

## NIDECグループの歴史

1973年7月23日、永守重信(当時28歳)は「世界一になる」との思いのもと、現取締役会長の小部博志を含む仲間3人と共に京都市西京区に日本電産株式会社(現:ニデック株式会社)を設立し、小型ACモータの製造・販売で事業をスタートしました。

### 売上高の推移



## 1980年代~1990年代 HDD用モータで 世界一に

1983年、HDDがメモリーとして採用された初めてのビジネス用のパソコン(PC)が米国で発売されました。高速処理が可能で人気を博したため、HDDの需要は拡大しました。1979年から8インチ型、1981年から5.25インチ型HDD用モータを生産していた当社はその後のPCの小型化に伴い、1984年には3.5インチ型、1988年には2.5インチ型HDD用モータの生産を開始しました。1989年3月、HDD用モータで競合していた信濃特機を買収し、世界シェア9割を獲得しました。1998年9月には東京証券取引所市場第一部(現:プライム市場)への上場を果たしました。

## 2000年代 HDD用モータ事業の強化と 事業の多角化

2001年、当社はニューヨーク証券取引所に上場しました(現在は上場廃止)。ボールベアリングを流体動圧軸受(Fluid Dynamic Bearing、以下FDB)に置き換えたHDD用モータの量産を2000年から行い、高い市場シェアを維持できたことで、当社はHDD用モータメーカーとしてトップの座を不動のものにしました。同時に事業多角化も行いました。その一つとして自動車用パワーステアリング用モータの開発に1995年に着手し、2000年から量産を開始しました。現在は世界トップシェアを誇ります。

## 2010年代 M&Aで世界の 総合モータメーカーへ

2014年に中央モータ基礎技術研究所(現:ニデック新川崎テクノロジーセンター)を、2015年には生産技術研究所(現:ニデックけいはんなテクノロジーセンター)を設立し、モータの基礎研究とものづくりの技術革新を実現する体制を確立しました。HDDの世界出荷台数は2010年に過去最高の約6億5,000万台に達した後、減少に転じ、2023年には約8割減の1億2,000万台となりました。HDD用モータ需要の減少を背景に、当社は車載や家電・商業・産業用事業へ成長の軸足をシフトすべく、これらの事業に強みを持つ企業のM&Aを積極的に行いました。その結果、当社は超小型から大型まであらゆる分野で使われるモータを供給する総合モータメーカーへと成長しました。

## 2020年代 環境変化に力強く適応する 成長企業へ

2023年7月に当社は創業から50周年を迎えました。これに伴い、2023年4月からグループ傘下の企業を含めて「NIDEC」を冠した社名に変わりました。幅広い分野で様々な技術を持つNIDECグループ各社の強みを上手く組み合わせ、新しい機能や価値を生み出す活動を行っていきます。2024年4月には社長執行役員の岸田光哉をCEOとする新経営体制を開始し、7月には2030年度売上高10兆円を目指す計画を発表しました。当社は持続可能な社会を実現するための17の目標(SDGs)へ積極的に関わり、「ESG経営で評価される企業に!」を主要戦略の一つと定め、持続可能で豊かな社会の実現へ寄与していきます。

## M&Aによる成長の歴史

1995年頃、HDDの高容量化に伴いモータの回転精度向上が必要となり、FDBを使用する研究が行われました。しかし当時はFDBを量産するベアリングメーカーがなかったため、当社がFDBの開発・生産に乗り出しました。1997年のトーソクや京利工業、翌年のコパルなど必要な技術を持つ企業を買収し、2000年からFDBを使用したHDD用モータの量産を開始。その結果、高い市場シェアを獲得しました。

FDBを取り入れたHDD用モータの成功が当社にとって重要

であった一方、万が一の失敗に備え、M&AによってHDD用モータ以外の分野にも進出することで事業の多角化を図りました。1998年の芝浦電産や2000年のワイ・イー・ドライブは家電・商業・産業分野へ進出する足掛かりとなりました。パワーステアリング用モータについては参入障壁が高く、顧客層が拡大できずにいましたが、2006年に仏ヴァレオのモータ部門を買収することで商流が広がりました。

