TSUBAKI NAKASHIMA

ESG 2024 レポート

CEOからのご挨拶

ステークホルダーの皆さまへ

ツバキ・ナカシマのパーパス（存在意義）は、精密加工の力で世界を動かすことです。医療や自動車業界、航空宇宙、防衛分野、さらには世界中の生活基盤を支えることで、人々の暮らしそのものを豊かにするお手伝いをし、持続可能な世界と未来の創造に尽力しています。

日々の生活を支え、世界が「動き」続けるために重要な役割を果たすグローバル企業として、私たちは持続可能な未来を創る責任を真剣に受け止め、向き合っています。私たちはサステナビリティの推進、従業員や地域社会の支援、倫理に則したガバナンスを維持するため、意欲的な目標を掲げています。本レポートを通し、これらの目標に対する進捗をご報告できることを、嬉しく思います。

当社は、私がCEOに就任したと同時に始動したトランスフォーメーション（変革）を積極的に推進しています。事業目標の実現に向け、お客さまやステークホルダーの皆さまの期待を超える力強い組織を構築するため、社外から経験豊富なリーダーを迎え入れ、社内の高い能力を持つ人材を重要なポジションに登用してきました。

組織や経営体制の刷新は、過去90年にわたって当社が積み上げてきた実績を活かしながら、同時に企業としてのエネルギーとダイナミズムを押し上げることに繋がると確信しています。
私たちは自らを、絶えず変化し続ける世の中に合わせ、成長していくことのできる企業と考えています。
明確で力強い方向性を示すため、本年2月、私たちは2029年までの新中期経営計画を発表しました。これにはESGへのコミットメントも盛り込まれています。また、従業員全員が同じ目線と価値観をもって進んでいくため、「パーパス」、「ビジョン」、「ミッション」、「バリュー」を策定しました。

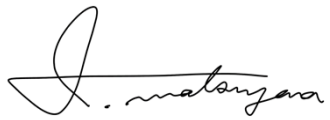
これらの目標達成に向け歩みを進めていく中で、私たちは、従業員の多様化、ジェンダー平等の推進、様々な国や地域におけるイノベーションの醸成と高い専門性の獲得にも力を入れています。この戦略が従業員の潜在能力を最大限に引き出し、持続可能で、かつ収益性のある成長へと繋がると確信しています。

私たちは、最高水準の社会的、倫理的、法的責任を遵守しながら、同時に世界の需要を充足していくことのできる企業になれるよう、日々努力を重ねています。絶えず変動する外部環境を注視し、持続可能な成長に向けて尽力することで、社会からの信頼を獲得し、お客さまやビジネスパートナー、ステークホルダーの皆さま、従業員のニーズに応えていきたいと考えています。

地域社会との連携と高い倫理観の維持に真剣に取り組むことで、私たちは建設的な変化にむけて意義のある歩みを進めています。手を取り合うことで、より明るい未来を創造し、後の世代にバトンを繋げていくことができるはずです。

ツバキ・ナカシマの取り組みに関心をお寄せいただいていること、また当社へのご支援に感謝申し上げます。

今後とも、何卒よろしくお願い申し上げます。



松山　達

ESG

ESGの概要

ESGの概要

共に築く、持続可能な未来

環境

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

社会

ツバキ・ナカシマは、すべての従業員に**安全で衛生的な**作業条件を提供できるようコミットしています。**グローバルな事業展開とチームの多様性を活かし**、安心して働ける環境を創出しながら付加価値の創造に取り組んでいます。

ガバナンス

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

ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：環境

エネルギー効率

この目的に特化した効率プロジェクトを通じ、工場のエネルギー消費量を削減する

電化と脱炭素化

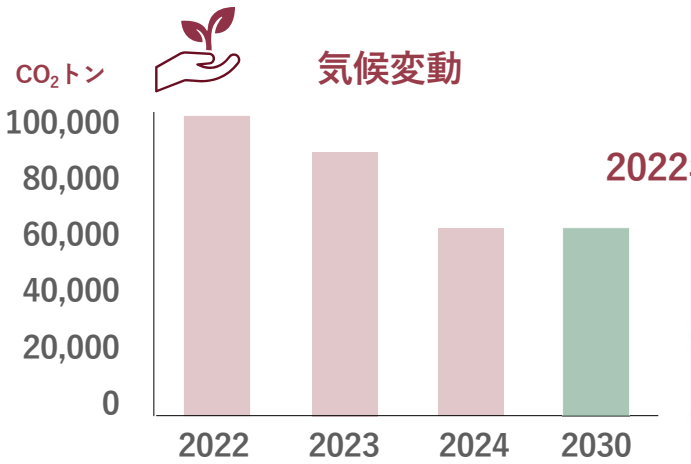
あらゆる化石燃料を排除する。
再生可能エネルギー証書を取得しているエネルギーを購入し、再生可能なグリーン電力のためのシステムを導入する

イノベーション

専用のイノベーションプロジェクトを通じて、工場の効率と柔軟性を向上させる

私たちの目標

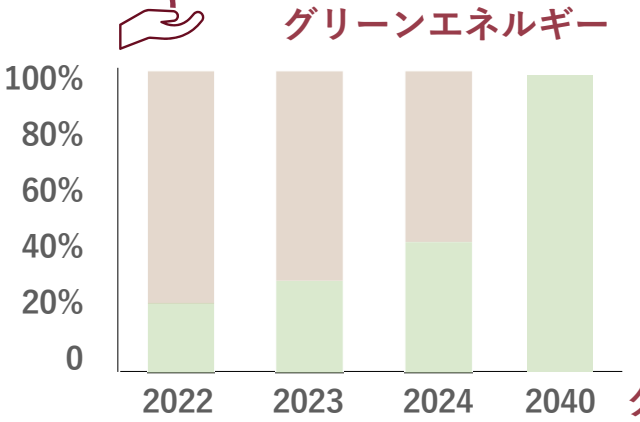
気候変動



2030年目標：
2022年比でCO_2を42%削減

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

グリーンエネルギー



2040年目標：

100%
グリーンエネルギー

ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：社会

私たちの戦略

衛生＆安全

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

従業員のエンゲージメント

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

リーダーシップと専門能力の構築

変化の時代に対応し、社員が研修やコーチングを通じてトランスフォーメーションを実現する知識や技能を身に着けられるよう尽力する

平等とダイバーシティ

当社の描くグローバルな青写真とチームのダイバーシティを活用し、イノベーションと成長の加速を推進する

地域社会とのエンゲージメント

現地の人々に就労機会を提供し、現地の地域社会にプラスの影響を及ぼす

私たちの目標

- 事後対応から先を見越した対応へと心構えを変えていく重点的なプログラム（ニアミスの報告、行動ベースの安全確保）により、安全パフォーマンスを前年比で5%改善する
- 従業員からのフィードバックに対応して活動目標を絞りこむことにより、従業員のエンゲージメントを70%以上に向上させる
- 採用と重点的な能力構築を通じ、2030年までにN-1/N-2リーダーシップレベルの男女比70/30というジェンダーダイバーシティ目標を達成する

ESGの概要

ESGのビジョンと戦略：ガバナンス

私たちの戦略

コーポレートガバナンス
企業倫理規範および関連のあるその他の方針

リスクマネジメント
重要なリスクを評価し、適切な対策を推進できるリスクアセスメント推進体制を強化する

倫理とコンプライアンス
倫理とコンプライアンスは企業価値の前提であり基礎であることをふまえ、内部監査部門を強化する

企業情報の開示
ステークホルダーとの信頼関係の確立に向けて、透明かつ公正な情報を開示し、公表する

私たちの目標

2025年度までにQCC（品質コンプライアンス委員会）のマイルストーンに定める中間目標を完全に実行する

トップリスクを監査委員会および取締役会の業務内容として網羅する

研修（企業倫理規範、コンプライアンスなど）を予定どおりに実施する

社内方針の見直しと一元化を行う

ESG

当社について

当社について

概要

ツバキ・ナカシマは、奈良県に本社を置き、精密ボールや精密ローラーをはじめとするボールねじやその他の精密機械加工部品を製造しています。

世界11カ国21の拠点で約3,000人の従業員が共に働いています。

当社について

事業活動、組織構造、製造ネットワーク

ツバキ・ナカシマは、奈良県に本社を置き、精密ボールや精密ローラーをはじめとするボールねじやその他の精密機械加工部品を製造しています。

国内だけでなく、米国、イタリア、ポーランド、スロバキア、ボスニア、英国、中国、タイ、インド、台湾でも製造を行っています。

お客さまからの多様なニーズや現地調達、短納期での納入、お客さまに対するきめ細やかなサポートへの対応を可能にしているのが、業界で最も整備された製造ネットワークです。

当社は高品質な精密ボールや精密ローラー、ボールねじをはじめ、20,000種類を超える多様な製品を製造しています。セラミックやスチールなどの多様な素材を活用し、様々なサイズに対応することで、お客さまのご要望にお応えしています。

当社は、セラミックボールのパイオニアとして、独自の製造ノウハウと様々な分野の加工技術を多岐にわたって活用してきました。

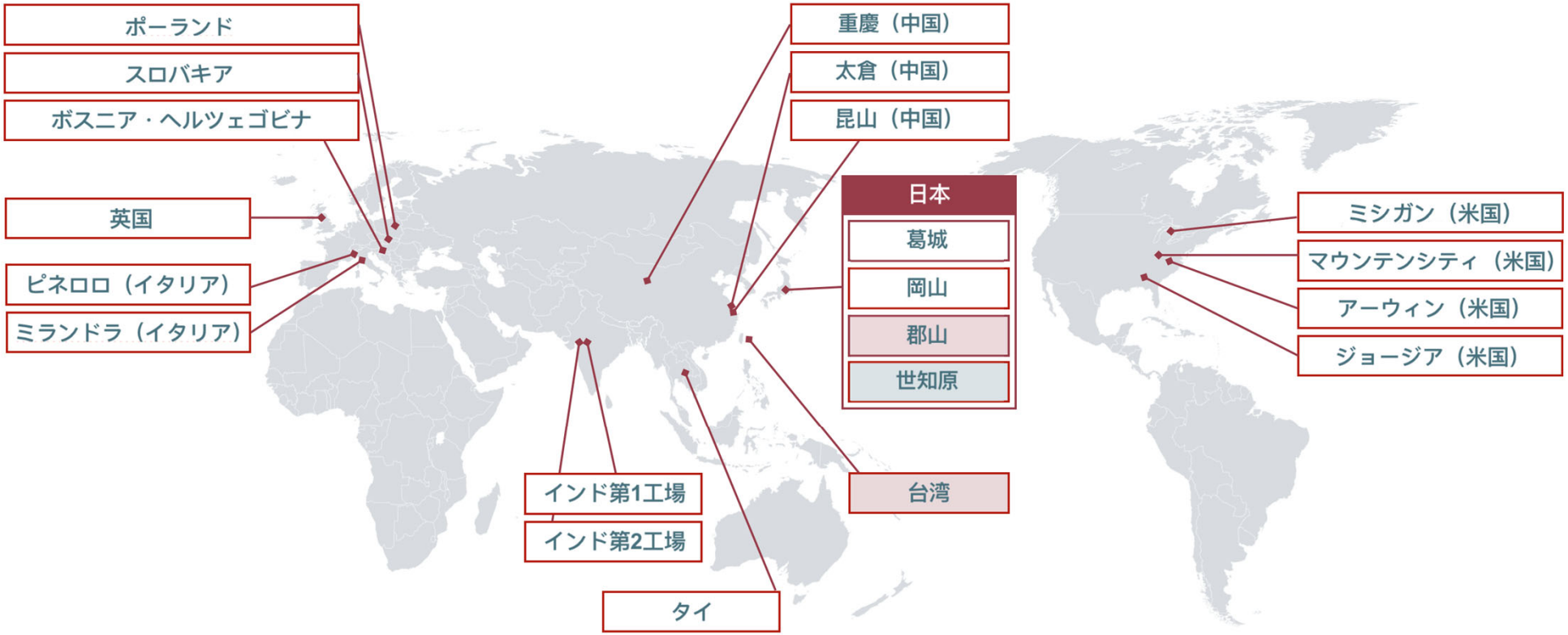
優れた技術開発能力と業界をリードする製品ラインナップがあるからこそ、世界中のお客さまの様々なニーズを満たし、最終製品や用途への多様な需要に応えることができるのです。

当社は、グローバルな製造ネットワークと流通拠点により、お客さまから寄せられる極めて多様な精密製品の短納期での納入を実現しています。

様々なサイズやグレードのボールやローラーをすぐに、しかも大量に調達したいというお客さまのニーズにスピーディに対応できるのは、当社の卓越した製造ネットワークにより、生産と在庫を厳しく管理しているからです。これは、中小規模のメーカーに対する当社の競争優位性であり、主要なお客さまの製造業務の拡大を力強く支えています。

当社について

事業活動、組織構造、製造ネットワーク



11カ国21工場

- プレシジョン・コンポーネント事業
- リニア事業（ボールねじ）
- 送風機事業（送風機）

図1
製造ネットワーク

当社について

事業活動、組織構造、製造ネットワーク

ツバキ・ナカシマは1939年からの長い沿革の中で、グローバル主導のプロセスに対応してきました。

現在当社は、転動体やコンポーネントソリューションの世界的リーダーとして、EMEAやNAFTA、LATAM、APACの自動車市場に製品を供給しています。
その売上収益の大部分を日本国外から獲得している、真のグローバルカンパニーです。成長の見込まれる市場を中心に事業を展開する当社のグローバルな存在感は、まさにこれを裏付けています。

ツバキ・ナカシマは、2024年の売上収益の60%以上を占めた自動車部門に経営戦略の重点を置いています。

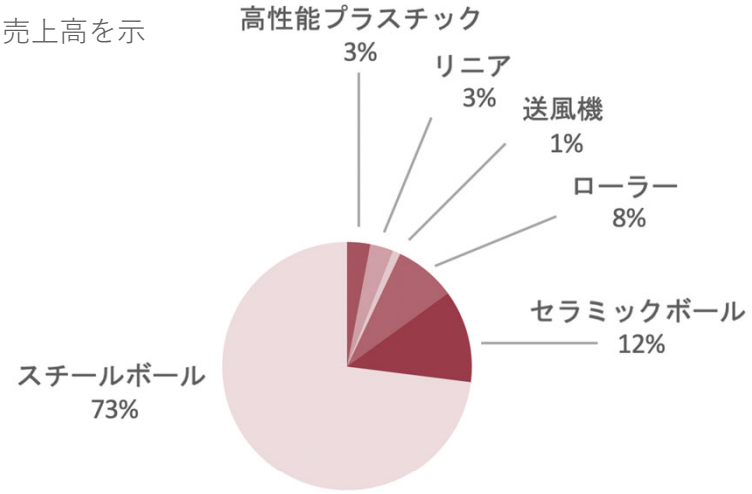
その他の注力部門は主として産業セクターに関連するもので、グループ全体のシェア40%を占めています。

