

JAE Report 2025

Technology to Inspire Innovation

日本航空電子工業株式会社

〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂1-21-1

TEL 03-3780-2711

URL : <https://www.jae.com>

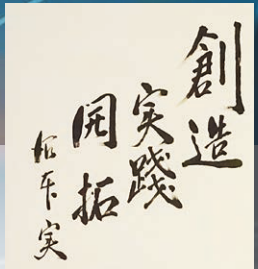
本レポート記載内容の無断転載を禁じます。

“つなぐ技術”で創る未来

グローバルスローガン

Technology to Inspire Innovation

当社の開発する技術が、お客様の独創的な商品開発に新しい扉を拓きます。



企業理念

『開拓、創造、実践』

限りなく変化する社会のニーズに応じて、たえず開拓し、創造することが企業の使命である。
広大な宇宙にあって、恒に自転し周行し乍ら止む事の無い変化の中に、
無限の安定と希望を人類に与えつづけている地球に企業本然の姿を求むべきである。
開拓と**創造**は独立自由の環境に生れ、たゆまぬ探究と自ら困難を開拓する行動によって育つ。
此の原理を**実践**し、益々社会に貢献する事こそ企業の目的であり、発展の根本である。

経営の基本方針

世界のお客様からパートナーとしての高い信頼をいただくため、
「連結経営を基軸としたグローバルな事業展開」「グローバルマーケティングと技術開発力の強化」
「品質・ものづくりの革新」を推進しております。

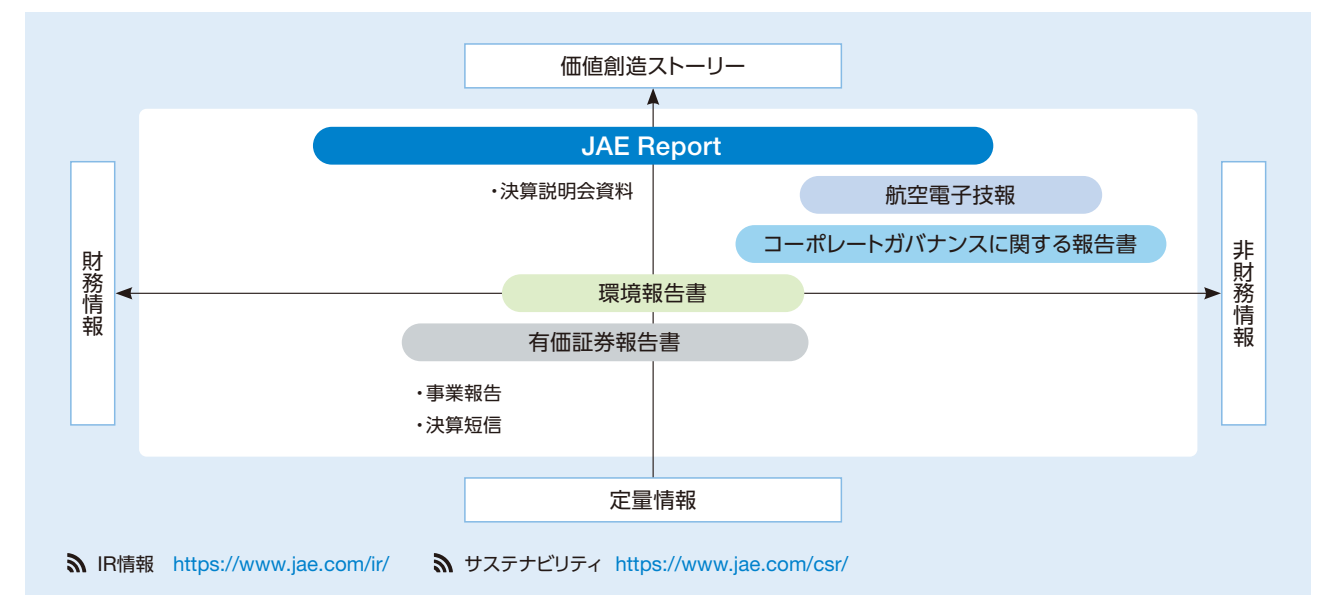
目次

第1章	JAEの価値創造のいままでとこれから	
	At a Glance	3
	歩み	5
	社長メッセージ	7
	価値創造プロセス	11
	JAEの強み	13
第2章	イノベーションの扉を拓く価値創造	
	ステークホルダー・エンゲージメント	15
	中期経営計画(2021～2025年度)	17
	経理・財務部門責任者メッセージ	19
	事業セグメント	21
	研究開発・知的財産	25
第3章	未来の扉を拓くサステナビリティ戦略	
	サステナビリティ経営の考え方	27
	社会	28
	環境	31
	コーポレートガバナンス	33
	社外取締役座談会	37
	コンプライアンス	39
	リスクマネジメント	40
	役員一覧	41
第4章	データ	
	財務・非財務ハイライト	43
	発行に寄せて	45
	会社情報・株式情報	46

ステークホルダーのみなさまから
いただくことが多い質問についてご回答します。

Q1	» P.7-10
	2024年度の業績概要とその主な要因について教えてください。
Q2	» P.17-18 P.21-24
	主要市場ごとの現状認識と、今後の成長戦略について教えてください。
Q3	» P.19-20
	財務戦略の進捗や株主還元の方針について教えてください。
Q4	» P.33-36 P.37-38
	コーポレートガバナンス強化に向けて推進している取り組みはどのようなものでしょうか。
Q5	» P.27 P.28-32
	サステナビリティ経営への考え方と取り組みについて教えてください。

情報開示体系



編集方針 2025年度版では、ステークホルダーのみなさまとの関係や当社のエンゲージメントの取り組みをご説明する、「ステークホルダー・エンゲージメント」のページを新設しています。また、社外取締役座談会を初めて実施し、読者のみなさまに向けてよりリアルなメッセージを届ける形としました。

対象範囲 日本航空電子工業株式会社およびグループ会社27社(うち連結子会社18社)

対象期間 2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)
ただし、最新の情報の提供および過年度との比較のために上記期間以外の情報も含まれます。

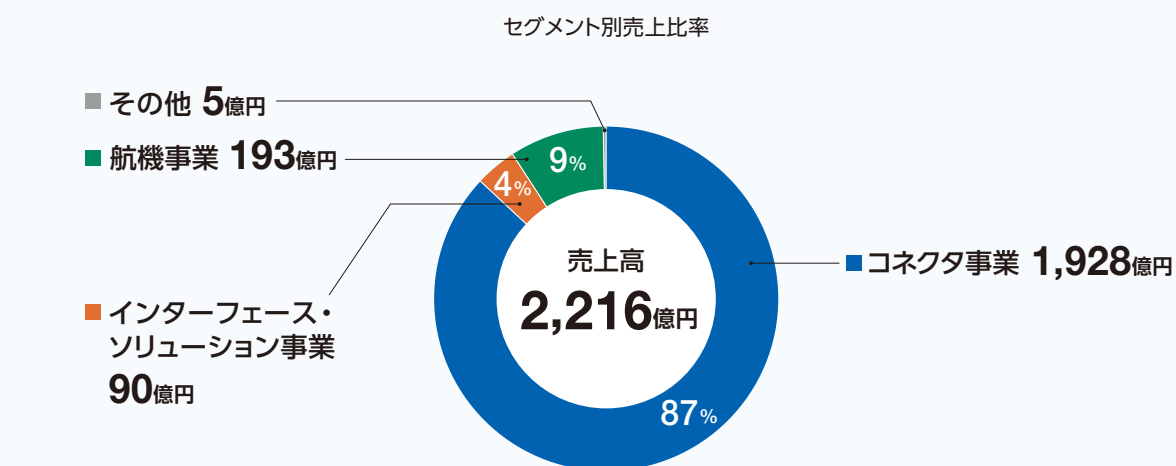
発行 2025年9月

注意事項 本レポートに記載されている当社および連結子会社の計画、戦略および業績見通し・目標は本レポート発行時の見通し・目標であって、リスクや不確定な要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因により、見通し・目標などと大きく異なる結果となりうることをあらかじめご承知願います。

※本レポートに記載されている会社名・商品名は各社の商標または登録商標です。

At a Glance

航空電子グループは、「コネクタ」「インターフェース・ソリューション」「航機」の3つの事業セグメントを通して、革新的で創造性に富んだ技術・製品を次々と世界に提供し続けています。



コネクタ事業

▶ P.21

コネクタは電気／光などの信号を接続するキーデバイスです。高度で信頼の「つなぐ」技術で、進化するIoT社会を支えています。



インターフェース・ソリューション事業

▶ P.23

入力デバイス技術を軸にした「人と機器をつなぐ」製品を開発し、「使う人」「使う環境」に合わせた最適なソリューションを提供しています。



航機事業

▶ P.24

創業時より追求してきた「モーションセンシング&コントロール（動きを検出して制御する技術）」で、海底から宇宙まで過酷な環境下で動作する高精度な製品を提供しています。



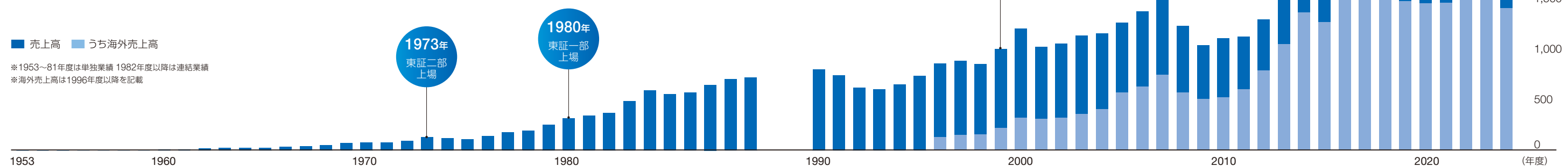
歩み

当社は1953年の創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づいて、ものづくり、技術開発、グローバルマーケティングの実践によって発展してきました。これからもTechnology to Inspire Innovationのグローバルスローガンのもと、社会課題を解決するイノベーションの創造によって、よりよい社会の実現に向けて貢献していきます。



創業者
沼本 實

日本航空電子工業の初代社長として、トランス1個の修理5ドルの受注からスタートした後、熾烈な競争のなかでの年間契約の獲得や、自らトップ交渉に臨んだ海外大手企業との技術提携実現など、卓越した行動力と先見の明によって当社の基礎を築きました。社長、会長として20年以上にわたって当社の経営を担い、企業としての基本的姿勢を定めたことも大きな功績です。創立20周年に際し、事業のさらなる発展を目指して沼本会長(当時)が掲げた当社の企業理念「開拓、創造、実践」は、現在も社内に脈々と受け継がれています。



1953年 創業



コネクタ群

1953年8月、当社は「将来日本に必ず訪れる航空・宇宙産業時代にエレクトロニクス技術で貢献したい」という思いで創業されました。当時最新鋭の電子機器を多く利用していた米国極東空軍との電子機器修理契約から事業を開始し、取引を通じて航空電子機器に使用されるコネクタの重要性と将来性に着目。米国キャノン・エレクトリック社との技術援助契約により、コネクタ類の輸入販売業務を開始し、技術取得を経て自社でのコネクタ製造が始まりました。

1960年代 主力3事業の基盤確立



ジャイロパッケージ

1961年に米国ハネウェル社との技術援助契約を締結し、航空機(戦闘機)に搭載するジャイロや自動操縦装置などの製造を開始、現在の航機事業の基礎となりました。

当社のコネクタは、1960年頃には無線通信機や工作機械をはじめとする多様な分野で使用されるようになり、1963年には新幹線向け電気連結器の生産にも着手しました。

1962年には、現在のインターフェース・ソリューション事業につながる無接点スイッチおよびリレーの製造を開始しました。

1970～1980年代 海外への展開



JAE Electronics (設立当初)

初の海外子会社となるゼットマーケティングカンパニー(現 JAE Electronics, Inc./米国カリフォルニア州)を1977年に設立したことを皮切りに、1980年代には台湾に生産販売拠点、米国オレゴン州に生産拠点を設立しました。1990年代以降には、香港、シンガポール、韓国、フィリピン、イギリス、中国(無錫、呉江、上海)に生産・販売拠点を設立し、グローバル展開を加速させました。

1973年に売上高が100億円を超え東証二部に上場、その後1980年には東証一部に上場しています。

1990～2000年代 ICT 機器市場での伸長



HDMI2.1規格対応コネクタ

1990年代後半以降、携帯電話やノートパソコン、デジタルテレビの普及に伴い、高速伝送という強みを持つコネクタを通して社会の情報化に貢献してきました。一例として、デジタルテレビ等で幅広く普及しているHDMI™規格の策定への参画が挙げられます。当社の提案デザインが規格に採用されたことから、迅速に規格準拠コネクタを上市したことで多くの家電メーカーに採用されました。これらのデジタル放送普及への貢献により、2009年に「エミー賞」を受賞しました。

2010年代 事業の急成長



生産体制を拡充した弘前航空電子(2013年撮影)

携帯機器市場では、大規模な投資によって量産体制を構築したスマートフォン向けコネクタビジネスが大きく成長しました。自動車市場では、情報通信系や安全系などのコネクタ製品の拡充と、海外ビジネス拡大に対応した生産体制強化を進めるとともに、新たに車載向け静電タッチパネルを事業化しました。このように各事業において、生産能力の増強を行うとともに、内製化・自動化・省人化の取り組みを進めました。

2020年代 持続的な成長に向けて



今後も当社が事業活動を通して社会課題の解決に貢献できる5つの領域、Connected Society/Safe Mobility/Clean Energy/Industrial Innovation/Air, Space and Oceanを中心に、技術開発力、ものづくり力、グローバルマーケティングの強みを活かして価値を創造していきます。脱炭素社会に向けたEV用大電流コネクタや充電プラグの製品拡充など、「開拓、創造、実践」の理念のもと、革新的で創造性に富んだ技術・製品を提供し続けていきます。

社長メッセージ



代表取締役社長

村本 正行

技術開発のパワーを増強し、グローバル市場での中長期的な再成長を目指します

激変する事業環境の中で、再成長に向けてスタート

2025年6月に小野原勉前会長が退任され、私一人で代表取締役の任を担うことになりました。改めて社長としての重責に身の引き締まる思いです。

現在、当社グループが置かれている事業環境は世界的な潮流の中で大きく変化しており、その影響を受けて当社の業績が停滞している状況にあることは否めません。こうした状況を

脱却するため、今当社に必要なのは再成長に向けた取り組みです。再成長に向けてポートフォリオのバランスを整えていくこと、それに向けてやっていくべきことを明確化する必要性があるというメッセージを全従業員にしっかり伝え、同じ方向に向かって進んでいきます。

現状打開のため、グローバル市場を成長の源泉に

2024年度の売上高は2,216億円と前年実績を下回りました。現状を打開し、再成長を目指していくにあたって、重点的に取り組んでいきたいと考えているテーマが2つあります。

1つ目は、近年の業績停滞の要因として特定の製品の終息による影響が大きかったことも踏まえ、市場ポートフォリオのバランスを整えていくことです。引き続き拡大ポテンシャルの

大きい自動車市場向けを伸長させるとともに、産機・インフラ市場向けでは特に海外市場の開拓に注力し、防衛・宇宙向けは中長期視点で拡大していきます。また、携帯機器市場向けは最先端の開発・ものづくり技術を獲得する場として今後も取り組んでいきます。

主力であるコネクタ事業では、自動車向けの売上が伸びており売上の半分以上を占めるまでに至りました。ここは当社の技術力をもって今後も攻めていけるポテンシャルの大きい領域であるとともに、地域で見ると中国や欧米、2025年に営業拠点を設立したインドなど、当社にとってビジネスの拡大余地がある市場もまだまだ多いと捉えています。

産業機器向けは、現状は国内を中心としたビジネスとなっており、あまり攻められていない海外向けで伸ばしていくことが肝要です。息の長い市場でもあるため、短期・長期の両軸から取り組みを進めていく必要があると感じています。

航空・宇宙向けは、防衛費の拡大など市場環境の追い風もあるなかで、当社の培ってきた技術力・製品力が活かせる領域が拡大していると考えています。中長期的にビジネスを伸ばしていくための技術力強化や生産体制整備に引き続き取り組んでいきます。

携帯機器向けに関しては、ボラティリティが高い市場と認識

しており、製品サイクルが短く価格競争が厳しいため、売上をどのように伸ばしていくかが課題です。一方で、技術力やマネジメント力が鍛えられる領域でもあり、引き続き取り組んでいきます。

各市場での成長を実現していくためには、中長期を見据えた基礎技術への投資が必要だと考えています。技術開発力の強化のために、基礎技術への投資にはこれまで以上にウェートをかけ、先進的な技術の開発につなげていきます。これは中期経営計画の間だけでなく、その先を見据え、中長期的にクオリティーの高い製品を出し続けられるよう足腰を鍛えていくために、非常に重要な投資です。中長期を見据えた時間のかかる取り組みになりますが、ぐっと歯を食いしばってでも推進し、成果を出していきます。

投資に必要な資金の創出に向けては、2023年度の自己株TOB実施にあたって行った借入について、2024年度にバランスシートの改善のために前倒しで返済しました。今後も、中期経営計画に掲げた企業価値向上への取り組みを通じたキャッシュ創出に取り組んでいきます。成長分野への投資の回収は数年後になりますが、その間も財務体質の強化と株主還元はバランスを持って進めていきたいと考えています。

マーケティングと技術開発力のさらなる体制強化

重点的に取り組むテーマの2つ目は、マーケティングとそれを支える技術開発体制の強化です。もちろん当社は技術開発力には自信を持っていますが、中長期的に成長するためには、技術開発力とマーケティングのいずれにもこれまで以上にパワーと実行力が必要であると感じています。そのために、「開

発効率の向上」と「外部との連携」を推進していきます。

「開発効率の向上」に向けては、まず注力分野と撤退分野の明確化を行っていきます。決断は非常に難しいのですが、役員・部門長レベルでしっかりと意思決定することで、開発や営業などのリソースを効率的に注力分野に集中させていきます。

M&A・アライアンスの進捗

M&A・アライアンスの実行に向けて、役員を責任者とする専属のチームを設立

領域	進捗
コネクタ 自動車	▶ アイオーコアとのAIコンピュータ搭載に向けた光技術協業 車載AOCの開発を推進、試作評価中 ▶ 長瀬産業との合併会社としてJAE Electronics Indiaを設立 インドでの車載ビジネス拡大を加速
コネクタ 産機・インフラ	▶ ワカ製作所との業務提携 同軸製品でのものづくり力と技術力を相互に活用し、高まる需要を取り込む ▶ 山一電機と高速伝送製品を共同開発 データセンター向けに224Gbps対応の内装ケーブルコネクタを共同開発
航機	▶ オオクマ電子との共同開発 半導体製造装置・検査装置向けチルトステージを共同開発 ▶ 油田掘削・半導体製造装置向けでの協業・アライアンス活用 製品拡充に向けて検討中

