



JTEKT Report 2025

統合報告書

JTEKT

ジェイテクトは、社名に込めた“技術をつなぐ”想いを再確認し、
存在意義 (Mission) を見つめ直し、
未来に向けた目指す姿 (Vision) を明確にしました。
社員一人ひとりが価値観 (Value) を共有し、
モノづくりを通じて社会課題の解決に挑みます。

Mission

技術をつなぎ
地球と
働くすべての人を
笑顔にする



Vision

JTEKT Group 2030 Vision

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

Value

Yes for All, by All!



Mission Vision Value 策定にあたってー近藤社長がMVVに込めた想いー

社員全員で同じゴールを目指し、
「あるべき姿」に変革していくために

この度ジェイテクトとしての、Mission、Vision、Value（以下、MVV）を策定しました。MVVは企業の方向性や文化を示す、企業経営の核となる考え方です。ジェイテクトはこれからの変革に向け、ぶれることのない軸として下記のMVVを掲げました。

- Mission: 技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする
- Vision: モノづくりとモノづくり設備でモビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー
- Value: Yes for All! -みんなのために、みんなでやろう-

なぜ今、MVVなのか。それは私たちがソリューションプロバイダーへと変革するにあたり、社員全員が共有できる軸が必要だと感じたからです。ジェイテクトは2つの企業、3つの事業が融合してできた企業であり、ともすれば「ジェイテクトとはどのような会社か?」という問いの答えがバラバラになってしまいがちでした。そこで、しっかりと全員の足並を揃え、迷った際には誰もが立ち返ることのできる判断基準、指針を明確にする必要があると考えました。これにより社員一人ひとりが自ら考え、職場で議論することで自律的に行動できるようになるは

ずです。このことは企業の強さの源泉となります。世の中を見渡してみると、MVVが社員全員に浸透し、活用されている企業では社員が活き活きと働き、顧客と社会への貢献を果たしています。私たちもMVVによってこれを実現し、変革の大きな力にしたいと考えています。

社名の由来を盛り込んで策定

MVV策定にあたり、ジェイテクトにとって「変わらない普遍的なもの」と「変化していくべきもの」を意識して企業理念の再整理を行いました。

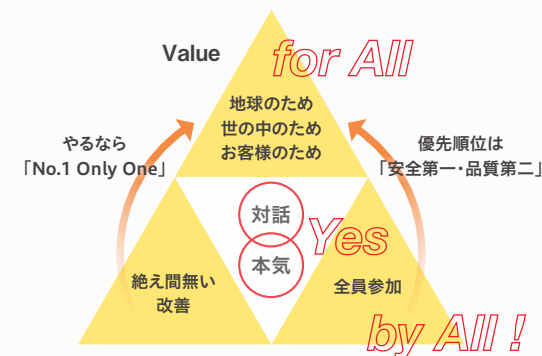
ジェイテクトの「使命・存在意義」であるMissionと、その使命を全うするための「社員共有の価値観」であるValueは取り巻く環境が如何に変化しようと不変のものであるはず。一方で、私たちの「ありたい姿」を示すVisionは、企業としての成長や時代の要請に応じて柔軟に変化させていくべきものです。

Visionについては、すでに2024年発表の「JTEKT Group 2030 Vision」で“モノづくりとモノづくり設備でモビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー”として示しています。

次にValueは、ジェイテクトの基本理念として掲げていた考え方がありました。この基本理念の中に含まれる言葉は、長年私が大切にしてきた言葉“Yes for All, by All! -みんなのために、みんなでや

ろう-”に共通しており、これをValueの精神として定義しました。

そして、これらのVision、Valueを踏まえて、ジェイテクトは何をMissionとして掲げるべきか考えた先にたどり着いたのが「JTEKT」という社名そのものでした。この社名には、「Joint Technology（技術をつなぐ）」と「Joy（喜び）」という二つの意味が込められています。つまり、「モノづくりの技術をつなぎ、人々や社会に喜びを生み出していく」という信念がこの社名の由来になっているのです。私は過去から受け継がれてきたこの想いに多いに共感し、ジェイテクトのMissionを“技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする”と決めました。ジェイテクトは、技術力を活かして社会に貢献する「モノづくり企業」です。技術を通じて社会に笑顔を届けることこそが、私たちの存在意義であり、これからも変わることのない普遍的な使命であると信じています。



ジェイテクトの基本理念



社員へのアンケートで共感を確認。 社内に浸透し、活用されるMVVに

こうして経営陣で考案したMVVは、公表の前に一度社内で発表し、社員みなさんがこれをどう受け止めるか、自由に意見や感想を出し合う期間を設けました。そこにあったのは、「誰もが共感できるMVVにしたい」という想いです。そしてその共感を持って、社員全員に浸透し、仕事をする上での判断基準になったり、目標を立てる上での指針になったりしてほしいと考えていました。先にも述べたように、MVVは存在するだけでは意味がありません。社員に浸透し、活用されて初めて価値を持つものです。意見を問うアンケートでは、幸いにも「共感できる」という回答が多数あり、好意的な意見が全体の98%となりました。「社名の由来を組み込み、シンプルにMissionが表現されていて非常に良

い」「“技術”という言葉が先頭にあることが嬉しい。比類なき技術を持つ企業になりたい」「“笑顔”を掲げているのが良い。我々がまず笑顔でない」と等の意見に、私自身もとても心強い気持ちになったのは言うまでもありません。

社員の共感を得たMVVの運用がスタートしてから、半年超が経ちました。そして今、社内には、MVVを日常業務に落とし込んで活用する等、それぞれの社員のなかに「MVVが生きている、ジェイテクトの文化として定着しつつある」と感じる瞬間が多く見られるようになりました。MVVは単なるスローガンではありません。またMission、Vision、Valueが独立して存在するものでもありません。その証拠にMVVをつなげると、そこ

にジェイテクトの決意が感じられるはずです。

「技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする」。これを実現するため、ジェイテクトは2030年までに「モノづくりとモノづくり設備で、モビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー」になり、「本気と対話（Yes）を大切に、ステークホルダーのため（for All）、全員参加（by All）で絶え間無い改善」を日々実行していきます。

今後も私たちは、世界中にいる仲間たちとともにONE! JTEKT、ジェイテクトファミリーとして、MVVを胸に生き活きと成長し、誰もが笑顔になれる未来に貢献していきます。



取締役社長

近藤 禎人

CONTENTS

WHAT'S JTEKT	価値創造の戦略	成長戦略	基盤強化の取組み	ガバナンス	データ
01 Mission Vision Value	13 価値創造モデル	29 財務戦略	49 環境	57 社外役員座談会	69 財務ハイライト
05 目次	15 ジェイテクトの マテリアリティ	35 人財戦略	52 健康経営・安全／人権	60 コーポレート・ガバナンス	70 11年間の主要財務データ
06 編集方針・情報開示体系	19 トップメッセージ	39 知的資本戦略	53 情報セキュリティ	65 取締役・監査役一覧	71 非財務ハイライト
07 ジェイテクトとは	24 中期経営計画	43 デジタル戦略	54 サプライチェーン マネジメント	67 リスクマネジメント	72 5年間の非財務データ
09 HISTORY		45 事業戦略	55 品質管理	68 コンプライアンス	73 会社情報
11 コアコンピタンス		45 自動車事業本部	56 ステークホルダーとの 共創		74 外部評価・受賞
		46 産機・軸受事業本部			
		47 工作機械・システム 事業本部			
		48 アフターマーケット 事業本部			



ジェイテクトグループ公式マスコットキャラクター
ジェイにゃん・テクニャン

PICK UP CONTENTS



経営指針をブラッシュアップ

P.01 Mission Vision Value

P.15 ジェイテクトのマテリアリティ



第二期中期経営計画がスタート

P.24 中期経営計画



ソリューションプロバイダーへの変革の道筋

P.13 価値創造モデル

P.11 コアコンピタンス

P.39 知的資本戦略



コーポレート・ガバナンス体制を強化

P.60 コーポレート・ガバナンス

P.57 社外役員座談会

■ 編集方針

当社は、ステークホルダーのみなさまに財務・非財務の情報を統合的にご紹介し、当社グループの中長期的な価値創造や企業価値向上のストーリーをご理解いただく目的で統合レポートを発行しています。

作成にあたっては、IFRS財団が提唱する「統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」等を参照するとともに、ステークホルダーのみなさまとの対話を活かし、企画・制作しています。



対象組織

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

対象期間

2024年度(2024年4月～2025年3月)を主たる対象期間としています。一部に2025年4月以降の活動内容を含みます。

発行

2025年9月

将来見通しに関する注意事項

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

■ 情報開示体系



表紙について

当社グループの製品やキーワードを集結させ、「コアコンピタンス」のダイナミズムを表現した本社エンタランスをモチーフに作成しました。「JTEKT Report 2025」の中でもコアコンピタンスを活用してソリューションプロバイダーに変革していく強い想いを表現しました。



JTEKT Report 2025の発行にあたって

2024年度は、「JTEKT Group 2030 Vision」やそれに基づく第二期中期経営計画、及びMission、Vision、Value(MVV)を策定しました。全員が目指すべき姿を明確にし、想いを1つに様々な取組みが動き出しています。

「JTEKT Report 2025」では、MVVに基づいた価値創造戦略と成長戦略に重点を置き、「JTEKT Group 2030 Vision」で掲げるソリューションプロバイダーへの変革に向けた道筋をお伝えできるよう意識しました。編集にあたっては、ステークホルダーのみなさまから寄せられたご意見に真摯に向き合い、改善につなげるよう努めています。

本報告書が、当社グループへの理解を深める一助となり、みなさまとの建設的な対話につながる有用なツールとなれば幸いです。今後も、統合報告書の質を高め、情報開示の充実を図るとともに、みなさまとの“共創”を通じて、更なる企業価値向上に取り組んでいきます。



経営役員 経営管理本部長
CFO

神谷 和幸

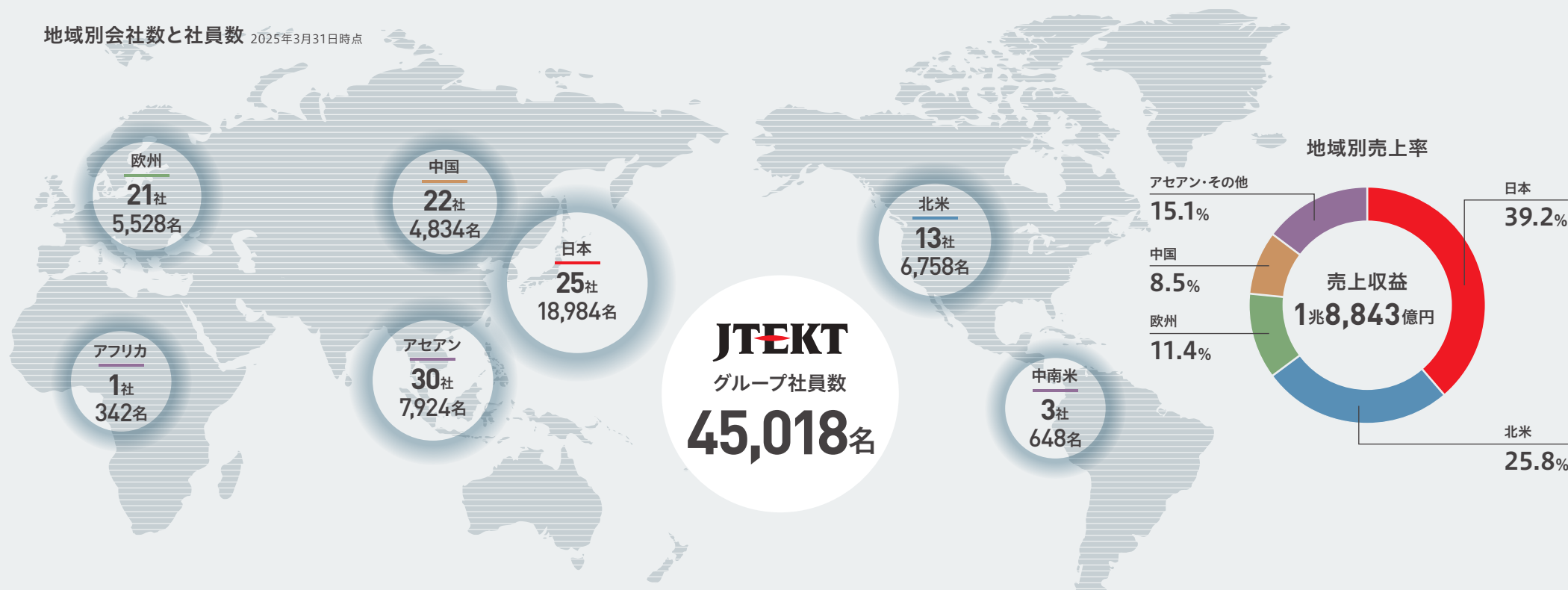
ステークホルダーのみなさまからの関心事項にお応えするコンテンツ

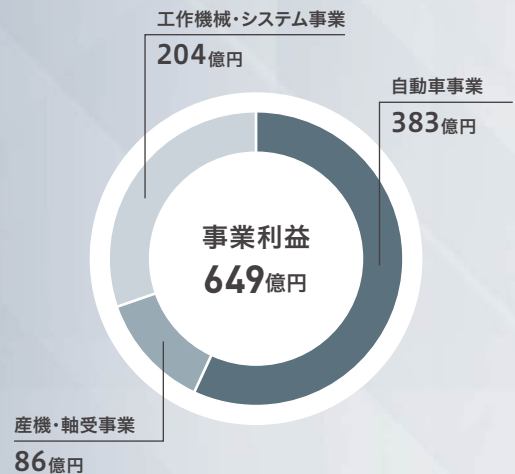
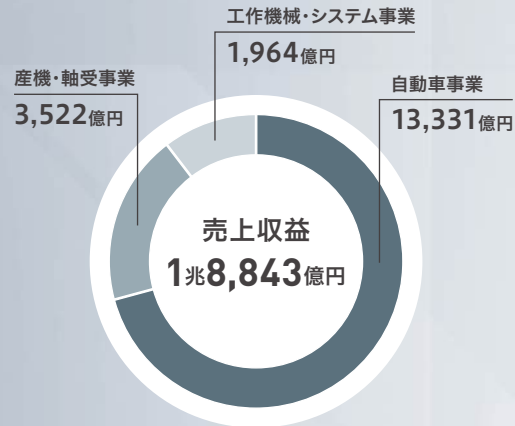
PBRやROEをどのように向上させるのか	P.19 トップメッセージ
	P.29 財務戦略
事業ポートフォリオは今が最適と考えているのか	P.19 トップメッセージ
	P.29 財務戦略
事業利益率をどのように向上させるのか	P.45 事業戦略
ソリューションプロバイダーへの変革はどの程度進んでいるのか	P.19 トップメッセージ
	P.39 知的資本戦略
中期経営計画の進捗状況は？	P.24 中期経営計画
グローバルの地域戦略は？	P.24 中期経営計画
デジタル改革の進捗状況は？	P.43 デジタル戦略
カーボンニュートラルの取組みは進んでいるのか	P.49 環境
人財への想い・考え方を教えてほしい	P.19 トップメッセージ
	P.35 人財戦略

At a Glance



地域別会社数と社員数 2025年3月31日時点





※ アフターマーケット事業該当部分は3事業の数値に含まれます。



自動車事業

当社のステアリング製品は、軽自動車から大型商用車まで適用できる豊富なラインアップで幅広い自動車メーカーのニーズにマッチ。駆動製品はシステム化とモジュール化を進め、安全と安心の提供と低燃費化に貢献。次世代燃料対応製品の開発も推進しています。

主な製品

電動パワーステアリング、油圧パワーステアリング、ディファレンシャルユニット、ドライブシャフト、ハブユニット、プロペラシャフト、FCEV※向けバルブ等

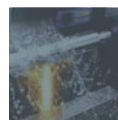
※ FCEVはトヨタ自動車株式会社の登録商標です。



No.1 & Only One

電動パワーステアリングを世界で初めて開発・量産し、1988年以來世界シェアNo.1※

世界シェア
21.6%



工作機械・システム事業

当社の工作機械は、自動車産業で培った高い生産性と高い精度を長期間維持できる信頼性を強みに、幅広いニーズにお応えしています。充実したサポート体制で、様々な産業のモノづくりを支えています。

主な製品

研削盤、マシニングセンタ、切削機、制御機器 (IoT関連製品を含む)、電池生産設備 (源泉工程)、工業用熱処理炉等

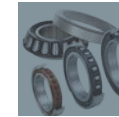


No.1 & Only One

1956年に国産初の研削盤を開発。円筒研削盤は国内シェアNo.1※

国内シェア
31%

※ シェア率は当社調べ



産機・軸受事業

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

主な製品

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



No.1 & Only One

重荷重・超高温の中でも、高速回転を実現する鉄鋼設備用軸受は国内シェアNo.1※

国内シェア
55%



アフターマーケット事業

グループの持つ多種多様なコアコンピタンスを活かし、市場において、プロダクトライフサイクル全体を支えるソリューションパートナーとなることを目指します。

主な製品

ベアリング、ステアリング、駆動製品、グループ会社製品に加え、ロードバイク用セラミック軸受ONI BEARING®、ベアリングディフェンダー、汽水域水位計等新たな商品をリリース



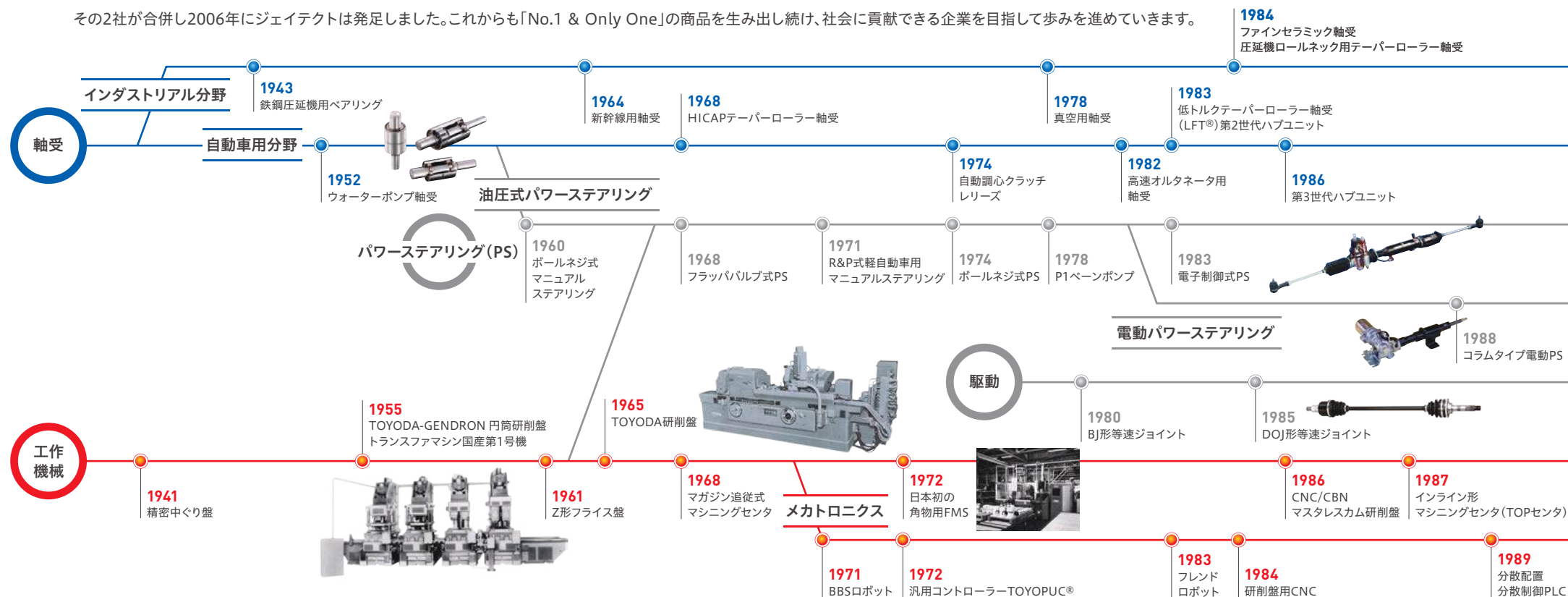
No.1 & Only One

世界各地の販売ネットワークと多様な商品ラインアップ、No.1 & Only One技術を活かした新たな商品により、市場でお客様になくはない存在を目指します。

ジェイテクトのあゆみ

創業以来、技術を磨き抜くことで高い品質と信頼される製品を提供してきた光洋精工と豊田工機。

その2社が合併し2006年にジェイテクトは発足しました。これからも「No.1 & Only One」の商品を生み出し続け、社会に貢献できる企業を目指して歩みを進めていきます。



1941

豊田工機 設立

トヨタ自動車工業(現:トヨタ自動車)から工機部門を独立分業し、豊田工機を設立

1965

TOYODAブランドの研削盤開発

1968

油圧パワーステアリング生産開始
マシニングセンタ開発



1980

CNC円筒研削盤の生産開始
自動車用等速ジョイントの生産開始

2002

EPSの開発・販売を行うファースを設立



1921

光洋精工 創業

池田善一郎個人商店として、光洋精工を大阪市に創業、輸入ベアリングを販売後生産に着手

1927

国産初テーパーローラーベアリングを商品化



1975

北米でベアリング生産開始

1984

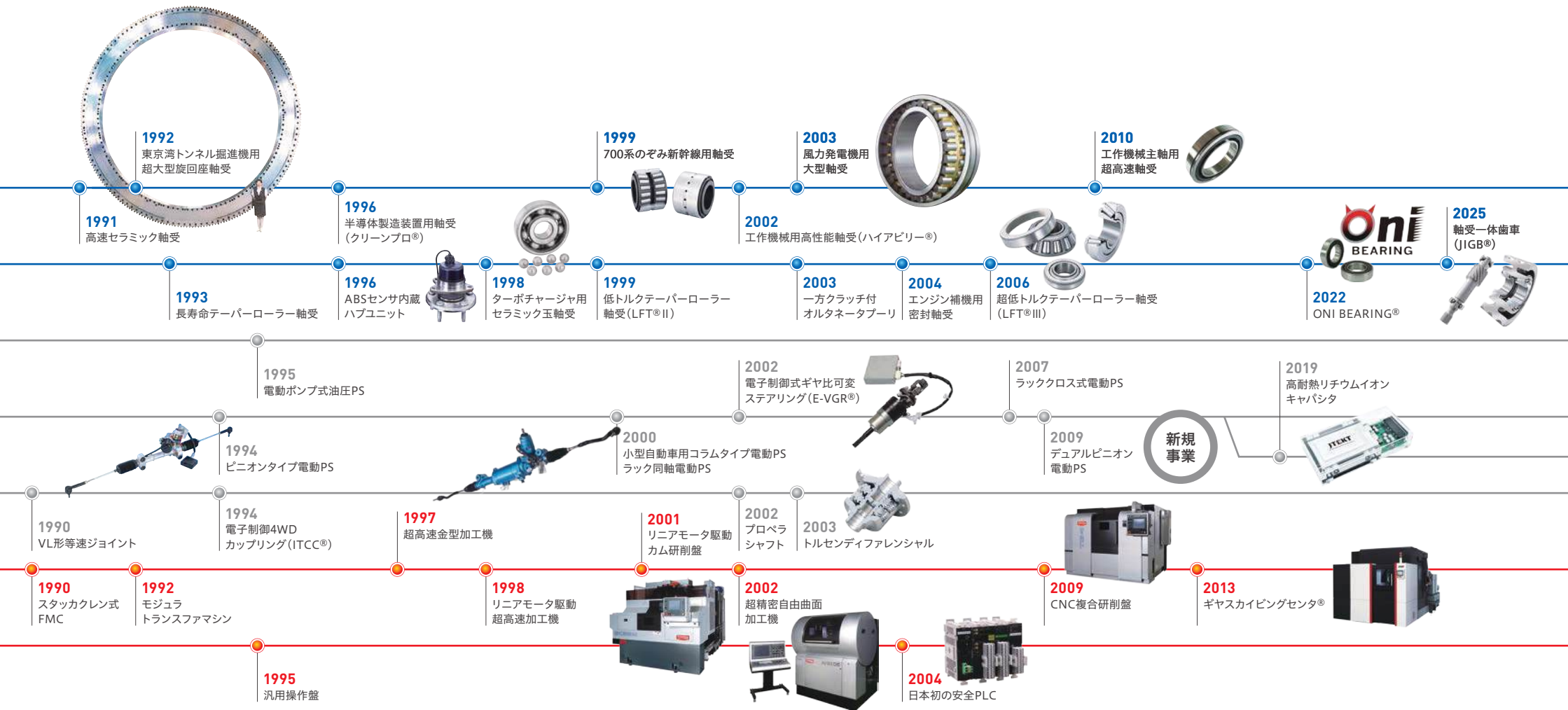
セラミックベアリングを世界で初めて実用化



1988

世界初の電動パワーステアリング(EPS)を開発、生産





2006 ジェイテクト 設立

JTEKT

ベアリングメーカー「光洋精工」と
工作機械メーカー「豊田工機」の
2つの企業が合併し世界一の電動
パワーステアリングメーカーが誕生

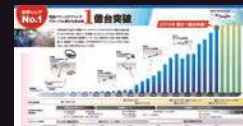
2012 伊賀試験場開所



2013 大形軸受技術開発センター 本格稼働



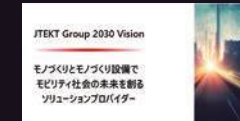
2015 電動PS 累計1 億台



2022 全事業のブランドを統一



2024 JTEKT Group 2030 Vision発表



2025 ONI BEARING®を供給している Team Visma | Lease a Bikeに 所属するサイモン・イエーツ選手が 「ジロ・デ・イタリア」で個人総合優勝



ジェイテクトが提供する価値

“技術をつなぎ”地球と働くすべての人を笑顔にする。

ジェイテクトは、前身である光洋精工、豊田工機のころからモノづくりの技術を磨き、優れた製品を供給することで、お客様の多様なニーズにお応えし成長してきました。時代の流れが激しさを増し、新たな社会課題が多く顕在化する現在、当社はこれまでに培った技術をつなぎ、より積極的にソリューションを提案する企業として世界に必要とされる存在であり続けたいと考えます。当社の技術を最大限に活かすため、当社の技術的コアコンピタンスを集めた「テクノロジープラットフォーム」を構築し、事業の垣根を越えた技術の掛け合わせにより、既存製品の高付加価値化を進めるとともに、次世代型モビリティや社会インフラを含めた新領域にもソリューションを提供していきます。

テクノロジープラットフォーム

安全 P L C 設計技術
N C 装置設計技術
N C 装置
工具設計技術
刃面創成技術
ギヤスカイビング
生産設備設計技術
円筒研削
材料・熱処理技術
特殊環境用軸受
トライボロジー
超低トルク軸受
高精度軸受
3 D 歯面修正技術
コーティング技術
トルクマネージメントシステム
シール設計技術
H U B
精密加工技術
電磁弁技術
F C システム
熱処理技術
射出成型技術
ボールねじ技術
プレス技術
鍛造設計技術
E P S システム
トルク制御技術
角度制御技術
H M I 協調制御

I コア技術・コンピタンスを掛け合わせ、現状の製品群を高付加価値化／投資効率向上

II “I”で生み出した原資を元手に課題・ニーズ起点で、新領域へソリューション提案

多様な顧客、社会のニーズ

I コア技術・コンピタンスを掛け合わせ、現状の製品群を高付加価値化／投資効率向上

軸受一体歯車(JIGB®)

JTEKT Integrated Gear Bearing®(以下、JIGB®)を開発いたしました。JIGB®とは、自動車・産業機械等において、従来、機能要件が異なることから別々の部品として組み込まれていたギヤとベアリング(軌道輪)を一体化した製品です。



高圧水素関連製品が「ポータブル水素カートリッジ」に採用

当社では2002年より高圧水素事業に着手しており、これまで20年以上培ってきた水素流量の制御技術と世界トップレベルの量産実績を活かして、ポータブル水素カートリッジに適応する高圧水素製品(カートリッジバルブ)に採用されています。



半導体製造向け研削盤と熱処理装置を開発

ジェイテクトマシンシステムは硬脆材料ウェーハを2頭同時加工する研削盤「DDT832」を、ジェイテクトサーモシステムはSiC/パワー半導体用熱処理装置「RLA-4200-V」と「VF5300HLP」を開発しました。従前の加工機に比べ大幅な時間短縮による生産性向上を実現しています。



II “I”で生み出した原資を元手に課題・ニーズ起点で、新領域へソリューション提案

自動操舵制御システム(Pairdriver®)

自動車の運転支援・自動運転実現のため、制御ソフトウェア開発に取り組んでいます。なかでも当社開発のPairdriver®は、「人とシステムとの直感的なコミュニケーション」による運転アシストを実現し、安全で快適な自動運転に貢献します。



ステアバイワイヤシステム

ステアリング操作を電気信号で行うステアバイワイヤシステムでは、自動運転時にハンドルを格納して車室空間を確保し、広い運転空間を実現します。手動運転では、低速時にハンドルの切り返しが減ることで、車両取りまわし性向上にも貢献します。



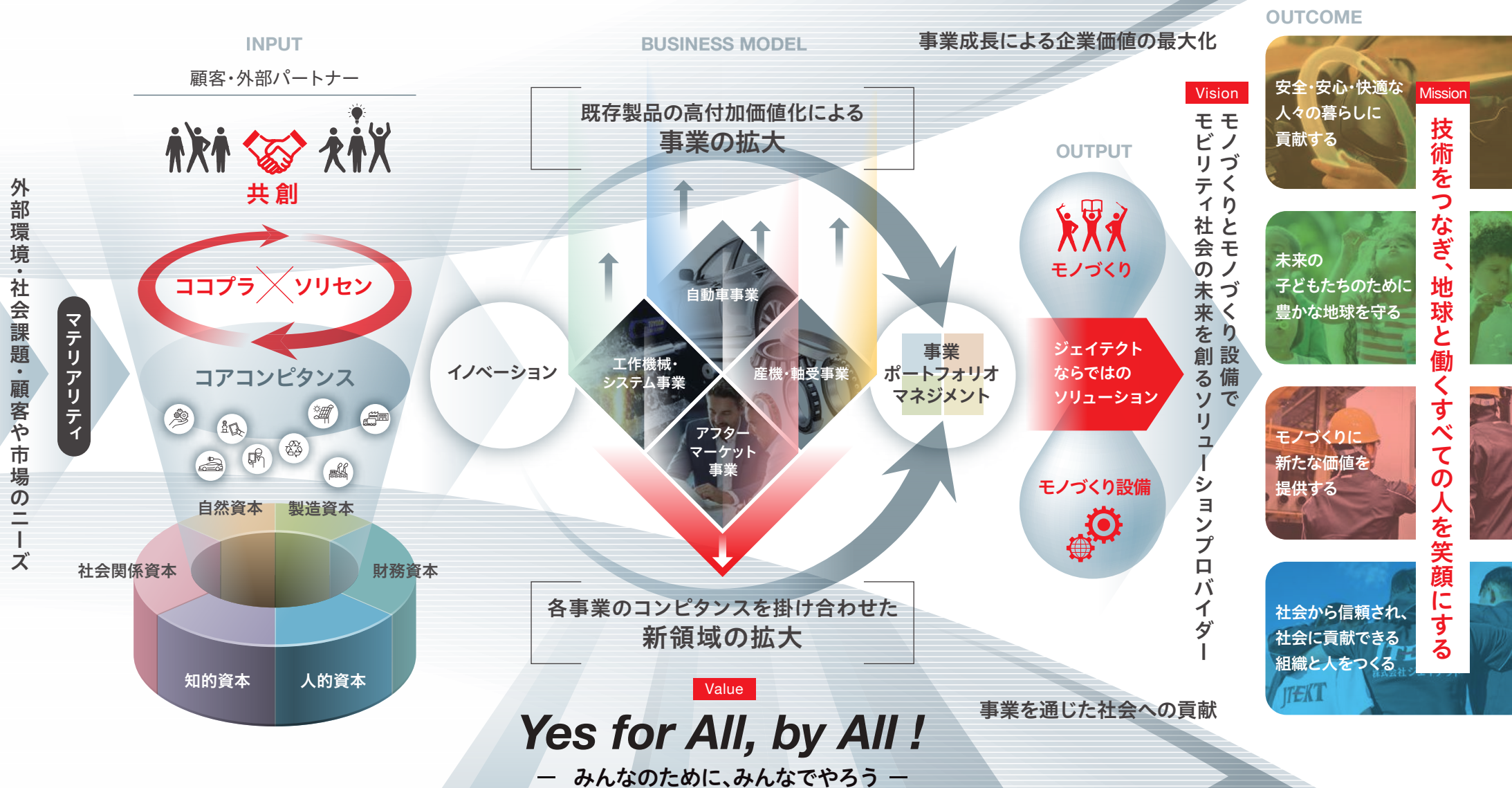
高耐熱リチウムイオンキャパシタ(Libuddy®)

ジェイテクトの高耐熱リチウムイオンキャパシタ「Libuddy®」は、独自技術による動作温度範囲-40～85℃の高耐熱化により、従来品を遥かに凌駕する出力密度と耐久寿命を実現し、電源の小型軽量化、高性能化やメンテナンスフリー化に貢献します。既存電源を強力にサポートする相棒(buddy)として、各種電動製品の付加価値向上に貢献する活用事例とソリューションをご提案します。



ソリューションプロバイダーへの変革

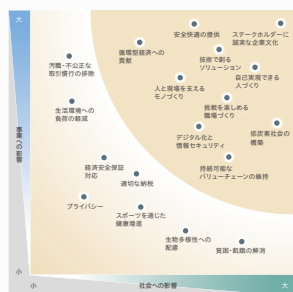
当社は、JTEKT Group 2030 Vision「モノづくりとモノづくり設備でモビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー」への変革を実現し、社会に貢献することによって経営資本を更に増進し、企業価値の持続的向上を目指します。



