



ツバキ・ナカシマ
2022

The background of the entire image is a dark gray field filled with a pattern of thin, light gray circles. These circles are of various sizes and are arranged in a way that they overlap each other, creating a complex, web-like texture across the entire page.

ESG

ツバキ・ナカシマ

2022

環境 社会 ガバナンス 序文

2022年は、社外と社内の両方に起因する理由から、ツバキ・ナカシマにとって厳しい1年になりました。特に、ウクライナにおける戦争に連動した不安定な経済的、政治的状況から、エネルギーコストが急激に高騰し、ビジネスや市場全体に影響が及びました。

サステナビリティや2021年に当社が決定した持続可能な開発戦略という点では、次のような成果が見られました。ツバキ・ナカシマはこれらの課題を強化し、これらの課題に対する認識が向上するとともに、多くの活動がスタートを切りました。中期戦略の中で、私たちは事業活動を通じてSDGs（持続可能な開発目標）への貢献と関わりを強化する方針について概説しています。この方針は当社のコミットメントを表明したものです。私たちは、脱炭素化した循環型社会を推進し、持続可能な原材料の調達推進をはじめとする回復力に優れたバリューチェーンの構築を通じて、重大な社会的課題の解決に貢献していきます。

脱炭素社会の実現は長期的な取り組みであると同時に、温室効果ガス（GHG）削減の推進は新たな事業機会をもたらすと私たちは考えています。

今後、世界の温室効果ガス（GHG）削減に寄与する事業を意欲的に推進していく予定です。GRIスタンダードに基づく本ESGレポートを通じ、ツバキ・ナカシマは、2021年に決定され、2022年に作成された後、昨年から当社に効果を及ぼしはじめ、今後数年間にわたって影響を及ぼすことになるであろう決定事項、組織構造と配備されるリソース、2022年に達成した主な成果、長期（2021-2023中期経営戦略）と2023年の両方に言及した目標を説明したいと考えています。

本ESG レポート & の序文

本レポートは、環境に関する責任を果たし、倫理的な調達を行うビジネスとして成長し続けることを目指す当社の目標を明らかにする資料です。特に、持続可能な利益ある成長、当社のステークホルダーへの配慮、および、ビジョン・ゼロのアプローチ（事故ゼロ、職業病ゼロ、廃棄物ゼロ、不平等ゼロ、知識不足ゼロ）に関連する事項において、透明性、サステナビリティおよび良きガバナンスに対する当社のコミットメントを再確認します。

方法論に関する注記



本サステナビリティレポートは、当社が重要な影響を与える分野に関する当社のパフォーマンスおよび事前に確立された目標の達成度を測定する指標の体系（KPI - 重要業績評価指標）に従って作成されています。

KPIは以下の要素に基づいて定義されています。

- サステナビリティレポート作成のための普遍的に適用可能なガイドラインを策定する国際機関であるGRIの分析
- ステークホルダーから寄せられた要望
- 当社がサステナビリティの分野で蓄積した経験

ツバキ・ナカシマのESGレポートでもある本報告書は、全体およびサステナビリティの分野における取り組みで達成されたパフォーマンスと成果をステークホルダーにお知らせするというお約束の具体化です。

本報告書には、株式会社ツバキ・ナカシマおよび2022年12月31日現在のその子会社（以下「ツバキ・ナカシマ」または「TN」といいます。）に関するデータおよび情報が含まれています。

本レポートは、当社が関与する主なステークホルダーに関して実行されたアクションの共同分析が含まれるマルチステークホルダー・アプローチに基づいています。重要なテーマの詳細については、各段落をご参照ください。

本2022年ESGレポートは、暦年ベースで毎年作成され、年次財務報告書と同一の期限に従っています。

本レポートは、グローバル・レポートニング・イニシアティブ（GRI）のサステナビリティ・レポートニング・スタンダードに準拠して作成されました（包括オプション準拠）。

この非財務情報の統合開示（以下「本報告書」または「本ESGレポート」といいます。）は、GRIスタンダード（以下を参照）および非財務情報の開示に関する現地の法規制に準拠しています。

GRI 2	一般開示事項 2021	GRI 3	マテリアルな項目 2021	GRI 201	経済パフォーマンス 2016
GRI 202	地域経済での存在感 2016	GRI 203	間接的な経済的インパクト 2016	GRI 204	調達慣行 2016
GRI 205	腐敗防止 2016	GRI 206	反競争的行為 2016	GRI 207	税金 2019
GRI 301	原材料 2016	GRI 302	エネルギー 2016	GRI 303	水と排水 2018
GRI 304	生物多様性 2016	GRI 305	大気への排出 2016	GRI 306	廃棄物 2020
GRI 308	サプライヤーの環境面のアセスメント 2016	GRI 401	雇用 2016	GRI 402	労使関係 2016
GRI 403	労働安全衛生 2018	GRI 404	研修と教育 2016	GRI 405	ダイバーシティと機会均等 2016
GRI 406	非差別 2016	GRI 407	結社の自由と団体交渉 2016	GRI 408	児童労働 2016
GRI 409	強制労働 2016	GRI 410	保安慣行 2016	GRI 411	先住民族の権利 2016
GRI 413	地域コミュニティ 2016	GRI 414	サプライヤーの社会的評価 2016	GRI 415	公共政策 2016
GRI 416	顧客の安全衛生 2016	GRI 417	マーケティングとラベリング 2016	GRI 418	顧客プライバシー 2016

ツバキ・ナカシマは、3つの大陸（アジア、欧州および米州）で事業を展開する製造企業であり、お客さまに役立つこと、そして従業員が仕事への意欲を感じ、利用可能な資源を大切にできる作業環境と、当社が本当の意味で持続可能な未来に寄与するために毎日自らの役割を果たす環境を創造するこ

とに強くコミットしています。このような在り方と行動は、当社が事業を展開しているすべての国や地域社会において、当社の20の工場の成功の基盤になっています。当社は、精密ボール、ローラー、ボールねじおよび送風機の製造業者であり、さらに高精度の計測器や医療機器などを、地域での生産と調達、短納期、そして生産の

ネットワークを通じ、正確で連携のとれた、お客さまのニーズに対応する販売によってこれらを実現しています。

社会環境の変化 に対応

世界的に社会、産業、技術およびライフスタイルの変化が進む中で、当社は、以下の企業価値実現の基礎をより強固かつ最新のものにすることを決定しました。

1. サステナビリティ。経済的繁栄と、すべての人が平等で、公平な権利、義務、均等な機会を有する健康的、安全で、自然環境への影響が低い環境を同時に達成すること。当社のビジョンの中で、全体的な意味でのゼロインパクトはすべての基本です。私たちにとってのビジョンゼロとは、事故ゼロ、人や環境への被害ゼロだけでなく、不平等ゼロ、知識不足ゼロでもあります。これはすなわち、すべての従業員に平等な機会があることを意味しています。

2. 最高のQCDS（品質、コスト、納期およびサービス）。お客さまおよび市場志向で、製品、プロセスおよびサービスを絶えず改善する最高クラスのボール製造業者となることです。

3. ワンチーム精神。当社の企業文化、企業としてのアイデンティティの基礎です。

持続可能な 社会

4. 変革。すなわち、日々世界的視野に立ち、当社の組織を持続的に変革して常に一步先を行き、より良く、より強く、より鋭敏な存在になるための機会を捉えることができる真にグローバルな企業にますますなっていくこと。この変革の武器となる支脈がものづくりであり、高品質の製品の創造を目指す思考、リモデリング、組織、アクション、継続的改善の活動を含む一連のプロセスと理解されます。

5. 商業的堅実性と利益という点での継続的成長への志向。市場のニーズを先取りし、お客さまの期待に応え、新たなお客さま、市場および事業機会を発見することを目指します。私たちツバキ・ナカシマは、当社で働く人々と当社を取り巻く世界への責任を自覚しています。

これらの弱点のどちらについても、ツバキ・ナカシマはすでに改善のプロセスをスタートしました。実際に、原材料サプライヤーのCO₂排出量を解析しているほか、グリーンエネルギーの購入戦略を分析し、工場への太陽光発電システムの設置を計画しています。

CDPにおけるスコア判定はミッション主導型で、持続可能な経済に対するCDPの原則と価値に重点を置いて行われ、そのためのビジネスケースが特に重視されます。このスコア判定は企業が環境スチュワードシップの実現に向けて進む際に経験するステップを表しており、具体的には次の段階に分かれています。

- 情報開示
- 認識
- マネジメント
- リーダーシップ

これは、当社が間違いのない道を歩んでおり、卓越したレベルを達成するのにどれだけの取り組みが必要かを物語っています。透明性、開放性、リスクマネジメント、そして当社の変革に向けて実施している取り組みによって、私たちはさらに確固たる存在になり、企業としての評判を守ると同時にさらに向上させ、競争上の優位性を押し上げ、リスクと機会を見つけ出し、進捗状況を追跡し、基準点に照らして評価することができると確信しています。

CDPIは、企業がそれぞれの環境影響を管理できるよう、グローバルな開示システムを運営する非営利の慈善活動団体です。このプロジェクトのもとで、企業は、気候ガバナンスの持続的改善を目的に、ベンチマーキングや同業他社との比較を通じて環境スチュワードシップを進捗させていくことができます。ツバキ・ナカシマは、サステナビリティへの取り組みを証明し、その取り組みを信頼性と透明性のあるものにしていくため、2022年にCDPカーボン・ディスクロージャー・プロジェクトに参加しました。

ツバキ・ナカシマは「気候変動」カテゴリでレベルBを取得。すなわち、8段階のうち3つめのレベルにいるというだけでなく、アジア地域の平均値であるCを上回り、金属製品製造部門における平均値Cも超えています。ツバキ・ナカシマは次の項目に関して高いスコアを獲得しました。

- 事業戦略、財務計画、シナリオ分析
- 目標
- ガバナンス

これはすなわち、サステナビリティ戦略が正しく設定され、強力で信頼できるものであることを意味しています。その代わりにツバキ・ナカシマが改善しなければならない領域は、間接的なスコープ3の排出量に関するデータ収集と計算、そしてグリーンエネルギーに関連する分野です。

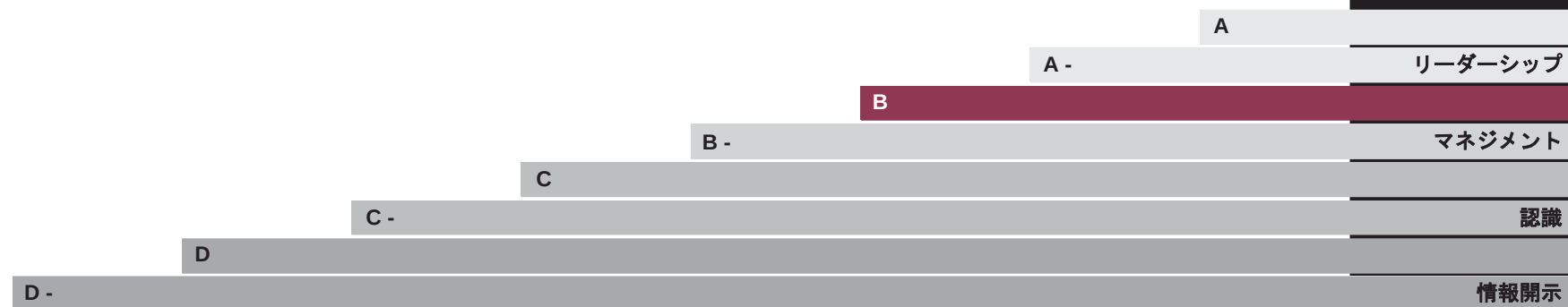
未来

2022年に私たちが持続可能な開発に向けて熱心に取り組んだのはこのためです。これらの取り組みは、あらゆる面で当社の工場の業績を向上させることができます。サステナビリティコミッティは持続可能な開発のための戦略とガイドラインを定義しただけでなく、多くの工場と連携して、エネルギー効率計画や資源利用の改善、環境の尊重、環境影響の低減に関する取り組みを開始しました。2023年には、パンデミックによる制限も一因になり、この1年間に事業を開始できなかった事業体も巻き込んでいく予定です。

今日、どの工場においても、私たちは、安全、環境、エネルギー分野における高いレベルの専門能力を誇ることができます。当社の持続可能な開発モデルは、統合されたガバナンスシステム、持続可能なものづくり、コミュニケーションとブランドアイデンティティという3つの根本的な柱を土台に2021年に構築され、その膨大な潜在的可能性のすべてが本当の意味で姿を現し始めています。一方ではコーポレート・ガバナンスの基盤を強固なものにし、他方では産業やプロセスの礎石を築きつつあるのです。

2022年1月、私たちは（科学的根拠に基づく目標[SBT]手法をベースに）カーボンフットプリントを定義しました。この年には具体的なエネルギー効率プロジェクトを考案し、秋には革新的な技術やエネルギー購入という観点から機会を特定するとともに、2022年末には具体的なグリーン電力と廃棄物リサイクル戦略を作成しました。この戦略は今後数年のうちに適用していく予定になっています。

本レポートで見ていくKPIに加え、達成した成果を測る重要な要素の一つが、CDPを通じて私たちが環境や天然資源にもたらす影響を開示し、マイナス影響を低減するための措置を講じていくという会社の決定です。





ツバキ・ナカシマは、国連の持続可能な開発目標（SDGs）への支持を改めて表明します。当社の環境サステナビリティ目標は、世界のサステナビリティ目標（パリ協定）に一致しています。

このビジョンと、当社が達成したいと考えるミッションの認識は、私たちの日々のコミットメント、当社の女性および男性の取り組みと相まって、私たちが直面する何年かの

間の逆境を克服することを可能にするだけでなく、責任ある行動の下での持続可能な利益ある開発のための条件を作り出すと考えられます。

取締役兼代表執行役CEO
廣田浩治

ミッション
「なぜ」

+

ビジョン
「何を」

+

経営理念
「どのように」

= TNの方針
「行動」

私たちの
ミッション
ステークホルダー
の信頼を築き上げ、
地域社会の中で
成長、繁栄し、
より持続可能な
世界の
創出を支援する

私たちの
ビジョン
リーダーシップ、事業、雇用
および投資の中でサステナビ
リティへの献身を強めること
により、改善、製品、そし
て卓越した株主価値の創出
への揺るぎないコミットメン
トをもって利益ある持続
可能な成長を達成する

当社を継続的に変革し、持続可能な方法で世界最高水準の製品を作る

世界的視野に立つ真のグローバル企業を目指し、当社の組織を深部に至るまで変革して物事の一步先を行き続ける

持続可能な利益ある成長を遂げ続ける企業を目指す

当社の人の価値とは、前向きな姿勢で成果を達成するその能力、謙虚さおよび手腕の総和であるという信念をもとに、チームでの取り組みを志向する文化-ワンチーム精神-を作り出す

ステークホルダーから発想し、創造力を生かして最高のQCDS（品質・コスト・納期・サービス）をお客さまに提供する

- 利益ある持続可能な価値
- オペレーショナル・エクセレンス

成長

- Global Reach / Local Depth
- ものづくり
- 組織再編成

トランスフォーメーション

サステナビリティ

- コンプライアンス
- ビジョン・ゼロ

QCDS

- マーケット志向
- 継続的改善

- TNの文化
- $V = [C^2 + H + A] \times A$

ワンチーム





ツバキ・ナカシマの方針は、人、地球、繁栄を基軸とし、私たちのビジョン、ミッション、経営理念を確実に実行していくための行動を表しています。私たちはこれからも自らのパフォーマンスを測り、評価して、活動のあらゆる面を改善していきます。

方針

ツバキ・ナカシマは、環境に責任を持ち、倫理に配慮した企業として成長し続けることを目指し、独自の統合コーポレート・ガバナンスシステム、組織、プロセス、製品、サービスを継続的に改善していきます。また、当社は持続可能で収益性の高い成長、ステークホルダーへの配慮、および当社のビジョンゼロのアプローチ（事故ゼロ、職業病ゼロ、廃棄物ゼロ、不平等ゼロ、知識不足ゼロ）をはじめ、透明性のある優れたガバナンスへのコミットメントを改めて誓います。ツバキ・ナカシマのビジョンは、お客さまとすべてのステークホルダーのニーズに重点を置き、持続可能で管理された参加型プロセスを通じ高品質で高精度のコンポーネントのリーディングメーカーとしての地位を維持すること、およびすべての悪影響をグローバルで防止することです。ステークホルダーの期待の特定、要件とニーズの分析、達成可能な挑戦的で測定可能な目標の設定、明確な時間設定とリソースの設定を、継続的かつ持続可能な改善（人、地球、繁栄）に向けて当社を導く指針として、ツバキ・ナカシマが社会に期待される役割を確実に果たす助けになるよう、従来のシステムを統合し、統合したコーポレート・ガバナンスシステムを国際的に認知されている基準と整合させていかなければなりません。特に当社は、法令、規制、組織および顧客の要件に完全に準拠した安全で衛生的な労働条件の提供、環境の尊重、利用可能な天然資源の責任ある使用とともに、製品、サービス、環境、従業員に関連するリスクアセスメントの実施、目標設定とパフォーマンス測定、並びに従業員とその代表者の積極的な参加奨励にコミットしています。



1934

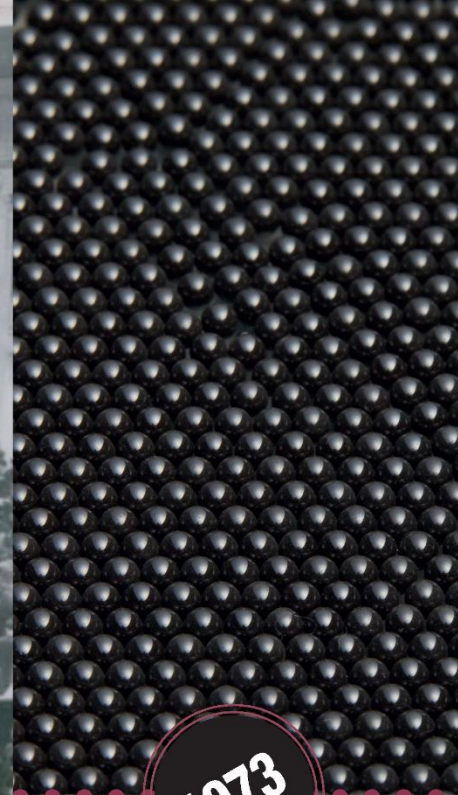
近森小三郎によって創立された東洋鋼球製作所が自転車用鋼球の製造を開始。

1939
1941

東洋鋼球製造株式会社に改組。軸受用鋼球の礎石となったクロム鋼球の製造と販売を開始。

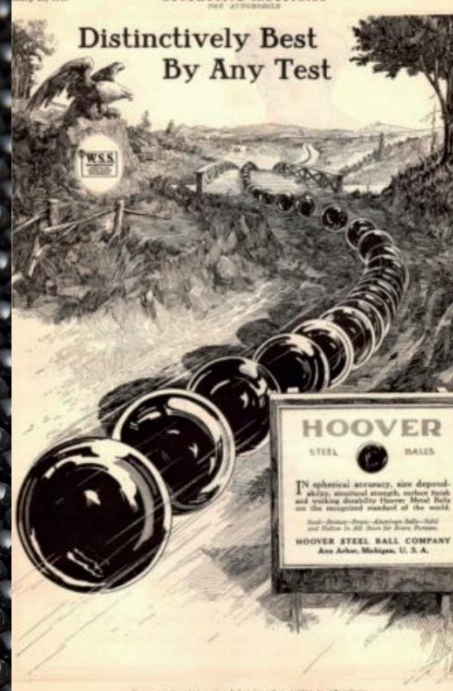
1959
1961

ボールねじの製造と販売を開始。大阪地区店頭に株式公開。東京証券取引所および大阪証券取引所の両市場の第二部に上場。

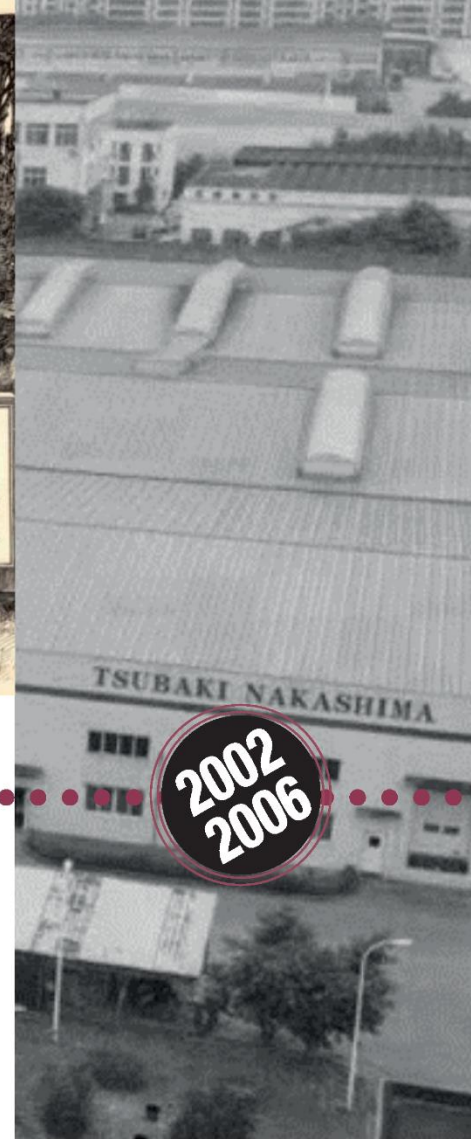


1973

球面加工技術を用いたセラミックボールの製造と販売を開始。

1988
1990

椿鋼球株式会社を取得し、東京証券取引所および大阪証券取引所の両市場の第一部に上場。米国におけるフーバーグループ鋼球部門の資産を取得。

2002
2006

中国に太倉工場を設立し、ポーランドのクラシニク工場と中国の重慶工場を取得。



台湾工場、インド工場を設立し、英国工場、タイ工場を取得。

グループ統括拠点として大阪オフィスを開設。
韓国物流センターを設立。
東京証券取引所市場第一部に再上場。

NN INC.の精密軸受部品事業部を取得（7工場）。

サステナビリティレポート（現在のESGレポート）を初公開。

IATF 16949認証を取得。
持続可能で収益性の高い企業になることを目指し、サステナビリティコミッティを設置。

東京証券取引所プライム市場に移行し、初のCDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）スコアを獲得。

当社の概要

ツバキ・ナカシマは、軸受などの用途に使用される多様な高品質の産業用精密ボール、ローラー、ケージ、シートメタル部品を生産するグローバル企業です。

ツバキ・ナカシマは医療用および衛生用機器やセラミック事業でよく知られているブランドであるだけでなく、日本で初めて一般産業用のボールねじを製造したメーカーであり、その製品は産業機械や電動式射出成型機械、半導体製造機器、産業用ロボット、高度医療機器に使用されています。

私たちは絶えず自社製品の品質を高め、不良ゼロを達成できるよう努力しています。製造工程の精緻化では、真の球形を実現できる研削機と、お客さまに安定した品質を提供するための独自の検査機械をいずれも社内で開発しました。

当社の構成

株式会社ツバキ・ナカシマは日本の奈良県葛城市に本社を設けており、大阪、シンガポールに事務所、12か国（日本、イタリア、ポーランド、スロバキア、オランダ、英国、ボスニア、中国、タイ、インド、台湾、米国）に20の工場を有しています。このため、ツバキ・ナカシマはお客さまの多様なニーズ、現地調達、短納期、優れたお客さまサポートに対応することが可能です。

当社に関する主要データの一例：

社名

株式会社ツバキ・ナカシマ

上場証券取引所

東京証券取引所プライム市場

期末発行済株式数
(自己株式を含む)

