



Think Automation and beyond...



IDEC REPORT 2026

IDEC株式会社 統合報告書

「新生IDEC」への進化

～未来を見据えた変革

IDECグループは、2025年度からスタートした新中期経営計画のもと、2050年の“ありたい姿”の実現に向けて、「新生IDEC」への第一歩を踏み出しました。

コロナ禍後のサプライチェーンの混乱や急激な市場変化により業績が大きく変動したことを踏まえて、顧客中心のビジネス構造へと転換し、市場変化への対応力を向上させるため、抜本的な構造改革を推進しています。

そして、その先にある“真のグローバル企業”の実現こそが、「新生IDEC」の目指す姿だと考えています。

今回の統合報告書では、「新生IDEC」に向けて歩み始めたこの1年の成果と、今後への思いや取り組みについてお伝えします。



Vision for 2050

2050年のありたい姿

Pioneer the new norm for a safer and sustainable world.

ものづくりの未来と新たな可能性を創造し、
明日の「当たり前」となる、新しいスタンダードの開拓者になることで、
全ての人々に幸福と安心をもたらす、
より安全で持続可能な社会の実現を目指します。

Vision for 2030

2030年のビジョン

安全やHMIを融合した
製品・サービスを社会に提供することで、
HMI-X (Human-Machine Interface Transformation)を
リードし、多様なステークホルダーの
ウェルビーイング実現に貢献します。

Medium - Term Management Plan

中期経営計画 2025 - 2027年度

「新生IDEC」

“真のグローバル企業”へ

The IDEC Way

経営理念

Vision

私たちが目指す未来

いつも、ずっと、みんなに新しい安心を

Pioneer the new norm for a safer and sustainable world.

Mission

私たちの使命

人と機械の最適環境を創造

To create the optimum environment for humans and machines.

Purpose

パーパス

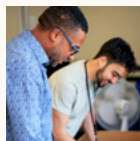
人と機械の最適環境を創造し、
世界中の人々の安全・安心・ウェルビーイングを実現する



Contents

Section 01. Introduction

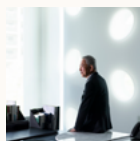
～イントロダクション



- 04 「新生IDEC」の“礎”
 - IDECのソリューション
 - IDECのグローバルネットワーク
 - At a Glance
 - 課題解決の軌跡
- 08 「新生IDEC」へ
 - 「新生IDEC」へ向けたKPI

Section 02. Messages from Management

～変革をリードする経営トップ



- 11 CEOメッセージ
- 14 取締役メッセージ

Section 03. Value Creation Story

～変革のその先へ



- 18 “ありたい姿”実現に向けた価値創造プロセス
- 19 IDECが大切にしている6つの資本
- 20 ステークホルダーエンゲージメント

Section 04. Strategy & Business

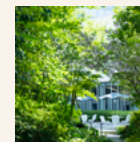
～変革を推進する戦略と事業活動



- 22 財務戦略
- 24 各事業の実績
- 25 事業戦略
- 30 社会課題解決に貢献するIDECのソリューション
- 32 機能別戦略

Section 05. Sustainability & Governance

～変革を支える基盤



- 34 マテリアリティ
- 35 マテリアリティとサステナビリティKPI
- 36 サステナビリティマネジメント

環境

- 37 環境

社会

- 41 人的資本
- 43 安全・健康・ウェルビーイング
- 44 人権
- 46 知的資本
- 48 サプライチェーンマネジメント

コーポレートガバナンス

- 50 コーポレートガバナンス
- 56 取締役インタビュー
- 59 役員紹介
- 61 コンプライアンス
- 63 リスクマネジメント

Section 06. Data

～データ・会社概要



- 66 非財務データ
- 67 11年間の主要財務データ推移
- 68 会社概要

編集方針

IDEC Report 2026は、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参照し、統合報告書として発行しました。

業績や経営戦略などの財務情報に加え、ESGなど見えない資産である非財務情報を体系的にまとめることで、企業価値向上のプロセスや、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを、ステークホルダーの皆さまに統合的にご理解いただけるよう編集しています。



対象期間

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
※ 一部に2026年4月以降の活動内容等を含みます。

対象範囲

IDEC 株式会社およびIDECグループ各社（連結子会社26社）

発行時期

2026年8月

将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている計画、予想、戦略などは、作成時点で入手可能な情報に基づいており、リスクや不確定な要素を含んでいます。実際の業績は、今後の経済情勢や事業環境などにより、本レポートの記載と異なる可能性があります。

「新生IDEC」の“礎”

IDECのソリューション

人と機械をつなぐHMI※分野のリーディングカンパニーとして、
多様な製品やソリューションを提供

※ Human-Machine Interface

特殊車両

用途 建設機械などの操作部



小形スイッチ



ロッカースイッチ



ジョイスティック

公共交通機関

用途 緊急時の電車の停止、
ホーム柵の挟まれ防止など



エッジスイッチ



非常停止用押ボタンスイッチ

駐車場

用途 車の入出庫管理や人の検知



プログラマブル表示器
一体型コントローラ



マルチユース
ミリ波レーダセンサ



スマート
RFIDリーダ

オフィスビル

用途 ビル管理、監視システム、エレベータなどのコントロール



プログラマブル
表示器



スイッチング
パワーサプライ



タイマ

工場内設備・生産ラインの各種機械装置

用途 工作機械、半導体製造装置など各種装置への搭載や、生産ラインの操作・制御



セーフティコマンド



制御用操作スイッチ



安全スイッチ

物流倉庫

用途 荷物の自動搬送や仕分け



AMR(自律走行搬送ロボット)ソリューション



センシング機器

石油・化学プラント

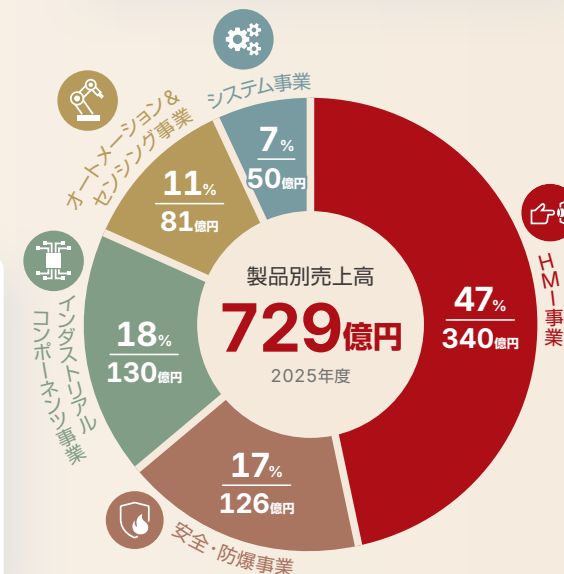
用途 可燃性物質が発生する危険場所
での、爆発など重篤な労働災害の防止



防爆無線振動センサ



防爆小形光電センサ



IDECのグローバルネットワーク

グローバル化の推進

海外への事業展開や、M&Aの実施などにより、
グローバルでの事業拡大を積極的に推進してきました。

● 販売 ■ 開発 ▲ 生産

※ 2026年8月1日現在

Japan

IDEC 株式会社	● ■ ▲
IDEC ファクトリーソリューションズ株式会社	● ■ ▲
IDEC ALPS Technologies 株式会社*	● ■ ▲
※ アルプスアルパイン株式会社との合併会社	
IDEC AUTO-ID SOLUTIONS 株式会社	● ■
IDEC セールスサポート 株式会社	●
IDEC ロジスティクスサービス 株式会社	▲

Americas

IDEC CORPORATION (米国)	● ■ ▲
IDEC MANUFACTURING MEXICO (メキシコ*)	▲

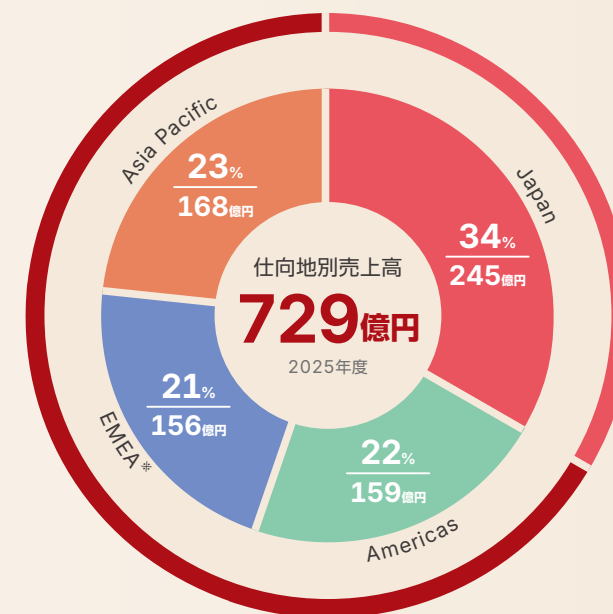
※ 外部スキーム(シェルタープログラム)を活用して運営する生産拠点であり、
IDEC グループの連結対象会社ではありません。

EMEA

APEM SAS (フランス)	● ■ ▲
APEM Components Ltd (英国)	● ■ ▲
APEM Italia Srl (イタリア)	●
APEM GmbH (ドイツ)	●
APEM AB (スウェーデン)	●
APEM Benelux (ベルギー)	●
MEC ApS (デンマーク)	■ ▲
SACEMA SARL (チュニジア)	▲
SAMELEC SARL (チュニジア)	▲

Greater China

愛徳克電気貿易(上海)有限公司	●
台湾和泉電気股份有限公司	●
IDEC IZUMI (H.K.) CO., LTD.	●
愛徳克電子科技(上海)有限公司	■
蘇州和泉電気有限公司	▲
台湾愛徳克股份有限公司	▲



※ EMEA: 欧州・中東・アフリカ

海外売上高比率

66%

事業を展開している国・地域

17

Asia Pacific

IDEC IZUMI ASIA PTE LTD. (シンガポール)	●
IDEC CONTROLS INDIA PRIVATE LIMITED (インド)	●
IDEC ASIA (THAILAND) CO., LTD. (タイ)	● ▲

At a Glance

国内外でトップシェアを誇る製品

※ 2025年度実績(自社調べ)

👑No.1 国内・グローバルシェア
3ポジションイネーブルスイッチ

90%



👑No.1 国内シェア
非常停止用押ボタンスイッチ

70%



制御機器の幅広い製品を10万機種以上ラインアップしており、長年のノウハウや信頼性をご評価いただき、各種製品で高いシェアを獲得しています。

👑No.1 国内シェア
制御用操作スイッチ

50%



安定的な配当

企業の成長のために必要な投資は積極的に行い、収益性の向上と安定的な配当の実施を継続しています。

配当利回り

4.4%



※ 2025年度実績

営業キャッシュ・フロー

74億円



※ 2025年度実績

安全のDNA

創業

80周年



1945年の創業以来、人の命を守る製品づくりを行うことで、高品質な製品をグローバルにご提供しています。

国際標準化活動

20年以上



1990年代から国際安全規格の策定に参画し、ルール形成に取り組んできました。

多様な人材

※ 2026年3月末時点

社員数(連結)

3,006名



ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進し、性別や国籍などを問わず多様な人材を獲得・育成するとともに、グローバルに活躍できる環境を整備しています。

また、セーフティアセッサ等の安全資格取得を奨励し、安全・安心・ウェルビーイングを社会に提案できる人材の育成を図っています。

女性管理職比率(連結)

23.0%



海外社員比率(連結)

74.0%



技術系を対象とした安全知識レベルと
設計能力を測る資格^{*1}保有者

510名

※1 セーフティアセッサ、セーフティベージックアセッサ、
ロボットセーフティアセッサ



管理系を対象とした労働安全マネジメントに関する
知識と遂行能力を測る資格^{*2}保有者

125名

※2 セーフティオフィサ

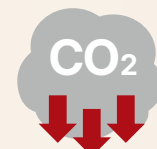


環境経営

事業活動の全ての面において、地球環境の保全を最重要課題としています。

CO₂排出量削減率

29.5%



※ (Scope1&2、2019年度比)

環境配慮強化型製品の売上高

35億円



課題解決の軌跡



「安全DNA」のもと、時代の変化に対応しながら日本のものづくりに貢献

機械設備などに欠かせない各種開閉器が不足していたことに着目し、1950年に高品質の開閉器を開発しました。

蓋が閉じた状態でなければ電源がオンにならず、通電状態では蓋を開けられないようにすることで、感電のリスクから作業を守る二重化インターロック機構を採用。ロングセラー製品となり、石油コンビナートなどで活躍する防爆機器とともに、戦後復興のものづくりを支えました。

上:創業当時の工場
左:当時の製造現場
右:SB形金属箱開閉器

1945年創業

IDECグループの歴史は、1945年に大阪で電気製品製造販売の和泉商會を創業したことに始まります。和をもって人の力を結集させ、常に汲めども尽きない泉のように素晴らしいアイデアが湧き出し、発展を続ける企業になろう……、それが「和泉」という社名に込められた願いです。



創業者 船木恒雄



制御機器の総合メーカーとして自動化・機械化に貢献

計測・制御技術のニーズの高まりを受けて、制御機器の総合メーカーとして日本の経済発展を支えました。

1970年代から国内外に生産・販売拠点を設立し、グローバル展開を進めました。1980年代には、初めて国際規格であるIEC規格に準拠するコントロールユニットを発売し、現在も売れ続ける大ヒット製品となりました。

業績は拡大を続け、1982年に株式上場を果たしました。

上:IDEC CORPORATION(米国)
左:初めて海外に設立した台湾の生産拠点
右:出展したドイツのハノーバーメッセ



グローバルビジネスの拡大

2017年にAPEM、2023年にはez-Wheelを買収するなど、国内外でM&Aや提携を推進し、グローバルビジネスを拡大しています。

社会課題の解決に貢献する製品やソリューション提案を推進し、「新生 IDEC」へと生まれ変わっていくための変革と挑戦を続けることで、持続的な成長を実現していきます。

上:APEM(フランス)社屋
左:ez-Wheel(フランス)社屋
右:IDEC本社



「人と機械の最適環境」を創造

ものづくりの現場は、人と機械が共存する環境が主流となったことから、安全性や生産性に配慮した設備のニーズに応える製品として、国内初の安全スイッチやイネーブルスイッチなどを開発するとともに、主力工場では自動化・省力化を推進しました。

またグローバル化に向けて、60周年を迎えた2005年に「IDEC」へと社名を変更しました。

上:中国に設立した蘇州工場
左:滝野事業所のロボット制御セル生産システム
右:60周年に開催したIDEC Beyond Forum

そして「新生 IDEC」へ

2026

“真のグローバル企業”

顧客中心のビジネス構造へ転換し、市場変化への対応力を向上

IDECグループでは、2025年度からスタートした中期経営計画で「新生IDEC」への変革を掲げ、収益性や成長力の向上、資本コスト低減に取り組むことで、中長期的な企業価値向上を目指しています。

企業価値

新生IDEC実現に向けた取り組みをグローバルで推進し、企業価値を持続的に向上させていきます。

収益性

構造改革を推進することで、事業から生み出される利益を向上させていきます。

資本コスト

ガバナンス体制の強化や人権への対応などにより、資本コストを低減し、持続的な成長のための基盤を構築します。

成長力

中長期的に成長するための積極的な投資を行うことで、企業基盤を強化します。

企業価値 ↑

=

収益性 ↑ [GDP14](#)

顧客中心のビジネス構造

「One IDEC」の実現

グローバル・マトリックス・マネジメント組織

営業改革

R&D体制・プロセスの変革

生産のグローバル最適化

SCMのグローバル最適化

資本コスト ↓

ガバナンス体制・
リスクマネジメントの強化 [GDP50](#)

財務効率の向上 [GDP22](#)

人権への対応 [GDP44](#)

環境負荷の低減 [GDP37](#)

成長力 ↑

人材育成・リソースマネジメント [GDP41](#)

DX(Digital Transformation)の推進 [GDP16](#)

R&D体制・プロセスの変革 [GDP32](#)

知的資本の強化 [GDP46](#)

「新生 IDEC」へ向けた KPI

	KPI (2027年度)		主な取り組み
収益性 ↑	新製品寄与率	13%	・ GOC (Global Operations Committee) での定期的な情報共有や進捗確認、状況に応じた計画の見直しによる、中期経営計画の達成に向けたレビューの実施 ・ 顧客のニーズ・将来課題を理解し、強みを活かしたソリューションによるカスタマーサクセスへの貢献 ・ 営業改革による、主要な営業プロセスの標準化
	ソリューション比率	15% 以上	
	安全関連事業の売上高 (2024年度比)	1.5倍 以上	
収益性 ↑	売上原価率の低減		・ グローバルでの生産拠点の最適化 ・ グローバルでの購買・生産活動によるコストダウンの実現 ・ 事業・製品ポートフォリオの見直しによる収益性向上 ・ グローバルで統一されたプロセス・システムの構築による効率化、精度の向上
	販管費率の低減		
	生産・拠点再編によるコストダウン額	12億円	
	購買・開発コストダウン額	7億円	
成長力 ↑	女性管理職比率 (IDEC 単体)	12% 以上	・ グローバルタレントマネジメントによる、適切な人材の確保・育成・最適配置の推進 ・ 従業員満足度の向上 ・ グローバルでの DX 推進 ・ グローバル R&D 体制・プロセスの変革 ・ 知的資本の強化による国際競争力の強化
	1人当たりの平均研修費用 (IDEC 単体)	70千円 以上	
収益性 ↑	在庫日数の削減・適正化		・ グローバルで統一されたプロセスとシステムの構築による効率化および精度の向上 ・ サプライチェーンの見直しによるリードタイムの短縮 ・ サプライチェーンマネジメントによる納期・在庫の最適化 ・ 資産効率を踏まえたキャッシュアロケーション
	OTD (On-time delivery) の改善		
	累積フリー・キャッシュ・フロー	94億円 以上	
収益性 ↑			・ 効率的な設備投資 ・ M&A や事業提携によるシナジー効果
資本コスト ↓	取締役会の実効性評価 対前年比の改善項目数	20% 以上	・ ガバナンス、リスクマネジメント体制の強化 ・ 人権リスクの把握・対応 ・ 環境負荷の低減 ・ 持続可能な調達のための、サプライチェーンマネジメントの推進
	人権・コンプライアンス研修の受講率 (国内)	100%	
	CO ₂ 排出量の削減率 (2019年度比)	35%	
	サプライヤーとのサステナビリティエンゲージメント率※	100%	

※ SAQ 回収率



Messages from Management

～変革をリードする経営トップ

11 CEOメッセージ
14 取締役メッセージ



代表取締役会長兼社長

船木 俊之

Toshi K. Funaki

CEO メッセージ

顧客中心の構造改革を進め、 真のグローバル企業へ。 「新生 IDEC」の実現に向け、 変革を加速します。

企業は人。単一文化から複合文化へ

「新生 IDEC」とは何か。それを一言で表すなら、私はやはり「真のグローバル企業」だと考えています。

ただ、ここで言う真のグローバル企業とは、単に海外売上高が高い会社でも、海外拠点を数多く持つ会社でもありません。各国の多様な人材が交わり、グループ全体が同じ方向を向き、お客さまや市場の変化に合わせて柔軟に動ける会社です。IDEC は、そういう会社へ変わらなければならないと考えています。

私が社長に就任したのは1997年です。それから29年にわたり、さまざまな改革に取り組んできました。一時的に高い営業利益率を実現できた時期もありましたが、持続的に実績を積み上げていける経営基盤を築けたかという、正直、自分がやりたかった改革の3分の1程度しか達成できていないという思いがあります。

その中で、改めて痛感したのは、「企業は人だ」ということです。人が変わろうという気持ちを持たなければ、会社は変わりません。

当社は80年の歴史を持つ会社です。その分、組織としては単一文化の色合いが強い傾向にあり、外部から新しい分野の経験者を迎え入れても、結果として受け入れられず、改革につながらなかったこともありました。だからこそ、これからの「新生 IDEC」には複合文化が必要だと考えています。

私は米国で長く仕事をしてきましたが、米国の強さは、優秀な人材が外から入り、多様な文化が交わりながら新しい力を生み出しているところにあります。企業も同じです。さまざまな会社で働いてきた人たちが一緒になって事業をつくり上げていく組織にしなければ、これから先、強い会社にはなれません。



“10年後の姿”を見据えた選択と集中

「新生 IDEC」を考える上で、もう一つ重要なのが、事業の選択と集中です。これまで当社は、制御機器のリーディングカンパニーとして成長してきた過程で、取り扱う製品の領域を拡大してきました。

しかし、これからはそれだけでは強くなれません。大事なものは、「10年後にどういう姿を目指すのか」を明確にすることです。

ただし、その10年後の姿は固定されたものではありません。市場もお客さまのニーズも変わるため、中期経営計画を着実に進めながら、3年ごとに見直していく。常に10年後のターゲットを更新しながら、グループ全体があるべき姿に向かって動いていく。それが「新生 IDEC」の基本的な考え方です。

また、これまで成功事例だけではなく、さまざまな失敗もしてきた私自身の経験から、手を広げて力を分散してしまうより、狙う市場、ポジション、提供する価値を絞り込み、全社員が同じ方向を向いて動けるようにすることが大切だと思っています。そうすれば、経営資源を集中できますし、マーケットにおけるポジションも更に強化できるはずです。

コロナ禍後に痛感した、過去の延長線の限界

コロナ禍後の在庫の問題は、まさに過去の延長線上のやり方でものづくりをしてきた結果だと考えています。80年続いてきた会社のやり方が、変化の激しい時代にはそのままでは通用しないことを、改めて痛感しました。

では、「新生 IDEC」へと生まれ変わるために、何を変えるべきか。私は事業のあり方を2つの進化で再構築し

ていきます。

1つは、これまで IDEC が培ってきた独自の強みを持つ HMI 事業や安全事業において、業界の中でリーディングカンパニーであり続けることです。

もう1つは、お客さまの“夢”を実現できるような仕事をしていくことです。狙うマーケットを定め、市場ごとに何を提供すべきかを考え、お客さまに近いところで価値を発揮していく。

顧客起点の考え方で、IDEC が持っている技術や製品の強みを土台にしながら製品を開発し、ソリューションも含めた一段上の価値を提供していきたいと思っています。この2つが回り出せば、相乗効果で会社は更に強くなるはずです。

そして、この相乗効果を最大化するために不可欠なのが「One IDEC」という組織の姿です。これまでは APEM をはじめとしたグループ各社が、それぞれ独自に動いていたところがありました。しかし、これからはグローバルでベースになるものは同じにし、その上でナンバーワンを目指していく。グループ全体がばらばらに動くのではなく、一つの方向に向かって動ける体制にしなければなりません。私は、ここを変えない限り、本当の意味での「新生 IDEC」にはならないと考えています。

変革1年目、One IDEC の土台を築く

2025年度は、新中期経営計画の初年度として、「新生 IDEC」に向けた一歩を実際に踏み出した1年でした。特に GOC (Global Operations Committee) によって、One IDEC のベースができつつあります。もちろん、もっと早く結果が欲しいという思いはあります。

ただ、こうした変革は1年で完成するものではありません。3年かけてある程度のところまで持っていく構想

です。その初年度として、意味のあるスタートになったと感じています。常に動きながら調整しつつ、変化を加えてきた1年でもありました。こうして One IDEC の土台を築いていくことで、2年目は更に改革を加速していきます。

一方で、課題として残っているのは、組織風土と人の動きです。私としては、教育にもっと力を入れていくべきだと思っています。自主的に学んでいる人もいますが、我々が向かう方向に対して必要な教育を、きちんと実施していかなければなりません。

特に変えたいのは、一人ひとりが自分自身で考え、主体的に動く会社にするということです。これは単なる人事制度の話ではなく、グローバルで事業を担える人材を育てるための考え方そのものです。「新生 IDEC」に必要なのは、単に英語ができる人ではなく、グローバルの中で判断できる人、動ける人です。そのためにも、もっと人を動かし、経験を積ませ、学ぶ機会を広げていく必要があると感じています。

次世代リーダーに託すのは、覚悟と実践力

サクセッションプランを考える上で大前提になるのは、まず会社そのものが変わることです。近年、当社は画一的な新卒一括採用を行っていません。単一文化の中だけで育てるのではなく、大学院で専門性を磨いた人や、他社で経験を積み、「何をやりたいのか」が明確になっている人を採用しています。

一度辞めた人が戻ってくるのも大歓迎です。そうした外の知見や多様な経験が入ることで、会社の文化も変わっていきます。実際、海外拠点では現地人材が経営を担っています。真のグローバル企業を目指す以上、次のトップも血縁かどうかではなく、「新生 IDEC」に必要な覚悟と実践力を持っているかで見ると考えています。

次を託すリーダーに求めるのは、まず現場を知っていることです。私自身、米国でゼロから会社を立ち上げた経験があり、それが今の私の基盤となっています。

当時は、掃除から、営業や製品の組み立て、給料計算、人材採用など全て自分自身でやりました。そういう経験があるから、現場で何が起きているかが分かり、的確な判断ができる。

加えて、固定的ではなく柔軟であること。そして何より、自分はどうなりたいのかというビジョンを持っていることが大事です。会社が型にはめるのではなく、本人の意思と会社の方向性が重なった時に、人は一番力を発揮します。

だからこそ、次世代の経営人材育成は特定の一人だけを見るのではなく、幹部候補や中堅も含めて、多様な経験と学びの機会を与えながら進めていくべきだと考えています。

私は創業者である父の背中を見て育ち、会社の苦労も空気も肌で知っています。そうした当事者意識や覚悟は、経営において大きな力になります。

ただし、それがそのまま後継の条件になるわけではありません。上場会社ですから、きちんと客観的に見ながら、IDECを次の段階へ連れていける人を選ばないといけません。その意味でも、社外取締役のみで構成している指名委員会のもとで、次世代育成と選定の仕組みを整えていくことが重要だと考えています。

次世代に伝えたいことは、常に考え続けることです。リーダーは、家にいても、どこにいても、常に会社のことを考えています。創業者からは「人の倍働いて一人前」と教わり、私もそのようにやってきました。次の世代にも、その熱量だけは伝えたいと思っています。経営というのは、最後はその人の覚悟だと思います。

**顧客に寄り添い、
社会に必要とされる会社へ**

「新生IDEC」として企業価値を高めていく上で、私が一番大事だと感じているのは、お客さまにフォーカスすることです。お客さまの事業を成功させるために、我々が何をするかを考え、実行していく。それが、私たちの目指す姿です。

一方で、環境をはじめとする社会的責任も、企業としてしっかり果たしていかなければなりません。顧客価値と社会的責任、その両方を高めていくことが、これからの企業価値向上につながると考えています。

IDECらしい価値の核となるのは、やはりHMIと安全です。これからは、標準品や技術のベースを更に強くしながら、お客さまの課題を起点に新しい製品やサービスを提供していく。この両輪で進んでいく必要があります。

技術のベースが強くなれば、ソリューションも強くなるし、ソリューションを通じてまた技術も磨かれる。この循環が大事です。私は、この循環が回り出した時に、IDECはもっと強くなれると思っています。

そして、5年後、10年後、さらに2050年を見据える上で大事なものは、目指すべき姿を3年ごとに見直ししながら進むことです。

その時代ごとに、お客さまが求めるものは変わります。One IDECとして何を目標にするのかを明確にしながら、ローリングしていくことが重要です。

事業と技術の面ではHMIと安全を核にすること、人材・組織の面では単一文化ではなく、多様な人材が交わる複合文化の会社にしていくこと。ここは今後も譲れない軸だと思っています。

「新生IDEC」はまだ道半ばですが、進むべき方向は明確です。株主・投資家の皆さまには、顧客志向・高収益企



業へ変わっていく過程を見届けていただきたいと思います。

我々は昔から株主の皆さまを非常に意識してきましたし、これからも成長のための投資を進めながら、その成果を安定的な株主還元につなげていきたいと考えています。

お客さまやビジネスパートナーの皆さまには、事業を

成功させるパートナーとしてご期待いただきたいと思います。そして社員の皆さんには、健康をしっかり維持しながら、この変革に向けた挑戦と一緒に推進してほしいと願っています。心身の健康という土台があってこそ、仕事に集中できます。その土台の上で、「新生IDEC」を共につくっていただけると幸いです。



中期経営計画の1年目は、
構造改革の効果もあり計画を上回る結果

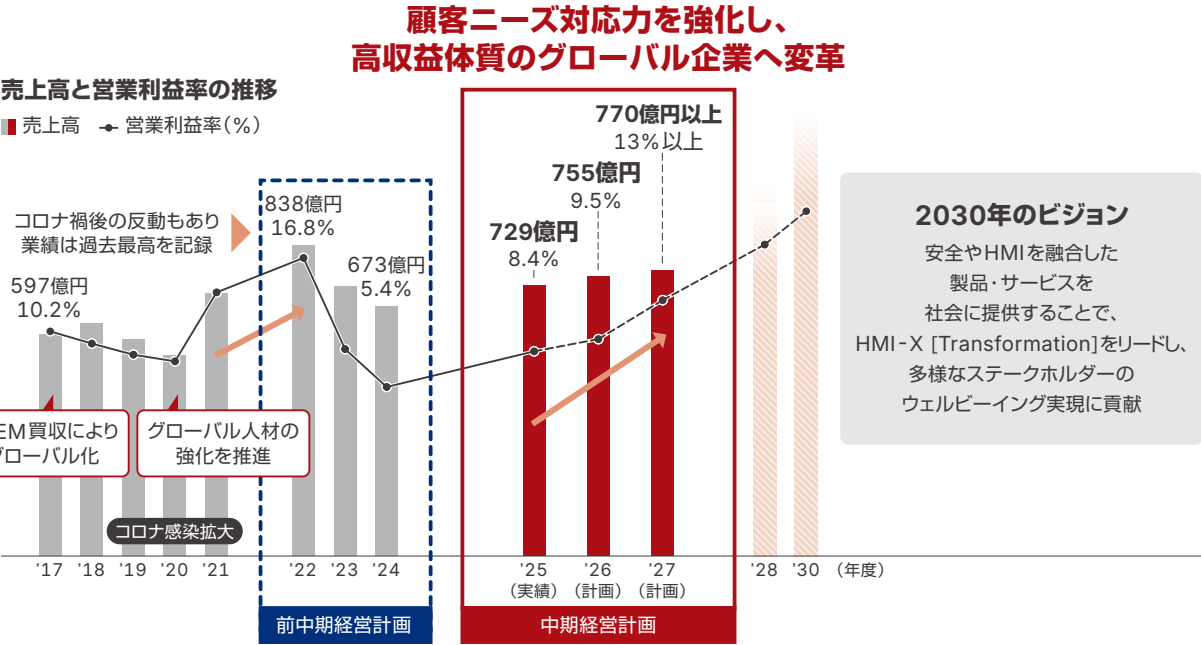
2025年度からスタートした中期経営計画の1年目は、2024年度から推進してきた構造改革の効果やグローバルでの需要動向の改善、円安など為替の影響もあり、前期比で大幅な増収増益を達成することができました。営業利益率は8.4%となり、利益水準も改善しました。

前中期経営計画では、成長戦略の推進、収益性の向上、経営基盤の強化などに取り組みましたが、コロナ禍後のグローバルサプライチェーンの混乱により受注が急拡大し、2022年度は実力以上の売上高、利益水準となりました。その後、再度市場動向が変化したこと、流通在庫の消化に時間がかかり、2年連続で業績が悪化する結果となりました。

この反省を踏まえ、現在推進中の中期経営計画では、「新生IDEC」へと生まれ変わっていくために、顧客中心のビジネス構造へと転換し、市場変化への対応力を向上させることで、高収益体質のグローバル企業に変革していくことを目指しています。

2025年度は、代理店やエンドユーザーの流通在庫がグローバルでほぼ平準化し、各業界の需要も改善傾向となりました。特に米国や中国での設備投資が好調に推移し、全体を牽引しました。EMEAは、欧州の景気低迷の影響により、主要産業の需要が落ち込んでいましたが、徐々に受注が回復しています。

日本については、選択と集中による事業ポートフォリオ見直しの一環として、2024年度にIDECグループのノンコア事業を再編し、太陽光発電事業を譲渡しました。また人材戦略の取り組みとして、セカンドキャリア支援制度



の拡充による組織人員の最適化を図っており、これらの効果が2025年度から出ています。

2025年度の実績を踏まえ、2026年度の計画を見直し、売上高755億円といたしました。地政学的リスクの高まりを背景とした、樹脂・銅などの原材料価格や輸送費高騰の影響に加え、人材投資や、前期から実施してきたITセ

キュリティ強化、各種システムへ投資に関する減価償却費が発生することで、販売管理費の増加を見込んでいますが、今後更なるコスト低減の取り組みを継続するなど、収益性の改善に向けた構造改革をグローバルで加速していきます。