社長メッセージ

加えて、注力分野に対して従業員のパワーを最大限に活用するために、DXによる業務効率化も実践します。

「外部との連携」については、我々にない知見を外に求めるために積極的に取り組んでいきます。近年は、他社とのアライアンスを推進しており、例えば、2023年10月には車載ネットワークの光化を見据えた車載用AOC（アクティブ オプティカル ケーブル）の共同開発のため、アイオーコア株式会社との資本業務提携に至りました。このほかにも、山一電機株式会

サステナビリティ経営の進展に向けて

当社グループが持続的な成長を実現していくためには、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組んでいく必要があり、そのなかではリスクや課題への対応も重要です。

リスクへの対応としては、全社管理リスク委員会においてリスクの検証や情報の共有を行っており、事業部門やスタッフ部門におけるリスクの見直しに対して適切な議論を行っています。現在の経営環境においては、米国政府による追加関税措置などを含む地政学的なリスクが大きいと考えており、当社が世界の中でどうしていかなくてはならないかという方向性を考えていく必要があります。当社は米国にも生産拠点があるため、必要に応じてこの活用拡大なども検討していきます。

経営者として考えるべきなのは長期のタームであり、その間にさまざまなことが起こってマイナーな軌道修正をすることはあり得ます。しかし、よほどのことがない限りは大きな軸を変えることはありません。新しい製品開発の案件が来るたびに、それをどこの拠点で作るのかを決定するのは現場ですが、軸がぶれていては決められません。そのためにも、経営陣がぶれない大方針を示すことで、現場に安心して業務にあたってもらいたいと考えています。例えば、主要市場における一貫事業体制確立は大きな軸の一つで、中国にある当社の拠点では中国向けに販売する製品を生産しています。2025年1月には、インドにおける二輪車および四輪車向けコネクタの販売拡

多様な提言を取り入れ、ガバナンスのさらなる強化へ

当社では、2024年度から社外取締役を増員し、社内取締役と社外取締役それぞれ5名の体制となっており、そのうち2名は女性です。また、社外監査役2名も選任しています。私自身にとって社外取締役は非常に重要なアドバイザリーボードであり、2024年度から社外取締役となった3名の方は、製造業での経営経験のある方、金融業界の経験もある経営学関連の専門家、弁護士の経歴をお持ちで、社内の人間にはない発想

社との通信市場向け高速伝送対応内装ケーブルコネクタの共同開発や、株式会社ワカ製作所との高周波同軸コネクタ事業における業務提携、オオクマ電子株式会社との半導体製造装置・検査装置をターゲットとしたチルトステージの共同開発など、開発、生産、販売のさまざまな面から外部との連携を進めています。今後もこのような連携を活かしながら技術力の高い企業であり続けたいと考えています。

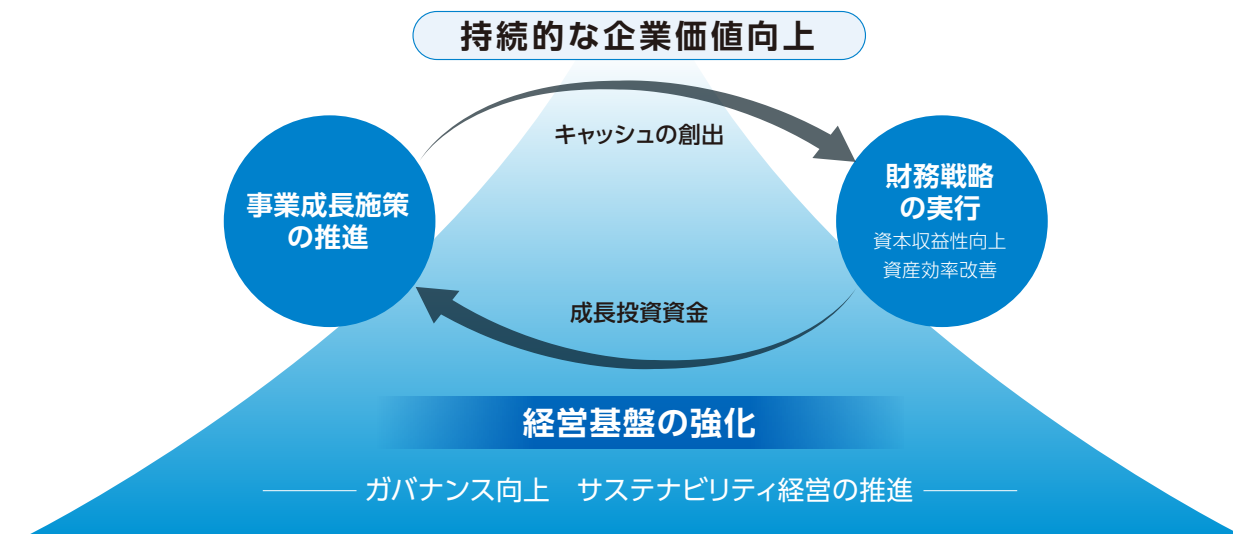
大のため、長瀬産業株式会社と合併会社の設立について契約を締結し、7月に営業を開始しています。成長著しいインド市場での二輪／四輪車向けコネクタの拡販に加え、現地パートナーとの協業による生産体制の構築、サプライチェーンの強化を進めていきます。

また、当社グループでは気候変動対策を重要な課題と捉え、CO₂排出削減などの環境負荷低減に取り組んでおり、再生可能エネルギーの導入も進めています。国内の生産拠点においては、再生可能エネルギー由来100%の電力への切り替えを完了したほか、昭島事業所の屋上には太陽光発電設備を設置しています。再生可能エネルギーの導入を進める一方で、使用電力量をどう削減できるかは課題であり、省エネルギー型の機械への置き換えや、さらにこれを他社から導入するだけでなく、社内での省エネ製造機器の開発にも取り組んでいきたいと考えています。

CO₂排出量削減においてはScope3への対応も重要と認識しています。すでに、製品梱包方法の再検討や資材のリユース、製品の輸送方法の変更やサプライヤー〜当社〜顧客への輸送ルートの短縮などに取り組んでいます。製品自体の材料の検討なども進めていく必要があります。今後もさまざまな検討を進め、当社に関わる取引先などを含めたサプライチェーン全体で環境負荷低減に取り組んでいきます。

と着眼点を持っています。

2024年度からは指名・報酬委員会も設置しており、これは指名や報酬についてより公正・公平に判断していく機能として重要です。この1年間議論を行ってきたなかで社外取締役からアドバイスをいただいている点もあり、今後もブラッシュアップを図っていきます。社外取締役には、それぞれの分野から活発な意見をもらっており、その経験から出るさまざまな提言



が、経営にとっても非常に重要なファクターとなっています。そうした大切な提言を得るためにも、今後も多様なキャリアを持つ社外取締役の選任が必要だと感じています。

また、株主の皆さまからのご意見も企業価値の向上に非常

に重要だと考え、常に耳を傾けていきたいと考えています。人材市場、取引先や地域の皆さまなどのすべてのステークホルダーからガバナンスを受けているという意識を持ち、より良い経営体制の構築によって企業価値向上に邁進していきます。

ステークホルダーの皆さまの喜びにつながる企業へと成長する

長い当社の歴史の中では、さまざまな事業の浮き沈みがあります。2024年度は非常に厳しい環境でしたが、このなかで鍛えられた技術力やマネジメント力もあったと実感しています。この経験を含めて決して無駄にせず存分に活かし、2026年からは、ここ数年の業績停滞に対して打ってきた施策の成果が表れたと、ステークホルダーの皆さまに喜んでいただける企

業に成長していきたいと、心から願っています。

私は株主、従業員、顧客、取引先、地域社会のすべての方々が、当社にとって非常に重要なステークホルダーだと考え、我々の成長が皆さまの喜びにつながるような会社を目指しています。今後も皆さまには、当社の持続的な発展を見守っていただけますよう、お願い申し上げます。



価値創造プロセス

Technology to Inspire Innovation

当社の開発する技術が、お客様の独創的な商品開発に 新しい扉を拓きます。

社会課題

インプット

事業プロセス

アウトプット

アウトカム

インパクト

循環型社会
への移行
脱炭素化の加速、
資源の有効利用

主要国の
労働人口減少

デジタル化・
AIの進化

財務資本

- 自己資本比率 62.0%
- 純資産 1,337億円

人的資本

- 従業員数 10,154名
- 新卒採用 76名 (単体)
- うち女性 19名 (2025年4月入社)

知的資本

- 研究開発費 113億円
- 特許保有数 3,156件
- 大学・研究機関との研究開発連携

製造資本

- 設備投資 180億円
- 生産拠点 国内 6社、海外 6社
- 内製により蓄積された生産技術

社会・関係資本

- グループ会社 28社 (当社含む)
国内12社、海外16社
- 各領域のトッププレーヤーである
大手グローバル企業との長期的で
良好な関係

自然資本

- 電力消費量 201,180MWh
うち再生可能エネルギー由来電力
141,701MWh
- 水使用量 615,417m³

※注記があるものを除き、
数値は2024年度実績
または2025年3月末時点

協創
自社のリソースと能力を駆使してお客さまのイノベーションに貢献



戦略
中期経営計画

価値創造を支える基盤

企業行動憲章 <https://www.jae.com/csr/charter/>

企業理念 「開拓、創造、実践」

コネクタ事業



USB Type-C コネクタ

当社の技術が活かされる製品例

- スマートフォン、PC
- 自動車
- 産業用ロボット

インターフェース・ソリューション事業



車載用静電タッチパネル

当社の技術が活かされる製品例

- 自動車
- 産業機器
- 医療機器

航機事業



加速度計

当社の技術が活かされる製品例

- 半導体製造装置
- 自動車
- 航空機
- ロケット

経済価値

財務資本

- 過去5年間のTSR 217.8%
- 年間配当額 60円/株
- 連結配当性向 34.9%

社会価値

人的資本 知的資本 製造資本 社会・関係資本 自然資本

- 女性管理職比率 3.8% (単体)
- 技能士 842人
- 多様なグローバルニーズに応える
技術・製品開発
 - 競争力のある製品の創出
 - 特許出願件数 312件
- グローバルな製造基盤の構築
- 需要拡大に向けた生産能力向上
- 地域社会や取引先の経済的安定、
発展への寄与
- 顧客の製品イノベーションの惹起、
高度化への貢献
- ISO認証維持管理
- 温室効果ガス総排出量 (Scope1、2)
38,434t-CO₂
2017年度比 64%削減
(グローバル生産ベース)
- 廃棄物および有価物等排出量
7,523t
再資源化率 99.9%
(国内グループ)

5つの領域において
お客さまとの協創により
社会価値を創出

Connected Society

世界の人々が相互につながる
健康的で快適な社会

Safe Mobility

安全・安心な
モビリティ社会

Clean Energy

環境にやさしい
エネルギー社会

Industrial Innovation

効率的で安全な
生産活動

Air, Space and Ocean

航空・宇宙・
海洋フロンティアの開拓

JAEの強み

航空電子グループは1953年の創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づいて、ものづくり、技術開発、グローバルマーケティングの実践によって発展してきました。70年以上にわたる歴史の中で培った当社の徹底した内製化・自動化・省力化による生産性の革新と、お客さまのニーズに対応する最先端の技術開発によって独自製品を提供することで、お客さまとの協創によって社会に貢献するイノベーションを実現し、企業価値の向上につなげます。



技術開発

継続的な開発投資による最先端技術の確立と製品開発の促進

産学連携での次世代要素技術の研究をはじめとした外部連携による技術力強化

技術・ものづくりの会社として、コアテクノロジーであるコネクション技術、ユーザー・インターフェース技術、モーション・センシング&コントロール技術を通じて、社会やお客さまのイノベーションを実現する新しい扉を拓くべく、研究開発に取り組んでいます。また、スマートファクトリー化や生産現場の革新に向け、ものづくり技術の研究開発にも取り組んでいます。



先端技術開発・共同研究



新製品開発・ものづくり技術確立

社会課題
解決への貢献

産学連携による研究開発

2019年に東京大学生産技術研究所と「産学連携研究協力協定」を締結し、学術的知見に基づいた研究活動の推進と研究開発人材の育成に取り組んでいます。研究活動を終えたテーマについては、社内での実用化・製品化に向けて取り組んでいます。このほか、アライアンスを活用した先端技術獲得や共同開発を通じ、技術・製品の開発スピードを加速させています。

ものづくり

内製化・自動化・省力化による生産性の革新

評価試験体制の強化・拡充による、お客さまへの高信頼性製品の提供

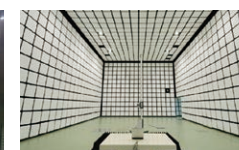
国内・海外の生産拠点において24時間・週7日間稼働を行うとともに、独自設計の設備による徹底した内製化・自動化・省力化により、強靱な生産体制を確立しています。また、お客さまの品質・信頼性に対するより高いご要求に応えるため、評価試験体制を整備しています。昭島事業所の総合評価試験棟では、100台以上の試験設備を活用して、電気的試験や環境的試験、機械的試験などを高度かつ効率的に実施しています。



内製化設備



総合評価試験棟に集約された評価設備



電波暗室

ものづくり技能の伝承と習得

ものづくり力の強化の一環として、技術・技能の伝承を目的とする「グローバルテクノセンター」を2005年に設置し、昭島事業所と海外生産子会社の間で横断的な技能指導を行っています。現在は、国内生産子会社にも独立したテクノセンターを設置しています。

また、2013年より技能検定資格取得奨励制度を導入し、奨励金の支給や資格取得に向けた研修システムを展開しています。

グローバルマーケティング

グローバルな先進企業とのパートナーシップのもとでの共創

世界標準規格策定への貢献

当社は、世界中のリーディングカンパニーとのパートナーシップを通して成長するなかで、本社と海外拠点が連携することでさまざまな地域での技術トレンドや顧客ニーズをつかんだ製品開発を行い、事業拡大につなげてきました。また、これまでHDMIやUSB Type-Cなどのグローバルで使用する標準規格の策定にも携わってきました。



HDMI コネクタ



USB Type-C コネクタ

EV充電用コネクタの対応規格拡大

当社は日本発の電気自動車急速充電規格「CHAdeMO」規格の企画・策定に携わってきました。加えて、各地域で使用されている規格へ準拠した製品の拡充を進め、欧米で普及するCCS1、CCS2向け製品をすでに販売開始しています。北米発の新たな規格であるNACS規格対応製品も量産開始を予定しており、これらのラインナップを用いてグローバルな事業拡大に取り組んでいます。

CHAdeMO規格に準拠したEV充電用コネクタ



ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、航空電子グループ企業行動憲章に基づき、「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、適正な利益を確保し、企業価値を高め、持続可能な社会の創造に貢献することを目指すとともに、良き企業市民として、関係法令を遵守し、お客さま、従業員、取引先さま、株主・投資家の皆さま、地域社会をはじめとした関係者に対する社会的責任を果たします。

「 マルチステークホルダー方針」はこちら <https://www.jae.com/csr/multi-stakeholder/>

ステークホルダー	ステークホルダーとの関わり	ステークホルダーの期待・関心
 顧客	1953年の創業以来「開拓、創造、実践」の理念に基づき、ものづくりと技術開発、グローバルマーケティングを通じて成長し、顧客のニーズに応える独自製品を提供しています。お客さまとの信頼関係を基に、共に新しい価値を生み出し、持続可能な成長を追求します。これからも、協創を通じて社会に貢献するイノベーションに取り組んでいきます。	- 顧客のイノベーションに貢献する製品の提案 - 顧客のニーズにあった製品のタイムリーな開発、投入 - 先進技術の追求による製品価値の向上 - 高品質製品の安定的な供給 - 顧客調達基準の遵守 - サプライチェーンにおける人権尊重への取り組み、環境リスク、労働安全衛生への対応
 従業員	多様な人材が活躍できる職場環境の実現に向けた取り組みを推進しています。社員一人ひとりの個性を尊重し、それぞれが能力を十分に発揮できるよう支援し、安全で働きやすい環境を整えています。共に成長し、より良い未来を目指します。	- ダイバーシティの推進 - 人材育成 - 勤務制度の整備 - 職場の労働安全の確保 - 人権の尊重
 サプライヤー	サプライチェーンにおいて環境や人権を重視し、持続可能な調達の実現を目指しています。サプライヤーとの密接な連携を通じて、共に成長できる関係を築き、環境保護や労働条件の改善に向けた取り組みを推進しています。この信頼関係をもとに、革新的なソリューションを共に創出し、持続的な成長を達成していきます。	- 透明で公平・公正な取引 - サプライチェーンにおける人権尊重への取り組み、環境リスク、労働安全衛生への対応 - 安定的な調達
 株主・投資家	株主や投資家との建設的な対話を通じて相互理解を深める努力を行っています。定期的に企業情報を発信し、情報の適切性、公正さ、そしてタイムリーな開示を徹底することで、経営の透明性を確保しています。皆さまからのご意見は経営層を含めた展開を図り、持続的な成長と企業価値の向上を目指していきます。	- 企業価値の向上 - 迅速・正確かつ公平な情報開示 - コーポレートガバナンスの強化 - 安定的な株主還元 - 資本コストを上回る資本収益性の実現
 地域社会	地域社会との共生を重視し、多様な社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。地域のニーズを理解し、住民との交流を深めることで、コミュニティの活性化を支援しています。また、環境保全活動にも力を入れ、自然環境の保護と持続可能な発展に貢献しています。これらの取り組みを通じて、地域と共に成長し、より良い社会を築くことを目指しています。	- 自然環境および生物多様性の保全 - 地域貢献活動 - 雇用の維持・創出



