

ESG 2025 レポート



CEOからのご挨拶

「私たちはともに
未来を変革し、次
の世代のために世
界を動かして続け
ていきます。」



松山 達
取締役 代表執行役 CEO

ツバキ・ナカシマのパーパス（存在意義）は、**精密加工の力で世界を動かす**ことです。

医療や自動車業界、航空宇宙・防衛分野、さらには世界中の生活基盤を支えることで、人々の暮らしそのものを豊かにするお手伝いをし、持続可能な世界と未来の創造に尽力しています。

現代社会を支えるグローバル企業として、私たちは**持続可能な未来を実現するという責任を真剣に受け止め、向き合っています**。不確実性が増す世界にあっても、私たちは優れた製造技術と信頼性の高い製品の提供に尽力するとともに、2029年までの中期経営計画で掲げるESG目標を着実に推進していきます。

私たちは、サステナビリティを単なる責任としてだけでなく、長期的な競争力とイノベーションの原動力とも捉えています。ESGを事業戦略に組み込むことで、**レジリエンスの強化、社会への価値創造を図り、ツバキ・ナカシマの持続可能な成長に向けた基盤を築いていきます**。

ESGテーマ「**Transforming Our Tomorrow Together（共に築く、持続可能な未来）**」のもと、2025年はESGの3つの項目すべてにおいて着実な成果を上げており、2026年もそれらの取り組みをさらに加速させてまいります。

環境

2025年は、エネルギー消費量の節減と再生可能エネルギーの利用拡大に重点的に取り組みました。その結果、CO₂排出原単位が0.72トン/トンから0.69トン/トンに改善されました。2026年は、13の生産性向上施策と6つの再生可能エネルギープロジェクトを通じて、これらの取り組みを推進していきます。

社会

2025年は基準データの整備や従業員のエンゲージメント調査を実施し、安全管理の基盤を強化しました。従業員こそが当社の成功の原動力であるとの考えのもと、2026年は従業員エンゲージメントの向上、ダイバーシティの推進、および人材育成を強化していきます。

ガバナンス

2025年は、品質コンプライアンス委員会（QCC）プログラムの実施を通じてガバナンスを強化し、監査委員会および取締役会によるリスク監視を拡充するとともに、多言語対応の内部通報制度を導入しました。2026年も、基本方針の統一やコンプライアンス研修の充実を通じてガバナンスを強化していきます。

ツバキ・ナカシマは、耐えず変化する世界に適応し、確かな成長を遂げられるよう確固たる基盤を築いてまいります。また、**最高水準の社会的、倫理的、法的責任**を堅持することで、社会との信頼関係をより強化なものにしていきます。

さらに、90年に及ぶ成果を礎とし、今後も大胆な目標を掲げ、意義のある革新的な取り組みを追求していきます。

皆さまとともに**未来を変革し、次の世代のために世界が動き続ける**よう尽力してまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



ESG 概要



ESGの概要

共に築く、持続可能な未来

環境

ツバキ・ナカシマは、サステナビリティを推進し、科学に基づく意欲的な環境目標を設定することで、**気候変動に立ち向かい**、より持続可能な未来と成長に貢献しています。



社会

ツバキ・ナカシマは、すべての従業員に**安全で衛生的な職場環境**を提供できるようコミットしています。**グローバルな事業展開とチームの多様性**を活かし、安心して働ける場で付加価値の創造に取り組んでいます。



ガバナンス

ツバキ・ナカシマは、**環境への責任に向き合う倫理的な企業**として成長することを目指し、コーポレートガバナンス体制の改善に持続的に取り組んでいます。透明性と説明責任を果たすグッドガバナンスへのコミットメントを日々新たにしています。



当社のマテリアルな課題項目

環境

- **気候変動**：CO₂排出量（スコープ1、2、3）、エネルギー消費量
- **循環型経済**：循環原則に沿った廃棄物発生や天然資源枯渇の管理
- **水と海洋資源**：水消費量

社会

- **自社の従業員**：労働災害、従業員のスキルアップ・キャリア開発、従業員のデータ漏洩・紛失、労働組合や団体との関係悪化、職業性疾患、不十分な報酬、ガバナンス機関および従業員における多様性の欠如
- **バリューチェーンにおける労働者**：個人データの漏洩や紛失、バリューチェーンにおける労働者のスキル向上に向けた取り組みの欠如
- **消費者およびエンドユーザー**：高品質で耐久性に優れた安全な製品の提供、お客さまの用途を充足できないこと、誤解を招く情報の提供

ガバナンス

- **事業規範**：企業倫理を重んじる企業風土の創出、不正や競争を制限するような事例の発生、サプライヤーのESGパフォーマンス向上への貢献

ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：環境

私たちの戦略



生産性イニシアチブ

生産性向上プロジェクトを通じ、生産性と効率の向上を図る



脱炭素化プロジェクト

再生可能エネルギーを購入し、グリーン電力のための再生可能なシステムを導入する

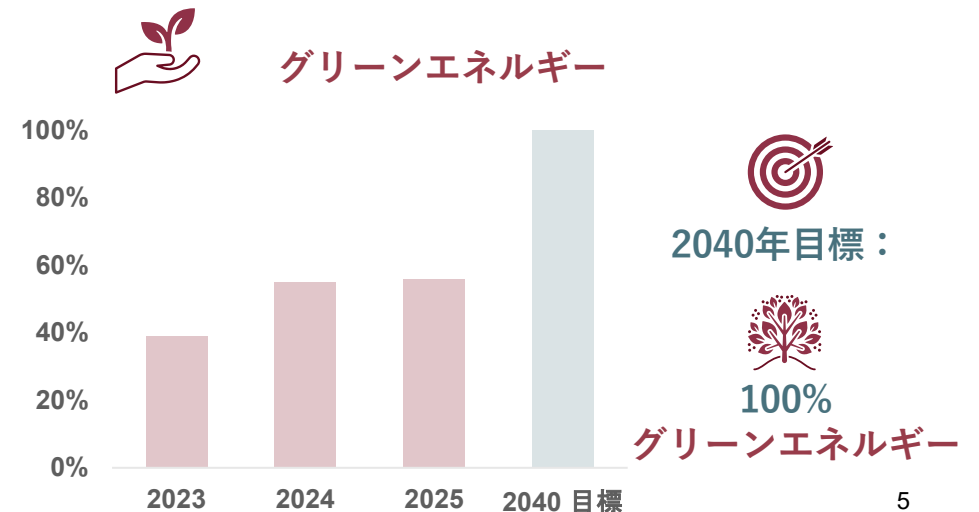
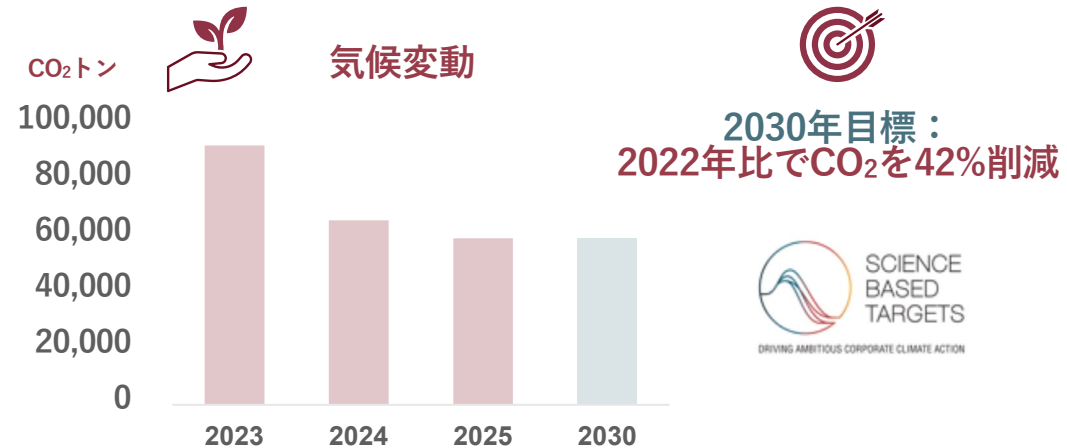


技術

関連技術を特定し、効率改善のためのエンジニアリングプロジェクトを実施する



私たちの目標



ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：社会

私たちの戦略



衛生 & 安全

安全で衛生的な作業環境を提供し、維持するとともに、心身のウェルビーイングを促進する



従業員エンゲージメント

従業員エンゲージメント指数70%以上を達成することによって、お客さま、株主の皆さま、地域社会への価値を創造するハイパフォーマンス文化を促進する



リーダーシップと専門能力開発

時代が変化する中、研修やコーチングを通じて従業員が変革をリードする力を身に付けられるよう支援する



平等とダイバーシティ

当社のグローバル戦略とチームの多様性を活かし、イノベーションを推進し、成長を加速する



コミュニティエンゲージメント

地域住民に就業の機会を提供し、地域社会に良い影響をもたらす

私たちの目標



「ニアミス報告」や「行動に基づく安全対策」といった重点的な取り組みを通じて、安全パフォーマンスを前年比5%向上させ、事後対応型から予防型への意識改革を図る



従業員のフィードバックに基づいて実施する重点施策により、従業員エンゲージメントを前年比で向上し、70%を超える水準へと引き上げる



採用と重点的な人材育成を通じて、2030年までにN-1/N-2レベルの管理職における男女比を70対30とする目標を達成する

ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：ガバナンス

私たちの戦略



コーポレートガバナンス

行動規範およびその他の関連方針・ポリシーの遵守



リスクマネジメント

主要なリスクを評価し、適切な対策を推進できるリスク評価・推進体制を強化する



倫理とコンプライアンス

企業価値の前提であり基盤となる倫理とコンプライアンスを徹底するため、内部監査部門を強化する



企業情報の開示

ステークホルダーとの信頼関係を築くため、透明性が高く公正な情報を開示・公表する

私たちの目標

123

監査委員会および取締役会向けに、リスクの重点項目を精査する



年1回のコンプライアンス研修を継続する（行動規範、コンプライアンス等）



社内規定を見直し、統一する



ESG 当社 について



当社について

ツバキ・ナカシマについて

ツバキ・ナカシマは、高性能な精密スチール、セラミック、プラスチックボール、精密ローラー、精密プラスチック部品、送風機など幅広い製品を製造しています。100年近くの歴史を持つ当社は、世界中の重要産業を担うOEMメーカーや主要なサプライヤーに、卓越した精度、耐久性、信頼性をお届けしています。

