

2023

Creating Tomorrow Report

統合報告書

思いをこめて、あしたをつくる  
Passion in Creating Tomorrow

 **太平洋工業株式会社**

〒503-8603 岐阜県大垣市久徳町100番地  
TEL : 0584-91-1111(大代表) FAX : 0584-92-1804

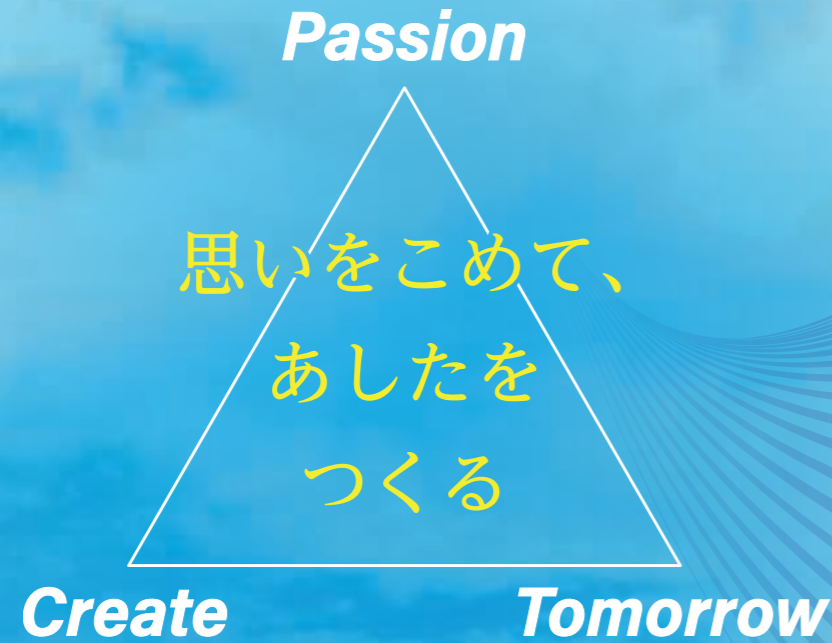
 <https://www.pacific-ind.co.jp/>



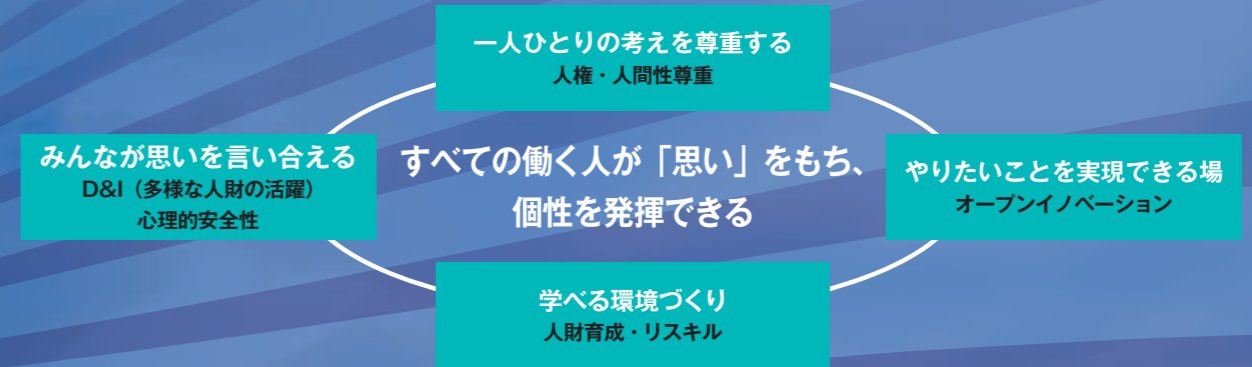
この統合報告書には、森林に配慮して適切に管理された森林認証用紙(FSC®認証用紙)、有害なVOC(揮発性有機化合物)成分が含まれていない植物油インキ、印刷時に浸し水を使用せず同じくVOCを大幅に低減する水なし印刷が採用されています。

 **太平洋工業株式会社**

パーパス



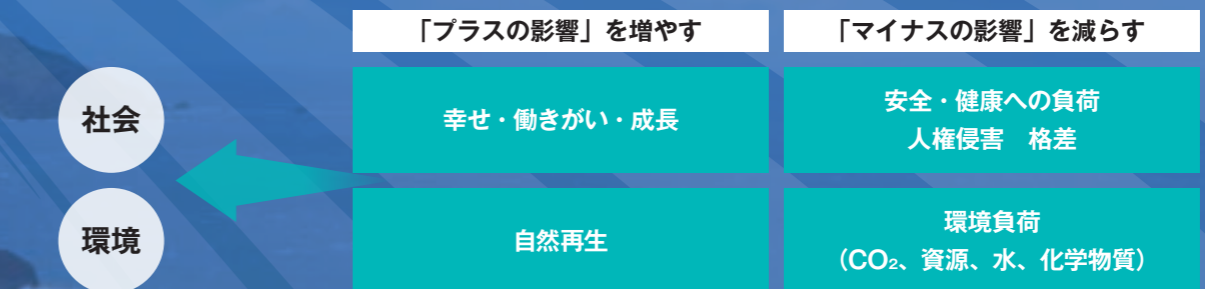
**Passion** 「思い」を受け継ぎ、新しい夢を追い求める。



**Create** カイゼン力で、革新的価値を「つくる」。



**Tomorrow** サステナブルな「あした」に、ともに向かう。



PACIFIC VALUES

太平洋工業グループの従業員が共有していく、普遍的な価値観が「PACIFIC VALUES」です。創業者や、バトンをつないで来た経営者たちの思いを中心に、私たちが大切にしたい心構えを「夢と挑戦」、「信頼と感謝」という言葉で表現しています。この価値観は、パーパスの基盤とも言え、当社の企業文化として受け継いでいきます。

夢と挑戦

- ・常に夢（目標）を持ち、失敗を恐れず挑戦する。
- ・失敗しても次の夢への糧にし、その夢を追い続ける。

信頼と感謝

- ・「和」を大切にし、常に相手の立場に立って考える。
- ・自然に「ありがとう」という言葉が生まれる風土をつくる。

サステナビリティに関するマテリアリティ 4本の柱

製品を通じた社会・顧客課題の解決 P.21、35

ステークホルダーとの信頼醸成 P.53

人財の尊重と活躍 P.27、41

環境負荷の極小化 P.49

# 当社の価値づくりの仲間の皆様に向けて、 “Creating Tomorrow Report”を 新たにつくりました。



2023年4月1日より、代表取締役社長に就任いたしました、小川哲史です。何卒宜しくお願いいたします。

世界はVUCAと言われる不透明な状況にあり、自動車産業もCASEなどの構造変化が加速し、サステナビリティやDXの重要性も非常に高まっております。

こうしたなか、当社の社会的存在意義、あるべき姿をバックキャストの視点も踏まえ、パーパスおよび中長期経営構想「Beyond the OCEAN」・中期経営計画「NEXUS-26」に織り込み、2023年4月に発表いたしました。

これらの考え方や取り組みについて、ステークホルダーの皆様には短中長期的な価値づくりの在り方をご報告するため、今年から統合報告書として「Creating Tomorrow Report」を発行することいたしました。

その名の通り、「思いをこめて、あしたをつくる」という当社グループのパーパスを表現するレポートとなります。

投資家の皆様はもちろんのこと、ステークホルダーの皆様にもお読みいただき、当社の価値づくりの仲間として、忌憚のないご意見をお寄せいただければと存じます。

今後とも、一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長

小川 哲史

## 目次

### 会社概要

- 1 パーパス・PACIFIC VALUES
- 3 代表取締役社長よりご挨拶・編集方針
- 4 目次
- 5 太平洋工業グループ理念体系
- 7 太平洋工業グループの概要
- 9 太平洋工業グループのあゆみ
- 11 財務・非財務サマリー

### 価値創造ストーリー

#### 13 トップインタビュー

誰もがマイパーパスを実現できる会社に。

#### 17 市場環境・リスクと機会

#### 18 太平洋工業グループのマテリアリティ

#### 19 太平洋工業グループの価値創造モデル

#### 21 特集：価値創造の現場から

- Episode01 超ハイテンで経済価値×環境価値を両立
- Episode02 電動車時代の成長の柱に躍り出る樹脂製品
- Episode03 電動車に必須の熱マネジメントを支える
- Episode04 TPMSコンバクト汎用ライン開発
- Episode05 <sup>オメガ</sup>新たな価値の創造へΩプロジェクト始動
- Episode06 パーパスとエンゲージメント

### 中長期経営構想

#### 29 新たなる価値づくりへ 中長期の経営構想・計画を策定

#### 30 中長期経営構想 Beyond the OCEAN

#### 33 中期経営計画 NEXUS-26

- 35 事業戦略：プレス・樹脂製品事業  
バルブ製品事業  
新事業
- 40 事業基盤：ものづくり力  
人財戦略  
技術戦略  
デジタル戦略  
環境負荷の極小化  
ステークホルダーとの信頼醸成  
財務戦略

### ガバナンス・財務

#### 57 社外取締役 座談会

パーパスの実現に向けた  
ハーモニーを。

- 59 コーポレートガバナンス
- 63 11か年主要財務指標サマリー
- 65 株式情報
- 66 用語集

### 編集方針

太平洋工業グループは、持続可能な社会の構築に向け、より多くのステークホルダーの皆様との双方向コミュニケーションの充実を図るため、2007年から「サステナビリティレポート（旧CSRレポート）」を発行してきました。

2023年からは、当社グループのパーパス、中長期経営構想、中期経営計画に沿って、統合思考で当社の価値づくりをお伝えする「Creating Tomorrow Report（統合報告書）」を発行することとしました。

当報告書は、投資家など財務資本提供者の皆様をはじめとし、当社の価値づくりの主役としての従業員などステークホルダーの皆様には、当社の価値づくりをよりよくご理解いただき、対話を実施し、信頼を醸成していくためのツールと位置づけています。

なお、当報告書は、中長期経営構想・中期経営計画に沿った重要な情報に絞ってお伝えしています。ステークホルダーの皆様向けにサステナビリティ・マテリアリティの進捗を説明したこれまでのサステナビリティレポートの開示は、別途WEBサイトで「サステナビリティデータブック」として開示しています。

ステークホルダーの皆様のご意見をお待ちしています。

### 媒体情報

- ・対象期間 2022年4月1日～2023年3月31日  
(年1回発行。一部発行時点での最新情報を記載しています)
- ・対象範囲 太平洋工業グループ  
(原則として、当社および連結子会社。  
開示データがこれと異なる場合は、個別に範囲を記載しています)
- ・発行日 2023年10月26日
- ・発行部署 太平洋工業株式会社 経営企画部  
TEL 0584-93-0110 FAX 0584-93-0112

### 参考ガイドライン

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・ISO26000 ・SASBスタンダード
- ・GRIスタンダード(内容索引はサステナビリティデータブックに掲載)
- ・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言 最終報告書
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」
- ・経済産業省「人材版伊藤レポート2.0」

### 見直しに関する注意事項

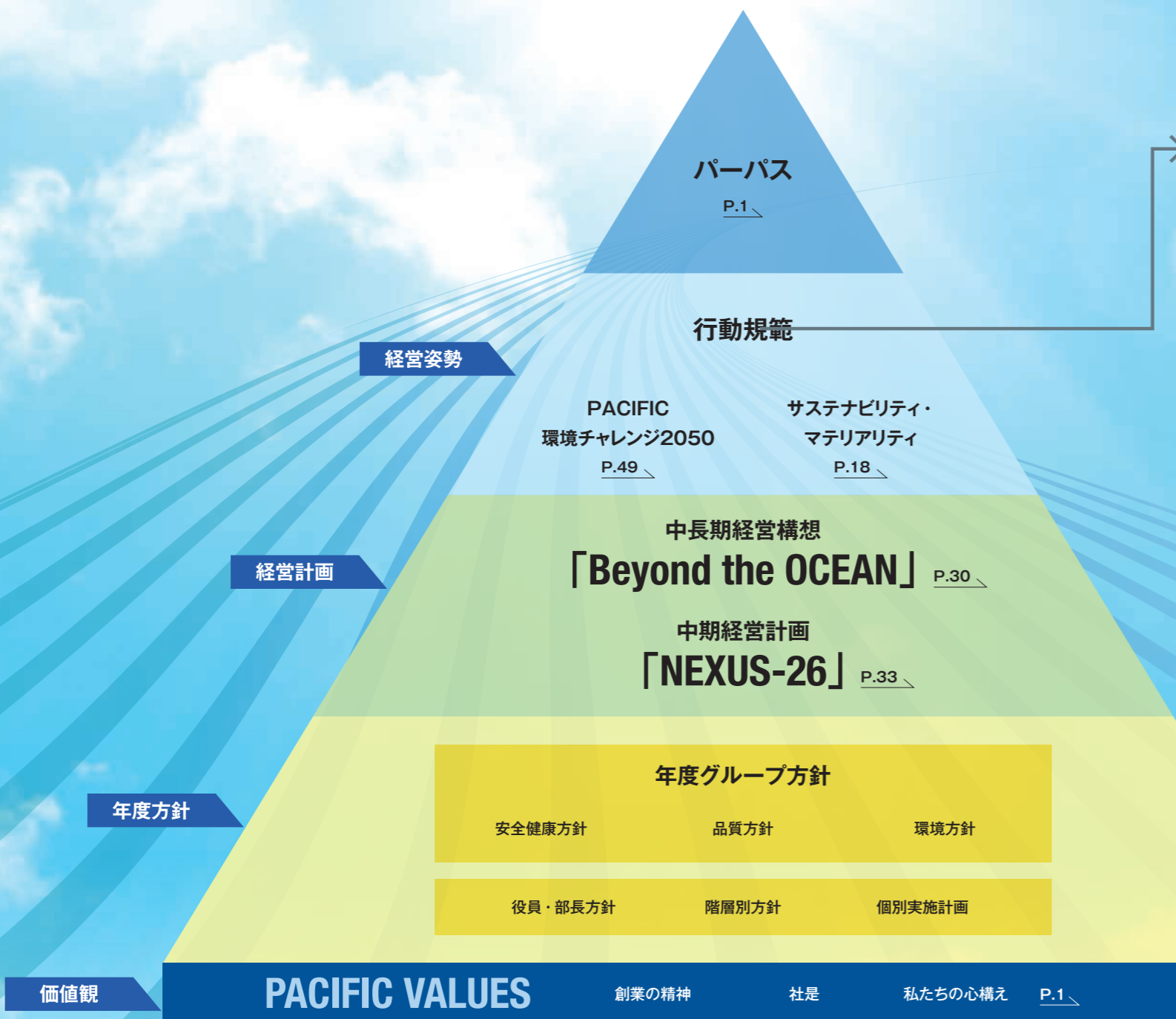
当報告書には、現時点で入手可能な情報などに基づいて予想された、戦略、計画、目標など、将来の見通しが含まれています。これら将来の見通しは、リスクや不確定な要因などによって、記載内容と異なる結果となる可能性があります。したがって、当報告書に含まれている将来の見通しについて、その内容が正確であると保証するものではありません。



# 太平洋工業グループ理念体系

当社グループは、中長期経営構想「Beyond the OCEAN」および中期経営計画「NEXUS-26」を2023年4月に発表し、これにあわせ「思いをこめて、あしたをつくる」というパーパスを経営の軸に位置付けました。そのパーパスを実現する行動原則を「行動規範」として、具体的な行動指針を「行動ガイドライン」としてグループに共有しています。また、これまで掲げてきた「企業理念」の精神は、「パーパス」に込められた意図と一致するため、発展的に「パーパス」に統合しました。当社グループの根底にある価値観は、創業の精神、社是、私たちの心構えで構成される「PACIFIC VALUES」となります。

これらを実現するため、年度グループ方針、そして各部門の方針に落としこみ、持続可能な経営を遂行しています。



テーマ別理念

品質理念

環境理念

## 行動規範

### 今も、未来も、「社会に必要とされる会社」であり続けるために

私たちは、安全・環境・快適性向上に寄与する新事業・新技術・新製品開発を通じて、社会から信頼され、期待される企業として持続的な成長を続けていきたいと考えています。その実現のため、ステークホルダーに企業が与える影響に思いを致し、太平洋工業グループの一人ひとりがグローバル社会の良識ある一員として、高い倫理観と誠実さをもって行動するための原則が「行動規範」です。

また、「行動規範」に基づき、社員の一人ひとりがより適切に判断し、望ましい行動をとるための具体的な判断標準を、グループ従業員向けに明記したものが「行動ガイドライン」です。私たちは、「行動規範」「行動ガイドライン」の精神と原則を踏まえながら、自らの良心に基づき、最善と思われる行動をします。

|      |   |      |  |
|------|---|------|--|
| お客様  | 私たちは、日頃からお客様とのコミュニケーションを図り、お客様から信頼され、満足していただける高品質で環境にやさしい製品やサービスの提供に努めます。 | 従業員  | 私たちは、人間性尊重を基本に、心身ともに健康で安心して働ける職場づくりと、従業員が働きがいと誇りを持ち、創造力・チャレンジ精神を発揮できる環境・しくみづくりを推進します。                  |
| 株主様  | 私たちは、株主の皆様からの信頼と期待に応えるため、双方向コミュニケーションを基本とし、常に長期的視点に立ち、企業価値の向上に努めます。       | 環境   | 私たちは、あらゆる事業活動において、常に環境保全の重要性を認識し、環境に関する諸法令を遵守するとともに、当社の「環境方針」に基づいた環境保全活動に積極的に取り組みます。                   |
| 取引先様 | 私たちは、取引先様を尊重し、対等・公平な立場で強固なパートナーシップを築き、相互信頼に基づく共存共栄をめざします。                 | 地域社会 | 私たちは、地域社会との密接な連携と協調を図り、社会の持続的発展に貢献するとともに、様々な社会貢献活動(学術・文化・スポーツ支援、ボランティア活動参加支援、国際社会貢献等)を行い、地域社会との絆を築きます。 |

### 基本方針

|      |                                |               |          |              |                  |
|------|--------------------------------|---------------|----------|--------------|------------------|
| 人権方針 | 人財戦略の考え方<br>(環境整備方針)<br>人財育成方針 | 贈収賄・腐敗防止の基本方針 | 個人情報保護方針 | 情報セキュリティ基本方針 | 取引先様向け<br>調達基本方針 |
|------|--------------------------------|---------------|----------|--------------|------------------|

### ガイドライン

- 行動ガイドライン
- 地震発生時の行動ガイドライン

- 仕入先  
サステナビリティ  
ガイドライン
- グリーン調達  
ガイドライン

価値観

PACIFIC VALUES

創業の精神

社是

私たちの心構え

P.1

各方針はWEBでご覧ください。



# 世界4極体制で グローバルな事業活動を行っています

## 会社概要

社名：太平洋工業株式会社  
 所在地：岐阜県大垣市久徳町100番地(本社)  
 TEL 0584-91-1111(大代表)  
 設立：1930年8月8日  
 代表者：代表取締役社長 小川 哲史  
 資本金：73億16百万円(2023年3月末現在)

従業員数：2,105名(連結：4,797名)  
 事業内容：自動車部品、電子機器製品等の  
 開発・製造ならびに販売  
 株式上場：東京証券取引所プライム市場  
 名古屋証券取引所プレミアム市場  
 証券コード：7250

## 主要製品紹介

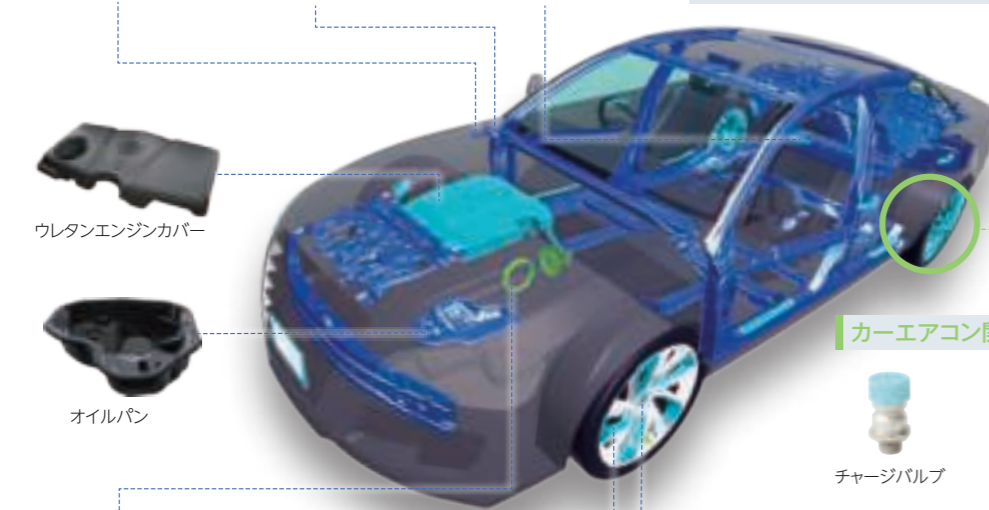
### プレス・樹脂関連

自動車ボディ骨格向けに、軽量化と高強度化を両立させる超ハイテン材プレス製品や、加飾技術、防音・防振技術など多彩な分野にまたがる樹脂製品を製造しています。



### タイヤバルブ関連

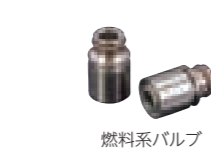
複数の世界トップシェア製品をもつバルブ製品、世界各国で装着が法規化されているTPMS(タイヤ空気圧監視システム)、鍛圧製品などで構成されています。また、航空機、産業機械、エネルギー産業向けバルブも製造しています。



### カーエアコン関連



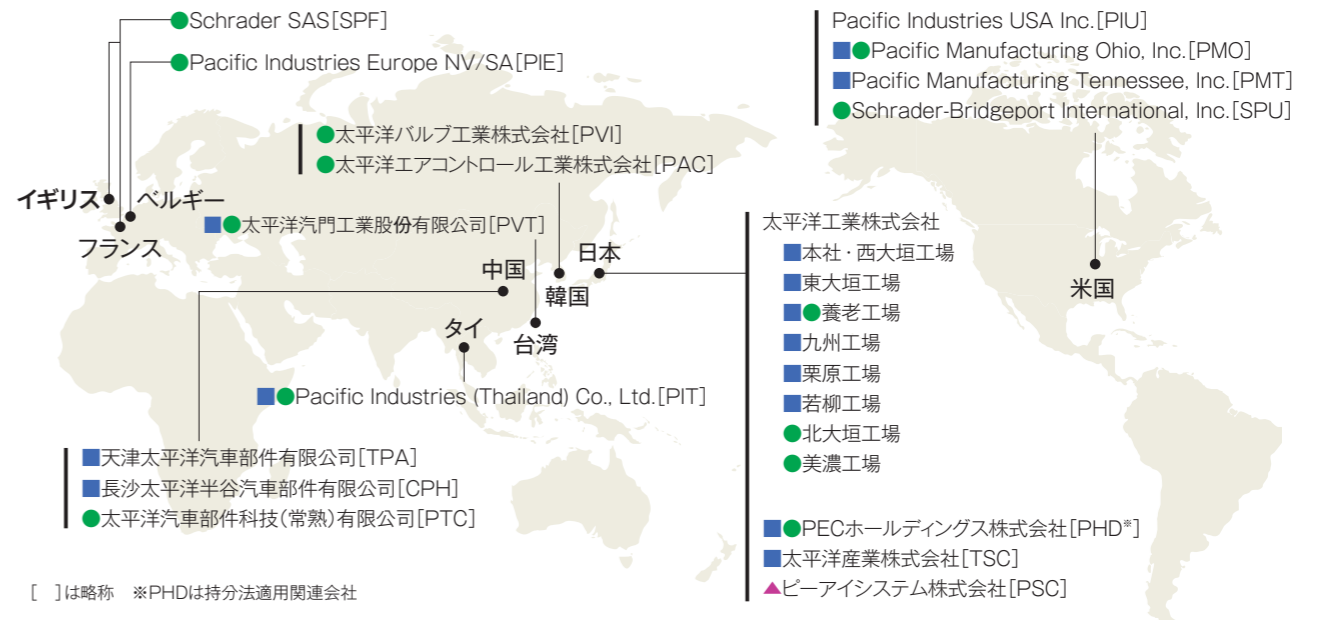
### 燃焼用



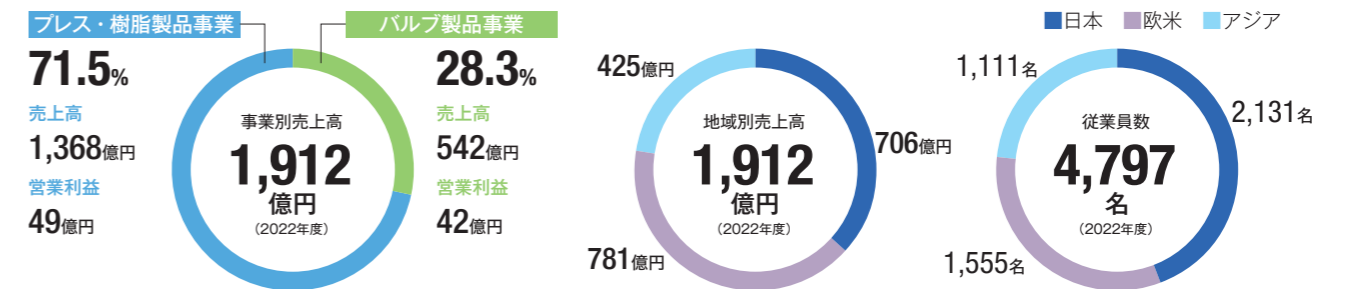
### 自動車以外の部品



## グローバルネットワーク (海外8カ国13社・国内8拠点4社)



## 主要データ



## 主な外部評価、賛同および参加団体・イニシアチブ

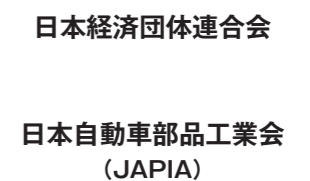
### 外部評価



### 宣言・賛同



### 参加団体



# 太平洋工業グループのあゆみ

1930年自動車用バルブコアの国産化をめざして創業し、プレス・樹脂事業、TPMSの開発・生産、シュレーダーのバルブ事業の取得などを通し、多様な価値を提供し続けてきました。

## ターニングポイント 1

### 1930.8 バルブコアで創業

1930年、日本で初めて自動車用バルブコアの開発に挑み創業。「精密時計をつくるより難しい…」と言われたバルブコアの国産化を果たす。

1930. 8 太平洋工業合名会社を設立し、自動車用バルブコアの生産を開始



創業当時の箱入りバルブコア

1936. 8 バルブコアの実用新案権を取得

1938. 4 太平洋工業株式会社に改組し、新工場を建設



## ターニングポイント 2

### 1946.8 プレス事業スタート

1946年、トヨタ自動車工業株式会社の協力工場となり、1949年にプレス事業がスタート。戦後初の乗用車トヨベットのホイールキャップを納入。ラジエーターグリル、オイルパン、ラゲージヒンジなどを相次いで生産開始。



トヨベットのホイールキャップ

ラジエーターグリル

1947. 9 戦後労働争議で太平洋工業が苦難に陥る中、後に3代目社長となる小川哲也が立ち上げたバシフィック商工が成長、受注を伸ばし、その後太平洋工業と合併。

## ターニングポイント 3

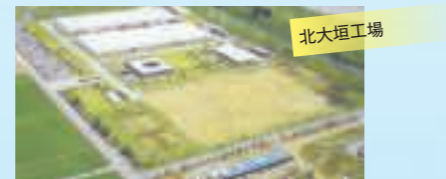
### 1960~ 国内工場・事業拡充

1960年に西大垣工場を建設、1970年代にはバルブ事業拡充のために2工場を新設。1970年制御機器事業、1979年樹脂事業、1981年電子機器事業、1982年プレス用金型事業をスタートさせるなど、国内工場・事業拡充を図り、将来の成長基盤を確立。

1960.11 西大垣工場を新設し、プレス事業を拡充

1970. 8 株式を東京・名古屋証券取引所市場第一部に上場

1972.11 1972年11月北大垣工場、1977年9月美濃工場を新設し、バルブ事業拡充



北大垣工場

1982. 9 プレス用金型の専門工場として養老工場を新設

## ターニングポイント 4

### 1970~1980年代 多角化経営を実施

自動車以外の分野の売上3割を目標とした「5・3・0計画」など、住宅設備、食品機器、メカトロなどの新分野に取り組む。その後、メカトロ事業の技術がTPMSやIoT製品につながる。

## ターニングポイント 5

### 1984.6 初の海外拠点設立

1984年、当社初のバルブ事業の海外拠点として、台湾に「太平洋汽門工業股份有限公司」を設立。その後、韓国、米国、タイ、中国、ベルギー、フランスへと拠点を拡大しグローバル化を推進。

1987. 5 韓国に太平洋バルブ工業株式会社を設立

1988. 7 米国にPACIFIC INDUSTRIES USA INC.を設立

1989. 3 タイにPACIFIC INDUSTRIES (THAILAND)CO.,LTD.を設立

1990.11 樹脂製品の専門工場として東大垣工場を新設

1999. 7 米国にPACIFIC MANUFACTURING OHIO, INC.を設立



米国：PACIFIC MANUFACTURING OHIO, INC.

