



Live Green & Grow Strong



www.makita.co.jp



Makita Report

2023

マキタレポート 2023年3月期

Strong Company

人の暮らしと住まい作りに役立つ工具（充電式を中心とした電動工具・園芸用機器、エア工具など）のグローバルサプライヤーとして持続可能な社会の実現に貢献し、業界での確固たる地位を確保する。

経営姿勢／品質方針

<p>1</p> <p>社会と共に 生きる経営</p> <p>法令・規則を順守し、 倫理に従って行動し、 反社会的勢力の介入を 許さない会社</p>	<p>2</p> <p>お客さまを 大切にする経営</p> <p>マーケット指向の会社</p>	<p>3</p> <p>堅実かつ 積極的な経営</p> <p>健全な収益体制のもと 持続する会社</p>	<p>4</p> <p>質実剛健の社風を 大切にし、一人一人の 能力を活かす経営</p> <p>喜びを感じる会社</p>
---	--	---	---

目次

持続的な成長に向けたマネジメント

- 3 マキタの価値創造の歩み
- 5 マキタの今
- 7 会長メッセージ
- 9 社長メッセージ

マキタの価値創造

- 13 マキタの目指す姿とその実現を支える強み
- 15 マキタの価値創造プロセス
- 17 社会課題解決への貢献
- 21 事業概況
- 23 財務・非財務ハイライト
- 25 管理部門担当役員メッセージ

マキタのサステナビリティ経営

- 29 マキタのサステナビリティ経営の推進とマテリアリティ
- 31 社会(人的資本開示など)
- 35 環境
 - 39 TCFD 提言への取り組み
- 45 コーポレートガバナンス
 - 49 取締役一覧
 - 51 社外取締役メッセージ

コーポレートデータ

- 55 11カ年の財務データ
- 57 株式情報
- 58 会社情報



本レポートについて

編集方針

財務／非財務の両面から統合的に、当社の中長期的な価値創造に向けた取り組みを紹介することを目的に「マキタレポート」を発行しています。本レポートの作成にあたっては、IFRS財団等の国際的なフレームワークを参考とし、当社の価値創造にとって特に重要性の高い情報を簡潔にまとめて編集しています。より詳細な情報については、当社Webサイト (<https://www.makita.co.jp/>) をご覧ください。また、財務情報は有価証券報告書、決算短信およびファクトシート、環境情報は環境報告書、ガバナンス情報はコーポレートガバナンスに関する報告書にそれぞれ詳細をご紹介します。

なお、本レポートは株式会社マキタおよび連結子会社53社を合わせた54社(2023年3月31日時点)を対象としていますが、一部で株式会社マキタのみの報告も含まれます。

対象期間 2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)

ただし、過去の経緯やデータ、最近の事例を示すことが適当である場合は、この期間以外のものを報告しています。

発行時期 2023年7月

情報開示体系図

主な内容	定期報告書	最新の情報
財務情報	<ul style="list-style-type: none"> ・有価証券報告書 ・決算短信 ・ファクトシート 	 <p>マキタレポート</p>
非財務情報	<ul style="list-style-type: none"> ・環境報告書 ・コーポレートガバナンスに関する報告書 	 <p>当社Webサイト</p> 

将来の見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている見通しは、将来の業績に関する見通しであり、作成時点で入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。



マキタの価値創造の歩み

時代とお客さまのニーズに応え、進化を続ける

1915年、マキタは電灯器具、モータ、変圧器などの修理販売会社として産声を上げました。以来、当社は時代とお客さまのニーズに応えながら進化することで、困難を乗り越え、グローバルに成長を続けてきました。今後も世界各地に広がるきめ細かな販売・サービス拠点網などの強みをさらに強化し、これまで取り組んできた「充電製品の総合サプライヤー」への進化をさらに進めることで、より時代とお客さまのニーズを的確に捉えた製品とサービスを提供し、持続的な成長につなげていきます。



マキタの進化のハイライト

1958-59

逆境を乗り越え、電動工具メーカーへ

朝鮮戦争後の不況により営業不振に陥り、独自製品の開発が重要課題になる中、試行錯誤の末、1958年に国産初の携帯用電気カンナを「人力の20倍の能率」をキャッチフレーズに発売した。旺盛な建設需要にまさに応える電動化は全国の建築木工業者のニーズを捉え、好評を博した。このカンナのヒットを追い風に、翌1959年にはモータ事業からの撤退を決意し、電動工具メーカーとして歩み始めた。

1970

海外へ活路を見出し、世界のマキタへの第一歩

高度経済成長による成長にかげりが見え始めた頃、海外に活路を見出し、輸出比率を拡大するという目標を掲げ、アメリカに初の海外現地法人マキタ U.S.A. Inc. を設立した。大手電動工具メーカーをはじめとする数多くのメーカーがしのぎを削る激戦区で、当初は苦労したものの、マキタが大切にしている“お客さまに近づく”という精神に基づくきめ細かな営業戦略を展開したことで、コストパフォーマンスの良さと質の高いアフターサービスが評価され、当社製品は北米市場へ浸透していった。

2005-

社会とともに持続的に成長するため、「充電製品の総合サプライヤー」へ歩みを進める

近年、人手不足や環境問題をはじめとする社会課題が世界的に深刻になる中、当社はその解決の一つの糸口としてリチウムイオンバッテリーに着目し、2005年に業界に先駆け、リチウムイオンバッテリーを採用したプロ用充電式電動工具を発売した。現在は、より幅広い社会課題の解決と自社の持続的な成長との両立、そして長期目標「Strong Company」の達成に向け、「充電製品の総合サプライヤー」への進化へ歩みを進めている。

1915 牧田茂三郎が名古屋にて
牧田電機製作所(個人経営)を創業

1938 個人経営から改組し、
株式会社牧田電機製作所を設立

1945 工場疎開を兼ねて安城市住吉町の
現在地に移転

1958 携帯用電気カンナ1000を発売(国産第1号)

1959 ●電動工具メーカーへの転換を決意
●オーストラリアに小型電気カンナ1300を出荷
(電動工具の初輸出)

1962 株式会社マキタ電機製作所に商号を変更

1970 マキタ U.S.A. Inc. を設立
(初の海外現地法人)

1991 株式会社マキタに商号を変更

1980 カナダにて現地生産を開始*(初の海外現地生産)
* 2009年1月に生産終了

2005 充電式インパクトドライバ
TD130Dを発売
(リチウムイオンバッテリー製品第1号)

2015 創業100周年

2019 Li-ion 40Vmaxシリーズの
販売を開始

2022 ●エンジン製品の生産終了
●電子制御開発センター
(東京オフィス)を開設

社会の変化とマキタの提供価値

1910-

日本の近代化
●電力需要の増加

電灯器具、モータ、変圧器な
どの修理販売業を開始



1950-

日本の高度経済成長
●建築ブームの到来

国産初の携帯用電気カンナ
を発売



1970-

2度にわたるオイルショックなど
を契機とした経済のグローバル化
●企業の海外進出

世界各地に広がるきめ細か
な販売・サービス拠点網の
構築を開始



2000-

持続可能な社会の模索
●環境問題への関心の高まり、
地球温暖化防止策の強化
●省エネルギー・高効率化の
ニーズが高まる

リチウムイオンバッテリーを
採用したプロ用充電式電動
工具を発売



2010-

多様性と包摂性のある
社会へ
●SDGsの採択によって持続可
能な社会に向けて地球全体で
の取り組みが求められる

社会課題の解決へ貢献する幅広いラインアップの充電製品を発売



2020-

持続可能な社会の
実現に向けて
●脱炭素社会の実現に向けた取
組みが加速

社会の
変化

マキタの
提供価値

世界各地で豊かな社会づくりをサポート

当社は「人の暮らしと住まい作りに役立つ工具のグローバルサプライヤー」として、世界各地で豊かな社会づくりのサポートをしています。製品の充電化や、きめ細かな販売・サービス拠点網の整備、そして多様な人財の活躍により、お客さまに寄り添った事業を展開するとともに、社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献しています。

事業内容

電動工具



電動工具は住宅やビルの建築現場、工場などさまざまな場所で使用されます。当社は1958年に国産初の携帯用電気カンナを発売して以来、穴あけ・締付け・切断・研磨などの作業を快適に行えるよう、独自の技術開発に日々取り組んでいます。確かな技術力で豊富な製品ラインアップを取りそろえ、お客さまの多様なニーズに応えています。

園芸用・家庭用およびその他機器



芝刈機、草刈機、チェーンソー、ブロワなどの園芸用機器では、軽量・低騒音で女性や高齢者でも扱いやすく、排ガスを出さないため脱炭素社会の実現にも貢献する充電製品の展開に注力しています。家庭用機器ではアウトドアや災害発生時にも役立つ保冷温庫や電子レンジなどを取りそろえています。

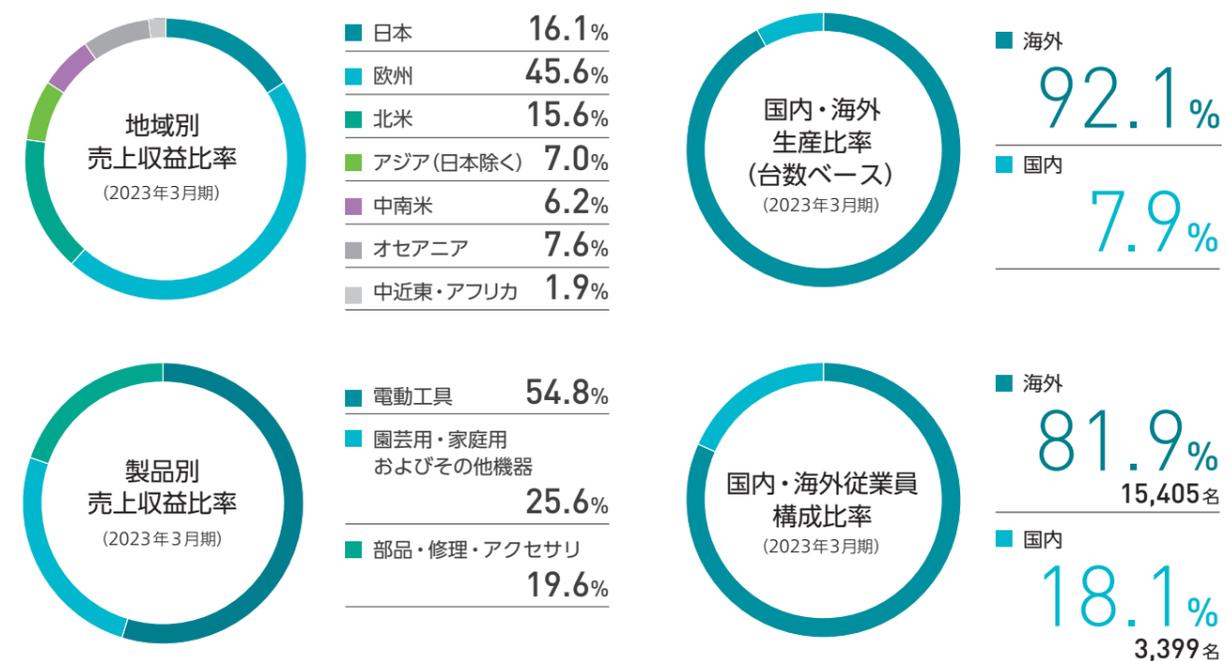
部品・修理・アクセサリ



アクセサリ（ノコ刃や砥石などの消耗品）は作業の質と効率に大きく影響します。当社では、作業に最適かつ高耐久のアクセサリを取りそろえています。また、迅速かつ安定的な修理や部品供給を可能にするため世界各地にきめ細かなサービス拠点網を整備し、お客さまの作業効率・生産性向上をサポートしています。

グローバルネットワークと多様な人財

国内に129カ所（2023年4月現在）の営業所、世界約50カ国に直営の営業拠点を設け、約180カ国で製品を販売しています。各国のお客さまのニーズに沿った販売・サービスを提供できるよう、経営の現地化を推進することで、海外従業員比率は8割を超え、多様な人財が活躍しています。また日本を含め、8カ国に工場を有し、台数ベースで約9割を海外工場で生産しています。生産拠点を分散させ、世界中の各営業拠点で在庫を持つことで、製品の迅速かつ安定した供給を実現しています。





先行して整備したリソースを活用し、
マキタならではの
ビジネスモデルを追求

取締役会長

後藤 昌彦

市場の充電化を見据え、急ピッチで投資を行った

世界的な脱炭素の潮流から、エンジン式から充電式への切り替えが急速に進むことで、充電式の園芸用機器(OPE)の需要が高まると判断し、マキタではここ数年、物流拠点の新設・拡張や、充電式OPEの市場に近い地域への販売拠点の設置など、充電式OPEの拡販に向けて大規模な投資に取り組みました。

充電化が進むスピードは、地域によってさまざまです。ヨーロッパやオセアニアでは早期に進んでいくと予想されますし、新興国などではまだ時間がかかると考えられます。

しかし、確実に言えることは世界は充電化に向かっていくということで、マキタは将来の需要を取りこぼさないよう、他社が10年かけて投資していくところを5年単位で取り組めました。

早く動き出して良かった点は、特に日本においては充電式OPEでは高いシェアを取得し、市場関係者から「充電式OPEはマキタ」という認知を獲得できた点です。このイメージアップの効果は大きいと思います。巡航速度であれば年間150億円から200億円となる設備投資が、この3年間は400億円から600億円を投じてきました。電動工具に比べて、OPEの売れ筋商品である芝刈機は10倍以上の大きさがあるため、大規模な物流拠点を整備する必要があったことも影響し、投資金額は膨らみましたが、今後も世界的に脱炭素の気運が加速していくことは間違いなく、それに乗り遅れないために、行うべき必要な投資を行いました。市場の充電化が着実に進む中、こうした投資の効果が、近い将来実を結ぶものと期待しています。

お客さまに近づいていくことこそが、 マキタならではのビジネスモデルを活かす途

マキタは、お客さまの近くに拠点を持って製品をデリバリーし、修理があれば引き取り、修理が終わったら手渡しするビジネスモデルを得意としてきました。世界中に営業所を設置してお客さまに近づいていく、マキタならではのやり方は、後藤十次郎の時代からしっかりと受け継がれてきたものです。

電動工具、OPEに共通する特徴は、修理などのアフターサービスが必ず必要になることです。海外の競合会社は効率重視を貫いています。お客さまの利便性を重視してお客さまに近づくか、効率を追求するのかの二者択一しかありません。マキタは、数多くの取引先一件一件との関係を大切にしていけることが、これまで築き上

げてきた販売網を活かす途であり、他社との差別化になると確信しています。

ここ数年で取り組んだ先行投資により、お客さまの近くでサービスを提供する体制は整備できたと考えています。今後も当社の強みであるアフターサービスに磨きをかけ、他社との差別化を図っていきます。

当社は、環境変化に適切に対応しつつ、グローバル企業である強みをこれからも発揮することで、「Strong Company」への持続的な発展を目指していきます。

長期的な成長に向けた取り組みは止めない

急激な環境変化で、 2期連続で最高益を更新していた業績が一転

2022年は、激変の年となりました。ロシアによるウクライナ侵攻を受けてエネルギーコストが上がりインフレが進行、モノ不足の状態から急激に需要が減退しました。この環境変化が大きく影響し、2022年3月期まで2期連続で最高益を更新していた業績が、一転して大幅な減益となりました。

厳しい決算ではあったものの、モノ不足の際に万全のサービスを提供するための取り組みが評価され、新たな注力分野の園芸用機器 (OPE) を中心に、売上の水準もコロナ禍前と比較すると、大幅に上げることができました。

モノ不足に対応した在庫の積み増しは短期的な対処でしたが、マキタが行った投資は短期ではなく、長期的な成長を見据えたものであるため、市況の変化に関わりなく、その投資が実を結びと考えています。

積み増した在庫は、今の市況に合わせて適正な水準にしなければなりません。コロナ禍の巣ごもり需要は消失しましたが、当社の事業にとって適切な水準となるよう、在庫の適正化に取り組んでいきたいと考えています。

物流コストについては、工場から各市場への配送で航空輸送が必要なくなり、コロナ禍前に比べると依然として高いものの、落ち着きを取り戻しつつあります。

物流コストが高騰したため、梱包サイズなど出荷方法を見直し、コスト削減に努めました。梱包の簡素化や使い捨てプラスチックの削減に取り組んだ結果、環境にもやさしい取り組みとなりました。今後、出荷数量が戻るにつれ、その効果がさらにプラスに働くと期待されます。

取締役社長

後藤 宗利



取り巻く環境が多様化、 複雑化するほど、 マキタが力を発揮する 局面が増えていく



注力分野の園芸用機器の販売で非常に良い感触

新たな成長分野として取り組む充電式OPEでは、巣ごもり需要が拡大する過程で充電式への認知が高まり、非常に良い感触を得ています。現在のところは一般の方向けが上回っていますが、能力的にエンジン製品を十分置き換えられる製品も増えたことで、プロの方にもマキタの充電製品を使うメリットを感じていただけるようになり、プロの方も仕事の効率性を犠牲にすることなく、さらに脱炭素化が進められるようになりました。

お客さまからも、管理コストも含めて大きく改善されているという声が聞かれますので、プロ向けの裾野が一

段と広がっていくサインだと感じています。

ヒット商品には、ヘッジトリマや小型のチェンソーなどがあります。市場が大きい芝刈機でも、プロ向けの製品を出し、売上を伸ばしています。今後もプロの方にもご満足いただける、高品質・高性能な製品の開発を加速させていきます。また、プロの方に選んでいただくためには、アフターサービスも重要な要素の一つと考えています。先行投資して一層充実させた販売・サービス拠点網をフル活用し、今後も各地で質の高いアフターサービスをご提供できるよう、取り組んでいきます。