対話手段 (エンゲージメント方法)	取り組み
- 営業活動 - 展示会、製品説明会 - 共同研究・開発 - ウェブサイト、SNS - 製品プレスリリース	- お客様相談室の設置 - 展示会への出展 - 販売店向け会社方針説明会、製品説明会、工場見学会の実施 - 品質目標達成、製品の安定供給、納期遵守などによりお客様からの感謝状を受賞
- 社内報、社内ポータル - 自己申告 評価・育成制度 (目標管理、2WAY マネジメント) - 面談、座談会 - ストレスチェック、エンゲージメント調査 - 内部通報制度・相談窓口 - 研修	- 女性管理職座談会、新入社員と社長との懇談会の実施 - 社員の経験、役割に応じた階層別研修、専門知識をより一層深める職能別研修 - 技能検定資格取得奨励金制度 - 小集団活動の推進 - 文体活動の奨励 (社内スポーツ大会、社内文化祭 (絵画、書道作品の展示) など) - 労働組合との対話 (労働安全衛生や労働条件、経営状況などについて、労使での協議をおこなっています)
「サステナブル調達ガイドライン」「グリーン調達ガイドライン」「サプライチェーンBCPガイドライン」の策定 - サプライヤー調査 - サプライヤー向け事業動向説明会 - パートナーシップ構築宣言の公表 - マルチステークホルダー方針の開示	- サプライチェーン全体での環境負荷低減に向けた取り組みの推進 - サステナブル調達とBCPの重要性を取引先に理解してもらうため、訪問による取引先啓発活動と調査の実施 - 定期的なサプライヤー向け説明会の実施
- 機関投資家、証券アナリスト向け決算説明会、スモールティング 1 on 1 ミーティング - 株主総会 - ウェブサイト (IR 情報) - JAE レポート (統合報告書)、有価証券報告書、事業報告書 - SNS での情報発信 - 外部評価機関等への対応	- 株主・投資家・証券アナリストとの建設的な対話 - IR 活動を通して得られた指摘、評価の経営層への展開 - 株主・投資家とのコミュニケーション促進のための情報開示の実施 - ESG 関連の取り組みに関する情報開示の強化
- 環境負荷の低減 - 環境保全活動 - 従業員による地域でのボランティア活動 - 地域イベントへの参加・協賛	- 生産、事業活動における環境負荷の低減、環境改善に貢献する活動 - 地域コミュニティと連携した健康・福祉活動 - 文化活動やパートナーシップによる地域振興活動 - ワークショップ出展や工場見学受入れなどを通じた教育支援

中期経営計画 (2021～2025年度)

世界的な脱炭素化への動きや5Gの本格普及、デジタル化・AIの進化など、当社が置かれる事業環境は大きな変革の時期にあります。この変化のなかで、当社の持つ製品や技術開発力によって事業を通じて社会に貢献し、企業として成長していくことを目指した、2025年度を最終年度とする中期経営計画を2021年4月に発表しています。また、2022年4月には基本戦略にサステナビリティ経営の項目を追加し、温室効果ガス排出量の削減目標を策定しました。

基本戦略

- 注力3市場の変化をとらえ技術開発力とものづくりの強化で成長を実現
- 主力3事業での成長+新領域の確立により2025年度に向けた成長を計画
- サステナビリティ経営を目指し、持続的成長への基盤を強化

目標と進捗

2024年度の業績は、自動車市場向けでは、ADAS向けハーネスの売上高が継続して伸長したほか、航空・宇宙市場向けでは防衛費の拡大を捉えることで前年比155%と、大きく伸長させることができました。一方で、2023年度末に終息した特定製品の減収影響を受けた携帯機器向けと、FA・工作機械市場の回復遅れや油田掘削向けの落ち込みが影響した産機・インフラ市場向けは前年比減収となり、結果として全社の売上高は前年比マイナス2%の減収となりました。

利益面では、売上減少や材料費高騰などの下押し要因があったものの、為替が円安に推移したことや、売価適正化による収益性の改善などにより営業利益は増益となりました。一方で、経常利益と純利益は2023年度の為替差益や土地売却による特別利益が除かれたことで経常利益は前年並み、純利益は減益となりました。

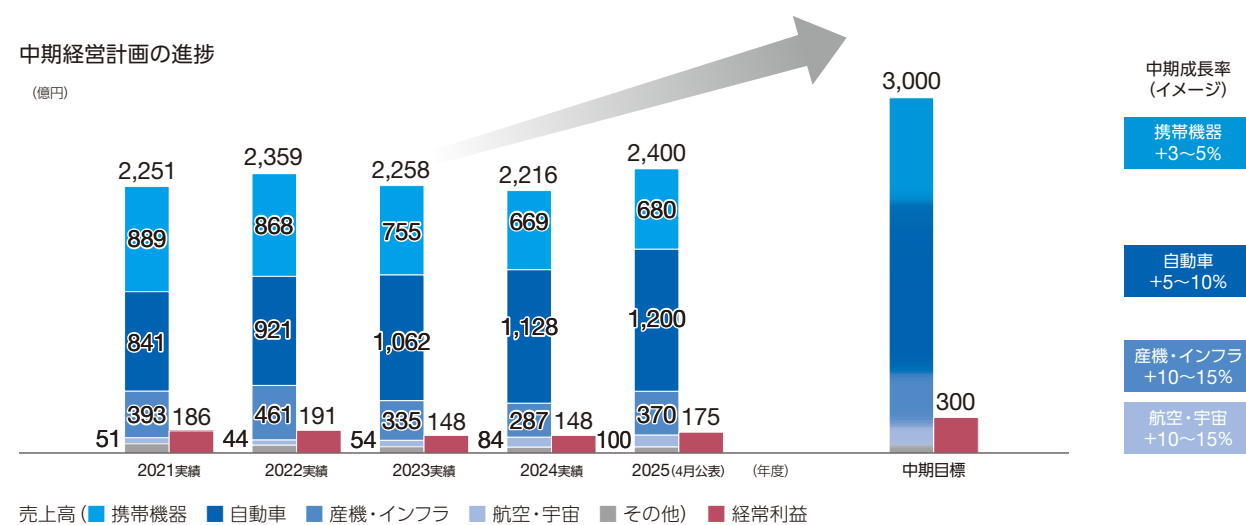
最終年度である2025年度については、2024年4月に売上高2,600億円、経常利益240億円という新たな目標を公表し

ましたが、その後の市況の変化もあり、計画を見直しています。これは市場要因として、航空・宇宙市場が堅調に推移した一方、他の市場では需要が低下し、特に産機・インフラ市場の回復が遅れたことが3事業に影響を及ぼしました。加えて、携帯機器市場向けでの体制強化による成果の刈り取りが遅れている当社の状況もあります。

2025年度は、米国政府の追加関税措置による世界経済への影響など不透明な状況ですが、生産マップ・サプライチェーンの最適化や、お客さまとの適切な交渉などにより対応していきます。そして、求められる技術が変化している機会を捉えることにより、注力する4市場それぞれで売上伸長を目指していきます。温室効果ガス削減に向けては、2024年度も着実に排出量を削減しています。引き続き2030年度に2017年度比で75%削減、2050年度カーボンニュートラルの目標に向け、再生可能エネルギーの活用や省エネの取り組みを進めています。

中期経営計画の進捗

(億円)



今後の取り組み

2024年度に新たに注力市場とした航空・宇宙市場を含めた4市場それぞれでの成長を目指しており、各市場で製品投入や顧客層拡大、体制強化に取り組んでいます。

携帯機器市場

携帯機器市場向けでは、スマートフォンでのシェアアップに向けた強化施策として、高難度な先行開発品をタイムリーに投入するための体制整備に取り組んでいます。設備開発力の強化や試作から量産までの効率的な立ち上げにより、機能進化の進むスマートフォン向けでの再成長を実現していきます。また、2024年度に売上を大きく伸長させることができたUSB Type-Cビジネスは、継続的な成長を目指し、すでに参入している高付加価値品領域でのシェア拡大に加えて、今後も市場拡大が見込まれるPC、ウェアラブル機器、産業機器向けなど、製品拡充に取り組んでいます。



自動車市場

自動車市場向けでは、新たな成長ドライバーとして海外顧客の開拓への取り組みを強化しています。今後も大きな成長が見込まれるインド市場では、2025年3月に設立した販売合併会社を活用し、インドローカルメーカーを含む顧客の拡大に取り組むとともに、生産体制の整備についても並行して検討しています。北米や中国地域においては、EV顧客で複数製品が採用となっており、これらの製品の着実な立ち上げと一層の現地体制強化に取り組んでいます。インターフェース・ソリューション事業では、これまで培ってきたタッチセンサの配線技術を用いたフィルムヒーター用途の開拓など、ビジネスモデルの転換を図っていきます。



産機・インフラ市場

産機・インフラ市場向けでは、市場の回復を捉えるとともに、市場の技術トレンドに合わせた製品を拡充することで獲得した新たな機器での採用や新規顧客向け案件の獲得により、市場回復以上の成長を目指しています。また、EV充電器向けでは、各地域で使用される規格に沿った製品/バリエーションを拡充し、特に海外市場での顧客開拓を進めていきます。インターフェース・ソリューション事業では、工作機械の操作パネルやロボット用ペンダントの拡大に向けた生産体制を整備するとともに、産業用ロボットのインターフェースの進化にあわせた静電容量式表示ユニットの横展開を図っています。航機事業では、油田掘削向けセンサや半導体製造装置向けリニアモータにおいて、協業やアライアンスを活用することで、これまで手掛けていなかった周辺装置・製品などを含めた付加価値の向上や販路・顧客の拡大に取り組んでいます。



航空・宇宙市場

2024年度に売上高を大きく伸ばした航空・宇宙市場向けでは、増加する需要に合わせた生産体制の整備や生産性向上を進め、年間100億円の売上達成を目指していきます。また、防衛力強化に向けた新規装備品プログラムへの参入を見越した開発体制の整備など、将来の案件に向けた拡販も強化し、拡大する防衛費を背景とした継続的な成長の実現を目指しています。



投資戦略

当社の製品構成が変化するなかで、伸長が見込まれる市場向けでの生産能力強化や生産マップの再編など、最適な生産体制の検討・構築を進めています。設備導入に際してはコストやスペースを抑え、自動化・省人化を推し進めながら投資効率を高めています。

また、成長投資として2025年度中の具体化を目指している、新たな市場や技術の獲得のためのM&Aやアライアンスについては、2025年4月に執行役員を責任者とする専任のチームを設立し、案件の発掘・検討を進めています。

経理・財務部門責任者メッセージ



創出したキャッシュで成長投資を加速させ、
財務健全性向上と株主還元
バランスをもって活用していきます。

松尾 康史

執行役員（経理関係担当、経営企画（IR）関係補佐）

2024年度の振り返り

2024年度を振り返ると、米国経済は底堅く推移したものの、中国経済は停滞が継続し、加えて年度末にかけて米国の関税政策により先行きの不透明感が高まりました。当社の注力市場においては、航空・宇宙市場で防衛予算増額を背景に需要が拡大しています。一方、自動車市場はEV需要が減速したほか、一部顧客では生産停止により生産台数が減少しました。携帯機器市場では中国市場の回復が遅れています。このほか産業機器市場の低迷が継続しました。為替は円安基調で推移したものの、原材料費やエネルギーコストが高止まりするなど、総じて厳しい環境のもとでの事業運営となりました。

こうした中、当社の2024年度業績は前年度比減収となり、

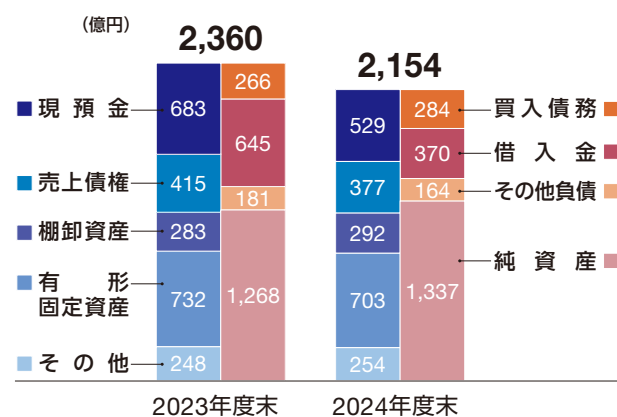
自動車向け製品の生産性向上などにより営業利益は増益を確保したものの、経常利益は横ばいという厳しい結果となりました。一方で、当社最大の市場セグメントである自動車向け事業および新たな注力市場である航空・宇宙向け事業では増収を確保することができました。加えて、経済成長が見込まれるインドにおける販売会社の設立など、今後の成長に向けた事業基盤の整備を進められたと考えています。またキャッシュフローにおいては、運転資本の改善や設備投資の効率化により、前年を上回るフリーキャッシュフローを確保しました。さらに、上昇基調にある金利影響を低減し財務体質を改善するため、借入金の削減を進めました。

財務戦略の進捗と取り組み

当社は2024年4月に、資本効率の向上に向けて、2025年度末に総資産回転率1.1回転以上、自己資本比率60%以上を目標とし、資金効率化や在庫圧縮などにより自己株式取得のために増加した借入金の削減を進める方針を打ち出しました。また同時に、キャピタルアロケーション方針として、2年間で約1,000億円の資金を創出し、成長投資、株主還元、財務体質強化にバランスを持って活用することも公表しています。

2024年度は財務体質強化として、主に資金効率化により総資産を約200億円圧縮、借入金275億円を返済したうえで、安定配当かつ配当性向30%以上の方針に沿った株主還元を実施しました。また、2023年度に取得した自己株式の消却を実施し、2024年度末には自己資本比率で目標の60%を上回る

バランスシートの状況



ことができました。しかしながら、減収となったこともあり、総資産回転率は目標には届きませんでした。

2025年度は、財務体質強化を続けながら、各市場への新製品投入、拡販のための設備投資や研究開発などの成長投資を実施し、投資を売上および利益につなげることでオーガニッ

クな成長を実現します。加えて、200億円程度の枠を想定しているM&A等も含めたさらなる成長の機会を追求していきます。また、成長に必要な投資を賄うためにも連結資金マネジメントの強化や収支管理を徹底し、営業キャッシュフローの拡大を図ります。

資本収益性

当社は資本収益性の指標としてROEを採用し、2025年度までに10%、中期的に12%を目指すことを公表しています。この目標は当社が認識している現状の資本コスト7~9%を上回る水準であり、東京証券取引所が提唱している「資本コストや株価を意識した経営」を踏まえたものでもあります。自己資本比率を60%以上としたうえで、ROEを2024年度実績の8.9%から10%以上に改善していくという目標を達成するた

めには、利益を拡大させていく必要があります。

市場状況により変化する資本コストや株価を意識しながら、効率的な生産体制の整備を含む成長投資、研究開発による新製品投入等を通じて、市場環境に左右されにくい収益構造の構築を進めます。また、各事業部門で見えている課題を改善していくことで、さらなる収益性の向上を図ります。

株主還元

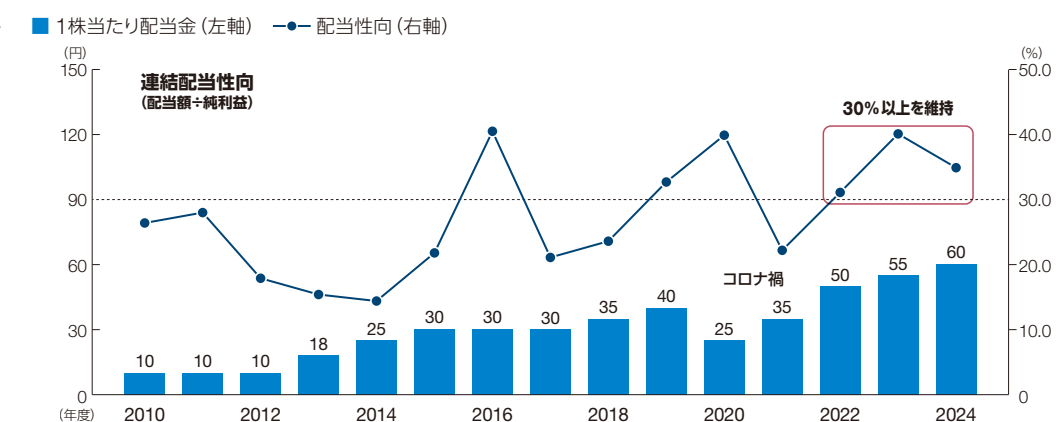
株主還元については、従来の「安定配当」の基本方針のもとで、2024年度より新たに定量的な方針として「配当性向30%以上を維持」することを追加しました。

2024年度については、上記方針のもと、2023年度対比で1株あたり5円増配となる年間60円の配当としました。2025年度以降もこの方針を踏まえ、業績に応じた配当額を検討し

ていきます。

今後とも、株主のみなさまのご理解とご支援のもと、資本収益性向上を通じて確保できた資金を、成長投資の加速に投入したうえで、財務健全性の向上と株主還元バランスをもって活用してまいります。

配当推移



2025年度も、米国の関税施策による経済活動への影響や為替・金利動向、地政学リスクの高まりなど、先行きが不透明な環境が続いています。当社は海外売上高比率が約60%を占め、生産拠点が各国に分散していることもあり、さまざまなリスクと向き合いながら事業を進めていかなければなりません。また、当社の事業構造も変化するなかで、さらに収益性を高めて企業として持続的に成長し、株主のみなさま、取引先

様、従業員をはじめとするステークホルダーの期待に応えていく必要があると考えています。

経理・財務担当責任者として2025年度業績目標の達成に注力しつつ、中長期的な目線での体制整備も進め、環境の変化に対応できる収益構造の構築を進めてまいりますので、ステークホルダーのみなさまのご支援、ご協力をよろしくお願いいたします。

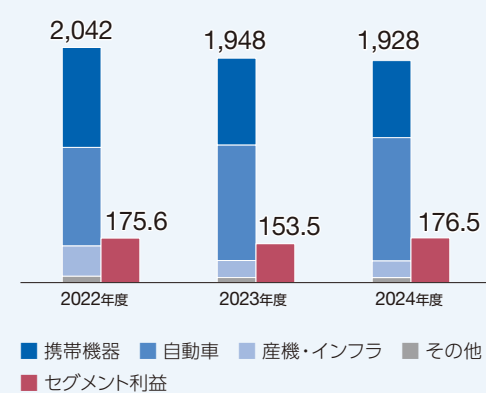
事業セグメント

コネクタ事業

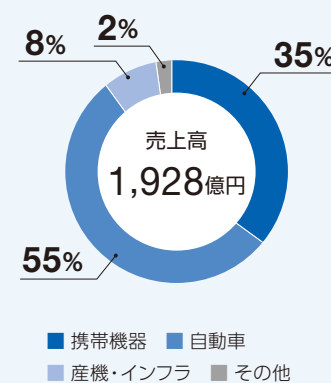
事業概要

コネクタ事業は、スマートフォンを中心とする携帯機器向け、車載カメラなどの情報通信系やエンジンECUなどのボディ・パワートレイン系をはじめとする自動車向け、および工作機械、通信ネットワーク機器などを中心とする産機・インフラ向けのほか、ノートPC、薄型TVなど、幅広い分野で使用される各種コネクタを製造・販売しています。

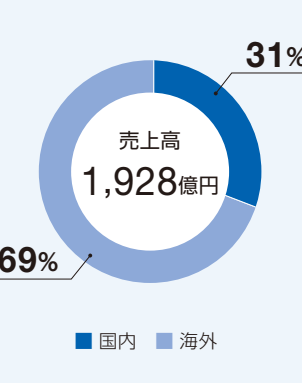
市場別売上高の推移 (億円)



市場別売上高構成比率 (2024年度)



地域別売上高構成比率 (2024年度)



