EXEDY
Excellent & Dynamic

統合報告書

Integrated Report 2023

2023

発行にあたって

エクセディでは投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様に、財務情報及び非財務情報を含めた価値創造プロセスをストーリーでお伝えすべく、統合報告書を発行しております。
本報告書では、2050 年度に向けて目指す姿として策定した長期ビジョン、及びそれを実現するための戦略や取り組み内容を掲載しています。当社はこの長期ビジョンの実現を通じて、経済的価値や社会的価値を創造していきたいと考えています。
当社はステークホルダーの皆様への適時的確な情報開示に引き続き努めていきます。最後に、本報告書の作成プロセスが正当であることをここに表明致します。

代表取締役専務執行役員　管理本部長　**豊原　浩**

編集方針

本統合報告書は業績や経営成績の概況、経営戦略などの財務情報の提供に加え、持続的成長を支える為のＥＳＧ(環境・社会・ガバナンス）取組である非財務情報を統合的に報告するように編集しています。
作成に際しては、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告フレームワーク」と経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参照しました。
また、環境報告等の報告については、当社ホームページの「サステナビリティ」で詳細情報を掲載していますので、ご覧ください。

報告対象範囲

対象組織……株式会社エクセディ及びエクセディグループ（「(株)エクセディ」や「(単体)」と表記のあるところは、株式会社エクセディ単体を示します）
報告対象期間…2022年度(2022年4月～2023年3月)を主たる活動期間としています。一部に2023年4月以降の活動内容を含みます。
対象読者……エクセディグループと関わる全てのステークホルダーの皆様

将来見通しに関する注意事項

本報告書の記載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、本報告書の記載とは異なる可能性があります。

本統合報告書用語（電動車の種類別名称）

BEV：Battery Electric Vehicle（電気自動車）
HEV：Hybrid Electric Vehicle（ハイブリッド車）

統合報告書の位置付け

財務情報　エクセディホームページ　IR情報
https://www.exedy.com/ja/stockholder/

決算情報／
株主総会招集ご通知 など

統合報告書

非財務情報　エクセディホームページ　サステナビリティ
https://www.exedy.com/ja/csr/

コーポレート・ガバナンス／
人権尊重／
社会貢献活動 など

目次及び論理構成体系　CONTENTS

本報告書はエクセディの価値創造ストーリーを説明するために、下記論理構成体系としております。

目　次	ページ	論理構成体系
第１章　トップメッセージ	**4**	**■価値創造ストーリーの要旨** 当社を取り巻く事業環境、及びそれを踏まえて策定した価値創造戦略を社長の言葉でご紹介しています。
第２章　価値創造プロセス	**8**	**■現在の価値創造の方法** 当社の価値創造の歩みや培ってきた強みに触れつつ、現在、どのように価値を創造しているかをご紹介しています。
1. 価値創造の歩み	10	
2. 事業内容	12	
3. 現状の強み	14	
4. 価値創造プロセス	22	
第３章　長期ビジョン	**24**	**■事業環境と長期ビジョン** 企業理念を軸に、事業環境の大きな変化を踏まえ、当社が2050年度に目指す姿（長期ビジョン）及び重要経営指標 (KPI) をご紹介しています。
1. 事業環境認識	26	
2. 企業理念体系	28	
3. 長期ビジョン	30	
4. 重要経営指標 (KPI)	32	
第４章　価値創造のための戦略	**34**	**■長期ビジョン実現の為の経営資本の強化戦略** 当社が設立以来積み上げてきた 6 つの経営資本は、事業活動を通じて企業価値を高める元手となります。第３章の長期ビジョン及び KPI を達成する道筋として、これら経営資本に対する強化戦略をご紹介しています。
1. 人的資本の強化戦略	36	
2. 知的資本の強化戦略	40	
3. 製造資本の強化戦略	42	
4. 社会・関係資本の強化戦略	44	
5. 自然資本の強化戦略	46	
6. 財務資本の強化戦略	52	
第５章　価値創造を支える基盤	**54**	**■価値創造を支える各種体制•取り組み** 上記戦略を遂行し、持続的に企業価値を高めていくため、企業統治等に係る各種体制や取組をご紹介しています。
1. コーポレート・ガバナンス	56	
2. 取締役＆監査役	62	
3. リスクマネジメント	66	
4. 人権尊重	68	
5. 安全衛生活動	70	
6. 健康活動	72	
7. 持続可能な調達	74	
第６章　財務情報・会社情報	**76**	**■財務・非財務における重要な成果** 価値創造のための事業活動を通じて創出された財務パフォーマンスや非財務における重要な成果をご紹介しています。
1. 財務・非財務ハイライト	78	
2. 財務・非財務サマリー	80	
3. 財務レビュー	82	
4. 環境関連データ集	89	
5. 会社・株式情報	92	

1. 我々を取り巻く環境

地球温暖化防止に対する
カーボンニュートラルの流れは不変

2023 年度の当社の業績は、半導体不足の緩和から AT（自動変速装置関連事業）セグメントを中心に受注数量が回復していること、原材料価格上昇分の売価への転嫁を進めていること、円安が進行したことなどから、売上収益は回復基調にあります。

しかしながら、グローバル経済環境は米中間の緊張関係の継続、ウクライナ及び中東情勢の膠着といった混迷状態のままであり、楽観視できる状況にはありません。自動車業界においては地球温暖化防止対策として、世界中でカーボンニュートラルに向けた電動車へのシフトが加速しておりましたが、2023 年後半から欧米市場で BEV 需要が軟化の様相を見せ始めています。但し、その分、両市場で伸びているのは HEV であり、国や地域におけるエネルギー事情や産業政策から移行速度は異なるものの、HEV を含めた電動車へのシフトは止められないものと判断しております。主として内燃機関車向け製品を扱う当社にとっては、電動車へのシフトの流れは重要なリスクであると同時に、電動車向けビジネス拡大の機会と認識しております。

企業へのガバナンス強化要請の高まり

また、2023 年は自動車業界において認証不正や保険金不正請求といった重大な不正事案が複数発生し、大きな社会問題となりました。加えて、他業界の著名企業においては性加害やパワーハラスメントといった人権侵害が発生し、代表者交代や会社解体に至ったケースもありました。いずれの事案も取締役会による監視・監督機能が十分に働いていなかったことが背景にあるのではと思っております。このような事案は潜在的にどの企業でも発生するリスクがあり、東証プライム市場公開企業である当社に対してはより高い水準へのガバナンス強化が求められているものと認識しております。

2. 外部環境＆企業理念を踏まえた長期ビジョンに係る 2023 年の取組み

エクセディの長期ビジョン

上述のような外部環境の中、当社では企業理念「社会の喜び」「お客様の喜び」「私たちの喜び」を踏まえ、長期ビジョンを策定しております。同ビジョンは 4 つのビジョンから構成されており、社会の喜びとして「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」、お客さまの喜びとして「お客様に新たな価値を創造し提供する」、私たちの喜びとして「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社になる」、これらを支える経営基盤の整備として「強固なガバナンスを基盤として安定した経営体制を維持する」を掲げています。

脱炭素社会づくりに
生産体制＆製品拡充で貢献中

当社は脱炭素社会づくりに貢献すべく、2021 年 7 月に 2050 年度迄のカーボンニュートラルを宣言しております。以来、当社はグループベースで GHG 排出量削減に取り組み、省エネ活動の推進及び再生可能エネルギーの導入により、2023 年 3 月末時点で 2019 年度比 19.6%の CO_2 削減を達成しております。

省エネ活動については更なる活性化を図るべく、2023 年 4 月から設備投資の判断基準にインターナルカーボンプライシングを加えております。課題であった GHG 排出量に対する第三者機関による保証書も 2024 年 2 月に取得することができ、カーボンニュートラルを実現する為の生産体制の整備を進めています。

また、当社では脱炭素に貢献する BEV や HEV 向け製品の拡充に努めており、日本や中国における HEV 需要の増加に対応すべく、2023 年 6 月に HEV ダンパー製品の生産ラインを本社工場に新設しました。当社の HEV ダンパー製品は骨格を小径化することで軽量化、低コスト化を実現しており、同受注は 2022 年度の 413 千台から 2026 年度には 1,320 千台まで伸びる見込みです。

引き続き当社では生産体制及び製品拡充の両面から脱炭素社会づくりに貢献して参ります。

お客様への新たな価値の創造・提供に挑戦中

上述の通り、当社では内燃機関車から電動車へのシフトの世界的な動きを新規ビジネスの立上げ及び拡大の機会と考えています。この機会を捉えるにはお客様に提供する新たな価値の創造が必要であることから、当社は人財や資金といった経営資源を新製品開発に優先的に投入しております。それに伴い、全研究開発費における新製品向けの比率は 2019 年度の 29%から 2023 年度には 40%まで上昇する見込であり、新製品の創出を更に加速させるべく、2030 年度を目処に 70%まで高めていきたいと考えております。

また、今般、原点に立ち返って「自らの強み」の解像度を高めるべく、当社技術の要素分解及び整理を行いました。（詳細は 18 ページの「エクセディの技術体系」ご参照）当社の技術はコア技術と基盤技術から構成されており、前者は摩擦・振動・流体に、後者は材料技術・解析技術・信頼性評価技術に分解できました。当社はこれらの要素技術を組み合わせることによって、回転動力の断接機能・回転変動の抑制機能・トルクの増幅機能といった価値を創造・提供してきました。当社としては、これら要素分解した技術や機能の組み合わせ、或いは外部知見や技術との組み合わせ等により、新たな価値の創造を目指していきます。

例えば、2 輪 /3 輪車向け BEV 用駆動ユニットでは、当社が保有する動力伝達・遮断機能やトルク増幅機能、スタートアップが保有するモータ技術の組み合わせにより、ユーザーニーズ（走破性・乗り心地）の充足、及び小型・軽量な低コスト製品の実現を目指しています。同製品は電動シフトが進むインド市場を主たるターゲットとしており、モータ技術は当社インド現法が 2023 年 6 月に出資したスタートアップの

Starya 社の技術活用を予定しています。
ドローン用推力システム（プロペラ・モータ・コントローラ）では、当社の流体に係る設計・評価技術や自動車向け製品で培った品質保証体系が活かせるプロペラの量産から始め、2023 年 12 月に出資したトルコのスタートアップである Baibars 社のドローン関連の技術や知見との組み合わせを検討しております。
BEV 用ワイドレンジドライブシステムでは、当社のトルク増幅機能により、モータサイズを変えずに大型電動車における発進時の駆動性能や車速の改善を目指しています。このように新たな価値を創造・提供できる新製品が芽吹いてきており、早期事業化に繋げて参ります。

ときめきと情熱を
感じられる魅力的な会社に向けて

当社は「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社」を目指し、人財育成（従業員の成長を促す環境の整備）及びダイバーシティ＆インクルージョンの推進（多様な従業員が安心して働ける制度の拡充）を施策に掲げています。
前者においては、当社の事業戦略と同期を取って電動化人財・新事業創出人財・DX 人財の育成研修を拡充した結果、2022 年度の研修時間（人 / 年）は 31.8 時間と、2019 年度比 6 倍弱に伸びました。また、ワークライフバランスを図るべく、多能工化の推進や有給休暇取得推進日の設定等により有給休暇を取得し易い環境づくりに努めた結果、総労働時間は 1,888 時間、有給休暇取得率は 101.2%となり、双方の 2030 年度目標を前倒しで達成することができました。しかしながら、上記施策の推進を通じて改善を企図していた従業員総合満足度の 2023 年実績は 46.0%と、前年より 3 ポイント低下してしまいました。残念ながら、「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社」への歩みは停滞したと認識しており、現在、原因分析中です。その結果を踏まえ、2024 年度に対策を講じて参ります。

取締役会の多様性推進によるガバンスの強化

当社は取締役会によるガバナンスの強化を狙って、取締役会の公正性や透明性をさらに向上すべく、独立社外取締役や女性・外国人取締役比率を KPI に設定しています。2023 年 6 月には独立社外取締役を 5 名（同比率 41.7%）、女性取締役を 2 名（同比率 16.7%）選任し、双方の 2030 年度目標を前倒しで達成しております。また、当社の社外取締役は自動車部品製造業のみならず、繊維業・電子部品製造業・化粧品企画開発業の経営経験者や大学院ビジネス研究科教授と、社内取締役とは異なるスピード感や知見を持った方々から構成されております。毎月開催の取締役会においては新事業の早期創出等につき、耳の痛いご意見や叱咤激励を頂戴しており、私自身、取締役会の多様化効果を実感しております。

3. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた今後の取組み

2023 年 12 月 27 日付けプレスリリースの通り、当社は資本コストや株価を意識した経営に取り組んでおります。（詳細は 52-53 ページ記載の「財務資本の強化戦略」ご参照）

現状の分析

当社の PBR はここ 10 年間 1 倍を下回って推移しており、株価の回復が見られる直近でも 2024 年 2 月 22 日時点で 0.57 倍に留まっております。当社では、PBR が低水準で推移している理由として、低い資本収益性、及び当社ビジネスの先行き不透明感が要因であると分析しております。

今後の取組み

この現状分析に基づき、当社は「既存ビジネスにおける収益性の維持・向上」により稼ぐ力を改善させていき、そこで稼いだ資金を成長投資に優先投入することで「新事業の創出・育成」を促進し、資本収益性を高めていきます。また、「財務戦略」については、成長投資の為の資金を除いた創出キャッシュを株主の皆さんに積極還元することを検討していきます。そして、こうした取組みを「積極的な IR 活動」により、投資者をはじめ、ステークホルダーの皆さんにご理解頂き、当社ビジネスの先行き不透明感の払拭に努めていきます。

既存ビジネスにおける収益性の維持・向上

今後数量の減少が見込まれる AT セグメントのトルクコンバータ事業についてはグローバルベースで生産能力を再編すべく、お客様と協議を行っていきます。これにより、固定費を削減し、収益性の悪化に歯止めをかけていきます。併せて、需要増加が見込まれる HEV ダンパー製品の拡販を進めていきます。
MT 事業については、今後もインドの乗用車市場において高水準の生産台数が見込まれること、補修市場における需要も堅調に推移していくことが見込まれることから、これらの市場で受注を獲得して参ります。

新事業の創出・育成

足元、BEV へのシフトの流れが軟化するも、長期的にはその傾向は不変と見ており、当社グループでは電動化製品ビジネスを今後の事業の柱の一つとして育成して参ります。同ビジネスは既に多くの企業が取り組んでいる為、必須技術に関しては同技術の保有企業との協業や M&A を視野に入れて進めていきます。併せて、新事業のアイディアが湧き出てくるような環境を作る為、シリコンバレーオフィスの活用、ベンチャーキャピタルとの協業等のオープンイノベーション活動も継続して参ります。

人的資本の強化

新事業の創出・育成を進めるには、人的資本を更に強化する必要があると認識しております。現状、従業員向け研修による人財の育成、新事業に係る知見を有する人財の採用を進めておりますが、人財育成方法として協業先のスタートアップへの派遣を加えることにしました。私自身、他社から当社に転職して以来、米国・豪州販売現法、米国製造現法、中国製造現法、上野事業所等、異なる文化の中で多様な経験を積みながら、自らを成長させ、自らの夢を実現させてきました。会社から学びの機会を与えられるのを待つことなく、自らの未来を自らの意志を持って創造しようとする人財に対しては、異文化となるスタートアップに飛び込むことで様々なことを経験し、実践の場を通じて大きく逞しく育って欲しいと考えています。

積極的な IR 活動

上述してきた今後の取組みに係る具体的な施策や目標については詳細を詰めている段階ですので、策定でき次第、開示致します。また、今後の進捗状況についても株主や投資者の皆様にご理解頂きたく、開示の充実及び株主・投資者との対話の強化に取り組んで参ります。併せて、統合報告書や当社ホームページなどでの情報発信の強化に努めていきます。
2024 年度以降におけるエクセディグループの「変革」にご期待下さい。

代表取締役社長 吉永徹也

第2章

価値創造プロセス

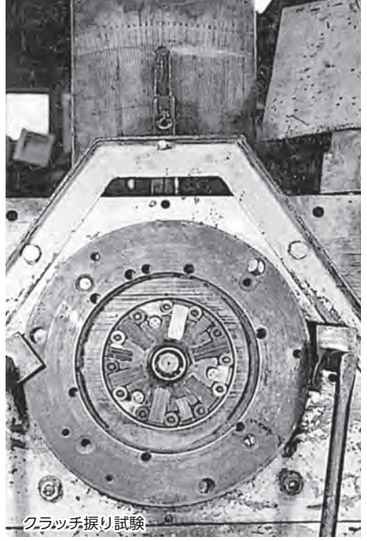
1950 年の設立以来、エクセディはお客様からのニーズにお応えするとともに、社会課題の解決に貢献する製品を開発・提供してきました。その歩みの中で培ってきた強み、蓄積してきた経営資本の活用により、持続可能な社会の実現に貢献し、当社グループの持続的な成長を目指しています。

1. 価値創造の歩み 10

2. 事業内容 12

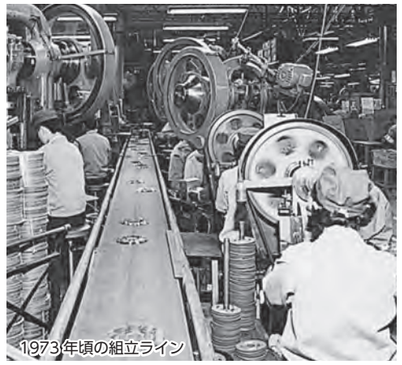
3. 現状の強み 14

4. 価値創造プロセス 22


クラッチ振り試験

大金・アールエム（現 ダイナックス）が千歳市に工場建設

フォード Q1 証の認証式


1973 年頃の組立ライン

寝屋川市移転時の本社工場航空写真

展示会にスマートロボットを出展

エクセディサイアムセールスタイランド設立

IoT を活用した業務風景

2 輪車用クラッチの実車評価

ドローン用プロペラ初出荷式

トップメッセージ
価値創造プロセス
長期ビジョン
価値創造のための戦略
価値創造を支える基盤
財務情報・会社情報

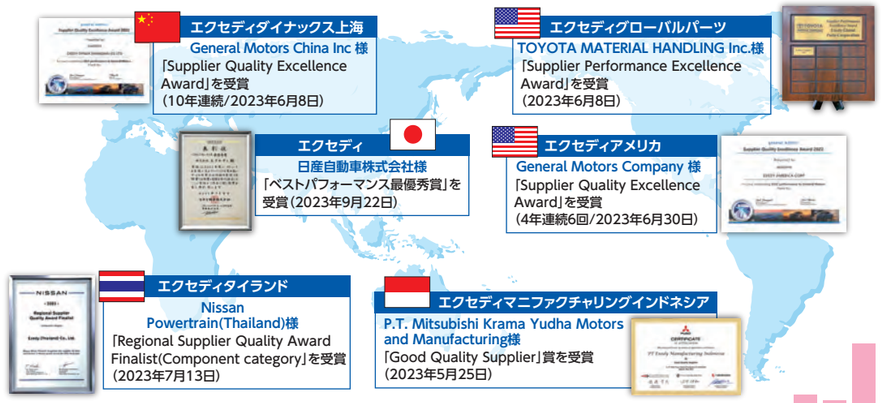
1. 価値創造の歩み

1950 年の設立以来、エクセディグループはお客様からの様々なニーズ（防音・防振、燃費改善、軽量・小型化）にお応えする製品を開発・提供してきました。これらの製品開発・提供を通じて、自らの強み（最高品質なものづくり・技術開発力・顧客ネットワーク）を磨き、クラッチ及びトルクコンバータメーカーとして、世界で確固たる地位を築いております。

エクセディグループの強み

- 最高品質なものづくり：受賞実績は右記参照
- 技術開発力：開発製品は下記参照
- 顧客ネットワーク：顧客数は約6,700社（世界200ヶ国をカバー）

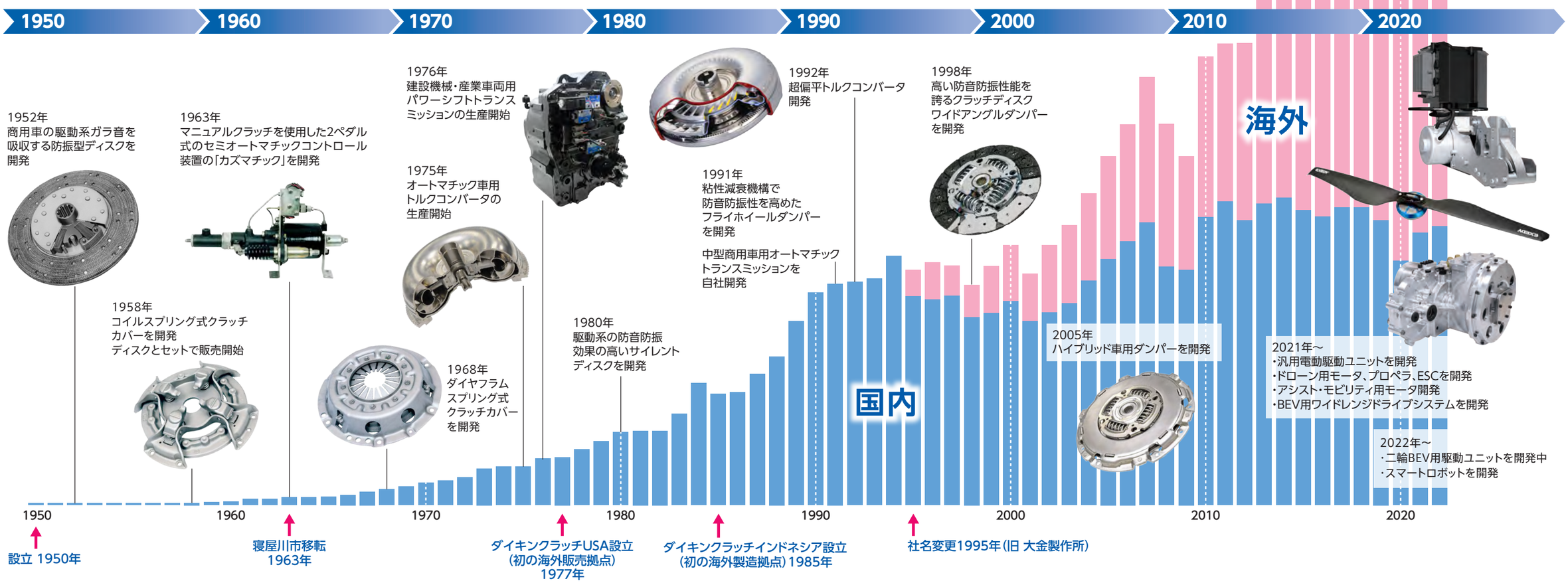
＜ 主な受賞実績（2023年）＞



＜ 取得認証 ＞

・ISO9001:1999年　・ISO14001:2000年　・IATF16949:2004年

設立からの連結売上推移と主な開発製品

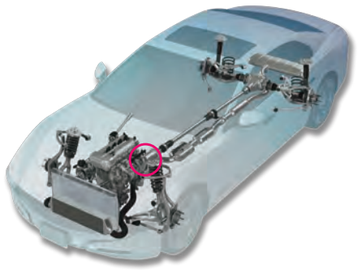


2. 事業内容

当社は自動車・二輪車・建設機械・産業車両・農業機械などの駆動系部品を開発から生産まで一貫して行う総合メーカーとして、世界 25ヶ国 45 社でグローバル展開しております。また、新規ビジネスとして、地球環境に配慮した次世代製品や電動化対応製品の開発に注力しています。

自動車用部品

オートマチック車の快適な走行を担うトルクコンバータや、マニュアル車に搭載されるクラッチを生産しています。当社製品は世界の自動車メーカーから高く評価され、広く純正採用されています。

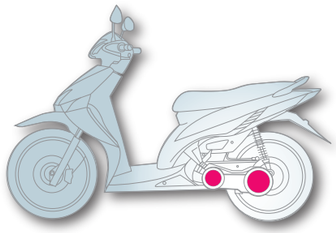


クラッチカバー
クラッチディスク

トルク
コンバータ

二輪車用部品

自動車用クラッチで培った技術を活かし、東南アジアやインドで、二輪車用クラッチを生産しています。

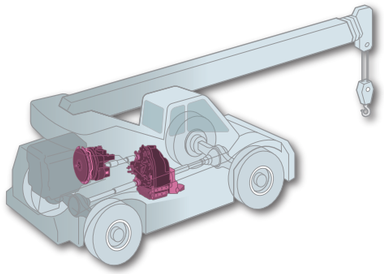


コイルスプリング式
湿式多板クラッチ

湿式遠心クラッチ

建設機械・産業車両・農業機械用部品

オーダーメイドに近い多品種少量生産で、日本の産業を力強く支えています。



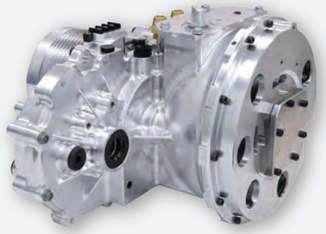
パワーシフトトランスミッション

次世代製品・電動化対応製品

これまでの駆動系部品の開発で培った、摩擦・振動・流体のコア技術を活かして、「人・物の移動を快適にする」ことを目指し、脱炭素やライフスタイルの変化などの、産業構造や社会環境の変化に合わせ、新事業領域参入への新製品開発を進めています。

■ BEV用ワイドレンジドライブシステム

電気自動車のモータの出力側にBEV専用のトルクコンバータを配置して、変速機によるショックのないスムーズな動力伝達を特長としたシステムです。
トルク増幅機能により、BEVの登坂や発進、高車速化の両立が可能です。