当社はこの10年間、グローバル化を明確な目標として取り組んできました。その成果として、現在、世界の三大自動車市場を網羅しています。

以下が、製品と地域別の売上高を示したものです。

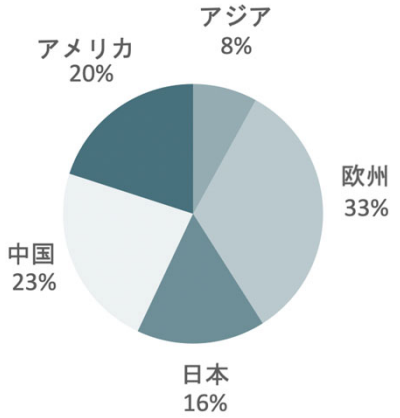
製品別

図2
製品別に見た売上高



地域別

図3
地域別に見た売上高



当社について

事業活動、組織構造、製造ネットワーク

2020年以降に取り組んできた経営戦略により、インドに現地の自動車市場に特化した生産拠点を設立し、ツバキ・ナカシマのものづくり企業としての立ち位置を強化するとともに、タイでは大手セラミックボールメーカーとして事業を拡大してきました。

ツバキ・ナカシマは生産設備を自社で製造しており、専用の工場を所有しています。

- ボールヘッダー工程以外の設備は、ほぼ社内製造で対応することができます。
- ボールヘッダーを含むすべての機器のオーバーホールが可能です。

以下に私たちが手掛ける製品群と最終用途を示します。

精密ボールおよびローラーを使用する製品

図4
ツバキ・ナカシマの製品群と最終用途

当社について

会社概要

会社名	**株式会社ツバキ・ナカシマ**
事業内容	ベアリングなどの用途に使用される産業用精密ボール、ローラーの製造と販売 医療用器機および衛生用器機の製造と販売 ボールねじ、大型送風機の製造と販売
代表者の役職氏名	取締役兼代表執行役社長CEO 松山　達
グローバル本社所在地	大阪府大阪市中央区本町4丁目2番12号
本社・本店所在地	奈良県葛城市尺土19番地
設立	1936年6月1日（創業1934年）
資本金	171億1,673万円（2024年12月末）
上場証券取引所および市場区分	東京証券取引所　プライム市場
役員	取締役兼代表執行役社長CEO　松山　達 取締役兼執行役副社長CFO　上田　洋一 取締役兼執行役CHRO　アンナ・ドルギーフ 取締役（社外取締役）　淡輪　敬三 取締役（社外取締役）　山本　昇 取締役（社外取締役）　加藤　忠智 取締役（社外取締役）　加藤　ゆう里
従業員	2,776名（2024年12月31日現在）

当社について

2024年における活動、組織、取引関係の重要な変遷

2024年2月
会社分割（簡易新設分割）、孫会社に関する変更および新設会社の株式譲渡を通知。

ツバキ・ナカシマは、TNリニア事業（TJL・TJT工場）の全株式をミネベアミツミに譲渡することで合意したことを発表しました。

2024年5月
代表執行役CEOの交代を発表。7月1日付で、2024年8月末日をもって取締役執行役員を退任する広田浩治に代わり、松山達が代表執行役社長に就任しました。

2023年までの間に、過去のツバキ・ナカシマ（日本）で発生した独占禁止法や不適合製品に関するコンプライアンス問題を解決し、再発防止策を確立するとともに、2017年8月に買収した旧NN社PBC事業部との統合を完了し、長年の懸案であった不採算事業や非中核事業から撤退しました。

これらのことから、株主やお客さま、取引先、従業員などのステークホルダーにグローバルな基盤で新たな価値を提供できる経営体制を構築し、新たな成長軌道に乗るためにはリーダーの交代が適切であると判断しました。

当社について

2024年における活動、組織、取引関係の重要な変遷

2024年8月
組織改正と執行役員人事・異動などを発表。2024年7月に代表執行役社長CEOに就任した松山達の新たなリーダーシップのもと、当社は、将来の収益基盤を強化するとともに、新たな成長軌道に乗るための施策を実行し、加速していくため、新たな経営体制の構築に取り組んでいます。

これらの目標を念頭に置き、私たちは、執行役員を含む組織改革、人事、異動の実施を決定しました。

1.組織改革の概要
組織の最適化を図り、組織内のコミュニケーションを強化するため、組織構造をスリム化し、互いの関係を明確化し、俊敏な組織を目指しました。新しい組織は事業ユニット（BU）と部門をベースとし、個々のユニットと部門に最適な人員数が割り当てられています。

2.執行役員等の任命と異動
最適な人員数の配置、具体的な役員人事および異動に関する変更を実施しました。

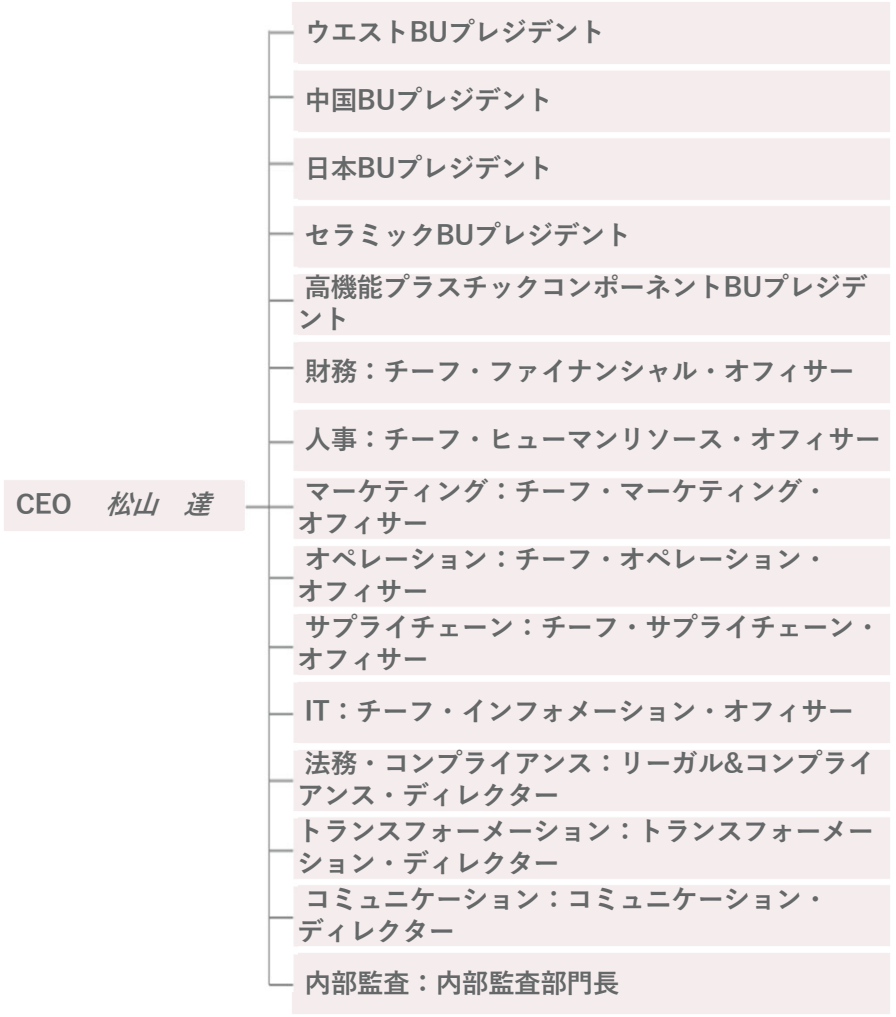


図5
新組織図

当社について

方針の宣言

ツバキ・ナカシマは、**お客さまとともに、革新的な転動体と精密部品のソリューションを開発する**というミッションに確固たる信念を持っています。お客さまと直接連携して取り組むことで、製造される製品が市場のニーズに合致し、世界中のお客さまの期待に応えることができるからです。

すなわち、グループのミッションは、「世界を動かす」という言葉に集約されています。

- **世界：**ツバキ・ナカシマは精密部品に特化した技術サプライヤーであり、主に共同設計活動によって、高品質・高水準のサービスと重要な専門技術を提供することができます。また、この分野における研究開発の卓越した技術力を醸成するプロダクトイノベーションセンターを設立しました。
- **転がり：**ボールとローラーはまさにツバキ・ナカシマの歴史であり、その名が世界中で認知され、高い評価を得ている理由そのものです。
- **ソリューション：**ボールとローラーに加え、高度な精密部品は当社が提供する重要なサービスの一つです。当社は、製品やサービス、構成部品だけでなく、アイデアやソリューションもお客さまに提案しています。

長年にわたり、設計や機能試験、完成体や試作品の分析を含め、複雑な製品の計画立案からバリデーションに至るプロセスにおいてお客さまに価値ある支援を提供してきました。

製造技術を通じて優れた製品とサービスを提供し、常にお客さまの声に耳を傾け、お客さまとの確固たる協力関係を構築できるよう真摯に取り組んでいます。その過程において、当社は環境の保全と配慮に努め、社会や周辺環境への影響を監視し、プロセスの中核に品質を据えています。

グローバルな規模で消費者をサポートし、製品を供給することで、**お客さまにご満足いただくことがツバキ・ナカシマの最終的な目標です。**

当社について

方針の宣言

ツバキ・ナカシマの**ポリシー**は、私たちのビジョン、ミッション、経営理念を確実に遂行するために私たちが取るべき行動を表しています。「人」、「地球」、「繁栄」を軸に足並みをそろえ、今後も自らのパフォーマンスを測定・評価し、活動のあらゆる面の改善に取り組んでいきます。

当社の**行動規範**は卓越したポリシーであり、 従業員、お客さま、環境、社会、株主の皆さまに対するツバキ・ナカシマの責任の根幹を説明するものです。さらに、行動規範には、このコミットメントの詳細をさらに細かく定義した従属的なポリシーと指示事項がいくつか定められています。

ツバキ・ナカシマはESG（環境、社会、ガバナンス）コンプライアンスにおける法制度の整備が進んでいることを認識しており、このような状況に対応したポリシーや指示事項、ガイドラインの作成や見直しを継続的に検討しています。

ESGに関するグループのポリシーには、次の内容が含まれています。

- **環境：**環境とエネルギー、紛争鉱物、製品中の有害物質
- **社会：**同一賃金、ウェルビーイング、健康と安全
- **ガバナンス** インサイダーリスクの管理、不正腐敗防止、独占禁止法、内部通報、データのプライバシー、商取引

第三者の管理のもと、ツバキ・ナカシマはTN行動規範を再確認する**サプライヤー品質マニュアル**を作成しています。

当社について

ステークホルダーエンゲージメント

ツバキ・ナカシマは、長期的な協力関係に基づくステークホルダーとの信頼関係の維持と構築を大切にしています。私たちの製品を製造する人々（従業員、契約業者、代理店）、私たちが事業活動を行う地域社会、お客さまやサプライヤー、そして私たちの取り組みを可能にしてくれる投資家など、世界中の多様なステークホルダーグループと常に関わり合っているからです。こうした協力関係を通じて、公平で再生型の未来共創に取り組んでいます。

私たちは、環境、社会、ガバナンス（ESG）に関わるトピックに照準を合わせ、事業戦略や投資、エンゲージメント、報告を実践していきたいと考えています。これらの主題は、当社のバリューチェーン全体における事業やステークホルダーにとっても重要なものです。

進歩を加速し、規模とスケールを活かし、人と地球、そして当社のビジネスに寄与することを目指す中で、当社のESGの優先事項は、一貫性と説得力があり、リスクを考慮した方法で当社の活動を導くものです。

ステークホルダーに対し、共通かつ具体的なアプローチをとり、ISOの要求事項を遵守していくため、私たちはステークホルダーを内部と外部の2つの大きなカテゴリーに分けて考えています。

- **内部ステークホルダー**：株主や企業経営者だけでなく、何よりも会社の心臓部としてツバキ・ナカシマを代表して日々お客さまと直接接している従業員および協働者を意味します。
  当社は、全方位の研修、特に職場の安全などの根本的問題や、厳格な倫理基準に基づく原則に関する研修を通じて従業員をまとめ、具体的な動機付けを与えることが重要であると考えています。株主と企業経営者は、倫理的および道徳的な原則に従い、それらの原則を共有しながら当社の戦略および事業を導きます。
- **外部ステークホルダー：**厳密な評価システムを通じ、当社の品質マネジメントシステムとグローバルサステナビリティシステムが統轄する原則の遵守にのっとって選定されたサプライヤーや契約業者が含まれます。ツバキ・ナカシマのサプライヤーであることは、私たちが指針とする倫理基準をそれぞれのサプライチェーンとバリューチェーン全体に展開する役割を担うことを意味します。
  お客さまも重要な外部ステークホルダーです。

どちらのカテゴリー（内部および外部）のステークホルダーにも、ツバキ・ナカシマの活動に関する正当な期待があります。最も重要なステークホルダーに関しては、当社が提供する様々な共有ツールや定期的な会議の場を通じ、明確な方法、あるいは匿名の方法（アンケート調査などによる）で、意見や提案を表明することが可能です。これらの意見を傾聴するプロセスのおかげで、ステークホルダーのニーズを理解し、当社の活動やステークホルダーに対する影響を改善するために評価する機会を得ることができます。一般的に、ステークホルダーの関与はインクルージョンの原則に従って行われており、ツバキ・ナカシマはこの原則を通じ、内部のあらゆるステークホルダーが企業活動や戦略的決定に積極的に参加することを推奨しています。

当社について

サプライヤーエンゲージメント

2024年に、ツバキ・ナカシマは持続可能な開発にサプライヤーが参画するための追加プロジェクトを開発しました。私たちは、すべてのサプライヤーが、私たちが直面しているものと同じ、すなわちサステナビリティに関わる課題に取り組む必要があると考えています。また、その道のりにおいて、互いに共有し、支え合うことができれば、確固たる力を発揮できるとも確信しています。このため、主要なサプライヤーの社会、ガバナンス、環境への影響を評価するのに有用なサステナビリティ自己評価アンケートに加え、ツバキ・ナカシマは右記の措置を策定しました。

