INTEGRATED REPORT

統合報告書 2026

STANLEY
スタンレー電気株式会社



統合報告書2026 ポイント

価値創造ストーリー

- トップメッセージ：第8期中期経営計画の成果と課題、第9期中期経営計画で目指す成長と変革
- 強みとビジネスモデル：多様な強みを掛け合わせ、事業領域を超えて新たな価値を創出
- 価値創造の6資本：持続的な成長を支える6つの資本と、価値創造を通じた資本強化の循環



9 トップメッセージ

企業価値向上に向けた変革

- 第9期中期経営計画：「さらなる体質強化」と「事業領域の拡張」による「新しいスタンレー電気」への変革
- 事業戦略：自動車機器事業と電子事業の成長を通じた事業ポートフォリオの強化
- 財務戦略：利益成長と規律ある資本配分による資本効率改善と企業価値向上



26 事業戦略

ガバナンス

- 社外取締役・ガバナンス委員会委員長インタビュー：価値創造を支え、持続的な企業価値向上につなげるガバナンス
- 取締役会の実効性向上：実効性評価を通じた課題の把握と継続的な改善により、取締役会機能を強化



59 社外取締役・ガバナンス委員会委員長インタビュー

CONTENTS

イントロダクション

3 スタンレーグループビジョン
4 At a Glance
5 主要製品
7 スタンレーの光跡

価値創造ストーリー

9 トップメッセージ
15 価値創造プロセス
16 強みとビジネスモデル
17 価値創造の6資本
18 品質方針
19 サステナビリティ

企業価値向上に向けた変革

21 第9期中期経営計画
26 事業戦略
31 財務戦略
35 岩崎電気
37 スタンレーモビリティ エレクトリック
38 Lumax Industries
39 人材戦略
45 人権方針 / サプライチェーンマネジメント
47 技術体系と知的財産
49 研究開発
50 DX戦略
51 環境経営
56 サーキュラーエコノミーの実現に向けて
57 ステークホルダーとの価値協創
58 スポーツ・文化活動支援

ガバナンス

59 社外取締役・ガバナンス委員会委員長インタビュー
61 マネジメント体制
65 コーポレート・ガバナンス体制
66 取締役会とガバナンス委員会
67 監査体制
68 ガバナンス強化の変遷と後継者育成
69 取締役会の実効性向上
70 役員報酬
71 リスクマネジメント
72 コンプライアンス

データ

73 主要財務データ
75 主要非財務データ
77 会社概要 / 株式情報
国内ネットワーク
78 海外ネットワーク

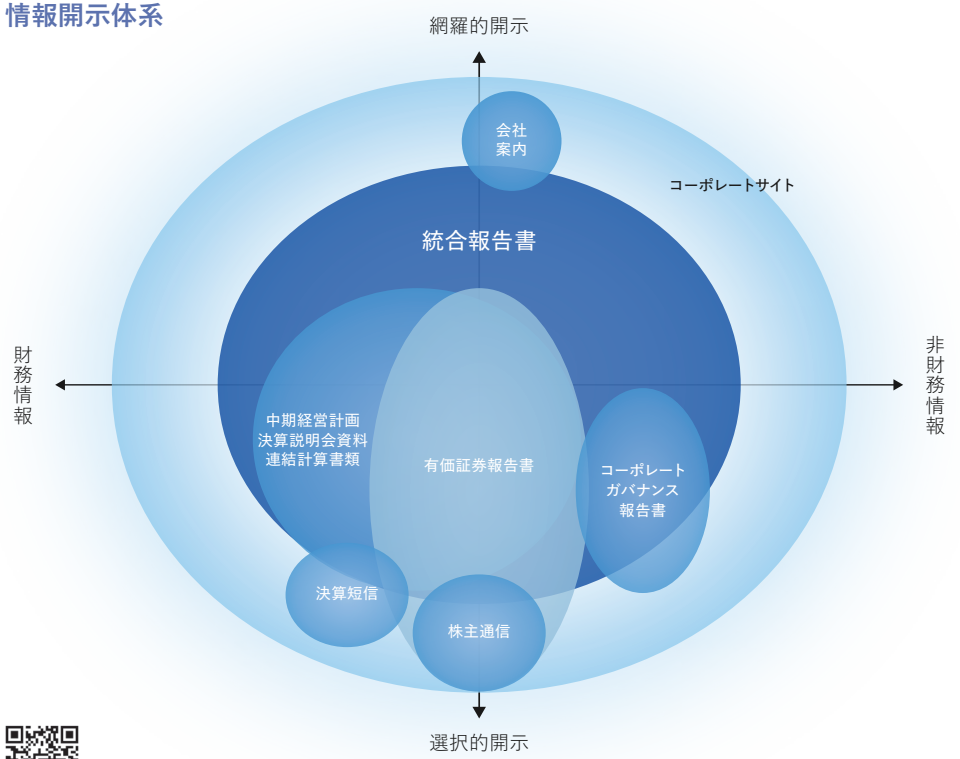
編集方針

当社の統合報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをご理解いただくとともに、皆さまとの建設的な対話を通じて、持続的な企業価値向上につながる好循環を創出することを目的として制作しています。

本報告書では、安全安心に貢献する光技術を基盤として、さらなる体質強化と事業領域の拡張を通じた価値創造ストーリーを軸に、成長戦略と、それを支える技術・人材などの経営資本や経営基盤、財務戦略を相互に関連付けて紹介しています。

これらを通じて、当社が目指す将来像と、その実現に向けた価値創造のプロセスを示し、持続的な成長と企業価値向上への道筋を分かりやすくお伝えすることを目指しています。

情報開示体系



株主・投資家情報
https://www.stanley-electric.com/jp/ir/

本書における特記事項

●基本的な考え方

スタンレー電気株式会社及びグループ会社を含めた、当社グループ全体を対象としています。

●対象期間

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）※一部、それ以外の期間の活動についても記載しています。

●参考ガイドライン

・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
・経済産業省「価値協創ガイダンス」
・TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言
・GRIスタンダード

●発行

2026年11月発行

●注意事項

当報告書の掲載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通し、及び計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素等の要因が含まれているため、当報告書に記載している予測や将来に関する記述と大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

当報告書に記載しきれない情報については、当社WEBサイトに掲載していますので、あわせてご参照ください。
当社WEBサイト　https://www.stanley-electric.com/jp/

デザインコンセプト



光技術を起点に、ランプシステムから社会インフラへと事業領域を広げ、未来の豊かな暮らしと社会に新たな価値を生み出していく当社グループの姿を表現しました。

表紙の基調色には、青色PCSEL（ピクセル）に象徴される光技術の進化と未来への可能性を込めています。コーポレートカラーで表現した「光」がモビリティや街、人々の営みを照らすことで、安全安心な社会の実現に貢献する当社グループの価値創造を描きました。

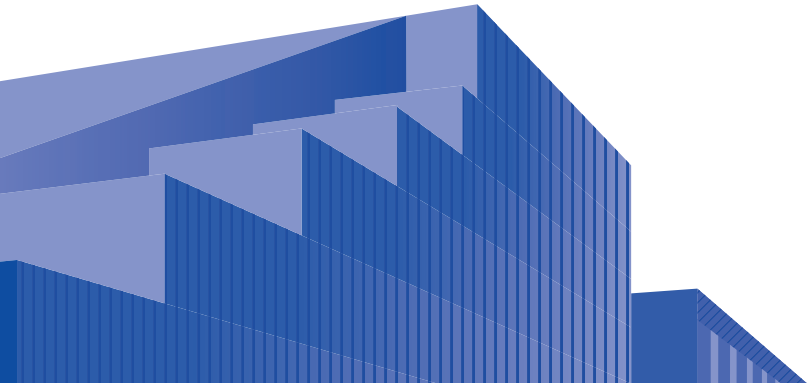
第9期中期経営計画のもと、これまで培ってきた強みを新たな価値へとつなぎ、未来に向けて挑戦し続けるスタンレー電気の意志を込めたデザインです。

STANLEY GROUP VISION

スタンレースピリット

光に勝つ

光は、人間に多くの恵みをもたらす無限の可能性をもっています。
その光に勝負を挑み、そして勝つことなどは不可能でしょう。
まさに恐れを知らぬ言葉なのですが、私たちの未来を切り拓いていこうとする時、
最も大事なことは、実現不可能なほど高い目標でも、全員で果敢に挑もうとする志、気概です。
徹底したこだわりと言ってもよいでしょう。
「論理的にそれは不可能だよ」という前に、まずは挑戦してみる。
その姿勢なしには、これからの激変する社会で生き残っていくことはできません。
この「光に勝つ」の気概を、これから新世紀を勝ち抜くための
スタンレーグループ全員の精神とします。



スタンレーグループビジョン

★

スタンレースピリット

光に勝つ

私たちは、“光に勝つ”の気概を持ち、素晴らしい未来を切り拓きます。

★

経営理念

光の価値の限りなき追求

光の無限の可能性を究め、その価値の提供によってひろく社会に貢献します。

ものづくりを究める経営革新

“ものづくり”を事業の根幹とし、高付加価値・高品質を生むしくみを実現します。

真に支える人々の幸福の実現

スタンレーを真に支えてくれる人々を大切にし、その幸福の実現に努めます。

★

光の５つの価値

光による５つの価値の探究によって、社会的価値を創造します。

CREATING	光を創る
RECOGNIZING	光で感知・認識する
INFORMING	光で情報を自在に操る
ENERGIZING	光のエネルギーを活かす
EXPRESSING	光で場を演出する

★

行動指針

CHALLENGE　挑　戦
常に高い理想を求め、果敢に挑戦している。

INNOVATE　発　想
自由な発想と高い見識で、価値を創りだしている。

COLLABORATE　共　創
知恵を共有し活用することで、価値を高めている。

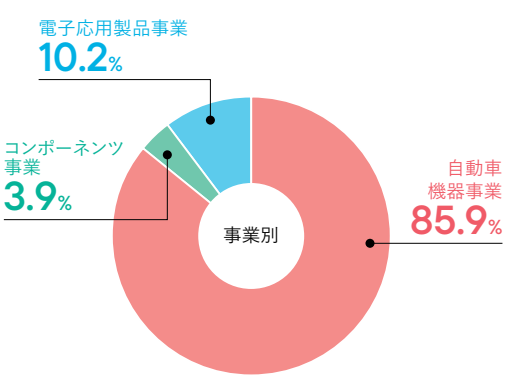
HUMANIZE　慈　愛
自然と人間を慈しみ、豊かな感性を育んでいる。

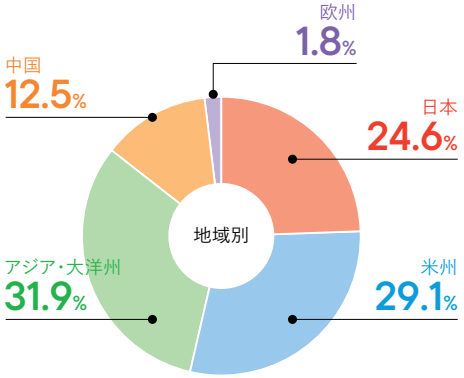
GLOBALIZE　国　際
世界の多様な文化を尊重し、その理解に努めている。

At a Glance（2026年3月31日現在）

売上高構成比

売上高 5,184億円 1.7%増





企業概要

創業	連結子会社	持分法適用関連会社
1920年12月	44社	2社
世界	従業員数	
17ヶ国	4,021名（単体）	18,230名（連結）
女性管理職比率	社外取締役比率	取締役会における女性の割合
3.1%	40%	13.3%

収益力

ROE	営業利益	営業利益率	親会社株主に帰属する当期純利益
7.0%	426億円	8.2%	328億円
0.7pt増	12.9%減	1.4pt減	2.4%増

働きがいと働きやすさ

健康経営度評価（偏差値）	男性育児休業取得率	平均勤続年数
62.4	80.0%	15.5年
5.5 増	16.0pt増	0.6年減

価値創造力

EPS	自己資本比率	フリー・キャッシュ・フロー	設備投資額
240円	56.0%	294億円	522億円
34円増	8.8pt減	277億円増	41億円増

環境

CO_2排出量	太陽光発電量	電力使用量
280,826t-CO_2	38,630MWh	555,297MWh
6,019 t-CO_2減	17,193MWh増	14,843MWh減

株主還元

自己株式取得	配当金総額	一株当たり配当額	連結配当性向
800億円	131億円	104円	43.2%
500億円増	21億円増	32円増	8.2pt増

研究開発と知的資本

研究開発費	売上高研究開発費率	特許保有件数
262億円	5.1%	2,827件
34億円増	0.6pt増	256件減

主要製品

自動車機器事業

四輪

ヘッドランプ



Honda　VEZEL



TOYOTA　RAV4

リアコンビネーションランプ



Chevrolet　S10



MAZDA　CX-5

二輪

ヘッドランプ



Honda　PCX

テールランプ



YAMAHA　NMAX155

コンポーネンツ事業（電子事業）

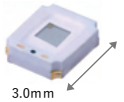
ハイパワー単色LED





フロントエクステリア

ハイパワー単色LED





リアエクステリア

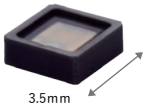
Mini LED





インテリア

赤外VCSEL





DMS(Driver Monitoring System)

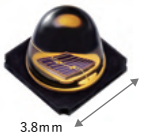
LiDARエミッターモジュール





LiDARイメージ

ハイパワー赤外LED





セキュリティカメラ

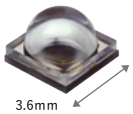
車載電子ルームミラー



バックライト用LED



深紫外LED



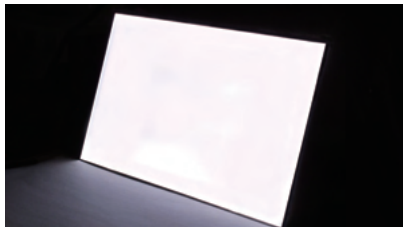


浄水器

主要製品

電子応用製品事業（電子事業）

バックライトユニット



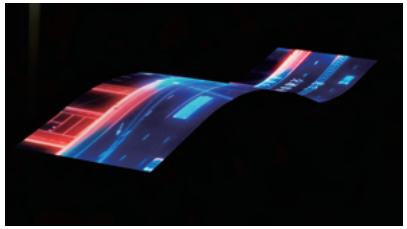
ヒーターコントロールパネル



操作パネル



フレキシブルLEDビジョン



LEDS Plumina

流水用 UV-C LED除菌装置



水の除菌

景観照明



東京都・台東区　上野東照宮
照明デザイン：石井幹子デザイン事務所

岩崎電気

▸ P.35

道路照明

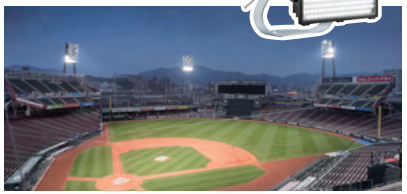
LEDioc ROAD



熊本西環状道路 和泉インターチェンジ

スポーツ施設照明

LEDioc FLOOD AVANT



広島市民球場（MAZDA Zoom-Zoom スタジアム広島）

産業用特殊照明機器（防爆）

レディオック EX ディオZ1



東京ガス（株）扇島 LNG基地

水浄化処理システム

上水用紫外線照射装置
アイ ウォータービュア



佐野市大橋浄水場

スタンレーモビリティエレクトリック

▸ P.37

LED コントロール ユニット

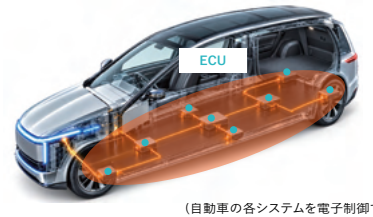


エアコン用 ECU※



ヒーテッド& クールシート用ECU





（自動車の各システムを電子制御する車載用小型コンピューター）

スタンレーの光跡



創業者：北野隆春

創業者の思い

「これからは電気の時代だ」。創業者・北野隆春は、自動車電球を主体とした特殊電球で自分の店を開こうと決心しました。いわく、「志を立てんには大にして高きを欲す。小にして低きを欲せず。小にして低ければ即ち小成に安んじ、大にして高ければ即ち大成を期す。物はすべて上を望んで中に至り、中を望んで下に至るものなり。故に常に天下第一等の人たらん事を心がくべし」。この覚悟、この精神こそ成功の秘訣だ、と。



探検家ヘンリー・モルトン・スタンレー

社名「スタンレー」の由来

「スタンレー電気株式会社」の社名は、イギリスの探検家ヘンリー・モルトン・スタンレーに由来します。創業者・北野隆春は、未知の世界を切り開いたスタンレーの挑戦にあやかり、1921年に電球の商標を「スタンレー」と名付けました。その後、1933年に株式会社へ改組する際、長年親しまれてきた商標を社名にも受け継ぎ、「スタンレー電気株式会社」が誕生しました。

エジソンが白熱電球を発明 — 1879

ヘルツが電磁波の存在を証明 — 1888

ラウンドが半導体発光を発見、LEDの歴史が始まる — 1906

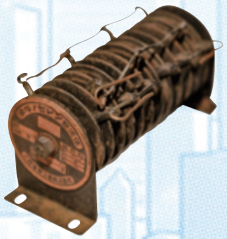
アインシュタインがレーザーの理論的な基礎を確立 — 1917

スタンレー電気の誕生 — 1920

自動車も電気も黎明期にあった日本で、自動車用特殊電球から事業を開始。震災や戦時下の困難を乗り越えて自社生産へ転換し、抵抗器やセレン整流体にも領域を広げ、電気メーカーとしての礎を築く。



1921
創業当時の自動車電球



1940
セレン整流体



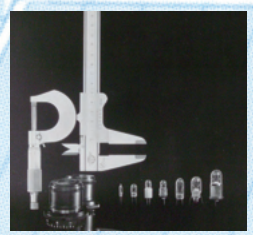
1929
クリスマス電球

復興から高度経済成長へ — 1945

戦後の物資不足には家庭用電熱製品で応え、自動車社会の復興とともに電球生産を再開。シールドビーム、ハロゲンランプなど安全な夜間走行を支える製品を拡充し、研究開発体制と国内外の量産拠点を築く。



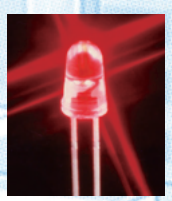
1957
完全密封式メタルバック
シールドビーム



1968
超小形電球

光と電子の融合、グローバル展開 — 1974

省エネや安全性、電子化への要求が高まる中、LEDの高輝度化・量産技術を確立。LCDや電子デバイスへ領域を広げ、マルチリフレクターやHIDなど車載照明も高度化し、「光+電子」を核とする事業基盤を形成する。



1976
赤色LED



1981
ガスレートジャイロセンサ



1989
MR(マルチリフレクター)ヘッドランプ

スタンレーの光跡

LEDと光制御の進化 — 2000

環境負荷低減や車両電動化、安全性能向上への要請を受け、世界初のLEDリアランプやEV向けLEDヘッドランプを実用化。LED技術を集約する開発拠点を整備し、ADBの公道試験にも着手して次世代照明への布石を打つ。



2000
LEDリアランプ



2009
LEDヘッドランプ

照らす光から、認識・制御する光へ — 2011

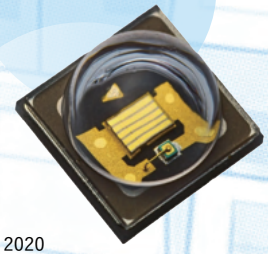
CASE、ADAS、自動運転の進展を捉え、ADBや二輪車用LED・マトリクスADBなどを開発。ランプ単体から光学・電子・制御を融合したシステムへ領域を拡張し、2026年には次世代ランプシステムを担う合弁会社を始動する。



2015
アダプティブ・ドライビング・ビーム(ADB)



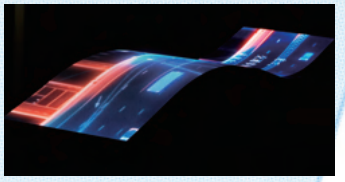
2016
プライバシーバックライト



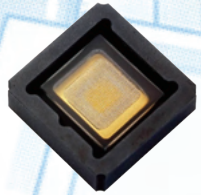
2020
深紫外LED

Stanley Electric Philippines, Inc. 設立 — 2019

安全安心な社会に向けて — 2020



LEDS Pluminaの開発



赤外VCSELの開発



PCSELの開発

HexaTech, Inc. 子会社化 — 2020

2024 — Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. 子会社化
Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda. 設立

光の領域を広げ、新たな価値創造に挑戦 — 2026

岩崎電気 子会社化
三菱電機モビリティとの合弁会社
スタンレーモビリティエレクトリック 設立 — 2026

SDV・AIDV、自動運転、社会インフラの省人化が進む中、光源・センシング・電子制御・ソフトウェアを融合。モビリティ領域をADASやインテリアへ広げるとともに、岩崎電気との連携で公共・産業インフラへ光の価値を拡張していく。



岩崎電気
道路照明LEDioc ROAD(レディオック ロード)



次世代ADAS・統合車両プラットフォームの開発

トップメッセージ

光の領域を広げ
企業価値を創造する



代表取締役
社長執行役員 CEO CTO

貝佐泰昭

第8期 中期経営計画

成果と課題

第8期中期経営計画の最終年度である2025年度が終わりました。私たちは2023年度からのこの3年間を、2030年の「競争力のある企業」に向けた成長(仕込み)のステージと位置づけていましたが、あらためてこの3年間を振り返ると、策定時の想定を大きく超える環境変化への対応に追われた期間であったと感じています。米国の通商政策、中国市場の減速、半導体不足、地政学リスクの高まりなどの相次ぐ環境変化は、自動車業界に広範な影響を及ぼし、グローバルに事業展開するサプライヤーとしての当社も大きな影響を受けました。しかし、そのような環境下でも私たちは、次の成長に向けた基盤づくりを着実に進め、業績面では増収増益を実現し、最終年度末のROEは7%に改善し、目標10%に向けて前進しました。ここ数年1倍を下回る状態が続いていたPBRについては、1倍水準まで回復し、株式市場から一定の評価をいただきつつあると受け止めています。PBR1倍の到達は最低ラインです。今後は資本コストを上回る収益力を確立するとともに、成長期待を高めることで、企業価値のさらなる向上につなげていきます。

事業面では、この3年間で、Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda.(旧Angstrom Electric Ltda.)を子会社化したほか、岩崎電気の子会社化決議、スタンレーモビリティエレクト

リックの設立合意や、インドのLumax Industries Ltd.とのアライアンス強化など、事業基盤の強化を進めました。スタンレーグループ各社が持つ技術、顧客接点、生産基盤を活用するだけでなく、グループとして連携を強めることで、新たな顧客や市場に価値を提供するための基盤を整えてきました。とりわけ、自動車のソフトウェア化が進む中で、光学、電子、制御を組み合わせる力は、従来のランプメーカーとしての事業領域を超えていく上での大きな強みとなります。

また、深紫外LED、フレキシブルディスプレイ、世界初の二輪ADBなど、光の独自技術を活用した新市場の開拓にも挑戦しました。私たちが自動車照明で培ってきた光の技術は、モビリティにとどまらず、社会インフラ、産業、暮らしのさまざまな場面で価値を生み出す可能性があります。特に、公共・産業分野に強みを持つ岩崎電気の子会社化により、同社の顧客基盤や営業力がグループに加わったことで、私たちが光を通じて解決できる社会課題の範囲が大きく広がりました。

ものづくりの面では、ASTUV(UV硬化コーティング技術ブランド)を立ち上げました。また、人・環境・資源に配慮した持続可能でフレキシブルな生産ラインを構築するなど、生産性と柔軟性を高める取り組みも進めました。私たちがこれまで現場に蓄積してきた技術やノウハウは、当社の強みの一つですが、現場の個人の経験や力量に依拠したままでは、グローバルなスピード競争に対応できません。データとデジタル技術を活用し、優れた知見を共有可能な仕組みに変え、スタンレーグループ全社で高い品質で再現できるものづくりへ転換していく必要があります。第8期中期経営計画では、DXを通じて、その基盤整備を着実に進めることができました。

この第8期中期経営計画を通じて、次の成長に向けた仕込みはできたと私は考えます。一方で、持続的な企業価値向上に向けては、収益力と資本効率のさらなる改善が課題として残っています。ROEは改善したものの、資本コストを安定的に上回る収益力の確立には至っておらず、経営者として課題を重く受け止めています。私がこの3年間を通じて最も強く認識したのは、過去の成功モデルがそのまま将来の競争力になるわけではないということです。第8期中期経営計画では成長に向けた基盤づくりを進めることができましたが、持続的な企業価値向上を実現するためには、さらなる変革が必要です。この課題認識が、第9期中期経営計画の出発点となっています。

第9期 中期経営計画

なぜ今、変革が必要なのか

2026年度からスタートした第9期中期経営計画では、自動車業界における市場環境がこれまで以上に大きく変化していることを認識し、変革を推し進めます。

当社はこれまで、日系カーメーカーのお客さまを中心に、光技術とものづくりを磨きながら成長してきました。お客さまの高い要求水準に応えてきたことで積み上げてきた品質と信頼は当社の強みの一つであり、私たちはこれからも日系カーメーカーのお客さまとともに成長していくことを大切にしています。今後より一層、競争優位を発揮していくためには、従来の技術・生産性を維持するだけでは十分ではなく、新たな市場への挑戦を通じて、スタンレー電気の強みにさらに磨きをかけていきたいと考えています。

自動車業界を取り巻く市場構造や競争環境は大きく変化しています。自動車のソフトウェア化が進展していることに加え、地域ごとに異なる強みを持つ企業の存在感が高まり、グローバル市場における競争環境がこれまで以上に多様化しています。



特に近年、コスト競争力や開発スピード、意思決定の迅速さを強みとしてグローバルで存在感を高めているのが中国カーメーカーや中国サプライヤーです。中国企業による変化は、自動車業界における新たな競争の基準を形成しつつあります。私は、国内外のお客さまをはじめとした多くの方々との対話を重ねる中で、当社の品質や技術を高く評価いただいていながらも、それだけでは選ばれ続けることが難しい時代に入ったことを強く認識しました。品質に加え、コスト、開発スピード、提案力、意思決定の速さを含む総合力が問われています。機能が同等であれば、品質を担保しつつ、より安価でより早く供給することが重視されるのは、ビジネスの基本であり、自動車業界においても例外ではありません。私たちは、長年培ってきた安全安心の品質を守りながら、コ

スト構造や開発・生産プロセスを抜本的に見直し、この変化に適応することで、世界で選ばれ続ける競争力を構築していかなければなりません。

また、自動車は、ハードウェア中心の価値提供から、ソフトウェアによって機能やサービスを進化させるSDV（Software Defined Vehicle）へと大きく変化しており、今後、車両へのAI搭載が進むことで、さまざまな機能やサービスがさらに高度化していくでしょう。こうした変化に伴い、競争の単位も、個別部品から、システム、ソフトウェア、センシング、データ活用を含む総合力へと移りつつあります。AIの活用は効率化の手段にとどまらず、企画、設計、検証、製造、意思決定の速度と質を左右する競争力そのものになります。これを前提に仕事の流れを再設計できる企業と、従来プロセスの部分的な効率化にとどまる企業との間では、その差が一層広がっていくでしょう。

加えて、当社の主要事業である自動車向けランプ市場を俯瞰すると、市場は成熟期を迎え、従来の製品構成のままでは大きな成長を期待しにくくなっています。これまでと同じものを同じ作り方で提供していては、売上を維持することも、十分な利益を確保し、企業価値を向上させていくことも難しくなります。既存事業の競争力を鍛え直すと同時に、新たな地域、製品、ビジネスモデルへ事業領域を広げ、事業ポートフォリオを進化させなければなりません。

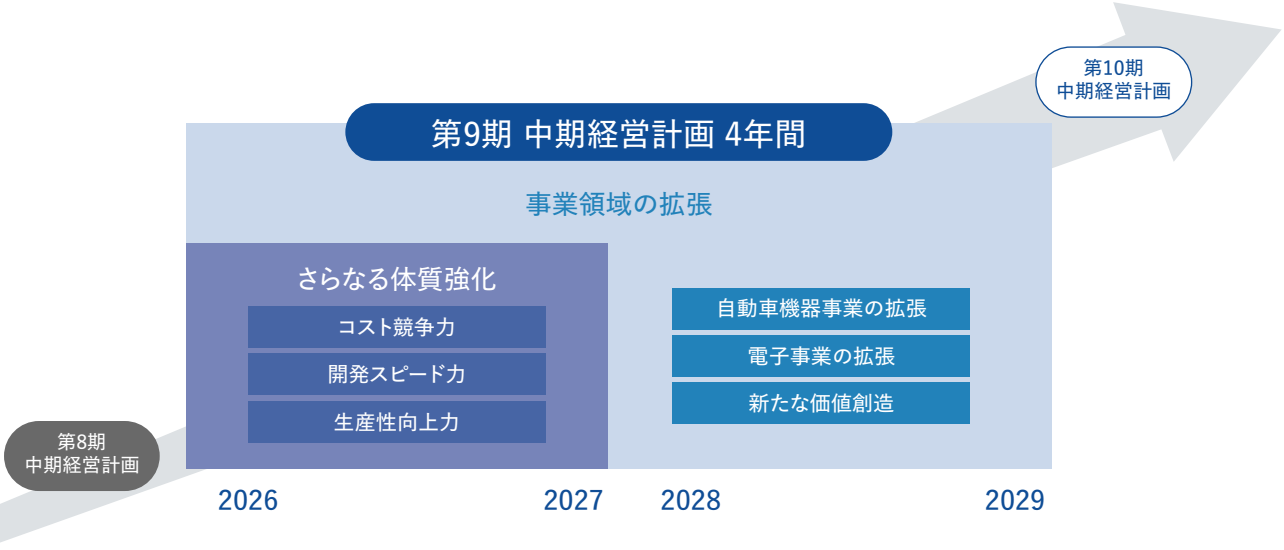
こうした課題認識を踏まえ、第9期中期経営計画では、戦略骨子の両輪として「さらなる体質強化」と「事業領域の拡張」を掲げました。「さらなる体質強化」は、単なる経費削減や一時的な合理化を意味するものではありません。現場のものづくり、判断基準、設計思想、人材の活かし方までを含めて、会社のOSを入れ替える挑戦です。もう一つの「事業領域の拡張」は、当社の光技術を活かせる領域を広げ、新たな成長機会を創出していくことを意味しています。

市場環境の大きな変化を、脅威ではなく、当社が新たな成長機会を獲得するための転機と捉え、グローバル競争の中で選ばれ続ける新しいスタンレー電気の実現に取り組んでいきます。

何を変え、どのように成長するのか

第9期中期経営計画では、最終年度の2029年度に売上高7,000億円、営業利益率10%、ROE10%、ROIC9%の達成を目標に設定しました。重要なのは、これらの目標を一時的に達成することではなく、継続的に成果を生み出せる事業構造と収益構造を構築することです。「さらなる体質強化」によって競争力を高め、「事業領域の拡張」によって新たな成長領域を捉えていく。そして、規律あるバランスシートコントロールを通じて資本効率を向上させることで、企業価値を高めていきます。収益力、成長力、資本効率を同時に高めることが、企業価値向上の本質であると考えています。

「さらなる体質強化」については、最も重要な経営課題の一つと認識し、第9期中期経営計画の前半2年間で集中的に取り組むことで、利益を安定的に生み出し続ける強靭な事業基盤へと体質転換を図ります。あらゆるコストを抜本的に見直すことで、世界トップレベルのコスト競争力を実現することを目指し、コスト構造の変革を断行します。お客さまに提供する価値を守りながら、価値を生まない複雑さや重複、滞留などを取り除き、将来の成長投資を生み出す構造へと変えていきます。



素材費に関しては、共通化、プラットフォーム化、加工部品の内製化を通じてさらなる低減を図ります。ネジ一本など、一つひとつの材料を見直して部品点数の削減を図ると同時に、調達ロットの拡大でスケールメリットを最大化することで、コスト競争力を向上させます。

生産現場では、自働化・デジタル化を進め、人と設備それぞれの強みを活かした生産構造の高度化を図ります。工場活動改革の象徴として、その将来像の一つに位置づけているのがダークファクトリーです。設備の汎用化、自働搬送、自働組立、AIによる品質判定や予兆保全などを組み合わせ、人が常時介在しなくても安定的に稼働できる生産体制を目指します。こうした生産体制によって



24時間の安定稼働を可能にし、既存設備の能力を最大限活用することで、生産性の向上を図ります。同時に、社員が改善活動や技術開発などの業務に力を発揮できる環境を整えていきます。後追いではなく先行して取り組むことで知見を蓄積し、新たなものづくりの競争優位につなげていきます。さらに、この取り組みを工場活動改革にとどめず、設計・生産技術・営業まで含めた全社変革へとつなげていきます。この取り組みの目的は、単なる自働化ではありません。人とデジタル技術の力を最大限に活かしながら、品質を安定化し、開発から生産までのリードタイムを短縮することで、お客さまへの提供価値を高め、収益性と資本効率の向上につなげることにあります。

開発についても、「Follow the Sun」の考え方に基づき、時差を活用して各地域が開発データをリレー形式で引き継ぐ24時間稼働の開発体制を構築します。そのためには、AIによる設計支援や自動シミュレーション、夜間の自働測定に加え、過去のトラブルや品質に関する知見をデータベース化し、これまで個人に依存していたノウハウを、共有可能な資産へと転換していきます。シームレスな開発体制を構築することで、従来比で開発スピードを3倍に加速します。

販売費及び管理費においても、業務そのものの必要性を問い直し、1人当たりの生産性を最大化します。そうして創出された時間と人材については、顧客価値の創造や、成長事業、専門性の高い業務へと振り向けていきます。

次に、「事業領域の拡張」についてです。これは、単に売上規模の拡大を志向するものではありません。市場環境そのものが大きく変容する中で、新たな顧客や市場から知見を得て私たちの競争力を高め、同時に、私たちの光技術の強みを発揮できる領域を広げることで新たな成長機会の創出を図るものです。自動車機器事業と電子事業(コンポーネンツ事業・電子応用製品事業)の双方で成長の柱を育て、より強固な事業ポートフォリオの構築を目指します。

自動車機器事業では、南米、インド、中国を重点地域として攻略するとともに、非日系カーメーカーとの関係を強化・拡大します。そして、自動車機器事業売上高に占める非日系カーメーカー向け比率を、現在の約2%から8%超まで高めていきます。非日系カーメーカーとの取引拡大を通じて、売上の拡大へとつなげるだけでなく、世界で戦うために必要なコストやスピードの感覚を取り込み、スタンレーグループ全体の競争力向上につなげていきます。

重点地域ごとの事業戦略も明確にしています。南米では、子会社化したStanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda.を活用し、四輪・二輪双方の事業を強化します。特に、強みである二輪ランプについては、グローバルシェアNo.1の地位を確固たるものにしていきます。インドではLumax Industries Ltd.とのアライアンスを強化し、成長市場で、開発から生産まで一貫して提供できる当社の強みを最大限発揮していきます。中国では既存の拠点と顧客接点を活用し、コストとスピードの両面で現地の競合に負けない体質をつくりつつ、ローカルカーメーカーの開拓も積極的に進めていきます。これら重点市場で得られた知見を取り込み、グループ全体で共有を図っていくことで、スタンレーグループとしての総合的な競争力も高めていきます。

電子事業では、事業ポートフォリオの変革をさらに進めていきます。電子事業の拡大を積極的に推し進め、ポートフォリオにおける自動車機器事業と電子事業の構成を、2025年度の8.6:1.4から2029年度には7:3へと変えていくことで、電子事業を新たな収益の柱へと育てます。

電子事業の成長を図るうえで中核となるのが岩崎電気です。同社が持つ公共領域を中心とした顧客基盤や営業力と、当社の光技術とものづくり力を融合し、社会インフラ領域で新たな価値創出

を目指します。ESCO事業*の海外展開やスマート道路灯、UV LEDの用途拡大などを通じて社会インフラ領域での成長を加速するとともに、シナジーを計画上の数字にとどめず、具体的な成果として実現することは、経営者としての重要な責任だと考えています。

企業価値向上に向けたキャピタルアロケーション

キャピタルアロケーションに関しては、将来の企業価値を高めるための成長・重点領域への投資を実施し、手元流動性を確保したうえで、その残りを株主の皆さまに還元することを基本方針としています。そのうえで、バランスシートをしっかりとコントロールし、成長と資本効率の向上を同時に実現します。

第9期中期経営計画の二本柱である「さらなる体質強化」や「事業領域の拡張」に資する分野へ優先的に配分します。また、M&Aについても、規模の拡大を目的とするのではなく、当社に必要なミッシングピースを獲得するための手段として位置づけ、引き続き検討していきます。M&Aを検討するに際しては、事業の大きさよりも、得られる人材、技術、ノウハウといった人的・知的資本を重視し、獲得した能力が現場でどのように発揮できるのか、その視点を大切にしていきます。

株主還元については、配当方針として、株主資本配当率(DOE)3.5%または連結配当性向40%のいずれか高い方と定めており、利益還元と事業環境の変化に対応しながら継続的かつ機動的に自己株式の取得も実施していきます。将来の成長に向けた投資を優先して実行する一方で、資本効率を重視し、株主の皆さまへの安定的な配当を実施することで、成長投資と株主還元の好循環を実現し、持続的な企業価値向上につなげていきます。

また、資本効率については、ROICを重要な経営指標として位置づけ、事業・拠点単位でポートフォリオマネジメントを徹底します。ROICと成長性の両面から事業を評価し、重点投資領域、維持領域、再構築・再編領域を明確化することで、限られた経営資源を最も価値創造効果の高い領域へと配分していきます。再構築や資産効率改善によって創出した資本については、成長が期待できる事業や将来の競争力を高める領域へ優先的に振り向けます。

目指す「新しいスタンレー電気」

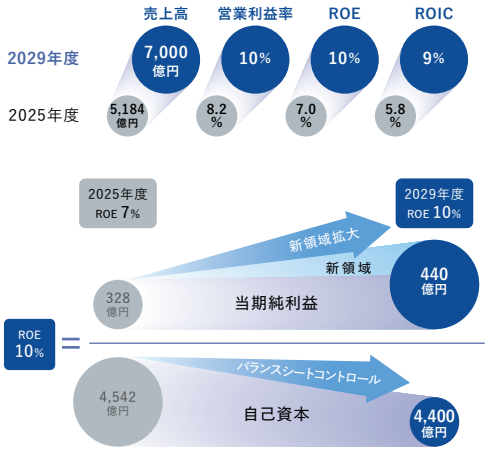
私たちが目指す「新しいスタンレー電気」は、光技術を通じて社会課題を解決し、世界の人々の安全安心と豊かな暮らしに貢献する企業です。光の領域を広げることで、ランプメーカーの枠を超えた新たな価値創造に挑戦します。

その実現を支えるのは人です。私は、縁あって当社に加わった世界中の一人ひとりに、それぞれの領域でプロフェッショナルになってほしいと考えています。ここでいうプロフェッショナルとは、肩書きや在籍年数ではありません。成果に責任を持ち、現状に満足せず、常により高い水準を目指す姿勢です。当社には、現場で人を育て、技術を受け継いでプロフェッショナルに育て上げる文化があります。この強みを大切にしながら、社内で充足できない能力は外部からも積極的に取り込み、多様な得意領域や専門性を持った人材が、相互に尊重しながら力を掛け合わせる組織へと進化します。

社員にとって、変革は新たな挑戦であり、成長の機会でもあります。だからこそ私は、社員一人ひとりが「この仕事をしてよかった」と実感できる成果につなげることを大切にしています。一人ひとりが新たな挑戦に踏み出し、成長できる機会を提供するとともに、それを支えるチーム体制を整え、必要な人材を確保していきます。そして、多様な人材が主体的に活躍できる組織をつくることが、当社の持続的な競争力の源泉になると考えています。事業を拡大し、これまでの仕事の進め方を変えていく中では、新たな負荷や意見の違いが生じることもあるでしょう。そうした変化にも丁寧に向き合いながら、社員とともに変革を前に進めていきます。