	2024年度	2025年度 (計画)	2025年度 (実績)	前期比	2026年度 (期初想定)	2026年度 (計画)	前期比
売上高	673億円	687億円	729億円	+8.3%	720億円	755億円	+3.5%
営業利益	36億円 (5.4%)	47億円 (6.9%)	61億円 (8.4%)	+67.5%	72億円 (10%)	72億円 (9.5%)	+17.7%
EPS	60.36円	117.06円	131.22円	+70.86円	—	203.25円	
ROE	2.8%	—	5.8%	+3.0%			

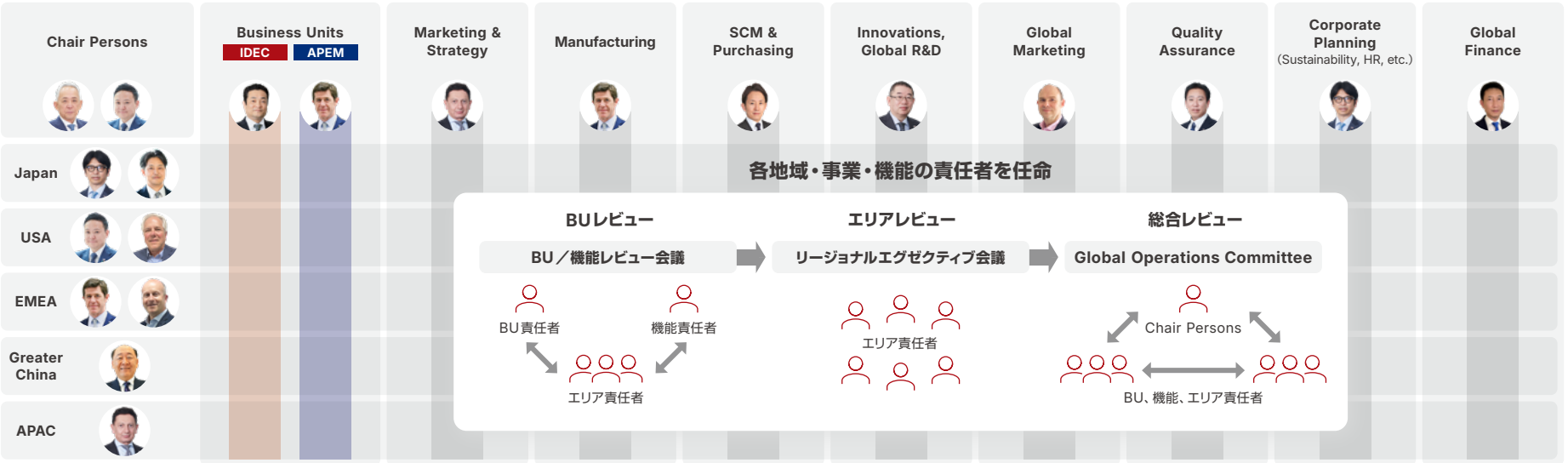
「新生 IDEC」 への変革に向けた
構造改革をグローバルで推進

2026年度は、成長率の高い市場への注力や、パートナーシップ・M&Aの検討・推進、顧客の潜在ニーズをつかむプロアクティブセールスの実施を推進するとともに、コスト削減などによる原価率の低減、販売管理費のコントロールにより、収益性の向上を図っていきます。そのため
の取り組みとして、複数の改革プロジェクトをグローバルで推進しています。

主な改革プロジェクト

- 1. グローバル・マトリックス・マネジメント組織
- 2. 営業改革
- 3. R&D体制・プロセスの変革
- 4. SCMのグローバル最適化
- 5. 生産のグローバル最適化
- 6. DXの推進

グローバル・マトリックス・マネジメント組織



1. グローバル・マトリックス・マネジメント組織

2025年4月から、IDEC グループの組織を地域軸と事業・機能軸からなる、グローバル・マトリックス・マネジメント組織体制へと抜本的に見直しました。これまでの日本を中心とした体制から、地域と事業、グローバル機能を軸とした組織へと変えることで、事業計画に対する責任を明確化し、戦略の立案、実行、ステアリングまで、迅速な判断を行える体制としています。

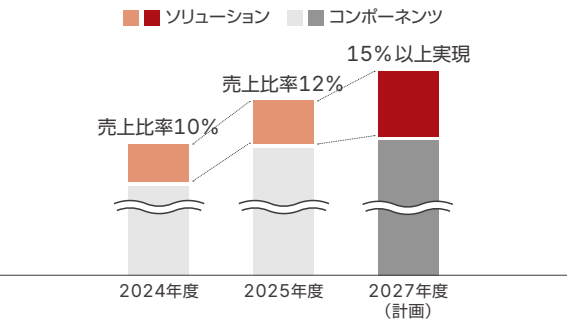
各地域、事業・機能の責任者で構成する、GOC (Global Operations Committee) を毎月 Web で開催するとともに、四半期に1度各国から担当者が集まる Face to Face の会議を実施し、緊密なコミュニケーションを図っています。GOC では、直近の状況や計画に対する進捗報告、各種課題に関するディスカッションなどを行うことで、対処すべき点が明確になり、迅速な意思決定が可能となりました。中期経営計画に関する進捗管理やレビューも行っており、方針を決定した後、経営会議、取締役会に上程しています。

2. 営業改革

顧客ニーズに対応するためのグローバル体制づくりに向けて、営業改革プロジェクトを推進しています。これまでは、各拠点で営業プロセスが異なっていましたが、標準化されたグローバル営業プロセスを構築し、製品スペックや価格訴求ではなく、お客さまのニーズを深く捉えた上で提供価値を訴求する、先回り型のターゲット営業アプローチを確立します。また、AI の活用や成功パターンの蓄積により社内の知識やノウハウを体系化し、ナレッジを標準化することで全体の提案レベルを更に引き上げていきます。

これらの取り組みにより、コンポーネンツ販売だけでなく、KPI の一つであるソリューション販売比率を拡大するとともに、顧客からヒアリングした情報を R&D 部門にフィードバックすることで、ニーズを踏まえた付加価値の高い製品開発につなげていきます。

顧客への価値提供を加速する
ソリューション売上高比率の向上



3. R&D体制・プロセスの変革

顧客中心のビジネス構造の構築に向けて、グローバル R&D 体制および開発プロセスを刷新しました。2025 年度に発足した Innovation Committee では、新技術や顧客ニーズを起点として数年先を見据えた技術戦略を議論し、顧客のために解決すべき技術課題・ソリューションを顧客志向で検討した上で、優れたテーマをイノベーションテーマとして選定していきます。

また、これまで IDEC 製品は主に日本、APEM 製品は欧州と米国で開発を行ってきましたが、現在は日本・米国・欧州の3拠点が同時並行で開発を進めるコンカレント開発体制を整備しています。各拠点の強みを活かしながら連携を強化することで、開発期間の大幅な短縮を図っていきます。

グローバル R&D [G&P32](#)

収益性向上のための取り組み



4.SCMのグローバル最適化

サプライチェーンマネジメントの取り組みとして、前中期経営計画からSCP(Supply Chain Planning)システムのグローバルでの導入を推進しています。国内外の拠点が同じシステムでつながるため、生産拠点、販売会社、代理店における生産・受注・販売・在庫に関する情報を即座に収集・可視化し、需給プロセスを一元化できます。グローバルの需給変動に対応しながら、IDECグループ全体で整合のとれた計画の作成・管理を行うことで、需給の変動があった場合でも迅速に状況を把握し、最適な意思決定を実現します。物流網の見直しも行っており、これらの取り組みにより、納期遵守率の改善やリードタイムの短縮など、顧客サービスレベルの向上を目指しています。また、IDECとAPEM双方のサプライヤーや、樹脂・金属など主要な原材料の集約を進めることで、購買効率についても更に向上し、IDECグループの在庫水準の適正化や調達コストの最適化、物流コスト低減を図り、収益性の向上を実現します。

なお、地政学的なリスクの影響もあり、2025年度末の自社在庫は、想定よりも若干高い水準になっているため、必要な部材調達は行いつつ、在庫水準を下げしていくための取り組みも継続的にを行っています。

5.生産のグローバル最適化

拠点再編をグローバルで推進しており、今後の成長市場であり、最も利益率の高い米国での事業強化のため、2025年度にIDECとAPEMの米国拠点を1つに統合しました。サンディエゴに新設した新本社は、新たに企画、開発、生産、物流機能を備えた体制としており、2026年度から本格的に稼働しています。欧州、日本、アジアにおいても、複数ある生産拠点の統合・集約・新設や、生産移管を今後順次行っていく予定です。

またこれまでは、IDECとAPEMの生産拠点でそれぞれの製品を生産していましたが、今後はOne IDECの考えのもと、各地域の拠点を有効活用することで効率的な生産体制を構築し、地産地消をベースとしたグローバルでの生産戦略を立案、推進していきます。

同時に、社内に維持すべきコア・コンピタンスは強化しつつ、外部に生産移管した方がよい製品や工程については外注を活用することで、生産効率や収益性の向上、リードタイム短縮を実現します。

6.DXの推進

前中期経営計画から、基幹システムであるERPや、SCPシステムなどの導入を進めており、AIの更なる社内活用な

ども検討・推進しています。また、高度なデジタルプラットフォームやAIを導入することで、グループ内で製品設計や知識を共有してコラボレーションを効率化し、新製品をより速く、より高品質に、低コストで開発していきます。

今後も、最大の効率と価値を生み出すDXプロジェクトを選定した後、ロードマップを策定し、社内プロセスの改善や工数の削減、お客さまへの価値創出を実現できるシステム導入などを行っていきます。

私たちの目指す姿は、既存業務を単にデジタル化することではありません。働き方や組織内の協働、価値創造のあり方そのものを変革することです。デジタル技術と社員一人ひとりの専門性を融合することで、競争力を強化し、データに基づく意思決定が可能な、より俊敏で柔軟な組織の実現を目指します。

100周年、その先を見据えて

IDECは1945年に「和泉商会」として創業し、2025年に80周年を迎えました。和泉という社名は、「協調(Collaboration)」と「革新(Innovation)」に由来しています。創業の理念は今もなお生きていますが、ビジネス環境の変化に合わせて、80年間適応し続けてきました。しかし、100周年に向けて更なる成長をしていくために、組織基盤を再構築するパラダイムシフトの局面にあります。

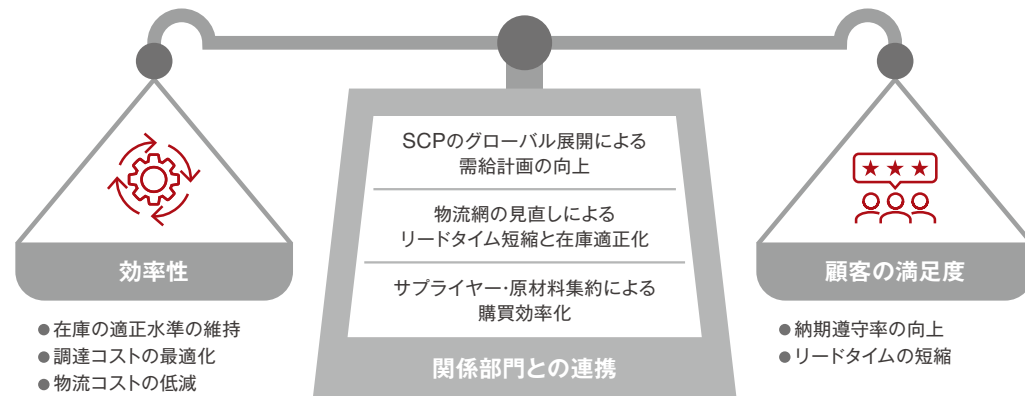
IDECグループは、産業用コンポーネンツや特定市場向けの堅牢なHMI製品、安全の知見・ノウハウといった強みを背景に、強固なブランド基盤を持っています。100周年のその先を見据え、持続的に成長を続けるためには、この基盤を活かし、真にグローバルで顧客中心の企業になることが不可欠と考えています。

高付加価値で差別化された製品やサービスを提供することで市場シェアを拡大し、お客さまからの信頼や提供価値を高めていくために、今後もグローバルでOne IDECとして変革を進めていきます。



新生IDEC実現に向けて大切にしている IDECグループの考え方

- **グローバル視点**:常にグローバルな視野で考える。
- **顧客中心志向**:顧客の要望を理解し、期待を超える価値を提供する。
- **過去にとらわれない**:過去に縛られず、今と未来に必要なことを常に考える。
- **生産性の向上**:あらゆる面で効率を追求する。
- **One IDECの実現**:グループ一体となり、組織全体でシナジーを最大化する。
- **心身の健康を高める**:個人の成長を目指しながら、人と家族を大切に、相互尊重と支援に基づく関係を育む。



Section

03.

Value Creation Story

～変革のその先へ

18 “ありたい姿”実現に向けた価値創造プロセス

19 IDECが大切にしている6つの資本

20 ステークホルダーエンゲージメント



Index

Introduction

Messages from
Management

Value Creation
Story

Strategy &
Business

Sustainability &
Governance

Data

“ありたい姿”実現に向けた価値創造プロセス



IDECが大切にしている6つの資本



財務資本

持続的な成長のための基盤

GP22 >

事業活動を通じて創出したキャッシュを、設備投資や研究開発、人的投資、株主還元などに投入し、持続的な成長の実現を目指しています。



人的資本

人材の多様性から生み出される新たな発想

GP41 >

「人間性尊重経営」のもと、多様な個性や価値観を持つ社員一人ひとりが能力を十分に発揮できる、企業風土の醸成に取り組んでいます。



製造資本

付加価値の更なる向上

GP16 >

自社で生産設備を企画・開発し、品質や生産効率の向上、自動化推進により、高品質・高信頼性の製品をグローバルに提供しています。



社会関係資本

強固なパートナーシップの構築

GP20 >

幅広いステークホルダーの皆さまと共に発展・成長し続けられる関係を、グローバルに構築しています。



知的資本

国際標準化活動の積極的な推進

GP46 >

国際標準化活動に加え、国際安全規格に基づいた安全なもののづくりやコンサルティングを行うための、人材育成を推進しています。



自然資本

持続可能な社会の実現

GP37 >

事業活動の全ての面において地球環境の保全を最重要課題とし、持続可能な社会を次世代につなげていくことを、環境基本方針としています。



(2025年度実績) ※1 セーフティアセッサ、セーフティベーシックアセッサ、ロボットセーフティアセッサ、セーフティオフィサの資格を持つ社員数 ※2 Scope1&2、2019年度比

ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方

IDECグループでは、変化する社会ニーズを踏まえた経営を推進するため、幅広いステークホルダーの皆さまとの対話を重視しています。情報発信や直接的な対話を通じて、IDECグループへの理解を深めていただくとともに、ステークホルダーの皆さまからのご意見や期待を経営に反映し、事業の競争力強化につなげています。これからも、ステークホルダーの皆さまと協働し、社会課題の解決に貢献しながら、新たな価値を創造することで、企業としての持続的な成長と、経営基盤の更なる強化を目指していきます。

	エンゲージメントの目的	ステークホルダーからの期待	2025年度の取り組み例（頻度）	関連ページ
 社員	安全・快適で働きやすい職場環境を提供し、社員の皆さまが誇りを持って働きがいを感じる企業を目指します。	- 人権の尊重と差別の排除 - 人材の育成と活用 - ダイバーシティの促進 - 労働安全衛生の取り組み - 健康経営の推進 - 良好な労使関係の構築	- 内部通報システム「IDEC Hotline」（常時運用） - エンゲージメントサーベイ（国内:年1回、連結:2026年度開始） - 人材育成（教育・研修）（随時） - 女性活躍推進・DX人材育成研修（選抜型プログラム） - アライキャンペーン（毎年6月） - 労働組合との意見交換／健康経営プロジェクト／安全衛生委員会（定期開催）	- 内部通報制度「IDEC Hotline」☞ P62 ▶ - エンゲージメントサーベイ ☞ P42 ▶ - 教育制度 ☞ P41 ▶ - ダイバーシティの推進 ☞ P42 ▶ - 労働安全衛生 ☞ P43 ▶ - 社員の健康維持・促進（健康経営） ☞ P43 ▶ - 労使間の対話 ☞ 詳細はこちら
 お客さま	「安全」「安心」を提供する高品質、高性能な製品の開発・生産・販売を約束します。そして、誠実できめ細かなサービスの提供、適切な情報開示を心掛け、信頼を勝ち得る企業グループを目指します。	- 信頼関係の構築 - 市場やお客さまニーズを捉えた製品の提案 - サービスの向上	- 問い合わせ、苦情への対応（随時） - 適切な製品・サービス情報の開示（随時） - WebサイトやSNSを通じた情報発信（適時） - リアル展示会への出展（国内:計7件）	- 顧客ニーズを製品開発へとつなげる体制強化 ☞ P25 ▶ - 安全・安心・ウェルビーイングを実現する製品・ソリューションの提供 ☞ P30-31 ▶
 株主・投資家	積極的に幅広いIR活動を通じ、グローバル企業としての説明責任を果たします。そして価値ある企業として成果を創出し、適正な利潤を確保することにより、皆さまの期待に応えることを目指します。	- 企業価値の向上 - 適時・適切な情報開示 - 利益還元 - 経営への株主・投資家の視点の反映	- 株主総会（年1回） - 決算説明会（年4回） - スモールミーティング（計2回） - 有価証券報告書／統合報告書（それぞれ年1回）	- 投資家との対話 ☞ 詳細はこちら - 決算資料 ☞ 詳細はこちら - 統合報告書 ☞ 詳細はこちら - 配当方針 ☞ 詳細はこちら
 取引先	公正で合理的な取引基準を設け、強いパートナーシップを築くことで、互いに繁栄し成長し続ける信頼関係づくりに努めることを目指します。	- 持続可能なサプライチェーンの構築 - 持続可能な調達 - 透明で公正な取引	- グリーンバンスメカニズム（苦情処理メカニズム）の導入 - サプライヤー自己評価（国内:年1回）	- サステナブル調達 ☞ P48 ▶ - 人権リスクの特定と是正 ☞ P44 ▶
 地域社会	企業活動を通じた交流・親交を深め、それぞれの文化、歴史を尊重し、社会貢献・支援活動を行います。また、地球環境の保全活動も積極的に行い、グリーンエコノミーの実現に向けて貢献することを目指します。	- 地域との共生 - 地域の経済発展 - 環境保全	- 社会貢献活動（計42件） - 地域とのパートナーシップ形成（計34件）	- 未来の海プロジェクト ☞ 詳細はこちら - 社会・環境貢献緑地評価システムの認定 ☞ 詳細はこちら
 行政機関・業界団体	国・行政機関や業界団体と連携・協力を深め、社会課題解決への取り組みを推進し、貢献していきます。	- 法令・規制の遵守 - 各機関・団体と連携した業界の活性化 - 社会・経済の発展	- 政府機関への渉外、意見交換（随時） - 国際標準化への参画（年複数回） - 業界団体の活動推進（随時）	- 主な外部イニシアチブへの賛同 ☞ 詳細はこちら - 国連グローバルコンパクトへの参画 ☞ P36 ▶

Section

04.

Strategy & Business

～変革を推進する戦略と事業活動

- 22 財務戦略
- 24 各事業の実績
- 25 事業戦略
- 30 社会課題解決に貢献するIDECのソリューション
- 32 機能別戦略



Index

Introduction

Messages from
Management

Value Creation
Story

Strategy &
Business

Sustainability &
Governance

Data

変革を支える財務基盤の構築

財務戦略は、IDECが「新生IDEC」へと変革し、真のグローバル企業を目指す上で不可欠な要素です。財務部門は戦略的なビジネスパートナーとして、中期経営計画の推進、One IDECの強化、そして持続的な企業価値の向上に必要な財務面の知見やガバナンス、財務規律を提供します。

株主をはじめとする全てのステークホルダーに対し、持続的な長期企業価値を創出することを目指しています。

■ IDECの財務戦略

収益性、資本効率、財務レジリエンスを継続的に向上させながら、長期的な価値創出に寄与する事業・能力・機会に資本・財務資源を配分することで、IDECの長期的競争力を強化することを財務戦略としています。

この持続的な企業価値の創出には、将来のための成長投資、収益性、効率的な資本活用、財務レジリエンスとのバランスを図る、規律ある財務判断が不可欠です。IDECの競争優位性を強化する機会に資本を配分することで、中期経営計画の推進と新生IDECへの変革を支える財務基盤を構築します。

財務戦略が変革を支える仕組み

■ 将来の競争力への投資

イノベーションやDX、生産能力、戦略的M&A、人材育成に対して戦略的かつ計画的に投資を行い、IDECの競争優位性を強化し、中期経営計画の実行を支えます。

■ 事業成果の向上

財務部門は事業部門と緊密に連携し、適切な業績管理、価格・ポートフォリオの最適化、生産性向上、グループ全体での意思決定の高度化を通じて、収益性の向上を図ります。

■ 資本効率の改善

投資評価の徹底や、運転資本の最適化、資産活用、ポートフォリオ管理を通じてROICを改善し、資本効率を向上することで、投下資本の価値創出力を高め、持続的な企業価値向上につなげます。

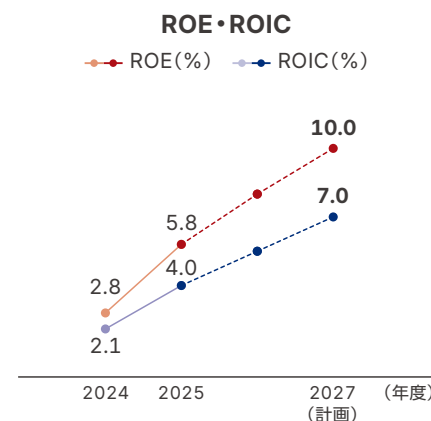
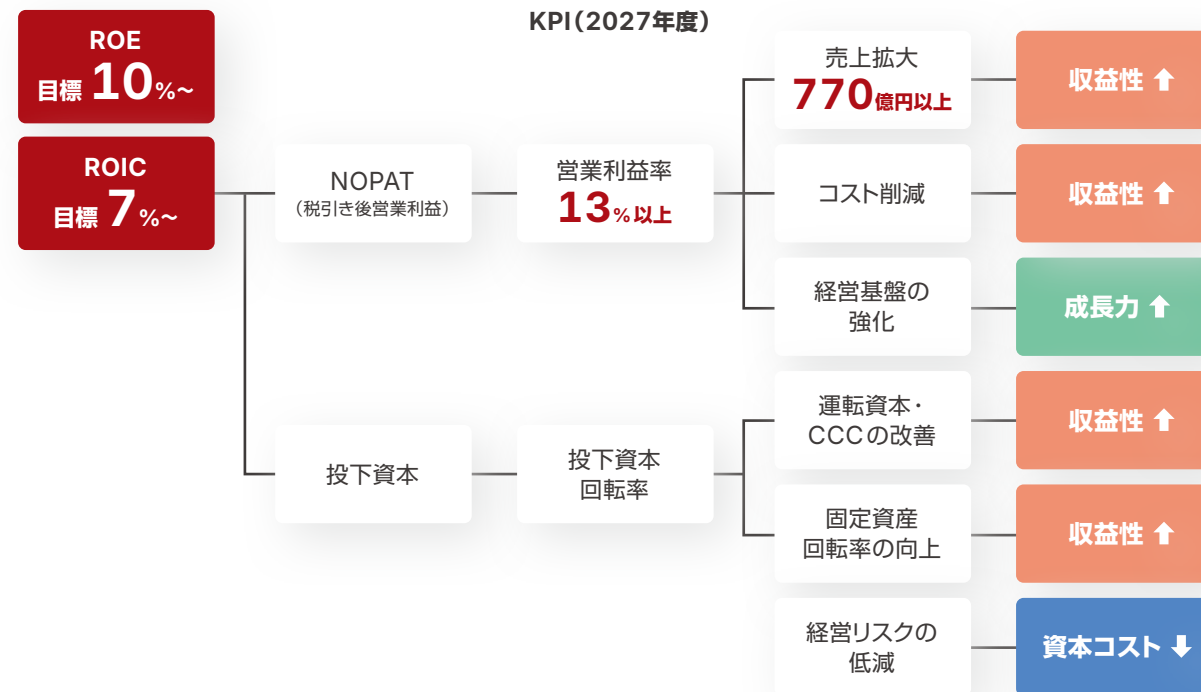
■ 強固で柔軟な財務基盤の構築

強固なキャッシュ創出力、健全なバランスシート、慎重な財務管理により、景気変動局面においても自信を持って投資を継続できる財務上の柔軟性を確保しつつ、持続的な株主還元を維持します。

■ ROICを軸とした財務マネジメント

ROICは、事業活動の成果と資本配分の有効性の双方を測る指標であることから、主要な財務指標としています。投資判断に資本コストの視点を取り入れることで、投資が資本コストを上回る価値を創出しているかを評価する指標としても機能します。ROICを活用することで、より適切な投資判断を促し、資本効率の向上と持続的な企業価値の創出につなげていきます。

戦略的な資本配分と資本効率の継続的な向上を推進するため、ROIC7%以上を主要な財務マネジメント目標として掲げるとともに、株主価値向上の重要な指標として、ROE10%以上を目標に設定しています。これらの指標を軸に財務戦略を推進することで、持続的な企業価値の向上を目指しています。



取締役
上席執行役員
グローバルファイナンス担当
Lei Lu

財務戦略の目的は、重要な財務上の意思決定を通じてIDECの長期的な競争優位性を高めるとともに、株主をはじめとする全てのステークホルダーに対する持続的な価値創造を推進することにあります。長期的な価値を最も生み出す機会に資本を配分し、収益性と資本効率を継続的に向上させるとともに、強固な財務基盤を維持することで、新生IDEC、そして真のグローバル企業への変革を支えます。

財務戦略の実行

IDECの財務戦略は、グループ全体で一貫した財務マネジメントを通じて実行されています。事業成果と資本効率を継続的に向上させることで、財務の健全性と柔軟性を維持しながら、将来に向けた成長投資を可能とする投資余力を創出します。この取り組みにより、IDECは中期経営計画を着実に推進し、持続的な長期企業価値を創出します。

事業成果の向上

収益性の向上に向けて、競争優位性があり、高い利益率を有するHMI事業、安全関連事業を強化するとともに、事業ポートフォリオの最適化を継続し、営業変革の加速、戦略市場への展開、ソリューション販売の拡大を図ります。これらの取り組みにより、収益の質を高め、持続的な利益成長を実現し、IDECの長期的な競争力を強化します。

資本効率の改善

事業成果の向上と並行して、適切な運転資本管理、グローバルサプライチェーンの最適化を通じて、資本効率の向上を図ります。主な取り組みとして、SCP (Supply Chain Planning)システムのグローバル展開や、物流ネットワークの再構築、主要原材料の集約による調達効率の向上を推進しています。これにより、リードタイムの短縮、在庫水準の最適化、調達・物流コストの削減、ROICの改善を実現し、持続的な長期価値を創出する力を強化します。

持続的なキャッシュ・フローの創出

事業成果の向上と資本効率の改善により、持続的なキャッシュ・フロー創出力を高めています。2025年度の営業キャッシュ・フローは、法人税等の支払いや事業構造改革費用の計上があったものの、収益性の向上および減価償却費の計上に支えられ、74億円となりました。設備投資後のフリー・キャッシュ・フローは21億円となり、財務の柔軟性を維持しながら、長期的な

成長に向けた投資を継続するための財務余力を確保しました。

今後も、構造改革の推進、生産性の向上、運転資本の最適化を通じて、キャッシュ創出力の強化に取り組みます。

戦略的なキャピタルアロケーション

事業活動で創出したキャッシュは、IDECの長期戦略および競争優位性の強化に最も資する分野へ、戦略的に配分します。

2025年度は、ERP(Enterprise Resource Planning)、SCPシステムなどのDX投資や、米国新本社の設立、生産能力の強化、その他の設備投資など、戦略的な取り組みに約52億円を投資し、中期経営計画初年度における進捗は、概ね計画どおりでした。

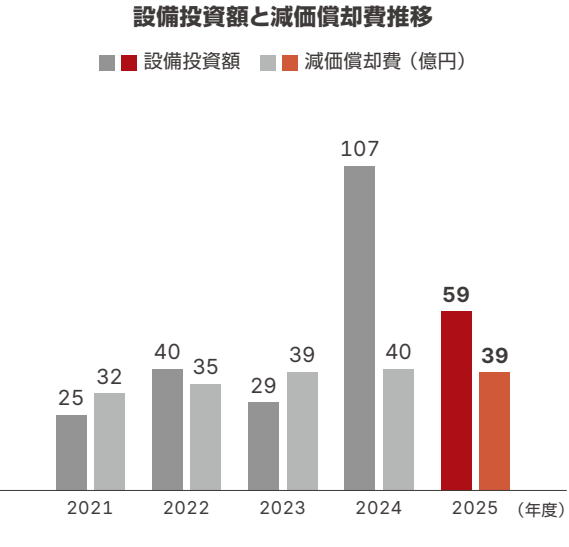
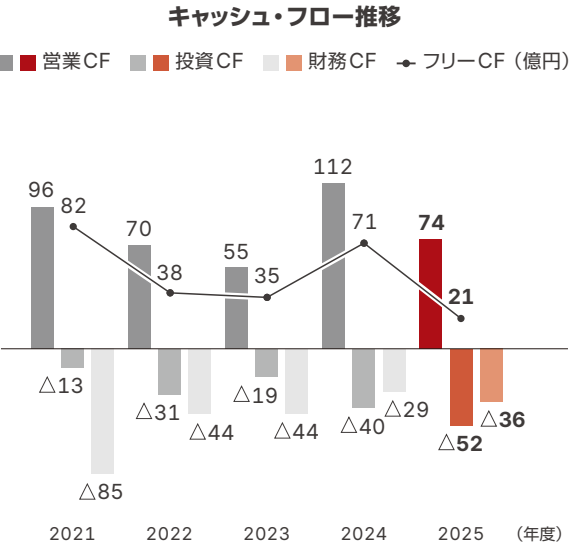
なお主要な投資は、以下の原則に基づき評価しています。

- ・中期経営計画との戦略的整合性
- ・資本コストに対する長期的な財務リターン
- ・IDECの長期的な競争力と持続的な企業価値への貢献

持続的な企業価値の創出

一貫した財務戦略の推進により、収益性の向上、資本効率の改善、持続的なキャッシュ・フローの創出を継続しつつ、財務の健全性と柔軟性を維持しながら将来に向けた成長投資を着実に進めることが可能となります。

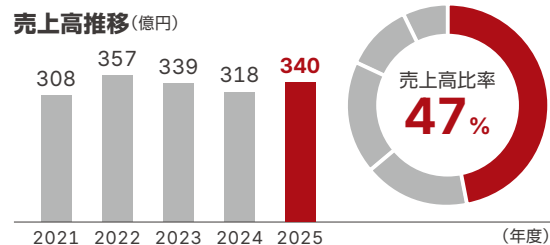
これらの取り組みにより、IDECは中期経営計画を着実に実行し、長期的な競争力を更に強化するとともに、株主をはじめとする全てのステークホルダーに対して持続的な企業価値を創出していくことができると考えています。



各事業の実績

HMI事業 (Human-Machine Interface)

人と機械が触れ合う環境の核となる、「制御用操作スイッチ」や「ジョイスティック」、「表示灯」、「プログラマブル表示器」などの製品群。主にFA業界で使用されているIDECブランドと、特殊車両向けに販売しているAPEMブランドを展開。



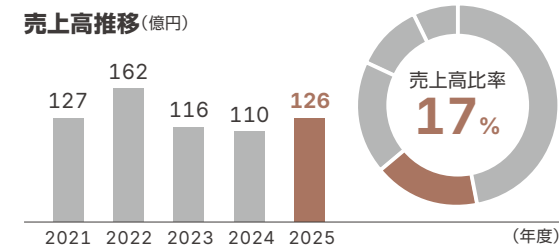
IDEC

APEM
an IDEC company



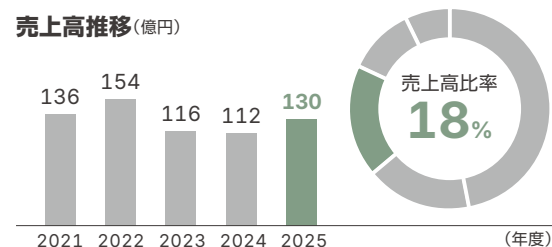
安全・防爆事業

現場の安全を守る「非常停止用押ボタンスイッチ」や「安全スイッチ」、「イネーブルスイッチ」といった「安全関連機器」に加え、石油・化学プラントなど、爆発性のガスが存在する現場での事故を未然に防ぐ「防爆関連機器」などの製品群。