- **サプライヤー行動規範：**
  策定された行動規範を通じ、すべてのサプライヤーに対して、ビジネス取引における誠実さの推進、健康と安全、ダイバーシティとインクルージョン、独占禁止法と競争法、環境への責任、贈答および接待、利益相反、紛争地域からの資材調達、良好なコミュニケーションによる誠実さの推進、労働基準と人権の尊重、他の要件に対する抵触、不正腐敗防止法と贈収賄防止法、行動を通じた誠実さの推進、職場における誠実さの推進、懸念事項の報告、報復の禁止などの遵守を求めています。 すべてのサプライヤーは、当社が策定した行動規範を義務として遵守しなければなりません。これはすなわち、サプライヤーのESG領域における最低要件の遵守を評価する有益なツールとなります。

- **気候変動データの自己評価：**
  サプライヤーの環境持続可能性を詳細に評価し、測定するため、当社は気候変動に特化したアンケート調査の作成を決定しました。その第一歩として、サプライチェーンに関連するCO_2排出の大部分に関与している原材料のサプライヤーに働きかける取り組みを行っています。この評価は、サプライヤーとの具体的な排出削減戦略を構築するため、2025年に適用する予定です。

当社について

本レポートについて

本サステナビリティレポートの報告期間は2024年1月1日から12月31日までの会計年度に相当するものであり、非継続事業として郡山工場と台湾工場を除外した製造ネットワークのすべての拠点と事業体が本レポートの内容に含まれています（*図1*を参照）。
サステナビリティレポートは毎年発行され、GRIスタンダード2021に準拠して作成されています。

本レポートには日本語版と英語版があり、矛盾がある場合は英語版が拘束力を持つものとします。

CEOは本レポートに対する最終的な責任を負い、その発行を承認します。

情報の修正再表示と報告内容の変更

売却（郡山、台湾）および新工場（インド）に起因するエネルギーにより、スコープ1およびスコープ2に関連のある温室効果ガス排出量を修正再表示しました。また、科学に基づく目標イニシアチブ（Science Based Target Initiative、SBTi）による検証に基づき、CO2排出削減目標もSBTiの基準に準拠するよう修正を行っています。

さらに、2024年にはツバキ・ナカシマのスコープ3排出量の完全評価を実施しており、その内容を本レポートに提示するとともに、SBTiに準拠した間接排出量（スコープ3）の目標値を策定しました。

本レポートに関する問い合わせ窓口：

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

ESG サステナビリティ 経営

サステナビリティ経営

概要

当社では、チーフ・オペレーション・オフィサーがサステナビリティの職責を負います。

サステナビリティ委員会には、マネジメントを補佐し、ESGに関する評価分析や意思決定プロセスの準備や協議、諮問機関としての役割を遂行する責任があります。

ツバキ・ナカシマはISO基準に準拠したグローバルなサステナビリティ体制を構築し、サステナビリティに関わるあらゆる活動をモニタリングし、統制しています。

サステナビリティ経営

サステナビリティ委員会

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

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

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

サステナビリティ委員会の開催頻度は下記の通りです。

- 年に2回開催する。
- 年度初めに行われる***最初の委員会***では、投資家向けに発表する前年のESG実績、CDPを通じて獲得したサステナビリティ関連のレーティングについて協議し、今年度の新たな目標と戦略、特別に実施する予定のプロジェクトなどを上程します。
- 一方、***2回目の委員会***は第3四半期の初め、もしくは第2四半期の終わりに開催され、ESGレポートについて協議するとともに、当社への潜在的なリスクやインパクトを有するESGについての規制上の最新情報のほか、他の重要な情報などを上程します。
- また、同委員会は、当社に関連のある何らかのESG上の議論すべき課題（リスク、機会、新たな規制など）が発生した場合、その都度開催します。

サステナビリティ委員会は、気候変動、社会、ガバナンスに関する問題を共有し、啓発する場でもあります。個々のメンバーが関連する経験や知識、情報を共有することにより、これらの課題に対する集合知を高めていきます。

また、サステナビリティ委員会は、関連するESGの影響、リスクおよび機会を管理するとともに、サステナビリティ戦略を構築し、その戦略を管理する責任をチーフ・オペレーション・オフィサーに委任し、オペレーション・ディレクターとグローバル・サステナビリティ&イノベーション・マネージャーがこれを補佐するものとします。

サステナビリティ委員会は以下のメンバーで構成されています。

サステナビリティ経営

サステナビリティ委員会

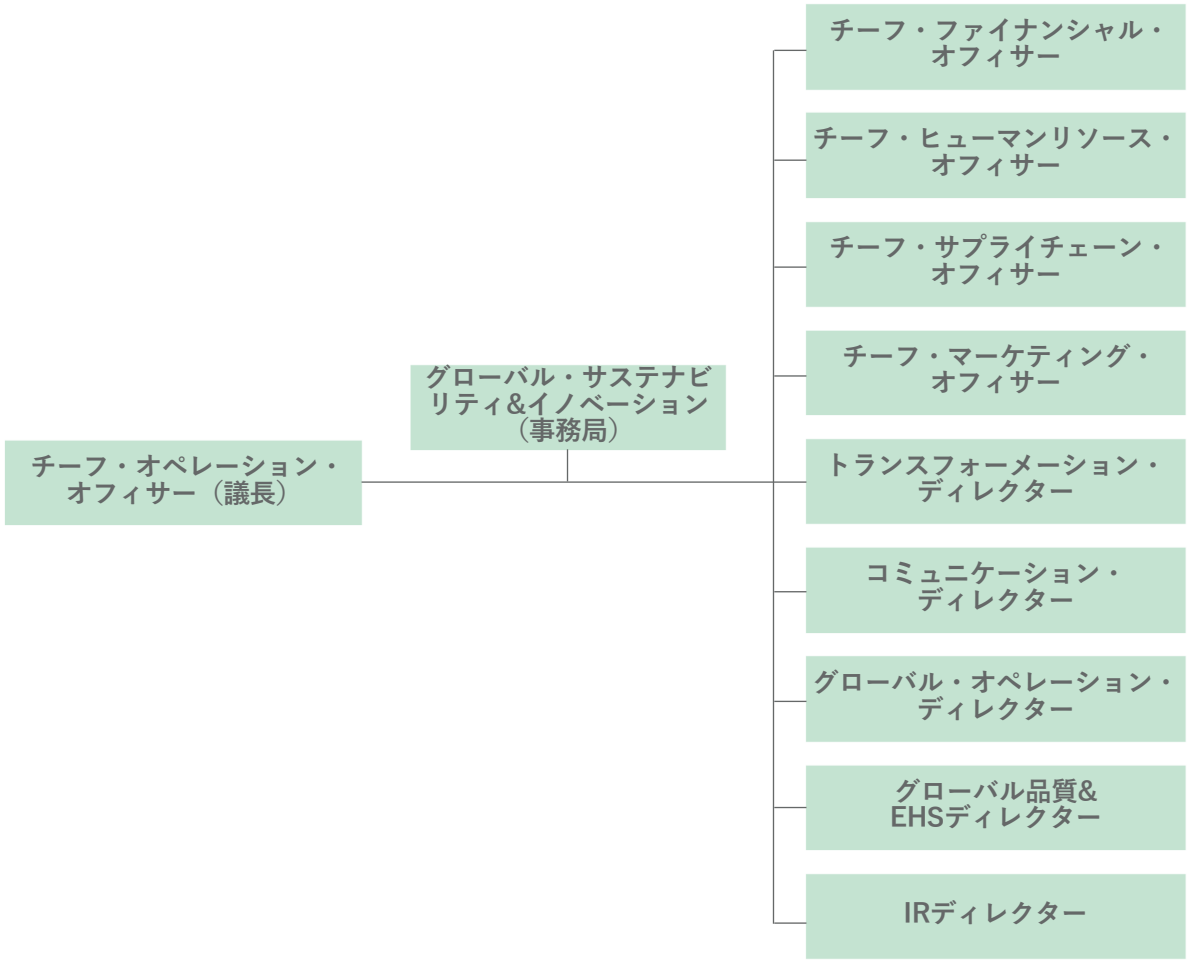


図6
サステナビリティ委員会

サステナビリティ経営

重要な社会・環境課題（マテリアルな項目）

ツバキ・ナカシマは、ステークホルダーの皆さまに向けて、業務、財務、環境、社会的パフォーマンスに関する適切な情報を提供したいと考えています。ESGの観点では、2024年に、以下に挙げるプロセスによるインパクトマテリアリティ分析を行いました。

1

従業員、お客さま、サプライヤーによって特定されたマテリアルな項目に関する背景状況分析とベンチマーク分析

2

当社が環境、社会、経済に及ぼすインパクトの特定

3

当社のインパクトを評価するためのインパクトマテリアリティ・ワークショップ

インパクトとは、人権に関する事項も含め、組織がその活動や取引関係の結果として経済や環境、社内に及ぼしている、あるいは及ぼす可能性のある影響をいいます。これらのインパクトには、次のようなものが考えられます。

- 顕在化している（すでに発生している）か、潜在的（発生する可能性がある）か
- プラスかマイナスか。またいずれかを問わず、持続可能な開発に対する当社のプラスまたはマイナスの影響を反映する

さらに、インパクトは次のように理解することができます。

- 企業が生じさせたか、もしくは企業がその一因になっているインパクト
- 企業の事業運営、製品/サービス、あるいは取引関係（川上から川下までのバリューチェーンを含む）に直接関連するインパクト

サステナビリティ経営

重要な社会・環境課題（マテリアルな項目）

当社に関して特定されたインパクトは、以下の手法に従って評価を実施しており、軽減措置を考慮していません。

利益／重大度

以下の点について検討することが必要

- **規模**：（そのインパクトはどの程度プラスになるか／深刻か）
- **範囲**：そのインパクトはどのくらいの範囲に及ぶか
- **是正不能性**（マイナスのインパクトの場合のみ）：そのインパクトによって生じる被害の緩和や補償はどのくらい難しいか

1	**重要な関連性なし** 個人や少人数の集団に対して、あまり重大なインパクトや広範囲に及ぶインパクトを及ぼさない
2	**中程度の関連性あり** 少数のステークホルダー区分に中等度の広範囲に及ぶインパクトを及ぼす
3	**関連性あり** 多様なステークホルダー区分に重大で広範囲に及ぶインパクトを及ぼす
4	**関連性が極めて高い** 参照生態系や地域社会全体に極めて重大で広範囲に及ぶインパクトを及ぼす

発生確率（潜在的に起こりうるインパクトのみ）

以下の点について検討することが必要

- インパクトが発生する**尤度**と、適宜、これに符合する対象期間

1	**極めて可能性が低い** 過去に既知の事例がないことも考慮し、極めて可能性が低い／予想外のインパクト
2	**可能性はかなり低い** 過去に発生したことが知られている事例がごくわずかしかないことから、可能性が低い／発生が予想されないインパクト
3	**可能性が高い** 過去に似たような事例の発生が知られており、起こる可能性が高い／予想されるインパクト
4	**現実に発生している／可能性が極めて高い** すでに発生している現在のインパクト、またはほぼ確実な確率で発生すると予想されるインパクト

サステナビリティ経営

重要な社会・環境課題（マテリアルな項目）

なお、インパクトマテリアリティ評価は、評価の時点で利用が可能であったCSRDの要件とEFRAGのガイダンスに基づくプロセスと方法に従って実施しました。 インパクトマテリアリティ分析により、当社では以下のマテリアルなESG項目を特定しています。

環境	社会	ガバナンス
気候変動	**自社の従業員**	**事業規範**
間接的GHG排出量（スコープ3） エネルギー消費量 直接的および間接的GHG排出量（スコープ1および2）	労働災害 研修を通じた労働者の技能開発と向上 労働者に関するデータの漏洩と紛失 労働組合や団体との関係悪化 業務上の疾病・体調不良 不十分な報酬 ガバナンス統治機関や従業員におけるダイバーシティの欠如	企業倫理を重んじる企業風土の創出 不正や競争を制限するような事例の発生 サプライヤーのESGパフォーマンス向上への貢献
循環型経済		
循環原則に沿ったデザイン 廃棄物発生 天然資源の枯渇		
水と海洋資源	**バリューチェーンにおける労働者**	
バリューチェーンにおける川上での水消費量	バリューチェーンの労働者に関するデータの漏洩や紛失 バリューチェーンにおける労働者のスキル向上を怠ること	
	消費者およびエンドユーザー	
	高品質で耐久性に優れた安全な製品の提供 お客さまの用途を充足できないこと 誤解を招く情報の提供	

次章以降では、マテリアルな項目に関連した当社情報を開示します。

ESG

環境

環境

概要

スコープ1、スコープ2およびスコープ3の排出量を削減するというツバキ・ナカシマの2030年気候目標は、国際的なイニシアチブであるScience Based Targets initiative（SBTi）から2024年に認証を受けました。

2024年における当社のCO_2排出量（スコープ1＋スコープ2）は26,581トン減少し、前年比で28.9%減でした。

当社のエネルギー効率は、2024年比で2%改善しました。

環境

気候変動戦略

当社は、自社の各種プロセスおよび製品の**持続可能なトランスフォーメーション**に邁進しています。
数年前から、当社は持続可能な開発を追求し、気候変動への闘いに積極的な立場を表明してきました。

カーボンニュートラルを達成するまで、当社のサステナビリティへの取り組みが終わることはありません。

当社では、CO_2削減やカーボンフットプリントの観点からだけでなく、利益やイノベーションの観点からもプロセスや設備を改善できるような気候変動戦略を策定する必要性と危機感がさらに高まっています。利益、気候変動緩和、イノベーションを一つに統合した戦略は、当社の持続可能な発展のロードマップであり、当社の持続可能な成長を導くために私たちが構築してきたサステナビリティ体制に完全に根づいています。

この戦略の実践を通じ、私たちはCO_2削減やコスト削減、エネルギー効率の改善、技術的進展などで成果を上げてきました。

当社の持続可能な発展のための戦略は、持続可能な企業成長という主要なコンセプトに基づくものです。したがって、すべての柱には、CO_2排出と工場による環境へのインパクトを抑制することと、組織の効率、利益、イノベーション、競争力を向上させることという2つの目的があります。

次に挙げるのが、私たちの戦略を支える5つの柱です。

1 **エネルギー効率：**
この目的に特化したエネルギー効率プロジェクトを通じ、工場のエネルギー消費量を削減する

2 **電化と脱炭素化：**
あらゆる化石燃料を排除する
再生可能エネルギー証書を取得しているエネルギーを購入し、再生可能なグリーン電力のためのシステムを導入する。

