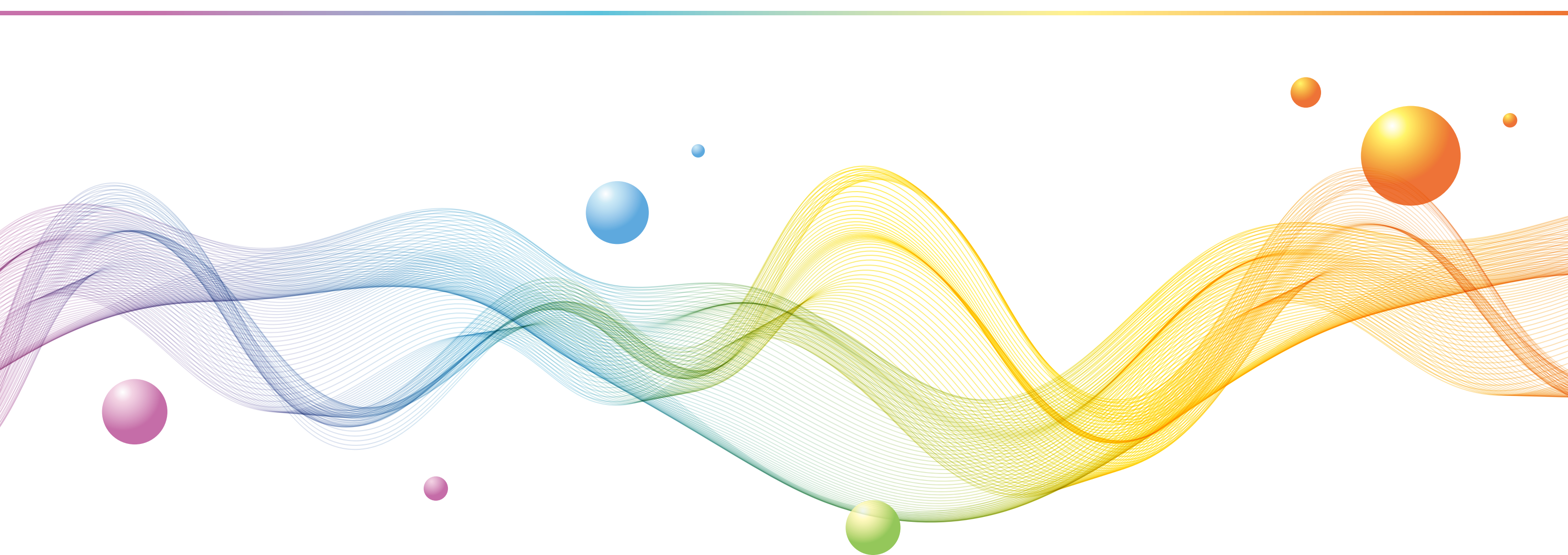


# Integrated Report

統合報告書2025



CONTENTS



9 トップメッセージ



17 強み・ビジネスモデル



25 財務戦略



39 研究開発



60 社外取締役インタビュー

イントロダクション

- 3 スタンレーグループビジョン
- 5 スタンレーの光跡
- 7 At a Glance

価値創造ストーリー

- 9 トップメッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 17 強み・ビジネスモデル
- 19 マテリアリティ
- 21 サステナビリティ

中長期の基盤戦略

- 23 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画
- 25 財務戦略
- 28 第Ⅷ中計の戦略コンセプト
- 33 主要製品
- 34 事業戦略
- 39 研究開発
- 41 環境
- 47 社会

ガバナンス

- 57 コーポレート・ガバナンス
- 59 スキルマトリクス、  
新任役員メッセージ
- 60 社外取締役インタビュー

- 61 取締役会の実効性向上
- 62 役員報酬
- 63 リスクマネジメント
- 64 コンプライアンス

データ

- 66 役員一覧
- 67 主要財務データ
- 69 主要非財務データ
- 71 会社概要／株式情報／  
グローバルネットワーク

編集方針

当社の統合報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをご理解いただくことを目的としています。また、皆さまとの建設的な対話を通じて、持続的な企業価値の向上につながる好循環を創出することを目指して制作しています。

対象範囲

スタンレー電気株式会社及びグループ会社を含めた、当社グループ全体を対象としています。

対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)  
※一部、それ以外の期間の活動についても記載しています。

発行

2025年10月発行

参考としたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言
- GRIスタンダード

注意事項

当報告書の掲載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通し、及び計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素等の要因が含まれているため、当報告書に記載している予測や将来に関する記述と大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

当報告書に記載しきれない情報については、当社WEBサイトに掲載していますので、あわせてご参照ください。  
当社WEBサイト <https://www.stanley-electric.com/jp/>



# STANLEY GROUP VISION

スタンレースピリット

## 光に勝つ

光は、人間に多くの恵みをもたらす無限の可能性をもっています。

その光に勝負を挑み、そして勝つことなどは不可能でしょう。

まさに恐れを知らぬ言葉なのですが、私たちの未来を切り拓いていこうとする時、

最も大事なことは、実現不可能なほど高い目標でも、全員で果敢に挑もうとする志、気概です。

徹底したこだわりと言ってもよいでしょう。

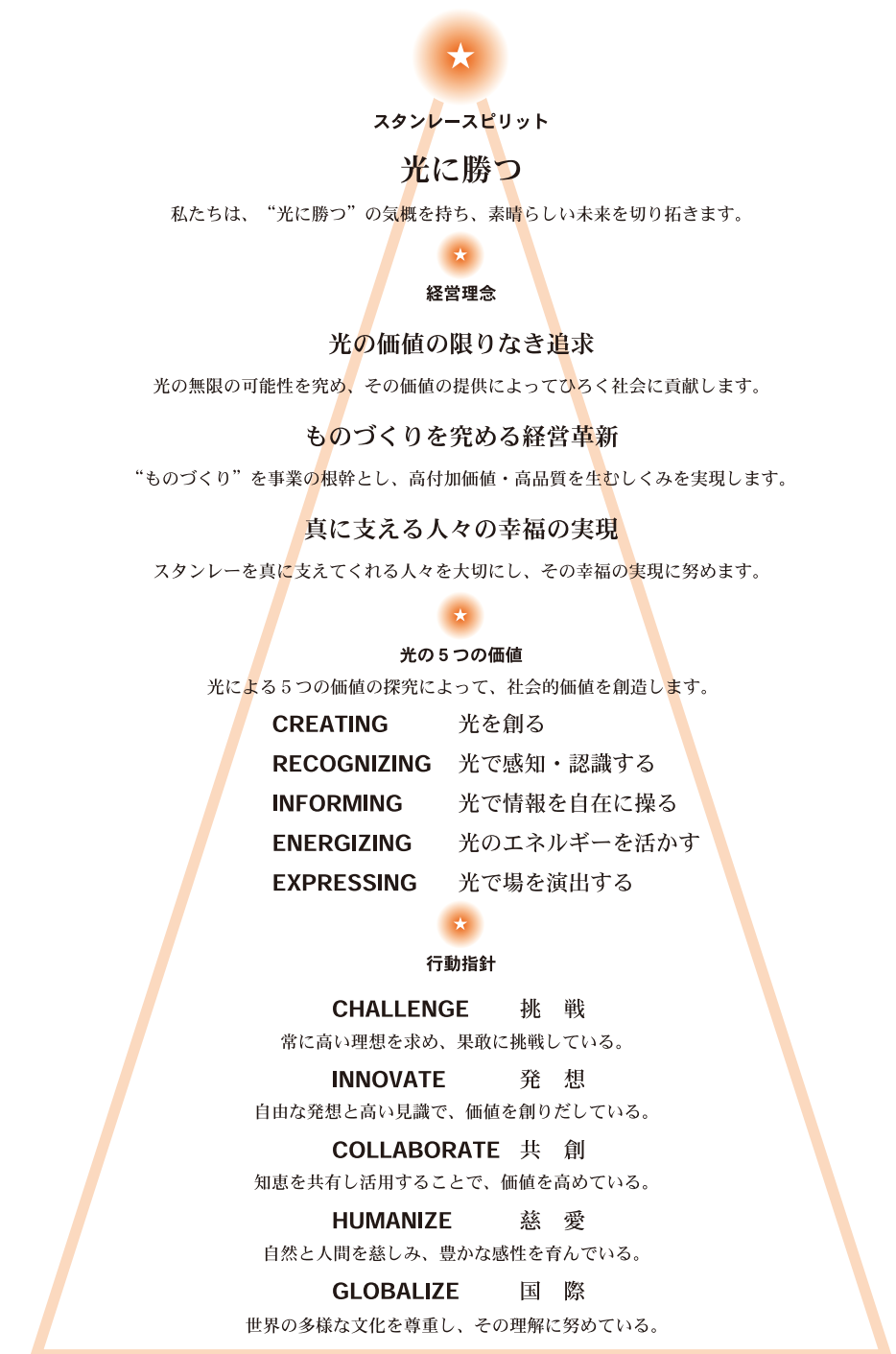
「論理的にそれは不可能だよ」という前に、まずは挑戦してみる。

その姿勢なしには、これからの激変する社会で生き残っていくことはできません。

この「光に勝つ」の気概を、これから新世紀を勝ち抜くための

スタンレーグループ全員の精神とします。

### スタンレーグループビジョン



# スタンレーの光跡

光の起源から黎明期を経て、当社グループの歴史は、その前身となる北野商会が誕生した1920年にまで遡ります。当時、まだ珍しかった自動車用電球を手掛け、幾多の困難を乗り越え、進むべき道を切り拓き、オプトエレクトロニクスや自動車機器製品へと事業領域を拡大してきました。当社グループが歩んできた100年は、光が持つさまざまな特性を究め続けながら、製品によって人々の暮らしを支え、社会課題を解決してきた歴史です。これからも2030年より先の未来を照らす光を創造してまいります。



創業者：北野隆春(1945年)

## 創業者の思い

「おれは早く日本一になりたい。これからは電気の時代だ」。創業者・北野隆春は、自動車電球を主体とした特殊電球で自分の店を開こうと決心しました。いわく、「志を立てんには大にして高きを欲す。小にして低きを欲せず。小にして低ければ即ち小成に安んじ、大にして高ければ即ち大成を期す。物はすべて上を望んで中に至り、中を望んで下に至るものなり。故に常に天下第一等の人たらん事を心がくべし」。この覚悟、この精神こそ成功の秘訣だ、と。

1920年頃まで  
白熱電球と新光源の  
黎明期

1920-

1971-

2011-

2020-

## スタンレー電気の誕生

**1921**  
**創業当時の自動車電球**  
スタンレー電気は自動車の普及を予測し自動車電球の販売を開始。関東大震災の復興を支えた。



**1933**  
**ベビー・ライト**  
暗い場所でも手元を照らす小型懐中電灯。

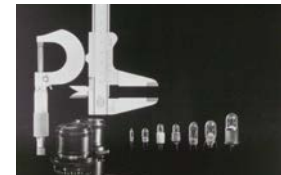


**1940**  
**セレン整流体**  
電源設備に必要な半導体の開発と製造。



**1957**  
**完全密封式  
メタルバックシールドビーム**  
安全安心な自動車の前照灯。コスト・形状の自由度に優位。

**1966**  
**二輪車ヘッドランプ**  
ホンダ「スーパーカブ」に初採用。



**1969**  
**ハロゲンランプ**  
白熱電球よりも小型、高輝度、長寿命。夜間の交通安全に貢献。



**1968**  
**超小形電球**  
低電圧、小電流、長寿命、超小形で幅広い用途で活躍した。



**1976**  
**赤色LED**  
高輝度の赤色LEDを生産開始。応答速度が速く、視認性が向上。

**1985**  
**HIDランプ**  
自動車電球だけでなく道路灯やスポーツ施設などで高輝度・長寿命を発揮。



**1993**  
**RAYBRIG  
ハイパーハロゲンバルブ**  
RAYBRIGブランドから太陽光に近い世界初の高効率バルブの発売。

**白色LED**  
液晶のバックライトとして液晶テレビ、パソコン、スマートフォンなどに使用。



**1981**  
**ガスレイト  
ジャイロセンサ**  
世界初、カーナビゲーションシステムに採用。



**1989**  
**MR(マルチリフレクター)ヘッドランプ**  
世界初、レンズカットがないヘッドランプ。自動車デザインの自由度を高める。

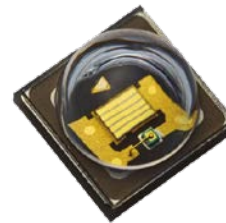
**2000**  
**LEDリアランプ**  
世界初のLEDリアランプ。日産「ティーノHV」に採用。



**2009**  
**LED  
ヘッドランプ**  
夜間走行の安全性を向上させるLEDヘッドランプ。三菱自工の世界初の量産型電気自動車「i-MiEV」に採用。



**2015**  
**アダプティブ・ドライ  
ビング・ビーム  
(ADB)**  
マツダ「CX-5」ヘッドランプに初採用。



**2020**  
**深紫外LED**  
波長265nmで新型コロナウイルス不活化に有効。

**2016**  
**プライバシー  
バックライト**  
HP「Elite Book」にプライバシーモードを実現させる面光源を採用。



**赤外VCSEL(車載)**  
精度の高い検知システムによりドライバーや同乗者をモニタリングし、交通事故を未然に防止。



**パッケージレスLED**  
発光効率を極限まで追求し製品を小型化。高精細な配光を実現し、安全に寄与。



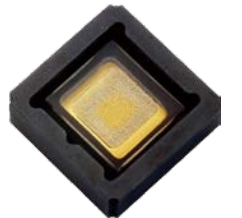
**悪天候対応レーザー**  
悪天候時の安全な視野を確保し運転を支援。交通事故防止に貢献。

**超狭角配光LED**  
LEDの発光角度を狭め、必要なところのみ光を届けることで省エネルギー化を促進。

**人の内面を察する光**  
人の細かな表情の変化や生体情報を検知。自動的に車内の制御を行い、より快適な移動を実現。

**μLED**  
従来より高解像度な配光制御で、周囲へ与える眩しさを低減と視認性向上を両立し安全に寄与。

**赤外VCSEL**  
精度の高い検知システムにより産業用ロボットやセキュリティ分野のセンサーへ活用が期待。



**生体に作用する光の応用**  
光が人に与える反応を利用して生体リズムの正常化や機能の回復を支援。生活の質の向上や未病の発見に貢献。

**メタマテリアルの  
光への応用**  
レンズ部にメタマテリアルを採用し、従来では不可能な配光が可能に。LED効率の向上や任意位置への空中像表示を実現。



**1920** 北野商会を創立、自動車電球を主とする特殊電球の製造販売開始

**1979** 米国・Stanley Electric U.S. Co., Inc.設立(現・連結子会社)  
**1984** インド・Lumax Industries Ltd.と自動車ランプに関する技術援助契約締結

**1984** フランス・STANLEY-IDESS S.A.設立(現・STANLEY IDESS S. A. S.) (現・連結子会社)  
**1987** タイ・Asian Stanley International Co., Ltd. 設立(現・連結子会社)

**1995** SNAP策定、業務効率化・合理化開始  
**1995** 中国・天津斯坦雷電気有限公司設立  
**2007** インド・Lumax Industries Ltd. 持分法適用関連会社へ  
**2022** 本田技研工業株式会社との資本業務提携契約を締結

**2024** Angstrom Electric Ltda.の子会社化に伴う南米ビジネス拡大と強化  
**2024** タイ・Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.連結子会社化に伴うアジア大洋州の競争力強化  
**2025** 三菱電機モビリティと次世代車両用ランプシステム事業に関する合併会社設立に合意

2024年度売上高 **5,095億円** 海外売上高 **3,853億円**

1920-1940

1960

1980

2000

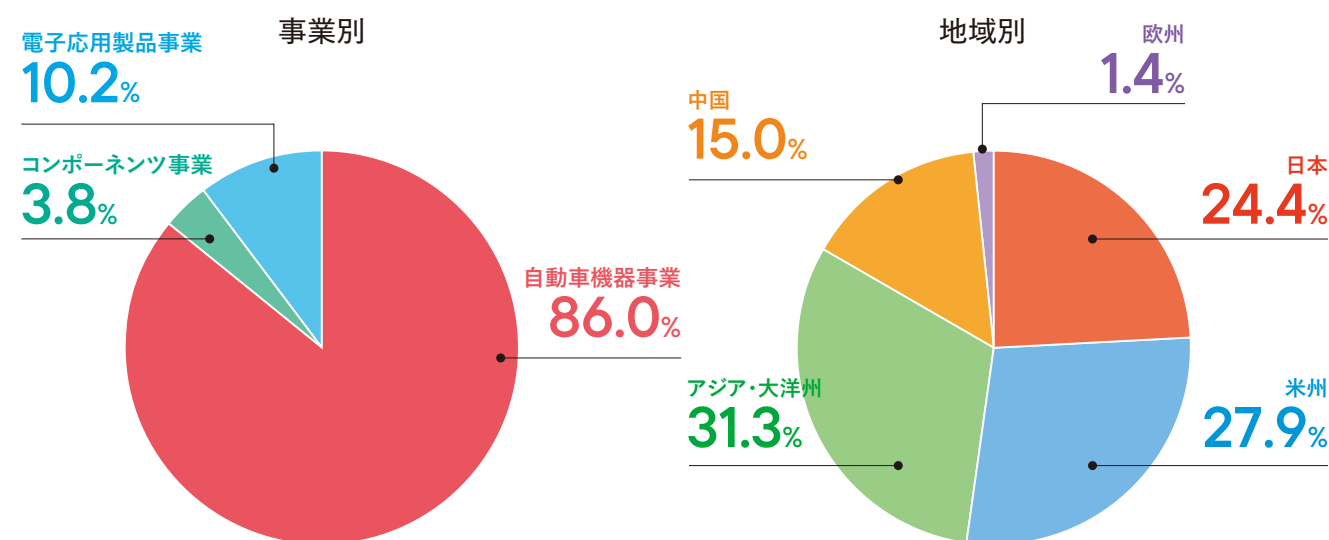
2020



# At a Glance (2025年3月31日現在)

## 売上高構成比

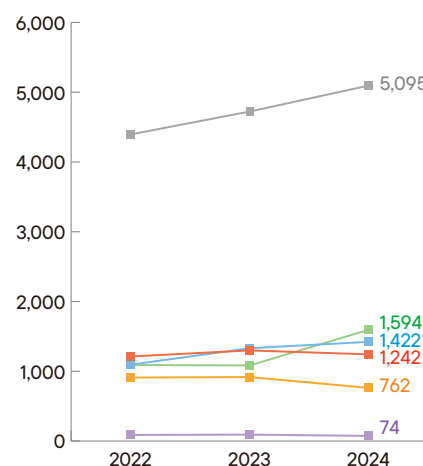
売上高 **5,095**億円 **7.9%**増



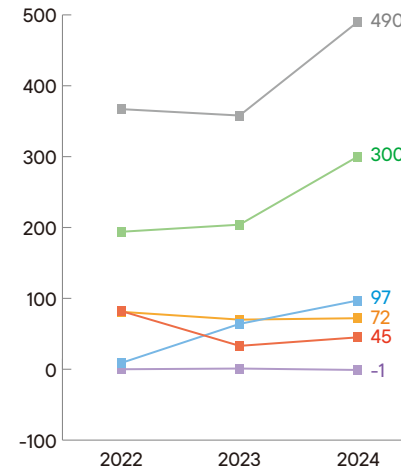
## 地域別売上高推移・営業利益推移・営業利益率推移

日本 米州 アジア・大洋州 中国 欧州 連結

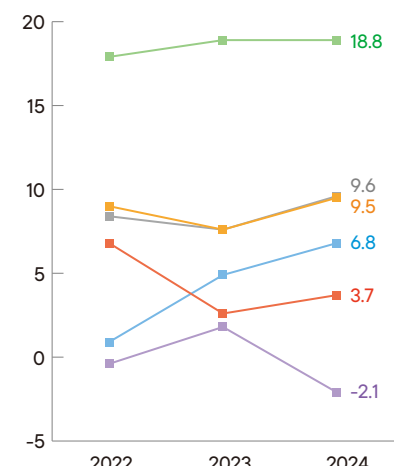
地域別売上高(億円)



地域別営業利益(億円)



地域別営業利益率(%)



## 収益性・効率性

営業利益

**490**億円 **36.7%**増

親会社株主に帰属する当期純利益

**321**億円 **21.0%**増

営業利益率

**9.6%** **2.0pt**増

自己資本利益率(ROE)

**6.3%** **1.0pt**増

## 株主還元

連結配当性向

**35.0%**

総還元性向

**127.9%**

1株当たり配当額

**72**円

## 企業概要

創業

**1920**年12月

世界

**17**ヶ国

連結子会社

**39**社

持分法適用関連会社

**2**社

従業員数

**3,836**人(単体)

**18,581**人(連結)

女性管理職比率

**3.2%**(単体)

社外取締役比率

**40.0%**

取締役会における女性の割合

**13.3%**



# 光技術で安全安心に 貢献していく

代表取締役社長

貝佐 泰昭

に対する価値観も多様化しています。

車載ランプの競合環境も近年大きく変化しています。ランプは重要保安部品であることに加え、大規模な設備投資も必要となることから参入障壁が高く、国内の主要なサプライヤーは当社を含め3社しかありません。ところが、技術的にも遜色のない新興ランプサプライヤーが中国で200社以上台頭し、グローバル市場でしのぎを削ろうとしており、ランプサプライヤーは今、グローバル市場で淘汰の時期に差し掛かっています。コスト競争力がありながらも技術力と革新性のある高品質な製品をスピーディに提供できることが勝負の分かれ目であり、製造現場と開発現場が同期していることが求められるマーケットになってきています。

## 強みと事業機会

当社の強みのひとつは、光源から製品まで一貫して開発・製造できることです。しかし、シミュレーション技術やAIの進化などを背景に、誰もが光源を電子部品として扱いやすくなってきた中で、誰もが使える光をどう使うのか、価値創造に向けた発想力などのインテリジェンスが今後はポイントになります。当社は長年培ってきた人間工学と光学技術を融合させたインテリジェンスの領域で差別化を図ることができるのが大きな強みです。

どのように光らせれば、人間がより安全安心になるのか。どのような光り方なら、人間が受け入れやすいのか。目に見える光に限らず、見えない光でも、それをソフトウェアやハードウェアの一部としてどう活用するかで、社会課題を解

決できます。

例えば私が自動車に乗ると、「貝住さん、こんにちは」と自動車が自動認識します。それは、車体のカメラに、赤外線を発する当社のLEDが有効に使われているからです。もしそこで、自動車の鍵を盗まれても、自動車側で顔認証をし、鍵を開けた人と所有者とが異なればエンジンがかからない、或いはパスワードを求めるといった仕組みになれば、自動車のセキュリティはさらに担保されるでしょう。プロダクトは変わらなくても、インテリジェンスによって光の使われ方が変われば、そこには、これまでとは全く違う世界が生まれる。こうした人間主体の観点で、製品の中での光の新たな活用方法を生み出せるのは、当社の大きな武器です。

強みを活かしたプロダクトを早期に製品化し、世の中に提供していくことが求められる中で、新たなプロダクトの市場投入にあたっては、「うちを実験場に使ってくれていい」と明確におっしゃる取引先が、中国やインドにあります。短期間でトライ&エラーを繰り返しながら、より優れた製品を巨大マーケットに出せる。そうした環境も当社には整っています。このアジア市場には当社の大きな成長余地があります。

これは米州も同様です。カナダ、メキシコ、さらには南米も含む米州では、新しいタイプの自動車に対する渴望が強くなります。特に当社は、南米市場に積極的に投資しています。ブラジルのAngstrom Electric社(現Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda., 以下SEA)を2024年10月に買収し、当社は南米で開発から製造まで一貫して行えるようになりました。米州の四輪市場で、確固たる製品提供の準備を進めると同時に、二輪市場に対しても、開発スピードの速さを武器に拡大を図ります。

## I. 光の価値、強みと事業機会

### 事業環境認識

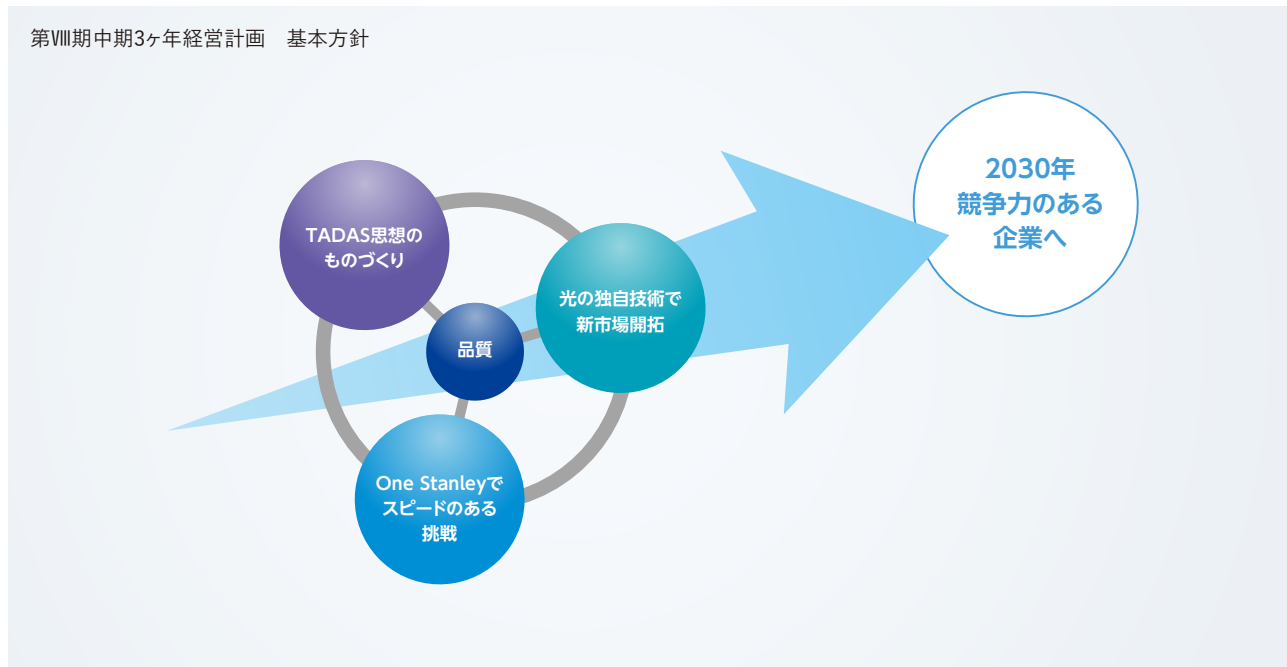
当社の中核である自動車機器事業が対峙する自動車市場は、CASE※という言葉に代表される百年に一度の大変革期と言われて久しくなります。この目まぐるしく変化する事業環境の中でも、特に、ガソリン車(ICE)から電動車(EV)への移行と、自動運転でより安全安心な車を目指していく、この2つの流れとそれに伴うニーズは、どちらも途絶えず日々変化しています。自動車部品サプライヤーの位置づけも、これまでは長期にわたって、カーメーカーの要求に基づいて製品を供給する役割から、自動車部品サプライヤー自らが、自動車の安全安心と進化に対して製品をどうフィットさせていくかを考え提案する時代になってきました。

当社はこれまで、光の持つさまざまな特性を究めて、数多くの価値ある製品を提供してきました。「自動車が動けば光が動く」といったように、光はさまざまな領域で活用されてきましたが、その時代もまた大きく変わりつつあります。求められる価値やニーズが、年々変化し、定まらない中で、変化するニーズにアジャイルな形で合わせて製品をフィットさせていく。そうしたことが、ニューノーマルになってきたと感じます。また、例えばインテリアは、欧米や日本などの自動車先進国ではシックな車室内が求められる一方で、中国やインドではエンターテインメント性が重視されるなど、光

※「Connected：コネクテッド」「Autonomous：自動運転」「Shared & Service：シェアリング・サービス」「Electric：電動化」の頭文字



## トップメッセージ



### II. 中期の方向性

#### グローバルでスピードのある挑戦

2022年4月に社長に就任後、これまでの経営から大きく変えたのが、グローバル市場で戦うための「One Stanley」の推進です。当社はそれまで、まずは日本でプロダクトを開発し、その後、世界に展開していくアプローチでした。

それぞれの市場がそれぞれで成長し、市場ニーズも決して画一的ではありません。日本の何倍も製品が売れる市場が世界にはあります。この事実と真正面に向き合い、日本と海外におけるグループ会社の関係性を同じ状態にしたい。この想いから「日本から」だけでなく「グローバルで同時」に価値を提供する『「One Stanley」でスピード感ある挑戦』を第Ⅷ期中計のテーマの一つに掲げました。開発や製造に限らず、経理システムもグローバルで同一の考え方、スピードで決算をする体制へと変革しています。

この「One Stanley」の推進は、非常に大きな成果を生み出しつつあります。例えば、CAE※シミュレーション技術においては、ある部分では米国が、また別の部分ではタイが、世界の最先端をリードしています。日本はグループを統括する形で、CAEに関するグローバル投資戦略の議論が、米国とタイの現地技術者主導で進んでいます。

入社以来、米国、ドイツ、インド、タイなど、海外での仕事が長かった私は、世界には多くの優秀な人材がいることを肌で感じてきました。米国の工場長も、かつては本社から日本人を派遣していましたが、今は2工場とも米国人が務めており、同じことはタイでも起きつつあります。現地のマーケットや商

習慣に精通したやる気のある優秀な現地人材を登用し、切磋琢磨させながら、組織の中でチャンスを与えていく。それが、「One Stanley」をより強固にし、多様化するニーズによりスピーディに対応した事業展開を可能にします。

#### 自動車機器事業の中期の方向性

自動車機器事業では、世界中の人々に安全安心のランプシステムを届けるために、「車両システム領域への本格参入」、「二輪事業の拡大」、「グローバル共創」の3つを柱に成長戦略を推し進めています。

2025年度には、車両システム領域への本格参入に向けて、三菱電機モビリティ様とともに次世代車両用ランプシステムの合併会社を設立します。前身となる三菱電機様とは、もともと私も関わりながら10年ほど前から関係を強化してきました。当時は、LEDがコモディティ化し、世の中の当たり前になった時期です。LEDは単体では光らず、ドライバを必要とするので、技術力のある三菱電機様との共同開発を進めてきた経緯があります。

