

TDK CSR REPORT 2017





TDK 株式会社 代表取締役社長

石黒 成直

「変革」を通じた新たな価値創造で、 TDKらしい未来を切り拓いていきます。

融合による「コトづくり」への挑戦

現状認識に基づいた今後目指す姿

創業から80年余、TDKはフェライトを中心とする素材技術を強みに発展してきました。磁性材料の特性を活かした製品を、素材とプロセスの開発から手がける一貫生産がそのベースとなりますが、この強みをさらに活かす上で、経営を取り巻く環境をしっかりと捉えることは重要です。たとえば、IoT(モノのインターネット化)の浸透や、人工知能が注目を集めるなど、特にテクノロジー分野での変化の速さには目を見張るものがあります。

TDKグループもまた、今までの延長線上ではない変革を遂げていかなければなりません。「よい製品をつくり、それをお客様(社会)に提供する」のが従来のビジネスでした。それに加え、今日では「市場ニーズや社会課題に、自社の素材や技術を用いていかに応えていくか」という視点が不可欠になってきていると感じます。

つまり、私たちに寄せられる期待は、「モノづくり」から「コトづくり」へと変化してきているともいえます。単に部品単体を提供することに加えて、製品や技術を組み合わせ、複合化、モジュール化を進めることで「ソリューション」を提供する。これは、部品メーカーとして歩んできたTDKにとって大きな挑戦といえるでしょう。

昨今のオープンイノベーションの潮流を踏まえ、当社も自社が持つ技術やノウハウを最大限に活用しながら、自社が持たないものをいかに外部から取り入れ、融合を図っていくかが戦略の一つの柱です。

2016年度には、積極的なM&Aによりポートフォリオの拡大を進めてきました。磁性という揺るがないコア技術と、M&Aで得たリソースを組み合わせ、グローバル市場で付加価値の高い製品・サービスを生み出していきます。

さらなる成長に向け、市場ニーズに即応する

成長戦略と収益体質変革の方向性

2016年度に社長に就任し、私は2つの大きな使命を負っていると認識しています。1つ目は成長戦略を確実に推進すること、2つ目は収益力の向上を図ることです。成長戦略の観点から、戦略成長製品「センサ・アクチュエータ」「エネルギーユニット」「次世代電子部品」における事業展開で、将来に向けた道筋を示してきました。とりわけセンサは、普及が進むIoTに欠かせないデバイスで、2016年度に相次ぎ買収したセンサメーカーとのシナジーを発揮し、お客様に幅広いセンサソリューションを提供していきます。事業を通じた社会への貢献を考えたとき、IoTには大きな可能性があり、人と社会が抱える課題をさまざまな製品・技術をつなぐことで解決する、まさに「コトづくり」の核といえます。

たとえば、ウェアラブル機器である活動量計は典型的なIoTデバイスです。生体センサにより、体温・脈拍・歩数などを自動的に測定し、スマートフォンなどで管理できるようにする。そこから得た情報を、病院でのよりよい医療サービスに活かす、その人に最適な保険のカスタマイズを可能にする、こうした展開が現実味を帯びてきます。社会にある課題・ニーズを顕在化させ、その解決に向けて多様なリソースを組み合わせた提案が求められるのです。従来のICT(情報通信技術)中心の市場のみならず、自動車市場や産業機器・エネルギー市場、新たなヘルスケア市場などで、今までの枠組みにとられない拡大を目指します。一方、収益力の向上に向けては、日本発の企業らしい高品質のモノづくりが極

めて重要です。これまでも推進してきた、「インダストリ4.0」の考え方とTDK独自の「ゼロディフェクト品質」の追求を合わせたモノづくり改革を加速させていきます。2016年度には、秋田地区の本荘工場と稲倉工場にそれぞれ新棟を建設し、モノづくり改革を世界に展開するためのマザー拠点を完成させました。現場では「あるべき姿のモノづくり活動」の名のもと、一つひとつの製品を最高の品質と生産性でつくるためにどうあるべきかを現場レベルで徹底的に検証しています。従来のように出来上がったものを検査するのではなく、生産プロセスの過程にある製品を継続的にモニタリングし、完成時の欠陥を限りなくゼロに近づけることは、資源の無駄の最小化にもつながります。また、各プロセスから吸い上げた膨大なデータを解析することで、納品後の不具合につながり得る原因を取り除き、「出荷後品質」を向上させることもできるのです。また、生産のリードタイムの分析では、品質評価や装置の空きなど多くの待ち時間があることがわかり、こうした非付加価値時間を自動化などで削減していくだけでも、生産性を格段に高められます。さらに、First to Marketを意識し、市場ニーズを先取りした開発で、必要な製品を一番に市場に届けていくことも重視します。研究開発では、すでに世界4極での開発体制をスタートさせており、お客様はいつそれを欲しいのかという視点から計画のサイクルを見直し、設計～評価～商品提案のサイクルタイムをどんどん早めていきたいと思えます。

多様性のダイナミズムをグループの原動力に

新たな組織づくりに向けた従業員へのメッセージ

いま、私たちはあらためて真のグローバル化への意識を高めなければなりません。M&Aなどによりグループが拡大するにつれ、異なる文化や風土を持ったさまざまな企業がTDKグループの一員となっています。そうした中、グループが一つの目標に向かってベクトルを合わせて行けるようにガバナンスやマネジメントの課題にも取り組んでいます。TDKは、買収した企業のダイナミズムを取り入れ成長してきた企業です。TDKのカラーに染めるのではなく、その企業の持つ強みを活かし、事業でも積極的にリードをしてもらうことで新たな領域を切り拓いてきました。この姿勢は今後も変わるものではありません。また、多様性のダイナミズムをグループ全体で的確に機能させ、新たな強みに変えていくことも重要なポイントです。TDKグループの一員になってよかったと思われるような仕組みづくりに向けて不断の努力を重ねていきます。さらに、人材の一層の多様化推進も不可欠です。す

でに経営層の多様化はかなり進んできており、現在では日本人以外の執行役員も複数名登用しています。世界視点で物事を考えるときに、日本人だけで集まって話しても本質を捉えた議論はできません。多様なバックグラウンドを持つ世界の従業員が、能力を活かしつつ適材適所で働けるよう環境を整えていきます。TDKグループには「夢・勇気・信頼」という社訓があります。私自身、経営者として大きな判断が必要なおき、いつも頭に浮かんでくるのがこの言葉です。「そこには夢があるか」、「勇気ある決断が必要か」、「ステークホルダーの信頼を得られるか」と自問自答するのです。この端的でかつ明確な社訓は、グローバルで共有できるものであり、従業員にも進むべき道に迷ったときにはここに立ち戻り、よりどころとしてほしいと願います。理念の共有を通して、グループが一丸となり「創造によって文化、産業に貢献する」とともに実現していきたいと思えます。

CONTENTS

トップコミットメント 1

編集方針 3

経営理念体系 4

TDKの重点3市場と製品/
新規事業 5

—TDKグループのCSR—

事業を通じたCSRで
創造する社会 7

TDKグループの
CSRマネジメント 9

TDKグループのマテリアリティ 10

2016年度活動目標と実績および
2017年度目標 11

バリューチェーンにおける
CSR重要課題 13

TDKグループ概要 15

—TDKグループのCSR重要課題—

1 技術による世界への貢献 16

2 人材の育成 22

3 サプライチェーンに
おける社会・環境配慮 26

4 地球環境との共生 32

コーポレート・ガバナンス 36

コンプライアンス 37

第三者意見 38

【編集方針】

TDKグループは、さまざまなステークホルダーの皆様の期待や要請を理解し、私たちのCSR(企業の社会的責任)についての考え方や方向性、1年間の進捗状況を報告するため、冊子とWEBの2つの媒体で、毎年CSRレポートを発行しています。

この1年は、2015年度に設定したマテリアリティに基づく重要テーマについての進捗や実績を報告するとともに、活動を推進する従業員の声を掲載しています。また、社会の動向に耳を傾ける活動として、有識者やステークホルダーとのコミュニケーションを行い、その様子も紹介しています。

そのほか、環境・社会・ガバナンス情報(ESG情報)別の活動をWEB版で紹介していますので、あわせてご覧ください。

報告形態

媒体特性にあわせ、冊子とWEBを使い分けています。
冊子：ダイジェスト版。活動の要点を掲載しています。
WEB：2016年度の報告を中心にGRIガイドライン第4版を参考にし、網羅的な情報と詳細なデータを掲載しています。
<http://www.tdk.co.jp/csr/>

対象期間

2016年度(2016年4月1日～2017年3月31日)

※一部、期間以外の活動も含んでいます。

対象組織

TDKグループ※を対象としています。

※TDKグループ：TDK株式会社および国内・海外連結子会社138社

対象期間中に発生した組織の重要な変更

当期において、特定子会社であるTDK (Shanghai) Electro-Energy Co., Ltd.については保有株式の売却により、RF360 Holdings Singapore PTE. Ltd.およびRF360 Technology (Wuxi) Co., Ltd.についてはQualcomm社との合併会社設立に伴う持分譲渡により、連結の範囲から除外しております。

報告書発行年月

2017年6月発行
(前回：2016年8月、次回：2018年6月予定)

お問い合わせ先

法務・コンプライアンス本部CSRグループ
03-6852-7115

経営理念			
社是	創造によって文化、産業に貢献する		
社訓	<p>夢</p> <p>常に夢をもって前進しよう。 夢のないところに、 創造と建設は生まれない。</p>	<p>勇気</p> <p>常に勇気をもって実行しよう。 実行力は矛盾と対決し、それを 克服するところから生まれる。</p>	<p>信頼</p> <p>常に信頼を得よう心掛けよう。 信頼は誠実と奉仕の 精神から生まれる。</p>

企業ビジョン Vision2035

TDKは1935年、「日本独自の磁性材料フェライトを工業化し、社会の発展に貢献したい」という創業者の夢と信念から発祥した会社です。これまで世界に誇る四大イノベーション(フェライト素材・磁気テープ・積層部品・磁気ヘッド)を確立し、社会の発展を支える製品を創造し続けてきました。これからも、さらなるイノベーションの創出に挑戦する企業として、多種多様なグローバル経営資源を活かし、高品質な製品・サービスの提供を通してお客様の価値創造に貢献し続けます。「かけがえのない地球環境の再生・保護と、豊かで安心できる暮らしの実現」、このテーマに真正面から取り組むことで、「創造によって文化、産業に貢献する」を着実に果たしてまいります。

行動指針

お客様視点	<p>私たちにはある。</p> <ul style="list-style-type: none"> お客様の理想実現に役立とうとする強い意志。 常にお客様に信頼される存在でありたいという熱意。 	成長	<p>私たちにはある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 常に自分自身の成長を求め続ける向上心。 社会の発展、企業の成長へ自ら積極的に寄与する意欲。
	<p>だから私たちにはできる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 感動を提供するための、お客様の立場にたった行動。 お客様を満足させられるサービス・品質・技術を提供するための妥協なき行動。 		<p>だから私たちにはできる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 常に"夢・ありたい姿"を思い描き、実現のための努力を続けること。 部下/後輩/同僚の成長を積極的に支援し、活力に満ちたチームを築き上げること。
挑戦	<p>私たちにはある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 動いた結果の失敗を成長の糧とする風土。 困難を乗り越えて最後までやり抜こうとする意欲。 	多様性の尊重	<p>私たちにはある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 世界中に持つ多様な文化と人財。 常に仲間を尊重し、互いに高めあう積極的なチームワーク。
	<p>だから私たちにはできる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 今に留まることなく新しい価値を生み出す挑戦。 周囲を共感させ、巻き込んで動かす行動。 		<p>だから私たちにはできる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 異なる考え方にこそ価値を認めること。 組織や個人間の対立を恐れず、誠意をもって意見をぶつけ合うこと。

企業倫理綱領※

「TDK企業倫理綱領」は、TDKグループおよびそれを構成する役員、従業員が、法令はもとより社会的規範などを遵守するための具体的な行動指針を定めるものです。また、TDKグループが共通して実践すべき普遍的事項を「企業行動憲章」として制定しています。

