



サステナビリティ推進責任者メッセージ

マテリアリティの特定にあたっては経営理念が一番の根底にあり、経営理念の実現に向けて、優先的に取り組むべき重要事項を抽出しています

執行役員 経営企画・IR室長
(サステナビリティ委員会事務局担当)

小野 牧子

MAKIKO ONO

サステナビリティ推進の基本は経営理念

サステナビリティ基本方針にもあるとおり、当社グループのサステナビリティ推進は経営理念を基本においています。マテリアリティの特定にあたっては、当社グループの事業と社会の持続性へのインパクトを評価し、優先的に取り組むべき重要事項を抽出するとともに、経営理念と整合していることを重視しています。

当社の経営理念は4つの柱で構成されており、重要度の高い順に並んでいます。1番目は「個人の尊重」です。従業員の権利を尊重し、文化的な人生と働き甲斐を追求できる企業であること、従業員の自律的な活動を援助し、能力を最大限発揮できる環境を作り、能力や業績に報いる企業となると明文化されています。半世紀前に起草されましたが、当時から既に人的資本経営の重要性を強調する内容になっています。他の3つ「存在意義のある企業」「共存共栄」「社会への貢献」もマルチステークホルダーを重視したサステナビリティ経営の考え方に通じるものです。当社では、創業以来この経営理念に基づき、さまざまなステークホルダーとの共存共栄で成長してまいりました。経営理念実現に向けてのマテリアリティと位置付けています。

サステナビリティ基本方針

私たちは、「個人の尊重」、「存在意義のある企業」、「共存共栄」、「社会への貢献」という4つの柱で構成された“経営理念”に基づき、トータル・モーション・コントロールを提供する技術・技能集団として、社会をより良くするための技術革新に貢献することで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

経営理念とサステナビリティ基本方針の社内での共有と浸透

当社に入社すると最初に必ず経営理念について説明を受けます。また、いつでも読み返すことができるよう、経営理念・行動憲章・行動規範を小冊子にして当社で働く全ての人に配布しています。社内でも実施しているサステナビリティ勉強会においても、まず経営理念の確認と経営理念にもとづくサステナビリティ基本方針の説明から始めています。また、こうした考え方を、サプライチェーンを構成するサ

プライヤー様とも共有するよう努めています。昨今、お客様が当社グループの気候変動や人権、人的資本への対応について関心を高めていることから、営業部門や開発部門への勉強会も定期的で開催しています。加えて、2020年12月から、サステナビリティ委員会事務局の若手2名が中心となり、2ヶ月毎に発行される社内報“HD.Times”にサステナビリティ講座を寄稿しています。ESGやSDGsからはじまり、気候変動、生物多様性、人的資本、人権等について、オリンピックや株主総会などその時々の特ピックスと関連させて説明するほか、HDSグループのサステナビリティに対する考え方や具体的な活動について発信しています。

“企業は人なり”～将来財務情報へ最も影響が大きいマテリアリティは「働きがいのある職場環境の整備」

冒頭でも申し上げたとおり、当社ではヒトを特に重視しており、現行の5つのマテリアリティでも「働きがいのある職場環境の整備」を1番に掲げています。そもそも、経営理念やミッションの実現に向けて、経営戦略を実行するのはヒト、つまり従業員です。従業員が働きがいを感じる魅力的な職場環境を整えることは経営においての最優先事項で

す。アップスキリングやキャリア形成はもちろんのこと、リスキリングや最適な配置、評価制度など、人事を超えた人財戦略として経営戦略と連動した取り組みが必要です。製造業として、技能継承者である製造部門の従業員が長く活躍できる環境も欠かせません。

創業から半世紀が経過し、当社グループの歴史を体現してきた先輩方から直接教えを請う機会も減っていくなか、お客様の多様なニーズに応えていくには思考停止に陥らず展開力のある人財が求められます。当社グループの成長・発展は、従業員が失敗を恐れず果敢に挑戦してきた結果です。その精神を受け継いで新しい時代を開拓できる人財が活躍できる環境を整え、人的資本の価値を最大化するための取り組みに注力することは当社グループの持続可能な企業価値の向上にとって不可欠と考えます。

マテリアリティを踏まえた経営戦略の議論

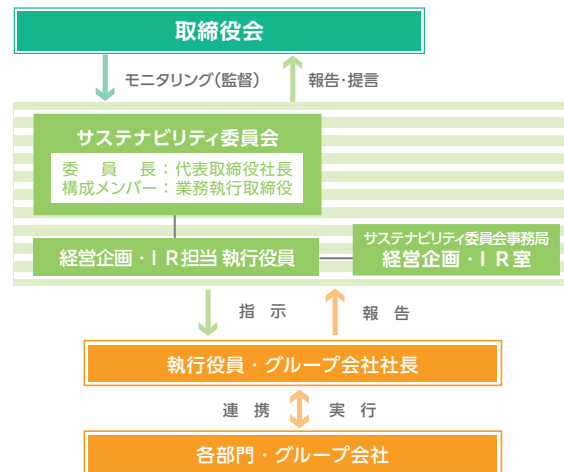
マテリアリティを含めサステナビリティへの取り組み状況は、取締役や監査役も出席する月次の執行役員会議で都度報告しており、さまざまな視点から質問やフィードバックを頂戴するなど、活発な議論を行っています。また、経営企画・IR室長として国内外の機関投資家の皆様からも、当社グループのガバナンスやマテリアリティ、気候変動、人的資本、人権を含むサプライチェーンマネジメントへの取り組みについて質問や助言、示唆をいただいております。資本市場の視点も取り入れた議論となるよう心懸けています。

取締役会によるサステナビリティ経営の モニタリングとサステナビリティ委員会の活動

当社グループのサステナビリティ経営は、業務執行取締役5名で構成するサステナビリティ委員会が担っており、委員長は代表取締役社長が務めています。委員会事務局とし

て経営企画・IR室が、サステナビリティに係る重要課題やリスク・機会に対する対応等を委員会に提言し、委員会で経営戦略との連動や整合性を中心にそれらについて議論し、議論された内容は定期的に取締役会に報告されるとともに、基本方針等は取締役会の議案として上程され、審議のうえ承認される体制となっています。直近では、2024年4月1日から始まる新中期経営計画の策定にあわせて、現行のマテリアリティの見直しを行っております。また、取締役会に出席の監査役からも意見をいただいております。サステナビリティ経営に関する知見を持つ社外取締役や社外監査役からの様々な指摘と議論により、取締役会・監査役会によるモニタリング機能は十分果たせていると考えています。

サステナビリティ・ガバナンス体制図



気候変動への取り組み

気候変動への取り組みは企業にとって喫緊の課題となっており、当社グループでも長期目標として「2050年ネットゼロ」を目指しています。既にGHG排出量削減には取り組んでいますが、移行計画を含めた施策とKPIを新たに策定中です。お客様の多くがネットゼロ、カーボンニュートラルを宣言されていることから、部品供給を担っている当社グループの気候変動への対応は営業戦略の観点からも極めて重要になってきています。今後は、GHG排出量削減に加え、お客様の環境負荷低減を実現する製品開発を強化するなど、より実効性のある取り組みに注力してまいります。