今、自動車市場では、ADAS※を中心とした安全性と電動化の2つの領域での統廃合が一気に進んでおり、ランプシステムは大変革期に直面しています。もちろん、ランプだけではなく、カメラ、センサー、ブレーキ、シャーシ、エネルギーマネジメントなど、自動車を動かすシステム上で相互に関係性を保ちながら、それぞれの機能を成り立たせている各製品・機能も同じです。

自動車そのものが大きく変容する中で、カーメーカーに

とっては、メインボードにランプの仕様設計をすべて一任し、要求されたとおりの製品を作るランプサプライヤーに徹することもひとつの選択肢です。しかし当社は自動車全体のシステムにコンフリクトを生じさせない形で、インテリジェンスを持った、安全安心につながる製品を自ら開発・提供する企業の道を選択しました。その理由はシンプルで、当社はランプを供給する会社ではなく、安全安心な製品を供給する会社だからです。運転する人や交通参加者に、どのように安全安心な状況を担保できるかを考える側にいたい。そのために足りないノウハウがあれば、社外のパートナーとも手を結びながらそれを準備し、実行できるような状態にしたい。こうした考えを具現化したひとつの手段が、三菱電機モビリティ様との合併会社の設立です。

ランプはまだまだ進化の過程にあります。昨今、突然、集中豪雨に遭うことも増えています。現状、自動運転は、非常に水に弱いミリ波を中心に動かしています。そのため、たくさん雨が降ると、反射した水の粒がミリ波を阻害し、自動運転ができなくなります。ランプは重要保安部品ですが、保安基準が晴天時を前提条件にしており、降雨・降雪などの荒天時の定めがありません。雨のときに前が見えにくくなるのに、私たちのランプは助けになっていないのではないかと。交通参加者の安全安心ニーズはもっと満たすことができる。そうした想いで、ランプの開発を進めています。

二輪も同様です。二輪車では昔から、車体を傾けてコーナーを曲がろうとすると、ランプの光が手前に落ちてしまい、ライダーが最も見たいコーナーの先が見えないという課題がありました。当社と同じ課題認識を持っていたヤマ

ハ発動機様とは約4年前から、さまざまなテストモデルをつくってきました。そうして生まれたのが、車体の傾きに応じて配光パターンを自動調整する世界初の二輪ADB※です。この二輪ADBを量産し、広範囲を光らせて視認性を向上させることで、交通死亡事故ゼロに向けて貢献していきます。

二輪車用ランプに関しては、当社はグローバルでトップシェアであり、今後もさらに取り組みを強化していきます。二輪車用の電球の供給で創業した当社は、常に二輪市場に近い存在で、二輪に強い本田技研工業様との取引を契機にグローバル市場に打って出た歴史があります。これまでお客さまがアジアを中心に海外進出する際、迅速かつ安定的にランプを供給するため、お客さまの工場の近くに当社工場を建設し、二輪市場のシェア獲得につながりました。南米ではAngstrom Electric社(現SEA)の買収で二輪ビジネス基盤の確立を目指し、開発拠点とメーカーとのリレーションを活かした売上拡大を図ります。またインドでは、Lumax Industries社(Lumax)との関係強化を通じて、ソフト領域まで含めた開発から生産までを、現地で一気に通貫に行う体制を構築し、現地の日系およびインド系メーカー向けの受注拡大をねらいます。

ロボティクスも活用することで、今は以前ほど大規模な工場建設は必要ありません。適切な投資で、得意先の近くで素早く製品を供給できる体制を構築することが重要です。現地開発・拡販体制を強化し、最新技術で二輪の安全安心を牽引して市場を形成することで、二輪事業の売上高を、2024年度の999億円から2028年度には1,500億円の到達を目指します。

※□ P36 マテリアリティ



※Computer Aided Engineering コンピュータ支援工学

※Advanced Driver-Assistance Systems 先進運転支援システム



## トップメッセージ



### 電子事業の中期の方向性

電子事業の中核をなしているのが光源の研究開発です。例えば、LEDはもはや当たり前の光源ですが、コントロール次第では、さらに進化できます。LEDは消費電力が少ないことからエコだと言われますが、球型に出てくる光のうち、有効に使われているのは半分以下で、その光がすべて使われているわけではないのです。もしこのLEDの光をすべて使い切れれば、真の意味での省エネが始まり、新たなゲームチェンジにつながります。光の利用効率を追求した光学設計を強みにエネルギー問題の解決に貢献していきます。

また、エクステリアからインテリアまでのトータルコーディネートで、人と自動車の新たなコミュニケーションを実現したり、コネクテッド・スマート道路灯で、まちづくりの未来を共創することで、すべての交通参加者の安全安心と快適の実現も図ります。ほかにも、高度センシング技術で、ロボット化を加速すれば労働力不足の解消につながります。新車の安全性能を評価するNCAP※1に応えるセンシングなどで、高齢者を交通事故の被害者にも加害者にもさせない社会づくりに貢献することも可能になります。

光源の研究開発では今後、どういう光源を創造し、提供していくかが非常に重要です。現在、京都大学様と共に共同開発を進めている新光源の領域に力を入れています。その領域である青色GaIn系フォトニック結晶レーザー※2も、量子計算技術を活用することで、10年前までは1日1万回が限界だったのが今では日に14兆回計算できるよう進化してきました。

※1 New Car Assessment Program ※2 Photonic Crystal Surface Emitting laser

こうした新しい光源への投資は、惜しまずに実行していかなければならず、私が社長の間は、新たな光源に関する投資を続けていく考えです。そのリターンを得られるのは、中期よりもっと先かもしれません。しかし、緩めることなく研究開発を続け、究極的には立体映像で映画を見るような世界を実現したいと考えています。

### III. 長期の方向性

#### 長期的な企業価値向上に向けて

中長期を見据えた方向性を描く中では、M&Aを検討していきます。これまで米HexaTech社、Angstrom Electric社(現SEA)をグループ内に取り込みましたが、当社にない知見や技術を有する企業を対象に、今後もM&Aを積極的に進めていきます。当社グループには、どのような環境下でも必ず達成すべき営業利益率「責任利益」10%など、重視している指標があります。買収先企業にも、手段は任せますが、当社グループとして重視している指標の浸透を図っています。

また、企業としての軸や中長期でぶれない方向性の確立を見据え、パーパスの策定を現在、討議しています。当社のビジョン体系には、スタンレースピリット「光に勝つ」という強いメッセージもありますが、これを今の時代に即した形で考え直し、世界中の社員が日々、仕事で判断をしていく中で拠り所となる、わかりやすいパーパスを、社員が中心となって検討しています。

企業価値について考えると、これまで「利益」という財務価値を非常に重視してきました。これからも財務価値の重要性は変わりませんが、企業価値を高めるためには非財務価値も向上させる必要性があると認識しています。財務価値と非財務価値の両方を向上させ、企業価値を高めることは、経営者である私の責任かつ役割です。そのために、経営戦略の強化、財務の健全化、ESGやサステナビリティ対応、人材・組織力の強化、デジタルイノベーション、ブランド価値の向上に取り組んでいますが、特に人材やサステナビリティなどの非財務価値は、長期的な取り組みが不可欠です。

昨年、人材方針として「“自発”挑戦型人材」を掲げました。これまでの経験からも、「世界でナンバーワンのものに打って出よう」という強い気概を持った人が世界にはたくさんいると感じていますし、すでに相当数の「“自発”挑戦型人材」が活躍する姿が海外を中心に見られます。課題があると感じているのは日本です。保守的な考え方が、特に組織の上層部に多い気がしていますが、若手の中には「“自発”挑戦型人材」が多く育っていくポテンシャルも感じます。優秀な人材を確保するには、会社としても、働く場としての魅力を磨く必要があり、そこはハードとソフトの両面で改善施策を打っています。

サステナビリティに関しては、現在、マテリアリティの再特定を進めています。非財務を含めた企業価値を見直し、あ

らためてマテリアリティを特定し、社員全員がより意識を高め、共有できるものにする必要があると考えたからです。

これまで財務価値に偏った考えがありましたが、今では、投資判断の議論の際に環境価値も考慮するなど、バランスを重視するように意識が変わってきました。グループ内にサステナビリティの考え方が浸透するにはまだ少し時間がかかるかもしれません。しかし、大きく事業成長をしていくためにも、このマテリアリティの再特定を通じて、あらためて全社員のサステナビリティ意識の向上に注力していく考えです。

### ステークホルダーの皆さまに向けて

当社は、ROEを経営の最重要目標のひとつとして掲げており、2028年度ROE目標10%達成に向け、収益性と資産効率性の向上に取り組んでいます。一方で、光の企業として、飛躍的な成長のため新たな光源を創造することにもこだわり、収益性と資産効率性の向上に取り組みながら、投資を緩めずに実行していきます。

ステークホルダーの皆さまには、中長期の飛躍的な成長にご期待いただきながら、引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。





価値創造プロセス

当社グループは、創業以来100年にわたって培ってきた強みを活かした事業展開と、当社の成長を支える経営基盤の強化によって、安全安心を実現する経済的価値と社会的価値を創出し、持続的成長が可能な「競争力のある企業」へ進化してまいります。

社会課題  
メガトレンド



安全

事故  
防災・火災  
戦争



医療

介護問題  
医療格差  
公衆衛生



資源

資源の枯渇  
紛争鉱物  
水問題



環境

地球温暖化  
気候変動  
生物多様性



人権・労働

ダイバーシティ  
障がい者雇用  
強制・児童労働



経済

所得格差  
途上国支援  
雇用

INPUT

マテリアリティ

強みを活かした事業展開  
による社会課題の解決

交通死亡事故  
ゼロへの挑戦

— 安全安心を —  
— 全ての人へ —

「健康で安全な  
暮らし」の実現

— 光の価値の —  
— 提供 —

環境と  
価値創造との  
調和

一人ひとりの  
幸福と成長

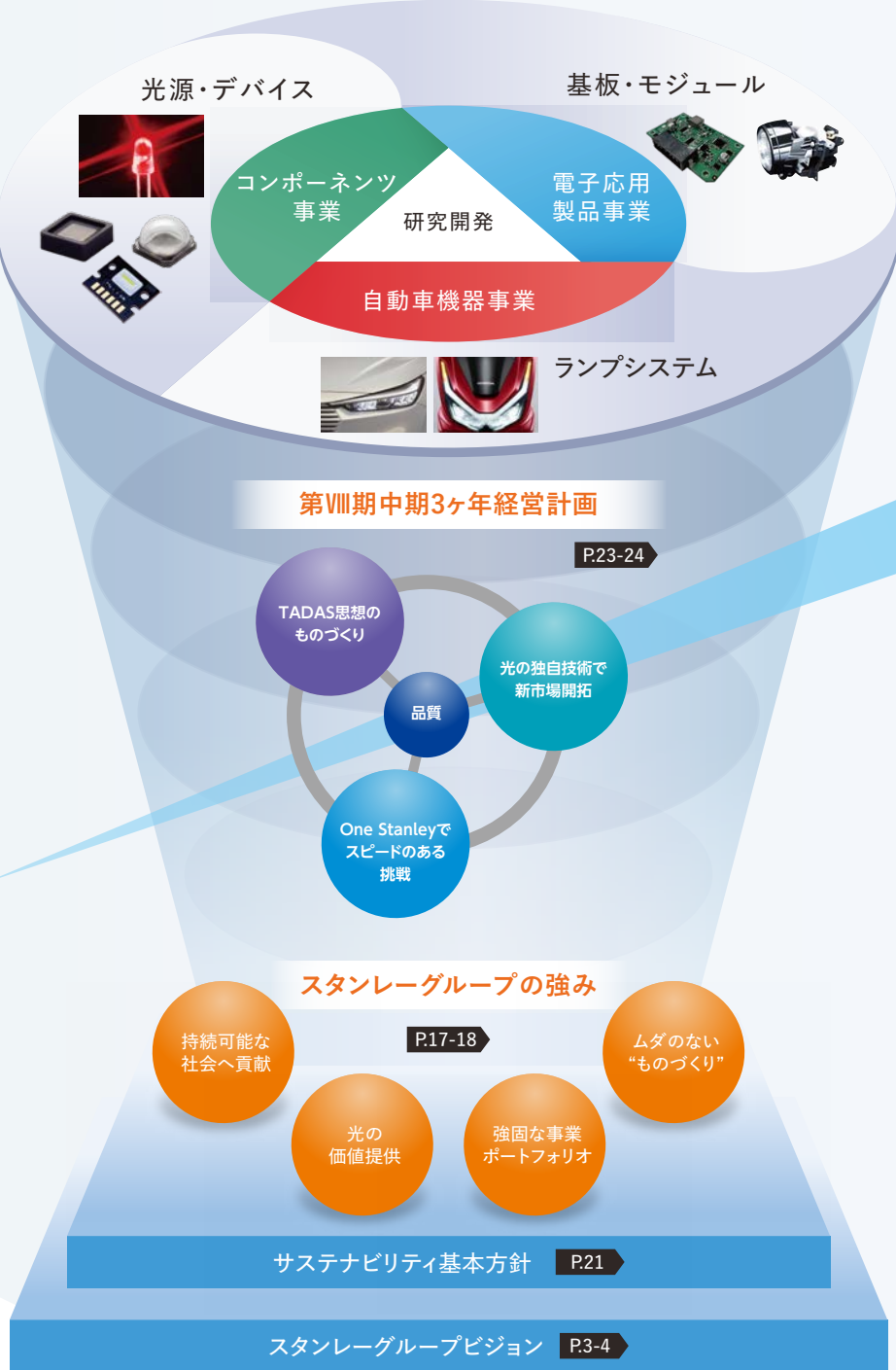
盤石な  
経営基盤の  
構築

持続的成長を  
支える経営基盤の強化

| 製造資本(連結)    |                       |
|-------------|-----------------------|
| 設備投資額       | 535億円                 |
| 生産拠点数       | 30拠点                  |
| 社会関係資本(連結)  |                       |
| 海外売上高比率     | 75.6%                 |
| 海外拠点数       | 34拠点                  |
| 知的資本(連結)    |                       |
| 研究開発費       | 228億円                 |
| 特許保有件数      | 3,083件                |
| 研究開発拠点      | 8拠点                   |
| 自然資本(連結)    |                       |
| 電気使用量       | 591,577MWh            |
| ガス使用量       | 2,986千Nm <sup>3</sup> |
| 水使用量        | 1,410千m <sup>3</sup>  |
| 人的資本(連結)    |                       |
| 従業員数        | 18,581名               |
| 海外従業員比率     | 76.1%                 |
| 財務資本(連結)    |                       |
| 総資産         | 7,496億円               |
| 純資産         | 5,989億円               |
| 営業キャッシュ・フロー | 666億円                 |

(2025年3月31日現在)

OUR ACTIVITIES



OUTPUT

経済的価値

経営目標(2025年度)

- 売上高: **5,900億円**
- 営業利益率: **10.5%**
- ROE: **8%**

経営目標(2028年度)

- ROE: **10%**

社会的価値

- 顧客・社会ニーズに応えるランプシステムを全ての人へ提供し、交通事故ゼロへ貢献
- 非可視光を主とした当社独自のデバイス・モジュール・アプリを提供し、人々の「健康で安全な暮らし」へ貢献

気候変動への取り組み

- 2030年度  
自社の事業活動において  
**CO<sub>2</sub>排出量50%削減(2019年度比)**
- 2050年度  
**カーボンニュートラルの実現**

社員のエンゲージメント向上

- 2025年度  
**エンゲージメントスコア  
30%向上(2023年度比)**

OUTCOME

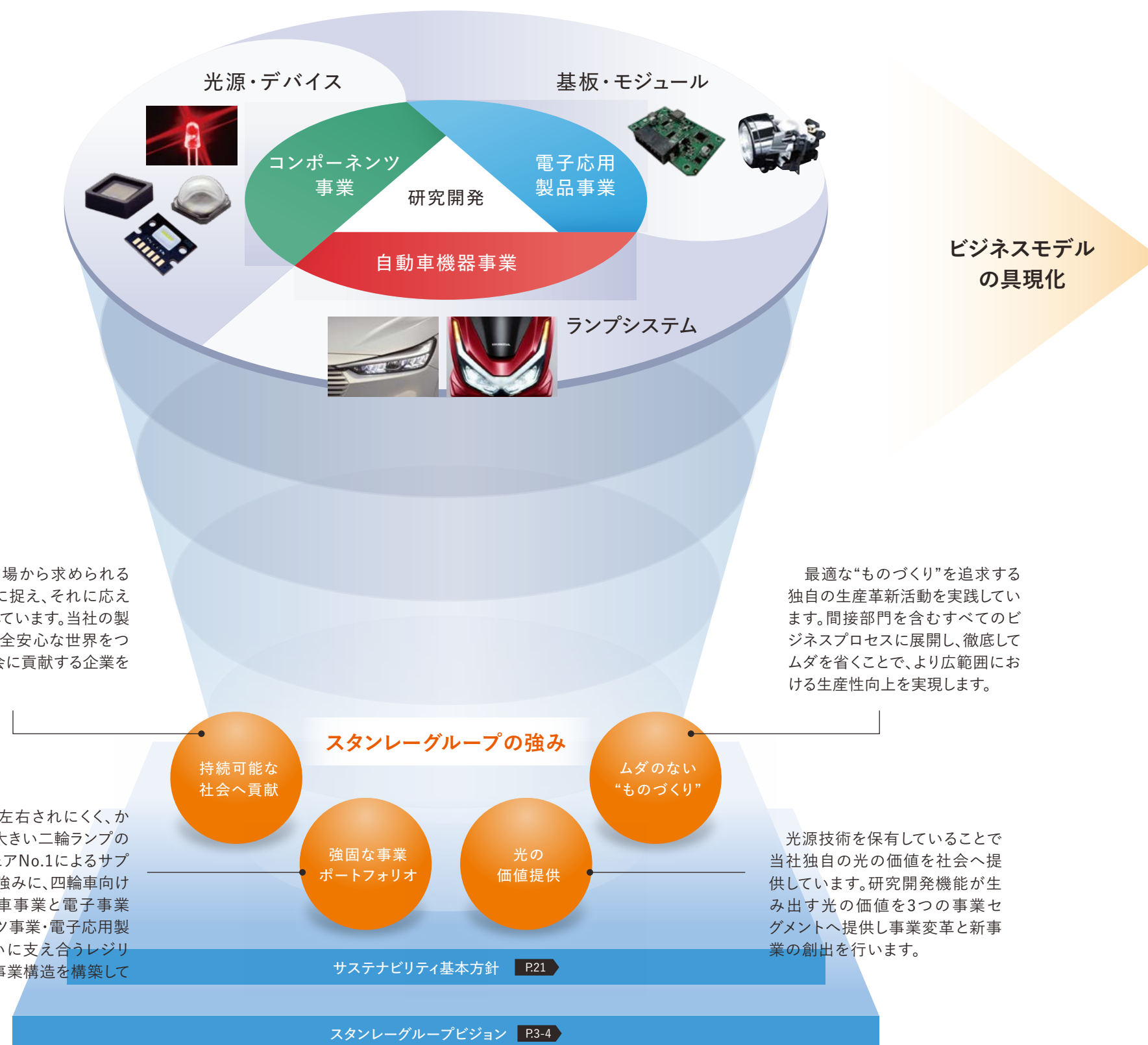
安全安心を実現し社会に貢献する

2030年  
競争力のある  
企業へ

## 強み・ビジネスモデル

当社グループは自動車機器事業、コンポーネンツ事業、電子応用製品事業の3つの事業セグメントそれぞれと研究開発機能が連携していることが特徴です。3つの事業セグメントが捉えたニーズに応える価値を研究開発機能が生み出すことで、新しい技術や製品を通じて経済的価値、社会的価値を創出します。

また、複数の事業セグメントが互いに支えあうことでレジリエンスの高い事業展開を可能とし、社会環境が激変する近年においても持続的な成長を担保してきました。これからも、光源の研究開発から創出された光技術の強みを活かして、世界中の人々の安全安心な暮らしに貢献していきます。



## 強みの体現

### — 二輪ランプ グローバルシェアNo.1 —

世界の二輪市場はインドを中心にアジア、南米地域において安定的に成長を続けており、中長期的にもさらなる成長が見込まれています。

この二輪ランプ市場で当社はグローバルシェアNo.1となっているだけでなく、高い収益性を維持しています。高い収益性の主な理由として、自動車ランプと比較すると二輪ランプは、生産台数の規模が大きく、スケールメリットが得られることに加え、当社が得意とする生産革新による合理化効果を発揮しやすいことがあげられます。また、世界の自動車ランプはほぼLEDへ切り替わったものの、二輪ランプはまだLEDへ十分に切り替わっておらず、今後も、LED切り替えの需要が見込まれています。

二輪市場の成長が見込まれるインド、南米への取り組みを強化し、グローバルシェアのさらなる拡大を目指しています。



## 強みの創出

### — 「光の価値提供」とは —

当社の強みのひとつとして、光源開発からデバイスや基板・モジュールなどの部品の他、自動車ランプなどの製品まで、一貫生産できることがあげられます。光源開発は、当社の価値の源泉であり、社会課題を解決する次世代の新しい光源開発の一部を京都大学等と共同で取り組んでいます。

例えば、レーザー光源はそのひとつであり、PCSEL（ピクセル）光源開発に取り組んでいます。PCSELは小さい領域に強い光を照射することを特長としており、高精度な加工や潜水艦のソナーを代替する水中LiDAR（ライダー）など、様々な社会課題を解決する光源への実用化が期待されています。

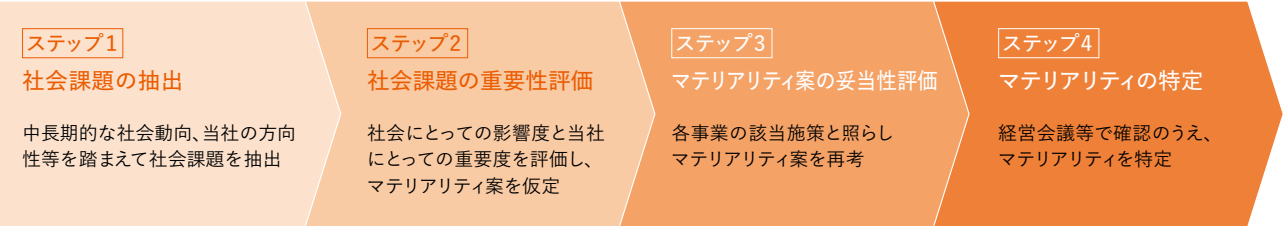




マテリアリティ

当社グループでは、多くの社会課題の中から、5つのマテリアリティを特定しています。マテリアリティの特定プロセス(右図)に従い、当社グループを取り巻く環境において重要度が高いと思われる社会課題を抽出し、「強みを活かした事業展開による社会課題の解決」と「持続的成長を支える経営基盤の強化」の2つの視点で特定しました。マテリアリティの解決に向けた目標を設定し、これに沿った活動を展開しています。

●マテリアリティの特定プロセス



| マテリアリティ  |  | 主な取り組み |  | 目標 |  | 2023年度実績 |  | 2024年度実績 |  | 関連ページ | 関連するSDGs |  |
|--|--|--------|--|----|--|----------|--|----------|--|-------|----------|--|
| <div>強みを活かした事業展開による社会課題の解決</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> |  |        |  |    |  |          |  |          |  |       |          |  |

※1 Adaptive Driving Beam(配光可変ヘッドランプ)  
※2 自動車機器事業の売上高に占める割合  
※3 コンポーネッツ事業及び電子応用製品事業の外部顧客への売上高(2023年度より自動車機器事業へ事業区分の変更を行ったアクセサリ&デバイス製品の売上高を含む)に占める割合

※4 2023年度を評価対象期間として2024年7月に実施した調査結果  
※5 2024年度を評価対象期間として2025年6月に実施した調査結果

# サステナビリティ

## サステナビリティ基本方針

当社グループは、経営理念として「光の価値の限りなき追求」、「ものづくりを究める経営革新」、「真に支える人々の幸福の実現」を掲げ、事業活動を行っています。その目指す先は、私たちが生み出した製品や技術が、人々の暮らしの安全・安心に寄与することです。

当社グループのサステナビリティにとって重要な

ことは、グループ社員一人ひとりが、法令や社会規範の遵守、健全な職場環境の整備、事業活動を通じた社会貢献、人や自然への思いやり、社会とのコミュニケーション・共生を意識して行動することです。

当社グループは、これを「スタンレーグループ行動規範」として定め、持続可能な社会の発展と地球環境の保護に貢献してまいります。

## サステナビリティ推進体制

当社グループは、事業活動と ESG 活動の両輪で、サステナビリティ基本方針の目指すところである「持続可能な社会の発展と地球環境の保護に貢献」を実現します。その推進については、主な委員会・会議体と関係部署を通

じ、経営会議にて取り組みの基本方針や施策の審議・決裁を行っています。また、その内容については、適宜、取締役会へ報告しています。



## サステナビリティ委員会の活動

サステナビリティと事業活動を一体として取り組みを進めることを目的に、担当取締役を委員長、人事担当執行役員を副委員長とし、経営企画、IR、人事、環境、購買、法務・知的財産の各機能が参画し、毎月活動を行っています。

2025年度は、新たに策定中のパーパス、ビジョン、バリューに関連したサステナビリティ基本方針の改定と再特定中の関連するマテリアリティの明確化に向けた取り組みや、サステナビリティ推進に向けた体制整備、重点課題に沿った取り組みの推進を行っています。

# 中長期の基盤戦略

- 23 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画
- 25 財務戦略
- 28 第Ⅷ中計の戦略コンセプト
- 34 事業戦略
- 39 研究開発
- 41 環境
- 47 社会



第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画

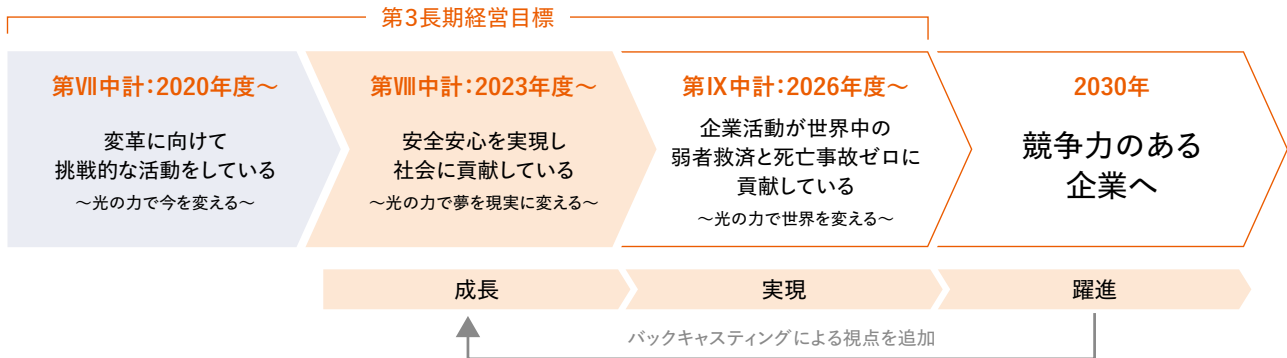
競争力ある企業へのロードマップ

当社グループでは、「スタンレーグループビジョン」の実現に向けて10年間ごとにシナリオを定めています。2020年からのシナリオを定めたものが第3長期経営目標（第3長経）であり、その大きな指針は「安全安心を実現し社会に貢献している」ことです。

第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画（第Ⅷ中計）は、第3長経で示されている3ヶ年ごとの経営計画に、2030年に想定される外部環境を考慮したバックキャスティングの視点を加えて策定したものです。当社グループを取り巻く外部環境は、2030年に向けて大きく変化し、かつ、そのスピードは加速しているため、第3長経の視点だけではそ

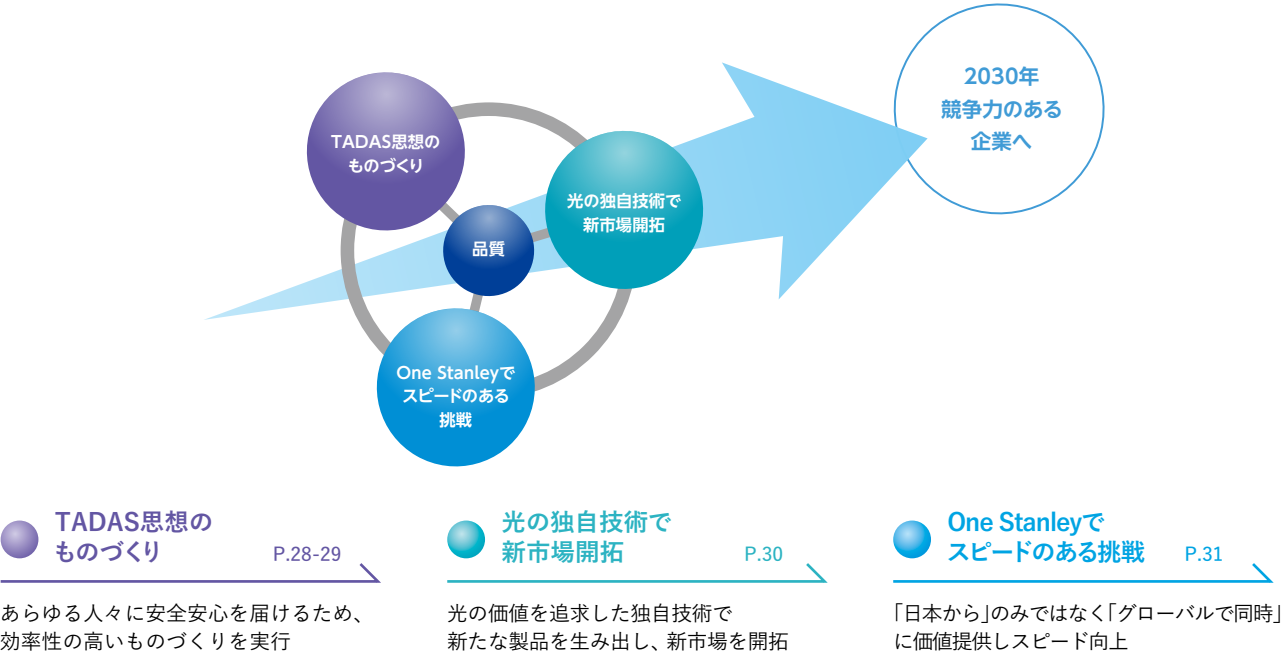
の変化に対応できないという考えから、こうしたアプローチを追加しました。

2030年に向けて、第Ⅷ中計は“成長（仕込み）”のステージにあたる3年間として2023年度にスタートしました。当社グループが持つ機能や資産を余すことなく使い切る効率性の高いものづくりと、光の価値を追求した独自技術を磨き上げるとともに、資産効率を高める財務戦略を下支えとして企業価値の向上を図ります。そして、“実現”のステージと位置づける2026年度からの第Ⅸ期中期3ヶ年経営計画を経て2030年には競争力のある企業として“躍進”を目指していきます。



