

JAE Report 2024



Technology to Inspire Innovation

“つなぐ技術”で創る未来



グローバルスローガン

Technology to Inspire Innovation

当社の開発する技術が、お客様の独創的な商品開発に新しい扉を拓きます。

企業理念

『 開拓、創造、実践 』

限りなく変化する社会のニーズに応えて、たえまなく開拓し、創造することが企業の使命である。

広大な宇宙にあって、恒に自転し周行し乍ら止む事の無い変化の中に、

無限の安定と希望を人類に与えつつけている地球に企業本来の姿を求むべきである。

開拓と創造は独立自由の環境に生れ、たゆまぬ探究と自ら困難を開拓する行動によって育つ。

此の原理を**実践**し、益々社会に貢献する事こそ企業の目的であり、発展の根本である。

経営の基本方針

世界のお客様からパートナーとしての高い信頼をいただくため、「連結経営を基軸としたグローバルな事業展開」

「グローバルマーケティングと技術開発力の強化」「品質・ものづくりの革新」を推進しております。

第1章 JAEの価値創造

- 3 At a Glance
- 5 歩み
- 7 会長メッセージ
- 9 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 13 JAEの強み

第2章 成長戦略

- 15 中期経営計画(2021～2025年度)
- 17 経理・財務部門責任者メッセージ
- 19 事業セグメント
- 23 研究開発・知的財産

第3章 経営基盤

- 25 サステナビリティ経営の考え方
- 26 社会
- 29 環境
- 33 コーポレートガバナンス
- 37 社外取締役メッセージ
- 39 コンプライアンス
- 40 リスクマネジメント
- 41 役員一覧

第4章 データ

- 43 財務・非財務ハイライト
- 45 会社情報・株式情報
- 46 FAQ

編集方針

2024年版では、当社グループの独自性と価値創造ストーリーを示すため、価値創造プロセスやビジネスモデルをブラッシュアップしました。特にステークホルダーのみなさまの関心の高い財務戦略については、当社の財務戦略の考え方と取り組みについて担当役員がご説明するページを新設しています。

対象範囲

日本航空電子工業株式会社およびグループ会社27社(うち連結子会社18社)

対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)
ただし、最新の情報の提供および過年度との比較のために上記期間以外の情報も含まれます。

発行

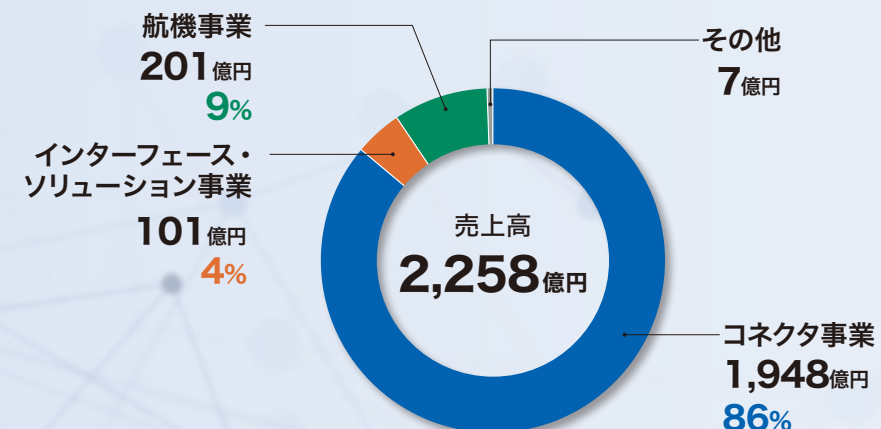
2024年10月

注意事項

本レポートに記載されている当社および連結子会社の計画、戦略および業績見通し・目標は本レポート発行時の見通し・目標であって、リスクや不確定な要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因により、見通し・目標などと大きく異なる結果となりうることをあらかじめご承知願います。

航空電子グループは、「コネクタ」「インターフェース・ソリューション」「航機」の3つの事業セグメントを通して、革新的で創造性に富んだ技術・製品を次々と世界に提供し続けています。

セグメント別売上比率



コネクタ事業 ▶ P.19

コネクタは電気／光などの信号を接続するキーデバイスです。高度で信頼の「つなぐ」技術で、進化するIoT社会を支えています。



インターフェース・ソリューション事業 ▶ P.21

入力デバイス技術を軸にした「人と機器をつなぐ」製品を開発し、「使う人」「使う環境」に合わせた最適なソリューションを提供しています。



航機事業 ▶ P.22

創業時より追求してきた「モーションセンサ&コントロール（動きを検出して制御する技術）」で、海底から宇宙まで過酷な環境下で作動する高精度な製品を提供しています。



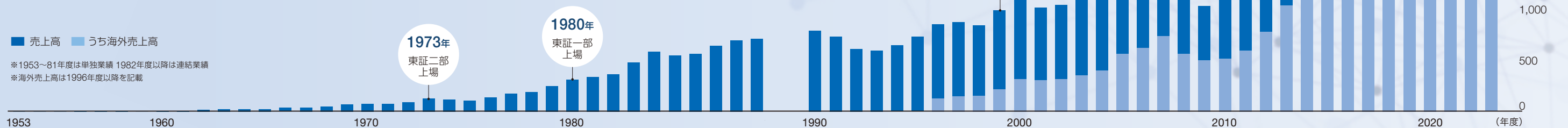
売上高 2,258 億円 (2023年度)	営業利益／率 144 億円 6.4 % (2023年度)	ROE 8.2 % (2023年度)
コネクタ総合売上 ランキング 世界 9 位 (2023年) 出典:Bishop & Associates, Inc.	1株当たり配当 55 円 (2023年度) 連結配当性向 40.1 % (2023年度)	温室効果ガス 排出量削減率 56 % (2023年度/2017年度対比)
グループ会社数 28 社 (当社含む) (2024年3月末時点)	グローバル人員数 9,787 名 (2024年3月末時点)	特許保有数 3,128 件 (2024年3月末時点) 意匠保有数 2,294 件 (2024年3月末時点)

当社は1953年の創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づいて、ものづくり、技術開発、グローバルマーケティングの実践によって発展してきました。これからもTechnology to Inspire Innovationのグローバルスローガンのもと、社会課題を解決するイノベーションの創造によって、よりよい社会の実現に向けて貢献していきます。



創業者
沼本 實

日本航空電子工業の初代社長として、トランス1個の修理5ドルの受注からスタートした後、熾烈な競争のなかでの年間契約の獲得や、自らトップ交渉に臨んだ海外大手企業との技術提携実現など、卓越した行動力と先見の明によって当社の基礎を築きました。社長、会長として20年以上にわたって当社の経営を担い、企業としての基本的姿勢を定めたことも大きな功績です。創立20周年に際し、事業のさらなる発展を目指して沼本会長(当時)が掲げた当社の企業理念「開拓、創造、実践」は、現在も社内に脈々と受け継がれています。



1953年 創業

1953年8月、当社は、将来日本に必ず訪れる航空・宇宙産業時代においてエレクトロニクス技術で貢献したいという思いで創業されました。当時の日本の航空機産業は欧米諸国に後れを取っており、航空エレクトロニクスも未知の分野が多い状態であったため、最新鋭の電子機器を最も多く利用していた米国極東空軍から電子機器の修理契約を得ることで新技術を習得するとともに、国内外で電子機器に関する調査研究を進めました。そのなかで、航空電子機器の中に使用されるコネクタの重要性和将来性に着目し、米国キャン・エレクトリック社との技術援助契約により、コネクタ類の輸入販売業務を開始したのち、技術取得を経て自社でのコネクタ製造が始まることとなりました。



1960年代

1961年8月に米国ハネウェル社との技術援助契約を締結、次期主力戦闘機F104ジェット戦闘機に搭載するジャイロや自動操縦装置などの製造を開始し、これが現在の航機事業の基礎となりました。



コネクタにおいては、当初は防衛関係機器向けが中心でしたが、1960年頃には、納入先は民間企業が主力となり、無線通信機、テレビ、ラジオ放送機器、工作機械、電動機と多種多様の分野において使用されるようになりました。また、1963年12月には翌年の東海道新幹線開業に向けて新たな電気連結器の生産を開始しました。

1962年には、現在のインターフェース・ソリューション事業につながる無接点スイッチおよびリレーの製造を開始し、主力3事業の基盤が確立しました。

1970～1980年代

1977年3月に米国での技術情報の収集、対米貿易業務、市場調査、顧客開拓を目的として、初の海外子会社となるゼットマーケティングカンパニー(現 JAE Electronics, Inc.)を米国カリフォルニア州に設立しました。



1984年にはコネクタの東南アジアに向けた輸出急増に対応するためJAE Taiwanを設立し、次いで1988年には米国における製品供給体制を確立するためJAE Oregonを設立しました。1990年代以降には、香港、シンガポール、韓国、フィリピン、イギリス、中国(無錫、呉江、上海)に生産拠点、販売拠点を設立し、グローバル展開を加速させました。

1973年に初めて売上高が100億円を超え、東証二部に上場しました。その後、1980年には東証一部に上場しています。

1990～2000年代

1990年代後半以降の携帯電話やノートパソコン、デジタルテレビの普及に合わせて、高速伝送の強みを活かしたコネクタを開発・生産し、社会の情報化に貢献してきました。一例として、規格策定段階からHDMI Licensing, LLCにコネクタ提案を行い、当社の提案デザインが規格に採用された経緯から、HDMI規格に準拠したデジタルインターフェース用コネクタ「DC1シリーズ」を迅速に上市することができ、デジタルコンシューマ機器が急成長するなかで多くの家電メーカーに採用されました。その後、小型化および高速化に対応した「DC2シリーズ」も販売し、これらのデジタル放送普及への貢献により、2009年に「エミー賞」(Technology & Engineering部門)を受賞しました。



ズ」も販売し、これらのデジタル放送普及への貢献により、2009年に「エミー賞」(Technology & Engineering部門)を受賞しました。

2010年代

2010年代は、スマートフォン市場の急速な拡大に対応して事業が急成長しました。自動車市場においても、電装化の進展に対応して情報通信系、安全系などのコネクタ製品を拡充するとともに、新たに車載向け静電タッチパネルを事業化し、着実にビジネスを拡大してきました。そして第三の重点市場と定めた産機・インフラ市場においても各事業で強化を進めました。

コネクタ事業ではスマートフォン向けビジネスの拡大を目指し、2012年に大規模な投資によって新たな製品の量産体制を構築しました。また、自動車市場における海外向けビジネスの拡大に対応した生産体制強化を行うなど、各事業で生産能力の増強を行うとともに、内製化・自動化・省人化の取り組みを進めました。



生産体制を拡充した弘前航空電子(2013年撮影)

2020年代

今後も当社が事業活動を通して社会課題の解決に貢献できる5つの領域、Connected Society / Safe Mobility / Clean Energy / Industrial Innovation / Air, Space and Oceanを中心に、技術開発力、ものづくり力という強みを発揮して価値創造を実現していきます。カーボンニュートラルの時代に向けたEV用大電流コネクタや充電プラグの製品拡充、産業用ロボットに使用される操作パネルやペンダント(ティーチング用機器)によるスマートファクトリー化への貢献、今後、運用が本格化する産業用ドローンへの高信頼性・高品質なフライトコントローラーや電波高度計の提供など、「開拓、創造、実践」の理念のもと、革新的で創造性に富んだ技術・製品を提供し続けていきます。





「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、
サステナビリティ経営を推進し、企業価値向上に努め、
持続的な成長を実現してまいります。

代表取締役会長

小野原 勉

新たな体制でのスタートと今後に向けて

2023年度は、一層の経営強化を図る狙いから、私が会長、村木が社長の、代表取締役2人体制になった年でした。私はサステナビリティ経営、リスク管理、ガバナンス体制などの経営基盤強化を担い、村木社長を業務執行や経営全般の責任者とする役割分担を行いました。会長・社長2人体制で、さまざまな観点からコミュニケーションを取ることで、より良い経営体制になったと考えています。

新体制で臨んだ大きな変化が、日本電気株式会社（以下、「NEC」）の連結子会社から持分法適用会社となったことです。2022年、NEC側から資本関係の見直しについて提案があり、両社での検討と協議を開始しました。当社からは、いわゆる「親子上場」に対する市場からの厳しい視線を認識した上で、プライム市場の上場を維持し、自主的な事業成長を果たしていきたいとの思いを伝え、NEC持分の一部を公開買付けにより取得するという結論が得られました。

この時、重要な役割を担ったのが、独立社外取締役3人を委員として設置した特別委員会です。私たち執行側の考えだけでなく、特別委員会を組成して、当社の企業価値向上と株主共同の利益のために何がベストな選択肢なのか議論いただき、具体的な見解が示される枠組みを用意して対応できたことは、現在の社会や資本市場から求められている検討のあり方にも沿ったものだと思います。

2023年度の決算は、市場低迷などの要因によって前年度比減収減益となりました。中期経営計画（2021～2025年度）の2025年度目標値である売上高3,000億円、経常利益300億円の達成については非常に厳しい状況と認識していますが、2024年度に再び成長軌道への回帰を実現し、2025年度には過去最高の売上高、経常利益を、その後、当初の目標値を達成できるよう、着実に事業遂行していきます。そのためには、これまでの成長戦略の実行を強化していくことに加え、新しい資

本関係のもとでのNECとのシナジーをこれまで以上に追求し、他社とのアライアンス、M&Aも推進していきます。最大の目

サステナビリティ経営の進展

当社グループは、「開拓、創造、実践」の企業理念と、企業行動憲章のもとで、社会の一員として社会課題解決への貢献を通じて成長することを目指しています。こうしたサステナビリティ経営推進のため、2024年4月、サステナビリティ推進室を設置し、グループにおけるサステナビリティの重要課題に組織的・体系的に取り組む体制を整えました。同時に、執行役員等を委員とするサステナビリティ推進委員会を設置し、サステナビリティに関連するガバナンス体制を再構築した上で、同委員会が、今後のサステナビリティに関連する方針や戦略についての審議・策定・指示ならびに重要案件の経営会議・取締役会への報告を行うこととしました。

もう一つの大きな変化が、2024年6月の株主総会で決議いただいた取締役会の構成です。コーポレートガバナンスの強

ステークホルダーのみなさまへ

私が社長時代の2021年に公表した中期経営計画において、安全・安心なモビリティ（移動手段）の普及を促進する「Safe Mobility」、効率的で安全な生産活動を支える「Industrial Innovation」など、5つの領域で社会課題を解決していくことを謳いました。従来取り組んできた自動車、産機・インフラ、携帯機器に、2024年度より航空・宇宙を加えた4つの重点市場で展開する事業を通じて、具体的に社会に提供していきたい価値を表したものです。その実現のためには、当社の直接のお客さまである企業が当社に何を期待しているかを認識し、しっかりとした情報発信を行い、顧客基盤の拡大や強化することに尽きます。営業部門だけでなく、技術者も、私たち経営陣も、全社一丸となって同じ目線で取り組み、お客様との協創によって技術開発や製品・サービスの提供を行い、その結果として、5つの領域での社会課題解決に現実性が出てくると考えています。5つの領域での貢献により、当社の存在感を高めた上で、新たな事業領域の創出にも取り組んでいきます。

2022年4月には、中期経営計画の基本戦略にサステナビリティ経営の項目を追加し、2030年度に温室効果ガス排出量を2017年度比で55%削減するという目標を策定しました。この

標である中期経営計画の達成により、当社の持続的な成長が可能になると考えています。

化を図るため、社外取締役を2人増員し、取締役10人中5人を社外取締役が占めています。そのうち2人が女性であり、当社初の女性取締役が誕生しました。取締役会において、より多様な考え方を取り入れ、社外取締役のさまざまな知見をもとにした意見、提言を、企業価値向上のために活かしていける体制をつくることができたと思います。さらに、指名・報酬委員会を新設しました。同委員会の立ち上げにあたって、すでに社外取締役の方々から具体的な意見をいただいています。

サステナビリティの推進やガバナンス向上のため、新体制で良いスタートを切れたと思っており、今後、議論を活発化させて幅広い意見をいただき、会社経営に活かしていきたいと考えています。

点については、2023年度で目標を達成したため、新目標として、2030年度に2017年度比75%削減、2050年度にカーボンニュートラルを目指すことを掲げました。

また、社内における女性活躍の環境を整備しています。当社は製造業のため、男性社会であったことは紛れもない事実ですが、定期採用者に占める女性比率を2025年度までに25%以上にするという目標を設定し、2023年度で26.1%を達成しました。女性管理職比率については2030年度までに6%以上にしていきます。ジェンダーに限らず、さまざまな人材が活躍できるような職場環境を整えていくことを大きな目標としています。

そして、サステナブルな観点から、当社の方向性を社員や社会に向けて情報発信していくことも重要だと考えています。この統合報告書をコミュニケーションの一助にしたいと思います。

当社は2023年、創立70周年を迎えましたが、80年、100年と存続できるように、サステナビリティ経営を実践、実行し、企業価値の向上に努めていきます。今後とも、ステークホルダーのみなさまのご理解をお願い申し上げます。

グローバルな事業展開の加速とものづくり力の一層の強化により、 中長期的な企業価値向上を目指します。

2023年度の振り返り

私が社長に就任した2023年度は、当社が創立70周年を迎えた年であるとともに、株主構成が変わり、さらに事業ポートフォリオ変革を求められる局面に差し掛かった、大きな変化の年となりました。

当社はこれまで、NECを、議決権比率50.79%を保有する親会社としてきましたが、親子上場という資本関係の見直しを図るなかで、NEC持分の買い取りを目的とした自己株式の公開買付けを実施しました。この結果、当社はNECの持分法適用会社として新たなスタートを切ることとなりました。当社独自の成長戦略を実行するとともに、引き続きNECとのシナ

ジーによる企業価値創造にも取り組んでいきます。

事業面では、携帯機器向けの特定製品が売上を大きく落とし、全体の売上、営業利益が減少しました。予想された事態ではありましたが、切実な問題に直面したことで、今後、事業ポートフォリオを変え、収益の柱となる製品群を早期に伸ばしていく必要性を痛感しました。大きな数字になるまでに時間がかかるものもありますが、2023年度は中長期の視点での成長施策の加速に本格的に取り組んだ年と言えます。この2、3年を勝負の年と捉え、収益力や成長力を強化していきます。

中期経営計画の進捗と成長戦略

2021年度から2025年度にかけての中期経営計画では、注力する携帯機器、自動車、産機・インフラの3つの市場で成長を実現すること、さらにコネクタ、インターフェース・ソリューション、航機の3つの事業で、既存領域の成長に加えて新領域を確立していくことなどを掲げました。

その3年目となる2023年度の業績は、携帯機器向けの落ち込みなどにより、売上高2,258億円で前年度比101億円減、営業利益144億円で前年度比31億円減という厳しい結果となりました。

こうした中でも、自動車市場向け売上は、生産台数の回復に加え、日系顧客へのADAS（先進運転支援システム）向け製品を中心に、計画に沿って成長しました。2023年度は初めて自動車市場向け売上が1,000億円を超え、当社売上の5割近くを占めるようになりました。

また、3事業のうち航機事業は、日本の中期防衛力整備計画によって防衛費が拡大するという環境の中で、2023年度の売上は初めて200億円を超え、計画を上回る成長を続けています。