最後に

私は経営企画・IR担当として機関投資家のエンゲージメントへも対応していたことから、2021年より当社のサステナビリティ推進を兼務することになりました。兼務のきっかけはお客様からの外部評価機関への回答要求でした。取り組んでいく中で、サステナビリティとは長期の経営戦略そのものであるという認識に至りました。足下では生物多様性への対応や国内外における開示義務化の拡大、それらに伴うお客様への対応増加など企業に対する要請が世界的に拡大・加速しています。サステナビリティを長期の経営戦略として捉えた場合、法規制は別として、外発や受け身で対応するのではなく、当社グループの中長期的な経営戦略と統合させて取り組むことが本筋と考えます。現在、マテリアリティの見直しと具体的な施策・KPIを策定中ですが、サステナビリティにおける社会的要請と当社グループの経営戦略の整合性を見極め、持続的な企業価値向上の視点で推進してまいります。

地球環境への取り組み



地球環境への取り組みに関する基本的な考え方

当社グループは、地球環境に対する企業の社会的責任を強く認識し、当社グループの事業目的であるトータル・モーション・コントロールの追求を通して、自然破壊を抑えるべく優れた技術・サービスを社会に提供し、地球環境の保護に努めることを方針としています。

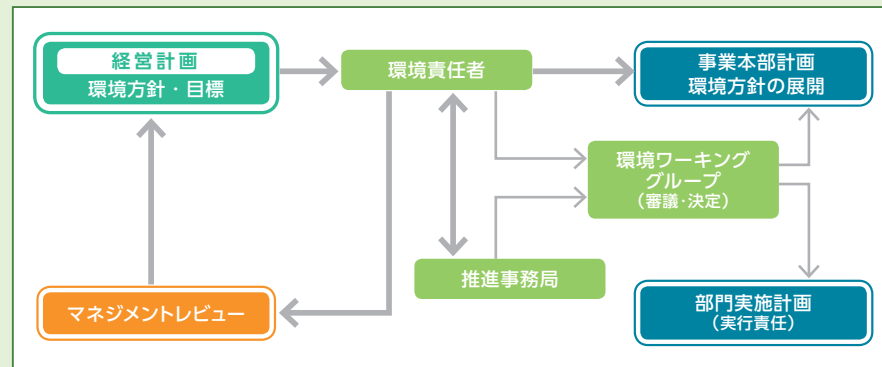
環境方針

1. 開発から回収・廃棄に至る全ての生産プロセスにおける環境負荷の評価と環境破壊抑制型の技術開発に努め、環境に調和した商品を創出し提供する。
2. 環境関連法・条例を遵守し、且つ自主管理目標を設定し、活動計画の見直しを通じて管理レベルの向上を継続的に実行する。
3. 資源・エネルギーの効率的利用を図り、廃棄・排出物の低減とリサイクルに努め、環境負荷の低減を目指す。
4. 環境方針を従業員及び当社に関連する関係会社・協力会社へ周知する。
5. 地域社会での環境保護活動に参加し、地域との共存に努める。

環境マネジメント推進体制

当社は、環境方針に基づき、年度ごとに各事業本部が取り組むべき重要課題と目標を設定し、マネジメントプログラムに展開する仕組みを設けることにより、各職制の自律的な環境活動の推進と、環境マネジメントシステムの効率的な運用に努めています。

環境マネジメント推進体制図



ISO14001認証取得状況

当社グループは、地球環境に対する企業の社会的責任を果たすことを目的として、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001を取得し、地球環境の保護を重要な経営課題のひとつと認識し、その改善に取り組んでいます。

ISO14001取得状況(2023年3月末時点)

名称	所在地
本社	東京都品川区
穂高工場	長野県安曇野市
有明工場	長野県安曇野市
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ	東京都品川区
甲信営業所	長野県安曇野市
中部営業所	愛知県名古屋
関西営業所	大阪府大阪市
九州営業所	福岡県福岡市
株式会社ハーモニック プレシジョン	長野県松本市
神林工場	長野県松本市
株式会社ハーモニック・エイディ	長野県安曇野市
株式会社ハーモニックウインベル	長野県駒ヶ根市

注) 株式会社ハーモニックウインベルは、2023年4月1日付けで株式会社ウインベルより社名を変更しました。

● 水セキュリティへの対応

近年、世界的な気候変動にともなう干ばつや大規模な洪水の頻発、人口増加や消費パターンの変化、経済成長にともなう淡水需要の増大が予想されるなど、当社グループの事業活動に対する水セキュリティの影響は無視できなくなっています。とりわけ、日本では、台風、豪雨、洪水等の水害によるサプライチェーンの寸断、生産設備の被災による生産能力の減少、バリューチェーンの混乱による配送・販売への影響など、資材調達・販売の両面で影響を受けることが多くなってきており、気候変動への対応とともに企業が対応すべき重要な環境問題に位置づけられています。

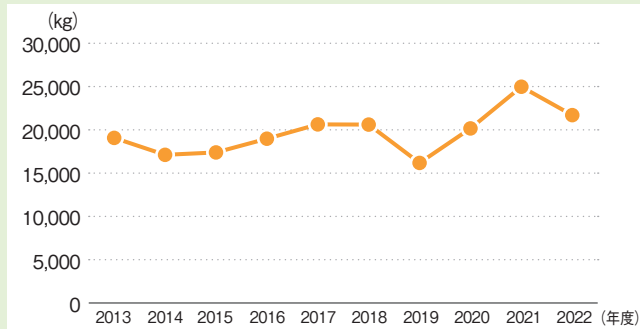
当社グループでは、2022年度より取水・排水について具体的に目標を決めて使用量の削減に取り組んでいるとともに、World Resources Institute（世界資源研究所）が提供する水リスク評価ツール「AQUEDUCT」と国土交通省の「浸水ナビ」を用いて各拠点の水リスク分析を実施し、リスクがある場合は対策を講じています。

● 産業廃棄物の抑制と再資源化促進

2022年度における廃棄物排出総量実績（原単位）は、21,699キログラムで前年比13.2%減となりました。再資源化率は前年度より0.5ポイント改善され99.8%となり、年度目標の“再生化率99%以上”を達成しています。

（対象：ハーモニック・ドライブ・システムズ 穂高工場）

廃棄物排出総量実績（原単位）



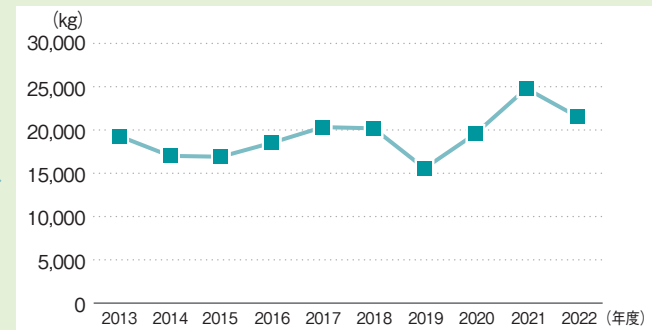
注) 再資源物 = 金属屑・切粉、モータ廃却部品、電線屑、電子部品、OA機器、開発試作品等
廃棄物 = 木くず、廃プラ、磁石粉等