環境そして社会への貢献を目指し、サステナビリティ経営の促進

当社は2021年、私を委員長とする「サステナビリティ委員会」を立ち上げ、脱炭素化に向けた現状把握に努め、カーボンニュートラルに向けた取り組みを加速するなど、全社を挙げてサステナビリティ経営を強力に推進しています。環境への取り組みでは引き続き、「使用時の排ガスをゼロ」を特長とする充電製品への置き換えを強力に進めることで、脱炭素社会の実現に向けて貢献していきます。

人的資本の活用に関しては、当社はこれまでも性別、

人種の違いなどとは関係なく、力を発揮し成果を出せば、それを評価する仕組みを根づかせてきました。こうした仕組みに加え、当社は「新規獲得人材の早期戦力化」「女性活躍の推進」「育児休業取得の促進」に関する施策を通じて、多様な人材がグローバルに活躍できる環境の整備に取り組んでいます。近年の社会環境の変化に即してこれまでの取り組みを常にアップデートしながら、これからも従業員が働きやすく、しっかりと力が発揮でき、成

果につながる環境づくりを心がけていきます。

ガバナンスへの取り組みでは、2021年に監査等委員会設置会社への移行を果たし、取締役会に占める社外取締役の比率を3分の1に高めました。監査等委員会に加え、社外取締役が過半を占める指名・報酬委員会も立ち上げて効率的に議論する体制を整え、取締役会の実効性を高めました。

また、2023年6月の株主総会において、当社初となる女性取締役（監査等委員）が選任され、取締役会の多様性が向上しました。公認会計士の知見と女性ならではの視点から、監督・助言を頂けることを期待しています。

今後もステークホルダーの皆さまとの対話を踏まえ、ガバナンス向上への取り組みを検討していきたいと考えています。

次の100年を築くため、「Strong Company」を目指す

これからの企業は、環境、そして社会への貢献が自身の持続的な成長の糧となり、それが最終的に「Strong Company」に結実していくと考えています。マキタを取り巻く社会的な課題と環境的な課題に対し、自社の生産活動やサービスを通じて貢献していくことがますます求められていると認識しています。

マキタはこれまで、世界中のお客さまと対面する現場が、それぞれにしっかりと考え、成すべき業務を定め、それに責任をもって取り組んできました。このような“マキタらしさ”があるからこそ、地域、現場が、それぞれの実情に即して柔軟に対応することができているのだと考えています。取り巻く環境が多様化、そして複雑化するほど、マキタが力を発揮する局面が増えていくのでは

ないかと手応えを感じています。

今般、急成長を遂げた後の、いわば急停止でしたので、ステークホルダーの皆さまには何かとご心配をお掛けしました。マキタは、このような状況下においても、長期的な成長に向けた施策は止めることなく進めてまいります。

これからも事業を通じた地球環境および社会への貢献に邁進してまいりますので、マキタの長期的な成長を信じて、変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

マキタの目指す姿

当社は、長期目標として「Strong Company」を掲げ、人の暮らしと住まい作りに役立つ工具（充電式を中心とした電動工具、園芸用機器、エア工具など）のグローバルサプライヤーとして持続可能な社会の実現に貢献し、業界での確固たる地位を確保することを目指しています。

財務面では、予期せぬ環境変化に耐えうる強固な財務体質を維持することを基本方針とし、持続的な企業価値の向上と株主・投資家の皆さまへの安定的な配当との両立を目指し、取り組んでいます。



目指す姿の実現を支える強み

開発面での強み

当社は、2005年に他社に先駆けてリチウムイオンバッテリーを採用したプロ向けの電動工具の販売を開始したことを契機に、業界をリードするバッテリー充放電技術とモータ技術を活かし、次々と新たな充電製品を発売しています。電源コード付のAC製品やエンジン製品から充電製品へ置き換えることによる脱エンジン・コードレス化の推進を含め、充電製品の積極的な開発により業界随一の豊富な製品ラインアップを取りそろえています。バッテリーは用途に応じて複数の電圧タ

イプがあり、一つのバッテリーで数多くの当社製品に使用することができるため、高い互換性と豊富なラインアップが製品面における大きな強みとなっています。

近年は電動工具だけでなく、園芸用機器（OPE）やクリーナーなどの清掃製品、保冷温庫や電子レンジなど、アウトドアや電源確保の難しい災害時にも役立つ製品においても充電製品の拡充を進めています。

生産面での強み

当社は世界8カ国（日本、中国、ルーマニア、タイ、イギリス、ブラジル、アメリカ、ドイツ）に生産拠点があり、台数ベースで約9割の製品を海外工場生産しています。世界の主要な地域に生産拠点を持つことにより、為替、災害、地政学リスク等へ対応できるとともに、地域の需要に応じた製品のタイムリーな製造・供給を可能にしています。近年ではグローバル生産のさらなる多極化と販売拡大を見据え、生産能力の増強にも取り組んでいます。

当社の工場では従業員のたゆまぬ工夫に加え、IoTやロボットといった最新技術を導入・活用することで、従業員個人の経験や勘に頼らず、世界のどの地域でも常に安定した品質の製品を効率よく生産できる体制の構築を進めています。需要環境やコスト環境が変化する中でも、常に安定して利益が確保できるものづくりが行えるよう、徹底したムダ取りのための工夫、ノウハウを各工場間で展開・共有することで、より良いものづくりを追求する取り組みを続けています。

販売・サービスでの強み

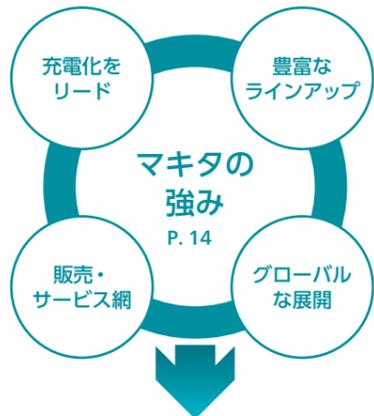
当社は国内では129カ所（2023年4月現在）に営業所を、海外では約50カ国に直営の営業拠点を設置し、きめ細かい販売・サービス活動を行っています。世界中に張り巡らされた業界随一の販売・サービス拠点網が当社の強みであり、顧客密着・地域密着のサービスを提供しています。加えて、迅速かつ安定的な製品・サービスの提供、そしてサプライチェーンの混乱時にも対応できるよう、各拠点で製品および補修部品の在庫を保有することを方針としています。このような取り組みを通じ、お客さまの作業効率・生産性向上に貢

献することで、信頼関係の構築につなげています。また拠点網を活かし世界中のお客さまから得られる製品・サービスのフィードバックによりニーズを細かく捉えることで、新たな製品・サービスの企画につなげています。

近年では、電動工具に比べ大型である充電式OPEの販売が世界的に伸びているため、物流拠点の新設・拡張および充電式OPEの市場に近い地域への拠点の設置を進めました。

顧客サービス向上のための土台は整備できたため、今後は今ある拠点をフル活用し、サービスの向上に努めていきます。

マキタの価値創造プロセス



当社は「人の暮らしと住まい作りに役立つ工具のグローバルサプライヤー」として、電動工具や園芸用機器、さらには災害時にも役立つアウトドア製品などの充電製品を中心とした幅広い製品群により、世界規模で豊かな街づくり・生活づくりをサポートしています。さまざまな社会課題の解決に貢献する充電製品の開発など、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献しています。

長期目標 ▶ P. 13

Strong Company

人の暮らしと住まい作りに役立つ工具（充電式を中心とした電動工具・園芸用機器、エア工具など）のグローバルサプライヤーとして持続可能な社会の実現に貢献し、業界での確固たる地位を確保する。



財務資本	
親会社の所有者に帰属する持分	7,692億円
現金及び現金同等物	1,627億円
人的資本	
従業員数	18,804名
うち海外従業員数	15,405名
うち女性従業員数	6,173名
社会・関係資本	
販売・サービス拠点数	129カ所 (2023年4月現在)
日本	約50カ国
海外	約180カ国
販売国数	約180カ国
製造資本	
生産拠点数	8カ国(日本含む)
設備投資額	391億円
知的資本	
研究開発費	149億円
自然資本	
エネルギー使用量	204,556MWh
水使用量	112,095m ³ (マキタ単体) (2023年3月期)

ステークホルダーへの提供価値	
お客さまを含めた社会	
環境負荷低減	
作業効率・生産性の向上	
災害からの早期復興	
災害時の安心	
	▶ P. 20
株主・投資家	
中長期的な企業価値の向上	
株主還元	
配当性向	48.7%
営業利益率	3.7%
EPS	43.11円
情報開示の充実	
株主・投資家との面談	237回 (2023年3月期)
	▶ P. 25-27
従業員	
多様な人材が生き生きと働ける職場	
従業員が自ら成長できる環境・支援体制	
女性従業員の平均勤続年数	16.8年 (マキタ単体)
女性管理職比率	17.4% (マキタグループ全体)
	▶ P. 31-34
お取引先さま	
公正・公平・透明かつ誠実な取引の実現	
CSR調達による持続可能なサプライチェーン	
	▶ P. 34

当社は製品とサービスを通して、環境問題をはじめとした社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。環境にやさしく利便性が高い充電製品のラインアップ拡充を続け、電動工具のみならず園芸用機器 (OPE)、清掃・アウトドア製品を含めた「充電製品の総合サプライヤー」への進化に取り組むとともに、世界各地においてきめ細かな販売・サービス拠点網を築くことで、修理・物流といったサービスを迅速かつ安定的に提供する体制の強化を図り、脱炭素社会の実現および世界各地での作業現場の負荷低減に取り組めます。



充電製品



充電製品のメリット

- 電源コードがないことによる作業効率の良さ・使いやすさ
- 電源コードへのつまずきなど、現場の事故予防に貢献
- 電源確保の難しい場所での作業効率向上に貢献
- エンジン式からの切り替えによる排ガスゼロ*・低騒音・低振動

* 工具使用時

電動工具メーカーとしてこれまで成長してきた当社は現在、「充電製品の総合サプライヤー」への進化に取り組んでいます。「充電製品の総合サプライヤー」への進化とは、電動工具で培ったバッテリー充放電技術とモータ技術を活かし、充電製品のラインアップを拡充していくことです。充電製品は、お客さまの安全性・利便性・快適性の向上、使用時の排ガスゼロ・低騒音・低振動などの特長を持ち、作業現場での人手不足などをはじめとした社会課題の解決に役立ちます。中でも、エンジン式からの置き換えを推進している充電式OPEについては、気候変動に対する意識が高まる中、脱炭素社会の実現に大きく役立つ製品であり、SDGs (持続可能な開発目標) が設定する目標の一つ「気候変動に具体的な対策を」にも貢献するものです。今後も充電製品のラインアップを拡充することで、脱エンジン・コードレス化を推進し、社会課題の解決に貢献していきます。

きめ細かな拠点網 / 迅速かつ安定的な修理・物流



販売・サービス面では世界各地において拠点網を拡充し、販売・サービス体制の強化を図りました。各国・各地域に拠点を構え、製品・補修部品の在庫を持つことで、販売だけでなく、迅速かつ安定的な修理・物流といったサービスの提供が可能となっています。故障により工具が使えなくなることや迅速に製品を供給できないことは、お客さまの作業の遅れや能率の低下につながるため、迅速かつ安定的な修理・物流を提供する体制の構築は作業現場における作業効率・生産性向上にとって必要不可欠です。中でも、コロナ禍においては国境を跨いだ移動が制限される中、各国・各地域に拠点を持つ当社は迅速かつ安定的に製品・サービスをお届けすることで、各地域社会のお役に立つことができました。ロックダウン下であっても、多くの地域でエッセンシャルビジネスとして事業活動の継続が認められたように、豊かな街づくり・生活づくりに必要不可欠である当社の製品・サービスは、SDGsが設定する目標の一つ「住み続けられるまちづくりを」にも貢献するものであり、地域社会に根差した活動を支える拠点網の拡充は世界各地での持続可能な社会の実現につながります。過去数年先行して投資してきた物流機能を効率的に活用し、今後もさらなるサービス体制の強化に努めます。

環境

環境面での貢献

エンジン式が主流であるOPEにおいて、使用時の排ガスがゼロである充電製品へ置き換えることにより、脱炭素社会の実現に貢献しています。環境問題に対する意識が高まる中、充電式OPEは今後ますます需要が高まることが想定されるため、当社は充電式OPEを電動工具に次ぐ将来の事業の柱と位置付けて強化しています。充電化により、排ガスに含まれる大気汚染物質の排出が無くなるとともに、エンジン式に比べて低騒音であることも環境負荷低減に貢献できるポイントです。詳細は、P. 35-44 をご覧ください。



社会

社会面での貢献

きめ細かな拠点網を通じ、建築・建設現場などで使用される電動工具やOPEの販売・サービスを世界約180カ国で展開することで、世界各地の街づくり・生活づくりに貢献しています。当社にはインフラ構築に欠かせない製品も多く、豊かな街づくり・生活づくりに必要不可欠な存在となっています。

また、世界各地の建築・建設現場で問題となっているのが人手不足です。電動工具において、かつて主流であったAC製品（電源コード付製品）を作業効率が良い充電製品（コードレス製品）へ積極的に置き換えることで、人手不足という社会課題の解決に貢献しています。充電製品は、電源コードがないことによる作業効率の良さ・使いやすさといった利点に加え、電源コードへのつまずきといった現場での事故発生の予防に貢献しています。また、電源確保が難しい場所でも使用することができること、エンジン製品に比べ始動、メンテナンスが容易といったメリットが認められ、災害現場で使用されるチェーンソーやパワーカッタなどを、エンジン式から当社の充電製品に置き換えていただいた事例もあります。これらの充電製品のメリットに加えて、当社ならではのきめ細かな販売・サービス拠点網を活かして迅速かつ安定的な修理・物流といったサービスを提供することにより、作業現場での作業効率・生産性向上に貢献し、ひいては快適な街づくりを支え、気候変動により多発する災害からの早期復興も後押しします。また、充電製品にはラジオやライトなど災害発生時にも役立つ製品を取りそろえることで災害発生時に安心を提供するとともに、ファンジャケットなど暑熱対策として役立つ製品を通して、屋外作業における快適性を提供しています。



お客さまを含めた社会に提供する価値

1：環境負荷低減

充電式OPEは使用時に排ガスを出さず、脱炭素社会の実現に貢献する製品です。また、排ガスに含まれる大気汚染物質の排出が無くなるとともに、エンジン式に比べ低騒音であるため、環境負荷の低減に大きく貢献します。

2：作業効率・生産性の向上

お客さまの安全性・利便性・快適性の向上といった充電製品ならではのメリットに加え、きめ細かい拠点網を活かした迅速かつ安定的な修理・物流といったサービスの提供により、お客さまの作業効率・生産性の向上に貢献します。

3：災害からの早期復興

当社製品はインフラ構築に欠かせない製品であり、災害発生後の復興にも必要となります。きめ細かい拠点網を活かして、作業効率・生産性向上に貢献する充電製品とサービスを迅速かつ安定的に提供することで、災害からの早期復興をサポートします。

4：災害時の安心

充電製品で使用されるバッテリーは非常時に電源としても活用できます。充電式クリーナなどで使用されるバッテリーでラジオやライトなどの製品が利用できる上、専用のUSBアダプタを使用すれば、バッテリーからスマートフォンへの充電も可能であり、災害発生時に安心を提供します。

ステークホルダーとの共存共栄を目指して

—マキタブランドを支える世界各地に張り巡らせた拠点網

1959年に起こった伊勢湾台風の復興需要が電動工具メーカーとして発展する大きなきっかけとなった経験から、当社では「災害時には必ず支援する側に立つ」という意識が浸透しています。例えば、世界のどこかで災害が発生した際、お客さまの支援に積極的に取り組むとともに、災害発生地域を担当する拠点が本社に状況を報告する際には、お客さまに対する支援活動の状況も報告に添えられるなど、その意識は当社の隅々にまで浸透しています。苦しいときにこそパートナーにしっかりと寄り添うことで築いてきた信頼関係が、マキタブランドの源泉です。そし

てこの源泉を支えているのが、世界中に広がるきめ細かな拠点網です。

近年、気候変動により台風や豪雨など自然災害が多発し、世界各地で大きな被害をもたらしています。当社は「災害時には必ず支援する側に立つ」という意識のもと、お客さまを含めたステークホルダーの皆さまにしっかりと寄り添い、苦しいときを共に乗り越えていくとともに、きめ細かな拠点網を活かして災害復興に役立つ製品とサービスを迅速かつ安定的に提供していくことで、社会と共に発展していくことを目指します。

市場環境

新型コロナウイルス感染拡大により不透明な経済情勢が続く中でも、経済・社会活動の正常化に向けて、建築・建設現場における工具需要は堅調に推移してきました。今後、環境意識の高まりを背景とした建築物の省エネ・創エネ化の流れやEV充電設備の普及に加え、エンジン式から充電式への切り替えといった環境対応需要が追い風になることが想定されます。一方で、高インフレと各国での金融引き締め、ウクライナ問題に端を発するエネル

ギー価格の高騰などにより景況感が悪化しており、先行きは不透明な状況となっています。

これらの状況下において、「充電製品の豊富なラインアップ」「きめ細かな販売・サービス拠点網」といった強みを活かしつつ、さらに磨きをかけていくことで「充電製品の総合サプライヤー」へと進化し、持続的な成長を目指しています。

