

2018

JTEKT

ジェイテクトレポート

お問い合わせ先

株式会社ジェイテクト 経営管理本部 経営企画部

〒450-8515 愛知県名古屋市中村区名駅四丁目7番1号 ミッドランドスクエア15階

TEL 052-527-1905 FAX 052-527-1912

※ 本冊子はジェイテクトのウェブサイトでもご覧いただけます。

www.jtekt.co.jp



ナンバーワン、オンリーワンのモノづくりで 社会の発展に貢献する企業へ。

ジェイテクトは、2006年1月に光洋精工と豊田工機が合併して誕生しました。

世界トップクラスの軸受メーカー光洋精工と、

世界有数の優れた技術を持つ工作機械メーカー豊田工機の両社が培った

トップクラスの技術とモノづくりへの情熱を一つにし、

ステアリング、駆動、軸受(ベアリング)、工作機械・メカトロの事業領域で、

数多くのナンバーワン商品、オンリーワン技術を持つ企業へと発展してまいりました。

2017年度は、既存事業の強化を目的としたM&Aを推進した他、

アフリカのモロッコ王国に新たに生産拠点を設けるなど、

着実に成長に向けた布石を打ってまいりました。

一方で、新規領域としてリチウムイオンキャパシタの発表に漕ぎ着けるなど、

実りの多い年となりました。

本誌の位置づけ

本レポートは、ステークホルダーのみならず対話するためのメインツールとして制作しています。ジェイテクトの価値創造のあり方を長期視点で伝えていくために、財務/非財務の情報を一体化させたレポートです。

* 更新時期はツールによって異なるため、対象期間が異なる場合がございます。



* ジェイテクトのウェブサイトでご覧いただけます。

CONTENTS

エグゼクティブ・サマリー	03 ジェイテクトのシナジー
	05 2017年度に新たに創出した価値
	07 2017年度の経営成果
	09 代表的な財務・非財務指標
	11 HISTORY
CONCEPT ジェイテクトの考え方	13 経営理念体系
	15 JTEKT GROUP VISION
	17 価値創造モデル
SHAPING A BETTER FUTURE より良い未来に向かって	19 トップメッセージ
	27 役員対談(ジェイテクトにとっての「価値づくり」「モノづくり」)
	31 役員対談(持続的成長を目指した「モノづくり」「人づくり」)
	35 事業ごとの概要(ステアリング事業)
	37 事業ごとの概要(駆動事業)
	39 事業ごとの概要(軸受(ベアリング)事業)
	41 事業ごとの概要(工作機械・メカトロ事業)
	43 グローバル海外役員インタビュー
WITH SOCIETY 社会の発展とともに	45 概要
	47 環境
	49 社会
	53 ガバナンス
	57 社外取締役インタビュー
	59 マネジメント
	61 財務データ・非財務データ
	63 グループ会社
	65 企業情報・株式情報

対象期間: 2017年4月~2018年3月 | 対象組織・範囲: ジェイテクトグループの全活動

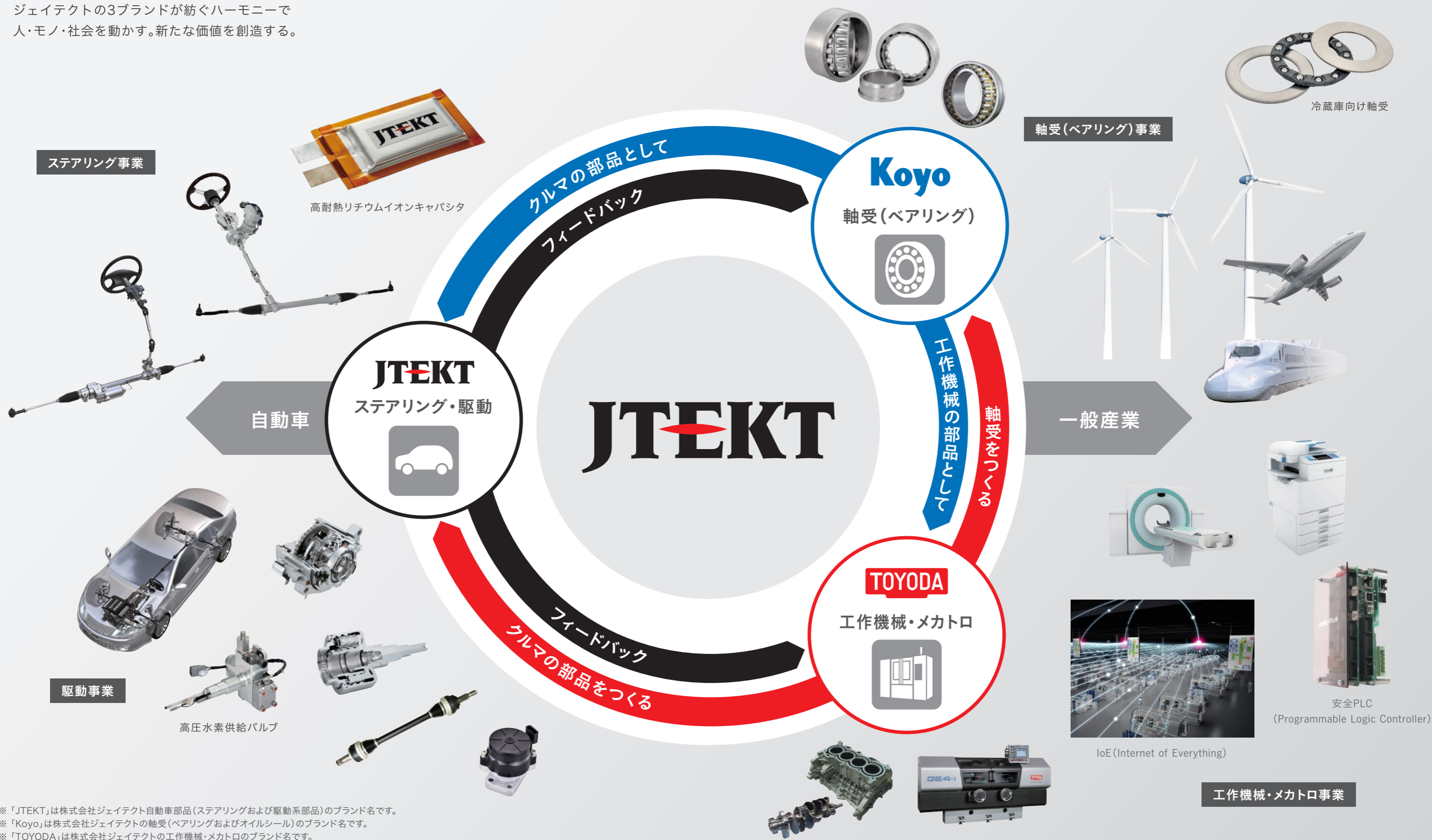
ジェイテクトグループ統一基準が未策定の項目についてはジェイテクト単独の実績を記載しています。なお、集計範囲に変更が生じた場合は、原則過去にさかのぼり、データの修正を実施しています。

参考にしたガイドライン

- ・ IIRC国際統合報告フレームワーク
- ・ コーポレートガバナンス・コード
- ・ GRI(グローバル・レポーティング・イニシアティブ)
「サステナビリティレポーティング・ガイドライン第4版(G4)」
- ・ 環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」
- ・ ISO26000(組織のための社会的責任国際規格)

ジェイテクトのシナジー

ジェイテクトの3ブランドが紡ぐハーモニーで
人・モノ・社会を動かす。新たな価値を創造する。



※「JTEKT」は株式会社ジェイテクト自動車部品(ステアリングおよび駆動系部品)のブランド名です。
 ※「Koyo」は株式会社ジェイテクトの軸受(ベアリングおよびオイルシール)のブランド名です。
 ※「TOYODA」は株式会社ジェイテクトの工作機械・メカトロのブランド名です。

2017年度に新たに創出した価値

ステアリング事業

グローバルな競争が一層厳しさを増す中でも確固たる市場シェアを維持するために、グローバル商談対応力の強化、お客様を設計段階からサポートするフロント・ローディング活動の強化、製造工程における省機化・省人化をはじめとした抜本的なコスト低減活動等、競争力向上に向けた施策を強力に推進してまいりました。

<具体的な成果>

- ・ RP-EPSのグローバル生産立ち上げ
- ・ SKSSの連結化や富士機工の完全子会社化
- ・ 自動運転時代を踏まえたソフトウェア開発拠点の設立
- ・ EPSのアプリケーション領域の拡大



RP-EPS

ジェイテクトIT開発センター秋田
開所式

駆動事業

ステアリング事業と連携したフロント・ローディング活動や各商品の原価低減活動の強化、効率的なグローバル生産供給体制の構築を進めるとともに、カーメーカーの車両企画に合わせ最適な車両運動性能を実現するドライブラインシステムサプライヤーとして、駆動システム開発力の強化、将来のニーズを見据えた開発を推進してまいりました。

<具体的な成果>

- ・ ドライブライン:事業戦略の見直し、徹底した原価作り込み
- ・ AWDシステム:小型トラック用トルセンやトルセンTypeBを開発
- ・ 油圧システム:世界トップレベルの伝達効率を実現する最新のAT向けに、内接ギヤオイルポンプ(別軸タイプ)の量産を開始



次世代ITCC

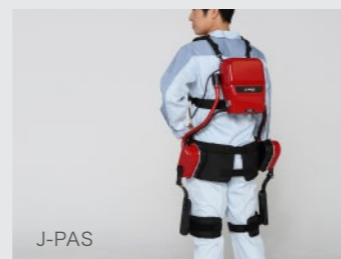
小型トラック向け
トルセン

新規事業

<パワーアシストスーツ J-PAS>

2017年11月に、少子高齢化、労働人口不足、労働災害の増加といった社会課題に対し、当社の強みであるアシスト技術やトライボロジー(摩擦工学)技術、製造現場を持つメーカーとしてのノウハウを活かしたパワーアシストスーツを開発し、2018年度に日本国内での販売を開始する予定です。

※ J-PASは株式会社ジェイテクトの登録商標です。



J-PAS

軸受事業

事業環境の厳しさが増す中でも競争力を維持し、向上させていくために、新規製品の展開に加え、事業体質の強化にも注力し、改善等の取り組みを進めてまいりました。

<具体的な成果>

- ・ 高速回転深溝玉軸受、トンネル掘進機向け旋回座軸受など新製品・技術の投入
- ・ 生産ラインの自動化無人化の推進
- ・ 針状ころ軸受のグローバル生産・開発体制強化(清原新工場建設)

超低トルク円すいころ軸受
(LFT-IV)宇都宮機器 清原新工場
(栃木県宇都宮市清原工業団地内)

工作機械・メカトロ事業

工作機械・メカトロ事業においては、当社グループ内の強みを集約し、総合生産ラインビルダーとして導入から稼動・保守、オーバーホールまで、設備のライフサイクルに合わせてサポートできる体制の強化を進めるとともに、お客様のニーズにタイムリーにお応えするため、研削盤・I/Oツールなどの新商品のリリースを進めてまいりました。

<具体的な成果>

- ・ 自動車向けニーズの高度化への対応としてGF50Mを展開
- ・ EV化ニーズへの対応としてギヤスカイピングセンタGS200Hを展開
- ・ I/Oニーズへの対応として設備の稼働状態の見える化を手軽に実現するI/Oツールを販売
- ・ より景気変動に強い事業体質への改革の推進



GS200H



制御システム

<高耐熱リチウムイオンキャパシタ>

2017年11月に、大型車へ電動パワーステアリングを搭載する際に問題となる出力不足を解消する「高耐熱リチウムイオンキャパシタ」を開発し、次年度の量産に向け、準備を進めております。自動車業界のみならず、工作機械、建設機械、鉄道、発電装置、交通インフラ等の様々な領域で、予備電源、補助電源として社会・お客様に貢献できるものと考えます。



高耐熱リチウムイオンキャパシタ

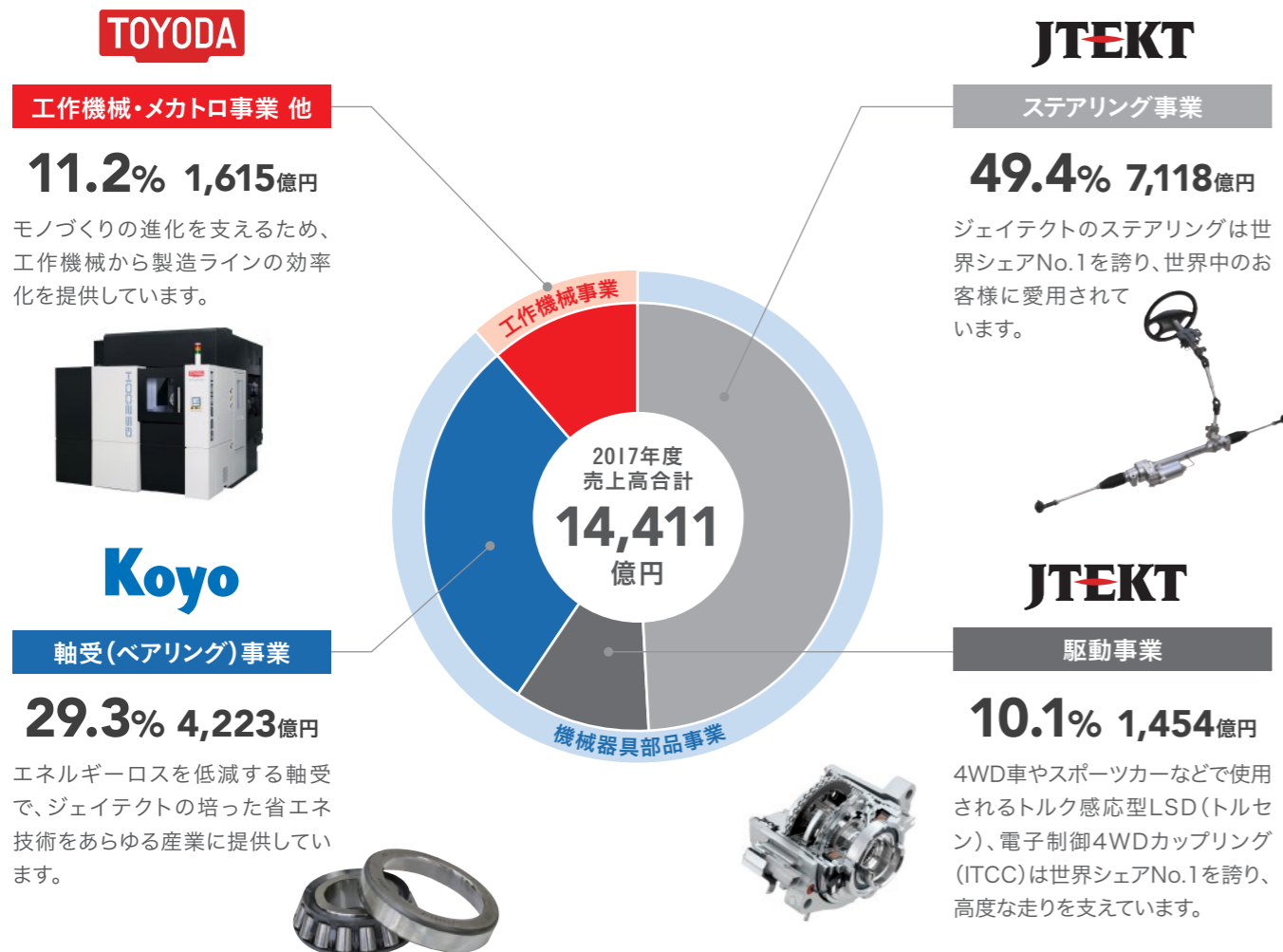
2017年度の経営成果

2017年度は円安の効果、日本・中国を中心とした販売増加に加え、インドのSona Koyo Steering Systems社(本社:インド共和国ニューデリー市。平成30年4月7日付でJTEKT India LTD.へ社名変更)の子会社化、富士機工株式会社の完全子会社化もあり、増収増益を達成しました。

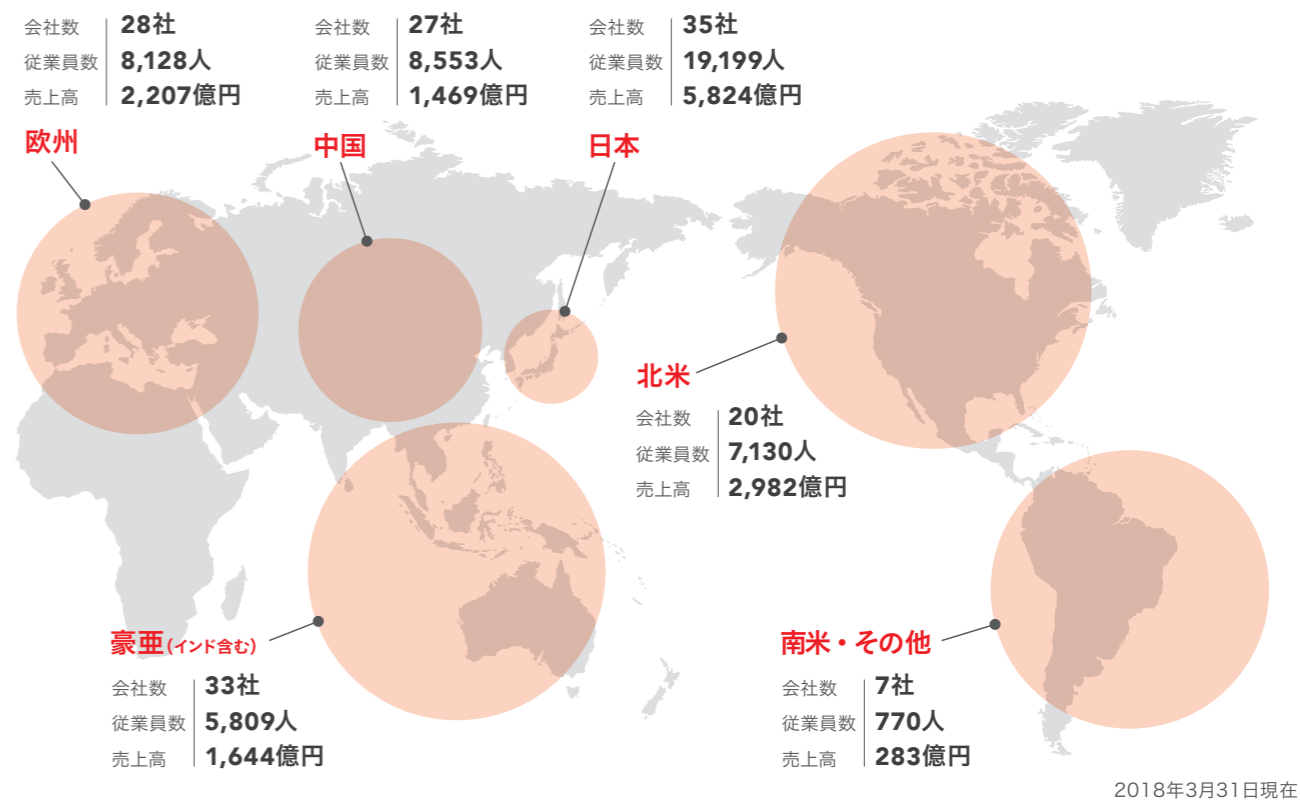
(億円)

	17/3期	18/3期	増減額	増減率
売上高	13,183	14,411	+1,228	+9.3%
営業利益	774	813	+39	+5.1%
経常利益	780	825	+44	+5.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	475	496	+21	+4.6%
為替レート(4月~3月)	108円/USD 119円/EUR	111円/USD 130円/EUR		
配当金 通期	42円	43円	+1円	

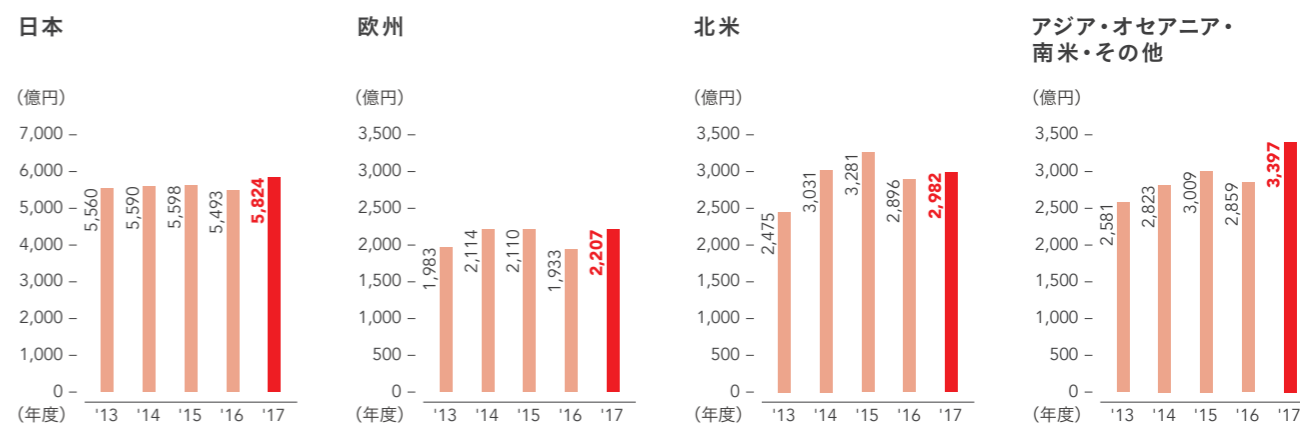
事業概況



地域別概況

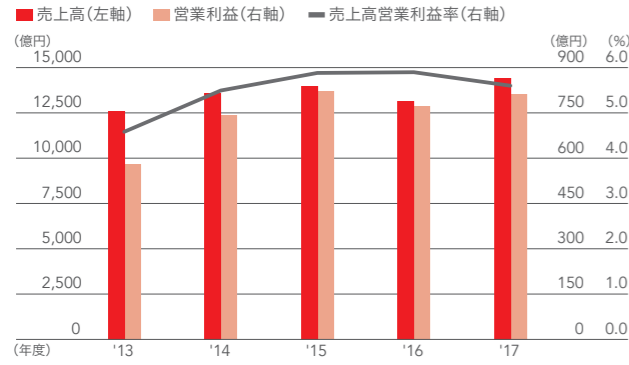


地域別売上高の推移

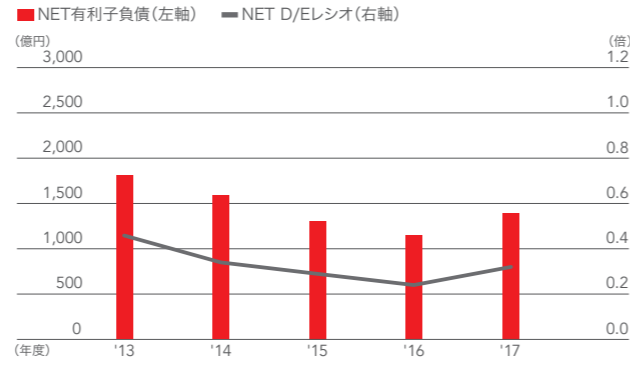


代表的な財務・非財務指標

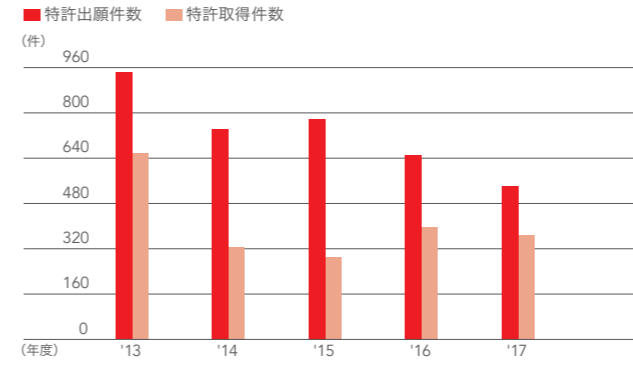
売上高 / 営業利益 **14,411億円** **813億円**



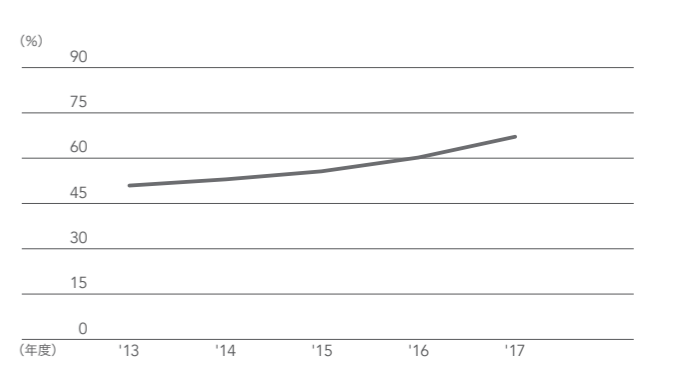
NET有利子負債 **1,395億円** **0.32倍**



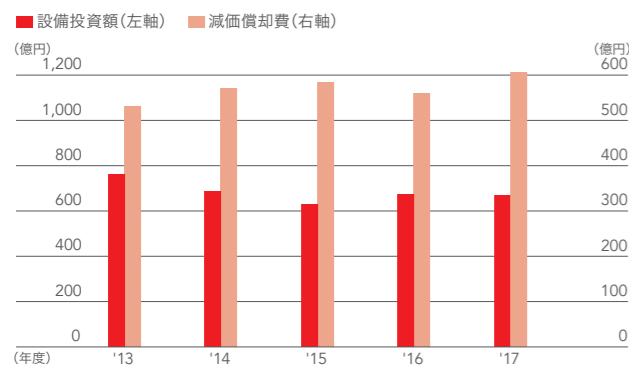
「価値づくり」の実現に向けて
特許出願件数 / 特許取得件数 **543件** **368件**



