



統合報告書

Integrated Report 2022

2022

CONTENTS

▶ 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へ、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、統合報告書を発行することにしました。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。

● 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。

● 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/>



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/>



統合報告書



決算情報/
株主総会招集ご通知 など



コーポレート・ガバナンス/
人権尊重/
社会貢献活動 など

● 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……2021年度(2021年4月～2022年3月)を主たる活動期間としています。一部に2022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

● 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)

目次及び論理構成体系

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ます。
第3章 長期ビジョン	18	■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)をご紹介します。
第4章 価値創造のための戦略	28	■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。上記・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ます。
第5章 価値創造を支える基盤	42	■価値創造を支える各種体制・取組 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ます。
第6章 財務情報・会社情報	58	■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ます。

1. 当社を取り巻く外部環境の変化

当社は「最高品質なものづくり」「技術開発力」「顧客ネットワーク」を強みとして、クラッチ及びトルクコンバータ製品において、世界トップレベルのシェアを有しております。しかしながら、自動車業界を取り巻く環境は、この数年間で急激に変化しております。世界各国がカーボンニュートラルを公表し、内燃機関車向けの規制は益々強化されています。2℃投資イニシアティブ・シナリオの長期予測（2050年度迄）によると、当社の主要市場である内燃機関車の世界売上高が9割減少する見込になっています。現状、内燃機関車の世界生産台数シェアは8割、BEV及びHEVの同シェアは2割ですが、別の調査会社の中長期予測（2033年度迄）では、その比率が逆になるとい見込みになっています。

このようなBEVやHEVへのシフト影響を受け、当社の主力製品であるトルクコンバータ

の受注は減少リスクを抱えています。その一方、BEV向け製品には受注増加の機会があります。HEVダンパーをはじめ、HEV向け製品も日本や中国において同様の機会があります。クラッチも中期予測（2025-2027年度迄）では微増見込であり、インドやアセアン地域における補修部品市場において受注を伸ばす機会があると考えております。

「当社の強み」は内燃機関車向けビジネスを前提に培ってきたものが大半です。電動車へのシフトが加速していくと見込まれる中、全ての強みが2030年度まで続くとは考えておりません。場合によっては、今の強みが当社の足枷になってくるかもしれません。何を継承し、何を変革するのかを見極めながら、既存ビジネス以外の新たなビジネスの創出にも挑戦していく必要があると考えております。



2. 新たな価値創造に向けた戦略

1) 長期ビジョンの策定

外部環境の変化等を踏まえ、2021年、当社はサステナビリティ宣言及び長期ビジョンを策定・発表しました。サステナビリティ宣言は、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）に取り組んでいくことを宣言したものです。長期ビジョンは企業理念に基づき、当社が2050年度迄に目指す姿を明文化したものです。同ビジョンに掲げている通り、当社は社会の喜びとして「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」、お客様の喜びとして「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」、それらを支える経営基盤として「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」ことを目指していきます。

2) 脱炭素社会づくりをはじめ、

環境負荷の最小化に貢献

地球温暖化防止は国際的な課題であり、日本政府も2050年迄のカーボンニュートラル達成を表明しています。当社としてもサステナビリティ宣言において、2050年度迄のカーボンニュートラル達成を公表し、製品拡充及び生産体制の双方で挑戦しています。製品拡充では、当社は以前から環境に優しい製品の開発・提供に取り組んでおります。そこで培ったノウハウを活かしBEVやHEV向け製品をはじめとした脱炭素貢献製品を創造していきます。また、生産体制では、当社はGHG（温室効果ガス）排出量を2019年度比、2030年度迄に▲46%削減、2050年度迄に

▲100%削減する目標を策定し、省エネ取組みや再生可能エネルギー導入を推進しています。当社の寝屋川本社、上野事業所をはじめ、グループの多くの拠点において工場の屋根にソーラーパネルを設置している他、ダイナックスでは省エネ取組みとしてバイオマスボイラ導入を、再エネ取組みとしてPPA導入を決定しました。また、エクセディクラッチインディアやエクセディ福島でも再エネ導入を開始しております。

3) お客様への新たな価値の創造・提供

内燃機関車から電動車シフトの世界的な動きは当社にとって、既存ビジネスの縮小リスクではありますが、同時に新規ビジネスの立上げ及び拡大機会とも考えています。この機会を捉えるにはお客様への新たな価値の創造・提供が必要であり、当社は既存事業領域及び新事業領域の双方において新製品開発を加速させていきます。その為、新製品向け研究開発費比率を29%（2019年度実績）から70%（2030年度目標）へ大幅に引き上げる計画を策定しました。この計画に沿って、オープンイノベーションや組織改編による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では2022年1月、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。組織改編では同年4月、開発本部と2輪事業本部を統合の上、ビジネス開発部・開発企画部・スマート技術部などを新設しました。

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を大部屋に集結させ、全社横断で電動商品を量産する準備を整

えました。これら開発体制の強化により、エクセディの駆動技術とアスターのモータ技術を組み合わせたモータ中心の駆動ユニット製品（BEV ワイドレンジドライブシステムや2輪電動ユニット等）の技術開発を加速していきます。加えて、今まで培ってきたコア技術の要素分解や組み合わせ、或いは外部技術との組み合わせ等により、新たな価値創造も目指していきます。また、M&Aやコーポレートベンチャーキャピタル等への投資も積極的に検討していきます。

4) ときめきと情熱を感じられる魅力的な会社
 従来から当社は企業理念の一つに「私たち従業員の幸せ」を掲げ、働いてよかったと思える会社を目指してきました。ところが、2019年度の従業員意識調査における総合満足度は34.9%と、働いてよかったと思える会社とは言い難い状況でした。そこで、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」を長期ビジョンに掲げ、従業員の成長を促す環境の整備や多様な従業員が安心して働ける制度の拡充を目指すことにしました。従業員の成長を促す環境の整備では、学びの機会を提供すべく、一人当たり年間研修時間を5.4時間（2020年度実績）から10倍弱の48時間（2030年度目標）に引き上げる計画を策定しました。研修の内容も電動化教育、上司向け部下へのコーチング教育、アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）対策教育等、従業員ニーズに即した実践的なメニューを準備していく予定です。多様な従業員が安心して働ける制度の拡充では、管理職における女性比率を5.3%（2019年度実績）から13.9%（2050年度目標）に引き上げる計画を策定しました。13.9%は現在の当社従業員における女性比率

であり、これと同じ比率にするものです。女性が働きやすい環境作り、候補者向け育成研修の実施等工夫しながらチャレンジして参ります。

5) 強固なガバナンスを基盤とする

安定した経営の維持

事業活動を支える経営基盤については「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、取締役会の公正性の向上や社内における価値観の共有を目指していきます。取締役会の公正性の向上では2030年度目標として、独立社外取締役比率1/3以上、女性・外国人取締役1名以上を策定しております。取締役に多様性を持たせることによって、公正な取締役会を実現して参ります。また、価値観の共有を図るべく、2021年9月から社長及び専務によるタウンホールミーティングを始めました。社長及び専務からの一方的な情報発信ではなく、双方向での対話ができるよう、人数を絞って、26回に分けて開催しました。従業員から「今まで社長や専務と対話する機会が無かったので、今後も続けて欲しい」との意見も出ており、手応えを感じています。従業員全員を対象としているので、開催に時間が掛かります。しかし、この変化の激しい局面を全社一丸となって乗り越えていくには、経営陣の思いを従業員に直接伝えること、従業員の現場意見を直接聴くことは必要不可欠な為、継続開催していきます。

6) Drive our future.

（意志を持って未来を動かす）

当社は本年が創業100周年^(※)です。創業以来、幾多の困難が有りましたが、当社は自ら知恵を絞り、外部の知見や技術を積極的に取り入

れながら、防振型クラッチディスクや偏平型トルクコンバータ等を次々に開発し、クラッチやトルクコンバータのビジネスを世界レベルに進化させてきました。

2021年、長期ビジョンと共に策定したスローガン「Drive our future.」には“意志を持って未来を動かす”という意味があります。全社員が、運転席に座り、或いは自らの役割を全うし、意思を以て方向を定め、みんなの喜びや私たちの未来を創造していくとの思いを込めています。

当社を取り巻く環境は厳しく、明るい未来が約束されている訳ではありません。しかし、当社には人的資本をはじめとした経営資源に

おける100年の蓄積があります。中期的には現行ビジネスで収益を維持しつつ、蓄積してきた経営資源を新規ビジネスに集中投下することによって、私たちの未来を動かすことはできると考えています。

私は、当社を次なる100年においても成長し続ける企業にしたいと思っています。決して容易ではありませんが、私が先頭に立って、挑戦していきます。引き続きエクセディグループの進化にご期待下さい。

※株式会社エクセディ設立は1950年ですが、初代社長の足立一馬が個人企業として創業したのは1923年です

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 16



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(2021年) >

ダイハツ大賞
(商品力向上賞、ものづくり活動賞受賞)



日産ベストパフォーマンス
最優秀賞
12年連続受賞



いすゞ優秀企業表彰
(品質の部) 5年連続受賞



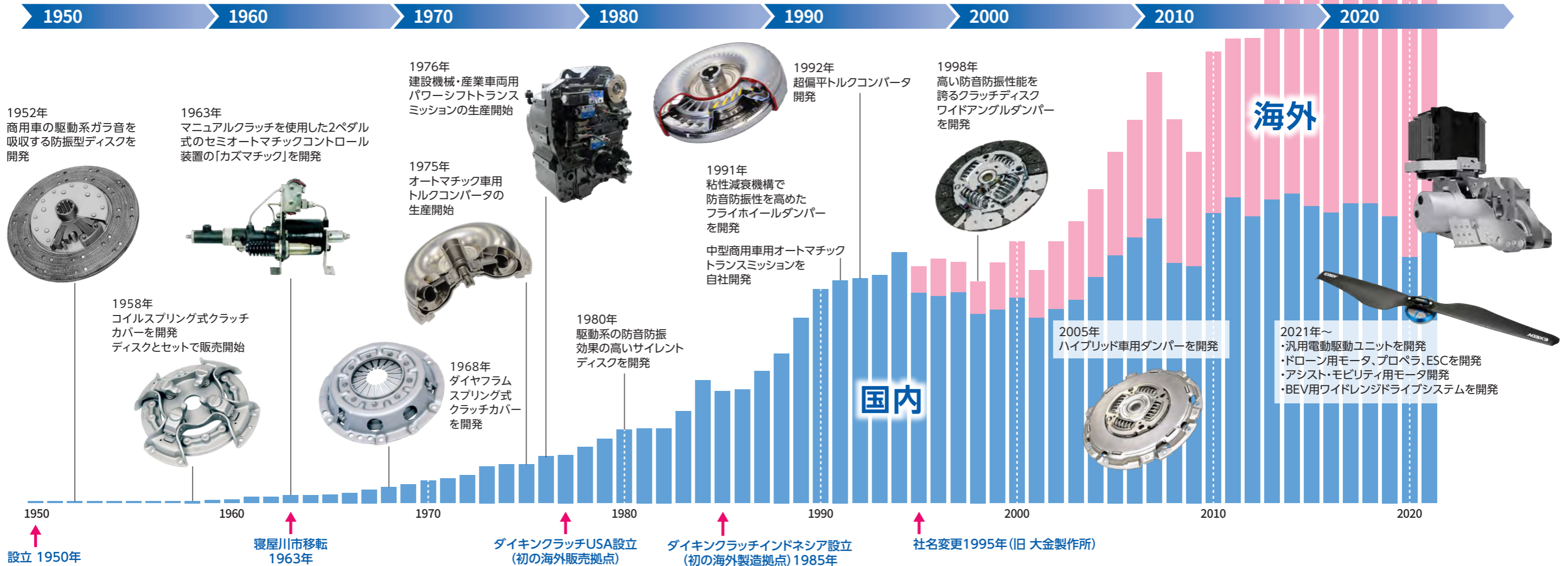
2013年
2001年~2013年
ダイハツ品質優秀賞を
13年連続受賞

< 取得認証 >

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

2021年度売上収益
2,611億円

設立からの連結売上推移と主な開発製品

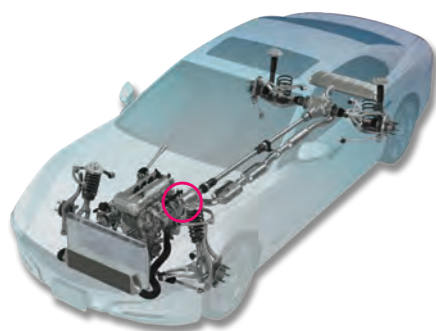


2. 事業内容

当社は自動車・2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44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。