3 **イノベーション：**
専用のイノベーションプロジェクトを通じて、工場の効率と柔軟性を向上させる。

環境

気候変動戦略

以下に、ツバキ・ナカシマの持続可能な開発戦略をそれぞれの柱ごとに詳しく説明します。

エネルギー効率

エネルギー効率化プロジェクトにより、当社の工場がエネルギー消費を削減し、最適化できるよう取り組みます。新たな機械類の導入、設備の最適な使用、入念なメンテナンス、消費量のモニタリング、そして革新的なエネルギー効率技術の採用を通じて、工場のエネルギー消費量を削減します。エネルギー効率対策は絶えず進化しており、私たちは工場から学び、エネルギー効率プロジェクトの試験と実践に取り組んでいます。その成果として、2023年までにエネルギー原単位（エネルギー消費量／生産量）が2%低下しました。

イノベーション

工場のサステナビリティは、全体的な効率とイノベーションにも関連があります。当社は、工場の効率と柔軟性を改善するための革新的な技術（オートメーション、デジタル化など）の分析を実施しています。これらのプロジェクトはCO_2排出量の削減にも役立つことになります。

電化と脱炭素化

当社では、ゼロエミッション電力として、太陽光発電システムを活用します。工場に太陽光発電システムを広く設置することでスコープ2の排出量を削減し、グリーンエネルギーの割合を拡大します。これらのプロジェクトは、私たちのグリーントランスフォメーションの具体的な取り組みの一つです。なお、2024年には、工場に設置したソーラーパネルによって4,000 MWhの電力を生産しました。 グリーンエネルギーの購入は、当社のスコープ2の排出量を削減するための巧みなツールです。企業のグリーン電力を購入することで、再生可能エネルギー発電プラント（ウィンドファームや太陽光発電パーク、水力発電所など）を新たに建設しようという電力供給企業の意欲向上にもつながり、これも私たちがグリーントランスフォメーションの中で取り組んでいる気候変動と闘う主要な柱の一つであると考えています。
グリーンエネルギーの購入は、地理学的特性（太陽放射照度／天候／日射露光量）や建築特性（屋根の構造上の特性）のため、太陽光発電システムを設置できない工場において特に有効です。当社では、2024年に70,000 MWhのグリーンエネルギーを購入しました。

スコープ1の排出量を0に抑えるためには、排出源（すなわち、化石燃料の燃焼）を直接排除しなければなりません。私たちの工場で化石燃料を消費する設備は、主に炉や雰囲気ガス、ハンドリング用フォークリフト、環境暖房用機器です。電化プロジェクトは、グリーン電力を使用できるよう、これらの設備を電気システムに転換することを目指すものです。この柱は、電気部門の技術イノベーションによって推進されています。電化を通じ、CO_2排出量を削減するだけでなく、工場の技術的改善も実現していきます。当社では2024年に、ガス炉に代わる誘導炉技術の分析を実施しました。パイロットプロジェクトと関連するビジネスケースは2025年中に作成する予定です。

環境

SBTi

国際イニシアチブのScience Based Targets initiative（SBTi）は、世界中の企業や金融機関が気候危機との闘いにおいてそれぞれの役割を果たせるよう設立された企業気候行動団体です。

SBTiは、企業が温室効果ガス（GHG）排出量を削減するための明確な道筋を提供し、気候変動による最悪の影響を防止するとともに、将来を見据えた事業成長を支援しています。

最新の気候科学がパリ協定の目標（地球の気温上昇を産業革命前のレベルから2°C未満に余裕をもって抑制し、温暖化を1.5°Cに制限する努力を追求すること）を達成するのに必要だと考える内容に整合していれば、企業の目標は「科学に基づくものである」と認められます。

当社では、2022年を基準として、**2030年までにスコープ1と2のGHG排出絶対量を42%削減**するとともに、2023年の基準年から**2030年までにスコープ3のGHG排出絶対量を25%削減**するよう取り組んでいます。

当社のコミットメントは、緊急に行動を起こす必要性を認識し、将来の世代のために環境を保護する役割を受け入れる企業の増加傾向と整合しています。

環境

気候変動とエネルギー効率

気候変動は世界で最も差し迫った課題の一つであり、気温や海水面の上昇、干ばつ、洪水など、様々な形で環境に影響を及ぼしています。これらの事象は、水やエネルギー、輸送、野生生物、農業、生態系、人間の健康など、私たちが依存し、大切にしている多くのものに影響を生じさせます。
だからこそ、当社ではあらゆる努力を通じて気候変動と闘い、自らの気候へのインパクトを抑制しようと努めているのです。

当社は、世界中の工場の生産プロセスにおける電力の使用をはじめ、実質的にエネルギー集約型の企業と言えます。さらに、例えば鉄鋼のようにエネルギーと炭素を大量に消費する原材料を使用しており、*表3：スコープ3の排出量*からもわかるとおり、全体として、そのサプライチェーン（川上からの排出量）は気候へのインパクトという点で無視できないウエートを占めています。

環境へのインパクトを測定し、気候変動戦略の進捗と有効性を監視するため、当社は以下に挙げるKPIを分析し、算出しています。

本章に提示するすべての数字は、継続事業（リニア事業を除く）[1]のみを考慮したものです。

[1] 過去のESGレポートにおいて提示したデータとの相違は、この除外によるものです。

環境

気候変動とエネルギー効率

スコープ1およびスコープ2のCO_2排出量［CO_2トン］

スコープ1とスコープ2のCO_2総排出量を月ごとにモニタリングし、GHGプロトコルとISO 14064に提示されているガイドラインを考慮して算出しています。

スコープ1の排出量は、主に製造工程における化石燃料消費量（熱処理工程での天然ガスやLPG）に関連するものです。スコープ1の排出量は、化石燃料の消費量、DEFRAデータベースの排出係数、SBTiのガイドラインを考慮して算定しています。

全体の大部分（2024年は総量の93%）を占めるスコープ2の排出量は、それ以外の製造工程における電力消費量に該当するものです。スコープ2の排出量は、マーケット基準と排出係数を用いて算定しています。マーケット基準による手法では、より正確で現実の状況に即した結果を得ることができます。

表1
スコープ1およびスコープ2の排出量

	2022［CO_2トン］	2023［CO_2トン］	2024［CO_2トン］	2030年SBTi目標［CO_2トン］
スコープ1のCO2排出量	6,581	5,801	4,858	3,817
スコープ2のCO2排出量	95,130	86,249	60,610	55,175
スコープ1＋2のCO_2排出量	101,711	92,050	65,469	58,992

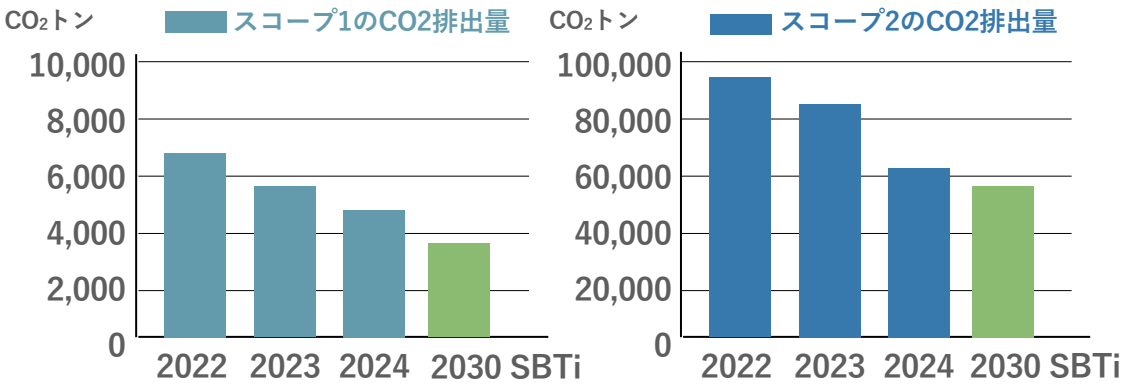


図7
スコープ1およびスコープ2の排出量

環境

気候変動とエネルギー効率

カーボンフットプリント［CO_2トン／トン］

当社のカーボンフットプリントは、スコープ1およびスコープ2の排出量と、トン単位で表した生産量を考慮して算定しています。このKPIは当社工場のサステナビリティを反映しており、目標値は計画上のCO_2削減量と当社の今後の生産量を考慮して設定したものです。

表2
カーボンフットプリント

	2022 [CO_2トン／トン]	2023 [CO_2トン／トン]	2024 [CO_2トン／トン]	2030年SBTi目標 [CO_2トン／トン]
カーボンフットプリント	1.08	1.02	0.72	0.64

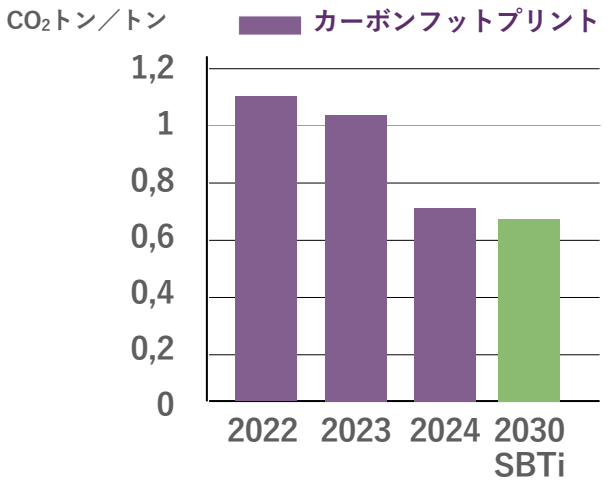


図8
カーボンフットプリント

環境

気候変動とエネルギー効率

スコープ3のCO2排出量［CO_2トン］

当社は、2023年に**スコープ3排出量**（バリューチェーンに関連する間接的な排出量）のスクリーニングと算定を開始しました。2024年には、削減目標に対してSBTiによる承認が得られるよう、分析と算定が完了しています。
個々のカテゴリーの間接排出量を算定するのに用いた手法と、関連する2023年および2024年の数値による結果を以下に提示します。基準年は2023年です。

スコープ3、カテゴリー1 購入した物資＆サービス

当社は主に鉄鋼を扱う製造企業です。2023年と2024年は主原料（鋼線およびセラミックのブランク材）が総支出の大半を占めていたため、原材料サプライヤーの一次排出量データの収集を開始しました。
その他の購入品カテゴリーについては、NAICS（北米産業分類システム）データベース（支出ベース法）とエコインベント（Ecoinvent）のデータベース（平均化データによる計算法）を適用しました。

スコープ3、カテゴリー2 資本財

当社は主に製造工程で使用されるスペアパーツや機械を購入しています。また、日本の一つの工場では、当社の製造工程に使用される一部の機械を直接製造しています（したがって、これらの排出量はスコープ1および2に分類されます）。これらの排出量を算定するため、NAICSデータベースを使用した支出ベースの方法を適用しました。

スコープ3、カテゴリー3 燃料およびエネルギー関連活動

当社は、このカテゴリーに以下の項目を算入しました。

- 購入した電力の川上での排出量（WTT）
- 送配電（T&D）
- 購入した燃料の川上での排出量（WTT）
- 購入した蒸気の川上での排出量（WTT）

環境

気候変動とエネルギー効率

スコープ3 - カテゴリー4 輸送および流通

原材料のCO_2排出量はカテゴリー1の総CO_2排出量の88%を占めることから、当社ではこのカテゴリーに原材料の輸送に関連する排出量を組み入れています。すなわち、特に多くの製鋼所が私たちの工場とは異なる国にあることを考えれば、これらの原材料に関連する輸送も大きな影響を及ぼすことになります。 この算定では、DEFRAデータベースの排出係数（WTW）を用いた距離ベースの計算法を適用しました。

スコープ3 - カテゴリー5 事業運営から発生する廃棄物

当社は廃棄物の種別に特異的な方法を適用しています。これは、具体的な廃棄物のタイプに関する排出係数とエコインベント（Ecoinvent）データベースの廃棄物処理法を使用する手法です。

スコープ3 - カテゴリー6 出張

当社は支出ベースの算定法を適用し、出張の距離と移動手段を確定して、その後に適用された移動手段に該当する排出係数（NAICSデータベース）を使用しました。

スコープ3 - カテゴリー7 従業員の通勤

当社では平均データ法を適用し、通勤パターンの平均データに基づいて従業員の通勤による排出量を推定しました。

スコープ3 - カテゴリー9 川下における輸送および流通

当社では、川下の輸送から発生する排出量について、主要顧客の80%に対する完成品の輸送に関連する排出量を組み入れました（パレートの法則）。
残りの20%は外挿法によって推定しています。この算定では、DEFRAデータベースの排出係数（WTW）を用いた距離ベースの計算法を適用しました。

スコープ3 - カテゴリー10 販売製品の加工

当社は、完成品ではなく部品（ボール、ローラー、医療用製品など）を供給する企業です。当社が販売する製品の大部分は、ベアリング（ボールベアリング、ローラーベアリングなど）の製造において製品に組み立てられます。顧客の協力を得て、私たちはボール／ローラーをベアリングに組み立てる際のスコープ1とスコープ2の排出量を分析しました。

スコープ3 - カテゴリー12 販売した製品の耐用寿命終了時における処理

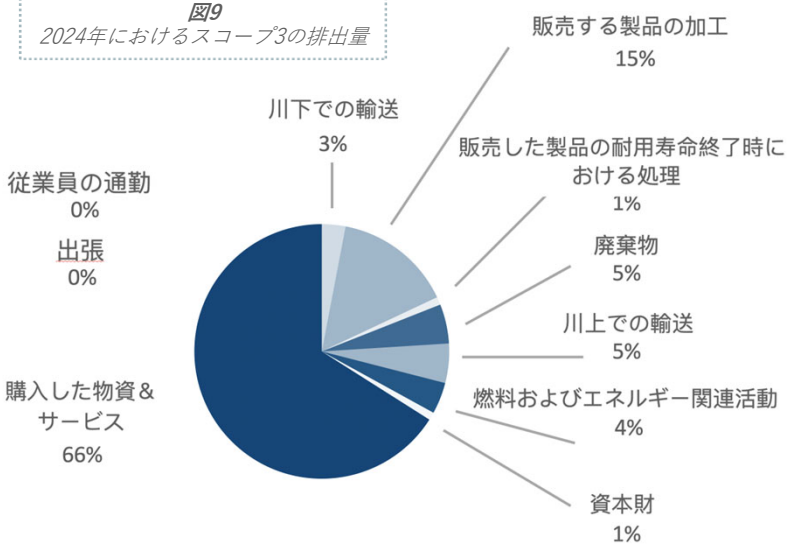
このカテゴリーでは、中間製品である当社製品の廃棄について考察するため、廃棄手法に関するいくつかの前提条件を設けました。