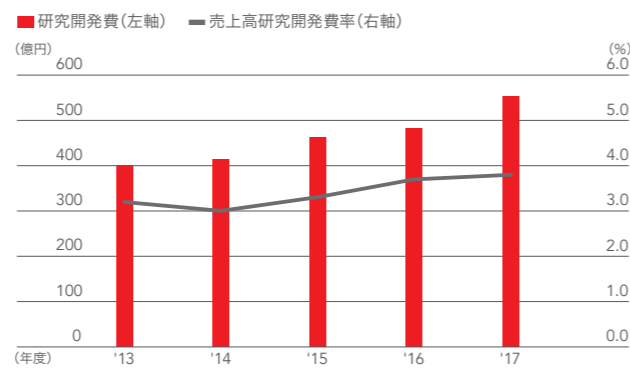
「人づくり」の実現に向けて
従業員の自部門ビジョン理解度 **67.1%**



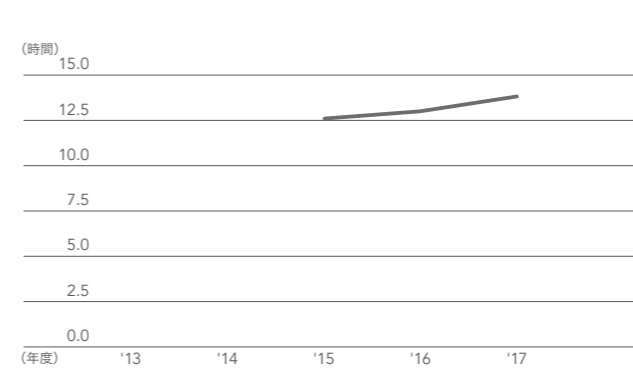
設備投資額 / 減価償却費 **666億円** **604億円**



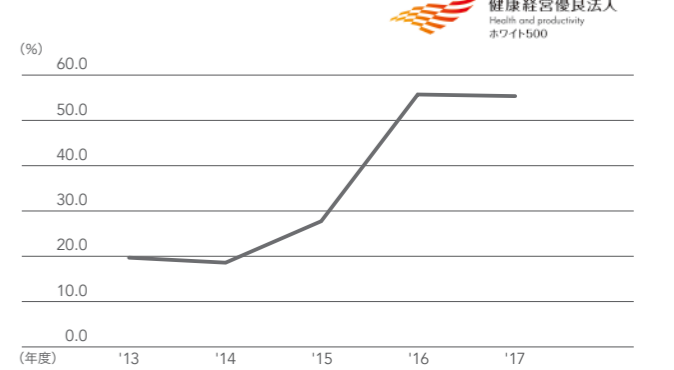
研究開発費 **552億円** **3.8%**



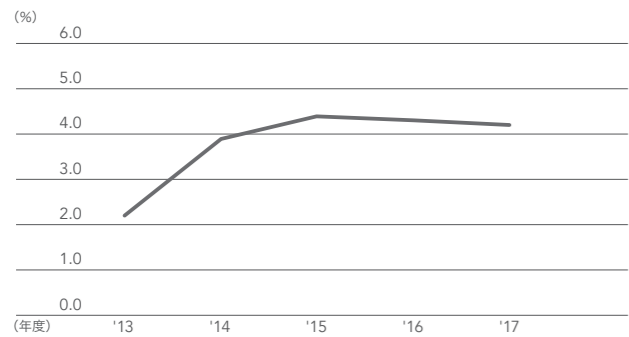
「人づくり」の実現に向けて
従業員一人あたりの教育訓練時間 **13.9時間**



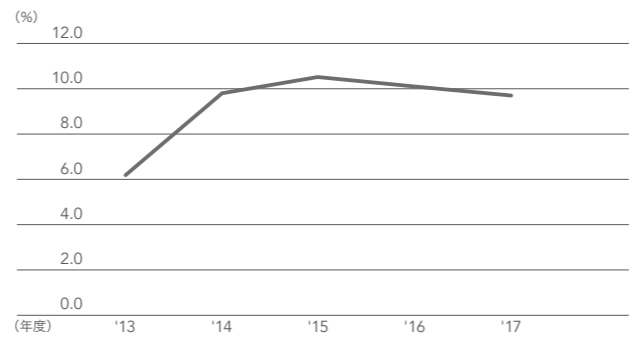
ESGに配慮した経営 従業員の心身の健康
元気で生き生きとしている職場*1の比率 **55.3%**



総資産利益率 (ROA) **4.2%**

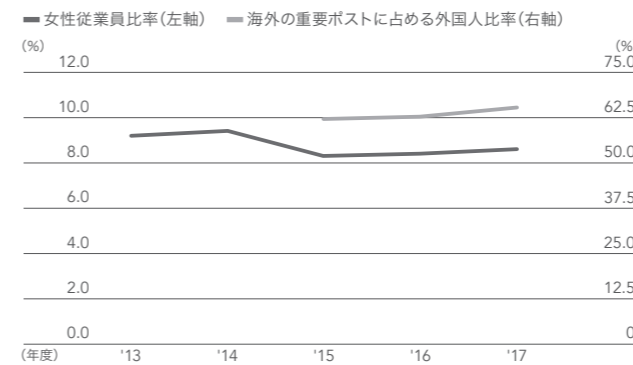


株主資本利益率 (ROE) **9.7%**



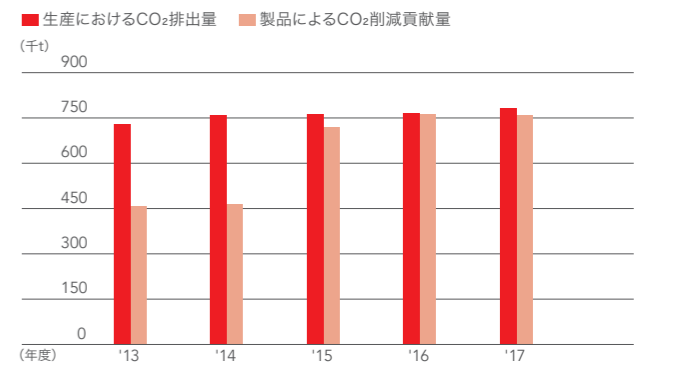
ESGに配慮した経営 ダイバーシティの向上
女性従業員比率 / 海外の重要ポストに占める外国人比率

女性従業員比率 **8.6%** 海外の重要ポストに占める外国人比率 **65.3%**



ESGに配慮した経営 環境への貢献
CO₂排出量 / 製品によるCO₂削減貢献量*2

生産におけるCO₂排出量 **783千t** 製品によるCO₂削減貢献量*2 **761千t**



*1 各職場のストレス状態を把握し、職場改善に役立てることを目的に年1回、アンケート調査を実施し、5段階評価のうち「非常に良い」を選択した割合。
*2 環境設計による製品の使用段階でのCO₂削減量です。グローバルで算出した量を単年度で表記しています。2016年度より算出方法を一部変更しています。

HISTORY

独自の技術で日本の産業を黎明期から支えてきた光洋精工と豊田工機。
 ジェイテクトとして一つになった今も、そのトップクラスの技術とモノづくりへの情熱は脈々と受け継がれ、
 新たなナンバーワン、オンリーワンを生み出し続けています。

1921年(大正10年)
 池田善一郎個人商店として、
 光洋精工を大阪市に設立、
 輸入ベアリングを販売後
 生産に着手



創業者 池田善一郎


1935年(昭和10年)
 光洋精工株式会社に改組

1938年(昭和13年)
 国分工場完成




1943年(昭和18年)
 光洋精機、光重工業を
 吸収合併し、高松工場、
 東京工場となる

1958年(昭和33年)
 米国に軸受の
 販売会社設立



1960年(昭和35年)
 ステアリングの開発・試作を開始

1961年(昭和36年)
 光洋精工から
 Koyoブランドの
 工作機械を生産する
 光洋機械工業を設立



1963年(昭和38年)
 大阪ベアリング製造
 (現ダイベア)と業務提携
 徳島新工場完成

1975年(昭和50年)
 米国でベアリングの生産を開始
 引田工場(現香川工場)完成、
 テーパーローラーベアリングの
 生産を開始

1987年(昭和62年)
 光洋自動機を合併、
 奈良工場、豊橋工場として
 引き継ぐ



1988年(昭和63年)
 世界初の
 電動パワーステアリング
 (EPS)を開発、生産



1990年(平成2年)
 亀山工場完成
 仏ルノー社のステアリング子会社
 SMI社(現JEU)に資本参加、
 技術援助契約を締結



1992年(平成4年)
 インドSONA社に
 資本参加



1995年(平成7年)
 中国で軸受の生産を
 開始



1998年(平成10年)
 総合技術研究所完成
 (奈良県橿原市)



1920-30

1940-50

1960-70

1980

1990



1941年(昭和16年)
 トヨタ自工から工機部門を
 独立分業し、
 豊田工機を設立



創業者 豊田喜一郎

1955年(昭和30年)
 仏ジャンドルン社と
 技術提携し、円筒研削盤の
 生産を開始
 トランスファマシン
 国産1号機完成



1965年(昭和40年)
 トヨタブランドの
 TOYODA研削盤を開発



岡崎工場完成

1968年(昭和43年)
 パワーステアリングの生産を開始
 マシニングセンタを開発

1972年(昭和47年)
 汎用コントローラTOYOPUCを開発

1973年(昭和48年)
 ブラジルに工作機械の
 拠点を設立



1977年(昭和52年)
 米国に
 工作機械販売会社を設立



1980年(昭和55年)
 自動車用等速ジョイントの
 生産を開始

1986年(昭和61年)
 マスタレスカム研削盤
 を開発、生産



高浜工場完成
 (現 田戸岬工場)

1996年(平成8年)
 タイでステアリングの
 生産を開始



1998年(平成10年)
 4WD車用電子制御カップリング
 ITCC生産開始


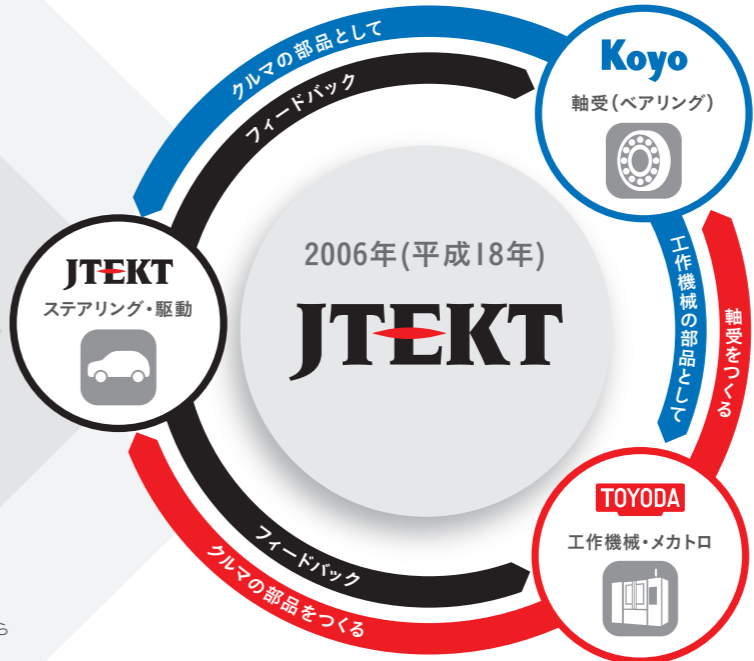


技術開発センター(花園)開設



2002年(平成14年)
 EPSの開発・販売を行う
 ファーベスを設立

2003年(平成15年)
 三井精機工業と
 包括的業務提携
 (工作機械分野)
 ボッシュオートモーティブから
 トルセン事業部門を買収
 中国で自動車部品の
 生産を開始
 中国で工作機械の生産を行う
 豊田工機大連を設立

その名に込めた思い。産業と、時代と心を動かす技術集団

“J”には光洋精工、豊田工機が結びついたというJoint、
 社会に喜びを提供する企業でありたいという思いでJoy、
 日本から最先端の技術やモノづくり力を発信し、日本に誇りを持ちたい
 という思いを込めたJapan、という3つの意味があります。
 “TEKT”には古代ギリシャ語で「卓越した技術を持つ者」を意味する
 「Tekton」を短縮しています。

各事業のブランドロゴ

JTEKT 自動車部品
Koyo 軸受(ベアリング)
TOYODA 工作機械・メカトロ

自動車部品のJTEKTブランド、軸受のkoyoブランド、工作機械のTOYODAブランド。
 3つのブランドが確かな技術で豊かな社会づくりに貢献しています。

2007年(平成19年)
 風力発電機用大型絶縁セラミック
 軸受の開発・量産

2008年(平成20年)
 軽量低トルクハブユニット軸受開発

2009年(平成21年)
 米国ティムケン社のニードル軸受事業を買収
 高級スポーツカー用トルク感応型
 差動制限装置(トルセン)の開発
 高精度複合研削盤を発売

2010年(平成22年)
 インドでEPSの生産を開始
 5軸横形マシニングセンタを発売

2011年(平成23年)
 インドネシアでEPSの生産を開始

2012年(平成24年)
 伊賀試験場開所



2014年(平成26年)
 大型軸受技術開発センター本格稼働

2017年(平成29年)
 ステアリング事業の強化を目的とした
 富士機工株式会社の完全子会社化を決定
 モロッコでEPS生産拠点設立を決定
 インドのSona Koyo Steering Systems社
 (現JTEKT India LTD.)の株式を追加取得
 パワーアシストスーツの開発を発表
 高耐熱リチウムイオンキャパシタの開発を発表
 ソフトウェア開発拠点
 「ジェイテクトIT開発センター秋田」を設立

※ TOYOPUCは株式会社ジェイテクトの登録商標です。 ※ ITCCは株式会社ジェイテクトの登録商標です。 ※ トルセンは株式会社ジェイテクトの登録商標です。

CONCEPT

ジェイテクトの考え方

企業
理念

私たちジェイテクトは、社会の信頼に応え、モノづくりを通じて、人々の幸福と豊かな社会づくりに貢献します

ジェイテクトでは、企業理念を体現するために、目指す姿を定義したJTEKT GROUP VISION、共有すべき価値観としてのJTEKT WAYを定義しています。

JTEKT GROUP VISION

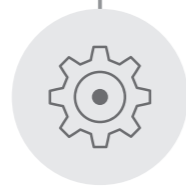
私たちの目指すビジョン。より良い未来に向かって、お客様の期待を超える「価値づくり」、世界を感動させる「モノづくり」、自ら考動する「人づくり」を通じ、No.1 & Only Oneの商品・サービスを生み出し続けます。

No.1 & Only One
より良い未来に向かって



お客様の期待を超える
価値づくり

商品・サービスを通じて、お客様の期待を超える価値を提供します。



世界を感動させる
モノづくり

匠の技を極め、ダントツ品質のモノづくりを追求し続けます。

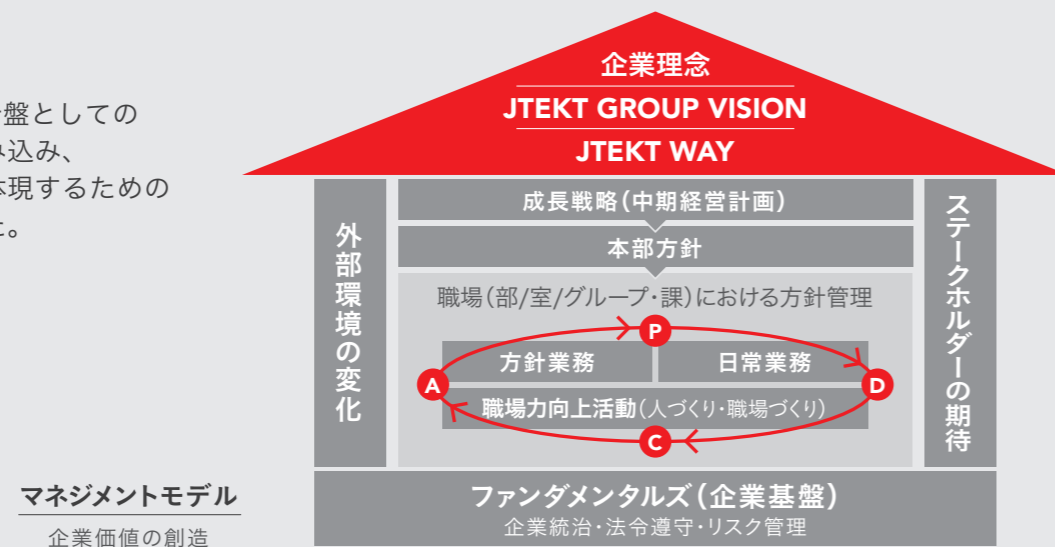


自らが考動する
人づくり

ジェイテクトグループの一員として、自信と誇りと情熱を持ち、自ら考動、行動する人を育てます。

実践モデル

2017年3月に、従来の羅針盤としての経営理念体系から一步踏み込み、企業価値の向上を着実に体現するための実践モデルを構築しました。



JTEKT WAY

私たちが共有する価値観。すべての仕事に対し、5つの価値観を支えに、揺るがぬ志を持ち、取り組んでいます。

お客様視点

- お客様の立場で物事を捉え、ご要望に誠実に応える
- これまでにない価値を創造し、期待を超える商品やサービスを提供する

当事者意識

- 何事も自分事として捉える
- 物事の本質をつかみ、素早く行動する

和して厳しく

- 自らを律し、危機感を持って、仕事に取り組む
- 活発なコミュニケーションを図り、互いの力を結集する

たゆまぬ改善

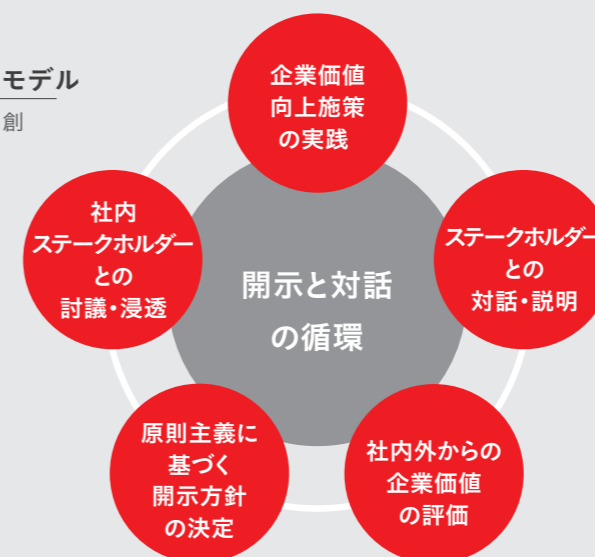
- 現地現物で確認し、真因を追求する
- 創意工夫の情熱を持って、愚直に挑戦し続ける

技に夢を求めて

- 技能と技術を追求し、世の中の変化を先取りする
- 一人ひとりが謙虚に学び、互いに育てあう文化を創る



エンゲージメントモデル 企業価値の共創

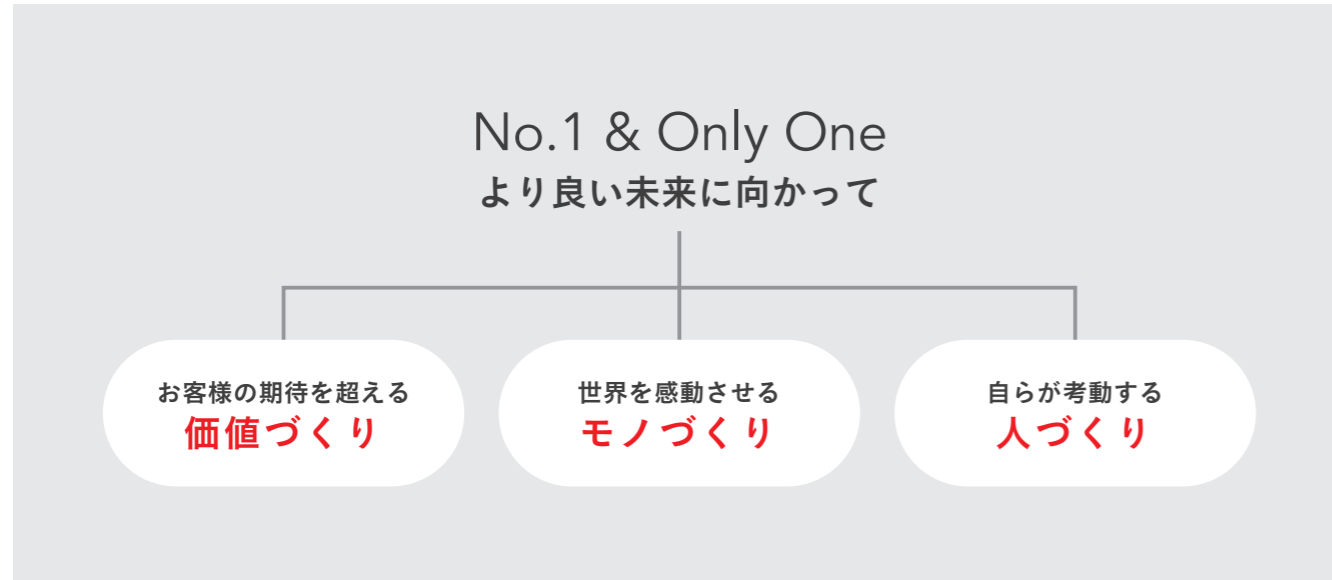


ステークホルダー

- お客様
- 取引先様
- 従業員
- 地域社会
- 株主・投資家のみなさま

JTEKT GROUP VISION

ジェイテクトの強みの源泉は、お客様の期待を超える「価値づくり」、世界を感動させる「モノづくり」、自ら考え行動する人材を育てる「ヒトづくり」に集約されます。これらを着実に実践することにより、ナンバーワン、オンリーワンの商品・サービスを生み出し続け、より良い社会の実現に向けた歩みを進めています。



世界を感動させる モノづくり

「価値づくり」の成果である商品を競争力のある状態で世の中に送り出すためには、「モノづくり」においてもトップクラスであることが求められます。ジェイテクトは、「産業のコメ」と呼ばれ、回るものに使われる軸受(ベアリング)、機械をつくるための機械であり、「マザーマシン」と呼ばれる工作機械の開発技術を併せ持ち、モノづくりを黎明期から支えてきました。今、IoT(Internet of Things)によるモノづくりが大きく変わろうとしている中で、ジェイテクトはモノづくりの深奥を知る企業として、モノだけでなく人の動きまで繋いで継続的な改善を可能とするIoE(Internet of Everything)を推進し、新たなモノづくりの土台づくりに取り組んでいます。

花園工場で、生産ラインの 無人化・省人化を推進

花園工場のラックパラレルタイプ電動パワーステアリングの生産ラインでは、無人検査機を導入し、性能検査工程における無人化を実現しております。



お客様の期待を超える 価値づくり

ジェイテクトにおける「価値づくり」は、ジェイテクトならではのシーズと世の中のニーズの掛け合わせを、これまで以上に増やしていき、競争力のあるナンバーワン、オンリーワンの商品・サービスを生み出すことにあります。そのため年2回、研究開発・生産技術・先行/量産開発が一体となった技術マネジメント会議を実施し、世の中のニーズから取り組むべき技術戦略について討議しています。また、新規領域での「価値づくり」を積極的に推進するため、2017年度より継続的に新規事業のテーマを集約し、評価・推進する仕組みを運用しております。

高耐熱リチウムイオンキャパシタの 開発を推進

蓄電デバイス的一种である「高耐熱リチウムイオンキャパシタ」について、2019年の量産を目指し、開発を進めております。当社の独自技術により、-40℃から85℃までと、世界初の耐熱性を有し、電圧制限により105℃まで使用可能です。電動パワーステアリング(EPS)の大型車への搭載における補助電源として拡販を進めるとともに、工作機械、建設機械、鉄道を始めた様々な領域においても拡販を進め、補助電源、予備電源などのニーズに貢献してまいります。



自らが考動する 人づくり

「人づくり」は「価値づくり」「モノづくり」を根底から支える土台であり、最も重要な経営資源である「人」を支え、育てる考え方です。その基本的な考え方は、健全な危機感を持ち、自ら考え行動する「考動」です。考動に向けた教育体系の強化、方針管理の強化、さらに知見を広げるためのグローバルポストの管理を中心に推進し、持続可能な風土の醸成に取り組んでいます。

ジェイテクト高等学園で、 自動化ラインを見据えた教育を推進

自動化ラインを進めるためには、現場の技能者にも、従来の技能に加え、ロボットを使いこなせる技能が必要となります。技能職の基礎教育を行っているジェイテクト高等学園では、PLC(プログラマブルロジックコントローラー)やプログラミングのカリキュラムを整備しております。



価値創造モデル

ジェイテクトでは、社会のさまざまな課題に対して4つの事業領域を中心に、ナンバーワン、オンリーワンの技術とダントツ品質を追求したモノづくりでお客様の期待を超える商品・サービスを提供し、その解決に貢献しています。