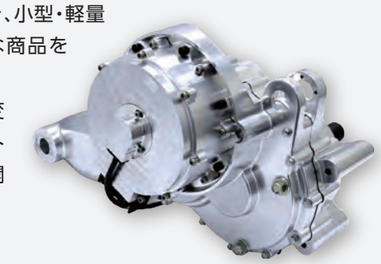


■ ドローン用製品

2025年に世界で430億ドルと言われ、伸長が期待されるドローン市場において、コア技術である流体解析を応用して形状開発したプロペラに加え、小型軽量モータ、コントローラーの三位一体で、ドローンの推力を上げる高性能な国産ドローン用製品です。

■ 二輪/三輪BEV用駆動ユニット

電動化の加速する二輪・三輪市場に、エクセディの持つ動力伝達技術とモータ・インバータを組み合わせた3in1のシステムを提供するものです。
動力の伝達・遮断機能、トルク増幅機能によりモータ出力を抑えることでユーザーニーズ（走破性・乗り心地）を確保する事ができ、小型・軽量で低コストな商品を実現します。
CVTと２段変速のユニットの２種類を開発しています。



■ 汎用電動駆動ユニット（E³-Drive Technology）

運搬作業における作業者の負担軽減や安全安心のために、駆動・電動化技術を活かして開発した、汎用性の高い電動駆動ユニットです。
パレットトラック等の低速モビリティに後付けが可能で、重量物の運搬をアシストします。

■ スマートロボット

労働人口の減少や高齢者の増加などによってロボットが生活の中に深く入り込むことを想定し、工場内の自動搬送システムを活用して、運搬用のパワフルロボットと、飲食・商業施設向けのマルチロボットを開発しています。
今後、物流・商業施設・公共機関などで人々の生活をサポートします。

3. 現状の強み

当社は価値創造の過程において「最高品質なものづくり」・「技術開発力」・「顧客ネットワーク」という３つの強みを構築してきました。現在、これらの強みの適用により、新事業の創出に取り組んでおります。

1）最高品質なものづくり

エクセディグループは、世界中のお客様に喜んで頂ける最高品質の製品提供に努めております。そのため、ゼロディフェクト（不良ゼロ）活動に取り組みつつ、自社開発の IoT システム（EXPRESS）により工場の状況を可視化することで、改善活動の加速と自らの生産技術力の進化に挑んでおります。また、最高品質のものづくりをグローバルで展開すべく、海外生産体制を整備するとともに、その担い手となる人財の育成にも力を入れています。

（1）全社挙げてのゼロディフェクト（不良ゼロ）活動

自動車事故は人命に直結する為、自動車部品における不良品は絶対に許されません。エクセディグループでは、開発～量産までの節目をステージ間移行管理で開発品質の向上を図るとともに、量産後も ASA ZERO（アサ・ゼロ）活動＝工程内で発生した不良品を多機能で解決する活動を推進しております。また、EXPRESS では品質記録、製造条件がグローバルで収集できるので、グループ全体で品質向上に活用しています。

日本

中国

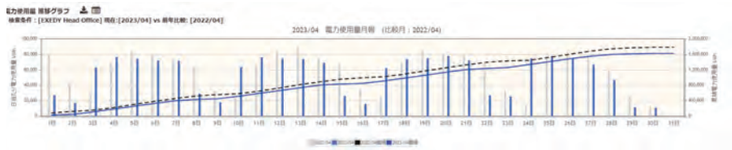
インドネシア

（2）顧客ニーズを実現できる生産技術力

エクセディグループでは、製品の組立だけでなく構成部品の加工（鋳造・鍛造・プレス・熱処理・接着・溶接等）や、動力の伝達遮断のコアとなる摩擦材もグループ内で内製しています。またその工程を実現する為の金型・治具・設備を自前で設計・製作することで、デザインや機能等に係る多種多様な製品仕様を実現することができます。そして、長年培った技術はエクセディ技術標準として設計・生産技術・品質管理分野で整理するとともに、EXPRESS による最新の実績フィードバックによりスピード感のある工程設計に活かしています。

（3）自社開発の IoT システム：EXPRESS

2012 年の基幹システムの一新に合わせ、EXPRESS を開発しました。本システムでは生産出来高や品質記録などの生産監視機能をはじめ、各種チェックシートや設備の状態監視・金型の履歴管理など生産に関連するデータが繋がり、品質・生産性の向上に活用しています。また、近年のカーボンニュートラルへの取り組みとして各工場の電力使用量・圧縮エア使用量もタイムリーに確認できるようになっています。



（4）グローバル生産体制

エクセディグループは世界 11 ケ国に生産拠点を持ち、全拠点を日本と同水準の工程設定としたグローバル供給体制を構築しています。これにより、拠点間で代替生産や相互補完が可能となり自社内 BCP 体制を構築しております。（詳細は 21 ページご参照）

（5）工場技能者＋固有技能を極める人財の育成

エクセディグループは技能者育成システムの充実に注力しています。1995 年にダイキンテクニカルスクール（現 GETS：Global EXEDY Technical School）を開設し、技能や知識を実際に使えるよう、基礎から上級レベルまで階層別に教育しています。現在は海外拠点技能者も受け入れ、育成しています。更に、高度技能者テクニカルサポート制度を設け、4 分野（溶接・機械加工・塑性加工・材料技術）において高度技術者※による現場指導も行っています。また、各工場では技能員の多能工化に向けたスキルアップや設備・工法などの知識向上を計画的に実施しています。

※社内に於いて製造等の現場の第一線で活躍し、その確固たる地位及び技能水準（優れた技能と経験）を有し、社内・社外の貢献及び後進者育成に寄与し指導経験も豊富である者

2）技術開発力

エクセディグループは世界中のお客様のニーズにお応えすべく、自らのコア技術及び基盤技術を磨き抜き、グローバルベースで開発体制を整備し、多様な製品を開発してきました。また、最新技術を取り入れるべく、産学共同による研究開発も行っております。

（1）コア技術（摩擦・振動・流体）

エクセディグループは自ら保有する摩擦・振動・流体技術を応用・駆使し、お客様のニーズを満たすクラッチやトルクコンバータ等の製品を開発してきました。これらのコア技術は長年のノウハウの蓄積によって醸成された基盤技術により支えられています。（詳細は 18 ページ「エクセディの技術体系」ご参照）

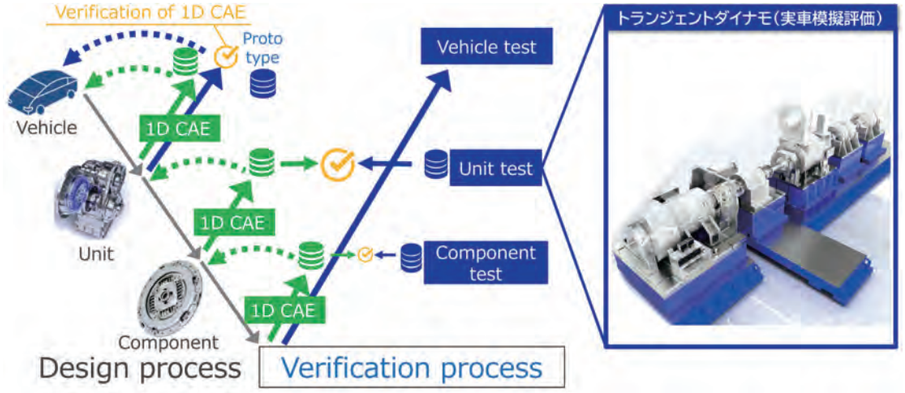
（2）基盤技術（材料技術・解析技術・信頼性評価技術）

上述のコア技術を支えているのは基盤技術であり、材料技術・解析技術・信頼性評価技術から構成されています。

材料技術は材料特性を正しく理解し、適切に活用できる技術です。

解析技術は流体・振動・構造・機構のメカニズムを解明することができる技術です。現在、新事業として取り組んでいるドローン用製品ではトルクコンバータ開発で培った流体技術を活かし、ドローン用プロペラなどの空気流体に対する解析技術の深化を図っています。

信頼性評価技術は使用条件に応じ、あらゆる現象を再現することができる技術です。当社は駆動系部品の専門メーカーとして、セグメント毎にバリエーション豊富な実験装置を保有しています。実車振動の挙動の再現を可能にする装置等の活用によりシミュレーション技術の信頼性を高め、顧客への製品提案活動や、シミュレーションモデルを活用したモデルベース開発に取り組んでいます。（詳細は 18 ページ「エクセディの技術体系」ご参照）



(3) グローバル開発体制

地域によって異なるお客様ニーズにきめ細やかに対応する為、日本（2 拠点）のみならず、北米（米国 1 拠点）・中国 (2 拠点)・アセアン（タイ 2 拠点）にも開発拠点（計 7 拠点）を設け、本社同等の開発・評価が可能なリソースを保有しております。世界中の顧客に対し、安定した品質ときめ細やかな技術サービスの提供が可能です。(詳細は 21 ページご参照)

(4) 垂直統合型開発

企画から開発・試作・量産迄の一気通貫対応により、高品質な製品を量産で提供でき、かつ納期の短縮化も実現しています。また、開発ノウハウをグループ内に蓄積することができ、より良い企画提案に繋げています。

(5) 産学共同による最新技術の研究開発

積極的に最新技術を取り入れるべく、エクセディは北海道大学・神戸大学・法政大学・九州工業大学等と産学共同による研究開発を行っております。同様に、ダイナックスは北海道大学・東北大学・新潟大学等と研究開発を行っております。

3）顧客ネットワーク

エクセディグループは、日米欧中亜の自動車・二輪車・建産機メーカーと、幅広く OEM 取引をしています。また、補修部品ビジネスでは世界 200 ケ国弱をカバーするグローバル販売網を構築しています。こうしたお取引を通じて、当社は常にお客様ニーズを把握し、必要に応じ、お客様と共同開発を行い、新ビジネスの創出に繋げています。

(1) 日米欧中亜の自動車・二輪車・建産農機メーカーと取引 <OEM 品 >

系列に捉われることなく、世界中の自動車・二輪車・建産農機メーカーにクラッチやトルクコンバータ等の製品を納入しております。日本においてはほぼ全ての自動車・二輪車メーカーと OEM 取引をしており、お客様のご要望にお応えできる体制を整えております。また、非日系についても、北米・欧州・中国・インド・東南アジアの主要メーカー（50 社以上）に OEM 品を提供しています。尚、クラッチ及びトルクコンバータとも、世界トップクラスのシェアとなっています。

(2) グローバル販売網 <アフターマーケットビジネス >

1977 年のダイキンクラッチ USA 設立を契機に、アフターマーケットビジネスを拡大してきました。2023 年 3 月末時点で、全顧客数は約 6,700 社となり、その内、アフターマーケットビジネスに関わる顧客数は 5,500 社を超えるまでに増えております。

① 拠点網の拡充

お客様に近い場所で、国や地域によって異なるお客様の声を直接お聞きすべく、世界 11 ヵ国に 14 社の販売会社を設立してきました。販促活動の一環として世界中の展示会にも出展し、エクセディブランドの普及・浸透に努めつつ、アフターマーケットビジネスを伸長してきました。2023 年 1 月には、AT 車用補修品市場の大手企業を買収しました。これにより、今後拡大が期待されるアジア・中東・中南米を含む全世界への供給拡大を進めていきます。また、補修製品の製造についても地産地消に取り組み、日本に加え、世界 6 ヵ国 7 拠点の製造会社も活用しています。（詳細は 21 ページご参照）

オートメカニカ・ホーチミン

SEMA SHOW（アメリカ・ラスベガス）

オートメカニカ・ドバイ

エクセディミドルイースト（U.A.E.）の設立20周年記念式典

② デジタルツールの活用

エクセディグループは、世界的なトレンドである “DX” にも積極的に挑戦し続けています。特にアフタービジネスではマーケティングとお客様満足度向上を目的として、Web、クラウド管理、アプリ開発に注力しています。重要なカタログや品揃え拡充のための情報共有ツールも活用しております。マーケティングにも有効活用することでお客様満足度向上にも貢献しています。

また、国内＆海外市場への商品提供についても EXEDY Express Delivery(EED) と称する受発注システムを構築し、即納体制を充実させています。同システムでは、発注側のパソコン画面で各種出荷情報を確認することができます。

SNS

Facebookページ

EED

（ご参考）エクセディの技術体系

エクセディグループの技術体系は下記の通りであり、基盤技術がコア技術を支え、両技術の適用によりお客様に価値を提供してきました。これら両技術は各種製品の開発を通して培われた技術であり、品質面及びコスト面において圧倒的な信頼性を有しております。

当社グループでは、両技術の適用による新事業の創出に取り組んでいます。例えば、大型電動車においては登坂時＆発進時の駆動性能の改善が課題となっている為、トルク増幅技術の適用により、モータサイズを大きくさせずに駆動力の向上＆高効率化を狙うべく、BEV 用ワイドレンジドライブシステム（13 ページご参照）の開発に着手しています。

コア技術

摩擦

押圧荷重設計、摩擦特性設計、および熱容量設計を用いて摩擦エネルギーを制御する技術です。接触面間の押圧力や摩擦材料、表面処理を最適に設計することで、摩擦係数や摩耗率などの摩擦特性を制御し、摩擦時の熱損失や損傷を軽減しています。

振動

ダンパー設計と捩り特性設計を駆使してエンジンが生み出す振動や関連部品に入力される振動・衝撃を制御する技術です。ダンパーは振動や衝撃を吸収・減衰し、ドライバーや乗員の乗り心地を向上、関連部品の耐久性を向上させます。捩り特性とはダンパーの性能を決めるもので、振動が引き起こす車体の共振現象を制御することができます。

流体

流体の挙動を制御することで、エネルギーを効率的に利用する技術です。トルクコンバータ内部の流路を最適化することで、流体継ぎ手の機能を最大化しつつエンジンが生み出すトルクをスムーズに増加させます。更に摩擦熱の冷却や、トルクコンバータ内のクラッチの作動にも流体を活用しています。

基盤技術

材料技術

エクセディの製品は様々な材料によって構成されています。摩擦材には特殊な有機材や金属材、ペーパー材、摩擦エネルギーを受け取る部材には鋳鉄を使用しています。また、特殊な熱処理を施した鋼板やばね材も使用しています。様々な材料を駆使し、軽量・低慣性と耐久性の両立を実現しています。

解析技術

機械製品を設計する上で重要となる材料力学・熱力学・流体力学・機械力学を複合的に駆使し、最適形状を提案しています。これは実性能を忠実に再現できる解析技術に根差しています。これにより、最高品質の製品を短期間・低コストでお客様に提供しています。

信頼性評価技術

車両の種類は多様で、バイクや軽自動車から大型トラックや産業機械までさまざまです。どの車両においても最適な耐久性、快適性、安全性を確保すると共に、経済性を両立させることが重要です。エクセディでは、応力・構造・熱・流体など様々な解析技術や実車評価、ベンチ評価を駆使し、最高品質の商品を世界各国の車両メーカーに提供しています。

提供価値

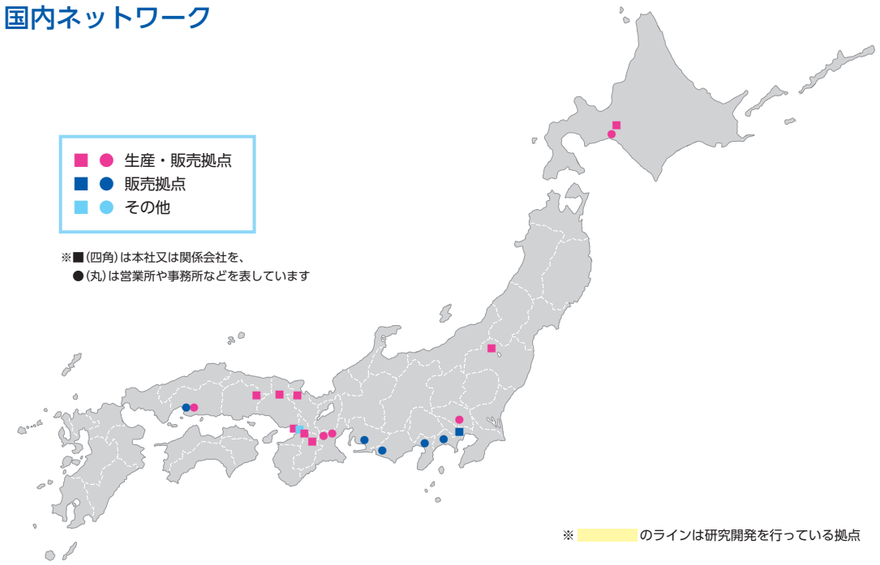
■回転動力の断接
エンジンの回転動力を伝達したい時に適切に伝え、伝達不要時には遮断できるクラッチを開発してきました。本開発を通じて培った摩擦特性の制御技術や材料技術の応用により、摩擦エネルギーを適切に伝達しつつ、摩擦時の熱損失や損傷を軽減できる製品を提供しています。

■回転変動の抑制
多様な車両において乗員の乗り心地や関連部品の耐久性を向上させるダンパーを開発してきました。本開発を通じて培ったダンパーや捩り特性の設計技術、解析技術の応用により、回転変動時に発生する振動や騒音を減衰できる製品を提供しています。

■トルクの増幅
パワフルな加速や燃費の向上に貢献するトルクコンバータを開発してきました。本開発を通じて培った流体解析技術や流体挙動の制御技術の応用により、トルク※を円滑かつ効率的に増幅できる製品を提供しています。

※物体の回転時に働く力の大きさ=力 × 距離

（ご参考）国内ネットワーク



※　　のラインは研究開発を行っている拠点

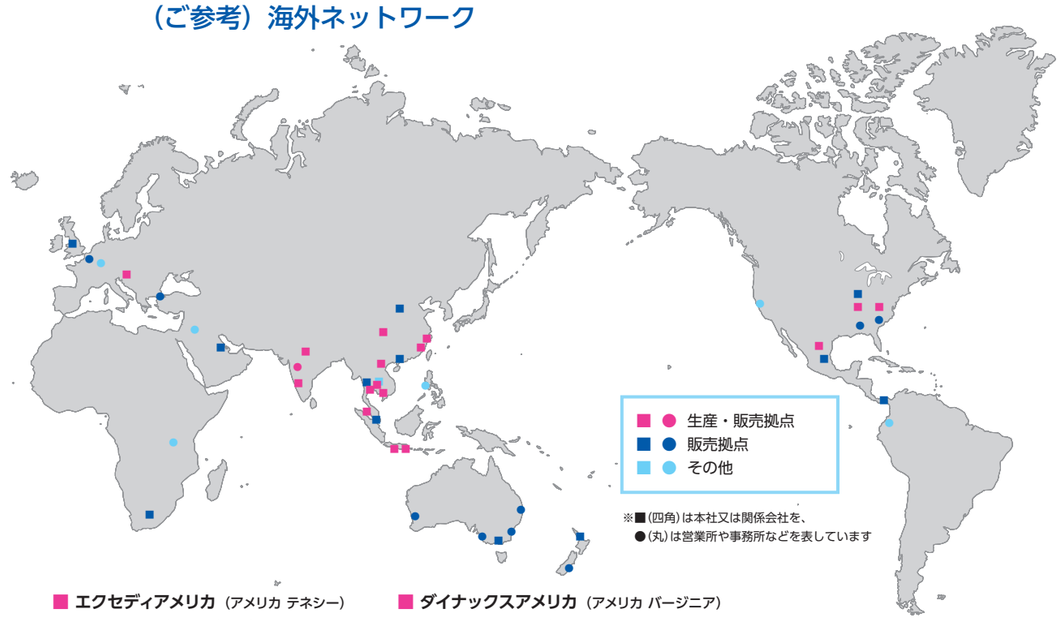
■ **エクセディ**（大阪府寝屋川市）

- ●**上野事業所**（三重県伊賀市）　●**川越工場**（埼玉県川越市）　●**広島工場**（広島県東広島市）
- ●**亀山事業所**（三重県亀山市）
- ●**東京営業所**（東京都武蔵野市）　●**神奈川営業所**（神奈川県厚木市）　●**静岡営業所**（静岡県富士市）
- ●**浜松営業所**（静岡県浜松市）　●**中部営業所**（愛知県安城市）　●**広島営業所**（広島県安芸郡）

■ **ダイナックス**（北海道千歳市）
■ **エクセディ鋳造**（京都府福知山市）
■ **エクセディ精密**（岡山県美作市）
■ **エクセディ商事**（大阪府寝屋川市）
■ **エクセディ電設**（大阪府守口市）
■ **エクセディ福島**（福島県喜多方市）
　● **綾金工場**（福島県喜多方市）
■ **エクセディ奈良**（奈良県大和郡山市）
　● **今国府工場**（奈良県大和郡山市）

● **苫小牧工場・R&D センター**（北海道苫小牧市）
　■ **エクセディ機工**（奈良県天理市）
　■ **エクセディ物流**（大阪府寝屋川市）
　　● **上野出張所**（三重県伊賀市）
　　● **北海道出張所**（北海道苫小牧市）
　■ **エクセディ太陽**（大阪府寝屋川市）
　■ **ニッポンリターダシステム**（大阪府寝屋川市）
　■ **エクセディ SB 兵庫**（兵庫県丹波市）

（ご参考）海外ネットワーク



■ **エクセディアメリカ**（アメリカ テネシー）　■ **ダイナックスアメリカ**（アメリカ バージニア）
■ **エクセディグローバルパーツ**（アメリカ ミシガン）　● **シリコンバレー駐在員事務所**（アメリカ カリフォルニア）
　● **アトランタ営業所**（アメリカ ジョージア）　● **マートルビーチ営業所**（アメリカ サウスカロライナ）
■ **エクセディダイナックスメキシコ**（メキシコ アグアスカリエンテス）
■ **エクセディメキシコアフターマーケットセールス**（メキシコ メキシコシティ）
■ **エクセディラテンアメリカ**（パナマ パナマシティ）　● **エクアドル駐在員事務所**（エクアドル）

■ **エクセディクラッチヨーロッパ**（イギリス チェシャー）
　● **オランダ営業所**（オランダ ユトレヒト）　●**トルコ営業所**（トルコ イスタンブール）
■ **エクセディダイナックスヨーロッパ**（ハンガリー タタバーニャ）　● **ダイナックス欧州駐在員事務所**（ドイツ シュトウットガルト）

■ **エクセディオーストラリア**（オーストラリア メルボルン）
　● **シドニー営業所**（オーストラリア シドニー）　● **ブリスベン営業所**（オーストラリア ブリスベン）
　● **パース営業所**（オーストラリア パース）　● **アデレード営業所**（オーストラリア アデレード）
■ **オールトランス Pty リミテッド**（オーストラリア ニューサウスウェールズ）
　● **ビクトリア営業所**（オーストラリア ビクトリア）　● **クイーンズランド営業所**（オーストラリア クイーンズランド）
■ **エクセディニュージーランド**（ニュージーランド オークランド）　● **クライストチャーチ営業所**（ニュージーランド クライストチャーチ）
■ **オールトランスリミテッド**（ニュージーランド オークランド）　● **クライストチャーチ営業所**（ニュージーランド クライストチャーチ）

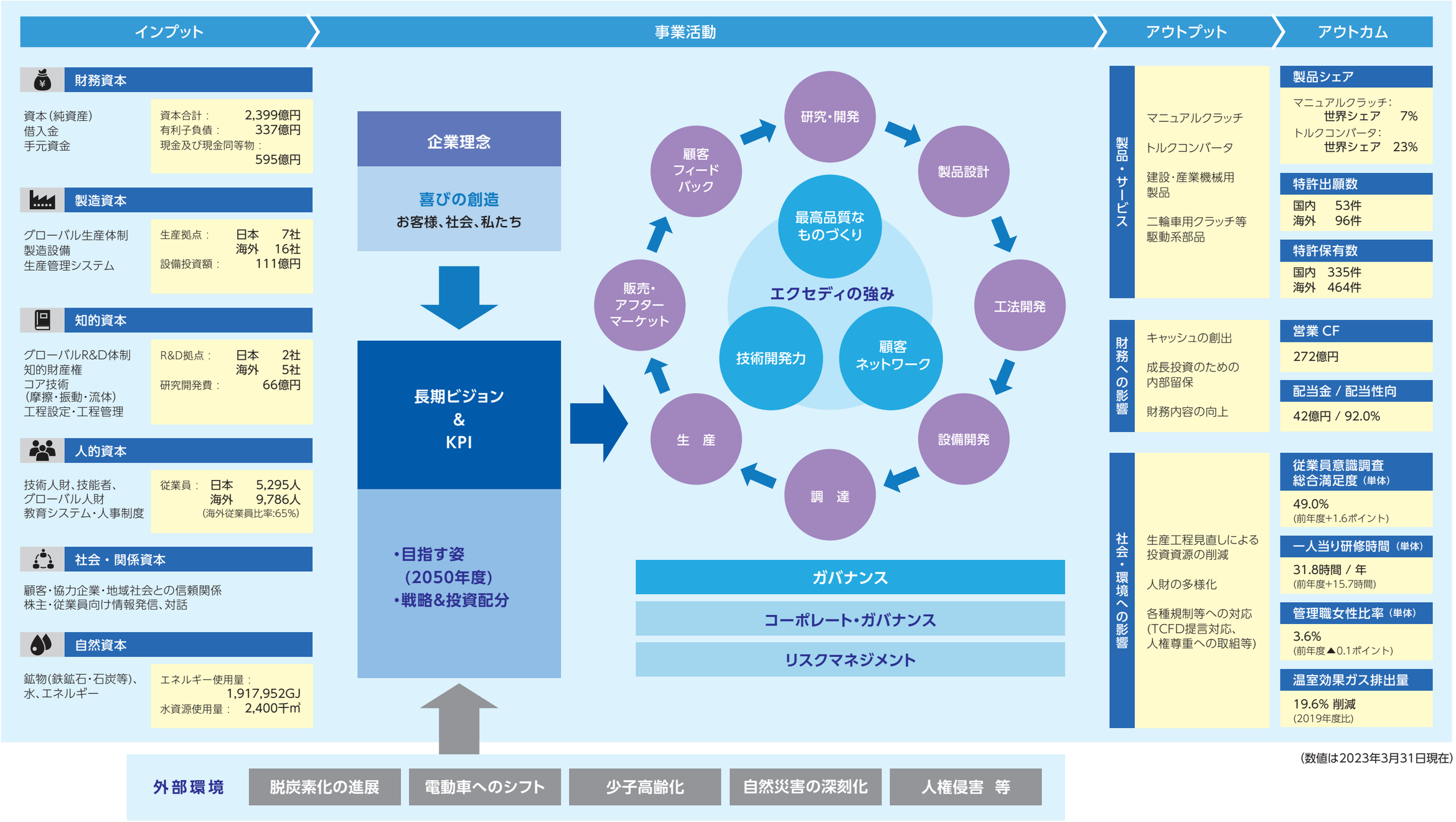
■ **エクセディ重慶**（中国 重慶）　■ **エクセディダイナックス上海**（中国 上海）
■ **エクセディ広州**（中国 広州）　■ **エクセディ北京**（中国 北京）
■ **ダイナックス工業上海**（中国 上海）

