

I 価値観と目指す姿

ひとつの発明が、モーションコントロールの世界を変えた

ハーモニックドライブ®の斬新な発想、ユニークな原理は、米国の天才発明家C.W.マッサーによって生み出されました。従来の常識を覆し、金属のたわみを応用するマッサーの発明は、画期的な動力伝達方式として、当時一躍世界から注目を浴びました。そして、その製品化の可能性に賭け、名乗りを上げたのが、米国のUSM（ユナイテッド・シュー・マシナリー）社及び私たちの前身である株式会社社長谷川 蘭車でした。その後、日本で初めてハーモニックドライブ®の実用化に成功。精密な位置決めが要求されるさまざまな分野で、ニーズに応えています。我々、ハーモニック・ドライブ・システムズの価値観である経営理念にはトータル・モーション・コントロールの実現に向けた様々な想いが込められています。

企業活動を通じて達成する不変の目標

経営理念

個人の尊重

当社は、社員一人一人の権利を尊重し、個人が意義のある文化的な人生と、生き甲斐を追求できる企業でありたい。

一人一人の向上心を信じ、自立的な活動を援助し、仕事を通して能力が最大限に発揮できる環境を作り、能力や業績に報う企業とする。

存在意義のある企業

当社は、存在意義のある、優れた企業として認められることを望む。

独創性を発揮し、個性と特徴をもち、経営の基盤を絶えることのない研究開発活動と品質優先に置く経営を貫く。

全ての部門が、全力を尽くすことに生き甲斐を感じる企業とする。

共存共栄

当社は、社員、株主、顧客、材料部品の購入先、協力会社、取引先などの多くの人々に支えられている。

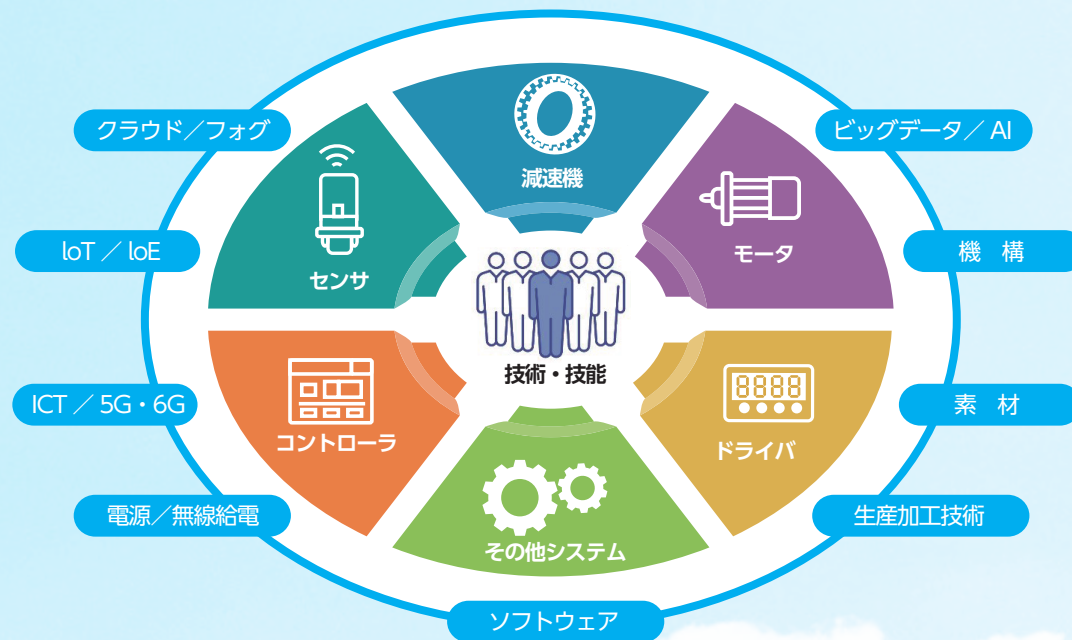
当社は、これら関係者の全てに満足してもらえるように魅力ある製品、サービス、報酬、環境、取引関係を作り上げるよう最善の努力を払う。

社会への貢献

当社は、社会の良き一員として企業活動を通じ、広く社会や産業界に貢献していく。

我々が提供する製品やサービスが、直接的間接的に広く社会の向上に役立ち、属する地域社会の環境や質の向上に役立つ企業を目指す。

トータル・モーション・コントロールの提供



優れたアクチュエータの追求

— ミッション —

モーションコントロール技術で
社会の技術革新に貢献する

— 長期ビジョン —

未来と調和する
トータル・モーション・コントロールの
ベストプロバイダー

I ご挨拶

ナンバーワンを維持し
未来と調和する
ベストプロバイダーであり続けます



Harmonic Drive Systems Inc.