※企業倫理綱領の全文はWEBをご覧ください。 http://www.tdk.co.jp/about_tdk/code_of_conduct/

TDKの重点3市場と製品 / 新規事業

TDKが現在、最も注力している市場は、今後も大きく成長が見込まれる自動車、ICT、産業機器・エネルギーの3市場です。この重点3市場に対して柱事業として位置づけた重点5事業の成長戦略を推進するとともに、新規事業にも注力していきます。

1 重点市場 自動車

交通事故ゼロや自動運転の実現を目指して

より安全に、快適に、そして環境との調和を目指し、進化するカーエレクトロニクス分野や深刻なCO₂排出問題の解決に向けた、自動車の排ガス量低減が大きな課題となっています。また、インターネットに接続する“つながる”クルマは、先進運転支援システム(ADAS)や自動運転の実現が期待されています。TDKは、信頼性の高い製品で、自動車の安全性・快適性・環境対応を支えています。

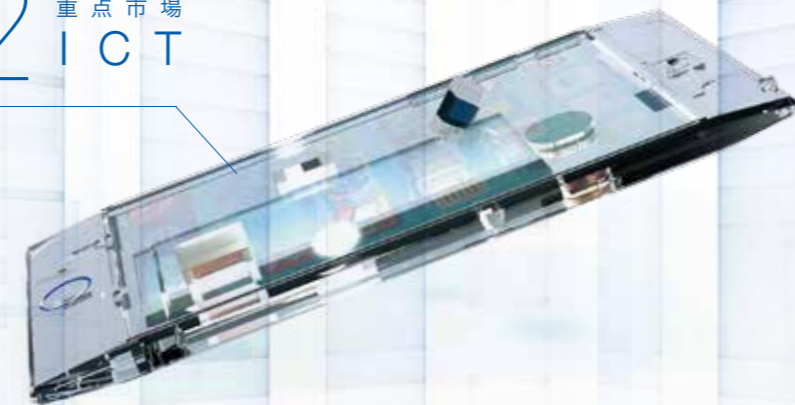


次世代移動通信システムへ向けて

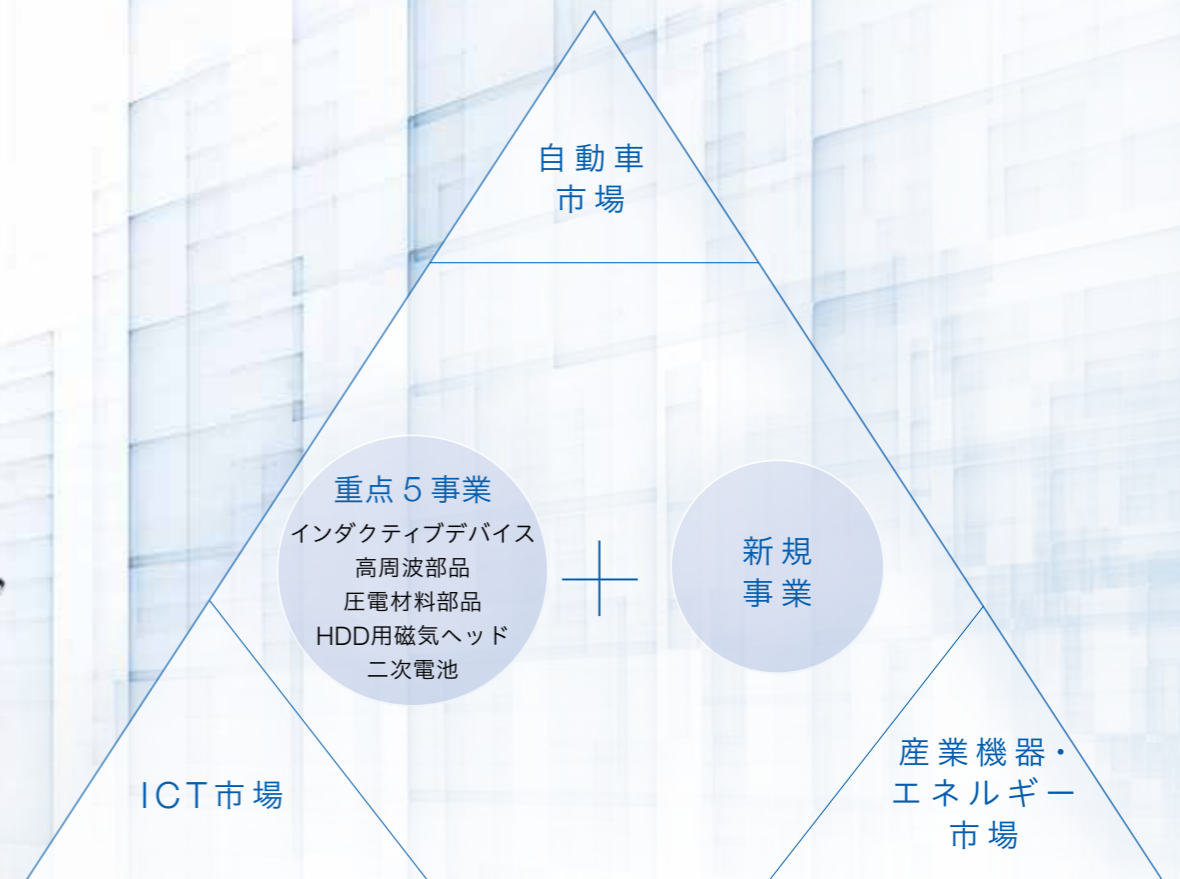
スマートフォンは、いまや通信・インターネット・パソコン・カメラなどの機能のみならず、住宅・自動車・工場ともつながる社会インフラです。あらゆるものをつなげるIoT時代のキーデバイスであり、新たなネットワークの実現に欠かせないのがTDKの製品です。独自のコアテクノロジーを駆使した電子部品・モジュールが、スマートフォンの可能性を大きく広げます。



2 重点市場 ICT



重点5事業と新規事業



3 重点市場 産業機器・エネルギー

クリーンでスマートな社会に貢献する

CO₂排出問題や資源の有効活用など環境課題の解決が期待される中、風力発電や太陽光発電などの再生可能エネルギーの利用が注目されています。さらに産業機器や鉄道の世界でも、エネルギー有効活用のため、さらなる効率化・軽量化・高精度化が求められています。TDKは独自の材料技術と加工技術を駆使してこれらの分野でキーデバイスを提供し、クリーンでスマートな社会の実現に貢献していきます。



TDKは、持続的な成長による企業価値のさらなる拡大に向けて積極的な取り組みを進めるべく中期経営方針に基づき事業を推進しています。自動車、ICT、産業機器・エネルギーの重点3市場と重点5事業の成長戦略を核としながら、薄膜部品、ウェアラブル・ヘルスケア、自動車・産業機器向けセンサ、自動車・産業機器向けエネルギーユニットなどの成長分野における新規事業にも注力していきます。

薄膜部品

薄膜技術および受動部品事業を通じて培った「材料技術」を融合、新製品の拡販



ウェアラブル・ヘルスケア

IC内蔵基板SESUBや小型モジュール技術を活用したパワーマネジメントユニットなどの拡販



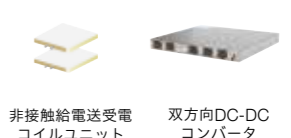
自動車・産業機器向けセンサ

高度なセンシング技術を活かしたTMR/GMRセンサ、気圧センサなどの拡販



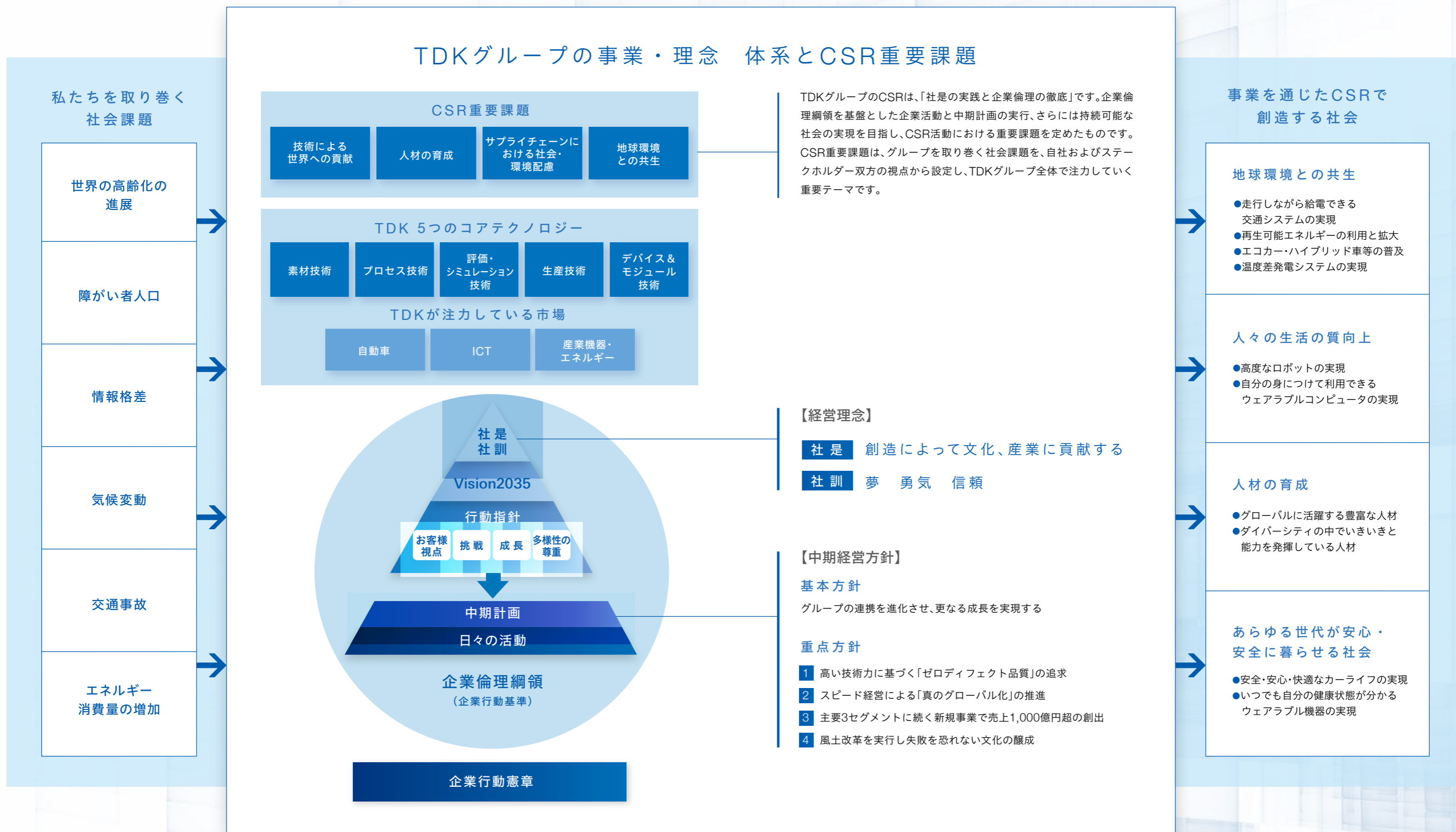
自動車・産業機器向けエネルギーユニット

再生可能エネルギー向け高効率双方向DC-DCコンバータや産業機器向け非接触給電システムなどの拡販



—TDKグループのCSR—
事業を通じたCSRで創造する社会

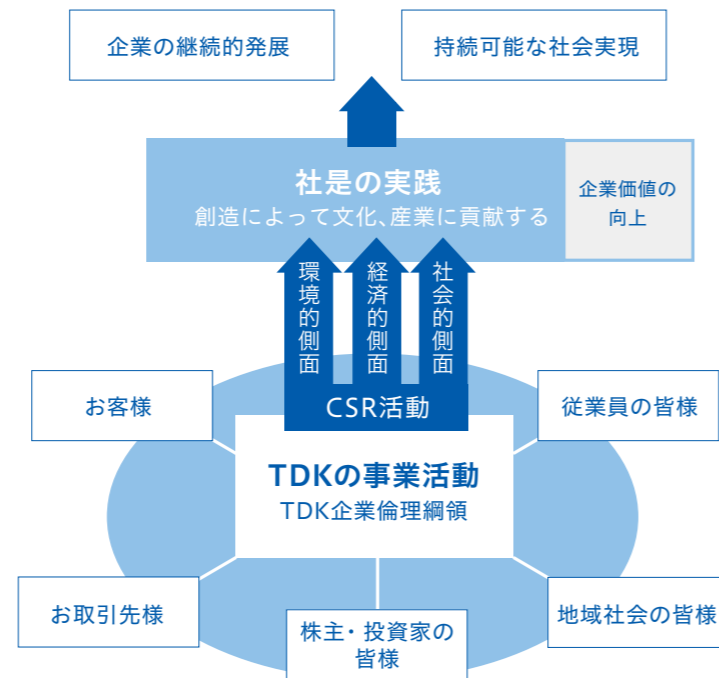
私たちの社会にはさまざまな課題が存在します。
TDKグループは、経営理念に基づき事業を通じて社会課題を解決していきたいと考えています。