■ **エクセディタイランド**（タイ チョンブリ）　■ **エクセディエンジニアリングアジア**（タイ チョンブリ）
■ **エクセディフリクションマテリアル**（タイ チョンブリ）　■ **エクセディポイペト**（カンボジア ポイペト）
■ **エクセディサイアムセールスタイランド**（タイ バンコク）
■ **エクセディマレーシア**（マレーシア ヌグリ・スンビラン）
■ **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 カラワン）
■ **エクセディプリマインドネシア**（インドネシア スラバヤ）　■ **エクセディベトナム**（ベトナム ヴィンフック）
■ **エクセディシンガポール**（シンガポール）　●**フィリピン・マニラ駐在員事務所**（フィリピン マニラ）
■ **エクセディインディア**（インド グレーターノイダ）　●**オーランガバード工場**（インド オーランガバード）
■ **エクセディクラッチインディア**（インド ベンガルール）

■ **エクセディミドルイースト**（UAE ドバイ）　● **アンマン駐在員事務所**（ヨルダン アンマン）　● **ナイロビ駐在員事務所**（ケニア ナイロビ）
■ **エクセディ南アフリカ**（南アフリカ ヨハネスブルグ）

4. 価値創造プロセス

エクセディグループは、外部環境を踏まえ、企業理念に基づいた長期ビジョン及び重要経営指標（KPI）を策定し、事業活動を推進しております。
６つの資本の効率的な投入や自らの強みの活用により、持続可能な社会の実現に貢献し、自社グループの持続的成長を目指していきます。



（数値は2023年3月31日現在）

第3章

長期ビジョン

2021 年、エクセディグループは 2050 年度に目指す姿として長期ビジョンを策定しました。これは企業理念を軸として、自社を取り巻く事業環境の大きな変化を踏まえて作り上げたものです。持続可能な社会の実現に貢献し、自社グループの持続的な成長を図るために、重要経営指標及び数値目標も設定しています。

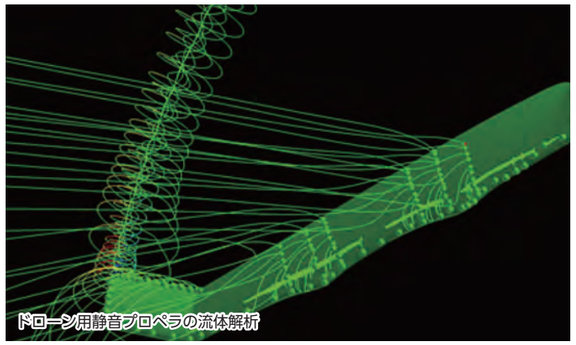
1. 事業環境認識 26

2. 企業理念体系 28

3. 長期ビジョン 30

4. 重要経営指標（KPI） 32

シリコンバレーで当社新製品をプレゼン


ドローン用静音プロペラの流体解析

北海道最大級の自家消費型メガソーラーの供用開始

エクセディマニファクチャリングインドネシアで開催されたファミリーデー

人とくるまのテクノロジー展 2023 横浜 に出展

エクセディ物流屋上に設置したソーラーパネル

バイオマスボイラ 火入れ式

1. 事業環境認識

地球温暖化の防止に対する国際協調の加速、新興国経済の伸長、少子高齢化に伴う労働力人口の減少等、世界は急激に変化しています。
また、自動車業界においても IoT や AI の進化に伴う CASE の進展により、100 年に 1 度の大変革期を迎えています。
エクセディでは PEST 分析手法を用いて未来予測を行い、リスクと機会を特定の上、当社の優先取組課題、目指す姿を導き出しました。

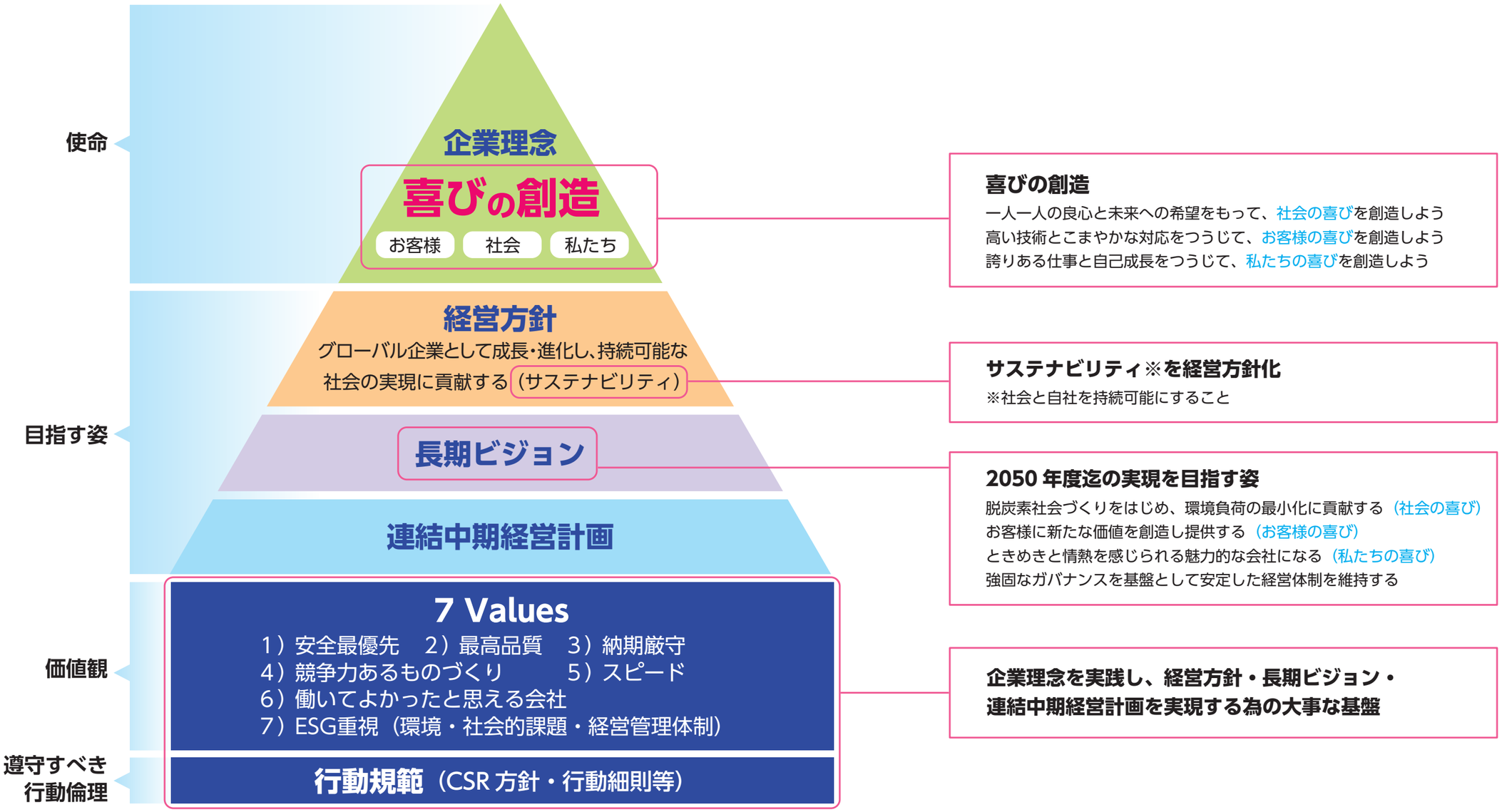
	Politics（政治）	Economy（経済）	Society（社会）	Technology（技術）
未来予測	・地球温暖化防止に対する国際協調の加速 ・温室効果ガス排出に対する政府規制の強化 ・米中貿易摩擦の激化 ・サプライチェーンにおける人権、環境問題への取組強化に係る法律の策定	・新興国経済の伸長、世界の更なる多様化 ・カーシェア等、自動車所有形態の変化 ・ESG を意識した投資の拡大	・世界的な少子高齢化に伴う労働年齢人口の減少 ・ダイバーシティの進展 ・AI、ロボット等による労働代替の進展、労働観の変革 ・企業へのガバナンス強化要請の高まり	・新技術（IoT、AI 等）における技術革新、及び社会への実装 ・コネクテッド技術の加速 ・電気自動車を含めた充電＆蓄電技術の進化
リスク	・内燃機関車の販売停止による売上減少 ・再エネ導入に伴う直接費の増加 ・人権、環境問題への対応不足による顧客や投資家の喪失	・シェアリング経済への移行による自動車販売の減少 ・ESG 取組の欠如に伴うダイベストメント	・労働力の不足 ・ダイバーシティへの対応不足による離職率の悪化 ・ガバナンスの欠如に伴う経営悪化	・内燃機関車から電気自動車へのシフトに伴う売上減少
機会	・BEV＆HEV向け製品の需要増に伴う売上増加 ・省エネ製品ニーズの更なる高まり	・新興国市場の拡大に伴う売上増加	・人財の多様化による技術革新創出 ・企業統治の強化による強固な経営基盤の構築	・技術革新を通じた新製品の開発による売上増加
優先取組課題（マテリアリティ）	①地球温暖化防止 ②人権の尊重 ③環境順法・コンプライアンス ④持続可能な調達	①動力を効率的に伝達する新たな製品の提供 ②サーキュラーエコノミー	①働いてよかったと思える会社の実現 ②ダイバーシティ＆インクルージョン ③ガバナンス ④コンプライアンス ⑤健康 / 労働安全衛生	・技術革新による新たな価値の提供
目指す姿	①③　脱炭素社会づくりをはじめ、環境負荷の最小化に貢献 ②③④協力企業とともに、環境課題や人権等の社会課題に配慮した事業活動の推進	①脱炭素貢献製品の拡充＆新たな価値の創造・提供 ②環境負荷の最小化に貢献	①　成長、挑戦を促す環境の整備 ②⑤多様な従業員が安心して働ける制度拡充 ③④強固なガバナンス＆経営層と従業員との価値観の共有	・既存事業領域における新たな価値創造＆新事業領域における新たな価値創造

上記事業環境認識から導き出した当社が目指す姿は以下の通りです。

＜当社が目指す姿＞
「脱炭素社会づくりをはじめ、環境負荷の最小化に貢献」、「協力企業と共に、環境課題や人権等の社会課題に配慮した事業活動の推進」、「強固なガバナンス＆経営層と従業員との価値観の共有」、「既存＆新規事業領域における新たな価値の創造」、「従業員の成長や挑戦を促す環境の整備」、「多様な従業員が安心して働ける制度拡充」、「脱炭素貢献製品の拡充」

2. 企業理念体系

エクセディの企業理念体系は、使命・目指す姿・価値観から構成されています。2021 年、当社はサステナビリティ宣言において、持続可能な社会の実現及び当社の持続的成長に向けた活動（サステナビリティ活動）を行っていくことを宣言し、サステナビリティを経営方針化しました。長期ビジョンは、前述の事業環境認識及び企業理念･経営方針に基づき、当社が 2050 年度迄に目指す姿を明文化したものです。７Values は企業理念を実践し、長期ビジョンを実現する為の事業活動を行っていく上で大切にしていく考え方（価値観）です。当社は長期ビジョンの達成、７Values の遵守を通じて、社会・お客様・私たちの喜びを創造し、持続可能な社会の実現に貢献し続けていきます。



3. 長期ビジョン

エクセディでは事業環境認識から導き出された優先取組課題及び目指す姿、企業理念「社会の喜び」「お客様の喜び」「私たちの喜び」を踏まえ、取締役会で審議の上、「長期ビジョン」及び「スローガン」を策定しています。
また、この長期ビジョンの実現に向けた事業活動を通じて貢献する SDGs 目標も設定しています。

企業理念

喜びの創造

事業環境認識

優先取り組み課題＆目指す姿

スローガン

Drive our future. 創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

「Drive」は“自分達が積極的に動かす”、「our」は“自分達を含む全てのステークホルダー”、“自分達が意志を持って、社会・お客様・従業員を含めた私たちの未来を動かしていこう”という想いを込めています。

	優先取組課題（マテリアリティ）	長期ビジョン（2050 年度迄に実現を目指す姿）	考え方・進むべき道	関連する SDGs
「喜びの創造」に向けた取り組み	地球温暖化防止 環境順法・コンプライアンス サーキュラーエコノミー	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（社会の喜び）	事業ポートフォリオを転換し、脱炭素に貢献する製品を拡充する	17 パートナーシップで目標を達成しよう 13 気候変動に具体的な対策を 12 つくる責任 つかう責任
			カーボンニュートラル及び環境負荷の最小化を実現する生産体制を構築する	
	動力を効率的に伝達する新たな製品の提供 技術革新による新たな価値の提供	お客様に新たな価値を創造し提供する（お客様の喜び）	人や物の移動を快適にする製品に加え、動力を効率的に伝達する新たな製品を創造する	9 産業と技術革新の基盤をつくろう
			新事業領域に積極的に参入し他の追随を許さないオンリーワンを目指す	
	働いてよかったと思える会社の実現 ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 健康 / 労働安全衛生 人権の尊重	ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社になる（私たちの喜び）	成長を促す挑戦や提案を活発にできる環境を整備する	8 働きがいも経済成長も 4 質の高い教育をみんなに 3 すべての人に健康と福祉を 5 ジェンダー平等を実現しよう
			多様な従業員が安心して働ける制度を拡充する（国籍、性別、年齢、障がい有無、家族構成）	
経営基盤の整備	コンプライアンス ガバナンス 持続可能な調達	強固なガバナンスを基盤として安定した経営体制を維持する	各国・地域の法令を遵守し、高い倫理観を維持する	
			取締役会の公正性＆透明性を向上させる	
			価値観の共有に努め、経営基盤のボトムアップを図る	
			協力企業とともに、環境課題や人権等の社会課題に配慮した事業活動を推進する	

上記長期ビジョンの達成に向けて、下記のように取り組んでいます。

「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」については、製品拡充及び生産体制構築により挑戦しています。
「新たな価値を創造し提供する」については、既存事業・新規事業の双方における新製品開発に経営資源を集中投入しています。
「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社になる」については、従業員が成長できる環境を整備し、安心して働ける制度を拡充しています。
「強固なガバナンスを基盤として安定した経営体制を維持する」については、ガバナンスを更に向上させ、協力企業と共に、環境課題等に配慮した事業活動を推進しています。

4. 重要経営指標（KPI）

長期ビジョンに対する重要経営指標（KPI）と長期目標（2030 年度及び 2050 年度）は経営会議及び取締役会で審議の上、設定しています。
また、同ビジョン及び KPI 達成に向けてはサステナビリティ会議（47 ページをご覧下さい）が中期目標及び活動計画を策定し、進捗を管理しています。
尚、2022 年度実績は下記の通りです。

優先取組課題（マテリアリティ）	KPI	対象	長期目標			中期目標				
			基点	2030年度	2050年度	2022年度目標	2022年度実績	2023年度目標	2024年度目標	2025年度目標
地球温暖化防止 環境順法・コンプライアンス サーキュラーエコノミー	脱炭素に貢献する製品の売上高比率 (BEV・HEV 向け製品含)	連結	0.2% (2019年度)	29%	83%	0.5%	3.5%	5.1%	5.3%	6.0%
	NET GHG 排出量削減率 ＜スコープ＞ 1+2	連結	2019年度	▲46%	▲100%	▲3.0%	▲19.6%	▲23.25%	▲26.5%	▲29.75%
	環境事故件数	連結	2019年度	0		0	0	0	0	0
動力を効率的に伝達する新たな製品の提供 技術革新による新たな価値の提供	全研究開発費における新製品開発の研究開発費比率	連結	29% (2019年度)	70%	90%	36%	35%	53%	57%	61%
	新製品の売上高比率	連結	0% (2022年度)	30%	94%	-	-	0.02%	0.3%	3.7%
働いてよかったと思える会社の実現 ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 健康 / 労働安全衛生 人権の尊重	従業員意識調査 (総合満足度)	単体	34.9% (2019年度)	70%		49.4%	49.0%	50.0%	52.0%	54.0%
	人財育成 (研修時間 / 人 / 年)	単体	5.4時間 (2020年度)	48時間		10.8時間	31.8時間	20.4時間	24.3時間	28.3時間
	管理職における女性の比率	単体	3.4% (2019年度)	7.0%	13.9% (女性社員比率に応じて変動)	4.4%	3.6%	4.2%	4.9%	5.6%
	総労働時間	単体	2,021時間 (2019年度)	1,900時間以下		1,988時間以下	1,888時間	1,977時間以下	1,966時間以下	1,955時間以下
	有給休暇取得率 ＜ ＞内は全取得人数割合	単体	77.7%<20%> (2019年度)	100% <100%>		83.8% <42%>	101.2% <54.3%>	85.8% <49%>	87.8% <56%>	89.9% <未定>
	重大災害件数	連結	-	0		0	0	0	0	0
	人権研修受講率	連結	-	100%		-	-	100%	100%	100%
コンプライアンス ガバナンス 持続可能な調達	重大法令違反件数	連結	-	0		0	0	0	0	0
	独立社外取締役	単体	3名<27%> (2020年度)	1/3以上	1/2以上	1/3以上	4 名<36%>	1/3以上	1/3以上	1/3以上
	女性・外国人取締役	単体	-	2 名	3名	2名	2名	2名	2名	2名
	タウンホールミーティング開催	単体	-	52回/年 (2シリーズ)		52回/年 (2シリーズ)	52回/年 (2シリーズ)	52回/年(2シリーズ)		

第4章

価値創造のための戦略

エクセディが設立以来蓄積してきた６つの経営資本は、事業活動を通じて持続可能な社会を実現し、自社グループを持続的に成長させるための元手となります。第３章で説明した長期ビジョン及びKPIの達成に向けて、エクセディでは各経営資本に対する強化戦略を実践しています。

1. 人的資本の強化戦略.....36

2. 知的資本の強化戦略.....40

3. 製造資本の強化戦略.....42

4. 社会・関係資本の強化戦略.....44

5. 自然資本の強化戦略.....46

6. 財務資本の強化戦略.....52

STARYA社との提携調印式典

baibars社との調印式

ダイナックスアイスホッケー部

モータ開発で業務提携している株式会社アスター本社

シリコンバレーオフィスの
ネットワーキング活動

社内の電動化実技講座の様子

2年連続で品質ツリー目標を達成したTS製造本部の従業員

エクセディオリンピック
（技能研鑽活動）金型交換競技の様子

従業員が参加したRaku-Nest研修の様子

家族職場参観

社内保育園でのハロウィンイベント

女子卓球部による子ども向け卓球講習会の様子

1. 人的資本の強化戦略

1）価値創造の考え方

長期ビジョンに「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社になる」を掲げ、従業員の成長を促す挑戦や提案を活発にできる環境を整備し、多様な従業員が安心して働ける制度を拡充することを通じ、働いてよかったと思える会社を実現させ、企業の長期的な価値創造に繋げていきます。

上級執行役員 グローバル人材開発本部長　山村 佳弘

2）目標＆実績

	目標（2030 年度）	実績（2022 年度）	前年度比
従業員意識調査（総合満足度）	70%	49.0%	＋ 1.6 ポイント
人財育成（研修時間 / 人 / 年）	48 時間	31.8 時間	＋ 15.7 時間
管理職における女性比率	7%	3.6%	－ 0.1 ポイント
総労働時間	1,900 時間以下	1,888 時間	－ 10 時間
有給休暇取得率	100%	101.2%	＋ 24.9 ポイント

3）施策

（1）人財育成（従業員の成長を促す環境の整備）

考え方 / 方針

当社は培ってきたコア技術を更に研鑽しつつ、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、人財育成に力を入れています。従業員に学びの機会を提供すべく、一人当り年間研修時間を KPI に設定し、2030 年度に向けて大幅に伸ばす計画を策定しています。当社の持続的成長に貢献する人財の育成を目指し、各階層や目的を考慮した階層別教育・研修プログラムを整備しています。

取り組み

① 電動化対応教育

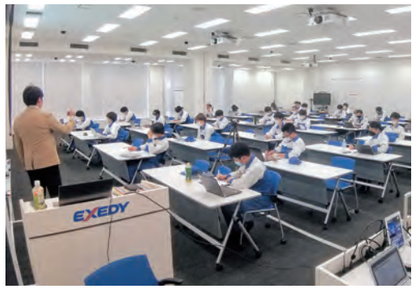
当社として進めている電動化対応製品の開発に寄与する人財を育成するため、2022 年度より外部から専門の講師を招き、開発部門・生産技術部門の社員を中心に電動化対応教育を実施しています。

電動系総合基礎研修Ⅰ＝電子電気工学基礎

電動系総合基礎研修Ⅱ＝パワエレ基礎

電動系総合基礎研修Ⅲ＝モーター工学

以上の 3 ステップに分割して研修を設定しました。2022 年度の実績として、のべ、311 名の従業員が研修を受講し、電動化製品に対する知識向上、リスキリングに貢献しています。



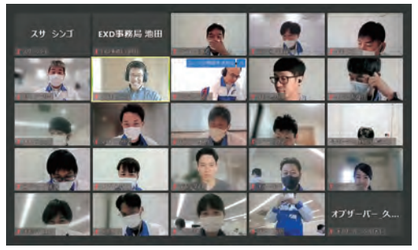
電動系総合基礎研修の様子

② 新規ビジネス創出研修（基礎編）

既存ビジネス以外の新たなビジネスを創出するために、2022 年より新規ビジネス創出研修（基礎編）を開始しました。

研修はアイデア発想、創造力強化の手法を学ぶ「クリエイティブ研修」と効果的な戦略を生み出し実践するための「マーケティング研修」とに分けて実施し、営業部門・開発部門・生産技術部門の社員を中心に 101 名が受講しました。

2023 年以降は、これらの基礎編に加え、ビジネスモデル立案や企画立案について学習する（応用編）も実施しています。



新規ビジネス創出研修の様子 (オンライン開催)

③ DX 推進

各部門において、DX 推進の中心となるデジタル技術やデータ活用に精通した人財を育成するため、先ずは IT に関する知識を適切に理解して活用する能力を身につけるための IT リテラシー向上研修を 2023 年度上期に実施しました。また新規ビジネスや新規事業の創出において、プログラミングのスキルが必要となる社員を対象に、外部教材を活用しながらのプログラミング教育も同時期に実施しました。

④ 自律的なキャリア形成支援

各人の働きがいを向上させるために、自律的なキャリア形成支援を行っています。過去の従業員意識調査において、課題として浮かび上がったキャリア意識の醸成については、2022 年度の調査の結果、少しずつ改善の兆しが見えてきていますが、絶対値は高くなく、依然として人事分野の大きな課題であると認識しています。キャリア意識の醸成は従業員の働きがい（エンゲージメント）にも繋がる重要なファクターであると捉え、今後も力を入れて活動していきます。

具体的な活動としましては、まず、社員一人ひとりが主体性を持って、前向きにキャリアを描くことができるよう、個々のキャリアプランの作成を行っています。このキャリアプランは、職場の上司とも共有した上で、キャリアプランを実現するための支援が得られるよう、キャリア面談も併せて実施しています。

2022 年度には、各部門長クラスの管理者に対し、効果的なキャリア面談を実施するための「キャリア面談研修」を実施し、78 名が受講し、より良いキャリア面談の実施に取り組んでいます。

キャリア面談研修については、2023 年度にはチーム長クラスの監督者にも拡大して実施しました。

また、2023 年度中には、社員がキャリア実現のために自ら挑戦できる制度＝「キャリアチャレンジ制度」を導入し、社内公募や自己申告異動など、自身でのキャリア実現をサポートするための体制を整備しました。