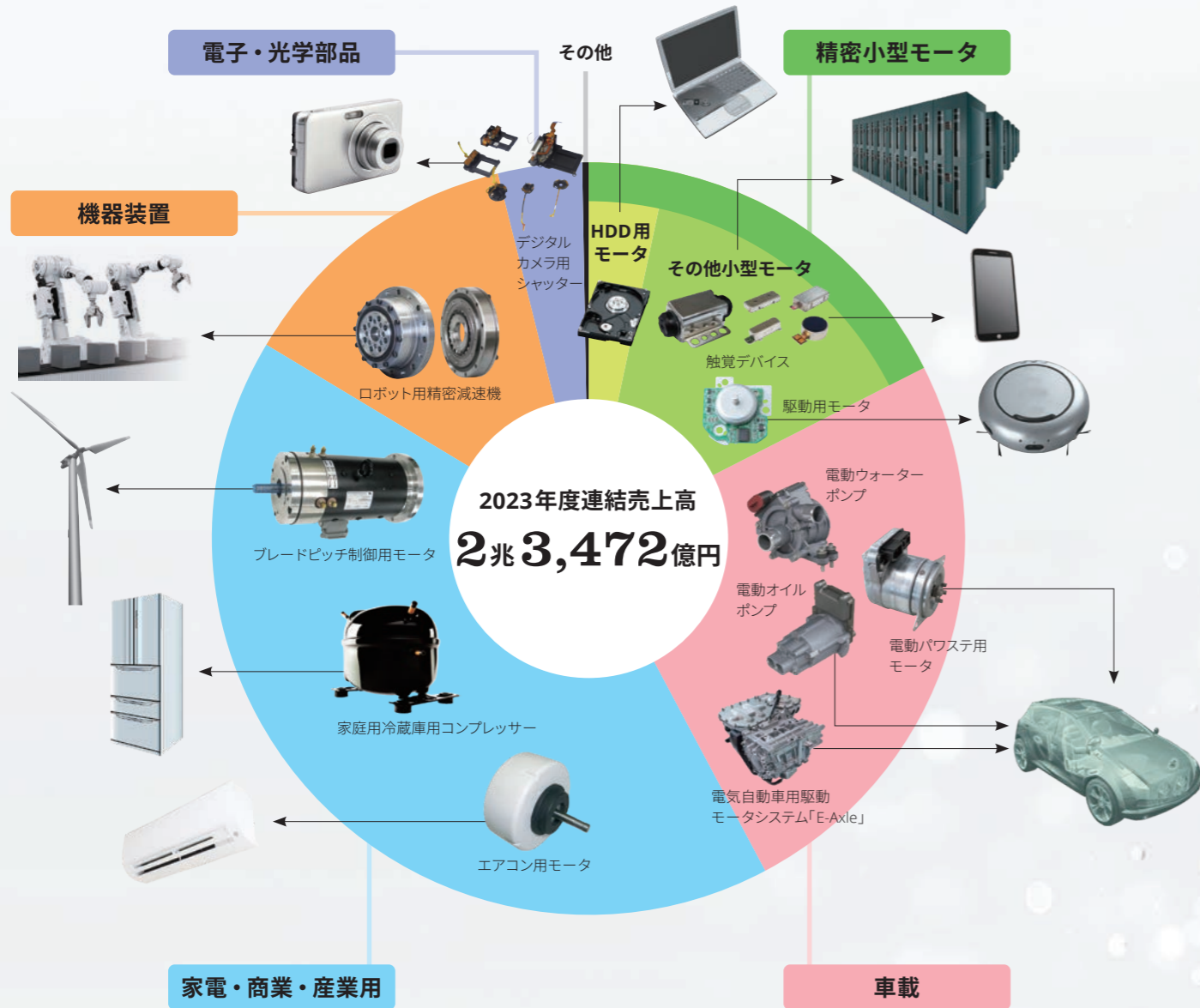
HDD市場の減少を受け、当社はそれまで培ってきた技術を活かして更に成長を目指す車載、そして家電・商業・産業用の分野においてM&Aを活用することで事業多角化を行いました。車載においては、当社で生産する電動パワーステアリング用モータとM&Aで獲得した技術である電子制御ユニット(ECU)を一体化することで、小型・軽量化、騒音を最小限に抑えられるパワーパックの開発が可能になっています。また、2021年には歯車加工機の生産を得意とする三菱重工工作

機械(現:ニデックマシンツール)の買収を契機に、工作機械分野に参入しました。歯車加工機は減速機の生産に欠かせない機械であり、この機械を作る技術を保有していることが当社の減速機事業における競争優位性の一つになっています。事業そのものの拡大だけでなく、シナジーを創出し、新たな価値を生み出すことが当社のM&Aの強みの一つです。



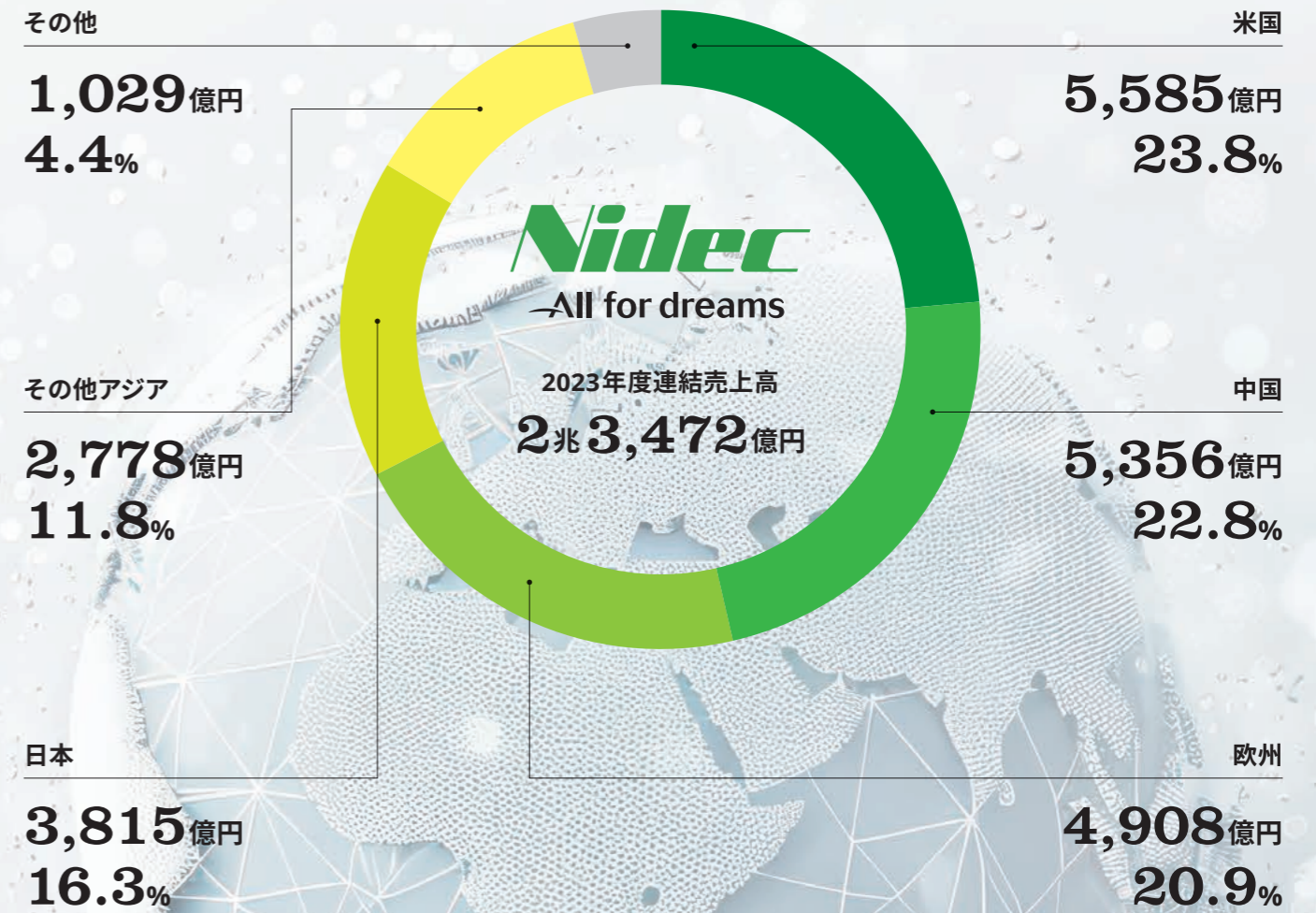
当社は、IT機器、OA機器、家電製品、自動車、商業・産業機器、環境・エネルギーなど幅広い分野で、精密小型から超大型まで多様なサイズのモータとその応用製品・サービスを提供しています。積極的なM&Aと自律成長を通じて世の中になくてはならない製品を次々と送り出すことで、暮らしや産業の発展に寄与したいと考えています。

