究開発および新事業探索体制の強化を進めています。

ESG 戦略との連動

ESG 戦略においては、気候変動対応を含むサステナビリティ活動を重要な経営課題として位置付け、外部評価機関からの評価向上を通じて企業価値の向上を図る方針としています。その推進体制として、2024 年 4 月に ESG・IR 推進部を新設し、ESG 戦略の策定・推進及び情報開示の拡充を進めています。

②戦略（財務計画への影響）

当社グループでは、気候関連リスクおよび機会を踏まえた中長期戦略の実行にあたり、財務計画への主な影響として、①最適資本構成の実現 ②基幹事業の収益力向上 ③新事業の創出・育成を重要な論点として認識しています。これらについては、いずれも経営会議および取締役会において審議の上、方針決定および実行を進めています。

基幹事業の構造改革に伴う影響

BEV 化の進展に伴い内燃機関車向け市場が縮小する中、日本および中国におけるトルクコンバータ事業は、中長期的に急速な縮小が見込まれる状況となりました。こうした事業環境の変化を踏まえ、2023 年度決算において減損テストを実施し、AT 事業におけるトルクコンバータ関連の事業用資産について、319 億円の減損損失を計上しました。本対応により、2024 年度以降の AT 事業における減価償却負担の軽減を図っています。加えて、不採算であった米国子会社（エクセディアメリカ）の清算や、中国拠点における人員スリム化を通じて生産体制の最適化を進めています。さらに、気候変動対応に伴うコスト構造の変化を踏まえ、取引先との協議を通じた適正な価格形成を行うことで収益性への影響を抑制し、事業ポートフォリオ転換に向けた中長期的な財務基盤の安定性確保に取り組んでいます。

成長投資・資本配分への影響

新事業の創出・育成に向けては、研究開発費比率に加え、新製品売上高比率を KPI としています。目標水準は 2030 年度 30%、2040 年度 86%、2050 年度 94%とし、気候変動に伴う市場構造の変化に対応した事業ポートフォリオ転換を定量的に管理する指標として位置付けています。これらの KPI に基づき、2024 年度から 2026 年度までのキャピタルアロケーションにおいて、成長投資として 300 億円を計画しています。

具体的には、戦略投資として M&A を通じた機動的な資金投下を行うとともに、R&D 投資として新製品開発分野へ人財および資金を重点的に配分していきます。M&A については、2023 年 4 月以降、モータやドローン関連技術等、将来の事業展開に必要な知見を有するスタートアップ等 16 社に対し、総額 91.7 億円の出資^{*}を行うとともに、人財派遣を通じて新事業の創出・育成を進めています。（※ 2025 年 12 月末まで実績）さらに、新事業創出活動を一層強化するため、2024 年 4 月よりプロジェクト制を導入しました。加えて 2025 年 4 月には「戦略事業本部」を設置し、各組織に分散していたリソースを集約するとともに、M&A 専担部署を含む新事業関連の 3 部署を整備しました。これにより、事業探索から投資判断、事業化・育成までを一気通貫で推進できる体制を構築し、新事業の創出および成長の加速を図っています。

③リスク管理

エクセディグループでは、非常事態の未然防止、被害最小化のための事前対策および事前準備を整えることをリスク管理の基本的な行動指針としています。この方針のもと、発生頻度および影響度、事業を取り巻く外部環境等を踏まえてリスクを評価・特定し、全社的なリスク管理を実施しています。安全衛生・環境保全活動、事業継続マネジメント活動等においては、主要なリスク項目を抽出した上で、各リスクについて責任部署、影響度、発生要因、事前予防策および対応方針を明確化し、管理体制の強化に取り組んでいます。

気候関連リスクの識別・評価・管理：気候関連リスクについては、サステナビリティ会議を中心に、シナリオ分析を活用しながらリスクの識別および評価を行い、対応策の進捗管理を実施しています。識別・評価された気候関連リスクは、他の経営リスクと同様に全社のリスク管理プロセスに統合され、重要性に応じて適切な会議体で審議・管理されています。主な気候関連リスクおよび対応状況は以下のとおりです。

移行リスク（市場・技術の変化）：内燃機関車の販売停止等に伴う需要構造の変化による売上減少リスクについては、経営会議および取締役会において継続的に議論を行っています。その結果を踏まえ、長期ビジョンの策定や製品・技術開発体制の強化を進めることで、事業構造転換への対応を図っています。

移行リスク（規制・政策）：政府の規制強化に伴う再生可能エネルギー導入による直接費用の増加リスクについては、サステナビリティワーキンググループにおいて再生可能エネルギーに関する選択肢や最新動向等の情報収集を行い、導入手法や費用低減策に関する調査・検討を進めています。

物理的リスク（自然災害）：洪水等の自然災害によるサプライチェーン寸断リスクについては、取締役代表執行役社長、取締役代表執行役副社長、常務以上の執行役および監査委員会事務局で構成されるリスク管理委員会において、サプライヤーを含めた事業継続計画（BCP）の検討および推進を行っています。

④ 指標と目標

エクセディグループでは 2050 年迄のカーボンニュートラル達成に向けた活動を進めており、気候関連の KPI として「GHG（温室効果ガス）排出量削減率」を設定の上、目標を以下の通り策定し、サステナビリティ会議でその進捗状況を確認しています。

※ 2026 年 4 月に長期目標の見直しを実施

指 標	GHG 排出量削減率 Scope1（直接排出）+ 2（間接排出：電気等） Scope3 Cat.1（Scope2 以外の間接排出）
目 標	Scope1+2 < 2022 年度比 [※] > ▲ 4.2%/ 年 目標年 2030 年（▲ 33.6%）/ 2035 年（▲ 54.6%）/ 2050 年（▲ 100%） Scope3 Cat.1 < 2025 年度比 [※] > 目標年 2035 年（▲ 25%）/ 2050 年（CN）
実 績 （2025 年度）	削減率（Scope1+2） ▲ 25.1% 見込み< 2022 年度比> （Scope3 Cat.1）基準値設定 排出量（Scope 別） Scope1：26.2 千 t-CO ₂ Scope2：121.4 千 t-CO ₂ Scope3：1395.5 千 t-CO ₂

以上のように、エクセディグループでは、気候変動を重要な経営課題の一つと認識し、取締役会およびサステナビリティ会議を中心とするガバナンス体制のもと、GHG 排出量削減をはじめとする KPI を設定し、サステナビリティ活動を推進しています。また、複数の気候シナリオに基づく分析を実施し、気候関連のリスクおよび機会を特定するとともに、事業への潜在的な財務影響を評価しています。その結果を長期ビジョン、中期経営計画および財務計画へ反映し、脱炭素社会への移行や自然災害リスク等への対応を進めています。今後も、事業ポートフォリオの変革、温室効果ガス排出量の削減およびサプライチェーンにおける排出量管理の高度化を通じて、事業のレジリエンス強化と持続的な企業価値向上を目指していきます。

⑤ 独立した第三者保証

当社グループの GHG 排出量に対し、下記の通り独立した第三者による保証を受けています。

対象期間：2024 年 4 月 1 日～ 2025 年 3 月 31 日

対象範囲：当社グループにおけるエネルギー起源 CO₂

Scope1+2（ロケーション基準、マーケット基準）

Scope3（Scope2 以外の間接排出）

第三者保証報告書：[環境レポート・第三者保証 | 株式会社エクセディ \(exedy.com\)](#)