ソリューションプロバイダーへの変革ストーリー

1 社会課題を正しく捉え、解決していくためのマテリアリティを設定

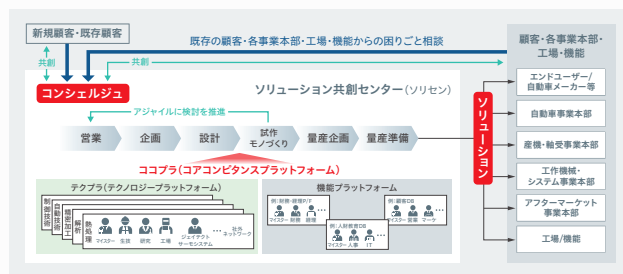
社会や環境の変化を踏まえ、新たなマテリアリティ（重要課題）を策定しました。多様化する社会課題やステークホルダーのニーズに応え、持続可能な未来の実現に向けて責任ある取組みを進めていきます。



P.15 ジェイテクトのマテリアリティ

2 共創による資本の最大活用と課題解決の種づくり

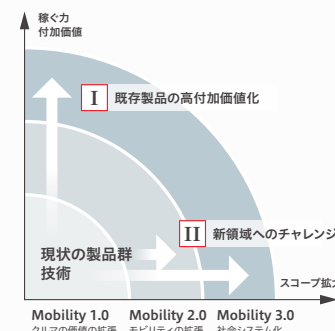
当社の強みである技術や人財・財務・製造・社会関係・自然・知的といった多様な資本を最大限に活用し、顧客や外部パートナーとの共創により、社会課題や市場ニーズに応える“ソリューションの種”を生み出します。



P.11 コアコンピタンス P.39 知的資本戦略

3 イノベーションを軸とした既存事業と新領域の拡大、戦略的ポートフォリオ管理

生み出された“種”をもとにイノベーションを起こし、既存事業の高付加価値化と新規領域への挑戦の両面から成長を目指します。多様化する事業群は全社的な事業ポートフォリオとして戦略的にマネジメントし、市場や社会の変化にも柔軟かつ機動的に対応していきます。



P.24 中期経営計画 P.45 事業戦略

4 独自のソリューションを社会に実装し、Mission、Visionを実現

事業成長と社会貢献の両立を実現し、信頼される企業として持続的に価値を提供しながら、Mission、Visionの実現、そしてより良い未来づくりに取り組んでいきます。



P.01 Mission Vision Value

ジェイテクトのマテリアリティ

当社は、2020年度に実施した中長期経営計画の立案プロセスにおいて、マテリアリティを特定いたしました。

さらに当年度には、JTEKT Group 2030 Vision及び第二期中期経営計画の策定を受けて、ダブルマテリアリティの考え方にに基づき、それぞれの社会課題が当社事業に与える影響と当社事業が社会に与える影響の両面から、重要性を評価することで見直し、具体化いたしました。

これら「ジェイテクトのマテリアリティ」は、様々な社会課題の中でも当社が事業活動を通じて優先的に解決へ貢献したいと考えるものです。当社は、経営戦略の策定等の企業活動において、ジェイテクトのマテリアリティを参照し「ジェイテクトならではの」ソリューションを提供することで企業価値を高め、社会とともに持続的な発展を目指します。

“ジェイテクトらしい”マテリアリティ

2024年度に実施したマテリアリティの見直し、具体化においては、マテリアリティ項目の設定に際して、ESRS(欧州サステナビリティ報告基準)の項目等を参考にしました。その上で、ESRS等には含まれない社会課題についても、ジェイテクトのMVVや第二期中期経営計画に照らして戦略的に解決へ貢献すべきと考えるものを抽出しています。

“ジェイテクトらしい”マテリアリティとして表現できるよう、サステナビリティ委員会で当社経営陣により内容及び表現の整理を行いました。

なお、マテリアリティは社会の状況、当社の戦略に伴い変化するものであり、定期的な見直しを行います。

マテリアリティと経営戦略

マテリアリティは、ジェイテクトのMVV及び中期経営計画をはじめとする経営戦略と密接に関連しています。

第二期中期経営計画のなかでは、ソリューションプロバイダーへの変革のための重点施策を設定しましたが、主に非財務資本に関連する施策のうち、「人と現場中心の経営」と「カーボンニュートラルの推進」については2030年までのKPI及び数値目標を発表しました。

また、そのほかの重点施策/マテリアリティに対応する社内の施策にも、それぞれKPIを設定して目標達成に向けた取組みを進めております。

JTEKT Group 2030 Vision・MVV

ジェイテクトが解決すべき社会課題・重要課題

	1 事業を通じて解決する社会課題 安全・安心・快適な人々の暮らしに貢献する 当社はこれまで培ってきた既存の技術やノウハウを組み合わせ、これからの社会課題を解決するための新たな技術を創出します。加えて、より安心・快適な暮らしを実現するための地域貢献活動も重要視しています。
	2 事業を通じて解決する社会課題 未来の子どもたちのために豊かな地球を守る 当社は「環境チャレンジ2050」を掲げ、環境に配慮した経営に取り組んでいます。カーボンニュートラルをはじめとする取組みは、環境への貢献に留まらず、当社の競争力を高める成長機会と捉え、積極的に推進しています。
	3 事業を通じて解決する社会課題 モノづくりに新たな価値を提供する 軸受(ベアリング)、工作機械・システム、自動車部品、歯車(ギヤ)などの強みを組み合わせ、社会を支える製品を生み出す。当社グループの事業が織りなすシナジーが、モノづくりの進化を促します。
	4 事業基盤の重要課題 社会から信頼され、社会に貢献できる組織と人をつくる 良いモノづくりは、良い人づくりから。当社グループでは、社員の幅広い活躍と働きやすい職場づくりを実現し、組織の垣根を越えた協業により、全ての人々に幸せを届けることが最大の社会貢献だと考えています。

これらを実現するための具体的な取組みを「マテリアリティ」として再定義

新たなマテリアリティ

ジェイテクトのマテリアリティ	込めた想い	関連する非財務KPIの例	第二期中期経営計画の重点施策との関連
技術で創るソリューション	Mission、Visionやソリューション型ビジネスへの転換を重視		
安全快適の提供	モノづくりの究極の目標の1つであり、モビリティ社会の重要課題	モノづくり/モビリティ革新へのソリューション創出件数	ソリューション共創センター・テクノロジープラットフォーム
人と現場を支えるモノづくり	製品を通じて生産活動を効率化し、日本と世界のモノづくりを支える		
低炭素社会の構築	カーボンニュートラルによる気候変動への適応と緩和策の実施を整理	CO ₂ 削減目標(2013年度比削減量)	カーボンニュートラルの推進
循環型経済への貢献	水資源の有効利用も含めたサーキュラーエコノミー実現への参画	廃棄物排出量原単位/ 水使用量原単位	サーキュラーエコノミー対応
自己実現できる人づくり	魅力ある労働環境の整備と人財育成	従業員エンゲージメント(eNPS数値) 健康経営度調査結果(ホワイト500認定取得) 男性育児休業取得率	人と現場中心の経営
挑戦を楽しめる職場づくり	心身の安全を基礎に多様な考え方を活かせる職場環境の醸成		
デジタル化と情報セキュリティ	経営と事業の高度化・効率化を実現し、裏返しに高まるリスクに備える	重要インシデント発生件数	デジタル祭り・デジタルモノづくり
持続可能なバリューチェーンの維持	適正取引を通じた共存共栄によるレジリエンス		
ステークホルダーに誠実な企業文化	品質・ルールを守り、「不正を許さない」ことを前向きに言い換え	重大な人権侵害の発生件数 重大法令違反件数	経営基盤の強化

非財務KPIと目標、実績については非財務情報データもご覧ください。 **P.71**

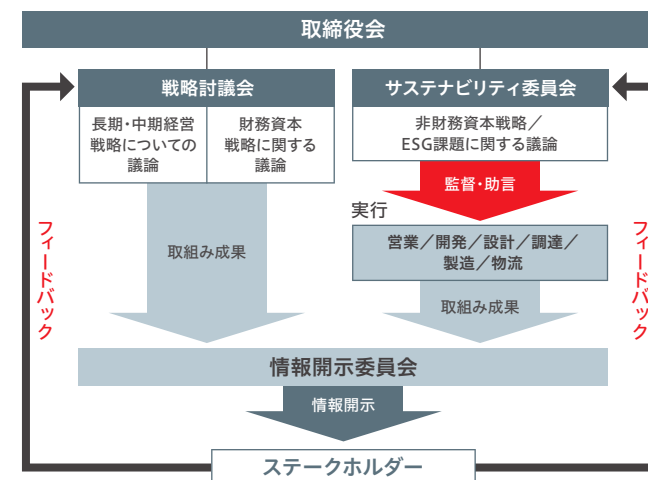
3 妥当性の検証

マテリアリティ候補として選定した項目について、サステナビリティ委員会における当社経営陣による検討と並行して、当社のステークホルダー及びステークホルダーとの関わりが深い社内の専門部署と対話を行いました。

対話先		主な対話結果
株主代表	当社株式を保有する機関投資家	● 一番重視しているのは、不正を起こさないガバナンス ● 多様性(ダイバーシティ)は職場づくりの一部に含まれると理解 ● 生物多様性にどれほどの重きを置くかは業種などによって変わる ジェイテクトにおいては循環型経済を優先する判断は理解できる
従業員代表	ジェイテクト労働組合	● 人づくり、職場づくりは、社員が生き生きと働くことで企業の成長につなげるため必要な要素として、会社とも認識を共有している
	人事労務担当部署(社内)	● 安全や健康といった基本となるものから、従業員エンゲージメントの向上まで人的資本経営の重要事項は多いが、「人と現場中心の経営」を目指して人づくりと職場づくりを推進していく
お客様代表	日系完成車メーカー	● 自社従業員の労働環境、責任ある調達活動を重視 ● 機械部品の製造においては気候変動対応に次いで循環型経済への貢献が重要
バリューチェーン代表	調達担当部署(社内)	● ジェイテクト協会の会員である仕入先とともに、労働安全や品質(製品安全)の研鑽会を実施 ● CO₂排出量や情報セキュリティについて専門部署とともに啓発活動に取り組んでいる ● 紛争鉱物の利用状況調査を定期的に行うなど、人権対応もお客様と共同して実施
地球環境	環境担当部署(社内)	● 気候変動、循環型経済は会社の機会としても重視したい ● 水セキュリティは比較的影響が小さいと思うが、会社として力を入れている分野 ● 生物多様性も生物由来素材が少ないためにインパクトが小さい点は了解 ● CDP等で要求されるデータをもとに、総合的に取り組んでいきたい ● IRO評価で相対的に低いスコアとなること、マテリアリティから外れる結論は理解するが、法令対応もあり、環境負荷物質削減の取組みは引き続き大切にしてい
その他	経営企画担当部署(社内)	● 脱炭素、循環型経済の重視は第二期中期経営計画の方針と一致 ● 従業員エンゲージメントのためにワークライフバランス等も重要 ● 製造業として、安全、品質(製品安全)が含まれていることが必要 ● デジタル化の推進が事業の成長には必須である一方、それだけ情報セキュリティの重要性が増すと認識している

4 経営層の承認

マテリアリティの見直し・具体化は、社外役員を含む取締役会構成員が一堂に集うサステナビリティ委員会において、検討・策定いたしました。



サステナビリティ委員会について

ジェイテクトのサステナビリティ委員会は、社外役員を含む取締役会構成員全員が参加し、非財務資本を中心とした企業戦略について取締役会での議論を補完する場として、実質的に取締役会と同等の機能を有しております。

2024年のマテリアリティの見直しにあたっては、MVV及び第二期中期経営計画やこれまでの当社の関連取組みを踏まえ、4回に渡って検討を重ねました。

Top Message

Mission、Vision、Valueを

共通の指針とし、

コアコンピタンスを繋いで、

ソリューションを共創していく

取締役社長 CEO

近藤 禎人

変革に向けて、様々な施策が動き始めた2024年

2024年6月にジェイテクトの取締役社長に就任してから一年超が経ちました。この間、ジェイテクトではJTEKT Group 2030 Visionやそれに基づく第二期中期経営計画、及びMission、Vision、Value(MVV)を策定し、これらを軸とした様々な取組みが動き出しました。

振り返ると、この1年は「ジェイテクトとはどのような会社なのか」を考え、当社の強み、可能性を再認識する期間でした。私は前職からジェイテクトと長く関わり、自動車部品・軸受・工作機械の3つの柱におけるコア技術・コンピタンスを多く持つ企業だと感じていましたが、改めて海外拠点を含め多くの事業場に出向いて現場の声に耳を傾けることで見えてきたものがあります。それは、「ジェイテクトは想像よりはるかに多くの技術を持っており、更にそれを活用する実直で機動力を持った社員がいる」ということです。これは当社にとって大きな推進力であり、成長可能性でもあります。しかし一方で、各事業がしっかりと自らの力でビジネスを実行してきたからこそ、他事業との連携、技術共有に対する課題も見えてきました。優れた技術がそれぞれの事業に内包されており、他の事業での活用がなされていないのはとても「もったいないこと」です。これらを融合させ、ジェイテクトを更に進化させることが私の使命であり、必ずやり遂げなければならないことだと決意を新たにしました。そこで、これらの課題を早々に解決するべく、MVV策定や第二期中期経営計画の取組みを始めとした、様々な施策を打ってきたのです。

その中心となるのが「ソリューション共創センター（略称：ソリセン）」の開設や「コアコンピタンスプラットフォーム（略称：ココプラ）」の構築です。ソリセンとは、JTEKT Group 2030 Visionでも掲げている「ソリューションプロバイダーへの変革」を進めるために、各所のニーズや困りごとを吸い上げ、社内外の技術や知見を活用してソリューションを共創、提供する組織です。そして、ココプラはジェイテクトグループが持つ、モノづくりとモノづくり設備の要素技術及び企画力や営業力といったコアコンピタンスを事業や組織の枠を越えて一堂に集約したプラットフォームです。当社は、これらを軸として、新たな姿へと大きく変化しようとしています。

現場に一番近い経営者を目指し、 Yes for All, by All！を伝え続けた1年

様々な取組みをスタートするなかで、私が常に心がけているのは、「現場の声」を聞き、真摯に受け止め、それを経営判断に活かしていくことです。モノづくり企業では、その現場の動きこそが成果を生み出します。私自身、長年モノづくりに関わる者として、それを肌で感じてきました。現場に一番近い社長でありながら、経営者として経営判断はしっかりする。現場と経営を素早く行き来しながら、会社の進化をリードしていきたいと考えています。

また、社員のみなさんが充実感と幸福感を得られることも重要だと捉えています。そのためにこの1年は社員との対話を大切に、誰もが発言しやすく、挑戦しやすい、能動的な風土づくりを意識してきました。モノづくりコンテストや

グループ会社をまたいだワークショップ、デジタル化を推進する「デジタル祭り」等を実施し、私も現場に足を運んで多くの仲間とコミュニケーションをとりました。



モノづくりコンテストで社員と交流

また、親しみやすさや一体感の醸成のきっかけになればと、私のイラストが描かれたシールを作り、現場に行った際には配布する活動もしています。

こうしたなかで私自身が一貫して社員のみなさんに伝えてきたのは「みんなで取り組み、持てる技術やしぐみを融合させ、更に強い企業へと変化していこう」というメッセージです。これがこの度策定したジェイテクトのMVVでValue（社員共通の価値観）に位置づけた「Yes for All, by All！-みんなのために、みんなでやろう-」です。企業にとって「全員が同じ方向を向いて、進んでいく」ことは何より大切です。異なる技術の融合がいかにより製品・サービスの付加価値を向上させるか身を以て経験してきたからこそ、私はこのメッセージを発信し続けてきました。

このように2024年度は、前社長の佐藤が築いた基盤をもとに、様々な成長への布石を打ってきました。今期は、これらを実行に移しつつ、組織改革や新たな策を仕掛けていくフェーズに入ります。これを経て、更なる進化を遂げられるよう、社員のみなさん、そしてステークホルダーのみなさんとともに進んでいきたいと考えています。

更なる成長に向けたグローバル体制の再構築と 事業ポートフォリオマネジメント

ジェイテクトを取り巻く環境に目を向けると、ブロック経済化が進み、これまでのグローバルでのビジネスモデルが機能しなくなりつつあります。今、危機感を持って更なる一手を打ち出さなければならないと考えています。特に市場環境が厳しい欧州については抜本的な構造改革に着手したほか、変化の激しい中国では経営の現地化を進める必要を感じています。

また、喫緊の課題である北米のロスコストの問題に対しては、タスクフォースチームを結成し、現在、2025年度末での正常化に向けて精力的に活動しています。そもそもこのロスコストは、コロナ禍で顕在化した人財不足が長期化したことに端を発し、生産が追いつかなくなり、他地域からの製品・人員の応援を必要とした結果、多大な費用が発生したものです。私自身も現地を視察しましたが、この解決には時代のニーズや現地で働く人の価値観に合わせた働き方を含め、ビジネス構造を大きく変えていくことが必要だと感じました。タスクフォースチームでは現在、内製費改善・体質改善・業務プロセス最適化の3方向からビジネスの正常化を推し進めています。課題に真摯に向き合い、スピード感を持ってロスコストを解決し、私たちが北米地域で描く成長ビジョン、次なる進化に向けた戦略にも着手していきます。

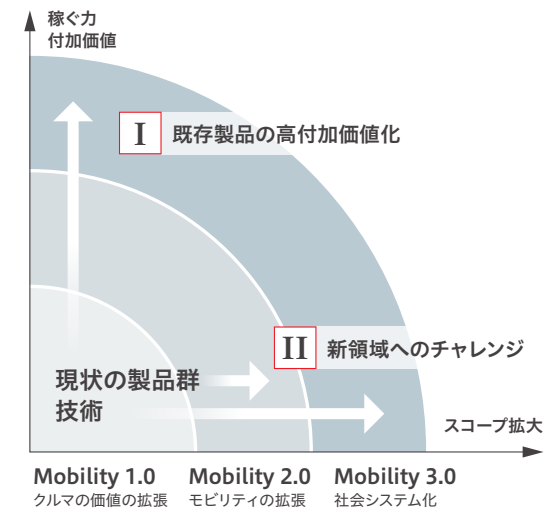
加えて、注力分野と脱力分野を見極めて効率的に経営をしていくリソースシフトも進めていきます。2025年7月には事業ポートフォリオの再構築を検討する専門部署を新設しました。事業ポートフォリオマネジメントにおいては、

人財をどう新たな領域で活かしていくかを事前に検討、提示することも重要だと考えています。ココプラ・ソリセンの機能も最大限利用し、あらゆる技術をニーズに合わせて再構築し、新たな分野で活用していくシステムを早々に完成させたい考えです。

変革を可能とする人と風土をつくる

こうした課題解決の先にあるのが、ソリューションプロバイダーへの変革です。第二期中期経営計画で「Ⅰ軸：既存製品の高付加価値化」と「Ⅱ軸：新領域へのチャレンジ」を両軸で進めていくことを掲げましたが、まず進めるべきは「Ⅰ軸：既存製品の高付加価値化」です。その手法の一つとして実行しているのが社内で“現場”の困りごとを共創のなかで解決する取組みです。例えば生産性の更なる向上策に悩んでいる製造現場で、その悩みを聞いて社内外の技術やノウハウを活用することで解決し、利益率向上に貢献するとします。そのこと自体が既存製品の高付加価値化に繋がりますし、実際に機能した解決策は、お客様にとっても価値のあるものかもしれません。同時に、実際の困りごとから発想を得て解決策を考案することは、新たな領域へのチャレンジを実行する訓練にもなります。

また、こうした取組みは社員のみなさん一人ひとりの成功体験につながり、新たな挑戦のプロセスを習得する成長機会にもなるはずで。この成長こそが、次のステップへの足がかりになります。ここでスキルを身につけた社員のみなさんの力は「Ⅱ軸：新領域へのチャレンジ」を加速させる



でしょう。これによりⅠ軸とⅡ軸による両利きの経営を実現していきたいと考えています。

同時に実現したいのが、社員のみなさんの体内時計のスピードを上げることです。変化の著しい現代社会において、今求められているニーズを敏感に感じ取り、即時対応できるスピード感は重要です。じっくりと技術を磨くだけでなく、解決策をスピーディーに外へと展開できるよう、それぞれの社員の中で仕事のスピード感も上げていかなくてはなりません。

様々な挑戦を一気に進めていくにあたり、現場では戸惑いもあるかもしれません。そこで必要になるのはやはり対話です。そのために私は現場に出向き、あと少し頑張れば届く目標を示して「みんなで作っていきましょう!」と言って、握手をします。そうして少し時間を置いてまた現場に顔を出します。これを何度も繰り返していきたいと考えています。「折に触れて、現場の声を聞き、背中を押す」、これが私の経験からくる成功へのプロセスだと感じています。今後も現場に近い経営者としてこれを継続していきます。

ビジネスモデルの転換を可能にするしくみの構築

もうひとつ、ソリューションプロバイダーへの変革に向けて必要となるのは受動型ビジネスモデルから能動的なソリューション型ビジネスモデルへのパラダイムチェンジです。そのためにソリセンを立ち上げ、グループが持つ全てのコンピタンスをココプラに集約し、それらの機能を誰もが使えるようなしくみを構築しました。まずは強みの見える化と活用によって各機能の付加価値を上げ、重複等の無駄を排除することで既存事業の収益性向上を目指します。そして次に新たな事業の創出、ソリューションプロバイダーへの変革を目指します。今回私たちはこの機能を活性化するために、ソリセンにはコアコンピタンスを掘り出し活性化する「マイスター」と、ソリューションを組み立てる「コンシェルジュ」を設置しました。

設立後の数か月間で、ソリセンには社内から200件以上の問い合わせがあり、現在すでに大いに機能を発揮してくれています。「こういった技術はないか」という社内の困りごと、問い合わせにはコンシェルジュが対応し、部署と部署、技術と技術をつなぎ合わせて、更なる技術活用を推進しています。また各部署から挙げられた困りごとやニーズ、アイデアにおいては、コンシェルジュがグループ内の技術をつなぎ合わせ、デジタル化などを加味した上で新たなソリューション創造の検討を進める等、着実にソリューションプロバイダーへの歩みを進めています。今後はソリセン内だけでなく、各事業本部に「常駐コンシェルジュ」を配置し、現場の声、課題やニーズを直接すくい上げるしくみを整

えていく考えです。これにより更なる活性化、変革の加速を図ります。また一方で、この取組みには「組織の壁を壊し、組織を越えた仲間を作る」という役割もあります。私たちはソリセン・ココプラにおいてもValueである「Yes for All, by All!」を醸成していきたいと考えています。

全ての指針となる「生きたMVV」で、 変革を加速させる

ジェイテクトが取り組む変革の先を指し示すため、この度策定したジェイテクトのMVVですが、対外的に公開する前に、まずは社員に案を示し、社員の反応や声に耳を傾けながら完成させていく過程に時間をかけました。この背景には、絵に描いた餅ではなく「社内で浸透した、使えるMVVにしたい」という私の思いがあります。策定過程でジェイテクトの歩みや考え、エッセンスを盛り込んだMVVではありましたが、これが指針として各現場でしっかりと息づくことができるか、まずは社内でそれを確かめたかったのです。幸いにも社内公表後、各所から「ジェイテクトらしい」「共感できる」等のポジティブな声を聞くことができ、嬉しく思いました。MVVは「使ってこそそのもの」です。今後は更に活用し、社員のみならずとともにMVVを指針として、ぶれずに進んでいきたいと思います。

さらに、2024年にはマテリアリティ（優先的に解決したい社会課題）の改定も行いました。サステナビリティ委員会の事務局から、グローバルでのサステナビリティ情報の開示に関する社会からの要請の変化に対応すると同時に「ジェイテクトらしさ」を追求したマテリアリティにしようと

発案があり、議論を重ねてきた点が今回のポイントです。こうしたところにも能動的な動きが出始めていることに、頼もしさ、そして変革の兆しを感じています。

「ジェイテクトらしさ」とはまさにMVVの示す内容そのものを指します。マテリアリティの改定を進めるにあたり、まずはMVVの考えを各組織に落とし込み、それぞれがやるべきことを明確化し、それを実現する上で優先的に取り組むべき社会課題を議論しました。これによりMVVに紐づけられた、ビジネス機会にもつながる「ジェイテクトらしいマテリアリティ」が完成しました。今後は、改定された新たなマテリアリティを軸に、「技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする」社会の実現を目指していきます。

更なる企業価値の向上に向けて

株主・投資家のみなさまからお預かりしている貴重な資本に対して、持続的にリターンをお返しすることは私たち企業の責務であると強く認識しています。株価や資本コストを常に意識し、資本効率の向上により企業価値の最大化を目指すため、当社の長期ビジョン「2030 Vision」ではROE10%、PBR1.5倍、事業利益率8%以上という財務目標を掲げました。目標達成に向け、既存事業の高付加価値化、事業ポートフォリオの見直しと成長分野への重点投資を進め、新規ソリューション事業への迅速な展開を実現していきます。

また、株主還元も強化しており、2025年3月期の配当は中間25円・期末25円の年間50円に増配しました。今後も

資本効率の向上と財務の健全性を両立させ、安定的な還元を継続してまいります。

現代の激変する社会環境において、「モノを作って売る」従来型のビジネスモデルだけでは持続的な成長は望めません。2027年からスタートする第三期中期経営計画では、ビジネスモデルの拡張を本格化させていきたいと考えています。その基盤を築く現行の第二期中期経営計画期間中には、知的財産権やエンジニアリングフィーといった非製造型の価値創出にも着手してまいります。

次世代エネルギーソリューションの開発と展開

地球環境への負荷を軽減することは、モノづくりを生業とする企業の使命だと考えています。製造業はどうしても環境負荷が大きくなりがちな業種です。それをしっかりと認識しつつ、工場のエネルギー問題に注力をしていかなければなりません。第二期中期経営計画では、2035年までにグループにおけるカーボンニュートラル(CN)の実現を目指すことを掲げました。これに向けて2024年6月には、再生可能エネルギーと水素の地産地消による自立型カーボンニュートラルシステムの構築と実証のために、ジェイテクト刈谷工場で「CNラボ」の稼働を開始しました。これまで培ってきたジェイテクトの様々なコア技術・コンピタンスを活用し、太陽光で発電した電力を使用して水素を「つくる・ためる・はこぶ・つかう」という技術開発及び実証実験を行っています。この取組みはNEDO(国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構)の水素社会構築技術

開発事業(地域水素利活用技術開発)プロジェクトに採択されており、2024年までに「つくる・ためる・はこぶ」の水素インフラ技術開発が行われ、2025年からはジェイテクトの花園工場の製造現場で水素を「つかう」実証に入ります。そしてここでの実証評価を経て社内工場への技術展開を実施し、その後は社会に広く展開していくことを視野に入れています。ジェイテクトの技術を融合させたソリューションである「工場におけるエネルギーマネジメントシステム」の提供を目指しています。現在、多くのモノづくりの現場はCNの課題に直面しています。そのニーズを汲み取り、ジェイテクトの技術でサステナブルなモノづくりの現場を各地に広げていきたいと考えています。

また、エネルギーソリューションと同時に進めていきたいと考えているのが、工場で働く人のためのソリューションシステムづくりです。自社工場を舞台に現場で働く人たちの困りごとに常に向き合い、ココプラ・ソリセンを使って解決方法を見出そうとしています。このソリューションは、体系化して他社展開することもできるはずです。「ユーザーと同じ目線に立って開発ができること」は、ビジネスにおいて大変重要な要素のひとつです。私たちの強みである工場視点を持って、新たなビジネスの創造にも着手していききたいと考えています。

これらは「技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする」というMissionを直接実現する試みであり、ジェイテクトの考えるモビリティ社会の未来に貢献するものです。こういった企画が社内から上がってきていることをうれしく思っています。



ステークホルダーのみなさまへ

ジェイテクトは今、大きく変革しようとしています。これまで培ってきた強みを、“つなぐ”というキーワードを持って更に磨き、無駄を省き、新たなビジネスを生み出せる体質へと変わろうとしています。第二期中期経営計画で蒔いた多くの成長の種を第三期中期経営計画で一気に芽吹かせることができるよう、着実に歩みを進めていきたいと考えています。もちろんそこにおいてはハード面だけではなく、働く人々の思い、ソフト面での変化も大事にはなりません。仲間との会話、コミュニケーションを大切に、現場と人を中心に置いて、一丸となって変わっていく姿を見ていただけるよう尽力していきます。ステークホルダーのみなさまには、これまで以上に新たな価値の提供による社会への貢献を実現していけるよう邁進しますので、ぜひご期待ください。

JTEKT Group 2030 Vision

モノづくりとモノづくり設備で
モビリティ社会の未来を創る

ソリューションプロバイダー

2024年度に2030年をゴールとする長期経営計画のうち
第二期中期経営計画がスタートしました。
新たにJTEKT Group 2030 Visionを掲げ、2026年度までの3年間で
「既存事業の成長と新規事業の育成」に本格的に取り組み、
ソリューションプロバイダーへの飛躍を目指します。



既存事業の成長と
新規事業の育成

2024

2026

2027

2030

切り取りと飛躍

第三期中計

新規事業・ソリューションの
拡大を軸とした更なる成長

第二期中計

既存製品の高付加価値化
新領域への挑戦

付加価値向上と欧米構造改革に注力しROE・利益率改善
余力を確保し、ソリューション創出へリソースをシフト

第一期中計



赤字体質からの脱却は完了
更なる成長へ、事業構造転換、
欧米構造改革は継続

Road map

体質強化の3年

2023

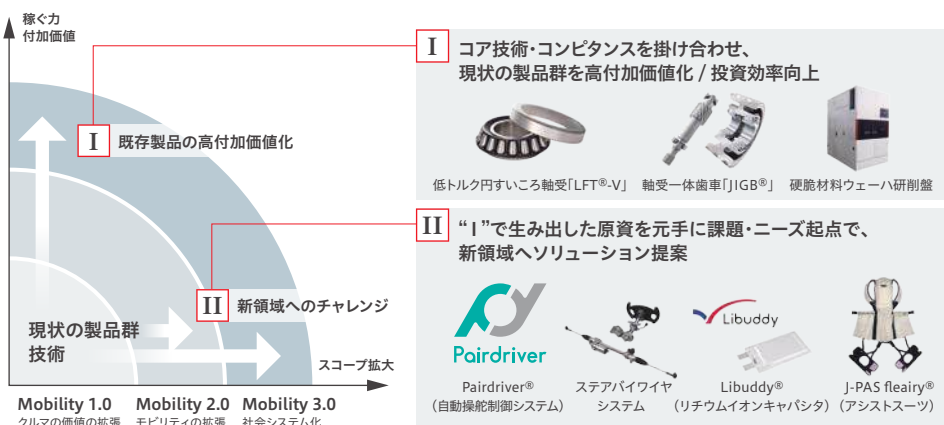
2021



第二期中期経営計画進捗

ジェイテクトは2024年8月に発表した第二期中期経営計画において、JTEKT Group 2030 Visionとして「モノづくりとモノづくり設備でモビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー」を掲げ、ソリューション型ビジネスへの転換を目指すとともに、財務／非財務の主要な数値目標を設定しました。

2030年に描くソリューションプロバイダーへの変革を実現するため、第二期中期経営計画に沿って更なる成長への取組みを進めています。



成長戦略・重点施策

ソリューションの創出力強化

競争力の強化
各事業の目指す姿・戦略 デジタルモノづくり

グローバル体制の再構築

経営基盤強化

人と現場中心の経営

カーボンニュートラルの推進

キャッシュアロケーション・株主還元

数値目標・実績

		2024実績	2026(第二期中計)	2030 Vision
効率性を重視した経営	ROE	1.8%	7-8%	10%
	PBR	0.5倍	1倍	1.5倍
	事業利益率	3.4%	5-6%	8%以上
	売上収益	1.88兆円	2兆円	2兆円超
人と現場中心の経営	従業員エンゲージメント(eNPS®)	-58	-55	-40
地球のための経営	CO ₂ 削減目標(2013年度比)	-36.3%	-45%	-60%

目標数値の為替前提: 1USD=145 円、 ※ eNPS: Employee Net Promoter Score ; JTEKT 単体の数値

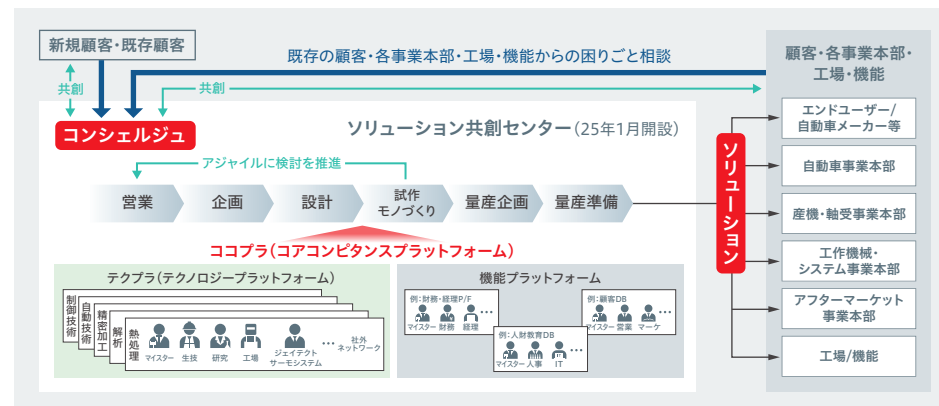
成長戦略

ソリューションの創出力強化

P.11 コアコンピタンス P.39 知的資本戦略

ソリューションプロバイダーへの変革推進のため、その精神を具現化し、実際の活動を通してソリューション型ビジネスを実現する組織として2025年1月にソリューション共創センターを設立し、2025年7月にはこれと研究開発機能を合流させたイノベーション本部を創設しました。