製品グループ別連結売上高構成比



製品グループ	2023年度		
	売上高(億円)	営業利益(億円)	営業利益率(%)
● 精密小型モータ	4,157	375	9.0
● 車載	5,809	-312	-5.4
● 家電・商業・産業用	9,661	1,149	11.9
● 機器装置	2,984	439	14.7
● 電子・光学部品	818	132	16.1
● その他	42	3	8.2
合計	23,472	1,626	6.9

地域別連結売上高構成比\*



\* 外部顧客に販売している連結会社の所在国をベースにしています。

事業拠点

事業拠点を48の国と地域に配置し、グローバルに事業を展開しています。

グループ会社数 **348**社  
 社員数 **101,112**人  
 事業拠点 国・地域数 **48**の国と地域

(2024年3月31日時点)

当社は、事業活動を通じて人類共通の課題へのソリューションを提供することで、「世界一高性能なモーターで地球環境に貢献する」という使命を果たしていきます。



# NIDECグループの経営資本

NIDECグループは企業文化の継承と「シェアNo.1への拘り」「スピード経営」「リスクテイキング」という強みを通じて経営資本を強化し、100年を超えて成長し続けるグローバルな「超一流」企業の実現を目指します。

## 財務資本



中長期的な企業価値向上を実現する健全な財務体制

当社は成長投資を重視し、健全な財務体制の維持とM&Aを通じてHDD用モータを軸に収益性と成長性を追求してきました。今後は新たな成長分野にも注力し、ROIC経営を重要な経営指標と位置付けていきます。2023年度には過去最高のフリー・キャッシュフローを達成しており、その資金は中長期的な企業価値向上を目的として適切に各事業へ配分・投資しています。

企業価値向上へ向けた  
キャッシュ・アロケーション

当社はキャッシュフロー創出力の向上を最優先課題としており、創出したキャッシュは中長期的な企業価値向上に寄与するバランスで「成長投資」「株主還元」「有利子負債コントロール」の分野へ配分しています。こうした資本配分が更なるキャッシュフロー創出力の向上に繋がります。

[P.35-36 財務戦略](#)

## 製造資本



安定した高い技術力でグローバルにビジネスを展開

当社グループは全世界に存在する300以上のグループ会社・200以上の生産拠点において、モータに関連するものを中心とした様々なモノづくりの技術を培ってきました。50年にわたって蓄積してきた技術・ノウハウを製品の開発や製造、事業活動に安全な形で活用し、持続可能な社会の実現とグローバルな社会課題の解決に貢献していきます。

安心安全な労働環境の確立

新設の事業所やM&Aによって加わった拠点を含みNIDECグループ全拠点において、従業員が安全かつ健康に働ける職場環境を整備しています。重大な労働災害の発生ゼロを目指し、グローバルレベルで製造工程および設備に対する安全確認を行っています。

[P.43-44 人材戦略](#)  
(労働安全衛生・健康経営の推進)

## 知的資本



知的付加価値の創造による事業への貢献

当社は知的付加価値の創造を通じて事業への貢献を重視しています。プロダクトライフサイクルに合わせ、国際的な競争力を持つポートフォリオ管理や権利活用を行い、他社の知的財産権に敬意を払いつつ、緻密な調査に基づいて事業活動を展開しています。持続可能な社会の実現に向け、SDGsや世界共通の社会課題解決に焦点を当てた製品開発を推進し、国際的な競争優位性を確保していきます。

利益を生み出す次世代技術の創造

研究所での活動をより事業と密接に結びつけることでNIDECグループ全体の自立/自律成長を促し、高い業績・利益を達成します。研究開発に携わる人員それぞれが新たな事業を生み出すための視点を持ち、各技術やノウハウを有機的に結合させていくことで強い技術集団を形成します。2030年時点での時価総額10兆円を目指し、技術の進化を通じて社会に貢献する取り組みを展開しています。

[P.45-49 技術戦略](#)

## 人的資本



NIDECグループ一体化の礎としての人的資本経営

当社は人的資本をNIDECグループの第2創業期における成長戦略の礎として位置づけています。創業者から新社長へのリーダーシップの引継ぎを通じ、「永守イズム」や「NIDEC Way」を軸に「100年を超えて成長し続けるグローバル企業」を目指しています。多様性を認めつつも、One NIDECの理念の下で全社員が同じ目標に向かって挑戦できるよう、グローバルで競い合える人材戦略・人的資本経営を展開していきます。

NIDECグローバル人事ポリシーと  
人材輩出の仕組みづくり

企業理念やコーポレート・スローガン、NIDEC Wayなどをベースに会社組織および人材に係る基本的な考え方を「NIDECグローバル人事ポリシー」としてまとめ、具体的な活動へと落とし込んでいます。また、次の50年を見据えた集団経営体制を確立するため、誰がリーダーになっても持続可能な経営を維持できる後継者計画やそのための組織・人材輩出に係る仕組みを構築しています。

[P.37-40 人材戦略](#)  
(第2創業期でのさらなる進化～自立/自律的な組織づくり・人材輩出)

## 社会・関係資本



多様なステークホルダーとの信頼関係構築

当社グループは社会的な責任の下で顧客、取引先、地域社会、社員、株主、地球環境を主要なステークホルダーと考え、ステークホルダーとのコミュニケーションを通してその期待に応えることを重要な経営課題としています。人権の尊重および透明性・公平性を担保した対話を通じて多様なステークホルダーとの相互信頼を築き、社会全体の持続的な成長に貢献していきます。

サプライチェーンにおける人権尊重

当社はサプライチェーンにおける人権侵害を防止するため、「NIDECグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」および「NIDECグループ人権基本方針」をサプライヤーに対して周知しています。また、NIDECサプライヤーCSRセルフアセスメントを通じて潜在的な人権リスクの特定とその取り組み優先度の高さを判断しています。