世界を動かす精密加工

当社は、自動車から先端ロボット工学にいたるまで、世界レベルの産業向けソリューションを提供するメーカーとしての信頼を獲得してきました。アジア、ヨーロッパ、北米で事業を展開し、グローバルな専門知識と現地サポートを組み合わせ、迅速な対応、お客様に合ったソリューション、一貫した品質をお届けしています。

当社の製品はあらゆる産業におけるイノベーションを支え、急速に変化する現代社会において、より軽量で安全、かつ効率的な性能を実現します。

将来的な需要に応える先進技術

当社は、先進技術により、品質向上と生産コスト削減を図りながら、進化するお客様のニーズにお応えしてきました。数十年にわたる専門知識を活かし、優れたノイズ低減と振動制御を実現する精密ボールや精密ローラーを製造し、高性能機器に対応する信頼性の高いソリューションを提供しています。深い技術的専門知識と柔軟な設計能力を駆使し、当社は革新を続け、世界の動きを支え続けています。

お客様の信頼に応える

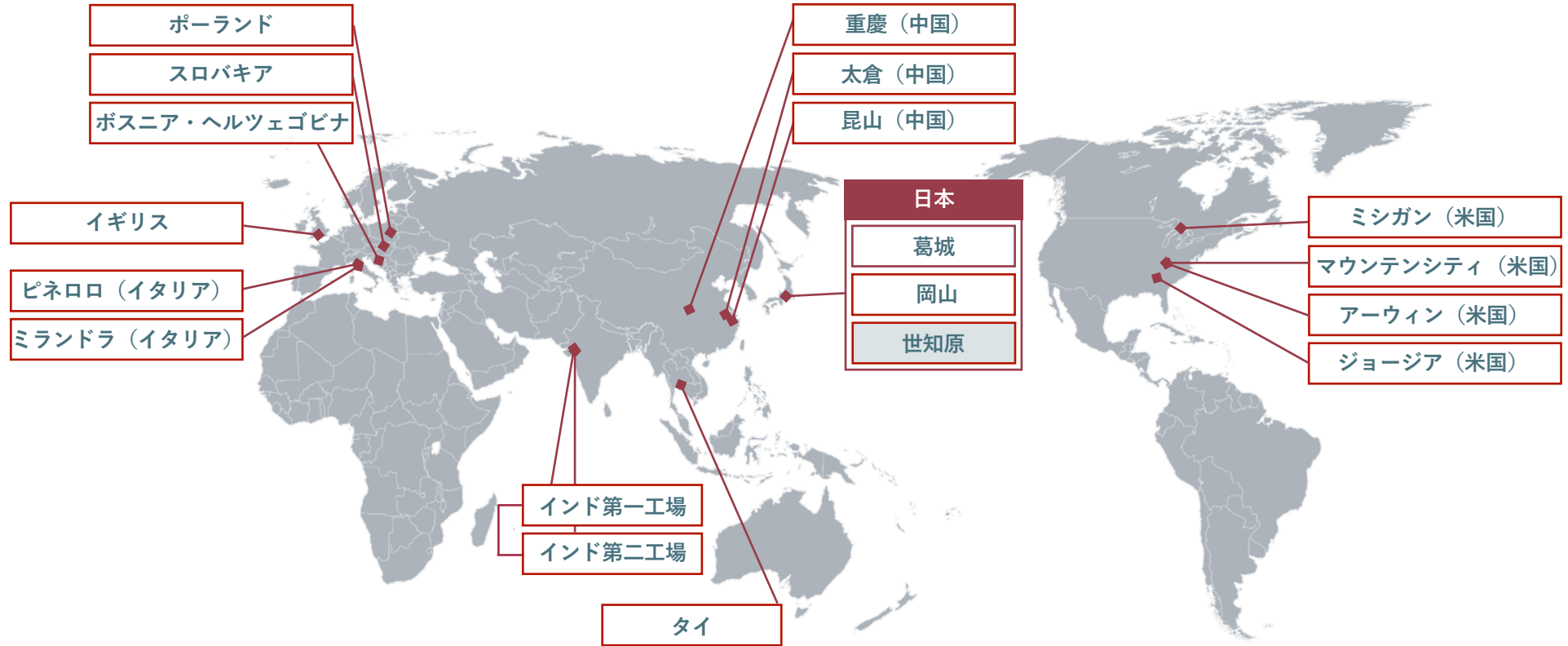
また、当社は最高品質の製品とソリューションの提供に全力を尽くしています。製造プロセスのあらゆる段階を絶えず改善し、優れた製品性能を追求しています。自社開発の内部検査システムにより、欠陥を限りなくゼロに近づけ、卓越した再現性を実現します。継続的改善を重視する企業文化と堅牢な品質管理システムに支えられ、要求水準の高い業界においても、お客様の期待と要件に確実に応えるべく取り組みを続けています。

当社の施設内に品質保証専門ラボを備えており、継続的な品質保証と厳格な基準の遵守を徹底しています。2017年には、日本とイタリアに中央研究所（Central Laboratory）を設立。高度な機器と専門知識を駆使し、世界中のお客様とサプライヤーネットワークを支援しています。

当社の中央研究所（Central Laboratory）は、主に3つの機能（材料分析、化学分析、試験）を担っています。原材料の分析や素材の比較分析、切削油や潤滑油のモニタリング、新たな化学的ソリューションの研究、環境負荷低減、さらには疲労試験や音響・腐食解析など、幅広い機能を網羅しています。

当社について

製造ネットワーク



10カ国 19工場

□ プレジジョン・コン
ポネント事業
■ 送風機事業

図1
製造ネットワーク

当社について

事業概要

ツバキ・ナカシマは1936年以來の長い歩みの中で、グローバル化を進め、国際市場での存在感を拡大してきました。

現在の当社は、転動体やコンポーネントソリューションの分野で世界をリードする企業であり、EMEAやNAFTA、LATAM、APACの自動車市場に製品を供給しています。

売上の大部分は日本国外で生み出されており、当社の強力なグローバル展開と、大きな成長可能性を秘めた専門市場への注力を示しています。

ツバキ・ナカシマの戦略は、主に自動車分野に重点を置いており、2025年の売上収益の60%以上を占めています。

その他の事業は主に産業分野に関連しており、グループ全体の約40%を占めています。

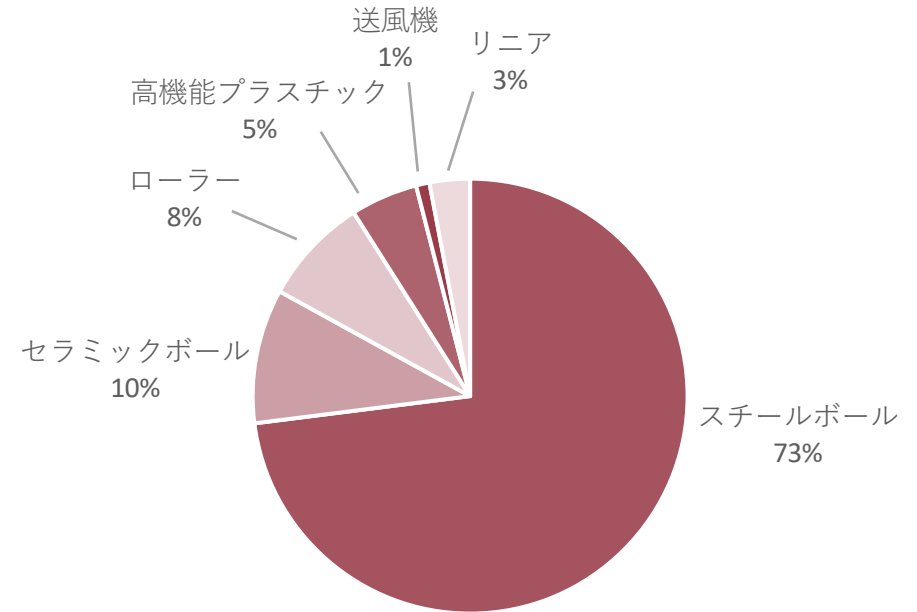
当社はこの10年間、グローバル化を戦略的優先事項として取り組んおり、その結果として、世界の主要三大自動車市場において確固たる地位を築くことができました。

製品と地域別の売上高:
(2025年12月末時点)



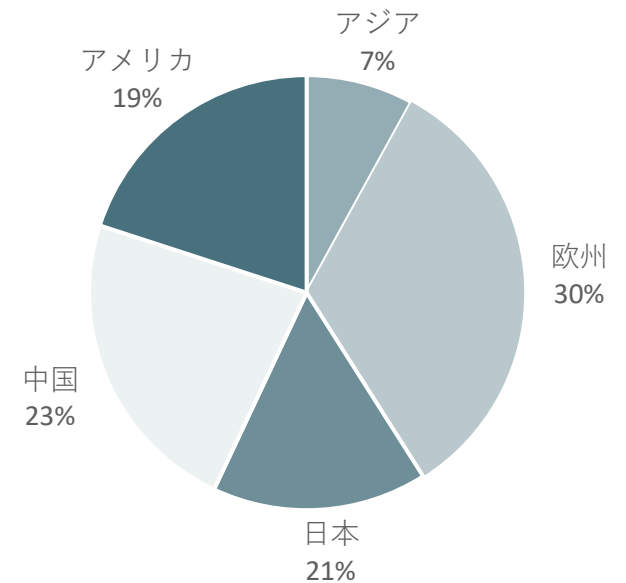
製品別

図2
製品別に見た売上高



地域別

図3
地域別に見た売上高



当社について

製品とアプリケーション

当社は、高品質な精密ボール、ローラー、高機能プラスチック部品、送風機など、2万種類以上の製品を幅広く製造しています。セラミックやスチールをはじめとする様々な素材を用い、お客様の具体的なご要望に応えるべく、幅広いサイズ展開を行っています。

精密ボールおよびローラーを使用した製品

<p>精密ボール / ローラー (当社製品)</p>	 <p>精密スチールボール</p>  <p>精密セラミックボール</p>	 <p>プラスチックボール</p>  <p>消耗品</p>	 <p>タングステン</p>	 <p>ローラー</p>
<p>アプリケーション</p>	 <p>自動車</p>  <p>スピンドル</p>  <p>歯科用機器</p>  <p>工作機械 産業用ロボット</p>  <p>風力発電</p>  <p>電化製品</p>  <p>ドローン</p>  <p>人工衛星</p>  <p>電気自動車</p>	 <p>各種ボトル</p>  <p>試験装置</p>  <p>リアクション チューブ</p>  <p>ペトリ皿</p>  <p>各種リアクションチューブ</p>	 <p>ボールペン</p>	 <p>トラック</p>  <p>高速鉄道</p>  <p>建設機械</p>