イノベーション本部では、お客様や社会が抱える課題に対し、当社グループがこれまで培ってきたコアコンピタンスを活用するとともに、社内外の知的資本や人的資本を掛け合わせることで解決策を提案できる会社となるよう、様々な取組みを行っています。



TOPICS

コアコンピタンスを融合させドローンの姿勢制御システムの開発に着手

少子高齢化・人口減少、インフラ老朽化等の社会課題を背景にドローンのニーズが高まる中、当社は2024年9月にドローンの姿勢制御システムの開発に着手しました。電動パワーステアリングで培ったモーター制御技術や安全設計技術等のコアコンピタンスを活かして開発中のフライトコントローラーをドローンに搭載することで、高い応答性や姿勢安定性及び信頼性を兼ね備えた姿勢制御が確認されています。さらに、高耐熱リチウムイオンキャパシタ(Libuddy®)との相乗効果で、次世代モビリティ社会に当社ならではのソリューションを提供していきます。



ドローン(本体)



フライトコントローラー

成長戦略

競争力の強化

P.45 事業戦略 P.43 デジタル戦略

事業戦略

自動車

新たなモビリティ領域での
更なる“快適なクルマ”の実現のために、
車両との共創開発による
「車両運動性能」を軸としたUX価値を提供する

産機・軸受

持続可能な社会に向けた
CN・CE実現のために、
回転を支える製品でコア技術・コンピタンスを繋ぎ、
顧客製品の価値向上に貢献する

工作機械・システム

より良いモノづくりのために、
グループシーズを融合したソリューション提案で
顧客リテンションを最大化
現場の資産効率と製品付加価値向上に貢献する

アフターマーケット

顧客のサステナブルな
ライフサイクルを支えるために、
循環型社会のニーズに応え、
顧客視点で新たな価値を創造する

当社には、長年培ってきた多様な技術や開発力といった強みがあります。これらを最大限活用することで、既存製品を高付加価値化し成長への原資を生み出すとともに、その原資をもとに新領域へチャレンジするという2つの軸をドライバーに競争力を強化しています。各事業それぞれの競争力を高めるだけでなく、ソリューション共創センターやコアコンピタンスプラットフォームを活用して、事業間のシナジーを創出させ、ジェイテクトならではの新しいソリューションで社会に貢献するための取組みを進めています。

デジタル基盤強化

ジェイテクトは、一気通貫のデジタル流通基盤構築による意思決定の高度化と業務効率の向上を推進しています。

その実現のため“デジタル祭り”と名づけて全員参加のデジタル人財への成長を促すとともに、全社の業務プロセスを抜本的に見直し、データ改革を推進するJ-REBORNというプロジェクトを発足し、“デジタルモノづくり”を可能にする事業活動の基盤構築を進めています。



経営基盤強化

人と現場中心の経営

P.35 人材戦略

JTEKT Group 2030 Visionの達成のためのソリューション型ビジネスへの転換は、これまでの仕事のやり方を根本的に変えることとなりますが、実際の業務を行う社員にとっては勇気と努力を必要とする取組みです。ジェイテクトは、このような変革にチャレンジできる職場をつくり、そのなかで自己実現できる人財を育てることが、成功の要であると考えます。

そのため、第二期中期経営計画では「人と現場中心の経営」を掲げ、ジェイテクトの人的資本経営の考え方を明確にするとともに、成果を測る客観的指標としてeNPSを設定しました。現在は従業員エンゲージメントの向上のために各職場で行うべき施策の見える化を可能とすべく、データドリブンな人財マネジメントの仕組みづくりに取り組んでいます。

経営基盤強化

カーボンニュートラルの推進

P.49 環境

第二期中期経営計画では2030年に2013年度比で60%のCO₂排出量削減を掲げるとともに、2035年にジェイテクトグループとしてのカーボンニュートラル、さらに2050年には調達先等上流サプライチェーンを含むカーボンニュートラルの達成を目指すことを宣言しています。

また、CDP等でも高い評価を受ける自社の取組みをもとに、自然環境と人類の生活に大きな影響を与える気候変動という社会課題に対するソリューションの提供を目指します。

これらの取組みに加えて、2024年12月には、CO₂排出量の削減率をKPIとする当社初のサステナビリティ・リンク・ボンドを発行しました。

サステナビリティ・リンク・ボンドの詳細はこちら <https://www.jtekt.co.jp/news/2024/004173.html>

経営基盤強化

キャッシュアロケーション・株主還元

P.29 財務戦略

キャッシュアロケーションについては、事業別にキャッシュイン・キャッシュアウトを管理して事業活動におけるキャッシュ創出力の強化に注力しています。事業環境は当初想定よりも厳しさを増していますが、運転資本の改善等を計画以上に推進し、計画通りのキャッシュイン・キャッシュアウトを見込んでいます。

また、第二期中期経営計画期間中に1,000億円の株主還元を計画し、長期安定的な還元を目指してDOE(株主資本配当率)2-3%を配当の目安とする方針を定めました。2024年度は前年度比で増配し、DOEは2.2%となりました。加えて、当社としては初の自己株式取得として、288億円の買付けも実施いたしました。今後も企業価値向上に努めるとともに株主のみならずへの還元充実を図っていきます。

グローバル戦略については、地域ごとに位置づけを明確化し、市場環境や成長見通しに合った戦略を推進しています。

第二期中期経営計画の策定時から市場環境に変化が生じており、経営安定化地域としていた中国・アセアンについて収益体質改善が必要な地域に位置づけの見直しを行っています。

成長戦略

グローバル体制の再構築

インド 「成長」地域

市場拡大が見込まれるインドについては、成長地域として積極的な投資を実行していきます。2028年度までに段階的に300億円超の投資を計画しており、その1つとして、西部のグジャラート州に新たな工場を建設しています。新工場では、市場成長を見越した設備導入や生産ライン整備を進め、2027年度の生産開始を予定しています。計画通りに生産を軌道に乗せ、投資額を早期回収するのはもちろんのこと、拡販活動に注力し継続的な収益成長を目指します。

また、インドでは工機部門を強化することにより、グローバルでのモノづくり拠点としての活用も推進していきます。

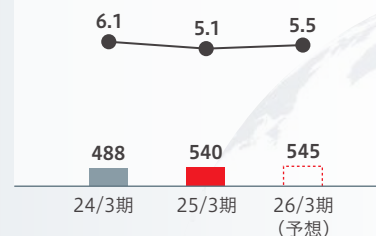
市場の成長とともに見込まれる旺盛な需要に応えることで収益向上を図るとともに、グローバルでの設備供給拠点としての活用を進め、収益面・グローバル生産の両面でインドを当社における重要拠点へと飛躍させていきます。



新工場のイメージ

■ 売上収益(億円) ● 事業利益率(%)

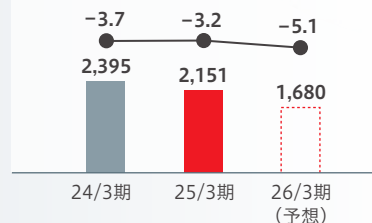
インド



欧州 「収益体質改善」地域

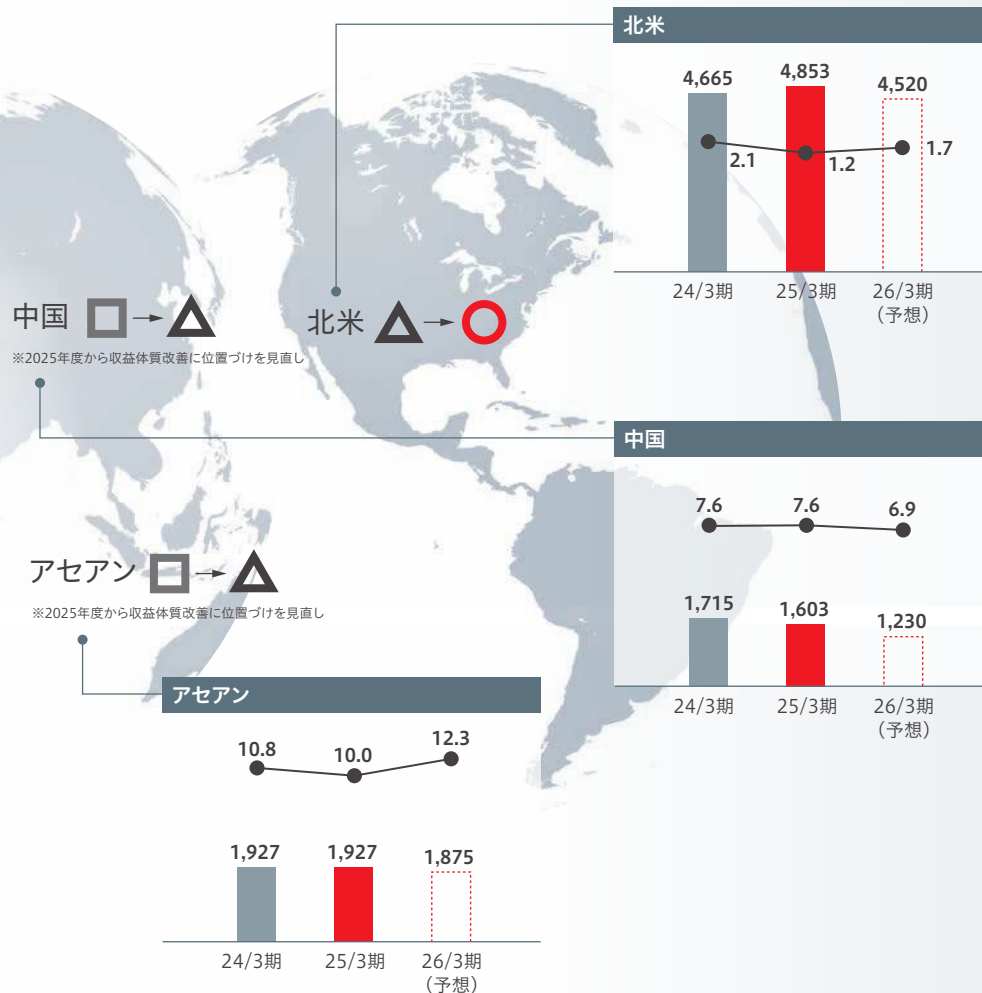
市場の低迷が続いている欧州地域では、構造改革による収益体質改善を進めております。2023年度には油圧ポンプ事業の売却、2024年度にはニードルローラーベアリング事業の売却を決定いたしました。大規模な固定費削減策を実行していますが、依然として安定的に利益を上げられる構造には至っておらず、更なる構造改革が必要であると認識しています。社内においては、2025年度以降の構造改革の実行も意思決定しており、2027年度の黒字化を見込んでいます。

欧州



各地域の位置づけ

-  : 成長
-  : 経営安定化
-  : 収益体質改善



北米 「収益体質改善」地域から「成長」地域へ転換を目指す

生産性の悪化が課題となっている北米地域では、早期に収益体質改善を図り、成長地域への転換を目指しています。北米地域では、コロナ禍を機に離職率が上昇し、人手不足が顕在化、さらにはスキル人財の流出により生産性が悪化しました。結果、不良品発生によるスクラップ、残業代等の労務費、生産が追いつかず他地域から製品を送るための輸送費等様々な追加の費用が発生する事態となりました。正常な生産体制であれば発生しなかった費用「ロスコスト」の発生が大きな課題となりました。ロスコストを極小化するため、2024年9月に日米メンバーで構成するタスクフォースチームを結成し、生産の安定化及び改善内容の定着に取り組み、事業運営の正常化を進めています。この活動が実を結び、すでに他地域からの生産応援は解消する等着実に成果が現れています。引き続き、タスクフォースチームによる活動を推し進めるとともに、将来的には自動化・省人化等設備のアップデートも含めて、最適な生産体制を構築していきます。

まずは、2025年度末までに生産体制を正常化させ、継続的に成長を遂げる地域へ転換していきます。



近藤社長とタスクフォースチームの現地キックオフ

中国・アセアン 「経営安定化」地域から「収益体質改善」地域へ位置づけを見直し

中国については、消費の低迷等経済自体の落ち込みや現地EVメーカーの台頭により苦戦を余儀なくされ、売上の減少が続いています。現時点では、生産キャパシティの余剰が発生しないよう、他地域からのライン集約等、効率性と稼働率を上げる対策を打っています。今後の市場見通しも議論した上で、無理な投資を推し進めるのではなく、最適な体制で最大限のパフォーマンスを発揮できる戦略を実行していきます。なお、中国の影響はアセアン地域にも波及することが予想されるため、アセアンについても先手を打って生産体制の見直しを検討していきます。

財務戦略

CFO message

経営役員 経営管理本部長
CFO

神谷 和幸

当社は、「技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする」というMissionに基づき、中期経営計画の中で「JTEKT Group 2030 Vision「モノづくりとモノづくり設備でモビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー」」を掲げるとともに、効率性と収益性を重視した3つの数値目標「PBR」・「ROE」・「事業利益率」を設定し、企業価値の向上を目指して日々邁進しています。

PBR目標の達成に向けては、当社の強みである様々なコアコンピタンスを融合し、より付加価値の高い製品・サービスをお客様に提案するビジネスの展開を進めています。また、自社の事業ポートフォリオを分析した上で、自動車産業以外への事業領域の拡大、既存の低収益事業からの脱却・ポートフォリオの入れ替えを進め、将来の成長シナリオを描きながらお客様への貢献を進めるとともに、投資家のみなさまの期待に応えていきます。そのために、既存事業におけるフォアキャスティングと2040年のありたい姿からのバックキャスティングを繋ぎ合わせ、将来の成長に向けてギャップとなる部分にはグループ企業との連携、あるいは他社との協業やM&A等の

あらゆる手段を検討して企業価値の向上を図っていきます。

また、ROEの改善に向けては、限りあるリソースを付加価値やキャッシュの創出に結びつけるために、「小さく構えて、大きく・賢く稼ぐこと」を念頭に置き、事業資源の最適配分と財務モニタリングのレベルアップを図りながら資産効率・収益率の向上に繋げていきます。

そして、投資家のみなさまにとって当社が魅力的な投資先となるよう、株式価値の向上や安定的な株主還元の実施とそれに必要な財務戦略を立案・実行していきます。併せて、当社の経営戦略にご理解と信頼を得られるよう、これまで以上に投資家のみなさまとの対話を重ね、みなさまからの声を、経営にしっかりと活かしていきます。

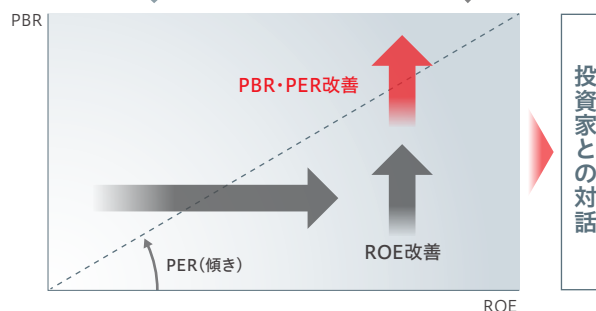
企業価値向上に向けた取組み

『PBR』上昇

- ✓成長期待の浸透
- ✓株主還元の拡充

『ROE』改善

- ✓利益率の改善
- ✓資産効率の改善



『企業価値・株式価値』向上

2024年度の振り返り

2024年度の世界経済は底堅い成長を見せましたが、当社の事業領域においては、日本での自動車生産台数の伸び悩みや欧州・中国の景気停滞の継続、米国新政権による政策転換等、不透明感が強まってきました。このように外部環境の厳しさが増す中でも、当社は2030 Visionを指針にソリューションプロバイダーへの変革・キャッシュ創出力の強化に向け、中期経営計画に謳う重点施策を着実に推進してきました。例えば、長年低収益であった欧州におけるNRB（ニードルローラーベアリング）事業の売却等グローバル体制の再構築を進めたほか、当社初の自己株式取得・消却、配当方針の変更等株主還元の拡充にも注力いたしました。

一方、北米における採用難に起因する生産性悪化や、品質不具合への対応等に必要なロスコストの増加等が収益面での課題となっています。北米の課題には、タスクフォースチームを結成して既に改善の取組みを開始していますが、2025年度は、これらロスコストの早期ゼロ化に向けた足元の収益改善に加え、中期経営計画の目標達成に向けた取組みも着実に推進していきます。

主要なKPIターゲット

	2024実績	2026(第二期中計)	2030 Vision
ROE	1.8%	7-8%	10%
PBR	0.5倍	1倍	1.5倍
事業利益率	3.4%	5-6%	8%以上

2025 年度取組み

第二期中期経営計画の実現に向けて、変化が激しい環境下でも柔軟に対応し、成長し続けることができる「経営の体質強化」と「ソリューションを実現する仕組みづくり」及び「MVVを実践できる人や風土づくり」を2025年度の経営方針と定め、活動を推進しています。

従前から拘ってきた損益分岐点の改善活動を加速するために、「J-BEP」（起点となる計画値や前年実績に対する固定費と限界利益の増減を比較することで損益分岐点の改善度合を図る指数）として継承し、コスト（イン）に対する効果（アウト）のバランスを査定する体質評価の軸を新たに導入しました。また、従来のPL偏重型の業績管理にアセットマネジメ

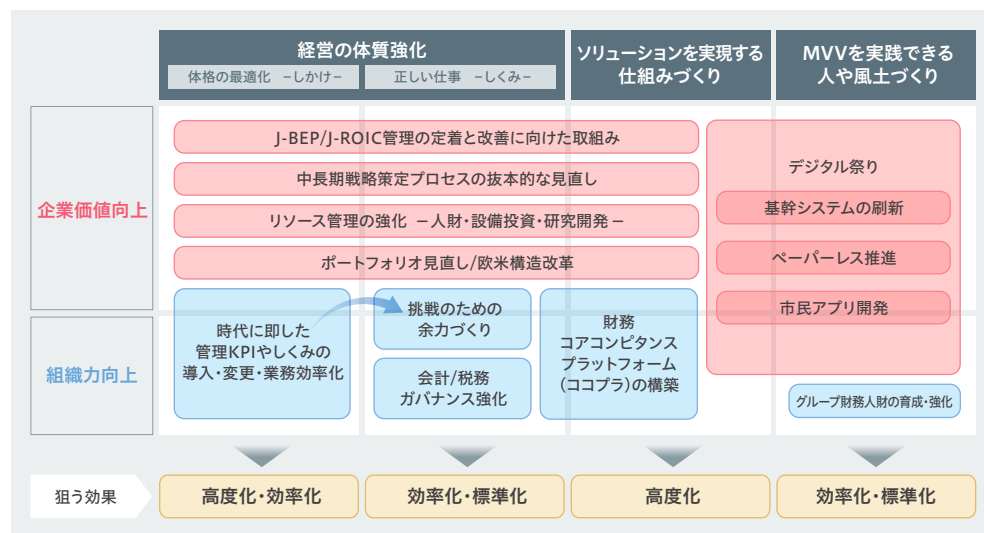
ントを加えた「J-ROIC」（税引き後事業利益÷在庫・固定資産残高）を導入し、資産効率の向上にも取り組んでいきます。

環境変化が目まぐるしい昨今だからこそ、変化に素早く適応できる体格を目指し、事業資産の最適化を図ることが重要です。欧米構造改革の推進を加速するとともに、拠点再編による低収益資産・ノンコア事業の縮減を本格化していきます。また、体格の最適化だけではなく、体質を強くするために、商談受注前プロセスの整備や中長期戦略の策定プロセスを抜本的に見直すことで、限りあるリソースの有効活用を進めます。ソリューションプロバイダーへの変革を進めるために、成長させるべき領域を見極めながらリソースの必要投入量を見える化し、成長事業・成長領域へのリソース配分を効率的かつ、的確に実行していきます。そのために、グループ内の資金効率を高めるべくグループ金融を拡充し、為替リスクの低減を

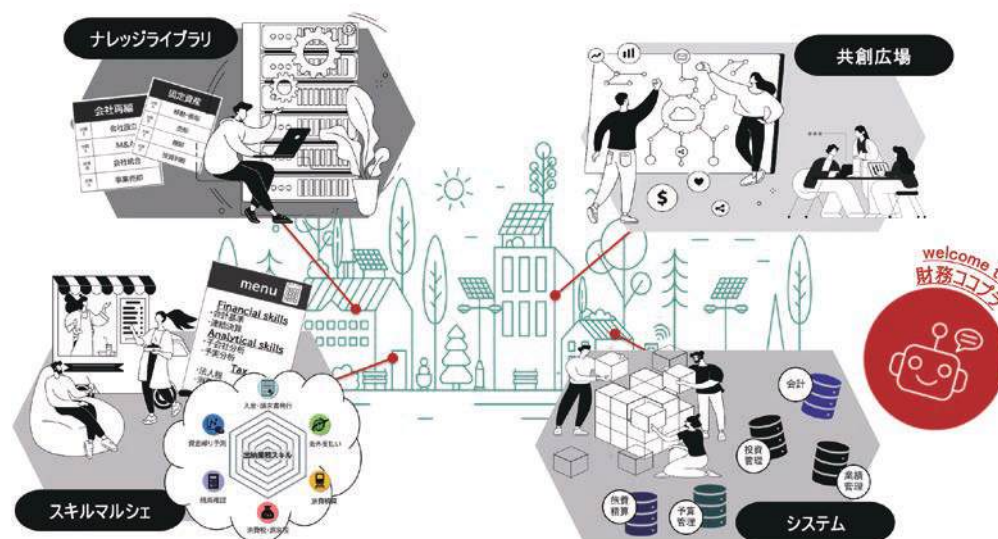
図る等の資金戦略を講じながらグループ全体のリソースを“生きる資産”へと変換し、収益最大化を目指していきます。

そこで重要な基盤となるのは、デジタル化の推進と人財育成です。デジタル化の推進により、必要な情報をCFO傘下にタイムリーに集約し、経営判断に資する分析や提案のスピードを上げ、プロジェクト・投資・事業の成功確率の向上を実現します。また、グループ全体で有する財務の知識やスキル、ノウハウや暗黙知を可視化する「財務コアコンピタンス・プラットフォーム」の整備を進めています。経営の最前線に立つ財務人材が、時代に即した管理KPIやしくみの導入・変更を適宜適切に実行し、次への挑戦・会社の成長に繋がる価値の高いサービスの提供・サポートをグループ財務機能全体で実施していきます。

2025年度方針の柱とアクションプラン



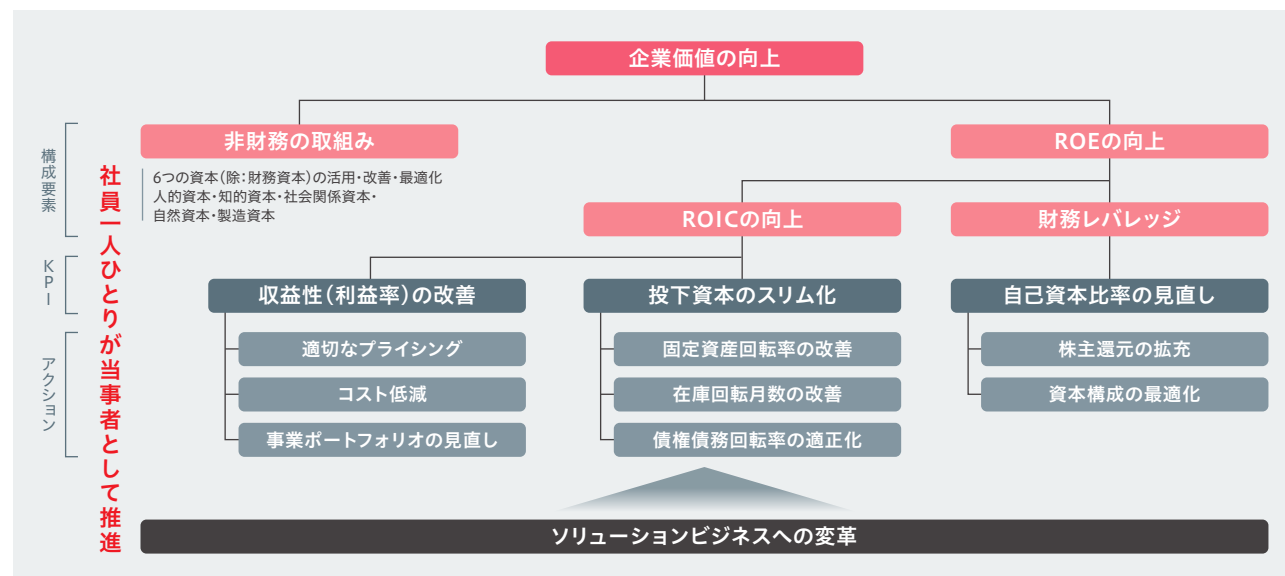
財務コアコンピタンス・プラットフォーム（イメージ図）



第二期中期経営計画の実現に向けて

当社グループが持続的に成長し企業価値を向上させるためには、ROIC等の財務指標の改善が不可欠と考えます。特に収益性の改善には、既存製品を高付加価値化した次世代製品の開発、高成長・高収益が見込める新規領域・成長領域への挑戦により事業領域を拡大していくことが重要であると考えています。ノンコア事業・不採算事業は、整理・統合、あるいは撤退も視野に改革を進める一方、新規領域で戦っていくために事業買収や技術買収、他社との提携等、あらゆる選択肢から最適解を導き出すべく議論を重ねて成長性の高い事業ポートフォリオへの転換・見直しを進めています。

ROEツリー



当社では、企業価値向上を目的としてROIC経営を導入しています。役員会では、事業別や地域別のROICやそれを構成する収益・投下資本を用いて経営課題を見える化しながら議論し、ROIC向上に向けた課題の洗い出しと施策の検討を進めています。特に、“J-ROIC”という管理KPIを導入し、各職場・個人の活動と紐づけがしやすい“利益・在庫・固定資産”に特化して改善と最適化が図れるような仕掛けを開始しました。全ての経営陣と社員がその意義を理解した上で行動に移して初めて、ROIC経営は実現されるものと考えています。主要KPIと個人の改善活動との繋がりをROEツリーで見える化し、個人の業績評価がROIC向上に紐づくものとなるような工夫をするとともに、社内教育や改善事例の紹介等、指標の意義を浸透させることにも注力しています。

そのほか、財務指標の改善だけでなく、人的資本や知的資本等の非財務資本の活用が重要なファクターであると認識し、改善に向けた投資を行います。人的資本・製造資本の活用・強化に向けては、プラットフォーム化(集約・効率化)されたオペレーションを実現するために、Fit to Standardの思想で全社の業務プロセス・データの刷新・標準化を図りながら最適な統合パッケージシステムを導入する取組み“J-RE-BORN”を推進しています。

加えて、カーボンニュートラル(CN)やサーキュラーエコノミー(CE)の推進に代表される自然資本においては、自社のCN・CE達成だけでなく、お客様のCN・CEに貢献する製品の開発・拡充にも取り組んでいます。これまで以上に、非財務資本に最適ナリソース配分をすることが重要であると考え、財務資本と非財務資本のバランスを見ながら必要な投資を行い、資本コストの低減と期待収益率の最大化に向けた取組みを加速していきます。

なお、財務指標の改善・非財務資本の有効活用と最適ナリソース配分を実施すると同時に、財務ガバナンスを強化し、正確かつ迅速な財務情報の提供や、適切な納税等の当社に課せられている社会的責任を果たしていくことも必要だと考えます。

財務部門として、「ヒト・モノ・カネ」を効率的かつ、効果的に投入できるような戦略を立てるとともに、ROICの改善・浸透を推進し、全社一丸となって同じベクトルの下で活動できるように働きかけを行い、社員一人ひとりが経営者視点で各々の目標を設定し、全員が活躍することで、中計の目標達成・企業価値の向上を目指します。

収益性強化

■ 適切なプライシング

お客様の潜在ニーズや社会課題を能動的に捉え、丁寧かつ密接な対話を通じて課題解決に繋がるソリューションを提供することにより、コストをベースにした価格ではなく、当社が提供する付加価値に基づく取引価格の設定を目指しています。単なる製品の販売に留まらず、当社のコアコンピタンスを掛け合わせた製品・サービスの提供により、お客様の真の困りごとや課題の解決を実現していきます。

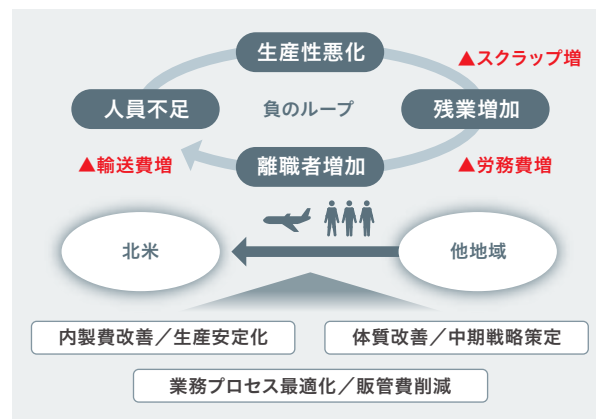
また、近年、ソフトウェアを中心に開発工数やコストが上昇している中、開発費を適切に販売価格に反映しきれていないという課題がありました。そのため、開発費管理のシステム化を行い、開発工数の見積り精度を向上させて、お客様に対して定量的に説明することにより、開発費を適切に取引価格に反映できる仕組みづくりを進めています。

■ コスト低減

第二期中期経営計画の目標達成における最も重要なドライバーは、地道な原価低減と固定費削減の活動だと考えています。事業活動において、コスト・工数(イン)と効果・成果(アウト)とのバランスを意識し、インを抑えながらアウトを賢く最大化することを徹底していきます。コアコンピタンスの掛け合わせにより原価低減に繋げる活動や、次世代製品の開発効率向上による競争力強化を進める一方で、不採算型番の打ち切りも同時に行います。足元では、生産性低下や品質不良によるロスコストが大きく発生しました。まずは、このロスコストを極小化すべく、重要拠点・重要プロジェクトに対して

タスクフォースチームを組み、生産準備のレベルアップ、生産開始時点での企画採算の達成、生産性の改善、そしてモノづくり改革に注力し、収益性の回復に注力していきます。

ロスコスト削減に向けた取組み(北米の事例)



■ 事業ポートフォリオの見直し

マクロの視点から事業や地域を俯瞰し、常に注力すべき領域を選択しながら、経営戦略を策定・実行し、経営資源を適切に配分していくことが重要だと考えています。

これまで進めてきた欧米地域の構造改革やグループ会社の統廃合をもう一段階実施しながら、損益分岐点の更なる改善を継続して進めるとともに、高付加価値を提供できるビジネスモデルの構築を行っていきます。

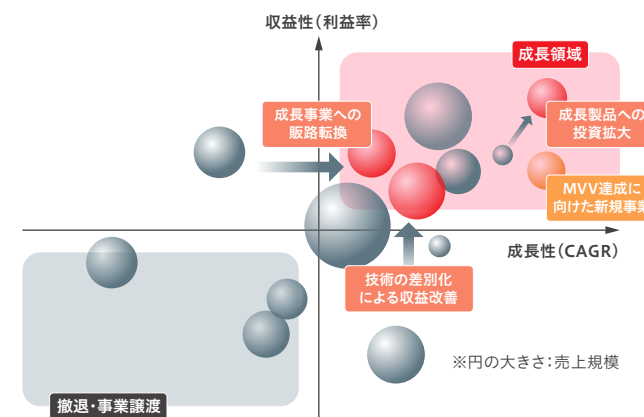
昨年度は、欧州におけるNRB事業の売却や、グローバルでの軸受生産体制の見直し、工作機械の国内生産体制の見直しに着手しましたが、自動車事業でも、同様の取組みを検討・推進しています。

事業環境の変化により、当社の目指す姿・戦略との親和性

が低くなった事業や、収益性に課題のある会社、今後成長が鈍化する会社や事業、あるいは製品群を有しているのも事実です。単なる資産の圧縮に留まらず、事業・会社の切り出しも常に視野に入れて議論を重ねています。財務分析により、「安全性・収益性・成長性・効率性」の観点からグループ各社を定期的にモニタリングし、期日を決めて課題のある会社の再建か撤退かを判断する仕組みを導入し、経営の迅速化、責任の明確化を進めています。今後も、当社のMVVを達成するために必要な事業を戦略的に取捨選択し、縮減すべき事業・製品は速やかにクローズに向けたアクションを起こしていきます。

一方で、成長のために必要な技術や製品群については積極投資や買収・他社との提携等も視野に入れて検討し、成長を加速させます。環境変化が激しい中、地域・顧客軸での戦略の見直しや、新規事業の開拓等にも取り組んでいます。このように、これまでの取組みを継承しながらも、中長期の事業ポートフォリオ転換を図り、より少ない資産で、高い収益を得るような体制の構築を目指していきます。

事業ポートフォリオ入れ替え(イメージ図)