[P.61-62 サプライチェーン](#)

## 自然資本



持続可能な地球環境への貢献

NIDECグループは、グローバルに事業を展開する企業として、「持続可能な地球環境への貢献」をサステナビリティ重要課題の一つと位置付け、2040年度までに事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量のネットゼロ、2050年度までにサプライチェーンを含めたCO<sub>2</sub>排出量のネットゼロ達成を目指しています。目標達成に向けて再生可能エネルギー導入や省エネ活動、脱炭素化に貢献する製品の開発・供給、気候変動リスク・機会の事業影響の分析、気候変動対策の経営戦略への組み込みなどを推進していきます。

CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ実現に向けた  
取り組み

将来におけるCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロを達成するべく、当社は2023年度に初めてCO<sub>2</sub>排出量の第三者検証を受審し、2030年度までの中期CO<sub>2</sub>削減目標を設定しました。この目標はSBT (Science Based Targets) 認定を取得しています。また、マテリアリティに付随する取り組みテーマとそのKPIとして「製品を通じた脱炭素化への貢献」「事業活動で排出するCO<sub>2</sub>の削減」を設定しており、移動体の電動化推進に寄与する製品の供給によるCO<sub>2</sub>削減や事業活動における再生可能エネルギー導入に取り組んでいます。

[P.50-60 環境戦略](#)

## 他社とは一線を画す 経営戦略

創業から現在まで、現在から未来に向けて  
NIDECグループの成長を支える経営戦略の根幹は何か？

### シェアNo.1への拘り

当社経営戦略の最大の特徴として、「シェアNo.1戦略」があります。同戦略は①市場への一番参入 ②競合に先駆けた技術開発 ③コスト競争力の徹底追求の3要素から構成されます。具体的には、製品の需要発生前に先行投資を実施し、需要発生時に市場内シェアを一気に獲得。その後もコストダウンで先行して競合を寄せ付けず競争優位を獲得する戦略です。同様の手法で当社はHDD用モータを筆頭に数々の世界No.1シェア製品を保有するに至っています。現在、多くの産業で上位企業による寡占度が高まっていることを考えると、「シェアNo.1戦略」は極めて合理的なアプローチと言えます。

### スピード経営

スピードこそ最大の武器であり、決断も行動も最大限迅速に行うことが当社経営戦略の大きな特徴です。創業期における事業拡大のきっかけとなった米国スリーエム社からのカセット複写機向けモータ受注は、「モータサイズを3割小さくせよ」との信じ難い要求をその場で承諾したからこそ獲得できたと言っても過言ではありません。通常、リードタイムが3～4年にわたる車載事業でも同様のスピード感を持って取り組んでおり、2017年に広州汽車グループから受注した電気自動車用駆動モータシステム「E-Axle」のケースでは、工場も設備も人員もない状態からわずか1年ほどで量産を開始し、スピード経営を実践しています。

### リスクテイキング

「リスクを取るべき時に取る」ことも当社の経営戦略の根幹です。市場拡大を予期できても、リスクテイキングを躊躇して参入が遅くなれば競合の後塵を拝し、市場拡大の果実を得ることができなくなります。HDD用モータのビジネスにおいては、市場が本格拡大する前に大胆な大型先行投資を実施し、競合に先んじて生産設備を確保したことが圧倒的競争優位の獲得につながりました。車載事業に関しても当社は躊躇なく先行投資を実施し、2025年以降、需要の急拡大が予想される電気自動車向け駆動システムの生産体制構築を進めています。

## 逆境を機会とし成長に挑む 企業文化

ピンチをチャンスとし、今後も成長に向けて  
挑み続ける企業文化の特長とは？

### 根幹となる企業文化の存在

当社には創業以来掲げている「三大精神」があります。

- ①「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」  
明日やろう、そのうちやろうではなく、できることには直ちに打ち掛かる、そしてできるまでやる。
- ②「情熱・熱意・執念」  
ほとばしる情熱、沸き立つ熱意、困難に立ち向かう執念。この3つは全ての礎となる根本精神。
- ③「知的ハードワーキング」  
「知」と「時間」を掛け合わせて働くことで「並みの働き」では達成できないアウトプットを出す。

1973年7月23日の創業以来止まることのない成長を支えてきたのは、日々の行動の礎となる「三大精神」があり、困難に直面した際に立ち返るべき企業文化が存在したからに他なりません。

### 逆境を機会と捉える企業文化

「困難は必ず解決策を連れてくる」。ピンチをチャンスと捉えることで当社は成長を続けてきました。2011年に発生したタイの洪水でHDD用モータの主力工場が水没した際には、現地従業員の不断の努力によりいち早く工場の完全再稼働に漕ぎつけ、高い市場シェアの確保につなげることができました。2019年にグループ入りしたニデックモビリティ株式会社(旧オムロンオートモーティブエレクトロニクス)も、逆境を機会と捉え成長しています。同社は2020年度第1四半期に顧客工場操業停止の影響で売上が半分となった際に、あらゆる観点で経営合理化を実施しました。その結果、同四半期でも営業利益は損益分岐点近辺を維持し、以後の売上回復期には営業利益率が急上昇しています。

### 企業文化は末端まで浸透

当社における企業文化は決して経営陣だけのものではありません。2009年に開始されたWPR<sup>®</sup>活動では、現場で働く社員から数千にわたる費用削減、効率化に関わるアイデアが寄せられ、プロジェクト進行の大きな原動力となりました。企業文化が組織の末端まで浸透し、「現場力」が蓄積されていることが当社の成長を支えています。

※ダブル・プロフィット・レシオ＝費用削減および効率化により、売上が半分になっても黒字を確保、売上が元の水準に回復した際には以前の利益率から倍とすることを指すプロジェクト。

## 経営戦略を支える潤沢な経営資源

1. 業界シェアNo.1製品群 (財務基盤)
2. グローバルで10万人超の従業員 (人的基盤)
3. グローバルで200以上の生産拠点 (生産基盤)
4. M&Aでの経験、知見 (成長基盤)