当期の振り返り

2023年3月期においては、高インフレと各国での金融引き締め、ウクライナ戦争の長期化に伴うエネルギー危機等を背景に、世界的に景況感が悪化しました。売上収益は、各地における景況感の悪化から需要が冷え込み、現地通貨ベースでは低調であったものの、円安現地通貨

高の影響により2022年3月期と比較して3.4%増となり、過去最高を記録しました。利益面においては為替の影響や原材料価格の高騰、販管費の増加により、営業利益は2022年3月期と比較して69.2%減となりました。

今後の戦略

充電製品のラインアップ拡充

「充電製品の総合サプライヤー」に向けて、充電製品のラインアップをさらに拡充していきます。電動工具や園芸用機器(OPE)において、電源コード付のAC製品やエンジン製品から充電製品への置き換えを積極的に推進していくとともに、ビルメンテナンスで使用されるクリーナなどの清掃製品や、保冷温庫や電子レンジなど作業現

場だけでなくアウトドアや電源確保の難しい災害時にも役立つ製品を市場に投入していくことで、当社バッテリーが使用できる製品を拡充し、バッテリーの活躍の場を増やしていきます。特に充電式OPEは脱炭素社会への流れが強まる中、今後ますますの需要拡大が見込まれるため、エンジン式と同等の使用感を実現する製品をさらに増やし、当社の充電式OPEを市場に普及させていきます。



人的資本の活用

広く世界で事業を展開する当社が、今後も成長を続けていくにあたっては、グローバルに多様な人材が活躍することが重要だと考えています。当社では、人的資本活用の指標として「新規獲得人材の早期戦力化」「女性活躍の推進」「育児休業取得の促進」を設定しました。これらを達成するための取り組みを通じて、性別問わず多様な人材がグローバルに活躍できる環境を整備し、当社の持続的な成長につなげていきます。詳細はP.31-33をご覧ください。



デジタル化によるサービス強化

拠点の新設や工場の増強により、人手不足は常に直面している課題となります。人材の採用や教育に注力するとともに生産性向上のため、業務のデジタル化を推進しています。その一例として国内では、伝票の電子保管や通信文書のペーパーレス化など事務作業の電子化により業務効率化を実現し、お客さまへの迅速な対応につなげています。また海外では、販売子会社において、顧客向けITサービスの向上による利便性向上・業務効率化を目的に、販売店向け専門サイトの機能拡充を行っています。さらに、国ごとに異なる製品スペック情報やアフターサービスに必要な技術情報を一元管理するCMS(コンテンツ・マネジメント・システム)との連携により、顧客向けITサービスの向上のために必要な基盤を整えとともに、社内業務におけるキャパシティ拡大に取り組んでいます。

デジタルを活用した業務効率化

当社を取り巻く事業環境は依然厳しい状況が続きますが、そのような環境においても強固な経営基盤を構築するこ

とを目的として、デジタルを活用して業務改善に取り組んでいます。一例として、ブラジル子会社におけるデジタル化は、経営基盤強化のため、業務のムダを削減し付加価値の高い作業に専念できる体制とすることを目標に、改善すべき業務を日本本社のIT担当部門、海外営業本部およびブラジル子会社間で洗い出すところからスタートしました。その結果、人の手による作業が多く発生していた①在庫発注業務、②輸出入管理業務の2点に焦点を当て、業務改善を進めています。

1 在庫発注業務

在庫発注業務では、まず販売台数と販売に伴う在庫増減の集計を行い、次に発注数を決定して工場に注文するというプロセスの中で、集計に時間がかかり、担当者の負担になっていました。さらに発注数の分析が十分にできていないという問題がありました。現在、集計にかかる時間を短縮できるよう、プログラムの開発に取り組んでおり、在庫発注数の分析の精度を高めることで発注数量を適正化し、資産管理の安定化を図っています。

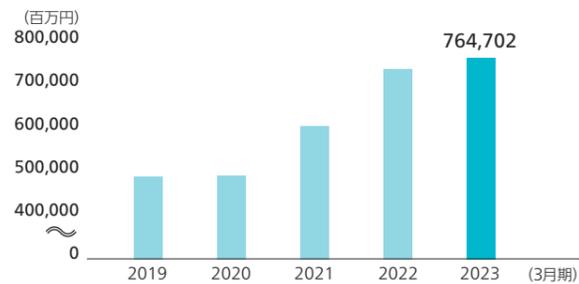
2 輸出入管理業務

輸出入管理業務では、個人の経験に頼った作業が多いことによる業務の属人化、さらに販売先からの出荷状況確認への返答に時間がかかるという問題がありました。これらの問題に対して業務プロセスの見直しと統一化による属人化の解消、そして問い合わせ件数の削減を目的とした出荷ステータスを販売先と共有できるポータルサイトの構築等を進めており、人件費削減に向けて取り組んでいます。

デジタル化を通じて、お客さまの利便性向上および社内のあらゆる業務の「ムダ取り」に取り組む、昨今の厳しい事業環境を乗り越えていきます。

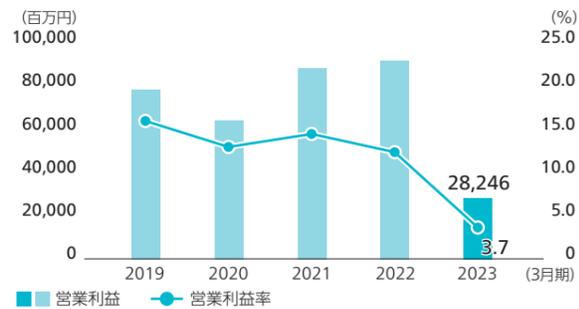
財務

売上収益



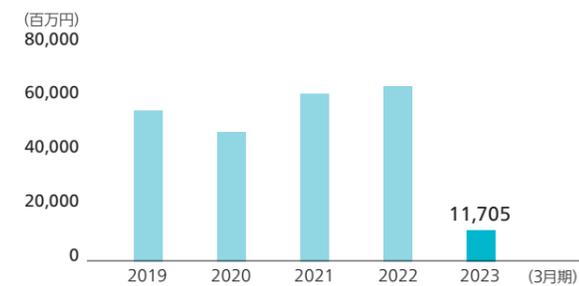
国内やオセアニア地域における堅調な販売および円安現地通貨高の影響により、売上収益は前期比3.4%増の764,702百万円となり、6期連続で過去最高を更新しました。

営業利益 & 営業利益率



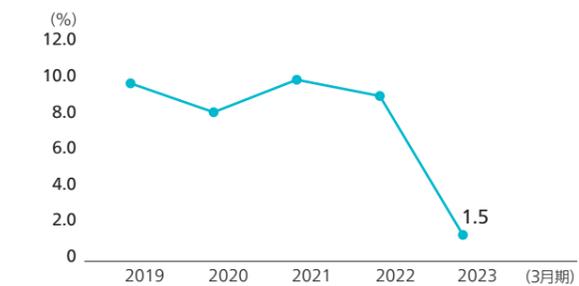
材料費の高騰や人件費の増加により、営業利益は前期比69.2%減の28,246百万円となりました。営業利益率は、前期より8.7ポイント低下し、3.7%となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益



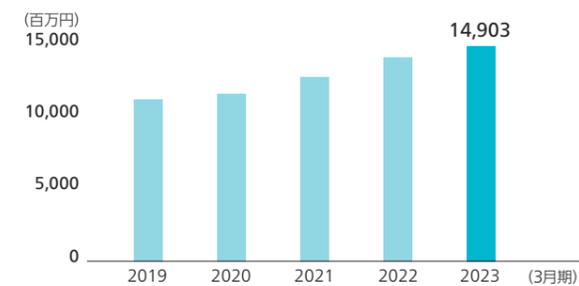
親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比81.9%減の11,705百万円となりました。

ROE



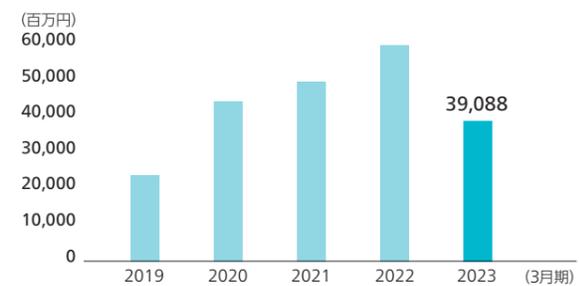
親会社の所有者に帰属する当期利益の減少を受け、ROEは前期より7.7ポイント低下し、1.5%となりました。

研究開発費



リチウムイオンバッテリーを活用した充電化を推進するため、40Vmaxシリーズをはじめとした充電製品のラインアップ拡充に注力し、研究開発費は前期比5.4%増の14,903百万円となりました。

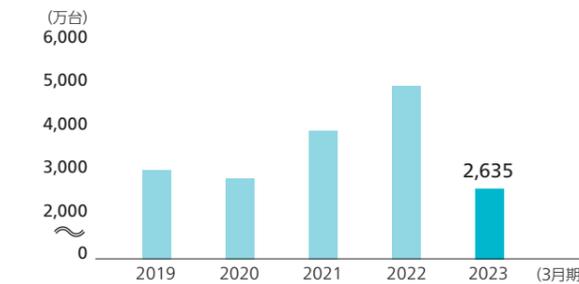
設備投資額



設備投資額は前期比34.8%減の39,088百万円となりました。主な内訳は、岡山県における物流センターの建設、タイにおける工場棟の増設などです。

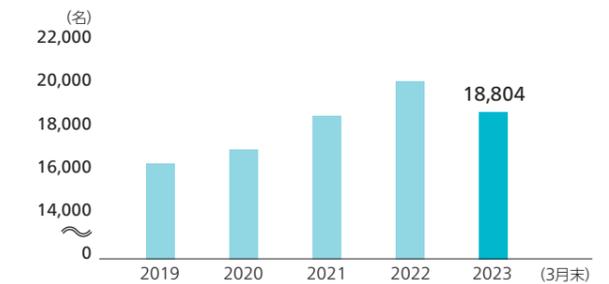
非財務

生産台数



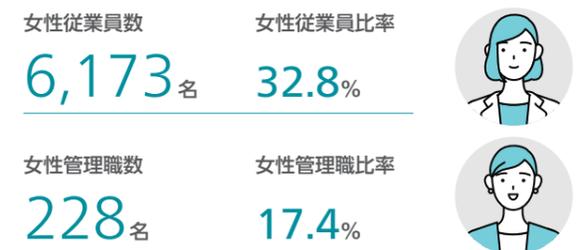
生産台数は需要環境の冷え込みや在庫削減の取り組みを反映し、前期比47.3%減の2,635万台となりました。

従業員数



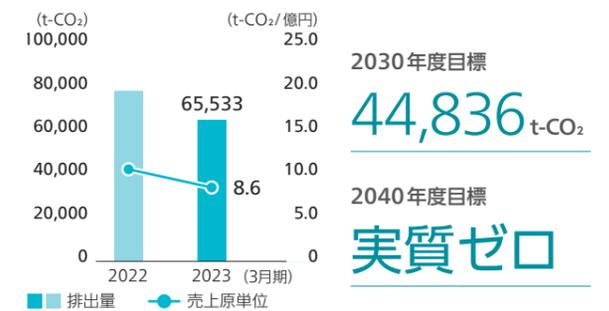
従業員数は前期末時点から1,429名減少し、18,804名となりました。

女性の活躍



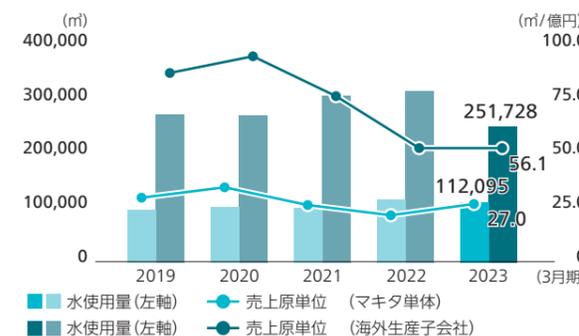
国内における女性従業員の平均勤続年数は16.8年であり、長期にわたってさまざまな部門で活躍しています。海外ではマネージャークラスの女性が多数在籍し、それぞれ分野で幅広く能力を発揮しています。

温室効果ガス排出量 (Scope 1, 2)



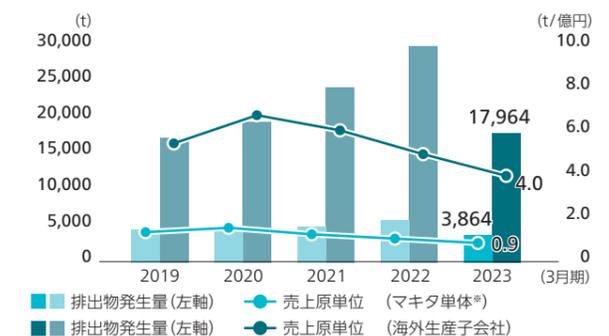
2040年度(2041年3月期)までに温室効果ガス排出量 (Scope 1, 2) を実質ゼロとすることを目標として、再生可能エネルギーの積極的な活用と徹底した省エネ活動を行っています。温室効果ガス排出量 (Scope 1, 2) は前期比16.9%減の65,533t-CO₂となりました。

水使用量



水使用量を毎月モニターし、使用量の削減に取り組んでいます。生産台数の減少に伴い使用量は減少し、売上原単位はマキタ単体で前期比23.9%増の27.0m³/億円、海外生産子会社で6.3%増の56.1m³/億円となりました。

排出物発生量



リサイクル推進のため、排出物の分別を徹底することで、最終処分量の削減に取り組んでいます。生産台数の減少に伴い発生量は減少し、売上原単位はマキタ単体*で前期比15.4%減の0.9t/億円、海外生産子会社で20.0%減の4.0t/億円となりました。

* 本社、岡崎工場、日進事業所のみ



いち早く健全な財務体質に戻し、 「Strong Company」 実現に向け邁進します

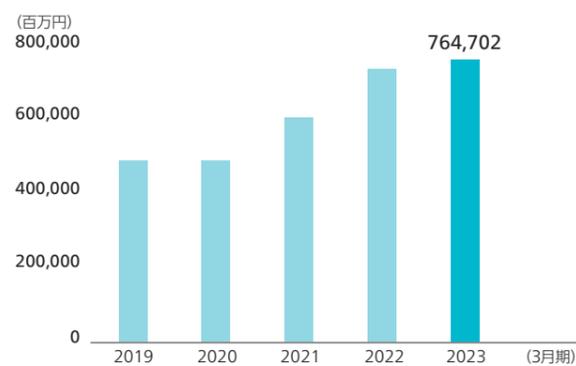
取締役 執行役員 管理本部長 大津 行弘

2023年3月期の振り返り

2023年3月期は、欧州・北米地域における販売が低調に推移したものの、国内やオセアニア地域における堅調な販売および円安現地通貨高の影響により、売上収益は前期を3.4%上回る764,702百万円となり、過去最高を

更新しました。一方、利益面では、為替の影響や原材料価格の高騰により原価率が悪化したことに加え、販管費が増加したことから、営業利益は前期を69.2%下回る28,246百万円となり、営業利益率も12.4%から3.7%

売上収益の推移



地域別生産台数の推移



に低下しました。親会社の所有者に帰属する当期純利益は前期を81.9%下回る11,705百万円となりました。

ROEは、前期の9.2%から1.5%に低下しました。

当初は、コロナ禍により引き続きモノ不足が非常に厳しく、お客さまに製品・サービスをしっかり供給していくという使命を果たさなければならないとスタートした年でした。その後ウクライナ情勢が厳しくなっていく中でインフレが進行し、先行きの不透明感から需要が弱まり、お客さまの在庫が積み上がりました。こうして、インフレによる値上げと在庫削減を両立させなければならない状況となり、利益面では非常に厳しい1年となりました。

当社は、しっかり在庫を持って、切れ目なくお客さまに

製品供給していくことをモットーとしていますが、1年の中で需要に急激なブレーキがかかったため、在庫が過剰となりました。低調な需要はまだ続くと考えており、在庫削減には多少時間を要しますが、2024年3月末をめどに、マキタにとって適正な在庫水準に戻してまいります。

原材料費をはじめ、あらゆるコストが直ちには低下しない状況にあるため、少しの無駄でも取り除いていく「ムダ取り」に全社を挙げて取り組んでいます。さらに、デジタル化の取り組みの推進を通じた、社内手続きの自動化、電子化による業務プロセスの効率化に取り組み、コスト削減を実現してまいります。

財務運営の基本的な考え方

当社は、営業利益率を2桁、すなわち10%をしっかりとキープをしていくことで健全な財務体質を築き、お客さまの利便性向上に向けた経営判断をしっかりと、柔軟に行える基盤を維持していくことを財務の基本方針としています。

2023年3月期は利益がかなり落ち込みましたが、今後

も引き続き在庫削減を進めるとともに、市場と対話しながら価格転嫁を進めていくことで営業利益率を改善し、ROE向上につなげたいと考えています。

各地域でのマーケットシェアも重視しており、地域ごとの状況をしっかりと把握しながら、売り負けないように努めてまいります。

人的資本への投資

当社では、以前から人種、性別を問わず多様な人材が活躍できる環境づくりを意識しており、従業員の一人ひとりの力が最大限発揮できるような体制を整えています。今後も、さらに人的資本強化の取り組みを推進してまいります。達成度合いを測るため、2030年3月期までに、当社単体で①入社5年以内の従業員の海外外向（研修）比率を20%とすること、②女性管理職割合を3%（10名）以上とすること、③男性従業員の育児休業取得率を90%以上とすることを指標として設定し、取り組みを進めています。