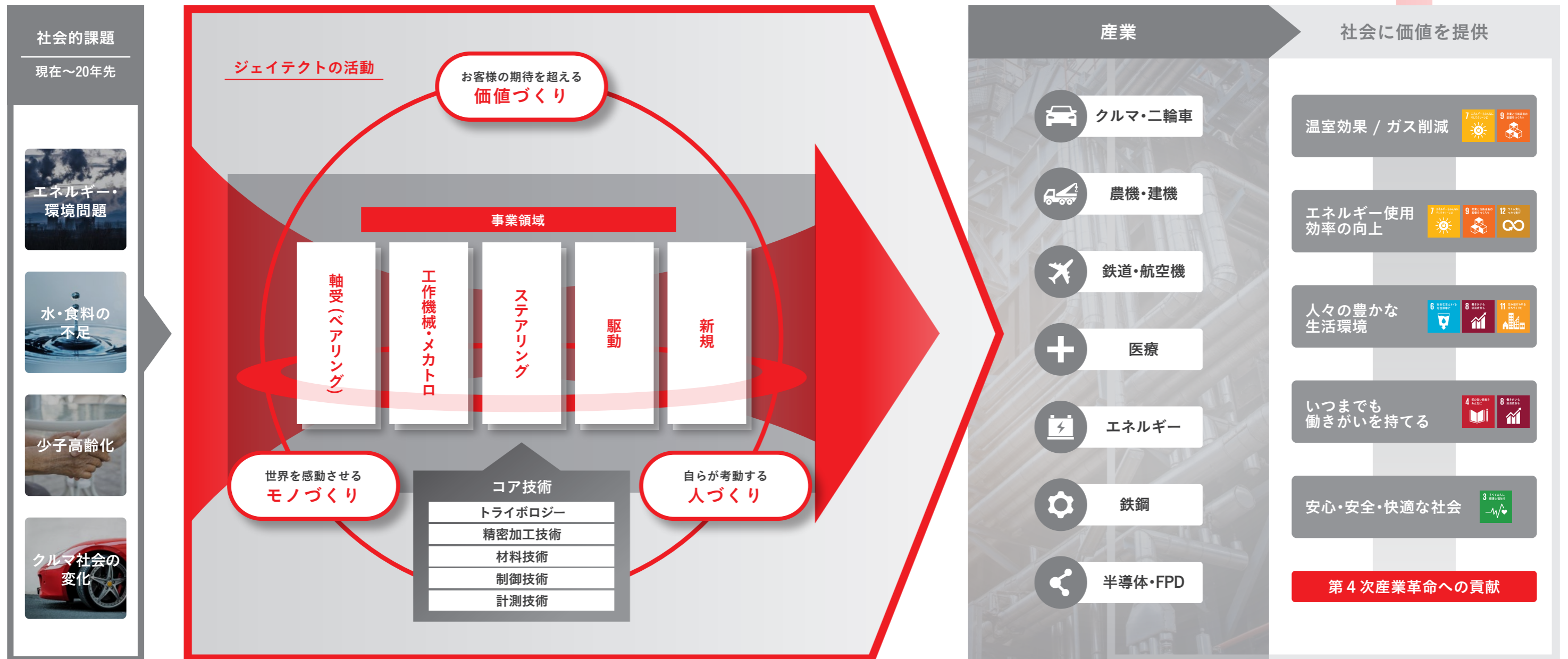
2015年9月に「国連持続可能な開発サミット」において、17の目標と169のターゲットで構成された「持続可能な開発目標(SDGs)」が採択されました。ジェイテクトグループは国際社会の一員としてSDGsの達成に貢献していきます。

企業理念

私たちジェイテクトは、社会の信頼に応え、モノづくりを通じて、人々の幸福と豊かな社会づくりに貢献します

新しい課題を発見

社会に認められる



SHAPING A BETTER FUTURE

より良い未来に向かって

ジェイテクトグループを取り巻く環境は、益々スピードを上げて変化しております。その中でも、既存4事業のさらなる競争力向上に加え、新たな領域へのチャレンジを続けており、2017年度は高耐熱リチウムイオンキャパシタの開発発表に漕ぎ着けることができました。今後もより一層、変化をチャンスに変え、積極的に取り組んでまいります。

株式会社ジェイテクト 取締役社長 安形 哲夫



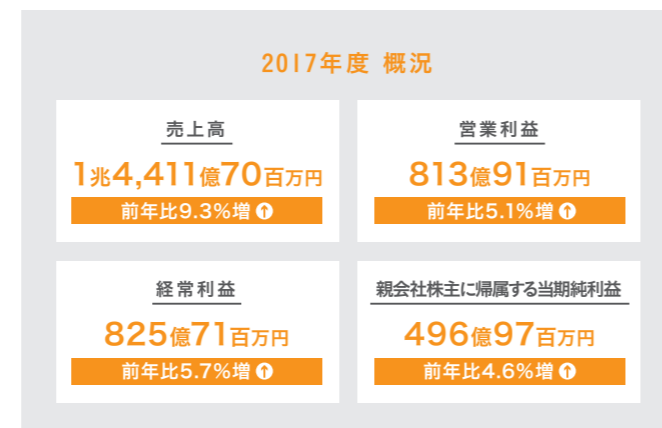
ジェイテクトが目指す未来

ジェイテクトの前身は、1921年、1941年にそれぞれ創業した光洋精工と豊田工機です。当社は12年前に、この二社が合併してできた、歴史ある若い会社です。当社が次の10年、20年も存続していくためには、ジェイテクトグループの強みを原動力に、社会の抱える課題の解決を通じて、社会の発展に貢献し、ともに成長していかなければなりません。世界を見わたすと、温暖化などに代表される環境問題やエネルギー資源の枯渇、新興国の経済発展・人口増加に伴う水・食料の確保が大きな課題です。また、日本国内に目を向けると、環境・エネルギーに加えて、国民の1/3が65歳以上になる「2025年問題」にも直面しています。当社を取り巻く環境が大きく変わっておりますが、この変化をチャンスと捉えることが重要です。当社ならではの事業を通じて、これら課題の解決に貢献し続けることで、社会に貢献し、同時に当社の持続的な成長を実現することが、目指す未来と信じております。

2017年度を振り返って

2017年度は、ステアリング事業のラックアシストタイプの電動パワーステアリング(EPS)への切り替えによる投資負担が大きく、成長の踊り場とも言える年でした。下期からは立ち上げの混乱も徐々に収まり、為替追い風もあり、最終的に売上は1兆4,411億円、営業利益は813億円、それぞ

れ2016年度と比較して+9.3%、+5.1%と、増収増益を実現できました。



一方、2017年度は当社が目指す未来の実現に向けて、事業の競争力向上につながる様々な改革にチャレンジできた一年でもありました。

工作機械・メカトロ事業では、メイン工場である刈谷工場の設備更新のみならず、事業運営の「古さ」の脱却に向けて、全部署での改革にチャレンジしました。例えば、営業部門では、お客様から見積依頼を頂くだけでなく、どのような材料をどのように加工しようとしているのか、そこにどのような課題があるのか、も含めてコミュニケーションを取るようなプロセスに変え、その浸透を図りました。その結果、お客様の要望がより明確になり、当社が技術の観点からどのように貢献すべきか、もみえるようになりました。軸受事業においては、工場の生産性をあげ、よりコスト競争

力の高い事業とするため、量産品生産ラインの無人運転にチャレンジしています。まだ道半ばですが、実現に向けた課題がより明確になりました。

駆動事業については、ITCCというジェイテクトOnly Oneの製品がございますが、ITCC単品ではなく、デフユニットとの一体化による低コスト・軽量化の実現にチャレンジしました。今年度も引き続き継続し、自動車の安全性能・省エネ性能向上に貢献してまいります。

ステアリング事業については、富士機工を完全子会社化し、ステアリングシステムのみならず、コラムというコア部品も戦略的に供給できる体制を構築しました。また、ADASや自動運転の広がりを見据え、ソフトウェアの上流開発を担当するジェイテクトIT開発センターを秋田に設立いたしました。今後も、優秀な人材を確保する基盤となることを期待します。

グローバルでの事業基盤拡大においても、インドのSona Koyo Steering Systems社(現JTEKT India LTD.)の連結子会社化、モロッコ拠点の建設などの成果がありました。これによって、概ねグローバル全体への布石を打つことができ、今後はこれらの事業基盤を最大限活用していかなければなりません。

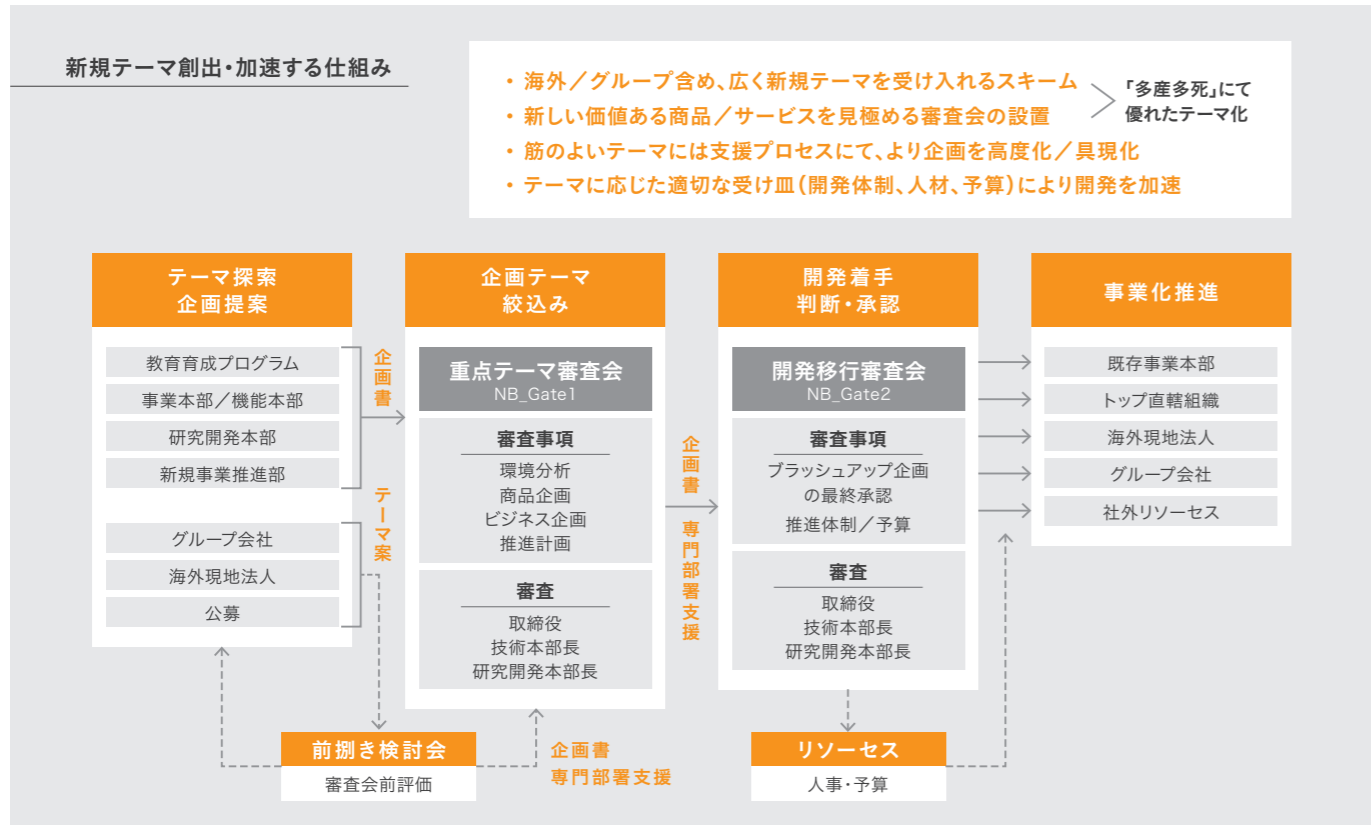
また、新規事業についても、実りのある一年でした。2016年度に公表しましたパワーアシストスーツに続いて、2017年度は新規事業として高耐熱リチウムイオンキャパシタを発表いたしました。

当社のリチウムイオンキャパシタは、外界気温が-40~85°C、電圧制限下においては105°Cでも動作するユニークな技術です。この技術を通じて、例えば電気自動車のバックアップ電源として、メインの電源がなくなっても、安全に車を止められる役割を果たすことができるでしょう。また、ハイブリッド自動車にはエネルギー回生機能がありますが、リチウムイオン電池では、瞬間的にエネルギーを回収することが困難で、現状捨てているエネルギーがあります。高耐熱リチウムイオンキャパシタであれば、容量は小さいですが、瞬間的にエネルギーの回収・出力が可能のため、電池・バッテリーとリチウムイオンキャパシタの長所短所を組み合わせ、いわゆるコンビネーションで活用することで、よりエネルギー効率の高いシステムを実現することができます。このような特徴から、自動車のみならず、電車やその他産業機器など、様々なお客様から引き合いを現在頂いております。

2018年度に向けて

2018年度は、踊り場から脱却し、再度成長路線に戻るめどを付ける一年になります。取り巻く経済環境は、保護主義的政策による世界貿易への影響、日本を取り巻く地政学的リスク等による為替変動など、引き続き不透明なものではありますが、その中でもしっかり足元固めと将来に向けた布石を着実に打ち、増収増益の売上1.5兆円、営業利益870億円を目標としております。この目標の達成に向けては、特に既存4事業のさらなる

より良い未来に向かって



チャレンジに期待しております。

ステアリング事業においては、ラックパラレルタイプEPSの生産立ち上げの完遂は当然のこととして、SUVや軽商用車のEPS切り替え需要を積極的に取り込んでいきます。一方、これまで主流であったコラムタイプEPSについてはコモディティ化しつつあり、圧倒的な原価低減を進める必要があります。そのために、基幹部品の内製化をグローバルで進めることを期待します。

駆動事業においては、引き続きデフユニットとの一体化を進めつつ、コモディティ化しているCVJ(等速ジョイント)の自動生産化にチャレンジしてもらいます。同時に、来るEV時代において、四駆のあり方も変わるといいます。この変化をどのように当社の成長に取り込むかの設計も重要な課題と考えます。

軸受事業においては、引き続き量産品における生産ラインの無人運転にチャレンジしてもらいます。同時に、自動車向け軸受においては、お客様へのフロント・ローディング活動のより一層の強化を期待します。

工作機械・メカトロ事業では、面でのお客様との関係づくりにチャレンジしてもらいます。お客様の各階層との良好な関

係づくり、次世代・次々世代においても会社対会社として接していける営業体制の構築にチャレンジしてもらいます。同時に、設計部門においても、どんどんお客様先に出向き、お客様と一緒に議論していくことで、当社が本当に提供すべき価値は何かを突き詰めていきます。

持続的な成長の実現に向けた「価値づくり」、「モノづくり」、「人づくり」の強化

当社が社会的課題の解決を通じて社会に認められ続け、持続的な成長を実現するためには、自社の製品やサービスが、No.1 & Only Oneであり続けなければなりません。ひとたび現状に満足してしまいますと、下りのエスカレーターに立っているように、すぐに他社に追い抜かれ、社会に対しても貢献できなくなります。

No.1 & Only Oneであり続けるための活動の柱として、「価値づくり」、「モノづくり」、「人づくり」を掲げております。「価値づくり」とは、ジェイテクトならではのシーズと世の中のニーズの掛け合わせをこれまで以上に増やしていくことです。2017年度では、安全・省エネに貢献するリチウムイ

オンキャパシタが新しい掛け合わせの成果として生まれましたが、その一方で、2017年度で継続的に新規事業のテーマを集約し、評価・推進する仕組みが完成したことも大きな成果と考えております。

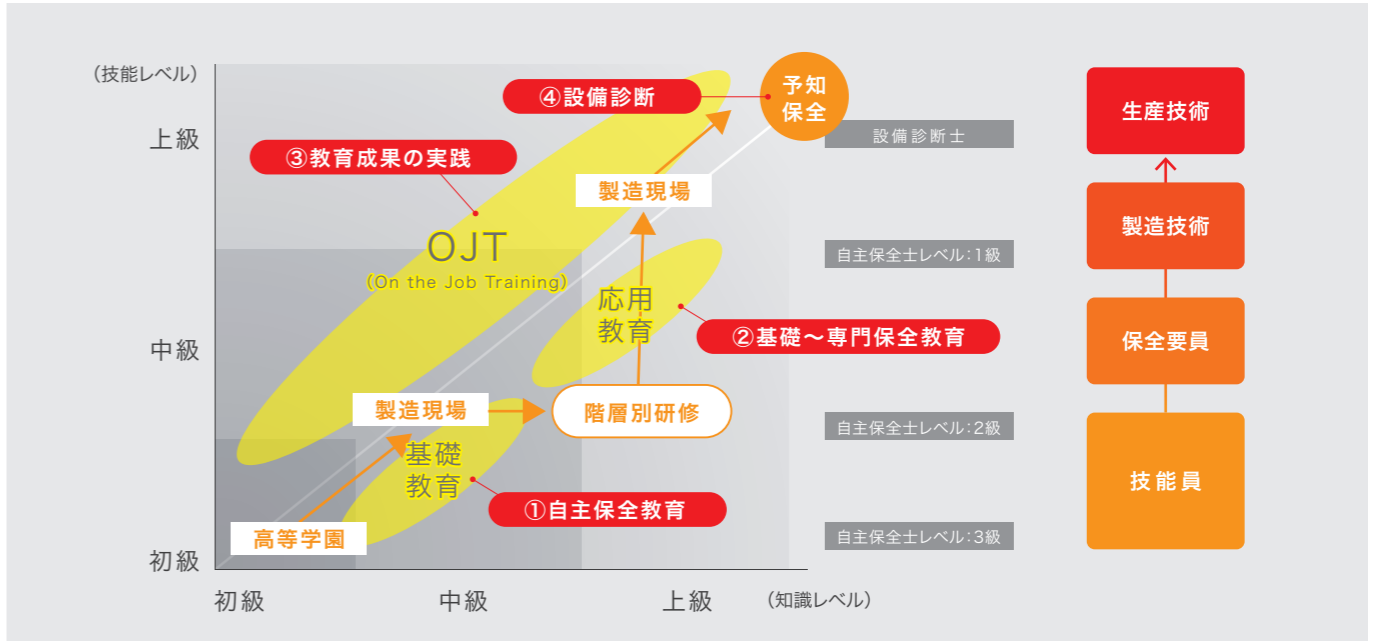
また、新規事業のみならず、既存事業でも、現状に満足せず、お客様の課題をより明確に認識し、価値を提供するようになる必要があると思います。私たちのBtoBの世界では、お客様には一言で説明出来ない、深く複雑なニーズがあります。それをしっかり把握し、当社の持つ技術が、お客様のどのようなニーズや課題と掛け合わせられるかを考え抜く必要があります。軸受事業、工作機械・メカトロ事業においては、このニーズをしっかりと把握するフロント・ローディング活動が今年度のチャレンジテーマとなります。

「モノづくり」においても、2025年問題が目前に迫る中で、世界に感動するモノづくりをしっかりと日本に残していくために、当社は技能員の働き方の高度化を目指して活動してまいりました。ロボットをうまく活用すると、現場の技能員が、生産ラインに張り付かなくて良くなります。その技能員は、ロボットのティーチングや改善・保全に移ります。保全要員は製造技術の仕事に移り、製造技術は生産技術の仕事に移り、生産技術のエンジニアは要素開発・先行開発に移る、といったように、高度な仕事にシフトしていけば、労働人口減少の中でも、比較的人員確保が容易になります。また、自動化を進める中でも、自分たちの知恵を絞って、ロボットをうまく活用した自動化を

実現しなければならないと考えます。例えば、知恵を絞って、現状の生産ラインで部品手元供給・組立手法を確立し、その上で、ロボットを取り入れます。そうすることで、必要最小限のサイズのロボットの導入で済みます。現在、ステアリング事業のマザー工場である奈良工場で、ステアリングの組立・加工ラインに5台ほどのロボットを導入して、検証をしております。当初想定7~8割程度の効果は出ておりますが、100%の効果が出ることを目標に、引き続きチャレンジしてまいります。

「価値づくり」、「モノづくり」を支える「人づくり」においても、チャレンジが必要です。例えば、ロボットの賢い導入を前提とした「モノづくり」の高度化に向けて、ロボットを使いこなせる人材の確保・育成が必要となります。今年度、当社の高等学園では従来の技能教育に加えて、ロボットをどのように使いこなすか、についてもカリキュラムを見直し、加える予定です。

また、新規事業を通じた「人づくり」にもチャレンジしてまいります。当社では、次世代経営者候補の教育の一環として、新規事業のテーマ創出を課しています。教育と言っても、有望なテーマがあれば採用し、そのまま自身で事業化まで手掛けさせています。その責任は大きなものですが、ある程度目処がたったところで分社化して小回りよくしていくなど、会社としてのサポートもしつつ、自身の力で道を切り開いていくことにより、「人」が育つと考えております。



より良い未来に向かって

ジェイテクトにとってのサステナビリティ

SDGsやESG投資がグローバル社会で広く受け入れられているように、社会全体が今、持続的成長を重視する傾向にあります。ジェイテクトがサステナビリティを確保し、長期的な成長を実現するためには、社会からの要請に対して真摯に応え、ステークホルダーの皆様との信頼関係を構築する必要があります。

このような状況の中で、ジェイテクトが特に重視していくべき課題は、環境との共生、実効性のあるガバナンス・リスクマネジメント、“考動”する人材育成、ダイバーシティの推進の4点だと考えております。

環境との共生

当社は2016年度に「環境チャレンジ2050」を制定し、ジェイテクトグループ全体で環境負荷の極小化・環境価値の最大化を目指しております。また、目標の達成に向けて「2020年度環境行動計画」を制定し、マイルストーンにおいて、CO₂・廃棄物の排出削減、資源の有効利用の実現に向けた取り組みを進めております。

2020年のマイルストーンの達成に向けて、当社は製品軸のみならず、その作り方の効率化の両面からアプローチをしております。

製品軸で申し上げますと、当社の本業が環境配慮型製品であり、本業の拡大が環境負荷の低減に直結します。例えば油圧パワーステアリングから電動パワーステアリングに変えるだけで、燃費を2-3%ほど低減できます。ベアリングでも、トライボロジー技術の追求により、低フリクションベアリングの開発をリードしてまいりました。低フリクションにより、お客様の機械の回転に必要な力がより少なくなり、エネルギー効率の向上に寄与しております。

今後、製品軸での環境負荷低減に向けては、「電動パワーステアリングの適用車種の拡大」、「トライボロジー技術のさらなる追求」等を考えております。

電動パワーステアリングの適用車種の拡大

比較的大型の車に採用されているラックパラレルタイプ電動パワーステアリングの出力をさらに高め、油圧式からの置き換えの促進に注力します。出力の向上においては、電源の高出力化も必要となります。ここでは、2017年に発表した高耐熱リチウムイオンキャパシタが、生きてきます。

トライボロジー技術のさらなる追求

トライボロジー技術を追求し、さらなる環境負荷低減するためには、潤滑油膜をより薄くするために流体制御技術をより追求する必要があります。当社の強みとも言えるこの分野をさらに強化することで、エネルギー効率の向上を目指してまいります。

作り方の効率化という点では、作り方のイノベーションとサプライチェーンの最適化が課題となります。

作り方のイノベーションにおいては、エネルギー効率の高い工法への変更と省工程化を検討しております。工法の変更に関しては、例えば、ベアリングの熱処理工程は現状熱処理炉を用いておりますが、将来、比較的短時間で処理が可能なインダクションに変更できれば、エネルギー使用量が断トツに削減されます。一方で、最も環境負荷を減らすことが出来るのは、省工程化です。但し、工程変更以上に、これまでの常識を疑い、ゼロからあるべき工程のあり方を考えなければならず、大変なチャレンジとなります。

サプライチェーンにおいても、より少ないステップで、少ない時間とエネルギーでこれまでと同じ事業活動を続けるためには、サプライチェーン全体を見渡し、どのように変革すべきかを大胆に考えなければなりません。

いずれにせよ、継続的な改善のみならず、革新的な取り組みの追求がもたらされます。そのためにも、これまでの業務を疑ってかかるような意識を組織として持ち続けることが重要と考えます。

実効性のあるガバナンス・リスクマネジメント

2016年度の統合レポートでも申し上げましたが、当社では社外取締役・監査役の招聘を通じて、経営に対する外部からのチェック体制を構築しております。ガバナンスにおいては実効性が肝となるため、その中でも、例えば、社外取締役・監査役(社外監査役を含む)連絡会など、社外取締役・監査役が当社の経営状況をより正確に把握し、問題指摘をする場の充実に注力してまいりました。また、監査役が日本のみならず、海外拠点も見て回り、よりよい経営のために、毎月多くの提言や指摘等を提示いただいております。いただきました提言・指摘等はすべて担当役員を決め、解決するまで、毎月対応状況について報告させており、より磐石な仕組みとしております。

2018年度より、新たな監査役に就任頂いておりますが、また新たな目線で経営をチェック頂くこととなりますので、さらなる経営の質の向上に期待しております。

リスクマネジメントの観点では、現在は、一つの事業上のリスクおよび一つの地域のリスクによって、会社全体の存続が危ぶまれる時代となりました。その中で、当社も迅速に対応するための仕組みとして、グローバルCRO(チーフリスクマネジメントオフィサー)を中心としたリスクマネジメント体制