基本方針

経営目標の達成と2030年「競争力のある企業」に向けた、第Ⅷ中計の戦略コンセプトは、「TADAS思想のものづくり」「光の独自技術で新市場開拓」「One Stanleyでスピードのある挑戦」です。これらに、いかなる環境下でも求められる“品質”を中心に据えています。



2024年度の振り返り

第Ⅷ中計2年目となる2024年度は、“競争力のある企業”に向けた仕込みとして、投資をより強化し、第Ⅸ中計に向けた基盤づくりをOne Stanleyで推進しました。

中国においては厳しい市場環境が継続しているものの、生産革新による合理化効果やアジア二輪が堅調に推移し、連結売上高は過去最高となる5,095億円、営業利益率9.6%、ROE 6.3%となりました。

| 指標    | 業績予想    | 実績      |
|-------|---------|---------|
| 売上高   | 5,000億円 | 5,095億円 |
| 営業利益率 | 10.0%   | 9.6%    |
| ROE   | —       | 6.3%    |

2024年度主な成果

- 三菱電機モビリティ株式会社との合併会社設立に合意
- ブラジル Angstrom Electric 社を買収、南米二輪ビジネスの基盤を確立
- 世界初となる二輪ADBの量産開始
- 2023～2024年度の2年間で新たに非日系カーメーカー7社から受注
- 欧州におけるDMS（ドライバーモニタリングシステム）の搭載義務化に伴う受注拡大

第Ⅷ中計最終年度に向けて

第Ⅷ中計最終年度となる2025年度は、米国の通商政策や為替の影響を受ける見通しです。第Ⅷ中計策定時の想定から中国市場における厳しい状況や米国の通商政策の転換など大きく環境が変化しており、中期計画の目標を下回る見通しとなりましたが、事業環境に応じた打ち

手を素早く行っていくことで、第Ⅸ中計において成長を実現していきます。

また、企業価値向上に向け、生産革新の合理化による収益性の改善やバランスシートコントロールによる資本効率を高める取り組みを行っています。

外部環境認識と第Ⅷ中計の進捗

近年のグローバルにおける自動車市場は、中国の減速や米国の通商政策による環境変化があるものの、二輪市場は緩やかな拡大基調が継続しています。当社グループは第Ⅷ中計の2年間で、欧州、中国、米州のカーメーカー計7社で新規受注が確定するなど、着実に実績が出はじめました。今後はさらに南米・インド市場を拡大し、新規顧客との共創を目指します。

一方、コンポーネンツ事業・電子応用製品事業が関連する電子機器市場は部材調達費用の高騰や価格下落といった厳しい環境が続く中、車載インテリア市場は伸び悩んだものの、LED照明市場、PCタブレット市場は前年比増加となっており、市場の広がりによる新たな参入機会も増えてきています。車載インテリア向け製品では、DMS用のハイパワー赤外LEDなど、市場ニーズを捉えた製品展開により、受注が拡大しています。

大きく変化する外部環境に柔軟に対応しながら、第Ⅷ中計の取り組みを推進していきます。



専務取締役  
高野 一樹

# 財務戦略



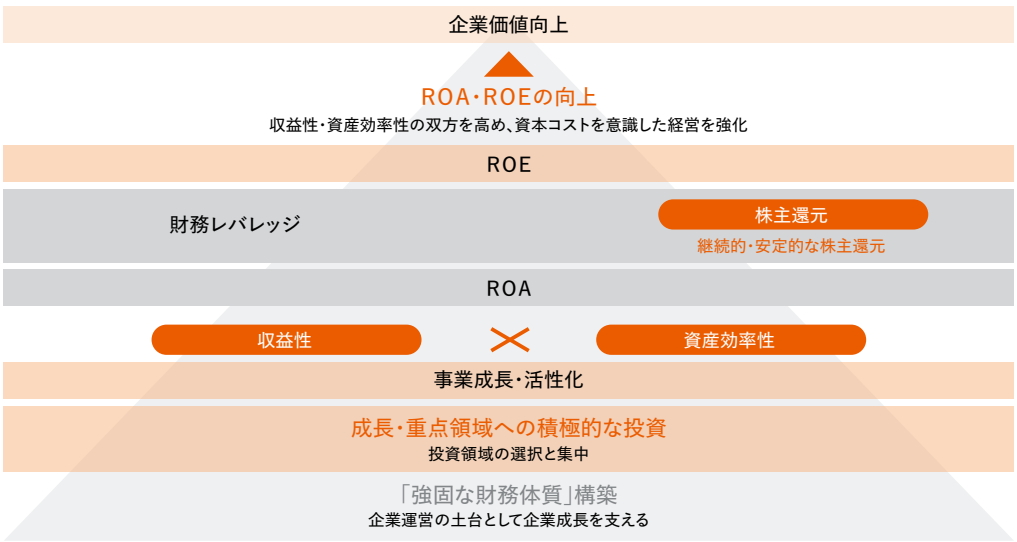
2028年度 ROE10%を達成し  
PBR 向上に取り組めます

常務取締役  
上田 啓介

## 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画における財務戦略のコンセプト

当社は2023年4月から始まる3ヶ年の第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画(第Ⅷ中計)を策定し、計画の達成に向け全社一丸となって活動を推進しています。経営目標達成に向けた財務戦略のコンセプトは、まず当社グループの強みのひとつでもある「強固な財務体質」を構築し、それを盤石な基盤としながら「成長・重点領域への積極的な投資」を行い、事業を成長・活性化させます。収益性を高める一方で、投資の厳選、在庫の適正化、政策保有株式の縮減など、

資産の効率化を追求することで、ROA(総資産当期純利益率)向上を図ります。さらに資本コストを意識しながら、機動的に財務レバレッジも活用するとともに、配当・自己株式の取得の両面から株主還元を充実させることで、ROE向上につなげていきます。そしてこれらのプロセスや実績を株主・投資家の皆さまとの対話を通じてご理解いただくことで、企業価値を向上させてまいります。

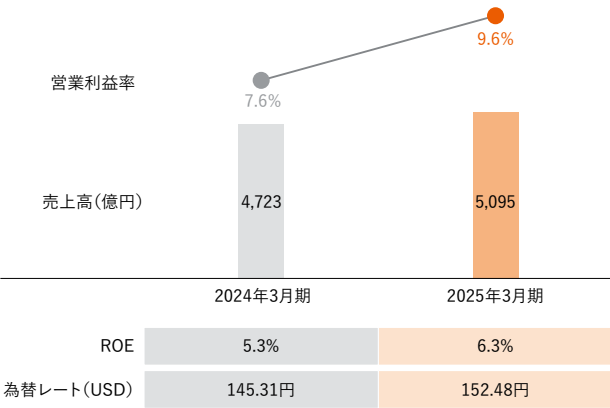


## 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗

第Ⅷ中計2年目となる2024年度は、中国やアジア四輪は厳しい環境であったものの、米州四輪とアジア二輪は好調に推移し、売上高は前年度を7.9%上回る5,095億円となりました。営業利益は生産革新による合理化効果が特に北米で進んだことなどにより前年度を36.7%上回る490億円となり、営業利益率は前年度の7.6%から9.6%と向上させることができました。

第Ⅷ中計3年目となる2025年度は、実質的な収益性は向上しているものの、米国の関税や為替の影響が大きく減収減益の計画となり、第Ⅷ中計の目標を下回る見通しですが、事業環境に応じた打ち手を素早く行っていくことで、第Ⅸ期中期経営計画における成長を実現してまいります。

●決算サマリー 2025年3月期実績



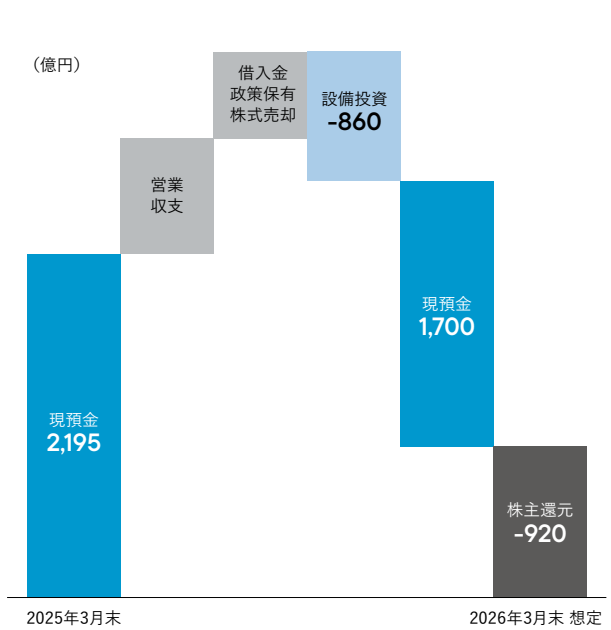
## キャピタルアロケーション

当社のキャピタルアロケーションに関する方針は、将来の企業価値を高めるための成長・重点領域への投資を実施し、手元流動性を確保したうえで、その残りを株主還元するというものです。第Ⅷ中計で掲げた「TADAS思想のものづくり」「光の独自技術で新市場開拓」「One Stanleyでスピードのある挑戦」の3つのコンセプトと連動させ、将来の成長や構造改革のために不可欠な投資を「戦略投資」と位置づけ、2025年度は400億円の投資を実行します。投資にあたっては、資本コストを意識し、事業ポートフォリオの最適化を前提とした適切な経営資源の配分と効果・リターン

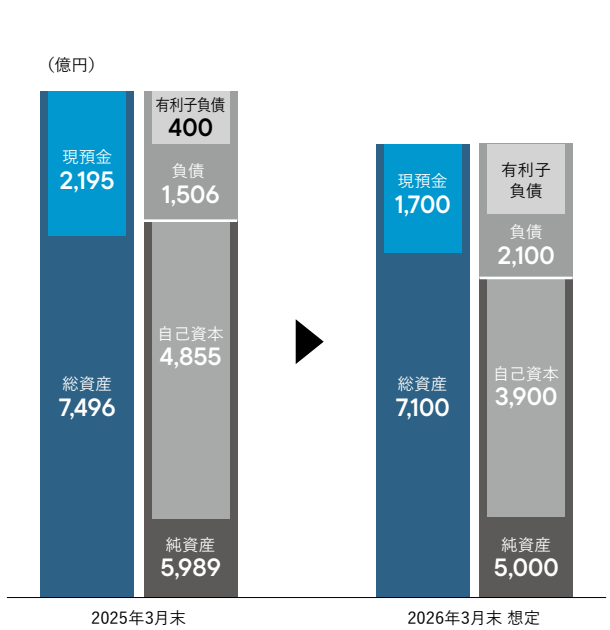
を見極めた投資規律を徹底してまいります。こうした積極的な投資により成長基盤を構築し、「稼ぐ力」をさらに向上させ、第Ⅸ期中期3ヶ年経営計画につなげてまいります。また、現預金については、資産効率性のバランス等を考慮し、2025年度末には月商比3ヶ月の水準を目安としています。

なお、こうした配分にあたり事業活動により創出したキャッシュに加え、有利子負債の活用も進め、信用格付A格以上(R&I)を維持するようバランスシートマネジメントを行ってまいります。

●2026年3月末までのキャッシュフロー



●2026年3月末 想定バランスシート



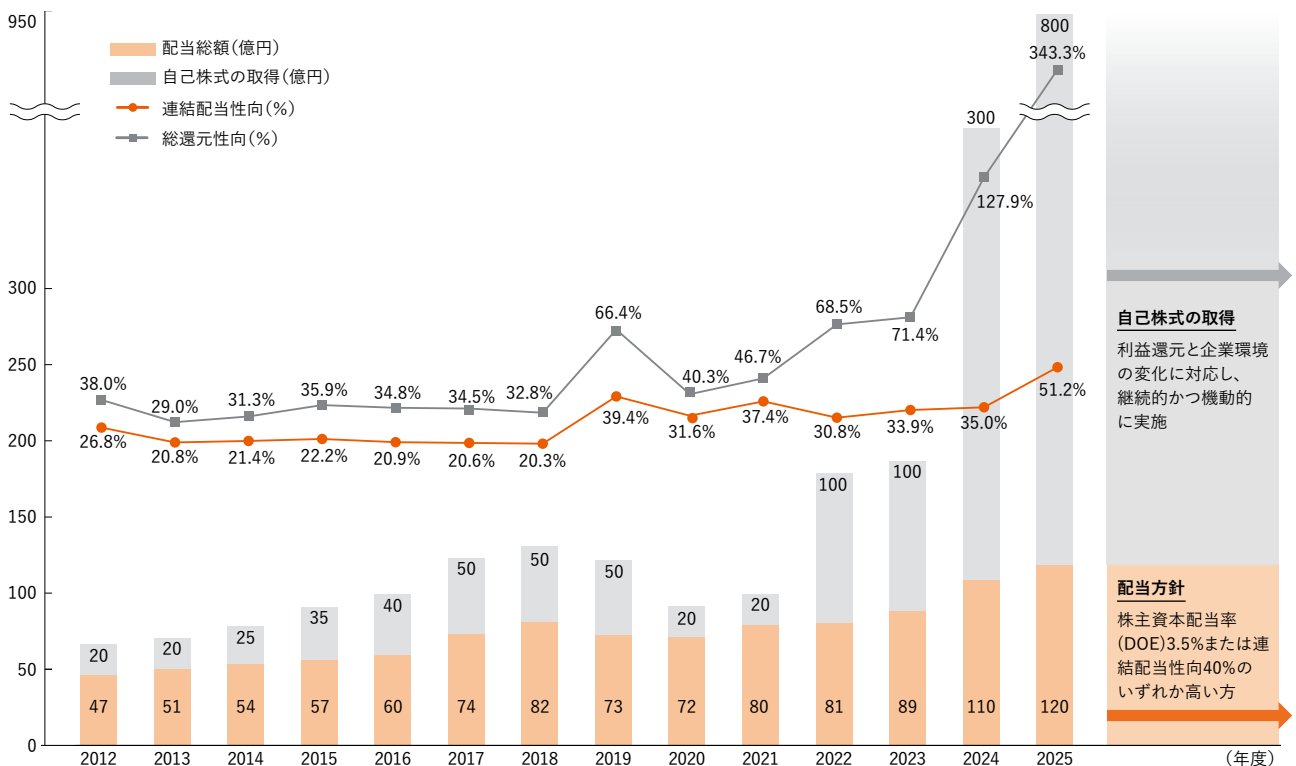


## 財務戦略

### 株主還元

財務体質と経営基盤の強化を図るとともに、株主の皆さまに対しては、安定した配当の維持及び適正な利益還元を行うこととしております。この考え方にに基づき、機動的な自己株式の取得を継続的に行ってまいりましたが、2025年度は自己資本のあるべき水準に適正化することを目的に、800億円の自己株式の取得を決定しました。また、配当につきましては、資本効率を重視し、安定的な配当を

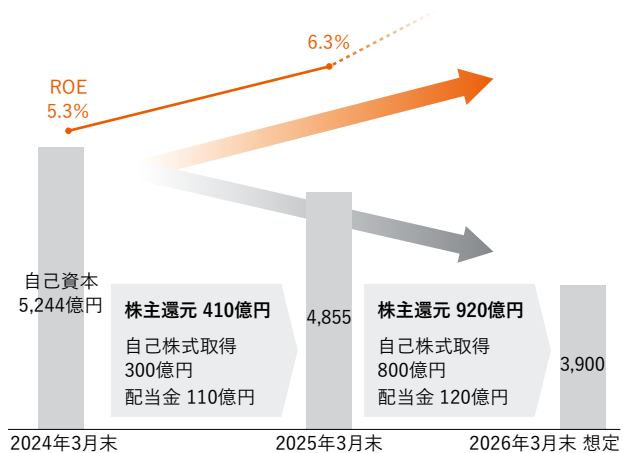
実現するという考え方にに基づき、2025年度から配当方針を従来の配当性向30%以上からDOE3.5%、配当性向40%で算出される配当のどちらか高い方を採用することに変更いたしました。これに伴い2025年度の1株当たり配当金は92円を予想しており、これは第Ⅷ中計開始前の2022年度と比較し約1.8倍の水準となります。



### ROE目標の達成に向けて

当社は収益性と資産効率性の双方を高め資本コストを意識した経営を強化しており、ROEを経営の最重要目標のひとつとして掲げています。2028年度ROE10%達成に向け、収益性と資産効率性の向上に取り組んでまいりました。2025年度に自己資本のあるべき水準に適正化させ、今後は自己資本の水準を維持しながら、さらなる成長、収益性の向上に取り組む、ROE目標、PBR1倍の早期達成に取り組んでまいります。

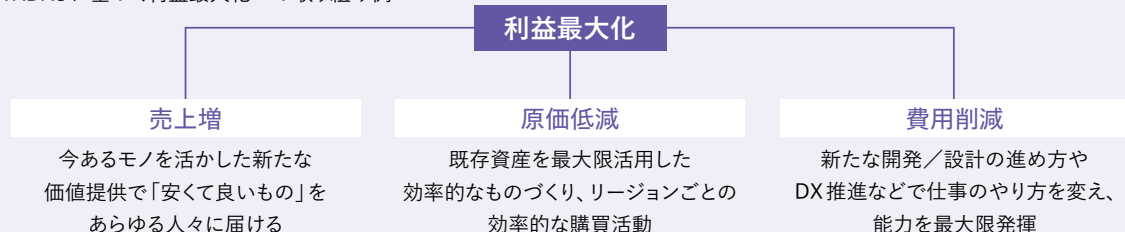
● ROE目標達成に向けた取り組み



## TADAS思想のものづくり

TADASとは、あらゆる人々に安全安心を届けたいという思想です。TADAS=「TADA(タダ)」+「ADAS」という当社の造語で、今あるモノを活かし(タダで)新たな価値を生み出す、あるべき姿に正す(タダス)などの意味があります。すべての機能を使い切り、効率性の高いものづくりで「安くて良いもの」を社会へ提供します。

● TADASに基づく利益最大化への取り組み例

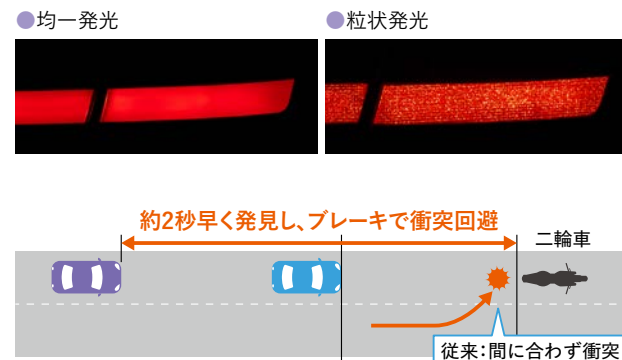


### 交通死亡事故ゼロの社会の実現に向けて

より早く前方の車両を発見することができれば衝突事故を回避することができます。

当社では、人間工学を活用した光学技術を活かし、粒状に光るテールランプを開発しました。このテールランプにより、従来より約2秒(時速60kmの場合、距離で25m)早く、前方の自動車や二輪車を発見することが可能です。

このように、当社の持つ技術や製品の機能を使い切り、新しい価値を生み出すことで、あらゆる人々に安全安心を届け、交通死亡事故ゼロの社会の実現を目指しています。



### 生産革新活動

#### 目的

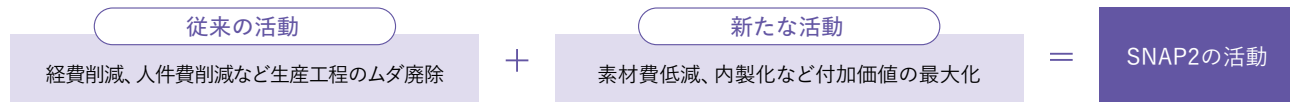
お客さまが満足する価値(QCD)の提供

徹底したムダ廃除による全社的な原価低減  
～如何なる環境下でも利益を生み出す競争力のある会社～

当社グループでは、全社を挙げて独自の生産革新活動「SNAP」を実践しており、徹底してムダを省くことでリードタイム短縮、コスト削減、品質向上、納期遵守を実現してきました。

第Ⅷ中計では、利益の源泉である付加価値を最大化する活動を新たに加えた「SNAP2」を新たに構築し、これまでの活動の中心であった生産工程のムダ廃除に加えて、素材を見直すことによる「素材費低減」や、「内製化」に重きを

おき、取引先と一体となった原価低減活動に取り組んでいます。内製化においては、工場単位ではなく、グローバル全体で保有する設備すべてを使い切るという視点で進め、設備操業度を上げて生産効率を高めていきます。2024年度は、SNAP2をはじめとした生産革新による合理化効果として159億円もの利益増加要因となり、当社グループの大きな競争力のひとつとなっています。



## DX推進

当社グループでは、第Ⅷ中計期間より、仕事の効率化・変革を目的として、Stanley-DX(スタンレーデジタルトランスフォーメーション)の取り組みをスタートさせました。そのコンセプトは「世界同一システム・同一業務プロセス」です。

サテライト(営業)、開発、生産、基幹、そしてそれらを支えるIT基盤の5つの領域において、互いに連携しながらそれぞれに最適な推進活動を行うことで、このコンセプト

を実行します。これによって市場や顧客へスピードのある価値提案を可能とし、競争力のある企業を実現します。

2024年度には、各領域の基盤を構築に取り組みました。2025年度には、実際の導入に向けてテンプレートの構築を進める他、生産サーバーの統一を実施し、「世界同一システム・同一業務プロセス」の実現に向けて取り組みを推進します。

● Stanley-DXの全体像

### 世界同一システム・同一業務プロセス



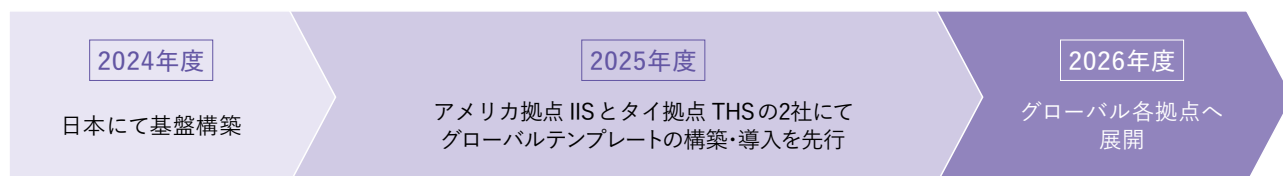
### グローバルへの展開

2024年度は日本を中心に導入の準備として基盤の構築を行い、2025年度には、アメリカのI I Stanley Co., Inc.(IIS) 及びタイのThai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) にてグローバルテンプレートの構築・導入を

先行して進める計画です。2026年度からはグローバルの各拠点へと展開していきます。このように、日本拠点にこだわらず、グローバルで同時に取り組むことで、よりスピーディにDX化を推進しています。

\* □□ P.31 One Stanley でスピードのある挑戦

● Stanley-DXの展開ロードマップ



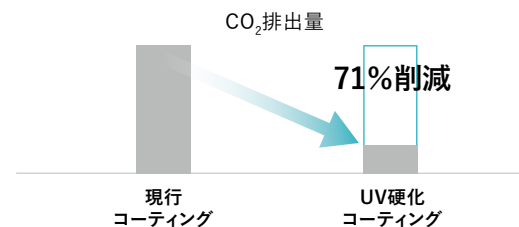
## 光の独自技術で新市場開拓

「安全安心とデザイン性の融合」、「悪天候時の運転の安全性向上」を実現する車載用ランプシステムや、非可視光である赤外光を用いたセンシング製品、紫外光を用いた除菌製品など、光の価値を追求した独自の技術で、顧客や社会の困りごとを解決する新たな製品を生み出し、新市場を開拓します。

### コーティング工程における技術革新

自動車用ランプ製造における表面処理工程の中でも、防曇コーティングの熱風乾燥工程における電力消費が最も高くなっています。そこで、UV硬化塗料の開発およびUV光源により硬化する製造技術の導入を業界ではじめて実現しました。当社独自の光学設計でUV照射の照度・照射距離・照射時間などの硬化条件を最適化しています。また、水に強いUV硬化膜によって、ランプ内側の結露により生じる曇りを長期的に防ぐことも可能です。

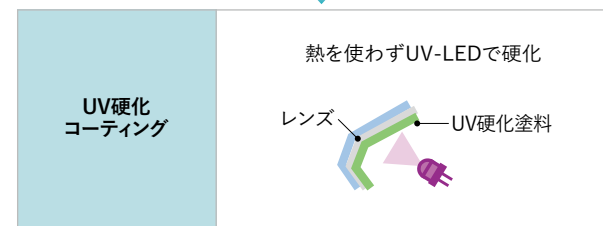
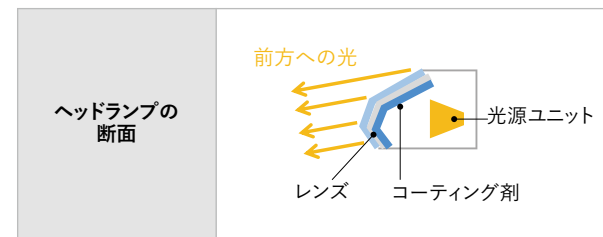
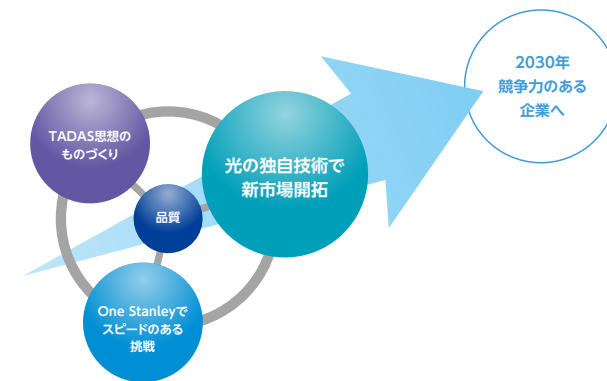
熱風乾燥工程をなくすことで、従来の工程と比較して二酸化炭素を70%以上削減できます。これからも自動車業界のサプライチェーンにおける温室効果ガス排出量削減に貢献していきます。



### 世界No.1の集光バックライト技術

PC画面の覗き見によって内部情報や機密情報が不正に入手され、情報漏洩のリスクが生じています。そこで、ノートPCのデザインと性能を維持し、覗き見防止ディスプレイを実現するための集光バックライト技術を開発しました。当社の強みは、高輝度／高効率、薄さと軽さにあります。当社は、集光バックライト技術やその製造において、世界No.1の技術力を持っており、データ流出防止とノートPCの使いやすさ・見やすさの両立のため、シェアモードとプライバシー(覗き見防止)モードを切り替えても表示が見やすいバックライトを実現しました。

ボタンひとつでビジュアルハッキングを防止し、バックライト技術でPCユーザーのデータ流出防止に貢献します。



### 持続可能な植物育成への貢献

気候変動や農業人口の減少により、将来的に食料の安定供給が課題になっていることや、カーボンニュートラルに向けてCO<sub>2</sub>発生量を減らすだけでなく取り込む技術も必要になることから、光で植物の育成効率を高める技術の開発を進めています。

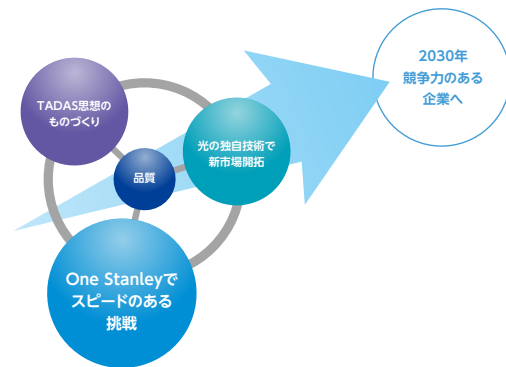
植物の光合成に必要な葉緑素(クロロフィル)に、当社の開発した非常に狭い波長域の光を照射することで、従来よりも1.5倍以上の育成効果が確認されています。

当社は光と植物の作用を原理から明らかにすることで、最適な光のソリューションを提供できます。植物工場などでの電力使用量の低減を実現し、持続可能な社会に貢献していきます。





## One Stanleyでスピードのある挑戦



目まぐるしく変化する世の中で生き残るために、「日本から」のみではなく「グローバルで同時」に価値を提供します。そのために、世界中の当社グループ社員が一丸となって、同じベクトルで挑戦し、成果を出していく姿が“One Stanley”です。“One Stanley”となることでスピードのある価値提供をグローバルで実現しています。

「グローバルで同時」に価値を提供するための取り組みや“One Stanley”について、2024年度に連結化したタイとブラジルの2会社に聞きました。

### ▶ Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) アジア大洋州のハブとして他拠点をサポート

Q 「グローバルで同時」に価値を提供するために THSが取り組んでいることを教えてください。

THSには、生産・販売・技術の各機能がそろっています。そのため、インドネシアやメキシコ、ブラジルの拠点で生産する機種についても開発をリードしており、THSのメンバーが中心となって初期流動(量産開始直後の品質管理プロセス)も実施しています。また、インドネシア及びベトナムの拠点の設計をサポートしており、配光設計や回路設計、認証試験にいたるまでをサポートしています。THS発案でコスト情報の共有なども行っており、各拠点での競争力のある価格レベルを各地でのターゲット原価にするなど、アジア・大洋州のハブとして、グループの効率的な収益改善に取り組んでいます。また、DX化では、グループのトップランナーとして他拠点の導入サポートにも貢献しています。