重要なのは、従業員一人ひとりが成長し、自ら人材へと進化していくことを、企業としてしっかりサポートしていくことだと考えています。例えば、当社は海外売上比率が高い会社ですから、若手のうちから海外に出てもらい、自ら体験しながら成長させていくのが、マキタ流の育て方であると感じています。指標達成のための各種取り組みを通じて、当社のグローバルな成長を支える人材の力を強化してまいります。

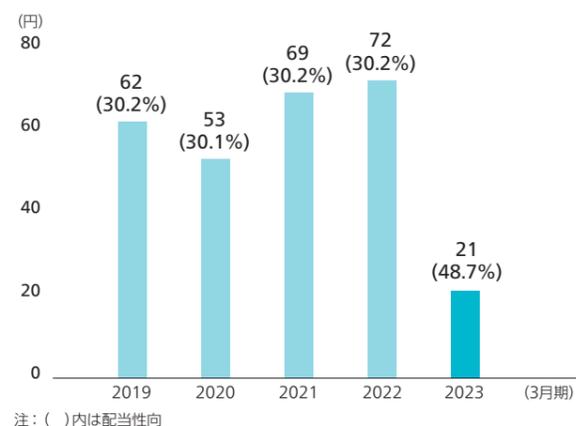
株主還元への推進

当社は、持続的な成長と企業価値向上のための投資や、さまざまなリスクに備えるための財務健全性とのバランスを考慮した上で、業績に応じた利益配分を行うことを基本方針としています。従来は1株当たりの年間配当金は10円を下限とし、連結配当性向30%以上を基準に毎期の配当額を決定することを利益配分の基本方針としておりましたが、株主還元強化の観点からこれを見直し、2023年3月期から、年間配当金20円を下限とし、総還元性向35%以上とすることとしました。この方針に基づき、2023年3月期の年間配当金は、1株当たり21円としました。

また、2023年4月27日開催の取締役会にて、発行済株式総数に対する割合が1.14%にあたる310万株、取得価額の総額100億円をそれぞれ上限とした自己株式取得を決議しました。

なお、内部留保資金については、いかなる経営環境の変化にも耐えられる財務体質を維持しながら、今後ますます重要性の増す環境対応への投資やグローバルな事業展開のために活用してまいります。

1 株当たり年間配当金／配当性向の推移



株主・投資家の皆さまとのエンゲージメント強化に注力

当社では、株主・投資家の皆さまとの積極的な対話を通じて、当社の長期的に目指す姿や成長戦略への理解を深めていただきたいと考えています。

IR活動を通じて頂いたご意見・ご要望については、経営陣にフィードバックし、課題認識を共有しながら経営に反映することによって、企業価値の最大化に取り組んでまいります。

当社が長期的な発展に向けて、やるべきことを着実に実行していくためには、株主・投資家の皆さまのご理解が必要不可欠だと考えています。これからも株主・投資家の皆さまの声を真摯に受け止めながら、「Strong Company」の実現に向けて取り組んでまいりたいと考えていますので、引き続きご支援のほどよろしくお願い申し上げます。



財務情報の詳細は、当社Webサイト (<https://www.makita.co.jp/ir/finance/index.html>) および有価証券報告書をご覧ください。

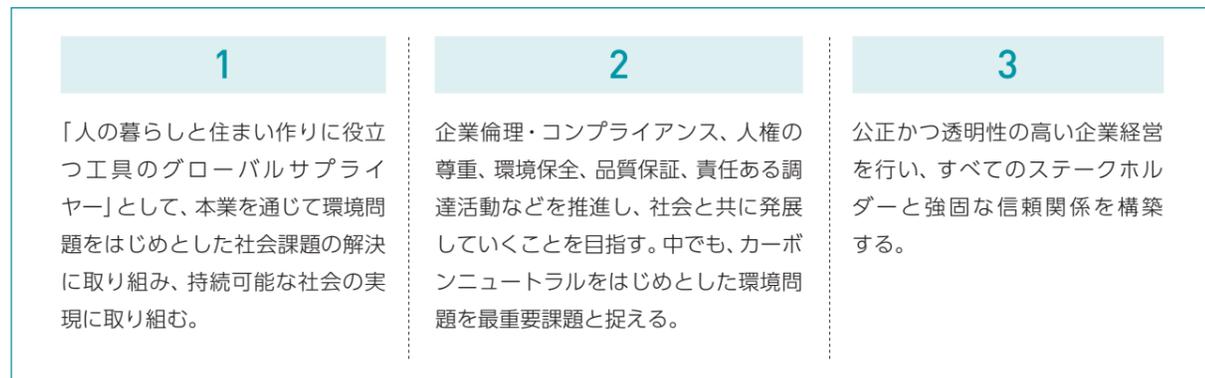
マキタのサステナビリティ経営



マキタのサステナビリティ経営の推進とマテリアリティ

社会と共に持続的に成長するため、当社はこれまでサステナビリティへの取り組みを推進してきました。この推進体制を強化するため、2021年にサステナビリティ委員会を設置するとともに、2022年には社会課題の中から特に優先して取り組む重要課題(マテリアリティ)を特定しました。脱炭素をはじめとした取り組みをより一層強化していくことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

サステナビリティ基本方針



サステナビリティの推進

当社の長期目標は「Strong Company」であり、「人の暮らしと住まい作りに役立つ工具(充電式を中心とした電動工具・園芸用機器、エア工具など)のグローバルサプライヤーとして持続可能な社会の実現に貢献し、業界での確固たる地位を確保する」を掲げています。

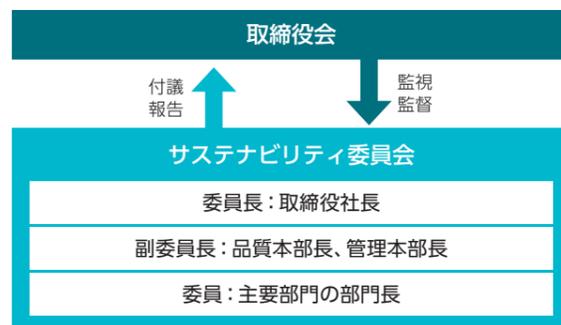
持続可能な社会の実現に向けた最も大きな取り組みが「充電製品の総合サプライヤー」への進化であり、リチウムイオンバッテリーを活用した充電化の推進です。電動工具で培ったバッテリー充放電技術、モータ技術を活かし、園芸用機器(OPE)をはじめとして充電化を推進しています。併せて、世界各地においてきめ細かな販売・サービス拠点網を築くことで、地球環境への負荷低減、世界各地の作業現場での作業効率と生産性向上に貢献していきたいと考えています。

また、数ある社会課題の中でも当社が長年注力してきたのは、環境問題です。近年では台風などの風水災が頻発しており、気候変動が社会に及ぼす影響は甚大です。脱炭素社会へ向けて企業が果たすべき役割がより重大になる中、当社ではカーボンニュートラルをはじめとしたサステナビリティ課題を推進していく体制として、2021

年に取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会が発足しました。サステナビリティ委員会では、サステナビリティに関する方針、目標、施策等について審議しています。2023年3月期は、サステナビリティ委員会においてGHG排出量の実績報告、カーボンニュートラルへの取り組みの経過報告とこれに対する審議を行い、同委員会を中心に全社的な取り組みを推進しています。



サステナビリティ委員会



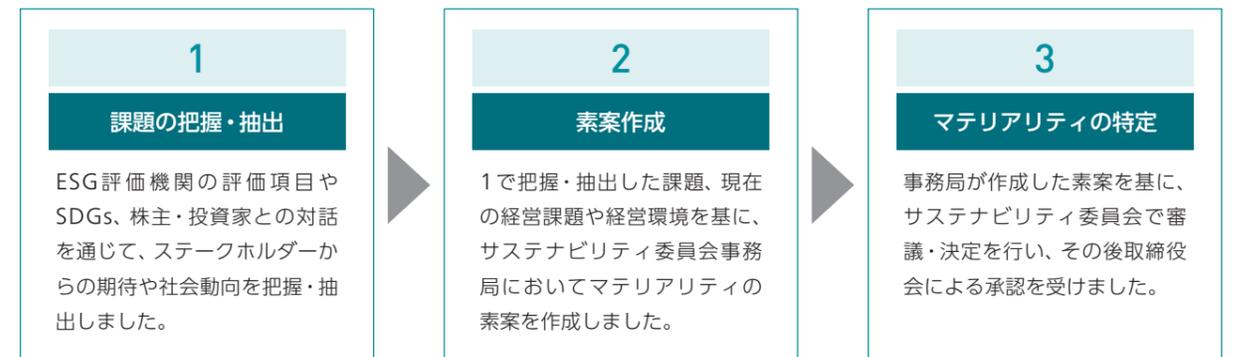
マテリアリティとSDGsへの取り組み

当社は、さまざまな社会課題の中から当社が優先して取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しました。事業を通じ、これらに関する課題の解決に向けて取り組んでいくことで、SDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献していきます。



マテリアリティの特定プロセス

優先的に取り組む重要課題(マテリアリティ)については、次のプロセスにより特定しました。



マテリアリティ

	マテリアリティ	具体的な重点取り組み	SDGsへの貢献
E	環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会への貢献 循環型社会への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 3 気候変動に具体的な対策を 7 再生可能エネルギーの活用 9 産業と資源効率の改善 11 持続可能な消費と生産 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動に具体的な対策を 14 海洋資源の持続可能な開発と保全
S	豊かな街づくり・生活づくり	<ul style="list-style-type: none"> 現場作業における作業効率・生産性向上 災害からの早期復興支援 災害時の安心提供 	<ul style="list-style-type: none"> 11 持続可能な消費と生産 13 気候変動に具体的な対策を
G	経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 人権の尊重 従業員の育成・安全・健康 コンプライアンスの徹底 コーポレートガバナンスの強化 	<ul style="list-style-type: none"> 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等をすすめる 8 豊かで持続可能な雇用と経済成長を 10 人や国の不平等をなくす 16 平和と公正をすべての人に



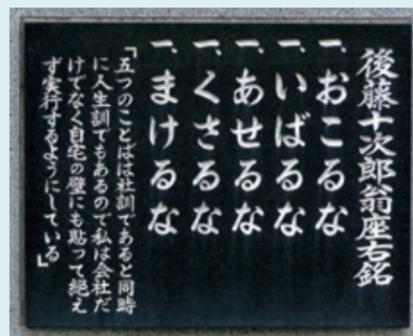
当社はグローバルに事業を展開しており、全世界で人種、性別を問わず多様な人財が活躍できる環境を整えてきました。今後も多様な人財が活躍できる取り組みや職場環境づくりを積極的に進めるとともに、人権の尊重の徹底やCSR調達の推進などの責任あるグローバル企業としての責務を果たすことで、社会と共に成長していくことを目指します。

社会への取り組みの詳細は、当社Webサイト(<https://www.makita.co.jp/company/sustainability/social.html>)をご覧ください。

人財に関する基本的な考え方

当社は1970年代にアメリカに進出して以来、積極的な海外展開を推し進め成長してきました。2005年には競合に先駆けてリチウムイオンバッテリーを採用したプロ用電動工具を市場に投入し、また近年ではグローバルに環境対応の重要性が注目される中、エンジン製品から充電製品への置き換えを推進し、「充電製品の総合サプライヤー」への進化に取り組んでいます。このようにグローバルな市場環境の変化に柔軟に 대응してきたことが、マキタの成長の原点であると考えています。そして、当社の成長を支えるのは、当社で働く人財の力にほかなりません。創業者の牧田茂三郎とともに当社の礎を築き、「電動工具の企業」へと当社を変貌させた後藤十次郎の人生訓でもある「おこるな・いばるな・あせるな・くさるな・まけるな」をベースとして、一人ひとりの従業員が、最大限の力を発揮できる機会を提供しています。

今後もマキタはグローバルに市場環境の変化を察知し、需要に応え続けることで成長していくことを目指します。そのために、多様な人財の活躍とグローバル化を推進します。



後藤十次郎の人生訓

人財戦略

人的資本に関する指標

- 新規獲得人財の早期戦力化
- 女性活躍の推進
- 育児休業取得の促進

新規獲得人財の早期戦力化

世界規模で事業を展開している当社では、多くの従業員に海外出向・海外研修経験があり、2023年3月期末時点で、開発技術本部・国内営業所勤務者を除く従業員のうち、約23%の従業員に海外出向経験があります。当社が今後も持続的に成長していくためには、多様な価値観をもつ新規獲得人財(新卒入社社員およびキャリア入社社員)に、早期に海外経験を積んでもらい、グローバルに活躍できるよう育成していくことが必須です。2030年3月期までに、当社単体で入社5年以内の従業員の海外出向(研修)比率を20%とすることを指標として設定し、取り組みを進めています。

指標

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2030年 3月期
入社5年以内海外出向(研修)比率	17%	17%	14%	20%

達成に向けた取り組み

- インターンシップの積極的な受け入れ、大学研究室との関係構築により優秀な人財を獲得できる下地の整備
- より多くの若手社員が海外経験を積めるよう、短期の海外研修制度の導入

ご参考

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
新規採用人数	267名	263名	289名
新規採用者比率	9.0%	8.5%	8.9%
入社5年以内の従業員比率	26%	28%	31%

女性活躍の推進

多様な価値観をもった人財に活躍してもらおうべく、当社は女性が働きやすい環境の整備に取り組んでいます。その成果として国内の女性従業員の平均勤続年数は、男性従業員とほぼ同じとなっています。

今後、より一層女性従業員一人ひとりに力を発揮してもらえるよう、2030年3月期までに、当社単体で女性管理職の割合を3%(10名)以上とすることを指標として設定し、取り組みを進めています。

指標

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2030年 3月期
女性管理職割合	0.7% (2名)	0.7% (2名)	1.0% (3名)	3.0% (10名) 以上

達成に向けた取り組み

- 育児短時間勤務の拡大など柔軟な働き方が可能となる制度の整備
- 新卒採用およびキャリア採用において積極的に女性を募集
- リーダークラスおよび管理職昇進試験への女性の応募を推奨

ご参考

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
女性平均勤続年数	16.8年	17.0年	16.8年
男性平均勤続年数	17.2年	16.8年	16.3年
リーダークラスの女性比率	2.1% (17名)	2.3% (20名)	2.2% (19名)

育児休業取得の促進

多様な人財がやりがいをもって働き続けられるよう、仕事と家庭の両立を可能とする職場環境を整備することも、当社の持続的成長には欠かせない要素だと考えています。当社では育児休業および育児短時間勤務制度を取り入れており、近年、女性従業員の利用率は高い水準を維持しておりますが、男性従業員の利用者数については改善の余地があります。そこで、男性従業員の育児休業取得率について、2030年3月期までに当社単体で90%以上とすることを指標として設定し、取り組みを進めています。

指標

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2030年 3月期
育児休業取得率 男性	4%	8%	25%	90% 以上

達成に向けた取り組み

- 職場責任者を対象に育児休業に関する情報を発信し、部下が育児休業を取得しやすい環境づくりを促進

ご参考

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
育児休業取得率 女性	94%	92%	100%



人財教育制度

研修や上司との面談などを通じた成長支援

国内では、新人から中堅を経て管理職クラスに至るまでを階層別に分けた研修制度のほか、工場実習研修などの各種研修や会社が一部費用を補助する通信教育の受講制度を備えています。一部の昇格・昇進試験では、部下との面談演習などマネジメントに関する研修も実施しており、本人のマネジメント能力の測定とフィードバックを行うことで、マネジメント能力やリーダーシップ向上に向けた取り組みを進めています。

また、毎年従業員が年度初めに目標を設定し、その成果等について上司との面談を実施しています。面談の際に、上司から適宜従業員へフィードバックを行い、今後について話し合う機会を設けることで、各自の成長を支援しています。基本給は過去1年間の評価、賞与(年2回)は半期の評価と会社業績に応じて変動しており、従業員のモチベーションの向上につなげています。

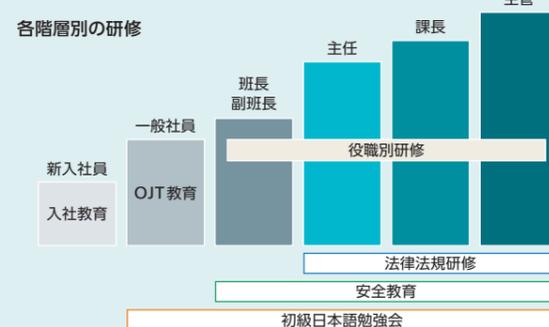
教育体系イメージ図

職群	昇格 昇進試験	階層別教育	職種別教育	共通
管理職		コーチング研修 新任監督者研修	トレーナー・昇格試験評価者教育	
総合職	マネジメントリーダー研修	異業種交流研修		通信教育(英語・ビジネススキル・専門分野などの目標講座)
基幹職	昇格試験			キャリアアップ研修 環境・安全衛生教育
一般職				
その他			営業研修・修理研修 海外業務研修 工場実習	
入社1年目	格付研修	新入社員研修		

中国工場における人財育成

生産拠点の中核である中国工場においても、人財育成に積極的に取り組んでいます。マネージャーを対象とするリーダーシップ向上や問題解決の研修をはじめ、各階層別に積極的に研修を行うことで継続的な成長を促しています。また、一定の役職者以上には、安全教育や法律法規研修なども実施するとともに、日本での研修予定者や希望者には日本語勉強会を実施しています。