全社での中期経営計画の目標は、2025年度で売上高3,000億円、経常利益300億円としていましたが、市場環境の変化などもあり、達成の時期は少し先にならざるを得ないと認識しています。まずは、2025年度に過去最高売上高、経常利益を

実現し、その後、当初目標の達成を目指していきます。

今後の成長を見据えて重点を置くのは、堅調な自動車市場です。日系に加えて海外の顧客向けにADASやEVなどの成長領域での受注を拡大していくこと、そして欧州、北米に加え、インド、中国でも体制の強化を進め、グローバル展開に取り組みます。

産機・インフラ市場は、FA（ファクトリーオートメーション）や半導体製造装置分野が想定以上に低迷したために成長が減速しましたが、顧客開拓や製品開発は計画通り進んでいます。さらに今後の市場回復を見越し、アライアンス、M&Aを活用した成長スピードの加速、グローバルでの事業展開を進めています。当社だけのリソースでは開発できない分野については、アライアンスによって開発を始めているものもあり、将来に向けた「種まき」も確実に進めています。

この成長戦略を推進していくため、2024年4月にコネクタ事業の営業体制を刷新しました。これまでは、例えば日系の自動車メーカーがグローバルに展開している中、当社の営業は地域割り体制で、国内部門と海外部門が分かれて担当していたため、お客さまへの対応のスピードやアプローチの方法に難点がありました。そこで営業体制を市場・顧客別体制に変更し、自動車に関しては、日系顧客と海外顧客別に、それぞれグローバルに担当する営業本部を設置することにしました。

代表取締役社長

村本正行

産機やICTについては、特に海外向けの体制を強化し、販売を拡大させていきます。

生産の面では、当社はものづくり企業として、内製で一貫して製品をつくり、ノウハウを蓄積していくというスタンスを基本的には変えるつもりはありません。同時に、内製による成長を続けていくには、社内に蓄積したノウハウ・技術だけでなく、当社

企業価値向上を目指して

以上の成長戦略の実行とバランスシートの改善によって、2024、2025年度の2年間で1,000億円規模のキャッシュフローを創出し、成長投資、財務体質強化、還元のバランスを取りながら活用していく計画です。株主還元では、安定配当の基本方針のもとで配当性向30%以上を維持していきます。

会社としては、将来にわたり、各方面のステークホルダーに対して責任を果たせる立ち位置にしなければなりません。そのためには、泥臭いですが、「現場」に足を運び、生の話を聞くことに尽きます。お客さまである機器メーカーとの協創によって社会課題の解決に結び付けていけるよう、我々経営陣も、お客さまと直に会って何を望んでいるのかを聞き、事業戦略に活かしていきます。また環境対応など、お客さま・サプライヤーさまと協力して取り組むべき案件も増えていますので、サプライヤーさまとのリレーションや信頼関係をしっかり築く

が保有していない新しい技術を取り入れることも必要となるため、外部からの人材の採用や他社とのアライアンスを行いながら補強していく考えです。また、ものづくりの根幹となる生産設備について、スピーディに低コストで良いものをつくることが課題と認識しています。設備開発・製作のパワーを上げるよう体制も拡充し、成長を支えるものづくり力を強化していきます。

ことも非常に重要だと思っています。

そして「企業は人なり」ですから、従業員が働きがいや夢をもって働けるような会社になければなりません。そのための人事制度の見直しも行っているところですが、やはり私や役員が現場に出て、従業員とコミュニケーションをとることが大切です。私は社長就任後も極力、現場に足を運んで、たとえ立ち話程度であっても現場の人にいろいろなことを伝え、現場からも意見を言ってもらうことを心がけています。今後も言いたいことを言い合える風通しの良い職場環境をつくっていききたいと思います。

こうした取り組みを通じて、当社の志を組織のすみずみまで浸透させ、社員一丸となって企業価値向上に努めていきますので、ステークホルダーのみなさまのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

Technology to Inspire Innovation

当社の開発する技術が、お客様の独創的な商品開発に 新しい扉を拓きます。

社会課題

インプット

事業プロセス

アウトプット

アウトカム

インパクト

財務資本

- 自己資本比率 53.7%
- 純資産 1,268億円

人的資本

- 従業員数 9,787名
- 新卒採用 71名(単体)
- うち女性 15名
- (2024年4月入社)

知的資本

- 研究開発費 109億円
- 特許保有数 3,128件
- 大学・研究機関との研究開発連携

製造資本

- 設備投資 204億円
- 生産拠点 国内 6社、海外 6社
- 内製により蓄積された生産技術

社会・関係資本

- グループ会社 28社(当社含む)
- 国内12社、海外16社
- 各領域のトッププレーヤーである大手グローバル企業との長期的で良好な関係

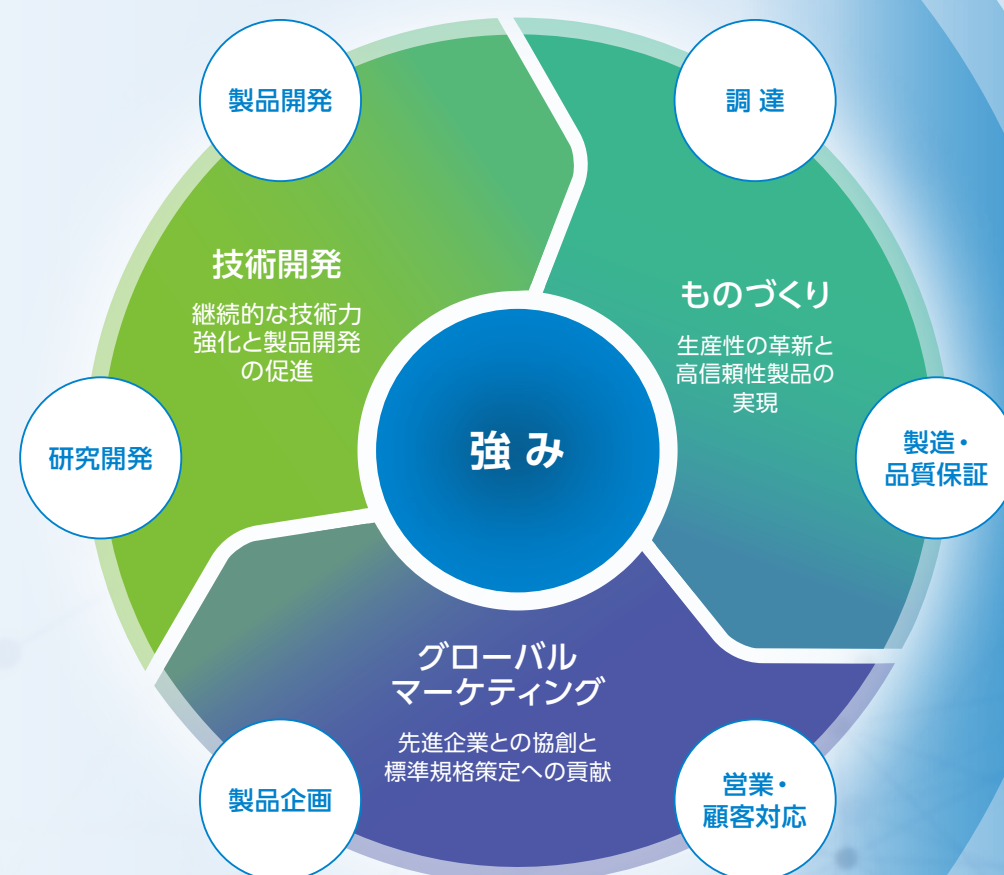
自然資本

- 電力消費量 214,446MWh
- うち再生可能エネルギー由来電力 134,702MWh
- 水使用量 595,330m³

※注記があるものを除き、
数値は2023年度実績
または2024年3月末時点

協創

自社のリソースと能力を駆使して
お客様のイノベーションに貢献



戦略 中期経営計画

コネクタ事業 ▶ P. 19



車載ECU向け小型・低背コネクタ

当社の技術が活かされる製品例

- スマートフォン、PC
- 自動車
- 産業用ロボット

インターフェース・ソリューション事業 ▶ P. 21



車載用静電タッチパネル

当社の技術が活かされる製品例

- 自動車
- 産業機器
- 医療機器

航機事業 ▶ P. 22



MEMS慣性装置

当社の技術が活かされる製品例

- 半導体製造装置
- 自動車
- 航空機
- ロケット

経済価値

財務資本

- 過去5年間のTSR 174.2%
- 年間配当額 55円/株
- 連結配当性向 40.1%

社会価値

人的資本 | 知的資本 | 製造資本 社会・関係資本 | 自然資本

- 女性管理職比率 3.3% (単体)
- 技能士 822人
- 多様なグローバルニーズに応える技術・製品開発
 - 競争力のある製品の創出
 - 特許出願件数 351件
- グローバルな製造基盤の構築
- 需要拡大に向けた生産能力向上
- 地域社会や取引先の経済的安定、発展への寄与
- 顧客の製品イノベーションの惹起、高度化への貢献
- ISO認証維持管理
- 温室効果ガス排出量 (Scope1、2) 46,772t-CO₂
- 2017年度比 56%削減 (グローバル生産ベース)
- 廃棄物および有価物等排出量 7,762t
- 再資源化率 99.8% (国内グループ)

5つの領域において
お客さまとの協創により
社会価値を創出

Connected Society

世界の人々が相互につながる
健康的で快適な社会

Safe Mobility

安全・安心な
モビリティ社会

Clean Energy

環境にやさしい
エネルギー社会

Industrial Innovation

効率的で安全な
生産活動

Air, Space and Ocean

航空・宇宙・
海洋フロンティアの開拓

価値創造を支える基盤

企業行動憲章 <https://www.jae.com/csr/charter/>

企業理念 「開拓、創造、実践」

航空電子グループは1953年の創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づいて、ものづくり、技術開発、グローバルマーケティングの実践によって発展してきました。70年以上にわたる歴史の中で培った当社の徹底した内製化・

自動化・省力化による生産性の革新と、お客さまのニーズに対応する最先端の技術開発によって独自製品を提供することで、お客さまとの協創によって社会に貢献するイノベーションを実現し、企業価値の向上につなげます。

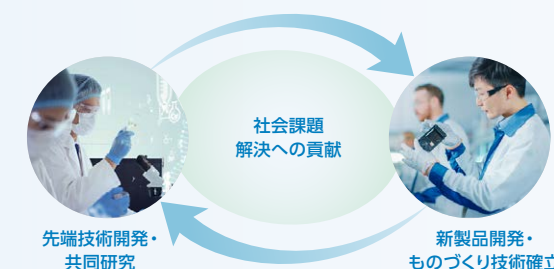


技術開発

継続的な開発投資による最先端技術の確立と製品開発の促進

産学連携での次世代要素技術の研究をはじめとした外部連携による技術力強化

- 技術の会社・ものづくりの会社として、コアテクノロジーであるコネクション技術、ユーザー・インターフェース技術、モーション・センス&コントロール技術を通じて、社会・お客さまのイノベーションを実現する新しい扉を拓くべく、研究開発に取り組んでいます。また、スマートファクトリー化やものづくりの革新を目指したものづくり技術の研究開発にも取り組んでいます。
- 2019年に東京大学生産技術研究所と「産学連携研究協力協定」を締結しており、学術的知見に基づいた研究活動の推進と研究開発人材の育成に取り組んでいます。研究活動を終えたテーマについては、社内で実用化・製品化に向けて取り組んでいます。このほかにも、アライアンスを活用した先端技術獲得や共同開発を通して、技術・製品の開発スピードを加速させています。



+

ものづくり

内製化・自動化・省力化による生産性の革新

評価試験体制の強化・拡充による、お客さまへの高信頼性製品の提供

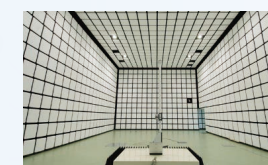
- 国内・海外の生産拠点において24時間・週7日間稼働を行うとともに、独自設計の設備による徹底した内製化・自動化・省力化による強靱な生産体制を確立しています。
- 品質・信頼性に対するお客さまのより高いご要求に応えるための評価試験体制を整備しています。昭島事業所の総合評価試験棟では、100台以上の試験設備を活用して、電氣的試験や環境的試験、機械的試験などを高度かつ効率的に実施しています。
- ものづくり力の強化の一環として、技術・技能の伝承を目的とする「グローバルテクノセンター」を2005年に設置し、昭島事業所と海外生産子会社の間で横断的な技能指導を行っています。現在は、国内生産子会社にも独立したテクノセンターを設置しています。また、2013年より技能検定資格取得奨励制度を導入し、奨励金の支給や資格取得に向けた研修システムを展開しています。



内製化設備



総合評価試験棟に集約された評価設備



電波暗室

+

グローバルマーケティング

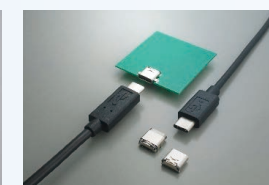
グローバルな先進企業とのパートナーシップのもとでの共創

世界標準規格策定への貢献

- 早くからグローバルな視点で市場開拓に取り組み、世界中のリーディングカンパニーとのパートナーシップを通して成長してきました。マーケティング活動においては、本社と海外拠点の連携により市場拡大に向けた全社方針を各地域の異なる商習慣や文化に最適化させることで、技術のトレンド・ニーズを的確につかみ、お客さまに満足いただける製品開発につなげています。
- これまで、PC、テレビ、ゲーム機、スマートフォンなど幅広い機器に使用されるHDMI™やUSB Type-C®、日本発の電気自動車急速充電規格のCHAdeMO規格などのグローバル標準規格策定に携わってきました。現在も規格策定・開発プロジェクトに参画し、知見を活かしてグローバルな市場を開拓するとともに、当社の技術・製品によってエレクトロニクス製品の進化やユーザビリティ向上に貢献しています。



HDMI™ コネクタ



USB Type-C® コネクタ

中期経営計画（2021～2025年度）

世界的な脱炭素化への動きや5Gの本格普及、またコロナ禍を契機とした社会のさまざまな変化など、当社が置かれる事業環境は大きな変革の時期にあります。この変化のなかで、当社の持つ製品や技術開発力によって、事業を通じて社会に貢献し、企業として成長していくことを目指した2025年度を最終年度とする中期経営計画を2021年4月に発表しています。また、2022年4月には基本戦略にサステナビリティ経営の項目を追加し、温室効果ガス排出量の削減目標を策定しました。

基本戦略

- 注力3市場の変化をとらえ技術開発力とものづくりの強化で成長を実現
- 主力3事業での成長+新領域の確立により2025年度に向けた成長を計画
- サステナビリティ経営を目指し、持続的成長への基盤を強化

目標と進捗

中期経営計画を発表した2021年4月以降、当社の注力する市場の状況は大きく変化しています。

自動車市場は、おおよそ見立て通りに進んでいるものの、産機・インフラ市場では、2023年度から世界的な設備投資需要の減少による市場低迷が長期化しています。携帯機器市場においても、買替サイクル長期化などによる需要低迷が生じています。一方、航空・宇宙市場は、日本の防衛予算が増額されるなど、防衛事業を中心に拡大が期待される市場となりました。

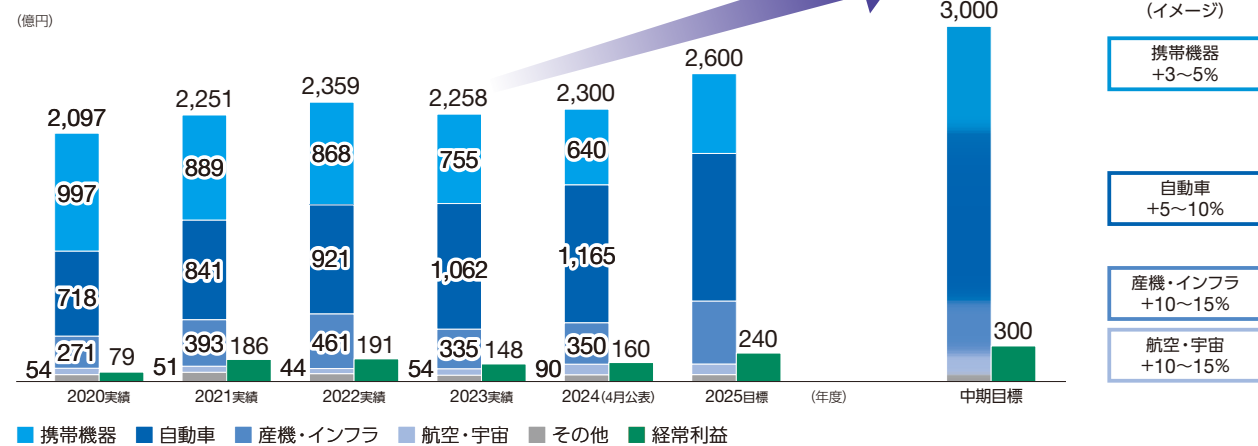
このような環境のなか、2023年度の業績は、自動車市場向けは計画に沿って進捗したもの、想定外に長期化した産機・インフラ市場低迷の影響や携帯機器市場での拡販の遅れにより、これまでの拡大基調から外れ減収となりました。

今後も引き続き、売上高3,000億円、経常利益300億円を

目標としていきますが、計画とのギャップが生じている中で、中期計画の最終年度とした2025年度では、まず、過去最高の売上と最高の経常利益を超過することを目指し、注力4市場それぞれで業績拡大に向けた挽回策を講じていきます。

なお、温室効果ガス排出量削減に向けては、2030年度に2017年度比で温室効果ガス排出量を55%削減することを目指して掲げていましたが、省エネの活動や国内拠点を主とした再生可能エネルギーの導入により、この数値は2023年度に達成いたしました。そこで、2030年度の新たな目標として、2017年度比75%削減の達成を目指すこと、および航空電子グループとして2050年度までにカーボンニュートラルの実現を目指すことを決定しました。

中期経営計画の進捗



今後の取り組み

注力する4市場において成長戦略を強化する一環として、コネクタ事業では、2024年度より営業体制を市場・顧客別の体制に刷新しました。これにより、市場と顧客に密着し、かつ全体を俯瞰することでビジネスの確度を高め、再成長を果たしていきます。

携帯機器市場

携帯機器市場向けでは、営業・開発・生産、すべての面においてサポート力を向上し、最先端の携帯機器向け製品で再成長を実現していきます。スピードに対する顧客の要求が高まるなか、開発・生産に関わるリードタイムを短縮し、製品投入のスピード向上を図っていくとともに、コスト面においても部品の共通化や新製法の導入、設備費用の圧縮などを推進し、コスト競争力を高めていきます。さらに、顧客に密着したグローバルでの対応力を高めていきます。こうして開発した基板対基板コネクタをフルラインナップで市場投入し、ウェアラブルなど他の機器へも展開することで事業の拡大を図ります。