Q One Stanleyとしてグループ一丸となるために 今後取り組んでいきたいことはありますか。

今後は、スタンレー式のグローバルな考え方やルールに従って行動できるよう、経営層やミドルマネジメント層をはじめとしてあらゆるレベルの従業員に対し人材の育成を行い、多様性の経験を積む国際交流プログラムなどの取り組みなどを通して、グローバルな視点を身に着けられるよう育成していきたいと考えています。



### ▶ Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda.(SEA) 2024年12月にスタンレーグループに仲間入り

Q 「グローバルで同時」に価値を提供するために SEAが取り組んでいることを教えてください。

2024年12月に当社グループから社長が就任し、各部門からも出向や出張の形で支援してもらいながらスタンレーの生産活動の浸透化を実施しています。2025年5月末には貝住社長による視察があり、スタンレー化を加速させているところです。現場では、スタンレー式の情報センター活動を立ち上げましたが、日々現場での不具合への対策などを議論することでスタンレーとAngstromの融合を図っています。

Q One Stanleyで行っている取り組みについて 教えてください。

設計開発において、二輪、サテライト、品質の各部門の主導で現在生産している製品をスタンレー方式で改めて初期流動を展開することで体質改善へとつなげています。また、ものづくりの現場では、スタンレーグループから品



## 第Ⅷ期中期3ヶ年品質方針 「エンドユーザーに安全安心な製品を確実に提供する」

### 品質向上への取り組み

当社の自動車機器製品は、故障すると人の命に関わる重要保安部品です。エンドユーザーの安全安心を確保するため、第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画における品質向上に向けたさまざまな取り組みの中で、品質マネジメント活動の体制を整備しています。

当社では基本理念の次に重要な「綱領」を制定し、その中で当社の品質マネジメントの上位に位置するものとした、当社グループの全従業員の行動・判断の基本的な考え方を定めています。このように、**当社グループにとっての『安全と品質』は、経営方針よりも上位にある、最も重要かつ基本となる経営指針**です。この「綱領」は、新入社員はもちろんすべての従業員への教育研修にて周知を徹底するとともに、日々唱和することでグループ全社員への浸透を図っています。

品質マネジメント活動は、品質担当取締役を委員長とする品質管理委員会が中心となって推進しており、エンドユーザーに安全安心な製品を確実に提供するため、日々活動に取り組んでいます。

|            |  |
|------------|--|
| 品質管理委員会    | 品質担当取締役を委員長とし、品質マネジメントに関するレビュー及び審議／決定を行う他、その実施、本部活動の検証、顧客満足・品質コスト改善の実施を行う。 |
| QMS管理責任者会議 | 品質マネジメントシステムの改善と定着化、運用のための人づくりや環境づくりなどを効果的に運営管理する。                         |
| 品質再発防止委員会  | 市場・搬入の重大クレームの未然防止を図り、発生してしまった場合には迅速／確実な再発防止策を実施する。                         |
| SAQM検証会    | 工程内不良に対する改善の推進と効果検証を行う。  |

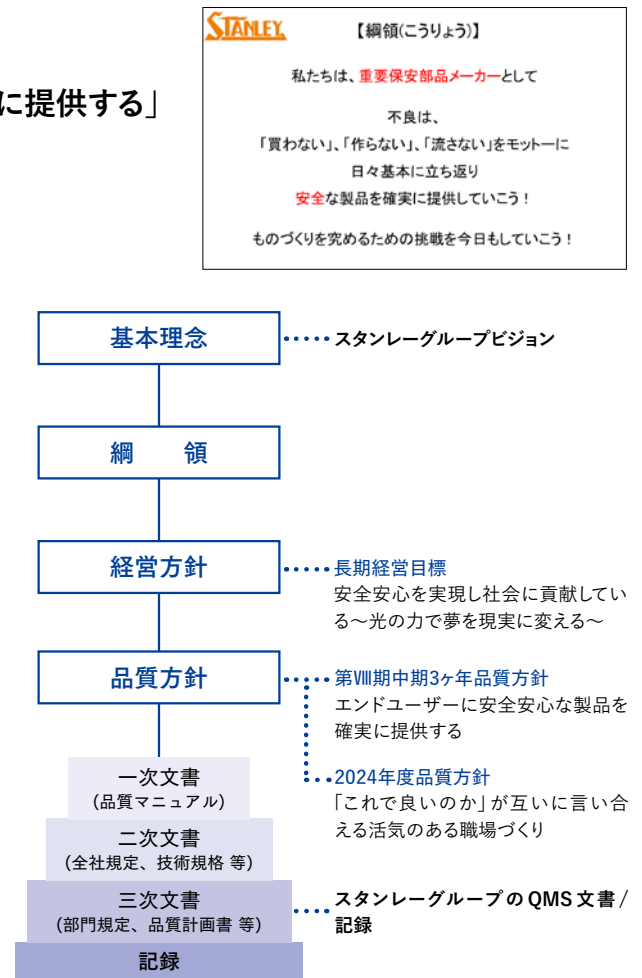
### 品質マネジメントシステム

各拠点にて品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001の認証取得に加え、自動車部品業界に特化した規格であるIATF16949の認証を取得しており、自動車部品に求められる厳しい要求を満たすマネジメントシステムを構築しています。

### 品質啓発活動

#### QEサークル活動

小集団の改善活動であるQE(Quality Education)サークル活動を展開しています。この活動は工場現場のみならず、開発・設計、本社機能を含めた全社員が実施する活動であり、ボトムアップによる品質向上に取り組んでいます。



|                        |
|------------------------|
| ISO9001：国内11拠点／海外8拠点   |
| IATF16949：国内9拠点／海外16拠点 |

#### 品質学習コーナー

過去に発生させてしまった品質トラブルを二度と発生させないため、品質トラブルを学ぶ場として、品質学習コーナーを設計拠点に設置しています。品質学習コーナーでは過去の品質トラブルから得られた教訓を新しい世代に絶えず伝承しており、新製品における品質の向上につなげています。



# 主要製品

## 自動車機器事業

### 四輪

ヘッドランプ



Honda "VEZEL"



TOYOTA "RAV4"

フロントコンビネーションランプ



PORSCHE "911 Turbo Models"

リアコンビネーションランプ



MAZDA "CX-80"

### 二輪

ヘッドランプ



Honda "PCX"

テールランプ



YAMAHA "XMAX"

### アクセサリ&デバイス

アンビエントライト



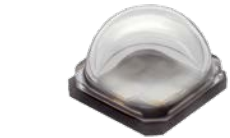
2色切り替え LED フォグランプ



## コンポーネンツ事業

### 紫外

深紫外LED



浄水器（水除菌）

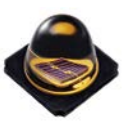
### 赤外

赤外VCSEL



DMS (Driver Monitoring System)

赤外LED



監視カメラ

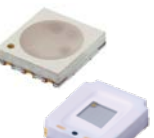
### 可視

ハイパワーLED



車載エクステリア

マルチカラーLED／単色LED



車載インテリア

### 液晶表示素子 (LCD)

ミラーLCD



## 電子応用製品事業

### 電子応用

操作パネル



写真提供：コニカミノルタ株式会社

導光フィルム



バックライトユニット



### カーエレクトロニクス

ヒーターコントロールパネル



### LED照明

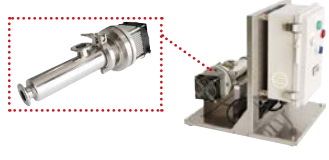
景観照明



のとじま水族館

### 紫外除菌製品

流水用 UV-C LEDリアクター



水の除菌

# 自動車機器事業

## 事業の強み

- 長期的に成長が見込まれる二輪ランプ市場でグローバルシェア No.1
- 独自の光技術とシステム制御技術を融合させた安全安心に貢献するランプシステム
- 効率性の高い最適なものづくりを徹底的に追求する独自の生産革新活動
- 各地域の顧客ニーズに対応するグローバル生産・販売・開発体制

## 市場環境認識

| 機会   |  | マテリアリティ                         |
|--|--|---------------------------------|
| ● ADB※1など付加価値の高いランプシステムのニーズ拡大<br>● 電費向上に寄与する高効率な光源／ランプのニーズ拡大<br>● SDV※2や自動運転など、自動車進化に伴う照明機能の拡大 |  | 交通死亡事故ゼロへの挑戦<br>～安全安心を全ての人へ～    |
| リスク  |  | 主な取り組み                          |
| ● 新規ランプメーカーの台頭によるランプ売価下落<br>● 開発機種増加による、開発工数等の固定費及び設備投資の増加<br>● 各国の保護主義政策の拡大による自動車業界への影響       |  | 顧客・社会ニーズに応える<br>ランプシステムを全ての人へ提供 |

※1 Adaptive Driving Beam (配光可変ヘッドランプ) ※2 Software Defined Vehicle (ソフトウェア定義型自動車)

## 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗

### 戦略方針

グローバル車種やEVの受注、非日系向けビジネスの拡大により売上高目標達成を目指す。また、新たな開発／設計や効率的なものづくりを実現し、安全安心をスピードをもって社会・顧客へ提供。加えて、世界最長級の屋内試験施設「ライトトンネル棟」を持っている強みを活かし、「悪天候」や「安全安心とデザインの融合」に対応した当社独自のADAS連携技術で他社と差別化を図る。

### 2024年度の成果

- 三菱電機モビリティ株式会社との合併会社設立に合意
- ブラジル Angstrom Electric 社を買収、南米二輪ビジネスの基盤を確立
- 世界初となる二輪ADBの量産開始
- 2023～2024年度の2年間で新たに非日系カーメーカー7社から受注

| 目標                    |                       | 2024年度実績 |
|-----------------------|-----------------------|----------|
| 非日系カーメーカー売上高比率        | 2028年度 8%             | 1.8%     |
| ADB比率(四輪ヘッドランプに占める割合) | 2025年度 18% 2028年度 27% | 9%       |
| 二輪事業売上高※3             | 2028年度 1,500億円        | 999億円    |

※3 持分法適用関連会社 Lumax Industries Ltd. の売上高を含む

## 2028年度 第Ⅸ中計「実現」に向けた取り組み

自動車機器事業は世界中の人々に安全安心のランプシステムを届けるため、「車両システム領域本格参入」、「二輪事業拡大」、「グローバル共創」の3つの柱に取り組んでいます。

ひとつ目の車両システム領域本格参入は、車両プラットフォームの変化に応じた次世代ランプシステムの実現を目指し、長期的な視点で取組みます。

二つ目の二輪事業拡大は、二輪ランプグローバルシェア No.1の強みを活かし、成長が見込まれるインド、南米を中心にさらなる拡大に取り組みます。

三つ目のグローバル共創は、これまで当社は主に日系自動車メーカーとともに成長してきましたが、安全安心を世界中に届けるため、海外カーメーカーの開拓を進め、新規顧客との共創に取り組みます。



## 自動車機器事業

## 世界中の人々に安全安心のランプシステムを届ける3つの柱

## ▶ 車両システム領域本格参入

## 車両システム領域へ事業拡大し、新たな価値創出

現在、多くの自動車のランプ、エンジン、ブレーキなどは各機能専用のECU(電子制御ユニット)が車両の各所に分散して配置されています。今後、ADAS、SDVに代表される次世代の車両プラットフォームではECUが統合されていく「中央集中型システム」へ大きく変化しており、ソフトウェアへの価値移行が加速しています。

自動車市場を取り巻く環境が大きく変化する中、当社は安全安心なランプシステムを提供するため、車両システム領域へ事業を本格的に拡大します。

当社のランプと三菱電機モビリティ株式会社の電子・制御部品、両社の強みであるハードウェアとソフトウェアを統合させるため、合併会社を設立し、次世代車両プラットフォームの変化に応じた新たな価値の創出を目指しています。

**STANLEY** × 三菱電機モビリティ(株)

合併会社設立

両社の強みである  
ハードウェアとソフトウェアを統合。  
既存ビジネスのシナジー効果に加え  
新たな安全安心システム領域を狙う。

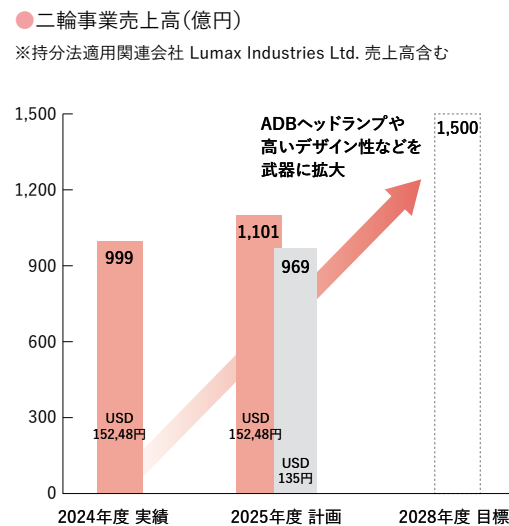
## ▶ 二輪事業拡大

## 二輪ランプのグローバルシェアNo.1の強みを活かし、世界中に安全安心を拡大

中長期的にアジア、南米地域を中心に安定的な成長が見込まれている二輪市場に対して、2つの取り組みを強化しています。

一つ目は、南米、インドにおける現地開発・拡販体制を強化した現地開発機種の受注拡大です。南米は2024年度にブラジルのランプメーカーAngstrom Electric Ltda. (現 Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda. (以下、SEA))を買収し、南米ビジネスの基盤を確立しました。Angstrom社の開発拠点やお取引先であるカーメーカーとのリレーションを活かし、受注拡大を推進しています。インドにおいてはLUMAX社との人的交流を含む関係をさらに強化し、ソフト領域も含め現地で開発から生産まで一貫通貫に行う体制を構築しています。

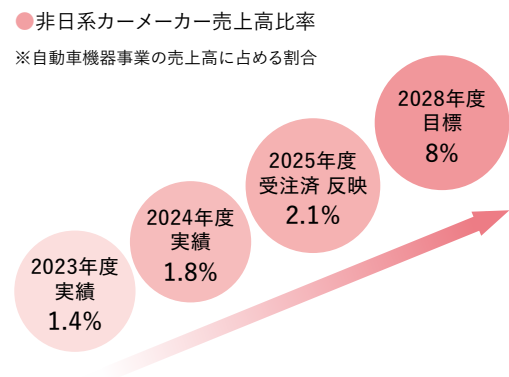
二つ目は、安全安心に貢献する最新技術の投入です。代表的な技術として2024年度に二輪ADBの量産化を世界初で実現させました。安全安心に貢献する最新技術をいち早く投入していくことで、先行して市場への浸透を図っています。



## ▶ グローバル共創

## 安全安心を世界中のカーメーカーに届け、事故のない社会を実現

安全安心を世界中に届けるため、世界中のカーメーカーとランプに関する開発を推進しており、第VIII中期経営計画における2年間の活動で、新規のカーメーカーを7社開拓し、受注が確定しています。2024年度は欧州カーメーカーから主要量産車種を受注し、南米においては米州カーメーカーから新車種の受注などが決まりました。新規受注から量産化までのリードタイムの関係から売り上げになるまで、時間がかかりますが、日系カーメーカー以外の取引は着実に増加傾向にあります。今後は各カーメーカーにおけるローカル車種からグローバル車種への展開を図るとともに、アライアンスを強化し、南米、インド、中国の新規顧客の開拓を図っています。



## PICK UP ①

## 次世代車両プラットフォームの変化

自動車のあらゆるシステムを制御している装置がECU(Electronic Control Unit:電子制御ユニット)です。ランプ、エンジン、ブレーキなど、ECUは自動車のさまざまなシステムを制御し、現在、自動車1台当たり100個以上のECUが搭載されているといわれています。

次世代の車両プラットフォームでは要求される機能はさらに複雑化することから、ECUが統合され、より高度な制御ができる「中央集中型システム」へ大きく変化するとみられています。ランプシステムを制御するECUも統合されていくとみられており、安全安心に加え、ソフトウェアをアップデートすることで機能を変えるなど、効率的で高度な制御への進化が期待されています。



## PICK UP ②

## 南米ビジネスの強化

世界の二輪市場はインドを中心にアジア、南米地域で安定的に成長を続けており、中長期的にもさらなる成長が見込まれています。

南米地域における取り組み強化の一環として、2024年度に当社はSEAを子会社化しました。SEAは二輪メーカーが集積するマナウスに生産工場、サンパウロにテックセンターを有していることから、二輪メーカーに対して拡大を図ります。また、日系カーメーカーを中心に四輪ランプを供給してきたサンパウロのStanley Electric do Brasil Ltda.(以下、SEB)とともに、南米をターゲットとして四輪・二輪の設計・開発から生産までを一貫して行える体制をブラジルで構築します。加えて、SEAの生産設備やカーメーカー・二輪メーカーとのリレーションを活かした売上拡大を狙い、2028年度の二輪売上目標1,500億円を目指し、競争力強化を図ります。



## マテリアリティ 交通死亡事故ゼロへの挑戦 ～安全安心を全ての人へ～

## 二輪ランプグローバルシェアNo.1を支える技術、世界初二輪ADB

世界で初めて二輪用マトリクスLEDヘッドランプ(二輪ADB)の開発をし、量産を開始しました。ADBとはアダプティブ・ドライビング・ビームの略称で、画像認識カメラシステムによって対向車や先行車の存在、位置をセンシングし、相手のドライバーに眩しさをあたえないように、照射エリアを自動で調整します。今回採用された二輪用マトリクスLEDヘッドランプは、コーナリング時に車体の傾きにに応じて配光パターンを自動調整し、旋回時の良好な視認性にも寄与しています。



# コンポーネンツ事業／電子応用製品事業

## 事業の強み

- 安全安心に貢献する赤外から紫外まで幅広い領域の光源の研究開発
- 光源開発技術を保有していることによる高性能・長寿命なデバイス、モジュール開発
- 京都大学等との産学連携・企業間提携を通じた次世代光源の研究開発体制

## 市場環境認識

|    |  |   |
|----|--|---|
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"><li>●赤外光源によるセンシング需要の拡大</li><li>●深紫外LEDによる除菌需要の拡大</li><li>●EV化による光の領域の拡大</li></ul>                | マテリアリティ<br>「健康で安全な暮らし」の実現<br>～光の価値の提供～        |
|    | リスク <ul style="list-style-type: none"><li>●レーダー等の光以外のセンシングの進化</li><li>●深紫外LEDの出力/コスト競争の激化</li><li>●可視光LEDのコモディティ化による価格下落</li></ul> | 主な取り組み<br>非可視光を主とした当社独自の<br>デバイス・モジュール・アプリの提供 |

## 第Ⅷ期中期3ヶ年経営計画の進捗

### 戦略方針

紫外LEDや赤外LED・VCSELといった非可視光領域に注力し、センシングやウェアラブルなどの新たな市場を開拓。また、可視光領域においても高付加価値製品であるバックライトや、車載インテリア・エクステリアのシェアを獲得し、さらなる売上拡大を目指す。

### 2024年度の成果

- 欧州におけるDMS※の搭載義務化に伴う受注拡大
- 独自の優れた直進性を有するレーザー光源の特長を活かした次世代の光源開発の取り組み強化
- UV照射や植物育成光源などの光技術を活用したカーボンニュートラルに向けた取り組み強化

※ Driver Monitoring System(ドライバー監視機能)

| 2025年度目標       |       | 2024年度実績 |
|----------------|-------|----------|
| 非可視光           | 230億円 | 10億円     |
| バックライト／LED照明   | 310億円 | 81億円     |
| 車載インテリア・エクステリア | 290億円 | 104億円    |
| その他            | 670億円 | 527億円    |

## 2028年度売上高目標2,000億円に向けた取り組み

電子事業は2028年度に2,000億円を目指しており、光源・応用製品により「自動運転社会」、「高齢化社会」、「カーボンニュートラル」の3つの社会課題解決に取り組んでいます。

一つ目の自動運転社会は、人とモビリティのコミュニケーションなどに光の機能が変化している中、フレキシブルな曲面ディスプレイや、シームレスなフィルム光源などにより、安全安心に加え、快適に過ごせる社会の実現に取

り組めます。

二つ目の高齢化社会は、生活不安や人手不足など、高齢化により起こるさまざまな課題を高度センシング技術等の応用で解決し、安全安心で暮らせる社会の実現に取り組めます。

三つ目のカーボンニュートラルは、カーボンニュートラル実現に向け、省エネルギーな光応用製品でエネルギー問題の解決に取り組めます。

## 3つの社会課題を解決する光源・応用製品で市場拡大

### 自動運転社会を応用製品で開拓

#### 全ての交通参加者の安全安心と快適を実現

自動車の進展に伴い、エクステリアやインテリアが大きく変化していくとみられています。これに対し、フレキシブルな曲面ディスプレイやシームレスなフィルム光源等を強みにエクステリアからインテリアまでトータルコーディネートし、新たなコミュニケーションの実現を目指しています。例えば、車内のドライバーと交通参加者との自動車を介したコミュニケーションを可能とするだけでなく、自動車自身がコミュニケーションの主体となるようなディスプレイや、光による快適な空間づくりの実現に貢献します。



### 高齢化社会に安全安心を提供

#### 生活不安や人手不足など、高齢化により起こるさまざまな課題を解決

高齢者が被害者や加害者となる交通事故が増加傾向にある社会課題に対し、高度センシング技術等により、安全安心な交通環境の実現を目指しています。例えば、運転者の状態を非可視光で監視するDMSや、歩行者や障害物をレーザー光で検出するLiDARにより、安全安心な運転を支援しています。また、高度センシング技術を用いた自動化により人手不足の解消に貢献しています。



### カーボンニュートラルに貢献

#### 光応用製品でエネルギー問題を解決

カーボンニュートラル実現に向け、光学設計により、光の利用効率を最大化した応用製品で省エネに貢献することを目指しています。例えば、ノートPC等の液晶ディスプレイ(LCD)バックライトは独自の光学技術を活かし、必要な方向に配光制御することにより消費電力低減に貢献しています。



## マテリアリティ 「健康で安全な暮らし」の実現 ～光の価値の提供～

### ドライバーモニタリングシステムの取り組み

ドライバーモニタリングシステム(DMS)とは、運転中のドライバーの状態や表情・視線などを検知・監視し、眠気や注意散漫を検知・警告することで、安全運転を支援するシステムです。欧州では、居眠り運転などの事故防止のため、2026年から新車への搭載が義務化される予定であり、その他の地域でも義務化の動きがみられていることから、市場の拡大が予想されています。

当社では、DMSの光源として使用される赤外LEDを開発し、取り組みを強化しています。出力・配光の多様なバリエーションにより車室内のさまざまな位置に設置可能な赤外LEDや赤色光をドライバーから見えにくく

したいというニーズに応えた「赤見え対策赤外LED」を開発しました。

今後、ADASの機能向上や自動運転に対応した高度なセンシングが求められることから、当社の光技術で安全安心に貢献していきます。





# 研究開発

## 研究開発力の強化

変化の激しい社会の中でニーズに応える新たな価値をスピードをもって提案し続けるため、研究開発力の強化として技術研究所の建て替え、人材育成、DX化などさまざまな取り組みを行っています。2026年2月には、当社の研究開発拠点として、新たな技術研究所が稼働します。近年、各領域でナノオーダーでの構造・物性制御が求められています。車載関連ではさらなる安全安心を実現するために、より精密な光制御技術が必要とされています。また、生活分野においても、ナノサイズのウイルスや細胞などに効率的に作用されるためには、「ナノテクノロジー」が不可欠な要素となります。

そこで、本研究所は、この「ナノテクノロジー」を基軸に、ナノスケールでの成膜・加工・分析を可能にする先端設備を導入し、これまで困難だった高精度な光デバイス開発を加速します。また、分析・評価技術やシミュレーションとの連携により、設計から試作までの時間短縮と高機能化の両立を図ります。さらに、研究者の創造性とコミュニケーションを高める執務環境を整備するとともに、横浜という立地を活かし、企業・大学・スタートアップとの共創を推進するエリアも設置予定です。ここから、社会課題解決に向けたイノベーションの実装を加速させていきます。

未来の研究開発力を支える人材の育成としては、特に、光技術に関する最先端研究を行う大学や研究機関との



連携を強化し、若手研究員の外部派遣を促進しています。派遣先の拠点数や分野を広げることで、最新技術の吸収に加え、多様な専門家との交流を通じた発想力の醸成を図っています。さらに、帰任後の社内での技術展開や研究テーマへの応用を通じ、研究成果を事業価値につなげる循環型の育成サイクルを構築しています。

テーマ横断で研究開発のDX化にも取り組み、技術創出のスピードと質を飛躍的に高める体制づくりを進めています。例えば、光デバイス設計においてはデジタルツイン技術を活用した構造シミュレーションにより、将来的な試作回数削減に向けた基盤を整えています。また、実験データの横断的活用やAIによる因果分析を通じて、研究成果の再現性と応用性を高めています。これらを推進するためのDX人材の育成や、組織全体のデジタルリテラシー向上も並行して進めており、技術とプロセスの両面から研究開発の質的変革を図っています。

## 重点開発領域における進捗

### モビリティ

光源技術の強みを活かし、夜間や悪天候時における視認性の向上に寄与するセンシング関連技術の研究開発を進めています。具体的には、照射範囲や配光を制御しドライバーの視界を支援する照明と、車載カメラやセンサーによるマシビジョンの認識性能を高める光源システムの開発を推進しています。これにより、人とクルマの両方の“視る力”を支援し、すべての交通参加者にとっての安全安心な移動環境の実現を目指しています。



### 生活

光の波長特性を活かし、未病段階での予防や早期対策を支援する研究開発を進めています。特に深紫外光源は、高除菌性能・高効率化・低コスト化を実現するデバイスの実用化に向けて取り組んでいます。また、健康状態を非侵襲\*で把握できる生体センシング技術や、弱視者の視覚支援となる光源・表示システムにも取り組んでいます。光技術を応用し、人々が安心して暮らせる社会と、より健康で豊かな生活環境の実現に貢献していきます。

※体の中に直接入り込まずに行う医療的な処置や検査

### カーボンニュートラル

カーボンニュートラルに向けて、製品の省電力化・長寿命化、製造工程の省エネルギー化に貢献する研究開発を推進しています。二酸化炭素を資源活用する研究では、光触媒反応による水分解水素生成に関し、太陽光を利用した水素生成が確認され再生可能エネルギーの活用とCO<sub>2</sub>削減の両立に向けた有望な成果を得ました。また、サーキュラーエコノミーの実現に向け、廃プラスチックの再資源化などのリサイクル技術の検討を進めています。



## 京都大学 野田 進 教授との共同研究による最先端光源の研究

当社は、オープンイノベーションを研究開発戦略の柱のひとつと位置づけ、大学・研究機関・企業との共創により、社会課題の解決や新たな価値創出に挑んでいます。その一例が、京都大学と共同で取り組むGaN系フォトニック結晶レーザー(PCSEL: Photonic Crystal Surface Emitting Laser)の青色高出力化技術です。

従来の青色レーザーは、高出力化を目指して発光面積を拡大すると、ビームの広がりが増し、輝度が低下するという根本的な制約がありました。これに対し、PCSELは、フォトニック結晶構造により、レンズなしでも直進性がきわめて高いユニークな特性を持ち、狙ったところに無駄なく光を届けることができます。当社は、この技術に着目し、京都大学との共同研究を通じて、世界で初めて青色波長における高出力と高品質の両立に成功しました。

これにより、高感度・高精細なセンシング用途の光源としての利用が期待され、特に赤外光が透過しない水中では、船舶事故低減に向けた海中の岩礁などの障害物検知、水中のインフラ検査、海中資源探査などへの応用が見込まれます。また、雨天時の運転など水が関わる用途での有効性についても検証を始めています。また無駄なく光を届けられるという点で、エネルギーや情報の光伝送の他、製造業の高度化に資する高精度レーザー加工や局所加熱プロセスへの応用など、次世代で予想されるエネルギー問題や労働人口減少に伴うスマート工場化などへの貢献も見込まれます。

さらに、こうした応用技術を社会実装するため、応用システムの開発に取り組むパートナー企業との連携も積極的に進めています。大学との基礎技術開発に

加え、異業種・異分野の企業との協業を通じて応用展開を加速し、当社単独では実現困難な技術革新と社会価値の創出を目指します。

加えて、光源技術にとどまらず、センシング、制御、データ活用なども含めたシステムレベルでの価値創出を見据え、オープンイノベーションを研究開発の中核に据えた体制づくりを進めています。今後も当社は、光技術を起点とした共創を通じて、新たな産業の創出と持続可能な社会の実現に向けた研究開発を推進してまいります。



GaN系フォトニック結晶レーザー  
(PCSEL: Photonic Crystal Surface Emitting Laser)の  
青色高出力化技術

## 研究開発を支える知的資本

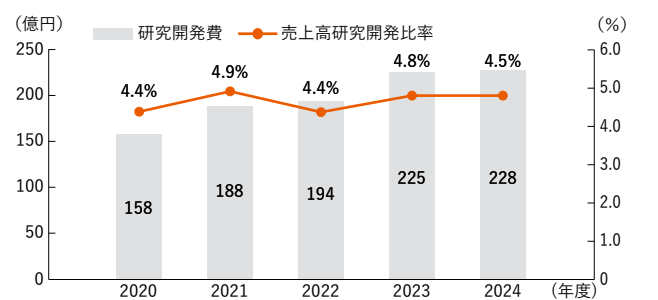
スタンレーグループビジョンで掲げる“光に勝つ”の気概のもと、知的資本の充実を図り、競争力の源泉を確固たるものとする研究活動に取り組んでいます。光源開発技術や自動車照明分野で蓄積したノウハウを相互に活用し、真に必要とされる価値を創造して広く社会へ貢献します。

また、新たに生み出される技術を事業に最大限活用するため、知的財産活動では、事業への貢献に基づいた出願・権利維持管理を推進しています。将来的に事業への貢献が期待される技術に対する知的財産活動への投資に注力することで、より効率的な知的財産活動を行い、事業収益のさらなる向上に貢献していきます。

### ●特許保有件数

|      | 2020年 | 2021年 | 2022年 | 2023年 | 2024年 |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 保有件数 | 3,886 | 3,898 | 3,817 | 3,633 | 3,083 |

