



TOKAI RIKA Report 2023

Contents

東海理化を知る

- 2 東海理化の存在意義
東海理化の経営理念
- 4 東海理化グループの歴史
- 6 東海理化グループの事業
- 8 財務・非財務ハイライト

価値創造ストーリー

- 10 トップメッセージ
- 14 財務担当役員メッセージ
- 16 価値創造プロセス
- 18 価値創造を支える6つの資本
- 20 ビジネスモデル
- 22 マテリアリティ
- 24 特集1: デジタルキーの可能性
～ Bqey と Uqey
- 26 特集2: 社会課題解決型商品・
サービスの開発

成長戦略

- 28 中期経営計画
- 32 事業概況

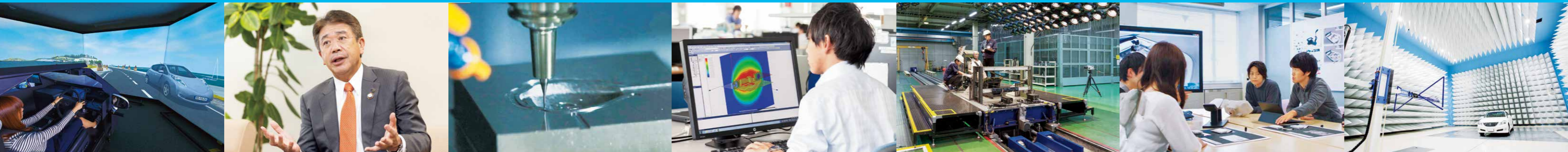
価値創造の基盤

- 38 東海理化グループの
サステナビリティ
- 39 ステークホルダー
エンゲージメント
- 40 社会
顧客の安全・品質方針/安全と健康/
人財育成/ダイバーシティ/
労働/人権/サプライチェーン/
社会貢献活動

- 48 環境
脱炭素社会の構築/
自然共生社会の構築/
循環型社会の構築/環境経営
- 56 ガバナンス
社外取締役座談会/
コーポレート・ガバナンス/
コンプライアンス/リスク管理/
役員一覧

データ

- 68 財務データ
- 75 会社・株主情報



編集方針

当社は統合報告書としての「東海理化レポート」を2017年より発行しています。今回は事業概況、社会・環境への取り組み報告の充実のため、昨年の63ページから75ページにページ増としています。また経済産業省の「価値協創ガイダンス 2.0」を参考に、経営資本の充実が当社の経営にどのような効果をもたらすのかを示しました。

対象範囲

株式会社東海理化および東海理化グループの取り組みを報告しています。

対象期間

2022年4月1日～2023年3月31日

※活動の理解を深めるものとして、一部2023年4月以降の活動や計画も記載しています。また、記載された関係者の所属・役職名は活動当時のものです。

発行時期

2023年9月(前回発行:2022年9月、次回発行:2024年9月予定、年1回発行)



参考ガイドライン

- ISO26000 (ISO)
- 国際統合報告フレームワーク (IIRC)
- GRIスタンダード (Global Reporting Initiative)
- 価値協創ガイダンス2.0 (経済産業省)
- 環境報告ガイドライン2018年版 (環境省)

本レポートに掲載しているデータについては、最新のデータ(2022年度末時点)に見直しています。(過去の報告書に掲載したデータとは異なる場合があります。)

【将来の見直しに関する注意点】

本レポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見直しが含まれており、これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。環境の変化によって実際の結果とは異なる場合があります。実際の業績が当社の見込みとは異なる可能性があることをご承知ください。

外部評価

ESGの評価



その他認定



東海理化の存在意義

人が手掛けないことこそやる



創業者 加藤由雄は終戦から3年後の昭和23年(1948年)、トヨタ自動車工業(当時)の部品倉庫を訪れた際、偶然に片隅に落ちていた一つの自動車部品を見つけた。「これは？」と尋ねると「スイッチ」とのこと。「スイッチ製作は手間がかかり誰もやりたがらない。」という説明を受けた加藤は「必要ならば人が嫌がることでも誰かがやらねばならない。これこそ自分たちが新しく進出する分野だ。」と、スイッチの生産を思い立ち、西枇杷島町に『株式会社 東海理化電機製作所』を設立しました。

当社は従業員35名、菓子工場の一部を借り受けした工場から始まりました。東海「理化電機」製作所の社名は、「理」は理化学、「化」は化学、「電」は電気、「機」は機械となんでもやれるという意思表示です。「必要ならば人が嫌がることでも誰かがやらなければならない」という志とチャレンジ精神は、経営理念に受け継がれています。



東海理化の経営理念

経営理念

当社50周年記念の1998年8月に制定され、創業者 加藤由雄の理念を体現しています。「豊かな社会づくりに貢献」「個性とチャレンジ精神を尊重」「自然・地域と共生」といったキーワードを含むこの経営理念に基づき、2021年5月に発表した広い分野で社会課題の解決に取り組む「SDGs経営」や、2022年5月に発表した中期経営計画が生まれました。



創業者 加藤 由雄

1. お客様に喜ばれる商品を創造し、豊かな社会づくりに貢献する
2. 個性とチャレンジ精神を尊重し、若さと夢あふれた企業をめざす
3. 社会の一員として、法と倫理を遵守し、自然・地域と共生する企業をめざす

東海理化イズム

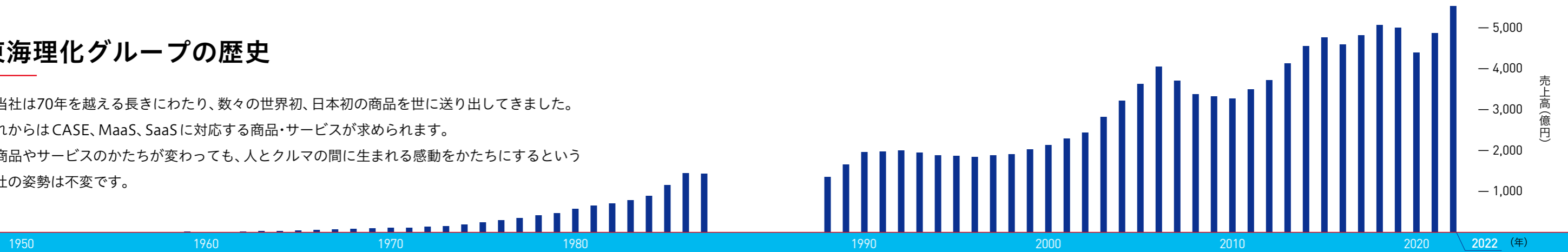
2021年4月に「先人の言葉」と「考動宣言」をまとめた冊子「東海理化イズム」が発行されました。

「先人の言葉」は東海理化に受け継がれるさまざまな信念、価値観、モノづくり手法を明文化したもの、「考動宣言」は私たちが考えて行動する際の道標になるものとなっています。



東海理化グループの歴史

当社は70年を超える長きにわたり、数々の世界初、日本初の商品を世に送り出してきました。これからはCASE、MaaS、SaaSに対応する商品・サービスが求められます。商品やサービスのかたちが変わっても、人とクルマの間に生まれる感動をかたちにするという当社の姿勢は不変です。



会社の歴史

1948-1970 創業～事業の拡大

創業間もない1951年には早くもキーロック、スタータースイッチ、ライティングスイッチ、ウィンカースイッチ、などの生産を開始しました。1964年には豊田工場が、1966年には音羽工場が操業開始し、1962年にシートベルト、1963年にレバー式ウィンカースイッチ、1966年にリバーシブルキー、1967年にシフトレバーなどの主力製品の生産を開始しました。

1971-1985 技術と品質の確立

1973年に創立者加藤由雄の急逝により就任した井村社長は不安がる従業員の前で「同じ船に乗ったのだから、この船は沈めない、だれも落伍者は出さない」「とにかく一流にならないかん」と一部上場とデミング賞受賞を推進し、ともに1978年に達成しました。1981年にはドアミラーを、1983年にはステアリングホイールの生産を開始し、主力製品がほぼ出そろいました。

1986-2000 グローバル企業への飛躍

1986年に当社初の海外子会社となるTokai Rika U.S.A., Inc.を米国ミシガン州に設立しました。1987年には台湾、1991年には米国、1994年にはタイ、1995年にはフィリピンとインド、1997年にはタイと米国に立て続けに子会社と合併会社を設立しました。1994年にはイモビライザーシステム、1999年にはキーフリーシステムの生産を開始しました。

2001- さらなる成長へ

海外進出はさらに進み、2001年には中国、ブラジル、チェコ、2004年には中国、2008年にはタイとインド、2011年と2012年はインドネシア、2015年にはメキシコと今や国内に10拠点、世界12か国に24拠点を抱えるグループに成長しました。2022年には社用車DXサービス「Bqey(ビーキー)」を、2023年には無人レンタカーサービス「Uqey(ユーキー)」の運用も開始しB to Cビジネスにも参画しています。

製品の歴史



東海理化グループの事業

東海理化グループはグローバルマーケットニーズに応えるため、世界各地に拠点を展開しています。また、グローバル標準での業務プロセスの確立に取り組み、開発から生産、品質保証まで一貫したモノづくり体制を構築しています。

日本 10社 / 売上高 2,702億円

従業員数 7,899名

- 本社・本社工場
- 八王子営業所
- 東海理化NExT株式会社
- 東海理化 Smart Craft 株式会社
- 豊田工場
- 広島営業所
- 株式会社サン電材社
- 株式会社東海理化アドバンスト
- 音羽工場
- ニュービジネスセンター
- 東海理化エレテック株式会社
- 株式会社東海理化トウホク
- 萩工場
- 名古屋オフィス
- 株式会社東海理化クリエイト
- 株式会社ミロクテクノウッド
- 北関東営業所
- 東京オフィス
- 東海理化サービス株式会社

グローバルネットワーク

● 主な連結子会社 ● 主な関連会社 ● その他事業所

欧州 3社 / 売上高 403億円

※南米含む

従業員数 1,390名

- 1 トウカイリカベルギー株式会社
- 2 TRCZ 有限責任会社
- 3 TRB 株式会社

アジア 13社 / 売上高 1,937億円

従業員数 7,122名

- 4 理嘉工業株式会社
- 5 佛山東海理化汽車部件有限公司
- 6 天津東海理化汽車部件有限公司
- 7 無錫理昌科技有限公司
- 8 東海理化(江蘇)汽車部件有限公司
- 9 TRP 株式会社
- 10 トウカイリカアジア株式会社
- 11 タイシートベルト株式会社
- 12 トウカイリカ(タイランド)株式会社
- 13 トウカイリカミンダインディア株式会社
- 14 トウカイリカインドネシア株式会社
- 15 トウカイリカセイフティインドネシア株式会社
- 16 ウノミンダリカ株式会社

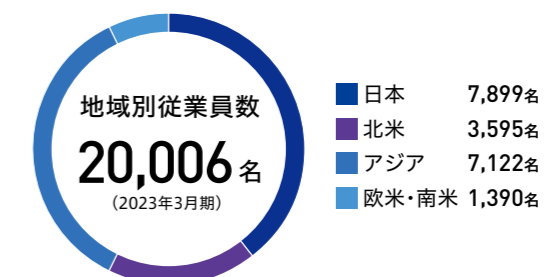
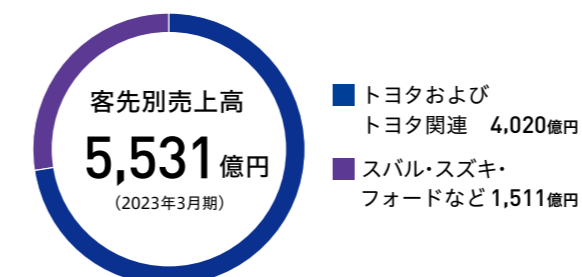
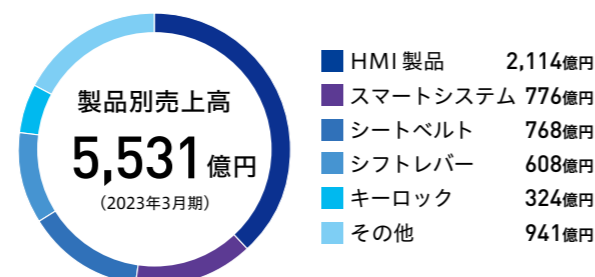
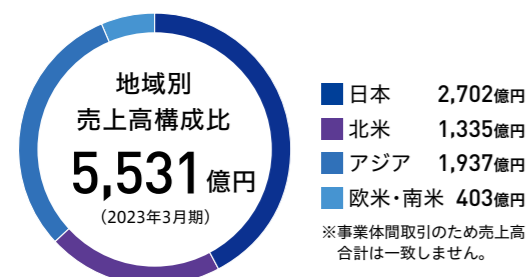
北米 7社 / 売上高 1,335億円

従業員数 3,595名

- 17 TRAM 株式会社
- 18 TAC マニュファクチャリング株式会社
- 19 TRIN 株式会社
- 20 TRMI 株式会社
- 21 TRQSS 株式会社
- 22 トウカイリカメキシコ株式会社
- 23 TGRテクニカルセンター有限責任会社

南米 1社

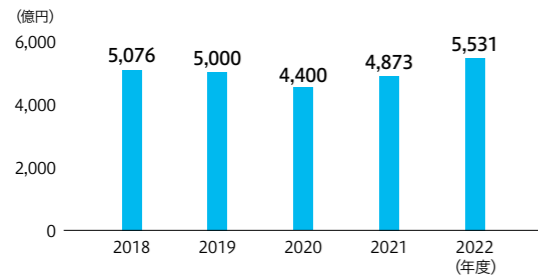
- 24 TRBR インダストリアイコメルシオ 有限責任会社



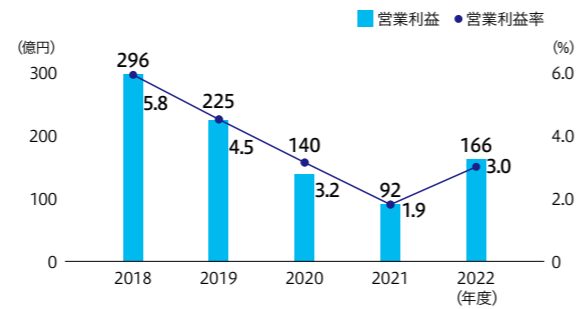
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

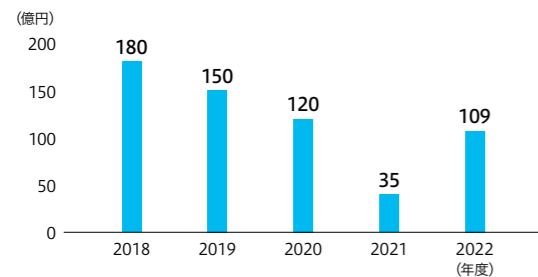
売上高



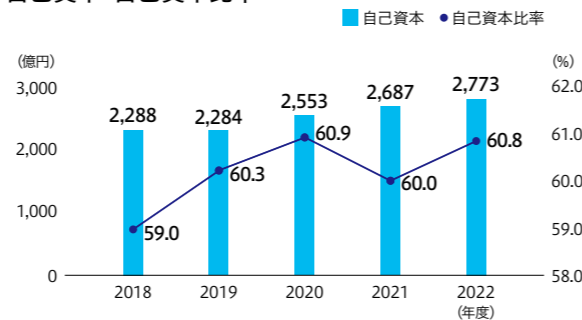
営業利益・営業利益率



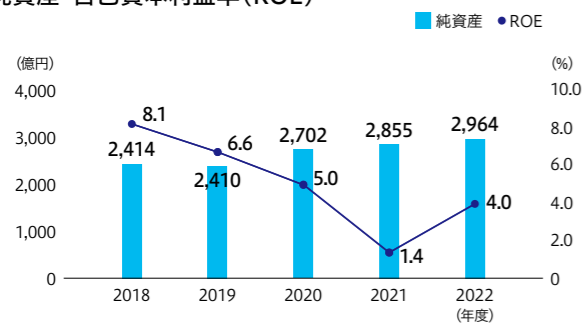
親会社株主に帰属する当期純利益



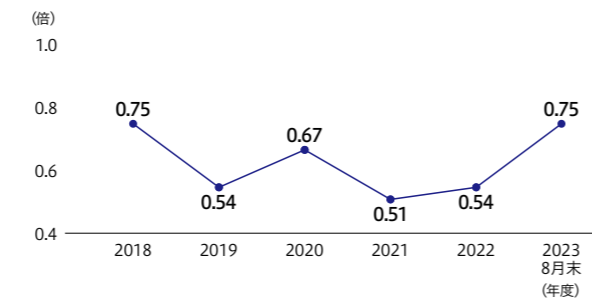
自己資本・自己資本比率



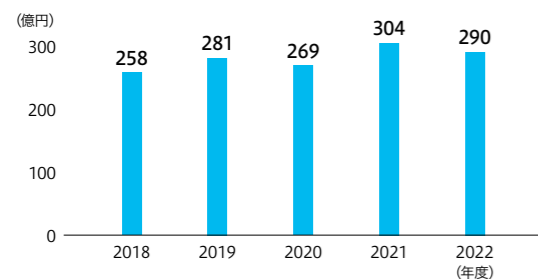
純資産・自己資本利益率(ROE)



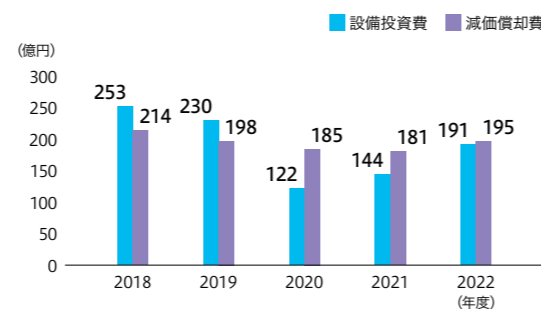
株価純資産倍率(PBR)



研究開発費

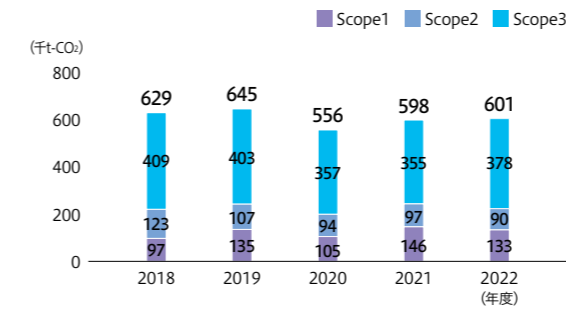


設備投資・減価償却費

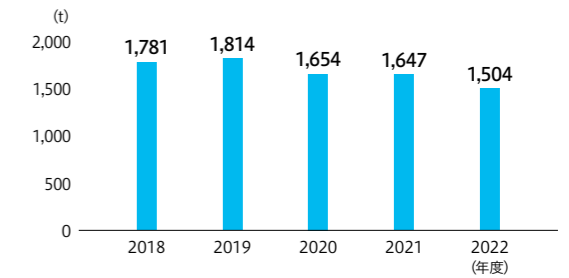


非財務ハイライト

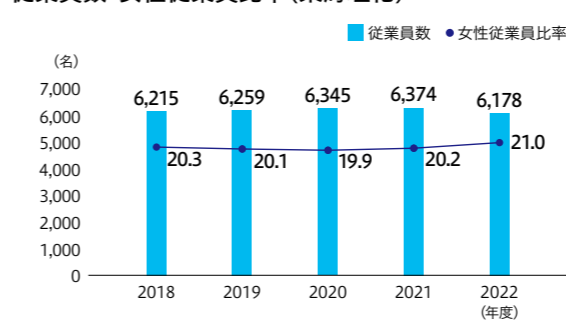
GHG 排出量(東海理化グループ)



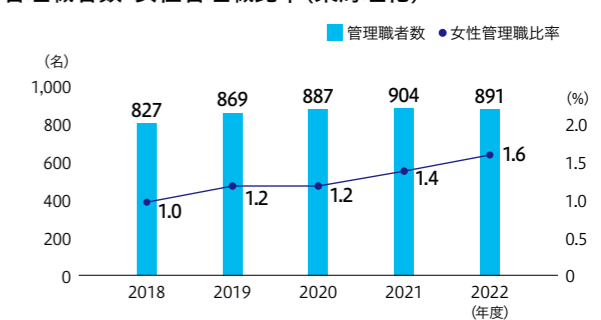
廃棄物排出量(東海理化)



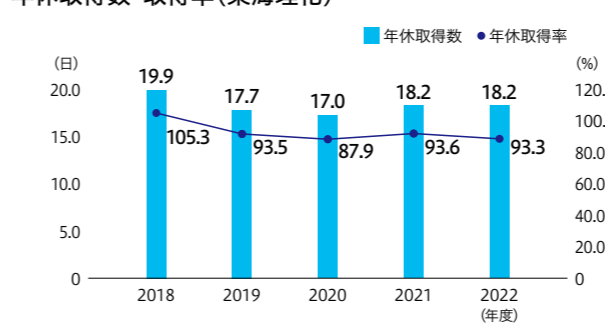
従業員数・女性従業員比率(東海理化)



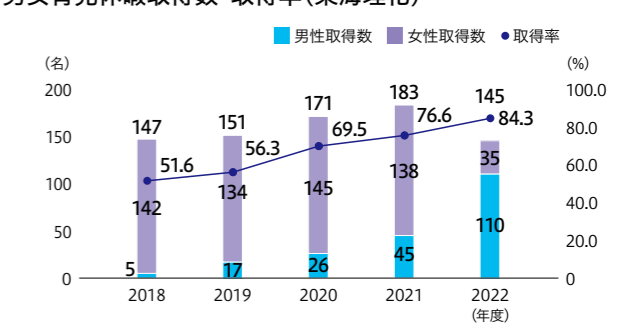
管理職者数・女性管理職比率(東海理化)



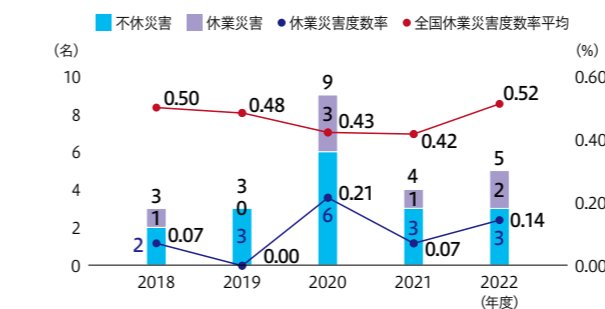
年休取得数・取得率(東海理化)



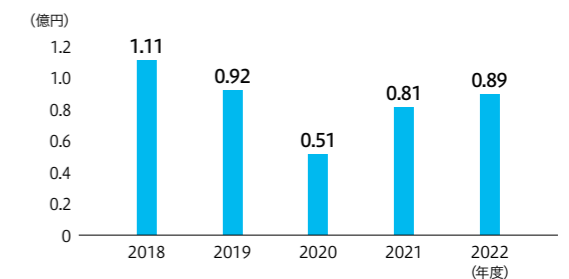
男女育児休暇取得数・取得率(東海理化)



休業災害度数・全国休業災害度数率平均(東海理化)



社会貢献支出(東海理化)



「人が手掛けないことこそやる」
2030年、さらにその先を見据え
“オンリーワン”の創造をめざしていきます。

代表取締役社長
社長執行役員

二之夕裕美

“オンリーワン”を生み出す 次なるステージへ

当社では経営理念として3つのことを掲げています。1つ目は、お客様に喜んでいただける商品を創造すること。2つ目は、個性とチャレンジ精神の尊重。そして3つ目が、社会の一員として自然・地域と共生していくことです。これらの理念を実現していくためにも、特に私が大切にしているのが、「人が手掛けないことこそやる」という当社の創業精神。このことは社長就任当初から社内外に常々発信してきました。この精神があって初めて“オンリーワン”の製品が生み出せると考えているからです。

現在、当社は自動車会社と取引して部品を納品させていただくことで5,000億円を超える売上高を築いていますが、既存製品のほとんどに、ほぼ対等なライバルがいます。東海理化でしか作れないものが本当にあるのか。そこが当社の一番の課題だと感じています。

オンリーワンは外から見えるものとは限りません。日本のメーカーは材料系に強みを持っている企業が多くあります。例えばiPhoneの中に使われている日本製の部品はとても多い。ボーイング787でも日本製の材料が多く使われています。いろいろなものの中に日本のオンリーワンが入っているのです。

当社では「Bamboo+(バンブープラス)」という新材料を開発し、昨年秋に発表しました。これは竹と熱可塑性プラスチックを混ぜたものですが、竹の混合比率55%という高さは他にはないもの。オンリーワンの製品です。このような例を増やし、いろいろな部門から全く新しいものが次々と生まれてくる、という状態になってほしい。そうなれば、会社の中で競争が活性化し、さらにオンリーワンが生まれてくるでしょう。

私は、人間のポテンシャルというのはどの企業の従業員でもあまり変わらないと思っています。会社がどのように機会を与え動機づけをするかで、どれだけポテンシャルが発揮されるかが変わってくるのです。だから、「人が手掛けないことこそやる」と言い続けることで、私たちのめざすべき方向をガイドしていきたい。もちろん既存のビジネスを着実に伸ばしていくことも重要ですが、これから当社がさらに成長していくためには、オンリーワンをどんどんと生み出していき、そんなステージに移行しなければならないと考えています。

2022年度を振り返って

2022年度の自動車業界を振り返ると、まず大きかったのは生産台数の回復です。2020年度、2021年度には、新型コロナウイルスの影響で自動車会社の工場の稼働が突然止まったり、半導体不足で急に減産になったりして、当社の収益にも大きな影響がありましたが、2022年度は比較的安定して生産を行うことができました。また、140円台という大幅な円安の進行も当社にとっては追い風になりました。

事業環境の変化としてもう一つ大きかったのは、バッテリーEVの拡大です。アメリカの電気自動車メーカー大手のテスラから始まって中国勢が動き出したことで、これまでのようなスイッチのない自動車がトレンドになりつつあります。スイッチを主力製品としてきた当社にとっては大きな変化です。

2022年度の収益という点では生産台数と円安が大きなファクターでしたが、中長期的に見ると、自動車のインテリアの変化に対応した製品力を発揮できるかどうかが問われていると言えます。

そんな中、2022年度には当社としても今後の成長につながるさまざまな動きがありました。大きなところとしては、インドにTRMN北部新工場を建設しました。これはインド北西部でのお客さまの生産増に対応するためのものです。もう一つは、TMEJ(トヨタ自動車東日本株式会社)とのビジネスを統括するために、秋田県横手市に東海理化トウホクという新会社を設立。お客さまの近隣での生産による競争力の強化をめざします。

新規事業としては、デジタルキーサービスに関連して、社用車管理をサポートする「Bqey」の本格的な販売開始や、レンタカーマッチングアプリ「Uqey」のテスト運用の開始などが挙げられます。また、大きな社会問題にもなった通園バスの車内幼児置き去り事故を防止するための「車内置き去り防止支援システム」を開発。これは技術部門がとてもスピーディーに対応し、他社に先駆けて採用に至ることができました。

また、地域社会との関わりという点で、愛知県大口町にいちご農園「おおぐちSAKURA農園」を設立。耕作放棄地の活用と障がい者雇用を目的とするもので、2022年秋に完成し、今年2月には初収穫がありました。これは、地域共創を通じた経営基盤強化への取り組みとして行っているものです。

業績面で言えば、2022年度は、前々年度・前年度と比べて増収増益に転じることで、株主・投資家の皆さまにも安心していただけたのではないのでしょうか。ただ、利益率があまり高くなかったため、今後ROEも含めて改善していきたいと考えています。

中期経営計画

2025年度の目標達成に向けた取り組み

2022年度は、中期経営計画の2年度目に当たります。その中で、2025年度の目標達成に向け、大きく3つのことに取り組んできました。

まずは「収益改革本部」。従来、原価改善の取り組みが思うように運ばず、収益改革のアクションにつながっていなかったことから、事業企画部と経理部を再編して同本部を設立しました。原価の見える化を図るとともに、同本部の中に原価改革推進部を立ち上げ、既存製品も新製品も原価を徹底的に抑えていくよう、設計・調達・生産など各部門に働きかけを行っています。それを受けて各部門でも動きが出てきたので、年度後半に向けてさらに押し進めていく考えです。

グローバルレベルの生産最適化については、市場が拡大していきところがある一方で、ヨーロッパの市場は縮小してきています。北米での生産も大変厳しい。今のところ堅調なアジアでもこれから中国車がどんどん出てきたら安心はしてられません。市場動向を見据えながら、生産拠点の拡大・集約について検討を進めているところです。インドの新工場もその一環です。