取水・排水量

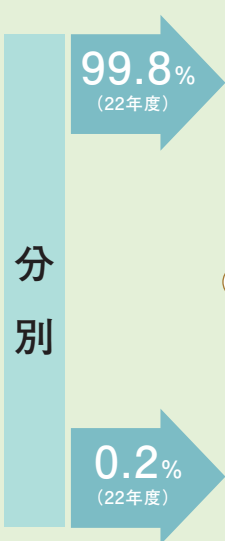
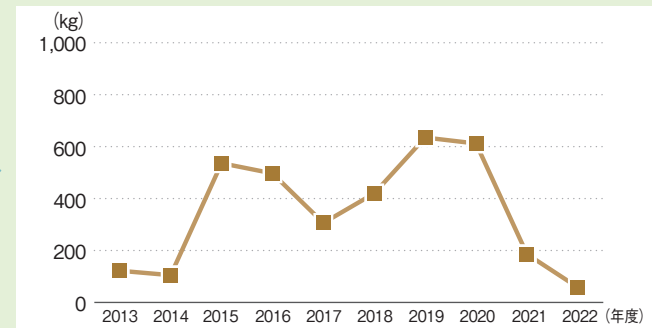
項目	取水 / 排水場所	2022年3月期	2023年3月期	単位	対象範囲
取水量	上水	23	31	ML (メガリットル)	連結
	地下水等	0	0		
	合計	23	31		
排水量	下水	23	31		
	河川等	0	0		
	合計	23	31		

注) 2022年3月期の対象範囲は当社単体ベース

再資源化実績



廃棄物量実績



気候変動への対応

TCFDフレームワークに基づく情報開示

当社グループは、気候変動が社会に与える影響を認識し、取り組むべき経営上の重要な社会課題として「2050年ネットゼロ」を長期目標に掲げています。

1. ガバナンス

当社グループの気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティ全般のガバナンスに組み込まれております。詳細については、サステナビリティ推進責任者メッセージ(P.35~36)をご参照ください。

2. 戦略

当社グループの事業に影響を与えると想定される気候変動関連のリスクと機会を特定した上で、シナリオ分析を実施し、短中長期の時間軸における各リスク・機会の事業への影響度や顕在化時期などを分析しました。

本シナリオ分析の結果に基づき、機会創出とリスク最小化に向けた取り組みを推進しています。

3. リスク管理

当社は「危機・リスク管理規程」に則り、気候変動に係るリスクや機会を特定・評価・対応する体制を構築しており、リスクを「全社リスク」と「業務プロセスのリスク」に分類し、年に1回リスク評価を実施しています。

「全社リスク」については経営企画担当執行役員及び経営企画部門が把握・分析・評価を実施し、「業務プロセスのリスク」については各部門がリスクを抽出・特定し、内部統制監査室によって短・中・長期の時間軸で発生頻度と損害規模の観点からリスク評価を実施し、法令と人命の観点から方針を策定します。さらに、これらを合わせて総合的なリスク評価を実施し、リスクマネジメントを掌管する人事・総務担当執行役員が評価結果をもとに優先順位付けを行ったうえで、代表取締役社長が承認します。法令遵守と人命優先の観点から策定された方針に基づき、部門責任者が各リスクについて管理目標を設定するとともに、リスク内容に応じて回避、受容、低減、移転等の対策行動を判断し、リスク低減活動を実施します。その実施状況については、人事・総務担当執行役員が年に1回進捗をレビューし、そのレビューをもとに代表取締役社長が次年度の方針を示し、各部門に展開しています。

4. 指標および目標・実績

当社グループでは、気候変動に関する長期的な目標として「2050年ネットゼロ」を掲げています。また、短・中期の具体的なGHG削減目標については、当社グループの経営戦略、事業拡大等を踏まえて決定するべく、現在策定中です。

GHG排出量実績

Scope1・2排出量

(t-CO₂)

国・地域	2022年3月期		2023年3月期	
	Scope1	Scope2	Scope1	Scope2
日本	80	13,394	81	15,418
アジア	16	416	14	264
欧州	197	2,349	47	2,494
米国	205	783	145	474
合計	498	16,942	286	18,650

注) Scope2は、ロケーション基準の排出量

Scope3排出量

(t-CO₂)

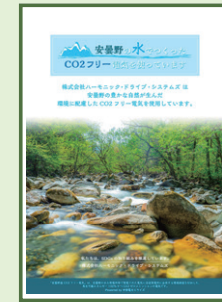
カテゴリー	カテゴリー名	2022年3月期	2023年3月期
1	購入した商品・サービス	198,899	358,792
2	資本財	17,054	11,237
3	スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	899	18,329
4	上流の物流	3,951	8,466
5	操業で発生した廃棄物	455	1,322
6	出張	104	702
7	従業員の通勤	212	613
8	上流のリース資産	0	0
9	下流の物流	—	3,837
10	販売製品の加工	—	0
11	販売製品の使用	—	6,190,129
12	販売製品の廃棄	—	1,398
13	下流のリース資産	—	23
14	フランチャイズ	—	0
15	投資	—	0
16	その他（上流）	—	0
17	その他（下流）	—	0
合計		221,574	6,594,846

注1) 2022年3月期のカテゴリー1・4・5・6・7の対象範囲は当社単体ベース

注2) 2023年3月期のデータから新たにカテゴリー9・11・12・13を算定

2022年度におけるGHG排出量の削減に向けた主な対応と実績

- 1 当社有明工場およびドイツ会社において100%再生可能エネルギー電力への切り換えを実施
- 2 再生可能エネルギー電力導入比率は28.2% (2022年度末時点)
- 3 2022年度の再生可能エネルギー電力の使用量は12,412,718KWhであり、これにより年間5,299.8トンのCO₂削減を実現
- 4 国内関連会社における社有車のEV化
- 5 生産設備のエア漏れ点検、コンプレッサーの低圧利用、空調機器の省エネ運転、省エネ効率の高い生産設備への入れ替えにより消費電力を削減
- 6 老朽化したコンプレッサーの使用中止、全空調設備のメンテナンスを実施し運転効率を改善



シナリオ分析 参照シナリオ：IEA NZE2050 (1.5℃シナリオ)、RCP8.5 (4.0℃シナリオ) 時間軸の定義：短期 0~3年、中期 3~10年、長期 10~30年