## ターニングポイント 6

### 2000.12 TPMS送信機の生産開始

1999年にTPMS送信機開発。2000年11月に米国でTREAD法成立によるTPMS装着義務化を機に販売が伸び、中核製品へ成長。



TPMS送信機生産ライン

TPMS送信機

2002.11 グローバル生産累計バルブコア100億本、タイヤバルブ50億本達成



達成の記念式

2004. 9 韓国に太平洋エアコントロール工業株式会社を設立

2005. 4 中国に天津太平洋汽車部件有限公司を設立

2006.12 プレス・樹脂製品の生産工場として九州工場を新設

2010. 5 プレス・樹脂製品の生産工場として栗原工場を新設

2011.11 中国に合弁会社、長沙太平洋半谷汽車部件有限公司を設立

2012. 5 ベルギーにPACIFIC INDUSTRIES EUROPE NV/SAを設立

2013.11 樹脂製品の生産工場として若柳工場を新設

2014. 1 グローバル生産累計TPMS送信機1億本達成

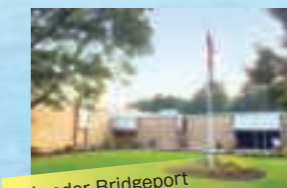
2014. 7 米国にPACIFIC MANUFACTURING TENNESSEE, INC.を設立

2014. 7 中国に太平洋汽車部件科技(常熟)有限公司を設立

## ターニングポイント 7

### 2018.8 シュレーダーのバルブ事業取得

米国・フランスのシュレーダーのバルブ事業を取得。日本・アジア・北米・欧州に生産・販売拠点を有する世界4極体制を構築。



Schrader-Bridgeport International, Inc.



Schrader SAS

## ターニングポイント 8

### 2023.4 「あした」へのビジョンを策定

小川哲史社長就任。パーパス、中長期経営構想「Beyond the OCEAN」、中期経営計画「NEXUS-26」を策定。



### 創業の精神 “尺取り虫精神”

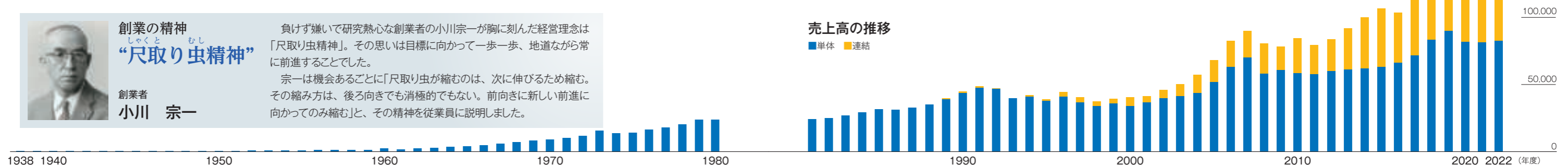
創業者 小川 宗一

負けず嫌いで研究熱心な創業者の小川宗一が胸に刻んだ経営理念は「尺取り虫精神」。その思いは目標に向かって一步一步、地道ながら常に前進することでした。

宗一は機会あるごとに「尺取り虫が縮むのは、次に伸びるため縮む。その縮み方は、後ろ向きでも消極的でもない。前向きに新しい前進に向かってのみ縮む」と、その精神を従業員に説明しました。

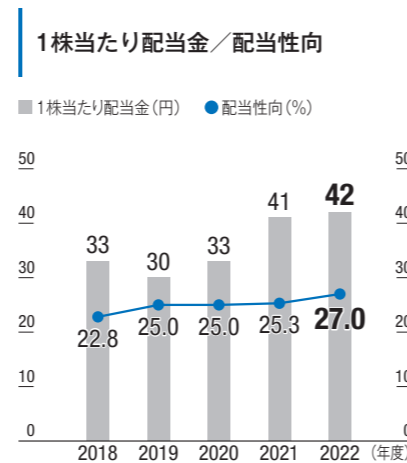
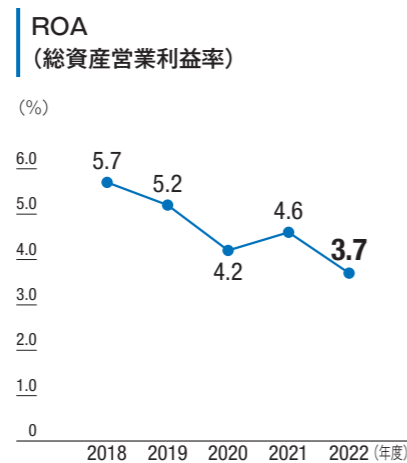
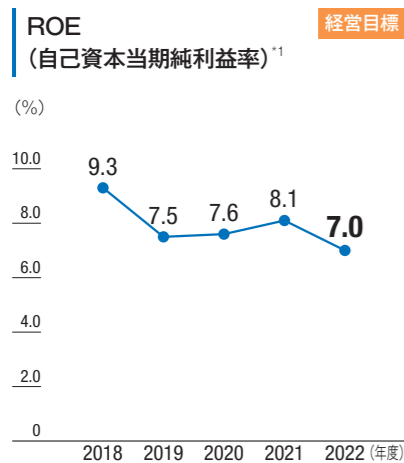
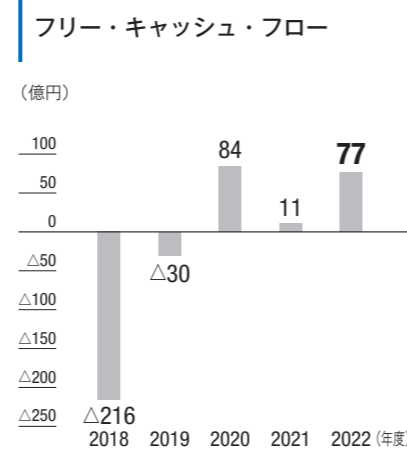
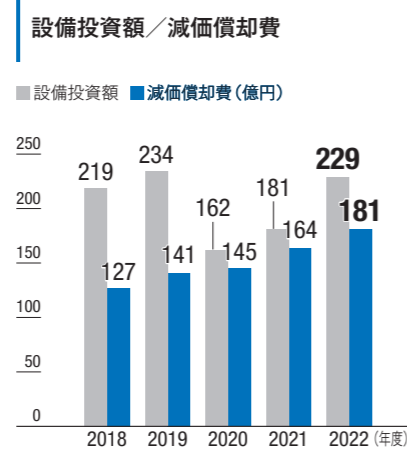
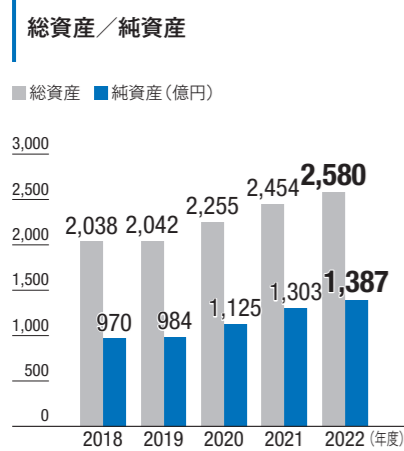
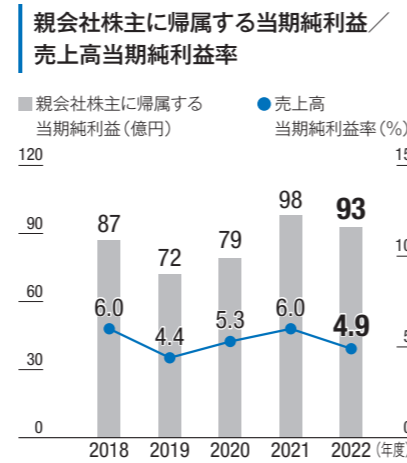
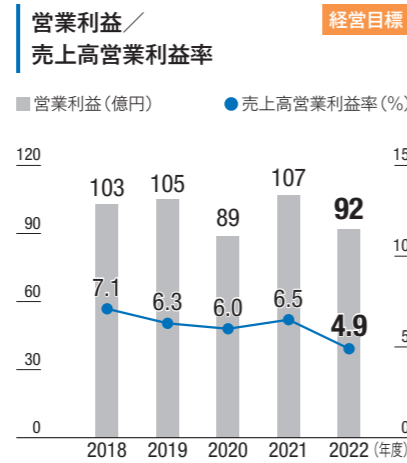
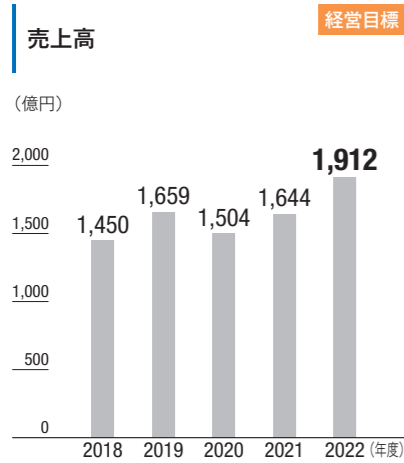
### 売上高の推移

■単体 ■連結

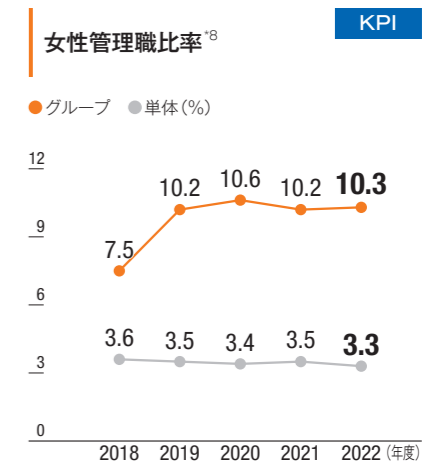
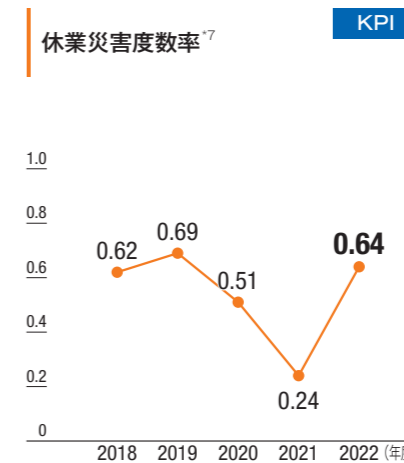
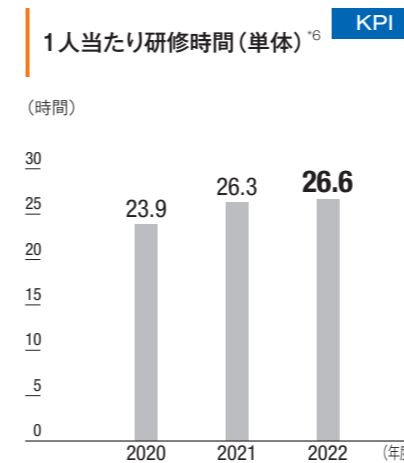
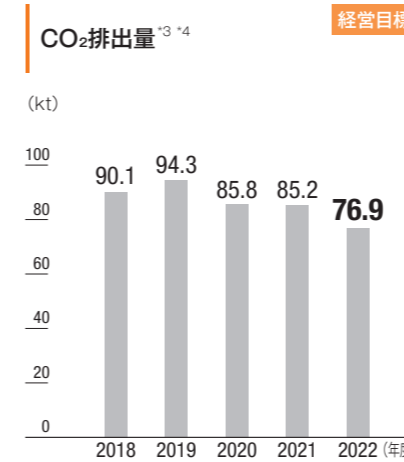
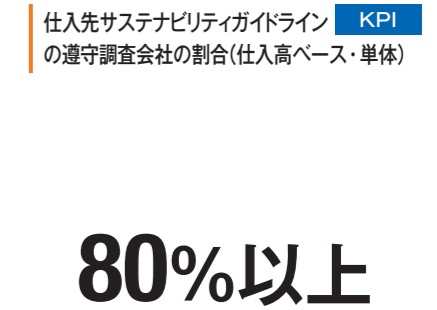
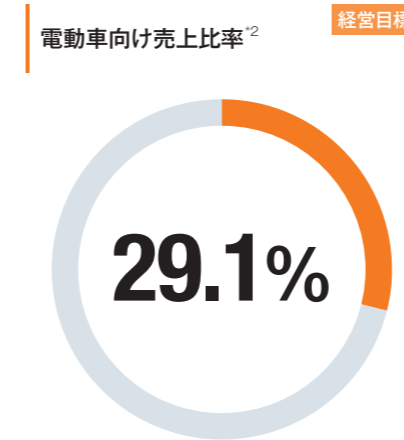


# 財務・非財務サマリー

## 財務



## 非財務



注記: \*1 ROE = 当期純利益 ÷ ((前期末自己資本 + 当期末自己資本) ÷ 2)

\*2 集計方法を見直しております。

\*3 CO<sub>2</sub>排出量、廃棄物排出量、水使用量の数値は、国内子会社を除く連結グループを対象としています。

\*4 CO<sub>2</sub>排出量算出時の排出係数は、日本国の環境省・経済産業省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」を採用しております。

\*5 国内のマテリアルリサイクルおよび一部拠点の廃棄量が開示データに含まれていなかったため、過去分に遡及し数値を訂正しました。

\*6 OJTは含んでいません。

\*7 集計方法に誤りがあったため、2018~2020年度の数値を修正しました。

\*8 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、「サステナビリティレポート2022」の開示から計算方法を一部見直し、「管理職」の定義を役職者と資格称号者の合算としていましたが、役職者のみの計算としております。これに伴い、過去分の数値も遡及修正しております。PITラヨーン拠点は2018年度、SPF・SPUIは2019年度より対象としています。

## 誰もがマイパーパスを実現できる会社に。

代表取締役社長

小川哲史

### 「しゃくとむし尺取り虫精神」でめざす姿に向け、 一步一步、前に進み、変わり続ける

急速な電動化をはじめ、自動車産業が100年に1度と言われる変革期にあるなか、2023年4月1日より経営のバトンを引き継ぐこととなりました。

今回の中長期経営構想や中期経営計画策定にあたっては、トップダウンではなく、海外事業体を含めた全部署の意見を聞きながら1年近くかけて磨いてきました。これまでの経験で、製造現場、お客様、開発現場など、現場に近いところで携わっている人が、課題や解決方法を一番よく知っていることを学んできたからです。したがって、トップは全体のビジョンをしっかり示し、あとは一人ひとりの従業員が主体的にそれぞれのパーパスを実現して新しい価値を生み出していく。そうした経営姿勢を大切にすることで、パーパスの実現にも近づいていくと考えています。

私は、社長になる前から大きな決断をする際には、先代の言葉や考え方など、当社のDNAを大事にしてきました。なかでも、自動車産業の先見性を見極め、「精密時計を造るより難しい」と言われたバルブコア開発に果敢に挑んだ創業者が遺した言葉である「尺取り虫精神」は私の考え方にも当てはまります。バルブコア事業の拡大に苦戦する渦中であって、「尺取り虫が縮むのは、次に伸びるためだ。」と、折に触れて従業員に説明したといます。急激な成長に自分を見失うことなく、めざす姿に向かって、地道に一步一步、前に進む大切さを説いた尺取り虫精神は、創業の精神として全社で共有する大切な価値観「PACIFIC VALUES」に掲げられています。

その尺取り虫精神で歩んだ当社の歴史は90年以上になりますが、決して平たんなものではありませんでした。2011年には、未曾有の大災害東日本大震災が起こり、先の見えない危機に直面しました。しかし、苦しい時こそ皆が心一つにして前を向き、クロスファンクショナルで取り組む重要性、「平時からの危機意識」こそが改善に向けたエネルギーになるということなど、生き残りをかけた必死の取り組みの中で、学ぶことが多くありました。

しかし、「喉元過ぎれば」でその危機感は忘れられてしまうものです。特に先の見通しが立たない時代であって、従業員自らが考え、新しい発想で挑戦し、常に変わり続ける風土を築いて

いかねばならないと考えています。

私自身も従業員と一緒に考えて、行動するべく、現場に足を運び、会話をする習慣は、社長就任後も変わることなく継続しています。普段から作業着姿で、従業員がいるフロアを中心に自分の机、横に打ち合せ用のテーブルを置いています。何かあればすぐにミーティングを開き、よい意見は即断即決で実行するようにしています。

製造現場だけでなく、他の部門でも取り組むべき課題はたくさんあります。スタッフ部門の従業員にも継続的に業務改善に取り組みんでもらい、その報告会に出席し、一対一で対話しています。こうした姿勢を大切に、現場の課題を同じ目線で認識しながら、継続的に「変わり続ける」文化を醸成していきます。

### 従業員一人ひとりが「思い」をこめて、 「マイパーパス」を考える

もう一つ、常に心にとめていることが、「会社に関わるすべての人々に誠実に向き合う」ことです。当社は2030年に100周年を迎えますが、企業の存続を左右するものは何なのか。歴史を振り返って思うのは、技術力や業績以前に、会社に関わるすべての人々、ステークホルダーの方々に向き合う姿勢こそが問われるということです。

まず、何よりも従業員を大事にする。リーダーシップのあり方は人それぞれですが、冒頭申し上げたように会社のめざす大きなビジョンを示したら、あとはそれぞれの現場により近い場所にいる従業員の声を聞き、やりたいこと、やるべきことができる環境を作ることが、最優先の自分の役割です。

そして、お客様のニーズに合った、社会課題や顧客課題を解決する商品をご提案し、地域社会の発展に貢献する。こうした積み重ねにより社会に必要な企業として認知され、危機に陥っても従業員が一致団結して協力し、取引先の方、地域の方々、株主の方にも応援していただけるようになります。

こうした思い、当社がめざすありたい姿を従業員とともに言葉にしたのが、「パーパス」として定義した「思いをこめて、あしたをつくる」です。一人ひとりが「思い」をもって、それぞれの力を発揮し、持続可能な「あした」のために、新しい価値をつくっていくことをめざすものです。





会社の「パーパス」とあわせ、従業員一人ひとりの「マイパーパス」も考えてもらうようにしました。これは、会社のパーパスは個人の「思い」を大切にすることがベースになるため、自分自身のパーパスを考えて、日々の仕事の意義を認識し、それを会社もまわりも応援することで、パーパスが自分事になっていくことを狙ったものです。その「マイパーパス」を、携帯用の冊子「PACIFIC POLICIES」に書き入れてもらい、折に触れて振り返りができるようにしています。

## 電動化に向けた高付加価値戦略で 中長期的な成長をめざす

パーパスをベースに、2023年度を起点に2030年度までの中長期経営構想「Beyond the OCEAN」、その中期的なマイルストーンとなる2026年度までの中期経営計画「NEXUS-26」を策定しました。長期的な外部環境の変化を踏まえ、バックキャスト視点で、部署横断的に88チームから出された意見、思いを踏まえて磨き上げた内容となっています。

当社のコアな強みである「技術と現場力」「信頼とNo.1シェア」を活かし、長期的な注力テーマとしての「売上と利益が共に成長していくこと」「多様な技術によって価値をつくっていくこと」「サステナビリティと経営の統合」に挑む。その基盤として「パーパスを実現する人財戦略」を掲げています。先に挙げたパーパスの中で最も重要なことは、多様な人財が活躍することです。多様な個性を活かすことで、一人ひとりの活力が高まり、新しい価値創造の場が醸成されていくものと考えています。

中長期的な成長を支える事業戦略の柱としては、「高付加価値プレス製品の拡大」と「バルブ・樹脂事業での新たな市場の

開拓」を掲げています。当社が手掛ける製品は電気自動車（BEV）にも必要な部品であり、コア技術を活かすことで付加価値の高い製品やサービスの提供、BEVの進化に貢献できるものと考えています。

例えばプレス製品であれば、車体の軽量化による電費向上に貢献する超ハイテン製品の拡販や、生産時のCO<sub>2</sub>排出量が従来工法より少ない、当社の得意とする冷間プレス工法の領域拡大などを進め、脱炭素時代に生き残る「提案型技術集団」をめざしています。

樹脂製品では防音・防振、加飾技術を活かした商品分野の強化とグローバルな拡販、バルブ製品ではバッテリー電力消費を抑えるヒートポンプ式カーエアコン用制御バルブ、TPMSについてもコスト競争力を強化して高品質のものづくりを推進していきます。2018年に事業取得したシュレーダーの存在は大きく、技術面や市場の情報共有含めて連携し、これを契機にグローバルに新たな顧客開拓を実践し、新興自動車メーカー向けの拡販も進めています。

また、モビリティ分野以外にも挑戦し、無線・アプリ・クラウド・AI・ビッグデータを活かした社会課題を解決するデータビジネスにより、次世代の柱を創造する芽を育てていくビジョンを描いています。

このように新事業開発や社内業務効率化においてデジタルの重要性はますます高まっており、2022年に情報システムを担う子会社を事業統合しました。専門性の高い人財が、同じフロアや製造現場で一緒になって改善に取り組むことで、スピード感を持ってデジタルを活用した新規事業創出や業務革新につながっており、デジタル戦略の推進役を担っています。

こうした中長期の戦略を通して、財務数値目標については、2026年度は売上2,100億円、営業利益率7%以上、ROE8%

以上、2030年度目標では営業利益率、ROEともに10%以上というチャレンジな数値を掲げていますが、この目標は電動化のマイナス影響は少ないものの、耐えず挑戦し続けてこそ生き残れるという、「平時からの危機意識」をもって検討できたと考えています。また、事業価値目標としては2026年度には電動車向け売上比率を50%、2030年度には70%、新規製品・サービス上市件数は2026年度に15件、2030年は35件を掲げ、製品を通じた社会・顧客課題解決に挑んでいきます。

## 新しい価値を生み出すのは あくまで「人」

これらの戦略、目標を実現し、「新たな価値づくり」として、大きな役割を果たすのが、東大垣工場隣地に建設した新工場です。投資額は300億円と大きな規模となりますが、新工場の建設については、顧客からの電動車向けプレス製品の引き合い増加や、かねてより従業員から出ていた既存工場の課題などの声を踏まえ、将来のための戦略的投資として決断しました。プレス設備の増強や溶接ラインの自動化に加え、太陽光パネルの導入や高断熱性構造の採用など脱炭素にも投資しています。

さらに、一人ひとりが力を発揮できるような職場環境にしたいと考え、デザインやレイアウトにも気を配り、心地よく働ける空間を実現しています。

他の工場にもノウハウを展開できる“グローバルマザー工場”と位置づけ、成長を牽引するドライバーとなりますが、現場に魂を入れるのは、一人ひとりの従業員です。主役である従業員のエンゲージメントを高めることは、工場の成否を握るため、今後も従業員が主体的に活躍できるよう取り組みます。

プレス工場は2023年11月、金型製作能力増強のための工機棟は2024年12月、さらに新たな樹脂部品やIoT関連の新製品開発力強化をねらいとするR&D棟も新設し2025年に稼働予定です。

従業員の主体性を活かすための象徴的なプロジェクトとして、新事業開発のために立ち上げた「<sup>オメガ</sup>Ωプロジェクト」があります。これまで新製品開発は専門部署が地道な努力を続け、「e-WAVES」や「CAPSULE SENSE(カプセルセンス)」といった新製品を生み出してきましたが、今回のプロジェクトは公募式で、従業員誰もが、具体的なアイデアがなくてもやる気次第で新事業創出に関われるものです。

これは技術開発部門の提案で実現したもので、1回目には

100名以上もの応募がありました。従業員が自ら手を挙げる積極性を育み、部署の垣根を越えてチームを作るクロスファンクショナルな連携促進も意図しています。事業化に向けては仮説構築や仮説検証などのステージを設けていますが、事業化まで至らなくても、挑戦する風土醸成にもつながるものと捉えています。これにより、日常業務の活性化、他部門との連携強化、さらにはイノベーションや新たな柱となる新事業の誕生など、長期的な企業としての価値にも結び付いていくはず です。

## 従業員とも、投資家とも、 フラットで率直な対話を

中長期経営構想の基本戦略の一つにも挙げる「サステナビリティと経営の統合」については、まずは製品を通じたサステナビリティへの貢献が重要です。これまで超ハイテン製品やTPMSなどの主力製品を通じて、安全性や燃費向上に役立って来たものと考えていますが、さらに脱炭素を背景に市場シェアが伸びる電動車向けの製品開発も加速しています。

加えて、今回の経営目標には、「サステナビリティ価値目標」を定めました。製造業として環境負荷の極小化、中でもCO<sub>2</sub>排出量の削減は引き続き注力テーマですが、今回最も重要なのは従業員が力を発揮し、持続可能な成長を実現するために、従業員エンゲージメントを経営目標として掲げたことです。従業員エンゲージメントは、人財戦略の7テーマの中心であり、これを高めることで事業の成長に結びつく施策が充実し、活力が高まり、それがまた従業員エンゲージメントを高めるという好循環をもたらすと考えています。

そのために重要なことは心理的安全性を高め、誰でも思ったことが言えて、実践できる職場にすることです。例えば、日頃の不安や思いを相談する場として、役員と若手従業員の定期的な意見交換会を行うなど、従業員が自由に思いを表現できる場づくりに注力しています。新たに発表したパーパス、中長期経営構想、中期経営計画についても、大事なことは策定後で、従業員の理解を深める説明会を役員主導で繰り返しています。思いを浸透させることにこそ時間をかけるべきだと考えています。

これまでの投資家の皆様との対話でも、私の考えを率直にお伝えして建設的な対話に努めさせていただいていると思っておりますが、引き続き私自身の言葉で積極的にお伝えしていく所存です。今後も当社に関わるすべての皆様に、末永く価値を実感していただける会社をめざしてまいります。どうぞご指導、ご支援をよろしくお願いいたします。

# 市場環境・リスクと機会

当社は、中長期経営構想の策定にあたり、2050年の長期的な社会の変化を踏まえ、バックカスティングの視点を取り入れて、課題認識を行いました。また、2030年の市場変化についても検討し、モビリティ価値の変容、サステナビリティ課題の深刻化やデジタル技術の進展などが大きく事業活動に影響すると考えています。



## リスクと機会

当社は、サステナビリティ課題も踏まえた経営リスクを特定し、その軽減に努めています。具体的な内容は有価証券報告書に記載しています。機会については、電動化やカーボンニュートラルへの移行をはじめとし、以下のように認識しています。気候変動に関するリスクと機会については、TCFDに基づく開示を行っています。

| リスク         | 機会         |
|-------------|------------|
| 事業活動リスク     | 安全・環境規制の強化 |
| 金融・財務リスク    | 自動車市場の成長   |
| 気候変動リスク     | 自動車の構造転換   |
| 人権リスク       | AI・IoTの活用  |
| コンプライアンスリスク | 省エネ・軽量化    |
| 人事・労務リスク    | カーボンニュートラル |

# 太平洋工業グループのマテリアリティ

※当マテリアリティに関するKPIはKPIで示しています。

当社およびステークホルダーにとって影響が大きいと考えられる15の重要課題(マテリアリティ)を4つの柱に整理し、注力するSDGsテーマを特定のうえ、それぞれの目標を具体化し取り組むことで、太平洋工業グループ全体で、持続可能な社会の実現をめざしています。