図4

ツバキ・ナカシマの製品群とアプリケーション

当社について

会社概要

会社名	株式会社 ツバキ・ナカシマ	
代表者の役職氏名	取締役 代表執行役 CEO 松山 達	
グローバル本社所在地	大阪府大阪市中央区本町4丁目2番12号 野村不動産御堂筋本町ビル5階（旧：東芝大阪ビル）	
本店所在地	奈良県葛城市尺土19番地	
設立	1936年6月1日（創業1934年）	
資本金	171億1,673万円（2024年12月末）	
上場証券取引所 及び市場区分	東京証券取引所 プライム市場	
役員	取締役 代表執行役 CEO	松山 達
	取締役 執行役 CFO	上田 洋一
	取締役 執行役 CHRO	アンナ・ドルギーフ
	取締役（独立・社外）	山本 昇
	取締役（独立・社外）	加藤 ゆう里
	取締役（独立・社外）	D.マイケル・ウィルソン
	取締役（独立・社外）	デイビッド・エヴァンズ
従業員数	2,447名（2025年12月31日現在）	

本レポートについて

本ESGレポートの報告期間は2025年1月1日から12月31日までの会計年度に相当するものであり、製造ネットワークのすべての拠点と事業体が本レポートの内容に含まれています。

本レポートに関する問い合わせ窓口：

Stefania Lamparelli, *Global Sustainable Development Manager*
email: Stefania.Lamparelli@tsubaki-nakashima.com



ESG環境



環境

気候変動とエネルギー効率

カーボンフットプリント [CO₂トン/トン]

ツバキ・ナカシマのカーボンフットプリントは、スコープ1およびスコープ2の排出量と、トン単位で表した生産量を考慮して算定しています。このKPIは当社工場のサステナビリティを反映しており、目標値は計画上のCO₂削減量と当社の今後の生産量を考慮して設定したものです。

表1 カーボンフットプリント	2023 [CO ₂ トン/トン]	2024 [CO ₂ トン/トン]	2025 [CO ₂ トン/トン]
カーボンフットプリント	1.02	0.2	0.69

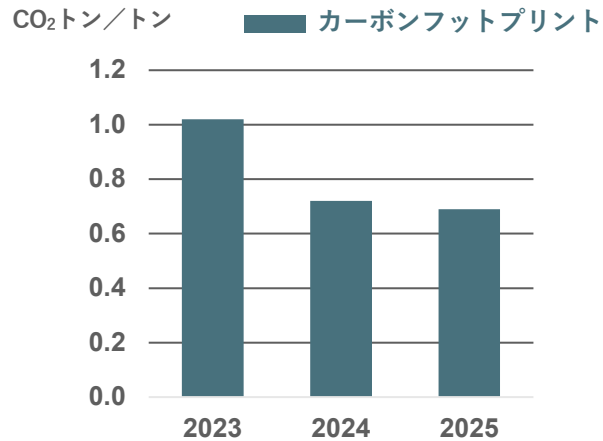


図5
カーボンフットプリント

スコープ1およびスコープ2のCO₂排出量 [CO₂トン]

スコープ1とスコープ2のCO₂総排出量を月ごとにモニタリングし、GHGプロトコルとISO 14064に提示されているガイドラインを考慮して算出しています。

表2 スコープ1およびスコープ2の 排出量	2023 [CO ₂ トン]	2024 [CO ₂ トン]	2025 [CO ₂ トン]	2030年SBTi目標 [CO ₂ トン]
スコープ1のCO ₂ 排出量	5,801	4,858	6,232	3,817
スコープ2のCO ₂ 排出量	86,249	60,610	52,836	55,175
スコープ1+2の CO ₂ 排出量	92,050	65,469	59,068	58,992

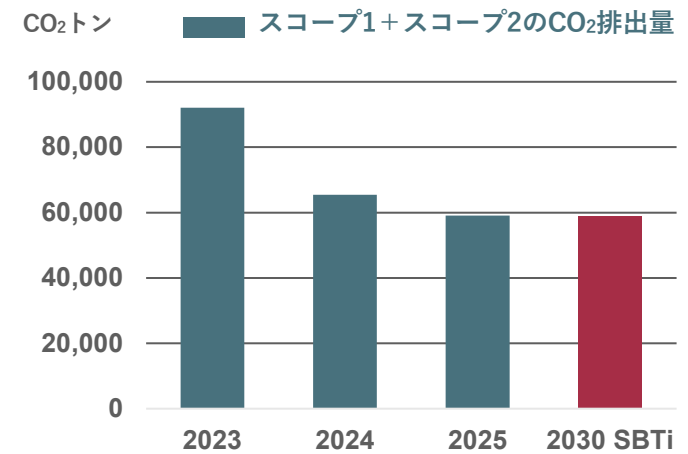


図6
スコープ1およびスコープ2の排出量

環境

気候変動とエネルギー効率

スコープ3 CO₂排出量 [CO₂ トン]

スコープ3のCO₂総排出量は毎年モニタリングされており、GHGプロトコルおよびISO 14064のガイドラインに基づいて算出されています。排出量の算出にはEcoinvent、NAICS、DEFRAデータベースを使用しています。

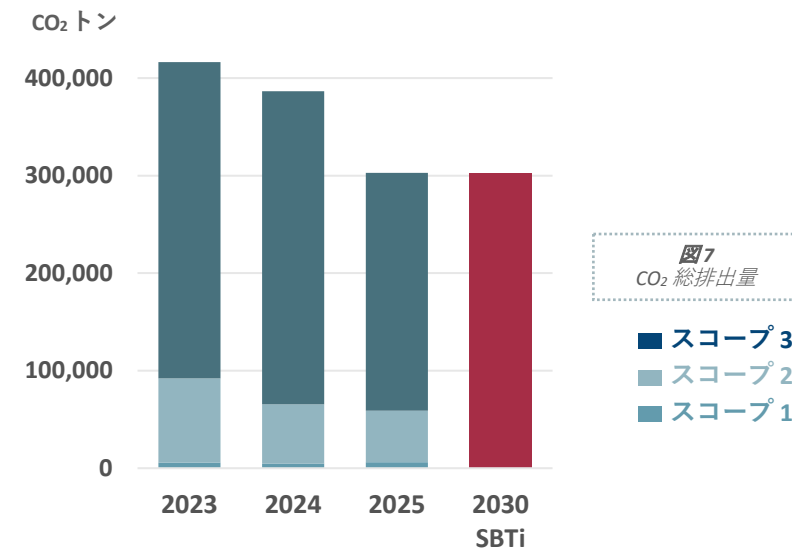
表3 スコープ3の排出量	2023 [CO ₂ トン]	2024 [CO ₂ トン]	2025 [CO ₂ トン]
スコープ3 - カテゴリー1	209,871	213,143	182,475
スコープ3 - カテゴリー2	2,922	2,686	627
スコープ3 - カテゴリー3	13,475	12,900	11,716
スコープ3 - カテゴリー4	15,693	15,219	13,344
スコープ3 - カテゴリー5	11,907	16,229	8,488
スコープ3 - カテゴリー9	9,198	8,967	8,418
スコープ3 - カテゴリー10	56,355	46,677	14,590
スコープ3 - カテゴリー12	4,455	4,808	4,264
スコープ3の合計	324,490	321,184	243,921
2030 SBTi 目標 [CO ₂ トン]			243,368

スコープ3のカテゴリー6および7は、全体に占める割合がごくわずか(0.5%未満)であるため除外しています。

CO₂総排出量 [CO₂ トン]

以下は、ツバキ・ナカシマのCO₂総排出量を示したものです。

表4 CO ₂ 総排出量	2023 [CO ₂ トン]	2024 [CO ₂ トン]	2025 [CO ₂ トン]	2030 SBTi 目標 [CO ₂ トン]
スコープ1	5,801	4,858	6,232	3,817
スコープ2	86,249	60,610	52,836	55,175
スコープ3	324,490	321,184	243,921	243,368
合計	416,540	386,652	302,989	302,360



環境

気候変動とエネルギー効率

エネルギー消費量 [MWh]

当社では、工場におけるエネルギー総消費量を月ごとにモニタリングしています。エネルギー消費量の大部分は電気（86%）が占めており、次いでガスが続きます。以下の表とグラフに当社のエネルギー消費量を示します。

表5 エネルギー消費量	2023 [MWh]	2024 [MWh]	2025 [MWh]
購入電力	211,915	195,193	178,452
自家発電による 再生可能エネルギー	1,206	4,046	3,659
蒸気	1,293	2,842	927
ガス	27,181	22,024	23,600
バイオマス	438	95	132
合計	242,033	224,199	206,770

グリーンエネルギーの割合

この指標は、組織が消費する再生可能エネルギーの量を把握し、再生可能エネルギーの購入および自家発電に関する戦略を適切に策定し、その成果をモニタリングするために役立ちます。当社は、2040年までに電力消費量の100%を再生可能電力にするよう計画しています。

表6 グリーンエネルギーの割合	2023 [%]	2024 [%]	2025 [%]	2040 目標 [%]
グリーンエネルギー の割合	39%	55%	56%	100%

エネルギー原単位 [MWh/トン]

このKPIはエネルギー消費量とトン単位で表した生産量の比率を表すもので、当社の工場におけるエネルギー効率を示す指標です。このKPIが低いほど、当社のエネルギー効率が高いということを指します。

表7 エネルギー原単位	2023 [MWh/トン]	2024 [MWh/トン]	2025 [MWh/トン]
エネルギー原単位	2.42	2.80	2.41

環境

水と廃水

当社は、水の使用量と排出量、およびウォーターフットプリントを監視しています。この指標は企業のサステナビリティにおけるもう一つの重要な側面ですが、大きな悪化は見られないため、長期目標は設定していません。

表8 水に関するデータ	2023	2024	2025
水使用量 [100万リットル]	333	385	370
河川や湖からの地表水	0	0	0
井戸水	73	116	130
採石場で回収した再利用水	0	0	0
自治体の上水道	260	269	240
外部排水	0	0	0
雨水	0	0	0
海水	0	0	0
排水 [100万リットル]	81	133	108
海水	0	0	0
地表水	2	22	28
地下/井戸	0	0	0
外部の水	79	111	80
有効利用/その他の用途	0	0	0
水使用量 [100万リットル]	252	252	262
ウォーターフット プリント[リットル/kg]	2.7	2.7	3.1