TDKグループのCSRマネジメント

TDKグループのCSRと理念体系との関係

TDKグループのCSRとは、「社是の実践と企業倫理の徹底」です。これは、TDKが、お客様、お取引先様、従業員、株主・投資家、地域社会などのステークホルダーによって支えられる社会的存在であることを認識するとともに、ステークホルダーとコミュニケーションをとりながら、企業倫理綱領を基盤に、TDKの事業活動を通じてCSR活動を推進していくことを意味しています。社是の実践を遂行することで企業価値を向上させ、その結果、「企業の継続的発展」と「持続可能な社会実現」に貢献していきます。



CSR推進体制

取締役会直轄の企業倫理・CSR委員会での活動をベースに、CSRグループをはじめとする各本社部門とビジネスグループおよび各拠点が連携して、全TDKグループが一丸となり幅広いCSRテーマを実践しています。

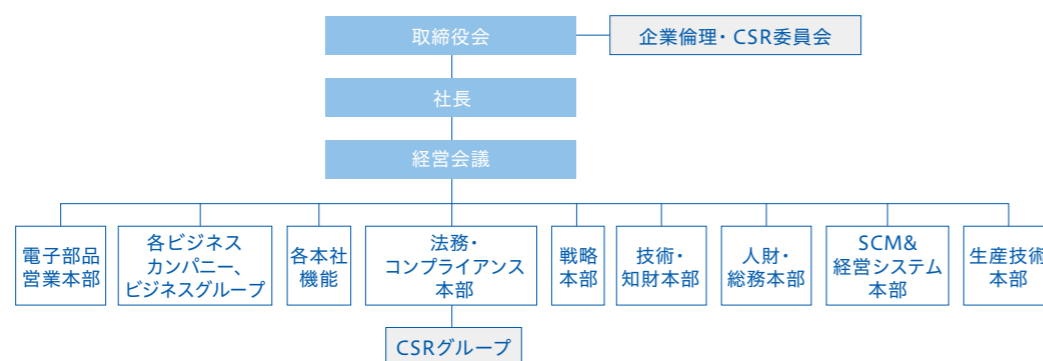
■ 企業倫理・CSR委員会

取締役会直轄の組織である企業倫理・CSR委員会は、取締役会にて選任された取締役または執行役員が委員長を務め、主要本社機能長と委員長が指名した委員でメンバーが構成されています。全世界のTDKグループ企業の構成員に対する、TDK企業倫理綱領に関連する問題を解決することを使命としています。また、企業倫理・CSR委員会は、TDK企業倫理綱領の実施、運用状況に関し、毎四半期の期初に取締役会に報告することと定めています。

■ CSRグループ

社会的に求められる課題・要請を熟知し、CSRに関する調査、企画、活動、進捗管理を専門に推進する組織です。お客様や社会からのさまざまな要請を、緊急度、重要性、自社における影響力、自社の対応能力、社会への貢献度などの観点から戦略的に見極め、各部門と密接な連携のもとで、方針策定や要請対応を行っています。CSRにおける社内浸透、教育も実施しており、現在は、法務・コンプライアンス本部の一組織として組織化されています。

■ 組織図



TDKグループのマテリアリティ

TDKは、グループを取り巻くステークホルダーや、社会、ビジネス環境の変化に対応したCSR活動を推進することが重要と考えています。2013年度よりGRIガイドライン第4版(GRI-G4)に沿ったマテリアリティ[※]の検討を進め、2015年度に経営層の承認を得て設定しました。設定したCSR重要課題である、「技術による世界への貢献」「人材の育成」「サプライチェーンにおける社会・環境配慮」「地球環境との共生」について、2016年度より新たな活動を開始しました。

[※]マテリアリティ設定のプロセスの詳細は、WEBをご覧ください。 http://www.tdk.co.jp/csr/csr_philosophy/csr02000.htm

マテリアリティ設定のプロセス

GRI-G4では、これまでの「網羅的な情報開示」から「マテリアリティに焦点を当てた情報開示」を求めるものへと改訂されました。これは、経営がCSRにより深く関与することで、企業が意思を持って報告する内容を決定していくことを目的としたものです。TDKでは以下のプロセスで、社外のステークホルダーとの意見交換や経営層とのダイアログを実施し、マテリアリティの設定を進めました。



設定したマテリアリティ

ステップ2およびステップ3における優先順位づけは、GRI-G4で求められる項目を考慮した46項目に基づき行い、19のマテリアリティを洗い出しました。その後、活動を推進するにあたりそれらを整理・分類し、以下の10の重要テーマに集約しました。この重要テーマは経営会議の承認を経て、それぞれ関連する活動を推進するために、本社主管部署が主導し、各グループ会社と連携した目標(KPI)を設定して進めています。

CSR重要課題	重要テーマ
1 技術による世界への貢献	<input type="checkbox"/> 重点3市場における新製品の開発・提供を通じた社会課題解決への貢献 <input type="checkbox"/> 「ゼロディフェクト品質」の追求
2 人材の育成	<input type="checkbox"/> グローバル人材の育成 <input type="checkbox"/> 多様性を尊重する企業風土の醸成
3 サプライチェーンにおける社会・環境配慮	<input type="checkbox"/> 生産拠点における労働環境配慮 <input type="checkbox"/> サプライヤーにおける労働環境配慮 <input type="checkbox"/> 紛争鉱物への対応
4 地球環境との共生	<input type="checkbox"/> ライフサイクル視点での環境負荷の削減 <input type="checkbox"/> 製品貢献量算定の枠組みづくり
マネジメント	<input type="checkbox"/> コーポレート・ガバナンス/コンプライアンスの徹底

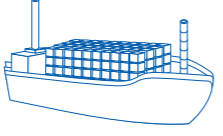

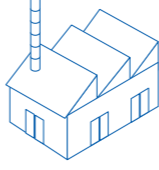
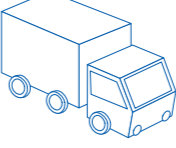
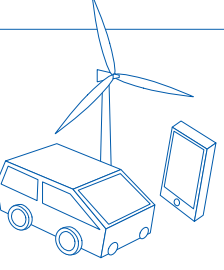
■ 地域・コミュニティへの貢献
■ 水資源の保護
■ 生物多様性に配慮した事業活動
■ 消費者への製品情報の提示
■ 顧客プライバシーの保護

高ステークホルダーにおける重要性 (縦軸) vs 自社グループにおける重要性 (横軸)

2016年度活動目標と実績および2017年度目標

TDKグループでは、新たに設定したマテリアリティに基づき、持続可能な社会の実現を目指し、以下の項目でPDCAサイクルでの活動を推進しています。ここでは、各項目について2016年度活動目標と実績および2017年度目標を紹介します。

CSR重要課題	重要テーマ	設定の主旨	主管部門	2016年度目標	2016年度実績	2017年度目標
1 技術による 世界への貢献	重点3市場における新製品の開発・提供を通じた社会課題解決への貢献	自動車、ICT、産業機器・エネルギーを中心とした市場における独自の技術開発・提供を通じて、省・蓄・再生エネルギーの実現などの社会課題解決を目指す。	技術本部 各ビジネスグループ	● 重点戦略市場として注力する「自動車」「ICT」「産業機器・エネルギー」において、社会課題の解決に貢献する製品開発の促進継続	● ダイレクト・アングル・センサ、MEMSマイクロフォン、産業機器用非接触給電システムなどの開発を促進	● 重点戦略市場として注力する「自動車」「ICT」「産業機器・エネルギー」において、社会課題の解決に貢献する製品開発の促進継続
	「ゼロディフェクト品質」の追求	高い技術に基づき、材料から製造まで一元管理した生産プロセスによる「ゼロディフェクト品質」を追求する。	品質保証機能 各ビジネスグループ	● 重大苦情件数0件	● 0件	● 重大苦情件数0件
2 人材の育成	グローバル人材の育成	「真のグローバル化推進」に向け、その基盤である人材の育成を図る。	人事教育機能	● グローバルにおけるKPI設定	● 関連テーマの棚卸実施	● ワールドワイドにおける連結人材データベースの確立
	多様性を尊重する企業風土の醸成	革新的な創造を生み出し続けていくために、人材の多様性を尊重し、認め合う企業風土づくりを展開する。	人事教育機能	● グローバルにおけるKPI設定	● 関連テーマの棚卸実施	● 連結管理データベース構築とデータ掌握
3 サプライチェーンにおける社会・環境配慮	生産拠点における労働環境配慮	最新要請内容を踏まえ、サプライヤー企業として必要となる生産拠点の労働環境配慮の状況を把握し、必要に応じて改善に向けた教育・指導を実施する。	CSR機能	● 製造拠点におけるCSRセルフチェック100%実施 ● 第三者機関による2年に1回の監査機会確保100%実施(中国、アセアン地区)	● 100%実施 ● 100%実施	● 製造拠点におけるCSRセルフチェック100%実施 ● 第三者機関による2年に1回の監査機会確保100%実施(中国、アジア地区)
	サプライヤーにおける労働環境配慮	最新要請内容を踏まえ、バイヤー企業として必要となる取引先の労働環境配慮の状況を把握し、必要に応じて改善に向けた教育・指導を実施する。	資材機能	● グローバルにおけるKPI設定	● グローバルにおけるKPI設定完了	● CSR適合サプライヤー比率95%以上
	紛争鉱物への対応	求められる取り組みの継続的な実施および最新要請内容の把握を通じて、川中企業としての社会的責任を適切に遂行する。	資材機能 品質保証機能	● グローバルにおけるKPI設定	● グローバルにおけるKPI設定完了	● DRC Conflict-free調達サプライヤー比率85%以上 ● お客様回答件数のモニタリング
4 地球環境との共生	ライフサイクル視点での環境負荷の削減	「TDK環境ビジョン2035」に基づく環境活動を推進する。	安全環境機能	● エネルギー起源CO ₂ 排出量原単位1.1%改善 ● 製品によるCO ₂ 削減貢献量原単位2.7%改善	● 2014年度比6.0%悪化 ● 2014年度比23.0%改善	● エネルギー起源CO ₂ 排出量原単位2014年度比2.0%改善 ● 製品によるCO ₂ 削減貢献量原単位前年度比2.7%改善 ※上記以外の活動項目に関する目標と実績については、WEBをご覧ください。 http://www.tdk.co.jp/csr/environmental_responsibility/csr03200.htm
	製品貢献量算定の枠組みづくり	製品貢献量算定の業界標準策定を通じて、自社の環境貢献価値に対する社会の理解を促す。	安全環境機能	● 業界団体と連携した標準化活動および周知活動実施	● ドイツ、日本での周知活動実施	● 業界団体と連携した標準化活動および周知活動実施継続
マネジメント	コーポレート・ガバナンス/コンプライアンスの徹底	適切なコーポレート・ガバナンスの展開およびコンプライアンスの徹底を通じて、企業価値の向上を目指す。	CSR機能 コンプライアンス機能	● コンプライアンスに関するe-ラーニング受講率100%	● コンプライアンスに関するe-ラーニング受講率98% ● 2016年10月コンプライアンス本部新設 ● コーポレート・ガバナンス基本方針制定	● コンプライアンスに関するe-ラーニング受講率100%