自動車市場

自動車市場向けでは、これまで順調に売上を拡大してきた日系カーメーカーには引き続き全方位で対応することに加え、海外市場での一層の強化を図ります。特に、今後大きな成長が期待されるインド市場では、現地アライアンスも活用しながら市場を開拓・参入し、中国市場においては提案から生産まで現地で完結する一貫対応により顧客サポートを厚くし、事業拡大を加速します。また、生産が拡大しているハーネス製品の収益性改善への取り組みを強化します。工程改善に加えて、自動化の適用工程・製品の拡大により一層の省人化を推進し、高レベルの先進自動機は携帯機器向けで技術を培ってきた国内拠点で立ち上げ、グローバル生産拠点到展開していきます。その他、グローバルの生産体制、サプライチェーン、物流動線の全体最適化を推進していきます。インターフェース・ソリューション事業においては、次世代ディスプレイに対応するタッチセンサの開発を進めるとともに、センシング技術やフィルムへの印刷技術を応用した製品展開も検討していきます。



産機・インフラ市場

産機・インフラ市場向けでは、市場再拡大の機会を捉え、既に獲得している商談をベースとした再成長を果たしていきます。追加の施策として、アライアンスやM&Aを活用した一層の成長加速を狙います。これまでも高速伝送やEV充電用コネクタなどで外部との協業がありますが、新しい市場や技術の獲得を目指して取り組みを拡大していきます。また、グローバルでの事業展開加速に向け、日系のFA顧客が展開する世界のサプライチェーン全体でコネクタ需要を刈り取っていくほか、拡大するEV充電インフラに向けて、北米の新規格NACSを含む海外充電規格にも対応していきます。インターフェース・ソリューション事業では、引き続き工作機械の操作パネルやロボット用ペンダントの事業拡大に向け量産体制を構築し、航機事業では油田掘削や半導体露光装置に向けた加速度計やリニアモーターの生産体制を強化するとともに、商用利用の拡大が見込まれるドローン市場向けにも取り組みを進めていきます。



航空・宇宙市場

航空・宇宙市場向けでは、成長フェーズに入った防衛領域を中心にさらなる飛躍を目指します。防衛領域では、将来の100億円超の売上規模に向けた事業基盤を構築するため、次期装備品需要に向けて、加速度計などの生産能力を増強することに加えて、開発件数増加に対応した開発体制の抜本的強化を図っていきます。

投資戦略

当社の製品構成が変化するなかで、最適な生産体制の構築を進めていきます。重点投資領域としては、以下の3つです。

- 収益性が低迷している自動車向けハーネスの生産性向上
- 製品構成変化に対応する生産マップの再編
- 航空・宇宙事業で伸長が見込まれる航機事業での生産能力強化

また、設備導入に際してはコストやスペースを抑え、自動化・省人化を推し進めながら投資効率を高めていきます。そして、戦略投資としての資金を確保し、新たな市場や技術の獲得を狙ったM&Aの検討チームを設置、2025年度までの具体化を進めます。

経理・財務部門責任者メッセージ

中村 哲也

取締役常務執行役員（経営企画・経理重要事項関係担当）

青木 和彦

執行役員（経理関係担当）

2023年度の振り返り

2023年度は、米国経済は底堅く推移したものの、中国経済の低迷や国内外の設備投資需要の停滞など、厳しい環境の下での事業運営となりました。当社の注力市場においては、自動車市場は堅調でしたが、携帯機器市場では中国スマートフォン向けの低迷が継続し、FA機器を中心とした産機・インフラ市場は大きく減速しました。加えて、コスト面でも原材料費の高止まりや、エネルギーコスト上昇の影響を受けたため、当社の2023年度業績は前年度比減収・減益という厳しい結果となり、

NECとの資本関係見直しについて

こうした中、2023年度、当社の親会社であった日本電気株式会社（以下、「NEC」）との間で資本関係の見直しを実施しました。いわゆる「親子上場」関係の見直しにあたって、当社としては、NECが所有する当社普通株式を自己株式として取得することにより、当社の1株当たりの当期純利益（EPS）および自己資本当期利益率（ROE）等の資本効率の向上に寄与し、株主のみなさまに対する利益還元につながると考え、自己株式の取得を決定しました。また、自己株式の取得にあたっては、株主のみなさまの利益を尊重する観点から、資産の社外流出を可能な限り抑えるべく、市場価格に一定のディスカウントを行った価格で実行す

財務目標

2023年度は減収の中で、総資産は2,360億円に増加したために総資産回転率は1回転を割る水準にとどまっています。

成長力、収益力の強化に向けた取り組み強化の必要性を、改めて認識しています。

一方で、当社の最大の市場セグメントとなった自動車向け事業が初めて全社で売上高1,000億円を超えたほか、新たな注力市場である航空・宇宙向け事業の拡大など、中期的な成長に向けた成果も確実に上げることができたと考えています。またキャッシュフローにおいては、運転資本の改善や設備投資の効率化により、前年を上回るフリーキャッシュフローを確保しています。

ることについてNECにも交渉し、最終的に、NECとしても応諾したことから、2024年1月29日開催の取締役会において、自己株式の取得に関する決議を行い、公開買付けを実施いたしました。この公開買付けの結果、NECを含めて23,851,152株の応募があり、そのすべてを当社が買付けたことによって、NECの議決権比率は33.35%となっています。

その後、当社は、2024年5月17日付で保有する自己株式のうち、2,200万株を消却するとともに、新たな資本構成のなかで成長戦略の強化や資本効率の向上、ガバナンス体制の強化を通じて、企業価値向上に向けての取り組みを加速しています。

一方、自己資本比率は、自己株式取得のために600億円の借入を実行したことにより下がったものの、50%以上を確保し

ており、また現預金から借入金を差し引いたネットキャッシュもプラスを維持するなど、健全な財務体質を維持しています。

当社では、今後2年間かけて成長性と財務体質をさらに強固に、かつバランスのとれたものに変革していく計画です。具体的には、まず、成長を実現しながらも運転資本を抑制的に管理することで営業キャッシュフローの拡大を図っていくことに加えて、連結資金マネジメントの強化によって、総額1,000億円規模の資金枠を捻出する計画です。この資金を、第一に成長投資に投入したうえで、より高い財務健全性を確保するための借入金返済加速と株主還元、バランスをもって活用していきます。特に成長投資については、自動車や航空・宇宙などの分野を重点投資領域として設備投資を実行していくとともに、戦略投資（M&A）として200億円程度の枠を想定し、

資本収益性

当社としては、親子上場見直しのための選択肢を判断する際に重視した「EPSおよびROE等の資本効率の向上」に向けての進捗を明確にするために、資本収益性指標としてROEを選定し、2025年度には10%以上を目指すこととしました。この水準は、当社が認識している当社の資本コスト6～8%を上回る水準であり、東京証券取引所が提唱している「資本コストや株価を意識した経営」を意識した目標でもあります。なお、自己資本比率を持ち上げていく過程で、ROEを10%以上に

株主還元

以上の成長施策、財務施策を踏まえ、株主還元については、従来の「安定配当」の基本方針のもとで、新たに「配当性向30%以上を維持」する方針を追加しました。

2023年度については、期末配当を当初予想から5円増配し、年間55円（2022年度比5円増配）としましたが、2024年度以降もこの配当方針を踏まえ、業績に応じた配当額を検討していきます。

今後とも、資本収益性向上を通じて確保できた資金を、成長投資の加速に投入したうえで、財務健全性の向上と株主還元バランスをもって活用してまいりますので、株主のみなさまのご理解とご支援を何とぞよろしくお願い申し上げます。

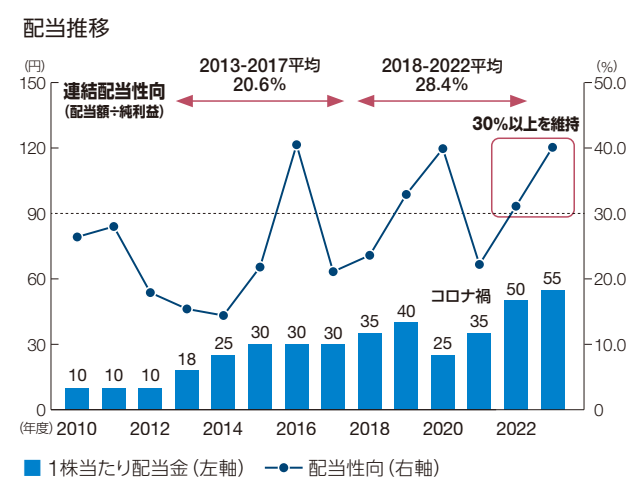
2025年度末までの具体化に向けて検討を進めます。

以上のような成長投資と財務施策を通じて、2025年度末には、総資産回転率1.1回転以上、自己資本比率60%以上を目指してまいります。

	2022年度末	2023年度末	2025年度末目標
売上高	2,359億円	2,258億円	2,600億円
現預金	630億円	683億円	200億円規模圧縮
総資産	2,266億円	2,360億円	－
借入金	98億円	645億円	返済加速
純資産	1,713億円	1,268億円	－
自己資本比率	75.5%	53.7%	60%以上
総資産回転率	1.04回転	0.98回転	1.1回転以上

改善していく目標ですので、その実現のために収益性や資本効率の一層の向上に努めてまいります。

この全社目標を現場まで展開していくために、事業部ごとの利益管理に加えて、材料購入や設備投資、棚卸資産管理などを踏まえた事業部門別の収支管理をさらに徹底しています。当社の強みである「現場での改善力」を発揮し、現場単位での収益性向上と、きめ細かい収支管理の改善に向けた活動を通じて、資本収益性の向上に取り組んでいます。

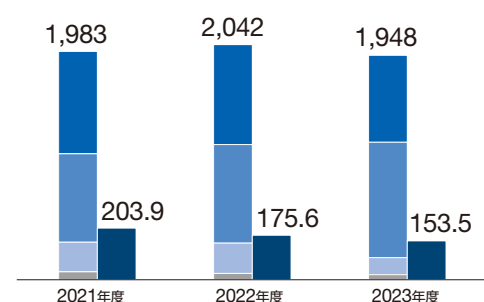


コネクタ事業

事業概要

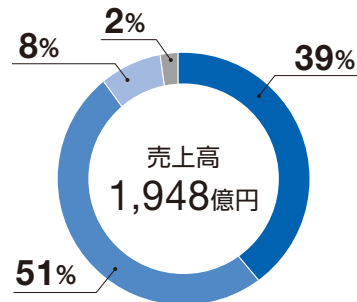
コネクタ事業は、スマートフォンを中心とする携帯機器向け、車載カメラなどの情報通信系やエンジンECUなどのボディ・パワートレイン系をはじめとする自動車向け、および工作機械、通信ネットワーク機器などを中心とする産機・インフラ向けのほか、ノートPC、薄型TVなど、幅広い分野で使用される各種コネクタを製造・販売しています。

市場別売上高の推移 (億円)



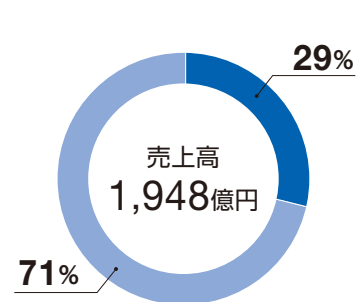
■ 携帯機器 ■ 自動車 ■ 産機・インフラ ■ その他
■ セグメント利益

市場別売上高構成比率 (2023年度)



■ 携帯機器 ■ 自動車 ■ 産機・インフラ ■ その他

地域別売上高構成比率 (2023年度)



■ 国内 ■ 海外

競争優位性

当社は、スマートフォン向け内装用コネクタでの省スペース化と操作性を両立した超小型化技術、自動車のエアバッグ用コネクタに求められる高い安全性能、そして産業機器における防水・耐油・耐振動といった厳しい使用環境に適応させるノウハウなど、総合的な技術力をもとに、幅広いお客さまのニーズに応えています。また、内製化による生産技術の蓄積により、自社開発した高速組立自動機での徹底した自動化・省人化を進め、短い期間での大量生産体制確立や、24時間・週7日間稼働の内製一貫体制構築により、お客さまに高品質の製品を安定的に供給することを可能としています。さらに、各種規格策定団体への積極参加により、USB Type-C®やHDMI™規格対応コネクタなどの標準化を先導するとともに、グローバルマーケティング志向に基づく先行提案により、お客さまのイノベーションに貢献しています。

当社は、コネクタメーカーとしてグローバルで9位に位置しており、携帯機器、自動車、産機・インフラ、民生の市場で総合的かつグローバルにビジネスを行っています。複数の市場に総合的に取り組むことで、ある市場で培った技術を他の市場でも活用することができています。直近の事例としては、EV向

けの大電流コネクタに1960年代から採用されている鉄道用の大電流コネクタの知見・技術が活かされています。

2023年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2023年度の売上高は事業全体で前年比95%の1,948億円となりました。

携帯機器市場向けは、一部の中国顧客でスマートフォン需要の回復があったものの、特定製品の減少により前年比87%となりました。自動車市場向けは顧客の生産台数が堅調に推移したことに加えて、ADAS向けの伸長が継続したことなどにより前年比117%となり、コネクタ事業の自動車向けとして、初めて売上高1,000億円を超過しました。一方で、産機・インフラ市場向けにおいては、中国での設備投資需要の減少などによるFA・工作機械市場の低迷が続いたことから、年間では前年比56%と大きな減収となりました。

利益面では、為替の円安効果による押し上げがあったものの、携帯機器向け、産機・インフラ向けの減収に伴う工場稼働率の低下や製品ミックス悪化、原材料費高騰などにより、22億円の減益となりました。

2024年度の成長に向けた具体的な戦略

2024年度は、自動車および産機・インフラ市場での伸長を見込むとともに、2025年度以降の再成長に向けた取り組みを加速させていきます。

新市場・新顧客の開拓に向けて、2024年度より営業体制をこれまでの地域割りから、市場・顧客別に変更しており、その中で自動車は、日系顧客と海外顧客をそれぞれグローバルに対応する2つの営業本部を充てる注力体制としました。

自動車市場向けでは、これまで売上を拡大してきた日系カーメーカー向けに加えて、成長が見込まれるインドや中国などの海外市場においても、提案から生産まで現地で完結する一貫対応により顧客サポートを厚くし、事業拡大を加速します。また、自動車市場での収益性向上が全社の利益成長の大きなカギであると捉え、特に現在生産が拡大しているハーネス製品の収益

性改善の取り組みとして、工程改善、自動化の適用拡大による省人化に加えて、生産体制、サプライチェーン、物流動線の全体最適化を推進していきます。産機・インフラ市場向けでは、市場再拡大の機会を捉え、すでに獲得している商談をベースとした再成長を目指します。今後のグローバルでの事業加速に向けては、日系のFA顧客が展開するサプライチェーン全体でコネクタ需要を刈り取っていくことに加え、EV充電インフラに向け、北米の新規格NACSを含む海外充電規格に対応していきます。携帯機器市場向けは2024年度は減収の計画となっていますが、2025年度からの再成長に向けて、営業・開発・生産のすべての面でサポート力を向上させ、製品投入のスピードを上げていくことで、最先端の携帯機器向け製品や、そこから展開されるウェアラブルなどの機器向けで再成長を実現していきます。

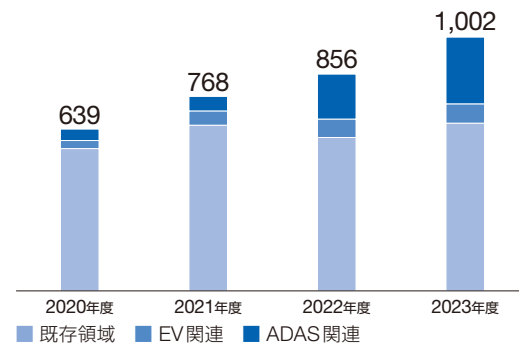
TOPICS 自動車市場向けでの成長に向けた取り組み

当社注力市場の一つである自動車市場では、ADAS (先進運転支援システム) 用カメラなどのセンサを中心に、1台当たりに搭載される電装部品が増加しています。当社コネクタ事業でも日系自動車メーカーなどの幅広い車種でADAS向け製品の採用が拡大しており、これが貢献して2023年度の自動車向け売上高は1,000億円を超え、市場別の売上高構成比でも51%となりました。

今後も自動車市場での成長を目指し、営業面では2024年、市場・顧客別に再編した5つの営業本部のうち、2つの営業本部を自動車市場専任としました。生産面では、ADAS向け製品を中心とした生産効率の向上と今後拡大するEV向け大電流コネクタの生産技術確立に取り組んでいます。海外市場での事業拡大に向けては、成長が見込まれるインド市場における現地企業とのアライアンスも活用した市場開拓や各地域での現地一貫対応力の強化を推進していきます。

今後もこのような取り組みを通して、自動車市場向け全体で年率10%以上の成長を目指していきます。

自動車市場向けコネクタ売上高 (億円)



■ 既存領域 ■ EV関連 ■ ADAS関連

コネクタ事業自動車市場でターゲットとする地域での対応状況

	欧州	北米	中国	インド
販売拠点	展開済み	展開済み	営業体制強化	アライアンス 現地生産委託や 販路を確立
設計	デザインセンター 設立済み	技術サポート 体制構築済み	技術サポート 強化	
生産拠点	M&A アライアンス 推進	現地生産	現地生産 調達機能強化	

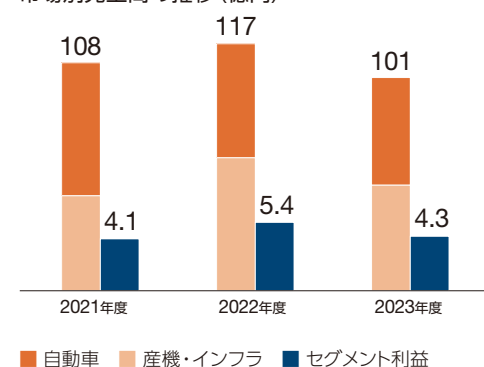
インド・中国市場での体制強化をはじめとして、各地域で現地一貫対応を推進

インターフェース・ソリューション事業

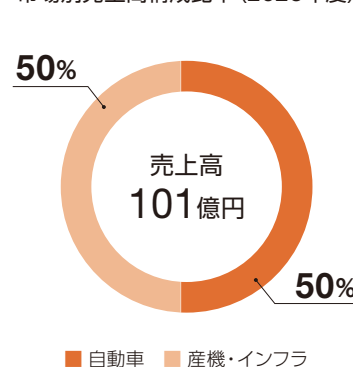
事業概要

インターフェース・ソリューション事業は、車載用静電タッチパネルなどの自動車向け製品、産業機器用・医療機器用の各種タッチ入力モニタ・操作パネルなどの産機・インフラ向け製品を製造・販売しています。

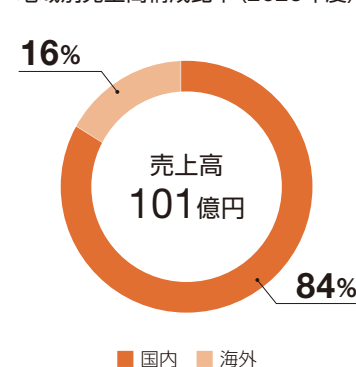
市場別売上高の推移 (億円)



市場別売上高構成比率 (2023年度)



地域別売上高構成比率 (2023年度)