廃棄物管理と循環型経済

当社は、エネルギーやCO₂排出量に関わる側面だけでなく、廃棄物管理にも注力しており、汚泥のリサイクルなどの特別な循環型経済プロジェクトを通じて年ごとに廃棄物の量を最小限に抑え、廃棄物のリサイクル率向上に努めています。

表9 廃棄物に関するデータ	2023	2024	2025
廃棄物総量 [トン]	26,816	27,195	19,792
危険物 [トン]	2,974	3,784	3,222
非リサイクル[トン]	13,972	16,420	11,922
リサイクル [トン]	12,898	10,775	7,870
リサイクル率 [%]	48%	40%	40%

環境認証

ツバキ・ナカシマでは、2025年時点で**16工場**（全体の約85%）が、環境マネジメントシステム**ISO14001**の認証を取得しています。



ESG 社会



社会

従業員に対するコミットメント

ツバキ・ナカシマは2024年に導入したPeople and Organization 戦略を2025年も継続して実行し、次の4つの戦略の柱をさらに浸透させました。

- 人と組織の力をグローバルに活かす
- 優秀な人材輩出を目指した成長促進
- スピード感とスケール感を持ったスキル向上
- 高パフォーマンス文化（=成長主義）を通じた成功の醸成

これらの柱は、中期経営計画の実現に向けて従業員をどのように組織化し、啓発し、積極的に関与させていくかの指針となるものです。

1 人と組織の力をグローバルに活かす

グループ全体での体制整備を加速させるため、プロセスの標準化に加え、主要な機能部門や地域拠点において、戦略的に重要な人材を重点的に採用しました。こうした新たな人材の参画により、グローバルなシナジー効果の創出、業務プロセスの簡素化、そしてグループ全体のネットワークと専門知識の有効活用が促進されています。

2 優秀な人材輩出を目指した成長促進

Talent & Successionレビューを通じて、当社は主要な人材を特定し登用することで、現地のロールモデルやリーダーを育成し、組織の成長を確実に推進しています。さらに、組織の成長をさらに加速させるため、2025年には「SHIFT」を立ち上げました。これは、中核となるリーダーシップ能力を強化し、刷新された「パーパス」「ビジョン」「ミッション」「バリュー」を基盤としたリーダーシップ開発プログラムであり、特に「他者を導く」ことに重点を置いています。

3 スピード感とスケール感を持ったスキル向上

将来を見据えたスキル育成のため、当社は学習エコシステムの拡充を継続しました。現在、当社のデジタル学習プラットフォームでは、厳選されたコンテンツを約500名の従業員に提供しており、2027年までに全従業員が利用できるようなことを目指しています。この段階的なアプローチにより、多様な能力開発のニーズに対応しつつ、学習プログラムを迅速に検証、改善、拡大することが可能となります。

4 高パフォーマンス文化（=成長主義）を通じた成功の醸成

当社の高パフォーマンス文化の取り組みは、従業員が刷新されたバリュー（価値観）をどのように実践し、感じているかという点と密接に関連しています。2025年には、組織文化の現状把握を目的として、従業員満足度調査「TN HeartBeat」を実施し、総合エンゲージメントスコアは10点満点中7.03点を記録しました。

この結果を踏まえ、2026年に向けた各工場レベルの行動計画を策定しました。フォローアップの定期的な進捗確認や年次従業員満足度調査を通じて状況を把握し、施策を調整することで、長期戦略に沿った持続的な業績と従業員のウェルビーイングを支える企業文化を確立していきます。

社会

インクルージョンとダイバーシティ

ツバキ・ナカシマでは、「人」がすべての活動の中心です。人権、ダイバーシティ、インクルージョンに対する私たちのコミットメントは、世界人権宣言を含む国際基準に根ざすものです。

これらのコミットメントは日々の業務に組み込まれており、当社のグローバル行動規範として明文化されています。この行動規範は、入社時および年1回、全従業員に周知されます。

4大陸10カ国で事業を展開する当社は、多様性のあるグローバルな従業員構成から生まれる強みを大切にしています。チームは30カ国以上の国籍で構成され、私たちは地域の人材がそれぞれの地域状況の中でリーダーとしての役割を果たせるよう積極的に支援しています。

当社は、ダイバーシティは単なる統計上の数値ではなく、核となる考え方だと捉えています。世代や性別、文化、能力を問わず、一人ひとりが最高のパフォーマンスを発揮できる職場環境づくりに努めています。当社のインクルーシブな方針は、障壁を取り除き、平等な機会を育むことを目的としており、従業員一人ひとりの独自の貢献を認め、称えるものです。

あらゆる世代をサポート

当社は、世代を超えた協働の価値を認識しており、従業員が持つ多様なスキルや視点を活かした取り組みを積極的に支援しています。また、従業員の年齢構成の多様性が、組織の安定性と効率性の向上、ならびに設備関連や知識集約型の業務における重要なノウハウの維持に繋がることにも注意を払っています。

ジェンダー平等の推進

私たちは、性別に基づく差別や固定観念に対して断固とした姿勢をとっています。ワークライフバランスの促進、家庭事情への配慮、性自認や性的指向に関わらず、公正に保証する取り組みを推進することで、あらゆる声が聞き届けられ、尊重されるよう努めています。

グローバル全体では、労働力の20.4%を女性が占めており、管理職レベルにおけるジェンダーの多様性は、包括的でバランスの取れたリーダーシップ体制の実現に向けた進捗状況を把握するための重要な指標となっています。

2025年については、管理職におけるジェンダーダイバーシティの目標を女性比率20%と設定し、その目標をほぼ達成しました(19.8%)。今後も管理職のダイバーシティを年々高めていくべく取り組みを継続し、2026年の目標を21%に設定しています。

障がい者インクルージョンの推進

真のインクルージョンとは、あらゆる形の才能を認め、尊重することです。当社は、特定の職務で求められる業務内容に基づき、感覚、認知、運動機能に障がいのある方々に平等な機会を提供しています。

アクセシブルな職場環境を整備し、インクルーシブな取り組みを推進することで、誰もが社会に完全に参加できるよう支援するとともに、社会的・物理的な障壁の撤廃に積極的に取り組んでいます。

インターカルチャリズムの醸成

ツバキ・ナカシマは、相互の尊重と協働に根ざし、文化や地域を超えたオープンな対話を奨励することにより、多様な視点を受け入れる文化を醸成しています。

異文化間交流への取り組みは、イノベーションを促進し、世界規模での持続可能な成長を支えています。今後も、あらゆる背景を持つ人々が共に活躍できる、包摂的な職場環境の醸成に尽力していきます。

社会

インクルージョンとダイバーシティ

2025年の従業員数	
分類	2025年12月
直接	1,584
間接	877
SG&A	331
総従業員数	2,792

表10
2025年の従業員数

従業員の定着率は、組織の安定を支え、建設的な職場文化を育む上で鍵になる要素です。

自発的な離職率のモニタリングは、従業員の満足度と定着戦略の有効性を評価するのに役立ちます。

2025年末時点で、自発的離職率は11.4%、新規採用者の人材定着率は95%でした。

2025年12月31日現在、ツバキ・ナカシマの従業員数は2,792人であり、うち1,584人が直接雇用、877人が間接雇用、331人がSG&A部門の従業員でした。

将来を見越した機動的な人員管理により、ツバキ・ナカシマは市場の変動に対応しながら、将来の事業成功に欠かせない重要な能力を持つ新たな人材の獲得に努めています。

地域コミュニティ

当社の採用方針では、すべての役職において一貫して高い専門性を求める基準を維持しつつ、現地の有能な人材を優先的に採用しています。この方針は、直接雇用および間接雇用の従業員双方に対して、すでに広く適用されています。さらに、現地の管理職人材を惹きつけ、育成し、定着させる能力に加え、生産拠点の近隣地域へ転居し、徐々に地域社会に溶け込んでいく人材についても評価を行っています。以下の表は、こうした取り組みの成果を示しています。

地域コミュニティから採用した管理職の割合 (%)

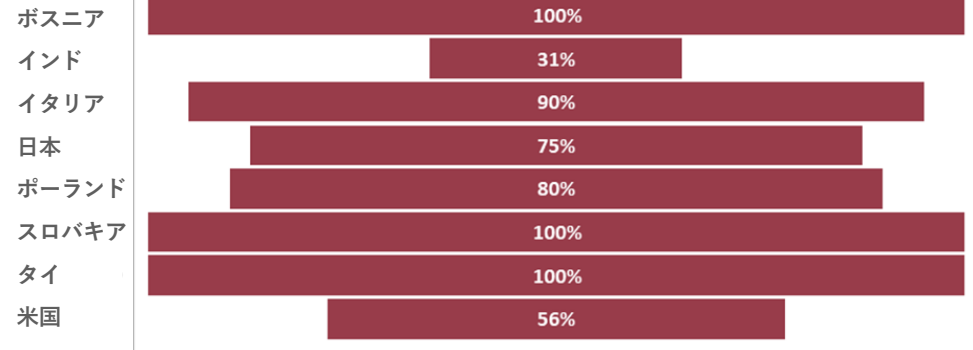


図8
地域コミュニティ（半径50 km/30マイル以内）から採用した管理職の割合

社会

報酬

当社の報酬制度は、従業員に対して公正かつ競争力のあるものであることを目指します。当該制度では、組織内の各階層における給与、福利厚生、短期および長期のインセンティブに関する条件を定めており、報酬を事業の成果および個人の業績と連動させることで、優秀な人材の獲得・定着を図り、従業員がより高い成果を上げるよう動機付けを行っています。

報酬および福利厚生の規定は、各国の法令や規制、市場慣行、および当社工場の半数で適用される労働協約によって決定されるため、国によって異なります。しかし、いずれの場合においても、これらは当社の企業文化と深く整合しており、「経営原則」および「コーポレート・ガバナンス」を遵守しています。

ツバキ・ナカシマは、誰もが活躍し、卓越した成果を上げることができる職場環境の醸成に深く取り組んでいます。私たちは、チームを真に支援し、力を引き出すためには、包括的なアプローチが不可欠であると考えています。