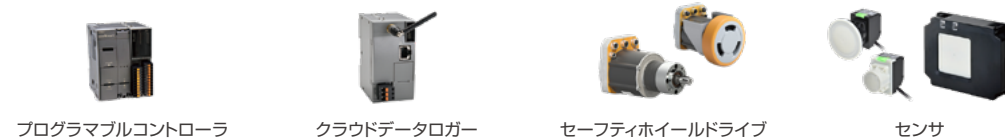
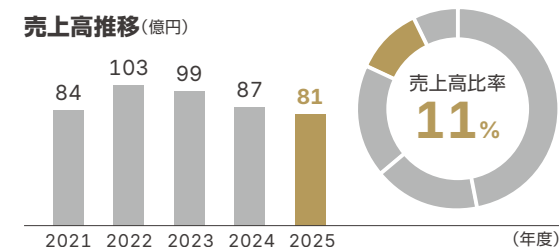
インダストリアルコンポーネンツ事業

機械や生産ラインなどを制御・操作するために制御盤の中に組み込み、機械・装置の制御部分の基礎として使用される、「スイッチングパワーサプライ」や「端子台」、「制御用リレー／ソケット」、「サーキットブロテクタ」などの製品群。



オートメーション&センシング事業

産業現場や暮らしのさまざまなシーンにおける機器の自動化に貢献する各種製品。機械・装置の頭脳の役割をする「プログラマブルロジックコントローラ」や、リテールや物流分野などさまざまな分野で活用されている「自動認識機器」、状態の変化や物体を検出する「センサ」などの製品群。

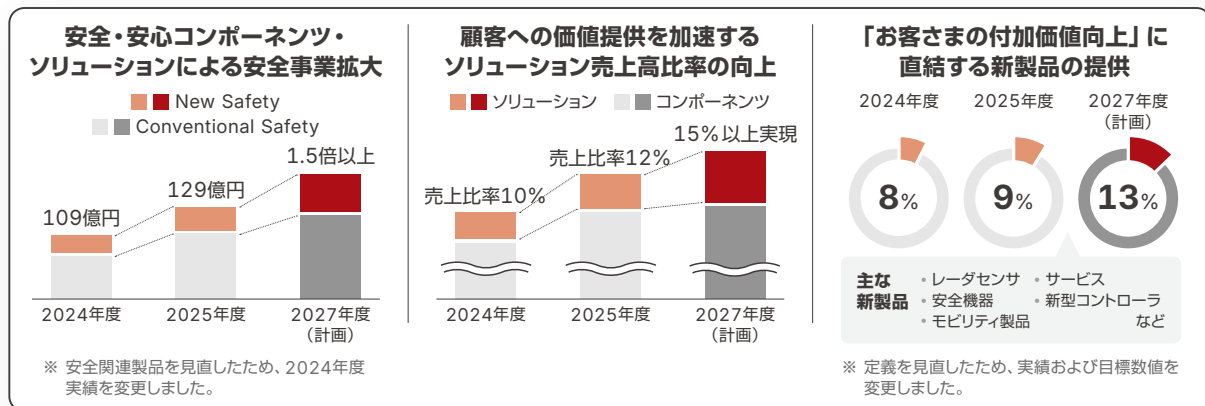


中期経営計画の実現に向けた取り組み

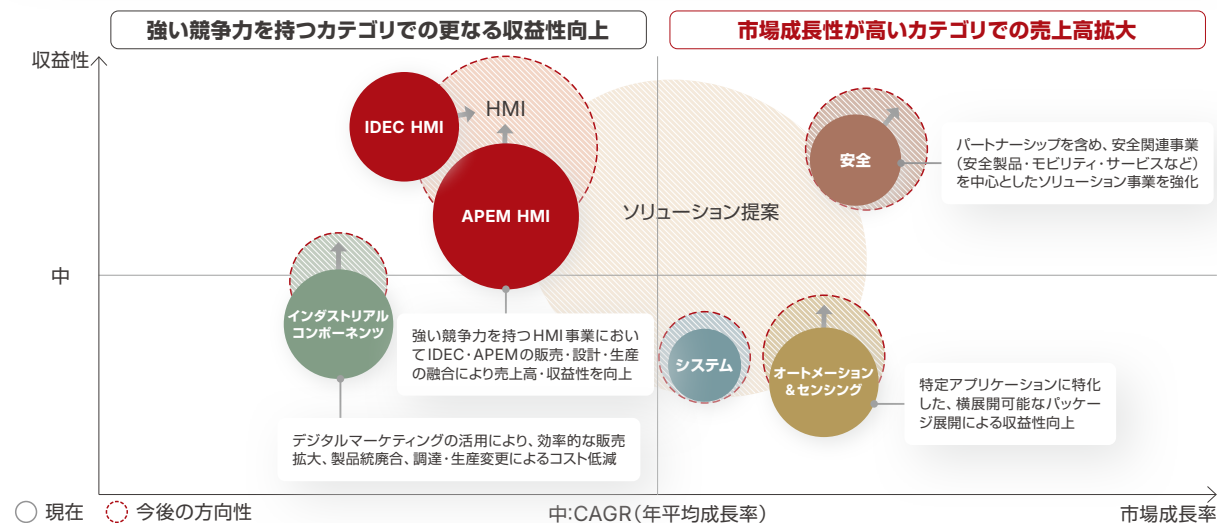
中期経営計画では、事業軸として3つのKPIを設定しています。IDECグループの強みを活かせるHMIと安全事業を軸に、それぞれのKPI達成に向けた取り組みを推進

しており、中期経営計画1年目となる2025年度は、2024年度を上回る結果となりました。

安全事業については、日本や中国での需要拡大に伴い、売上を順調に伸ばしており、今後更に加速させていく予定です。



コア事業のポートフォリオ戦略



ソリューション売上の拡大に向けては、HMIや安全の技術・知見にセンシング技術を融合した提案や、安全規格に対応したソリューション提案など、IDECグループの強みを活かした展開を行うことで、顧客課題の解決を実現していきます。製品単体でのソリューション、アプリケーションに特化した横展開可能なパッケージ、フルカスタムソリューションなどにより、顧客視点の多様な切り口で潜在的なニーズにお応えすることで、付加価値を高めていきます。

新製品寄与率については、2025年度からR&Dプロセスを見直し、開発前からマーケティングと開発部門が協力しながら、お客さまのニーズを反映した計画を作った上で開発を進めています。各ステージでも必要に応じて見直しを行うことで、常にお客さまの視点を取り入れながら新製品の開発を行っていきます。

また、各拠点が同時に作業を進めるコンカレント開発体制とすることで、開発から市場投入までのスピードを加速させていきます。今後、新体制でスピーディーな新製品開発を行っていくことで、目標の達成を目指していきます。

機能別戦略: グローバルR&D (P32)

「One IDEC」で更なる事業拡大を推進

IDECグループでは、IDECとAPEMの2つのBusiness Unitを設置し、ブランドの特長や専門性を最大限に活かせる体制を構築しています。一方、マーケティングや、製品の企画、開発、生産技術、品質保証などは同じプロセスを採用することで、One IDECとしての強みを生かせる体制とし、グローバルで更なる事業拡大を推進しています。

製品やソリューションは多様な業界の顧客に採用いただいていますが、特定の業界に依存していないという特長があります。IDECブランドは主にFA業界、APEMブランドは特殊車両などを中心に展開しています。

中期経営計画では、グローバルで成長している半導体関連や工作機械、ロボット、AGV(無人搬送車)・AMR(自律走行搬送ロボット)などに加えて、新たな成長市場向けの売上も拡大していきます。既存業界に加えて、新たなニーズを取り込むことで、多様なお客さまの課題を解決する製品・ソリューションの展開を加速していきます。



IDEC Business Unit



執行役員
河中 保則

HMI、安全・防爆、インダストリアルコンポーネンツ、オートメーション&センシングという4つの事業軸で、グローバルにビジネス展開しています。

日本での売上高が現在最も高く、アジア・パシフィック、米州、EMEAが続きますが、グローバルでの売上拡大を積極的に推進しています。

グローバルで自動化が進展するとともに、さまざまなシーンで新たな顧客ニーズが生まれています。IDECグループでは、HMI-X [Transformation] というコンセプトのもと、人と機械が共存する環境で生まれる課題を解決し、お客さまの現場をより安全に、より効率的に変えていきたいと考えています。

HMI-X [Transformation]

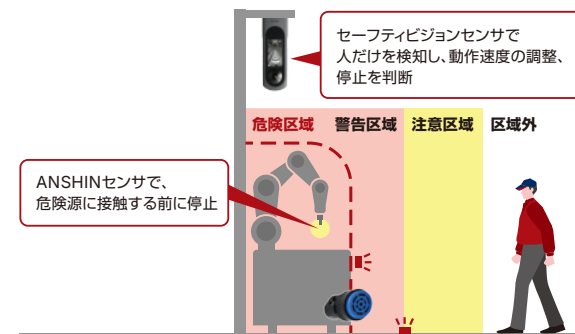


特に注力しているのは、HMIと安全事業です。

IDECグループの一番の強みであり、最も収益性の高いHMI事業は、連結売上高の約50%を占める主力製品です。IDECの制御用操作スイッチは日本でシェアNo.1を獲得していますが、グローバルでの売上拡大に向けた取り組みを強化しており、現地ニーズにマッチした製品を、スピーディーに提供できる体制を構築していきます。

今後、更なる市場拡大が期待できる安全事業について

も、強化を進めています。IDECは日本や中国では安全機器メーカーとして認知されていますが、グローバルでの拡販はこれからです。人と機械が共に働く環境における、安全性と生産性の両立を目指す「協調安全」のニーズが高まっていることから、ラインアップの拡充を推進しています。この分野では、まだ明確なグローバルリーダーがいないこともあり、IDECグループとしての強みを活かし、多様な製品やソリューションを開発、提供することで、グローバルプレゼンスの確立を推進していきます。中国をはじめとするアジア、欧州などでの事業拡大を見据え、M&Aや協業なども検討しており、IDECグループのパーパスである「安全・安心・ウェルビーイングの実現」に貢献できる、多様な製品・ソリューションの展開を推進しています。



協調安全を実現するソリューション事例

APEM Business Unit



執行役員
Marc Enjalbert

HMI事業の領域で、コンポーネンツ、ジョイスティック、パネルソリューションという3つの製品群を展開しています。

現在の主力市場は欧州および北米ですが、中長期的な成長を見据え、アジア市場でのプレゼンス強化にも積極的に取り組んでいます。

マテリアルハンドリング、建設機械、防衛関連、e-Transportationの4つの戦略セグメントを重点領域としています。これらの市場では、機器の性能向上に不可欠な要素として、信頼性と操作性に優れたHMIへのニーズが高まっています。また、医療やエネルギー分野についても、中長期的な成長ポテンシャルを有する戦略市場として注力しています。



コンポーネンツは最大の製品カテゴリーであり、多様な特殊車両に採用されています。今後の成長加速に向けて、市場成長性の高い製品群へ重点的に投資しながら、特定顧客の要件に応える高度なカスタマイズソリューション開発力を維持することで、製品ポートフォリオの最適化を進めています。今後は機能安全や耐久性、オペレーターの操作性向上に対する業界ニーズの進化に対応した開発を継続していきます。

ジョイスティックは、標準プラットフォームと幅広いカスタマイズ対応力を組み合わせることで、高度化・多様化する用途に対応しています。機器の小型化・高機能化が

進んでいることから、操作精度や耐久性を維持しながら、よりコンパクトで高性能なジョイスティックソリューションの開発を推進しています。また、触覚フィードバック技術や操作特性の柔軟な設定、機能安全、サイバーセキュリティなどの先進技術への投資を継続し、次世代の車両制御ソリューションの実現に取り組んでいます。

パネルソリューションは、お客さまとの密接な協業を通じた製品開発を強みとしています。多くの案件で共同設計を通じたフルカスタム開発を行うことで、機械や用途ごとに異なる要件に対応し、最適なユーザーインターフェースを提供しています。カスタム開発に加え、標準品のラインアップ拡充にも取り組んでいます。PKシリーズのキーパッドは幅広い車両用途に対応しており、HCシリーズは過酷な使用環境向けに設計された堅牢なゲームパッド型コントローラに対する需要に応えています。



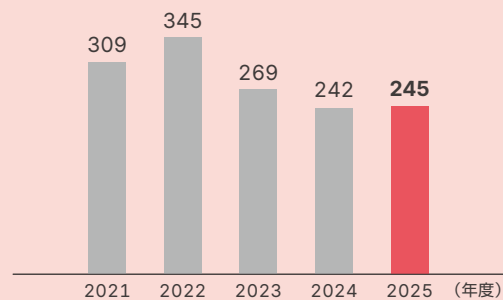
PKシリーズ

HCシリーズ



売上高比率
34%

売上高推移(億円)



業 界

工作機械、半導体製造装置、ロボット、自動車、AGV・AMR、パネルビルダーなど。

特 長

HMIと安全・防爆の売上が比較的大きく、次いでオートメーション・センシング、インダストリアルコンポーネンツ、システムなど、幅広く展開。

日本では、グループ会社のIDECセールスサポート株式会社(ISS)が販売活動を行っています。代理店と緊密な連携を図ることで、コンポーネンツは主に代理店経由で販売し、多様な製品を幅広い業界のお客さまに採用いただいています。また、中期経営計画でKPIとして掲げるソリューション比率の拡大に向けて、コンポーネンツ販売だけでなく、顧客の課題を解決するソリューション提案にも力を入れています。

近年、自動車業界などを中心に搬送工程の自動化需要が拡大していることから、ソリューション展開の一つとして、AGV(無人搬送車)・AMR(自律走行搬送ロボット)用開発キット「SWD™ Build KIT」や、台車を電動アシスト化するアシストホイールドライブ(AWD)が好調に売上を伸ばしています。さまざまな顧客課題を解決できるソリューション提案を強化することで、付加価値を更に拡大していきます。

ソリューション [GDP30](#)



SWD Build KIT

業界動向としては、工作機械やロボットなどを中心に、多様な業界で設備投資需要が好調に推移しています。また、半導体製造装置向けは特に受注が拡大しており、データセンター新設需要を受けた制御盤関連の需要も増えていることから、HMIや安全・防爆事業を始め各事業セグメントにおいて、今後更に売上を伸ばしていきます。

カスタマーセントリックの実現に向けた取り組みの一環として、ISSでは人材教育にも力を入れています。2025年度から、将来を担う営業担当を育成することを目的として、選抜型の営業育成塾「NEXT Sales Academy」を開始し、次世代の人材育成を推進しています。



NEXT Sales Academyの様子

また、IDECファクトリーソリューションズ株式会社(IFS)では、「システム事業」として、FAシステムの提案や、制御盤を含む各装置の設計製作、協働ロボット・AMRの導入支援などを推進しています。

時代の進展とともに、ものづくりの現場は人と機械が分離された環境から、人とロボットが協働する新たなステージへ大きく転換し、協働ロボットやAMRのニーズが拡大しています。IFSはシステムインテグレータ、そして協働ロボットや周辺機器メーカーの販売代理店として、現在の主力事業である制御盤のビジネスに加えて、協働ロボットやAMRなどの事業拡大を、グループで連携しながら更に加速していきます。



IDECセールスサポート株式会社 代表取締役社長

鹿子沢 悟史

日本市場では、事業環境の変化が進む中、顧客価値の源泉は製品単体から、課題解決に向けた提供プロセスや対応品質を含む総合力へと移行しています。日本の販売機能を担う立場として、人的資本の高度化や業務の仕組み化を進め、現場がより戦略的に顧客課題へ向き合える体制を構築しています。パートナーやグループ各社とも連携し、販売・技術が一体となった価値創出を推進することで、安定した収益基盤の強化と中長期的な成長を両立し、日本市場からグループ全体の競争力向上に貢献していきます。



IDECファクトリーソリューションズ株式会社 代表取締役社長

藤木 勝敏

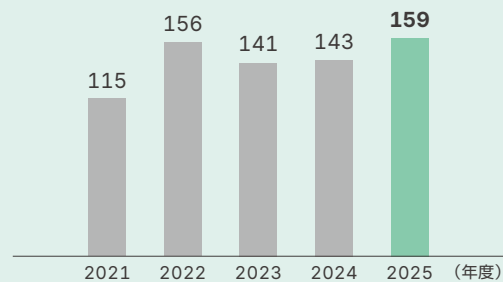
IFSでは、制御事業とオートメーション事業を推進しています。仕事は受注から設計、製作、納入、アフターサービスまで、一連の流れの中で完結します。人口が急速に減少する日本において、IFSが得意とする制御技術・ソフトを活用し、FA市場を中心に協働ロボット・搬送ロボットを活用した自動化システムを展開することで、中小企業の事業承継や人手不足の解消などに貢献していきます。



Americas

売上高比率
22%

売上高推移(億円)



業 界

オイル&ガス、製造業における各種産業機器、特殊車両、食品機械など。

特 長

IDEC・APEMブランドで展開するHMIの比率が最も高い。IDEC USA設立当初より強みのある、インダストリアルコンポーネンツ、オートメーション・センシング比率が高いのも特長。

中長期的に、大きな成長を見込んでいる地域の一つが米国です。これまで、IDECブランドは日本で企画・開発した製品をアジアで生産し、米国で販売していました。また、IDECとAPEMがそれぞれ独自の拠点を持っていたため、業務効率の点でも課題がありました。

2025年4月にIDECとAPEMを1つの会社に統合し、重複機能などを見直しました。2026年度に管理部門に加え、開発、生産、物流機能を持つ新本社が完成し、業務を開始しています。これにより、今後は米国の顧客ニーズに合った製品を迅速に現地で開発、生産、販売することができるようになりました。また、メキシコ工場も2026年度から稼働を開始しており、サプライチェーン体制の見直しも行うことで、北米市場での供給体制を強化しています。



米国新本社 カリフォルニア州サンディエゴ

- ・延床面積:約21,500㎡
- ・建物:2階建て
- ・機能:本社、開発、生産、販売、物流



米国では、IoTや安全、デジタルツイン^{※1}などに関する需要が拡大していることから、これらの領域をより強化していきます。

業界動向として、オンショアリング^{※2}需要が拡大していることから、IDECブランド製品は製造業における設備投資需要を受けて、引き続き好調に推移する見込みです。

また、オイル&ガス関連のプラント向けについても、米国において今後更なる市場の拡大が見込まれる領域のため、継続的な需要増加を見込んでいます。



プログラマブル表示器



制御用リレー

APEMブランドのHMI製品については、2025年度は建設機械やマテリアルハンドリング業界において特殊車両の需要が弱かったため、売上は伸び悩みましたが、徐々に回復傾向となっていることから、2026年度は拡大を見込んでいます。

既存顧客向けの売上拡大に加え、新しいニーズを取り込みながら新規顧客の獲得を推進するとともに、M&Aや業務提携なども検討することで、売上高、利益の更なる拡大を推進します。

※1 デジタルツイン:現実世界にあるモノや設備・工程・システムを、仮想空間上に再現するテクノロジー

※2 オンショアリング:自国や周辺地域で生産やサービス提供を行うビジネス戦略



IDEC CORPORATION (USA) Sales担当Director Erwin Wu

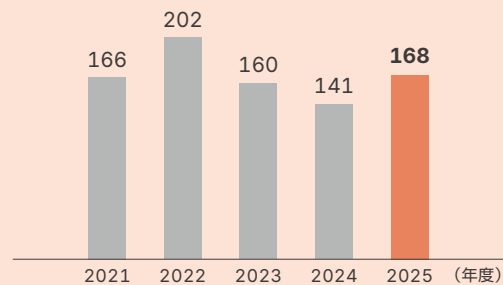
お客さまへの価値提供を強化し、IDECの将来の成長につなげるため、営業組織の再編を進めています。オイル&ガスやモビリティ、安全、データセンターインフラの各分野に特化した専門チームを新たに設置し、業界ごとの知見をより深めるとともに、お客さまとのパートナーシップを強化することで、相互成長を実現するソリューション開発を目指しています。

また、組織改革と並行して、一人ひとりが主体的に行動するとともに、イノベーションを追求し、IDECブランドの成長に徹底的にこだわる企業文化の変革にも取り組んでいます。この取り組みは単なる組織改編ではなく、お客さまと社員双方への価値提供を更に高めるための戦略的な再投資です。

Asia Pacific

売上高比率
23%

売上高推移(億円)



業 界

自動車、スマートフォン・PC・テレビなどの設備メーカー、EV電池関連、ロボット、半導体製造装置、工作機械、エレベータなど。

特 長

売上の約60～70%が中国での売上。
アジア・パシフィック全体では、HMI、安全、インダストリアルコンポーネンツが主力事業。

アジア・パシフィックで、最も売上を牽引しているのは中国です。近年、ローカルメーカーが徐々に台頭していますが、制御機器は安全性能や高い品質が求められるため、IDECが強みを活かせる製品を更に強化していきます。

取り組みの一つとして地産地消を推進しており、現地の顧客ニーズを踏まえた製品開発に力を入れています。特に、市場が拡大している安全関連製品のラインアップ拡充と、現地での生産能力の拡大を推進することで、競争力を向上していきます。地政学リスクに対応するために現地化も推進しており、現地企業のM&Aや業務提携なども検討しながら、事業拡大を図っていきます。生産拠点についても、今後再編や見直しを行っていくことで、より効率的なオペレーションを実現します。



中国で販売する安全関連製品の一例

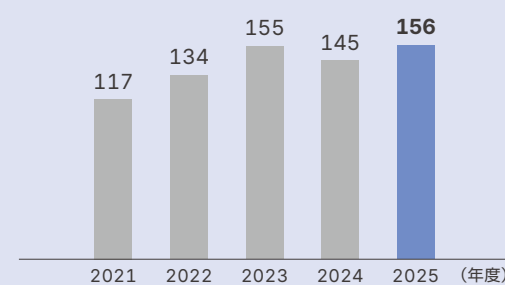
中国以外のアジア・パシフィック市場については、アジア・パシフィック HQであるシンガポールを中心に戦略の立案・マネジメントを行っており、HMIや安全関連機器を中心に展開しています。タイに販売拠点と工場があり、インドにも販売拠点を設置していますが、市場規模の大きいインドでの売上拡大に向けて、人員や販売網の拡充、HMI・安全事業の強化を推進しています。

また、インドでM&Aや業務提携などを検討するとともに、将来的にはグローバルサポートセンターの設置も視野に入れており、One IDECとして業務効率向上に貢献できる体制を構築していきます。

EMEA

売上高比率
21%

売上高推移(億円)



業 界

マテリアルハンドリング(フォークリフトなど)、建設機械、防衛関連向けの特種車両など。

特 長

APEMブランドの各種HMI製品が主力。
IDECブランドのHMIや安全、オートメーションの売上も拡大中。

EMEAでは、APEMブランドのHMI製品(コンポーネンツ、ジョイスティック、パネルソリューション)が主力となっており、マテリアルハンドリング、建設、防衛といった重点市場向けの特種車両に注力しています。



スイッチのコンポーネンツ



パネルソリューション



ジョイスティック



2025年度は、ドイツやフランスなど欧州市場の景気動向の影響もあり、売上高は現地通貨ベースでは厳しい状況となりましたが、2026年度は売上を拡大していきます。

APEMのHMI製品の中で最も売上高比率の高いコンポーネンツは、特種車両向けHMI製品のNo.1サプライヤーになることを目標として掲げています。その実現に向けて、成長が見込まれる製品シリーズに注力するとともに、欧州でニーズの高い安全機能の開発を強化することで、より付加価値の高い製品へと進化させていきます。ジョイスティックについては、建設業界向けのトッププレイヤーの一角となるために、建設業界に適した製品開発を強化していきます。

IDECブランドについては、HMIや安全関連機器の拡販に加えて、モビリティソリューションの売上拡大を目指し、営業を強化しています。

社会課題解決に貢献するIDECのソリューション

部材搬送工程の作業負荷軽減

課 題

生産現場では、人が台車を使って工程間の部材搬送を行うケースがまだ多く、数百kgの部材を運ぶことも珍しくないため、作業員への負荷が大きくなります。

IDECのソリューション

既存の台車に取り付けることで簡単に電動アシスト化できる、アシストホイールドライブ(AWD)を使ったソリューションを導入いただくことで、省コスト・省工数で、作業員の負荷を大幅に軽減し、ウェルビーイング向上にも貢献します。
また、手元のスイッチ操作で減速・停止できるため、安全性も確保できます。



アシストホイール
ドライブシステム



駐車場の安全性と利便性の向上

課 題

機械式駐車場では、人が装置内に留まっていることに気付かずに装置を稼働させることで、重大な事故が発生する可能性があります。

IDECのソリューション

安全対策として、非常停止用押ボタンスイッチや積層表示灯、センサ、コントローラなど、さまざまな製品を組み込んだソリューションを導入いただくことで、操作ミスや確認不足による閉じ込め事故や、挟まれたり落下してしまう事故を未然に防ぐことができます。



積層表示灯



非常停止用押ボタンスイッチ



RFIDリーダ



セーフティコントローラ



ミリ波レーダセンサ

搬送工程自動化のための開発コスト・工数の低減

課 題

搬送工程を自動化するニーズが高まっていますが、自社の工程や課題にマッチしたAGV・AMRを開発するには、多大なコストや工数が必要となります。

IDECのソリューション

セーフティホイールドライブ (SWD) を搭載し、IDECの各種HMI、安全関連機器などがソフトウェアによってパッケージ化された、AGV・AMR用開発キット「SWD Build KIT」は、お客さまのアプリケーションに合わせて柔軟なカスタマイズが可能で、開発コスト・工数を大幅に削減できます。

また、SWDを搭載した自動搬送ロボットの、走行・位置特定・タスク管理を一括で支援するナビゲーション&コントロールソフトウェア「ez-Way」もご提供しています。異なるメーカーの製品も監視・管理できるため、システム全体の一元化と運用効率の向上に貢献します。



7つのモジュールを組み合わせることで、AGV・AMRを構築できるSWD Build KIT



ez-Way



顧客との共同設計による 最適な操作インターフェース

課 題

マテリアルハンドリング、建設機械、防衛関連、e-Transportation 業界では、車両ごとに運用環境や使用条件、人間工学上の要件が異なるため、画一的なソリューションではニーズを満たすことができません。

IDECのソリューション

APEMは、OEM先との緊密な共同設計・共同開発を通じてパネルソリューションを開発しており、求められる技術・機能要件、コスト目標に合わせたコントロールパネル、リモートコントローラを提供しています。HMI設計、電子技術、機構統合、耐環境性能に関する専門知識を融合し、導入後すぐに活用できるソリューションを提供することで、システム統合の負担を軽減するとともに、過酷な使用環境においても長期にわたり高い信頼性を確保します。

プロジェクトの大半はフルカスタム対応ですが、標準品やセミカスタム製品のラインアップ拡充も進めています。PKシリーズのキーパッドは、多様な車両用途に対応できる柔軟なプラットフォームを提供し、HCシリーズは過酷な使用環境向けの堅牢なゲームパッド型コントローラに対する需要拡大に対応しています。



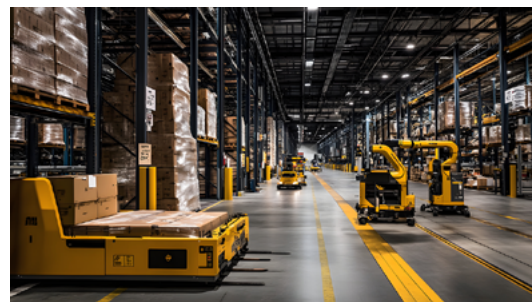
顧客ニーズを満たすソリューション展開

工場や物流拠点の自動化を サポートする安全対策

課 題

工場内や物流拠点でAGF(無人搬送フォークリフト)の活用が広がっていることから、安全対策のニーズが高まっています。

IDECのソリューション



ミリ波レーダセンサ

非常停止アシストシステム

安全対策として、アルプスアルパイン株式会社との合併会社であるIDEC ALPS Technologies株式会社のミリ波レーダセンサと、IDECの非常停止アシストシステム、そしてフュージョンカメラを組み合わせたソリューションをご提供しています。

耐環境性能が高いミリ波レーダセンサを活用することで、天候などの影響を受けることなく、人や障害物を安定的に検知することができます。また不測の事態が発生した場合でも、非常停止アシストシステムで装置を遠隔操作し、停止させることができるため、生産性・効率性と安全性を両立できます。

海外向け制御盤の設計・製作・ コンサルティングサービス

課 題

機械装置メーカーがグローバル展開を行う際には、各国の規格に適合する必要がありますが、専門知識がなく対応が難しいケースがあります。

IDECのソリューション

IDEC ファクトリーソリューションズ株式会社は、米国のUL508A 認証メーカーとして登録しており、北米市場参入の最大の障壁となる、制御盤の規格適合をサポートすることができます。

システムインテグレータとして、設計前のリスクアセスメントから、設計、製作、出荷まで一貫した体制でお客さまをサポートしています。豊富な電気設計のノウハウがあり、米国国家規格協会が定める電気規格、ANSI/NFPA 79に応じた機械装置安全のコンサルティングにも対応しています。





グローバル R&D

上席執行役員
錦 朋範

グローバル R&D 体制・プロセスの改革

R&Dの構造改革の一環として、日本、米国、欧州の3拠点体制を構築していますが、2025年9月に、マーケティング・企画・開発の代表者9名で構成されるInnovation Committeeを設立しました。

Innovation Committeeでは、メガトレンドに基づく数年先を見据えた技術戦略を議論し、技術テーマを精査しています。メーカー視点ではなく、顧客中心のビジネス思考へと転換し、顧客のために解決すべき技術課題や、実現しうる技術的ソリューションなどを、顧客指向で検討した上で、優れたテーマをイノベーションテーマとして選定し技術開発を実行していきます。中長期的にこのようなイノベー



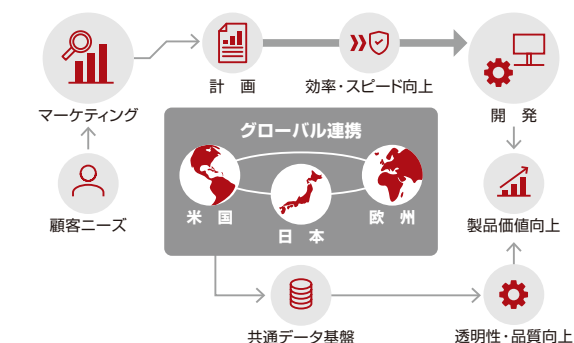
ション活動に取り組むことで、今後のIDECグループのコア技術の強化と、新製品の売上拡大に貢献します。

人材面では、既存技術やプラットフォーム、設計者のスキルを可視化したリソースプールを共有し、グローバル開発プロジェクトに適切にアサインすることで、各拠点の強みを活かした体制を強化しています。これにより、顧客価値につながる領域を迅速に立ち上げ、最先端ソリューションを生み出す力が高まっています。

グローバルR&Dプロセス改革は、一部を既に進めながら、今後更に広げていく方針です。まず、開発前工程からマーケティングと開発が連携し、顧客ニーズを踏まえた計画づくりを進めることで後工程の手戻りを抑え、開発スピードと品質向上を図っています。初期段階から関係部門が情報を共有し、顧客要求を早期に反映する体制も稼働しており、製品価値向上に寄与しています。

また、日本・米国・欧州の3拠点によるコンカレント開発を推進し、設計・検証・量産準備を並行して開発スピードを向上させるとともに、今後は設計・品質データをグローバルで一元管理する基盤を整備し、拠点間連携と開発効率・透明性を更に高めていきます。

グローバル R&D プロセス改革



品質保証

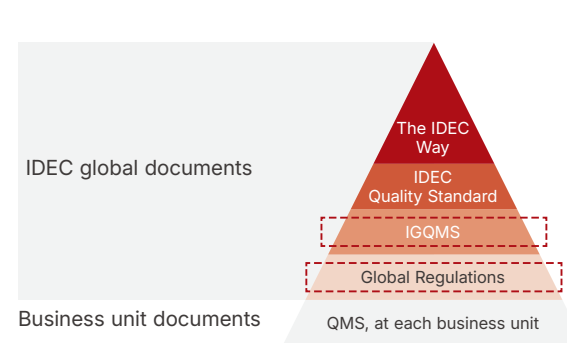
執行役員
釣 正樹

IDECグループの更なる品質向上

IDECグループ全体の品質理念・基準・判断軸を一本化し、顧客視点を上位原則とした品質価値観で全拠点が行動するための、IDEC Group Quality Management System (IGQMS)を構築しました。これにより品質のばらつきをなくし、グローバルで一貫した品質保証体制を確立します。