バリューチェーン	シナリオ	リスク/機会	関連する事業活動	リスク/機会の要因	内容	顕在化時期	発生可能性	影響の大きさ
上流	4.0℃	リスク	調達・物流	洪水、豪雨等	自然災害(台風・豪雨等)の激甚化・頻発化により、サプライチェーンの混乱が生じ、原材料の調達遅延や停止が発生する	短期	中	中
		機会	調達・物流	評判	調達先の分散等により自然災害にレジリエントな物流を可能にすることでお客様からの信頼性が高まる	短期	低	大
リスク		技術・生産	水不足	降水パターンの変化により水利用可能性が低下。取水制限等が実施されることで操業停止が発生 水価格高騰により生産コストが増加	中長期	低	中	
リスク		技術・生産	洪水、豪雨等	海面水位上昇による沿岸部事業拠点の浸水被害増加	超長期	低	小	
リスク		技術・生産	洪水、豪雨等	自然災害の激甚化・頻発化により、事業拠点の損壊や操業停止、生産量の減少が発生	短期	中	中	
リスク		技術・生産	気温上昇	気温上昇により労働生産性が低下	中期	低	小	
リスク		技術・生産	気温上昇	気温上昇に対応するため、事業拠点の冷房設備の増設・更新費用、空調費用が増加	中期	中	大	
下流		機会	調達・物流	評判	製造拠点の分散等により自然災害にレジリエントな物流を可能にすることでお客様からの信頼性が高まる	短期	低	大
上流	1.5℃	リスク	調達・物流	エネルギー価格高騰	再生可能エネルギーの導入に伴うエネルギー価格の高騰	短期	低	中
		リスク	調達・物流	原材料価格高騰	電化や脱炭素に伴う原材料価格の高騰(鋼材・アルミ・鋼・レアアース等)	中期	低	大
リスク		技術・生産	低炭素技術の開発	低炭素製品の開発競争が激化し、対応が遅れた場合、製品の競争力が低下する	中期	低	大	
リスク		技術・生産	規制強化	サステナビリティ関連法規制等の拡大・厳格化に伴う対応負荷の増加、対応を怠ることで取引制限、罰則等に発展する可能性	短期	中	大	
リスク		技術・生産	省エネ技術の普及	排出削減に向けた設備投資や省エネ化の負担増	短期	中	大	
リスク		技術・生産	規制強化	カーボンプライシングにより排出に伴う支出(課税)が増加	中期	高	大	
リスク		技術・生産	低炭素技術の開発	低炭素材料(グリーン材料・リサイクル材料)への切り替えのための技術開発費増加	短中期	低	大	
機会		技術・生産	省エネ技術の普及	低排出設備への更新の結果、エネルギーコストの削減や炭素税の負担が軽減される	中期	中	大	
機会		技術・生産	低炭素技術の普及	社会の低炭素志向が促進されることによる低炭素製品(EV等)関連への売上増加	中期	高	大	
機会		技術・生産	低炭素技術の開発	低炭素材料に対する需要拡大	中期	高	大	
リスク		技術・生産	既存技術の需要減	石油・天然ガス・紙の需要減少に伴う関連用途向け製品の売上減	中期	低	小	
リスク/機会		販売・評判	評判	気候変動対応が不十分と判断されることによるレピュテーションリスク(社会、消費者、従業員)	中期	中	大	

お客様の期待値を満足させる製品・サービスの提供



産業機械の駆動が油圧から電動化したことを契機として、ハーモニックドライブ®の製品用途は、工作機械、産業用ロボット、半導体製造装置、手術支援ロボットなど新たな分野へ急速に拡大してきました。こうした新たな用途の拡大は、当社グループが事業環境の変化に機敏に対応し、お客様の期待値を満たす製品やサービスの提供を続けてきたことの大きな成果であると考えています。

お客様の期待値を満足させるHDSグループの5つの強み

① 波動歯車装置に係る技術・技能の蓄積

波動歯車装置との運命的な出会いを契機に、創業以来50年以上にわたって、無限に広がるこの減速装置の可能性を追求してきました。これまでに蓄積した開発技術、生産技術、加工・組立の技術・技能、生産システムは、当社グループのかけがえのない財産であり、最大の強みと考えています。

② 小型・軽量・高精度を提供する製品群

製造・販売しているメカトロニクス製品と減速機は、高度なモーションコントロールや各種装置のコンパクト化・軽量化を求めるお客様に採用いただいております。なかでも、小型・軽量・高精度を特長とするハーモニックドライブ®

は、自動車、デジタル機器、半導体ウエハー、フラットパネルディスプレイなどの製造工程で使われる産業用ロボットの関節部に組み込まれ、世界市場で高いシェアを獲得しています。さらに、工作機械、計測試験装置、人工衛星、先進医療機器、車載などの幅広い用途においても他の機構では実現の難しい差別化された付加価値を提供しています。

③ 「トータル・モーション・コントロール」の提供を可能とするコア技術

減速機を中心に、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研究開発とものづくりを通じて、トータル・モーション・コントロールの技術・技能を蓄積してきました。このようにして培ったコア技術に係る有形・無形の技術と技能は、お客様が求める高度なモーションコントロールを提供するために不可欠なものであり、当社グループの競争力の源泉です。

④ 営業・製造・開発が一体となった事業運営

お客様のニーズをものづくりや製品開発に活かすため、営業部門、製造部門、技術・開発部門が密に連携して、事業運営を行っています。例えば、長野県安曇野市にこれらの主要部門を集中させ、引き合いから技術検討、試作、受注、製

造、出荷までの業務プロセスをスピーディ且つ効率的に進める体制を構築しています。お客様のニーズや技術者のアイデアを素早くものづくりに反映し、お客様の期待値に応える製品を提供する体制も当社グループの強みのひとつと考えています。

⑤ 国際的な事業展開

当社グループは、日本、ドイツ、米国、韓国、中国、台湾に事業拠点を展開し、各地域の特性に合わせた事業戦略を推進するとともに、各拠点が相互に連携しながら世界に広がるお客様へ最適な製品・サービスを提供しています。

産業界におけるHDSグループの役割を認識したQCDS+Sの提供

お客様満足の上に向けた事業方針として、「QCDS+S」の提供を実践しています。QはQuality(品質)であり、品質改革「シグマゼロ」を目標に不具合ゼロの達成を目指しています。DのDelivery(納期)についても、安定した生産能力を維持すると同時に、リアルタイムで製造進捗状況を把握することで、納期管理の精度向上に努めています。

お客様の声

株式会社日立ハイテク 那珂地区生産本部 様 感謝状(2022年)

原材料・部品調達難の中、製品の安定供給に努め、生産への影響を最小限に留めることに寄与したとして感謝状をいただきました。

株式会社アルバック 様 感謝状(2022年)

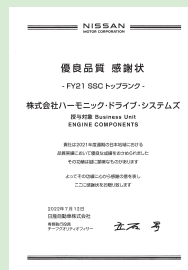
半導体関連部品の入手困難な状況が続く中、製品の安定供給に努めたことに対し、感謝状をいただきました。

株式会社ニコン 半導体装置事業部 様 優秀調達先 優秀賞(2023年)

当社の高い技術力に加え、2020年頃からのサプライチェーン混乱の状況下でも製品を納入し続けたことが評価されました。

日産自動車株式会社 様 優良品質 感謝状(2021年)

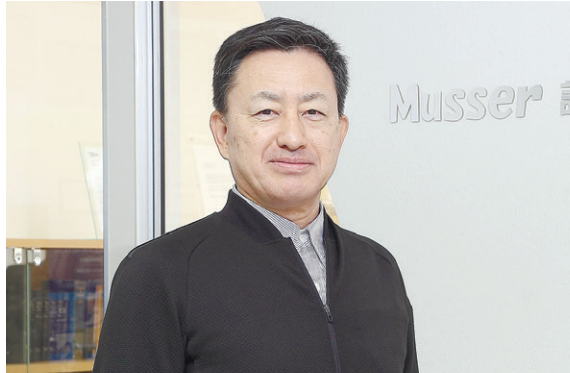
ENGINE COMPONENTS 商品において、日本地域における2021年度のSupplier Score Card(SSC)にて定める全品質目標値(Japan Region)を達成したことに対する感謝として贈呈いただきました。