また、新しい挑戦を後押しする企業風土を醸成し、ガバナンス

経営目標



キャピタルアロケーション

BSコントロール (借入活用/資産圧縮等)	借入返済
営業キャッシュ・フロー (研究開発費控除前) 3,300～3,400	成長投資 2,900～3,100
	研究開発 1,300～1,500
減価償却費 2,000～2,100	株主還元 1,500～1,700

(億円)

*Energy Service Company事業:省エネルギー設備への更新によって生み出されるエネルギーコスト削減効果を活用し、お客さまの設備更新を支援する仕組み

体制も進化させます。多様な経験、経歴、専門性に基づく視点を経営に取り込み、一人ひとりが率直に意見を交わせる組織を目指します。挑戦にはリスクも伴うからこそ、多様な視点を取り入れ、変化を的確に捉えることが重要です。私は、経営において最も避けるべきことの一つは、過去の成功体験に囚われ、異なる意見が経営に届かなくなることだと考えています。取締役会や経営会議においても、異なる視点や意見にも真摯に向き合い、建設的な議論を促すことで意思決定の質を高めていきます。

第9期中期経営計画は、市場環境の変化に適応できるよう、当社の経営基盤や体質をさらに強化し、事業領域を拡張することで、グローバル競争の中で選ばれ続ける企業へと進化する、変革の計画です。これらの取り組みを通じて、収益性、成長性、資本効率を高め、持続的な企業価値向上を実現していきます。
株主・投資家の皆さまとの対話を通じて、資本効率の向上や成長投資の成果に対する期待の大きさをあらためて認識しています。

株主・投資家の皆さまからお預かりした資本を企業価値の向上につなげることこそが経営者としての責任です。ROE10%、ROIC9%という目標はゴールではなく、持続的に資本コストを上回る価値を創出する企業になるための通過点です。計画の進捗と成果を継続的に検証し、その状況を株主・投資家の皆さまに丁寧に説明するとともに、変革を着実に成果へとつなげていきます。

株主・投資家の皆さまをはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまには、光の価値を通じて社会課題の解決と企業価値向上を実現する「新しいスタンレー電気」への変革にご期待いただき、引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



価値創造プロセス

当社グループは、第9期中期経営計画のもと、これまで培ってきた強みを活かした事業展開を通じて、経済的価値と社会的価値を創出し、安全安心な社会の実現に貢献していきます。
創出した価値を次の成長を支える資本として積み上げ、価値創造の好循環を生み出すことで、2030年の「競争力のある企業」の実現を目指します。

社会課題 メガトレンド

- **安全**：事故 / 防災・火災・戦争
- **医療**：介護問題 / 医療格差 / 公衆衛生
- **資源**：資源の枯渇 / 紛争鉱物 / 水問題
- **環境**：地球温暖化 / 気候変動 / 生物多様性
- **人権・労働**：ダイバーシティ / 障がい者雇用 / 強制・児童労働
- **経済**：所得格差 / 新興国支援雇用

マテリアリティ

強みを活かした事業展開による社会課題の解決

- 交通死亡事故ゼロへの挑戦 — 安全安心を全ての人へ —
- 「健康で安全な暮らし」の実現 — 光の価値の提供 —
- 環境と価値創造との調和
- 一人ひとりの幸福と成長
- 盤石な経営基盤の構築

持続的成長を支える経営基盤の強化

INPUT

製造資本（連結）

安全安心とコスト競争力を両立するものづくり力

設備投資額	522億円
生産拠点数	30拠点

社会関係資本（連結）

世界の主要カーメーカーとの信頼関係と多様なパートナーとの協創力

海外売上高比率	75.4%
海外拠点数	34拠点

知的資本（連結）

光技術を核に多様な技術と知見を融合する研究開発力

研究開発費	262億円
特許保有件数	2,827件
研究開発拠点	8拠点

自然資本（連結）

環境負荷低減と資源循環を実現する製品・製造技術力

総電力使用量	593,927MWh
ガス使用量	3,015千Nm³
水使用量	1,353千m³

人的資本（連結）

高い専門性と自発的な挑戦を価値創造につなげる人材力

従業員数	18,230名
海外従業員比率	74.5%

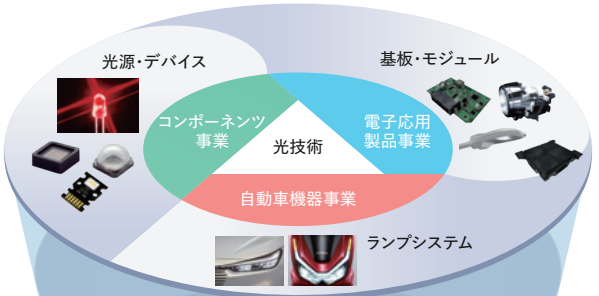
財務資本（連結）

持続的な成長と規律ある資本配分を支えるキャッシュ創出力

総資産	8,103億円
純資産	5,724億円
営業キャッシュ・フロー	783億円

（2026年3月31日現在）

OUR ACTIVITIES



STANLEY

岩崎電気　スタンレーモビリティ エレクトリック

第9期 中期経営計画

スタンレーグループビジョン P.3

サステナビリティ基本方針 P.19

OUTPUT

経済的価値（2029年度目標）

経営目標

- 売上高 7,000億円
- 営業利益率 10%
- ROE 10%
- ROIC 9%

社会的価値（2029年度目標）

- 顧客・社会ニーズに応えるランプシステムを全ての人へ提供し、交通死亡事故ゼロへ貢献
- 非可視光を主とした当社独自のデバイス・モジュール・アプリを提供し、人々の「健康で安全な暮らし」へ貢献
- 社会インフラで培った照明技術とノウハウをグローバルに展開し、エネルギーコスト削減と脱炭素化へ貢献

気候変動への取り組み

- 2030年度 自社の事業活動においてCO_2排出量50%削減（2019年度比）
- 2050年度 カーボンニュートラルの実現

2030年 競争力のある企業へ

資本の積み上げ

強みとビジネスモデル

当社グループは、長年の事業活動を通じて培ってきた多様な資本を基盤に、光技術を核とする研究開発力とものづくり力を磨いてきました。事業領域を超えてこれらの強みを掛け合わせ、社会や市場のニーズを捉えた新たな価値を創出することで、事業の成長と社会課題の解決を両立し、持続的な企業価値向上につなげていきます。

強み

製造資本
安全安心とコスト競争力を両立するものづくり力

社会関係資本
世界の主要カーメーカーとの信頼関係と多様なパートナーとの協創力

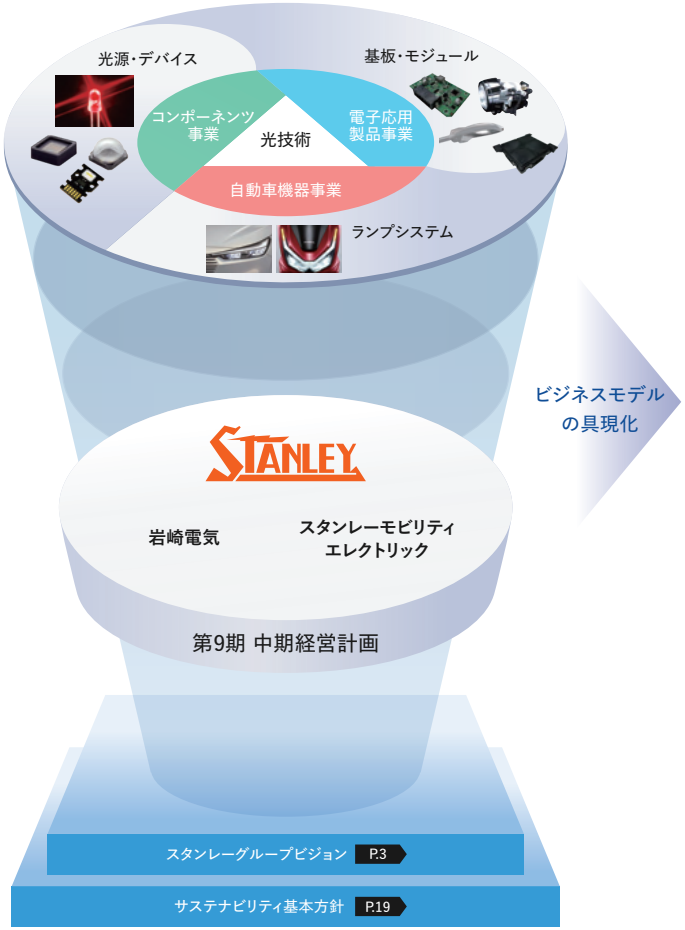
知的資本
光技術を核に多様な技術と知見を融合する研究開発力

自然資本
環境負荷低減と資源循環を実現する製品・製造技術力

人的資本
高い専門性と自発的な挑戦を価値創造につなげる人材力

財務資本
持続的な成長と規律ある資本配分を支える キャッシュ創出力

当社グループのビジネスモデル



ビジネスモデルの具現化

強みの体現 — 二輪ランプ グローバルシェアNo.1 —

世界の二輪市場はインドを中心にアジア、南米地域において安定的に成長を続けており、中長期的にもさらなる成長が見込まれています。

この二輪ランプ市場で当社はグローバルシェアNo.1となっているだけでなく、高い収益性を維持しています。この競争優位を支えているのが、生産規模を活かしたスケールメリットと、当社が培ってきた生産革新です。また、世界の自動車ランプはLED化が進展する一方、二輪ランプには地域によってLED化の余地が残されており、今後も需要の拡大が見込まれます。

二輪市場の成長が見込まれるインド、南米への取り組みを強化し、収益性を確保しながらグローバルシェアのさらなる拡大を目指します。



強みの拡張 — ランプシステムから社会インフラへ —

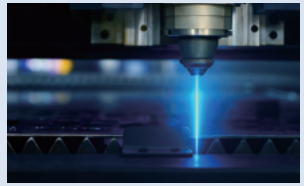
当社は、ランプシステムで培ってきた光技術やセンシング技術を基盤に、事業領域を社会インフラへと拡張しています。国内シェアNo.1の道路照明をはじめ、社会インフラ分野で豊富な実績を持つ岩崎電気の照明技術・ノウハウと、当社のセンシング技術を融合し、人・車・インフラをつなぐ次世代スマート道路灯の開発に取り組んでいます。道路灯を「照らす」設備から、周辺環境の情報を取得・活用するインフラへと進化させるとともに、国内で培ったESCO事業についても、当社のグローバルネットワークを活用した海外展開を推進します。こうした取り組みを通じて、交通事故や渋滞、脱炭素などの社会課題の解決に貢献し、安全安心で持続可能な社会の実現を目指します。



強みの創出 — 次世代光源で新たな価値を創る —

当社の強みの一つは、光源の研究開発から基板・モジュール、ランプシステムの製品化まで、一貫した開発・生産体制を有していることです。光源開発は、当社の価値創造の源泉の一つです。社会課題の解決につながる次世代光源の開発を進めており、その一部については、京都大学や日亜化学工業と共同で取り組んでいます。

例えば、レーザー光源はその一つであり、PCSEL(ピクセル)光源開発に取り組んでいます。PCSELは小さい領域に強い光を照射することを特長としており、高精度な加工や、水中の物体・地形を光で検知する水中LiDAR(ライダー)など、幅広い領域での実用化が期待されています。



価値創造の6資本

当社グループは、長年の事業活動を通じて培ってきた6つの資本を、持続的な成長を支える重要な経営資源と捉えています。光技術を核とする研究開発力やものづくり力、人材、お客さまやパートナーとの信頼関係など、それぞれの資本を事業活動の中で掛け合わせ、新たな価値の創出につなげています。

さらに、創出した価値を次の成長を支える資本へと再投資し、継続的に資本を強化することで、企業価値の向上を図ります。

製造資本

安全安心とコスト競争力を両立するものづくり力

世界各地の生産拠点と、長年培ってきた生産技術・現場力を基盤に、高品質な製品の安定供給を通じて安全安心を支えています。品質管理体制や安定供給体制の高度化を図るとともに、自働化・省人化やスマートファクトリー化を通じて生産性を高め、コスト競争力を強化しています。さらに、環境負荷の低減にも取り組み、ものづくりの競争力を高めています。

自然資本

環境負荷低減と資源循環を実現する製品・製造技術力

事業活動に必要なエネルギーや資源の有効活用を図り、製品と製造の両面から環境負荷の低減に取り組んでいます。培ってきた光技術を活かした省エネルギー製品や除菌製品の提供に加え、製造工程におけるCO_2排出量や廃棄物の削減、省資源化を進めています。さらに、資源投入から製造、回収・再利用までのライフサイクル全体を意識した資源循環を進め、サーキュラーエコノミーへの移行と持続可能な社会の実現を目指します。

社会関係資本

世界の主要カーメーカーとの信頼関係と多様なパートナーとの協創力

世界の主要カーメーカーとの長期にわたる取引を通じて培った信頼関係を基盤に、お客さまとの連携を深め、市場や技術の変化を捉えた製品開発を進めています。また、大学や企業など多様なパートナーとの協創を通じて、それぞれの技術や知見を掛け合わせ、新たな技術や事業機会の創出につなげています。

人的資本

高い専門性と自発的な挑戦を価値創造につなげる人材力

社員一人ひとりの力を競争力の源泉と捉え、専門性の向上と自発的な挑戦を後押ししています。社員自らが目指す姿に向けて学び、成長できる機会を充実させるとともに、戦略的に必要な専門人材や次世代を担う人材を育成しています。さらに、多様な人材がそれぞれの能力を最大限に発揮し、新たな価値の創出につなげています。

知的資本

光技術を核に多様な技術と知見を融合する研究開発力

長年にわたり培ってきた光学設計技術や光源技術など、光に関する多様な技術と知見を蓄積しています。これらを相互に融合し、光の新たな可能性を追求する研究や独自のコア技術を活かした製品開発を推進しています。さらに、光技術を進化させ、新たな価値の創出と事業領域の拡張につなげています。

財務資本

持続的な成長と規律ある資本配分を支えるキャッシュ創出力

安定的なキャッシュ創出を通じて強固な財務基盤を維持するとともに、規律ある資本配分を進めています。創出したキャッシュを成長投資や研究開発に重点的に配分し、財務健全性を確保しながら株主還元を実施しています。さらに、収益力と資本効率を高め、さらなる成長につなげる資本の好循環を目指します。

品質方針

スタンレー電気は、お客さまに安全安心な製品を提供し続けるため、品質マネジメントの強化と品質文化の醸成に取り組んでいます。開発から生産、市場に至るまでの各プロセスにおいて品質を確実に担保する仕組みの整備を進めるとともに、蓄積された知見の活用やDX・AIの活用を通じて、品質課題の未然防止と継続的な改善を推進しています。これらの取り組みにより、グローバルで均一かつ高品質なものづくりを実現し、お客さまへの提供価値の向上につなげています。

【綱領(こうりょう)】

私たちは、重要保安部品メーカーとして
不良は、
「買わない」、「作らない」、「流さない」をモットーに
日々基本に立ち返り
安全な製品を確実に提供していこう！
ものづくりを究めるための挑戦を今日もしていこう！

基本理念 …… スタンレーグループビジョン

綱　領

経営方針
- 長期経営目標
  安全安心を実現し社会に貢献している～光の力で夢を現実に変える～

品質方針
- 第9期 中期品質方針
  「経験」を「見える根拠」に ― Proven One ―
  人の力量に頼る品質から、一つ一つの製品に「良い理由」を証明できる品質へ
- 2026年度品質方針
  お客様の視点を起点とし、確かな品質で価値をつくる為に一人一人が挑戦し続けよう

一次文書
(品質マニュアル)

二次文書
(全社規定、技術規格 等)

三次文書
(部門規定、品質計画書 等)

記録

当社が担う重要保安部品

当社が供給するヘッドランプやリアコンビネーションランプなどの重要保安部品は、故障が重大事故に直結するおそれのある部品であり夜間や悪天候時の視認性確保に加え、自車の状態や進行方向を周囲へ正確に伝達することで、安全安心なモビリティ社会を支えています。近年はADB(配光可変ヘッドランプ)や高精細ライティング技術の開発を進めるとともに、赤外LEDを活用したドライバーモニタリングシステム(DMS)やLiDAR向け光源など、光とセンシングを融合した次世代技術の実用化にも取り組んでいます。



品質マネジメントシステム

各拠点にて品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001の認証取得に加え、自動車部品業界に特化した規格であるIATF16949の認証を取得しており、自動車部品に求められる厳しい要求を満たすマネジメントシステムを構築しています。

ISO9001	国内10拠点／海外8拠点
IATF16949	国内7拠点／海外18拠点

各委員会の活動

品質管理委員会	品質保証責任者(CQO)を委員長とし、グループ全体の品質マネジメントに関するレビューや品質施策・品質規定の審議・意思決定を行うとともに、品質リスクへの対応、QMS活動の検証、顧客満足・品質コストの改善を推進する。
QMS管理責任者会議	品質管理委員会の決定事項を具体化し、品質規定の整備・改善や改定後の有効性・妥当性の検証を通じて、QMSの改善と定着を推進する。
品質再発防止委員会	市場・搬入で発生した重大クレームについて、再発防止策の決定・推進と効果確認を行い、再発防止および未然防止を図る。

品質啓発活動

QEサークル活動

小集団の改善活動であるQE(Quality Education)サークル活動を展開しています。この活動は工場現場のみならず、開発・設計、本社機能を含めた全社員が実施する活動であり、ボトムアップによる品質向上に取り組んでいます。

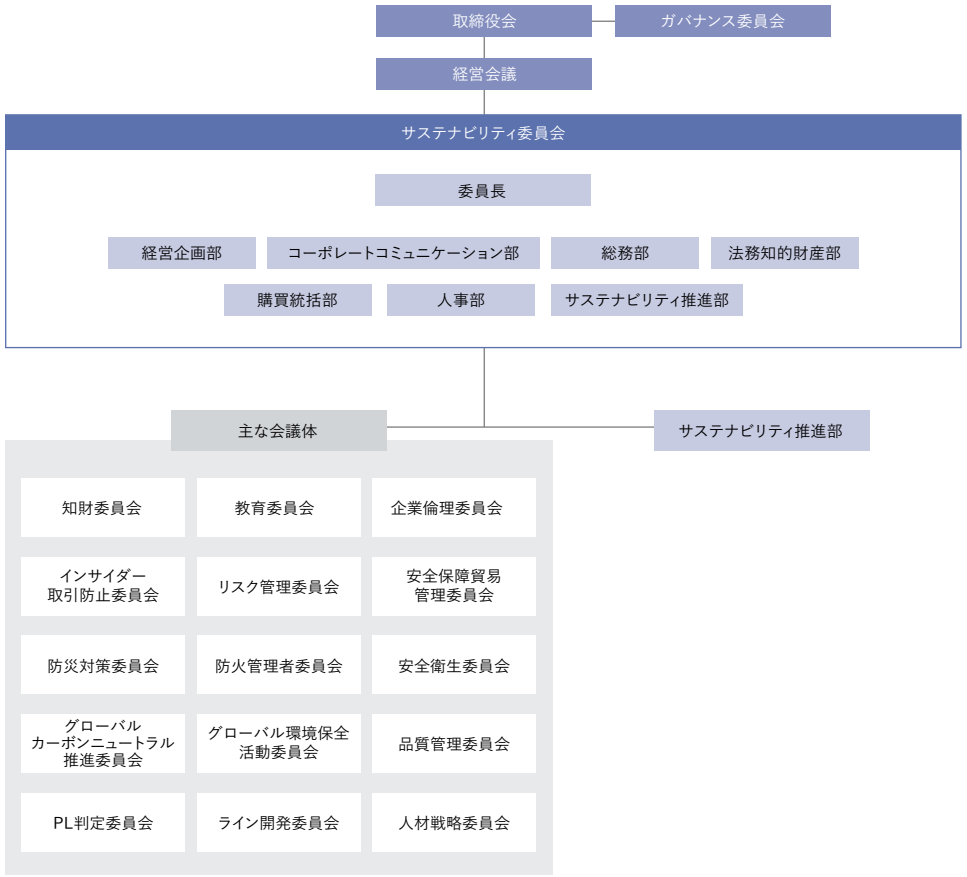
品質学習コーナー

過去に発生させてしまった品質トラブルを二度と発生させないため、品質トラブルを学ぶ場として、品質学習コーナーを設計拠点に設置しています。品質学習コーナーでは過去の品質トラブルから得られた教訓を新しい世代に絶えず伝承しており、新製品における品質の向上につなげています。

サステナビリティ

●サステナビリティ委員会の発足と体制

サステナビリティと事業活動を一体として取り組みを進めることを目的に、担当常務執行役員を委員長とし、経営企画、コーポレートコミュニケーション、総務、法務・知的財産、購買、人事、サステナビリティ推進の各機能が参画し、毎月活動を行っています。2025年度は、サステナビリティ基本方針の改定に向けた議論、再特定中の関連するマテリアリティの明確化に向けた取り組み、サステナビリティ推進に向けた体制整備、重点課題に沿った取り組みの推進を行いました。



サステナビリティ基本方針

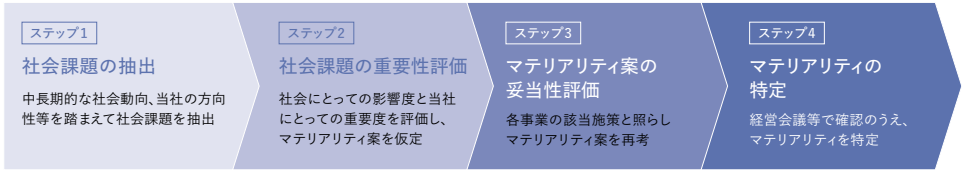
当社グループは、経営理念として「光の価値の限りなき追求」、「ものづくりを究める経営革新」、「真に支える人々の幸福の実現」を掲げ、事業活動を行っています。その目指す先は、私たちが生み出した製品や技術が、人々の暮らしの安全・安心に寄与することです。

当社グループのサステナビリティにとって重要なことは、グループ社員一人ひとりが、法令や社会規範の遵守、健全な職場環境の整備、事業活動を通じた社会貢献、人や自然への思いやり、社会とのコミュニケーション・共生を意識して行動することです。当社グループは、これを「スタンレーグループ行動規範」として定め、持続可能な社会の発展と地球環境の保護に貢献してまいります。

●マテリアリティの特定プロセスと改定の検討について

当社グループでは、多くの社会課題の中から、5つのマテリアリティを特定しています。マテリアリティの特定プロセス（下図）に従い、当社グループを取り巻く環境において重要度が高いと思われる社会課題を抽出し、「強みを活かした事業展開による社会課題の解決」と「持続的成長を支える経営基盤の強化」の2つの視点で特定しました。マテリアリティの解決に向けた目標を設定し、これに沿った活動を展開しています。

また、当社を取り巻く環境の変化や社会・投資家からの期待や要請をより反映させるため、現在マテリアリティの再評価を行っています。社内での議論にとどまらず、ステークホルダーへのアンケートも実施することで、社会課題に対する認識や当社への期待を把握し、当社にとって重要なサステナビリティ課題を客観的かつ多面的に評価しています。再評価にあたっては、重要課題が当社の事業活動や企業価値向上に与える影響に加え、社会・環境へのインパクトの観点も踏まえて検討を進めております。



サステナビリティ

マテリアリティ		主な取り組み	目標	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	関連ページ	関連するSDGs
強みを活かした事業展開による社会課題の解決	交通死亡事故ゼロへの挑戦 ～安全安心を全ての人へ～	顧客・社会ニーズに応えるランプシステムを全ての人へ提供	ADB※1比率（四輪ヘッドランプに占める割合） ● 2025年度：18% ● 2028年度：27%	9%	9%	10%	P.28-29	
			非日系カーメーカー売上高比率※2 ● 2028年度：8%	1.4%	1.8%	1.8%		
	「健康で安全な暮らし」の実現 ～光の価値の提供～	非可視光を主とした当社独自のデバイス・モジュール・アプリの提供	非可視光製品売上高比率※3 ● 2025年度：15%	1.2%	2.0%	2.0%	P.30	
	環境と価値創造との調和	気候変動への取り組み	CO_2排出量 ● 2030年度：自社の事業活動において50%削減（2019年度比） ● 2050年度：カーボンニュートラルの実現	2019年度比13.5%削減	2019年度比22.1%削減	2019年度比23.8%削減	P.53-55	
		環境保全活動の推進	廃棄物等発生量 ●2024年度：廃プラスチック発生量削減（国内）2019年度実績（1,045t）以下	指標変更により2024年度実績評価開始	729t	737t	P.53-56	
			水使用量（水リスク） ● ハイリスク生産拠点数ゼロ拠点	ゼロ拠点	ゼロ拠点	ゼロ拠点		
	一人ひとりの幸福と成長	社員のエンゲージメント向上	エンゲージメントスコア ● 2025年度：2023年度比30%向上	回答率※4 ・肯定的31% ・中間的40% ・否定的29%	回答率※5 肯定的35% 中間的41% 否定的23%	回答率※6 肯定的33% 中立的44% 否定的23%	P.41	
		人材育成	1人あたりの教育投資 ● 2025年度：2022年度比50%向上	2022年度比4.8%低下	2022年度比13.9%向上	2022年度比18.4%向上	P.42	
		社員の安全と健康への取り組み	健康経営度評価（偏差値） ● 2025年度：偏差値60	偏差値55.2	偏差値56.9	偏差値62.4	P.44	
			重大労働災害発生件数 ● 発生件数ゼロ件	ゼロ件	ゼロ件	1件		
		多様性の促進	女性管理職比率 ● 2026年度：4.0%	3.7%	3.2%	3.1%	P.43	
持続的成長を支える経営基盤の強化	盤石な経営基盤の構築	ガバナンス機能の強化	取締役会実効性 ● 取締役会実効性アンケート評価の年1回の実施	11月実施、評価平均値0.2pt改善	11月実施、評価平均値0.1pt低下	11月実施 評価平均値0.3pt低下	P.69	
			ガバナンス委員会の適正な機能発揮	年10回開催、出席率98%	年12回開催、出席率93%	年11回開催、出席率99%	P.65-66	
		コンプライアンスの徹底	コンプライアンス教育受講率、宣言書署名率 ● 受講率・署名率100%	100%	100%	100%	P.72	
			グローバルにおける内部通報制度の適切な運用の継続	通期実績 国内19件 海外39件	通期実績 国内42件 海外43件	通期実績 国内52件 海外38件		
		様々なリスクへの対応	グループ全体を取り巻くリスクに対する予防策・事後処理策・再発防止策の実施	防災訓練実施（国内全拠点） 安否確認訓練実施率100%	防災訓練実施（国内全拠点） 安否確認訓練実施率100%	防災訓練実施（国内全拠点） 安否確認訓練実施率100%	P.71	
			グローバルにおける情報セキュリティの強化	TISAX認証取得（国内外4拠点）	TISAX認証取得（国内外4拠点） OT規定展開準備実施	TISAX認証取得（国内外4拠点） OT規定展開準備実施		

※1 Adaptive Driving Beam（配光可変ヘッドランプ）
※2 自動車機器事業の売上高に占める割合
※3 コンポーネンツ事業及び電子応用製品事業の外部顧客への売上高（2023年度より自動車機器事業へ事業区分の変更を行ったアクセサリー&デバイス製品の売上高を含む）に占める割合
※4 2023年度を評価対象期間として2024年7月に実施した調査結果
※5 2024年度を評価対象期間として2025年6月に実施した調査結果
※6 2025年度を評価対象期間として2026年6月に実施した調査結果

第9期 中期経営計画の概要

第8期 中期経営計画

2023年度～2025年度

基本方針

- TADAS思想のものづくり
- 光の独自技術で新市場開拓
- One Stanleyでスピードのある挑戦

振り返り

TADAS思想のものづくり

- ASTUV(UV硬化コーティング技術ブランド)の立ち上げ
- Stanley-DXの推進
- エシカルフレキシブルライン

光の独自技術で新市場開拓

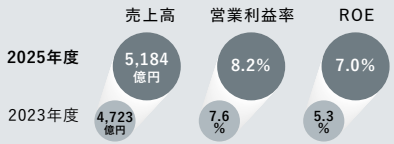
- 岩崎電気の子会社化
- UV-C LEDの開発
- フレキシブルディスプレイの開発
- 世界初二輪ADBの量産開始

One Stanleyでスピードのある挑戦

- Angstrom Electricの子会社化
- Lumax アライアンス強化
- 三菱電機モビリティとの合弁会社設立
(スタンレーモビリティエレクトリック)

成果

- 増収増益と営業利益率・ROEの向上
- PBR 1倍水準への回復
- 二輪ランプのグローバルシェアNo.1堅持
- 世界初二輪車向けADBの量産開始



第9期 中期経営計画　従来の延長線上ではない、新しいスタンレー電気 に向けた変革

2026年度～2029年度

市場環境と課題

市場環境

- 中国カーメーカーおよび中国サプライヤーの台頭
- 自動車ランプ市場の成熟化
- 二輪ランプ市場の拡大
- 自動車のSDVが加速
- AIの社会実装の進展

課題

- 競争環境に対応できるコスト競争力
- 市場変化に対応できる開発スピード
- グローバルな顧客基盤の拡大
- 事業ポートフォリオのさらなる強化
- 保有技術を活かした新たな価値の創出

戦略骨子

さらなる体質強化 P.23

コスト競争力
- 素材費の低減
- 工場活動費の低減
- 開発・販売・コーポレート活動の効率化

開発スピード力
- フォロー・ザ・サン
- AIを活用した開発の自働化・高度化
- 標準化・ユニット化

生産性向上力
- 既存設備の有効活用
- 生産工程の効率化・自働化
- グローバル生産体制の最適化

事業領域の拡張 P.24

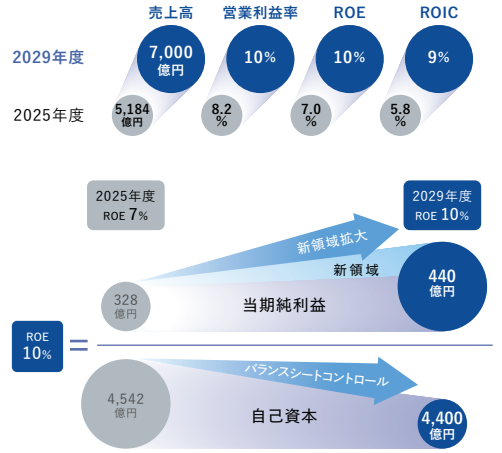
自動車機器事業の拡張
- 南米・インド・中国での事業拡大
- ADASへの挑戦
- インテリアへの挑戦

電子事業の拡張
- 世界で選ばれる光源デバイス
- インフラシステムへの参入
- バックライトの車載市場進出

新たな価値創造
- 高度なセンシングで自律化・自働化を加速
- 光の力で新たなライフスタイルを提供
- AI時代の高速通信インフラを強化

ROE10%に向けた取り組み P.25

経営目標



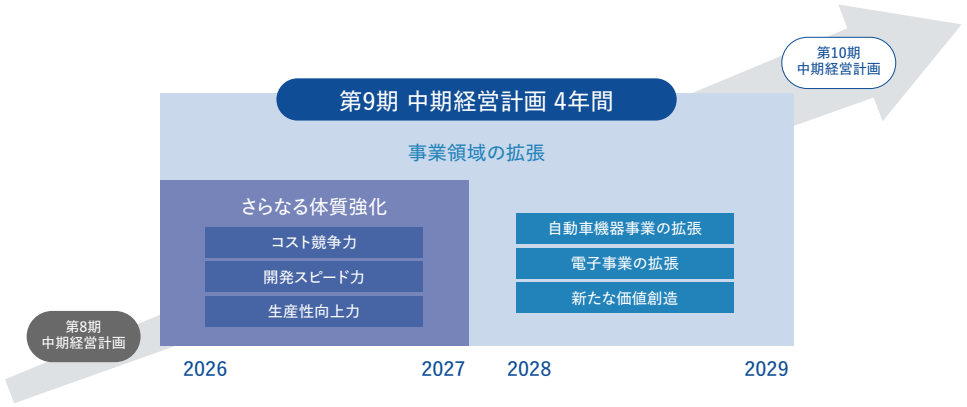
キャピタルアロケーション

BSコントロール（借入活用/資産圧縮等）	借入返済
営業キャッシュフロー（研究開発費控除前） 3,300～3,400	成長投資 2,900～3,100
	研究開発 1,300～1,500
減価償却費 2,000～2,100	株主還元 1,500～1,700

（億円）

第9期 中期経営計画

全社戦略コンセプト



当社を取り巻く事業環境は、中国企業をはじめとするグローバル競争の激化、既存市場の成熟化、AI技術の急速な普及など、大きな転換期を迎えています。従来の延長線上で改善を積み重ねるだけでは、持続的な成長を実現することはできません。一方、これまで培ってきた光の技術、ものづくり力、グローバル事業基盤を組み合わせることで、新たな顧客、地域、提供価値へ事業を広げる機会も生まれています。

第9期中期経営計画では、「さらなる体質強化」と「事業領域の拡張」を両輪として、競争環境の変化を成長の原動力へ転換します。「さらなる体質強化」では、コスト競争力、開発スピード力、生産性向上力を高め、環境変化に左右されにくい収益基盤を構築します。「事業領域の拡張」では、自動車機器事業と電子事業の成長領域への展開を加速し、光源・光学・センシング・制御技術を融合した新たな価値創造に挑戦します。

さらに、ROICと成長性を軸に事業・拠点を評価し、重点投資領域と再構築・再編領域を明確化します。体質強化と資産効率改善によって創出したキャッシュと経営資源を成長領域へ再配分し、競争力、収益性、資本効率を一体で高めることで、持続的な企業価値向上につなげます。

戦略骨子①「さらなる体質強化」

コスト競争力

開発スピード力

生産性向上力

世界規模で価格競争と開発競争が激化する中、持続的な成長には、従来の改善活動を個別に積み重ねるだけでなく、設計・調達・生産・販売・コーポレート業務までを一体で変革し、安定的に利益を生み出せる事業体質への転換が必要です。第9期中期経営計画では、「コスト競争力」「開発スピード力」「生産性向上力」を3つの軸として、部品・構造の共通化や標準化、AI・データ活用、自働化、生産ネットワークの最適化を進めます。顧客ニーズへの対応力を維持しながら、開発期間の短縮、原価低減、設備・人材の有効活用を同時に実現し、外部環境の変化に左右されにくい収益基盤を構築します。さらに、各施策を部門単位で終わらせず、グループ共通の仕組みとして展開し、前半2年間で変革を定着させます。創出した利益とキャッシュを成長投資へ循環させることで、競争力と資本効率を持続的に高めます。

戦略骨子②「事業領域の拡張」

自動車機器事業の拡張

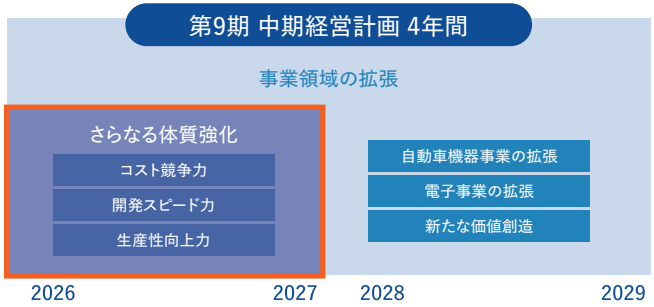
電子事業の拡張

新たな価値創造

持続的な企業価値向上には、既存事業の収益力を高めるだけでなく、当社が培ってきた光の技術、ものづくり力、顧客基盤を、新たな地域・顧客・用途へ展開し、複数の成長ドライバーを育てることが必要です。第9期中期経営計画では、「自動車機器事業の拡張」「電子事業の拡張」「新たな価値創造」を3つの軸として、事業領域を広げます。自動車機器事業では、非日系カーメーカーとの取引拡大と、光学・電子・制御を組み合わせたシステム提案を推進します。電子事業では、光源デバイス、車載バックライト、社会インフラ領域を成長ドライバーとして育成し、グループの技術・顧客接点・販売網を結び付けます。さらに、センシング、自律化・自動化、ライフスタイル、高速通信などの社会課題を起点に、新たな用途とビジネスモデルを創出します。事業リスクを分散し、安定収益と将来成長を両立させます。

第9期 中期経営計画

戦略骨子①「さらなる体質強化」



コスト競争力



素材費の低減

部品・材料の共通化、調達先の最適化、共同購買などを通じて、グループ全体のスケールメリットを引き出します。設計段階から材料仕様や部品構成を見直し、品質を確保しながら素材費の低減を進めます。

工場活動費の低減

製品構造や工程を見直し、自働化、設備の汎用化を組み合わせて、生産の工数と費用を抑えます。個別最適にとどまらず、標準化した工程や設備を各拠点へ展開し、安定した品質とコスト競争力を両立します。

開発・販売・コーポレート活動の効率化

報告、資料作成、データ集計、社内調整などの業務を見直し、非付加価値業務の削減と業務プロセスの簡素化を進めます。AIとデータ基盤を活用し、社員が技術開発、顧客提案、新規事業創出など、より付加価値の高い業務へ注力できる環境を整えます。

開発スピード力



フォロー・ザ・サン

時差を活用してグローバルの開発拠点が設計・解析データをリレー形式で引き継ぎ、開発を止めない体制を構築します。各拠点の知見と専門性をつなぎ、地域や時間の制約を超えて開発サイクルを短縮します。

AIを活用した開発の自働化・高度化

設計、解析、評価などの開発プロセスにAIを活用し、反復作業の自動化と判断の高度化を進めます。人とAIの役割を適切に組み合わせ、開発生産性を高めるとともに、24時間開発体制の実現につなげます。

標準化・ユニット化

個人に依存していたノウハウをデータ化し、設計資産や共通部品を組織横断で活用します。製品・部品・設計手法の標準化とユニット化を進め、案件ごとの作り直しを減らすことで、品質を確保しながら開発期間を短縮します。

生産性向上力



既存設備の有効活用

既存設備の稼働状況と能力を「見える化」し、設備の停止時間や工程間の待ち時間を減らします。新たな設備の導入だけに依存せず、保有設備を有効に活用することで、生産効率と資産効率の向上を図ります。

生産工程の効率化・自働化

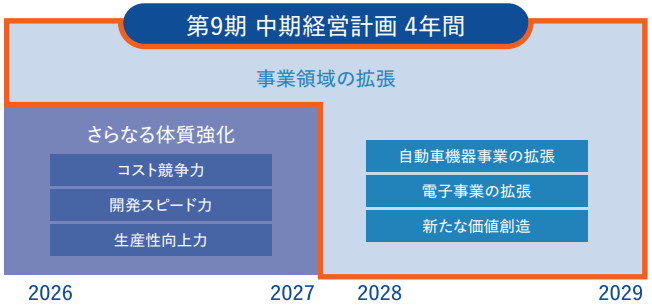
工程の流れや作業分担を見直し、標準化、自働化、データ活用を段階的に進めます。品質と安全を確保しながら、人の介在が必要な作業を減らし、需要変動にも柔軟に対応できる生産体制を構築します。

グローバル生産体制の最適化

各拠点の役割、生産能力、物流、需要動向を踏まえて、グローバルの生産配置を継続的に見直します。拠点間で生産ノウハウを共有し、設備・人材・スペースを有効活用することで、グループ全体の生産性を高めます。