また、グローバルでの使用環境や、顧客・地域ごとのニーズを分析し、設計の初期段階から反映できる仕組みをつくります。「お客さま起点で設計する」ことを共通のスタンダードとして定着させることで手戻りを減らし、開発効率の最大化を図ります。

IDECグループのグローバル品質の体系図



規程化では、品質を開発プロセスに計画的に織り込み、設計品質と製造品質を確保する仕組みを明確化します。設計の入口から出口まで共通のプロセスを確立することで、品質のばらつきを大幅に減少させ、品質向上と開発効率の最大化を両立します。IGQMSと関連する基準・規程を策定することで、全IDECグループの拠点における一貫性と、コンプライアンス、ガバナンスを担保することが可能となります。

上記の取り組みを行うと同時に、各拠点で品質基礎教育、専門教育などの教育体系を構築し、役割に応じたスキル強化を行う仕組みを整えています。品質教育と改善活動を連動させ、QCサークル活動とQRQC (Quick Response Quality Control)活動を活性化し、その活動を通じて改善を主導する「改善イネーブラー」を育成することで、改善文化の定着を図り、現場力を強化していきます。

改善イネーブラーについて

- ・経験豊富なQCサークルメンバーから、改善活動をリード・促進できる人材を育成
- ・組織全体に持続可能で、自律的な改善文化を確立するため、各拠点に1～2名のイネーブラーを配置



2025年度のQCサークル大会では蘇州が優勝

Sustainability & Governance

～変革を支える基盤

34 マテリアリティ

35 マテリアリティとサステナビリティKPI

36 サステナビリティマネジメント

環境

37 環境

社会

41 人的資本

43 安全・健康・ウェルビーイング

44 人権

46 知的資本

48 サプライチェーンマネジメント

コーポレートガバナンス

50 コーポレートガバナンス

56 取締役インタビュー

59 役員紹介

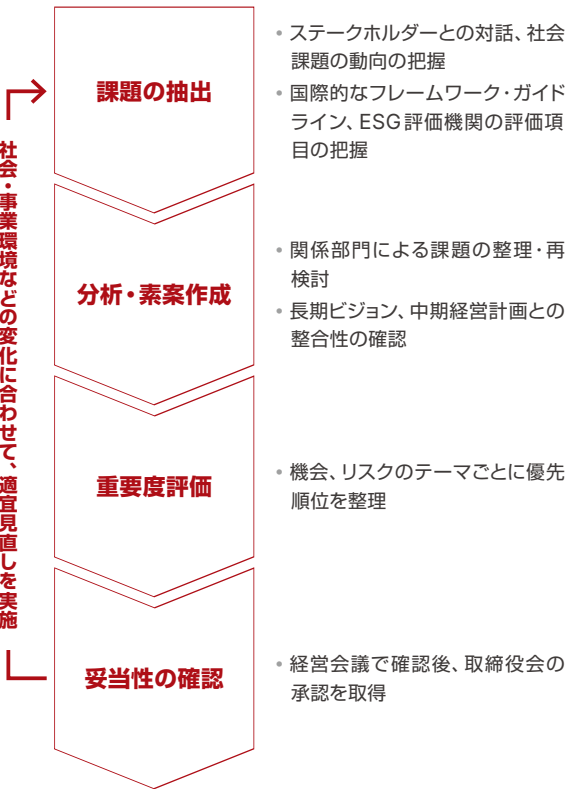
61 コンプライアンス

63 リスクマネジメント

マテリアリティ

2050年のありたい姿、2030年のビジョンを策定した際に、マテリアリティ(重点課題)についても見直しを行い、「企業基盤」として人的資本やガバナンスの一層の強化を盛り込みました。また、2024年には外部環境などを踏まえてマテリアリティの一部を見直し、人権の尊重を新たに追加するとともに、2030年の目指す姿も変更しました。

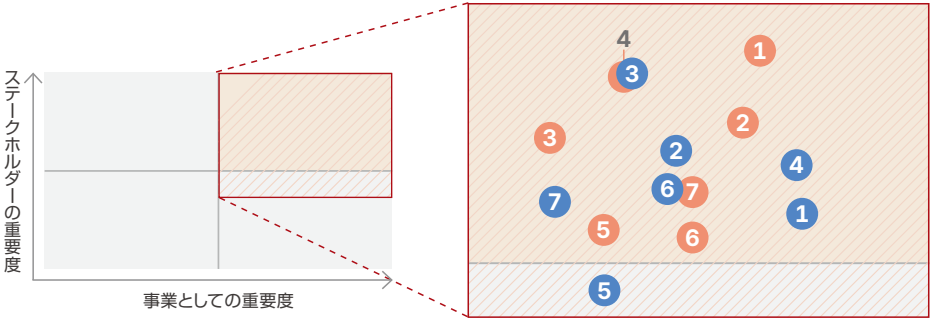
マテリアリティ選定プロセス



課題の抽出と重要度評価

2030年を見据えて、さまざまな社会課題の中から機会とリスクの両側面で評価し、ステークホルダーにとっての重要度と、IDECグループにとっての重要度の両軸でマッピングを行いました。

4つのマテリアリティにおいて、持続可能な社会実現のために、特に重要度が高いと考えているテーマに絞ってご紹介します。



マテリアリティ	生産性向上	安全・安心・ウェルビーイング	気候変動	企業基盤
機会	1 制御技術・製品の提供による顧客の生産性、効率性の向上 2 ソリューション提供による顧客の生産性、効率性の向上	3 制御機器・安全関連機器および各種システムの提供による、安全で健康的な労働環境の整備 4 安全関連機器の提供による労働災害の低減	5 環境配慮型製品の開発促進による環境負荷低減と競争力向上	6 働きがいのある職場環境の整備やDX推進による、労働生産性の向上や優秀な人材の確保、新たなビジネスチャンスの獲得 7 多様な価値観を持った人材の採用、人材の育成・教育によるイノベーションの創造と競争力の強化
リスク	1 技術革新、環境変化、顧客ニーズへの対応不足による競争力の低下 2 品質、納期トラブルによる顧客満足度の低下	3 製品・サービスに関連した事故による人身、社会への危険 4 検査、規格認証、許認可に対する不正、虚偽の発生	5 エネルギー高騰・原材料不足によるコスト、供給の不安定化	6 人的資本への投資不足や労働環境の不備による、労働生産性の低下や人材の流出 7 人権課題への不対応、法規制や規範への違反などによる、社員エンゲージメントや社会的信用の低下

マテリアリティ	⚙️ 生産性向上 制御技術を活用した生産性向上	👤 安全・安心・ウェルビーイング 安全・安心および健康で豊かな生活の追求・実現	🌐 気候変動 気候変動への対応	🏢 企業基盤 価値創造を促進する経営構造の整備、人権の尊重、組織風土の醸成および人材の育成
2030年の目指す姿	・IDECグループが培った制御技術、製品、システムソリューションの提供を通して、自社および世界中の顧客・社会の生産性、効率性の向上に貢献	・人と機械の最適環境の実現を通じた、社会課題の解決による安全で快適な環境づくり、健康で豊かな生活の実現 ・技術開発・人材育成・マネジメント・社会ルール形成による安全性と生産性、ウェルビーイングの向上	・IDECグループの技術、製品を活用した顧客・社会の環境負荷低減への貢献 ・自社における再生可能エネルギー活用などによるCO₂排出量の削減 ・ステークホルダーへの環境対応開示と協働の推進	・『The IDEC Way』の浸透と、働きがいのある魅力的な職場づくりによる企業の活性化 ・ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進と、人的資本への投資拡大による、新たな価値やイノベーションを創造する人材の育成 ・高い倫理観を持って経営を行い、自社およびバリューチェーンにおける人権を尊重し、ガバナンス、コンプライアンスの更なる強化を推進
関連するSDGs	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう	3 すべての人に健康と福祉を 5 ジェンダー平等を促進しよう 8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 住み続けられるまちづくりを	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 12 つくもの責任 13 気候変動に具体的な対策を 17 パートナリプで目標を達成しよう	4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を促進しよう 8 働きがいも経済成長も 10 人や国の不平等をなくそう

マテリアリティとサステナビリティKPI

マテリアリティ	2030年の目指す姿	サステナビリティKPI	2024年度実績	2025年度実績	2025年度の達成状況	新中期経営計画に基づく2025～2027年度目標
 生産性向上	・ IDECグループが培った制御技術、製品、システムソリューションの提供を通して、自社および世界中の顧客・社会の生産性、効率性の向上に貢献	売上高に占めるソリューション比率	10%	12%		15%以上
 安全・安心・ウェルビーイング	・ 人と機械の最適環境の実現を通じた、社会課題の解決による安全で快適な環境づくり、健康で豊かな生活の実現 ・ 技術開発・人材育成・マネジメント・社会ルール形成による安全性と生産性、ウェルビーイングの向上	安全関連事業の売上高(2024年度比) (安全関連製品を見直したため、2024年度実績を変更)	109億円	129億円		1.5倍以上
		労働災害度数率 ^{※1}	0.68	0	✓	0
 気候変動	・ IDECグループの技術、製品を活用した顧客・社会の環境負荷低減への貢献 ・ 自社における再生可能エネルギー活用などによるCO ₂ 排出量の削減 ・ ステークホルダーへの環境対応開示と協働の推進	環境配慮強化型製品の売上高	21億円	35億円		82億円
		CO ₂ 排出量の削減率(Scope1&2、2019年度比)	28.4%	29.5%		35%
		サプライヤーエンゲージメント率	—	35%		80%
 企業基盤	・ 『The IDEC Way』の浸透と、働きがいのある魅力的な職場づくりによる企業の活性化 ・ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進と、人的資本への投資拡大による、新たな価値やイノベーションを創造する人材の育成	エンゲージメントスコア	—	—		2026年度のグローバルサーベイ実施後にKPI設定
		男性の育児休業取得率 ^{※1}	92.3%	100%	✓	100%
		障がい者雇用率(国内)	3.1%	3.3%	✓	3%以上
		女性管理職比率 ^{※1}	9.7%	11.9%		12%以上
		1人当たりの平均研修費用 ^{※1}	55千円	98千円	✓	70千円以上
	・ 高い倫理観を持って経営を行い、自社およびバリューチェーンにおける人権を尊重し、ガバナンス、コンプライアンスの更なる強化を推進	人権・コンプライアンス研修の受講率(国内)	100%	100%	✓	100%
		重大な法令違反件数	0件	0件	✓	0件
		取締役会の実効性評価 対前年比の改善項目数 ^{※2}	他社平均値以下 項目数44%	41%	✓	20%以上
		サプライヤーとのサステナビリティエンゲージメント率 ^{※3}	100%	100%	✓	100%
		SAQ低評価サプライヤーに対する監査・フォローアップ実施率	—	100%	✓	100%

※1 IDEC単体 ※2 2025年度より定義変更 ※3 SAQ回収率

サステナビリティマネジメント

サステナビリティに関する基本方針

IDECグループは『The IDEC Way』に基づき、IDEC GROUP Code of Conduct、CSR憲章、国連グローバル・コンパクトの10原則を重要な指針として採用しています。

国連グローバル・コンパクトは、企業や組織が「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野にわたる10の原則に基づき、責任ある創造的なリーダーシップを発揮することで、持続可能な社会の実現を目指す国際的なイニシアティブです。

IDECグループは2009年に加盟し、10原則を支持しています。



より詳細な情報については、
以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/external-initiatives>

推進体制

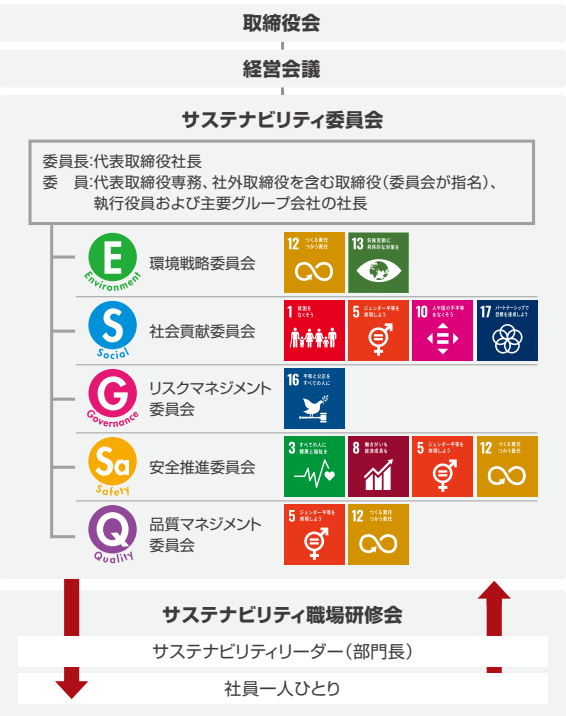
IDECグループのサステナビリティ活動の方針を策定する機関として、サステナビリティ委員会を設置しています。代表取締役社長が委員長を務め、社外取締役を含む取締役も参画し、経営レベルでの議論と意思決定を行っています。

傘下には、ESGに私たちの強みである「安全:Safety」「品質:Quality」を加えた「ESG+Sa+Q」の5つの分野の専門委員会を設けています。各専門委員会は、委員長を執行役員とし、専門知識や経験を持ったメンバーで構

成されています。これら5分野の取り組みに加え、サプライチェーンに対する責任を重視する観点から、責任ある調達活動の推進を目的とした「サステナブル調達」も重点テーマとして位置付けています。

サステナビリティ委員会は年2回開催し、議論した重要事項は、経営会議や取締役会へ報告され、監督される体制となっています。

また、サステナビリティ委員会で議論・決議された内容は、サステナビリティリーダーである部門長が職場研修会を通じて社員一人ひとりに周知し、実践につなげています。



サステナビリティへの取り組み

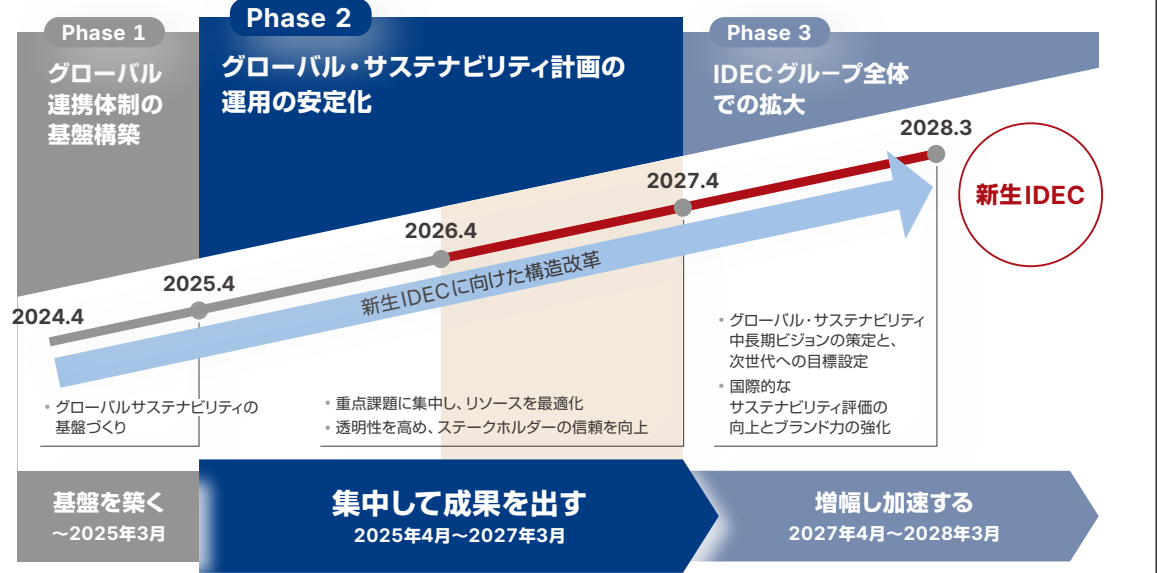
2018年に設立したCSR委員会(2024年にサステナビリティ委員会へ名称変更)を軸に、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。具体的には、ILO傘下のISSA(International Social Security Association)

が推進するVision Zeroキャンペーンへの賛同・登録を通じ、全てのステークホルダーの安全・健康・ウェルビーイングの向上を追究しています。加えて、気候変動などの地球環境問題への対応や、リスクと機会を見据えた企業基盤の強化に取り組んでいます。

サステナビリティ新計画(2025~2027年度)

IDECグループは、国際社会の急速な変化や多様化する社会的課題に対応し、競争力の強化と社会的責任の遂行を両立するため、2025年度から2027

年度を対象とした「サステナビリティ新計画」を策定しました。2024年度に構築したグローバルでの連携体制を基盤とし、「新生IDEC」に向けた構造改革と中期経営計画に連動した本計画に沿って、各専門委員会は各領域でリーダーシップを発揮しながら、KPIの達成に向けて主体的に活動を推進しています。



E

環境

関連するマテリアリティ



気候変動

主なサステナビリティKPI(2025～2027年度)

環境配慮強化型製品の売上高:82億円

CO₂排出量削減率:35%(Scope1&2, 2019年度比)

サプライヤーエンゲージメント率:80%



IDECグループの環境経営

IDECグループは、人と機械の最適環境を創造し、世界中の人々の安全・安心・ウェルビーイングを実現することを目指し、事業活動の全ての面において地球環境の保全を最重要課題としています。

2024年には、多様なステークホルダーからの社会的要請や企業の社会的責任を果たす指針として「環境基本方針」を刷新しました。また、2050年のありたい姿として「カーボンニュートラルの実現」を掲げ、IDECグループの長期ビジョンの1つに組み入れました。

2025年は、環境課題の改善がIDECグループの事業活動への貢献につながることを目指し、中期経営計画の刷新に合わせて環境関連の新サステナビリティKPIを設定しました。KPIには、①環境配慮強化型製品売上高82億円、②CO₂排出量削減率35%(2019年度比)、③サプライヤーエンゲージメント率80%(取引高比率)の3つを掲げ、それぞれの項目に対して年次マイルストーンを設けるとともに、四半期ごとに進捗状況を確認し、IDECグループ全体での新KPI達成に向けて取り組んでいます。

新サステナビリティKPIへの取り組みに加えて、廃棄物削減やリサイクル素材の導入など、事業による環境負荷低減を通じた循環型社会の実現に向けた取り組みを、グローバル主要生産拠点を中心に進めています。

これらの取り組みを通じて、地球環境保全とIDECグループの事業活動の持続的な成長の両立を目指していきます。



より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/environment/management>

環境関連のサステナビリティKPI

① 環境配慮強化型製品の売上高:82億円

製品開発における環境配慮活動がもたらす財務的貢献効果を測る指標として、環境配慮強化型製品の売上高をKPIに設定しています。この目標額は、過去に発売した環境配慮強化型製品と、今後中期経営計画内で発売される新製品の中から環境配慮強化型製品と認定されうるものを抽出し、その売上高を想定しています。2025年度末時点の環境配慮強化型製品売上高は35億円で、計画通り進捗しています。

IDECグループの環境配慮強化型製品群の一例



上段左からKW2D形、CW4P形、HG2J形
 下段左からSA2E-EX形、XA1E形、FS1B形

② CO₂排出量削減率:35%(Scope1&2, 2019年度比)

2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、CO₂排出量削減率をKPIに設定しています。2025年度のCO₂排出量は8,420t-CO₂で、基準年である2019年度の11,943t-CO₂からの削減率は29.5%でした。

2027年度末に削減率35%を達成するために、社有車のハイブリッド化促進、グリーン電力導入促進、熱源の電力化などによる低排出量化促進などを計画しています。

CO₂排出量削減率(2019年度比)(Scope1&2)

	2025年度	2026年度 (計画)	2027年度 (計画)
削減率	30%	31%	35%
実績	29.5%*	—	—
達成状況	△	—	—



※ 見込値。確定値は2026年9月以降
 Webサイトに公開予定

<https://www.idec.com/ja/sustainability/environment/management>

③ サプライヤーエンゲージメント率:80%(取引高比率)

2025年度はグローバル主要生産各拠点で上位サプライヤーにアンケートを実施して、サプライヤーの環境への取り組みの実態を把握し、協働していくつながりを開始しました。

2026年度はアンケート結果の分析をもとに、上位サプライヤーとのサプライヤーエンゲージメント率50%到達を目標としています。

サプライヤーエンゲージメント率(グローバル)

	2025年度	2026年度 (計画)	2027年度 (計画)
エンゲージメント率	25%	50%	80%
実績	35%	—	—
達成状況	○	—	—

環境に配慮した製品開発

IDECグループは1945年の創業以来、「省」の思想をもとに1982年に「SAVE ALL」を掲げ、環境に配慮した事業を展開してきました。2022年度には「環境配慮型製品開発手順書」を改訂し、製品開発プロセスの最初の段階から環境配慮を重視する手順で開発を行っています。

手順書では省資源、省エネ向上、長寿命化など、IDEC独自の基準に基づいて環境配慮度合いを評価し、脱炭素を目指した製品開発を行っています。評価において貢献度の高い製品は「環境配慮強化型製品」に認定し、「ISO/JIS Q 14021(タイプII)」に準拠したIDECオリジナルのエコマークをカタログなどに貼付して、対象製品を開示しています。



環境配慮型製品の評価項目(抜粋)

省エネ向上(高効率)	製品の省エネ設計
省資源(材料)	使用材料の削減
省資源(包装、梱包材など)	梱包材の削減、ペーパーレス・ラベルレス
省スペース、軽量化	従来品からの小形化・軽量化
省工数	生産効率向上
リサイクル	リサイクル可能な材料の採用
環境配慮材料(部品)の採用	構成部品・梱包材・運搬材への適用
製品解体の容易性	接着剤レス、ねじ削減
長寿命化	長寿命部品の採用、保守容易性

■ 環境配慮強化型製品の例

セーフティコントローラ「FS1B形」

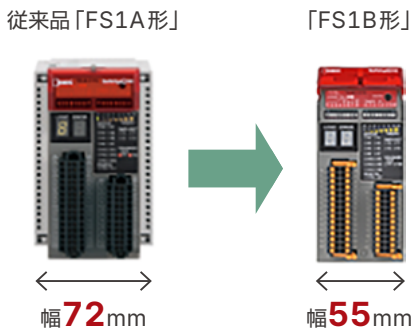
セーフティコントローラ「FS1B形」は、生産現場で使用頻度の高い24種類の回路パターン(安全認証取得済:TUV Rheinland)をあらかじめ搭載しています。お客さまが複雑なプログラムを行うことなく、容易に安全システムを構築でき、安全認証を得ることができます。



■ 環境配慮ポイント

① 省資源 & 省スペース

内部回路の見直しによる電子部品の削減を行い、製品重量を従来比15%低減しました。また、製品の幅寸法を削減することで省スペースも実現し、設置する設備の小形化にも貢献できます。



② 製品解体の容易性

お客さまが製品廃棄する際、リサイクルに配慮した分別廃棄を容易に行えるよう、ネジレスならびに接着剤を使用しない設計をしています。

コミュニケーションと情報開示

■ 外部からの環境評価

2025年11月にCDPが公表した「気候変動レポート2025」で、IDECグループは2023年から3連続「B」スコアと評価されました。

事業戦略、CO₂排出量削減の取り組み、ガバナンス、依存とインパクト、リスクと機会のプロセスなど多くの気候変動カテゴリーで、AまたはA-スコアを獲得した一方、第三者検証と目標カテゴリーで課題が残る結果となりました。

2025年のウォーター分野は2024年と同じB-スコア、サプライヤーエンゲージメントはBスコアと、2024年のDスコアから大幅に向上しました。



EcoVadis2026年の環境部門スコアは78点と、2025年から3ポイント向上しました。IDECグループ全体の総合得点は、これまでの最高である66点を獲得し、2年連続でブロンズメダルを受賞しました。



循環型社会の実現

■ 環境負荷の低減

IDECグループの生産拠点では、生産工程初期の成型過程で発生するプラスチック材料の端材を、破碎・粒状化

して再利用するリグラインドや、プラスチック廃棄物の有価引き取りなど、プラスチック廃棄量削減と資源有効利用の取り組みを継続しています。2025年度は計8,341kgのプラスチック素材をリグラインドで再利用し、再生樹脂やシャツへの原材料として約40.8tのプラスチック廃棄物を売却しました。また、再生プラスチック、バイオマス混合プラスチックの導入や、製品以外の消費財では、バイオマス混合の包装材の活用なども進めています。

産業廃棄物削減は2025年度からサステナビリティKPIではなく、重点課題としてグローバルで取り組みを継続しています。一般および産業廃棄物量は各生産拠点で削減目標を設定し、四半期ごとに目標達成状況を報告する仕組みを導入しています。過去3年間の数値は水や電気の使用量、再生可能エネルギー利用率などと合わせて非財務データとして公開しています。

非財務データ:環境 <GP66>

■ 環境教育

社内の環境教育に関しては、2025年度もイントラネットを活用して、「環境ワード」を掲載しています。また、2022年から実施している環境e-Learningは、日英版に加えて、蘇州・台湾現地の要望から簡体字版と繁体字版の運用拡大を開始しました。

このように多くの社員が環境に対する関心を高めており、自己啓発に励んでいます。



蘇州和泉電気(左)とIDEC IZUMI TAIWAN(右)のグローバル環境マネジメントシステム運営委員会メンバーによって翻訳された教材

TNFDに沿った情報開示

IDECグループの環境関連開示情報は、2024年からIFRS S2号(International Financial Reporting Standards Sustainability 2)に沿っていますが、ステークホルダーの要請は気候変動に加えて、生物多様性を始めとするTNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosure)にまで範囲が広がりつつあります。そこで、2025年度からTNFDフレームワークに沿った情報開示と、自然関連リスク機会の評価アプローチLEAP(Locate, Evaluate, Assess, Prepare)を活用した自然関連課題の特定と評価の準備を開始しました。LEAPを活用して、TNFDフレームワークの4項目である、ガバナンス、戦略、リスクとインパクトの管理、測定指標とターゲットに沿って情報を開示します。

■ ガバナンス

取締役会が気候変動、TNFDなどのサステナビリティに関する重要事項を監督しています。

より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/environment/disclosure>

■ 戦略

IDECグループの事業活動と自然への依存とインパクトの関係を整理するために、外部ツール「ENCORE」を使用してマテリアリティ評価を行いました。ENCOREが示す、依存とインパクト項目は産業共通の一般的な内容であり、IDECグループ固有の事業活動の特長を反映させた分析結果とならない項目もありました。そのため、マテリアリティ評価結果の中から、IDECグループの事業活動と関連が大きい項目として、依存では水供給、インパクトではCO₂排出と有害汚染物質の水および土壌への排出を選定しました。ENCOREの分析結果をもとに、IDECの事業活動が

依存する自然資本として、水、土壌、生物多様性、鉱物の4つを選定しました。

■ リスクとインパクトの管理

自然関連のリスクと機会の検討にあたり、日本、中国、台湾、タイで、リスク・機会のワークショップを実施しました。ワークショップでは、IDECグループの事業活動に関連する自然資本への依存と影響、リスクと機会について議論しました。カテゴリー別リスクと機会の表はWebサイトをご参照ください。



日本(左)、中国・蘇州(右)などで2026年にワークショップ実施

自然資本別の主要な依存と影響

自然資本	主な依存(○)／影響(●)
水資源	●製造工程での水使用(成型冷却、洗浄、化学プロセス他) ●水資源の利用による枯渇への影響
土壌	●工場、オフィスに使用している土地利用 ●土壌劣化・土地利用変化による生態系破壊
生物多様性	●木材資材、有毒物質使用や廃棄による生物多様性への影響 ●予期せぬ有毒物質使用や廃棄による生物多様性への影響
金属鉱物資源	●サプライチェーン上の金属・鉱物資源への依存 ●部品使用による金属の枯渇への影響
大気	●太陽光発電のための太陽光の使用
陸地の地質構造	●プラスチック系の梱包材の使用による石油消費
海洋の地質構造	●サプライチェーン上の海上輸送、港湾利用、海底資源採掘

より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/environment/disclosure>

■ 測定指標とターゲット

IDECの事業活動で測定可能な指標として、TNFDが定義する測定指標の中から4項目を選定しました。今後は、各指標の目標値設定と計測を進める予定です。

指標	測定指標	IDECに該当する要素
GHG排出量	ISSBのIFRS S2号「気候関連開示」を参照	CO ₂ 排出量
水不足の地域からの取水量と消費量	水不足の地域からの取水量と消費量(m ³) 水源の特定を含む	拠点別、全体の水消費量

カテゴリー	測定指標	IDECに該当する要素
リスク	自然関連のマイナスのインパクトにより当該年度に発生した多額の罰金、科料、訴訟の内容と金額	非財務指標
機会	自然に対して実証可能なプラスのインパクトをもたらす製品およびサービスからの収益の増加とその割合、ならびにそのインパクトについての説明	環境配慮強化型製品の売上高

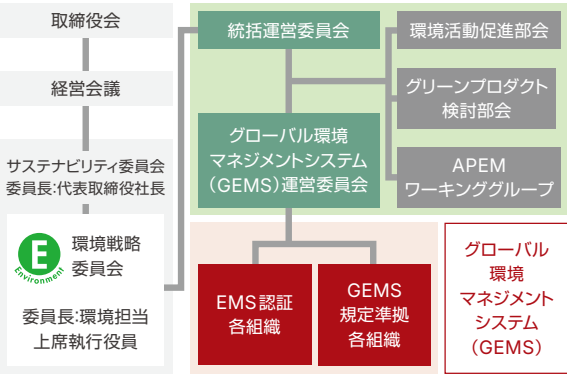
IFRSサステナビリティ開示基準S2号に沿った情報開示

■ ガバナンス

代表取締役社長が委員長を務める、サステナビリティ委員会の専門委員会である環境戦略委員会が中心となり、気候関連財務情報の開示に取り組んでいます。環境戦略委員会はさまざまな部門の社員で構成され、環境担当上席執行役員のもとで隔月開催されています。環境戦略委員会における決定事項は、サステナビリティ委員会で審議された後、経営会議に上程され報告承認を受け、その後取締役会で報告、承認される体制になっています。サステナビリティKPIで設定された目標の進捗は隔月の会議で確認され、進捗が予定通りでない場合は対応策を検討します。

グローバルのガバナンス体制として、2024年度からグローバル環境マネジメントシステム運営委員会を発足しました。IDEC本社、国内グループ会社、米国、蘇州、台湾、タイ、APEM(フランス、英国、チュニジア)の各拠点で構成しており、四半期ごとに運営委員会を開催しています。委員会では環境課題の進捗確認、廃棄物・環境対応資材・再生プラスチック導入などの情報共有や環境課題の議論などを行っています。

環境に関するガバナンス体制



■ 戦略:気候レジリエンス

世界エネルギー展望2025年(WEO2025)の主要シナリオからAPS(公表誓約シナリオ)が除外され、CPS(現行政策)が復活するなど、気候変動対策の足踏みが見られるものの、2025年度 of IDECグループの選定シナリオは、2024年同様、移行リスクシナリオはWEO2025のSTEPS(2.6℃シナリオ)とNZE(1.5℃シナリオ)を、物理的リスクシナリオはIPCC第5次報告書のRCP2.6(2℃シナリオ)とRCP8.5(4℃シナリオ)を採用し、IDECグループの世界観想定時の参考にしました。

■ 戦略:移行計画

より詳細な情報については、以下をご覧ください。

<https://www.idec.com/ja/sustainability/environment/management>

>

■ 戦略:気候変動のリスクと機会

環境戦略委員会を中心に、環境情報開示のグローバルスタンダードの一つであるCDP 質問書の気候関連リスクと機会項目を参考にしながら、IDECグループの見通しに合理的に影響を及ぼすと予想される、リスクと機会の洗い出しを行いました。「IFRS S2号『気候関連開示』の適用に関する産業別ガイダンス」で定義された産業別開示トピック(電気および電子機器)の適用可能性を参照・考慮しながら、移行リスク/物理的リスクの識別、短期～長期のいずれかの期間で合理的に発生することが予想される気候関連リスクと機会の影響、財務上の潜在的影響の特定、期間の定義を行いました。

■ リスク管理

環境戦略委員会で抽出した気候関連のリスクと機会の項目について、発生確率、影響の程度、財務上の潜在的影響額を検討し、リスクと機会のマップにまとめました。これまでは気候関連のリスクと機会の洗い出しを毎年行っていたましたが、今後は気候関連と自然関連のリスク・機会の洗い出しを、それぞれ隔年で行う予定です。

抽出結果、およびマッピングにおいて重要と評価した気候関連のリスク項目は、IDECグループのリスクマップに統合して管理しています。さらにマテリアリティの自然資本に関わるリスクと機会にも反映させています。