株式会社 ハーモニック・ドライブ・システムズ



Harmonic Ito Foundation

公益財団法人 ハーモニック伊藤財団

長井 啓

AKIRA NAGAI

取締役会長
会長執行役員 グループ経営

丸山 顕

AKIRA MARUYAMA

代表取締役社長
社長執行役員 業務執行責任者

経営理念についての想い

ハーモニック・ドライブ・システムズの経営理念は、「個人の尊重」「存在意義のある企業」「共存共栄」「社会への貢献」の4つの柱で構成されています。この経営理念は当社の創成期に作られ、現在も企業文化として受け継がれています。そして、当社グループが今後も存続し、さらに発展するための基盤となるものです。「個人の尊重」が1番目にあるように、当社グループでは人的資本を最も重要な経営資本に位置付けています。2024年度からスタートした中期経営計画のベースになっているマテリアリティでも、「人的資本の価値最大化」を筆頭に掲げています。中期経営計画の実現には、モノづくりや開発において失敗を恐れず、斬新な発想を持つ人財が多様な知恵やアイデアを出し、高い品質と技術力でお客様の期待に応えることが不可欠です。加えて、コスト、サービス、納期においてもお客様に満足していただかなければなりません。その第一線でお客様と接するのは人的資本である従業員です。また、当社グループの製品はHDS協力をはじめとするサプライヤー様の存在無しには成り立ちません。サプライヤー様との共存共栄は今後一層重要となってきます。このように経営理念を基盤に新たな価値を提供することこそが社会の持続可能性への貢献につながると確信しています。

長期ビジョン実現への想い

「未来と調和するトータル・モーション・コントロールのベストプロバイダー」を長期ビジョンに決定するにあたり、2030年にどのような会社でありたいかを皆と議論しました。ここで掲げた売上高1,000億円以上、営業利益率20%以上という定量目標は皆に共通する認識です。この目標を牽引する新たな成長分野としてヒト型ロボットの市場拡大が挙げられます。また、産業用ロボットについても協働ロボットの進化形が予想されるなど、こうした将来の成長機会を確実に捉えることが重要です。特に、ヒト型ロボットメーカーであるお客様はAI(頭脳)を基にした、新たな市場や用途のアイデアを持ち込んでくることが多く、我々の予測を超えるニーズが出てくることが予想されます。これに対応するため、引き続き精密減速機市場でナンバーワンの地位を維持し、ベストプロバイダーであり続けることを目指します。それには短期的な利益を追求するのではなく、中長期的な視点での確かな投資を行うことが重要だと考えています。

サステナビリティ活動への想い

企業に対するサステナビリティの取り組み要請は今後、益々高まると予想されます。その中でお客様をはじめとしたステークホルダーの皆様の要求に見合った取り組みを明確にし、確実に実行することが必要です。当社では、我々が普段気づかないうちにサステナビリティに貢献している行動もあります。例えば、従業員の改善提案に対して結果をフィードバックし、その取り組みのサステナビリティへの貢献度を社内に共有することなどです。サステナビリティ活動自体を目的とするのではなく、社会からの要請に適切に対応し、意義ある活動を行っていくことが大切であると考えています。

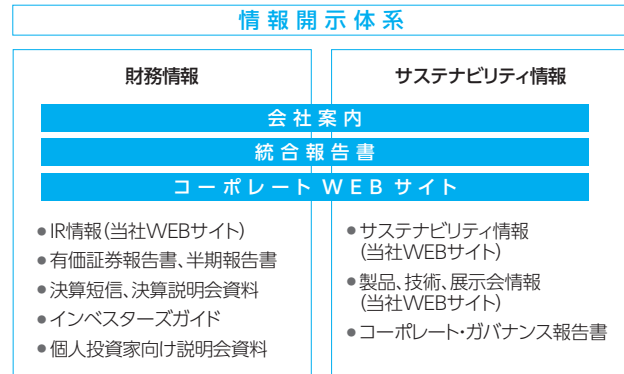
昨年、初のHDSレポート2023を作成した後、株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆様からたくさんのフィードバックを頂きました。トップだけでなく、各部門の責任者、さらに若手従業員や社外役員など多くのメッセージを掲載したことで、当社グループの事業活動や今後の方向性をより深く理解して頂けたことを嬉しく思います。

2024年6月21日に新たな経営体制となりました。今後も経営陣が一丸となって企業価値の向上に取り組んでまいります。引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

取締役会長 長井 啓

代表取締役社長 丸山 顕

目次／編集方針／情報開示体系



当社WEBサイトのご紹介

決算短信や説明会資料などの財務情報やサステナビリティ情報の各種詳細情報は当社WEBサイトをご覧ください。

[株主・投資家情報 | ハーモニック・ドライブ・システムズ](#)



[サステナビリティ | ハーモニック・ドライブ・システムズ](#)



[ハーモニック・ドライブ・システムズ 創立50周年](#)



編集方針

本HDS REPORT 2024は、HDSグループが創出する中長期的な経済価値のみならず、社会・環境価値の向上に向けて、HDSグループの経営理念、長期ビジョン、ビジネスモデル、競争力の源泉となる資本や強み、サステナビリティ推進体制などを説明することで、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に理解を深めて頂くことを目的としています。編集にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイド」などの各種ガイドラインを参照しています。

報告対象範囲

対象組織：株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズおよび連結・持分法対象のグループ会社とします。

対象期間：2023年度(2023年4月1日から2024年3月31日)を主な報告対象期間としています。対象期間が異なる場合は、注釈などを入れています。

社名表記：「HDSJ」、「当社」は株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ単体を示し、グループ会社を含む場合は「HDSグループ」、「当社グループ」と表記しています。