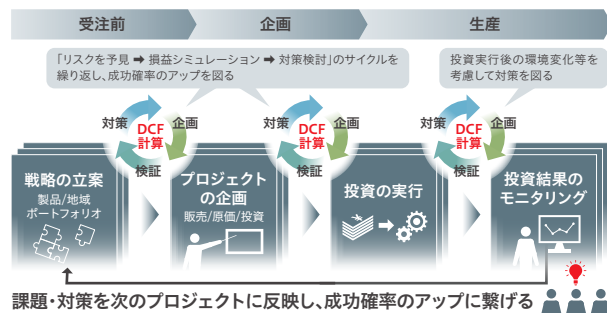
資本効率向上

■ 固定資産回転率の改善

設備投資に代表される投下資本においても、投資(イン)と効果・成果(アウト)を企画から量産後まで、一気通貫してモニタリング・フォローするしくみにて投資管理を実施しています。設備投資の実行前に、資本コストを意識した正味現在価値(NPV)での投資効果を確認することにより事業資産の適正性を査定し、有益な投資となるような運用を図っています。実行時の投資判断指標に留まらず、受注前の早い段階から資本コストを意識した収益性の試算を繰り返し、余剰な投資の抑止と成功確率のアップに繋がっています。企画段階で想定した前提条件を明確にし、投資後に期待通りの資金を生み出しているかをモニタリング・分析する取組みを始めました。

また、設備を内部で設計・製作できる当社の強みを活かして、開発期間の短縮やコストの削減を図りながら、資産の稼働率にも拘り、汎用性の高い設備を積極的に導入する等、資産を長く・徹底的に活用する賢い生産ラインの開発にも取り組んでいます。

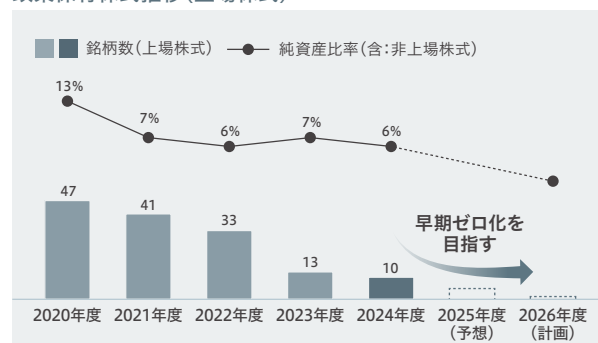
設備投資のPDCA プロセス



■ 政策保有株式の縮減

政策保有株式については、保有の合理性が認められる場合を除き保有の縮減を進めており、上場株式は保有のゼロ化を引き続き目指します。さらに、非上場株式も、事業との親和性等を考慮しながら保有意義について改めて議論し、出資先と丁寧に話し合いを重ねて縮減を図っていきます。そして株式の売却で得られた資金は、将来の成長に向けた投資や、MVV達成のために必要な技術や製品群の買収・他社との提携や、株主還元への拡充等に活用していきます。

政策保有株式推移(上場株式)



■ 在庫回転月数の改善

近年、事業運営において必要な基準在庫や、リスクに備えた安全在庫を上回る在庫を抱えていたため、2025年度は年間200億円の在庫削減を目標に、在庫回転日数の改善と資金負担の軽減に取り組んでいます。

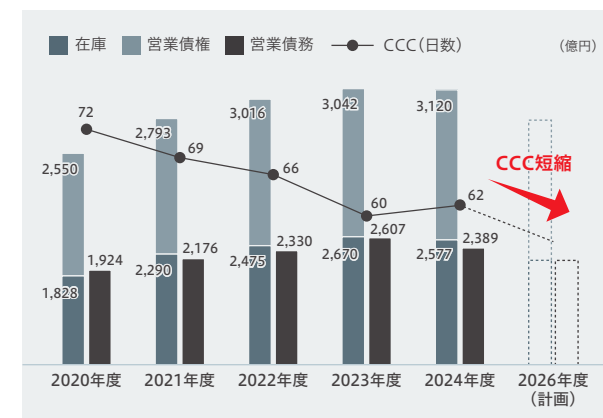
具体的な取組みとして、海外拠点における在庫の持ち方は是正、グローバルサプライチェーンの見直し、及び生産リードタイムの短縮を行い、在庫の削減を進めています。また、各地域の拠点ごとに保管している市販在庫を地域単位で中央

管理することにより、各拠点の在庫の極小化と在庫水準の最適化を進め、生産の効率化にも効果を波及していきます。産機・軸受事業においては、型番点数を増やしてきた結果、生産管理・在庫管理が困難になってきているので、型番の統合や廃止を行い、長期滞在在庫の削減と、廃却ロスの縮減も同時に進めます。

■ 債権債務回転率の適正化

債権債務回転率の適正化に向けて、滞留債権のゼロ化、回収(支払い)期間の適正化に取り組みます。海外を中心に発生している滞留債権については、与信管理・ガバナンスの強化により早期発見・回収を日本からサポートしながらゼロ化を目指します。支払い期間については、下請法の観点からも見直しを進めていますが、その影響をお客様に丁寧に説明し、回収期間の適正化に向けて話し合いを行います。これらの活動を通して、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善に取り組みます。

CCCの推移

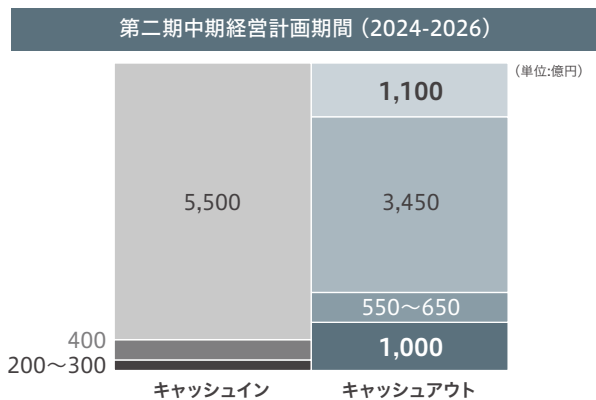
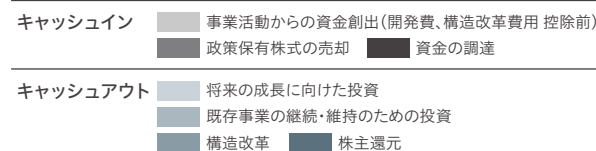


資本政策と株主還元

■ 資本政策とキャッシュアロケーション

当社は、持続的な成長を目指して、安全性と効率性のバランスを確保した上で資本コストを低減すべく、資金調達が多様化及び適切な株主還元を通じて、資本構成の見直しを進めています。資金調達に関しては、信用格付の維持・向上とともに、安定的な資金調達基盤の構築を進める一方で、投資家のみなさまからお預かりした資金や、事業活動を通じて創出した資金等については、事業成長や社会課題の解決に向けて効率的に投入するとともに、長期安定的な株主還元を活用していきます。

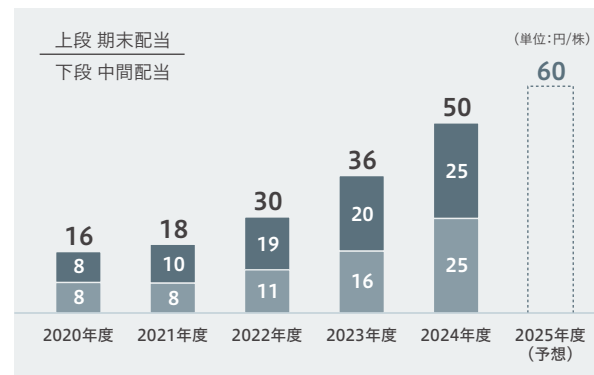
キャッシュアロケーション



第二期中期経営計画期間においては、「使うなら稼ぐ、稼げないなら使えない」というキャッチフレーズの下、事業別にキャッシュイン・キャッシュアウトを管理して事業活動におけるキャッシュ創出力の強化に注力しています。収益の向上に加え、資産圧縮の取組み等の活動の中で生み出す原資を新たなチャレンジに活用し、既存事業における更なる価値の創造・キャッシュの創出へと循環しながら会社の発展・更なる成長を実現していきます。また、新規事業やソリューションビジネス化への準備、非財務資本の拡充や人への投資、デジタル化の推進に必要な基盤構築等の将来成長に資する投資、注力製品・注力地域のプロジェクトに必要な設備投資、欧米における構造改革の完遂に必要な資金に加え、継続的かつ安定した配当と機動的な自己株式の取得等の株主還元を予定しています。

いずれもROE・PBRの向上を意識しながら実行し、グループ全体で重要な事業・地域に対して最適ナリソース配分をしていくことで、新たな成長ステージに駆け上がるべく活動を推進していきます。

配当額の推移



■ 株主還元の拡充

株価向上によるキャピタルゲインでの還元増加に加え、インカムゲインによる長期安定的な還元を目指して、第二期中期経営計画においては、DOE (株主資本配当率) 2-3%を配当の目安とする方針を定めました。これは、市場環境の変化による短期での利益変動に左右されず、継続的かつ安定的に還元を実施するという当社の意思表示です。

また、自己株式取得に関しても、目指すべき資本構成とのバランスを考慮しながら取得規模を検討し、機動的に実行する方針です。当中期経営計画期間中に1,000億円の株主還元を計画しており、今後も株主のみなさまが安心・納得して株式を保有できるように、株主資本コストを意識して期待収益を上回る還元を実現するための施策を打っていきます。

■ 株主・投資家との対話

昨年度は、年間150回のIR・個別取材を実施し、延べ980名と対話することができました。また、当社では10年ぶりとなる海外IRも実施し、海外投資家のみなさまにも当社の魅力を知っていただく機会となったほか、当社初となる技術IRを伊賀試験場で行い、実車で当社製品の魅力を体感いただきました。当社では国内外問わず様々な個人や機関投資家のみなさまに株主となってもらいたいと考えており、面談した方々に株主となっていただけていることを非常にうれしく感じています。

今後も投資家のみなさまと直接対話をする機会を増やすとともに、当社の強みや将来性、魅力を身近に感じていただけるよう積極的に情報を発信し、みなさまの声を経営に活かしてまいります。

人財戦略

人事担当役員

message

経営役員 総務・人事本部長

立花 昭人

なりたい“わたし”が未来を創る 社員のWillを起点にした成長を支える 人財戦略

ジェイテクトの人的資本経営の考え方

当社では、人財を最重要資本と位置づけています。社員一人ひとりが自らの可能性を信じ、自己実現に向かって歩みを進め、その歩みが組織全体の力となり、JTEKT Group 2030 Vision（以下、2030 Vision）の実現へとつながっていくことを目指しています。社員が「なりたい“わたし”」（Will）を描き、それを実現できる職場であることが、私たちの目指す姿です。それは、単なる制度や仕組みの話ではありません。会社として、社員一人ひとりのWillに真摯に向き合い、それを支える人財ポートフォリオを構築し、キャリア開発と連動させながら、組織としての成長を支える基盤を築いていくことが、私たちの人財戦略の根幹です。現場で働く社員のWillを、会社が心から応援し、支えていくことで、失敗を恐れずにチャレンジできる風土を育み、仲間同士が支え合い、

互いに成長できる機会を創出していきます。社員一人ひとりのWillが最大限に発揮されることが、結果として、当社の人的資本の価値を高めることにつながると考えています。そして何よりも、社員が“どれだけ仕事を楽しめるか”、“どれだけ職場が楽しいと感じられるか”が、私たちが目指す「人と現場中心の経営」の姿であり、これからも私自身が大切にしていきたい想いです。

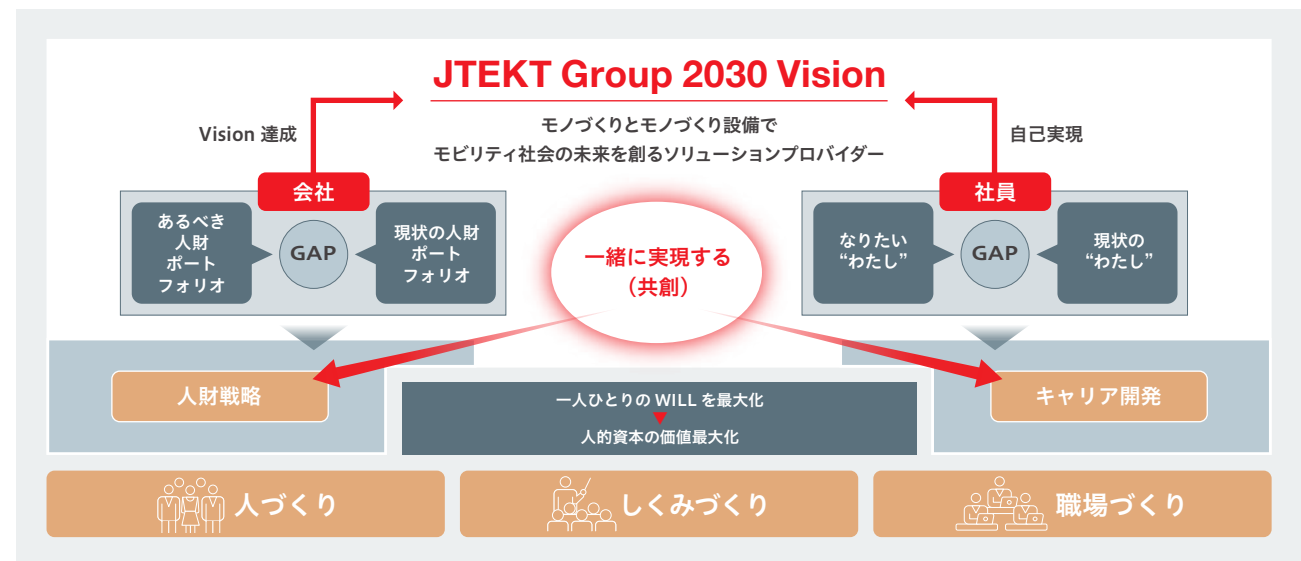
JTEKT Group 2030 Vision 達成に向けて

2030 Visionでは、「人」と「地球」のための経営を掲げ、初めて非財務資本に関するKPIを設定しました。これは、財務的な成果だけでなく、持続可能な社会の実現に向けた企業の責任を明確に示すものです。

私たちが目指すのは、モビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダーへの変革です。その実現には、社員一人ひとりが自らの力を発揮し、お客様や社会が抱える課題に真摯に向き合い、挑戦し続けることが不可欠です。お客様の期待を超える価値を提供するためには、社員の問題解決力を高めるとともに、誰もが失敗を恐れずにチャレンジできる職場環境を整えることが重要です。

こうした「いきいきと働ける環境」をつくるこそが、「人と現場中心の経営」の本質であり、従業員エンゲージメント（eNPS）の向上にも直結すると考えています。そして、従業員エンゲージメントの向上こそが、JTEKTがソリューションプロバイダーとして進化していくための大きな一つの原動力になると感じています。

2030 Vision 達成に向けた人的資本の全体像



2030 Visionに向けた3か年計画

当社は中期経営計画の基盤強化として「人と現場中心の経営」を掲げています。その中で、従業員エンゲージメントを表す定量指標として「eNPS」を採用しています。その一方で、この数値を上げることが目的とならないように、2030 Visionの達成に向けて、あるべき姿と現状のギャップを埋めるための戦略的な施策を進め、その結果として数値も向上することを目指します。

また、そのための施策を「人づくり」「しくみづくり」「職場づくり」の3つに分類し、3か年計画として推進しています。社員の能力向上、組織の成長と活力維持・向上、そして働きがいのある職場環境の実現を目的として、各種研修を通じて個々の能力開発を促進し、組織全体のスキルアップを図っています。あわせて社員が安心して働き、成長できるようなしくみを構築するとともに職場での対話を重視し、より働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。

2024年度の進捗と今後の取組み

「人と現場中心の経営」の定量指標であるeNPSの2023年度の結果は-69ptであった一方で、2024年度の結果は-58ptと、指標としては11pt向上しました。

		2023 実績	2024 実績	2026 第二期中計 目標	2030 Vision 目標
人と現場 中心の 経営	従業員 エンゲージ メント (eNPS)	-69	-58	-55	-40

	2030 Vision達成に向けたありたい姿	3か年計画	KPI	2026年度目標	2024年度実績
人 づ き り	●顧客と一緒に価値を創造できる人 ●自己実現できる人	●戦略的な採用・育成の推進 ●ゼネラルマネージャー研修の強化 ●デジタル人財の育成 ●自律的なキャリア形成支援	機・電・制御マルチ人財の人数	160名	80名
			問題解決研修受講率	100%	100%
			選抜人財プール数	106名	102名(累積)
			デジタル人財教育受講率	100%	51%
づ く み	●ヒト・モノ・カネ・情報の透明性が担保されたしくみと組織 ●正しいことを正しくできる業務プロセス	●データドリブン人事への変革 ●重要リスクを顕在化し、しくみ改善	部署長のダッシュボード活用率	100%	各種ダッシュボード導入 エンゲージメント向上の取組みと 合わせた活用の検討開始
			重要リスクのある業務の改善率	100%	100%
職 場 づ き り	●言いたいことが安心して言える職場 ●全員活躍できる職場 ●チャレンジを楽しむ職場	●DE&I推進 ●健康経営の強化 ●対話の活性化	女性管理職比率	3.0%	2.3%
			管理職に占める経験者採用比率	現行水準以上	18.3%
			男性育休取得率	65%以上	53.7%
			健康経営評価	継続認定	ホワイト500認定取得

この結果は、第二期中期経営計画の発表によって、目指す姿がより明確になり、社員の期待感や納得感が高まったことが一因と考えています。今後も引き続き、エンゲージメントサーベイの分析内容や対話をもとに職場ごとの課題等を顕在化し、より良い職場づくりに繋げていきます。

また、当社は2025年5月に企業経営と事業運営の軸となる考え方として、Mission、Vision、Value(MVV)を発表しました。その中で、Valueとして「Yes for All, by All! -みんなのために、みんなでやろう-」を掲げています。

社員一人ひとりが自ら何をすべきかを考え、皆のために皆で行動する「Yes for All, by All!」の精神に共感する人財を採用し、育成することで、ジェイテクトのMVVを実践できる

人財づくりに取り組んでいます。

2025年4月には、人事部内に新たにDE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)推進課を新設しました。DE&Iの取組みをより一層強化し、多様な社員が能力を最大限発揮し、活躍できる職場づくりを推進するとともに社員の柔軟な働き方の整備に取り組んでまいります。

MVVについて **P.01**

人づくり

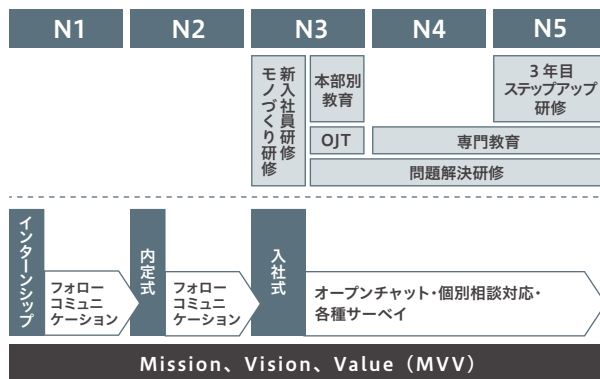
■ MVVに共感する人財の採用・育成

当社は、入社前からの5年間を人財育成のための「N5計画」とし、当社が掲げるMission、Vision、Value(MVV)に共感していただける人財を積極的に採用・育成する取組みを行っています。

2024年度には優秀な人財の確保や経験・知見の継承と活用を目的とし、アルムナイ採用の強化や再雇用期間を満了したシニア人財の雇用を可能としたシニアマッチング制度を導入しました。さらに、2025年から事技系新入社員全員を対象にモノづくりの基礎を実地で学ぶ「モノづくり研修」を行っています。

■ ビジョン実現のための人財育成

N5計画の一環として、入社後1～3年目には基礎固めとして問題解決力を徹底的に鍛える研修を毎年行い、主任昇格後には、より高い課題を達成できるように、課題達成に力を入れた研修を実施しています。

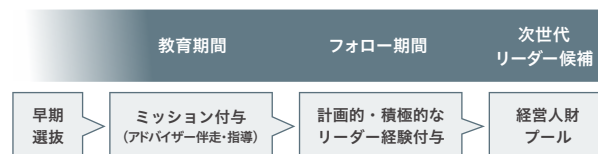


■ マネージャー育成

2023年より、「言いたいことが安心して言える」職場づくりを実践できるマネージャーを育成するための研修を行っています。この研修は、同じ立場同士の悩みを共有・相談できる関係づくりができる場となるよう、ワークショップ形式で開催しています。

■ 次世代リーダー人財育成

次世代の経営人財育成を目的に、次世代リーダー候補者を早期選抜し2年間の教育を実施しています。期間中は、対象者にリーダーとしての資質を磨くためのミッションを付与し、副本部長・領域長がアドバイザーとしてサポートします。1年目はアドバイザーの定期指導のもと、リーダーとしての視座と資質を高め、2年目はミッション達成に加え、社会課題の解決に向けた事業構想と組織実装を検討するワークセッションに参加します。



■ 技能職の人財育成

当社高等学園^{※1}では技能職新入社員は学園生として1年間の集合教育で基礎技能を習得します。技能職の人財育成は「全社教育」「職場教育」「自己啓発」の3つを柱としており、全社教育ではキャリア開発プログラムのほか、TWI^{※2}トレーナー（監督者訓練指導員）やリーダー養成講習を行い、新任監督者にはTPSの実践訓練を実施する等理解度向上に力を入れています。職場教育では、技能伝承に必要な専門技能のOJT教育

等を実施し、自己啓発では、国家技能検定、QC検定、自主保全士等の取得に挑戦できるよう支援しています。

※1 高等学園：愛知県知事の認可を受け認定職業訓練を実施し、優秀な技能系人財の育成に注力。

※2 TWI：監督者訓練員養成講習(Training Within Industry)の略。監督者のための企業内訓練。

■ デジタル人財の育成

2024年から全社員参加型の「デジタル祭り」を開始しています。この取組みは、業務の中でデジタル技術を活用しながら、実際に業務改善・効率化を進め、実践的なスキルの習得を目指すものです。さらに2025年からは新入社員向けに「機械・電気・制御+デジタル」の実地研修を導入し、モノづくりの基礎に加えてデジタル技術を融合させたスキルを早期に身につける人財育成の体制を整えています。

voice



自動車事業本部 第1駆動技術部
第3技術室第2設計課

寺門 大

私は入社以来、先行開発担当として将来の技術開発に取り組んでいます。若手でも「本気」で取り組む風土があり、非常にやりがいを感じています。

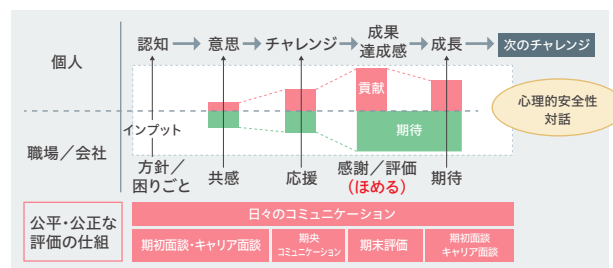
特に、自動車メーカーの技術者との直接対話を通じて、彼らのニーズを理解し、Only Oneの製品を開発することを意識しています。この経験を通じて、相手の要求するアウトプットを前もって想像できるときに、成長を感じます。今後も社会に貢献できる製品を生み出すことが私の目標であり、技術の進化に寄与できるよう、邁進していきます。

しくみづくり

■ 従業員エンゲージメントの向上

「チャレンジが続く職場」が、従業員エンゲージメントを高め、会社の成長と2030 Vision達成に寄与すると考えています。「チャレンジが続く職場」とは個人がチャレンジを通じて成長し、次のチャレンジへ向かっている状態であり、職場や会社はそれを必要なタイミングで支えている状態と考えています。チャレンジを軸とした職場づくりは、個人の仕事へのモチベーションを高め、結果として会社の競争力を強化し、持続的な成長を実現します。この考え方は、2025年春季労使協議会において労使での対話を通じて整理したものであり、現在労使で実現に向けて取組みを進めています。

エンゲージメントマップ



■ データドリブン人事

社員の成長を効果的に支援することを目的に、各種人事情報を一元化し、人事データのダッシュボード化に取り組んでいます。複数種類の情報を掛け合わせることで、マネージャーがデータに基づいた対応・施策ができるよう進めています。また、チャレンジが続く職場づくりに向けた取組みと

して、エンゲージメントサーベイの見直しを行い、サーベイ結果から職場の状態を可視化することで、各職場で自分たちの状況を理解し、対話を通じて必要な改善策を見出す取組みを進めています。

職場づくり

■ DE&Iの考え方

会社の持続的成長のためには多様な人財の「全員活躍」が不可欠と考え、DE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)の推進に取り組んでいます。DE&I推進は倫理的側面だけでなく、イノベーション創出や人財確保といった経営課題に直結する戦略要素と捉えています。性別、年齢、人種等の表層的な多様性だけでなく、価値観や経験等の深層的な多様性も重視し、全ての社員が能力を発揮できる環境の整備に取り組んでいます。

■ DE&Iの実践

DE&Iの取組みとして、当社は特に両立支援に注力しており、介護や育児等のライフイベントによりキャリアを中断することのないよう、仕事と家庭の両立支援制度の充実に取り組んでいます。具体的には、法定以上の育児短時間勤務制度の整備や託児所支援、ベビーシッター補助制度、カムバックサポート制度(配偶者の転勤や不妊治療、介護等で退職した社員の復職制度)等を整備しています。2024年度には、ジェンダーギャップ改善のために、労使一体となって男性の育児休業の取得を推進するための議論と施策の導入を行いました。LGBTQ+についてはSOGI(性的指向・性自認)に関わらず

活躍できる職場づくりのため、教育の実施や相談窓口を設置しています。

また、アンコンシャスバイアスの事例動画を見て、ジェンダーバイアス等について気づきを促す「職場対話」も全職場で実施し、今後も継続していきます。

そして、2025年より新たな柔軟な働き方への対応として、自宅と勤務地が遠く離れている社員が転勤せずに働き続けられるように「スーパーリモートワーク制度」を導入しました。今後も社員の生活やキャリア形成に寄り添った制度づくりを進め、誰もが安心して働くことのできる職場環境を目指してまいります。

voice

今年からDE&I推進課が充足し、これまで以上に全社的に推進できる体制が整いました。私もその一員として、責任と使命を感じています。

なかでも大切にしているのが、Equity(公平性)の視点です。人はそれぞれ異なるスタートラインに立っているという前提を、決して忘れてはならないと考えています。

働くことは、単に生活の手段ではなく、自分らしく生きることにもつながるものです。だからこそ、誰もが安心して働ける職場づくりを進めています。

こうした日々の積み重ねが、やがて社会全体の前向きな変化につながってほしいという想いも込めて、これからも一人ひとりの声に真摯に向き合ってまいります。



総務・人事本部 人事部
人財支援室DE&I推進課

二村まゆ

知的資本戦略



CINO
message

イノベーション本部長 CINO
清水 忍

知的資本を活かしたイノベーションへの挑戦

当社は、自動車部品、産業機械・軸受、工作機械等の開発から販売、アフターサービスまで幅広い事業を通じ、特長ある知的資本を築いてきました。この「ジェイテクトならではの」知的資本は、技術だけでなく、人の知恵や経験、仕組みや風土、様々な結びつきを含むものであり、これらを掛け合わせることで今後もお客様視点で現製品の更なる付加価値向上を目指すとともに、コト・サービスを含めた新しい価値を生み出し、ソリューションプロバイダーへと変革していきます。

この考えを具現化するため、2025年1月にはソリューション共創センター（略称：ソリセン）を設立し、更にこの動きを加速させるため、2025年7月には研究開発センターを融合しイノベーション本部を設立しました。

ソリセンは広い視野と経験を持つ人財が揃い、研究開発センターは高度な専門性を誇る人財が集結しています。この両者が融合することで、技術やナレッジ、プロダクトやサービス、Well-beingな働き方に、イノベーションを起こしていきます。

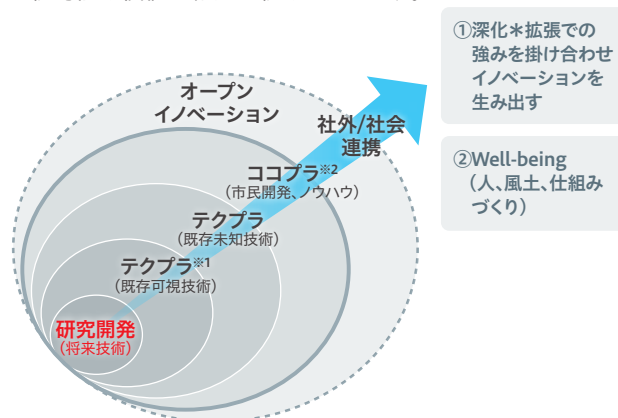
このための具体的な指針として、以下3点を目指し推進していきます。

①グループの今あるコアコンピタンスを全て顕在化して組み合わせることや市場を狙った研究開発で、既存領域の生産性向上やソリューション化による収益力強化へ貢献する。

②社会との対話や顧客との共創を通じて、いち早く新しい事業を創出する。これにより、製品開発から商品開発、更に商品を介した顧客のプロセス開発へと変革していく。

③10年後のジェイテクトの働き方（人、仕組み、風土）の多様な選択肢を創造する。

これらを推進することで、知的資本と経営戦略を結びつけ、収益力強化とWell-beingの実現を両立させながら、持続可能な価値の創造を続けていきます。



※1 テクブラ:テクノロジープラットフォーム。技術の強みを集約しプラットフォーム化したもの。
※2 ココブラ:コアコンピタンスプラットフォーム。人の強みを集約しプラットフォーム化したもの。

ソリューション共創活動

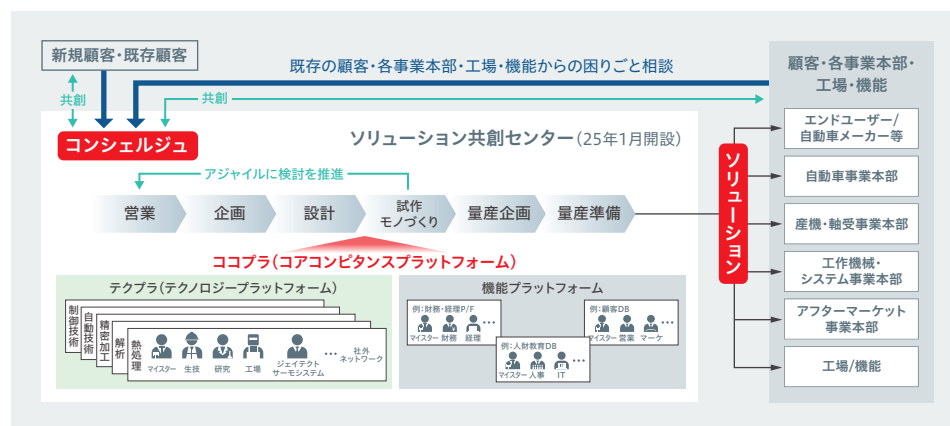
2025年1月に開設したソリセンでは、当社のコンピタンスと社内外の知見をつなぎ、お客様や協力先様、社内の困りごとを解決する、for All かつ by All の活動を推進しています。豊富な知見、経験、社内外のネットワークを持つ人財（コンシェルジュ）が在籍し、「なんでも相談窓口」を開設して依頼者と共創・伴走し、困りごとを解決する活動を始めました。また、そのソリューションから事業の可能性を検討する組織や既に着手している事業開発を加速する組織もソリセン内に置いています。7月からは研究開発センターの高度な専門技術を有する研究者と一体となり、特に生産部門の技能やノウハウの数値化・ソリューション化等を進めています。さらに「顧客ニーズ」「価値創造」「事業開発」の視点で、事業化の判断に向けて事業企画を進めています。

■ コンシェルジュ、マイスターとココブラ活用のしくみ

お客様や協力先様、社内の困りごとに対し、コンシェルジュとマイスターは依頼者とともに「実現したいこと」を考え、潜在ニーズを顕在化することを大切にしています。開始5か月で200件を超える様々な困りごとが寄せられており、社内やグループ会社の知見や経験、社内外ネットワークをコンシェルジュとマイスターが最大限につなぎ、解決に向けたチームを作り活動しています。知見や仲間、様々な事情等をよく分かっている“人が介在した、温かみや熱量のあるジェイテクトらしいソリューション化の仕組み”とすることで、潜在化していた部門間の調整が難しい課題等、中長期的な伴走や支援を進めています。また、これらを仕組み化した上で、AI技術等を活用して更なる効率化と利便性向上を目指しています。

MESSAGE

コンシェルジュがコアコンピタンスを掛け合わせ、ソリューションを共創する仕組み

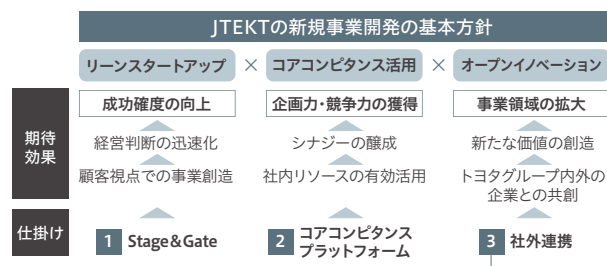


ココプラは、製品やモノづくり等の技術だけではなく、営業・財務・企画等の各種機能の強みも顕在化して集め、すでに20領域・200件を超える規模になっています。強みに長けた人材「マイスター」が強みを掘り出して活性化させて活かしきり、問い合わせに迅速に対応しています。また、社内組織やグループ会社、さらには各社員の強みを社内の誰もが活用できるように、デジタル技術も活用して充実化と利便性向上を進めています。

これらにより、他者の困りごとに対するソリューションを共創していく体制や風土が形成されつつあります。既に、解析や熱処理技術で横連携が強化され、解決につながった事例や、設備の有効活用や社内手続きのワンストップ化等によって、効率が向上できた事例が生まれています。さらに、社内やグループ会社だけで知見が足りなければ、価値を共有できる社外の仲間と共創する等、挑戦し成長する喜びをジェイテクトグループ各社に広め、ステークホルダーのみなさまへ貢献したいと考えています。