新規事業の収益化については、顧客の拡大を最優先として懸命に売り込みをかけています。なかなかすぐに利益が出るものではありませんから、今は我慢の時期だと思っています。「2030年度6,000億円超」の目標に向けて取り組みを続けていきます。

中期経営計画

「2030年度6,000億円超」へのチャレンジ

「2030年度6,000億円超」という目標は決して簡単に達成できるものではありませんが、実現のために、既存事業・新規事業に加えて、新領域/新技術での拡販という3つの柱を掲げています。

既存事業の拡販においては、スイッチ系の市場が縮小していく中で、今後は「シフトバイワイヤシフター」が戦略商品となっていきます。世界シェアNo1に向けたラインアップ拡充を図っており、アメリカやインドでも新たな受注がありました。新規事業では、先ほどもお話ししたデジタルキーサービスの売上が立ってきたのが大きい。この2つの柱については目標達成への道筋が見えてきています。



新領域/新技術の拡販については、次世代HMI コックピットや半導体の外販、モビリティの高機能化に貢献するECU関連製品とソフトウェアなどが中心になります。新しいチャレンジの中からオンリーワンも出てくるはずなので、積極的に投資も行いながら、成長に向けた種まきを続けていきます。社内の意識も変わりつつあり、具体的な動きも出てきて、手応えを感じています。

課題は営業力です。大きな市場があり、当社に優れた製品があっても、顧客を探しきれない分野もあります。当社では以前、お客さまの自動車のモデルチェンジのサイクルに合わせた「待ち」の営業が強く、お客さまもそれを望んでいた。しかし、社会や市場の動きが速まるにつれて、お客さまの姿勢も変わってきました。こちらから先んじて技術と営業が提案することが歓迎されるようになってきています。少しでも早くお客さまの懐に入り込み、場合によっては人を送り込んで一緒に取り組むなど、営業の方法も変革を進めています。

経営基盤強化・企業価値向上をめざして

経営基盤を強化し、企業価値の向上をめざす。それが、現在の中期経営計画を策定した大きな理由でもあります。当社は従来、事業計画を立てて収益を上げることには注力しても、どうしたら企業価値が上がるかについての取り組みに弱い部分がありました。

私たちにはさまざまなステークホルダーがいます。お客さま、株主・投資家、従業員やその家族、地域など、当社に望むものは各々異なります。例えば海外投資家であればROEや女性取締役の数、東証ならPBR改善、一般投資家であれば株価の安定的な向上。お金を借りてでも将来に投資することが会社の評価につながる半面、従業員や家族にとっては、会社

の収益が安定していて安心して暮らせることが重要だったりします。日ごろから事業活動を支えてくださっている地域のためには、耕作放棄地の活用やお祭りへの参加なども積極的にを行っています。

それぞれのステークホルダーに当社を認めていただき、応援していただけるよう、経営戦略に基づいた施策に取り組む。それによって当社の経営基盤の強化、企業価値の向上につなげていきたいと考えています。

サステナビリティ経営と人的資本強化

ビジネス・実業の面からサステナビリティを考えるとしたら、「次の手をいかに早く打つか」がいちばんのサステナビリティだと思います。商売がへこんでから「困ったな」と考え始めるのでは遅い。常に先を読んで研究開発や顧客拡大を図っていくことが大切です。とはいえ、今は自社だけがもうかればよいという時代ではありません。例えばカーボンニュートラルに向けた取り組みにしても、自分たちで汚した地球を自分たちの責任できれいにすべき、という考えからくるものと私は捉えています。得た利益を基にして地球、社会に恩返しすることを忘れては事業を続けることはできません。

ROEやPBRといった指標をあまり前面に出すのもよくないと感じています。将来の成長のための投資に加え、社会、地域、従業員のためにお金を使う、恩返しをすることが大切です。要はバランスの問題です。

サステナビリティ経営の点でもう1つ重視しているのが、人的資本の強化です。人的資本の強化といってもさまざまな側面がありますが、現在注力しているのはソフト人財の問題です。当社でも今後、事業環境の変化に対応すべくソフトウェアの開発が重要になりますが、そのための人財は各企業で奪い合いになっており、外部からの確保が難しい。そこで、社内でこれまで機械設計をしていた従業員から募って、ソフト設計を行えるようリスキリングを行っています。他にも、現場の監督を担う女性を登用したり、ベテラン従業員がより高いモチベーションを持って業務にあたるようキャリアの選択肢を増やしたりと、企業のサステナビリティの基盤である人的資本の強化には特に注力しているところです。よりオープンな環境の中で従業員同士の交流を促進してイノベーションのきっかけとするために開設した本社内のオフィススペース「クロスbase」もその一環です。

また、経済産業省が主催する「健康経営優良法人ホワイト

500」にも4年連続で選定されており、引き続き健康経営に取り組んでいきます。

ステークホルダーの皆さまへ

2030年にとどまらず、さらに先を見据えた方向性として、1つには、最初に申し上げたような“オンリーワン”をたくさん持った会社になりたい。そしてもう1つ、自動車にこだわる必要はないと考えています。

確かに、当社の売上の大きな部分を占める自動車という存在はとても重要です。年間1,000万台製造される自動車に1つ10,000円の部品を納入すれば、単純計算で1,000億円の売上になります。その一方で、例えばデジタルキーのビジネスでは、毎月新しいお客さまを作っていかなければなりません。苦勞の質は全く違います。それでもB to Cのビジネスに取り組んでいきたいし、また、B to Bの分野であっても、自動車だけでなく広々さまざまな業界のお客さまに使っていただける、喜んでいただける商品を創造していきたい。そうした新たなチャレンジを積み重ねた結果、オンリーワンが生まれてくるはずですよ。オンリーワンは、作れと言っても作れるものではありません。幅広く数多くの機会が必要です。オンリーワンを生み出し、他社に追随されたらまた次を作る。そのようなエネルギーに満ち、競争力を備えた会社をめざして、着実に歩を進めていきます。

今後も全社を挙げて中期経営計画の達成に取り組むとともに、「お客様に喜ばれる商品を創造し、豊かな社会づくりに貢献する」ことを通じて、全てのステークホルダーの皆さまに求められる企業となるため、力を尽くしていきます。





全てのステークホルダーから満足いただける
経営を念頭に置き、会社のさらなる成長と
企業価値向上をめざします。

収益改革本部 本部長 筧橋 榮治

2022年度の振り返りと 2023年度の見通し

2022年度は、前年から続く半導体供給不足と新型コロナウイルスの影響により、自動車生産は一時的な調整が見られたものの、第4四半期から大幅に回復しました。

コスト面では世界的なインフレ傾向は変わらず原材料価格やエネルギー費用など高止まりしていますが、お客さまから増加費用の一部を負担していただくことができ収益への影響を軽減できました。

その結果、為替の円安影響の助けもあり、売上高は5,531億円と昨年度と比べ658億円(13.5%)の増収、営業利益は166億円と74億円(80.8%)の増益となりました。

2023年度は、生産販売は高水準、インフレ継続を前提として、2022年度以上の原価改善目標を意欲的に設定し、グループ全社を挙げて活動を推進していきます。

2023年度の収益見通しは、第1四半期決算時点で売上高5,800億円、営業利益200億円を見込んでいます。

(単位:億円)

	2023年3月期 通期実績	2024年3月期 通期予想*
売上高	5,531	5,800
営業利益	166	200
経常利益	240	210
当期純利益	109	130

※第1四半期発表時点

中期経営計画

2022年5月に中期経営計画を策定し、社内では「やるべきこと」活動指針を明確にしたこと、またステークホルダーの皆さまとは会社のめざしている姿について共有することができました。今回2023年5月には、その取り組み状況を更新しています。

ステップ1 2025年目標

為替115円/\$の前提で売上高5200億円、
営業利益250億円、ROE ≧ 8.0

自動車部品の収益はお客さまの台数依存という側面もありますが、「車両モデルに合わせた提案活動、車両立上げ2年前に受注確定、着実な設計開発と原価企画、円滑な生産準備と立上げ」サイクルで1年に変わる製品は1~2割程度という安定したビジネスモデルです。

この1年の活動実績と、今後の「既存製品の徹底的な原価改善、新製品の原価企画活動、リソースの有効活用などによる固定費110億円低減、グローバルレベルでの生産最適化」を通して、将来への成長に向けた投資を吸収しつつ、2025年の目標達成への道筋をつくっています。

実行に向けた組織として、収益改革本部を立ち上げ、各活動をリードしていきます。

具体的な取り組み事例としては、2024年度操業予定の東海理化トウホクでは、スリムな会社を実現すべく本社シェアードサービス化をトライしています。また北米においては2024年度に1拠点を閉鎖し生産体制再構築を進めてまいります。さらに、成長著しいインドにおいては拡販受注を進め、2025年度操業をめざし北部にTRMN新工場を立ち上げます。

ステップ2 2030年目標

¥115/\$前提で売上高6000億円超

今回の中期経営計画では、さらなる成長をめざした2030年への取り組みに軸足を置きました。目標設定にあたっては当社の得意としてきたスイッチ類がパネルに取り込まれる売上減少リスクも折り込んでいます。売上拡大に向け①既存事業領域での拡販、②事業化したデジタルキーサービスやゲーミングデバイスなどの収益化、③新領域/新技術領域では、当社の培ってきたノウハウを活かした少量多品種の半導体製造や、ECU事業拡大などを図っていきます。

②③など新規分野へのチャレンジは、機会を逃さないようリソース面でしっかりと後押しします。また事業化KPI達成状況を見ながらアクセルとブレーキを適切に踏み分けていきたいと考えています。

会社の成長を支える基盤として、人財投資は欠くことができません。リスク、社外チャレンジ、女性の働きやすい環境整備など、計画的にしっかりと行っていきます。

<参考:成長投資の進捗状況>

将来の成長に向けた投資として、2021年から約300億円の戦略投資枠を設定し、中期計画にも反映しております。

戦略投資総額(※設備投資・経費合計)資金ベース (単位:億円)

	2022年3月期~ 2023年3月期 実績累計額	2024年3月期 予想	3カ年 累計額	5カ年 計画総額	進捗率
①新規事業	38	8	46	61	76%
②DX	18	23	41	96	42%
③カーボン	9	26	35	94	38%
④生産再編	9	35	44	55	80%
合計	75	92	166	306	54%

資本戦略

資本効率の一層の向上を実現し、PBR ≧ 1に向けた改善に取り組むよう東証からアナウンスがありました。

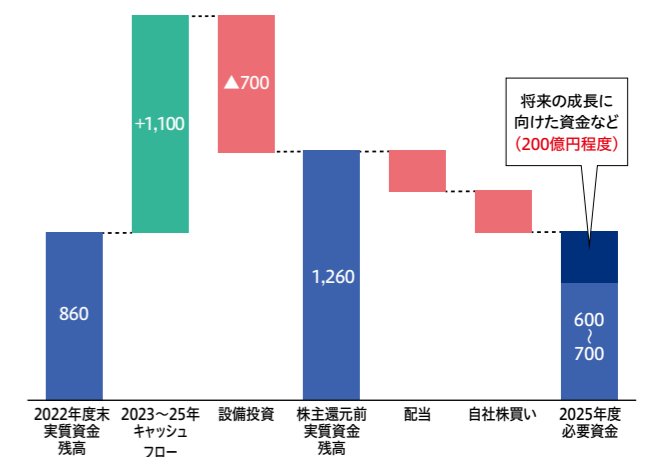
当社としましては、低いPBRにポジションニングしていることを真摯に受け止め、分析と解決策を検討していきます。まずは中期経営計画に示したROE ≧ 8%に向けて純利益を着実に増やすことに注力します。

資本戦略としてキャッシュアロケーションの考え方は、不測の事態に備えた必要資金を「固定費6カ月相当の600~700億円」と設定しています。これに将来のさらなる成長に向けた追加投資原資として200億円程度を確保します。これらを超える余剰資金については、配当、自社株買いなどを通して株主の皆さまにしっかり還元を行っていきたくと考えています。

最後に、これら中期諸施策の遂行にあたっては、株主、取引先さま、地域社会、従業員など全てのステークホルダーの皆さまから満足いただける経営を念頭に置いております。会社のさらなる成長と企業価値向上に向け全社一丸となって努力してまいりますので、皆さまからの温かい応援をよろしくお願いたします。

【¥130/USD前提】

(単位:億円)



価値創造プロセス

東海理化グループは、社会からの要請・課題をトリガーとして経営資本を最大限活用し、経営理念に基づいたESG推進と中期経営計画の達成により商品・サービスを通じ社会に価値を提供します。

Input

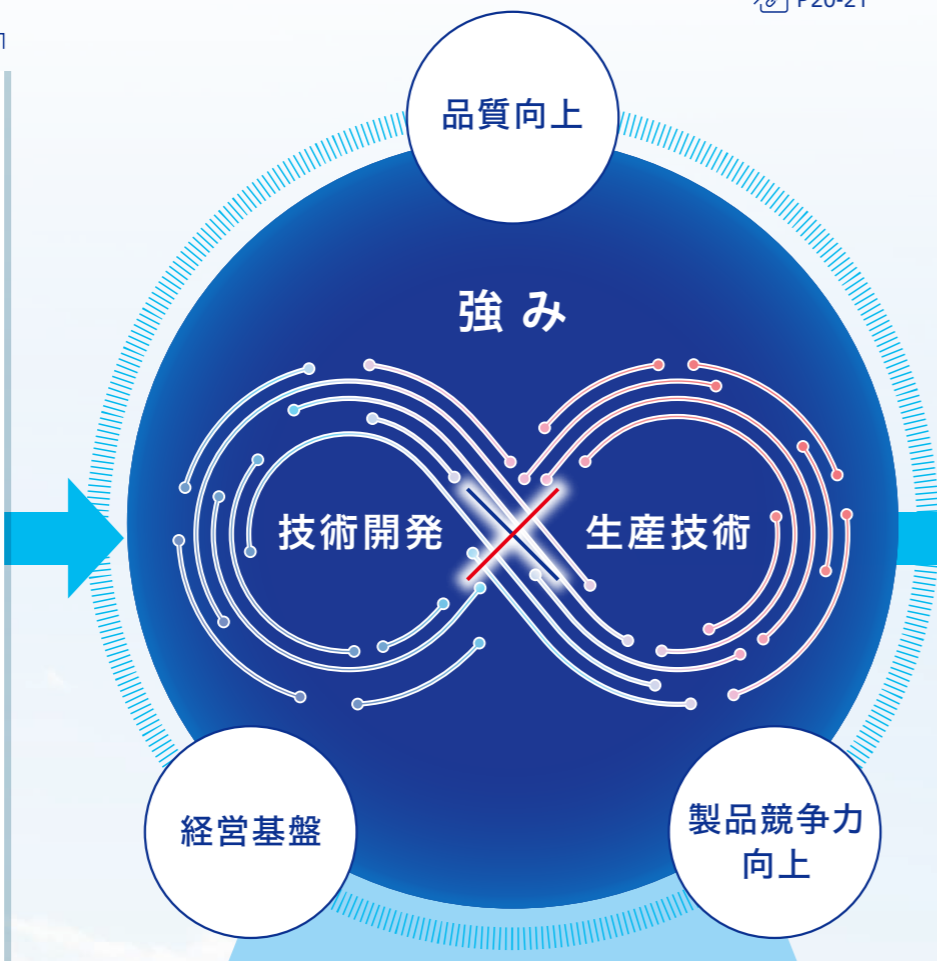
経営資本

→ P18-19

財務資本	
● ROE	4.0%
● PBR	0.54
製造資本	
● 拠点	国内 10カ所 海外 24カ所
● 設備投資額	191億円
知的資本	
● 研究開発費	290億円
● 特許保有件数	2,652件
人的資本	
● 単独従業員数	6,178名
● 連結従業員数	20,006名
● 単独一人当たり 研修費用	30,000円
社会関係資本	
● 仕入先さま数	1,325社
<small>情報開示と対話に基づく経営への フィードバック</small>	
自然資本	
● エネルギー使用量(連結)	120万GJ
● 原材料投入量(単独)	22,125t
● 取水量(連結)	895千m ³
<small>(2022年度数値)</small>	

ビジネスモデル

→ P20-21



Output

製品・サービス

→ P24-27, P32-37

HMI製品 <small>(ヒューマン・マシン・インターフェイス)</small>	
● レバーコンビネーション スイッチ	
● タッチパッド	
● シフトバイワイヤシフター	
セキュリティ製品	
● スマートキー携帯機	
● ステアリングロック	
● リモートキー & レシーバー	
● デジタルキー	
セイフティ製品	
● シートベルト	
● アウターミラー	
● デジタルアウターミラー	
● ステアリングホイール	
エクステリアなど	
● フルホイールキャップ	
● エンブレム	

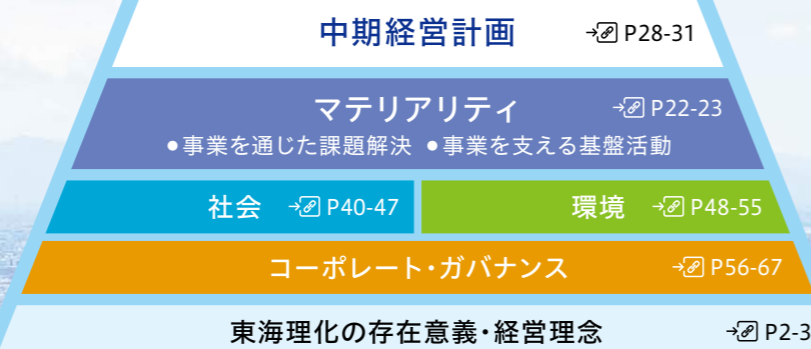
Outcome

社会に提供した価値

財務資本	
● 売上高	5,531億円
● 配当金	58億円
製造資本	
● 不具合流出ゼロを実現	
知的資本	
● 特許出願件数	463件
人的資本	
● 一人当たりの 年間総労働時間	1,984時間
● 女性管理職比率	1.6%
社会関係資本	
● 機関投資家・ アナリストとの対話	70件
自然資本	
● CO ₂ 排出量低減率	▲7.0%
● 水使用量低減率	▲9.6%
● 廃棄物低減率	▲8.7%
<small>(2022年度数値)</small>	

社会からの要請・課題

- 地球温暖化大気汚染
- 少子高齢化
- クルマの変化
- 消費・生活行動の多様化
- IT技術革新



価値創造を支える6つの資本

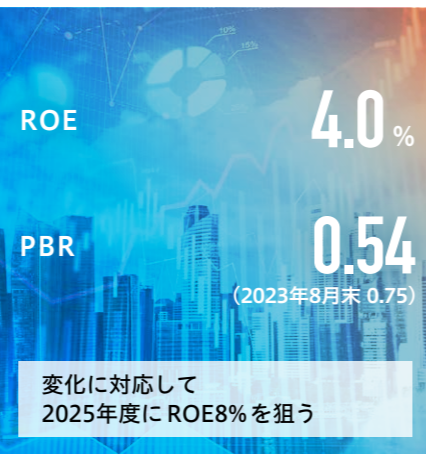
経営資本は社会からの要請・課題に応えるための土台になります。東海理化グループは価値創造プロセスを繰り返し経営資本を充実させるサイクルを繰り返すことにより、社会の持続可能性と企業の持続可能性の両立を図っていきます。

財務資本

お客さまの稼働の増減に左右されない収益体質づくりをめざし、変動原価では原価の見える化などのツールの開発・導入を計画的に進めており、固定費ではDXを始めとする業務プロセスの抜本的な改革による効率化を図っています。

その一方で事業環境が大きく変化している中で新たに通常投資とは別枠で「戦略投資」枠を設定しています。

昨年発表した中期経営計画では、資本戦略を明確化し、ROEの目標を2025年度8%と設定しました。



人的資本

多様な人財の能力を最大限発揮し企業価値の向上を図るためジェンダー、ジェネレーション、ナショナルリティ、ハンディキャップの切り口でダイバーシティの具体的な活動を推進しています。

2020年には社長名による「健康宣言」がなされ、KPIによる目標管理を実施しており、健康経営優良法人(ホワイト500)に4年連続で選定されています。

また、2025年までに新卒とキャリア採用、既存領域の設計者の中からリスルを実施し、新規事業に必要なIT、クラウド人財を200名確保する予定です。



製造資本

開発から生産準備の段階で3DA情報による製品データの全社共有、設計ガイド機能のAIエンジニアの具現化を進めています。

生産では製造部品表の再構築、生産現場のデジタル化をすすめ、材料供給から完成品検査までを一気通貫で造り上げる自動化ラインなどにより創出したスペースを新規ビジネスの内製取り込みに当てます。

また、生産体制は「Production under A roof」をコンセプトに工程の近接化、集約、モノの流れのシンプル化、整流化を図っています。



社会関係資本

マルチステークホルダーと対話を重ね、信頼関係を積み重ねています。

2021年に「SDGs経営」をトップより宣言したように、事業による社会課題解決を積極的に推進していくためにはマルチステークホルダーは不可欠であると考え、仕入先さまとは年に1回の仕入先説明会とは別に個別に訪問を実施し、機関投資家・アナリストとの対話を増やし、工場近隣住民とは年に1回地域懇談会を開催し、自治体全体の要望を聞き取る会合も開催しています。

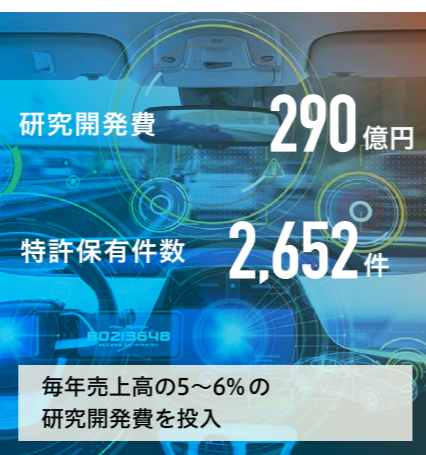


知的資本

毎年売上高の5~6%の研究開発費を投入しています。

研究開発は5年から10年先の成長のために不可欠であり、ここ数年は成長分野であるデジタルキー事業、新規事業のようなBtoCビジネスの研究開発費が増加し続けています。

また、BtoCビジネスの拡大に伴い個人情報、知的財産を含む機密管理の保護にも力を入れており、2023年5月には情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)国際規格「ISO27001」認証を取得しました。



自然資本

環境保全の活動方針、中長期目標、重要課題への対応は、社長を委員長とする全社環境委員会で審議し、決定しています。

2021年に策定した「カーボンニュートラル戦略 2030」に基づき、生産CO₂を60%低減、物流での環境対応車50%導入、製品CO₂を40%低減、調達CO₂を20%低減を目標にしています。

生物多様性への取り組みでは自治体と連携した特定外来生物の駆除、サーキュラーエコノミーへの取り組みでは仕入先さまと連携したプラスチック端材の回収などを実施しています。



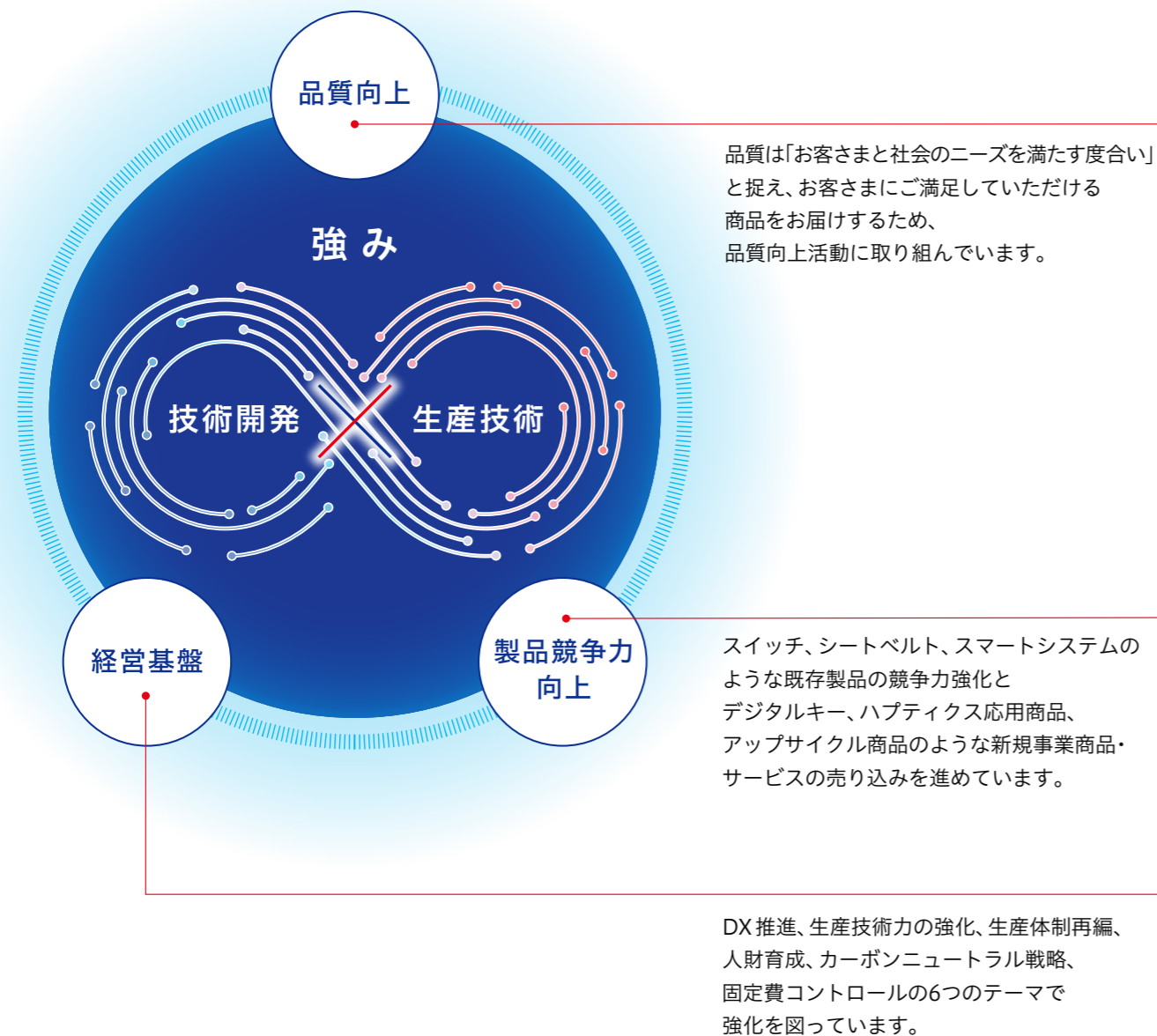
ビジネスモデル

絶え間ない品質向上、製品競争力向上とそれらを支える経営基盤により6つのコアテクノロジーからなる技術開発と4つの世界トップレベルの生産技術で構成されています。

ビジネスモデルの特徴

東海理化は創業以来スイッチのように構造が複雑で樹脂成型、金属プレス加工、ダイカスト成型のように多様な加工を要する部品で構成される製品を手掛けており、その中で金型を内製化し、材料の特性を把握し、品質向上と経営基盤強化をねらいとした設備開発や製造技術を磨き上げてきました。

また、クルマが多機能化するにつれ、スイッチの配置、操作モード、フィーリングを追求するための人間工学、デザイン開発、入力センシング技術、入力フィードバック技術が求められ、シートベルトやドアミラーなどの安全デバイスを評価するための安全支援技術、スマートキーやデジタルキーで防犯性と利便性を両立させ評価するための通信・暗号技術と合わせて製品競争力向上の源になっています。



強み

東海理化には、70年を超える歩みの中で培ってきた強みがあります。ドライバーが直接触れる最も身近な製品を作るために、感性を発揮したモノづくりを行っており、それが東海理化の成長を牽引してきました。100年に一度の変革期が訪れている今だからこそ、強みにさらに磨きをかけることで、東海理化の価値創出力を高めていきます。