当社グループの産業界における役割を認識したQCDS+Sの提供

- Q** ● 商品信頼性の向上 ● 品質改革(シグマゼロ)
- C** ● 包括的な価格戦略
- D** ● 安定した生産能力 ● 戦略的在庫管理
● リアルタイム製造進捗状況把握による納期管理精度向上
- S** ● お客様ファーストの取り組み
● お客様の課題をタイムリーに認知し、短時間で解決(ER対応)

スピード



常務執行役員
サプライチェーン本部長

浅野 稔
MINORU ASANO

「安定的な調達・供給体制の確立」に向けた具体的な取り組み

持続可能な社会の実現と企業価値の向上に向けて、サプライヤーの皆様と一緒に取り組むために、2022年度にサステナブル調達方針を策定しました。この方針に基づき、サプライチェーン本部として3点の重点施策に取り組んでいます。1点目が安定的な供給体制の構築・強化、2点目がサプライチェーン全体の総合力の向上、3点目が人財の育成です。

安定的な供給体制の構築・強化については、1次サプライヤーで構成されるHDS協力会と緊密な関係を保つことが重要だと考えています。さらに、新規のサプライヤーの開拓にも注力しており、調達先との共存共栄を図りつつ安定的な供給体制の構築・強化に取り組んでいます。サステナブル調達方針に基づき、責任ある調達を実現するためにサプライヤー評価基準を改定しました。当社から提示したサステナブル調達ガイドラインの合意遵守およびセルフアセスメント質問表にご回答いただき、サプライヤー企業様への展開状況を確認させていただいています。加えて、サプライチェーンチャートを作成し、調達先地域の地政学的リスクに対するレジリエンスを高め、有事の際には機敏な対策を取れる体制の構築を進めています。

サプライチェーン担当役員メッセージ

安定調達体制の確立は事業機会獲得の重要な一歩となります。
リスクの萌芽を見逃さないよう、一歩先行く調達活動を展開します。

サステナブル調達方針

1. 公正・公平な取引
2. 法令・社会規範の遵守
3. 人権の尊重と労働環境への配慮
4. 地球環境への配慮
5. お取引先様との共存共栄

[当社WEBサイト](#) | サステナブル調達方針

サプライチェーン全体の総合力の向上に向けた取り組みとしては、当社の事業方針であるQCDSの向上をサプライヤー様にもご理解いただき、品質や納期への対応力強化をお願いしています。サプライチェーンDXにも注力しており、見積もりプロセスを紙やPDFといったアナログ手法から統一した電子システムに移行しました。これにより、見積もり依頼から受領までのリードタイムの大幅な短縮と詳細なコスト分析が可能になり、業務の効率化に大きく寄与しています。年間34,000件を超える見積もり依頼・回答をペーパーレス化したことで、サプライチェーン全体で環境負荷の低減を実現しました。

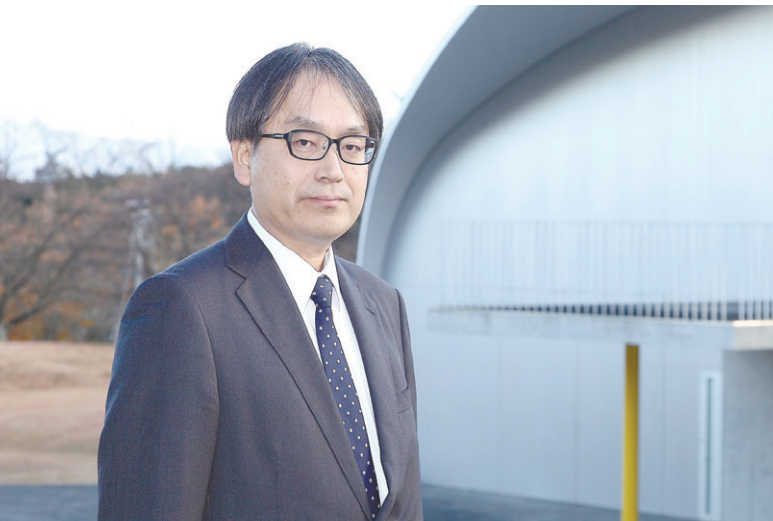
人財育成については、OJTが基本となりますが、1次サプライヤーだけではなく、2次、3次サプライヤーへも直接訪問し、調達している部材の生産工程の全体像をしっかりと理解することが、育成の基礎になると考えています。経験を積んだ従業員には、調達先の経営課題についてしっかりと対応できるようにeラーニングや通信教育を通じて財務や労務に関する知識の習得を奨励しています。サプライヤーの経営者の皆様と同じ目線で課題解決を考えることが、当社経営理念の「共存共栄」の実践につながると考えています。

サプライチェーンマネジメントにおけるリスクと機会

地政学的リスクの高まりは常態化すると考えており、カントリーリスクが連鎖することで、原材料の調達が急速に困難になる状況を想定しておく必要があります。こうした調達リスクに対処するために、2次、3次サプライヤーの状況をサプライチェーンチャートで正確に把握し、潜在的なリスクの所在を常時監視できる体制を構築しているところです。リスク管理が脆弱だと、突然供給が途絶えて生産活動に支障をきたし、結果的にお客様に多大なご迷惑をおかけすることになります。

海外調達リスクへの対応としては、ドイツ、米国、中国における各グループ会社との連携を重視しています。グローバルネットワークを強化することで、調達のボトルネック要因を早期に見つけ出すことができ、機敏な対応が可能になります。一極集中購買は、平時においてはコスト低減のメリットがありますが、地政学的リスクを考慮すると脆弱性が高まるため、分散購買や在庫の事前積み増しなど戦略的な対応が求められます。

当社グループ製品の用途は、世界的な労働人口の減少を受けて自動化ロボットからヒューマノイドなどに拡大しつつあります。新たな事業機会を確実に捉えるために、資材・部材の安定的な調達は欠かせません。調達は生産の初工程に当たるため、安定調達の体制を確立することは、事業機会獲得の重要な一歩となります。リスクの萌芽を見逃さないように広い視野で先を読み、一歩先行く調達活動を展開してまいります。



人事担当役員インタビュー

専門分野や担当している業務に留まらず、広く様々なことに
関心を持ち、挑戦していける人が活躍できると考えています。

執行役員
人事・総務本部長

浅倉 修
OSAMU ASAKURA

ミッション「モーションコントロールの技術で社会の技術革新に貢献する」を実現するために必要な人材とその拡充策をお聞かせください

当社は、クラレンス・ウォルトン・マッサーの発明であるハーモニックドライブ®の製品化により、精密な位置決めが要求される様々な分野・用途のニーズにお応えしてきました。これまでも、そしてこれからも、お客様の声や要求に真摯に向き合い、技術を磨き、新たな価値を提供していくことに変わりはありません。当社のミッションを実現し続けるためには、固定観念に囚われず、時代とともに広がっていくモーションコントロールのあり方を絶えず追求・提案していく必要があります。現在、研究開発部門や生産技術部門を中心としたエンジニアは約160名の陣容であり、世界中に製品を提供している企業としては決して多くはありません。ハーモニックドライブ®の小型化、軽量化を進める一方でコントローラ、センサなどの周辺分野を強化していくには、これまでの専門分野や担当している業務に留まらず、広く様々なことに関心を持ち、挑戦していける人が活躍できると考えています。