中長期経営構想「Beyond the OCEAN」の非財務価値目標は、このマテリアリティに関連し、特に重要な指標を経営目標として設定しています。マテリアリティの特定プロセスは、「サステナビリティデータブック2023」をご覧ください。

## 1 ステークホルダーとの信頼醸成



- 企業倫理・コンプライアンス
- 顧客満足度の向上
- 責任ある調達
- 地域社会の発展

特に関連するSDGs



## 2 製品を通じた社会・顧客課題の解決



- 持続可能なモビリティ社会と豊かな暮らしへの貢献
- モビリティの安全性向上
- 環境配慮製品の開発

経営目標 新規商品・サービス上市件数

経営目標 電動車向け売上比率

特に関連するSDGs



## 3 環境負荷の極小化



- 気候変動の緩和および適応
- 持続可能な資源の利用
- 水資源の保全

経営目標 CO<sub>2</sub>排出量

特に関連するSDGs



## 4 人財の尊重と活躍



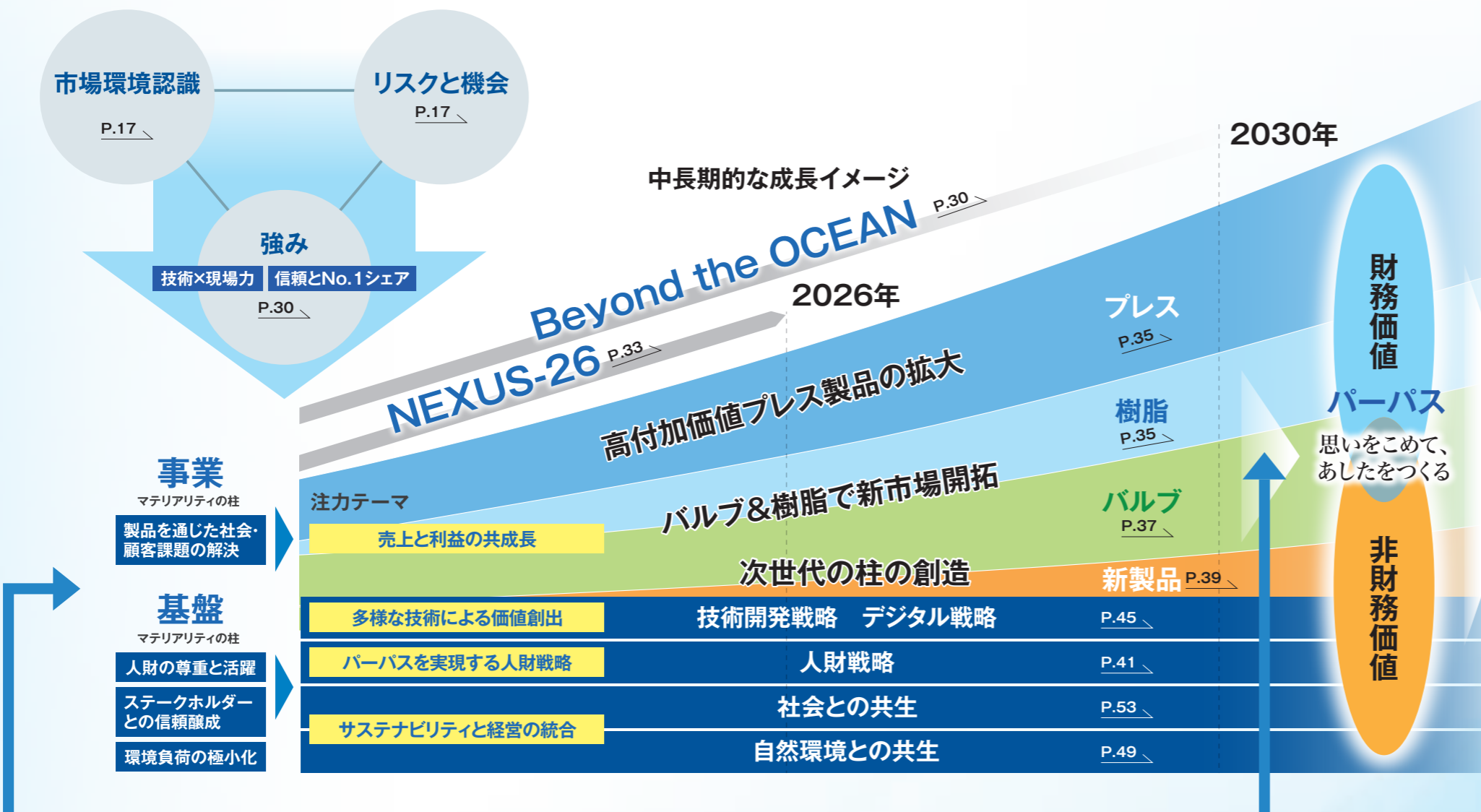
- 人権の尊重
- 安定した雇用と働きやすい職場
- 従業員の安全と健康
- 人財育成と挑戦できる風土の醸成
- ダイバーシティ&インクルージョン

経営目標 従業員エンゲージメント

特に関連するSDGs



# 太平洋工業グループの価値創造モデル



### OUTCOME (創造価値)

2022年度実績

|  |                                  |                       |
|--|----------------------------------|-----------------------|
| <b>財務的価値</b>                             |                                  |                       |
| 売上と利益の共成長を実現し、適正な還元を行う                   |                                  |                       |
| 経営目標                                     | 売上高                              | 1,912億円               |
| 経営目標                                     | 営業利益率                            | 4.9%                  |
| 経営目標                                     | ROE                              | 7.0%                  |
| <b>技術・製品で生み出す価値</b>                      |                                  |                       |
| 製品を通じた社会・顧客課題の解決                         |                                  |                       |
| 安心・安全・快適・環境負荷削減・社会的価値創出等により、社会・顧客課題を解決する |                                  |                       |
| 経営目標                                     | 電動車向け売上比率                        | 29.1%                 |
| KPI                                      | プレス製品に占める超ハイテン製品比率               | 24.9%                 |
| KPI                                      | TPMS製品およびTPMSバルブ販売数              | 1.06億本                |
| 経営目標                                     | 新規商品・サービス上市件数                    | 1件                    |
| <b>従業員への価値</b>                           |                                  |                       |
| 人財の尊重と活躍                                 |                                  |                       |
| 従業員のウェルビーイングを向上させる                       |                                  |                       |
| 経営目標                                     | 従業員エンゲージメント                      | 測定中                   |
| KPI                                      | 人権調査実施率                          | 43%                   |
| KPI                                      | 休業災害発生率                          | 0.64                  |
| KPI                                      | 女性管理職比率                          | グループ 10.3%<br>単体 3.3% |
| <b>ステークホルダーへの価値</b>                      |                                  |                       |
| ステークホルダーとの信頼醸成                           |                                  |                       |
| ステークホルダーと共生し、ともに幸せになる                    |                                  |                       |
| KPI                                      | 行動ガイドライン調査自己点検実施率                | 43%                   |
| KPI                                      | リコール件数                           | 0件                    |
| KPI                                      | 仕入先サステナビリティガイドラインの遵守調査会社割合(単体)   | 80%以上                 |
| KPI                                      | 社会貢献活動実施件数                       | 112件                  |
| <b>自然環境への価値</b>                          |                                  |                       |
| 環境負荷極小化                                  |                                  |                       |
| 自然環境のめぐみを次世代に引き継げる事業を行う                  |                                  |                       |
| 経営目標                                     | CO <sub>2</sub> 排出量削減比率(2019年度比) | 18.4%削減               |
| KPI                                      | 廃棄物排出量削減比率(2019年度比)              | 13.5%削減               |
| KPI                                      | 水使用量削減比率(2019年度比)                | 20.1%削減               |

※マテリアリティに基づくKPIや取り組みの詳細は、「サステナビリティデータブック2023」をご覧ください。

## INPUT (投入資本)

|                    |                                  |                     |                                |
|--------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------------------|
| <b>財務資本</b>        |                                  | 金融機関との信頼            |                                |
| ● 資本金              | 73億円                             | ● 総資産               | 2,580億円                        |
| <b>人的資本</b>        |                                  | エンゲージメントの高い共創し合う従業員 |                                |
| ● 従業員数             | 4,797名(1,238名)*                  | ● 1人当たり研修時間         | KPI 26.6時間/人                   |
| *( )内は平均臨時従業員数(外数) |                                  |                     |                                |
| <b>社会・関係資本</b>     |                                  | ステークホルダーとの信頼関係      |                                |
| ● 主要顧客数            | 約60社                             | ● 主要仕入れ先数(国内)       | 約230社                          |
| ● 進出地域(国)          | 8カ国                              |                     |                                |
| <b>製造資本</b>        |                                  | 工場・設備・金型            |                                |
| ● 生産拠点数            | 21拠点                             | ● 設備投資額             | 229億円                          |
| <b>知的資本</b>        |                                  | 知財・技術・ノウハウ          |                                |
| ● 研究開発費            | 20.1億円                           | ● 特許件数              | 494件                           |
| <b>自然資本</b>        |                                  | 効率的な資源利用            |                                |
| ● 資源投入量            | 有機・無機材料 11,113t<br>金属材料 326,299t | ● エネルギー使用量          | 電力使用量 1,673千GJ<br>燃料その他 293千GJ |
| ● 水使用量             | KPI 1,394千m <sup>3</sup>         |                     |                                |

## OUTPUT (製品・商品)



## 価値循環

# 超ハイテンで経済価値 × 環境価値を両立

新型プリウスの低いシルエットと、座席から天井までの高さを両立する製品を提案するために欠かせないのが、当社の解析技術です。開発段階において、車両断面を解析し顧客の要求性能を満たしているかを見極め、成形CAE解析\*でプレス成形上の不具合がないかを検証。さらに顧客と協働してノーマル、パノラマ、ソーラーの3種類のルーフに適合した、良品廉価で製造工程全体の生産性に配慮した最適形状を作り上げました。その成果が認められ、トヨタ自動車より「プロジェクト表彰」を受賞しました。

※CAE解析  
Computer Aided Engineeringの略称で、コンピュータを用いたシミュレーションや解析のこと



車体骨格用プレス製品を、高強度化を図りながら可能な限り薄くすることで、モビリティの安全性向上と軽量化を通じた脱炭素に貢献する製品開発を推進しています。特に、当社が得意とする冷間プレス工法は、ホットスタンプ工法に対して、生産時のCO<sub>2</sub>排出量を約1/8に削減できる点で優位性があり、積極的に工法の置き換えを提案しています(当社試算)。また、構造解析技術を一層高度化し、車両開発初期段階からプロジェクトに参画。さまざまなソリューションを提案することで、軽量化と高剛性を両立させる骨格ユニット単位での最適構造を実現させ、顧客への貢献と信頼を築いています。これらの活動により、トヨタ自動車の新型クラウン、プリウスにおいて主要なボディ部品を多く受注することができました。



側面衝突解析モデルを作成することで、車両衝突性能の自社評価が可能になりました。  
プレス・樹脂事業本部  
設計開発G I・H



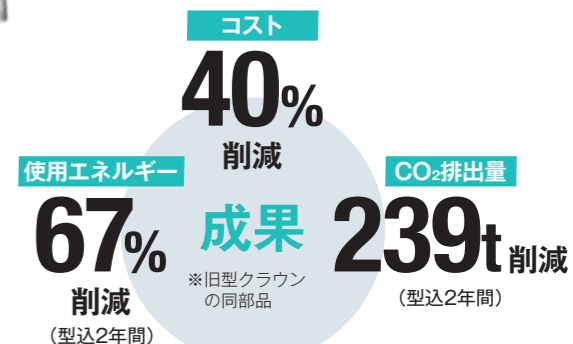
形状追加を顧客に提案。防音・防振性能との両立のため最適配置に苦労しました。  
プレス・樹脂事業本部  
SE推進G S・N



品質確保が可能な形状検討や、スプリングバック\*を抑制する工法を取り入れました。  
プレス・樹脂事業本部 SE推進G M・K



※スプリングバック  
ハイテン材の伸びにくくひずみやすい特性により、プレス成形時に、材料を金型から離すと元の形に戻ってしまう現象。



車両開発初期段階での顧客提案、解析環境の充実、円滑なチームワークにより、さらなる顧客満足度向上をめざしています。  
プレス・樹脂事業本部 SE推進G M・Y



顧客ニーズと当社成形条件の両方を満たすために、丁寧な説明と提案を行いました。  
プレス・樹脂事業本部 SE推進G A・M

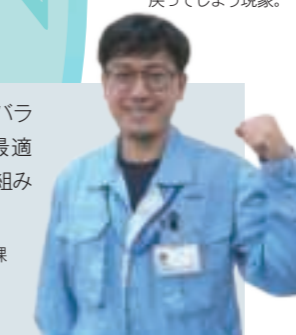


目標とする形状に成形するため、プレス方向や工法についてCAE解析で検討を重ねました。  
プレス・樹脂事業本部 SE推進G H・T



## CROWN フロントピラーアウトリフォース

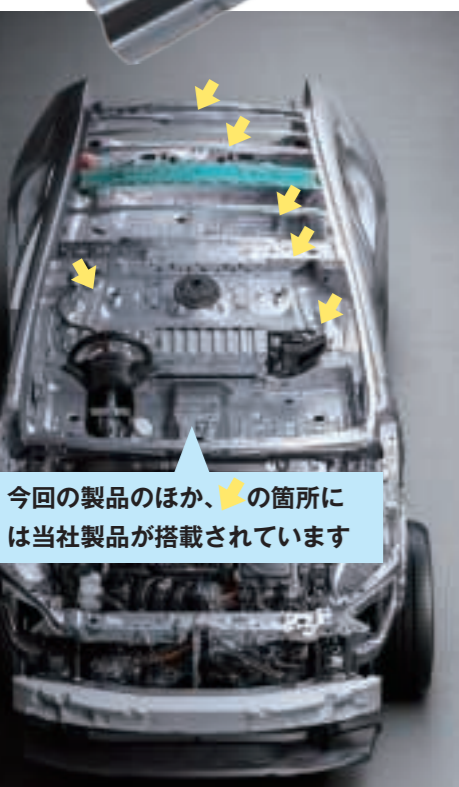
スプリングバックや精度バラツキの抑制、型剛性の最適化、搬送の安定化に取り組みました。  
プレス・樹脂事業本部 工機課  
T・A



CO<sub>2</sub>排出の少ない冷間材での製品を実現。SDGsに貢献できる、誇れる技術になりました。  
プレス・樹脂事業本部 SE推進G Y・T



今回の製品のほか、この箇所には当社製品が搭載されています

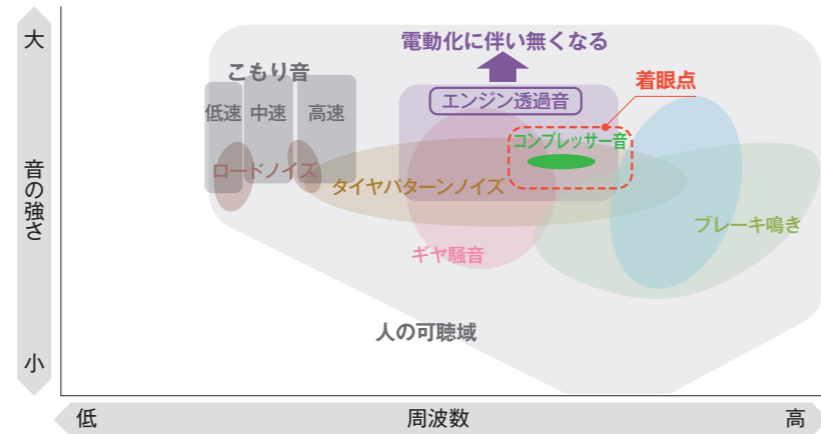


# 電動車時代の成長の柱に 躍り出る樹脂製品

車両電動化の進展に伴い、これまでエンジン音に隠れていたコンプレッサーなどの騒音が快適性を損なうようになり、静粛性への対策が求められています。また、これまでガソリン車に求められていた燃費に代わり電費効率の改善ニーズが急速に高まり、電費向上に寄与する軽量化と空力性能がクローズアップされています。当社樹脂事業の強みである防音・防振、空力制御・加飾技術を高め電動車への採用拡大を図り、メガサプライヤーをはじめ海外も含めた多様な顧客へ拡販を強化しています。

## 電動車で発現した新たな防音ニーズ

当社ウレタン製品は、主にエンジンからの放射音の防音対策用として使用されてきました。エンジン向けで培ってきた実績に加え、電動コンプレッサーからの放射音に効果のある新材料の開発により、当社のウレタン製品が電動コンプレッサーにも採用されました。

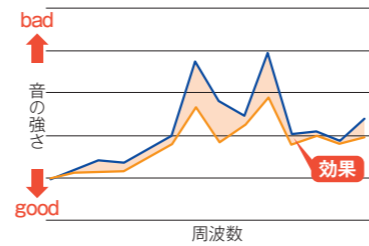


高い防音効果を実現

目標値 **3.0dB** 以上の防音効果

実績 **3.5dB** 以上の防音効果

\*当社測定機器での結果



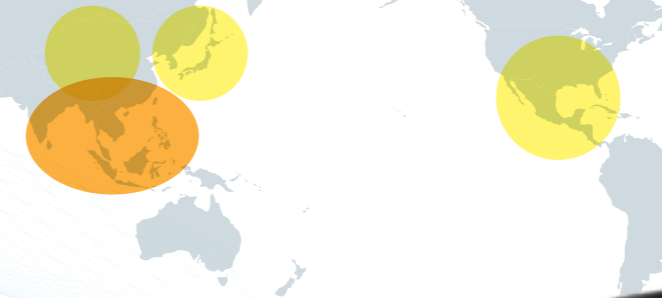
今回開発した製品では、本体に設定した爪形状により、コンプレッサーへの取り付けが可能な仕様としました。周辺部品との締結工程が不要になり、さらに異なるコンプレッサー形状にも幅広く取り付け可能な製品を実現しました。厳しい振動負荷や外部からの衝撃が加わっても脱落のない形状追求のため、音響CAE解析や3Dプリンターを活用した試作レス化を図り、効率的な検討を進めることができました。

プレス・樹脂事業本部 設計開発G S・K

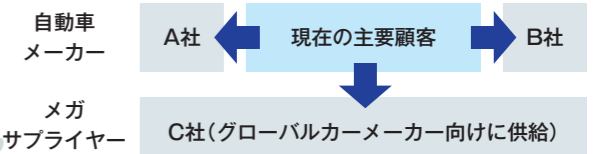


NV評価装置  
\*上記の測定は別の専用の装置で行っています

## 1 グローバルに拡販 (特にASEAN地域)



## 2 新規顧客開拓 (特にメガサプライヤー)



トヨタ自動車 bZ4X



樹脂ならではの造形が映えるリムのデザイン

## 「軽量化」と「空力性能向上」の 両立を実現し、 電費もカイゼン



bZ4Xのホイールキャップは2色塗装のシルバー面比率を少なくし、上質でアルミホイールライクな意匠をめざしました。放射状に広げた細いシルバー面で外側への抜け感を演出し、ホイールを足長で大径に見せています。ホイール外側のリム部には樹脂だからこそできる細かいリブを造形し、ブラック面にも表情を持たせました。

プレス・樹脂事業本部 デザイン室 T・N

当社製ホイールキャップは、主にスチールホイールの装飾用樹脂製品として採用されてきましたが、プリウスをはじめとしたアルミホイール向けでも採用が増えています。トヨタ自動車のBEV「bZ4X」に当社の18インチサイズの大径ホイールキャップが採用されました。

ホイールの「軽量」と「空力性能」(車両側面を流れる空気の整流化)は相反する特性をもっています。アルミホイール単体で空力性能を満足させると質量が増加する傾向にあるため、軽量アルミホイールに当社のホイールキャップを組み合わせることで、相反する特性を両立させ、車両の電費向上に寄与しています。

# Episode 03

## 電動車に必須の熱マネジメントを支える



マテリアリティ  
・モビリティの安全性向上  
・環境配慮製品の開発

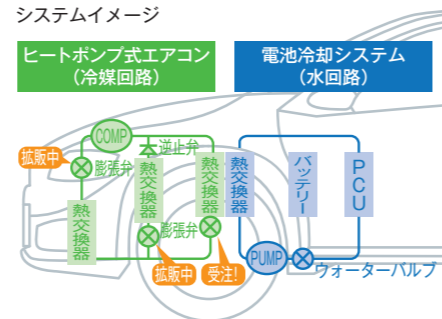
「Beyond the OCEAN」における事業価値目標



気候変動による深刻な影響を背景に、世界のモビリティ市場は、急激に電動化にシフトしています。10~15年後には、主要市場は大部分が電動車となる見込みです。当社は、2030年度の電動車向け売上比率70%を経営目標として掲げ、電動車向け製品の開発・拡販を重要施策として推進しています。その中で、特に注力しているのが、市場拡大が見込まれる熱マネ分野に寄与する電動膨張弁です。

### 熱マネジメントと膨張弁

BEVでは室内の冷暖房に加えて、電池などの温度調節も含めた熱マネジメントシステムが必要になることから、より効率の良いヒートポンプ式エアコンの採用が進んでいます。電動膨張弁はシステム内の冷媒を制御する重要な役割を担っています。



### 電動膨張弁量産スタート!



世界最小クラスの小型・軽量設計

今回、バッテリー冷却に使用する当社製の膨張弁が、初めてお客様に採用され、2023年5月に量産を開始しました。当社製品は小型・軽量でありながら、顧客ニーズを満たす機能と、高い品質をかね備えています。量産時には自動化・加工点・動線にこだわり、高精度・高生産性・最小原価を追求しています。



電動膨張弁の生産ライン

### 世界3極の連携でシナジーを創出



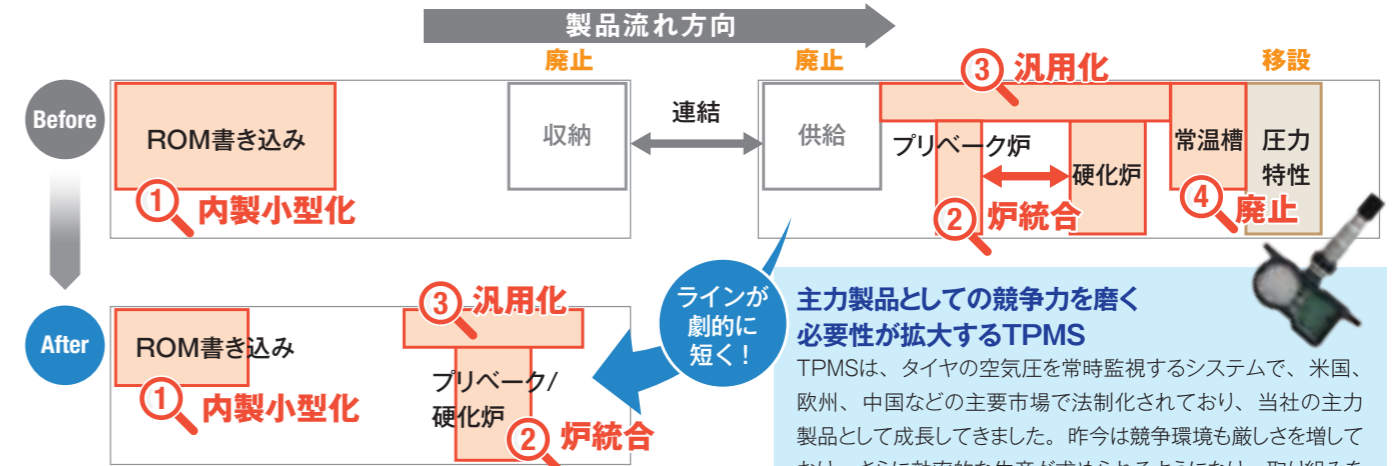
# Episode 04

## TPMSコンパクト汎用ライン開発



マテリアリティ  
・モビリティの安全性向上  
・環境配慮製品の開発

バルブ・TPMS事業本部では、「TPMSのものづくりNo.1をめざして、生産ラインを革新し、原価低減に貢献したい」という長年の思いから、従来の延長線ではない発想・考え方で、チームメンバーの知恵と工夫を結集して、コンパクト汎用ラインを開発しました。新ラインではコスト50%削減、スペース51%削減、能力現状維持、汎用化、CO<sub>2</sub>42%削減を実現しました。



ラインが劇的に短く!  
主力製品としての競争力を磨く  
必要性が拡大するTPMS  
TPMSは、タイヤの空気圧を常時監視するシステムで、米国、欧州、中国などの主要市場で法制化されており、当社の主力製品として成長してきました。昨今は競争環境も厳しさを増しており、さらに効率的な生産が求められるようになり、取り組みを進めています。

### POINT ① 設備の内製による小型化

基板供給機・ROM書き込み機・基板分割機の3台を内製し小型化しました。  
バルブ・TPMS事業本部・TPMS生技G Y・K



### POINT ② 炉の統合

プリベーク炉\*1と硬化炉\*2の2台を、大きくすることなく1台に統合しました。  
バルブ・TPMS事業本部・TPMS生技G T・N



\*1 プリベーク炉：前加熱する炉。\*2 硬化炉：ポッティング材を固める炉。

### POINT ③ 設備の汎用化

ワーク搬送チャックとワーク受け治具を改善して汎用化しました。3Dプリンターでの事前評価も実施しました。  
バルブ・TPMS事業本部・TPMS生技G 改善1組 Y・K



### POINT ④ 常温槽の廃止

ワークを高温から常温へ冷却するための常温槽を廃止するために、常温で圧力検査する検査機を後工程へ移設し、ワークを自然冷却することで廃止を達成しました。  
バルブ・TPMS事業本部・TPMS生技G T・H

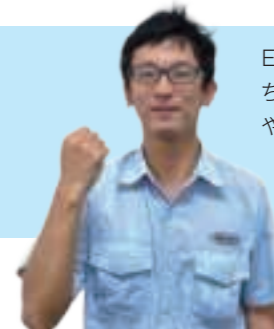


### 海外にも横展開

北米顧客向けのGタイプTPMS生産では、現状2ライン体制ですが、2024年度以降はコンパクト化により既存の組立室内で3ライン体制を構築でき、事業規模も拡大します。  
PMO B・B



EタイプとGタイプのコンパクト汎用ライン立ち上げで、従来設備よりリードタイムの短縮やスペース確保が、大幅にでき大変助かっています。  
PTC W・Y



特集：価値創造の現場から

# Episode 05

## 新たな価値の創造へ Ωプロジェクト始動

新中期経営計画策定の過程で、新分野への挑戦、パーパスによる人財の活躍が掲げられ、技術開発部門からの自発的な提案で、新事業開発プロジェクトがスタートしました。国内の自動車市場黎明期から果敢にバルブコア製造に挑戦した創業の精神に立ち返り、創業者の「尺取り虫精神」にちなみ、その形を象った「Ω(オメガ)」と名づけられました。経営陣からのサポートも得て、公募で100名を超える従業員が参加、パーパスに根差した挑戦の文化づくりが動き出しました。



「尺取り虫精神」と「究極をめざす」という意味が込められたロゴ

あつらいいなと思う製品を世の中に実現できるプロジェクトで、自分が考えた製品に共感してもらえる、ニーズ・価値のある製品開発をしたいです。

バルブ・TPMS事業本部  
バルブ生技G M・T主任

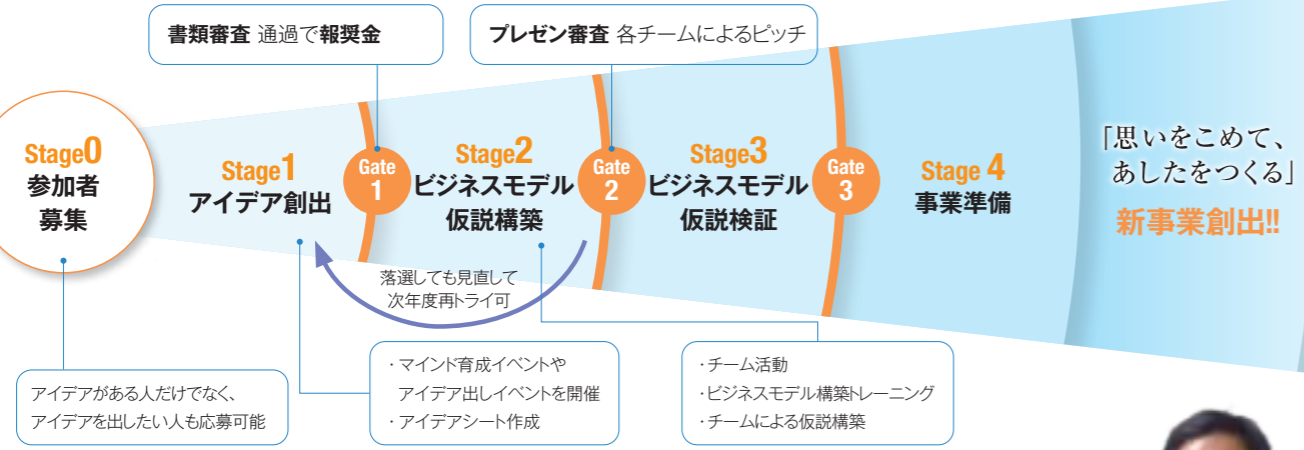
“参加者のコメント”