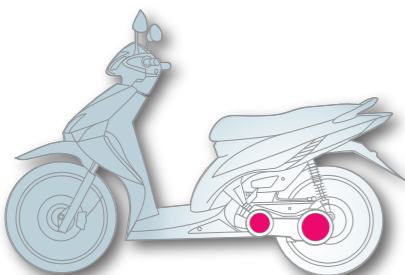
クラッチカバー
クラッチディスク



トルク
コンバータ

2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、2輪車用クラッチを生産しています。



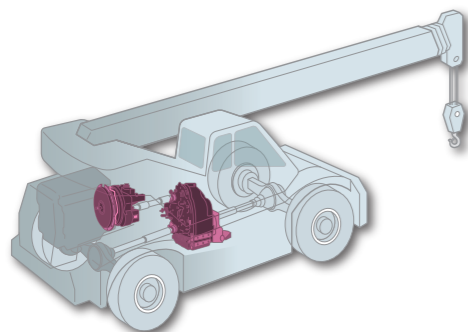
コイルスプリング式
湿式多板クラッチ



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。



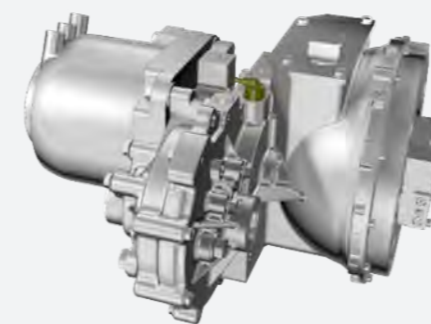
パワーシフトトランスミッション

次世代製品・電動化対応製品

持続可能(サステナビリティ)な社会実現のため、カーボンニュートラルを目指し、地球環境に配慮した、次世代製品・電動化対応製品の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

トルク増幅機能により、BEVの登坂や発進時の駆動性能の向上、振動低減が可能な駆動システムです。



■ ドローン用製品

小型軽量モータに流体技術を活用したプロペラを適合させた、高性能なドローン用製品です。



■ 2輪電動ユニット

モータと変速装置を組み合わせ、電動2輪車に適合できる、コンパクトで高い駆動力のユニットです。



■ 汎用電動駆動ユニット (E³-Drive Technology)

パレットトラック等の低速モビリティに後付けが可能な汎用性の高い電動駆動ユニットです。



■ ロボットシステム

AIと自動運転技術を活用し、物流・商業施設・公共機関などで人々の生活を支えるロボットを開発しています。



3. 現状の強み

当社で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。

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製品の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、自らの生産技術力の進化に挑んでおります。また、最高品質な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材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、ASA ZERO（アサゼロ）活動と称し、製造・生産技術・品質管理部門と一緒に、工程内で発生した不良品の再発防止策を協議しております。これを毎朝、グローバル全拠点で実施しています。

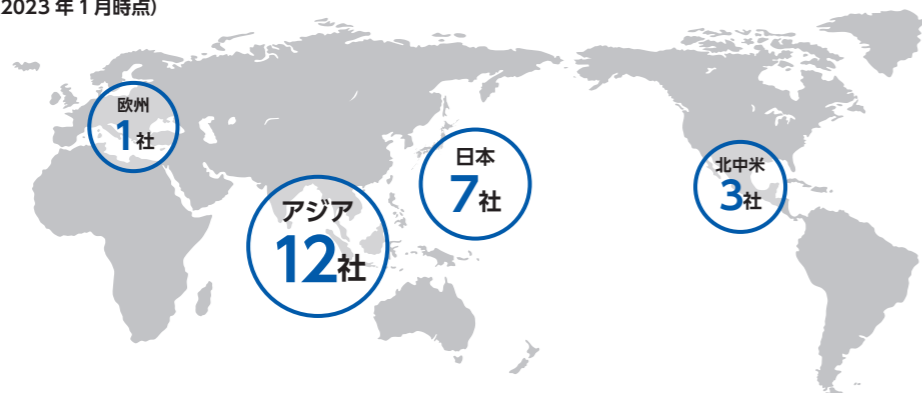
2) 顧客ニーズを実現できる生産技術力

試作から量産に至る迄の設備・金型・治工具等を自前で設計・製作していること、鋳造・鍛造・プレス・熱処理・接着・溶接・加工・組立等の多様な工程に係る技術を内製化していることから、エクセディグループではデザインや機能等に係る多種多様なお客様のご要望を実現することができます。また、生産管理システムをはじめとした情報技術の導入により、生産効率化も進めております。

3) グローバル生産体制

11ヶ国に23社の生産拠点をもち、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。また、トルクコンバータについては日中米墨間で相互バックアップ生産体制を敷いています。さらに、自社開発の生産管理システム（EXPRS）を活用し、生産・品質・金型・メンテナンス等の業務状況をリアルタイム、かつグローバルで観える化しております。

地域別生産会社数（2023年1月時点）
23社



4) 工場技能者 + 固有技能を極める人材の育成

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、高い技術を保有する高度技能者※が、4分野（溶接・旋削技術・塑性加工・材料技術）において現場指導も行っています。

※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ニーズにお応えすべく、自らのコア技術（摩擦・振動・流体）を磨き抜き、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・流体技術を応用し、お客様ニーズに合わせ、騒音・振動を吸収するクラッチ製品やエネルギー伝達効率の高いトルクコンバータ製品を開発してきました。これら駆動系製品に係る予測・解析体制も整備されており、その結果を製品設計・開発に即座にフィードバックしています。ダイナックスは湿式摩擦材を材料段階から取り扱っており、抄紙・含浸技術、評価能力において独自技術を保有しています。

2) 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こまやかに対応する為、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）にも開発拠点を（計7拠点）を設け、本社同等の開発・評価が可能ナリソースを保有しております。

3) 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がっています。

4) 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、エクセディは神戸大学・法政大学・近畿大学・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、日中欧米の自動車・二輪車・建産機メーカーから幅広いOEM取引を頂戴しております。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がっています。

1) 日中欧米の自動車・二輪車・建産機メーカー取引 <OEM品>

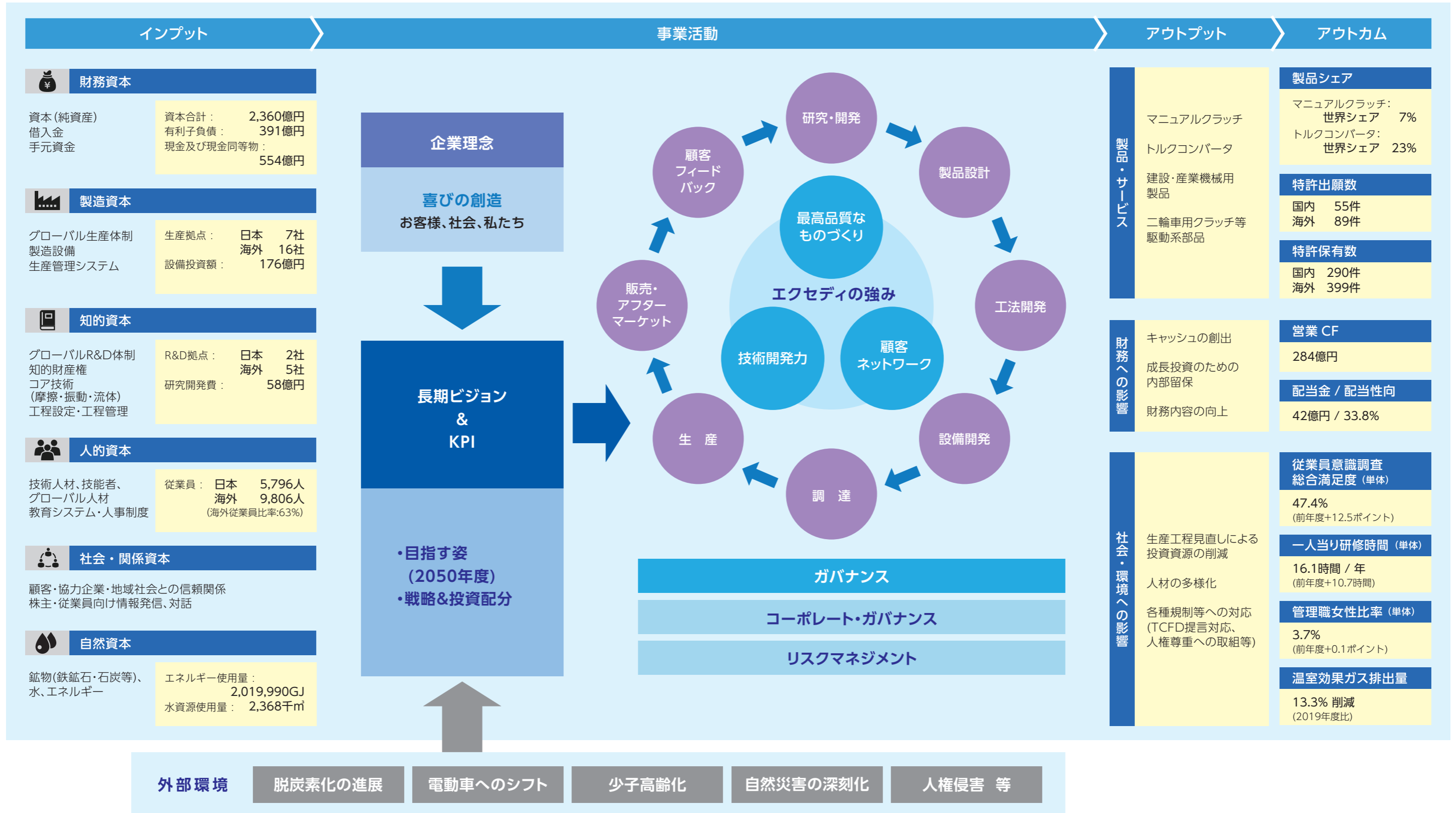
系列に捉われることなく、クラッチ製品やトルクコンバータ製品を日系12社、非日系50社にOEM品として供給しています。両製品とも、世界トップクラスのシェアとなっています。

2) グローバル販売網 <補修部品>

グローバル販売網の契機は1977年のダイキンクラッチ U.S.A. Inc. 設立です。以降、補修部品の即納体制を充実すべく、海外販売網の設立、IT活用による受注体制の構築、物流の効率化を進め、今では世界200ヶ国弱をカバーする販売網を作りあげ、顧客数は約6,700社となっています。

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まいります。



第3章

長期ビジョン

2021年、エクセディは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 20
- 2. 企業理念体系 22
- 3. 長期ビジョン 24
- 4. 重要経営指標 (KPI) 26



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、世の中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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 新興国市場の拡大に伴う売上増加 	<ul style="list-style-type: none"> 人材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 	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> ①技術革新による新たな価値の提供
目指す姿	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> ①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