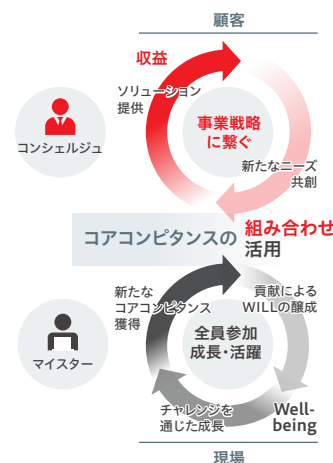
■ 新規事業開発の仕組み構築

困りごとと解決の過程で生み出した技術や知見を自社工場で磨き、迅速にお客様へ提供できるよう、その萌芽期の技術や事業を開発する仕組みを構築しました。「リーンスタートアップ」、「コアコンピタンスの活用」、「オープンイノベーション」を軸にし、その仕掛けとして、「Stage&Gate審査」、「社外連携」、及び前述のココプラの活動を開始しました。モノづくりとモノづくり設備を担う当社ならではの社会的使命や特長を軸にした事業開発を目指し活動しています。



STATION Ai TMIP Tokyo Marunouchi Innovation Platform

株式会社ジェイテクトは
STATION Aiのメンバーです。



コンシェルジュからのメッセージ

社内の困りごとと相談を受け、相談者に寄り添って解決を共創・支援する活動は大変重要であり、とてもやりがいを感じています。始めてすぐの時期に「コンシェルジュが行う共創・支援とは？」を関係者と深く議論し、行動指針10か条を設けました。そこに記したキーワードは「丁寧」、「信頼関係」、「本当の課題」、「新しい仕事の型」等です。また、初動の迅速な対応を心がけており、「マイスター」との連携により、相談者から「問題解決までの時間が早くなった」と喜びの声をいただくことができました。

このように、相互扶助の活動を牽引して、その風土・文化を醸成していければWell-beingにも繋がり、今よりもっと働きやすく、やりがいを感じられる会社になれると実感しています。

マイスターからのメッセージ

ココプラ「材料」でマイスターを務めています。材料や表面処理の選定やベンチマーク、分析や評価、現象の解明等の相談や困りごとが寄せられてきています。社内には積み重ねてきた多くの経験やノウハウがあります。依頼者の業務効率向上や価値創造に活かされるよう、他のマイスターやコンシェルジュとも連携して、能動的な対応を心がけています。対話を通じて他部署の方との繋がりを感じられ、依頼者に喜んでいただけることは私にとっても励みになっています。



マイスター、コンシェルジュ、関係役員 一同

研究開発活動

基本方針

研究開発センターでは、これまで①既存事業領域の先鋭化②新領域に向けての新価値創造③基盤技術領域の更なる進化の役割を担ってきました。

ソリセンと融合することで、お客様の顕在化したニーズから潜在的な課題までを的確に捉え、迅速かつ積極的なソリューション提案とその実行ができる研究開発へと進化していきます。そのために、下記3点を更に強化していきます。

- ・ 高度な専門性を活かすことによる、既存事業領域における生産性向上やソリューション化を重視した提案と実行
- ・ お客様ニーズに基づく新市場の想定、及びそれに対するソリューションの提案と価値検証の実行
- ・ 世の中の技術動向を見据えた、未来に役立つ基盤技術の選定と研究開発の実行

これらの取組みにより創出された技術やソリューションは、単なる開発成果に留まらず、多様なお客様との共創や自社工場で培われたモノづくりの経験と知恵を組み合わせることで更に価値が高められ、社内での評価・実証・実装を通じて信頼性を向上させた上で、お客様に提供していきます。

重点戦略領域と主な研究開発活動

第二期中計の達成に向けて技術的な寄与度が高く、コア技術に強みがある領域を重点戦略領域と位置づけています。具体的には、1)モビリティ革新、2)デジタルモノづくり、3)カーボンニュートラル、4)新ソリューションの4領域であり、これらの関連テーマに重点的に資源配分を進めています。

1 モビリティ革新領域

ステアリングシステムの研究開発の経験を活かし、自動運転中の安全・安心・快適をお届けするための取組みをしています。

①人とくるまの協調操舵技術Pairedriver®の開発

交通事故ゼロ社会の実現には、自動運転技術の更なる進化と利用シーンの拡大が不可欠です。JTEKTが開発した「Pairedriver®」は、人を中心に据えた設計思想のもと、あらゆる走行環境において高い軌道追従性と直感的な操舵感を両立できます。これにより、ドライバーの意図を的確に反映し、安全・安心・快適な運転体験を提供します。今後ますます多様化する自動運転ニーズにも柔軟かつ迅速に対応可能な、SDV時代に最適なソリューションとして持続的な進化を続けています。



②格納式ステアリングコラムの開発

自動運転、SDVにおけるUX進化として、車載インフォテインメントを主軸とした統合コックピット革新が進んでいます。ステアバイワイヤシステムによる操作系の革新と車室内空間の価値向上に貢献すべく、ステアリングホイールがインパネ



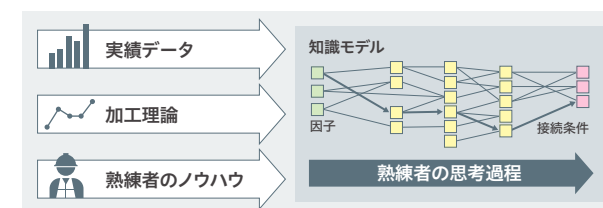
内に格納するストローク量を有する格納式ステアリングコラムの研究、開発に取り組んでいます。

2 デジタルモノづくり領域

自社工場での評価・実証・実装を通じて、モノづくりの課題を解決する取組みをしています。

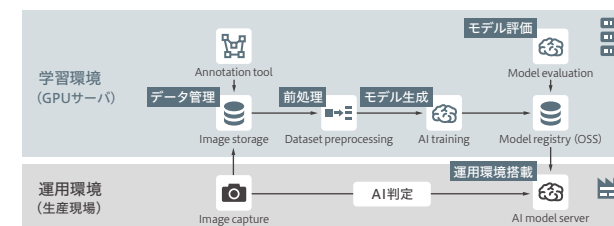
①加工ノウハウモデリングの開発

少子高齢化が進む中、持続可能で競争力のあるモノづくりを実現するためには、熟練者の知識の伝承が重要です。そのため、熟練者のノウハウや定式化された理論、数値化されたデータ等を形式知としてネットワーク構造の知識モデルに保存し、誰もが簡単に活用できるようにするデジタル化技術の研究を進めています。



②ノーコードAI活用プラットフォームの開発

生産現場でのAI導入の障壁をなくしデジタルモノづくりを加速するために、ノーコードAI画像認識プラットフォームを開発しました。WEB技術を活用することで、専門プログラミングスキルがなくても迅速にAI画像認識モデルを提供・運用でき、生産工程の省人・自動化に向けて社内工場への展開を進めています。



3 カーボンニュートラル領域

自社工場での評価・実証・実装を通じたCO₂削減や、トライボロジー技術を活かした取組みをしています。

① CO₂回収ソリューション

当社は2035年のカーボンニュートラルを目標に掲げ、持続可能な社会の実現に向けて、工場から排出されるCO₂の削減に取り組んでいます。その一環として、工場排気中のCO₂を効率的に回収・有効利用する「CO₂回収資源化技術」を開発しました。本技術により生成された資源は、地域社会への貢献を目指し、様々な用途を地域と連携しながら検討を進めています。

② 環境対応型製品に資する基盤技術開発

製品のライフサイクル全体でのCO₂排出量削減が求められており、トライボロジー技術を用いた摩擦損失の低減によって、製品使用時のCO₂を削減することが可能です。例えば、グリース潤滑下における、樹脂-鋼のトライボロジーに関する基盤技術開発に注力しており、EPSのウォーム減速機をはじめとする各種しゅう動部品の性能向上に取り組んでいます。

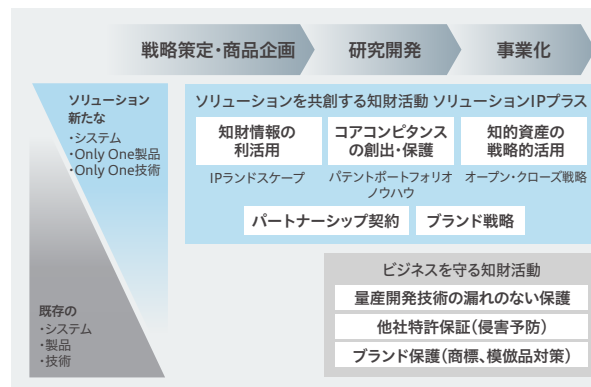
4 新ソリューション領域

新たな事業領域に向け、世の中のニーズと当社のシーズを掛け合わせたソリューションを提供するための探索研究を行っています。一例として、廃棄農作物の有効利用、アップサイクル等に注目しています。

知的財産活動

■ 基本方針

既存のビジネスを守る知財活動に加えて、社会課題や顧客ニーズに応えるソリューションの提供に対応した知財活動に注力しています。そのために、2025年度より様々な知財活動を一体的に推進する“ソリューションIPプラス”に取り組んでいます。



■ ソリューションを共創する知財活動

● ソリューションIPプラス

当社はこれまで製品の競争力を獲得・維持するために特許を取得し主にクローズ戦略を採用してきましたが、ソリューションプロバイダーへの変革にあたり、現在はお客様や協力先様との共創を促進するオープン戦略を進めています。例えば、当社のNo.1&Only One技術であるPairdriver®については広範に渡りパテントポートフォリオを構築していますが、今後自動運転の普及を見据えより多くのくるまに搭載いた

けるよう、パートナーシップ契約を締結した上でソフトウェアのライセンスを進めていきます。また、顧客視点でPairdriver®の価値を訴求できるブランド戦略を推進しています。

● 知財情報の利活用(IPランドスケープ)

新たなソリューションの企画にあたり、市場ニーズを把握するために知財情報を活用しています。また、開発・事業戦略の策定にあたり、ポジショニング分析を行っています。

● 知的財産の創出、保護、戦略的活用

コアコンピタンスをパテントポートフォリオやノウハウで保護し、テクノロジープラットフォームを拡充し、新たなソリューションの創出に活用しています。また、これらの特許やノウハウを活用し、ビジネスを最大化するために、オープン・クローズ戦略を策定、推進しています。

■ ビジネスを守る知財活動

● 他社知的財産権の尊重

他社の知的財産権を尊重し、お客様に侵害リスクのない製品を提供するために、製品開発のフェーズごとに必要な対処を定め、他社特許の調査、侵害判定、設計変更による回避等をタイムリーに行っています。

● 模倣品対策

当社のブランドやお客様の安全を守るために、模倣品を排除する活動に注力しています。業界団体や各国取締機関と連携し、継続的に模倣品の調査を行い、押収・摘発・ウェブサイト削除等の対策を行っています。

デジタル戦略

C/O message

ITデジタル本部 副本部長
CIO/CISO

佐原 耕

これまで当社ではホスト・コンピューターを利用して、各分野の運用を自社開発したシステムでサポートしてきました。個別システムを要件検討から設計・開発を経て立ち上げるまでには、規模にもよりますが、3～5年という期間と膨大な工数が必要となります。よって立ち上げる頃には他社ではデジタルを駆使した運用が進むなか、せっかくの新システムが既に古いものになってしまうというのが実態でした。これでは急速に進むデジタル化の波に乗り遅れ、会社の競争力の低下を招くことに危機感を覚え、なんとかしなければと考えていました。

そこで、この度私たちの業務プロセスをERP(統合基幹システム)、PLM(製品ライフサイクル管理システム)、SFA(営業支援システム)等の統合パッケージシステム(業界標準)に合わせる(=Fit to Standard)という考え方で全社の業務プロセスを抜本的に見直すことに決定し、J-REBORNというプロジェクトを開始するに至りました。

例えば、調達部門では、ERPシステムを導入することで、発注～支払いまでのプロセスを自動化し、手作業によるミスを

減らすことができます。調達部門だけでなく各工場が直接調達する部品、資材等を含めて当社には現在25のシステムがありますが、運用する人・システムを保守する人がそのノウハウを引き継いでいく必要があります。これをERPで統一することで標準化でき、持続的な保守が可能となります。また、開発部門では、PLMシステムを活用して製品のライフサイクル管理を行い、設計変更の履歴を一元管理することで、データを軸にした迅速な対応が可能となります。このように社内のしこみを抜本的に見直すことで全社の業務効率の飛躍的向上を目指します。

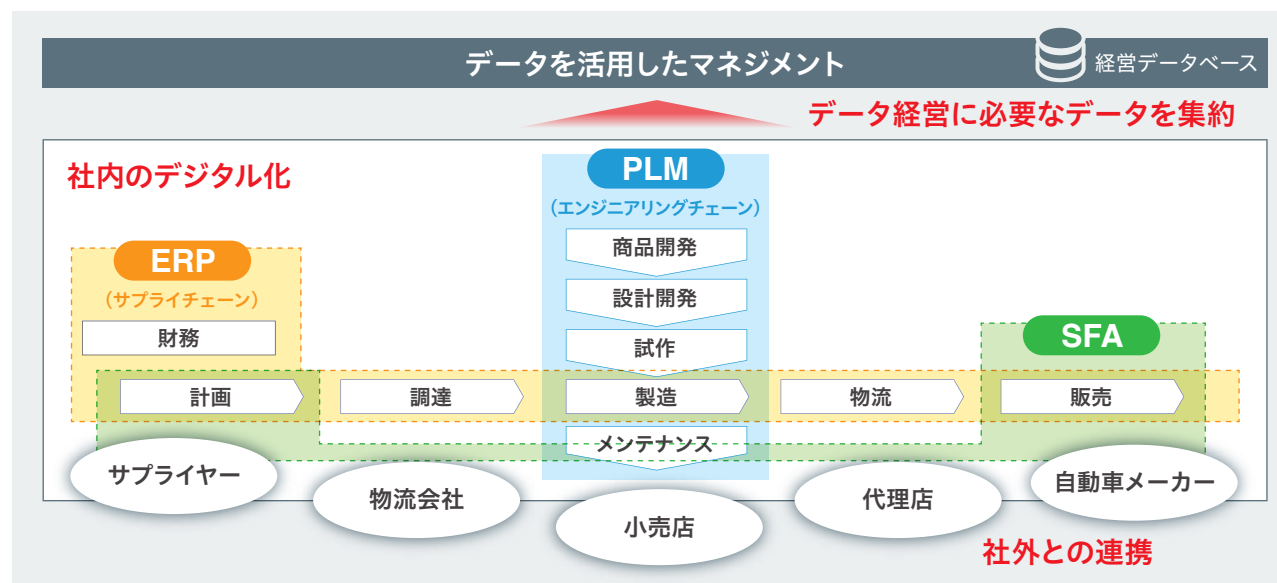
自社開発システムに依存するこれまでの考え方から脱却することで、AI機能搭載等で「進化」していくパッケージシステムに合わせて、私たちの業務運用も「進化」させることがで

きます。また、蓄積された正しいデータを利用して社員がデジタル化を進めることで(デジタル祭り)、さらに全社のデジタル化を加速、浸透させていきたいと考えます。

J-REBORNプロジェクトの成功への鍵は社員一人ひとりがこれまでの業務プロセスへの拘りを捨てて、いかに変えることができるかに掛かっており、思い切って変えるというチャレンジを経営トップも鼓舞しています。ITデジタル本部では、J-REBORN、並びにIBMホスト他のレガシーシステムの縮小/最適化、分析・通信等のインフラ基盤構築にリソースを集中させ対応していきます。

今後更に加速すると思われるデジタル化の波に乗り遅れないようにジェイテクトを競争力のある会社にしていきたいと思っています。

売上規模1兆円の製造業における、ERP/PLM導入契機での全社改革の概要



デジタル祭り

■ 考え方・概要

デジタル祭りは、“祭り”のように皆がワクワク楽しく盛り上がり、社員のデジタルマインドを醸成してデジタル化を進めたいという思いで始めた活動です。社員のデジタルリテラシー向上を図ると同時に、「誰かのために(for All)」という思いで少しずつ自分の周辺業務のデジタル化を進めることで全社の業務効率向上を図ることを目的としています。

■ 取組み

2024年度はデジタルを身近に感じるために「デジタル祭り会場サイト」を社内ポータルに公開しました。当サイトは全社のデジタル化のポータルと位置づけデジタルのアレルギー診断やクイズのように全社員が気軽に参加できる企画やデジタルリテラシー教育に加え、各種デジタル教育コンテンツ、オンライン

講座やデジタルの専門家に直接相談できる窓口を設け、多様なニーズに応える取組みを展開しました。社員同士が情報を共有し、互いに学び合うためのチャットには2,500名以上が参加し、日々活発なやり取りが行われています。本年開催した「デジタル祭り展示会」では「ひな型を利用した業務効化」や「生成AI」、「BIツール(ビジネスインテリジェンスツール)」等の具体的な事例



を紹介。大きな反響を呼び、来場者数は600名を超え、デジタル化に対する関心の高さが明らかになりました。本年度は各工場向け勉強会やミニ展示会を開催し、デジタル化の浸透を目指します。社員がデジタルを理解、使いこなすことのできる土壌を築くことでJ-REBORNの活動に結び付けていきたいと思っています。



データ経営とプロセス改革に向けた取組み(J-REBORN)

■ 考え方・概要

このプロジェクトでは、将来に向けた会社の競争力を確保・強化するために、デジタル技術を活用したモノづくりやデータ経営を実現するデジタルプラットフォームの構築を目指しています。これにより、社員の工数をより付加価値の高い業務にシフトさせ、競争力の向上を図ります。そして、お客様に選ばれるソリューションプロバイダーへと変革していくことを目指します。

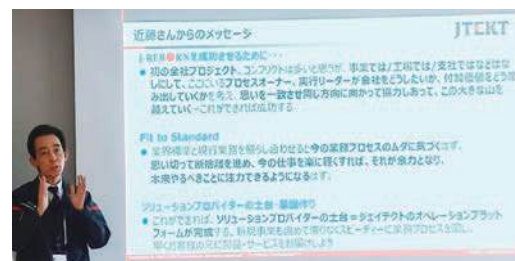
従来の慣習に捉われることなく、エンジニアリングチェーン(PLM)とサプライチェーン(ERP)を軸とした業務プロセスやデータ改革を推進することで、ジェイテクトは新たな生まれ変わりを遂げるという思いを込めて「J-REBORN」という名称付けました。これは会社全体の変革に向けた第一歩であり、デジタル技術の導入を通じて未来に向けた新たな価値を創出することを目的としています。



■ 取組みの状況

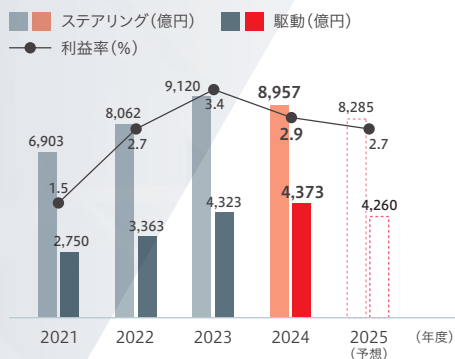
2023年12月に活動指針を提言した後、2024年度には目指す姿や次世代のデジタルプラットフォームの世界観を全社で共有し、2030 Visionに基づく事業戦略や業務課題、具体的な活動内容、さらにROIC改善に向けた施策について関係者間で議論を重ねました。そして、2025年度からは全社改革プロジェクトとして全社体制を構築し、本格的な活動をスタートしました。今後は、業務プロセスやデータ改革の具体的な内容

を決定した後、2030年の運用切替に向けて全社一丸となって活動を進めていきます。これにより、ジェイテクトは更なる成長を遂げ、持続可能な発展を実現していきます。



自動車事業本部

売上収益



市場環境

クリーンエネルギー車やSDV※1等の新たなモビリティ領域に対するソリューション提案が望まれています。また、中華系車両メーカーの台頭、車両生産の需要変動増等外部環境が厳しくなる中、より高い競争力が求められます。このような状況をチャンスと捉え、ソリューションプロバイダーへと変革すべく事業運営を推進していきます。

※1 SDV: Software Defined Vehicle / ソフトウェアによって自動車の機能がアップデートされることを前提に設計・開発された車両

新中計の進捗

2024年度は新中計で掲げた「既存製品の高付加価値化」、即ち次世代製品（C-EPS®、RP-EPS®）及び「新領域へのチャレンジ」であるステアバイワイヤシステム※2、Pairdriver®等をお客様にご提案し、計画通り開発、採用を進めることができました。

一方、収益面では、日欧系車両メーカーの販売台数の低迷、インフレによるコスト増、当社ロスコストの発生（品質、生産性）等により、事業利益率は計画を下回っています。

今後は、これら課題に対し果断に対応を進めるとともに、DXによる業務プロセスの改善に取り組み、ソリューションプロバイダーへ向けた新たなモビリティ領域へのソリューション提案を強化していきます。

※2 ステアバイワイヤシステム：ステアリングホイールとタイヤの間を機械的な接続ではなく電気信号を介して操舵情報等のやりとりを行う新ステアリングシステム

競争力強化の取組み

製品の高付加価値化に加え、不安定な市場の中で確実に利益を確保していくために、ロスコスト（品質、生産性）を発生させない開発・生産準備プロセスへの見直しを進めます。加えて、業務プロセスのデジタル標準化・AI活用による効率化を行います。また、グローバル生産体制も見直し、事業再編を含む構造改革を加速させます。

こうして創出した余力を将来に向けた新たなモビリティ領域への製品・価値提供の創出に振り向け、競争力強化に努めます。

新領域へのチャレンジ（Ⅱ軸）

持続可能で安全・快適なモビリティ社会を実現するため、運転支援・自動運転の技術進化及び、SDVによる車両ライフサイクルを通じた価値向上に貢献することは、我々の使命と考えています。

ステアバイワイヤシステムでは、機能安全・性能面での顧客ニーズに応えるとともに、自動運転時にはハンドル格納による広い車室空間を実現します。車内の多様な使い方を楽しめる技術の発展に貢献できるよう、進化を続けます。Pairdriver®は、「人と運転システムとのシームレスコミュニケーション」をソフトウェアで実現し、信頼性の高い運転支援・自動運転の実現に資するとともに、機能拡張に取り組み、EPS※7以外のECU※8への実装も視野にSDVへの貢献を狙います。

※7 EPS: Electric Power Steering / 電動パワーステアリング ※8 ECU: Electric Control Unit / 自動車に搭載されるシステムを電子的に制御するユニット

既存製品の高付加価値化（Ⅰ軸）への取組み

これまで培った技術とモノづくりのコアコンピタンスを活かすべく、設計段階から生産技術・工場と連携し、つくりの最適化を実現した「軽量・コンパクト・良質廉価」な次世代製品の導入をC/RP-EPS®から始めています。

クリーンエネルギー車へのソリューションとして、航続距離を伸ばす低損失HUB※3、BEV※4特性に対応したCVJ※5、FCEV※6向け減圧弁等、継続的に付加価値を増した次世代製品を開発、製品化していきます。

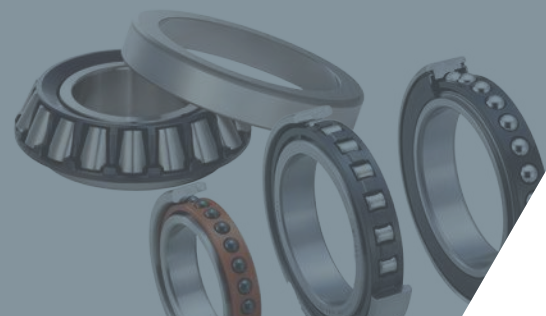
※3 HUB: ハブユニットベアリング ※4 BEV: Battery Electric Vehicle / バッテリー式電気自動車
※5 CVJ: Constant Velocity Joint / 等速ジョイント ※6 FCEV: Fuel Cell Electric Vehicle / 燃料電池自動車



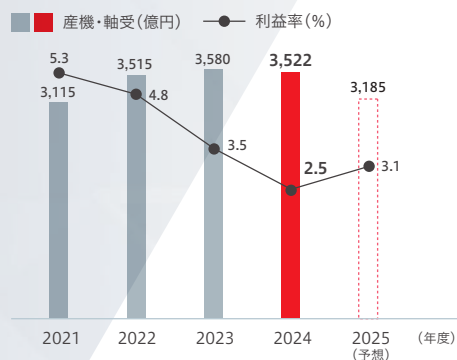
自動操舵制御システム

経営役員
自動車事業本部長 阪田 勝利

産機・軸受事業本部



売上収益



市場環境

売上比率が高い自動車領域では、電動化等の多様化に伴い、特に高速化や電食対応で高付加価値製品の開発が求められています。一方、産業機械領域やアフターマーケット市場では鉄鋼・半導体・工作機械等多様な使用環境においてお客様のライフサイクルコスト低減が重視されています。幅広いお客様のニーズにお応えできる商品・サービスの提供に努めてまいります。

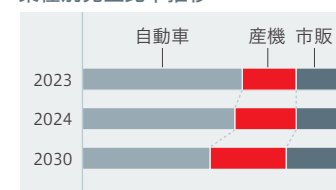
新中計の進捗

2024年に新中計を発表しましたが、初年度は販売が想定以上に悪化し、年度計画未達に終わりました。2025年度も厳しい環境が続く見込みですが、収益を向上させるため中期計画の取組みを進めてまいります。

主な取組みとして、主要地域ごとに戦略を明確化、グローバル体制の再構築を進めています。市場の低迷が続く欧州では、ニードルローラーベアリング事業の売却を行いました。今後もサプライチェーンを含めてグローバルでの再編を加速し、資産効率の最大化を図ってまいります。

また、収益力の改善に向けて、事業ポートフォリオの変革を進めています。市場におけるJTEKTのブランド力を活かせる鉄鋼・半導体・アフターマーケットへのリソースシフトを進め、産業機械・市販の売上比率を拡大し、事業利益率の向上を目指します。

業種別売上比率推移



経営役員
産機・軸受事業本部長

三浦 義久

競争力強化の取組み

自動車領域では、デジタル技術を活用して開発リードタイムの短縮を図り、競争優位性の確立に努めました。軸受設計においては、プロセスを抜本的に見直し、初期検討から作図までをシームレスに完了できる設計基幹システムを開発し、設計検討時間を従来の1/4に短縮しました。この取組みにより、信頼性の高い製品を短期間でお客様に提案可能となりました。今後は対象領域を更に拡大し、迅速なお客様対応を目指します。

新領域へのチャレンジ(Ⅱ軸)

祖業である軸受要素技術を基盤に、お客様の新たな価値創造に貢献するソリューションプロバイダーを目指しています。これまでの製品の量産に加え、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーといった環境課題に貢献する製品の拡大や、MRO (Maintenance, Repair, Overhaul) ビジネスの強化に努めていきます。また、DX導入による技術開発の効率化に伴う余力創出や、市販領域の技術に精通したエンジニアの配置を進めています。これからもお客様に寄り添い新たな価値を創造する活動を継続してまいります。

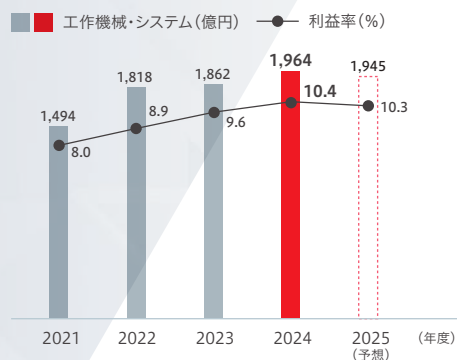
既存製品の高付加価値化(Ⅰ軸)への取組み

低トルク円すいころ軸受「LFT®-V」の量産を開始しました。本製品は、損失トルクを前世代製品比最大15%低減し、低燃費化とCO₂排出量削減を実現させました。また、製造現場のカーボンニュートラル達成に貢献できる製品として、高速性と低昇温性に優れた工作機械主軸用軸受「HIGHABLY-JFAST®」を新開発しました。



工作機械・システム事業本部

売上収益



市場環境

主要市場である自動車業界は、BEV化が進む一方で、HEV(Hybrid Electric Vehicle)等への投資も継続しており、需要は多様化しています。国内では労働人口の減少を背景に、自動化・省人化需要が旺盛です。こうした市場環境の変化に対しては迅速かつ柔軟な対応が求められています。

当社はグループ連携を一層強化し、最適なソリューションの提供体制を構築してまいります。

新中計の進捗

新中計では、グループ連携の強化を通じてシナジー創出の最大化に向けて、共創の基盤づくりを推進しています。

2024年度は、デジタルものづくりとグループ内での生産協業に取り組み、グループ連携による合理化を進めました。

市場環境の変化に対応し、販売機会の創出と製品の付加価値向上を目的として、製品ラインアップの見直し及びデジタルサービスの開発を進めています。また、設備単体の提供に留まらず、お客様の課題に対し包括的に対応するターンキーソリューション提案にチャレンジしています。新領域である電池生産設備においては、グループ各社と連携し対応をまいりました。

今後も新中計に沿って、取組みを進めてまいります。

競争力強化の取組み

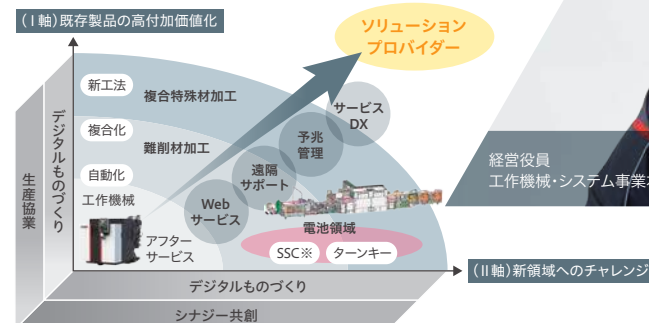
受注からアフターまで一気通貫のデジタルものづくりで生産効率の向上を推進しています。2024年度は電池生産設備領域で従来比3割減となる見通しが立ちました。今後は、工作機械分野にも展開していきます。

また、グループ内の生産繁閑差を解消し、リソースの最適活用を図るため、生産協業に取り組んでいます。

新領域へのチャレンジ(Ⅱ軸)

グループ会社のジェイテクトサーモシステムとジェイテクトフルードパワーシステムと連携し、電池生産設備の源泉工程におけるターンキーソリューションの提案を開始しました。今後は、連携を強化するとともにパートナーも増やしていき、お客様への提案力を向上してまいります。

また、DXを活用したアフターサービスを強化するため、Webサービス「my JTEKT Machinery®」を開始しました。更にお客様に寄り添ったソリューションの提供を目指し、機械同士を接続した遠隔サポートやAIを活用した予兆管理等のデジタルサービスも開発中です。これからも、お客様の困りごとを早期に解決し、お客様満足度の向上に努めていきます。



※ SSC: シンプル・スリム・コンパクト…電池生産設備の設計コンセプト。生産スペース縮小により、設備導入と維持コスト削減し、設備性能以外の付加価値提供を志向

既存製品の高付加価値化(Ⅰ軸)への取組み

幅広いニーズに応えるため、研削領域Gシリーズの拡充を進めています。従来の強みである中・小型モデルに加え、大型モデルの開発を推進。大型加工ニーズへの対応強化に向けて、高精度かつ自動化されたソリューションの提供を目指しています。

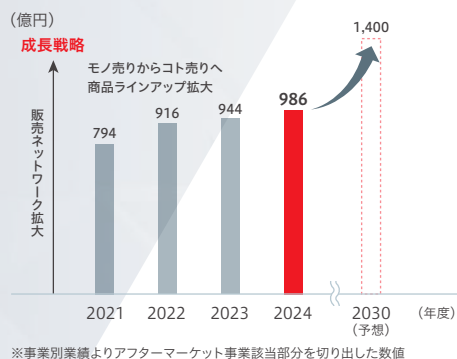


経営役員
工作機械・システム事業本部長

宮藤 賢士

アフターマーケット事業本部

売上収益



市場環境

大量生産・大量消費・大量廃棄型社会から
循環型社会への転換

補修市場への期待、製品を長く使用できる
ニーズの高まり

お客様のニーズにお応えできる商品ライン
アップの拡充を進め、グループ会社・販売代
理店も一体となり、プロダクトライフサイクル
を支える商品・サービス提供を進めます。

新中計の進捗

グループの持つ多種多様なコアコンピタンスを活かし、アフタービジネスの垣根を超え、
プロダクトライフサイクルをトータルで支えるソリューションパートナーへ

- ・世界中のお客様に欲しいときに欲しいものをお届けできる販売ネットワーク
- ・モノの提供からコトをお届けするビジネスへ進化
- ・お客様の新たなニーズにお応えする商品・サービス
- ・お客様の求める情報をタイムリーにお届けできるデジタルプロモーション
- ・プロダクトライフサイクルをトータルでサポートできる存在へ

競争力強化の取組み

販売ネットワーク

- ・世界中のお客様にサービスをお届けする拠点拡大
(ケニア・カザフスタン・ベトナム等)
- ・ジェイテクトセールス(株)のグループ製品ラインアップ拡大

デジタルプロモーション

- ・自動車部品検索システム
「PARTS NAVI 3」充実
- ・グループ会社Webサイト拡充
- ・SNS情報発信～ブランド浸透



新領域へのチャレンジ(Ⅱ軸)

プロダクトライフサイクルをトータルで支えるソリューションパートナーへ

モノからコトへ、更にはOEM・アフタービジネスの垣根を超えて、商品の企画・設計、製造、市場での点
検・部品交換から廃棄されるまでのプロダクトライフサイクル全体を支えることができるソリューション
パートナーを目指してまいります。

既存製品の高付加価値化(Ⅰ軸)への取組み

お客様の新たなニーズにお応えする商品・サービス

- ・ロードバイク用セラミック軸受ONI BEARING®リリース(欧州トッ
プチームTeam Visma | Lease a Bikeにて採用)
- ・海水域・寒冷地でも使用できる水位計リ
リース
- ・お客様の自動車部品交換ニーズにお応
えできる商品ラインアップ充実
ステアリング、駆動製品、ハブユニット、
ディファレンシャルギヤ、キット商品等