2022年12月31日：
41,599,600株

コード番号

6464

URL <https://www.tsubaki-nakashima.com/jp/>

代表者

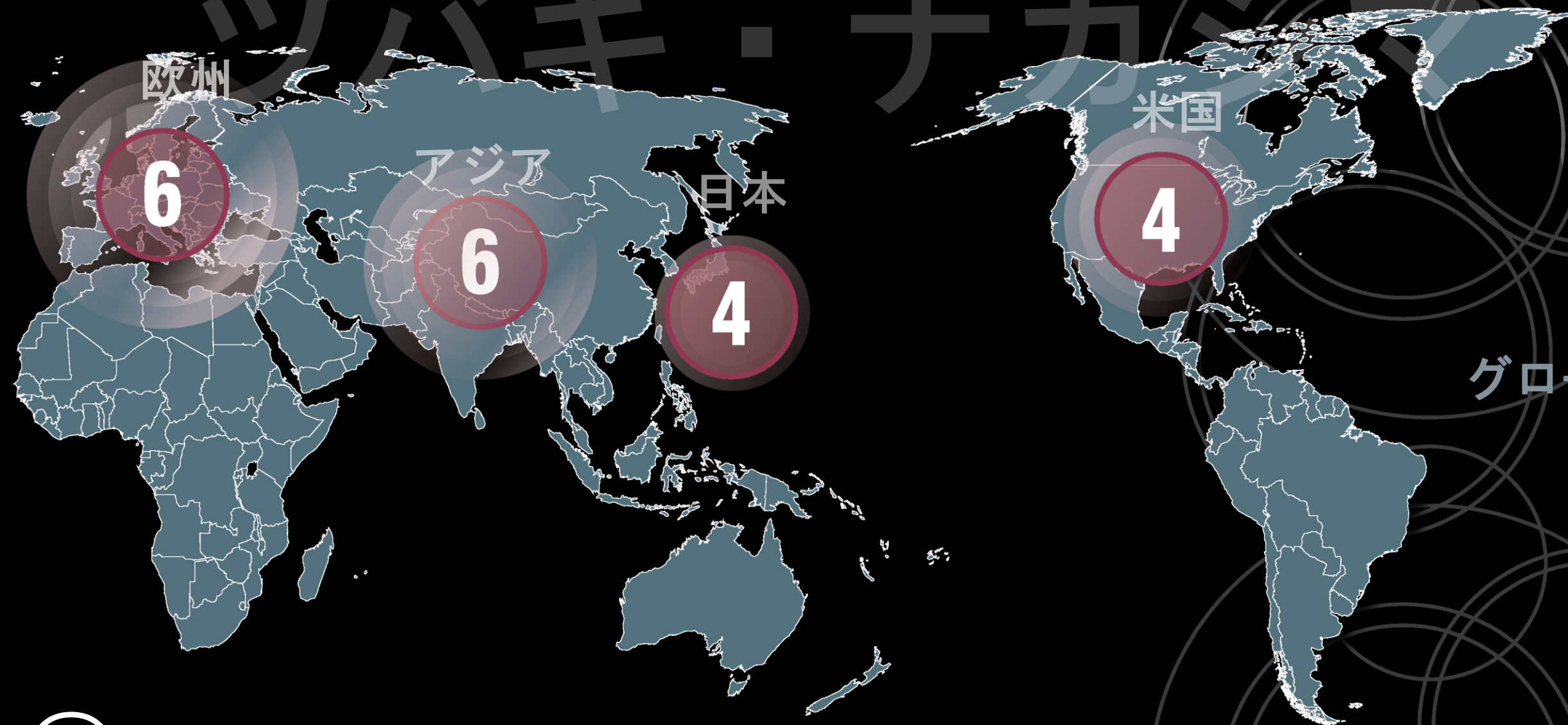
廣田浩治、取締役兼代表執行役CEO

連絡担当者

館尚嗣、取締役兼執行役副社長CFO

当社の企業構造は、7名から成る取締役会と、6名から成るマネジメントコミッティにより組織化される高レベルの会社組織で構成されています。

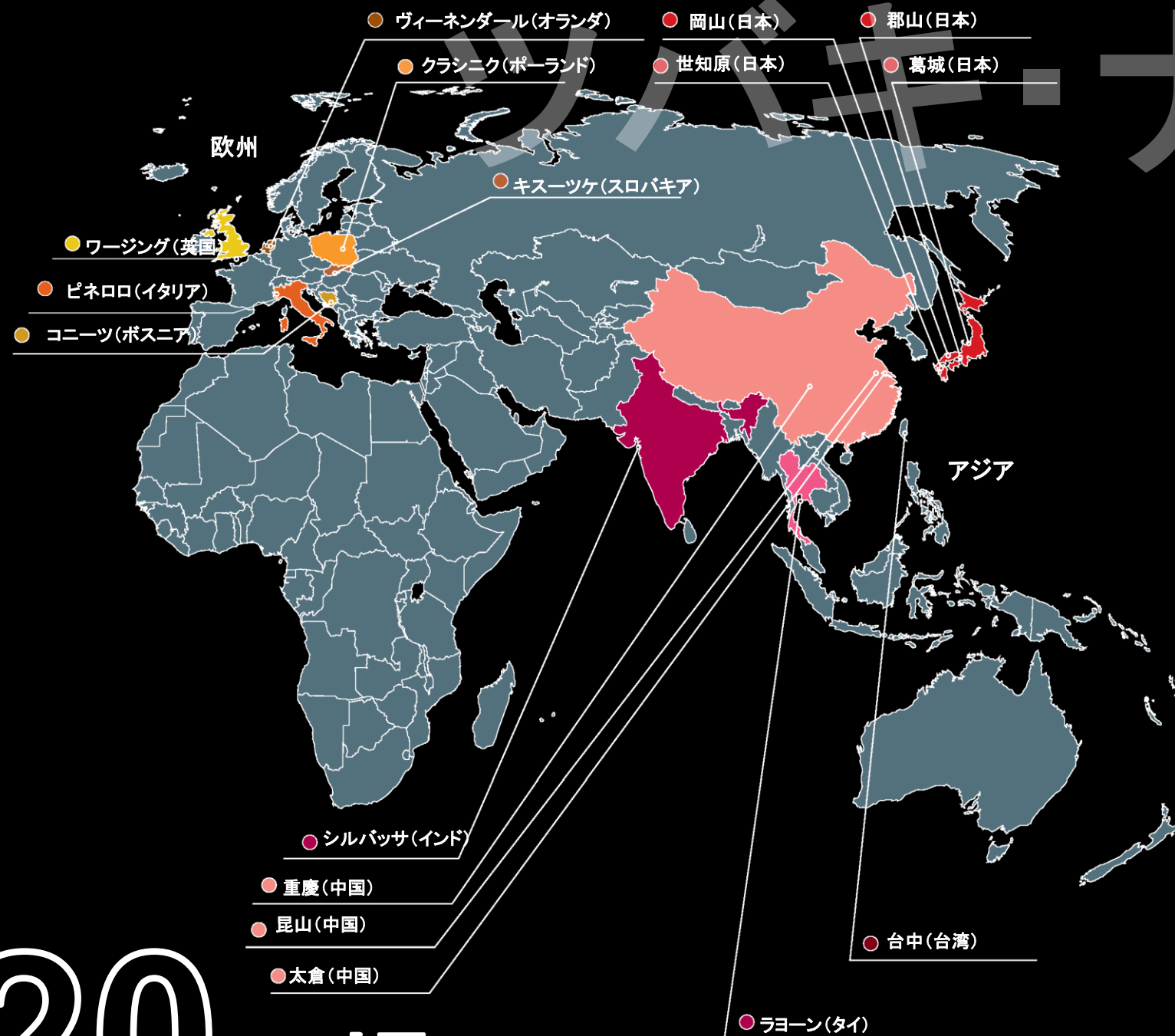
グローバルな
展開



20工場

株式会社ツバキ・ナカシマは日本の奈良県に本社を設けており、大阪、シンガポール、ソウルに事務所、12か国（日本、米国、イタリア、ポーランド、スロバキア、オランダ、英国、ボスニア、中国、タイ、インド、台湾）に20の工場を有しています。
このため、ツバキ・ナカシマはお客様の多様なニーズ、現地調達、短納期、優れたお客さまサポートに対応することが可能です。

グローバルな展開



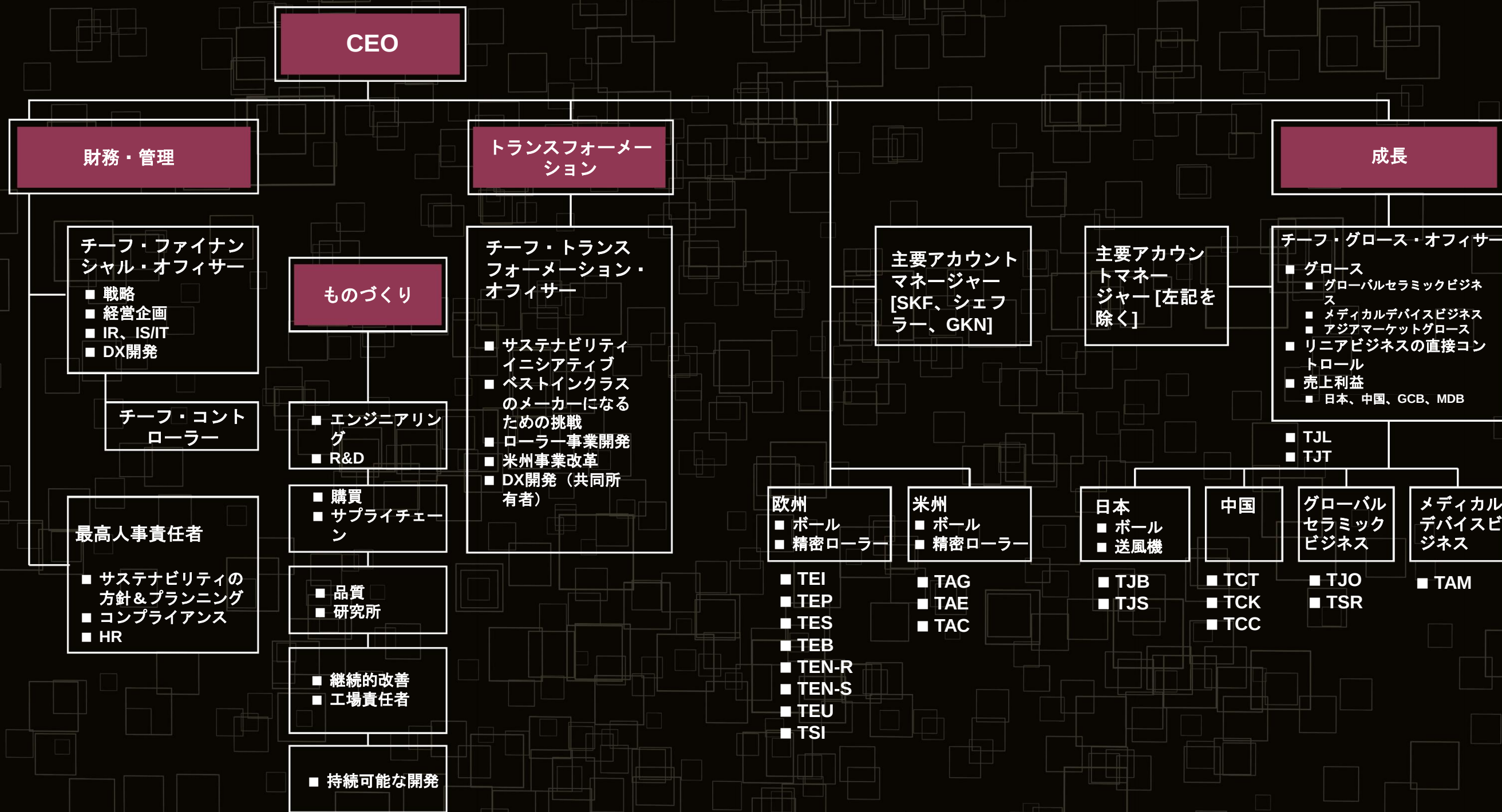
組織

会社組織図（2023年）と組織の概念
ツバキ・ナカシマの中期経営戦略（2021～2023年）には、「TRANSFORM NEXT」という2つの重要な言葉が示されており、持続可能な変革と合理化の継続的プロセスへのコミットメントを表しています。このことから、2022年と、中期経営戦略の最終年となる来たるべき年に、私たちは次の事項にエネルギーを傾けていこうと考えています。

■
成長の加速、地域の収益力強化、グローバルセラミック事業とメディカルデバイス事業への投資。成長とは、利益の創出、販売、マーケティング、事業開発、新たな地理学的領域、投資、そして人を意味しています。

■
持続可能な形態での企業変革、戦略的プロジェクトの実行、事業改革、変革を成功させる可能性の大幅な上昇、変化の実現と変革プログラム、持続可能な設備基盤、技術と手法、事業改革、変革的リーダーシップを実現するためのオペレーションへの注力。

■
持続可能な戦略の推進を目的とした、経営管理、M&A、人のマネジメントのための計画立案&推進体制の構築と合理化。



当社の製品

● 精密スチールボール

65%

▲ 精密セラミックボール

12%

◆ プラスチックボール

2%

◆ カスタマイズ製品

1%

◆ ボール関連商品

1%

精密ローラー、
スタンピング部品

10%

リニアおよび
ブロワー

7%

メディカル
デバイス

2%



● 中核的事業
● トランスフォー
メーション

▲ グロース
◆ ニッチ

当社の製品

精密 スチールボール 用途

ツバキ・ナカシマのスチールボールは
70%の自動車
に使用されています

精密 セラミックボール 用途

その他のボール 用途

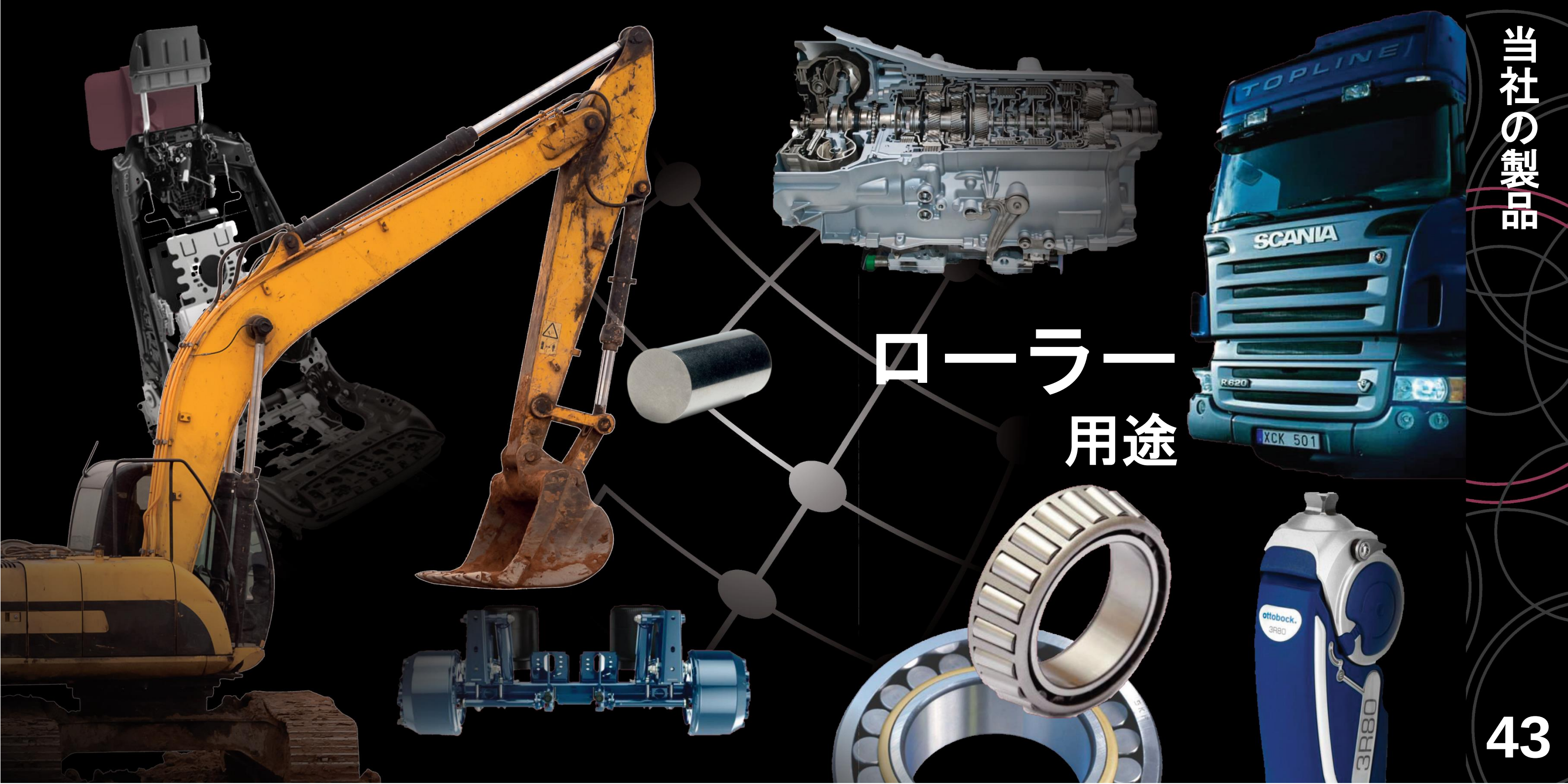


カスタマイズ
[ボール関連]
製品
用途

医療
デバイス
用途



ローラー 用途

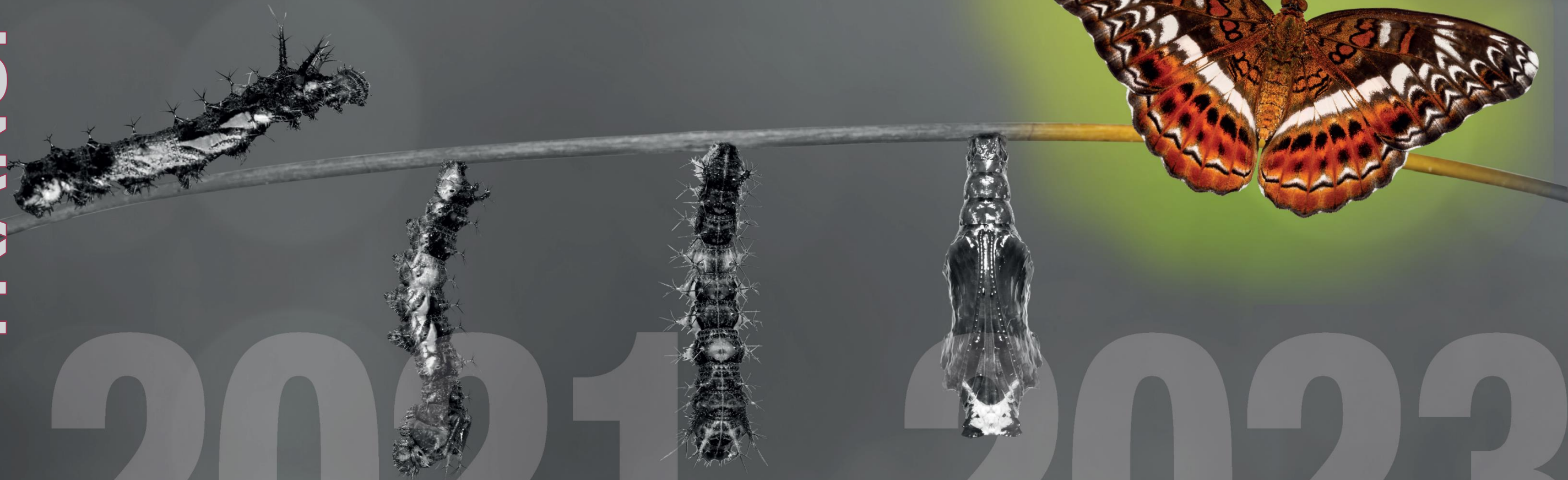


リニア および 送風機 用途

TRANSFORM

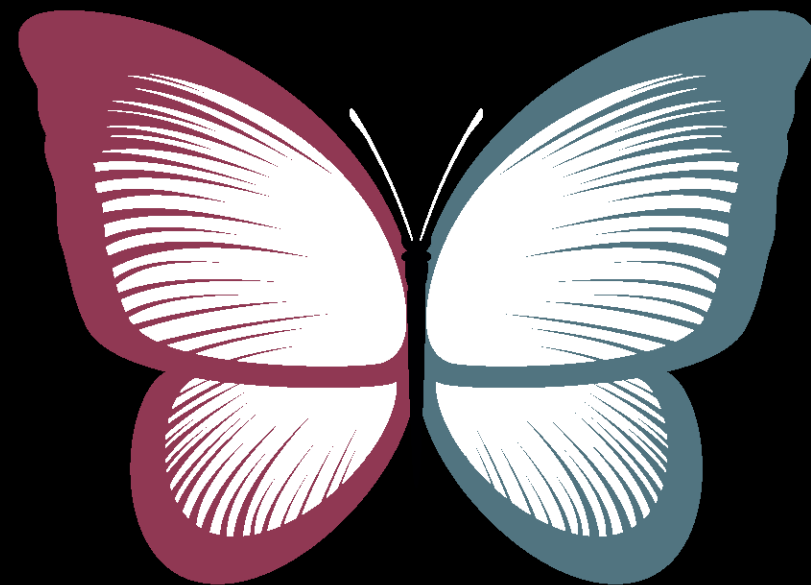
NEXT 2023

中期経営戦略
2021/2023



2021 2023

中期経営戦略



創造の 枠組み



最高の品質
と最大の製
品ライン
アップ



自社製作設備による生産
ノウハウの蓄積

グローバルなワン・マネ
ジメントチームによるシ
ナジーの創出



現地調達と現地販
売のための最強の
グローバル・フッ
トプリント



お客さまとの強固な
関係による安定した
パフォーマンス

際立った
ポジション

安定した強固なキャッ
シュ・フローの創出

ニッチ市場での 頑健な株主方針

成長戦略



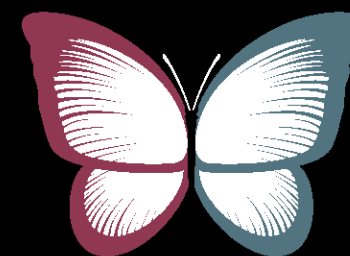
セラミックビジネスの拡大
電気自動車と風力エネルギーにさらに注力



医療デバイスビジネスの拡大とグローバル展開



アジア市場の強化の拡大



ワンチームマネジメントシステム（統合）



ビジョン・ゼロのアプローチ



責任あるエネルギー利用、スラッジのリサイクル、材料歩留まりの改善および人間工学を通じたものづくりの変革と持続可能なプロジェクト

環境、社会、ガバナンス戦略

ビジョン・ゼロ
アプローチ

事故ゼロ
職業病ゼロ
廃棄物ゼロ
不平等ゼロ
知識不足ゼロ

E

- グローバルサステナビリティシステム
- 品質マネジメントシステム
- 持続可能な開発プロジェクト

TNアカデミーによる
サステナビリティ
安全および衛生
リスク評価と
EHS検査
ツールキット

S

- Eラーニングのプラットフォーム
- 刷新したHRプロセス

統合された
コーポレート
ガバナンス
リスクマネジメント
コミッティ
サステナビリティ
コミッティ

G

成長戦略

を通じ、量、質ともに
マクロ回復と売上高の
強化を取込み

- セラミックビジネスの成長を加速
- メディカルデバイスの売上を拡大
- アジア市場の拡大

売上増

インフレーションとエネルギーコストの増大を相殺するための精密な戦略

未来のための 基盤づくり

- 欧州ローラー事業の再編
(オランダからのローラー事業の撤退)
- インド第2工場の基礎工事を完了
- EVの躍進を支えるためのセラミックボール供給能力の大規模な拡大、タイでの生産能力の大幅な拡大、原材料の確保と調達先の多様化
- マザーファクトリー（日本の葛城）におけるものづくりイノベーション

株主還元

- 配当へのこだわりに関する方針：1株あたり30円の年間配当を目指すこと

品質部門と中央研究所の機能は、品質マネジメントシステム（QMS）のツールと、当社のお客さまに対するリスクの解消や最小化を目的とする活動を通じて、ボールのベストメーカーになるという戦略的目的を達成するための基本的な要素です。

ゴールと目的

- **QMSの実践**。お客さまへのリスクを緩和するため、あらゆる場面で基本の手順を実践します。
- **監査システム**を世界中のすべての工場に拡張し、日々のプロセス管理を一貫性をもって監視できるよう、ガイドラインを提示します。
- **品質部門**は特殊なプロセスに重点を置き、エンジニアリングチームと連携して、圧造、熱処理、ピーニング、スキャニングにおける調和を制御し、改善に取り組みます。

その他の主要な活動

- 異なる用途ごとに、社内における**標準的な転がり軸受のクラス**を定義します。
- 鋼材の取得源と高品質のボールに対する**ベンチマーキング活動**を継続します。
- **リスクマネジメントプロセス**の適用を拡大します。
- フィージビリティプロセスとエンジニアリング変更を広範囲にわたって活用します。**RFQおよびECR**プロセスの利用や**お客さま基準**の認識を拡大できるよう支援します。
- グローバルな規模での**顧客中心主義**。
- グローバルな規模での**顧客苦情ゼロビジョン**。お客さまによる苦情および8Dレポートのデータベース利用を拡大し、対応時のパフォーマンスを測定評価するとともにNCC/NPCのTN工場ランキングを共有し、TNの工場によるお客さまとの話し合いや改善の機会を支援します。
- 組織が**サステナビリティ**の適切なガバナンスシステムを実践できるよう支援します。



その他の主要な活動

- 品質改善のための解析やベンチマーキング。
- 新規の工場／プロジェクトにおける卓越した品質の開発を支援するTNの拡大プロジェクト。
- TN/SKFのイノベーションプロジェクト。



- シェフラーIOXプロジェクト、お客さまと開始した共同プロジェクトの支援、お客さまとの機会になる活動としての品質部門および研究所
- 航空宇宙関連工場における転がり軸受のフィージビリティスタディを完了し、編集すること。
- TNアカデミーの支援－品質の基本ツール、QMS要件、お客様のニーズ／用途
- グローバル品質ワークショップのミーティング
- 中央研究所による支援活動