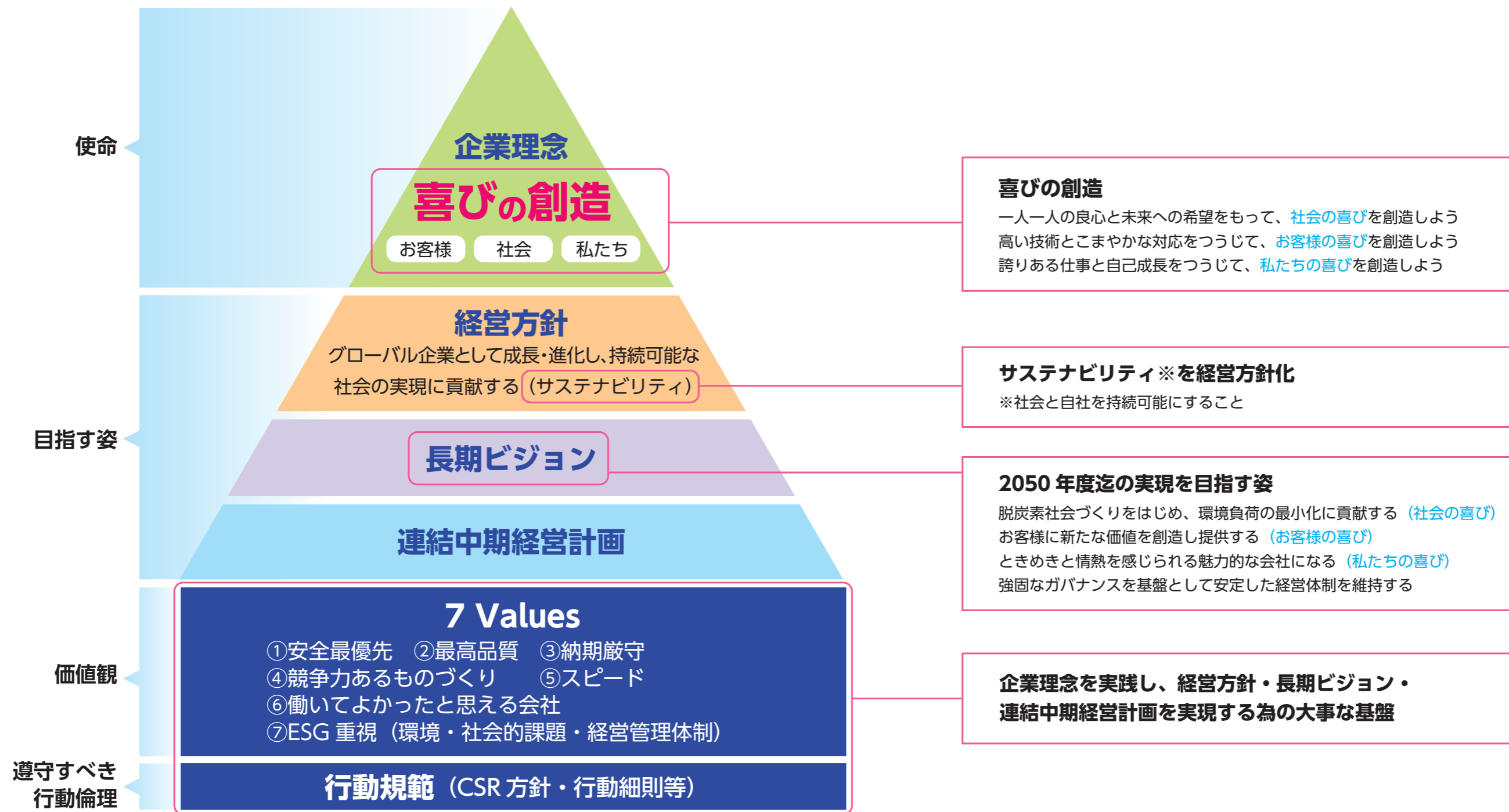
上記事業環境認識から導き出した当社が目指す姿は以下の通りです。

<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」、「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。7 Values は企業理念を实践し、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る考え方（価値観）です。当社は長期ビジョンの達成、7 Values 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。



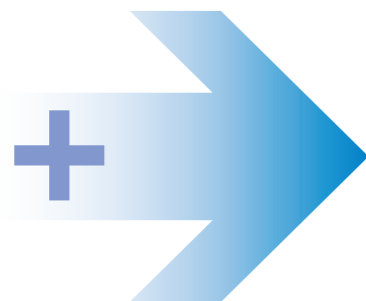
3. 長期ビジョン

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。

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)		関連するSDGs
			考え方・進むべき道	
「喜びの創造」に向けた取組	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 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	17 パートナリ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
	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 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	9 産業と技術革新の基盤をつくろう
	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 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、障害有無、家族構成)	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 ジェンダー平等を實現しよう
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・地域の法令を順守し、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、以下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 2030 年度・2050 年度目標は、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 (36 ページをご覧ください) が活動計画の策定、進捗管理を行っています。

優先取組課題 (マテリアリティ)	KPI	対象	基点	実績		目標	
				2020 年度	2021 年度	2030 年度	2050 年度
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等向けの製品含)	連結	2019 年度 :0.2%	0.2%	0.3%	15%	51%
	NET GHG (温室効果ガス) 排出量削減率 <スコープ> 1+2		2019 年度	▲13.8%	▲13.3%	▲46%	▲100%
	環境事故件数		-	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 (※ 1) の研究開発費比率		2019 年度 :29%	23%	28%	70%	90%
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	2019 年度 :34.9%	-	47.4%	70%	
	人財育成 (研修時間/人/年)		2020 年度 :5.4 時間	5.4 時間	16.1 時間	48 時間	
	管理職 (※ 2) における女性の比率 (上級社員)		2019 年度 :5.3%	3.6%	3.7%	7%	13.9%(※ 3)
	総労働時間		2019 年度 :2,021 時間	1,670 時間	1,898 時間	1,900 時間以下	
	有給休暇取得率 () 内は全取得人数割合		2019 年度 :77.7%(20%)	75.4%(19.6%)	76.3%(22.0%)	100%(100%)	
	重大災害件数	連結	-	0	0	0	
	人権研修受講率		-	-	-	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		-	0	0	0	
	独立社外取締役	単体	2020 年度 :3 名 (27%)	3 名 (27%)	4 名 (36%)	1/3 以上	1/2 以上
	女性・外国人取締役		-	0	0	1 名	3 名
	タウンホールミーティング開催	単体	-	-	年 104 回 (2 シリーズ)	年 52 回 (2 シリーズ)	

※ 1：新製品・システム・サービス&既存製品の新価値創出 ※ 2：管理職は部下を持つ上級社員とする ※ 3：2050 年度の女性管理職比率の目標値は、その時点での女性社員比率とする (2019 年度は 13.9%)

上記目標は、以下の考え方から策定しました。

- ・脱炭素貢献製品の売上高比率：省エネ製品の開発ノウハウを活かし、主力製品を内燃機関関連から脱炭素関連へ移行させていく
- ・NET GHG 排出量削減率：日本を含めた各国目標、お客様動向を踏まえ、2030 年度迄の▲46%削減、2050年度迄の▲100%削減 (カーボンニュートラル) に挑戦する
- ・新製品開発の研究開発費比率：現有主力製品需要の消失リスクを見据え、研究開発費における新製品向け比率を大幅に高めていく
- ・従業員の総合満足度：従業員満足度が低い現状を受け止め、「働いてよかったと思える会社」を実現すべく、業界トップレベルを目指す
- ・人財育成：従業員の成長を促す為の環境整備として、学びの機会を提供すべく、一人あたりの研修時間を約 10 倍 (2019 年度比) にする
- ・管理職における女性比率：業種特性は有るが、人材多様化は当社競争力に繋がる為、まずは従業員における女性比率迄の引上げを目指す
- ・独立社外・女性・外国人取締役：株主要請や社会動向を踏まえ、取締役会の公正性・多様性の向上を図っていく
- ・タウンホールミーティング：価値観の共有を目指し、経営層と従業員との直接対話の機会を定期的に開催する

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..... 30
2. 知的資本の強化戦略..... 32
3. 製造資本の強化戦略..... 33
4. 社会・関係資本の強化戦略..... 34
5. 自然資本の強化戦略..... 35
6. 財務資本の強化戦略..... 40



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。

2. 目標&実績

	目標 (2030 年度)	実績 (2021 年度)	前年度比
従業員意識調査 (総合満足度)	70%	47.4%	+ 12.5 ポイント
人財育成 (研修時間 / 人 / 年)	48 時間	16.1 時間	+ 10.7 時間
管理職における女性比率	7%	3.7%	+ 0.1 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

エクセディ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、一人当たり年間研修時間を KPI に設定し、2030 年度に向けて大幅に伸ばす計画を策定しました。当社グループ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。また、2022 年度から異なる部署を経験することで従業員の成長を促す社内留学制度も開始しています。階層別教育の詳細についてはこちらをご覧ください。

グローバル人材育成 | 株式会社エクセディ (exedy.com) <https://www.exedy.com/ja/csr/employees/globalhr/>

取り組み

(1) 管理・監督者向け研修プログラムの拡充

社内外における環境の激変に伴い、管理・監督者に求められる役割が増えていることから、特に本層向けの研修プログラムの拡充に力を入れています。新任主幹研修及び新任係長研修におけるリーダーシップ研修内容の充実、ハラスメント防止 (応用編) の追加を行いました。リーダーシップ研修ではティーチング手法 やコーチング手法を学び、部下指導及びチームパフォーマンスの向上に繋げて欲しいと考えています。また、ハラスメント防止 (応用編) はケーススタディを交え、働きやすい職場環境づくりを目指す内容となっています。

(2) 海外拠点の管理者育成

当社は世界 25 ヶ国に 44 社の拠点を有するグローバル企業であり、海外拠点運営を支える管理者育成は大事な課題です。当社では各海外拠点からローカル役員や部長クラスを、日本に集めて海外経営幹部研修を行っています。研修では、中期計画をテーマに論議を行う他、企業理念・長期ビジョン・価値観等から構成される成長戦略 [EXEDY WAY] を伝えています。

	次世代育成	階層別教育	技術技能	専門化	国際化	自己啓発支援	全社共通研修
経営幹部	執行役員育成 ビジネススクール						
管理者	経営幹部育成 ビジネススクール	新任主幹研修 新任係長研修			海外研修 幹部研修		グローバル研修 グローバルスキル向上プログラム (通称: グローバル研修)
監督者	部門長育成 ビジネススクール	新任係長研修	グローバルエクスディテクニカルスクール GETS 設備・保全系 生産技術系 設計・開発系 品質系 製造系 共通技術系 グローバル系 マネージメン ト系 安全・環境系 他	TPS 研修 能力開発センター (外部機関)		海外研修 海外 A 研修 海外研修生実地研修	TOEIC 講座 TOEFL 講座 TOEFL 講座
中堅社員		中堅社員研修					
新入社員		集合研修 フォロー研修					

(3) 新たな価値創造に資する研修の新設

新たな価値創造に資するよう、技術・技能の専門性を高める研修として、電動系総合基礎研修と新規ビジネス創出研修を新設しました。電動系総合基礎研修については製造・開発・調達・品質管理・生産技術・営業部門 154 名を対象に、電動化新製品の早期立上げを目指して、既に開始しております。また、新規ビジネス創出研修については、従業員が活発に提案できる環境づくりの一環として 2022 年度下期開始に向けて準備を進めております。

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

エクセディはグローバルに拠点展開しており、働く仲間は多様です。その多様性を活かすことで、新たな価値創造を目指しています。当社は属性や価値観・経験等の違いに関わらず、従業員一人ひとりが「働いてよかった」と思える会社にするため、2018 年 7 月に「ダイバーシティ方針」を制定しました。本方針の活動方針「互いの違いを尊重」「対話重視」「個々の能力を認め合う」「ワークライフバランスの尊重」に基づき、ダイバーシティ及びインクルージョンを推進しています。

取り組み

(1) 職場環境づくりのための研修

ダイバーシティ方針を正しく理解し、実践してもらうため、新任部門長研修や新任係長研修の中でダイバーシティ研修を実施しています。同研修は、多様な部下への接し方、上司と部下がお互い認め合えるような話し方 (聴き方) など、日々の業務に活かせる内容となっています。

(2) 女性活躍の推進

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、管理・監督者向けアンコンシャスバイアスセミナーを 2021 年度に実施しました。2022 年度には全従業員に対する教育や部門責任者向けフォロー研修を実施し、取り組みを強化しています。

(3) 働く環境の多様化の推進

エクセディでは一人ひとりが能力を最大限に発揮できるよう、働く環境の多様化を推進しています。ワークライフバランスを尊重するために、総労働時間及び有給休暇取得率を KPI に設定し、休暇制度の見直しや休暇を取りやすい体制づくりに取り組んでいます。

また、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ており、当社でも各種制度の利用者数が下表の通り増えています。

各制度利用者数 (人)

分類	制度名	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2019 年度比
場所	在宅勤務制度	26	212	230	885%
	フレックスタイム勤務制度	427	591	581	136%
時間	育児・勤務時間限定制度	50	51	77	154%
	育児時短勤務制度	50	51	54	108%
	勤務時間限定制度			23	-

(4) 障がい者雇用の拡大

エクセディ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 28 名が勤務 (2022 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の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。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。エクセディ商事では障がい者の担当業務を具体的に提示する等、積極的な雇用に努め、2020 年 10 月に大阪府雇用開発協会から障がい者雇用優良事業所として表彰されました。尚、エクセディにおける障がい者雇用率は 2.38% (2022 年 6 月時点) です。

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。

2. 目標&実績

	目標 (2030 年度)	実績 (2021 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%	28%	+5 ポイント
特許出願数 (※2)	—	国内 55 (内燃機関以外※3 34) 海外 89 (同上 42)	—
特許保有数 (※2)	—	国内 290 (内燃機関以外※3 23)、 海外 399 (同上 45)	—

※1: 新製品・システム・サービス&既存製品の価値創出 ※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、2021 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 6 割、海外 5 割弱）。

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、開発資源の再編により新製品の開発体制を強化しています。

取り組み

- 開発本部と 2 輪事業本部を統合し、BEV 向け商品の開発及び企画機能を集約しました。本統合の狙いは、双方保有の BEV 関連の知見の一元化による相乗効果の享受です。
- ビジネス開発部、スマート技術部、開発企画部を新設し、新価値創出力を強化しました。ビジネス開発部はエクセディにとっての新たな事業の柱の創造、スマート技術部はスマートロボットの設計・製作、開発企画部は人や物の移動を快適にする為の新たな商品の創出を行っていきます。
- 電動商品の早期量産化を実現すべく、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を新設しました。