経営役員
アフターマーケット事業本部長

石岡 賢一

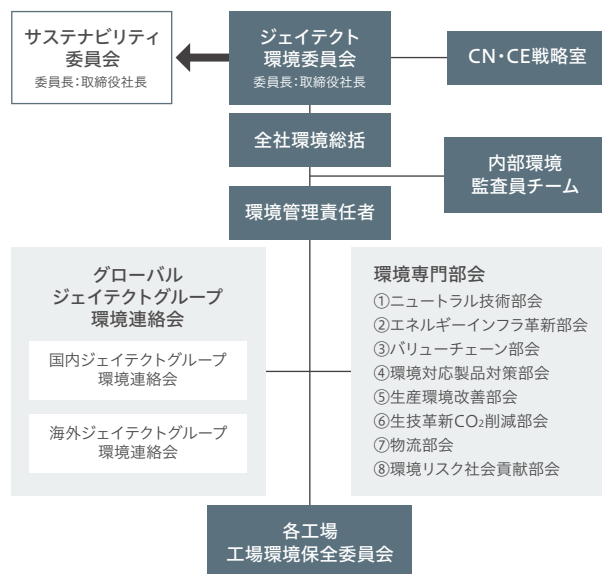
環境

環境経営の推進体制

当社は「未来の子どもたちのために豊かな地球を守る」ことを経営上の重要なテーマとしており、2016年に策定した「環境チャレンジ2050」では「製品・技術」「低炭素社会の構築」「循環型社会の構築」「自然共生・生物多様性」「環境マネジメント」を環境経営に関する行動計画の5つの柱としました。この行動計画に基づき、取締役社長が委員長を務める「ジェイテクト環境委員会」を中心とした環境経営の推進体制を構築し、その活動は定期的にサステナビリティ委員会で報告することで経営陣が監督を行っています。

なお、社長直轄の「カーボンニュートラル戦略室」は2025年度から「CN・CE戦略室」に組織改正し、サーキュラーエコノミーに関しても戦略立案を推進してまいります。

体制図



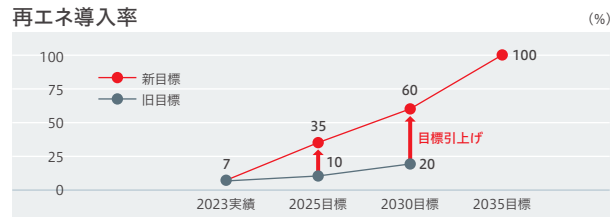
カーボンニュートラルに向けて

当社は2035年までにグローバルでの生産におけるカーボンニュートラル達成を宣言しており、その達成に向けたCO₂排出量の2030年度目標を設定し、その目標はSBT※1の認定を受けています。SBT基準の目標達成に向けて、製造拠点の工程別エネルギーの見える化に加え、国内製造拠点で有効であった省エネ活動を、国内外グループ会社にも展開し、グローバル一丸となった省エネ活動を推進しています。

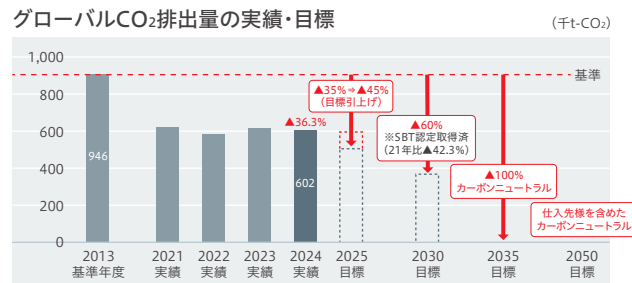
また、2024年度に再エネ導入率の目標を引き上げ、2030年に60%を目指しています。オンサイトへの導入に加え、オフサイトでのフィジカルPPA※2やバーチャルPPAを含めた再生可能エネルギーの導入を推進し、カーボンニュートラル達成に向けて取り組んでまいります。

※1 SBT (Science Based Targets): パリ協定に基づく温室効果ガス(GHG)排出量の削減目標
※2 PPA (Power Purchase Agreement): 電力購入契約

再エネ導入率



グローバルCO₂排出量の実績・目標



TOPICS

CNラボ ～再エネの地産地消～

再エネを有効活用する蓄電と水素を組み合わせた次世代エネルギーインフラシステムの実証

当社は2035年にグローバルでのカーボンニュートラル(CN)を達成するため、主に省エネ活動とエネルギーのグリーン化に取り組んでいます。その中で太陽光発電による電力を活用し、余剰分を蓄電や水素生成に利用する 再エネ100%の自立型インフラシステム「CNラボ」を開発し、運用しています。CNラボは当社が保有するリチウムイオンキャパシタLibuddy®や工作機械の制御技術など、当社のコアコンピタンスを組み合わせ、さらにその設計から施工までジェイテクト社員が手掛けています。

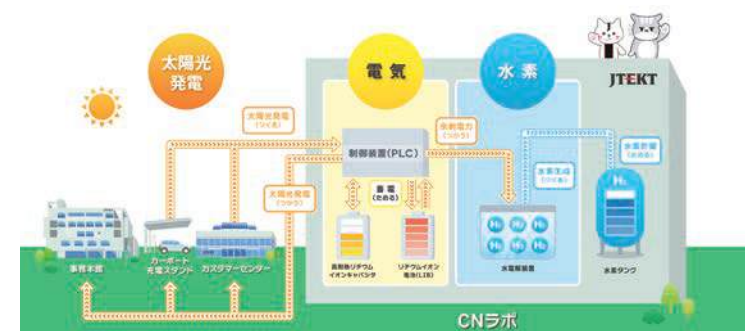
また、グリーン水素の利活用にもチャレンジしており水素を「つくる」「ためる」「はこぶ」「つかう」技術の開発・実証にも取り組んでいます。今後は再エネの地産地消というこのCNラボで得られた知見を生産工場へ展開し、CN達成に向けて 取り組んでまいります。

CNラボについての詳細はこちら

https://www.jtekt.co.jp/stories/_cn_lab01.html

CNラボのリアルタイム稼働状況はこちら

<https://www.cn-lab.jtekt.co.jp/>



TCFDのフレームワークに沿った取組み

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)のフレームワークでは、想定されるシナリオに基づいて、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分析し、事業戦略へ反映していくことが求められています。ここでは、当社の「環境チャレンジ2050」に基づいて立案された環境経営に関する行動計画のうち、気候変動に関する取組みについて、TCFDが示す4項目の中でも特に「戦略」を中心にご説明します。

■ 戦略 – 短期・中期・長期のリスクと機会 –

TCFD提言に基づき、脱炭素社会への移行による影響が想定される1.5℃(2℃未満)シナリオと、気候変動が進展し、物理的な影響が顕著になる4℃シナリオという複数のシナリオに対し、2025年度までを短期、中期目標の目標年である2030年までを中期、「環境チャレンジ」の目標年である2050年までを長期として、事業への影響を予想し、項目別にリスクと機会を特定しています。

■ 戦略 – リスクと機会による影響 –

脱炭素社会への移行が進む1.5℃シナリオでは、炭素税や電力価格上昇による2050年の影響額(リスク)を100～200億円と、電動化対応製品の売上増加やCO₂排出量削減目標達成による影響額(機会)を約300億円と想定しました。

また、地球温暖化が進展する4℃シナリオでは、洪水や高潮被害による2050年の影響額(リスク)を約40億円と想定しました。

TCFDのフレームワークに沿った取組み一覧

項目	内容	取組み
ガバナンス	取締役による監視体制 ※P.49に体制図を記載	・社長以下、取締役と関係役員が出席するサステナビリティ委員会の前身にあたる企業価値向上委員会が2016年「環境チャレンジ2050」を承認 ・KPIを含む環境マネジメントの進捗状況は半期ごとにジェイテクト環境委員会においてマネジメントレビューを実施
	リスク・機会を評価・管理する上での経営者の役割	・気候変動を含む環境問題に対する責任と権限を有する取締役社長は、サステナビリティ委員会の委員長を務めるとともに、環境管理責任者を経営役員の中から任命 ・環境管理責任者は5か年ごとの「環境行動計画」を策定し、ジェイテクト環境委員会に上程、承認を受ける
戦略	※左記において詳細を記載	
リスク管理	リスクを選別・評価するプロセス	・気候変動を含む環境リスクを事業・経営リスクの一つと位置づけ、取締役社長を委員長とするジェイテクト環境委員会の中で審議・取組み事項を決定 ・全ての事業活動から抽出したリスクについて評価を行い、対応策を確認
	リスクを管理するプロセス	
	総合的リスク管理との統合	・リスクマネジメントが有効に機能しているかを確認し、定期的にリスク項目・対応・評価の見直しを実施
指標と目標	リスク・機会の評価指標	・気候変動に関わる指標として、生産におけるCO ₂ 排出量と当社製品の使用によるCO ₂ 削減貢献量について5か年ごとの「環境行動計画 [※] 」で具体的な数値目標を設定
	Scope1、2、3の開示	・生産におけるCO ₂ 排出量としてのScope1、2と間接排出量としてのScope3については当社に関連する12カテゴリを開示 ※当社HP サステナビリティ環境報告にて公開 https://www.jtekt.co.jp/sustainability/environment/
	リスク・機会管理の目標・実績	・生産におけるCO ₂ 排出量は、2013年度比2025年に45%減、2030年に60%減のチャレンジ目標に対し、2024年度の実績は36.3%の削減 ・目標と実績はジェイテクトレポートで毎年度公開

使用したシナリオにおけるリスク・機会 一覧

項目	種類	概要	時間軸	1.5℃シナリオ における影響	4℃シナリオ における影響	自社の対策
移行 リスク	政策・規制	・炭素税の導入 各国拠点での温室効果ガス排出が課税対象となり、操業費が増加する ・排出権取引制の対象拡大 排出枠を超えた際の追加コストが発生する	短期～ 長期	大	小	・CO ₂ 排出量削減目標の設定 ・グループ会社を含めた排出実績の収集 ・生産プロセスの省エネ化 ・物流CO ₂ 排出量削減
		・自動車の燃費・排ガス規制の強化 規制に対応する研究開発コストの増加、内燃機関車向け製品の売上減少が発生する	短期～ 長期	大	小	・BEV/FCEV 向け軸受の開発
物理 リスク	急性	・異常気象の激甚化 工場の被災やサプライチェーンの寸断により事業継続が困難になる恐れがある	中期～ 長期	中	中	・ジェイテクトグループBCP 基本方針を策定 ・防災訓練、減災啓発、製品供給の早期復旧に向けた準備等の実施
機会	政策・規制	・再エネ政策 再エネ推進による太陽光発電の増加に伴い余剰電力の転用ニーズが増加する 自社内だけでなく、取引先においても各生産過程において省エネ設備の需要が高まる	中期	中	小	・Scope1に相当するCO ₂ 削減に向けて再生可能エネルギーによって発電した電力を活用した水素マネジメントシステムの技術開発・実証
		・自動車の燃費・排ガス規制の強化 BEV/FCEV が増加した場合、電動車向け製品やFCEV向け製品の需要が増加する	短期～ 長期	大	小	・電動駆動システムの小型化・軽量化に資する製品の開発 (JTEKT Ultra Compact Bearing [®]) ・水素脆化を克服した軸受の開発 (EXSEV-H2 [®])
	技術	・工場の省エネ推進 製造段階の省エネと生産技術の革新による生産プロセスの効率化でエネルギーコストが削減され、収益向上となる	短期～ 中期	中	中	・省エネ活動の継続と生産プロセスの効率化による省エネルギー生産技術の開発

(注) 1.時間軸 短期:現在～2025年 中期:2030年 長期:2050年

2.影響度評価は次のように設定しています。大:影響額が100億円超のもの 中:影響額が10億円～100億円以内のもの 小:影響額が10億円以内のもの

サーキュラーエコノミーへの貢献

循環経済ビジョン2020(経済産業省)では、従来の「環境活動としての3R(リデュース・リユース・リサイクル)」から、設計や仕組みづくりにアプローチし、廃棄物が出ないようにする「経済活動としての循環経済」への転換を推し進めていくことが求められています。

また、欧州では「ELV指令(ELV: End-of-Life Vehicles)」と「型式認証の再使用、再利用、再生の可能性に関する指令(3R指令)」を1つにまとめて規則化した「ELV規則案」が2023年に発表され、自動車は再生材の使用促進や廃棄時の環境負荷低減が求められています。

当社ではこれまでも、環境配慮設計や自社製品のリビルド活動、産業廃棄物のリサイクル化を通じて、循環型社会の構築に取り組んでまいりました。

今後は、循環性の高いビジネスモデルへの転換は事業活動の持続可能性を高め、中長期的な競争力の確保にもつながると考え、廃棄物・環境対策としての3Rの延長ではなく、経済活動としての循環経済につなげる取組みとして、より一層の製品の小型・軽量化、製品原材料の再生材使用率向上、廃棄物のマテリアルリサイクルの推進など、サーキュラーエコノミーの実現に貢献してまいります。

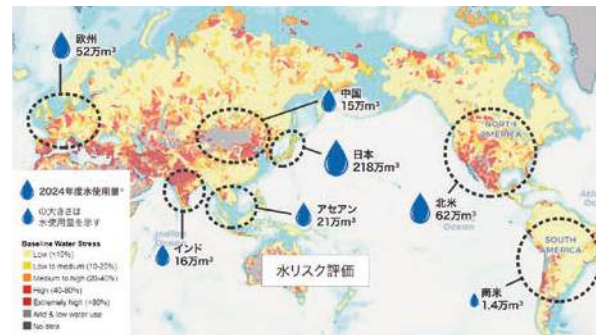
水リスク評価・対策

当社では、大切な資源である水の使用量を削減するため、無駄の削減や社内での再生利用等により水使用量の削減を進めています。また、事業場ごとの水リスクをAquaduct[®]を用いて評価しています。

その中で、当社の事業に直接影響を与える水ストレスに関してリスクが「高い」と評価された拠点を水ストレス地域と特定しています。

※ Aquaduct: 世界資源研究所(WRI)が運営するデータベース。「物理的な水ストレス」、「水の質」、「水資源に関する法規制リスク」、「レピュテーションリスク」等の水リスクを示した世界地図・情報を提供

■ 水リスク評価と各拠点の使用量



■ 水リスク対策

定期的な評価の結果、ジェイテクトグループの生産拠点の中で、水ストレスが高いと評価された地域はインド地域とメキシコ地域でした。これらの地域については、地域ごとに水使用量削減に関してより高い目標を設定し、水の循環利用やクーラントの再生利用等の対策を進めています。

自然共生・生物多様性

当社では、事業活動による負荷を低減し、生物多様性に配慮するために、「生物多様性保全行動指針」に基づいた「2025年環境行動計画」を策定し環境活動を推進しています。

「各工場に生息、生育する希少な生き物の保全」、各工場を取り巻く「地域の自然環境の整備」、継続的に生物多様性を図るための「環境人材の育成」という3つの取組みを柱として、全ての工場で行っています。

工場での取組みとして、工場に飛来、営巣活動を行うコアジサシの保全活動や、地域の天然記念物であるカキツバタ群落の保全活動、工場近くの海岸で産卵をするウミガメの産卵地保全として海岸清掃や砂浜保全活動等、様々な取組みを行っています。

環境活動の中でも、自社が持つ強みを活用した活動ができないかと検討を進めています。例えばカキツバタの保全活動は農作業に類似する作業も少なくないため、作業者の腰への負担が懸念されます。J-PAS Agri[®]は農作業の身体負担、腰の負担を軽減する農業用パワーアシストスーツで、作業者の負担を軽減できることから、今後も活用を推進してまいります。



J-PAS Agri[®]を活用した環境活動

健康経営・安全／人権

健康経営について

当社は、社員の健康づくりへの投資が社員のエンゲージメントやパフォーマンス向上につながり、結果的に企業の持続的成長と企業価値の向上に寄与すると考え、健康経営を推進しています。社員の健康に対する取組みを積極的に行うことで、社員一人ひとりがいきいきと働ける職場環境の実現を目指します。

■ 主な取組み

社員の健康問題による労働損失を重大な経営リスクと捉え、アブセンティズム(健康問題による欠勤等)に重点を置いた取組みを実施しています。私傷病による休務者数・休務日数を指標に評価を行い、メンタルヘルス不調への対応、生活習慣病の予防・改善、健康意識向上に注力しています。このような取組みが評価され、「健康経営優良法人2025 ホワイト500」に認定されました。

労働安全について

当社は「全ての災害は必ず防ぐことができる」という安全衛生理念を掲げ、労働災害の防止に取り組んでいます。全社員が協力し、全員参加の安全衛生活動や快適な職場環境の整備に取り組むことで、災害ゼロに向けて推進中です。また、労働災害情報の共有については、社内だけでなく、国内外のグループや関連会社の事例も含めた幅広い情報を収集し、災害・インシデントの要因をシンプルに展開することで、各職場の視点に置き換えた安全活動を促進しています。このようにして、全社員が安心して働ける職場の構築に努めています。

人権の尊重

当社では、事業活動が自社だけでなく、サプライチェーン全体における人権課題に影響することを認識しています。また、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」等に則り、人権侵害を引き起こすことや助長することを回避し、実際に人権侵害が発生した場合には、適切に是正・救済に取り組みます。なお、当社の人権の尊重に関する取組みについては、「サステナビリティ委員会」にて報告・審議し、取組み状況の進捗については経営管理本部及び調達本部の本部長に適宜報告しています。

人権デュー・デリジェンスの実施

「ジェイテクトグループ人権方針」に基づき、人権デュー・デリジェンスに取り組んでいます。

人権方針はこちら

https://www.jtekt.co.jp/sustainability/human_rights_policy.html

■ リスク評価

国内主要仕入先向けに人権リスク調査とそのフィードバックを実施しており、国内関係会社向けにも毎年人権リスクの調査を行っています。

■ 相談窓口の設置

社内外から相談・通報可能な窓口を設置しています。匿名や外国語での通報にも対応しており、相談・通報をしやすい環境を整えています。実際に人権侵害があったと特定された場合には、通報者が特定されないようにした上で、適切に是正・救済に取り組みます。

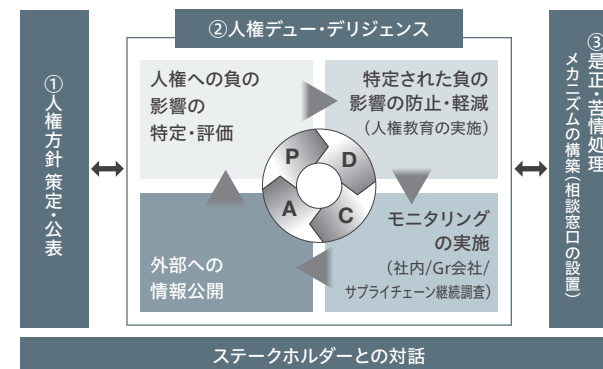
■ 教育・啓発活動

「ジェイテクトグループ人権方針」に基づく行動の実践に向け、社員に対する啓発活動を実施しています。毎年、新入社員を含む全社員を対象とした人権教育を実施し、当社の人権に関する重点取組み課題である「ハラスメント」や「ダイバーシティ」等の個別テーマに関する教育や、役員向けに外部専門家を招いた人権研修を実施しています。

2024年度は、国内全社員を対象に「おたがいを尊重しよう月間」と題して、「アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)」について職場単位で対話する研修を実施しました。この研修は、アンコンシャス・バイアスについて理解し、社員一人ひとりの気づきを促すことで職場のインクルージョンを高めることを目的としています。

■ サプライチェーンに対する取組み

当社の人権に関する重点取組み課題である「強制労働・奴隷的拘束」「児童労働」に関する取組みとして、外国人技能実習生の状況把握及びサプライチェーン上の紛争鉱物の使用状況の調査を実施しました。紛争鉱物の調査に関する詳細は、P54「サプライチェーンマネジメント」をご参照ください。



情報セキュリティ

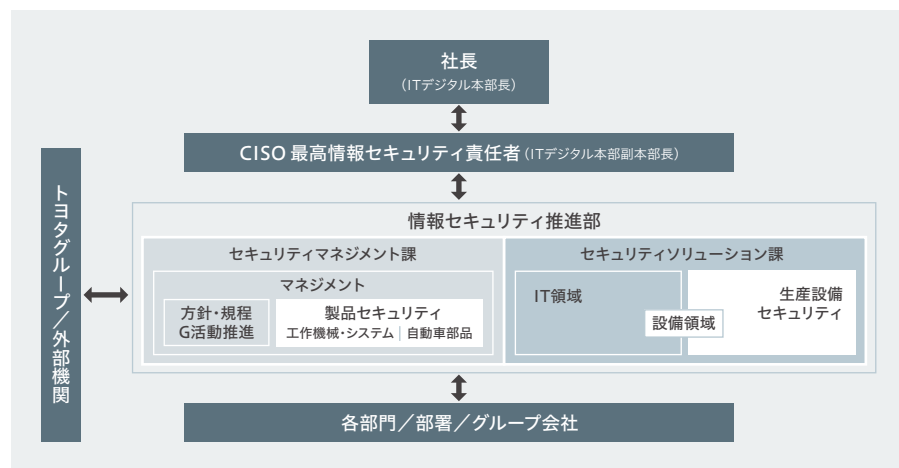
考え方・推進体制

昨今の企業活動において情報システムの有効活用、DXによる変革が求められる一方、巧妙化したサイバー攻撃や社内情報漏洩等の予期せぬ情報セキュリティリスクは年々高まっています。当社では2024年10月の当社グループでの不正アクセスを踏まえ、情報セキュリティ強化に向けた更なる取組みを推進しています。

またモノづくり企業である当社は、大切なお客様にお届けする製品へのセキュリティ対策（製品セキュリティ）、生産ラインの稼働保証（生産設備セキュリティ）等についても対策を講じる責務があると考えています。サステナビリティの重要性が求められる昨今の企業経営においては、企業価値を大きく損なうこれらのリスクを回避、最小化しなければいけません。

これらの背景から、セキュリティレベルの更なる向上、その実現にふさわしい情報セキュリティ体制を維持するため、当社

情報セキュリティ体制



ジェイテクトグループ情報セキュリティに関する方針（ポリシー）

<https://www.jtekt.co.jp/sustainability/governance/informationsecuritypolicy/>

では CISO（最高情報セキュリティ責任者）の任命、及び情報セキュリティに特化した専門部署（情報セキュリティ推進部）を設置し、「ジェイテクトグループ情報セキュリティに関する方針（ポリシー）」に基づき取り組んでいます。

強化に向けた取組み

1 セキュリティガバナンスの強化

CISOと情報セキュリティ推進部が中心となり、各本部・各機能と連携して、様々な情報技術システムの利用や、製品に搭載される情報技術システムに対する安全性確認、及びその脅威に対する情報収集・展開をグループ全体で実施し、早期検知及び対応できる体制の構築に努めています。

また、機密情報の漏洩防止及びサイバー攻撃から情報資産を保護するために、社内や連結子会社に対し、業界ガイドラインに基づいた現地現物での点検・改善指導を実施することで情報セキュリティの継続的な維持・向上に取り組んでいます。

2 グローバル標準への対応

グローバル標準ISO27001や各国法規に沿った管理体制を整備しています。

3 セキュリティ人材育成

全社的な情報資産の管理・保護や、社員のセキュリティ意識とリテラシーの向上を目的とし、社内各部署に情報セキュリティリーダーを配置し、各職場において取り扱う情報資産や役割に応じた階層別教育にてセキュリティ人材を育成しています。

さらに、社内の各本部への情報セキュリティ統括リーダーの配置を進め、国内外グループ会社に対しても情報セキュリティリーダーの配置計画を進めています。

社員一人ひとりが「最後の砦」となるようセキュリティ人材育成の強化に取り組んでいます。

4 セキュリティインシデントへの備え

セキュリティインシデント発生時の対応を行う専門チーム（CSIRT）、製品の脆弱性等のリスクが発見された場合に対応を行う専門チーム（PSIRT）を設置しています。

5 サプライチェーン全体の支援

仕入先様を含めたサプライチェーン全体をサイバー攻撃のリスクから守るため、当社ではグループ各社の支援に加え、調達部門と連携しガイドラインに基づく書面点検と訪問点検を実施しています。点検結果は仕入先様にフィードバックを行い、重点仕入先様の改善すべき課題に対しては、フォローアップや支援を実施しています。さらに、直近で発生したインシデントに関する情報を関係者間で共有し、再発防止とサプライチェーン全体のセキュリティ強化に努めています。

6 将来の脅威に向けた取組み

すべての情報資産へのアクセスに対して様々なセキュリティ施策を講じるとともに、最新の脅威に柔軟に対応するため、業界組織及び官民連携組織からの情報入手に努め、安全安心な情報基盤の整備を目指します。

サプライチェーンマネジメント

考え方・方針

当社は事業活動を通じて社会課題を解決し、持続可能な社会の発展に貢献するため、「調達基本方針」を定め、仕入先様と協働して取組みを進めています。

調達基本方針

● オープンでフェアな取引

国籍や企業規模に関わらず、公正な参入機会を提供し、継続的な取引を通じて品質、価格、量、納期を満たす安定した調達の実現に取り組んでいます

● 相互信頼に基づく共存共栄

仕入先様と相互研鑽を図り、密接なコミュニケーションを通じて信頼関係の構築を目指しています

● グローバル調達と企業市民の実現

グローバル視点での最適調達を通じて国際競争力を高め、地域社会に貢献する良き企業市民を目指しています

● グリーン調達

脱炭素社会の実現や循環型社会の構築、生物多様性の保全を目指す、グリーン調達活動に取り組んでいます

● 人権の尊重とコンプライアンス

人権を尊重し、関連法規等を遵守するとともに、取引を通じて知った機密情報の適切な管理に努めています

サステナビリティガイドラインと人権DD

当社のサステナブル経営の考え方を仕入先様と共有し、地球環境への配慮、人権の擁護、多様性の尊重を定めました。仕入先様にはガイドラインの遵守とサプライチェーンの上流への活動展開を求めています。

このガイドラインに基づき後述の取組みのほか、2024年度には、主要仕入先様248社に労働と人権に関する現状調査（デュー・デリジェンス）を行い、仕入先様各社の抱える課題への助言を行いました。

ジェイテクト仕入先サステナビリティガイドライン

https://www.jtekt.co.jp/sustainability/pdf/csr_guideline_partner.pdf

責任ある資源・原材料調達への取組み

当社は、世界の紛争地域等を原産国とする鉱物資源が人権侵害、環境破壊、非人道的な武力行為等に関わる組織の資金源となる紛争鉱物を重大な社会問題として認識しています。

2013年度から継続している紛争鉱物調査により、仕入先様の協力を得てタンタル、タングステン、スズ、金（=3TG）に加え、コバルトやマイカといった紛争鉱物の使用状況をサプライチェーン全体で確認しています。

今後も、仕入先様をはじめとする様々なステークホルダーと連携し、紛争鉱物不使用に向けた取組みを実践しながら、深刻化する鉱物資源問題において、人権侵害や暴力行為への加担を回避する等、より責任ある鉱物調達に向けた取組みを推進します。

グリーン調達ガイドライン

当社は持続可能な地球環境の維持・回復を目指し、グリーン調達活動に取組み、「グリーン調達ガイドライン」を策定しています。当ガイドラインでは、カーボンニュートラルに加え、サーキュラーエコノミーに関する取組みも仕入先様とともに推進するため、新たに「物流に関わるCO₂排出量の削減」「梱包・包装資材の削減」及び「環境データの提供」に関する項目を設けました。

仕入先様へお願いするポイント

- ・環境マネジメントシステムの構築
- ・環境関連法規制の遵守・徹底
- ・環境負荷物質の使用禁止又は制限
- ・CO₂排出量の削減等環境パフォーマンスの向上
- ・物流に関わるCO₂排出量、梱包・包装資材の削減
- ・生物多様性の取組みの推進
- ・CO₂排出量等の環境データの提供

カーボンニュートラルへの取組み

カーボンニュートラル達成のため、2030年度までに2021年度比25%のCO₂排出量削減の目標を掲げ、仕入先様には年間2.5%削減をお願いしています。その実現に向け、協力会参加仕入先様と分科会を立ち上げて連携強化を図るとともに、活動支援として省エネ取組み事例の共有等の情報発信を行っています。さらには、訪問による仕入先様ごとの取組み状況や課題の確認、具体的な省エネ方策の助言も行っています。

品質管理

品質管理、品質保証の考え方

当社は、「安全第一・品質第二」を企業運営の根底に据え、以下の品質保証の考え方のもと、製品安全を確保し良質廉価な製品・サービスを通じて「お客様に選び続けていただける」品質を提供していきます。

1 優先順位

安全は仲間の命、品質はエンドユーザーの命に直結しており、取り返すことができない命を守ることが最優先と考えています。

安全も品質も根底は同じであり、「標準作業・ルールを守る・守っていただく」、「異常」が出たら「止める・呼ぶ・待つ」ことが基本になります。「人命最優先」でリスクを顕在化し、改善をしています。

2 基本的な考え方

品質は「お客様のもの」「後工程はお客様」と捉え、「一人ひとりの業務」「一つひとつの工程」で造り込むことを基本的な考えとしています。その結果、お客様に「ありがとう」とご満足いただくことが、継続して選んでいただけることに繋がると考えています。

3 重点実施事項

- 「流出させない」：お客様にご迷惑をおかけしないために、社内から悪いものを「流さない」体制を確保することに取り組んでいます。
- 「発生させない」：設計・生産準備段階で、過去の品質問題から得られた学びを織り込み、お客様の使われ方や製品の壊れ方を把握し、安全・安心な製品品質を造り込んでいます。

- 万が一、お客様に悪いものが流れてしまったときには、素早く情報を共有し、全社一丸となり早期解決・再発防止に取り組んでいます。

品質方針

品質方針

私たちは品質第一に徹し、お客様の信頼と満足を得る魅力ある商品を提供する。

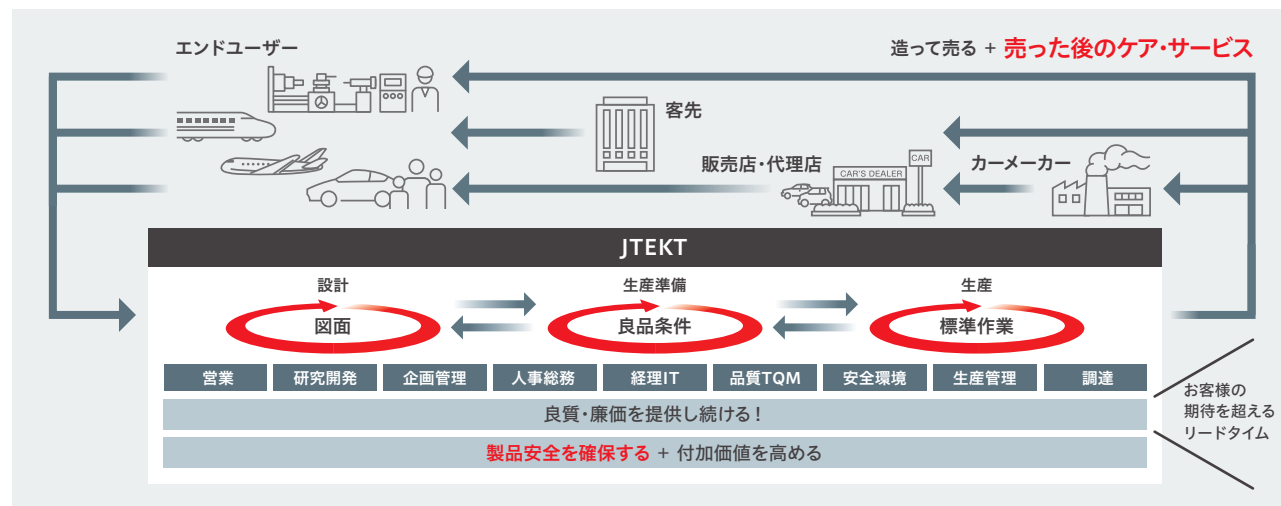
- ・お客様の立場に立った判断とスピードある行動
- ・全員の創意と工夫による設計品質、製造品質の造り込み

この品質方針は、「設計品質・製造品質」を強調し、モノづくりのそれぞれの段階において、「一人ひとりの業務」・「一つひとつの工程」で品質を造り込むことが、お客様からの信頼獲得につながるという考えを示しています。

品質保証体制

当社では、Chief Quality Officer (CQO) を議長とする品質機能会議により全社課題・アクションの決定を行っています。地域ごと、製造工場ごとの品質会議において、全社とのベクトル合わせ込み・個別課題の吸い上げ・議論により、日々の品質維持・向上に努めています。また、設計、生産準備、生産に関わる全部門との連携により安全・安心な製品づくりに取り組んでいます。

品質保証の考え方



ステークホルダーとの共創

考え方・方針

当社の事業活動はお客様や代理店、仕入先といったビジネスパートナーや、ともに会社の発展に向けて努力する社員のほかにも、当社の「ファン」として企業価値の向上を応援してくださる株主・投資家のみなさまや当社が生産・販売等の事業活動を行う地域社会のみなさまに支えられて成り立っています。

当社は、これらステークホルダーとの対話を通してより良い社会を共創し、持続的に成長したいと考えます。

株主・投資家との共創

当社は、株主・投資家のみなさまに当社の現在の状況と将来への展望を正しく理解していただき、建設的な対話によって社会への貢献と企業としての成長を実現するために、積極的なIR/SR活動を展開しています。

2024年度は定例の決算説明会（年4回）に加え、JTEKT Group 2030 Vision及び第二期中期経営計画の発表会や伊賀試験場において当社の最新技術を体感できる投資家向けイベント“IR Day”を開催しました。