これまで取り組んだことのない大きな社会課題にも、集合知で解決に近づけるかもしれない、未知の可能性が拓かれたように感じました。

コーポレート企画センター  
経営企画部 Y・E



※アスタミューゼ(株)「未来を創る2030年の有望成長領域136」を参考に分類



これからは今あるスキルや技術で満足せず、当社が社会課題解決のために何ができるか考え、環境変化に合わせて進化させていくことが今まで以上に大切となってきます。本プロジェクトでは、その思いに共感する多くの仲間が自発的に集まってくれました。プロジェクトはスタートしたばかりですが、仲間と一緒に一歩ずつ前進し、新しい価値や新規事業を創り出し、世界中の人を笑顔にしていきたいと思います。

プロジェクトリーダー バルブ・TPMS事業本部 商品企画G K・K



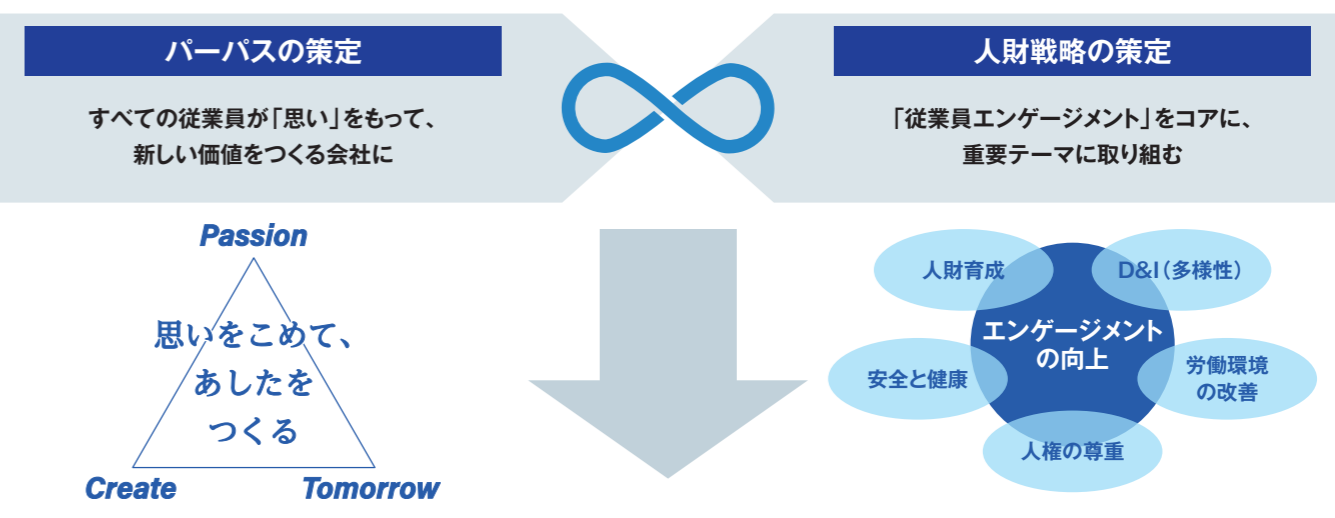
特集：価値創造の現場から

# Episode 06

## パーパスとエンゲージメント

当社グループは、2023年春にパーパスを制定し、人財戦略を含む中長期経営構想・中期経営計画を発表しました。当社の人財戦略では、会社の存在意義を再認識するとともに、パーパスの主役である「人財」の活躍が重要であると考え、それを実現するための取り組みを推進しています。このような取り組みを通してパーパスを体現していきます。

### パーパスと戦略の策定



### パーパスと戦略を、活かしたものにするための取り組み



# 新たな価値づくりへ 中長期の経営構想・計画を策定

中長期経営構想

中期経営計画

## Beyond the OCEAN × NEXUS-26

私たちは、VUCA（ブーカ）と言われる先行きが見通せない厳しい環境の下、これまでのような中期経営計画の更新ではなく、長期的なありべき姿からバックキャストする視点を取り入れ、グローバルを含めた全部門の意見を踏まえ検討し、このたび中長期経営構想「Beyond the OCEAN」として策定しました。

「Beyond the OCEAN」は、どのような環境変化でも追求していく「パーパス」、環境変化を捉えて布石を打つ「長期戦略」、環境が想定と異なっても適応できる「レジリエンス」の3つの観点を踏まえてまとめました。また、中期的なマイルストーンとしての中期経営計画は、2026年度までの4年間を期間とし、「価値をつなぐ」「絆で結ぶ」「グループ経営」といった思いをこめて「NEXUS-26」としました。

この「Beyond the OCEAN」と「NEXUS-26」によって、「新しい価値」をつくり続けていきたいと思えます。

### VUCAの時代に必要とされる 企業になるために



# Beyond the OCEAN

長期的な外部環境変化の流れと、モビリティの変化のなかで、当社が生き残っていくためには、「技術と現場力」、「信頼とNo.1シェア」といった強みを徹底的に活かすことが必要です。そのためには、当社で働く仲間たちが活躍して、「新しい価値づくり」にチャレンジしていくための、「パーパスを実現する人財戦略」が極めて重要です。そのうえで、長期的な注力テーマとして、「売上と利益が共に成長していくこと」「多様な技術によって価値をつくっていくこと」「サステナビリティと経営を統合すること」を掲げました。

## 中長期経営構想の考え方

激変する市場環境に対し、人財が強みを活かし、持続可能な成長へ





中長期経営構想

Beyond the OCEAN

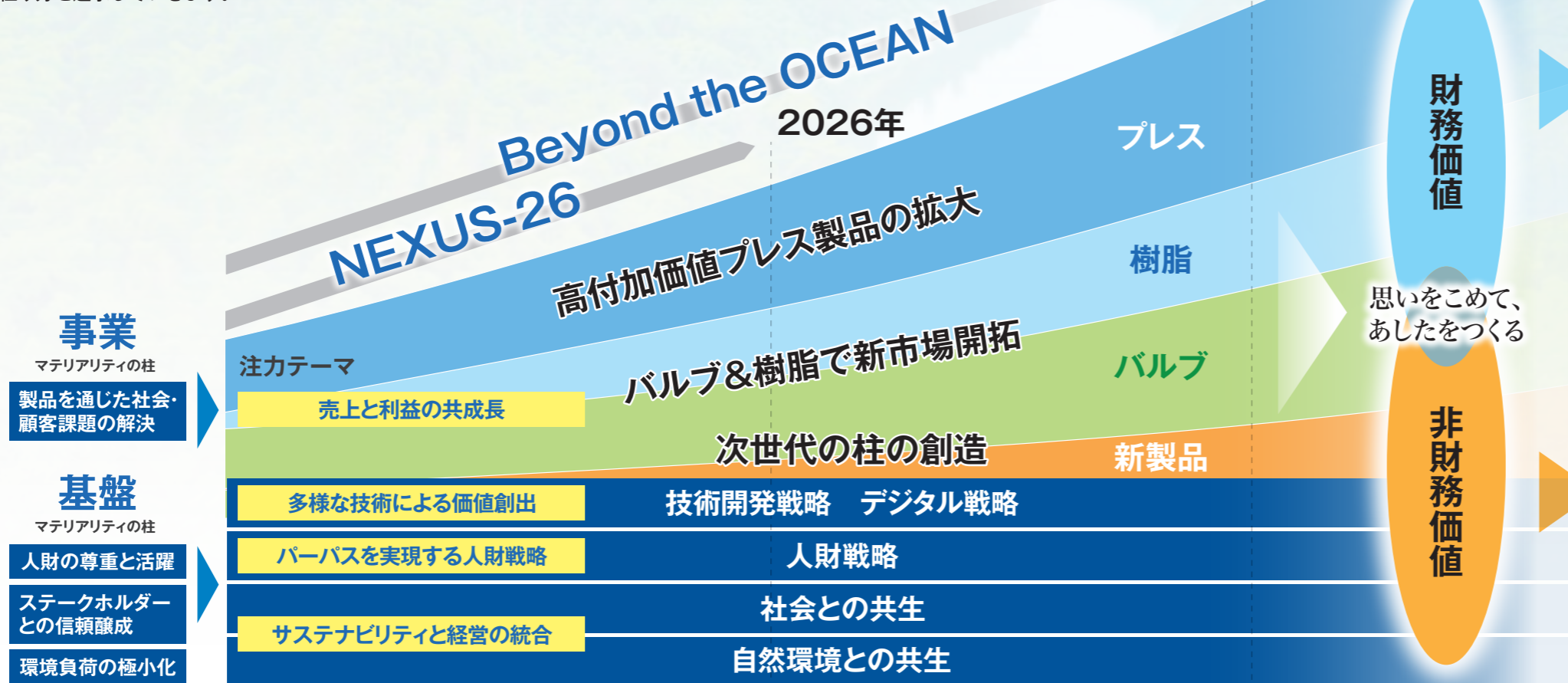
ものづくりから価値づくりへ

中長期的な成長イメージとして、まず「基盤」を充実させます。当社と社会や環境と事業のつながりを認識し、マイナスの影響を防ぎ、プラスの価値を生み出すことが重要です。その要となるのが、「従業員」です。「パーパスを実現する人財戦略」により従業員が力を発揮して、多様な技術で価値を創出することで、売上と利益の共成長を実現する事業戦略を最大限に活かします。

事業戦略としては、軽量化や電動車領域に高付加価値製品を投入することで、主力のプレス事業の収益力をさらに高め、主要顧客との絆を深めていきます。さらにバルブ事業と樹脂事業では、カーメーカーだけでなくメガサプライヤー向けにも、当社のシール技術や防音・防振技術を活かし、電動車市場を果敢に開拓します。また、モビリティ分野以外に積極的に挑戦し、コア技術を活かした社会課題解決商品により、次世代の柱を創造する芽を育てます。

こうした中長期の戦略を通して、財務・非財務両面での価値創造を実現していきます。これらは当社のサステナビリティのマテリアリティとも合致しており、経営目標にも統合させています。

市場環境の変化は激しさを増しており、想定した通りの市場環境、成長シナリオにならない可能性もあります。こうした時代に生き残るために、どのように環境が変化しても、しなやかに乗り越えられるレジリエンスが重要であると認識しています。今回の長期戦略の中では、多様な人財の活躍、事業領域の拡大、ステークホルダーとの信頼醸成、適正な財務水準といった要素が組み込まれており、これらはいずれもレジリエンスにつながるものです。さらに、いち早くリスクと機会を捉え、弱みを克服し強みを強化して、統合的にマネジメントしていく、新しい時代のリスクマネジメントの在り方を追求していきます。



レジリエンスを高める

どのような環境変化にも適応できる力を高め、逆境でも成長し続ける企業に

**多様な人財が活躍**

- 環境変化に適応する能力の向上
- 変化に挑むチャレンジスピリット
- 誰もが活躍できる環境づくり

P41 人財戦略

**事業領域の拡大**

- モビリティ分野での顧客・製品の多様化
- 社会課題を解決する新規事業の創出

P35~ 事業戦略

**ステークホルダーとの信頼醸成**

- パーパスに共感して高め合う仲間
- 助け合いながら共存共栄できる取引先
- 株主・投資家と建設的な対話を実施

P53

**適正な財務水準**

- 大きな変化に耐えられる財務体質
- 成長投資にも資本コストを意識し、効率向上を図る

P55 財務戦略

**リスクマネジメント** グローバルにリスクと機会を統合的に捉え、PDCAをまわす

財務価値目標

資本効率を高め、持続可能な成長を実現する

|       | 2022年度実績 | 2026年度目標 | 2030年度目標 |
|-------|----------|----------|----------|
| 売上高   | 1,912億円  | 2,100億円  | 持続的成長    |
| 営業利益率 | 4.9%     | 7%以上     | 10%以上    |
| ROE   | 7.0%     | 8%以上     | 10%以上    |

非財務価値目標

■事業価値目標  
製品を通して、社会・顧客課題を解決する

| 主力事業                         | 2026年度目標 | 2030年度目標 |
|------------------------------|----------|----------|
| 電動車向け売上比率 (当社試算)             | 50%      | 70%      |
| 新事業 新規商品・サービス上市件数 (2023年度から) | 15件      | 35件      |

■サステナビリティ価値目標

従業員が力を発揮し、持続可能な成長を実現する

| 2026年度目標                 | 2030年度目標                           |
|--------------------------|------------------------------------|
| 人的資本 従業員エンゲージメント         | 2023年度に初回調査を実施後、中長期目標を策定           |
| 自然資本 CO <sub>2</sub> 排出量 | 30%削減 (2019年度比、スコープ1,2,グループ) 50%削減 |

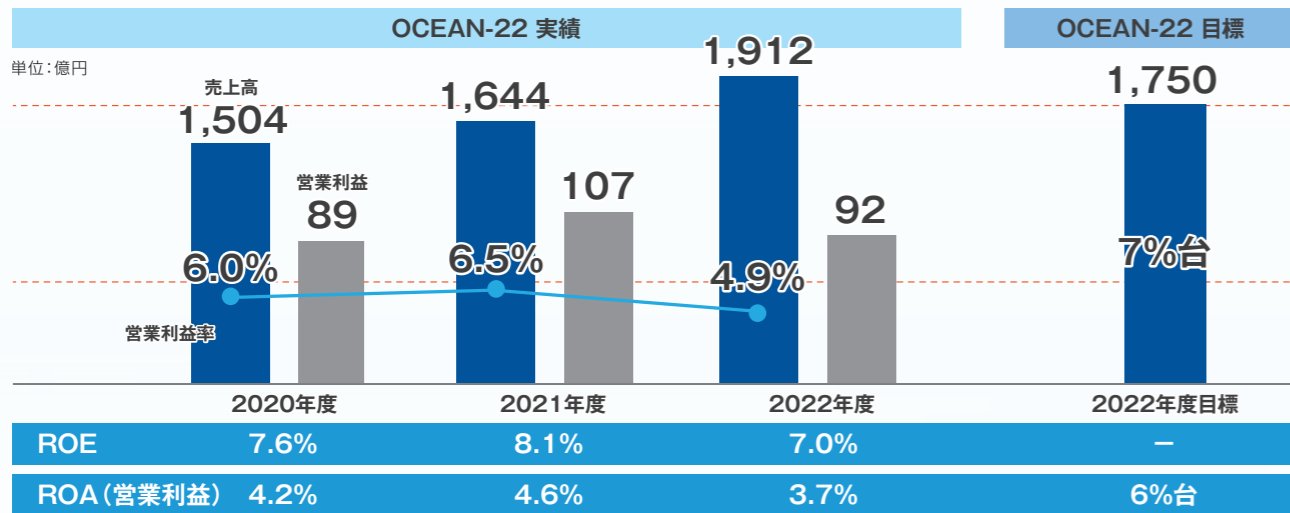
中期経営計画

# NEXUS-26

前中期経営計画「OCEAN-22」の成果として、事業面では厳しい環境の中業績は着実に向上し、冷間超ハイテン技術や電動化に向けた技術、新事業開発が進展しました。また、サステナビリティ経営にも積極的に取り組み、一定の評価を得ることができました。課題は、利益率や資本効率の向上と、そのためにさまざまな技術を融合させ、競争力を向上させることです。サステナビリティの戦略への統合と、多様な人材が当社で活躍し、人が育っていく企業になることも重要課題です。中長期経営構想で描いた4つの注力テーマは、こうした中期的な課題の解決に結びついています。

## OCEAN-22の振り返り

売上高は目標を達成したものの、営業利益率・ROAが目標に届かず



新型コロナウイルスの影響や半導体不足による生産変動・資材高騰などにより営業利益率・ROA 目標未達。

## OCEAN-22の振り返りとNEXUS-26の位置づけ

「課題」を着実に克服し、持続可能な成長へ

| OCEAN-22 成果と課題  |  |
|---|--|
| <b>事業面</b><br>・厳しい環境下で、生産変動に耐える現場力などにより、2021年度に過去最高の売上・利益を達成<br>・冷間超ハイテン技術の確立・量産拡大<br>・電動化に向けた技術開発の進化<br>・コア技術を活かした新製品の上市 | <b>基盤面</b><br>・サステナビリティ・マテリアリティ特定<br>・「PACIFIC環境チャレンジ2050」策定<br>・EcoVadis、CDPなどの外部評価向上<br>・人権方針策定<br>・健康経営優良法人認定 |
| <b>成果</b><br>・達成  | <b>課題</b><br>・利益率および資本効率の向上<br>・事業分野を超えた技術の融合  |
| <b>NEXUS-26 注力テーマ</b>   |  |
| <b>注力テーマ</b><br>売上と利益の共成長   | 多様な技術による価値創出   |
| サステナビリティと経営の統合  |  |
| パーパスを実現する人材戦略   |  |

事業別のめざす姿は、4つのテーマで整理しました。プレスは、生産変動に耐える現場力をベースに、軽量化や生産時のCO<sub>2</sub>削減など脱炭素への寄与も踏まえ、ボディ構造提案により拡販を進め、付加価値を高める事で売上と利益を高めていきます。樹脂は、強みである防音・防振、加飾技術を活かし、新規顧客への拡販を強化するとともに、サーキュラーエコノミーを踏まえた材料・製品開発で、持続可能な成長をめざします。

バルブ・TPMSは、無線通信技術や高品質といった強みを活かし、高い付加価値を生み出す開発型事業をめざすとともに、電動車向け製品で事業の新たな柱を創造します。新製品については、これまで上市した製品をバージョンアップして深化を追求しつつ、新分野への探索を強化し、社会課題を解決するデータビジネスが柱となるよう育てていきたいと思います。

## 2030年度および2026年度事業別のめざす姿

長期的なあるべき姿を描き、中期の具体策を策定

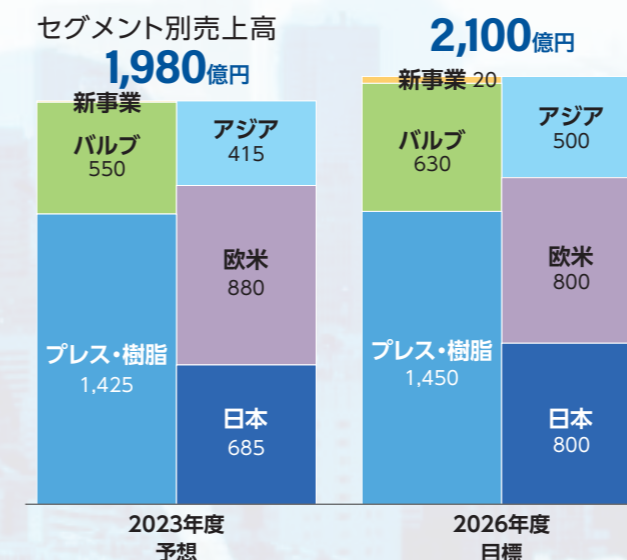
|          | 2026年度  | 2030年度   |
|----------|---|--|
| プレス      | <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素実現に貢献する製品づくり</li> <li>ものづくり力・技術力向上</li> <li>生産技術革新</li> <li>強固な事業基盤の確立</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素時代に選ばれる高付加価値事業へ</li> <li>生産技術革新で、他社を凌駕するコスト競争力の確立</li> </ul> |
| 樹脂       | <ul style="list-style-type: none"> <li>防音・防振、加飾技術で新規領域拡大</li> <li>グローバルで新規顧客開拓</li> <li>顧客ニーズを捉えた材料・製品開発力の強化</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>防音・防振、加飾技術を応用し新市場の創出</li> <li>サーキュラーエコノミーへの転換</li> </ul>        |
| バルブ TPMS | <ul style="list-style-type: none"> <li>電動化を見据えたスマート製品の開発・提供</li> <li>技術を融合し高機能・高付加価値商品の継続的企画提案</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>高い技術で機能を提供する開発型事業へ</li> <li>電動車向け製品で事業の新たな柱を創造</li> </ul>       |
| 新製品      | <ul style="list-style-type: none"> <li>物流、畜産に続く新規事業領域の探索</li> <li>既存領域の深化</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>IoT商品・システムにより社会課題を解決できる企業へ</li> <li>データビジネスを新規事業の柱へ</li> </ul>  |

↑10%以上 □10%未満 ⇄ 横ばい

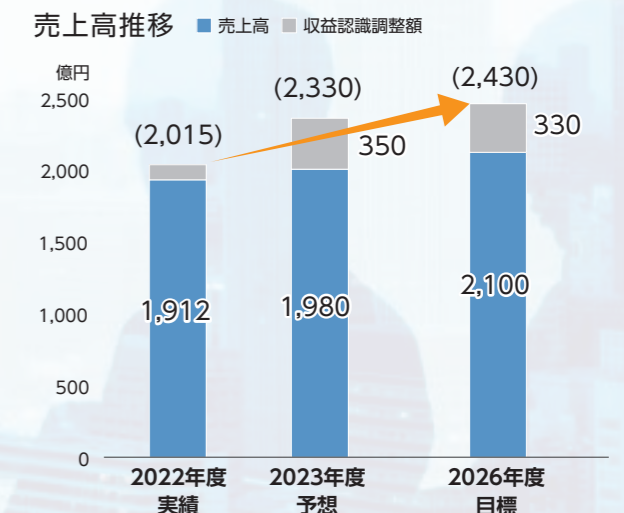
## セグメント別売上目標

※2023年度予想は、2024年3月期第2四半期決算発表時の通期業績見込みを反映しています。

### 各事業・各地域で成長



### 収益認識基準変更前の水準では、4年間の年平均成長率は5%



売上高構成比  
(2022年度)  
**71.5%**

# 事業戦略 プレス・樹脂製品事業



取締役専務執行役員  
プレス・樹脂事業本部 本部長  
**野田 照実**

**マイバース**  
事業収益の最大化で、従業員・家族を守り  
地域・社会に貢献します

## 事業概要

自動車ボディ骨格向けに、軽量化と高強度化を両立させる超ハイテン材プレス製品や、加飾技術、防音・防振技術など多彩な分野にまたがる樹脂製品を製造しています。

## 成長戦略

**「提案型技術集団」として、広くグローバルに高付加価値製品を拡大させていきます。**

当社プレス事業の強みは、軽量化により脱炭素化に貢献できる超ハイテン技術です。また、車両ボディの構造解析・衝突解析技術を高度化し、車両開発の初期段階から貢献できる「提案型技術集団」として、広くグローバルに高付加価値製品を拡大させていきます。

付加価値向上に加え、重要な課題は、コスト競争力の強化です。今秋より稼働開始予定の東大垣工場にできる新プレス工場は、コスト低減においても優位性があります。スマートファクトリー化を進め、従業員の働きやすさと生産性を画的に向上させ、グローバルマザー工場として、培った経験や技術を国内外他拠点にも横展開していきます。特に、伸びしろのある海外拠点の現地化を含む収益力強化策に重点的に取り組んでいきます。また、サプライチェーン全体の競争力を向上させるため、仕入先様に寄り添い、今まで以上に一体感を高め、カイゼン活動を通して仕入先様の体質強化に取り組んでいきます。

樹脂事業は相対的に資本効率が良く、新中計では多様な顧客に拡販可能な成長事業と位置づけました。強みである防音・防振、加飾技術を活かし、新製品開発と新規顧客拡販を加速させていきます。脱炭素やサーキュラーエコノミーをふまえた樹脂材料開発や製品開発を強化し、並行してメガサプライヤー向けや、米国、ASEAN、インドなどグローバルに新規拡販を図ります。

これらの実現に最も大切なのは、人財です。会社の将来を担うすべての人財が、新しいことへの挑戦や、コスト・安全・環境などのカイゼンを自発的にできるよう、心理的安全性を高めた職場づくりに取り組んでいます。こうした風土づくりを継続し、従業員エンゲージメントと収益性を高めています。

## 2030年のめざす姿

プレス

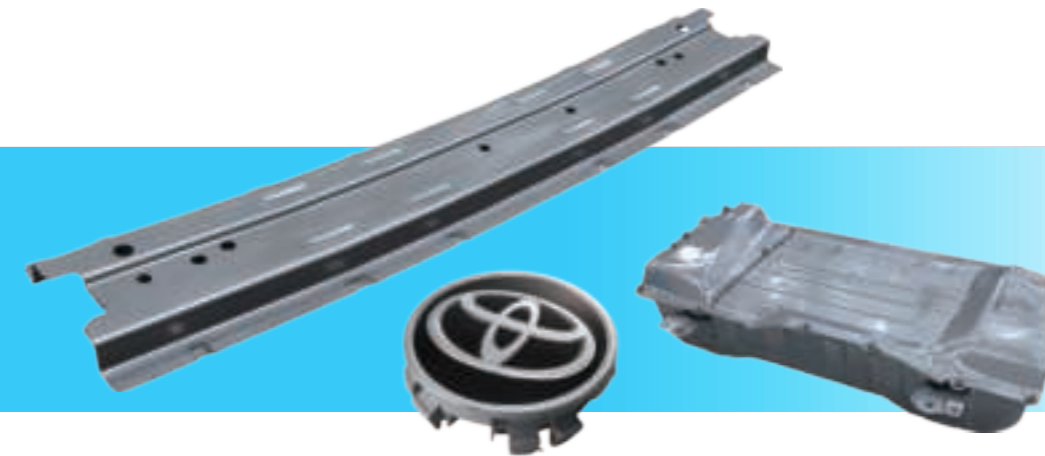
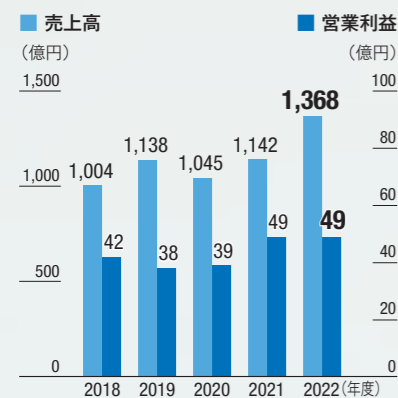
- ・脱炭素時代に勝ち残るべく、「提案型技術集団」となり高付加価値を創造
- ・生産技術革新&スマートファクトリー化で、他社を凌駕するコスト競争力を確立

樹脂

- ・防音・防振、加飾技術を応用し新市場の創出
- ・サーキュラーエコノミーへの転換

## 2023年3月期の概要

円安による為替換算の影響や、原材料価格の変動などにより、当事業全体の売上高は1,368億6百万円(前期比19.7%増)となりました。地域別では、日本556億22百万円(同4.3%増)、欧米529億64百万円(同34.7%増)、アジア282億20百万円(同30.5%増)、海外比率は59%となっています。利益面では、特に米国テネシー拠点において半導体不足に伴う生産量変動、離職率増加による収益性の低下や、エネルギー・諸資材価格高騰などのコスト増加影響がありましたが、日本・欧米・アジア各拠点の生産台数回復による販売物量の増加や、生産の安定化による収益性向上、原価改善などにより、営業利益は49億77百万円(前期比1.1%増)となりました。



## マテリアリティ

- ・モビリティの安全性向上
- ・環境配慮製品の開発

## 注カテーマ ▶ 冷間プレスとボディ構造解析提案で価値創出

当社グループは、CO<sub>2</sub>排出量がホットスタンプ工法に比べて約1/8に削減可能(当社試算)な冷間プレス工法を得意としています。また、設計の早い段階から顧客の車両開発に参画し、付加価値の高い仕事づくりをめざし顧客の課題やニーズ探索を行っています。