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

- 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。当社の駆動技術と同社のモータ技術の組み合わせにより、トルクコンバータ付き BEV 用駆動システムや 2 輪車用 BEV 駆動システム等 次世代モビリティ及び環境対応製品のコアデバイスとなるモータ開発を進めていきます。詳細はこちらをご覧ください。
株式会社アスターとの次世代モビリティ及び環境対応製品に関する業務提携について | 株式会社エクセディ
<https://www.exedy.com/ja/news/2022/01/14/20220114/>
- Monozukuri2 号投資事業有限責任組合へ出資しました。本件により、スタートアップへの支援及び協業を進め、新規事業の立上げと事業拡大を加速していきます。詳細はこちらをご覧ください。
Monozukuri2 号投資事業有限責任組合への出資について | 株式会社エクセディ (exedy.com)
<https://www.exedy.com/ja/news/2022/09/09/20220909/>
- 引き続き CVC や 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。

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材の育成、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、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。

2. 目標&実績

	目標 (2030 年度)	実績 (2021 年度)
設備投資額	—	176 億円
温室効果ガス排出量 (2019 年度比)	▲ 46%	▲ 13.3%

3. 施策

1) ものづくりを担う人材の育成

エクセディでは、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。従来から技能や知識を実際に使えるように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を構築し、指導してきましたが、その教育方法が現場任せとなっており、育成状況にバラつきがありました。そこで、業務上、必要となる技能や知識を一覧化したスキルマップを全ラインで整備しました。今年度は、全ラインで同マップの活用により、各人別のスキルアップ計画を策定し、計画的な指導・育成を行っていきます。

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

エクセディでは、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

電力消費量が大きい工程や業務を中心に改善策を検討しており、鋳造工程では溶湯保持電力の低減策、熱処理工程では連続炉から高周波加熱への工程変更、コンプレッサーについてはエアー漏れ対策を進めています。

(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、上野事業所等 国内外のグループ会社は工場の屋根にソーラーパネルを設置済みです。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	取組の考え方
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」に取り組む、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104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) 持続可能な調達に向けた協力企業とのサステナビリティ活動推進

(1) 協力企業に対するリスク評価と対応

当社提供のCSR評価表を活用し、新規及び既存サプライヤーが環境及び社会的問題に関するリスク評価（18項目86問）を実施しています。また、モニタリング結果を100点換算の上、当社サプライヤー内での順位付け、及び項目別評点リーダーチャート化し、各社の改善取組の参考データとして活用頂いています。なお、本評価はサプライヤー271社中、87%となる236社に対して実施しています。

(2) 協力企業向け研修

サプライヤー支援として、調達方針説明会の中で「国連指導原則が企業に求めている人権取組」、「カーボンニュートラルに係る各国及び自動車業界の動向」をテーマに研修を行い、協力企業における環境問題及び社会的課題に対する意識の高揚を図りました。なお、協力企業との協働についての詳細はこちらをご覧ください。

サプライチェーン | 株式会社エクセディ (exedy.com) <https://www.exedy.com/ja/csr/supplychain/>

4) 地域社会との協働

多様性の実現については、伊賀市多文化共生推進委員として国籍を越えた交流策を検討しており、2022年度に推進プランを策定する予定です。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。エクセディ太陽及びエクセディ商事では地域の障がい者雇用に取り組んでいます。まちづくりについては、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。エクセディダイナックス上海及びエクセディタイランドでは、地域の環境整備に取り組み、当局から表彰を受けています。次世代育成では、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。なお、地域社会との協働についての詳細はこちらをご覧ください。

社会貢献活動 | 株式会社エクセディ (exedy.com) <https://www.exedy.com/ja/csr/society/>

5. 自然資本の強化戦略

1. 価値創造の考え方

エネルギー、資源、水は人類共通の財産であり、エクセディの事業活動は多くの自然資本に支えられています。自然資本の効率的な利用を通じて環境負荷最小化に努め、エネルギーの最適利用を促す製品の提供を通して社会の喜びを創造する為に、「脱炭素社会づくりをはじめ、環境負荷の最小化に貢献する」を長期ビジョンに掲げ、経済価値の創造と地球環境保全に取り組んでいきます。

2. 目標&実績

	目標 (2030年度)	実績 (2021年度)
温室効果ガス排出量 (2019年度比)	▲46%	▲13.3%

3. 取り組み

1) 環境課題への取り組み

エクセディでは、各グループ会社が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、法令順守、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、取組みの詳細は下記をご覧ください。

(環境方針) 環境 | 株式会社エクセディ (exedy.com) <https://www.exedy.com/ja/csr/environment/>

(環境マネジメント体制) 環境マネジメント | 株式会社エクセディ (exedy.com)

<https://www.exedy.com/ja/csr/environment/management/>

(環境負荷低減の取り組み) 環境負荷低減への取り組み | 株式会社エクセディ (exedy.com)

<https://www.exedy.com/ja/csr/environment/activities/>

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

(1) 太陽光パネルによる発電

グループ各社の各工場や建屋屋上にパネルを設置し、太陽光発電を行っています。2021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6,637,419kWhであり、自家消費率は0.38%でした。また、ダイナックス苫小牧工場では自営線による直接供給型のオフサイトPPA（電力購入契約）モデルの導入を決定しました。これは北海道内最大級の自家消費型メガソーラーとなります。近隣の遊休地（63,721㎡）に太陽光パネル約7,000枚を設置するもので、パネル出力は3.85MWとなる予定です。これは同工場の電力量12%に相当します。2023年11月の発電開始を予定しており、約2,400t-CO₂/年のCO₂削減を見込んでいます。詳細はこちらをご覧ください。

苫小牧東部地域の大型工業団地内へ北海道内最大級の自家消費型メガソーラー設置 | 株式会社ダイナックス (dynax-j.com)

https://www.dynax-j.com/ja/wp-content/uploads/2023/02/PressRelease_20231021.pdf

(2) 再生可能エネルギー由来電力の購入

エクセディクラッチインディアは試験的に再生可能エネルギーを一部購入していましたが、2022年5月から本格的に再生エネルギーへ切り替えました。また、エクセディ福島でも2022年5月から再生可能エネルギーの一部購入を開始、本購入による同社における温室効果ガス排出量の削減効果は▲5%の見込です。

(3) バイオマスボイラの導入

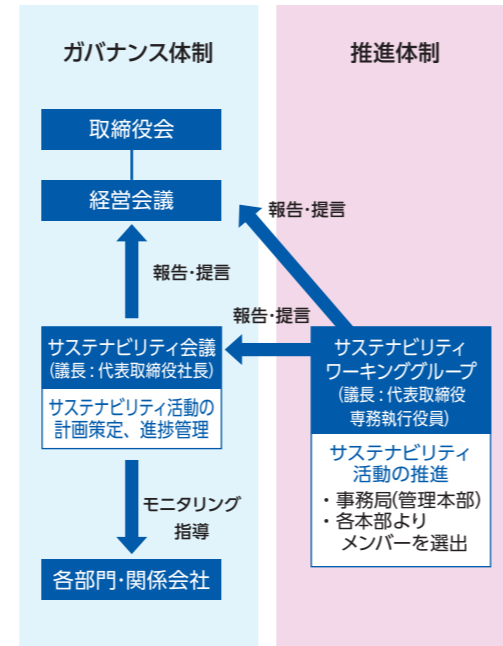
ダイナックス苫小牧工場はバイオマスボイラの導入を決定しました。現在利用中の蒸気ボイラが化石燃料を使用するのに対し、バイオマスボイラは同工場で発生する産業廃棄物である抄紙汚泥を燃料とします。稼働開始は2024年1月を予定しており、3,501t/年のCO₂削減と同時に、333t/年の廃棄物削減を見込んでいます。

3) 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)、TCFD コンソーシアム、JCI（気候変動イニシアティブ）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（重要業績評価指標）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

① 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°C投資イニシアティブ) などの外部シナリオをベンチマークとして参照しました。また、自動車産業に係るシナリオ分析も確認し、自社の長期的な事業環境認識と照合しながら総合的にシナリオを想定の上、シナリオと自社長期戦略との差異分析により気候関連のリスクと機会を洗い出しました。シナリオの定義は、グローバルベースの全事業を分析対象とした上で、移行リスク及び物理的リスクの2軸に対し、4°Cシナリオ（温暖化対策があまり進まないケース）及び2°C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°Cシナリオ ※3	2°C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-Meter Reference Scenarios for Financial 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 Transition Risk-o-Meter Reference Scenarios for Financial 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°Cシナリオ ※3	2°C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°Cシナリオ)、※5: International Energy Agency "World Energy Outlook"
 ※6: 2° Investing Initiative (2DII)

② 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、以下となりました。

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 (年▲1%) 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ったインターナルカーボンプライシング導入の検討 ・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) を持った電気自動車向け新製品の開発
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あり方提言」では、2040年度に洪水発生頻度が2倍 (2°C) ~ 4倍 (4°C) ・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ワイドレンジドライブシステム、2輪電動ユニット、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。

③ 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、開発本部及び2輪事業本部の統合、開発企画部・スマート技術部など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、アスター社のモータ技術を活用し、BEVワイドレンジドライブシステムや2輪電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。

④ 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がっています。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

(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 (2021年度)	削減率 ▲13.3% < 2019年度比> 排出量 (千t-CO2) スコープ1: 35.0, スコープ2: 184.6, スコープ3: 1,487.4

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。

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、新たな価値を創造するには、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。エクセディでは、事業活動を通じて創出した資金を成長投資に活用することで企業価値の向上を目指しています。また、安定的な株主還元を継続することで株主からの期待にも応え続けていきます。

2. 目標&実績

	目標 (2030年度)	実績 (2021年度)	前年度比
ROE	10%以上	5.9%	+3.4 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：33.8%	+ 30円/株・年

3. 施策

1) 収益体質の強化

$$ROE = \frac{\text{当期純利益}}{\text{株主資本}} = \frac{\text{税引後営業利益}}{\text{投下資本}} \times \frac{\text{投下資本}}{\text{株主資本}} + \frac{\text{本業外の損益}}{\text{株主資本}}$$

⇒ROIC
⇒財務レバレッジ
⇒金融収支

当社グループでは、連結ROE10%の達成に向けて、ROIC経営への取組を推進している他、安定的な株主還元と効率的な資金調達による財務レバレッジの改善、為替リスクの効果的なヘッジや効率的な資産運用による金融収支の改善に取り組んでいます。

(1) ROICを指標とした管理会計の仕組みづくり

$$ROIC = \frac{\text{税引後営業利益}}{\text{株主資本}} = \frac{\text{営業利益} - \text{法人税}}{\text{投資資本} + \text{運転資本}}$$

ROICとは上記の式により計算される指標であり、この式において分子を大きくする、あるいは分母を小さくすることでROICを改善することができます。

分子を大きくするための取組として、当社グループでは過去より高収益製品の売上拡大や不断のコスト削減活動による収益性の向上に努めてまいりましたが、それらに加え、分母を小さくするための取組として、新規投資の際にその投資に係るROICがWACC(加重平均資本コスト)を基準に計算した一定の率を上回るかどうか、という判断基準を設け、効率的な投資が実施されるような仕組みを作って運用しております。また、同じく分母を小さくするための取組として、運転資本の最適化に向け、製造現場、生産管理、営業、調達などの各部門の日々の活動に落とし込める管理指標を設けて運用すべく、検討を進めております。