キャリア面談研修の様子

(2) ダイバーシティ＆インクルージョンの推進（多様な従業員が安心して働ける制度の拡充）

考え方 / 方針

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。その多様性を活かし、新たな価値を創造すべく、ダイバーシティ＆インクルージョンを推進し、社内環境の整備を進めています。女性活躍の推進については、管理職における女性比率を KPI に設定の上、段階的な育成研修コースを設けるなど、対象者のキャリアプランに沿ってその実現を支援しています。ワークライフバランスの実現については、総労働時間及び有給休暇取得率を KPI に設定の上、休暇制度の見直しや休暇を取り易い体制づくりを推進しています。更に、在宅勤務・フレックスタイム勤務・勤務時間限定制度等の勤務制度の拡充や、一人ひとりが当社での働きがいをより感じることができる取り組みなどにより、多様な人財がその能力を最大限に発揮できるよう、社内環境の改善を進めています。

取り組み

① 働く環境の多様化の推進

当社では従業員が「場所」と「時間」に捉われない働き方ができるよう、在宅勤務・フレックスタイム勤務・勤務時間限定等の制度を整備しました。各種制度の活用状況は下表の通りです。2021 年度には、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し、キャリアの支援をするための休暇制度として、1 年程度を限度として取得可能なキャリア支援休暇を新設しました。また、キャリアリフレッシュ支援制度を新設し、一定の節目で自律的なキャリア形成を支援する手当の支給をしています。

＜各種制度利用者数＞　（単位：人）

分類	制度名	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2019 年度比
場所	在宅勤務制度	26	212	647	267	1027%
時間	フレックスタイム勤務制度	427	591	663	654	153%
	育児＋勤務時間限定制度	50	51	77	69	138%
	育児時短勤務制度	50	51	54	32	64%
	勤務時間限定制度	（2021 年度新設）		23	37	-
	キャリア支援休暇制度	（2021 年度新設）		1	4	-

② 働きやすい職場づくり

当社は「ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社になる」ことを目指し、総合満足度（肯定的回答の比率）を KPI として設定しています。総合満足度は、ダイバーシティを意識した取り組みや働きがいを高める取り組みを通じて高まると考えており、各施策の効果と、総合満足度を確認する為に毎年、従業員意識調査を実施しています。総合満足度を高める活動は、全社で取り組むものと、本部単位で取り組むものがあります。2021 年度から MT 製造本部では労使が一体となって職場毎の困り事を改善しました。課題を優先順位付けし、対策決定までのプロセスを従業員に公開しながら進めました。結果、総合満足度が 13.7 ポイント向上しました。このような各本部の取り組みは、年に 2 回実施するサステナビリティ会議にて、役員と全本部から参加するサステナビリティワーキンググループメンバーで共有の上、他本部に水平展開しています。

また、従業員間で互いの業務や行動に対して感謝や称賛、敬意が自然と言葉で現れる働きやすい職場づくりにも力を入れています。

日常的な業務での上司、同僚間でお互いの意見を尊重し、活発な意見交換ができるよう傾聴や相談の仕方について啓蒙動画を作成し、部門長会での共有や全社へ配信しています。

③ 女性活躍の推進、男性の育児休暇取得

当社では管理職における女性比率を KPI に設定し、2050 年度迄に従業員における女性比率まで高める目標を策定しています。同目標を達成すべく、女性従業員向けに 3 段階の育成研修コースを設けています。同コースは、対象者の職階やキャリアプランに合わせた内容となっており、対象者のキャリアプラン実現を支援しています。また、「管理職は男性だけが目指すもの」といった無意識の偏見（アンコンシャスバイアス）の無い風土づくりのために、新任の管理・監督者向け研修の一環として、アンコンシャスバイアスに関する教育を行っています。

また、男性が積極的に子育てに関わることができるよう、2022 年 4 月より、育児休業に関する個別の制度周知・休業取得意向確認を行うとともに、育児に纏わる制度の社内浸透を図っています。その結果、男性従業員の育児休業取得率は、2019 年度の 1% から、2022 年度は 33%と、32 ポイントアップしました。

＜女性従業員向け 3 段階の育成研修コース＞

育成コース	狙い	形式
A	管理職登用を見据えた OJT	個別育成（最大 5 年）
B	業務遂行力アップ＋管理職候補としての意識付け	個別育成
C	モチベーションアップ	集合研修

④ 障がい者雇用の拡大

当社では特例子会社であるエクセディ太陽を 2011 年 3 月に設立し、同社では障がい者 31 名が勤務（2023 年 3 月末時点）しています。知的障がいを持つ従業員が同社内で必要なサポートを受けながら、トルクコンバータに内包するブレード整列や組付け等の緻密作業、製品容器の清掃、化粧箱ラベル貼り等、特性や能力を活かせる業務を担っています。

また、エクセディ物流では障がい者を雇用する前に現場実習を行ったり、従業員が障がい者を支援するための研修を実施する等、障がい者雇用の促進と雇用後の受入態勢の整備に取り組んでいます。2022 年 3 月には、障がい者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定制度（厚生労働省もにす認定制度）を取得しました。

エクセディ太陽　ブレード組付け作業

エクセディ物流「もにす」認定取得

⑤ 総労働時間の短縮及び有給休暇取得率向上の推進

当社では従業員のワークライフバランスを尊重するために、総労働時間の短縮及び有給休暇取得率向上を KPI に設定しています。1 つの業務 (工程) を複数人が担当できるようにする「多能工化」を各部門で推進している他、全社で一斉に休みを取得する「有給休暇取得推進日」を年間 5 日間設け、本部単位・事業所単位で繁閑に応じて工場の稼働を停め、有休推進日として、取得し易くしています。製造部門では、労使一体となって、従業員意識調査や若手の意見交換会等で得た意見を元に、夜勤者が特に有休が取得し辛かった問題をタイアップし、労使で生産計画を見直し取得し易くするなど、施策を講じています。また、有給休暇を 100%取得した後、1 月以降、突発的に休まざるを得なくなった場合、3 日間取得できるバックアップ休暇制度を創設し、計画的な取得を推進しています。2022 年度において、バックアップ休暇を 196 名が取得しました。

2. 知的資本の強化戦略

1）価値創造の考え方

エクセディは長期ビジョンに「新たな価値を創造し提供する」を掲げ、「人や物の移動を快適にする為に新たな価値を創造する」「新事業領域に積極的に参入し他の追随を許さないオンリーワンを目指す」ことで「お客様の喜び」を実現し、企業の長期的な価値創造に繋げていきます。世界的な電動車シフトの動きを新たなビジネス拡大機会と捉え、開発資源を新ビジネス (既存事業における新製品及び新事業領域) にシフトさせるとともに、オープンイノベーションを推進していきます。

取締役上級執行役員 開発本部長　山口 貢

2）目標＆実績

	目標（2030 年度）	実績（2022 年度）	前年度比
全研究開発費における新製品開発（※ 1）の研究開発費比率	70%	35%	+7%
特許出願数（※ 2）	–	国内 53（内燃機関以外※3 42） 海外 96（同上 80）	–
特許保有数（※ 2）	–	国内 335（内燃機関以外※3 55） 海外 464（同上 94）	–

※ 1：新製品・システム・サービス＆既存製品の新価値創出　※ 2：エクセディ+ダイナックス+エクセディグローバルパーツ　※ 3：電動化関連+ HEV

・エクセディグループでは研究開発費における新製品関連の比率を高めており、2022 年度は電動化関連等に係る技術を中心に特許を出願（内燃機関以外での出願割合は国内・海外とも約 8 割）。

3）施策

(1) 新ビジネスへのシフト

考え方 / 方針

世界的な BEV、HEV 市場の拡大による事業ポートフォリオの変化を見据え、新規事業を創出する為の体制を強化しています。

取り組み

① 長期戦略、経営戦略の強化

各部署で取り組んでいる新事業案件について、その進捗・課題を共有し、リソースの最適配分を検討するために社長直轄の新事業推進統括室を設置しました。開発本部、営業本部、生産技術本部、管理本部の本部長も兼任メンバーとして所属し、今後取り組むべき領域についての議論を行っています。

② マーケティング力の強化

営業戦略、広報戦略、ビジネスモデル検討、リサーチ活動などマーケティングにおける様々な活動を実行する為に、ビジネス開発部を設置しました。多種多様な能力を持った人財を配置することで、固定概念にとらわれない柔軟な発想で新規事業の創出に取り組んでいます。

③ 新製品開発力の強化

電動商品開発において量産フェーズへの移行に伴い、量産開発部門と先行開発部門に再編しました。量産開発部門は製品設計・部品調達・生産技術・品質保証の各担当者を集めた電動商品開発センターにて機能横断で新商品の量産に対応します。

また、電動商品の開発効率向上をはかる為に、各部門に点在していた要素開発機能、解析技術機能を集約して要素技術部、システム解析技術部を設置しました。

(2) オープンイノベーション

考え方 / 方針

エクセディグループの培った強みやリソースを外部組織と連携させることにより、新たな価値創造を目指しています。

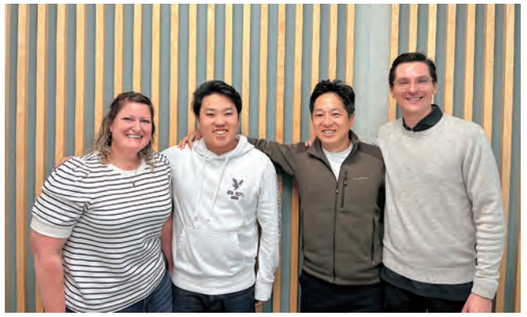
取り組み

① 米国シリコンバレーにオープンイノベーション拠点を設置しました。世界中の技術情報、スタートアップ情報が集まる同地に拠点を置くことで、グローバルな情報収集、スタートアップや研究機関との協業を推進して新たな価値を創造していきます。

② 二輪 / 三輪向け BEV 用モータとコントローラーの企画・開発、販売を行っている Starya 社とパートナーシップを構築する為に出資をおこないました。インド・アセアンにおける二輪 / 三輪の EV 化事業を加速する為に協業を行います。

③ 引き続き VC との連携、産学連携（北海道大学、神戸大学等）を強化していきます。

シリコンバレーオフィスによる情報収集



ベンチャーキャピタルと肩を組んでのオープンイノベーション活動

3. 製造資本の強化戦略

1）価値創造の考え方

人の命を預かる自動車や二輪車を構成する高品質製品を世界中で提供できることがエクセディグループの強みの一つと考えています。創業以来培ってきたものづくりノウハウやグローバル生産体制を活かしつつ、ものづくりを担う人財の育成、生産体制の進化などの推進により、最高品質なものづくり（詳細は 14 ページご参照）を追求しています。また、自社開発の IoT システム（EXPRESS）を活用し、環境効率や生産性の向上を通じて、事業活動における環境負荷の低減にも取り組んでいます。

執行役員 生産技術本部長
中曽根 利之

執行役員 MT 製造本部長
田中 俊幸

執行役員 AT 製造本部長
吉田 洋一

上級執行役員 TS 製造本部長
小島 義弘

2）目標＆実績

	目標（2030 年度）	実績（2022 年度）
設備投資額	–	111 億円
温室効果ガス排出量（2019 年度比）	▲ 46％削減	▲ 19.6％削減

3）施策

（1）ものづくりを担う人財の育成

ものづくりを担う工場技能者の育成システムの充実に力を注いでいます。基礎レベルから上級レベルまでの階層別教育プログラム、各職場毎のスキルアップ計画に基づいた多能工教育、新製品に対応するためのリスキリングなど、ものづくりを支える技能者のひとづくりに注力しています。

（2）カーボンニュートラルを実現する生産体制に向けた取り組み

2050 年度迄でのカーボンニュートラル達成に向けて、世界中の工場で省エネルギー活動を推進し、再生可能エネルギー導入を検討しています。

① 省エネルギー活動

1975 年より上野事業所（三重県伊賀市）内で生産していた鋳造工程をリニューアルし、2023 年 7 月より亀山事業所（三重県亀山市）に移設しました。本リニューアルにおいては、省エネ設備への変更とともに熟練技能者のノウハウを最新のセンシング技術で数値化し、分析・予測により高効率で高品質な工場に生まれ変わりました。

② 再生可能エネルギー導入

各拠点が最適なスキームを調査の上、導入しております。寝屋川本社、上野事業所および国内外のグループ各社は工場の屋根にソーラーパネルを設置済です。ダイナックスはバイオマスボイラ及び自営線による直接供給型のオフサイト PPA（電力購入契約）モデルを活用した再生可能エネルギーの導入を決定し、準備を進めています。エクセディクラッチインディア及びエクセディ福島でも再生可能エネルギー導入を開始しております。

4. 社会・関係資本の強化戦略

1）価値創造の考え方

エクセディ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	取り組みの考え方
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げていきます。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っていきます。
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、価値創造に繋げていきます。
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ていきます。
協力企業	協力企業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んでいきます。
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っていきます。

2）取り組み＆実績

（1）株主・投資家向け情報発信、対話の促進

情報発信では、決算短信に加え、新たに決算報告資料のホームページ上での公開を開始した他、コーポレートガバナンス・コードに則った気候関連財務情報タスクフォース（TCFD）提言に準拠した情報開示を行いました。当社では財務・非財務双方の情報発信の充実に努めており、その結果、FTSE Blossom Japan、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 指数銘柄に選定されています。また、決算説明に関わる個々の面談や電話会議を通じて、株主やアナリストの方々との対話を 50 回行いました。

（2）従業員とのタウンホールミーティング、経営協議会の開催

社長・専務によるタウンホールミーティングを全従業員（約 2,600 名）対象に、2 シリーズで計 52 回開催しました。長期ビジョンや新製品開発情報等をテーマに、経営陣と従業員が対話を行い、価値観の共有を図りました。また、経営者と従業員代表との経営協議会を 4 回実施し、企業経営の諸問題について協議しました。

（3）協力企業向け調達方針説明会の開催

毎年、協力企業を対象とした調達方針説明会を開催し、協力企業 CSR ガイドラインの遵守とともに、サプライチェーンを遡っての社会的課題、環境課題への取り組みを依頼しています。今年度については、上記に加え、外部講師を招き、協力企業向け気候変動ワークショップをオンライン開催し、気候変動問題に対する世間の動向と Scope 1 、 2 （当社の Scope 3）の算出方法について共に理解を深めることができました。

なお、協力企業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）

（4）地域社会との協働

多様性の実現については、外国人労働者を多く雇用しているエクセディ上野事業所（三重県伊賀市）が、伊賀市多文化共生推進委員として、国籍を越えた交流策の検討に参画し、2023 年 2 月に「伊賀市多文化共生推進プラン〈第 1 期 (2023 ー 2026)〉」を策定しました。これに沿って、外国人住民が社会的不利益を被ることなく、日本人住民と対等な関係になり、共にまちづくりに参画し、すべての人が「住みよさを実感できる伊賀市」をめざす活動を進めています。

また、当社の従業員が所属している「エクセディ女子卓球部（日本実業団リーグ）」と「伊賀 FC くノ一三重（なでしこリーグ）」の選手は、子どもたちへの卓球教室・サッカー教室の開催等、スポーツを通じた地域貢献活動を行っています。

参考：女子卓球部その他の活動｜株式会社エクセディ（exedy.com）
ホームタウン活動｜伊賀 FC くノ一三重ホームページ

ダイナックスでは事業所内保育施設にて同社の従業員以外の方のお子様も受け入れし、地域の女性活躍推進を支援しています。地域の障がい者雇用に積極的に取り組んでおり、2020 年にはエクセディ商事が障がい者雇用優良事業所として大阪府雇用開発協会より表彰されました。2022 年 3 月には、エクセディ物流が障がい者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定制度（厚生労働省もにす認定制度）を取得しました。

まちづくりについては、エクセディ本社に隣接している当社の土地をエクセディ防災公園として大阪府と寝屋川市に無償提供しています。

2022 年 2 月に発生したトルコ・シリア地震被害に対する支援を目的に、エクセディより 650 万円を寄付しました。当地で営業活動をしているエクセディクラッチヨーロッパやエクセディミドルイーストからも義援金や救援物資を支援しています。また 2022 年 11 月にインドネシア西ジャワ州で発生した大地震に対し、エクセディマニファクチャリングインドネシアが社内で募金活動をし、被災者へ支援物資を配布しました。

エクセディと国内外の関連会社では、継続して地域の環境整備に取り組み、地域の美化･清掃、自然環境の保護、地域活動の支援･教育機関へ支援、寄付･寄贈などの CSR 活動を続けています。エクセディタイランドでは、こういった地域貢献活動が評価され、2022 年 8 月にタイ王国工業省より CSR-DIW Award を受賞しました。（DIW：Department of Industrial Works）

次世代育成については、学生自動車レースへの支援やインターンシップ機会の提供を行っています。コロナ禍により中断していた近隣中学生の職場体験を、2023 年 8 月より再開しました。またエクセディタイランドやエクセディフリクションマテリアル（タイ）では、小学校や児童センターへ訪問し、教育環境の整備、奨学金や教材・備品の寄付、ゲームやクイズを交えての教育などを行い、子どもたちが安全で安心して良い教育を受ける事ができる環境を支援しています。

なお、地域社会との協働についての詳細は下記をご覧ください。

参考：社会貢献活動｜株式会社エクセディ（exedy.com）

女子卓球部による小学生向け卓球教室

小学校での CSR 活動（タイ）

地震被災地へ寄付（インドネシア）

5. 自然資本の強化戦略

1）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。

2）目標＆実績

	目標（2030 年度）	実績（2022 年度）
温室効果ガス排出量（2019 年度比）	▲ 46％削減	▲ 19.6% 削減

3）取り組み

（1）環境課題への取り組み

エクセディグループでは 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、取り組みの詳細は下記をご覧下さい。

環境｜株式会社エクセディ (exedy.com)
環境マネジメント｜株式会社エクセディ (exedy.com)
環境負荷低減への取り組み｜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、代表取締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）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

太陽光パネルによる発電・再生可能エネルギー由来電力の購入

グループ各社の各工場や建屋屋上に太陽光パネルを設置し、自家発電を行っています。2022 年度におけるエクセディグループ全体での同発電総実績は 6,773,411kWh であり、自家消費率は 0.39%でした。
また、再生可能エネルギー由来電力の購入も各拠点で進めています。2022 年度実績は下記の通りです。

会　社　名	国	購入量（千 kWh）
エクセディクラッチインディア	インド	12,960
エクセディフリクションマテリアル	タイ	4,500
エクセディ福島	日本	649

（3）自然環境保護・生物多様性保全への貢献

エクセディグループでは、各国・地域の自然環境と生物多様性を守るため、各拠点で地域に根差した生物多様性保全・自然保護活動に積極的に取り組んでいます。

淀川まるごと体験会に協賛・ブース出展

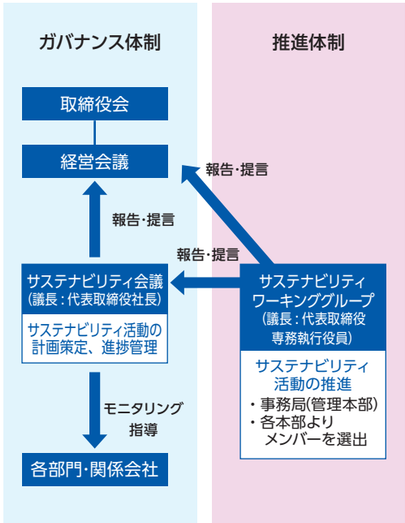
エクセディタイランドの植樹活動

（4）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

エクセディ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、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

エクセディグループは気候変動を重要な環境課題と認識し、経営会議及び取締役会で審議の上、脱炭素社会づくりに貢献することを長期ビジョンの一つに選定し、気候関連の KPI（重要経営指標）を設定しております。また、同ビジョン及び KPI 達成に向け、サステナビリティ活動計画を策定、進捗管理等を行う会議体としてサステナビリティ会議を設置しています。同会議の議長は代表取締役社長が務め、全執行役員（含む、海外駐在）及び常勤監査役が出席し、年 2 回開催しています。同会議では中長期目標の策定や法規制・利害関係者のニーズ等から必要とされる対応について審議・決定を行い、事業に重要な影響を及ぼすと判断された案件については経営会議や取締役会で審議しています。加えて、サステナビリティ活動を推進する実働部隊としてサステナビリティワーキンググループを組成しております。同グループの議長は代表取締役専務執行役員が務め、構成員は各本部から選出されており、全社横断で同活動を推進しています。



② 戦略

A. シナリオの想定

気候変動がエクセディ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℃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、4℃シナリオ（温暖化対策があまり進まないケース）及び 2℃未満シナリオ（温暖化対策が加速するケース）の 2 つの分類としました。

移行リスク

	パラメーター	現　在	4℃シナリオ ※3	2℃未満シナリオ ※4	出　所
炭素価格	炭素価格 ＜先進国＞ (US$/t-CO2)	–	–	2030 年 100 2040 年 140 2050 年 160	IEA "WEO 2021" ※5 (SDS/ 持続可能な開発シナリオ)
エネルギーミックスの変化	電気料金 (US$/MWh)	216	2050 年 184	2050 年 242	IEA "WEO 2018"
	CO2 換算指数 (t-CO2/MWh)	2019 年 0.46	2030 年 0.31	2030 年 0.16	IEA "WEO 2020"
原材料価格	鉄価格 (US$/t)	350	2050 年 382	2050 年 506	2DII The Transition Risk-o-MeterReferenceScenarios forFinancial Analysis ※6
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 The TransitionRisk-o-MeterReferenceScenarios forFinancial Analysis
	EV 普及率	0.3%	2030 年 5%	2030 年 39%	Global Calculator

物理的リスク

	パラメーター	現　在	4℃シナリオ ※3	2℃未満シナリオ ※4	出　所
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	2016 年 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・環境庁

※ 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℃シナリオ)、※ 5：International Energy Agency "World Energy Outlook"
※ 6：2° Investing Initiative（2DII）

B. 気候関連のリスクと機会の特定

エクセディグループの長期戦略の前提となる事業環境認識と上記シナリオの差異分析を行い、事業に与える潜在的な財務影響が大きいと考える項目を重要項目として洗い出した結果、右ページに記載の表となりました。

主なリスク

重要項目	財務上の潜在的な影響	時間軸 / 影響度	対　応
温室効果ガス排出に対する政府の規制強化	**再エネ導入による直接費の増加** ・温室効果ガス排出量削減目標 (2030 年度) は 2019 年度比、▲ 46%。施策は省エネ (▲ 1%/ 年) 活動 & 再エネ導入 ・省エネ活動が計画通りの場合、2030 年度における再エネ費用試算は 5.9 億円 / 年＜ 2021 年度：2.93 円 /kWh ＞	中期 高い	・省エネ設備導入の活性化を狙い、投資判断基準にインターナルカーボンプライシングを導入済み ・再エネ導入費用の最少化を企図した、日本内外における再エネ選択肢情報の収集、研究
既存製品に係る規制強化＆市場変化	**内燃機関車の販売停止や電気自動車への移行の加速に伴う売上減少** ・2DII シナリオでは内燃機関車売上 90% 減 ＜ 2050 年度＞ ・エクセディグループ売上高中、内燃機関向けは 89%であり、2050 年度の売上高への影響額は▲約 1,800 億円	長期 高い	・日本内外における内燃機関車関連の規制情報、顧客動向情報の収集 ・回転エネルギー伝達時の効率を高める機能（エクセディの強み）を持った BEV 向け新製品の開発
サイクロン・洪水等の異常気象の深刻化＆頻度上昇	**工場操業停止・サプライチェーン寸断による売上減少** ・国交省「気候変動を踏まえた治水計画の有り方提言」では、2040 年度に洪水発生頻度が 2 倍（2℃）～ 4 倍（4℃） ・洪水発生の可能性が高い日本＆アジア（全生産の 81%）で操業停止（5 日間）した場合、売上高への影響額は▲ 46 億円	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 ・協力企業を含めた事業継続計画の策定

移行リスクについては、温室効果ガス排出に対する政府の規制強化、既存製品に係る規制強化＆市場変化がエクセディグループの事業に与える財務上の潜在的な影響度が高いと評価しました。また物理的リスクでは、異常気象の深刻化＆頻度上昇が与える上記影響度が高いと評価しました。

主な機会

重要項目	財務上の潜在的な影響	時間軸 / 影響度	対　応
より効率的な生産＆物流プロセスの活用	**より効率的な生産によるエネルギーコストの低減** ・長期ビジョン / 温室効果ガス排出量削減（2019 年度比、2030 年度▲ 46%）の施策の一つは▲ 1%/ 年の省エネ活動（2030 年度▲ 11%）。同活動で約 6 億円のコスト削減を想定。	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
低排出量製品の開発及び拡販	**HEV 向け製品の需要増に伴う売上増加（日本＆中国）** ・欧米で内燃機関車への規制が厳しくなる中、日本＆中国では HEV（ハイブリッド車）は規制対象外 ・2032 年度の世界 HEV 販売台数は 2019 年度比 6 倍 (35 百万台)。脱炭素化に資する HEV ダンパー、HEV 用ダイレクトドライブ iSG 等の技術開発により、2030 年度の売上への影響額は 370 億円を想定。	中期 高い	・「脱炭素貢献製品の売上高比率」を KPI 化。同比率を 2030 年度 15%、2050 年度 51%とする目標を策定し、HEV 及び BEV 向け製品の創出＆拡販に注力 ・「新製品開発の研究開発費比率」も KPI 化。同比率を 2030 年度 70%、2050 年度 90%とする目標を策定し、開発体制を強化
研究開発及び技術革新を通じた新製品の開発	**BEV 向け等モータ中心の駆動ユニット製品の需要増に伴う売上増加** ・2032 年度の世界 BEV（電気自動車）販売台数シェアは 42%（2019 年度 2%）、世界販売台数は 43 百万台の見込。BEV 用ワイドレンジドライブシステム等の技術開発により、2030 年度の売上への影響額は 50 億円を想定 ・ドローン等の新分野向けモータ中心の駆動ユニット製品市場も将来的に成長していく見込	中期 高い	・上記に加え、高出力・小型モータに強みを持つアスター社と資本業務提携を締結（エクセディ / 駆動技術 × アスター / モータ技術） ・以下のモータ中心の駆動ユニット製品の技術開発を加速 ～ BEV 用ワイドレンジドライブシステム、二輪 BEV 用駆動ユニット、ドローン推進システム、汎用電動駆動ユニット