当社のボディ構造解析技術を活かし、冷間プレス工法への置き換え、軽量化、部品点数削減など、ボディ最適構造を積極的に提案しています。衝突安全性を保ちながら軽量化提案を推し進め、環境負荷低減と安心・安全を両立していきます。



冷間プレス工程

## 注カテーマ ▶ スマートファクトリー化・自動化

東大垣工場にできる新プレス工場をモデル工場と位置づけ、スマートファクトリー化・自動化による省人と生産性向上を進めています。自動搬送AGVを導入し、各生産設備や搬送装置などのネットワーク化を進めています。リアルタイム生産実績収集システム、インフラ・エネルギーの見える化によって異常時の即時アクションが可能になり、設備可動率が画的に向上します。また、検査工程にAIカメラを採用し画像認識技術を活用した外観検査は、品質・生産性向上に大きく貢献しています。



AIによる検査

## 注カテーマ ▶ 防音・防振&加飾技術で新市場開拓

エンジン音に隠れていた新たな騒音源に着目し、エンジン向け防音カバーで培ってきたノウハウを活かし、電動コンプレッサー向け防音カバーの量産化に成功しました。

また、空力を良くすると電費改善につながるというニーズに着目し、すでに量産実績のある空力向上ホイールキャップの開発を強化しています。



電動コンプレッサー向け防音カバー



空力ホイールキャップ

## トピックス



### 東大垣工場に新プレス工場誕生

プレス設備の増強、溶接ラインの自動化に加え、再生可能エネルギーの導入や働きやすさの向上など、時代の要請に応えた工場となっています。あわせて工機棟を新築し、冷間超ハイテンや大物部品金型のコスト競争力強化、リードタイム短縮を図るとともに、技術や技能の手の内化を拡大します。また、樹脂およびIoT関連の新製品開発を強力に推し進めるR&D棟も新設します。これらの機能を組み合わせる事により、「新たな価値づくり」を形作るグローバルマザー工場として、持続的な売上と利益の増加を担います。

|      |  |
|------|--|
| 人 員  | 250名   |
| 敷地面積 | 約92,000㎡   |
| 延床面積 | 約48,000㎡(工場)   |
| 投資総額 | 300億円<br>(厚生棟・工機棟・R&D棟を含む)<br>プレス機:6台(3,500トランスファー他)<br>溶接機:30台(自動設備・自動搬送含む) |

売上高構成比  
(2022年度)  
**28.3%**

## 事業戦略 バルブ製品事業



取締役専務執行役員  
バルブ・TPMS事業本部 本部長  
粥川 久

### マイバース

合知合力で、いいごと(機能・品質)を提供する

### 事業概要

複数の世界トップシェア製品をもつバルブ製品、世界各国で装着が法規化されているTPMS(タイヤ空気圧監視システム)、鍛圧製品などで構成されています。また、航空機、産業機械、エネルギー産業向けバルブも製造しています。

### 成長戦略

#### 開発型事業となることをミッションとし、熱マネジメント分野の開拓を進めます。

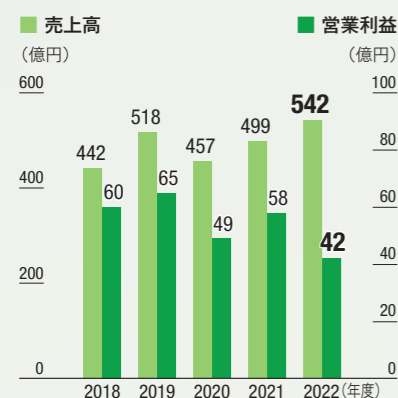
自動車業界では、カーボンニュートラルに向けた電動化の進展という大きな変革が起きつつあります。時代の流れ、市場動向が変わっている中で、いかに変化をチャンスに変えていけるかが成長できるかどうかの分かれ目です。

バルブ・TPMS事業は、従来からオリジナル商品を設計しており、お客様へ製品機能およびその技術を提供する事業を展開しています。これからは、新しい商品・新しい技術を提案する開発型事業となることをミッションとして、お客様から「いい仕事してくれたね」と評価いただけるような機能、他にはない価値を提案し続けることが大事だと考えています。特に、BEVの最重要部品である電池周りの熱マネジメントシステム向け製品を次の事業の柱として成長させること、これは絶対にやり切りたいと思います。従来バルブの基礎技術を活かせるだけでなく、TPMSや電子部品の経験、量産技術を持っているのは当社の大きな強みです。それらを活かして熱マネジメント分野のバルブに融合させ、新たな機能製品を提供していきます。

同時に、既存事業の収益を確保していくことが重要です。タイヤバルブとバルブコアを世界中に供給しているバルブ事業では、すでに50年以上の設備もありますが、熟練技能員によるメンテナンスと改善により、新しい設備と同等に稼働し続けており資本効率の向上に寄与しています。この知恵と工夫が詰め込まれたラインに、見学されたお客様から高い評価をいただくこともあります。そういった歴史ある工場だけでなく、新しい製品・ラインを含め生産現場や間接・事務スタッフも、デジタル技術を駆使しながら知恵と工夫で、効率化・自動化をさらに進め、既存事業のスリム化を行い、競争力強化を図っていきます。そこで捻出したリソースを、熱マネバルブをはじめとした新規の製品分野に振り向け、既存品の競争力強化と新製品開発の両輪で、持続可能な成長をめざします。

### 2030年のめざす姿

- 市場ニーズを先取りした、スピード感ある開発型事業展開の実現
- 電動車用熱マネジメントシステム向け製品で、新たな事業の柱を確立



### 2023年3月期の概要

当事業全体の売上高は、円安による為替換算等の影響により542億7百万円(前期比8.4%増)となりました。地域別では、日本147億71百万円(同3.0%減)、欧米251億53百万円(同14.7%増)、アジア142億83百万円(同11.3%増)、海外比率は73%となっています。利益面では、原材料やエネルギー・諸資材の高騰によるコストアップをカバーするため、顧客への価格転嫁の活動を進めてきましたが、コスト上昇分をすべて回収するには至らず、営業利益は42億58百万円(前期比26.9%減)となりました。



### マテリアリティ

- モビリティの安全性向上
- 環境配慮製品の開発

### 注力テーマ 熱マネジメント

熱マネバルブは2030年には冷媒用膨張弁だけでも1,000億円以上の市場があると推定しており、周辺バルブ部品も合わせると2,500~3,000億円程度の市場が見込めます。当社は冷媒用電動膨張弁で、2030年に最低でも10%のシェア獲得、売上100億円をめざします。さらに周辺バルブの獲得による成長を狙って、戦略的に開発・拡販を進めます。

開発・拡販は日本だけではなく、2018年に買収したシュレーダーのフランス・米国拠点も含めた3極開発体制を構築します。グローバルに広がる市場に対し、日本のリソースだけでなく、シュレーダーが持っている開発・営業リソースもフル活用し、グローバルでチーム一丸となって取り組むことで、各地域の顧客ニーズをいち早く捉えたタイムリーな提案・開発で電動化の進展に貢献していきます。



BEV向け電動膨張弁

### 注力テーマ バルブ・TPMS戦略

すでに高いシェアを持つバルブ・TPMS製品は、強みである圧倒的な品質と高い技術を武器に新市場・顧客への拡販を進めます。TPMSはこれまで日系顧客を中心に開発を進めてきましたが、欧米や中国の最新動向をいち早く取り入れ、データビジネスへの展開も視野に、社会課題解決の観点も踏まえ、市場に先んじた提案をしていくことで商品力の強化を図り、事業の拡大をめざします。



最新型TPMS Gタイプ

### 注力テーマ 収益基盤強化

これまでバルブ事業は、素材の配合から全て自社で行う一貫生産体制、内製比率ほぼ100%が強みでした。近年、材料・エネルギー価格の高騰が収益を圧迫しています。短期的には工法の見直しによる材料歩留まりの向上や、AIを活用した検査工程の自動化など、徹底した合理化を行い、収益性の向上をめざします。長期的な戦略としては、材料革新が必要です。バルブトップメーカーとして、率先して取り組んでいきます。



米国TPMS製造ライン

### トピックス

#### 検査工程の自動化を進化させ、 これまでに50%の省人効果を達成

従来：目視検査



ロボット検査



将来の働き手不足のリスクに備え、「人の機能を自動化する」をコンセプトに自動化による省人活動を推進しています。

検査工程では、ロボットとAI、3Dビジョンカメラの組み合わせにより、従来の専用設備による自動化では不可能であった、少量多品種の製品に適した汎用性のあるロボット検査機の構築を実現しました。バルブ関連製品のラインでは、多くのロボット検査機や自動検査ラインが稼働しており、全体で検査工程での50%の省人効果を達成、より創造的な仕事への業務転換とあわせ、付加価値を高めています。

# 事業戦略 新事業



技術企画センター センター長  
コーポレート企画センター 副センター長  
竹下 功

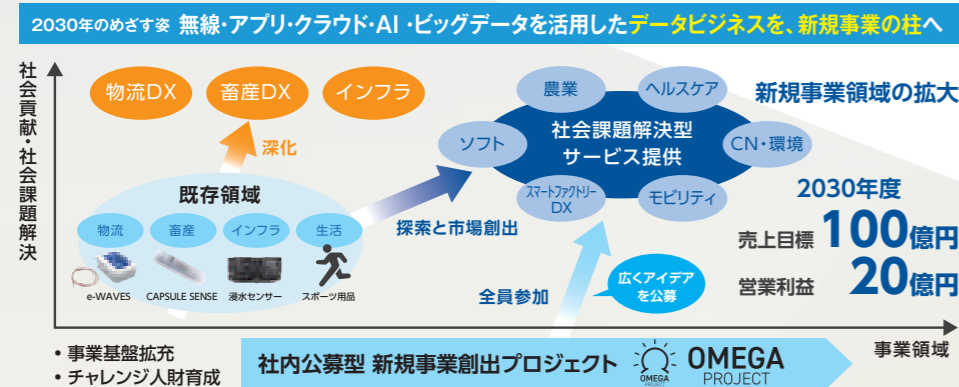
## 成長戦略

**すばらしい会社の仲間と、  
苦勞しながらも一緒に成長し、  
次の太平洋工業のステージに進みます。**

VUCAの時代にも成長し続ける企業として、次なる事業の柱を新たに生み出していくことが新事業の役割です。モビリティを中心とした既存事業で競争力を高めつつ、新規事業として社会課題解決に資する新しい価値創造に取り組むことは、私はとても夢のある仕事だと感じます。この挑戦を通じて働いている人が成長でき、思いを実現し、そして結果として会社も成長できる、そんな好循環を生み出していきたいと思ひます。

2030年までの目標を高く掲げましたが、経験したことのない分野への挑戦であり、その取り組みに王道はありません。すでに上市した新商品も、ゼロからスタートし着実に販路を広げています。Ωプロジェクトも活用して、まずは自由な発想でアイデアを出し、事業化の可能性の高いものに外部連携含めリソースを投入します。デバイスから得られたデータをAIで分析しデータビジネス化していくこともポイントです。

「NEXUS-26」では、挑戦することが評価され、変わり続ける風土が当たり前になることに注力します。日々取り組む中で強く思うのは、一人ひとりの高いスキル、新しい発想、挑戦する心、そして力強さやがんばりです。このすばらしい会社の仲間と、苦勞しながらも一緒に成長し、次の太平洋工業のステージに進みたい。常に今日より明日の精神で取り組み、結果として楽々と目標を超えることができたらと思ひます。



### 牛体調モニタリングシステム「CAPSULE SENSE」販売開始

TPMSの技術を応用して、牛の胃内の状況をモニタリングする「CAPSULE SENSE」を開発し、2022年6月に販売開始しました。人に代わって一頭一頭の牛を見守り、発情、分娩、疾病の見逃しによる損失を防ぎ、人手不足に悩む畜産従事者がゆとりを持てる持続可能な畜産に貢献し、新事業分野を牽引します。

### マルチセンシングロガー「e-WAVES」の進化

2021年に上市したマルチセンシングロガー「e-WAVES」が、2022年10月に“超”モノづくり部品大賞で「日本力(にっぽんぶらんど)賞」を受賞しました。2023年6月には、再生医療製品にも最適な、進化したハイスペックモデル(LTE2)を販売開始、市場拡大が予想される再生医療分野にも拡販します。

マテリアリティ  
・持続可能なモビリティ社会と豊かな暮らしへの貢献

# 事業基盤 ものづくり力

マテリアリティ  
・顧客満足度の向上

## 飽くなきカイゼンによるものづくり

当社グループは、人づくりこそがものづくりの基盤であると認識し、トヨタ生産方式によるものづくりを推進し、現地・現物・現認で、カイゼン活動をグループ全体で実施しています。

2021年度よりトヨタ生産方式自主研究会の活動において、当社主要製品であるホイールキャップを中心とした樹脂製品のカイゼン活動に取り組んでいます。

このように、グローバルでこだわりのものづくりを進めた結果、2022年度はグローバルで14件の表彰をお客様から受賞しました。

## 品質への責任

当社は、お客様に満足していただける製品を提供するため、後工程に不良品を流さない「自工程完結」を基本とし、設計・生産準備の段階から各工程で品質をつくり込み、グローバル基準の品質保証体制の構築に取り組んでいます。

品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」は国内外9社で取得、IATF16949も国内外9社で取得しています。

## CSの向上

当社では、営業部や品質保証部がお客様から収集した情報をもとに継続的改善に努めるとともに、お客様からの期待やニーズにお応えするためのCS(Customer Satisfaction:お客様満足)向上に取り組んでいます。当社の新製品・新技術・新工法などをお客様にご紹介する技術展示会や技術プレゼンなども国内外で実施しています。お客様の関心の高いSDGsや、カーボンニュートラルを見据えたCO<sub>2</sub>削減に寄与する製品も力を入れて提案しています。

### PICK UP 樹脂事業によるカイゼン活動

樹脂事業ではホイールキャップの原価低減を目的として自主研活動を行っています。活動方針として、ホイールキャップの原価構成からそれぞれの目標を割りづけ、労働生産性・材料生産性・設備生産性の切り口で改善を進めています。

**01 成形塗装一貫ラインで2ライン 2名を1名にカイゼン**

プレス・樹脂事業本部 製造24課 Y・T

**03 AGV活用により 1名/直の省人に成功**

プレス・樹脂事業本部 物流2課 T・A

**02 塗料消費時間の延長、必要量の見える化、塗料使い切り改善に取り組み、塗料廃却低減**

プレス・樹脂事業本部 製造23課 N・N

**04 治具コーティングによる 洗浄シンナーの低減**

プレス・樹脂事業本部 第2技術員室 N・M

海外も一丸で

中国・CPH  
日本・北米リンク品の新製品立ち上げ推進!

タイ・PIT  
徹底的にマザー工場を見習い、1年半で不良率▲81%達成!

# 事業基盤 人財戦略

人財戦略は、当社のパーパスを実現するための戦略そのものであり、従業員が人的資本として価値をつくっていくための具体策となります。中長期経営構想の基盤でもあり、これを着実に実現することにより、誰もが「思いをこめて、あしたをつくる」ことができる企業をめざしていきます。



人事部長  
縄田 悦子

**マイパーパス**  
頼りになる人(人事部)であり続けたいです。そのために何をすべきか考え続け、できることはすべてやり切る気持ちで走り続けます。

## 2030年のめざす姿

すべての働く人が「思い」をもち活躍できる

- 一人ひとりの考えを尊重し、みんなが思いを言い合える
- やりたいことが実現でき、学べる環境が充実
- 「従業員エンゲージメント」をコアとして、重要課題に統合的に取り組める

## 人財戦略

### 人財戦略の考え方(環境整備方針)

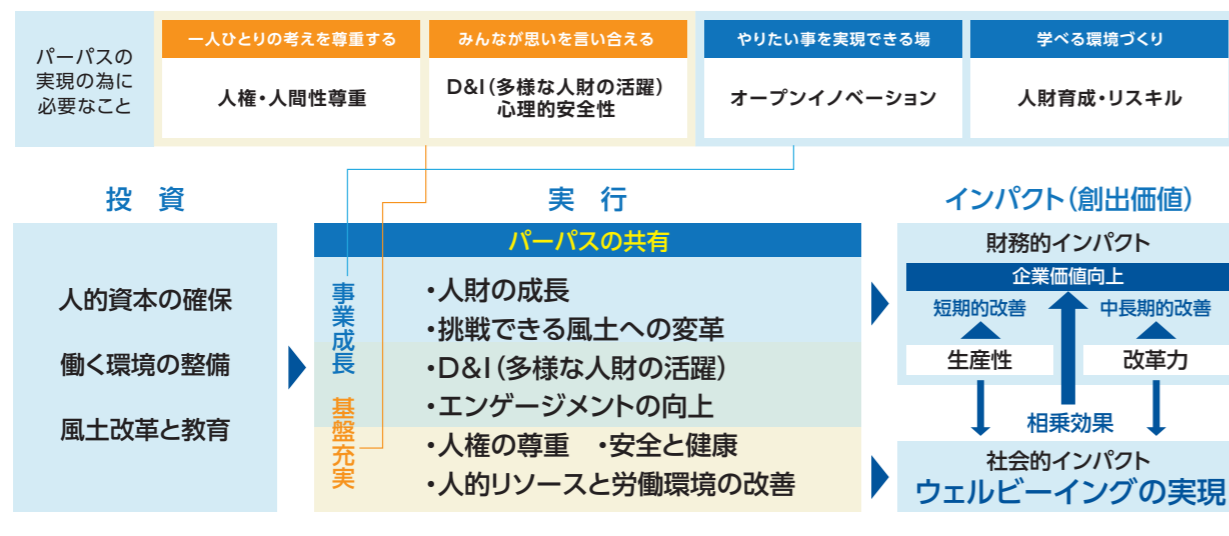
当社グループは、パーパス「思いをこめて、あしたをつくる」を実現するために、多様な従業員が「思い」をもって活躍できる企業となることが必要だと考えております。そのために、基盤充実施策としての「人的リソースと労働環境の改善」「人権の尊重」「安全と健康」、事業成長施策としての「人財の成長」「挑戦できる風土への変革」といった課題への取り組みを両輪で進めてまいります。

これらの「基盤充実と事業成長」を効果的に推進するには、「エンゲージメントの向上」が特に重要と考えます。そのため、継続的に従業員エンゲージメントを測定し、高める

取り組みを推進してまいります。

併せて「ダイバーシティ&インクルージョン」を重視し、性別・外国人・障がい者・高齢者などの属性や、個性や強み・弱み、健康状態・性格・信条・性的指向など、一人ひとりの違いを認め、誰もが能力を発揮できる、心理的安全性が高い職場環境を整えてまいります。

これらの取り組みにより、従業員のウェルビーイングと企業価値の向上の相乗効果を生み出していきたいと考えております。



人財戦略は、パーパスである「思いをこめて、あしたをつくる」に込められた、「すべての働く人が、『思い』をもち、活躍できる企業となる」ことをゴールとしています。そのためには、「従業員エンゲージメント」を把握し、高めていくことで、「挑戦できる風土を醸成」していくことが必要となります。

「挑戦できる風土を醸成」していくことが、人権の尊重、安全と健康、労働環境改善といった基盤整備と、人財育成・ダイバーシティ&インクルージョンといった事業成長に結びつく施策の強化を促し、それらがさらに従業員エンゲージメントを高めるという好循環を生み出すものと考えています。



| 項目                          | 単位  | 対象範囲 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|-----------------------------|-----|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 人権調査(SAQ)の実施率 <sup>※1</sup> | KPI | %    | グループ   | —      | 40     | 73     | 43     |
| 離職率 <sup>※2</sup>           | KPI | %    | 単体     | 2.0    | 2.2    | 2.1    | 2.5    |
| 休業災害度数率 <sup>※3,4,5,6</sup> | KPI |      | グループ   | 0.62   | 0.69   | 0.51   | 0.24   |
| 1人当たり研修時間 <sup>※7</sup>     | KPI | 時間   | 単体     | —      | 23.9   | 26.3   | 26.6   |
| 女性管理職比率 <sup>※8</sup>       | KPI | %    | グループ   | 7.5    | 10.2   | 10.6   | 10.2   |
|                             |     |      | 単体     | 3.6    | 3.5    | 3.4    | 3.3    |

※1 2020年度および2021年度は、フランス・米国の子会社を分母から除外。2022年度はグループ全従業員を分母として算出。  
 ※2 自己都合退職者。定年退職者除く。正社員。  
 ※3 労働災害による死傷者数(休業災害)÷延べ実労働時間数×1,000,000  
 ※4 臨時、派遣社員含む  
 ※5 出典：厚生労働省「労働災害動向調査(暦年)」  
 ※6 集計方法に誤りがあったため、グループの2018~2020年度の数値を修正しました。  
 ※7 OJT含まず  
 ※8 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出。なお、「サステナビリティレポート2022」の開示から、「管理職」の定義を役員者と資格称号者の合算から、役員者のみの計算に変更。SPF・SPUIは2019年度より含む。

## 人財の成長

マテリアリティ  
人財育成と挑戦できる風土の醸成

### 人財育成方針

当社グループは、従業員一人ひとりが「思いをこめて、あしたをつくる」ために、自ら考え行動できる意欲ある人財を育成してまいります。特に必要とするのは、グローバルに活躍できる人財、中核を担う人財、高い目標を掲げ挑戦する人財、持続可能な社会の実現に向け課題解決できる人財です。そのために必要なスキル・人数を見える化し、不足している部分を計画的に強化してまいります。また、チームで仕事の成果を出すために必要な「人間力」を高める教育も積極的に行ってまいります。誰もが力を伸ばし、発揮していけるよう、性別・国籍・年齢・働き方等に関係なく、個性や特長を伸ばしていける学びの場の提供やキャリア支援を行ってまいります。

2021年4月に新教育プログラムへの全面見直しを行い、能力だけでなく人間力も向上する効果的な教育体系に再構築しました。スタッフに対しては、管理監督職向け教育の拡充、若年層への問題解決教育を、技能職には、TPS(トヨタ生産方式)実践リーダー教育の導入、安全・品質・生産性についての教育の体系化および人間力向上を図る教育を新たにプログラムに織り込みました。また2022年度はこれまでのハラスメント教育に心理的安全性を高める教育を新たに追加し、実施しました。



事業基盤  
人財戦略

## ■ 挑戦できる風土の醸成

当社グループは人的資本経営を推進する上で、「エンゲージメントをいかに高めるか」が最も重要と考えています。

そのために、まずはエンゲージメント調査を実施することとしました。これにより会社の強みや潜在的な課題を把握し、改善のための方策を推進していきたいと考えています。



エンゲージメント向上という重要なプロジェクトに関わることへの喜びとやりがいを感じています。従業員の皆さんが今以上に太平洋工業の一員であることへの誇りを持ち、いきいきと働ける喜びを感じられるような、実効性のある取り組みを企画・実施していきたいと思えます。

プロジェクト活動を通じて自らも成長できるよう、チームメンバーと一丸となって活動していきます。  
プロジェクトリーダー 人事部 F.Y

## マテリアリティ

- ・人財育成と挑戦できる風土の醸成
- ・安定した雇用と働きやすい職場

調査の結果は全社としての構造的課題の解決(各種制度設計などに活かすことはもちろん、従業員に公開し、各部門、各グループにてエンゲージメントを高めるための議論をオープンに実施するなど、職場ごとの個別課題解決にも活用し、実効性ある施策をスピード感をもって実施していきます。

## ■ ダイバーシティ&amp;インクルージョン

当社は、個性や強み・弱み、健康状態、性格、信条、性的指向、国籍などを含め、個々人の内部属性に応じて包摂的(インクルーシブ)に能力が発揮できる環境・風土を整えることで、職場の活性化や、イノベーションへの寄与、離職率の低下につながると考えています。そのため、経営戦略のひとつとして、ダイバーシティ(多様性)&インクルージョン(包括・受容性)を尊重し、社内においてクロスファンクションでさまざまな取り組みを推進しています。

特に女性のさらなる活躍は、企業の持続的な成長と競争力の強化に不可欠であると考え、男女問わず能力のある人財の採用、多様な働き方を選択できる職場環境づくり、個々の成長に必要なキャリア教育などを推進しています。スタッフ系の女性採用比率については、毎年20%以上となるよう取り組んでおり(10%から強化)、2023年度新卒入社の女性採用比率は32%でした(単体)。グループ全体における女性管理職比率は、2030年度までに14%以上となることを目標としています。

## マテリアリティ

- ・ダイバーシティ&インクルージョン

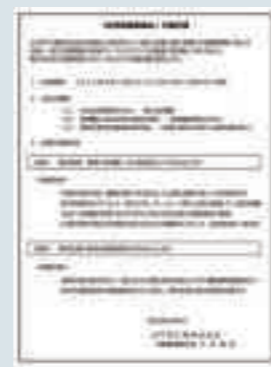
PICK UP

## 女性が働きやすい職場づくりの推進

女性が出産・育児休業を取得後も安心して復帰し、キャリアを継続して活躍できる職場風土づくりの推進などにより、これまでに子育てサポート企業として「くるみん認定」を連続して受けています。(2008年、2011年、2016年、2020年)



育児休業からの復帰前面談の様子



厚生労働省に提出している「女性活躍推進法」行動計画

## ■ 人権の尊重

近年、企業の人権課題への取り組みに対し、社会的要請としての重要性が拡大する中、当社グループでも人権課題をサステナビリティ経営の中核課題と捉え、2021年2月に「太平洋工業グループ人権方針」を策定しました。

当社グループは、その太平洋工業グループ人権方針に基づき、人権デューデリジェンスのしくみを通じて、人権への負の影響を特定し、その防止、または軽減を図るよう努めています。これには、「行動ガイドライン」および「仕入先サステナビリティガイドライン」の実施状況についての定期的なモニタリングを含みます。

2022年度は、行動ガイドライン自己点検にハラスメント項目を大幅に追加した人権アンケートを実施し、ハラスメント事案の課題解決への取り組みを継続しています。

加えて、前年度に引き続きeラーニングによる人権教育を実施

## ■ 従業員の安全と健康

当社は「安全最優先」を基本に、健康で安全・安心に働くことができる職場環境の実現に向け、労働安全衛生マネジメントシステムに準じて、「人づくり」・「設備安全対策」・「環境整備」を主体とした安全衛生管理活動を推進しています。

また、安全衛生委員会を設置し、労働者の危険防止・健康障害防止の基本となる対策に関して調査・審議し、労使一体となって取り組んでいます。

安全衛生に関するリスクの評価は、各事業場にて実施し、優先順位をつけてリスク低減に向けた活動を進めています。

2005年より「ワークライフバランス」への取り組みを開始し、2006年に岐阜労働局が推進する「はつらつ職場づくり宣言」事業場として初登録以来、具体的かつ継続的に従業員の心と体の健康づくりを推進してきました。昨今の少子高齢化や健康志

## ■ 労働環境の改善

働きやすい職場づくりは、従業員の仕事に対する満足度やエンゲージメントを向上させ、定着率を高めることにつながります。当社では、オフィスや工場の労働環境の改善や各種制度の見直しを積極的に進めています。

具体的には、工場勤務者の身体的負担軽減策として、九州・東北の工場の始業時間を6:00から7:10へ変更、夏場の暑さ対策として空調服の支給、作業効率向上や安全対策の一環として照明のLED化による工場内の照度向上に取り組んで

し、当社グループにおける人権尊重の企業風土づくりに向けた啓発・教育を行い、人権尊重の意識浸透を図っています。

2022年10月と12月には、日本政府の支援の下、国連開発計画(UNDP)が実施する「ビジネスと人権アカデミー」の研修に参加し、学びを深めました。



UNDPの人権研修に参加し、専門家と対話

## マテリアリティ

- ・従業員の安全と健康

向を背景に、健康経営の重要性が高まっており、当社も人財の活躍の基盤である従業員の健康を重視し、「太平洋工業グループ健康宣言」としてその姿勢を明文化し、継続的に健康経営に取り組んでいます。

2023年3月には、生活習慣病対策、メンタルヘルス対策、保健師・産業医面談、両立支援への取り組みが評価され、「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に2年連続で認定されました。