競争優位性

タッチ入力で使われる静電容量センサの開発に長年取り組み、他社に先駆けて自動車市場の開拓を進め、車載ディスプレイの操作性改善に貢献してきました。また、ディスプレイの大型化、デザインニーズの多様化に対し、当社独自の印刷工法によるフィルムタイプのメタルメッシュセンサに代表される、印刷・貼合などの技術と、優れた素材との融合によるコア技術を“FLEXCONVERT™”ブランドとして展開してきました。これにより、当社の製造プロセスを変革し、幅広い市場で多様化・高度化するユーザー・インターフェース・ニーズへの柔軟な対応を実現します。

2023年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2023年度の売上高は事業全体で前年比87%の101億円となりました。市場別では、自動車向けは、一部製品が2022年度下期に生産終了となった影響によりベースラインが下がったものの、半導体供給不足の影響を受けていた顧客の生産台数が回復したことから減少幅が抑えられ、前年比では94%となりました。産機・インフラ向けについては、上期は昨年度からの受注残により市場減速の影響が緩和されていたものの、受注

残が解消された下期には市場低迷の影響を受けたことで、年間では前年比80%となりました。

利益については、産機・インフラ向けでの売上高減少の影響を受けたことにより、1.1億円の減益となりました。

成長に向けた戦略

自動車市場においては、車室内の情報量増加に伴ってますます大型化、デザイン性などのニーズが高まるタッチパネルの拡販を強化していきます。加えて、タッチセンサで培った細線印刷技術を応用した透明フィルムヒーターなど、将来へ向けた開発も加速していきます。

産機・インフラ市場向けには、新規量産案件を確実に立ち上げるとともに、自動化・省人化のなかで需要が高まる産業機器向けのタッチパネルや、産業ロボット用ペンダントでの商談を拡大していきます。



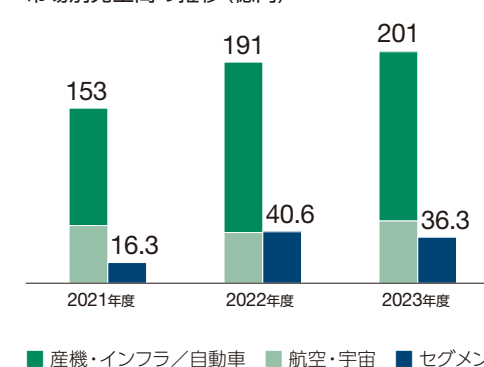
産業機械用操作パネル

航機事業

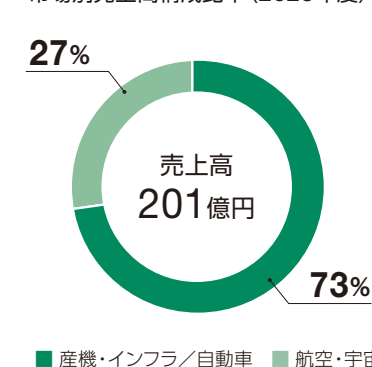
事業概要

航機事業は、飛行制御装置、慣性航法装置、電波高度計などの航空・宇宙用電子機器および半導体製造装置向け振・駆動用機器、油田掘削用センサパッケージ、車載用回転角度センサなどの産機・インフラおよび自動車向け製品を製造・販売しています。

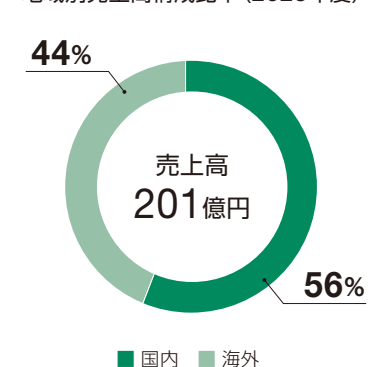
市場別売上高の推移 (億円)



市場別売上高構成比率 (2023年度)



地域別売上高構成比率 (2023年度)



競争優位性

創業以来一貫して航空・宇宙エレクトロニクス技術の育成に力を入れ、世界でもトップクラスの技術力を保有し、キーパーツである慣性センサ（ジャイロ、加速度計）および応用製品を独自開発で生産しています。

また、航空・宇宙市場で長年にわたり培った振動、衝撃、高低温といった過酷環境下での対応を実現する技術力をもとに、この技術を民需市場にも幅広く展開し、お客さまのニーズに柔軟に対応することで、高精度、高信頼性な製品を創出し、提供しています。



油田掘削向けディレクショナルモジュール

2023年度の振り返り・中期経営計画の進捗

2023年度の売上高は前年比105%の201億円となり、航機事業として初めて200億円を超過しました。

産機・インフラ市場では、油田掘削向けセンサの売上が拡大しましたが、半導体製造装置向けリニアモーターは小幅ながら減少したことで、全体では前年並みとなりました。

一方、航空・宇宙向けは防衛予算の拡大などを背景に、前年比125%となりました。

利益面では、売上高は伸長したものの、航空・宇宙分野での開発プロジェクト遅延によるコスト増などにより、4.3億円の減益となりました。

売上高では、2021年に掲げた中計目標の200億円を超過しましたが、今後も伸長が期待される航空・宇宙市場向けを中心に、さらなる飛躍を目指していきます。

成長に向けた戦略

今後の成長に向けて、航空・宇宙市場向けでは、防衛事業で100億円規模を見据えた事業基盤を構築していきます。そのために、生産能力の増強や開発体制の抜本的強化を進めます。産機・インフラ市場向けには、今後需要の拡大が見込まれる、ドローンや空飛ぶクルマ向けのフライトコントローラー、加速度計拡大に加え、機体・部品のOEM生産も検討していきます。半導体製造装置向けリニアモーターにおいては、価格競争力の向上に加え、M&A・アライアンスなどの協業スキームなども検討し、成長を目指していきます。



信州航空電子

航空電子グループの研究開発に対する考え方

航空電子グループは創業以来、「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、技術・ものづくりの会社として、社会・お客さまのイノベーションを実現する新しい扉を拓くべく、研究開発に取り組んでいます。当社の保有する高速伝送、大電流や超小型ニーズに対応するコネクション技術、ユーザー・インターフェース技術、モーション・センサ&コントロール技術を通じ、「5Gでつながる環境にやさしいモビリティ・IoT社会」の実現に貢献していきます。さらに、成長を支えるものづくり技術については、スマートファクトリー化やものづくりの革新を目指した研究開発に取り組んでいます。

商品開発センター

新事業領域の開拓を目指す事業性の調査・企画研究開発、各事業部門の将来事業ビジョンに貢献する事業部連携研究開発、ならびに既存事業の生産技術強化に寄与するものづくり技術研究開発に取り組んでいます。事業性の調査・企画では積極的に展示会や学協会などに参加して未来のユーザーの声を取り入れ、既存事業の延長ではない領域の新規事業化を試みています。事業部連携研究開発では、現場での問題解決のなかに基礎研究的な技術課題を抽出して新製品の提案や顧客要求の先取りを意識して進めているほか、ものづくり技術研究開発では、自らが発見した世界初の科学的知見を事業部が推進する製品化応用研究と融合させることを目的として進めています。

コネクタ事業

次世代通信コネクタの高速化、EV向けコネクタの大電流化、携帯機器向けコネクタの小型薄型化、アクティブ光ケーブルなどの高機能化に加え、スマートテキストスタイル向けコネクタなどの新たな価値の創造や、コネクタの長寿命化、耐電

磁ノイズ設計など信頼性向上に主眼を置いた解析評価を推進し、お客さまにより快適に、安心してお使いいただけるコネクタ製品を開発するため、日々研究を進めています。

インターフェース・ソリューション事業

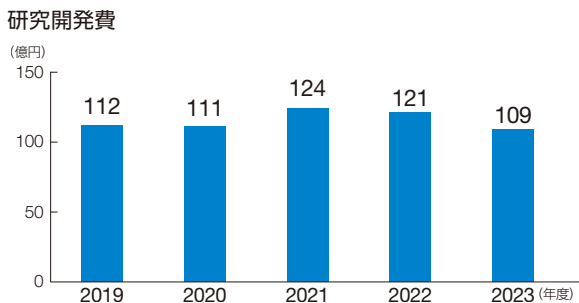
技術マーケティングと技術シーズのマッチングから研究開発テーマを抽出し、コア技術であるスイッチ、センサ、オーバーレイ(カバー)の研究開発活動を推進しています。商品開発センター、ならびに優れた素材技術を持つ大学や企業との連携を加え、多様化・高度化するニーズに対応した研究開発を通して、インターフェース・ソリューション技術ブランドである“FLEXCONVERT™”の根幹を強化しています。

航機事業

「モーション・センサ&コントロール」を事業ドメインとし、高精度モーションセンシング、高信頼性モーションコントロール、精密メカトロニクスおよび極限環境対応の4つをコア技術としています。コア技術を活かし、防衛・宇宙市場・半導体製造装置・油田市場をはじめ、今後、市場が拡大するドローン・建機などの自動運転市場で活躍すべく、信頼性、耐環境性を重視した研究開発を行っています。

産学連携による協創プロジェクト

当社は東京大学生産技術研究所と「産学連携研究協力協定」を2019年3月に締結し、包括的な連携を推進しています。現在は3つの事業グループから若手技術者が生産技術研究所に派遣されており、学術的知見に基づいた研究活動の推進と同時に、人材育成の面でも成果を上げています。



知的財産

基本方針

航空電子グループは、企業活動の成果を知的財産権(特許権、実用新案権、意匠権、著作権等)によって保護、維持し、かつ持続的成長に向けて積極的に活用します。また、他社が保有する知的財産権を尊重し、権利の侵害の防止に万全を期するなど、知的財産や情報の重要性を認識し、適正な管理運用を実践しています。

戦略

当社グループは知的財産に関して、当社の持続的成長に結びつく特許の獲得や、知財に関するリスクの回避に向けて下記の4つの戦略に基づき取り組んでいます。

1. 知的財産権獲得による事業力の強化

「研究開発の各段階での、基本特許の取得」を実行し、事業戦略に沿って確実に権利を獲得することにより事業力の強化を図っています。また、事業のグローバル展開に伴い、製造、販売をする海外各国での「特許権利の取得」も行っています。

2. 強い知的財産の取得

事業の方向性をにらんだ技術開発の成果として、実用性が高い「強い知的財産」の創造を推進しています。自社の高度なコア技術を守る出願はもちろん、当然の工夫を権利化し他社が回避困難な攻めの出願を行っています。また、特許意匠商標を組み合わせ、知財ミックスにより二重三重に防御を固める一方、高度なものづくりを支える製造技術についてはノウハウを秘匿するなど、戦略的な権利化を進めています。さらに、商標の権利化と活用によるブランディング戦略を構築し、独自技術の保護とグローバル知名度向上を図っています。

3. 他社が保有する知的財産権の尊重

製品企画段階から特許、意匠、商標について綿密に調査を行い、他社の権利を侵害しない製品開発を進めています。

4. 知的財産部門の製品開発へのコミット

知的財産部門は、事業部門の重要な開発案件に設計上流段階から参画し、全社成長のための知的財産戦略策定の一助を担っています。各事業部に特許管理責任者、特許管理者を配置し定期的な「知財検討会」を開催し、設計部門の知的財産に関するマインドを醸成するとともに、製品戦略、開発スケジュール、他社動向を確認し、出願内容に反映させる活動を行っています。

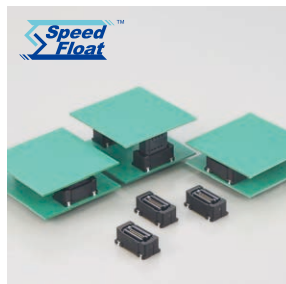
取り組み

自動車においてADASや自動運転技術の開発・搭載が進むなか、自動車の安全性能を確保するために高性能な車載ECUの搭載が必要とされています。ECU内部では膨大な情報処理のために複数枚の基板を使用することから、基板間を接続するコネクタの要求が増えています。また、このコネクタは自動車の安全性能につながる重要なECU内部で使用されるため、自動車向けコネクタとしての高い信頼性が求められます。

このようなニーズに対し、当社では高速伝送と同時に2点接点による高い接触信頼性を実現し、自動車の過酷な温度環境にも対応した内装用フローティングタイプ基板対基板コネクタの新ブランド「SpeedFloat™」を立ち上げ、製品ラインナップを拡充しています。当社は今後も高速化が進む社会に向けて高性能で信頼性の高い製品を提供していきます。

ドローン自動飛行の開発が加速され、レベル4飛行が社会実装されると、ドローンは目視外(補助者なし)で人家の上を飛行することになり、搭載されるフライトコントローラーはドローンの「頭脳」として非常に重要な役割を果たします。

当社は、航空機装備品開発実績を活かして開発した国産・高信頼性・高品質なフライトコントローラーや電波距離計を、「Flight Brain™」としてブランド化しています。これらの製品群により、人が立ち入れない場所での調査や、離島・山岳地帯の居住者への物資供給など、人々の生活をより安全・豊かにする産業用ドローンの実用化に貢献していきます。



基板対基板高速フローティングコネクタ
MA01シリーズ



フライトコントローラー JFBシリーズ

サステナビリティ経営の考え方

サステナビリティ方針

航空電子グループは、「開拓、創造、実践」の企業理念と、企業行動憲章のもとで、社会の一員として社会課題解決への貢献を通じて成長することを目指しています。

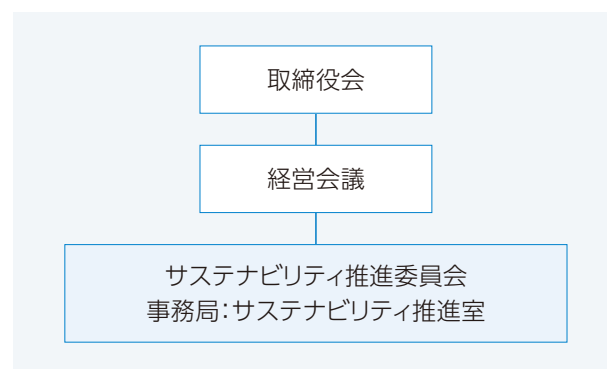
3つの主力事業がもつ革新的かつ創造性に富んだ高い技術・開発力を通じて、Connected Society、Safe Mobility、

Clean Energy、Industrial Innovation、Air、Space and Oceanの5つの領域において、お客様との協創により社会価値を創出し、社会の持続的発展に貢献しながら企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ推進体制の強化

航空電子グループは、サステナビリティ経営の推進にあたり、2024年4月にサステナビリティ推進室を設置し、グループにおけるサステナビリティの重要課題に組織的・体系的に取り組む体制を整えました。また、同じく2024年4月に執行役員等を委員とするサステナビリティ推進委員会を設置して、サステナビリティに関連するガバナンス体制を再構築し、同委員会が、今後のサステナビリティに関連する方針や戦略についての審議・策定・指示ならびに重要案件の経営会議・取締役会への報告を行うこととし、サステナビリティ経営の推進をさらに加速していきます。

体制図



航空電子グループ企業行動憲章

航空電子グループは、「開拓、創造、実践」の企業理念のもと、適正な利益を確保し、企業価値を高め、持続可能な社会の創造に貢献することを目指します。そして、良き企業市民と

して、関係法令を遵守し、お客さま、株主・投資家の皆さま、取引先、地域社会をはじめとした関係者に対する社会的責任を果たします。

- | | | |
|---------------|-----------|---------------|
| 1. 公正で誠実な企業活動 | 4. 環境との調和 | 7. 社員の尊重 |
| 2. お客さまの満足の追求 | 5. 社会との調和 | 8. 知的財産・情報の管理 |
| 3. 透明な企業活動 | 6. 人権の尊重 | |

詳しくはこちら <https://www.jae.com/csr/charter/>

社会

人権の尊重

航空電子グループでは、持続可能な社会の創造に貢献することを目指し、「航空電子グループ企業行動憲章」を制定し、良き企業市民として社会的責任を果たす取り組みを推進しています。

この「航空電子グループ企業行動憲章」において、人権の尊重に関する方針として「あらゆる企業活動において人権を

尊重し、不当な差別、児童労働や強制労働を認めない」ことを明示し、この指針に基づいて事業運営を行っています。

具体的な取り組みについても当社ホームページに「『人権尊重』への取り組み」「資材調達基本方針」を公表し、サプライチェーン全体で人権侵害の発生を防止するための当社の人権尊重方針について、ご理解いただくよう努めています。

「『人権尊重』への取り組み」についてはこちら https://www.jae.com/csr/human_rights/
「資材調達基本方針」はこちら <https://www.jae.com/corporate/materials/basic-policy/>

ダイバーシティ推進と人材育成

航空電子グループの将来の発展に向けた事業構造の改革および事業力の強化のため、人材戦略として、「多様な人材の活躍推進」「人材育成の強化」「社内環境整備の取り組み」を進めています。

多様な人材の活躍推進

年齢、性別、国籍、障がいの有無に関わらず、多様な人材が活躍できる職場環境の実現に向けた取り組みを推進しています。

女性活躍推進

特に女性社員の活躍は重要な課題と捉え、各種の女性活躍推進施策に取り組んでいます。女性社員比率を向上させるため、定期採用者に占める女性比率の段階的な引き上げを実施し、2025年度までに25%以上とする目標を掲げ積極採用を行っており、今後この水準を維持するよう努めます。女性管理職の登用に向けて女性社員向けの選抜型研修の実施や経験

者採用も強化し、2030年度までに女性管理職比率を6%以上とする目標を掲げています。また、女性社員の就業継続と、活躍を後押しするための取り組みとして、女性社員を含む若手社員（2～4年目）に対する個別のフォローアップ面談を実施しています。加えて、女性管理職全員が参加する座談会を開催し、女性社員が活躍するためのアイデア出しを行い、施策に反映するとともに、女性社員同士が相談し合えるネットワークづくりを進めています。

グローバルな人材採用

世界中のお客さまとビジネスを展開し、海外拠点で生産する当社の事業環境において、グローバルに活躍する人材の採用が不可欠です。技術・営業・事業スタッフといった部門を中心に、国籍を問わずさまざまな人材を採用することで組織の多様化を進め、事業の強化につなげています。

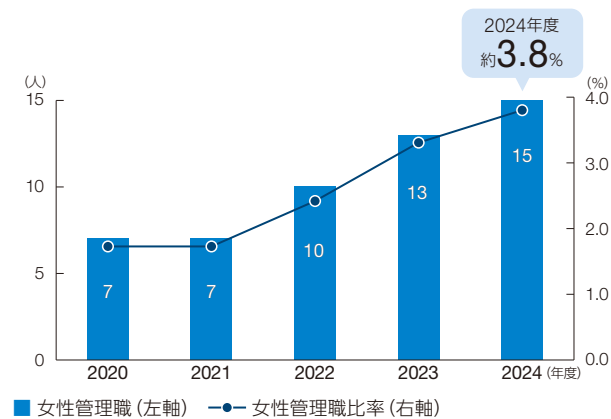
経験者採用者の管理職への登用

管理職に占める経験者採用者の割合は、2024年4月1日時点で24%となっており、社内に異なる経験・知識・技術を反映する多様な人材を確保しています。

障がい者雇用

障がいを持つ社員がやりがいを持って仕事に取り組めるよう、一人ひとりの障がいの状況に向き合い、それぞれの得意分野を活かすとともに、働きやすい環境の整備を進めています。今後も企業としての障がい者雇用に積極的に取り組み、社会的使命を果たすため、雇用機会の拡大に努めていきます。