(2) 経営資源の最適配分

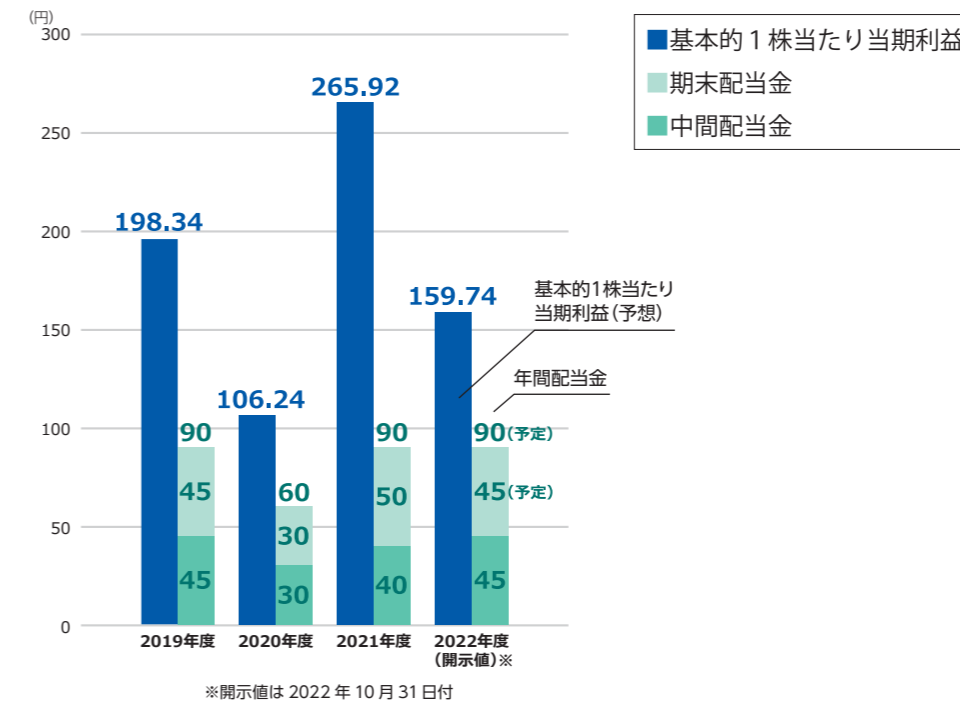
当社グループの既存製品は主に内燃機関車に使用されるものであり、昨今のBEV化の流れを受け、当社グループは事業ポートフォリオの大幅な転換を迫られております。こうした中、既存製品の収益性を維持しつつ、同時に当社グループの将来の柱となる高収益事業を育てていくために、様々な新製品・新事業のアイデアに対して、その将来性、成長性を検討して着手するか否かを判断し、着手したものについてはその進捗をモニターしながらそれぞれの時点で必要な種類・量の経営資源を機動的に投入することができるような社長直属の新組織を設置しました。

2) 安定的な株主還元

株主還元については安定配当を基本とし、配当性向30%を目安に考えています。

■ 配当金の推移

1株あたり配当金(円)



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、各種取組を進めています。

- 1. コーポレート・ガバナンス.....44
- 2. 取締役&監査役.....50
- 3. リスクマネジメント.....54
- 4. 人権尊重.....56



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し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・果敢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・ガバナンスの充実に取り組み

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とした、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名を選任しました。その後も段階的に独立社外取締役の増員をおこない、2022年6月時点では取締役11名中、4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。

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ます。

2022年6月には女性取締役1名を選任し、ジェンダー等の多様性の確保に努めております。

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

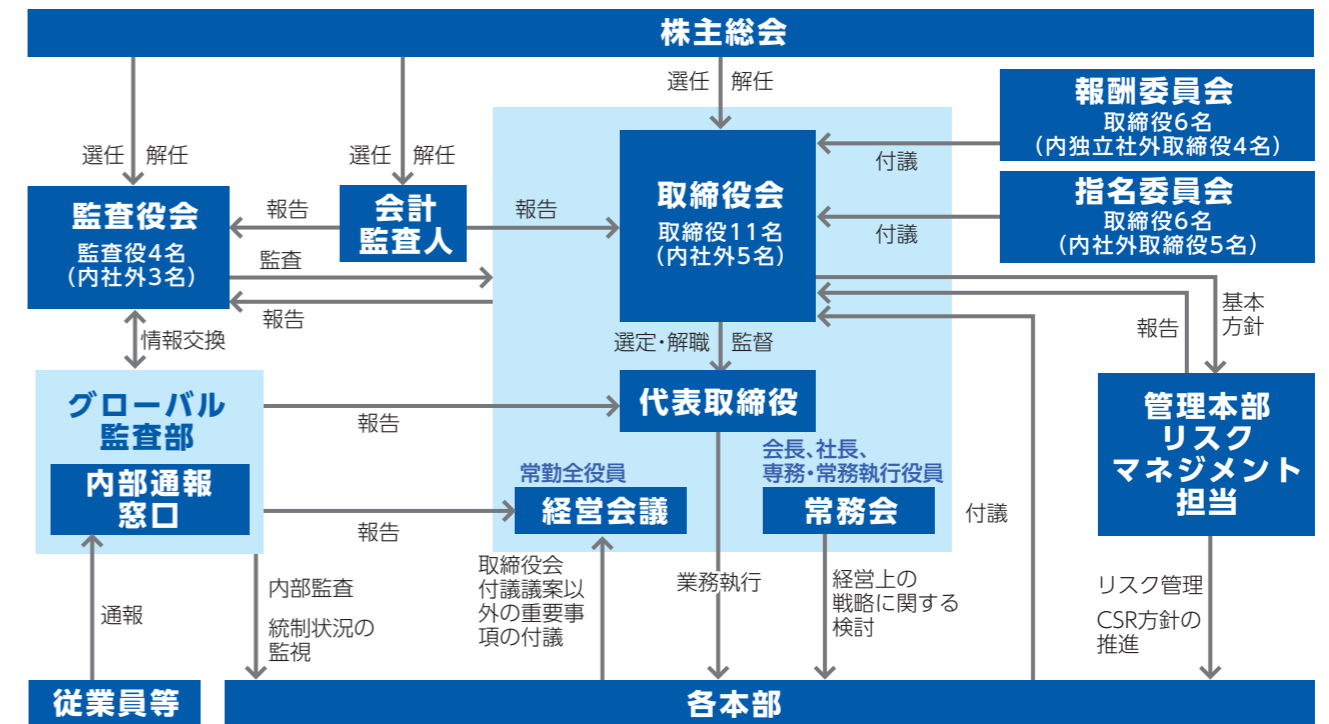
当社は監査役会設置会社であり、会社の機関として株主総会・取締役の他、取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。また、経営環境の変化に迅速に対応した業務執行を行うため、定款上の取締役の員数は12名以内とし、少人数で取締役会を構成する一方、執行役員制度を導入し、業務に精通した人材を執行役員に登用することで、より機動的な業務運営を図っております。取締役及び執行役員の任期は、経営環境の変化に対応した機動的な経営体制の構築、事業年度における経営責任の一層の明確化を目的に1年としております。

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、4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11名と監査役4名のうち8名を社外役員（内、独立社外取締役4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	指名委員会
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。 2021年度：1回開催	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。 2021年度：3回開催
常務会	経営会議
取締役会長、取締役社長、専務執行役員及び常務執行役員の計4名で構成され経営上の戦略を検討します。 2021年度：17回開催	常勤全従業員で構成され、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。 2021年度：24回開催

取締役会

取締役会は、5名の社外取締役を含む11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。2021年度は12回開催しました。

取締役11名のうち3分の1を超える4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、2021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確保できていると判断しております。

当社では、さらなる取締役会の実効性の向上に向けて、継続的な改善活動をすすめてまいります。

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、取締役会長、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11名のうち3分の1を超える4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（原則として、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

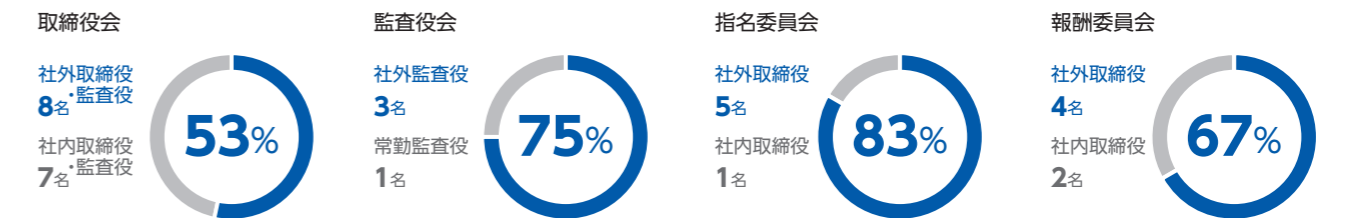
グローバル監査部は、事業年度ごとに監査のテーマを定め、監査計画を立案して各部門の業務監査を行う他、必要に応じて臨時の監査を行い、内部統制の確保のため、監査の充実に努めております。

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	取締役会長 久川 秀仁 男性	○		
	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 吉田 守孝 男性 【社外】	○		○
	取締役 吉川 一三 男性 【社外】・【独立】	○		○
	取締役 高野 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】	○		○	
監査役	常勤監査役 西垣 敬三 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、賞と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（2021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)	276 (23)	235 (23)	23 (-)	18 (-)	12 (4)
監査役 (うち社外監査役)	35 (17)	35 (17)	- (-)	- (-)	4 (3)
合計 (うち社外役員)	311 (40)	270 (40)	23 (-)	18 (-)	16 (7)

- 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。
- 非金銭報酬等の内容は株式報酬（譲渡制限付株式）であり、2021年6月24日の取締役会決議に基づき、取締役7名に対して、11,100株交付しております。
- 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まれません。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観点から、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。

- 組織再編議案
- 買収防衛議案
- 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（2022年3月期）


	銘柄数 貸借対照表計上額 (百万円)	2021年度において	2021年度において
		株式数が増加した銘柄	株式数が減少した銘柄
非上場株式	7 1,038	1 1,000	1 2
非上場株式以外の株式	11 2,063	2 11	- -

※ 2021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。

※ 2022年度において、非上場株式以外の株式3銘柄を売却致しました。

2. 取締役 & 監査役

1 ひさ かわ ひで ひと
久川 秀仁 (1955年1月24日生)



▶ 略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

- 1978年4月 当社入社
- 2006年6月 取締役、海外ビジネス担当
- 2009年4月 営業本部長
- 2009年6月 常務執行役員
- 2011年4月 専務執行役員
- 2012年4月 代表取締役
- 2015年4月 代表取締役社長
- 2022年6月 取締役会長(現在に至る)

男性

選任理由:
当社において、代表取締役社長を務めるなど長年にわたり経営に携わり、豊富な経験と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%)
----------	------------------

2 よし なが てつ や
吉永 徹也 (1960年1月3日生)



▶ 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)

男性

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、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%)
----------	------------------

7 よし だ もり たか
吉田 守孝 (1957年7月12日生)



▶ 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)

男性 社外

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	—
----------	---

8 よし かわ いち ぞう
吉川 一三 (1946年5月20日生)



▶ 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

男性 社外 独立

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%)
----------	------------------

3 とよ はら ひろ し
豊原 浩 (1962年8月19日生)



▶ 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)

男性

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、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%)
----------	------------------

4 ひろ せ ゆず る
廣瀬 譲 (1972年2月21日生)



▶ 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(現在に至る)
- 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)

男性

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%)
----------	------------------

9 たか の とし き
高野 利紀 (1954年8月31日生)



▶ 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)

男性 社外 独立

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 はやし たか し
林 隆司 (1956年4月22日生)



▶ 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)

男性 社外 独立

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%)
----------	------------------

5 やま かわ じゅん じ
山川 順次 (1968年3月16日生)



▶ 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)

男性

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%)
----------	------------------

6 やま ぐち みつ ぐ
山口 貢 (1962年8月9日生)



▶ 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)

男性

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	10回 / 10回 (100%)
----------	------------------

11 いの う え ふ く こ
井上 福子 (1963年10月18日生)



▶ 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)

女性 社外 独立

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	—
----------	---

2. 取締役 & 監査役

1 西垣 敬三 (1957年9月11日生)



男性

▶ 略歴、当社における地位(重要な兼職の状況)
 1981年 3月 当社入社
 2000年11月 エクセディブリクシオンマテリアル取締役社長
 2010年 4月 当社執行役員、総務本部長
 2013年 6月 監査役(現在に至る)

選任理由:
 当社において総務本部長を務め、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	12回 / 12回 (100%)
監査役会出席回数	16回 / 16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%)

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	—
監査役会出席回数	—

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 オーウェ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 オーウェ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・人材開発	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	久川 秀仁 (男性)	●	●		●					●
	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)	●	●							●
	吉田 守孝 (男性 社外)	●	●							●
	吉川 一三 (男性 社外 独立)	●			●					
	高野 利紀 (男性 社外 独立)	●	●		●			●		
	林 隆司 (男性 社外 独立)	●			●	●				●
監査役	井上 福子 (女性 社外 独立)						●			●
	西垣 敬三 (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

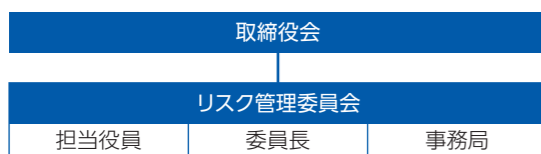
リスクマネジメントの基本的な考え方

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ゆくと考えられます。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



リスク管理委員会の開催状況

2021年度におきましては、リスク管理委員会を1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。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がっています。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から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