中国工場における人財教育制度



ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当社は、年齢、性別、国籍、障害の有無などにとらわれず、全ての従業員が互いに認め合い、個々の能力を最大限に発揮し、活躍できる企業であることが重要だと考えています。そのため、採用、配置、昇進など、人事運用面においては性別など属性による区別を排して公平な運用に努めるとともに、当社グループの全役員および全従業員の行動指針となる「マキタ倫理指針のガイドライン」においても、個人の多様性を尊重する旨を記載するなど、多様な人財が活躍できるよう取り組んでいます。



従業員の安全と健康の確保

企業が持続的に成長を続けるためには、従業員の安全と健康の確保は重要なテーマの一つとなります。当社では持続的な成長と従業員の安全・健康の確保との両立を目指し、さまざまな取り組みを行っています。

安全衛生活動

国内の各事業所で安全衛生委員会活動を行っており、毎年策定する安全計画を基に活動しています。労働環境の安全パトロール、各職場でのKY(危険予知)活動^{*}、ヒヤリハット活動等を実施し、委員会で報告、改善することで、より安全で安心して働くことができる職場づくりに取り組んでいます。2023年3月期に国内で発生した労働災害は22件で、うち3件が4日以上休業を要するものでした。今後も安全衛生教育を徹底するとともに、職場内の危険を回避するための対策を講じることで、労働災害の防止に努めていきます。

^{*} 職場での具体的な仕事の中に潜んでいる危険を見つけ出し、その危険がどのような労働災害を引き起こす可能性があるかを洗い出すことにより、従業員の不安全行動および危険な職場環境を無くし、労働災害を防ぐ活動

心と体の健康支援

国内では、ストレスチェック、長時間労働者との面談や社内でのインフルエンザ予防接種の実施、暑熱対策として岡崎工場では当社製のファンジャケットの配布やウォーターサーバーの設置など、従業員の心と体の健康の確保に全社的に取り組んでいます。ストレスチェックについては、職場別に結果を分析して、産業医から各部署の責任者へフィードバックを行い、職場改善を促しています。職場改善を積み重ねることにより、従業員のメンタルヘルスの向上に努めています。

人権の尊重

当社グループの役員および従業員全員の行動指針となる「マキタ倫理指針のガイドライン」において「人権の尊重」を明記し、全ての人の基本的人権を尊重すること、差別や個人の尊厳を傷つける行為の禁止を定め

ています。この「マキタ倫理指針のガイドライン」についてはパートタイマーも含む全従業員に対して毎年1回必ず周知・教育を行っています。海外子会社も対象としており、グループ全体で人権の尊重を徹底させています。

また、当社は自社だけでなくサプライチェーン全体で人権への配慮などの社会的責任を果たすことが重要だと考えており、「マキタ倫理指針のガイドライン」において、取引先さまの選定にあたり、人権の尊重(児童労働および強制労働の排除を含む)などの社会的責任を果たしていることを選定基準の一つとして規定しています。

CSR調達

当社は、お客さまに安心して当社製品を使っていたり、安全で高品質な製品の提供に全社を挙げて取り組んでいます。この実現にあたっては、関連法令を遵守するのはもちろんのこと、取引先さまとの間で、公正・公平・透明かつ誠実な取引と、パートナーとしての関係構築に努めるとともに、環境への配慮、人権の尊重、腐敗防止、適正な雇用慣行の尊重など、社会的側面をも重視した調達活動を推進することが重要だと捉え、「取引基本契約書」「調達の基本方針」にその旨を定めています。その一環として、環境マネジメントシステムの取得状況をはじめ、環境保全活動に関する調査を取引先さまに対し毎年実施するなど、責任ある調達活動を推進しています。

調達の基本方針

1. 法令と社会規範を遵守
2. 環境負荷低減への配慮
3. 公平・公正な取引の機会を提供
4. 相互信頼に基づく共存・共栄

詳しくは当社Webサイト(<https://www.makita.co.jp/company/documents/procurementpolicy.pdf>)をご覧ください。

当社は、環境保全と事業の持続的な成長との両立を目指し、環境経営を推進しています。1998年に「環境方針」を制定するなど、環境方針に掲げる理念と方針を基にこれまでも積極的に環境保全活動に取り組んできましたが、2022年にマテリアリティとして「脱炭素社会への貢献」および「循環型社会への貢献」を位置付けることで、より一層取り組みを強化しています。

環境への取り組みの詳細は、当社Webサイト(<https://www.makita.co.jp/company/sustainability/environment.html>)および環境報告書をご覧ください。

環境ビジョン



Go Greenには、工具のグローバルサプライヤーとして、新しい価値を提供し続けるという当社の思いが込められています。常に社会を見つめ、環境と経済の融合による「持続可能な循環型社会」の発展に向け、チャレンジしていく企業であり続けたいと思います。

環境方針

基本理念

マキタは「人の暮らしと住まい作りに役立つ工具のグローバルサプライヤー」として、持続可能な社会の実現及び生物多様性の保全に貢献するため、幅広い地球環境保全活動に取り組む。

方針

- 1. 組織の整備
- 2. 継続的改善と汚染予防
- 3. 法令順守
- 4. 目的・目標の設定と見直し
- 5. 環境負荷軽減
- 6. 周知と公開

全文は当社Webサイト(<https://www.makita.co.jp/company/sustainability/policy.html>)をご覧ください。

環境マネジメント

当社は1998年から、環境に関するマネジメントシステムの運用を開始しました。マネジメントシステムをツールとして有効に活用し、環境負荷の低減につなげることを目的に、2007年には本社と岡崎工場ですべてISO 14001認証を取得しました。その後、日進事業所および全ての海外生産拠点において認証を取得し、マネジメントシステムを運用しています。各拠点では内部環境監査や環境教育など、ISO 14001の要求事項に基づく活動を実施し、環境保全活動を推進しています。

ISO 14001 認証取得状況(2023年4月現在)

国内	愛知県	本社、岡崎工場、日進事業所
海外	中国	牧田(中国)有限公司 牧田(昆山)有限公司
	タイ	マキタ・マニュファクチャリング・タイ Co., Ltd.
	アメリカ	マキタ・コーポレーション・オブ・アメリカ
	ブラジル	マキタ・ド・ブラジル Ltda.
	イギリス	マキタ・マニュファクチャリング・ヨーロッパ Ltd.
	ドイツ	マキタ・エンジニアリング・ジャーマニー G.m.b.H.
	ルーマニア	マキタ・ルーマニア S.R.L.

脱炭素社会への貢献

当社は脱炭素社会の実現に向けて、環境問題の解決に貢献する製品の開発に取り組むとともに、環境に配慮した事業活動を推進しています。また、温室効果ガス(GHG)排出量への削減目標値を設定しています。詳細はP. 44をご覧ください。

事業活動での取り組み

事業活動におけるGHG排出量の削減のため、再生可能エネルギーの積極的な活用と徹底した省エネに取り組んでいます。また、従業員の環境意識向上を図るため、省エネ推進資料の配布、オフィスや工場の省エネ状況の定期的なパトロールなどを通じた啓発活動も実施しています。

再生可能エネルギーの活用

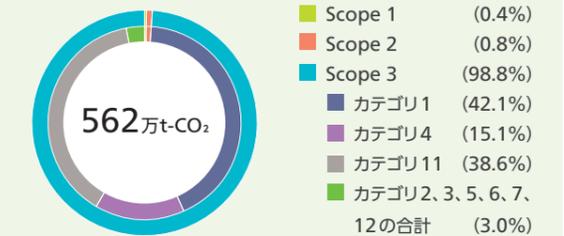
GHG排出量の削減に向けて、太陽光パネルの設置などに取り組んでいます。海外では複数の拠点で設置しており、2023年3月期においては、生産拠点ではタイ、販売拠点ではオーストリア、台湾などの拠点に太陽光パネルを設置しました。国内でも2023年3月期に新設した営業所に太陽光パネルを設置しました。今後も国内外で太陽光パネルを順次設置し、事業所等で使用する電力を再生可能エネルギーに切り替えていくことを計画しています。

また、太陽光パネル以外でも、ドイツなど地中熱を利用した冷暖房システムの導入を行っている拠点もあり、再生可能エネルギーの活用を通じた、GHG排出量の削減に取り組んでいます。



タイ オーストリア 台湾

GHG排出量(Scope 1、2、3)(2023年3月期)



注: 1. Scope 3の15のカテゴリのうち、カテゴリ8、9、10、13、14、15は算定対象外です。
2. 上記の()内の数値は、Scope 1~3の合計値、562万t-CO₂を分母とした割合です。

省エネ

LED照明や高効率機器(空調、コンプレッサ、生産設備等)などの導入により、当社設備におけるエネルギー消費機器の効率向上を推進し、GHG排出量の削減に向けて取り組んでいます。2023年3月期は「LED蛍光管への交換」「空調設備、コンプレッサの効率改善」などにより、本社と岡崎工場、日進事業所では、合計で年間消費電力量を前期比209,252kWh削減しました。

環境に配慮した素材の製品・梱包材への使用

カーボンニュートラルへ貢献するため、当社は製品の一部にバイオマス素材を使用する取り組みを推進しています。さらに2022年3月期より製品の梱包に使用するポリ袋をバイオマスポリ袋へ切り替える活動を進めています。

また、社会的な廃プラスチックの削減に貢献するため、バイオマス素材に加えて、樹脂リサイクル材料の導入も検討しており、2024年3月期よりポリ袋やプラスチックケースの一部に導入を予定しています。



モデルGA9060シリーズ
モータハウジングにバイオマス素材を使用

製品を通じた貢献

当社は、2005年に世界初となるリチウムイオンバッテリーを採用したプロ用電動工具を市場に投入して以来、充電製品のラインアップを拡充しており、近年では特にエンジン式が主流である園芸用機器 (OPE) において、エンジン式から充電式への置き換えを積極的に推進しています。

気候変動など環境問題に対する意識が高まる中、エンジン製品は排ガスによる環境面への影響が大きな課題となっています。一方、使用時の排ガスがゼロであ



充電式パワーカッタ CE001G
75.6mLエンジン式を超える切断スピードと防振スプリングによる低振動を実現

る当社の充電式OPEは脱炭素社会の実現に大きく貢献するため、現在は電動工具に次ぐ将来の事業の柱と位置付け、注力しています。また、このような状況を踏まえ、エンジン製品の生産を終了しました。

当社は今後もさらに充電製品の開発・生産・販売・サービスに経営資源を集中させ、エンジン式に匹敵する使用感をもつ充電製品を通じて「エンジンから充電へ」の流れを加速させ、脱炭素社会の実現に貢献していきます。



充電式背負ブロワ MUB002C
50mLエンジン式を超えるパワーで長時間作業を実現

循環型社会への貢献

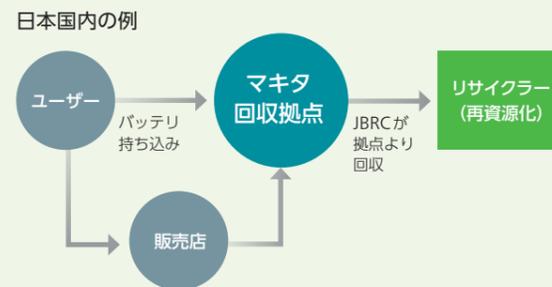
当社は限りある資源の有効活用を進め、循環型社会の実現に貢献していきます。

バッテリーのリサイクル

「充電製品の総合サプライヤー」として数多くのバッテリーを供給する当社にとって、環境保護と資源の有効活用のため、使用済みのバッテリーの回収は責務であると考えています。各国の法令や制度に合わせた回収システムを構築・運用することで、資源循環を促進しています。

国内での取り組み

国内では、一般社団法人「JBRC」の会員として「資源の有効な利用の促進に関する法律」に基づき、バッテリーの自主回収および再資源化に取り組んでおり、本社と国内営業所を回収拠点として登録しています。



ドイツでの取り組み

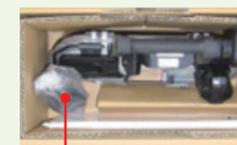
電池メーカーとドイツ電気・電子工業連盟 (ZVEI) が1998年に設立した非営利団体「バッテリー共同回収システム協会 (Stiftung GRS Batterien)」が運営するバッテリー共同回収システムを利用して、販売したバッテリーの回収を行っています。

また、2021年12月にStiftung GRS Batterienとマキタ・ヴェルクツォイクG.m.b.H (ドイツ) は、電動工具部門で業界協定を結び、共同してホームセンターなど電動工具販売店にリチウムイオンバッテリー専用の回収ボックスを設置し、使用済みのリチウムイオンバッテリーの回収率を上げて再資源化を推進する取り組みを行っています。

脱プラスチックの推進

海洋に流出したプラスチックごみにより地球規模での環境汚染が懸念されており、社会的にも使い捨てプラスチック削減の取り組みが進む中、当社は持続可能な社会の実現および生物多様性の保全に貢献するため、当社製品の包装に使用する使い捨てプラスチックの削減に取り組んでいます。従来の包装の簡素化に加え、2021年3月期からは当社製品の包装に使用するポリ袋などの削減に取り組んでおり、具体的には製品の梱包に使用する内材の工夫を通じてポリ袋の削減に取り組んでいます。今後もさらに脱プラスチックを推進していく計画です。

ポリ袋自体の廃止 (内材の工夫)



ポリ袋入りグリップ



内材を工夫してポリ袋を廃止

ポリ袋→紙材切り替え



フック、ビットのセット品



環境配慮設計

当社の環境配慮製品の考え方は、1992年の製品に対するアセスメントに端を発します。そして、1993年のマキタ地球環境憲章の策定とともに明文化され、環境に配慮した製品の開発が本格的にスタートしました。

新製品の設計時には、エネルギー効率の改善、軽量化、長寿命化に取り組むほか、製品に用いる各部品の材料が再生可能であるかを確認し、社内規程で定めた割合以上を使用するなど環境に配慮した材料を活用し、再資源化が可能な製品の開発を進めています。

Topics

環境負荷低減に積極的に取り組む企業として、近隣自治体との連携も進めています。森林にCO₂を持ち込まず、森林環境にやさしい林業を目指す自治体と、エンジン式から充電式への製品の置き換えを目指す当社が連携していくことで、林業の働き方改革、改善の実現を計画しています。官民が連携して社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを着実に進めていきます。



TCFD 提言への取り組み



頻発する風水害など気候変動が社会に及ぼす影響が甚大になる中で、脱炭素社会の実現に向けて企業が果たすべき役割はより重要なものとなっており、当社は気候変動問題を重要な経営課題として捉えています。

そのため、当社は現在、使用時に排ガスを出さない充電式のOPEに注力するとともに、自社の事業活動でのGHG排出量を2040年度(2041年3月期)までに実質ゼロにする目標を掲げ、GHG排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

これらの取り組みを含め、気候関連リスク・機会が当社事業活動等に与える影響について、ステークホルダーの皆さまと対話していくことが重要との認識のもと、当社は2021年に「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」の提言に賛同しました。



ガバナンス

当社は、事業活動を通じたサステナビリティ課題への取り組みを全社的に推進することを目的とし、2021年に取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を立ち上げました。

同委員会は、サステナビリティ課題の中でも特に気候変動を重要視し、GHG排出量削減の方針、施策、計画などについて審議しています。

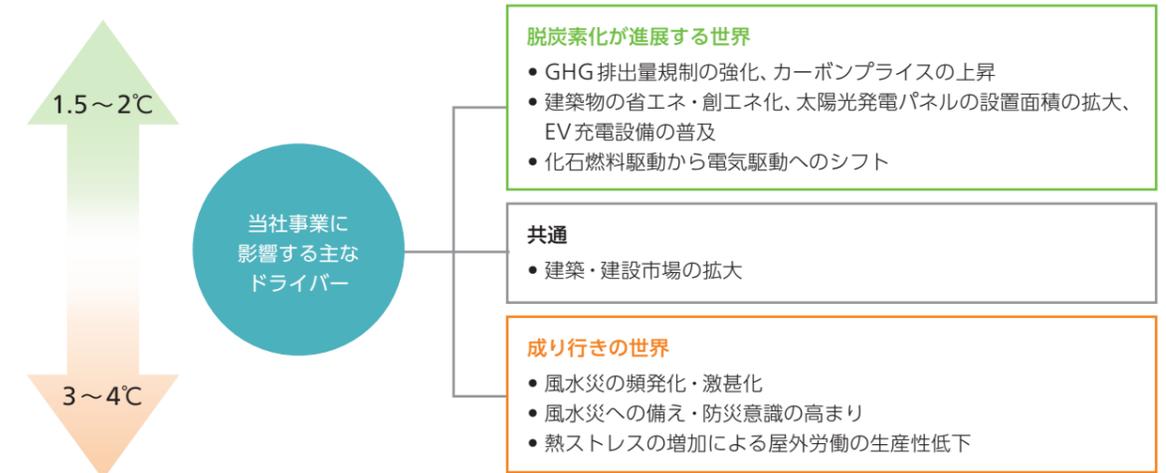
サステナビリティ委員会は重要な事項について取締役会に報告、付議し、取締役会は当該事項について審議を行うことで、当社の気候関連リスク・機会に関する監視・監督と意思決定を行っています。



戦略

(1) リスク・機会の特定

当事業に影響を及ぼす気候関連リスク・機会の特定にあたり、IEA(国際エネルギー機関)、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)などの気候変動シナリオを参考にして、①脱炭素化が進展する1.5~2℃の世界観、②成り行きで温暖化が進行した3~4℃の世界観を整理しました。