<h2 style="color: white;">バリューチェーンにおけるCSR重要課題</h2> <p>原材料の調達から、開発、製造、物流、販売というTDKのバリューチェーンは世界各地に広がっています。ここでは、設定した重要テーマについて各段階における主な取り組みと実績を紹介します。</p>	 <h3>調達</h3> <p>世界各地から原材料を調達しています。調達先の人権や環境への配慮もTDKの責務です。</p>	 <h3>開発</h3> <p>TDKの製品が、いかに社会や環境に貢献できるかは、開発工程における技術と人材がカギを握っています。</p>	 <h3>製造</h3> <p>製造時の環境負荷の低減、不具合品の撲滅、労働安全衛生など、環境や人材が重点領域になります。</p>	 <h3>物流</h3> <p>TDKの製品を安定的に、確実に、迅速にお客様へお届けすることが使命です。</p>	 <h3>販売</h3> <p>品質はもちろん、社会、環境に配慮し、課題解決に貢献する製品でお客様にご満足いただくことを目指しています。</p>
<p>[CSR 重要課題] 技術による世界への貢献</p> <p>[重要テーマ]</p> <ul style="list-style-type: none"> 重点3市場における新製品の開発・提供を通じた社会課題解決への貢献 「ゼロディフェクト品質」の追求 	<ul style="list-style-type: none"> ●購入品品質の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●継続的な研究開発による新製品開発 研究開発費 91,254百万円 ●製品アセスメント ●源流管理型の品質保証体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> ●ばらつき無く再現できる製造プロセス 	<ul style="list-style-type: none"> ●物流品質の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境・社会課題を解決する製品の販売推進 ●お客様満足
<p>[CSR 重要課題] 人材の育成</p> <p>[重要テーマ]</p> <ul style="list-style-type: none"> グローバル人材の育成 多様性を尊重する企業風土の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバル人材育成プログラム推進 IMD研修参加者数(過去累計) 328名 海外トレーニー参加者数(過去累計) 28名 				
<p>[CSR 重要課題] サプライチェーンにおける社会・環境配慮</p> <p>[重要テーマ]</p> <ul style="list-style-type: none"> 生産拠点における労働環境配慮 サプライヤーにおける労働環境配慮 紛争鉱物への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ●CSRチェックシート/CSR監査実施 チェックシート改善指導社数※ 7社 ●紛争鉱物調査 DRCコンフリクトフリーアイテム比率※ 91% <p><small>※対象は、TDK株式会社と取引のあるお取引先様です。</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> ●技術イノベーション 	<ul style="list-style-type: none"> ●モノづくり改革を推進する人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ●CSRセルフチェックや第三者機関によるCSR自主監査の実施 CSRセルフチェック実施 78拠点 	<ul style="list-style-type: none"> ●お客様からのCSR調査等への適切な対応
<p>[CSR 重要課題] 地球環境との共生</p> <p>[重要テーマ]</p> <ul style="list-style-type: none"> ライフサイクル視点での環境負荷の削減 製品貢献量算定の枠組みづくり 	<ul style="list-style-type: none"> ●グリーン調達 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境貢献製品の創出 ●製品アセスメント 	<ul style="list-style-type: none"> ●工場の環境負荷低減 生産活動に伴うCO₂排出量 146.3万t-CO₂ 	<ul style="list-style-type: none"> ●物流における環境負荷低減 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境貢献製品の販売推進 製品によるCO₂排出削減量 167.5万t-CO₂

TDKグループ概要

高い水準を誇るグローバル構成比率

TDKグループは、市場性、製品群、物流などの観点から適地を選定し、世界中の30以上の国や地域に工場、研究所、営業所などの拠点を設けています。連結子会社は日本18社、海外は、アジア地域58社、ヨーロッパ地域42社、アメリカ地域20社の計120社で、全体で138社にのぼり、全従業員数は99,693名に達します。

売上高 **1,178,257** 百万円 | 営業利益 **208,660** 百万円 | 当期純利益 **145,099** 百万円

■ 米州地域

売上高 **104,910**百万円
(外側) (8.9%)

従業員数 **4,216**名
(内側) (4.2%)

■ 欧州地域

売上高 **146,201**百万円
(外側) (12.4%)

従業員数 **7,674**名
(内側) (7.7%)



■ 日本

売上高 **105,233**百万円
(外側) (8.9%)

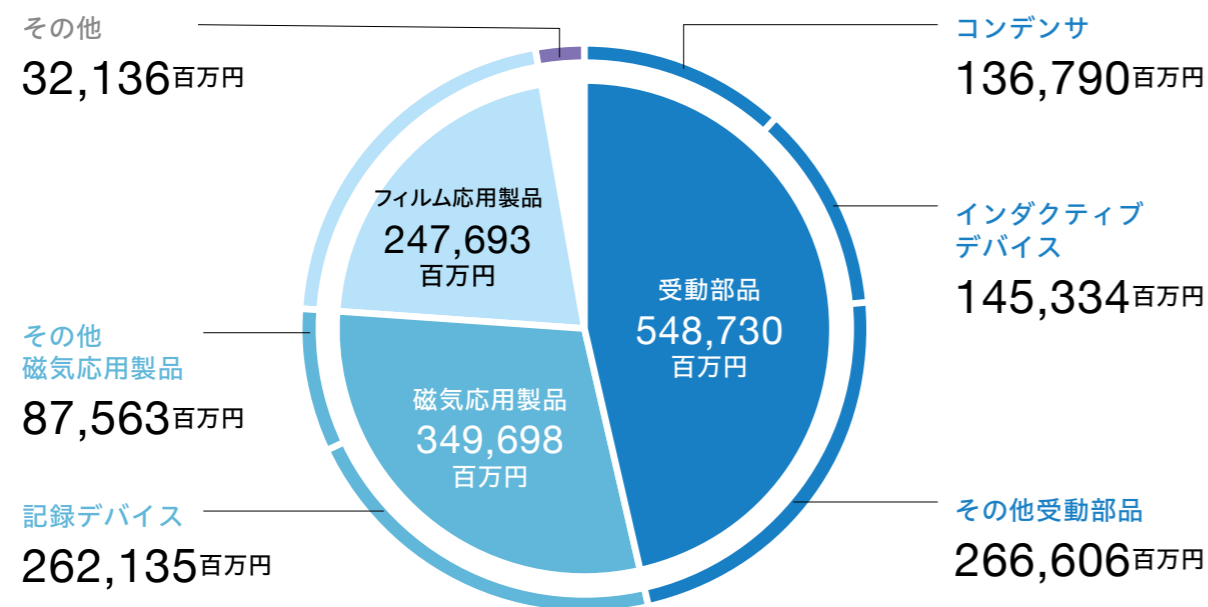
従業員数 **9,308**名
(内側) (9.3%)

■ アジア他

売上高 **821,913**百万円
(外側) (69.8%)

従業員数 **78,495**名
(内側) (78.7%)

セグメント別売上高 (2017年3月期)



※2017年3月期の第1四半期における組織変更により、従来「その他」に属していた一部製品を「受動部品」セグメントのインダクティブデバイスおよびその他受動部品に、ならびに「フィルム応用製品」セグメントに属していた一部の製品を「その他」に、それぞれ区分変更しています。

自社における重要性

2015年度からスタートした中期経営方針における自動車、ICT、産業機器・エネルギーの重点3市場を中心に、独自の技術開発による新規事業の創出とモノづくり革新を通じて、社会に貢献できる製品を提供し、持続的な企業価値の向上を図る。

ステークホルダーからの期待

TDKのコアテクノロジーを通じた気候変動への対応、特に、省エネルギーや再生可能エネルギーなど、低炭素社会実現に向けた独自の技術開発や新たな製品の普及促進。

CSR重要課題

1 技術による世界への貢献

重要テーマ

- 重点3市場における新製品の開発・提供を通じた社会課題解決への貢献
- 「ゼロディフェクト品質」の追求

基本的な考え方

「技術による世界への貢献」は、TDKの事業を通じた社会への貢献であり、自動車、ICT、産業機器・エネルギーを中心とした重点3市場における独自の技術開発・提供を通じて、省・蓄・再生エネルギーの実現などの社会課題解決を目指すことです。また、高い技術力に基づき、材料から製造まで一元管理した生産プロセスによる「ゼロディフェクト品質(不良品ゼロ)」を追求する姿勢は、今後も変わることなく、高品質な製品・サービスの提供を通じて、社会の発展に貢献し続けます。

2016年度の総括と今後に向けて

2017年度までの中期経営方針「グループの連携を進化させ、さらなる成長を実現する」という基本方針のもと、TDKの技術の根幹である磁性技術を軸に、IoT市場に向けた次世代製品の開発および開発体制の構築に注力してきました。成長分野として強化している磁気センサの先進的開発の一環として、世界で初めてMR磁気センサアレイで心臓の活動測定と可視化に成功しました。また、2016年10月には、成長戦略を牽引する、最新鋭の秋田地区のモノづくりのマザー拠点を竣工。インダストリ4.0+ゼロディフェクトを追求し、秋田から世界へ、最新鋭のモノづくりを発信する拠点としていきます。

Interview

人々に豊かさをもたらす
「超スマート社会」の
実現にTDKの技術で
貢献する

TDK株式会社
技術・知財本部長
松岡 大



社会のニーズに応える新たな価値を創出

「創造によって文化、産業に貢献する」を社是とするTDKグループにとって、技術力を活かし人々の暮らしをより豊かにしていくのは変わらない使命です。現在日本は、政府が掲げる第5期科学技術計画のもと、「超スマート社会[※]」を目指しています。イノベーションが先導するこの社会変革は「Society5.0[※]」と呼ばれ、まさにTDKグループが持つさまざまな技術で貢献できる領域です。「Society5.0」の発想は、日本に限らずグローバルな文化・産業の発展に通じるものであり、私たちがそこどのようにアプローチしていくかが、今問われていると思います。

お客様と密なコミュニケーションを図る、あるいは技術・知財本部と各ビジネスグループとのシナジーを高めることが、新たな価値を生み出す鍵になります。現在の自動車、ICT、産業機器・エネルギーの重点市場以外にも広がる新たな製品・サービスが出てくるかもしれません。その土台となるのは、やはりTDKのDNAともいべき磁性技術です。昨今では、HDDヘッド技術を応用した磁気センサ、EVやHEVなどのエコカー向けの車載用電子部品、さらに、医療・ヘルスケア分野での各種センサなど、TDKの技術・製品の活用シーンはますます広がっています。TDKならではの強みを最大限に活かし、「Society5.0」の実現に貢献していきたいと思っています。

社会感度が高い技術者の育成に注力

さまざまな技術を担うのは「人」にほかならず、技術者一人ひとりが社会への意識・感度を高めていくことも極めて重要です。今求められるのは「こんな社会課題がある。その解決に資するシステムはこうであり、このような製品が必要」という視点です。この「モノからコト」へのマインドの切り替えが、今私がCTOとして果たすべき役割と考えています。若手育成の観点では、技術・知財本部から各ビジネスグループへ入社3～5年目の技術者を送り出し、新製品の立ち上げなどにかかわりながら、自ら考え、経験する機会を積ませています。今後は、ワールドワイドでの人材交流によるR&D体制を整えていくことも挑戦の一つです。また、子育て世代の技術者も少なくない中、仕事と育児の両立をサポートする仕組みも欠かせません。多様な従業員にとっての働きやすさを実現し、人材力を活かし切り、TDKの根幹となる技術をさらに高めていきたいと思っています。