競争優位性

当社は、スマートフォン向け内装用コネクタでの省スペース化と操作性を両立した超小型化技術、自動車用コネクタに求められる高い安全性能、そして産業機器における防水・耐油・耐振動といった厳しい使用環境に適応させるノウハウなど、総合的な技術力をもとに、幅広いお客さまのニーズに応えています。また、内製化による生産技術の蓄積により、自社開発した高速組立自動機での徹底した自動化・省人化を進め、短期間での大量生産体制や24時間・週7日間稼働の内製一貫体制を構築することができ、お客さまに高品質の製品を安定的に供給することを可能としています。さらに、各種規格策定団体への積極参加により、USB Type-CやHDMI規格対応コネクタなどの標準化を先導するとともに、グローバルマーケティング志向に基づく先行提案でお客さまのイノベーションに貢献しています。

当社は、コネクタメーカーとしてグローバルで10位に位置しています。携帯機器、自動車、産機・インフラ、民生の市場で総合的かつグローバルにビジネスを行うことで、ある市場で培った技術を他の市場でも活用することができています。

2024年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2024年度の売上高は事業全体で前年比99%の1,928億円となりました。携帯機器市場向けは、USB Type-CがICT機器向け新規案件の立ち上りによって大きく増加した一方、スマートフォン向けが減収となったことで前年比89%となりました。自動車市場向けでは、EVの成長鈍化や欧州をはじめとした各地域での需要減少の影響を受けたものの、ADAS向けハーネスの伸長が継続したことなどにより前年比107%となりました。産機・インフラ市場向けにおいては、FA・工作機械市場やEV充電器市場の低迷が継続した影響を受けたことで、前年比98%となりました。

セグメント利益は、売上の減少や、エネルギーコストや材料費高騰などの下押し要因があったなかでも、為替の円安効果による押し上げに加えて、ADAS向けハーネスでの売価適正化による収益性改善などが寄与したことで、前年比23億円増益の176.5億円となりました。

成長に向けた具体的な戦略

自動車市場においては、継続するADAS・自動運転の進化に伴う電装化やパワートレインの技術的な進化を背景に、顧客ニーズを捉えて開発案件の獲得を拡大することで、成長を継続させていきます。過去数年にわたって自動車市場向け売上の伸長を牽引してきたADAS※1向け製品は、既存顧客に加えて新たに複数顧客で採用された製品の量産が開始することなどから、2025年度においても、さらなる拡大を見込んでいます。

EVでは、これまで中国メーカーのBMS※2向けが中心となっていました。日系や欧米メーカー向けにもBMS用コネクタを展開していくことや、大電流コネクタの新製品を立上げることで顧客・製品を拡大し、EV向けを次の成長ドライバーとしていきます。

携帯機器市場向けでは、スマートフォンにおける薄型軽量化

やフォルダブルなど、機能面での進化が継続していくなかで、シェア拡大に向けた取り組みを一層強化しています。加えて、2024年度にICT機器向け高付加価値領域を中心に、売上高を前年比約45%増と大きく伸長させることができたUSB Type-Cビジネスでは、生産体制の整備や、製品ラインナップの拡充により、ICT機器以外の市場における拡大も図り、継続的な成長を目指していきます。

産機・インフラ市場では、従来からの主力市場であるサーボモータ向けでシェアアップの取り組みのほか、PLC※3や協働ロボット向けなど拡販ターゲット機器の拡大、お客さまのサプライチェーン全体を捉えた拡販活動によって、市場以上の成長を目指していきます。

※1 ADAS: Advanced Driver-Assistance Systems (先進運転支援システム)

※2 BMS: Battery Management System

※3 PLC: Programmable Logic Controller

Column イノベーションの扉

インドにおける二輪／四輪車両用コネクタの販売拡大に向けた合併会社設立

インドは世界最大の二輪車市場であり、四輪車においても今後一層の成長が見込まれます。インド市場での販売拡大に向けて、当社グループとして初めてのインド拠点として、2025年3月に長瀬産業株式会社との販売合併会社 JAE Electronics India をインド・グルグラムに設立しました。今回、日系顧客での採用をきっかけにインド市場へ進出し、まずは現地パートナーとの協業による生産体制の構築とサプライチェーンの強化に取り組んでいきますが、今後は、インドローカルを含む顧客での採用拡大を目指し、当社の現地生産体制の整備も検討していきます。

二輪車に使用されるコネクタ

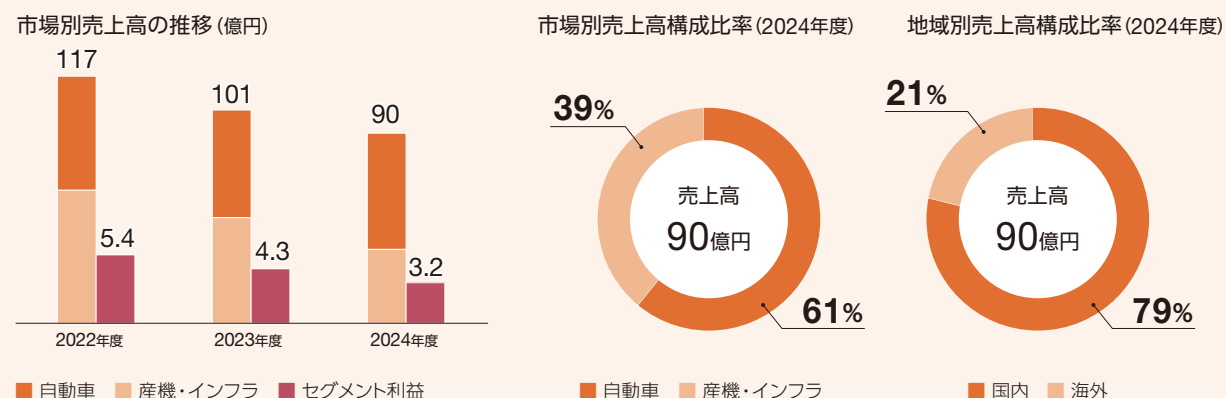


事業セグメント

インターフェース・ソリューション事業

事業概要

インターフェース・ソリューション事業は、車載用静電タッチパネルなどの自動車向け製品、産業機器用・医療機器用の各種タッチ入力モニタ・操作パネルなどの産機・インフラ向け製品を製造・販売しています。



競争優位性

タッチ入力で使われる静電容量センサの開発に長年取り組み、他社に先駆けて自動車市場の開拓を進め、車載ディスプレイの操作性改善に貢献してきました。また、ディスプレイの大型化、デザインニーズの多様化に対し、当社独自の印刷工法によるフィルムタイプのメタルメッシュセンサに代表される、印刷・貼合などの技術と、優れた素材との融合によるコア技術を“FLEXCONVERT™”ブランドとして展開してきました。これにより、当社の製造プロセスを変革し、幅広い市場で多様化・高度化するユーザー・インターフェース・ニーズへの柔軟な対応を実現します。

2024年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2024年度の売上高は前年比89%の90億円となりました。市場別では、自動車市場向けの車載タッチパネルは、顧客の工場における一時操業停止などの影響を受けたものの、前年比107%となりました。産機・インフラ市場向けは、市場回復

が遅れたことやすでに採用が決まっている案件において、お客さまの生産・販売計画が延伸となったことなどの影響も受けたことから、前年比70%と大幅な減収となりました。

セグメント利益は、産機・インフラ市場向けの売上高が減少したことが影響し、前年比1.1億円減益の3.2億円となりました。

成長に向けた戦略

自動車市場向けでは、フィルムセンサ向けで確立した印刷技術を展開し、静電容量式タッチセンサをCID※1以外の用途でも拡大することや自動車市場以外の新たな市場への展開にも取り組んでいきます。

産機・インフラ市場向けにおいては、豊富なバリエーションを持つ産業機器用表示ユニットを横展開していきます。また生産にあたっては、製造ラインを小さなセルに分け、必要に応じて使用するセルを選択することで多様な製品に対応可能な新規コンセプトラインを立ち上げ、活用していきます。

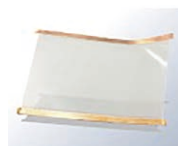
※1 CID:Center Information Display

Column イノベーションの扉

細線印刷技術のフィルムヒーターへの展開

自動車では、ADASの高度化や自動運転の実現に向け、周囲の環境を認識しながら自動・自律的に走行するために必要なカメラやセンサ・LiDAR※2の搭載が増加しています。これらの機器には、レンズの曇りや凍結防止が求められており、当社では、静電タッチセンサで培った細線印刷技術を応用し、高い透明性とムラのない発熱を実現する透明フィルムヒーターを開発しています。

※2 LiDAR:Light Detection and Ranging

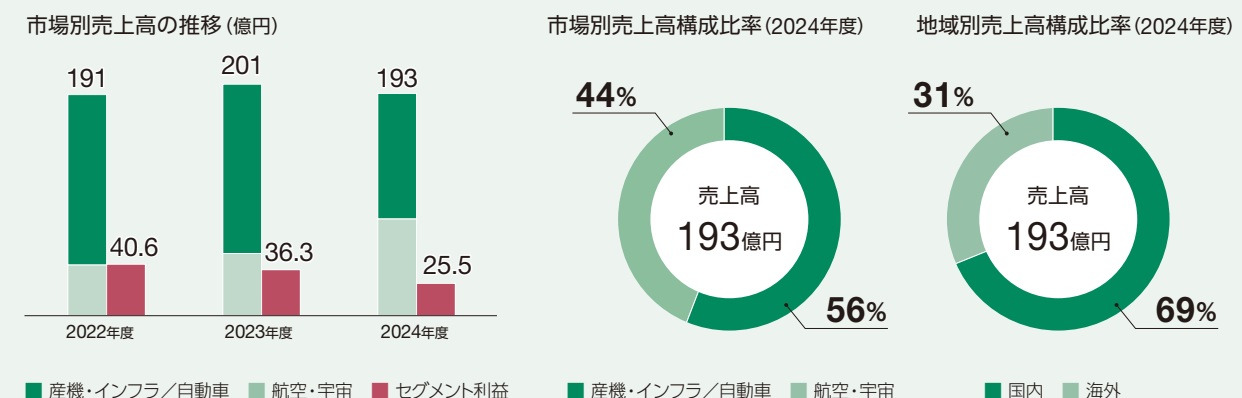


フィルムヒーター

航機事業

事業概要

航機事業は、飛行制御装置、慣性航法装置、電波高度計などの航空・宇宙用電子機器および半導体製造装置向け制振・駆動用機器、油田掘削用センサパッケージなどの産機・インフラ向け製品を製造・販売しています。



競争優位性

創業以来一貫して航空・宇宙エレクトロニクス技術の育成に力を入れ、世界でもトップクラスの技術力を保有し、キーパーツである慣性センサ (ジャイロ、加速度計) および応用製品を独自開発で生産しています。また、航空・宇宙市場で長年にわたり培った振動、衝撃、高低温といった過酷環境下での対応を実現する技術力をもとに、この技術を民需市場にも幅広く展開し、お客さまのニーズに柔軟に対応することで、高精度、高信頼性な製品を創出し、提供しています。

2024年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2024年度の売上高は前年比96%の193億円となりました。産機・インフラ市場向けでは、油田掘削向けセンサのビジネスで原油価格の低迷や米国の政策動向見極めによる発注手控えなどの影響を受けたことや、半導体製造装置向けリニアモーターでお客さまの在庫調整が継続したことなどにより減収となり

ましたが、航空・宇宙市場向けでは、防衛装備品需要の増加により前年比155%と大幅な増収となりました。

セグメント利益は、収益性の高い油田掘削向けの売上高が減少したことにより前年比10.8億円減益の25.5億円となりました。

成長に向けた戦略

航空・宇宙市場向けにおいては、防衛予算の拡大が見込まれる中、事業体制の強化によって成長を目指していきます。慣性航法装置等に使用されるリング・レーザー・ジャイロの生産数量を2025年度に2023年度比約2倍に拡大するなど、足元での装備品需要の高まりに対応するために生産体制を整備しているほか、将来の成長に向けた新製品開発体制の整備も進めていきます。産機・インフラ市場向けでは、協業やアライアンスを活用した拡大を目指しており、例えば油田掘削向けでは、主力製品であるDDMに加えて周辺装置を取り込むことで、単価の増加や新規顧客開拓に繋げていきます。

Column イノベーションの扉

産業用ドローン向けフライトコントローラーの開発

ドローンの自動運行に向けた研究開発が加速しています。レベル4飛行が実現されると、ドローンは目視外 (補助者なし) で人家の上を飛行するため、搭載されるフライトコントローラーは安全を司る「頭脳」として非常に重要な役割を果たします。当社は、航空機装備品開発実績を活かして国産・高信頼性・高品質なフライトコントローラーや電波距離計を開発しており、産業用ドローンの実用化に貢献しています。



ドローン向けフライトコントローラー

研究開発・知的財産

研究開発に対しての考え方

航空電子グループは創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、技術・ものづくりの会社として、社会・お客さまのイノベーションを実現する新しい扉を拓くべく、研究開発に取り組んでいます。当社の保有する高速伝送、大電流や超小型ニーズに対応するコネクシオン技術、ユーザー・インターフェー

ス技術、モーション・センサ&コントロール技術を通じ、「5Gでつながる環境にやさしいモビリティ・IoT社会」の実現に貢献していきます。さらに、スマートファクトリー化やものづくりの革新を目指した研究開発に取り組み、グループの成長を支えています。

取り組み

商品開発センター

新事業領域の開拓を目指す事業性の調査・企画研究開発、各事業部門の将来事業ビジョンに貢献する事業部連携研究開発、ならびに既存事業の生産技術強化に寄与するものづくり技術研究開発に取り組んでいます。事業性の調査・企画では、積極的に展示会や学協会などに参加して未来のユーザーの声を取り入れ、既存事業の延長ではない領域の新規事業化を試みています。事業部連携研究開発では、現場での問題解決のなかに基礎研究的な技術課題を抽出し、新製品の提案や顧客要求の先取りを意識して進めています。ものづくり技術研究開発は、自らが発見した世界初の科学的知見を、事業部が推進する製品化応用研究と融合させることを目的としています。

コネクタ事業

次世代通信コネクタの高速化、EV向けコネクタの大電流化、携帯機器向けコネクタの小型薄型化、アクティブ光ケーブルなどの高機能化に加え、スマートテキスタイル向けコネクタなどの新たな価値の創造や、コネクタの長寿命化、耐電磁ノイズ設計など信頼性向上に主眼を置いた解析評価を推進しています。お客さまにより快適に、安心してお使いいただけるコネクタ製品を開発するため、日々研究を進めています。

研究開発投資

当社は積極的な研究開発投資を行っています。過去5年間では、研究開発には毎年100億円強の規模を投じており、その成果が車載用大電流コネクタやEV充電器用コネクタなど、今後の成長を担う製品に結び付いています。今後も成長領域に対して積極的な研究開発を継続していきます。

インターフェース・ソリューション事業

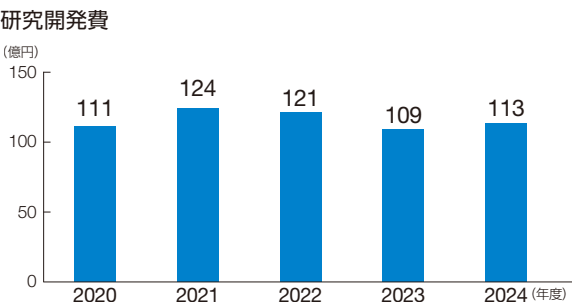
技術マーケティングと技術シーズのマッチングから研究開発テーマを抽出し、コア技術であるスイッチ、センサ、オーバーレイ(カバー)の研究開発活動を推進しています。商品開発センター、ならびに優れた素材技術を持つ大学や企業との連携を加え、多様化・高度化するニーズに対応した研究開発を通して、インターフェース・ソリューション技術ブランドである“FLEXCONVERT™”の根幹を強化しています。

航機事業

「モーション・センサ&コントロール」を事業ドメインとし、高精度モーションセンシング、高信頼性モーションコントロール、精密メカトロニクスおよび極限環境対応の4つをコア技術としています。コア技術を活かし、防衛・宇宙市場・半導体製造装置・油田市場をはじめ、今後、市場が拡大するドローン・建機などの自動運転市場で活躍すべく、信頼性、耐環境性を重視した研究開発を行っています。

産学連携による協創プロジェクト

当社は東京大学生産技術研究所と「産学連携研究協力協定」を2019年3月に締結し、包括的な連携を推進しています。現在は3つの事業グループから若手技術者が生産技術研究所に派遣されており、学術的知見に基づいた研究活動の推進と同時に、人材育成の面でも成果を上げています。



知的財産

基本方針

航空電子グループは、技術やノウハウ、ブランド等の無形資産を知的財産として適切に保護・活用し、企業の持続的成長と競争力の強化に役立てています。特許権・意匠権・商標権等の知的財産権の取得を推進するとともに、他社の知的財産権を尊重し、侵害防止のための調査・管理体制を整備しています。また、関連情報を含む知的財産の適正な運用管理を徹底しています。

戦略

当社グループは、知的財産を中長期的な企業価値の向上と競争優位の確立に不可欠な経営資源と位置づけ、以下の4つの戦略を柱として全社的な活動を展開しています。

1. 知的財産権の取得による事業基盤の強化

研究開発から設計・製造その他の各段階で、独自の技術や差別化要素を適切に保護し、戦略的に権利化しています。事業展開と市場規模に応じた主要国での権利取得も進め、海外市場での事業推進を支える知財ポートフォリオを構築しています。さらに、経営・事業・知財が連携し、市場や競合の動向を踏まえた事業戦略や知的財産戦略の立案・実行に向け、IPランドスケープ (IPL) の取り組みを強化し、戦略的な意思決定に活かしています。

2. 強い知的財産の取得

事業の方向性に即した技術開発の成果をもとに、実用性が高く模倣や回避が困難な「強い特許」の取得を進めています。さらに、特許権・意匠権・商標権等を組み合わせた「知財ミックス」により中核技術を多面的に保護し、高度なものづくりを支える製造技術等はノウハウとして秘匿しています。商標権を活用したブランディングにも注力し、独自技術の価値訴求とグローバルでの認知度向上を図っています。

3. 他社が保有する知的財産権の尊重

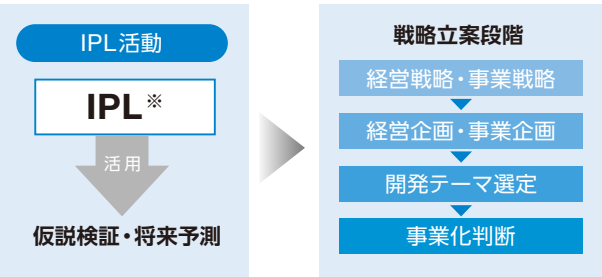
製品企画の初期段階から特許権・意匠権・商標権等に関する調査を徹底し、他社の知的財産権との適切な関係を確保しています。これにより、円滑な事業運営と知的財産権リスクに対する信頼性の高い製品開発を実現しています。