第9期 中期経営計画

戦略骨子②「事業領域の拡張」



自動車機器事業の拡張



南米・インド・中国での事業拡大

南米、インド、中国を重点地域とし、各市場の顧客構成、価格水準、開発スピードなどに応じた提案・開発・生産体制を強化します。既存の顧客接点と拠点基盤を活用しながら、非日系カーメーカーとの取引を拡大します。

ADASへの挑戦

光源、配光、センシングの技術を組み合わせ、悪天候を含むさまざまな環境で周辺認識を支える技術開発を進めます。LiDARなどのセンサーをランプへ統合することで、小型化と車両デザインを両立させた360度センシングを実現し、交通死亡事故ゼロを目指します。

インテリアへの挑戦

車外と車室内のライティングを統合的に捉え、視認性、安全性、デザイン性を高める提案へ領域を広げます。素材、光源、配光、制御を組み合わせ、エクステリアとインテリアをつなぐ新しい光の価値を創出します。

電子事業の拡張



世界で選ばれる光源デバイス

独自の面発光レーザーなどの光源技術を磨き、センサー、ウエアラブル、車載・産業分野などへ用途を広げます。顧客の課題や将来ニーズを起点に、性能、品質、効率を高い水準で備えた光源ポートフォリオを構築します。

インフラシステムへの参入

岩崎電気が持つ公共・産業分野の実績や販売網と、当社のグローバル拠点、センシング、光源技術を組み合わせます。道路灯、照明、光・環境分野を起点に、人・車・インフラをつなぐシステムやサービスへ提供価値を広げます。

バックライトの車載市場進出

民生分野で培った導光・バックライト技術を車載ディスプレイへ展開します。車載対応の導光フィルムとLEDの開発を進め、薄型、狭額縁、低消費電力といった価値を通じて、車室内ディスプレイの大型化・高機能化に対応します。

新たな価値創造



高度なセンシングで自律化・自働化を加速

光源・光学・センシング・制御技術を組み合わせ、人や物、周辺環境の状態を高度に捉える技術を開発します。モビリティや産業分野における自律化・自働化の進展に対し、光を起点とした新たな価値を提供します。

光の力で新たなライフスタイルを提供

光の色、質、配光、制御を組み合わせ、移動空間や生活空間における安全性、快適性、デザイン性を高めます。照らす機能にとどまらず、情報伝達や空間演出など、光による新たな体験価値の創出を目指します。

光技術を活かした通信分野への応用

高放熱・高周波対応の技術基盤と、これまで培ってきた光源・光学技術を活かし、AIの普及に伴い拡大する通信分野などへの応用の可能性を探ります。

新たな用途や顧客ニーズを捉え、光技術を起点とした新たな価値創造に取り組みます。

第9期 中期経営計画

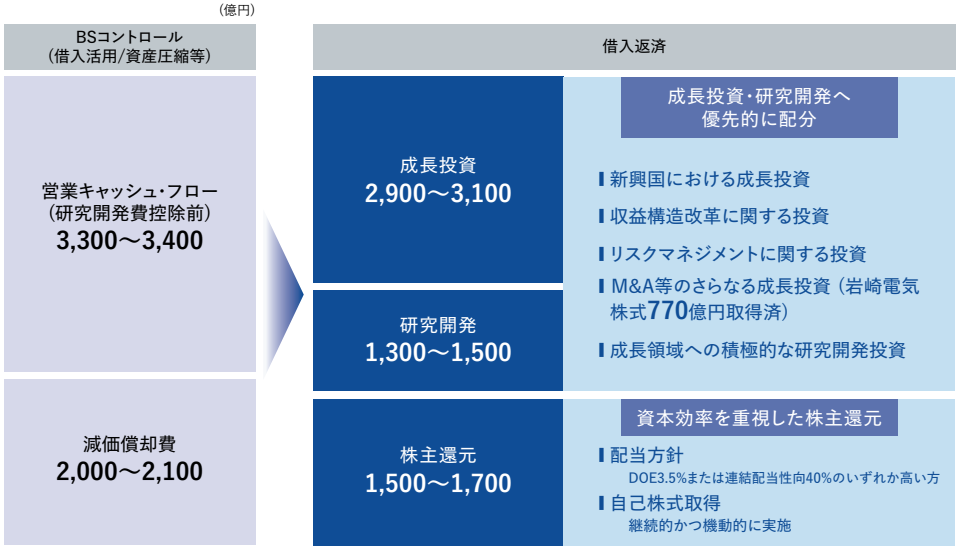
ROE10%に向けた取り組み

キャピタルアロケーション

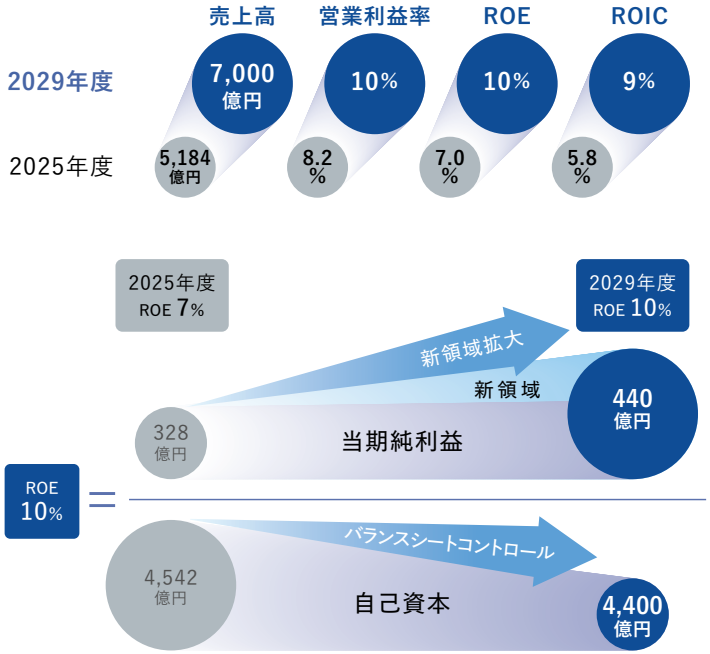
第9期中期経営計画では、「事業領域の拡張」と「さらなる体質強化」を推進し、持続的な利益成長を実現するため、創出したキャッシュを成長分野へ重点的に配分します。2027年3月期から2030年3月期までの4年間で、研究開発費控除前の営業キャッシュ・フロー約3,300億円を創出し、これに資産圧縮や借入活用などを組み合わせながら、成長に必要な資金を確保します。

確保した資金は、まず成長投資と研究開発へ優先的に配分します。成長投資では、新興国での事業拡大、自動車機器事業のシステム領域への展開、電子事業および社会インフラ領域の成長、収益構造改革、M&Aなどを推進し、将来の売上成長と利益創出につなげます。また、研究開発では、光源、光学、センシング、制御技術を中心とした競争力強化に取り組むとともに、新たな事業領域の創出を支える技術開発を進めます。

4年間では、成長投資に約3,000億円、研究開発に約1,400億円を配分する計画です。これらの投資を通じて競争力と収益力を高め、創出した利益とキャッシュを次の成長へ再投資することで、持続的な成長サイクルを構築します。あわせて、株主還元を継続しながら成長投資との両立を図り、中長期的な企業価値向上につなげていきます。



経営目標



第9期中期経営計画では、2029年度にROE10%の達成を目標としています。当社は、資本コストを上回るROEを安定的に創出できる企業への転換を目指し、利益成長をROE向上の主たるドライバーとして位置づけています。

この目標の実現に向けて、事業領域の拡張とさらなる体質強化を両輪で推進します。事業領域の拡張では、自動車機器事業における新たな顧客・市場の開拓に加え、電子事業や新規領域の成長機会を取り込み、売上成長を加速させます。一方、さらなる体質強化では、コスト競争力、開発スピード力、生産性向上力を高めることで収益構造を改革し、成長による成果を確実に利益へ結び付けていきます。

また、成長投資を継続しながらも、資産圧縮や株主還元などを通じて適切なバランスシートコントロールを進め、資本効率の向上を図ります。こうした取り組みにより、2025年度の当期純利益328億円から2029年度には440億円へ拡大するとともに、自己資本の適正化を進め、ROE10%の達成を目指します。

事業領域の拡張による成長、さらなる体質強化による収益性向上、そして適切な資本コントロールを一体で推進することで、継続的に企業価値を高めていきます。

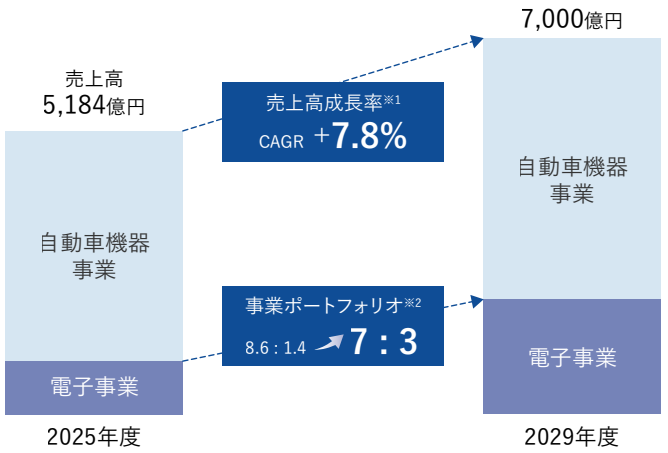
事業戦略　COOメッセージ



電子事業の成長を加速し、両事業で次の成長ステージへ

取締役 専務執行役員 COO CSO
高野 一樹

目指す事業ポートフォリオ



※1：2025年度～2029年度 4年間でのCAGR　※2：自動車機器事業：電子事業比率

第8期 中期経営計画の振り返り

第8期中期経営計画では、将来の成長を見据え、事業基盤の強化に取り組みました。自動車機器事業では、長年にわたり築いてきた既存のお客さまとの関係を維持・深化させながら、非日系カーメーカーとの接点を広げ、3年間で新たに12社を開拓しました。電子事業においても、新たな領域への展開に加え、M&Aやアライアンスを通じて技術力と顧客基盤の拡充を進めました。

2026年3月期は、こうした取り組みを背景に売上高5,184億円を計上し、顧客層の拡大や事業領域の広がりを着実に前進させました。一方、獲得した顧客や技術を十分な利益成長へつなげること、市場環境の変化に機動的に対応できる事業運営を確立することは、今後に残された課題です。特に自動車市場では、開発期間の短縮や一層のコスト競争力が求められており、地域ごとの変化を迅速に捉え、事業や地域の枠を越えて経営資源を活用する必要性が高まっています。

第8期中期経営計画で築いた成長への足掛かりを基に、第9期中期経営計画では、これまでの成果を事業規模の拡大にとどめず、収益性を伴う持続的な成長へとつなげていきます。

第9期 中期経営計画に向けて

第9期中期経営計画では、「さらなる体質強化」と「事業領域の拡張」を両輪として、競争力と利益創出力を高めます。売上高7,000億円、営業利益率10％の達成を目指し、収益性の向上を通じてROE10％の実現にもつなげていきます。コスト競争力、開発スピード、生産性の向上を進めるとともに、自動車機器事業で培った強みを活かして新たな顧客や領域を開拓し、電子事業の成長を加速します。

自動車機器事業では、既存のお客さまとの信頼関係を一層深めながら、非日系カーメーカーとの取引を拡大し、顧客基盤をより強固なものにしていきます。電子事業では、今期連結化した岩崎電気およびスタンレーモビリティエレクトリックとの連携を活かし、社会インフラ、光源デバイス、車載バックライトなどの成長領域への展開を加速します。これらの取り組みを着実に実行し、両事業の成長を通じて、自動車機器事業と電子事業の売上構成比7:3を目指します。収益源を多様化し、特定の市場環境に左右されにくい事業ポートフォリオへ進化させることで、グループ全体の成長力を高めます。

2027年3月期は、第9期中期経営計画の初年度として、計画を実行へ移し、具体的な成果につなげる重要な一年です。連結業績は、売上高6,220億円、営業利益550億円を計画しています。自動車機器事業では、第8期中期経営計画で築いた顧客接点や受注実績を活かし、既存のお客さまとの取引を深めるとともに、非日系カーメーカーとの関係を次の受注や量産へ発展させます。電子事業では、岩崎電気およびスタンレーモビリティエレクトリックの連結効果を取り込みながら、それぞれが持つ技術、顧客基盤、販売網を掛け合わせ、新たな事業機会の創出に取り組みます。

事業や地域の枠を越えてグループの経営資源を結集し、これまでに培った強みを着実に成果へ転換します。売上の拡大を利益成長につなげ、第9期中期経営計画の成長軌道を確立するとともに、自動車機器事業と電子事業が相互に補完しながら成長する事業構造を築きます。COOとしてこれらの変革を着実に実行し、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

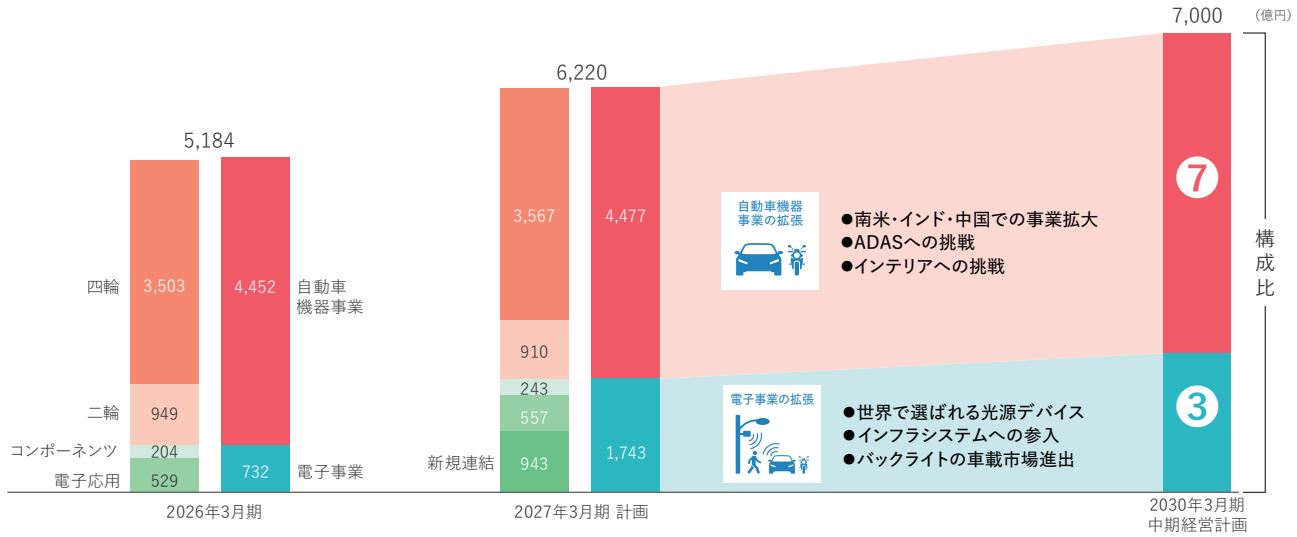
事業戦略　セグメント別戦略

セグメント別売上高目標

第9期中期経営計画では、自動車機器事業と電子事業のそれぞれの強みを活かし、既存事業の競争力強化と事業領域の拡張を進めます。

自動車機器事業では、既存のお客さまとの関係を一層深めるとともに、非日系カーメーカーへの拡販やADAS・インテリア領域への展開を推進します。電子事業では、光源・光学技術を活かした新たな用途・市場への展開に加え、岩崎電気との連携を通じて成長機会を広げます。

両事業の競争力を高めながら新たな市場・顧客を開拓し、事業ポートフォリオの変革を進めることで、2029年度に売上高7,000億円、自動車機器事業と電子事業の売上構成比7:3を目指します。



SWOT分析

自動車機器事業

強み
- 二輪ランプのグローバルシェアNo.1を支える競争力
- 独自の光技術と制御技術を融合したランプシステム開発力
- 高効率なものづくりを実現する独自の生産革新力
- 各地域の顧客ニーズに対応するグローバルな開発・生産・販売体制

機会
- ADBなど高付加価値ランプシステムの需要拡大
- SDVや自動運転の進展に伴う光・センシング領域の拡大
- EV化に伴う省電力・高効率な光源需要の拡大

課題
- コスト競争力と開発スピードのさらなる向上
- 非日系カーメーカーとの取引拡大
- ADAS関連領域における競争力の強化
- インテリアライティング領域における事業基盤の強化

リスク
- 新興ランプメーカーの台頭による価格競争の激化
- 開発機種の増加に伴う開発負荷・固定費・設備投資の増加
- 各国の保護主義政策の拡大によるサプライチェーンへの影響

電子事業（コンポーネンツ事業／電子応用製品事業）

強み
- 赤外から紫外まで幅広い波長領域をカバーする光源開発力
- 光源技術と感性工学を融合した高付加価値なデバイス・モジュール開発力
- 京都大学や日亜化学工業との協創による次世代光源の研究開発力
- 岩崎電気の国内道路照明シェアNo.1を支える照明技術と顧客基盤

機会
- 赤外光源を活用したセンシング需要の拡大
- 深紫外LEDを活用した除菌・水処理需要の拡大
- EV化に伴う省電力・高効率な光源需要の拡大
- スマートインフラの進展に伴う照明・センシング需要の拡大

課題
- 社会インフラ領域における事業基盤の構築
- バックライト技術の車載領域への展開
- 次世代光源による新たな成長事業の創出

リスク
- レーザーなど光以外のセンシング技術の進化による競争環境の変化
- 深紫外LED市場における出力・コスト競争の激化
- 可視光LEDのコモディティ化に伴う価格下落
- バックライト・面光源市場における競争激化

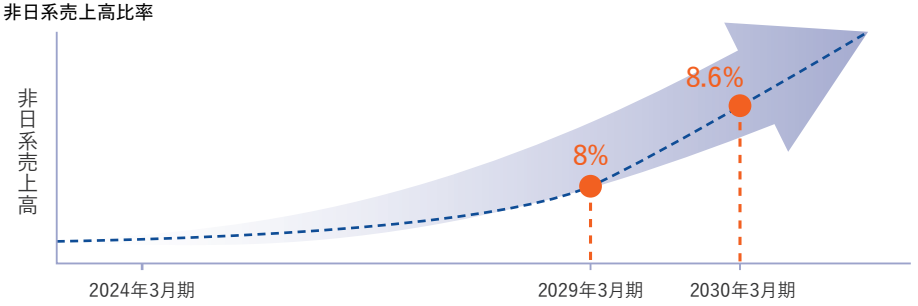
事業戦略　自動車機器事業の拡張

当社は、持続的な成長に向けて顧客ポートフォリオの拡大を進めています。日系カーメーカーとの信頼関係を基盤に、新たな顧客との接点を広げ、事業基盤と成長機会の拡大を図ります。第8期中期経営計画では、新たに12社の非日系カーメーカーを開拓し、各地域で受注や量産案件の獲得につなげました。

第9期中期経営計画では、構築した顧客接点や受注実績を継続取引や新たな採用機会へ発展させます。その実現に向け、南米、インド、中国を重点地域として、営業と開発が一体となった現地主導の事業運営を強化します。また、M&Aやアライアンスで拡充した顧客接点や開発リソースを活用し、顧客との対話を深め、車両企画段階から仕様検討や技術提案を行い、提案力・開発力を高めます。さらに、本社の光学、電子、制御技術や設計資産をグローバルで共有し、現地の機動力とOne Stanleyの総合力を融合し、継続的な受注獲得と顧客ポートフォリオの強化につなげます。

自動車機器事業の拡張
▶南米・インド・中国での事業拡大　▶ADASへの挑戦
▶インテリアへの挑戦

中期経営計画
非日系売上高比率



南米・インド・中国での事業拡大

非日系カーメーカーへの受注拡大

中国　現地のコストとスピードに対応し、中国系カーメーカーを開拓

中国では、現地カーメーカーの迅速な意思決定と短い開発サイクルに対応するため、現地営業、設計、調達、生産の連携を強化します。中国部品や現地サプライチェーンを活用し、現地での意思決定を迅速化することで、求められるコストと開発スピードに応えます。現地開発体制と既受注案件を起点に、中国系カーメーカーへの提案を広げ、他車種や他ブランドへ展開します。



インド　Lumax Industriesとの協業を深め、成長と高機能化需要を取り込む

自動車需要の拡大と車両の高機能化が進むインドでは、Lumax Industries Ltd.が持つ顧客基盤、市場知見、生産ネットワークと、当社の光学・開発技術を組み合わせ、営業と開発の連携を一段と強化します。地域の価格水準や使用環境に適した製品を迅速に開発・供給し、日系カーメーカーに加えてインド系カーメーカーへの提案を広げます。ADASや高機能製品の提案を通じ、量的成長と車両の高機能化需要の双方を取り込み、成長市場でのプレゼンス向上を図ります。

北米　受注実績を起点に、継続的なRFQと採用領域を拡大

北米では、受注済みモデルの開発と立ち上げを確実に進め、量販車種への供給実績を次の受注へつなげます。顧客との技術対話を継続し、RFQを受領できる関係基盤を深めることで、次期車種や複数モデルでの採用を目指します。安全性能やデザイン性を高める高付加価値製品への需要が高まっており、高機能ランプや次世代技術による車両価値向上を提案し、ヘッドランプからリアランプなどへ採用領域を広げます。



南米　現地基盤を活かし、受注車種と顧客を拡大

南米では、Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda.を核として、開発・生産・営業が連携した現地完結型の事業体制を強化します。Stellantis向け受注を起点に、ブラジル拠点の開発・生産競争力を強化します。既存顧客に対しては、受注実績を次期車種や派生車種、周辺製品へと広げるとともに、四輪・二輪双方で培った顧客基盤や現地機能を活用し、新規顧客の開拓を加速します。南米市場における事業基盤を強化し、受注車種と顧客の双方を拡大します。

事業戦略　自動車機器事業の拡張

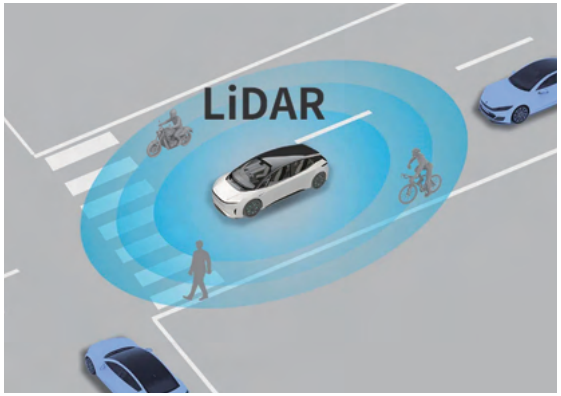
自動車機器事業の拡張

▶南米・インド・中国での事業拡大　▶ADASへの挑戦
▶インテリアへの挑戦

自動運転技術の進展や車室空間に対するニーズの多様化により、自動車における光の役割が広がっています。当社は、ランプシステムの開発で培ってきた光技術と知見を活かし、自動車機器事業における事業領域の拡張に取り組んでいます。こうした変化を成長機会と捉え、従来の「照らす」領域にとどまらず、センシングによって安全安心を支えるADAS領域や、光によって快適性とデザイン性を高めるインテリア領域へと事業を拡張していきます。これまで培ってきた光源・光学・配光などのコア技術をさらに進化させるとともに、新たな技術や知見との融合を進め、モビリティにおける光の可能性を広げることで、自動車機器事業の持続的な成長を実現します。

ADASへの挑戦

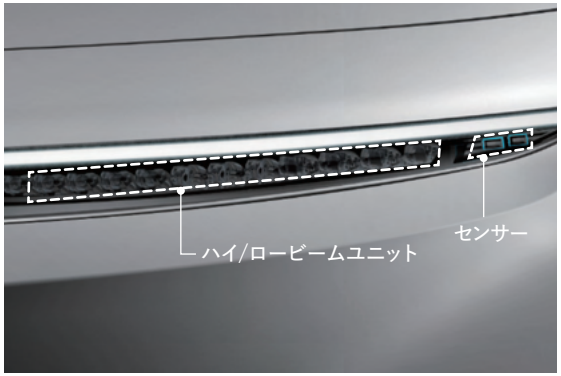
悪天候などあらゆる環境下において自動運転の安全安心を実現



市街地のような複雑な環境下での自動運転では飛び出しや巻き込みを防止するために360°センシングが必要

周辺検知用の光源

- 深紫外
- 青色PCSEL
- LiDAR
- LiDARインテグレーション
- IR信号灯
- 非可視光におけるカメラ最適配光



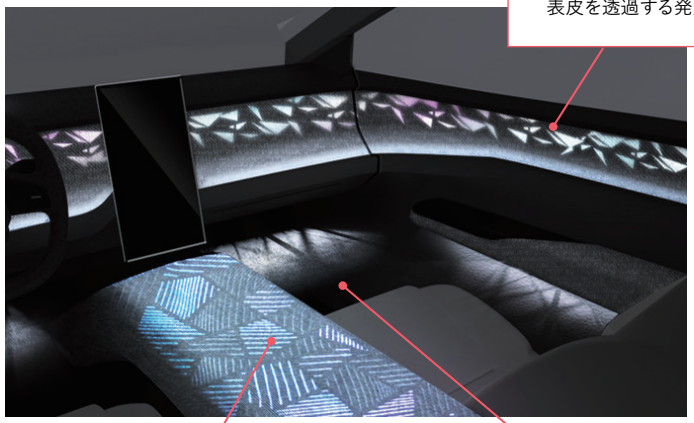
光源となるLiDARエミッターモジュールと、対象物から反射された光を受光するセンサーの小型化と高性能化

- センサーの小型化により、多搭載化に対応し、車両への搭載自由度を向上
- ヘッドランプ・リアランプなどのデバイスとシームレスなデザインを実現

インテリアへの挑戦

次世代車室内におけるライティング表現の進化に、新しい光の価値を創造

ノイズレス＆シームレスで空間を広く見せる造形
光の質感に合わせた光源選び
ファブリックと光の多様な組み合わせ



透過表皮×RGB光源
表皮を透過する発光質感

織物×光ファイバー
光ファイバーによる“光る布”を実現

ファブリック素材×高演色性LED
感性工学の知見を反映した間接照明

事業戦略　電子事業の拡張

電子事業の拡張
▶世界で選ばれる光源デバイス　▶バックライトの車載市場進出
▶インフラシステムへの参入

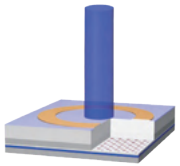
電子事業では、これまで培ってきた光源・光学技術を進化させ、成長市場へ事業領域を拡張します。独自の光技術を活かしたデバイスの開発により、既存市場での競争力を高めるとともに、センサーやウエアラブルなど、光の新たな価値が広がる領域への展開を推進します。その中核となるのが、当社独自の2種類の面発光レーザーです。さらに、PCバックライトで培った技術やノウハウを応用し、車載領域への展開を進めます。加えて、岩崎電気とのシナジーを活かし、インフラ領域における価値創出にも取り組みます。こうした技術や事業基盤を多様な市場・用途へ展開することで電子事業の成長領域を広げ、将来の事業ポートフォリオを支える事業へとつなげていきます。

世界で選ばれる光源デバイス

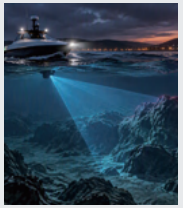
2種類のスタンレー独自の面発光レーザーで 光源ポートフォリオを拡張し、センサー、ウエアラブルなどの成長市場で新たな価値を提供

青色PCSEL（フォトニック結晶レーザー）

- **拡散しないレーザービームで LiDAR光源の差別化**
- **水中用途を起点に車載・産業分野へ 展開可能な光源プラットフォームを構築**



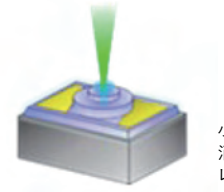
レンズなしでも発散しないレーザーにより対象物に届くまでの散乱を受けにくい



青色光が透過しやすい水中の検知などに最適

可視光VCSEL（垂直共振器型面発光レーザー）

- **低消費電力レーザーで、ウエアラブル用途へ（小型で長持ち、かつ解像度の高い映像）**
- **HUDや作業支援などにも領域拡大**



小さい発光径で消費電力の少ないレーザー



発熱・給電の負荷が少なくウエアラブルに最適

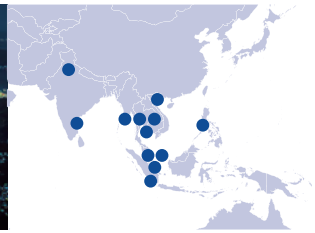
インフラシステムへの参入

スタンレー電気と岩崎電気とのシナジーで新たな価値を創出

街路灯・照明事業

公共道路灯・ESCO事業をASEAN・インド市場に展開





車両・人・インフラをつなぐ路車協調システム構築

センシングで、交通環境をリアルタイム共有



バックライトの車載市場進出

民生で培った技術を活用し、“薄さ”と“狭額縁”で未来の車載ディスプレイを描く

未来の車載ディスプレイ

世界最薄	狭額縁	低電力
厚さ5mm	額縁5mm	電力5W

- **他社に無い車載対応導光フィルム（LGF）の新規開発**
- **車載対応導光フィルムに最適なLEDの新規開発**
- **Tier1、LCDメーカーと強固なタッグを組み共同開発**



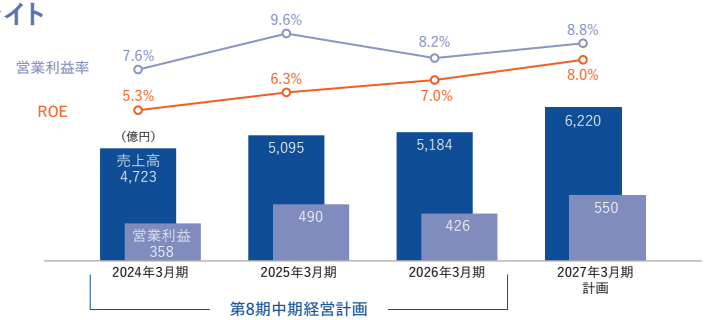


財務戦略　CFOメッセージ

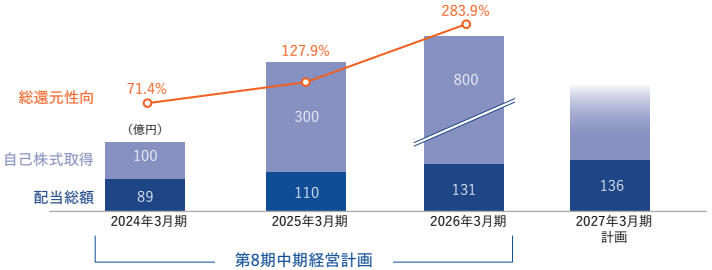
利益成長と規律ある資本配分で持続的な企業価値向上へ

取締役 常務執行役員 CFO
桑田 郁夫

業績ハイライト



株主還元



はじめに

第8期中期経営計画（2023年度～2025年度）では、収益力の向上に加え、政策保有株式の縮減や自己株式取得など、バランスシート改革を通じて資本の有効活用を進めてきました。一方、資本コストを上回るリターンを安定的に生み出すためには、収益力と資本効率をさらに高める必要があります。

第9期中期経営計画（2026年度～2029年度）では、これまで培ってきた強固な財務基盤を、成長と変革を生み出す力へと転換します。事業から生み出すキャッシュを「さらなる体質強化」「事業領域の拡張」へ重点的に配分し、持続的な利益成長の実現を図ります。

株主・投資家の皆さまからお預かりした資本を有効に活用し、企業価値向上を財務面から牽引することが、CFOとしての私の責務です。

第8期 中期経営計画

●強固な財務体質を活かし、成長投資と資本効率向上を両立

第8期中期経営計画では、当社の強みである「強固な財務体質」を企業成長の土台とし、成長・重点領域への積極的な投資によって事業の成長を促すとともに、収益性と資産効率の双方を高め、ROA・ROEの向上を図ることを財務戦略の基本コンセプトとして掲げました。成長投資を進める一方、投資の厳選、在庫の適正化、政策保有株式の縮減などによって保有資産を効率化し、財務レバレッジや株主還元も組み合わせることで、資本効率を高める考え方です。

このコンセプトに基づき、第8期中期経営計画では、まず、収益力の強化に取り組みました。初年度の2024年3月期から最終年度の2026年3月期にかけて、米国の通商政策、中国市場の減速、半導体不足など、計画策定時の想定を超える事業環境の変化が相次ぐ中、主に北米四輪とアジア二輪が牽引し、売上高は4,723億円から5,184億円へ増加しました。また、生産革新による合理化などを通じて収益性の向上に取り組んだ結果、営業利益は358億円から426億円へ増加し、営業利益率も7.6%から8.2%へ向上しました。

同時に、強固な財務体質と事業から生み出したキャッシュを活かし、将来の成長に向けたキャピタルアロケーションを進めました。第8期中期経営計画では、将来の企業価値を高める成長・重点領域への投資を優先し、事業運営に必要な手元流動性を確保したうえで、残余資金を株主還元に配分することを基本方針としました。また、「TADAS思想のものづくり」「光の独自技術で新市場開拓」「One Stanleyでスピードのある挑戦」の3つのコンセプトと連動し、将来の成長や構造改革に不可欠な投資を「戦略投資」と位置付け、投資効果や期待リターンを見極めながら、経営資源を重点的に振り向けてきました。

その具体的な取り組みとして、既存事業の競争力強化に向けた設備投資・研究開発に加え、M&Aを推進しました。タイのThai Stanley Electric Public Co., Ltd.やブラジルのStanley-

財務戦略

Angstrom Electric da Amazonia Ltda.（旧 Angstrom Electric Ltda.）を連結子会社化したほか、三菱電機モビリティとの合弁会社であるスタンレーモビリティエレクトリックを設立しました。また、インフラシステム領域への事業拡張に向けて岩崎電気の子会社化を決議するなど、長期的な成長につながる事業基盤の構築を進めました。

一方、成長投資を積極化するだけでなく、バランスシート改革にも踏み込みました。その一環として、株主還元についても資本効率を重視した方針へ見直しました。配当方針を従来の連結配当性向30%以上から、DOE3.5%または連結配当性向40%のいずれか高い方へ変更するとともに、自己株式取得を継続的かつ機動的に実施し、第8期中期経営計画の3年間累計で1,200億円の自己株式を取得しました。

政策保有株式についても、銘柄ごとに保有意義や経済合理性を検証し、継続的に縮減を進めました。これにより資産効率を高めるとともに、売却によって得た資金を成長投資や株主還元へ振り向け、資本の有効活用を進めました。

こうした収益性の向上とバランスシート改革を両輪で進めた結果、ROEは2024年3月期の5.3%から2026年3月期には7.0%へ改善し、PBRも1倍水準まで回復しました。一方、PBR1倍は通過点であり、ROEも資本コストを安定的に上回る水準には達していません。第8期中期経営計画で実行した成長投資を利益とキャッシュへ着実に転換し、収益力をさらに高めることが、残された課題です。

第9期中期経営計画では、バランスシートコントロールに加え、利益成長をROE向上の主たるドライバーとし、資本コストを上回るリターンを持続的に生み出せる経営への転換を進めます。

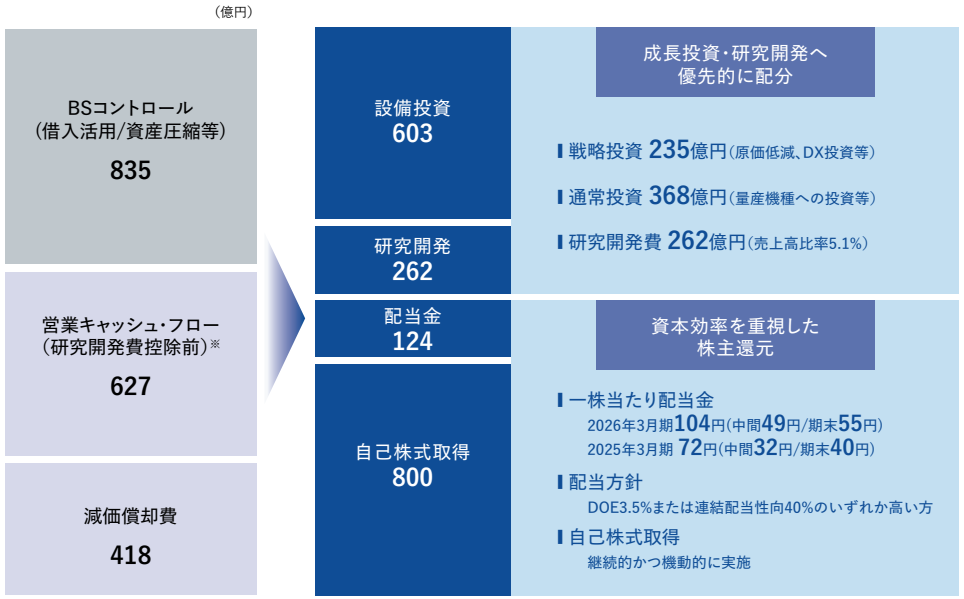
第9期 中期経営計画

●利益成長を主軸に、ROE10%以上を安定的に生み出す経営へ

第9期中期経営計画では、最終年度の2029年度に売上高7,000億円、営業利益率10%、ROE10%、ROIC9%を目標としています。私が重視しているのは、資本コストを上回るROE10%以上を安定的に実現できる事業構造と財務基盤を構築することです。

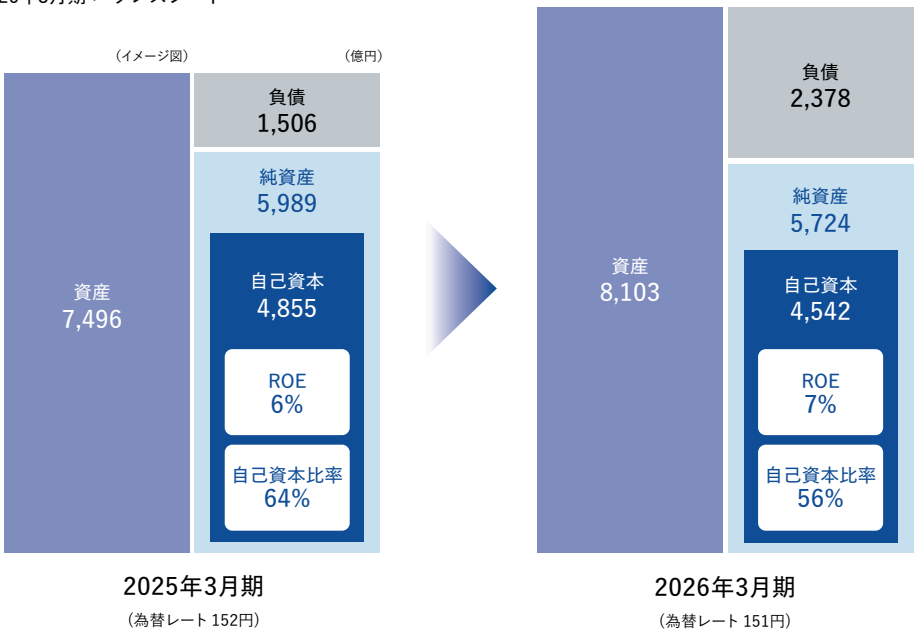
この目標の達成に向けて、ROE向上の主たるドライバーを利益成長に置きます。さらなる体質強化によって既存事業の収益性を高めるとともに、新たな事業領域への拡張によって成長機会を広げ、最終年度には純利益440億円を創出します。同時に、財務面では手元流動性を確保しながら、資産圧縮や株主還元などを通じたバランスシートコントロールを継続し、自己資本4,400億円を目安に適正な資本構成を維持します。

2026年3月期 キャピタルアロケーションのイメージ



※ 営業キャッシュ・フロー(研究開発費控除前)627億円 = 営業キャッシュ・フロー 783億円 + 研究開発費262億円 − 減価償却費418億円

2026年3月期 バランスシート



※ スタンレーモビリティエレクトリック株式会社の企業結合に係る会計処理の確定に伴い、2026年3月期の総資産、負債、純資産および自己資本比率を遡及修正しています

財務戦略

利益成長と適切なバランスシートコントロールの両面から、ROEを着実に高めていきます。また、ROE10%以上を安定的に実現するためには、全社の収益性向上だけでなく、事業・拠点ごとの資本効率を高めることが重要です。