技術開発

技術開発を支えるコアテクノロジー



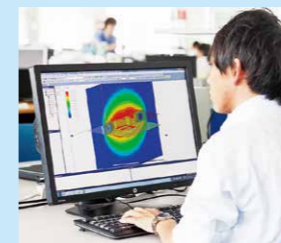
人間工学

クルマのスイッチを操作するうえでの人間の身体的、生理的、心理的な特性を定量的に評価・解析しています。



デザイン開発

人間工学や各技術の取り組みに、うれしさと美しさを加えて製品をデザインしています。



入力センシング技術

ドライバーの意思や行動を情報として読み取る、先進的なセンサー技術の開発に取り組んでいます。



入力フィードバック技術

ドライバーの操作に応じて指先に与える触感を変えることで、直感的な操作を可能にしています。



安全支援技術

子どもから高齢者に至る乗員安全性を高めるシートベルトや、ドライバーの安全運転を補助する後方視界支援に取り組んでいます。

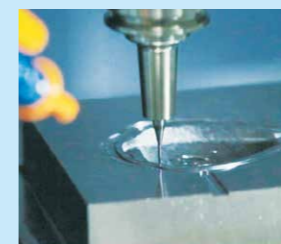


通信・暗号技術

盗難からクルマを守るため、国内最大級の電波暗室などを駆使し日々セキュリティ対策を進化させています。

生産技術

世界トップレベルの生産技術



金型技術開発

金型を内製することにより、高度な金型技術を自社内に蓄積し、より高品質な製品生産を実現しています。



材料技術開発

多様な角度からの分析、開発、応用に取り組み、次世代のクルマに必要なとされる材料特性を追求し続けています。



設備開発

自動化、高速化、高品質を突き詰めた生産設備を自社で製造し、世界トップレベルのモノづくり力を支えています。



製造技術

自社で製造した半導体を基盤に実装するなど、多くの高度な製造技術で世界トップレベルのモノづくりを実現しています。

マテリアリティ

マテリアリティに対するリスクと機会を見極めたうえで、目標(KPI)を設定し、方針管理を行います。

マテリアリティ策定プロセス

独りよがりなマテリアリティにならないように、第三者機関とともに決定しています。

1 国際的ガイドライン項目の内部評価 (当社にとっての重要度で層別)

GRI 36項目とSDGs 1項目、合計37項目について当社にとっての重要度の観点から社内関係部署にヒアリングし点数化(3段階評価)

2 国際的ガイドライン項目の外部評価 (ステークホルダーの関心度で層別)

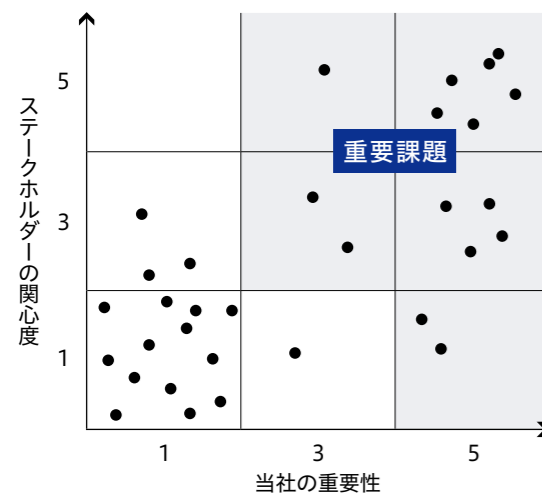
外部評価機関が着目する課題とベンチマーク4社が重要としている項目の会社数を加点し、3段階に層別(第三者機関にて評価)

3 重要課題(マテリアリティ)の抽出

当社にとっての重要度とステークホルダーの関心度が「特に高い領域」に位置する項目を最重要視すべき課題と判定

4 重要課題(マテリアリティ)の特定

5つの重要テーマと重要課題15項目を決定



マテリアリティ	あるべき姿	リスク	機会	2022年度の取り組み	2023年度の目標(KPI)	関連するSDGs	
事業を通じての課題解決	社会課題解決型商品開発	グローバルでの社会課題を把握し貢献を模索する開発姿勢	•競争力の低下	•既存事業の枠組みを超えた価値創造	•デジタルキー事業「Bqey」の拡販、「Uqey」のテストローンチ •アップサイクル商品などの既存領域の枠を超えた商品の開発・販売	2030年売上150億円に向けた •デジタルキーを中心としたクラウドビジネス基盤の開発と販売活動の強化 •消費者向け商品の開発と販売活動の強化	
	顧客の安全・品質保証	お客さま(エンドユーザー・自動車メーカー/サービサー)へ安全・安心な製品・サービスの提供	•顧客への被害、生産性の低下	•顧客の信頼獲得	•「品質の東海理化」を支える基盤強化 •「業界No.1」必達に向けた品質確保 •新事業のお客さま満足の向上	•既販車処置:0件 •納入不良(法規・機能):0件 •重大インシデント:0件	
	情報セキュリティの推進	情報資産の適切な管理により機密漏えい、情報の改ざん、サービスの停止を未然防止する	•レピュテーション低下	•新規顧客の開拓	•標的型メール訓練実施 •子会社C-SIRT組織体制の構築	•サプライチェーンに影響するセキュリティインシデント発生:0件	
事業を支える基盤活動	安全衛生	全労働者(間接雇用も含む)の身体的精神的健康の達成	•従業員のモチベーション低下 •人材確保困難	•優秀な人材の育成・確保	•健康経営の推進	•生活習慣改善活動の推進 •メンタルヘルス活動の推進 •「ホワイト500」継続取得	
	人財育成	平等な機会に必要なまたは希望する教育が従業員に提供される	•次世代を担う人材の枯渇	•持続可能な成長	•キャリアデザインシートや2Wayコミュニケーションシートを使い、個人別に「活躍・成長のサイクル」に基づく人財育成を実施	•問題解決研修の実施 •ライン長研修の実施	
	多様性(ダイバーシティ)	年齢、性別、障がい、人種、民族、出自、宗教などによるあらゆる差別を禁止し、互いを認め合い共働する	•画一的な思考・判断	•イノベーションの促進	•コミュニケーション促進やキャリア自律に向けた講演会・勉強会などの実施 •キャリア自律に向けた情報展開 •班長昇格に向けた人材育成の体制整備 •クラブ採用者のキャリアサポート活動 •聴覚障がい者向けのコミュニケーション支援ツール導入	•ライフイベントごとの年代に向けたモチベーション維持とキャリア自律の取り組み •誰もが学べる環境整備 •多種多様な情報をインプットする機会づくり •従業員の活躍阻害要因の洗い出しと改善 •仲間づくり、帰属意識向上 •オール東海理化でのダイバーシティ推進	
	気候変動への対応	カーボンニュートラルの実現	•自然災害の増加 •エネルギーコストの増加	•地球温暖化問題の解決に貢献	•分科会活動による生産設備の省エネ改善 •再生可能エネルギーの導入 •ルート見直しによる輸送効率化	•エネルギーCO ₂ 排出量:107,844 t-CO ₂ 以下(連結) 44,671 t-CO ₂ 以下(単独) •再エネ率:10.5%以上(使用電力比) •輸送CO ₂ 排出量:2,895 t-CO ₂ 以下	
	環境汚染の予防	環境異常・苦情ゼロの継続	•法違反による生産停止 •公害発生による信用失墜	•地域からの信頼性向上	•環境マネジメントシステムの強化・推進 •環境リスクの低減活動	•環境異常・苦情件数:0件	
	持続可能な資源利用	資源の有効利用によるサーキュラーエコノミーの構築	•資源調達、廃棄物処理コストの増加	•持続可能な生産体制の構築 •エコ素材使用による製品の付加価値向上	•3R活動による廃棄物低減活動 •収容方法見直しによる梱包包装資材の低減活動 •水のリサイクル利用(半導体、めっき工程)	•廃棄物原単位:0.37t/百万個 •梱包包装資材原単位:0.549t/億円 •各地域の水事情に応じた水資源の有効利用:551千m ³ (単独)	
	生物多様性への取り組み	人と自然が共生する地域社会の実現	•自然資源の調達不安定化	•地域貢献による企業のイメージアップ	•地域と連携した里山、湿地の保全活動 •グローバルでの植樹活動	•地域貢献につながる生物多様性の保全活動を各工場で実施	
	コーポレートガバナンス	マネジメントシステムとして機能するCSR体制により、可能な限りステークホルダーの意見を尊重した独善的でない組織の構築	•資金調達困難	•市場価値の増大	•中期経営計画を推進させる組織体制構築	•取締役会において経営上の重要事項や将来に向けた事業の方向付けを議論と中期経営計画の進捗	
	全社CSR体制の再構築		•優先度・方向性の定まらない活動	•社会の持続可能性に貢献	•マテリアリティに基づく会社方針への反映と実施		
	腐敗防止	従業員の安全を考慮したうえでさまざまな形態の贈収賄を防止	•権力と地位の濫用への加担	•健全な官民・民民の交流を促進	•贈収賄防止教育(海外赴任前教育)	•関係法令に基づく禁止事項と対応のガイドラインの設定 •リスクの高い国の絞り込みと活動方針策定	
反競争的行為	会社全体での再発防止	•不健全な市場の助長	•公正な自由競争市場の確立	•独占禁止法教育	•過去の事例を風化させない取り組み		
サプライチェーンへのCSR浸透	間接的な人権侵害への加担を防止	•間接的反社会行為への幫助	•社会のCSRレベルアップ	•仕入先CSRガイドラインの普及・推進 •調達方針説明会による仕入先さまへの浸透活動	•CSRチェックリストによる現状把握継続 •人権DDパートの内容深堀 ⇒仕入先CSRガイドライン改訂		

01 特集 デジタルキーの可能性 ~ BqeyとUqey



デジタルキー開発の歴史

東海理化は、創業間もない頃からクルマの鍵を製造しており、世界トップクラスのシェアを獲得するまでに至りました。

1983年に日本で初めて電波キーを、1994年にイモビライザーシステムを発表し、1999年に車に近づいたらドアロックが解除され、キーをイグニッションに差し込まなくてもエンジン始動が可能なキーフリーシステムを発表しました。このシステムは電波キーの利便性と、イモビライザーシステムの防犯性を両立した当社ならではの商品でした。

東海理化は、その20年後の2019年、スマートフォンのアプリにより鍵のクラウド配信を行うデジタルキー事業「TOKAI RIKA Digitalkey」を発表しました。

自動車業界で培ってきた鍵の技術とノウハウを活かし、社用車管理DXサービス「Bqey」とレンタカーマッチング「Uqey」を展開しています。



キーフリーシステム



Bqey 社用車管理の課題を解決するDXサービス「Bqey」



車載
QEY box / QEY pocket

社用車管理DXサービス「Bqey(ビーキー)」

2022年4月より社用車管理の課題を解決するDXサービス「FREEKEY 社用車予約」のサービスを開始しました。

このサービスは、東海理化初のSaaS (Software as a Service) 型商品であり、ソフトウェアやアプリケーションの機能をインターネット(クラウド)経由で提供します。

社用車の予約・確認から、アルコールチェック記録・車両点検記録・運転日報の記入・デジタルキーでの施錠まで、スマートフォンひとつで完結できるため、利用者の利便性が飛躍的に向上し、主業務に集中しやすくなります。また管理者は、物理的な鍵の管理や受け渡し業務から解放されるだけでなく、予約状況・車両点検記録・運転日報・鍵権限の付与状況などの情報が全てクラウド上で一元管理されるため、業務効率が格段に向上します。利用者与管理者の両者の立場から、「FREEKEY 社用車予約」は社用車管理の課題を解決し、DX化を牽引します。

2022年12月に「Bqey/ビーキー」にサービス名称を変更しました。契約社数や台数を着実に積み重ね、最も売り出し中の新規事業です。



契約社数 130社以上
契約台数 2,500台以上

<https://bqey.com/>



レンタカーマッチングアプリ「Uqey(ユーキー)」

2022年9月にデジタルキーを活用したレンタカーマッチングアプリの新開発を発表し、2023年2月沖縄県で先行導入し、テスト運用を開始しました。

このサービスには車両検索・予約・アプリ内決済・免許証確認(本人確認)・貸渡証発行・デジタルキーでの施錠の

機能があります。

3月にはレンタカーの利用時・返却時の車両の写真撮影機能を追加しており、5月現在では沖縄県、北海道、福岡県でサービスを展開しています。

これからも、レンタカー事業者と利用者の声をもとに機能のアップデートを定期的を実施し、お客さまそれぞれの運用に合わせた、より使いやすいサービスになるようにとめていきます。



<https://uqey.com/>



情報セキュリティ国際規格「ISO27001」認証取得

2023年5月に情報セキュリティに関する国際規格である「ISO27001」認証を取得しました。

この認証では、情報セキュリティマネジメントシステムを導入した適切な情報セキュリティポリシーや手順、対策を策定し、運用することが求められます。

デジタルキーの企画・開発・運用・保守を行うにあたり、

従業員の教育やデジタルキーシステムのセキュリティ対策などにも取り組むことで今回の認証取得に至りました。



02 社会課題解決型商品・サービスの開発

東海理化と社会課題解決の歴史

東海理化には「人が手掛けないことこそやる」という創業精神で社会課題に取り組んできた歴史があります。

1962年に米国での法制化にいち早く着目して二点式シートベルトを開発して交通事故死傷者数減少に貢献しました。

1963年にインパネにあるスイッチをステアリングコラム回りに集合させ、目線移動を最小限にすることにより安全運転に貢献しました。

1994年に欧州での自動車盗難急増による車両不正使用防止装置の装着義務化に着目しイモビライザーシステムを商品化し、盗難減少に貢献しました。

このように自動車産業に関わる社会課題にいち早く対応してきました。



Think Scrap ～端材から生まれたアップサイクルブランド

2020年に東海理化全従業員に対して新規事業アイデアの社内公募を行いました。集まった1904件のアイデアを丁寧に絞り込み10テーマに層別。その中にシートベルト端材の活用でSDGsに貢献したいという意見が多く含まれていました。

シートベルトの端材は毎日約300kg発生します。「端材を使って価値あるモノを作り出す」という発想がThink Scrap誕生のきっかけになりましたが、東海理化ではシートベルトに対して複雑な縫製作業ができず途方に暮れていたところ、東海理化の想いに共感していただいた株式会社まるかと出会い、複雑な縫製の商品製造のめどがつかま

した。

また、シートベルト端材だけでは商品ラインアップに限りがあると思っていた時に「他業界のメーカーも生産工程で発生する端材の活用方法に悩まされていないか?」という発想からさまざまな会社に声をかけた結果、ビニールカーテンを製造する株式会社チームライクから端材の提供が得られることになりました。また、地元の大学生からアイデアをもらい、かわいらしいデザインのトートバッグも開発しています。

当社単独では困難な商品開発も、地元の企業や学生とコラボレーションすることで、SDGsに貢献しています。

Think Scrap

<https://www.thinkscrap.jp/>



「Think Scrap」各種製品
※地元愛知県内の縫製工場 株式会社まるかと連携



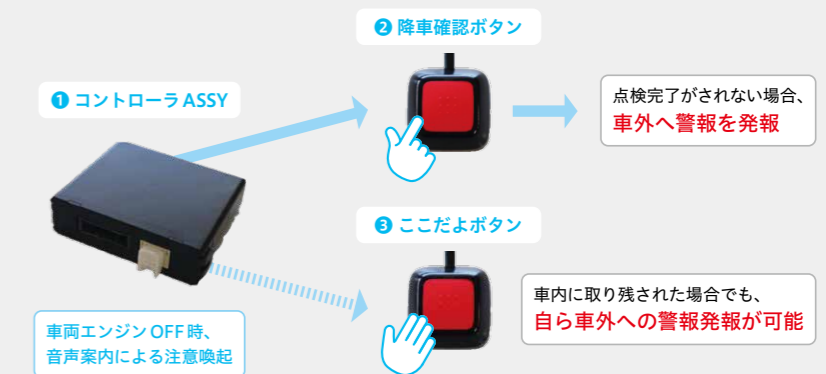
学生と開発をしたトートバッグの一部

車内置き去り防止支援システム ～悲しい事故を受けた超短納期での商品化

2022年9月、幼稚園児通園バス置き去りという痛ましい事故の報道を受け、このような悲しい事故は二度と起こさないとの思いで、社内関係部署一丸となって開発を推進しました。国交省へのプレゼン、トヨタ・日産への売り込み、社外関係者とも密に連携し、これまでにないスピードで製品化し、2023年3月にリリースしました。

量産品をベースに開発することで、短納期開発、車載品質の確保が可能になり、車両のイグニッション信号のみを使用し装置の起動・停止をすることで、既存車両

への搭載を容易にしました。さらに声案内による車内警報で、初めて利用される方も容易にわかる操作にしています。



これからの社会課題解決型商品・サービス

東海理化には「必要ならば人が嫌がることでも誰かがやらねばならない」というチャレンジ精神があります。

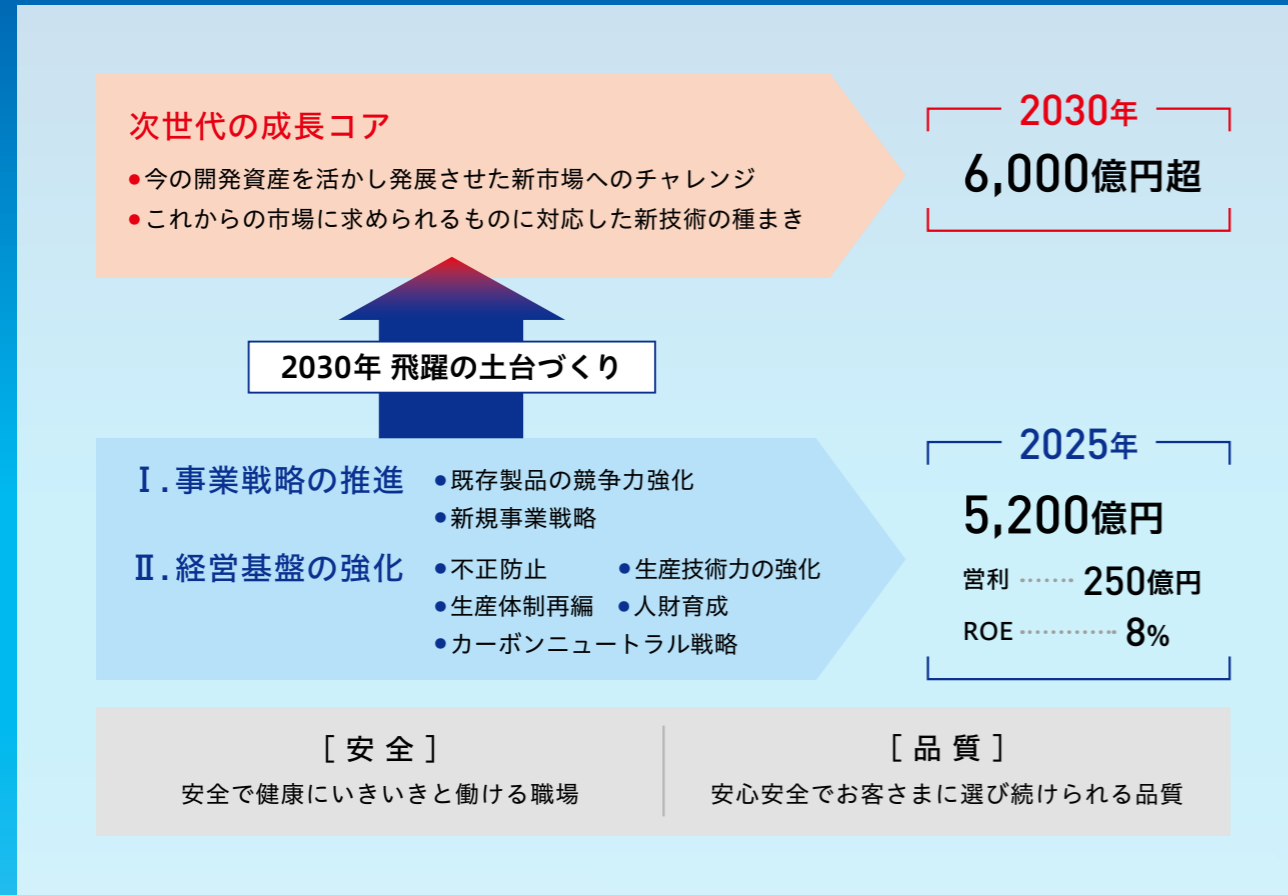
その精神で構造が複雑で採算の確保が困難なスイッチ製品、盗難の手口の高度化に直面しているキー・ロック製品、法規が定期的に更新され年々要求性能が上がっていくシー

トベルト製品などの商品を手掛けてきました。

これからも、社会課題に目を向け、必要であれば異業種とも協業し、社会課題解決に資する商品・サービスの開発を続けていきます。

中期経営計画

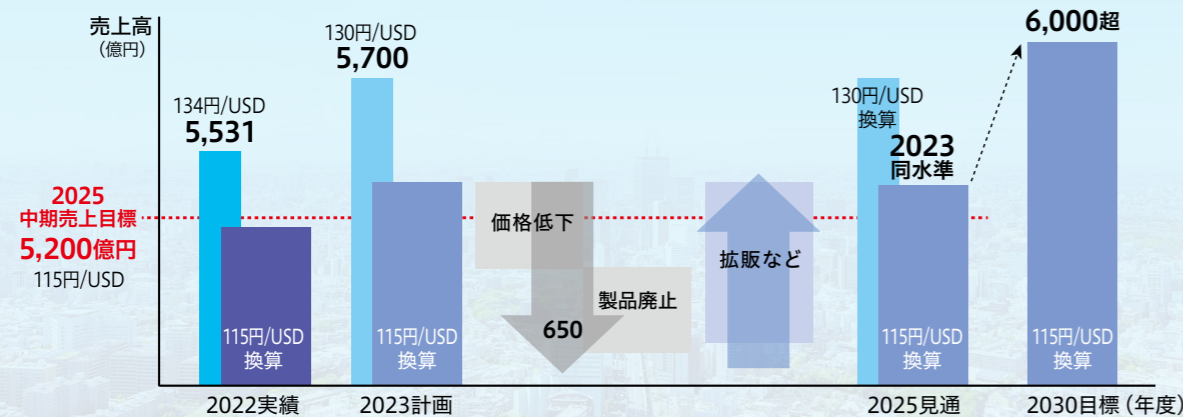
中期経営計画では、2030年のめざす姿と、その飛躍の土台づくりとして2025年までの戦略を策定しました。その中期経営計画の全体像を説明します。



中期経営計画 売上目標

- 2025年度に立ち上げる戦略製品群の受注確保
- 北米、インド市場での新規拡販などにより、2025年度中期売上目標は達成見込

次世代の成長コア
— 新領域へのチャレンジ
— 新技術の種まき



I. 事業戦略の推進

既存製品の競争力強化

ヒューマン・マシン・インターフェイス領域では、シフトバイワイヤシフターのラインアップを拡充すると同時に、加飾やモジュール化などで他社との差別化を図り、新規の採用を拡大しています。

自動運転、電動化のコックピットに対応する製品として、

照明透過加飾や世界最小コラムスイッチなどの開発を完了しました。

また、インドで、スマートエントリーやデジタルキーを新たに受注するなど確実に拡販を進めています。



新規事業戦略

デジタルキー・ゲーミングキーボードを中心に、新規事業拡大に向け活動を継続しています。

社用車を管理するサービスをBqey、レンタカーを非対面で実現するサービスをUqeyへと、新ブランドに改め、Bqeyでは、法規に対応するアルコール検知機能を追加するなど、サービスの向上も図り普及をめざし活動をしています。

さらなる将来の成長コアとして、半導体事業の強化を図っていきます。

これまで自社製品用に製造していた半導体事業の特徴・強みを活かし外販にチャレンジし、2030年度に50億円の売

上獲得をめざしています。また、電動化や自動化など、クルマの変化に伴い、ますますニーズの高まるソフトウェアを含むECU事業を強化・拡大していきます。



TOPICS eスポーツブランド「ZENAIM」

これまで培ってきた、スイッチ・センサー技術を活用し、eスポーツ向けゲーミングギアブランド『ZENAIM(ゼンエイム)』を誕生させ、ブランド第1弾として、『ZENAIM KEYBOARD』を発売開始いたしました。

開発にあたっては、eスポーツトッププロチーム「ZETA DIVISION」の監修を受け、世界最高レベルの性能を実現しました。



II. 経営基盤の強化

不正防止

不正防止、コンプライアンスの観点で、監査体制、内部通報制度の充実につとめています。

一つの相談窓口ではなく、社外弁護士による窓口や各職場の相談員制度、従業員のご家族専用窓口など、その実効性の維持につとめています。

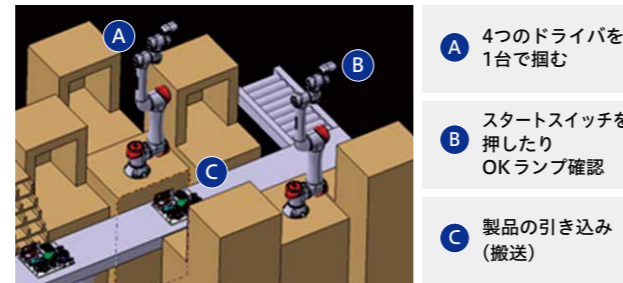
認証、検査に関しては、設計、評価、認証各機能に独立性を持たせた組織とし、検査、評価部門に対し不正について自主確認を毎年実施しています。加えて、他社事例を踏まえ、生産、品質に関わる全部署へのヒアリングと、評価担当部門への個別調査を実施しています。

生産技術力の強化

生産ライン自体の効率化、省スペース(1/nコンセプト)の実現をめざし、生産センターと相互連携を取りながら競争力強化を図っています。

近接化・スペースの大幅低減を図ると同時に、協働ロボットを導入し、多品種に対応できる汎用性を持ったラインを実現しています。

[協働ロボットによる多能工化]



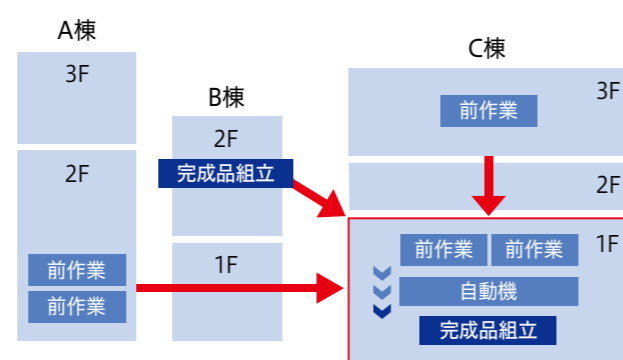
生産体制再編

「溜めない、運ばない、触らない」をキーワードに、徹底的にモノの流れと物流の効率化を追求し、生産体制再編を着実に推進しています。建屋間の運搬を最小限に抑え、工程の近接化を図り運搬を低減し、どうしても残る運搬は自動化を推進し、AGVの社内製作などにも挑戦しています。



社内製作AGV

[工程の近接化]



人材育成

会社の持続的成長には、人材の価値を最大限に引き出すことが不可欠です。

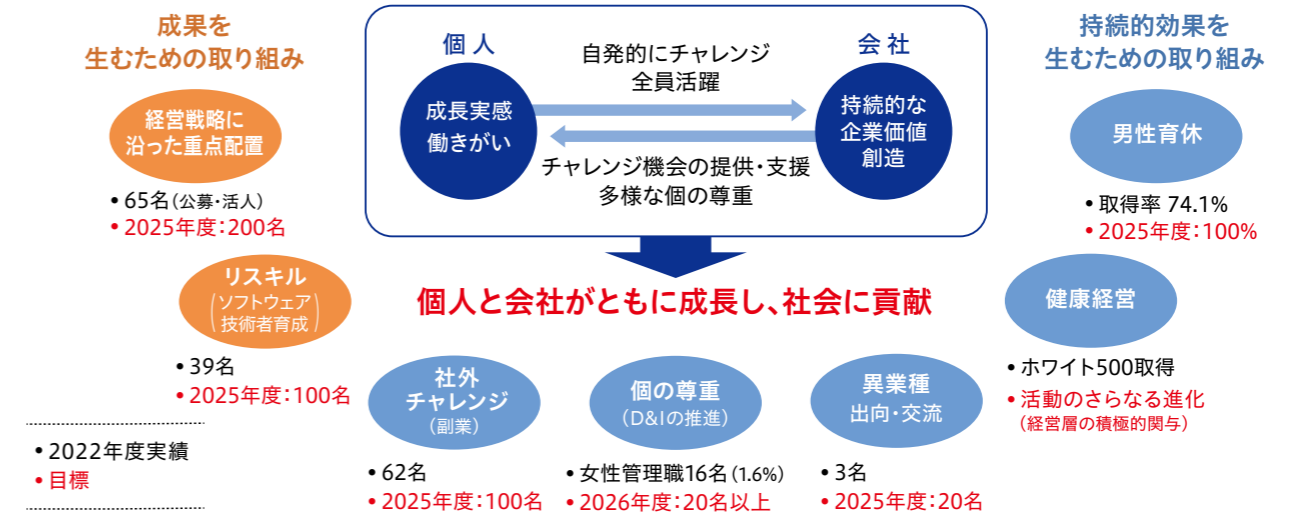
2022年に策定した中期事業計画を実現するための東海理化の成長エンジンを動かすのは従業員一人ひとりの考動です。