4. 知的財産部門の製品開発へのコミット

知的財産部門は、事業部門の重要開発案件に初期段階から参画し、事業戦略と連動した知的財産戦略の策定や出願を支援しています。各事業部に特許管理責任者・管理者を配置し、定期的な検討会を通じて、事業部門の知的財産に関するマインド醸成を図るとともに、製品戦略、開発スケジュール、他社動向を踏まえた実効性の高い出願活動につなげています。

取り組み

当社は、2024年度よりIPLの本格的導入に着手し、事業化判断における仮説構築・検証や将来予測への応用を進めています。知的財産情報を多角的に分析し、事業戦略と知的財産戦略を連動させる実践的な取り組みを開始しました。知的財産部門は事業企画立案の初期段階から参画し、IPL活動を通じて事業部門との連携を深めています。今後も取り組みの精度を高め、知的財産情報の持つ価値を経営および事業の判断に反映させ、競争優位の確立とそれによる企業価値の向上に貢献していきます。



Column イノベーションの扉

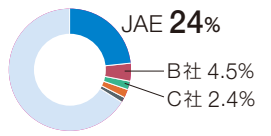
スマートテキスタイル対応コネクタの開発

当社は、成長が見込まれる予防医療・ウェアラブル分野に早期から着目し、スマートテキスタイル対応コネクタの開発と特許出願を先行的に推進してきました。接触信頼性や防水性などの高度な要件を満たす技術を確立し、当該分野における特許出願件数シェアで業界トップです。(2025年4月時点)

今後の本格的な市場の立ち上がりに向けて、知的財産を活かした技術の差別化と独自ポジションの確立を目指します。



スマートテキスタイル対応コネクタRK02シリーズ



スマートテキスタイル対応コネクタ領域での特許出願件数シェア (2025年4月時点)

サステナビリティ経営の考え方

サステナビリティ方針

航空電子グループは、「開拓、創造、実践」の企業理念と、企業行動憲章のもとで、社会の一員として社会課題解決への貢献を通じて成長することを目指しています。

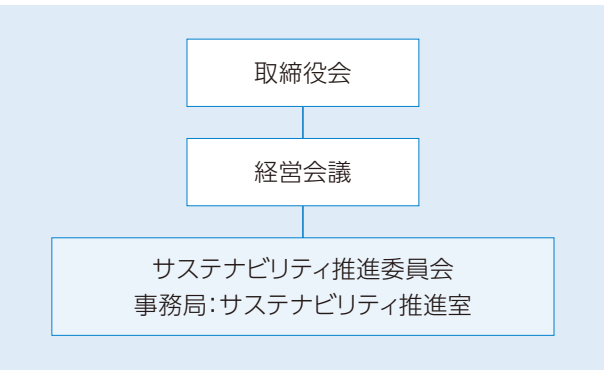
3つの主力事業がもつ革新的かつ創造性に富んだ高い技術・開発力を通じて、Connected Society/Safe Mobility/

Clean Energy/Industrial Innovation/Air, Space and Oceanの5つの領域において、お客さまとの協創により社会価値を創出し、社会の持続的発展に貢献しながら企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ推進体制の強化

サステナビリティ経営の推進にあたり、2024年4月にサステナビリティ推進室を設置し、当社グループにおけるサステナビリティの重要課題に組織的・体系的に取り組む体制を整えました。また、同じく2024年4月に執行役員等を委員とするサステナビリティ推進委員会を設置して、サステナビリティに関連するガバナンス体制を再構築し、同委員会が、今後のサステナビリティに関連する方針や戦略についての審議・策定・指示ならびに重要案件の経営会議・取締役会への報告を行うこととし、サステナビリティ経営の推進をさらに加速していきます。

体制図



マテリアリティの設定

当社グループを取り巻く多くの社会課題を抽出し、今後も持続的成長を実現していく上で必要なサステナビリティに関するマテリアリティ（重要課題）を、今回新たに設定しました。

今後は、これらのマテリアリティ（重要課題）の具体的な取り組みを通じて、サステナビリティ経営の更なる強化と推進を図っていきます。

マテリアリティ

分類	マテリアリティ	SDGs 目標	重点施策	KPI		
				項目	目標	2024年度実績
環境（E）	気候変動対策	7 再生可能エネルギー、12 持続可能な消費と生産、13 気候変動	省エネと再エネ導入等による温室効果ガス削減	温室効果ガス	2030年度に75%削減（2017年度比） * Scope1,2グローバル生産ベース	64%削減
	循環型社会の促進（循環型社会への貢献）	6 清潔な水と衛生、12 持続可能な消費と生産、14 海の豊かさ	資源の有効活用	再資源化率（一般廃棄物の削減、分別徹底等による再資源化）	99.5%以上の維持（国内）	99.9%
	生物多様性の保全	6 清潔な水と衛生、15 陸の豊かさ	生物多様性への理解および意識向上を図る	環境保全活動（植栽、河川清掃等）	1回/年以上（連結）	2回
社会（S）	多様な人材の活躍推進	5 ジェンダー平等、8 持続可能な産業と雇用、10 人や国の不平等の解消	年齢、性別、国籍、障がいの有無にとらわれず、多様な人材の活躍を推進	女性管理職比率の向上	2030年度までに6.0%以上（単体）	4.0%
				障がい者雇用比率	法定雇用率充足（国内） 2026年度までに2.7%以上	2.41%
	人材育成と社内環境整備	4 質の高い教育をみんなに、8 持続可能な産業と雇用	競争力確保のための人材育成とキャリアを形成し活躍できる職場環境の実現	エンゲージメント指標及び測定	JAEグループとしてのエンゲージメント指標および測定方法を確立する（国内）	2025年度実施を計画
	従業員の健康と安全の確保	3 健康な生活、8 持続可能な産業と雇用	安全で快適な職場環境下で一人ひとりが心身の健康を実感しながら能力を発揮	重大労働災害件数*	0件（連結）	0件
	人権尊重	10 人や国の不平等の解消、16 平和と公正	人権デューデリジェンスへの取り組みの強化	人権・労働に関する調査・評価	人権リスクの調査（自己点検）・評価の実施（連結）	人権リスク調査・評価実施
	サステナブル調達の推進	10 人や国の不平等の解消、12 持続可能な消費と生産、13 気候変動、16 平和と公正	サプライチェーンにおいて環境や人権に配慮しながら、持続可能な調達を達成	サプライヤー調査の実施	主要取引先（当社国内調達金額の上位80%）を対象 回収率95%	94%
ガバナンス（G）	コーポレートガバナンスの強化	10 人や国の不平等の解消	取締役会の実効性の向上 指名・報酬委員会を通じた独立社外取締役との連携強化	指名・報酬委員会を構成する独立社外取締役比率	指名・報酬委員会の独立社外取締役比率の過半数維持	取締役7名中 独立社外取締役5名
	リスクマネジメントの強化	11 持続可能な都市とコミュニティ、16 平和と公正	持続的成長を阻害するリスクの特定および、顕在化したリスクについての情報を共有・対策の見直し	リスクの特定と重点リスクへの対応	重点リスクについての対策検討	重点リスク対策検討

* 死亡や重い後遺障害が予想されるような重篤な災害、有害物による中毒等の特殊な災害、一時に3人以上が被災するような重大災害

社会

ダイバーシティ推進と人材育成

航空電子グループの将来の発展に向けた事業構造の改革および事業力の強化のため、人材戦略として、「多様な人材の活躍推進」「人材育成の強化」「社内環境整備の取り組み」を進めています。

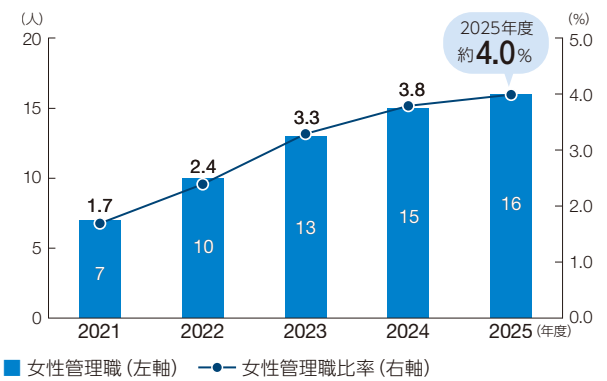
多様な人材の活躍推進

年齢、性別、国籍、障がいの有無に関わらず、多様な人材が活躍できる職場環境の実現に向けた取り組みを推進しています。

女性活躍推進

特に女性社員の活躍は重要な課題と捉え、各種の女性活躍推進施策に取り組んでおり、女性社員比率を向上させるため、定期採用者に占める女性比率を25%以上とする目標を掲げ積極採用を行っています。女性管理職の登用にに向けて女性社員向けの選拔型研修の実施や経験者採用も強化し、2030年度までに女性管理職比率を6%以上とする目標を掲げています。また、女性社員の就業継続と、活躍を後押しするための取り組みとして、女性社員を含む若手社員（2～4年目）に対する個別のフォローアップ面談を実施しています。加えて、女性管理職全員が参加する座談会を開催し、女性社員が活躍するためのアイデア出しを行い、施策に反映するとともに、女性社員同士が相談し合えるネットワークづくりを進めています。

女性管理職人数および比率の推移（単体）（4月1日時点）



グローバルな人材採用

世界中のお客さまとビジネスを展開し、海外拠点で生産する当社の事業環境において、グローバルに活躍する人材の採用が不可欠です。技術・営業・事業スタッフといった部門を中心に、国籍を問わずさまざまな人材を採用することで組織の多様化を進め、事業の強化につなげています。

経験者採用者の管理職への登用

管理職に占める経験者採用者の割合は、2025年4月1日時点で23%となっており、社内に異なる経験・知識・技術を反映する多様な人材を確保しています。

障がい者雇用

障がいを持つ社員がやりがいを持って仕事に取り組めるよう、一人ひとりの障がいの状況に向き合い、それぞれの得意分野を活かすとともに、働きやすい環境の整備を進めています。

今後も企業としての障がい者雇用に積極的に取り組み、社会的使命を果たすため、雇用機会の拡大に努めていきます。

人材育成の強化

グローバル市場における競争力を確保し、経営環境の急速な変化に対応するために、社員個々人のスキルアップを図ることが重要であると認識しています。そのための研修を体系的に整備するとともに、社員が将来を見据えて自律的にキャリアを形成できるよう、自己啓発を促すプログラムを設定しています。

自己申告 評価・育成制度

社員が自ら業務目標・能力向上目標を申告し、上司とコミットする2WAYマネジメントを通じて、社員一人ひとりのチャレンジ精神と自己啓発意欲を高められるよう、人材育成を図っています。

人事評価においては、期待される行動がとれているかを確認する「行動評価」と、業績の達成度合いを確認する「業績評価」の2つの視点で行い、「行動評価」は給与や昇格に、「業績評価」は賞与に反映されます。

研修制度

社員の経験・役割に応じた知識を習得するための階層別研修、専門知識をより一層深める職能別研修などをプログラム化し、実技を伴う研修やディスカッションを交えながらの参加型研修に力を入れています。これにより、個人の持てる能力を最大限に引き出します。

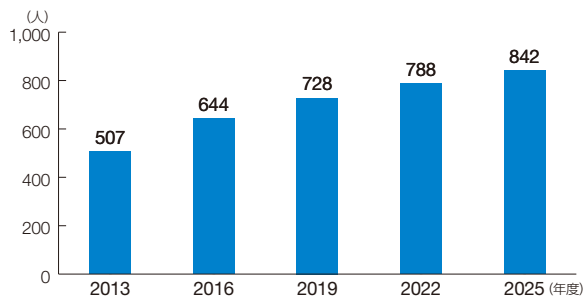
特に、幹部人材の育成を図るための選拔研修、専門性の高いDX推進リーダーの育成・ITエンジニアの社内育成、ものづくりの技能伝承を目的とした教育や、資格取得の強化も図っています。

技能検定資格取得奨励金制度

ものづくり力強化のための人材の育成を進めており、特に本社と国内生産グループ会社すべてにおいて、国家資格である技能検定資格の取得支援・実技指導に取り組んできました。

技能検定資格を取得した社員に対して奨励金を支給する制度を導入し資格取得の動機付けなども行い、毎年多くの技能士が誕生しています。

技能士人数推移



社内環境整備の取り組み

「社員の健康と安全の確保は企業経営における最優先事項の一つ」として、安全で働きやすい職場環境の実現に努めるとともに、柔軟な働き方を選択できる環境を整備し、ワーク・ライフ・バランスの促進を図ることで、働きがいを持って活躍できる職場の実現を目指します。

安全確保の取り組み

「重大労働災害ゼロ」を目標に、各生産拠点の労働災害状況を把握し情報共有を図っています。また、生産拠点ごとに安全衛生管理体制を構築し、従業員教育を実施し安全意識の向上を目指します。新規設備や化学物質導入時にはリスクアセスメントを行い安全性の確保と健康障害の予防に努め、安全で働きやすい職場環境の実現に取り組んでいます。

健康確保の取り組み

社員の健康を維持・増進するため、健康管理センターを設置し、医師や看護師による定期健康診断結果の積極的なフォローや健康相談を実施しています。また、メンタルヘルス対策についても注力しており、産業医による相談のほか、外部専門会社によるサービスを導入し、24時間いつでもカウンセリングを受けられる体制を整えています。健康増進策としては、昼休みや定時後に専任トレーナーの指導によるトレーニングマシンなどを活用した従業員の体力づくりや、産業医による講演、構内ポスター展示、社内ホームページ掲載などによる健康情報の提供に取り組んでいます。

勤務制度

業務の効率化、生産性の向上ならびにワーク・ライフ・バランスの実現のため、フレックスタイム制度、在宅勤務制度を導入しています。これらの制度の利用により、各社員が自身のライフスタイルに合わせて柔軟に働ける環境づくりに取り組んでいます。さらに育児や子どもの病気、家族の介護の際に取得できる休暇・休業制度など、家庭と仕事の両立を支援する各種制度を整備しています。男性社員に対しては、配偶者出産時の特別休暇の取得や、出生時育児休業などによる育児への参画の促進に取り組んでいます。その結果、2024年度の男性社員の育児関連の休暇の取得率としては94.3%となっています。なお、女性社員の育児休業取得率は100%です。

エンゲージメントの向上

航空電子グループの一層の企業価値向上に向けて、社員一人ひとりが主体的に当社の価値創造に取り組むには、当社の企業理念や事業戦略への深い共感と会社・組織との適合感や一体感が重要となります。社員のさらなる挑戦を後押しする企業風土づくりに取り組むべく、2025年度より国内グループのエンゲージメントサーベイの実施内容を見直し、実効性の高い人事施策の推進につなげます。

人権の尊重

航空電子グループでは、持続可能な社会の創造に貢献することを目指し、「航空電子グループ企業行動憲章」を制定し、良き企業市民として社会的責任を果たす取り組みを推進しています。

この「航空電子グループ企業行動憲章」において、人権の尊重に関する方針として「あらゆる企業活動において人権を尊重し、不当な差別、児童労働や強制労働を認めない」ことを明示し、この指針に基づいて事業運営を行っています。

人権尊重に関する方針は、当社Webサイトにおいて『「人権尊重」への取組み」「資材調達基本方針」として公表し、サプライチェーン全体で人権侵害の発生を防止するための当社の人権尊重方針について、ご理解いただくよう努めています。

📄 「『人権尊重』への取組み」はこちら
https://www.jae.com/csr/human_rights/

📄 「資材調達基本方針」はこちら
<https://www.jae.com/corporate/materials/basic-policy/>

サステナブル調達

航空電子グループでは、お客さまや取引先との連携を踏まえ、サプライチェーンにおいて環境や人権といった社会的要請に配慮しながら、持続可能な調達を達成することが重要であると考えています。この考え方を取引先の皆さまにご理解・ご賛同いただいたうえで、遵守いただきたい事項を定めた「サステナブル調達ガイドライン」を発行し、運用しています。

📄 「サステナブル調達ガイドライン(航空電子グループ)」はこちら
https://www.jae.com/files/user/pdf/CSR_jp_07.pdf

また、昨今、地震や異常気象に加え、感染症によるパンデミック、地政学的な分断に伴う資源の入手難など、さまざまなリスクに事前に備えるBCPの重要性が一層高まっているため、取引先との協力・連携に向け、2021年9月に「サプライチェーンBCPガイドライン」を発行し、運用しています。

📄 「サプライチェーンBCPガイドライン(航空電子グループ)」はこちら
https://www.jae.com/files/user/pdf/BCP_jp1.pdf

2024年度に航空電子グループのバリューチェーンにおける顕著な人権課題として次のとおり特定をいたしました。

- | | |
|-------------|------------|
| ・労働安全衛生 | ・差別・ハラスメント |
| ・過重労働・長時間労働 | ・児童労働 |

当社は、これらのリスクに対して適切な対応策を講じるとともに、継続的なモニタリングと改善を図り、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築に努めてまいります。

顕著な人権課題特定プロセス

- ・自社事業をはじめ、バリューチェーンの上流、下流における従業員、外国人・移民労働者、取引先、請負先企業の従業員、地域コミュニティ等が抱える人権リスクを体系的に評価した。
- ・業界の動向や取り巻く人権リスクおよび事業拠点や取引先の所在地におけるカントリーリスクを踏まえたうえで、主要な事業部、製造子会社、労働組合へのインタビューや内部通報制度に寄せられた人権に関する通報、従業員・サプライヤー向けアンケートなどの社内調査の結果を検討し、マッピングを行った。

サプライヤー調査の活動(サステナブル、BCP)

サステナブル調達とBCPの重要性を取引先に理解してもらうため、訪問による取引先啓発活動と主要取引先を対象とした年に一度の調査を実施し、結果と改善報告をフィードバックしています。回収率は90%を超え、調査の継続により年々その重要性が浸透してきています。今年度は、KPIとして設定した回収率95%以上を目指すとともに、さらなる調査内容の充実を図る予定です。

パートナーシップ構築宣言

当社は、サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進め、新たなパートナーシップを構築するため「パートナーシップ構築宣言」を2022年3月に公表しており、2024年に宣言内容を更新しました。

📄 「パートナーシップ構築宣言(日本航空電子工業)」宣言文はこちら
[https://www.jae.com/files/user/pdf/partnership\(5\).pdf](https://www.jae.com/files/user/pdf/partnership(5).pdf)

Column イノベーションの扉

小集団活動の奨励

航空電子グループにおける小集団活動は、同じ職場で働く人々が創意工夫を凝らした課題解決に取り組むことを推進するため、1987年に始まって以降、海外拠点を含めたグループ全体で展開しています。製造現場での改善活動を中心とした直接作業テーマと事務作業の改善活動である間接作業テーマに分かれ、各部門で改善活動を実施しています。各部門・各社の代表サークルが一堂に会する全社発表コンクールを年2回開催しており、2024年度には信州航空電子の生産力強化・良品率改善を実現したサークルと、JAE Taiwanの設備メンテナンスの電子化を行ったサークルが最優秀賞を受賞しました。