これらの世界観をもとに、当社の気候関連リスク・機会を抽出し、それらの性質を定性的に評価した結果は以下の通りです。

リスク

タイプ	カテゴリ		リスク	発現時期	可能性
	大項目	小項目			
移行	政策・法規制	カーボンプライスの引き上げ／省エネ・低炭素規制	自社のGHG排出量に応じた操業コスト増加	短~中期	大
			原材料、エネルギー等の調達コスト増加		
	技術	製品技術開発競争	省エネ対応強化への設備投資コスト増加	短期	
			再エネ調達コスト増加	中~長期	
市場	市場価格の変化	バッテリー規制	バッテリーの調達コスト増加	短~中期	
		製品技術開発競争	環境性能(携帯性・作業効率を含む)に優れた技術・製品の開発コスト増加	短~中期	大
			容量・電圧・寿命・安全性等に優れた次世代バッテリーの開発コスト増加		
評判	情報開示要請の高まり	バッテリー需要増加による調達コスト増加	短期	大	
		半導体需要増加による調達コスト増加	短~中期		
		輸送の脱炭素化に伴う輸送コスト増加	短期		中
物理	急性	風水災の頻発化・激甚化	開示情報の他社対比劣後による評判低下	短期	中
			当社拠点における物的被害の発生		
			事業中断による休業損害の発生		
			サプライチェーンの途絶による休業損害の発生		

注：リスク発現時期の尺度 短期：~3年以内、中期：3年超10年以内、長期：10年超

機会

タイプ	カテゴリ		機会	実現時期	可能性
	大項目	小項目			
移行	エネルギー源	カーボンプライスの引き上げ	カーボンニュートラルに向けたGHG排出量削減による操業コスト減少	短～中期	大
	製品とサービス	製品技術開発競争	環境性能(携帯性・作業効率を含む)に優れた製品の開発による他社製品との差別化	短期	大
		次世代バッテリーの技術開発競争	性能が優れた次世代バッテリーの開発による他社製品との差別化	中～長期	
	市場	省エネ・低炭素規制	エンジン式から充電式への製品シフトによる市場拡大・製品需要増加	短期	大
		建築・建設市場の変化	建築物のZEB ^{*1} /ZEH ^{*2} 化、太陽光発電設備やEV充電設備の設置工事等に伴う製品需要増加		
		情報開示要請の高まり	開示情報の充実化による評判向上		中
物理	レジリエンス	気温の上昇、気候・気象の両極端化	自宅を過ごす時間の長期化によるDIY需要増加に伴う製品需要増	短～中期	大
		風水災の頻発化・激甚化	防災市場の拡大・製品需要増、被災地域における復旧・復興への貢献	短期	大
		気温の上昇	暑熱環境下における作業環境改善のための製品需要増	短～中期	

注：機会実現時期の尺度 短期：～3年以内、中期：3年超10年以内、長期：10年超
 ※1 Net Zero Energy Building ※2 Net Zero Energy House

(2) シナリオ分析のテーマ設定

抽出・整理した気候関連リスク・機会について、事業への影響度、事業戦略との関連性、ステークホルダーの関心度等を勘案し、当社として「重要度が高い」と評価した次の4テーマについてシナリオ分析を実施し、2050年までの事業・戦略・財務への影響を評価しました。

(3) シナリオ分析結果

テーマ1(機会)：OPEの脱炭素化による充電式OPEの需要変化

テーマに含まれる機会の内容	<ul style="list-style-type: none"> OPE分野において、排ガス規制の導入・強化が進んでいる。 脱炭素社会に向けて、さらなる規制強化や消費者嗜好変化を背景に、エンジン式から充電式への移行が進展し、充電式OPEの需要拡大が期待される。
分析の前提条件	<ul style="list-style-type: none"> OPE分野の市場予測情報を参考に、市場拡大のベースライン(成り行きシナリオ)を算定 自動車のEVシフトに関するIEAのシナリオデータ*を参考に、OPE分野の2℃未満のシナリオデータを設定
分析結果	<ul style="list-style-type: none"> OPE市場の拡大により充電式OPEの市場も成り行きシナリオで拡大が想定されるが、2℃未満シナリオではエンジン式から充電式へのシフトが進展し、大きく拡大すると見込む。 市場成長と同程度の売上規模の拡大が見込まれるとともに、シェアを拡大できればさらなる売上増が期待できる。
今後の機会獲得施策	<ul style="list-style-type: none"> エンジン式からの置き換えを可能とする充電式OPEの積極的な開発 販売・サービス拠点網の拡充による、販売・サービス力の強化 OPEの販売拡大および取扱い製品の増加を見据えた、物流機能および生産能力の増強

* IEA "EV Outlook 2021" を参考。なお、OPE分野のエンジン式から充電式へのシフトは、自動車のEVシフトよりも進展率が低くなると想定

テーマ2(機会)：建築・建設市場の拡大に伴う電動工具需要の変化

テーマに含まれる機会の内容	<ul style="list-style-type: none"> グローバルでの建築・建設市場の拡大によって、電動工具の需要拡大が見込まれる。 脱炭素社会に向けた建築物のさらなる省エネ化(躯体の改修等)・創エネ化(太陽光パネルの設置等)の進展や、EV充電設備の普及促進によって工事が増加し、電動工具のさらなる需要拡大が期待される。
分析の前提条件	<ul style="list-style-type: none"> グローバルでの建築・建設工事量増加を受けた、電動工具の需要の高まりを想定 建築・建設市場規模の統計情報を基に、電動工具の売上のベースライン(成り行きシナリオ)を算定 建築・建設業界のデータやIEAのシナリオデータを参考に、脱炭素社会に向けた建築物の省エネ・創エネ工事量やEV充電設備の設置工事量を設定(2℃未満シナリオ)
分析結果	<ul style="list-style-type: none"> 電動工具の売上は成り行きシナリオでも拡大が想定されるが、2℃未満シナリオでは省エネ・創エネ工事量やEV充電設備の設置工事量の増加により、大きく拡大すると見込む。 中でも、作業効率性に優れた充電式の電動工具は、建築・建設市場での使用の増加が見込まれる。
今後の機会獲得施策	<ul style="list-style-type: none"> 市場動向を踏まえた電動工具の開発、中でも作業効率の向上を通して環境負荷低減に貢献する充電式工具の積極的な開発 販売・サービス拠点網の拡充による、販売・サービス力の強化 販売拡大を見据えた物流機能および生産能力の増強

テーマ3(リスク)：リチウムイオンバッテリーに関するリスク(調達コスト、高性能な次世代バッテリーの台頭)

テーマに含まれるリスクの内容	<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業やエネルギー産業におけるリチウムイオンバッテリー(LiB)の需要拡大により、LiB調達コストの変動が予想される。 高性能な次世代バッテリーの台頭による競争環境の変化が予想される。
分析の前提条件	<ul style="list-style-type: none"> LiB単価に関する市場予測情報を参考に、同単価のベースライン(成り行きシナリオ)を算定 LiBの原材料費(リチウム、ニッケル、コバルト)の過去データを基に、LiBの需要が高まった場合、高騰する原材料費を設定(2℃未満シナリオ)
分析結果	<ul style="list-style-type: none"> 成り行きシナリオおよび2℃未満シナリオともに、LiB単価はバッテリーメーカー・材料メーカーでの増産計画等を背景に、中長期的に下落する見通し。EVや蓄電池等での需要拡大により、LiBの原材料の需給バランスが崩れた場合、LiB単価が高騰する可能性があるが、長期的な影響は軽微と見込む。 次世代バッテリーの市場化の予測は困難ではあるが、EV市場の牽引により中長期的には次世代バッテリーが普及し、当社製品分野においても台頭することにより競争環境が変化すると見込む。
今後のリスク対策	<ul style="list-style-type: none"> バッテリーサプライヤーとの長期的な関係構築 次世代バッテリーを使用した製品発売に向けた研究開発

テーマ4(リスク)：カーボンプライスの引き上げによる操業コスト増加のリスク

テーマに含まれるリスクの内容	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税や排出量取引制度等のカーボンプライシングの導入やカーボンプライスの引き上げによる操業コストの増加が予想される。
分析の前提条件	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルに向けたGHG排出量の削減計画およびIEAのシナリオデータ等を基に、長期的なGHG排出量の削減経路を設定 GHG排出量の削減対策等のコストを設定 IEAのシナリオデータを基に、将来のカーボンプライスを試算し、上記の対策コストと比較
分析結果	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の削減対策を積極的に行わない場合、GHG排出量に応じたカーボンプライスよりも、再生可能エネルギーの活用をはじめとしたGHG排出量の削減等を積極的に進めた場合のコストの方が安価であると評価。
今後のリスク対策	<ul style="list-style-type: none"> 再エネ電力調達の推進、自家消費型太陽光発電の導入・拡大 事業活動のエネルギー効率のさらなる向上 商用車のEV化の推進

(4) 今後の方針・取り組み

気候変動による事業・戦略・財務への影響を定性・定量的に評価・把握した結果、当社製品が気候変動の緩和・適応へ貢献するなど、気候変動に対し財務的にレジリエント（強靱）であることおよび事業戦略に実行可能性、持続可能性があることが確認できました。

当社製品の中でも安全性、利便性、快適性の向上、使用時の排ガスゼロなどの特長がある充電製品については、特に気候変動の緩和・適応に大きく貢献する製品であると考えています。また、(3) シナリオ分析結果には含まれていませんが、成り行きシナリオでは風水災の頻発化・激甚化も想定される中、被災地域における復旧・復興に貢献する当社充電製品の迅速・安定供給を行うことが重要であり、その実現のための体制づくりを継続的に行ってまいります。今後も「充電製品の総合サプライヤー」に向けた取り組みを推進していくことで社会に貢献し、持続的な成長につなげてまいります。

(5) 脱炭素社会への移行計画

当社は2005年、業界に先駆けてリチウムイオンバッテリーを使用したプロ向けの電動工具の販売を開始し、その後、充電製品への置き換えを戦略的に推進しています。また、自社の事業活動でのGHG排出量を2040年度(2041年3月期)までに実質ゼロにする目標を掲げ、GHG排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

これらの緩和策の実効性を確保・向上していくために、関連する「指標と目標」を設定し、気候変動ガバナンスのもとでそれらの実績・進捗・達成状況を監視・監督して、移行計画を定期的に見直し・更新していきます。また、脱炭素社会に向けた機会の獲得・最大化についても、移行計画の中で戦略的に実行していきます。

1.5℃目標の達成に向けた移行計画の概要

気候変動の緩和	GHG排出量の削減	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量(Scope 1、2)を2040年度(2041年3月期)までに実質ゼロ 中期目標として、2030年度(2031年3月期)までに2020年度(2021年3月期)対比で50%削減
	脱エンジン	<ul style="list-style-type: none"> OPEの電動化比率(2022年度(2023年3月期)実績:91.9%)の向上
機会の獲得・最大化	シナリオ分析結果を踏まえた下記施策の戦略的実行 <ul style="list-style-type: none"> 充電製品(電動工具およびOPEを含む)の積極的な開発 販売・サービス拠点網の拡充 販売拡大を見据えた物流機能および生産能力の増強 	

リスク管理

当社は、事業活動におけるリスクの抽出・精査を行う開示委員会を毎年開催し、その中で気候変動に関わるリスクについて評価・管理しています。気候変動のリスク・機会の詳細については、サステナビリティ委員会のもとで評価・管理しています。

取締役会では、気候変動が重要な外部環境リスクの一つであるとの認識のもと、気候変動が経営に及ぼす影響について議論し、脱炭素社会の実現に貢献する経営戦略、施策を決定しています。

このような気候関連のリスク管理の体制・運用を強固にし、気候変動対応をより一層強化していきます。

指標と目標

GHG排出量に関する目標

当社グループでは、自社の事業活動でのGHG排出量(Scope 1、2)を2040年度(2041年3月期)までに、サプライチェーン全体でのGHG排出量(Scope 3)を2050年度(2051年3月期)までに、それぞれ実質ゼロにすることを目標として設定しました。また、Scope 1、2については、2030年度(2031年3月期)までに2020年度(2021年3月期)比で半減することを中期目標とします。

GHG排出量に関する目標と実績(t-CO₂)

	2020年度 (2021年3月期)実績	2030年度 (2031年3月期)目標	2040年度 (2041年3月期)目標	2050年度 (2051年3月期)目標
Scope 1、2	89,673	44,836	実質ゼロ	
Scope 3	6,006,569	-	-	実質ゼロ

注：2022年度(2023年3月期)のGHG排出量はP.36をご覧ください。

上記目標の達成に向けて、再生可能エネルギーの活用等を通じたGHG排出量削減への取り組みを着実に進めてまいります。

OPEの電動化に関する指標

シナリオ分析の「テーマ1(機会)：OPEの脱炭素化による充電式OPEの需要変化」に記載の通り、脱炭素社会に向けて、エンジン式から充電式への移行が進展しています。当社では、電動化(脱エンジン)比率を指標として設定し、同比率の向上に努めています。なお、当社はOPEを含めた**全エンジン製品の生産を終了しました**。

OPEの電動化比率*に関する指標と実績

2019年度 (2020年3月期)実績	2020年度 (2021年3月期)実績	2021年度 (2022年3月期)実績	2022年度 (2023年3月期)実績
86.1%	88.5%	90.9%	91.9%

* 販売台数ベース。充電式に加え電源コード付のAC製品を含む

これからも、気候変動問題を中心とした環境問題の解決に貢献していくために、エンジン式からの置き換えを可能とする充電式OPEの積極的な開発等を推進していきます。

当社は、企業価値を向上させて、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーからの信頼に応えられるよう、コーポレートガバナンスの強化・充実に努めています。

ガバナンス情報の詳細は、当社Webサイト (<https://www.makita.co.jp/company/sustainability/governance.html>) およびコーポレートガバナンスに関する報告書をご覧ください。

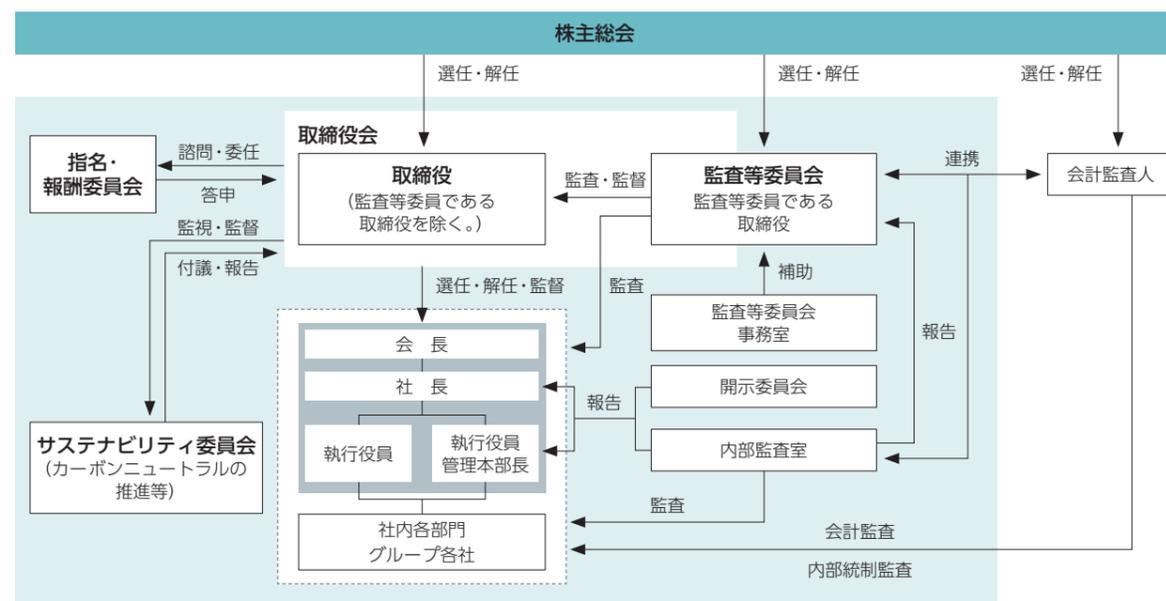
コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、さまざまなステークホルダーと共に持続的発展を図ることが最重要課題と考えており、その実現のため経営姿勢／品質方針を掲げ、コーポレートガバナンスの強化・充実に取り組んでいます。このような観点から、経営の透明性向上と経営のチェック機能の充実を図るとともに、積極的かつ迅速な情報開示に努めることにより、経営内容の公正性と透明性の維持・向上に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス強化の歩み

- | | |
|---|--|
| <p>2005 6月
社外取締役の選任</p> <p>2006 6月
役員退職慰労金制度の廃止</p> <p>2009 6月
執行役員制度の導入</p> <p>2011 6月
外国人執行役員の登用</p> <p>2015 6月
●社外取締役の増員
●株式報酬型ストックオプションの導入
(2019年6月の譲渡制限付株式報酬制度の導入に伴い、廃止)</p> | <p>2019 6月
譲渡制限付株式報酬制度の導入</p> <p>2020 12月
指名・報酬委員会の設置</p> <p>2021 6月
●監査等委員会設置会社への移行
●社外取締役の増員および社外取締役比率の向上
(社外取締役比率：3分の1)</p> <p>2023 6月
女性社外取締役の選任</p> |
|---|--|

コーポレートガバナンス体制模式図(2023年6月28日現在)



主な組織の構成

	議長・委員長	総員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	2023年3月期開催実績(回)
取締役会	取締役会長：後藤昌彦	15	10	5	12
指名・報酬委員会	社外取締役：杉野正博	5	2	3	4
監査等委員会	取締役(常勤監査等委員)：若山光彦	4	1	3	13