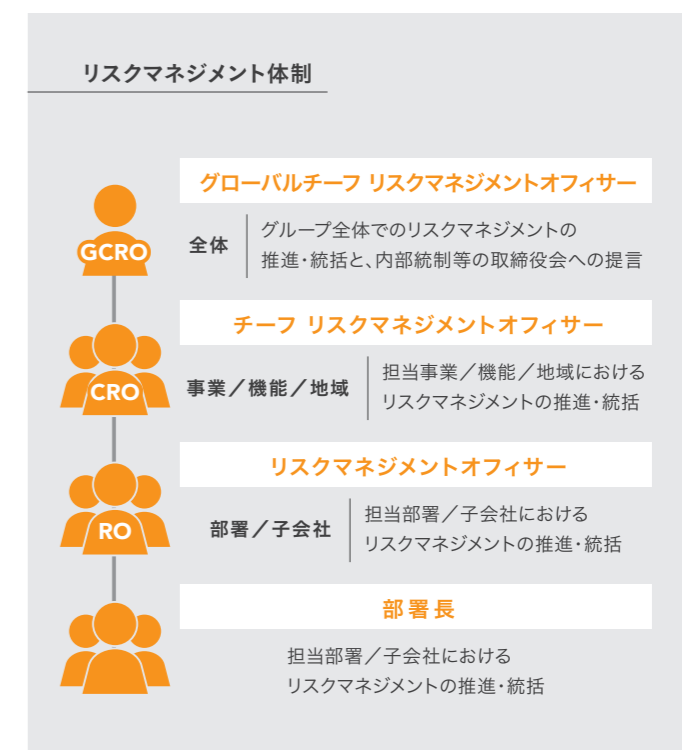
“考動”する人材育成

ジェイテクトがサステナビリティを確保し、長期的な成長を実現するためには、自ら考え自ら動く“考動”する人材の育成が必須と考えております。

これは従業員の皆さまにも努力して頂く必要がありますが、会社としても、納得感を持って取り組んで頂くために、必要な支援や仕組みの構築、風土の醸成に努め、お互いに幸せになれるようにする必要がありますと考えております。

そのために重点を置いているのが、教育体系の整備、方針管理の強化、グローバルポストを活用した人材育成です。

制を構築しております。機能・事業・地域が三位一体となつて、網羅的なリスクの把握・対応が実現できるように、今後も中身の充実に努めてまいります。



教育体系の整備

私が社長として就任したとき、当社の教育は寺子屋のように、師匠がおり、その師匠がOJTで若手社員に教えて育てていました。寺子屋のような教育も重要ですが、“考動”する人材を育成するためには、加えて、ベースとなる部分をOff-JT教育で実施する必要があります。

そこで、問題解決思考の強化として、問題解決研修を取り入れ、担当者レベルでは、起こった問題について、「この問題の原因はなにか」、「問題の真因はどこにあるか」、「どのよう

より良い未来に向かって

に解決すべきか」、「解決策をどのように仕組みに落とすべきか」を常に考え続けることを意識するように研修で教育をしております。また、管理職以上となりますと、発生した問題の真因特定のみならず、将来のあるべき姿と現状のギャップから、バックキャスト的な考え方で、課題を創造することを意識するように教育をしております。

問題解決研修自体は定着しつつありますが、教育体系としては、まだ5合目にも達していないと考えております。今後の取り組みの一例としては、ジェイテクトにおける基本的な仕事の進め方をまとめたJTEKT Business Practiceを進めております。

方針管理の強化

社員の皆様の力を効果的に発揮し、高い生産性を持った組織とするためには、One JTEKTとして同じ方向を向く必要があります。

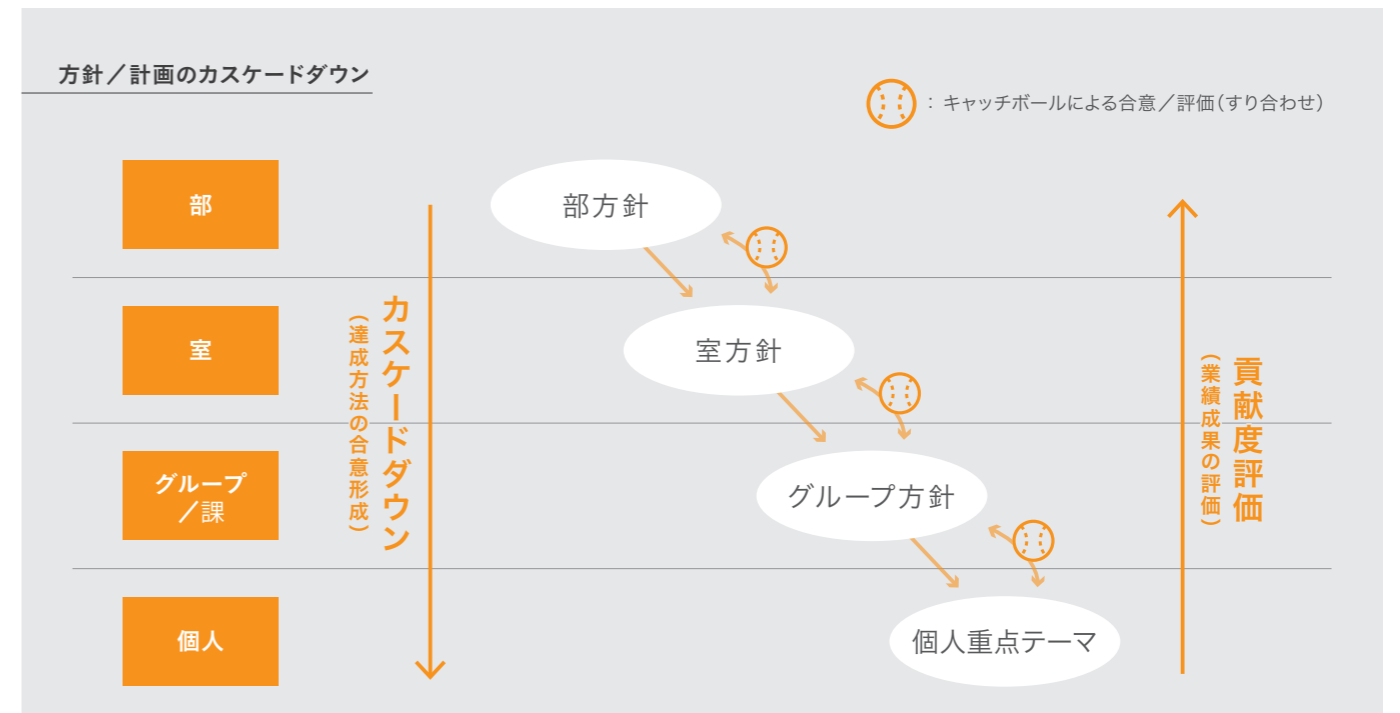
当社は中期経営計画を軸にマネジメントしておりますが、実施にあたり、部、室、グループ、個人の活動計画にカスケードダウンする中で、上位方針から求められる活動のみならず、上位方針に対して何ができるか、テーマ毎に上司と部下がキャッチボールをしながら合意・腹落ちし、その成果も双方向のキャッチボールで合意・腹落ちしながら進め、従

業員一人ひとりの自発的な行動を引き出すことがジェイテクトグループのマネジメントであると考えており、目指す姿です。

この仕組みが機能するためには、部方針がしっかりと立てられていることが前提となり、そのような状況を作ることが、経営の責任でもありと考えております。私は社長として、昨年より全部署の部方針をチェックしております。2017年度ではまだ方針として不十分でしたが、方針管理のためには部方針の設計が大変重要と伝え、2018年度はどの部もかなり高い完成度の部方針となりました。2018年度以降も引き続きより高いレベルを目指します。

グローバルポストを活用した人材育成

当社のグローバルフットプリントが世界中に広がっている以上、グローバルでの人材育成も必須となります。海外拠点にもやる気があり、優秀な従業員が多数おります。彼ら、彼女らが若いうちからリーダーや様々なポジションを経験し、成長できるよう、各地域の事情を踏まえた地域オリジナルのサクセッションプランの策定を進めております。今後は、海外拠点間の人材交流の拡大も進め、広大なバックボーンを背負った人材を育成していきたいと考えております。



ダイバーシティの推進

日本国内の問題として、日本国民の1/3以上が65歳以上となると言われる2025年まで、あと7年程度しかなく、早急な対応が必要です。

当社では、既に技能員の働き方高度化、間接部門の業務改革による生産性向上を進めておりますが、加えて、女性とシニアの活用を軸としたダイバーシティを推進することにより、対応を図っております。

例えば生産ラインの自動化を進めると、ロボットのメンテナンスやプログラミングといった仕事がより重要となります。このような仕事は、女性やシニアの方にも活躍いただけます。会社としては、活躍の場が用意できるよう、制度の拡充に取り組んでおります。

また、従業員の皆さまに長く活躍頂くために、健康には力を入れております。ユニークな取り組みとしては、全従業員を巻き込んだウォーキング・キャンペーンや、肥満傾向のある

従業員を対象とした2泊3日の食事・運動指導があります。この食事・運動指導については、対象者4~5名につき1名の保健師がつき、適切な食事の摂取量、運動量を学んで頂いており、半年間取り組むと、4~5kg痩せる方が多く、その効果に私も驚いております。

取り巻く環境は、徐々にスピードを増しながら変化しております。その中でも、常に健全な危機感を持ち、望ましい未来に向けて、さらに取り組みを深めてまいります。ステークホルダーのみなさまにおかれましては、引き続きご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

グローバルサクセッション コミッティー体系図



SHAPING A BETTER FUTURE

ジェイテクトにとっての「価値づくり」「モノづくり」

JTEKT Group Visionを掲げて4年が経ちました。このたび、当Visionを構成する「価値づくり」「モノづくり」をテーマとして、これまでの振り返りと今後の取り組み方針について、技術系の役員5名で対談を行いました。

竹岡常務執行役員

高橋専務

宮崎専務

瀬川常務執行役員

林田執行役員

当社にとっての「価値づくり」「モノづくり」の振り返り

司会 これまでの歴史を振り返って、当社における「価値づくり」「モノづくり」において大事にしてきたことは何でしょうか。また、今後このVisionを実現していく上で、当社のユニークな強みについてどのように考えていますでしょうか。

宮崎 前身を含めて100年近い当社の歴史を振り返ってみると、旧光洋精工では軸受事業を創業としつつも、その後、自動車の部品・システムや生産設備まで提供してきました。また、旧豊田工機においても、旧トヨタ自工の工機部門を発祥としますが、生産設備だけではなく、自動車部品事業への拡大も果たしてきました。当社は、2006年に合併した若い会社ではありますが、合併前の両社ともに、既存の枠にとらわれず、強みを活かしてその事業領域を拡大してきたという共通点があります。現在においても、自動車部品と生産設備双方の事業を展開する企業は珍しく、当社のユニークな特徴であり、これまでの発展を支えてきたバックボーンにもなっていると捉えています。この特徴は、将来における「価値づくり」「モノづくり」においても、活かせる強みであり、当社だからこそ提供できる価値は大きく残されていると考えています。

高橋 過去の成長の軌跡を語る上では、1960年代以降のモータリゼーションの大波をしっかりと捉えてきたことも大きいと考えています。

自動車の普及により、軸受・生産設備だけではなくプロペラシャフトや、ステアリングへと事業領域を大きく広げてきました。

社会構造の変化をしっかりと「先読み」していく力が必要ではありますが、現在においても、当社には先人方が形づくって

きたDNAがしっかりと備わっていると思います。

林田 加えて、これまでの「価値づくり」の発展を支えてきた要因としては、やはり長年に亘って磨き続けてきた技術力が挙げられると思います。

当社では基盤技術領域として、「材料技術」「トライボロジー」「精密加工」「電子制御」「計測・解析」の5つを掲げていますが、当社の製品・サービスを発展させてきた背景には、これらのシーズの探求を絶えなく継続してきたことが大きいと考えています。

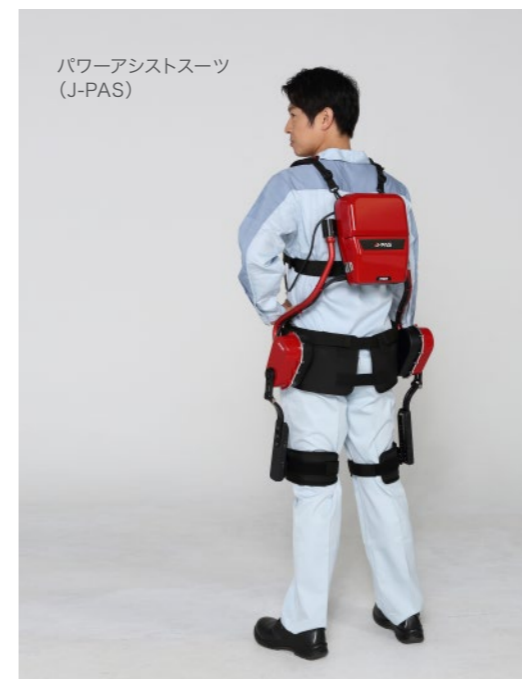
近年の取組みと成果

司会 このような強みを活かして、これまでも各本部でVision実現に向けた取り組みを進めてきました。具体的な成果として、どのようなものがあるとお考えでしょうか。

高橋 新たな価値創造にむけて、先に挙げられた強みを、よりスピーディに事業の形にし、市場・社会にお届けすることが必要となります。

そのためには、社会の変化に追従できる社内のプラットフォーム整備が重要です。昨年は、新規事業の推進にあたり、少人数チームでの企画推進機能と、多面的観点から新事業テーマをモニタリングする機能の強化に努めました。

パワーアシストスーツは、まさにこの機能の整備により産まれた新事業であり、このように、今後も活用できるプラットフォームを築けたことは大きな進歩であると考えています。



パワーアシストスーツ (J-PAS)

瀬川 「先読み」という観点においては、昨年より進め方を刷新した「技術マネジメント会議」が大きく役割を果たしていると思います。

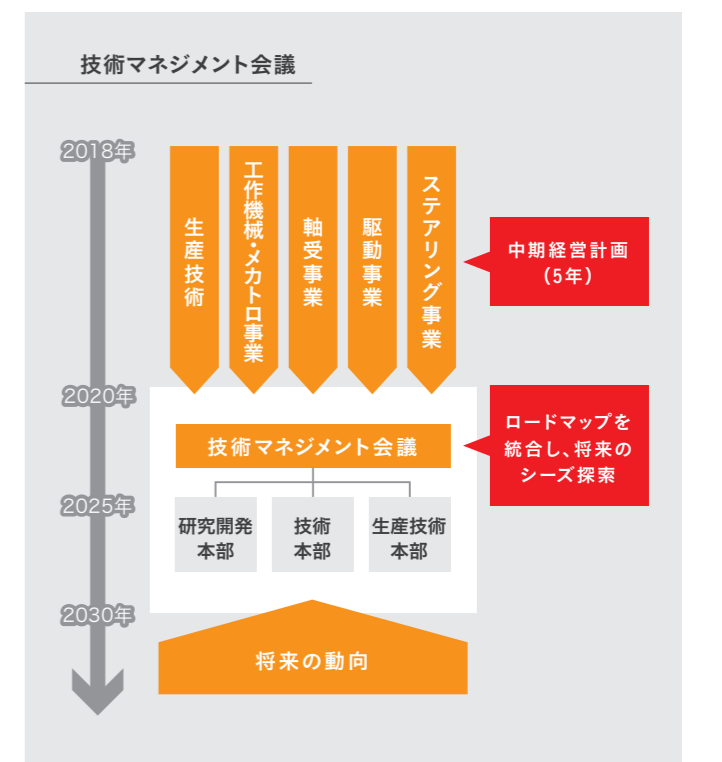
これまで、技術本部においては、事業本部が掲げる中期経営計画を起点として、将来提供すべき技術・製品・サービスを検討してきましたが、中計のさらに先については見通せておらず、十分な仕掛けができていませんでした。

そこで、昨年より、技術本部が核となり、生産技術本部、研究開発本部等と将来の社会動向や技術のロードマップを共有・融合することとし、10年先のシーズ探索に向けた準備がスムーズに検討できるようになりました。各事業本部との連携も進んでおり、お互いに刺激し合える風通しのよい環境になってきたと実感しています。

※ J-PASは株式会社ジェイテクトの登録商標です。

竹岡 生産技術本部においても、同様の取り組みを進めています。昨年から各事業本部との本部長連絡会を開催し、各事業本部の商品開発シナリオを協議の上、一緒に作り上げるアプローチを取り始めました。

当本部では、「モノづくり」を具現化する部門ではありますが、数年前までは各事業が保有する商品開発シナリオを見つづも、全体としてのシナリオ構築が不十分だったり、事業本部に対して受身になっていた部分がありました。当連絡会を通じて各事業本部・当本部間で情報連携することで、検討課題の抜け漏れや、量産段階での手戻りがなくなってきたことは成果であると考えています。



より良い未来に向かって

着目すべき将来の環境変化

司会 将来に向けて、当社が抑えておくべき環境変化と、Vision実現に向けた全社としての課題に関し、どのようにお考えでしょうか。

宮崎 2030年目線で外部環境を考えると、人口構造変化は捉えておくべきです。グローバルで見ると人口は増加する一方、日本では少子高齢化により人口は減少していきます。それは当社のモノづくり体制のあり方や国内の事業に大きなインパクトを与えます。

また、エネルギー問題についてもいわれて久しいですが、さらに効率化を志向すべき時代に突入すると思います。地球環境の維持に向けて、当社としてどのように貢献をしていくべきか、大きな課題となってくると思います。

加えて技術革新のスピードの加速化も注目すべき変化と考えています。自動車業界に限っていえば、CASE(コネクテッド・自動運転・シェアリング・電動化)に代表される100

年に一度のモビリティ変革が起こるとされています。製造業全般にみても、IoT、AI等の技術革新は目覚ましいものがあります。当社としては、これらを事業機会として、積極的に取り込んでいきたいと考えています。

高橋 自動車でいうと、CASEが大きな流れとなっていますが、将来に向けては脅威となる部分もあると考えています。例えばシェアリングが普及すれば、以前のようなモータリゼーションの流れに乗じた事業成長は見込めません。そういう意味では、今後は、自動車のみならずもっと例えばエネルギーの問題、農業の問題など、より広い視点で社会のニーズを捉えなければならぬと考えます。

ただし、現在のジェイテクトでは、まだグループ約5万人の知恵を結集できていないと感じています。何事においても、国ごとにニーズは当然異なるものであり、各国のニーズを収集する力を強化していく必要があります。

JTEKT Group Vision実現に向けた今後の方針・抱負

司会 全社の課題として、大きく、人口・労働問題への対応、環境問題への対応、技術革新への対応、そして、幅広い社会・顧客ニーズへの対応の4つが挙げられました。では、今後、これらの全社課題に対して、各本部においてどのような取り組みを進めていく予定でしょうか。

①人口・労働問題への対応

竹岡 労働人口減少に伴う生産現場における労働力不足問題は既に起こりつつあり、早急にモノづくり体制の再整備が必要と感じています。特に国内においては、省人化・無人化ラインの構築が急務です。

また、生産準備のプロセスにおいても、国内リソースだけではグローバルをカバーできないので、いかにグローバルでの生産技術力を活用できるかがカギとなります。そのため、生産技術本部では、生産準備の現地化率をKPIとしたPDCAを回しています。生産準備手法をグローバルで統一し、オールJTEKTとしてリソースの最適化を追求してまいります。

②環境問題への対応

竹岡 環境面でいうと、今後は課題の難易度が上がってくると思います。例えばCO₂排出にしても、原単位ベースの抑制ではなく、総量ベースで削減が求められます。環境チャレンジで定めたCO₂排出量削減目標値である2020年2分の1化、2030年3分の1化(共に原単位ベース)については、概ね目処はついていますが、総量削減となると全く別次元の対応が必要であり、生産技術本部としても大きな課題と捉えています。

③技術革新への対応

林田 技術革新への対応は、俊敏に追随していくことが重要と捉えており、昨期より「アジャイル」な開発に向けて、戦略的なオープンイノベーションに取り組んでいきます。既に、官公庁や大学・公共研究機関との連携強化を進めていますが、今後は、さらにベンチャーや異業種へと幅広く、積極的に推進していきます。

そのためには、社内も外部環境変化に即応できるよう、変わらなければなりません。現在、研究開発本部では、「Brilliant R&D構想」と銘打ち、研究(職場)風土改革をはじめ各種施策を進めています。新たな「価値づくり」に向け、今後もクリエイティブかつ、チャレンジングに取り組んでいきます。

瀬川 人口問題と関連しますが、会社内の人的リソースマネジメントも大きな課題となると思います。

これまでは各拠点が独自性を重視してリソースを配置してきたため、ジェイテクト全体として十分にコントロールができていませんでした。今後は限られた労働力をいかに効率的に活用するか、オールJTEKTとして、考えていく必要があると思います。

④幅広い社会・顧客ニーズへの対応

瀬川 ニーズの収集という観点では、確かに、新興国のニーズはまだ十分に収集できていないと感じています。技術本部としても、これまで各国でどのような動向・ニーズがあるのか、我々の立場で検討し、ロードマップを作ってきましたが、その妥当性については、様々な角度から意見を受け、検証するというプロセスが不十分でした。

そのため、今年度より、当社としての未来予想図の製作に着手しております。各国の動向・ニーズ、ジェイテクトとしての貢献したい領域、更には必要なアイテムや技術などをまとめたものですが、作成する過程において、いろいろな議論や気づき生まれ、そこから新しい技術や製品・サービスへと発展し、社会に貢献する、夢のあるジェイテクトの未来が描けるようにしていきたいと思っています。

今後の課題	長期格付
①人口・労働問題への対応	・国内における省人化・無人化ラインの構築 ・生産準備のグローバル化/現地化
②環境問題への対応	・総量規制への対応
③技術革新への対応	・戦略的なオープンイノベーションを活用したアジャイルな開発体制の構築 ・研究(職場)風土改革 ・人的リソースマネジメントの整備
④幅広い社会・顧客ニーズへの対応	・社会に貢献する、夢のあるジェイテクトの未来予想図

最後に…

司会 最後に宮崎専務より、総括をお願いします。

宮崎 冒頭申し上げましたとおり、ジェイテクトは部品メーカーでありながら同時に設備メーカーでもあります。すなわち、「ものづくり」と「価値づくり」を一体と捉えることで、当社、及び社会の発展を支えてきました。今まで以上に、スピーディに将来像を描いた上で、バックキャストで課題に落とし込んでいく活動や、外部との協業によるイノベーション

活動を全部門一丸となって推し進め、技術部門として、「ものづくり」と「価値づくり」の2つの「つくり」に加え、「コトづくり」にもかかわってまいります。

SHAPING A BETTER FUTURE

持続的成長を目指した「モノづくり」「人づくり」

急速な事業環境の変化の中で、会社として存続し続けるために、ジェイテクトでは今後どのような「モノづくり」「人づくり」を目指していくべきか、営業・生産・調達・人事の役員4名で対談を行いました。



上田執行役員

佐野常務

貝嶋専務

岡松執行役員

ジェイテクトを取り巻く環境変化、ジェイテクトとして目指す姿

司会 当社を取り巻く事業環境が大きく変化しています。このような変化の中で、今後も会社として存続し続けるためには、当社はどのような姿を目指すべきでしょうか。

上田 前半の座談会でも言及されていましたが、自動車業界を一変させると言われるCASEやIOT (IOE) など、当社の事業環境は大きく変化しています。また、確定した問題として、2025年問題が挙げられます。このような環境変化を乗り越えるためには、今まで以上に当社の全従業員の総力を結集し、立ち向かって行かなければなりません。

そのためには、「直接・間接業務の働き方の高度化」により、「人材の底上げ・前線化」が実現され、付加価値の高い仕事に十分な人員を充てられるようにならないといけません。また、様々な視点より、当社の課題を発見し、解決するために、女性や高齢者に限らず海外の方も含めた「ダイバーシティ」の実現も必要となります。そしてこれらのベースとして、当社の人材が、指示されなくても、自分で考えて行動できる人材になっていることも欠かせません。

貝嶋 日本国内においては、2025年問題は大きな問題です。中国も同様な問題に直面しています。一方、北米やASEAN、インドは人口増加のトレンドにあり、日本・中国とは異なる様子です。ジェイテクトはいまではグローバルにフットプリントを持つ企業です。日本国内の問題への対応は当然のことながら、同時にグローバル目線でも「モノづくり」「人づくり」の目指す姿を考えなければならない状況にあると思います。



これまでの取り組みと成果

司会 日本のみならず、グローバルでの目指す姿の実現に向けて、これまでそれぞれどのような取り組み・成果がありましたでしょうか。

佐野 生産面では、特に日本の少子高齢化問題への対応に注力しました。少子高齢化により、「生産ラインの担い手の減少」「生産に従事している従業員の高齢化」という問題が生じ