重点事業領域や、新領域/新技術での拡販に向けた重点配置やリスクといった「成果を生み出す取り組み」を進めて

います。

また、会社は従業員に対し、チャレンジする機会の提供や支援、多様な個を尊重するような取り組みをしています。そして、全ての従業員が自発的にチャレンジ、活躍することにより、会社の持続的な価値創造につなげていきます。

[人材の価値を最大限引き出し、会社の持続的成長へ]



カーボンニュートラル戦略

2021年に公表いたしました「カーボンニュートラル戦略2030」の目標達成をめざし活動を推進しています。

生産においては、生産CO₂の2030年60%低減を目標に、エネルギーの見える化や、再エネ導入をすすめ、製品においては、竹と樹脂のコンポジット材である「Bamboo+」の開発を進めています。

Bamboo+は、竹と樹脂材料を混合することで、材料自体

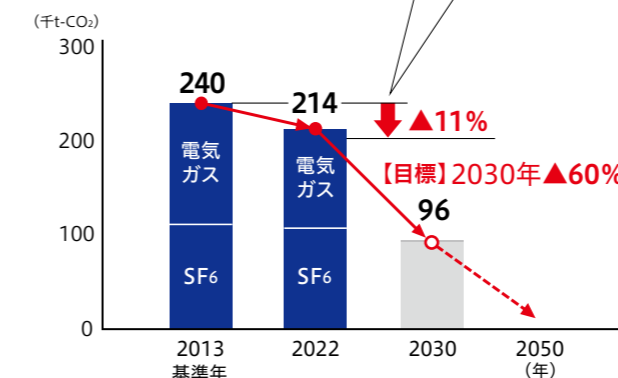
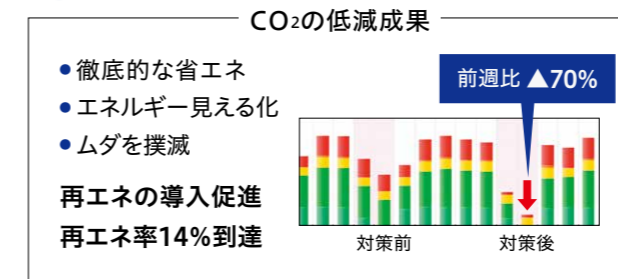
のCO₂量を半分にでき、多くのお客さまに関心を持っていただいています。

また、サプライチェーンでの再エネ導入を加速させるため、地域初の取り組みとして、協力会と再エネ合同調達を行いました。

これらの活動が評価され、トヨタ自動車株式会社より、2年連続で環境推進優秀賞を受賞しました。

[カーボンニュートラルの着実な推進]

生産戦略



調達戦略

協力会12社と再エネ電力を共同調達(2022年11月プレスリリース)



製品戦略

竹コンポジット材の開発



お客さまの評価

(2年連続) 環境推進優秀賞 トヨタ自動車株式会社より受賞



事業概況

今までにないスピードで変化する
市場環境に適応した開発、生産体制の
再編を進めます。



副社長執行役員
佐藤 幸喜

体質強化に向けて

東海理化は、今年、人とくるまのテクノロジー展で、クルマが人の意思を読み取る次世代型インテリジェントコックピットを提案しました。

- 鍵からスマートキー、さらにスマートフォンを使ったデジタルキーへ進化するエントリーシステム
- 人の意思を読み取る各種センサー
- 意匠デザインの中に溶け込んだ静電タッチスイッチ類
- 運転支援機能を備えるシートベルトやステアリングなど、コックピットを大きく変えることを提案しました。

さらには、

- 車種ごとのご要望にお応えするためフルラインナップで揃えた多種多様なシフトバイワイヤシフター
- ソフトウェア開発を含めて拡大するエレクトロニクス化など、当社製品を取り巻く市場環境は今までにないスピードで変化をしています。

特に、ソフトウェアを含めたエレクトロニクス事業の拡大スピードに対応するための人財確保として、既に39名がソフトエンジニアへのリスキルを実現し、優秀なソフトエンジニアに育っています。2025年には100名を超えるエンジニアのリスキルを進めており、技術人財の価値を最大限に引き出して、従業員一人ひとりが活躍できるよう、そして何より、従業員が高いモチベーションで成長できるような環境を整えていきます。

もう一つの大きな市場環境の変化は、中国メーカーを交えてのグローバルな価格競争が、今まで以上に厳しくなってきたことです。そういう中で、東海理化は、従来からの地道な原価低減活動に加え、次期ビジネスをより確固たるものにすべく、抜本的な生産体制の再編を進めることとしました。2年前に打ち出した戦略投資枠からの原資を使い、Production under A Roofというコンセプトのもと、各工場

の生産品目の見直しによる工場再編を進めていきます。

具体的には、内製AGVや集中ストアの導入、建屋間・フロア間にまたがっていた工程の集約などを進めており、これにより、社内外の物流の効率化・整流化はもちろん、コスト競争力という観点で、東海理化の総合力を最大限に発揮することができます。

同時に、設備や工程のサイズ、生産準備のリードタイムを半分に以下にする、「1/n」活動を始めました。豊田工場では、先駆けて協働ロボットを導入し、1/nラインを達成することで、新製品のための新たな生産スペースを生み出しました。特に、新製品・新工法の開発においては、開発の早い段階からTPSの考えを取り入れることで、高い競争力を確保した状態で量産化していきます。

「1/n」を達成するには、今までの常識を超えた新たな発想が必要です。そのためにも、イノベーションとスピードアップが必要なわけですが、その源泉を創り出すダイバーシティ推進室およびDX推進室をエグゼクティブオフィス直轄の組織として、人財の育成と業務改革を進めてきました。その結果、今までになかったような従業員の自発的チャレンジが見られるようになりました。特に自動車部品以外の新規ビジネスへのチャレンジ、デジタル技術の活用、新たな市場の開拓、新材料・新工法への挑戦という点で、失敗を恐れずに挑戦し続ける風土が見えてきたと思います。今後も、従業員へのチャレンジ機会を提供し続けることで、会社の持続的価値創造につなげていきます。

これらの活動と並行して、固定費を含めた全ての原価を見える化する中で、今までの常識の中に埋もれたムダを発見・排除し、タイムリーで画期的な原価低減を全社的に推し進めることで、抜本的な体質強化を進めていきます。

地域ごとに変化する事業環境に適応し、
競争力の強化を図ります。



副社長執行役員
佐藤 雅彦

グローバル市場での事業拡大

グローバルに市場を見た場合、どの地域も事業環境は変化し、競争は激しさを増しています。そうした中、各地域の環境・市場ニーズにすばやく適応し、競争力の強化を図ってきました。

特に、

- インドは合弁先(Uno Minda Group)との協働のもとでの拡大・成長
 - 日本と北米は市場占有率の維持・拡大と収益体質強化
 - 中国は製品／客先の絞り込みと現地化
- が優先すべき課題と認識しています。

具体的には、

- インド市場で最大シェアのマルチスズキ向けビジネスの新規受注確定
 - 先に説明のあった日本での各種体質強化活動
 - 米欧のフォード向けビジネスの新規受注
 - 中国現地OEM(Lotus)へのシフトバイワイヤシフター売込み・受注
- に取り組み、着実に成果をあげてきました。

インドでは、北部地域にスマートシステム、シフトバイワイヤシフターの新工場建設(TRMN北部工場)を決定し、2025年の稼働開始に向け準備を進めています。

また、インド市場でのさらなるビジネス拡大に向け、当社と合弁先のそれぞれの強みを活かし、マルチスズキなどの日系OEMに加え、インドローカルOEMへの提案・売り込み活動を合弁先と一緒に実施しています。

一方、生産品目・生産量の拡大が予定されているメキシコ子会社(TRMX)の拡張に着手し、2023年末には工場拡張を完了する予定です。メキシコ子会社(TRMX)は、当社子会社の中で最大規模の生産拠点になります。今後とも日系・米系のOEMに対し、提案・営業活動を継続していきます。

さらには、今後の市場状況や経済状況を見ながら、アメリカ、カナダの拠点を含め、北米における最適な生産・供給体制を整備していきます。

中国市場につきましても、いろいろな分野での現地化がカギになります。特に、マーケティングや商品企画の現地化は中国でビジネスを行う上でますます重要になっています。スピードを上げて対応できるよう、体制強化を図っていきます。



インド北部新工場



メキシコ工場拡張



東北新拠点

快適で安全なモビリティ空間の提供

当社は使いやすく安全にドライバーの意思をクルマに伝える各種スイッチやシフトレバーといったHMI製品を提供してきました。ユーザーに感動を与える感性品質の向上と合わせて、先進技術を用いてドライバーの状態や意図を読み取り、より快適で安全なモビリティ空間を提供するHMIを実現していきます。

- 強み**
- 使いやすさを実現する人間工学技術
 - 感性品質を高めるデザイン力と加飾技術
 - 内製半導体を活用した入力センシング技術

- リスク・機会**
- タッチパネル操作や音声操作によるスイッチの減少
 - 電動化により加速するシフトレバーのスイッチ化
 - ソフトファーストに時代に求められるアップデート、カスタマイズに対応した製品化

■ 2022年度振り返り

[HMI製品]

自動運転、電動化のcockpitに対応する製品群についても開発完了し、受注拡大しつつあります。例えばクルマの始動前までは全く見えない意匠で始動とともに表示が浮き上がる、スマートフォンのようにフィードバックで操作を確実なものにするデバイス、車両搭載や車内スペースに有効な世界最小のステアリングコラムスイッチは、いずれも2025年までに量産化をめざしています。

これらの製品をさらに事業拡大させるために、回路やソフトまで含めた開発資産の流用、生産設備の有効活用を行い、さまざまな顧客のニーズに応えながら拡販をねらっています。

[シフトレバー]

車両の電動化に対応するシフトパイワイヤシフターは、各車両メーカーさまも操作モードを模索中でありフロアやコラムに搭載するレバータイプ、トグル操作のタイプ、ロータリタイプ、プッシュスイッチタイプなど多様化しています。

当社もフルラインナップで対応するため、従来主流だった機械式シフトレバーの開発リソースを、現在はシフトパイワイヤシフターへ投入し開発を加速しています。また新たなお客さまへの拡販活動を推進しており、Lotusの新SUVタイプのスポーツEVにトグル操作のシフターが採用され、量産開始しました。

■ 今後の展望

[HMI製品]

クルマのCASEがさらに進み、cockpitはインテリアとしての質感や先進感が求められ、従来のノブを操作するスイッチはさらに減少していきます。ただし走行時に操作の必要なスイッチ機能はステアリング周りに集中され、今後ステアリングのバイワイヤー化も進むと予想し、ステアリングコラムエリアを重点領域と捉え製品開発を推進し、他社との連携も進めていきます。

減少するスイッチに代わり、先日発表した「インテリジェントcockpit」で提案したセンサーにより人の状態や意思を読み取り快適、安心、安全な先進的なcockpitの実現をめざし、新たなビジネスを展開していきます。

[シフトレバー]

今後EVシフトが進むと、2030年頃には、シフトパイワイヤシフターは全世界のクルマの半数近くに装着されると予想し、重点製品として取り組んでまいります。

当社は2030年までに世界シェアで20%を達成することをめざし、2023年にはフルラインナップの開発を完了させ、さらなる拡販をめざしていきます。

シフターだけではなくcockpit全体の操作、表示の配置やデザイン提案、また進化する車両システムを考えた最適な提案を進めていきます。また設計、造り方も徹底的に見直し原価改革も推進し、激化する競争に対応していきます。

安心で安全なモビリティ社会の実現

電子キーは1983年にリモートキーを、1994年にイモビライザーシステムを、1999年にリモートキーの利便性とイモビライザーシステムの防犯性を両立した日本初のキーフリーシステムを商品化しました。

シートベルトは法制化の動きをいち早く捉えて1962年に2点式の生産を始め、1997年にはプリテンショナー・フォースリミッター付きシートベルトを商品化、以来年々厳しくなる各国規制法令に対応し続けています。

- 強み**
- [電子キー]**
 - 電子キーシステムの防犯性に不可欠な通信・暗号技術
 - [シートベルト]**
 - 実験とCAE解析で相乗的に安全性を評価でき、短期開発が可能な体制

- リスク・機会**
- [電子キー]**
 - 電子キー単独では他社への優位性が保てない
 - [シートベルト]**
 - 計画している拡販が順調に進まない可能性

■ 2022年度振り返り

[電子キー]

インド市場において、デジタルキーのみでなく、鍵を配信するサーバー、システムを構成するのに必要な通信技術を含めて受注することができました。

また、二輪市場においてもデジタルキー需要は予想され、先行開発品を受注しました。

デジタルキーの販売はB to CのBqey/Uqeyが先行していますが、OEM装着のデジタルキーは市場がより大きい反面、競合も多いので、今まで培ってきたノウハウを活かし、従来の顧客に加え、新たな顧客への提案を継続していきます。

[シートベルト]

2025年以降の売り上げに貢献していく動きとして、まずインドでのマルチスズキ向け受注が決定しました。

生産はタイのTSBが担当し、インド市場拡販への足掛かりになることが期待されています。

次に新製品では、小型車向け新型リトラクター(ベルト巻取装置)の開発が完了しました。

このリトラクターは小型車では前席、中型大型車では後席に装着される汎用性の高いものであり、新規顧客への拡販により、人を増やさずに固定費低減による収益性の改善をめざします。

■ 今後の展望

[電子キー]

世界の市場のニーズは多種多様であり、完全にデジタル化されたキーを好む市場もあれば、形のあるキーを好む市場もあります。

よって、従来のスマートキーやリモートキーの市場がすぐに無くなるとは想定しておりませんが、中国市場のように急速に市場の嗜好が変わり、従来の電子キーの需要が急激に減少するリスクもありますので、市場の動向を注意深く観察したいと思います。

当社は電子キー本体と必要なソフトウェアの開発・設計・製造までを単独で実施できるのが強みであり、今後は急激な事業拡大に伴うリスクも含めたソフト人材の確保に注力していきます。

[シートベルト]

クルマの予防安全が進化し衝突事故が無くなれば、シートベルトやエアバッグなどの乗員拘束装置は不要になるかもしれませんが、全ての車両がそうなるのはまだしばらく先になり、シートベルトは依然必要な製品であり続けると考えます。

海外事業では北米のカナダとメキシコにある生産工場の再編を進めていきます。

また、2029年度以降の各国の自動車安全評価対応では、2024年度に従来より人体に近い衝突実験用ダミー人形であるTHOR-5Fを導入し、乗員の体格に合わせた保護性能を高めていく予定です。

半導体とECU

当社は1991年から自社工場でカスタムICの製造を開始しており、主に自社製品に使用してきました。クルマに搭載されている電子機器を制御するECUは、スイッチやステアリングロックに内蔵するECUやドアECU、スマートECUなどの単品ECUを生産してきました。モビリティの高機能に伴い、ECU周辺のセンサーやアクチュエーターの制御回路の需要はますます高まり、そこにビジネスチャンスがあると考えます。

<p>強み</p> <p>[半導体]</p> <ul style="list-style-type: none"> 少量多品種の半導体を低コスト・短いリードタイムで開発、製造するノウハウ <p>[ECU]</p> <ul style="list-style-type: none"> ECU組み込みソフトの開発・設計 	<p>リスク・機会</p> <p>[半導体]</p> <ul style="list-style-type: none"> 汎用半導体では価格競争力が弱い <p>[ECU]</p> <ul style="list-style-type: none"> ECUの機能統合によるECU数の減少
---	---

■ 2022年度振り返り

[半導体]
半導体不足が深刻化した1~2年前から、自社製品向けにカスタムICを内製している当社に外部関係者からお声がけをいただきました。さまざまなマーケティングを通じ、小規模小ロット生産、かつリードタイムが短いという当社の内製半導体製造の特徴が、少量多品種で半導体調達に苦慮していた産業機器や医療機器、航空宇宙向け企業の方々のニーズにマッチしていることがわかりました。さらに、これらの用途は息の長いロングテール製品が多いことも見えてきて、自動車産業で培った当社の強みを活かすことが、業界の困りごと解決にもつながるという正の循環が創出できると考えています。

[ECU]
当社はこれまで、メカとエレクトロニクスを融合させた機電一体製品の設計、量産の実績を積んでおり、単独ECUとしてもスマートECU、ミラーECU、シートECU、パワースライドドアECUなどを製造してきました。クルマの高機能化が進む中で、メカ部品であるアクチュエータを制御するECUの重要性は増しており、従来メカ部品のみを製造していた他社部品のECUを複数件受注しました。このようにTier 1(車両メーカーの1次下請け)としてだけでなくTier 2として他のTier 1サプライヤーと連携して事業を拡大することに活路を見出しています。

■ 今後の展望

[半導体]
お客様のニーズに合うカスタムICを仕様から設計開発・製造・検査・納品まで一貫で請け負い、外販することを想定しています。事前に展示会などで顧客ニーズを確認したところ、従来の設備ではニーズを満たしきれないことがわかり、従来は年間数億円程度の更新投資に留まっていたのを、今回の外販に向けて総額数十億円規模の思い切った投資を計画しています。新たな装置の導入を行い、リードタイムを従来の30日から20日に短縮し、現状の生産能力年間5000万個を6700万個へ増強し、2030年度に売上50億円をめざします。

[ECU]
クルマの高機能化はさらに進み、増大する機能を制御するためにECUは統合され、車両内での通信方法も少ない配線で早く情報を伝達できるシリアル通信に移行していきます。この大きな変化の中で各々役割を果たす個々のECU、およびその機能を有したセンサーやアクチュエーターはますます重要性を増し、ニーズも高まっていくと考えています。組込みソフトの開発/提供を武器に販路を広げ、不足する人員はリスキルにより充当し、2030年度までに240億円の売上をめざしています。

新規事業

これまで本業の成長に支えられ、会社は大きくなってきました。しかしながら、ここへ来て、事業環境が大きく変化し、本業だけの成長に頼ってはい生き残っていけない状況にあります。新たな成長軌道に会社を乗せるためには、本業の仕事のやり方を刷新する取り組みが必要です。ユーザーを知る。世のためのために自ら発想し、それを実現する。起業化精神を復活させることが、私たちの新規事業に必要なことです。

<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動車部品で長年培った品質・信頼性、それを支える「人が手掛けないことこそやる」といった会社に染み込んでいる創業の精神 	<p>リスク・機会</p> <ul style="list-style-type: none"> 世の中を知る これまで経験のないマーケティング オンリーワン技術・商品力
---	---

■ 2022年度振り返り

デジタルキーを中心に、サービス、商品を発売・拡張してきました。Bqeyという社用車向けデジタルキーサービス、具体的には社用車の予約・利用・管理をワンストップで実施できるDXサービスを広く日本全国に展開してきました。法対応が求められるアルコール検知と連携ができる機能の追加も行い、お客さまからご好評をいただいています。Bqeyをご利用いただいているお客さまは、133社、2,500車(2022年度末時点)に広がりました。Bqeyの派生として、Uqeyと呼ぶレンタカー向けマッチングサービスの実証実験も行い、レベルアップにつとめてきました。観光地の沖縄・北海道、都市部の福岡という2種

類の市場での実験を通じ、レンタカー会社さま、レンタカー利用者さまの双方から多くの評価をしていただき、サービスレベルの改善につとめてきました。さらに、社会課題解決に貢献するため、「Think Scrap」という新しいブランドを立ち上げ、シートベルトの端材などを活用した、アップサイクル商品を開発・生産・販売してきました。Think Scrapの生産には、地元愛知県の縫製会社にご協力をいただいています。そして、いま若者の間で流行しているeSportsビジネスへの参入を決め、有名eSportsチーム(Zeta Division)とのスポンサー契約を行い、Zeta Division監修のもと、キーボードの開発に着手しました。

■ 今後の展望

Bqey、Uqeyの機能やサービスの継続的な改善・追加を通じ、お客さまの拡大につとめ、2030年度にはデジタルキービジネスで100億円の売上高を実現する方針で取り組んでまいります。販路拡大のため、ネットワークを持つ企業と代理店契約を結びました。また、Uqeyにおいては、観光地、都市部それぞれのレンタカー会社との協業を着実に進め、ご利用くださるお客さまの増加につとめてまいります。eSportsビジネスでは、Made in Japanにこだわった超ショートストロークの高精度・高耐久磁気センシングを搭載したキーボードを「ZENAIM」というブランドで発売し、高い評価を市場からいただいています。今後は、「ZENAIM」ブランドに、キーボードのラインナップ増加、

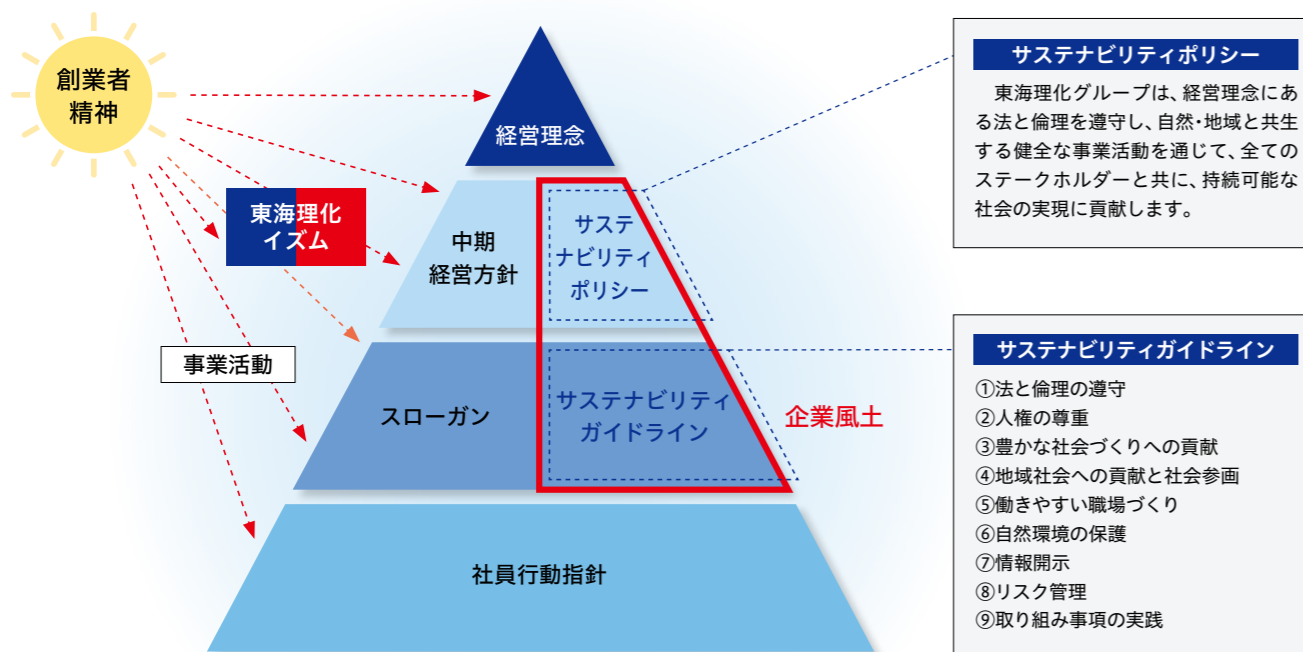
マウスなどの新商品の開発・発売に取り組み、日本ひいては世界のeSportsファン拡大に貢献していきます。デジタルキー、「ZENAIM」および「Think Scrap」を軸にした新規事業で、2030年度売上高150億円を目標に掲げ、新しい価値の創造に取り組んでまいります。加えて、国産の竹コンポジット材を活用したバイオマス材料を開発・生産し、カーボンニュートラルに貢献していきます。これは、「Bamboo+」というブランド名で展開し、クルマ向け用途だけでなく、それ以外の産業にも広がっていきます。以上をはじめとした新しい事業への挑戦を通じ、当社事業構造、ひいては企業風土の改革につなげていきます。

東海理化グループのサステナビリティ

当社は70年を越える長きにわたり、数々の世界初、日本初の商品を世に送り出してきました。これからはCASE、MaaS、SaaSに対応する商品・サービス対応が求められます。商品やサービスのかたちが変わっても、人とクルマの間に生まれる感動をかたちにするという当社の姿勢は不変です。

サステナビリティポリシーとサステナビリティガイドラインの制定

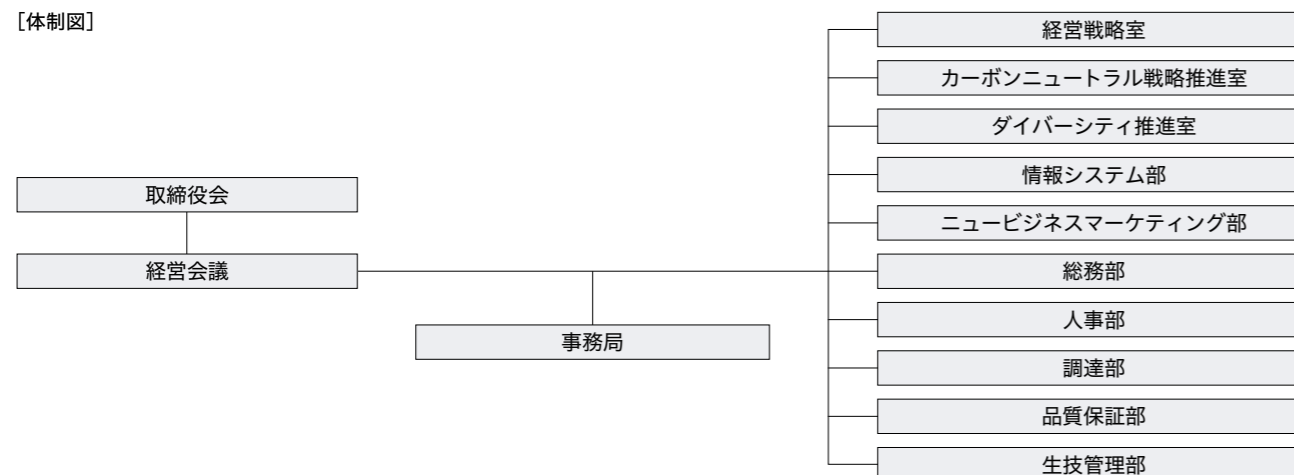
当社のサステナビリティの基本的な考え方を共有するために社会の要請、経営理念を基にしてサステナビリティポリシーを制定し、サステナビリティポリシーの解説書としてサステナビリティガイドラインを発行しました。



サステナビリティ推進体制

マテリアリティ作成のプロセスの中で、社会課題に関わる部署を特定し、方針管理と経営陣への報告を執り行います。また、サステナビリティポリシーは経営方針と別にあるのではなく、統合することにより全社でサステナビリティの推進を図っています。

[体制図]



ステークホルダーエンゲージメント

当社では、関係するステークホルダーに対し、誠実な対話を心がけています。ただお互いが主張をして傾聴するだけでなく、「持続可能な社会のために何ができるか」という観点で、議論を重ねています。

毎年4月に「東海理化グループ方針・調達方針説明会」および「仕入先表彰」を開催しており、2022年4月には主要仕入先さま130社が参加しています。

カーメーカー・ボディメーカーのお客さま向けに定期的に新製品展示会を開催しています。また、通常の営業活動に加え、デジタルキーではBtoCのビジネスが拡大しており、エンドユーザーのお問い合わせ窓口も充実させています。



「地域共創」として、地域の課題を地域の皆さまとともに同じ目線で考え、悩み、解決を模索しています。本社のある愛知県大口町ではいちご栽培を通して、耕作放棄地の活用と障がい者の活躍の場の創出、新拠点東海理化トウホクの秋田県横手市では、伝統行事で地域の皆さまと交流し、地域に根差した会社をめざしています。

4半期ごとに決算発表を実施し、毎年5月の通期の決算説明会と毎年6月の株主総会では、当社の事業報告および中期的ビジョン・計画を報告しています。また、株主総会では、株主さまの施設見学会を開催しています。それとは別に、ここ数年はプレスリリースに力を入れており、2020年度44件、2021年度55件、2022年度111件と増加しています。新規ビジネス拡大に伴う新製品・サービスや業務提携の発表を積極的に行っています。