## 企業文化の根底にある「No.1への渴望、成長志向」

「一番以外はビリ」「脱皮しない蛇は死ぬ」、に代表されるNo.1にこだわる成長志向は当社創業以来のDNAとなっています。多くの産業において上位企業しか生き残ることができておらず、既存事業への依存によって企業の成長が阻害される事例が生じていることから、No.1に拘る成長志向は経営戦略としても極めて合理的であると言えます。

## サステナビリティ担当役員メッセージ



常務執行役員  
牛尾 文昭

### 様々な声にこれまで以上に耳を澄まし、 力強くしなやかな会社成長を実現

2024年1月にサステナビリティ管理業務を担当して以来、私はこれまで以上に「聴く」ことを強く意識して職務に向かっています。力強くしなやかな会社成長を実現するうえで、「会社が目指す事業戦略の方向性と世界が求める社会的課題解決への道筋が一致していること」が大前提である今日、当社を取り巻く様々な声にこれまで以上に耳を澄ます必要があるからです。

今日、私たちは気候変動対策に伴うエネルギー革命、パンデミックの影響、地政学的混乱といった世界規模の構造変化を促す事象に直面していると同時に、人工知能(AI)の急速な進化と普及に代表されるような技術的大転換点期の只中にいます。当社は、マクロレベルで進行するこれら社会情勢の変容に適応する形で、経営戦略や投資の方向性を変化させてきました。

そのような状況下において、当社は、経営幹部と機関投資家様へのヒアリング結果に基づき、経営の持続可能性を確保するうえで最も重要なテーマを2021年に設定し、環境・製品・人材・サプライチェーン・ガバナンスを巡る15領域(マテリアリティ)におけるリスクの軽減と機会の発見に取り組んできました。グローバルに製造業を営む当社が、不測の変化に適応するうえで最も大切な要素は、これらマテリアリティ領域に横断的なインパクトを与え得る「環境」と「人」に集約されます。

### 「環境」の声を聴く

モータ等駆動技術の世界でグローバルスケールのビジネスを営む当社には、提供する製品自体が持つ環境特性を向上させると同時に、材料調達、製造から廃棄に至る全てのプロセスで使用するエネルギーと資源の使用量を最小化する責務があります。これらは世界共通の課題である循環型社会の実現や、気候変動対策の核となる温室効果ガス削減につながる取り組みでもあり、当社は製品の設計思想や製造方法に新たな環境価値を加えることで、社会の期待に沿った事業成長を実現します。当社は2050年度にサプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ構想を公表しています。当社に求められる合理的な取り組みの在り方、お客様からのアドバイスや国際的イニシアチブへの参加を通じて学び、実行に移しています。環境情報のグローバル開示プラットフォーム(CDP)を通じた気候変動および水の利用に関わる報告、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)のガイドラインに沿った事業に対する気候変動インパクトの分析・開示、そして2030年温室効果ガス削減目標の策定などがこれに相当します。この目標は、パリ協定における「1.5°C目標」を達成するための科学的根拠に基づいた目標と認められ、国際的気候変動イニシアチブのSBTi (Science Based Targets initiative) よりSBT認定を取得しました。いずれにおいても、計画達成に至る道筋では広範なバリューチェーンとの効果的な協働が必要になります。

### 「人」の声を聴く

世界各国で操業する当社拠点では多種多様な国籍、人種、宗教、文化的背景、専門性を備えた10万人を超える従業員が多くのお客様、お取引先様、周辺コミュニティの皆様を支えられながら事業を営んでいます。このことは、国により異なる文化的前提を理解したうえで国際的に通用する責任あるビジネス行動をとることの重要性を示唆していると同時に、バリューチェーンとの緊密な対話が当社事業継続上の鍵であることを示しています。

さらに、様々なバックグラウンドを持つ多くの従業員の存在は、当社の将来を担う人材の層がそれだけ厚いことを意味しています。当社は潤沢な人材プールを通してその構成員である一人ひとりのポテンシャルに注目し、会社と自己の成長機会を切り開くことができる人材を発掘、育成するとともに、働き方の柔軟性を高めながら従業員がモチベーションと喜びを得られる職場環境を整えたいと考えています。そのためには、会社が求めるスキル特性と働く個人の仕事観・生活観を丁寧に擦り合わせていく必要があり、それを可能にするプロセスの構築が当社人材戦略における中核的課題であると認識しています。2024年4月に設置した「グローバル人事戦略コミッティ」はそうしたプロセスの第一歩です。

また、これら社内外の幅広い利害関係者と意義あるコミュニケーションを図る上で欠かせないのが人権の視点であり、

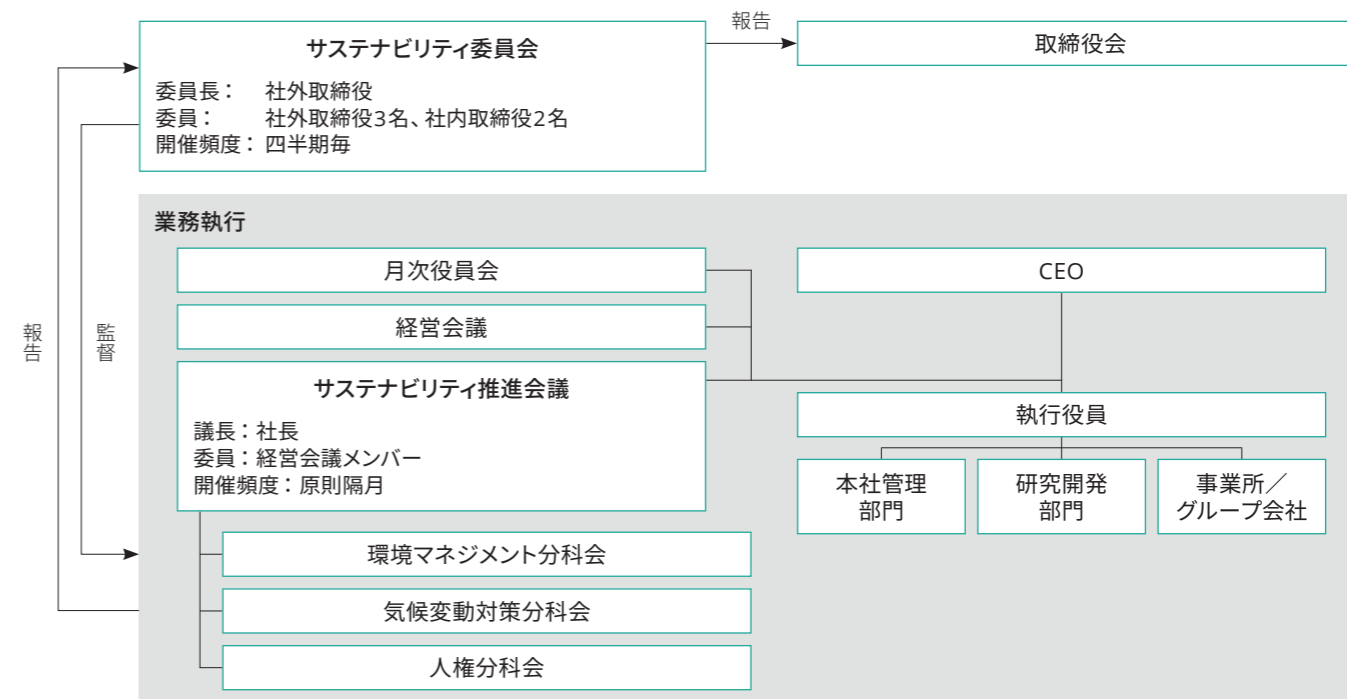
今後ますますその重要性が増していきます。全グループに適用される人権方針の策定に続き、当社はその本質的な理解を深めつつ社会的視座から自社とサプライチェーンの現実を把握する体制を構築していきます。