機会については、より効率的な生産＆物流プロセスの活用、低排出量製品の開発及び拡販、研究開発及び技術革新を通じた新製品の開発がエクセディグループの事業に与える財務上の潜在的な影響度が高いと評価しました。

C. 経営戦略への影響

前述のリスクと機会の特定により認識した、カーボンニュートラルの動きによるエクセディグループの製品開発と生産体制への影響に対するレジリエンスの強化のため、以下の 2 点を実施しております。

1 点目は気候変動対策を織り込んだ長期ビジョンの策定及びサステナビリティ宣言の発表です。長期ビジョンでは、製品拡充及び生産体制の双方の切り口による脱炭素社会づくりへの貢献を掲げています。また、サステナビリティ宣言において、2050 年迄のカーボンニュートラル達成を公表しています。

2 点目はオープンイノベーション及び組織改編による製品開発体制の強化を行っています。オープンイノベーションとしては、高出力・小型モータに強みを持つアスター社と資本業務提携を締結しました。組織改編としては、要素技術部・生技統括部の新設を行いました。また、開発・調達・生産技術・品質保証・製造各本部の電動製品担当者が大部屋に集結し、全社横断で電動商品の量産準備を進めています。これら製品開発体制の強化により、エクセディの駆動技術、アスターのモータ技術を活用し、BEV 用ワイドレンジドライブシステムや二輪 BEV 用駆動ユニットをはじめとした、モータ中心の駆動ユニット製品の技術開発を加速していきます。

D. 財務計画への影響

財務計画への主な影響も 2 点です。

1 点目は新製品開発の研究開発費比率の引き上げです。前述の通り、カーボンニュートラルを背景に、脱炭素に貢献する新製品の拡充、及び新製品の開発体制の強化が必要となります。それに伴い、財務計画において、研究開発費における新製品開発費の割合を 2019 年度の 29%から 2050 年度迄に 90%に高める計画にしております。

2 点目は再生可能エネルギーの購入費の計上です。カーボンニュートラルに向けた生産体制として、2024 年度から同エネルギーの購入開始を予定しており、連結中期経営計画に織込んでいます。

③ リスク管理

エクセディグループではリスク管理の行動指針を、非常事態に対する未然防止、被害最小化のための事前対策、事前準備を整えることとし、確実な実行へと繋げる為、リスクを評価・特定の上、リスク管理を行っています。安全衛生・環境保全活動、事業継続マネジメント活動等に関し、発生頻度と影響度、取り巻く環境などから、主要なリスク項目を抽出。それぞれに責任部署や各リスクの影響度、発生の要因、事前予防策等を明確にし、管理体制の強化に取り組んでいます。

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、リスクの評価･特定、対応策の進捗を管理しており、主なリスクへの対応状況は次の通りです。内燃機関車の販売停止等に伴う売上減少リスクについては、経営会議及び取締役会で議論し、長期ビジョンの策定や製品開発体制の強化に繋げています。政府の規制強化に伴う再エネ導入による直接費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て再エネ選択肢情報の収集をはじめ、対応策の研究・検討を行っています。洪水等によるサプライチェーン寸断リスクについては、代表取締役社長・代表取締役専務執行役員・常務執行役員・常勤監査役によって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を議論・推進しています。

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「NET GHG（温室効果ガス）排出量削減率」を設定の上、2030 年度及び 2050 年度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。

指　標	NET GHG 排出量削減率 スコープ 1（直接排出）＋ 2（間接排出：電気等）
目　標	2030 年度 ▲ 46% ＜ 2019 年度比＞ 2050 年度 ▲ 100% ＜同上＞
実　績 （2022 年度）	削減率 ▲ 19.6% ＜ 2019 年度比＞ 排出量（Scope 別） Scope 1：33.5 千 t　Scope 2：170.2 千 t　Scope 3：1491.8 千 t

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環境課題と認識し、取締役会やサステナビリティ会議をガバナンス組織、サステナビリティワーキンググループを実務推進組織と位置付け、KPI を定め、サステナビリティ活動の推進を行っています。また、当社を取り巻く状況を複数のシナリオに基づいて分析し、重大なリスク及び機会を特定し、気候変動が事業に与える潜在的な財務及び戦略上影響を試算の上、経営戦略や財務計画に反映させています。特に、主なリスク及び機会への対応策については、長期ビジョンや連結中期経営計画に織り込み、これらの着実な実行を通じて、エクセディグループの製品需要等への影響に対するレジリエンスの強化を図っていきます。

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：2022 年 4 月 1 日～ 2023 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、Scope2（ロケーション基準、マーケット基準）

第三者保証報告書：環境情報公開｜株式会社エクセディ（exedy.com）

6. 財務資本の強化戦略

1）価値創造の考え方

事業ポートフォリオを転換し、新たな価値を創造していくには新製品向け研究開発や M&A など成長投資の原資が必要となります。当社では既存ビジネスにおける収益性を維持・向上させ、そこで稼いだ資金を新事業の創出・育成に優先配分していくことで企業価値の向上を目指していきます。
また、当社は健全な財務状態を維持できており、現状以上の内部留保の増額は資本効率の悪化を招くと考え、成長投資等を控除した余剰資金についてはこれまで以上に積極的に株主の皆様へ還元してまいります。

代表取締役専務執行役員 管理本部長　豊原 浩

2）目標＆実績

	目標（2030 年度）	実績（2022 年度）	前年度比
ROE	10%以上	2.1%	▲ 3.8 ポイント
安定的な株主還元	配当性向 30%以上 ＋安定配当の維持	配当金：90 円 / 株・年※ 配当性向：92.0%	± 0 円 / 株・年

※ 2023 年度の配当金は 120 円 / 年に引き上げ予定

3）資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は 2023 年 12 月 27 日開催の取締役会において下記の通り審議・決定しており、資本コストや株価を意識した経営に取り組んでまいります。

（1）現状評価

2023 年 3 月期における当社グループのＲＯＥ（親会社所有者帰属持分当期利益率）は 2.1%と、2022 年 3 月期の 5.9%から急低下しました。これは 2023 年 3 月期において北米や国内の子会社で合計 42 億円の減損損失を計上した影響が大きいものの、仮にこの減損損失が無かったとしてもＲＯＥは 4%程度と、株主の皆様の期待収益率を大きく下回っているものと認識しております。
一方、当社の PBR はここ 10 年程度一貫して 1 倍を下回っており、2022 年 3 月末時点で 0.33 倍、2023 年 3 月末時点で 0.38 倍となっております。株価の回復が見られる直近でも、2024 年 2 月 22 日時点で 0.57 倍（分母には 2023 年 9 月末の 1 株当り親会社所有者持分を使用）となっております。
当社は、PBR が低水準で推移している理由として、①低い資本収益性と②先行きの不透明感の 2 つの大きな要因があると分析しております。以下、それぞれについて説明いたします。

① 低い資本収益性

当社グループでは、2010 年台に顧客である自動車メーカー、トランスミッションメーカーのオートマチックトランスミッション増産に対応すべく、設備投資を積極的に行ってまいりましたが、財務安定性を確保するためにその原資は内部留保を充ててきました。ところが、コロナ禍における車両生産台数の減少、それに続いて現在進行している EV 化の流れによる内燃機関車両の生産数量減少により、生産能力が過剰となっております。
ROE は「売上高当期利益率×総資産回転率×財務レバレッジ」に分解されますが、過剰な生産能力が固定費負担の増大という形で利益を圧迫し、総資産回転率も低下、さらには自己資本を積み上げてきたことで財務レバレッジも低下しており、現在の低い資本収益性を招いております。

②先行きの不透明感

当社グループの主力製品は MT 車向のクラッチと AT 車向のトルクコンバータですが、どちらもエンジンの動力をトランスミッションに伝達する機能を果たすものであり、EV 化の進展によって内燃機関車両の生産が減少すると当社製品への需要も減っていきます。
当社が今後も存続するためには、新たな主力製品を開発、販売する必要がございますが、それを明確に打ち出せていないことが、将来への不安を招き、株価上昇を阻害する要因になっていると分析しております。

（2）今後の取り組み

上記の現状評価に基づき、当社グループでは以下方針で取り組みを進めて参ります。なお、具体的な施策、目標については議論を続けているところであり、今後策定次第報告いたします。

① 既存ビジネスにおける収益性の維持・向上

当社グループの既存ビジネスの内、今後数量の減少が見込まれる AT 事業、中でもトルクコンバータ事業においては、客先の需要動向も勘案しながら大胆な生産能力の再編を実施すべく、客先と協議を行います。これにより、固定費を削減し、収益性の悪化に歯止めをかけます。併せて、今後生産台数の増加が見込まれるハイブリッド車向に、ダンパー製品の拡販を進めます。
一方、MT 事業においては、今後もインドの乗用車市場においては高水準の生産台数が見込まれること、補修市場における需要は堅調に推移すると見込まれることから、これらの市場で受注を獲得してまいります。

② 新事業の創出・育成

今後 EV 化がさらに加速していくことが見込まれることから、当社グループでは電動化商品ビジネスを今後の事業の柱の 1 つとして育成してまいります。既に多くの会社が取り組みを進めている領域でもあるため、必須の技術に関してはそうした技術を既に所有している会社との協業、Ｍ＆Ａも視野に入れて進めてまいります。また、従業員の再教育によって電動化商品の開発に必要な技能、知識を身に付けていくほか、そうした知見を有する人材の採用も進めております。
併せて、電動化商品に限らず新しいビジネスのアイディアがどんどん湧き出てくるような環境を作るため、シリコンバレーオフィスの活用、ベンチャーキャピタルとの協業などのオープンイノベーション活動も推進してまいります。

③ 財務戦略

当社グループの連結自己資本比率（親会社所有者帰属持分比率）は 2023 年 3 月末時点で 68.0%と、健全な財務状態を維持しておりますが、現状以上の内部留保の増額は資本効率の悪化を招くと判断し、余剰資金についてはこれまで以上に積極的に株主の皆様へ還元する方針といたします。

④ 積極的な IR 活動の実施

上述してきたような取り組みにつき、その進捗を投資家の皆様に知っていただくため、積極的な情報開示と投資家の皆様との能動的な対話に取り組みます。併せて、統合報告書や当社ホームページなどでの発信を強化し、株主・投資家の皆様に当社グループをより深く理解していただけるよう努めます。

第5章

価値創造を支える基盤

第４章で説明した価値創造のための戦略を遂行し、持続的に企業価値を高めていくため、エクセディでは企業統治等に係る体制の構築、方針の策定を行った上で、各種取り組みを進めています。

1. コーポレート・ガバナンス.....56

2. 取締役＆監査役.....62

3. リスクマネジメント.....66

4. 人権尊重.....68

5. 安全衛生活動.....70

6. 健康活動.....72

7. 持続可能な調達.....74

エクセディダイナックス上海で開催した健康ウォーキング活動

ミーティング風景

エクセディマレーシアの献血活動

BCM 訓練の様子

技能実習満了時のあいさつ

消火訓練の様子

エクセディフリクションマテリアルがタイ政府より安全アワードプラチナ賞を６年連続受賞

1. コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、コンプライアンス経営の徹底とコーポレート・ガバナンス体制の構築が経営の基盤であると認識しております。具体的には、取締役会と監査役・監査役会による取締役の職務執行の監督・監査を行う体制を整え、経営環境の変化に迅速に対応できる組織作りや内部牽制機能の充実により、経営の透明性を向上させ、コンプライアンス経営およびガバナンス体制の強化に努めるとともに、下記の基本方針に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

基本方針
1）株主の権利・平等性の確保に努めます。
2）株主以外のステークホルダー（お客様、お取引先様、債権者、地域社会、従業員等）との適切な協働に努めます。
3）適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
4）取締役会において透明・公正かつ迅速・果断な意思決定が行われるよう、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
5）持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主との建設的な対話に努めます。

コーポレート・ガバナンスの充実への取り組み

当社は、社会に貢献できるグローバル企業として成長を続けるために「強固なガバナンスを基盤として安定した経営を維持する」を長期ビジョンに掲げ、取締役会の公正性や透明性の向上に努めております。
当社では、これまでも、コーポレート・ガバナンス向上に向けた様々な取り組みを行ってまいりました。
2009 年 6 月には、執行役員制度の導入と取締役人数の削減により、経営の意思決定と執行の迅速化を図りました。
2014 年度には、当社の業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的した、常勤取締役、執行役員を対象とした株式報酬制度を導入致しました。
2016 年 6 月には、独立社外取締役を 2 名選任しました。その後も段階的に独立社外取締役の増員をおこない、2023 年 6 月末時点では取締役 12 名中、5 名の独立社外取締役を選任しており、独立社外取締役の比率は 1 ／ 3 以上となっております。
2023 年 6 月には女性取締役 2 名を選任（女性役員比率：12.5%）し、ジェンダー等の多様性の確保に努めております。
2021 年度より、経営陣と従業員の価値観の共有をより強固なものとし、経営基盤のボトムアップを図るため、経営陣と従業員の対話を行うタウンホールミーティングを開催しており、2023 年度も継続しております。
また、2022 年度においては、権限移譲を進め、取締役会において、会社の持続的成長に向けた経営戦略の議論をより深めるための環境づくりを行いました。
今後とも、当社の持続的成長を支える基盤としてのコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

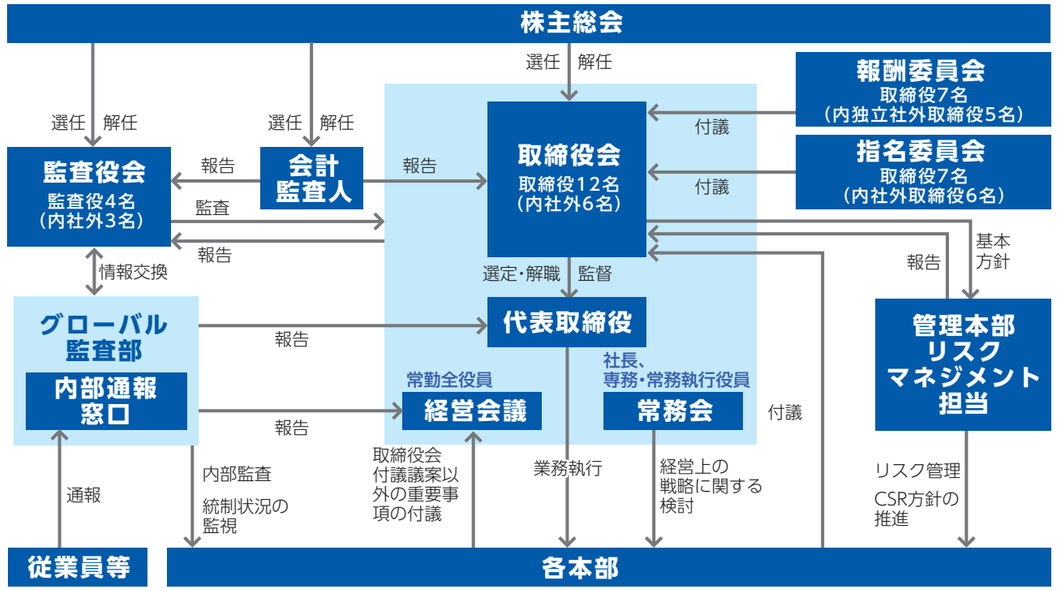
コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は監査役会設置会社であり、会社の機関として株主総会の他、取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。
また、経営環境の変化に迅速に対応した業務執行を行うため、定款上の取締役の員数は 12 名以内とする一方、執行役員制度を導入し、業務に精通した人財を執行役員に登用することで、より機動的な業務運営を図っております。
取締役及び執行役員の任期は、経営環境の変化に対応した機動的な経営体制の構築、事業年度における経営責任の一層の明確化を目的に 1 年としております。
コーポレート・ガバナンスを支える主な会議体については、次ページの「コーポレート・ガバナンス体制の模式図」以降でご説明します。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社では、執行役員制度を導入し、5 名の取締役が業務執行を行う執行役員を兼務することで、迅速な意思決定と効率的な業務執行を行っております。一方で取締役会に出席する取締役 12 名と監査役 4 名のうち 9 名を社外役員（内、独立社外取締役 5 名、独立社外監査役 2 名）とすることで経営の透明性確保を図っているため、現状の監査役会設置会社形態を取ることが最適であると判断しております。

コーポレート・ガバナンス体制の模式図



報酬委員会

取締役の報酬の内容に係る決定方針及び個人別の報酬について、審議・決定し、取締役会に上程します。
2022 年度：2 回開催

指名委員会

後継者計画の策定や代表取締役・取締役候補者の選定を行い、取締役会に代表取締役・取締役候補者を上程します。
2022 年度：2 回開催

常務会

社長、専務執行役員及び常務執行役員の計 4 名で構成され経営上の戦略を検討します。
2022 年度：20 回開催

経営会議

常勤全役員で構成され、業務執行状況の報告と、取締役会から権限を委譲された範囲内で具体的な業務執行の決定をします。
2022 年度：27 回開催

取締役会

取締役会は、6 名の社外取締役を含む 12 名の取締役で構成され、月 1 回の定例取締役会と必要に応じて開催する臨時取締役会において議論を尽くして経営の意思決定を行っております。2022 年度は 12 回開催しました。
取締役 12 名のうち 3 分の 1 を超える 5 名の独立社外取締役を選任することで、監視・監督機能を強化するとともに、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めております。
また、業務に精通した執行役員や主要子会社の代表経験者から取締役を選任する一方、高度な専門性を有する社外取締役・社外監査役を選任することなどを通じて、取締役会の多様性及び全体としての知識・経験・能力のバランスを取っております。

取締役・執行役員の選解任に関する方針と手続き

当社の取締役候補の指名につきましては、迅速な意思決定と多様な視点を確保できるバランスを考慮して、指名委員会による選定を経て取締役会において決定しております。執行役員の選解任につきましては取締役会において決定します。取締役の解任議案の株主総会への上程につきましては、下記の基準を踏まえ、決定します。

（1）法令・公序良俗に反する行為を行った場合
（2）職務の懈怠・社内の諸規定に反する行為を行った場合
（3）上記のほか、著しく企業価値を棄損させた場合

取締役会の実効性評価

当社では、毎年、取締役会の実効性につき取締役によるアンケートを行っており、2022 年度につきましても実施しました。その結果を踏まえ、取締役会の実効性は概ね確保できていると判断しております。
当社では、取締役及び監査役からの意見を踏まえ、取締役会の実効性のさらなる向上に向けて、継続的な改善活動を進めてまいります。

独立社外取締役の判断基準

当社は、独立社外取締役の選任に当り、会社法上の社外性要件に加え、専門分野における豊富な経験と高い見識も重視しております。金融商品取引所の定める独立役員の資格を充たし、一般株主の皆様と利益相反の生じる恐れのないことを独立社外取締役に指定するための基準としております。

業務執行体制

取締役会は、迅速な意思決定を実現するため、「取締役会規則」･「執行役員規程」など、各種規程を整備し、取締役会･経営会議･社長・本部長の決裁権限を経営上の重要度・影響度を勘案し定めております。
原則として月２回開催される経営会議は、執行役員を含む常勤全役員で構成され、業務執行状況の報告と、取締役会から権限を委譲された範囲内で具体的な業務執行の決定を行っております。
また、経営上の戦略については、取締役社長、専務執行役員及び常務執行役員の計４名で構成される常務会において検討を行っております。

経営の監督・監査

取締役 12 名のうち３分の１を超える５名の独立社外取締役を選任することで、取締役会の監視･監督機能を強化するとともに、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めております。
社外監査役３名を含む監査役４名は、取締役会に出席し、経営の意思決定について監査上の意見を述べるとともに、取締役の職務執行状況を監査しております。

関連当事者間の取引

当社は、会社法に基づく、当社取締役との自己取引・競業取引について、あらかじめ承認を受ける旨、取締役会規則に定めております。 また、当社が主要株主等との取引を行う場合であっても、価格その他の取引条件は、他の第三者との取引と同様に市場実勢を勘案し、交渉の上、決定しております。

監査役・監査役会

監査役（４名、うち１名は公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。）は、監査役会規則に従い、監査役会（月１回以上開催）において監査の方針及び計画その他職務の執行に係る事項を決定し、職務を執行しております。
監査役及び監査役会は、会計監査人から事業年度ごとの会計監査の計画、会計監査結果について報告を受ける他、適宜協議を行っております。
また、常勤監査役とグローバル監査部は、監査計画の立案、監査の経過及び結果について、適宜、情報交換を行っております。常勤監査役は、グローバル監査部及び会計監査人と相互に情報交換を行い、緊密な連携を図っております。

監査役会の構成に関する考え方

監査役候補の指名につきましては、財務・会計・税務・法務等の各分野の知見、当社事業や企業経営に関する知識等を勘案し、監査役会全体としてバランスのとれた構成となるよう、各監査役と事前に協議の上、決定いたします。

内部監査部門

グローバル監査部は、事業年度ごとに監査のテーマを定め、監査計画を立案して各部門の業務監査を行う他、必要に応じて臨時の監査を行い、内部統制の確保のため、監査の充実に努めております。
また、グローバル監査部は、常勤監査役及び会計監査人と監査計画の立案、監査の経過及び結果等について定期的な打合せを含め、必要に応じ随時、情報の交換を行うことで相互の連携を高めております。

社外取締役（社外監査役）のサポート体制

社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会の招集手続に際し、社内役員と同じ資料の事前配布を行い、業務執行に係る情報の共有を図っております。

社外役員比率

取締役会、監査役会、指名委員会、報酬委員会 出席メンバー

◎ 議長　○ 出席メンバー

					取締役会	監査役会	指名委員会	報酬委員会
取締役	代表取締役社長	吉永 徹也	男性		◎		◎	◎
	代表取締役	豊原 浩	男性		○			○
	取締役	廣瀬 譲	男性		○			
	取締役	山川 順次	男性		○			
	取締役	山口 貢	男性		○			
	取締役	本庄 央	男性		○			
	取締役	吉田 守孝	男性	【社外】	○		○	
	取締役	吉川 一三	男性	【社外】・【独立】	○		○	○
	取締役	髙野 利紀	男性	【社外】・【独立】	○		○	○
	取締役	林 隆司	男性	【社外】・【独立】	○		○	○
	取締役	井上 福子	女性	【社外】・【独立】	○		○	○
	取締役	伊藤 紀美子	女性	【社外】・【独立】	○		○	○
監査役	常勤監査役	鈴木 隆	男性		○	◎		
	監査役	伊藤 慎太郎	男性	【社外】	○	○		
	監査役	福田 正	男性	【社外】・【独立】	○	○		
	監査役	坪田 聡司	男性	【社外】・【独立】	○	○		

役員報酬

当社は、2022 年 5 月 27 日の取締役会において取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を下記のとおり決議しております。

基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、賞与および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

金銭報酬（基本報酬及び賞与）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役の基本報酬は月例の固定報酬とし、賞与は毎年、一定の時期に支給することとする。これらの額は、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等も考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。

非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役の非金銭報酬等は、株式報酬（譲渡制限付株式）とし、対象となる取締役の職責の範囲、当社の事業計画・業績、役員の基本報酬及び賞与との適切な割合、役員報酬水準等を総合的に勘案し、毎年、定時株主総会開催日から一カ月以内に開催される取締役会において決定するものとする。

金銭報酬の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業の報酬水準等を踏まえ、原則として上位の役位ほど株式報酬のウェイトが高まる構成となるよう取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとする。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

金銭報酬の個人別の報酬額については報酬委員会において審議、決定し取締役会に答申する。取締役会は答申を踏まえて、取締役の報酬等について決議をおこなう。なお、株式報酬は、取締役会で取締役個人別の割当株式数を決議する。

取締役および監査役の報酬等の額（2022 年度）

区　分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の人数（名）
		基本報酬	賞　与	非金銭報酬等	
取　締　役 （うち社外取締役）	264 (30)	222 (30)	24 (−)	18 (−)	13 (6)
監　査　役 （うち社外監査役）	35 (17)	35 (17)	− (−)	− (−)	5 (4)
合　　計 （うち社外役員）	299 (47)	257 (47)	24 (−)	18 (−)	18 (10)

1. 報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与及び賞与は含まれておりません。
2. 非金銭報酬等の内容は株式報酬（譲渡制限付株式）であり、2022 年 6 月 28 日の取締役会決議に基づき、取締役 6 名に対して、10,500 株交付しております。
3. 2006 年 6 月 27 日開催の第 56 回定時株主総会決議による金銭報酬の報酬限度額

   取締役　　年額　　300 百万円　　監査役　　年額　　60 百万円

   なお、取締役の上記報酬限度額には使用人兼務取締役の使用人分給与及び賞与は含みません。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は 14 名、監査役 4 名です。また、金銭報酬とは別枠で株式報酬について下記のとおり決議しております。2018 年 6 月 26 日開催の第 68 回定時株主総会における株式報酬の決議内容