ていますが、それぞれ「設備の自動化・高度化」「ダイバーシティの活用」による対応を進めています。前者については、IoTの活用も含めた自動化を通じて、ラインに従事している一部の方には保全を、保全の一部の方には技術員をやっていただくなど、現在よりも一つ前の業務に取り組んでいただけるように改革を進めています。2022年に一定の成果を出すことを目標に取り組みんでいます。後者については、S&W (シニア&ウーマン)

というプロジェクトで、シニアの方、および女性の方が生産現場で働く際の「大変さ・やりにくさ」とは具体的に何か、どの程度の「大変さ・やりにくさ」なのかを数値化することに着手しています。シニアや女性の「大変さ・やりにくさ」は一般的なイメージは理解できるものの、定量的に示すことができていません。数値化することによって、シニア・女性と男性との違いを具体的に把握できるようになります。

現在、奈良工場をモデルケースとして数値化に着手し、少しずつシニア・女性と男性の違いの定量化を実現しています。今後はその結果を用いて、インフラ・設備改修などで対応すべき「大変さ・やりにくさ」と、人員の訓練で対応すべき「大変さ・やりにくさ」とに切り分けて検討を進めていきます。



貝嶋 営業本部では、日本・海外のそれぞれで取り組みを実施してきました。

日本では、人口減少の中でも、お客様の満足維持・向上と営業活動の効率化の両立を図るため、間接業務改革を推進しました。具体的には、より前線に営業人員をシフトするため、間接業務の自動化、複数の業務を一人に対応できる多能工化に注力しました。足元では徐々に成果が現れていますが、今後も継続的に取り組んで行かなければなりません。

海外では、日本以上に商談のスピード感が早まっていますの

で、その変化への対応に注力しました。短期的に、海外のスピード感を肌で理解している海外人材の採用を積極的に行っています。

同時に、中長期的に日本人も新しいスピード感、価値観を理解できるように、育成を目的とした若手社員の海外駐在を増やしています。そのために、若手社員の育成枠の駐在ポストの選定、および日本・海外拠点間のローテーションがよりしやすい仕組みづくりも実施しました。結果、以前に比べ、若手が積極的に手をあげて、海外に出てチャレンジするようになってきたと感じています。

岡松 調達部門は、海外現法の調達機能との連携が重要であり、2004年よりグローバル調達会議を毎年開催しています。この会議では海外調達メンバーとのコミュニケーションをとる必要がありますので、その目的もあり、海外の方の受入をいち早く実施しました。海外の方との交流は、我々調達部員にも刺激になっています。特に欧米の方であれば、仕入先様の評価や価格査定に関して論理的な根拠を示さないと納得しない。これを、日本語以外でしっかり説明しなければならない事は大変勉強になっていると思います。

ローテーションにおいても、若手社員を対象として国内・海外を含めた中期ローテーションプランを作成・更新しています。仕入先管理という面では後継者問題があります。当社が継続的に成長を続けるには、競争力のある信頼できる仕入先様との取引継続が必要不可欠であり、この問題をサポートできるかを仕入先様にヒヤリングし、進め方を相談していくことが重要だと考えています。

上田 人事部としては、各本部のサポートを実施してきました。すでに話題が上がっていますが、グローバル人材サクセッションプランについて、各地域と協力して作成をしています。ま

より良い未来に向かって

た、海外人材の採用にも注力しています。英語ができるだけでなく、中国語やスペイン語、ポルトガル語など、非英語圏人材の採用に注力しています。間接部門の業務改革支援も進めています。業務改革では、まずは業務の表準化（見える化）、次に業務の標準化、最後にIT化による業務時間削減、というステップを踏んでいかなければならない、道のりの長い取り組みです。少しでも業務時間削減という「ご利益」を現場の皆さんに感じてもらうために、最初から大きな改革ではなく、例えばRPA（ロボットによる業務の自動化・効率化）を活用して、数時間の仕事を1時間に短縮するなど、小さいながらも成果が見えることを

目指す姿に向けた課題

司会 各部門で様々な取り組みがなされていることがわかりました。目指す姿に向けて、全社として取り組むべき課題について、どのようにお考えでしょうか。

①体系的な人材教育の定着

佐野 これまで、「実践の中で学んでいく」という考え方が一般的で、Off-JTも含めた体系的な教育に課題がありました。この課題に対処すべく、生産本部としてはJPS（ジェイテクト生産方式）をベースとした体系的な教育の整備に努め、現在、階層別教育に組み込んでいます。

一方、実践教育も疎かにはできません。理論に対する理解を深めるためには、理論を学び、同時にそれを実践することが重要と考え、GPC（グローバルプロダクションセンター）という研修道場のようなものを設営しています。このセンターにはミニチュア版の生産現場があり、研修で学んだことをすぐに実践できます。理論と実践を同時に学習することで、JPSに基づいたモノづくりの考え方を学び、定着することを図っています。

この取り組みは2年前からスタートしていますが、生産の核となる人材の育成に向けて邁進している最中です。

貝嶋 営業も同じく教育が必要です。営業本部でも、自分のやり方がベストだと思っている人が多く、その考えを改める必要があると考えています。体系的な教育を通じて、営業手法にも様々な違うやり方があることをまずは知っていかねばなりません。

佐野 体系的な教育の一環として、技能員の働き方の高度化に向けた教育カリキュラム整備も早急に対処すべき課題です。

重視しています。皆さんに「頑張れば、楽ができる」という感覚をまずは味わってもらうことが重要と考えています。

また、経営者人材の育成についても取り組んでおります。JPBS（コア人材育成制度）という制度で、選抜された人材4-5名でチームを組み、新規事業を検討し、その結果を役員の前で発表していただいております。これまでは発表のみでしたが、現在、良い案については発表者自らが事業化に向けた具体的な検討に取り組んでもらっています。参加者の専門分野のみならず、財務など事業運営の基礎に対する意識が非常に強くなり、かなりの効果があがっております。

ライン作業に従事されている方を 違う分野や職種に移っていただくための教育カリキュラムを整備しておりますが、ラインから保全に移っていただくためのカリキュラムはすでに整備できました。一方、保全から製造技術員、製造技術員から生産技術の技術員になる際のカリキュラムについては、まだ完成しておりません。現在人事部と連携してカリキュラムの検討を進めていますが、可能な限り早いタイミングで検討が終わり、教育カリキュラムに基づいた理論・実践教育の実施を開始したいと考えています。

②グローバル・ダイバーシティのさらなる強化

貝嶋 当社はグローバルにフットプリントを持つ企業として、海外の重要ポストを可能な限り現地人材を含む海外人材に任せる方針としていましたが、今後は、日本本社のマネジメントも変わる必要があると考えています。2025年以降を考えると、少子高齢化がさらに進み、日本人中心で本社を運営し続けることはさらに難しくなるでしょう。また、事業もよりグローバル化が進みますので、今まで以上に日本人に加え、優秀な外国人に当社の意思決定に参加していただくように変わっていく必要があると考えます。

例えば、業務改革においても、日本で業務を標準化し、その後グローバルに展開しようと考えています。日本で標準化する際に、日本の目線のみならず、グローバルでも通用するものになっているかどうかという目線が重要となります。このような目線を持つ優秀な海外人材を本社で採用し、彼らの意見を意思決定に取り入れることが大変重要です。

岡松 この課題は調達でも同じと考えています。国内調達で

は既に外国人採用者の配属を受け入れています。一方、海外現法の重要ポストは日本からの出向者が多く、優秀な海外人材がポストにつきにくい状況です。また、海外拠点間の人材交流も限定的です。調達機能としては、2025年頃には海外現法の調達メンバーが日本の調達部門の管理ポストに着いている状態にしたいと思っています。そのためにも、マネジメントを含む教育体制をしっかり作り上げたい。今実施しないと2025年までに結果がついてこないと思います。

貝嶋 実現できれば、海外各地でも「頑張れば日本で働く

目指す姿の実現に向けた各本部の今後の取り組み方針・抱負

司会 大きく2つの課題を挙げられましたが、各本部では今期どのような取り組みを進められるのでしょうか。

貝嶋 営業としては海外のスピード感や文化の理解を含め、広い視野を持った人材づくりが重要な課題です。そのために、優秀な海外人材の採用強化も重要ですが、同時に日本の優秀な人材の能力の底上げに向けた育成も取り組んでいきます。今期では海外現地法人との人事交流に加え、1人あたりの業務量・責任が大きいグループ会社との交流も進めていきます。

佐野 国内では、自動化などの少子高齢化の対策を着実に進めていきます。一方、売上の半分以上を占めている海外工場での自動化などの施策はまだ不十分です。海外の「モノづくり」の自動化・高度化を指導できる人材の育成を強化していきます。

岡松 2025年には、現在の30代社員が核となっていますので、現在30代の社員の意思決定のスピードを上げることが将来のジェイテクトに大切だと思えます。そのための教育体系を検討していきます。

最後に…

司会 上田執行役員より、総括をお願いします。

上田 2025年問題に取り組むことは、会社の基礎体力をつけることであり、2025年以降の問題にも対応できる体制を作ることが必要であると考えています。

そのためには、制度化・しくみ化が重要となりますが、なるべく

チャンスがある」という見方になり、さらに優秀な方が当社に来ていただけるでしょう。

営業も、海外拠点の人材で、日本よりも実力が高い人もいます。この取り組みをどのタイミングで着手するのか、考えているところです。

上田 海外人材も含めたサクセッションプランは人事部としても課題認識しております。これから関連部門と連携して実行に移していきます。

また、仕入先様の事業継続に対するニーズの見える化、それに伴うジェイテクトとしての支援についても、早急に検討していきます。

上田 人事としては、事業面・機能面でやっている・やろうとしていることをいかに体系的に整理し、会社としての仕組みをつくっていくかが重要な課題であり、引き続き各本部と連携していきます。

今後の課題	長期格付
2025年問題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・シニアや女性の活用 ・間接業務改革／多能工化 ・「モノづくり」の自動化 ・高度化指導できる人材育成、教育体系の整備 ・仕入先様の事業継続に対する支援
グローバル目線での「モノづくり」「人づくり」	<ul style="list-style-type: none"> ・海外人材の採用 ・体系的な人材教育の定着 ・日本ー海外拠点間ローテーションの活発化 ・グローバルでの次世代経営者人材の育成強化

ものごとを単純化して考えることがポイントだと思います。早いタイミングで課題に対して対策を実施することで、2025年問題を乗り越え、それ以降も持続的な成長をし続けられると考えています。

ステアリング事業



当事業は、主に乗用車向け電動パワーステアリング (EPS) の提供を通じて、環境 (省エネ)、安全、利便性向上に貢献しております。グローバルシェアNo.1であり、ジェイテクトを代表する事業の一つです。

2017年度はラックアシストタイプEPSのラインナップを強化、コラムタイプからラックパラレルタイプ、デュアルピニオンタイプまで、フルラインナップ化を実現しました。2018年度はラックパラレルタイプ、デュアルピニオンタイプの熟成、販売拡大に努め、グローバルシェアNo.1を支える事業の柱として磨きをかけてまいります。自動運転時代に向けて、今後は乗用車のみならず、ジェイテクトがEPSで培った技術を商用車へも応用・提案することで、より安全・快適なクルマ社会の実現に向けて、ジェイテクトならではの貢献を継続してまいります。

事業内容

車の基本機能の一つである「曲がる機能」を分担するステアリング装置を提供
コラムアシストタイプ (主にコラムタイプEPS、以下C-EPS) に加え、より大出力のラックアシストタイプ (ラックパラレルタイプEPS、デュアルピニオンタイプEPS、以下RP-EPS, DP-EPS) を提供



強み

EPSをフルラインナップで提供可能

- ・ C-EPS、RP-EPS、DP-EPSを主要製品ラインナップに据え、ほぼすべての大きさの乗用車に対してEPSを提供可能

グローバルでの供給体制

- ・ DP-EPSの日本、中国、米国、欧州4極生産体制、RP-EPSの日本、中国、米国3極生産体制に加え、アフリカ (モロッコ) でも生産拠点を設立し、2020年より量産開始

安全・安心を継続的に具現化する技術力

- ・ 長年、重要保安部品であるステアリングを安定品質で設計・製造し続ける技術力を保有
- ・ 結果としてグローバルシェアNo.1のポジション

事業環境分析

社会的な低燃費化ニーズの増大から、大型車のEPS化の進展

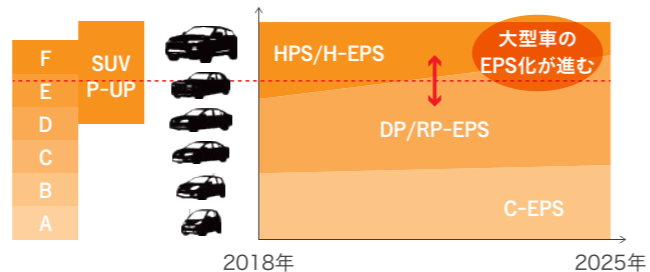
- ・ 大型車の一層の低燃費化に向け、EPS導入が今後増加見込み

C-EPSのコスト競争の激化

- ・ 商品コモディティ化の進展、中国等メーカーによるC-EPS新規参入から、今後コスト競争がより一層激化

自動運転の拡大によるニーズの変化

- ・ 自動運転において、ステアリングのニーズが変化する見込み



中期方針

グローバルシェアNo.1のポジション維持に向け、シェア25%堅持を目指し、以下3点を中期方針とする。

ラックアシストタイプEPSの事業拡大

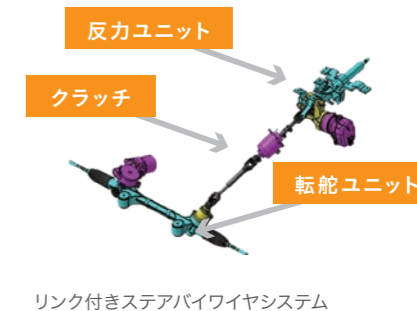
- ・ 中・大型車のEPS化に伴い、高出力DP-EPS/RP-EPSの拡販
- ・ 大型車でも確実にEPS化できるように、補助電源としてリチウムイオンキャパシタを搭載したRP-EPSシステムの開発

EPSのコスト競争力向上

- ・ 従来 の 原 価 低 減 活 動 に 加 え、基 幹 部 品 (MCU) 内 製 化 を 通 じ た 調 達 コ ス ト の 最 適 化、生 産 の 自 動 化 に よ る 製 造 コ ス ト の 削 減 に 注 力

自動運転を見据えた研究開発

- ・ 自動運転の実現に向けたステアバイワイヤ方式のステアリングシステムの開発の推進



2017年度の進捗

RP-EPSのグローバル生産立ち上げ

- ・ 2016年12月に日本での量産開始を皮切りに、2017年度は北米で量産開始。今後は中国でも生産開始予定 (2019年12月)

事業基盤の強化

- ・ インドSona Koyo Steering Systems社 (現、JTEKT India LTD.) の連結化によるインド市場でのプレゼンス向上
- ・ 富士機工の完全子会社化によりマニュアルコラムも含めたシステム対応力を強化

自動運転時代を踏まえたソフトウェア開発拠点の設立

- ・ ソフトウェア開発拠点としてジェイテクトIT開発センター秋田を設立

EPSのアプリケーション領域の拡大

- ・ 北米において農業等の荷物の搬送や移動に使用される多目的車両向けの電動パワーステアリング (I-EPS) を開発、量産開始 (クボタ様 UTV「RTV-XG850」に採用)



ジェイテクトIT開発センター秋田開所式



社会課題の解決 (SDGsの観点から)

- 3 すべての人に健康と福祉を
・ 自動運転による交通事故のない社会の実現をサポート
- 7 再生可能エネルギーをみんなに
・ 乗用車のみならず、商用車も含め、クルマのさらなる低燃費化への貢献
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
・ グローバルでの開発拠点設立、開発人員の育成を通じて、各国の技術能力向上に寄与

駆動事業



当事業は、ドライブシャフトやプロペラシャフト、ITCC、トルセン、オイルポンプ等の自動車向け駆動製品を提供しております。
2017年度は、徹底した原価低減活動とともに、フロントローディング活動を強化するなど事業基盤の強化を進めてまいりました。
2018年度は、これらの活動をビジネスとして昇華させ、事業成長の道筋をつけてまいります。
駆動製品による省エネルギー化、走行安全性向上などを通じ、より安全に人々が暮らせる社会作りに貢献してまいります。

事業内容

自動車向けドライブライン製品、トルクコントロールデバイス(TCD)、油圧機器、燃料電池車(FCV)用バルブなどを提供



ドライブシャフト



次世代ITCC



電動オイルポンプ

強み

グローバルシェアNo.1の商品力

- ・トルク感応型LSD(トルセン)
- ・電子制御4WDカップリング(ITCC)

幅広い技術群

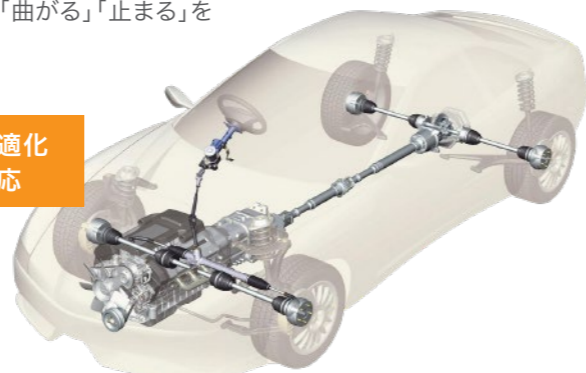
トルクマネジメント、ギア加工、油圧システム、トライボロジー、コーティング等の自動車の「走る」に関するコア技術を保有。

事業環境分析

電動化・自動運転化の進展による新たなニーズの高まり

- ・コンベンショナルな製品は先進国から新興国にシフト
- ・電動化対応が今後求められ、中長期的にも技術進化継続
- ・自動車の安全/快適な「曲がる」「止まる」を支えるTCDの役割拡大

システム最適化
電動化対応



中期方針

駆動システムサプライヤーへの飛躍を目指し、システム開発力強化を加速させるとともに、車両電動化(EV・FCV等)に向けた製品開発に取り組んでまいります。

駆動システム開発強化

継続して実施している寒冷地でのデモ車両試乗会も好評で、お客様との対話の中で、システムとしての提案力を向上させてまいりました。モジュールからシステムサプライヤーへ進化し、システムとしての開発工程の全てを対応することで、お客様へのさらなる提案力向上に取り組めます。



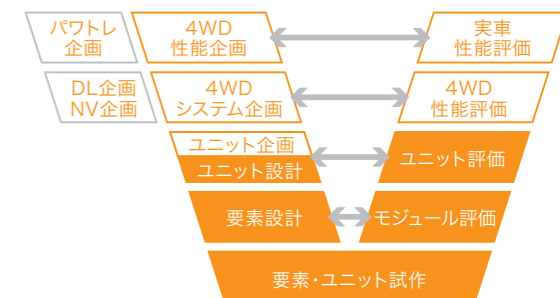
寒冷地試乗会(スウェーデン)

ドライブライン

- ・軽量/低損失、剛性最適化など商品力強化

AWDシステム

- ・デフ一体化、応答性向上、小型化等で車両の軽量化や燃費向上への貢献、さらにJTEKTの強みを活かしたE-AWDシステム開発など、商品力強化へ開発



油圧システム

- ・車両電動化で拡大する用途に応える電動オイルポンプの高効率化(小型・軽量、高流量、高出力)/シリーズ展開推進

FCV用部品(バルブ・減圧弁)

- ・FCV向けの本格量産、および将来のトラック、鉄道、産業機械用車両等への領域拡大



+JTEKTの強み
油圧技術
モーター冷却、減速機潤滑
TCD(走行性能向上)
リチウムイオンキャパシタ活用

2017年度の進捗

ドライブライン

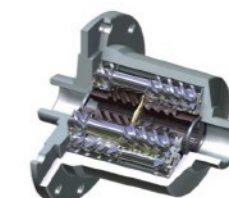
- ・新シリーズ開発、徹底したコスト競争力

AWDシステム

- ・より安全/快適な走行を実現するトルセンType-BのFF車搭載開始
- ・過酷な使用状況に対応できる小型トラック用トルセン開発

油圧システム

- ・最新のAT向けに、小型・効率化を実現したオイルポンプ(内接ギア・別軸タイプ)の量産開始



次世代トルセン(デフロック付)



小型トラック向けトルセン



高積載や泥濘路での走行時、過酷な環境下でも高い耐久性を発揮

社会課題の解決 (SDGsの観点から)



曲がる、止まるクルマづくりを通じた、より安全な交通社会への実現に貢献

より燃費のよいクルマを実現する駆動部品を提供

自動車のEV化ニーズに対応した商品提供を通じ、産業全体の持続的発展に寄与

軸受(ベアリング)事業



当事業は自動車向けから各種産業機械向けまであらゆる産業の回転部分に商品をご活用いただいております。2017年度は生産・開発基盤の強化を中心に事業強化を図ってきました。2018年度においてはこれらの事業基盤整備を継続すると共に、新たな時代を切り開く新商品開発に重点をおいております。

自動車分野では電動化や自動運転化への対応、また産機分野ではソリューション提案型ビジネスの展開とライフサイクルでの価値・サービスの提供に努めます。これらの活動を通じ、省エネルギーと社会基盤構築の面からより良い社会の実現に貢献してまいります。

事業内容

パワートレイン、シャシ系等の各種自動車向け軸受、ユニット製品
ならびに精密機械用からトンネル掘進機用超大形品まで
各種産業機械用軸受の開発・製造



超低トルク円すいころ軸受
(LFT-IV)



第3世代テーパ ハブユニット
(HUB-LFT)



トンネル掘進機用超大形旋回座軸受
(外径7.7m)

強み

低トルク技術

LFTシリーズ(Low Friction Torque)に代表される
圧倒的低トルク技術

幅広い商品群

多種多様な産機アプリケーションに対応

評価・解析技術

伊賀試験場や大形軸受技術開発センターでの
実車や実機に近い環境での評価・解析が可能

ジェイテクトグループとしての強み

グループ内に自動車部品事業と工作機械事業があることにより
お客様視点での総合的な開発が可能

事業環境分析

(自動車軸受)電動化、自動運転化の進展

ニーズを見極めて車の変化に対応した商品の開発・投入
の加速

(産機軸受)軸受使用環境多様化の進展

ロボット化、自動化高度化の進展等に対応した、
商品/技術/サービスのタイムリーな開発・投入

中期方針

電動化・自動運転化への対応強化

- ・強みである低トルク技術の深化、EVに特化した「超軽量ハブユニット」の開発、高速化/軽量化/耐電食/静粛性向上のニーズへの対応技術の開発
- ・ハブユニットのセンシング機能活用による車両統合制御技術により自動運転へ貢献(図X)

産機分野への対応強化

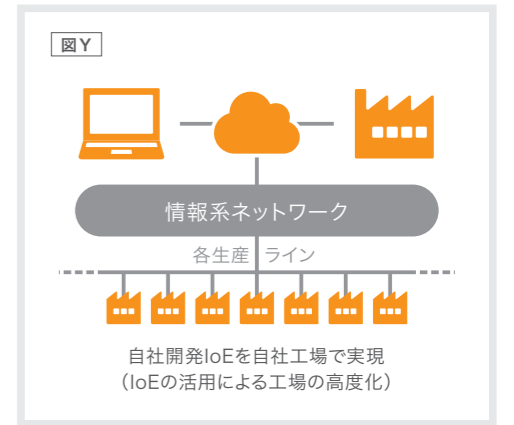
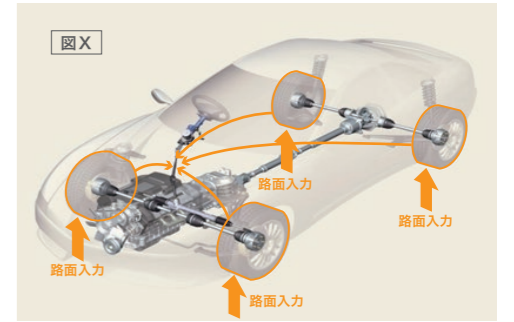
- ・ソリューション提案型ビジネスの展開
- ・ライフサイクルでの価値・サービスの提供

つくりの高度化

- ・工作機械事業のIoT*も活用し、生産工程の自動化無人化を推進(図Y)
- ・働き方の高度化と少数精鋭化を進め、工場の高度化を推進

事業体質強化

- ・グローバル生産拠点の再編、生産能力増強(日本、中国、アセアン、欧州、北米)
- ・日米欧3極でのグローバル開発体制の強化



2017年度の進捗

新製品・技術の投入

- ・高速回転深溝玉軸受、工作機、トンネル掘進機向け旋回座、特殊環境用軸受の市場投入

自動化無人化の推進

- ・自動化無人化ラインの拡大(外観検査、搬送、梱包の自動化、IoTの活用)

生産・開発体制強化

- ・針状ころ軸受のグローバル生産・開発体制強化の一環として、グループ会社の宇都宮機器において清原新工場を建設(2018年6月稼働開始)



高速回転深溝玉軸受の開発



宇都宮機器 清原新工場
(栃木県宇都宮市清原工業団地内)

社会課題の解決 (SDGsの観点から)



- ・低トルク技術の深化と電動化対応で、あらゆる分野のエネルギーロス低減に貢献



- ・トンネル掘進機、鉄道、航空機、ロボット、農建機、医療用機器などへ幅広く商品を提供
- ・グローバル市場に対して、ニーズを先取りした提案を通じて、産業の発展を支えすると共に、人々の豊かな生活環境の維持・向上に貢献