### ●研究開発費





環境経営

基本姿勢

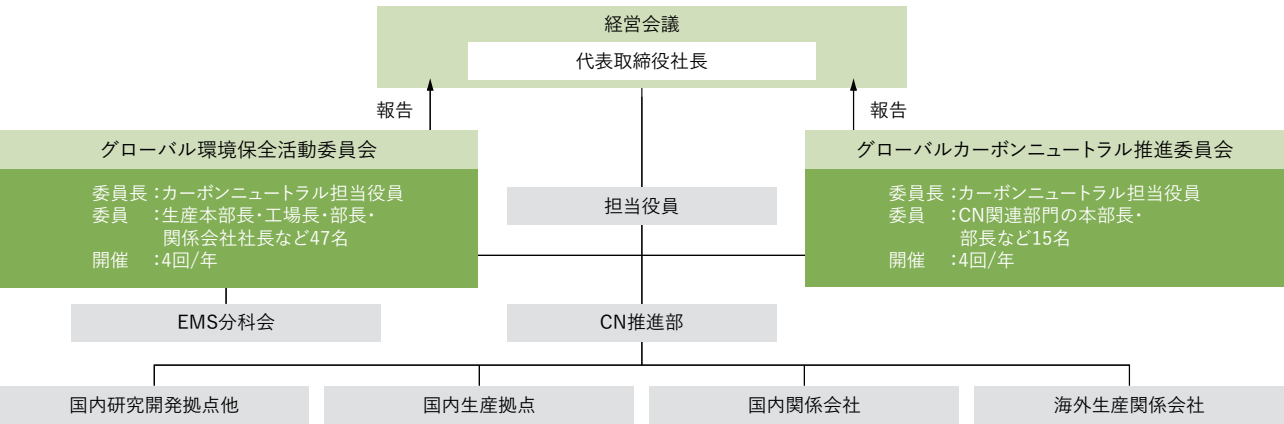
当社グループは、社会と企業の持続的発展を目指し、「ものづくり」を事業の根幹として社会に必要とされる製品を提供するとともに、環境基本理念・環境宣言・環境方針を制定し、地球環境保護に取り組んでいます。

|        |   |
|--------|---|
| 環境基本理念 | スタンレーグループは、かけがえのない地球とその生態系の豊かな恵みを、健全な状態で次世代に引き継ぐため、全ての企業活動を通じて環境に与える負荷を最小限にし、“豊かな価値の創造と環境との調和”を実現します。 |
| 環境宣言   | 私たちは、地球に優しい企業を目指して、環境に影響を及ぼす物質を「使わない、出さない、捨てない」の実現に向けて、環境保全活動に積極的に取組ます。                               |
| 環境方針   | 私たちは、「環境基本理念」に基づき、自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業を主とする企業活動において、一人ひとりの環境保護への取組に対する役割と責任を認識して行動します。          |

環境経営における基本姿勢

環境管理体制

代表取締役社長を最高責任者とし、担当役員のもと環境管理体制を築き、環境マネジメント推進部署としてCN 推進部を設けて管理統制を図っています。さらに、当社グループ全体を統括するため「グローバル環境保全活動委員会」と「グローバルカーボンニュートラル推進委員会」を設置し、国内外グループが一体となり環境課題に取り組んでいます。また当社グループでは、環境経営推進のため国際規格ISO14001に基づく第三者認証を継続的に取得・維持し、環境マネジメントシステム(EMS)を構築・運用しています。



グローバル環境保全活動委員会の取り組み

当社グループにおけるリスク・機会の分析や、環境戦略の立案・展開、環境パフォーマンスの検証、社員の環境活動に対する表彰等、環境全般の審議・決裁を行い、環境保全活動を展開しています。

グローバルカーボンニュートラル推進委員会の取り組み

カーボンニュートラル実現に向けたアクションプランの進捗管理や評価、当社グループのCO<sub>2</sub>排出量削減状況や業界・顧客等の動向を反映した戦略のアップデート、投資計画立案を行い、全社的な活動を推進しています。

| 主な議題         | 内容・実績  |
|--------------|--|
| カーボンニュートラル   | 計画・進捗確認、各WGの進捗報告                             |
| 環境表彰制度       | CO <sub>2</sub> 削減施策募集<br>表彰申請42件を評価し、9件表彰実施 |
| 環境法規順守       | WEEE/包装材規制の対応                                |
| ISO14001外部審査 | 計画策定し、当該拠点の更新完了                              |

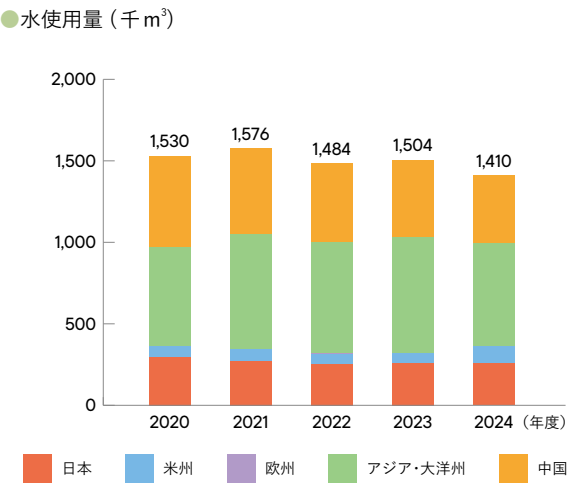
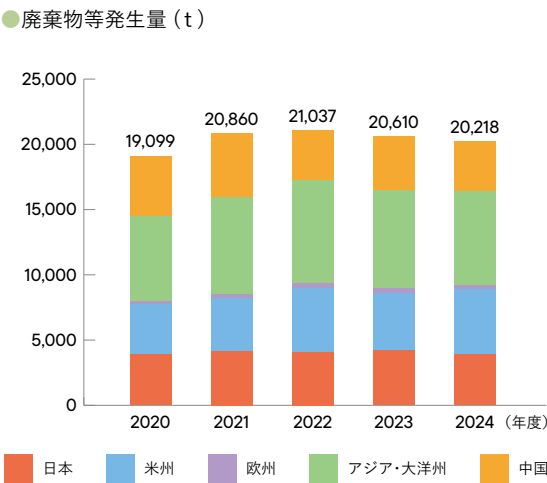
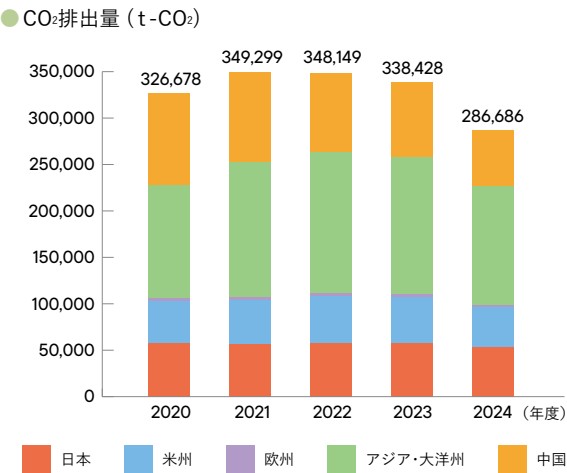
| 主な議題        | 内容・実績                   |
|-------------|-------------------------|
| WGの進捗報告     | アクションプランに基づく検証          |
| 削減目標の見直し    | 見直し内容を委員を通じ<br>各関連部門に展開 |
| サーキュラーエコノミー | 初期的な取り組みの整理             |

持続可能な資源利用

環境パフォーマンス

CO<sub>2</sub>排出量・廃棄物等発生量・水使用量の推移を検証することで、投入した資源を有効に利用しているかを管理しています。

また、事業を展開する5つの地域ごとの環境負荷についても従来から把握しており、地域ごとの課題整理と対策立案に活用しています。



・2024年度 Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) 連結子会社化により、過年度の実績も再算定  
・国内事業における電力由来のCO<sub>2</sub>排出量は、環境省が公表する「電気事業者別排出係数」を使用  
・海外事業においては、IEAが公表する国別排出係数を使用

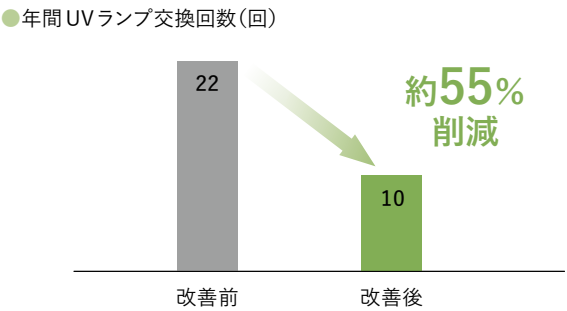
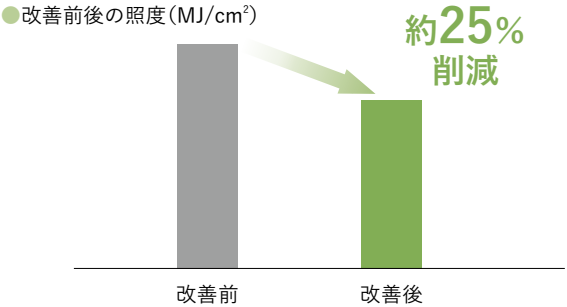
CO<sub>2</sub>排出量の削減～広州斯坦雷電気有限公司(GSE)

広州斯坦雷電気有限公司(GSE)では、製造工程におけるエネルギー使用量の最適化を目的として、ハードコート塗装工程のUV照射条件を見直しCO<sub>2</sub>排出量を削減しました。

塗装工程では、さまざまなランプ形状に対応するため、UV照射条件などの基準に一定の幅や柔軟性を持たせています。GSEでは、生産するランプごとに光の当たり方などを徹底的に検証し、照度条件の最適化を図ることにより、使用するUVランプの本数を削減し、照度も従来比で約25%低減することに成功しました。

この取り組みにより、工程全体で年間約55t-CO<sub>2</sub>の排出量削減を達成し、加えてUVランプの寿命が延びたことにより交換頻度が減少し、作業効率の向上にもつながりました。

既存設備の運用を見直すことで、新たな設備投資を伴わずに環境負荷の低減を実現したこうした取り組みが当社グループでは大小さまざまな規模で行われており、今後も製造現場からの改善活動を通じて、環境負荷の低減とエネルギー効率の向上を両立させる取り組みを継続していきます。





# 気候変動へのアプローチとこれから

当社グループは、持続的な成長に向けて、「環境と価値創造との調和」を重要課題(マテリアリティ)のひとつと位置づけており、2023年6月、当社はTCFDの提言に賛同いたしました。同提言に基づいて、気候変動関連のリスク・機会が、当社グループの事業活動や収益等に与える影響について、情報開示を行っています。

TCFD 提言に基づく情報開示

## ガバナンス

サステナビリティの推進については、主な委員会・会議体と関係部署を通じ、経営会議で取り組みの基本方針や施策の審議・決裁を行っています。またその内容は、適宜、取締役会へ報告しています。気候変動課題については、カーボンニュートラルの推進・実現を通じて、競争力のある企業となることを目指して、グローバルカーボンニュートラル推進委員会とグローバル環境保全活動委員会を経営会議直下に設置し、全社横断的に取り組みを推進しています。

TCFD 提言に基づく情報開示  
参照：ガバナンス

## リスクマネジメント

当社グループでは、顕在化すると経営や事業に好ましくない影響が生じる事象をリスクと捉えており、これには気候変動起因の自然災害も含まれます。気候変動がもたらすリスクについては、リスク管理委員会の分析プロセスで検討され、喫緊性や発現の確度が高いと判断した場合は、他のリスクと同様のプロセスで管理します。

TCFD 提言に基づく情報開示  
参照：リスクマネジメント

## 戦略

当社グループでは、事業戦略やバリューチェーンを勘案し、16項目の気候関連のリスク・機会を特定しています。

選定プロセスとしては、1.5℃と4℃の2つのシナリオを設定し、2030年におけるリスク・機会を分析しました。気候変動によるリスク・機会を、財務への影響度合い、発生可能性・実現性及び発現時期の3つの評価軸で抽出し、特

定した16項目のうち財務への影響度合いを評価できる項目は、2030年の営業利益への影響額を試算しました。その結果、移行リスクである炭素税導入が営業利益の最大の減少要因となりうることがわかりました。これは、財務影響の試算を行った項目の合計額<sup>※1</sup>のうち約 65%<sup>※2</sup>を占めます。

※1 1.5℃シナリオにおけるScope1、2、3カテゴリ1及び4の合計。

※2 炭素税価格はIEA-NZEの予測値(先進国:130USDドル、新興国:90USDドル、為替レート(円/USD):122.39)を用い、各国・地域で現在導入されている炭素税相当の租税(例:日本の温対税)を差し引くなど独自に推計・設定しています。CO<sub>2</sub>排出量の算定対象範囲は海外拠点を含む連結ベースです(持分法適用会社は対象から除外)。なお、Scope2 排出量への影響試算においては電力排出係数(IEA WEO2021 データ)、Scope3カテゴリ1排出量への影響については独自の推計に基づく調達価格への転嫁率を考慮しています。また、自社のCO<sub>2</sub>排出量は2021年度の実績値を使用しています

### シナリオ分析のプロセス

|        |               |   |
|--------|---------------|---|
| STEP 1 | 気候シナリオの選定     | ● 財務影響を試算する際の気候シナリオと想定年を確定  |
| STEP 2 | リスク・機会の抽出     | ● STEP2-1 リスク・機会の一覧を作成：<br>自動車製造業中心にバリューチェーン上で発生しうるリスク・機会の一次リストを作成(16項目)<br>● STEP2-2 財務的な影響が大きく、優先的に対応が必要なリスク・機会を特定：<br>STEP2-1で抽出したリスク・機会について、財務への影響度合い、発生可能性・実現性、発現時期の観点で評価を行い、財務影響試算対象を特定 |
| STEP 3 | リスク・機会の財務影響試算 | ● STEP2-2で特定したリスク・機会について、財務影響の定量化が可能なリスク・機会について影響を試算  |
| STEP 4 | リスク・機会への対応策検討 | ● 対応策として、グローバルカーボンニュートラル推進委員会等で内部検討している対策を整理  |

TCFD 提言に基づく情報開示  
参照：戦略

## 指標と目標

2021年度にカーボンニュートラルの実現に向けた目標として「2030年度:自社の事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量50%削減(2019年度比)／2050年度:カーボンニュートラルの実現」を掲げました。

指標における2024年度実績は基準とした2019年度の38万t-CO<sub>2</sub>に対し24%削減を行いました。また2050年度までの削減に向けたロードマップを策定し取り組んでいます。

・2024年度 Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) 連結子会社化により、過年度の実績も再算定

TCFD 提言に基づく情報開示  
参照：指標と目標

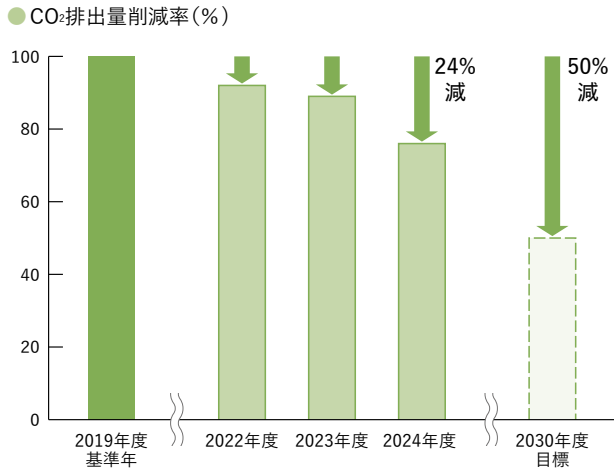


## 2024年度実績

2024年度は、カーボンニュートラルモデル工場とした広島工場でのCO<sub>2</sub>排出量・稼働量可視化による改善施策の展開、設備・ユーティリティ等の運用改善、太陽光発電設備の導入を積極的に推進しました。これらによりCO<sub>2</sub>排出量削減が大きく伸長し削減率に貢献しました。

この削減ペースは、グループ目標を達成する年度計画を大きく上回るものとなりました。

・2024年度 Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) 連結子会社化により、過年度の実績も再算定



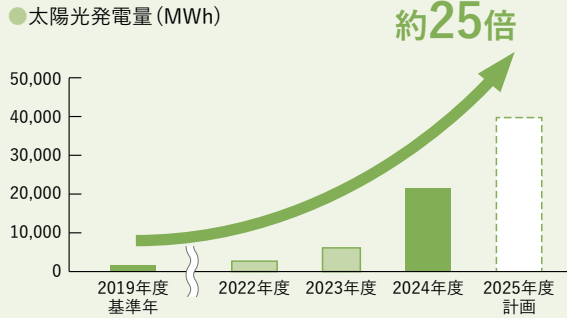
## マテリアリティ 環境と価値創造との調和～気候変動への取り組み

Scope1・2

## 再生可能エネルギーの導入による削減効果

グループ目標達成に向けて、2023年度から再生可能エネルギーの導入を本格化し、太陽光発電システムの設置を積極的に進めています。2024年度には、グループ全体の太陽光発電量が21,437MWhに達し、約13倍(2019年度比)に拡大しました。これにより、2024年度グループ総電力使用量の約3.5%を自家発電で賄うことができ、CO<sub>2</sub>排出量の削減に大きく貢献しています。

この成果は、計画的な設備投資に加え、工場建屋の屋根だけでなく、カーポートなどのスペースも活用し、設置可能な場所を継続的に検討・拡大してきた取り組みによる結果です。さらに、2025年度には発電量を約39,400MWh(2019年度比約25倍)まで拡大する計画であり、さらなるCO<sub>2</sub>排出量の削減とエネルギーコストの抑制を見込んでいます。



広島製作所 工場建屋



浜松製作所 カーポート

## 海外拠点の取り組み

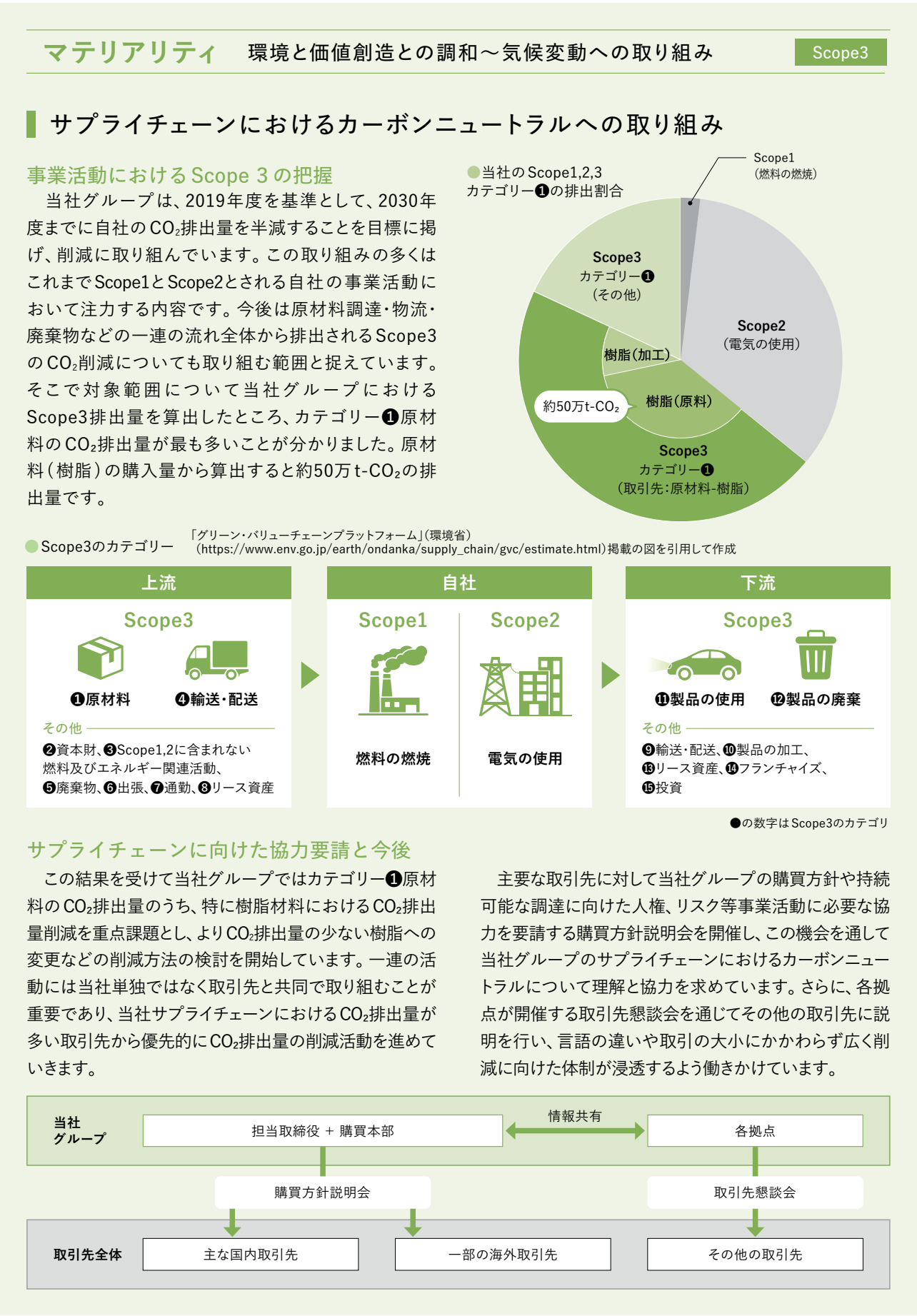
米州の生産拠点であるI I Stanley Co.,Inc.(IIS)では地元根差した環境貢献として現地法規で設置義務のある装置<sup>\*</sup>について管轄のミシガン州環境省への申請や現有設備の見直しを経て1台へ統合しました。年間効果でCO<sub>2</sub>排出量は564t-CO<sub>2</sub>、電力量は259MWh、天然ガスは353,960m<sup>3</sup>の削減を実現し、さらに同様の装置を複数台保有する他の生産拠点にも展開することが可能なため、今後はグローバルで追加削減が期待されます。

<sup>\*</sup>熱を利用して排出ガスをCO<sub>2</sub>とH<sub>2</sub>Oに変換して大気中に放出することにより、有害大気汚染物質、悪臭などを制御する燃焼装置



IISの構内の様子。統合した燃焼装置で基準値以下に無害化され、この煙突を介して大気へ放出される

気候変動へのアプローチとこれから





社会 人材戦略

戦略方針

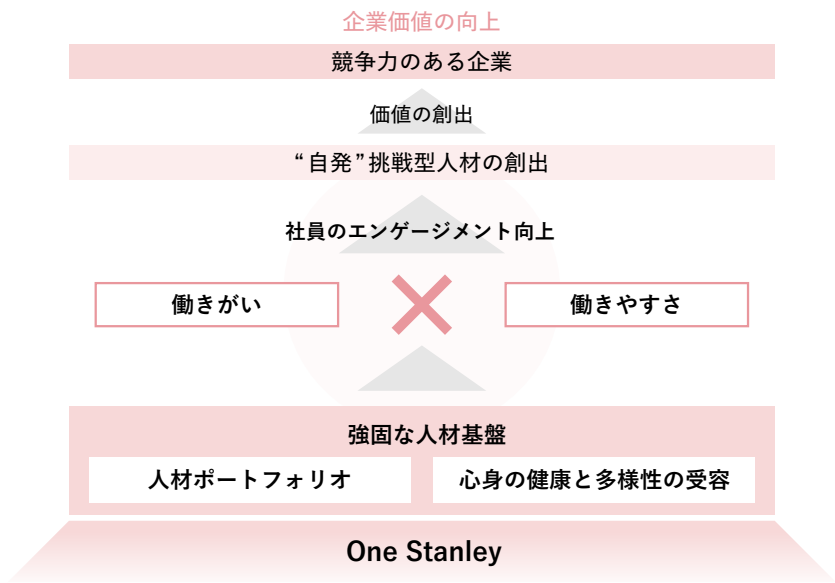
人事担当 尾高和浩 執行役員メッセージ

変化が激しく不確実性が高まる中で、企業は持続的に新しい価値を創出することが求められています。価値を創出できるのは「人」であり、「一人ひとりの力」の最大限の発揮が最も重要であるとの思いから人事政策のコンセプトを「社員一人ひとりの力を競争力の源泉に」と定めました。積極的に人的資本へ投資し、人材と組織を成長させることで企業の持続的価値向上と成長を目指します。エンゲージメントの高い多様な人材が、主体的行動と能力発揮ができる環境を構築していきます。

人材方針

“自発”挑戦型人材  
～Change(変化)をChance(機会)と捉える人材集団～

“自発”挑戦型人材とは、「目指す姿に向けて課題を自ら設定し変化を恐れず新しいことに挑戦する人材」のことです。社員自らの「目指す姿」に向けた成長とキャリア形成を会社が支援することとしています。



目標と実績

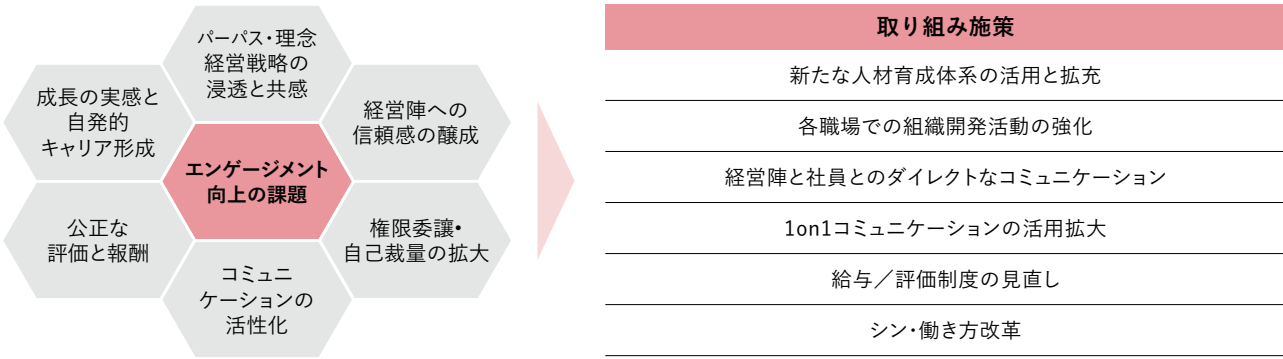
| 主な取り組み        | 目標                   | 2023年度実績  | 2024年度実績                            |
|---------------|----------------------|---|-------------------------------------|
| 社員のエンゲージメント向上 | エンゲージメントスコア          | ●2025年度 2023年度比30%向上<br>肯定的31%<br>中間的40%<br>否定的29%<br>回答率※1 | 肯定的35%<br>中間的41%<br>否定的23%<br>回答率※2 |
|               | 人材育成                 | 1人あたりの教育投資 ●2025年度 2022年度比50%向上                             | 2022年度比4.8%低下<br>2023年度比19.6%向上     |
|               | 社員の安全と健康への取り組み       | 健康経営度評価(偏差値) ●2025年度 偏差値60                                  | 偏差値55.1<br>偏差値56.9                  |
|               |                      | 重大労働災害発生件数 ●発生件数ゼロ件   | ゼロ件<br>ゼロ件                          |
| 多様性の促進        | 女性管理職比率 ●2026年度 4.0% | 3.7%  | 3.2%                                |

※1 2023年度実績は、2023年度を評価対象期間として2024年7月に実施した調査結果  
※2 2024年度実績は、2024年度を評価対象期間として2025年6月に実施した調査結果

エンゲージメント向上

2023年よりエンゲージメントサーベイを実施し、結果を分析のうえ、課題を抽出して向上施策を実施しています。エンゲージメントスコアは年々良化しており、着実に施策の効果が表れています。

エンゲージメント向上施策事例



「働きがい」向上への取り組み

人材育成体系の再構築

自発的なキャリア形成と成長を実感できることが、エンゲージメント向上には不可欠です。2024年10月より開始した定期的な1on1コミュニケーションを通じて、キャリアビジョンを上司とメンバーで共有したうえで、キャリア形成に資する経験・成長機会を提供するとともに、自発的な学びを奨励することで、成長とキャリア形成を促す人材育成スキームを構築しています。自己選択型教育プログラムを充実させるとともに、タレントマネジメントシステムと組み合わせて、このスキームを支えています。

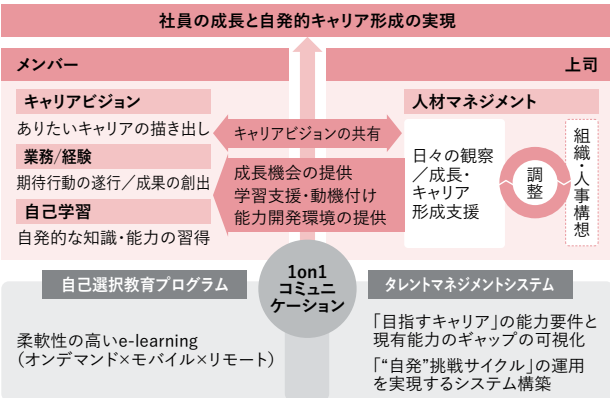
組織開発・活性化

エンゲージメント調査で明らかになった課題について職場の全メンバーで話し合い、課題達成に向けたアクションを決定・実施する取り組みを展開しています。職場ごとの意見交換が具体的かつ実行可能な改善策を生み、社員の主体性や当事者意識を醸成します。さらに職場改善への関与を通じて対話が活性化し信頼関係が深まることで、エンゲージメントの持続的向上が期待できます。

給与・評価制度

2023年より保有能力をベースとした従来の給与・評価制度の見直しを開始し、2024年10月に管理職を対象とした制度を全面的に改定しました。年功的な運用を廃止し、役割と責任の大きさによって報酬水準を決定します。さらに、役割達成と期待行動の実績に基づくメリハリの効い

1on1コミュニケーションをコアにした人材育成スキーム



職場での組織開発施策例

|              |   |
|--------------|---|
| 全部門<br>共通活動  | ▶全社経営方針からカスケードされた課方針を課長が自らの言葉でメンバーに説明する   |
| 各部門の<br>独自活動 | 〈活動事例〉<br>▶定期的に課内でミーティングを実施しメンバー間でお互いの仕事内容を共有する<br>▶1on1コミュニケーションをさらにオープンなものにし、会話内容と実施頻度を拡充する |

た公正な評価によって、管理職のモチベーション向上を図ります。また、管理職に期待する行動を示した「Stanley Middle Management Policy」を定めて、これに沿った行動を上司と部下の双方から評価されることで、管理職の意識改革と行動変容を促しています。