コンプライアンスの相談窓口を設け、不正行為やハラスメントに対する自浄作用を働かせています。その一方で、社内で起きていることをリアルタイムで従業員に伝えるため、従来の月に1回の社内報に加え、Web社内報を導入しています。また、上司との面談を期首、期中、期末の3回に分けて実施し、社内コミュニケーションの活性化につとめています。



従業員の満足も社会課題の解決も どちらも大切にサステナビリティを推進



コーポレート本部長
佐々木 澄和

東海理化学は、1948年の創立以来、「人が手掛けないことこそやる」の創業者精神を大切に、「豊かな社会づくりに貢献」「個性とチャレンジ精神を尊重」「自然・地域と共生する企業」をキーワードとした経営理念に基づき事業を進めてきています。

2022年度を振り返ると、4月にESGのグローバル基準を満たす株価指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました。

9月に「プラチナくるみん」の認定を、10月に愛知県より「あいち女性輝きカンパニー」の認定を受けたのは、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を積極的に進めており、男性育児休暇の推進、女性管理職数の増加などに取り組んでいることが評価されたものです。

11月にマルチステークホルダーに対する人権の考え方を

まとめるために社長名で「人権方針」を制定し、2023年3月には「健康経営優良法人(ホワイト500)」に4年連続で選定されました。

また、地域の課題を地域の皆さまとともに同じ目線で考え、悩み、解決を模索する「地域共創」を進めており、本社のある愛知県大口町ではいちご栽培を通して耕作放棄地の活用と障がい者の活躍の場の創出を、新拠点の秋田県横手市では「かまくらまつり」で地域の皆さんと交流し地域に根差した会社をめざしており、福島県の会津若松市では山間地域の課題解決のため、野菜の配送、空き家を使った自給自足型企業研修の開催などさまざまな取り組みに挑戦中です。

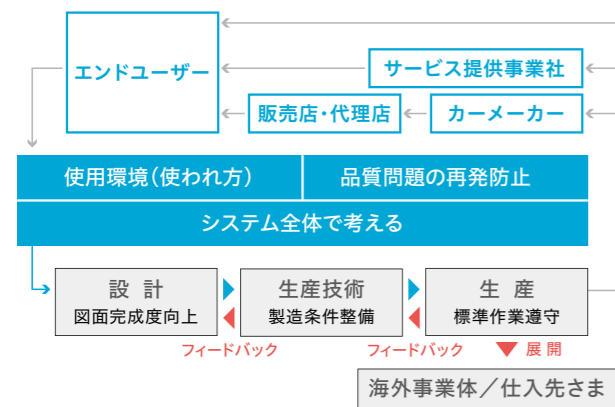
従業員の満足も社会課題の解決もどちらも大切にするという考えに基づきサステナビリティを推進しています。

顧客の安全・品質方針

東海理化学の商品が、人々の生活、産業・経済活動を支える社会システムの中で欠かすことのできない存在であり続けるよう、「安全・安心・快適な製品づくり」を進めています。また、品質は「お客さまと社会のニーズを満たす度合い」と捉え、お客さまの安全・安心確保はもちろんのこと、お客さまにご満足していただける製品をお届けするため、品質機能方針を定めグループ一丸となって品質向上活動に取り組んでいます。

東海理化学グループの品質機能方針

[品質向上活動の考え方]



- ①「品質の東海理化学」を支える基盤強化
- ②「業界No.1」必達に向けた品質確保
- ③新事業のお客さま満足度の向上

1 「品質の東海理化学」を支える基盤強化

良品を造ることに加え、良品を"維持"することに拘った良品条件整備や、再発防止のしくみ強化により、品質が維持・向上できる基盤強化に取り組んでいます。

2 「業界No.1」必達に向けた品質確保

お客さまの安全・安心を徹底して考えた設計・評価による製品安全確保、不良を流出・発生させないモノづくり品質の確保をより進化させ、「業界No.1」の品質実現に向け取り組んでいます。

3 新事業のお客さま満足度の向上

お客さまの困り事に常に寄り添ったアフターサービスが提供できる体制の整備と、その実現に向け取り組んでいます。

品質風土づくり

過去にお客さまにご迷惑をかけてしまった「品質不具合」と「学び」を後世に伝承し、製品安全を最優先した風土を維持続けるために誰でも学習できる品質ルームを常設しています。



過去の品質不具合を展示



お客さま目線で製品の不具合を体験できるモック

安全と健康

安全衛生基本方針

1. 安全は全てに優先
2. ルールを守るとは安全の基本
3. 健康は自分で守る宝物
4. 「災害0(ゼロ)」は私達の願い

安心して働ける職場づくり

従業員の安全と健康を保持し、年齢や性別に関係なく誰もが活躍できる職場環境をめざしていくことを基本に、安全衛生活動を推進し、安全で安心な職場づくりに取り組んでいます。「労働災害ゼロ」をめざし、安全衛生基本方針のもと、継続的な取り組みを実施しています。

安全衛生活動

1. 安全確保のための点検活動
2. 安全意識高揚の活動
3. 快適な職場環境づくり活動
4. 有害物質を取り扱う職場の環境改善活動
5. 心と体の健康づくり活動

安全道場では従業員および関係者の労働災害の防止を図るため、体感参加型の安全衛生教育を行い、危険の怖さ、身近に潜む危険、安全衛生の必要性を学ばせ、日常の安全業務に反映しています。

[安全道場受講者数(2022年度実績)] (名)

本社	本社工場	豊田工場	音羽工場
103	291	40	205

VRを活用した体感型安全教育

高所からの墜落や設備への巻き込まれなど、重大災害を体感できる安全教育を実施しています。



VRを用いた安全教育

動画で学ぶ災害事例

東海理化学で発生した労働災害は、グループ内で再発させないため、発生状況から災害原因を分析、対策までを動画で分かりやすく解説し他工場の未然防止に活用しています。



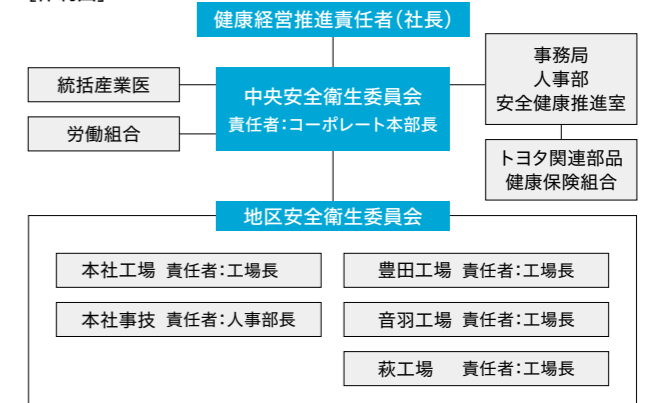
安全動画をを用いた未然防止教育

健康経営

体制

社長が「健康経営推進責任者」となり、各地区安全衛生委員会、労働組合、トヨタ関連部品健康保険組合、事務局の人事部安全健康推進室が連携を取りながら、健康経営を推進しています。

[体制図]



健康宣言

当社では、代表取締役社長の健康宣言のもと、健康維持・増進に積極的に取り組んでいます。

東海理化学グループ 健康宣言



ホワイト500

当社の健康経営の取り組みが評価され、「健康経営優良法人ホワイト500」の認定を4年連続で受けています。



主な活動

従業員が、健康でいきいき働くことができるよう、健康維持増進のための各種施策を実施しています。

- 健康チャレンジ10(従業員一人ひとりが10個の生活習慣改善にチャレンジする活動)
- 健康づくり活動(全従業員参加のウォーキングイベント/TR Inbodyチャレンジ)
- 健康風土醸成として、社内に健康を意識した表示の設置、健康情報配信



健康チャレンジ 集合マーク



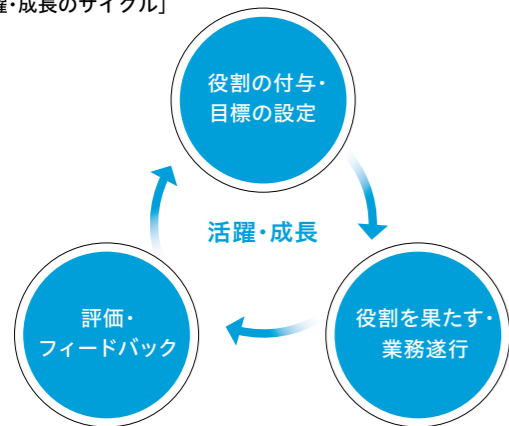
ウォーキングイベント 表彰式の様子

人財育成

人財育成への取り組み

従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、職場の上司と部下による年3回の定期面談や、階層別教育・職能別教育・職場別教育からなる各種教育の実施を通じて、「活躍・成長のサイクル」を回します。階層別教育においては、上位の役割資格に相当するマインド・スタンス・スキルを身につけるための「準備研修」を実施し、昇格後のスムーズな役割発揮をめざしています。また、在籍する従業員に対し、リスクリの機会を提供しています。具体的には、市場ニーズに合わせ、ソフト化に対応するスキルを習得することで、活躍の場を拡大し、本人と会社の成長を実現していきます。それに伴い、東海理化化学園の教育カリキュラムもソフト重視へ転換を図っています。

[活躍・成長のサイクル]



[2022年度の主な研修実績]

研修名	実施時期	研修期間	参加人数	対象
新入社員研修	2022年4月	1ヶ月	89名	新入社員
準備研修(上級職/主任職/指導職)	2022年6月~11月	7日	424名	主任職・指導職・担当職3
2年目社員問題解決研修	2022年12月	1日	45名	2年目社員(事務・技術)
ブラザー・シスター研修	2022年6月~8月	2日	45名	新入社員のブラザー・シスター
海外赴任内定者向け語学研修	通年	最大80時間	40名	海外赴任内定者

技能系職場の核となる人財の育成

私たちを取り巻く環境は、地球環境保護、社会との共生、グローバル経済、そして人々の真の豊かさの追求など、大きな変化の中にあります。その中で、市場のグローバル化に迅速に対応し、世界トップ水準の製品を提供し続けるためには、確かなコア技術とともに、自ら問題を発見・解決して行く力や、人をリードする豊かな人間性を合わせ持った人財が求められます。

《学園生教育》

- モノづくりの基礎、実技、学科
- ハードとソフトに強い人財
- 自発性、協調性を持った人間性豊かな人財



技能系従業員教育

卓越した専門スキルを提供し、業界トップレベルのモノづくり品質を達成するために必要な“東海理化コア技能”の伝承とレベルアップを図り、職場の軸となる人財育成を支援しています。そのために、学園生への技能教育と経験を積んだ従業員への技能強化、技能士育成の取り組みを行っています。

[2022年度受講者数]				(名)
国内	国内関係会社	海外事業体	合計	
1,053	206	0	1,259	

「あいちの名工」表彰

技能者に対する社会一般の認識を高め、技能者の社会的地位および技能水準の向上を図るため、県内の事業所に勤務し、優れた技能を持ち、その技能を通じて社会に貢献された方を「愛知県優秀技能者(あいちの名工)」として表彰。2021年度は当社から3名が表彰され、今回の受賞者を含め65名が、「あいちの名工」に選ばれています。

「あいちの名工」受賞者の声

2022年度は、過去最多の9名受賞

人事部・東海理化化学園 鮎川 新一

あいちの名工受賞にあたり、改めまして日ごろから職場や関係者の方々のご指導に感謝いたします。あいちの名工に恥じないようこれからも後進者の方へ国家技能検定の教育など東海理化グループの技能向上に尽力していきます。



ダイバーシティ

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)は、最も重要な人財戦略の一つと捉え、多様な人財が活躍できる制度と意識風土の醸成に取り組んでいます。

当社ではダイバーシティの考え方を社内へ発信するための取組として、4月と10月を「ダイバーシティ推進月間」と定め、ダイバーシティに関するさまざまなイベントを開催しています。昨年10月は、車いすテニス小田凱人選手のトークディスカッションと車いす体験会や、従業員同士互いの価値観、考え方の違いを知るクロスロードダイバーシティゲーム体験会などを開催しました。今年4月には、元バレーボール全日本男子代表監督の植田辰哉氏の講演会や、社長と労働組合委員長の対談、パラアートアーティストの峯愛実さんによる絵画教室などを開催しました。

- 東海理化のダイバーシティに関する考え方、現状についての資料動画「教えてダイバー」配信
- 従業員同士の定時後交流会「タカふえ」
- 東海理化内の他工場間での相互見学会、自部署・他部署の理解促進のためのディスカッション



小田選手とのトークディスカッション

女性の活躍推進

ジェンダー・ジェネレーション・ハンディキャップ・ナショナルリティなどに関わらず、意欲を持った従業員が活躍できる職場環境をめざしています。なかでも女性従業員の活躍に向けては、2026年までに女性管理職2倍以上(2021年比)を目標に掲げ、制度の充実と意識・風土醸成に積極的に取り組んでいます。

自身のキャリアについて考えてもらう機会としてキャリア形成支援セミナーの実施や、宮間三奈子社外取締役と女性技術者の座談会、子育てしながら働くママ同士の交流の場として「ワーママ会」などを開催しました。女性従業員がそれぞれの考え方を大切にしながらも、いきいきと仕事に取り組み、能力を最大限発揮することのできる環境整備、支援を進めています。

当社は2022年9月、子育てサポート企業として厚生労働大臣より「プラチナくるみん」(最高位)の認定を受けています。

これからも女性従業員の活躍推進のみならず、多様な人財の活躍を支援する取組を展開し、一人ひとりの能力と個性を輝かせ、それによって生じるシナジーを企業の持続的成長につなげていきます。



次世代育成支援対策推進法認定マーク「くるみん」



宮間取締役との座談会

障がい者の活躍推進

障がい者の皆さまが活躍できる環境を醸成するために、職場の上司・同僚の「障がいに対する理解を深める活動」に力を入れています。

例えば、近隣にある特別支援学校を訪問し、障がい者の皆さまが学ぶ環境を現地・現物でみて自職場の環境改善につなげたり、行政の方や専門医といった有識者による講演会・勉強会や、職場定着のためのマニュアルを作成し、展開しています。また、聴覚障がい者向けの自動文字起こしツールを導入するなど、障がい者本人に向けたハード面でのサポートも実施しています。



障がい特性についての勉強会

セカンドキャリア支援

シニア従業員向けの取り組みとしては、「自身の将来について考える風土を醸成すること」を主眼に、定年後も継続して社内で活躍している従業員と、40代以上の従業員との座談会を実施。また、既に会社を退職され、セカンドライフを送っている社外OBの皆さまに現在の生活や自身の人生観などについてインタビューを行い、現役従業員自らが人生100年時代の生き方についてイメージできるような活動を続けています。

また、当社では、定年後も社内で活躍いただくことを前提としながらも、さまざまな事由で社外転身を希望する従業員に対しても、継続して働く場を提供できるよう、公的機関、NPO法人、その他民間企業などとも連携し、再就職に関する支援活動を実施しています。



OBインタビュー記事

労働

働きがいの向上に向けた環境づくり

当社では、取り巻く環境が目まぐるしく変化する中、これまでに経験していないことへのチャレンジを促すため、職場の一人ひとりが率直にアイデアや意見を出せるよう心理的安全性の高い、活気ある職場づくりを推進しています。その一環として、職場でのハラスメント撲滅をめざし、社長以下全従業員が「ハラスメントゼロ宣言」を行い、経営トップと労働組合幹部が参画する「働きがい向上ワークショップ」では、労使一体となって、働きがいの阻害要因の把握と解消に取り組んでいます。職場環境の改善に取り組み、全員活躍に向けて、多様な個の尊重とチャレンジ機会の提供・支援を継続的に取り組んでいきます。

働き方改革

当社の働き方改革の目的は、従業員一人ひとりが自己成長や働きがいを実感しながらいきいきと仕事をする中で、会社も成長することです。環境の変化にスピード感をもって対応し、従業員一人ひとりの“こうしたい”を実現するために会社として職場環境を整えています。制度としては、在宅勤務制度や社外チャレンジ(副業)制度を導入しました。

[年休カットゼロ達成状況]

年	対象人数 (名)	達成人数 (名)	達成率 (%)	平均 取得日数 (日)	月別平均 取得日数 (日)
2020	4,898	4,744	96.9	18.7	1.56
2021	4,935	4,668	94.6	19.8	1.65
2022	4,884	4,659	95.4	20.0	1.64

※2020年は繰越日数の10/12カ月を目標値として算出

[残業540H超過者数]

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
超過者数	5	7	0	0	0	23

また、心身のリフレッシュを目的とした年休取得促進については、カットゼロ(付与された年休を計画的に取得し、消滅する日数をゼロにすること)だけでなく、休活(私生活を健康的で豊かにするための活動)を推奨しています。

ワークライフバランス

従業員一人ひとりがライフステージに応じて自分の働き方を選択できる環境を整備し、仕事と家庭を両立しながら意欲をもって働けるよう支援しています。「仕事と育児の両立」に関しては、育児休職制度など休む支援だけでなく、短時間勤務制度、在宅勤務制度や祝日保育を実施し、育児期の従業員が働きやすい環境を整備しています。また、産休前相談や復職前セミナーを開催し、復職後の働き方を考え、上司と共有する場を設け、安心して職場へ復帰できる支援をしています。「仕事と介護の両立」に関しては、介護休職、短時間勤務制度や在宅勤務制度を設け、仕事と介護の両立ができる環境を整えています。その他、介護セミナーや従業員同士の情報交換会を開催したり、40歳以上の従業員を対象に「仕事と介護の両立支援ハンドブック」を配布しています。

[育児短時間勤務制度利用者数] (名)

年度	総数	男性	女性
2018	201	1	200
2019	199	1	198
2020	196	2	194
2021	190	3	187
2022	194	6	188

[介護休職制度利用者数(前年継続利用者含む)] (名)

年度	総数	男性	女性
2018	5	0	5
2019	6	2	4
2020	4	1	3
2021	6	3	3
2022	9	4	5

男性の育児休職取得促進

子どもが生まれた直後の時期に柔軟に育児休職が取得できるよう、育児チャレンジ(産後パパ育休)制度を創設しました。子の出生後8週間以内に4週間まで2回に分けて取得できます。

育児チャレンジ(産後パパ育休)中でも1日最大2時間まで在宅勤務でメールチェックと引継ぎフォローの就労を可能としています。(条件あり)

[育児休職得率]

年度	女性育児 休職取得(名)	男性育児 休職取得(名)	取得率(%)
2018	142	5	51.6
2019	134	17	56.3
2020	145	26	69.5
2021	138	45	76.6
2022	35	111	84.9

人権

人権に対する基本的な考え方

私たちは、「社会の一員として、法と倫理を遵守し自然・地域と共生する企業」を理念とし、全ての事業活動において、人権尊重の重要性を認識しています。「国連ビジネスと人権に関する指導原則」を支持するとともに、グループ人権方針に基づき、人権尊重の取り組みを推進していきます。

人権への取り組み

- グループの役員・従業員に「考動宣言」「社員行動指針」や社内報を通じた啓発活動を実施しています。特に国内においてはハラスメント撲滅の教育や体制づくりに注力しています。
- 安全や健康、ハラスメント、差別をはじめとした人権侵害に対し、窓口を設け真摯に対応しています。

人権デューデリジェンス

- グループおよび仕入先さまを含めた、サプライチェーン全体で人権に取り組む重要を認識し、子会社・仕入先さまへの調査、協議、サポートなど通じて、人権への悪影響の特定・予防・軽減課題に対して取り組んでいます。
- 特に国内会社については、ハラスメントの撲滅に取り組んでいます。

男性育児休職取得者の声


人事部 主任 大類 秋一

育児チャレンジ中に就労する事で引継業務の進捗が確認でき安心して休めました。

また時短勤務中は上の子の幼稚園送迎を行い妻に助かったと喜んでもらえました。

産後、体調が変化しやすい時期の妻と過ごすことで産後に子育てをする妻の心労と家事の大変さを理解できました。

- 育児短時間勤務→出産前2カ月間・出産後1カ月間
- 育児チャレンジ(産後パパ育休)→20日
- 育児チャレンジ中の就労→週2日(1日2時間)
- 育児休職→23日



人権方針

東海理化グループは「社会の一員として、法と倫理を遵守し自然・地域と共生する企業」を理念とし、全ての事業活動において、人権尊重の重要性を認識しています。

- 人権尊重の理念**
東海理化グループは「国連ビジネスと人権に関する指導原則」を支持するとともに、グループ人権方針に基づき、人権尊重の取り組みを推進していきます。
- 適用範囲**
本方針は東海理化グループ全体に適用し、役員・従業員、子会社・仕入先さまを含む、サプライチェーン全体に適用します。
- 人権方針の目的**
東海理化グループは、人権への悪影響の特定、予防、軽減を目的として、事業活動において人権デューデリジェンスを実施し、人権尊重の取り組みを推進していきます。
- 禁止事項**
東海理化グループは、以下の事項を禁止し、人権への悪影響を発生させないことを目指します。
① 差別・差別行為
② ハラスメント
③ 安全や健康、ハラスメント、差別をはじめとした人権侵害
④ 個人情報の取扱い
⑤ 労働法
⑥ 環境法
⑦ 消費者保護法
⑧ 労働基準法
⑨ 労働組合法
⑩ 労働契約法
⑪ 労働争議調整法
⑫ 労働時間法
⑬ 労働安全衛生法
⑭ 労働安全衛生法
⑮ 労働安全衛生法
⑯ 労働安全衛生法
⑰ 労働安全衛生法
⑱ 労働安全衛生法
⑲ 労働安全衛生法
⑳ 労働安全衛生法

2022年11月1日
株式会社東海理化
代表取締役社長
三ツツ 裕典

東海理化グループ人権方針



社内報での紹介

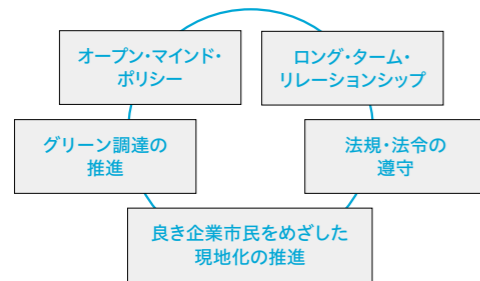
サプライチェーン

調達基本方針

調達の基本方針として5つの基本的な考え方に基づき、世界各地で環境・品質・納期・コストに優れた部品・資材・設備の調達活動を展開しています。国籍・企業規模に制約を設けず公平・公正な取引の機会を提供し、仕入先さまとの長期にわたる健全で良好な取引関係を築くことを明文化し活動しています。

仕入先さまの選定にあたっては、年度での総合評価に基づき、発注方針を定期的に見直しています。

[調達の基本的な考え方]



仕入先さまとの連携強化

毎年4月に主要仕入先さまへ「調達方針説明会」を開催し、事業環境やグループ方針、調達基本方針の説明を通じて、安全・防災、CSR、品質確保、基盤強化、競争力確保など各種活動と目標を共有し、連携をしています。また、品質・原価低減・安定供給において、優秀な成績を収めた仕入先さまを称え表彰しています。



調達方針説明会

[2022年度の取り組み]

安全・防災	<ul style="list-style-type: none"> 災害ゼロ実現 リスクアセスメントの推進 防災監査と火災発生防止
品質確保	<ul style="list-style-type: none"> 不具合ゼロへのこだわり 重要部品仕入先さまの監査と改善
競争力確保	<ul style="list-style-type: none"> グローバルでの競争の加速 現場力向上による競争力強化
基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> BCPへの取り組み カーボンニュートラル戦略
CSR	<ul style="list-style-type: none"> CSRガイドラインの普及

従業員への教育・研修

仕入先さまへのCSR浸透の観点で、役割を担う社内調達部に教育を実施するとともに、法令遵守の観点から、東海理化グループ従業員向けの下請法教育も定期的に行っています。

パートナーシップ構築宣言

サプライチェーン全体での取引先の皆さまとの共存共栄と新たな連携による付加価値向上をめざし、「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しています。



パートナーシップ構築宣言ロゴ

仕入先さま支援

仕入先さまの体質強化、そしてステークホルダーからの期待が高まるサプライチェーンでの環境、人権尊重、労働安全他サステナビリティへの取り組みについて、支援を実施しています。具体的には、各社の現場を訪問して諸活動(カーボンニュートラル活動、品質改善、BCP、生産性向上)および重要仕入先さま向け研修(人権尊重)を行っています。

仕入先さまと一体となった活動を通じ、サプライチェーンの基盤強化を継続的に進めてまいります。

社会貢献活動

社会貢献活動方針

当社の社会貢献に関する活動方針は、まず企業としての取り組みの中で「地域社会」「社会福祉」「青少年育成」「環境保全」の4つの分野を柱に置いた活動を行っています。また、もう一つの取り組みとして、従業員が行うさまざまな社会貢献活動・ボランティア活動に対する支援・啓発にも注力しています。

社会貢献に関する活動方針

東海理化が行う企業としての社会貢献活動の企画・推進

活動分野

地域社会
地域の発展と安全安心なまちづくりに貢献

社会福祉
ユニバーサル社会をめざして貢献

青少年育成
未来社会を担う子どもたちの育成に貢献

環境保全
未来のために地球環境とのより良い関係を考えて行動

従業員が行う社会参加活動・ボランティア活動などの支援・啓発

社内献血活動

当社は毎年社内献血を実施しており、2022年度もコロナ禍の血液不足を受けて、各工場で開催を増やし夏冬の2回実施しました。(献血769名が採血)

また、骨髄バンク登録も、2003年より継続し、累計98名のドナー登録を行っています。



生物多様性活動としてオオキンケイギク駆除を実施

2022年5月には2度、大口町にて、当社と大口町まちづくり部環境対策課、トヨタ紡織(株)、リンナイ(株)との協働で、特定外来種として日本の生態系に影響を及ぼす恐れがあるオオキンケイギクの駆除活動を実施しました。



パラリンアートへの協賛

当社は、一般社団法人障がい者自立推進機構が開催する、世界中の障がいのある方々からアート作品を募集するコンテスト「パラリンアート世界大会2022」に協賛し、社内投票で選ばれた作品「みんなが輝く未来」の作者である愛媛県のアーティストNAMYさんへ2022年12月に東海理化賞を贈りました。



大口町および福島県会津若松市湊町での耕作放棄地の整備

大口町では、地域の景観を守り、地方へ新しい人の流れをつくることを目的に、大口町の耕作放棄地に「ひまわり」などの季節の花の種まきへの協力を行いました。荒れ地で見向きもされなかった場所が、地域の方々や他府県の方が写真撮影に訪れる場所に生まれ変わりました。

福島県会津若松市湊町にて、地域課題解決(集落維持、古道の復活、鳥獣対策)を目的とした活動と同時に景観整備と獣害防止のために、耕作放棄地の整備をし、ひまわりなどの花の種まきも行いました。



耕作放棄地の整備の様子

種まきの様子



耕作放棄地だった以前の風景

2022年7月ひまわり畑

大口町制60周年を記念した缶バッジを寄贈

本社のある大口町の町制60周年と近隣の扶桑町の町制70周年を記念したオリジナル缶バッジを、障がいを持つ当社従業員の協力も得ながら一つひとつ手作りし寄贈しました。



サプライチェーンや地域と連携し、環境活動をさらに加速させます。



生産技術 センター長
今枝 勝行

私たちの生活や事業活動では、さまざまな資源や化学物質、エネルギーを利用し、温室効果ガスや廃棄物などを排出しています。このような人の活動は、地球環境に負荷を与えてしまっていますが、その影響の大きさは、専門家の方々の研究により詳細に分かるようになり、想像以上に大きく、緊急を要するのだということが明らかになってきました。

この大きな問題を乗り越えていくためには、企業の役割は大きく、責任をもって、そして率先して取り組む必要があります。ただ、環境への取り組みは競争ではありません。自分たちだけが達成しても意味がありませんし、自分たちだけで達成で

きるものでもありません。

東海理化では、気候変動に対する対応として「カーボンニュートラル戦略2030」を策定し、取り組みの対象をサプライチェーン排出量に拡大しています。そして、目標を達成するために、お客さまや仕入先さま、業界、異業種、地域と積極的に連携・交流し、協力して活動を推進していきたいと考えています。これは、生物多様性保全やサーキュラーエコノミーの活動も同じです。

地球環境保全は、持続可能な社会を実現するための基盤となる最重要事項として、手遅れにならないよう、さらに活動を加速させていきます。

環境方針

東海理化グループでは、環境スローガン「人とクルマの調和をめざし、企業活動に伴う環境負荷の低減を図ります」のもと、環境方針を定めて環境への取り組みを進めています。

- 1 経営理念、社員行動指針に基づき、環境への取り組みを進めます。
主な取り組み項目 地球温暖化防止、省資源・リサイクル・廃棄物低減、化学物質管理、新環境技術の積極的な導入・開発、ライフサイクルアセスメントの推進、生物多様性保全など
- 2 法・地域や顧客との約束を守り、さらに自主目標を定め、環境汚染の未然防止を進めます。
- 3 環境委員会を設置し、継続的な環境改善活動を展開します。