報酬や福利厚生に関する明確かつ透明性の高いルールは、従業員のモチベーションを高めます。私たちは、高いパフォーマンスを発揮する文化を支えるために構築された報酬と評価制度が、従業員が職場で最高の力を発揮し、個人および会社の目標を達成することを促すものと信じています。

効果的で公正な報酬体系は、新たな人材を惹きつけることで、当社の企業文化を豊かにします。従業員は、当社を雇用主として他者に推薦する傾向が強まり、その結果、従業員の帰属意識が高まり、離職率が低下することが実証されています。

事業を展開するすべての国において、当社は初任給を少なくとも法定最低賃金水準に設定しています。これは、特に初めて社会に出る若者たちに対して公正な待遇を保証するだけでなく、現地の法律や労働協約で求められる調整に加え、能力や専門性の向上、そしてキャリアの機会と連動した給与体系の堅固な基盤を構成するものです。

ツバキ・ナカシマにとって、2つ目の真に決定的な要素は、事業を展開する地域社会や地域との関わりです。

結社の自由と団体交渉

ツバキ・ナカシマでは、個人、法律、そして私たちが事業を展開する地域社会への敬意が、労使関係の基盤となっています。当社は、社内ガバナンス方針の策定および全事業拠点における現地法の遵守を通じて、結社の自由と団体交渉権を全面的に保護しています。

国や企業レベルでの団体協約が法律で認められている国においては、ツバキ・ナカシマは、労働組合への加入を選択した従業員を100%保護します。

代表者との建設的な対話を制度化し、雇用関係や労働条件について協議を行っています。

正式な組織体制が整っている場所では、定期的な協議会を開催しています。そのような体制がない場所では、経営陣が戦略、事業動向、業績に関する年次報告を行い、従業員に情報を提供しています。

この透明性の高さは、当社が2025年に見直したバリュー（価値観）である「誠実に」とミッション（使命）である「グローバルな協働」に沿って信頼と包摂的な職場文化を育んでいます。

社会

従業員のウェルビーイング

当社では、従業員のウェルビーイングを育むことは、強靱で高いパフォーマンスを発揮する組織を構築するための基盤であり続けています。

2025年、私たちは企業倫理規程、経営陣のコミットメント、および中核となるコーポレートバリューに明記されている倫理原則に基づき、法令遵守を厳格に堅持してきました。

これらは、日々の行動や意思決定、そしてすべての事業活動における尊重、安全、誠実さへの揺るぎない取り組みの指針となっています。

特に「心理的安全性」の醸成に重点を置き、セルフケアや同僚同士の支え合いを促進する支援的な環境を維持するとともに、賃金、労働時間、福利厚生、公正な待遇に関する雇用関連法を、すべての事業会社において完全に遵守しています。

倫理基準は、新規事業や買収先を含むすべてのステークホルダーに適用され、労働リスクを特定・軽減するためのデューデリジェンスプロセスを設けています。

当社の労働基準方針は「世界人権宣言」に沿ったものであり、尊厳、公平性、機会均等を確保しています。これには、労働安全衛生に関する危険の特定とリスク管理、公正な報酬、リーダーシップの関与、フィードバック体制を備えた能力開発の機会などが含まれます。

ウェルビーイングは当社の文化に深く根付いており、「正しいことを行う」という姿勢は地域社会にも広がっています。当社は、以下のような福利厚生を通じて、ワークライフバランスとキャリアアップを支援しています：

- **すべての国における医療と障害の補償（公共および民間によるもの）**
- **生命保険または傷害保険：10工場**
- **すべての国における育児休暇**
- **食堂や休憩室の設置、制服の支給**

ツバキ・ナカシマは全事業拠点およびサプライヤーにおいて児童労働の事例はゼロであり、どの工場にも18歳未満の従業員はいないことを報告しています。

社会

SMART – 目標と期待事項の設定

2025年、ツバキ・ナカシマは、刷新したコーポレートバリューに根差した新たなリーダーシップ能力測定モデルの土台を構築しました。

安全に（管理責任、明瞭さ、包括性）

ダイナミック（推進力、シンプルさ、適応力）

誠実に（透明性、説明責任、信頼）

成果主義（レジリエンス、ビジネス感覚、協働）

成長（エンパワーメント、お客様中心主義、成長のマインドセット）

当社の透明性が高く公平なアプローチは、勤務時間に関わらず、全従業員に対して個人の成長と組織目標を等しく支援し、能力開発、評価、昇進を促進します。また、目標と能力の設定および評価には統一されたSMART手法を採用しており、グローバルな事業展開全体において一貫性、整合性、簡潔性を図っています。

目標設定プロセス

従業員のパフォーマンス目標をグローバル・パフォーマンス・プロセスを通じて協働的に設定することで、目標が戦略的優先事項や業務上のニーズと整合した、意味のある測定可能なものになるよう徹底しています。

直属のマネージャーと従業員がこれらの目標を一緒に設定し、さらに一つ上のリーダー層とHRによる精査を受けることで、明瞭さと整合性が確保されます。

年度半ばの中期レビューにおいて、必要に応じ、目標の調整や再確認が行えるようにしています。

業績評価とコンピテンシー

公正かつ適切な評価を徹底できるよう、年次のパフォーマンスレビューを一元化した業績管理プラットフォームに統合し、ブルーカラーとホワイトカラーの従業員に対するプロセスを統一しました。

これと並行して、当社の業績評価プロセスでは、2025年のバリューと連動した新たなコンピテンシー・モデルに基づき、強みと改善すべき点を評価し、包括的な能力開発を重視しています。

これには、行動面（例：リーダーシップ、成長志向、適応力）や職務固有の専門スキルが含まれ、長期的な成功に向けた個人に合わせた能力開発および研修計画の策定につながります。

これらのコンピテンシーは当社の企業文化に深く根付いており、ハイパフォーマンスな組織を構築するために、あらゆる評価サイクルを導く指針となっています。

対象範囲と成果

グローバルでのパフォーマンス評価プロセスの継続的な改善を進める中で、私たちはその対象範囲を拡大し、現場の一般従業員を含む全従業員を段階的にカバーしていきます。

また、現地の市場慣習や労働組合の枠組みが許す範囲においては、現場従業員も対象に含める予定です。

社会

研修と教育

研修計画と活用

ツバキ・ナカシマは、役職や勤務地に関わらず、全従業員に自己啓発トレーニングの機会を提供することに尽力しています。グローバルな枠組みと地域ごとのトレーニング手法を基盤とし、変化するビジネスニーズや組織の優先事項に沿って、従業員の能力と個々のスキルを向上させることを目指しています。

2025年、ツバキ・ナカシマは「Leapsome Learning Pathways」を導入しました。これは、刷新されたコーポレートバリューと明確に連動した体系的な研修プログラムであり、全従業員が活用できるよう全工場に展開されています。各セクションは、自己啓発コンテンツと実践的なツールを組み合わせたもので、1年を通じて、フィードバックの提供方法、意欲的な目標設定、成長マインドセットの育成といった在り方を形作ることを目標としています。Leapsomeは今後も当社のコアとなる学習プラットフォームであり続け、変化するビジネスニーズや能力要件に合わせた、より専門性の高い研修を提供していきます。

業務の卓越性と顧客要件への準拠を確保するため、当社は職務固有の技術スキルに対して体系的な評価プロセスを適用しています。マネージャーおよび経営陣は、特定の機械、生産段階、専門的なプロセスに関連する知識と技術的能力を評価し、その結果を継続的に追跡することで、高いパフォーマンスと品質を維持しています。ツールや形式は拠点によって異なりますが、評価の中核となる内容は一貫しています。

各部署の部門長は、従業員ごとのスキルマップや研修計画に記載された能力を確認し、研修ニーズの特定、習熟度の確認、および日付入りの評価を通じて研修の効果検証を支援します。スキルマッピングは、明確に定義され正式に定められた役割、特に業績評価プロセスで重点が置かれる主要な役職や選定された役職から開始されます。

各拠点の人事チームはデータ収集を調整し、その結果をより広範な研修・能力開発計画に統合することで、技術能力の構築とキャリア開発との整合性を確保します。

研修は、新入社員のオンボーディング、職務変更やローテーション、新技術や設備の導入、作業指示書・手順書・方針・システム・顧客要件の更新、および業績評価を通じて特定されたスキルの回復や開発ニーズなど、様々なシナリオにおいて実施されます。

研修に費やす時間

当社は2025年も引き続き、従業員のスキルと能力の構築に積極的な投資を行いました。これは、学習が個人の成長にも、また、長期的な事業パフォーマンスにとっても欠かせないものであるという当社の信念を反映しています。

グループ全体で、従業員は能力開発に重点を置いた研修に延べ37,569時間を費やしました。これは、現地で提供された32,619時間のプログラムと、企業研修および必須研修の合計約4,950時間を合算した時間数です。

平均すると、これは従業員一人あたりで約13.5時間の研修に相当し、研修日の学習時間数を8時間と仮定すると、一人あたり約1.7日の研修に相当します。

これらの学習機会は、職務に特化した技術的スキルアップや安全関連の内容から、リーダーシップ、フィードバック、自己啓発に焦点を当てたプログラムまで多岐に及び、従業員が耐えず変化するお客さまの期待や新しい技術、変化する働き方に適応できるよう支援するものです。

研修の時間を計画的に配分し、年間のサイクルに組み込むことで、当社は、コミュニケーション、協働、問題解決能力など、優れた業績を上げられるレジリエントな組織の維持に重要な職務関連能力と個人のスキルの両方を高めることを目指しています。

社会

差別のない職場

当社の「報復禁止方針」と「内部通報規程」に従い、すべての従業員は潜在的な問題を報告する際の保護が保証されています。内部通報規程は現地の言語に翻訳されており、社内イントラネットで容易にアクセスすることが可能です。

2025年には、透明性と説明責任を強化するため、内部通報制度を導入しました。 通報チャネルは、社内外からアクセスでき、多言語サポートを備えた、報告しやすいプラットフォームとなっています。この各地域の言語に対応するように調整されたグローバルなプロセスによって、世界中の従業員が安心して問題を提起できるよう徹底しています。

なお、2025年度は、労働法違反の疑いに関する3件の検証済み通報を受け付けました。これは、従業員が保護された環境で懸念を提起できる内部通報制度が有効性の高いものであることを示しています。

2026年には、従業員と管理職向けに分けて、グローバルで「ハラスメントと差別の防止に関する研修」を実施する予定です。管理職向けの研修では、従業員のウェルビーイングや快適さに関する懸念事項に気づいた場合の適切な対応を可能にする方法に重点を置いています。