将来予測に対する注意事項

本統合報告書に記載されている将来の業績に関する予測や見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社が合理的と判断したものです。これらの将来予測は、リスクや今後の不確実性を含んでおり、実際の成果や業績などが本統合報告書の内容と異なる可能性がありますことをご留意ください。

Contents

I: Introduction

- 01 価値観と目指す姿
- 03 ご挨拶
- 05 目次／編集方針／情報開示体系
- 06 HDS REPORT 2024の注目トピックス
- 07 製品紹介
- 08 製品用途
- 09 沿革
- 10 価値創造の軌跡
- 11 財務ハイライト
- 12 サステナビリティ指標ハイライト

II: Value Creation Story

- 13 トップメッセージ
- 19 価値創造プロセス
- 20 経営資本と価値創造のつながり
- 21 バリューチェーンの強化と創出価値
- 23 目指す姿の実現に向けたマテリアリティ

III: Value Creation Strategy

- 25 過去の中期経営計画の振り返り
- 27 2024-2026中期経営計画
- 29 財務責任者メッセージ
- 33 生産責任者メッセージ
- 34 生産技術責任者メッセージ
- 35 国内営業責任者メッセージ
- 36 海外営業責任者メッセージ
- 37 Harmonic Drive SE(ドイツ)トップメッセージ
- 38 Harmonic Drive LLC(米国)トップメッセージ

- 39 哈默纳科(上海)商贸有限公司(中国)・三益ADM(韓国)トップメッセージ
- 40 経営企画責任者メッセージ
- 41 技術開発責任者座談会
- 44 「絶えることのない研究開発」と「品質優先」を基盤とする経営

IV: Sustainability

- 45 サステナビリティ推進責任者インタビュー
- 47 気候変動への対応
- 49 地球環境への取り組み
- 50 人権の尊重
- 51 サプライチェーン責任者メッセージ
- 52 持続可能なサプライチェーンマネジメント
- 53 人事・総務責任者メッセージ
- 54 人的資本の価値最大化
- 56 【特集1】次世代リーダー座談会
- 60 コーポレート・ガバナンス
- 66 コンプライアンス&リスクマネジメント
- 67 役員紹介
- 69 【特集2】社外役員座談会
- 73 広報責任者メッセージ
- 74 ステークホルダー・エンゲージメント

V: Data & Profile

- 75 過去11年間の主要財務データ
- 77 サステナビリティ関連データ
- 80 グローバルネットワーク
- 81 会社概要
- 82 株式情報

I HDS REPORT 2024 の注目トピックス

1 新社長、新会長の就任

新社長と新会長のご挨拶では、長年受け継がれてきた「経営理念」と、新たに掲げた「長期ビジョン」に込めた意志をお伝えします。

ご挨拶 P.03

HDSグループを率いる新社長として、長期ビジョン・中期経営計画の実現に向けた想いや戦略を語ります。

トップメッセージ P.13



2 2024-2026中期経営計画始動

新たな経営体制のもと始動した「2024-2026中期経営計画」の概要をご説明します。

2024-2026中期経営計画 P.27

当社グループの未来を担う次世代リーダーたちが集い、中期経営計画、長期ビジョンの実現に向けた現場の取り組み、課題を語り合います。

【特集 1】次世代リーダー座談会 P.56



3 HDSグループを深く知る「海外グループ会社のトップメッセージ」

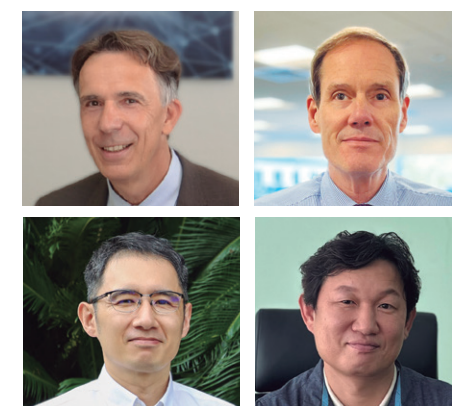
HDSグループのグローバルネットワークの中核である海外グループ4社のトップが、各社独自のビジョン・戦略・強みを語ります。

Harmonic Drive SE (ドイツ) トップメッセージ P.37

Harmonic Drive LLC (米国) トップメッセージ P.38

哈默纳科(上海)商贸有限公司(中国)・三益ADM(韓国)

トップメッセージ P.39



4 社外取締役・社外監査役からの「HDSグループの持続的成長に向けた期待と課題」

HDSグループの持続的成長に向けた事業戦略、内部統制やガバナンス強化に関する課題や期待について、社外取締役と社外監査役が率直に意見を交わします。また、2024年3月に設置した指名・報酬諮問委員会(任意)の役割について語ります。

【特集 2】社外役員座談会 P.69

I 製品紹介

MECHATRONICS

メカトロニクス製品

生産拠点 ハーモニックウィンペル（長野県駒ヶ根市）

ハーモニックドライブ®の優れた角度伝達精度・位置決め精度を活かすため、超高分解能・高精度のロータリーモーションが可能なAC・DC・ステップの各アクチュエータと、超微細量・高精度のリニアモーションが可能なリニアアクチュエータを主軸にしたトータル・モーション・コントロールを提供する製品です。