その他の主要な活動

- 研究所によるグローバルな支援活動

2022年の主たる課題

- TN中央研究所内部におけるワンチームの文化を改善すること。
- 次の領域において技術的中期経営戦略の「Transform Next 2023」を継続的に支援すること。
 - プロセスと製品の開発
 - 新規のサプライヤー／材料の承認
 - セラミックのための新規の非破壊検査（NDT）法
- 新規の市場機会を探る販売調査とプロセス／製品イノベーションに関するエンジニアリングを支援すること。
- 次の項目に対する支援を目的に、継続して技術的ガイダンスと活動を提供していくこと。
 - 解析および試験、内部の製品／プロセスの問題に関する根本原因、新たな機会の評価と革新的な製品／プロセスソリューションの妥当性確認、研修、コーチング、（新たな人材の発掘源としての）大学との協働による技術イベントを通じた知識の向上と企業の想像



2022年における中央研究所の実績

イタリアユニット KPIc（解析&試験）	≤ 590 €/NR
イタリアユニット KPIs（OTD+有効性）	≥ 92%
日本ユニット KPIc（解析&試験）	≤ 77,894 ¥/NR
日本ユニット KPIs（OTD+有効性）	≥ 93%



国際的なイベントと外部のイニシアティブへの参加

ツバキ・ナカシマは、その事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献し、無くてはならない企業になることを目指します。このような理由から、当社が何を行っているかを共有し、他者から学ぶために、数多くの国際的な大会やミーティングをへの支援と参加を行っています。





2022年中国国際ベアリング産業展示会

2022年の12月8日から11日まで、国家会展中心（上海）の55,000平方メートルの会場で開催されています。会期中には、これと呼応して、生産と需要を結びつける上海国際ベアリングサミットフォーラムと一連の技術セミナーが開かれることになっています。軸受市場の発展動向と事例研究についての討論が行われる予定です。

メッセ・デュッセルドルフ2022 当社の医療デバイス事業を紹介



JASIS 2022

（JASIS=Japan Analytical & Scientific Instruments Show[最先端科学・分析システム&ソリューション展]の頭文字）は、科学、分析装置や科学機器メーカーの進展を支援する最先端の科学計測器、分析システムおよびソリューションの展示会です。この分野におけるアジア最大の展示会として、私たちは多様な主導的産業や世界中の関連団体との連携を一層強化し、将来の科学の進歩に貢献するとともに、事業開発の場を創出するために取り組みます。

BEARING WORLD

ドイツ、ヴュルツブルク
2022年国際会議
FVA：騒音とプロセスの改善



ASTMーベアリング&トランスミッションスチール技術シンポジウム 米国ニューオーリンズ

プロセスによるスリップと微小介在物が
転がり軸受の疲労寿命に及ぼす影響
分散的な製造表面欠陥による影響のシミュレーションと妥当性確認
騒音寄与に関する実験的および
統計的研究

プロセスによるスリップと微小介在物が
転がり軸受の疲労寿命に及ぼす影響

Andrea UvaとMaria Anna Bafaro、
中央研究所





FIORP

ORP（職業リスク防止）国際財団

2022年ORP年次総会（コロンビア、カルタヘナ・デ・インディアス）ーFranco Dutto
3000人が参加する、中南米で最も重要な安全・衛生・ウェルビーイング関連イベント



国際社会保障協会（ISSA）

グローバル・ビジョン・ゼロビジネス評議会

ビジョンゼロ・サミット・ジャパン2022の開催日：2022年5月11～13日

テーマ：ニュー・ノーマルにおける安全、衛生、ウェルビーイングの新たな定義ーFranco Dutto



ビジョンゼロ・
デンマーク2022

職場における心の健康とウェルビーイング
Franco Dutto

参加団体



ASSOCIAZIONE PICCOLE
IMPRESE（トリノ）



UNIONMECCANICA（トリノ）

Franco Duttoはこれらの評議会の構成員です。



American Bearing
Manufacturers Association

ABMAー米国軸受製造者協会

Evelise Faroは取締役会の構成員です。

奨学金



学校や大学との関わり： 奨学金と実務研修

ツバキ・ナカシマは何十年にもわたり、さまざまな地域の事務所において、担当地域との深い関係を築いてきました。特に、あらゆるレベルの学校や大学に対し、学生が工場や従業員のもとを訪問できるよう図っているほか、実務研修に参加し、組織化した現実世界の中で事業を運営していくというのはどんなことなのかを現場で経験する機会を提供しています。高校や大学、博士課程で勉学に励む学生には、自分の貢献が評価され、多様性の中で敬意をもって扱われていると実感できるよう、奨学金や学費の払い戻しという形で努力に報いています。毎年の受け入れ学生数は何百人にも上ります。



ボスニア・ヘルツェゴビナ[上]
小学生による職場訪問の受け入れ（日本、葛城市）[下]



学校との関わり

サステナビリティ。経済的繁栄（例えば成長と利益など）と、すべての人が平等で、公平な権利、義務、均等な機会を有する健康的、かつ安全で自然環境への影響が低い環境を同時に達成すること。そうしていくうちに、姿勢、結果、そして称賛に値する価値が違いを生み出していくはずです。でも、そのためには、目指す道を照らす灯台が必要です。国連が定めた17の持続可能な開発目標は、大部分がその姿に完全に一致しています。



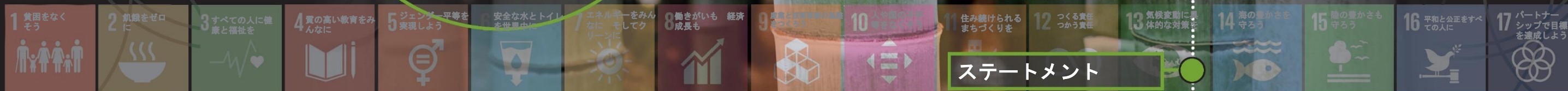
目標とKPI

システム

方針

私たちツバキ・ナカシマは、経営理念からスタートしました。概念の柱を建て、これを基盤に高いレベルの方針と手順（コーポレート・ガバナンスのベースであるワンチームマネジメントシステム）を構築したのです。これらは世界中にある当社のすべての工場で実際に使用されているガイドラインになっています。そして、ISO規格（品質、環境、衛生および安全、エネルギー、倫理）に基づくシステムを作り上げること。このようなシステムがあれば、規律のある、標準化された経営管理が可能になります。そして最後が、パフォーマンスの測定評価。これには、サステナビリティ目標を達成するための部門ごとの目的を特定することが前提になります。

ステートメント





オペレーション

経営戦略

企業倫理規範

コーポレート
ガバナンス方針
財務および会計
手順
IT手順
品質マネジメントシステム
グローバル・サステナビリティシステム

企業倫理規範

- コンプライアンス・マニュアル
- 企業倫理規範
- 報復禁止の方針ー内部通報者
- 利益相反
- データ保護
- 規制の追跡
- 福祉の保護
- 前向きな関係を作り出す
- 労働基準
- 児童労働
- 差別の撲滅と均等な機会
- インクルージョンとダイバーシティ
- 結社、団体交渉、作業組織
- ツバキ・ナカシマ賞
- ゴールと目的ーパフォーマンス評価
- 目標・利益共有プログラム
- 賞与制度、賞与引当金および引当金の放出
- オンボーディングに関する方針
- ブログでの発信とソーシャルメディアー電子メールおよびインターネットに関する方針
- 出張に関する方針
- グローバル・モビリティ・プログラム
- COVID-19ーISO 45005-2021に基づくガイドライン
- 気候変動とGHG排出
- 教育支援プログラム
- 社用車に関するEUーサステナビリティ

コーポレート・ガバナンス2022

ツバキ・ナカシマは、当社との雇用、協力、コンサルティングなどの関係を有するすべての人に向けたコンプライアンス・マニュアル、企業倫理規範および関連方針を採択しています。

コンプライアンス・マニュアル、企業倫理規範および関連方針は、一連の価値観と原則に基づいて、当社の取組みを際立たせる正しさと透明性のルールを定めており、これらの価値観と原則が規範の中で具体化されています。

職場における安全衛生、環境保護、天然資源の責任ある利用
(グローバル・サステナビリティシステムを通じて実現)

会計の正確性

秘密情報と関連情報

個人データ保護

人事方針と労働基準
(すなわち、機会均等、インクルージョンとダイバーシティ、結社の自由、児童労働)

社会に関する方針
(すなわち、目標・利益共有プログラム、賞)

当社のサプライヤーおよび対話者との関係

当局および地域社会との関係

組織モデルと監督機関

規範の規定違反が発生した場合の報告

情報の透明性と完全性

当社グループは、グローバルな規模で事業を運営し、成長するために、透明性および客観性が高い統合されたコーポレート・ガバナンス体制の強化に努めています。さらに、効率性と専門知識を伴うグループ企業の経営機能を実現することによって、一体感のある経営システムを確立しました。

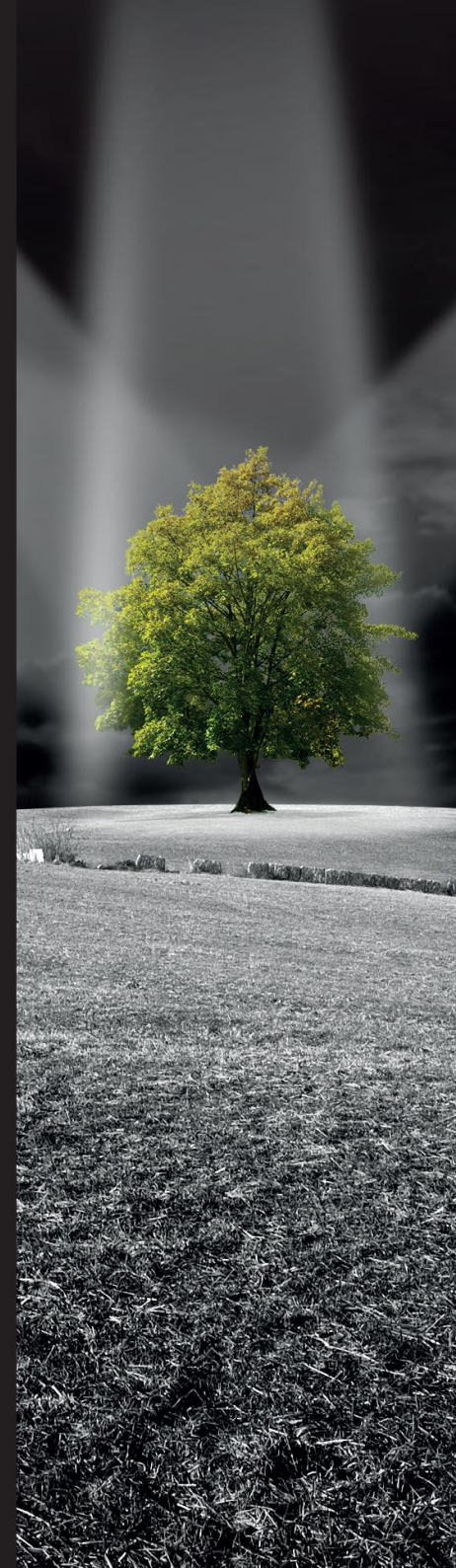
当社の**コーポレート・ガバナンス体制**は、取締役会、指名委員会、報酬委員会、監査委員会を監督機関として構成されています。マネジメントコミッティ、サステナビリティコミッティ、リスクマネジメントコミッティは、業務執行機関です。監督と執行の分離が、監督機能の強化と迅速な経営の確保を通じて企業価値を高める手段になると考え、指名委員会等設置会社の組織設計を採用しました。

取締役会は7名の取締役（うち社外取締役4名）で構成されており、経営の基本方針を決定し、執行役による業務執行を監督します。それぞれの社外取締役は独自の専門知識を有しており、豊富な経験と幅広い見識に基づいて経営に関する助言の提供および意見交換を行うことによって監督機能を果たします。

指名委員会は、2名の社外取締役（うち1名は委員長）と1名の社内取締役で構成されており、指名の適正性を確保するために委員の過半数が社外取締役となっております。指名委員会は、取締役の選任、解任の提案の詳細を決定します。

報酬委員会は、2名の社外取締役（うち1名は委員長）と1名の社内取締役で構成され、報酬の適正性を確保するシステムを実施しており、取締役、執行役の報酬等に関する基本方針と、全員の報酬額を決定します。

監査委員会を構成する3名の社外取締役は、それぞれが異なる専門分野を有しており、多角的観点からの監査が可能になるという判断に基づいて任命されています。監査委員会は、取締役および執行役による業務の執行を監査、監督し、株主総会に提出される会計監査人の選任、解任に関する提案の内容を決定します。また、専任の常勤監査委員会補助人が監査委員会の補佐を行う体制を構築しています。



コンプライアンス推進体制

経営全体について責任を負う代表執行役社長の監督の下で、主に、人事、コンプライアンスおよびサステナビリティ担当執行役（CHRO）がコンプライアンスを推進しています。さらに、内部監査を実施し、コンプライアンス状況を確認するために、代表執行役社長直属の内部監査室を設置しました。加えて、取締役およびその他の役員のコンプライアンス状況を監査するために、監査委員会の直接の監督下に監査委員会補助人を設けました。内部監査室、監査委員会補助人および会計監査人は、必要に応じて情報を共有し、連携を強化します。



リスクマネジメントのプロセスとコミッティ

リスクマネジメントプロセスとコミッティ（RMC）に関して考慮される主な目標：

マネジメントコミッティへの重要な問題の通知を透明性をもって適時に行うこと

お客さまのクレームおよび／または関連性のあるその他の内部的問題への十分に検討された公正な対処を確保し、潜在的影響を最小化すること

組織全体の（リスク）意識を高めること

リスクマネジメントプロセスは、可能性の高い将来のリスクを事前に管理するためのツールです。

警告なしにすでに事例が発生してしまった場合は、「リスク確率」は（既に発生している以上）100%になるため、このプロセスは、付随する影響を分析して関連する将来の影響を管理し、最小限に抑制するために活用しなければなりません。

この事例が関係する影響をもたらさない場合であっても、発生は事実であり、TNの経営者は通常の業務フローのプロセスを実行して具体的な結果の管理および協議を行います。

リスクの管理



リスク マネジメントプロセスの 主な柱：

リスクマネジメントのアプローチは、事業のすべての側面（運用、品質、購買、サステナビリティ、税など）に関連するあらゆる潜在的な問題に適用されます。例えばお客さまのクレーム／注意喚起、保証分野での返品、社内における廃棄物の価値、社内での欠陥分析、サプライヤーの品質業績、内部または外部監査の結果、材料不足ーコストの高い供給に関する問題、お客さまの倒産、環境分析などの例があります。

IATF品質システムを用いて、適用される手順およびルールを定義すること（リスクマネジメントに関する国際基準を参照する）

リスクマネジメントプロセスのフローには、現地、地域、世界全体、「マクロ地域」、全社のレベルでTNの組織を反映する必要があります。

PDCAサイクルとリスクの潜在的重大度を適用して期限を定義し、リスクマネジメントプロセスを完了すること

グローバル機能の短期、中期および長期の役割の定義をより明確にし、（次回のグローバルミーティングでの）具体的な研修セッションと日常のサポートを通じて組織の意識を高めること

リスクマネジメント



リスクマネジメント コミッティ

RMCを構成する委員：

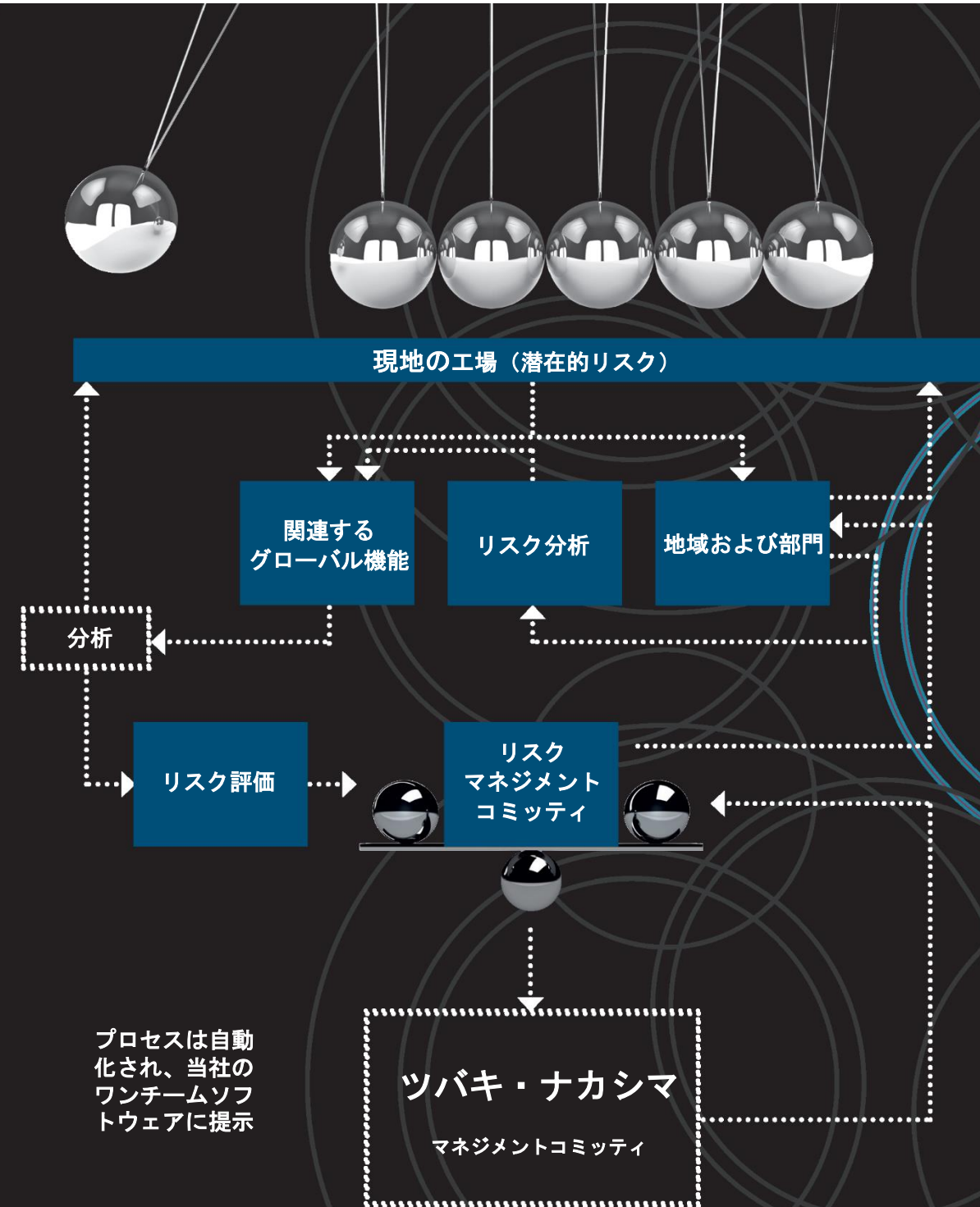
6名の常任委員

CGO 議長
CTO 担当責任者
CFO
CHRO
ものづくり
品質部門と中央研究所
(RMC管理者)

地域／事業部門の社長

その他のグローバルまたはコー
ポレートの関連部門

関連のあるその他の委員
(能力に応じて参加)



リスクの管理



その他の メリット (理念)

潜在的な問題の内容だけでなく、リスク、予防、迅速な対処、有効性に対する管理の様式／アプローチをさらに明確に可視化できる

問題への対処、解決策の発見、予防・是正措置の計画立案プロセスに、より多くグローバル機能が関与する（ことで、支援の有効性を高める）

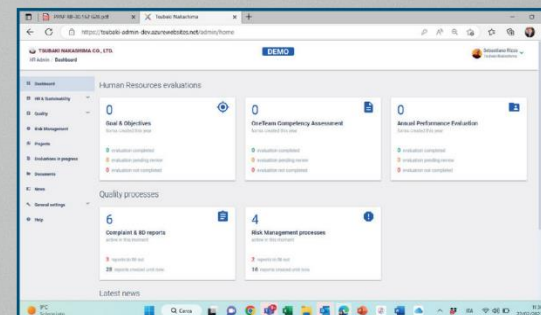
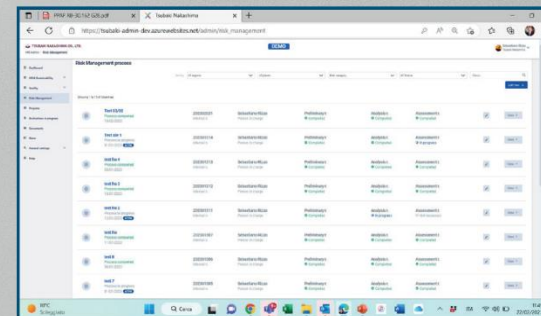
より広い視野を確立し、組織中の多様な部分を結びつける接着剤のような役割として機能する

（すでに確立されている）ベストプラクティスの実践を加速化（し、シンプルで迅速なものに維持）する

組織における規律の概念が強化される

リスク防止意識と一貫性という観点から、組織の成長を後押しする

プロセスは自動化され、当社のワンチームソフトウェアに提示



リスクマネジメント

サステナビリティ へのアプローチ

ツバキ・ナカシマグループが提供する精密ボールなどの製品は、最終製品のエネルギーパフォーマンスと効率の向上に貢献します。

そのため、当社は、高品質の製品を供給するだけでなく、製造プロセスにおいて環境に

十分に配慮することが、バリューチェーン全体の環境影響の低減に役立つと信じています。

TNの
大気



私たちの環境

私たちの環境

TNの
大気

私たちのコミットメント

ツバキ・ナカシマは、不良ゼロ、事故ゼロ、環境影響ゼロに到達すること、および、エネルギーパフォーマンスの向上を目指し、以下の取組みを通じて組織、プロセス、製品、サービスの改善を続けます。

- 個々の責任に関する意識を向上させるとともに、具体的なコミュニケーションイニシアティブを通じ、衛生的で安全な行動を促しながら、エネルギーの効率的な利用についての認識を深めることを意図した、従業員および労働者の代表（存在する場合）、協力者、サプライヤーならびにその他の関係当事者の責任の共有
- サステナビリティアプローチの5Zの哲学を活かし、事故ゼロ、職業病ゼロ、廃棄物ゼロ、不平等ゼロおよび知識不足ゼロの達成を目指す努力
- 環境保護と職場の安全衛生を保証するために必要なすべての事項の実施

- エネルギーと環境に関するパフォーマンスを向上させることを目指す製品およびサービスの調達の手配によって、経済的に実行可能な方法で悪影響を低減し、解消するために、安全、環境およびエネルギーの標準の継続的改善を志向する生産プロセスの開発
- 不良、事故および環境影響を特定することよりもむしろ防止することへのコミットメント
- 会社、お客さま、政府からの健康と安全、環境とエネルギーに関する要求を常に尊重すること
- 定められた目的と目標に到達するために必要なリソースを配備し、適切なモニタリングと評価のツールを用いることによる安全衛生、環境およびエネルギー関連事項のマネジメントとパフォーマンスの継続的改善

上記のすべての取組みが、従業員、お客さまおよび株主の要請と期待事項を可能な最善の方法で満たし、当社の名声を高め、リーダーとしての当社の地位を強化することに結びつきます。

私たちの環境

資源の利用と サステナビリティ

ツバキ・ナカシマは、資源を消費し、その製品、サービスのライフサイクルにわたって事業活動を行う過程で、温室効果ガスなどの排出物を大気、土地、水に排出します。ISO14001:2015と当社の統合されたコーポレート・ガバナンスシステムに示されている規格に従って、**当社の影響を低減**するために、バリューチェーン全体にわたる事業活動の環境影響を評価しました。

ライフサイクル思考

ツバキ・ナカシマは、環境配慮製品を、製品のコンセプトからミッションの完了まで、すなわち、設計、製造から、輸送、使用およびリサイクルまでのライフサイクルのすべての段階に関して環境影響が考慮されている製品と定義しています。



思考

ツバキ・ナカシマは、環境パフォーマンスをもたらす製品を提供することを通じて顧客の環境影響を最小化する取組みにおいて、ライフサイクル思考アプローチを採用しています。当社のほぼすべての製品は100%リサイクル可能であり、再生可能な鉄鋼、プラスチック、ガラス、セラミック、アルミニウムその他の材料を使用しています。

設定した最低技術基準の中で、私たちは製造における化学物質の管理に重点を置き、可能な限り、有害な物質を非有害なものと置き換え、プロセス内で再利用しています。

選択

創造

気候変動方針、公害防止、
化学物質管理

使用

輸送／バリューチェーンー当社はグローバルな製造拠点と地産地消をモットーとしており、お客さまの工場の近くで生産して提供し、輸送とマテリアルハンドリングも削減する取り組みを行っています。

納入

天然資源およびその他の資源の責任ある使用は当社のアプローチにおける鍵です。

リサイクル ・再使用

油、クーラントなどの物質は可能な限り再利用しています。

当社のすべての製品
がほぼ100%リサイ
クル可能です。

当社は、環境配慮製品の創出を通じ、当社の環境影響低減努力をツバキ・ナカシマの門戸を超えて拡大していくよう、お客さまと協力しています。当社グループの主力製品である精密ボールは、排出を削減し、同時に、長距離輸送に起因する損傷や破損も防止するために、原則として現地消費向けの現地生産になっており、お客さまに近い地域で製造され、納入されます。原材料の調達、製造、販売、アフターサービスは、各拠点でそれぞれの製品と地域の特性に応じて遂行されますが、購買、品質保証および技術開発などの事業活動における重要なビジョンと方向性は、ツバキ・ナカシマ本社で策定され、各事業所に伝達されます。