環境推進室では、特に環境に関わるリスク管理項目を年度ごとのリスク管理表に展開し、達成指標を定めて達成状況をリスクモニタリング部会に報告しています。

気候関連リスクと機会のマップ

主要な気候変動リスク一覧

分類	項目
移行リスク	市場 ① 原材料のコスト増加 ② 顧客や投資家の環境志向の高まり
	技術 ③ 競合他社に対する既存・新製品の低排出/低炭素技術への移行の遅れ
	規制 ④ カーボンプライシングの動向
物理的リスク	緊急性/慢性 ⑤ 自然災害と気温上昇

主要な気候変動機会一覧

分類	項目
リソースの効率	① R&Dおよび技術革新を通じた低排出商品や多彩な新製品やサービスの要求 ② リソースの代替/多様化/新技術への移行
	製品とサービス ③ 分散的エネルギー生成への移行とそれに伴う新市場の創設

※ マップ上の番号は、右隣の「主要な気候変動リスク・機会一覧」表に記載の内容と連動しています。

財務上の潜在的影響額

■ 指標と目標

IDECグループでは、2050年にカーボンニュートラルの実現を目指しており、CO₂排出量の削減に向けてScope1&2で2027年度までに35%、2030年度までに50%削減(いずれも2019年度比)をサステナビリティKPIとしています。2022年度より導入した内部炭素価格(ICP)については、2025年度と同じ14,000円/tで価格を設定しました。ICPが環境投資の意思決定に与えるインパクトはまだ十分なものではありませんが、環境戦略委員会を中心にICP活用のモデルケースをイントラネットで紹介することで、社内意識の向上を図っています。

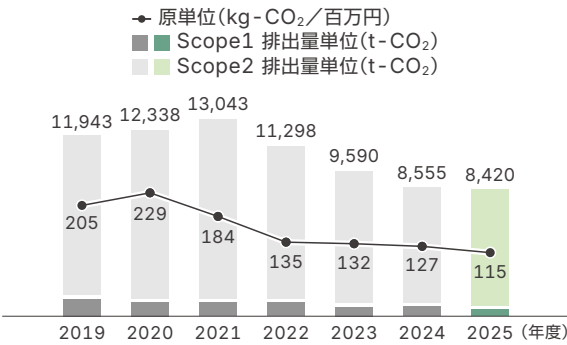
CO₂をどれだけ少なくして効率的に利益を稼いだかを表す指標である炭素利益率(ROC)は、2023年度以降、

営業利益率の減少に伴い減少傾向が続いていましたが、2025年度は、営業利益の増加に伴い、ROCも大幅に改善されました。

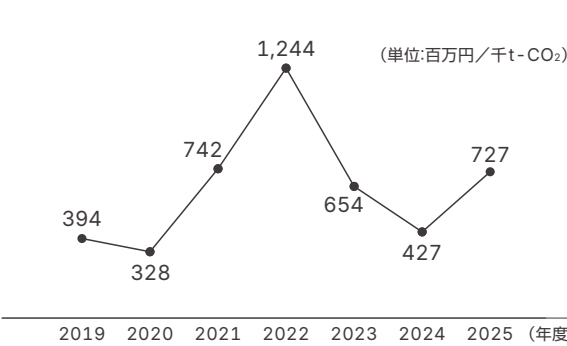
2025年度のScope2は売上高の回復に伴い若干増加しましたが、CO₂排出量原単位、Scope1、Scope3は2024年度より減少しました。2025年度の取り組みとして、竜野物流センターの自家発電設備が稼働を開始し、CO₂排出量削減に貢献しました。

今後も、グローバルでの太陽光発電設備の導入検討や排出係数の低い電力への切り替え、各工場での稼働率向上推進など、新サステナビリティKPI達成とCO₂削減に向けて取り組んでいきます。

自社のCO₂排出量推移 (Scope1&2) IDEC(連結)



炭素利益率(ROC)推移 IDEC(連結)



CO₂排出量推移 IDEC(連結)

	Scope1	Scope2	Scope3上流	Scope3下流
2019年度	1,152	10,791	-	-
2020年度	948	11,390	-	-
2021年度	897	12,146	-	-
2022年度	925	10,373	214,009	870,694
2023年度	624	8,966	184,687	634,324
2024年度	634	7,921	173,512	579,758
2025年度	486	7,934	171,093	557,396

S

社会

人的資本

関連するマテリアリティ



企業基盤

主なサステナビリティKPI(2025～2027年度)

女性管理職比率(IDEC単体):12%以上

男性育休取得率(IDEC単体):100%

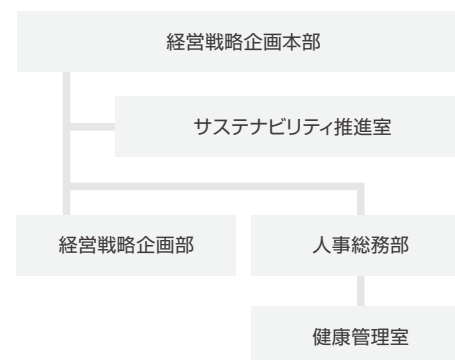
1人当たり研修費用(IDEC単体):70千円以上



人材戦略と推進体制

経営戦略企画部や人事総務部などを管掌する経営戦略企画本部において、経営戦略と人事戦略を一体的に立案し、長期ビジョンや中期経営計画、サステナビリティKPIの策定ならびに経営資源マネジメントを統括しています。米国やフランス拠点の担当者とも連携しながら、グローバルでの人材戦略を立案・推進し、重要事項は経営会議に上程して方針決定後、取締役会へ報告しています。

直近では、組織の要である管理職層のマネジメント強化やグローバル化のための語学教育などの強化を図っています。



管理職登用のステップ



課長職の登用には慎重なステップを設けています。以前から、ILCP (IDEC Leadership Challenge Program) と題した課長昇格前研修を実施し、外部研修だけでなく社外取締役による講義や未来予測ディスカッションなどを通して、課長職に求められる視野・視座・視点を磨く場を用意していました。2025年度は、更に「研修前アセスメント」を実施し、課長候補者としての視座・課題解決力・周囲への影響力の内省を深める機会を新設しました。

また、社内昇格試験において、必須としている英語力基準を引き上げるとともに、AIリテラシーの資格も必須としました。中期経営計画に基づき、課長職のスキルセットを見直しています。

さらに、課長登用後も組織マネジメントや人材マネジメントについて、上司・同僚・部下など多方面からフィードバックを得る機会を隔年で設けています。常に内省の機会を提供し、マネジメント力の強化につなげています。

語学留学の拡充

英語コーチングおよび留学費用の60～70%を会社が負担する、語学留学スキームの運用を2025年度から本格的に開始しました。初年度は11名がノミネートし、5名を留学させました。留学した全員が海外赴任必須レベルの英語力に達し、ネイティブレベルまで英語力を伸ばした者もいます。毎年、語学留学を実施することで英語でビジネスを進められる人材の層を厚くしていきます。



語学留学の様子



タレントマネジメントシステムの導入計画

現在、日本国内にとどまっている人材情報の見える化をグローバルに拡充することを目指し、タレントマネジメントシステムの導入計画を進めています。2025年度はIT部門とHR部門とでシステム選定を行い、2026年度から各社HR部門と連携してシステム導入を進めます。2027年度には、タレントマネジメントシステムを用いてグローバルなサクセッションプランを運用していく予定です。

日本国内のエンゲージメントサーベイ

過去2回実施した日本国内エンゲージメントサーベイは、2025年度を最後の区切りとして実施しました。

日本国内のエンゲージメントサーベイ結果

項目	2019年度	2022年度	2025年度
会社の総合的魅惑	3.01	3.12	2.94
主な構成要素			
・経営施策の魅惑	3.11	3.21	3.06
・福利厚生	2.98	2.66	2.91
・人材育成	2.89	2.91	2.95
職場の総合的魅惑	3.12	3.16	3.10
主な構成要素			
・職場の活力	3.06	3.18	3.22
・仕事の負荷感	2.84	2.78	2.73
・職場内コミュニケーション	3.10	3.15	3.21

■ 2019年度以降の日本国内の取り組み

2019年度のサーベイ結果を踏まえて、社内診療所の開設や社員食堂の充実化、柔軟な働き方の推進に組み、福利厚生については、コロナ禍の2022年度こそポイントが伸び悩んだものの、2025年度には回復させることができました。また、人材育成においても、自己啓発メニューの充実化や英語教育における会社費用負担枠の拡充、選抜研修の強化に組み、2019年度から2025年度にかけて着実に向上させています。

これらの施策の効果から、「職場の活力」「職場内コミュニケーション」もポイントが向上する好循環を生み出せています。一方で、現在進めている構造改革やグローバル化・DX推進の影響を受けて、「経営施策の魅惑」は2025年度に大きくポイントを下げた結果になりました。加えて「仕事の負荷感」も調査の回を重ねるごとに訴え

る者が増加傾向にあります。

これらの結果を踏まえて、2026年春から経営者と社員が直接対話する機会を設け、経営施策の更なる社内理解促進を進めています。また、管理職による仕事の動機づけを強化するために評価者研修を強化するとともに、外部からの人材登用にも積極的に取り組んでいます。

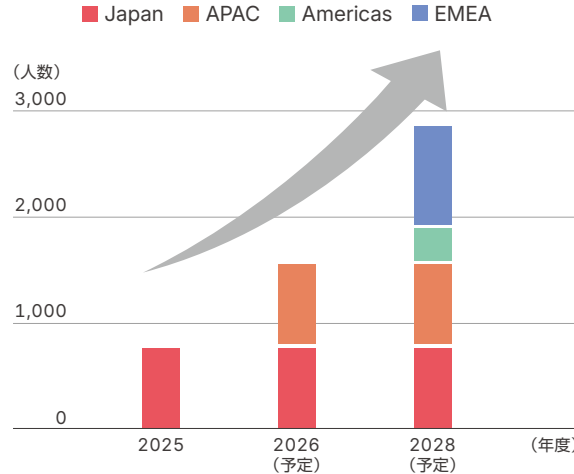


人材育成を強化することで職場の活力向上にもつなげている

グローバル・エンゲージメントサーベイ

2026年秋にグローバル・エンゲージメントサーベイを実施し、グローバルHR施策につなげていくことを決定しています。2026年度のグローバル・エンゲージメントサーベイは、日本・アジアエリアで実施し、2028年度には米国・EMEAを含む全エリアで実施予定です。

グローバル・エンゲージメントサーベイの今後の予定



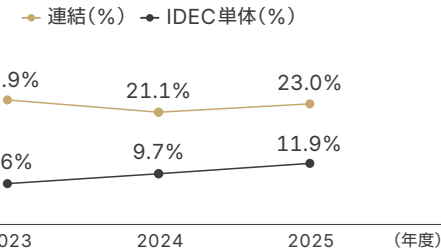
女性登用施策

IDEC 単体では、2027年度までに女性管理職比率12%以上をKPIとし、女性選抜研修の開催や女性上級管理職層の積極採用に取り組んでいます。

2026年3月には、社外取締役をお迎えして係長クラス以上の女性社員を対象に「リーダーシップ・セッション」を開催しました。当セッションは、参加者が自身のマネジメントスタイルを振り返りながら、自身に期待されている役割や今後のキャリアを改めて考えるきっかけづくりとして企画しました。受講者からは、「自分の強みを再確認できた」「自分らしさを大切にしながらリーダーシップを発揮したい」といった声がありました。

引き続き、ジェンダーにとらわれずリーダーシップを発揮できる職場風土を醸成するとともに、能力開発や積極登用を並行して行うことで、イノベーションを更に生み出せる組織づくりに取り組んでいます。

女性管理職比率



障がい者雇用の取り組み

日本国内は、全社の庶務を一手に担う事務サポートチームを発足させ、全社の生産性向上に取り組んでいます。

例えば、紙資料のPDF変換や、社内便の仕分け配達、社屋の清掃など、多岐にわたる業務を引き受けており、メンバー1人ひとりの適性に合わせてチーム編成を行いながら全社に貢献するチームとなっています。

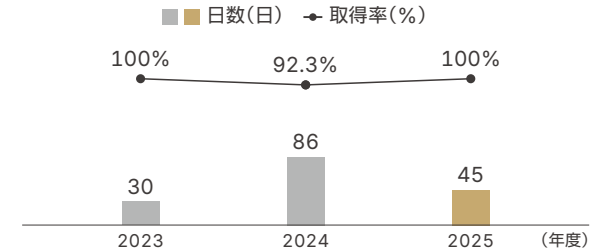


女性社員を対象としたリーダーシップ・セッション

男性育休取得率

IDEC 単体では、2026年4月から育児・介護休業取得者に対する引継ぎ者手当を創設し、休みやすい環境整備を進めています。

男性の育児休業平均取得日数・取得率 (IDEC 単体)



基本的な考え方

創業以来、IDEDECグループは「人間性尊重経営」を大切にしており、これがIDEDECのウェルビーイングの原点です。2019年に制定した経営理念『The IDEDEC Way』でも、Vision、Mission、Core Valuesの基盤として同理念を据え、社員のウェルビーイング向上に取り組んでいます。

また、「人と機械の最適環境を創造し、世界中の人々の安全・安心・ウェルビーイングを実現する」というパーパスのもと、人はミスをする・機械は故障するという前提から、不測の事態でも「人の命を守る」製品を開発しています。さらに、誰もが安全・健康で、幸せに生き生きと暮らせる社会の実現を目指しています。

労働安全衛生への取り組み

IDEDECグループは、安全をつくる企業として、職場の安全を「最重要の経営基盤」と捉え、全ての生産拠点でISO45001等の認証取得と運用を進めています。国際基準に基づく安全管理体制を整えることで、全社員の役割を明確化し、安全衛生活動を推進しています。各生産事業所では所長による定期レビューを通じ、活動の妥当性や改善点を継続的に検証しています。2025年度末現在、グローバル16拠点のうち9拠点がISO45001認証を取得しており、2027年度までに全生産拠点での取得(100%)を目指しています。

これらの取り組みにより、事故・災害リスクの低減だけでなく、事業継続性向上と社員の安心・信頼醸成につながり、企業価値向上を図っています。

国際社会と共創するIDEDECの協調安全の取り組み

IDEDECグループは、誰もが安全・健康で生き生きと暮らせる社会の実現に向け、技術革新に加え、人材育成、国際ルール形成、経営層のコミットメントを基盤に取り組みを進めています。また、ILO(国際労働機関)の戦略的パートナーであるISSA(International Social Security Association:国際社会保障協会)が推進する「Vision Zero」キャンペーンに賛同・登録し、専門部署のもとで労働災害・疾病・職業性リスクの未然防止を体系的に推進してきました。2025年7月には、大阪・関西万博で開催されたGISHW(Global Initiative for Safety, Health & Well-being)主催の『未来への贈り物 — 80億人の安全・健康・ウェルビーイング』に参画し、IDEDECが提唱する「協調安全(Collaborative Safety)」の価値を国際社会へ発信しました。ハイレベルサミット、国際標準化フォーラム、国際シンポジウム、ILOユースコンgres、展示会などの主要プログラムに幅広く参画し、技術×ルール×人材育成を統合したIDEDECの実装力を示しました。参加者は68の国・地域から、ILO・WHO等の国際機関、国内機関、G20諸国の代表団、企業・団体が一堂に会し、持続可能なウェルビーイング社会の実現に向けた政策・技術・標準化等について議論が行われました。



ハイレベルサミットでの
藤田俊弘特別顧問のオープニングスピーチ

健康経営の推進

基本姿勢

「IDEDECグループの健康宣言」のもと、社員の安全・安心・ウェルビーイングを人的資本戦略の中核に位置付けています。社員の健康を持続的成長の源泉となる投資と捉え、予防・治療・職場支援・行動変容を一体として推進しています。健康経営推進プロジェクトチームがPDCAを継続運用し、関係部署と連携して施策の進捗・課題を担当執行役員に定期レポートしており、心身ともに安全で働きやすい職場環境の整備を進めています。

2025年度は以下の取り組みを通じ、健康課題の未然防止・早期対応と生産性の維持向上、エンゲージメントの強化、採用・定着の改善へつなげ、企業価値の継続的な向上を図りました。今後はプレゼンティーズム指標の定点観測を開始し、経営インパクトの定量化を進めます。

より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/social/health>

2025年度の主な取り組み内容

重点施策	取り組み内容
医療アクセスの強化	・ オンライン診療(日本)を2025年3月より開始 (本社厚生棟企業内診療所のオンライン診療)本社以外の国内で働く全ての従業員に対象を拡大。 ・ 禁煙外来を2026年1月に開始 医療を受けやすい環境を整え、健康維持・増進を支援。
メンタルヘルス対策の高度化	・ 国内事業所(50名未満)を含めた全ての拠点でストレスチェックを実施 組織分析レポートを部門長へ共有し、職場課題の特定と改善を進める。 ・ 産業医が全管理職と1対1で面談 健康増進の意義の共有、問題点の共有を行い、ラインケアの質的向上を図る。 ・ 国内社員(1,058名)を対象にメンタルヘルス研修(実施率100%)実施 ・ 国内相談室を再構築 顧問と社内資格者、担当執行役員が連携する体制へ強化した。 早期発見・早期対応を可能とし、健康課題の未然防止と組織の生産性向上につなげている。
行動変容と社会貢献	・ グローバルWalking Challengeを実施 総歩数52,322,921歩(地球約1周相当)を達成し、歩数に応じて国際協力NGOへ寄付を実施。 健康増進と社会貢献の両立に加え、グローバルでの一体感醸成にもつながる。
女性の健康推進	・ 正社員(男性を含む)を対象とした「健康課題に関するアンケート」を実施 ①制度の充実度・利用の簡便さ②男性リテラシーと全社教育環境 ③心理的安全性を課題として特定・要因を分析した。今後、改善のための対応策を策定・実装する。



基本的な考え方

IDECグループは、1945年の創業当時より「人間性尊重経営」を推進しており、企業理念である『The IDEC Way』においても全ての基盤に位置付けています。人間性を尊重し、人種、肌の色、年齢、性別、性的指向、性同一性と性表現、民族または国籍、障がいの有無、妊娠、宗教、所属政党、所属組合、軍役経験の有無、保護された遺伝情報、または配偶者の有無等にかかわらず、いかなる差別も行わないよう努めています。

グローバルでビジネスを展開する企業として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際原則・行動規範を支持し、人権の尊重に取り組むとともに、企業活動が多様なステークホルダーの人権に及ぼす負の影響を低減・防止していく必要があると考えています。

IDECグループを取り巻く全ての人が高い人権意識を持ちながら、持続的な社会の発展に貢献していくために人権方針を制定しており、2023年には「IDEC人権宣言」を新たに策定し、IDEC人権方針を改定しました。IDECグループのサプライヤーさまを含む全てのビジネスパートナーに対しても、本方針の内容を理解・支持していただくことを期待するとともに、本方針が尊重されるよう、継続して働きかけていきます。

強制労働や児童労働等の禁止

IDECグループでは、IDEC人権方針の中で、奴隷・人身売買を含めた全ての強制労働、児童労働を禁止しています。サプライチェーンにおいても、IDECグループサス

テナブル調達ガイドラインの中で、奴隷や人身売買を含めた強制労働の禁止を定めており、サプライヤーさまにも本内容の遵守を求めています。

IDECグループが支持する国際原則・行動規範

- ・国連グローバル・コンパクト10原則
- ・国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
- ・国際労働機関(ILO)「労働の基本原則および権利に関する宣言」、「子どもの権利とビジネス原則」
- ・Responsible Business Alliance(RBA)行動規範

推進体制

人権への取り組みを推進するため、2024年にリスクマネジメント委員会内に人権部会を設置しました。リスクマネジメント委員会は代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会の中の専門委員会として位置付けられ、人権部会の活動内容はサステナビリティ委員会での報告を通じて、取締役会にも報告されます。

人権部会は、経営戦略企画担当執行役員のもと、グローバルでの人権に関する取り組みや活動状況を確認し、対応事項を明確にしていく場として運営しており、必要に応じて関係する機能と連携して対応を推進していきます。

人権対応プロセス

2023年度に、人権に関する対応を推進していくためのプロセスを明確化し、2024年度は人権影響評価や人

権課題の特定、サプライヤーに対するセルフアセスメントを実施しました。2025年度は上半期にIDEC本社、国内生産拠点で、マイノリティ社員に対しての働く環境や制度に関するアンケート調査を実施し、下半期には従業員全体に人権デューデリジェンスとしての社内アンケートを実施し、結果を社内で公開しました。

人権対応プロセス

方針の策定	2023年度
	・IDEC人権宣言の策定、IDEC人権方針改定 ・Webサイトに日本語、英語、中国語(簡体字・繁体字)で開示

人権デューデリジェンス	人権影響評価	2024年度	2025年度
		・人権影響評価の実施 ・優先度が高い人権課題の特定 ・優先度が高い人権課題を踏まえたサプライヤーへのCSRセルフアセスメントの拡充、社内の人権アセスメントの検討	・優先度が高い海外のサプライヤーへのCSRセルフアセスメントの実施 ・従業員に対する人権デューデリジェンスの実施
	予防・是正措置(計画)	・特定した優先度の高い人権課題に対する予防・是正措置を行うための具体的な取り組みの推進	
	モニタリング(計画)	・IDEC本社、国内生産拠点のマイノリティ社員に対する調査の実施	
		情報開示(計画)	・Webサイト、統合報告書(IDEC Report)を通じた取り組みの開示

人権救済メカニズム構築	～2024年度	2025年度
	・社内の内部通報窓口として「IDEC Hotline」を設置 ・サプライヤーさまからの相談、通報の窓口として「IDECグループ パートナーホットライン」を整備	・幅広いステークホルダーからの苦情、相談に対応するため、一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)に正会員として加盟
		2026年度(予定) ・一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)への通報窓口の社外公開

また、人権救済メカニズムの整備として、既存のIDEC Hotline で対応することと合わせ、2025年度に一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)へ加盟し、社外公開の準備を進めています。

2026年度は、従業員に対する人権デューデリジェンスの国内・国外グループ会社への拡充を進めます。

人権影響評価

リスクマネジメント委員会の人権部会において、IDECグループのビジネス上の意思決定と業務の遂行により、バリューチェーン上で発生する可能性のある人権への負の影響を特定・評価しました。

人権関連項目は、IDEC人権宣言の「IDECグループが重要と考える人権項目」をベースとしています。影響評価で特定された優先度が高い人権課題に対しては、デューデリジェンスやセルフアセスメントを実施して現状を把握し、予防・是正措置の策定や実施を推進していきます。

人権課題と負の影響が想定されるステークホルダーの関係性

● Tier1:優先度が高い人権課題 ○ Tier2:対応する必要があるリスク

人権関連項目	影響を受けるステークホルダー			
	社員	サプライチェーン	お客さま	地域社会・コミュニティ
雇用の自由選択	○	●		
児童労働の禁止と若年労働者の保護		●		
適正な労働時間	●	●		
適正な賃金と福利厚生	○	●		
差別・ハラスメントの排除	●	●		●
結社の自由	○	●		
職務上の安全衛生	●	●		
個人情報とプライバシーの保護	○	●	●	
テクノロジー・AIに関する人権問題		○	○	○

優先度が高い人権課題（Tier1）と想定される負の影響例

● 社 員

適正な労働時間	安全・健康的な休日の未確保、長時間労働による健康障害、法定外の時間外労働
差別・ハラスメントの排除	多様性・マイノリティに対する配慮不足、各種ハラスメントによる人権侵害
職務上の安全衛生	労働環境による事故、身体・精神または認知状態への悪影響

● サプライチェーン

雇用の自由選択	強制労働、人身売買、外国人労働者のパスポートの取り上げ・自由の制限、転職の自由侵害
児童労働の禁止と若年労働者の保護	年齢確認不足による誤認、児童の健康・安全の侵害、学習や成長機会の阻害
その他労働環境全般に係わる課題	長時間労働による健康障害、労働環境による事故、個人情報・プライバシー情報の流出

● お客さま

個人情報とプライバシーの保護	個人情報・プライバシー情報の流出、同意を得た用途以外での利用、不適切な方法による取得
----------------	--

● 地域社会・コミュニティ

差別・ハラスメントの排除	多様性・マイノリティに対する配慮不足、各種ハラスメントによる人権侵害
--------------	------------------------------------

社員に対する人権デューデリジェンス

IDEC 本社、国内生産拠点で、人権リスクが高いと予想されるマイノリティ社員に対し、働く環境や制度に関するアンケート調査を2025年度上半期に実施しました。
2025年度下半期には従業員全体にアンケート調査を実施し、結果を社内で公開しました。今後、調査結果に基づいて継続的な改善活動やモニタリングを推進していきます。

サプライヤーに対するセルフアセスメント

日本の主要サプライヤー205社に対して、IDECグループのサステナブル調達ガイドラインに沿った人権項目を含む6つのカテゴリーで、2024年度にCSRセルフアセスメントを実施しました。セルフアセスメントの結果、リスクが高いと懸念されるサプライヤーがあった場合は、詳細のヒアリングや現地調査などを実施し、人権課題への対応を促していきます。

人権救済メカニズムの構築

内部通報窓口として設置している「IDEC Hotline」では、全IDECグループの従業員から、人権問題やコンプライアンス違反などを含む、さまざまな懸念・苦情について通報や相談を受け付けています。
また、サプライヤーさまからの人権問題やコンプライアンスの相談・通報を受け付ける窓口として「IDECグループパートナーホットライン」を設置しています。
幅広いステークホルダーからの問い合わせに対応するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した非司法的な苦情処理プラットフォームを提供している、一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）に2025年度に加盟しました。

JaCERを通じた苦情受付窓口の社外への公開は2026年度を予定しており、人権侵害がなされた場合に適切な救済へのアクセスが備わっていることを確保する仕組みを構築していきます。

人権教育・研修・啓発

新卒・キャリア採用者、昇格・昇進者を対象に行う階層別研修では、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を基本とした人権研修、およびワークショップを実施しています。その他にも、企業が尊重すべき人権の分野を広く捉えた人権関連研修として、ハラスメント研修、コンプライアンス研修、労働安全衛生研修に人権テーマを含めて教育研修を実施しています。
誰もが生き生きと働くことのできる職場環境構築に向けて、LGBTQ+に関する社内教育を2021年度より継続して実施しています。2024年度に、LGBTQ+ 当事者を支援し、寄り添う存在であるアライに賛同する社員の登録と、登録証およびレインボーリボンの配布を行う「LGBTQ+ アライキャンペーン」をグローバルに展開し、IDECグループ全体で実施しました。2025年度には、「LGBTQ+ にフレンドリーな職場づくりのためのガイドライン」を新たに制定するとともに、LGBTQ+ の理解促進とSOGIハラスメントについての研修をIDEC本社および国内グループ会社を対象に実施し、受講率は100%となりました。

ハラスメントの未然防止のため、管理職には「IDECグループハラスメント事例カード」を配布しており、ハラスメントの正しい知識の浸透を図っています。





生産性向上



安全・安心・ウェルビーイング

社会ルール形成を通じた社会課題の解決

IDECでは、国際標準化活動に積極的に参画することで、社会ルール形成に携わってきました。1960年代から1990年代までは、主にルールを活用することで市場を拡大してきましたが、1990年代からはIEC（国際電気標準会議）やISO（国際標準化機構）の専門委員会に積極的に参画し、グローバル社会における新たな技術開発に対応した国際安全規格づくりを提案、推進するなど、IDEC自身がルールを形成していく活動を積極的に行っています。

2017年以降は、Vision Zeroやウェルビーイングといった、新しい考え方を基にしたルールを創成する活動に注力することで、パーパスである「人と機械の最適環境を創造し、世界中の人々の安全・安心・ウェルビーイングを実現する」ことを目指しています。

オープン＆クローズ戦略

知的資本戦略の一環として、オープン＆クローズ戦略による事業活動を推進しており、国際標準化に加え、研究開発と知財が三位一体となった開発推進体制としています。

オープン＆クローズ戦略とは、利益を生み出す自社のコア技術をクローズ領域としつつ、それ以外の技術をオープン領域とすることです。多数の企業が競合している領域で戦うのではなく、オンリーワンとなれる領域で、知財や国際標準化による参入障壁を築くことが重要なポイントとなります。

■ 具体的な成果

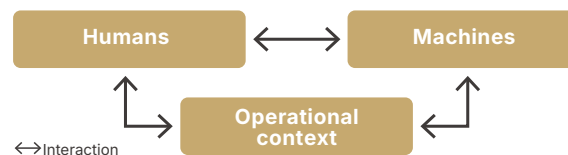
IDECの安全製品であるイネーブルスイッチでは、重要な技術の特許を取得するだけでなく、国際標準化を推進することで、国内外の多くのロボットメーカーや機械メーカーで採用される状況をつくり、グローバルシェア90%以上という圧倒的なシェアと、高い収益性を実現しました。

非常停止用押ボタンスイッチについても、差別化できる技術開発を推進するとともに、標準化を視野に入れた独創的な技術により、高いシェアを獲得しています。近年では、グローバルでロボットの活躍の場が急速に広がっていることから、緊急時に、遠隔操作により離れた場所にある装置やロボットを停止させることのできる技術が求められています。このような新しいニーズを踏まえ、IDECは人と機械と環境が協調し、安全と生産性の両立を実現する、協調安全の普及に力を入れています。

国際標準化活動

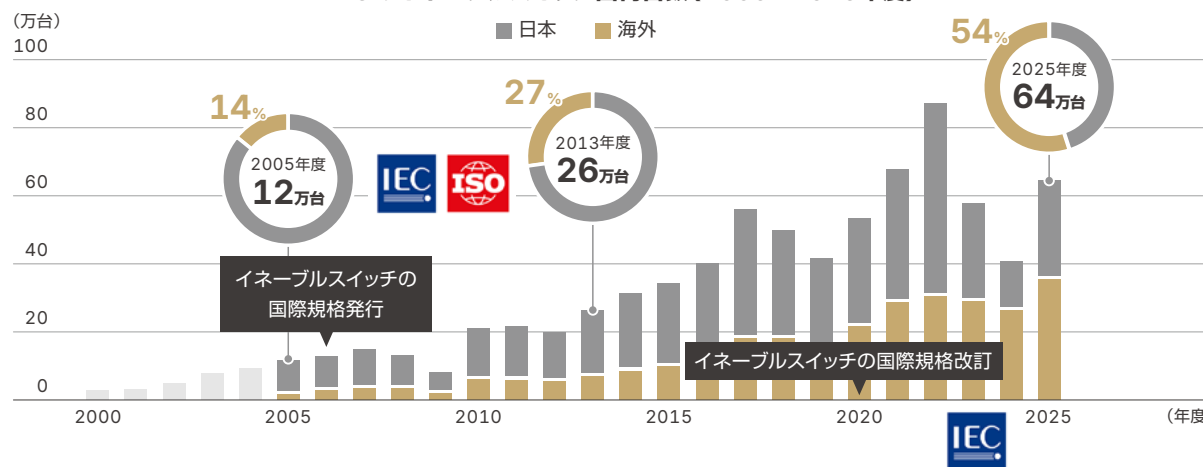
■ IECにおける活動

協調安全の普及に向けて、日本代表として安全諮問委員会(IEC ACOS)に協調安全を紹介し、協調安全に関するIECガイド作成の必要性を提案しました。IDECが活動をリードすることで、2023年にIECガイドの開発が承認され、2026年2月に「IECガイド127」として発行されました。



人と機械と環境が情報でつながり、安全を構築する協調安全のモデル

IDECのイネーブルスイッチ出荷台数(2000～2025年度)



非常停止用押ボタンスイッチについても、IEC規格改訂第2版(IEC60947-5-5:2026 ED2)で、IDECが改訂プロジェクトリーダーとしてその策定を主導しました。本改訂では、非常停止用押ボタンスイッチの必須要件である「確実に止め、一旦止めれば止めた状態を確実に保持する」ということを、より明確に確認できる試験方法を追加し、無線操作や診断といった新技術による付加機能への要件も新たに規定しました。さらに、関連するISO規格で言及されている、非常停止機能の有効状態を示す照光機能についても明記しています。新しいニーズに対応した非常停止用押ボタンスイッチの安全性と機能を正確かつ明確に確認でき、今後の発展にも対応できる規格へと改訂され、2026年2月に発行されました。



IECガイド127



IECの国際会議出席者

■ ISOにおける活動

ロボットの安全に関する技術委員会のワーキンググループ(WG)に参画しており、協働ロボットを含めたさまざまな産業用ロボットや、そのシステムの安全性の国際規格であるISO10218シリーズの開発に貢献するとともに、2026年5月にIDEC本社で国際会議を開催しました。

また、近年増加している無人搬送車(AGV、AMR、AGF等)の安全に関する技術委員会のWGにも参画し、その安全性の国際規格であるISO3691-4の開発にも貢献しています。このWGでは、2026年9月にIDEC本社での会議開催を計画しています。