HDSグループが求める人物像

1. 自分で考え挑戦する意欲を持って行動する人
2. 組織人としての協調性を持って行動する人
3. 個性豊かな創造力を発揮できる人
4. 環境変化の方向性を正しく把握し、変化に適応できる人
5. 文化性を兼ね備えた幅広い人間性を持った人

近年は、新卒・キャリア採用あわせて年間30名前後の採用を行っていますが、大半が技術系の採用となっています。新卒で1から当社独自の技術を身に付けていく社員と、前職までのキャリアを活かして当社の技術をアップグレードできる社員をバランス良く採用しています。技術分野においては、機械だけでなく、電気、通信、潤滑、素材といった隣接分野の技術・技能も高め、体系的に製品開発を進めることのできる人材の拡充を目指しています。

マテリアリティである「働きがいのある職場環境の整備」を実現するための具体的な施策や取り組みを教えてください

当社は経営理念の冒頭で「個人の尊重」を謳っています。そこでは、社員一人ひとりの権利を尊重し、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と明記しています。さらに一人ひとりの向上心を信じ、自律的な活動を援助し、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、とも表現しています。経営理念は私たち社員それぞれが達成したい不変の目標なので、社員一人ひとりが尊重されると同時に、他者を尊重しなければ実現できないものだと考えています。お互いに尊重し合える企業風土が醸成されていれば、働きがいのある安全・安心な職場環境につながると思います。

能力開発の推進に関しては、成長意欲のある社員にさまざまな学習機会を提供しています。このうち、公募形式による研修プログラムには、海外での語学研修、海外グループ会社へのトレーニー派遣、博士号やMBA（経営学修士号）、MOT（技術経営）取得などがあります。また、自己申告書を利用して、人事部門に直接スキルアップのための異動希望

を申告することができます。eラーニングや通信教育による自己学習制度も併せて設けています。これらの制度を活用して、積極的な能力開発の機会を提供しています。

安全・安心な職場環境の整備の取り組みとしては、2020年度に健康推進センターを設置し、社員の心身の健康増進を図っています。専任の産業保健師が穂高工場に常勤しており、健康に関する相談を気軽にできます。また、健康維持のためにヨガ教室なども開催しています。加えて、体調に異変を感じた場合は、契約先の産業医によるオンライン診療を受けられる体制も整えています。職場の心理的安全性の確保にも注力しており、役職者を対象に「ハラスメント防止」や「部下・後輩の育て方・接し方」についての集合研修やeラーニングの受講を必修または奨励しています。

生産現場の労働安全衛生の向上については、各工場の安全衛生委員会が連携し、労働災害ゼロを目指した活動を行っています。改善提案制度と改善サークルの活動も盛んです。改善提案は毎年約1,000件以上提出されており、その内容には、業務改善のみならず、SDGsに寄与するものや職場の労働安全衛生に関する提案も含まれます。優れた提

案については、全社的な取り組みとして展開しています。また、改善サークルは50以上のグループが活動しており、メンバーの知恵を結集して、より大きな業務改善を行っています。いずれも四半期に一度、優秀な提案や実例を社内イントラネットや朝礼を通じて共有するとともに、年間では最優秀賞の表彰も行っています。

女性が結婚・出産後も働き続けたいと感じてもらえるように柔軟な働き方の推進を行っており、リモートワーク制度の導入や男性社員の育児取得の奨励などに取り組んでいます。ジェンダーバランスについては、技術系社員の採用比率が高く、採用における女性の応募人数が少ない実情があるので、短期間では解消できない課題ですが、高校や高等専門学校へ出張授業を行うなどして、まずは理系女性にもっと当社へ興味をもってもらえるようにしていきたいと思えます。その結果、少し時間はかかるかもしれませんが、女性社員比率が上昇し、管理職や役員として活躍する女性が増えてくるものと考えています。また、シニア層の活躍も重要と考え、定年を70歳に引き上げました。体力や気力のある方は積み重ねた経験や知識を活かして活躍していただきたいです。

「固定観念にとらわれず、次の50年の新常識を想像するための環境整備

当社は、2020年に創立50周年を迎え、今は次の50年に向けて再出発したところです。これからの50年でさらなる発展を築いていくために、当社独自の技術の開発・研究を継続する一方で、象牙の塔にこもらず、お客様のニーズや声に耳を傾け、実現させるという当社が元々もっている「貪欲さ」を前面に出していくことが重要と考えています。そのためにはお客様が解決したいと思っている課題やニーズに対して、技術的に困難な条件であっても、想像力を働かせて

どのように解決するかを深く考えることのできる人材が必要で、こうした視点にもとづき次の50年に向けたヒトづくりを進めたいと考えています。具体的には、エンジニアとお客様の接点をさらに増やす仕組み、社内の人事ローテーション、海外を含めたグループ会社間の人材交流の促進などを通じて、絶えず外部の空気に触れながら豊かな感性と熱い情熱を併せ持つ人材の育成に注力してまいります。

安全・安心な職場環境の第一歩は、社員一人ひとりの健康づくりから。

社員の皆さんが心身ともに健康な状態で業務に臨めるようにさまざまサポートを行っています。定期健康診断・人間ドック、ストレスチェックの結果に対するフォローに加えて、健康増進に関する啓蒙活動、各工場に出向いてのメンタル相談、長時間労働者健康確認相談、ウェブでの相談も奨励しています。健康増進運動では、「始めてみよう!ちょこっと運動」をテーマに、今より10分多く動くことから始めることを推奨しています。「安全・安心な職場環境の第一歩は、社員一人ひとりの健康づくりから」を実践しています。



健康推進センター

マネージャー

清水 利明

保健師・看護師

穂高 正枝



従業員座談会

若手従業員が感じる HDSの働き方

当社グループでは、マテリアリティの1つに「働きがいのある職場環境の整備」を掲げています。異なる部署で働く男女7名の若手従業員が集まり、「働きやすい職場環境が提供されているか」、「働きがいを感じる組織運営がされているか」、「チャレンジする機会が提供されているか」、「課題や要望」などに関して話し合いました。

(開催場所: TRIAD IIDA-KAN、開催日: 2023年11月22日)

(上段左から)

- 竹内 凌平 (サプライチェーン本部 資材・開発購買部 購買)
- 近田 大志 (国内営業本部 本社営業部)
- 三村 駿介 (第1生産本部 メカトロ製造部 アクチュエータ製造)
- 中西 竜歩 (開発・技術本部 開発・技術部 設計系)

(下段左から)

- 金 華 (海外営業本部 海外営業部 アジアグループ)
- 山谷 真梨菜 (品質保証本部 品質保証部 品質保証グループ)
- 安藤 葵 (経営企画本部 経営企画・IR室)



安藤：司会を担当します安藤です。今年で入社5年目になります。経営企画本部 経営企画・IR室で主にIRデータの分析やIRサイト更新など決算関係の業務を担当しています。2022年からサステナビリティ業務も兼任しています。