グローバル行動規範研修の一環として、2025年に「ハラスメントと差別の防止に関するグローバル研修」を実施しました。

ツバキ・ナカシマでは、ハラスメント防止対策に関連し、「**非差別および機会均等に関する企業方針**」を別途定めています。

ダイバーシティと機会均等

2025年末現在、当社の**リスクマネジメントコミッティとサステナビリティマネジメントコミッティ**は、リーダーシップの多様性において顕著な進展をみせており、インクルーシブでグローバルな視点を取り入れることで、当社のESGガバナンス体制を強化しています。

リスクマネジメントコミッティは6名の委員で構成されており、その3分の1を女性が、3分の2を日本国籍以外の者が占めています。このような国際色豊かでジェンダーバランスの取れた構成により、より幅広い知見や文化的視点を取り入れることができ、グローバルなサプライチェーンや規制環境の複雑さを管理する上で不可欠な、包括的なリスク監視体制を強化しています。

同様に、**サステナビリティマネジメントコミッティ**は5名の委員で構成されており、その40%を女性が、また40%を外国籍の委員が占めています。この構成は、サステナビリティに関連する意思決定が、ジェンダーの多様性とグローバルな視点に富んだリーダーシップによって形成されるよう、当社が取り組んでいる姿勢を反映したものです。

両コミッティにおける女性や外国人リーダーの存在は、環境への責任や長期的な価値の創出といった戦略的分野において、**公平な代表体制とインクルーシブな対話**を実現するという当社の取り組みを体現しています。

ツバキ・ナカシマは、主要なガバナンス体制に多様性を組み込むことで、説明責任を強化し、リスクへの耐性を高め、ステークホルダーへの対応力を向上させています。これらは、優れたESGパフォーマンスを支える中核的な要素です。

当社の**労働基準および行動規範**は、すべての従業員が公正かつ公平に扱われることを保証するものです。

具体的には、同等の経験とスキルセットを持ち、同じ職務を遂行する従業員に対して**同一労働同一賃金**を徹底するとともに、政府が定める最低賃金要件および適用される労働協約を遵守しています。

社会

安全衛生

労働安全衛生管理システム

サステナビリティへの取り組みの一環として、当社は全拠点にわたり「グローバル・サステナビリティ・システム（GSS）」を構築・導入しました。このシステムは、労働安全衛生管理、環境管理、エネルギー効率化、およびより広範なサステナビリティの取り組みを統合し、グループ全体で一貫したアプローチを徹底しています。

GSSポリシーは、労働安全衛生に関する高い基準を定め、経営陣と従業員の双方に指針を提供しています。健康、安全、衛生管理に関する手順は、グループ、事業部門、および拠点レベルで適用されるマネジメントシステムに統合されており、法的要件や社内基準への準拠を確保するとともに、安全衛生パフォーマンスの継続的な改善を後押ししています。

新規事業、プロジェクト、および重要な工程変更については、潜在的な危険を特定し、適切な予防措置を講じるため、計画およびデューデリジェンスの一環として、安全衛生リ

スク評価が実施されています。既存の業務についても定期的にリスク評価を実施し、プロセス、設備、または労働条件に変更が生じた際には更新を行い、職場のリスクを低減し、安全パフォーマンスの向上を図っています。

2025年には、新規の業務およびプロジェクトに対して23件、既存の業務に対して118件の健康・安全リスク評価が実施されました。本マネジメントシステムの適用範囲は、身体的および精神的健康ならびに職場の安全を網羅しており、ツバキ・ナカシマの各拠点における全従業員、請負業者、および来訪者に適用されます。

現在、19の事業拠点のうち9拠点がISO 45001の認証を取得しており、拠点全体の47%をカバーしています。当社は、ISO 45001などの国際的に認められた規格に、健康・安全マネジメントシステムを引き続き整合させていきます。

労働者の健康増進

2025年、当社は、スポーツ施設の整備、禁煙キャンペーン、健康診断、食事・健康に関するワークショップ、健康啓発プレゼンテーションなど、従業員の健康とウェルビーイングを促進し、予防医療を支援するための取り組みを実施しました。

また、メンタルヘルスマonitoringのための「ストレスチェック」プログラムをはじめ、騒音防止・聴覚保護プログラム、年次騒音・聴力調査など、職場に関連するリスクを予防するための産業保健プログラムも導入しました。

その他の取り組みとしては、血液媒介性病原体予防、熱中症予防、健康検査デー、定期的な健康モニタリング活動などが挙げられます。HIV/エイズ、結核、マラリアは当社の事業運営において重大な労働衛生上のリスクとは見なされていませんが、一般的な健康増進および啓発活動を通じて、疾病予防と従業員のウェルビーイングを支援しています。

これらの取り組みは、労働衛生管理への積極的な取り組みと、職場の健康基準の継続的な改善に寄与しています。

社会

安全衛生

労働安全衛生に関する労働者研修

当社は、従業員が安全で健康的な環境で働くための十分な能力を身に着けるための、継続的な教育と研修の重要性を認識しています。すべての施設において、労働安全衛生に焦点を当てた定期的かつ包括的な研修プログラムを実施しています。

2025年には、労働安全衛生のトピックを取り入れた一般研修を含め、計2,562名の従業員が安全関連の研修プログラムに参加しました。一部の事業所では、火災の予防や緊急事態への対応を担う独自の消防隊を編成しています。これらの消防隊は、必要に応じて迅速かつ効果的な対応ができるよう、地元の消防署と緊密に連携しています。独自の消防隊を持たない事業所においても、地元の緊急対応機関と緊密な連携を図っています。

当社の研修プログラムは、従業員が緊急事態に備えるだけでなく、職場の危険に対する意識を高め、積極的なリスク予防を促進することを目的としています。

これらの取り組みを通じて、従業員が潜在的な危険を自ら積極的に特定し、回避するよう奨励しています。

当該プログラムは、危険の認識、緊急時の手順、安全な作業慣行、個人用保護具（PPE）の適切な使用など、幅広いトピックを網羅しています。

研修は各職務や責任に合わせて設計されており、新入社員も経験豊富な社員も、健康と安全のリスクを効果的に管理するために必要な知識とスキルを確実に習得できるようになっています。さらに、定期的な情報共有、再教育、安全手順や規制要件に関する最新情報の提供を通じて、強固な安全文化の醸成に努めています。

当社は、定期的な啓発キャンペーン、対象を絞ったコミュニケーション施策（例：安全に関するニュースレター、「10の安全ルール」キャンペーン）、および主要な健康・安全原則の定着と積極的なリスク予防を促進するための従業員参加型活動など、様々な安全コミュニケーション活動を実施しています。

また、従業員には、専用の報告システムを通じて危険やヒヤリハットを積極的に報告するよう奨励しており、これによりリスクの早期発見と安全パフォーマンスの継続的な改善を推進しています。

従業員の研修に対する当社の取り組みは、安全な職場環境の促進、リスクの最小化、そして従業員が自身の健康と安全、さらには同僚の健康と安全に対しても配慮することができるよう支援する上で、重要な役割を果たしています。

業務上の疾病・体調不良

2025年は、当社従業員における職業性疾病の新たな報告はありませんでした。

社会

安全衛生

労働災害

一般的に、精密ボールやローラーの製造は作業場でのリスクレベルが比較的低いと考えられています。とはいえ、事故のリスクが高い活動もまだあります。典型的な作業場での危険には、荷物の吊り上げや運搬、騒音環境での作業、短距離運搬機器の操作などが挙げられます。GSSの一環として、私たちは職場の危険を体系的に評価し、従業員を保護するための適切な措置を実施しています。

当社は、製造工場における安全で清潔な職場づくりに一貫性をもって取り組んでいます。そのための手段として実施しているのが、例えばシステムやプロセスの最適化と近代化、有害物質の代替、騒音発生の抑制などです。また、作業場は人間工学の観点からさらなる最適化を図っています。

労働安全衛生に関する報告を標準化したことで、実施した措置の有効性を監視し、早い段階で是正措置の必要性を特定できるようになりました。

休業災害率（LTIR）とは、事故発生日を除き、事故後に従業員が通常の業務を少なくとも1営業日以上遂行できなくなった傷害を指します。この定義に基づき、全従業員を対象とした2025年のLTIRは0.67であり、2024年の0.44、2023年の0.44と比較して上昇しました。こうした変化があったものの、重篤な労働災害や死亡事故は発生していません。

当社は、労働災害を削減し、安全パフォーマンス全体を向上させるため、期限付きかつ定量的な安全衛生目標を継続して設定しています。

LTIRやTRIR、ヒヤリハット報告率などの主要な指標を監視し、定期的に確認しています。これらの目標に対する進捗を定期的なマネジメントレビューを通じて評価し、必要であれば是正措置を実施することで、労働安全衛生パフォーマンスの継続的な改善を後押ししています。

安全衛生パフォーマンスは、休業災害度数率（LTIR）、記録すべきインシデントの総度数率（TRIR）、ヒヤリハット報告、安全観察などの主要パフォーマンス指標を用いた体系的なマネジメントシステムを通じて組織的に監視を行っています。

これらの指標を定期的に追跡し、確認するとともに、定期的なマネジメントレビューを通じて安全衛生に関する既定の目的と目標を評価しています。このようなプロセスによって傾向を特定し、是正措置や予防措置を実施することで、継続的な作業場安全の改善を支援することが可能となります。

さらに、内部目標や、入手可能なケースでは外部の水準に照らしてパフォーマンスを評価し、LTIRやTRIRのような指標を製造セクターの業界水準や企業のパフォーマンス基準と比較しています。