   株式報酬の額　　年額　　200 百万円以内

   株式数の上限　　年 50,000 株以内（社外取締役及び非常勤取締役は付与対象外）

   当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除く）の員数は 7 名です。

政策保有株式

政策保有に関する方針

当社は、中長期的な当社グループの企業価値向上の視点から、取引先や様々なステークホルダーとの信頼関係･取引関係の維持･強化が必要な場合を除き、いわゆる政策保有株式として上場株式を保有することは原則としてありません。

政策保有の検証

政策保有に係る各銘柄につき、取締役会においてリスク・便益が資本コストを上回るか否か等を含めた評価を行っております。現時点で、政策保有株式すべてが基準を満たしていると評価しており、継続して保有の適否について検証してまいります。

政策保有株式に係る議決権行使基準

当社は、議決権の行使は、画一的な基準ではなく、当社グループの企業価値向上の観点から、特に下記に関する議案については、慎重な検討の上、総合的に判断して行います。

（1）組織再編議案

（2）買収防衛議案

（3）役員選任議案（不祥事が発生した場合、一定期間連続で赤字である場合等）

政策保有株式の状況（2023 年 3 月期）

	銘柄数 貸借対照表計上額 （百万円）	2022 年度において株式数が増加した銘柄	2022 年度において株式数が減少した銘柄
非上場株式	8 344	1 306	− −
非上場株式以外の株式	8 1,077	2 11	3 1,011

※ 2022 年度において株式数が増加した銘柄の増加の主な理由は、当社グループの中長期的な成長のため、事業戦略上必要な株式を取得したことによります。

2. 取締役＆監査役

1 吉永 徹也（よしなが てつや）（1960年１月３日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1988年７月　当社入社
2009年３月　エクセディアメリカ社長
2009年６月　当社執行役員
2016年４月　エクセディダイナックス上海総経理
2017年４月　当社上級執行役員
2019年６月　取締役
　　AT製造本部長
　　上野事業所長
2020年４月　常務執行役員
2021年４月　専務執行役員
2022年６月　代表取締役社長（現在に至る）

選任理由：
長年の海外駐在経験と中国事業担当等の実績を持ち、当社において、代表取締役社長を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

2 豊原 浩（とよはら ひろし）（1962年８月19日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1995年１月　当社入社
2010年４月　執行役員
2011年４月　財務企画本部長
2012年６月　取締役
2013年４月　上級執行役員
　　管理本部長（現在に至る）
2016年４月　常務執行役員
2020年４月　専務執行役員（現在に至る）
2022年６月　代表取締役（現在に至る）

選任理由：
財務・企画部門の部門長を始め、管理部門全般について豊富な経験と実績を持ち、当社において、代表取締役専務執行役員を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

3 廣瀬 譲（ひろせ ゆずる）（1972年２月21日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2001年４月　当社入社
2011年３月　エクセディグローバルパーツ社長
2014年４月　当社執行役員
2018年４月　上級執行役員
2019年４月　営業本部長（現在に至る）
2019年６月　取締役（現在に至る）
2023年４月　常務執行役員（現在に至る）

選任理由：
長年の海外駐在経験と営業部門全般について豊富な経験と実績を持ち、当社において、取締役常務執行役員を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

4 山川 順次（やまかわ じゅんじ）（1968年３月16日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2000年８月　当社入社
2014年４月　エクセディダイナックス上海総経理
2015年４月　当社執行役員
2018年１月　エクセディダイナックスメキシコ社長
2018年４月　当社上級執行役員（現在に至る）
2019年６月　取締役（現在に至る）
　　品質保証本部長
2022年６月　調達本部長（現在に至る）

選任理由：
長年の海外駐在経験と北中米事業担当等の実績を持ち、当社において、取締役上級執行役員を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

5 山口 貢（やまぐち みつぐ）（1962年８月９日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1985年 3月　当社入社
2006年 7月　技術開発本部副本部長
2009年 6月　執行役員
2015年 4月　スペシャルテクニカルアドバイザー
2017年11月　エクセディアメリカ社長
2018年 4月　当社執行役員
2021年 4月　上級執行役員（現在に至る）
　　２輪事業本部長
2021年 6月　取締役（現在に至る）
　　開発本部長（現在に至る）

選任理由：
長年の海外駐在経験と開発部門全般について豊富な経験と実績を持ち、当社において、取締役上級執行役員を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

6 本庄 央（ほんじょう ひさし）（1963年８月16日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1986年３月　当社入社
2010年４月　品質保証本部副本部長
2019年４月　執行役員
2022年６月　品質保証本部長（現在に至る）
2023年４月　上級執行役員（現在に至る）
2023年６月　取締役（現在に至る）

選任理由：
品質全般について豊富な経験と実績を持ち、当社において上級執行役員を務めるなど、幅広く当社グループの業務執行を担っている。

取締役会出席回数	—

7 吉田 守孝（よしだ もりたか）（1957年７月12日生）

男性　社外

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1980年４月　トヨタ自動車工業株式会社入社
2009年６月　トヨタ自動車株式会社常務役員
2014年４月　同社専務役員
2018年１月　同社副社長
2020年６月　株式会社豊田中央研究所代表取締役会長
2021年６月　株式会社アイシン取締役社長・社長執行役員（現在に至る）
2022年６月　当社取締役（現在に至る）

選任理由：
トヨタ自動車株式会社や株式会社アイシンなどにおいて要職を歴任され、自動車業界における経営者としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	10回　/　10回　（100％）

8 吉川 一三（よしかわ いちぞう）（1946年５月20日生）

男性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1970年４月　住江織物株式会社入社
1997年８月　同社取締役
2005年８月　同社代表取締役社長
2016年５月　株式会社近鉄百貨店社外取締役（現在に至る）
2016年６月　住江織物株式会社代表取締役会長
　　当社取締役（現在に至る）
2016年７月　住江織物株式会社代表取締役会長兼社長
2021年８月　同社取締役会長

選任理由：
住江織物株式会社の取締役として、長年にわたり経営に携わり、上場企業の経営者としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

9 髙野 利紀（たかの としき）（1954年８月31日生）

男性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1984年１月　ローム株式会社入社
2010年６月　同社取締役
2015年６月　同社取締役退任
2017年６月　当社取締役（現在に至る）

選任理由：
ローム株式会社の取締役として、長年にわたり同社の経営に携わり、企業経営に関する幅広い知見を有している。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

10 林 隆司（はやし たかし）（1956年４月22日生）

男性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1979年３月　日本ラヂエーター株式会社（現マレリ株式会社）入社
2008年６月　同社取締役専務執行役員
2011年６月　東京ラヂエーター製造株式会社代表取締役社長、執行役員社長
2019年６月　同社取締役会長
2020年６月　当社取締役（現在に至る）

選任理由：
東京ラヂエーター製造株式会社の取締役として、長年にわたり経営に携わり、自動車部品業界における経営者としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

11 井上 福子（いのうえ ふくこ）（1963年10月18日生）

女性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1987年４月　UCC上島珈琲株式会社入社
1996年９月　アジア開発銀行予算人事局人事部、人事担当官、トレーニング担当官
2004年５月　ボーダフォンジャパン株式会社総務人事本部、人材開発担当部長
2006年６月　ティファニーアンドカンパニー人事部長
2011年９月　SAPジャパン株式会社人事本部長、人事担当執行役員
2013年１月　国際原子力機関人事部人材計画課課長
2017年７月　同機関マネジメント局上級人事担当官
2018年４月　同志社大学大学院ビジネス研究科教授（現在に至る）
2022年６月　当社取締役（現在に至る）
2023年６月　ローム株式会社社外取締役（現在に至る）

選任理由：
グローバル企業や国際機関において人事における要職を歴任された後、大学の教授を務められており、組織開発や人的資源管理に関する学識経験者としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	10回　/　10回　（100％）

12 伊藤 紀美子（いとう きみこ）（1949年１月20日生）

女性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1995年 6月　田嶋株式会社代表取締役社長（現在に至る）
2013年 4月　神戸経済同友会常任幹事（現在に至る）
2016年11月　神戸商工会議所副会頭（現在に至る）
2017年 9月　神戸市外国語大学副理事長（現在に至る）
2023年 6月　当社取締役（現在に至る）

選任理由：
田嶋株式会社の代表取締役として、長年にわたり経営に携わり、経営者としての豊富な知見を有している。 また、神戸商工会議所の副会頭を務めるなど地域振興に貢献されてきた。

取締役会出席回数	—

2. 取締役＆監査役

1 鈴木　隆（1966年11月28日生）

男性

▶ 略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1991年３月　当社入社
2013年４月　エクセディタイランド社長
2017年４月　当社執行役員
　　生産技術本部長
2023年６月　常勤監査役（現在に至る）

選任理由：
当社の執行役員を務め、また海外子会社の経営にあたる等、長年にわたりグループ経営に携わっており、その豊富な経験、見識を監査に反映できる。

取締役会出席回数	—
監査役会出席回数	—

2 伊藤　慎太郎（1961年３月19日生）

男性　社外

▶ 略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1983年４月　アイシン精機株式会社入社
　　（現株式会社アイシン）
2010年６月　同社常務役員
2017年４月　同社専務役員
2019年４月　同社執行役員
2021年４月　同社副社長執行役員
2021年６月　同社代表取締役（現在に至る）
2022年４月　同社執行役員、副社長、
　　Chief Administrative Officer
　　（いずれも現在に至る）
2022年６月　当社監査役（現在に至る）

選任理由：
長年にわたり株式会社アイシンの経営に携わり、自動車部品業界における経営者としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	10回　/　10回　（100％）
監査役会出席回数	12回　/　12回　（100％）

3 福田　正（1953年３月４日生）

男性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1986年４月　弁護士登録、第一法律事務所
　　（現弁護士法人第一法律事務所）入所
2000年６月　神栄株式会社社外監査役
2015年６月　同社社外取締役
　　当社監査役（現在に至る）
2016年３月　弁護士法人第一法律事務所
　　代表社員（現在に至る）
2016年６月　田辺三菱製薬株式会社社外監査役
2020年３月　株式会社日本エスコン社外取締役
　　（現在に至る）

選任理由：
法律の専門家としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）
監査役会出席回数	16回　/　16回　（100％）

4 坪田　聡司（1961年８月12日生）

男性　社外　独立

▶ 略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1984年10月　青山監査法人／プライス
　　ウォーターハウス入社
1988年８月　公認会計士登録
1999年４月　税理士登録
2001年７月　開成公認会計士共同事務所参加
　　（現在に至る）
2005年６月　オーウエル株式会社社外監査役
2015年６月　当社監査役（現在に至る）
2020年６月　オーウエル株式会社社外取締
　　役（監査等委員）（現在に至る）

選任理由：
会計・税務の専門家としての豊富な知見を有している。

取締役会出席回数	12回　/　12回　（100％）
監査役会出席回数	16回　/　16回　（100％）

各役員の専門性・経験は以下のとおりです。

	氏　名	企業経営	技術・開発	製造・品質	営業・調達	財務・会計	人事・人財開発	安全・環境・サステナビリティ	法務・リスクマネジメント	グローバル
取締役	吉永　徹也　男性	●		●	●			●		●
	豊原　浩　男性	●				●	●	●	●	
	廣瀬　譲　男性	●			●					●
	山川　順次　男性	●		●	●					●
	山口　貢　男性	●	●							●
	本庄　央　男性	●		●						
	吉田　守孝　男性　社外	●	●							●
	吉川　一三　男性　社外　独立	●			●					
	髙野　利紀　男性　社外　独立	●	●		●			●		
	林　隆司　男性　社外　独立	●			●	●				●
	井上　福子　女性　社外　独立						●			●
	伊藤紀美子　女性　社外　独立	●					●			●
監査役	鈴木　隆　男性		●			●				●
	伊藤慎太郎　男性　社外	●				●	●		●	●
	福田　正　男性　社外　独立								●	
	坪田　聡司　男性　社外　独立					●				

3．リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本的な考え方

エクセディグループでは、リスクマネジメントが経営の重要な課題の一つであると認識し、リスク管理の充実・強化に取り組んでいます。当社グループを取り巻く環境の変化に伴い、当社グループが直面するリスクは今後ますます多様化していくと考えられます。このような状況に対応するため、エクセディグループではリスク管理の行動指針を、非常事態に対する未然防止、被害最小化のための事前対策、事前準備を整えることとし、確実な実行へと繋げる為、リスクを評価・特定の上、リスク管理を行っています。安全衛生・環境保全活動、事業継続マネジメント活動等に関し、発生頻度と影響度、取り巻く環境などから、主要なリスク項目を抽出。それぞれに責任部署や各リスクの影響度、発生の要因、事前予防策等を明確にし、管理体制の強化に取り組んでいます。

リスク管理委員会

リスク管理委員会は、代表取締役社長、専務執行役員、常務執行役員、監査役によって構成されており、グループ全体の問題案件への対応及び、再発防止策の協議のため、必要に応じ招集されます。

リスク管理委員会の体制図

取締役会

リスク管理委員会

担当役員	委員長	事務局

リスク管理委員会の開催状況

2022 年度におきましては、リスク管理委員会を 4 回開催し、グループ全体の問題案件への対応及び、再発防止策の協議を行いました。

また、リスク事案についての情報共有をグループ会社間で行い、適正な業務執行の確保に努めております。

リスクへの対応事例

1）BCP(事業継続計画) と気候関連リスク

2011 年 3 月の東日本大震災では、大きな被害は受けなかったものの、震度 5 弱を観測した川越工場では、全員一時的な避難が必要な揺れに見舞われました。幸いにも工場での被害は出ませんでしたが、その後、自動車メーカー様の生産停止、計画停電等に合わせ夜間生産にシフトするなど、状況に合わせ必要とされる対応を実施しました。この時の教訓により、迅速で的確な事業復旧の重要性を痛感した当社は、連結中期経営計画に BCP 危機管理プログラム強化を掲げ、有事に対応できる組織作りを遂行しています。

また、地震以外にも異常気象の深刻化や頻度の上昇など、エクセディグループは気候変動を重要な環境課題と認識しております。気候関連リスクについては、当社のサステナビリティ活動計画を策定、進捗管理等を行う会議体であるサステナビリティ会議を中心にシナリオ分析、リスクの評価・特定、対応策の進捗を管理しており、主なリスクへの対応状況は次の通りです。

内燃機関車の販売停止等に伴う売上減少リスクについては、経営会議及び取締役会で議論し、長期ビジョンの策定や製品開発体制の強化に繋げています。政府の規制強化に伴う再エネ導入による直接費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て再エネ選択肢情報の収集をはじめ、対応策の研究・検討を行っています。洪水等によるサプライチェーン寸断リスクについては、リスク管理委員会等において、サプライヤーを含めた事業継続計画を議論・推進しています。

2）情報セキュリティについての取り組み

基本的な考え方

当社は、サイバー攻撃などの脅威から、機密情報や個人情報を適切に保護するため、情報セキュリティに関する方針および規程類を整備・展開し、定期的に社員の教育を行うなど情報セキュリティの強化を図り、情報漏洩の防止に努めています。

情報管理の取り組み

当社は、サイバーセキュリティや内部不正の知見が深い外部専門家の支援のもと、情報セキュリティインシデントやその予兆への対応体制を構築するとともに、外部機関などとも情報共有しながら関連会社も含めた環境改善を実施しております。また、全社員を対象とした定期的な標的型メール訓練、個人情報保護・セキュリティの教育を実施し、個人情報保護ならびに情報セキュリティの徹底に取り組んでいます。

3）コンプライアンスリスクへの取り組み

当社グループは、各国法令への迅速かつ確実な対応や透明性のある経営を行っていくことが、関係するステークホルダーの皆様の信頼を得る上で必須である事を、各地域での企業活動を通して体感してきました。

また、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引などは、適切なコンプライアンスの確保のために不可欠な取り組みです。

コンプライアンス違反の未然防止の為には、従業員一人ひとりの倫理観と規範意識の向上が必要となります。そのために従業員に対する各種教育・啓発活動を継続的に実施しています。

また、コンプライアンス違反の把握と是正のため、内部通報制度などを整備しております。

内部通報制度による問題の早期発見・是正

万一、重大なコンプライアンス違反が発生した場合は、取締役会に報告の上、対策を検討します。

また、通報窓口でも従業員・社外から情報を収集し、問題発生時に速やかに対応しています。

社内相談・社内通報受付制度

当社では内部通報窓口のほか、グループ全体の行動倫理に関する相談窓口を設置しております。さらに、社外の弁護士に従業員が直接、相談通報できる窓口「エクセディホットライン」を設置しており、不正行為等の未然防止･早期発見に努めております。これらの周知徹底のため、グループ全員に配布される「エクセディ行動規範」において、相談窓口を明示し、コンプライアンスに対する意識の向上を図っております。

【社内相談窓口】

行動規範に関すること、倫理問題、労働環境、その他について受付しています。

行動規範には電話番号・メールアドレスを記載しています。

【社内通報受付窓口】

法令違反、社内規程違反について受付しています。

行動規範には電話番号・FAX 番号・メールアドレスを記載しています。

【社外相談・通報窓口「エクセディホットライン」】

外部の弁護士事務所に設置し、電話、メール、手紙での受付対応が可能です。

行動規範には電話番号・メールアドレス・住所を記載しています。

4. 人権尊重

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。

エクセディグループ人権方針

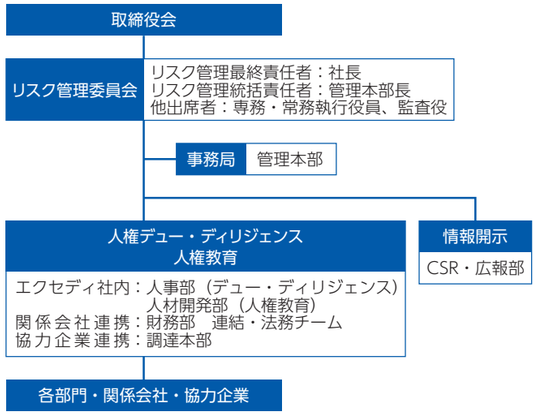
2022 年 3 月に経営会議にて審議・承認の上、「エクセディグループ人権方針」を策定しました。この人権方針は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」（以下、国連指導原則）に基づき、グローバルに事業を展開するエクセディグループとして国際的に認められた人権を尊重し、活動を行う国の関連法令の遵守を徹底すべく定めるものであり、事業活動における人権に関する最上位の方針として位置付けています。詳細については下記をご覧ください。

人権尊重｜株式会社エクセディ (exedy.com)

推進体制

当社では人権尊重の取り組みに対する監督責任をリスク管理委員会に付与しています。同委員会は代表取締役社長がリスク管理最終責任者を、代表取締役専務執行役員管理本部長がリスク管理統括責任者を務め、人権尊重に係る体制や活動計画を審議・決定しています。

また、取り組み実務は管理本部が事務局となり、関係部署と協働で推進しております。



取り組み

1）人権デュー・ディリジェンス

2023 年度においては 2022 年度に引き続き、強制労働の禁止を最優先課題としています。世界各国で現代奴隷法等の移民労働者の権利保護に向けた動きが活発化していること、日本でも外国人技能実習生をめぐり社会的関心が高まっていること、これらを当社の株主・顧客等のステークホルダーも課題と認識していることから、日本国内における「外国人技能実習」、及び「移民労働者」を強制労働のリスクとして特定しました。

(1) 外国人技能実習に係る受入実態調査

日本国内における団体監理型の技能実習生の受入実態について、団体監理型の技能実習生を受け入れているグループ 3 拠点に対し、2022 年度に自主監査及び実地監査を実施しました。両監査の結果、人権侵害につながる違反等はみられませんでしたが、一部の国から日本に来るまでの本人費用負担額が、当地物価比で高額であると確認されました。当地当局の制限内ではあるものの、高額な費用負担は昨今の円安と相まって、債務労働に繋がるリスクがあるため、監理団体や当社グループ各社と連携し、本人費用負担額がより低額な送り出し国への切り替え検討を進めています。また、2023 年度も受入れている拠点に、継続的な調査を実施します。

(2) 移民労働調査

強制労働にあたるようなリスクの洗い出しを目的として、2023 年度、海外のグループ会社 27 社を対象とした移民労働調査を実施しました。調査の結果、採用プロセス雇用条件に係るリスクがないことを確認しました。

(3) 人権リスク全般に係る実態把握

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、国内外グループ各社に人権セルフチェックを展開しました。その結果、①管理体制が未構築の拠点に対して構築を指示、②ルールの周知徹底、を行いました。

今後も定期的なモニタリングを実施してまいります。

2）教育・定着活動

人権尊重の取り組みに対しての理解を深めることを目的に、2022 年度、全従業員（含む、役員・準社員・嘱託・技能実習生）3,032 名を対象に人権研修を行いました。研修内容は、人権尊重に係る社会及び当社の取り組みや人権デュー・ディリジェンス等についてです。研修方法は各自の都合に合わせて受講出来るようオンライン受講とし、研修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ております。

2023 年度は対象を国内外のグループ会社 38 社（国内 11 社、海外 27 社）に拡大し、実施しました。

3）相談窓口

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おります。さらに、社外の弁護士に従業員が直接、相談通報できる窓口「エクセディホットライン」を設置しており、人権問題等の未然防止・早期発見に努めております。これらの周知徹底のため、グループ全員に配布される「エクセディ行動規範」において、相談窓口を明示し、人権尊重の取り組みに対する意識の向上を図っております。また、相談者や通報者のプライバシーを保護し、相談ないしは通報したことを理由に不利益な扱いをしない旨も明示しております。

4）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 CSR 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、調達方針説明会を通じてガイドラインの遵守を依頼しています。また、サプライヤーに対してガイドライン遵守状況の評価を行っており、その結果を各社にフィードバックしています。

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運用しています。

また、サプライヤーに対し、CSR 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。

5. 安全衛生活動

「朝来た姿で帰宅する」

エクセディは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。

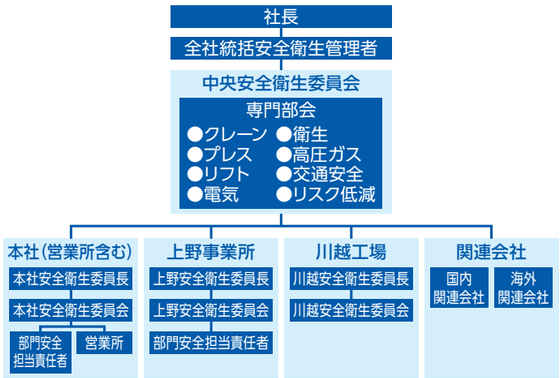
安全衛生方針

【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

エクセディ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（2022 年度）	目標（2023 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 8 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。2022 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実施し、全従業員への啓蒙教育を実施（従業員の受講率 100%）。加えて、採用時の安全教育、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。この講座で合格し、安全人間として認定されると、「安全人間認定証」が配布されます。2018 年度は、年間 43 回実施し、従業員への安全教育を行いました。また、社外から要請に応じ同様の研修を実施させて頂いた結果、非常に高い評価を頂いております。また、2018 年より高所作業時の安全作業を更に徹底できるよう、高所作業訓練室をブラッシュアップしました。

(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の受講者は、のべ 1,000 人を超えました。社内だけでなく普段の生活でも、エクセディ社員が周囲の方々の命を守れるよう、これからもこの活動を推進して参ります。

(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）と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年に 1 回、エクセディグローバル安全サミットを開催し、各社の災害事例の共有、相互点検活動を実施し、自社展開をしています。
また、海外関連会社から安全スタッフや工場責任者を招集し、全社共通の安全衛生活動を展開するための安全インストラクター研修を年に 3 回開催しています。中国語、英語等に対応しています。
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。

(1) 全社震災訓練
毎年 3 月に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、社内の防火委員は年に 2 回開催されている社内講座「防火／防災知識」講座を受講し、防災知識の基礎固めをします。

6. 健康活動

基本的な考え方

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

エクセディグループでは、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。

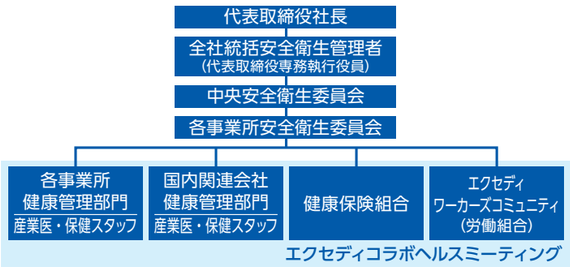
エクセディグループの長期ビジョンでは優先取組課題（マテリアリティ）の一つとして健康 / 労働安全衛生を取り上げています。健康に関する様々な取り組みを通じ、長期ビジョンの実現を目指します。

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次ページ「健康に関する取り組み」をご参照ください

推進体制

全社統括安全衛生管理者（管理本部担当役員）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健康課題について協議を行い、連携しながら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）

対象：エクセディ単体

年度	2020	2021	2022
定期健康診断受診率	100%	100%	100%
有所見率	81.4%	78.4%	78.0%
精密検査受診率	70.1%	80.4%	70.3%
保健指導実施率	74.1%	72.2%	72.3%

年度		2020	2021	2022
ストレスチェック	回答率	90.80%	86.60%	88.20%
	高ストレス率	22.00%	16.60%	16.20%
	面談人数	3 名	7 名	5 名
休職者	メンタル	15 名	21 名	15 名
	他傷病	38 名	52 名	36 名
復職者	メンタル	8 名	16 名	13 名
	他傷病	38 名	50 名	35 名

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。

目的	分野	取り組み	対象者	実施内容	実施主体
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
	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
	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
	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
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
	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
	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
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） ・新型コロナワクチン職域接種	会社
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
	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
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

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。

7. 持続可能な調達

1）良きビジネスパートナーとして育む信頼関係

エクセディは、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協力企業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、協力企業との信頼関係の構築に取り組んでいきます。