三村：メカトロ製造部の三村です。入社7年目になります。現在はグループ会社のハーモニックウインベルでメカトロニクス製品の業務移管を行っています。

山谷：品質保証本部の山谷です。2020年に入社しまして、現在は品質保証グループで社内の品質保証や議事録の作

成、各種案件の進捗管理などを行なっています。

竹内：サプライチェーン本部の竹内です。入社研修後、資材・開発購買部に配属となり、今年で入社5年目になります。資材調達や調達コストの削減に加え、協力会社さんと一緒に品質改善も進めています。

中西：開発技術本部で設計業務を担当している中西です。近田さん、安藤さん、竹内さんと同期入社でして、入社5年目になります。新製品の品番登録や図面修正業務などを担当しています。

近田：国内営業本部の近田です。2019年に新卒で入社し、2020年に国内営業本部に配属になりました。入社5年目です。長野県内のお客様を中心に、提案営業や技術対応を行っています。

金：2018年2月に途中で入社した金です。海外営業部で韓国と一部中国のお客様を担当しています。前職は工作機械の商社で営業を担当していました。自動化やロボットに対する将来性に興味を持ち、当社への入社を決めました。

安藤：日々の業務に携わる中、働きやすい職場環境が提供され、仕事に対する“やりがい”を感じる組織運営が行われていると思いますか？

三村：私の部署では1人の作業者が複数の業務をこなす多能工化を進めています。業務の属人化をなくすことで、休暇を取る人のバックアップが容易となり、休みを取りやすい環境作りが進んでいます。他には、業務移管に伴う納期遅れが生じた際に、他部署からの応援で、早期解決を実現することができました。他部署との交流は、今までと違った知識や経験を学ぶ良い機会になり、職場の課題解決にも役立ちました。

山谷：私は7名という少人数の部署で働いています。上司との距離が近く、業務を進めるうえで、分からないことをすぐに相談することができるので、安心して業務に集中できます。風通しがとても良い職場環境だと感じています。



山谷

竹内：資材・開発購買部は、協力会社と密な連携が求められるとともに、社内でのコミュニケーションも必要になります。上司や先輩、他部署と意見交換するのですが、皆さん好意的で働きやすいです。また、定期的な人事評価では、上司と一緒に業務の進捗や課題の確認、目標設定などを行っており、自分の成果を公平に評価して頂けることがモチベーションにつながっています。

中西：上司や先輩に気兼ねなく質問できる職場環境の中で、段階的な自己成長を感じています。設計部門は若手従業員が増えており、フレッシュな職場環境になっています。最近は私も後輩への指導を行っています。経験を積むことで、他部署との仕事も増えています。皆さん親身に話を聞いてくださるので、働きやすく、働きがいも感じています。

近田：営業部門では、キャリア採用の方が増えています。当

社には前職の話や知見を共有し、経験を吸収する変わった文化があります(笑)。機械メーカーの営業は「男の職場」的なイメージがありますが、当社では営業職を希望して配属される女性従業員も多く、多様化が進んでいます。また、上司が「どのように仕事を進めたいか」など、各人の意見を尊重してくださるので、業務負担を感じる事が少なく、働きやすい職場環境にあります。

金：結婚と出産で1年半休みを頂き、昨年4月に職場復帰しましたが、産休・育休前と同じ業務を担当しています。子供が小さい為、在宅勤務も利用していますし、子供の調子が悪いときは1時間だけ仕事を抜けて、また戻るなどフレキシブルな働き方ができます。以前は海外出張もありましたが、今は代わりの方に行ってもらったりなど、自分のペースで働ける環境を提供して頂いて、非常に働きやすいと感じています。



金

安藤：自己実現に向けた機会提供がなされるとともに、公平な評価(報酬や昇格など)が行われていると思いますか？

金：上司は子育てを優先した無理のない業務ペースでの勤務を尊重してくれます。現在の評価に不満はないです。周りでもやる気のある若手従業員が昇進していますし、私も公平に評価されていると感じています。会社が従業員の“やる気”を見てくれているように思います。

近田：毎年5つ程度の通信教育やセミナーを受講しています。私は開発・設計の経験や知識がなく、提案営業は正直ハードルが高いと感じていますが、通信教育で自分の業務に関係する各種装置や物流などを学ぶことで、仕事に幅と厚みが出ています。



近田

中西：当社では、目標管理シートを作成して、年2回上司と面談しています。成果の評価、半期の目標設定などを議論し、上司からのフィードバックを得ることで、課題解決や能力向上に活かすことができますし、自分の成果も公平に評価されていると思います。また、自分の専門外の通信教育を受講することで、幅広い知識の習得につながり、自信や成長につながっています。

竹内：OJTとOff-JTの機会を頂いています。Off-JTでは同期が海外研修に行ったり、私も研修に参加する機会を頂いたり、積極的に人材育成の機会が提供されています。人事評価は、上司が作成した業務レベルを向上させるための様々なアドバイスが盛り込まれたマネジメントプログラムを部員に展開し、部署全体で評価される仕組み作りが機能しています。プロセスが透明化されることで公平な評価がされています。



竹内

山谷：私の部署では、上司と一緒に目標を考え、様々なアドバイスを頂く機会があります。親身に指導して下さり、正に評価されていると感じています。能力開発については、品質保証部では週1回、部長が講師となって、様々な分野の勉強会を開催しています。機械工学など、専攻してこなかった分野の知識を勉強会で習得し、実務に活かせることが“やりがい”につながっています。

三村：メカトロ製造部でも勉強会を行っており、新たな発見の機会としていつも楽しみにしています。通信教育は完了すれば受講費用を会社が負担してくれますし、優秀賞をとれば報奨金も出ますので、やる気ができます。また、年2回行う部長とマネージャーとの面談を通じて、自分の評価と今後の目標設定などを話し合い、達成に向けたアドバイスを頂く機会があります。親身に相談に乗って頂けるので、モチベーションが上がります。

安藤：部署異動を含め、キャリアアップに関して、どのように考えていますか？

三村：メカトロ製造部のアクチュエータ製造は、ハーモニックウインベルへの業務移管が完了すると当面の業務が終了します。今後どの部署に行きたいかなどを部長と相談する機会を頂いています。部長とは能力評価に関する面接を年2回実施していますが、本部長とも話す機会があり、現場の従業員のキャリアアップを気にしてくれているのが分かり、安心します。



三村

金：子供の成長に伴い、海外出張に行くことができるかどうか、気になっています。韓国と中国の一部のお客様を担当していますので、出張に行けなくなると、地域職に転じる必要がでてくるかもしれません。海外営業職で出張しなくてよいのか、地域職の制度があるのか、また申請した際にポジションがあるのかどうか、キャリアアップとの関係も気になっています。

中西：私は異動を望んでいませんが、設計業務で得た知識や経験を開発などの他部門で発揮でき、自己の成長と会社への貢献につなげたいと思っています。ただ、自ら手を上げるのは勇気がいるので、会社から「前向きな部署異動を希望する方はいますか？」みたいに訊いてもらえると手を上げやすいですね。数ヶ月の業務サポート的な異動ならば、現在の多能工化の育成にもプラスだと思います。