指標と目標

当社は、当社の製品の環境パフォーマンスを向上させるための当社の効率的、コンパクトで精密な技術の活用、再生可能エネルギーの利用と、目標を達成するための事業活動の強化を通じて、バリューチェーン全体にわたる環境影響の低減に積極的に取り組んでいます。

責任ある鉱物の調達

スズ、タンタル、タングステン、金（3TG）とコバルトなどの鉱物が、コンゴ民主共和国（DRC）および隣接国などの紛争の影響を受けた、あるいは高リスクの地域で採掘されている場合には、これらの鉱物の採掘と取引による収入は、残虐行為や人権侵害に手を染めている武装集団と反政府勢力の資金源となります。これらの紛争の影響を受けた、あるいは高リスクの地域から調達される鉱物は、紛争、人権侵害と環境悪化を促進する可能性があります。ツバキ・ナカシマは、採掘が社会的および環境的リスクを伴う集約的プロセスであると考えており、紛争鉱物（3TG）、DRCで採掘されたコバルトなどの金属、鉱物の採掘と、その他の地域で採掘されたその他の鉱物が管理されなければならないと信じています。人権侵害または環境破壊に加担するのを望まないことは、ツバキ・ナカシマの方針です。当社は、紛争の影響を受けた、あるいは高リスクの地域に由来する鉱物を調達する際に、手段を問わず、何者によるいかなる形式の人権侵害または虐待も容認せず、故意に利益を得ず、それに加担せず、それを支援、促進せず、社会経済と環境の安定性の悪化をもたらす活動を支持しません。

ツバキ・ナカシマは、その事業が環境と社会に及ぼす影響に対処する責任を自覚しています。

ISO14001、ISO45001およびISO50001に基づくマルチサイトの統合化されたシステムである当社の**グローバル・サステナビリティシステム**が、世界全体の当社のすべての工場で導入済みです。

資源、エネルギーの責任ある使用と、温室効果ガス（GHG）排出量の追跡、削減によって、当社が気候変動に対するその影響を軽減することが可能となり、グローバルな気候行動の推進に貢献する重要な機会がもたらされます。



最近創設された**サステナビリティコミッティ**は、ツバキ・ナカシマの事業およびすべてのステークホルダーとのエンゲージメント、当社のコーポレート・ガバナンス、ならびに、中期経営戦略や事業計画を作成する際に想定されるシナリオのレビューに関連する環境、社会、ガバナンス上の課題のアセスメントおよび意思決定のプロセスにおいて、長期的な価値の創出に関連する重要事項の分析もふまえ、準備、協議および諮問の役割を果たすことにより、マネジメントコミッティを補佐する責任を負っています。



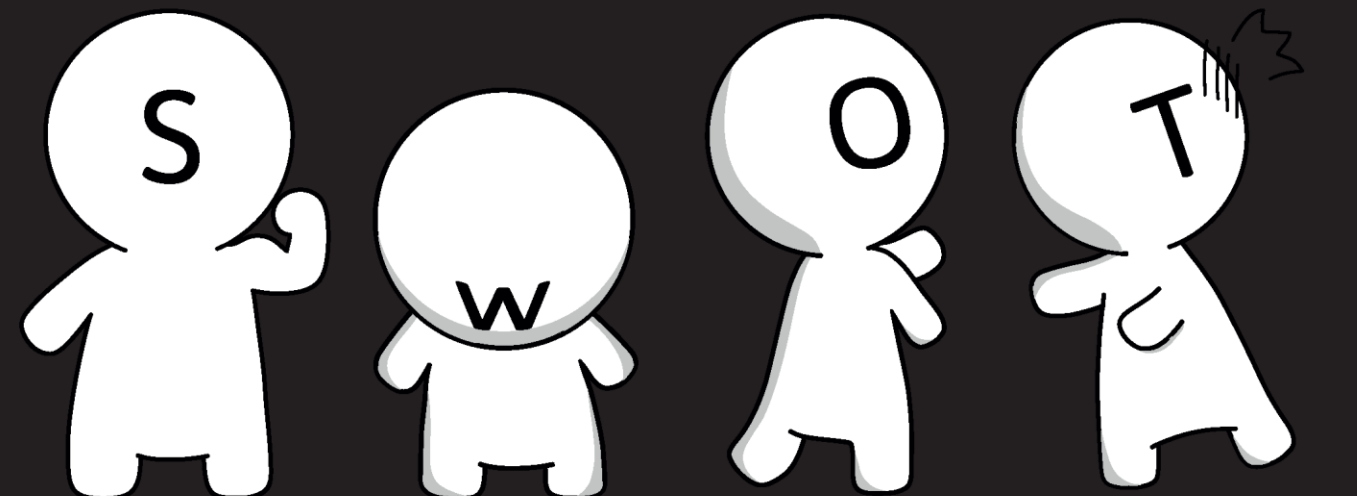
企業の社会的責任のテーマ	ESG	1 食料をなく そう	2 気候をゼロ に	3 すべての人に健 康と福祉を	4 質の高い教育を みんなに	5 ジェンダー 平等を實現 しよう	6 安全な水とト イレを世界中 に
製品およびサービス	環境			●	●		●
グローバルな社会的トレンドに一致する事業運営				●	●		✓
生産性の向上－Motus 4.0					✓		
生産性のイノベーションと競争力							
戦略的マーケティング							
エネルギーと資源の有効利用							
気候変動							
環境への貢献（調達、生産）				●			✓
人権の尊重	社会				●	●	
ダイバーシティ					●	●	
研修と育成、従業員エンゲージメント				●	●		
サプライチェーン				●			
製品の品質と開発	ガバナンス						
コンプライアンス							
マネジメントシステム							

	7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに	8 働きがいも 経済成長も	9 産業と技術革新の基 盤をつくろう	10 人や国の不平等 をなくそう	11 住み続けられるまち づくりを	12 つくる責任 つかう責任	13 気候変動に具 体的な対策を	14 海の豊かさを守 ろう	15 陸の豊かさも 守ろう	16 平和と公正をす べての人に	17 パートナー シップで目標 を達成しよう
		✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓
		✓							✓		✓
		✓	✓								✓
											✓
✓			✓								✓
✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓					✓	✓					✓
✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓
		✓		✓							
		✓		✓							
		✓		✓		✓					
										✓	✓
			✓			✓				✓	
				✓						✓	
										✓	✓

SDGチェック事項

68 

SWOTの導入



スタッフ
顧客基盤
製品/サービス
資金源
市場での立ち位置
販路
利益ある成長

スタッフ
市場での立ち位置
利益率の低下
競争上の脆弱性
新たな製品の欠如
資金源
販路

経済
売上の不振
新たな技術
資金源の不足
競争の激化
主要なスタッフの喪失
利益の減少
キャッシュフロー

経済
売上の不振
新たな技術
資金源の不足
競争の激化
主要なスタッフの喪失
利益の減少
キャッシュフロー

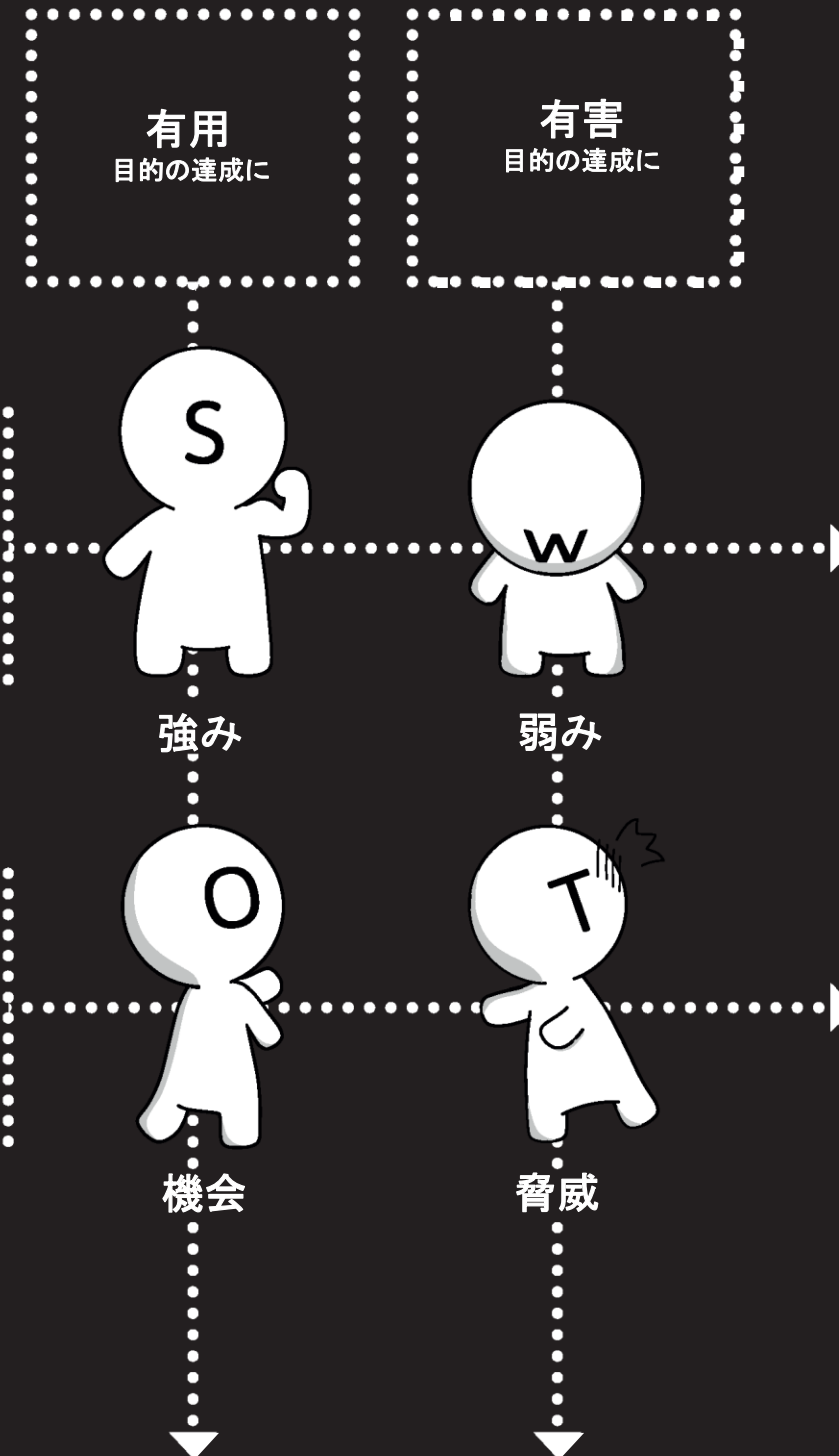
目標の定義 サステナビリティ

- 共通の土台の継続的構築：当社のアイデンティティ、価値観と原則、共通のルールと方針、ビジネスの規律、持続可能なプロジェクト
- 業務をもっと簡便に：人事、コンプライアンス、サステナビリティを管理するための共通のシステム、プラットフォーム、基準
- TNアカデミー（安全性、サステナビリティ、コーポレート・ガバナンス）のEラーニングのためのプラットフォーム
- 報酬－成果報酬「TRANSFORM NEXT 2023」のサポート
- GRIスタンダードの適用とCDPによる情報開示

CDP
DISCLOSER
2022

内的要因
組織の属性

外的要因
環境の属性



SWOT分析

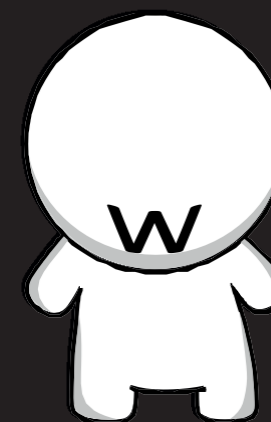
SWOTの導入



- CEOからの大きな支持
当社はサステナビリティを志向している
- システム、材料、設備、機械、製造フローを標準化するプロセス
- グローバル・サステナビリティシステムと最低技術基準—完全な統合への道
- 持続可能な開発構造と新たなESH&Eの責任者をほぼすべての場所に配置
- TNアカデミー



- サステナビリティの向上に対するステークホルダーからのプレッシャー
- 「グリーン」インセンティブ（潜在的）
- デジタル化
- 改善すべき新たなスタンダードとしてのESG（GRI）
- CDPの情報開示
研修のためのEラーニングのプラットフォーム



- 老朽化した工場や機械は、安全リスクおよびエネルギー使用量と潜在的な環境影響を増大させる
- エネルギーは必ずしも機会とみなされない
- 文化と言語の障壁
- 企業文化と行動の成長を加速する機会としての最良慣行



- エネルギーと天然資源のコストの上昇
- 研削スラッジなどの廃棄物処理費用の増加
- パンデミックによる移動性の低下（現在も継続）

SWOT分析

ツバキ・ナカシマは、ステークホルダーとの間の長期的な協力に基づく信頼関係の維持、構築を非常に重視しています。私たちは、当社の製品を製造する人たち（従業員、契約業者、代理店）、私たちが仕事に就いている地域社会、私たちが連携しているお客様やサプライヤー、私たちの仕事を可能にしてくれる投資家など、世界中の多様なステークホルダーのグループと関わっています。これらの協力を通じ、公平で再生可能な未来の共創に向けて取り組んでいるのです。私たちは、バリューチェーンの全域で当社の事業やステークホルダーにとって重要になる環境、社会、ガバナンス（ESG）のトピックに関して、事業戦略、投資、エンゲージメント、報告を中心に置きたいと考えています。当社の取り組みの進捗を加速させ、なおかつ当社の力量と規模を活用して人や地球、当社の事業にメリットをもたらしていこうと模索する中で、ESGの優先事項は、まとまりと説得力があり、リスクを念頭に置いた私たちの行動の指針になっています。ステークホルダーに対し、共通でありながら個々に固有のアプローチを構築し、ISOの要件を遵守できるよう、私たちはステークホルダーを内部と外部の2つの主要なカテゴリーに分けて考えています。

内部のステークホルダー

株主と企業経営者だけでなく、何よりも、当社の心臓部であり、ツバキ・ナカシマを代表して毎日お客さまと直接接している従業員および協力者を表します。当社は、360度の意識向上研修、特に、職場の安全などの根本的問題や、厳格な倫理基準により確立される原則に関する研修を通じた従業員の統合化と明確な動機付けの価値を、強く信じています。株主と企業経営者は、倫理的および道徳的な原則に従って、かつ、それを共有して、当社の戦略および事業を先導します。

外部のステークホルダー

厳密な評価システムを通じて、かつ、当社のQMSとGSSに準拠したコンプライアンスに基づいて選定されたサプライヤーと契約業者が含まれます。ツバキ・ナカシマのサプライヤーであることは、当社が指針とする倫理基準を各々のサプライチェーンとバリューチェーン全体にも及ぼすことへのコミットメントを意味します。お客さまは重要な外部のステークホルダーです。

どちらのカテゴリー（内部および外部）のステークホルダーにも、ツバキ・ナカシマの活動に関して求めている正当な期待があります。最も関連性の高いステークホルダーに関しては、当社が提供するさまざまな共有ツールや定期的な会議を通じて、明確な方法と匿名の方法（すなわちアンケート）の両方で意見と提案を表明することが可能です。当社は、これらの傾聴プロセスの寄与によって、ステークホルダーのニーズを理解し、当社の活動とステークホルダーに対するその影響を改善するために評価する機会を得ることができます。一般的に、ステークホルダーの関与は、インクルージョンの原則に従って行われており、ツバキ・ナカシマは、この原則を通じて、内部のすべてのステークホルダーによる企業の運営と戦略的決定への積極的な参加を奨励することを約束しています。



国連のパリ協定および2030アジェンダは、今世紀中の世界の気温の上昇を産業革命前と比較して2℃を十分に下回る水準に維持することによって、気候変動の脅威に対する世界全体の対応を強化することを目指しています。

その結果、気候変動と闘うために以下のいくつかの世界的目標が設定されました。

- 世界の二酸化炭素排出量を2030年までに2010年のレベル（利用可能な最新の公式データ）から45%削減する必要がある
- 2050年までのカーボンニュートラルリティ：カーボンニュートラルリティは、CO₂排出量ネットゼロの状態です。

これは、CO₂の排出量をその回収量と均衡させることで達成することができます。

経営戦略



ビジョン・ゼロ

事故ゼロ、職業病ゼロ、廃棄物ゼロ、
不平等ゼロ、知識不足ゼロ

統合された
コーポレート
ガバナンス

G

ガバナンス

持続可能な開発

M

ものづくり

制度上

内部

外部

TNアカデミー

C

コミュニケーション

最先端の環境技術
達成された環境目標
達成すべき環境目標
環境サステナビリティのための措置

カーボンフットプリント
ウォーターフットプリント
その他の関連する環境影響
環境KPIの設定
工場間のベンチマーキング

すでに実施したエネルギーおよび環境効率対策の分析
環境影響に関して得た削減／便益の算出
KPIの再算出

複数年の環境サステナビリティ目標の算出
科学的根拠に基づく目標を伴うGHG削減目標の算出
工場間の環境サステナビリティ計画の策定

カーボンフットプリントの削減を目指す必要な介入の分析
ウォーターフットプリントの削減を目指す介入の分析

2030年への道



2030年までに2019年比でCO₂を27.5%削減

2050年までにカーボンニュートラルの実現を目指す

- エネルギー消費量の削減
- グリーンエネルギーを生み出す革新的技術を採用
- 再生可能エネルギー証書によるグリーンエネルギーの購入
- 課題：高い稼働率を通じてTNの工場の全体的な効率を改善すること

サステナビリティロードマップ

環境データの収集

当社グループの最先端の環境技術の定義

サステナビリティKPIの定義と算出

サステナビリティの目標およびゴールの定義

2022年および2030年への道に焦点を合わせたサステナビリティ計画の設計

1

2

3

4

5

2030

2030
CO₂排出量
ツバキ・ナカシマ
132,619トンのCO₂

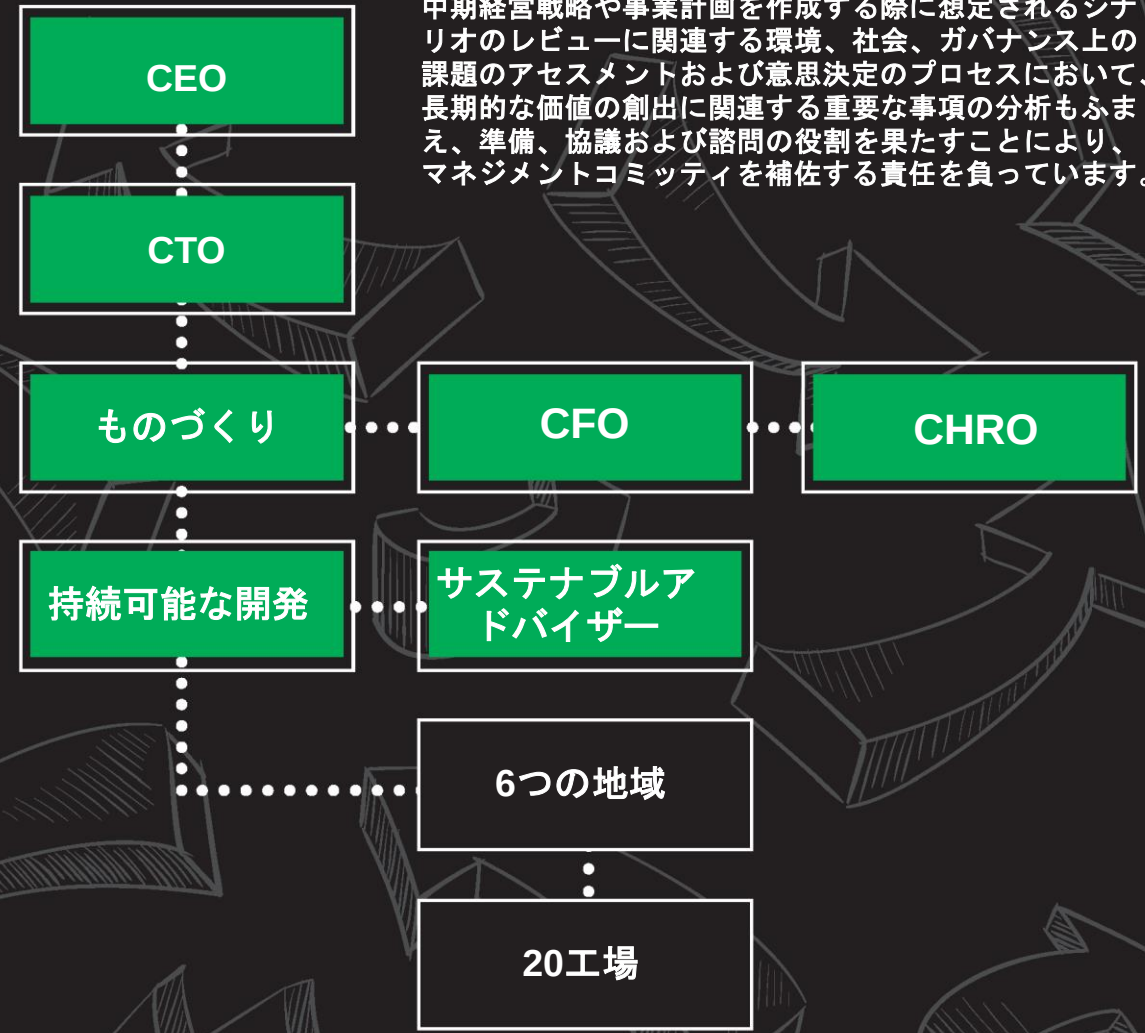
2022
CO₂排出量
ツバキ・ナカシマ
186,252トンのCO₂

環境サステナビリティに関する重要な事項

サステナビリティ コミッティ

すべての戦略や活動は、サステナビリティコミッティによって精査されます。同コミッティは、ツバキ・ナカシマの事業およびすべてのステークホルダーとのエンゲージメント、当社のコーポレート・ガバナンス、ならびに、中期経営戦略や事業計画を作成する際に想定されるシナリオのレビューに関連する環境、社会、ガバナンス上の課題のアセスメントおよび意思決定のプロセスにおいて、長期的な価値の創出に関連する重要な事項の分析もふまえ、準備、協議および諮問の役割を果たすことにより、マネジメントコミッティを補佐する責任を負っています。

コミッティ



ツバキ・ナカシマはいくつかのKPIを設定し、監視することにより、みずからによるサステナビリティパフォーマンスを測定評価しています。

CO₂排出量[CO₂トン]

GHGプロトコルとISO 14064が提示するガイドラインを考慮に入れ、スコープ1とスコープ2の総CO₂排出量を月単位で監視し、算出します。主として電力消費量に関連するスコープ2の排出量は、現在、地域ベースの手法を適用し、ecoinventのデータベースに収載されている排出係数を考慮して算出しています。2023年のゴールの1つは、より正確な結果の得られる市場ベースの手法を用いてスコープ2の排出量を監視することです。ツバキ・ナカシマは、科学的根拠に基づく目標（SBT）イニシアティブのツールを用いて、CO₂の総排出量（スコープ1&スコープ2）に対する2030年目標を設定しました。2023年のもう1つの目標は、スコープ3の排出量、特に原材料の消費と輸送に関連する排出量の監視をスタートさせることです。

カーボンフットプリント[CO₂トン/トン]

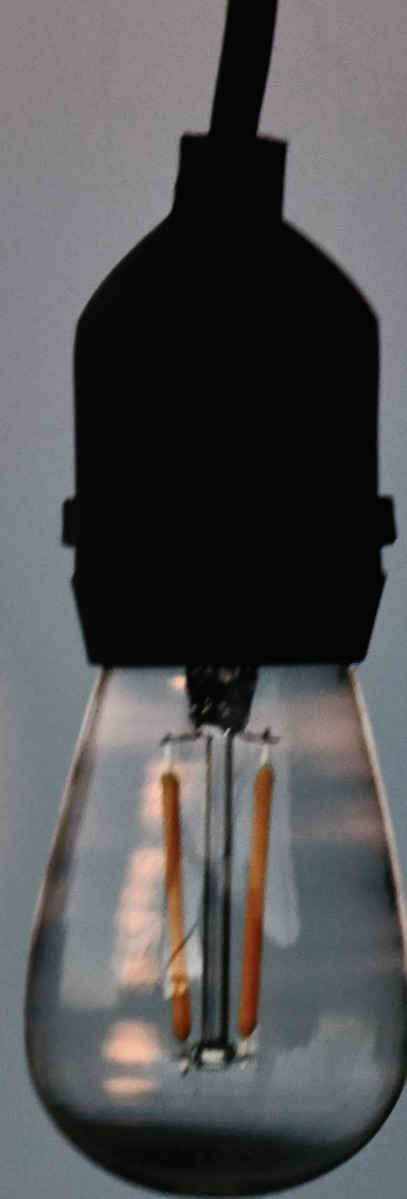
ツバキ・ナカシマのカーボンフットプリントは、スコープ1およびスコープ2の排出量とトン数を単位として表した生産量を考慮に入れて算出しています。このKPIはツバキ・ナカシマの工場のサステナビリティを反映するものであり、CO₂の削減計画や組織の将来の生産率を考慮して目標を設定しています。