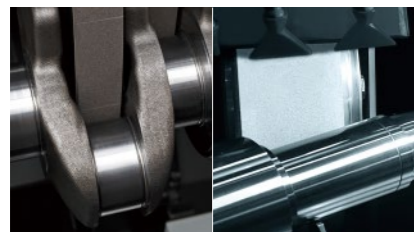
工作機械・メカトロ事業



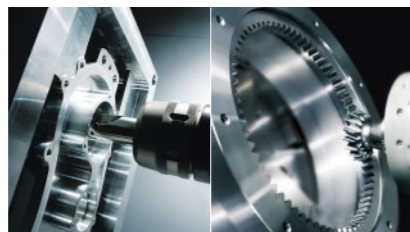
当事業は、研削盤、マシニングセンタ、制御システム等の工作機械・メカトロ製品の提供を通じ、お客様の「モノづくり」を支えております。
2017年度は、当社生産プロセスにおける効率化と並行し、お客様への提案力強化に向けて、フロントローティング活動を進めてまいりました。
2018年度においては、次世代型のダウンサイジングエンジンや市場成長が見込まれるEV化に対応した新商品開発に重点をおいてまいります。
今後も、お客様の製造ライン全体のIoT化・スマート化をリードするモノづくりのプロフェッショナル集団として、自動車業界をはじめとした世界の製造業の発展を支えてまいります。

事業内容

クランク・カム研削盤、汎用円筒研削盤をはじめ、切削機、マシニングセンタ、ギアスカイピングセンタ、制御システムなど、精密要素部品やシステム装置を自社製造
モノづくりに必要な、技術・製品のスペシャリストが、ライン全体、工場全体でのソリューションを提供



研削盤



マシニングセンタ



制御システム

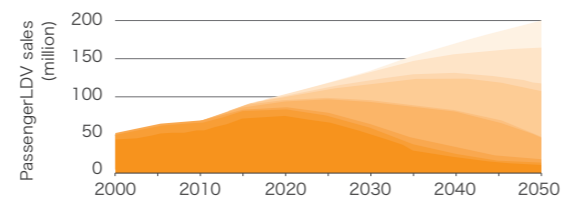
強み

- TOYODA STATBEARINGで高精度・高能率研削盤**
 - 研削盤に特化した使いやすい内製CNCを採用
 - エンジン用カム・クランクシャフト研削盤で世界トップクラスの実力
- 難削材加工に強い高剛性のマシニングセンタ**
 - 自動車関連をはじめ、建設機械・農業機械など広く生産を支える
- 自動車生産ラインと共に成長してきた制御システム**
 - 工場管理からライン制御まで、現場の声を反映した見える化を実現
 - 制御システムを自社内で開発・製造し、工作機械を高機能化

事業環境分析

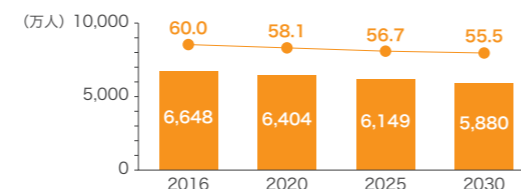
自動車パワートレートのトレンド変化

- エンジンの小型化と、モーターおよび、電池の増加



労働人口の減少

- 省人化、自動化ニーズの高まり



※ ギアスカイピングセンタは株式会社ジェイテクトの登録商標です。
※ TOYODA STATBEARINGは株式会社ジェイテクトの登録商標です。

中期方針

自動車トレンド変化への対応強化

- エンジンダウンサイズに対応した加工システムのスリム化
- EV静粛性に寄与する研削加工の高精度化
- 拡大する中国、インド、アセアンの生産・販売体制強化

成長分野へのシフト

- モータ、電池、半導体、ロボット、航空機の製品や設備部品の高付加価値化
- 次世代ギヤ加工システムの実現
- 付加工など新加工技術の商品化

社会の生産活動の維持・発展に貢献

- 熟練作業員減少の中、機械のスマート化とIoT技術で高効率生産システムの提案

2017年度の進捗

自動車向けニーズの高度化に対する対応

- クランクシャフト加工において、高精度、高生産性、フレキシブル性の向上を実現したツインといしクランクシャフト研削盤GF50Mシリーズを発売

EV化ニーズへの対応

- EV化に対応したモーター減速機部品加工マシンとして、画期的な小型化を実現し、量産ラインへの組み込みを容易にしたギアスカイピングセンタGS200Hを発売

IoTニーズへの対応

- 設備の稼働状況を表示する状態ランプを監視し、稼働状態の見える化を手軽に実現するIoTツールJTEKT-SignalHopを販売

事業構造改革の推進

- 中古機販売を開始。アフターサービスの強化で、お客様のマシンライフサイクルを通じて新たな価値をご提供し、景気変動に強い事業体質へ
- 第3の事業の柱として、IoTによるモノづくりを展開、社内3工場をショールーム化し、ユースケース拡大

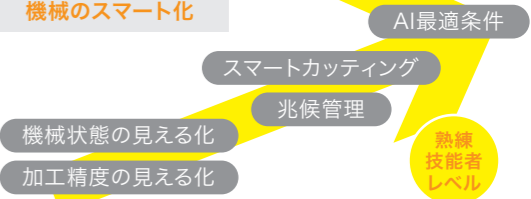
社会課題の解決 (SDGsの観点から)

- 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに**
 - 最適な量を最適な場所で生産するために、効率の良い省エネ設備を推進
 - 生産環境については、安全な作業環境など、IoTを駆使したスマートファクトリーを実現
- 8 働きがいも経済成長も**
 - 働く人の生産性を向上するために、付加価値を生まないムダを徹底的に排除し、限られたリソースで効率よくつくる。機械・工場のスマート化を通じて、モノづくりそのものを進化
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう**
 - 要素部品の高精度化と軽量・小型化、高精度研削盤、ギアスカイピングセンタの進化、よりエネルギー効率の高い生産活動の実現への貢献

共通プラットフォーム化で開発スピードUP



機械のスマート化



“Global One JTEKT”に向けて

当社ではVision実現に向けて「Global ONE JTEKT」活動を推進しています。このたび、地域統括会社を担当する2名の現地法人出身の執行役員で、このGlobal ONE JTEKTをテーマとした対談を実施いたしました。



Mr. Francis Fortin

Mr. Michael Davidson

地域経営の目指す姿とJTKET Groupとしての成長

司会 地域統括のお立場から、各地域経営の目指す姿をどう捉えていますか。JTEKTグループ全体との成長との関連性を踏まえて教えてください。

Fortin 地域経営としては、グローバル本社から自立(セルフリアライアンス)し、頼られる存在となることを目指していきたいと考えています。この「自立(セルフリアライアンス)」は、現地をマネジメントする上でキーメッセージとなります。日本から派遣されるマネジメントは3~5年で帰任する場合がありますが、当然ながらビジネスとしてはそれ以降も継続・強化させなければなりません。

日々変化するお客様や市場のニーズに対して迅速に応え、事業機会を取り込んでいくためには、強い地域経営、頼られる地域経営が必要となると考えています。

ジェイテクトは、本籍こそ日本の会社ではありますが、グローバルの組織マネジメントは現地に根付いたものであるべきと考えています。強い地域、頼れる現地があるからこそ、日本を含めた他地域とも連携がしやすくなり、ジェイテクト全体としての競争力強化につながっていくでしょう。

地域経営における課題

司会 先に挙げられた「目指す姿」の実現に向けて、どのような課題を抱えていますか。

Fortin 地域統括の主なミッションは、グローバル本社の方針を受け、それを各国の地域特性に合わせて翻訳し、各国が抱える課題に対して解決策を導くこと、更にはこれらの国々の持てる力を最大化するマネジメントをすることです。ただこのミッションを果たすには、特に欧州地域独特の難しさがあると日々感じています。なぜなら、欧州地域統括は、イギリス、フランス、ドイツ、オランダ・・・など、それぞれ異なる歴史、言語、文化を持つ国々で形成されているからです。また、それぞれの市場成熟度も異なるため、抱えている事業課題もまちまちです。

地域統括としては、各国の市場特性や価値観の違いを受け入れつつも、各現地法人の力をまさに“ONE JTEKT”として束ね、強い集合体にすることが大きな課題であり、チャレンジであると認識しています。

Davidson Mr. Fortinの主張にあった「強い地域があってこそ

の強いJTEKT」は、北米においても当てはまります。強い地域の実現にあたっては、次世代のリーダー育成が大きな課題であると捉えています。グローバル本社に頼らずとも現地で迅速かつ柔軟に意思決定できる体制、またはその資質を備えたリーダーの育成が急務です。

今日における次世代リーダー育成は複雑さが増えています。地域の経営者になるための必要な要件、経験は多様化しており、サクセッションプランを実行していく上では、より長期的・戦略的な観点での候補者育成が必要となっています。

個々の従業員ごとに、モチベーションを上げるポイントは異なっており、このようなリーダー育成に関して言えば、地域主導で自立した戦略を立てていくべきと考えています。

一方で、事業全体でみると、自立一辺倒では回らないのも事実です。近年特に、一地域で閉じるビジネスは減ってきました。お客様はグローバルで事業を展開しており、それらの動きに当社としても追従していかなければ、競争優位性が失われてしまうと感じています。

例えばグローバルのお客様窓口のワンフェイス化、あるいは設計にしてもプライシングにしても、お客様の個別地域ニーズだ

けではなく、グローバル全体のニーズを拾うことが必要です。それに加え、サプライチェーンについてもグローバル視点での最適化を進めなければなりません。

“Global ONE JTEKT”に向けた取組みと成果

司会 ONE JTEKT活動展開における具体的な取組みや成果について教えてください。

Fortin ONE JTEKT化を推進していく上で、重要なのは、違う国であっても同じ地域にいと認識してもらうこと、かつ、それを前向きに捉えてもらうことです。それに向けて、欧州統括会社では、傘下各法人の経営トップを交え、欧州地域体としてのビジョン検討や相互理解を深める機会を設けています。また、従業員に対するナレッジマネジメント、地域間交流についても強化しています。

近年では、JTEKT Academyという講座を設け、欧州地域の各法人、各事業に入ってきた新入社員を一箇所に集めて数日間の教育を行っています。そこでは、配属された事業の枠を超えて、ジェイテクトとはどういう会社なのか、欧州におけるジェイテクトはどのような環境におかれているのか、何を目指し何を考えるべきなのかについて、情報共有をし、議論を交わしています。これらの活動では、現場に出ると接する機会が少なくなる他国・他事業の従業員同士の交流もねらいの一つとしており、長期的に従業員の意識改革やキャリアパス設計を検討する上で大きく貢献していると考えています。

最後に...

司会 今後の抱負をお聞かせください。

Davidson 海外拠点においては、ONE JTEKT活動は避けて通れない活動であり、実は日本よりもその必要性・緊急性は高いと感じています。

すなわち、グローバル全体最適と自立とのバランスが重要であり、特に前者においては、まさにGlobalでのONE JTEKT活動が必要となります。

Davidson 北米においても、傘下の企業体が持つ歴史は一つ一つ異なります。統括会社として、それらを超えて、迅速性、柔軟性を備えた文化風土づくりを強化してきました。その中でも特に注力してきたのが、JTEKT WAY推進の取組みです。JTEKT WAYは、異なるバックグラウンドを持つ人々を統合するツールであり、むしろ海外拠点において重要な役割を果たしていると感じています。

更に、今後は地域における事業間シナジーについても追求していきたいと考えています。例えば、地域統括会社の一機能であるテクニカルセンターを事業横断機能として統合することで、同じロケーション、同じ制度の中で従業員を雇用することで、事業や技術のライフサイクルに応じて柔軟に配置転換することを可能にしたいと考えています。

また、アフターマーケットに関しても、軸受やステアリングなどの母体事業に抛らず、JTEKT Groupで統一したアフターマーケットブランドを展開したいと考えています。個々の製品の競争力を上げていくことに加え、製品それぞれが持つ潜在力を一つのブランドとして打ち出すことにより、JTEKT Group全体としての競争力強化を図っていくことがねらいです。

既にこれまでの取組みの中でも欧米発のものが数多くありますが、今後はよりこれらの活動を加速させると共に、特定地域のみならず、日本本社、他地域を巻き込んだGlobal ONE JTEKT活動に昇華させていきたいと考えています。

社会の発展とともに

ジェイテクトグループでは、「モノづくりを通じて、人々の幸福と豊かな社会づくりに貢献する」という使命の実現に向けて、「経済」「社会」「環境」のそれぞれの関係において、調和した事業活動を実践しております。その中で、社会的課題の解決に積極的に取り組み、社会・地球の持続可能な発展に貢献しております。

環境 Environment

p.47 持続的な社会・地球を目指して
p.48 2020年度環境行動計画

社会 Social

ステークホルダーとの持続的な関係構築に向けて

p.49 従業員とともに
p.51 お客様とともに・取引先様とともに
p.52 地域とともに・株主・投資家様とともに

ガバナンス Governance

p.53 コーポレート・ガバナンス
p.55 リスクマネジメント
p.56 コンプライアンス

p.57 社外取締役インタビュー

企業行動規準

お客様、取引先様への責任

- 遵法精神に基づき、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行います。
- マーケットから発想し、最高の品質・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼に応えます。

株主様への責任

- 株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションを図り、企業情報を公正に開示するとともに、継続的に企業価値の向上を図ります。

従業員への責任

- 社員の人格と個性を尊重し、可能性と働きがい大切に安全な職場を作り、一人ひとりの豊かさを実現します。

地域社会、グローバル社会への貢献

- 「良き企業市民」として社会貢献活動を積極的に推進します。
- 国際ルール、各国各地域の法律・文化・慣習を尊重し、その発展に貢献します。
- 地球環境問題への取り組みは、企業の重要な使命のひとつであることを深く認識し、自主的・積極的に行います。

グローバルコンダクト・ガイドライン

グローバルに事業活動を行う責任

ジェイテクトでは、グローバルに事業活動を行う企業として、社会的な責任を果たすべくグローバル・コンダクト・ガイドラインを制定しております。国際情勢や社会環境の変化、社会からの企業への期待を適切に捉え、継続的に更新・見直しています。

CSR推進

全社各部門におけるCSR活動の実践

ジェイテクトでは、CSR活動を企業活動そのものと捉え、全社それぞれの部門において年度実施計画を作成しています。その上で方針管理に基づく月次のマネジメントにより、PDCAサイクル*を回しています。このような目標達成に向けた仕組みにより、会社方針、事業・機能の方針を具体的な取り組みに落とし込み、着実にCSR活動を推進しています。

* PDCAサイクル：計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善(Action)を繰り返すことで継続的に業務改善していく管理手法。

各種専門ワーキンググループ

重要なテーマであるリスクマネジメント、社会貢献については、専門ワーキンググループを設けて、活動計画をそれぞれに立案・推進しています。

リスクマネジメント ワーキンググループ

コンプライアンス、機密管理等含めた、事業運営に関わるあらゆるリスクに関する定期的な状況把握とリスク評価、および法令や社内ルール、倫理の遵守意識の浸透と徹底

社会貢献 ワーキンググループ

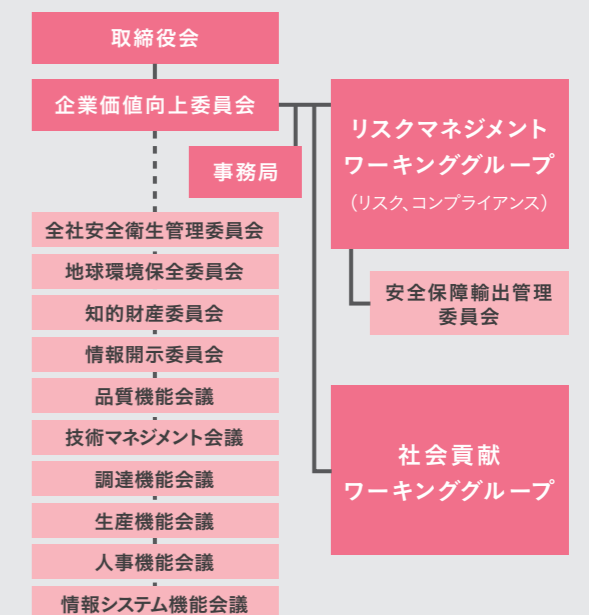
社会貢献活動とボランティア活動の推進

グローバルコンダクト・ガイドラインの骨子

1. 法令、規則との関係
2. お客様、取引先様との関係
3. 会社との関係
4. 共に働く仲間たちとの関係

* 詳細は以下URLをご参照ください。
<https://www.jtekt.co.jp/sustainability/csr/concept/>

CSR推進体制の概要



持続可能な社会・地球を目指して

ジェイテクトグループは、環境を経営の重要な課題の一つとして位置づけています。2011年3月には「環境理念」「環境方針」からなる「ジェイテクトグループ環境ビジョン」を策定し、全社・グループ一丸となった推進体制のもと、社会・地球の持続可能な発展に貢献する取り組みを進めています。

環境ビジョン

環境方針の改定

ジェイテクトは、2017年1月に環境方針を改定しました。工場への再生可能エネルギーの導入や水を含めた資源の再利用などに加え、環境配慮型製品のトップランナーとして、事業を通じたCO₂の削減に貢献しています。今後は、ジェイテクトの事業目的・経営戦略との連動性をより高めた環境マネジメントシステムの構築に努めます。

ジェイテクトグループ環境ビジョン

環境理念

ジェイテクトグループは、地球環境が将来にわたり、健全に保全され、持続可能な社会の実現と共生のために、自らの事業活動および製品のライフサイクルを通しての環境負荷をゼロにすることを目指します。

環境方針

ジェイテクトの全従業員は、企業理念のもと「JTEKT GROUP VISION」、「JTEKT WAY」を共有し、内部及び外部の課題を含む経営戦略に応じて、自主的かつ積極的に地球環境保全活動を推進する。

1. 環境パフォーマンス向上のため、環境マネジメントシステムの継続的改善を図る。
2. 事業活動にかかわる環境法令・条例・協定及びその他の要求事項を順守する。地域環境との融和を図り環境保全の維持・改善を行うとともに、環境汚染の予防に努める。
3. 製品のライフサイクルを軸とした環境管理活動を行い、次の項目に取り組む。
 - (1) 環境配慮型製品の開発及び設計
 - (2) 環境負荷の少ない原材料の調達、及び製造段階でのCO₂、廃棄物、化学物質等の管理・削減
4. 各事業所の立地条件を考慮した、生物多様性の保全、及び生態系の保護による自然との共生社会の確立。

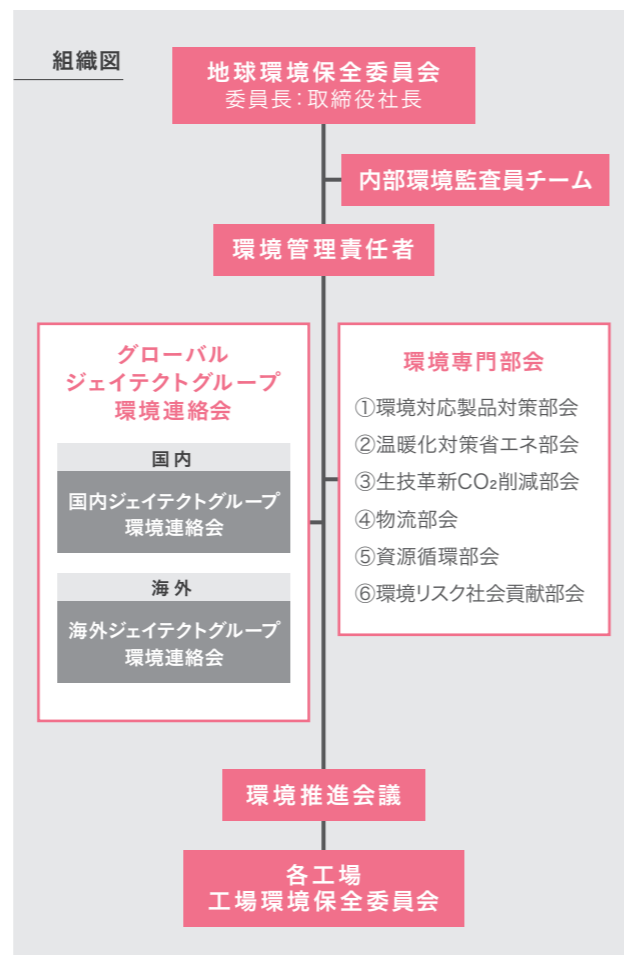
推進体制

地球環境保全委員会

ジェイテクトでは社長を委員長とする「地球環境保全委員会」を設置し、環境マネジメントを推進しています。委員会のもと、各環境専門部会が高い目標を掲げて活動を展開しています。

グローバル環境マネジメント

ジェイテクトだけでなく、国内グループ19社・海外グループ40社(2018年3月31日現在)を対象に、環境マネジメントの一層の強化に取り組んでいます。



2020年度環境行動計画

ジェイテクトは、2050年の環境負荷極小化を目指す「環境チャレンジ2050」の実現に向け、取り組み方針および具体的な目標を定めた「2020年度環境行動計画」を策定しました。目標の達成に向けて、ジェイテクトグループ一丸となって取り組み、2017年度は目標の一部を前倒しで達成できました。

2020年度環境行動計画目標、2017年度の活動実績

(抜粋)

区分	実施	項目	基準年	2020年度目標	2017年度実績
製品・技術	グローバル	製品によるCO ₂ 削減貢献量*	—	800千t	761千t
		CO ₂ 排出量	2020年度原単位目標×生産量	—	—
低炭素社会の構築	ジェイテクト単独	CO ₂ 原単位	2008年度	15%減	10.1%減
		物流CO ₂ 原単位	2012年度	8%減	11.6%減
		CO ₂ 原単位	2012年度	10%減	9.7%減
循環型社会の構築	ジェイテクト単独	廃棄物原単位	2008年度	18%減	18.8%減
		梱包資材原単位	2012年度	8%減	4.9%減
		水使用量原単位	2012年度	8%減	21.7%減
		グローバル	廃棄物原単位	2012年度	8%減
グローバル	水使用量原単位	2012年度	8%減	50.0%減	

詳細公開

* 全体のCO₂排出量と同等以上のCO₂を製品による削減で貢献

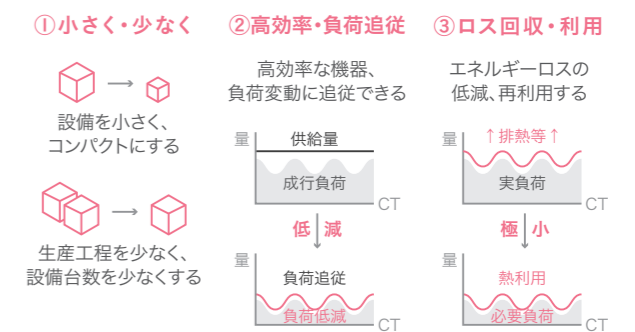
「2020年度環境行動計画」については、ジェイテクトウェブサイトでも紹介しています。
<http://www.jtekt.co.jp/news/160531.html>

取り組み All for One Earth



地球温暖化や資源枯渇などの環境問題に対し、ジェイテクトグループが一丸となって解決に向かうための環境フィロソフィーを制定しました。企業として取り組むべき環境活動の方向性を示すとともに、人類の継続的な発展に向け、環境活動を通じて直接・間接的に社会に貢献するという想いを表しています。

生産技術革新の取り組み



2020年度CO₂削減目標(2008年度比15%削減)に向けて、生産技術革新による生産性向上・CO₂削減を行っています。2017年度は、「モノづくり × エネルギー・CO₂量」(モノづくりとCO₂量は比例する)を活動指針に、新設・改造、全ての生産工程のCO₂削減に取り組ましました。

ステークホルダーとの持続的な関係構築に向けて

ジェイテクトグループは、今日までさまざまなステークホルダーのみなさまに支えられて成長してきました。みなさまからのご意見・ご要望は、事業活動の選択の場面において重要な判断材料となり、実りある対話の機会を増やすよう努めています。

従業員

社員の人格と個性を尊重し、可能性と働きがいを大切にする安全な職場を作り、一人ひとりの豊かさを実現します。

人事面の取り組み

一人ひとりが働きやすい環境づくり

ジェイテクトは、人材育成や多様性の尊重、安全衛生などさまざまな面から従業員一人ひとりが働きやすい職場づくりを推進しています。グローバル展開を進める中、人権への理解を深め、国内外のグループ会社で共有することが、今後さらに重要になると考えています。

人権の尊重と多様な人材の活用

ジェイテクトは、企業行動規程において、「社員の人格と個性を尊重し、可能性と働きがいを大切にする安全な職場を作り、一人ひとりの豊かさを実現します。」と定め、人種、性別、年齢、国籍などによる不当な差別の禁止、および児童労働や強制労働の禁止を明文化するとともに、国内外のグループ会社で共有し、徹底を図っています。その上で多様な人材の活用を図るため、さまざまな取り組みを進めています。

主な取り組み

- 外国人従業員の採用
- 女性従業員の活躍支援
- 障がい者雇用
- 期間従業員の正社員化
- 育児・看護介護をする従業員への就労支援
- 時間外労働の削減と有給休暇取得の推進
- 定年後の継続雇用
- 人権に関する各種啓発 など