## 社会 人材戦略

### 🔴「働きやすさ」向上への取り組み

#### 全方位でのコミュニケーション活性化

##### 経営層と社員のダイレクトコミュニケーション

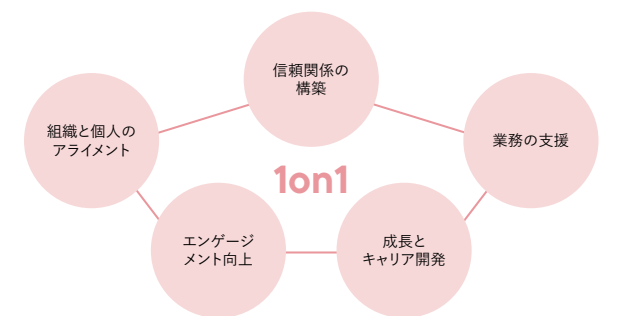
2024 年より社長が国内事業所や海外現地法人を訪問し、社員に直接会社の方針や社員への期待を伝えるとともに、主に若手社員と意見交換を行う機会を設定しています。立場に関係なく本音で語り合えるオープンな組織風土づくりに向けた取り組みを社長自らが実践することで、全社的なコミュニケーションを活性化させるとともに、経営戦略の社員への浸透を通じたエンゲージメント向上を促進しています。



社長と若手社員の意見交換（ベトナム拠点）

##### 1on1コミュニケーションの活用強化

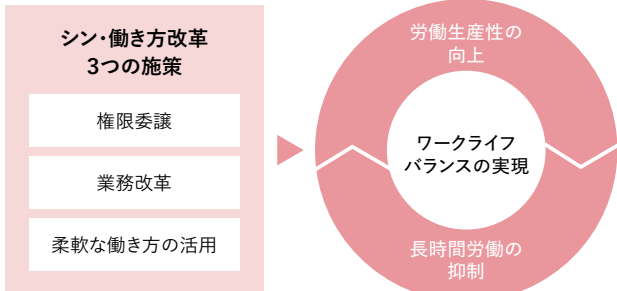
2024年10月より定期的な1on1コミュニケーションを導入し、2025年4月には、ほぼ100%の実施率を実現しています。今後は、コミュニケーションの質を高め、“やってみて、振り返り、次に活かす”という「経験学習」サイクルのエンジンとして成長・キャリア開発に加えて、自ら主体的に考えて行動できる“自発”挑戦型人材を育成する仕組みとして機能を拡大していきます。



### シン・働き方改革

従来の時間外労働時間の量的規制による働き方改革ではなく、①柔軟な就労形態の有効活用 ②業務改革 ③権限委譲による意思決定のスピードアップ ④意識改革を通じて生産性向上を図ることで、長時間労働を抑制し、ワークライフバランスを実現する「シン・働き方改革」に取り組んでいます。

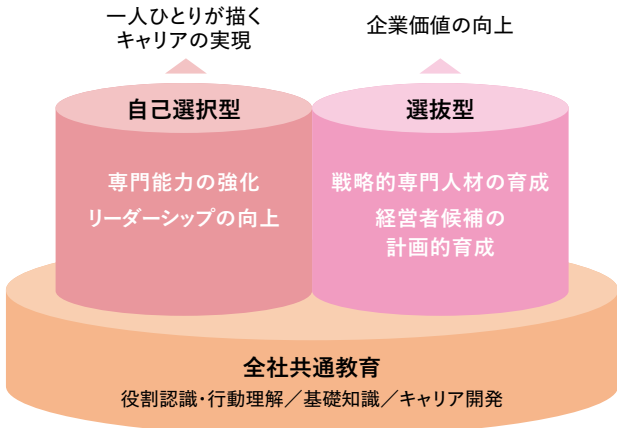
##### ●シン・働き方改革で実現するワークライフバランス



## 人材育成の強化

### 🔴人材育成体系

2024年より研修体系を大幅に見直しています。全社共通の役割認識・行動理解／基礎知識／キャリア開発の教育に加え、社員一人ひとりが描く「目指す姿」の実現に向けて、会社として成長を支援しています。社員が自ら学びの機会を選択できる「自己選択型」教育プログラムをさらに充実させて「リーダーシップの向上」や「専門能力の強化」を図っています。一方で、会社が将来にわたり必要とする「戦略的専門人材」や「経営者候補」を計画的・戦略的に育成するため、「選拔型」教育の強化にも取り組み、企業価値のさらなる向上を目指しています。



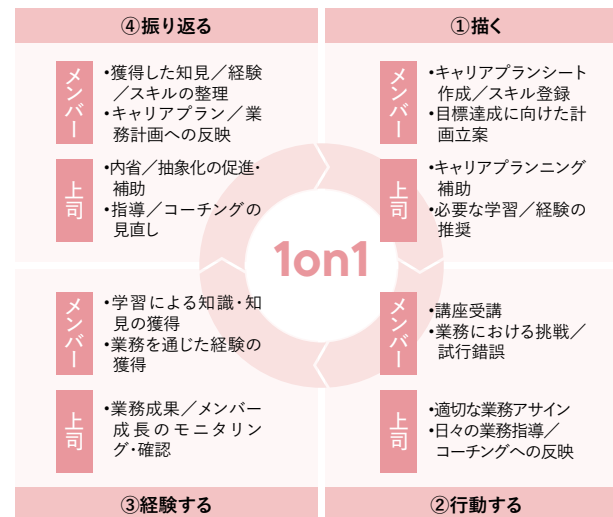
### 🔴キャリア開発支援

社員が自発的に教育機会を選択できる自己選択型教育プログラム『S-STEP』を導入しています。全社員を対象に時間・場所・デバイスの制限を受けずに利用できる柔軟性の高いサブスクリプション型eラーニングを会社負担で提供し、一人ひとりが描く「目指す姿」の実現に向けた自発的な学びを支援しています。

さらに、社員の「目指す姿」の実現に必要な階層・カテゴリ別の推奨講座の提示や1on1コミュニケーション及びタレントマネジメントシステムとの連携により、適切な業務アサインや指導を行っています。日々の業務経験を通じて自発的な成長と学習意欲を喚起する仕組みを構築しています。

※ Stanley Self-Selected Training & Education Program

##### ●キャリア開発支援プログラム 「“自発”挑戦サイクル」 「S-STEP」×「1on1」×「タレントマネジメントシステム」



### 🔴次世代人材育成プログラム

2025年より次世代人材育成プログラム『S-GAP』を導入しました。各領域における高い専門性とリーダーシップの素養を備えた人材を選抜し、経営者としてのリーダーシップを養成するものです。経営者として必要なスキルセットを備えるとともに、実際の経営課題に取り組み、習得したスキルの実践と結果を振り返ることで、早期に経営者として登用できる人材の計画的な育成を図っています。

※ Stanley Global Academy for Potential Talents



S-GAP 取り組みの様子

### 🔴キャリア採用への取り組み

キャリア採用を新卒採用者の退職補充という補完的な人材獲得手段でなく、新たな価値創出の源泉と位置づけて、より多様なキャリアを持つ人材を戦略的に採用し、技術力向上や機能強化を図ります。入社後のオンボーディング研修を強化し、早期に能力を発揮できる体制を整備し、個々の強みを最大限に活かすことで、企業の競争力向上を図ります。

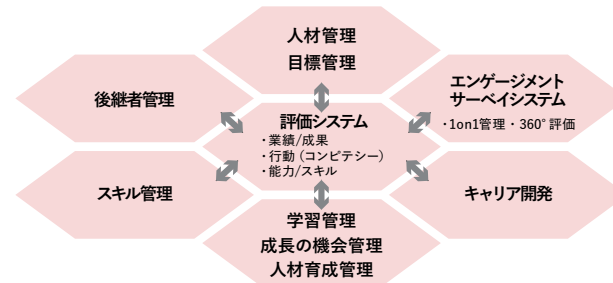
##### ●キャリア採用比率の推移表

|          | 2022年<br>3月期 | 2023年<br>3月期 | 2024年<br>3月期 |
|----------|--------------|--------------|--------------|
| キャリア採用比率 | 41.1%        | 41.2%        | 49.6%        |

### 🔴タレントマネジメントシステム

人的資本情報のリアルタイム集約と戦略的施策遂行を目的にタレントマネジメントシステムを刷新しています。社員のキャリア志向やスキルを登録し、目指すキャリアの実現に向けて必要とされるスキル習得のための学びの推奨や学習履歴管理など、人材開発・キャリア開発の各ステップを一元的に実行できるシステム構築を進めています。

##### ●タレントマネジメントシステムの構成





社会 人材戦略

共生と健康に向けた取り組み

健康経営

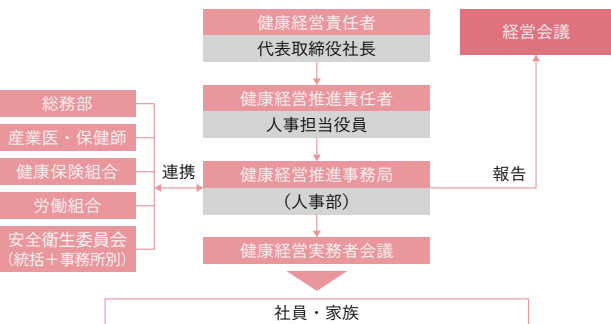
健康経営責任者 社長メッセージ

私たちスタンレーグループでは、社員一人ひとりが心身ともに健康で元気に働き、豊かな個性や能力を如何なく発揮することを目指しています。

多忙な日々の中でも、1日ひとつ健康に良い行動を取り入れる、あるいは自身の健康にとって良くない習慣をやめることで、心身の活力や仕事に対するモチベーションは大きく変わります。生活や人生の一部を共に過ごす大切な仲間として、社員一人ひとりが健康で楽しく、前向きに働ける環境を築いていきます。

私自身も挑戦を続け、社員と共に健康経営を力強く推進していきます。

健康経営推進体制

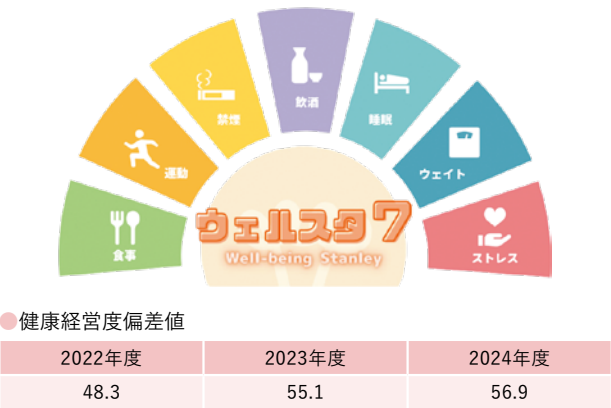


|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| 人事部     | 健康経営推進事務局、全社施策の企画、全体推進管理         |
| 総務部     | 禁煙・食堂試作の企画、全社試作の推進及び事業所別施策の企画・推進 |
| 産業医・保健師 | 社員の健康管理、健康施策の企画支援及び専門的な立場からのサポート |
| 健康保険組合  | データヘルス計画の策定・実施及び健康施策支援           |
| 労働組合    | 健康施策の推進（組合員への浸透）                 |
| 安全衛生委員会 | 社員の健康の保持増進を図る施策の企画・推進            |

健康経営の取り組み

2024年度より『健康のためにできること、ぜんぶ。～会社もホンキ、あなたもホンキ～』を合言葉に7つの健康行動を「ウェルスタ7」として設定し、従業員参加型の施策を展開しています。より積極的に活動を推進するため、保健師を増員して健康サポートを強化しました。活動を着実に社員の健康増進につなげたことで健康経営度偏差値も56.9まで向上し、5年連続で優良法人に認定されました。

2025年度以降も活動をさらに充実させて、社員のウェルビーイング向上を図っていきます。



全社員が取り組む健康行動として「ウェルスタ（Well-being Stanley）7項目：食事・運動・禁煙・飲酒・睡眠・ウェイト・ストレス」を設定。2025年度も「ウェルスタ 7」に沿った施策を実施中

主な施策

- 食堂メニューの改善やヘルシーメニューのイベントの実施、置き型社食の設置 **食事**
- 健康アプリ「FINC」を導入し、日々の記録で健康状態を見える化、ウォーキングや減量、睡眠活性化イベントを実施 **運動** **ウェイト** **睡眠**
- 健康情報一元化と健康支援の効率化、社員の主体的な健康管理を促すため健康管理クラウド「Carely」導入
- 敷地内終日全面禁煙を目指し、喫煙所の段階的な閉鎖や喫煙時間の制限、「卒煙サポートプログラム」の無料提供を実施。喫煙者とサポーターでチームを組み、卒煙を目指す12週間の「卒煙プログラム」も実施 **禁煙**
- 健康（生活習慣、セルフケア等）に関するeラーニングを定期的に全社員へ実施、管理職に対しラインケア教育やストレスチェックの集団分析結果を活用した職場改善面談を実施 **ストレス**
- 健康経営推進責任者のもと、各拠点に健康づくり担当者を選任し拠点ごとに教育を実施、社内健康窓口を設置 **ストレス**

DE&I

2030年の「競争力のある企業」実現に向け、多様な属性を持つ人材が能力を発揮し、活躍している状態を目指して、本格的に活動を推進しています。2025年度は人事担当役員をプロジェクトオーナーとして、人事部内にプロジェクト体制を構築し、女性活躍推進など、多様性を企業価値向上につなげる取り組みを進めています。

女性活躍推進

①プロジェクト活動

性別に関係なく、社員が「目指す姿」に向けて活き活きと働き、活躍できる職場づくりを目指した活動を展開します。女性特有のライフイベントが女性のキャリア形成の阻害要因とならないように男性管理職の意識改革や長時間労働への耐性など体力的な“力強さ”を過度に評価する傾向（マッチョイズム）の是正など、組織風土変革まで踏み込んだ活動に取り組んでいます。

②仕事と育児の両立支援

従業員の仕事と家庭の両立を支援し、能力を最大限発揮できる職場環境の整備や両立支援制度の継続的拡充を進めてきました。産前・復職時面談やライフサポート制度、短縮勤務や子の看護等休暇、操越年休、育児補助金

キャリア採用者の活躍推進

キャリア採用者の定着と早期の成果発揮をサポートするため、オンボーディング研修の内容を抜本的に見直しました。これまでは企業理解を促す内容のみでしたが、それに加えて、自身の経験をどう新たな組織で成果につなげていくのかを再考する研修ワークショップを実施していま

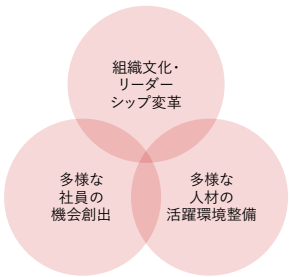
シニアメンバー活躍推進

少子高齢化への対応、ならびにDE & Iの観点より2021年4月からシニア社員のさらなる活躍を狙いとして、定年年齢を60歳から65歳へと移行しました。現在は、60歳を超えても社員のキャリアビジョンやライフスタ

障がい者雇用

2つの特例子会社を含めて障がい者雇用を積極的に行っています。ここでは、障がい者の社員が自らの能力や適性を十分に発揮し、生きがいを持って働けるような職場づくり、及び安全で健康的な仕事環境の維持に向けて、継続的な改善を行っています。

DE&I推進に向けた課題



人事担当役員と女性管理職とのラウンドテーブル

プロジェクト行動計画

|          |  |
|----------|--|
| 2025年度   | ・人事担当役員と女性管理職のラウンドテーブルミーティング<br>・女性社員向けエンパワーメント研修の実施<br>・男性管理職向け意識改革研修 |
| 2026年度以降 | ・女性採用者数の維持・強化<br>・女性管理職の積極的登用に向けた候補者育成<br>・女性社員向けエンパワーメント研修の実施         |

など多様な施策を実施しています。その成果が評価され、2025年5月に「プラチナくるみん」認定を取得しました。



す。また、人事部門とキャリア採用者の配属先部門との連携を強化し、受入サイドの意識と行動を変えることでキャリア採用者の活躍を支援していきます。多様な人材が力を発揮するための組織風土を醸成していきます。

イルに合わせた働き方が可能です。さらに、給与・評価制度から年齢によって処遇が決まる要素を廃止し、よりシニアメンバーが活躍できる環境となっています。

- 株式会社スタンレーウェル(神奈川県秦野市)  
事業内容:電子部品の組立や自動車電球の包装
- 松尾電気株式会社(広島県三原市)  
事業内容:自動車部品(ランプ)の組立

# 人権・サプライチェーンマネジメント

## 人権方針

当社グループでは、従来、「スタンレーグループ行動規範」において、人権の尊重と奴隷労働、強制労働、児童労働など労働環境における人権侵害を行わないことを明記し、新規入社者への教育はもちろんのこと、毎年1回全社員への教育を実施することで、徹底を図ってきました。

グローバル社会においてビジネスにおける人権尊重への取り組みの重要性が高まる中、当社グループは、人権に関する取り組みをより一層推進すべきと考え、「世界人

権宣言」、国際労働機関（ILO）「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」等の人権に関する国際規範を積極的に支持、尊重するとともに、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した人権尊重の取り組みを推進するため、「人権方針」を策定しました。本方針は、当社グループの事業活動における人権に関する最上位の方針として位置づけ、活動を推進しています。

スタンレーグループ人権方針

## サプライチェーンマネジメント

### 基本的な考え方

当社グループは、取引先と対等かつ公平な立場で接し、関係法令及び契約に従った誠実な取引を行っています。具体的には、国内外を問わず広く門戸を開放し、取引機会の均等を図るとともに、品質・価格・納期・安全・環境を

基本とした、公正で合理的な基準によって、取引先を選定しています。また、取引関係を通して相互に繁栄することを目指すとともに、信頼と協力のもと、長期にわたる成長と競争力の維持強化に努めています。

### CSRチェックシートによる現状把握

当社では、サプライチェーンにおけるCSR強化の一環として、毎年「CSRチェックシート」を取引先へ配付し、自己診断を実施いただいています。2024年度は、グローバルで約1,300社を超える取引先に対してシートの配付と診断結果の回収を行い、人権尊重や労働条件、労働環境等に問題がないことを確認しました。また、診断結果から「当社の2次サプライヤーにあたる仕入先への展開」や「社内教育の推進」といった点が、取引先共通の課題になっていることが分かりました。当社はこれら課題の解決に向けて、取引先と協力し引き続き取り組んでいきます。

CSRチェックシートによる確認項目

1. 安全・品質

2. 人権・労働

3. 環境

4. コンプライアンス

5. 情報開示

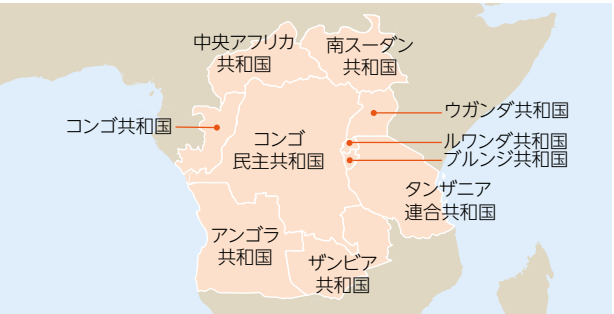
6. リスクマネジメント

7. 社会貢献

8. 自社・取引先展開

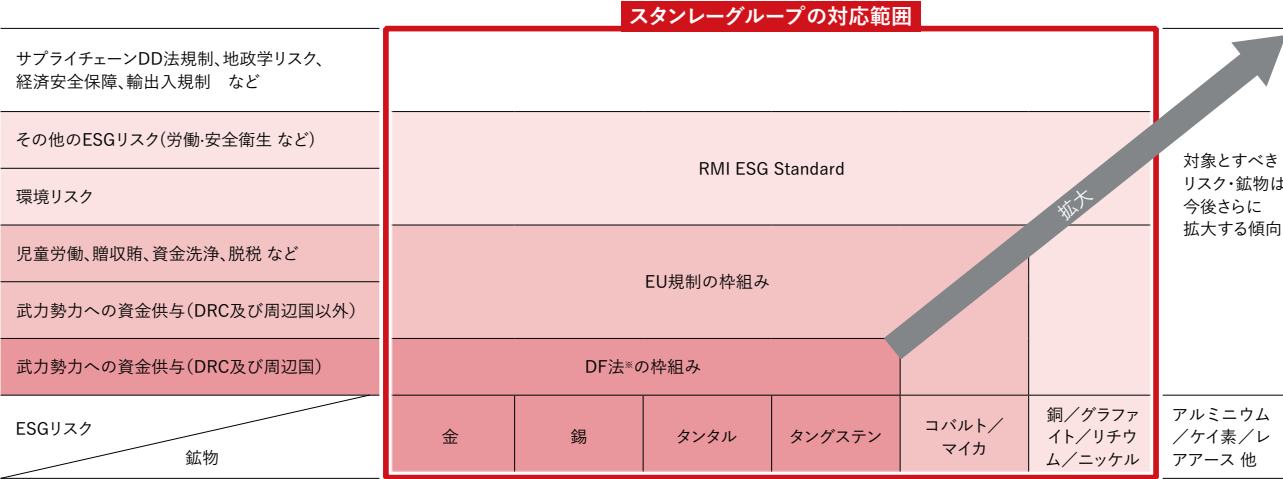
### 責任ある鉱物調達への取り組み

コンゴ民主共和国（DRC）及びその周辺国に加え、EU紛争鉱物規則に基づきEUが公表した最新CHARAsリスト<sup>※1</sup>に含まれている各国における武装勢力による人権侵害、環境破壊等を、重大な問題と捉えています。この武装勢力は紛争鉱物<sup>※2</sup>取引を資金源にしているとみられることから、これらの問題を助長しないよう、サプライチェーンの透明性を図り、責任ある鉱物調達の推進に取り組んでいます。また、昨今加速する「責任ある鉱物調達」の調査対象リスト、関連法規制への対応のため、当社グループも2025年度より3TG<sup>※3</sup>、コバルト、マイカのほかに、銅、リチウム、グラファイト、ニッケルの4鉱物を対象に加え、調査を実施しています。



※1 2025年3月時点、28ヶ国にわたる236地域  
※2 コンゴ共和国及びその周辺国において採掘される金、錫、タンタル、タングステン、その他（米国国務省が資金源と判断する鉱物）  
※3 錫（Tin）、タンタル（Tantalum）、タングステン（Tungsten）、金（Gold）

「責任ある鉱物調達」に基づく当社の対応範囲 JEITA 責任ある鉱物調達説明会2025資料（P27）



※ドット・フランク法。米国の金融規制改革法で、1502条に紛争鉱物取引規制を定めている

### 安定調達に向けた取り組み

安定的かつ継続的な調達体制の維持・強化に向けて、部材を供給するすべての取引先に、当社グループの「防火・防災点検チェックシート」を用いた自主点検と、その結果に基づく防火・防災活動への反映及び体質・体制の強化を実施いただいています。この活動は、サプライチェーン上の2次以降の取引先にも同様をお願いしています。2024年度は、国内では約100社の取引先から自主点検結

果をご提出いただいて現状を確認し、さらなる改善に向けた情報提供やアドバイスをを行いました。

また、原材料調達に関しては、従来から行っているマルチソース化（調達先の分散化）でリスク回避を行っています。2021年から続いている樹脂原材料価格の上昇に対しては、原材料調達のマルチソース化を維持しつつ、選択と集中による価格低減を進めています。

### 購入品の品質強化と環境への取り組み

当社は重要保安部品メーカーとして、「不良は、買わない、作らない、流さない」をモットーに、普段から取引先へ入り込んだ品質改善を行うとともに、購買方針説明会や各拠点での説明会を開催し、取引先の品質強化を支援しています。

2025年度の購買方針説明会では、「原価構造を変え、競争力のある原価を実現し事業を拡大する」をテーマに4つの重点施策について説明を行いました。

また、取引先には、「グリーン調達ガイドライン」に基づいて、環境マネジメントシステム（EMS）の維持向上と環境負荷物質の管理・削減をお願いしています。取引先環境調査を定期的に行い、「エコパートナー」として登録された企業との取引を行っています。

2025年度の購買方針

お取引先様と共に

「原価構造を変え、競争力のある原価を実現し事業を拡大する」  
～VAVEを軸とした原価低減の実行～

重点施策

1. 購入品質の向上

2. 相互利益と信頼

3. 公正な競争

4. サステナビリティの取組み



## ステークホルダーとのコミュニケーション

当社グループでは「スタンレーグループ行動規範」の中で、グローバルカンパニーの一員として国際社会のルールを守り、文化・慣習との融和を図りながら、各国の発展に寄与することを定めており、この規範のもと、社会貢献活動へ積極的に取り組んでいます。

| 関連するマテリアリティ | 関連のあるスポンサー活動     | 取組み、内容                                       |
|-------------|------------------|--|
| 環境と価値創造の調和  | 女子プロゴルフ大会主催      | 大会中に集めた寄付金を現地裾野市の植林事業に寄贈                     |
| 一人ひとりの幸福や成長 | 公益財団法人への支援       | 生涯学習支援や奨学金事業、イベント公演の収益金を被災地寄付、高校生対象のホームステイ事業 |
|             | SUPER GTチームスポンサー | チーム運営資金やファン拡大に支援、モータースポーツ振興・発展へ助力            |

### 社会貢献

#### ▶ 財団支援

当財団は、スタンレー電気創業者 北野隆春が私財を提供し「生涯教育の振興」を目的として1975年に設立しました。働きながら勉強をしたい人や一生かけて勉強を続けたい人が「いつでも どこでも だれでも学べる」環境づくりのため、当社グループは当財団の活動を支援しています。

#### 主な事業内容

- 生涯教育に関わる支援(費用の助成、図書の寄贈など)
- 学習者への奨学金給付
- 講演会、研修会の開催

#### KITANO 未来チャレンジ

当社グループの寄付による「KITANO 未来チャレンジ」と名付けられたホームステイ事業が2024年12月に内閣府より承認されました。円安で海外経験が難しい環境下、高校生7名をアメリカに派遣しグローバル人材の早期育成、また彼らが新しい扉を開くチャレンジを支援する活動として4社のものづくりの現場見学、異文化理解の体験をしました。当社北米拠点(SUS)の7組の家族がホストファミリーを務めるなど企業や個人の枠を超えたさまざまな相互理解や賛同に支えられた活動につながっています。



#### 北野財団混声合唱団の公演チケット収入を石川県へ寄付

音楽研修事業として行っている合唱団の公演チケット収入を、能登半島地震・豪雨被害の復興支援の一環として石川県へ寄付しました。



#### スポーツ支援活動

スタンレー電気は創業以来、「光の価値」と「ものづくり」の追求に挑戦し続けてきました。だからこそ「挑戦する心」の大切さと達成する喜びの大きさをよく知っており、この感動を多くの人に届けるためにスポーツ支援活動に取り組んできました。また、選手やチームの挑戦を応援する過程で当社グループが標榜するマテリアリティの取り組みを促進するため、活動の範囲を拡げています。

#### スタンレーレディスホンダゴルフトーナメント開催

当社では、スポーツ文化の発展と社会貢献を目的に、1980年から女子プロゴルフトーナメントを開催しています。昨年スタートした関東・関西の予選会に加え、開催37回目を迎える今年は九州大会を新設し、女子プロゴルフを目指すアマチュア選手たちが活躍できる舞台をさらに広げるべく、3会場で予選会を開催しました。



#### SUPER GT 500クラスに参戦

当社は1994年からチームクニミツのスポンサードを行い30年以上にわたりモータースポーツへの支援を行ってきました。当社の認知度向上以外にも社員観戦による一体感醸成など、スポンサーによる波及効果を数多く享受しています。2024年シーズンはランキング2位の成績を収め、2025年シーズンも挑戦を続けています。



#### 本田技研工業ラグビーチーム「三重ホンダヒート」とパートナー契約締結

本田技研工業株式会社のラグビーチーム「三重ホンダヒート」を2024-25シーズンより応援しています。本田技研工業の「Honda Sports Challenge」やチームの「HEAT Way -Rise Up-」というスローガンには、さらなる高みにチャレンジする強い精神が込められており、当社も共に挑みたいという思いで活動を支援しています。



#### MotoGPに初参戦 Honda HRC Castrol 2025年シーズンオフィシャルスポンサー

二輪向けランプにおいてもグローバルでビジネスを展開している当社にとって、株式会社ホンダ・レーシングの理念や取り組みを応援することでレース活動の振興や、当社の技術力や二輪事業のさらなる拡大への挑戦といった相乗効果を期待できることからスポンサードを決定しました。



## IR活動

当社では、IR部を中心にグループ内各部門が連携してIR活動を行うことで、企業価値の向上を図っています。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまと建設的な対話を行うことで、持続的な企業価値の向上に努めていきます。

### 株主・投資家との対話

株主・投資家の皆さまとの建設的な対話および適時適切な情報開示を通じて、株式市場で適切な企業評価を得られるよう、IR活動の充実に努めています。

2024年4月にIRを担当する専門部署としてIR部を新設し、株主・投資家との建設的な対話を推進しています。

対話を通じて得られたご意見等については、必要に応じて経営会議、取締役会および関連部署へ報告・共有し、持続的な企業価値の向上につながる好循環を目指しています。

#### 2024年度の主な対話テーマ

- 市場環境
- 決算(実績、見通し、セグメント別・地域別の状況等)
- 中長期的な経営戦略、中計の進捗
- 次の成長に向けた投資
- 株主還元等の資本政策

#### ● 2024年度の主な活動

- ・IR面談(担当取締役による説明あり):191件
- ・決算説明会(代表取締役による説明あり):年2回
- ・経営者とのsmallミーティング
- ・国内で開催されたカンファレンスに参加
- ・ESG面談:2件



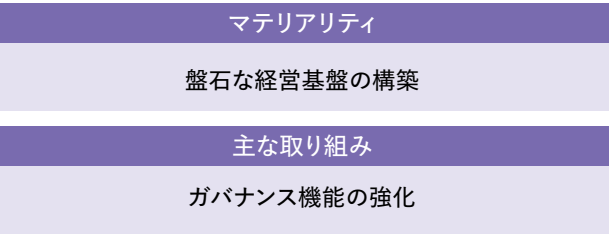
# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