エネルギー消費原単位[MWH/トン]

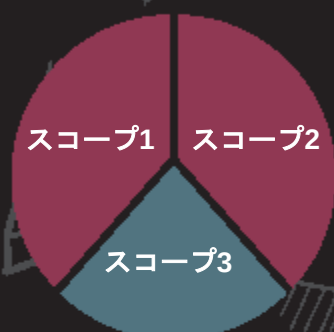
このKPIはエネルギー消費量とトン数を単位として表した生産量の比率であり、ツバキ・ナカシマの工場のエネルギー効率を示す指標です。このKPIが低いほど、ツバキ・ナカシマのエネルギー効率は高くなります。CO₂削減目標を達成するためのサステナビリティロードマップの最初のポイントはエネルギー効率です。そこで、ツバキ・ナカシマは排出量に関する指標に加え、エネルギー消費量に対する指標も設定することにしました。すなわち、このKPIに対して設定される目標は、予想されるCO₂削減量を反映するだけでなく、自己生成量とグリーンエネルギーの購入戦略も考慮に入れたものになります。

グリーンエネルギー比率

この指標は組織が消費するグリーンエネルギーの量を監視し、グリーンエネルギーの購入と自己生成戦略を適切に設定するとともに、得られる結果を監視するのにも有効です。ツバキ・ナカシマは2040年までに消費電力を100%再生可能源にすることを計画しています。



エネルギー効率の重要性

CO₂排出量区分

スコープ1：GHG直接排出量－天然ガス、LPG、プロパンの燃焼

スコープ2：輸入エネルギー（電力）からのGHG間接排出量

スコープ3：バリューチェーン全体によって生じるGHG間接排出量（RM、輸送）

■ ツバキによって完全に管理

■ ツバキの管理対象外

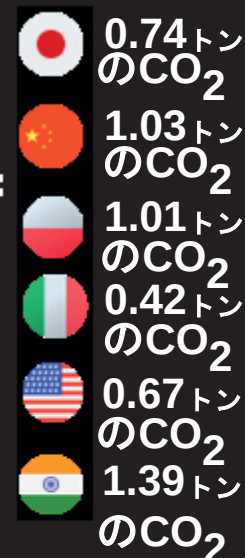
CO₂総排出量＝スコープ1＋スコープ2の排出量

$$\text{カーボンフットプリント} \frac{\text{CO}_2 \text{トン}}{\text{トン}} = \frac{\text{CO}_2 \text{総排出量}[\text{CO}_2 \text{トン}]}{\text{総生産量}[\text{トン}]}$$

ツバキ・ナカシマによるCO₂排出量の95%は電力消費によるもの

電力に関連する排出係数の例

1MWH＝
電力



電力に関連する排出係数は、各国の電力生産に使用される燃料ミックスに依存するため、国ごとにばらつきがあります！

化石燃料による
排出係数の例

1000M₃の
天然ガス = 2.59トンのCO₂

1000リットルのLPG = 1.58トンのCO₂

化石燃料に関連する排出係数には、天然ガスと燃料の組成にばらつきがないため、各国間で違いはありません！

サステナビリティへの道

目標の定義には多くの要因が影響を及ぼします。

これには外的要因（例えばCOVIDによる封鎖、ウクライナでの戦争による原材料およびエネルギーの危機、市場、新しい用途など）と内的要因（工場の閉鎖や新規工場の開設、新規の生産ライン、プロダクトミックス、製品のタイプ、増産など）があります。

2022年に、ツバキ・ナカシマはサステナビリティに関する26のプロジェクトを構築し、グリーンエネルギーの購入を開始するとともに、3つの新たな太陽光発電システムを設置し、10回のサステナビリティワークショップを開催しました。これらすべての活動により、12,035トンのCO₂の排出を回避したのです。ただし、生産量の伸び率やボスニアでの新工場の立ち上げなどを考慮すると、このCO₂削減量はツバキ・ナカシマのカーボンフットプリントでは3%の削減（2021年比でCO₂総排出量から4,600トンの削減）に相当します。

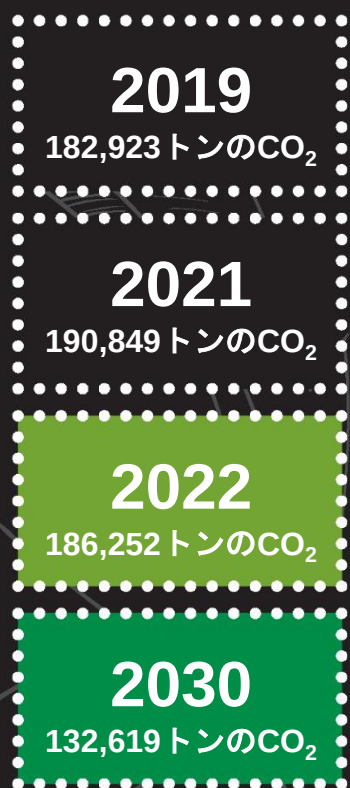
すなわち、こういった活動を展開していても、CO₂で169,204トンという2022年の野心的なサステナビリティ目標に到達するためには、削減量はまだ十分ではありません。これらの理由から、目標値はあまりにも急激に達成を急ぎすぎたものであると判断し、2023年の目標は組織の進化に合わせて調整しました。2030年までの最終目標には変わりありませんが、達成までの経路が変化するということになります。

サステナビリティへの道

ツバキ・ナカシマは、製品と生産プロセスの持続可能な変革を本気で達成しようと考えています。このため、私たちは、科学的根拠に基づく目標（SBT）が提唱する手法を適用し、国連と気候変動に関するパリ協定に沿ったサステナビリティのゴールを設定することにしました。このグリーン移行への対応は、ツバキ・ナカシマにとって、お客様やサプライヤーだけでなく、株主、従業員、そして社会全体に対する道義的責任でもあります。ツバキ・ナカシマが設定した最初のゴールは2030年末までに27.5%のCO₂排出量削減を実現することであり、具体的で明確に認識できるプロジェクトをもとに、この目標を実現するための戦略を策定しています。

- 工場のエネルギー効率の改善
- 目標実現のための再生可能エネルギーシステムの導入
- 目標実現のためのグリーンエネルギー株購入戦略

これは、簡単な道のりではありません。真剣な取り組みであっても、かなりの投資を必要とする厳しい課題です。



数字で見たサステナビリティ



ワークショップ

2022年： サステナビリティワークショップ

2022年には、環境サステナビリティに関連する複数回のワークショップを実施しました。現場でこれらのワークショップを開催した目的は、気候変動や環境サステナビリティといった課題に対する工場の意識を向上させることにあります。また、訪問した個々の工場において現場分析を実施して、生産プロセスのエネルギー効率を評価し、その後いくつかの改善機会について分析を行いました。下表に概要を提示する改善の機会が特定されました。

10

開催したサステナビリティワークショップ

10,132

潜在的に削減が可能なエネルギーのMWH数

32

特定されたサステナビリティプロジェクト

4,727

潜在的に削減が可能なCO₂のトン数



インド

サステナビリティワークショップ



USA

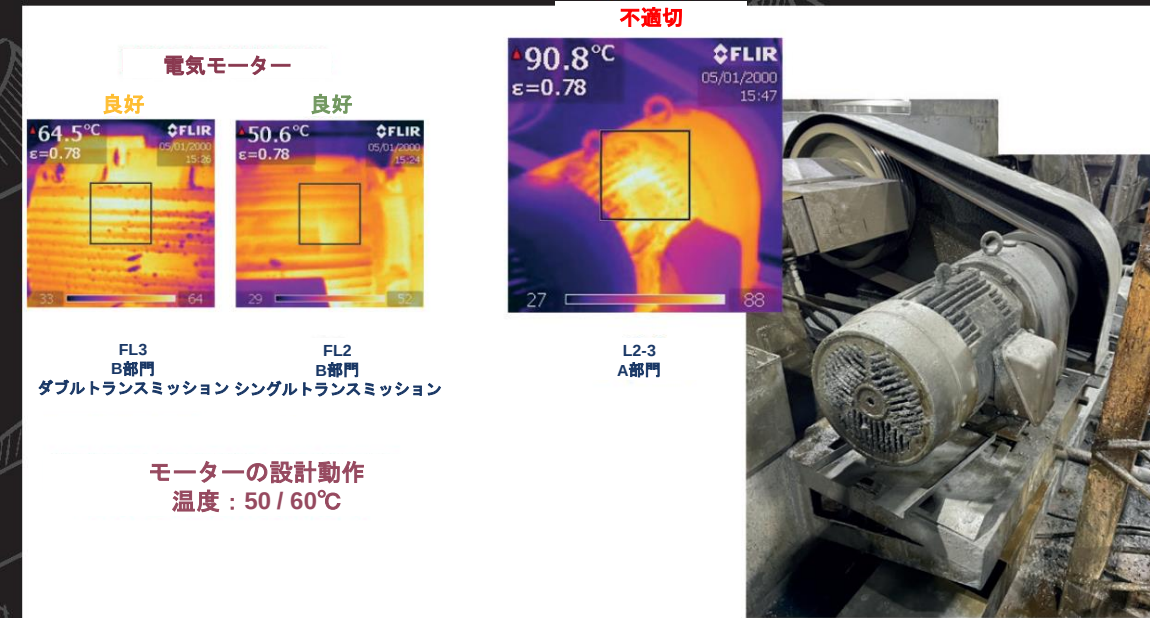


ワークショップ前 ワークショップ後

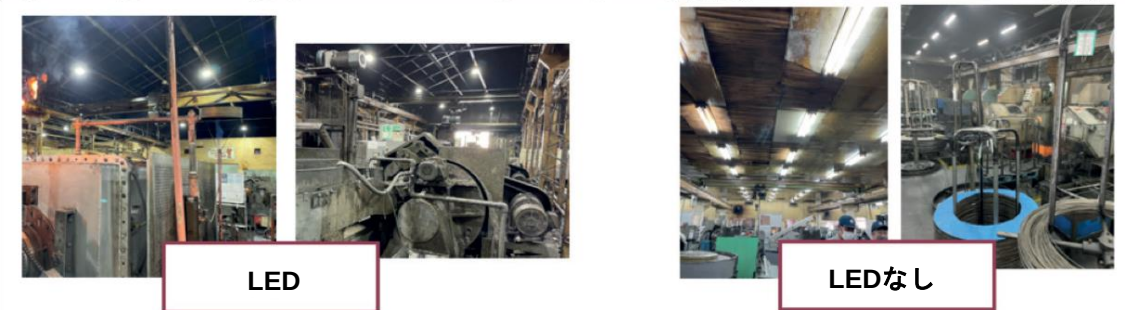
ワークショップ後における熱処理の改善



日本



ワークショップ時における測定と操作





CDP

カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト

CDPは企業がそれぞれの環境影響を管理するためのグローバルな開示システムを運営する非営利の慈善活動団体です。このプロジェクトのもとで、企業は、気候ガバナンスの持続的改善を目的に、ベンチマーキングや同業他社との比較を通じて環境スチュワードシップを進捗させていくことができます。ツバキ・ナカシマは、サステナビリティへの取り組みを証明し、信頼性と透明性のあるものにしていくため、2022年にCDPカーボン・ディスクロージャー・プロジェクトに参加しました。ツバキ・ナカシマは「気候変動」カテゴリでレベルBを取得。すなわち、8段階のうち3つ目のレベルにいるというだけでなく、アジア地域の平均値であるCを上回り、金属製品製造部門における平均値Cも超えています。ツバキ・ナカシマは次の項目に関して高いスコアを獲得しました。

■ 事業戦略、財務計画、シナリオ分析

■ 目標

■ ガバナンス

これはすなわち、サステナビリティ戦略が正しく設定され、強力で信頼できるものであることを意味しています。その代わりにツバキ・ナカシマが改善しなければならない領域は、間接的なスコープ3の排出量のデータ収集と計算、そしてグリーンエネルギーに関連する分野です。これらの弱点のどちらについても、ツバキ・ナカシマはすでに改善のプロセスをスタートしました。実際に、原材料サプライヤーのCO₂排出量を解析しているほか、グリーンエネルギーの購入戦略を分析し、工場への太陽光発電システムの設置を計画しています。

2022年：構築したサステナビリティプロジェクト

2022年には、ツバキ・ナカシマの工場による環境サステナビリティの継続的改善に関連して、26のプロジェクトが構築されました。

4,865

欧州地域において回避したCO₂排出トン数

2,253

中国地域において回避したCO₂排出トン数

222

米州地域において回避したCO₂排出トン数

158

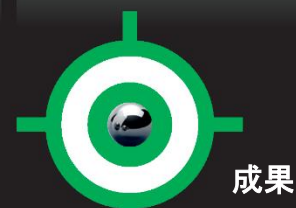
GCB地域において回避したCO₂排出トン数

125

日本地域において回避したCO₂排出トン数

7,623

削減したトン数



2022年：エネルギー効率

2022年には、エネルギー消費量の節減に関連する2030年への道の最初の間目標を支援するため、ツバキ・ナカシマによる生産プロセスのエネルギー効率を向上させるのに役立つ5つの具体的なプロジェクトの解析を実施しました。

3%

新しい電気モーターとVSDの設置によるエネルギー節減率

2%

圧縮空気の漏れ率の低減によるエネルギー節減率

3%

炉の断熱性改善によるエネルギー節減率

2%

電灯のLEDへの置き換えによるエネルギー節減率

1%

ポンプシステムの最適化によるエネルギー節減率

+4%

エネルギー効率（2021年比）

これらのプロジェクトを工場内で展開した結果、2022年には2021年と比較してエネルギー効率に関連するKPIが4%上昇しました。

330kW

イタリアにおける
ソーラーパネルの
設置容量

65kW

ポーランドにおける
ソーラーパネルの設
置容量

60kW

インドにおける
ソーラーパネルの
設置容量

5kW

日本におけるソー
ラーパネルの設置容
量

2022年：設置された
太陽光発電プラント

460kW

ツバキ・ナカシマ
におけるソーラー
パネルの設置容量

192

回避されたCO₂
排出トン数



イタリアーピネロロ工場



インドーシルバッサ工場



ポーランドークラシニク工場



日本一葛城工場

2022年：グリーンエネルギーの購入

太陽光発電システムに加え、2022年に、ツバキ・ナカシマの一部の工場では、CO₂排出量の削減とグリーン移行を推進するため、グリーンエネルギー枠を購入しました。



成果

100%

再生可能電力
スロバキア工場

100%

再生可能電力
英国工場

10%

再生可能電力
葛城工場（日本）*

*2022年11月以降

10%

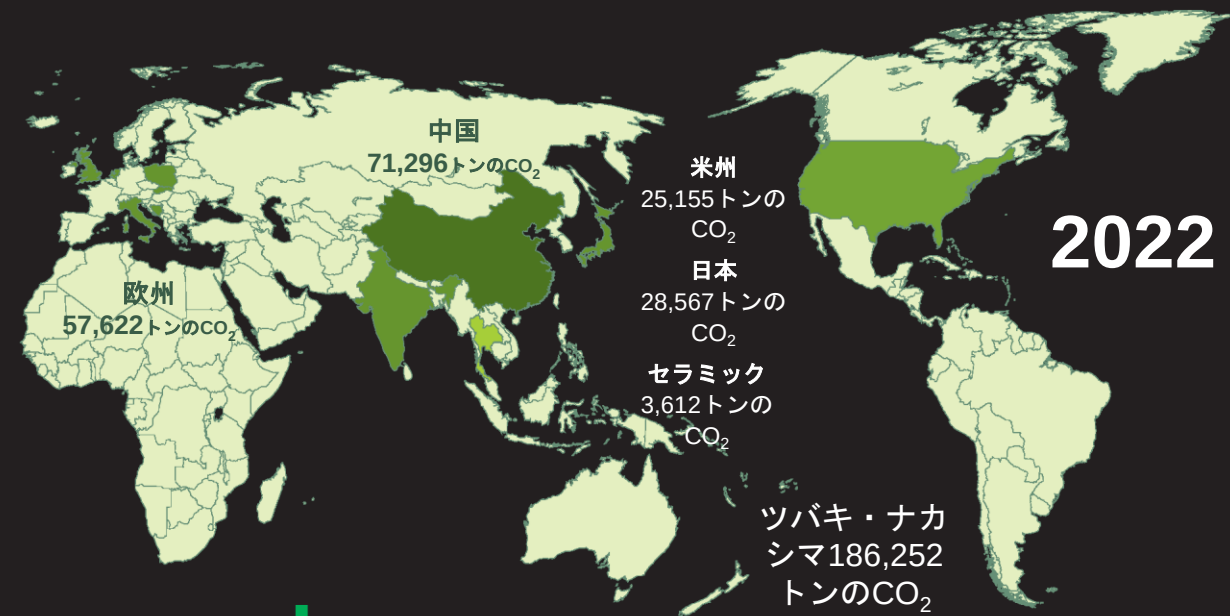
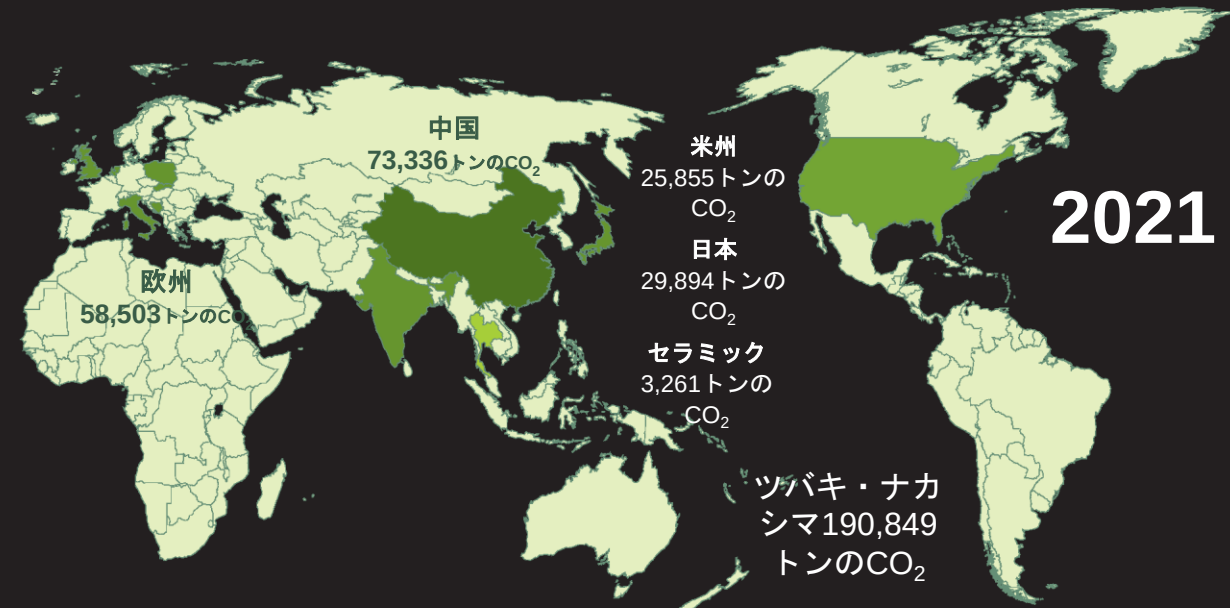
再生可能電力
岡山工場（日本）*

10%

再生可能電力
郡山工場（日本）*

4,220
CO₂の排出削減
トン数

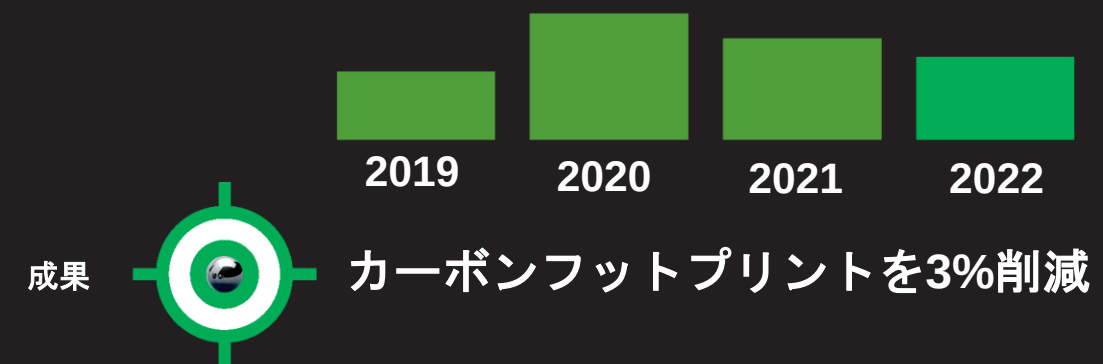
排出された総CO₂トン数（スコープ1およびスコープ2）



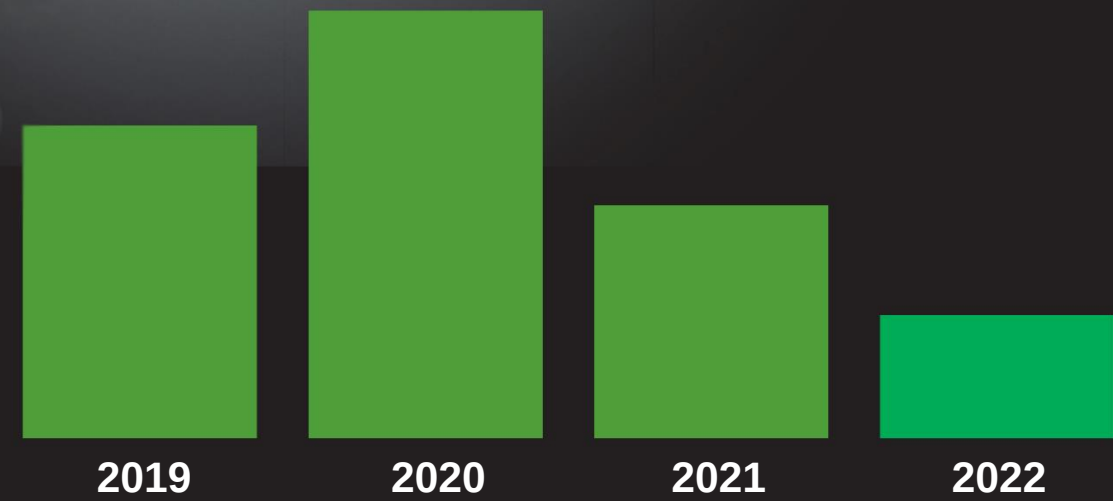
成果  4,597トンのCO₂発生を回避

製品1トン当たりにおけるCO₂発生トン数
（スコープ1およびスコープ2）

カーボンフットプリント（トンCO ₂ /トン）		2021	2022
	日本	2.3	2.6
	欧州	1.4	1.4
	セラミック	35.9	31.4
	中国	2.3	2.2
	米州	1.9	1.8
	ツバキ・ナカシマ	1.94	1.88



エネルギー



成果

エネルギー消費原単位を
4%削減エネルギー
効率が4%向上

製品1トン当たりのエネルギー消費量

エネルギー原単位 (MWh/トン製品)		2021	2022
	日本	3.1	3.5
	欧州	2.5	2.4
	セラミック	49.5	44.0
	中国	2.2	2.1
	米州	4.0	3.2
	ツバキ・ナカシマ	2.7	2.6

水

ウォーターフットプリント[m3/トン]は、水の消費量（m³）とトン単位で表した生産量の比率です。ツバキ・ナカシマは現在、企業のサステナビリティを示すもう1つの主要な側面として、この指標を監視しています。ただし、大規模な悪化は確認されていないため、長期的な目標は設定しておらず、年間の監視目標のみにとどめています。また、この指標はCO₂排出量やカーボンフットプリントに関する組織の主要な指標とは考えられていないことから、ツバキ・ナカシマでは現在、温室効果ガス排出の削減に注力しています。いずれにせよ、水の消費量は管理された状態を維持できています。

2022年におけるツバキ・ナカシマの水消費量は2億7700万リットルでした。平均して、一人の人が1日に237リットルの水を使用することを考えると、2022年におけるツバキ・ナカシマの水消費量は3,215人が年間に使用する水量に相当します。

2022年におけるツバキ・ナカシマのウォーターフットプリントは2.8リットル/kg（m3/トン）でした。これは、例えば牛肉生産のウォーターフットプリントである15,000リットル/kgなどと比べると、非常に低い値です。

製品1トン当たりの水使用量

水（M3/トン製品）		2021	2022
	日本	3.3	3.3
	欧州	3.1	2.9
	セラミック	3.8	2.7
	中国	3.3	3.4
	米州	2.6	0.4
	ツバキ・ナカシマ	3.1	2.8

成果



ウォーターフット
プリントを10%削減

廃棄物量のリサイクル率

	2021	2022
 日本	51%	67%
 欧州	33%	34%
 セラミック	28%	41%
 中国	36%	42%
 米州	10%	31%
 ツバキ・ナカシマ	31%	41%