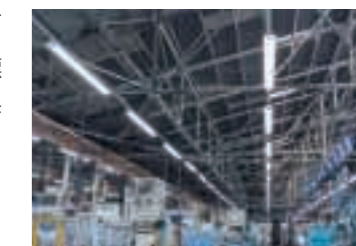


## マテリアリティ

- ・安定した雇用と働きやすい職場

います。

また、有給休暇の年間12日取得目標の設定と確実な達成に向けた取り組みを行っており、2022年度の目標達成率は組合員平均で2年連続100%でした。



工場内の照明のLED化

# 事業基盤 技術戦略

技術戦略は、“Beyond the OCEAN”の注力テーマである「多様な技術による価値創出」の要であり、コア技術を活かして既存事業の拡大と新事業の創出にリソースを積極投入していきます。



## 技術開発の基本的考え方

モビリティの大変革時代へのシフト、サステナビリティ課題の重要性拡大等を背景に、当社の技術開発は、これまでの主力とするモビリティ領域において、LCAやカーボンニュートラルを踏まえた開発の加速、モビリティの在り方の変容を踏まえた製品提案、さらにはコア技術を活かした新領域への挑戦を、社内外問わず連携しながら進めています。

主に、プレス・樹脂製品事業では、軽量化に寄与する超ハイテン製品やアルミ製品への注力、電動化により相対的に重要度が増す快適性能向上のための樹脂製品開発等を進めています。バルブ製品事業では、シュレーダーとのシナジー創出に加え、TPMSの事業領域の拡大に向けた開発、さら

にはセンシング技術や流体制御技術などのコア技術を活かした電動車向けの製品開発を加速しています。

こうした主力製品への開発投資に加え、長期的な事業領域の拡大を見据え、センシング技術などを活用し、社会課題や顧客課題を先取りした新事業開発にも果敢に挑んでいます。

プレス事業では構造解析技術を高度化し、より上流段階からモビリティ開発に参画し、製造ノウハウの積み上げを図っているほか、樹脂・バルブ・TPMS・新規事業は、独自開発に力を入れており、特許の取得を積極的に進めつつ、社会・顧客価値の創造をめざしています。



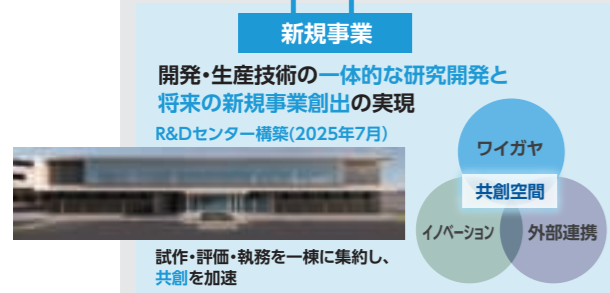
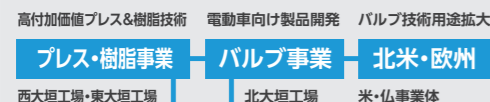
技術開発部長  
内藤 実成

マイバーパス  
2030年に向け継続的に企画提案できる組織と人財を構築、育成する

## 2030年のめざす姿

- 既存事業の多様なコア技術を深化、新価値創造
- 開発環境を整備し、新規事業の創出加速

## 各事業の連携と技術開発の強化



## 知財戦略

- 新価値創造のための知的情報発信活動を強化
- 新規事業競争力確保のため戦略的に知的財産権を獲得



グループ保有の知財価値を評価。事業戦略適合性や社会課題解決性を確認し知財活動を推進

## R&Dセンター

技術開発戦略としては、「既存事業の多様なコア技術を深化させ新価値を創造すること」と「開発環境を整備し、新規事業の価値創出活動を加速すること」の2軸で取り組みつつ、既存事業と新規事業の開発連携を図っていきます。

2025年7月には、東大垣工場敷地内にR&Dセンターを稼働させ「共創空間」をテーマに、開発・生産技術の一体的な研究開発と将来の新規事業創出の実現を図ります。R&Dセンターでは、

試作・評価・執務を一棟に集約し共創活動を加速します。具体的には、防音・防振技術開発のさらなる加速をめざした試作・評価設備の拡充、IoT領域の新規事業を創出するための企画・営業・技術者のワイガヤ環境の仕掛け、価値づくりのアイデアを磨くためのイノベーションの場を拡張していきます。

従業員にパーパスを共有しながら、人財が成長・挑戦できる風土を醸成し、多様な人財が活躍できる環境整備を進めていきます。

PICK UP

## R&Dセンターイメージ



R&Dセンター外観

防音・防振評価設備



イノベーションエリア

## 知財戦略

知財戦略としては、新しい価値づくりにつながる効果的な知財を生み出すために、知財分析・人財育成・体制整備を進め、グループ全体の知財マネジメント力強化を図っていきます。

知財活動としては、新規事業の創造に主軸を置き、既存事業の競争力確保のための知財保護・保証活動等も並行して推進します。知財部門からは、新価値創造のための有効な知財情報、特許情報解析結果を、新規事業開発および重点開発部署に積極的に発信していきます。グループで保有している知財価値を分

## 開発人財育成

開発人財の育成は、パーパス「思いをこめて、あしたをつくる」にあるように、すべての働く人が思いをもち、活躍できる企業となるには無くてはならないミッションと考えています。事業をけん引する多様な人財の確保、育成、共創、挑戦が必要です。

既存事業では、自動車業界の変革期を乗り切るために電動化、DX化、グローバル化をけん引できる人財の育成を進めていきます。新規事業では2030年のめざす姿として、無線・アプリ・クラウド・AI・ビッグデータを活用したデータビジネスを柱にしていく

析評価して、事業戦略の適合性や、社会課題解決性を確認し、技術部門への情報展開をタイムリーに行っていくことにより、新規事業の競争力確保のための価値のある知的財産権を獲得することにつながっていきます。

R&Dセンターにおける開発環境整備、新規事業の開発投資、知財戦略、これらの取り組みが一体となり、高付加価値で社会に貢献できる事業成長を推し進めていきます。

いと考えており、幅広いビジネスに挑戦できる高い専門性を持った人財の確保、育成を進めます。

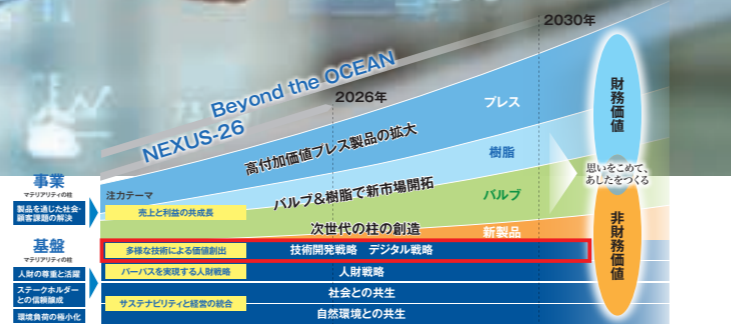
価値観が多様化する中、従業員一人ひとりがマイバーパスを持ち、働きがい自身で定義し、仕事を通じて実現していくことが重要です。そのために、社会や顧客の期待・ニーズに応えられるよう自身の能力を磨き、各担当分野のプロとして価値を発揮し続け、高い組織力で共創による新たな価値創造を促進していきたいと思っています。



## 事業基盤

# デジタル戦略

デジタル戦略は、急速に発展するAIやIoTなどのデジタル技術を用いて、ソフトとハード面をつなぎ、財務・非財務両面の価値づくりに欠かせません。DX・デジタル化、人材育成、サイバーセキュリティの3本柱で、競争力を高めていきます。



### デジタル推進の基本的考え方

IoTやAI、ロボティクスなどの先端技術の中から、有効な技術を活用し、あらゆるプロセスのデジタル化、自動化を進めることで、データ収集・分析・活用による生産性・品質向上、リードタイム短縮、エネルギーの効率化、働きやすさの向上を実現します。

これらを実現するための基盤となる人材とインフラ・セキュリティを強化していくことが重要であるため、従業員がデジ

タル技術を学べる場の提供、育成に力を入れ、全従業員のデジタルリテラシー・技術力を向上していくとともに、強固なセキュリティ対策を導入し、常に堅牢なデジタルインフラ体制を構築・維持していきます。

これらの活動は、グローバル拠点とコミュニケーションを取りながら、日本が主管・統括で推進し、グローバル市場での競争力強化につなげていきます。



デジタル統括部長  
森 郷方

**マイバース**  
家族を大事に、それを支えてくれる会社・仕事に感謝を忘れず、今までのやり方、考え方に捉われない、新しい発想で積極的に変革、提案を推進する

### 2030年のめざす姿

#### スマートファクトリーの実現

IoTやAIなどのデジタル技術やデータを活用し、あらゆる生産工程を見える化し、生産全体のプロセスを最適化

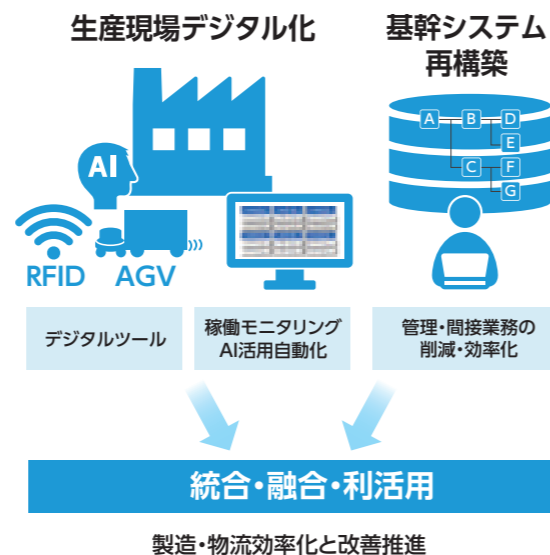
## DX・デジタル化

生産現場では、センサー、IoT技術、AIなど、あらゆるデジタルツールを適材適所で活用し、生産工程を可視化・デジタル化することで、問題点の早期発見、改善につなげ、生産性や品質を向上させます。

技術・開発では、3Dデータの活用、CAE解析強化による生産準備のリードタイムの短縮、ロスの削減を進めます。

管理・間接業務では、複雑化した基幹システムの再構築を行い、業務の効率化・ペーパーレス化を推進します。

これら三位を融合・利活用することで、製造・物流現場の効率化と改善促進につなげていきます。



## DX人材育成

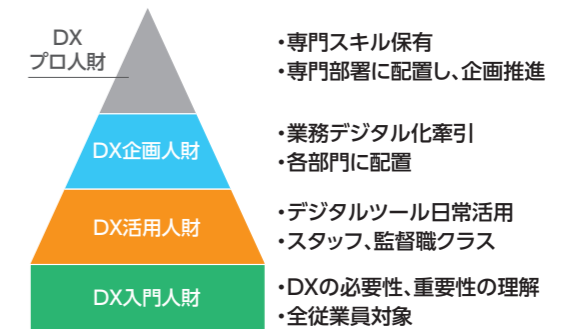
DX・デジタル化に向け、必要となる人材像を4つの階層で定義しました。

DXをけん引する人材、高度な専門スキルを保有する人材を育成するとともに、全従業員にDXリテラシー教育を実施し、DXを自分事と捉えた全社一体活動を推進していきます。

また、教育ツールとして、eラーニング、社内外集合研修に加え、Web教育システムを活用することで、従業員がいつでも最新の講座、幅広いテーマを学べる機会を提供し、人材育成に努めていきます。

## 全従業員のデジタルリテラシー底上げ

### 全社的な階層別DX人材教育・育成



### DX人材の適材適所化

## サイバーセキュリティ

当社グループでは「IT規定」に基づき、グローバルに情報セキュリティ推進体制を整えるとともに、「情報セキュリティ基本方針」を制定し、グループ一体となり組織的かつ継続的に情報セキュリティの強化に取り組んでいます。国内外の連結子会社とは、毎月全社個別にIT会議を開催し、対策情報の共有や方針の展開など、グループ全体でセキュリティレベルと意識の向上に取り組んでいます。

また、外部からの脅威に対する防御では、不正アクセスや

情報漏えいなどの脆弱性を分析し、次世代ウイルス対策ソフトの導入や、外部専門家による24時間365日のセキュリティ監視、複数のセキュリティシステムによる多層防御を実施するなど、リスクへの対策を継続的に強化しています。

従業員一人ひとりへの徹底を図るため、国内外の全IT利用者を対象とした毎月のeラーニングや標的型攻撃メール訓練などによる啓蒙・教育・訓練を継続的に行い、ITリテラシーの向上と、サイバーリスクを極小化する取り組みを行っています。

PICK UP

## デジタル改善事例 誤品照合システムの改善

物流部門で、かんばんとハンディターミナルを使用し、集荷物に誤りがないかを確認できる誤品照合システムを開発しました。誤品照合システムで扱うことができるかんばん種類を追加し、照合条件の自動切替化、実数での照合を可能にすることで集荷者の業務効率向上、誤品照合の精度向上を図ることができました。



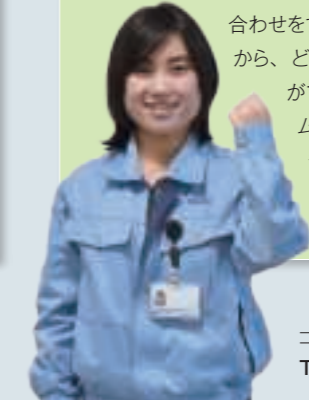
仕入先かんばんにQRコードを追加し、写真ファイルをデータ化。表示された画像の写真・ポイントと製品を確認して出荷

**ユーザー**  
かんばん照合における物流業務の困りごとをデジタル部門に相談したところ、誤品照合プログラムを変更してもらえました。かんばん照合の作業性が向上し、集荷物の誤り防止につなげることができました。また、今回の活動でQRコードの仕組みを勉強することができました。



プレス・樹脂事業本部・物流1課  
T・K S・H

**開発者**  
今回の取り組みでは、何度か物流部門と打ち合わせをする機会があり、そこで聞いた内容から、どのような形がベストか検討することができました。直接お話をしてシステムを利用される現場を知ることができたからこそ、今回の改善につながったのだと実感しています。



コーポレート企画センター・デジタル推進G  
T・S

## 事業基盤

# 環境負荷の極小化

ものづくり企業として、自然資本は事業基盤そのものであり、「環境負荷の極小化」は、大きな課題です。当社は「PACIFIC環境チャレンジ2050」で掲げた目標実現のため、長期的視野でCO<sub>2</sub>排出量削減、資源循環、水資源保全に取り組みます。



### 環境理念

地球環境保全に努め、社会から期待される「良い会社」でありつづけます。

### 環境方針

「PACIFIC環境チャレンジ2050」の達成に向けて、全員参加で環境負荷低減活動を加速

### 2030年のめざす姿

2つの観点で太平洋工業グループが描く「思いをこめて、あしたをつくる」の実現にチャレンジする

- 「PACIFIC環境チャレンジ2050」に基づき、2030年をマイルストーンに、地球環境に与える負荷を下げる3領域「CO<sub>2</sub>排出量」「廃棄物量」「水使用量」の目標を達成
- 製品・工場・サプライヤー・従業員そして経営の視点からすべての事業領域で改善活動を実施

安全環境部長

杉山 慎一

マイバース

全員参加でカーボンニュートラル実現に向かって、人や部門間をつなぐ環になる

| SDGs                              | マテリアリティ      | 取り組みの方向性  | 中長期目標：KPI                            |                                      |
|-----------------------------------|--------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| 13 気候変動に具体的な対策を<br>7 気候変動に具体的な対策を | 気候変動の緩和および適応 | 脱炭素社会の構築に向けたCO <sub>2</sub> 排出量削減   | CO <sub>2</sub> 排出量削減(スコープ1,2)       |                                      |
|                                   |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産技術開発・設備更新</li> <li>● 生産プロセス改善</li> <li>● 日常改善活動</li> <li>● 再生可能エネルギーの導入</li> </ul> | 2030年度目標<br><b>50%</b> 削減<br>2019年度比 | 2050年度目標<br><b>ネットゼロ</b>             |
| 12 つるまじく資源を有効に利用                  | 持続可能な資源の利用   | 循環型資源利用を加速することで、持続可能な事業を希求  | 廃棄物排出量削減                             |                                      |
|                                   |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産技術開発・設備更新</li> <li>● 日常改善活動</li> <li>● 不良低減活動</li> <li>● マテリアルリサイクル化</li> </ul>    | 2030年度目標<br><b>30%</b> 削減<br>2019年度比 | 2050年度目標<br><b>極小化</b>               |
| 6 安全な水とトイレを世界中に                   | 水資源の保全       | 地域事情に即して水使用量の極小化や水汚染リスクの低減に取り組む   | 水使用量削減                               |                                      |
|                                   |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産技術開発・設備更新</li> <li>● 日常水使用量低減活動</li> <li>● 水再利用促進</li> <li>● 表面処理仕様変更</li> </ul>   | 2030年度目標<br><b>適正利用</b>              | 2050年度目標<br><b>極小化</b><br>地域事情に応じた使用 |

※国内の廃棄物排出量について、マテリアルリサイクルおよび一部拠点の廃棄量が開示データに含まれていなかったため、国内2030年度排出目標値を見直しました。

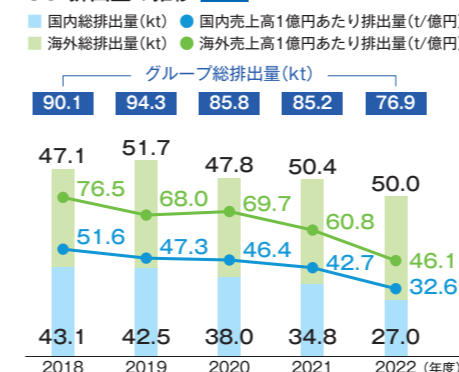
## 気候変動の緩和および適応

### CO<sub>2</sub>排出量の削減

当社グループは2015年採択のパリ協定、1.5度シナリオも見据えつつ、生産技術開発・設備更新、生産プロセス改善、日常改善活動、再生可能エネルギー導入の活動を推進し、エネルギー使用量の低減に取り組んでいます。2022年度も引き続き、省エネの地道な改善を続けるとともに、国内外で太陽光発電設備の設置など再生可能エネルギーの導入を進め、タイ子会社では電気エネルギーのゼロカーボン化を達成しました。



#### CO<sub>2</sub>排出量の推移 KPI



※CO<sub>2</sub>算出時の排出係数は、日本国の環境省・経済産業省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」を採用しています。

#### スコープ3

| 分類 | カテゴリ                          | CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> e) |
|----|-------------------------------|--|
| 上流 | 1 購入した製品・サービス                 | 413,131                                  |
|    | 2 資本財                         | 56,011                                   |
|    | 3 スコープ1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動 | 5,006                                    |
|    | 4 輸送、配送(上流)                   | 6,224                                    |
|    | 5 事業から出る廃棄物                   | 1,276                                    |
|    | 6 出張                          | 270                                      |
|    | 7 雇用の通勤                       | 2,444                                    |
| 下流 | 9 輸送、配送(下流)                   | 8,150                                    |
|    | 12 販売した製品の廃棄                  | 1,565                                    |
|    | スコープ3                         | 494,077                                  |

※スコープ3の算定は、環境省発行の「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.2)」を基に算定しています。

#### サイト別再生可能エネルギー導入容量

| 拠点    | 太陽光発電設置容量(kW) |
|-------|---------------|
| 西大垣工場 | 200           |
| 東大垣工場 | 1,154         |
| 九州工場  | 300           |
| 栗原工場  | 800           |
| 北大垣工場 | 469           |
| 美濃工場  | 100           |
| 養老工場  | 746           |
| 国内    | 3,769         |
| PVI   | 100           |
| PVT   | 84            |
| PIT   | 1,073         |
| 海外    | 1,257         |
| グローバル | 5,026         |

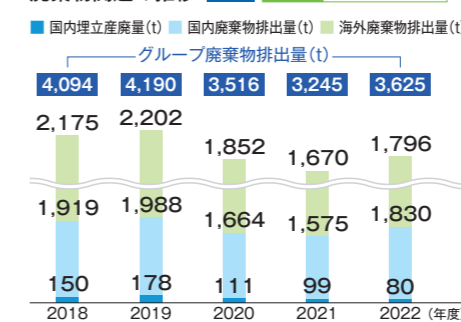
再生可能エネルギー導入比率 **12.1%**  
SASB TR-AP-130a.1

## 持続可能な資源の利用

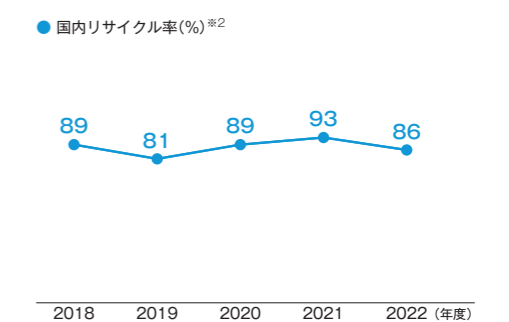
当社グループでは、製造工程での不良低減活動を通じた廃棄物排出量の削減と、廃ゴムや樹脂などを中心にマテリアルリサイクル化を実施し再資源化に取り組んでいます。2022年度は主に若柳工場での廃プラスチックのマテリアル化を進めました。



#### 廃棄物関連の推移 KPI



※1 数値の訂正を行い、過去分まで請求修正しました。  
※2 サーマルリサイクルを含む。

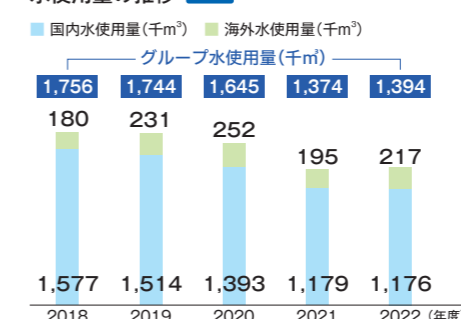


## 水資源の保全

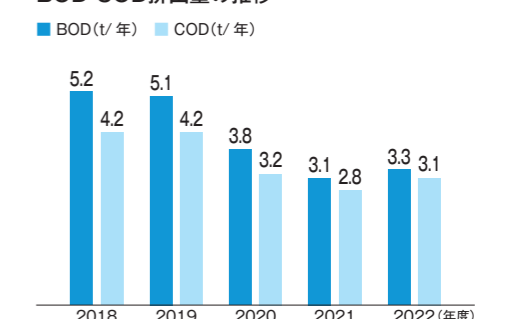
当社グループでは地域事情に即した水使用量の管理・低減を行い、水の循環利用の推進、水資源の有効活用ならびに水資源の保護に取り組んでいます。2022年度は主に、西大垣工場と東大垣工場で電着塗装ラインとめっきラインで水洗水を減らすことで、年間の水使用量を10千m<sup>3</sup>削減しました。



#### 水使用量の推移 KPI



#### BOD・COD排出量の推移



※国内の西大垣、東大垣、北大垣、栗原工場の合計

※グループ排出量は、国内子会社(TSC、PSC)以外の連結グループの数値です。

事業基盤  
環境負荷の極小化

## TCFDに基づく、気候関連情報開示

※ 詳細は、「サステナビリティデータブック2023」をご覧ください。

### ガバナンス

マテリアリティ  
・気候変動の緩和および適応

当社グループは、「気候変動の緩和および適応」を含む、サステナビリティ経営にとって重要な15のマテリアリティを特定し4つの柱に区分しています。マテリアリティに関する取り組みは、ありたい姿とKPIを定めて進めており、重要課題は個別に毎週開かれる戦略会議で適宜議論を行い、特に重要な課題は取締役会に諮っています。マテリアリティの中でも「気候変動の緩和および適応」は最重要課題と認識し、年4回開催されるサステナビリティ推進会議(社長を含む社内取締役が参加)で適宜状況を報告・審議、意思決定を行っているほか、重要課題は個別に毎週開かれる戦略会議に諮っています。また、1年に1回以上、サステナビリティ活動報告および気候変動関連課題のリスク・機会に関する取り組み状況を取締役会に諮っています。

### リスク管理

当社は、サステナビリティに関するマテリアリティを特定し、それを参考にしてリスクを抽出しています。このうち全社経営レベルのリスクについてはリスクマネジメント会議でリスク項目の選定、対策を議論・審議しています。リスクマネジメント会議では、気候変動、社会課題などサステナビリティに関わるテーマを含め、重大なリスクを組織横断的に評価・管理するとともに、万一当該リスクが顕在化した際には迅速かつ適切な措置を講じることで、影響の軽減を図っています。

気候関連のリスクと機会については、TCFD推進チームで特定・評価を行い、その結果を戦略会議に諮ります。カーボンニュートラルや、電動化など既に重大な影響があると認識している課題は、随時戦略会議、取締役会で議論し、戦略への織り込み、対策の立案と実施を行っています。

### 戦略ならびに指標と目標

|           | 重要なリスクと機会                                      | 対策  | 指標と目標  |
|-----------|--|---|--|
| 移行<br>リスク | カーボンプライシングおよびエネルギー価格の高騰                        | 「PACIFIC環境チャレンジ2050」により、以下に取り組む<br>・省エネ推進・ICP(内部炭素価格)運用<br>・化石燃料(重油、軽油、灯油、天然ガス)設備から省電力設備への置換<br>・次世代エネルギー(グリーン水素・メタネーション)の動向把握・活用<br>・再生可能エネルギー(太陽光発電システム)の導入<br>・CO <sub>2</sub> フリー電力、再生電力の購入 | ・2026年度までにCO <sub>2</sub> 排出量30%削減(中長期経営構想"Beyond the OCEAN"経営目標)<br>・2030年度までにCO <sub>2</sub> 排出量50%削減(中長期経営構想"Beyond the OCEAN"経営目標)<br>・2050年度までにCO <sub>2</sub> 排出量実質ゼロとする(PACIFIC環境チャレンジ2050)<br>*スコープ1+2・2019年度比 |
|           | 原材料価格の高騰(鉄・アルミ・樹脂など)                           | 「PACIFIC環境チャレンジ2050」により、以下に取り組む<br>・リサイクル材の使用強化、樹脂製品のリサイクル技術強化、合成ゴム<br>の廃材活用<br>・軽量化部品の開発、客先への価格転嫁  |  |
|           | BEV、FCEVへのシフトによる内燃機関向け部品の受注減少                  | ・電動車向け製品の開発・拡販  |  |
| 物理<br>リスク | 機関投資家・サステナビリティ調査会社によるサステナビリティ評価悪化による、投資対象からの除外 | ・サステナビリティ経営の強化と、積極的な情報開示(2023年、新たにFTSE Blossom Japan Indexに採用)  |  |
|           | 異常気象による洪水や暴風雨などにより操業が停止                        | ・リスクの高い拠点のBCPに異常気象対策の組み込み<br>・地域社会との連携推進  | ・自社の災害対策の充実とBCPのブラッシュアップ<br>・マテリアリティの気候変動適応策に関連して以下のような取り組みを推進<br>・取引先のBCP策定支援<br>・地域との災害時の連携推進<br>・熱中症対策  |
|           | 熱中症の増加(空調費の増加)                                 | ・空調服支給、工場断熱推進・エアコン導入<br>・切り替えが完了するまで、あるいは屋外作業には注意喚起の徹底  |  |
| 機会        | 異常気象による洪水(および濁水)で仕入先の操業が停止                     | ・リスクの高い仕入先のBCPに異常気象対策組み込み支援<br>・現地生産で仕入先分散  |  |
|           | 顧客要請に応えられない場合、または顧客で稼働が停止した場合、発注量に影響           | ・LCAでのCO <sub>2</sub> 削減<br>・スコープ1、2で削減目標設定とフォロー<br>・BCPの整備   |  |
|           | 軽量化に資するプレス製品の販売増加、燃費向上に役立つTPMS製品の販売増加          | ・軽量化製品の開発、次世代型TPMSの開発   |  |
| 機会        | BEV、FCEVへのシフトによるバッテリーやモーター、樹脂製品、熱マネ製品などの受注拡大   | ・BEV・FCEV向け製品開発(KPI)  | ・マテリアリティのKPI以下を設定<br>・プレス製品に占める超ハイテン製品比率(2024年度25%)<br>・電動車向け売上比率(2026年度50%、2030年度70%)   |
|           | 省エネカーが法制化され、軽量化ニーズが拡大し、超ハイテン製品の販売が増加           | ・軽量化製品の開発   |  |
|           | 水リスクに対するサプライチェーンのレジリエンスが高い                     | ・グローバルな分散生産<br>・現地生産におけるサプライチェーンの分散   |  |