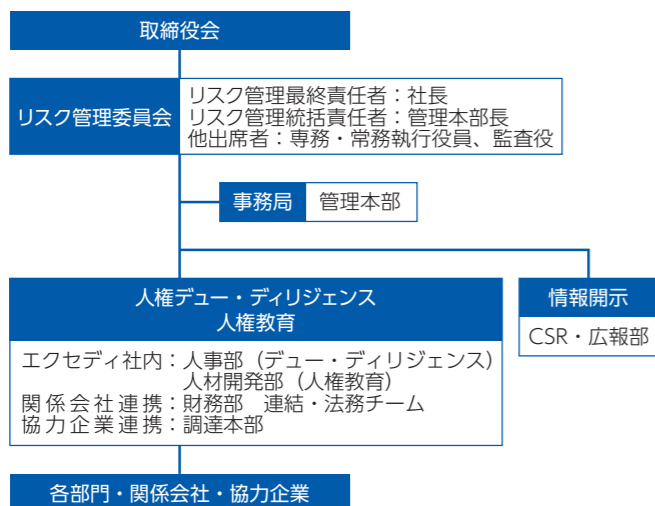
2022年3月に経営会議にて審議・承認の上、「エクセディグループ人権方針」を策定しました。この人権方針は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」（以下、国連指導原則）に基づき、グローバルに事業を展開するエクセディグループとして国際的に認められた人権を尊重し、活動を行う国の関連法令の遵守を徹底すべく定めるものであり、事業活動における人権に関する最上位の方針として位置付けています。詳細についてはこちらをご覧ください。

人権尊重 | 株式会社エクセディ (exedy.com) <https://www.exedy.com/ja/csr/rights.html>

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

2021年度においては、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る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、「外国人技能実習」を強制労働につながるリスクのある最優先課題と設定しました。

1) 外国人技能実習に係る受入実態

まずは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、全グループ会社へ調査を行いました。2022年6月末時点の受け入れ状況は3社で合計124名。内訳はフィリピンからの実習生100名(1社)、ベトナムからの実習生24名(2社)でした。

2) 外国人技能実習(団体監理型)の自主監査及び実地監査

続いて団体監理型の技能実習生を受け入れている全3社に対し、自主監査及び実地監査を実施しました。自主監査では外国人技能実習機構の監査項目の内、人権侵害に係る11項目を監査しました。また、実地監査では実習生との面談、作業場及び宿泊施設の視察等を通じて、業務面(安全衛生面への配慮)・待遇面(宿泊施設の確保等)、保護措置(暴行等の不法行為等)等を監査しました。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。但し、ベトナム人実習生24名において、当地当局の法規制の範囲内(手数料上限3,600米ドル、事前教育費上限590万ベトナムドン)ではあるものの、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ことが確認されました。

3) 是正措置

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有るため、監理団体や当社グループ各社と連携し、日本に来るまでの本人費用負担額がベトナムより低額となっているフィリピンないしはインドネシアへの送り出し国の切り替えの検討を進めています。

2. 教育・定着活動

2022年3月に当社グループ人権方針を新規策定したことから、人権尊重の取り組みに対する理解を深めることを目的に、エクセディ及び国内関係会社10社の全従業員(含む、役員・準社員・嘱託・技能実習生)を対象に同年10月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組、ハラスメントをはじめとした認識すべき人権侵害のリスク、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、受講後に理解度確認テストも実施しております。

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。

第6章

財務情報・会社情報

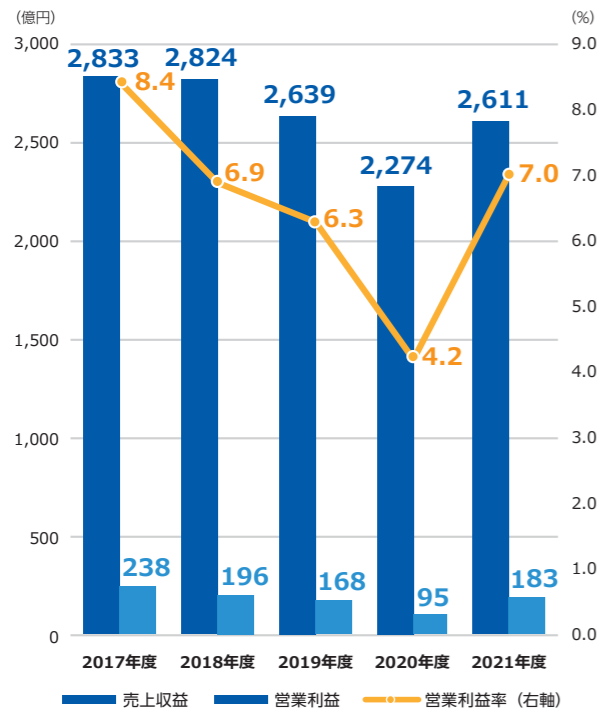
エクセディでは事業活動を通じて、財務・非財務両面において価値を創造しています。

- 1. 財務・非財務ハイライト..... 60
- 2. 財務・非財務サマリー..... 62
- 3. 財務レビュー..... 64
- 4. 環境関連データ集..... 71
- 5. 会社・株式情報..... 74

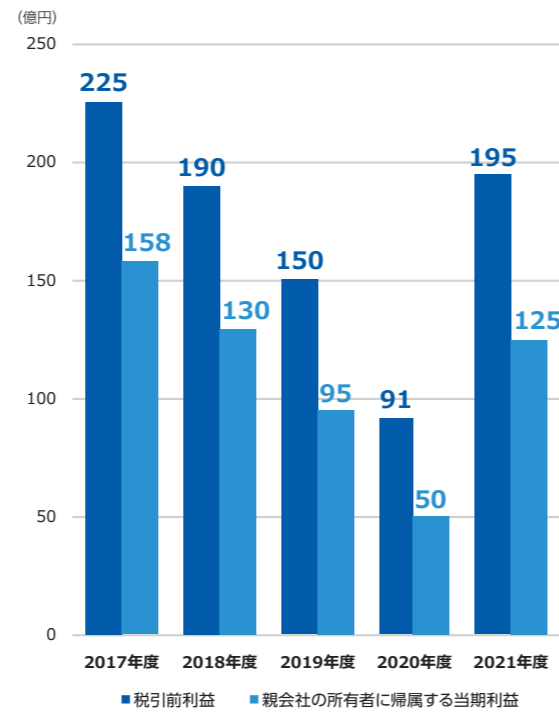


1. 財務・非財務ハイライト

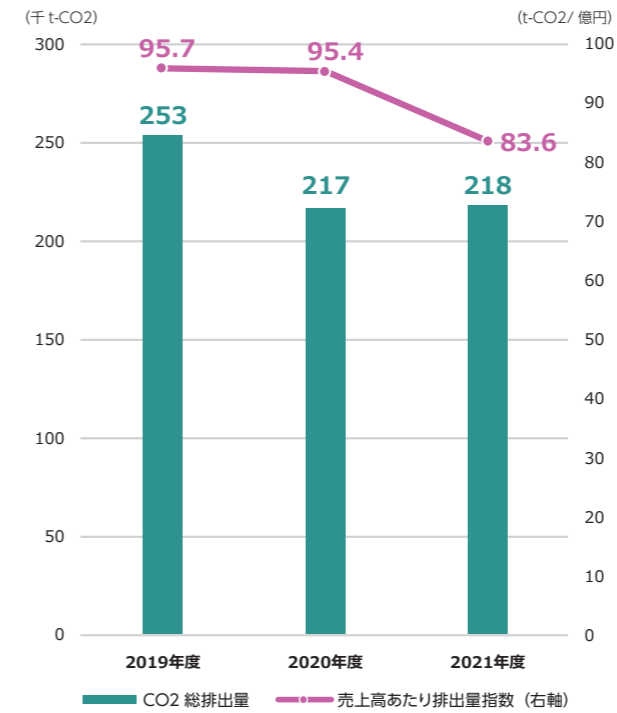
■ 売上収益 / 営業利益 / 営業利益率



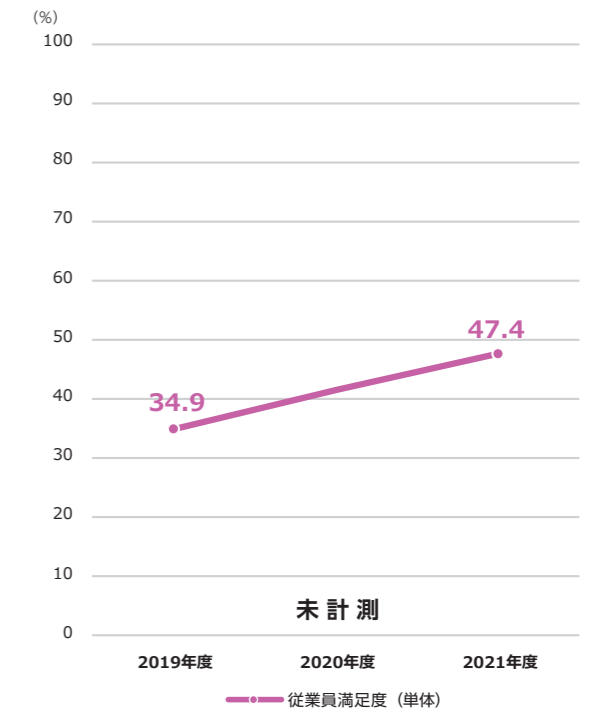
■ 税引前利益 / 親会社の所有者に帰属する当期利益



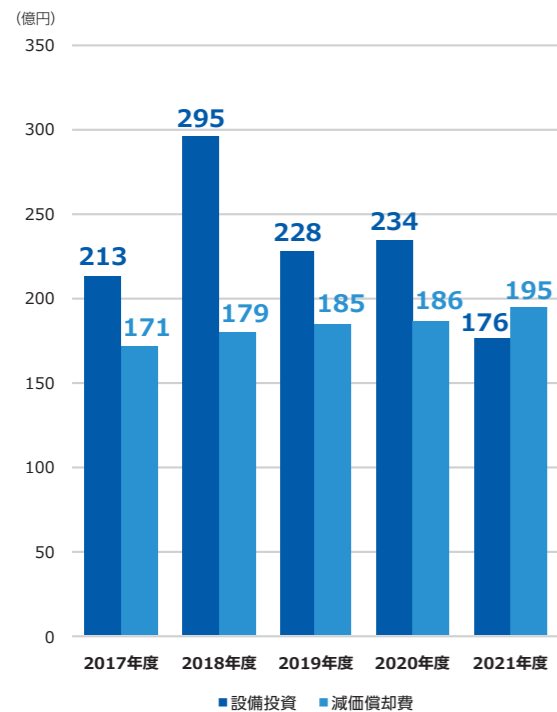
■ CO2 排出量 / 売上高あたり排出量



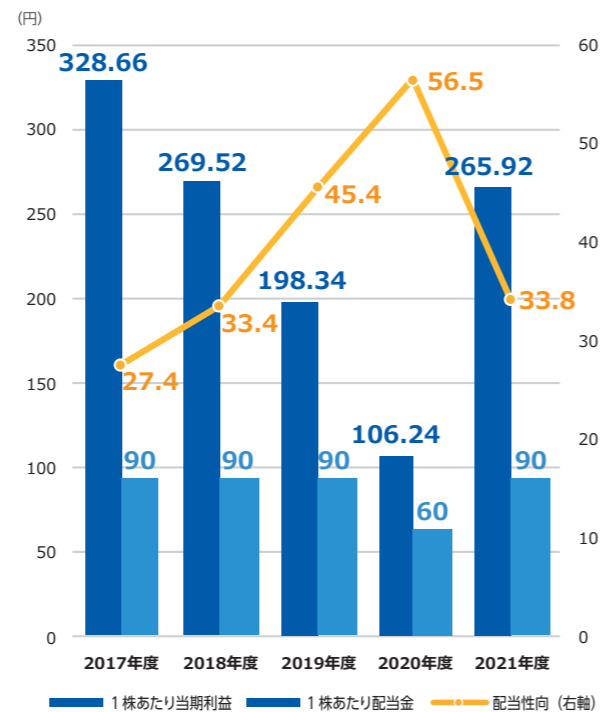
■ 従業員満足度 (単体)