### サステナビリティに関するガバナンス体制

マテリアリティを含む持続的経営に関わる諸課題に取り組むうえで必要なガバナンス組織として、当社は執行機関である「サステナビリティ推進会議」、並びにその監督機関である「サステナビリティ委員会」を設置しています。「サステナビリティ推進会議」は、原則として2か月毎に開催され、社長以下執行役員が実施計画の進捗状況と課題を協議するとともに新たな社会的要請に関する情報を共有します。同会議の内容は、社外取締役が過半数を占める「サステナビリティ委員会」に報告され、その後取締役会と共有されます。なお、2024年6月には執行役員の報酬を当社のESGパフォーマンスと連動させる仕組みを導入しました。

当社が将来にわたり持続的成長を図るうえで、ステークホルダーの皆様との連携は欠かせない要素です。当社サステナビリティ行動の主旨を背景にある意図と併せてご理解いただけることを願いつつ、皆様からの忌憚なきフィードバックをお待ちしています。

#### サステナビリティ推進体制



# NIDECグループのマテリアリティ

2021年、当社は中長期的に企業価値を高め、「世界一高性能なモータで地球に貢献する」という使命を果たすために重要となる課題をマテリアリティとして特定しました。マテリアリティへの対応を効果的かつ確実に進めていくため、それぞれのマテリアリティ領域には15の取り組みテーマが付随しています。さらに取り組みテーマごとに2025年達成を企図したKPIを設定しています。設定したKPIを中期経営計画や環境・人材などの各種戦略と結び付け、取り組みを推進していくことで、当社ビジネスの持続可能性を高めていきます。なお、マテリアリティや取り組みテーマ、KPIは今後の事業環境に応じて妥当性を考慮し、内容を変更する可能性があります。

## マテリアリティの取り組みプロセス

### STEP 1

#### 重要課題の把握・整理

GRIスタンダード、SASB、ESG評価機関等が重視する項目、社会課題、事業環境を踏まえ、当社事業におけるリスクと機会の両面から重要と考える項目を整理し、44項目を優先すべきマテリアリティ（重要課題）の候補としました。

### STEP 2

#### ステークホルダー視点での課題の評価

重要課題候補の44項目について、日本・アジア・欧米の機関投資家を対象としたアンケート調査を実施しました。当社株式保有が多い投資家とESGエンゲージメント経験のある投資家に各項目の重要度を評価を依頼しました。

### STEP 3

#### 自社視点での課題の評価

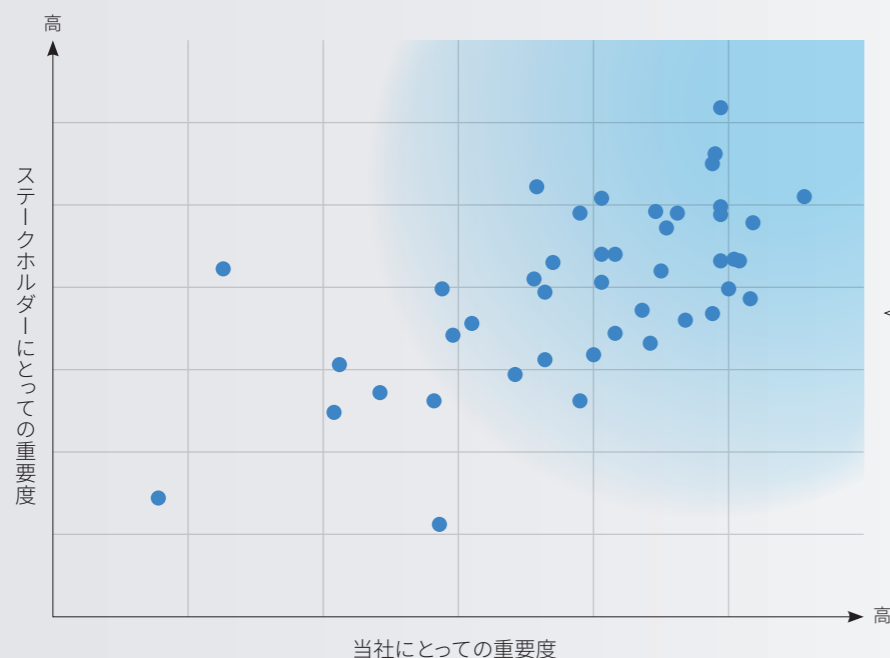
同様のアンケート調査を当社の取締役、執行役員および海外事業所におけるマネジメント層に対して実施しました。

### STEP 4

#### 執行役員および取締役会が妥当性を評価、マテリアリティを特定

STEP2、3で得られた結果に基づき、経営陣が議論を重ね、ステークホルダーにとっての重要度と当社にとっての重要度の両面から優先して取り組む課題を選定しました。抽出された優先課題は取締役会での審議を経て5つのマテリアリティ、15の取り組みテーマに収められています。