成果

リサイクル率が
10%向上

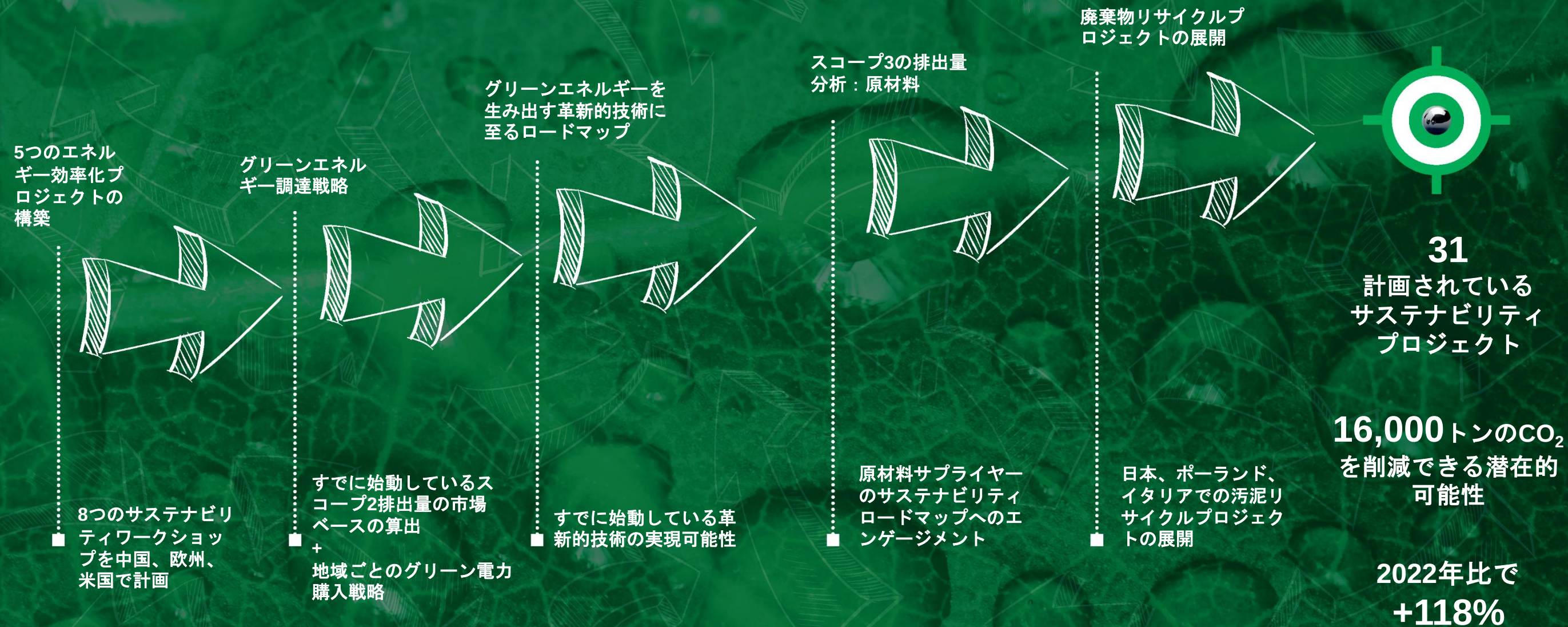
廃棄物

リサイクル率は廃棄物がリサイクルされるパーセンテージを反映するものです。このKPIを計算するには、最も重要な廃棄物のカテゴリーが考慮されます。2023年におけるゴールの1つは、スラッジをリサイクルするためのプロジェクト開発です。

廃棄物のリサイクル可否、さらには廃棄物そのものの定義や危険物かどうかの定義については、国ごとに規制が大きく異なっています。

スラッジを有害で回収不能な廃棄物と考えている国もあれば、その逆の国々も存在しています。従って、データを解読する際には、この相違を常に頭に置いておかなければなりません。

2023年のプロジェクト



人に対する当社の コミットメント



ツバキ・ナカシマは、世界で働いているすべての従業員が未来に向かって1つになったワンチームとして進み続けることを確保するために、統一したルールに基づいて人を活用し、育成し、確保しています。

私たちは、自分たちの社内文化、ビジョン、アプローチ、システム、プロセスによって、多民族が作り上げる1つの文化的職場環境を創造できるよう取り組んできました。当社の文化では、人種、言語、伝統、習慣、考え方の違いを受け入れ、調和を図っているのです。

ビジョン

多民族が作り上げる1つの
TN文化による組織を創造すること

ミッション

相違を育むことで付加価値を創出し、新たな展望や成長に関わる展望を提供するとともに、それぞれの相互利益を最大化することで当事者の利益のバランスを確保し、人のインテグレーションを図ってそれぞれの成長を助け、誰もが寄与を評価される安全で公正な職場環境を創出すること。

誠実さと
説明責任

尊重と
思いやり

情熱と
献身的
取組み

近さ

価値

私たちは、すべての従業員が適用される法規制を遵守することを支援し、意思決定プロセスを導き、申し分のない人格へのコミットメントを強化できるよう、勤務中のチームメンバーとすべてのステークホルダーに期待される**行動基準**を定めています。

ツバキ・ナカシマのチームの一員として、すべての従業員が、自分だけでなく、互いにも配慮し合っています。ツバキ・ナカシマが**安全、衛生および社会的責任**を推進するのは、当社だけでなく、仲間のチームメンバー、友人、家族、地域社会にとっても**人が大切**だからです。

私たちは、個人の力と共有ノウハウの力を大切にします。当社は前向きで持続性のある関係を築くことによって事業を成長させ、同時に職場関係を改善しているのです。

私たちは、すべての場所のすべてのチームメンバーの貢献に感謝し、その価値を高く評価しています。市場や市場を取り巻く世界をより広い観点から理解できるのは、私たちが**TNの共有ノウハウ**と呼ぶ多様な人材、発想、意見、経験です。共有ノウハウとは、どのようにして優れたパフォーマンスを発揮するチームを構築し、お客さまに革新的なソリューションを提供するのかを示す答えなのです。どのようなことを行うにしろ、ダイバーシティは競争上のメリットになるものであり、創造性、イノベーション、意思決定、お客さまにサービスを提供できる能力を促進します。





ツバキ・ナカシマは児童労働を受け入れません。

私たちは人権尊重にコミットし、労働基準を支持する組織です。この尊重とコミットメントは、TNが事業を展開しているすべての地域社会におけるTNの事業体の成功の柱です。私たちの労働基準方針は、世界人権宣言に定められた原則に沿っており、TNの経営理念および企業倫理規範と相まって、社内および社外のすべてのステークホルダーが尊厳と敬意をもって処遇されることの確保に対するコミットメントを強化しています。

私たちは、日本、米国、イタリア、ポーランド、スロバキア、オランダ、ボスニア、中国、タイ、インド、台湾に工場と事務所を有しており、それぞれの国で現地従業員が活動の先頭に立っています。グローバルな事業拠点を有する企業グループとして、私たちは国籍を問わず適材な人員を責任ある役職に任命し、女性の活躍を促進し、障がいのある人を雇用することを通じて、多様な価値観を事業に活かし、ダイバーシティを推進することを目指しています。当社グループには31の異なる国籍の人々が所属しています。ダイバーシティはカギであり、常に変わることはありません。

私たちは、一人ひとりが自分自身を表現できる最高の条件を創出できるよう、性別のバランスを重視し、あらゆる固定観念や差別、偏見の克服を大切にしています。TNはあらゆるレベルでの意識向上イニシアティブをさらに強化し、平等な機会、ワークライフバランス、家族の責任の共有、性的指向に関連するものを含めた潜在的な障害の除去を促進するための方針と行動を推進しています。

私たちは、感覚障害か認知障害か、運動障害かにかかわらず、すべての人に平等な機会があることを認識しています。この意味において、障がいのある人々のインテグレーションとインクルージョンを推進し、それぞれの人の持つ才能やスキルを当社において最大限に活用することで、文化的、感覚的、身体的な障壁を取り除くための具体的な措置の実践に積極的に取り組んでいます。

障がい

私たちは組織的、社会的協力に基づき、相互の文化を尊重したビジョンを推進することで内部の異なる文化構成を促進し、組織化できるよう尽力するとともに、多様なレベルのディスカッションに耳を傾けています。

性別

私たちは、組織内でともに働く多様な世代のニーズを形成し、管理するための統合的な戦略を認識し、価値あるものとして捉えています。

世代 インターカルチャリズム



報酬と福利厚生

私たちが考える
良好な職場環境とは

企業の状況

会社の価値観、会社の方針とプロトコル、リーダー層の考え方、従業員向けの雇用主のプログラム（例：研修、レクリエーション、エンゲージメントなど）、福利厚生（例：給与、STI、LTI、健康保険、歯科保険、年金制度など）、職務の状況（雇用条件、柔軟性）、社会的行動（G&O、PE、チームワーク、オープンネス、透明性、社会的および個人的ダイナミクス）、仕事への満足度、従業員の意見

物理的環境

すべての作業場所、すべての現場、および作業が行われるエリア

一連の規則

職務機能を履行するための方法

ツバキ・ナカシマは、これら3つの領域に確固たる取り組みを行っています。包括的なアプローチでなければ、すべての人がみずからの意欲を見出して成果を達成できるような職場環境は創出できないと考えているからです。

報酬および福利厚生の考え方と関連方針により、私たちは、従業員に公正に支払いが行われるよう徹底するとともに、組織のさまざまなレベルにおける労働者の報酬、手当、福利厚生、賞与（短期的および長期的インセンティブ計画）についての条件を詳しく記述しています。報酬および福利厚生は各国の法規に準じて異なる可能性があるものの、当社の文化、コーポレート・ガバナンスおよび経営理念と、深く、なおかつ厳格に整合しています。

報酬や福利厚生に関する明確なルールは、従業員の意欲向上につながるものです。私たちはパフォーマンスの優れた従業員に対する報酬の約束と認識が人をさらなる努力に駆り立て、個人と会社の両方のゴールと目的に向けて取り組む働きかけになると考えています。また、効果的で公正な報酬は企業文化を豊かにし、従業員が自分の組織で働くよう人に勧める可能性が高くなるとともに、会社に帰属したいという気持ちをさらに高めることで従業員の離職率も低下します。

採用

ツバキ・ナカシマは、差別やハラスメントのない作業環境を維持する上での価値や努力をふまえて、人材を採用し、育成と登用に努めています。

結社と労働者代表

ツバキ・ナカシマは、共通の利益を促進し、追求し、防御する目的で他者と連合する個人の権利を支持しており、労働組合に加入して団体交渉を行うかどうかを決めるすべての人の権利を尊重します。従業員の団体交渉権を尊重し、従業員代表とともに労働協約が作成されるよう徹底するとともに、最低でも現地の規則や規制を遵守しています。

秘密保持の原則を遵守して経営陣と労働組合が連携し、豊かな成果を達成するよう働きかけるため、我が社では開かれた対話と透明性を奨励しています。



採用



研修

人財開発のため、当社は教育研修システムを確立し、その内容を（年々）向上させており、すべての従業員に、職場内でも、また職場外でも、正確かつ速やかに職務を遂行するために必要な知識、技能、技術を習得する機会を提供し続けています。ビジョン・ゼロで言えば、これは知識不足ゼロに相当します。

私たちは、業務のための能力（Competencies）、謙虚さ（Humility）と手腕（Ability）のバランスが、当社の**管理職の価値（Value）**であるべきだと信じています。しかしそれ以上に、私たちの姿勢（Attitude）が成功をもたらすかどうかを左右する重要なカギとなり得ます。

これは、（採用から将来の機会に至るまで）人に関連するあらゆるプロセスに当てはまる公式です。2022年における従業員一人あたりの特定研修（OJTを除く）の平均時間数は42時間でした。離職率が高かった国（米国、スロバキア）ではさらに多く、最高で平均170時間を費やしたのに対し、職務経験があり、技術や行動に深い知識を有する安定した人材がいる国では時間数が平均よりも少なくなっています。これらのケースにおける研修は、サステナビリティと労働安全に関して実施されたものです。





ツバキ・ナカシマアカデミー（TNアカデミー）は、顧客価値の創造の強化を目指しています。この目的で、管理職および将来会社を担う若手従業員に基礎的な技術、技能を教え、段階ごとに具体的な製造とマネジメントのタスクを実施することを通じてものづくり（製造のアートとサイエンス）を体験させています。これによって、従業員が異なる角度から仕事に取り組むことが促進されます。2021年、私たちはスペシャリスト以外の人員向けの製造、品質、人事管理、財務分野に集中的に取り組みました。2022年にはサステナビリティの研修とワークショップ、コーポレート・ガバナンス、安全衛生にかなりのエネルギーを費やし、対面での研修コース（実地監査演習を含む）や、前年にすでに実施していたリモートでも研修を行っています。

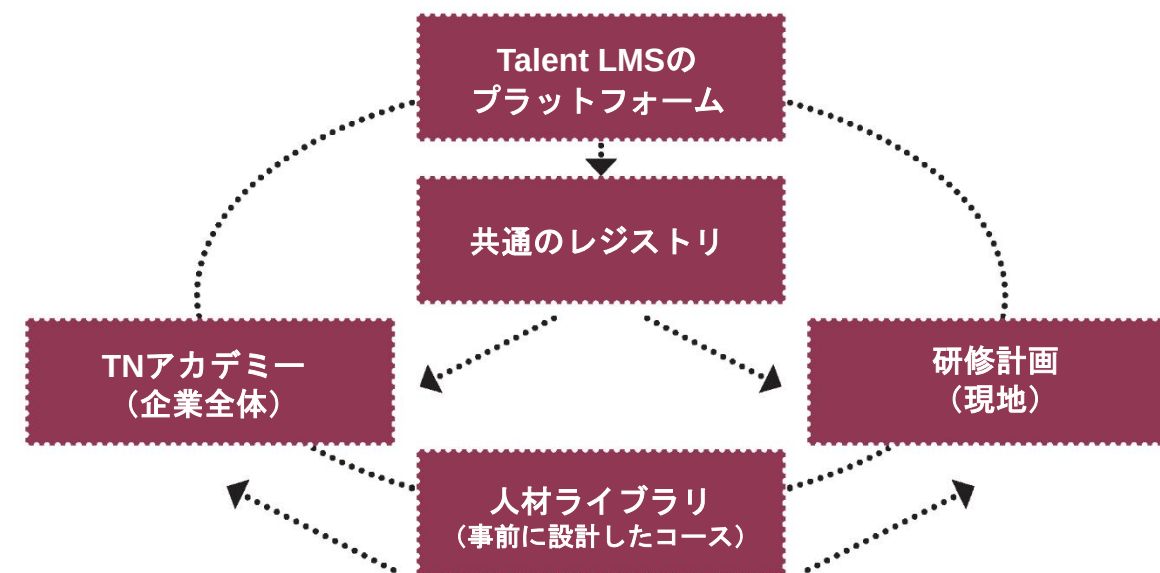


新たな研修と啓発のツール

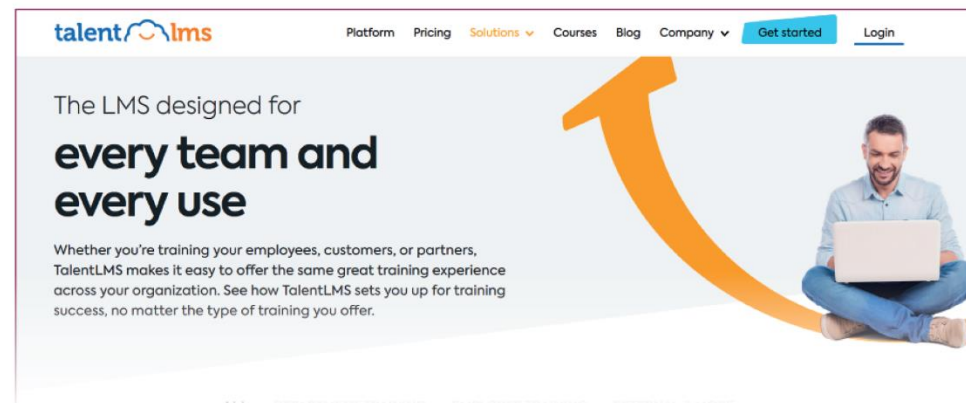
2022年、TNアカデミーでは数多くの課題に直面することを余儀なくされました。これらの課題とは、参加者数の多さ、タイムゾーンの異なる工場の分布、TNアカデミーに参加するための前提条件となる知識、社の方針、倫理、ビジョンに関する徹底した知識、工場全体で異なる研修や導入の戦略と手順などです。

TNアカデミーを今後発展させると同時に、特にオンボーディングプロセスをはじめ、地域のレベルで研修をより機敏に管理していくため、私たちは次の解決策を見出しました。

- すべての工場において、オンラインで学習管理システムを利用できるようにすること。
- そのために、共通の研修プラットフォーム全体で同一のコースを設けること。
- プラットフォーム上で研修ライブラリを利用できるようにすること。
- 企業研修だけでなく、工場ごとの研修もすべて1つのシステムで実施できるようにすること。



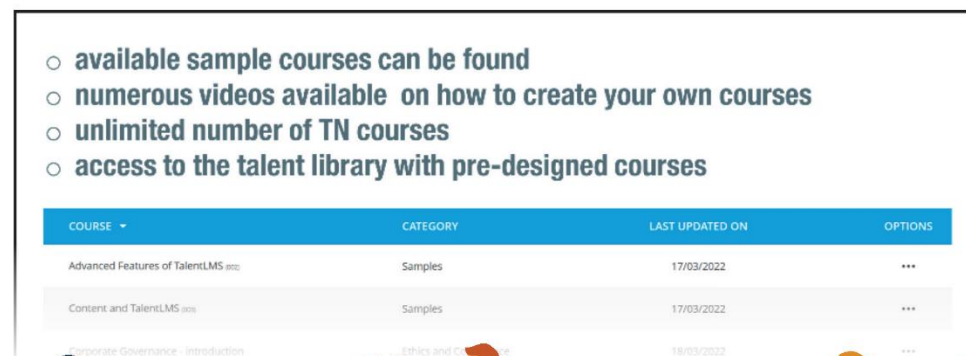
評価



私たちが選んだプラットフォームはTalent LMS

Talent LMSは今後、次に挙げる共通の機能を有するツバキ・ナカシマの研修プラットフォームになります。

- オンボーディングプログラム一部は準備が完了しています。
- コーポレート・ガバナンス研修（企業倫理規範とこれに関連する方針）はすでに実装済み。
- 当社のフットプリントに基づく安全および衛生研修コース実装済み。サステナビリティ研修
- 品質マネジメントシステム
- #Motus 4.0
- スペシャリスト以外の人員向けの財務研修



目標と期待事項の設定

パフォーマンスと能力を評価する

常勤従業員とパートタイム従業員の評価基準は同一です。これは、昇給と昇進に際して条件が平等になることを確保するためです。従業員は、私たちが過去数年間に特定し、2022年に変更したツバキ・ナカシマの能力という点から、**目標の達成度**（ゴールおよび目的のプロセス）と、**行動および能力**に基づいて評価されます（パフォーマンス評価と能力評価のプロセス）。

目的

前年に割り当てられた目標および関連する能力と比較したパフォーマンスを特定するための単一のツールを活用すること

全員が全体のゴールをサポートする目標を目指すこと

整合性のあるグローバルなパフォーマンス評価プロセスを創出し、維持すること

ツバキ・ナカシマ全体で能力の1つのセットを評価し、開発すること

シンプルさ

ゴールの目的と客観的なプロセス

SMART



財務目標を個人の具体的な課題に置き換えること



すべての組織で直面している課題に取り組むこと（例：品質、予測精度、総合設備効率[OEE]、生産性など）



ゴールは戦略（MTP）およびBPIに関連していること



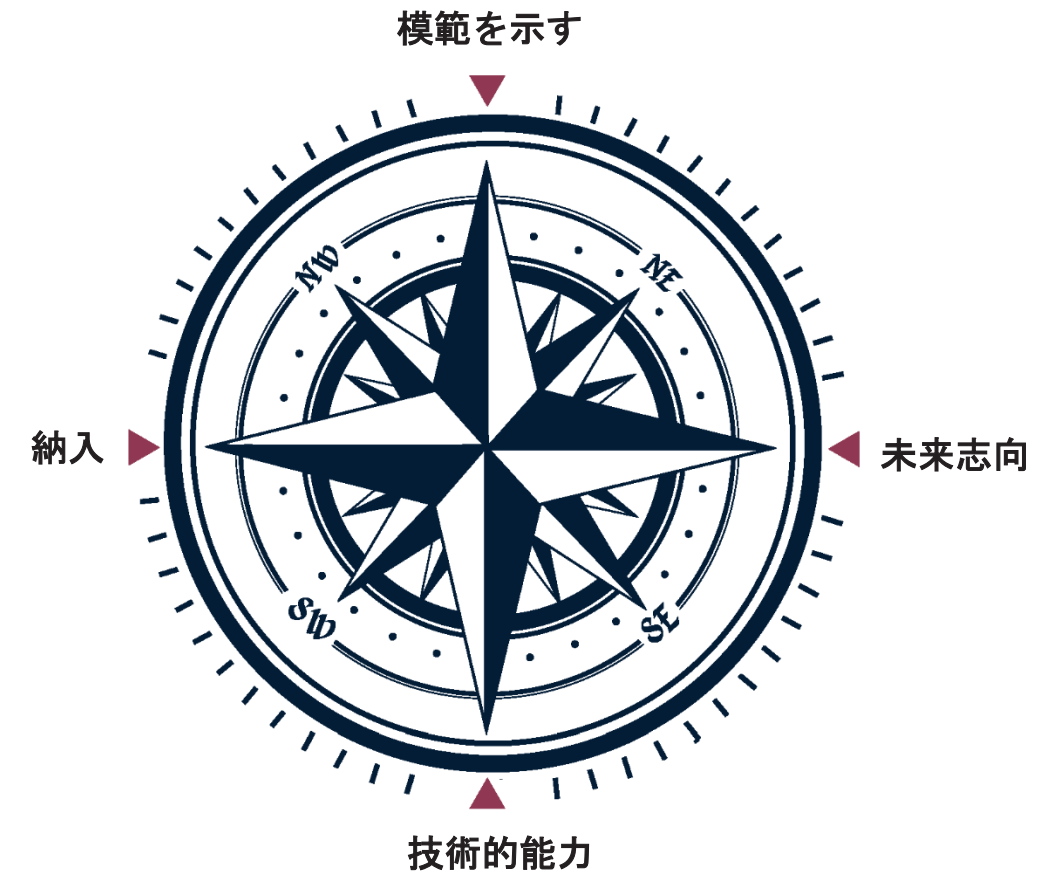
ゴールは従業員と管理職との間のディスカッションの結果であること



これらは今、羅針盤の図に描かれているように、
私たちのすべての行動の基準方位になっています。

2021年のパフォーマンス評価と能力評価
では、経営理念を管理能力に言い換える
ことのできる**集合的要素**を活用しました。

シンプルさと中期経営戦略である
Transform Next 2023との整合性にさらに
注力できるよう、私たちは管理能力、す
なわち能力の評価に関連する要素を修正
し、更新しました。これらは以前は5つ
（模範を示す、成長、人、インスピレー
ション、納期）でしたが、行動能力（倫
理的リーダーシップ）や将来の方向性
（成長、トランスフォーメーション）、
さらには実行する課題と役割や期待に応
え、求められる結果を達成できる能力に
特有の技術的能力を考慮し、4つとしてい
ます。