実際の製品を用いた技術解説



自動運転バス正着制御の体験

地域社会との共創

当社は「技術をつなぎ、地球と働くすべての人を笑顔にする」ことをMissionとしています。事業活動においてはソリューションプロバイダーへの変革を目指していますが、事業活動以外でも社会の発展に貢献する活動を行うために、「ジェイテクトグループ社会貢献活動方針」を定め、重点とする「環境」、「地域貢献」、「スポーツ振興」の分野を中心に、地域社会との対話と協働で新たな価値を創造してまいります。

ジェイテクトグループ社会貢献活動方針 <https://www.jtekt.co.jp/sustainability/society/community/>

TOPICS

全ての子どもたちが健やかに育つ環境づくりを目的に地域貢献活動を実施しています。主な事業場が所在する13の市区町の子ども食堂や学童施設に対し、運営に役立つよう寄付を行いました。各地域の自治体や社会福祉協議会と連携し、多くの団体及び子どもたちを支援できました。また工場近隣の小学生とそのご家族の約3,000名を野球観戦にご招待し、楽しい一夜を過ごしていただきました。



国内トップリーグで活躍するバレーボール、バドミントン、ソフトボールの選手や個人競技のアスリートによるスポーツ教室、技術指導会で多くの子どもたちにスポーツの楽しさを感じてもらい、技術的な知識を学んでもらうことができました。また、地元の小学校でのあいさつ運動では、子どもたちの明るく元気な挨拶の声に選手たちも元気をもらいました。

その他の社会貢献活動はこちら <https://www.jtekt.co.jp/socialcontribution/>

JTEKT Group 2030 Vision達成のために、 ジェイテクトが取るべき行動とは

当社は、社外役員の多様な知見に基づく助言や、独立した立場からの視点を積極的に経営に取り入れ、コーポレートガバナンスの強化を図っています。

2024年に社長交代があり新体制が始動した当社について、客観的な評価や課題、期待を4名の社外役員に語っていただきました。

**Q.**

今年の社長交代や第二期中期経営計画及びその後のMVV発表の影響について、どのような評価をされていますか。

櫻井 6年前に私が社外役員に就任して以来、当社はかなりのスピードで変革していると実感しています。前々社長が光洋精工と豊田工機の合併後の地ならしをされ、前社長が土台を作り、近藤社長が今まさに強固な建物を築き始めています。時流に適した社長が就任されていると感じます。

松井 近藤社長が掲げる成長戦略であるソリューションプロバイダーへの変革は、ユーザー目線で困りごとを吸い上げてソリューション提供を目指します。プロダクトアウトではない、ユーザー目線を取り入れるというチャレンジに大いに期待しています。また、この2～3年で各施策が高度化してきたとも感じます。例えば、配当方針にDOE(株主資本配当率)を導入して安定配当を目指す姿勢や2025年2月の当社初の自己株式取得は、株式市場からも評価されています。一方、第二期中期経営計画では、実現に向けた道筋が十分に描ききれていない部分もあるように感じます。

宮川 この一年間は「JTEKT Group 2030 Vision」に沿った活動をされていたという印象があります。第二期中期経営計画の3か年で、前社長が築かれた土台に種まきをして、その後刈り取るという明確な路線があり、その1年目として近藤社長が進み出されました。

池田 近藤社長は社内外に対して、非常に分かりやすくメッセージを発信しています。新しく制定されたMVVは「地球と働くすべての人を笑顔にする」ために当社が存



社外取締役 櫻井 由美子



社外取締役 池田 育嗣



社外監査役 松井 靖



社外監査役 宮川 明子

在し、そのために「モビリティ社会の未来を創る」ことを目指していることが明示されています。そして社内には「一体感を持って取り組もう」と伝えており、納得感がありました。中期経営計画では数値目標も大事ですが、最も大事なものは「会社としてなりたい姿」の追求です。社員が納得してこそ、計画を達成することができると思います。

松井 MVVを制定し、当社も目的経営に舵を切りました。事業計画ではなく、会社の存在価値を起点に目標を立てると、社員は自分の仕事が社会のために資すると自覚できるようになり、行動が変わります。だからこそ全員がMVVに納得感を持つことがとても大事です。近藤社長はMVVを社外に発表する半年ほど前から、まず社内での浸透に尽力しており、高い手腕を感じました。

櫻井 Missionはジェイテクトの社会的な存在意義であり、これがあるからこそ社員は自分の存在価値を会社に求めることができますようになります。私は就任当初からパーパスの必要性を進言してきており、これでやっと本当の「ONE! JTEKT」ができるのだと感動しました。Valueの「Yes for All, by All!」を社員一人ひとりが意識すれば、素晴らしい会社になると期待しています。

宮川 私も同感です。社員が個々で判断に迷ったり悩んだりしたときにも、MVVという会社の根幹があれば、解決への発想が見つかるでしょう。

Q. 企業価値向上に向けた課題と、第二期中期経営計画の達成に必要なことをお聞かせください。

池田 取締役会を通じ、「PBR(株価純資産倍率)を向上させるためにはどうしたら良いか」という課題認識を感じます。PBR向上のためにも「決めたことを着実に進められているか」という経営の基本を常に意識し、環境の変化があっても決めたことはスピードを上げて取り組んでほしいと思います。

宮川 最近では地域別や事業別に分析した上で議論がなされ、課題が特定しやすくなっています。また、利益率や資本効率を上げるためには、関係会社の再編も避けて通れないでしょう。相互保有株の売却等着実に進んでいる施策もあり、それぞれの取組みが今期更に前進すれば、今後の成長が期待できると思います。

松井 経営陣にはPBRや資本コストを意識する姿勢が感じ

られますが、事業本部ではまだPL経営に留まっている印象があります。資本コストの意識を全社に浸透させる努力が必要だと思います。

櫻井 第二期中期経営計画の中でROE(自己資本利益率)ツリーが発表され、社長自ら社内にもメッセージを丁寧に発信されました。その後、私は一般社員の方からROIC(投下資本利益率)について質問を受けたことがあります。社員の方がROICを自分事として捉え、その考えが根付きつつあることに、当社の可能性を感じました。資本コストの意識が全社に浸透したら、企業価値は上がっていくだろうと確信しました。

松井 効率化を進める上で、「やめることを決める」ことは当社の課題です。それも経営陣からの指示ではなく、各事業本部が自らやめると言い出せる仕掛けが必要です。目的経営が社内に浸透すれば、目的に合わせて「これをやめて、これをやりたい」と自発的に思うようになるでしょう。投資や撤退の判断を高度化するために製品軸でも分析を行い、各製品の競争力や売上動向を確認することも必要だと感じます。

櫻井 取締役会で「効率性を重視した撤退基準が必要だ」という指摘があると、すぐに撤退基準が定義され、実際にそ

池田 ねに沿った撤退案件が上程されるようになりました。実直でスピード感のあるところは当社の良いところです。

第二期中期経営計画で発表された「ソリューションプロバイダーへの変革」を達成するためには、事業間の壁を取り払う必要があります。現状、各事業の技術は優れていますが、連携が少なく壁が厚い印象です。新たに設立した「ソリューション共創センター」を活用することで、この壁をなくしてシナジーを生み出してくれることを期待しています。一方で、在庫削減等の地道な活動にも経営陣がコミットして一生懸命取り組む気風が当社にはあり、そこは高く評価しています。

Q. サステナブル経営に向けた活動への評価や課題、期待をお聞かせください。

櫻井 サステナビリティ委員会の活動で印象に残っているのは、事務局から「ジェイテクトらしいマテリアリティを考えたい」と提案があったことです。サステナビリティ推進は、ともすると開示が中心となりがちですが、Missionに基づいたジェイテクトらしいマテリアリティを追求したことは素晴らしい成果だと思います。

松井 目的経営をする中で、トップがサステナビリティの重要性を理解し、ステータス高く取り組んでいることはとても評価できます。開示だけでなく、サステナビリティ委員会に経営陣がスポットを当てて、社内に浸透させているのが印象的です。

宮川 私は社員の方が熱心にサステナビリティを勉強されている姿勢に感心しています。地域貢献活動に活発に取

り組んでいるところもジェイテクトらしさだと感じます。

池田 当社は、例えばカーボンニュートラルについて、数値目標を掲げるだけでなく「何のためにやるのか」という理由もマテリアリティを通じて伝えています。目的を理解した上で、想いをともにして活動するから成果につながるのでしょうか。人財育成では「人と現場中心の経営」を掲げ、「自己実現できる」「やりたいことができる」「チャレンジを楽しむことができる」ことが大切だと伝えています。守りだけでなく「攻め」で人を育てていくことを重視しているところは、とても良いことだと思います。

松井 その一方で投資家との対話のフィードバックの機会は更に増やしてほしいと考えています。IRは私の知見がお役に立てると思うので、ぜひ改善してほしいと思います。

Q. 「JTEKT Group 2030 Vision」達成に向けて、今後ジェイテクトにどんなことを期待しますか。

櫻井 当社の強みは、優れた要素技術・要素部品と5万人弱もの人財です。これらが掛け合わされれば「ソリューションプロバイダーになる」という 2030 Visionは達

成できると確信しています。また、当社の働く場としての魅力を発信し続け、求職者から選ばれる会社になることも期待しています。

宮川 2030年に向けて、今打ち出している施策をスピードアップさせ実現させてほしいと思います。そして、空飛ぶ車や自動運転等未来のモビリティ社会において当社技術が活かされ、貢献できる会社になることを期待しています。

池田 数値目標も大事ですが、何よりもMVVの実現を期待します。そのためには事業の壁をなくし、シナジーを出すことです。さらに社外にも広く目を向けて共創し、チャンスを生み出してほしいです。そうすれば2030年の計画以上の結果につながると思います。

松井 私もMVVと第二期中期経営計画の実現に邁進すべきだと考えます。ぶれず、諦めず、流されず、忸度せず、全社が1つのベクトルになり、大きな力やうねりを起こすために今後も支えていきたいと思っています。

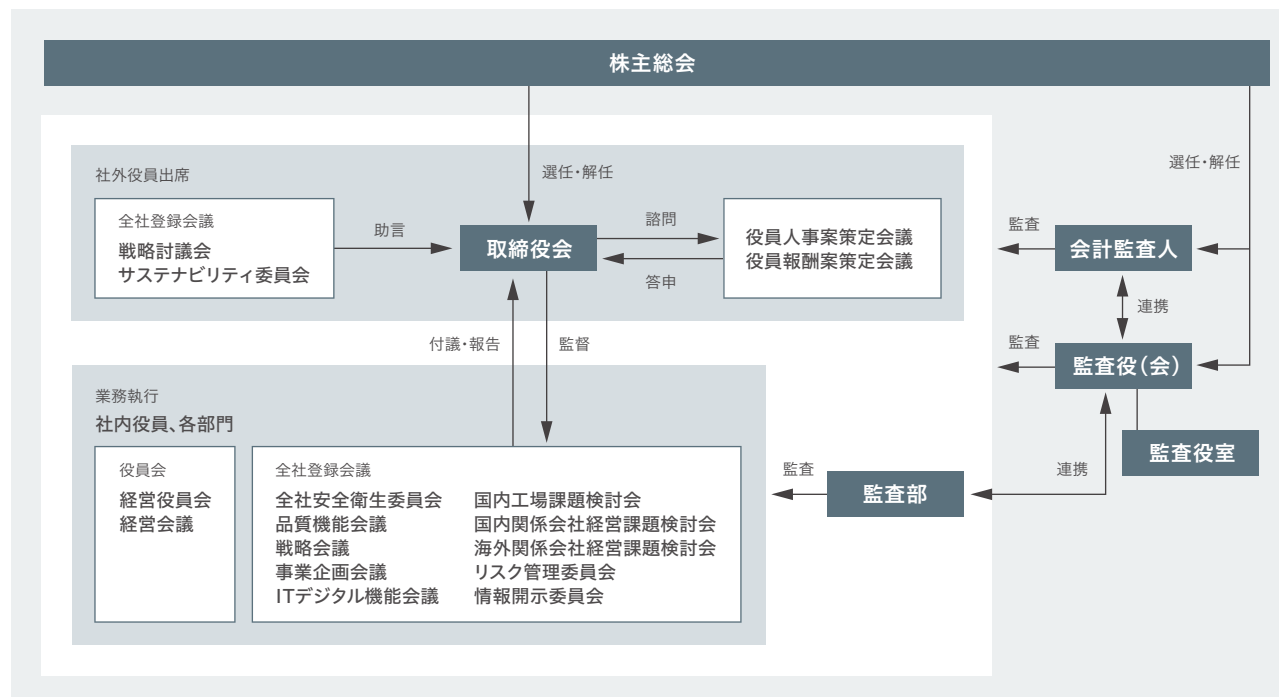


コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は取締役会において、法令又は定款で定められた事項のほか「JTEKT Group 2030 Vision」の実現に向けた中期経営計画と、それを達成するための経営戦略について審議・決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。さらに、取締役会の監督機能を強化するため、独立性を有する社外取締役2名を選任しています。また、取締役会の下部機構として経営役員会、経営会議や全社登録会議を設け、審議の充実を図るとともに、業務執行を監督しています。

コーポレート・ガバナンス体制の模式図



また、透明・公正かつ迅速で効率的な経営を担保するため、監査役会設置会社を選択し、社外監査役2名(独立性を有する社外監査役1名)を含む4名の監査役が、取締役の職務執行を監査しています。

監査役会においては、取締役の職務執行状況のほか会計監査人の監査方法及び結果の相当性の確認を行っています。また監査役の補佐として監査役室を設定し、専任スタッフを置いて業務を行っています。一方、内部監査は社長直轄の監査部が各機能・事業部門の業務執行及び内部統制の有効性等を監査し、その結果を取締役会及び監査役会に報告することで、監査の独立性を確保しています。

このような体制のもと、例えば会計監査においては監査役が会計監査人から報告及び説明を受け、監査の方法及び結果の相当性と会計監査人の独立性を確認しています。これらの監査の実効性を高めるよう、監査役、会計監査人と監査部は、定期的に協議の場を設けて情報交換を実施し、相互連携を図っています。

グループガバナンス

当社は透明・公正かつ迅速で効率的なグループ経営を行うために、国内外の子会社、関連会社に対して以下の取組みを行っています。

1. 当社グループに適用される行動規範や事業計画を共有し、経営方針の統一を図っています。
2. 「JTEKTグループ経営管理ガイドライン」を策定し、内部統制システムの整備を促すとともに整備状況をモニタリングしています。
3. 当社経営層とグループ各社の経営層が各社の経営課題について議論する機会を毎年設けています。
4. 「事前協議・報告制度」に基づき、特定の業務遂行に関して当社への事前相談又は報告を求め、重要なものは当社の取締役会等で審議しています。
5. 財務、安全、品質、コンプライアンス等に関する事象が発生した場合に即時の報告を求め、速やかに適切な対応を取るための制度を設けています。

取締役会等の運営状況

2024年度の実績として、年間の経営計画の承認及び執行に関する重要な意思決定についての審議のほか、第二期中期経営計画の策定とこれを実現するための経営資本の効率的な活用について検討を重ねました。

特に当社グループの事業の在り方を見直し、子会社の統廃合や事業領域の見直しといった構造改革に注力し、最適なグループ体制の実現に向けた議論を行ってきました。

当社は取締役会、経営役員会への付議を必要とする案件に関して、経営への影響を内容及び金額の両面から特定する社内基準を設け、真に経営上重要な議題について集中して審議できるよう配慮しております。この基準に満たない案件及び役員会付議の前提となる議論については、機能別に設定される各種の全社登録会議で審議され、CxO及び各本部長が責任を持って判断する権限委譲の体制を整備しています。

● 2024年度取締役会の審議事項

分類	件数
決算・財務	13
人事	8
方針・計画	6
事業再編	4
組織改正	1
個別案件	7

● 2024年度取締役会の報告事項

分類	件数
ガバナンス・リスクマネジメント・内部統制	14
決算・財務	13
人事	4
事業再編	2
個別案件	10

取締役会等の開催状況(2024年度)

会議体	構成	開催頻度	内容(主な議論)
取締役会	取締役6名(うち社外取締役3名) 監査役4名(うち社外監査役2名)	1回/月	経営上の重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。 (構造改革(北米、欧州)、Missionの策定)
監査役会	監査役4名(うち社外監査役2名)		取締役の職務執行の監査、会計監査人の監査の方法・結果の相当性の確認を行う。
経営役員会	取締役3名 経営役員7名 監査役2名		取締役会を補完し、経営上の重要事項等を審議し、基本方針を決定する。 (構造改革(北米、欧州)、Missionの策定)
経営会議	取締役3名 経営役員7名 監査役2名ほか数十名		取締役会を補完し、業務執行における方針の進捗を管理する。加えて、広く役員間で業務執行上の問題点・情報を共有する。 (第二期中期経営計画の進捗管理、生産準備状況の確認)
全社登録会議			
戦略討議会	取締役6名(うち社外取締役3名) 監査役4名(うち社外監査役2名) 経営役員ほか数名	2回/年	各種ロードマップ(市場、製品、技術)に基づくジェイテクトの中長期戦略を検討する。 (第二期中期経営計画案の策定)
サステナビリティ委員会		4回/年	社会と当社グループの持続的成長のためのサステナビリティを巡る課題の検討を行う。 (マテリアリティの見直し)
全社安全衛生委員会	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	2回/年	安全、衛生、健康等の課題について、方針、目標や取組みについて審議を行う。 (各方針の進捗確認、災害の分析と課題への取組み)
品質機能会議	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	2回/年	品質機能方針・方策に基づいて、活動結果のレビューや今後の取組みについて審議を行う。 (重点実施事項の決定、進捗確認)
戦略会議	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	1回/週	業務執行の立場からの専門的かつ十分な審議を通じ、事業基盤の確立・持続的発展のための方針・方向性を検討する。 (各種プロジェクトの戦略、利益計画)
ITデジタル機能会議	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	2回/年	グローバルでのIT方針の展開、ガバナンスの確立に向けて、課題の共有と対応方針について検討・審議を行う。 (データ経営の実現と付加価値業務の高度化に向けた方策)
国内工場課題検討会	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	6回/年	安全、品質、収益課題の点検や、最適地生産、戦略の議論を行う。 (成長戦略、固定費削減)
国内関係会社経営課題検討会	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	1回/年/社	当社グループ会社の経営トップと経営状況や経営VISION、戦略についての課題・情報の共有を行う。 (構造改革、生産性改善)
海外関係会社経営課題検討会	取締役3名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	1回/半年/社	
リスク管理委員会	取締役2名、監査役2名 経営役員7名ほか数名	3回/年	長期・中期計画の達成を妨げるリスクをグループ全体で統合的に管理し、重点管理リスクについて対策を行う。 (最重点リスク対応の進捗確認、次年度の最重点リスクの検討)
情報開示委員会	経営管理本部長 副本部長ほか数名	1回/月	情報開示の時期、内容、手段が適切であるかどうかを検討、確認する。 (IR戦略、統合報告書の作成方針)

■ 戦略討議会とサステナビリティ委員会

当社では、取締役会における経営に関する議論を補完する場として戦略討議会とサステナビリティ委員会を設置しています。これらの委員会は、社外役員を含む取締役会構成員全員が参加しており、実質的に取締役会と同等の機能を有しております。さらに通常の取締役会には参加しない取締役以外の経営役員やCxO、その他の関係者を加えることで、議論の充実を図っています。

戦略討議会は、主に全社事業戦略と財務資本に関する議論を行う場であり、2024年度は第二期中期経営計画の作成過程で重要な要素について審議しました。サステナビリティ委員会は、当社の非財務資本の充実を目指し、環境、社会、ガバナンスに関する課題への対応について審議しています。

このような役割分担を基本に取締役会と連動しつつ、柔軟に議論の場を活用することで複雑化する経営環境に対応できる体制の構築を目指しています。

■ 社外役員の取締役会への参画

当社では、取締役会前に「社外役員連絡会」を開催し、社外役員が取締役会での審議において自身の専門性を十分に発揮できるよう、社外役員に資料配付及び審議事項に関する説明を行い、社外役員間で相互に意見交換できる場を設けております。また同連絡会では、取締役会審議事項以外の経営テーマについても意見交換を図り、企業経営に関する示唆に富んだ助言を受けています。

■ 社外役員の提言と経営への反映状況

設備投資管理について

設備投資の是非を判断するにあたっては資本コストの観点を意識し、適切に管理していくことが重要。

建屋の投資判断材料として、CO₂排出量についても明示することで、カーボンニュートラルに向けた取組みとの整合性が取れるのではないか。

2030 Vision達成に向けた、実効的な設備投資管理の仕組みを見直し

非財務情報の収集と活用について

非財務情報と財務情報の結び付きやKPIが具体的に開示できているところはPBRが高い傾向にある。

充実した情報収集を可能にするためにはDXが欠かせない。関係するシステムをグローバルで統一すべきだと思う。

今後は財務情報と同様に監査、第三者保証も求められてくることを意識すべき。収集したデータを事後的に検証できる仕組みも必要。

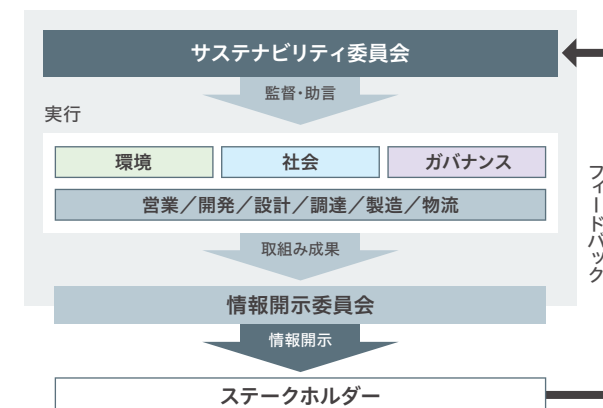
正確かつ効率的な非財務情報収集体制の構築を検討

■ 情報開示の体制

当社は、経営戦略や事業活動とその成果について、適時適切な情報開示を行うことがステークホルダーとの建設的な対話の基礎であり、企業価値の向上の重要な要素であると考えます。このような考えのもと、情報開示方針で適切かつ公平な情報開示の在り方を明らかにするとともに、これらを実現する組織として「情報開示委員会」を設置しています。

情報開示委員会は、経営管理本部長を議長とし、有価証券報告書等の法定開示書類、統合報告書やコーポレート・ガバナンスに関する報告書といった開示文書の作成担当者のほか、IRや広報の担当者も参加し、具体的な情報開示案件の検討に併せて、社会動向を踏まえた社会的要求に応えられる情報開示の在り方について審議を続けています。

サステナビリティ活動に関する情報開示の例



取締役会の実効性評価

当社はコーポレート・ガバナンス強化を重要な経営課題と認識しており、「コーポレート・ガバナンス・コード対応ガイドライン」を策定し、毎年PDCA サイクルを回すことで企業体質の変革と強化に取り組んでいます。

また、年に1回、取締役及び監査役を対象に「取締役会の実効性についての調査」（書面アンケートによる自己評価）を実施しています。この調査により取締役会での審議の内容、運営方法等について適切かを評価し、改善すべき事項があれば、適宜見直しをしています。2024年からは他社比較により当社の状況・課題を客観的に把握・評価できるよう、実効性評価に外部機関によるアンケート評価を取り入れています。

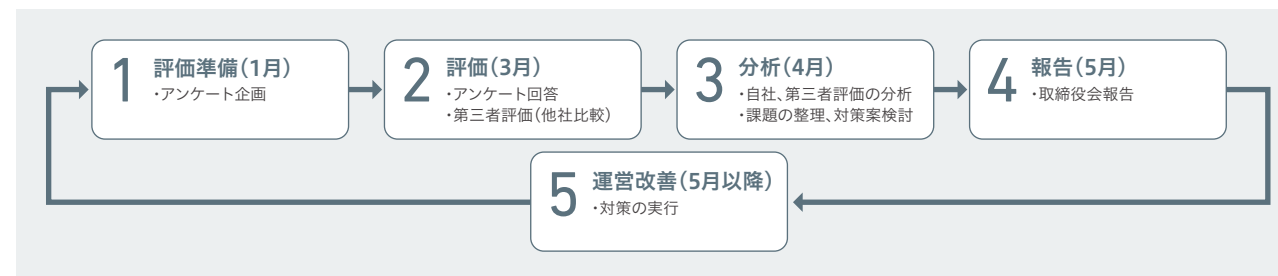
■ 取締役会実効性評価アンケート調査

当社の調査は、「取締役会の構成」「取締役会の運営」「取締役会の議論」「取締役会のモニタリング機能」に関する計18問の設問（5段階評価）及び自由記述欄から構成されるアンケートによっています。

このアンケートを全ての取締役及び監査役を対象に実施し、当社対象者の問題意識及び他社比較から取締役会の実効性向上に向けた課題を分析しています。

当社は、それぞれの課題に対する取組みを愚直に行うことで、透明・公正かつ迅速果断な意思決定により企業価値向上を実現する取締役会運営を目指しています。

取締役会実効性評価のスケジュール



■ 2024年度の取組み

2024年度は、取締役会の多様性や内部監査部門との連携といった体制面の強化のほか、第二期中期経営計画の策定を通じた中長期的な価値創出の議論を充実させることができました。

2023年度の課題
取締役会の構成員の多様性
収益力・資本効率を意識した経営
持続的成長と中長期的な価値創出
取締役及び監査役と内部監査部門との連携体制
取締役及び監査役のトレーニング

2024年度の取組み
女性社外取締役の選任
資本コストによる投資評価の実施
第二期中期経営計画策定に関する議論
サステナビリティ委員会におけるマテリアリティの見直し
取締役会における内部統制監査結果の報告
コンプライアンス・情報セキュリティ・経営環境に関する研修の実施

■ 2024年度の課題と2025年度の計画

2025年度は、第二期中期経営計画の実現を支えるために、戦略討議会やサステナビリティ委員会とも連携して、より一層迅速果断な意思決定が可能な取締役会の実現を目指します。

2024年度の課題
収益力・資本効率を意識した経営
CEO後継者計画の策定関与
経営資源配分・事業ポートフォリオ戦略の監督
情報開示の充実
株主との対話状況のフィードバック
内部統制システムの運用状況の監督
社外役員間の意見交換の機会確保

2025年度の改善活動計画
戦略討議会における議論
役員人事案策定会議におけるボードサクセッションの議論及び取締役会におけるその内容の報告
サステナビリティ委員会や戦略討議会における議論
株主・投資家との対話で得られた情報のフィードバックを通じた企業価値の向上や持続的成長に資する経営の実現に向けた活発な議論
取締役会におけるグループ会社の内部統制監査結果の報告
四半期ごとの社外役員連絡会等における意見交換の機会確保

役員等候補者の指名・選任

当社は、持続可能な成長及び中長期的な企業価値向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスや多様性を確保するため、会社経営の観点から重要と考える経験や専門知識を考慮し、それらを備えた多様な役員の選任を目指しています。また、社外役員は経営陣から独立してステークホルダーの意見を適切に反映できる人物を候補者としております。

このような候補者の指名・選任のため、任意の委員会として取締役社長及び独立社外取締役で構成する「役員人事案策定会議」を設置し、取締役・監査役候補の指名のほか経営役員・幹部職の選解任も議論しています。

役員報酬の制度設計

当社は、役員報酬制度について長期・中期の経営計画達成を目指し、株主の視点に立った業務遂行を促すものとなることを企図して設計しています。具体的には、取締役の報酬の30％を業績連動報酬とし、さらにその3分の1を当社株式により支払っています。

業績連動報酬の算出根拠となるKPIについては、事業利益額のほか社員の安全及び製品品質に関する指標・目標を設定しています。

このような役員報酬制度の設計及び役員報酬額の決定については、任意の委員会である「役員報酬案策定会議」において取締役社長及び独立社外取締役によって審議されています。

取締役・監査役の報酬

支給方法	金銭報酬		株式報酬(譲渡制限付)
報酬の種類	固定報酬(月額報酬)	業績連動報酬	業績連動報酬
支給割合(基準額換算)	70%	20%	10%
報酬枠(年額)	800百万円		100百万円
支給時期	毎月	年1回(定時株主総会翌日)	年1回(定時株主総会翌日)
方針	役職ごとに基準額を設定	下記指標に基づきテーブル表より算出 ① 事業利益額 ② 安全・品質KPI評価	左記事業利益で算出した額の50％を株式報酬として付与
プロセス	① 上記の方針により報酬案を策定 ② 任意に設置する役員報酬案策定会議(取締役社長及び独立社外取締役2名)にて、上記①の報酬案について審議 【審議内容】 ・決定方針との整合性、見直しの必要性 ・指標実績評価の確認 ・役職ごとの報酬水準(外部調査機関による役員報酬調査データにて当社と規模等が類似する企業との比較) ③ 取締役会での決議(取締役社長に一任)により役員報酬案策定会議の審議結果に基づき、取締役社長が決定 ④ 取締役会での決議により、株式報酬の割当て(株式数)を決定		

取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			支給人数
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	266百万円 (43百万円)	188百万円 (36百万円)	55百万円 (7百万円)	23百万円 (－百万円)	9名 (5名)
監査役 (うち社外監査役)	99百万円 (21百万円)	99百万円 (21百万円)	－ 百万円 (－百万円)	－ 百万円 (－百万円)	5名 (3名)
合計	365百万円	287百万円	55百万円	23百万円	14名

(注) 1. 2024年6月25日開催の第124回定時株主総会終結の時をもって退任いたしました3名の在任中の報酬等の額につきましては、支給人数とともに含めて記載しております。
2. 上記の賞与の額には、当期中に役員賞与として費用処理した右記の金額を含んでおります。(取締役6名 55百万円)
3. 上記の株式報酬の額は、事後交付型の株式報酬として付与する譲渡制限付株式に係る当期中の費用計上額であります。
4. 櫻井由美子氏は、第124回定時株主総会において監査役を退任した後、取締役に就任したため、人数及び支給額について監査役期間は監査役(社外監査役)に、取締役期間は取締役(社外取締役)に含めて記載しております。

取締役・監査役一覧

取締役



近藤 禎人

取締役社長
CEO

ITデジタル本部長
品質保証本部長



山中 浩一

取締役

北米・欧州担当



新家 俊明

取締役経営役員
CPO

生産本部長



池田 育嗣

社外取締役[独立]

【重要な兼職の状況】

・住友ゴム工業株式会社 特別顧問
・グローリー株式会社 社外取締役



櫻井 由美子

社外取締役[独立]

【重要な兼職の状況】

・櫻井由美子公認会計士事務所 代表
・ダイコク電機株式会社 社外取締役
・フタバ産業株式会社 社外監査役



中西 勇太

取締役

【重要な兼職の状況】

・東邦瓦斯株式会社 社外取締役

取締役の概要

氏名	就任	所有株式数	2024年度における出席状況			スキルマトリックス								
			取締役会	監査役会	サステナビリティ委員会	企業経営	事業戦略・マーケティング	モノづくり (生産技術・調達・品質・安全)	技術・研究開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人財育成・労務	サステナビリティ・ESG	グローバルマネジメント
近藤 禎人	2024年6月	11,399	12/12	—	4/4	●		●	●			●		●
山中 浩一	2022年6月	24,391	14/14	—	3/4	●	●	●		●				●
新家 俊明	2025年6月	6,796	—	—	—	●	●	●					●	●
池田 育嗣	2024年6月	2,006	11/12	—	4/4	●	●	●				●		●
櫻井 由美子	2024年6月	5,000	14/14	3/3※	4/4		●			●	●	●	●	
中西 勇太	2025年6月	0	—	—	—	●	●		●				●	●

※ 櫻井 由美子は、2024年6月25日開催の第124回株主総会終結の時をもって、監査役を辞任し、社外取締役に就任いたしました。

監査役



佐野 眞琴

常勤監査役



辻田 浩一

常勤監査役



松井 靖

社外監査役

【重要な兼職の状況】

- ・株式会社デンソー 代表取締役副社長
- ・株式会社BluE Nexus 監査役



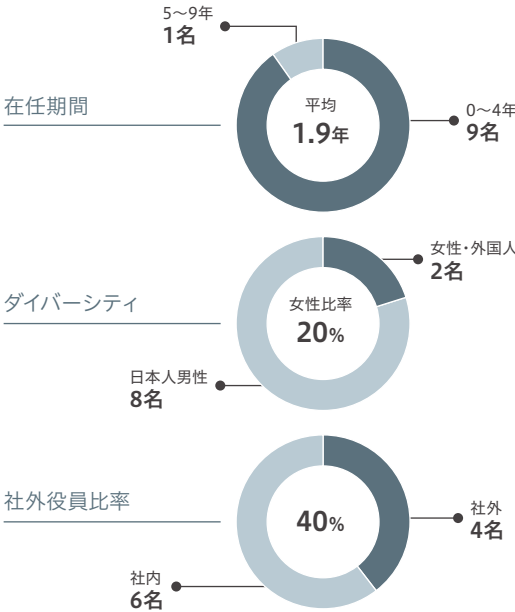
宮川 明子

社外監査役[独立]

【重要な兼職の状況】

- ・宮川明子公認会計士事務所 代表
- ・アサヒグループホールディングス株式会社 社外取締役(監査委員)

取締役及び監査役の構成



(注) 櫻井由美子氏は、社外監査役としての在任期間を合算して集計しております。

監査役の概要

氏名	就任	所有株式数	2024年度における出席状況			スキルマトリックス								
			取締役会	監査役会	サステナビリティ委員会	企業経営	事業戦略・マーケティング	モノづくり (生産技術・調達・品質・安全)	技術・研究開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人財育成・労務	サステナビリティ・ESG	グローバル・マネジメント
佐野 眞琴	2022年6月	24,543	14/14	13/13	4/4	●		●			●	●		●
辻田 浩一	2023年6月	4,626	14/14	13/13	4/4						●	●	●	●
松井 靖	2022年6月	0	14/14	13/13	4/4	●	●			●	●		●	
宮川 明子	2024年6月	1,003	12/12	10/10	3/4	●				●	●			●