女性管理職人数および比率の推移（単体）（4月1日時点）



人材育成の強化

グローバル市場における競争力を確保し、経営環境の急速な変化に対応するために、社員個々人のスキルアップを図ることが重要であると認識しています。そのため、階層別研修や職能別研修を体系的に整備するとともに、社員が将来を見据えて自律的にキャリアを形成できるよう、自己啓発を促すプログラムを設定しています。幹部人材の育成を図るための選抜研修を導入し、ものづくりの技能伝承を目的とした教育や、資格取得の強化も図っています。

自己申告 評価・育成制度

社員が自ら業務目標・能力向上目標を申告し、上司とコミットする2WAYマネジメントを通じて、社員一人ひとりのチャレンジ精神と自己啓発意欲を高められるよう、人材育成を図っています。

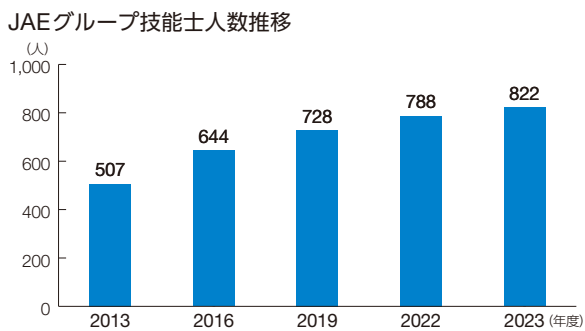
研修制度

社員の経験・役割に応じた知識を習得するための階層別研修、専門知識をより一層深める職能別研修などをプログラム化し、実技を伴う研修やディスカッションを交えながらの参加型研修に力を入れています。これにより、個人の持てる能力を最大限に引き出します。

また、DX/IT関連研修を体系化し、社員のDX/ITリテラシーの底上げを進めるとともに、社内のニーズを踏まえ、より専門性の高いDX推進リーダーの育成・ITエンジニアの社内育成を進めています。

技能検定資格取得奨励金制度

ものづくり力強化のための人材の育成を進めており、特に
本社と国内生産グループ会社すべてにおいて、国家資格である
技能検定資格の取得支援・実技指導に取り組んできました。
2013年に、技能検定資格を取得した社員に対して奨励金を
支給する制度を導入したことが、社員のモチベーションを高め
る動機づけになっており、毎年多くの技能士が誕生しています。



社内環境整備の取り組み

「社員の健康と安全の確保は企業経営における最優先事項の一つ」として、安全で働きやすい職場環境の実現に努めるとともに、柔軟な働き方を選択できる環境を整備し、ワーク・ライフ・バランスの促進を図ることで、働きがいを持って活躍できる職場の実現を目指します。

安全確保の取り組み

安全衛生管理体制を構築し、各職場の安全衛生対策の推進、情報共有を図っています。災害による被害の未然防止を図る重要な施策として、安全教育を各階層別に実施しています。また、設備の安全性を確保するため、設備の新規導入時には必ずリスクアセスメントを実施し、安全性を評価のうえ必要な対策を講じるなど、人と物の両面から取り組んでいます。

健康確保の取り組み

社員の健康を維持・増進するため、健康管理センターを設置し、医師や看護師による定期健康診断結果の積極的なフォローや健康相談を実施しています。また、メンタルヘルス対策についても注力しており、産業医による相談のほか、外部専門会社によるサービスを導入し、24時間いつでもカウンセリングを受けられる体制を整えています。健康増進策としては、昼休みや定時後に専任トレーナーの指導によるトレーニングマシンなどを活用した従業員の体力づくりや、産業医による講演、構内ポスター展示、社内ホームページ掲載などによる健康情報の提供に取り組んでいます。

勤務制度

業務の効率化、生産性の向上ならびにワーク・ライフ・バランスの実現を目的として、フレックスタイム制度、在宅勤務制度を導入しています。これらの制度を利用することで、社員一人ひとりが自身のライフスタイルに合わせて、時間や場所にとらわれることなく、柔軟な働き方ができる環境づくりに取り組んでいます。さらに育児や子どもの傷病、家族の介護の際に取得できる休暇・休業制度など、家庭と仕事の両立を支援する各種制度を整備しています。また、男性社員に対して、配偶者出産時の特別休暇や、出生時育児休業などによる育児への参画促進に取り組んでいます。その結果、男性社員の育児休業取得率は2023年度は23.5%となっていますが、配偶者出産休暇の取得者を含めた取得率としては、91.2%となっています。なお、女性社員の育児休業取得率は100%となっています。

サステナブル調達

航空電子グループでは、お客さまや取引先との連携を踏まえ、サプライチェーンにおいて環境や人権といった社会的要請に配慮しながら、持続可能な調達を達成することが重要であると考えています。

この会社の考え方を取引先のみなさまにご理解・ご賛同いただき、遵守をお願いしたい事項を定めた「サステナブル調達ガイドライン」を発行し、サプライチェーン全体での持続可能な調達を目指しています。

 「サステナブル調達ガイドライン(航空電子グループ)」はこちら
https://www.jae.com/files/user/pdf/CSR_jp_07.pdf

サプライチェーンのBCP

昨今、地震や異常気象に加え、コロナウイルス感染症のようなパンデミック、ウクライナ戦争に伴う資源の入手難など、さまざまなリスクに事前に備えておくBCPの重要性が一層高まっています。航空電子グループでは、お客さまや取引先との連携を踏まえ、2021年9月にサプライチェーンBCPガイドラインの第1版を作成し、運用しています。

 「サプライチェーンBCPガイドライン(航空電子グループ)」はこちら
https://www.jae.com/files/user/pdf/BCP_jp1.pdf

サプライヤー調査の活動(サステナブル、BCP)

当社グループでは、サステナブル調達とBCPの重要性を取引先に理解してもらうため、訪問による取引先啓発活動と年に一度の調査を実施しています。この調査は、サステナブルは一次取引先、BCPは一次取引先・二次取引先・取り扱いメーカーを対象として調査票の回答を依頼し、別途結果と改善報

[illegible]

サプライチェーン事業継続調査票

BGP(事業集統計計画)経営集報告色の件

日本経済電子工業株式会社
生産・環境推進部所属

事務局、貴社よりご提供いただいたお問い合わせです。

事務局はグループ事業集報告に際しては、能力を限りながら対応させていただきます。

また、過去に回答いただいた「BGP（事業集統計計画）調査」について、前回いただいた内容を確認し事業集報告の色を把握しましたので、お知らせいたします。特に得意な分野は前年より若干異なる点については、理由を説明したため改善を促しています。併せて、前年度に2次調査結果を掲載していた事業集報告の色で、貴社がアンケートの回答を頂戴しています。

なお、今回の調査結果は従来の集計方法と異なります。次回調査結果が今後の強弱を把握に役立ちます。

敬 意

回答いただいた結果を、前年度と比較し表に示しています。下記ページを参照いただき、お取りの値をご確認ください。

※拠点名(事業所名)：

各拠点の集計方法について (注1、注2、注3、注4、注5、注6、注7、注8、注9、注10、注11、注12、注13、注14、注15、注16、注17、注18、注19、注20、注21、注22、注23、注24、注25、注26、注27、注28、注29、注30、注31、注32、注33、注34、注35、注36、注37、注38、注39、注40、注41、注42、注43、注44、注45、注46、注47、注48、注49、注50、注51、注52、注53、注54、注55、注56、注57、注58、注59、注60、注61、注62、注63、注64、注65、注66、注67、注68、注69、注70、注71、注72、注73、注74、注75、注76、注77、注78、注79、注80、注81、注82、注83、注84、注85、注86、注87、注88、注89、注90、注91、注92、注93、注94、注95、注96、注97、注98、注99、注100、注101、注102、注103、注104、注105、注106、注107、注108、注109、注110、注111、注112、注113、注114、注115、注116、注117、注118、注119、注120、注121、注122、注123、注124、注125、注126、注127、注128、注129、注130、注131、注132、注133、注134、注135、注136、注137、注138、注139、注140、注141、注142、注143、注144、注145、注146、注147、注148、注149、注150、注151、注152、注153、注154、注155、注156、注157、注158、注159、注160、注161、注162、注163、注164、注165、注166、注167、注168、注169、注170、注171、注172、注173、注174、注175、注176、注177、注178、注179、注180、注181、注182、注183、注184、注185、注186、注187、注188、注189、注190、注191、注192、注193、注194、注195、注196、注197、注198、注199、注200、注201、注202、注203、注204、注205、注206、注207、注208、注209、注210、注211、注212、注213、注214、注215、注216、注217、注218、注219、注220、注221、注222、注223、注224、注225、注226、注227、注228、注229、注230、注231、注232、注233、注234、注235、注236、注237、注238、注239、注240、注241、注242、注243、注244、注245、注246、注247、注248、注249、注250、注251、注252、注253、注254、注255、注256、注257、注258、注259、注260、注261、注262、注263、注264、注265、注266、注267、注268、注269、注270、注271、注272、注273、注274、注275、注276、注277、注278、注279、注280、注281、注282、注283、注284、注285、注286、注287、注288、注289、注290、注291、注292、注293、注294、注295、注296、注297、注298、注299、注300、注301、注302、注303、注304、注305、注306、注307、注308、注309、注310、注311、注312、注313、注314、注315、注316、注317、注318、注319、注320、注321、注322、注323、注324、注325、注326、注327、注328、注329、注330、注331、注332、注333、注334、注335、注336、注337、注338、注339、注340、注341、注342、注343、注344、注345、注346、注347、注348、注349、注350、注351、注352、注353、注354、注355、注356、注357、注358、注359、注360、注361、注362、注363、注364、注365、注366、注367、注368、注369、注370、注371、注372、注373、注374、注375、注376、注377、注378、注379、注380、注381、注382、注383、注384、注385、注386、注387、注388、注389、注390、注391、注392、注393、注394、注395、注396、注397、注398、注399、注400、注401、注402、注403、注404、注405、注406、注407、注408、注409、注410、注411、注412、注413、注414、注415、注416、注417、注418、注419、注420、注421、注422、注423、注424、注425、注426、注427、注428、注429、注430、注431、注432、注433、注434、注435、注436、注437、注438、注439、注440、注441、注442、注443、注444、注445、注446、注447、注448、注449、注450、注451、注452、注453、注454、注455、注456、注457、注458、注459、注460、注461、注462、注463、注464、注465、注466、注467、注468、注469、注470、注471、注472、注473、注474、注475、注476、注477、注478、注479、注480、注481、注482、注483、注484、注485、注486、注487、注488、注489、注490、注491、注492、注493、注494、注495、注496、注497、注498、注499、注500、注501、注502、注503、注504、注505、注506、注507、注508、注509、注510、注511、注512、注513、注514、注515、注516、注517、注518、注519、注520、注521、注522、注523、注524、注525、注526、注527、注528、注529、注530、注531、注532、注533、注534、注535、注536、注537、注538、注539、注540、注541、注542、注543、注544、注545、注546、注547、注548、注549、注550、注551、注552、注553、注554、注555、注556、注557、注558、注559、注560、注561、注562、注563、注564、注565、注566、注567、注568、注569、注570、注571、注572、注573、注574、注575、注576、注577、注578、注579、注580、注581、注582、注583、注584、注585、注586、注587、注588、注589、注590、注591、注592、注593、注594、注595、注596、注597、注598、注599、注600、注601、注602、注603、注604、注605、注606、注607、注608、注609、注610、注611、注612、注613、注614、注615、注616、注617、注618、注619、注620、注621、注622、注623、注624、注625、注626、注627、注628、注629、注630、注631、注632、注633、注634、注635、注636、注637、注638、注639、注640、注641、注642、注643、注644、注645、注646、注647、注648、注649、注650、注651、注652、注653、注654、注655、注656、注657、注658、注659、注660、注661、注662、注663、注664、注665、注666、注667、注668、注669、注670、注671、注672、注673、注674、注675、注676、注677、注678、注679、注680、注681、注682、注683、注684、注685、注686、注687、注688、注689、注690、注691、注692、注693、注694、注695、注696、注697、注698、注699、注700、注701、注702、注703、注704、注705、注706、注707、注708、注709、注710、注711、注712、注713、注714、注715、注716、注717、注718、注719、注720、注721、注722、注723、注724、注725、注726、注727、注728、注729、注730、注731、注732、注733、注734、注735、注736、注737、注738、注739、注740、注741、注742、注743、注744、注745、注746、注747、注748、注749、注750、注751、注752、注753、注754、注755、注756、注757、注758、注759、注760、注761、注762、注763、注764、注765、注766、注767、注768、注769、注770、注771、注772、注773、注774、注	
--	--

BCP調査結果報告書

基本的な考え方

航空電子グループは、サステナビリティ経営に向けて「環境との調和」を「航空電子グループ企業行動憲章」に掲げて、自然環境を尊重し、環境にやさしい企業活動を推進しています。

地球温暖化対策はもとより、さまざまな環境活動を通じ循環型社会の実現に取り組みながら、持続的に成長していくこと

「環境報告書」はこちら <https://www.jae.com/csr/eco/report/>

基本理念

航空電子グループは、社会の一員として、自然環境や生物多様性を尊重し、環境にやさしい事業活動を通して社会的責

「基本方針」はこちら <https://www.jae.com/csr/eco/policy/>

環境マネジメントシステム

航空電子グループでは、ISO14001規格に基づく環境マネジメントシステムを構築し、日々の環境保全活動を推進しています。

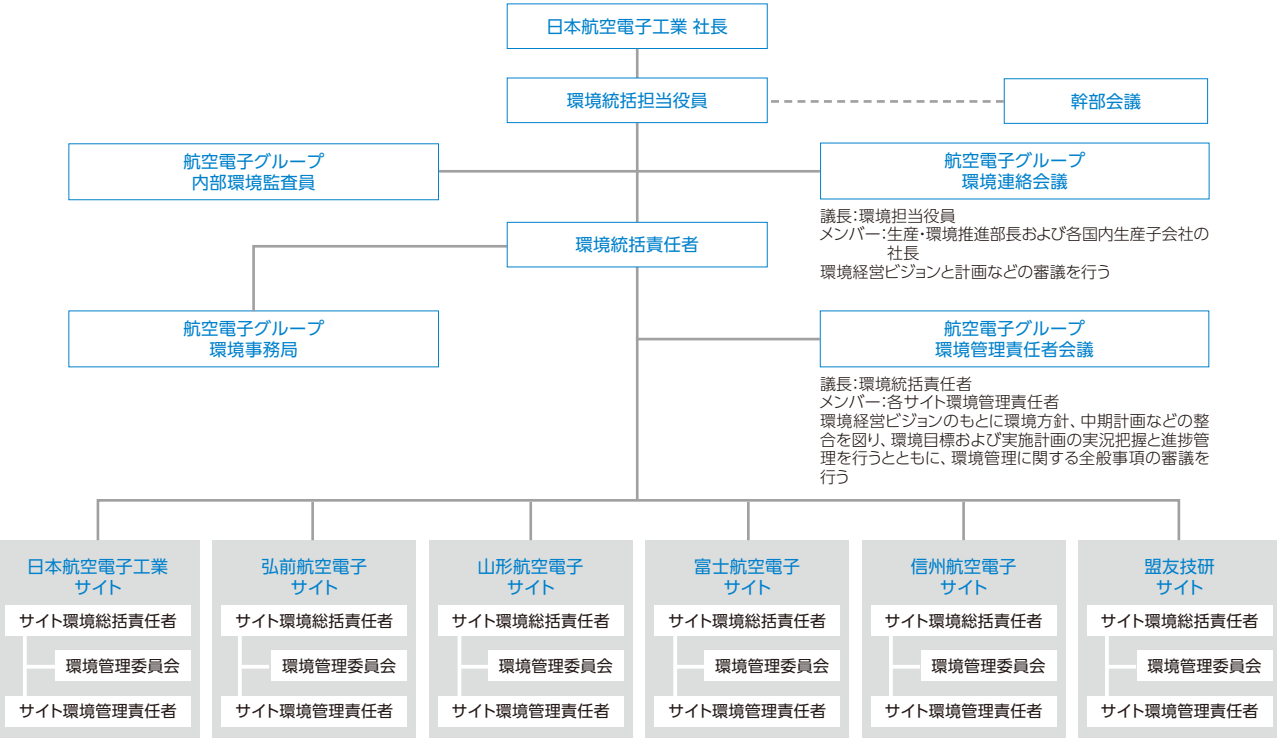
が重要と認識し、そのために従来の施策の延長に留まらず、新しい環境対応への取り組みに果敢に挑戦しながら、豊かで持続可能な社会の実現に取り組めます。

環境活動への具体的な報告は、「環境報告書」をご覧ください。

任を果たすことにより、豊かで持続可能な循環型社会の実現に貢献する。

ISO14001認証取得をグローバルで推進し、国内マルチサイトおよび海外拠点にて認証を取得しています。

国内マルチサイト体制図



気候変動対策

気候変動対策については最重要な課題と捉え、これまでも着実に省エネルギーを進めてきました。また主要なCO₂排出源である購入電力に関しては、再生可能エネルギー利用や自家発電などの中で最適な方法の検討を行い、2022年度より順次再生可能エネルギー由来の電力導入を図り、2023年度には国内生産拠点への導入を完了しました。今後も企業における科学的根拠に基づく温室効果ガス排出削減目標(いわゆるSBT)を主な指針として、カーボンニュートラルの実現を目指します。

気候変動対策に向けた省エネルギー施策として、航空電子グループ全体での省エネルギー目標を定め、その達成状況を一元管理するなどし、目標達成に向け取り組んでいきます。具体的施策としては、「環境意識の啓発」、「生産系での対策」、「工場施設での対策」を3つの柱として取り組んでいます。

- **環境意識の啓発**
各階層、職能で必要とされる環境に関する知識を習得するために環境教育を実施し、またこれら全体教育とは別に各部門独自での教育も実施しています。さらに各種イベント(環境月間、ウォームビズ&クールビズなど)を通して意識啓発も行っています。
- **生産系での対策**
生産設備の非稼働時のヒーター電源OFF、梱包トレーのリユースなどを行っています。
- **工場施設での対策**
新工場棟への高効率トランスの導入、エアコンプレッサー台数制御運転による節電、LED灯への更新のほか、使用電力量の見える化として、用力・空調監視システムの更新や新規設置などを実施し、部門ごと、主要な工程ごとのより詳細な使用状況を把握できるようになりました。これを省エネルギー施策の発掘・効果確認に役立てていきます。

SBT への対応

航空電子グループは日本電気グループの一員としてSBTiよりSBT1.5℃の認定を取得していましたが、2024年3月22

日付で当社は日本電気株式会社の連結子会社から持分法適用会社となりましたので、今後は航空電子グループとしてSBTの認定取得を検討していきます。

気候変動に関するTCFD提言に基づいた情報開示方針

当社グループは、気候変動に関連する問題を重要な経営課題ととらえ、気候変動がもたらすリスクと機会の分析を行い、事業活動を通して取り組みを推進し、持続的成長を目指します。