中長期目標

2050年までにCO₂排出量を実質ゼロにする目標を設定し、そのマイルストーンとして「カーボンニュートラル戦略2030」を策定しました。製品、生産、調達、物流の4つの戦略を軸にライフサイクル全体での活動を進めています。

	実施事項	主要 KPI
製品戦略	・LCAシステムの構築と運用 ・低CO ₂ 設計 ・化石資源プラスチックの代替推進	製品CO ₂ '40年 ▲30% '30年 ▲10%
生産戦略	・温室効果ガス代替化 ・省エネ ・再エネ/新エネ	工場CO ₂ '30年 ▲60% 再エネ率 '30年 25%
調達戦略	・仕入先さまのCO ₂ 低減 -改善横断によるCO ₂ 低減 -各戦略における仕入先さま連携	協力会社CO ₂ '30年 ▲20%
物流戦略	・物流の効率化 ・梱包資材の材質変更 ・トラックの燃料変更	環境対応車比率 '30年 50%

TOPICS

トヨタ自動車株式会社より「環境推進優秀賞」を受賞

東海理化では、カーボンニュートラルに向けグループ一丸となって各スコープでの取り組みを進めており、全方位で活動ができていると評価いただきました。また、仕入先さまとの連携活動の中で、自社のみでの再エネ導入が難しいという声をいただき、そこで取り組んだ仕入先さまとのオフサイト太陽光発電電力共同調達の活動が、仕入先さまの声に寄り添った従来にない取り組みとして高く評価いただきました。これらの取り組みによりトヨタ自動車株式会社より「環境推進優秀賞」を受賞しました。



第7次環境取り組みプラン(2021~2025年)

持続可能な社会の実現に貢献するため、「脱炭素社会の構築」「循環型社会の構築」「自然共生社会の構築」の3つの柱で取り組みを推進しています。

各年度の目標は、第7次プランの最終年度である2025年度目標から、バックキャストिंगで設定しており、最終目標の達成に向け、計画的に活動を進めています。

2022年度は、再エネのグローバル全体での導入拡大など、各工場や海外拠点との連携活動により、全ての項目を達成することができました。



[第7次環境取り組みプラン実績(2022年度)]

	2022年度活動実績	2022年度目標	2022年度実績	評価	
脱炭素社会の構築	製品の軽量化・小型化設計の推進	● 小型化・軽量化推進 ● 主要製品のLCA(ライフサイクルアセスメント)評価	—	—	○
	CO ₂ 排出量の低減	● 省エネ分科会による生産設備の改善 ● 省エネ改善事例の水平展開 ● 啓発活動(展示会、優秀事例表彰) ● E-ラーニングを活用した省エネ教育の実施 ● 再生可能エネルギーの導入	東海理化グループ 112,806 t-CO ₂	東海理化グループ 107,442 t-CO ₂	○
		東海理化 45,846 t-CO ₂	東海理化 38,453 t-CO ₂	○	
	温室効果ガスの低減	● マグネシウム鋳造工程の防燃ガス(SF ₆)代替化推進	—	—	○
自然共生社会の構築	物流活動における輸送効率の追求とCO ₂ 排出量の低減	● ルート見直しによる輸送効率化 ● 荷姿改善による輸送効率化	東海理化 2,927 t-CO ₂	東海理化 2,835 t-CO ₂	○
	生産活動における環境負荷物質の低減	● PRTR法対象物質の使用量低減 ● VOCの排出量低減	—	—	○
	製品含有化学物質管理の充実	● 化学物質規制の各国動向把握 ● 規制物質を含まない製品への切替え	—	—	○
	環境保全・生物多様性保全の推進	● 地域と連携した里山、湿地の保全活動 ● オールトヨタ連携活動への参画	—	—	○
循環型社会の構築	自然共生社会構築に資する社会貢献活動の推進	● 地域社会と連携した社会貢献・ボランティア活動	—	—	○
	リサイクルしやすい製品設計と技術開発の推進	● 設計見直しによる解体性の向上 ● リサイクル材の活用推進	—	—	○
	生産活動における排出物の低減と資源の有効利用	● 生産の歩留り向上 ● 3R(リデュース、リユース、リサイクル)活動の推進	東海理化 0.37 t/百万個	東海理化 0.31 t/百万個	○
	生産活動における水使用量の低減	● 水のリサイクル利用(半導体、めっき工程) ● 水のリスク評価	—	—	○
環境経営	物流活動における梱包・包装資材の低減と資源の有効利用	● 収容方法見直しによる梱包・包装資材の低減 ● 梱包資材のリユース化	東海理化 0.555 t/億円	東海理化 0.527 t/億円	○
	連結環境マネジメントの強化推進	● 連結環境マネジメントの強化・推進 ● 生産拠点のEMS外部認証取得	—	—	○
	ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進	● 協力会社への環境情報展開 ● 協力会社との現地研鑽活動	—	—	○
	グローバル従業員教育・啓発活動の強化	● 教育実施による環境キーマン育成 ● 環境月間での啓発活動展開	—	—	○
環境情報の積極的開示とコミュニケーションの充実	各国、各地域の都市大気環境改善	● 低公害車の導入拡大	東海理化 74.0%	東海理化 75.0%	○
	環境情報の積極的開示とコミュニケーションの充実	● 東海理化レポート、エコデータファイルの発行 ● 地域懇談会の開催	—	—	○

脱炭素社会の構築

世界的に脱炭素化の動きが加速する中、東海理化グループでは、グローバル企業の責任として取り組みを一層強化し、製品での低CO₂材料の採用や新材料開発、生産・輸送で使用するエネルギーの利用効率化など、CO₂低減の活動に取り組んでいます。

製品CO₂の低減

シフトバイワイヤシフターの材料変更

シフトバイワイヤシフターの構成部品であるブラケットに採用している材料を、材料製造時に排出されるCO₂が低い樹脂材料へ変更しました。これにより従来製品よりCO₂排出量を51%低減しました。また、製品重量の低減にも貢献しています。



シフトバイワイヤシフター

オリジナル材料「Bamboo+」の開発



関連会社の株式会社ミロクテクノウッド(高知県南国市)と高知県との共同開発で、オリジナルの工法により竹と熱可塑性プラスチックを複合させた、新材料を開発しました。今回開発したこの新材料は、化石資源由来のプラスチックに比べてCO₂発生量を減少させることでカーボンニュートラルに寄与するとともに、原材料に竹林整備で伐採された竹を使用することで、事業活動を通じて森林環境保全にも貢献することができます。



竹材(成長時にCO₂を吸収) 開発した新材料 新材料での成形品

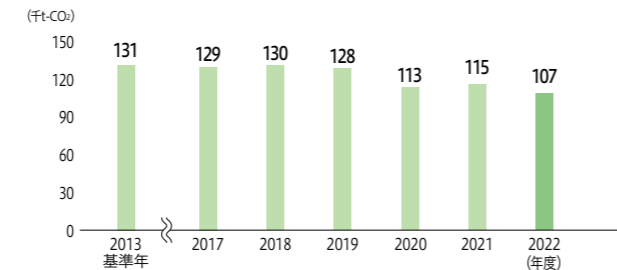
温室効果ガス排出量の低減

マグネシウム鋳造工程では、溶解したマグネシウムが空気に触れて発火することを防ぐ防燃ガスにSF₆を使用しているため、温室効果の小さい代替ガスへの切替えを進めて

います。国内拠点の代替化は完了し、海外拠点の代替化を2030年完了の計画で進めています。

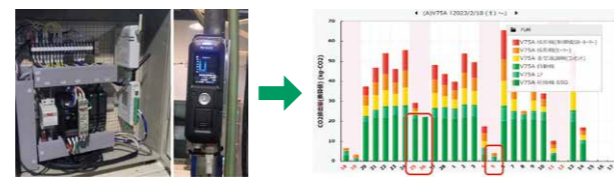
エネルギーCO₂排出量の低減

[エネルギーCO₂排出量(グローバル連結)]



エネルギー見える化

東海理化では、生産設備・ラインごとのエネルギー使用量を常時監視する「エネルギー見える化システム」の導入を進めています。各生産ラインの管理者がリアルタイムでエネルギー使用量を確認し、異常な使用があった際の即時対応や、日々の使用量分析によるムダの洗い出しに活用しています。また、今後は生産管理のシステムとも連動し、製品1個当たりのエネルギー使用量を把握することで、LCAの精度向上にもつなげていく予定です。2022年度の本社工場導入に続け、他工場についても2024年度までに完了する計画で進めています。



リアルタイムでエネルギー使用量を確認

分析したムダを洗い出し

省エネキーマンの育成

省エネ活動を各職場で推進していくための人材を育成するために教育カリキュラムを設けています。省エネの必要性や改善の着眼点、進め方を学ぶ「基礎教育」はE-ラーニングにより、受講者の予定に合わせていつでも受けることができます。また、これまでに実施した省エネパトロールや、多消費設備の省エネ改善で得られた技術を伝承する場として、省エネ道場も開設しています。受講者のレベルに応じ「初段コース」、「二段コース」を設けており、海外事業体、グループ会社を含め、これまでに490名が受講しました。



省エネ教育(道場)

省エネ基礎教育(E-ラーニング)

再生可能エネルギーの活用

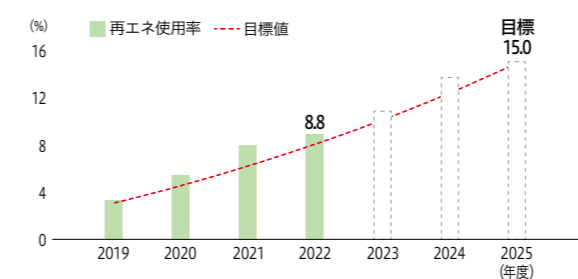
太陽光発電の導入拡大をグループ全体で計画的に進めています。2022年度は、豊田工場や海外の8拠点に、3,700kWの太陽光発電を導入しました。また、工場敷地外では、オフサイトPPA※により、長野県と大阪府の2カ所に当社専用の太陽光発電所が建設され、パネル出力で3,400kWの電力供給を受けています。これにより、2022年度の再生エネ率は8.8%まで向上しました。

※PPA事業者が需要家の敷地外に太陽光発電設備を設置し、需要家はその電気を買取る方法



グラウンド跡地に建設されたオフサイト発電所(長野)

[再生可能エネルギー使用率の推移]



省エネ表彰制度

東海理化では、省エネ提案制度を設け、省エネノウハウの蓄積、共有を行っています。2022年度に実施した改善事

例636件の中で、応用性や着眼点が特に優れたものは、社内表彰を行い、従業員の意識向上を図るとともに、他工場へ水平展開しています。

[2022省エネ優秀事例]

金賞	・材料乾燥機のヒーター出力制御
銀賞	・プレス工程のワーク排出方法変更 ・コンプレッサの運転効率化
銅賞	・アルミ溶解炉の材料投入口放熱ロス対策 ・焼入れ炉の投入待ち時間短縮
事技部門賞	・モニターの輝度最適化による省エネ改善



ICP制度の導入

CO₂排出量の低減に貢献できる設備投資をより活発に実施するため、インターナルカーボンプライシング(ICP)を導入しました。社内炭素価格を設定し、CO₂低減による経済効果を投資効果として評価することで、カーボンニュートラル戦略投資を促進することができます。ICPの導入により、CO₂排出量の経済的影響が見える化でき、適切な投資判断にもつながっています。

[当社ICP制度の概要]

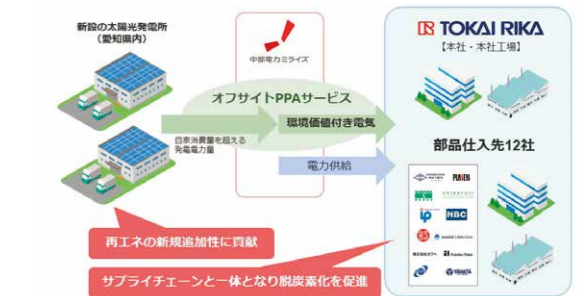
社内炭素価格	16,000[円/t-CO ₂]
制度対象	カーボンニュートラル戦略投資

TOPICS

仕入先さまとの再生可能エネルギー共同調達

東海理化協会に加盟する12社、中部電力ミライズ株式会社と、サプライチェーンの脱炭素化を目的とした「オフサイトPPAサービス実施に向けた協定」を2022年11月に締結いたしました。これにより、愛知県内の物流倉庫の屋上に新設される太陽光発電所(パネル出力:約5,800kWを予定)の余剰電力を参加企業各社で受けることができます。物流倉庫の広大な屋根スペースに設置された太陽光発電所に由来する再生可能エネルギーの電気を共同で調達することで、サプライチェーンが一体となって脱炭素化を推進するとともに、再生可能エネルギーの新規追加性にも貢献します。(2023年度より稼働)

[今回の取り組みの概要]



< 参画企業 >

神星工機株式会社、サワダ工業株式会社、稲熊プレス工業株式会社、株式会社遠州、株式会社カワベ、MARUEI株式会社、株式会社ブラセス、白藤工業株式会社、株式会社エヌビーシー、遠州樹脂工業株式会社、株式会社フコク東海、株式会社八幡製鉄所

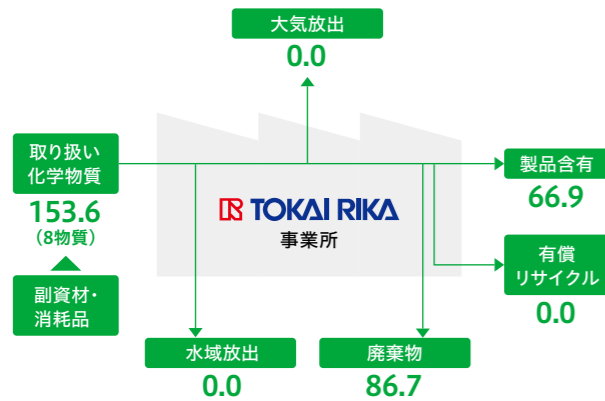
自然共生社会の構築

国内外で進む化学物質の規制強化や法整備に対応していくとともに、製品開発と生産工程の両面で環境負荷物質の低減を進めています。また、生物多様性保全の活動や地域への貢献活動を通じて、自然と共生する社会の実現に向けた取り組みを展開しています。

環境負荷物質の低減

生産活動における環境負荷物質の低減

[PRTR法対象物質排出・移動量(t)]



REACH対応品への変更

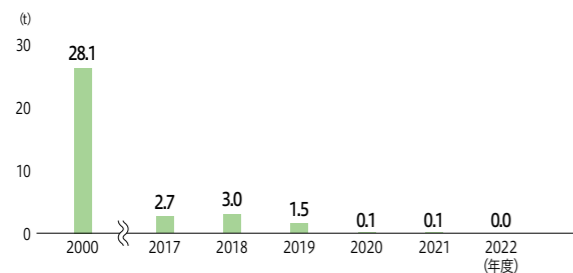
化学物質の各国動向を把握し、規制物質を含まない製品への切替えを行っています。

タッチパッドの振動応答用モーターに使用されている軸受け油、ヒーターコントロールスイッチの液晶ディスプレイをREACH対応品へ変更しました。



ヒーターコントロールスイッチ

[PRTR法対象物質排出量]



環境保全・生物多様性保全の推進

持続可能で自然と共生する社会をめざして、生物多様性の取り組み指針を定め、地域や行政と連携して東海理化グループ全体で活動を推進しています。

[生物多様性の取り組み指針]

指針	実施事項
① 社会と連携し自然を育む	・地域やオールドヨタとの協働による多様性を育む社会づくり ・啓発による従業員の意識高揚と行動の促進
② 自然にやさしい技術の導入	・軽量化・リサイクル配慮設計、化学物質管理
③ 自然と共生する事業活動の推進	・水域保全、CO ₂ 低減、資源循環、環境負荷物質低減
④ 積極的な情報の開示	・取り組み内容の発信

あいち生物多様性認証企業

外来種の駆除や、希少種の保全、生態系ネットワークの形成など、生物多様性へ貢献する幅広い活動が認められ、2022年に新たに創設された「あいち生物多様性企業認証制度」において、認証を取得しました。



あいち生物多様性
認証企業

認証マーク



授賞式

オールドヨタ グリーンウェーブプロジェクト

人と自然が共生する未来づくりを目的に活動している「オールドヨタ グリーンウェーブプロジェクト」に参画しています。トヨタグループ各社と取り組みを共有し、協働で活動を行うことで、活動の輪を広げ、生物多様性の保全を効果的に進めています。



アルゼンチンアリの駆除

岐阜県の可児市と連携し、アルゼンチンアリの駆除を実施しています。アルゼンチンアリは、攻撃性・繁殖力が高く、在来アリの駆逐根絶してしまうため、特定外来生物に指定されています。また、アブラムシなどの農業害虫と共生し、農作物への被害を助長させる、電子機器などの隙間に入り込み、回路をショートさせるなどの被害も発生しています。

生息エリアを拡大していくアルゼンチンアリの封じ込めのため、知恵や技術を出し合いながら活動を進めています。



アルゼンチンアリ

防除活動

地域への貢献活動

自然・地域と共生する企業をめざし、地域に貢献する活動を継続的に実施しています。

本社工場を置く愛知県大口町では地域に生息する特定外来種「オオキンケイギク」の駆除活動を町や、近隣企業と連携しながら実施しています。オオキンケイギクは、繁殖力が強い日本在来の植物を駆逐し、地域の生物多様性を脅かしているため、継続して駆除活動を行っています。

また、大口西小学校にあるビオトープをホテルやトンボの住処にしていくため、維持管理の取り組みを小学校や地域住民と連携して行っています。



オオキンケイギク駆除



ビオトープ保全活動

グローバルで植樹活動を推進

タイの拠点であるTRT(タイ)では、地元ラヨン県にて植樹活動を展開しています。2022年度に実施された植樹会はコロナ禍で2年ぶりの開催となり、参加した従業員400名により、5,800本の苗木を植えました。近隣企業の方々や従業員の家族も参加し、笑顔が溢れる楽しい会となりました。



TRT(タイ)植樹会

コンタクトレンズ空ケース回収

HOYA株式会社アイケアカンパニーが行う使い捨てコンタクトレンズ空ケース回収の取り組み、「アイシティecoプロジェクト」に参加しています。使い捨てプラスチックを確実に回収管理することで、廃プラによる海洋汚染防止につながります。各工場での活動への参加を呼びかけ、これまで69kg(空ケース約69,000個分)を回収しました。



回収したコンタクトレンズ空ケース

サステナブルシーフードの提供

食堂では、持続可能で環境に配慮した漁業で捕られた魚介類「サステナブルシーフード」を使用したメニューを提供しています。食事という毎日欠かすことのできない身近なところから「海の豊かさを守る」選択をしてもらうことで、SDGsの目標への貢献を生活の中で意識してもらい、エシカル消費などの自主的な行動へ促すよう取り組んでいます。



白身魚のフリッター

鎌倉丼

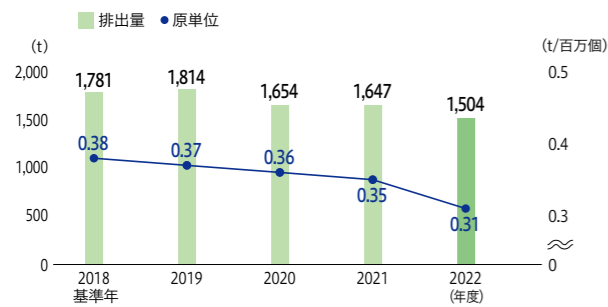
循環型社会の構築

東海理化グループでは、限りある資源を有効に使用していくため、製品の生産に使用する樹脂や金属など、さまざまな資源の循環利用を進めています。また、生産活動では、水の使用が不可欠であるため、使用量の低減や水質管理の徹底により放流先への影響低減や濁水によるリスクの低減に取り組んでいます。

生産における廃棄物の低減

製品の歩留まり改善や不良率の低減、金属廃材の再利用化、資料のペーパーレス化などの3R徹底に加えて、樹脂材料再生材化などのニューアブルの活動や、廃材を活用したアップサイクル製品の開発などに取り組み、廃棄物の排出量低減や資源の有効活用を進めています。廃棄物排出量や、廃棄物処理状況については、廃棄物総合管理サービス「GENESYS ECO」を利用して管理しています。

【廃棄物排出量と原単位の推移(東海理化)】



アップサイクル商品の開発

シートベルト製造工程で発生する端材は、ファッション小物として再生し商品化しています。地元のテントメーカーにも協力を呼びかけ、提供されたテント端材を組み合わせてデザインにこだわるなど、商品価値を高め、アップサイクルの実現に取り組んでいます。



シートベルト端材



シートベルト細断



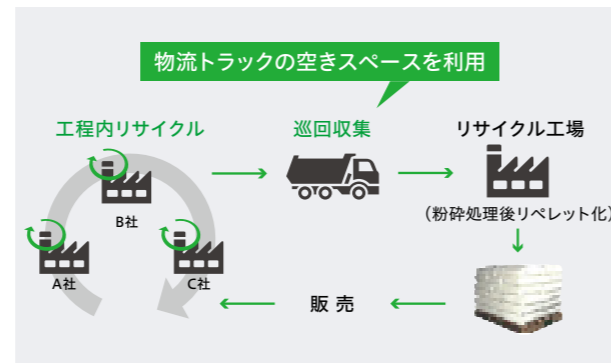
完成品ペンケース



シートベルト縫合

サーキュラーエコノミーの取り組み

樹脂廃材活用プロジェクトを発足し工程内リサイクルの取り組みを強化しています。さらに、仕入先さまを含むサプライチェーンでの資源循環体制を構築し、工程内で消費しきれない分は塗装治具に活用、今後は製品材料としても利用を拡大していきます。



梱包材でのプラスチック使用量の低減

コネクタ製品の梱包に使用している精密トレーを100%再生材の樹脂材料に変更しました。これによりプラスチックの使用量を41.6t低減できました。

また、材料価格が高騰している中、再生材を採用することで、コスト増加も抑えられています。



再生材を使用した精密トレー

資材重量 **41.6t低減**

水使用量の低減

めっき処理工程では、排水の一部をイオン交換塔で処理した後、工程内で再利用しています。また、半導体の製造工程では、微細なゴミを除去するために使用する純水の製造過程で発生する濃縮水や、使用後の純水の一部を再利用し、水の使用量と排出量を低減しています。

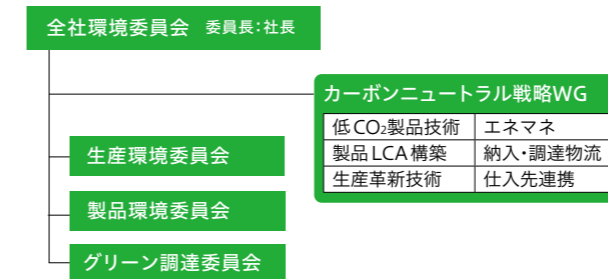


イオン交換塔

環境経営

東海理化グループでは、環境保全を経営の重要課題と位置付け、環境委員会組織により継続的な活動を展開しています。

【環境委員会組織】



ビジネスパートナーとの連携

東海理化および海外拠点各社では、グリーン調達ガイドラインを定め、環境保全に対する考え方を理解していただくとともに、グローバルで環境マネジメントの強化を進めています。仕入先さまで組織する協会の会員会社に対して、巡回点検によるヒアリングや改善支援などを実施しており、双方のレベルアップにつなげています。



グリーン調達ガイドライン

主な記載項目

1. 環境マネジメントシステムの構築
2. 当社に納入する部品・材料の管理
3. 物流に関わるCO₂排出量、梱包・包装材の低減
4. 取引先さまの事業活動に関わる環境の取り組み

社内の省エネキーマン育成の場である「省エネ道場」を仕入先さまにも開放し、省エネのノウハウを伝授しています。サプライチェーン全体でカーボンニュートラル達成に向けて、連携を進めていきます。



仕入先さま受け入れ教育

環境マネジメントシステムの構築・運用

ISO14001の取得状況

各拠点が、継続的に環境パフォーマンスを向上していくため、環境マネジメントシステム(EMS)を構築し、外部認証を取得しています。東海理化および全ての海外生産拠点では、ISO14001の認証を取得しており、国内グループ会社では、ISO14001の他、エコアクション21の認証を取得しています。

環境リスクの低減

生産設備や構内作業における環境リスクを評価し、想定される緊急事態に対して、定期的に訓練を行い、資材や対応手順が有効に機能することを確認しています。

2022年度は、環境異常・苦情の発生はありませんでした。



緊急事態対応訓練

GXリーグ基本構想への賛同

2022年11月、「GXリーグ基本構想」への賛同を表明しました。GXに積極的に取り組む企業などと協力、議論を重ねるとともに、当社の環境目標である「カーボンニュートラル戦略2030」に向け取り組みを推進していきます。



環境情報の開示

CDPによる気候変動質問書、および水セキュリティ質問書への回答を通じて環境情報を開示しています。また、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言への賛同も表明しています。環境に関する詳細データは、別冊のサステナビリティデータブック、および当社ウェブサイトで公開しており、カーボンニュートラルに向けた施策とともに関連情報の開示を進めていきます。





藤岡 圭

宮間 三奈子

丹羽 基実

座談会 社外取締役

外部の視点とオープンな議論を通じて 変革期の東海理化を支えます

外部の視点から東海理化を見つめる社外取締役3名に、当社のコーポレート・ガバナンスのあり方や中期経営計画の進捗状況などについて、率直なご意見をいただきました。

当社のコーポレート・ガバナンスについて

—社外取締役として、当社のコーポレート・ガバナンスや取締役会についてどのように感じていらっしゃいますか。

藤岡：私と宮間さんは自動車業界出身ではありませんが、そのような私たちでも話しやすいような、オープンな空気があります。社内のメンバーも、専門的なことだけでなく、考え方や背景などを意識して話してくれる。一昔前の日本企業の典型的な取締役会と違って、中に閉じこもっていないし、議論が尽くされるようになっていて、その意味ではコーポレート・ガバナンスがしっかり効いていると言えるでしょう。

宮間：私は2022年度に就任しましたが、当初から、社外の私に対して議論の前提となる正しい情報を提供しようという会社の姿勢を感じました。取締役会の事前説明会では、社外取締役3人の一人ひとりに時間を割いてくれますし、そこで何か質問したら、取締役会当日にはそれを反映して資料がブラッシュアップされているなど、真摯に対応してもらっています。議論の場でも、かなり自由に発言ができ、社外取締役として期待される役割を果たすための、とてもよいサイクルが回っていると感じています。

丹羽：私はこの6月に社外取締役に就任したばかりですが、お二人がおっしゃった通り、風通しのよさは非常に感じられます。発言の順番なども考えなくていい。社内・社外を含めて取締役の出自が多様で、それが活かされる素地があるというのが第一印象です。生産部門会議という、工場を毎月訪問し

て現場の生の姿を見る機会をはじめとして、社外の私たちが事業を理解できるような工夫もいろいろしてもらっています。

宮間：取締役会に上がってくる前に経営会議で行われた議論の議事録も見られるなど、非常に情報共有が進んでいますね。

藤岡：私が就任した5～6年前と比べ、資料の作り方を含めて情報共有はかなり進んできました。取締役会での議論の内容も、個別のテーマより、ある事業の中期的な戦略や、包括的な投資の考え方にフォーカスを当てるようになってきています。

宮間：例えば、新工場建設という投資の議題の中で、金額の話だけでなく、そこで働く皆さんの働きやすさといったことまで丁寧に議論される。投資の金額や回収見込みだけでなく、中身の質が話題になっているのはとてもよいことだと思います。

丹羽：今後について言えば、売り上げの半分を占める海外に対しても意識を強めて議論していけるとよいですね。例えば、海外のグループ会社の統治がどれだけ進んでいるかといった話題が議題に上がってもよいのではないかと思います。

中期経営計画の評価

—中期経営計画の進捗などについてのお考えをお聞かせください。

藤岡：従来さまざまな事業計画などがあったものを取りまとめて、2022年度から現在の中期経営計画がスタートしました。これは大きな前進です。チャレンジするのはいいことですし、全体としてはうまく行っていると思います。