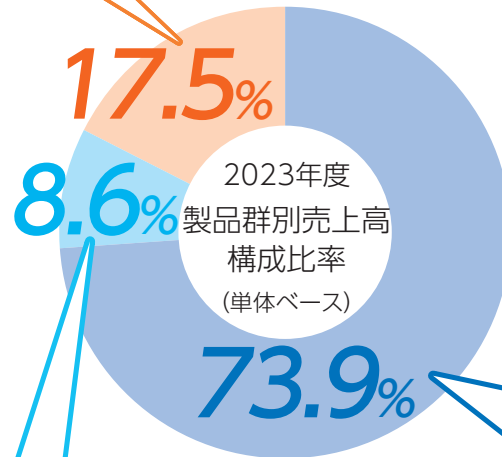
SHAシリーズ
ACサーボアクチュエータ
中空軸・扁平タイプ



RHシリーズ
DCサーボアクチュエータ



LAシリーズ
ACサーボリニアアクチュエータ



HarmonicPlanetary® 精密遊星減速機

生産拠点 ハーモニック・エイディ（長野県安曇野市）

ハーモニックドライブ®の精密加工技術を低減速比の分野にも活かした精密遊星減速機がハーモニックプラネタリ®です。独自のバックラッシュ除去機能を備え、高い回転精度を実現しています。



HPG-Rシリーズ
ギヤヘッド

HarmonicDrive® 波動歯車装置

生産拠点 穂高工場・有明工場（長野県安曇野市）

ハーモニックドライブ®は、わずか3点の基本部品から構成されており、一般的な歯車の動きとは異なり、その独特な歯の動き（動作原理）により、ノンバックラッシュで高精度位置決めに優れています。



ウェーブ・ジェネレーター

精円状カムの外周に、薄肉のボール・ベアリングを組み合わせた部品。ベアリングの内輪は、カムに固定されていますが、外輪はボールを介して弾性変形します。通常は入力軸に取り付けられます。

フレクスプライン

薄肉カップ状の金属弾性体の部品。開口部外周に歯が刻まれています。フレクスプラインの底（カップ状底部）をダイヤモンドと呼び、通常、出力軸に取り付けられます。

サーキュラースプライン

剛体リング状の部品。内周に歯が刻まれており、フレクスプラインより歯数が2枚多くなっています。通常はケーシングに固定されます。

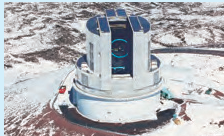
I 製品用途

はやぶさ・はやぶさ2



独立行政法人宇宙航空研究開発機構 (JAXA) 様提供

大型光学赤外線望遠鏡 すばる



大学共同利用機関法人
自然科学研究機構 国立天文台様提供

協働ロボット



Techman Robot Inc. 社様提供

eVTOL (空飛ぶクルマ)



パワーアシストスーツ



信州大学 橋本研究室様提供

手術支援ロボット



火星探査車 パーシビアランス



NASA/JPL-Caltech様提供

半導体ウエハ搬送用ロボット



株式会社ダイヘン様提供

無人搬送車 (AGV)



産業用ロボット



モビリティ



Lean Mobility株式会社様提供

小型指ロボットモジュール



東京大学大学院 石川研究室様提供

I 沿革

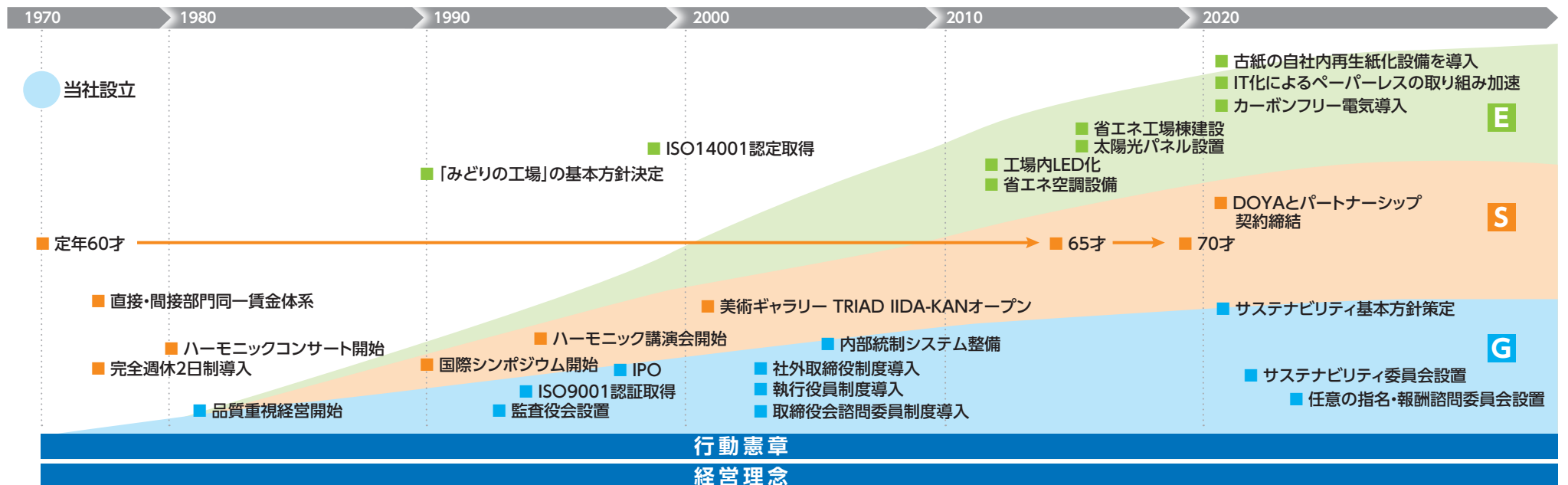
HDSI : ハーモニック・ドライブ・システムズ
HDSGmbH : Harmonic Drive GmbH(ドイツ)
(現 Harmonic Drive SE)
HDL : 株式会社エッチ・ディ・ロジスティクス