ガバナンス

当社グループは、サステナビリティ経営推進のため、会長を委員長として各執行役員およびサステナビリティ課題に関係する部門長を委員とするサステナビリティ推進委員会を2024年4月に設置しました。

本委員会において、サステナビリティ経営の方針および戦略の審議・策定、サステナビリティ戦略の具体的施策の決定・指示等を行うこととし、特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて適宜報告され、経営層が適切に監督する体制としております。

なお、気候変動に伴う自然災害や環境法規制などの重大なリスクは、全社リスク管理委員会において、審議されることとなっています。

戦略

・シナリオ分析

当社グループは気候変動について、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の第6次評価報告書(SSP1-1.9(1.5℃シナリオ)、SSP5-8.5(4℃シナリオ))や国際エネルギー機関(IEA)のWorld Energy Outlook 2022等を参考にシナリオを分析し、リスクと機会を抽出、当社グループの事業に与えるインパクトを評価しました。

	想定される環境	それに伴う影響
4℃シナリオ	気候変動に対する法規制や低炭素に対する取り組みは、特に発展途上国で弱く先進国でも不十分で、CO ₂ 排出量削減は十分でなく、そのため温暖化が進み、下記のような自然災害が増加すると推定される。 - 氷河や極地での氷の融解により海面が上昇する - 極端な大雨や大型台風により洪水が生じる - 少雨による干ばつ、渇水、地下水の減少が生じる	- 自然災害の激甚化により、工場の操業停止やサプライチェーンの寸断が発生し、生産、物流など社会全体に影響が生じる - 新興国を中心としてCO₂排出量削減が進まず、化石燃料消費ビジネスが継続される
1.5℃シナリオ	脱炭素に向けた取り組みがグローバルで積極的に行われ、世界的に浸透しCO ₂ 排出量の削減は十分に進行する。これにより温暖化の進行は抑制され、下記のように推定される。 - 炭素税導入等、厳しい法規制が施行される - 現在と比較し、気温上昇は抑えられ、自然災害も大きくは増えない	- 炭素税導入やクリーン電力の普及等により、電力などのエネルギー価格が高騰する。また、材料などの価格が上昇し、部材調達に影響を及ぼす - 社会や顧客からCO₂削減要求が一層高まり、対応できない場合ビジネスへ影響が生じる - 化石燃料関連ビジネスは需要が低下する - 再生可能エネルギー、省エネ技術の投資が増加し、これらの研究開発、製品開発が活発化する

▶リスクと機会

リスクと機会の分類			項目	期間	影響	対応策
リスク	移行リスク (1.5℃)	政策・法規制 リスク	炭素税などのCO2排出やエネルギー使用に関する法規 制強化に伴う対応コストの増大	中～長期	大	各種省エネ施策の推進
		技術・市場 リスク	脱炭素社会に向けた新製品開発、市場ニーズへの対応 遅れによる市場シェアの低下	中～長期	大	脱炭素に向けた新製品の開発・ビジネス 転換
		評判リスク	気候変動に関する取り組みの遅れによるステークホルダー からの評価の低下、商談機会の逸失、企業価値の低下	短～中期	中	サステナビリティ経営の取り組み強化
	物理リスク (4℃)	急性リスク	台風や洪水などの自然災害の激甚化による工場操業の 停止、サプライチェーンの寸断	短～長期	大	事業継続計画の強化
		慢性リスク	気温上昇の恒常化による空調コスト増加	長期	大	高効率施設・設備の導入
機会 (1.5℃)		資源の効率性	循環型社会への移行に伴う市場ニーズ拡大	中～長期	中	省材料・リサイクル、リユースに対応した 製品開発
		エネルギー源	脱炭素に貢献するエネルギー源の使用、エネルギー使用 の効率化	短～長期	小	再生可能エネルギーの利用、省エネ設備 の開発
		製品/サービス/ 市場	脱炭素に貢献する製品開発、売上拡大	短～長期	大	脱炭素に向けた新製品の開発・ビジネス 転換

※影響は発生頻度及び財務影響を加味して評価

リスク管理

当社グループは、会長を委員長として各執行役員、および
部門長を委員、常勤監査役をオブザーバーとする全社リスク
管理委員会を設置し、当社グループの持続的成長を阻害する
リスクを特定し、評価、監視、管理しています。

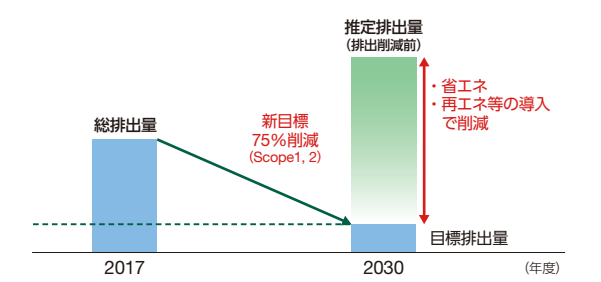
特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて適宜報
告され、経営層が適切に全社のリスク管理状況を把握、監督
する体制としています。

また、気候変動による大規模な自然災害が発生し、事業継
続に支障をきたした場合は、事業継続計画に基づき、社長を
本部長とした中央対策本部を直ちに設置し、対策立案および
実行の指示、命令を行う仕組みとなっています。

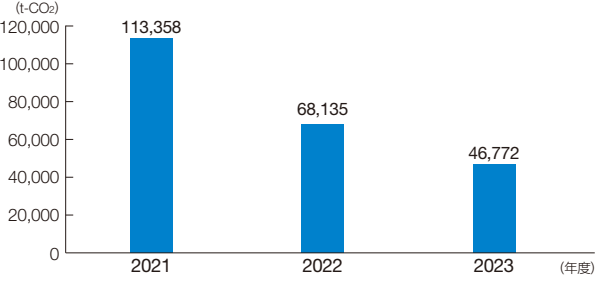
指標と目標

- ・ 航空電子グループは、気候変動対策を喫緊の課題と捉え、
2050年度までにカーボンニュートラルを目指します。
- ・ 温室効果ガス削減の考え方としては、施設・設備の高効率
化、照明のLED化等の省エネ施策を推進することにより、電

温室効果ガス排出量削減目標 (t-CO₂)



温室効果ガス排出量推移



航空電子グループの森

2004年度に森林の再生保全のため、環境経営のシンボル
として「航空電子グループの森」を開設しました。豊かで持続
可能な社会実現のため、植林や下草刈りなどの活動を通して、
グループ社員の森林保全体験による環境意識啓発の場とする
ことに加え、温室効果ガス (CO₂) の吸収ならびに水源の涵養、
および生物多様性の保全に貢献しています。

2023年度は森林保全の意識を高め
るために、代表社員の参加によるイベ
ントとしてこれらの活動を実施し、「航
空電子グループの森」の
森林保全と、社員の環境
意識向上を図りました。



「航空電子グループの森」紹介動画はこちら <https://youtu.be/mO2Pcyv5W0s>

ヒノキと広葉樹によるCO₂吸収量：年間約5.3t-CO₂
地下水の涵養量推計値：年間約5,320㎡

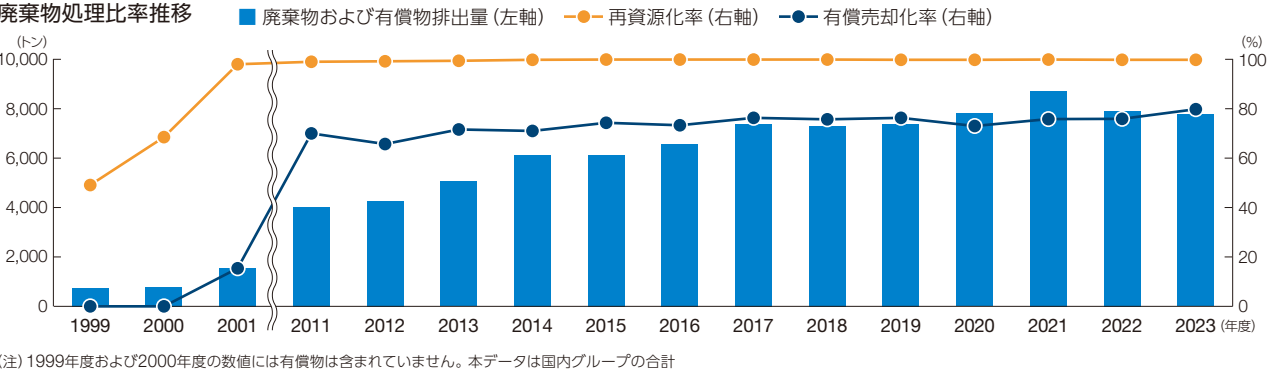
※ 航空電子グループの森では、これまでに延べ829名のグループ社員の参加により、(1) 植樹、(2) 若木が育つ期間の下草刈り、(3) シカの食害対策用ネット設置、(4) 幹や枝にからみついて樹の成長を妨げる「つる」の除去作業などを行ってきました。

資源の有効活用

事業活動により発生する不要物への取り組みとして、レス
ペーパーによる一般廃棄物の削減、廃プラスチックおよび金
属スクラップなどの排出物の分別徹底によるリサイクルおよび
有償売却の推進を行い、資源の有効活用を行っています。

再資源化率の目標99%を2004年度に達成し、以降継続的
な活動を促進することで、2014年度には99.8%を達成する

ことができ、2023年度の実績でも99.8%を維持しています。
全排出物のうち、金属系排出物の有償化およびプラスチック
のリサイクルの質の向上を促進し、廃棄物処理費の低減に努
めています。また、省資源化ならびにライフサイクルにおける
二酸化炭素の削減に寄与しており、一層の向上に努めていま



(注) 1999年度および2000年度の数値には有償物は含まれていません。本データは国内グループの合計

TOPICS 昭島事業所への太陽光パネルの設置

近年、再生可能エネルギーの導入や利用に関しては、「追加性」がキーワードとなっ
ています。「追加性」とは、社会全体の再生可能エネルギー量を増やすということです。当
社グループでは昭島事業所の事務建屋屋上に、トライアルとして太陽光発電設備を設置
しました。稼働状況をモニタリングしながら実績データを踏まえ、他のJAEグループへ
の拡大・展開を図ることで、再生可能エネルギー量の増加を図り、温室効果ガス削減に努
めていきます。



太陽光パネル設置状況

基本的な考え方

当社は、「開拓、創造、実践」の企業理念に基づく企業経営を遂行することにより適正なる利益を確保し、企業価値を高め、持続可能な社会の創造に貢献することを目指し、関係法令

コーポレートガバナンスの強化へ向けて

当社は、経営上の意思決定、業務執行および内部統制に係る経営組織として、取締役10名（うち、業務執行取締役5名、社外取締役5名）で構成される取締役会、業務執行取締役5名を中心に構成される経営会議、執行役員と経営幹部で構成される事業執行会議、幹部会議を設置し、迅速な意思決定と機動的な経営を実現する体制を整えています。また、常勤監査役2名と社外監査役2名で構成される監査役会制度を採用しており、さらに、内部監査部門として監査室を設置しています。

2024年、取締役会の実効性をより高めるため、社外取締役2名を増員し、上記のとおり取締役の半数を社外取締役としました。また、取締役候補者の指名や、取締役報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するために指名・報酬委員会を設置するとともに、少数株主のみなさまの利益の保護を図るための特別委員会（非常設）を設置しました。さらに、株主のみなさまとの一層の価値共有を進めること等を目的に、当社の業務執行取締役を対象とする新たな報酬制度として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。今後もコーポレートガバナンスのより一層の強化に向けて取り組んでまいります。

を遵守し、株主、お客さま、取引先、地域社会をはじめとする利害関係者（ステークホルダー）に対する社会的責任を果たすことがコーポレートガバナンスの趣旨と考えています。

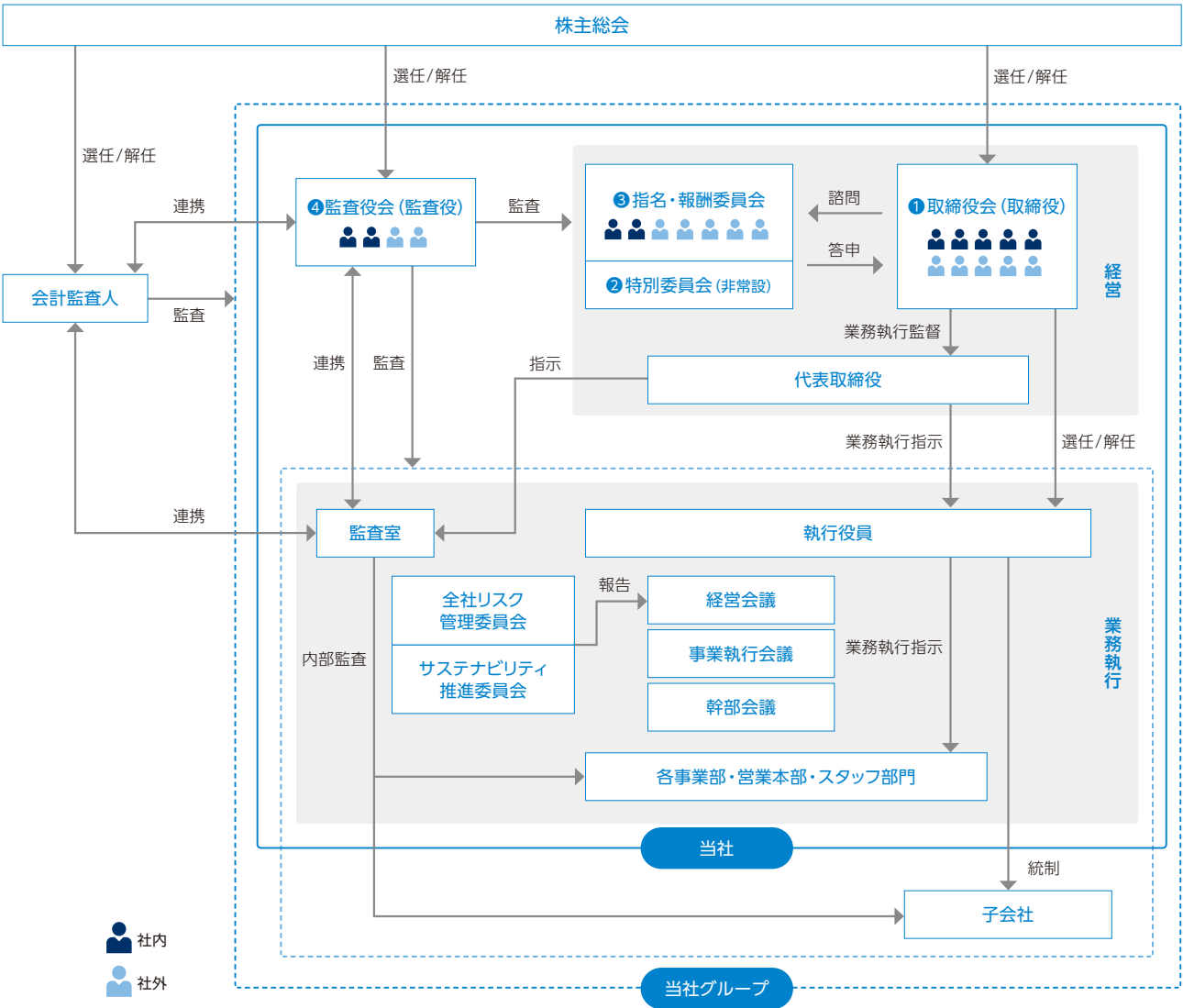
- ① 取締役会

取締役会付議基準に基づき重要な業務執行の決定、職務執行、内部統制の実施状況の監督を行い、その状況を報告しています。
- ② 特別委員会（非常設）

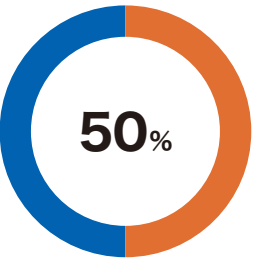
取締役会の非常設の諮問機関として、当社の独立社外取締役で構成され、その他の関係会社である日本電気株式会社または当社株式を大量に保有するその他の株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為が発生する場合などにおいて、事前にその審議・検討を行います。
- ③ 指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関として、当社の独立社外取締役および業務執行取締役で構成され（うち、過半数は独立社外取締役とします）、取締役候補者の選定や取締役の報酬等に関する事項について審議・検討を行います。
- ④ 監査役会

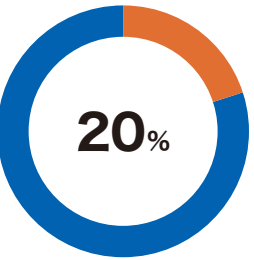
常勤監査役2名と社外監査役2名で構成され、監査役は、取締役会や経営会議など重要会議への出席、重要書類の閲覧、また、取締役、執行役員および従業員より、当社グループ各部門の業務執行状況の聴取を行っています。



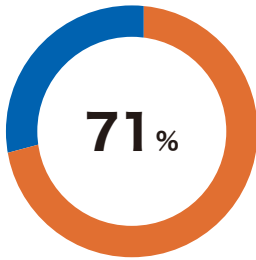
取締役の
社外役員比率



取締役の
女性役員比率



指名・報酬委員会の
社外役員比率



役員の構成

当社は、経営に対して、その職歴、経験、専門知識を活かした監督または助言をすることができる社外取締役5名を選任し、コーポレートガバナンスの一層の強化を図っています。ま

た、それぞれの職歴、経験、専門知識を活かした監査をすることができる社外監査役2名を選任しています。

役員のスキル・マトリックス

役職名	氏名	企業経営	グローバル	会計・ファイナンス	法務・コンプライアンス	技術・製造	営業・マーケティング	人材開発・人事
会 長(代表取締役)	小 野 原 勉	●	●			●		
社 長(代表取締役)	村 木 正 行	●	●			●		
取締役	浦 野 実	●	●			●		
取締役	中 村 哲 也	●		●	●			●
取締役	松 尾 正 宏		●		●		●	
取締役(社外)独立	高 橋 礼 一 郎		●					
取締役(社外)独立	後 藤 和 宏				●			
取締役(社外)独立	川 口 寛	●				●		
取締役(社外)独立	沼 田 優 子		●	●				
取締役(社外)独立	長 崎 真 美			●	●			
監査役(常勤)	荻 野 康 俊	●	●	●				
監査役(常勤)	東 直 明				●		●	
監査役(社外)独立	武 田 仁				●			
監査役(社外)独立	壁 谷 恵 嗣			●				

各スキルの定義

スキル項目	スキルの定義
企業経営	企業経営に関する経営トップ(代表取締役、もしくはそれに準ずる役割)としての知見と経験
グローバル	国際情勢や海外事業・国際取引に関する知見と経験
会計・ファイナンス	会計・ファイナンスに関する知見と経験
法務・コンプライアンス	法務・コンプライアンスに関する知見と経験
技術・製造	当社の事業を拡大、発展させる技術・製造に関する知見と経験
営業・マーケティング	当社の事業を拡大、発展させる営業・マーケティングに関する知見と経験
人材開発・人事	ダイバーシティを含む人材開発・人事・労務等の人材戦略に関する知見と経験