2）エクセディにおける調達の考え方

エクセディは、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、下請法の遵守）」に基づき、調達活動を行っています。

(1) 開かれた公正・透明な取引
協力企業様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などを総合的に判断致します。

(2) 相互信頼に基づく共存共栄
協力企業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。

(3) グリーン調達の推進
「協力企業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。

(4) 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）とその精神を遵守します。

3）サプライチェーン

エクセディが直接取引している 1 次の協力企業の数は主資材企業で 214 社、副資材企業を加えると 490 社です。

4）協力企業とともに取り組むサステナビリティ推進

エクセディでは、新たな協力企業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「グリーン調達ガイドライン」（環境保全）及び「協力企業 CSR ガイドライン」（CSR 遵守）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、協力企業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。
また、既存の協力企業に対しては、安全・衛生・環境・CSR の現地監査を目的として、定期的に協力企業を訪問し、不備があれば改善指導しています。
2022 年度は既存協力企業中、8 社への監査を実施し、改善指摘件数は 47 件で、全て改善完了しています。

5）協力企業 CSR ガイドライン、グリーン調達ガイドライン

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 CSR の取り組みが欠かせないとの認識から「協力企業 CSR ガイドライン」を制定しています。
その中で、協力企業の皆様にご理解頂き、社内での実践および、その先の仕入先様への展開をお願いしています。
また「グリーン調達ガイドライン」を発行することで 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協力企業に求めています。
それぞれのガイドラインは世間の動向に合わせて 2023 年 3 月に改定し、2023 年度の調達方針説明会で変更内容の展開と、協力企業内及びサプライチェーンへの展開をお願いするとともに、ガイドラインの主旨を理解し取り組んでいくことに対する確認書をいただくことにより合意形成を図っています。

6）協力企業に対するリスク評価と対応

エクセディは、協力企業の品質レベル向上を図るための品質監査を実施しています。国内では特殊工程など要求品質が高い部品の協力企業や IATF16949 未取得、品質不具合発生実績等のリスク分析に基づいて優先度と頻度を決めています。約 150 社を対象に品質マネジメント体制の整備と遵守状況について 5 年に 1 回以上の頻度で監査を計画し、2022 年度は 49 社の監査を計画通り実施しました。この監査では、品質基準類の遵守状況を確認し、問題があった場合は改善計画書を作成し、改善完了までアドバイス、検証を続けます。また、自然災害や火災に加えて、昨今は感染症や地政学リスクも高まっています。購入品の安定調達を脅かすリスクに対しては、協力企業から提供いただいた購入部品･原材料の製造工程に関する情報をデータベースに登録･活用し、初動と復旧対応を迅速に行える体制を整えています。有事の際にはサプライチェーン情報をもとに影響をタイムリーに特定しています。その他、経営面、後継者、設備の老朽化による供給継続のリスクについても評価し、対応を進めています。

7）協力企業との相互研鑽

エクセディは、協力企業の技能向上や企業体質の強化を目的に、主要な協力企業に対し人財育成支援を行っています。具体的には主要な協力企業のニーズに合わせ、社内の教育機関である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、更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、協力企業からも参加いただくことで相互研鑽を図っています。
この他、協力企業へ安全･環境活動などの情報展開･共有を行っています。労働災害の未然防止に関する展開や、サイバーセキュリティ、最新の法令改正状況等を展開しています。
また、2023 年度は外部講師を招き、協力企業向け気候変動ワークショップをオンライン開催し、気候変動問題に対する世間の動向と Scope 1、2（当社の Scope 3）の算出方法について共に理解を深めることができました。

8）適正取引への取り組み

エクセディ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、下請法の遵守や具体的な行動をグループ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、毎年 11 月には「下請取引適正化推進月間」として、調達機能全員を対象に外部機関によるセミナーの受講を推進しています。

トップメッセージ
価値創造プロセス
長期ビジョン
価値創造のための戦略
価値創造を支える基盤
財務情報・会社情報

第6章

財務情報・会社情報

エクセディでは事業活動を通じて、財務・非財務両面において価値を創造しています。

1. 財務・非財務ハイライト.....78

2. 財務・非財務サマリー.....80

3. 財務レビュー.....82

4. 環境関連データ集.....89

5. 会社・株式情報.....92

社内表彰された従業員の記念写真

伊賀FCくノ一三重

従業員の大﨑達也が GR86 BRZ Cup クラブマンクラスで優勝

第 73 回定時株主総会招集ご通知（事業報告書）

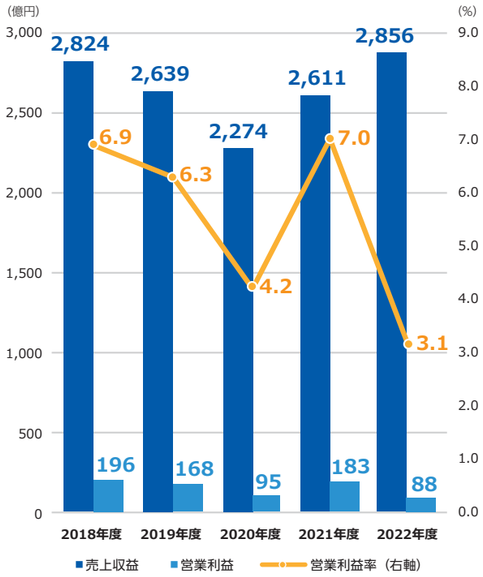
事務フロア全景

エクセディホール全景

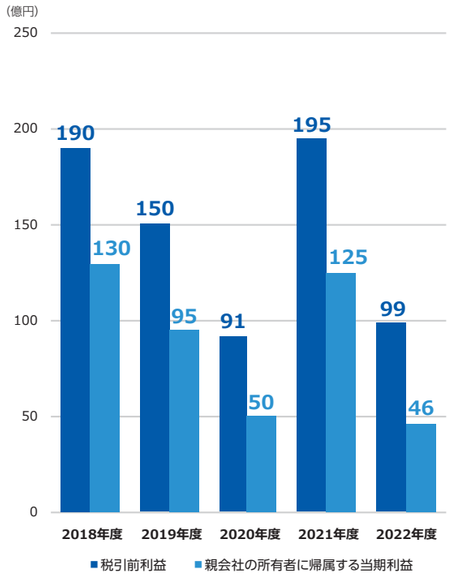
役員会議室

1．財務・非財務ハイライト

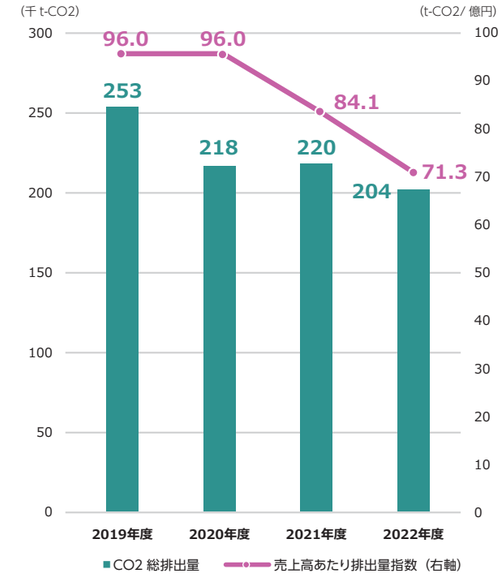
■ 売上収益 / 営業利益 / 営業利益率



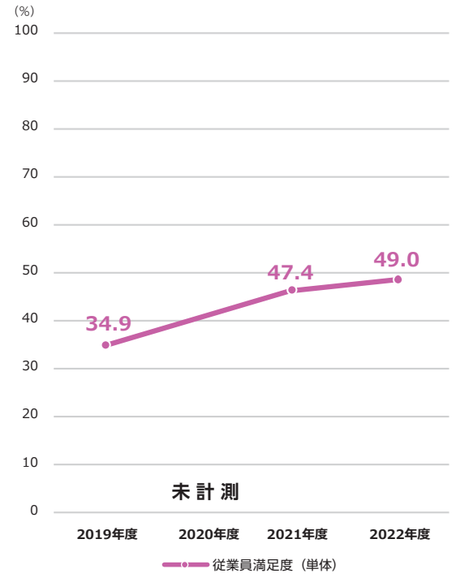
■ 税引前利益 / 親会社の所有者に帰属する当期利益



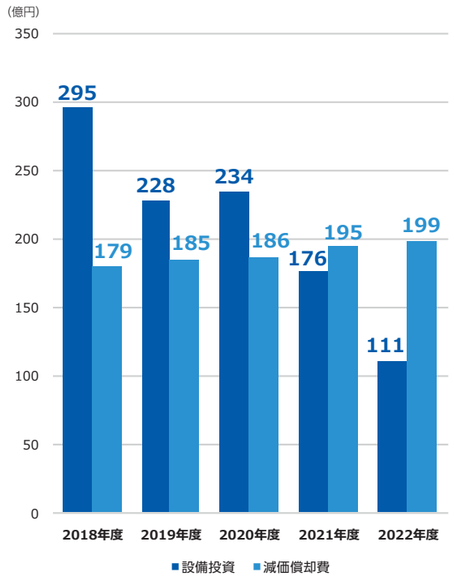
■ CO2 排出量 / 売上高あたり排出量



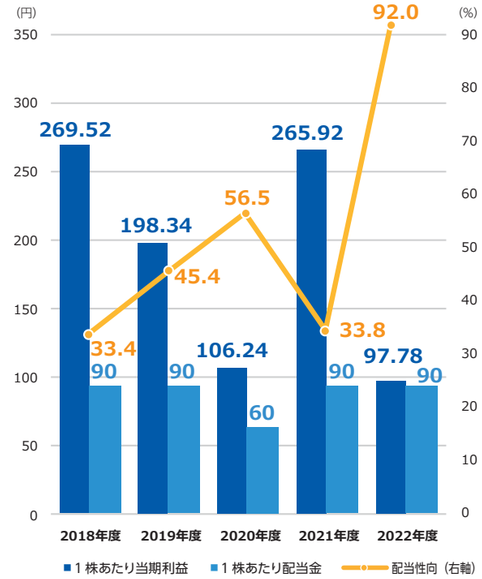
■ 従業員満足度（単体）



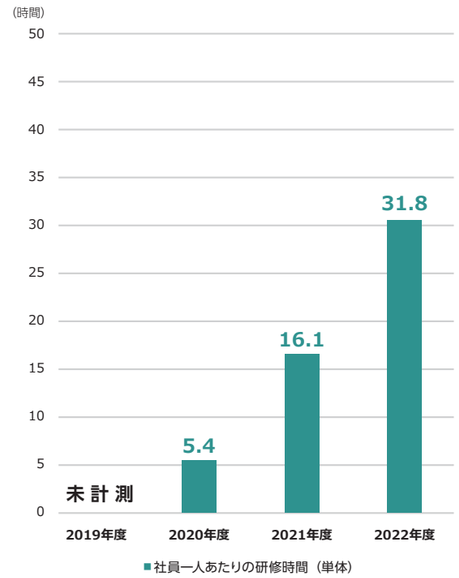
■ 設備投資 / 減価償却費



■ 1 株あたり当期利益 /1 株あたり配当金 / 配当性向



■ 社員一人あたりの研修時間（単体）



■ 管理職における女性比率（単体）

2. 財務・非財務サマリー

財務サマリー		2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	(単位)
売上収益	(連結)	282,398	263,899	227,420	261,095	285,639	百万円
海外拠点売上収益比率	(連結)	53.8	52.7	53.1	54.5	57.1	%
営業利益	(連結)	19,626	16,751	9,513	18,328	8,760	百万円
税引前利益	(連結)	19,039	14,964	9,066	19,467	9,916	百万円
親会社の所有者に帰属する当期利益	(連結)	12,967	9,492	4,983	12,477	4,591	百万円
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	(連結)	13,113	3,854	10,481	21,074	8,222	百万円
親会社の所有者に帰属する持分	(連結)	200,153	196,938	203,927	221,756	225,563	百万円
資産合計	(連結)	311,975	301,019	312,741	332,785	331,875	百万円
資本合計	(連結)	212,026	208,709	216,730	236,023	239,901	百万円
設備投資	(連結)	29,477	22,824	23,365	17,578	11,146	百万円
償却費	(連結)	17,882	18,464	18,563	19,463	19,923	百万円
研究開発費	(連結)	5,726	5,862	5,292	5,787	6,593	百万円
売上収益研究開発率	(連結)	2.0	2.2	2.3	2.2	2.3	%
EPS（基本的 1 株当たり当期利益）	(連結)	269.52	198.34	106.24	265.92	97.78	円
BPS（1 株あたり親会社所有者帰属持分）	(連結)	4,157.72	4,200.17	4,347.73	4,725.44	4,803.89	円
配当金	(連結)	90	90	60	90	90	円
配当性向	(連結)	33.4	45.4	56.5	33.8	92.0	%
親会社所有者帰属持分比率	(連結)	64.2	65.4	65.2	66.6	68.0	%
親会社所有者帰属持分当期利益率	(連結)	6.6	4.8	2.5	5.9	2.1	%
株価収益率	(連結)	8.90	8.06	15.75	5.92	18.54	倍
営業活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	31,760	36,103	30,105	28,434	27,224	百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	△ 27,763	△ 26,515	△ 16,765	△ 15,494	△ 12,794	百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	△ 3,260	△ 8,638	△ 8,450	△ 10,540	△ 11,179	百万円
フリーキャッシュフロー	(連結)	3,997	9,588	13,340	12,940	14,430	百万円
現金及び現金同等物の期末残高	(連結)	45,413	45,416	51,567	55,407	59,538	百万円
営業利益率	(連結)	6.9	6.3	4.2	7.0	3.1	%
ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）	(連結)	6.6	4.8	2.5	5.9	2.1	%
為替レート		110.69	109.10	106.17	112.86	134.95	米ドル

非財務サマリー		2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	(単位)
従業員数	(連結)	18,116	17,355	16,253	15,740	15,081	人
男性従業員数		13,802	13,236	12,488	12,058	11,581	人
女性従業員数		4,314	4,119	3,765	3,682	3,500	人
女性従業員比率		23.8	23.7	23.2	23.4	23.2	%
従業員数	(単体)	3,948	3,798	3,657	3,533	3,358	人
男性従業員数		3,363	3,262	3,169	3,071	2,902	人
女性従業員数		585	536	488	462	456	人
女性従業員比率		14.8	14.1	13.3	13.1	13.6	%
管理職者数	(単体)	123	132	137	135	138	人
男性管理職者数		116	125	132	130	133	人
女性管理職者数		7	7	5	5	5	人
女性管理職者比率		5.7	5.3	3.6	3.7	3.6	%
従業員満足度	(単体)	-	34.9	-	47.4	49.0	%
社員一人当りの研修時間	(単体)	-	-	5.4	16.1	31.8	時間 / 年
総労働時間	(単体)	2,131	2,021	1,688	1,898	1,888	時間
有給休暇取得率	(単体)	69.1	77.7	72.9	76.3	101.2	%
休業災害件数	(連結)	14	19	16	10	20	件
休業災害度数率		0.43	1.12	0.35	0.71	1.22	%
CO_2 総排出量	(連結)	-	253,403	218,405	219,658	203,625	t-CO_2
売上高当り排出量指数		-	96.0	96.0	84.1	71.3	t-CO_2/ 億円
廃棄物排出量	(連結)	-	20,982	16,509	18,619	15,825	t
売上高当り排出量指数		-	7.95	7.26	7.13	5.54	t/ 億円

3．財務レビュー

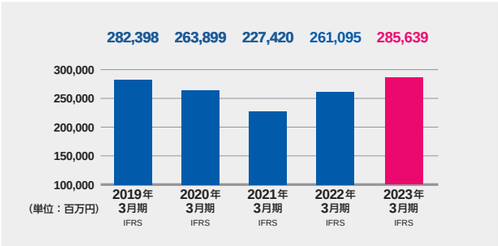
2023 年 3 月期経営成績の概況

当連結会計年度におきましては、中国でのロックダウンや半導体不足による得意先の減産に伴い受注は減少したものの、円安が進行したことに伴う為替換算影響などにより、売上収益は増加しました。利益面におきましては、受注の減少及び世界的な原材料価格の高騰やサプライチェーンの混乱などの影響をうけました。また、事業環境の変化に伴い、収益性の低下が見込まれるなどの理由で、当社、米国子会社及び国内子会社において固定資産の減損損失を計上したことなどもあり、減益となりました。

当連結会計年度の業績は、売上収益 2,856億円（前年同期比 9.4%増）、営業利益 88億円（前年同期比 52.2%減）、税引前利益 99億円（前年同期比 49.1%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益 46億円（前年同期比 63.2%減）となりました。

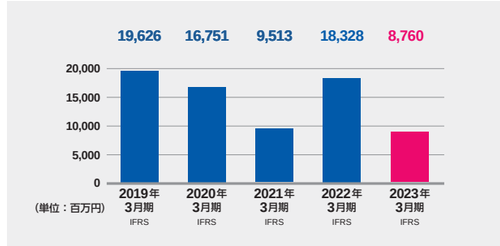
売上収益

2,856億円　前期比 9.4% 増



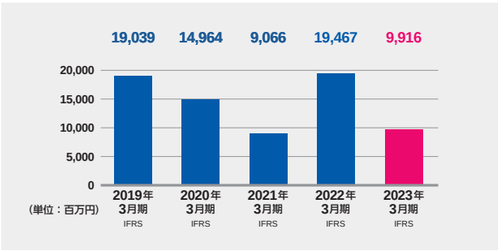
営業利益

88億円　前期比 52.2% 減



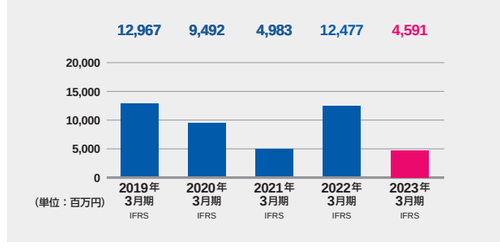
税引前利益

99億円　前期比 49.1% 減



親会社の所有者に帰属する当期利益

46億円　前期比 63.2% 減



セグメント別の概況

AT（自動変速装置関連事業）

売上収益は 1,816億円（前年同期比 7.8%増）となりました。円安が進行したことに伴う為替換算影響により売上の増加はあるものの、中国でのロックダウンや半導体不足による得意先の減産に伴う受注の減少及び原材料価格の高騰などに加え、米国子会社で減損損失を計上したことなどにより 11億円のセグメント損失（前年同期は 86億円のセグメント利益）となりました。

MT（手動変速装置関連事業）

売上収益は 715億円（前年同期比 10.0%増）となりました。セグメント利益は、原材料価格の高騰はあるものの、売価への転嫁を進めたことにより 86億円（前年同期比 8.9%増）となりました。

その他

売上収益は 326億円（前年同期比 18.0%増）となりました。セグメント利益は原材料価格の高騰などがあるものの、売上収益の増加により 24億円（前年同期比 16.7%増）となりました。

地域別の概況

日本

売上収益は 1,225億円（前年同期比 3.0%増）となりました。営業利益は、中国でのロックダウンや半導体不足による得意先の減産に伴う受注の減少及び原材料価格の高騰などに加え、当社及び子会社で減損損失を計上したことにより 70億円（前年同期比 37.6%減）となりました。

米州

売上収益は 505億円（前年同期比 19.4%増）となりました。円安が進行したことに伴う為替換算影響により売上の増加はあるものの、原材料価格の高騰などに加え、米国子会社で減損損失を計上したことにより 46億円の営業損失（前年同期は13億円の営業損失）となりました。

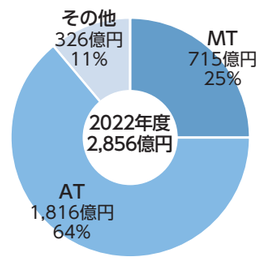
アジア・オセアニア

売上収益は 1,037億円（前年同期比 12.6%増）となりました。営業利益は、円安が進行したことに伴う為替換算影響により売上の増加はあるものの、中国でのロックダウンや半導体不足による得意先の減産に伴う受注の減少及び原材料価格の高騰などにより 69億円（前年同期比 24.7%減）となりました。

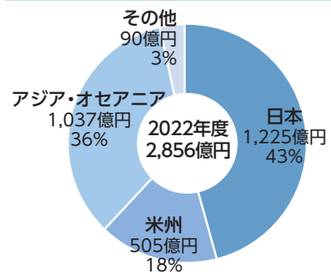
その他

売上収益は 90億円（前年同期比 15.2%増）、営業利益は、円安が進行したことに伴う為替換算影響により売上の増加はあるものの、原材料価格の高騰などにより 3億円（前年同期比 54.2%減）となりました。

事業セグメント別売上構成比率（ご参考）



地域別売上構成比率（ご参考）



※売上収益は外部顧客に対する売上収益を使用しております。

３．財務レビュー

当期の財政状態の概況

当連結会計年度末の資産につきましては、資産合計は3,319億円（前連結会計年度末は3,328億円）となり、前連結会計年度末比9億円（0.3%）減少いたしました。主な内容は減損損失の計上に伴う、有形固定資産の減少83億円、資本性金融商品に対する投資の減少15億円、棚卸資産の増加25億円、現金及び現金同等物の増加41億円であります。
負債合計につきましては920億円（前連結会計年度末は968億円）となり、前連結会計年度末比48億円(4.9%)減少いたしました。主な内容は借入金の返済に伴う、社債及び借入金の減少43億円、未払法人所得税等の減少23億円、営業債務及びその他の債務の増加17億円であります。

資本合計につきましては2,399億円（前連結会計年度末は2,360億円）となり、前連結会計年度末比39億円(1.6%)増加いたしました。主な内容は、利益剰余金の増加6億円（親会社の所有者に帰属する当期利益による増加46億円、剰余金の処分（配当金）による減少45億円、投資有価証券の売却などに伴うその他の資本の構成要素から利益剰余金への振替による増加5億円）、為替が円安に推移したことによる、その他の資本の構成要素の増加31億円であります。なお、親会社所有者帰属持分比率は、前連結会計年度末の66.6%から68.0%となりました。

当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローで獲得した資金は、前年同期（284億円）から12億円（4.3%）減少し272億円となりました。税引前利益が96億円減少、法人所得税の支払による支出が41億円増加した一方、営業債権及びその他の債権の増減額が59億円の増加、減損損失が41億円増加、棚卸資産の増減額が36億円の増加となったことなどによるものです。
投資活動によるキャッシュ・フローで使用した資金は、前年同期（155億円）から27億円（17.4%）減少し、128億円となりました。これは有形固定資産の取得による支出が20億円の減少となったことなどによるものです。
財務活動によるキャッシュ・フローで使用した資金は、前年同期（105億円）から6億円（6.1%）増加し、112億円となりました。これは配当金の支払によって支出が12億円増加したことなどによるものです。
上記に加え、現金及び現金同等物に係る換算差額による増加9億円（前年同期は14億円の増加）があり、当連結会計年度における現金及び現金同等物の残高は前連結会計年度末（554億円）から41億円（7.5%）増加し、595億円となりました。

今後の見通し

今後の見通しにつきましては、中国のゼロコロナ政策の転換、資源・エネルギー価格の高騰が沈静化しつつあることなどから世界経済は回復傾向にあるものの、インフレ率の高止まりや、世界各国の中央銀行による金融引き締めの継続により金融システムの不安定性が高まり世界経済に影響するなど、先行きは引き続き不透明な状況にあります。このような事業環境のもとで、売上収益につきましては、半導体不足による影響が長期化する恐れがあるものの、通期では堅調に推移するものと見込んでおります。利益面につきましては、部品や原材料の価格およびエネルギー価格の上昇について売価への転嫁を進める一方、設備の稼働率向上や諸経費の削減など、グループをあげて経営全般にわたる効率化をさらに推し進め、利益の確保に努める所存であります。以上により、2024年３月期の売上収益は3,100億円（当連結会計年度比8.5%増）、営業利益130億円（同48.4%増）、税引前利益140億円（同41.2%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益90億円（同96%増）を予想しております。
また、為替レートにつきましては、１米ドル141円を想定しております。

連結財政状態計算書

単位：百万円

	前連結会計年度（2022年３月31日）	当連結会計年度（2023年３月31日）
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	55,407	59,538
営業債権及びその他の債権	53,824	53,929
その他の金融資産	1,974	2,155
棚卸資産	41,726	44,198
その他の流動資産	2,262	3,634
流動資産合計	**155,192**	**163,454**
非流動資産		
有形固定資産	162,964	154,632
のれん及び無形資産	2,802	2,939
持分法で会計処理されている投資	195	272
資本性金融商品に対する投資	3,305	1,810
その他の金融資産	45	96
繰延税金資産	6,022	6,366
退職給付に係る資産	1,233	1,206
その他の非流動資産	1,027	1,100
非流動資産合計	**177,593**	**168,421**
資産合計	**332,785**	**331,875**
負債及び資本		
負債		
流動負債		
社債及び借入金	10,381	8,228
営業債務及びその他の債務	36,093	37,789
その他の金融負債	594	545
未払法人所得税	4,005	1,664
短期従業員給付	1,954	2,336
引当金	2,240	2,186
その他の流動負債	3,636	3,379
流動負債合計	**58,903**	**56,127**
非流動負債		
社債及び借入金	27,533	25,423
その他の金融負債	879	1,076
退職給付に係る負債	6,724	6,609
繰延税金負債	1,245	697
その他の非流動負債	1,479	2,042
非流動負債合計	**37,859**	**35,848**
負債合計	**96,762**	**91,975**
資本		
資本金	8,284	8,284
資本剰余金	7,555	7,541
自己株式	△3,768	△3,709
その他の資本の構成要素	7,524	10,639
利益剰余金	202,160	202,808
親会社の所有者に帰属する持分合計	**221,756**	**225,563**
非支配持分	14,267	14,338
資本合計	**236,023**	**239,901**
負債及び資本合計	**332,785**	**331,875**