第9期中期経営計画では、ROICを重要な経営指標として位置付け、事業・拠点ごとの投下資本とリターンを可視化し、成長性と資本効率の両面から経営資源の配分を判断します。成長が見込まれる領域には資本を重点的に配分する一方、低収益事業や低効率資産については改善期限と対応方針を明確にし、事業構造や資産を見直します。こうして生み出した資本を成長・高収益領域へ再配分し、グループ全体のROICを高めていきます。

財務健全性については自己資本比率50%を目安とし、成長投資やM&Aに必要な財務余力を確保します。有利子負債も適切に活用し、成長を支える適正な資本構成を構築していきます。

この基本的な考えのもと、初年度の2027年3月期は、北米四輪やアジア二輪の成長、岩崎電気の連結子会社化などにより、売上高6,220億円、営業利益550億円、純利益340億円を計画しています。あわせてバランスシートコントロールを進め、自己資本4,250億円を目安として、ROE8%※の実現を図ります。

※2027年3月期末自己資本に基づくROE

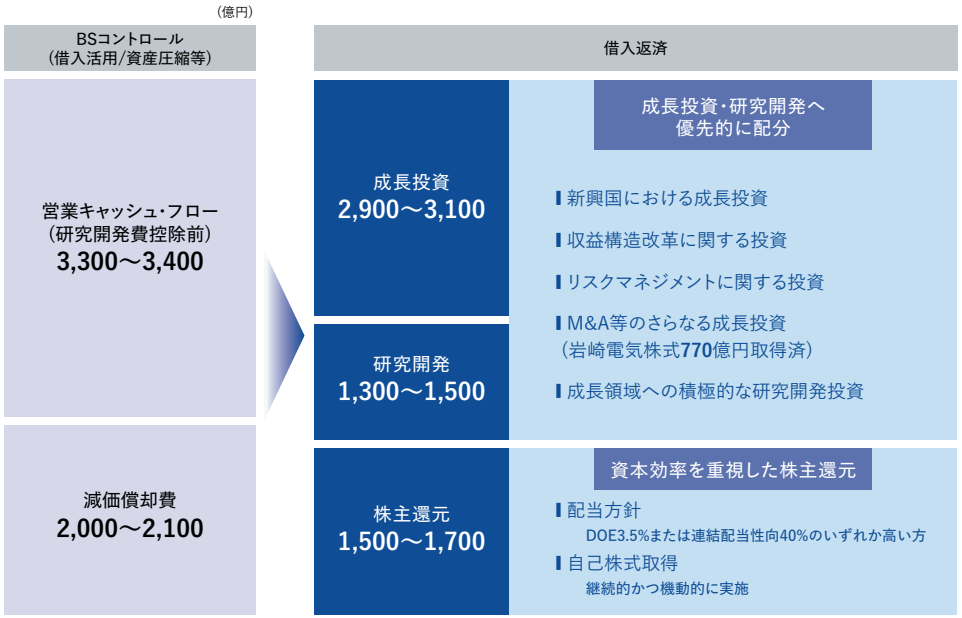
●規律ある資本配分で、成長と還元の好循環を創出

第9期中期経営計画では、事業から生み出すキャッシュを基本原資とし、資産圧縮や借入活用などのバランスシートコントロールを組み合わせながら、必要な資金を確保します。こうして確保した資金は、既存事業のさらなる体質強化や事業領域の拡張を実現するため、成長投資や研究開発へ優先的に配分し、将来の収益力と競争力を高めていきます。

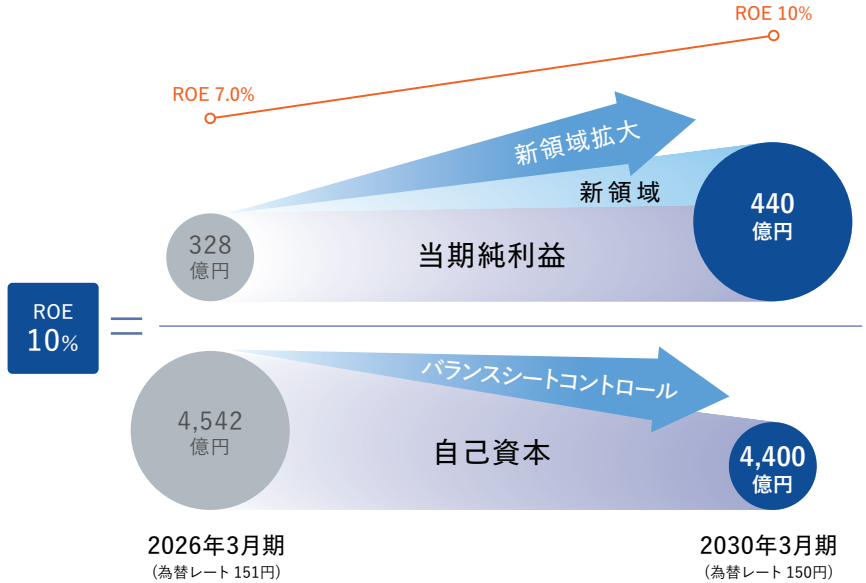
成長投資を継続するためには、利益を着実にキャッシュへ転換するとともに、資産を効率的に活用することが重要です。在庫や売上債権などの運転資本を適正化し、政策保有株式や低効率資産についても、保有意義や経済合理性の観点から継続的に検証します。縮減・売却によって生み出した資金を成長領域へ再配分し、将来の投資機会を機動的に捉えられる財務余力を確保していきます。

2027年3月期から2030年3月期までの4年間では、研究開発費控除前の営業キャッシュ・フロー約3,300億円を創出し、これに資産圧縮や借入活用などのバランスシートコントロールを組み合わせます。確保した資金は、新興国での事業拡大、収益構造改革、M&A等の成長投資に約3,000億円、成長領域への研究開発に約1,400億円を配分

第9期中期経営計画 4年間のキャピタルアロケーションのイメージ



第9期中期経営計画 4年間のROE10%への取り組み



財務戦略

する計画です。

成長投資については、資本コストを上回るリターンの確保を前提に、規律ある投資判断を徹底します。投資判断にあたっては、事業戦略との整合性に加え、期待収益、投資回収期間、リスクなどを案件ごとに検証します。また、投資実行後も利益やキャッシュ・フローへの貢献を継続的にモニタリングし、当初計画との乖離が生じた場合には、原因と対応策を明確にしたうえで、必要に応じて投資計画や資本配分を見直します。投資前の審査から投資後の成果検証まで、一貫した管理を行っていきます。

株主還元については、成長投資とのバランスを図りながら、安定的な還元を実施します。配当はDOE3.5%または連結配当性向40%のいずれか高い方を基本とし、自己株式取得についても財務状況や投資機会を踏まえて継続的かつ機動的に実施します。成長投資から得られるリターンを次の成長と株主還元へ循環させ、持続的な企業価値向上を図ります。

初年度となる2027年3月期は、研究開発費控除前の営業キャッシュ・フロー601億円に、借入活用や資産圧縮等によるバランスシートコントロールを組み合わせ、設備投資等650億円、研究開発費326億円を計画しています。また、岩崎電気株式の取得には770億円を充当しました。

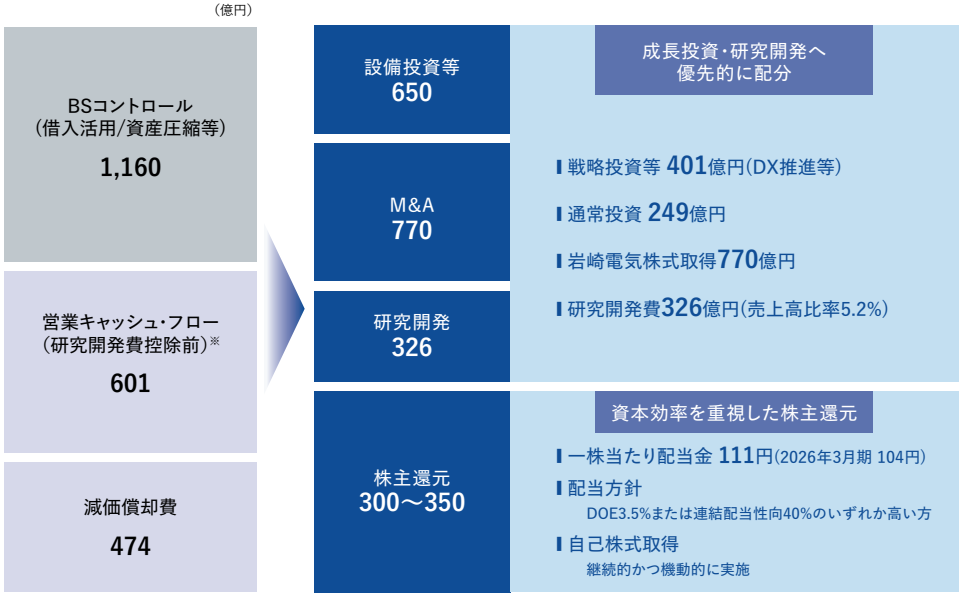
●財務の視点から、企業価値向上を支える

第9期中期経営計画では、利益成長と投資成果を着実に企業価値へ結び付けることが重要だと考えています。事業の収益性や投下資本に対するリターンを的確に捉え、事業部門と課題を共有しながら、経営資源の適切な配分と成長戦略の実行を財務面から支えていきます。

ROE10%、ROIC9%は最終的なゴールではなく、資本コストを上回るリターンを持続的に生み出せる経営へ転換するための通過点です。計画の進捗や投資成果を継続的に検証し、その結果を株主・投資家の皆さまに分かりやすく説明するとともに、対話から得た示唆を財務戦略や経営資源の配分に反映していきます。

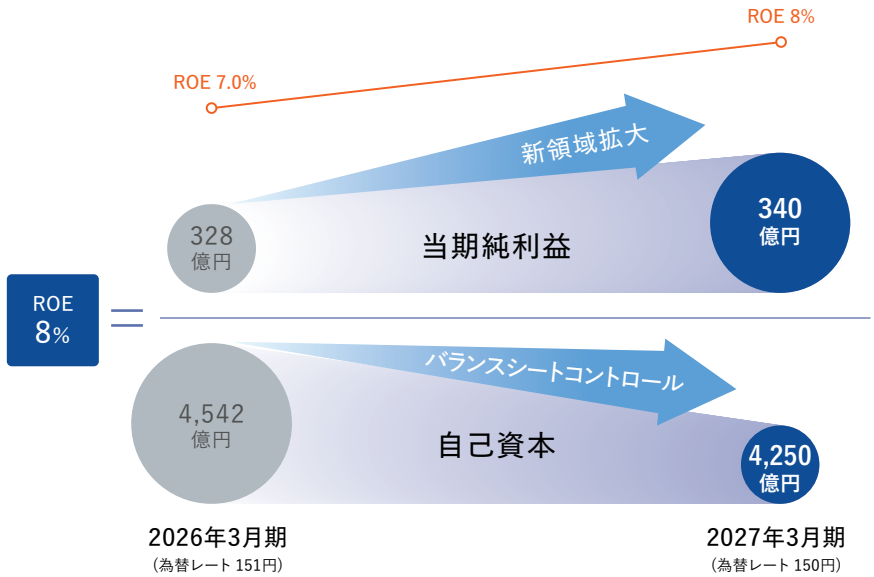
第8期中期経営計画で築いた財務基盤を、第9期中期経営計画では利益とキャッシュを生み出す力へと転換し、成長投資の成果を持続的な企業価値向上として結実させていきます。

2027年3月期 キャピタルアロケーションのイメージ



※ 営業キャッシュ・フロー(研究開発費控除前)601億円 = 営業キャッシュ・フロー 750億円 + 研究開発費326億円 ー 減価償却費474億円

2027年3月期 ROE8%への取り組み



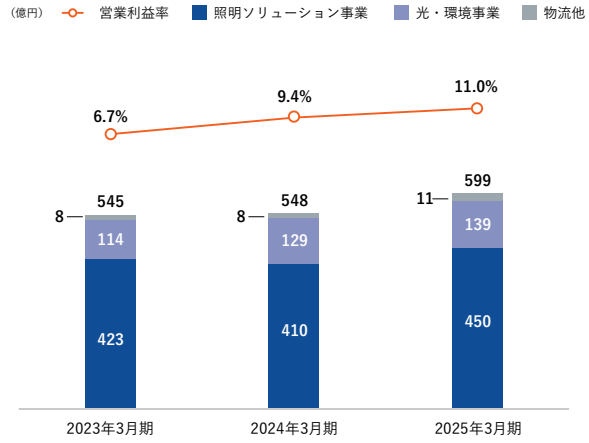
※ 2027年3月期末 自己資本に基づくROE 8.0%　期首期末の平均自己資本に基づくROE 7.7%

IWASAKI 岩崎電気

会社概要

商号	岩崎電気株式会社
設立	1944年(昭和19年)8月18日
本社所在地	東京都中央区東日本橋1-1-7 京王東日本橋ビル
事業内容	各種光源、照明器具、光・環境機器(紫外線・赤外線・電子線)、関連ソリューションなどの開発・製造及び販売
資本金	69億円
従業員数(連結)	1,446名(2026年3月末現在)
株主構成	スタンレー電気株式会社 100%
拠点	国内グループ会社：7社 (国内営業所数：37拠点) グローバルネットワーク：11社

売上高推移



※ 清算・譲渡済みの事業、未修正の監査差異にかかる調整を実施

主な取り組み

● ESCO事業の海外展開

ESCO(Energy Service Company)事業は、省エネルギー設備への更新によって生み出されるエネルギーコスト削減効果を活用し、お客さまの設備更新を支援する仕組みです。

岩崎電気は、国内シェアNo.1の道路照明をはじめ、トンネル、公園、スポーツ施設などの社会インフラ分野で培った照明技術とノウハウを活かし、ESCO事業を展開しています。照明設備をLED化することで、消費電力や維持管理コストを削減するとともに、CO_2排出量の低減や安全性・快適性の向上を実現しています。

今後は、国内で培った技術やノウハウとスタンレー電気のグローバルネットワークを活かし、ESCO事業の海外展開を推進していきます。照明機器の提供にとどまらず、省エネルギー化や脱炭素化に貢献するソリューションへと提供価値を広げることにも挑戦し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



広島県呉市道路・公園照明施設LED化ESCO事業

● 人・車・インフラをつなぐ次世代スマート道路灯開発

国土交通省は、自動運転や交通安全の高度化に向け、道路と車両が情報を共有する「路車協調システム」の実現を進めています。その中で、周辺環境の情報を取得・発信できる道路インフラの重要性が高まっています。

こうした背景のもと、岩崎電気が培ってきたスマート道路灯技術とスタンレー電気のセンシング技術を融合し、人・車・インフラをつなぐ次世代スマート道路灯の開発に取り組みます。

道路灯を単なる照明設備ではなく、情報を取得・活用するインフラへと進化させることで、交通状況や周辺環境の可視化を実現します。この取り組みは、交通事故の低減や渋滞の緩和、自動運転社会への対応に加え、道路インフラの遠隔監視による維持管理の効率化にも貢献します。両社は、安全安心で持続可能なモビリティ社会の実現に向け、光とセンシングの融合による新たな社会価値の創出を目指します。



IWASAKI 岩崎電気

照明ソリューション事業

国内シェアNo.1の道路照明をはじめ、トンネル・公園・スポーツ施設などの社会インフラから民間施設まで、多様な空間に最適な照明環境を提供

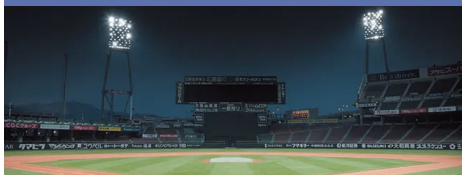
道路・防犯・トンネル照明



公園・広場・景観照明



スポーツ施設照明



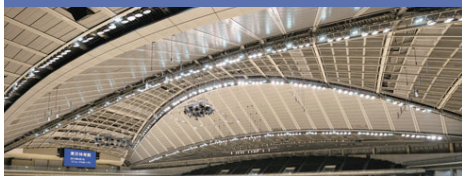
工場施設照明



産業用特殊照明（防爆照明機器）



高天井用照明



サイン広告・看板照明



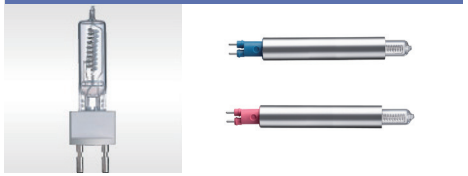
商業施設照明



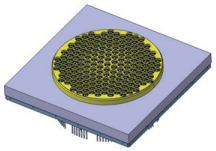
光・環境事業

紫外線（UV）や電子線（EB）などの光応用技術を活用し、半導体、産業、ヘルスケア、環境分野に高付加価値なソリューションを提供

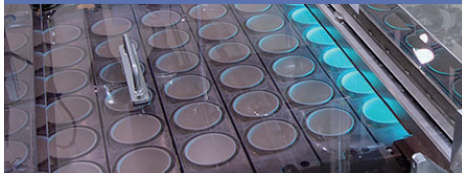
半導体関連光源・装置



半導体向け加熱照射器



殺菌・滅菌システム（紫外線／電子線）



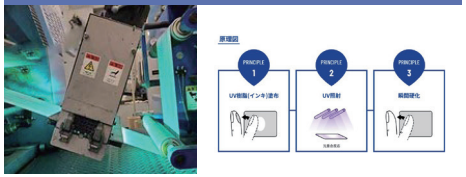
パルスドキセノン滅菌装置（光滅菌装置）



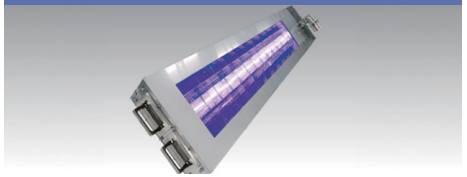
EB硬化システム（EBキュアリング）



UV硬化システム（ランプ方式）



UV硬化システム（LED方式）



環境試験



スタンレーモビリティエレクトリック

会社概要

商号	スタンレーモビリティエレクトリック株式会社 (略号：SME)
設立	2026年4月1日
本社所在地	東京都目黒区中目黒2丁目9番13
事業内容	車載電子制御部品、ソフトウェア、システム機器の開発・設計・製造・販売
資本金	301百万円
株主構成	スタンレー電気株式会社 66% 三菱電機モビリティ株式会社 34%

主な取り組み

ADAS（先進運転支援システム）、自動運転、SDV（Software Defined Vehicle）化の進展により、次世代の車両プラットフォームは大きく変化しています。これまで車両の各所に分散していたECU（電子制御ユニット）は「中央集中型システム」へ統合が進み、車載ランプにも、照明としての機能に加えて、車両情報と連携したより高度な電子制御が求められています。

こうした市場の変化に対応した車両システム領域へ事業を拡大するため、スタンレー電気は三菱電機モビリティとの合弁会社「スタンレーモビリティエレクトリック」を2026年4月に設立しました。

スタンレー電気が培ってきた光学・センシング技術と、三菱電機モビリティの制御技術を融合し、光学・電子・制御を一体で提供することで、新たな価値を創出します。

今後、ランプ単体からランプシステムへ価値提供を広げることで、安全安心を支える次世代モビリティの実現に貢献していきます。

主要製品

ECU(Electronic Control Unit)



車両情報と連携した、エクステリア・インテリア含むライティングシステム制御ユニット、エアコン用・シート用電子制御ユニット

LCM(Lighting Control Module)

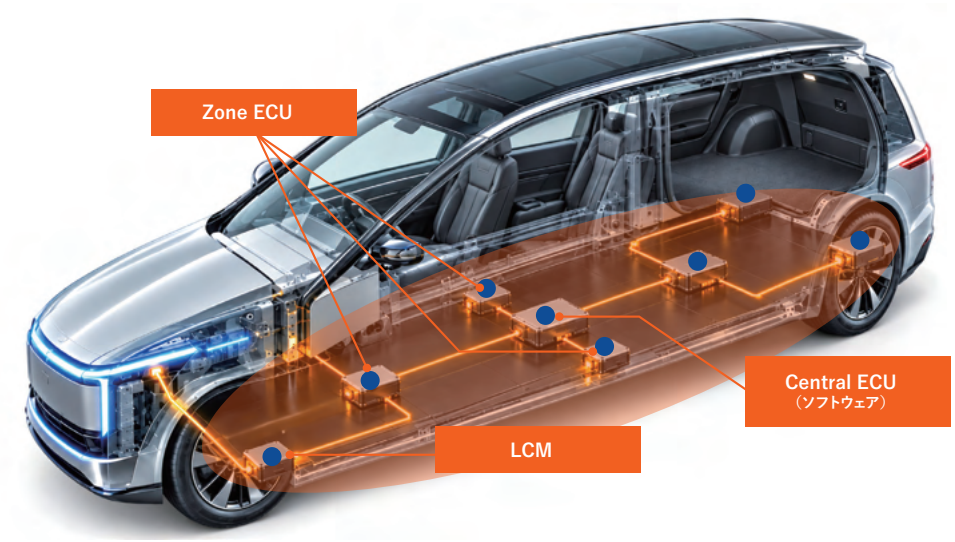


LEDの点灯・配光を高精度に制御するランプコントロールモジュール

グローバルネットワーク



各ECUの車載イメージ

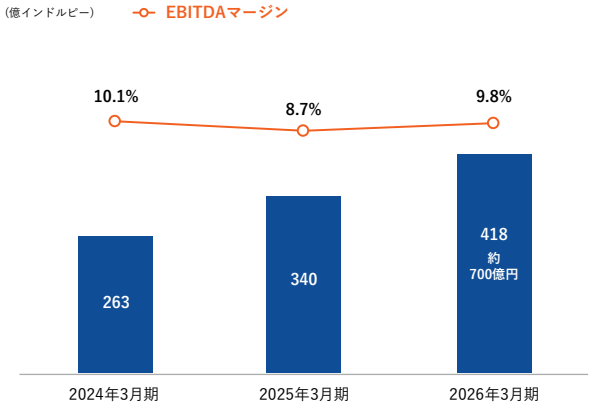


ルマックス
Lumax Industries

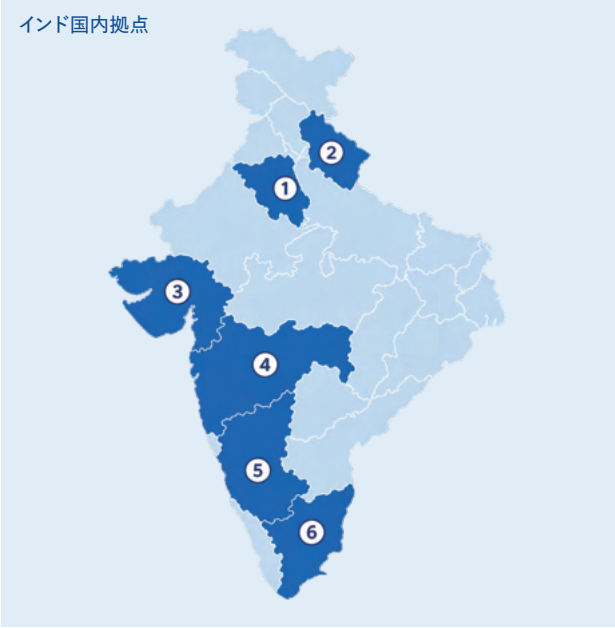
会社概要

商号	Lumax Industries Limited
創業	1945年
本社所在地（登記）	インド　ニューデリー 2nd Floor, Harbans Bhawan-II Commercial Complex, Nangal Raya New Delhi - 110046
事業内容	車載照明製品及び電子製品の製造・販売
資本金	93,477千ルピー
従業員数	正社員　1,660名（契約含む8,320名） (2026年3月末現在)
株式上場	ボンベイ証券取引所 インド国立証券取引所
主要株主構成	スタンレー電気グループ 37.5% スタンレー電気株式会社 35.77% Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. 1.73% DK Jain Group: 37.5%

売上高推移



ネットワーク



インド国内　生産・R&D拠点数

	生産	R&D
①ハリヤナ州	3	1
②ウッタラーカンド州	2	
③グジャラート州	3	
④マハーラーシュトラ州	2	1
⑤カルナータカ州	1	
⑥タミル・ナードゥ州	1	

海外　設計拠点数

	設計
台湾	1
チェコ	1

アライアンスの歴史

●40年を超える信頼関係

スタンレー電気とLumax Industries Ltd.(以下、Lumax)のアライアンスは、1984年の技術提携に始まります。以来、両社は自動車用ランプ製品の技術開発や品質向上を通じて協力関係を深め、1994年には資本提携へと発展しました。現在、Lumaxはスタンレー電気の持分法適用関連会社として、インド市場における重要なパートナーに位置づけられています。

スタンレー電気が持つ先進的な光技術と、Lumaxの強固な顧客基盤や生産ネットワークを融合することで、インドの主要カーメーカー向けに高品質なランプを提供してきました。その結果、Lumaxはインドの自動車用ランプ市場においてリーディングカンパニーとしての地位を確立しています。40年を超える信頼関係のもとで培われた技術力、品質、現地対応力は、競争力の源泉となり、インドの自動車産業の発展にも貢献してきました。

●戦略的パートナーシップへ進化

現在、スタンレー電気とLumaxはアライアンスをさらに深化させ、成長するインド市場での事業拡大を加速しています。世界最大規模の二輪車市場であり、自動車市場の中長期的な成長も見込まれるインドにおいて、両社は従来の技術供与を中心とした関係から、開発・生産・販売まで一体となって事業を展開する戦略的パートナーシップへと進化しています。

近年は人的交流を拡大するとともに、光学設計や電子制御技術に加え、ソフトウェア領域まで含めた開発体制の構築を進めています。これにより、現地ニーズへの対応力を高め、開発スピードやコスト競争力の向上につなげています。さらに、両社の技術力と顧客基盤、生産ネットワーク、市場知見を活かし、主要カーメーカーへの拡販を推進しています。

今後はインドを重要拠点の一つと位置づけ、両社の協創をさらに進めることで、グローバル競争力の強化と持続的な企業価値向上につなげていきます。

人材戦略　CHROメッセージ



人材が集まる企業へ

常務執行役員 CHRO
尾高 和浩

人事政策コンセプト
一人ひとりの力を競争力の源泉に

人材方針
“自発”挑戦型人材～Change（変化）をChance（機会）と捉える人材集団～

“自発”挑戦型人材とは、「目指す姿に向けて課題を自ら設定し変化を恐れず新しいことに挑戦する人材」のことです。社員自らの「目指す姿」に向けた成長とキャリア形成を会社が支援することにしています。

指標	基準年度：基準値	実績	目標（目標年度）
社員エンゲージメント向上 肯定的回答率	2025年度　：35.3%	2026年度　：33.2%	2028年度　：60%
売上高教育費率	2024年度　：0.049%	2025年度　：0.053%	2027年度　：0.073%
1人当たり年間時間外労働時間	2024年度　：279.6h	2025年度　：287.9h	2025年度比：▲40%
重大労働災害の件数	2024年度　：0件	2025年度　：1件	2027年度　：0件
女性管理職比率	2024年度　：3.2%（21人）	2025年度　：3.1%（22人）	2029年度　：8.0%
健康経営度評価（偏差値）※	2024年度　：56.9	2025年度　：62.4	2028年度　：65
人権研修の受講率	—	2026年12月実施	2026年度　：100%
人権デューデリジェンス実施率	—	2026年度開始	2026年度　：100%

※ 認定年度

2025年度の振り返りと課題

第8期中期経営計画では、2024年10月に管理職、2026年4月に一般社員の給与・評価制度を改定し、全社員を役割に基づく処遇へ転換しました。あわせて1on1を含む全方位コミュニケーションや自己選択型教育「S-STEP（Stanley Self-selected Training and Education Program）」、経営人材育成プログラム「S-GAP（Stanley Global Academy for potential talents）」を導入し、社員の成長とキャリア形成を支える仕組みを整えました。

一方、エンゲージメントサーベイの肯定的回答率は2026年に33.2%と伸び悩み、女性管理職比率も3.1%にとどまっています。新制度の運用定着を含め、仕組みを「導入する」段階から「機能させる」段階へ進めることが課題です。

2030年に向けた人材戦略

国内市場の縮小やモビリティ領域の構造変化、地政学リスクの高まりなど、当社を取り巻く経営環境はかつてない速さで変化しています。先行きを見通すことが難しい時代だからこそ、変化を捉え、新たな価値を生み出す原動力は「人」にほかなりません。

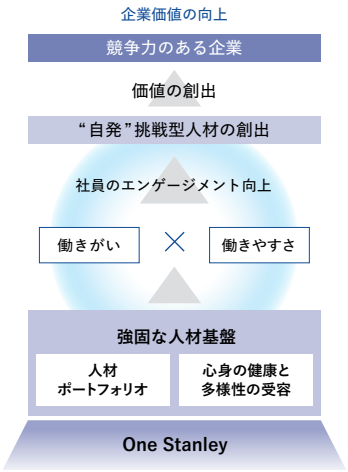
私たちは2030年のありたい姿を「人材が集まる企業へ」と定め、第8期中期経営計画から引き続き「一人ひとりの力を競争力の源泉に」を人事政策のコンセプトに掲げます。目指す人材像は、課題を自ら設定し、変化を恐れず新しいことに挑戦する「“自発”挑戦型人材」です。社員の成長とキャリア形成を支援し、能力開発とエンゲージメントの向上を図ることで、一人ひとりの価値創造力を高め、企業価値の最大化につなげていきます。

CHROとして企業価値を高める

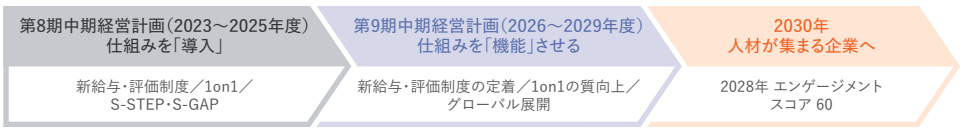
第9期中期経営計画の目標を達成し、企業価値の向上を支えるのは、実行を担う「人」です。人的資本の強化は、経営の重要課題の一つです。人的資本への投資を「コスト」ではなく、生産性と資本効率を高め、企業価値の最大化につなげるものと位置づけ、さらに拡充します。その成果はKPIで確認し、エンゲージメントスコアは2028年度にグローバルで60を目指します。

第9期中期経営計画では、整備してきた仕組みを社員の成長実感と成果につなげることが重点事項です。2026年4月に新設したグローバル労政課では、海外関係会社との連携を始めました。One Stanleyとして国・地域を越えて「Change（変化）をChance（機会）と捉える人材集団」をつくり、社員が誇りを持って働き、社外からも選ばれる「人材が集まる企業」を目指します。

●人材戦略概念図



●人材戦略のロードマップ



人材戦略　事業戦略と人材戦略の連動 ― 人材戦略の全体像

事業戦略から人材戦略・KPIまでを一本の線でつなぐ

第9期中期経営計画の実行を担うのは「人」であり、人材戦略は事業戦略の実現から逆算して設計しています。
4つの事業戦略それぞれに必要な組織能力を定め、そこから人材戦略の重点取り組みとKPIを導いています。
人材投資がどの事業成果につながるのかを明確にし、KPIで進捗を確かめながら、2030年「競争力のある企業」を目指します。

グローバルで勝ち続けるために人材投資を強化し、「事業計画の達成」「価値創造力の向上」「効率的な業務運営」を実現する

事業戦略	求められる組織能力	人材戦略の重点取り組み	KPI（目標）
収益性・資産効率性の向上 生産革新・コストの最適化	最適な人材配置と 高い生産性	1 人材ポートフォリオの適正化 ●役割基準の要員管理 ●高付加価値業務への人員シフト	1.35倍 2028年1人当たり売上高 （2025年度比）
変化への対応力強化 開発スピードの向上	変化に挑戦し 価値を生み出す力	2 エンゲージメントの向上 ●全方位コミュニケーションの強化 ●自発的なキャリア形成支援 ●DE&I推進の強化	60 2028年エンゲージメントスコア （グローバル）
事業領域の拡張 モビリティ・社会インフラ	専門性と経営力を 備えた人材	3 事業戦略を担う人材育成 ●キーポジションの後継者育成 ●AI人材／専門人材の育成強化	100% 2028年経営キーポジション後継者充足率
グローバルでの価値提供 One Stanley アジア・南米の基盤強化	国・地域を越えて 人材を活かす力	4 グローバル人材基盤の構築 ●グローバル後継者育成・管理 ●グローバルタレントマネジメントの構築 ●グローバルでの人材活用	60% 2028年タレントマネジメントシステム普及率

4つの取り組みを支える基盤	新給与・評価制度	人事DX	シン・働き方改革	サステナビリティ
	役割と責任・公正な評価に基づく処遇	人材データを一元化し配置・育成に活用	業務改革と柔軟な働き方で生産性を向上	多様な人材が安心して力を発揮できる環境

人材戦略　エンゲージメントを競争力の源泉へ

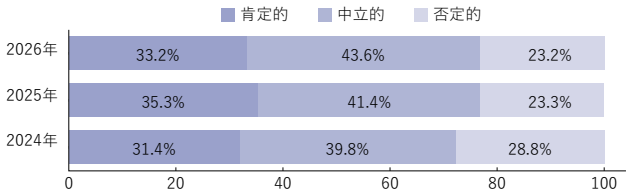
エンゲージメントは、社員一人ひとりが自らの力を発揮し、変化に挑戦するための原動力です。当社は毎年のエンゲージメントサーベイで現状を測り、課題を特定し、施策を実行して効果を確かめるサイクルを回しています。2028年にグローバルでスコア60の達成を目指します。

エンゲージメントサーベイ

2023年よりエンゲージメントサーベイを実施し、結果を分析のうえ、課題を抽出して向上施策を実施しています。

〈2026年調査概要〉

実施時期：2026年6月 回答率：93.6%



経営と現場の相互理解、職場での実践が課題

経営と現場の相互理解を深めるとともに、導入した人事制度や育成施策を、各職場での実践につなげることが課題です。

特に、職場での取り組みを担う管理職への支援と、組織ごとの課題に応じたフォロー・効果検証を充実させる必要があると認識しています。

2026年度の施策

2024年度より、給与・評価制度改定、人材育成体系の拡充、1on1の活用拡大、経営陣とのラウンドテーブルなどの施策を実施してきました。制度改定や1on1は浸透が進んだ一方、職場の組織開発活動はモニタリングが不十分で、シン・働き方改革も定着の途上です。2026年度は人事部門のフォローを強化し、施策の定着・活用を進めます。

課題（2026年サーベイ）	2026年度の主な施策
経営方針の理解促進と現場の声を経営に届ける対話の強化	本部・統括部別のダイレクトコミュニケーションを継続・拡充し、経営層と現場の対話機会を充実
社員の自発的な成長とキャリア形成支援の強化	全管理職への1on1スキル向上研修と、キャリア開発目標シートを活用した成長・キャリアに関する対話の実践
管理職が人材育成・組織運営に取り組める環境づくり	承認フローの見直しによる権限委譲と、会議の効率化などによる管理職の業務負荷軽減
組織ごとに異なる課題に応じた組織開発活動の強化	部長へのサーベイ結果のフィードバックと、部単位での組織開発活動の実施・進捗確認
人事制度・施策の活用状況の把握と適正な運用	役割等級制の浸透と適正運用、評価制度の有効活用、1on1の実感度を継続的に確認し、フォローアップと改善を実施

経営層とのダイレクトコミュニケーション

エンゲージメントサーベイで課題として抽出された「経営層への信頼」および「経営戦略の浸透」の向上に向け、各本部・統括部において経営層と組合員とのダイレクトコミュニケーションを実施しました。経営層が自ら経営方針や事業戦略を説明するとともに、従業員の意見を直接把握することで、相互理解と信頼関係の向上を図りました。



ダイレクトコミュニケーションの様子

One Stanleyを実現するための新たな取り組み

●グローバルで人事連携強化

第9期中期経営計画の目標達成に向け、グローバルでの人事施策の展開を加速するとともに、国内外の関係会社との連携を強化するため、2026年4月に人事部内にグローバル労政課を新設しました。2026年度は、その第一歩として、海外関係会社の人事責任者で構成する「グローバルHRコミッティ」を立ち上げました。率直かつ建設的な対話を通じて、各社が抱える人事課題やグループ共通の課題を共有し、グループ全体で取り組むべき施策を検討・推進します。こうした取り組みを通じて、グループの人的資本経営を深化させ、持続的な企業価値の向上につなげていきます。





グローバルHRコミッティの様子

●さらなる飛躍に向けて

今後は、「グローバルHRコミッティ」で構築したネットワークを基盤に、グループ各社の人事課題や先進事例の共有を進めるとともに、グローバルHRポリシーの策定に取り組みます。また、タレントマネジメントシステムをグループ共通の基盤としてグローバルに導入し、国や地域を越えて人材情報を一元的に把握することで、グループ全体での最適な人材配置につなげていきます。あわせて、第9期中期経営計画の人事戦略に基づく「人事政策コンセプト」や「人材方針」をグループ各社で共有し、グループ共通の理解を醸成します。これにより、各社の実情を踏まえながら、一貫性のある人事施策をグローバルに展開していきます。

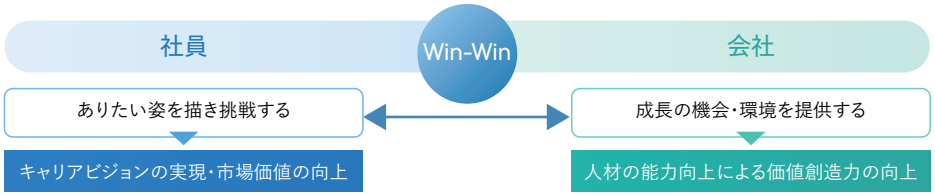
人材戦略　自発的な成長・キャリア形成支援

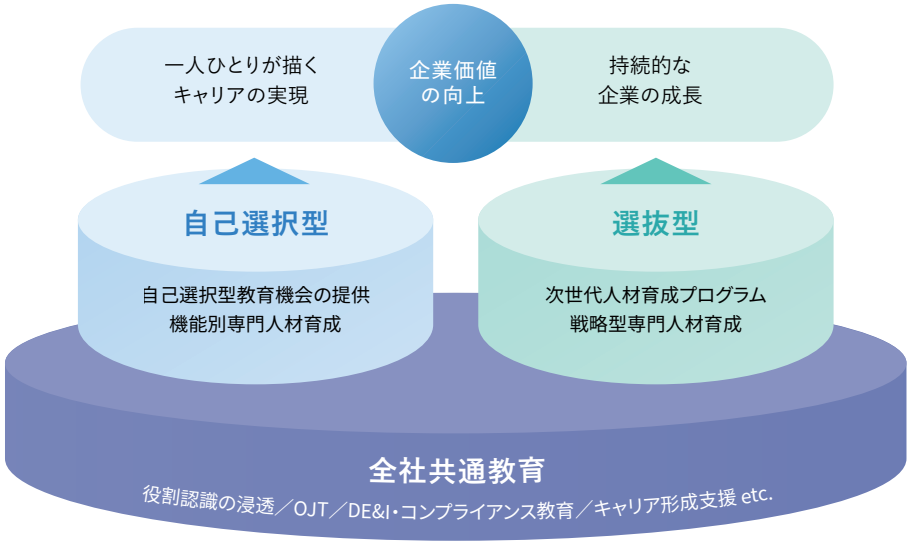
人材育成体系

「会社が決める一律の教育」から「社員が自らのキャリアに合わせて選ぶ学び」へ

当社の人材育成は、これまで階層別研修を中心に、全員に同じ教育を提供し、社員のキャリア形成を図ってきました。しかし、社員の価値観や働き方が多様化する中、画一的な育成では一人ひとりの力を十分に引き出せず、育成投資の効率化にも課題がありました。