役員報酬制度

取締役の報酬等は、月額報酬(固定報酬)、取締役賞与(業績連動報酬)、譲渡制限付株式報酬およびストック・オプションで構成されており、取締役会の決議により定めた「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」に基づき、その報酬等の額を決定しています。これらのうち譲渡制限付株式報酬は、

取締役報酬制度の見直しの一環として、当社の業務執行取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、2024年6月19日開催の第94期定時株主総会において決議し、導入されました。

取締役および監査役に対する報酬体系

種 別		支給時期	対 象				支給基準
			業務執行取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	
金 銭	月額報酬(基本報酬)	固定	毎月	●	●	●	代表権の有無、役位等を基準とした固定報酬
	賞与(業績連動報酬)	変動(短期インセンティブ)	年1回	●			前年度の業績結果を基準とし、役位、担当領域の業績を踏まえて決定
非金銭	譲渡制限付株式報酬	変動(長期インセンティブ)	年1回	●			役位に応じて支給株式数を決定
	ストック・オプション	変動(中期インセンティブ)	年1回	●			役位に応じて付与個数を決定

※役員報酬に関する詳細は、「有価証券報告書」をご覧ください。

 有価証券報告書はこちら <https://www.jae.com/ir/library/security/>

少数株主の権利保護

当社が2024年1月30日から2024年2月28日までの期間に実施した自己株式の公開買付けの結果、日本電気株式会社(以下、「NEC」)の議決権比率は33.35%となり、NECは、2024年3月22日(本公開買付けの決済の開始日)付で当社の親会社に該当しないこととなり、新たに当社のその他の関係会社に該当することとなりました。当社としては、少数株主のみならずさまの利益の保護を図るため、NECまたは当社株式を大量に保有するその他の株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為が発生する場合などにおいては、取締役会の非常設の諮問機関であり、当社の独立社外取締役に構成される特別委員会において、事前にその審議・検討を行うこととしています。また、日本電気グループは当社の重要な顧客であり、健全な営業取引関係を維持していますが、営業取引における

依存率は僅少であり、かつ、取引の条件は、その都度交渉により決定され、他の取引先各社と同等です。

経営にあたっては、独立社外取締役5名の監督、助言、独立社外監査役2名の監査を受けながら、当社独自の意思決定を行っています。2024年6月19日現在、当社の取締役会は、業務執行取締役5名、独立社外取締役5名で構成されており、大株主から派遣された取締役はおりません。

当社は、今後もNECとのシナジーによるさらなる企業価値の創出も含めた経営施策を推進することによって、NECとの間で一定水準の資本関係を維持しつつ、当社が自主独立の経営を行っていくことで、当社の企業価値の向上および株主共同の利益の確保を図っていきます。

取締役会の実効性評価に基づきコーポレートガバナンスの改善を継続

当社は、取締役会の実効性の向上を目的として、毎年、その分析・評価を実施することとしています。2023年度における取り組み、分析・評価結果の概要は、以下のとおりです。

2023年度における取り組みおよび分析・評価プロセス

前回の2022年度に係る分析・評価における指摘事項を踏まえ、各種改善を行いました。今回も引き続き取締役会メンバー全員(取締役および監査役)を対象に以下の項目、観点に基づいたアンケートを実施し、集計結果を2024年5月開催の取締役会において報告、討議したうえで、その分析・評価を実施しました。

- 取締役会の構成
 - 取締役会における審議状況
 - 取締役会の運営状況
- 取締役会の役割
 - 取締役への支援体制

2023年度における評価結果の概要

左記分析・評価の結果、取締役会の実効性は、全般としては引き続き十分に確保されており、コーポレートガバナンスの改善が着実に進んでいるとの評価をしました。一方、取締役会の運営、付議事項の内容、リスク管理体制、事前の情報提供などに関する意見がありました。

当取締役会では、これらの結果、意見等を踏まえ、引き続きさらなる実効性向上に向けた議論、検討、改善を継続していきます。

社外取締役メッセージ

当社は、コーポレートガバナンスの強化を図るため、社外取締役を2人増員し、取締役10人のうち社外取締役を5人として。さらに女性の取締役が初めて就任しました。多様なバックグラウンドを持つ社外取締役の方々の監督、助言をいただき、企業価値を高めていきます。



高橋 礼一郎

社外取締役
(2021年6月就任)
1980年、外務省入省。駐オーストラリア
特命全権大使などを経て2021年1月に
外務省退官。
株式会社安藤・間 顧問

地政学リスクの影響を受けるなか、 グローバルな視点の経営に力を尽くす

グローバルな視点の経営の必要性が強調されるようになってすでに久しいが、「グローバルであること」の意味は日々変化し続けています。ウクライナ、中国と台湾海峡、中東情勢、アメリカ政治の構造的変化、こうした戦後の国際秩序の安定性を根本から問われるような事象が我々の前に次々に突き付けられ、企業の経営が地政学的なリスクに、直接間接に大きな影響を受けることはもはや不可避と言えます。当社はこうした背景の下で、コーポレートガバナンスの更なる向上を図るため、取締役会の構成の変更、指名・報酬委員会の設置等目に見える形での改革を進めながら、企業価値の向上をより広い視野で実現していこうとしています。こうした経営環境の変化は無論大きな挑戦であり課題ですが、同時に今までなかったビジネスチャンスを生み出していく源泉でもあるでしょう。例えば世界的なスケールで先端技術に関連する製品のサプライチェーンの再構築が進み、防衛・安全保障分野に関わる新たなニーズが明確になってきてもいるなか、微力ではありますが社外取締役として引き続き、当社の発展のため力を尽くしていきたいと考えています。

危機管理やサイバー攻撃に対峙した経験を活かし、 持続的な成長に貢献

新一万円札の「顔」となった渋沢栄一の言説を私なりに解釈すると、国家社会にも利益をもたらす事業を営むことこそが企業の持続的成長のための要諦ということになります。その点、当社は、例えば、自衛隊の航空機、JAXAのロケットや探査機などに代替困難な部品を供給するなど公益性の高い事業を営んでおり、当該事業は同時に、その中核技術のドローンなどへの展開も含め今後成長を期待できる事業でもあります。

一方、こうした今後の成長戦略を実現するためには、その前提として、サイバー攻撃などのリスクへの対処や日々のコンプライアンスを通じたステークホルダーの信頼の確保が重要であり、さらに、社会の要請に即した高品質な製品を生み出し続けるための人への投資もまた重要であります。こうした観点から、危機管理や法執行を担うマンパワー組織である警察での経験や、その中での内閣官房出向時を含めたサイバー攻撃・犯罪と対峙した経験を活かして必要な助言を行ってまいりたいと考えております。

2023年度は、NECとの資本関係の見直しの中で社外取締役により構成される特別委員会が設置され、企業価値の向上と株主共同利益の確保の観点から様々な選択肢について真摯な検討を行いました。2024年度も、ガバナンス体制が強化された中で取締役会での議論を通じて当社の持続的な成長に貢献していく所存です。



後藤 和宏

社外取締役
(2023年6月就任)
1988年、警察庁入庁。中部管区警察局長
などを経て2022年、警察庁退官。
日新火災海上保険株式会社 顧問

これまでの知見・経験を活かした監督機能を果たし、当社の「強み」を後押しする



川口 寛

社外取締役
(2024年6月就任)
東京特殊電線株式会社（現・株式会社
TOTOKU）前・代表取締役社長

本年、当社の社外取締役に就任しました。これまで素材メーカーにおいて、ものづくりに関係する問題や課題に取り組み、その後グローバル展開する事業のマネジメント並びに会社経営を通して知見や経験を積んできました。

昨今、会社の持続的成長のためにこれまで以上にコーポレートガバナンスの重要性が問われていますが、国内外で大きく事業環境が変化する中、更なる企業価値向上を目指して当社は経営基盤やマーケティング体制の強化を図っているところと認識しております。

今後も地政学的リスクのみならず注力市場での事業環境の変化をいち早く認識・分析して、各種リスクに対応しながら成長していく必要があることから、社外取締役として客観的・中立的な視点を意識しつつ、会社成長のために取り組んでいきたいと考えております。



沼田 優子

社外取締役
(2024年6月就任)
明治大学専門職大学院
グローバル・ビジネス研究科 専任教授

私は金融系の研究所と大学で、日米企業の経営戦略について比較研究を重ねて参りました。金融というレンズを通すと、大きな彼我の差がありながらも、我が国が10年で目覚ましい変容を遂げたのは、コーポレートガバナンスであることが見えてきます。また今後はさらなる企業価値向上のため、投資家を始めとするステークホルダーとの協創関係を促進すべく、対話が従来以上に求められていきます。

この対話で肝要なのは、持続的に多様な主体とつながっていくことだと考えますが、これはまさに当社がコネクタ事業を通じて、創業以来取り組んできた活動です。そのコネクタにとって何よりも重要なのは、電力や電気信号を途切れさせない、変化させない、減衰させない接触信頼性技術であると言われています。私も微力ながら、ステークホルダーの皆様との接触信頼性を高めることを、目指していきたいと考えております。



長崎 真美

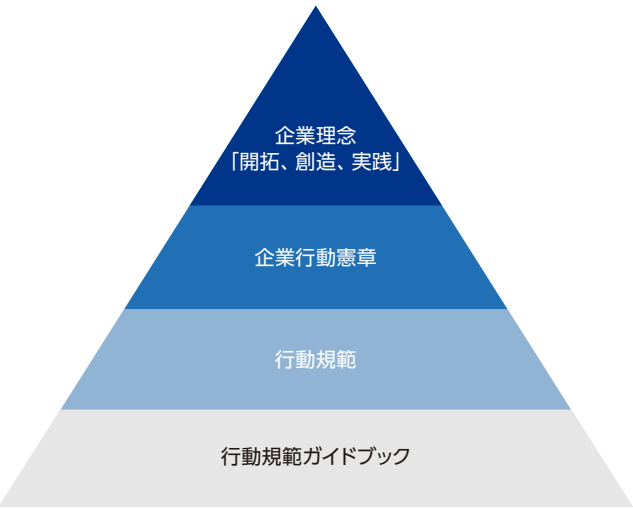
社外取締役
(2024年6月就任)
石井法律事務所パートナー
弁護士

本年6月に新たに社外取締役に就任いたしました。私はこれまで弁護士として企業法務に携わってきたほか、投資法人の執行役員、会社の社外役員を通じて、経営や利益相反の監督、コンプライアンスの強化等に取り組んで参りました。当社は、いわゆる親子上場の関係を解消し、指名・報酬委員会の設置等、ガバナンスの強化に取り組んでいる変革期にあり、様々な課題があると思いますが、これまでの経験を活かして提言等ができるよう努めて参る所存です。

当社の事業につきましては、その特性やリスク、ステークホルダーの状況、投資家の目線や期待等、学ばなければならないことが多くありますので、社内の方々とのコミュニケーションや監査役との連携等を通じて、理解を深めていきたいと思っております。そして、客観的な立場から、会社の「強み」を後押しし、「弱み」に目を配り、少数株主の観点もふまえた監督機能を果たすことにより、当社の企業価値の向上に貢献していきたいと考えております。

基本的な考え方

航空電子グループでは、「開拓、創造、実践」の企業理念のもとに「航空電子グループ企業行動憲章」を定めており、さらにこれらに基づいた役員および社員の行動基準として「航空電子グループ行動規範」を定め、その詳細事項を説明した「航空電子グループ行動規範ガイドブック」を作成しています。事業を行う上では、企業行動憲章および行動規範に即した遵法に基づく企業行動が最も重要な基盤であるとの考え方に基づき、取り組みを進めています。



コンプライアンスに関わる取り組み

航空電子グループでは、7月5日を「遵法の日」と定め、毎年社長が訓示を実施しています。訓示では、(1) 事業を行う上では、遵法に基づく企業行動が最も重要な基盤であること、(2) ものづくりに関わるメーカーとして、法令やお客様との契約を遵守することは極めて大切であること、(3) サプライヤーとの取引においても関連法令の遵守を改めて徹底すること、などが直近の状況や潮流も踏まえて語られます。この訓示の内容は部門長を通じて全従業員に説明されるとともに、社内報を通しても広く周知されます。

また、コンプライアンス教育として、企業倫理と法令遵守に関するeラーニング研修を毎年行っており、2023年度にも実施しました。加えて、各担当部門においては、財務報告に係る内部統制、人権、環境保全、下請法、製品安全、輸出入取引お

および情報セキュリティ等に関する教育や管理体制の確認を実施しています。

企業理念である「開拓、創造、実践」のもとに制定された企業行動憲章は、当社の姿勢を示すものとして対外的にその内容を紹介するとともに、社内ではポスターでの掲示や、全社員への「憲章カード」としての配布を行っています。行動規範および行動規範ガイドブックはイントラネットに掲載して内容を周知するとともに、判断に迷う際には確認ができるようになっています。



遵法の日訓示

内部通報制度

航空電子では、コンプライアンスや企業倫理などに関する不正行為の未然防止、早期発見および是正を図ることを目的として、内部通報制度を設けています。

通報・相談は、匿名でも受け付けており、通報・相談に基づいた調査を行う場合は通報者・相談者の秘密を守るために十

分配慮され、通報・相談によって通報者・相談者が不利益取り扱いを受けないなど、通報者・相談者の保護が社内規程で厳格に定められています。また、内部通報制度については、「遵法の日」の訓示や、コンプライアンス研修、社内報を通じて周知を図っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループの持続的成長を阻害するリスクについて、全社リスク管理委員会にて、まだ顕在化していないリスクを検証するとともに、顕在化したリスクについての情報を共有し、対策の見直しを行うことにより、リスクの再発防止に努めるなど、

リスクマネジメント体制

当社グループでは、会長を委員長として各執行役員、および部門長を委員、常勤監査役をオブザーバーとする全社リスク管理委員会において、持続的成長を阻害するリスクを特定し、監視、管理しています。

特に重要案件に関しては、経営会議・取締役会にて適宜報告され、会社経営陣が適切に全社のリスク管理状況を把握、監督する体制としています。

また、全社リスク管理委員会の下部組織として、TCFD分科会を設置し、気候変動がもたらすリスクと機会の分析を行ってきました。

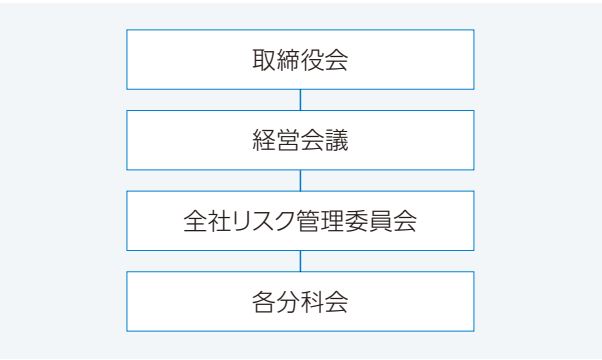
全社リスク管理委員会は年4回開催され、顕在化したリスクについての情報の共有と、対策の見直しを行うことにより、リスクの再発防止に努めています。業務監査、内部統制などの情報を委員会でも共有し、対応策を議論しています。また、

リスクの特定や監視、管理に取り組んでいます。

また、特定したリスクにおいては、事業部門、スタッフ部門で見直しを行い、委員会にて適切に議論しています。

顕在化していないリスクについて、各部門で検証したリスクの発生可能性・重要性評価と管理状況、発生時の対策案に基づき、全社として捉えるべき重点リスクの特定・見直しに取り組んでいます。

体制図



リスク分析と対策

事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、当社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりです。

全社として対応するリスクとしては、発生可能性・重要性の評価に基づき、リスクをマップ化しています。特に経営への影響

度の高い「地政学的リスク」に加え、切迫度の高い課題である「環境課題」への対応リスクおよび「情報セキュリティリスク」について、重点的に取り組んでおり、特に地政学的リスクについて、想定シナリオのもとで、サプライチェーンなどの様々なリスクを検証し、対策に取り組んできました。

- 環境課題への対応について
- 自然災害等に関する影響について
- 海外展開について
- 携帯機器市場について

- 競合環境と価格低下による影響について
- 原材料等の調達について
- 品質について
- 知的財産権について

- 生産設備等の処分について
- 人材確保について
- 情報セキュリティについて
- コンプライアンスについて



取締役

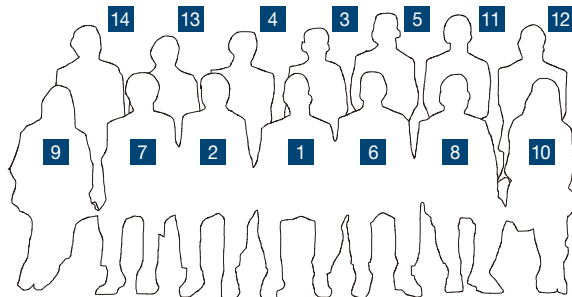
1	会長（代表取締役） 小野原 勉
1981年 4月	当社入社
2010年 6月	取締役
2010年 6月	コネクタ事業部長
2012年 6月	常務取締役
2013年 6月	取締役専務執行役員
2014年 6月	社長（代表取締役）
2023年 4月	会長（代表取締役）（現在）
所有株式数 78千株	

3	取締役 浦野 実
1982年 4月	当社入社
2012年 6月	取締役
2013年 6月	執行役員
2014年 6月	コネクタ事業部長
2016年 6月	取締役執行役員
2019年 4月	取締役常務執行役員
2021年 4月	取締役専務執行役員（現在）
所有株式数 26千株	

5	取締役 松尾 正宏
1985年 4月	当社入社
2016年 4月	執行役員
2022年 6月	取締役執行役員（現在）
所有株式数 11千株	

2	社長（代表取締役） 村木 正行
1984年 4月	当社入社
2016年 4月	執行役員コネクタ事業部長代理兼事業計画部長兼グローバルテクノセンター長
2020年 4月	執行役員コネクタ事業部長
2021年 6月	取締役執行役員コネクタ事業部長
2022年 4月	取締役常務執行役員コネクタ事業部長
2023年 4月	社長（代表取締役）（現在）
所有株式数 12千株	

4	取締役 中村 哲也
1983年 4月	日本電気株式会社入社
2012年 7月	当社常務取締役付経営企画エグゼクティブエキスパート
2013年 6月	執行役員
2013年 6月	経営企画部長
2019年 6月	取締役執行役員
2019年 8月	コネクタ事業部長代理（新事業プロジェクト関係）
2021年 4月	取締役常務執行役員（現在）
所有株式数 24千株	



6	取締役（社外取締役） 高橋 礼一郎
1980年 4月	外務省入省
2015年 1月	在ニューヨーク日本国総領事館 総領事（大使）
2018年12月	駐オーストラリア特命全権大使
2021年 3月	株式会社安藤・間 顧問（現在）
2021年 6月	当社社外取締役（現在）
所有株式数 0株	

8	取締役（社外取締役） 川口 寛
1982年 4月	古河電気工業株式会社入社
2020年 6月	東京特殊電線株式会社 代表取締役社長
2023年 4月	株式会社TOTOKU 顧問
2024年 6月	当社社外取締役（現在）
所有株式数 0株	