人材育成の方向性

下記の3点を基本に、従業員一人ひとりが達成感を得ながら成長できるよう、体系的な人材育成制度を構築しています。

- 1 企業理念を理解し、経営目標を達成できる高い専門性・創造性、卓越した技術を持ち合わせた人材を育成する。
- 2 ジェイテクトグループの一員として自信と誇りと情熱を持ち、自ら考え、行動する人材を育成する。
- 3 人権を尊重し、環境との調和に努め、社会ルールを遵守する国際性豊かな良識ある人材を育成する。

グローバルでの人材育成

ジェイテクトグループの全従業員のうち、約6割が海外で働いています。多様性を重視し、意欲・能力のある人材が国や地域を越え、従業員・企業双方にとって最適な環境で活躍できる仕組みを整えるために、グローバルな人材マネジメント・育成体制の構築に取り組んでいます。



ダイバーシティの推進

ダイバーシティ推進をJTEKT GROUP VISIONを実現する上での重要な経営戦略の一つと位置づけ、取り組みを進めています。

女性の活躍を支援

女性の活躍推進を加速させるため、4つの柱で取り組みを推進しています。



女性向けキャリア研修(2日間)

1. 意識改革 全管理職を対象にした、男女の固定的役割分担意識の払しょく、女性部下の育成という切り口からダイバーシティマネジメントを理解する研修を実施
女性総合職を対象にした、長期的なキャリアデザインとネットワーク形成を目的としたキャリア研修を実施
2. 両立支援 制約がある中で働く従業員の継続就労を可能とする制度・環境づくり
キャリア形成支援を目的とした制度の導入
3. 採用強化 キャリア意識の高い女性の積極的な採用
4. 風土醸成 全従業員向けダイバーシティ教育などによる、性別にかかわらず活躍できる風土の醸成

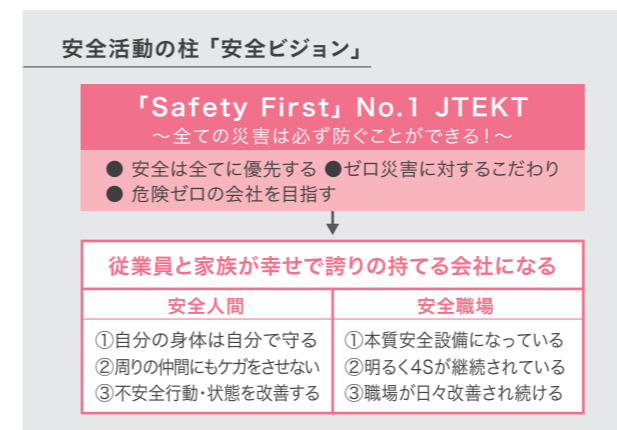
従業員

の豊かさを実現します。

安全衛生面の取り組み

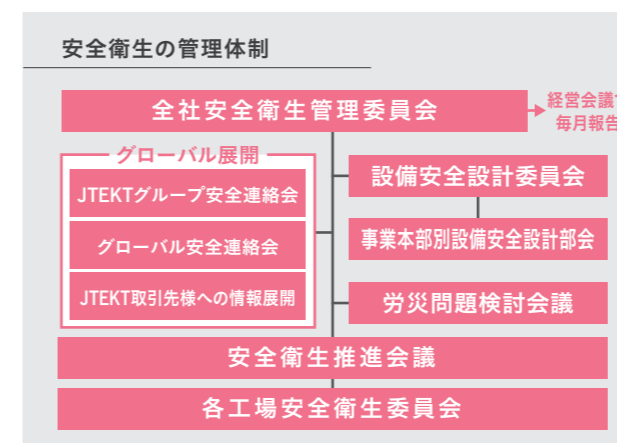
安全で快適な職場環境づくりを目指して

ジェイテクトでは全社安全衛生方針のもと、全従業員が一体となって安全衛生活動や快適な職場づくりに取り組んでいます。



一元管理体制のもと、活動を推進

安全で快適な職場環境づくりを計画的・体系的に推進するために、全社安全衛生管理委員会を設置し、国内外グループ会社を含めた一元管理体制を構築。グローバルな安全衛生活動を展開しています。



健康面の取り組み

一人ひとりの心と身体の健康づくり

従業員一人ひとりが健康を大切に、楽しく生き生きとした毎日を送ることができるよう支援するために健康管理活動を行っています。

心の健康づくり

うつ病などの精神系疾患の発症予防を主眼としたメンタルヘルス対策を推進しています。全従業員にメンタルヘルス教育およびストレスチェックを実施し、ストレスが高い職場・個人毎にカウンセリング等のサポートを実施しています。また、過重労働対策として長時間労働者に対する医師の面接指導で予防に努める一方、精神系疾患による休業者の復職支援として、再発防止に主眼を置いた職場復帰支援プログラムを実施しています。

体の健康づくり

生活習慣病をはじめとする疾病の予防、早期発見・早期治療を重視し、従業員の健康管理を積極的にサポートしています。

「健康経営優良法人2018(大規模法人部門)～ホワイト500～」に2年連続で認定

当社の従業員の心と身体の健康づくりに向けた積極的な取り組みが評価され、2年連続で「健康経営優良法人2018(ホワイト500)」に認定されました。



ステークホルダーとの持続的な関係構築に向けて

お客様

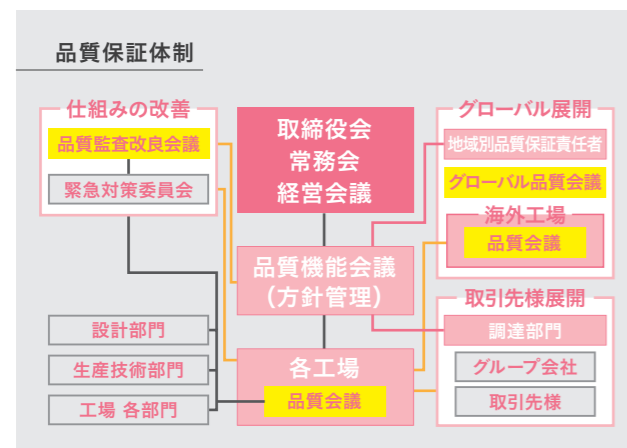
マーケットから発想し、最高の品質・技術・サービスを提供し、お客様の満足と信頼に応えます

品質方針と品質保証体制

「お客様第一」を念頭に品質方針を定め、さまざまな品質向上活動に取り組んでいます。また、この方針に基づいて品質保証体制を整備し、さらに改善していきます。

品質方針 私たちは品質第一に徹し、お客様の信頼と満足を得る魅力ある商品を提供する

- お客様の立場に立った判断とスピードある行動
- 全員の創意と工夫による設計品質、製造品質のつくり込み



- 1 お客様の立場からいち早く市場の問題を発見、対策を展開するEDER*活動を実施。
- 2 より高い顧客満足につなげるため、お客様満足度調査を毎年実施。
- 3 ジェイテクトの技術・商品を紹介し、市場ニーズを把握すべく、国内外の展示会に参加。



* 早期発見・早期解決を意味する、Early Detection Early Resolutionの略。

取引先様

遵法精神に基づき、公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引を行います

公正・公平な取引を推進

ジェイテクトは、取引先様をパートナーとして尊重し、相互信頼に基づいた発展・成長を目指しています。「企業行動規準」「調達理念」において、国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず、オープンでフェアな取引を実践する方針を明文化。また、公正かつ公平な参入機会を提供するために、ウェブサイトに取り引開始までの手順を公開しています。

調達理念

オープンでフェアな取引 国籍、企業規模、取引実績の有無を問わず、オープンで公正かつ公平な参入機会を提供します。

調達基本方針

- 相互信頼** 取引先様との密接なコミュニケーションにより相互の信頼関係を構築します。
- 共存共栄** 取引先様との相互信頼に基づく相互繁栄を実現します。
- 長期安定的取引** 継続取引を行うことで品質、価格、量、納期を満足する安定調達を実現します。

グローバル調達 グローバル視点での最適調達を実現します。また強固なサプライチェーンで国際競争力の向上を図ります。

- 1 調達方針説明会(2017年度247社参加)、品質管理大会(2017年度253社参加)、ジェイテクト協定会研修会を、年1回実施。
- 2 **2017年度の重点実施事項** 重要品質問題への取り組み強化/卓越した国際コスト競争力の実現/グローバル最適調達への対応

地域

「良き企業市民」として社会貢献活動を積極的に推進します

目指す姿

ジェイテクトは、社会貢献活動を通じて、地域社会と良好な関係を築いていく中で、地域社会に信頼され愛されながら、共に発展することを目指しています。

重点活動

地域社会	地域社会のニーズ・評価を把握し、身の丈に合った貢献活動を継続して行っている
青少年育成 対象:高校生以下	当社の文体活動・社業に関わる経験・知見を活かし、未来を担う青少年が健やかに育つ助けとなる機会を継続して提供する
環境保全 ※環境部主幹	すべての生き物が共生し続けられる環境づくりに継続的に参画する
被災地支援	東日本大震災を風化させないために、社員一人ひとりの参画意識を高める
社員の活動支援	社員一人ひとりが当社の社会貢献活動の目的を理解し、一人でも多く年に一度活動に参画する

- 1 社会に貢献し続ける企業であるために、地域美化や自然共生、青少年育成、交通安全など地域に根ざした活動を推進。さらに福祉や被災地支援などの活動も推進。
- 2 国内全拠点での被災地支援チャリティキャラバンを5年連続実施。2017年度の寄附金額は、総額236万5,897円。

株主・投資家様

株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションを図り、企業情報を公正に開示するとともに、継続的に企業価値の向上を図ります

透明性の高い経営を目指して

経営の透明性を確保し、株主・投資家のみなさまとの長期的な信頼関係の構築に努めています。経営に関する情報開示については、法定開示や適時開示のルールの遵守はもちろん、経営の透明性をより高め、株主・投資家のみなさまにジェイテクトおよびジェイテクトグループへの理解を深めていただくために、さまざまなIR活動を通じて、公平で適時・適切な自主的開示に積極的に取り組んでいます。

- 1 決算説明会では社長に加え、各事業本部長から、証券アナリストや機関投資家のみなさまに向けて情報発信を実施。
- 2 財務情報のみならず実際の商品にふれて、ジェイテクトへの理解をより深めていただけるように、株主・投資家や証券アナリストのみなさま向けの工場見学会を開催。
- 3 決算以外の重要な経営情報も、適時・適切に情報発信すべく、社内に情報開示委員会を設置し、開示内容、時期の審議を実施。
- 4 機関投資家様向けの決算説明会や海外投資家様向けのIRカンファレンスなどに加え、より広範囲の投資家のみなさまにジェイテクトをご理解いただけるように、個人投資家様向けの会社説明会を実施。

社債格付

格付機関	長期格付	短期格付
日本格付研究所	A+	J-1
格付投資情報センター	A	

コーポレート・ガバナンス

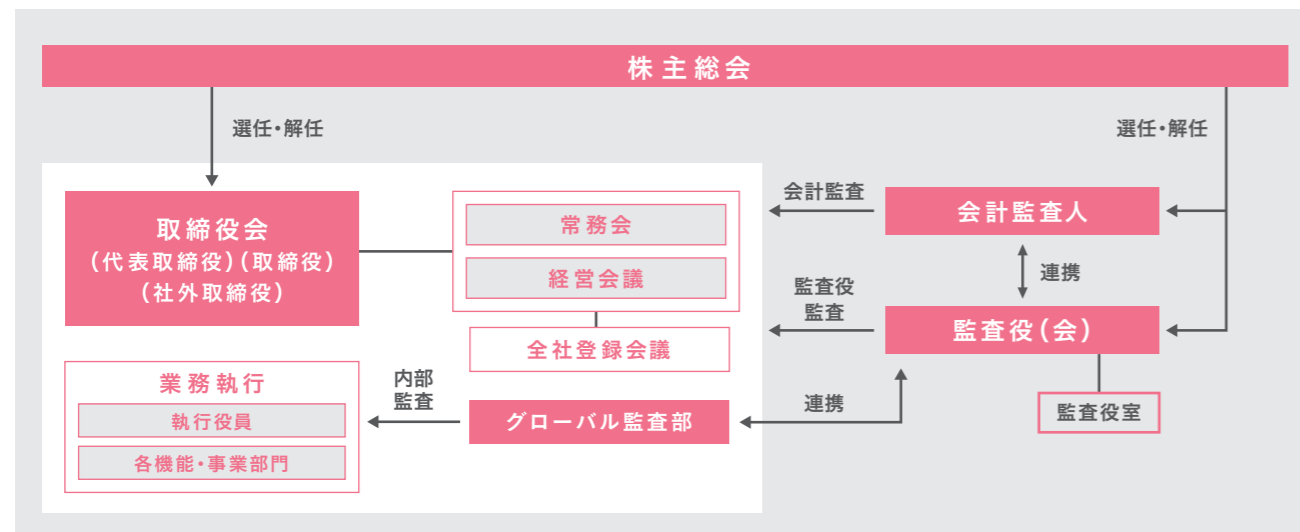
ジェイテクトは、企業の社会的責任を果たし、企業価値を持続的に向上させるため、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組んでいます。

推進体制

ジェイテクトでは、取締役会を毎月開催し、経営上の意思決定を行うとともに、取締役の職務執行を監督しています。さらに、取締役会の監督機能を強化するため、2015年6月に2名の独立社外取締役を選任しました。また、取締役会の下部機構として常務会、経営会議、全社登録会議を設け、個別事項の審議の充実を図るとともに、執行役員の業務執行を監督しています。経営を監視する仕組みとして、監査役会設置会社制度を採用し、社外監査役2名を含む4名の監査役が、取締

役の職務執行を監査しています。内部監査については、各業務執行とは独立したグローバル監査部により管理・手続きの妥当性、遵法性など業務全般の監査を行っています。監査役、会計監査人、グローバル監査部は、定期・随時に協議し、相互連携を図っています。また、ジェイテクトでは、会社法、金融商品取引法が要求する内部統制の体制を整備・運用しています。

コーポレート・ガバナンス体制



16回開催	24回開催	24回開催	15回開催	
取締役会	常務会	経営会議	監査役(会)	全社登録会議
経営上の重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督する。	取締役会を補完し、経営上の重要事項などを審議、基本方針を決定する。	取締役会を補完し、業務執行における方針の進捗を管理する。加えて、広く役員間で業務執行上の問題点・情報を共有する。	取締役の職務執行の監査、会計監査人の監査の方法・結果の相当性の確認を行う。	取締役会・常務会・経営会議から権限を委譲され、業務執行の立場からの専門的かつ十分な審議を通じ方針・方向性を検討する。

社外役員

ジェイテクトは「取締役選任に関する方針」に基づき人格、識見に優れ、高い倫理観を有し、会社法の要件を満たし、「社外取締役の役割責務」を果たせる人物で、且つ、出身の各分野における実績と見識を有している人物を社外取締役として選任しています。また、中立的・客観的視点での監査の実施という観点から、社外監査役を選任しています。以下に記載する実績と見識を有することも理由としています。

取締役・監査役の報酬

取締役の報酬は、月額と賞与により構成し、企業業績との連動性を確保して、職責や成果を反映した報酬体系としています。賞与は、各期の連結営業利益をベースとし

て、配当、従業員の賞与水準、他社の動向および中長期業績や過去の支給実績などを総合的に勘案の上、検討しています。具体的な案は代表取締役と社外取締役で構成する「役員報酬案策定会議」にて検討しています。監査役の報酬は、月額のみとし、賞与の支給はありません。企業業績に左右されにくい報酬体系とすることで、経営に対する独立性を担保しています。なお、役員報酬などの月額報酬については、2012年6月27日開催の株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額範囲内にて決定しています。各取締役の月額報酬額は、取締役会にて決議し、各監査役の月額報酬額は監査役の協議により決定しています。また、取締役の賞与については、定時株主総会の決議により支給総額について承認された後、各取締役の賞与額は、個々の職務と責任および実績を勘案し取締役会で決議しています。

独立社外取締役および独立社外役員の選任理由と実績

役職	氏名	選任の主な理由となった実績・見識等	独立役員	2017年度の出席状況(回/回)	
				取締役会	監査役会
取締役	宮谷 孝夫	製造業の経営者および業界団体会長としてのモノづくりに関わる豊富な経験と高い見識	○	16/16	—
取締役	岡本 巖	経済産業省および一般財団法人の要職を歴任し国内外における産業・経済活動に関する豊富な経験と高い見識	○	16/16	—
取締役	内山田 竹志	製造業の経営者としてのモノづくりに関わる豊富な経験と高い見識	—	—	—
監査役	吉田 享司	公認会計士としての財務および会計に関する相当程度の知見	○	—	—
監査役	若林 宏之	製造業の経営者としての豊富な経験と企業統治に関する幅広い見識	—	—	—

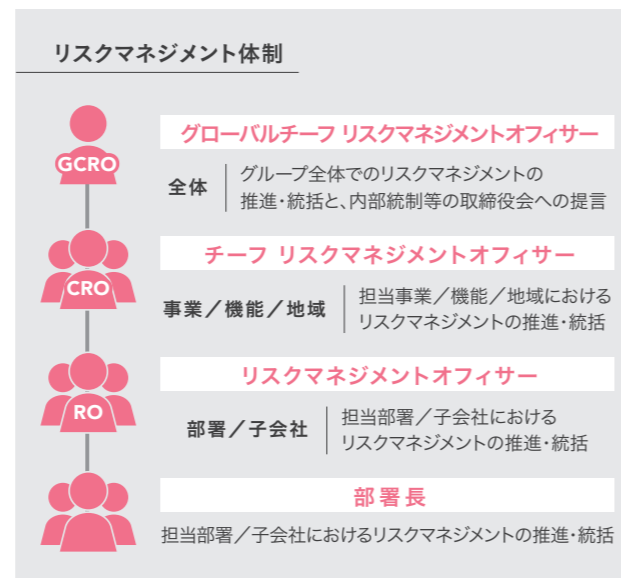
リスクマネジメント

基本的な考え方 | 企業価値を向上し社会の期待に応えるために

ファンダメンタルズ(企業基盤)を維持、強化しつつ、経営環境の変化に迅速に対応し、企業価値を持続的に向上させるために、ジェイテクトグループ全体の重要なリスクを把握、評価し、適切な対策を推進するリスクマネジメント推進体制の充実を図っています。

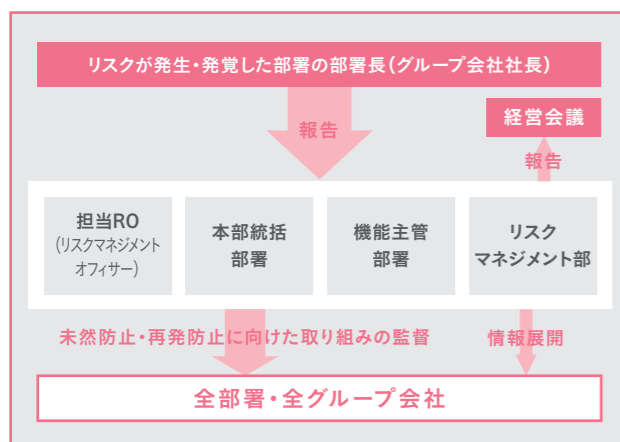
推進体制

全社横断的な会議体である企業価値向上委員会において、事業活動や社会・環境に影響をおよぼす可能性のあるリスクについて、外部環境も踏まえて定期的に見直しを行っています。未然防止の取り組み強化に向けて、2017年10月、CO(コンプライアンスオフィサー)をRO(リスクマネジメントオフィサー)に移行した新しい体制を構築しました。リスクマネジメントを各部署、グループに展開するとともに、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに関わる活動と融合させ、より効果的かつ効率的な活動とし、グローバルでのリスクコントロールを目指します。



リスクの把握と対応の明確化

ジェイテクトではリスク項目毎にリスク管理部署を割り当てています。リスク管理部署は、企業価値向上委員会の下部組織であるリスクマネジメントWGの活動を通じて、リスク発現の予防・低減のための対応計画を策定し、各施策を推進しています。



即時報告の徹底

2015年度より運用しているコンプライアンス上の問題把握後の速やかな報告を求める即時報告の対象範囲を拡げ、コンプライアンス以外のリスクについても、リスク把握後の第一報が迅速に伝達されるよう運用ルールの徹底を図っております。

各部門でのリスク視点を強化

各部門が自律的にリスクに対処するため、部門単位で策定する年度実施計画において、その推進を阻害する可能性のあるリスクへの対応を織り込み、各部門でのリスク発現への予防・対策を推進しています。

コンプライアンス

基本的な考え方 | 一人ひとりが企業倫理に則った正しい判断・行動を

ジェイテクトでは、コンプライアンスは企業価値を支える前提・基礎であり、企業理念を実現するために不可欠なものと位置づけています。コンプライアンスを単なる法令遵守にとどまらず、企業倫理に則って社会的責務を果たしていくことも含めて捉え、「役員倫理規則」「コンプライアンス規則」などを制定しています。

教育・啓発活動

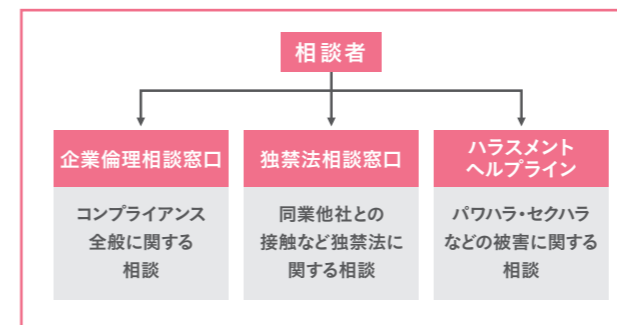
ジェイテクトでは、役員、従業員およびジェイテクトグループ各社を対象に、業務にかかわりの深いコンプライアンスについて継続的に教育・啓発活動を行っております。企業コンプライアンスの要となる当社役員(取締役、監査役のほか執行役員等を含みます)に対する研修を毎年開催しており、2017年度においては、近年特に社会の関心が高まっている個人情報保護および中小企業保護をテーマに、外部弁護士の講演等により、問題を再認識する機会

としました。また、毎年7月をコンプライアンス強化月間(現在はリスク管理強化月間)と定め、国内外グループ会社を含む全従業員を対象に社長メッセージの発信、e-ラーニングや職場での読み合わせによるコンプライアンス教育資料の展開等を行い、各職場におけるコンプライアンスの実践を支援しています。さらに、人事部等の企画する社内研修においても、個人の職位、職種に応じた注意すべきコンプライアンスを取り上げております。

内部通報窓口

相談案件ごとにきめ細かな対応ができるよう「企業倫理相談窓口」ほか、複数の窓口を設けて、不祥事の未然防止や早期対応・再発防止に努めています。海外を含むグループ会社でも個別に相談窓口を設置しています。

内部通報窓口の役割



過去5年の内部通報件数

年度	2013	2014	2015	2016	2017
件数	50	51	51	45	50

コンプライアンス点検

ジェイテクトでは、社内全部署および国内外のグループ会社を対象として、定期的に、業務にかかわるコンプライアンスについてマネジメントの状況を調査する点検を実施しています。

独占禁止法・腐敗防止

ジェイテクトでは、ジェイテクトグループの事業および製品の特色、取引における公正を重視する世界的潮流ならびに法規制と摘発の厳格化が進む現状に堪え、とくに独占禁止法・各国競争法と腐敗行為・贈収賄関連法のコンプライアンスに重点をおいております。

適切な納税に対する取組み

ジェイテクトグループでは、企業価値を支え、企業理念を実現するために、事業を行う国や地域で適切な納税を行うことは重要な意味を持つと認識しています。この考えに基づき、私たちは事業を行う国や地域における納税に関する法令及びその精神を順守しています。

FOR FURTHER DEVELOPMENT

社外取締役インタビュー

ジェイテクトは、持続的に企業価値の創造を図るため、チャレンジを続けています。社外取締役のお二人に、大きな事業環境の変化を迎えているジェイテクトが更に成長するために必要なことを語っていただきました。



社外取締役 宮谷 孝夫

社外取締役 岡本 巖

当社のガバナンスに対する印象をお聞かせ下さい

宮谷 ジェイテクトの社外取締役として3年務めてまいりましたが、ガバナンスという面においては、大変強固なものになってきていると感じております。3年前に始められた新しい試みとして、監査役による月次での改善点の指摘がありますが、それを毎月の経営会議でフォローされており、執行側も良く対応されています。監査役の知見の深さが成せる業であり、大変に効果的な仕組みと感じております。また、社外取締役として提言させて頂いた内容についても、会長、社長を始めとした皆様でしっかりと受け止めて下さっており、私達社外取締役の力を最大限に活かすべく、取り組んでおられる様子が感じられます。

岡本 当社のガバナンスについては、先ず監査役会の機能が充実していることを実感しております。監査役による監査での的確な指摘と執行側の真摯なフォローアップが定着しています。社外取締役は毎月の取締役会に先立って、執行側から主要な案件について事前説明を受け、その場で気づいた点を指摘するとともに、事前に考えを整理した上で、当日の議論に望むことが出来ます。指摘事項についても、執行側で真剣に受け止めて対応されており、議論の結果、発議した本部に再考していただいたケースもあります。リスクマネジメントの面では、自動車産業が100年に一度の変革を向かえ、大小様々なリスクが想定される中で、CRO(チーフリスクマネジメントオフィサー)を中軸に置くリスクマネジメント体制を整えられました。時宜を得た対応で、経営の感度の高さを感じます。