そこで2024年の人材方針策定を機に、育成のコンセプトを転換しました。社員が自らのキャリアに合わせて学びを選ぶ「自己選択型」と、会社が将来必要とする人材を見極めて計画的に育てる「選抜型」の2本柱に再編し、OJTを含む全社共通教育とあわせて、“自発”挑戦型人材の育成を進めています。





主な取り組み

選抜型｜次世代人材育成プログラム「S-GAP」

2026年から2階層で実施し、体系化しています。実際の経営課題に取り組み、早期に経営者として登用できる人材を計画的に育成しています。

S-GAPI
次期CxOクラス候補層

S-GAPII
次期部長クラス候補層



自己選択型｜学びとキャリアの自律

社員が自らの「ありたい姿」に合わせて学びを選び、キャリアを描けるよう支援しています。

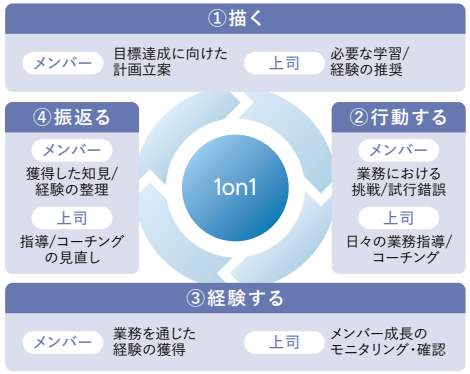
自己選択型教育プログラム「S-STEP」
自ら描いたキャリアプランの実現に向けて、社員が自ら学びを選択できるeラーニングを提供

キャリア研修
社員一人ひとりが自身のキャリアを考え、主体的な行動につなげる機会として、等級別・世代別の研修を実施

キャリア開発目標シート
「ありたい姿」とその実現に向けた行動を言語化し、1on1を通じて上司と共有・対話するためのツールとして活用

1on1｜成長を支える対話

成長支援のコアとなる1on1で、上司と部下が挑戦と成長を確認し合うサイクルを回しています。



全管理職に1on1スキル研修を展開し、対話の質を高めています。

人事DX｜タレントマネジメント

タレントマネジメントシステムで人材情報を可視化し、配置・育成・後継者計画に活用しています。

人材情報の一元管理
人事基本情報をグローバル共通の基盤に集約。人材情報を一元的に把握できる環境を構築・運用しています。

データにもとづく適材適所
一人ひとりのスキル・経験・キャリア志向をもとに、能力を活かせる配置や成長につながる育成を検討。後継者計画にもデータを活用しています。

人材戦略　ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン（DE&I）の推進

多様な人材が能力を発揮できる組織風土・機会・制度を整備するための基盤

●多様な力を企業の価値創造力向上へ

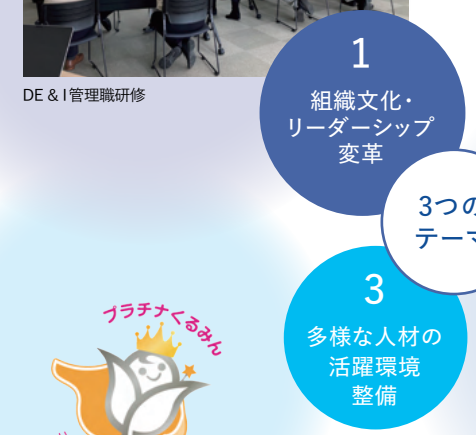
人材戦略の重要な基盤としてDE&Iを推進しています。誰もが活躍できる組織の実現に向けて、風土改革とマネジメントの意識改革、公平な成長機会の提供、一人ひとりのキャリアや生活に合わせた柔軟な働き方の推進に取り組み、多様な人材の力を新たな価値創造につなげていきます。

1 組織風土・リーダーシップ変革

固定観念や前例にとらわれず、多様な意見や価値観を受け入れる組織文化への変革を進めています。経営トップのメッセージ発信や管理職研修、全社員向け教育を通じて、多様性への理解とアンコンシャス・バイアスへの気づきを促し、多様なメンバーの力を引き出すリーダーシップを育んでいます。誰もが安心して意見を言い、互いを尊重しながら力を発揮できる職場を目指しています。



DE & I管理職研修



2 多様な社員の機会創出

●女性活躍推進

技術系人材の女性比率の低さに加え、長時間労働や体力重視の価値観（マッチョイズム）が、女性のキャリア形成の障壁となってきました。この課題に対し、風土・意識改革と制度整備の両面から取り組みを推進しています。

2025年度からは女性社員向けのエンパワーメントワークショップを実施しています。

女性社員が自らの可能性を拡げながら挑戦し、能力を発揮できる組織の実現を目指します。



エンパワーメントワークショップ



女性管理職ラウンドテーブル

●キャリア採用者の活躍推進

キャリア採用者オンボーディングの取り組みを強化しています。ワークショップの実施や人事と配属先部門の連携により、定着と早期の成果発揮を支援しています。



オンボーディング研修

●障がい者の雇用・活躍推進

2つの特例子会社を含め雇用を推進しています。一人ひとりの能力・適性を発揮できるよう、特性に応じた業務機会の創出と職場環境の整備に取り組みます。



＜特例子会社＞
株式会社スタンレーウェル（電子部品の組立など）松尾電気株式会社（自動車部品（ランプ）の組立）

●シニアメンバーの活躍推進

2021年4月から定年を60歳から65歳へ移行。60歳を超えてもキャリアビジョンやライフスタイルに合う働き方が可能です。給与・評価制度から年齢で処遇が決まる要素を廃止しました。

3 多様な人材の活躍環境整備

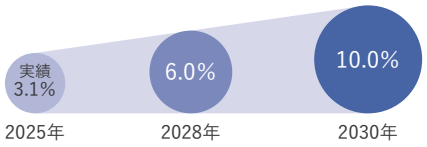
さまざまなバックグラウンドを持つ社員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、職場環境の整備と両立支援制度の充実に取り組んできました。

フレックスタイム制度や在宅勤務制度を整備するとともに、制度を活用しやすい組織風土の醸成を進めています。

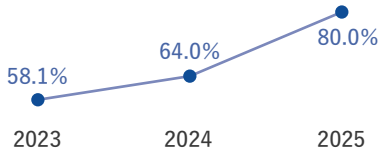
育児との両立支援では、産前・復職時面談や家事代行サービス補助を導入し、2025年5月に「プラチナくるみん」認定を取得しました。

プラチナくるみん
子育てサポートしています

女性管理職比率目標



男性の育児休業取得率



人材戦略　健康経営 ― 社員の健康を企業成長の基盤に

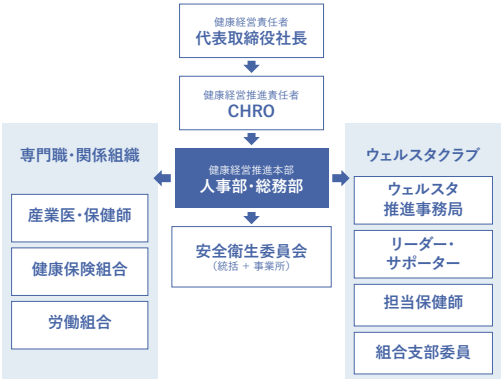
スタンレーグループ健康宣言

「社員の健康と前向きな姿勢が、スタンレーの成長の礎となる」

「社員の健康」こそがすべての土台であり、光の未来を切り拓く原動力であると考え、経営と職場が一体となって健康づくりを推進しています。2025年度には社長から全社員へメッセージ動画を配信し、全員で健康経営を推進する企業風土が醸成されつつあります。

健康経営推進体制

経営トップのもと、人事部・総務部を中心に産業医・保健師、健康保険組合、労働組合、ウェルスタクラブと連携。健康経営推進会議で進捗と課題を共有し、保健師の増員で支援体制を強化しています。



健康経営推進会議

全社施策の進捗確認や課題の共有、好事例の横展開を行っています。

ウェルスタクラブ

2026年度に発足した従業員参加型の推進組織。各拠点の従業員と事務局が連携し、現場のニーズに合わせた健康施策を企画・展開しています。




ウェルスタクラブ各拠点での活動の様子

健康づくり推進計画「ウェルスタ7」

2024年度より、心身の健康と業務パフォーマンスの向上に欠かせない食事・運動・禁煙・飲酒・睡眠・ウエイト・ストレスの7項目を「ウェルスタ7」として推進。項目ごとに指標を設定し、効果検証を通じて継続的に改善しています。





チーム卒煙イベント



ウォーキングイベント



社内相談窓口

取り組み成果

2023年度からの本格推進により健康意識が高まり、健康関連指標が改善しています。健康アプリや社内イベントが、運動習慣の定着と社員間のコミュニケーション活性化につながっています。

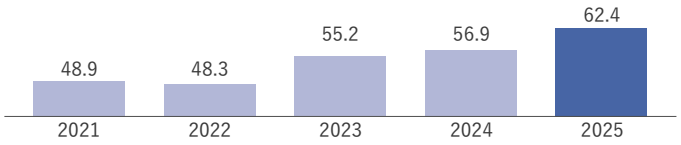
●2023→2025年度の主な変化

高ストレス者率	喫煙率	健康管理不良者率	非適正体重者率
16.7%→14.9%	28.4%→26.3%	53.0%→47.6%	35.3%→34.3%

社外評価の変遷

健康経営優良法人（大規模法人部門）に6年連続で認定され、2025年度には初めてホワイト500に認定されました。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門 ホワイト500



健康経営度調査 偏差値（認定年度）

人権の尊重

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく人権方針と付属書を定め、「人権方針」「人権デューデリジェンス（人権DD）」「救済の仕組み」の3つを柱に取り組んでいます。

人権DDの実施サイクルを継続的に回し、評価結果を施策の見直しに反映することで、人権尊重の取り組みの実効性を高めていきます。

人権DD実施サイクル



●2026年度の主な取り組み

・国内外の全拠点で人権チェックシートに基づくデューデリジェンスを実施します。優先度の高い拠点は2027年度から現地調査を行い、是正を予定しています。

・2026年12月、国内外のグループ全社員に人権の基礎教育を実施します。

人権方針 / サプライチェーンマネジメント

人権方針

当社グループでは、従来から「スタンレーグループ行動規範」において人権の尊重を掲げ、奴隷労働、強制労働、児童労働など、労働環境における人権侵害を行わないことを明記し、人権尊重に取り組んできました。グローバル社会において企業による人権尊重への要請が高まるなか、取り組みをさらに推進するため、2024年10月に「スタンレーグループ人権方針」を取締役会の承認を経て策定し、事業活動における人権に関する最上位の方針として位置づけました。本方針は当社グループのすべての役員・従業員に適用するとともに、サプライヤーを含むビジネスパートナーにも理解と支持を求めています。

「世界人権宣言」やILO「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」などの国際規範を支持・尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した取り組みを推進しています。差別やハラスメントの禁止、労働安全衛生、公正な報酬、適正な労働時間、結社の自由と団体交渉権の尊重に取り組むとともに、強制労働、児童労働、人身売買を認めないことを明確にしています。

また、人権に関する懸念を相談・通報できる窓口を社内外に設け、通報者の保護と秘密保持を徹底しています。今後もステークホルダーとの対話や協議を通じて、人権尊重を事業活動に定着させ、取り組みの実効性向上を図っていきます。

●CSRチェックシートによる現状把握

当社グループでは、取引先とともに持続可能なサプライチェーンを構築するため、CSRチェックシートを活用し、安全・品質、人権・労働、環境、コンプライアンス、情報開示、リスクマネジメント、社会貢献、自社・取引先への展開の8領域について、取り組み状況を定期的に確認しています。継続的な調査を通じて、サプライチェーン全体のリスクや課題の変化を把握し、改善につなげています。

近年は、人権や環境への配慮に対する社会的要請が高まるとともに、各国でサプライチェーンに関する法規制の整備が進み、企業に求められる責任は拡大しています。当社グループは、調査結果をもとに取引先との対話を進め、二次以降のサプライヤーへの展開や教育活動の浸透状況を確認し、改善につなげています。今後も継続的なモニタリングと対話を通じて、取引先とともにサプライチェーン全体へのCSR・サステナビリティ活動の浸透を図っていきます。

CSRチェックシートによる確認項目

1. 安全・品質
2. 人権・労働
3. 環境
4. コンプライアンス
5. 情報開示
6. リスクマネジメント
7. 社会貢献
8. 自社・取引先展開

サプライチェーンマネジメント

●基本的な考え方

当社グループは、取引先と対等かつ公平な立場で接し、関係法令および契約に基づく誠実な取引を行っています。国内外を問わず広く門戸を開き、取引機会の均等を図るとともに、品質・価格・納期・安全・環境などの公正かつ合理的な基準に基づいて取引先を選定しています。また、取引を通じた相互繁栄を目指し、信頼と協力のもと、長期的な成長と競争力の維持・強化に努めています。

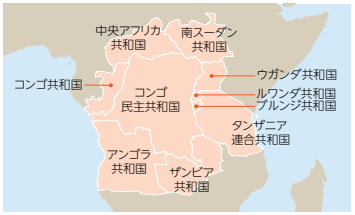
また、当社は「パートナーシップ構築宣言」を公表し、次の取り組みを推進しています。

・取引先との共存共栄を目指し、公正かつ適正な取引を推進
・価格協議の充実、支払条件の適正化および知的財産の保護を通じて、持続可能なサプライチェーンを構築
・環境配慮型調達やBCP支援などを通じて、サプライチェーン全体の価値向上に貢献

近年、人権尊重や気候変動への対応に加え、地政学リスクの高まりや資源・エネルギーを取り巻く環境変化など、サプライチェーンに求められる責任と役割は拡大しています。当社グループは、こうした社会的要請や事業環境の変化を踏まえ、取引先との対話と協働を通じて、品質の向上、安定供給の確保、環境負荷の低減に取り組んでいます。今後も取引先とのパートナーシップを強化し、サプライチェーン全体の持続可能性と競争力を高めることで、社会課題の解決と企業価値の向上を両立していきます。

●責任ある鉱物調達の取り組み

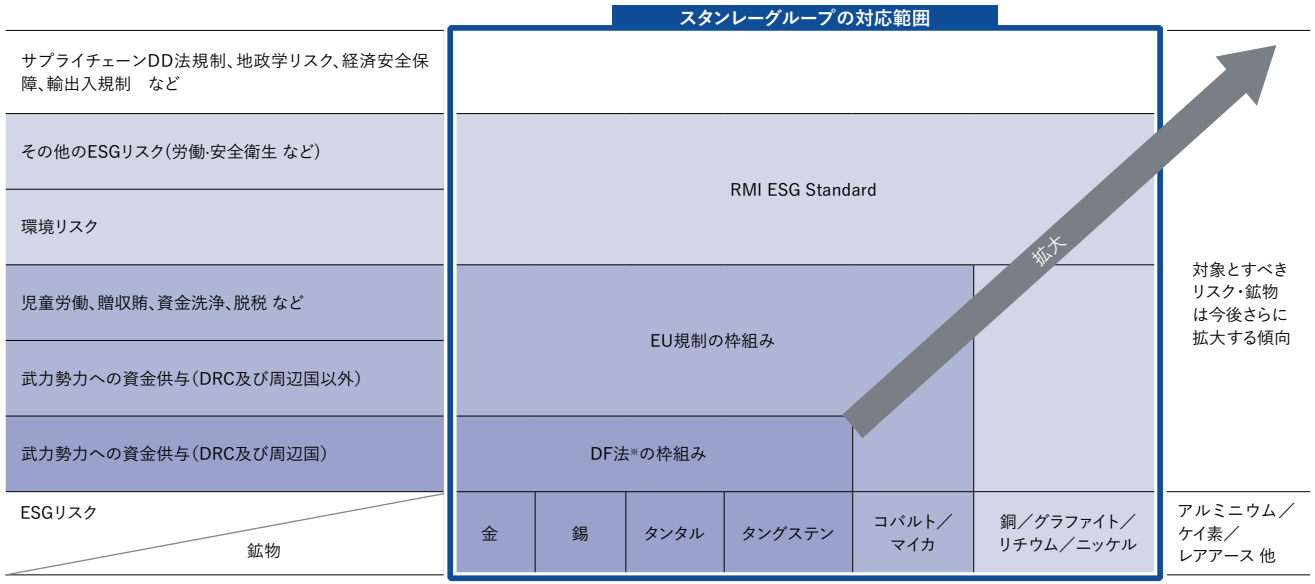
当社グループは、紛争地域や高リスク地域における人権侵害や環境破壊などの社会課題を重要な問題として認識し、責任ある鉱物調達を推進しています。コンゴ民主共和国およびその周辺国※1に加え、EUが公表する高リスク地域※2を対象に調査を実施し、サプライチェーンの透明性向上に努めています。また、各国で法規制や顧客要求が強化される中、2025年度から調査対象を拡大し、従来の3TG※3に加えて、コバルト、マイカ、銅、リチウム、グラファイト、ニッケルについても調査を実施しています。今後も国際的な規制動向や社会的要請を踏まえ、リスクの把握と管理を強化し、責任ある鉱物調達を通じて持続可能なサプライチェーンの実現に取り組みます。



※1 コンゴ民主共和国およびその周辺国で採掘される金、錫、タンタル、タングステン、その他の鉱物（米国国務省が紛争の資金源と判断する鉱物）
※2 2025年3月時点、28ケ国・236地域
※3 錫（Tin）、タンタル（Tantalum）、タングステン（Tungsten）、金（Gold）

人権方針 / サプライチェーンマネジメント

「責任ある鉱物調達」に基づく当社の対応範囲　JEITA 責任ある鉱物調達説明会2025資料（P.27）



※ドット・フランク法。米国の金融規制改革法で、1502条に紛争鉱物取引規制を定めている

●安定調達に向けた取り組み

当社グループは、お客さまへの安定供給を支えるため、サプライチェーン全体の強靭化に取り組んでいます。その一環として、取引先に対し「防火・防災点検チェックシート」を活用した自主点検をお願いするとともに、その結果を踏まえた改善活動や体制強化を推進しています。また、これらの活動を二次以降のサプライヤーにも展開することで、サプライチェーン全体でのリスク低減につなげています。

近年、自然災害や火災に加え、地政学リスク、物流の混乱、エネルギー価格の変動、サイバーリスクなど、調達を取り巻くリスクは多様化しています。こうした環境変化に対応するため、取引先との間でサプライチェーンリスク管理システム「Resilire」を活用し、情報共有や定期的な状況確認を行うことで、リスクの早期把握と対策強化、有事の際の迅速な対応と早期解決に努めています。また、原材料や部材のマルチソース化を進め、調達先を分散することで供給リスクを低減しています。さらに、重要部材の供給状況や市場動向を継続的に把握し、安定供給と競争力のある調達体制の両立を目指しています。今後もさまざまなリスクの把握に努めるとともに、取引先との情報共有と連携を強化し、事業継続性の確保とサプライチェーンのレジリエンス向上を図っていきます。

●購入品の品質強化と環境への取り組み

当社グループは、重要保安部品メーカーとして「不良は、買わない、作らない、流さない」を基本理念に掲げ、取引先との協働による品質向上活動を推進しています。日常的な品質改善活動に加え、購買方針説明会や各拠点での説明会を通じて方針を共有し、品質強化と競争力向上に取り組んでいます。

2026年度の購買方針説明会では、「パートナー様との共闘による持続的競争力の確立」をテーマに、コスト競争力の確立、サプライチェーンの強化、品質の改善・向上、サステナビリティ購買の強化を重点施策として掲げました。取引先とともに品質向上や原価低減を進め、共存共栄に向けた競争力の強化と持続的成長の実現を目指しています。

また、環境面では、「グリーン調達ガイドライン」に基づき、環境マネジメントシステムの維持・向上や環境負荷物質の管理・削減を推進しています。定期的に環境調査を実施し、一定の基準を満たした企業を「エコパートナー」として登録することで、サプライチェーン全体の環境負荷低減に取り組んでいます。

2026年度の購買方針

「パートナー様との共闘による持続的競争力の確立」
「中国コストに追いつき、追い越す。生き残るための購買変革」

重点施策

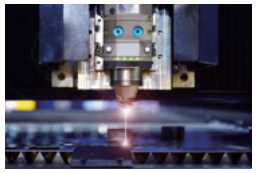
- コスト競争力の確立
- サプライチェーンの強化
- 品質の改善・向上
- サステナビリティ購買の強化

技術体系と知的財産


光で感知・認識する
ADBシステム μLED ADB
センサー内蔵ヘッドランプシステム
粒状面発光技術
LiDARエミッターモジュール
人間工学に基づく最適配光
見えない光で高度な感知・認識の機能を提供
路面照射ターン&バック(LED)
深紫外LED除菌技術
キーテクノロジー
これまでに蓄積した光学設計技術や光技術など
光で情報を自在に操る
レーザー路面描画システム
深紫外LED水除菌用リアクター
光を自在にコントロールし、情報の価値を最大化
光を創る
光の波長範囲
1nmから1mmまで、
X線、紫外線、可視光、
赤外線、ミリ波を含む
マイクロ波の一部
光の新たな価値を提供
光のエネルギーを活かす
コミュニケーションライト(Mini LED)
フレキシブルLEDビジョン
可視光LED光養殖技術
光の心理的効果を応用し、感性の「場」を演出
LEDSFOCUS
LEDSFOCUS GOLD
光で場を演出する
3つのアプローチ
“光の新たな可能性を見出す研究” “独自のコア技術で量産に最適な設計” “高効率で高品質なものづくり”

技術体系と知的財産

社会課題に応じた技術展開の代表例と知的財産

光の価値	技術例	社会課題	求められる機能	実現する価値	蓄積される知的財産	社会実装・技術イメージ
	レーザー 光源の開発	● ものづくりの高度化 ● 水中インフラの安全確保 ● 高度センシング	● 高出力・高指向性光源 ● 高精度な集光技術 ● 水中・遠距離センシング	● 精密加工の高度化 ● 水中の「見える化」 ● 新たなセンシング領域	● フォトニック結晶技術 ● 高指向性化技術 ● レーザー応用技術	
	LiDAR エミッター モジュール	● 交通事故の低減 ● 自動運転の安全性向上 ● 確実な周辺認識	● 悪天候時の高精度な距離・ 形状検知 ● 広範囲・遠距離検知 ● 小型・高効率化	● 周辺環境の高精度認識 ● 次世代ADASへの対応 ● 安全安心な路車協調の社会実装	● 高出力VCSEL技術 ● ADAS各種データの蓄積 ● 配光・モジュール技術	
	レーザー 路面描画 システム	● 交通参加者間の情報不足 ● 歩行者・二輪車との安全確保 ● 自動運転車との意思疎通	● 直感的かつ確実な情報表示 ● 車内外への高視認性描画 ● 自在な情報制御	● 交通参加者の共通認識 ● 事故リスク低減 ● 車外コミュニケーション	● MEMSミラー技術等による各種 実装データ ● 知覚反応によるHMIの高度化 ● 高速・高精細な描画・光制御技術	
	深紫外LED 水除菌用 リアクター	● 安全な水資源の確保 ● 耐塩素性微生物の脅威 ● 水銀等による環境負荷	● 高信頼かつ高水準な除菌性能 ● 均一かつ効率的な照射技術 ● デバイスの小型・長寿命	● 安全安心な水資源 ● 環境負荷の低減 ● 省エネルギー・省メンテナンス性	● 深紫外LED除菌実測データ ● デバイスの整流・配光技術 ● 放熱・リアクター技術	
	LEDS FOCUS GOLD	● 文化的景観の価値低下 ● さまざまな空間への多様な視覚演出 ● 省エネルギー化との両立	● 効果的かつ適切な光量・光色 ● 精密な指向性・配光・集光制御 ● 高い耐環境性能	● 文化的景観価値の復活と向上 ● 感性に響く空間と価値の向上 ● 新しい演出と経験価値	● 空間価値のニーズと変化の 定量データ ● 超狭角配光技術 ● 高信頼性設計技術	 東京都・台東区 上野東照宮 照明デザイン：石井幹子デザイン事務所

研究開発

当社グループは、「光の5つの価値」の追求を通じて、社会課題の解決と新たな価値創出を目指しています。研究開発部による次世代技術の探索・具現化と、技術本部による事業・製品開発を連携させることで、光学、電子、制御、材料・加工技術などのコア技術を進化・融合し、新たな技術や製品の創出につなげています。研究開発から事業・製品への展開までを一貫して推進し、安全安心な社会の実現と持続的な企業価値向上に貢献していきます。

研究開発体制

研究開発部

次世代技術を探索し、
新たな事業の可能性を創出

- “光の5つの価値”を起点とした研究開発
- 市場・顧客動向を踏まえた次世代技術の選定と具現化
- 世界最高レベルの光関連技術を活かした既存事業の継続的な発展
- 将来の柱となる新事業につながる新技術の創出
- 安全・安心な社会とカーボンニュートラルの実現に貢献する技術開発

＋

技術本部

コア技術を進化・融合し、
事業・製品へ早期展開

- “光の5つの価値”を通じた新技術の早期具現化
- 得意先への提供価値の向上
- 全社共通のコア技術の進化・融合による技術基盤の強化
- 生産本部との連携による材料・加工技術と生産設備の開発
- 「良いものを安くつくる」技術のグループ全体への展開

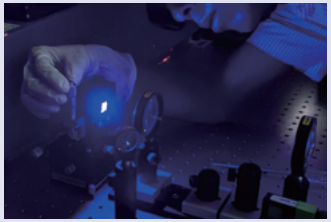
主な研究開発領域

研究開発領域	主な研究対象
オプト エレクトロニクス	高出力白色LED / 高出力赤外LED / 高出力深紫外LED / 面発光 レーザーダイオード
ディスプレイ	超高コントラスト LCD / MEMSスキャナ / ディスプレイ駆動回路
光源・照明	自動車用照明機器 / LED道路照明・屋内照明機器 / 点灯駆動回路・電源
ソフトウェア・CAE技術開発	配光シミュレーション / 光学デバイス 最適形状設計ツール
材料・加工	材料・加工技術等の開発
デザイン	全社製品のスタイリングデザイン
システム・応用製品	上記デバイスや関連技術を統合化した応用製品

主な研究成果

光の可能性を広げる青色PCSEL

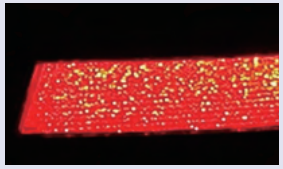
スタンレーは、京都大学との共同研究を通じて、GaN系フォトニック結晶レーザー（PCSEL）の研究開発を進めています。PCSELは、フォトニック結晶構造により光を精密に制御し、レンズを用いずに高輝度・高指向性のレーザー光を実現する次世代光源です。従来の青色レーザーでは高出力化に伴うビーム品質の低下が課題でしたが、本研究では世界で初めて青色波長における高出力化と高品質化を両立しました。高密度・高精細なセンシングを可能にし、水中LiDARによる海中インフラ点検や海洋観測、資源探査などへの応用が期待されています。さらに、高精度レーザー加工など幅広い分野への展開を見据え、大学や企業とのオープンイノベーションを通じて、光技術による新たな社会価値の創出を目指しています。



PCSEL研究開発の様子

光で安全を支える粒状面発光技術

粒状面発光技術は、独自技術により、均一な面発光に粒状のきらめきを加え、視認性と意匠性を両立する光表現技術です。見る位置や車両の動きに応じて光の見え方が変化することで、周囲の交通参加者が車両の動きを認識しやすくします。人間工学に基づく評価では、従来の均一面発光と比較して車両の動きを約2秒早く認識できることを確認しており、後続車の早期認知を促すことで追突事故リスクの低減に貢献します。また、LED1灯で均一に粒状面発光させることで、安全性能と特徴的な光表現の両立を実現しました。車内照明やサイネージなどへの応用も期待されており、光による認知支援を通じて、安全安心なモビリティ社会の実現に貢献していきます。



粒状面発光



従来の均一面発光



DX戦略　第9期 中期経営計画におけるDXの取り組み

第9期中期経営計画では、DXを「さらなる体質強化」を実現する経営変革の基盤と位置づけています。部門やシステムごとに分散する経営・業務・ITデータをつなぎ、必要な情報を迅速に把握・活用できる環境を整えることで、データに基づく意思決定の高度化と改善サイクルの高速化を図ります。また、AIを活用して業務の標準化・自動化を進め、ものづくりの自律化とオフィス業務の省力化を推進し、人材をより付加価値の高い業務へシフトします。こうした変革を支えるため、データ基盤や情報資産管理、PLM導入、ペーパーレス化、DX人材育成を段階的に進めるとともに、グローバルな推進体制とITコスト管理を強化します。あわせて、サイバー攻撃への防御力と早期復旧力を高め、「攻め」と「守り」の両面から企業変革を加速し、持続的な企業価値向上につなげます。

DX戦略の方向性

データをつなげる

散在しているさまざまな
データをつなぐ

情報を最大限利活用する

1つにまとめた情報で
データドリブン経営を実現する

DX戦略の考え方

さらなる体質強化

攻め
“見えていないもの”を
「見える化」し、情報×AIを
活用した改革実行に貢献

守り
サイバー攻撃への高い防御力と
早期復旧力を備えた、強靭な
セキュリティ基盤と体制の確立

- 経営判断の高度化
- 自律型ものづくりの実現に貢献
- 付加価値創出業務へのシフト
- サイバー攻撃への高い防御力を獲得
- 攻撃被害からの早期復旧力を獲得

DX戦略方針

“つながるデータ、決まる速さが未来の競争力を高める”
経営資源（経営・業務・IT情報）をデジタル空間上でつなぎ、迅速かつ高品質な意思決定のもとで、ものづくりに変革をもたらす企業へ

経営・業務・ITの情報を、データに基づく意思決定と継続的な変革へつなげる

変革の起点
経営資源
- 経営情報
- 業務情報
- IT情報

企業能力を高める
情報を“使える状態”へ段階的に進化
デジタル化 → つながる → 見える → 判断・改善 → 変革創出
（データ基盤整備、情報資産管理、PLM導入、ペーパーレス化、DX人材育成）

もたらす変化
実現する企業力
- 意思決定の高度化
- 改善サイクルの高速化
- 変革の継続力

変革を支えるデジタル基盤
基盤整備 | セキュリティ強化 | コミュニケーション | ITコストマネジメント | グローバルDX体制 | ガバナンス

環境経営

主な取り組み

環境と価値創造との調和

基本姿勢

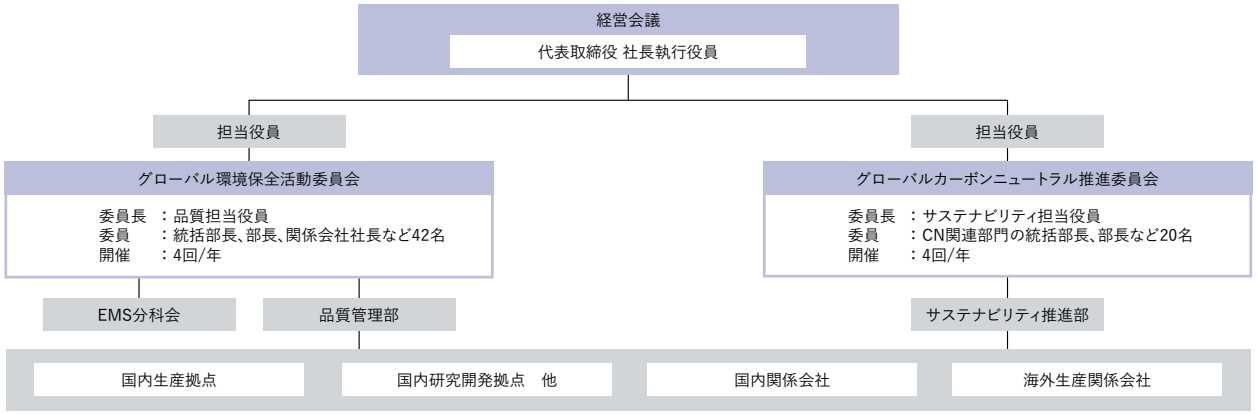
当社グループは、社会と企業の持続的発展を目指し、「ものづくり」を事業の根幹として社会に必要とされる製品を提供するとともに、環境基本理念・環境宣言・環境方針を制定し、地球環境保護に取り組んでいます。

環境基本理念	スタンレーグループは、かけがえのない地球とその生態系の豊かな恵みを、健全な状態で次世代に引き継ぐため、全ての企業活動を通じて環境に与える負荷を最小限にし、“豊かな価値の創造と環境との調和”を実現します。
環境宣言	私たちは、地球に優しい企業を目指して、環境に影響を及ぼす物質を「使わない、出さない、捨てない」の実現に向けて、環境保全活動に積極的に取り組みます。
環境方針	私たちは、「環境基本理念」に基づき、自動車機器事業、コンポーネンツ事業、電子応用製品事業を中心とした事業活動において、環境マネジメントを重要な要素として位置づけ、環境保護との両立を図ります。

環境経営における基本姿勢

環境管理体制

代表取締役 社長執行役員を最高責任者とし、各担当役員のもと環境管理体制及びカーボンニュートラル推進体制を築き、環境管理体制については品質管理部、カーボンニュートラル推進体制についてはサステナビリティ推進部が管理統制を図っています。さらに、当社グループ全体を統括するため「グローバル環境保全活動委員会」と「グローバルカーボンニュートラル推進委員会」を設置し、国内外グループが一体となり環境課題に取り組んでいます。また当社グループでは、環境経営推進のため国際規格ISO14001に基づく第三者認証を継続的に取得、維持し、環境マネジメントシステム(EMS)を構築・運用しています。



グローバル環境保全活動委員会の取り組み

環境方針・目標、環境マネジメントおよび環境法規制への対応に関する重要施策の審議・検証を行うとともに、当社グループにおけるリスク・機会の分析、環境戦略の立案・展開、環境パフォーマンスの検証、社員の環境活動に対する表彰等、環境全般に関する重要事項を審議・決裁し、グループ全体の環境保全活動を推進しています。

主な議題	内容・実績
カーボンニュートラル	計画・進捗確認、各WGの進捗報告
環境表彰制度	CO_2削減施策募集、表彰申請26件を評価し、8件表彰実施
環境法規順守	包装および包装廃棄物に関する規則(EU)2025/40への対応
ISO14001外部審査	審査結果の検証および改善指摘事項の水平展開

グローバルカーボンニュートラル推進委員会の取り組み

カーボンニュートラル実現に向けたアクションプランの進捗管理や評価、当社グループのCO_2排出量削減状況や業界・顧客等の動向を反映した戦略のアップデート、投資計画立案を行い、全社的な活動を推進しています。

主な議題	内容・実績
WGの進捗報告	アクションプランに基づく検証
削減目標の見直し	見直し内容を委員を通じ各関連部門に展開
サーキュラーエコノミー	関連技術開発の進捗管理

環境経営　気候変動へのアプローチとこれから

当社グループは、持続的な成長に向けて、「環境と価値創造との調和」を重要課題（マテリアリティ）のひとつと位置づけており、2023年6月、当社はTCFDの提言に賛同いたしました。同提言に基づいて、気候変動関連のリスク・機会が、当社グループの事業活動や収益等に与える影響について、情報開示を行っています。今後も、SSBJ基準をはじめとするサステナビリティ開示をめぐる動向も踏まえ、気候関連情報の開示の充実を図っていきます。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

ガバナンス

サステナビリティの推進については、主な委員会・会議体と関係部署を通じ、経営会議で取り組みの基本方針や施策の審議・決裁を行っています。またその内容は、適宜、取締役会へ報告しています。気候変動課題については、カーボンニュートラルの推進・実現を通じて、競争力のある企業となることを目指して、グローバルカーボンニュートラル推進委員会とグローバル環境保全活動委員会を経営会議直下に設置し、全社横断的に取り組みを推進しています。

戦略

当社グループでは、事業戦略やバリューチェーンを勘案し、16項目の気候関連リスク・機会を特定しています。1.5℃と4℃の2つのシナリオを設定し、2030年のリスク・機会を分析しました。気候変動によるリスク・機会を、財務影響、発生可能性・実現性、発現時期の3つの観点から評価し、財務への影響が大きい項目は、2030年の営業利益への影響額を試算しました。その結果、移行リスクである炭素税導入が営業利益の最大の減少要因となり、試算項目の合計額※1のうち約65%※2を占めています。

※1 1.5℃シナリオにおけるScope1・2・3カテゴリ1及び4の合計。

※2 炭素税価格はIEA-NZEの予測値（先進国：130USドル、新興国：90USドル、為替レート（円/USD）：122.39）を用い、各国・地域で現在導入されている炭素税相当の租税（例：日本の温対税）を差し引くなど独自に推計・設定しています。CO_2排出量の算定対象範囲は海外拠点を含む連結ベースです（持分法適用会社は対象から除外）。なお、Scope2 排出量への影響試算においては電力排出係数（IEA WEO2021 データ）、Scope3カテゴリ1排出量への影響については独自の推計に基づく調達価格への転嫁率を考慮しています。また、自社のCO_2排出量は2021年度の実績値を使用しています。

リスクマネジメント

当社グループでは、顕在化すると経営や事業に好ましくない影響が生じる事象をリスクと捉えており、これには気候変動起因の自然災害も含まれます。気候変動がもたらすリスクについては、リスク管理委員会の分析プロセスで検討され、喫緊性や発現の確度が高いと判断した場合は、他のリスクと同様のプロセスで管理します。

●シナリオ分析のプロセス

STEP 1	気候シナリオの選定	● 財務影響を試算する際の気候シナリオと想定年を確定
STEP 2	リスク・機会の抽出	● **STEP2-1** リスク・機会の一覧を作成：自動車製造業中心にバリューチェーン上で発生しうるリスク・機会の一次リストを作成（16項目） ● **STEP2-2** 財務的な影響が大きく、優先的に対応が必要なリスク・機会を特定：STEP2-1で抽出したリスク・機会について、財務への影響度合い、発生可能性・実現性、発現時期の観点で評価を行い、財務影響試算対象を特定
STEP 3	リスク・機会の財務影響試算	● STEP2-2で特定したリスク・機会について、財務影響の定量化が可能なリスク・機会について影響を試算
STEP 4	リスク・機会への対応策検討	● 対応策として、グローバルカーボンニュートラル推進委員会等で内部検討している対策を整理

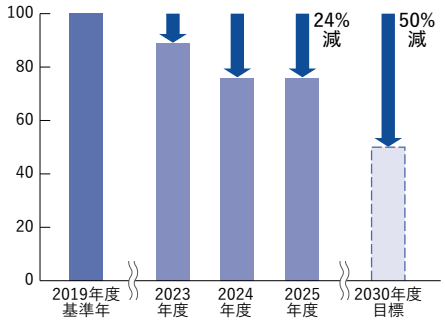
TCFD提言に基づく情報開示
参照：戦略

指標と目標

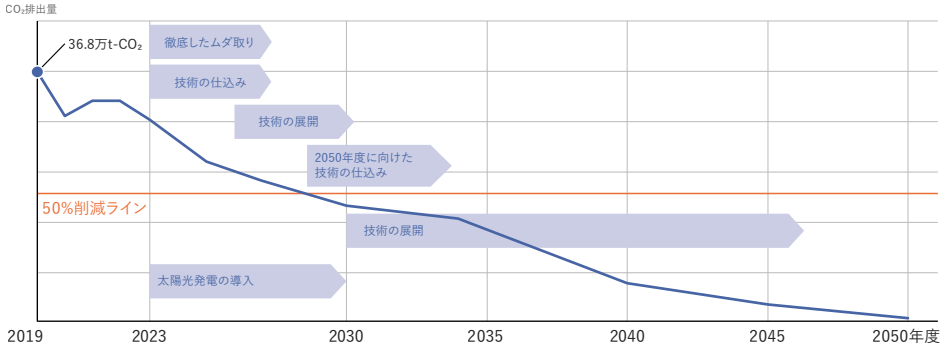
指標	目標	
Scope1・2 自社の事業活動におけるCO_2排出量	2030年度 2019年度比 50%削減	2050年度 カーボン ニュートラル の実現