また、国際規格開発に参画し、3ポジションイネーブルスイッチの規格開発や、非常停止用押ボタンスイッチの規格改訂等に大きく貢献しています。



2026年5月に開催した国際会議の懇親会

■ 国際的なイベントの企画・運営への参画

国際標準化活動には、「国際標準を創る仲間づくり」と「国際標準を使う仲間づくり」の両輪が不可欠です。IDECはこの考え方のもと、2025年7月16日から19日に大阪・関西万博とインテックス大阪で開催された、世界68か国の安全・健康・ウェルビーイングの専門家が集う、GISHW (Global Initiative for Safety, Health & Well-being @ EXPO2025 & BEYOND)イベントの

運営において、IDECも主催者の一社として企画・運営に参画し、中心的な役割を担いました。

『未来への贈り物—80億人の安全・健康・ウェルビーイング』と冠したこのイベントには、国連関連機関のILO (国際労働機関)やWHO (世界保健機関)をはじめとする国際機関、国内機関、G20諸国の代表団、世界有数の企業・団体が一堂に会し、働く人の生産性向上とウェルビーイングの両立、新技術による新産業の創成に向けた方策や戦略について活発な議論が行われました。経済産業省や日本規格協会の多大なご尽力により、万博史上初めてISO会長およびIEC会長が参加するなど、本イベントは国際標準化の観点からも極めて意義深い機会となりました。

ハイレベルサミットでは、IDECで長年にわたり国際標



未来への贈り物
—80億人の安全・健康・ウェルビーイングのイベント



ハイレベルサミット

準化活動を牽引してきた特別顧問の藤田俊弘が開会スピーチを行い、経済産業省の審議官やISO会長、IEC会長がEXPOホールで講演を行いました。さらに、世界を代表する企業のトップも多数登壇し、働く場の安全・健康・ウェルビーイングについて議論を交わしました。

その他にもさまざまなイベントが実施されており、日本規格協会とGISHW主催の、安全・健康・ウェルビーイングと国際標準化をテーマとした国際標準化フォーラムでは、IDECの国際標準化・協調安全4次元推進部長の土肥正男が、NVIDIA社やトヨタ自動車株式会社と共に協調安全パネル討論に参加し、今後の国際標準化の方向性や重要性を討議しました。

2025年の万博でのGISHWイベントの成功を受け、2030年サウジアラビアのリヤド万博においてGISHWイベントを開催することをサウジアラビア王国が決定しています。

また、万博レガシーとして、GISHWを通じて世界中とつながる拠点を構築することを目的に、大阪大学がGISHWコンソーシアムを2025年11月に設立し、その推進役として特別顧問の藤田俊弘が、2026年4月に大阪大学産業科学研究所の招聘教授に就任しました。IDECは、これらの取り組みを通じて、国際標準化を軸とした安全・健康・ウェルビーイングの社会実装を推進し、持続可能な産業と社会の発展に貢献していきます。



国際標準化フォーラム

■ 国際標準化活動に関する受賞歴

これまでの活動をご評価いただき、2022年に経済産業省の令和4年度「産業標準化事業」において、特別顧問の藤田俊弘が内閣総理大臣表彰を受賞しました。

2025年には、国際標準化・協調安全4次元推進部長の土肥正男が、令和7年度の経済産業大臣表彰「標準化・ルール形成戦略部門」を受賞しています。

また、日本の科学技術の進歩、産業の発展に貢献した技術開発者を表彰する、伝統と権威ある市村産業賞の功績賞を2024年4月に受賞しました。



令和7年度の経済産業大臣表彰
「標準化・ルール形成戦略部門」の表彰式

サプライチェーンマネジメント

※「CSR調達」と称していた取り組みを、「サステナブル調達」に改称しています。

IDECグループのサステナブル調達の考え方

IDECグループは、持続可能で安定した原材料調達および商品供給を実現する、グローバルサプライチェーンの構築を目指しています。持続可能な調達のため、人権尊重、労働環境改善、安全衛生確保、コンプライアンス徹底、地球環境保全といった取り組みを、サプライチェーン全体で推進することが不可欠であると考えています。この考えを具体化するため、「購買基本方針」「責任ある鉱物調達方針」「調達活動における行動基準」を定め、さらに「サステナブル調達ガイドライン」と「グリーン調達ガイドライン」を発行し、サプライヤーさまにも遵守を要請しています。

また、安定供給と顧客満足度向上の実現のため、グローバルSCPシステムの導入に加え、物流業者さまとの連携による「ホワイト物流」の推進を通じて、安全で効率的な物流体制の構築を目指しています。

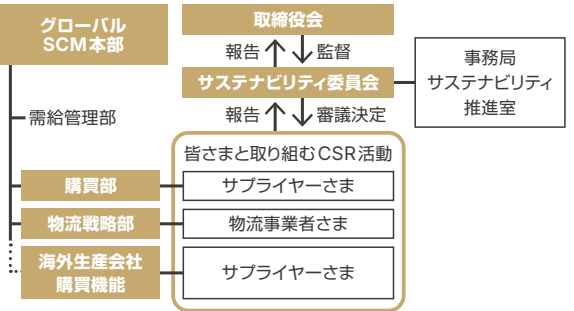
 より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/supply-chain-management> >

サステナブル調達推進体制

IDECグループのサステナブル調達は、グローバルSCM本部を中心にグループ会社や関連部門と連携し、サステナビリティ課題に対応する計画を策定し、具体的な取り組みを実施しています。

この計画と行動は、代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会に年2回報告され、審議・決定さ

れています。委員会で議論された内容や決定事項は、取締役会の監督を受けることで、ガバナンスの透明性を確保しています。



責任ある鉱物調達の推進

3TG（タンタル、錫、タングステン、金）を含む部材を調査し、武装勢力の資金源となっている紛争鉱物を使用していた場合は是正措置を実施しています。

コバルト、天然マイカ、銅、ニッケルを含む部材を調査して、環境破壊や人権侵害に加担しない調達を推進しています。

RMI[※]認証精錬業者率の更なる向上が課題であり、今後も是正・改善を継続します。

実施状況	CMRT	EMRT
調査対象	321社	329社
調査回答入手	301社	308社
入手率	93%	93%
特定した精錬業者	350社	218社
RMI認証精錬業者率	61%	48%

※ RMI:責任ある鉱物調達イニシアティブ

関連するマテリアリティ



企業基盤

主なサステナビリティKPI（2025～2027年度）

サプライヤーとのサステナビリティエンゲージメント率[※]:100%

SAQ低評価サプライヤーに対する監査・フォローアップ実施率:100%

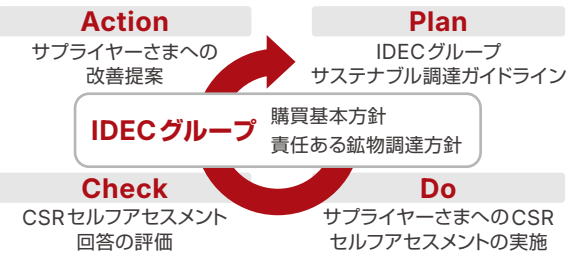
※ サステナビリティエンゲージメント率:SAQ回収率

S

サステナブル調達の強化

IDECグループは、サステナブル調達を継続的に高度化するため、PDCAサイクルに基づくマネジメントを実施しています。

サステナブル調達のPDCAサイクル



CSRセルフアセスメントの各設問に対しサプライヤーさまには、各設問を5段階で自己評価していただいています。

国内グループ会社への展開も進めており、「IDECファクトリーソリューションズ株式会社（IFS）」および「IDEC AUTO-ID SOLUTIONS株式会社（IAS）」でも実施しました。直近のCSRセルフアセスメントの結果は下表の通りです。

CSRセルフアセスメント実施会社数、評価平均点（5点満点）

主幹会社	実施会社数	カテゴリー						平均
		労働	安全衛生	環境	倫理	製品安全	管理体制	
IDEC	35社	4.3	4.0	4.2	4.0	4.2	3.8	4.1
IFS	79社	3.6	3.4	3.5	3.5	3.3	3.0	3.4
IAS	41社	3.8	3.4	3.6	3.7	3.8	3.2	3.6

今後も、CSRに対する社会的要請（人権尊重、紛争鉱物対応、化学物質規制など）の高まりに応じて、CSRセルフアセスメントを定期的実施し、その評価結果に応じ

てサプライヤーさまへの改善提案や正状況のフォローアップを行います。

2025年度には、2024年度のCSRセルフアセスメントに基づき評価した結果、現地訪問監査を3件実施しました。

サプライヤーさまとの対話と共創

IDECグループは、持続可能なサプライチェーンの実現に向けて、サプライヤーさまとの対話と連携を重視しています。2018年より毎年発行している「サプライヤー通信」では、サプライチェーンのCSR取り組み事例、経営概況、CSRセルフアセスメント結果、基幹EDIシステム刷新などを紹介し、相互理解と協力関係の深化を図っています。2025年12月には第11号を発行し、約350社のサプライヤーさまにお届けしました。

災害対応に関しても、日本国内の123社（2025年3月末時点）と「サプライヤー安否確認システム」を構築しています。震度5強以上の地震や特別警報が発表された際、気象庁の情報に基づき自動で安否確認メールを配信し、迅速な状況把握が可能です。

また、既存のサプライヤーさまとのお取引において、従来の「品質・コスト・納期」に加え、CSRアセスメントや環境保全に関する自主評価表の結果も加味した、新たなパートナーシップ評価の枠組みを導入します。この取り組みは、サプライヤーさまとともに、より広い視点から社会的価値や環境価値を共創し、持続可能なサプライチェーンを築いていくことを目的としています。評価結果は個別に共有し、双方向の対話を通じた改善の機会を共に見出し、より強固な信頼関係につなげていきます。

グローバルSCPシステムの導入

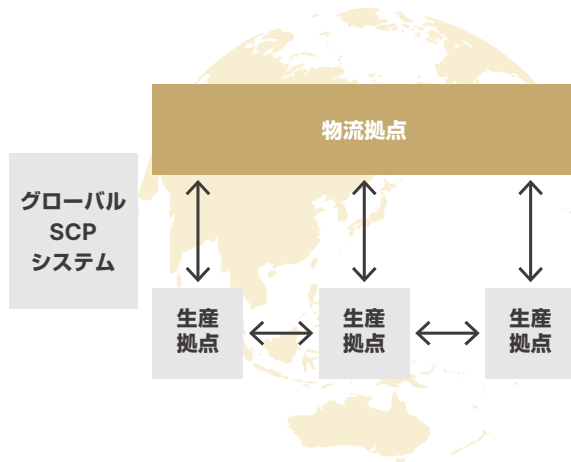
IDECグループでは、サプライチェーンマネジメント強化の取り組みとして、SCP(Supply Chain Planning)システムのグローバル展開を推進しています。

従来、各拠点で異なる業務システムを運用していたことにより、需要計画・供給計画・在庫管理が分断され、全体最適の観点での迅速な意思決定に課題がありました。

前中期経営計画より導入を推進しているSCPシステムでは、需要・供給・在庫の各計画を一元管理し、グローバルで整合性の取れた生産計画の策定を可能にします。これにより、需給変動に即応した状況把握と、最適な生産・調達判断を実現します。

また、各拠点の販売・在庫・受注情報を可視化・共有することで、サプライチェーン全体の情報連携を高度化し、納期遵守率の改善やリードタイム短縮など、顧客サービスレベルの向上につなげていきます。

グローバルSCPシステムのイメージ



一方、基幹業務システム(ERP)については、各拠点のシステムを活かしながら、受発注・在庫・会計などの実績データを連携・可視化する基盤の整備を進めています。SCPシステムは、このERPデータを活用し、中長期の需給計画を策定する役割を担います。

さらに、サプライヤーさまとの連携強化や原材料の集約購買を推進することで、購買効率の向上と在庫水準の適正化を図り、調達コストおよび物流コストの低減を通じて収益性の向上に貢献していきます。

引き続き、需給調整の精度向上と在庫適正化の取り組みを強化し、需要変動に柔軟に対応できる強靱なグローバルサプライチェーンの構築を目指していきます。

中小受託取引適正化法(旧下請法)の社内研修

2026年1月に「下請法」が改正され、「中小受託取引適正化法」として新たに施行されました。

取引の更なる適正化と価格転嫁の円滑化を図る本法について、IDECでは法令遵守と適正な取引のために社員に向けて理解と浸透を図っています。

2025年12月に社内イントラネットで周知するとともに、2026年3月には国内IDECグループの関連部署の社員に向けて研修を実施し、449人が研修を受講しました。

研修では、公正取引委員会の動画視聴に加え、取引を適正化するという法改正の背景を踏まえた実務面での対応について理解を深めました。

研修後には理解度テストを実施し、有効性を確認しています。IDECでは取引適正法をはじめとする関連法令を遵守し、公正で透明な取引慣行の徹底に取り組み、今後も適正な取引条件の確保と、健全なパートナーシップの維持に努めていきます。

「ホワイト物流」の推進

国土交通省・経済産業省・農林水産省が提唱する「ホワイト物流」推進運動に賛同し、2019年9月に自主行動を宣言しました。以来、取引先物流事業者が関連法令を遵守できるよう配慮し、契約内容の明確化や荷役作業の効率化、安全対策を実施してきました。

「輸送の効率化」、「物流体制の改善」などを通じて、物流効率と環境への配慮を推進しています。

輸送の効率化のイメージ



拠点再編によるサプライチェーン強化

2025年度から2027年度の新中期経営計画では、新生IDECとして顧客志向・高収益を実現する企業に生まれ変わることを目指しています。One IDECの実現の一環として、事業と拠点のグローバル最適化を進めています。

具体的には生産拠点の再編として、「戦略的な生産パートナー拡大」、「生産移管」、「メキシコ生産新拠点」「欧州内外への生産移管」などを推進することで、生産性の効率や収益性の向上、リードタイム短縮を推進していきます。

中期経営計画で推進予定の拠点再編



G

コーポレートガバナンス

関連するマテリアリティ



主なサステナビリティKPI(2025~2027年度)

取締役会の実効性評価:対前年比の改善項目数20%以上
重大な法令違反件数:0件



コーポレートガバナンスに関する考え方

当社では、株主をはじめとする利害関係者の方々に対して、経営の透明性ならびに効率性を確保することをコーポレートガバナンスの基本と考えています。そのために、社外取締役を積極的に任用するとともに、経営の監督機能と執行機能の分離を行い、常に経営の透明性と効率性を重視した経営を行っています。

また、当社グループにおけるコーポレートガバナンスに関する考え方や運営方針を定めた「IDECコーポレートガバナンス・ポリシー」を制定し、公表しています。

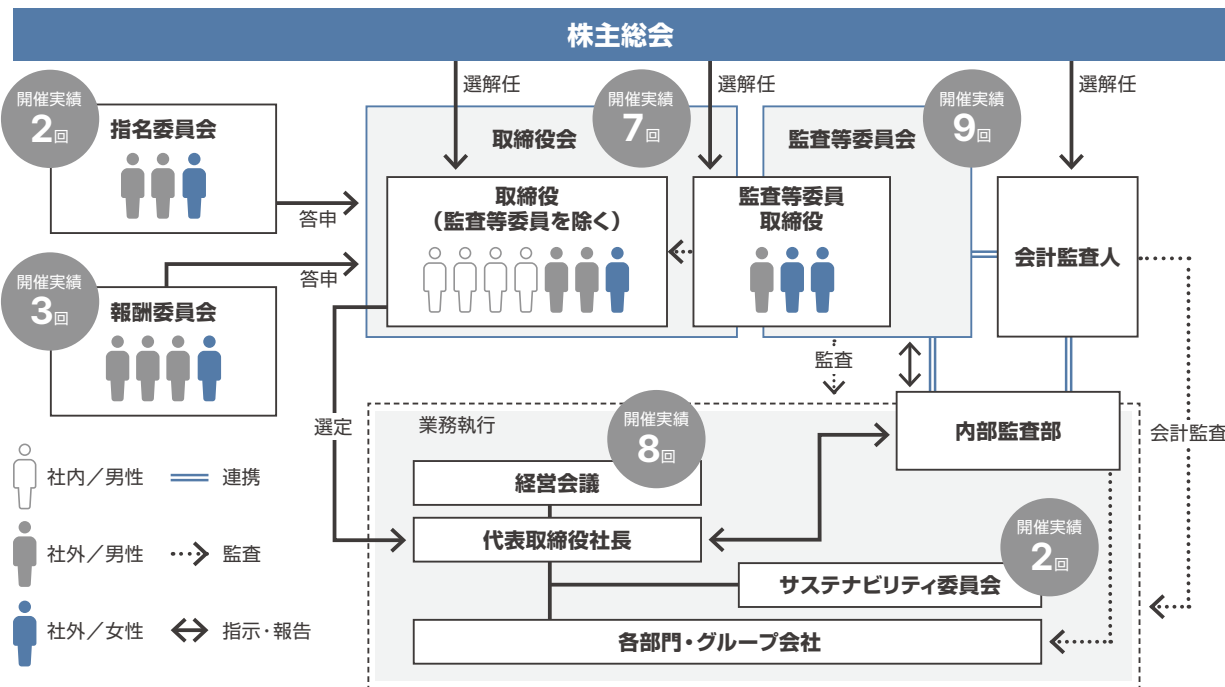
より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/governance>

コーポレートガバナンス強化の取り組み

当社では、持続的な企業価値向上に向け、コーポレートガバナンスの強化に継続的に取り組んできました。2016年度にはコーポレートガバナンス・ポリシーを制定し、制度面の整備を進め、2018年度には監査等委員会設置会社へ移行しました。さらに2021年度には任意の指名委員会、2022年度には任意の報酬委員会を設置し、経営の透明性および客観性の向上を図っています。

また、2015年より取締役会の実効性評価を継続して実施しており、社外取締役の積極的な活動や発言を踏まえた実効性の高い取締役会運営を行っています。加えて、2023年度には役員報酬制度を見直すなど、ガバナンスの実効性向上に向けた取り組みを進化させています。

コーポレートガバナンス体制



※ 開催回数は2025年度実績

IDECにおけるガバナンスの特長

2026年6月末現在、当社の取締役会は社外取締役6名、社内取締役4名で構成され、社外取締役比率は60%と過半数を超えています。加えて、社外取締役の全員が独立役員であり、女性取締役は3名と30%を占めています。このように、社内外、さらには多様な専門性やバックグラウンドを持つ取締役が自由闊達に議論できる点が、当社のガバナンスの特長です。

また、2025年に指名委員会および報酬委員会の委員長を変更し、各委員会を社外取締役のみで構成することで、取締役会に対して独立した立場からの意見答申を行い、ガバナンスが機能する体制を構築しています。

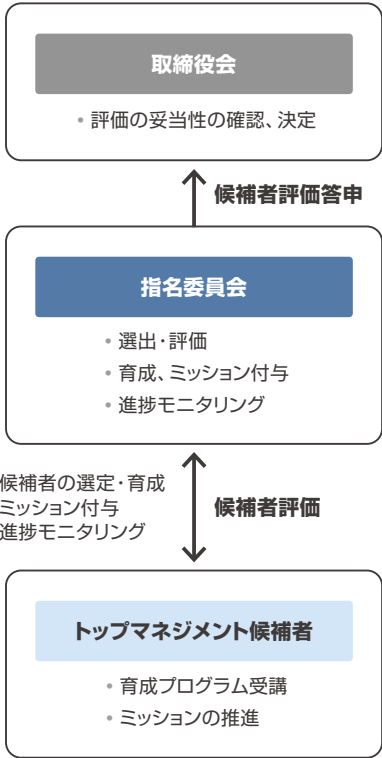
機関設計と取締役構成の変遷

(年度)	特長 機関設計	社外比率	女性比率
2018	監査等委員会設置会社に移行	70%	10%
2021	任意の指名委員会を設置	67%	11%
2022	任意の報酬委員会を設置 女性取締役の増員	67%	33%
2025	指名・報酬委員会の委員長を社外取締役に	67%	33%
2026	社内取締役を増強	60%	30%

トップマネジメントの昇進・評価

当社では、2021年度に指名委員会を設置し、次世代経営層への交代に向けた育成計画をスタートしています。選出された候補者に対しては、それぞれの経験やスキルに応じて、知識・マインド・能力の習得に必要な育成プログラムを策定し、外部研修の受講、社外取締役による1on1のアクションラーニングなどの中長期的な育成プログラムを推進する他、経営会議や取締役会への参画により経営課題を肌で感じ、現役の取締役との接点を深める機会を設けています。

トップマネジメントの選出・評価・モニタリング体制



一方、取締役として選任されてからの昇進や評価については、「あるべきトップマネジメントの姿」として一定の指標を定め、これに基づき、指名委員会が取締役の昇進を評価、答申するプロセスとしています。

そのプロセスの中では、候補者に与えられた課題の達成状況を候補者自らが取締役会で報告し、指名委員会だけでなく取締役会全体が、直接その達成状況や候補者の姿勢、資質を確認できる仕組みとしています。

このように、候補者を継続的に見定めた上で、指名委員会が候補者の評価結果を審議して答申します。取締役会はその答申を受けて妥当性を確認し、取締役の昇進やトップマネジメントの選任を決議します。

トップマネジメントの選定プロセス



あるべきトップマネジメントの姿



領域	定義	評価観点
戦略的思考	グローバルな視点から、外部環境の変化や事業ポートフォリオを俯瞰し、短期的な成果と、中長期的な企業価値の両立を図る意思決定ができる能力を有し、複雑で不確実な状況においても、本質を見極め組織が進むべき方向を示せること。	地域・事業単位の最適ではなく、グループ全体の価値最大化を基準に判断しているか。
		短期業績だけでなく、将来の競争力・持続性を見据えた意思決定をしているか。
実行力	策定した戦略や方針を具体的な行動計画とKPIに落とし込み、組織全体を動かして成果に結びつける力があること。 意思決定のスピードと覚悟を持ち、困難な改革や構造転換であっても先送りせず、計画と実績の乖離に実直に向き合い、必要な修正を行いながら、最終的に結果を出すことに責任を持てること。	戦略や理念を、行動・KPI・評価制度など実行可能な形に落とし込んでいるか。
		不確実性や反対意見がある状況でも、必要な決断を先送りせずに行っているか。
革新性	過去の延長線ではなく、新しい発想や仕組みによって事業や組織を進化させることができること。 挑戦を後押しする文化を醸成し、失敗から学びを得る環境を構築できること。	過去の成功体験や前例に縛られず、前提条件を見直しているか。
		挑戦を奨励し、失敗から学ぶ文化づくりを後押ししているか。
人間力	役職や権限に依存せず、現場から信頼される人格的基盤を持ち、困難な局面でも社員を含むステークホルダーを動かす力があること。	権限ではなく信頼によって人を動かし、率直な意見が上がる状態をつくれているか。
		国籍・経験・価値観の違いを尊重し、組織の力として活かしているか。
倫理観 誠実さ	法令遵守や社会的責任、企業倫理を常に意識し、企業の信用やブランドを支える最も重要な基盤として考え、短期的な利益や圧力に左右されず、透明性のある意思決定を行い、説明責任を果たすことができること。	法令遵守に加え、Core Values・行動基準を意思決定の拠り所としているか。
		自身の言動が行動基準と一致しており、例外扱いを自らに許していないか。

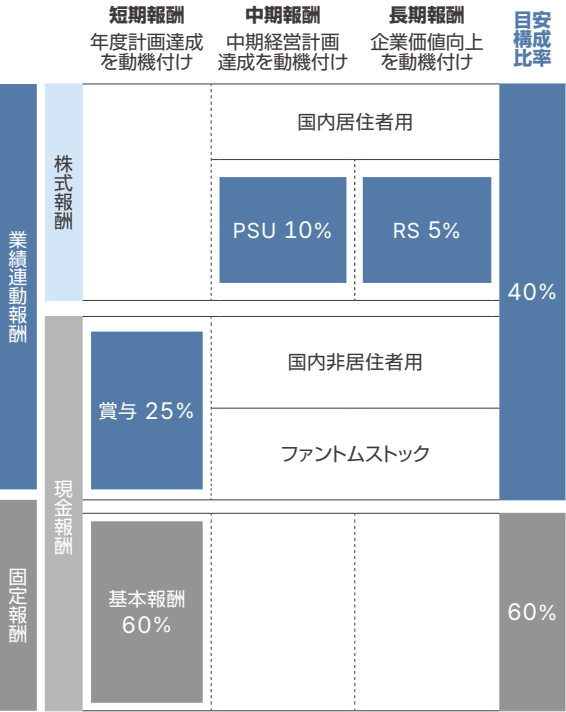
役員報酬

2023年度に役員報酬制度を見直し、株主総会の決議を経て以下の報酬制度としています。

- 役員報酬基本方針
当社の取締役(社外取締役と監査等委員である取締役を除く)の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、個々の取締役の報酬の決定に際しては、経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬(賞与)および非金銭報酬(株式報酬)を支払うものとしています。なお、社外取締役と監査等委員である取締役については、独立した立場で経営の監督機能を担っていることから、固定報酬としての基本報酬のみとしています。
- 個人別報酬等の内容決定に関する方針
個人別の報酬決定にあたっては、報酬委員会において職位や業績、専門性等を踏まえて協議し、取締役会にその内容を答申し、独立性のある社外取締役が過半数を占める取締役会において、代表取締役社長に一任します。代表取締役社長は、報酬委員会の答申を尊重して個人別の報酬について決定します。
- 報酬等のマルス・クローバック
取締役に重大な不正または違反行為などが発生した場合、報酬委員会の答申に基づき、賞与および株式報酬の全部もしくは一部の没収、または返還を請求します。

報酬制度概要

- 報酬構成
固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬(賞与)および非金銭報酬(株式報酬)の比率は基本報酬:賞与:非金銭報酬=60:25:15としています。



基本報酬

月次の固定報酬とし、役位、職責、当社の業績・財務状況に応じて、総合的に勘案して決定します。

業績連動報酬

- 賞与(短期インセンティブ)
事業年度ごとの業績向上に対する意識を高め、また当該事項に対するステークホルダーへのコミットメントを明確にするため、重要業績評価指標(KPI)を反映した業績連動型の現金報酬として12均等分割した額を毎月、月次の基本報酬と合わせて支給します。
賞与額の算定は、各役員に定めた賞与算定基準額に対して、年度業績に対する支給係数を乗じて算出します。

株式報酬(中長期インセンティブ)

- パフォーマンスシェアユニット(PSU)
役位ごとに交付した株式ユニットに、中期経営計画において重視する、財務指標および非財務指標の達成度に応じた支給係数を乗じて算出した確定株式ユニット数に応じて、譲渡制限を付した当社普通株式を交付します。
算定に用いるKPIは財務指標および非財務指標とし、中期経営計画で掲げる目標の達成度合い、および管掌部門の業績等に関する人事評価(役付取締役を除く)としています。

業績連動報酬の算定式、および業績連動の仕方

賞与、PSUは支給額や交付株数が会社業績、個人評価に連動します。
PSU、RSは、権利確定時の資産価値が株価に連動します。

報酬区分	業績連動報酬		
	現金報酬	株式報酬	
	短期インセンティブ	中期インセンティブ	長期インセンティブ
	賞与	PSU ※	RS ※
算定式	算定基準額×営業利益率 ×個人評価係数	役位ごとの3年間の 交付済株式ユニット総数 ×中期KPI ×個人評価係数	役位ごとに設定した RS交付数

※ PSU:パフォーマンスシェアユニット ※ RS:譲渡制限付株式報酬

- 譲渡制限付株式報酬(RS)
当社の業績、各取締役の職責の範囲および諸般の事情を勘案して決定した基準額に相当する数の譲渡制限を付した当社普通株式を交付します。
なお、取締役が株式報酬の交付時において国内非居住者である場合には、PSU・RSに代わり、相当分のファントムストックを付与します。
- 中期KPIと評価反映ウエイト
中期KPIと評価反映比率については、新中期経営計画の策定に伴い、報酬委員会での議論、答申も踏まえて新たに以下の項目が設定されました。

区分	中期KPI	目標	評価反映ウエイト
資本効率	ROIC	7%以上	40%
外部評価	EcoVadis評価	Bronze以上	30%
相対TSR	株主還元	100%以上	30%

取締役会の構成および活動実績

当社の2025年度の実績は、社内取締役3名と社外取締役6名で構成され、年間7回開催されました。議案は事前に経営会議で審議され、その決議や指摘事項を踏まえて取締役会へ上程されています。取締役会では、全取締役が参加し、毎回活発な議論が行われています。社外取締役の質問や意見に対しては、議長である代表取締役社長や担当執行役員が丁寧に回答し、実質的な審議が行われています。

また、必要なタイミングで書面決議も活用し、機動的な決議を行っています。2025年度は経営会議で書面決議を2回実施いたしました。

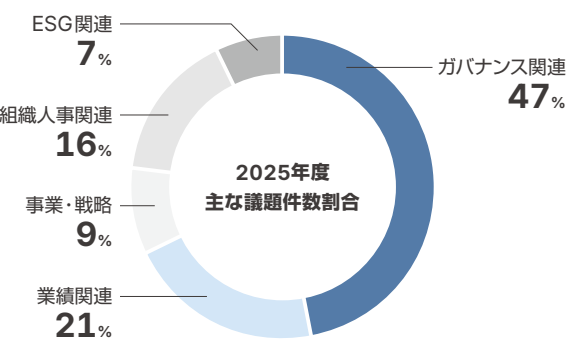
2025年度取締役会では、株主総会対応、資本政策、役員報酬、内部統制、取締役会実効性評価といったガバナンス関連の審議を行い、監督機能の実効性向上に努めました。また、期末・四半期決算、配当、業績見通しおよび中期経営計画／年度計画など、業績・計画に関する審議を継続的に実施し、併せて中期戦略や事業説明等を通じて、事業理解と建設的な議論の深化を図りました。さらに、代表取締役等の選定や幹部人事を通じた組織人事関連の議論に加え、統合報告書・サステナビリティ委員会の報告、Code of Conductの改定などのESG関連の審議や報告を行い、いずれの議題についても、取締役それぞれの専門性を踏まえた活発な意見交換と審議が行われました。

取締役会の議論活性化への取り組み

取締役会事務局は、経営会議の事務局機能を併せ持つ経営戦略企画部が担っています。中期経営計画の策定や進捗管理を通じて経営全体を俯瞰している同部門の機能を活かし、業務執行と取締役会による監督をつなぐ役割を果たしています。

具体的には、議案の早期整理や資料の事前提供に加え、経営上の論点と法的観点の双方を踏まえた議題設定や論点整理を行うことで、取締役会における実効的かつ建設的な議論を支えています。

2025年度の主な議題・報告事項



審議議題数	報告事案件数
23件	20件

取締役会の開催状況

◎ 書面会議

開催月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間回数
経営会議		○	○	◎		○	○		○	○	◎○	○	8回／書面2回
取締役会		○	○		○	○		○			○	○	7回
監査等委員会		○	○	○	○		○	○	○		○	○	9回

ガバナンス	- 定時株主総会招集決定 - 役員報酬関連 - 内部統制の評価および次年度内部統制対応 - ガバナンス報告書、ガバナンスポリシー改定 - 内部通報案件概要の報告 - 監査等委員会の監査計画の報告 - 実効性評価アンケート実施案内と結果報告	事業・戦略	- 中期戦略とGOC(Global Operations Committee)報告 - 製品市場、アプリケーション情報報告
業績、計画	- 期末決算および四半期決算に関する審議 - 業績見通し、修正計画に関する審議 - 剰余金処分案 - 在庫見通しと適正在庫	組織人事施策	- 代表取締役、特定取締役の選定決議 - 執行役員人事、主要組織改編 - グローバル・マトリックス組織構想に関する審議 - 人員適正化施策
		ESG、サステナビリティ	- 統合報告書についての報告 - サステナビリティ委員会活動報告 - IR・SR活動報告 - Code of Conduct改定

社外取締役の活動

IDECの取締役会は社外取締役が過半数を占めており、各社外取締役が高い専門性や経営経験に基づき忌憚らない意見を述べ、独立性のある立場から取締役会に参加しています。

また、事業課題やテーマに沿って担当部門と個別のセッションを実施するほか、次世代教育プログラムにおいて講義や面談を行うなど、事業の成長に向けて積極的に関与し、専門性と独立性を持った社外取締役としての役割を果たしています。

2025年度は、デジタル化・業務改善・システム活用に取り組む、または強い意欲を持つ社員を対象にした社外取締役との「Digital × Kaizen 交流セッション」や、女性社員を対象としたリーダーシップセッションを実施しました。

こうした取り組みにより、社外取締役はIDECの事業や課題についてより理解を深めた上で、取締役会での実質的で建設的な議論を行っています。また、社員にとっても社外取締役との対話を通じて成長できる機会となっており、IDECグループの企業価値向上につながっています。