10	取締役（社外取締役） 長崎 真美
1998年 4月	弁護士登録（第二東京弁護士会）。石井法律事務所入所
2009年 4月	石井法律事務所 パートナー（現在）
2018年 6月	株式会社長谷工コーポレーション 社外取締役（現在）
2021年 6月	本多通信工業株式会社 社外監査役
2022年12月	東京都建設工事紛争審査会 委員（現在）
2024年 6月	当社社外取締役（現在）
所有株式数 0株	

監査役

11	監査役（常勤） 荻野 康俊
1979年 4月	日本電気株式会社入社
2010年 6月	当社取締役
2019年 4月	取締役専務執行役員
2021年 6月	監査役（常勤）（現在）
所有株式数 40千株	

13	監査役（社外監査役） 武田 仁
1986年 4月	弁護士登録（第二東京弁護士会）
2014年 4月	日本弁護士連合会 常務理事
2014年 4月	第二東京弁護士会 副会長
2018年 6月	当社社外監査役（現在）
2021年 1月	丸の内総合法律事務所 顧問（現在）
所有株式数 0株	

※ 所有株式数は日本航空電子工業役員持株会における持分株式数が含まれています。ただし、1,000株未満を切り捨てて記載しています。
なお、所有株式数については2024年5月31日現在の株式数を記載しています。

執行役員

会長	小野原 勉※
社長	村木 正行※
専務執行役員	浦野 実※
常務執行役員	中村 哲也※

執行役員	小坂 卓
執行役員	橋本 恒男
執行役員	松尾 正宏※
執行役員	長沼 俊一
執行役員	檜山 憲孝
執行役員	青木 和彦
執行役員	七尾 伸吾
執行役員	小西 紀幸

執行役員	窪田 好文
執行役員	小池 隆行
執行役員	丸尾 辰一郎
執行役員	山田 雅喜
執行役員	井原 成人
執行役員	城所 正人
執行役員	亀谷 久倫

※印を付した執行役員は取締役を兼務

7	取締役（社外取締役） 後藤 和宏
1988年 4月	警察庁入庁
2018年11月	警察庁長官官房首席監察官
2021年10月	中部管区警察局長
2022年10月	日新火災海上保険株式会社 顧問（現在）
2023年 6月	当社社外取締役（現在）
所有株式数 0株	

9	取締役（社外取締役） 沼田 優子
1992年 4月	株式会社野村総合研究所入社
2022年 6月	いちよし証券株式会社 社外取締役（現在）
2023年 4月	明治大学専門職大学院 グローバル・ビジネス研究科 専任教授（現在）
2024年 6月	当社社外取締役（現在）
所有株式数 0株	

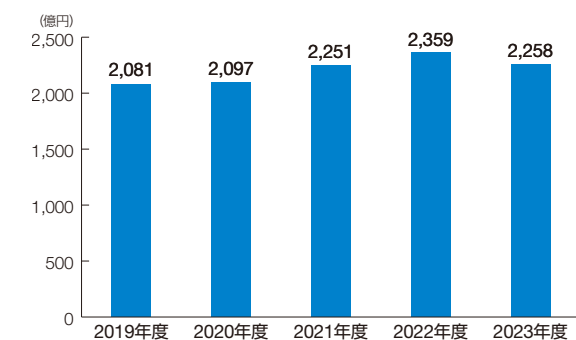
12	監査役（常勤） 東 直明
1986年 4月	当社入社
2018年 4月	コネクタ営業企画本部長
2023年 6月	監査役（常勤）（現在）
所有株式数 1千株	

14	監査役（社外監査役） 壁谷 恵嗣
1989年 4月	公認会計士登録
2018年 7月	壁谷恵嗣公認会計士事務所所長（現在）
2020年 6月	本州化学工業株式会社 社外取締役
2021年 6月	当社社外監査役（現在）
所有株式数 0株	

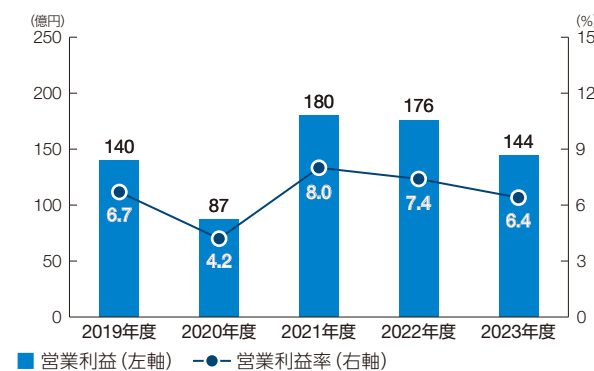
データ

財務・非財務ハイライト

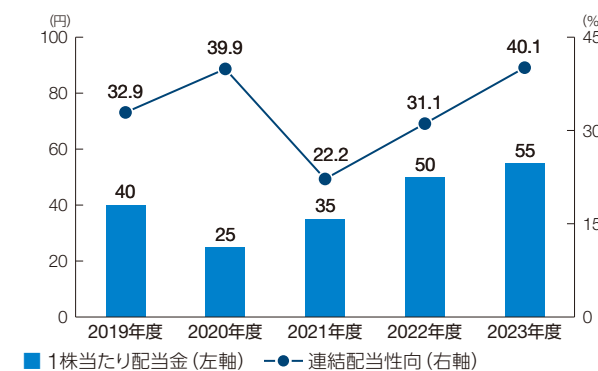
売上高



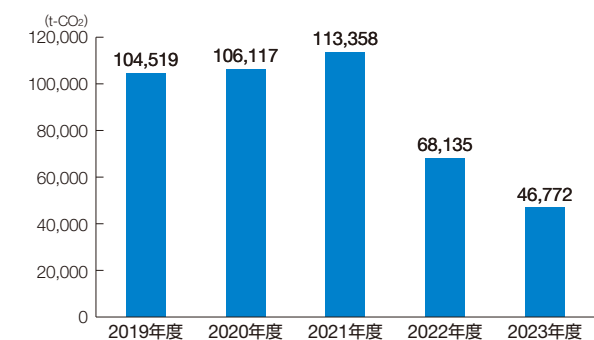
営業利益／営業利益率



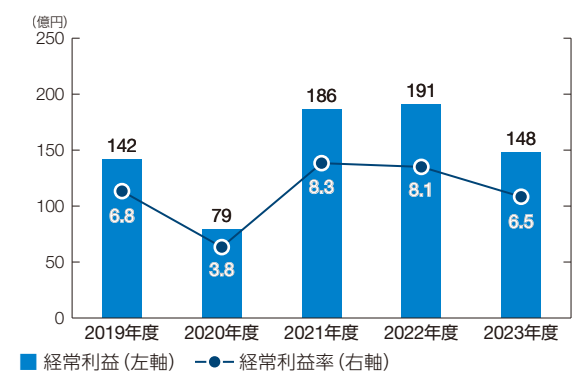
1株当たり配当金／連結配当性向



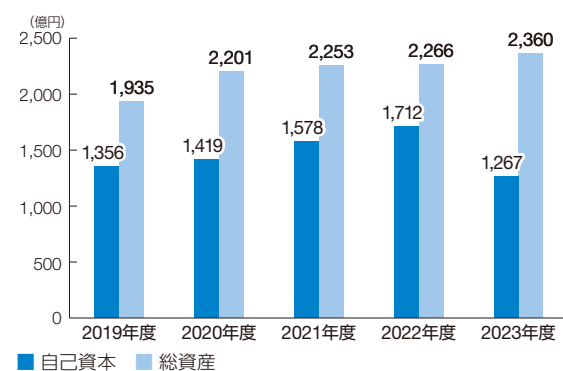
温室効果ガス排出量 (グローバル生産ベース) ※



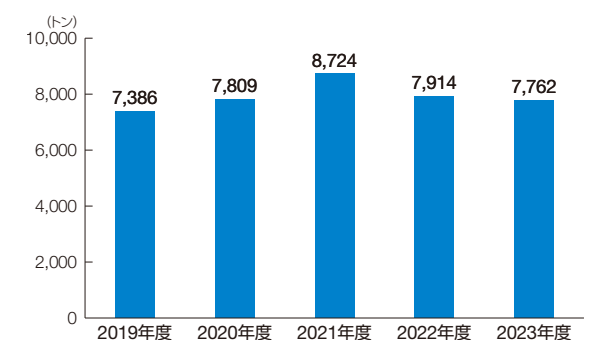
経常利益／経常利益率



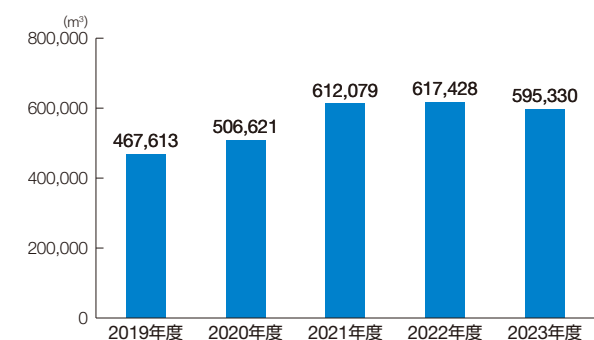
自己資本／総資産



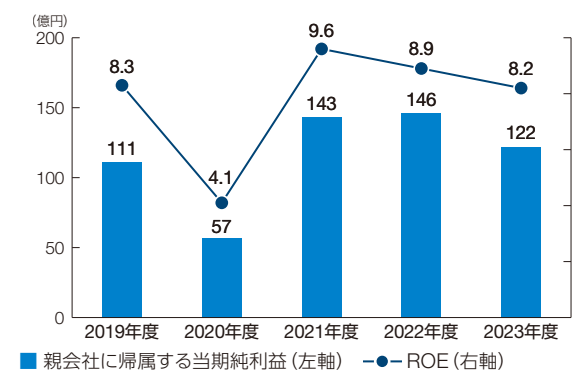
廃棄物および有価物排出量 (国内グループ合計)



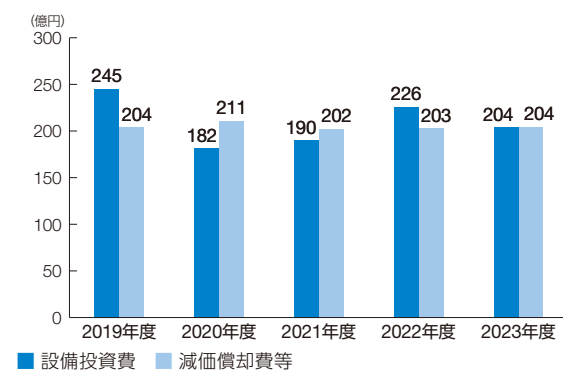
水使用量



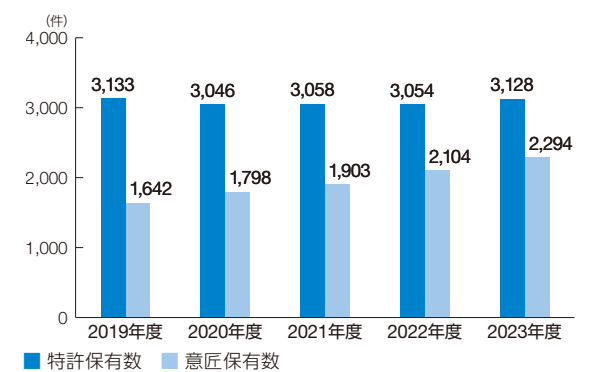
親会社に帰属する当期純利益／ROE



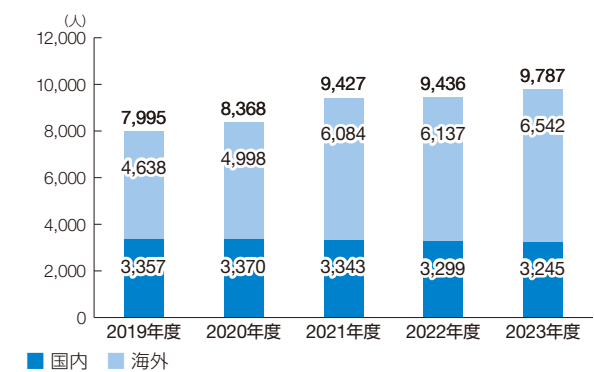
設備投資費／減価償却費等



特許保有数／意匠保有数 (日本航空電子工業単体)



従業員数



以下に記載の会計基準等を適用しています。
『「税効果会計に係る会計基準」の一部改正』（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）に伴う、「会社法施行規則及び会社計算規則の一部を改正する省令」（法務省令第5号 平成30年3月26日）
2020年度より退職給付債務の計算方法の変更について会計方針の変更を行っており、2019年度の数値につきましては、遡及適用した数値で表示しています。

※ グローバル生産ベース：主要な生産会社を対象としています。

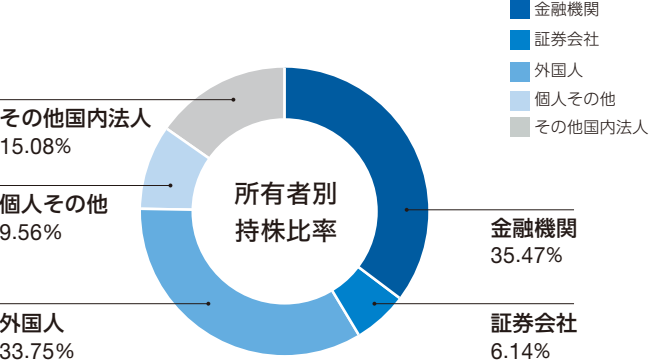
会社概要

商 号	日本航空電子工業株式会社 Japan Aviation Electronics Industry, Limited
創 業	1953年8月20日
本 社	東京都渋谷区道玄坂1-21-1
資 本 金	106億90百万円
株 式	東京証券取引所プライム市場上場 証券コード 6807
事 業 内 容	コネクタ、インターフェース・ソリューション（タッチパネル、タッチパネルモニタ、パネルユニット）、 航機（航空・宇宙用電子機器/部品および応用製品）の製造、販売

株式の状況（2024年3月31日現在）

発行可能株式総数	350,000,000株
発行済株式の総数	92,302,608株 (うち自己株式数24,950,801株)
単 元 株 式 数	100株
株 主 数	6,560名

所有者別株式分布の状況



大 株 主（上位10名）

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (株)	持株比率 (%)
株式会社日本カストディ銀行（三井住友信託銀行再信託分・日本電気株式会社退職給付信託口）	13,800,000	20.49
日本電気株式会社	8,648,269	12.84
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,965,400	8.86
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO.1	4,625,100	6.87
JP モルガン証券株式会社	2,290,930	3.40
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,646,900	2.45
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	1,215,589	1.80
JP JPMSE LUX RE MERRILL LYNCH INTERNATI EQ CO	1,201,870	1.78
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,037,456	1.54
CHARLES SCHWAB FBO CUSTOMER	995,328	1.48

(注) 1. 当社は自己株式24,950,801株を所有していましたが、上記大株主および持株比率の算定から除外しています。
2. 株式会社日本カストディ銀行（三井住友信託銀行再信託分・日本電気株式会社退職給付信託口）の持株数13,800,000株は、日本電気株式会社から同銀行へ信託設定された信託財産であり、当該株式の議決権は、信託約款上、日本電気株式会社が留保しています。
3. 当社は2024年4月24日開催の取締役会において、自己株式22,000,000株の消却を決議し、2024年5月17日付で消却を完了しております。消却後の発行済株式の総数は70,302,608株となります。

FAQ

ステークホルダーのみなさまからいただくことが多い質問についてご回答します。

1 2023年度に自己株TOBを実施しましたが、新しい資本関係の下での成長戦略をお聞かせください。

新しい資本関係のなかで、①中期経営計画に沿った成長・収益性の強化・変革を推進すること、②NECとのシナジーによる更なる企業価値の創出を行っていくこと、③中期経営計画を超える企業価値創出に向けたM&A（技術領域におけるリソースの補完・強化や、海外における新たな顧客基盤・販路を獲得するために行う企業買収等）の本格推進により成長戦略を強化し、加えて資本効率の向上、ガバナンス体制強化にも取り組むことで、企業価値の向上を図っていきます。

▶ P.7-8 会長メッセージ

2 2021年4月に中期経営計画を発表してからの事業環境の変化も踏まえた現時点での見方はどのようなものでしょうか。

中期経営計画策定時と比較して、自動車市場は比較的堅調に推移してきましたが、産機・インフラ市場では2023年度は深刻な市場低迷が長期化し、携帯機器市場においても買替サイクル長期化などの構造的な変化による需要低迷が起こっています。一方で、これまでの注力3市場に加えて、航空・宇宙市場においては日本の防衛費増加により成長が見込めるようになっていきます。

上記の事業環境の変化などもあり、計画とのギャップが生じているなかで、中期目標の売上高3,000億円、経常利益300億円を引き続き目指しますが、中計の最終年度とした2025年度には、まずは過去最高売上・利益の超過を目指していきます。

▶ P.9-10 社長メッセージ P.15-16 中期経営計画

3 コネクタ事業で自動車市場向け売上が増加していますが、背景を教えてください

自動車向けコネクタの売上高は、2021年度以降年率10%以上で伸長しており、コネクタ事業における構成比率は2023年度に5割を超えました。特に、自動車の電装化・自動運転化などに伴い需要が増加しているADAS関連向けが成長を支えています。

一方で、売上が拡大しているADAS向けハーネス製品の収益性が現時点で低迷していることによるミックス悪化は課題のひとつです。

自動車市場向けでの収益性向上がコネクタ事業および全社の利益成長の大きなカギであると認識し、労働集約型の生産が中心のハーネス組立において、工程改善や自動化の拡大による省人化を図っています。また、高レベルの自動機を国内拠点で立上げた上でグローバル拠点に展開することや、グローバルの生産体制、サプライチェーン、物流動線の全体最適化も併せて推進していきます。

▶ P.19-20 コネクタ事業

4 2024年4月に開示された財務戦略の内容を教えてください。

持続的な企業価値向上に向けて、事業成長施策の推進と財務戦略の実行の両輪が必要と考え、今回の開示に至りました。

連結資金マネジメントによる資金効率化や借入金の返済加速による財務健全性向上などでバランスシートの効率化を図るとともに、創出した資金を成長投資、財務体質強化、還元にはバランスを持って活用していきます。

事業の成長と財務施策の実行により、資本効率の向上を図ることと、ROEとして2025年度に10%以上、中期目標としては12%以上を目指していきます。

▶ P.17-18 経理・財務部門責任者メッセージ

5 ガバナンス体制を大きく変更していますが、狙いについて教えてください。

ガバナンス体制の強化に向けて以下の内容を2024年6月の定時株主総会および取締役会において決議いたしました。

- ・社外取締役の増員、女性取締役および企業経営経験のある取締役の選任
- ・コーポレートガバナンスの強化を図るため
- ・特別委員会（非常設）および指名・報酬委員会の設置
- ・取締役候補者の指名や、取締役の報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため
- ・役員報酬における譲渡制限付株式報酬制度の導入
- ・当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主のみなさまとの一層の価値共有を進めるため

▶ P.33-36 コーポレートガバナンス

Webサイトのご案内

https://www.jae.com



- IR情報 <https://www.jae.com/ir/>
- サステナビリティ <https://www.jae.com/csr/>
- 航空電子技報 <https://www.jae.com/corporate/rd/tech-report/>
- 国内・海外グループ会社 <https://www.jae.com/corporate/group/>