## マテリアリティの特定





### NIDECグループのマテリアリティ

- 環境**  
持続可能な地球環境への貢献
  - 製品**  
社会変化に適応した製品・サービスの提供
  - 人材**  
優秀かつ多彩な人材の確保・育成
  - サプライチェーン**  
社会課題を解決し国際競争力のあるサプライチェーンの構築
  - ガバナンス**  
強固なガバナンス体制の構築
- 詳細は次ページをご覧ください。

## マテリアリティー一覧

カテゴリー	マテリアリティ	取り組みテーマ	サブテーマ	KPI (2025年度5か年目標)	2023年度における進捗	
環境	持続可能な地球環境への貢献	脱炭素社会の実現	製品を通じた脱炭素化への貢献	<b>車載事業における貢献</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●電気自動車用駆動モータシステム(E-Axle/BSG)によりCO<sub>2</sub>排出量を削減する：2020年度～2025年度までの累計 11,700千t-CO<sub>2</sub></li> <li>●電動パワーステアリング用モータ(EPS-PP/EPS)によりCO<sub>2</sub>排出量を削減する：2020年度～2025年度までの累計 26,261千t-CO<sub>2</sub></li> <li>●電動ブレーキ用モータ(EBB)によりCO<sub>2</sub>排出量を削減する：2024年度～2025年度までの累計 10,029千t-CO<sub>2</sub></li> </ul> <b>精密小型モータ事業における貢献</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●小型EV用モータ導入によりCO<sub>2</sub>排出量を毎年35千t削減する。</li> <li>●電動バイク用モータ導入によりCO<sub>2</sub>排出量を毎年32千t削減する。</li> </ul>	車載事業においては低コスト・高収益性や機能統合、高速回転化などの技術優位性を持つE-Axle第3世代モデルの開発を進めており、2024年度に販売数量を拡大予定。精密小型モータ事業においては電動バイク用駆動モータの開発・生産体制を整備。電動バイク市場の成長に備えて新工場を稼働させ、環境に配慮した次世代モデルによる脱炭素社会への貢献を目指す。	
			事業活動で排出するGHGsの削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2025年度総連結の再エネ導入比率を40%にする。</li> <li>●TCFD提言に沿った気候変動シナリオの年次開示を行う。</li> </ul>	再エネ導入比率の向上を目指し、各事業所単位で省エネ活動と再エネ導入を両輪とした取り組みを推進。TCFD提言については気候変動インパクトに関するシナリオ分析が完了。	
			廃棄物・有害廃棄物の管理	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2025年度の廃棄物・有価物発生量の売上高原単位を2022年度比で3%低減する。</li> </ul>	製品設計の見直しによる省資源化や不良品の低減活動を推進し、2023年度の廃棄物・有価物等の発生量を売上高原単位で2022年度比4.7%減少。材料歩留まりの向上も重要視しており、製造時の加工ロス改善による削減効果を図る。
			水リスクへの対応	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>●全生産拠点における水リスクアセスメントを100%完了する。</li> </ul>	AqueductとWater Risk Filterを使用して全生産拠点の水リスクを評価。洪水、水不足、水質、水供給変動、規制/評判の5つの項目で事業への影響度を調査し、洪水と水不足を重要リスクと特定。中国5拠点、タイ3拠点、ベトナム2拠点、インド2拠点の12拠点が高いリスクを持つことを特定し、リスク対策が講じられていることを確認。
製品	社会変化に適応した製品・サービスの提供	社会変化に適応した製品・サービスの提供	製品の安全性と品質の追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>●開発部門による部材選択判断を容易にする製品含有化学物質データベースを構築し、環境志向型開発体制へ転換する。</li> <li>●車載関連事業における品質マネジメント改革を実行し、2025年度までに品質統括組織・体制を確立する。</li> <li>●製品安全リスクを低減するため、新規開発品および製造工程の製品アセスメントを100%実施する。</li> </ul>	小型モータ事業本部においては環境先進国の現行規制に対応済み。将来の法規制やより厳格な社会的要請に備え、鉛使用量の削減や再生樹脂材料の活用に取り組む。車載事業本部においては品質向上に注力し、プロジェクト成果物監査を通じて製品品質と工程品質を確保。グローバル品質統括本部ではNIDECグループ各社の品質保証部門が参加する会議を開催し、品質状況の把握と共有を図る取り組みを実施中。	
			技術環境・産業構造の変化への対応	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社会課題解決のため、「5つの大波」をリードする新製品を連打する。</li> <li>●省エネルギー・省資源に寄与するモータの効率化と軽薄短小化を継続的に追求する。</li> </ul>	社会と顧客の環境負荷低減に寄与する製品および技術開発に努め、製品の普及展開を継続。モータの効率化や製品の軽薄短小化による省エネルギー、省資源、CO <sub>2</sub> 排出量低減、リサイクル性の向上などに寄与する研究開発を推進。
			知的財産の保護・活用	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>●知財ポートフォリオを脱炭素化・省電力・省人など社会・事業変化に対応したものへと転換し、それを活用する。</li> </ul>	プロダクトライフサイクルに合わせた知的財産ポートフォリオの構築・管理や他社の知的財産権の尊重、市場動向の分析を強化。「5つの大波」を中心とするSDGs関連の知的財産ポートフォリオ割合も56%の高水準を維持。2024年には昨年引き続き「Top 100 グローバル・イノベーター 2024」に選出された。