全社発表コンクールの様子

Column イノベーションの扉

児童労働防止に向けた取り組み

JAE Philippinesでは、フィリピン労働雇用省が主催する児童労働防止および撲滅プログラムの一環である“Project Angel Tree”に17年連続で参加し、食料、衣料品、学用品などを寄付しています。航空電子グループでは、人権の尊重に関する方針において、「あらゆる企業活動において人権を尊重し、不当な差別、児童労働や強制労働を認めない」ことを明示するとともに、サステナブル調達ガイドラインを通して取引先の皆さまにも遵守をお願いしています。



活動の様子

環境

基本的な考え方

航空電子グループは、サステナビリティ経営に向けて「環境との調和」を「航空電子グループ企業行動憲章」に掲げて、自然環境を尊重し、環境にやさしい企業活動を推進しています。環境課題の中でも、気候変動対策や循環型社会の促進、生物多様性の保全を主要な社会的課題と捉え、これらの解決を

気候変動対策

気候変動対策については最重要な課題と捉え、まずは省エネルギーを優先に進めてきました。また主要なCO₂排出源である購入電力に関しては、順次再生可能エネルギー由来の電力導入を図り、2023年度には国内生産拠点への導入を完了しました。さらに太陽光発電についても一部工場で導入するなどした結果、2024年度の温室効果ガス排出量は、2017年度比で64%削減という結果となりました。今後は海外工場や、サプライヤー様も含めた温室効果ガス削減に取り組んでいきます。

気候変動対策に向けた省エネルギー施策として、航空電子グループ全体での省エネルギー目標を定め、その達成状況を一元管理するなどし、目標達成に向け取り組んでいきます。具体的施策は以下のとおりです。

● 環境意識の啓発

各階層、職能で必要とされる環境に関する知識を習得するために環境教育を実施し、またこれら全体教育とは別に各部門独自での教育も実施しています。さらに各種イベント（環境月間、ウォームビズ&クールビズなど）を通して意識啓発も行っています。

● 工場施設や生産設備での対策

工場の変圧設備の高効率化、エアコンプレッサー台数制御運転による節電、LED灯への更新、連続めっき装置でのメンテナンス方法の改善、太陽光発電設備の設置等を行いました。また用力・空調監視システムを用いて、部門ごと、主要な工程ごとの詳細な使用状況を把握し、これを省エネルギー施策の発掘・効果確認に役立てています。

● 物流関連での対策

トラック輸送（木箱梱包）を鉄道輸送（コンテナ）への切り替え（モーダルシフト）や、梱包トレーのリユースなどを行っています。

通じて、自社の企業価値向上に努め、持続的な成長を実現していきます。

環境活動への具体的な報告は、「環境報告書」をご覧ください。

「環境報告書」はこちら
<https://www.jae.com/csr/eco/report/>

気候変動に関するTCFD提言に基づいた情報開示方針

気候変動に関連する問題を重要な経営課題と捉え、気候変動がもたらすリスクと機会の分析を行い、事業活動を通して取り組みを推進し、持続的成長を目指します。

ガバナンス

会長を委員長として各執行役員およびサステナビリティ課題に関係する部門長を委員とするサステナビリティ推進委員会を2024年4月に設置しました。本委員会において、サステナビリティ経営の方針および戦略の審議・策定等を行うこととし、特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて報告され、経営層が監督する体制としております。

戦略

● シナリオ分析

気候変動について、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の第6次評価報告書（SSP1-1.9（1.5℃シナリオ）、SSP5-8.5（4℃シナリオ））やIEAのWorld Energy Outlook 2022等を参考にシナリオを分析し、リスクと機会を抽出、当社グループの事業に与えるインパクトを評価しました。

分析結果は、「TCFD提言に基づいた情報開示」をご覧ください。

「TCFD提言に基づいた情報開示」はこちら
<https://www.jae.com/csr/eco/tcfcd/>

リスク管理

サステナビリティ推進委員会および全社リスク管理委員会において、当社グループの持続的成長を阻害するリスクを特定し、評価、監視、管理しています。特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて適宜報告され、経営層が適切に全社のリスク管理状況を把握、監督する体制としています。また、気候変動による大規模な自然災害等が発生し、事業継続に支障をきたした場合は、事業継続計画に基づき、社長を本部長とした中央対策本部を直ちに設置し、対応する仕組みとなっています。

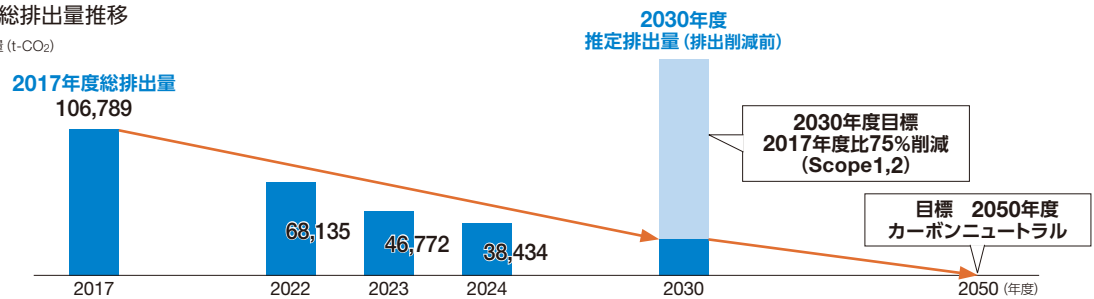
指標と目標

- ・ 航空電子グループは、気候変動対策を喫緊の課題と捉え、2050年度までにカーボンニュートラルを目指します。
- ・ 中間目標として、2030年度の温室効果ガス総排出量（Scope1,2）を、グローバル生産ベース*で、2017年度比75%削減と設定しました。さらにカーボンニュートラルの達成時期についても、今後可能な限り前倒しできるよう努力していきます。

*グローバル生産ベース:主要な生産会社を対象。

温室効果ガス総排出量推移

温室効果ガス総排出量 (t-CO₂)



環境活動

事業活動における環境への影響

生産工程では、樹脂成型が多く行なわれています。成形工程では金型へ樹脂を流す流路の材料（ランナー等）は製品とはなりませんが、これを再利用する取り組み（リグラインド）を積極的に行うことで省資源化を推進しています。

生物多様性との関わり

2004年度に環境経営のシンボルとして「航空電子グループの森」を開設しました。グループ社員による森林保全体験を通して環境意識啓発の場とすることに加え、温室効果ガス（CO₂）の吸収ならびに水源の涵養、および生物多様性の保全に貢献しています。

2024年度も代表社員が参加して実施され、「航空電子グループの森」の森林保全と、社員の環境意識向上を図りました。

「航空電子グループの森」紹介動画はこちら
<https://youtube.com/mO2Pcyv5W0s>

資源の有効活用

資源の有効活用への取り組みとして、リサイクルや廃棄物自体の削減等の推進を図っています。

2024度は、製造工程で発生する不要プラスチックなどの有価物化に取り組み、プラスチック排出量の約20%の有価物化を達成しました。

Column イノベーションの扉

地球環境に配慮した製品開発

当社では設計段階より地球環境に配慮した製品開発を行っており、その一例をご紹介します。

地球環境に配慮したポイント

① CO ₂ 削減	本製品が普及することでガソリン燃料の使用量を減らし、CO ₂ 削減に貢献します。
② 再生可能エネルギーの利用拡大	一般家庭での充電が可能になることにより自家発電利用の促進へとつながります。
③ 環境対応仕様	本製品を構成する部品は、RoHS指令に準拠し、生産から廃棄に至るすべての過程で、環境負荷物質の使用量を削減しています。また、組立作業時に外して廃棄される保護キャップは、ホタテ貝由来のバイオマス材料を使用し、環境に配慮しています。



電動車用2極大電流用コネクタMW05

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

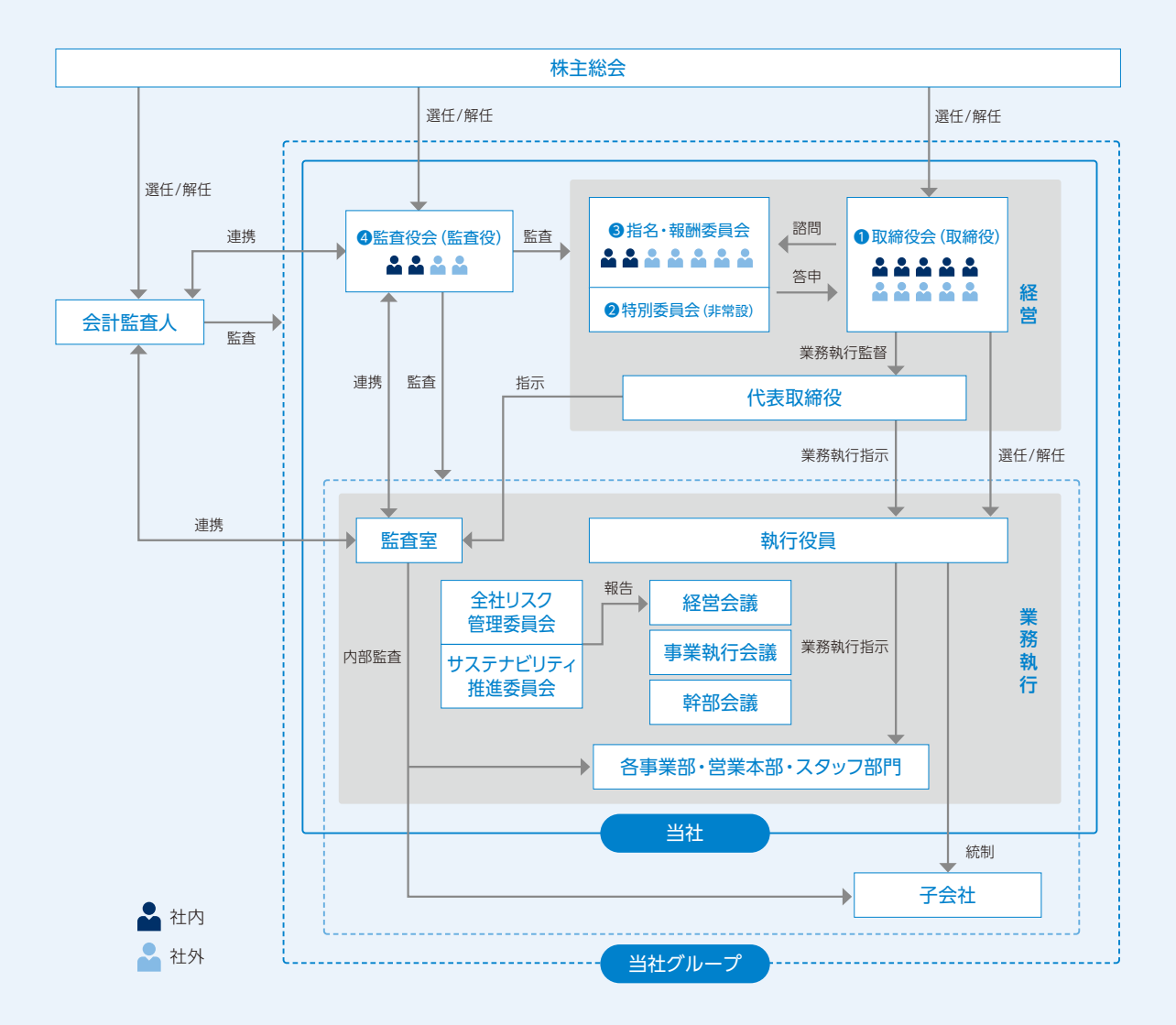
当社は、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づく企業経営を遂行することにより適正なる利益を確保し、企業価値を高め、持続可能な社会の創造に貢献することを目指し、関係法令

を遵守し、株主、お客さま、取引先、地域社会をはじめとする利害関係者（ステークホルダー）に対する社会的責任を果たすことがコーポレートガバナンスの趣旨と考えています。

コーポレートガバナンスの強化へ向けて

当社は、経営上の意思決定、業務執行および内部統制に係る経営組織として、取締役10名（うち、業務執行取締役5名、社外取締役5名）で構成される取締役会、業務執行取締役5名を中心に構成される経営会議、執行役員と経営幹部で構成される事業執行会議および幹部会議を設置し、迅速な意思決定と機動的な経営を実現する体制を整えています。また、常勤監

査役2名と社外監査役2名で構成される監査役会制度を採用しており、さらに、内部監査部門として監査室を設置しています。2024年、取締役会の実効性をより高めるため、社外取締役2名を増員して取締役の半数を社外取締役としたことにより、取締役会構成メンバーの多様性が向上し、より一層多角的で活発な審議が行われるようになりました。



また同年、取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するために指名・報酬委員会を設置し、取締役候補者の選任に関する事項や、取締役の報酬等の内容につき審議しました。

今後もより実効的なコーポレートガバナンスを通じて、持続的な成長と企業価値の向上に資することを目指します。

① 取締役会

取締役会付議基準に基づき重要な業務執行の決定ならびに、職務執行および内部統制の実施状況の監督を行い、その状況を報告しています。

② 特別委員会 (非常設)

取締役会の非常設の諮問機関として、当社の独立社外取締役で構成され、その他の関係会社である日本電気株式会社ま

たは当社株式を大量に保有するその他の株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為が発生する場合などにおいて、事前にその審議・検討を行います。

③ 指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関として、当社の独立社外取締役および業務執行取締役で構成され（うち、過半数は独立社外取締役）、取締役候補者の選任や取締役の報酬等に関する事項について審議・検討を行います。

④ 監査役会

常勤監査役2名と社外監査役2名で構成され、監査役は、取締役会や経営会議など重要会議への出席、重要書類の閲覧、また、取締役、執行役員および従業員より、当社グループ各部門の業務執行状況の聴取を行っています。

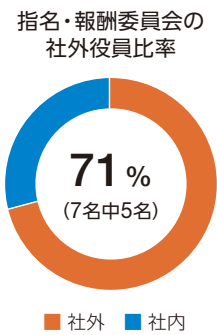
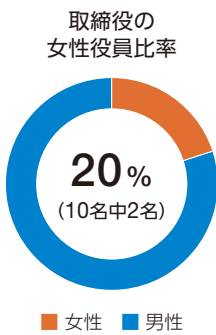
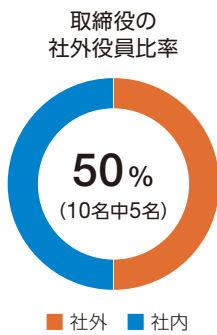
2024年度の開催状況

	開催回数	主な審議内容
取締役会	12回（各月定時取締役会）	法令および取締役会規則で定められた事項、その他の会社の経営、事業上重要事項等を審議、決定するとともに、重要な業務の執行状況等について報告を受けました。
指名・報酬委員会	5回（2024年6月、9月、11月、2025年1月、3月）	取締役候補者の選任に関する事項や、取締役の報酬等の内容につき、審議いたしました。
特別委員会	2024年度においては、対象事項がなかったため、特別委員会は開催されませんでした。	

役員の構成

取締役会は、社内取締役5名、独立社外取締役5名の構成としてコーポレートガバナンスの一層の強化を図っています。事業分野における豊富な経験および実績を持つ社内取締役に加え、製造業での企業経営者としての経験、知見を持つ1名を含む、外部の高度な専門知識および見識を備えた独立社外取締

役5名により、実効的な議論を活発に行っています。指名・報酬委員会については、独立社外取締役5名および社内取締役2名で構成されています。また、それぞれの職歴、経験、専門知識を活かした監査をすることができる社外監査役2名を選任しています。



コーポレートガバナンス

取締役会は、会社の経営に関する重要な意思決定を行うとともに、業務執行全般を監督する責務を果たすために広範な知見を必要とする観点から、備えるべきスキルを特定して、一

役員のスキル・マトリックス

役職名	氏名	企業経営	グローバル	会計・ファイナンス	法務・コンプライアンス	技術・製造	営業・マーケティング	人材開発・人事
社長 (代表取締役)	村 木 正 行	●	●	●	●	●	●	●
取締役	浦 野 実	●	●			●		
取締役	檜 山 憲 孝				●			●
取締役	松 尾 正 宏		●		●		●	
取締役	井 原 成 人	●	●	●		●	●	
取締役 (社外) 独立	高 橋 礼 一 郎		●					
取締役 (社外) 独立	後 藤 和 宏				●			
取締役 (社外) 独立	川 口 寛	●				●		
取締役 (社外) 独立	沼 田 優 子		●	●				
取締役 (社外) 独立	長 崎 真 美			●	●			
監査役 (常勤)	東 直 明				●		●	
監査役 (常勤)	青 木 和 彦			●				
監査役 (社外) 独立	武 田 仁				●			
監査役 (社外) 独立	壁 谷 恵 嗣			●				

各スキルの定義

スキル項目	スキルの定義
企業経営	企業経営に関する経営トップ (代表取締役、もしくはそれに準ずる役割) としての知見と経験
グローバル	国際情勢や海外事業・国際取引に関する知見と経験
会計・ファイナンス	会計・ファイナンスに関する知見と経験
法務・コンプライアンス	法務・コンプライアンスに関する知見と経験
技術・製造	当社の事業を拡大、発展させる技術・製造に関する知見と経験
営業・マーケティング	当社の事業を拡大、発展させる営業・マーケティングに関する知見と経験
人材開発・人事	ダイバーシティを含む人材開発・人事・労務等の人材戦略に関する知見と経験

取締役会の実効性評価に基づきコーポレートガバナンスの改善を継続

当社は、取締役会の実効性の向上を目的として、毎年、その分析・評価を実施することとしています。2024年度における取り組み、分析・評価結果の概要は、以下のとおりです。

2024年度における取り組みおよび分析・評価プロセス

前回の2023年度に係る分析・評価における指摘事項を踏まえ、各種改善を行いました。今回も引き続き取締役および監査役を対象に以下の項目、観点に基づいたアンケートを実施し、集計結果を2025年5月開催の取締役会において報告、討議しました。

- 取締役会の構成
 - 取締役会における審議状況
 - 取締役会の運営状況
- 取締役会の役割
 - 取締役への支援体制

覧化したスキル・マトリックスを作成し、全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を考慮し、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役候補者を選任しています。

取締役および監査役に対する報酬体系

会計・ ファイナンス	法務・ コンプライアンス	技術・製造	営業・ マーケティング	人材開発・ 人事
●	●	● ●	●	●
	●			●
	●		●	
●		●	●	
	●			
		●		

役員報酬等の額 (2024年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等 ^(※)	
取締役 (社外取締役を除く)	296	166	96	33	5
監査役 (社外監査役を除く)	40	40	—	—	2
社外役員	56	56	—	—	8