※超スマート社会

必要なモノ・サービスを、必要な人に、必要なときに、必要なだけ提供することで多様なニーズに応え、あらゆる人が質の高いサービスを受けられ、生き活きと快適に暮らすことのできる社会。

※Society5.0

狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続くような新たな社会を生み出す変革を科学技術イノベーションが先導していく、という意味。

TDK重点3市場



自動車

新しいHAC37xyホール・センサにより環境負荷低減に寄与

多様化する自動車の機能に対応できるよう、拡張された角度計測や直線計測を実現するのがダイレクト・アングル・ホールセンサです。水平および垂直方向の磁場を検知し、最大360度までの角度計測や最大40mmまでの直線計測を、優れたパフォーマンスで行うことを可能にし、燃費改善やCO₂/NO_x排出削減にも寄与します。

さらに、システムの小型化とコスト削減を実現するなど、当社の多数のエキスパートの力が結集された製品です。



HAC37xyは、ピクセルセルと呼ばれる水平(BZ)と垂直(BX, BY)ホール素子を使用し、多軸磁気計測を実現



TDK-Micronas GmbH
左: Project Leader R&D
Mr. Michael Besemann
右: Product Marketing Manager Magnetic Sensors
Mr. Jens Schubert



ICT

次世代電子部品で、オーディオ並みの本格的な音質をスマートフォンへ

スマートフォンやアクションカメラなどでは、すでに高品質の映像が撮影可能ですが、「より本格的な音」を求める声に応えるため、私たちは「オーディオ並みの最良の音質を実現する！」ことを目標に開発を進めました。MEMS[※]を利用したこのT4071 MEMSマイクロフォンは、TDKならではの強みとなるノイズフリー信号品質と低歪みを実現しています。小型デバイスであっても、極めて高音の領域でも本格的な音質で映像撮影を可能にしました。

※“Micro Electro Mechanical Systems”の頭文字をとった略語。ICなどでも使われる微細加工技術によって、微小な機械部品や電子回路が集積された、極小かつ高機能なデバイスやシステム。



厳しい騒音環境下においても業界最低レベルのノイズ補正と歪み矯正を可能にしたT4071 MEMSマイクロフォン



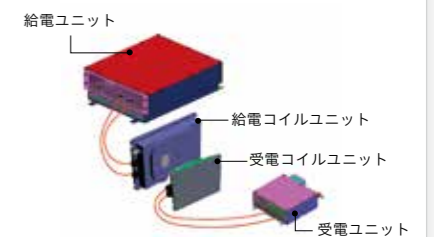
EPCOS AG,
Head of R&D MEMS Microphones Business Division,
TDK Sensor Systems Business Company, Munich
Dr. Anton Leidl



産業機器・エネルギー

ワイヤレス給電技術をさらに高め、産業機器市場にイノベーションを

本製品は、主に産業用機器搭載のバッテリーに、ワイヤレスかつ自動的に充電ができる画期的な製品です。プラグの抜き差しやバッテリー交換作業が不要で、たとえば、自動充電システムによる24時間稼働、メンテナンス費用の削減、感電危険性の低減などのメリットがあります。これからの産業機器市場では、自動搬送車や工業用ロボットなどで本製品が展開できる可能性があり、今後も安全性や環境面にも配慮しながらシステム全体の効率改善を図っていききたいと思います。



コイルとコンデンサを組み合わせた送電・受電ユニット間の磁界共鳴を利用して、非接触で電力伝送するシステム



TDK株式会社
技術・知財本部応用製品開発センター
エネルギーユニット開発部第2開発室
京野 羊一

Interview

秋田みらいプロジェクトで、
グローバル競争を勝ち抜く

TDK株式会社
副社長執行役員
電子部品ビジネスカンパニーCEO
(兼)磁性製品、安全環境担当

植村 博之

成長戦略をリードする、

秋田から未来へのスタートを切る

秋田地区はTDK発祥の地であり、長い間、受動部品分野でモノづくりの中心となってきました。それぞれの事業部が地域性を活かした人と技術の集積を行い、製造拠点となる子会社を設立し、発展してきた経緯があります。しかし、それは高度経済成長期など市場が活況なときは競い合いながら伸びていくという効果を生みましたが、市場低迷や生産拠点の海外移転などグローバル競争が激化する流れの中では、モノづくり体質の低下が懸念されるようになりました。拠点間の移動による効率低下や要素技術の分散などが起こり始めたからです。そこで、秋田地区に蓄積されたTDKの強みを、グループとしてどのように有効活用し、どのように継続的に成長させ、発展に結び付けていくかの取り組みが必要になったのです。そのためにスタートさせたのが、この「秋田みらいプロジェクト」です。

このプロジェクトの目的は、分散している拠点を統合する、人と技術の最適化と効率化を追求する、従業員にとって働きやすい職場環境を構築する、などの活動を通して電子部品事業が継続的に発展し、グローバルに戦える競争力を生み出すことにあります。

「拠点再編」と「人材の流動性」、
「継続的に稼ぐ力」

「秋田みらいプロジェクト」は、「拠点再編」と「人材の流動性」、そして「継続的に稼ぐ力」の3つが施策の柱です。製品は異なるものの、要素などの基礎技術は共通するところがたくさんあります。しかし、拠点や事業部が分かれていることにより、壁を越えて横串を通すのは難しくなってきました。そこで要素技術を軸に拠点を集約・再編することで、市場の変化にいち早く対応し、新製品開発のスピードアップを図ることが一つの大きな狙いとなりました。また、人材の有効活用についても、これまでの“考える人”や“つくる人”の距離感を無くし、流動的な活用・最適配置を進めることで技術の共有と効率化を促進することができると考えました。

何かを変えようとするときに大事なことは、おのおのが自覚を持ち責任を果たすことだと私は思っています。老朽化した古い拠点については、会社はできる限り快適に働ける環境へ整えていくので、従業員の皆さんにはその新しい環境の中で力を発揮できるよう頑張ってください、というメッセージもこの「秋田みらいプロジェクト」には込められています。

■ 本荘工場東サイト

ゼロディフェクトを目指した積層製品のマザー工場

秋田県由利本荘市に2016年9月竣工。積層製品のマザー工場として、新製品の開発、試作、量産とともに要素技術の開発を行いながら、ゼロディフェクトを目指したモデルラインを構築。お客様にもご覧いただき、TDKのモノづくり力の理解を促します。



■ 稲倉工場東サイト

創業のDNA・磁性材料フェライトのマザー工場

フェライトのマザー工場として2016年8月、秋田県にかほ市に竣工。フェライトからコイル製品までの一貫体制を構築し、材料技術開発センターも併設しています。コンデンサや高周波部品など各製品の技術者が集まり、情報交換を行っています。



最新鋭のモノづくり拠点

よいものをつくって成果を出し、利益を上げ、人も成長して、事業をこの地で継続していく、そのようなサイクルをみんなで作っていきたくと思っています。

マザー工場としてグローバルにサポート

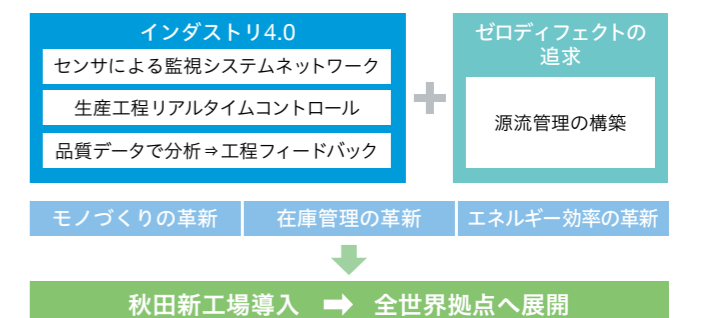
「秋田みらいプロジェクト」は、マザー工場である本荘工場東サイトと稲倉工場東サイトにモノづくりを根本的に変えるモデルラインを構築しています。

その活動の中で最も重視しているのは、「欠陥を出さないモノづくり」の追求です。お客様がTDKの製品をどのように使うのか、どうすればご満足いただけるかを的確に把握して製品品質をつくり込むことが最も大切なことと考えています。そのためには、TDKが持つ設計/材料/プロセス/管理技術の4つの品質を徹底的に追求することが必要になります。「品質」こそが最大のサービスであり、競争力の源泉であると考えているからです。このようなモデルライン構築を秋田でスタートすることにより、グローバルでどこ拠点でも同じ品質の製品が作れるようになること、すなわちロケーションフリーの実現は、マザー工場の大きな使命となります。それを実行しながら、自らも改

革を継続し進化を続けていく、そしてそれをさらに海外へ展開する、終わりのない挑戦です。

今、私たちを取り巻く環境は、グローバル、かつさまざまな課題が複雑に入り組んでおり、今後ますます変化は激しくなるでしょう。その中で、いかに継続的に成長させながら事業を展開していくか、市場変化を常に意識し、従業員の皆さんがそれぞれの役割を認識して仕事に取り組むことが何よりも大事になってきます。共にこのプロジェクトに取り組みながら、秋田から世界へ、最新鋭のモノづくりを発信していきたいと考えています。

モノづくり改革 概要



Interview

モノづくりとスタッフ 2つの「あるべき姿」を追求する

TDK株式会社
生産技術本部生産技術センター センター長
(兼)人財・総務本部国内総務統轄部秋田総務部長
山本 利昭



国内のモノづくりを再編する 「秋田みらいプロジェクト」

TDKグループの売上の約半分は、受動部品事業です。秋田地区は受動部品事業のマザー工場として新製品や要素技術の開発を担い、世界の製造拠点へ展開しています。しかし、近年の海外への製造移管もあり、残念ながらモノづくり力が低下してきていました。その危機感から、グローバルに戦うためにも、秋田地区の体質改善が不可欠だと考え、3つの施策を柱とした、「秋田みらいプロジェクト」が始まりました。

私たちは「あるべき姿」を描いて、それを達成するための活動を行っています。この言葉は英語に訳すことが難しく、実際にその活動を見せることで海外拠点の仲間にも理解してもらっています。

「あるべき姿」とは、「理想」とは異なり「実行可能で達成可能な姿」です。目指す姿を具体的に描いて、それを実現するための技術力と時間を割り出していく。つまり、必ず達成させるべき姿です。「秋田みらいプロジェクト」の3つ目の柱の一つである「継続的に稼ぐ力」を強化するためには、モノづくりとスタッフ、2つの「あるべき姿」を追求していくことが不可欠であると考えています。

一丸となって実現する モノづくりの「あるべき姿」

今、モノづくりの現場で取り組んでいるのは、「ゼロディフェクト品質」の追求です。製品を出荷する際にはもちろん、お客様が実際に製品に組み込んで、使われる際の品質をきちんと担保しなければいけない。使われているうちに不良になってしまうことのないモノづくりをすることが、私たちの「あるべき姿」なのです。そのために必要なのは、TDKグループが、あるいは日本がずっとやってきたモノづくりをもう一度きちんと見つめ直すような、ドロ臭いことです。要素技術開発やプロセス開発、管理技術も含め、関係者が一丸となっ

て徹底的に本質を追求し、小さな成功を一つひとつ積み上げていく。それができて初めて、「ゼロディフェクト品質」も実現できるのです。新しい製品を新しいプロセスで、「ゼロディフェクト品質」でつくっていく。確固たるモノづくりを確立し、次のコトづくりにつなげる。現場では、今まで以上にプロ意識の高まりを感じます。そういう姿を早く実現していくことが、私たちの役割であり責任であると思っています。また、ここで培ったノウハウをTDKグループ全体、グローバルに横展開していきたいと考えています。

職場環境とコミュニケーション スタッフの「あるべき姿」

もう一つ、「スタッフが実現するあるべき姿」にも取り組んでいます。モノづくりの拠点であると同時に、自分たちが働く職場環境についても、たとえば、従業員の食堂はどうあるべきか、トイレ、玄関はどうあるべきか。これもモノづくりと同様で、本質の追求だと思っています。人事や総務や施設など、管理部門スタッフが中心となって、「あるべき姿」をルール化し、秋田地区全体で同じルールが適用できるようにしていきたいと思っています。