リスクマネジメント

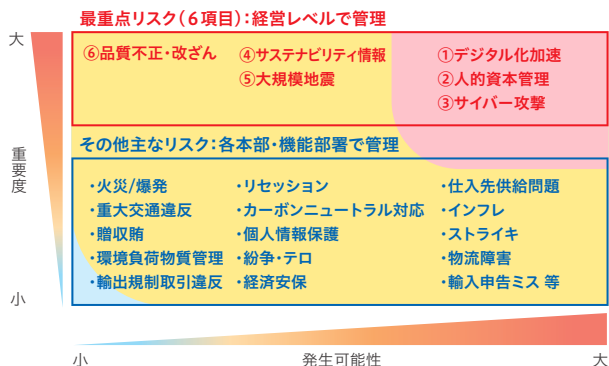
基本的な考え方と体制

当社は、継続的な企業価値向上を目指し、グループ全体を対象にリスクマネジメント体制を整備・運用しています。経営計画達成の不確定要素となるリスク評価や優先的に対処すべき重点リスクの特定を行い、それらに対する対応計画を策定・実行し、継続的にモニタリングを行うことによってリスクを「想定内」にコントロールできるよう努めています。また、重大な危機が発生した場合には、危機対策本部を設置するなど、損害・影響を最小化するための体制の整備を行っています。

推進体制

「リスクマネジメント規則」に基づき、CROが委員長を務める「リスク管理委員会」を設置し、グループ全体のリスク状況を把握しています。同時に、重点的に取り組む「グループ最重点リスク」の選定、対策活動のチェック等を行い、グループ全体のリスク低減を図っています。

リスクヒートマップ



グループ最重点リスク

「リスク管理委員会」の審議を経て、特定した2025年度の「グループ最重点リスク」は、以下のとおりです。

リスクタイトル	最重点リスクと考える背景	想定されるジェイテクトグループへの影響	ジェイテクトグループの対応
① デジタル化加速	・環境規制の強化による内燃機関車(ICE)需要低下、バッテリー電気自動車(BEV)への移行 ・ソフトウェア定義型自動車(SDV)に代表されるデジタル技術の重要性が高まる	・内燃機関車(ICE)向け部品の需要低下 ・躍進する新興メーカーの技術・スピード・コスト要求に応えられない場合に業界での競争力低下の可能性	・経営層がデジタル化を理解した上で、DXの目標設定と適切な人財配置を行い、全社でDXを推進、事業運営の俊敏性を向上 ・斬新で魅力的な新製品や新技術の積極的な研究開発
② 人的資本マネジメント	・成長戦略実行に必要な特定人財の不足(事業構想力、リーダーシップ、スピード) ・スキルギャップ(特にDX、ソフトウェア関連) ・経営戦略と人財戦略の連動が不十分	・人財の確保、育成及び定着が不十分な場合、注力分野に十分な人財を投入できず、目標を達成する力が弱まる	・人事情報の一元化と人財ポートフォリオの構築 ・採用ブランディング ・DE&Iを推進し、エンゲージメントを向上 ・ソフトウェア人財の育成強化
③ サイバー攻撃	・サイバーセキュリティは単なるIT部門の問題ではない ・サイバーセキュリティはデジタル化と対を成す企業戦略 ・サイバーセキュリティはリスクマネジメントと事業レジリエンス(回復力)の中核要素	・事業の中断とそれによるお客様の生産ラインの停止 ・GDPR違反による制裁金 ・お客様の機密情報の盗難・漏洩による信頼喪失	・グループ全体の安心・安全なIT基盤構築 ・地域単位でのガバナンス体制強化 ・経営層を巻き込んだ有事の際の訓練実施
④ サステナビリティ情報開示法制化	・近年国内外でサステナビリティ情報開示基準の整備が進行 ・広範かつ詳細な情報開示を求められ、バリューチェーン全体でのデータ管理と正確性確保に課題がある	・開示の不備や誤りがもたらすレピュテーションの毀損	・サステナビリティデータ収集・管理プロセス及びシステムの整備・高度化 ・第三者保証への準備
⑤ 大規模地震	・日本は世界有数の地震多発国 ・科学的予測によれば、今後数十年以内に「南海トラフ巨大地震」が発生する確率が極めて高い	・社員の安全確保と安否確認の困難性 ・生産・物流拠点の損壊 ・サプライチェーンの寸断	・複数パターンの災害シナリオに対応できる初動本部体制の構築
⑥ 品質不正・データ改ざん	・製品品質の法令遵守はお客様、地域社会の信頼に直結 ・厳格な管理がますます要請されており、持続的な成長を実現するために不可欠な要素	・リコールに伴う巨額の費用の発生 ・お客様からの信頼喪失に伴う業績の悪化 ・企業レピュテーションやブランド価値の毀損	・組織風土改革(心理的安全性の尊重) ・無記名アンケートと職場への働きかけ ・中間管理職への企業理念実践の継続的教育 ・品質システム点検(部門間クロスチェック)

コンプライアンス

基本的な考え方

当社においてはコンプライアンスを、企業価値を支える前提・基礎であり「JTEKT Group 2030 Vision」を実現するために不可欠なものと位置づけています。当社グループ全体を対象にあらゆるコンプライアンス・プログラムに取り組み、各社がそれぞれの事業内容にあったコンプライアンスを推進できるよう支援しています。

教育・啓発活動及び点検・改善活動

当社グループの役員及び社員を対象に、コンプライアンスについて継続的な教育・啓発活動を行っています。特に要となる当社役員に対し、役員研修を毎年開催しています。2024年度は「変化の時代にリーダーに求められる責任」について専門家に講演いただくとともに、コンプライアンスを通じて企業価値を高めるための留意点についてワークショップを行い、各役員が行動宣言を実施しました。また、毎年7月をコンプライアンス強化月間と定め、当社グループ全社員を対象に社長メッセージの発信、e-ラーニングや職場での読み合わせ用教育資料の展開等を行い、各職場におけるコンプライアンスの実践を支援しています。

さらに、当社グループ全体を対象に年1回のコンプライアンス点検を実施し、次年度以降の企画へ反映しています。また、今年度より当社のみならずグループ内でコンプライアンス違反についての無記名アンケートを実施し、丁寧な事実調査を通じてコンプライアンス違反の未然防止に努めています。

競争法違反・腐敗行為(贈収賄)防止

当社及び当社グループ各社の事業形態及び取扱商品の特色、公正な取引を重視する世界的な潮流にかんがみ、特に独占禁止法・各国競争法と腐敗行為・贈収賄関連法のコンプライアンスに重点を置いています。

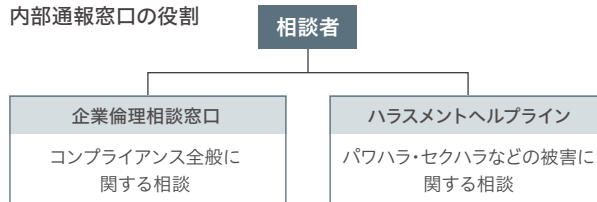
内部通報制度

社員が相談内容に応じた窓口を選択しやすいよう複数の窓口(国内グループ会社も対象とした社外弁護士窓口や監査役が対応する社内の窓口等)を設けています。そして、各窓口における訓練を受けた対応従事者のきめ細かな対応を通じて、不祥事の未然防止や早期対応・再発防止に努めています。また、2024年度よりグローバル通報窓口として「グローバルコンプライアンスホットライン“Speak Up”」を開設し、速やかに全世界の通報に対応し、再発防止策を実施する仕組みを整備しています。

過去5年間の内部通報件数

年度	2020	2021	2022	2023	2024
件数	47	70	74	96	95

内部通報窓口の役割



適切な納税

当社は事業を行う国や地域で、その一員として共存共栄の関係を築く上で、適切な納税を行うことも重要な意味を持つと認識し、納税に関する法令及びその精神を遵守しています。取締役会の決議において「JTEKT グローバル・コンダクト・ガイドライン」を定めるほか、2024年8月に「税務方針」を制定し、全役員・社員の行動の指針とし、税の透明性を確保しています。

当社及び当社グループは、事業を行う国や地域において税務当局と健全かつ正常な関係を保ちながら、優遇税制等の適用を含め事業相応の所得を適切に申告できるように努めています。また、OECD ガイドラインに基づいたグループポリシーを定め適切なグループ間取引の価格設定を行っており、事業所の所在国又は地域以外にある租税回避地(タックスヘイブン)や租税条約などを濫用した、税源浸食や所得移転につながるタックスプランニングは行っていません。上記の活動を推進する上で、Chief Financial Officer(CFO)が、取締役会の指揮下で当社グループの税務コーポレートガバナンスの構築・維持、税務リスク管理及び重大な税務問題について、最終的な責任を負います。CFO 及び経理部門は、ガバナンスの状況を取締役会、監査役(会)等に報告しています。

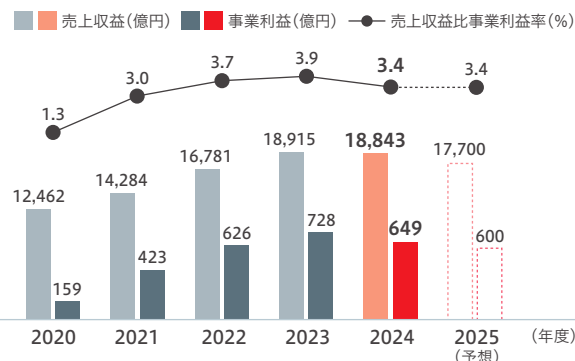
ジェイテクト税務方針はこちら

<https://www.jtekt.co.jp/sustainability/governance/taxpolicy/>

財務ハイライト

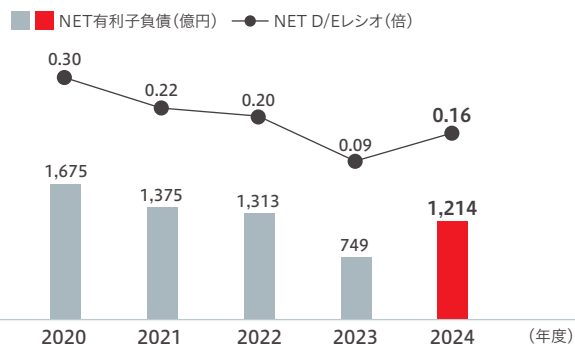
国際会計基準(IFRS)を適用しています。

売上収益／事業利益／売上収益比事業利益率



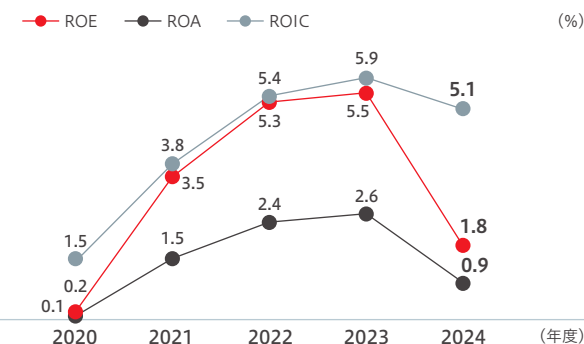
欧州や中国を中心に販売が低調で、前年比で若干の減収となりました。為替や原価改善の効果はあるものの、販売減の影響に加え、北米での生産性に起因するロスコストや固定費等の増加により、事業利益は前年比で減益となりました。

NET 有利子負債／NET D/E レシオ



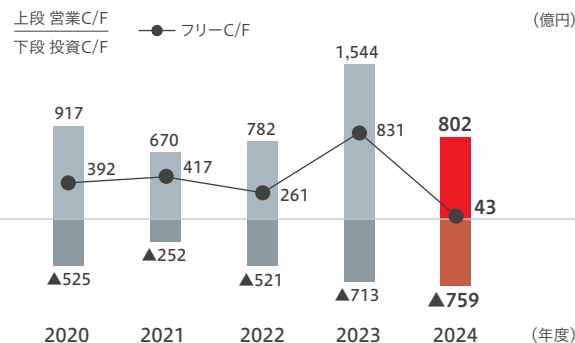
大きな設備投資や株主還元の拡充を行った結果、NET有利子負債は増加しました。ただし、手元資金を圧縮する活動等により借入総額を増やさずに事業運営を遂行しました。

資本効率指標



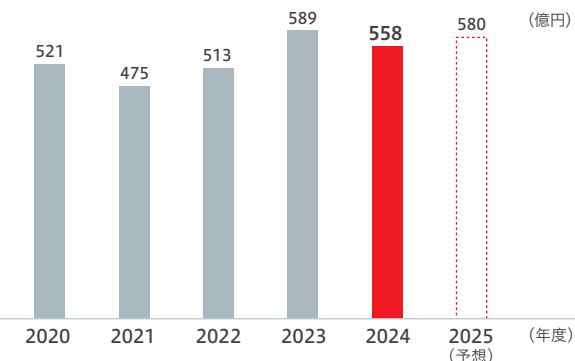
市場環境の厳しさによる売上減・利益減により各指標ともに下落しました。特に、ROE・ROAについては中期経営計画に基づいて実行した事業構造改革費用の計上による影響を大きく受けました。

キャッシュフロー



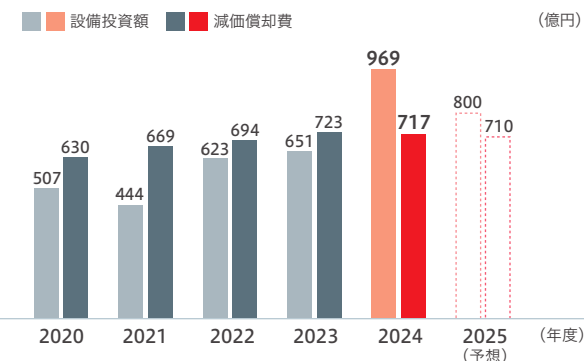
税引前利益の減益に加え、将来の種まきや戦略投資、受注済みのプロジェクト投資等を実行した結果、フリー・キャッシュフローは前年比で減少しました。

研究開発費



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

設備投資額／減価償却費



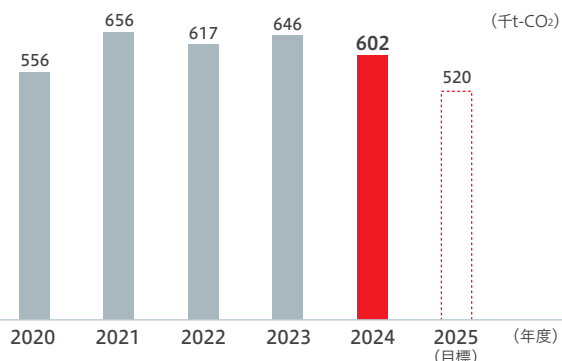
財務体質の改善・既存領域の競争力強化に向け、投資案件の精査や投資原単位の見直し等を継続するとともに、新規事業・成長領域やカーボンニュートラル・DX等の戦略投資を行っています。

11年間の主要財務データ

		日本基準					IFRS						
3月31日終了会計年度	単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高／売上収益	億円	13,559	13,999	13,183	14,411	15,208	15,208	14,188	12,462	14,284	16,781	18,915	18,843
事業利益	億円	－	－	－	－	－	717	375	159	423	626	728	649
営業利益	億円	741	819	774	813	666	637	161	129	364	493	621	384
経常利益	億円	793	812	780	825	696	－	－	－	－	－	－	－
親会社株主に帰属する当期純利益／ 親会社の所有者に帰属する当期利益	億円	425	486	475	496	246	272	△37	8	206	342	402	137
純資産／資本	億円	4,997	4,800	5,129	5,725	5,710	5,854	5,315	5,850	6,604	7,007	8,227	7,774
総資産	億円	11,262	10,758	11,178	12,705	12,678	12,980	12,442	12,913	13,864	14,413	16,285	15,653
NET有利子負債	億円	1,586	1,251	1,144	1,395	1,380	1,410	1,932	1,675	1,375	1,313	749	1,214
設備投資額	億円	684	631	664	666	752	752	750	507	444	623	651	969
減価償却費	億円	570	584	560	604	669	643	646	630	669	694	723	717
研究開発費	億円	413	462	482	552	636	636	647	521	475	513	589	558
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュフロー	億円	1,033	1,101	992	1,000	1,030	1,041	623	917	670	782	1,544
	投資活動によるキャッシュフロー	億円	△620	△599	△680	△990	△753	△752	△917	△525	△252	△521	△713
	財務活動によるキャッシュフロー	億円	△364	△493	△221	602	△265	△273	342	△579	△435	△287	△472
	現金及び現金同等物	億円	654	616	702	1,326	1,324	1,324	1,348	1,186	1,242	1,238	1,670
財務指標	売上収益比事業利益率	%	－	－	－	－	4.7	2.6	1.3	3.0	3.7	3.9	3.4
	売上高営業利益率／売上収益営業利益率	%	5.5	5.9	5.9	5.6	4.4	4.2	1.1	1.0	2.5	2.9	2.0
	売上高経常利益率	%	5.9	5.8	5.9	5.7	4.6	－	－	－	－	－	－
	ROA	%	3.9	4.4	4.3	4.2	1.9	2.1	△0.3	0.1	1.5	2.4	0.9
	ROE	%	9.8	10.5	10.1	9.7	4.6	5.0	△0.7	0.2	3.5	5.3	1.8
	自己資本比率／親会社所有者帰属持分比率	%	42.0	42.3	43.6	41.7	42.3	42.4	40.1	42.7	45.0	46.3	47.6
	NET D/E レシオ	倍	0.34	0.27	0.23	0.26	0.26	0.26	0.39	0.30	0.22	0.20	0.16
	棚卸資産回転月数	か月	1.5	1.4	1.4	1.4	1.4	1.6	1.8	1.7	1.7	1.6	1.7
株式等情報	時価総額	億円	6,440	5,011	5,935	5,410	4,675	4,675	2,523	3,879	3,309	3,504	4,902
	発行済株式数	千株	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	343,286	318,608
	一株当たり配当金	円	34	42	42	43	44	44	38	16	18	30	50
	DOE	%	－	－	－	－	－	2.5	1.0	1.1	1.6	1.7	2.2
	配当性向	%	27.4	29.6	30.3	29.7	61.2	55.4	－	685.2	29.8	30.0	30.7
	社員数	人	43,912	43,938	44,528	49,589	49,693	49,693	49,933	48,332	47,167	46,053	45,717
(対日本円為替レート)	USD	円	109.93	120.14	108.38	110.85	110.91	110.91	108.74	106.06	112.38	135.47	144.62
	EUR	円	138.77	132.58	118.79	129.70	128.41	128.41	120.82	123.70	130.56	140.97	156.80

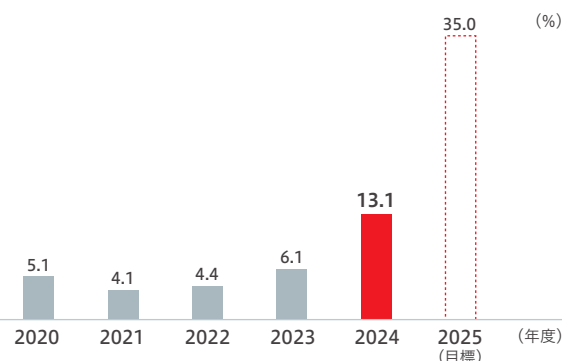
非財務ハイライト

生産におけるCO₂排出量(グローバル)



2030年度までに2013年度比60%削減という目標に向けて、「全員参加」で、徹底的な省エネ活動の促進やエネルギーのグリーン化を継続して推進していきます。

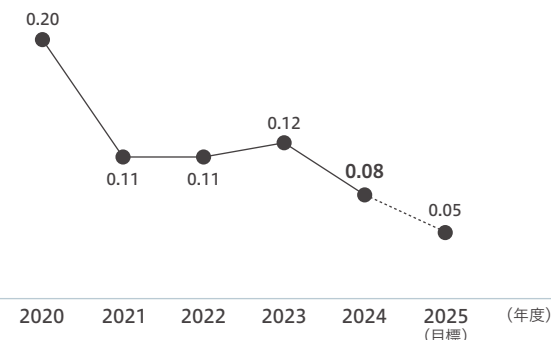
再生可能エネルギー導入率(グローバル)



カーボンニュートラルの実現のため、2025年度目標の再エネ導入率35%達成に向けて推進しています。

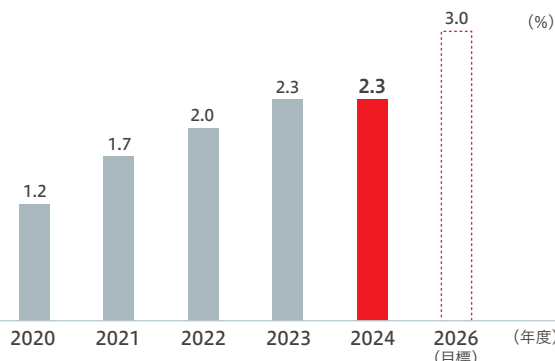
休業災害度率※

※休業災害度率 = $\frac{\text{休業災害件数}}{\text{延べ労働時間}} \times 1,000,000$



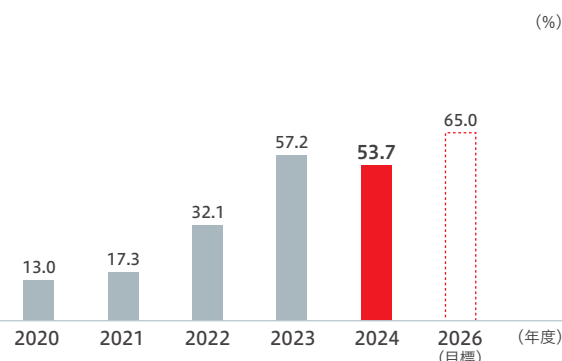
経営トップによる「安全第一」の指示とリーダーシップの下、より一層の災害の低減に向けて取り組んでいきます。

女性管理職比率



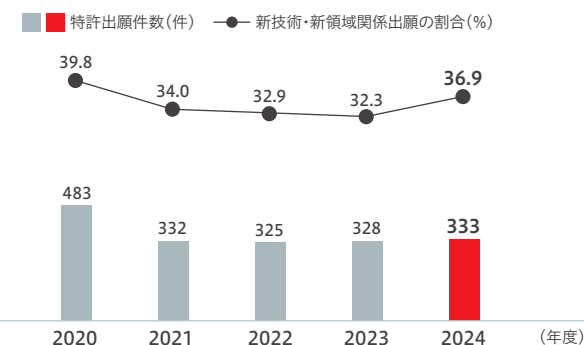
これまで、2025年度までに女性管理職人数40名以上と目標を定めていましたが、より高い目標(2026年度までに女性管理職比率3%以上)を設定しました。DE&Iを推進し目標達成できるよう職場づくりを進めていきます。

男性育児休業取得率



2025年度までに男性育児取得率50%以上と目標を定めていましたが、2023年度で達成したため、より高い目標(2026年度までに男性育児取得率65%以上)を設定しました。

特許出願件数／新技術・新領域関係出願の割合



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

5年間の非財務データ

		単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
モノづくりを通じた 貢献	製品〔連結〕	製品によるCO ₂ 削減貢献量※1	千t	812	130	225	575	339
	研究開発〔単独〕	特許出願件数	件	483	332	325	328	333
		新技術・新領域関係出願の割合	%	39.8	34.0	32.9	32.3	36.9
	環境〔連結〕	地球温暖化防止 生産におけるCO ₂ 総排出量	千t	556	656	617	646	602
		再生可能エネルギー導入率	%	5.1	4.1	4.4	6.1	13.1
		資源の有効利用 廃棄物排出量原単位	t/億円	8.51	8.10	7.88	7.84	6.53
		水使用量原単位	千m ³ /億円	1.02	0.90	0.81	0.74	0.69
	環境〔単独〕	地球温暖化防止 生産におけるCO ₂ 総排出量	千t	184	223	206	210	202
		物流におけるCO ₂ 総排出量	千t	8.6	9.5	8.9	9.3	8.9
		再生可能エネルギー導入率	%	6.6	6.7	6.8	7.9	8.7
		資源の有効利用 廃棄物排出量原単位	t/億円	4.82	4.83	4.73	4.69	4.65
		水使用量原単位	千m ³ /億円	1.08	1.00	0.92	0.88	0.87
		PRTR 法対象物質排出・移動量	t	33	32	31	101	119
		環境異常件数	件	0	2	0	1	0
磐石な経営基盤の 確立	安全衛生〔単独〕	休業災害度数率		0.20	0.11	0.11	0.12	0.08
	社員〔単独〕	選抜人材(次期部署長候補)プール数	人	112	131	96	88	102
	社員〔単独〕	女性管理職の割合	%	1.20	1.68	2.02	2.30	2.30
		女性主任の割合	%	5.61	5.90	6.01	6.46	5.48
		女性社員の割合	%	10.59	10.52	10.07	10.73	8.62
		障がい者雇用率	%	2.23	2.29	2.32	2.32	2.31
		育児休業取得率(女性)	%	100	100	100	100	100
		育児休業取得率(男性)	%	13.0	17.3	32.1	57.2	53.7
		従業員一人当たりの教育訓練時間	時間	3.39	7.02	7.7	7.8	23.4
		ガバナンス〔単独〕 内部通報件数	件	47	70	74	96	95
社員に関する 各種データ〔単独〕	社員数(うち女性社員数)※2	人	14,490 (1,471)	14,303 (1,504)	14,173 (1,427)	14,107 (1,514)	12,729(1,087)	
	社員数のうち、期間社員・パート・再雇用・嘱託の合計		2,458	2,638	2,761	2,974	1,132	
	入社3年以内の離職率〔正社員、定期入社、自己都合退社〕	%	3.51	4.08	2.34	4.48	2.35	
	採用人数〔定期採用〕(うち、女性採用人数)	合計	147 (12)	145 (10)	149 (7)	145 (9)	173(16)	
		事務	20 (8)	20 (7)	21 (4)	24 (4)	33(9)	
		技術	53 (3)	52 (2)	50 (0)	43 (2)	55(2)	
		技能	73 (1)	73 (3)	78 (3)	78 (3)	85(5)	

※1 2021年度より、基準年度をより効率的な2015年度に見直しいたしました。2025年環境行動計画に従い、2015年基準で165 千t 以上の削減を目標に活動を進めます。

※2 派遣社員、再雇用などを含む。

会社情報

(2025年3月31日時点)

■ 会社概要・株式概要

社名	株式会社ジェイテクト
	JTEKT CORPORATION
本店・本社所在地	愛知県刈谷市朝日町一丁目1番地
電話番号	本社 0566-25-7211
代表者	取締役社長 近藤 禎人
資本金	45,591百万円
社員数	45,018人 [連結] 11,153人 [単独]
売上収益	1,884,397百万円 [連結]
事業収益	64,938百万円
売上高	808,034百万円 [単独]
経常利益	73,580百万円
連結会社	115社(国内25社、海外90社)
証券コード	6473
発行済株式総数	318,608千株
単元株数	100株
株主数	32,022名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京、名古屋

■ 配当状況

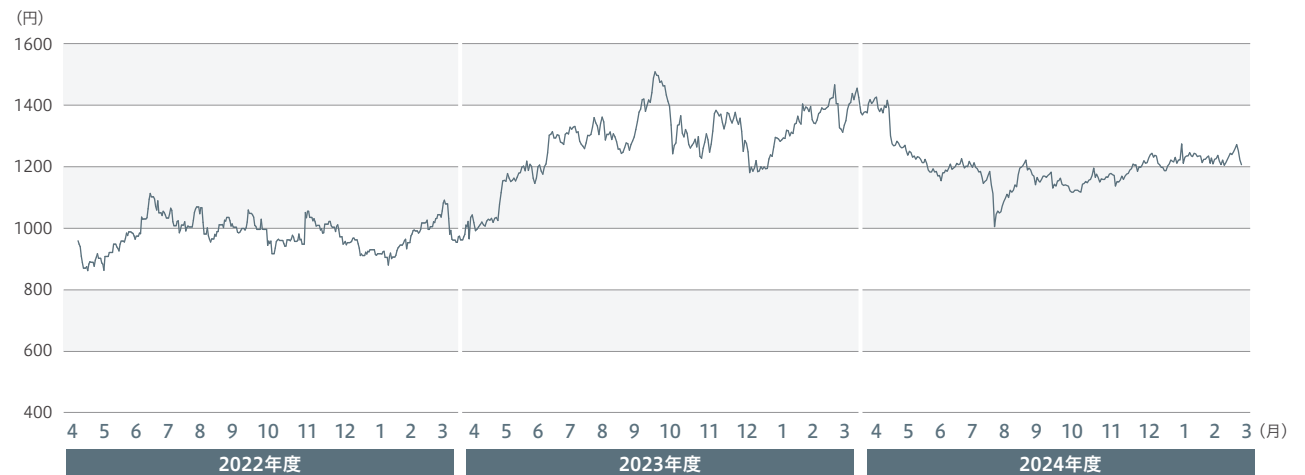
	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期(予想)
一株当たりの中間配当(円)	8	11	16	25	30
一株当たりの期末配当(円)	10	19	20	25	30

■ 大株主の状況(上位10社)

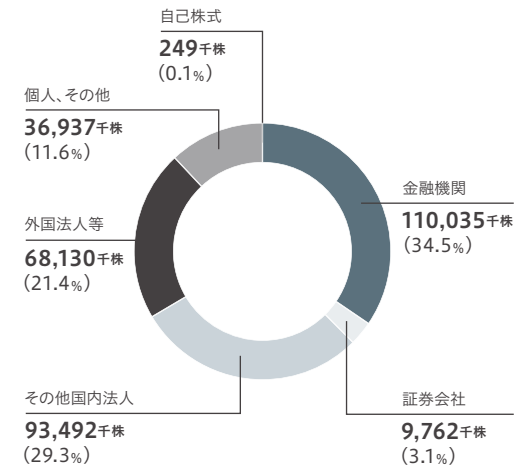
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	77,235	24.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	50,708	15.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	29,072	9.1
日本生命保険相互会社	11,125	3.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,198	2.3
ジェイテクト従業員持株会	6,246	2.0
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDE RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	4,671	1.5
株式会社豊田自動織機	3,906	1.2
三井住友信託銀行株式会社	3,817	1.2
ジェイテクト企業持株会	3,795	1.2

(注)持株比率につきましては、発行済株式の総数(318,608千株)から自己株式の数(249千株)を控除して算出しています。

■ 株価情報



■ 所有者別分布状況(発行済株式の総数に対する割合)



外部評価・受賞



■ サステナビリティインデックスの組入れ状況(2025年7月現在)

- ・FTSE4Good Index Series
- ・FTSE Blossom Japan Index
- ・FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- ・SOMPO サステナビリティ・インデックス(14年連続)
- ・S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



FTSE4Good

FTSE Blossom
Japan IndexFTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

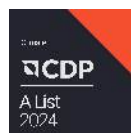
Sompo Sustainability Index

S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数

■ 外部評価・認定(2024年度)

「CDP2024」気候変動分野において最高評価Aを獲得

当社は、気候変動への対応に関する取組みが高く評価され、国際環境非営利団体CDPによる、「気候変動」分野の調査において8段階評価中、最上位の評価となるAに選定され、リーダーシップレベルの評価を獲得しました。また、「水セキュリティ」分野においては上位2番目の評価となるA-に選定されました。



健康経営優良法人2025(大規模法人部門) ～ホワイト500～ に認定

詳細はこちら <https://www.jtekt.co.jp/news/2025/004388.html>



ジェイテクトグループでの SBT (Science Based Targets) 認定を取得



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

第6回ESGファイナンス・アワード・ジャパン 「環境サステナブル企業」に認定



■ 受賞(2024年度)

自動操舵制御システム「Pairedriver®」に関する論文が IEEE国際会議で「Best Paper Award(論文賞)」を初受賞

2024年5月にカナダ・トロントで開かれた4th IEEE International Conference on Human-Machine Systemsにおいて、産業界や大学から提出された177件の論文の中から、当社が開発したPairedriver®に関する論文「The Haptic Link Enabling Driver-Automation Teaming」が、最高位となる「Best Paper Award(論文賞)」をジェイテクトとして初めて受賞しました。

詳細はこちら <https://www.jtekt.co.jp/news/2024/003849.html>



高耐熱リチウムイオンキャパシタ「Libuddy®」が 第21回2024年超モノづくり部品大賞「モビリティ関連部品賞」を受賞

当社の高耐熱リチウムイオンキャパシタ「Libuddy®」を内蔵する電源製品の車両搭載性が向上したこと等が評価され、日刊工業新聞社主催第21回2024年超モノづくり部品大賞においてモビリティ関連部品賞を受賞しました。

詳細はこちら <https://www.jtekt.co.jp/news/2024/004155.html>



研削盤の砥石軸用「低動力静圧軸受」が 令和6年度全国発明表彰で「発明賞」を受賞

当社は、公益社団法人発明協会主催の令和6年度全国発明表彰において発明賞を受賞しました。研削盤の砥石軸に使用される「低動力静圧軸受」の特許技術が評価されたものです。今回の特許技術は、圧力をかけた潤滑油の力で砥石軸を支持する「静圧軸受」の性能向上に寄与します。

詳細はこちら <https://www.jtekt.co.jp/news/2024/003929.html>



JTEKT

株式会社ジェイテクト

お問い合わせ先

株式会社ジェイテクト 経営管理本部 経営企画部
〒448-8652 愛知県刈谷市朝日町一丁目1番地
TEL 0566-25-7217 FAX 0566-25-7338

※ 本冊子はジェイテクトのウェブサイトでもご覧いただけます。

<https://www.jtekt.co.jp/>

UD
FONT