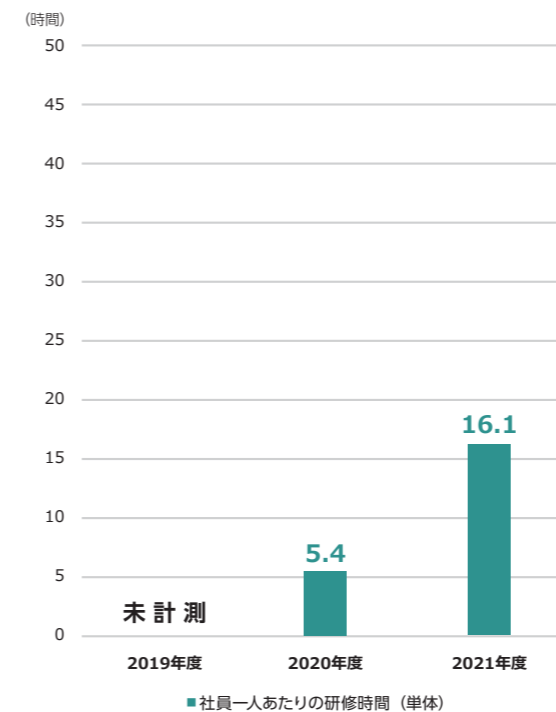
■ 設備投資 / 減価償却費



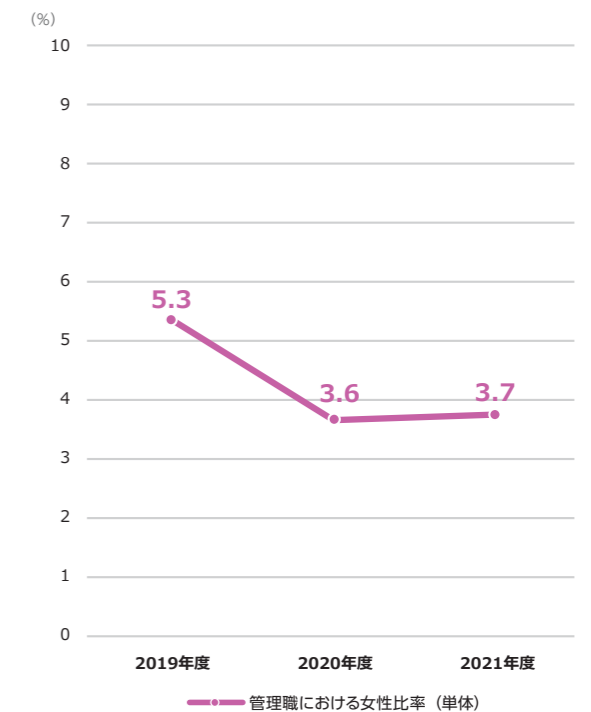
■ 1株あたり当期利益 / 1株あたり配当金 / 配当性向



■ 社員一人あたりの年間研修時間 (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		2017年度 (2018年3月期)	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)	(単位)
売上収益	(連結)	283,319	282,398	263,899	227,420	261,095	百万円
海外拠点売上収益比率	(連結)	53.9	53.8	52.7	53.1	54.5	%
営業利益	(連結)	23,808	19,626	16,751	9,513	18,328	百万円
税引前利益	(連結)	22,499	19,039	14,964	9,066	19,467	百万円
親会社の所有者に帰属する当期利益	(連結)	15,791	12,967	9,492	4,983	12,477	百万円
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	(連結)	15,335	13,113	3,854	10,481	21,074	百万円
親会社の所有者に帰属する持分	(連結)	191,455	200,153	196,938	203,927	221,756	百万円
資産合計	(連結)	307,385	311,975	301,019	312,741	332,785	百万円
資本合計	(連結)	203,631	212,026	208,709	216,730	236,023	百万円
設備投資	(連結)	21,260	29,477	22,824	23,365	17,578	百万円
償却費	(連結)	17,103	17,882	18,464	18,563	19,463	百万円
研究開発費	(連結)	5,768	5,726	5,862	5,292	5,787	百万円
売上収益研究開発費率	(連結)	2.0	2.0	2.2	2.3	2.2	%
EPS (基本的1株当たり当期利益)	(連結)	328.66	269.52	198.34	106.24	265.92	円
BPS (1株あたり親会社所有者帰属持分)	(連結)	3,984.29	4,157.72	422.17	4,347.73	4,725.44	円
配当金	(連結)	90	90	90	60	90	円
配当性向	(連結)	27.4	33.4	45.4	56.5	33.8	%
親会社所有者帰属持分比率	(連結)	62.3	64.2	65.4	65.2	66.6	%
親会社所有者帰属持分当期利益率	(連結)	8.5	6.6	4.8	2.5	5.9	%
株価収益率	(連結)	10.21	8.90	8.06	15.75	5.92	倍
営業活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	33,006	31,760	36,103	30,105	28,434	百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	△ 22,921	△ 27,763	△ 26,515	△ 16,765	△ 15,494	百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	(連結)	△ 7,616	△ 3,260	△ 8,638	△ 8,450	△ 10,540	百万円
フリーキャッシュフロー	(連結)	10,085	3,997	9,588	13,340	12,940	百万円
現金及び現金同等物の期末残高	(連結)	44,698	45,413	45,416	51,567	55,407	百万円
営業利益率	(連結)	8.4	6.9	6.3	4.2	7.0	%
ROE (親会社所有者帰属持分当期利益率)	(連結)	8.5	6.6	4.8	2.5	5.9	%
為替レート		110.81	110.69	109.10	106.17	112.86	米ドル

非財務サマリー		2017年度 (2018年3月期)	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)	(単位)
従業員数	(連結)	18,621	18,116	17,355	16,253	15,740	人
男性従業員数		13,775	13,802	13,236	12,488	12,058	人
女性従業員数		4,846	4,314	4,119	3,765	3,682	人
女性従業員比率		26.0	23.8	23.7	23.2	23.4	%
従業員数	(単体)	3,874	3,948	3,798	3,657	3,533	人
男性従業員数		3,314	3,363	3,262	3,169	3,071	人
女性従業員数		560	585	536	488	462	人
女性従業員比率		14.5	14.8	14.1	13.3	13.1	%
管理職者数	(単体)	-	123	132	137	135	人
男性管理職者数		-	116	125	132	130	人
女性管理職者数		-	7	7	5	5	人
女性管理職者比率		-	5.7	5.3	3.6	3.7	%
従業員満足度	(単体)	-	-	34.9	-	47.4	%
社員一人当たりの研修時間	(単体)	-	-	-	5.4	16.1	h/年
総労働時間	(単体)	2,139	2,131	2,021	1,688	1,898	時間
有給休暇取得率	(単体)	55.7	69.1	77.7	72.9	76.3	%
休業災害件数	(連結)	-	14	19	16	10	件
休業災害度数率		-	0.43	1.12	0.35	0.71	※
CO2 総排出量	(連結)	-	-	252,658	217,057	218,354	t-CO2
売上高当り排出量指数		-	-	95.7	95.4	83.6	t-CO2/億円
廃棄物排出量	(連結)	-	-	20,982	16,509	18,619	t
売上高当り排出量指数		-	-	7.95	7.26	7.13	t/億円

※休業災害度数率=労働災害による死傷者数÷延べ実労働時間数×100万時間

3. 財務レビュー

2022年3月期経営成績の概況

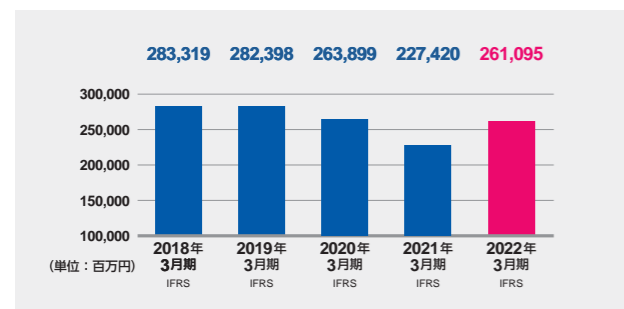
2022年3月期(以降、当連結会計年度と表記)におきましては、国・地域によっては新型コロナウイルス感染症再拡大によるロックダウンや緊急事態宣言が発令されたものの、経済活動は一定の回復を見せており、売上収益は大幅に増加しました。利益面におきましては、世界的な原材料の価格の高騰、半導体不足やサプライチェーンの混乱などの影響があるものの、売上収益の増加に加え、設備の稼働率向上や諸経費の削減

など、グループをあげた経営全般にわたる効率化に努めた結果、増益となりました。

当連結会計年度の業績は、売上収益2,611億円(前年同期比14.8%増)、営業利益183億円(前年同期比92.7%増)、税引前利益195億円(前年同期比114.7%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益125億円(前年同期比150.4%増)となりました。

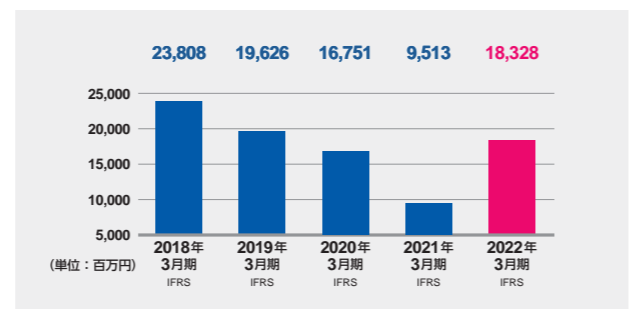
売上収益

2,611億円 前期比 **14.8% 増**



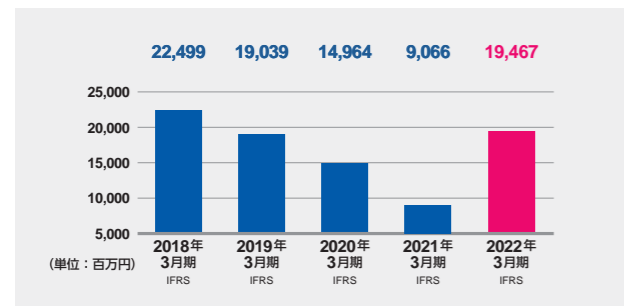
営業利益

183億円 前期比 **92.7% 増**



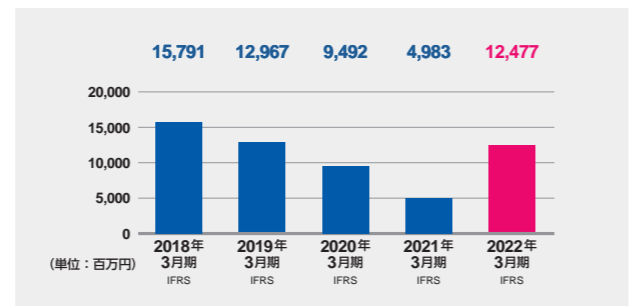
税引前利益

195億円 前期比 **114.7% 増**



親会社の所有者に帰属する当期利益

125億円 前期比 **150.4% 増**



セグメント別の概況

MT (手動変速装置関連事業)

売上収益は650億円(前年同期比26.6%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、売上収益の増加などにより、79億円(前年同期比45.2%増)となりました。

AT (自動変速装置関連事業)

売上収益は1,685億円(前年同期比9.4%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、売上収益の増加及びメキシコ子会社で前期に計上した減損損失がなくなったことなどにより86億円(前年同期比211.6%増)となりました。

その他

売上収益は276億円(前年同期比25.2%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20億円(前年同期比90.5%増)となりました。

地域別の概況

日本

売上収益は1,189億円(前年同期比11.5%増)となりました。営業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112億円(前年同期比98.2%増)となりました。

北中米

売上収益は423億円(前年同期比16.7%増)となりました。売上収益の増加及び上述の前期メキシコ子会社で計上した減損損失がなくなったことなどがあるものの、営業損失は13億円(前年同期は46億円の営業損失)となりました。

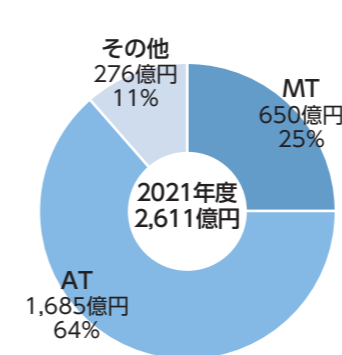
アジア・オセアニア

売上収益は921億円(前年同期比17.5%増)となりました。営業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91億円(前年同期比22.6%増)となりました。

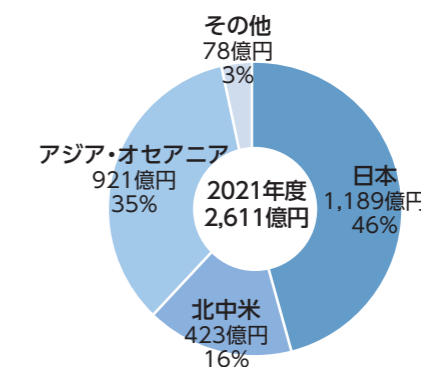
その他

売上収益は78億円(前年同期比26.2%増)、営業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6億円(前年同期比54.4%増)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3,328億円(前連結会計年度末は3,127億円)となり、前連結会計年度末比200億円(6.4%)増加いたしました。主な内容は営業債権及びその他の債権の増加76億円、棚卸資産の増加73億円、現金及び現金同等物の増加38億円であります。負債合計につきましては968億円(前連結会計年度末は960億円)となり、前連結会計年度末比8億円(0.8%)増加いたしました。主な内容は借入金の返済に伴う、社債及び借入金の減少44億円、未払法人所得税等の増加25億円であります。資本合計につきましては2,360億円(前連結会計年度末は