各組織の社外取締役比率

■ 社内 ■ 社外 ■ 男性 ■ 女性



注：上記の()内の数値は、女性の割合

取締役のスキルマトリックス

氏名	独立性	指名・報酬委員会	専門性									
			企業経営	海外経験	営業/販売	開発	生産/調達/品質	サステナビリティ	IT/デジタル化	財務会計	法務	
後藤 昌彦		●	●	●	●	●						
後藤 宗利		●	●	●	●	●		●	●			
富田 真一郎			●	●		●	●					
金子 哲久			●	●		●	●					
太田 智之			●	●		●	●	●				
土屋 隆			●		●							
吉田 雅樹			●	●			●		●			
表 孝至			●	●	●							
大津 行弘			●	●				●	●	●	●	
杉野 正博	●	●(委員長)	●		●		●					
岩瀬 隆広	●	●	●	●		●	●					
若山 光彦				●	●							
井上 尚司	●	●										●
西川 浩司	●										●	
氏原 亜由美	●										●	

コーポレートガバナンス体制の概要

取締役会

取締役会は月1回開催するほか必要に応じて臨時に開催します。取締役会は、経営の意思決定機関として法令および定款に定められた事項のほか、取締役会規程に基づき、経営方針や事業計画の決定、重要な契約の締結、子会社の設立など経営上重要な事項について決定するとともに、業務執行の監督を行います。社外取締役に企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有する者や、財務・会計・法務等の各分野に関する豊富な経験と知見を有する者を選任しており、一般株主と利益相反が生じる恐れのない独立した立場から適宜意見を述べるなど、コーポレートガバナンスを強化する役割を担っています。海外での業務経験を豊富に有する取締役も複数登用しており、多様性を備えています。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、代表取締役および取締役*等の指名に関する方針、代表取締役社長の後継者計画に関する事項、取締役*等の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を審議・答申するとともに、取締役会の委任に基づき、取締役*等の個人別の報酬等の内容について決定します。

※ 監査等委員である取締役を除く

2023年3月期の主な審議内容

- ▶ 役員の指名・報酬方針
- ▶ 個人別報酬額の決定
- ▶ 役員人事
- ▶ 代表取締役社長の後継者計画

監査等委員会

監査等委員会は月1回開催するほか必要に応じて随時開催します。監査等委員会は、取締役の職務執行の監督・監督を行い、策定された監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議の出席や報告の聴取等を通して業務および財産の状況を調査します。さらに、監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の指名等および報酬等に関する意見陳述権を適切に行使します。なお、監査等委員会監査が円滑に機能することを目的として監査等委員会事務局を設置しており、専任のスタッフが業務を支援します。

監査・監督機能の実効性を強化するため、常勤の監査等委員を1名選定しています。監査等委員である社外取締役は3名選任されており、1名は弁護士、2名は公認会計士として長年の経験と専門的な知見を有しており、独立した観点から専門性の高い監査業務を遂行できるものと考えています。

執行役員

グループ戦略の迅速な実行および業務執行体制を強化するために、執行役員制度を導入し、機動的かつ効率的な事業運営に努めています。2023年7月時点の執行役員は17名で、うち外国人執行役員は3名です。

監査体制（三様監査）

監査等委員会、内部監査部門および会計監査人は、必要に応じて情報交換や意見交換等の連携がとれる体制となっています。監査等委員会は、会計監査人と定期的に会合を開催し、監査・レビューについて結果報告および説明などを受けるとともに、情報交換や意見交換を実施しています。また、監査等委員会は、内部監査機能を有する各部門と連携して子会社を含む当社グループの監査を実施しており、内部監査部門からは監査結果を含め、全社における内部統制システム構築の状況について報告を受けるとともに、情報交換や意見交換を実施しています。

取締役の選任方針と決定プロセス

方針

取締役会全体として知識・経験・能力等をバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させることおよび独立社外取締役比率を3分の1以上とすることに努めています。

社内取締役*	当社の業務に関する豊富な経験を有するなど自己の経験と知見に基づき経営戦略を策定・遂行する能力を有する者を選任
社外取締役*	企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有する者を選任
監査等委員である取締役	社内外での職務経験や財務・会計・法務等の各分野における豊富な経験と知見を有する者を選任し、最低1名は財務および会計等に関する豊富な経験と知見を有する者を選任

※ 監査等委員である取締役を除く

プロセス

取締役（監査等委員である取締役を除く。）	指名・報酬委員会の答申に基づき取締役会が候補者を決定し、株主総会で選任
監査等委員である取締役	監査等委員会の同意を得た上で取締役会が候補者を決定し、株主総会で選任

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性について、毎年、アンケート形式にて各取締役による自己評価を実施しています。2023年3月期の実効性評価を分析した結果、取締役会の構成、運営状況、監督機能、株主・ステークホルダーへの対応などの観点から、取締役会は総じて適切に機能しており、当社の取締役会の実効性は確保されていると評価しました。

一方、取締役会における審議資料の事前配布（配信）および説明については、さらなる改善の余地があると考えられることから、社外取締役に対する審議資料の配布（配信）前倒しや、取締役会事務局による事前説明の拡充を行うことで、実効性のさらなる向上に取り組みました。

役員報酬

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬

取締役会は、指名・報酬委員会への諮問・答申を経た上で、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を決定しています。取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月例報酬、役員賞与、譲渡制限付株式報酬によって構成されています。月例報酬に加え、業績向上への意欲を高めるために連結業績連動型の役員賞与、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるために譲渡制限付株式報酬制度を導入することで、取締役ヘインセンティブを与える仕組みになっています。

月例報酬	+	役員賞与*	+	譲渡制限付株式報酬*
------	---	-------	---	------------

※ 社外取締役は支給対象外

決定方法

月例報酬	取締役会の決議により委任を受けた指名・報酬委員会が業績、役職、従業員の昇給等に基づき、株主総会で決議された報酬限度額内で、各取締役の月例報酬額を決定	
役員賞与	総額	剰余金の配当と同様、特殊要因を加減算した調整後の基本的1株当たり当期利益を基準としており、指名・報酬委員会への諮問・答申を経た上で、取締役会が一定の計算式に基づいて役員賞与の総額を決定し、株主総会に付議
	個人別	取締役会の決議により委任を受けた指名・報酬委員会が業績、役職等に基づき、役員賞与の配分を決定
譲渡制限付株式報酬	指名・報酬委員会への諮問・答申を経た上で、取締役会において役職等に基づき、各取締役への譲渡制限付株式の割当てを決定	

監査等委員である取締役の報酬

監査等委員である取締役の報酬については、経営に対する独立性を確保するため全額を固定報酬としており、その具体的な金額については、監査等委員である取締役の協議で決定します。

報酬等の総額(2023年3月期)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役(監査等委員を除く。)(社外取締役を除く。)	189	95	60	34	9
取締役(監査等委員)	15	15	—	—	1
社外役員	36	36	—	—	5

取締役一覧

役職	氏名	取締役会(監査等委員会)への出席状況	当社株式保有数(2023年3月31日現在)
取締役会長*	後藤 昌彦	100%(12/12回中)	2,566,552株
取締役社長*	後藤 宗利	100%(12/12回中)	472,818株
取締役執行役員 購買本部長	富田 真一郎	100%(12/12回中)	19,595株
取締役執行役員 開発技術本部長	金子 哲久	100%(12/12回中)	25,195株
取締役執行役員 品質本部長	太田 智之	100%(12/12回中)	20,095株
取締役執行役員 国内営業本部長	土屋 隆	100%(12/12回中)	20,795株
取締役執行役員 生産本部長	吉田 雅樹	100%(12/12回中)	12,915株
取締役執行役員 海外営業本部長	表 孝至	100%(12/12回中)	10,835株
取締役執行役員 管理本部長	大津 行弘	100%(12/12回中)	10,435株
社外取締役	杉野 正博	100%(12/12回中)	—
社外取締役	岩瀬 隆広	100%(12/12回中)	500株
取締役(常勤監査等委員)	若山 光彦	100%(12回/12回中) (100%(14回/14回中))	10,200株
社外取締役(監査等委員)	井上 尚司	100%(12回/12回中) (100%(14回/14回中))	500株

役職	氏名	取締役会(監査等委員会)への出席状況	当社株式保有数(2023年3月31日現在)
社外取締役(監査等委員)	西川 浩司	100%(12回/12回中) (100%(14回/14回中))	200株
社外取締役(監査等委員)	氏原 亜由美	—	—

* 代表取締役

注：1. 杉野正博氏、岩瀬隆広氏、井上尚司氏、西川浩司氏および氏原亜由美氏は東京証券取引所および名古屋証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、両取引所に届け出ています。

2. 氏原亜由美氏は、2023年6月28日の第111回定時株主総会にて新たに選任されました。

3. 持株会を通じた100株未満の保有は、当社株式保有数に含めていません。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
杉野 正博	株式会社INAXをはじめとして、LIXILグループの経営に長年携わるなど企業経営に精通しており、現在も当社の経営に対して大所高所より有益なご意見を頂いています。独立した立場からこれらの豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映いただけることを期待しています。
岩瀬 隆広	トヨタ自動車株式会社をはじめトヨタグループの中核企業の経営に長年携わるなど企業経営に精通しており、現在も当社の経営に対して大所高所より有益なご意見を頂いています。独立した立場からこれらの豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映いただけることを期待しています。
井上 尚司	弁護士としての専門的な知識や豊富な経験を有しており、その専門的な見地から有益なご意見を頂いています。独立した立場からこれらの豊富な経験と知見を当社経営の監査・監督に反映いただけることを期待しています。
西川 浩司	公認会計士として企業会計監査における専門的な知識や豊富な経験を有しており、その専門的な見地から有益なご意見を頂いています。独立した立場からこれらの豊富な経験と知見を当社経営の監査・監督に反映いただけることを期待しています。
氏原 亜由美	公認会計士としての財務・会計に関する専門的知見と、グローバルな企業の監査業務に携わってきた豊富な経験を、独立した立場から当社経営の監査・監督に反映いただけることを期待しています。

政策保有株式

当社は、取引先や提携先との関係強化など、事業遂行上の有益性の有無を判断基準として、中長期的な観点から取引先や事業上の関係先をはじめとする各企業の株式について政策的に保有しています。また、取締役会において、個々の銘柄について、保有の意義や、資本コストを踏まえた経済合理性等を定期的に精査し、中長期的な観点から保有の適否を検証します。検証の結果、保有の妥当性が認められないと判断した株式については売却を検討し、縮減を図ります。直近では、2023年6月28日開催の取

締役員会において、2023年3月31日時点の状況について検証を実施しました。

政策保有株式の期末残高

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
銘柄数	51	49	49	45	45
貸借対照表計上額(百万円)	24,566	20,213	30,693	20,942	21,170

注：2020年3月期から2021年3月期にかけて貸借対照表計上額が増加していますが、株価の上昇に伴い、政策保有株式の時価評価額も上昇したことが要因です。

社外取締役メッセージ



直面している課題を 徹底した体質強化のチャンスと捉える

社外取締役 杉野 正博

略歴 2015年6月、当社社外取締役に就任。株式会社INAXをはじめ、LIXILグループの経営に長年携わるなど企業経営に精通。現在は指名・報酬委員会の委員長も務める。

自らの知見に基づいた、取締役会での役割

当社は、積極的な生産拡大策によって売上の拡大とシェアの向上を実現してきましたが、昨年来の急激な需要の変化で大きな業績悪化に直面しています。

経営経験者の視点で見ると、売上低迷、減産、コストアップによる減益幅が大きいほど、普段は見えがたいコスト構造の課題が明らかになります。これを徹底した体質強化のチャンスと捉え、全従業員が一致団結して前向きな改革を実行することが重要です。こういった背景から2024年3月期の全社キーワードとして「ムダ取りと在庫削減」が掲げられたと認識しています。

売上拡大に合わせた大幅な増産体制時には、品薄により営業やお客さまを不安にさせないことが最優先事項となります。その結果、総量在庫の過剰や在庫の偏りが見えがたくなります。急激な需要変動で大幅な生産調整を強いられる事態をできるだけ招かないように、常に在庫水準の適正化のための増産、減産コントロールの仕組みが必要です。シリーズ別の在庫管理も仕組みとして機能していたかなどの点検も必要です。

一方、総在庫量が過剰になる要因に総アイテムの過多があります。この機会にこそ営業効率、生産効率、経営の観点からもアイテム数の削減や統合を検討し実行すべきです。さらに新製品発売時点での旧品番の廃番や早期売り切り策などのルールづくりも必要です。

生産技術面では、多品種に対応した生産システムや小規模生産ラインなどの点検が求められます。

私は取締役会において、この全社キーワード「ムダ取りと在庫削減」のもとで社外取締役としてこれらの体質強化策の進捗を確認していきます。

厳しい局面においても発揮したい当社の強み

当社の経営執行側が有する強みとして私が感じるのは、経営トップが常にグローバルな政治、経済動向を注視し、そこから得た知見のもと、中・長期的な経営判断や舵取りを行っている点です。

一方、競合他社に先駆けた電動化、充電製品の充実の

ための積極投資、また製品改良など市場の要請に応える情報収集の機能と同時に技・生・販の強固な連携を感じています。これがスピード経営の原点です。さらには製品の修理の要請に応えるきめ細かなサービス体制にも強みがあり、これらが製品とブランドの世界的な信頼となって売上拡大とシェア向上に結実しています。

これらを一層強化し顧客満足度No.1を確立してほしいと考えます。またグローバルな販売拠点のネットワークの強みを活かし、地域別の売上変動リスクの分散や、この強みを駆使した世界規模でのさらなる市場開拓を進めてほしいと考えます。

さらなる成長に向けた当社の課題認識

持続的な成長を遂げるには、継続的に人を育てていく「人づくり経営」と、そのための環境づくりが大切ですが、人事や組織づくりにその理念を活かしていくことが重要です。

景気変動の中にあっても、開発・販売の強み、需要開拓の積極投資は強化すべきです。そして何よりもトップメーカーとしてのブランド力、製品の信頼性を持続させていくことに尽きます。

グローバルな強みの反面、地政学的なリスクや突発的な業績影響リスクの回避策や、サイバー攻撃リスクの回避策などにも備えることが重要です。

サステナビリティやESGへの取り組み

安定した利益確保による社会還元はもとより、公正・誠実・信頼を社会から評価される企業経営、そして継続的な地球環境への配慮と貢献に取り組むことが重要です。この取り組みを評価し関わっていくことも社外取締役として大切であると認識しています。また企業市民としての重要課題である人権問題、ダイバーシティ経営などについて、従業員一人ひとりが自ら意識し、発言、行動において一層公正さが求められることを全社の共通認識として、社会の変化に柔軟に対応できる経営体質であることがますます重要になってきていると認識しています。



ESGには“地球”“株主”“従業員”による “三方よし”の視点で対応

社外取締役 岩瀬 隆広

略歴 2021年6月に当社社外取締役に就任。トヨタ自動車株式会社をはじめ、トヨタグループの経営に長年携わるなど企業経営に精通。

私は取締役会において、長年にわたる製造部門、生産技術部門、生産管理部門における経営の経験を活かして、「モノづくりのムダの見える化」「強靱な職場づくり」「製造に携わる人の人財育成」などの視点から、現地・現物でアドバイスするように心がけています。そして、その議論を通じて、強いマキタのチーム力を活かした全社一丸となった年度方針の展開、さらにはグローバルでの展開力を最大限活用した売上収益力の強化に貢献していきたいと考えています。とりわけ、企業活動を根本から支える“人財の確保と育成”が非常に大切であると思います。このような観点から「エンゲージメント向上」を重視して取り組むことが「幸せな会社づくり」へとつながり、ひいては強靱な企業づく

り、持続的成長へとつながっていくと考えています。

一方、サステナビリティ経営を推進していく視点では、事業のサステナビリティの確保に努めるとともに、リスク要因を洗い出し、リスクマネジメントのPDCAを回すことが欠かせません。さらに環境変化がますます激しく、そのスピードが増していることを考えれば、刻一刻と変化する経営環境に応じた経営課題を素早くキャッチアップしていくことが重要であることは言うまでもありません。特に大きな関心を集めているESGについては、“地球”“株主”“従業員”による“三方よし”の視点で対応することが“マキタらしさ”につながっていくのではないかと考えています。



会計の専門家、そして女性として キャリアを積んできた経験を活用

社外取締役 氏原 亜由美

略歴 2023年6月に当社社外取締役(監査等委員)に就任。公認会計士としてグローバルな企業の監査に携わるなど、財務・会計に精通。

今年6月、新たに当社の社外取締役(監査等委員)に就任しました。私は公認会計士として、さまざまな業種の企業の監査業務に従事してまいりました。コーポレートガバナンスの重要性が増す中、会計の専門家としての知見を活かし、積極的に監督・助言を行うことで、マキタの健全な企業価値向上に貢献してまいります。

マキタは女性活躍の推進にも取り組んでおりますが、私自身が女性としてキャリアを積んできた経験を踏まえ、女性活躍推進の取り組みがさらに加速す

るよう、必要に応じて助言を行っていききたいと考えています。

マキタの強みは、環境にやさしく利便性が良い充電製品の豊富なラインアップと、世界各地に張り巡らせた販売・サービス拠点網により築き上げられたブランド力にあると見ています。こうしたブランド力が毀損されることなく、より一層向上していくよう、社外取締役(監査等委員)の立場から、ガバナンス体制の維持・強化に努めていきたいと考えています。