HPI : 株式会社ハーモニック プレシジョン
HAD : 株式会社ハーモニック・エディ
HDLLC : Harmonic Drive LLC(米国)
WB : 株式会社ウィンベル(現 株式会社ハーモニックウィンベル)

HDSE : Harmonic Drive SE(ドイツ)
HDCH : 哈默纳科(上海)商贸有限公司(中国)
ADM : 三益ADM株式会社(韓国)

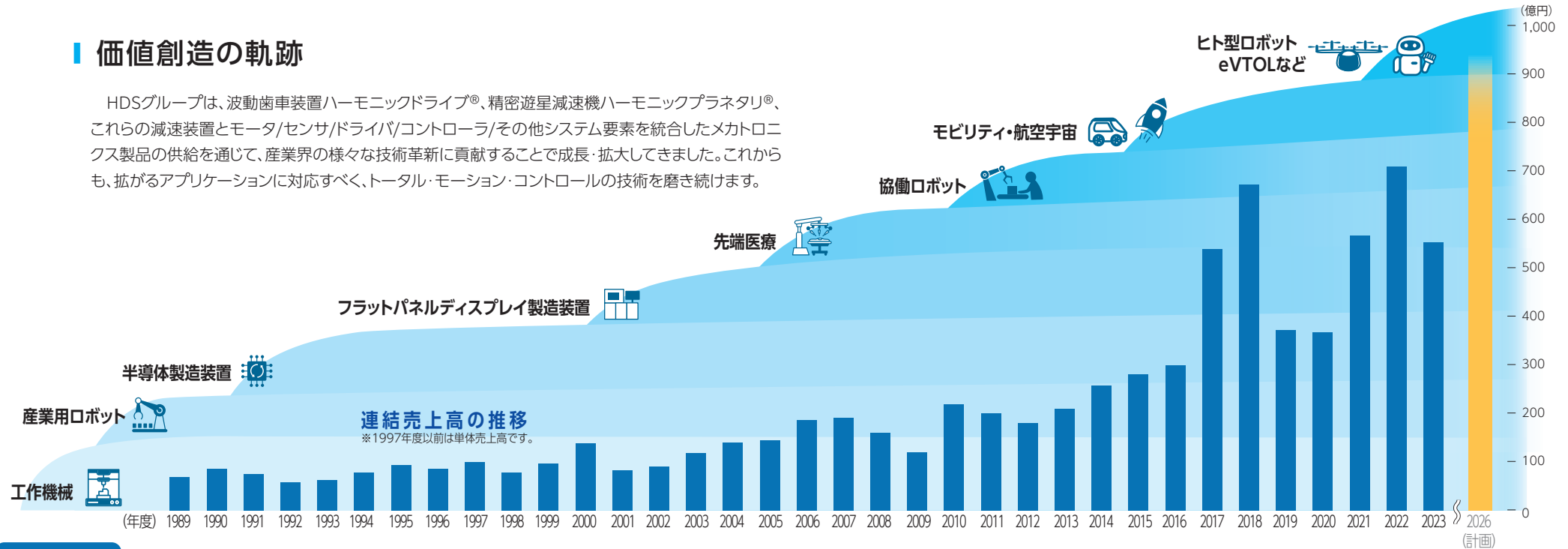


■ 企業価値を高めるサステナビリティの取り組み



価値創造の軌跡

HDSグループは、波動歯車装置ハーモニックドライブ®、精密遊星減速機ハーモニックプラネタリ®、これらの減速装置とモータ/センサ/ドライバ/コントローラ/その他システム要素を統合したメカトロニクス製品の供給を通じて、産業界の様々な技術革新に貢献することで成長・拡大してきました。これからも、広がるアプリケーションに対応すべく、トータル・モーション・コントロールの技術を磨き続けます。