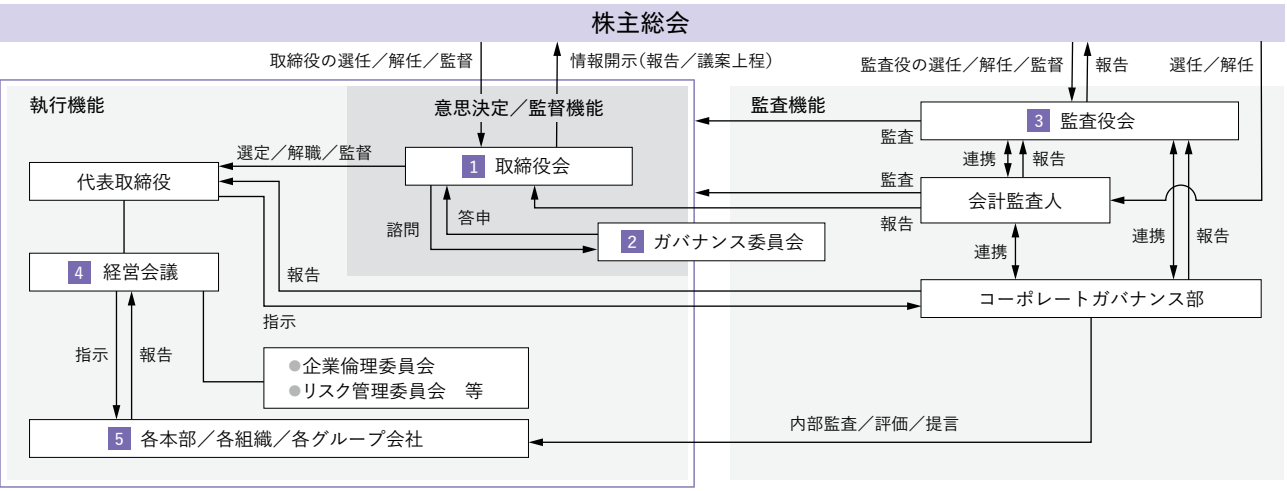
当社はすべてのステークホルダーの期待として、経営の「透明性」、「公正性」を追求し、世界に通用するコーポレート・ガバナンスの確立に向け邁進しています。

複数の社外監査役を含む監査役（監査役会）が、会計監査人・内部監査部門との積極的な連携を通じて行う「監査」と、活発な議論を経て事業経営に関する迅速かつ正確な経営判断を行う取締役会による「経営戦略の立案」「業務執行の監督」とが協働し、ガバナンスの有効性を図っています。また、そこに独立性を保持し、高度な経営に對

する経験・識見等を有する社外取締役が加わることで、よりガバナンス機能を強化しています。



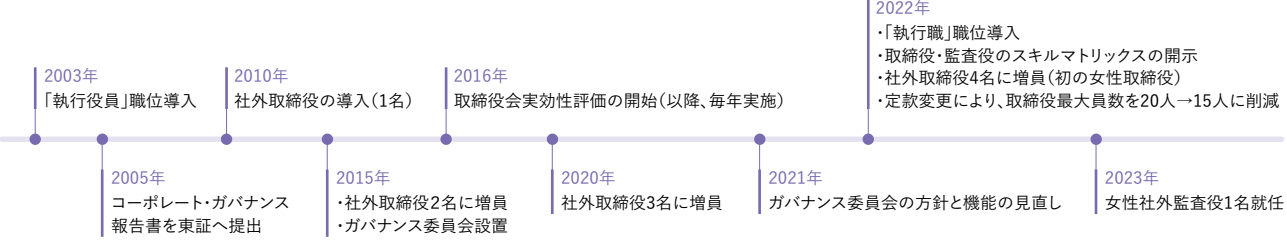
●体制



●各会議体の役割

| 名称         | 機能  | 出席者                     | 主な議題  |
|------------|---|-------------------------|---|
| 1 取締役会     | 法定会議体として、会社運営上の重要事項の決定や法定の報告を行う                           | 取締役、監査役                 | ● 法定の議題<br>● 会社運営上の重要事項                     |
| 2 ガバナンス委員会 | 取締役会の諮問機関として、当社の持続的成長につながる幅広い提言を行う                        | 社外取締役、社外監査役、代表取締役、専務取締役 | ● 取締役会からの諮問事項<br>● 社外役員からの提案                |
| 3 監査役会     | 取締役の職務執行に対する監査を行う   | 常勤監査役、社外監査役             | ● 監査に関する事項                                  |
| 4 経営会議     | 経営上重要な事項を討議・審議し、全社戦略の方向性を決めるとともに、ルール・規定に基づいた重要事項の報告と決裁を行う | 代表取締役、役付取締役、代表取締役の指名する者 | ● 業務処理運営要項や各種規定に定められている議題<br>● 取締役が必要と認めた議題 |
| 5 本部会      | 事業経営上重要な事項、本部運営全般に関する業務執行事項の報告と決裁を行う                      | 本部長、部長、国内・海外関係会社社長 他    | ● 本部運営に関わる重要事項、構成員からの提案                     |
| 役員会        | 中長期的な戦略課題について討議する   | 取締役、監査役、執行役員・執行職        | ● 取締役からの提案<br>● 経営会議／執行役員会からの提案             |
| 執行役員会      | 執行役員・執行職が経営会議の議題や各本部の課題について討議する                           | 執行役員・執行職                | ● 各本部の戦略テーマの討議<br>● その他、執行役員・執行職からの提案       |

## コーポレート・ガバナンス強化の変遷



●会議体の詳細

|   |   |
|---|---|
| 取締役会<br>2024年度 13回実施                      | 経営方針等の会社の業務執行に関する意思決定と取締役の業務執行の監視・監督を目的として、取締役及び監査役で構成しています。取締役会での議論の質的向上と効率的な進行為目的として、社外役員には事前説明を行い、取締役会では事前説明での意見や質疑も踏まえて議論を行うこととしています。<br><b>決議 53件</b> : 経営方針、事業計画、決算承認、重要な組織・人事議案、重要な投資・融資議案等<br><b>報告 17件</b> : 取締役業務執行報告、役員体制についてのガバナンス委員会からの答申、監査役監査結果報告、J-SOX 評価結果報告等                                |
| ガバナンス委員会<br>(任意の指名・報酬委員会)<br>2024年度 12回実施 | 取締役会の諮問機関として、当社の持続的成長につながる幅広い提言を行うことを目的に、社外取締役、社外監査役、代表取締役、専務取締役で構成しており、概ね月次で開催し、社外取締役が委員長を務めています。代表取締役の評価と選定・解職、取締役の評価と選任・解任、役員報酬制度・年度報酬額等、取締役会の実効性評価等について、社外役員を中心に活発な議論・意見交換を行っています。取締役会は、ガバナンス委員会による答申の内容を勧案のうえ各事項の決定をすることとしており、これを通じて取締役会の機能の独立性・客観性を確保し、当社のガバナンスの強化と中長期的な企業価値向上を図っています。                  |
| 監査役会<br>2024年度 14回実施                      | 監査役会は常勤監査役と社外監査役で構成され、社外監査役のうち1名は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する公認会計士です。取締役会に先立ち月次で開催し、必要に応じて随時開催しています。監査役会では、監査報告の作成、常勤監査役の選定、監査方針・監査計画、その他監査役の職務の執行に関する決定事項に加え、会計監査人の監査の相当性の評価等について、決議、審議、報告をしています。なお、監査上の主要な検討事項(KAM)については、候補選定から決定までのプロセスに則り、年間を通して会計監査人と協議を重ねています。<br><b>決議 14件</b> <b>審議・協議 2件</b> <b>報告 70件</b> |

## 社外監査役の国内・海外視察

2012年以降、社外監査役の監査活動の一環として年1回程度、国内・海外拠点の視察を実施しています。2024年度は、二輪事業のグローバル展開の中核を担い、付加価値最大化の取組みが進展しているインドネシアの拠点PT. Indonesia Stanley Electricを視察しました。なお、今回の視察には社外取締役2名も参加しました。

視察内容

- 工場視察
- コンプライアンス違反防止を啓蒙する掲示物や目安箱の活用状況等

## 内部監査

### 組織

#### コーポレートガバナンス部(公認内部監査人を含む18名)

独立した専任組織として、内部監査の有効性、コンプライアンス等の観点から当社グループの業務全般を監査し、健全な業務執行の維持・向上に努めています。また、部長は、監査役会や監査役と会計監査人との会合にも出席することで、報告や情報収集を行い、連携を図っているほか、常勤監査役とは日常的に情報交換を行っています。

### 実効性を確保するための取り組み

内部監査部門は、リスクベースで策定した年間の監査計画に則り監査を行い、要改善項目について後日に行うフォローアップ監査で改善状況を確認しています。監査の結果及び改善状況は、代表取締役、取締役、監査役にそれぞれ報告し意見交換を行っており、取締役会へは代表取締役より報告しています。



スキルマトリクス

|       | 氏名・役職  |                         |  | 当社取締役を求める専門性及び経験 |          |    |    |           |       |    |       |      |
|-------|--------|-------------------------|--|------------------|----------|----|----|-----------|-------|----|-------|------|
|       |        |                         |  | 企業経営             | サステナビリティ | 財務 | 法務 | 営業マーケティング | ものづくり | 品質 | 開発・技術 | 国際経験 |
| 取締役   | 貝住 泰昭  | 1963/12/22 生<br>代表取締役社長 | ・技術担当  | ●                | ●        |    |    |           | ●     | ●  | ●     | ●    |
|       | 高野 一樹  | 1965/9/28 生<br>専務取締役    | ・営業担当<br>・人事担当<br>・米州担当                          | ●                | ●        |    |    | ●         | ●     | ●  |       | ●    |
|       | 上田 啓介  | 1962/9/8 生<br>常務取締役     | ・経理・財務担当<br>・サステナビリティ担当<br>・電子生産担当<br>・日本関係会社担当  | ●                | ●        | ●  | ●  | ●         | ●     | ●  |       | ●    |
|       | 留岡 達明  | 1964/8/8 生<br>取締役       | ・自動車生産担当<br>・SNAP担当<br>・中国担当                     | ●                |          |    |    |           | ●     | ●  | ●     | ●    |
|       | 太田 智広  | 1965/8/12 生<br>取締役      | ・購買担当<br>・金型担当<br>・アジア・大洋州担当                     | ●                |          |    |    | ●         | ●     | ●  |       | ●    |
|       | 章本 正彦  | 1967/12/31 生<br>取締役     | ・品質担当<br>・コンプライアンス・企業倫理<br>担当<br>・欧州担当<br>・品質本部長 | ●                |          |    | ●  |           | ●     | ●  |       | ●    |
| 社外取締役 | 河野 宏和  | 1957/4/22 生<br>取締役      | —  | ●                |          |    |    |           | ●     |    |       | ●    |
|       | 竹田 陽三  | 1949/2/4 生<br>取締役       | —  | ●                | ●        |    |    |           | ●     |    |       |      |
|       | 鈴木 智子  | 1977/11/17 生<br>取締役     | —  | ●                |          |    |    | ●         |       |    |       | ●    |
|       | 羽田野 彰士 | 1959/7/27 生<br>取締役      | —  | ●                | ●        | ●  | ●  |           |       |    |       |      |
| 監査役   | 永野 浩一  | 1960/3/22 生<br>監査役      | —  | ●                |          |    |    |           | ●     | ●  | ●     | ●    |
|       | 大木 聡   | 1963/1/31 生<br>監査役      | —  | ●                |          |    | ●  |           | ●     | ●  |       | ●    |
| 社外監査役 | 網谷 充弘  | 1956/6/2 生<br>監査役       | —  |                  |          |    | ●  |           |       |    |       | ●    |
|       | 上平 光一  | 1956/4/14 生<br>監査役      | —  |                  |          | ●  |    |           |       |    |       |      |
|       | 横田 絵理  | 1960/8/25 生<br>監査役      | —  | ●                | ●        | ●  |    |           |       |    |       |      |

新任役員メッセージ

章本 正彦  
取締役



品質、コンプライアンス・企業倫理、欧州を担当しています。入社以来、長く品質に関連する仕事に携わってきました。変化の激しい環境に合わせて、2025年度は「品質大改革」を掲げ、設計開発の段階から不具合が発生しない製品が生み出せるよう、安全安心な製品を提供するための品質システムをつくり上げていきます。

また、相手を思いやり、誠実な仕事をするためにはどのような発言・行動をすればよいか、誠実さと信頼性、公平性と多様性の尊重という価値観を大切に、当社が健全な会社であり続けるために一丸となって努力していきます。

羽田野 彰士  
取締役



スタンレー電気は、経理の経験からみても、財務面が非常に安定しており、色々なチャレンジが可能な会社だと感じています。また、イノベーションに積極的に取り組み、その過程で築き上げた得意先・取引先との強い信頼関係は大きな強みです。

一方で、高い収益性にインパクトを与えるような新たな事業を構築するのは大きなチャレンジになると感じています。そのためにも、変化を恐れずに自由闊達な議論を楽しめるような企業風土が必要です。客観的な立場から執行チームを支援し、企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

大木 聡  
監査役



取締役を退任し、監査役に就任しました。企業としてガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスなど、内部統制システムが機能していくことが必要です。持続的に成長するためには、変化を前提とした柔軟な組織運営とガバナンスが求められます。そのためにも、新規領域でのビジネス環境の中に潜んでいるリスクを可視化し、事前に適切なけん制機能を働かせる体制づくりが重要になってくると考えています。

机上の情報だけで判断せず、実際の現場や事実に向き合うことが重要と考えており、現場・現物・現実に根差した「3現主義」の姿勢で監査役の責務を果たしてまいります。

社外取締役インタビュー

プライム市場上場の自動車部品メーカーの経営者として、海外進出やM&Aを主導されてきた竹田取締役に当社の経営戦略や社外取締役の役割について伺いました。

Q.これまでの当社の経営戦略に対する評価について、お聞かせください

これまでスタンレー電気(以下、スタンレー)は、環境変化に迅速に対応できるレジリエンスと業績管理力の強みを活かして成長を続けてきました。

日本のカーメーカーの成長を振り返ると国内生産台数は1990年にピークとなり、その後、減少に転じている一方で、1980年代の日米貿易摩擦以降、海外市場で成長を続けています。スタンレーも日本のカーメーカーの海外展開にあわせて迅速に対応し、景気変動を乗り越えて成長を続けてきました。バランスのとれた地域別ポートフォリオを構築し、二輪ランプについてはトップシェアまで拡大しており、レジリエンスは高まっているとみています。

また、業績管理力についても近年の半導体不足によるカーメーカーの減産など混乱の中、原価低減や内製取込みなど、生産革新による合理化効果を発揮し、利益を最大化するというグループ全体に根付いた管理能力の高さがみられます。これらレジリエンスや業績管理力の高さから、2024年度は中国市場の低迷など厳しい環境の中、過去最高売上高を達成し、営業利益率についても高い水準を維持できたと評価しています。

海外展開が成長をけん引する一方、国内の収益性や電子事業拡大の進捗については課題があり、次期中期経営計画においてさらなる取り組みが必要と考えています。

Q.今後の持続的な企業価値向上に向けて、社外取締役に求められる役割について、お聞かせください

日本の製造業全体を俯瞰してみると、これまでは高品質を中心とした競争力で成長してきましたが、近年、中国をはじめとした新規参入メーカーは価格の優位性だけでなく、品質も大幅に向上しており、今後、日本の製造業が持続的な成長を続けるには創造的なアイデアを加えた新たな競争力が必要です。

競争力の源泉は取締役会から生み出されるのではなく、社長をはじめとする執行側一人ひとりの創造性と達成意欲にあると考えています。

社外取締役として、自由闊達な議論を促す建設的な提言を通じ、執行側の創造性と達成意欲が十分に発揮できる環境づくりに貢献したいと考えています。

また、ガバナンスに関しては、任意の指名・報酬委員会に相当するガバナンス委員会に社外取締役に加え社外監査役も参加しています。これにより独立性・客観性を確保しつつ、多角的な視点で幅広い提言が経営に反映されています。

Q.今後、スタンレーに期待することについて

若手の現場技術者との交流の機会を通じて、熱意と創造力の萌芽を感じられ、これを将来の競争力に育てるため、若手への投資を推奨しています。

執行側だけでなく、若手の創造性と達成意欲も高めることで新たな競争力が生まれ、持続的な企業価値の向上につながることを期待しています。

社外取締役  
竹田 陽三

# 取締役会の実効性向上

## 実効性向上に向けたプロセス

当社は、取締役会が効率よく適切に機能しているかを検証し、取締役会全体の機能向上を図ることを目的とし、年に一度、取締役会の実効性に関する評価（自己評価）を実施しています。その結果特定された課題への施策については、次年度の評価項目とすることで、継続的に改善に取り組んでいます。

| STEP 1   | STEP 2   | STEP 3   |
|--|--|--|
| <b>アンケートの実施</b><br><br>すべての取締役・監査役は無記名方式アンケートを実施。<br>【評価項目】<br>1. 取締役会の構成・規模<br>2. 取締役会の運営<br>3. 取締役会の役割の遂行、相互監督機能<br>4. 昨年から改善点についての評価<br>5. 全体統括 | <b>評価・レビュー</b><br><br>集計結果については、取締役会で報告、改善策について議論を行い、当社社外役員を主なメンバーとするガバナンス委員会において評価結果のレビューを行います。 | <b>改善</b><br><br>●ガバナンス委員会や取締役会での議論の結果も踏まえ、取締役会の運営などの改善に活用します。<br><br>●改善に向けた取り組みを次年度の評価項目とすることで、取締役会の実効性の向上に取り組む、企業価値向上を図ります。 |

## アンケートの実施結果

2024年11月に実施したアンケートでは、5段階評価で平均値4.10と4点を超え、取締役会の実効性が概ね図られているという結果になりました。また、昨年課題となった社内・社外間の情報格差や資料の分かりやすさへの取り組みは前年度より改善しました。

一方で、評価平均値が約0.1ポイント低下していることから、昨年度との比較、社内役員・社外役員の差、全員の平均点という観点や寄せられた意見を参考に、「中長期的な経営戦略に関する議論の拡充」「社外役員との情報共有、議論の機会の拡大」「多様性のある人材の選任」「将来の機関設計の検討」といった5つの課題を抽出し、取締役会でも議論の上、2025年度の重点施策として取り組んでいます。

## 主な課題と今後の取り組み方針

| 主な課題                              | 今後の取り組み方針   |
|-----------------------------------|---|
| 中長期的な経営戦略に関する議論の拡充                | 多様な知見を持つ構成メンバー全員が、忌憚なく質の高い議論ができる環境を整備するため、下記の施策に取り組めます。<br>●重要課題に関する個別説明及び事前説明会の継続実施<br>●取締役会資料の事前配付<br>●社外役員の要望を受けたテーマの議題化 |
| 社外役員に対する情報共有の質・量の向上、議論の機会の拡大      |   |
| 社外役員への説明の分かりやすさ                   |   |
| 電子系事業や新規事業等の知識・経験・スキルや多様性のある人材の選任 | 取締役会の構成と将来の機関設計について議論を行います。<br>●スキルマトリックスの見直し<br>●サクセッションプランの推進<br>●機関設計の検討   |
| 社外役員比率など将来の機関設計の共有                |   |

# 役員報酬

## 基本方針

当社は、取締役及び監査役（以下、役員）の報酬等に関する方針について、役員報酬等を公平かつ適正に定めることを目的として、下記のとおり、取締役については指名・報酬委員会に相当する任意の委員会であるガバナンス委員会への諮問・答申を経て取締役会で決定、監査役については監査役会で決定しています。

- (a)株主をはじめとするステークホルダーから見て客観性のある報酬体系とする。
- (b)業務執行責任を明確にするため、一部業績に連動した報酬体系とする。
- (c)経済動向、当社経営環境、業績結果、中長期的な企業価値との連動、外部専門機関による役員報酬調査データに基づく他社水準等に照らして適正な決定を行う。

## 役員報酬制度の全体像

役員報酬は、下記体系により構成され、それぞれ設定した係数により算定することとしています。業績連動報酬の割合については、中長期視点での企業経営が重要と考え、企業価値向上へ向けて取締役の貢献意欲を高めること、株主利益追求の観点を十分に考慮して決定しています。なお、社外取締役及び監査役の報酬は、独立性の確保の観点から固定報酬のみとしています。

| 対象                | 種別                   | 対価      | 限度額(年)                    | 概要   |
|-------------------|----------------------|---------|---------------------------|--|
| 取締役<br>(社外取締役を除く) | 業績連動<br>株主価値連動報酬     | 譲渡制限付株式 | 9億円の範囲内で<br>2億5000万円以内*   | ●株価上昇、株主価値向上、及び企業価値向上への貢献意欲を高める<br>●会社業績をもとに算定               |
|                   | 業績連動<br>通常型ストックオプション | 新株予約権   | 4,000万円以内                 | ●株価変動のメリットとリスクを株主と共有<br>●株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高める<br>●株価をもとに算定 |
|                   | 業績連動<br>賞与           | 金銭      | (株主価値連動報酬、賞与合せて)<br>9億円以内 | ●当期純利益と算定係数をもとに算定  |
| 取締役               | 固定報酬                 | 金銭      | (株主価値連動報酬、賞与合せて)<br>9億円以内 | ●役位、責務等を総合的に勘案して算定<br>●毎月支給                                  |
| 監査役               | 固定報酬                 | 金銭      | 1億4,000万円以内               | ●役位、責務等を総合的に勘案して算定<br>●毎月支給                                  |

※2025年6月25日開催の株主総会決議にて変更

## 役員報酬の決定及び検証機関

取締役会は、所定の算定方式に則り各取締役への配分額を決定する権限について、代表取締役に委任する旨の決議を行います。また、代表取締役による当権限の適切な行使について、ガバナンス委員会に諮問し答申を得ています。

●役員区分ごとの報酬の総額(2024年度)\*

| 役員区分          | 対象となる役員の<br>員数(名) | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |     |                           |
|---------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----|---------------------------|
|               |                   |                 | 固定報酬            | 賞与  | 株主価値連動報酬・<br>通常型ストックオプション |
| 取締役(社外取締役を除く) | 7                 | 504             | 208             | 220 | 75                        |
| 監査役(社外監査役を除く) | 2                 | 61              | 61              | －   | －                         |
| 社外役員          | 7                 | 60              | 60              | －   | －                         |

※2024年6月27日開催の第119回株主総会終結の時をもって退任した取締役1名分が含まれています。



## リスクマネジメント

当社では、平時からグループ全体を取り巻く具体的なリスクを予見して、そのリスクがもたらす損失に対する予防策を定めるとともに、リスクが顕在化した場合においても社員の生命・身体 の安全を確保し、損失を最小限度にとどめるための事後処理対策、再発防止対策などを講じています。

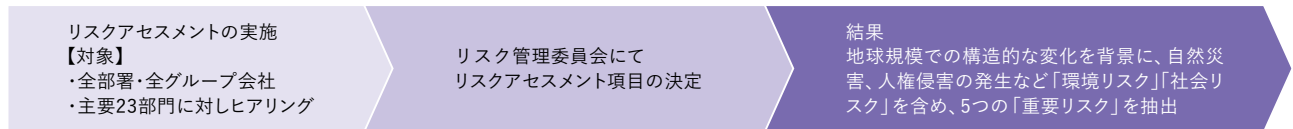
### リスク管理体制の見直し

新たに予見されているさまざまなリスクに対して、柔軟かつ機動的に対応するため、リスク管理体制の見直し及び組織化を行いました。リスクの分析や洗い出し、対応マニュアルの整備など、全社的なリスクマネジメントを行う「リスク管理委員会」のメンバーに生産・販

| マテリアリティ    |
|------------|
| 盤石な経営基盤の構築 |
| 主な取り組み     |
| 様々なリスクへの対応 |

売・技術部門を加え、多種多様なリスクに対応できるよう体制を構築しました。本委員会は、有事の発生にかかわらず定期的に開催し、仮にリスクが顕在化した場合には、「BCP(事業継続計画)本部」が設定され、発生事象の一元的対応を行います。

#### ●リスクアセスメントの実施



#### ●想定される主要なリスク

|               |                     |
|---------------|---------------------|
| 自然災害(地震、風水害等) | 火災、爆発等、不慮の事件事故      |
| 環境汚染          | 法令違反(独禁法違反、製品法規違反等) |
| 製造物責任         | サイバー攻撃・情報流出・漏洩      |
| 感染症蔓延         | 人事・労務問題             |
| 労働災害          | 取引先倒産               |

#### ●重要リスク

|            |
|------------|
| 危機管理体制     |
| 事業継続リスク    |
| サステナビリティ経営 |
| 人的資本リスク    |
| 品質リスク      |

#### ●リスク管理委員会体制

委員長:担当取締役

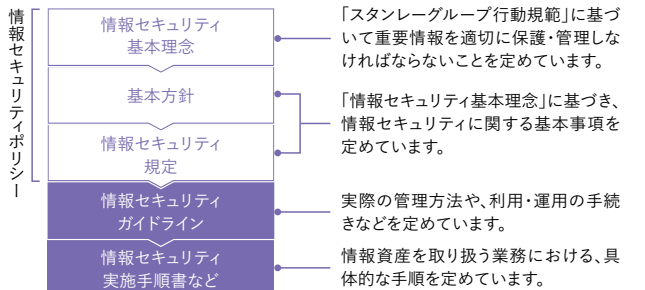
| コーポレート                                | 生産   | 販売                                  | 技術                          |
|---------------------------------------|--|-------------------------------------|-----------------------------|
| ・コーポレート本部長<br>・IR部長<br>・人事部長<br>・総務部長 | ・経営戦略担当執行役員<br>・コーポレートガバナンス部長<br>・法務知的財産部長 | ・生産企画部執行役員<br>・品質改革部長<br>・購買本部SCM部長 | ・電子サテライト本部長<br>・自動車サテライト本部長 |
| ・自動車技術本部長<br>・DX技術本部長<br>・電子技術部長      |  |                                     |                             |

### 情報セキュリティ

当社グループは、情報セキュリティを経営の重要課題として「情報セキュリティ基本方針」を定め、個人情報や機密情報等の保護に努めるとともに、適正な情報セキュリティ対策を実施し、安全に管理しています。

情報セキュリティ基本方針

#### ●情報セキュリティ体系



#### ●グローバルでのセキュリティ対策

グループ全体でセキュリティが担保されたコミュニケーション基盤を構築しており、欧州で策定されたサイバーセキュリティ確保のための業界基準(TISAX)の認証を国内2拠点、海外2拠点で取得しています。2025年度末までには、テクノロジーを効果的に活用したインフラの整備も含めて、IT、OTの領域において、グローバルなセキュリティ対策を実現していく予定です。

## コンプライアンス

当社は、「スタンレーグループビジョン」において、どのように行動していくかを表した「行動指針」を定めており、その実現のために、社員一人ひとりが適法かつ適正、妥当な自立した行動をとれるよう、「スタンレーグループ行動規範」でガイドラインを明記しています。

スタンレーグループ行動規範

### 企業倫理委員会 2024年度開催実績 定期委員会3回 臨時委員会3回

コンプライアンス・企業倫理担当取締役を委員長とし、構成員に弁護士を含んだ「企業倫理委員会」を設置し、①コンプライアンス違反未然防止活動の企画・実施、②問題発生時の対応方針の決定、③再発防止策の検討、④「企業倫理改善提案窓口」等の通報窓口の運用状況検

| マテリアリティ     |
|-------------|
| 盤石な経営基盤の構築  |
| 主な取り組み      |
| コンプライアンスの徹底 |

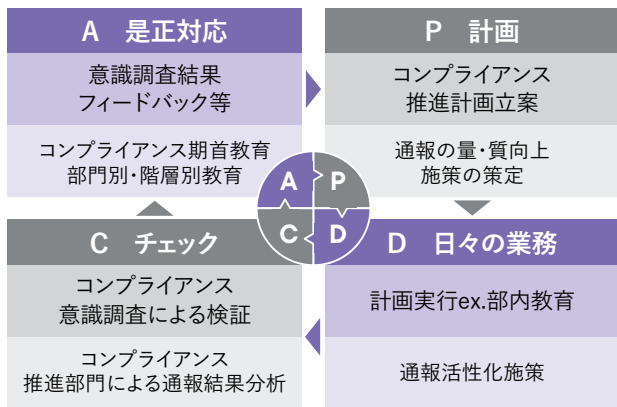
証等を行うことで、グループ全体のコンプライアンス強化を図っています。

なお、2024年度において、重大な法令違反の発生はありませんでした。

### コンプライアンス強化の取り組み

当社では、各グループ会社、部門に対して行動規範を実践するためのPDCAサイクルを運用しています。2024年度は、当社グループ全体に共通する規定の整備、及び「通報活性化」「コンプライアンス意識向上」の2点の重要課題に注力し、コンプライアンスの強化に取り組みました。

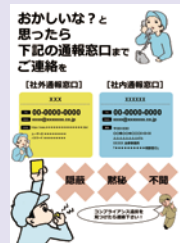
また、取締役会においても、コンプライアンス関連事案の報告を行うとともに、再発防止策についても議論を重ねました。今後も、取締役会を中心にコンプライアンス体制の強化と法令違反の未然防止に継続的に取り組んでいきます。



### マテリアリティ 盤石な経営基盤の構築～コンプライアンスの徹底

#### 通報の活性化～内部通報制度～

弁護士を窓口とした「企業倫理改善提案窓口」、人事部長・法務知的財産部長を窓口とした「S-UP(スピークアップ)制度」の2種類の内部通報窓口を設置しています。海外でも現地語対応の窓口設置を推進し、2024年度には、10ヶ国語に翻訳したポスターを配布。不利益な扱いを受けないこと、腐敗・汚職に対して機密性・匿名性のある制度であること等を周知しています。これらの取り組みにより、通報件数が増加しました。



#### コンプライアンス意識向上～コンプライアンス教育～

毎年実施するコンプライアンス期首教育の他、役員教育、階層別教育、部門別教育等において、必要な教育項目を選定し、実施しています。例えば、スタンレーグループ行動規範や独占禁止法、贈収賄、人権尊重、ハラスメント等それぞれが遵守すべき事項を説明し理解できるよう取り組んでいます。