ジェイテクトの「今」を振り返った印象をお聞かせ下さい

宮谷 全社のマネジメントについて申し上げますと、毎年5年先を見据えてローリングしている中期経営計画はもちろんのこと、それらを実施に落とす方針管理についても、安形社長が自らチェックされていることもあり、成熟度が増してきていると感じております。

事業面では、既存事業のコモディティ化が進む中で、原価低減が鍵となります。ジェイテクトは、トヨタグループの一員として高いレベルにあることは疑いようがありませんが、慢心することなく、さらに取り組みを深めて欲しいと考えております。例えば、月に1回、国内工場をボードメンバーが巡視する「工場巡視」という仕組みがありますが、そこでは安全、品質、生産性、省エネといった視点で見えております。これに加え、今一度、お客様のニーズに応える画期的な原価低減を実現する為に自動化や効率アップといった原価低減に絞った巡視も有効ではないかと考えております。

一方で、ジェイテクトには、光洋精工と豊田工機から引継ぎ、さらに力を合わせて野心的に育ててきた圧倒的に高いコア技術があります。足元では、J-PAS(パワーアシストスーツ)等、高いコア技術を活かした新たな芽が出てきていますが、まだまだ生かす余地があると思いますので、さらに取り組みを広げて頂ければと考えております。

岡本 国内工場を巡視する「工場巡視」に加え、国内グループ会社の経営トップと年1回、議論する「グループトップ懇談会」の仕組みがあります。これらの仕組みは、経営と現場の間のコミュニケーションを潤滑にしており、改善活動の促進や優れた取り組みの横展開はもちろんのこと、説明やQ&A対応を行う若い担当者のモチベーションアップにも寄与しており、大変優れた仕組みとなっております。また、私自身も「工場巡視」や「グループトップ懇談会」に参加する

中で、作業時間の短縮、所用人数の削減、品質の安定・向上の他、さらなる改善事例を見る度に、日本の製造業を支える力の源泉はここにありと感銘を受けております。加えて、近年ではIoTやAIを活用した一層の生産性・品質向上を進めており、スマートファクトリーを先取りしつつあります。この成果を、早期に国内外の生産拠点へ展開するとともに、条件が揃えば、工作機械・メカトロ事業の新たな柱になると期待しております。

毎年ローリングしている中期経営計画についても、目を見張るものがあります。自動運転や電動化など、自動車産業の構造転換を睨んだ既存ビジネスの対応や新規事業開拓の取り組み状況を全社で共有する一方、既存ビジネスでしっかり収益を伸ばすことによってはじめて将来の変化への対応力が備わるとの考えの下、原価低減と高付加価値製品の開発・提供という基本方針を堅持されています。



社外取締役のお立場から、今後のジェイテクトに期待することをお聞かせ下さい

宮谷 ジェイテクトは、幅広く深い技術を光洋精工、豊田工機から引き継いでいます。そのポテンシャルは、将来に向けて夢の持てる企業と言っても差し支えはないと思います。その力を最大限に生かすために、マーケットを良く分析し、驚嘆すべき新しい商品・価値を創出して欲しいと思います。一方で、足元ではステアリング事業が生産準備で大変な時期に入ります。進捗管理をしっかりと行い、遅れなく進めて頂ければと思います。また、今後は、苦勞して進めてきた問題解決研修や業務改革が効果を発揮する場面も多々出てくるかと思えます。地道な努力を信じ、さらなる改善を進め、揺ぎ無い文化として定着することを期待します。

岡本 自動車業界に代表されるように、産業構造が急激に変わりつつある中で、ジェイテクトがNo.1 & Only Oneであり続けるためには、ニーズの変化に対応して迅速に製品・サービスを変革していくとともに、必要となる人材の確保・育成・再教育が急務です。自動化、省人化に伴い、余剰となる人材を如何にして高度な作業や業務に活用していくかについての取り組みをお願いしたいと思います。また、今後、伸びる市場を果敢に攻めていく中で、M&Aやアライアンスが増えてきます。その際に、確実な投資回収と安定した事業運営を担保するに、投資案件審査、プロジェクトのRamp up及びPost Mergerをコントロールする事業経営人材の確保・育成が急務となります。私自身の過去の経験や中国の動向に関する知見を踏まえ、適切な助言が出来ればと考えております。

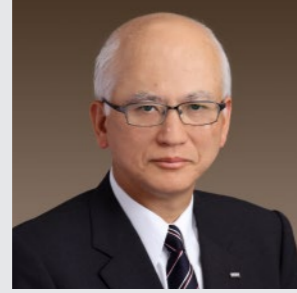
マネジメント

取締役

取締役会長
須藤 誠一



取締役社長
安形 哲夫



業務改革推進室／新規事業推進部／BR蓄電デバイス事業室／リース事業室総括

専務取締役
宮崎 博之



品質統括／研究・技術統括／品質保証本部／軸受事業本部総括／軸受事業本部長

専務取締役
貝嶋 博幸



営業本部総括／営業本部長

専務取締役
高橋 伴和



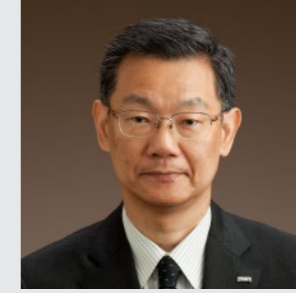
経営管理本部／TQM推進室総括／経営管理本部本部長

常務取締役
松本 巧



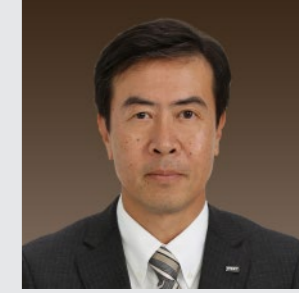
駆動事業本部総括／駆動事業本部長

常務取締役
佐野 眞琴



安全統括／生産統括／安全衛生管理部／環境部／生産技術本部／調達本部／生産管理本部総括／生産管理本部長

常務取締役
加藤 伸仁



工作機械・メカトロ事業本部総括／工作機械・メカトロ事業本部長

常務取締役
松岡 浩史



ステアリング事業本部総括／ステアリング事業本部長

社外取締役
宮谷 孝夫



社外取締役
岡本 巖



社外取締役
内山田 竹志



常勤監査役
久米 敦



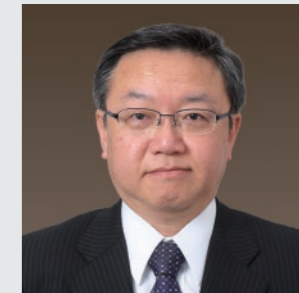
常勤監査役
竹中 弘



社外監査役
吉田 享司



社外監査役
若林 宏之



執行役員

常務執行役員
大村 秀一
インド事業統括

常務執行役員
島田 和典

常務執行役員
牧野 一久
グローバル監査部総括

常務執行役員
伊井 浩
欧州事業統括

常務執行役員
横田 邦彦

常務執行役員
瀬川 治彦
研究開発本部／技術本部総括

常務執行役員
竹岡 伸高
生産技術本部長

常務執行役員
山中 浩一
北米事業統括／中南米事業統括

常務執行役員
中岡 靖統

執行役員
岡安 高雄

執行役員
鈴木 宣哉

執行役員
林田 一徳
研究開発本部長

執行役員
木村 勉

執行役員
Francis Fortin
欧州事業統括

執行役員
西田 二郎

執行役員
立石 修治
中国事業統括

執行役員
富田 尚之
品質保証本部長

執行役員
杉山 幸一

執行役員
岡松 献二
調達本部長

執行役員
藤澤 寛幸

執行役員
Michael Davidson
北米事業統括

執行役員
山本 喜夫

執行役員
新家 俊明
北米事業統括

執行役員
井土 雅裕

執行役員
末永 剛

執行役員
阪田 勝利

執行役員
近藤 剛史
ASEAN事業統括

執行役員
上田 浩章

執行役員
大友 直之

執行役員
四位 克也

シニアフェロー／技監／主監

シニアフェロー
中野 史郎

特別技監
河上 清峯

技監
熊谷 忠信

技監
伏見 信昭

技監
青能 敏雄

技監
武田 勝

技監
平 武司

技監
村田 正博

主監
立原 聡

主監
谷元 司

主監
永田 官士

主監
田端 一雅

財務データ

単位:億円

3月31日終了会計年度	2015年度	2016年度	2017年度
売上高	13,999	13,183	14,411
営業利益	819	774	813
経常利益	812	780	825
親会社に帰属する当期純利益	516	503	496
純資産	4,800	5,129	12,770
総資産	10,758	11,178	5,725
NET有利子負債	1,303	1,147	1,395
設備投資	631	664	666
減価償却費	584	560	604
研究開発費	462	482	552

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュフロー	1,101	992	1,000
投資活動によるキャッシュフロー	△599	△680	△990
財務活動によるキャッシュフロー	△493	△221	△602
現金および現金同等物	616	702	1,326

財務指標

売上高営業利益率	5.9	5.9	5.6
売上高経常利益率	5.8	5.9	5.7
ROA	4.4	4.3	4.2
ROE	10.5	10.1	9.7
自己資本比率	42.32	42.04	41.7
NET負債資本倍率(DEレシオ)	0.29	0.24	0.32
棚卸資産回転月数	1.4	1.3	1.4

株式等情報

時価総額	5,011	5,935	5,410
発行済株式数(千株)	343,286	343,286	343,286
一株あたり配当金(円)	42	42	43
配当性向(%)	29.6	30.3	29.7
従業員数(人)	43,938	44,528	49,589

(対日本円)為替レート

USD	120	108	111
EUR	132	119	130

非財務データ

		単位	2015年度	2016年度	2017年度		
モノづくりを通じた貢献							
製品【連結】	製品によるCO ₂ 削減貢献量*1	合計	724.2	762.2	761.0		
	製品群事例	ステアリング*2 C-EPS電動アシストパワーステアリングシステム	千t	349.0	366.0	372.0	
		軸受(ベアリング)*3 自動車向けテーパローラベアリング	千t	90.5	105.1	111.4	
研究開発【連結】	研究開発費*4の総額	億円	462	482	552		
	特許出願件数*5	件	779	652	543		
	特許取得件数*5	件	292	397	368		
品質【単独】	品質展示会来場者数(のべ)	人	7,072	11,110	(開催せず)		
環境【連結】	地球温暖化防止	生産におけるCO ₂ 排出量	千t	761	769	783	
	環境【単独】	地球温暖化防止	生産におけるCO ₂ 排出量	千t	230	227	227
		内生産高当たり生産におけるCO ₂ 排出量	t/億円	146.2	143.2	140.3	
		物流におけるCO ₂ 排出量	千t	13.8	13.2	12.8	
		売上高当たり物流におけるCO ₂ 排出量	t/億円	2.18	2.15	1.99	
		資源の有効利用	内製生産高当たり廃棄物量	t/億円	7.34	7.12	6.78
			売上高当たり梱包材使用量	t/億円	0.78	0.77	0.77
			内製生産高当たり水使用量	千m ³ /億円	1.56	1.48	1.43
		環境負荷物質の管理・低減	PRTR法対象物質排出・移動量	t	40	40	38
		環境異常件数	件	0	1	0	

盤石な経営基盤の確立

従業員【連結】	海外の重要ポストに占める外国人比率	%	62.2	62.9	65.3	
従業員【単独】	従業員の自部門ビジョン理解度	%	55.3	60.2	67.1	
	女性従業員の割合	%	8.3	8.4	8.6	
	女性管理職の割合	基幹職	%	0.81	0.83	0.92
		主任	%	3.30	3.89	4.11
		障がい者雇用率	%	2.23	2.15	2.17
	育児休業取得者	人	34	41	49	
	介護休職取得者	人	3	2	1	
	元気で生き生きとしている職場比率	%	27.7	55.7	55.3	
ガバナンス【単独】	内部通報件数	件	51	45	50	
地域貢献【単独】	青少年育成人数	人			1,201	
	地域懇談会 実施拠点数	カ所	13	13	13	
	地域清掃活動 総動員数	人	4,483	4,510	4,665	

*1 環境設計による製品の使用段階でのCO₂削減量です。グローバルで算出した量を単年で表記しています。2016年度より算出方法を一部変更しています。

*2 ジェイテクトが設計した製品の台数で算出しており、海外生産したものを含まず。

*3 単独 *4 一般管理費および製造費用に含まれる研究開発費。 *5 過去分含め集計方法を見直しています。

グループ会社

日本	
光洋機械工業株式会社	工作機械、機械部品、自動車部品の製造・販売
豊興工業株式会社	油圧、空圧機器の製造、工作機械、自動車部品の製造・販売
光洋シーリングテクノ株式会社	オイルシールの製造・販売
株式会社CNK	熱処理、工作機械、自動車部品の製造・販売
光洋サーモシステム株式会社	工業用熱処理炉、半導体製造装置、PDP熱処理装置の製造・販売
光洋電子工業株式会社	電子制御機器装置の製造・販売
ダイベア株式会社	ベアリングの製造・販売
宇都宮機器株式会社	ベアリングの製造
株式会社豊幸	工作機械の製造・修理、自動車部品の製造
豊田バンモップス株式会社	ダイヤモンド工具の製造・販売
光洋メタルテック株式会社	ベアリングの鍛造、ベアリング、ステアリングの旋削加工品などの製造・販売
株式会社ケージェーケー	ベアリングの旋削加工
日本ニードルローラー製造株式会社	ニードルローラー、シリンドリカルローラーの製造・販売
光洋熱処理株式会社	金属熱処理加工品の製造・販売
トキオ精工株式会社	ベアリング及び関連製品の加工
ヤマト精工株式会社	ローラー旋削、研削等の加工
株式会社タイホー	ベアリングの旋削加工
光洋ステアリングサービス株式会社	ステアリングリビルト品等の製造・販売
フォーミックス株式会社	板金製品の製造・販売
株式会社TKエンジニアリング	生産設備システムの企画、設計、製造・販売
株式会社戸谷製作所	工作機械小物装置の部品加工、組立
コーヨー日軸株式会社	各種ベアリングの販売
コーヨー光和株式会社	各種ベアリング、工作機械、熱処理炉、精密機器、電子機器切削工具、環境機器等販売
明和商工株式会社	各種ベアリング、チェーン、モーター、樹脂製品、制御機器等の販売
コーヨー久永株式会社	各種ベアリング、オイルシール、自動車用品部品の販売
静岡コーヨー株式会社	各種ベアリング、機械、電動工具の販売
豊ハイテック株式会社	設計・製図、ソフトウェア開発
ジェイテクトサービス株式会社	保険代理店業務及びジェイテクトグループへの各種シェアードサービス業務(警備、施設管理、人事事務等)
富士機工株式会社	ステアリングコラム、シフター、機関駆動部品の製造・販売
富士機工オートテック東海(株)	自動車部品の製造・販売
ヨーロッパ	
フランス	
JTEKT EUROPE S.A.S.	欧州地域統括
JTEKT AUTOMOTIVE DIJON SAINT-ETIENNE S.A.S.	自動車部品製造・販売
JTEKT AUTOMOTIVE LYON S.A.S.	自動車部品製造・販売
JTEKT HPI S.A.S.	自動車部品製造・販売
KOYO FRANCE S.A.	ベアリング販売

KOYO BEARINGS VIERZON MAROMME SAS	ベアリング製造・販売
TOYODA MACHINERY AND ENGINEERING EUROPE SAS	工作機械販売・サービス
JTEKT EUROPE S.A.S. TECHNICAL CENTER	テクニカルセンター
オランダ	
JTEKT EUROPE BEARINGS B.V.	ベアリング販売
JTEKT EUROPE BEARINGS B.V. TECHNICAL CENTER	テクニカルセンター
イギリス	
JTEKT AUTOMOTIVE UK LTD.	自動車部品製造・販売
KOYO (U.K.) LIMITED	ベアリング販売
KOYO BEARINGS (EUROPE) LTD.	ベアリング製造・販売
ドイツ	
KOYO DEUTSCHLAND GMBH	ベアリング販売
KOYO BEARINGS DEUTSCHLAND GMBH	ベアリング製造・販売
TOYODA MACHINERY EUROPE GMBH	工作機械販売・サービス
KOYO BEARINGS DEUTSCHLAND GMBH KUENSEBECK TECHNOLOGY CENTER	テクニカルセンター
チェコ	
JTEKT AUTOMOTIVE CZECH PLZEN, S.R.O.	自動車部品製造・販売
JTEKT AUTOMOTIVE CZECH PARDUBICE, S.R.O.	自動車部品製造・販売
KOYO BEARINGS CESKA REPUBLIKA S.R.O.	ベアリング製造・販売
KOYO BEARINGS CESKA REPUBLIKA S.R.O. BRNO TECHNOLOGY CENTER	テクニカルセンター
イタリア	
KOYO ITALIA S.R.L.	ベアリング販売
ベルギー	
JTEKT TORSSEN EUROPE S.A.	自動車部品製造・販売
ルーマニア	
KOYO ROMANIA S.A.	ベアリング製造・販売
スウェーデン	
KOYO KULLAGER SCANDINAVIA A.B.	ベアリング製造
スペイン	
KOYO IBERICA, S.L.	ベアリング販売
中国	
捷太格特(中国)投資有限公司	中国統括、自動車部品・ベアリング販売
捷太格特转向系統(厦門)有限公司	自動車部品製造・販売
捷太格特汽車部件(天津)有限公司	自動車部品製造・販売
捷太格特(佛山)汽車部件有限公司	自動車部品製造・販売
大連捷太格特創新汽車部件有限公司	自動車部品製造・販売
無錫光洋軸承有限公司	ベアリング製造・販売
大連光洋瓦軸汽車軸承有限公司	ベアリング製造・販売
光洋軸承大連有限公司	ベアリング製造・販売

光洋六和(佛山)汽車配件有限公司	ベアリング製造・販売
光洋汽車配件(無錫)有限公司	ベアリング製造・販売
光洋滾針軸承(無錫)有限公司	ベアリング製造・販売
豊田工機(大連)有限公司	工作機械製造・販売・サービス
捷太格特科技中心(大連)有限公司	テクニカルセンター
捷太格特科技研发中心(無錫)有限公司	テクニカルセンター
アジア・オセアニア・中東	
タイ	
JTEKT (THAILAND) CO., LTD.	ASEAN地域統括、自動車部品・ベアリング製造・販売、テクニカルセンター
JTEKT AUTOMOTIVE (THAILAND) CO., LTD.	自動車部品製造・販売
TOYODA MACHINERY S.E. ASIA CO., LTD.	工作機械販売・サービス
インドネシア	
PT. JTEKT INDONESIA	自動車部品・ベアリング製造・販売
PT.JTEKT INDONESIA SALES	工作機械販売・サービス
シンガポール	
KOYO SINGAPORE BEARING (PTE) LTD.	ベアリング販売
マレーシア	
JTEKT MALAYSIA SDN. BHD.	自動車部品・ベアリング販売
JTEKT AUTOMOTIVE (MALAYSIA) SDN. BHD.	自動車部品製造・販売
フィリピン	
JTEKT PHILIPPINES CORPORATION	ベアリング製造・販売
韓国	
JTEKT KOREA CO., LTD.	自動車部品・ベアリング販売
KOYO JICO KOREA CO., LTD.	ベアリング製造・販売
インド	
JTEKT India LTD.	
KOYO BEARINGS INDIA PRIVATE LTD.	インド地域統括、ベアリング製造・販売
JTEKT SONA AUTOMOTIVE INDIA LTD.	自動車部品製造・販売
TOYODA MICROMATIC MACHINERY INDIA PVT.LTD.	工作機械販売・サービス
オーストラリア	
KOYO AUSTRALIA PTY. LTD.	ベアリング販売
アラブ首長国連邦(UAE)	
KOYO MIDDLE EAST FZCO	ベアリング販売
台湾	
台湾捷太格特股份有限公司	自動車部品販売

北米	
アメリカ	
JTEKT NORTH AMERICA CORPORATION	北米地域統括

JTEKT AUTOMOTIVE NORTH AMERICA, INC.	北米地域自動車部品事業統括
JTEKT AUTOMOTIVE TENNESSEE-VONORE, LLC	自動車部品製造・販売
JTEKT AUTOMOTIVE TENNESSEE-MORRISTOWN, INC.	自動車部品製造・販売
JTEKT AUTOMOTIVE TEXAS, L.P.	自動車部品製造・販売
JTEKT AUTOMOTIVE SOUTH CAROLINA, INC.	自動車部品製造・販売
JTEKT TORSSEN NORTH AMERICA, INC.	自動車部品製造・販売
KOYO BEARINGS NORTH AMERICA LLC	ベアリング製造・販売
KENTUCKY ADVANCED FORGE, LLC	ベアリング製造
JTEKT TOYODA AMERICAS CORPORATION	工作機械販売・サービス
JTEKT AUTOMOTIVE NORTH AMERICA INC. Technical Center	テクニカルセンター
KOYO BEARINGS NORTH AMERICA LLC Plymouth Technical Center	テクニカルセンター
KOYO BEARINGS NORTH AMERICA LLC Greenville Technology Center	テクニカルセンター
カナダ	
KOYO CANADA INC.	ベアリング販売
KOYO BEARINGS CANADA INC.	ベアリング製造・販売
メキシコ	
JTEKT AUTOMOTIVE MEXICO, S.A. DE C.V.	自動車部品製造・販売
KOYO MEXICANA, S.A. DE C.V.	ベアリング販売

南米	
ブラジル	
JTEKT AUTOMOTIVA BRASIL LTDA.	南米地域統括、自動車部品製造・販売
KOYO ROLAMENTOS DO BRASIL LTDA.	ベアリング販売
TOYODA KOKI DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO DE MAQUINAS, LTDA.	工作機械販売・サービス
JTEKT AUTOMOTIVA BRASIL LTDA. TECHNICAL CENTER	テクニカルセンター
アルゼンチン	
JTEKT AUTOMOTIVE ARGENTINA S.A.	自動車部品製造・販売
パナマ	
KOYO LATIN AMERICA, S.A.	ベアリング販売

2018年3月31日現在

企業情報

企業情報

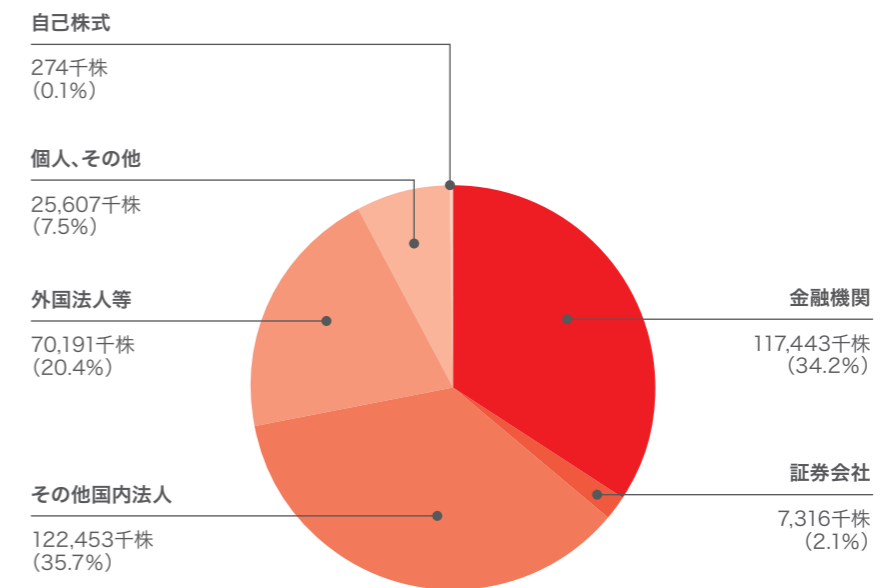
社名	株式会社ジェイテクト JTEKT CORPORATION
本店所在地	大阪市中央区南船場三丁目5番8号
本社所在地	名古屋本社 名古屋市中村区名駅四丁目7番1号 ミッドランドスクエア15階 大阪本社 大阪市中央区南船場三丁目5番8号
電話番号	名古屋本社 052-527-1900 大阪本社 06-6271-8451
代表者	取締役社長 安形 哲夫
資本金	45,591百万円(2018年3月31日現在)
従業員数	49,589人 [連結](2018年3月31日現在) 11,763人 [単独](2018年3月31日現在)
売上高	1,441,170百万円 [連結](2018年3月期) 647,101百万円 [単独](2018年3月期)
経常利益	82,571百万円 [連結](2018年3月期) 32,979百万円 [単独](2018年3月期)
連結子会社	149社(国内34社、海外115社)

株式情報

株式情報

株式の総数	発行可能株式総数	1,200,000千株
	発行済株式の総数	343,286千株
株主数		22,044名

所有者別分布状況(発行済株式の総数に対する割合)



大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	77,235	22.5
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	29,097	8.5
株式会社デンソー	18,371	5.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	17,655	5.1
日本生命保険相互会社	10,013	2.9
株式会社豊田自動織機	7,813	2.3
三井住友信託銀行株式会社	7,635	2.2
株式会社りそな銀行	6,749	2.0
株式会社三井住友銀行	6,366	1.9
豊田通商株式会社	5,969	1.7