目指しているのは、「また来たい」と思われる工場づくりです。お客様はもちろん、TDKグループの従業員や、秋田地区で働く従業員自身が、気持ちよく働ける環境を整えることに、ワクワクしながら取り組んでいます。秋田地区には多くの拠点がおり、それぞれが独自の文化を持っていました。「秋田みらいプロジェクト」は、秋田地区を一つにしていく活動です。要素技術を軸に工場を統合しましたが、見えない壁は今でもあって、非常に大きな課題です。その壁を越えるために大事なのはコミュニケーションだと思っています。ひいき目かもしれませんが、今、コミュニケーションが活発で勢いがあると感じています。この活動も文化や習慣を考慮しながら、海外への展開も見据えています。今後も「ONE TDK」を実現していけるよう、取り組んでいきたいと思っています。

自社における重要性

TDKでは、従業員を「社是の実現のための最も重要な財産の一つ」として捉え、「従業員一人ひとりが個人として尊重され、それぞれの能力や可能性を自律的かつ最大限に伸ばすこと」が重要と考え、今後の中長期的な成長の源泉とする。

ステークホルダーからの期待

従業員一人ひとりの差異や価値観などが尊重される制度や組織風土づくりとともに、それぞれの能力や可能性を自律的かつ最大限に伸ばすことができる機会の提供や環境の整備。

2

CSR重要課題

人材の育成

重要
テーマ

- グローバル人材の育成
- 多様性を尊重する企業風土の醸成

基本的な考え方

「人材の育成」は、「真のグローバル化推進」による成長に向け、基盤となる重要な課題と認識しています。有能な人材を見だし、その能力や可能性を引き出す環境整備とともに、人材の多様性を尊重し、認め合う企業風土づくりを展開します。こうした人材をしっかりとTDKグループに取り込む環境をグローバルな規模で整え、革新的な製品・サービスを生み出し続け、社会に貢献する企業であり続けます。

2016年度の総括と今後に向けて

TDKグループは行動指針の一つに「多様性の尊重」を掲げており、世界各地で活動を推進しています。日本においては、2016年4月より施行された女性活躍推進法に対して、「2018年に入社する新入社員のうち女性の割合を30%以上にする」など3つの行動計画を策定しました。

また、市場の急速な変化に対応するため、2017年4月より新たに設置した、人財・総務本部において、「真のグローバル化」を推進する上での「グローバル人材の育成」もさらなる強化を図っていきます。こうした取り組みがグループ一体で行えるよう、必要な情報基盤の整備も進めていきます。

Pedersen X Keller

ステークホルダーダイアログ ーグローバル人材の育成

TDKでは、グローバル人材の育成をCSR重要テーマの一つに位置づけています。今回、2017年4月1日の人事マスタープラン開始にあたり、人財・総務本部長のAndreas Kellerがサステナビリティ分野の専門家であるPeter David Pedersen氏と対談し、具体的な課題や取り組みについて議論が交わされました。



株式会社イースクエア
(サステナビリティコンサルティング)共同創業者
リーダーシップ・アカデミー-TACL代表
Peter David Pedersen氏



TDK株式会社
人財・総務本部長
Andreas Keller



実施日：2017年3月21日

TDKの人材ー現状と課題

TDKは、合併や買収、パートナーシップの締結により、これまでになく活気にあふれ多様性ある企業となっています。その一方、さまざまな文化や価値観を受け入れる過程で、マネジメントやコミュニケーションの複雑化も進んでいる現状があります。現在TDKには約10万人の従業員がいますが、合併や買収以前からTDKに在籍していたのは全体の3分の1以下です。

「変化をもたらすのは人である」との信念のもと、グローバルにグループ人材を確保するTDKの取り組みや、いかに従業員一人ひとりが才能を発揮し、組織の価値を最大化できるかについて対談を行いました。

レジリエントな組織へ

Pedersen氏は、TDKが人材育成をCSR重要テーマの一つとして捉える姿勢を高く評価した上で、レジリエントな組織づくりのための「3つの『A』」という概念を紹介しました。

3つの「A」とは、信頼を基盤としてゆるぎない目標を持ち(anchored)、高い適応能力を備え(adaptive)、社会やステークホルダーの期待に寄り添う(aligned)姿勢を表し、さまざまなリスクや不確実性が高まるこれからの社会では、この3つを可能にする組織マネジメントがますます重要になると強調しました。

多様性を強みとして

また、グループの成長に伴う組織の複雑化に対応し、一方で多様性を競争力の強化に活かすための課題について議論をしました。中でも重要性が認識されたテーマ「異文化間のコミュニケーション」についてKellerは、「これまでの17年間で数多くの独創的な従業員に出会ったが、多様な企業文化や文化的背景を持つ人々がお互いの考えを建設的に伝えるのは難しい状況にある。そこで、グループの連帯感を生み出すために、コミュニケーションの改善に注力しています」と語りました。

透明性がもたらす信頼

コミュニケーションを改善し、TDKの多様性を活かすには対談で繰り返し話題となった「透明性」と「信頼」が重要になります。Kellerは、「TDKのグローバル人事総務部(GHRD)では、透明性と信頼の向上を目指し、現在、グループ共通のグローバル人材管理システムや重要なポジションの後継者育成、役職・評価・インセンティブや英語でのコミュニケーション教育のためのグローバルな制度の整備を進めています。さらに人事情報の『見える化』や、優良事例のグループ内共有を推進することで、世界中の優秀な人材の能力を効果的に活用し、TDKグループの競争力を強化することにもつなげています」と、現状を語りました。これに対しPedersen氏は、「信頼は、ゆるぎない目標の達成につながる。一人ひとりが会社の一員である自覚を持ってお互いを信頼できれば、多様な経験や知識を活かして課題の解決に向けて協力し、アイデアを出し合い、新たな価値を創造することができると思います」、「また、さまざまな垣根を越えてイノベーションを起こすには、信頼の向上に加


えて、全従業員が『価値を創造する資格』を持っていると感じることも重要」と指摘しました。Pedersen氏は最後に「3つの『A』の“aligned”について強調し、「レジリエントな組織をつくるには社内だけでなく社会との連帯感を大切にすることも必要であり、その視点からCSRへの取り組みが重要になる。また、サステナビリティに関連する目標の実現や社会課題の解決といったチャレンジは、従業員にとって素晴らしい経験であり、大きなモチベーションにもつながると思います」と締めくくりました。

今後に向けて

Pedersen氏との対談を通じて、Kellerは、GHRDとしての新たな見識を得るとともに、現行の取り組みの効果を再確認しました。多様性を価値ととらえる企業として、TDKはグローバル人材の育成に向けて全従業員が力を合わせて取り組むことがますます重要になることを認識し、活動を進めていく決意を新たにしました。


各地の「多様性」に関わる主な取り組み報告

重要テーマの一つである「多様性を尊重する企業風土の醸成」について、地域で異なるそれぞれの多様性を踏まえた取り組みを展開しています。ここでは、人事関連部署のマネジャーの声を通して2016年度の活動進捗状況を紹介いたします。

 Japan

女性採用の割合を大きく広げる

日本の主要課題の一つである「女性の活躍」推進に向け、女性が働き続けられる環境整備とともに採用活動の強化を進めてきました。2016年度は、定期採用での女性採用の割合を25%に設定。結果は19%となり目標には届かなかったものの、直近5年間の実績13%から大きく前進しました。2017年度はさらに、30%の確保を目標に掲げて推進していきます。


人財・総務本部
国内人財開発統括部
労政部 部長
大竹 孝

 China

多様性のある労働環境を重視

中国で重視するのは、多様性のある労働環境です。多様な人材がともに働くことで、新しいアイデアが生まれ、互いに学び合いながら働ける環境が確立できると考えています。各営業チームは出身地もさまざまな多彩なメンバーから構成され、キャリア形成についても、年齢や国籍などのバックグラウンドに関わらず機会を提供しています。


EPCOS Greater China Sales
Senior Director
Human Resources
Yvonne Ha

 Thailand

異なる宗教への理解を深める

TDKタイでは、仏教徒が従業員の多くを占めることから、仏教の記念日に合わせてロウソクをとすといった催しを企画しています。その一方、イスラム教徒向けの祈祷室を用意するなど、仏教以外の宗教への配慮にも力を入れてきました。異なる宗教への理解がより深まるよう、従業員向けのワークショップも開催しています。


TDK (Thailand) Co., Ltd.
Human Resources & General Affairs
Department Manager
Watcharin Permgusol

 Israel

「平等」を目指し障がい者雇用に注力

「完全な平等の実現」を目標に、どんなバックグラウンドを持つ従業員も同じ「企業人」だと感じられる風土づくりを進めてきました。中でも近年は障がい者採用に力を入れており、障がいのある従業員の割合を全体の5%以上にするという目標を設定。外部支援団体とも協力しながら、障がい者の就労に必要な社内調整に尽力しています。


TDK-Lambda Ltd.
Director
Ariel Yerushalmi

 America

採用応募者の幅を広げ多様な人材を

「性別や年齢、人種などの違いに関係なく、最も適性のある応募者を採用する」ことが、TDKアメリカにおける採用の基本方針です。そのため、できるだけ多様な応募者の中から採用者を選定できるよう努めています。2016年は、女性向けのキャリアフェアに参加するなど、多様性のある応募者の数を増やすための取り組みに力を入れました。


TDK Corporation of America
Director & ECO
Human Resources and
General Affairs
Jon (Jay) Sebastian

 Germany

多様性のある従業員の能力を引き出す

TDKドイツには、年齢や性別、国籍や障がいの有無など多様なバックグラウンドを持つ従業員がいます。その誰もが偏見にさらされることなく働け、能力を活かせる機会を与えることが会社の役割です。採用や昇進に関しても、先入観にとらわれることなく、個人の能力・ポテンシャルのみを基準としています。


TDK Europe GmbH
HR Manager
Stephanie Deml

自社における重要性

TDKグループは、サプライヤーおよびバイヤーの両機能を果たす川中企業であり、サプライチェーンにおける社会・環境への配慮によりリスク回避を図ると同時に、教育・指導によりサプライチェーンの競争力を強化する。

ステークホルダーからの期待

サプライチェーンにかかる法制度や国際的な業界規範への対応・遵守はもとより、サプライヤーに対する支援等の社会的責任の遂行。また、紛争鉱物問題など企業(事業)活動による社会的影響の是正。

3 CSR重要課題
サプライチェーンにおける社会・環境配慮重要
テーマ

- 生産拠点における労働環境配慮
- サプライヤーにおける労働環境配慮
- 紛争鉱物への対応

基本的な考え方

「サプライチェーンにおける社会・環境配慮」は、川中企業であるTDKグループにとって非常に重要な課題と認識しています。関連する法制度や国際的な業界規範などの最新要請内容を踏まえ、サプライヤーの責任として自社グループの生産拠点の労働環境配慮の状況、そしてバイヤーとして取引先の労働環境配慮の状況、それぞれを把握し、必要に応じて改善に向けた教育・指導を実施し、川上から川下まで強固なサプライチェーンを構築し社会的責任を適切に遂行します。

2016年度の総括と今後に向けて

2016年度も、自社グループ生産拠点におけるCSRセルフチェックおよびCSR自主監査を実施。また、グループ各社の実態に応じた取引先企業へのCSR調達の取り組み、および紛争鉱物調査・回答を実施するとともに、グローバルにおけるKPIを設定し、取り組み状況の明確化と一体感のある取り組みを進めていきます。いずれの取り組みにおいても、ステークホルダーの理解と連携が不可欠との認識のもと、ワークショップや取引先説明会を実施しています。また、紛争鉱物への対応については、引き続きJEITA「責任ある鉱物調達検討会」に参画し業界全体での取り組みも推進しています。