株主・投資家・アナリストとの建設的な対話

経営への信頼と適正な評価を得られるよう、代表取締役社長や代表取締役 専務執行役員、グローバルファイナンス本部長が主体となり、IR・SR活動に積極的に取り組んでいます。株主、機関投資家からの面談要望に積極的に応じており、その中で得た情報や市場の評価・意見については、定期的に取締役会へ報告し、2025年度は計6回報告しました。

いただいたご意見を取締役会にフィードバックすることで、具体的な取り組みを進めるとともに、株主、投資家の投資判断に資するよう、Web サイトなど各種IRツールの充実にも努め、決算情報や経営戦略はもちろん、サステナビリティ情報やニュース、トピックスなども積極的に開示しています。

担当部署である経営戦略企画本部では、関連する各部署と連携して各種経営情報を収集・分析し、インサイダー情報の管理を徹底しながら、適時・適切に社内外に情報を提供しています。

主な対話内容と関心事項

- 業績や中期経営計画の進捗
- 指名委員会・報酬委員会の活動内容
- 新報酬制度
- サクセッションプラン
- 気候変動への対応や取り組み状況
- 人権課題に対する対応
- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの取り組み
- 株主還元の方法

政策保有株式に関する方針

IDECグループでは、財務面での健全性維持のため、保有の合理性が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しません。

保有の合理性は、中長期的な視点も念頭において、保有に伴うリスク、コスト、リターンなどを適正に把握した上で採算性を検証し、取引関係の維持・強化、資本・業務提携などの保有の狙いも総合的に勘案して判断します。

政策保有株式を保有する場合は、定期的に保有の意義を検証し、会社や市場に与える影響、発行体の財務戦略など、さまざまな事情を考慮した上で売却します。

政策保有株式として保有している会社との間では、株式の保有を理由とした不適切な取引継続や縮減、株式売却の妨害等はいりません。

なお、政策保有株式の議決権行使においては、その会社が、適切なガバナンス体制を構築し、中長期的な企業価値の向上につながる意思決定を行っているか、IDECグループの企業価値向上に貢献しているかなど、総合的に賛否を判断して行います。

内部統制とグループガバナンス

IDECグループの財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制の評価の基準に従い、「財務報告に係る内部統制方針書」を制定し、グループ全体レベルでの推進体制を明確にしています。

各部門・各グループ会社プロセスオーナーとコントロールオーナーを設置し、各部門・各グループ会社での自己点検を行うとともに、内部監査部による独立的なモニタリングを継続的に実施する枠組みを構築しています。これにより内部統制の有効性を継続的に検証し、グループ全体のガバナンス向上に努めています。

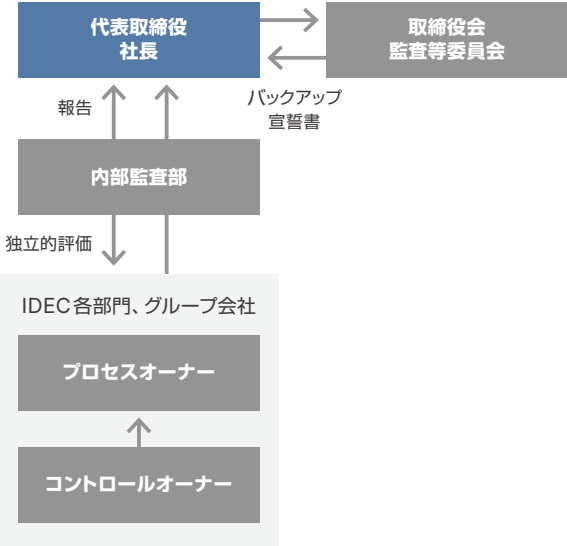
これらの活動による内部統制評価の結果については、毎年取締役会へ報告しており、2025年度のIDECおよびグループ会社の財務報告に係る内部統制は有効であると評価されました。

また、グループ会社については、経営戦略企画本部が「関係会社管理規程」を定め、管理を行っています。

グループ会社における一定の業務執行については、IDECの取締役会または経営会議による事前の承認を必要とするほか、必要に応じてIDECの各部門がそれぞれの機能別にグループ会社に対する指導や支援を行い、グループ会社の経営基盤の確立や業務改善、安定化等を図っています。

また、グローバルファイナンス本部では、月次・四半期・年度の単位でグループ会社の経営状況を適切に把握し、経営層に適時報告を行っています。

IDECグループ内部統制組織図



実効性評価の取り組み

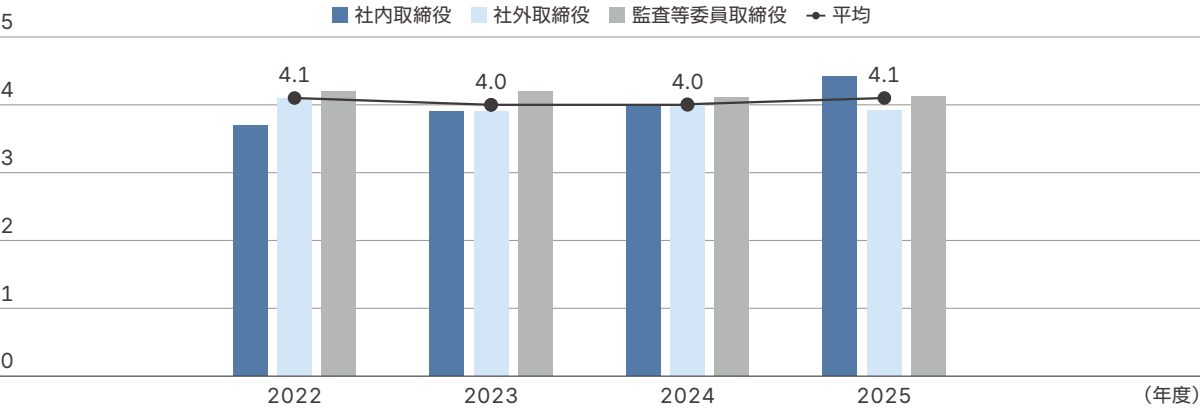
取締役会の実効性向上のため、2015年度から毎年、代表取締役社長を除く全ての取締役を対象としたアンケート方式で評価を実施しています。

2021年度からは第三者機関によるアンケートと結果分析を行っており、評価結果を取締役に報告し、課題を共有した上で、改善の取り組みを継続的に進めています。

2025年度の実効性評価の実施概要

対象者	代表取締役社長を除く全取締役
評価方法	無記名方式による5段階評価アンケート
質問数	40問
実施時期	2026年2月
回答状況	全対象者回答済み

実効性評価の平均点推移



実効性評価結果

2026年2月に実施した実効性評価では、社外取締役のパフォーマンスが他社比較、前年比較ともに高評価となり、有効に機能しているという結果となりました。また、収益力や資本効率を意識した議論の機会についても2024年度より改善されたとして評価されました。

一方で、事務局のサポート、社外取締役の意見交換の機会については、更に充実させてほしいとの期待が示された他、指名委員会・報酬委員会の実効性において課題が見られました。

2025年度の実効性評価結果

他社平均を下回った項目	2024年度比の改善項目
7（全体の22％）	13（全体の41％）

この評価結果を受けて、2026年度は、社外役員交流会の実施回数を増やし、開催内容も充実するように取り組んでいきます。また、会議資料の早期提供とあわせて、補足的な情報共有、説明の機会を設けるなど事務局としての支援体制の充実を図り、取締役会の実効性を更に高めていきます。

2025年度の主な課題と取り組み内容

課題	2025年度の取り組み
社外役員間の意見交換	・ 取締役会以外の時間での懇親会を実施 ・ 社外役員交流会を年2回実施する運用に変更
資料提供時期	・ 資料の提供時期の早期化：経営会議終了後、速やかに資料案内 ・ 会議資料の共有方法を、メール添付からアクセス権管理された共有フォルダでのリンク共有へ変更
収益力・資本効率等の議論	・ 新中期経営計画の構成の議論、資本効率を意識した中期経営計画への落とし込み
指名・報酬委員会の活動 後継者計画への関与	・ 委員長を社外取締役に変更 ・ 指名委員会によるトップマネジメントの後継計画の進捗確認
中核人材の多様性 ESG取り組み強化・関与	・ 課長職候補を育成するIDEC Leadership Challenge Programへ社外取締役が講師として参画 ・ サステナビリティ委員会の各取り組み状況の報告
株主（投資家）との対話	・ SR/IR活動報告の実施

評価
・ 収益力・資本効率等を意識した議論の機会は、昨年より改善 ・ 社外取締役のパフォーマンスは他社比較、前年比較ともに高評価となり、有効に機能 ・ 事務局のサポート、社外取締役の意見交換の機会について引き続き期待 ・ 指名委員会・報酬委員会は実効性、審議の十分性についてより高めていく必要がある

2026年度の主な課題と取り組み内容

課題	2026年度の取り組み
社外役員間の意見交換	・ 社外役員交流会を年2回開催 ・ 執行役員や若手社員などを交えた情報提供、意見交換、交流の機会設定（ディスカッション、質疑の場）
経営戦略・中期経営計画 についての議論	・ 全社向け方針説明会に参加、機能責任者との交流の場を設定し、理解と関与の深化を図る
資料提供時期など支援体制	・ 会議次第の時間設定と議事進行のコントロール ・ 会議資料の早期提供と審議に必要な情報の補足説明 ・ 取締役会以外で情報共有の機会を設定（方針説明、交流会） ・ 会議体の位置付けや役割説明、ならびに状況の共有
指名・報酬委員会の運営 後継者計画への関与 報酬に関する審議	・ 定期的な会議を開催し、後継者選定における評価および判断基準を策定するとともに、サクセッションプランに応じた展開を行う

代表取締役 専務執行役員の船木崇雄が聞き手となり、社外取締役の姫岩康雄氏、杉山真理子氏とともに、変革の着実な推進とガバナンスの実効性について語り合いました。

中期経営計画の進捗状況と、 執行陣への期待

船木 現中期経営計画は私が主導して進めていますが、開始から1年が経過した現在の進捗状況や組織の実行力を、お二人は社外の立場からどうご覧になっていますか。

姫岩 まず数字面から申し上げますと、2025年度の売上高、営業利益ともに、計画を上回る水準を達成したことは率直に評価できます。

その上で、今後更に期待したいのは、船木専務にリーダーシップを発揮していただき、新生IDECとしてグローバル化を一段と進めてもらうことです。現時点でも海外売上高比率は約70%に達していますが、日本市場の人口動態を考えても、今後更に海外での成長を取り込む必要があります。その軸になるのが、Global Operations Committee(GOC)を中心とした意思決定の仕組みと、その前提にあるグローバル・マトリックス組織だと考えています。2027年度の売上高770億円以上、営業利益100億円、営業利益率13%以上、ROIC7%以上という中期経営計画目標を着実に達成するだけでなく、できれば800億円規模も視野に入るような上振れを目指してほしいと思っています。

杉山 私も、1年目に売上高・利益ともに計画を上回って



着地していることは高く評価しています。私がより重要だと考えているのは、数字面の成果だけではなく、意思決定のあり方そのものが変わり始めていることです。今回の中期経営計画では、トップダウンとボトムアップをうまくマトリックスさせる仕組みがつくられました。経営会議における議論を見ても、現場で議論した上でGOCに付議し、意思決定を行うという流れが定着しつつあります。誰がどのような基準で意思決定を行うのが明確になってきたことは、新生IDECに向けた大きな前進だと思います。

一方で、課題も明確です。現状の業績は中国と米国が牽引する構図となっており、日本とEMEAについてはまだ十分な成果が見えていない状況です。

APEMを含め、この領域でどのような方向性を打ち出し、どう成果に結びつけるのかは、これからの執行施策にかかっていると思います。

船木 数字面について社外の立場から客観的にご評価いただいたことは、率直にありがたく受け止めています。私自身としては、この1年を「順調だった」と総括するつもりはありません。米国や中国は伸長しましたが、杉山取締役のご指摘の通り、日本やEMEAにはまだ十分な成果をお示しできていない領域が残っています。そこは経営を預かる立場として、真摯に受け止めなければならないと考えています。

その一方で、この1年で最も大きな成果は、何が機能し、

何が機能しなかったのかを、感覚ではなく事実に基づいて捉えられるようになったことです。意思決定の仕組みは整いつつありますが、それを成果に結びつけられるかどうかは、これからの執行にかかっており、その責任は最終的に私自身にあると考えています。

また、変革の初年度において本当に見るべきなのは、単年度の数字だけではなく、再現性のある仕組みができ始めているかどうかだと思っています。局所的な成功を積み上げるだけでは会社は変わりません。判断基準、情報共有の方法、部門間の連携、現場の行動が少しずつ変わり、その変化が次の成果につながる循環になっているかどうか。この一年はまさに、それを見極める1年だったと認識しています。

2026年度、特に前進させたいのは、顧客起点の企業へと進化させるための全社的なマインドセットの変革です。そのために複数の改革プロジェクトを同時進行していますが、中でも最も重要なのが営業改革です。私たちの営業を「単なるモノ売り」ではなく、「お客さまの困り事を解決する」提案型へと変えていかなければなりません。ここが変わらなければ、持続的な成長も、本質的な企業変革も実現できないと考えています。

ガバナンスの実態と取締役会の議論

船木 現在、社内取締役が創業家のみとなっていることで、投資家の皆さまの中には「ガバナンスは本当に機能しているのか」という懸念をお持ちの方もおられるかと思います。現在の取締役会の実効性や議論の質について、率直にどのように感じておられますか。



姫岩 体制面から言えば、2025年度は取締役9名のうち社内取締役が3名、独立社外取締役が6名で、独立社外取締役比率は67%でした。プライム市場の企業に求められる水準を十分に満たしていますし、女性取締役比率も33%で、プライム市場の中でも比較的高い水準にあり、先進的な取り組みをしていると評価しています。

また、議論の内容も非常に活発です。社外取締役には、それぞれ異なる業界や経営の実務経験を持つ方々が揃っており、生産や販売の管理手法、事業計画の立て方、達成に向けたアプローチなどについて、かなり具体的な視点から助言や意見が出されています。とりわけ在庫の適正化のような経営課題については、皆さんが重要性を深く理解しておられるので、議論は非常に実践的です。

その上で課題を申し上げるとすれば、現在の取締役会の議論は、どちらかといえば執行部への助言に比重が置かれやすい点です。本来、取締役会は会社の将来像や長期的な方向性を定める役割も担うべきですので、そうした中長期の議論に、更に時間を割けるようになることが望ましいと感じています。社内の皆さんにとっては耳の痛い指摘もあるかもしれませんが、それが会社にとって有益であることは間違いありません。

杉山 私も、ガバナンスが機能していないとは思っていません。製造業の経験があるわけではない私のような立

場の者も含め、多様な知見を持つ社外取締役が揃っているという点で、経営の透明性は高い会社だと見ています。ただし、執行側の多様性という意味では、まだ転換期にあると感じます。取締役会では女性取締役比率30%を満たしていても、それが執行の現場にまで広がっているかという点、まだ発展途上です。よりグローバルな企業を目指すのであれば、性別だけでなく、国籍や年齢、経験の異なる人たちが、もっと自然に発言できる環境であるべきです。その意味では、年功序列的な空気から完全には脱しきれていない面もあると感じています。

一方で、執行の現場にも優秀な外部人材を採用しようとする動きも見え、松木専務が中心になって変革を進めようとするエネルギーも感じています。だからこそ、今は変革の過渡期にあるのだと思います。

松木 ガバナンスについて、執行側にいる私が「問題はない」と申し上げること自体、本質ではないと考えています。むしろ、創業家を中心とした社内取締役体制だからこそ、より強い規律と緊張感が必要だという自覚を私は常に持っています。

取締役会では、私は「判断する側」である前に、「問いを受ける側」に立つことを意識しています。実際にスピードや優先順位、リスクの取り方について、耳の痛い指摘を受ける場面は少なくありません。しかし重要なのは、そうした指摘をどう受け止め、どう修正し、次の意思決定にどう反映させたかだと考えています。こうした構造を社外取締役の皆さまと共につくり続けることが、ガバナンスの実効性を支える重要な要素だと考えています。今の取締役会には、強みの異なる社外取締役の皆さまと活発に意見を交わせる環境があります。これを引き続き大切にしながら、今後はより中長期の議論の厚みも増していきたいと考えています。

私は、ガバナンスを経営の解像度を上げ、判断の質を高めるための基盤だと思っています。特に変革期にある会社では、執行側はどうしても前に進めることに意識が

向きやすいですが、社外の視点から問いを受けることで、見落としている論点や、説明責任の不足、優先順位の甘さが浮き彫りになります。その緊張感があるからこそ、変革が独りよがりにならず、持続可能なものになるのだと考えています。

指名委員会・報酬委員会の現在地

松木 姫岩取締役は指名委員会・報酬委員会の委員長を務められていますが、両委員会の現在の機能や実態についてはどのようにお考えでしょうか。

姫岩 指名委員会は3名、報酬委員会は4名で、2025年6月から私が両委員会の委員長を務めています。指名委員会と報酬委員会はいずれも独立社外取締役のみで構成されており、透明性の高い体制であることは、IDECのガバナンスの大きな強みの一つだと考えています。

指名委員会では、次世代幹部や将来の取締役候補の育成プログラムを整備しています。社外取締役による実務経験を活かした講義やアドバイス、外部のマネジメント研修やエグゼクティブコーチングも取り入れながら、多面的に候補者を育成する仕組みをつくっています。現在の喫緊の課題はサクセッションプラン、すなわち次期CEO候補の選定です。執行役員や取締役の視点だけでなく、中間層も含めた多面的な評価、将来の経営ビジョンに関する対話、面談の積み重ねを通じて、評価を固めていく段階に入っています。限られた時間の中で適切な候補者を選定し、取締役会へ答申できるよう進めていきたいと考えています。

報酬委員会については、固定報酬60%、業績連動報酬40%という枠組みで設計しています。業績連動部分には賞与と株式報酬を組み込み、株価を意識した経営も促す仕組みとしています。もちろん外部環境の変化に応じて運用の工夫は必要ですが、幹部の動機付けに資する制度として機能させることを重視しています。



松木 私にとって、指名・報酬委員会は最も重要なガバナンス機能だと考えています。特にサクセッションプランについては、遠い将来の話ではなく、常に現実の経営課題として議論されています。私自身も、その評価の対象であるという前提で向き合っています。

評価されるかどうか以上に重要なのは、そのプロセスが明確で、説明可能であることです。誰がどのような観点で評価され、なぜその判断に至ったのかが見える仕組みでなければ、組織内外の納得感も信頼も生まれません。報酬についても、同様です。短期的な成果だけでなく、中長期的に企業価値の向上にどれだけ貢献したのかが問われる仕組みになっていることは、執行側として非常に大きな規律になっています。制度があること自体に意味があるのではなく、その制度が、経営の質や人材育成の質を高めることにつながっているかどうかが重要だと思っています。

グローバルマネジメントと人材育成

松木 杉山取締役のこれまでのご経験を踏まえ、IDECのグローバルマネジメント体制や人材育成の現状について、どのようにご覧になっていますか。

杉山 私がグローバル企業の経験から見て感じるのは、KGIは明確に置かれている一方で、そこに至るKPIへの



落とし込みや、地域横断での整合性という点ではまだ道半ばだと感じています。各部門では取り組みが進んでいるのだと思いますが、それが横につながっているのか、グローバル共通言語として機能しているのかが、外からは見えにくいです。

さらに言えば、トップ層だけがつながればいいわけではありません。部長、課長、一人ひとりの社員のレベルまで、国や組織を越えてフラットにやり取りできることが重要です。そこがつながれば、組織はもっと強くなりますし、発言のポジティブさやエンゲージメントも高まっていくと思います。

人材育成の面では、更にソリューション事業を拡大していく会社になるのであれば、論理思考、共感力、創造性が必要です。相手の潜在課題を引き出し、そこに自社の価値を当て込むには、この3つが欠かせません。生成AIの活用も同じで、人間に意思がなければ、使う側ではなく使われる側になってしまいます。だからこそ、論理的に考え、共感し、創造する力を、営業だけでなく開発や他部門も含めて高めていく必要があると考えています。

グローバルな人材育成を考える上で重要なのは、業務スキルだけを磨くことではありません。海外では、キックオフや研修の中で、ボランティア活動や街でのインタビューを通じて社会課題を考えるなど、一見すると業務に直結しないようなプログラムを取り入れることがあります。そ

うした経験こそが、人間としての視野を広げ、異なる価値観を理解し、相手に共感しながら新しい発想を生み出す力につながっていきます。これからの時代は、テクニカルな能力だけでなく、そうしたビジョナリーな力を育てることが、IDECの成長にもつながっていくのではないかと感じています。

船木 杉山取締役のご指摘は、今のIDECが直面している本質的な課題だと受け止めています。KGIは明確に設定していますが、それをKPIに落とし込み、グローバルの共通言語として運用できているかという点では、まだ道半ばです。可視化されていないものは、適切にマネジメントすることが難しいと考えています。

同時に、私は文化もまた、仕組みとルーティンの積み重ねによって生まれるものだと考えています。失敗を許し、そこから学ぶ文化は、言葉で唱えるだけでは根付きません。プロセスや評価にその考え方が組み込まれて初めて、文化として定着していきます。創造性についても一部の特別な人だけの資質ではなく、組織の設計によって引き出される面が大きいと思います。失敗が責められる環境では人は無難な答えしか出せませんし、部門ごとに関じた状態では発想も広がりません。だからこそ、全体最適の視点で、部署を越えてアイデアを出し合い、試行錯誤が評価される仕組みが必要です。また、この文化変革については、1年後の姿も見据えています。中期経営計画策定の際、社内では「ムーブメントをみんなで起こしましょう」という話をしたのですが、目指しているのは、一部の人が頑張るのではなく、全ての社員が同じ方向を向きながら、自ら前向きに変化していく状態です。その転換点を2026年中に見える形にし、2027年には会社の文化が明らかに変わったと言える状態に近づけたいと考えています。

私は以前から、社員一人ひとりに経営者マインドを持ってほしいと考えてきました。創業家のスピリットをそのまま移すのではなく、当事者として会社を動かす意識をどう広げていくかが重要です。そのためには、人材育成、制

度設計、企業文化の改革を別々の取り組みとしてではなく、一つの経営課題として進めていく必要があると感じています。

次世代リーダーへの期待と決意

船木 最後に、今後のIDECを牽引していくに当たり、我々経営陣に対して、社外取締役としてどのような期待や要望をお持ちか、改めてお聞かせください。

姫岩 IDECは2025年11月に創業80年を迎えました。これから創業100年に向かっていく中で、新生IDECを担うリーダーとして、船木専務には大いにリーダーシップを発揮していただきたいと思っています。特に、APEMとの統合も含めたOne IDECの実現に向けて、グローバルでの生産・販売の構造改革を着実に進めていただきたいです。また、これまでのIDECはヒット商品をタイムリーに出してきましたが、直近ではその点に課題も見られます。新製品開発や、ヒット商品の創出に、より一層力を入れて成果を出していただきたいと思っています。

あえて厳しい要望を申し上げるなら、販管費の改善と在庫水準の適正化です。販管費比率は2025年度35.9%でしたが、中期経営計画終了時には30%に近づけていただき、在庫日数についても更なる低減に取り組んでいただきたいと思っています。こうした具体的な数値目標に、結果で応えていただくことを期待しています。

杉山 私からは、DXと人材育成の観点で申し上げたいと思います。経営陣にぜひ取り組んでいただきたいのは、Single Source of Truth、すなわち「信頼できる唯一の情報源」に基づいて意思決定できる環境を、本気で構築することです。現場で頑張っているがゆえに、部分最適に陥りやすい傾向にあります。それでは、グローバルでの全体最適も、顧客を起点にした価値提供も実現できません。どの地域、どの部門から見ても同じデータをもとに議論し判断できる環境をつくる必要があります。

また、直販やインサイドセールスの強化は、単なる販路改革にとどまらず、人材の成長にもつながる取り組みだと考えています。お客さまと直接向き合う機会が増えることで、営業も開発も、提案力やソリューション発想を磨くことができるでしょう。そういう意味で、今の変革の方向性は間違っていないと思っていますので、より具体的な指標に落とし込み、PDCAを回せる状態にしていくことを期待しています。

船木 社外取締役のお二人からいただいた期待や厳しい言葉は、単なる目標ではなく、経営者としての覚悟を改めて問われているのだと受け止めています。ヒット商品の創出、販管費の改善、在庫水準の適正化、データの一元化、顧客起点の営業改革など、いずれも方向性を語る段階ではなく、結果でお応えするフェーズに入っています。

私は、「いただいた問いに、真摯に向き合い続ける経営者」でありたいと思っています。いただいた問いに対して、言葉ではなく、行動と結果で応え続けること。それが新生IDECを次のステージへ引き上げるために欠かせないことだと考えています。

また、私が強く意識しているのは、中期経営計画の数字を守ることと、本質的な企業変革を別々のものとして捉えないことです。短期の数字だけを追えば構造改革は後回しになりやすく、逆に変革だけを語って数字に向き合わなければ経営への信頼は得られません。顧客起点で、付加価値の高い製品や提案を増やししながら、効率改善や在庫の適正化も進め、数字と実態の両方を高めていくことが、今の経営陣に課された責任だと考えています。

顧客起点の企業への転換は、今後の成長に不可欠です。現在推進中の改革プロジェクトについても、計画した時点で全てが正解になるとは考えていません。しかし、方向性は間違っていないと確信しています。だからこそ、レビューを重ねながらやるべきことを3年以内にやり切り、確実な成果を出すことに会社としてコミットしていきます。

役員紹介

(2026年7月時点)

関連するマテリアリティ



企業基盤

より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/company/management>

G



代表取締役 会長兼社長
船木 俊之

1997年に代表取締役に就任。国際ビジネスや業界の知見など、経営者としての豊富な経験と実績を有しています。



取締役 副会長
船木 幹雄

2006年に代表取締役専務に就任。当社および当社グループ会社で、海外事業を中心に豊富な経験と実績を有しています。



代表取締役 専務執行役員
船木 崇雄

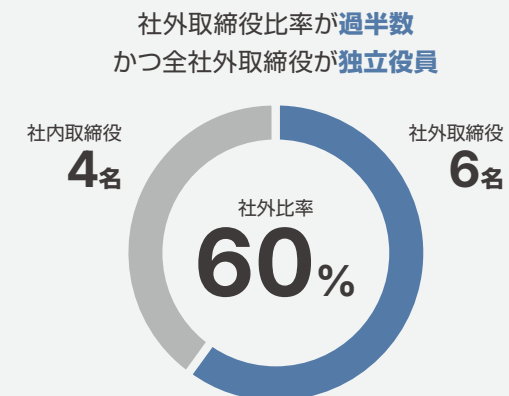
IDEC USAに入社後、Australia、Germanyの責任者も務めました。IDEC USAのCEOも兼務し、現在進行中の中期経営計画をグローバルで牽引しています。



取締役 上席執行役員
Lei Lu

グローバル企業における財務戦略、M&A、会計・税務、FP&A等に関する豊富な専門知識と、世界各国における幅広い国際ビジネス経験を有しています。

取締役の構成



社外取締役
小林 浩

本田技研工業株式会社にて常務執行役員、アジア大洋州本部本部長などの経験を有しています。国内外の豊富な経験と、自動車業界での知見を持っています。

社外 独立
指名 報酬



社外取締役
大久保 秀之

三菱電機株式会社の代表執行役などを務め、FAシステム事業、輸出管理、生産システムを担当しました。FA業界への深い知識と、広い経験を持っています。

社外 独立
報酬



社外取締役
杉山 真理子

株式会社セールスフォース・ジャパンの執行役員を務めるなどIT業界での経験を活かし、当社の社外取締役としてIT・DX戦略を監督、助言しています。

社外 独立



社外取締役
監査等委員
姫岩 康雄

公認会計士。2020年に監査等委員である社外取締役として就任しました。財務・会計的視点で監査体制強化に寄与しています。

社外 独立
指名 報酬



社外取締役
監査等委員
金井 美智子

弁護士。2016年に当社の社外取締役に就任しました。弁護士としての高度な専門知識から、法律に関する当社の監査体制の強化に寄与しています。

社外 独立
指名 報酬



社外取締役
監査等委員
中島 恵理

環境省自然環境局、長野県副知事の経験を活かし、2022年に当社の社外取締役に就任しました。当社の環境施策への監査体制強化に寄与しています。

社外 独立

取締役
スキルマトリックス

- 企業経営・経営戦略
- 国際ビジネス
- 業界の知見
- 研究開発・生産
- 営業・販売
- 財務・会計
- 法務・リスク管理
- 人事・人材開発
- IT・DX
- サステナビリティ・ESG

	代表取締役 会長兼社長 船木 俊之	取締役 副会長 船木 幹雄	代表取締役 専務執行役員 船木 崇雄	取締役 上席執行役員 Lei Lu	社外取締役 小林 浩	社外取締役 大久保 秀之	社外取締役 杉山 真理子	社外取締役 監査等委員 姫岩 康雄	社外取締役 監査等委員 金井 美智子	社外取締役 監査等委員 中島 恵理
					社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立
企業経営・経営戦略	●	●		○	○	●				
国際ビジネス	●	●	●	●	●		○	○	○	
業界の知見	●	●	○			●		○		
研究開発・生産	○	○	○			●				
営業・販売	○	○	●		●		○			
財務・会計				●				●		
法務・リスク管理	○							○	●	
人事・人材開発					○	○	○			○
IT・DX		○	●				●			
サステナビリティ・ESG	○		○						○	●

取締役に期待するスキルマトリックス（○は期待する分野・役割、●は特に期待する分野・役割を指します）

	企業経営・経営戦略	国際ビジネス	業界の知見	研究開発・生産	営業・販売	財務・会計	法務・リスク管理	人事・人材開発	IT・DX	サステナビリティ・ESG
定義	企業において、(代表)取締役、執行役員等の立場で経営に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	国際ビジネスに携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	制御機器業界、FA業界等のIDECグループが関わる業界に関して、相当程度の知見を有している。	企業での製品、技術の開発・生産に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	企業での営業部門において営業・販売に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	公認会計士、税理士または企業での財務・会計に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	弁護士または企業での法務・リスク管理に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	組織開発、人材育成等の企業人事に携わった経験があり、相当程度の知見を有している。	IT、デジタル分野において相当程度の知見を有している。	サステナビリティ・ESGに関して相当程度の知見を有している。
選定理由	中長期的な企業価値向上に向け、経営の戦略的意思決定を適切に監督するため。	グローバル市場や国際取引に対応した事業戦略の妥当性を判断するため。	業界動向や競争環境を踏まえた戦略判断を行うため。	技術競争力の強化や生産、製品供給の生産性を高める戦略の妥当性を判断するため。	市場ニーズを的確に捉え、収益力向上につながる営業・販売戦略の実効性を高めるため。	財務健全性の確保や資本効率向上を図り、投資判断の妥当性を監督するため。	法令遵守体制の確立および事業リスクの低減を通じて、経営の健全性を確保するため。	人材育成や後継者計画を推進し、持続的成長を支える組織基盤を監督するため。	デジタル技術を活用した業務変革や新たな価値創出を推進し、競争力を強化するため。	環境・社会・ガバナンス課題を経営に統合し、持続的な企業価値向上と社会からの信頼を確保するため。



コンプライアンスの取り組み

IDECグループでは、「人と機械の最適環境を創造し、世界中の人々の安全・安心・ウェルビーイングを実現する」というパーパスを掲げ、真のグローバル企業を目指していくための理念として『The IDEC Way』を制定しています。そしてその『The IDEC Way』で定めるVision、Mission、Core Valuesを実現するために、私たちが守るべきグローバルな行動指針として、「IDEC GROUP Code of Conduct」を制定しています。日本語、英語の他、中国語、フランス語、タイ語、ベトナム語、クメール語に翻訳し、イントラネットで公開しており、国内外のグループ会社従業員が必要な時に、いつでも自由に閲覧できるようにしています。

行動指針およびポリシーは、社会の変化や要請を踏まえ必要に応じて見直しています。

「IDEC GROUP Code of Conduct」の概要

- ・人権尊重と労働環境
- ・自然環境の保全
- ・社会・ステークホルダーとの共生
- ・財産と情報の管理
- ・公正な事業活動／企業倫理の遵守
- ・内部通報制度

また、内部監査の一部として、コンプライアンス違反がないかどうかの監査を行い、コンプライアンスの軽視や違反によるリスクを適切に認識しています。併せて、内部通報制度やリスクモニタリング活動により、禁止行為の発生を未然もしくは早急に感知できる仕組みを構築しています。