2025年度実績

CO_2排出量削減率（%）



●自社の事業活動におけるCO_2排出量（Scope1・2）削減に向けたロードマップ



環境経営　持続可能な資源利用

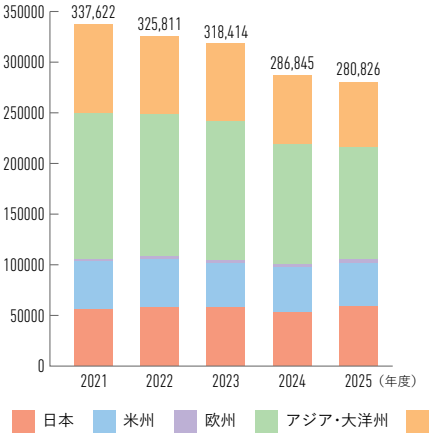
環境パフォーマンス

CO_2排出量・廃棄物等発生量・水使用量の推移を検証することで、投入した資源を有効に利用しているかを管理しています。

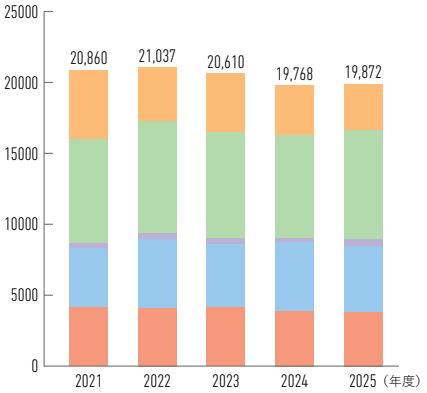
また、事業を展開する5つの地域ごとの環境負荷についても従来から把握しており、地域ごとの課題整理と対策立案に活用しています。

・国内事業における電力由来のCO_2排出量は、環境省が公表する「電気事業者別排出係数」を使用
・海外事業における電力由来のCO_2排出量は、電力供給者別、残余ミックス、政府・公的機関等が公表する国・地域別、国際エネルギー機関(IEA)の国別の順に、入手可能な排出係数を優先して使用。なお、排出係数の精査に伴い、前年度掲載値の一部を再算定
・廃棄物等発生量及び水使用量は、集計内容の見直しに伴い、前年度掲載値の一部を修正

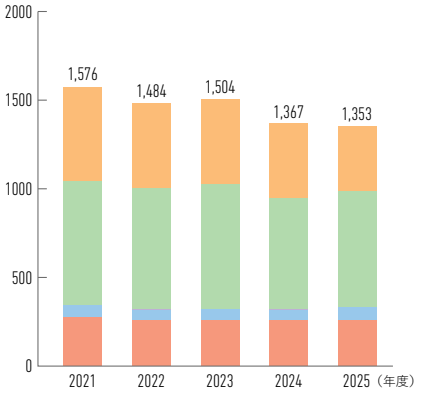
CO_2排出量（t-CO_2）



廃棄物等発生量（t）



水使用量（千m^3）



CO_2排出量の削減～鶴岡製作所 鶴岡工場 第一工場

鶴岡製作所 鶴岡工場 第一工場では、新しいLED製品の生産開始にあたり、製造工程そのものを見直し、エネルギー使用量の削減に取り組みました。

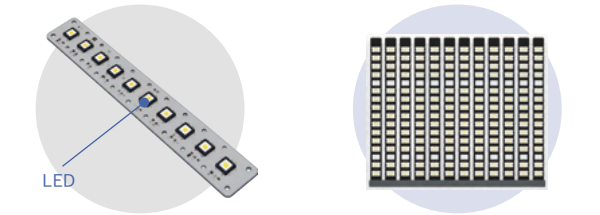
従来は製品を少量ずつ生産・搬送する方式(キャリア流し方式)で、複数の生産ラインで製造していましたが、搬送回数が多く、多数の設備を稼働させる必要がありました。そのため、生産量の拡大に伴い、電力や圧縮空気の使用量が増加することが課題となっていました。

そこで、製品をまとめて生産・搬送する生産方式(面基板流し方式)へ変更するとともに、生産ラインを6本から1本へ集約しました。また、材料交換の自動化や設備構成の見直しにより、機械が停止する時間を削減し、生産効率の向上を図りました。これらの改善により、必要な生産能力を確保しながら、従来方式によるライン構想と比較して、年間消費電力量を約75%削減しました。これによるCO_2排出量の削減効果は、年間213t-CO_2となります。さらに、圧縮空気の使用量を約85%、設備設置面積を約76%削減するなど、環境負荷低減と生産性向上の両立につながっています。

当社グループでは、設備投資や運用改善に加え、生産方式そのものの抜本的な見直しを通じて、省エネルギー化に取り組んでいます。今後も製造現場からの継続的な改善活動を通じて、環境負荷の低減とものづくり競争力の向上の両立を目指していきます。

●生産の流れ　少ない設備で必要な生産量を確保

キャリア流し(従来)	面基板流し(改善後)
製品を少量ずつ流して生産	製品をまとめて流して生産
多頻度搬送・複数ライン	搬送効率化・ライン集約



複数の生産ラインで製造 → 1本の生産ラインで製造

改善効果

年間 213 t-CO_2 削減

年間消費電力量



約85%
圧縮空気の使用量削減

約76%
設備設置面積の削減

環境負荷低減と生産性向上を両立

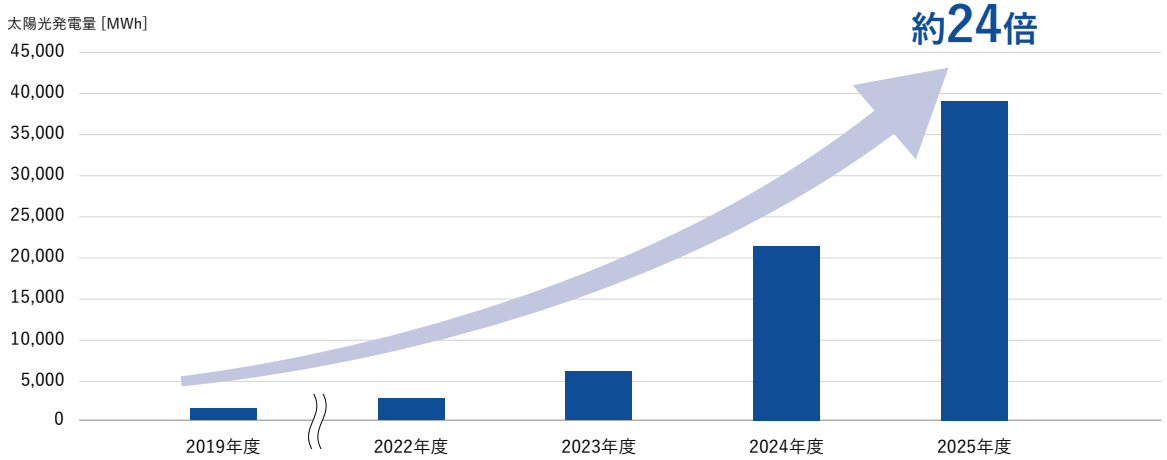
環境経営　マテリアリティ 環境と価値創造との調和～気候変動への取り組み　Scope1・2

再生可能エネルギーの導入によるCO_2排出量削減効果

当社グループのCO_2排出量削減目標の達成に向けて、2023年度から再生可能エネルギーの導入を本格化し、太陽光発電システムの設置を積極的に進めています。2025年度には、グループ全体の太陽光発電による電力使用量が38,630MWhに達し、2019年度比で約24倍に拡大しました。これにより、2025年度グループ総電力使用量の約6.5%を太陽光発電で賄うことができ、CO_2排出量の削減に大きく貢献しています。

この成果は、計画的な設備投資のもと、工場建屋の屋根に加えてカーポートなどのスペースも活用し、設置可能な場所を継続的に検討・拡大してきた取り組みによる結果です。これらの取り組みは、日本拠点だけでなく、アジア・中国の拠点にも展開しています。

●太陽光発電量



●鶴岡製作所 鶴岡工場 第一工場



工場屋根に加えて、敷地内に野立てパネルを設置

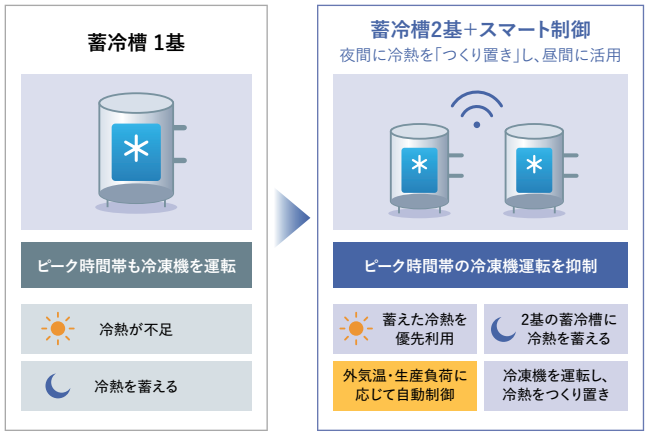
●PT. Indonesia Stanley Electric

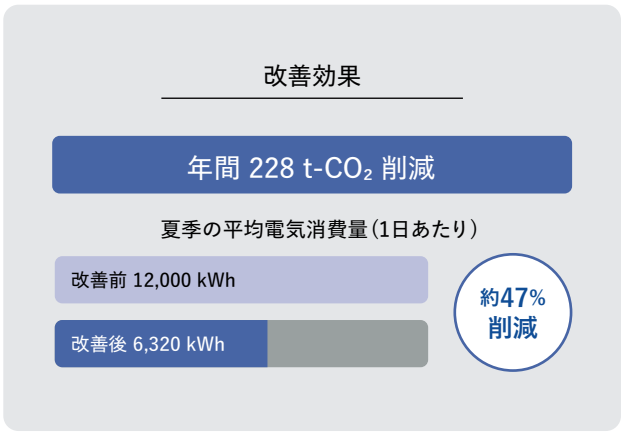


食堂、モスク、事務所、試験室など、設置可能な屋根にパネルを設置

省エネルギー設備の導入　広州斯坦雷電気有限公司

広州斯坦雷電気有限公司では、工場の空調に使用する電力を削減するため、冷熱を蓄える設備の増設と空調運転の自動制御化に取り組みました。従来は、夜間に蓄えた冷熱だけでは昼間の冷房需要を十分に賄えず、電力需要が高い時間帯にも空調設備を稼働する必要がありました。そこで、蓄冷設備を2基に増設し、夜間に冷熱を蓄え、昼間は蓄えた冷熱を優先して利用する運用へ変更しました。あわせて、外気温や生産状況に応じて空調設備の運転を調整することで、必要な冷房能力を確保しながら、ピーク時間帯の電力使用を抑制するとともに、空調運転の効率化を進め、年間228t-CO_2の排出量削減を実現しています。





環境経営　環境と価値創造との調和～気候変動への取り組み　Scope3

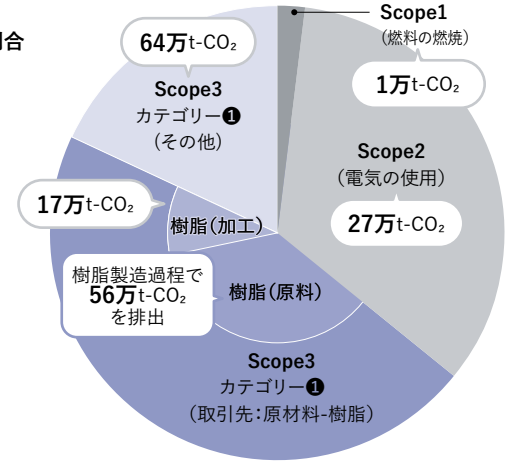
サプライチェーンにおけるカーボンニュートラルへの取り組み

当社グループは、2019年度を基準として、2030年度までに自社のCO_2排出量を半減することを目標に掲げ、削減に取り組んでいます。この取り組みの多くはこれまでScope1とScope2とされる自社の事業活動において注力する内容です。今後は原材料調達・物流・ 廃棄物などの一連の流れ全体から排出されるScope3のCO_2削減についても取り組む範囲と捉えています。

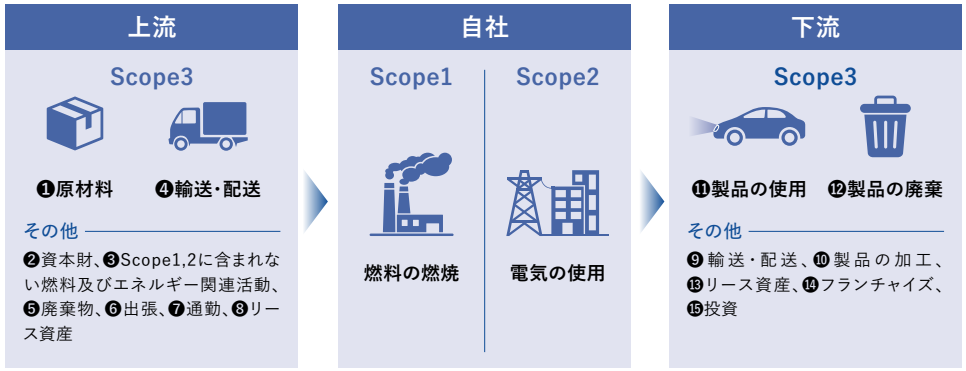
そこで2025年度実績については、GHGプロトコルに基づきScope3の各カテゴリーの算定方法およびデータ収集プロセスの見直し・精緻化を進め、その結果は次のとおりです。当社グループのScope3排出量では、カテゴリー❶原材料の占める割合が大きく、特に樹脂材料に起因するCO_2排出量の削減が重要な課題であることを再確認しました。この結果を受け、よりCO_2排出量の少ない材料への切り替えなど、削減に向けた検討を進めています。

こうした課題に対応するため、当社単独での取り組みに加え、取引先との連携も重要であり、当社サプライチェーンにおけるCO_2排出量が多い取引先から優先的にCO_2排出量の削減活動を進めていきます。主要な取引先に対して当社グループの購買方針や持続可能な調達に向けた人権、リスク等事業活動に必要な協力を要請する購買方針説明会を開催し、この機会を通して当社グループのサプライチェーンにおけるカーボンニュー トラルについて理解と協力を求めています。さらに、各拠点が開催する取引先懇談会を通じてその他の取引先に説明を行い、言語の違いや取引の大小にかかわらず広く削減に向けた体制が浸透するよう働きかけています。

●当社のScope1・2・3 カテゴリー❶の排出割合



●Scope3のカテゴリー　「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」（環境省）（https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply_chain/gvc/estimate.html）掲載の図を引用して作成



●の数字はScope3のカテゴリ

カテゴリ	内容	区分	2025年実績(t-CO_2)
Cat.1	購入した製品・サービス	●	1,370,395
Cat.2	資本財	●	88,538
Cat.3	Scope1・2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	●	48,393
Cat.4	輸送・配送（上流）	●	25,459
Cat.5	事業から出る廃棄物	△	–
Cat.6	出張	△	–
Cat.7	雇用者の通勤	△	–
Cat.8	リース資産（上流）	–	–
Cat.9	輸送・配送（下流）	–	–
Cat.10	販売した製品の加工	●	301
Cat.11	販売した製品の使用	●	443,424
Cat.12	販売した製品の廃棄	●	286,286
Cat.13	リース資産（下流）	–	–
Cat.14	フランチャイズ	–	–
Cat.15	投資	–	–

※ 図中の「原材料」は Scope 3 Cat.1「購入した製品・サービス」を示す

算定方法　：GHGプロトコルに基づき、環境省・経済産業省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」を参照して算定
区　　分　：算定開示状況　● 開示
△ 算定中（算定対象であるが、現在精査中）
― 算定対象外（現時点で当社グループの事業活動に該当しない）

環境経営　サーキュラーエコノミーの実現に向けて

基本的な考え方

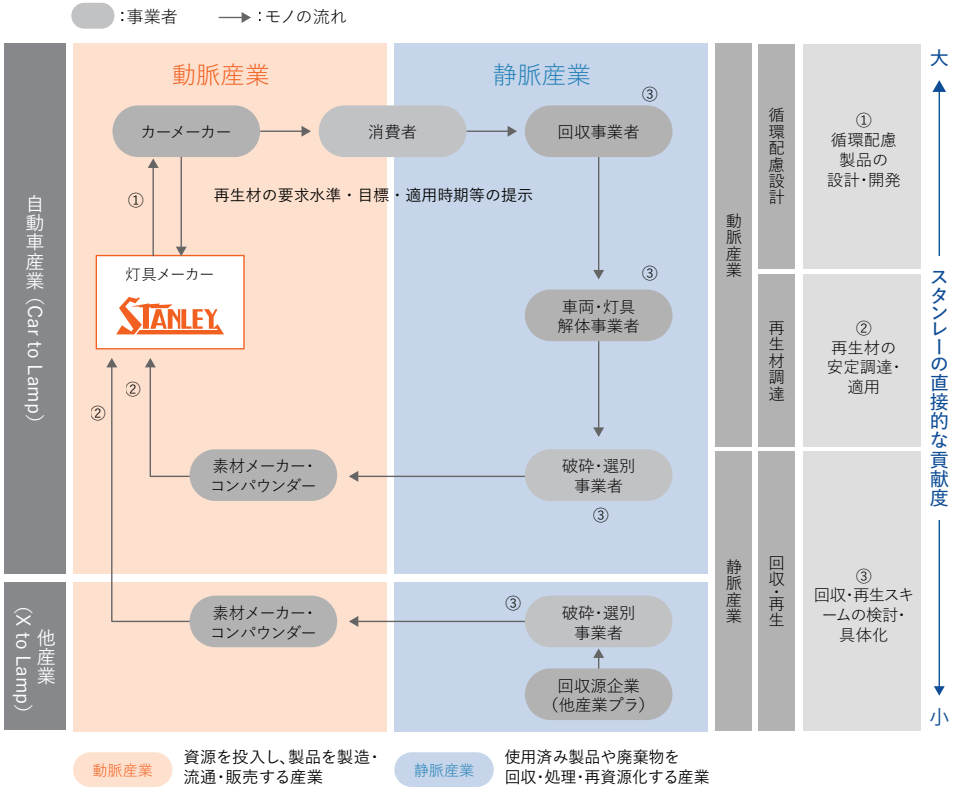
事業活動の継続と地球環境の負荷低減を両立するためには、資源を循環し捨てることのない『循環経済：サーキュラーエコノミー（CE）※』への移行が必須と捉えています。

当社グループのランプ製品に使用される材料の多くが石油由来の樹脂であるため、市場で役目を終えたものを再利用し、新たな資源を採取しないランプ製造の仕組みにより、その資源循環の実現を考えています。そのために、自社のみならずサプライチェーンと共に環境負荷を最小限にした循環型社会の実現を目指すスキームの制定や取り決めを行い、水平リサイクルに向けた持続可能な資源を使用した技術や製品開発に取り組んでいきます。

※ 経済活動においてモノやサービスを生み出す段階から、リサイクル・再利用を前提に設計するとともに、できる限り新たな資源の投入量や消費量を抑えることで既存のモノをムダにせず、その価値を最大限に活かす循環型の仕組みのこと

資源循環に向けた取り組み

スタンレー電気は、循環経済への移行を重要な経営課題と捉え、製品ライフサイクル全体で資源循環の最大化に取り組みます。顧客や社会からの期待を起点に、循環に配慮した製品設計の推進、再生材料の活用拡大、使用済み製品の回収・再資源化に取り組み、資源を有効に活用する仕組みづくりを進めていきます。また、多様なパートナーとの連携を通じて資源循環の輪を広げ、環境負荷低減と事業成長の両立を目指します。循環型社会の実現に貢献するとともに、持続可能な価値創造を推進していきます。



ESG関連の評価

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

【免責事項】
スタンレー電気株式会社のMSCI Indexesへの組み入れ、MSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用は、MSCIまたはMSCI関係会社によるスタンレー電気株式会社のスポンサー、推薦または販売促進ではありません。MSCI IndexesはMSCIの独占的財産です。MSCI及びMSCI指数の名称及びロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

THE INCLUSION OF Stanley Electric Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Stanley Electric Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

ステークホルダーとの価値協創

スタンレーグループは、持続的な企業価値向上に向け、さまざまなステークホルダーとの対話と協働を大切にしています。
対話を通じて期待やニーズ、社会の変化を捉え、事業活動や経営に反映するとともに、それぞれのステークホルダーが持つ強みや知見を掛け合わせ、新たな価値を協創していきます。

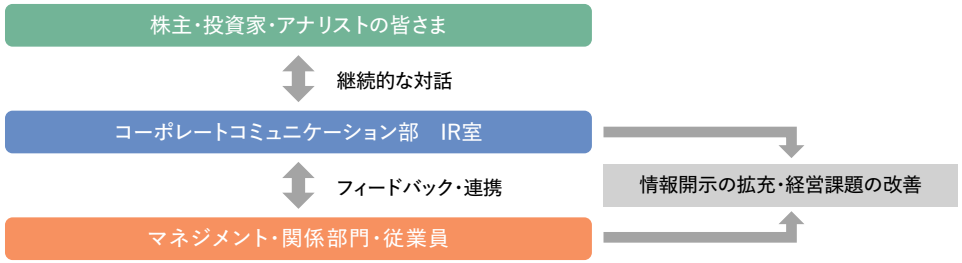
	お客さま・パートナー	お取引先	株主・投資家	従業員	地域社会
価値協創の目的	光技術を活かした安全安心な製品の提供と対話を通じて、お客さま・パートナーとともに新たな価値を創出します。	相互の信頼関係を基盤に、公正で責任ある取引と技術・知見の連携を通じて、競争力の向上と持続可能なサプライチェーンの構築につなげます。	適時・公平で透明性の高い情報開示と建設的な対話を通じて相互理解を深め、得られた意見や示唆を経営に活かすことで、持続的な企業価値向上につなげます。	一人ひとりが能力を発揮し、主体的に挑戦・成長できる環境づくりを通じて、人と組織の力を高め、新たな価値を創出します。	地域社会との交流や社会貢献活動、スポーツ支援を通じて、地域の発展と豊かな社会づくりに貢献します。
価値協創の主な機会	● 日常的な営業活動・商談 ● 製品・技術提案 ● 共同開発・協業 ● 展示会・技術交流会 ● お問い合わせ・品質対応 ● WEBサイト等を通じた情報発信	● 日常的な調達・取引活動 ● サプライヤーとの情報交換・対話 ● CSR・サステナビリティ調査 ● 品質・技術に関する連携 ● 調達方針等の共有 ● サプライチェーンにおける課題共有	● 株主総会 ● 決算説明会 ● 個別ミーティング ● スモールミーティング ● 技術展示会・工場見学会等 ● 統合報告書・IRサイト等を通じた情報発信	● 従業員エンゲージメント調査 ● 1on1・上司との対話 ● 人事評価・フィードバック ● 研修・人材育成 ● 社内コミュニケーション ● 内部通報制度	● 地域社会との交流・対話 ● 社会貢献活動 ● スポーツ支援活動 ● 地域イベントへの参加 ● 次世代育成・教育支援 ● 事業拠点における地域との交流

IR活動

当社は、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、当社の経営方針や事業戦略への理解を深めていただくとともに、資本市場から得られた意見や示唆を経営に活かすことを重視しています。

決算説明会や個別ミーティング、スモールミーティング、技術展示会・工場見学会など、多様な対話機会を設け、業績や事業環境に加え、中期経営計画で掲げる成長戦略や資本配分、成長投資、株主還元などについて、分かりやすく丁寧な情報発信に努めています。また、国内外の投資家との接点を広げることで、多様な視点から当社に対する評価や期待、課題認識の把握に努めています。対話を通じて得られた意見や関心事項は、経営層や関係部門へ共有し、経営施策や情報開示の改善につなげています。

今後も、情報開示と対話の質を高め、その成果を経営に還元することで、資本市場との信頼関係を深め、持続的な企業価値向上を目指します。



主な対話テーマ（2025年度）

- 自動車機器事業の市場環境と成長戦略
- 二輪ランプの競争力と今後の成長機会
- 電子事業の成長戦略と岩崎電気とのシナジー創出
- 中長期の経営戦略と事業ポートフォリオ
- 生産革新による合理化効果と収益性向上
- ROE向上に向けた資本配分と株主還元

主なIR活動（2025年度）

- 決算説明会　2回
- 投資家・アナリストとの個別ミーティング　約200件
- スモールミーティング　2回
- 証券会社主催カンファレンス　2回
- 技術展示会　1回
- 個人投資家向け説明会　1回

スポーツ・文化活動支援

スタンレーグループは、スポーツや文化を通じて、人々の挑戦や感動、豊かな社会の実現を支えています。女子プロゴルフトーナメントの開催やモータースポーツへの継続的な支援に加え、地域や文化の発展、人材育成にも取り組んでいます。こうした活動を通じて、創業以来受け継がれてきた「自ら道を切り拓く挑戦」の精神を社会と共有し、人々の成長や地域社会の活性化、新たな価値創造につなげています。

関連するマテリアリティ	相関のあるスポンサー活動	取り組み、内容
環境と価値創造との調和	女子プロゴルフ大会主催	開催地域への貢献として静岡県の植栽事業に寄贈
一人ひとりの幸福と成長	公益財団法人への支援	生涯学習支援や奨学金事業、イベント公演の収益金を被災地寄付、高校生対象のホームステイ事業
	SUPER GTチームスポンサー	チーム運営資金やファン拡大に支援、モータースポーツ振興・発展へ助力

●スタンレーレディスホンダゴルフトーナメント開催



スタンレーグループは、1980年から女子プロゴルフトーナメント「スタンレーレディスホンダゴルフトーナメント」を継続開催しています。本大会は、一般社団法人日本女子プロゴルフ協会公認大会としてトッププロが競い合う舞台の提供に加え、将来の女子ゴルフ界を担う選手の育成や女子ゴルフ界の発展への貢献を目的としています。近年は予選会の拡充などを通じて、より多くの選手に挑戦の機会を提供しています。また、大会運営を通じて地域との交流を深めるとともに、スポーツが持つ感動や挑戦する価値を広く発信しています。当社は今後もスポーツ振興を通じて、人々の成長と豊かな社会の実現に貢献していきます。

●SUPER GT 500クラスに参戦



2026年第4戦、富士スピードウェイにて　STANLEY HRC PRELUDE-GT 初優勝

スタンレーグループは、SUPER GT GT500クラスへの参戦を通じて、モータースポーツの発展に貢献しています。レースの世界では、常に変化する環境の中で技術革新や迅速な意思決定、高いチームワークが求められます。その挑戦し続ける姿勢は、当社が大切にする「自ら道を切り拓く」という企業精神とも通じるものです。また、モータースポーツは多くのファンに夢や感動を届けるだけでなく、日本のものづくり技術や挑戦する文化を発信する場でもあります。当社は参戦支援を通じて競技の発展に貢献するとともに、挑戦する人やチームを応援し、スポーツを通じた新たな価値創造につなげています。

●地域スポーツ活動支援

ラグビー、サッカー、モータースポーツなど幅広いスポーツ活動を支援しています。2026年度からは、Jリーグクラブ「ジュビロ磐田」とオフィシャルパートナー契約を新たに締結しました。それぞれの競技が持つ挑戦する精神やチームワーク、地域とのつながりを大切にし、スポーツ文化の発展と地域社会の活性化に貢献しています。選手やチームの挑戦を応援するとともに、多くの人々に夢や感動を届ける活動を継続しています。



栃木ホンダヒート



Honda HRC Castrol



ジュビロ磐田

●公益財団法人 北野生涯教育振興会への支援



伝承講演会『狂言』に親しむ　狂言体験の様子

スタンレーグループは、創業者が設立した公益財団法人北野生涯教育振興会の活動を支援しています。同財団は、「生涯教育の振興」を目的として、生涯教育に関わる助成、学習者への奨学金給付、講演会や研修会の開催など、幅広い事業を展開しています。「いつでも、どこでも、だれでも学べる」環境づくりを理念に掲げ、学ぶ意欲を持つ人々の自己啓発や能力開発を支援するとともに、生涯にわたる学びの機会の充実に取り組んでいます。当社グループは、こうした活動への支援を通じて、一人ひとりの可能性の拡大と豊かな社会の実現に貢献しています。

社外取締役・ガバナンス委員会委員長インタビュー



価値創造を支えるガバナンスへ

社外取締役・ガバナンス委員会委員長
鈴木 智子

1999年4月	日本ロレアル株式会社入社
2006年9月	株式会社ボストン・コンサルティング・グループ （現 ボストン・コンサルティング・グループ合同会社）入社
2011年9月	京都大学大学院経営管理研究部 講師
2016年4月	同 准教授
2017年4月	一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻准教授
2020年5月	株式会社ローソン社外取締役
2022年6月	当社社外取締役（現任）
2023年9月	一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻教授（現任）
2024年6月	エムスリー株式会社社外取締役 監査等委員

実行力という強みを、次の成長へつなげる

社外取締役としてスタンレー電気（以下、スタンレー）に関わり、まず実感したのは、日本の自動車産業の中で培われてきた、スタンレーのものづくり文化の強さです。経営トップが示した方向性に対し、組織全体が高い規律を持って取り組み、着実に成果へ結び付けていく実行力は、スタンレーならではの強みだと感じています。

自動車産業全体が大きな転換期を迎える中でも、スタンレーは資本効率の向上を意識しながら、売上・利益の成長に取り組み、着実に成果を積み上げてきました。経営陣のリーダーシップに加え、現場が高い当事者意識を持って目標達成に取り組む組織力は、長年培われてきた企業文化の表れだと思います。一方で、社外取締役として見ているのは足元の成果だけではありません。むしろ関心があるのは、その競争力を維持するだけでなく、次の成長につなげられるかという点です。

これまでの成功要因が今後も競争優位として機能するとは限りません。市場環境や技術動向が大きく変化する中では、既存事業を磨き続けるだけでなく、新たな価値を創造し続ける力が求められます。そのためには、社員が主体的に考え、行動し、挑戦できる組織であることも欠かせません。取締役会でも、現在の業績や計画の進捗だけでなく、中長期的な競争力という視点から議論する機会が増えています。これまで培った強みを次の競争力へと進化させ、成長機会をどう創り出すかが、今後の重要な経営課題です。

「光」を起点とする企業像を、市場に伝える

投資家やアナリストとの対話を通じて、市場の認識とスタンレーの実態との間には、なおギャップがあると感じています。現在もスタンレーは「自動車ランプメーカー」として語られることが少なくありません。もちろん当社を代表する事業ですが、それだけでスタンレーを語ることはできないと思っています。

私から見ると、スタンレーは「光」を起点に価値を創出する技術企業です。光源技術の研究からデバイス開発、応用製品に至るまでを一貫して担い、その技術をさまざまな分野へ展開しています。基礎研究から応用までを自ら担う点は、スタンレーの大きな特徴です。近年は、電子事業や岩崎電気とのシナジーを含め、「光」の技術を軸とする新たな成長機会が広がりつつあります。一方で、こうした変化や将来性が市場に十分伝わっていないことは、スタンレーにとって重要な課題の一つだと認識しています。

企業への評価は、現在の収益だけでなく、将来の成長機会や競争優位への期待によっても形成されます。だからこそ、「スタンレーはどのような価値を提供する会社なのか」という問いは非常に重要です。光技術という強みをどのような市場で活かし、どのような形で社会に価値を提供していくのか。その姿が明確になるほど、市場との対話も深まっていくはずです。

投資家やアナリストとの対話で得た市場の視点は、取締役会にも共有されています。また、株価やPBRなどの市場評価についても、企業価値向上の観点から議論しています。市場評価を単なる結果として見るのではなく、その背景にある期待や課題を捉え、成長戦略や資本効率の改善に反映することが重要です。私自身も、資本市場からの見え方を意識しながら、成長戦略や資本配分について意見を述べています。

私は、光技術を核として、電子事業や社会インフラ分野などの成長領域へ展開することが、今後の企業価値向上につながると考えています。スタンレーは単なるランプメーカーではなく、「光の価値を創造する企業」です。その姿をより多くのステークホルダーに伝え、理解を深めていただくことが、持続的な成長を支えると捉えています。

成長戦略と資本効率を両立する

私の専門はマーケティングですが、ここでいうマーケティングは広告や販売促進を意味しているわけではありません。私にとってマーケティングとは、顧客視点での価値創造です。そのため取締役会では、常に価値創造という視点から意見を述べています。たとえば、この技術は誰のどのような課題を解決するのか、その投資は将来どのような価値につながるのか、あるいは、その事業はどの市場機会を捉えようとしているのかといった点です。

私は取締役会において、投資の戦略的な意義に加え、資本コストを上回るリターンを創出できるかを重視しています。持続的に企業価値を高めるには、ROEをはじめとする資本効率の改善と、将来に向けた投資を両立させる必要があります。事業ポートフォリオや投資の優先順位についても、この観点から検討しています。社外取締役には、足元の数字だけでなく、その先にある事業機会を見極め、中長期の価値創造につながる問いを投げかけ続ける役割があると認識しています。

企業として提供する価値をどのように社会へ広げ、その実現に必要な経営判断と資源配分をどう行うのか。こうした観点から、取締役会で議論を深めています。

グローバル経営を担う人材を育てる

社外取締役として近年特に重要だと感じているテーマの一つが、グローバル経営に対する取締役会の関わり方です。

スタンレーは世界各地に事業を展開していますが、取締役会の役割は、海外拠点を細かく管理することではありません。私が重視しているのは、各地域が自律的に成長できる体制になっているかという点です。これまで多くの日本企業では、本社が意思決定を行い、海外拠点がそれを実行するという構図が一般的でした。しかし市場環境や顧客ニーズが地域ごとに大きく異なる現在、その考え方だけでは十分ではありません。重要なのは、現地の経営人材が主体的に判断し、自ら事業を成長させる力を持っていることです。そのため取締役会としても、海外事業の業績だけではなく、現地マネジメントが育っているか、本社と現地の役割分担が適切か、共通の価値観や企業文化が浸透しているかといった観点から議論しています。

また近年は、社外取締役が国内外の拠点を訪問する機会も増えています。これは単なる視察ではありません。現場を訪れることで、報告資料だけでは見えない実態を把握でき、取締役会における議論の質も高まります。会議室で受ける報告と現場の実態を結び付けながら、経営課題をより深く理解することができるからです。

グローバル経営の成否は、最終的には人と組織に帰着します。優れた戦略を持っていても、それを実行する人材が育たなければ、持続的な成長にはつながりません。そのため、ガバナンス委員会でも、将来の経営を担う人材の育成やグローバル人材の強化について継続的に議論しています。取締役会には、海外事業の業績だけでなく、現地の経営人材が育っているか、本社と各地域が適切な役割分担のもとで機能しているかを監督する役割があります。

人命と安全を最優先に、企業価値を高める

取締役会での議論の中で、私が強く共感しているのが、人命と安全を最優先にしながら企業価値を高めるという姿勢です。一人ひとりが能力を発揮し、より高い価値を生み出すことで組織の成長につながります。

社員が能力を発揮し、組織として成長し続けられる基盤づくりは、財務目標の達成と同様に重要な経営課題です。自然災害をはじめとする不確実性が高まる中、取締役会でも、人命と安全を最優先するリスクマネジメントについて議論を深めています。業績の向上だけでなく、働く人の安全が確保されてこそ、持続的な企業価値向上が可能になります。

数字だけでなく、人や組織、そして社会との信頼関係を含めて会社を見ていくことが重要であり、そうした視点が取締役会で共有されていることを心強く感じています。



意思決定の質を高める取締役会へ

今年度からガバナンス委員会委員長を務めています。私が目指しているのは、「価値創造を支えるガバナンス」です。ガバナンス委員会では、機関設計や役員報酬制度に加え、サクセッションプランや次世代経営人材の育成など、中長期的な成長を支える経営基盤について幅広く議論しています。特に、将来の経営を誰に託し、どのような経験を通じて育成していくのかは、持続的な企業価値向上に直結する重要な課題です。重要なのは制度を整えること自体ではなく、経営戦略と連動させ、より良い意思決定につなげることだと考えています。

また、ここ数年で、取締役会のアジェンダも大きく変わりました。個別案件の審議や報告にとどまらず、戦略や将来の成長に関するテーマにより多くの時間を割くようになり、社外取締役からの問題提起も議題に反映されています。事業環境の不確実性が高まる中、将来の競争力を見据えた議論を継続することが一層重要になっています。

良いガバナンスとは、多様な視点から率直な意見が交わされ、より良い判断につながる状態だと考えています。これからも社外取締役、そしてガバナンス委員会委員長として、経営に必要な問いを投げかけ、意思決定の質を高めることで、スタンレーの持続的な成長と企業価値向上に貢献していきます。

マネジメント体制

取締役

	氏名	在任期間	所有株式数(株)※1	略歴及び兼職状況	取締役会出席状況※2	ガバナンス委員会出席状況※2	選任理由	スキルマトリクス								
								企業経営	ESGサステナビリティ	経理財務	法務リスク	営業マーケティング	ものづくり	開発技術	人材開発	国際経験
	貝住 泰昭 社内 取締役会議長 代表取締役 社長執行役員 CEO CTO	9年	66,700	1987年 4月 当社入社 2011年 4月 当社設計技術センター部門長 2013年 6月 当社インテグレーテッドコンポーネンツ事業部長 2017年 6月 当社取締役、当社先進技術担当 2020年 6月 当社米州事業担当 2021年 1月 当社技術担当 2021年 6月 当社常務取締役、当社環境担当、当社情報システム担当 2022年 4月 当社代表取締役社長 2026年 4月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)、当社CEO 最高経営責任者(現任)、当社CTO 技術本部長(現任)	100% (15回/15回)	100% (11回/11回)	技術・事業・海外など幅広い分野で豊富な経験を有し、当社業務に精通。代表取締役として経営を牽引し、職務・職責を適切に果たしています。	●						●		●
	高野 一樹 社内 取締役 専務執行役員 COO CSO	4年	23,706	1991年 8月 当社入社 2012年 4月 当社四輪第一事業部第一営業部門長 2017年 6月 当社四輪第一事業部長 2021年 6月 当社執行役員 特定顧客担当 2022年 4月 当社執行役員 営業担当、米州事業担当 2022年 6月 当社取締役 2024年 4月 当社常務取締役、当社人事担当、当社米州担当(現任) 2025年 4月 当社専務取締役 2026年 4月 当社取締役 専務執行役員(現任)、当社COO 最高執行責任者(現任)、当社CSO サテライト本部長(現任)	100% (15回/15回)	100% (11回/11回)	営業・事業運営・米州・人事など幅広い経験を有し、当社事業に精通。取締役として豊富な経験を活かし、職務・職責を適切に果たしています。	●				●	●		●	●
	留岡 達明 社内 取締役 常務執行役員 CMO	5年	20,254	1987年 4月 当社入社 2015年 4月 当社四輪第三事業部 広島工場部門長 2018年 6月 当社インテグレーテッドコンポーネンツ事業部長 2020年 6月 当社執行役員 生産担当 2021年 6月 当社取締役、当社日本関係会社事業担当、当社購買担当 2022年 4月 当社原価低減担当 2022年 6月 当社中国事業担当 2024年 4月 当社生産担当、当社中国担当(現任)、当社生産統括本部 金型生産本部長 2025年 4月 当社自動車生産担当、当社SNAP担当(現任) 2026年 4月 当社取締役 常務執行役員(現任)、当社CMO 生産本部長(現任)	100% (15回/15回)	–	生産・購買・原価低減・中国事業など豊富な経験を有し、当社業務に精通。取締役としてその経験を活かし、職務・職責を適切に果たしています。	●					●			●
	太田 智広 社内 取締役 常務執行役員	2年	14,536	1989年 4月 当社入社 2015年 6月 当社ストロボ事業部長 2020年 6月 当社インテグレーテッドコンポーネンツ事業部長 2022年 4月 当社購買統括部長 2024年 3月 斯坦雷電気貿易(深圳)有限公司董事長(現任) 2024年 4月 当社執行役員 アジア・大洋州担当(現任)、当社購買本部長 2024年 6月 当社取締役、当社購買担当 2025年 4月 当社金型担当 2026年 4月 当社取締役 常務執行役員(現任)、当社特命事項担当(現任)、当社欧州担当(現任)	93% (14回/15回)	–	事業運営・購買・海外事業など幅広い経験を有し、当社業務に精通。取締役としてその経験を活かし、職務・職責を適切に果たしています。	●								●
	桑田 郁夫 社内 取締役 常務執行役員 CFO	新任	9,680	1986年 4月 当社入社 2021年 6月 当社執行役員 経理・財務担当 2024年 4月 当社コーポレート本部 本部長 2026年 4月 当社常務執行役員、当社CFO コーポレート本部長(現任)、当社サステナビリティ担当(現任)、当社コーポレートコミュニケーション担当(現任)、当社コンプライアンス・企業倫理担当(現任)、当社日本関係会社担当(現任) 2026年 6月 当社取締役 常務執行役員(現任)	–	–	経理・財務をはじめ、サステナビリティやコンプライアンス等の豊富な経験を有し、当社事業に精通。その経験を取締役として経営に活かすことを期待しています。	●	●	●	●					●