環境

気候変動とエネルギー効率

表3 スコープ3の排出量	2023 [CO_2トン]	2024 [CO_2トン]	2030年SBTi目標 [CO_2トン]
スコープ3 - カテゴリー1	209,871	213,143	
スコープ3 - カテゴリー2	2,922	2,686	
スコープ3 - カテゴリー3	13,475	12,900	
スコープ3 - カテゴリー4	15,693	15,219	
スコープ3 - カテゴリー5	11,907	16,229	
スコープ3 - カテゴリー6	590	531	243,368
スコープ3 - カテゴリー7	23	23	
スコープ3 - カテゴリー9	9,198	8,967	
スコープ3 - カテゴリー10	56,355	46,677	
スコープ3 - カテゴリー12	4,455	4,808	
スコープ3の合計	324,490	321,184	

図9
2024年におけるスコープ3の排出量



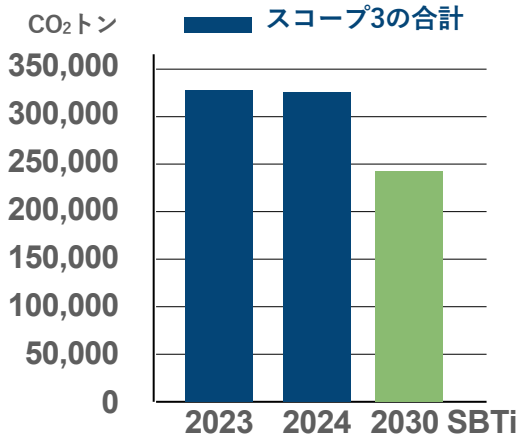


図10
スコープ3の排出量

環境

気候変動とエネルギー効率

CO_2総排出量 スコープ1、スコープ2およびスコープ3 [CO_2トン]

以下に、当社のCO_2総排出量を提示します。

表4
CO_2総排出量

	2022 [CO_2トン]	2023 [CO_2トン]	2024 [CO_2トン]	2030年SBTi目標 [CO_2トン]
スコープ1	6,581	5,801	4,858	3,817
スコープ2	95,130	86,249	60,610	55,175
スコープ3	データなし	324,490	321,184	243,368
合計	-	416,540	386,652	302,360

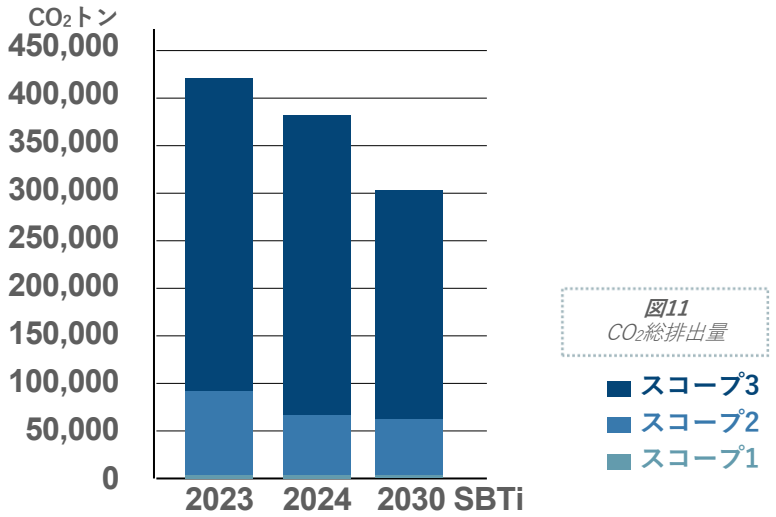


図11
CO_2総排出量

環境

気候変動とエネルギー効率

エネルギー消費量［MWh］

当社では、工場におけるエネルギー総消費量を月ごとにモニタリングしています。

エネルギー消費量の大部分は電気（87%）、次いでガスに関連するものです。以下の表とグラフに当社のエネルギー消費量を提示します。

表5 エネルギー消費量	2022 [MWh]	2023 [MWh]	2024 [MWh]
購入電力	217,695	211,915	195,193
自家発電による再生可能エネルギー	252	1,206	4,046
蒸気	6,856	1,293	2,842
ガス	34,054	27,181	22,024
バイオマス	164	438	95
合計	259,021	242,033	224,199

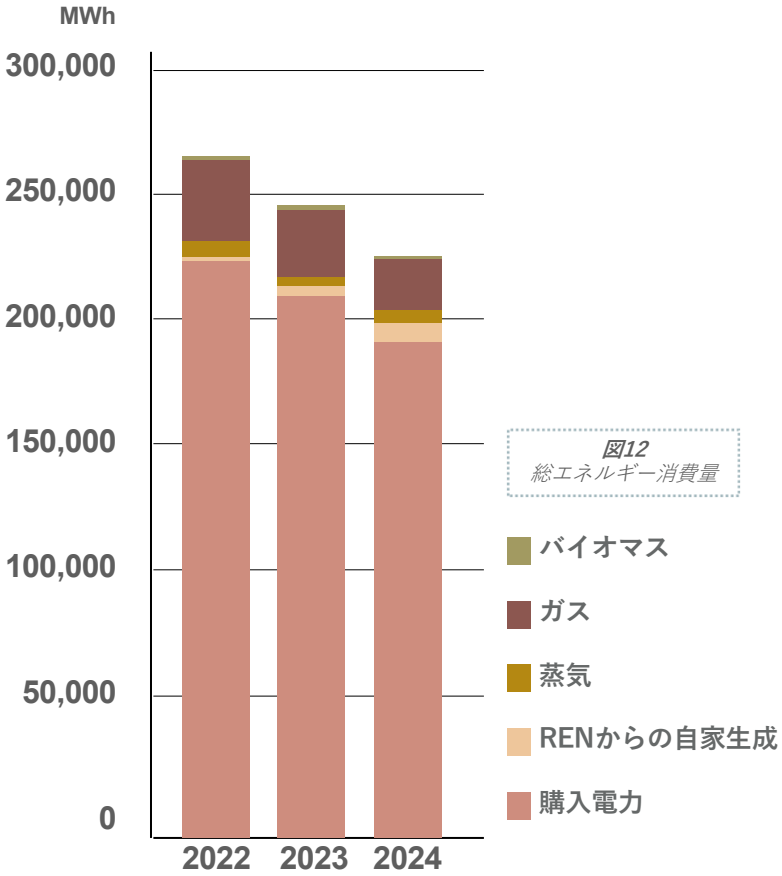


図12 総エネルギー消費量

環境

気候変動とエネルギー効率

エネルギー原単位［MWh／トン］

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

以下の表とグラフに当社のエネルギー原単位を提示します。

表6
エネルギー原単位

	2022 ［MWh／トン］	2023 ［MWh／トン］	2024 ［MWh／トン］
エネルギー原単位	2.52	2.42	2.38

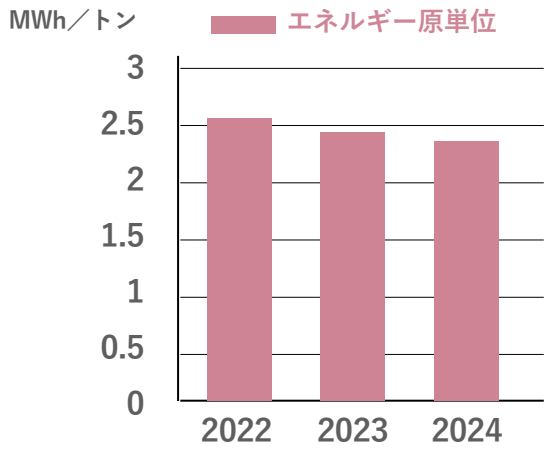


図13
エネルギー原単位

環境

気候変動とエネルギー効率

グリーンエネルギーの割合

この指標は、組織が消費するグリーンエネルギーの量をモニターし、グリーンエネルギーの購入と自家生産に関する戦略を適切に設定するとともに、得られた結果をモニターするのに有用です。当社は、2040年までに電力消費量の100%を再生可能電力にするよう計画しています。

グリーンエネルギーの割合は、国に固有の燃料ミックス、再生可能エネルギー証書を通じて購入したグリーンエネルギー、工場に設置された太陽光発電システムからの自家発電グリーンエネルギー量を考慮して算定しています。

以下の表とグラフに当社におけるグリーンエネルギーの割合を提示します。

表7
グリーンエネルギーの割合

	2022 [%]	2023 [%]	2024 [%]	2040年目標 [%]
グリーンエネルギーの割合	26%	39%	55%	100%

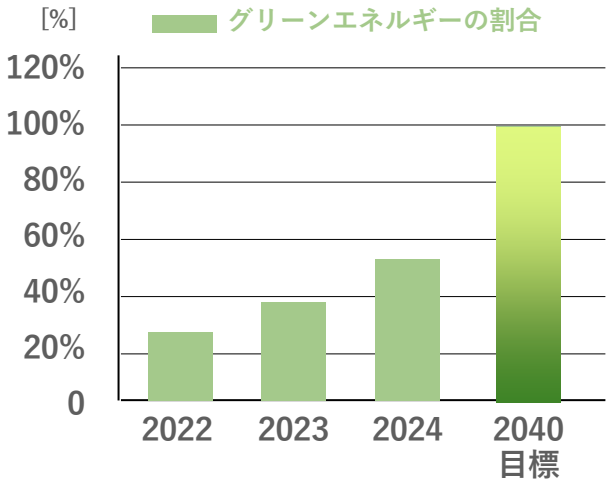


図14
グリーンエネルギーの割合

環境

廃棄物管理と循環型経済

当社は、エネルギーやCO_2排出に関わる側面だけでなく、廃棄物の管理にも気を配り、特別な循環型経済プロジェクトを通じて年ごとに廃棄物の量を最小限に抑制し、廃棄物のリサイクル率を向上させるよう努めています。

私たちが廃棄物のリサイクルを考えて展開している最も重要なプロジェクトの一つが、鉄鋼を主成分とする当社の主要な廃棄物である生産スラッジに関するものです。

2024年には、専門の産業博士過程を有するトリノ工科大学と協力し、循環型経済の観点からスラッジ回収に取り組みました。同大学は、工学や技術系大学として世界でもトップ100位以内（52位）にランクされているイタリア最古の公立技術大学の一つです。

こういったプロジェクトはリサイクル率というKPIの改善に役立つだけでなく、企業にとって、コストを利益に変える付加価値の一つになります。

右欄に廃棄物データとKPIを示します。

表8 *廃棄物データ*	2022 [%]	2023 [%]	2024 [%]
廃棄物総量［トン］	30,284	26,816	27,195
リサイクル率［%］	41%	48%	40%

環境

水と廃水

水と廃水に関する項目では、当社は水の消費量（m^3）と生産量（トン）の比率であるウォーターフットプリントを監視しています。この指標も企業のサステナビリティにおける重要な側面の一つですが、特に重大な悪化が見られないため、長期的な目標は設定していません。

また、この指標はCO_2排出量とエネルギーという観点では、私たちの組織の主要な指標にはならないものと考えています。このような理由から、当社は現時点では温室効果ガスの排出量削減に特化した取り組みを行っています。

2024年における当社の水の消費量は2億5200万リットル相当でした。平均で一人が一日当たり237リットルの水を使用することを考えた場合、当社が2024年に使用した水の量は、約2,800人の年間使用水量と同等ということになります。

2024年における当社のウォーターフットプリントは2.7リットル／kg（すなわち、m^3／トン）相当です。この値は、例えば15,000リットル／kgという牛肉生産のウォーターフットプリントと比較すると、非常に低い値です。

表9
水に関するデータ

	2022	2023	2024
水使用量 [100万リットル]	277	252	252
ウォーターフットプリント [リットル／kg]	2.8	2.7	2.7

ESG

社会

社会

概要

2024年、ツバキ・ナカシマは新たな章の幕開けを迎えました。
新たな戦略は、トランスフォーメーションと変化を促進し、一体感があり、全員が積極的に関与し、目的のための手段が装備された「勝てる」組織を創出できるよう設計されています。

当社は、ダイバーシティは単なる指標ではなく、心の在り方だと考えています。世代や性別、文化、能力を問わず、一人ひとりが最善を尽くせる環境づくりに努めています。

当社は、従業員のウェルビーイングは健全で優れたパフォーマンスを発揮する組織を維持するための重要な要素だと位置づけています。
当社の企業倫理規範、管理職による宣言、企業価値によって定義される強力な倫理の枠組みに法令順守を組み合わせたアプローチを採用しています。

社会

従業員に対するコミットメント

2024年、ツバキ・ナカシマは新たな章の幕開けを迎えました。
中期経営計画を策定して将来の戦略の基礎を固めると同時に、進化する事業目標との整合性を確保するため、人と組織に関する戦略の包括的な見直しも実施しました。

新たな戦略は、トランスフォーメーションと変化を促進し、一体感があり、全員が積極的に関与し、目的のための手段が装備された「勝てる」組織を創出できるよう設計されています。この意欲的目標を達成するため、私たちは次の4つの戦略的柱に力を注いでいます。

1 世界規模での動員

グローバルなシナジーを活用してプロセスの標準化、簡易化、最適化を図るとともに、コラボレーションを醸成し、資金と人材のリソースを賢く活用することで、スピードと効率を加速させています。

2 優秀な人材輩出を目指した成長促進

事業の持続可能な成長を徹底して実現できるよう、エンプロイヤーブランディングと人材獲得力を強化する一方、社内のリーダーおよびリーダー候補者育成に投資しています。ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン（DE&I）を事業における重要な優先事項として認識し、多様なバックグラウンドを持つ人材が活躍できる環境の育成にコミットしています。
異なる視点や経験を受け入れることで、イノベーションを推進し、組織の成功を確固たるものにすることを目指しています。

3 スピード感とスケール感を持ったスキル向上

急速に進化する事業環境に対応するため、従業員のスキル開発を統一化し、拡大することで、リスクの緩和と適応性の強化を目指しています。

4 成果主義文化を通じた成功の醸成

私たちは、従業員がそれぞれのパフォーマンスと潜在能力を最大限に発揮できる環境を育み、卓越した技術と持続的な成功を促進する文化の醸成に取り組んでいます。組織全体の競争力を高めるため、これらの戦略を土台とする取り組みを積極的に実践し、進捗状況を測定評価していきます。

また、世界が急速に変化する今日において、柔軟であること、革新的であることは単なる選択肢ではなく、ツバキ・ナカシマが持続的かつ長期的に成功するために欠かすことのできない要素です。

私たちは、自分たちがどこへ向かっているのか、そしてどのようにしてそこへ辿り着くのかを理解しています。
成功を実現するためには、自分たちの仕事がなぜ重要なのか、自分たちの目標は何なのか、そしてどうやってそれを実現するのかを、全員が明確かつ同じ視点で見通していなければなりません。