多様な製品群

波動歯車装置 HarmonicDrive®

1965 ・国産1号機完成



1972 ・位相調整用
デファレンシャル
ユニット
FD型市場投入



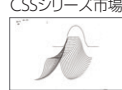
1977 ・Rシリーズ
(初期製品)誕生



1985 ・CSシリーズ型番5番市場投入



1988 ・新歯形のIH歯形の
CSSシリーズ市場投入



1992 ・CSFシリーズ
市場投入



1995 ・シルクハット型
SHFシリーズ市場投入
・クロスローラベアリング
製造技術確立

1999 ・減速比1/30開発
・高トルク容量・長寿命
CSGシリーズ
市場投入

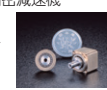


2001 ・超薄型ハーモニック
ドライブ®
CSDシリーズ
市場投入

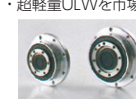


2002 ・高トルク容量・長寿命
SHGシリーズ市場投入

2006 ・超小型精密減速機
CSF-3
市場投入



2015 ・CSF-mini超扁平・高剛性タイプ
(2UP)市場投入



2023 ・CSD-ULW
市場投入



2023 ・小型ユニットタイプに
型番7番追加



メカトロニクス製品 MECHATRONICS

1978 ・Hi-T Drive
(ハイティドライブ)商品化



1984 ・DCサーボアクチュエータ
RHシリーズ
ハイパワー
タイプ
市場投入



1987 ・DCサーボアクチュエータ
RHミニシリーズ市場投入

1989 ・リニアアクチュ
エータ
LA-30
市場投入



1990 ・FH2000シリーズ
サーボアクチュ
エータ
FHA-25A
市場投入



1994 ・レーザ
スキャナ用
LSA-50A
市場投入

2000 ・FH2000シリーズCタイプ
市場投入

2006 ・超小型ACサーボアクチュエータ
RSF-3
市場投入



2009 ・扁平中空アクチュエータ
新シリーズSHAシリーズ
市場投入



2018 ・超扁平ブラシレス
DCアクチュエータ
FLAシリーズ
市場投入



2018 ・扁平中空
ACサーボモータ
HMAシリーズ
市場投入



2025 ・FHA-C mini
シリーズに
ULWタイプ追加(予定)



精密遊星減速機 HarmonicPlanetary®

1988 ・BPシリーズ
市場投入



1990 ・HPシリーズ
市場投入



1999 ・HPGシリーズ
市場投入

2007 ・HPGシリーズ
直交軸タイプ追加



2015 ・HPGシリーズ
ヘリカルギヤ
タイプ
市場投入



2017 ・HPNシリーズ
市場投入

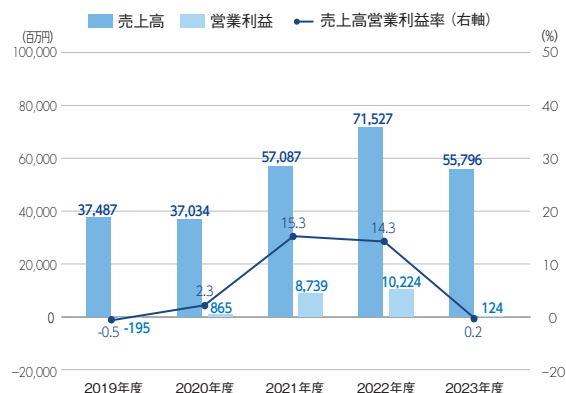


2023 ・HPGシリーズ
ヘリカルギヤタイプに
型番40番追加



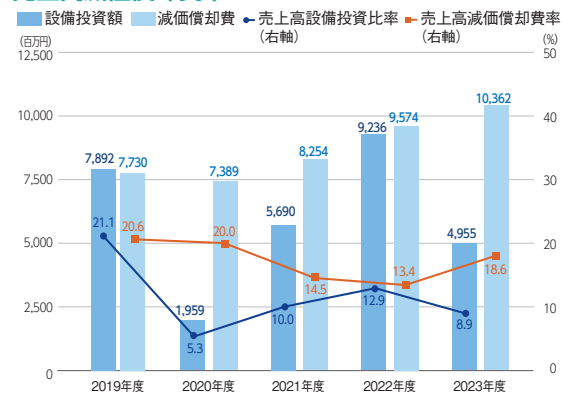
財務ハイライト

売上高、営業利益、売上高営業利益率



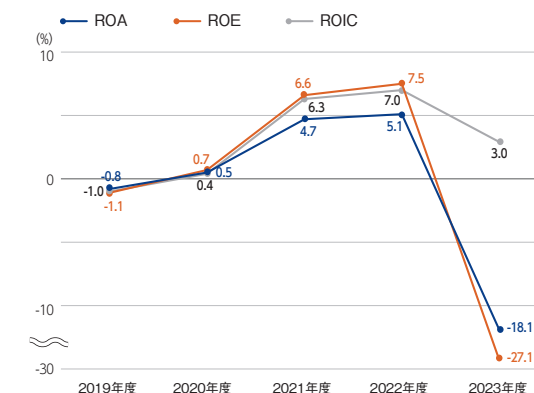
2023年度の売上高は、前期から継続している国内受注の低迷の影響を受け、前期比22.0%減少の55,796百万円となりました。営業利益は、生産能力増強投資を実施したことによる減価償却費の増加に加え、国内生産工場の稼働率低下の影響により前期比98.8%減の124百万円となりました。