ただ、計画を進めていくうちに、さまざまな状況の変化によって計画通りの売上が出なかったりもします。それを受けて、目標の数字に届かなかったら手を打たなければならないし、超えていたら計画を上方修正するといったように、フィードバックしながら計画を見直していかなければなりません。実績を計画に反映させて修正し、また次の半期の実績を見るというロールアップが現状ではまだ十全に機能していないように思います。

もう1点、新規事業をどう伸ばしていくか。現状では全てに総力を挙げて頑張っていますが、何かの事情で既存ビジネスが急に減産になったとしたらどうするか、というリスクを想定して、新規ビジネスの中でも最大限に伸ばしていくものと、伸びしろを残しておくものの濃淡が必要でしょう。これは、DX(デジタルトランスフォーメーション)の中で人財をどうやって流動化させていくかということにも関わってきます。

宮間：中期経営計画を初めて作ったことは、素晴らしいと考えています。その中で、今後の課題なのはやはり新規事業。これまで受注生産を中心にしてきたところから、新規事業ではお客さまの開拓から始めなければなりません。そうしたビジネスには経験値がないという意味で難しさがあります。どう進めていくのかについて、目標とする数値とその根拠の精度をますます高めていくことが課題だと感じています。

丹羽：初めての中期経営計画で掲げた「2030年度6,000億円超」という目標の中で、「新領域/新技術での拡販1,000億円以上」の部分が最もハードルが高く、時間もかかります。いわば未知の世界です。そこに向けて、「もし2030年度に1,000億円以上売り上げようとするなら、2023年度には何をしなければならぬか」というバックキャスト的発想で、全社的にマインドを変えていくことが重要です。2030年度の事業ポートフォリオを想定し、それを落とし込み、営業は、工場は何をすればよいか、という考え方です。この点は、私もこれから注目していきたいと考えています。

藤岡：これまでのビジネスのやり方を転換するための目標とマイルストーンを設定する第一歩が、この中期経営計画です。進捗に応じてロールアップしながら、新領域に行くための目標を定め、人財戦略を立てる。それを着実に続けていけば、何が必要で何が足りないかが、だんだん分かってくるはずですが、

丹羽：個々の従業員が会社の方向性の全体像を理解した上で、自分の責任と役割を認識し、貢献できることをしていく。今回の中期経営計画は、そのためのよい入口にもなりました。数値目標だけにとらわれると、不正などコンプライアンスの問題も起きやすくなります。その点、きちんとした目標とそれに向けてのアクションプランを一人ひとりが持つことは、組織ガバナンスの面でも重要なことです。

宮間：東海理化の従業員として目標に向けて自分が何をし

ていくべきかが、しっかりと腹落ちしていることが大切です。そのような雰囲気社内に少しずつ作られてきているようにも感じています。皆さん、高いポテンシャルをお持ちなので、それを最大限に発揮していただきたいですね。

これからの東海理化に期待すること

—今後に向けて期待することや、皆さんの意気込みをお聞かせください。

宮間：社外取締役として私に期待されていることの一つは、ダイバーシティ&インクルージョンの推進だと思っています。その点でいうと、初めて生産部門会議で製造現場を訪れたとき、現場には女性がかかなりの割合でいるのに、報告される方は全員男性でした。そこで、「問題・課題が発生しているのは現場であり、そこには女性も多くいるのだから、現場のいろいろな人と話をしたい」と伝えたら、あるときから、報告される方の中に女性も入るようになったのです。もちろん、男性・女性ということではなく、能力のある人が活躍できるのが本来の目的ですが、私の発言により変化が起きた、私への期待の一つに答えることができたのかな、と思いました。最終的には、女性の取締役が生まれることが、私にとって大きなテーマです。

丹羽：ダイバーシティに関連して言えば、現状、海外拠点には現地プロパーの社長がほとんどいません。私自身、海外でアメリカ人社長のもとで働いたことがありますが、やはりその国その地域でオペレーションさせていただいているからには、そこで働く人たちの上に立つのはアメリカ人がよいと感じていました。同じ土地で暮らしてきた者同士だからこそ通じるものがやはりあります。何か問題が起きたときでも、いいことがあって喜ぶときでも、現地プロパーの社長の方がいい。女性取締役と同様に、そうしたローカルの社長が出てくる道筋を作っていくことも、売上を半分を海外が占めるグローバル企業としての東海理化がめざす方向ではないでしょうか。

藤岡：ここ数年で、東海理化の社内風土には大変革が起きています。言われたことに誠実に応える受注型のビジネスから、自ら戦略・戦術を作ってどう振る舞うべきかを積極的に考えようという風土へと、確実に変わってきています。そうした中で私にお手伝いできることは、大きく言えば、経営と執行の分離を明確にすることだと思っています。一定のコントロールのもとで執行側が自分からどんどん進んでいけるような体制です。取締役会は、経営計画の進捗を常に見ていて、次にどんな手を打つべきかを議論の場で提案する。当社には、必要な能力・素材は全てそろっていますから、大切なのは大きな方向性を間違えないことです。そうすれば、売上6,000億円といったことだけでなく、そもそもの社風が全く変わることでしょう。そうなってほしいし、なりそうだと感じています。そのためにも微力ながらお手伝いできたならうれしいですね。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

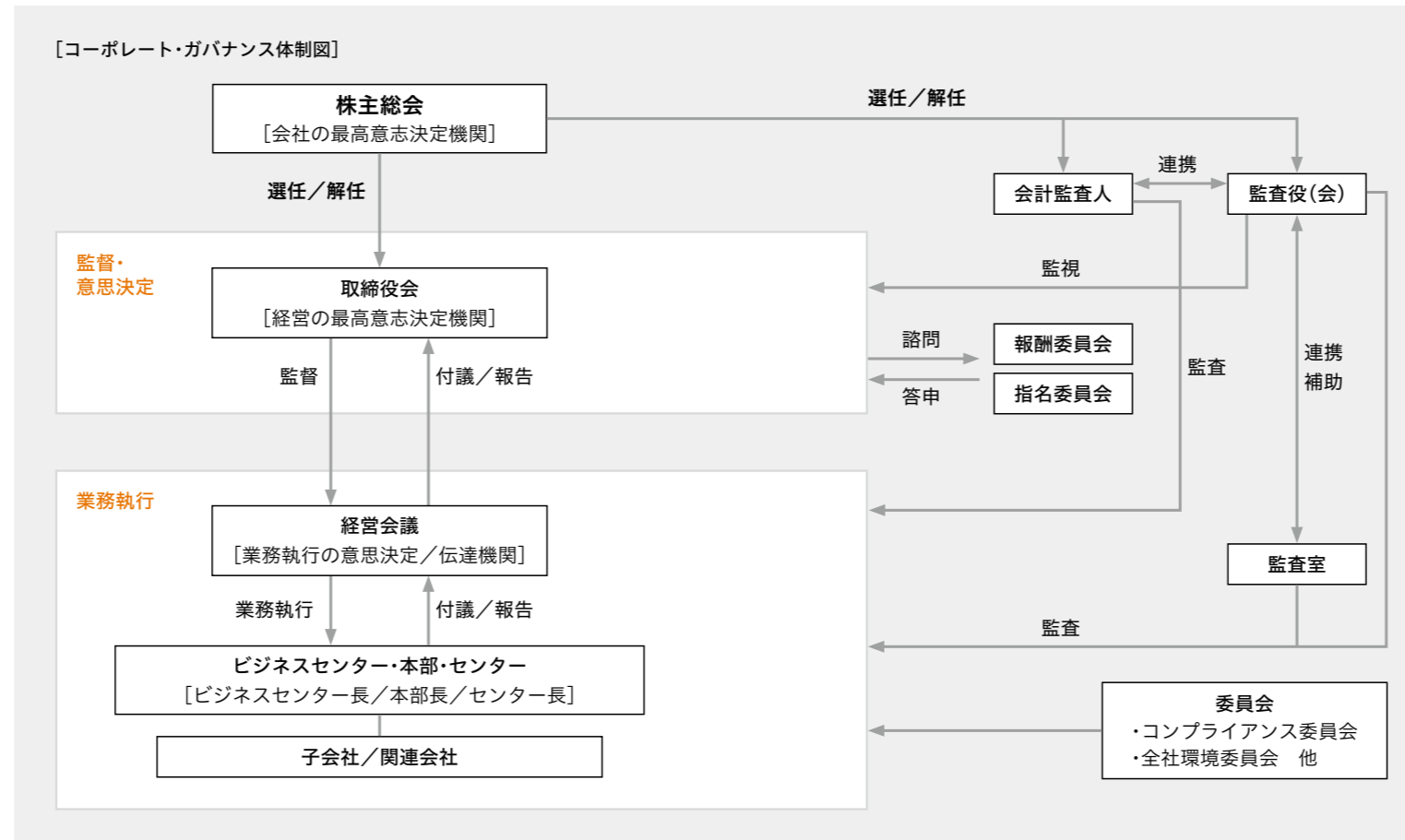
東海理化のモノづくりの源流である「人が手掛けないことこそやる」のチャレンジ精神に沿って、持続的な成長と企業価値の向上につとめ、株主の皆さまをはじめとする全てのステークホルダーから信頼される企業であり続けることを経営の基本理念としています。2022年6月女性社外取締役を1名追加選任することにより多様な視点から経営の実効性を高め、さらなるコーポレート・ガバナンスの向上に取り組んでいます。当社は法定事項および経営戦略などの重要事項の意思決定や執行の監督を行う取締役会を毎月1回、業務執行に関する決定や報告を行う経営会議を毎月2回以上開催しています。また、2023年4月により迅速な新しい製品開発体制の確立と中期計画の具体的な戦略実行を目的として、ビジネスセンターの再編および事業企画本部と経営管理本部を再編したことで経営のさらなるスピードアップを推し進めています。

取締役会

取締役会は取締役社長が議長となり、社外取締役3名、社外監査役2名を選任することにより、多様な経験や見識を掛け合わせることができる社内と社外の役員で構成されています。経営上の重要事項や将来に向けた事業の方向性を議論・決定し、さまざまな視点で執行体制の健全性を監視、方向修正を行う透明性も確保しています。もとより内部統制システム、リスク管理体制は整備されており、攻めの経営ができる体制を整えています。

[社外取締役・社外監査役の推移]

		2020年6月	2021年6月	2022年6月	2023年6月
取締役	社内/社外	4/2	4/2	3/3	3/3
	計	6	6	6	6
社外取締役の構成	藤岡 圭	藤岡 圭	藤岡 圭	藤岡 圭	藤岡 圭
	山中 康司	都築 昇司	都築 昇司	宮間 三奈子	宮間 三奈子
				宮間 三奈子	丹羽 基実
監査役	社内/社外	2/3	2/3	2/3	2/2
	計	5	5	5	4
社外監査役の構成	山科 忠	山科 忠	山科 忠	山科 忠	山田 美典
	地田 稔	地田 稔	地田 稔	地田 稔	地田 稔
	山田 美典	山田 美典	山田 美典	山田 美典	
社外取締役比率	33%	33%	50%	50%	
注		・制度変更により、社内取締役数減		・初の女性役員	
注		※取締役と執行役員との役割の再定義			



監査役会

監査役会では年間を通じ、監査役監査方針および監査計画の策定、常勤監査役の月次活動報告、監査役監査活動の年間振り返り、監査役会監査報告書の審議・作成、会計監査人の再任・不再任の決議などを行っています。各監査役は、監査役監査基準、監査役会規則などに則り、監査役監査を

実施しています。具体的には、取締役会や経営会議などの重要な会議に出席し、議事運営・議案内容などを監査し、必要に応じ意見表明を行っています。

[構成員(出席率)]

氏名	役職	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査役会
二之夕 裕美	代表取締役社長 社長執行役員	13回/13回(100%) ◎	2回/2回(100%)	3回/3回(100%)	—
佐藤 幸喜	代表取締役 副社長執行役員	13回/13回(100%)	2回/2回(100%)	—	—
佐藤 雅彦	取締役 副社長執行役員	2023年6月より出席	—	—	—
藤岡 圭	社外 取締役	13回/13回(100%)	2回/2回(100%) ◎	3回/3回(100%) ◎	—
宮間 三奈子	社外 取締役	11回/11回(100%)	2回/2回(100%)	—	—
丹羽 基実	社外 取締役	2023年6月より出席	2023年6月より出席	2023年6月より出席	—
杉浦 勲喜	常勤監査役	13回/13回(100%)	—	—	13回/13回(100%) ◎
土屋 年章	常勤監査役	2023年6月より出席	—	—	2023年6月より出席
山田 美典	社外 監査役	13回/13回(100%)	—	—	13回/13回(100%)
地田 稔	社外 監査役	13回/13回(100%)	—	—	13回/13回(100%)

※◎は議長・委員長を示しています。

※取締役 宮間三奈子氏は2022年6月14日開催の第75回定時株主総会で新たに取締役に選任されており、就任後の取締役会開催回数は11回です。

指名委員会

取締役および執行役員の選任・解任に関する議案の審議・答申

構成員	
	二之夕代表取締役社長
	佐藤代表取締役
	藤岡取締役(社外:委員長)
	宮間取締役(社外)
	丹羽取締役(社外)

報酬委員会

取締役および執行役員の報酬制度、および個人別報酬に関する審議・答申(月額報酬、賞与、譲渡制限付株式報酬、など)

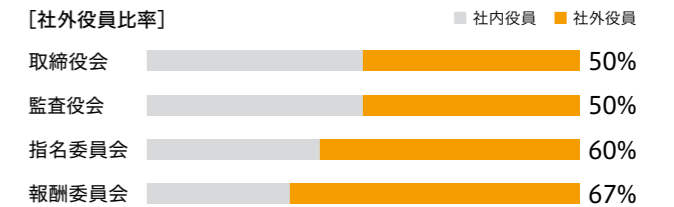
構成員	
	二之夕代表取締役社長
	藤岡取締役(社外:委員長)
	丹羽取締役(社外)

委員会(全社環境委員会)

全社環境委員会は、事業活動を通じて持続可能な社会の構築に貢献していくため、環境マネジメントシステムの継続的かつ効果的な運用を目的に組織しています。

「脱炭素社会の構築」、「循環型社会の構築」、「自然共生社会の構築」を活動の3つの柱とし、気候変動などの地球環境問題に対して、中長期的な観点で取り組みを進めています。

[社外役員比率]



価値創造の基盤 | ガバナンス

取締役会

取締役会の審議の活性化に向けた取り組み

当社では、取締役会(臨時取締役会を含む)に上程する議題、議案資料については、取締役会開催日の3日前に役員会の会議システムに投稿する「3日前ルール」に基づき、社外取締役・社外監査役が取締役会資料を先立って閲覧できるようにしています。取締役会において建設的な議論・意見交換を行うために取締役会の2日前に社外役員に対し資料の事前説明を行うとともに、経営会議の資料・議事録の共有化も実施しています。取締役会をはじめとする会議体の議案は、簡潔かつ明瞭な資料にて説明を実施し、審議時間の確保

[スキルマトリックス]

地位	社外	氏名	企業経営 ガバナンス	技術 開発	SDGs		IT・DX	コプ ライアンス	海外 事業	モノ づくり	営業	財務
					ダイバー シティ	カーボン ニュートラル						
代表取締役社長 社長執行役員		二之夕 裕美	○		○	○	○	○	○	○		○
代表取締役 副社長執行役員		佐藤 幸喜	○	○	○	○	○		○	○	○	
取締役 副社長執行役員		佐藤 雅彦	○		○	○	○		○		○	
取締役	独立社外	藤岡 圭	○		○			○	○		○	○
取締役	独立社外	宮間 三奈子	○	○	○		○					
取締役	独立社外	丹羽 基実	○		○			○	○			
常勤監査役		杉浦 勲喜	○		○	○	○		○	○	○	
常勤監査役		土屋 年章	○		○	○			○		○	
監査役	独立社外	山田 美典	○					○				○
監査役	社外	地田 稔	○	○		○	○			○		

取締役会の実効性

当社は、取締役会の実効性向上のため、2021年7月に取締役会の中で、取締役会の実効性確保および運営方法について、評価を実施いたしました。

取締役会の事前説明の充実、資料の開示のタイミング、資料の枚数、見やすさなどの改善を継続して行っており一定の実効性は確保できていると評価しています。今後は、個々の中期テーマを取締役会の討議事項に設定することに着手するとともに、これまで個別に決議してきた投資案件を包括的な審議案件として一つにまとめるなど、運営方法についてもさらなる改善に取り組んでおり、取締役会の実効性向上をめざしてまいります。

にもつとめています。オンライン会議での参画や紙面審議につきましても即時性と双方向性が満たされた適時的確な取締役会の運営を常に実施しています。

スキルマトリックス

当社を取り巻く環境や時代が大きく変わる中、社会に貢献し、持続的に成長していくために、事業基盤をより強固にしながら、社会課題の解決に挑む必要があります。上記を当社の今後の成長戦略と位置付け、スキルマトリックスの項目を選定しています。

改善された事項
<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会規則の改訂により会社の方向性を議論する議案の上程基準の見直し ・社外役員の社内重要会議への参画 ・役員会議体資料作成のさらなる充実化 ・議案に適した審議時間の設定
さらに改善が必要な事項
<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会メンバーのオフサイトミーティングによる議論の深化 ・さらなる取締役会規則の見直しにより会社の方向性を議論する議案の充実

社外取締役・社外監査役

選任理由

役職	氏名	選任理由
社外取締役	藤岡 圭	藤岡圭氏は、三井倉庫ホールディングス株式会社において、企業経営の分野をはじめとする豊富な知識と物流部門における豊富な経験を有しています。その豊富な経験と知見、見識を、主に物流部門を中心とした経営全般について、専門的な観点から当社の業務執行に対する監督、助言などをいただくことを期待し、独立役員として選任しています。
	宮間 三奈子	宮間三奈子氏は、大日本印刷株式会社において、研究・企画開発部門での経験に加え、人材育成や多様性確保の旗振り役として、実績を積まれています。その豊富な経験と知見、見識を活かして、客観的かつ科学的な視点から、経営変革への助言などをいただくことを期待し、独立役員として選任しています。
	丹羽 基実	丹羽基実氏は、株式会社デンソーにおいて、購買・事業企画・人事部門の経験に加え、同社海外現地法人の経営経験を有しています。その幅広い豊富な経験と知見、見識を活かして、経営全般に対する監督、助言などをいただくことを期待し、独立役員として選任しています。
社外監査役	山田 美典	山田美典氏は、公認会計士としての高度な専門的知識と長年の企業監査において培われた幅広い見識、および他社社外監査役・社外取締役の経験を当社の監査に反映していただきたく、監査役として選任しています。また、証券取引所の定める独立性基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、独立役員に指定しています。
	地田 稔	地田稔氏は、トヨタ自動車株式会社において長年にわたりクルマの内装に関わる開発や設計の分野に携わっており、その分野における専門的な経験と知見、見識を有しています。その豊富な経験と知見、見識を当社の監査に反映していただきたく、社外監査役として指定しています。

社外取締役・社外監査役へのサポート体制

社外取締役・社外監査役の就任時には、会社の事業・財務・組織・製品などの概要説明の他、経営会議資料と議事録の開示、毎月行う生産部門会議にて生産現場のモノづくりや改善状況の視察を行っています。また、社内の中期経営計画策定会議にも参画いただき、当社の将来の事業に向けた取り組みについてもご理解いただけるようつとめています。

経営陣幹部の選任・解任と、取締役候補の指名

取締役候補および執行役員候補の指名は取締役社長が原案を作成し、役員を選任・解任プロセスの独立性・透明性を高めるために設置された社外取締役を議長とした指名委員会にて審議し、指名委員会からの答申を踏まえ、取締役会で決議いたします。また監査役の候補の指名は、財務・会計に関する知識、企業経営に関する多様な視点を有しているかなどの観点により総合的に検討しています。

価値創造の基盤 | ガバナンス

内部統制

当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制として、経営理念、グループ方針など、共有の指針をもってグループ経営を行い、さらに子会社の経営について、各社の自主性を尊重しながらも、承認・報告事項などを定め管理することで、子会社の業務の適正性と適法性を確認する体制を整備しています。

なお、役員に関する情報は、有価証券報告書やコーポレートガバナンス報告書へも記載していますのでご参照ください。

役員報酬の決定方針について

基本方針

報酬の基本方針として、株主の負託に応えるべく、役員の業績向上への意欲を高め、長期的な企業価値増大に寄与する報酬体系としています。報酬水準はそれぞれの責務の大きさを勘案し、役職に応じた基準を制定しています。基本報酬(月額報酬)、短期インセンティブ(賞与)、中長期インセンティブ(株式報酬)により構成しています。

[報酬構成とその支給対象]

役員区分	月額報酬	賞与	株式報酬
社内取締役・執行役員	○	○	○
社外取締役	○	—	—
監査役・社外監査役	○	—	—

[社内取締役・執行役員の報酬構成イメージ]

報酬構成	固定報酬		変動報酬	
	短期	長期	短期	長期
報酬構成	月額報酬 60%		賞与 30%	株式報酬 10%
支給形式	金銭		株式	

社内取締役・執行役員の報酬は、基準額で概ね、月額報酬60%・株式報酬10%・賞与30%程度となるように設定しています。社外取締役は独立した立場で経営の監視・監督機能を担う役割のため、現金賞与および株式報酬の支給はありません。

月額報酬

各取締役および執行役員の月額報酬は、職責、従業員の給与水準および他社の水準などを分析した上で、原案を作成し、取締役会における決定事項の独立性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として設置された社外取締役を議長とする報酬委員会での審議・答申を経て、取締役会にて決定しています。また、各監査役の報酬額は監査役の協議により決定しています。月額報酬は、株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額の範囲内において決定しています。

賞与

各取締役(社外取締役除く)および執行役員の賞与額は、企業本来の営業活動の成果を反映する連結営業利益、経営環境、従業員への賞与支払額および各人の活動評価をベースに原案を作成しています。その原案に対して、取締役会における決定事項の独立性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として設置された社外取締役を議長とする報酬委員会での審議・答申を経て、賞与の支払総額を株主総会にて承認を受けたうえで、取締役会にて決定します。

株式報酬

各取締役(社外取締役除く)および執行役員の株式報酬(譲渡制限付株式報酬制度)は、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを促すとともに、経営者として、より一層強い責任感を持ち、株主の皆さまと同じ目線に立った経営を推進することを目的とし、経営環境、および他社の水準などを勘案した上で、原案を作成しています。その原案に対して、月額報酬、賞与と同様に、取締役会の諮問機関として設置された社外取締役を議長とする報酬委員会での審議・答申を経て、取締役会にて決定しています。

[譲渡制限付株式報酬の概要]

対象者	取締役(社外取締役を除く)および執行役員
株式報酬枠	取締役に對し、年額40百万円以内
上限株数	取締役に對し、年40千株以内
譲渡制限期間	取締役、監査役および執行役員のいずれの地位も退任する日までの期間

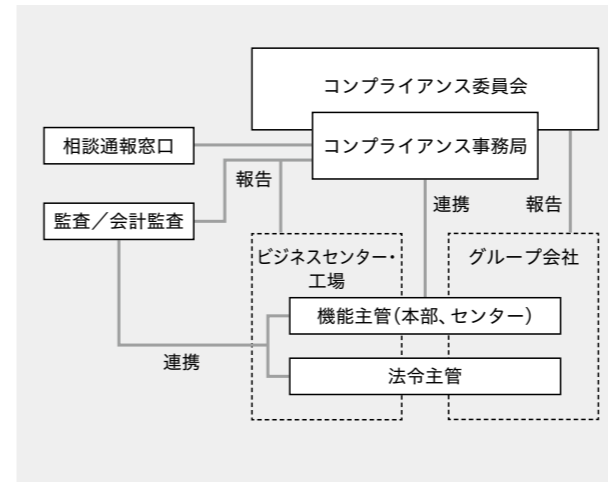
コンプライアンス

推進体制・しくみ

コンプライアンスに関する重要な施策などを検討するために社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しています。また、日常の活動を支えるためにコンプライアンス統括部署のみならず、法令主管部署および各部にコンプライアンス管理責任者/管理担当を設置することで、職場に適した活動を継続的に行うことができるよう取り組んでいます。

	予防	発見対処
ビジネスセンター長・工場長	文化・風土、方針	調査・再発防止策構築
部門長	コミュニケーション、教育、方針	モニタリング、調査・再発防止策構築
機能主管(本部、センター)、法令主管	各部方針支援、教育	モニタリング支援、調査・再発防止策構築

[組織・体制図]



具体的な取り組み

コンプライアンス強調月間活動

毎年10月に実施する「コンプライアンス強調月間活動」では、コンプライアンス意識の維持および向上を図っています。職場でコンプライアンスについて討議する機会その他、PC起動時のメッセージ、社内報や役員講話、DVD上映会などを行っています。

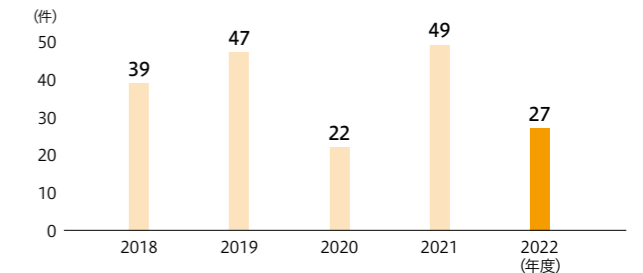
グループコンプライアンスへの取り組み

コンプライアンス統括部署や法令主管部署が主体となり、国内・海外子会社と連携を図り、各社の状況や環境に応じた体制整備や啓発活動を行っています。

相談通報

社内の問題を早期に発見し、解決するために、社内および社外に相談通報窓口を設置しています。社内の相談通報窓口は、問題をできる限り広く、かつ早期に吸い上げることができるよう、本社、各工場および労働組合の各所に設置するとともに、名称を「なんでも相談窓口」とし、窓口の敷居を低くする工夫をしています。また、社内の窓口には相談しづらいと感じる従業員が相談自体を躊躇することがないように、「コンプライアンス・コール」として、社外弁護士事務所に相談通報窓口を設置しています。当然のことながら、相談者が特定されないことがないように秘密厳守を徹底しています。以下のグラフのとおり、毎年一定数の相談があり、問題の早期解決に結びつけています。

[相談通報件数]



贈収賄・腐敗防止への取り組み

贈収賄防止に向けて、全社での公務員との接待の実態調査を実施し、違反事例の有無を確認しています。

公務員に対する詳細な接待ガイドラインの策定を実施し、コンプライアンス主管部門による、腐敗防止につながる社内各部からの各事例に対する適法性の検討、対応方法について相談対応を通年実施しています。

その他、従来から行っている海外へ赴任する従業員に向け、贈収賄リスクに関する教育を継続して実施しています。

反競争的行為の防止

外部の独禁法の弁護士を招いて、全社向けに過去に発生した違反事案を題材にした再発防止教育を開催しています。

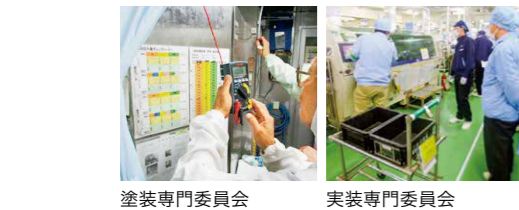
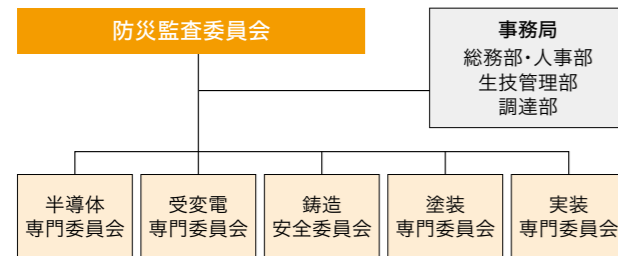
主管部門により、取引部門からの独禁法に関する日常的なコンプライアンス相談への対応を継続し、特に、協業案件を進めるにあたっての独禁法上の事前確認を継続しています。

その他、新入社員を含む全従業員向けの独占禁止法教育を実施しています。

リスク管理

リスクマネジメント

災害リスクの高い、半導体製造、受変電設備、鋳造工程、塗装工程、実装工程の5つの重点分野ごとに組織された専門委員会が、年間活動計画に基づき災害リスクの低減活動を推進しています。役員・監査役による専門委員会活動の定期監査を実施して『災害を発生させない職場環境整備と人材の育成』に積極的に取り組んでいます。