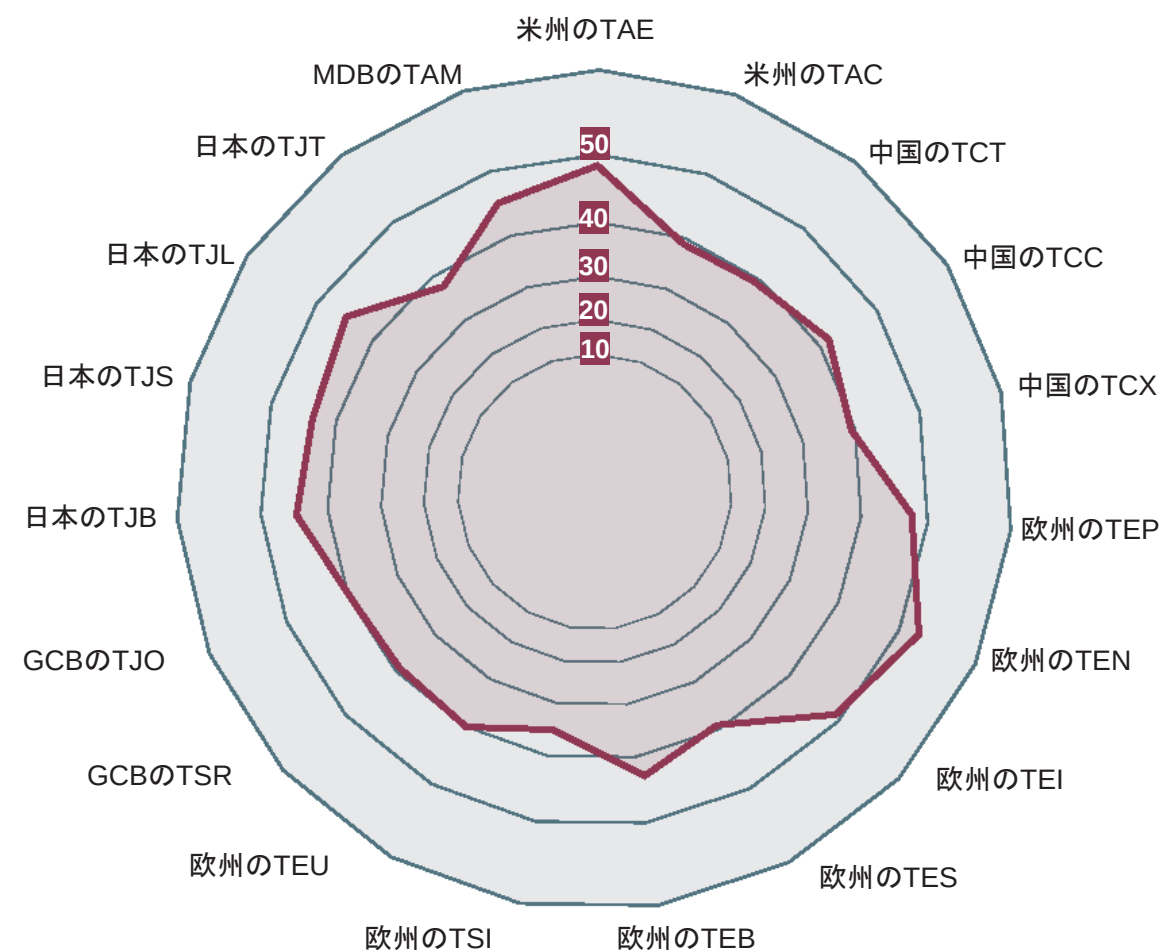
能力



平均年齢

当社の工場の平均年齢は、すべての場所で経験、知識およびコミットメントを確固たるものにしています。

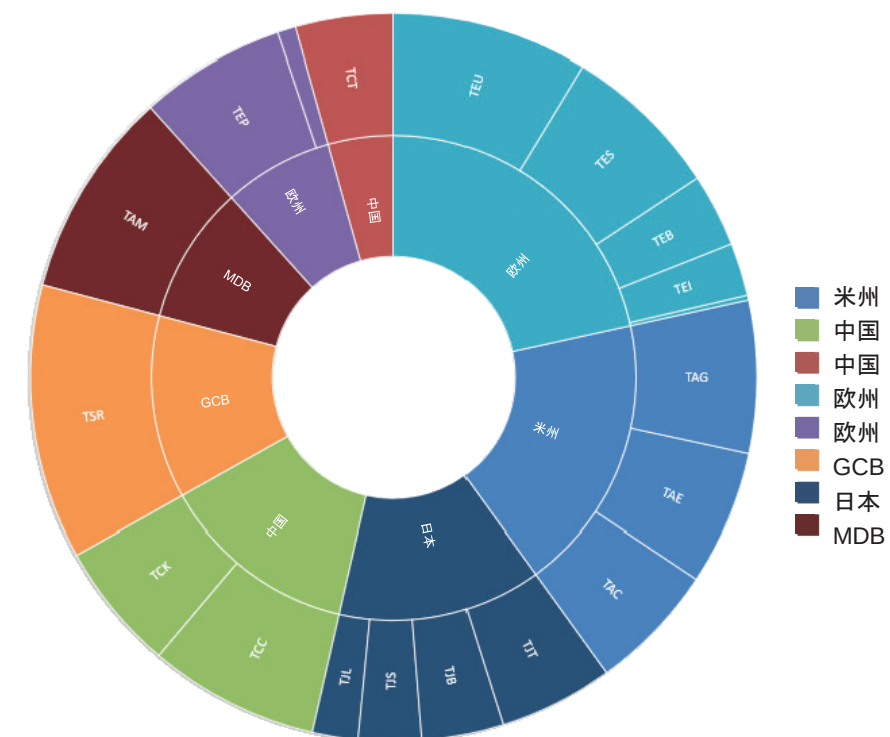
平均年齢：46



最も若いスタッフがいるのはアジアの工場（インド、タイ、台湾）です。これらは当社の組織の中で最も新しい工場でもあります。最も経験豊富なスタッフがいるのは、60年の歴史を持ち、世代交代が進んでいるオランダとイタリアの工場、1980年にNN Inc.が設立され、2017年にツバキ・ナカシマが買収した米国アーウィンの工場、そしてやはり非常に長い工業的伝統を有するポーランドの工場です。

人員構成

男性は全体の79%を占め、女性は21%です。ツバキ・ナカシマは製造企業であり、人間工学における努力とオートメーションによって、今後も引き続き、従来は男性職員が行っていた活動に多くの女性が参加できるようになると考えています。



その国の文化（国によっては労働者という立場に女性が候補になることはなく、ホワイトカラーのカテゴリーにしか採用されないなど）に結びつく理由や、産業の歴史の両方から、人員の構成には工場間で大きなばらつきがあります。これらのデータを時系列を示すデータと比較することにより、どのように進展しているのかを把握しなければなりません。ほとんどの工場では、女性がマネージャーや部門長、監督者など、重要な管理的役割に就いています。



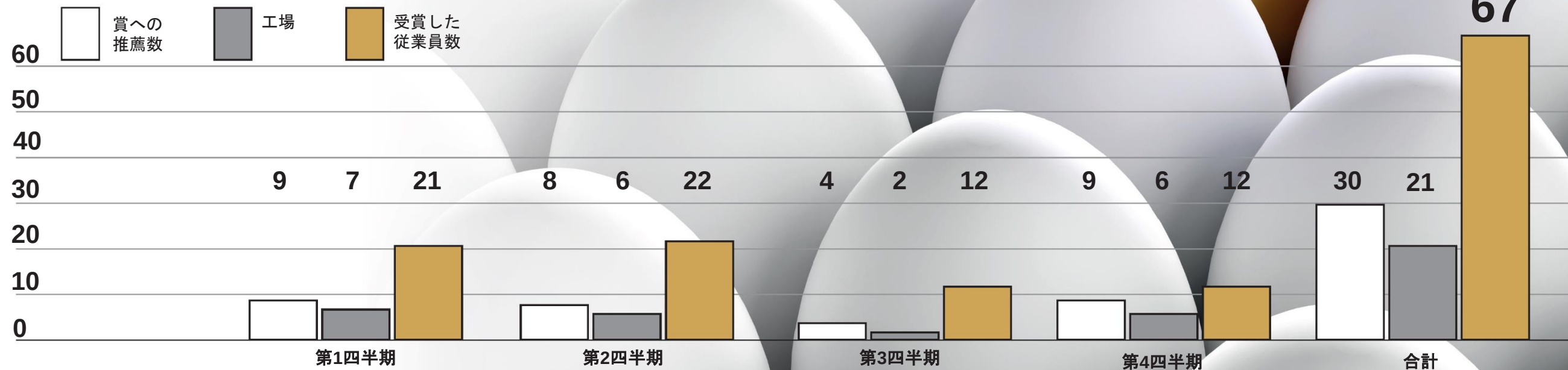
TNの賞

BX-BE EXCEPTIONAL賞

BX賞は、卓越した存在となり、他の人のインスピレーションと模範になる当社グループ内の仲間、同僚の業績を表彰します。当社は、前向きな行動、成果と成功を刺激し、賞賛したいと考えています。企業としての成長と、当社の事業セグメントにおける世界的リーダーとしての行動は、各自が企業、地域／事業部、工場の中で果たす役割や担っている責任のレベルを問わず、私たちが実行するすべての事柄において並外れた成果と世界クラスの卓越性を実証しなければ、実現することはできません。当社のゴールは、すべての従業員が参加し、勝利するチームの一員だという精神を実感することです。



- 最大の貢献者：日本（40）
- 最高の一貫性：中国（3工場による寄与／四半期）
- 1つの四半期中に受賞した最多の従業員数：日本
- 各四半期に参加：欧州、日本
- 1つの四半期に提出がなかった地域：米州、アジア



人に対する当社のコミットメント

161

ベストプラント賞

ツバキ・ナカシマは、お客さま、従業員および環境などの事業のすべての側面における継続的な卓越性の追求を認定するTNベストプラント賞を通じて、向上し、思考を深め、利益をともなって成長し続けるインスピレーションを私たちに与えた卓越性を組織全体で認定し、讃えることを目指しています。

ツバキ・ナカシマにとって重要なことは、組織の中で実際に変化をもたらした人々を認識し、事業計画の約束事項を遵守しながら利益を生み出すことのできる能力に加え、当社のパフォーマンス評価プロセスの4つの基準方位について考慮することです。

- ワンチーム精神
- 倫理とコンプライアンス

模範を示す

- 目標達成能力
(営業利益)
- 行動の企業ゴールとの整合化

納入



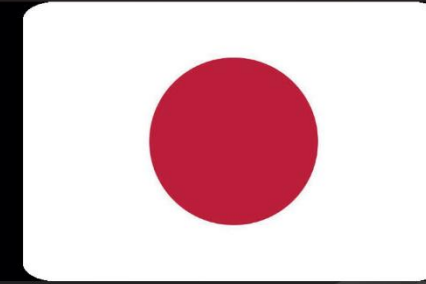
技術的能力

- 成長志向 (3NS)
- 持続的なサステナビリティ構築のアプローチ

未来志向

- プロセス中心 (生産性、品質、納期厳守、在庫管理)
- プロセス改善のためのイノベーション、プロジェクト、カイゼン

TJO、グローバルセラミック事業 (日本、岡山)



ベストプラント賞

- 売上、OPともに目標以上の成績を収める見込み。
- 新規事業の獲得とコスト削減のためのプロセス改善に継続的に取り組み、セラミックボールの主管工場としてTSRの改善活動をサポート。
- LED照明への切り替え、空気漏れの防止などの省エネルギー活動を継続的に実施中（2023年には太陽光パネルの設置を計画）。
- シェフラーとNTNからサプライヤー賞を受賞。
- 2021年にIATF認証、2022年にISO 14001認証を取得。



人に対する当社のコミットメント

TEU、ヨーロッパ地域 ワーキング（英国）



ベストプラント賞

- 「BRP/TCB事業」に重点を置いたTEU戦略を完全に実現し、22.8%のPOを達成。
- 主要なお客さまとの関係を改善し、強固なつながりを構築。
- 「不良品質コスト」を低く抑えることで業務生産性を管理する新たな方法を生み出し（年度開始から11月まで、BP/0.6%に対し、実質値/0.2%）、納期厳守を改善して（2021年11月/69.8%に対して2022年11月/91.1%）受注残を低減。



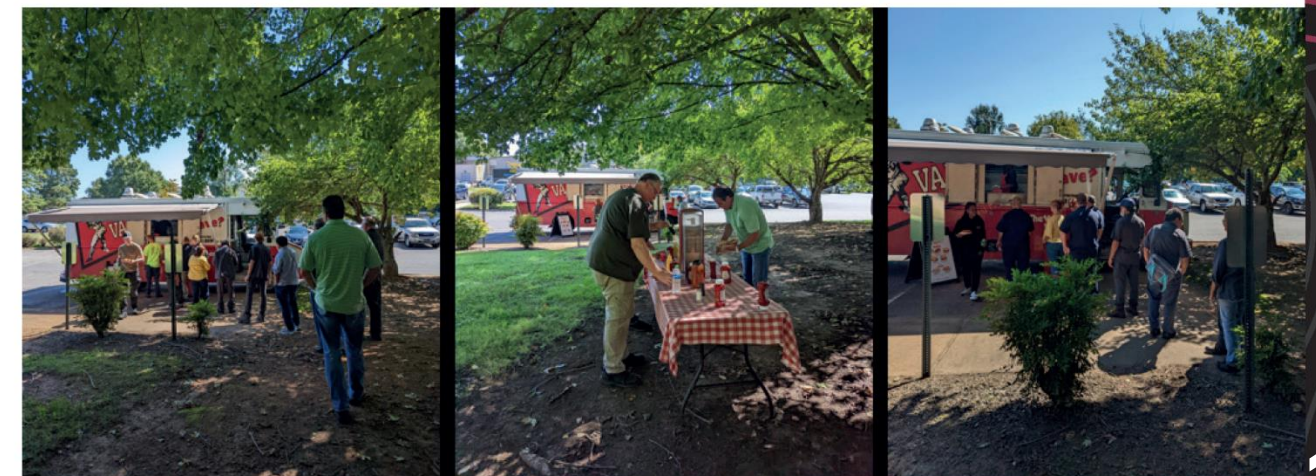
米州地域 TAG（ジョージア）、 TAC-TAE（テネシー） メディカルデバイス 事業TAM（ミシガン）



月間従業員賞
(TAG-TAM)



バーベキューとクッキング、7月（上）－社内親睦会、8月（下）－TAG



米州地域

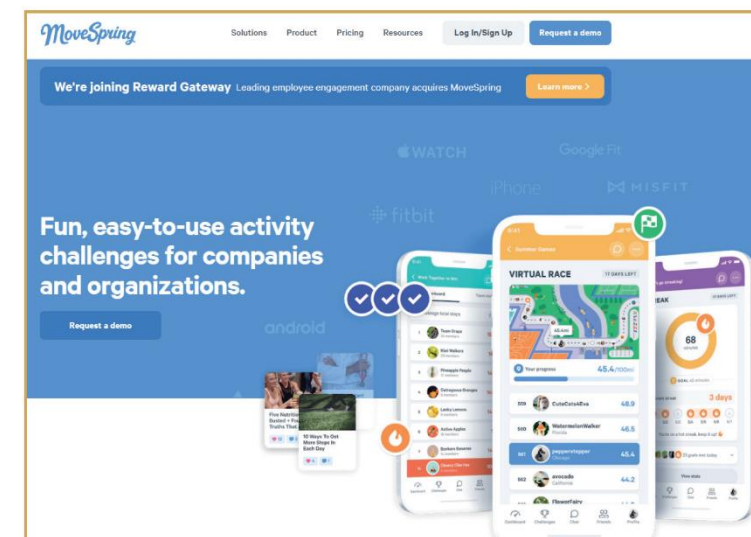
TAG（ジョージア）、
TAC-TAE（テネシー）
メディカルデバイス
事業TAM（ミシガン）



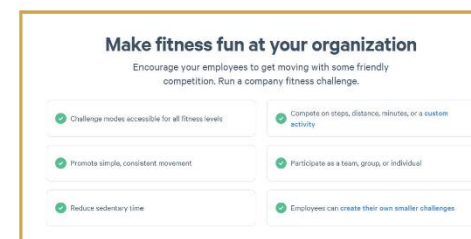
スポット表彰プログラム、8月
（上）
従業員表彰：5S、
継続的改善
（下）
（TAG）

ウェルネス

米州のすべての工場を巻き
込んだイニシアティブ



シンプルで一貫した運動を奨励
フィットネストラッカーやスマート
フォンを接続して一緒に一歩を踏み
出していきましょう。どんなフィッ
トネスレベルにもアクセスできる
チャレンジで仲間と競うこともきっ
と楽しいはず。



従業員感謝デー、7月
月間従業員賞
アニバーサリーアワード
復員軍人の日表彰
VENDING BUCKSプロ
グラム
（TAE）



酷暑日の水とクールバンダナ
アイスクリームマシン（TAE-TAM）

米州地域 TAG（ジョージア）、 TAC-TAE（テネシー） メディカルデバイス 事業TAM（ミシガン）



感謝祭およびクリスマスの食事提供
子どもたちのためのクリスマスギフト
カード
クリスマスのエンジェルツリー
子どもたちによるクリスマスツリー飾
りの装飾コンテスト
(TAG-TAE、左) - (TAM、上)



スタッフ・
ザ・バス、
2022年7月



社員の子どもを対象とする奨学金
プログラム (TAE)
社員の子ども就学 (TAM)
社員のためのシュラインサーカス
チケット (TAE)
ノースイースト州立コミュニティ
カレッジ機械工作技術教室ツアー
(TAE)
米州地域
社名を刻印したYETI社製タンブ
ラーを全社員にプレゼント



November 2022
Employee Appreciation Cookout
For Thanksgiving

復員軍人の日 (右)
ハロウィン (左下)
クッキング (右下)
(TAM)



ハロウィンのお
菓子バッグを全
員に配布



TSI（インド）

（右上から）
8月15日
忘年会
ダシェラ祝祭



TSR（タイ）

（左下）
チームビルディング



TEB（ボスニア）

新入社員の育成とサラエヴォ
からの機械工学部の訪問
新入技術者および学生向けの
実習の手配



TJB（日本）

小学生による職場見学の受け
入れ



TCK（中国地域） 女性デー



TEI (イタリア)



クリスマスパーティー
(左および下)



(左上から)
クリスマスを経験する子どもたちのための募金活動
貧困家庭のための募金活動
社会福祉のための移動支援スポンサーシップ
ウクライナ国民のための支援



ツバキ・ナカシマは、安全で衛生的な作業環境の提供、維持と、心身の健康増進が健全な企業の基盤であると信じています。そのため、当社は、安全衛生が企業の血液だという理解の下で、従業員とパートナーが、健康的な環境の中で、安全であり、保護されていることを認識しながらチームの一員として働くことを楽しめるように、世界全体の拠点で安全衛生のシステムと活動を導入しました。この取組みの中核となる構成要素は、ISO45001（労働安全衛生）がその1つである3つの最も重要なISO規格に準拠して2018年度に確立され、すべての工場

で段階的に展開されているツバキ・ナカシマ・グローバル・サステナビリティシステム（GSS）です。GSSは、（その安全衛生の部分で）安全、健康、防災および施設を取り上げており、ツバキ・ナカシマ独自のこのプログラムは、国際労働機関（ILO）のガイドラインにも適合する労働安全衛生マネジメントシステムに基づいています。プログラムの開始からGSSマニュアルと手順書を施行し、すべての職場がその安全を維持する責任を負うという発想で職場を管理しています。



（ISO 14001、ISO 45001、ISO 50001に準拠する）グローバル・サステナビリティ・システムを20工場において実用化し、認証を取得。



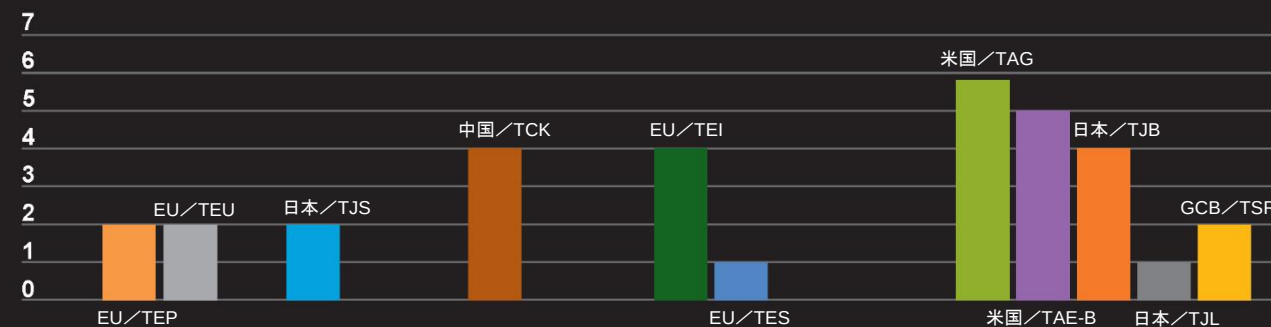
14の工場がISO 14001認証を取得。



5つの工場がISO 45001を取得。
3つの工場がISO 50001を取得。



ツバキ・ナカシマの大半の工場における労働災害の頻度と重篤度は、国の平均を下回りました（2021年比）。



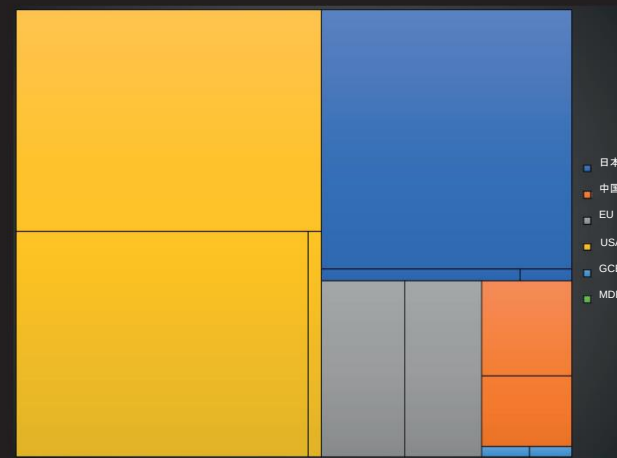
工場別に見た受傷頻度

傷病件数（要記録対象事象＋休業日数＋人間工学的傷病事象）× 200,000 / 総労働時間

0.5	1.1	0	2.5	0	0	1.3	0	0	0	2.4	1	0	0	0	0	4.6	3.8	4.2	0.9	1.6	0
TJB	TJL	TJT	TJS	TCT	TCC	TCK	TEN - R	TEN - SMP	TEB	TEI	TES	TEP	TEU	TSI	TAE - R	TAG	TAE - B	TAC	TJO	TSR	TAM
日本	日本	日本	日本	中国	中国	中国	EU	EU	EU	EU	EU	EU	EU	EU	米国	米国	米国	米国	GCB	GCB	MDB

地域別に見た重篤度

重篤度＝休業日数 × 200,000 / 総労働時間



安全マネジメントのイニシアティブ

ツバキ・ナカシマでは、あらゆる組織レベルで情報を共有し、問題点と、事故ゼロ、職業病ゼロの達成を目指す改善の機会を議論するために定期的な会議を開催することで、世界全体における安全衛生プログラムの改善に取り組んでいます。マネジメントコミッティのレベルでは、隔週のミーティングの中で、経営幹部が実施した措置について相互に最新情報を伝え、改善の機会を見つけるための問題点の議論を行っています。地域と業務のレベルでは、マネージャー、スーパーバイザー、労働者代表とサステナビリティ担当者も定期的に会議を行い、情報を共有しています（サステナビリティコミッティ）。グローバル・サステナビリティシステムに従って、すべての工場で年次マネジメントレビューを作成し、グローバルレベルで連携しています。2019年から、以下の目的で、安全、健康および環境に関する国際的な技術規則（ISO）に基づいた内部基準のシステムを構築してきました。このシステムは最低技術基準と呼ばれています。

ツバキ・ナカシマのすべての工場が、TNの経営理念、国際的基準と現地法に完全に準拠して、**傷害フリー、事故フリー**で環境に対する悪影響を生じさせない方法により事業を運営することを確保する。

最低技術基準に準拠するサステナビリティ計画を策定するというTNの工場の義務を明確に宣言する。

ツバキ・ナカシマのすべての工場が、一貫性のあるEHS・エネルギー基準を用い、最も広く知られている方法（Best Known Methods）を確立／共有することを確保する。

MINIMUM TECHNICAL STANDARD		GSS-MTS	
AIR EMISSIONS MANAGEMENT			
APPROVED BY:	VERIFIED BY:	ISSUED BY:	REVISION DATE:
		NAKES ALLIANCE	APRIL 6, 2019
Policy: Every Plant must establish a program to ensure that air emissions generated by its operations are minimized and are managed in accordance with applicable local, regional, state and federal environmental laws and regulations, and Tsubaki Nakashima Co. Ltd (TN) Global Sustainability Systems (GSS) policies.			
Scope: This policy applies to all TN Plants worldwide that generate air emissions.			
Purpose and Principle: This policy supports TN GSS principles to eliminate or minimize environmental pollution from TN Plant operations.			
Essential Elements: Each Plant must identify all potentially hazardous air emissions generated by its operations, including direct and fugitive emissions, process leaks, and any other sources that emit contaminants into the air. A written plan must be developed that includes the following: ■ An inventory of all potentially hazardous emissions released to the atmosphere including their composition, hazard class (e.g., flammable, corrosive), generation rate, location (facility layout), point of release and associated processes and operations; ■ Verification that airborne releases are controlled as required by applicable laws and regulations or guidelines; ■ A strategy to reduce air emissions, especially those that are harmful to human health or the environment; ■ An identification of air emissions requiring permits; and procedures for obtaining such permits, keeping them current, and ensuring compliance with all permit conditions; ■ Measures to prevent the inadvertent release of air emissions; ■ Procedures by which personnel can respond appropriately to an accidental release to the atmosphere, including emergency shutdown, containment, evacuation and notification; ■ Procedures to review proposed sources of air emissions prior to their installation to ensure emissions will be minimized and appropriate permits obtained. As part of this analysis, alternatives to allowing the emissions must be evaluated.			
Accountability: Plant management is responsible for the implementation of this policy.			