※1 2026年9月末現在
※2 2025年度

マネジメント体制

取締役

	氏名	在任期間	所有株式数(株)※1	略歴及び兼職状況	取締役会出席状況※2	ガバナンス委員会出席状況※2	選任理由	スキルマトリクス								
								企業経営	ESGサステナビリティ	経理財務	法務リスク	営業マーケティング	ものづくり	開発技術	人材開発	国際経験
	河野 宏和 社外 独立 取締役	11年	5,600	1987年 4月 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 助手 1991年 4月 同 助教授 1998年 4月 同 教授 2009年10月 同研究科委員長、慶應義塾大学ビジネス・スクール校長 2012年 1月 アジア太平洋ビジネススクール協会会長 2013年 5月 公益社団法人日本経営工学会会長 2014年 6月 株式会社岡三証券グループ社外監査役 2015年 6月 同社社外取締役 監査等委員、当社社外取締役(現任) 2017年 5月 公益社団法人日本経営工学会監事 2018年 3月 横浜ゴム株式会社社外取締役 2020年12月 日本ビジネススクール・経営人財育成推進機構副会長(現任) 2023年 3月 横浜ゴム社外取締役 監査等委員(現任) 2023年 4月 慶應義塾大学 名誉教授・特任教授(現任)	100% (15回/15回)	100% (11回/11回)	経営工学を専門とし、経営管理に関する豊富な識見と経験を有しています。独立した客観的な立場から、経営に対する監督・提言を行うことを期待しています。	●					●			●
	竹田 陽三 社外 独立 取締役	6年	1,800	1983年 6月 三櫻工業株式会社取締役 1987年 6月 同社常務取締役 1991年 6月 同社専務取締役 1995年 6月 同社代表取締役社長 2000年 7月 同社CEO 2005年 7月 同社COO 2012年 5月 同社代表取締役会長 2020年 6月 当社社外取締役(現任) 2020年 6月 三櫻工業株式会社取締役特別顧問	100% (15回/15回)	100% (11回/11回)	長年にわたる企業経営者として豊富な識見と経験を有しています。経営者としての経験を活かし、独立した客観的な立場から経営を監督することを期待しています。	●	●				●			
	鈴木 智子 社外 独立 ガバナンス委員会委員長 取締役	4年	2,000	1999年 4月 日本ロレアル株式会社入社 2006年 9月 株式会社ボストン・コンサルティング・グループ入社 2011年 9月 京都大学大学院経営管理研究部 講師 2016年 4月 同 准教授 2017年 4月 一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻准教授 2020年 5月 株式会社ローソン社外取締役 2022年 6月 当社社外取締役(現任) 2023年 9月 一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻教授(現任) 2024年 6月 エムスリー株式会社社外取締役 監査等委員	100% (15回/15回)	91% (10回/11回)	マーケティング・消費者行動論を専門とし、経営管理に関する豊富な識見を有しています。ブランディングや競争力強化、価値創造への監督・助言を期待しています。	●				●				●
	羽田野 彰士 社外 独立 取締役	1年	2,400	1983年 4月 テルモ株式会社入社 2009年 6月 同社執行役員 2012年 6月 同社上席執行役員 経営企画室長、広報室担当 2016年 4月 同社ホスピタルカンパニー(現 メディカルケアカンパニー)プレジデント 2016年 6月 同社取締役常務執行役員 2020年 4月 同社コーポレートアフェアーズ、法務・コンプライアンス室、国内営業本部、環境推進室、IR広報部門 2022年 4月 同社取締役専務経営役員 2023年 4月 同社コーポレートアフェアーズ、法務コンプライアンス、知的財産部 2024年 6月 同社顧問 2025年 6月 当社社外取締役就任(現任) 2026年 6月 2ACROS株式会社社外取締役監査等委員(現任)	100% (11回/11回)	100% (9回/9回)	企業の経営方針・経営戦略の立案・推進に携わり、企業経営に関する豊富な識見と経験を有しています。独立した立場から経営への監督・助言を期待しています。	●	●	●	●					●

当社におけるCxOの略称

CEO ： Chief Executive Officer
CTO ： Chief Technology Officer
COO ： Chief Operating Officer
CSO ： Chief Sales Officer
CMO ： Chief Manufacturing Officer
CFO ： Chief Financial Officer
CQO ： Chief Quality Officer
CHRO ： Chief Human Resources Officer
CDXO ： Chief Digital Transformation Officer

※1 2026年9月末現在
※2 2025年度

マネジメント体制

監査役

	氏名	在任期間	所有株式数(株)※1	略歴及び兼職状況	取締役会および監査役会出席状況※2	ガバナンス委員会出席状況※2	選任理由	スキルマトリクス								
								企業経営	ESGサステナビリティ	経理財務	法務リスク	営業マーケティング	ものづくり	開発技術	人材開発	国際経験
	永野 浩一 社内 監査役会議長 常勤監査役	3年	11,700	1982年 4月 当社入社 2002年 7月 当社二輪事業部第一設計部門長 2009年 7月 Thai Stanley Electric Public CO., LTD取締役社長 2023年 6月 当社監査役(常勤)(現任)	93% (14回/15回) 93% (13回/14回)	–	社内および海外事業で培った豊富な経験と当社事業への深い理解を有しています。これらの経験を活かし、常勤監査役として適切な監査を行うことを期待しています。	●								●
	大木 聡 社内 常勤監査役	1年	16,186	1986年 4月 当社入社 2010年 4月 当社四輪第二事業部 広島工場部門長 2015年 4月 当社四輪第三事業部長 2022年 4月 当社執行役員 生産担当、当社コンプライアンス・企業倫理担当、当社SNAP担当、当社日本関係会社事業担当 2022年 6月 当社取締役 2024年 4月 当社品質担当、当社欧州担当 2025年 4月 当社特命事項担当 2025年 6月 当社監査役(常勤)(現任)	100% (11回/11回) 100% (11回/11回)	–	生産・品質・海外事業など幅広い分野で豊富な経験を有し、当社事業に精通しています。これらの経験を活かし、経営全般に対する適切な監査を行うことを期待しています	●					●			●
	上平 光一 社外 独立 監査役	7年	3,100	1979年 4月 監査法人中央会計事務所入所 1982年 3月 公認会計士登録 1987年10月 税務会計事務所タックスネットワーク開設 2015年12月 株式会社タックスネットワーク代表取締役(現任) 2018年10月 株式会社STIフードホールディングス社外取締役 2019年 6月 当社社外監査役(現任)	100% (15回/15回) 100% (14回/14回)	100% (11回/11回)	公認会計士として財務・会計に関する専門的な識見と豊富な経験を有しています。その専門性を活かし、独立した客観的な立場から適切な監査を行うことを期待しています。			●	●					
	横田 絵理 社外 独立 監査役	3年	600	1995年 4月 武蔵大学経済学部専任講師 2001年 4月 同大学助教授・教授 2005年 4月 慶應義塾大学商学部教授 2014年 6月 出光興産株式会社社外取締役、東リ株式会社社外取締役 2021年10月 慶應義塾大学大学院商学研究科委員長 2023年 6月 当社社外監査役(現任) 2025年 9月 慶應義塾常任理事(現任) 2026年 4月 慶應義塾大学名誉教授(現任)	100% (15回/15回) 100% (14回/14回)	100% (11回/11回)	管理会計・経営管理に関する専門的な識見と豊富な経験を有しています。その専門性を活かし、独立した客観的な立場から適切な監査を行うことを期待しています。	●		●					●	
	太田 慈子 社外 独立 監査役	新任	0	2010年12月 一橋綜合法律事務所入所 2011年 1月 弁護士登録 2016年 1月 一橋綜合法律事務所パートナー弁護士(現任) 2023年 4月 慶應義塾大学大学院法務研究科講師 2025年 5月 株式会社ハブ社外監査役(現任) 2026年 6月 当社社外監査役就任(現任)	–	–	弁護士としての専門的な識見と豊富な経験に加え、他社での経営への関与経験を有しています。これらの経験を活かし、独立した立場から監督・助言を行うことを期待しています。		●		●					●

※1 2026年9月末現在
※2 2025年度

マネジメント体制

スキル項目に対する考え方

項　目	重視する知識・経験
企業経営	事業環境が大きく変化する中、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するには、全社的な視点から経営戦略の方向性を定め、その実行を監督することが重要です。事業ポートフォリオや経営資源配分、組織運営に関する重要な意思決定と監督を行うため、企業経営に関する幅広い知識と経験を重視しています。
ESG・サステナビリティ	気候変動、人権、人的資本など、企業の持続可能性に関わる重要事項を、経営上のリスクと機会の両面から捉え、経営戦略に反映することが重要です。社会課題の解決と事業成長を両立し、企業価値向上につなげるため、ESG・サステナビリティに関する知識と経験を重視しています。
経理・財務	財務規律を維持しながら、成長投資と株主還元を適切に実行し、資本効率を高めていくことが重要です。経営資源の配分や財務・資本政策の妥当性を検証するとともに、資本市場の視点を経営に反映するため、財務・会計に関する知識と経験を重視しています。
法務・リスク	健全で持続可能な企業経営を実現するためには、法令遵守と適切なリスク管理が不可欠です。事業活動に伴う多様なリスクを的確に把握し、企業価値の毀損を防ぐため、法務、コンプライアンスおよびリスクマネジメントに関する知識と経験を重視しています。
営業・マーケティング	顧客や市場の変化を的確に捉え、新たな成長機会を事業につなげるためには、顧客視点に立った価値創造が重要です。市場の将来性や競争環境を踏まえ、販売戦略および事業戦略の妥当性を検証するため、営業・マーケティングに関する知識と経験を重視しています。
ものづくり	高品質で安全安心な製品を安定的に供給し、コスト競争力を高めることは、製造業としての持続的な成長の基盤です。生産、調達、品質管理を含むサプライチェーン全体の最適化と生産基盤の強化を監督するため、ものづくりに関する知識と経験を重視しています。
開発・技術	光技術を核とした技術革新を推進し、新たな価値と成長事業を創出するためには、研究開発と技術戦略に関する専門性が重要です。将来の市場・技術動向を見極め、研究開発投資を中長期的な競争優位と事業成長につなげるため、開発・技術に関する知識と経験を重視しています。
人材開発	持続的な成長を実現するためには、経営戦略と人材戦略を連動させ、組織能力を高めることが重要です。多様な人材の確保・育成・活躍、適切な配置および組織風土の変革を推進するため、人材・組織マネジメントに関する知識と経験を重視しています。
国際経験	グローバルに事業を展開する上では、各地域の文化、商慣習、市場環境を踏まえた経営判断が重要です。海外事業における機会とリスクを的確に捉え、グループ全体の成長とガバナンスの強化につなげるため、海外事業の経営・マネジメントに関する知識と経験を重視しています。

執行役員（2026年6月25日現在）

氏　名	役　職	管掌内容
貝住 泰昭※	社長執行役員	CEO 最高経営責任者、CTO 技術本部長
高野 一樹※	専務執行役員	COO 最高執行責任者、CSO サテライト本部長、米州担当
留岡 達明※	常務執行役員	CMO 生産本部長、SNAP担当、中国担当
太田 智広※	常務執行役員	特命事項担当、アジア・大洋州担当、欧州担当
桑田 郁夫※	常務執行役員	CFO コーポレート本部長、サステナビリティ担当、コーポレートコミュニケーション担当、コンプライアンス・企業倫理担当、日本関係会社担当
章本 正彦	常務執行役員	CQO 品質担当
三杉 光昭	常務執行役員	電子デバイス事業担当
遠藤 雅夫	常務執行役員	自動車技術統括部長、 スタンレーモビリティエレクトリック株式会社 代表取締役副社長
尾高 和浩	常務執行役員	CHRO 人事担当
遠藤 利恵	執行役員	スタンレーモビリティエレクトリック株式会社 専務取締役
北野 隆章	執行役員	生産企画担当
北條 哲也	執行役員	電子応用製品事業担当
首藤 哲也	執行役員	面光源プロジェクト担当
塩田 裕康	執行役員	新規事業統合化担当、岩崎電気株式会社 代表取締役副社長
古仲 真樹	執行役員	二輪生産統括部長
野澤 正樹	執行役員	四輪生産統括部長
森田 雅則	執行役員	CDXO DX戦略統括部長
上杉 俊孝	執行役員	自動車事業担当
高橋 広一	執行役員	電子生産統括部長、深圳斯坦雷電気有限公司 総経理

※取締役を兼務

コーポレート・ガバナンス体制

基本的な考え方と体制

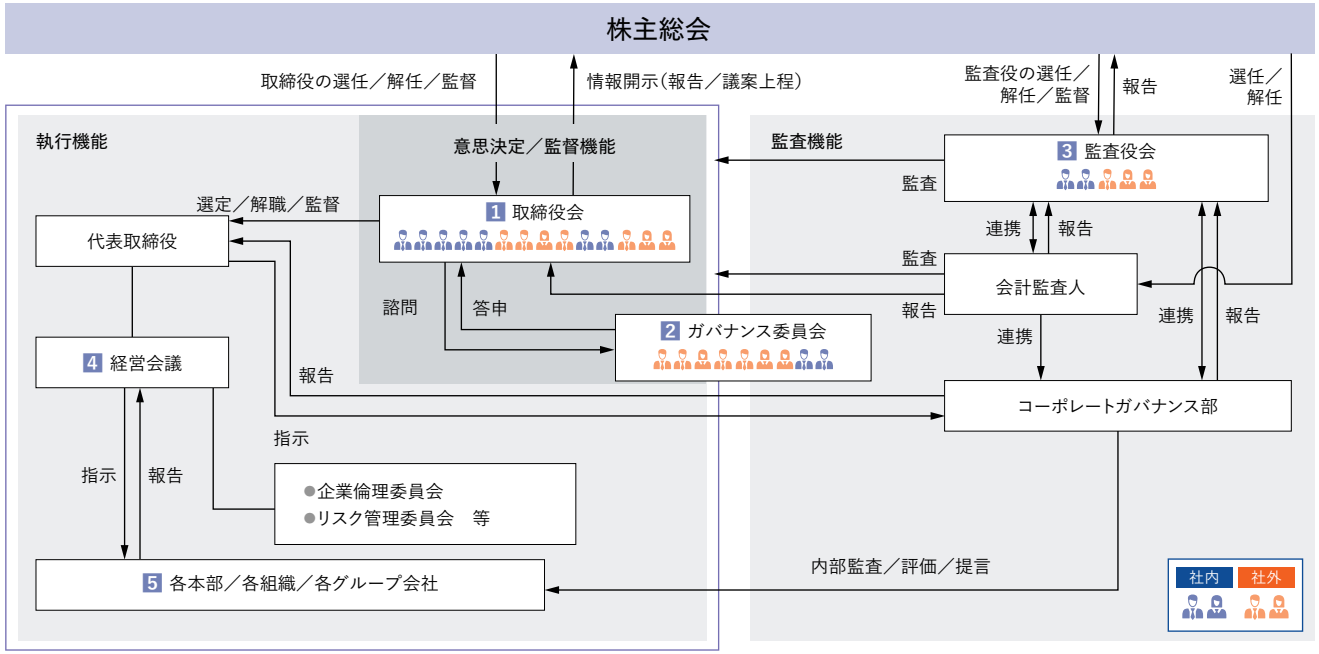
当社は、スタンレーグループ共有の基本的価値観である『スタンレーグループビジョン』のもと、経営理念に「光の価値の限りなき追求」、「ものづくりを究める経営革新」、「真に支える人々の幸福の実現」を掲げ、グローバルな事業活動はもとより、“光の5つの価値”＝「光を創る」、「光で感知・認識する」、「光で情報を自在に操る」、「光のエネルギーを活かす」、「光で場を演出する」の探求により社会的価値を創造し、広く社会に貢献することを目指しています。

すべてのステークホルダーの期待に応えるため、経営の「透明性」、「公平性」を追求し、世界に通用するコーポレート・ガバナンスの確立に向け邁進しています。

また、当社では、監査役制度を採用しており、独立性を保持し、法律や財務会計等の専門知識等を有する複数の社外監査役を含む監査役（監査役会）が、会計監査人・内部監査部門との積極的な連携を通じて行う「監査」と、当社グループ事業に精通した取締役により活発な議論を経て事業経営に関する迅速かつ正確な経営判断を行う取締役会による「経営戦略の立案」「業務執行の監督」とが協働し、ガバナンスの有効性を図っております。また、そこに独立性を保持し、高度な経営に対する経験・識見等を有する社外取締役が加わることで、よりガバナンス機能の強化を図っております。

この体制は、当社のコーポレート・ガバナンスを実現・確保するために実効性があり、適正で効率的な企業経営を行えるものと判断しています。

マテリアリティ	主な取り組み
盤石な経営基盤の構築	ガバナンス機能の強化



●各会議体の役割

名称	機能	出席者	主な議題
1 取締役会	法定会議体として、会社運営上の重要事項の決定や法定の報告を行う	取締役、監査役	●法定の議題 ●会社運営上の重要事項
2 ガバナンス委員会	取締役会の諮問機関として、当社の持続的成長につながる幅広い提言を行う	社外取締役、社外監査役、代表取締役、取締役専務執行役員	●取締役会からの諮問事項 ●社外役員からの提案
3 監査役会	取締役の職務執行に対する監査を行う	常勤監査役、社外監査役	●監査に関する事項
4 経営会議	経営上重要な事項を討議・審議し、全社戦略の方向性を決めるとともに、ルール・規定に基づいた重要事項の報告と決裁を行う	代表取締役、役付取締役、代表取締役の指名する者	●業務処理運営要項や各種規定に定められている議題 ●取締役が必要と認めた議題
5 本部会	事業経営上重要な事項、本部運営全般に関する業務執行事項の報告と決裁を行う	本部長、部長、国内・海外関係会社社長 他	●本部運営に関わる重要事項、構成員からの提案
役員会	中長期的な戦略課題について討議する	取締役、監査役、執行役員	●取締役からの提案 ●経営会議／執行役員会からの提案

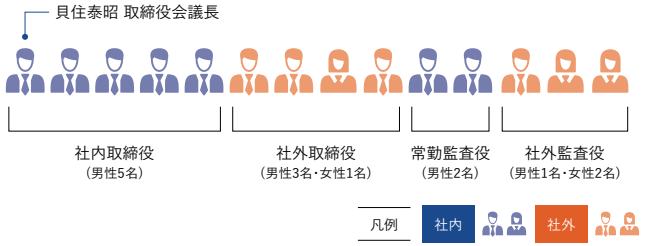
取締役会とガバナンス委員会

取締役会

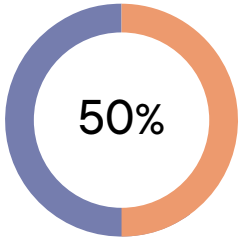
経営方針等の会社の業務執行に関する意思決定と取締役の業務執行の監視・監督を目的としています。当社グループ事業に精通している取締役が、取締役会での活発な議論を経て事業経営に関する迅速かつ正確な経営判断を行っています。当社の社外取締役は4名で、取締役会に出席し、取締役会の意思決定及び業務執行の監督において、社外取締役として期待される役割を担っています。

なお、当社では、全社的に影響を及ぼす重要な事項については、取締役会に諮る以前に多面的な検討を経て慎重に決定するために、主な取締役で経営会議を組織し、審議しています。また、執行役員制度を取り入れ、「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」の分離を図っています。各々が専門の中長期戦略テーマを担って目標の達成を強力に推し進めることで、よりスピーディーな業務執行が可能な体制を構築しています。

●取締役会の構成



●社外取締役・監査役割合



●2025年度の活動状況

決議 52件　報告 20件　平均開催時間 1時間42分

企業価値向上に向け、成長戦略や資本政策、ガバナンスなどの重要経営課題について継続的に議論しました。

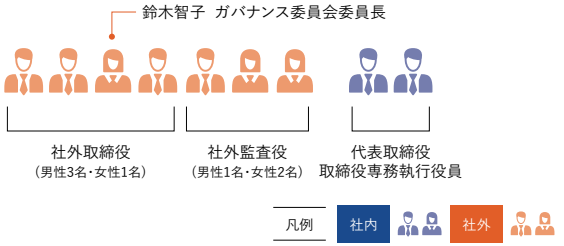
テーマ・代表議題	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
成長戦略・事業ポートフォリオ 事業再編／アライアンス／M&A	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●
経営方針・業績管理 経営方針／利益計画／決算・業績見通し	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
資本政策・株主との対話 資本コスト／自己株式／政策保有株式／市場評価	●	●	●		●	●		●		●		●
投融資・グループ経営 戦略投資／設備投資／資金調達／関係会社融資	●	●			●	●	●	●	●		●	●
ガバナンス・役員人事 役員選任・報酬／実効性評価／サステナビリティ	●	●	●			●		●		●	●	●
リスク管理・内部統制 コンプライアンス／監査／品質課題／事業リスク		●	●				●	●				●

ガバナンス委員会

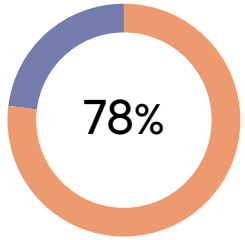
取締役会の諮問機関として、当社の持続的成長につながる幅広い提言を行うことを目的に、社外取締役、社外監査役、代表取締役、専務以上の役付取締役で構成しており、委員長は社外取締役が務めています。

2025年度のガバナンス委員会においては、取締役会の諮問機関として、代表取締役の評価と選定・解職、取締役の評価と選任・解任、役員報酬制度・年度報酬額等、取締役会の実効性評価について、社外役員を中心に活発な議論・意見交換を行いました。取締役会は、ガバナンス委員会による答申の内容を勘案のうえ各事項の決定をすることとしており、これを通じて取締役会の機能の独立性・客観性を確保し、当社の内部統制の強化と中長期的な企業価値向上を図っています。

●ガバナンス委員会の構成



●社外取締役・監査役割合



●ガバナンス委員会の主な審議テーマとポイント

テーマ	ポイント
経営体制・役員選解任	経営体制のあり方、代表取締役・取締役の評価・選任
役員報酬	役員報酬制度、年度報酬額の妥当性
次世代経営人材	サクセッションプラン、次世代経営人材の育成
取締役会の実効性向上	実効性評価を踏まえた課題の把握と改善
中長期経営	長期経営目標・中期経営計画の進捗確認

監査体制

監査役及び監査役会

取締役の職務執行に対する監査を目的として、監査役5名(うち社外監査役3名)により構成しています。十分な社内知識を有する監査役と、社外での豊富な経験・実績を有する社外監査役とが活発な意見交換を行うことにより、より公正中立な観点から取締役の職務執行の監査を実施しています。社外監査役のうち1名は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する公認会計士です。なお、監査役は監査役会が定めた監査役監査基準及び監査計画に則り、取締役会その他重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的な会合を持ち、取締役等から職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所等において業務及び財産の状況を調査しています。

このほか、常勤監査役は、監査の環境整備及び社内情報の収集に努めるとともに、内部統制システムの整備・運用状況等を日常的に監視し、他の監査役と情報の共有及び意思の疎通を図っています。社外監査役は、常勤監査役の業務監査報告及び内部監査部門の監査報告等を通じて職務執行状況を把握し、法律ならびに財務・会計に関する専門知識を活かして、当社の内部統制の強化及び中長期的な企業価値向上に努めています。また、取締役等からの業務執行報告、常勤監査役からの業務監査報告、内部監査部門からの監査報告や内部統制状況報告及び会計監査人との定期会合を通じ、内部統制の実行状況を確認しています。監査役会及び監査役の補助は、内部監査部門であるコーポレートガバナンス部が行っています。

●2025年度の活動状況

監査役会は、取締役会に先立ち月次で開催し、必要に応じて随時開催しています。

開催回数　14回／　出席率　平均99%

	件数	活動事項
決議事項	16件	監査報告書、監査役会の四半期監査報告書、会計監査人の再任、会計監査人の報酬決定に関する同意、会計監査人の非保証業務提供の事前了解　等
報告事項	報告73件 審議・協議2件	常勤監査役の職務執行報告、内部監査報告、J-SOX評価結果、交際費・寄付金等の調査結果、監査役会の実効性評価　等

社外監査役の活動

2012年以降、社外監査役の監査活動の一環として年1回程度、国内・海外拠点の視察を実施しています。視察には社外監査役とともに社外取締役も参画し、適宜提言と助言を行っています。

2025年度は、工場拡張を完了し、最新の生産ラインが稼働する広島製作所を視察しました。



視察内容

・省人化や効率化を目指した生産ライン
・コンプライアンスの啓蒙活動状況

内部監査

当社は、代表取締役直轄の内部監査部門としてコーポレートガバナンス部を設置しています。公認内部監査人を含む19名で構成され、独立した専任組織として、「内部監査規定」に則り、内部統制の有効性、コンプライアンス等の観点から国内外の当社グループの業務全般を監査し、健全な業務執行の維持・向上に努めています。

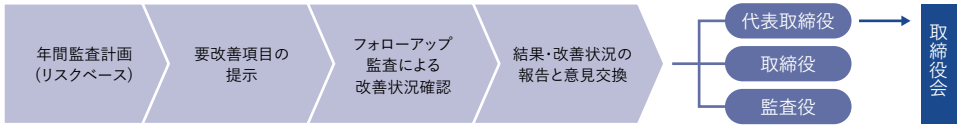
内部監査部門の部長は、監査役会に出席し、監査計画、監査結果を報告するとともに情報収集を行い、お互いの連携を図っています。また、監査役と会計監査人の監査計画、期中及び期末の会計監査並びに内部統制監査の結果について報告を受け、併せて情報交換を行っています。

内部監査部門は、リスクベースで策定した年間の監査計画に則り監査を行い、要改善項目について後日に行うフォローアップ監査で改善状況を確認しています。

2025年度は、国内外のグループ会社および主要部門を対象に、リスクベースで内部監査を実施しました。特に、品質管理、コンプライアンス、情報セキュリティ、海外子会社管理等を重点領域とし、事業活動における重要リスクの把握と改善に取り組みました。監査の結果及び改善状況は、代表取締役、取締役、監査役にそれぞれ報告し意見交換を行っています。また、取締役会には代表取締役から報告しています。

当社は、内部監査を単なる不備の発見にとどめず、グループ全体のガバナンス強化と中期経営計画の着実な遂行を支える機能と位置づけ、持続的な企業価値向上に貢献していきます。

●内部監査の実効性確保のプロセス



●監査方針

①重要課題・重要リスクに重点を置いた監査への転換
企業価値に大きな影響を及ぼす重要課題やリスクを早期に把握し、未然防止につなげるため、重要リスクに対する内部統制の有効性を評価する監査へ転換しています。変化する事業環境に対応しながら、持続的な成長を支えるガバナンスの強化に取り組んでいます。

②内部統制の実効性向上に向けた取り組み
グループ全体で不正やミスを防ぎ、適切な業務運営を維持するため、現場部門による自主点検、管理部門によるモニタリング、内部監査による独立評価を連携させる仕組みづくりを進めています。重要リスクを継続的に監視し、改善活動につなげることで、内部統制の実効性向上と業務品質の継続的な改善を図っています。

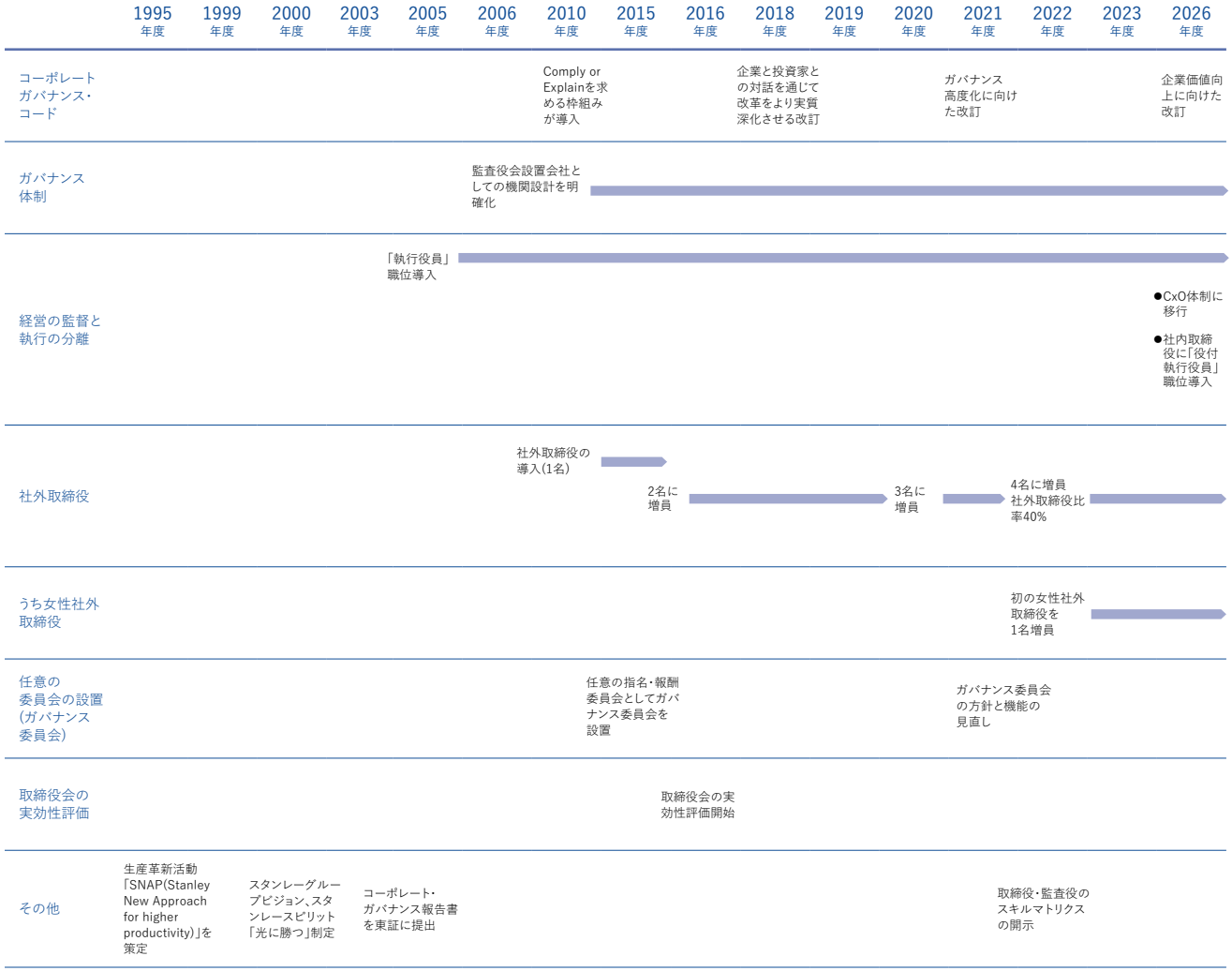
グローバルなガバナンス体制構築の考え方

当社グループは、国内外の各拠点における事業運営の実態を踏まえ、内部監査を通じてグローバルで一貫したガバナンス体制の構築を推進しています。各地域の法令・商慣習を尊重しつつ、グループ共通の内部統制水準の維持・向上を図っています。

ガバナンス強化の変遷と後継者育成

ガバナンス強化の変遷

当社は、コーポレートガバナンス・コードなどに先駆けて、監査役会設置会社として、2015年に任意の指名・報酬委員会としてガバナンス委員会を設置するとともに、積極的に取締役会の実効性評価に取り組むなど、コーポレートガバナンス・コードの趣旨に則り、ガバナンスの強化に努めてきました。



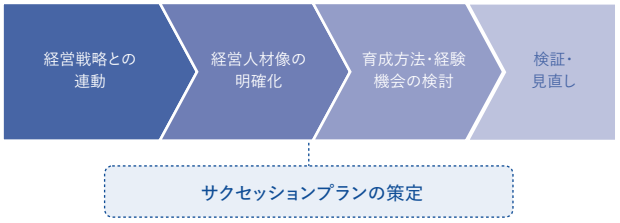
サクセッションプランの検討

当社では、持続的な企業価値向上に向けた重要課題の一つとして、将来の経営トップにつながる次世代経営人材の育成に取り組んでいます。急速に変化する事業環境やグローバル化の進展を踏まえ、将来の経営を担う人材の計画的な育成に向けた議論を進めています。ガバナンス委員会では、経営戦略や事業ポートフォリオの変化を見据えながら、将来求められる経営人材像や育成の在り方について継続的に検討しています。また、国内外の事業責任者や専門人材の経験・能力を把握し、多様な人材が経営層として活躍できる環境づくりを推進しています。今後も、経営基盤の強化と持続的な成長を支える仕組みとして、サクセッションプランの策定に向けた取り組みを進めていきます。

●現在の取り組み

次世代経営人材の育成	将来の経営を担う人材の育成、必要な経験・能力の検討
ガバナンス委員会での議論	将来求められる経営人材像、育成の方向性を継続的に議論

●策定に向けた基本的な考え方



当社における今後の進め方

ガバナンス委員会での議論を踏まえ、
当社に適したサクセッションプランのあり方を検討

取締役会の実効性向上

取締役会の実効性向上とプロセス

当社では、取締役会の実効性向上を重要なガバナンス課題と位置づけ、毎年、取締役および監査役を対象とした実効性評価を実施しています。評価は、取締役会の構成、規模、運営、役割、全体評価の観点から行い、評価結果については、取締役会で報告するとともに、ガバナンス委員会においてレビューを行い、認識した課題や改善策について議論しています。また、前年度の評価で認識した課題については、議題設定や情報共有の改善、戦略議論の充実など具体的な施策につなげ、継続的な改善につなげています。今後も、取締役会の監督機能向上と、求められる役割や経営環境の変化を踏まえながら、評価の方法や内容についても継続的に検証し、取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

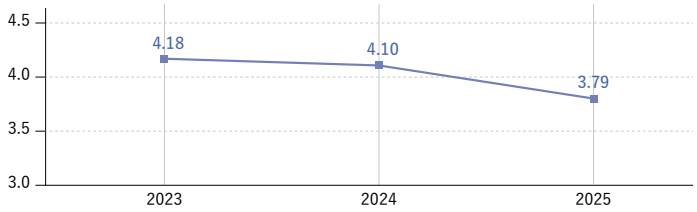
STEP1	STEP2	STEP3
アンケートの実施 すべての取締役・監査役に無記名方式アンケートを実施。 【評価項目】 1. 取締役会の構成・規模 2. 取締役会の運営 3. 取締役会の役割の遂行、相互監督機能 4. 昨年からの改善点についての評価 5. 全体統括	**評価・レビュー** 集計結果については、取締役会で報告、改善策について議論を行い、当社社外役員を主なメンバーとするガバナンス委員会において評価結果のレビューを行います。	**改善** ●ガバナンス委員会や取締役会での議論の結果も踏まえ、取締役会の運営などの改善に活用します。 ●改善に向けた取り組みを次年度の評価項目とすることで、取締役会の実効性の向上に取り組み、企業価値向上を図ります。

実効性評価アンケートの実施結果

2025年度の実効性評価では、取締役会は概ね適切に機能しているとの評価を得る一方で、さらなる実効性向上に向けた論点も共有されました。特に、成長戦略や中長期的な経営課題に関する議論の充実、社外役員への情報提供の強化、取締役会メンバー間のさらなる対話の活性化などが課題として認識されています。また、ガバナンス、人材育成、資本効率向上といった企業価値向上に直結するテーマについて、より深い議論を期待する意見も寄せられました。2025年度は、企業価値向上に向けた取締役会の役割に対する期待の高まりを背景に、成長戦略や人材育成、情報共有に関する新たな改善テーマが確認されました。当社はこれらの評価結果を真摯に受け止め、取締役会の監督機能と戦略議論の質の向上に継続的に取り組んでいます。

	2025年度 全体平均値	昨年度比	
		社内役員	社外役員
構成・規模	3.76	▼0.69	▲0.10
運営	3.76	▼0.37	▼0.29
役割等	3.79	▼0.22	▼0.29
総括	3.86	▲0.21	▼0.79

直近3ヶ年の全体平均値推移



5.0 適切である／できている　4.0 だいたい適切である／だいたいできている　3.0 ふつう・どちらともいえない　2.0 やや適切である／ややできている　1.0 適切ではない／できていない

主な課題と今後の取り組み方針

実効性評価で認識した課題を今後の取締役会運営に着実に反映し、重要な経営課題に対する議論の質を高めていきます。継続的な改善を通じて、経営環境の変化に対応した実効性の高い取締役会運営を推進し、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

主な課題	今後の取り組み方針
中長期的な経営戦略に関する議論の拡充	重要経営課題との関係を明確にし、成長戦略の議論を深めます。
社外役員への情報共有の充実	議題設定・資料共有を早期化し、必要な情報へアクセスできる環境を整備します。
取締役会における対話の活性化	執行役員・事業責任者による説明機会を拡充し、多様な視点による議論を促進します。
取締役会の知識・経験・多様性の向上	スキルマトリクスの見直しと次世代経営人材の育成を進めます。
ガバナンス・監督機能の高度化	取締役会とガバナンス委員会による継続的な検証・改善を進めます。

役員報酬

役員報酬の基本方針

当社は、取締役及び監査役(以下、役員)の報酬等に関する方針について、役員報酬等を公平かつ適正に定めることを目的として、取締役については指名・報酬委員会に相当する任意の委員会であるガバナンス委員会への諮問・答申を経て取締役会で決定、監査役については監査役会で決定しております。

(a)株主をはじめとするステークホルダーから見て客観性のある報酬体系とする。
(b)業務執行責任を明確にするため、一部業績に連動した報酬体系とする。
(c)経済動向、当社経営環境、業績結果、中長期的な企業価値との連動、外部専門機関による役員報酬調査データに基づく他社水準等に照らして適正な決定を行う。