設備投資額、減価償却費、売上高設備投資比率、売上高減価償却費率



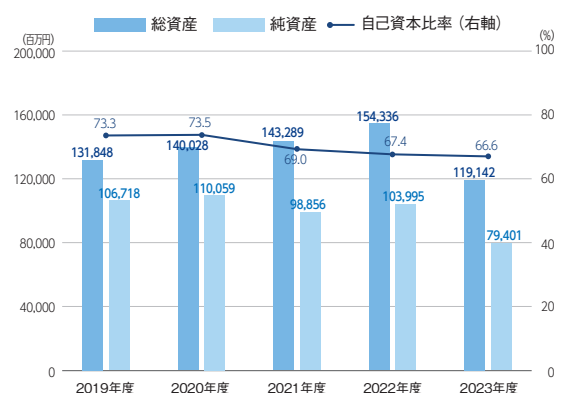
設備投資額は、前年度比47.5%減の総額4,955百万円(日本3,548百万円、欧州942百万円、北米465百万円)となりました。前中期経営計画(2021年度～2023年度)における3カ年累計の設備投資額は合計19,881百万円となり、計画(15,000百万円)比32.5%増の実績となりました。無形を含む減価償却費は、前年度比8.2%増の10,362百万円となりました。

ROA、ROE、ROIC



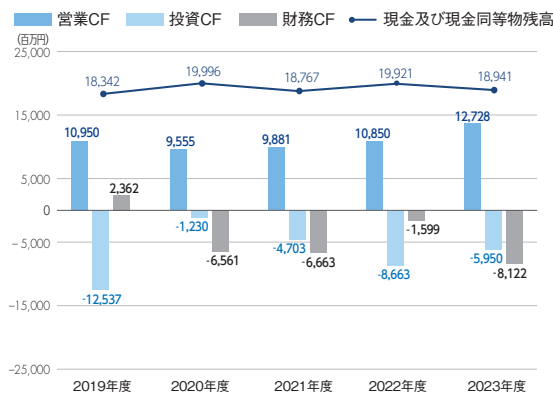
ROE(自己資本当期純利益率)は前年度比-34.6ptの-27.1%、ROA(総資産当期純利益率)は同-23.2ptの-18.1%、ROIC(投下資本利益率)は同-4.5ptの3.0%となりました。2023年度における各利益率の低下は、連結子会社Harmonic Drive SEに係る無形固定資産の減損損失を28,159百万円計上したことが主因です。

総資産、純資産、自己資本比率



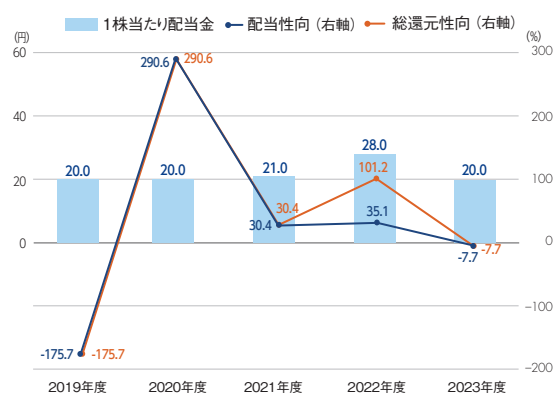
2023年度末の総資産は、前年度末比35,193百万円減の119,142百万円、純資産は同24,553百万円減の79,401百万円となりました。自己資本比率は前年度末比0.8pt低下の66.6%となりました。連結子会社Harmonic Drive SEに係る無形固定資産の減損損失を28,159百万円計上したことが主因です。

各キャッシュ・フロー、現金及び現金同等物残高



営業キャッシュ・フローは前年度比1,878百万円増の12,728百万円、投資キャッシュ・フローは5,950百万円の支出を計上しました。財務キャッシュ・フローは8,122百万円の支出となり、現金及び現金同等物の期末残高は18,941百万円となりました。

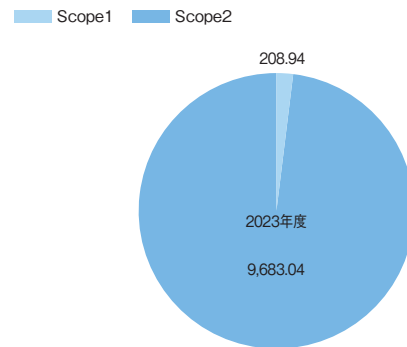
1株当たり配当金、配当性向、総還元性向



1株当たり配当金は前年度比8円減の20円(中間期末10円、年度末10円)、配当性向は-7.7%、純資産配当率は2.1%となりました。配当政策としては、配当性向30%を基本方針とし、短期的に大きな業績変動が生じた場合には一定の安定配当の実施にも配慮しつつ、機動的な資本政策を行う方針です。

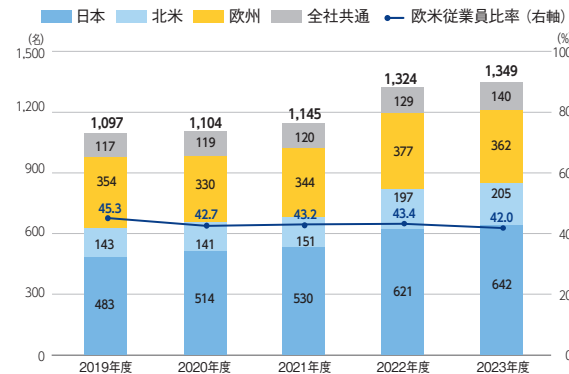
サステナビリティ指標ハイライト

温室効果ガス(GHG)排出量(t-CO₂)