3．財務レビュー

連結損益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2021年４月１日　至 2022年３月31日)	当連結会計年度 (自 2022年４月１日　至 2023年３月31日)
売上収益	261,095	285,639
売上原価	213,151	240,872
売上総利益	47,944	44,767
販売費及び一般管理費	30,647	32,895
その他の収益	2,072	2,431
その他の費用	1,041	5,544
営業利益	18,328	8,760
金融収益	2,080	2,149
金融費用	961	1,051
持分法による投資利益	20	57
税引前利益	19,467	9,916
法人所得税費用	5,645	4,680
当期利益	**13,822**	**5,236**
当期利益の帰属		
親会社の所有者	12,477	4,591
非支配持分	1,345	646
当期利益	**13,822**	**5,236**
１株当たり当期利益		
基本的および希薄化後（円）	**265.92**	**97.78**

連結包括利益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2021年４月１日　至 2022年３月31日)	当連結会計年度 (自 2022年４月１日　至 2023年３月31日)
当期利益	**13,822**	**5,236**
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品	△37	△736
確定給付制度の再測定	89	187
純損益に振り替えられることのない項目合計	53	△549
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	9,473	4,952
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	6	4
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	9,479	4,956
その他の包括利益合計	9,532	4,406
当期包括利益	**23,354**	**9,643**
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	21,074	8,222
非支配持分	2,279	1,421
当期包括利益	**23,354**	**9,643**

連結持分変動計算書

単位：百万円

	親会社の所有者に帰属する持分						
				その他の資本の構成要素			
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品	確定給付制度の再測定	合計
2022年４月１日時点の残高	8,284	7,555	△3,768	7,274	250	-	7,524
当期利益	-	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	4,181	△736	187	3,631
当期包括利益合計	**-**	**-**	**-**	**4,181**	**△736**	**187**	**3,631**
自己株式の取得	-	-	△0	-	-	-	-
自己株式の処分	-	△15	59	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-
株式に基づく報酬取引	-	-	-	-	-	-	-
利益剰余金への振替	-	-	-	-	△329	△187	△516
所有者との取引額合計	-	△15	59	-	△329	△187	△516
当期増減額	-	△15	59	4,181	△1,066	-	3,115
2023年３月31日時点の残高	**8,284**	**7,541**	**△3,709**	**11,454**	**△815**	**-**	**10,639**

	親会社の所有者に帰属する持分		非支配持分	合計
	利益剰余金	合計		
2022年４月１日時点の残高	202,160	221,756	14,267	236,023
当期利益	4,591	4,591	646	5,236
その他の包括利益	-	3,631	775	4,406
当期包括利益合計	4,591	8,222	1,421	9,643
自己株式の取得	-	△0	-	△0
自己株式の処分	-	44	-	44
剰余金の配当	△4,459	△4,459	△1,350	△5,809
株式に基づく報酬取引	-	-	-	-
利益剰余金への振替	516	-	-	-
所有者との取引額合計	△3,943	△4,415	△1,350	△5,765
当期増減額	647	3,807	71	3,878
2023年３月31日時点の残高	**202,808**	**225,563**	**14,338**	**239,901**

3．財務レビュー

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2021年４月１日　至 2022年３月31日)	当連結会計年度 (自 2022年４月１日　至 2023年３月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	19,467	9,916
減価償却費及び償却費	19,463	19,923
減損損失	103	4,222
受取利息及び配当金	△281	△284
支払利息	776	833
持分法による投資損益（△は益）	△20	△57
為替差損益（△は益）	△15	9
棚卸資産の増減額（△は増加）	△4,186	△549
営業債権及びその他の債権の増減額（△は増加）	△4,676	1,258
営業債務及びその他の債務の増減額（△は減少）	△165	308
その他	2,245	31
小計	32,710	35,610
利息及び配当金の受取額	265	292
利息の支払額	△804	△853
法人所得税の支払額	△3,737	△7,826
営業活動によるキャッシュ・フロー	**28,434**	**27,224**
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△844	△4,912
定期預金の払戻による収入	909	4,796
有形固定資産の取得による支出	△13,938	△11,973
有形固定資産の売却による収入	352	82
無形資産の取得による支出	△866	△472
投資有価証券の売却による収入	2	944
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△746
その他	△1,109	△513
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△15,494**	**△12,794**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	16,837	9,857
短期借入金の返済による支出	△16,698	△7,933
長期借入れによる収入	10,392	1,468
長期借入金の返済による支出	△16,548	△8,225
配当金の支払額	△3,285	△4,468
その他	△1,237	△1,877
財務活動によるキャッシュ・フロー	**△10,540**	**△11,179**
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,439	881
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	3,840	4,131
現金及び現金同等物の期首残高	51,567	55,407
現金及び現金同等物の期末残高	**55,407**	**59,538**

4．環境関連データ集（エクセディ）

環境会計

2022年度　環境保全コスト

単位：百万円

コスト項目	投資	費用	主な取り組み内容
公害防止	0	28	排水処理施設、環境設備導入
地球環境保全	78	48	太陽光発電パネル、照明ＬＥＤ化、空調更新
資源循環	0	44	廃棄物処理・リサイクル処理
管理活動	0	17	環境月間イベント、ISO定期審査
研究活動	0	3,406	低燃費化製品・再資源化材料の開発、軽量化
社会活動	0	7	事業所内の緑化、環境教育
合計	78	3,550	
総計		3,628	

環境保全コスト推移

単位：百万円

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
投資	60	47	258	53	78
費用	3,292	3,146	2,938	3,141	3,550
合計	3,352	3,193	3,196	3,194	3,628

環境保全に伴う経済効果・物量効果

単位：百万円

経済効果	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
廃棄物処理費用	83	94	43	50	38
有価物の売却額	796	512	548	1,180	1,001

単位　t・t-CO2

物量効果		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
CO2排出量※		71,164	62,223	48,593	47,935	42,143
有価物の売却量		34,595	33,529	29,494	28,916	26,064
産業廃棄物排出量	減量・リサイクル	3,119	2,813	2,081	2,351	2,165
	最終処分(埋立)	137	128	123	256	136

※CO2 換算係数：2018年度は日本自動車部品工業会　環境自主行動計画に基づく（0.453t-CO2/千kWh）
2019年度以降は電気事業者別の調整後CO2換算係数（残差）を使用
(https://ghg-santeikohyo.env.go.jp/calc/denki)

マテリアルバランス

使用量および購入量

	品目	単位	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
エネルギー	電力	千kWh	150,999	139,553	115,363	122,494	108,775
	灯油	KL	140	120	112	140	114
	ガソリン	KL	85	75	25	36	52
	軽油	KL	165	166	75	127	63
	都市ガス	千㎥	35	31	23	22	21
	ＬＰＧ	t	552	509	435	461	392

	品目	単位	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
購入材料	鋼材	t	131,677	127,816	110,193	112,939	99,598
	鋳物	t	11,519	10,652	8,606	9,804	11,545
	鍛造	t	16,515	15,134	12,794	14,603	13,715
	摩擦材	百万枚	11.0	10.1	8.3	10.3	10.1
水資源	上水	千㎥	134	132	100	110	111
	工業用水	千㎥	104	104	80	75	49

リサイクル量

単位：t

スクラップ(再資源)	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
社内リサイクル	12,874	11,376	9,900	12,204	9,113

化学物質の排出量、移動量

2022年度PRTR届出対象物質

有効数字2桁（単位：kg）

事業所	番号	第一種指定化学物質 名称	排出量 大気排出	消費	移動量 産業廃棄物
本社	80	キシレン	850	0	0
	384	１－プロモプロパン	2,000	0	0
上野	20	エタノールアミン	0.0	0.0	1,100
	80	キシレン	12	0.0	0.0
	296	１，２，４－トリメチルベンゼン	6.9	0.0	0.0
	384	１－プロモプロパン	25,000	0.0	0.0

※亀山事業所、川越工場、広島工場は該当なし

大気への排出量

単位：kg

VOCs排出量	単位：kg
2022年度	30,153

2022年度	NOx排出量	SOx排出量
本社他	該当設備なし	該当設備なし
上野事業所	0.20127(※1)	0.50633(※2)

VOCs排出量
対 象 物 質：PRTR法届出対象物質のうち沸点150度未満のもの
及び沸点150度以上で塗装、洗浄、接着目的で使用するもの
対象事業所：PRTR法届出対象事業所

NOx、SOx排出量
硫黄酸化物（SOx）排出量（t）＝SOx濃度（ppm）×10^{-6}×乾き排出ガス量（m^3 /h）
×施設の年間稼働時間（h）×64/22.4×10^{-3}
窒素酸化物（NOx）排出量（t）＝NOx濃度（ppm）×10^{-6}×乾き排出ガス量（m^3 /h）
×施設の年間稼働時間（h）×46/22.4×10
※1 測定結果：検出限界5ppm未満→5ppmとして算出　※2 測定結果：検出限界1ppm未満→1ppmとして算出

法令遵守状況・監視測定結果

測定項目/事業所		本社	上野事業所	川越工場	広島工場
大気測定		問題無し	問題無し	-	-
水質測定		問題無し	問題無し	-	-
騒音測定		問題無し	問題無し	問題無し	問題無し
振動測定		問題無し	-	-	問題無し
廃棄物	マニフェスト交付状況	問題無し	問題無し	問題無し	問題無し
	産廃処分地確認	問題無し			
	廃棄物残渣分析	該当期間測定無し	-	-	-
地下水汲上量		届出済	-	-	-
フロン		問題無し：簡易測定・定期測定実施　漏洩量１ｔ未満			
化学物質使用量・移動量（PRTR）		届出済	届出済	-	-

※－は実施義務がなく、届出・測定等実施していない事業所

基準超過・法令違反等による罰則・罰金

対象期間中、基準超過・法令違反等による罰則の適用および
それに伴う費用支払いは発生していません。

本環境関連データ集について

・本報告の対象範囲は株式会社エクセディ　本社・上野事業所・川越工場・広島工場となっております。

・本報告の作成に当たっては、環境省の「環境報告書ガイドライン2018年度版」を参考にしています。

・本報告の対象期間は2022年4月1日～ 2023年3月31日としていますが、この期間外であっても、必要と判断した事象を含め報告しています。

４．環境関連データ集（グローバル※）

※各データの対象範囲は以下の通りです。
2020年度：エクセディおよび国内・海外関連会社28社
2021年度：エクセディおよび国内・海外関連会社37社
2022年度：エクセディおよび国内・海外関連会社38社

GHGデータ

単位：ｔ-CO2

	マーケット基準			ロケーション基準		
CO2排出量（Scope別）	2020年度	2021年度	2022年度	2020年度	2021年度	2022年度
グループ全体（Scope1）	31,890.49	33,734.59	33,032.32	31,890.49	33,734.59	33,032.32
グループ全体（Scope2）	185,166.76	184,619.56	170,165.84	197,207.26	204,426.69	187,791.79
グループ全体（Scope1+2）	217,057.25	218,354.15	203,198.17	229,097.75	238,161.28	220,824.12

CO2排出量（国別）	2020年度	2021年度	2022年度	2020年度	2021年度	2022年度
オーストラリア	-	222.46	194.15	-	222.46	194.15
中国	41,890.48	44,591.34	42,688.49	48,758.66	48,174.19	42,688.49
カンボジア	-	-	86.32	-	-	86.32
ハンガリー	2,770.68	2,759.36	2,935.00	2,368.15	2,814.55	2,676.76
インド	14,063.81	11,453.35	10,726.86	18,286.94	19,624.96	19,660.18
インドネシア	3,600.20	4,533.67	4,439.72	3,178.93	3,978.19	4,439.72
日本	91,594.61	95,082.48	85,883.24	100,794.75	107,594.13	97,674.95
マレーシア	1,177.96	1,265.52	1,458.90	1,177.96	1,265.52	1,458.90
メキシコ	5,102.39	4,536.39	3,223.51	4,145.04	4,264.80	2,958.89
ニュージーランド	-	-	50.57	-	-	50.57
パナマ	-	42.73	20.05	-	42.73	20.05
シンガポール	-	25.01	26.09	-	25.01	26.09
南アフリカ	-	-	7.55	-	-	7.55
タイ	21,036.99	22,518.32	19,517.05	20,973.68	22,935.83	22,292.60
アラブ首長国連邦	0	50.41	47.13	-	52.07	47.13
イギリス	0	66.92	73.39	-	66.92	73.39
アメリカ合衆国	34,086.71	29,177.37	29,521.95	27,680.23	25,071.10	24,170.18
ベトナム	1,733.41	2,028.83	2,298.20	1,733.41	2,028.83	2,298.20
合計	217,057.25	218,354.15	203,198.17	229,097.75	238,161.28	220,824.12

その他のGHG排出量（CH4,N2O,フロン）	2020年度	2021年度	2022年度	2020年度	2021年度	2022年度
グループ全体（Scope1）	1,347.54	1,303.41	426.58	1,347.54	1,303.41	426.58

CO2換算係数

電力によるCO2換算係数（マーケット基準）

単位：t-CO2/MWh

国		2020年度
中国	0	渝浩水電
ハンガリー	0.3280	E.O.N. Észak-dunántúli Áramhálózati Zrt.
インド	0.7100	BESCOM
	0	Atria energy services pvt.ltd
インドネシア	0.8700	Purusahaan Listrik Negara
メキシコ	0.4940	CFE(Comision Federal de Electricidad)
タイ	0.4800	AMATA B-Grim Power
	0.4780	
	0.4960	PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY
アメリカ合衆国	1.0100	Appalacian Power
	0.2710	KUB Combined Meters:
日本	0.6010	北海道電力
	0.5220	東北電力
	0.4420	東京電力
	0.4260	中部電力
	0.3180	関西電力
	0.5850	中国電力

国		2021年度
中国	0	渝浩水電
ハンガリー	0.2180	MVM Zrt.
インド	0.8500	BESCOM/IEX
	0	Atria energy services pvt.ltd
インドネシア	0.8700	Purusahaan Listrik Negara
メキシコ	0.4230	CFE(Comision Federal de Electricidad)
タイ	0.4960	AMATA B-Grim Power
	0.4130	
	0.4960	PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY
アメリカ合衆国	0.7740	AEP
	0.2780	KUB Combined Meters/TVA
日本	0.5500	北海道電力
	0.4570	東北電力
	0.4430	東京電力
	0.3790	中部電力
	0.3510	関西電力
	0.5210	中国電力
	0.5950	ESS
	0.3640	CDエナジーダイレクト

国		2022年度
ハンガリー	0.2640	MVM Next.
インド	0	Atria energy services pvt.ltd
メキシコ	0.4350	CFE (Comision Federal de Electricidad)
タイ	0.3989	AMATA B-Grim Power
	0.4586	
	0.4431	
	0	AMATA B-Grim Power（REC）
	0.5537	PEA (SALE ELECTRICITY FROM EGAT)
アメリカ合衆国	0.7737	Appalachian Power
	0.2840	KUB Combined Meters/TVA
日本	0.5370	北海道電力
	0.4880	東北電力
	0.4570	東京電力
	0.3880	中部電力
	0.3110	関西電力
	0.5450	中国電力
	0.4410	ESS
	0.3240	CDエナジーダイレクト

電力によるCO2換算係数（ロケーション基準）

単位：t-CO2/MWh

国	2020年度	2021年度	2022年度
オーストラリア	0.7090	0.6850	0.6783
中国	0.6370	0.6230	0.6144
ハンガリー	0.2520	0.2270	0.2198
インド	0.7450	0.7220	0.6893
インドネシア	0.7670	0.7620	0.7707
日本	0.4960	0.4870	0.4761
マレーシア	0.6590	0.6620	0.6510
メキシコ	0.4000	0.3970	0.3986
パナマ	0.6630	0.7090	0.3297
シンガポール	0.3890	0.3850	0.3841
タイ	0.4790	0.4610	0.4718
アラブ首長国連邦	0.5200	0.5050	0.5278
イギリス	0.2290	0.2080	0.1932
アメリカ合衆国	0.4100	0.3820	0.3534
ベトナム	0.5530	0.6490	0.6284
カンボジア	―	―	0.4937
ニュージーランド	―	―	0.1294
南アフリカ	―	―	0.9238

燃料によるCO2換算係数（2019年度～共通）

燃料種別	CO2換算係数	単位	備考
揮発油	2.321660	t-CO2/kl	出典：環境省　算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧 https://ghg-santeikohyo.env.go.jp/
灯油	2.489483	t-CO2/kl	
軽油	2.584963	t-CO2/kl	
液化石油ガス	2.998893	t-CO2/t	
都市ガス	2.234027	t-CO2/1,000Nm³	
A重油	2.709630	t-CO2/t	
天然ガス	2.217050	t-CO2/1,000Nm³	

ロケーション基準　IEA, Emissions from Fuel Combustion
マーケット基準　各国の残余Mixの値を使用。特定できなかった国はロケーション基準値を採用
環境省　算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧
https://ghg-santeikohyo.env.go.jp/

電力データ

単位：MWh

国別	2020年度	2021年度	2022年度
オーストラリア	-	222.25	197.76
カンボジア	-	-	172.92
中国	71,436.93	72,049.28	64,561.21
ハンガリー	5,296.47	5,748.96	5,842.55
インド	22,170.24	24,508.86	25,372.28
インドネシア	4,070.22	5,129.10	5,673.08
日本	173,785.38	188,175.63	172,978.90
マレーシア	1,788.58	1,858.87	2,168.10
メキシコ	10,206.33	10,529.86	7,271.86

国別	2020年度	2021年度	2022年度
ニュージーランド	-	-	59.30
パナマ	-	60.27	60.81
シンガポール	-	43.44	46.38
南アフリカ	-	-	8.17
タイ	40,077.25	44,882.46	41,928.66
アラブ首長国連邦	-	58.91	50.66
イギリス	-	79.71	73.13
アメリカ合衆国	45,380.11	44,061.55	45,218.43
ベトナム	2,732.00	2,815.00	3,563.00
合計	376,943.50	400,224.13	375,247.19

太陽光発電量	2020年度	2021年度	2022年度
自己消費	1,646.62	1,546.67	1,459.28

太陽光発電量	2020年度	2021年度	2022年度
売電	5,134.32	5,090.75	5,314.14
合計	6,780.94	6,637.42	6,773.41

総エネルギー消費量

燃料使用量	単位	2020年度	2021年度	2022年度
揮発油	KL	88.30	187.11	252.04
灯油	KL	254.45	274.50	250.60
軽油	KL	279.78	366.81	439.98
A重油	KL	71.47	52.79	0.00

燃料使用量	単位	2020年度	2021年度	2022年度
液化石油ガス	t	2,031.25	2,096.68	2,013.56
都市ガス	千㎥	53.99	5,404.42	5,331.23
天然ガス	千㎥	10,790.48	5,937.74	5,745.21

単位：TJ

総エネルギー消費量	2020年度	2021年度	2022年度
揮発油	2.89	6.13	8.26
灯油	8.97	9.68	8.84
軽油	10.05	13.17	15.80
A重油	2.79	2.06	0.00
LPG	103.19	106.51	102.29
都市ガス	2.42	242.12	238.84
天然ガス/LNG	362.56	199.51	193.04
燃料合計	492.87	579.18	567.07

単位：TJ

総エネルギー消費量	2020年度	2021年度	2022年度
電気	1,357.00	1,440.81	1,350.89

換算係数
CDP technical note
●揮発油　LHV　44.3 TJ/Gg　●軽油　LHV　43TJ/Gg
●灯油　LHV　43.8 TJ/Gg　●天然ガス/LNG　LHV　48TJ/Gg
温室効果ガス排出量 算定・報告・公表制度 https://ghg-santeikohyo.env.go.jp/
●A重油 39.1GJ/KL　● LPG 50.8GJ/ t　●都市ｶﾞｽ 44.8GJ/MNm3
1TJ=277.778MWh

水

単位：千㎥

種類	2020年度	2021年度	2022年度
総取水量	2,266	2,368	2,400
取水量（水ストレス地域）	443	503	526
内訳　取水元：河川・湖沼	1,199	1,200	0
内訳　取水元：地下水	194	201	178
内訳　取水元：市水	873	967	2,222
消費量	62	65	87
リサイクル量	233	315	376
総排水量	2,204	2,303	2,312
内訳　排出先：河川・湖沼	1,372	1,377	1,421
内訳　排出先：土壌	60	65	114
内訳　排出先：下水道	770	854	774

単位：Mm³

処理レベルごとの排出量	2020年度	2021年度	2022年度
内訳　３次処理	1,713	1,776	1,732
内訳　２次処理	203	274	249
内訳　１次処理	2	14	67
内訳　処理なし	286	239	264

水ストレス地域の定義：Aqueductの報告時点での水ストレス
「Baseline water stress」Medium以上とする
確認時期は実績年翌年の7月
1次処理：沈降による浮遊物質の物理的除去等
2次処理：1次処理＋生物処理による有機物の分解等
3次処理：2次処理＋懸濁、コロイド、溶解成分等を多くのプロセスを通じて処理

単位：件

水質	2020年度	2021年度	2022年度
排出基準の超過	0	0	0

単位：件

水質	2020年度	2021年度	2022年度
事故・重大な漏出の有無	0	0	0

廃棄物

単位：千t

種類	2020年度	2021年度	2022年度
総廃棄物量	16.5	18.6	15.8

単位：千t

種類	2020年度	2021年度	2022年度
内訳　リサイクル量	11.9	13.1	10.6
内訳　最終処分量	4.6	5.5	5.1

環境マネジメントシステム認証取得状況（2024年1月時点）

業態別	ISO14001認証取得済	拠点数
製造	20	23
販売	0	14
その他	4	8
合計	24	45

地域別	ISO14001認証取得済	拠点数
日本	11	13
北・中米	3	7
欧州	1	2
中国	3	5

地域別	ISO14001認証取得済	拠点数
東南アジア	4	10
インド	2	2
オセアニア	0	4
他	0	2
合計	24	45

製造拠点におけるISO14001認証取得率　87%

5．会社・株式情報

会社概要

社名	株式会社エクセディ
設立	1950年（昭和25年）7月
資本金	82億84百万円
代表者	代表取締役社長　吉永 徹也
本社住所	〒572-8570 大阪府寝屋川市木田元宮1丁目1-1
従業員数	連結：15,081人　単体：　3,358人（2023年3月31日現在）
グループ会社数	国内13社（エクセディ含む）・海外32社
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
単元株数	100株
発行済株式総数	48,593,736株（2023年3月31日現在）
株主数	56,271人（2023年3月31日現在）
証券コード	7278
上場証券取引所	東京

ESG関連の社外評価

エクセディはESG（環境・社会・ガバナンス）投資の代表的な株式指数に選定され、外部から高い評価を受けております。

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

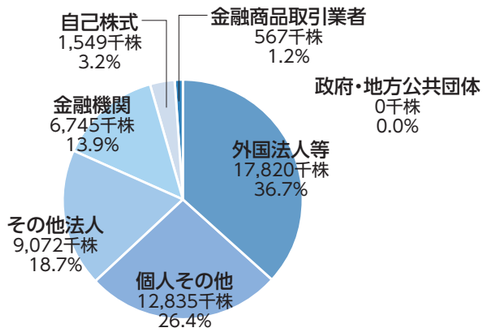
大株主の状況（上位 10 名）

2023年3月31日現在

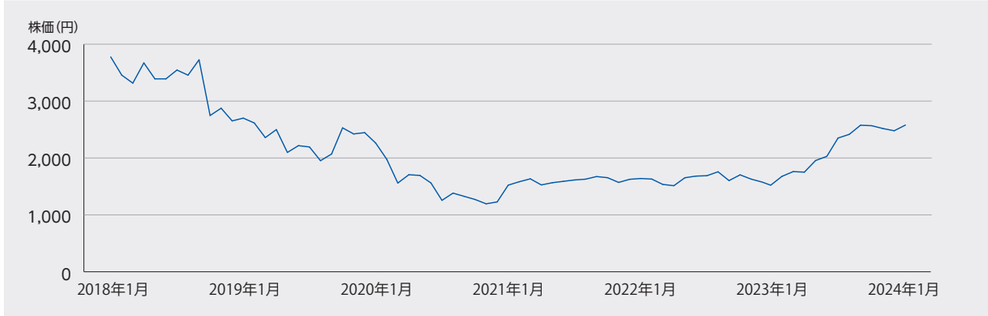
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
株式会社アイシン	7,230	15.4%
アイシンホールディングスオブアメリカ	4,500	9.6%
アイシンヨーロッパSA	4,500	9.6%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,435	9.4%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,735	3.7%
芭蕉会	1,355	2.9%
RE FUND 107-CLIENT AC	747	1.6%
エクセディ従業員持株会	633	1.3%
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICESSE, LUXEMBOURG RE CLIENTS NON-TREATY ACCOUNT	614	1.3%
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	610	1.3%

（注）1.　当社は自己株式を1,549,737株保有しておりますが、上記大株主の状況からは除外しております。
　　2.　持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株主構成比率（ご参考）



■株価の推移（東京証券取引所）



株式会社エクセディ
〒572-8570 大阪府寝屋川市木田元宮1丁目1番1号
TEL.072(822)1151
https://www.exedy.com