中西

山谷：今の業務が嫌になったから異動したいというのではなく、前向きな異動を促進するためのローテーション的な異動制度は有効だと思います。色々な業務や部署を経験すること

で新たな発見や成長につながるのではないのでしょうか。

竹内：会社のホームページには、積極的にジョブローテーションを行うと書いてありますが、実際にジョブローテーションで異動された方の話を聞いたことがないです。中西さんも仰っていましたが、異動願いを出しにくいと感じている方もいるのではないのでしょうか。

近田：ジョブローテーションは本人にも会社にとっても有効だと思います。私は入社時、開発部門を希望していましたが、技術の分かる営業をしたいと言ったら、すぐに営業本部へ配属になりました(笑)。さすがに今から開発や技術部門への異動は迷惑ではないかと考えてしまい、躊躇しています。ただ、もし異動が可能ならば、一歩踏み込んだ知識の吸収が可能でしょうし、お客様ニーズを理解した開発ができると思います。

安藤：最後に職場環境や人事制度を含めた課題や要望があれば教えてください。

近田：当社の営業では、カスタマイズ製品を提案営業しますので、OJTが重要です。ただし、担当する案件や業種の違いがOJTの質的なバラツキを生み、営業担当者の知識や経験値にも差が生じがちです。現在、私は工場内の営業所にいるので、設計や品質保証部門に直接出向いて問い合わせることが可能ですが、地方の営業所では物理的に難しいと思うので、業務をマニュアル化した教育を行うなど、組織として担当者レベルの底上げを図る仕組みが欲しいです。

竹内：資材・開発購買部は、繁忙期になると残業時間がかなり多くなります。なるべく残業時間を少なくするよう業務の効率化を進めていますが、どうしても合理化できない仕事もあります。生産工程における多能工化も重要ですが、DXやICTの導入などによる業務の効率化も業務時間の短縮には必要だと思います。

山谷：働き方の選択肢が増えると嬉しいです。育児などの事情があれば、柔軟な働き方を選択できますが、そうでない方も働き方を選ぶことができれば良いかなと思います。実際、いろいろと働き方改革に向けた制度や規程はありますが、あまり使われていないように感じます。利用しやすいように改善されると嬉しいです。

中西：実は入院した際、リモートで業務を行ったことがあるのですが、設計業務では、上司が紙に印刷した図面を検図する工程があり、リモートだと対応が難しく、困った経験があります。3D設計の場合、PCのスペックに物足りなさを感じることもあります。コロナ禍の影響もあり、最近では部署間のコミュニケーションが不足しているように感じるので、社員旅行などお互いを知る機会を会社で設けて欲しいです。

金：子供を迎えに行くために、現在は勤務時間を1時間短くしてもらっており、大変助かっています。小学校低学年まで時短リモートで勤務ができる制度を設けている企業もあると聞きます。今後も各従業員のライフスタイルに合わせて柔軟に働ける勤務制度の導入が進むとありがたいです。

三村：当社では、受注に極めて大きい波があります。受注を頂くことは嬉しいですが、設備能力を超えた受注は、人が対応しなければならず、残業が増加します。現在進めている設備の自動化や計画生産ができれば、残業時間の抑制や生産効率の改善につながると期待しています。

安藤：皆さんが予想以上に、働きがいを感じ、日々の業務に携わっている印象を受けました。当社は受注の波が大きいですが、多能工化を進め、人事制度に柔軟性を担保することで、皆さんと会社がさらなる成長を目指せるのではないかと思います。本日は貴重な意見を頂き、ありがとうございました。



安藤



広報担当役員インタビュー

当社グループの多様な社会への取り組みを
社内外に伝え、従業員の意識をより一層
高めることで、経営理念の実現を目指します。

執行役員 広報室長

幾田 哲雄
TETSUO IKUTA

地域社会との関わりについて、どのように考えていますか

当社の経営理念には「共存共栄」「社会への貢献」が謳われており、当社がさらに存続し発展するためには、全てのステークホルダーに満足してもらえる関係の構築に最善の努力をすること、当社の製品やサービスが、広く社会の向上に役立ち、属する地域の環境や質の向上に役立つ企業を目指すことと明記されています。

当社は1970年に長野県安曇野市に現在の豊科工場を構え、ハーモニックドライブ®の生産を開始しました。その後、穂高工場、有明工場、松本工場（ハーモニック プレシジョン）、駒ヶ根工場（ハーモニックウィンベル）が加わり、当社グループは長野県をベースにして成長・拡大してきました。また、当社のサプライチェーンを構成するサプライヤー様、部材加工等をお願いしている協力会社様の多くも、同じ地域で事業活動をされており、密接な関係を築いています。こうした地域社会は、人財の確保と資材の確保・調達の観点からも当社にとって極めて重要です。

現在は、穂高工場の総務部が中心となり、これらの地域における様々な地域貢献活動に取り組んでいます。ドイツ、米国の子会社でも、地域社会に根ざした独自の社会貢献活動

を企画・実行しています。これらの活動を社内外に伝え、従業員の意識を高めていくことで、経営理念の実現につなげていきたいと考えています。

未来世代・地域社会への具体的な取り組みについて教えてください

人事部と広報室が連携し、長野県内の工業高等専門学校や工業高校において、ハーモニックドライブ®の原理説明やアプリケーションの実例を説明する出張授業を定期的に行っています。全国高等専門学校ロボットコンテストで大賞に輝いたことのある栃木県内の工業高等専門学校でも



長野高専での出張授業

サイエンス講義を行いました。今後も、教育機関と連携し、日本のものづくり産業を支える若手の育成に貢献していきたいと考えています。

第9回となる「信州安曇野ハーフマラソン」では、ゴールドパートナーとして大会協賛し、当社の役員、従業員もレースに参加し、安曇野の自然を感じながら、県内外からの参加者とともに完走しました。スポーツが地域の活性化につながることを期待して、継続的な協賛とともに従業員の積極的な関与を続けたいと考えています。

また、地域貢献の一環として、毎年ハーモニック伊藤財団が安曇野市と松本市でそれぞれ開催している「ハーモニックコンサート」と「ハーモニック講演会」に協賛の形で支援しています。ハーモニックコンサートの収益金は、第1回目の開催より、小・中学校への図書購入費として安曇野市へ全額寄贈しています。

未来世代を含めた社会への取り組みをどのように進められますか

当社が考える最大の社会貢献は、当社製品の供給責任をしっかりと果たすことで社会をより豊かにすることであり、この考えは社内ですっかり根付いています。生産拠点がある安曇野市を中心とした地域社会に対する貢献は、従業員満足度の向上や地元採用などを通じて将来の企業価値に反映されると考えています。

新たな取り組みとして、海外グループ会社とも社会や未来世代に対する貢献についての方針を折り合わせ、グローバル企業としてどのように展開するか検討しています。欧米では、企業と社会の関わりについて成熟した思想が根付いており、それぞれ従業員参加型で独自の貢献活動を展開しています。現在は、当社の考え方や取り組みを海外グループ会社に伝えると同時に、彼等の活動を当社の社内報で紹介するなど情報共有を進めています。