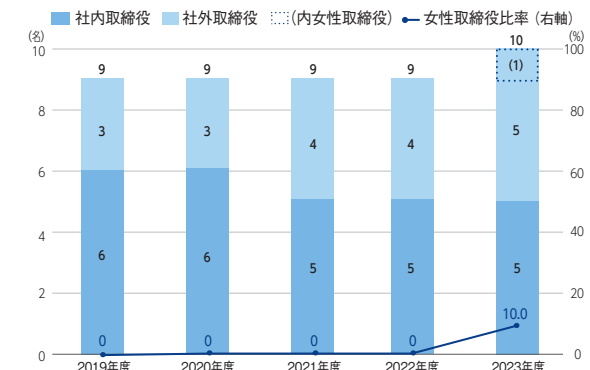
温室効果ガス(GHG)排出量は、2022年度から連結ベースで開示しています。2023年度のScope1の排出量は208.94トン、Scope2(ロケーション基準)は9,683.04トン、両者合計排出量は9,891.98トンとなりました。なお、2023年度のGHG排出量Scope1及びScope2データは、外部機関による第三者検証を取得しています。

地域別連結従業員数、欧米従業員比率



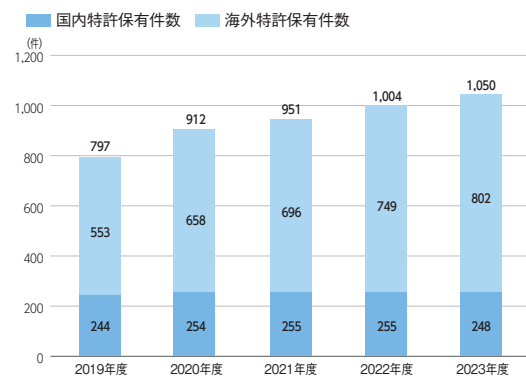
連結従業員数は、前年度末比25名増加の1,349名となりました。日本は同21名増加の642名、北米は同8名増加の205名、欧州が同15名減少の362名、全社共通で同11名増加の140名となりました。北米と欧州を合計した欧米従業員数は同7名減少の567名で、連結従業員数の42.0%を占めます。

取締役人数



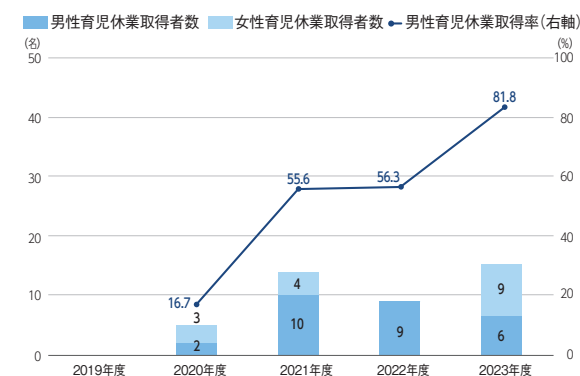
2023年度における取締役の人数は10名、うち社外取締役は5名、社外取締役比率は50%となりました。また、女性取締役(社外)が1名増加し、女性取締役比率は10.0%に上昇しております。

特許保有件数



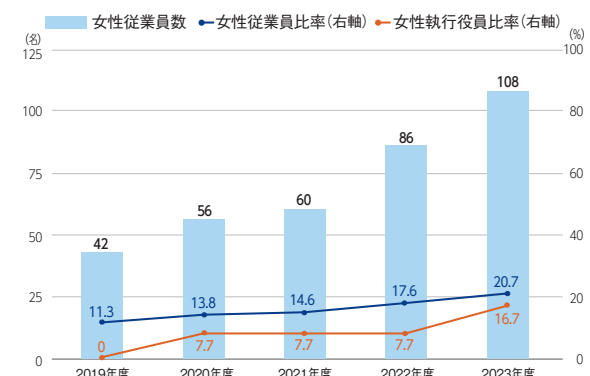
2023年度末時点の当社単体特許保有件数は、国内248件、海外802件、合計1,050件です。また、連結グループでの特許保有件数は、1,079件です。

育児休業取得者数、男性育児休業取得率



育児休業取得者数(単体)は、2022年度が9名(男性9名、女性0名)、2023年度は15名(男性6名、女性9名)でした。男性従業員の育児休業取得率は81.8%(単体)となっています。育児休業取得者数と男性育児休業取得率は、2020年度より集計しています。

女性従業員数、女性従業員比率、女性執行役員比率



女性従業員数(単体)は、前年度末比22名増加の108名となり、単体従業員合計523名に対して20.7%です。執行役員の女性比率は16.7%(2名)、管理職の女性比率は2.2%(2名)です。2024年度の役員及び管理職の女性人数は、女性役員2名、女性管理職5名を目標としています。