コンプライアンス研修と監査

人権の尊重、競争法・中小受託取引適正化法(取適法)・個人情報保護法などの法令遵守、贈収賄行為の禁止などの腐敗防止や、人権、情報管理などに関する知識の習得とコンプライアンス意識の醸成を図るため、全従業員を対象としたテーマごとのコンプライアンス研修を定期的に実施しています。

2025年度は、本社および国内グループ会社の従業員を対象に情報セキュリティ、独占禁止法、LGBTQ+などのテーマで研修を実施しました。また、関連する従業員を対象に「取適法研修」を実施し、実務上で必要な義務や禁止事項について認識を深めました。

入社時や昇級・昇格時などに随時実施している研修では、「IDEC GROUP Code of Conduct」の理解を深めるとともに、業務に関わるコンプライアンスのケーススタディを継続的に実施しています。2026年1月には「IDEC GROUP Code of Conduct」が改定されたことを踏まえて、改めて理解を深め、意識を統一するための研修をIDECおよび子会社23社を含むグループ24社を対象に実施しています。

今後も更なるコンプライアンス意識の浸透に向けて、引き続き研修・教育および情報発信を行います。



主なコンプライアンス研修の実施状況(2025年度実績)

倫理、法令遵守

実施時期	テーマ	受講率
2025年10月	独占禁止法、腐敗防止	100%(1,057名/1,057名)
2026年1月～4月	Code of Conduct(企業倫理の遵守など)	81.4%(2,278名/2,798名) ※ IDEC および子会社23社を含むグループ24社の2026年4月末現在の受講状況
2026年2月～3月	取適法	100%(450名/450名)

人権・職場環境

実施時期	テーマ	受講率
2025年10月	メンタルヘルス	100%(1,057名/1,057名)
2025年10月	LGBTQ+	100%(1,057名/1,057名)

情報管理、データ保護

実施時期	テーマ	受講率
2025年5月～6月	情報管理規程	100%(1,076名/1,076名)
2025年7月～8月	社内IT機器運用ルールとセキュリティ対策	100%(1,075名/1,075名)
2025年9月～10月	セキュリティアップデート	100%(1,091名/1,091名)
2025年11月～12月	ソフトウェアインストールと画面ロック	100%(1,057名/1,057名)
2026年1月～2月	悪意あるAI利用の脅威(ディープフェイク)	100%(1,076名/1,076名)

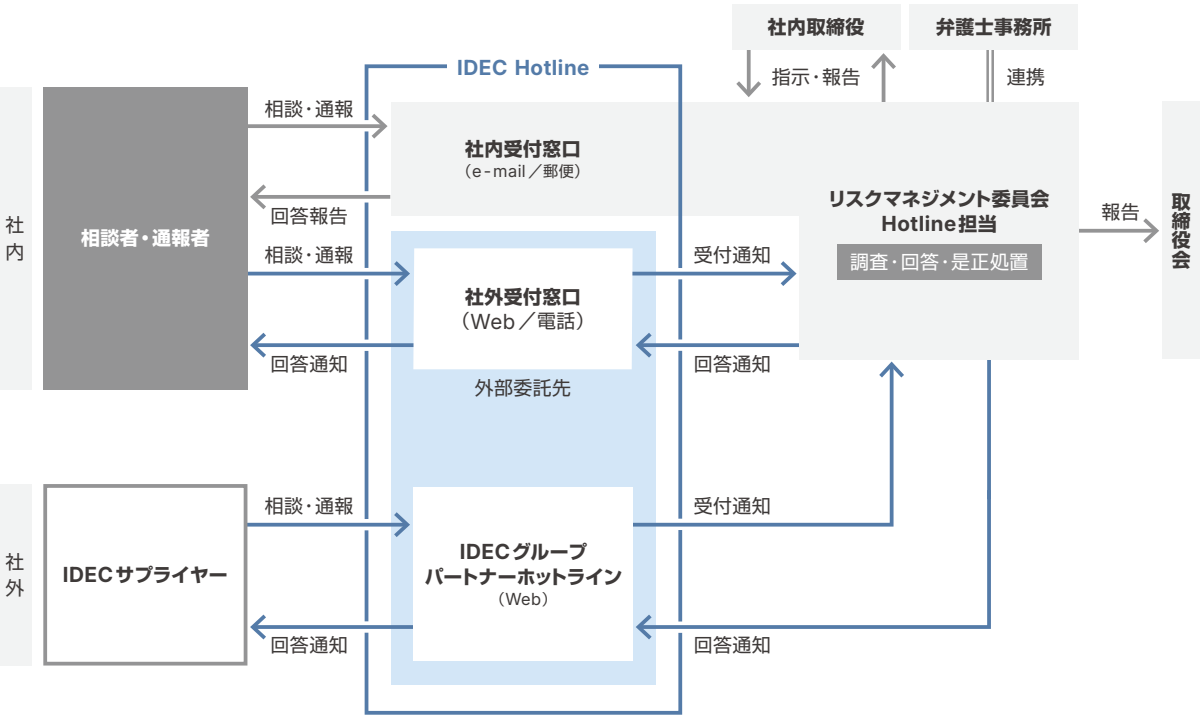
より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/governance/compliance>

内部通報制度

「IDEC Hotline」を設置し、「社外窓口／社内窓口」「匿名／顕名」での通報が可能な仕組みを構築しています。内部通報運用規程を定め、相談・通報の秘密を守るとともに、利用者への不利益な取り扱いを禁止しています。

通報があった際は、リスクマネジメント委員会内に設置された「Hotline 担当」が迅速に対処し、解決と再発防止策を図ります。また通報は速やかに経営層へ通知されるとともに、定期的に取り締役に報告してリスク情報の共有を図る一方、経営層の関与がある場合などは状況に応じて独立性を確保し、外部の弁護士事務所と連携するなどの仕組みとしています。

通報対応体制図



このような仕組みがグローバルに機能するよう、海外グループ会社から本社通報窓口へダイレクトに通報できる「Global Hotline」も設置しています。

2024年度は、窓口について再周知したこともあり件数が増加していましたが、2025年度は通報に迷う事案などについては、事前の相談を受け付ける相談室を新たに設置したこともあり、2024年度比で件数は減少しています。

内部通報件数(連結)

2023年度	2024年度	2025年度
4件	18件	11件

腐敗防止の取り組み

IDECグループは、グローバルな行動指針である「IDEC GROUP Code of Conduct」において、贈収賄行為、不当な利益供与、不正・詐欺、その他腐敗行為、恐喝行為、および横領行為を一切行わず、反社会的勢力とは取引だけでなく、関係を持つような行為を一切行わないことを明示しています。さらに、「IDECグループ腐敗防止ポリシー」において具体的な禁止行為を定めています。これらのポリシーはIDECグループの従業員だけではなく、関係するビジネスパートナーに対しても遵守を求めています。また、各地域に最適化されたローカルポリシーや社内規程・ガイドラインの整備も進めており、グループ全体で腐敗防止に取り組んでいます。

ポリシーや社内規程・ガイドラインについては、国際規範や法改正を踏まえて経営層の承認のもと、定期的に策定・見直されています。

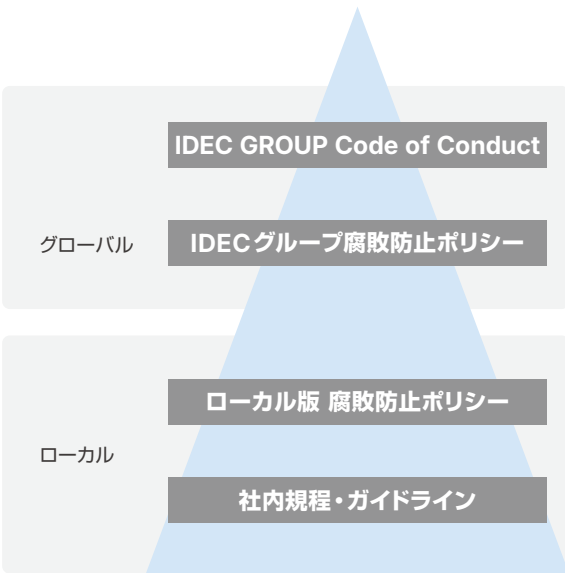
また、コンプライアンス研修において腐敗防止を毎年のテーマとして取り上げ、具体的なケーススタディを交えて社内方針の周知と理解促進を図っており、徹底して企業倫理の向上と法令遵守に取り組んでいます。

そして内部通報制度やリスクモニタリング活動により、贈収賄などの禁止行為の発生を未然もしくは早急に感知できる仕組みを構築しています。

2025年度(連結)

贈収賄に関連した罰金・課徴金・和解金	0円
政治献金	0円
腐敗行為への関与による懲戒解雇	0名
重大な法令違反件数	0件
ハラスメントの通報・相談件数	4件

腐敗防止に関連するポリシー・規程体系



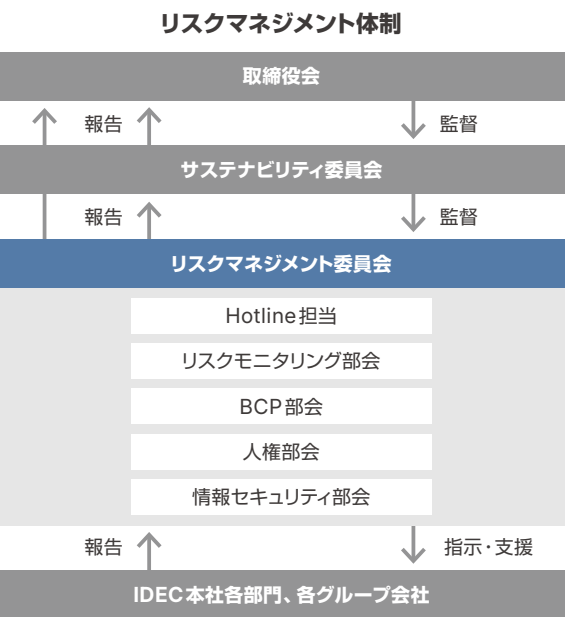
「IDECグループ腐敗防止ポリシー」の概要

- ・適用法令の遵守
- ・腐敗行為への関与の禁止
 - ・贈収賄
 - ・ファシリテーション・ペイメント
 - ・承認されていない不適切な政治献金
 - ・合法かつ倫理的であることが確認できない不適切なスポンサーシップや寄付
 - ・ビジネス上の優位性を得るための不公平な採用選考
 - ・利益相反取引への関与
- ・危機回避
- ・内部通報
- ・ビジネスパートナーとの関わり
- ・腐敗リスク評価およびデューデリジェンス
- ・正確な会計と記録の保持
- ・研修・コミュニケーション
- ・懲戒処分

リスクマネジメントの取り組み

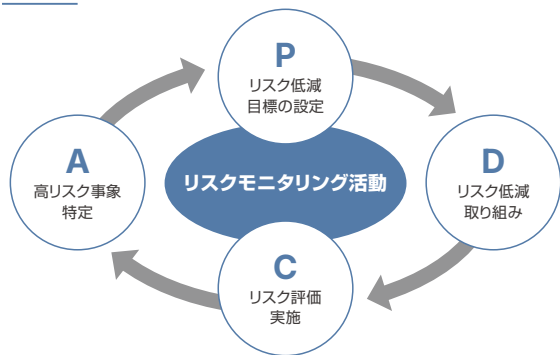
IDECグループにおけるリスクの発生をあらかじめ回避・軽減・移転するとともに、万一緊急対応事象が発生した場合にもその被害を最小限に抑制することを目的に、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会傘下の専門委員会として、リスクマネジメント委員会を設置しています。

リスクマネジメント委員会は、グループ全体の平常時のリスクマネジメントと緊急対応事象発生時の対応を行う体制としています。また、特に重点的な取り組みを必要とするリスクについては、委員会内に専門部会を設置し対



応しています。リスクマネジメント委員会の取り組みは、年2回開催されるサステナビリティ委員会で報告し、同委員会から取締役会に報告を行います。また、内部通報案件など重要事象については、リスクマネジメント委員会から取締役会に直接報告できる体制とし、経営層へ適切に情報を共有し速やかに対応できる体制としています。

リスクマネジメントプロセス



IDECグループの持続的な事業の拡大、企業価値向上にマイナスの影響を与える事象を「リスク事象」として特定し、リスクモニタリング部会でリスクの評価と対策のモニタリングを実施しています。

毎年、各リスク事象について、「発生確率」「被害の大きさ」「影響度」を指標としたアンケートをグループの各社、各機能において実施し、その結果から相対的にリスクを評価します。その中で発生確率または影響度が高いと評価された事象を「高リスク事象」として選定し、それぞれ影響のある部門またはグループ会社において、リスクの低減を目的とした対策を計画・実施しています。

2025年度リスクカテゴリー

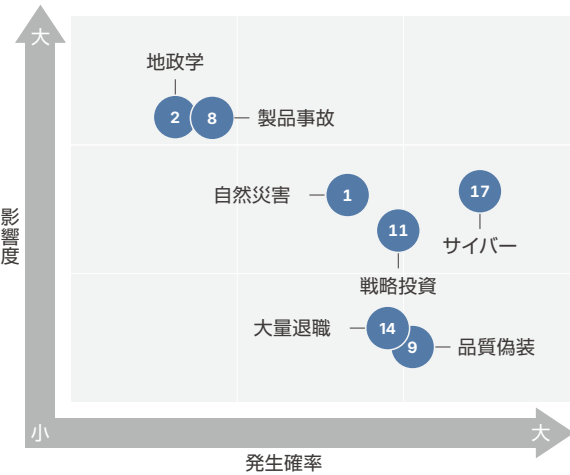
外部要因リスク	①自然災害 ②地政学 ③感染症 ④サプライチェーン			
内部要因リスク	事業戦略リスク	⑤販売先依存 ⑥過剰在庫 ⑦製品不良 ⑧製品事故 ⑨品質偽装 ⑩禁止物質 ⑪戦略投資		
	リソース・インフラリスク	⑫設備リスク ⑬労働災害 ⑭大量退職 ⑮キーパーソン ⑯ITインシデント ⑰サイバー		
	コンプライアンスリスク	⑱知財リスク ⑲人権リスク ⑳ハラスメント ㉑税務リスク ㉒横領・背任・贈収賄 ㉓インサイダー ㉔競争法違反 ㉕情報漏洩 ㉖許認可不備		
	会計・財務リスク	㉗会計・財務リスク ㉘資産棄損		

リスク評価結果

IDECグループでのリスク評価の結果、以下のリスクを高リスク事象として認識しています。

事象	想定されうるリスクの内容
①自然災害	地震・豪雨・洪水・台風・山林火災等の自然災害により、操業停止や損害が発生するリスク
②地政学	紛争・テロ・治安悪化等の地政学的要因により、安全・事業継続に支障が生じるリスク
⑧製品事故	生命・身体に影響する可能性のある、重大製品事故が発生するリスク
⑨品質偽装	製品の性能・データ改ざんによる、品質偽装が発生するリスク
⑪戦略投資	戦略投資リスク(M&Aや企業提携など、戦略的な投資による財務状況への影響)
⑭大量退職	職員の大量退職による人材不足
⑰サイバー	サイバー攻撃によるネットワークの長期停止

高リスク事象



より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/governance/risk-management>

情報セキュリティ管理の取り組み

IDECグループではサイバー攻撃、システムダウン、情報漏洩などに伴う事業影響を踏まえ、情報セキュリティに関わるリスクを経営に直結するリスクとして位置付けて、「情報セキュリティ基本方針」を定め、従業員の意識向上と情報セキュリティに関わるリスクへの対策に取り組んでいます。

また、情報セキュリティの管理体制を確立し、基本方針とこれに基づき策定される各種社内規程・手順書、および情報セキュリティの継続的な改善に取り組むことによって情報セキュリティの実効性を確保し、保有する情報資産の保護に努めています。

情報セキュリティ管理体制

サステナビリティ委員会の専門委員会であるリスクマネジメント委員会内に情報セキュリティ部会を設け、IDECグループ全体の情報セキュリティ管理を統括しています。情報セキュリティ部会は、IDECグループ全体の情報資産を特定した上でリスク評価を実施し、この評価結果に基づき、IDECグループ各社の情報セキュリティ管理組織およびその責任者と連携し、グローバルに展開しています。

また、全従業員への教育・啓発活動を通じてセキュリティ意識の向上を図るとともに、サイバー攻撃や情報漏洩などのインシデント発生時には、迅速な対応と被害最小化を実現するための報告体制を構築しています。

個人情報の保護

IDECグループでは、お客さま、仕入先さま、取引先のご担当者さま等の氏名、住所、メールアドレスといった特定の個人を識別できる情報を適切に保護し、取り扱っていくことが企業としての重要な社会的責務であることを

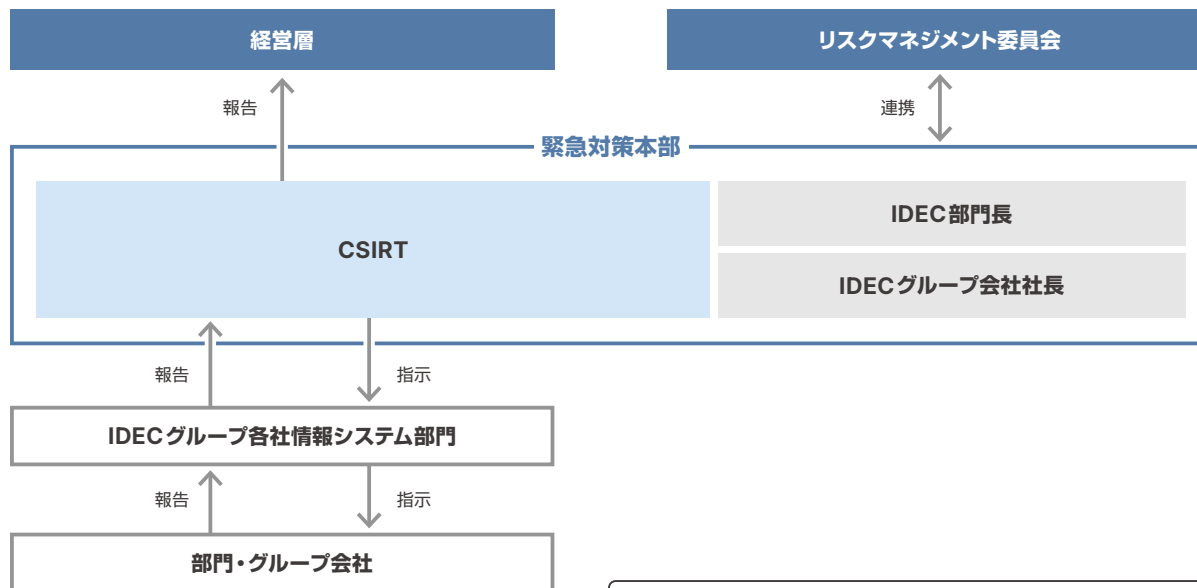
認識し、取得した情報は個人情報保護ポリシーに則って管理を行っています。

情報セキュリティリスクへの対応

IDECグループは、情報セキュリティに関わるリスクを低減するため、情報セキュリティに関する内外の環境評価、対策強化を重視し、継続的に取り組んでいます。技術面の対策のみならず、組織面の対策（ルール整備、教育、啓発、訓練など）を実施することで、経営者と全ての従業員が情報セキュリティの重要性を理解し、情報セキュリティインシデントの予防に努めています。

IDECグループ各社の情報システム部門がセキュリティインシデントを確認した場合は、初期対応を行うと同時に、

サイバーセキュリティインシデント組織体制図



より詳細な情報については、以下をご覧ください。
<https://www.idec.com/ja/sustainability/governance/information-security>

BCP（事業継続計画）の取り組み

IDECグループでは、リスクマネジメント委員会内のBCP部会において、事業継続の基本方針に従ったBCPの策定・整備を国内外で推進しています。BCPは、大規模地震等の自然災害のみならず、事業継続に影響するあらゆる事象を想定したオールハザード型を前提としています。

IDECグループの危機対応の基本方針

- ・従業員とその家族の安全を最優先に考える
- ・有事においても、安全・安心な製品、サービスによって顧客の要求に応えられるよう品質を維持し、製品供給が滞らない仕組み、体制を構築する
- ・日頃からの備え、訓練が重要であることを認識し、危機対応も踏まえた戦略、体制を構築する

また従業員を対象とした訓練を毎年実施し、その結果を踏まえて見直すことでBCPの実効性を確保しています。2026年3月には、BCP部会メンバーを対象に、大規模地震を想定したシミュレーション形式の机上訓練を実施しました。訓練の結果はBCPの見直しに活用するほか、2026年度以降の従業員向けの訓練計画にも反映することで、より実効性の高い訓練を実施する予定としています。



Section

06.

Data

～データ・会社概要

66 非財務データ

67 11年間の主要財務データ推移

68 会社概要



※ 一部過年度データを修正しました。

環境

対象					2023年度	2024年度	2025年度
CO ₂ 排出量							
Scope1(t-CO ₂)	連結		624	634	486		
Scope2(t-CO ₂)			8,966	7,921	7,934		
Scope3(Category1)(t-CO ₂)			156,523	127,836	140,128		
Scope3(Category2)(t-CO ₂)			8,806	32,402	17,195		
Scope3(Category3)(t-CO ₂)			13,222	7,406	7,801		
Scope3(Category4)(t-CO ₂)			3,442	3,433	3,682		
Scope3(Category5)(t-CO ₂)			267	241	230		
Scope3(Category6)(t-CO ₂)			532	475	450		
Scope3(Category7)(t-CO ₂)			1,895	1,719	1,607		
Scope3(Category8)(t-CO ₂)			0	0	0		
Scope3(Category9)(t-CO ₂)			488	274	265		
Scope3(Category10)(t-CO ₂)			0	0	0		
Scope3(Category11)(t-CO ₂)			615,919	562,443	540,676		
Scope3(Category12)(t-CO ₂)			17,917	17,041	16,455		
Scope3(Category13)(t-CO ₂)			0	0	0		
Scope3(Category14)(t-CO ₂)			0	0	0		
Scope3(Category15)(t-CO ₂)			0	0	0		
自社CO ₂ 排出量(t-CO ₂)		9,590	8,555	8,420			
売上高原単位(kg-CO ₂ ／百万円)		132	127	115			
CO ₂ 排出量の削減率(2019年度比)		19.8%	28.4%	29.5%			
炭素利益率(百万円／千t-CO ₂)		654	427	727			
電力量							
電力使用量(千kWh)	連結		24,161	22,351	21,870		
自社太陽光発電量(総量)(千kWh)			20,464	23,851	18,293		
自社太陽光発電量(自家消費量)(千kWh)			963	1,038	1,088		
再生可能エネルギー購入量(千kWh)			2,534	2,425	3,040		
再生可能エネルギー利用率			14.5%	15.5%	18.9%		
廃棄物排出量・リサイクル資源量							
一般廃棄物量(t)／売上高原単位(kg／百万円)	連結		286/3.93	281/4.17	240/3.29		
産業廃棄物量(t)／売上高原単位(kg／百万円)			454/6.24	320/4.75	309/4.24		
リサイクル量(t)／売上高原単位(kg／百万円)			790/10.86	640/9.50	629/8.62		
紙使用量(t)／売上高原単位(kg／百万円)			17/0.23	17/0.26	13/0.18		
水使用量							
上水道使用量(m ³)／売上高原単位(m ³ ／百万円)	連結		58,260/0.80	51,123/0.76	44,212/0.61		
工業用水使用量(m ³)			2,997	2,568	2,177		
地下水使用量(m ³)			0	0	0		

社会

		対象	2023年度	2024年度	2025年度
人材育成					
1人当たりの平均研修費用	単体	59千円	55千円	98千円	
1人当たりの平均研修時間		10.4時間	9.2時間	9.5時間	
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン					
社員数	連結	3,087名	2,937名	3,006名	
男性		1,751名	1,673名	1,603名	
女性		1,336名	1,264名	1,403名	
女性社員比率		43.3%	43.0%	46.7%	
女性社員比率	単体	19.2%	20.9%	23.4%	
管理職数	連結	402名	402名	387名	
男性		306名	317名	298名	
女性		96名	85名	89名	
女性管理職比率		23.9%	21.1%	23.0%	
女性管理職比率	単体	7.6%	9.7%	11.9%	
障がい者雇用率	国内	3.0%	3.1%	3.3%	
男女の賃金差異(正社員)	単体	76.6%	80.2%	77.7%	
平均勤続年数(正社員)	単体	16.1年	15.7年	14.2年	
男性		17.1年	16.7年	15.2年	
女性		12.0年	12.3年	11.3年	
育児休業取得率(正社員)	単体	100%	95.0%	100%	
男性		100%	92.3%	100%	
女性		100%	100%	100%	
男性の育児休業取得日数(正社員)	単体	30日	86日	45日	
労働安全衛生					
労働災害度数率	単体	0.65	0.68	0	
労働災害による死亡者数	連結	0名	0名	0名	
健康					
健康診断受診率	単体	100%	100%	100%	
ストレスチェック受検率		81.5%	91.0%	93.7%	
サプライチェーンマネジメント					
サプライヤーとのサステナビリティエンゲージメント率※	単体	98.7%	100%	100%	
SAQ 低評価サプライヤーに対する監査・フォローアップ実施率	単体	—	—	100%	

※ 年間購買額が百万円以上の主要取引先が対象です。

ガバナンス

対象 2023年度 2024年度 2025年度				
取締役会				
取締役の人数	単体	10名	10名	9名
社外取締役の人数		6名	6名	6名
社外取締役比率		60%	60%	67%
女性取締役比率		30%	30%	33%
在任期間3年未満の比率		30%	10%	0%
開催回数		7回	7回	7回
出席率		99%	100%	100%
社外取締役の出席率		98%	100%	100%
監査等委員会				
監査等委員会の人数	単体	3名	3名	3名
社外取締役比率		100%	100%	100%
開催回数		9回	9回	9回
出席率		100%	100%	100%
指名委員会				
指名委員会の人数	単体	4名	4名	3名
社外取締役比率		75%	75%	100%
開催回数		3回	1回	2回
出席率		100%	100%	83%
報酬委員会				
報酬委員会の人数	単体	5名	5名	4名
社外取締役比率		80%	80%	100%
開催回数		4回	2回	3回
出席率		95%	90%	92%
腐敗防止				
贈収賄に関連した罰金・課徴金・和解金	連結	0円	0円	0円
政治献金		0円	0円	0円
腐敗行為への関与による懲戒解雇		0名	0名	0名
コンプライアンス				
重大な法令違反件数	連結	0件	0件	0件
内部通報件数		4件	18件	11件
ハラスメントの通報・相談件数		4件	4件	4件
人権・コンプライアンス研修の受講率	国内	100%	100%	100%

11年間の主要財務データ推移

	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	2025年度	
損益状況											(百万円)	(Thousands of U.S. dollars) 1US\$=159.93円	
	売上高	43,468	43,426	59,783	62,757	58,355	53,983	70,789	83,869	72,711	67,380	72,967	456,243
	売上総利益	18,017	18,027	26,022	26,973	25,040	22,783	30,310	37,376	31,019	29,437	32,349	202,270
	販売費及び一般管理費	14,841	14,479	19,909	21,244	20,336	18,742	20,638	23,315	24,743	25,784	26,230	164,009
	営業利益	3,176	3,547	6,112	5,728	4,704	4,041	9,672	14,060	6,276	3,652	6,118	38,254
	親会社株主に帰属する当期純利益	1,708	2,440	5,296	3,700	3,006	2,803	7,896	10,144	4,407	1,778	3,873	24,217
キャッシュ・フロー													
	営業キャッシュ・フロー	5,690	2,644	4,926	6,119	6,928	7,443	9,652	7,009	5,504	11,248	7,442	46,533
	投資キャッシュ・フロー	△18	△21,190	△858	△2,665	△2,037	△3,147	△1,386	△3,110	△1,922	△4,097	△5,296	△33,114
	フリー・キャッシュ・フロー	5,671	△18,545	4,067	3,453	4,890	4,295	8,265	3,899	3,581	7,150	2,145	13,412
	財務キャッシュ・フロー	△2,611	19,929	△3,926	△2,878	△3,605	△3,672	△8,578	△4,403	△4,462	△2,905	△3,690	△23,073
財政状況													
	総資産	49,328	85,441	91,530	89,032	87,025	88,252	94,960	104,235	107,138	107,216	113,572	710,136
	自己資本	31,976	33,355	45,005	45,509	42,725	42,963	48,660	58,465	65,551	63,197	69,313	433,396
1株当たり情報											(円)	(U.S. dollars)	
	当期純利益(EPS)	56.50	80.68	170.37	112.53	95.19	92.83	264.12	348.37	150.10	60.36	131.22	0.82
	純資産(BPS)	1,057.28	1,102.20	1,370.01	1,383.18	1,365.73	1,432.43	1,677.51	1,998.30	2,226.99	2,142.95	2,345.80	14.67
	年間配当金(円)	36.00	40.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	130.00	130.00	130.00	130.00	0.81
その他の財務データ													
	営業利益率	7.3%	8.2%	10.2%	9.1%	8.1%	7.5%	13.7%	16.8%	8.6%	5.4%	8.4%	
	自己資本利益率(ROE)	5.3%	7.5%	13.5%	8.2%	6.8%	6.5%	17.2%	18.9%	7.1%	2.8%	5.8%	
	総資産利益率(ROA)	3.5%	3.6%	6.0%	4.1%	3.4%	3.2%	8.6%	14.5%	6.5%	3.2%	6.0%	
	自己資本比率	64.8%	39.0%	49.2%	51.1%	49.1%	48.7%	51.2%	56.1%	61.2%	58.9%	61.0%	
	設備投資額	1,500	2,103	1,991	4,122	2,673	3,567	2,503	4,088	2,960	10,782	5,937	37,122
	(内、使用権資産など)	—	—	—	—	143	171	497	1,166	391	318	559	3,495
	減価償却費	1,519	1,141	2,398	2,701	3,016	2,981	3,264	3,544	3,917	4,091	3,997	24,992
	研究開発費	2,328	2,242	2,202	2,359	2,325	2,343	2,593	2,958	2,796	2,936	2,945	18,414

会社概要

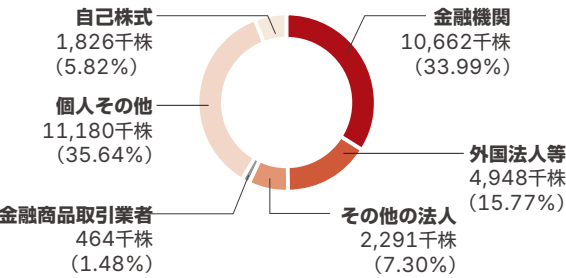
企業概要

社名	IDEC 株式会社
英文社名	IDEC CORPORATION
設立	1947年3月26日
資本金	10,056,605,173円
社員数	連結3,006名(2026年3月31日現在) ※ 特定社員・臨時社員含まず
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
本社／ 技術研究センター	〒532-0004 大阪市淀川区西宮原2丁目6番64号 電話:06-6398-2500(代表)
東京営業所	〒105-0022 東京都港区海岸1丁目16-1 ニューピア竹芝サウスタワー15F 電話:03-6625-5180(代表)
事業所	尼崎、福岡、滝野
営業所	東京、大阪

株式の状況

発行可能株式総数	150,000,000株
発行済株式の総数	31,374,485株
株主総数	20,191名

所有者別分布



大株主 (上位10位)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	5,389	18.24
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,573	12.09
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	904	3.06
なまりや合同会社	845	2.86
合同会社TKF	732	2.48
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	450	1.52
藤田和孝	400	1.35
JP MORGAN CHASE BANK 385781	370	1.26
藤田俊弘	322	1.09
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	309	1.05

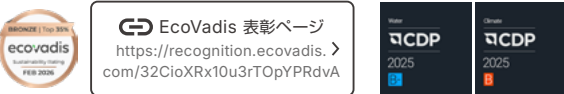
※ 持株比率は、自己株式(1,826千株)を控除して計算しています。

主な社外からの評価

(インデックスへの組み入れ)



サステナビリティ評価



スタンダード対照表(GRI/SASB)

スタンダード対照表(GRI / SASB)>

<https://www.idec.com/ja/sustainability/standard-index>

役員紹介 2026年7月1日現在



錦 朋範

上席執行役員
開発・環境担当

吉見 晋一

上席執行役員
経営戦略企画担当

Arnaud Mondy

上席執行役員
マーケティング・戦略担当



河中 保則

執行役員
IDEC Business Unit
製品戦略担当

Marc Enjalbert

執行役員
生産・APEM Business Unit担当

釣 正樹

執行役員
品質保証担当

西山 嘉彦

執行役員
社長室・特命担当

Sven Claus Muendler

執行役員
Strategy & Partnerships担当



藤田 俊弘

特別顧問
Chief Safety, Health and
Well-being Officer