2024年度には、通報委託先の弁護士が同行する対面での教育を実施し、“顔の見える”窓口であることを周知しました。









弁護士によるコンプライアンス教育





DATA



- 66 役員一覧
- 67 主要財務データ
- 69 主要非財務データ
- 71 会社概要／株式情報／グローバルネットワーク

データ

役員一覧

| 取締役              |   |   |   |   |   |   |
|------------------|---|---|---|---|---|---|
| 氏名・役職            |  |  |  |  |  |  |
|                  | 貝住 泰昭<br>1963/12/22 生<br>代表取締役社長<br>・技術担当   | 高野 一樹<br>1965/9/28 生<br>専務取締役<br>・営業担当<br>・人事担当<br>・米州担当                            | 上田 啓介<br>1962/9/8 生<br>常務取締役<br>・電子生産担当<br>・経理・財務担当<br>・サステナビリティ担当<br>・日本関係会社担当     | 留岡 達明<br>1964/8/8 生<br>取締役<br>・自動車生産担当<br>・SNAP担当<br>・中国担当                          | 太田 智広<br>1965/8/12 生<br>取締役<br>・購買担当<br>・金型担当<br>・アジア・大洋州担当                         | 章本 正彦<br>1967/12/31 生<br>取締役<br>・品質担当<br>・コンプライアンス・<br>企業倫理担当<br>・欧州担当<br>・品質本部長    |
|                  | 在任年数  | 8年  | 3年  | 8年  | 4年  | 1年  |
|                  | 取締役会出席状況  | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   | 10回／10回 <sup>※1</sup> (100%)  |
| ガバナンス委員会<br>出席状況 | 12回／12回(100%)   | —   | —   | —   | —   | —   |

| 社外取締役            |   |   |   |   |
|------------------|---|---|---|---|
| 氏名・役職            |  |  |  |  |
|                  | 河野 宏和<br>1957/4/22 生<br>取締役   | 竹田 陽三<br>1949/2/4 生<br>取締役  | 鈴木 智子<br>1977/11/17 生<br>取締役  | 羽田野 彰士<br>1959/7/27 生<br>取締役  |
|                  | 在任年数  | 10年   | 5年  | 3年  |
|                  | 取締役会出席状況  | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(93%)  |
| ガバナンス委員会<br>出席状況 | 12回／12回(100%)   | 12回／12回(100%)   | 12回／12回(100%)   | —   |

| 監査役              |   | 社外監査役   |   |   |
|------------------|---|---|---|---|
| 氏名・役職            |  |  |  |  |
|                  | 永野 浩一<br>1960/3/22 生<br>監査役   | 大木 聡<br>1963/1/31 生<br>取締役  | 網谷 充弘<br>1956/6/2 生<br>監査役  | 上平 光一<br>1956/4/14 生<br>監査役   |
|                  | 在任年数  | 2年  | 19年   | 6年  |
|                  | 取締役会出席状況  | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   | 13回／13回(100%)   |
| 監査役会出席状況         | 14回／14回(100%)   | —   | 14回／14回(100%)   | 14回／14回(100%)   |
| ガバナンス委員会<br>出席状況 | —   | —   | 10回／12回(83%)  | 11回／12回(92%)  |

|               |   |  |              |
|---------------|---|--|--------------|
| 氏名・役職         |  |  |              |
|               | 横田 絵理<br>1960/8/25 生<br>監査役   |  |              |
|               | 2年  |  |              |
|               | 13回／13回(100%)   |  |              |
| 14回／14回(100%) |   |  | 10回／12回(83%) |

※1 太田智広氏は2024年6月27日の取締役就任後に開催された取締役会を対象とし、出席状況を記載しています。  
※2 大木聡氏は2025年6月25日に取締役を退任し監査役に就任しました。2024年度は取締役としての出席状況を記載しています。

● 執行役員

|                        |                    |                   |                      |
|------------------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| 松下 義嗣<br>アジア・大洋州電子拡販担当 | 遠藤 利恵<br>経営戦略担当    | 北野 隆章<br>生産企画担当   | 三杉 光昭<br>電子デバイス生産本部長 |
| 北條 哲也<br>四輪第三生産本部長     | 桑田 郁夫<br>コーポレート本部長 | 遠藤 雅夫<br>自動車技術本部長 | 首藤 哲也<br>DX技術本部長     |
| 塩田 裕康<br>電子サテライト本部長    | 尾高 和浩<br>人事担当      |                   |                      |

● 執行職

|                       |   |                    |   |
|-----------------------|---|--------------------|---|
| 河住 滋<br>電子コントロール生産本部長 | 川上 憲英<br>電子応用生産本部長<br>株式会社スタンレー宮城製作所 社長 | 小川 誠<br>四輪第二生産本部長  | 山本 哲也<br>Stanley Electric Manufacturing<br>Mexico S.A. de C.V.取締役社長 |
| 古仲 真樹<br>二輪生産本部長      | 野澤 正樹<br>四輪第一生産本部長                      | 森田 雅則<br>D X 技術本部付 |   |



主要財務データ

|                     |       | 2014年度   | 2015年度   | 2016年度   | 2017年度   | 2018年度   | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   | 2022 <sup>※</sup> 年度 | 2023年度   | 2024年度   |
|---------------------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------------------|----------|----------|
| 売上高                 | (百万円) | 359,840  | 404,148  | 388,560  | 442,165  | 434,124  | 391,622  | 359,710  | 382,561  | 439,574              | 472,397  | 509,565  |
| 自動車機器事業             | (百万円) | 270,223  | 312,780  | 308,176  | 359,791  | 347,842  | 308,887  | 285,388  | 300,517  | 353,953              | 387,475  | 440,130  |
| コンポーネンツ事業           | (百万円) | 31,512   | 30,504   | 28,745   | 48,590   | 48,903   | 45,468   | 42,486   | 46,569   | 40,542               | 37,963   | 37,065   |
| 電子応用製品事業            | (百万円) | 57,914   | 59,879   | 51,347   | 98,178   | 100,868  | 96,812   | 91,708   | 98,148   | 110,851              | 119,002  | 116,344  |
| 営業利益                | (百万円) | 38,054   | 36,774   | 42,305   | 53,169   | 53,927   | 24,833   | 35,903   | 27,743   | 36,710               | 35,834   | 49,002   |
| 自動車機器事業             | (百万円) | 23,945   | 21,185   | 26,034   | 30,824   | 31,140   | 5,079    | 18,798   | 9,955    | 26,834               | 26,026   | 46,966   |
| コンポーネンツ事業           | (百万円) | 5,765    | 5,602    | 6,674    | 9,297    | 8,014    | 6,560    | 4,681    | 5,953    | 5,567                | 4,214    | 2,494    |
| 電子応用製品事業            | (百万円) | 5,921    | 6,837    | 6,684    | 9,507    | 12,514   | 12,098   | 11,824   | 11,956   | 11,888               | 13,478   | 8,810    |
| 営業利益率               | (%)   | 10.6     | 9.1      | 10.9     | 12.0     | 12.4     | 6.3      | 10.0     | 7.3      | 8.4                  | 7.6      | 9.6      |
| 自動車機器事業             | (%)   | 8.9      | 6.8      | 8.4      | 8.6      | 9.0      | 1.6      | 6.6      | 3.3      | 7.6                  | 6.7      | 10.7     |
| コンポーネンツ事業           | (%)   | 18.3     | 18.4     | 23.2     | 19.1     | 16.4     | 14.4     | 11.0     | 12.8     | 13.7                 | 11.1     | 6.7      |
| 電子応用製品事業            | (%)   | 10.2     | 11.4     | 13.0     | 9.7      | 12.4     | 12.5     | 12.9     | 12.2     | 10.7                 | 11.3     | 7.6      |
| 経常利益                | (百万円) | 40,610   | 39,402   | 45,720   | 57,657   | 61,015   | 30,034   | 41,283   | 36,714   | 44,872               | 48,064   | 55,454   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益     | (百万円) | 25,198   | 25,537   | 28,685   | 36,008   | 40,265   | 18,550   | 22,918   | 21,445   | 26,496               | 26,497   | 32,058   |
| 売上高当期純利益率           | (%)   | 7.0      | 6.3      | 7.4      | 8.1      | 9.3      | 4.7      | 6.4      | 5.6      | 6.0                  | 5.6      | 6.9      |
| 包括利益                | (百万円) | 58,133   | -173     | 36,203   | 44,109   | 42,602   | 4,035    | 58,765   | 56,971   | 45,412               | 82,634   | 19,993   |
| 設備投資額               | (百万円) | 38,834   | 39,003   | 34,440   | 32,770   | 36,619   | 39,427   | 29,141   | 28,056   | 37,797               | 28,478   | 48,089   |
| 減価償却費               | (百万円) | 25,132   | 28,464   | 31,925   | 33,953   | 33,441   | 31,594   | 33,396   | 36,285   | 41,578               | 37,011   | 43,608   |
| 研究開発費               | (百万円) | 5,513    | 5,527    | 13,800   | 16,330   | 18,258   | 18,752   | 15,817   | 18,829   | 19,411               | 22,502   | 22,770   |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | 44,439   | 54,044   | 64,937   | 82,357   | 61,102   | 63,211   | 46,643   | 36,881   | 76,275               | 65,552   | 66,577   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | -31,801  | -33,024  | -47,893  | -39,447  | -38,593  | -58,394  | -41,651  | -20,257  | -56,426              | -31,559  | -64,871  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | -9,219   | -11,283  | -11,260  | -17,446  | -12,169  | -21,726  | -13,021  | -13,485  | -3,821               | -25,955  | -19,968  |
| 支払配当金               | (百万円) | 5,379    | 5,669    | 5,972    | 7,409    | 8,192    | 7,310    | 7,235    | 8,013    | 8,140                | 8,919    | 11,006   |
| 自己株式取得額(決議額)        | (百万円) | 2,500    | 3,500    | 4,000    | 5,000    | 5,000    | 5,000    | 2,000    | 2,000    | 10,000               | 10,000   | 30,000   |
| 総資産                 | (百万円) | 448,652  | 431,104  | 458,042  | 494,491  | 509,564  | 494,365  | 541,023  | 585,382  | 629,611              | 708,264  | 749,605  |
| 純資産                 | (百万円) | 332,174  | 321,631  | 348,240  | 378,708  | 408,957  | 397,989  | 444,651  | 488,962  | 536,128              | 589,362  | 598,906  |
| 有利子負債               | (百万円) | 22,795   | 21,446   | 19,884   | 15,650   | 16,743   | 12,930   | 12,724   | 12,583   | 14,169               | 14,277   | 44,575   |
| 自己資本                | (百万円) | 301,616  | 292,987  | 316,864  | 342,939  | 369,436  | 358,519  | 399,200  | 434,461  | 476,217              | 524,409  | 485,499  |
| 自己資本比率              | (%)   | 67.2     | 68.0     | 69.2     | 69.4     | 72.5     | 72.5     | 73.8     | 74.2     | 75.6                 | 74.0     | 64.8     |
| 自己資本利益率(ROE)        | (%)   | 9.0      | 8.6      | 9.4      | 10.9     | 11.3     | 5.1      | 6.0      | 5.1      | 5.8                  | 5.3      | 6.3      |
| 配当性向                | (%)   | 21.4     | 22.2     | 20.9     | 20.6     | 20.3     | 39.4     | 31.6     | 37.4     | 30.8                 | 33.9     | 35.0     |
| 1株当たり当期純利益金額(EPS)   | (円)   | 149.83   | 152.88   | 172.66   | 218.21   | 245.76   | 114.19   | 142.39   | 133.75   | 162.32               | 162.41   | 205.73   |
| 1株当たり純資産金額(BPS)     | (円)   | 1,799.88 | 1,759.79 | 1,913.74 | 2,089.93 | 2,259.94 | 2,214.22 | 2,486.12 | 2,715.84 | 2,875.15             | 3,269.80 | 3,255.93 |
| 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 | (円)   | 149.67   | 152.80   | 172.54   | 217.90   | 245.54   | 114.16   | 142.37   | 133.73   | —                    | 162.41   | —        |
| 1株当たり配当額            | (円)   | 32.00    | 34.00    | 36.00    | 45.00    | 50.00    | 45.00    | 45.00    | 50.00    | 50.00                | 55.00    | 72.00    |

※2023年度より、技術提供先からの技術提供収入の表示方法を営業外収益から売上高に変更し、2022年度に係る主要な経営指標等について、表示方法の変更の内容を反映させた組替え後の数値を記載しております。

主要非財務データ

| 環境※1 ※2 ※3          |                      | 地域      | 2020年度  | 2021年度  | 2022年度  | 2023年度  | 2024年度  |
|---------------------|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 | (t-CO <sub>2</sub> ) | 連結      | 326,678 | 349,299 | 348,149 | 338,428 | 286,686 |
|                     |                      | 日本      | 57,198  | 56,137  | 57,515  | 57,724  | 53,025  |
|                     |                      | 米州      | 45,923  | 48,251  | 50,997  | 48,772  | 43,765  |
|                     |                      | アジア・大洋州 | 121,135 | 144,492 | 151,445 | 147,101 | 127,955 |
|                     |                      | 中国      | 99,356  | 97,033  | 84,681  | 81,034  | 59,876  |
|                     |                      | 欧州      | 3,066   | 3,387   | 3,511   | 3,797   | 2,066   |
| 廃棄物等発生量             | (t)                  | 連結      | 19,099  | 20,860  | 21,037  | 20,610  | 20,218  |
|                     |                      | 日本      | 3,893   | 4,153   | 4,092   | 4,189   | 3,891   |
|                     |                      | 米州      | 3,864   | 4,138   | 4,849   | 4,401   | 5,022   |
|                     |                      | アジア・大洋州 | 6,449   | 7,363   | 7,879   | 7,461   | 7,197   |
|                     |                      | 中国      | 4,595   | 4,840   | 3,756   | 4,109   | 3,766   |
|                     |                      | 欧州      | 298     | 367     | 460     | 450     | 343     |
| 水使用量                | (千㎡)                 | 連結      | 1,530   | 1,576   | 1,484   | 1,504   | 1,410   |
|                     |                      | 日本      | 297     | 272     | 258     | 259     | 256     |
|                     |                      | 米州      | 67      | 70      | 60      | 60      | 105     |
|                     |                      | アジア・大洋州 | 605     | 701     | 683     | 707     | 626     |
|                     |                      | 中国      | 557     | 530     | 479     | 475     | 420     |
|                     |                      | 欧州      | 3       | 3       | 4       | 4       | 4       |
| 電気使用量               | (MWh)                | 連結      | 569,187 | 613,403 | 610,470 | 608,920 | 570,140 |
|                     |                      | 日本      | 113,713 | 123,542 | 121,910 | 123,577 | 119,911 |
|                     |                      | 米州      | 106,916 | 107,060 | 115,495 | 121,983 | 128,594 |
|                     |                      | アジア・大洋州 | 196,046 | 233,329 | 238,622 | 233,371 | 206,774 |
|                     |                      | 中国      | 146,244 | 142,100 | 125,868 | 120,825 | 107,649 |
|                     |                      | 欧州      | 6,267   | 7,372   | 8,575   | 9,165   | 7,212   |
| 太陽光発電量              | (MWh)                | 連結      | 2,302   | 2,582   | 2,689   | 6,119   | 21,437  |
|                     |                      | 日本      | 929     | 961     | 980     | 1,071   | 2,055   |
|                     |                      | 米州      | 0       | 0       | 0       | 0       | 416     |
|                     |                      | アジア・大洋州 | 933     | 1,191   | 1,180   | 1,335   | 14,307  |
|                     |                      | 中国      | 441     | 430     | 529     | 3,712   | 4,362   |
|                     |                      | 欧州      | 0       | 0       | 0       | 0       | 296     |

※1 2024年度 Thai Stanley Electric Public Co., Ltd.(THS) 連結子会社化により、過年度の実績も再算定  
※2 国内事業における電力由来のCO<sub>2</sub>排出量は、環境省が公表する「電気事業者別排出係数」を使用  
※3 海外事業においては、IEA が公表する国別排出係数を使用

| 社会             |      | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|----------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 従業員数(連結)       | (名)  | 17,589 | 17,022 | 16,964 | 16,778 | 18,581 |
| 従業員数(単体)       | (名)  | 3,670  | 3,699  | 3,819  | 3,902  | 3,836  |
| 女性従業員比率(単体)    | (%)  | 14.8   | 15.1   | 15.2   | 15.4   | 16.0   |
| 海外従業員比率(連結)    | (%)  | 74.1   | 73.5   | 72.2   | 72.7   | 76.1   |
| 女性採用者比率(単体)    | (%)  | 19.1   | 17.2   | 21.4   | 16.2   | 21.4   |
| 女性管理職比率(単体)    | (%)  | 2.5    | 2.6    | 3.4    | 3.7    | 3.2    |
| 1ヶ月当たりの平均残業時間  | (時間) | 16.6   | 19.1   | 18.3   | 19.1   | 20.3   |
| 平均継続勤務年数(男性)   | (年)  | 17.0   | 16.9   | 17.0   | 17.0   | 17.1   |
| 平均継続勤務年数(女性)   | (年)  | 12.9   | 13.6   | 13.5   | 13.6   | 13.4   |
| 1人当たりの研修時間     | (時間) | —      | —      | 23.4   | 21.0   | 22.8   |
| 健康経営度評価(偏差値)   | —    | 47.9   | 48.9   | 48.3   | 55.1   | 56.9   |
| 育児休業取得率(単体:男性) | (%)  | 9.2    | 12.5   | 47.9   | 58.1   | 64.0   |
| 育児休業取得率(単体:女性) | (%)  | 100    | 100    | 100    | 100    | 100    |
| 重大労働災害発生件数 ※4  | (件)  | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 労働災害発生件数 ※5    | (件)  | 19     | 17     | 25     | 16     | 15     |

※4 死亡労災の件数  
※5 不休災害も合わせた件数

| その他              |     | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|------------------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 内部通報制度による報告件数 ※6 | (件) | 30     | 36     | 13     | 19     | 25     |
| コンプライアンス教育受講率    | (%) | 100    | 100    | 100    | 100    | 100    |
| コンプライアンス宣言署名率    | (%) | 100    | 100    | 100    | 100    | 100    |
| 取締役員数            | (名) | 10     | 9      | 10     | 10     | 10     |
| 社外取締役比率          | (%) | 30.0   | 33.3   | 40.0   | 40.0   | 40.0   |
| 取締役会における女性の割合    | (%) | 0.0    | 0.0    | 6.7    | 13.3   | 13.3   |
| 特許保有件数           | (件) | 3,886  | 3,898  | 3,817  | 3,633  | 3,083  |

※6 国内通報件数



## 会社概要

(2025年3月31日現在)

|         |                            |
|---------|----------------------------|
| 社名      | スタンレー電気株式会社                |
| 英文社名    | STANLEY ELECTRIC CO., LTD. |
| 本社所在地   | 〒153-8636 東京都目黒区中目黒2-9-13  |
| TEL     | 03-6866-2222(代表)           |
| 創業      | 1920年(大正9年)12月29日          |
| 設立      | 1933年(昭和8年)5月5日            |
| 資本金     | 30,514百万円                  |
| 従業員数    | 連結 18,581名<br>単体 3,836名    |
| 事業年度    | 毎年4月1日から翌年3月31日まで          |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所 プライム市場             |
| 証券コード   | 6923                       |
| 株主名簿管理人 | 三菱UFJ信託銀行株式会社              |
| 監査法人    | 有限責任あずさ監査法人                |

## 株式情報

(2025年3月31日現在)

|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 750,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 152,000,000株 |
| 総株主数     | 9,182名       |

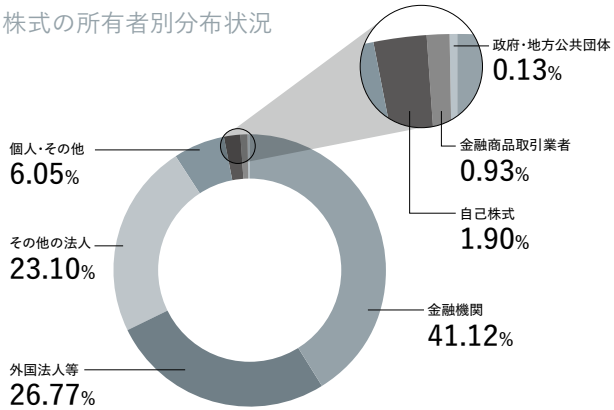
### 大株主

| 株主名  | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|--|-------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                          | 19,843      | 13.31       |
| 本田技研工業株式会社                                       | 16,735      | 11.22       |
| 株式会社C&I Holdings                                 | 8,453       | 5.67        |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                               | 8,147       | 5.46        |
| 株式会社三井住友銀行                                       | 7,417       | 4.97        |
| 日本生命保険相互会社                                       | 6,886       | 4.62        |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001       | 5,477       | 3.67        |
| 野村信託銀行株式会社<br>(退職給付信託三菱UFJ銀行口)                   | 5,440       | 3.65        |
| JP MORGAN CHASE BANK 385864                      | 4,122       | 2.76        |
| BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1 | 3,605       | 2.42        |

※当社は、2025年3月31日現在自己株式を2,887千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

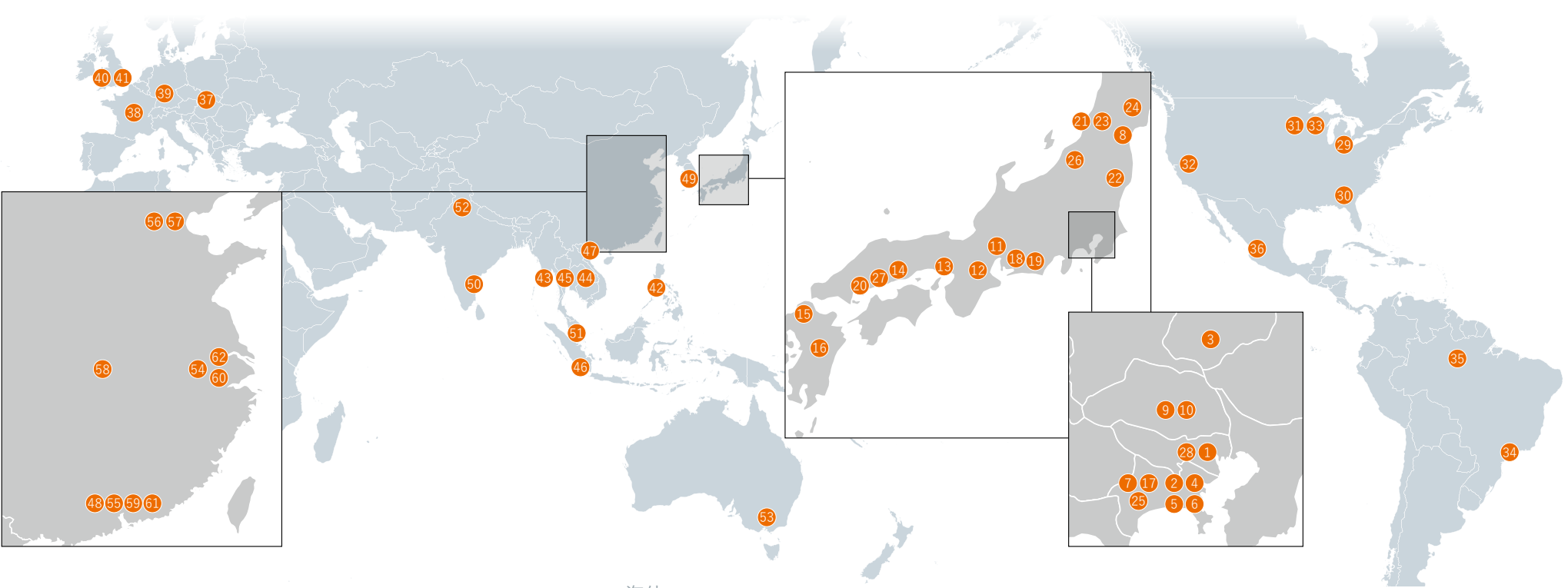
※持株比率は自己株式(2,887千株)を控除して計算しています。

### 株式の所有者別分布状況



## グローバルネットワーク

(2025年3月31日現在)



### 国内

#### 本社

- スタンレー電気株式会社  
東京都目黒区中目黒2-9-13

#### 研究所

- 技術研究所  
神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-1
- 宇都宮サテライトセンター  
栃木県宇都宮市宮の内2-797-1
- 横浜サテライトセンター  
神奈川県横浜市青葉区荏田西2-14-1
- 横浜技術センター  
神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-3
- みなとみらいテクニカルセンター  
神奈川県横浜市西区みなとみらい3-6-1  
みなとみらいセンタービル5F
- 秦野テクニカルセンター  
神奈川県秦野市曽屋242

#### 営業拠点

- 仙台営業所  
宮城県仙台市若林区卸町東2-1-27
- 狭山営業所  
埼玉県川越市かし野台2-22-11
- 朝霞事業所  
埼玉県朝霞市東弁財1-3-4 朝霞台駅前ビル7F
- 名古屋支店  
愛知県名古屋市中区葵3-22-8 ニューザックビル4F
- 鈴鹿営業所  
三重県鈴鹿市大池3-9-15
- 大阪支店  
大阪府大阪市淀川区西中島7-1-5  
辰野新大阪ビル8F
- 水島営業所  
岡山県倉敷市松江1-5-13
- 福岡営業所  
福岡県福岡市中央区舞鶴2-1-10  
天神フロントスクエア6F
- 熊本事業所  
熊本県阿蘇郡南阿蘇村吉田1510-2

#### 生産拠点

- 秦野製作所  
神奈川県秦野市曽屋400
- 岡崎製作所  
愛知県岡崎市牧平町字岩田3-33
- 浜松製作所  
静岡県浜松市浜名区細江町中川1705
- 広島製作所  
広島県東広島市志和町奥屋1866
- 山形製作所<sup>※1</sup>  
山形県鶴岡市大宝寺字日本国271-6

#### 国内関係会社

- 株式会社スタンレーいわき製作所  
福島県いわき市中部工業団地3-1  
自動車機器事業・電子応用製品事業・その他
- 株式会社スタンレー鶴岡製作所<sup>※1</sup>  
山形県鶴岡市渡前字大坪45  
コンポーネンツ事業
- 株式会社スタンレー宮城製作所  
宮城県登米市迫町北方字川戸沼20-2  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- 株式会社スタンレーウェル  
神奈川県秦野市曽屋434  
その他
- 株式会社スタンレー新潟製作所  
新潟県新潟市南区北田中字宮下497-28  
自動車機器事業・電子応用製品事業
- 松尾電気株式会社  
広島県三原市大和町上徳良10392-2  
その他
- 株式会社スタンレーパル  
東京都目黒区中目黒2-5-26  
電子応用製品事業・その他

### 海外

#### 米州

- Stanley Electric U.S. Co., Inc. (SUS)  
アメリカ・オハイオ  
自動車機器事業・電子応用製品事業
- HexaTech, Inc. (HXT)  
アメリカ・ノースカロライナ  
コンポーネンツ事業
- I I Stanley Co., Inc. (IIS)  
アメリカ・ミシガン  
自動車機器事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric Sales of America, Inc. (SSA)  
アメリカ・カリフォルニア  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric Holding of America, Inc. (SEAM)  
アメリカ・ミシガン  
持株会社
- Stanley Electric do Brasil Ltda. (SEB)  
ブラジル・サンパウロ  
自動車機器事業
- Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda.(SEA)  
ブラジル・アマゾナス  
自動車機器事業
- Stanley Electric Manufacturing Mexico S.A. de C.V.(SMX)  
メキシコ・ハリスコ  
自動車機器事業・電子応用製品事業

#### 欧州

- Stanley Electric Hungary Kft. (SEH)  
ハンガリー・ジョンジョス  
自動車機器事業
- Stanley IDESS S. A. S. (SID)  
フランス・ナンテール<sup>※2</sup>  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric GmbH (SED)  
ドイツ・モルフェルデン  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric(U.K.)Co., Ltd. (SEU)  
イギリス・パークシャー  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric Holding Europe Co., Ltd.(SEEU)  
イギリス・パークシャー  
持株会社

#### アジア・大洋州

- Stanley Electric Philippines Inc. (SEP)  
フィリピン・カビテ  
自動車機器事業
- Asian Stanley International Co., Ltd. (ASI)  
タイ・バトムタニー  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. (THS)  
タイ・バトムタニー  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・その他
- THPI Co., Ltd.  
タイ・バンコク  
持株会社
- PT. Indonesia Stanley Electric (ISE)  
インドネシア・バンテン  
自動車機器事業・電子応用製品事業・その他
- Vietnam Stanley Electric Co., Ltd. (VNS)  
ベトナム・ハノイ  
自動車機器事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric (Asia Pacific) Ltd. (SAP)  
香港  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric Korea Co., Ltd. (SEK)  
韓国・ソウル  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- Stanley Electric Sales of India Pvt. Ltd. (SSI)  
インド・チェンナイ  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業
- Stanley Electric Holding Asia-Pacific Pte. Ltd.(SEAP)  
シンガポール  
持株会社
- Lumax Industries Ltd. (LMX)<sup>※3</sup>  
インド・ニューデリー  
自動車機器事業・電子応用製品事業
- Hella-Stanley Holding Pty Ltd (HESA)<sup>※3</sup>  
オーストラリア・ヴィクトリア  
持株会社

#### 中国

- 蘇州斯坦雷電気有限公司 (SEZ)  
蘇州  
電子応用製品事業
- 深圳斯坦雷電気有限公司 (SSZ)  
深圳  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- 天津斯坦雷電気有限公司 (TSE)  
天津  
自動車機器事業
- 天津斯坦雷電気科技有限公司 (TST)  
天津  
自動車機器事業
- 武漢斯坦雷電気有限公司 (WSE)  
武漢  
自動車機器事業
- 広州斯坦雷電気有限公司 (GSE)  
広州  
自動車機器事業
- 上海斯坦雷電気有限公司 (SSE)  
上海  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- 斯坦雷電気貿易(深圳)有限公司 (SST)  
深圳  
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業
- 斯坦雷電気(中国)投資有限公司 (SECN)  
上海  
持株会社

※1 2025年4月1日付で、当社を存続会社、株式会社スタンレー鶴岡製作所を消滅会社とする吸収合併を行っております。これに伴い、株式会社スタンレー鶴岡製作所は、当社の鶴岡製作所 鶴岡工場 第一工場として稼働しております。2025年4月1日付で、山形製作所を鶴岡製作所 鶴岡工場 第二工場と名称変更しております。

※2 2025年10月1日付でクールブヴォアに移転しております。

※3 持分法適用関連会社