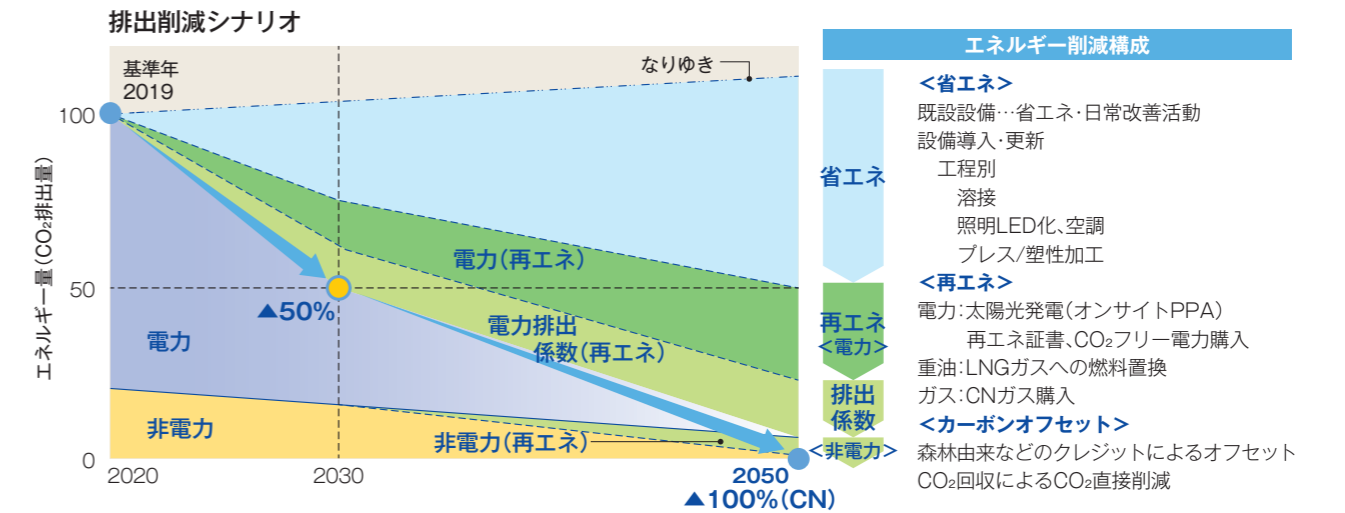
## 移行策

当社グループでは、気候変動の移行に関する影響が、カーボンプライシングや顧客からのCO<sub>2</sub>削減要請など極めて重大なることを認識し、2020年に2050年カーボンニュートラルをめざす「PACIFIC環境チャレンジ2050」を策定し、グループ全体でCO<sub>2</sub>削減を進めています。2021年に2030年目標を2019年度比50%(スコープ1,2)と引き上げ、省エネやエネルギー転換、ICP(内部炭素価格)の引き上げ、再生可能エネルギーの導入など、取り組みを加速しています。

**移行計画**      **2050年度カーボンニュートラル達成に向けた計画**

|                     |              |
|---------------------|--------------|
| 2030年度中期目標          |              |
| CO <sub>2</sub> 排出量 | △ <b>50%</b> |
| 再生エネルギー利用率          | <b>20%</b>   |

当社は、「PACIFIC環境チャレンジ2050」で掲げた2050年カーボンニュートラル(CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ)に向けて、2030年度中期目標を50%削減(2019年度比)に改めて、ライフサイクル全体でカーボンニュートラルの実現に向けて取り組みを強化していきます。



**PICK UP**

**現場での日常改善**

課題であった切屑のコンベア詰まりとフィルター清掃工数の削減対策を実施する中で、切屑コンベアの分離方式を変更することにより、詰まり回数ゼロ・清掃工数ゼロを実現。ポンプは合計4台削減し、**50%(24kwh → 12kwh)の使用エネルギー削減(CO<sub>2</sub>27.4t/年削減)**につなげることができました。

バルブ・TPMS事業本部・バルブ生技GK・H担当員

**メッシュ式フィルターを逆洗式ドラムフィルター®に変更**

※逆洗式ドラムフィルターとは…逆方向に流して洗浄できる機能が付いたフィルターのこと

**再生可能エネルギーの積極導入**

太陽光発電設備を栗原工場に導入し、東大垣工場と養老工場に増設しました。外部からの購入電力を再生エネ由来の電力に切り替え、国内3拠点(栗原工場、若柳工場、九州工場)で再生エネ電力100%に切り替えました。海外ではタイ子会社のPACIFIC INDUSTRIES (THAILAND) CO., LTD.の2工場で太陽光発電設備の導入と再生エネ証書購入により再生エネ電力100%に切り替えました。**2022年度の使用電力の再生エネ比率は12%**になります。

## 事業基盤

# ステークホルダーとの信頼醸成

ステークホルダーの皆様との信頼を醸成することは、当社事業の土台であり、長期的な企業の成長にとって不可欠なものです。当社グループは、ステークホルダーの皆様との共存共栄をめざし、対話と取り組みを進めています。



理事 総務部長  
林 貴久

**マイバース**  
従業員全員が安心して仕事に取り組める環境づくりと、平時・有事に自ら動くことができるひとづくりに努めます

### 2030年のめざす姿

- 顧客・取引先・株主・地域・従業員とその家族など、あらゆるステークホルダーの皆様から信頼を得て、相互理解と必要な協力・支援体制を構築
- 当社がグローバルで事業活動を行う各国・各地域で、地域社会との密接な連携と協調を図り、地域社会の持続的発展に寄与するとともに、さまざまな社会貢献活動を行い、地域社会と強い絆で結ばれる

## 企業倫理・コンプライアンス

当社グループは、社会から信頼・共感されるためには、従業員一人ひとりが高い倫理観を持って公正・誠実に行動することが重要と考えています。この考えのもと、2008年の初版発行以降改訂を重ね現在に至る「太平洋工業グループ行動ガイドライン」を全従業員に配布し、意識向上を図っています。海外では、グループ各社が「太平洋工業グループ行動ガイドライン」に各国・地域の法令・慣習を反映した自国の行動ガイドラインを運用し、各国・地域に適したコンプライアンス活動を行っています。

当社グループは、「行動ガイドライン」の浸透状況やコンプライアンス上の問題を調査するため、海外会社を含め従業員にアンケート調査を行い、問題の早期発見・解決・再発防止などの改善策を行っています。さらに、アンケートでは抽出することができない不正・不祥事を特定し是正するため、E-mail、電話、郵送、文書などで通報・相談できる内部通報制度を設けています。

2020年には、贈収賄防止基本方針として、「贈収賄・腐敗

防止の基本方針」を制定し、業務代行者などの第三者との契約条項に織り込むなど、腐敗防止ルールを整備するとともに、従業員への啓発・教育を行っています。

また仕入先様に対しても「仕入先サステナビリティガイドライン」を展開し、サプライチェーンにおいても贈収賄・腐敗防止を徹底しています。

|                              |           | ※2022年度 |
|------------------------------|-----------|---------|
| 行動ガイドライン自己点検実施率              | 国内        | 93%     |
|                              | グループ※ KPI | 43%     |
| 倫理・苦情相談窓口への相談件数(単体)          |           | 14件     |
| 国内・海外での重大なコンプライアンス違反件数(グループ) |           | 0件      |
| 反競争的行為による法的措置を受けた件数(グループ)    |           | 0件      |

※ グループ全従業員数を分母に変更しました。

### マテリアリティ 企業倫理・コンプライアンス

## 責任ある調達

当社は、サプライチェーン全体でサステナビリティ推進をめざし、「仕入先サステナビリティガイドライン」を制定しています。コンプライアンス・腐敗防止、人権・労働・環境、品質・安全、情報セキュリティ、事業継続、社会貢献などの課題に対し、仕入先様での推進活動を要請しています。

またガイドラインのさらなる周知と遵守状況の確認を目的に、当社国内調達額全体の80%以上となる仕入先様に対してアンケート調査(自己チェック)を実施しています(2022年度実績:平

均遵守率 約95%)。

下請法遵守に関しては、経済産業省がWebで実施している「適正取引講習会下請法基礎編」を、2022年8月以降、調達部門を含む全社の管理職と関係スタッフ569名が受講しました。

また、経営基盤の強化と、ものづくり力の向上を目的として、当社の主要仕入先様35社により組織された「太平洋グローバル会」では、安全・品質向上活動や、SDGs、カーボンニュートラル、サイバーセキュリティなどの勉強会を自主的に開催しています。

### マテリアリティ 責任ある調達

## 地域社会の発展

私たちが事業活動を行う各地域が発展し、私たちとともに成長するためには、地域社会への貢献が欠かせません。

地域社会との密接な連携と協調を図り、地域社会の持続的発展に貢献するとともに、さまざまな社会貢献活動(学術・文化・スポーツ支援、ボランティア活動参加支援、国際社会貢献、生物多様性活動など)を行い、地域社会との絆を築きます。

2022年度は計112件の活動を実施しました。国内では初の試みとして、自社製品の紹介と併せて、タイヤ空気圧チェックの啓発活動を実施しました。海外では、特にタイが中心となって多くの社会・環境活動を行いました。

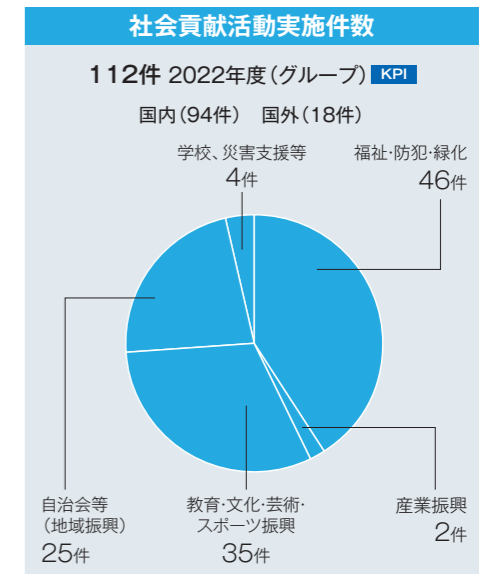
### マテリアリティ 地域社会の発展



タイヤ空気圧チェック啓発活動



タイのウェルグログループ  
近隣の学校に寄付



## 投資家との対話

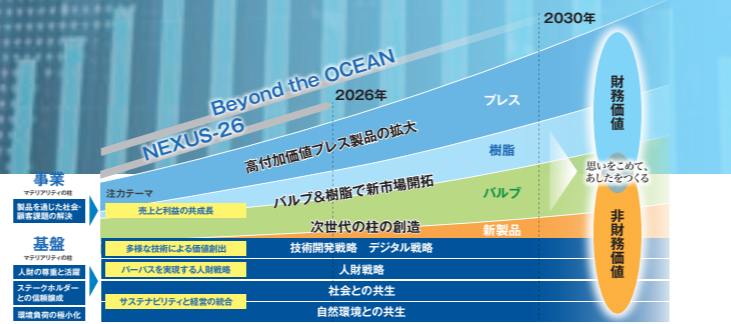
当社は、透明性の高い企業・財務情報の適時適切な開示とともに、非財務情報についてもWebサイトなどでの積極的な開示に努めています。また、アナリスト・機関投資家に対しては、四半期ごとに、年4回の決算説明会の開催に加え、個別取材(Web、電話、面談)やESGをテーマにしたミーティングなどの要請にもお応えし、2022年度は74回のミーティングを実施し

ました。海外投資家に対しては、決算説明会資料や説明会スクリプトなどの英訳資料をWebサイトに掲載しています。

個人投資家に対しては、イベント書き起こし記事の配信、株主通信の発行やメルマガの配信、株主総会の土曜日開催、潜在株主アンケートなど、多様な情報発信を推進しています。

# 事業基盤 財務戦略

「Beyond the OCEAN」で掲げる「売上と利益の共成長」とROE目標達成のために、資本効率を高め、将来の事業成長のため投資を行い、高収益なビジネスを展開します。そして、その結果得られた利益の一部を、着実に株主の皆様へ還元するよい循環を作っていきます。



経理部長  
渡邊 智

マイハラス

仕事の結果=考え方×熱意×能力  
(結果は足し算でなく掛け算)

## 2030年のめざす姿

- 「Beyond the OCEAN」の達成に向け、成長機会を捉えた積極投資と、必要時に機動的な資金調達を行うため、財務の健全性と株主還元を最適化
- PBR1倍をめざして、ROE10%以上を達成し、企業価値を最大化

## 財務方針

- 創出した営業キャッシュフローを源泉に戦略投資・株主還元を実行し、一時的な不足分は借入で充当
- 資本効率を意識した投資を実行し、ROEは「2026年度8%以上」、「2030年度は10%以上」をめざす

## 「OCEAN-22」の振り返りと「NEXUS-26」に向けて

2022年度を最終年度とした中期経営計画「OCEAN-22」では、営業利益率7%台、営業利益ベースのROA6%台を目標としていましたが、新型コロナの影響や半導体不足による生産変動、資材高騰などの影響により、目標には届きませんでした。

キャッシュフロー面では、新型コロナの影響はあったものの事業体質の強化にも取り組むことで、安定的に営業活動によるキャッシュ・フロー（営業CF）を稼ぎ、中長期の成長に向けた投資を実施してきました。

2023年4月に発表した「NEXUS-26」では、「売上と利益の共成長」を注力テーマとして掲げています。2026年度には営業利益率7%以上、ROE8%以上という目標を設定し、資本コストも意識しながら、2030年に向けた成長投資を果敢に実行していきます。また、「パーパスを実現する人財戦略」も注力テーマとしています。経営目標として従業員エンゲージメントの向上を掲げており、新工場やR&Dセンターなど環境整備やリスクリダクションのしくみ整備など、従業員のパフォーマンスを最大化し、収益性向上に資する人的資本への投資も推進します。

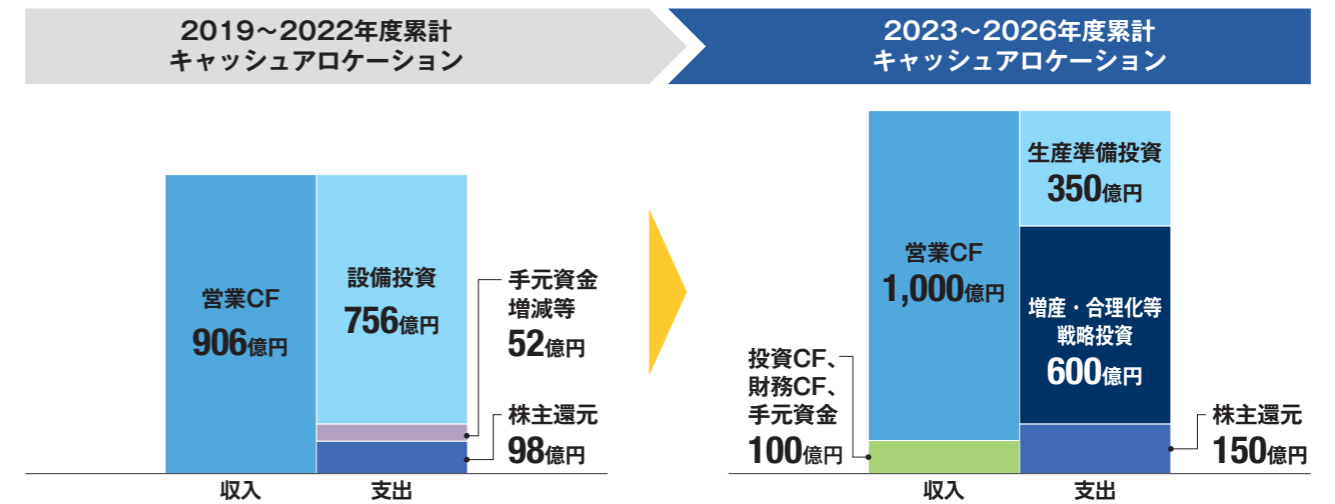
## 収益体質の強化および資本効率の向上

ROE目標達成に向けて、事業別に販売・コスト等のKPIを設定し、デジタルツールの活用による生産・管理業務の効率化を進め、コスト低減を図るなど、収益体質の強化を図っています。資産効率とキャッシュ獲得能力の向上のため、事業別のROA・キャッシュフロー・設備投資収益率の向上、遊休設備の処分、棚卸資産の圧縮を推進し、その結果としてグループのROE向上につなげていきます。

$$\text{ROE} = \frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}} = \frac{\text{当期純利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$$

収益体質の強化
投資効率向上・不要資産の圧縮
バランスシート  
マネジメント

## キャッシュアロケーションイメージ



## キャッシュアロケーション

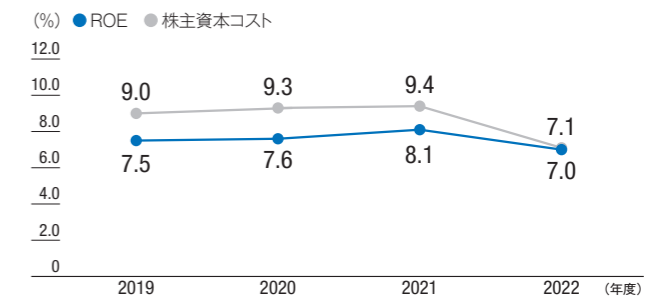
持続的な成長のための投資や株主還元のための原資は、持続的に創出する営業CFを基本とし、必要に応じて外部資本も活用し資本効率の向上を図ります。成長機会を捉え、必要時に機動的な資金調達を可能とするため、自己資本比率50%を目安としてバランスシートをマネジメントし、財務健全性の維持に努めます。

## 投資の考え方

当社グループでは、電動化の進展を見据え、コア技術を活かして市場ニーズに応えるため積極的な戦略投資を推進しています。東大垣工場に新設する新プレス工場では300億円の大型投資を進めています。

新規投資の意思決定時には資本コスト7%を意識し、投資利回り・投資回収期間を指標として投資効率の検証を行い、収益性の向上とROE目標の達成をめざしていきます。

## ROE/株主資本コスト



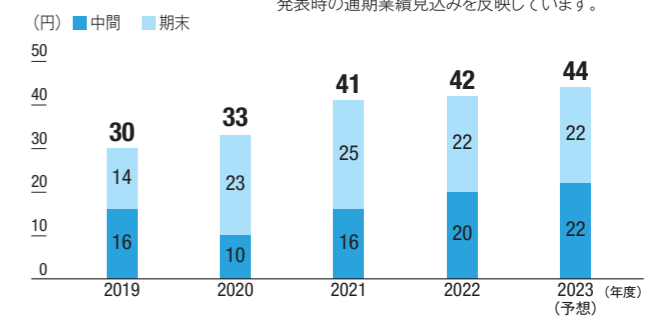
## 株主還元の方針

株主に対する利益還元が経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、配当性向30%を目標として、安定的・継続的な配当を実施します。自社株取得はキャッシュフローの状況、株価などを踏まえ、機動的に実施し、株主還元の充実を図ります。

## 政策保有株式の縮減

資本効率向上のため、政策保有株式の圧縮は必要と考えています。2022年度は8銘柄の売却を行いました。今後も純資産に対する政策保有株式の貸借対照表計上額の基準を20%以下として、保有の必要性・取引の重要性も踏まえた優先度に基づき順次売却を行い、計画的に縮減に取り組めます。

## 配当金



| 年度        | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------|------|------|------|------|
| 当期純利益(億円) | 72   | 79   | 98   | 93   |
| 配当総額(億円)  | 18   | 20   | 25   | 25   |
| 自社株買(億円)  | 0    | 0    | 0    | 10   |
| 総還元性向(%)※ | 25.2 | 25.2 | 25.5 | 37.9 |

※ 総還元性向=(配当総額+自社株買)÷当期純利益

社外取締役  
本島 修社外取締役  
林 正子代表取締役会長  
小川 信也

鼎談

社外取締役  
×  
会長

## パーパスの実現に向けた ハーモニーを。

### 取締役会とコーポレートガバナンス

——社外取締役の役割と、当社のガバナンスの状況についてお聞かせください。

**本島** 私の役割は一言でいえば善管注意義務を果たすことであり、日々、身を引締めその任にあたっています。取締役会はオープンで透明性が保たれています。これは、会長が長きにわたって築き上げた成果といえます。

**林** 私は2022年6月に就任したばかりです。長年学校の経営にも関わり、公務も数多く担当させていただいてきましたが、どのような形で経営に関わることができるのか、当初は不安もありました。しかしながら、皆さんからのご指導や整えられた環境のもと、自分なりの知見を活かすことができるようになりました。

**小川** 本島さんは核融合のITER機構長もされた国際的な科学者です。林さんは岐阜大学副学長として男女共同参画推進や環境問題にも熱心に関わり、ワークライフバランスにも取り組んでこられました。

**林** 本島さんには、技術的な背景について遠慮なく質問や相談をさせていただいています。新鮮で刺激的な学びの機会です。

**本島** 私はもとをたどれば実験屋ですが、ものづくりにもずっと興味を持ち続けてきました。日本の製造業の重要性は分かっているつもりです。

**小川** 取締役会の議案に関して、社外役員には事前にしっかりとご理解いただけるよう努めていますが、いかがでしょうか。

**林** 資料は常に新しい情報が分かりやすく整理されており、理

解しやすい内容となっています。また、よい情報も悪い情報も遅滞なく提供していただき、質問もしやすい環境にあります。これは初歩的なことに聞こえるかもしれませんが、任務を遂行する上で非常に重要です。

**本島** 資料はもちろん事前に目を通しますが、取締役会の前に、毎回1時間ほどかけて議案の説明も行われています。現社長が副社長の時から続いているものですが、疑問点などを事前に確認できますし、これが非常に有効であると思います。こうした事前のさまざまな準備や配慮が、取締役会での率直かつ深い議論にもつながります。したがって、コーポレートガバナンスの仕組みは機能していると考えています。

**小川** スキルマトリクスに示されたテーマに関する深い知見をお示しいただくのはもちろんですが、専門領域を超えて自由な発想で議論をしていただいています。

**林** 専門を超えたところで刺激し合う、時には自身の思い込みを打破することのできる関係が理想だと思っています。これまでの知見を持ち寄ったうえで、互いが切磋琢磨し、響きあう関係ではないでしょうか。まさにハーモニーです。ダイバーシティ



の観点では定量化だけでなく、定性面にも気を配ることが大切です。専門分野以外の知見が加わってこそ、ダイバーシティの意味があります。

**本島** 私は遠慮をするタイプではありませんので、異なる分野についても、自分の意見はズバリ述べるようにしています。現場にもどんだん足を運んで、異なる発想で質問しているので、驚かれることもあります。ものづくりの現場で意見を言うことが私の存在意義でもあります。それから、安全面については、特に厳しく見えています。万一のことがあれば、個人や会社、社会まで影響が大きいですから。



**小川** 本島さんには科学的に原理原則を見ること、林さんからは文学で育んだ人の心の機微を読む観点から人づくりについて、いつも示唆に富んだお話を頂戴しています。

### 中長期経営構想「Beyond the OCEAN」と 中期経営計画「NEXUS-26」に向けて

——4月にパーパスをはじめ新中長期経営構想などが発表されましたが、ポイントは何かとお考えでしょうか。

**本島** 財務価値としては収益を伸ばしていくことに尽きると思っています。非財務価値というのはパーパス的な価値の実現を示しています。企業にはお金だけで評価できない価値も多くあります。その最たるものが人財です。太平洋工業が持つ多様な価値をさらに見える化しなければなりません。戦略面で言えば、国内とのバランスを踏まえ、海外をどうしていくかがより明確化されるとよいと考えます。ここでも人財育成が重要です。

**林** 非財務価値を掲げた意味はとても大きいと思います。社会の変化によって生じる新たな課題に目を向け、ビジネスモデルの変革につなげ、新しい芽を事業として育てていくという姿勢がしっかり打ち出されています。また、「思いをこめて、あしたをつくる」をパーパスにしたことに鍵があり、一見ロマンチックな言葉ですが、抽象論に終わらず、ありがたい姿が具体化されています。

**小川** ものづくり企業として脱炭素や資源循環など環境負荷の極小化を果たすとともに、社会と共生することが大前提です。一人ひとりがモチベーションを高く持ち、個人の成長とともに企業も成長していくことに、注力しています。

**林** 私が期待するものに<sup>イノベーション</sup>Ωプロジェクトがあります。社内公募による技術開発・新規事業創出に向けた取り組みで、ビジネスモデルの仮説を構築し事業化をめざすものです。4月から6月の3カ月で94件のアイデアシートが出ました。

**本島** これは企業内ベンチャーに似ています。ベンチャーというのは95%以上失敗するのですが、Ωプロジェクトは当社がリスクを担保するので、普通のベンチャーよりも成功の確率は高いはずですよ。

**林** 能力も経験も分野も異なる人たちが、チームで提案しているアイデアもありました。しっかりとした審査基準もあるわけですから、事業化して社会に受け入れられる未来の価値をつくるチャンスだと思います。

**小川** 若い人たちには、しがらみを超えた未来志向の発想を願っています。新社長へのバトンタッチにもそうした思いからでした。その結果がパーパスとなり、Ωプロジェクトにつながっています。

**本島** すべてがリンクして動きはじめています。新しい工場が1つできるくらい魅力のある製品が登場するとうれしいですね。熱マネジメントシステム向けのカーエアコン用制御バルブなど、既存技術を活かした新製品にも期待しています。

——多様な人財が活躍できる仕組みづくりが重要になっていきます。

**小川** 私は30年前からGLOCALという言葉を使ってきましたが、これからはGLOBALでもLOCALでも貢献できる人財が求められます。

**林** 私たちが暮らす地球も社会も大きく変化しています。グローバル化や価値観の多様化が進む中で、これからは個性を持った多様な人財の底上げとともに、リーダー層の育成が欠かせません。個人が成長しなければ、企業は成長できないのです。カーボンニュートラルなどの環境課題は、個人も企業も、社会と共生しながら成長しないと解決できません。

**本島** 欧米企業には、ジョブディスクリプション(職務記述書)という仕組みがあります。誰の指示を受け、どのような目標に迫ったかを報告します。うまくいっている組織は、上からの指示と下からの提案のコミュニケーションができています。そして、事業スピードを上げ、社会に貢献できる企業をめざすことが必要です。

**小川** 心理的安全性やエンゲージメントの向上など、思いをこめて人的資本経営に努めていくことを経営の根幹とし、事業活動を進めてまいりたいと思います。本日は貴重なご意見ありがとうございました。



# コーポレートガバナンス

## 取締役および監査役



2023年6月17日就任の役員

- |             |       |             |       |
|-------------|-------|-------------|-------|
| <b>取締役</b>  |       | <b>監査役</b>  |       |
| 1 代表取締役会長   | 小川 信也 | 4 取締役専務執行役員 | 野田 照実 |
| 2 代表取締役社長   | 小川 哲史 | 5 社外取締役     | 本島 修  |
| 3 取締役専務執行役員 | 粥川 久  | 6 社外取締役     | 林 正子  |
|             |       | 7 常勤監査役     | 山村 誠  |
|             |       | 8 常勤監査役     | 柿下 一也 |
|             |       | 9 社外監査役     | 榊原 章夫 |
|             |       | 10 社外監査役    | 新開 智之 |

## スキルマトリクス

企業価値を高める経営・ガバナンス、パーパスを実現する人財戦略・ものづくり、新たな価値創造をけん引する開発・技術、営業・調達、国際情勢・経済・異文化に関する知見や経験が重要と考えます。また、経営基盤を強固にするためのリスクマネジメント、法務、財務・会計に関する専門性が必要と考え、これらのバランスを考慮した取締役の選定を行っています。

|       | 氏名    | 経営・ガバナンス | ものづくり・ひとづくり | 開発・技術 | 財務・会計 | 法務・リスク管理 | 国際経験 | 営業・調達 |
|-------|-------|----------|-------------|-------|-------|----------|------|-------|
| 取締役   | 小川 信也 | ●        | ●           |       | ●     | ●        | ●    | ●     |
|       | 小川 哲史 | ●        | ●           | ●     | ●     |          | ●    | ●     |
|       | 粥川 久  | ●        | ●           | ●     | ●     |          |      |       |
|       | 野田 照実 | ●        | ●           |       | ●     |          | ●    | ●     |
| 社外取締役 | 本島 修  | ●        | ●           | ●     |       | ●        | ●    |       |
|       | 林 正子  | ●        | ●           |       |       |          | ●    |       |

## コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、2023年4月に「思いをこめて、あしたをつくる」を「パーパス」として掲げ、あわせて長期的なあるべき姿からのバックカスティングの視点を踏まえ、中長期経営構想「Beyond the OCEAN」と、そのマイルストーンとしての中期経営計画

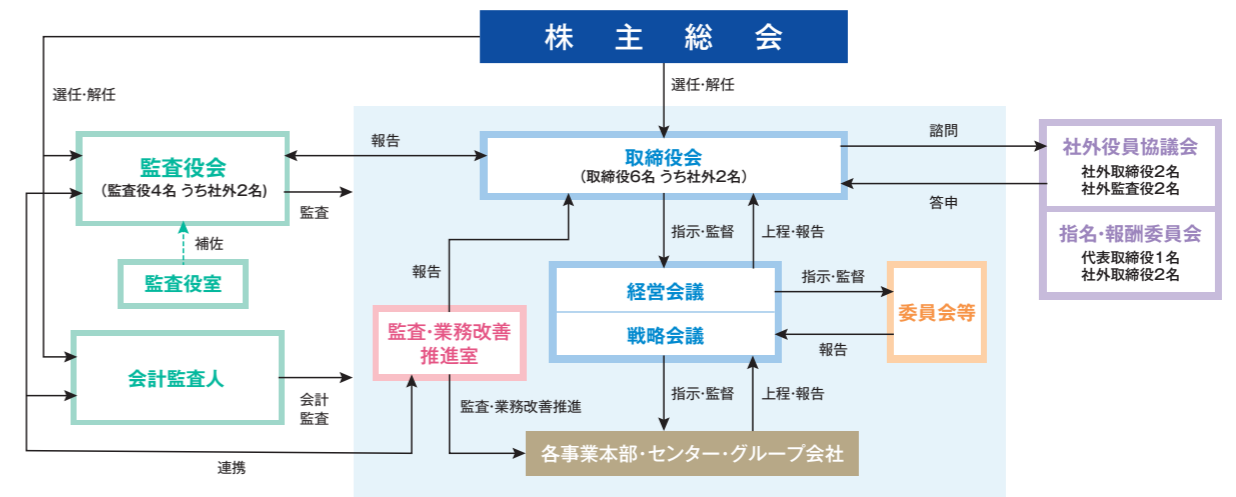
「NEXUS-26」を新たに策定しました。さらには、これらをめざす姿の実現とSDGs(持続可能な開発目標)達成のため、グループ全体でサステナビリティ経営を推進しています。

その基盤として、法令はもとよりその精神を遵守するとともに、

公正かつ透明性のある経営を実践していくことが重要と考え、ステークホルダーの皆様からの期待に応えるべく、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。具体的には、株主の権利・平等性の確保、株主以外のステークホルダーとの適切な協働、適切な情報開示と透明性の確保、取締役会の役割・責務の適切な遂行、株主との建設的な対話を進めていきます。

また、ステークホルダーとの信頼関係を築きながら企業の社会的責任を果たしていくことが企業価値の向上につながると考え

ています。議論の戦略性、意思決定の機動性を高めるため、2021年6月からは独立社外取締役が3分の1以上を占める経営体制としています。また、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会の設置、ジェンダーをより意識した役員選任、政策保有株式の縮減など、ガバナンス向上に向けた取り組みを実践しています。なお、取締役会における女性取締役は1名で、その比率は16.6%となります。



経営管理組織としては、株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人等の法律上の機関に加えて、戦略会議・経営会議において経営上の重要案件および経営戦略などの審議・検討を実施しています。また、執行役員制度を導入しており、経営の監督機能と業務執行機能を分離し、役割・責任の明確化と意思決定の迅速化を図っています。取締役会は、経営の基本方針の決定と業務執行の監督を行う機関と位置づけ、社外取締役2名を選任するとともに、経営環境の変化への機動的な対処を可能とするために取締役の任期を1年、取締役の数は6名として

います。社外取締役については、経営の意思決定プロセスにおいて社外取締役の役割・責務を果たせるよう、社外監査役と定期的に社外役員協議会を開催し、情報交換・認識共有できる体制を整えています。特に、取締役の選任・報酬については、社外取締役を過半数とする指名・報酬委員会の諮問・答申を経たうえで、取締役会で決定しています。また、監査役会設置会社として、社外監査役2名を含む監査役4名が内部監査部門と緊密な連携を保ち、効率的な監査を行うことにより業務の適正を確保しています。

## 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性向上のため、以下の通り取締役会の分析・評価を実施しています。

### (1)分析・評価

取締役会の構成、運営、議案などに関するアンケートを実施後、認識された課題の背景・原因や改善の方向性などの意見・

提言を取りまとめ、取締役会へ報告のうえ議論を行っています。

評価の方法：アンケートによる自己評価

評価の対象：社外を含む取締役

評価項目：①取締役会の規模・構成、②取締役会の運営、③取締役会の議案、④取締役会の支援体制

## コーポレートガバナンス

### (2) 結果の概要

取締役会の規模・構成、議案の内容などの各項目について概ね適切であり、実効性は確保されているとの評価がされています。一方、重要テーマについての十分な審議時間の確保、社外役員への情報提供についてさらなる課題も確認しています。

### 指名・報酬委員会

当社は、取締役の指名ならびに報酬の決定について、公正性および透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会の委員は、その過半数を独立社外取締役とし、取締役会は、取締役および執行役員の名指ならびに報酬について、指名・報酬委員会の意見を尊重して決議しています。

#### ■ 取締役の選任基準・手続き

前年度実績、多様性、必要なスキルなどを考慮して本委員会が審議し、審議内容を取締役会に答申。

### 役員報酬

当社の報酬制度においては、取締役の報酬は、基本報酬(固定額)、業績連動報酬、株式報酬で構成しています。業績連動報酬については、中長期的な視点を取り入れ、連結経常利益率および連結自己資本当期純利益率を業績連動報酬の指標としています。

また、当社の中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブ

### 監査役監査および内部監査

監査役会は、常勤監査役2名および社外監査役2名の計4名で構成されており、監査役の職務を補助するスタッフとして監査役室を設置しています。

常勤監査役は、内部監査部門から監査報告等を受け、必要に応じて内部監査部門に対し監査方針や重点監査項目等について指示を行っています。社外監査役は、弁護士および公認会計士としての専門性を活かした助言等を取締役会等で行っています。

監査役は、会計監査の相当性確認や業務監査結果の共有を行うため、定期的に会計監査人とコミュニケーションを行って

今後のさらなる実効性向上に向け、経営戦略上の重要テーマに関する審議時間をさらに確保し、より実効性ある議論の活性化に向けた社外役員への情報提供の充実化を図るなど、さらなる改善に取り組んでいきます。

#### ■ 2022年度の活動状況

開催回数：2回

#### ■ 委員の構成

社外取締役 本島 修(委員長)

社外取締役 林 正子

代表取締役会長 小川 信也

#### ■ 主な審議内容

- ・取締役候補者の選任
- ・業績連動報酬制度の見直し
- ・取締役会の実効性評価

を与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、対象取締役に対して譲渡制限付株式付与のための報酬を支給しています。なお、社外取締役・監査役は独立した立場で経営の監督、監査を担うため基本報酬(固定額)のみとしています。

ます。さらに、会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスクおよび監査上の重要課題等について、代表取締役、会計監査人、内部監査部門と定期的に意見交換を行い、監査の実効性確保に努めています。

内部監査部門である監査・業務改善推進室では、内部監査の実施とともに各部門における内部統制の状況を確認し、問題点の指摘・改善勧告を行い、金融商品取引法に係る内部統制監査に万全を期す一方、その他の業務に対しても内部監査範囲の拡充を行うなど内部統制の有効性を図っています。

### 内部統制システム

当社は、「内部統制システムの基本方針」のもと、国内外の事業体を含むグループ全体で内部統制システムの充実・強化を図っています。具体的には、財務報告の適正性確保のための体制、コンプライアンス体制を含む内部統制システムの構築・運用状況について、各実施部署・事業体等からの報告内容の検

### サステナビリティ経営

当社グループは、サステナビリティ経営にとって重要な15のマテリアリティを特定し、4つのテーマ「ステークホルダーとの信頼醸成」「製品を通じた社会・顧客課題の解決」「環境負荷の極小化」「人財の尊重と活躍」に区分しています。マテリアリティに関する取り組みは、ありたい姿とKPIを定めて進めており、各重要課題は個別に毎週開かれる戦略会議で適宜議論を行い、特に重要な課題は取締役会に諮っています。その進捗を年1回発行されるサステナビリティデータブックおよび当社WEBサイトで報告して

### リスクマネジメント

当社グループは、経営を取り巻くリスクが多様化・複雑化する中、リスクマネジメント体制を構築し、リスク低減活動を計画的に実施しています。経営者が重要と考える経営リスクを抽出し、長期的視点から段階的に対策を進めています。リスク特定にあたっては、サステナビリティに関するマテリアリティを踏まえています。日常業務に関するリスクに対しては、各部門において影響を最小化する活動を継続的に進めています。これらのリ

### BCMの推進

当社グループでは、地震、風水害、感染症などの緊急事態に備え、人命最優先の考えのもと被害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るための事業継続計画(BCP)を策定しています。また、全社一斉防災訓練の実施や地域の初期消火競技大会への参加など、防災意識・技術の向上を図る活動を定期的に行い、防災対策の継続的改善(BCM)に取り組んでいます。

2020年から2022年にかけて猛威を振った新型コロナへの対策では、マスクの着用やこまめな手指消毒をはじめ、毎日の

証または実地検査を行い、より適正かつ効率的な体制の構築に努めています。

この結果、財務報告に関わる内部統制は有効であると判断し、2023年3月31日を基準日とした内部統制報告書において、監査法人からも適正である旨の無限定適正意見をいただ

います。マテリアリティの中でも最重要課題が「気候変動の緩和および適応」であり、長期目標「PACIFIC環境チャレンジ2050」を定めて、グループ全体で取り組んでいます。また、マテリアリティの4つの柱の1つ「人財の尊重と活躍」については、5つのマテリアリティすべてが当社のパーパスと結び付く人財戦略と関連しており、人財戦略は取締役を含む議論のうえ策定を行っ

スク低減活動については、リスクマネジメント会議で対策の進捗状況を確認・フォローするなど、全社的な取り組みとして、リスク発生の未然防止やリスク管理レベルの向上を図っています。

当社グループが低減に取り組む経営リスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載し、ステークホルダーの皆様によく情報開示を行っています。

体調確認と検温、三密回避などを記した「新型コロナウイルス感染防止のための行動ガイドライン」を、感染レベルに応じて運用し感染防止対策を徹底しました。

また、同時に実施したスプリットオペレーションや、Web会議などのテレワーク導入、各拠点への消毒キット配備などの集団感染防止対策は、今後パンデミック発生の際に大変有効な手段として貴重な経験・仕組みとなっています。



## 11カ年主要財務指標サマリー

| 会計年度                              | 単位:百万円 |        |          |          |          |          |          |          |          |          |          | 単位:千米ドル  |           |
|-----------------------------------|--------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
|                                   | 年度     | 2012   | 2013     | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2022      |
| 売上高 <sup>*1</sup>                 |        | 83,700 | 91,976   | 99,952   | 106,886  | 103,669  | 117,758  | 145,030  | 165,969  | 150,408  | 164,472  | 191,254  | 1,406,281 |
| 営業利益 <sup>*1</sup>                |        | 4,340  | 5,500    | 6,962    | 7,869    | 8,662    | 8,063    | 10,307   | 10,511   | 8,974    | 10,756   | 9,298    | 68,374    |
| 売上高営業利益率 (%)                      |        | 5.2    | 6.0      | 7.0      | 7.4      | 8.4      | 6.8      | 7.1      | 6.3      | 6.0      | 6.5      | 4.9      | 4.9       |
| 経常利益 <sup>*1</sup>                |        | 5,372  | 7,062    | 8,691    | 9,013    | 9,957    | 9,485    | 11,767   | 11,130   | 11,218   | 14,615   | 13,209   | 97,128    |
| 売上高経常利益率 (%)                      |        | 6.4    | 7.7      | 8.7      | 8.4      | 9.6      | 8.1      | 8.1      | 6.7      | 7.5      | 8.9      | 6.9      | 6.9       |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>*1</sup>     |        | 2,807  | 4,587    | 6,714    | 7,114    | 7,524    | 7,393    | 8,730    | 7,256    | 7,982    | 9,803    | 9,301    | 68,396    |
| 売上高当期純利益率 (%)                     |        | 3.4    | 5.0      | 6.7      | 6.7      | 7.3      | 6.3      | 6.0      | 4.4      | 5.3      | 6.0      | 4.9      | 4.9       |
| EBITDA <sup>*1, *2</sup>          |        | 11,520 | 14,205   | 13,657   | 17,030   | 18,557   | 19,407   | 25,200   | 26,355   | 26,113   | 31,618   | 32,661   | 240,161   |
| 設備投資額                             |        | 7,820  | 11,168   | 15,390   | 11,988   | 16,633   | 20,832   | 21,970   | 23,451   | 16,244   | 18,133   | 22,936   | 171,770   |
| 減価償却費 <sup>*1</sup>               |        | 6,564  | 6,996    | 6,637    | 8,003    | 8,414    | 9,919    | 12,704   | 14,192   | 14,565   | 16,487   | 18,195   | 133,787   |
| 研究開発費 <sup>*1</sup>               |        | 647    | 735      | 905      | 943      | 1,004    | 1,112    | 1,478    | 1,943    | 1,911    | 1,981    | 2,013    | 14,802    |
| 会計年度末                             |        |        |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
| 総資産                               |        | 96,976 | 116,562  | 133,694  | 129,954  | 140,869  | 158,858  | 203,831  | 204,280  | 225,531  | 245,439  | 258,058  | 1,932,585 |
| 純資産                               |        | 50,969 | 60,648   | 75,459   | 73,244   | 84,266   | 91,913   | 97,075   | 98,422   | 112,508  | 130,382  | 138,721  | 1,038,875 |
| 自己資本比率 (%)                        |        | 49.6   | 49.5     | 55.5     | 55.7     | 59.2     | 57.2     | 47.0     | 47.8     | 49.5     | 52.8     | 53.4     | 53.4      |
| キャッシュ・フロー                         |        |        |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー <sup>*1</sup>    |        | 9,934  | 10,689   | 11,130   | 15,211   | 14,381   | 17,944   | 18,941   | 21,190   | 26,988   | 18,317   | 24,129   | 177,423   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー <sup>*1</sup>    |        | △7,405 | △10,749  | △15,370  | △12,754  | △16,420  | △22,229  | △40,595  | △24,270  | △18,509  | △17,189  | △16,428  | △120,795  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー <sup>*1</sup>    |        | △3,195 | 5,515    | △1,812   | △236     | 246      | 5,239    | 29,231   | 90       | 808      | △4,059   | △3,509   | △25,803   |
| フリー・キャッシュ・フロー <sup>*1</sup>       |        | 2,529  | △60      | △4,240   | 2,456    | △2,039   | △4,284   | △21,653  | △3,080   | 8,479    | 1,127    | 7,701    | 56,628    |
| 1株当たりデータ                          |        |        |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
| 1株当たり純資産額(BPS)                    |        | 900.89 | 1,079.42 | 1,385.19 | 1,339.62 | 1,404.98 | 1,508.95 | 1,590.09 | 1,614.01 | 1,846.06 | 2,138.23 | 2,309.07 | 17.29     |
| 1株当たり当期純利益(EPS) <sup>*1</sup>     |        | 52.57  | 85.80    | 125.47   | 132.42   | 138.08   | 123.53   | 144.80   | 120.12   | 131.95   | 161.86   | 155.33   | 1.14      |
| 配当金                               |        | 11     | 16       | 24       | 26       | 28       | 28       | 33       | 30       | 33       | 41       | 42       | 0.31      |
| 主要経営指標                            |        |        |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
| 総資産回転率 (%)                        |        | 0.89   | 0.86     | 0.80     | 0.81     | 0.77     | 0.79     | 0.80     | 0.81     | 0.70     | 0.70     | 0.76     | 0.76      |
| ROA(総資産営業利益率) <sup>*2</sup> (%)   |        | 4.6    | 5.2      | 5.6      | 6.0      | 6.4      | 5.4      | 5.7      | 5.2      | 4.2      | 4.6      | 3.7      | 3.7       |
| ROE(自己資本当期純利益率) <sup>*2</sup> (%) |        | 6.4    | 8.7      | 10.2     | 9.7      | 9.7      | 8.5      | 9.3      | 7.5      | 7.6      | 8.1      | 7.0      | 7.0       |

注記: \*1 米ドル建表示金額は、2023年3月31日現在の為替レートである1米ドル=133.53円を用いて、円貨額を換算したものです。

ただし、\*1のついたものについては、2022年度期中平均為替レートである1米ドル=136.00円を用いて、円貨額換算したものです。

\*2 各種指標の計算方法

EBITDA=税金等調整前当期純利益+支払利息+減価償却費(のれん償却費含む)+減損損失 ROA = 営業利益 ÷ ((前期末総資産+当期末総資産) ÷ 2)

ROE = 当期純利益 ÷ ((前期末自己資本+当期末自己資本) ÷ 2)

\*3 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を2018年度から適用しており、また「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年度から適用しており、それぞれの適用年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

# 株式情報 (2023年3月末)

## 株式の状況

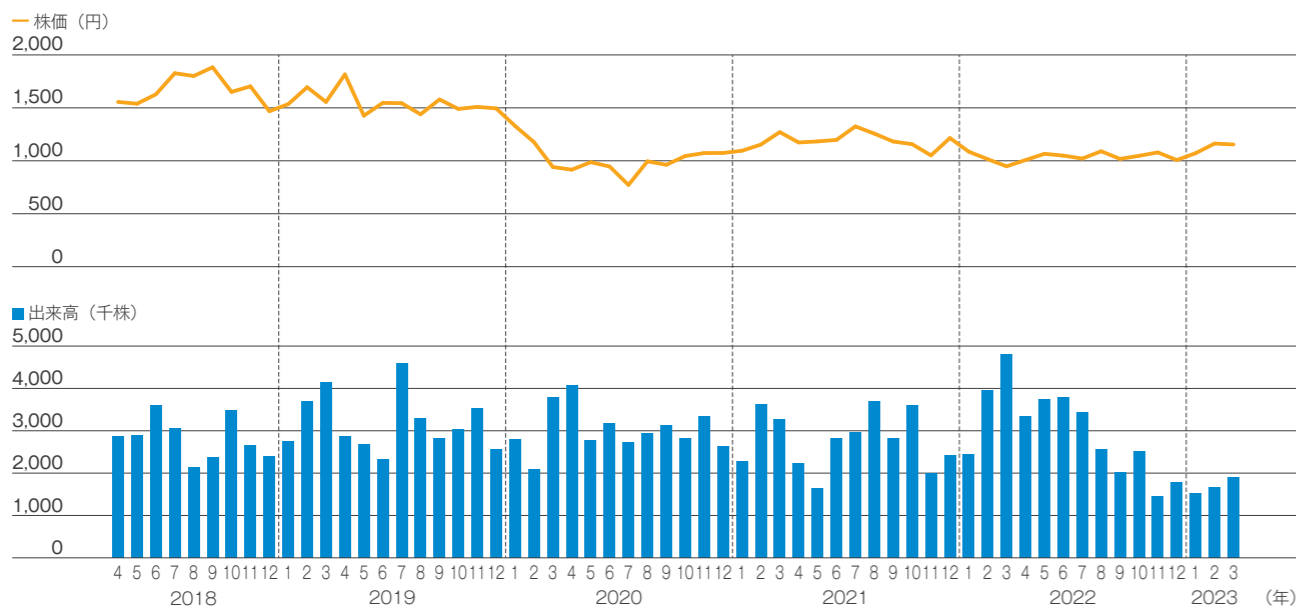
|          |             |
|----------|-------------|
| 発行可能株式総数 | 90,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 61,312,896株 |
| 株主数      | 6,165名      |

## 大株主の状況

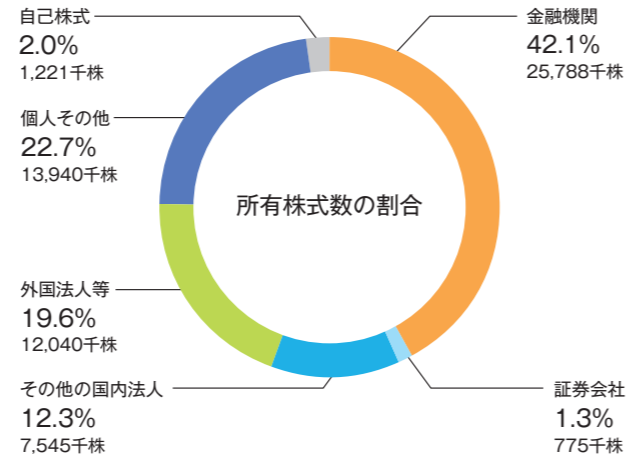
| 株主名                          | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%)* |
|------------------------------|-------------|--------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)      | 5,943       | 9.89         |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)           | 4,933       | 8.20         |
| 株式会社三菱UFJ銀行                  | 2,679       | 4.45         |
| 株式会社大垣共立銀行                   | 2,671       | 4.44         |
| 株式会社十六銀行                     | 2,619       | 4.35         |
| 日本生命保険相互会社                   | 2,359       | 3.92         |
| 第一生命保険株式会社                   | 2,349       | 3.90         |
| 太平洋工業取引先持株会                  | 2,312       | 3.84         |
| PECホールディングス株式会社              | 1,987       | 3.30         |
| SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT | 1,983       | 3.30         |

\*出資比率は、自己株式1,221,847株を控除しています。

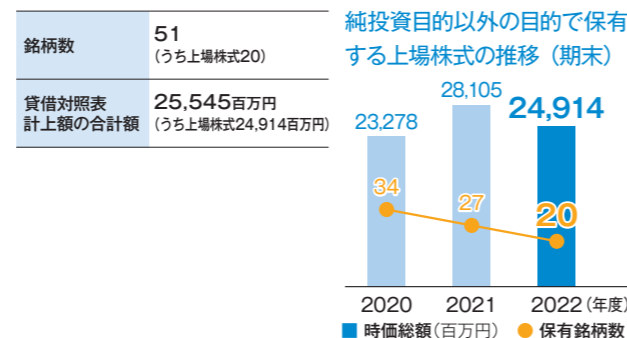
## 株価および出来高の推移



## 所有者別分布状況



## 当社が純投資目的以外の目的で保有する株式の銘柄数および貸借対照表計上額の合計額



# 用語集

## ■ 電動車の種類

### BEV:

Battery Electric Vehicle 電気自動車

### PHEV:

Plug-in Hybrid Electric Vehicle プラグインハイブリッド車

### HEV:

Hybrid Electric Vehicle ハイブリッド車

### FCEV:

Fuel Cell Electric Vehicle 燃料電池車

## DX(Digital Transformation):

デジタル技術を用いて、業務プロセスを改善し、新しい製品やサービス、ビジネスモデルを生み出し、社内外で新しい価値を創造するための変革。

## KPI(Key Performance Indicators):

主要業績指標。目標達成のための重要な指標。

## TCFD:

気候関連財務情報開示タスクフォース。気候変動が企業の財務にどのような影響を与えるかを開示するためのグローバル情報開示基準。

## TPMS (Tire Pressure Monitoring System):

タイヤ空気圧監視システム。タイヤの空気圧の漏れがないかを常時監視して、異常を知らせる当社の主力製品。

## VUCA:

Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字をとったもの。先行き不透明なこと。

## 移行策(気候変動):

気候変動の移行リスクに対処するための方策。

## 移行リスク(気候変動):

気候変動が起きないようにするための、政策や市場・技術の動きに伴うリスク。CO<sub>2</sub>排出量への課税や、顧客からの脱炭素への要請、電動車市場への急激な変化など。

## インパクト:

環境や社会に与える影響のこと。負の影響を軽減し、正の影響を増やすことで価値が創造される。

## ウェルビーイング:

身体的にも、精神的にも、社会的にも満たされた状態のこと。幸福。善いあり方。

## カーボンニュートラル(CN):

温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること。

## 気候変動の緩和および適応:

気候変動させないための緩和と、気候変動による被害に備えるための適応。CO<sub>2</sub>削減は緩和であり、災害対策は適応。両方セットで行う必要がある。

## コーポレート・ガバナンス:

会社が、株主などのステークホルダーの利害に基づき、法令を遵守し、効率的に運営されるよう監督するための体制や仕組み。

## コンプライアンス:

単に法令を守るのみならず、社会の公器としてふさわしい行動をとること。

## サーキュラーエコノミー:

循環型経済。それまでのリニア(一方通行)の資源活用ではなく、資源が循環して持続可能性が保たれること。ビジネスモデルや社会システムの変革まで含めることが多い。

## サステナビリティ:

持続可能性。将来世代や世界中の人の幸せを損なわないで、自分の幸せを実現すること。

## シール技術:

当社バルブ製品のコア技術で、主に気体の封止や排出を制御する流体制御技術のこと。

## 資本コスト:

企業が、事業運営を行うための資本を調達するためのコストで、企業の利益はこれを上回る必要があるとされる。

## 尺取り虫精神:

創業者小川宗一の経営理念。「尺取り虫が縮むのは、次に伸びる為だ」という前向きな起業家精神を説いた言葉。

## 従業員エンゲージメント:

従業員一人ひとりが会社や職場の「戦略・目標」を理解・共感し、自発的に自分の力を発揮する貢献意欲のこと。

## 心理的安全性:

安心感を持って自由に発言したり、行動できる状態。

## スコープ1,2,3:

CO<sub>2</sub>排出量の区分。主には、自社で排出するものがスコープ1、自社で利用する電力を作る際のものがスコープ2、それ以外の、原材料の製造や、製品の使用や廃棄などの企業外で排出される間接的なものがスコープ3とされる。

## ステークホルダー:

利害関係者。事業活動を行う上で、影響を与える、あるいは与える可能性のあるすべての人々。従業員、顧客、仕入先、株主・金融機関、地域社会など。自然環境も含む場合がある。

## スマートファクトリー:

デジタル技術を利用して、効率的な生産が可能となった工場。

## ダイバーシティ&インクルージョン:

多様性と包摂性。さまざまな人が集まった状態が多様性、誰一人取り残されることなく、それぞれの人が活躍できる状態が包摂性。

## デューデリジェンス:

サステナビリティデューデリジェンスや、人権デューデリジェンスは、企業が環境や社会に負のインパクトを与えていないか、リスクを特定・防止・軽減・是正・モニタリング・追跡・報告する一連のプロセスを指す。

## 超ハイテン材:

Ultra High Tensile Strength Steel: 超高張力鋼板。980MPa以上の引張強さの鋼材。

## 内部統制:

財務諸表の信頼性を確保し、事業運営の効率性を向上し、法令遵守を促進、不正防止を図り、基準や手続きに基づいて管理・監視を行うこと。

## バーパス:

社会の中で、企業が存在する理由。いつでもどこでも道標となる北極星。

## 物理リスク(気候変動):

気候変動に伴う、異常気象や洪水、渇水、熱波などのリスクのこと。

## 腐敗防止:

受託した権力を個人の利益のために用いることを防止すること。

## ホットスタンプ:

素材を加熱し、成形中に急速冷却する工法。成形の自由度が高く、複雑な形状も成形可能だが、生産性が低く、電力使用量が多い。

## マテリアリティ:

重要課題。ステークホルダーや環境への影響や、自社のリスクや機会を踏まえ、適切なプロセスで特定し、戦略に織り込むことが求められる。

## 冷間プレス:

素材を常温のままプレス機で成形可能な工法。超ハイテン材では成形が難しく、高い技術力が必要だが、生産性が高くホットスタンプに比べ電力使用量が少ない。

## レジリエンス:

環境変化に柔軟かつ迅速に適応し、しなやかに立ち直ること。