実施日:2017年4月14日

サプライチェーンにおける人権対応を考える

2015年3月にイギリスで成立した「現代奴隷法」など、サプライチェーンにおける人権問題に関連した法制化の動きが世界で加速する中、グループの海外生産高比率が8割を超えるTDKにとって国際潮流を踏まえた対応が不可欠です。サプライチェーンにおける人権対応でTDKに求められる役割について、2名の外部有識者を招いた勉強会を開催しました。

人権対応の最前線を学ぶ

今回の勉強会では、グローバルな人権問題への知見の深い Sustainavision Ltd.の下田屋 毅氏および、CSR調達を長年現場で推進してきた株式会社エナジェティックグリーンの和田 征樹氏を講師としてお迎えしました。TDKからは、担当役員2名を含む5名が出席しました。

TDKでは、企業倫理綱領において「人権尊重」を掲げるとともに、購買取引においても人権・労働環境などに配慮し、社会的責任を果たしていくことを定めています。

2016年度には、CSR重要課題の一つ「サプライチェーンにおける社会・環境配慮」の中で、3つの重要テーマを設定し、取り組みを強化してきました。また、「現代奴隷法」の成立を受け、2016年8月には「TDKグループ人権ポリシー」を策定し、その取り組み状況を開示しています。

今回の勉強会は、これまでの取り組みを今後に向けてさらに深化させていくため、具体的に何に留意していくべきかを、外部視点を得て見つめ直し、共通理解を深めることを目的に開催。下田屋氏と和田氏の講演では、それぞれの専門的見地から、人権配慮のためグローバルに進む法整備の状況、各地で確認されている強制労働や児童労働などの実態、東京オリンピック・パラリンピックの開催を控え、日本と日本企業のサプライチェーンに世界的な注目が集まる事実などが紹介されました。講演を受けた意見交換の場では、グループ会社全体にさらにCSRを浸透させるにはどうしたらよいか、サプライヤーからの理解を得られにくい場合はどう対応すべきかなど、TDK出席者との活発な議論が交わされました。

有識者からの主なご意見・提言 1



Sustainavision Ltd.
代表取締役
下田屋 毅氏

業界団体やサプライヤー、買収先とのコミュニケーションのもと 透明性の高いサプライチェーンマネジメントを

2011年に国連人権理事会で「ビジネスと人権に関する指導原則」が承認されて以降、人権尊重のための国際的なガイドラインなどが相次いで発表され、各国で人権関連の情報開示、またサプライチェーンの人権問題を確認、報告させる法制化が進み企業に取り組みを促しています。またEICC(電子業界CSRアライアンス)など国際的なイニシアチブも活発化しており、TDKとして国際的に業界他社と協働する取り組みが今後求められるでしょう。昨今重視されるのは、サプライヤーと協働でCSR調達の仕組みをつくり上げることです。また透明性を高めるため、サプライヤーを公開する企業も増えつつあります。自社の国際的な事業構造とサプライチェーンを把握した上で、カントリーリスクなどの公開情報を参考にリスクの把握、優先順位をつけるなど人権デューデリジェンスの取り組みを進めていくことが今後必要となります。またCSR調達の推進上、M&Aの買収先との積極的なコミュニケーションが欠かせず、その先進的事例があれば、ノウハウを得てグループ内へと展開していくことも大切です。

有識者からの主なご意見・提言 2



株式会社エナジェティックグリーン
共同代表取締役
和田 征樹氏

人権問題に対応できる仕組みを前もって構築した上で 現場の労働者の声に耳を傾けたマネジメントが重要

サプライチェーン上の労働管理を企業に求める法令が、欧米を中心に次々と制定されており、サプライチェーンの一部で強制労働が行われた製品は輸出入が禁じられるなど、すでにビジネスへの実質的な影響が広がっています。問題が発生すれば、株価への影響や、メディア・NGOからの指摘は避けられず、常に各ステークホルダーの視点に立ち、調達を考えていかなければなりません。また、法令やガイドラインは重要ではありながら「それさえクリアすればよい」という姿勢では本筋を見誤ります。サプライヤーの監査では、書類のチェックは必須ではあるものの、それ以上に労働者の声を直接聞くことが欠かせません。取引先従業員のホットラインを設けるなど、問題があれば直ちに察知できるような仕組みづくりも有効です。サプライヤーの理解が進まない場合、製造業にすでに浸透している「5S活動」などの延長線で話せば納得感を得られやすいでしょう。職場の人権問題は、人のオペレーションに関わる部分での品質不良にもつながりやすく、品質管理との関連性で理解を求めていくことも一案です。

意見交換会を受けて



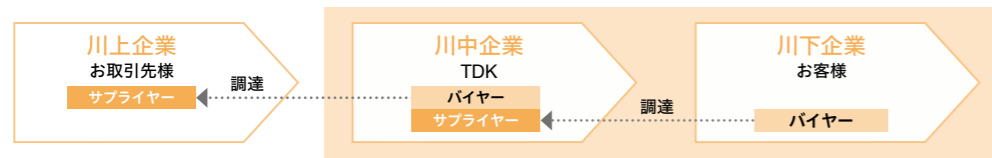
TDK株式会社
専務執行役員
SCM&経営システム
本部長
小林 敦夫

グローバルな潮流やさまざまな具体的事例を伺い、サプライチェーン上で強制労働などがもたらすリスクの大きさをあらためて実感しました。リスクを把握しあらかじめ備えることで、万一サプライヤーで問題が起きた際にも迅速に対処できるものだと思います。さらに、的確な人権対応によって先進的企業として競争力を高めるなど、リスクをチャンスに変えていくことが非常に重要だと感じました。法律やガイドラインに捉われすぎることなく、それを超えた高い次元で「あるべき姿」を目指し取り組んでいきます。



TDK株式会社
執行役員
法務・コンプライアンス
本部長
桃塚 高和

世界に広がるサプライチェーンの確認は容易なことではありませんが、まずは全体での仕組みの把握が欠かせないと再認識しました。その上で対応すべきリスクの優先順位をつけ、方針を定めてPDCAを回し、実効性のある取り組みを推進していかなければなりません。積極的なM&Aを進める中では、異なる風土や労働慣行を持つ企業もグループに加わってくるため、人権デューデリジェンスを確実にし、TDKの理念やDNAをしっかりとグループ全体で共有することで、財務・非財務を合わせた本当の成長へとつなげていきたいと思っています。



サプライヤーとしての取り組み (生産拠点における労働環境配慮)

お客様が製品を調達するサプライヤーであるTDKは、自社拠点での社会・環境配慮に努め、その責任を果たします。

2016年度目標

- 製造拠点におけるCSRセルフチェック100%実施
- 第三者機関による2年に1回の監査機会確保100%実施(中国、アセアン地区)

取り組み内容

- 2016年度対象78拠点に対し、「TDK CSRチェックシート」をすべて実施
- 該当地区にある対象38拠点のうち、4拠点で第三者機関によるCSR自主監査を実施
(2015年度、お客様による「CSR監査」および第三者機関によるCSR自主監査実施済:25拠点、2016年度、お客様による「CSR監査」実施:13拠点)
- 中国でCSR内部監査員養成研修実施(2016年度までの受講者数:のべ198名)

TDKにおける取り組み

TDKでは、CSR活動の課題把握とお客様への迅速な回答を目的に、EICCをベースとした「TDK CSRセルフチェックシート」を作成し、すべての生産拠点で自己診断を毎年実施しています。また、近年増加しているお客様による「CSR監査」の機会を、CSR活動レベル向上の機会と捉え対応するとともに、リスクの高い中国・アセアン地区の生産拠点においては、お客様による「CSR監査」を含め、2年に1回、第三者機関によるCSR自主監査を行っています。こうした「CSR監査」が求める内容を体系的に理解し、生産拠点でのCSR活動のレベルアップを目的とした「CSR内部監査員養成研修」を、2013年より毎年実施しています。

中国・マレーシアでCSRワークショップを開催

CSR活動におけるグループ拠点間の情報交換を通じ、活動のさらなるレベルアップを目的に、2016年9月に中国、2016年11月にマレーシアで、それぞれワークショップを実施しました。中国では、21名が参加。中国各拠点での活動事例の紹介や、監査対応、労働環境の課題解決に向けての意見交換を行いました。また、マレーシアでは、15名が参加。外国人労働者の問題について、有識者を交えた意見交換を行いました。



中国でのワークショップの様子

Voice



Amperex Technology Limited
環境健康安全部 (EHS)
汤晓燕
(Tang XiaoYan)

お客様によるCSR監査の頻度は年々高まっており、ATLはその流れの中で多くの監査を受けてきました。ATLは、過去の監査で重大な不適合がなく、お客様との戦略的パートナーシップを確立し、ベストプラクティスを共有してきました。さらに、国際基準とガイドラインの作成に参加することにより、業界への貢献も果たしています。今後もATLとパートナーは、企業の社会的責任を果たし、共に成長していきます。



バイヤーとしての取り組み (サプライヤーにおける労働環境配慮)

原材料を調達するバイヤーとして、TDKはコミュニケーションを大切にCSR調達を行い、固い信頼関係を築きます。この取り組みが、お取引先様とTDK両社の企業価値を高めると考えています。

2016年度目標

- グローバルにおけるKPI設定

取り組み内容

- グループ各社における、CSR調達およびCSR監査を実施
- グループにおける、CSR調達の実態把握結果に基づいたグループ共通のKPI設定

TDKにおける取り組み

TDKは、購買方針にCSRを掲げ、お取引先様にもCSRの重要性を理解していただき、その認知度を高めてもらうための働きかけをしています。グループ各社の実態に応じて、契約条項への盛り込み、CSRチェックシートによる評価やCSR監査などを継続的に実施し、内容に問題がある場合は、個別に改善を依頼しています。CSR監査における指摘事項の例として、排水処理施設の不備を発見し、お取引先様の改善につなげました。

珠海でサプライヤーミーティングを開催

EPCOS珠海FTZでは、CSR要件の理解向上のため、サプライヤー約50社を招集しました。フィルムコンデンサ、バリスタ、PTC、温度センサを製造する同工場は、CSR組織と2016年のCSR活動状況について説明しました。児童労働ゼロ、6日を超える連続出勤者0人、週の労働時間が60時間を超える労働者0人で、ISO14001およびOHSAS18001に基づくマネジメントシステムを構築しています。EPCOS珠海FTZは、国連グローバル・コンパクトの10原則に遵守しているサプライヤーを選定し、コンプライアンス違反は、調達プロセスの除外基準となることを説明しました。サプライヤーの代表者は、このミーティングにより、CSRに対する認識が大幅に増えていることを確認しました。



サプライヤーミーティングの様子

Voice



EPCOS (Zhuhai FTZ) Co., Ltd.
Head of Sourcing
叶菊芳
(Helen Ye)

2016年には、サプライヤー17社に対して、CSRを統合したプロセス監査を完了しました。また、調達チームの7名のエキスパートがCSR内部監査員として認定されました。今年は、監査対象20社のうち4社についてCSR監査を予定しています。自社のCSR要求事項を説明するため、自社またはサプライヤーいずれかの工場対話の機会を設けています。サプライチェーン全体でCSRをさらに推進することが私の目標です。

紛争鉱物への対応

責任ある鉱物調達への関心の高まりを踏まえ、川中企業として、課題解決に向けた取り組みをサプライチェーン全体で推進しています。

2016年度目標

- グローバルにおけるKPI設定

取り組み内容

- グループ各社における、調査回答の実施、DRCコンフリクトフリー化推進
- グループにおける、調査回答実態の把握結果に基づく、グループ共通KPI設定
- 業界団体と連携した、課題解決の推進

TDKにおける取り組み

世界各地で鉱物調達を巡る人権問題が社会問題化しており、責任ある鉱物調達への関心が高まっています。特に、コンゴ民主共和国および隣接国産の鉱物は、武装勢力の資金源となることがあり、紛争の助長や地域住民に対する人権侵害がいち早くクローズアップされてきました。TDKでは、米国金融規制改革法が成立した2010年より紛争鉱物対策を開始。2013年4月に、TDKグループの「紛争鉱物」に関するポリシー^{※1}を制定し、グループ各社にて調査回答体制を構築して対応するとともに、OECDデュー・ディリジェンス・ガイダンスに沿った取り組みを行っています。さらに、紛争鉱物問題の解決には、サプライチェーン全体で取り組む必要があるとの認識のもと、業界団体とも連携した取り組みを推進しています。