自然災害をはじめとしたリスクに対する未然防止活動および初動対応訓練の実施

南海トラフ地震などの大規模な災害の発生に備えて、全従業員を対象とした避難訓練を昼勤と夜勤で実施しています。地震が発生した直後を想定した対策本部要員を対象とした訓練を実施することにより、自ら率先して行動できる危機管理能力を持った本部要員を育成しています。

火災が発生する可能性のある特殊工程を保有する職場では初期消火対応の強化を目的とした、火災の消火訓練を実施しており、訓練には所轄消防署の方々に指導していただいています。

各職場から選出された消防隊員には消火設備の訓練を定期的に行っており、一昨年、当社の本社が所在する地域自治体との防災協定を締結して近隣住民の方々の当社での受け入れおよび災害備品・食料などの支援を事前に取り決めさせていただきました。災害発生時には円滑かつ確実な地域への支援を行い地域とともに早期復興していきます。



事業継続計画

当社の事業計画活動は2000年9月の東海豪雨により西枇杷島工場(当時自動車用スイッチなどを組立て)で大規模な浸水を経験して以来、ルールづくりと復旧要員の育成を進めてまいりました。

地震以外の有事も想定したルールであったからこそ、2020年1月の当社中国事業体からの緊急連絡が発端となった新型コロナウイルスの感染拡大防止についても、アジア、欧州、北米、南米など、世界中の海外拠点とともにお客さまにご迷惑をお掛けすることなく事業活動を継続することができました。

グループ全体の事業継続計画における危機管理活動はパンデミックにおいても有効に機能していることを確認することができており、私たちの事業継続計画は『オールハザードBCP』として当社およびサプライチェーン全体を包括的に推進する活動です。

2023年度は実際に有事の際に活躍していただく方々を対象にした大地震からの初動対応訓練に挑戦いたします。訓練では役員の方々に大地震からの復旧活動を体験していただき会社全体の危機意識を高めていきます。

有事が起きた際には訓練でスキルアップした従業員の方々とともに復旧活動を進めて、できるだけ早く工場の生産活動が再開できるような施策を進めます。地球温暖化の影響により危惧されている集中豪雨や愛知県にも過去に複数回上陸している台風などの風水害についても仕入先さまとともに準備を進めていきます。

当社の事業継続計画は大地震への備えのみならず雪害や風水害などの自然災害および新型コロナウイルスなどによる感染症、そして通信・ネットワークへの脅威などに対してグループ一丸となって取り組んでいます。

『災害は起きるものである』と考え、災害への適応力を持った人の育成と事業継続計画(BCP)全体のレベルアップのために生産復旧訓練などで活動内容を評価しながら危機管理活動を進めてまいります。

情報セキュリティ

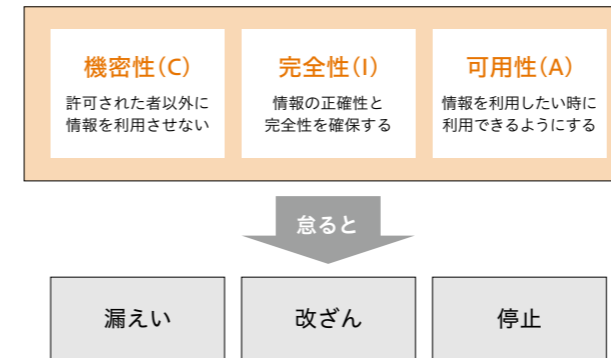
「会社情報」「得意先・お客さま情報」を情報漏えいやサイバー攻撃などの脅威から守るためセキュリティ強化を推進しています。インシデント(事件・事故)の発生は避けられないことを前提に、管理体制の構築、運用改善に取り組んでいます。

情報セキュリティポリシーの制定

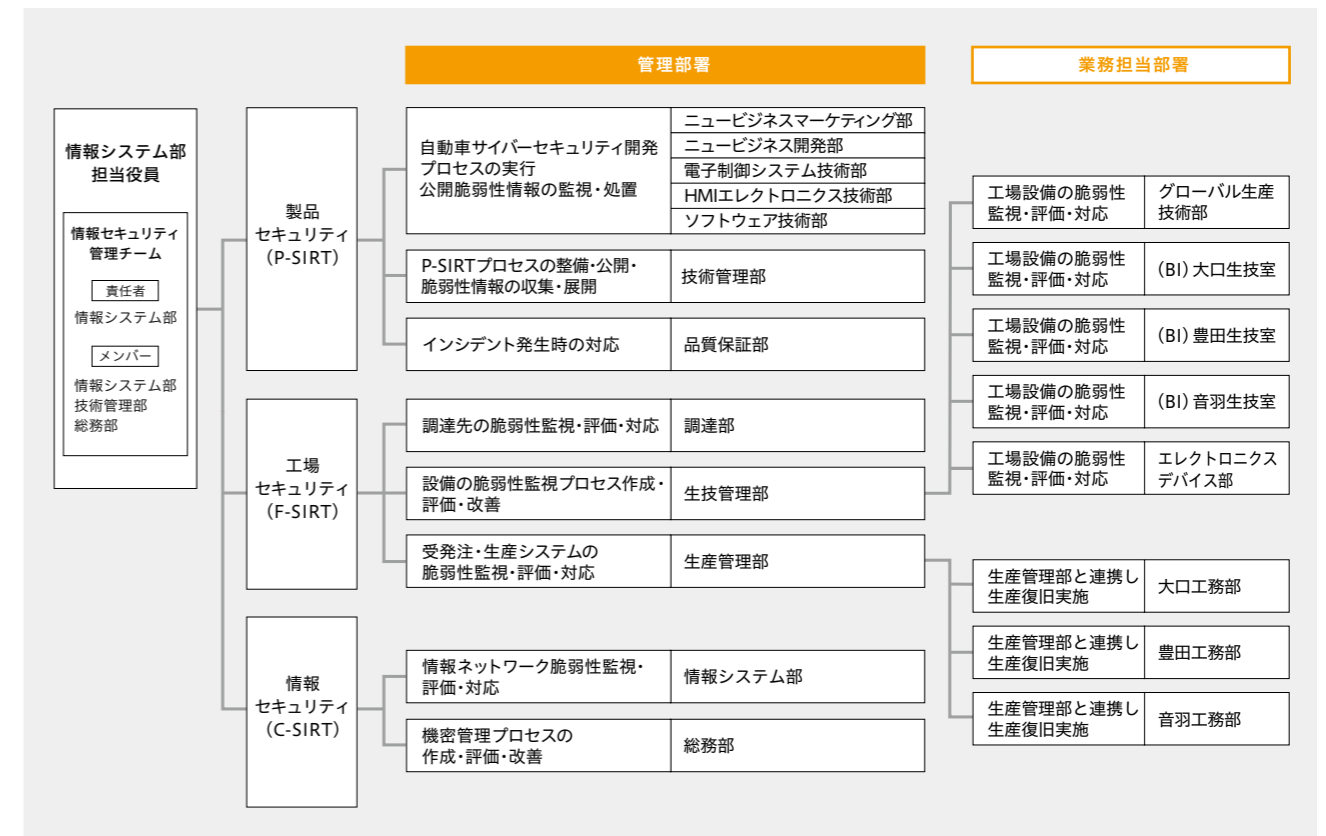
以下の教育、啓発活動に取り組んでおり、今後も継続して取り組みます。

- 1 入社時、昇格時など階層別の研修
- 2 全従業員対象の不審メール対応訓練(1回/年)
- 3 情報セキュリティ強化月間(1回/年)や社内掲示板(1回/月)を通じた啓発活動

[情報セキュリティCIA図]



[SIRT[®]組織図] ※セキュリティインシデント対応チーム



情報セキュリティポリシー

1. 情報セキュリティを重要な経営課題として捉え、情報セキュリティの管理体制を構築したうえで、情報セキュリティ活動に継続して取り組みます。
2. 情報セキュリティリスクを評価・分析し、人的・組織的・技術的・物理的に適切なセキュリティ対策を実施します。
3. 情報セキュリティについての教育および訓練を継続的に実施し、全ての社員の情報セキュリティレベルのさらなる向上につとめます。
4. 情報セキュリティインシデントが発生した際には、関係各位に迅速に報告したうえで、被害のさらなる拡大を抑制するよう初期対応を実施するとともに、原因を究明し、適切な再発防止策を講じます。
5. 管理体制やルールの遵守状況、対策の有効性など、情報セキュリティに係る取り組み全般を定期的に点検し、継続的なのは正・改善活動を実施します。

脆弱性監視・インシデント対応要領制定

企業の社会的責任の一つとして、情報セキュリティ対策を徹底することで当社が保有する情報資産を守っていきます。情報を利活用することで情報提供者の権利や利益などを損ねることがないようにリスク想定を行い、ルール策定や管理・運用体制の構築などガバナンス強化を推進します。

役員一覧

取締役



二之夕 裕美

代表取締役社長

1984年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
 2017年 4月 同社常務役員
 2020年 1月 当社副社長執行役員
 2020年 6月 当社代表取締役社長、
 社長執行役員、現在に至る



佐藤 幸喜

代表取締役

1982年 4月 当社入社
 2006年 1月 当社セイフティ事業部
 セーフティ技術部長
 2008年 6月 クオリティー・セイフティー・
 システムズ・カンパニー
 (現TRQSS株式会社)副社長
 2010年 6月 当社取締役
 2011年 6月 当社執行役員
 2013年 6月 当社常務取締役、
 常務執行役員
 2016年 6月 当社専務取締役、
 専務執行役員
 2018年 6月 当社代表取締役、
 副社長執行役員、現在に至る



佐藤 雅彦

取締役

1985年 4月 当社入社
 2009年 6月 当社第1営業部長
 2013年 6月 当社参与
 2016年 6月 当社執行役員
 2018年 6月 当社取締役(2020年6月退任)
 2023年 4月 当社副社長執行役員、
 現在に至る
 2023年 6月 当社取締役、現在に至る

監査役



杉浦 勲喜

常勤監査役

1984年 4月 当社入社
 2003年 1月 当社海外事業体
 TRCZ有限責任会社 副社長
 2007年 1月 当社経営企画部長
 2013年 1月 当社第1統括部長
 2013年 6月 当社執行役員、
 スイッチ事業部副事業部長
 2014年 1月 当社エレクトロニクス機器
 事業部副事業部長
 2016年 1月 当社統括センター長
 2017年 6月 当社監査役、現在に至る



土屋 年章

常勤監査役

1991年 3月 当社入社
 2012年 6月 当社第1営業部長
 2014年 1月 トウカイリカベルギー株式会社
 副社長
 2018年 1月 当社総合企画部長
 2018年 6月 当社参与
 2020年 1月 当社事業企画部長
 2023年 4月 当社経営戦略室主査
 2023年 6月 当社監査役、現在に至る

執行役員

猪飼 和浩

野上 敏哉

秋田 俊樹

今枝 功旗

櫻井 武俊

牧野 元保

今枝 勝行

山岸 康一郎

石田 智



藤岡 圭

社外取締役

1977年 4月 三井倉庫株式会社入社
 2012年 6月 同社取締役社長
 2014年 10月 三井倉庫ホールディングス
 株式会社取締役社長
 2017年 6月 当社取締役、現在に至る
 2017年 6月 三井倉庫ホールディングス
 株式会社相談役
 2021年 6月 同社相談役退任、現在に至る



宮間 三奈子

社外取締役

1986年 4月 大日本印刷株式会社入社
 2005年 4月 同社C&I事業部DB本部
 VR企画開発室長
 2014年 7月 同社人財開発部長
 2018年 6月 同社執行役員 人財開発部長、
 ダイバーシティ推進室長
 2019年 10月 同社執行役員 人財開発部、
 ダイバーシティ推進室担当
 2021年 6月 同社取締役、現在に至る
 2022年 6月 当社取締役、現在に至る



丹羽 基実

社外取締役

1985年 4月 日本電装株式会社
 (現 株式会社デンソー)入社
 2007年 4月 同社機能品企画部長
 2013年 1月 同社人事部長
 2014年 8月 デンソー・マニュファクチャ
 リング・テネシー株式会社
 副社長
 2018年 6月 株式会社デンソー常勤監査役、
 現在に至る
 2023年 6月 当社取締役、現在に至る



山田 美典

社外監査役

1988年 10月 監査法人伊東会計事務所
 入所
 2006年 9月 あらた監査法人
 (現 PwCあらた有限責任
 監査法人)代表社員
 2012年 7月 公認会計士山田美典事務所
 所長、現在に至る
 2012年 12月 税理士山田美典事務所所長、
 現在に至る
 2013年 7月 日本公認会計士協会
 主任研究員
 2015年 6月 当社監査役、現在に至る



地田 稔

社外監査役

1993年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
 2019年 1月 同社先進ボデー開発部長
 2019年 7月 同社ボデー開発部長、
 現在に至る
 2020年 6月 当社監査役、現在に至る

5年間の連結財務サマリー

	2018	2019	2020	2021	2022 (年度)
	(単位:百万円)				
売上高	507,645	500,002	440,061	487,303	553,124
売上原価	436,242	435,663	387,937	432,334	488,478
販売費および一般管理費	41,784	41,741	38,078	45,758	47,989
営業利益	29,618	22,597	14,045	9,211	16,656
親会社株主に帰属する当期純利益	18,090	15,067	12,026	3,569	10,900
設備投資額	25,307	23,065	12,210	14,401	19,190
研究開発費	25,856	28,119	26,976	30,470	29,080
営業活動によるキャッシュ・フロー	37,919	40,346	34,682	14,677	26,755
投資活動によるキャッシュ・フロー	△31,933	△22,289	△27,505	△26,005	△8,695
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,033	△6,772	△4,525	△6,437	△6,078
一株当たり当期純利益(円)	198.25	165.12	131.77	39.10	119.37
年間配当金(円)	64.00	62.00	50.00	60.00	64.00
配当性向(%)	32.3	37.5	37.9	153.5	53.6
総資産	387,556	378,489	419,259	447,834	456,146
純資産	241,435	241,023	270,276	285,538	296,401
自己資本比率(%)	59.0	60.3	60.9	60.0	60.8
自己資本利益率(ROE)(%)	8.1	6.6	5.0	1.4	4.0
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.75	0.54	0.67	0.51	0.54

財務レビュー

経営成績に関する分析

事業の経過およびその成果

I 経済状況

当連結会計年度における世界経済の状況は、需要と供給の両面でコロナ危機から回復傾向をたどってきているものの、ロシア・ウクライナ問題などによるエネルギーコストの上昇や世界的なインフレ、米国・欧州を中心とした金融引き締めなどで、経済見通しに重くのしかかっている状況が続いています。

I 取り組み

当社グループでは、「安全第一の徹底と健康づくりの推進」「お客様に選ばれる品質の提供」「人財の育成と働きがい向上」「中期経営計画に基づく競争力強化と新ビジネス拡大に向けた取り組み」「将来の成長を支える事業基盤の強化の取り組み」「企業市民として社会の期待に応えるための取り組み」を年度方針に掲げ、グループ一丸となって継続的に取り組んでまいりました。

[新製品の開発]

自動車分野としましては、世界初となる抗菌仕様シートベルトの開発や、通園バス用の安全装置「車内置き去り防止支援システム」を車両メーカーと共同開発し、各々採用されました。また、自動運転技術では、自動運転車両を遠隔監視および操作するシステムを、アイサンテクノロジー株式会社と共同開発を実施し、愛知県や千葉県とともに自動運転の実証実験を行いました。デジタルキー分野としましては、レンタカーの予約・解錠・返却までスマートフォンで完結するアプリ「Uqey(ユーキー)」では、新機能の開発を実施しながら、利用できる店舗拡大をめざしています。社用車管理サービス「Bqey(ビーキー)」では、TDモバイルと販売代理店契約を締結しさらなる拡販をめざしています。新規分野では、振動するタッチペンで、より楽しく効果的な学習を実現するデジタル教材や、SDGsに貢献するアップサイクルブランド「Think Scrap」よりシートベルトの端材を活用したペンケースやトートバッグなどの商品、また、ライフスタイルブランド「explorica」より新商品「explorica pen」の販売を開始しています。

[環境への取り組み]

再生可能エネルギーの電気を協定会12社共同で調達できるよう「オフサイトPPAサービス実施に向けた協定」を、中部電力ミライズ株式会社と締結しました。また、CO₂発生量減少に寄与するため、新材料『Bamboo +』の開発(株式会社ミロクテクノウッド、高知県との共同開発)や、「型内塗装技術」の開発(株式会社精工技研との共同開発)を行いました。生物多様性の取り組みにつきましては、東海理化グルー

プ全体で自然と共生する社会の実現に向けて活動しており、「あいち生物多様性企業認証」を取得しました。

[ダイバーシティ活動の推進]

厚生労働省の「くるみん認定制度」において、最高位の「プラチナくるみん」の認定を受けました。また、愛知県が女性活躍の推進に積極的に取り組む企業を認定する「あいち女性輝きカンパニー」の優良企業として受賞しました。従業員の多様性を互いに認め合う職場づくりに取り組んでいます。

財務状態に関する分析

資産、負債及び純資産の状況

I 資産

資産は456,146百万円となり、前連結会計年度末に比べ、8,312百万円増加いたしました。これは、主に現金預金や建設仮勘定の増加によるものであります。

I 負債

負債は159,744百万円となり、前連結会計年度末に比べ、2,552百万円減少いたしました。これは、主に未払費用の減少によるものであります。

I 純資産

純資産は296,401百万円となり、前連結会計年度末に比べ、10,863百万円増加いたしました。これは、主に為替換算調整勘定の増加によるものであります。以上の結果、自己資本比率は前連結会計年度末の60.0%から60.8%となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」という。))は、66,494百万円となり前連結会計年度末より12,640百万円増加いたしました。

I 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果獲得した資金は前連結会計年度に比べ、12,078百万円増加し、26,755百万円となりました。これは主に税金等調整前当期純利益が9,276百万円増加した結果であります。

I 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は前連結会計年度に比べ、17,310百万円減少し、8,695百万円となりました。これは投資有価証券の取得による支出が10,202百万円減少した結果であります。

I 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は前連結会計年度に比べ、359百万円減少し、6,078百万円となりました。これは主に非支配株主からの払込みによる収入が461百万円増加した結果であります。

連結貸借対照表

(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
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	57,977	69,728
受取手形及び売掛金	81,137	83,904
電子記録債権	11,451	12,930
有価証券	4,801	299
商品及び製品	25,898	26,120
仕掛品	36,493	36,436
原材料及び貯蔵品	8,449	9,242
その他	11,580	12,978
貸倒引当金	△55	△46
流動資産合計	237,732	251,595
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	98,966	104,375
減価償却累計額	△64,801	△69,153
建物及び構築物(純額)	34,164	35,222
機械装置及び運搬具	173,978	180,314
減価償却累計額	△141,548	△148,925
機械装置及び運搬具(純額)	32,429	31,388
工具、器具及び備品	133,660	135,802
減価償却累計額	△124,722	△126,481
工具、器具及び備品(純額)	8,937	9,320
土地	13,417	14,543
リース資産	2,384	2,802
減価償却累計額	△1,312	△1,652
リース資産(純額)	1,071	1,150
建設仮勘定	7,336	13,207
有形固定資産合計	97,357	104,833
無形固定資産		
ソフトウェア	2,425	2,552
その他	83	1,014
無形固定資産合計	2,509	3,567
投資その他の資産		
投資有価証券	63,084	51,749
長期貸付金	323	327
退職給付に係る資産	35,032	32,916
繰延税金資産	4,302	3,254
その他	7,598	8,008
貸倒引当金	△105	△106
投資その他の資産合計	110,235	96,150
固定資産合計	210,102	204,550
資産合計	447,834	456,146

(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
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	51,651	53,374
電子記録債務	10,631	10,815
リース債務	288	397
未払費用	33,736	27,373
未払法人税等	2,871	3,296
賞与引当金	9,021	8,811
役員賞与引当金	192	177
製品保証引当金	1,060	2,511
その他	10,057	11,867
流動負債合計	119,513	118,624
固定負債		
社債	10,000	10,000
リース債務	604	592
繰延税金負債	7,939	7,532
役員退職慰労引当金	296	300
退職給付に係る負債	23,793	22,496
資産除去債務	72	72
その他	77	126
固定負債合計	42,783	41,120
負債合計	162,296	159,744
純資産の部		
株主資本		
資本金	22,856	22,856
資本剰余金	25,872	25,613
利益剰余金	196,514	201,936
自己株式	△5,285	△5,238
株主資本合計	239,957	245,167
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,389	7,700
為替換算調整勘定	8,173	14,468
退職給付に係る調整累計額	12,191	10,038
その他の包括利益累計額合計	28,755	32,208
非支配株主持分	16,825	19,026
純資産合計	285,538	296,401
負債純資産合計	447,834	456,146

データ | 財務データ

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
売上高	487,303	553,124
売上原価	432,334	488,478
売上総利益	54,969	64,646
販売費及び一般管理費	45,758	47,989
営業利益	9,211	16,656
営業外収益		
受取利息	264	599
受取配当金	490	526
持分法による投資利益	419	467
為替差益	4,257	4,312
雑収入	1,135	1,725
営業外収益合計	6,567	7,632
営業外費用		
支払利息	74	79
雑損失	146	146
営業外費用合計	221	225
経常利益	15,557	24,063
特別損失		
固定資産除売却損	-	25
減損損失	1,700	1,100
投資有価証券評価損	195	-
特別損失合計	1,896	1,125
税金等調整前当期純利益	13,661	22,937
法人税、住民税及び事業税	6,796	8,821
法人税等調整額	1,529	1,307
法人税等合計	8,326	10,128
当期純利益	5,334	12,808
非支配株主に帰属する当期純利益	1,765	1,908
親会社株主に帰属する当期純利益	3,569	10,900

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
当期純利益	5,334	12,808
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	791	△708
為替換算調整勘定	9,644	6,450
退職給付に係る調整額	5,501	△2,129
持分法適用会社に対する持分相当額	106	1
その他の包括利益合計	16,044	3,613
包括利益	21,379	16,421
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	18,896	14,353
非支配株主に係る包括利益	2,483	2,068

連結株主資本等変動計算書

(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	株主資本					その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	22,856	25,872	198,421	△5,326	241,824	7,599	△847	6,676	13,428	15,023	270,276
当期変動額											
剰余金の配当			△5,477		△5,477					-	△5,477
親会社株主に帰属する当期純利益			3,569		3,569					-	3,569
自己株式の取得				△0	△0					-	△0
自己株式の処分				41	41					-	41
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					-	790	9,021	5,515	15,326	1,802	17,128
当期変動額合計	-	△0	△1,907	40	△1,866	790	9,021	5,515	15,326	1,802	15,262
当期末残高	22,856	25,872	196,514	△5,285	239,957	8,389	8,173	12,191	28,755	16,825	285,538

(単位:百万円)

当連結会計年度 自 2022年4月1日 至 2023年3月31日	株主資本					その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	22,856	25,872	196,514	△5,285	239,957	8,389	8,173	12,191	28,755	16,825	285,538
当期変動額											
剰余金の配当			△5,478		△5,478					-	△5,478
親会社株主に帰属する当期純利益			10,900		10,900					-	10,900
自己株式の取得				△0	△0					-	△0
自己株式の処分				47	38					-	38
連結子会社の増資による持分の増減			△250		△250					-	△250
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					-	△688	6,295	△2,152	3,453	2,200	5,653
当期変動額合計	-	△259	5,421	47	5,209	△688	6,295	△2,152	3,453	2,200	10,863
当期末残高	22,856	25,613	201,936	△5,238	245,167	7,700	14,468	10,038	32,208	19,026	296,401

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		
税金等調整前当期純利益	13,661	22,937
減価償却費	18,166	19,547
減損損失	1,700	1,100
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△74	△9
賞与引当金の増減額(△は減少)	872	△256
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△18	△15
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△3,722	1,393
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△46	4
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△535	△1,213
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△968	△1,261
受取利息及び受取配当金	△755	△1,126
支払利息	74	79
持分法による投資損益(△は益)	△419	△467
為替差損益(△は益)	△3,439	△3,586
有形固定資産除売却損益(△は益)	172	331
売上債権の増減額(△は増加)	△4,811	△762
棚卸資産の増減額(△は増加)	△9,742	3,466
仕入債務の増減額(△は減少)	366	△276
未払消費税等の増減額(△は減少)	△1,845	303
その他	10,981	△6,167
小計	19,615	34,020
利息及び配当金の受取額	829	1,241
利息の支払額	△76	△79
法人税等の支払額	△5,691	△8,426
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,677	26,755
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の売却及び償還による収入	2,800	8,000
有形固定資産の取得による支出	△18,078	△22,530
有形固定資産の売却による収入	95	34
投資有価証券の取得による支出	△11,103	△901
投資有価証券の売却による収入	197	8,058
貸付けによる支出	△197	△232
貸付金の回収による収入	232	246
その他	49	△1,370
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,005	△8,695
財務活動によるキャッシュ・フロー		
非支配株主からの払込みによる収入	-	461
リース債務の返済による支出	△320	△520
配当金の支払額	△5,477	△5,477
非支配株主への配当金の支払額	△680	△579
自己株式の取得による支出	△0	△0
その他	40	38
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,437	△6,078
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,016	657
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△15,750	12,639
現金及び現金同等物の期首残高	69,604	53,854
現金及び現金同等物の期末残高	53,854	66,494

コーポレートデータ

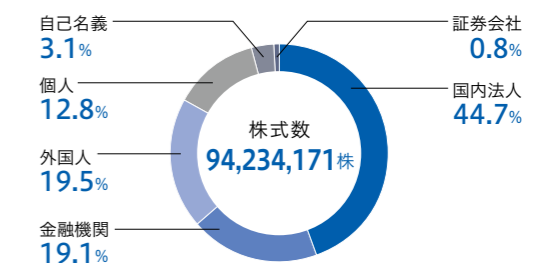
社名	株式会社東海理化 (登記社名 株式会社東海理化電機製作所)
本社所在地	〒480-0195 愛知県丹羽郡大口町豊田三丁目260番地
設立年月	1948年8月30日
従業員数	20,006名(連結2023年3月末日現在)
資本金	228億円(2023年3月末日現在)
売上高	連結:5,531億円 単独:2,327億円 (2023年3月期)
経常利益	連結:240億円 単独:120億円 (2023年3月期)
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	94,234,171株 (自己株式2,911,355株を含む)
株主数	9,777名
株式上場	東京証券取引所、名古屋証券取引所 証券コード:6995
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
同事務取扱場所	名古屋市中区栄三丁目15番33号 三井住友信託銀行株式会社証券代行部

大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	29,367	32.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	9,366	10.25
株式会社デンソー	8,873	9.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,914	3.19
第一生命保険株式会社	2,275	2.49
東海理化社員持株会	1,691	1.85
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,329	1.45
ステートストリートバンク アンド トラスト カンパニー 505001	1,287	1.40
ザバンク オブ ニューヨーク トリーティ ージャスデック アカウント	1,215	1.33
東海理化共栄会	1,138	1.24

(注)持株比率は、発行済株式の総数より自己株式を控除して計算しています。

株式所有者別分布状況 (2023年3月現在)



「東海理化レポート2023」についてのお問い合わせ先

株式会社東海理化 総務部CSR推進室
〒480-0195 愛知県丹羽郡大口町豊田三丁目260番地

TEL(0587)95-5211 FAX(0587)95-0337



表紙イラスト
NAMYさん作
『みんなが輝く未来』
「パラリンアート世界大会2022※」
東海理化賞 受賞作

※一般社団法人 障がい者自立推進機構が開催する世界中の障がいのある方々からアート作品を募集するコンテストであり、当社が協賛



この報告書(300部)
作成にかかる
CO₂合計排出量
2t-CO₂

この印刷物300部を作成する際に排出されたCO₂排出量2t-CO₂、株式会社ウェストボックスを通じ、排出権(J-クレジット:富山県の富山市エコタウン内におけるアイザックエネルギーセンターによる廃棄物発電を用いた温室効果ガス排出削減事業)によりカーボンオフセットされ、地球温暖化防止に貢献しています。



- 石油溶剤の割合が少なく、生分解性に優れた植物油インキを使用しています。
- 有害物質を含む湿し水を使用しない、水なし印刷方式にて印刷しています。
- この報告書はFSC森林認証紙を使用しています。
- ユニバーサルデザインの視点に基づいた書体(UDフォント)を使用しています。
- 針金を使用しないため安全性に優れています。
- ISO14001認証取得工場にて印刷しています。

株式会社 東海理化

総務部CSR推進室

〒480-0195 愛知県丹羽郡大口町豊田三丁目260番地

TEL(0587)95-5211 FAX(0587)95-0337

<https://www.tokai-rika.co.jp>