2,167億円)となり、前連結会計年度末比193億円(8.9%)増加いたしました。主な内容は、利益剰余金の増加93億円(親会社の所有者に帰属する当期利益による増加125億円、剰余金の処分(配当金)による減少33億円)、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85億円であります。なお、親会社所有者帰属持分比率は、前連結会計年度末の65.2%から66.6%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、前連結会計年度(301億円)から17億円(5.5%)減少し、284億円となりました。これは売上収益増加によって税引前利益が104億円増加したものの、棚卸資産の増減額が50億円の減少、減損損失が50億円の減少、営業債権及びその他の債権の増減額が30億円の減少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、前連結会計年度(168億円)から13億円(7.6%)減少し、155億円となりました。これは無形資産の取得による支出が5億円の増加となった一方、有形固定資産の取得による支出が

27億円減少し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、前連結会計年度(85億円)から21億円(24.7%)増加し、105億円となりました。これは借入と返済の収支によって支出が25億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14億円(前連結会計年度は13億円の増加)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(516億円)から38億円(7.4%)増加し、554億円となりました。

今後の見通し

2023年3月期上期は、中国でのロックダウンや半導体不足の影響による受注減少の一方、円安進行による外貨建て売上の増加及び原材料価格上昇の顧客への転嫁により、売上収益は前年同期比12.0%増の1,382億円となりました。利益面では、受注の減少及び原材料価格の上昇により、営業利益は前年同期比58.8%減の36億円、親会社株主に帰属する当期利益は、前年同期比34.8%減の39億円となりました。2023年3月期下期においては、中国や日本での受注増加、為替影響、原材料価格上昇の顧客への転嫁により、売上収益は上期比17.1%増の1,618億円を予想しております。一方、利益面におきましては、原材料価格の更なる上昇による材料費・外注費の悪化が見込まれるものの、受注増加の影響によ

り、営業利益は上期比51.9%増の54億円を予想しております。親会社株主に帰属する当期利益においては、上期に計上した為替差益を下期は見込まず、上期比6.1%減の36億円を予想しております。以上により、2023年3月期の売上収益3,000億円(当連結会計年度比14.9%増)、営業利益90億円(同50.9%減)、税引前利益110億円(同43.5%減)、親会社株主に帰属する当期利益75億円(同39.9%減)を予想しております。なお、上記連結業績予想につきましては、2022年10月31日に公表いたしました2023年3月期の連結業績予想に変更はありません。また、為替レートにつきましては、1米ドル140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(2021年3月31日)	当連結会計年度(2022年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	51,567	55,407
営業債権及びその他の債権	46,249	53,824
その他の金融資産	1,777	1,974
棚卸資産	34,399	41,726
その他の流動資産	2,702	2,262
流動資産合計	136,695	155,192
非流動資産		
有形固定資産	163,963	162,964
のれん及び無形資産	2,648	2,802
持分法で会計処理されている投資	155	195
資本性金融商品に対する投資	2,349	3,305
その他の金融資産	116	45
繰延税金資産	4,677	6,022
退職給付に係る資産	1,193	1,233
その他の非流動資産	945	1,027
非流動資産合計	176,046	177,593
資産合計	312,741	332,785
負債及び資本		
負債		
流動負債		
社債及び借入金	18,514	10,381
営業債務及びその他の債務	35,886	36,093
その他の金融負債	566	594
未払法人所得税	1,525	4,005
短期従業員給付	1,669	1,954
引当金	2,294	2,240
その他の流動負債	2,334	3,636
流動負債合計	62,788	58,903
非流動負債		
社債及び借入金	23,752	27,533
その他の金融負債	789	879
退職給付に係る負債	6,613	6,724
繰延税金負債	887	1,245
その他の非流動負債	1,182	1,479
非流動負債合計	33,222	37,859
負債合計	96,011	96,762
資本		
資本金	8,284	8,284
資本剰余金	7,571	7,555
自己株式	△ 3,822	△ 3,768
その他の資本の構成要素	△ 984	7,524
利益剰余金	192,878	202,160
親会社の所有者に帰属する持分合計	203,927	221,756
非支配持分	12,803	14,267
資本合計	216,730	236,023
負債及び資本合計	312,741	332,785

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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上収益	227,420	261,095
売上原価	187,089	213,151
売上総利益	40,331	47,944
販売費及び一般管理費	27,480	30,647
その他の収益	2,990	2,072
その他の費用	6,328	1,041
営業利益	9,513	18,328
金融収益	539	2,080
金融費用	995	961
持分法による投資利益	8	20
税引前利益	9,066	19,467
法人所得税費用	2,982	5,645
当期利益	6,084	13,822
当期利益の帰属		
親会社の所有者	4,983	12,477
非支配持分	1,101	1,345
当期利益	6,084	13,822
1株当たり当期利益		
基本のおよび希薄化後(円)	106.24	265.92

連結包括利益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期利益	6,084	13,822
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	577	△ 37
確定給付制度の再測定	93	89
純損益に振り替えられることのない項目合計	670	53
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	5,563	9,473
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	5	6
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	5,568	9,479
その他の包括利益合計	6,238	9,532
当期包括利益	12,322	23,354
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	10,481	21,074
非支配持分	1,841	2,279
当期包括利益	12,322	23,354

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						
	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
2021年4月1日時点の残高	8,284	7,571	△ 3,822	△ 1,271	287	-	△ 984
当期利益	-	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	8,544	△ 37	89	8,597
当期包括利益合計	-	-	-	8,544	△ 37	89	8,597
自己株式の取得	-	-	△ 1	-	-	-	-
自己株式の処分	-	△ 16	56	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	△ 89	△ 89
所有者との取引額合計	-	△ 16	55	-	-	△ 89	△ 89
当期増減額	-	△ 16	55	8,544	△ 37	-	8,508
2022年3月31日時点の残高	8,284	7,555	△ 3,768	7,274	250	-	7,524

	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		
2021年4月1日時点の残高	192,878	203,927	12,803	216,730
当期利益	12,477	12,477	1,345	13,822
その他の包括利益	-	8,597	935	9,532
当期包括利益合計	12,477	21,074	2,279	23,354
自己株式の取得	-	△ 1	-	△ 1
自己株式の処分	-	40	-	40
剰余金の配当	△ 3,284	△ 3,284	△ 816	△ 4,100
株式に基づく報酬取引	-	-	-	-
利益剰余金への振替	89	-	-	-
所有者との取引額合計	△ 3,195	△ 3,245	△ 816	△ 4,061
当期増減額	9,282	17,829	1,464	19,293
2022年3月31日時点の残高	202,160	221,756	14,267	236,023

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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022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	9,066	19,467
減価償却費及び償却費	18,563	19,463
減損損失	5,090	103
受取利息及び配当金	△ 243	△ 281
支払利息	819	776
持分法による投資損益 (△は益)	△ 8	△ 20
為替差損益 (△は益)	△ 61	△ 15
棚卸資産の増減額 (△は増加)	776	△ 4,186
営業債権及びその他の債権の増減額 (△は増加)	△ 1,640	△ 4,676
営業債務及びその他の債務の増減額 (△は減少)	912	△ 165
その他	1,910	2,245
小計	35,182	32,710
利息及び配当金の受取額	268	265
利息の支払額	△ 837	△ 804
法人所得税の支払額	△ 4,508	△ 3,737
営業活動によるキャッシュ・フロー	30,105	28,434
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	△ 192	△ 844
定期預金の払戻による収入	238	909
有形固定資産の取得による支出	△ 16,665	△ 13,938
有形固定資産の売却による収入	117	352
無形資産の取得による支出	△ 335	△ 866
その他	71	△ 1,107
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,765	△ 15,494
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	6,213	16,837
短期借入金の返済による支出	△ 6,453	△ 16,698
長期借入れによる収入	2,851	10,392
長期借入金の返済による支出	△ 6,148	△ 16,548
配当金の支払額	△ 3,517	△ 3,285
その他	△ 1,396	△ 1,237
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 8,450	△ 10,540
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,261	1,439
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	6,151	3,840
現金及び現金同等物の期首残高	45,416	51,567
現金及び現金同等物の期末残高	51,567	55,407

4. 環境関連データ集 (エクセディ)

環境会計

2021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	1	87	排水処理施設、環境設備導入
地球環境保全	52	34	太陽光発電パネル、照明LED化、空調更新
資源循環	0	106	廃棄物処理・リサイクル処理
管理活動	0	11	環境月間イベント、ISO定期審査
研究活動	0	2,899	低炭素化製品・再資源化材料の開発、軽量化
社会活動	0	5	事業所内の緑化、環境教育
合計	53	3,141	
総計		3,194	

環境保全コスト推移

単位：百万円

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
投資	156	60	47	258	53
費用	2,986	3,292	3,146	2,938	3,141
合計	3,142	3,352	3,193	3,196	3,194

マテリアルバランス

使用量および購入量

品目	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
電力	kWh	146,721	150,999	139,553	115,363	122,494
灯油	KL	170	140	120	112	140
ガソリン	KL	91	85	75	25	36
軽油	KL	129	165	166	75	127
都市ガス	千m ³	53	35	31	23	22
LPG	t	595	552	509	435	461

環境保全に伴う経済効果・物量効果

単位：百万円

経済効果	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
廃棄物処理費用	64	83	94	43	50
有価物の売却額	651	796	512	548	1,180

単位 t・t-CO₂

物量効果	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
CO ₂ 排出量※	69,321	71,164	62,223	48,593	47,935
有価物の売却量	33,171	34,595	33,529	29,494	28,916

産業廃棄物排出量	減量・リサイクル				
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	2,950	3,119	2,813	2,081	2,351
最終処分(埋立)	160	137	128	123	256

※CO₂換算係数：2017・18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/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>)

リサイクル量

単位：t

スクラップ(再資源)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
社内リサイクル	13,196	12,874	11,376	9,900	12,204

化学物質の排出量、移動量

2021年度PRTR届出対象物質

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	980	0	0
	384	1-ブロモプロパン	2,100	0	0
上野	20	エタノールアミン	0	0	0
	80	キシレン	14	0	0
	151	1,3-ジオキソラン	1,000	0	0
	296	1,2,4-トリメチルベンゼン	8	0	0
	384	1-ブロモプロパン	26,000	0	0

※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	2021年度	NOx排出量	SOx排出量
2021年度	32,287		0.017	該当設備なし
		本社	0.224※1	0.062※2
		上野事業所		

VOCs排出量
対象物質：PRTR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届出対象事業所
NOx、SOx排出量
硫酸化合物(SOx)排出量(t) = SOx濃度(ppm) × 10-6 × 乾き排出ガス量(Nm³/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) = 時間当たりのNOxの量(Nm³/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

法令順守状況・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
振動測定	問題無し	-	-	問題無し
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
廃棄物	産廃処分地確認	コロナ影響により未実施あり	-	-
	廃棄物残渣分析	問題無し	-	-
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	-	-

※-は実施義務が無く、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2021年4月1日～2022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。

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：15,602人 単体：3,533人 (2022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31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 (2022年3月31日現在)
株主数	44,252人 (2022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。



FTSE Blossom Japan



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

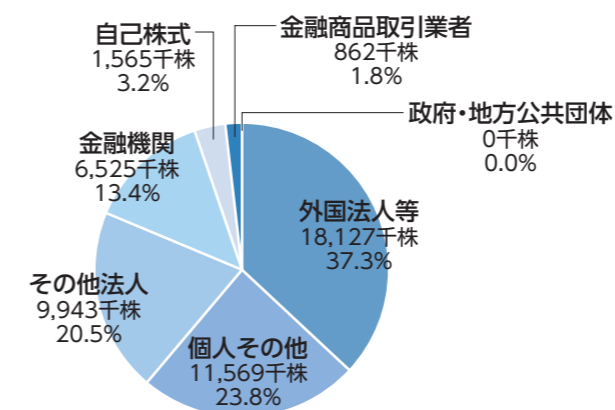
大株主の状況(上位10名)

2022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)	4,476	9.5%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,441	3.1%
芭蕉会	1,272	2.7%
ダイハツ工業株式会社	840	1.8%
エクセディ従業員持株会	588	1.3%
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/ACCT BP2S DUBLIN CLIENTS-AIFM	565	1.2%
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	540	1.1%

(注) 1. 当社は自己株式を1,565,564株保有しておりますが、上記大株主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>