※ 非金銭報酬等として取締役に対してストック・オプションを付与し、また譲渡制限付株式報酬を支給しています。なお、上記非金銭報酬等の総額は、当事業年度に係るストック・オプション報酬額、譲渡制限付株式報酬額として費用計上した額であります。

📄 役員報酬等に関する詳細はこちら (有価証券報告書) <https://www.jae.com/ir/library/security/>

少数株主の権利保護

当社は、少数株主のみなさまの利益の保護を図るため、日本電気株式会社 (以下、「NEC」) または当社株式を大量に保有するその他の株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為が発生する場合などにおいては、取締役会の非常設の諮問機関であり、当社の独立社外取締役で構成される特別委員会において、事前にその審議・検討を行うこととしています。また、日本電気グループは当社の重要な顧客であり、健全な営業取引関係を維持していますが、営業取引における依存率は僅少であり、かつ、取引の条件は、その都度交渉により決定され、他の取引先各社と同等です。

2024年度における評価結果の概要

前記討議の結果、取締役会構成メンバーの多様性が向上し、多角的で活発な審議が行われるようになり、加えて、指名・報酬委員会の設置などによって、取締役会機能の独立性・客観性が向上し、コーポレートガバナンスがより強化されたと分析・評価しました。一方、取締役会の運営、付議事項の内容、リスク管理体制、事前の情報提供などに関する意見がありました。当取締役会では、これらの結果、意見等を踏まえ、引き続きさらなる実効性向上に向けた議論、検討、改善を継続していきます。

役員報酬制度

取締役の報酬等は、月額報酬 (固定報酬)、取締役賞与 (業績連動報酬)、譲渡制限付株式報酬およびストック・オプションで構成されており、取締役会の決議により定めた「取締役の個

人別の報酬等の内容に係る決定方針」に基づき、指名・報酬委員会の審議を経て、その報酬等の額を決定しています。

取締役および監査役に対する報酬体系

種 別			支給 時期	対 象				支給基準
				業務執行 取締役	社外 取締役	常勤 監査役	社外 監査役	
金 銭	月額報酬 (基本報酬)	固定	毎月	●	●	●	●	代表権の有無、役位等を基準とした固定報酬
	賞与 (業績連動報酬)	変動 (短期インセンティブ)	年1回	●				前年度の業績結果を基準とし、役位、 担当領域の業績を踏まえて決定
非金銭	譲渡制限付株式報酬	変動 (長期インセンティブ)	年1回	●				役位に応じて支給株式数を決定
	ストック・オプション	変動 (中期インセンティブ)	年1回	●				役位に応じて付与個数を決定

役員報酬等の額 (2024年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等 ^(※)	
取締役 (社外取締役を除く)	296	166	96	33	5
監査役 (社外監査役を除く)	40	40	—	—	2
社外役員	56	56	—	—	8

※ 非金銭報酬等として取締役に対してストック・オプションを付与し、また譲渡制限付株式報酬を支給しています。なお、上記非金銭報酬等の総額は、当事業年度に係るストック・オプション報酬額、譲渡制限付株式報酬額として費用計上した額であります。

📄 役員報酬等に関する詳細はこちら (有価証券報告書) <https://www.jae.com/ir/library/security/>

少数株主の権利保護

当社は、少数株主のみなさまの利益の保護を図るため、日本電気株式会社 (以下、「NEC」) または当社株式を大量に保有するその他の株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為が発生する場合などにおいては、取締役会の非常設の諮問機関であり、当社の独立社外取締役で構成される特別委員会において、事前にその審議・検討を行うこととしています。また、日本電気グループは当社の重要な顧客であり、健全な営業取引関係を維持していますが、営業取引における依存率は僅少であり、かつ、取引の条件は、その都度交渉により決定され、他の取引先各社と同等です。

政策保有株式

当社は、政策保有株式を縮減しており、現時点で保有している上場株式の資産に占める割合は軽微です。なお、個別の政策保有株式について、主にビジネス上のメリットの観点から、保有の便益が資本コストに見合っているかも踏まえ、保有の合理性について定期的に取締役会で検証を行っており、いずれ

経営にあたっては、独立社外取締役5名の監督、助言、独立社外監査役2名の監査を受けながら、当社独自の意思決定を行っています。また、2025年7月現在、当社の取締役会は、業務執行取締役5名、独立社外取締役5名で構成されており、大株主から派遣された取締役はおりません。

当社は、今後もNECとのシナジーによるさらなる企業価値の創出も含めた経営施策を推進することによって、NECとの間で一定水準の資本関係を維持しつつ、当社が自主独立の経営を行っていくことで、当社の企業価値の向上および株主共同の利益の確保を図っていきます。

の株式も保有の合理性があると評価しています。

政策保有株式の議決権行使については、議案の内容を精査・確認し、投資先企業の株主価値の向上に資するものか否かを判断したうえで議決権を行使しています。

社外取締役座談会



社外取締役 沼田 優子

社外取締役 後藤 和宏

社外取締役 高橋 礼一郎

社外取締役 川口 寛

社外取締役 長崎 真美

多様な視点でJAEの進化と挑戦を支える社外取締役の役割

2024年度、JAEは社外取締役を3名から5名に増員し、より多様性ある取締役会を実現しました。本座談会では5名の社外取締役が1年を振り返り、JAEの持続的成長を見据えた経営・ガバナンスのあり方を語り合います。

社外取締役の増員によるJAEの取締役会の変化

高橋 企業をめぐる環境が国内外ともに激変する中、当社は自主独立の経営判断が一層求められる段階にあります。私自身、企業価値の向上や株主利益の最大化に資するよう、社外取締役として何ができるのか真剣に考えています。そのような中、取締役会に新たな社外取締役が加わり、従来に増して活発な議論につながったと感じています。

後藤 私も同意見です。私は2023年から社外取締役を務めています。社外取締役のバックグラウンドも多様になるなかで、事業上の課題や問題意識などについてもさまざまな観点から意見が交わされており、取締役会での議論が、質・量ともに、より充実したものになったと感じています。

川口 私は2024年から当社の社外取締役となり、代表取締役を務めていた会社との文化の違いを感じながらも、取締役会の多様性や活発な議論の雰囲気に関心を持っています。

指名・報酬委員会発足とその意義

川口 指名・報酬委員会が発足した2024年は、指名・報酬制度の在り方を議論してきました。会社経営はリスクや変化に対応し、グループ全体を動かす力のいる仕事です。それを担う幹部候補を中長期的に育てていくために、私たちは社内の候補者を知り、その成長を支援したいですね。

後藤 一方で、将来的な経営者候補の育成・選抜の透明化に向けて、基準の明文化も重要な役割です。当社は事業部門一筋の人材が多いですが、経営全体を俯瞰できる人材の育成の

当社の成長のため、自らの経験や知見をもとに意見を述べています。



沼田 金融業界出身の私にとって、技術に裏打ちされた「技術立社」であるJAEの堅実さは非常に魅力的です。一方で、市場や投資家が評価するのは将来性や成長戦略です。いかに当社の長期展望を引き出す

かが私の役割だと考え、質問や意見を述べています。

長崎 私は弁護士としての視点で、コンプライアンスやガバナンスの強化について発言しています。2024年は指名・報酬委員会の開催日程を当初の予定より増やしていただき、新任の取締役候補への質問の機会を設けるなど、ガバナンスの点では進歩がみられた年でした。

ため、コーポレート部門とのローテーションなど、多様な経験を通じたリーダー育成の仕組みづくりも検討していく必要があると考えています。

沼田 こうした議論を受けて、事業部門トップが取締役会で直接説明する機会も設けられました。「顔が見える」ことで候補者への理解が進み、判断の納得性も



沼田 優子

社外取締役
(2024年6月就任)
明治大学専門職大学院
グローバル・ビジネス研究科
専任教授

後藤 和宏

社外取締役
(2023年6月就任)
1988年、警察庁入庁。中部管区
警察局長などを経て2022年、警察
庁退官。
株式会社ローソン 顧問

高橋 礼一郎

社外取締役
(2021年6月就任)
1980年、外務省入省。駐オーストラリア特命全権大使などを
経て2021年1月に外務省退官。
株式会社安藤・間 顧問

川口 寛

社外取締役
(2024年6月就任)
東京特殊電線株式会社
(現・株式会社TOTOKU)
前・代表取締役社長

長崎 真美

社外取締役
(2024年6月就任)
石井法律事務所パートナー
弁護士

高まります。今後は人事と経営戦略の連動という観点から、さらに制度と運用の両面で進化が期待できます。

高橋 指名・報酬委員会では、経営戦略と人事戦略が整合性を持って運用されているかが重要です。経営環境の変化や多様化するリスクに対応できるリーダーを育てるための土壌づくりをした上で、しっかりとした経営者を育て指名すること

が私たちの役割です。

長崎 人材育成だけでなく、報酬制度についても今後さらに検討が必要です。現在はストックオプションや譲渡制限付株式など多層的な仕組みがありますが、その目的と効果を検証していく必要があります。企業戦略と整合性を取りつつ、中長期的視点で最適な報酬設計を議論していきたいと考えています。

持続可能な経営のため、議論を重ねる

川口 2024年にサステナビリティ推進室が発足し、活動報告も共有されていますが、全社的な将来像の整理が進んでおらず、軸がまだ可視化できていません。成長の方向性を従業員と共有するためにも、取締役の知見や経験を戦略ストーリーの構築に活かすべきでしょう。

高橋 おっしゃる通りです。重要なのは“JAEにとって”のサステナビリティの意味であり、社会課題と当社の存在意義をどう結び付けるかが問われています。これを本質的な課題として捉え、持続可能な企業経営に落とし込むことが必要です。



沼田 そうした持続可能な経営には、ステークホルダーとの

エンゲージメントも不可欠ではないでしょうか。当社は謙虚な社風で発信が控えめなので、投資家を含めて対話の機会を増やすべきです。コネクタ分野で世界トップ10に入る企業ですから、将来像やパッションを積極的に語るべきだと思います。

長崎 私たち社外取締役と監査役の対話も重要です。当社の将来像や方向性についての議論の機会になりますし、取締役会でのさまざまな経営判断の前提となる情報収集にもつながります。

後藤 リスクへの対応も重要であり、当社でも全社的な取り組みを始めていますが、まだ緒に就いたばかりです。今後はリスク評価の在り方の検討や優先度の高いリスクの具体的な対応策の策定、それらのブラッシュアップについても議論を深めていくべきです。

中長期の企業価値向上に向けて



長崎 今後、当社の成長に向けた戦略や方針の全体像について、もっと検討していくべきではないでしょうか。そのなかでは、全体的なキャピタルアロケーションの優先順位を付けていくような議論も必要です。

高橋 海外市場での成長も今後の課題です。グローバルに市場を開拓する上では、現地特有の政治的・文化的リスクを理解することが不可欠です。外務省時代の知見を活かし、JAEのグローバル戦略の進展を支援したいですね。

後藤 グローバルに事業を展開する当社では、グループガバナンスも重要な課題と認識しています。全社的なコンプライアンス体制の構築に向けた、外部通報制度の導入なども進

めていくべきだと考えています。

川口 私は製造業の経営者としての経験から、当社には他社と差別化できる強みが多くあると感じる一方、中期経営計画期間における事業の成長の停滞は課題と感じます。今後は人的資本への投資を強化することで、当社の成長への期待も高まると確信しています。

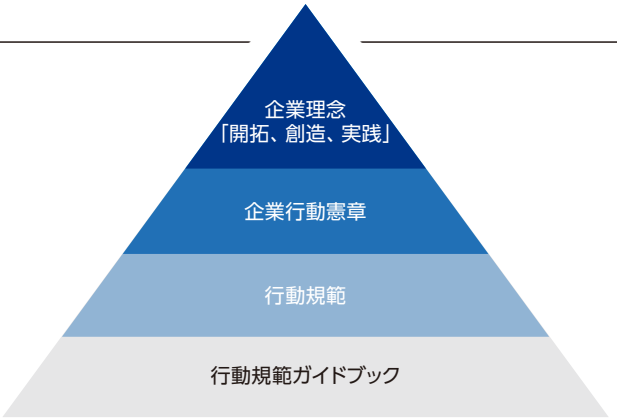
沼田 取締役会で当社の方向性を明確に可視化し、すべてのステークホルダーが理解できる形に整えることで、先ほどお話に出た将来像も見えてくるのではないのでしょうか。今、当社は次のフェーズへと一皮むけるところです。そのサポートも私たちの役割だと思っています。



コンプライアンス

基本的な考え方

航空電子グループでは、「開拓、創造、実践」の企業理念のもとに「航空電子グループ企業行動憲章」を定めています。さらにこれらに基づいた役員および社員の行動基準として「航空電子グループ行動規範」を定め、その詳細事項を説明した「航空電子グループ行動規範ガイドブック」を作成しています。事業を行う上では、企業行動憲章および行動規範に即した遵法精神に基づく企業行動が最も重要な基盤であるとの考え方に基づき、取り組みを進めています。



航空電子グループ企業行動憲章

航空電子グループは、「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、適正な利益を確保し、企業価値を高め、持続可能な社会の創造に貢献することを目指します。そして、良き企業市民として関係法令を遵守し、お客さま、株主・投資家のみなさま、

取引先、地域社会をはじめとした関係者に対する社会的責任を果たします。

「航空電子グループ企業行動憲章」はこちら
<https://www.jae.com/csr/charter/>

- | | | |
|---------------|-----------|---------------|
| 1. 公正で誠実な企業活動 | 4. 環境との調和 | 7. 社員の尊重 |
| 2. お客さまの満足の追求 | 5. 社会との調和 | 8. 知的財産・情報の管理 |
| 3. 透明な企業活動 | 6. 人権の尊重 | |

コンプライアンスに関わる取り組み

航空電子グループでは、7月5日を「遵法の日」と定め、毎年社長が執行役員・部門長向けに訓示を実施しています。訓示では、(1) 事業を行う上では、遵法に基づく企業行動が最も重要な基盤であること、(2) ものづくりに関わるメーカーとして、法令やお客さまとの契約を遵守することは極めて大切であること、(3) 取引先との取引において関連法令の遵守を徹底すること、などが語られます。本内容は部門長を通じて全従業員に説明されるとともに、社内報を通して広く周知されています。

また、コンプライアンス教育として、国内外の従業員を対象に、企業倫理と法令遵守に関するeラーニング研修を年1回行っています。加えて、各担当部門においては、財務報告に係る内部統制、人権、環境保全、下請法、製品安全、輸出入取引および情報セキュリティに関する教育や管理体制の確認を実施しています。



「遵法の日」社長訓示

内部通報制度

航空電子では、コンプライアンスや企業倫理などに関する不正行為の未然防止、早期発見および是正を図ることを目的として、内部通報制度を設けています。

通報・相談は匿名でも受け付けており、調査を行う場合は通報者・相談者の秘密保持に十分配慮すること、通報・相談に

よって不利益な取り扱いを受けないことなど、通報者・相談者の保護が社内規程で厳格に定められています。また、「遵法の日」の訓示や、コンプライアンス研修、社内報を通じて内部通報制度についての周知を図っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループの持続的成長を阻害するリスクについて、全社リスク管理委員会にて、まだ顕在化していないリスクを検証するとともに、顕在化したリスクについての情報を共有し、対策の見直しを行うことにより、リスクの再発防止に努めるなど、

リスクの特定や監視、管理に取り組んでいます。
また、特定したリスクにおいては、事業部門、スタッフ部門で検証や対策を行い、必要に応じて委員会で適切に議論しています。

リスクマネジメント体制

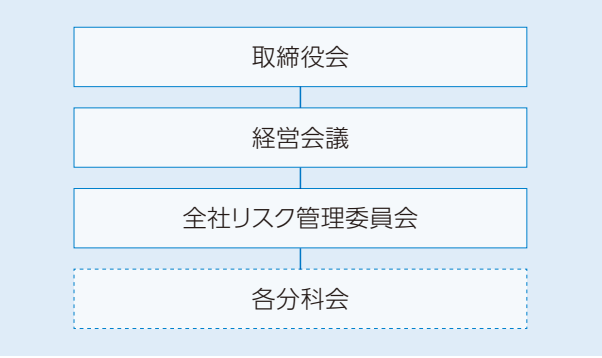
会長または社長を委員長として、各執行役員および部門長を委員、常勤監査役をオブザーバーとする全社リスク管理委員会を設け、持続的成長を阻害するリスクを特定するとともに監視および管理を行っています。

特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて適宜報告され、経営陣が適切に全社のリスク管理状況を把握、監督する体制としています。また、必要に応じて全社リスク管理委員会の下部機関として分科会を設置し、特定のリスクへの対応策の検討等を行うこととしています。

全社リスク管理委員会は年4回開催され、まだ顕在化していないリスクを検証するとともに、顕在化したリスクについての情報の共有と、対策の見直しを行うことにより、リスクの再発防止に努めています。また、各部門で検証したリスクの発

生可能性・重要性評価と管理状況、発生時の対策案に基づき、全社として捉えるべき重点リスクの特定・見直しに取り組んでいます。

体制図



リスク分析と対策

全社として対応するリスクは、発生可能性・重要性の評価に基づき、重点的に対応しています。2024年度は特に経営への影響度の高い「地政学的リスク」について重点的に取り組みを進め、有事の際の行動指針の設定や生産・調達の状況の確認と必要な対策について検討を行ってきました。

2025年度は、「地政学的リスク」のなかでも米国政策転換

影響について重点テーマとして取り組む計画です。想定シナリオのもとで、経済状況やサプライチェーンなどのさまざまなリスクを検証し、対策を講じていきます。その他にも、下記を当社の主要なリスクとして特定しており、必要に応じた対応を迅速に進めます。

主要なリスク

- | | |
|------------------------|----------------------|
| ● 環境課題について | ● 製品・技術・研究開発について |
| ● 自然災害、疫病について | ● 品質について |
| ● 経済・金融・為替の変動及び地政学について | ● コンプライアンス及び人権問題について |
| ● 調達・サプライチェーンについて | ● 人材獲得・流出について |
| ● 市場・競争環境について | ● 知的財産について |
| ● 生産技術、安定供給について | ● 情報セキュリティについて |

役員一覧

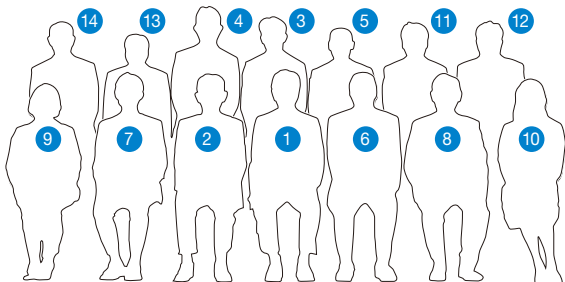
(2025年6月19日時点)