株主・投資家との対話

株主・投資家との対話全般については、取締役執行役員管理本部長が統括しており、IR担当部門を中心に財務、法務、内部監査の各部門が開示情報の検討や共有、開示資料の作成を行うなど株主との建設的対話に向け連携しています。

株主や投資家との個別対話に加え、四半期決算ごとに説明会を開催し、年2回（期末と中間期末）は取締役社長が自ら説明を行うとともに、説明会資料は当社Webサイト上でも公表しています。また、外国人株式保有比率が30%を超える当社は、開示書類のうち決算短信、適時開示書類、株主総会招集通知、決算説明会資料、コーポレートガバナンスに関する報告書、会社刊行物（会社案内、統合報告書（本レポート）、環境報告書）に加え、有価証券報告書の主要項目（連結財務諸表および注記事項、事業等のリスクなど）も英訳して公表するなど、英文での情報開示も積極的に行っています。

2023年3月期においては、四半期決算の説明会に加え、マネジメントクラスによる株主・投資家との面談を34回実施しました。また、このほかにもIR担当者による個別面談や証券会社主催のカンファレンスへの参加を通して、株主・投資家との対話を積極的に行っています。さらに株主総会の議決権行使の状況について分析を行うとともに、対話を通じて把握された株主・投資家の意見等を、経営陣に対し必要に応じフィードバックすることで、持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげています。

コンプライアンス

当社は、経営姿勢／品質方針の一つに「社会と共に生きる経営」を掲げ、法令・規則の順守、倫理に従った行動を役員、従業員に徹底しています。また、当社グループの役員、従業員の行動指針である「倫理指針」「マキタ倫理指針のガイドライン」において、倫理に従った行動、

利益相反の禁止、関連法規・社会規範の遵守、適切な情報開示、人権の尊重、贈与・接待の制限、贈賄の禁止、不公正な取引の禁止などを定めています。「倫理指針」「マキタ倫理指針のガイドライン」は、定期的・継続的に従業員に対して周知・教育を行っています。また、コンプライアンスの重要性への意識付けを行うために、従業員に対して倫理コンプライアンスアンケートを実施するとともに、新入社員、新任監督者向けにコンプライアンス研修を実施しています。

「倫理指針」に反する行為の抑制や未然防止、早期発見・早期解決のため、「企業倫理ヘルプライン（内部通報）規程」を定め、社内だけでなく、社外にも通報窓口を設置しています。さらに、当社Webサイト上に会計、内部統制および監査に関して外部からの意見・指摘を受ける窓口を設けています。「企業倫理ヘルプライン（内部通報）規程」では、通報者が通報を行ったことにより不利益を被らないよう通報者の保護が徹底されています。また、匿名での通報も可能となっています。通報内容につきましては、必要に応じて、社内にも内容を公表するとともに、是正処置、再発防止策を講じています。

内部監査の状況

当社グループの内部監査を担当する内部監査室は、10名以上の独立した組織として、経営の健全性を保つように、必要な当社グループの内部監査を随時実施し、その結果を監査等委員会および経営陣に報告しています。また、内部統制監査によって発見された内部統制の不備については、適時かつ適正な是正が行われる仕組みを構築しています。

リスクマネジメント

当社は事業活動において重要な影響を及ぼすリスクの把握とその管理に取り組み、危機に強い企業づくりを推進しています。

当社では、代表取締役、担当取締役、常勤の監査等委員である取締役、内部監査室および各部門長が出席し、当社グループの事業活動におけるリスクの抽出・精査を行う開示委員会を毎年開催しています。

各取締役は、自己の担当領域について、当社グループ全体のリスク管理体制を構築する権限と責任を有し、経営上重要な事態が生じた場合は取締役会に報告します。また、各部門において、品質管理、災害予防、資金運用な

ど、必要に応じてリスク管理のための規程、ガイドラインを定め、運用しています。

近年、巨大地震等の自然災害の発生が懸念されています。当社は災害への対応が重要な課題であると認識しています。当社は役員、関係部署の各部門長から構成される防火・防災管理委員会を組織しており、同委員会を中心に防災規程を策定しています。防災規程等では災害予防、災害応急対策、災害復旧の手順等について定めており、定期的に見直しを行っています。災害時における当社の事業継続計画（BCP）についても、同様に防災規程等に定めており、適宜組織や対象範囲の見直しも実施しています。

当社に関連するリスクと機会

関連するリスクと機会	リスク・機会の内容	
社会情勢、市場環境の変化	リスク	・経済状況の悪化や社会的混乱、法令の施行・変更などによる市場環境悪化
	機会	・人手不足やポストコロナにおける新常态など環境の変化に伴う新需要
自然災害	リスク	・地震、洪水、火災等の大規模な自然災害の発生による業績の悪化 ・主要機能が集中している日本や中国における自然災害の発生による業績の重大な悪化
	機会	・自然災害からの早期復興および災害発生時の安心に貢献する製品・サービスへの需要拡大
世界的な競争	リスク	・競争力の喪失
	機会	・競争優位性確保による収益向上
技術・製品	リスク	・市場ニーズの変化に対応した新製品開発力の低下 ・市場価格に見合った製品開発の遅延 ・予期せぬ製品不具合による大規模リコール、損害賠償訴訟、ブランドに対する信頼の大幅低下
	機会	・顧客満足の実現による、ブランド力の向上 ・新製品による需要創出・成長機会の獲得
調達	リスク	・生産材の不足、生産材価格の上昇 ・部品供給会社が当社の要求を満たせない、または満たすのに時間がかかることによる、新製品販売開始の遅延
	機会	・サプライヤーとの関係強化や新規サプライヤー開拓による競争力向上・利益拡大
主要顧客との関係	リスク	・主要顧客の喪失と、それに代わる販売チャネル開拓の不足 ・顧客の資金繰り悪化
	機会	・主要顧客との関係強化による売上増加
気候変動等の環境	リスク	・地球温暖化や気候変動に関する公的規制の強化・導入
	機会	・脱炭素化に貢献する、環境にやさしい製品への需要拡大

11カ年の財務データ

(3月31日に終了した1年間および3月31日現在)

(百万円)

米国会計基準	2013	2014	2015	2016	2017	2018
売上高	¥ 309,630	¥ 383,207	¥ 414,718	¥ 423,623	¥ 414,999	¥ 477,298
国内	56,555	66,019	67,740	68,445	74,381	82,575
海外	253,075	317,188	346,978	355,178	340,618	394,723
営業利益	45,366	54,914	71,905	64,676	62,564	79,762
税金等調整前当期純利益	45,691	56,974	68,394	61,492	64,738	79,678
当社株主に帰属する当期純利益	31,076	38,453	45,307	41,615	44,782	54,755
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 38,364	¥ 41,686	¥ 35,894	¥ 34,188	¥ 63,351	¥ 33,294
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,414	△20,084	△20,096	△6,573	△5,015	△14,811
フリー・キャッシュ・フロー	22,950	21,602	15,798	27,615	58,336	18,483
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,650	△7,365	△12,017	△18,719	△9,495	△17,743
設備投資額	¥ 11,481	¥ 11,417	¥ 12,124	¥ 11,769	¥ 13,222	¥ 14,149
減価償却費	7,542	8,622	8,619	9,284	8,943	9,917
研究開発費	8,396	8,720	9,117	9,593	10,139	10,894
総資産	¥ 440,974	¥ 519,121	¥ 575,328	¥ 558,024	¥ 597,249	¥651,031
正味運転資本	266,950	310,750	358,245	362,675	374,297	415,979
株主資本	373,543	435,934	486,021	479,752	502,170	551,939
有利子負債	1,703	4,163	5,030	2,225	6,597	3,544

1株当たりの金額

(円)

基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	¥ 114.46	¥ 141.65	¥ 166.89	¥ 153.30	¥ 164.96	¥ 201.70
1株当たり株主資本	1,375.89	1,605.80	1,790.33	1,767.26	1,849.88	2,033.16
1株当たり年間配当金	69.00	91.00	118.00	101.00	100.00	61.00

財務指標

売上高営業利益率	14.7%	14.3%	17.3%	15.3%	15.1%	16.7%
ROE	8.9%	9.5%	9.8%	8.6%	9.1%	10.4%
ROA	7.5%	8.0%	8.3%	7.3%	7.8%	8.8%
株主資本比率	84.7%	84.0%	84.5%	86.0%	84.1%	84.8%
期中平均株式数(株)	271,496,178	271,481,657	271,472,428	271,468,232	271,463,676	271,465,951
自己株式を除く発行済株式数(株)	271,491,854	271,475,252	271,469,736	271,466,522	271,460,572	271,467,928
従業員数(名)	12,680	12,804	13,835	14,784	15,344	16,137

注：1. 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益および基本的1株当たり当期利益は、期中平均株式数に基づき算出しています。
2. 金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。
3. 当社は2017年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益、1株当たり株主資本、期中平均株式数、自己株式を除く発行済株式数については、過年度分についても当該株式分割が行われたものと仮定して算出しています。ただし、1株当たり年間配当につきましては、当該株式分割前の実際の配当額を記載しています。
4. ROEは、以下の通り算出しています。
米国会計基準：当社株主に帰属する当期純利益／((期首株主資本＋期末株主資本)／2)×100
IFRS：親会社の所有者に帰属する当期利益／((期首親会社の所有者に帰属する持分＋期末親会社の所有者に帰属する持分)／2)×100
5. ROAは、以下の通り算出しています。
米国会計基準：当社株主に帰属する当期純利益／((期首総資産＋期末総資産)／2)×100
IFRS：親会社の所有者に帰属する当期利益／((期首資産合計＋期末資産合計)／2)×100

(百万円)

IFRS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
売上収益	¥ 477,298	¥ 490,578	¥ 492,617	¥ 608,331	¥ 739,260	¥ 764,702
国内	82,575	92,129	100,697	113,048	118,050	122,978
海外	394,723	398,449	391,920	495,283	621,210	641,724
営業利益	80,231	78,305	64,046	88,464	91,728	28,246
税引前利益	79,865	79,919	66,008	87,199	92,483	23,887
親会社の所有者に帰属する当期利益	54,943	55,750	47,731	62,018	64,770	11,705
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 34,191	¥ 23,155	¥ 57,310	¥ 64,537	¥△103,660	¥44,430
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,708	△15,329	△30,506	△42,913	△27,891	△37,680
フリー・キャッシュ・フロー	18,483	7,826	26,804	21,624	△131,551	6,750
財務活動によるキャッシュ・フロー	△17,743	△8,231	△22,931	△23,036	52,626	80,970
設備投資額	¥ 15,045	¥ 23,867	¥ 44,409	¥ 49,855	¥59,937	¥39,088
減価償却費	10,783	11,271	12,058	13,881	17,639	21,725
研究開発費	10,924	11,258	11,601	12,783	14,145	14,903
資産合計	¥ 654,841	¥ 680,250	¥ 674,564	¥ 812,878	¥1,007,497	¥1,099,351
正味運転資本	398,355	402,335	381,090	418,530	460,794	461,846
親会社の所有者に帰属する持分	554,046	572,748	571,275	657,855	746,344	769,247
有利子負債	3,544	11,960	19,737	16,455	96,462	203,615

1株当たりの金額

(円)

基本的1株当たり当期利益	¥ 202.39	¥ 205.37	¥ 175.80	¥ 228.41	¥ 238.54	¥ 43.11
1株当たり親会社所有者帰属持分	2,040.93	2,109.83	2,104.01	2,422.80	2,748.64	2,832.89
1株当たり年間配当金	61.00	62.00	53.00	69.00	72.00	21.00

財務指標

売上収益営業利益率	16.8%	16.0%	13.0%	14.5%	12.4%	3.7%
ROE	10.4%	9.9%	8.3%	10.1%	9.2%	1.5%
ROA	8.8%	8.4%	7.0%	8.3%	7.1%	1.1%
親会社所有者帰属持分比率	84.6%	84.2%	84.7%	80.9%	74.1%	70.0%
期中平均株式数(株)	271,465,951	271,467,574	271,502,528	271,524,393	271,530,966	271,539,104
自己株式を除く発行済株式数(株)	271,467,928	271,467,057	271,516,990	271,527,124	271,532,459	271,541,846
従業員数(名)	16,137	16,424	17,090	18,624	20,233	18,804

株式情報

(2023年3月31日現在)

証券コード	6586
上場市場	東京証券取引所(プライム市場) 名古屋証券取引所(プレミアム市場)
発行済株式の総数	普通株式 280,017,520株 (自己株式8,475,674株を含む)
株主数	21,924名

株主構成

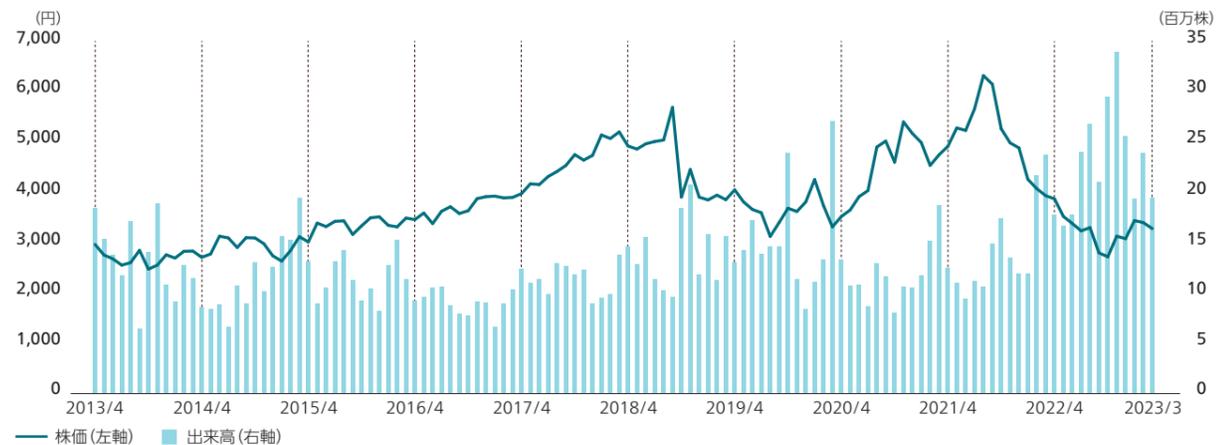


大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	45,605	16.79
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,058	5.54
株式会社マルワ	8,638	3.18
株式会社三菱UFJ銀行	8,426	3.10
ビーエヌワイエム アズ エージェンティ クライアンツ ノン トリーティー ジヤスデック	6,817	2.51
マキタ取引先投資会	6,319	2.32
株式会社三井住友銀行	5,800	2.13
日本生命保険相互会社	5,353	1.97
全国共済農業協同組合連合会	5,102	1.87
ザバンク オブ ニューヨーク メロン アズ デポジタリー バンク フォー デポジタリー レシート ホルダーズ	4,643	1.70

注：持株比率は当期末の発行済株式の総数(自己株式を除く)を基に算出しています。

株価推移



注：1. 2017年4月に1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。比較しやすいように、株価は株式分割考慮後の値を記載しています。
2. 株価は各月末時点の終値です。

会社情報

(2023年3月31日現在)

社名	株式会社マキタ Makita Corporation														
本社	〒446-8502 愛知県安城市住吉町3丁目11番8号 電話：(0566)98-1711(代表)														
URL	https://www.makita.co.jp/														
創業	1915年(大正4年)3月21日														
設立	1938年(昭和13年)12月10日														
資本金	242億561万円														
事業内容	電動工具、園芸用機器、エア工具、家庭用機器等の製造・販売														
決算期	3月31日														
代表取締役	取締役会長 後藤昌彦 取締役社長 後藤宗利														
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人														
連結売上収益	764,702百万円(2023年3月期)														
連結従業員数	18,804名														
連結子会社	53社														
主要な連結子会社	<table border="1"> <thead> <tr> <th>販売子会社</th> <th>生産販売子会社</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>マキタ U.S.A. Inc.</td> <td>牧田(中国)有限公司</td> </tr> <tr> <td>マキタ(U.K.)Ltd.</td> <td>生産子会社</td> </tr> <tr> <td>マキタ・ヴェルクツォイク G.m.b.H(ドイツ)</td> <td>牧田(昆山)有限公司</td> </tr> <tr> <td>マキタ・フランス SAS</td> <td>マキタ EU S.R.L.(ルーマニア)</td> </tr> <tr> <td>マキタ Oy(フィンランド)</td> <td>開発子会社</td> </tr> <tr> <td></td> <td>マキタ・エンジニアリング・コリア Co., Ltd.</td> </tr> </tbody> </table>	販売子会社	生産販売子会社	マキタ U.S.A. Inc.	牧田(中国)有限公司	マキタ(U.K.)Ltd.	生産子会社	マキタ・ヴェルクツォイク G.m.b.H(ドイツ)	牧田(昆山)有限公司	マキタ・フランス SAS	マキタ EU S.R.L.(ルーマニア)	マキタ Oy(フィンランド)	開発子会社		マキタ・エンジニアリング・コリア Co., Ltd.
販売子会社	生産販売子会社														
マキタ U.S.A. Inc.	牧田(中国)有限公司														
マキタ(U.K.)Ltd.	生産子会社														
マキタ・ヴェルクツォイク G.m.b.H(ドイツ)	牧田(昆山)有限公司														
マキタ・フランス SAS	マキタ EU S.R.L.(ルーマニア)														
マキタ Oy(フィンランド)	開発子会社														
	マキタ・エンジニアリング・コリア Co., Ltd.														