役員報酬制度の全体像

役員報酬は、右記体系により構成され、それぞれ設定した係数により算定することとしています。
固定報酬は、役位、責務等を総合的に勘案して算定するものとしております。業績連動報酬(非金銭報酬含む)は、役員報酬を公平かつ適正に定めることを目的として、株主価値連動報酬については主に会社業績により、賞与の枠については当期純利益と役員賞与算定係数を基に、通常型ストックオプションについては主に株価により、それぞれ算定しています。

各報酬の割合については、中長期視点での企業経営が重要と考え、企業価値向上へ向けて取締役の貢献意欲を高めること、株主利益追求の観点を十分に考慮して決定しています。

対 象	種 別	対 価	限度額(年)	概 要
取締役(社外取締役を除く)	業績連動 通常型ストックオプション	新株予約権	4,000万円以内	●株価変動のメリットとリスクを株主と共有 ●株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を高める ●株価により算定
	業績連動 株主価値連動報酬	株式交付信託※	10億円以内／4事業年度	●株価上昇、株主価値向上、及び企業価値向上への貢献意欲を高める ●会社業績により算定 ●国内非居住者を除く
	業績連動 賞与	金銭	9億円以内	●当期純利益と算定係数により算定
取締役	固定報酬	金銭		●役位、責務等を総合的に勘案して算定 ●毎月支給
監査役	固定報酬	金銭	1億4,000万円以内	●役位、責務等を総合的に勘案して算定 ●毎月支給

※ 2026年6月開催の定時株主総会にて、譲渡制限付株式制度に代えて導入

役員別報酬の内容決定機関と検証

取締役の個人別の配分額は、取締役会の委任決議に基づき、代表取締役が、固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合を考慮のうえ、所定の算定方式に則り決定しています。当該権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の職務執行状況による評価を考慮して決定を行うには、代表取締役が最も適しているためであります。

また、委任された権限が適切に行使されるようにするための措置として、代表取締役が取締役の個人別の報酬等の内容について、指名・報酬委員会に相当する任意の委員会であるガバナンス委員会に諮問し答申を得ています。なお、2025年度における当社の役員報酬および役員賞与の配分については、2025年6月25日開催の取締役会にて承認されました。

役員区分ごとの報酬の総額(2025年度)

役員区分	対象となる役員の員数(名)	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬
取締役(社外取締役を除く)	7	524	215	220	89
監査役(社外監査役を除く)	3	58	58	–	–
社外役員	8	68	68	–	–

●上記には、2025年6月25日開催の第120回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名分及び監査役1名分が含まれております
●業績連動報酬の額は、賞与に係る当事業年度中の費用計上額であります
●非金銭報酬の額は、業績連動報酬のうち、株主価値連動報酬として付与した譲渡制限付株式及び通常型ストックオプションとして付与した新株予約権に係る当事業年度中の費用計上額であります
当事業年度において新株予約権は交付されておりません

リスクマネジメント

当社では、持続的な企業価値向上を支える基盤として、グループ全体のリスクを適切に把握・管理することを重視しています。平時から具体的なリスクを予見し、損失を未然に防ぐための対策を講じるとともに、リスクが顕在化した場合には、社員の生命・身体の安全確保を最優先に、損失の最小化と再発防止に取り組んでいます。また、事業環境の変化を捉えながら重要リスクを継続的に見直し、リスクマネジメントの実効性向上を図っています。

マテリアリティ	主な取り組み
盤石な経営基盤の構築	様々なリスクへの対応

リスク管理体制

当社では、事業を取り巻くさまざまなリスクを的確に把握・管理し、事業の継続と安定的な発展につなげるため、全社的なリスクマネジメントを推進しています。「リスク管理規定」に基づき、リスクの定義や管理体制、情報管理方針などを定めるとともに、リスクの未然防止と、リスクが顕在化した際の影響の最小化に向けた対応を進めています。リスク管理委員会では、事業環境の変化や事業活動に伴うさまざまなリスクを幅広い視点から捉え、関係部門の知見を取り入れながら、全社的なリスクマネジメントを推進しています。また、各部門と連携してリスクへの対応を進めるとともに、取り組み状況を継続的に確認し、必要に応じて対応の見直しを行うことで、リスク管理の実効性向上を図っています。また、リスクが顕在化した場合には、必要に応じて「BCP(事業継続計画)本部」を設置し、発生した事象への対応を行う体制を整えています。今後も、事業環境の変化に適切に対応するとともに、継続的な見直し・改善を通じて、グループ全体のリスクマネジメントの高度化に取り組んでいきます。

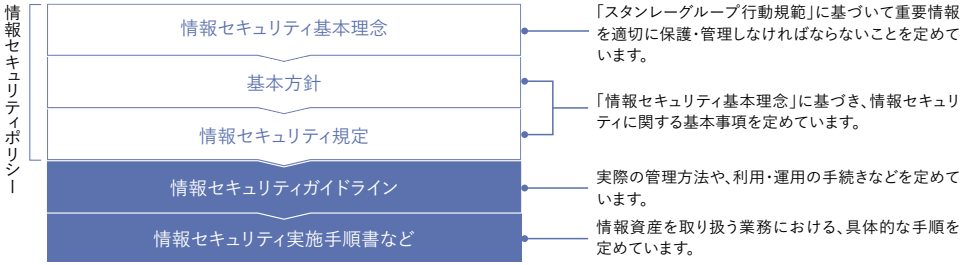
想定される主要なリスク

	主要リスク	リスクの解説
1	調達	社会環境変化による調達停止・事業中断
2	自然災害	地震・豪雨などによる人命損失・事業中断
3	経理・財務	法令違反による信用低下・詐欺による損失
4	人災	火災・爆発による従業員の死傷・事業中断
5	品質	対応費用増・信用低下・引合停止
6	人的資本	技能継承不足による損失・人材確保困難
7	コンプライアンス	データ改ざん・情報漏洩の損害・信用低下
8	サステナビリティ開示	開示不備による企業価値低下・機会損失
9	カーボンニュートラル	CN対応不備による取引停止
10	サイバー	サイバー攻撃による事業中断・損害賠償

情報セキュリティ

当社グループは、情報セキュリティを経営の重要課題として「情報セキュリティ基本方針」を定め、個人情報や機密情報等の保護に努めるとともに、適正な情報セキュリティ対策を実施し、安全に管理しています。また、サイバー攻撃や情報漏えいなど、複雑化・高度化する情報セキュリティリスクに対応するため、グループ全体で管理体制の強化を図るとともに、従業員への教育や訓練を通じて、情報セキュリティ意識の向上に取り組んでいます。さらに、万一の事態に備えた対応力の強化を図るとともに、事業環境や脅威の変化を踏まえて継続的に対策を見直し、情報セキュリティの実効性向上に努めています。

情報セキュリティ体系



コンプライアンス

当社は、「スタンレーグループビジョン」において、どのように行動していくかを表した「行動指針」を定めており、その実現のために、社員一人ひとりが適法かつ適正、妥当な自立した行動をとれるよう、「スタンレーグループ行動規範」でガイドラインを明記しています。

マテリアリティ	主な取り組み
盤石な経営基盤の構築	コンプライアンスの徹底

企業倫理委員会　2025年度開催実績　定期委員会2回　臨時委員会3回

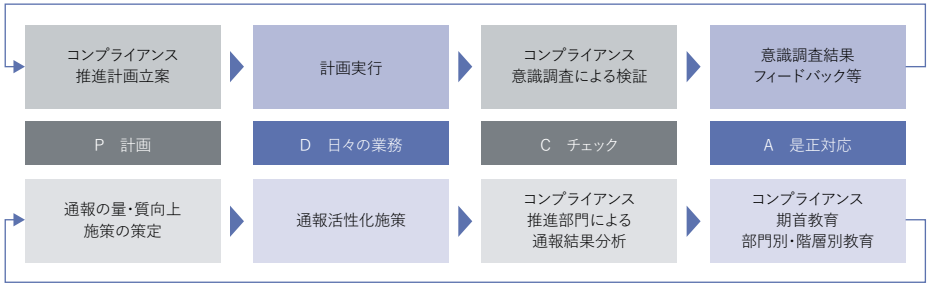
コンプライアンス・企業倫理担当取締役を委員長とし、構成員に弁護士を含んだ「企業倫理委員会」を設置し、①コンプライアンス違反未然防止活動の企画・実施、②問題発生時の対応方針の決定、③再発防止策の検討、④「企業倫理改善提案窓口」等の通報窓口の運用状況検証等を行うことで、グループ全体のコンプライアンス強化を図っています。

コンプライアンス強化の取り組み

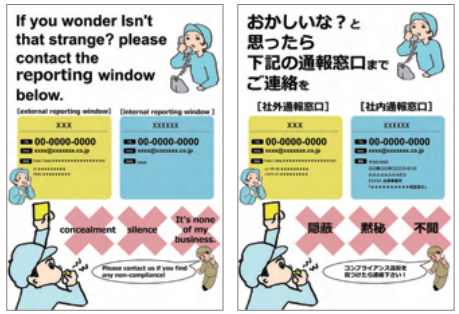
当社では、グループ全体で行動規範の実践とコンプライアンスの徹底を図るため、PDCAサイクルに基づく継続的な取り組みを推進しています。

コンプライアンス推進計画に基づき、社内教育や内部通報制度の周知・活性化などの施策を実施するとともに、コンプライアンス意識調査や通報結果の分析を通じて、その実施状況や課題を検証しています。検証結果を踏まえて必要な施策を見直し、次の計画や取り組みに反映することで、コンプライアンス活動の継続的な改善につなげています。

また、重大なコンプライアンス違反等が発生した場合には、取締役会に報告し、事実関係や対応状況を共有するとともに、原因や再発防止策について議論することで、適切な対応と再発防止を図っています。こうした取り組みを通じて、経営による監督のもと、グループ全体のコンプライアンス体制の強化に継続的に取り組んでいます。



通報の活性化　～内部通報制度～



当社グループでは、内部通報制度において通報者の保護を徹底するとともに、コンプライアンス上の課題や経営リスクの兆候を早期に把握し、未然防止につなげる重要な仕組みと位置づけています。

弁護士を窓口とする「企業倫理改善提案窓口」と、人事部長・法務知的財産部長を窓口とする「S-UP（スピークアップ）制度」の2つの内部通報窓口を設置しています。通報者の秘密保持および不利益取扱いの防止を徹底するとともに、海外においても現地語に対応した通報窓口の整備を進めています。

制度の周知に向けては、毎年実施する全従業員向けの期首教育に加え、通報窓口を案内するポスターを10言語に翻訳し、海外拠点を含むグループ全体で展開しています。また、2年に1回実施するコンプライアンス意識調査や無記名アンケートを通じて制度の認知状況を把握しています。

コンプライアンス意識向上～コンプライアンス教育～

当社グループでは、コンプライアンス意識の向上と企業倫理の浸透を目的として、毎年実施するコンプライアンス期首教育のほか、役員教育、階層別教育、部門別教育などを継続的に実施しています。

教育内容については、スタンレーグループ行動規範をはじめ、独占禁止法、贈収賄防止、人権尊重、ハラスメント防止、情報セキュリティなど、事業活動において重要なテーマを取り上げ、法令や社内規定の理解促進に取り組んでいます。


弁護士によるコンプライアンス教育

また、国内外のグループ会社や各部門においても、それぞれが企画した教育や啓発活動を実施しています。各組織の取り組みについては定期的に検証を行い、継続的なコンプライアンス推進に取り組んでいます。

主要財務データ

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	(百万円)	404,148	388,560	442,165	434,124	391,622	359,710	382,561	439,574	472,397	509,565	518,456
自動車機器事業	(百万円)	312,780	308,176	359,791	347,842	308,887	285,388	300,517	353,953	387,475	440,130	447,139
コンポーネンツ事業	(百万円)	30,504	28,745	48,590	48,903	45,468	42,486	46,569	40,542	37,963	37,065	39,323
電子応用製品事業	(百万円)	59,879	51,347	98,178	100,868	96,812	91,708	98,148	110,851	119,002	116,344	112,570
営業利益	(百万円)	36,774	42,305	53,169	53,927	24,833	35,903	27,743	36,710	35,834	49,002	42,674
自動車機器事業	(百万円)	21,185	26,034	30,824	31,140	5,079	18,798	9,955	26,834	26,026	46,966	44,937
コンポーネンツ事業	(百万円)	5,602	6,674	9,297	8,014	6,560	4,681	5,953	5,567	4,214	2,494	2,884
電子応用製品事業	(百万円)	6,837	6,684	9,507	12,514	12,098	11,824	11,956	11,888	13,478	8,810	9,302
営業利益率	(%)	9.1	10.9	12.0	12.4	6.3	10.0	7.3	8.4	7.6	9.6	8.2
自動車機器事業	(%)	6.8	8.4	8.6	9.0	1.6	6.6	3.3	7.6	6.7	10.7	10.0
コンポーネンツ事業	(%)	18.4	23.2	19.1	16.4	14.4	11.0	12.8	13.7	11.1	6.7	7.3
電子応用製品事業	(%)	11.4	13.0	9.7	12.4	12.5	12.9	12.2	10.7	11.3	7.6	8.3
地域別売上高												
日本	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	121,232	129,976	124,266	127,753
米州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	109,410	133,023	142,264	150,784
アジア・大洋州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	109,047	108,392	159,408	165,477
中国	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	91,085	91,768	76,216	65,019
欧州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	8,798	9,238	7,409	9,421
地域別営業利益												
日本	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	8,222	3,367	4,564	1,390
米州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	537	6,481	9,743	6,553
アジア・大洋州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	19,445	20,487	30,032	31,070
中国	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	8,176	7,016	7,254	5,495
欧州	(百万円)	–	–	–	–	–	–	–	-32	169	-158	-487
地域別営業利益率												
日本	(%)	–	–	–	–	–	–	–	6.8	2.6	3.7	1.1
米州	(%)	–	–	–	–	–	–	–	0.5	4.9	6.8	4.3
アジア・大洋州	(%)	–	–	–	–	–	–	–	17.8	18.9	18.8	18.8
中国	(%)	–	–	–	–	–	–	–	9.0	7.6	9.5	8.5
欧州	(%)	–	–	–	–	–	–	–	-0.4	1.8	-2.1	-5.2
経常利益	(百万円)	39,402	45,720	57,657	61,015	30,034	41,283	36,714	44,872	48,064	55,454	50,853
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	25,537	28,685	36,008	40,265	18,550	22,918	21,445	26,496	26,497	32,058	32,813
売上高当期純利益率	(%)	6.3	7.4	8.1	9.3	4.7	6.4	5.6	6.0	5.6	6.3	6.3
包括利益	(百万円)	-173	36,203	44,109	42,602	4,035	58,765	56,971	45,412	82,634	19,993	80,172
期中平均為替レート(対米ドル)	(円)	120.16	108.72	110.70	111.07	108.95	105.94	113.04	136.00	145.31	152.48	151.14

※2023年度より、技術提供先からの技術提供収入の表示方法を営業外収益から売上高に変更し、2022年度に係る主要な経営指標等について、表示方法の変更の内容を反映させた組替え後の数値を記載しています

主要財務データ

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
設備投資額	(百万円)	39,003	34,440	32,770	36,619	39,427	29,141	28,056	37,797	28,478	48,089	52,225
減価償却費	(百万円)	28,464	31,925	33,953	33,441	31,594	33,396	36,285	41,578	37,011	43,608	41,801
研究開発費	(百万円)	5,527	13,800	16,330	18,258	18,752	15,817	18,829	19,411	22,502	22,770	26,224
研究開発費売上高比率	(%)	1.4	3.6	3.7	4.2	4.8	4.4	4.9	4.4	4.8	4.5	5.1
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	54,044	64,937	82,357	61,102	63,211	46,643	36,881	76,275	65,552	66,577	78,344
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	-33,024	-47,893	-39,447	-38,593	-58,394	-41,651	-20,257	-56,426	-31,559	-64,871	-48,901
フリー・キャッシュ・フロー	(百万円)	21,020	17,044	42,910	22,509	4,817	4,992	16,624	19,849	33,993	1,706	29,443
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	-11,283	-11,260	-17,446	-12,169	-21,726	-13,021	-13,485	-3,821	-25,955	-19,968	-31,712
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	86,177	90,339	115,449	126,125	105,176	101,399	112,004	130,881	147,130	128,442	135,925
総資産	(百万円)	431,104	458,042	494,491	509,564	494,365	541,023	585,382	629,611	708,264	749,605	810,375
純資産	(百万円)	321,631	348,240	378,708	408,957	397,989	444,651	488,962	536,128	589,362	598,906	572,498
有利子負債	(百万円)	21,446	19,884	15,650	16,743	12,930	12,724	12,583	14,169	14,277	44,575	120,910
自己資本	(百万円)	292,987	316,864	342,939	369,436	358,519	399,200	434,461	476,217	524,409	485,499	454,213
株主資本	(百万円)	279,200	299,300	323,074	352,843	358,532	371,349	382,854	415,111	418,194	400,316	341,173
自己資本比率	(%)	68.0	69.2	69.4	72.5	72.5	73.8	74.2	75.6	74.0	64.8	56.0
自己資本利益率(ROE)	(%)	8.6	9.4	10.9	11.3	5.1	6.0	5.1	5.8	5.3	6.3	7.0
株主資本配当率(DOE)	(%)	2.0	2.0	2.3	2.3	2.0	1.9	2.1	2.0	2.1	2.7	3.9
総還元性向	(%)	35.9	34.8	34.5	32.8	66.4	40.3	46.7	68.5	71.4	127.9	283.9
自己株式取得額(決議額)	(百万円)	3,500	4,000	5,000	5,000	5,000	2,000	2,000	10,000	10,000	30,000	80,000
配当金総額	(百万円)	5,669	5,972	7,409	8,192	7,310	7,235	8,013	8,140	8,919	11,006	13,166
配当性向	(%)	22.2	20.9	20.6	20.3	39.4	31.6	37.4	30.8	33.9	35.0	43.2
1株当たり配当額	(円)	34.00	36.00	45.00	50.00	45.00	45.00	50.00	50.00	55.00	72.00	104
1株当たり当期純利益金額(EPS)	(円)	152.88	172.66	218.21	245.76	114.19	142.39	133.75	162.32	162.41	205.73	240.51
1株当たり純資産金額(BPS)	(円)	1,759.79	1,913.74	2,089.93	2,259.94	2,214.22	2,486.12	2,715.84	2,875.15	3,269.80	3,255.93	3,695.49
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	(円)	152.80	172.54	217.90	245.54	114.16	142.37	133.73	—	162.41	—	240.44
期末発行済株式数(自己株式含む)	(千株)	177,100	176,700	176,000	175,200	174,200	173,400	173,000	173,000	171,200	152,000	126,000
期末発行済株式数(自己株式除く)	(千株)	166,316	165,818	164,816	163,460	161,881	160,210	159,957	167,488	162,013	149,112	122,910
期末自己株式数	(千株)	10,783	10,881	11,183	11,739	12,318	13,189	13,042	5,511	9,186	2,887	3,089
期中平均株式数	(千株)	167,040	166,141	165,019	163,842	162,460	160,956	160,341	163,236	163,152	155,828	136,436
期末株価	(円)	2,545	3,175	3,930	2,975	2,132	3,295	2,324	2,931	2,815	2,806	2,859
期末時価総額(自己株式含む)	(億円)	4,507	5,610	6,917	5,212	3,714	5,714	4,021	5,071	4,819	4,264	3,602
期末時価総額(自己株式除く)	(億円)	4,233	5,265	6,477	4,863	3,451	5,279	3,717	4,909	4,561	4,183	3,514

※ スタンレーモビリティエレクトリック株式会社の企業結合に係る会計処理の確定に伴い、2026年3月期の総資産、純資産および自己資本比率を遡及修正しています

主要非財務データ

環境※1 ※2 ※3		地域	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
CO_2排出量	(t-CO_2)	連結	326,678	337,622	325,811	318,414	286,845	280,826
		日本	57,198	56,137	57,515	57,724	53,025	58,881
		米州	45,923	48,251	50,997	48,772	43,765	42,351
		アジア・大洋州	121,135	144,492	151,445	147,101	127,955	111,006
		中国	99,356	97,033	84,681	81,034	59,876	64,354
		欧州	3,066	3,387	3,511	3,797	2,066	4,234
廃棄物等発生量	(t)	連結	19,099	20,860	21,037	20,610	19,768	19,872
		日本	3,893	4,153	4,092	4,189	3,891	3,808
		米州	3,864	4,138	4,849	4,401	4,803	4,616
		アジア・大洋州	6,449	7,363	7,879	7,461	7,197	7,643
		中国	4,595	4,840	3,756	4,109	3,535	3,258
		欧州	298	367	460	450	343	547
水使用量	(千㎥)	連結	1,530	1,576	1,484	1,504	1,367	1,353
		日本	297	272	258	259	256	259
		米州	67	70	60	60	61	72
		アジア・大洋州	605	701	683	707	626	652
		中国	557	530	479	475	420	365
		欧州	3	3	4	4	4	4
電気使用量	(MWh)	連結	569,187	613,403	610,470	608,920	570,140	555,297
		日本	113,713	123,542	121,910	123,577	119,911	122,612
		米州	106,916	107,060	115,495	121,983	128,594	124,603
		アジア・大洋州	196,046	233,329	238,622	233,371	206,774	196,093
		中国	146,244	142,100	125,868	120,825	107,649	103,273
		欧州	6,267	7,372	8,575	9,165	7,212	8,716
太陽光発電量	(MWh)	連結	2,302	2,582	2,689	6,119	21,437	38,630
		日本	929	961	980	1,071	2,055	3,597
		米州	0	0	0	0	416	7,707
		アジア・大洋州	933	1,191	1,180	1,335	14,307	21,428
		中国	441	430	529	3,712	4,362	5,439
		欧州	0	0	0	0	296	459

※1 国内事業における電力由来のCO_2排出量は、環境省が公表する「電気事業者別排出係数」を使用
※2 海外事業における電力由来のCO_2排出量は、電力供給者別、残余ミックス、政府・公的機関等が公表する国・地域別、国際エネルギー機関（IEA）の国別の順に、入手可能な排出係数を優先して使用。なお、排出係数の精査に伴い、前年度掲載値の一部を再算定
※3 廃棄物等発生量及び水使用量は集計内容の見直しに伴い、前年度掲載値の一部を修正しています

主要非財務データ

人的資本		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数(連結)	(名)	17,022	16,964	16,778	18,581	18,230
従業員数(単体)	(名)	3,699	3,819	3,902	3,836	4,021
女性従業員比率(単体)	(%)	15.1	15.2	15.4	16.0	16.9
海外従業員比率(連結)	(%)	73.5	72.2	72.7	76.1	74.5
女性採用者比率(単体)	(%)	17.2	21.4	16.2	21.4	22.1
女性管理職比率(単体)	(%)	2.6	3.4	3.7	3.2	3.1
1ヶ月当たりの平均残業時間	(時間)	19.1	18.3	19.1	20.3	23.1
平均継続勤務年数(男性)	(年)	16.9	17.0	17.0	17.1	16.3
平均継続勤務年数(女性)	(年)	13.6	13.5	13.6	13.4	12.9
1人当たりの研修時間	(時間)	—	23.4	21.0	22.8	18.8
健康経営度評価(偏差値)	—	48.9	48.3	55.2	56.9	62.4
育児休業取得率(単体:男性)	(%)	12.5	47.9	58.1	64.0	80.0
育児休業取得率(単体:女性)	(%)	100	100	100	100	100
重大労働災害発生件数 ※4	(件)	0	0	0	0	1
労働災害発生件数 ※5	(件)	17	25	16	15	17

※4 死亡労災の件数
※5 不休災害も合わせた件数

安全・情報セキュリティ等		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
内部通報制度による報告件数(国内) ※6	(件)	36	13	19	42	52
コンプライアンス教育受講率	(%)	100	100	100	100	100
コンプライアンス宣言署名率	(%)	100	100	100	100	100
社外取締役比率	(%)	33.3	40.0	40.0	40.0	40.0
取締役会における女性の割合	(%)	0.0	6.7	13.3	13.3	13.3
特許保有件数	(件)	3,898	3,817	3,633	3,083	2,827

※6 2023年度以前には人事部長を窓口とする「S-UP(スピークアップ)制度」の件数を含んでいません

会社概要（2026年3月31日現在）

社名	スタンレー電気株式会社
英文社名	STANLEY ELECTRIC CO., LTD.
本社所在地	〒153-8636 東京都目黒区中目黒2-9-13
TEL	03-6866-2222（代表）
創業	1920年（大正9年）12月29日
設立	1933年（昭和8年）5月5日
資本金	30,514百万円

従業員数	連結　18,230名 単体　4,021名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6923
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
監査法人	有限責任あずさ監査法人

株式情報（2026年3月31日現在）

発行可能株式総数	750,000,000株
発行済株式の総数	126,000,000株

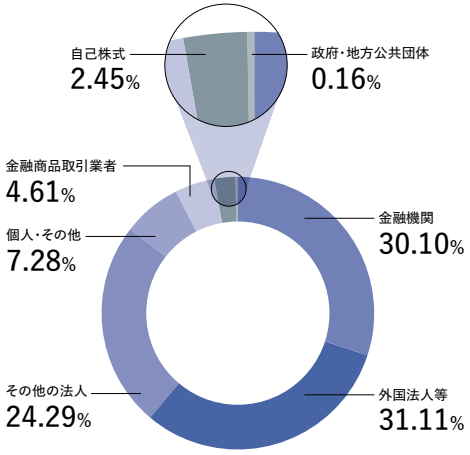
総株主数	6,694名

大株主

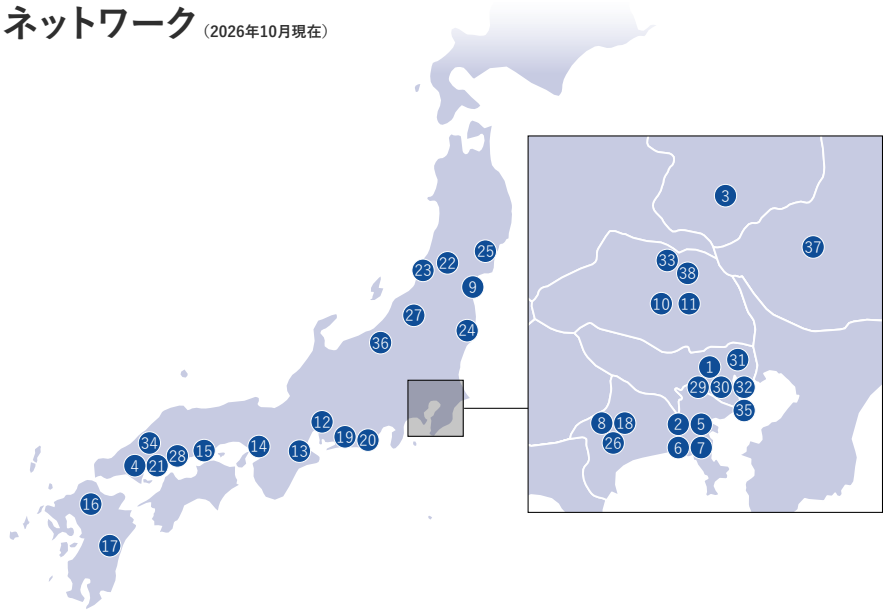
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
本田技研工業株式会社	16,735	13.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	14,831	12.07
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,460	6.07
日本生命保険相互会社	6,886	5.60
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,939	3.21
株式会社シティインデックスイレブンス	3,808	3.10
ＪＰモルガン証券株式会社	2,987	2.43
全国共済農業協同組合連合会	2,834	2.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,827	2.30
BNYMSANV AS AGENT/ CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	2,770	2.25

※ 上記のほか、当社所有の自己株式3,089千株があります

株式の所有者別分布状況



国内ネットワーク（2026年10月現在）



本社

1 スタンレー電気株式会社
東京都目黒区中目黒2-9-13

研究開発拠点

2 技術研究所
神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-1

3 宇都宮サテライトセンター※
栃木県宇都宮市宮の内2-797-1

4 広島サテライトセンター
広島県広島市中区銀山町3-1
ひろしまハイビル21 16F

5 横浜サテライトセンター
神奈川県横浜市青葉区荏田西2-14-1

6 横浜技術センター
神奈川県横浜市青葉区荏田西1-3-3

7 みなとみらいテクニカルセンター
神奈川県横浜市西区みなとみらい3-6-1
みなとみらいセンタービル5F

8 秦野テクニカルセンター
神奈川県秦野市曽屋242

営業拠点

9 仙台営業所
宮城県仙台市若林区卸町東2-1-27

10 狭山営業所
埼玉県川越市かし野台2-22-11

11 朝霞事業所
埼玉県朝霞市東弁財1-3-4
朝霞台駅前ビル7F

12 名古屋支店
愛知県名古屋市東区葵3-22-8
ニューザックビル4F

13 鈴鹿営業所
三重県鈴鹿市大池3-9-15

14 大阪支店
大阪府大阪市淀川区西中島7-1-5
ReTerra 新大阪8F

15 水島営業所
岡山県倉敷市松江1-5-13

16 福岡営業所
福岡県福岡市中央区舞鶴2-1-10
天神フロントスクエア6F

17 熊本事業所
熊本県阿蘇郡南阿蘇村吉田1510-2

生産拠点

18 秦野製作所
神奈川県秦野市曽屋400

19 岡崎製作所
愛知県岡崎市牧平町字岩田3-33

20 浜松製作所
静岡県浜松市浜名区細江町中川1705

21 広島製作所
広島県東広島市志和町奥屋1866

22 鶴岡製作所 鶴岡工場　第一工場
山形県鶴岡市渡前字大坪45

23 鶴岡製作所 鶴岡工場　第二工場
山形県鶴岡市大宝寺字日本国271-6

国内関係会社

24 株式会社スタンレーいわき製作所
福島県いわき市中部工業団地3-1

25 株式会社スタンレー宮城製作所
宮城県登米市迫町北方字川戸沼20-2

26 株式会社スタンレーウェル
神奈川県秦野市曽屋434

27 株式会社スタンレー新潟製作所
新潟県新潟市南区北田中字宮下497-28

28 松尾電気株式会社
広島県三原市大和町上徳良10392-2

29 株式会社スタンレーパル
東京都目黒区中目黒2-5-26

30 スタンレーモビリティエレクトリック株式会社
東京都目黒区中目黒2-9-13

31 岩崎電気株式会社
東京都中央区東日本橋1-1-7
京王東日本橋ビル

32 アイグラフィックサービス株式会社
東京都江東区亀戸4-52-17 しらひげビル

33 株式会社イー・ワイ・イーロジスティクス
埼玉県行田市壱里山町1番地1
岩崎電気株式会社 埼玉製作所内

34 株式会社アイスリー製作所
広島県広島市安佐北区安佐町
大字久地280番地

35 株式会社アイワン
東京都中央区日本橋久松町9-9
FRAME日本橋

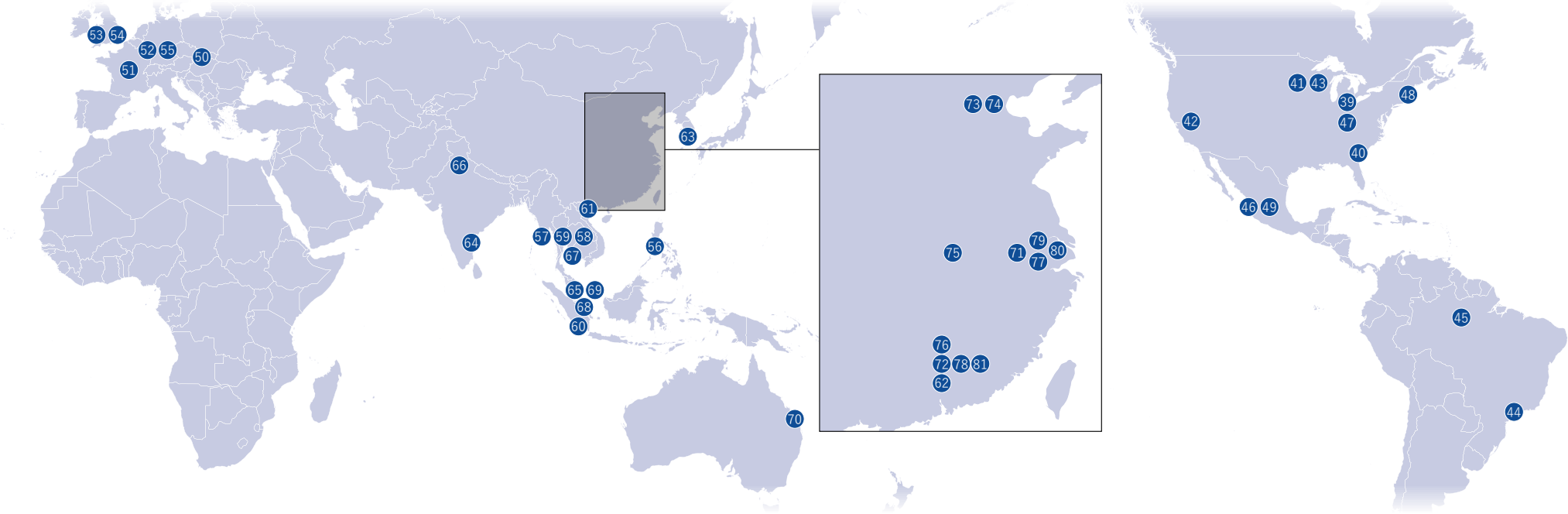
36 株式会社関越イワサキ
新潟県南魚沼市新堀新田629-100

37 伊東電機株式会社
茨城県常陸大宮市上小瀬5391-3

38 株式会社岩崎電気エンジニアリングサービス
埼玉県鴻巣市下忍3361
岩崎電気株式会社 吹上事業所内

※宇都宮サテライトセンターは、2026年12月1日付で移転予定です。移転先：栃木県宇都宮市駅前通り2丁目1-18 グランコア宇都宮 WEST

海外ネットワーク（2026年10月現在）



米州

39 Stanley Electric U.S. Co., Inc. (SUS)
アメリカ・オハイオ
自動車機器事業・電子応用製品事業

40 HexaTech, Inc. (HXT)
アメリカ・ノースカロライナ
コンポーネンツ事業

41 I I Stanley Co., Inc. (IIS)
アメリカ・ミシガン
自動車機器事業・電子応用製品事業

42 Stanley Electric Sales of America, Inc. (SSA)
アメリカ・カリフォルニア
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

43 Stanley Electric Holding of America, Inc. (SEAM)
アメリカ・ミシガン
持株会社

44 Stanley Electric do Brasil Ltda. (SEB)
ブラジル・サンパウロ
自動車機器事業

45 Stanley-Angstrom Electric da Amazonia Ltda. (SEA)
ブラジル・アマゾナス
自動車機器事業

46 Stanley Electric Manufacturing Mexico S.A. de C.V. (SMX)
メキシコ・ハリスコ
自動車機器事業・電子応用製品事業

47 Stanley Mobility Electric U.S. Co., Inc. (SMU)
アメリカ・オハイオ
電子応用製品事業

48 Energy Sciences, Inc. (ESI)
アメリカ・マサチューセッツ
電子応用製品事業

49 Stanley Mobility Electric Mexico, S.A. de C.V. (SMM)
メキシコ・ハリスコ
電子応用製品事業

欧州

50 Stanley Electric Hungary Kft. (SEH)
ハンガリー・ジョノス
自動車機器事業

51 Stanley IDESS S. A. S. (SID)
フランス・クールブヴォア
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

52 Stanley Electric GmbH (SED)
ドイツ・モルフェルデン
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

53 Stanley Electric(U.K.)Co., Ltd. (SEU)
イギリス・バークシャー
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

54 Stanley Electric Holding Europe Co., Ltd. (SEEU)
イギリス・バークシャー
持株会社

55 Stanley Mobility Electric GmbH (SMD)
ドイツ・モルフェルデン
電子応用製品事業

アジア・大洋州

56 Stanley Electric Philippines Inc. (SEP)
フィリピン・カビテ
自動車機器事業

57 Asian Stanley International Co., Ltd. (ASI)
タイ・パトムタニー
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

58 Thai Stanley Electric Public Co., Ltd. (THS)
タイ・パトムタニー
自動車機器事業

59 THPI Co., Ltd.
タイ・バンコク
持株会社

60 PT. Indonesia Stanley Electric (ISE)
インドネシア・バンテン
自動車機器事業・電子応用製品事業

61 Vietnam Stanley Electric Co., Ltd. (VNS)
ベトナム・ハノイ
自動車機器事業・電子応用製品事業

62 Stanley Electric(Asia Pacific)Ltd. (SAP)
香港
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

63 Stanley Electric Korea Co., Ltd. (SEK)
韓国・ソウル
自動車機器事業・コンポーネンツ事業

64 Stanley Electric Sales of India Pvt. Ltd. (SSI)
インド・チェンナイ
自動車機器事業・コンポーネンツ事業

65 Stanley Electric Holding Asia-Pacific Pte. Ltd. (SEAP)
シンガポール
持株会社

66 Lumax Industries Ltd. (LMX)※
インド・ニューデリー
自動車機器事業・電子応用製品事業

67 Stanley Mobility Electric (Thailand) Co., Ltd. (SMT)
タイ・パトムタニー
電子応用製品事業

68 Eye Lighting Asia Pacific Pte Ltd. (ELAP)
シンガポール
電子応用製品事業

69 ELM Lighting Sdn.Bhd. (ELM)
マレーシア・セランゴール
電子応用製品事業

70 LCA Holdings Pty Ltd. (LCA)※
オーストラリア・クイーンズランド
電子応用製品事業

中国

71 蘇州斯坦雷電気有限公司 (SEZ)
蘇州
電子応用製品事業

72 深圳斯坦雷電気有限公司 (SSZ)
深圳
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

73 天津斯坦雷電気有限公司 (TSE)
天津
自動車機器事業

74 天津斯坦雷電気科技有限公司 (TST)
天津
自動車機器事業

75 武漢斯坦雷電気有限公司 (WSE)
武漢
自動車機器事業

76 広州斯坦雷電気有限公司 (GSE)
広州
自動車機器事業

77 上海斯坦雷電気有限公司 (SSE)
上海
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

78 斯坦雷電気貿易(深圳)有限公司 (SST)
深圳
自動車機器事業・コンポーネンツ事業・電子応用製品事業

79 斯坦雷電気(中国)投資有限公司 (SECN)
上海
持株会社

80 億瓦益電気商貿(上海)有限公司
上海
電子応用製品事業

81 斯坦雷電気科技(深圳)有限公司 (SMS)
深圳
電子応用製品事業

※ 持分法適用関連会社

企業映像・広告ライブラリー



スタンレー電気の企業映像やCM、広告をご紹介
Discover our corporate videos, commercials, and advertisements

Tech Gallery

LiDAR emitter JP short ver



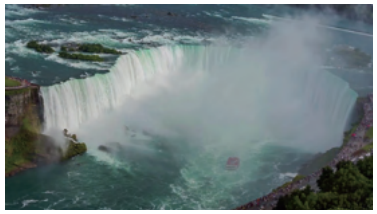
高輝度赤外VCSELと独自の光学技術で実現した当社の小型LiDARエミッターを解説
Discover our compact LiDAR emitter, powered by high-brightness infrared VCSEL and proprietary optical technology

車載光学ソリューション



自動車の安全性と快適性を向上させる当社の様々な光源技術製品をご紹介
Showcasing our diverse light source technologies designed to enhance automotive safety and comfort

Stanley LED Lighting 2023



幅広い利用場面で活用される当社のLED照明製品を採用例と共にご紹介
Showcasing our LED lighting solutions widely used across diverse applications, along with real-world examples

スタンレー電気株式会社

〒153-8636 東京都目黒区中目黒2-9-13
https://www.stanley-electric.com/jp/

2026.11