MINIMUM TECHNICAL STANDARD		GSS-MTS	
AIR EMISSIONS MANAGEMENT			
APPROVED BY:	VERIFIED BY:	ISSUED BY:	REVISION DATE:
		NAKES ALLIANCE	APRIL 6, 2019
Implementation Verification Confirm the following and ensure local requirements are being met: ■ An inventory of all potentially hazardous emissions released to the atmosphere including their composition, hazard class (e.g., flammable, corrosive), generation rate, location (facility layout), point of release and associated processes and operations; ■ Verification that airborne releases are controlled as required by applicable laws and regulations or guidelines; ■ A strategy to reduce air emissions, especially those that are harmful to human health or the environment; ■ An identification of air emissions requiring permits; and procedures for obtaining such permits, keeping them current, and ensuring compliance with all permit conditions; ■ Measures to prevent the inadvertent release of air emissions; ■ Procedures by which personnel can respond appropriately to an accidental release to the atmosphere, including emergency shutdown, containment, evacuation and notification; ■ Procedures to review proposed sources of air emissions prior to their installation to ensure emissions will be minimized and appropriate permits obtained. As part of this analysis, alternatives to allowing the emissions must be evaluated.			
Verification Date: _____ Annual Validation Date: _____			
Evaluation Completed By: _____ _____ _____ _____			

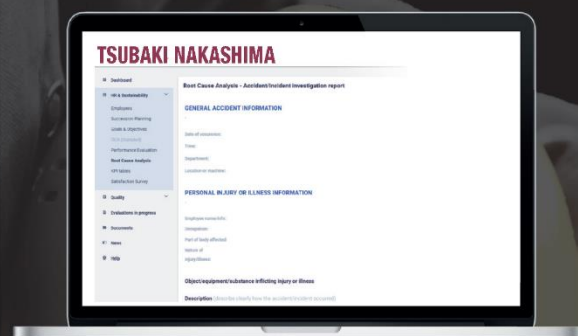
最低限の期待事項の統一性を確立する方法として
最低技術基準を用いており、43を超える最低EHS&E技術基準を策定してきました。

- 国際的な最低基準が含まれる手順
- 議論している内容を示す、目視による例
- 写真と図面を用いる詳細かつ完全な研修セッション
- それぞれのMTSIに付属するMTS実施チェックリスト

安全衛生

事故報告に対する人々の意識向上

ツバキ・ナカシマは、すべての業務上の傷害、災害を分析し、原因を特定し、類似する事故の防止のための計画を作成しています。労働災害は、暫定災害報告書と、災害の原因、対策、およびすべての拠点が将来の類似する災害を防止するために実行すべきアクションを記述した根本原因分析の形式で報告されます。これらの報告書はイントラネット（One Teamソフトウェア）に掲載され、従業員との間で議論が行われます。



安全衛生研修を通じた専門能力の開発

ツバキ・ナカシマは、安全衛生研修が従業員の保護のために極めて重要だと考えています。研修のカリキュラムは、従業員の地位、役割、責任に合わせて作られています。管理職以外の従業員の研修は、リスクアセスメントや危険予測などの実践的な手法に重点を置きます。マネージャーとスーパーバイザーの研修はリーダーシップに重点を置きます。当社グループのすべての会社が、特別なEHS研修が含まれる研修計画を用いています。当社の最高人事責任者は、マネジメントコミッティ、地域の社長、およびすべての人事・サステナビリティチームのメンバーに対してグローバル・サステナビリティシステムと最低技術要件に関する研修を実施しました。

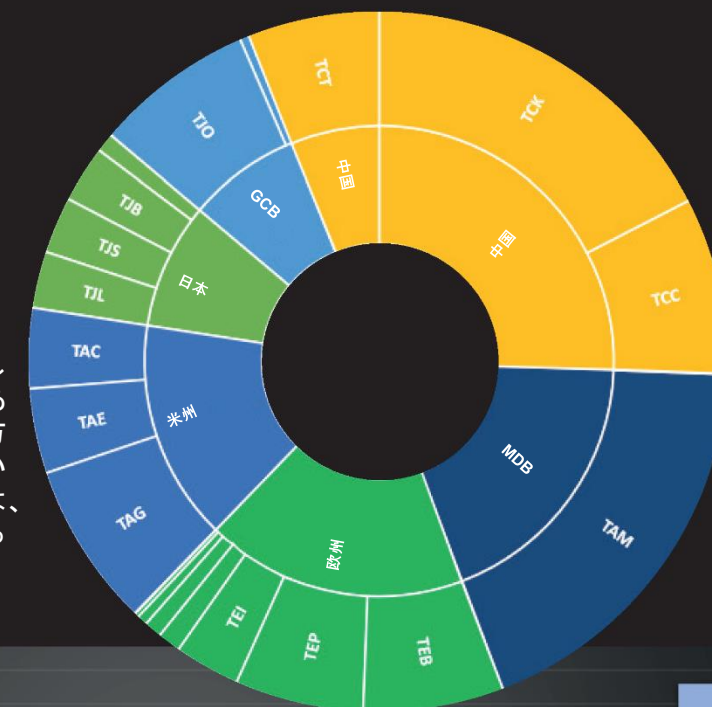


安全エンジニアリングマニュアル

当社の安全エンジニアリングマニュアルは、従業員の保護を確保するために機械ガードと電氣的安全を設定し、維持する方法に関する詳細なガイダンスです。

2022年には、環境・安全・衛生検査のための2つの新規のツールと、安全衛生リスク評価に使用するツールキットを導入しました。これにより、詳細な初期（および定期的）評価、トラブルシューティングと改善のためのアクションプラン、さらには安全状態の頻繁な監視が実現しています。2022年末には、安全衛生検査ツールキットを、監査システム上でモデル化したソフトウェアと、品質マネジメントシステムですでに採用している予防・是正措置に変換しました。

2022年に実施したサステナビリティ監査と環境・安全検査

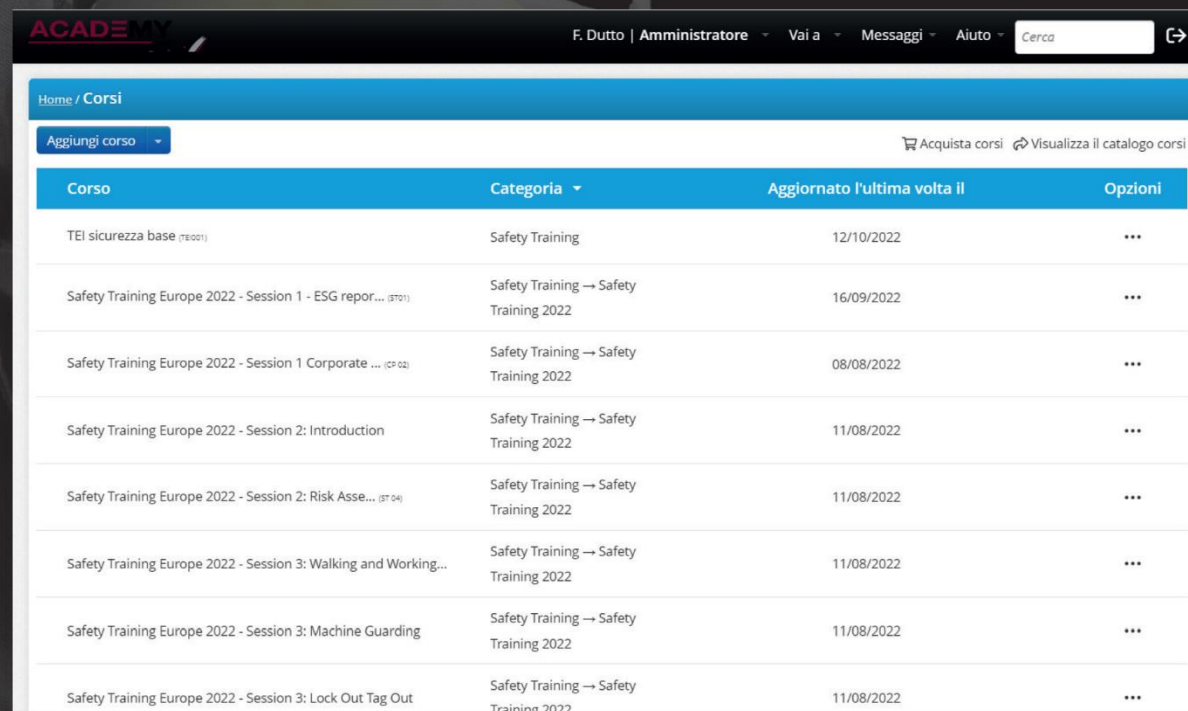


グラフからわかるように、実施した検査や監査の数は驚くほどであり、これらが今後、量と質の両方ともに増加していくことは間違いありません。このため、私たちは、今後数年間で災害は激減するだろうと予想しています。



安全研修

2022年には、パンデミックに続く移動の障害が低減したおかげで、安全衛生に関する研修コースが開催されました。31のモジュールと多様なトピック、監査、現場での気づきをテーマに、日本では75人のマネージャーとスーパーバイザーが、また、タイでは25人、欧州では150人を超える人々が参加しました。2023年には米国や中国にも、すなわち組織全体を網羅する範囲に拡大する計画です。Talent LMSのEラーニングのプラットフォームにより、新入社員のオンボーディングにも、また、リフレッシュ研修にもすべての研修資料（とコース用ビデオ）を使用することが可能になります。



The screenshot shows the ACADemy LMS interface. The header includes the logo, user name 'F. Dutto | Amministratore', and navigation links like 'Vai a', 'Messaggi', 'Aiuto', and a search bar. The main content area is titled 'Home / Corsi' and features a table of available courses. The table has columns for 'Corso', 'Categoria', 'Aggiornato l'ultima volta il', and 'Opzioni'. The courses listed are all related to 'Safety Training' and include sessions for Europe 2022.

Corso	Categoria	Aggiornato l'ultima volta il	Opzioni
TEI sicurezza base (76001)	Safety Training	12/10/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 1 - ESG repor... (3701)	Safety Training → Safety Training 2022	16/09/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 1 Corporate ... (3702)	Safety Training → Safety Training 2022	08/08/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 2: Introduction	Safety Training → Safety Training 2022	11/08/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 2: Risk Asse... (3704)	Safety Training → Safety Training 2022	11/08/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 3: Walking and Working...	Safety Training → Safety Training 2022	11/08/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 3: Machine Guarding	Safety Training → Safety Training 2022	11/08/2022	...
Safety Training Europe 2022 - Session 3: Lock Out Tag Out	Safety Training → Safety Training 2022	11/08/2022	...

健康

TCC（重慶） 消防訓練



TSI（インド） 廃棄物削減分野における3つの重要なプロジェクト、生産部門からの漏出を解消

お客さま向けにリターナブルパッケージを導入

米州地域 TAC - TAE（テネシー）

2022年、TACとTAEではいずれも、ツバキ・ナカシマの求める要件の遵守を改善し、革新的で創造力のあるインクルーシブな発想の最前線に立つとともに、より安全な環境の創出を助け、チームの雰囲気構築することを目的として、それぞれの施設の改善を図りました。



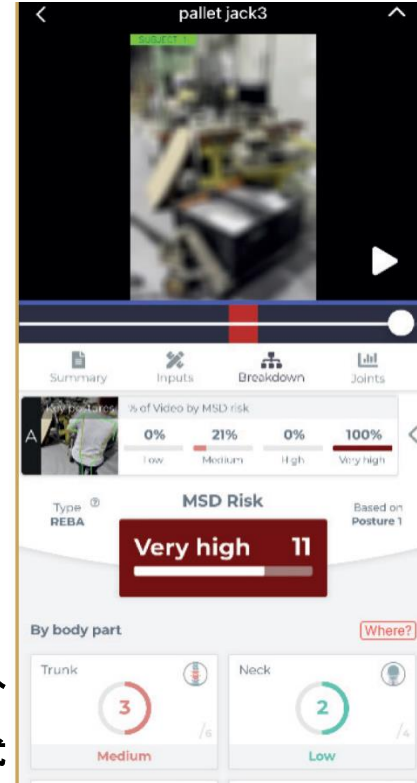
（右）
ERGO AIの学習と修正
（TuMeke Ergoアプリ
ケーションを利用）

（左）
完全電動ホイスの導入
／大部分の活動的なエ
リアからのプッシュプル
式手動ホイスの撤廃

交通量の多いエリアへの
視認性の高いLOTO
（ロックアウト・タグ
アウト）ステーションの設
置

皮膚炎を予防するケブ
ラー素材の保護スリーブ
の装備

職場のすべての女性向け
のフィット性の高いPPE
に関してXena
Workwear社と提携



火気使用作業許可ー契約業
者安全プログラムー月間従
業員賞プログラム

新入社員によるTACの安全
／サステナビリティチーム
を刷新、予防的な活動のさ
らなる重点化と強化

事故がない月の月間安全表
彰コンテスト（TAC）

TAG（ジョージア）

新しいノルマル-プロピル
ブロミドシステム

工場環境の汚染を防ぎ、人々の健康を守る

新しいワイヤードロワー
圧造部門の洗浄システム



2基のSMOG HOG換気ユニット

健康によくない煙を排除し、
オイルミストによる汚染や機
械へのオイルの蓄積を低減さ
せることにより、健康影響や
火災の可能性を抑制できるよ
う設置したもの



TSR（タイ）

工場内の各エリアの清掃

健康診断

薬物検査

ホワイト・ファクトリー・プロ
ジェクト（職場の薬物撲滅）

防火訓練



TEP（ポーランド）

ミツバチによる蜂蜜生産プロジェクト
太陽光発電
工場のリニューアル活動



TCT（中国）

世界をきれいに



TJB（日本）

応急処置の訓練と消防演習



2022年、私たちは原材料サプライヤーに関するスコープ3データを収集し、2023年に当社の現地購買ネットワークを通じてESGアンケート調査をサプライヤー全社に拡大するよう集中的に取り組みました。

2022年に、ツバキ・ナカシマは、サステナビリティ・ロードマップとグリーン移行に主要なサプライヤーを巻き込んでいくための活動を開始しました。私たちは、すべてのサプライヤーが、当社の直面しているものと同じ、すなわちサステナビリティに関連する課題に献身的に取り組まなければならないと確信しています。また、当社は、その道のりにおいて互いに共有し、サポートすることが非常に重要であると考えています。この自己評価アンケートの目的は、当社の主要サプライヤーの社会的影響やガバナンス、環境への影響を評価することにあります。GRIスタンダードのガイドラインに従って、私たちは次のようないくつかの領域について評価を行いました。

- ISO認証
- 企業倫理
- 児童労働
- 強制労働
- 結社の自由
- 差別
- 労働時間
- 報酬
- 安全衛生
- 環境
- カーボンフットプリントとサステナビリティのゴール
- 再生可能エネルギー使用の割合



91%

評価を実施した原材料
のサプライヤー

81%

ISO 14001認証を取得

29%

ISO 50001認証を取得

62%

カーボンフットプリン
トを監視

43%

再生可能エネルギーの
割合を監視

62%

サステナビリティに対
する目標を設定

2023年のサステナビリティとサプライヤー

2023年の目標の1つは、サプライヤーに当社の戦略と活動を理解してもらい、同時にサプライヤーの戦略と活動を私たちが把握することです。この目的のため、サプライヤーとともに次の事項の分析を計画しています。

■ サプライチェーンで特定された実際上もしくは潜在的な環境への重大なマイナス影響に対処するために講じられた措置、ならびにこれらの措置が影響の予防、緩和、修復のいずれを意図したものであったかどうかの特定

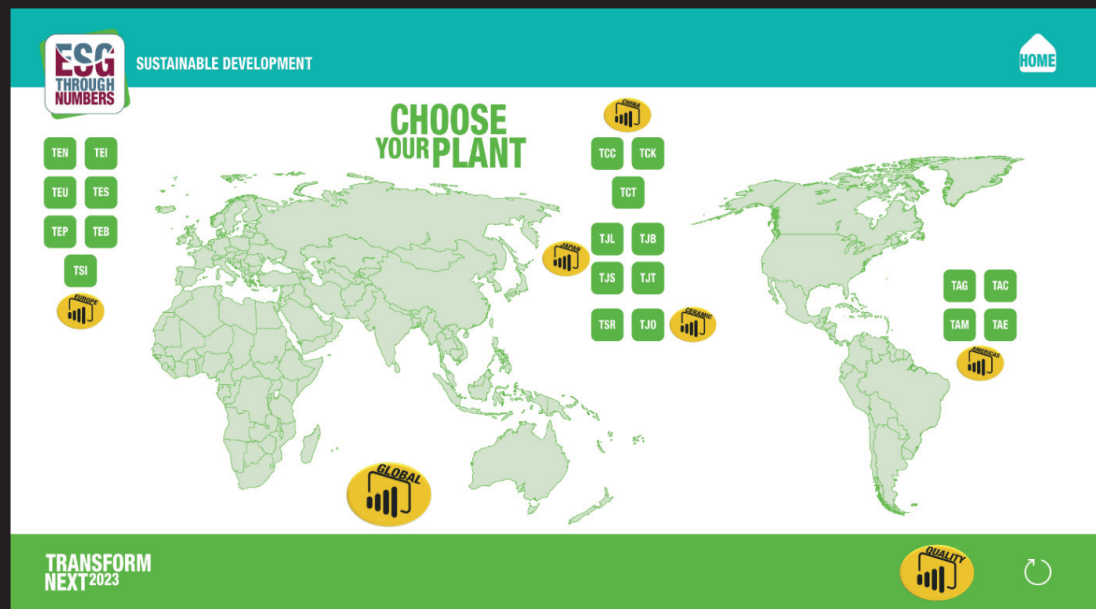
■ 目標や目的を含め、実際上もしくは潜在的な環境への重大なマイナス影響の予防、緩和、修復を促進するためのサプライヤーとの契約において、期待事項をどのような方法で確立し、定義しているかの特定

■ 実際上もしくは潜在的な環境への重大なマイナス影響の予防、緩和、修復に対するサプライヤーへのインセンティブや報酬の提供の有無

■ 環境基準を用いてサプライヤーとそれぞれの製品およびサービスを評価し、監査するための慣習

■ 評価のための環境基準は、GRI 302：エネルギー、GRI 303：水および廃水、GRI 305：排出の内容をもとに決定する予定です。

違反ゼロの実現



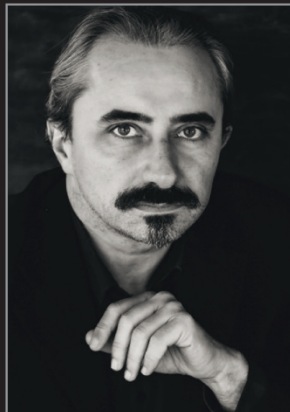
違反ゼロの実現！

特に当局から申し立てられている法律違反をはじめとするコーポレート・ガバナンスや、利用できるホットラインへのアクセスなどが当然含まれることになるサステナビリティ関連の具体的なデータ収集ツール（ESG THROUGH NUMBERS）を通じ、私たちは当社の工場における状況を月ごとに監視しています。その結果をふまえ、2022年にツバキ・ナカシマはあらゆる法律や現地規制の違反報告数ゼロ、さらには従業員からの苦情もゼロであったと断言することができます。



	ページ
■ 本ESGレポートの序文と方法論に関する注記	4 - 7
■ 代表執行役社長CEOからのメッセージ	8 - 13
■ ビジョン、ミッションおよび経営理念	14 - 17
■ 方針	18 - 19
■ 沿革	20 - 23
■ 当社の概要と構成	24 - 29
■ 組織図	30 - 33
■ 当社の製品	34 - 45
■ 中期経営戦略	46 - 55
■ グローバル品質部門と中央研究所	56 - 59
■ 国際的なイベント	60 - 65
■ 学校との関わり	66 - 67
■ コーポレート・ガバナンス	68 - 75
■ リスクマネジメント	76 - 83
■ 私たちの環境	84 - 97
■ SWOT分析	98 - 101
■ 当社のステークホルダー	102 - 105

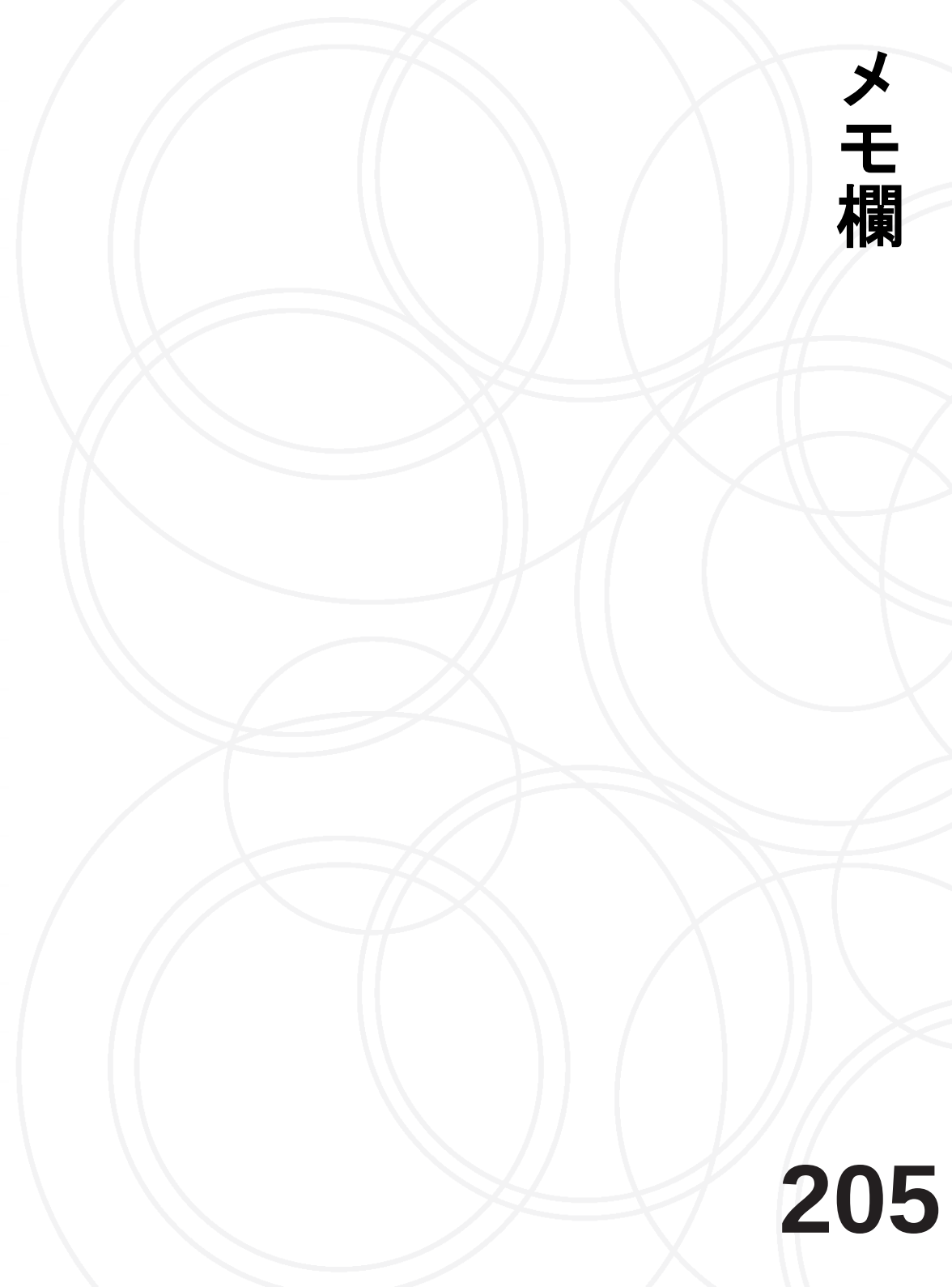
	ページ
■ 経営戦略と柱	106 - 107
■ サステナビリティ	108 - 117
■ サステナビリティワークショップ	118 - 125
■ サステナビリティ	126 - 141
■ 人に対する当社のコミットメント	142 - 167
■ 社会的イニシアティブ	168 - 177
■ 安全衛生	178 - 187
■ 安全衛生に関するイニシアティブ	188 - 193
■ サプライヤー	194 - 197
■ 違反ゼロの実現	198 - 199
■ 索引	200 - 201
■ 謝辞	202 - 203
■ メモ欄	204 - 205



この出版物のグラフィックデザインと内容のグラフィック表現の制作は、イタリアの折衷主義芸術家である**MARIO BOIS**によって考案、創作されました。MARIO BOISは、グラフィックデザイナー、劇場と映画産業の俳優、ジャーナリスト、監督、作家および詩人として活動しながら、さまざまな分野でその創造性を表現しています。2022年にローマで開催されたイタリアのゴールデングローブ賞で最終候補となった3作品のうちの1つ、『フィオーリ』では主人公を演じました。2021年から、ツバキ・ナカシマの効率的、創造的で印象的な企業アイデンティティとコミュニケーションのための新しい戦略とアイデアに関する仕事を快く引き受けていただいています。

本版に収録されている写真の多くは、ツバキ・ナカシマの**CHRO**、**FRANCO DUTTO**が撮影したものです。本報告書を構成する多くのページには、これらの写真が使われています。

他のいくつかの写真は**DEPOSITPHOTOS.COM**の許可を得て使用しています。具体的には、P. 14-15の橋の図（© Alinart/Depositphotos.com）、P. 24-25の東京証券取引所の写真（© sepavone/Depositphotos.com）、P. 37の新幹線の写真（© vincentstthomas/Depositphotos.com）と青い車の写真（© MaR1Art1/Depositphotos.com）、P. 45の地下鉄の写真（© fransz/Depositphotos.com）、P. 102-103の人の写真（© Wirestock/Depositphotos.com）です。



2023年3月／4月編集