私たちが「パーパス」、「ビジョン」、「ミッション」、「バリュー」(PVMV)を定義するプロジェクトを立ち上げたのは、まさにこのためです。この見直しの成果は2025年に報告を行う予定です。

社会

インクルージョンとダイバーシティ

当社では、今までも、そしてこれからも「人」が活動の中心であると考えています。人権、ダイバーシティ、インクルージョンに対する私たちのコミットメントは、世界人権宣言を含む国際基準に根ざすものです。これらの原則は日常の業務に組み込まれ、全従業員が入社研修時に受け取るグローバル行動規範に規定されています。

4大陸11カ国で事業を展開する私たちは、グローバルな従業員構成から生まれる強みを大切にしています。私たちのチームは37カ国の国籍で構成され、それぞれの地域で活躍する人材を積極的に支援しています。

当社は、ダイバーシティは単なる指標ではなく、心の在り方だと考えています。世代や性別、文化、能力を問わず、一人ひとりが最善を尽くせる環境づくりに努めています。私たちのインクルーシブな職場環境に関する方針は、障壁を取り除き、機会均等を推進し、一人ひとりがもたらす個別の価値を認識できるよう設計されています。

あらゆる世代をサポート

私たちは、キャリアのあらゆる段階にある従業員の進化するニーズに対応する、未来志向型の戦略を展開し続けています。
多様な世代の協働的な取り組みがもたらす利点を認識し、従業員の多様な経験を活用するプログラムを支援しています。

ジェンダー平等の推進

私たちは、ジェンダーに基づく差別や固定観念に断固として反対の立場をとっています。
性自認や性的指向に関係なく、ワークライフバランスを促進し、家庭における責任をサポートし、公正な機会を確保するイニシアチブを推進することで、あらゆる声が聞き届けられ、尊重される場を創出しています。

障がいのインクルージョンの推進

本当の意味でのインクルージョンとは、あらゆる形の才能を認めることです。私たちは、感覚障害、認知障害、運動障害を持つ人々に対する機会均等を徹底するため、継続的にコミットしています。アクセシブルな職場環境とインクルーシブな業務慣習を通じ、障がいのある人々の完全な参加を可能にし、社会的、物理的障壁の撤廃を支援しています。

インターカルチャリズムの醸成

ツバキ・ナカシマは、今までも、そしてこれからも多様な視点を大いに歓迎する社風の推進に努めます。相互尊重と協働を指針とし、文化や地理を超えたオープンな対話を奨励しています。
相互の文化を大切にするエンゲージメントの取り組みは、イノベーションを促進し、全体として持続可能な成長を支えるものです。将来を見据えて、私たちは今後も、あらゆるバックグラウンドを持つ人々が共に成長できる職場作りに尽力し続けます。

社会

インクルージョンとダイバーシティ

2,918人が無期雇用契約

図10
2024年の従業員数

2024年－現状												
分類	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
直接	1648	1646	1633	1635	1627	1623	1619	1635	1648	1644	1642	1625
直接－臨時	350	364	367	370	363	370	375	344	334	320	305	298
直接合計	**1998**	**2010**	**2000**	**2005**	**1990**	**1993**	**1994**	**1979**	**1982**	**1964**	**1947**	**1923**
間接－時間給	503	499	501	502	505	507	502	498	498	510	504	495
間接－月給	475	476	483	478	474	469	479	481	483	483	483	483
間接－臨時、時間給	83	87	87	92	102	108	112	104	102	93	108	106
間接－臨時、月給	33	35	34	43	45	47	46	33	34	43	31	32
間接合計	**1094**	**1097**	**1105**	**1115**	**1126**	**1131**	**1139**	**1116**	**1117**	**1129**	**1126**	**1116**
SG&A－時間給	80	71	71	70	68	67	68	79	79	67	68	68
SG&A－月給	246	254	255	270	274	274	262	261	260	266	252	247
SG&A－臨時	23	22	22	22	21	26	25	27	28	28	29	32
SG&A合計	**349**	**347**	**348**	**362**	**363**	**367**	**355**	**367**	**367**	**361**	**349**	**347**
従業員合計	**3441**	**3454**	**3453**	**3482**	**3479**	**3491**	**3488**	**3462**	**3466**	**3454**	**3422**	**3386**

3386名の従業員

GRI 401

2024年12月31日現在、ツバキ・ナカシマの従業員数は3386人であり、うち1923人が直接労働者、1116人が間接労働者と給与所得者、347人がSG&A部門の従業員でした。

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

社会

報酬

私たちの報酬に対するアプローチは、従業員が公正かつ競争力のある報酬を得られるようにするものです。私たちのアプローチには、給与を事業や個人の業績と連動させることによって魅力ある人材を引き付け、維持するとともに、従業員がさらに高い結果を達成する意欲付けを提供できるよう、組織内の様々なレベルにおける労働者の報酬、福利厚生、短期および長期のインセンティブに関する条件が概説されています。

報酬と福利厚生の規定は、国によって異なります。工場の半数では、現地の法律や規制、市場慣習、労働協約によってこれらが決定されているからです。
ただし、いかなる場合であろうとも、これらは企業の文化と深く連携させ、経営理念とコーポレートガバナンスを遵守した上で決められています。

当社は、誰もがいきいきと働き、優れた成果を上げることのできる職場環境の醸成に真剣に取り組んでいます。チームを本当の意味でサポートし、権限を付与するためには、包括的なアプローチが不可欠だと考えているからです。

報酬や福利厚生に関する明確で透明性の高い規則は、従業員の意欲を向上させるものです。私たちは、高い業績を生み出す企業文化を支えるために構築された報奨と表彰制度は、従業員が個人と会社の目標や目的を達成するために職場でベストを尽くすことを後押しすると信じています。

また、有効かつ公正な報酬は、新たな人材を呼び込むことに繋がり企業文化を豊かにしてくれます。従業員が雇用者として私たちの組織を他者に推薦する可能性が高まるはずです。これは、従業員のロイヤリティを高め、離職率を低下させることがすでに証明されています。

私たちは、事業を展開するすべての国において、入社時賃金に少なくとも法定最低賃金以上の金額を設定しています。これは、初めて社会に出る若者などに対する公平な待遇を保証するだけでなく、現地の法律や労働協約で求められている調整のほか、能力や専門技術の向上あるいは昇進に関連する昇給の強固な基盤になっています。

また、当社が事業を営むコミュニティや地域との関係もツバキ・ナカシマにとって重要な要素です。

社会

報酬

当社の採用方針では、同じ技能を持つ限り、現地従業員を優先して採用しています。これが直接労働者、間接労働者の間に広く浸透する一方で、私たちは、現地の管理職や、現地での採用後に工場の近くに移り住んで、徐々に地域社会に溶け込んでいくことのできる人材を採用（または育成）し、地域コミュニティに溶け込む当社の能力についても測定評価しています。

上記の内容は、右の表からも分かります。

地域コミュニティから採用した管理職の割合

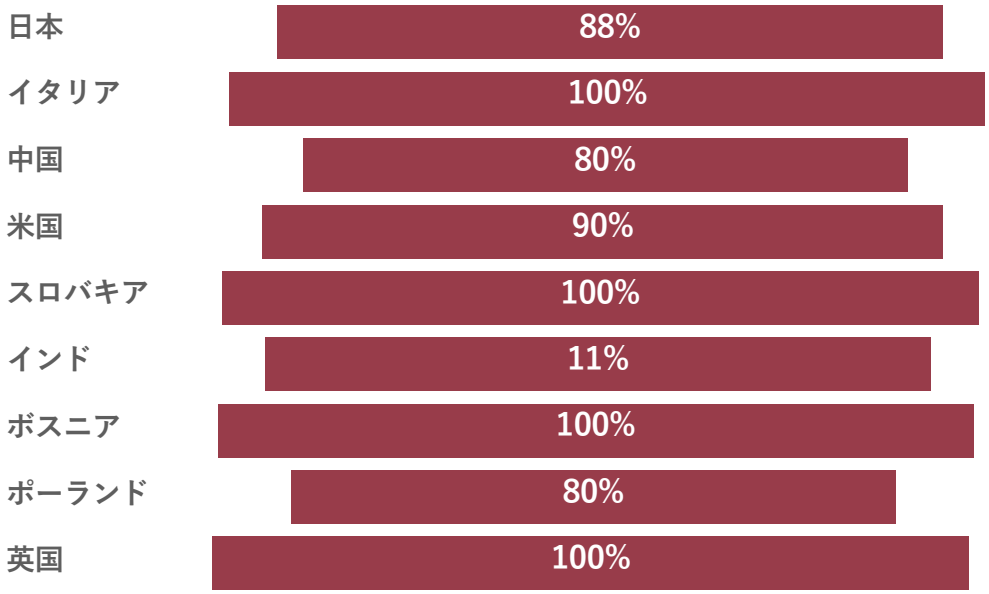


図15
地域コミュニティ（半径50 km／30マイル以内）から採用した管理職の割合

社会

結社の自由と団体交渉

他者の尊重、事業を営む地域と法律の尊重は、当社の中心にある理念です。結社の自由と社の代表者との率直な対話に参加する権利は、当社のガバナンス制度に定められた方針のもと、現地の法律に従い保護されています。

国レベルであれ企業レベルであれ、労働協約に関する法規制が整備されているすべての国で、当社は従業員が労働組合への介入を希望する場合100%擁護します。従業員代表との建設的な対話は、単に奨励されているだけでなく、雇用関係と労働条件の両方を網羅した制度としてしっかりと確立されています。

従業員代表制が整備されている場合は、定期的な協議や検討の場が設けられています。正式な代表制が確立されていない拠点の場合、経営陣は、企業戦略や事業動向、業績に関する最新情報を毎年報告し、従業員が常に情報を得られるよう徹底しています。

労使関係における透明性と相互尊重へのコミットメントが信頼を強化し、責任あるインクルーシブな職場の文化を支えているのです。

社会

従業員のウェルビーイング

当社は、従業員のウェルビーイングは健全で優れたパフォーマンスを発揮する組織を維持するための重要な要素だと位置づけています。当社の企業倫理規範、管理職による宣言、企業価値によって定義される強力な倫理の枠組みに法令順守を組み合わせたアプローチを採用しています。これらの基準は行動や意思決定の指針となり、職場における敬意、安全、誠実さへのコミットメントを強化するものにほかなりません。

私たちは安全でしっかりと支援体制の整った環境を推進することで、チームメンバー一人ひとりが自分自身と互いを思いやることができるよう働きかけています。これには、賃金、労働時間、福利厚生、公正な待遇など、すべての事業運営会社における雇用法の遵守に加え、新規事業や買収を含め、当社の倫理基準のすべてのステークホルダーへの適用が含まれています。

私たちの労働基準方針は世界人権宣言に沿い、すべての人に対する尊厳、公正、敬意を支持するものです。当社のポジティブな職場環境には、安全な物理的環境だけでなく、公正な労働条件、給与、福利厚生、リーダー層の関与、啓発とフィードバックの機会といった要素がすべて含まれています。

ウェルビーイングを企業文化に組み込むことで、私たちは、正しいことを成すという行動が、社内においても、そして私たちが奉仕する地域社会においても当てはまることを肯定しているのです。

当社はまた、従業員がワークライフバランスを享受でき、職業的な啓発の機会が提供されるよう徹底する責任を認識しています。以下に挙げるのは、当社が提供する福利厚生の一例です。

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

当社における児童労働について、いずれの工場にも18歳未満の従業員は就労していません。

社会

SMART – 目標と期待事項の設定

当社では、透明かつ公平なパフォーマンス管理こそ、個人の成長と組織の目標の両方を後押しすると考えています。私たちのアプローチは、労働時間に関係なく、すべての従業員に平等に適用され、啓発や評価、昇進の公正な機会が得られるよう徹底しています。

私たちは、目標とコンピテンシーを設定し、評価するための土台として、一元化した**SMART**手法を継続的に適用してきました。このシステムは、グローバルな組織の全体において、一貫性、整合性、そして簡易化を後押ししています。

個々の従業員が目指すパフォーマンスの目的は、**目標 & 目的（G&O）**プロセスを通じ、協働的な取り組みによって設定されます。このプロセスを適用することで、戦略的優先事項と業務上の現実性の両方に沿った、測定可能で意義のある具体的な達成目標が確立されるのです。直属のマネージャーと従業員がこれらの目標を一緒に設定し、さらに一つ上のマネージャーとHRによる精査を受けることで、明瞭で整合性のある目標が確保されます。年度半ばの中期レビューにて、必要に応じて目標の調整や確認を行います。

同時に、パフォーマンス評価プロセスは単なる成果の把握ではありません。規定の能力評価の枠組み全体を通じた強みと改善領域を評価することで、個人の成長に焦点を当てています。
これには、リーダーシップや成長のマインドセット、適応力といった行動的側面と、役割に特化した技術的スキルの両方が含まれています。個々の評価の結果から、長期的な成功を支援していくための個人ごとの成長と研修の計画が作成されます。

私たちの能力評価モデルは、4つの柱にこだわっています。

- **リーダーシップと行動**
  （リーダーとしての模範的行動など）
- **未来志向**
  （成長、トランスフォーメーションなど）
- **技術的能力**
  （具体的な役割に関連するスキル）
- **遂行能力**
  （期待に応える、あるいは期待を上回ること）

これらの能力評価は、単なる水準として定めたものではありません。私たちの文化の一部として、あらゆる評価や計画立案のサイクルに組み込まれているのです。これらが一つになって、全従業員が活き活きと活躍し、有意義な貢献ができるパフォーマンスの高い組織を構築するための指針となっています。

当社では、定期的な業績評価とキャリア開発評価を受ける従業員の割合を考えた場合、目標 & 目的プロセスの対象に含まれるすべての従業員が、少なくとも年に1回以上、正式な形で業績評価プロセスに関与しています。

その他の従業員に関しては、毎年、明確に従業員の技術的、専門的スキルの評価を根拠とする給与分析が行われていることから、当社の従業員は100%、然るべき評価の機会が得られていると言えます。

社会

研修と教育

当社は功績に基づいた人材の採用、教育、昇進を行い、差別やハラスメントのない職場環境の維持に努めています。

将来を見据えて、私たちは新たな専門性を獲得し、発展させる必要性を認識しています。その専門性は、私たちのビジネスパフォーマンスを強化し、進化し続ける市場に適合した、機敏で効率的なグローバル企業体を築き上げるのに資するものでなければなりません。

私たちはこれからも研修の実施形態におけるイノベーションを追求するとともに、2025年に移行する過程で学習システムを強化し、プログラムのポートフォリオを拡大することで、事業や従業員のニーズの高まりに応えていきます。