カテゴリー	マテリアリティ	取り組みテーマ	サブテーマ	KPI (2025年度5か年目標)	2023年度における進捗
 <p>人材</p>	優秀かつ多彩な人材の確保・育成	国際競争力が高い人材の確保・育成	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルリーダーの発掘・育成を推進する</li> <li>グローバル人材を含めた経営人材育成を強化する</li> <li>グローバルタレントマネジメントの仕組みを構築・機能する</li> <li>地域統括人事の設置</li> <li>本社管理対象ポジションの明確化</li> <li>Global Mobilityポリシーの構築</li> </ul>	幹部開発においては中長期の視点で人材開発委員会がサクセッションプランを議論し、次世代の経営人材候補を発掘、戦略的な育成を行っている。また指名委員会を通じて新社長を選任。キャリア開発支援においてはキャリアプランシートや研修を通じて若手社員のキャリア支援を行う。管理職対象のリーダーシップ研修や教育動画を展開し、部下のキャリア開発支援を強化。
		ダイバーシティの推進	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定層への女性の登用(単体)</li> <li>女性役員比率*: 20%以上</li> <li>女性管理職比率: 9%以上</li> <li>女性管理職候補層*比率: 15%以上</li> <li>* 執行役員以上、社外取締役含む</li> <li>* 管理職一步手前のポジションに就く女性社員を指す</li> <li>外国籍役員の登用およびその後継者候補の開発促進</li> </ul>	社員間の関係性を活性化し、組織全体のパフォーマンス向上を目指す組織開発を推進。組織パフォーマンスサーベイや職場ワークショップを導入し、多様な意見を尊重しながらビジョンに基づく意思決定を促進する組織風土の醸成に取り組んでいる。
		労働安全衛生・健康経営の推進	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全で働きやすい職場環境を確保する。</li> <li>重大(死亡・後遺障害)災害をゼロにする。</li> <li>労働災害率を改善する。</li> <li>NIDECグループ一体での健康経営の実現</li> <li>2025年度健康経営度調査における「健康経営優良法人ホワイト500(大規模法人部門)」の認定を受ける。</li> </ul>	社員の健康リテラシー向上のために、産業医によるヘルスセミナーを実施。毎年の健康調査結果を基にテーマを設定している。健康リスクの高い社員には個別保健指導や精密検査の勧奨などを実施し、社員全体の健康状態の改善・向上に取り組んでいる。
		人権の尊重・適正な労働慣行の推進	—	<p><b>適正な労働慣行の浸透</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>管理職を含む従業員の労働時間管理を継続</li> <li>生産性向上により平均残業時間を削減</li> </ul> <p><b>人権の尊重</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンを対象に含む人権方針を明確化し、従業員に浸透させる。</li> </ul>	国際人権デーおよび人権週間に合わせて人権啓発を行い、eラーニングやコンプライアンス研修を実施。NIDECグループの拠点に対してSAQを活用し、人権基本方針の周知徹底や個別是正対応を進めている。サプライチェーンにおいても人権リスクを防止するため、仕入先にSAQを実施し、リスク評価と対応の優先順位付けを行っている。労働時間の管理についてはマイクロマネジメントを行い、労働時間に到達した従業員と上司に対して業務調整を行うよう周知。
 <p>サプライチェーン</p>	社会課題を解決し国際競争力のあるサプライチェーンの構築	社会・環境側面に配慮したサステナブル調達	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要サプライヤーに対して人権デュー・デリジェンスを実施する: 2025年度末時点での高リスクサプライヤーへの人権DD実施率100%</li> </ul>	人権デュー・デリジェンスに関する業界動向を参考に社内の運用ルールを検討。NIDEC サプライヤーCSRセルフアセスメント(SAQ)での人権リスク洗い出しという課題に対処するため、特定のモノ・地域に関する設問を追加して調査を実施。サプライヤー情報を基に人権侵害の発生確率とダメージの深刻度を測定し、人権リスクの特定と取り組み優先度を判断。SAQ項目の評価を詳細化し、リスクが高いサプライヤーに個別のヒアリングや調査を予定している。

カテゴリー	マテリアリティ	取り組みテーマ	サブテーマ	KPI (2025年度5か年目標)	2023年度における進捗
 <p>ガバナンス</p>	強固なガバナンス体制の構築	公正かつ透明性・実効性の高いガバナンス体制の実現	取締役会	<ul style="list-style-type: none"> <li>第三者機関による取締役会実効性評価およびその結果を踏まえた改善活動を継続実施する。</li> <li>取締役会の社外取締役比率50%以上、女性取締役比率20%以上を常に達成できている状態を保つ。</li> </ul>	取締役会の実効性確保のため、毎年、社外取締役を含む取締役会メンバーにアンケートを実施し、実効性の評価と課題分析を行っている。第三者(外部法律事務所)による評価も導入し、2023年度も監督機能が評価されていることを確認。取締役および執行役員の選任に関しては指名委員会を設置し、社長の選任や役員報酬の見直しを実施。
			指名委員会・報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役の選解任プロセスの透明性・公正性を高める。</li> <li>報酬委員会の実効性向上を図り、役員報酬決定の客観性・透明性を確保する。</li> </ul>	取締役会の実効性確保のため、毎年、社外取締役を含む取締役会メンバーにアンケートを実施し、実効性の評価と課題分析を行っている。第三者(外部法律事務所)による評価も導入し、2023年度も監督機能が評価されていることを確認。取締役および執行役員の選任に関しては指名委員会を設置し、社長の選任や役員報酬の見直しを実施。
			内部統制の管理・徹底	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上規模4兆円を前提として監査リソースを質的・量的に拡充する。</li> </ul>	グローバル内部監査体制を確立するため、内部監査業務の高度化と効率化に取り組む。自主監査体制の強化やDXの活用による総連結対象のモニタリングを実施
			法令順守・コンプライアンスの徹底	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社/ 地域毎の組織(米州・中国・欧州)を起点にグループ全社へ法務・コンプライアンス体制を拡大する。</li> <li>重大なコンプライアンス違反リスクを洗い出し、重点的な施策を打つ。</li> <li>NCJ全従業員が年に一度、コンプライアンス教育を受講する。年間を通じてグループ会社にコンプライアンス教育の機会を提供する。</li> </ul>
リスク管理体制の整備	—	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>全ての有価証券報告書開示リスクについて、主管部署による評価が実施され、優先的に対応すべきリスクが特定されている。</li> <li>優先的に対応すべきリスクが事業に与える影響を低減する。また、低減活動の進捗および残存リスクを管理する。</li> </ul>	リスク主管部署が評価の対象とするリスク事象が、社内外の事業環境の変化や顧客の要請を反映しているかどうかを精査するとともに、リスク評価者の負荷低減を目指して対象リスク事象の絞り込みを実施。	
情報セキュリティ対策の推進	—	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大な情報セキュリティ事故の発生件数をゼロにする</li> </ul>	従来のサイバー攻撃など社外の脅威に備える取り組みに加えて、「内部に潜む脅威」への対策を推進。社員の不注意やルール違反による情報漏えいを防ぐために教育・注意喚起を重点的に行い、内部関係者の悪意による行為を抑止・検知する仕組みを導入。	