このようなベンチマーク手法は、パフォーマンスのギャップを特定するのに役立ち、労働安全衛生管理の継続的な改善を促進します。

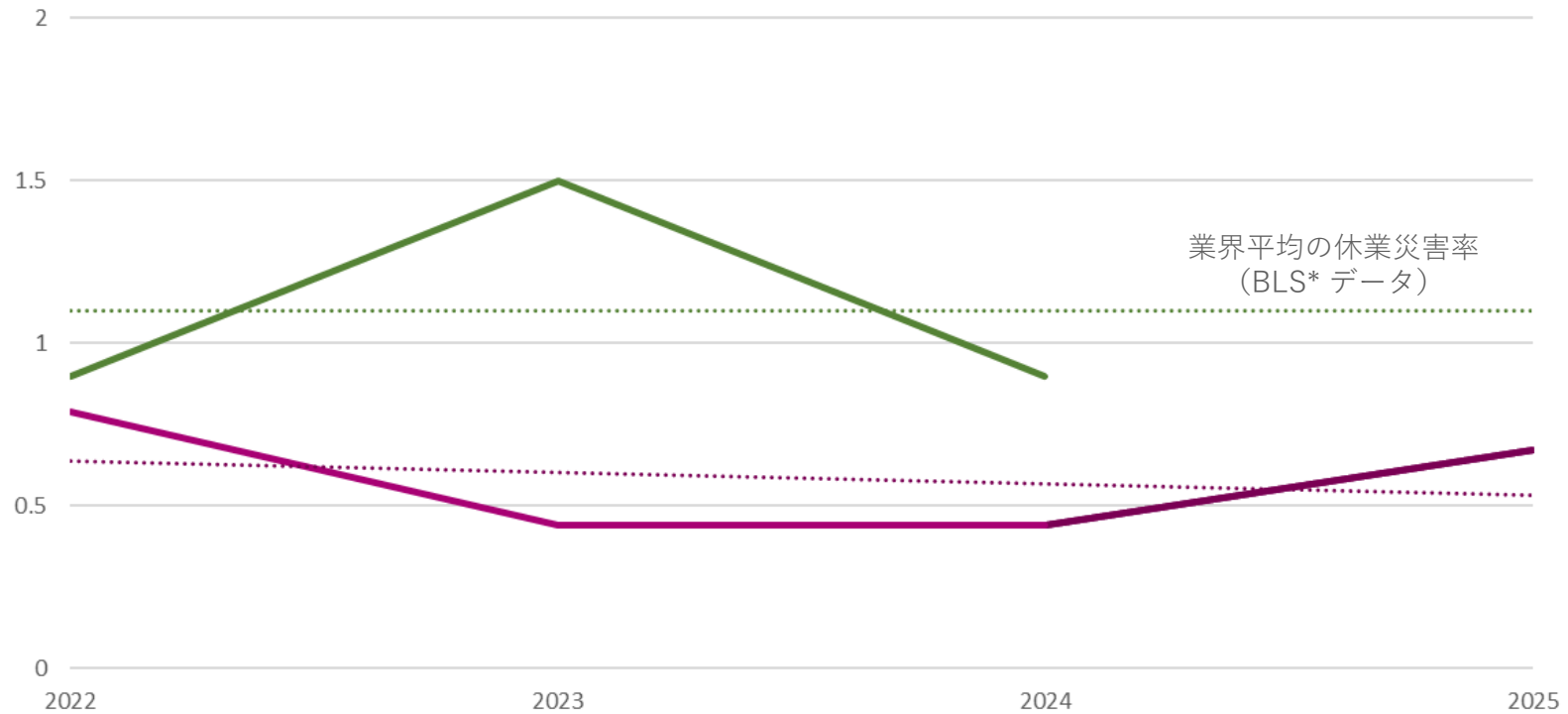
次のページの図表は、実施された分析の結果を示したものです。

社会

安全衛生

労働災害

休業災害度数率 (LTIR)



*2025年の米国労働統計局のデータは、2026年11月に公表される予定です
*米国労働統計局の業界別データ：玉軸受・ローラー軸受製造業

図9
休業災害度数率

社会

2025年度の従業員向けの取り組み

TNアワード

ツバキ・ナカシマは、限界を打ち破り、現状に挑み、卓越した成果を達成した時などに、**互いの功績を認め、称え合うことを大事にしています。**

これは**ツバキ・ナカシマの企業文化**の重要な一部であり、私たちは従業員が自らを高め、より大きな視野を持ち、顧客、従業員、環境を含むビジネスのあらゆる側面で成長を続け、卓越性を達成するよう促す表彰制度を推進しています。

毎年、卓越した業績と世界クラスのオペレーショナル・エクセレンスを通じて、当社のパーパス、ビジョン、ミッション、バリューを最も体現している「**ベストプラント**」を選定し、表彰しています。

日々の業務において、従業員の努力は見過ごされることはありません。私たちは、企業レベル、地域レベル、あるいは工場レベルを問わず、その役割や責任の大小にかかわらず、卓越した成果を上げ、他者にとってのインスピレーションや模範となっている同僚や仲間の功績を称えています。

私たちの目標は、すべての従業員が一体となり、勝利するチームの一員であるという精神を実感することです。

2025年には、このプログラムをさらに拡充し、BXアワードを導入しました。組織目標の達成を支援し、組織全体の成功を牽引する個々の貢献を称えるという、当社の取り組みを象徴するBXアワードは、当社が事業を展開するすべての地域を対象とし、計125名の従業員に授与されました。



図10
TNアワード

社会

2025年度のESGに関する取り組み

2025年を通じて、ツバキ・ナカシマは世界中で100以上のESG関連の活動を実施、事業を展開する地域社会において、環境および社会にプラスの影響をもたらすという当社の取り組みを体現しました。

これらの取り組みは、**社会貢献活動、地域社会への支援、環境改善**など多岐にわたり、その一例を以下にご紹介します。

社会貢献活動

- ・ スロバキア：ザンジバルの児童にシャツを寄贈。学校に通う児童の基本的ニーズを支援しました。
- ・ 日本：当社の従業員が地域社会向けのクレーン実技試験を支援し、地域における技能の習得と就業能力の強化に貢献しました。
- ・ 小学生が「まち探検」プロジェクトの一環として当社の施設を訪問し、従業員が当社の製品が日常生活でどのように活用されているかを説明しました。これにより、子供たちが産業や技術について早い段階から理解を深めるきっかけとなりました。



図12
児童らによる葛城工場見学

地域社会への支援と寄付

- ・ アメリカ：ジョンソン郡高齢者センターおよびRescue DOG & End of Life Sanctuaryに対し、厳しい冬の時期に支援を必要とする高齢者や動物たちを支えるための、冬用必需品を寄贈しました。
- ・ 「Stuff the Bus」キャンペーンでは、従業員が地元の生徒のために学用品を集め、子どもたちの新学期の準備をお手伝いしました。
- ・ イタリア：地域の消防団への寄付、「Walk in Read」プロジェクト、児童コミック展への支援を通じて安全・読解力・文化の振興に取り組みました。
- ・ 地元のピネローロ病院の新生児科の心臓モニターに資金を提供するための「Big Walking del Cuore」連帯ウォークのメインスポンサーを務めました。
- ・ 地元の山岳ランニング競争（「Trail del Manfre」と「Laza run」）を後援し、健康と地域社会の結束促進に貢献しました。
- ・ 女子バレーボールチーム「ユニオンバレー」を後援し、女子スポーツと地域の活動を支援しました。

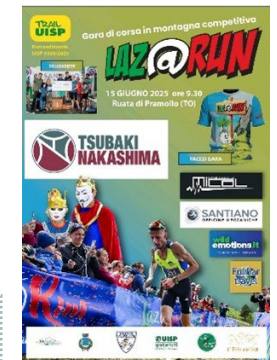
図11
"Big Walking del cuore"



環境改善

- ・ インド：朝の街灯を消し、電力消費量を削減するための自動周期タイマーを導入しました。
- ・ 炉の予洗を行う70分間の電力使用を節減するため、「ソーラーセービング」案を提案し、取り組みを行いました。
- ・ 76 kWの太陽電池モジュールの増設を通じたオンサイト太陽光発電容量の拡大により、排出量削減と省エネルギーを支援しました。

図13
"Laza run"





ESG ガバナンス



ガバナンス

コーポレートガバナンス体制

当社は、利益ある成長を続け、社会に貢献することを経営の基本方針とし、コーポレートガバナンスを経営の最重要課題の一つと位置づけております。

業務執行を担う執行役と、社外取締役が半数を占める取締役会とを分離し、業務執行の機動性・柔軟性を高めつつ、取締役会が執行役の職務を適切に監督しております。

また、社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会を設置しています。以上により、「監督と執行の分離」の徹底を図り、経営の透明性を高めています。

グローバル規模で事業を展開・成長させるという観点から、当社は透明性が高く客観的なガバナンス体制の構築を目指しています。さらに、効率的かつ専門性の高いグループ会社の管理機能を実現し、一体感あるグループ経営体制を構築していきます。

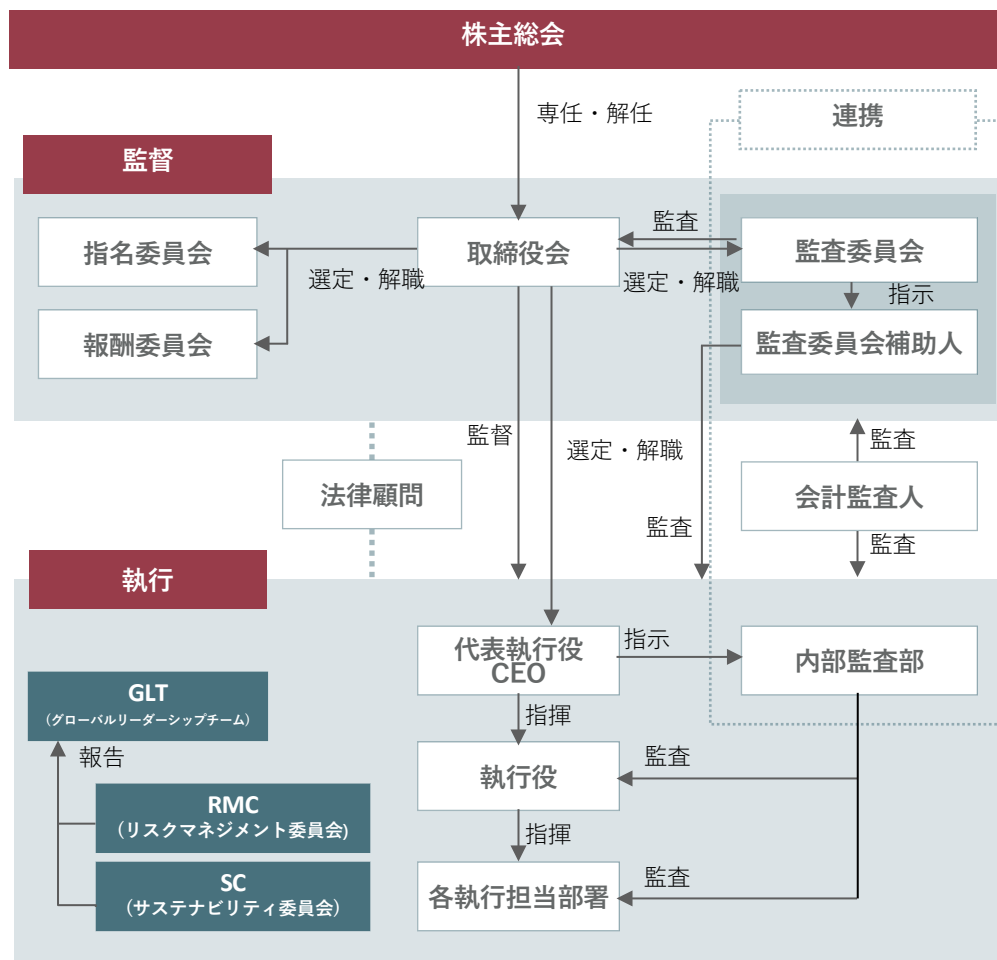


図14
コーポレートガバナンス体制図

ガバナンス

コーポレートガバナンス体制

当社は、

- 取締役会および執行役の権限と業務範囲の明確化により、意思決定の機動性を向上させること、
- 社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置することにより、経営の透明性向上を図ると共に、専門性の高い社外取締役により取締役会の監督機能を一層効果的なものとする
- 独立性と専門性を有する社外取締役が、社外の視点から取締役会および各委員会に対して助言を行うことを目的として、当社は指名委員会等設置会社の体制を採用しています。