私たちのプログラム

当社では、能力とプロ意識の構築は、明瞭さ、すなわち、すべてのレベルにおける役割、期待事項、業務の境界を明確に定義することから始まります。この土台が、個人のパフォーマンスを育成するだけでなく、組織全体を強化する効果的な研修のエコシステムを支えているのです。

このプロセスを支えているのが、中核を占める2つのツール、すなわち、体系化した職務記述書と、ギャップ分析を通じたベースラインの技術的要件の定義です。

ギャップ分析に続いて、具体的な目標を定めた研修がスタートします。これらの研修には、工場に固有のシステムやコーポレート学習プラットフォームを通じて提供される実践的な指導や能力構築のセッションが含まれています。さらに統合化を図ったダイナミックな研修体験の準備として、私たちは**Talent LMS**から**Leapsome**への移行に着手しました。

Leapsomeは学習とパフォーマンス管理を結び付ける包括的なプラットフォームです。この移行は**2025年**に完了し、完全稼動する予定になっており、従業員の啓発枠組みを持続的に強化していくための私たちのコミットメントが余すところなく反映されています。

社会

研修と教育

このジャーニーの最も重要な構成要素が、オンボーディングプロセスです。新たなチームメンバーは、まさに初日から、明瞭さ、エンゲージメント、整合性を確保できるよう考案された段階的なアプローチを通じて組織の一員に迎え入れられていくことになります。

1 入社前の準備

ワークスペースの構成や最初の自己紹介を含め、従業員の入社日までにすべての物流上および業務上の準備を完了します。

2 オリエンテーションとトレーニング

従業員は会社の概要を把握し、責任と職務固有の必要条件要件について説明を受けた後、業務上のニーズに沿ったOJTに従事します。

3 目標の整合化

個人の目標はSMART基準を用いて定義され、年次サイクルのどの状況であるかにかかわらず、より広範囲のチーム戦略との整合化が行われます。

4 進捗状況の確認

人事とラインの責任者は、1回は研修後、もう1回は90日後の少なくとも2回以上、体系化したフォローアップを実施し、組織への統合の度合いを評価し、フィードバックを収集します。

この体系的なアプローチは、長期的な職業上の成長を支援し、能力構築はESGのパフォーマンスや企業文化、持続可能な事業の成功に不可欠であるという私たちの信念を明確に示すものです。

社会

研修と教育

トレーニングのマッピングと活用

業務効率の最大化を図り、顧客要求事項の遵守を徹底するため、当社では職務に特化した技術スキルに関する体系的な評価プロセスを導入しています。工場の管理責任者と経営チームのメンバーには、具体的な機械や製造段階、特殊工程に結びつく知識や技術的能力を評価する責任があります。この評価は、質の高いパフォーマンス基準を維持するため、継続的にトラッキングされていくことになります。

ツールや形式は世界各地の施設によって異なりますが、個々の評価の核となる内容は一貫しています。各部門の監督者は、個々の従業員のスキルマップや研修計画に文書化されている内容に従って、個人の能力を照査し、確認しなければなりません。このプロセスは研修に対する必要性を特定し、実際の熟練度レベルを判断するのにも役立ちます。各評価には判定期日と研修の有効性の確認も明確に記載され、説明責任と測定可能な進捗が把握できるよう徹底しています。

マッピングは、特に業績評価プロセスで特定された主要な職位や、特定の間接的な役割をはじめ、明確に定義された正規の職務上の役割からスタートします。データ収集のプロセスは現地の人事部門が担当し、結果をより広範囲に及ぶ研修および能力開発計画に統合しています。

研修は、次のいくつかの重要なシナリオに応じて開始されます。

- **A** **従業員の入社時（オンボーディング）**
- **B** **配置換え（ジョブローテーション、部署の変更など）**
- **C** **新しい手法／機械／ツールの導入**
- **D** **新しい作業指示書、手順、方針、システム、顧客の要件の運用**
- **E** **パフォーマンス評価による回復／能力開発**

このアプローチによって目標を絞った研修への投資が可能になり、職務への即応性が強化されるとともに、あらゆる業務分野における継続的改善を支援することができます。

私たちはまた、スタッフの育成能力をさらに高め、実施した研修に関して、より優れた評価尺度が得られるような新たな学習ツールを導入していきたいと考えています。

484人
昨年、グローバル規模で提供している研修に**約3.5時間以上出席した利用者**

潜在的可能性	削減内容
539	移動時間の短縮
$ 62.5 k	研修費用の節減
484	有能な人材の構築
-8.71 Mg CO_2	環境影響

図16
研修に関する主要なデータ

社会

差別のない職場

2024年には、潜在的な差別の発生に関する苦情は1件も寄せられませんでした。

「報復禁止と内部通報プロセス」に関する当社の方針3および4に従い、各従業員には潜在的なインシデントを提出するための保護されたアプローチがあります。内部通報ポリシーは現地の言語に翻訳され、社内イントラネットで確認できるようになっています。

ダイバーシティと機会均等

2024年末現在、当社の**リスクマネジメントコミッティ**と**サステナビリティマネジメントコミッティ**は、リーダーシップの多様性において顕著な進展を示しており、インクルーシブでグローバルな視点に立ったESGガバナンス体制が強化されています。

リスクマネジメントコミッティは6名の委員で構成され、その3分の1を女性、3分の2を外国籍の委員が占めています。この国際的でジェンダーバランスの取れた構成は、グローバルなサプライチェーンと規制環境の複雑さを管理する上で欠くことのできない、幅広い洞察と文化的視点を取り入れることにより、私たちの包括的なリスク監督能力を確固たるものにしています。

同様に、**サステナビリティマネジメントコミッティ**には5人の委員がおり、女性が40%、外国人が40%を占めています。
この構成は、持続可能性に関連する意思決定が、ジェンダーの包摂とグローバルな視点を代表するリーダー層の両方によって形成されるよう徹底を図るための私たちの取り組みを反映するものです。

両コミッティにおける女性や外国人リーダーの存在は、環境責任や長期的な価値の創造といった戦略的分野において平等な代表性を推進し、インクルーシブな対話を醸成するという、より広義の意味でのESG目標と整合しています。

ダイバーシティを主要なガバナンス構造に確実に組み込むことで、当社は、説明責任、リスクレジリエンス、ステークホルダーへの対応力を強化し、ESGパフォーマンスの頑健性を保証しているのです。

私たちの労働基準は、経営者による宣言、事業倫理規範と相乗的に作用することで、すべての従業員への公平かつ公正な対応を補強するものです。事業慣習の中で、私たちは、同じレベルの経験と集合的スキルを持ち、同じ職務を遂行する従業員に対して同一賃金が支払われるよう徹底するとともに、政府や労働協約によって設定されている最低賃金要件を遵守しています。

安全衛生

労働安全衛生マネジメントシステム

サステナビリティへの取り組みと歩調を合わせ、私たちは**グローバル・サステナビリティシステム（GSS）**を構築し、各拠点に導入しています。
このシステムは、安全衛生の管理を統合するだけでなく、環境管理、エネルギー効率、さらには広範囲に及ぶサステナビリティへの取り組みを網羅したものです。
GSSポリシーには衛生と安全に対する高い基準が設定されており、経営陣と従業員に等しく明確な指示事項を提示するとともに、組織内のウェルビーイングに対する総合的なアプローチを確保しています。

私たちはまた、7つの施設においてISO 45001:2018に準拠する労働安全衛生マネジメントシステムを導入し、認証を取得しています。
このシステムは、職場の衛生と安全を管理するための包括的で体系的なアプローチを確保し、従業員、契約業者、訪問者のウェルビーイングを保護することのできるものです。

健康、安全、衛生の管理に関する詳細な指示事項や手順は、グループ、事業部門、個々の拠点に及ぶ全体的なマネジメントシステムに統合されています。
このシステムによって、法律上の要件だけでなく、グループやその顧客、ならびにその他のステークホルダーによって求められている要件も確実に遵守することができるのです。このシステムはまた、安全衛生のパフォーマンスを継続的に改善するための枠組みとしても機能します。

このマネジメントシステムの適用範囲には、安全に加え、身体的、精神的な健康も含まれています。当社の拠点で（雇用の種類を問わず）働く従業員だけでなく、契約業者や当社施設への訪問者も対象になります。このシステムを通じ、私たちは関係者全員にとって安全かつ衛生的で、持続可能な作業環境を醸成することを目指しています。

安全衛生

危険の特定、リスクアセスメント、インシデントの調査

当社では、危険の特定とリスクアセスメントのプロセスが安全管理システムの重要な要素になっています。定期的に安全衛生検査や監査を実施し、潜在的な危険を分析して事故のリスクを最小限に抑制しているのです。

すべての作業拠点に対して安全性の評価を実施するとともに、危険な状況を速やかに特定し、適切な保護措置を講じて改善しています。

標準的なリスクアセスメントに加え、私たちは定期的に研修セッションやワークショップを実施し、それぞれの作業に伴う危険に対する従業員間の意識向上を図っています。私たちの目標は、すべての従業員が安全手順を把握し、それぞれの環境に潜む危険を特定できるようにすることです。さらに、迅速な対応と予防措置の実施が可能になるよう、従業員に対して潜在的なリスクを報告する機会を提供しています。

労働災害が発生した場合、私たちはその都度詳細な調査を実施してインシデントの原因を特定し、適切な予防措置を導入しています。

チームが直接的な原因とシステムに関わる原因の両方を分析することにより、問題の発生源を特定し、その後の再発防止に努めています。体系的なデータ収集と事故分析により、効果的な是正措置と予防措置を実施し、社内の安全を改善するとともに従業員の健康を保護することが可能になります。このようにして、私たちは、危険を最小限に抑制し、事故のリスクを持続的に低減できる作業環境を創出しているのです。

社会

安全衛生

労働衛生サービス

ツバキ・ナカシマは、現地の規則に従って、法人または事業所レベルで労働衛生サービスを組織化しています。多くのケースでは、現地にいる外部（第三者）の医師を任命し、これらのサービスの提供を委託しています。

これらの医師の大半は施設外で業務に当たりますが、大型の施設の中には、複数の医師がより長い時間常駐し、社内でサービスを提供しているケースもあります。
任命された医師は、現地の経営層が主催するH&S委員会に定期的に出席し、問題や課題、改善の可能性のある分野の評価を行います。

私たちはすべての施設で包括的な労働衛生サービスを提供し、従業員の心身のウェルビーイングをサポートしています。職場の安全と衛生を徹底するため、定期的な予防検診、労働リスク評価、産業医との協議が実施されています。

先見的なアプローチの一環として、私たちは人間工学、職業病予防、ストレスマネジメントをテーマにした健康に関する研修セッションや医師との面談、意識向上キャンペーンを組織化しています。従業員は定期健康診断も受けることができます。

さらに、私たちの施設では、職場の状態監視、人間工学的改善、身体活動プログラムや栄養教育ワークショップなど健康的な生活習慣を促進するイニシアチブをはじめとする予防的措置も実践しています。

安全衛生

労働安全衛生に対する労働者の参加、協議、コミュニケーション

当社では、定期的な安全衛生委員会の開催や協議、オープンなコミュニケーションを通じて、労働安全衛生問題に従業員が積極的に関与できるように工夫しています。従業員には、フィードバックを提出し、危険を特定し、労働条件を改善するための行動を提案する機会があります。

また、定期的に研修セッションやワークショップを開催し、安全上の重要な問題やベストプラクティスについて議論しています。安全衛生に関するコミュニケーションは、案内板や社内用コミュニケーションプラットフォーム、教育キャンペーンによって補足しており、これらすべてが組織の安全文化構築に役立っています。

従業員の安全衛生プロセスへの参加は、危険に対する意識を高め、労働条件を改善し、事故のリスクを抑制するという点で、私たちにとって極めて重要です。私たちはまた、従業員からのフィードバックや新たに発生しつつあるリスクに基づいて安全手順を定期的に見直し、更新することで、安全な職場の維持における継続的な改善と全従業員の積極的な参加を徹底しています。

ツバキ・ナカシマは、労働安全衛生に関する活動について、社会や労働組合の代表者と協議を行っています。その内容は、作業組織や作業拠点における設備の変更、新しい技術プロセスの導入、従業員の健康や生命を脅かすおそれのある化学物質や製剤についての協議に加え、特定の作業に関連する職業リスクの評価など、多岐にわたります。

安全衛生

労働安全衛生に関する労働者研修

私たちは、従業員が安全で衛生的な環境で作業できる十分な知識を身に着けられるよう、教育と研修を継続して行っていく重要性を認識しており、すべての施設において労働安全衛生に重点を置いた包括的な定期研修プログラムを提供しています。

これらのプログラムは、危険に対する認識、緊急時の対応手順、安全な作業慣習、個人用保護具（PPE）の適切な使用方法など、幅広いトピックを網羅したものです。

研修は具体的な役割と責任に合わせて個別に調整し、新入社員から経験者まで、すべての労働者が安全衛生リスクを効果的に管理するための関連知識と技能を習得できるようになっています。さらに、安全プロトコルや規制の変更に関する最新情報を常に従業員に提供するため、継続的なコミュニケーションや再研修コースを通じて安全文化を醸成しています。

施設によっては、火災や危険な状況を防止するための措置に対応する専属の消防人員を配置しているところもあります。

これらの人員は地元の消防署と緊密に連携し、緊急時には迅速に対応することができます。ただし、緊急時の対応だけでなく、私たちは従業員に危険への対処法を指導し、危険を伴う状況を積極的に回避できるようにするための意識付けにも取り組んでいます。消防部門のない施設は、地元の消防署と緊密に連携しています。

作業者研修に対する私たちのコミットメントは、安全な職場を推進し、リスクを最小限に抑え、従業員が自分自身だけでなく、同僚の衛生と安全にも責任を持つ力と権限を確実に付与する上で重要な役割を果たしているのです。

労働者の健康増進

ツバキ・ナカシマでは、全体にわたって従業員の健康とウェルビーイングを促進するための多様な活動やプログラムを運用しており、様々な提案や活動を通じて従業員に予防医療の機会を提供しています。例えば、スポーツ施設、禁煙キャンペーン、健康診断、食事と健康に関するワークショップ、健康問題に関するプレゼンテーションなどがその一例です。

社会

安全衛生

取引関係と直接関連する労働安全衛生上の影響の防止と緩和

ツバキ・ナカシマでは、サプライヤーや請負業者、外部パートナーとの協力関係など、取引関係から発生する可能性のある安全衛生リスクの予防と緩和を特に注視しています。
特に生産や物流分野をはじめ、これらの事業体との協力関係の一環として、私たちは適切な労働リスク評価手順を実施することにより、すべての関係者による高い安全衛生基準の遵守を確認しています。