取締役

1	社長 (代表取締役)
村木 正行	
1984年 4月	当社入社
2016年 4月	執行役員コネクタ事業部長代理兼事業計画部長兼グローバルテクノセンター長
2020年 4月	執行役員コネクタ事業部長
2021年 6月	取締役執行役員コネクタ事業部長
2022年 4月	取締役常務執行役員コネクタ事業部長
2023年 4月	社長 (代表取締役) (現在に至る)
所有株式数 19千株	
3	取締役
檜山 憲孝	
1985年 4月	当社入社
2018年 4月	執行役員総務人事部長
2022年 4月	執行役員
2025年 4月	常務執行役員
2025年 6月	取締役常務執行役員 (現在に至る)
所有株式数 11千株	
5	取締役
井原 成人	
1989年 4月	日本電気株式会社入社
2019年 4月	NEC X, Inc. President and CEO
2024年 4月	当社執行役員
2025年 6月	取締役執行役員 (現在に至る)
所有株式数 3千株	

2	取締役
浦野 実	
1982年 4月	当社入社
2012年 6月	取締役
2013年 6月	執行役員
2014年 6月	コネクタ事業部長
2016年 6月	取締役執行役員
2019年 4月	取締役常務執行役員
2021年 4月	取締役専務執行役員 (現在に至る)
所有株式数 27千株	
4	取締役
松尾 正宏	
1985年 4月	当社入社
2016年 4月	執行役員
2022年 6月	取締役執行役員 (現在に至る)
所有株式数 12千株	



6	取締役 (社外取締役)	独立
高橋 礼一郎		
1980年 4月	外務省入省	
2015年 1月	在ニューヨーク日本国総領事館 総領事 (大使)	
2018年12月	駐オーストラリア特命全権大使	
2021年 3月	株式会社安藤・間 顧問 (現在に至る)	
2021年 6月	当社社外取締役 (現在に至る)	
所有株式数 0株		
8	取締役 (社外取締役)	独立
川口 寛		
1982年 4月	古河電気工業株式会社入社	
2020年 6月	東京特殊電線株式会社 代表取締役社長	
2023年 4月	株式会社TOTOKU 顧問	
2024年 6月	当社社外取締役 (現在に至る)	
所有株式数 0株		
10	取締役 (社外取締役)	独立
長崎 真美		
1998年 4月	弁護士登録 (第二東京弁護士会)。石井法律事務所入所	
2009年 4月	石井法律事務所 パートナー (現在に至る)	
2018年 6月	株式会社長谷工コーポレーション 社外取締役 (現在に至る)	
2021年 6月	本多通信工業株式会社 社外監査役	
2022年12月	東京都建設工事紛争審査会 委員 (現在に至る)	
2024年 6月	当社社外取締役 (現在に至る)	
所有株式数 0株		

7	取締役 (社外取締役)	独立
後藤 和宏		
1988年 4月	警察庁入庁	
2018年11月	警察庁長官官房首席監察官	
2021年10月	中部管区警察局長	
2022年10月	日新火災海上保険株式会社 顧問	
2023年 6月	当社社外取締役 (現在に至る)	
2025年 7月	株式会社ローソン 顧問 (現在に至る)	
所有株式数 0株		
9	取締役 (社外取締役)	独立
沼田 優子		
1992年 4月	株式会社野村総合研究所入社	
2022年 6月	いちよし証券株式会社 社外取締役 (現在に至る)	
2023年 4月	明治大学専門職大学院 グローバル・ビジネス研究科 専任教授 (現在に至る)	
2024年 6月	当社社外取締役 (現在に至る)	
所有株式数 0株		

監査役

11

監査役 (常勤)

東 直明

1986年 4月

当社入社

2018年 4月

コネクタ営業企画本部長

2023年 6月

監査役 (常勤) (現在に至る)

所有株式数

2千株

13

監査役 (社外監査役)

独立

武田 仁

1986年 4月

弁護士登録 (第二東京弁護士会)

2014年 4月

日本弁護士連合会 常務理事

2014年 4月

第二東京弁護士会 副会長

2018年 6月

当社社外監査役 (現在に至る)

2021年 1月

丸の内総合法律事務所 顧問 (現在に至る)

所有株式数

0株

※ 所有株式数は日本航空電子工業役員持株会における持分株式数が含まれています。ただし、1,000株未満を切り捨てて記載しています。
なお、所有株式数については2025年5月31日現在の株式数を記載しています。

12

監査役 (常勤)

青木 和彦

1978年 4月

当社入社

2019年 4月

執行役員経理部長

2024年 4月

執行役員

2025年 6月

監査役 (常勤) (現在に至る)

所有株式数

13千株

14

監査役 (社外監査役)

独立

壁谷 恵嗣

1989年 4月

公認会計士登録

2018年 7月

壁谷恵嗣公認会計士事務所所長 (現在に至る)

2020年 6月

本州化学工業株式会社 社外取締役

2021年 6月

当社社外監査役 (現在に至る)

所有株式数

0株

未満を切り捨てて記載しています。

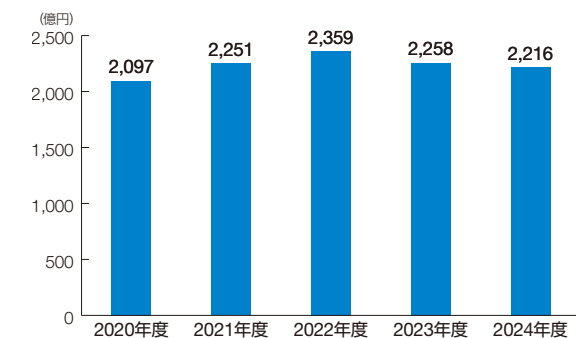
執行役員

社長	村木 正行*	執行役員	小坂 卓	執行役員	丸尾 辰一郎
専務執行役員	浦野 実*	執行役員	橋本 恒男	執行役員	山田 雅喜
常務執行役員	檜山 憲孝*	執行役員	松尾 正宏*	執行役員	井原 成人*
		執行役員	長沼 俊一	執行役員	城所 正人
		執行役員	七尾 伸吾	執行役員	亀谷 久倫
		執行役員	小西 紀幸	執行役員	高橋 正次
		執行役員	窪田 好文	執行役員	松尾 康史
		執行役員	小池 隆行		

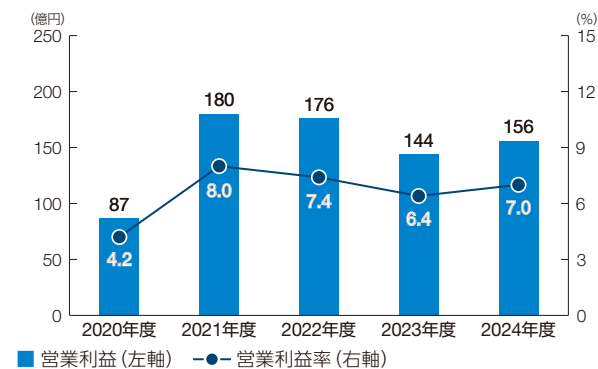
※印を付した執行役員は取締役を兼務

財務・非財務ハイライト

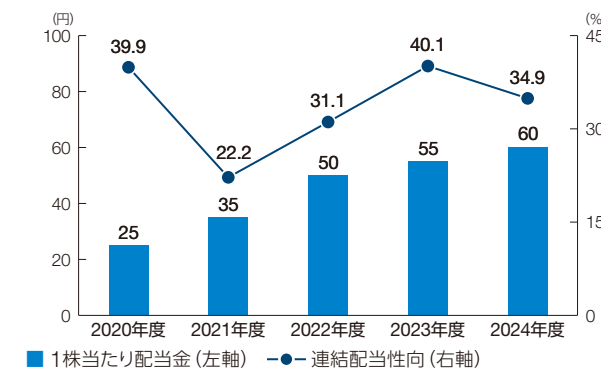
売上高



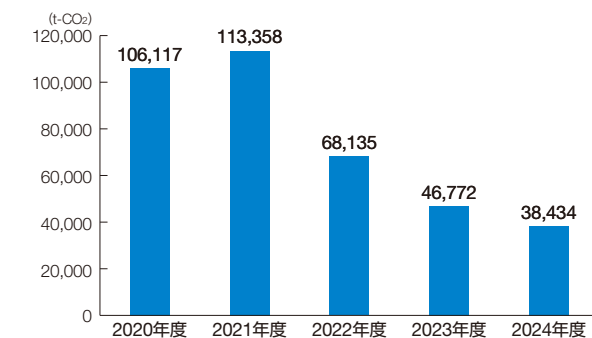
営業利益／営業利益率



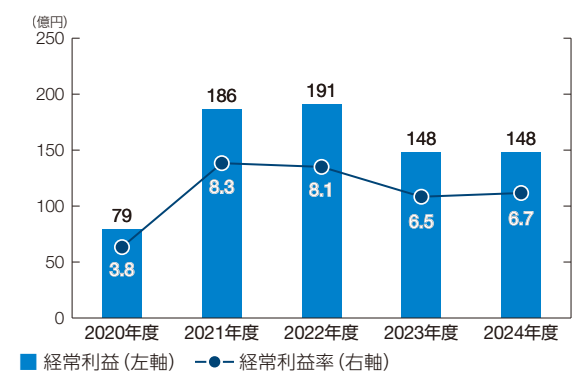
1株当たり配当金／連結配当性向



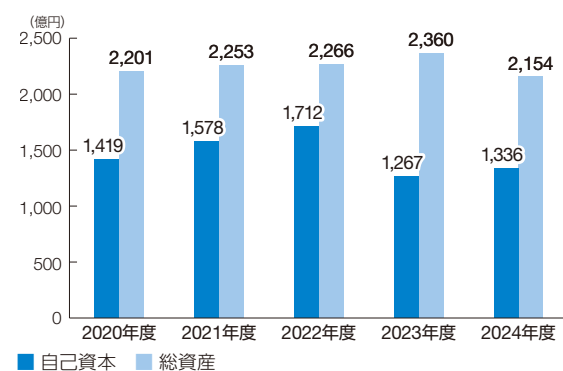
温室効果ガス総排出量 (グローバル生産ベース) ※



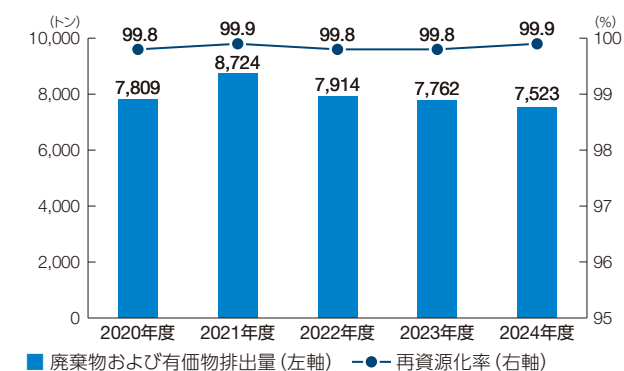
経常利益／経常利益率



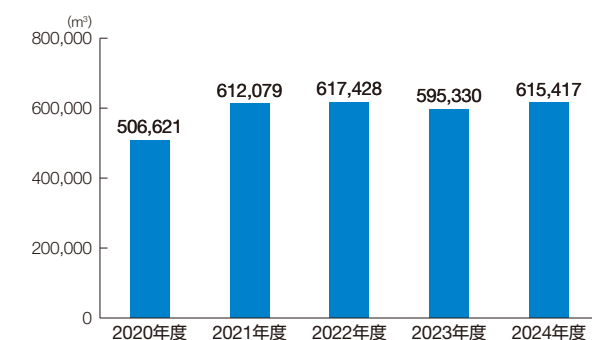
自己資本／総資産



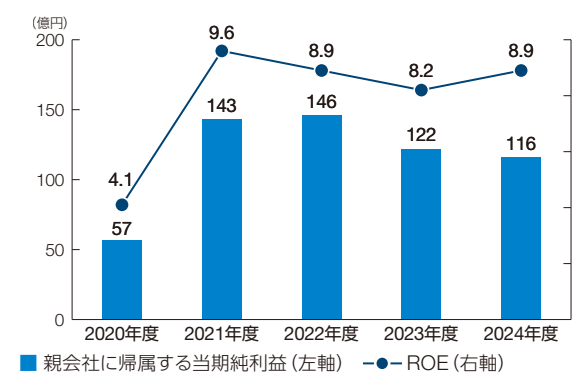
廃棄物および有価物排出量／再資源化率 (国内グループ合計)



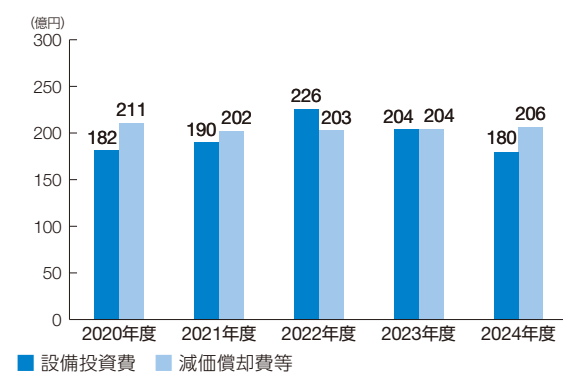
水使用量



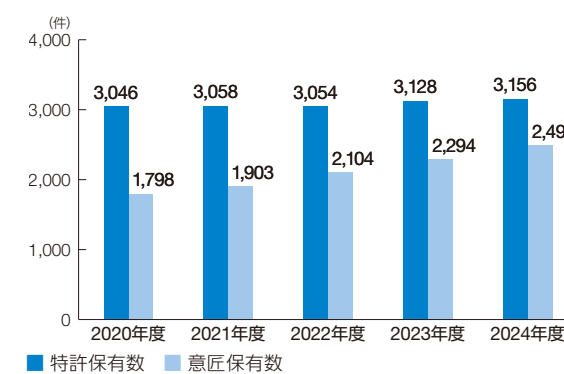
親会社に帰属する当期純利益／ROE



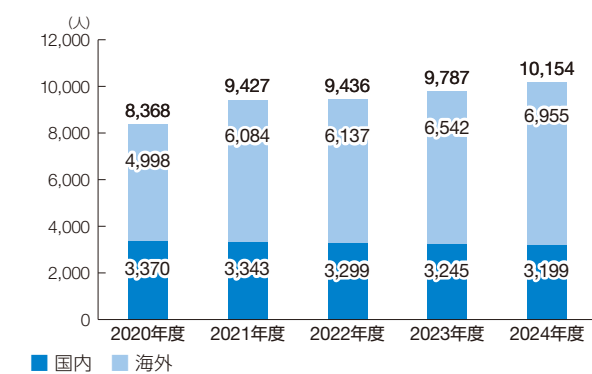
設備投資費／減価償却費等



特許保有数／意匠保有数 (日本航空電子工業単体)



従業員数



以下に記載の会計基準等を適用しています。
 『『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 平成30年2月16日)に伴う、「会社法施行規則及び会社計算規則の一部を改正する省令」(法務省令第5号 平成30年3月26日)

※ グローバル生産ベース: 主要な生産会社を対象としています。

発行に寄せて



井原 成人
取締役執行役員(経営企画関係担当)

航空電子グループでは、投資家をはじめとするすべてのステークホルダーとのコミュニケーションを強化するために、「JAE Report」を発行しております。本報告書は、当社の成長戦略や財務状況、環境への取り組みを幅広く取り上げており、透明性のある情報提供を行うことで、ステークホルダーとの信頼関係を構築します。

2025年度は「独自技術で、イノベーションとサステナビリティ社会への扉を拓く」というテーマに基づき、当社の価値創造ストーリーを展開しています。新しくステークホルダーエンゲージメントのページを設け、ステークホルダーの期待や成果、そして具体的な取り組み施策を示しました。また、社外取締役の座談会を通じて、取締役会の実効性向上やサステナビリティ経営の深化に向けた取り組み、持続可能な成長を支えるガバナンス体制の整備・構築について示しています。また、サステナビリティ経営を推進するにあたり、重要な課題であるマテリアリティを開示し、持続可能性への対応を一層強化しています。

本報告書は、経営企画部を中心に、各事業部や経営陣の広範な協力のもとで作成されています。責任者として、制作プロセスが適切であり、記載内容が正確であることをここに表明いたします。

本報告書が皆さまの当社への理解を深め、対話の一助となることを期待しております。また、ステークホルダーの皆さまからのご意見やご要望をお寄せいただければ幸いです。

Webサイトのご案内

<https://www.jae.com>



- IR情報 <https://www.jae.com/ir/>
- サステナビリティ <https://www.jae.com/csr/>
- 航空電子技報 <https://www.jae.com/corporate/rd/tech-report/>
- 国内・海外グループ会社 <https://www.jae.com/corporate/group/>

会社情報・株式情報

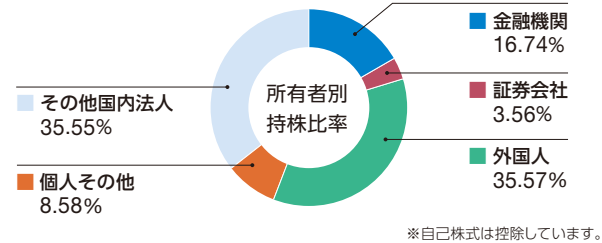
会社概要

商号	日本航空電子工業株式会社 Japan Aviation Electronics Industry, Limited
創業	1953年8月20日
本社	東京都渋谷区道玄坂1-21-1
資本金	106億90百万円
株式	東京証券取引所プライム市場上場 証券コード 6807
事業内容	コネクタ、インターフェース・ソリューション(タッチパネル、タッチパネルモニタ、パネルユニット)、航機(航空・宇宙用電子機器/部品および応用製品)の製造、販売

株式の状況 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	350,000,000株
発行済株式の総数 (うち自己株式数2,901,788株)	70,302,608株
単元株式数	100株
株主数	5,815名

所有者別株式分布の状況



大株主 (上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率 (%)
日本電気株式会社	22,578,269	33.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,923,300	10.27
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO. 1	4,625,100	6.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,075,100	3.08
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2,014,048	2.99
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	1,915,337	2.84
JPモルガン証券株式会社	1,821,516	2.70
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,261,606	1.87
CHARLES SCHWAB FBO CUSTOMER	1,000,255	1.48
BNYM AS AGT / CLTS 10 PERCENT	850,847	1.26

※1. 当社は自己株式2,901,788株を所有しておりますが、上記大株主及び持株比率の算定から除外しております。
 ※2. 日本電気株式会社に議決権を留保した上で、同社から株式会社日本カストディ銀行(三井住友信託銀行再信託分・日本電気株式会社退職給付信託口)へ信託設定されていた当社株式13,800,000株は、2025年3月7日付で全て同銀行から日本電気株式会社へ返還(無償交付)されております。