取締役会

取締役会では、法令で定められた事項及び経営の基本事項の審議、決議をするとともに、執行役の業務執行状況を監督しています。取締役会は毎月1回開催され、必要に応じて臨時取締役会を適時開催しています。取締役会は、取締役7名（内、社外取締役4名）で構成されています。議長は取締役である山本昇が務めています。

指名委員会

指名委員会では、取締役選任、解任議案の内容を決定しています。指名委員会は、社外取締役2名（含委員長）及び社内取締役1名で構成されており、委員の過半数を社外取締役で構成することにより、指名の適正性を確保する体制としています。

報酬委員会

報酬委員会では、取締役・執行役の報酬等の基本方針及び個人別の報酬額を決定しています。報酬委員会は、社外取締役2名（含委員長）及び社内取締役1名で構成されており、委員の過半数を社外取締役で構成することにより、報酬の適正性を確保する体制としています。

監査委員会

監査委員会では、取締役・執行役の業務執行の監査・監督及び株主総会に提出する会計監査人の選任・解任議案の内容を決定しています。監査委員会は月1回開催される他、社外取締役3名で構成されており、各々が異なる専門分野を有する社外取締役により構成することで、様々な視点での監査が可能であると考え選任をしています。

代表執行役CEOおよび執行役

代表執行役CEOは全社を代表して業務を執行し、執行役は代表執行役CEOを補佐し業務を執行しています。また、毎週開催されるグローバルリーダーシップチーム（GLT）のミーティングで情報共有や審議を行いながら、取締役会の監督のもと、委任を受けた職務の執行を行っています。

ガバナンス

サステナビリティ経営

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、サステナビリティに関するすべての戦略と活動について、レビューを行います。

同委員会は、マネジメントを補佐し、ツバキ・ナカシマの事業とあらゆるステークホルダーとのエンゲージメントやコーポレートガバナンス、さらには長期的な価値の創出に関わる重要な課題の分析結果をふまえて、中期経営計画策定時に織り込まれるシナリオのレビューなど、環境、社会、ガバナンスに関する課題の評価分析や意思決定プロセスにおいて準備、協議、諮問機関としての役割を遂行する責務が課せられています。

サステナビリティ委員会は、TNポリシーに従ってサステナビリティに関するイニシアチブや措置を計画、調整、実施するほか、グローバル基準やトレンドに合わせた方針そのものを見直したり調整したりする役割も担います。

サステナビリティ委員会は、当社に関連する重要なESG課題について協議するため、必要に応じて開催されるものとします。

重要なESG課題：

- 前年度のESG開示結果
- CDPを通じて取得したサステナビリティ評価
- 今年度の新たな目標と戦略
- ESGレポートの作成
- ESGに関する規制動向と、当社への潜在的なリスクおよび影響について

サステナビリティ委員会は、気候変動、社会、ガバナンスに関する問題を共有し、啓発する場でもありません。個々のメンバーが関連する経験や知識、情報を共有することにより、これらの課題に関する委員全体の知見を深めていきます。

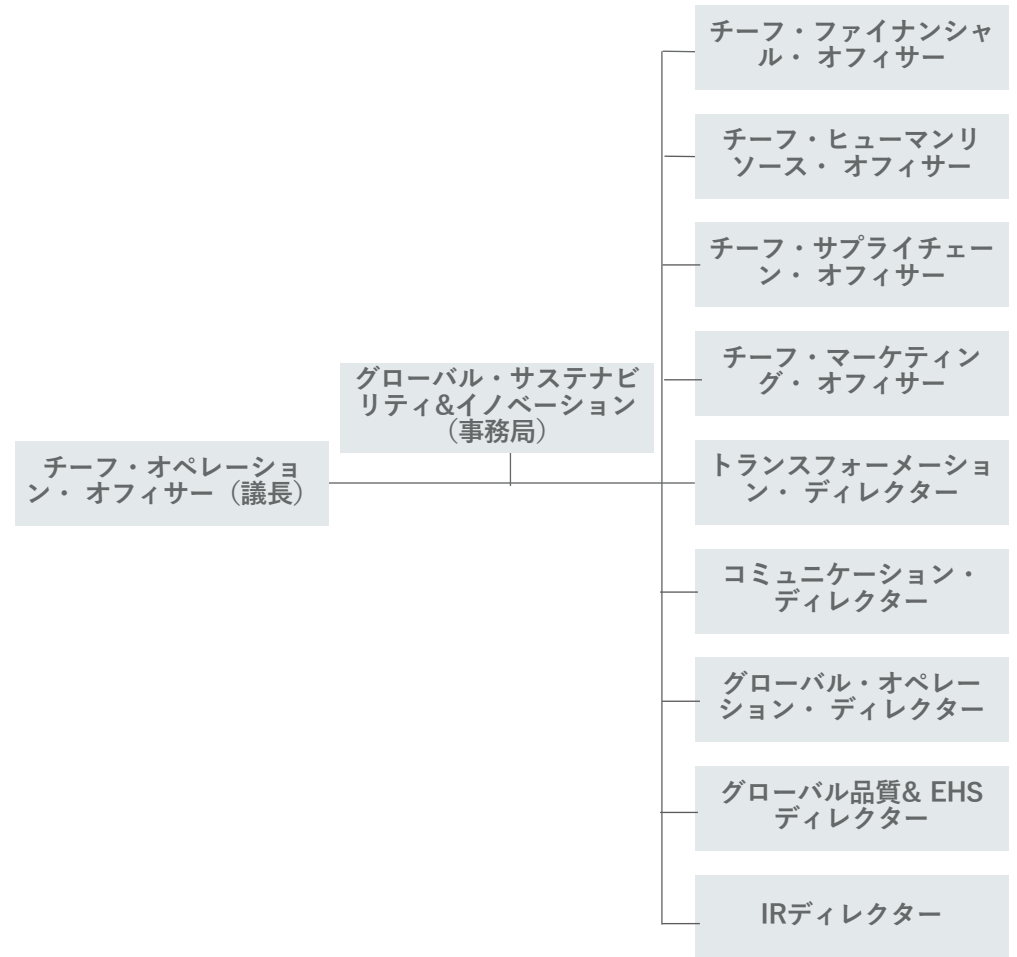


図15
サステナビリティ委員会

ガバナンス

コンプライアンス

当社は、パーパス（存在意義）、ビジョン（目指す姿）、ミッション（使命）、バリュー（価値観）の中心の一つに Integrity（誠実さ）を据えています。誠実な行動こそが、製品品質や技術力と並び、お客さま・ビジネスパートナー・地域社会から寄せられる信頼の根幹であると考えためです。急速な事業環境と社会的価値観の変化に伴い、一人ひとりの行動が企業の評価に大きく影響する現代において、私たちは「正しいことを正しい方法で実行する」姿勢を明確にし、全従業員に共通の指針として浸透させる必要があります。当社は、倫理的行動の基準を明確化し、グローバルで一貫した判断基準を確立するため、以下を目的とする「グループ行動規範（Code of Conduct）」を制定しています。

- 法令遵守と倫理的行動の徹底
- 透明性と公正性に基づく企業活動の実践
- グローバル企業としての信頼維持
- 従業員と会社をリスクから守る仕組みづくり

行動規範は、国内外の全グループ会社を含むすべての役員・従業員に適用され、個人の不適切な行動が企業全体の信頼を損ない得ることを明確にし、各人の自律的な判断を促すとともに、コンプライアンス違反の発見時の相談窓口・通報制度の整備*およびその積極的利用の啓蒙活動により、共通の倫理観に基づいて適切な行動ができる体制を強化しています。

また、行動規範を単なる文書に留めず、日常の判断基準として根付かせるため、全従業員向けのコンプライアンス研修プログラムを実施しています。

*当社には多言語対応の内部通報制度があります。

サステナビリティに関するリスク管理

当社グループにおけるサステナビリティに関するリスク及び機会の管理は、全社的なリスク管理に関する仕組みに統合されています。

品質、安全衛生、環境、エネルギーの改善のほか、喫緊の課題や関連する問題（サステナビリティを含むすべての事業分野）に対応するためにリスクマネジメント手順を定め、労働者を含むステークホルダーに害を及ぼし、環境、エネルギー管理、評判、法的責任、事業全般に影響を及ぼす可能性のある、さまざまな組織内部に存在するすべてのリスクに適用しています。

事業活動に本質的に伴う個々のリスクの分析と評価が、各事業部門の責任者のほか、製造、品質、販売、購買、技術、財務、人事などのグローバル部門によって実施されています。重大なリスクが特定された場合は、リスクマネジメントコミッティ（RMC）が招集され、各地域やグローバル部門が実施したリスク分析と評価の結果を詳しく検討します。その後、これらの結果はグローバルリーダーシップチーム（GLT）に報告されることになっています。GLTは、特定されたリスクへの対応を協議し、決定するとともに、重大な損失やその他の懸念が予想される場合には、速やかに取締役会に報告し、適切な措置を講じます。



ESG