また、研修会の開催や合同での予防イニシアチブの実施など、サプライヤーやパートナーの安全管理に関する教育にも取り組んでいます。さらに、サプライヤーや請負業者の労働条件を定期的に監視し、これらの業者が私たちの安全衛生基準を遵守するよう徹底することも重要です。

このようにして、私たちは、従業員だけでなく、サプライチェーンに関わる人々の健康と安全へのリスクと影響を最小限に抑え、事業プロセス全体に対する適切な管理を確保できるよう目指しています。

労働者を守る労働安全衛生マネジメントシステム

ツバキ・ナカシマでは、全従業員がグローバル・サステナビリティシステム（GSS）の対象になっています。また、当社の7つの施設はISO 45001:2018の認証を取得した労働安全衛生マネジメントシステムの下で運営されており、最高水準の職場の安全とウェルビーイングが確保されています。

このシステムは、リスクの特定と軽減、継続的な改善を図る文化の推進、法的要件と企業の安全要件の遵守徹底を通じ、安全で衛生的な職場環境を創出するのに重要な役割を果たしています。労働安全衛生をより広義のサステナビリティの枠組みと統合することで、従業員を保護するだけでなく、生産性を高め、職場でのインシデントを減らし、ウェルビーイングへの先見的なアプローチを醸成しているのです。

社会

安全衛生

労働災害

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

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

労働安全衛生に関する報告書を標準化することで、実施した取り組みから望ましい効果が得られているかどうかを確認し、早い段階で是正措置を講じることができるよう徹底しています。報告対象年度の事故発生件数は全27件（前年度：23件）でした。これは、労働災害による損失労働日数で702日に相当します（前年度：555日）。

報告年度の事故発生率は0.9に増加しました（前年度：0.7）。同様に、労働災害強度率は前年同時期で24.0（前年度：15.7）に上昇しています。

しかしながら、報告年度中、深刻な労働災害や死亡事故は発生していません。

業務上の疾病・体調不良

2024年には、当社従業員における職業性疾病の新たな報告はありませんでした。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

本章には、2024年に実施された従業員対象の最も重要なイニシアチブを提示します。

TNアワード

ツバキ・ナカシマは、**お互いの業績を認め合い、祝福する**ことを忘れません。特に、適正なこと、正しいことの実践は私たちにとって重要です。これは**ツバキ・ナカシマの企業文化**の重要な一部であり、私たちは常に他者の功績を認め合うよう努めています。これは、さらなる成長やさらに俯瞰的な思考への従業員の意欲付けになるだけでなく、お客さまや従業員、環境を含めた事業のあらゆる側面での成長と優れた業績の達成を持続的に牽引するものです。

私たちは毎年、**4つの基準方位**を充足し、**傑出したパフォーマンス**を示した工場に贈られる「*ベストプラント*」を選定しています。

図17
ベストプラント選出の4つの基準方位

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

2024年の受賞施設はTCT（中国、太倉工場）でした。堅固な事業成果の実現、生産性と効率の向上、技術の開発とアップグレード、プロセスの自動化において新たな水準を打ち立てたことが評価されました。

図18
TN賞授賞式での太倉工場スタッフ

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

TNアワード

図19
TNアワード授賞式でのCEO、太倉工場工場長、中国BUプレジデント

日々の仕事の中で、私たちは従業員の努力を見逃さないよう努めてきました。果たすべき役割や責任のレベルが企業レベルであれ、地域や工場のレベルであれ、私たちは優れた業績を達成し、他者へのインスピレーションの源や模範となった仲間や同僚の成果をきちんと認めています。私たちの目標は、すべての従業員が一体となって取り組み、勝利するチームの一員だという気持ちを実感することです。2024年の「Be Excellent」賞は、私たちが事業を展開しているすべての地域から総勢60人に贈られました。

2025年には、このプログラムのさらなる充実化を図りました。これは、組織の目標を支え、全体としての成功を主導する個人の貢献をきちんと評価したいという私たちの取り組みを示すものです。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

その他のイニシアチブ

ポーランド工場

5月初旬に、従業員と**National Health Found**の代表者らによる会合を開催しました。この会合は、**健康的な食事、身体活動、正しい水分補給による疾病予防**の推進を目的としたものです。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

その他のイニシアチブ

イタリア工場

ツバキ・ナカシマはマウンテンランニング大会のメインスポンサーを務めています。

米国（アーウィン）工場

従業員のためのファミリーファンデーを8月10日に設定しました。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

その他のイニシアチブ

中国（昆山）工場
国際女性デーを祝いました。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

その他のイニシアチブ

中国（太倉）工場
労働災害防止訓練を実施しました。

社会

従業員に関する2024年度のイニシアチブ

その他のイニシアチブ

タイ工場
2024年3月19日に年次消防訓練を実施しました。

ESG

ガバナンス

ガバナンス

概要

当社のコーポレートガバナンス体制は、監督機関としての取締役会、指名委員会、報酬委員会および監査委員会で構成されています。

当社グループは、グローバルな規模で事業を運営し、成長するため、透明性および客観性が高い統合型のコーポレートガバナンス体制の強化に努めています。

ガバナンス

コーポレートガバナンス体制

当社は、利益ある成長を継続し、社会に貢献することを経営の基本方針としており、コーポレートガバナンスは経営の最重要課題の一つであると考えています。

業務執行を担う執行役と、社外取締役が半数を占める取締役会とを分離し、業務執行の機動性・柔軟性を高めつつ、取締役会が執行役を監督しています。

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

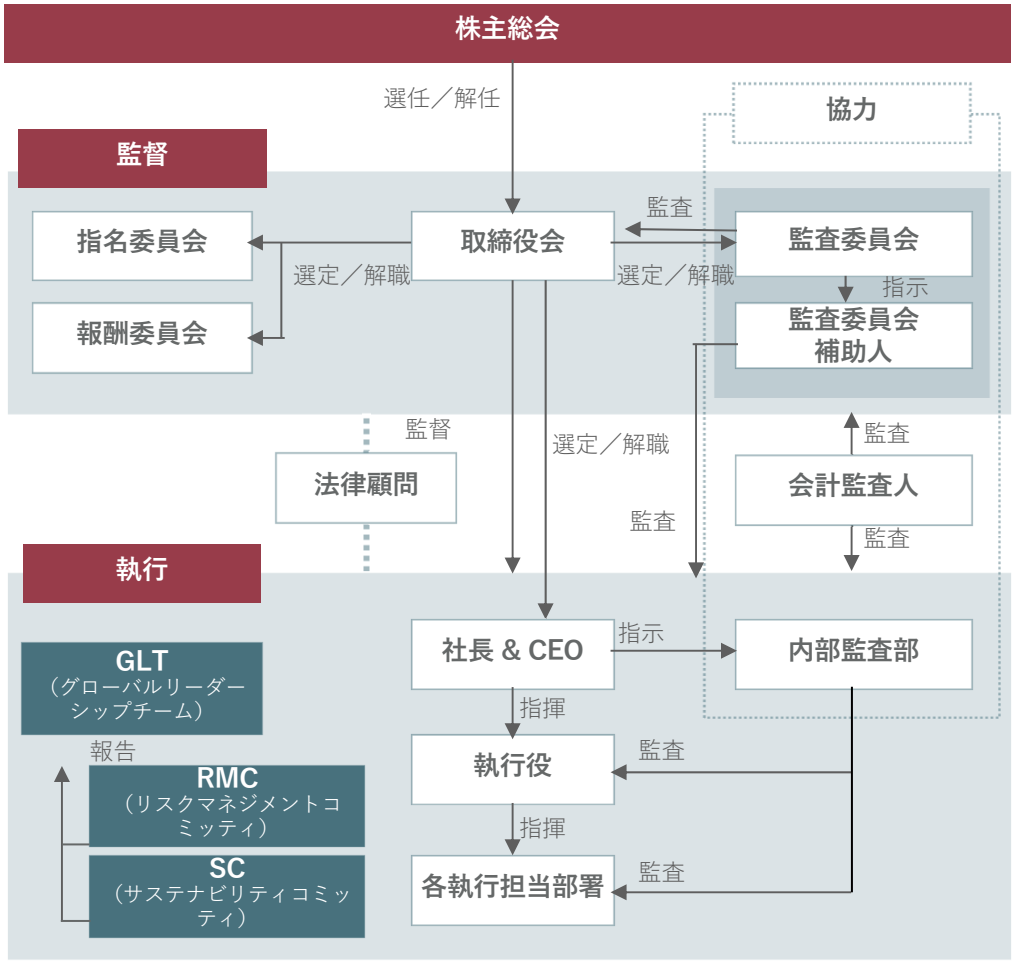


図20
コーポレートガバナンス体制の模式図

ガバナンス

コーポレートガバナンス体制

グローバルな事業展開と成長という観点から、私たちは透明性の高い、客観的なガバナンス体制を目指しています。また、グループ会社を管理する効率的な専門の部門を設置し、一体感のあるグループ管理体制を構築していこうと考えています。

業務執行を担う執行役と、社外取締役が過半数を占める取締役会とを分離し、業務執行の機動性・柔軟性を高めつつ、取締役会が執行役を監督しています。

また、社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会を設置しています。
以上により、私たちは監督と執行機能の分離を徹底し、経営の透明性強化に取り組んでいます。

当社は、

- 取締役会および執行役の権限と業務範囲を明確化により、意思決定の機動性を向上させること、
- 社外取締役が過半数を占める指名委員会、報酬委員会、監査委員会を設置することにより、経営の透明性向上を図ると共に、専門性の高い社外取締役により取締役会の監督機能を一層効果的なものとすること、
- 独立性と見識を備えた社外取締役が取締役会及び各委員会において、社外の視点から助言等を行えるよう、指名委員会設置会社を機関設計として採用しています。

ガバナンス

コーポレートガバナンス体制

取締役会

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

指名委員会

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

報酬委員会

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

監査委員会

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

代表執行役CEOおよび執行役

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

ガバナンス

コーポレートガバナンスに関する方針と手続き

ツバキ・ナカシマは、雇用、協力、コンサルティングなど当社との関係を有するすべての人に関わるコンプライアンス・マニュアル、企業倫理規範、その他の関連する方針を採択しています。これらには、一連の価値に対する原則をふまえ、当社の取り組みを明確に際立たせるとともに、最終的に規範の中で具体化されている正しさと透明性のルールが規定されています。

- **職場における安全衛生、環境保護、天然資源の責任ある利用**
- **社会に関する方針**
- **会計の正確性**
- **秘密情報と関連情報**
- **個人データ保護**
- **人事方針と労働基準**
- **当社のサプライヤーおよび対話者との関係**
- **組織モデルと監督機関**
- **情報の透明性と完全性**
- **当局および地域社会との関係**
- **規範の規定違反が発生した場合の報告**

ガバナンス

コーポレートガバナンスに関する方針と手続き

コーポレートガバナンス方針
財務および会計手順
IT手順
品質マネジメントシステム
グローバルサステナビリティシステム

ガバナンス

企業倫理規範

- コンプライアンスマニュアル
- 企業倫理規範
- 報復禁止の方針－内部通報者
- 利益相反
- データ保護
- 規制の追跡
- ウェルビーイングの保護
- 前向きな関係の創出
- 労働基準
- 児童労働
- 差別の撲滅と均等な機会
- インクルージョンとダイバーシティ
- 結社、団体交渉、労働団体
- 社内アワード
- ゴールと目的－パフォーマンス評価
- 目標と利益の共有プログラム
- 賞与制度、賞与引当金および引当金の放出
- オンボーディングに関する方針
- ブログやSNS-電子メールおよびインターネットに関する方針
- 出張に関する方針
- グローバル・モビリティ・プログラム
- COVID-19－ISO 45005-2021に基づくガイドライン
- 気候変動とGHG排出
- 教育支援プログラム
- 社用車に関するEU－サステナビリティ

図21
ツバキ・ナカシマにおけるガバナンスの概要

ガバナンス

コーポレートガバナンスに関する方針と手続き

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

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

ESG

GRI内容索引

GRI内容索引－ESGレポート2024

GRIスタンダード（2021）に準拠して作成

GRIスタンダード／開示	標題	ページ番号
GRI 2：一般開示事項 2021		
2-1	組織の詳細	P. 10-11-14
2-2	組織のサスティナビリティ報告の対象となる事業体	P. 11
2-3	報告期間、報告頻度、連絡先	P. 21
2-4	情報の修正、訂正記述	P. 4
2-5	外部保証	P. 33
2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	P. 12-13
2-7	従業員	P. 50
2-8	従業員以外の労働者	P. 50
2-9	ガバナンス構造と構成	P. 77-82
2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	P. 80
2-11	最高ガバナンス機関の議長	P. 77
2-12	インパクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	P. 77
2-13	インパクトのマネジメントに関する責任の委譲	P. 24-25
2-14	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	P. 24-25
2-15	利益相反	P. 81
2-16	重大な懸念事項の伝達	P. 81
2-17	最高ガバナンス機関の集合的知見	P. 9
2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	P. 77
2-19	報酬方針	P. 78-79
2-20	報酬の決定プロセス	P. 78-79

GRI内容索引－ESGレポート2024

GRIスタンダード（2021）に準拠して作成

GRIスタンダード／開示	標題	ページ番号
GRI 2：一般開示事項 2021		
		P. 10, 11-14
2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	P. 31-32
2-23	方針声明	P. 33
2-24	方針声明の実践	P. 31-33 48-49
2-25	マイナスのインパクトの是正プロセス	P. 27-28
2-26	助言を求める制度および懸念を提起する制度	P. 81
2-27	法規制遵守	P. 7, 80-81
2-28	会員資格を持つ団体	明示的な開示なし
2-29	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	P. 18-20
2-30	労働協約	P. 53
GRI 3：マテリアルな項目 2021		
3-1	マテリアルな項目の決定プロセス	P. 26-28
3-2	マテリアルな項目のリスト	P. 28
3-3	マテリアルな項目の管理	ESGセクション全体
項目に特化したGRI開示		
GRI 302	エネルギー	P. 41
GRI 305	大気への排出	P. 35-40
GRI 306	廃棄物	P. 44-45
GRI 303	水と廃水	P. 45

GRI内容索引－ESGレポート2024

GRIスタンダード（2021）に準拠して作成

GRIスタンダード／開示	標題	ページ番号
項目に特化したGRI開示		
GRI 401	雇用	P. 50
GRI 403	労働安全衛生	P. 66
GRI 404	研修と教育	P. 56-58
GRI 405	ダイバーシティと機会均等	P. 59
GRI 406	差別のない職場	P. 59
GRI 207	税金	本報告書では非開示

ツバキ・ナカシマESGレポート2024
デザイン：Mario Bois Comunicazione (info@mariobois.it)－イタリア