※1 TDKグループの「紛争鉱物」に関するポリシーは、WEBをご覧ください。 http://www.tdk.co.jp/csr/supplier_responsibility/csr02210.htm

紛争鉱物データ交換規格改定作業に参画

紛争鉱物調査の世界共通ツールである、CFSI^{※2}の紛争鉱物報告テンプレート(CMRT^{※3})は、紛争鉱物データ交換規格(IPC-1755)に準拠した内容となっています。TDKは、サプライチェーン全体におよぶ調査回答への影響を勘案し、JEITA「責任ある鉱物調達検討会」^{※4}の活動を通じて、IPC-1755規格策定、改定作業に参画しています。SEC規則解釈の明確化および製錬所情報のデータ交換上の取り扱いを中心に、2014年より検討を開始し、2017年に改定しました。この規格改定への貢献が認められ、IPCより、「Distinguished Committee Service Award」を受賞しました。

※2 EICC(電子業界CSRアライアンス)とGeSI(グローバル・eサステナビリティ・イニチアティブ)が設けた紛争鉱物問題に取り組む組織

※3 CMRT: Conflict Minerals Reporting Template

※4 JEITA「責任ある鉱物調達検討会」の詳細は、WEBをご覧ください。 <http://home.jeita.or.jp/mineral/>

Comment



一般社団法人
電子情報技術産業協会(JEITA)
ワシントンDC事務所
アンダーセン和子氏

JEITAでは弊事務所を通じて、紛争鉱物問題の解決を主導しているCFSIと連携を図っています。JEITAは、CFSI発足の早期段階から参加していますが、日本企業の視点とともに、ほぼOEM企業で構成されるCFSIの中で、特にサプライチェーンの中間に位置する企業の意見を共有し、負担が偏ることのないバランスのとれたソリューションの提案に注力しています。週単位で開催されるCFSI会議では、CMRT、IPCのデータ交換規格、企業の対応方法などに関する議論が行われ、提案や要請を行う場合には迅速な対応が求められます。TDKからは、サプライヤー調査の中心となる業界基準の作成において、技術面および実用面で、常にタイムリーなフィードバックをいただき、IPCおよびCFSIの中で反映されています。EU規則の制定により活動が拡大される中、リーダーシップおよびコミットメントの重要性はますます高まります。今後とも、TDKのような企業とともに、ステークホルダーと連携しながら人権問題の解決に向けて一丸となって取り組んでいきたいと思っております。

自社における重要性

社会の持続可能な発展の実現に向けて、生産活動に伴うCO₂排出量削減や排水および廃棄物の削減等、あらゆる事業活動の中で地球環境への負荷を最大限削減するための活動をTDKグループ全体で実行。

ステークホルダーからの期待

関連する環境法令の遵守はもとより、事業活動における環境負荷の最小化と自然環境の保全・育成などの基本的な活動に加え、製品・サービスを通じたエネルギー消費量の削減への貢献、気候変動への対策の実施。

4

重要
テーマ

CSR重要課題

地球環境との共生

- ライフサイクル視点での環境負荷の削減
- 製品貢献量算定の枠組みづくり

基本的な考え方

「地球環境との共生」は、TDK環境憲章でも定めているようにグループ全体における重要な経営課題の一つと認識しています。持続可能な社会の発展に寄与するために、新たに「TDK環境ビジョン2035」を策定し、これに基づいた具体的な活動の基本計画として「TDK環境・安全衛生活動2025」を策定し、実践していきます。また、製品貢献量算定の業界基準策定を通じて、自社の環境貢献価値に対する社会の理解を促すことにも取り組んでいきます。

2016年度の総括と今後に向けて

「TDK環境ビジョン2035」および「TDK環境・安全衛生活動2025」のスタートとなった2016年度は、TDKグループ内への周知徹底に注力しました。企業ビジョンに基づいた環境ビジョンを提示することで、TDKグループの従業員一人ひとりが深く考え、行動につなげていけるよう活動を広げています。また、今回の環境ビジョンはライフサイクルの視点を重視しているため、これまでスコープ外だった領域における活動の基盤整備を開始しました。今後、それぞれの環境負荷をCO₂換算し、環境ビジョンの理想目標を定量化するための準備を進めていきます。さらに、製品によるCO₂削減貢献量の算定に関する電子部品業界共通の基準の設定にも引き続き取り組んでいきます。

ライフサイクル視点での環境負荷の削減

TDKでは、社会の持続可能な発展を実現するためには、長期的な展望に基づいた環境活動が必要と考えています。2016年度より活動を開始した「TDK環境ビジョン2035」では、調達から廃棄まで、ライフサイクル的視点での環境負荷全体を削減することを目標としています。

TDK環境ビジョン2035の策定



創業100周年に向けて、地球環境の再生・保護に取り組む

TDKグループは、第三次環境基本計画「TDK環境活動2020」で掲げていたカーボンニュートラルの目標を2014年度に前倒しで達成しました。次の環境ビジョン策定に先立ち、2015年、TDKは創業100周年に向けて企業ビジョン「Vision2035」を策定しました。Vision2035では、「かけがえのない地球環境の再生・保護と、豊かで安心できる暮らしの実現」に真正面から取り組むことで、社は「創造によって文化、産業に貢献する」を着実に果たしていくことを掲げています。環境ビジョンは企業ビジョンの一環であり、2035年におけるTDKの「あるべき姿」は、自然の循環を乱さない環境負荷で操業することであると考え、「**ライフサイクル的視点でのCO₂排出原単位を2035年までに半減**」することを「TDK環境ビジョン2035」として策定しました。この環境ビジョンは、事業活動における環境負荷の最小化と自然環境の育成や、お客様と社会に貢献する製品の提供が企業の責務であるとの認識に基づくものです。また、地球規模での温室効果ガス排出源と吸収源の均衡達成による地球温暖化の抑制を目指したCOP21パリ協定にもならない、「あるべき姿」に到達するために行動するTDKの理想でもあります。

ライフサイクル的視点での活動の広がり

「TDK環境ビジョン2035」では、ライフサイクル的視点での環境負荷の削減を掲げています。従来の「TDK環境活動2020」で掲げていた、工場での製造段階や製品の使用段階にとどまらない取り組みです。そのため、TDKグループ全従業員が同じビジョンを共有し、目標を持って取り組むことが重要であると考えています。

企業ビジョンで掲げる「地球環境の再生・保護」とは、自然循環の中での操業であり、これなくして持続可能な発展はありません。今後、TDKグループのすべてが同じ「あるべき姿」を共有し、自主的に取り組んで行けるよう活動していきます。

環境ビジョン2035



環境基本計画 「TDK環境・安全衛生活動2025」

「TDK環境ビジョン2035」のもとで、新たに2025年までの環境基本計画として策定したのが、「TDK環境・安全衛生活動2025」です。「TDK環境・安全衛生活動2025」の活動項目と目標値は、「TDK環境ビジョン2035」からのバックキャストと「TDK環境活動2020」からの継続性およびフォアキャストを考慮して決定しています。現時点では、7つの活動項目を設定していますが、将来的には、これらの環境負荷をCO₂換算で統合し、「TDK環境ビジョン2035」の理想目標に向けた活動を展開していきます。さらに、安全衛生についても、新たに活動項目と目標を明文化し、安全で健康な職場環境の形成を実現していきます。

※「TDK環境・安全衛生活動2025」行動計画の詳細については、WEBをご覧ください。
http://www.tdk.co.jp/csr/environmental_responsibility/csr03200htm

環境・安全衛生活動2025行動計画



純水製造の熱源転換を実施

電子部品のめっきは、水に含まれる不純物などが原因で、品質に影響を及ぼす可能性があることから、純水を使用しています。TDK秋田株式会社岩城工場では、電子部品のめっきに使用する純水の製造時および加熱時の熱源を燃料加熱方式からヒートポンプ式電気加熱に変更し、温度管理を容易にするとともに、CO₂削減を実現しました。2016年度のCO₂排出削減量は、年間117トンでした。



設置されたヒートポンプ式電気加熱設備

環境負荷低減に貢献するダイボンダー装置

電子機器の小型化・薄型化を目的としたSESUB(IC内蔵基板)の製造工程で使用されており、薄加工したICを基板へ埋め込むための実装機です。TDKは、コアテクノロジーの一つである生産技術を応用し、生産現場が求めているニーズをもとに製品化しています。設置面積の小型化と省エネルギー設計により、お客様への設備搬入時および設備稼働時の環境負荷低減に貢献しています。環境貢献量は、CO₂換算で289トンとなります。



ダイボンダー装置

2016年度実績



※算定手法について第三者レビューを受けました。第三者レビューの内容についてはWEBをご覧ください。
http://www.tdk.co.jp/csr/csr_data/csr05900.htm

2016年度実績



最大限の環境配慮を目指した工場づくり

TDKでは、新たな工場などの建物を建設する際には、環境に配慮した設計や施工を行うよう、建築業者と協力しています。

最新鋭のモノづくり拠点として、2016年に竣工した秋田新工場は、エネルギー効率の向上を目指した設計としています。具体的には、本荘工場東サイトにおいて、秋田県の冬場の天候を活用し、積雪時の雪をピットに格納して、熱交換器を介して冷熱回収の補助やたまった雨水をトイレ洗浄水として活用しています。また、太陽光発電は、最大125kW。本荘工場東サイト全体の照明電力量の最大70%をカバーできる能力があり、屋上に設置したパネル角度の最適化を図るとともに、両面で発電可能なパネルの採用により、冬場の積雪の影響の低減と、発電効率を向上させています。

さらに、従業員が働きやすい職場環境を意識した設計も行っています。一例としては、駐車場にアーケードや融雪装置を設置して、風雪害を防止しています。なお、駐車場の融雪装置は、地中熱や工場排熱も利用するなど、最大限の環境配慮を目指した工場づくりを行いました。



本荘工場東サイト



太陽光発電(屋上設置だけでなく、目隠し壁として垂直にも設置)



駐車場に設置したアーケードおよび融雪装置



雪利用ピット(左:投入口、右:ピット内)

製品貢献量算定の枠組みづくり

業界共通の基準策定を通じて、自社の環境貢献価値に対する社会の理解を促すことに取り組んでいます。

TDKにおける取り組み

製品によるCO₂排出削減貢献量(以下、製品貢献量)の拡大は「TDK環境ビジョン2035」および「TDK環境・安全衛生活動2025」における重要な取り組みの一つです。TDKは、技術的取り組みの成果としてTDK製品による社会における貢献を訴求するため、前中長期計画である「TDK環境活動2020」から製品貢献量を算定・公表してきました。同時に、中間部品である電子部品の貢献についての理解を得るための周知活動と、貢献量実績が適切な評価を受けるためのよりどころとなる、算定手法についての合理性ある業界基準の策定に取り組んでいます。

2016年度は、9月にドイツのベルリンで開催された環境関連の国際学会「Electronics Goes Green 2016+」において、「電子部品のGHG排出抑制貢献量の算出方法(Methods to Calculate GHG Reduction Contributions of Electronic Components)」について講演を行いました。この講演の内容は、後日、グループ企業EPCOSのメンバーからドイツの業界団体へ紹介をしています。また、11月には「JEITA第3回 環境推進セミナー 温暖化防止に貢献するIT・エレクトロニクス」において、電子部品業界を代表して「電子部品によるCO₂削減への貢献」について講演を行いました。



JEITA環境推進セミナーでの講演の様子

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

TDKは、2016年に、グループの持続的な成長および中長期的な企業価値向上に資することを目的として、「TDKコーポレート・ガバナンス基本方針」^{*}を制定しました。

その基本的な考え方は、次に掲げるとおりです(一部抜粋)。

- (1) 世界初の磁性材料フェライトの工業化を目的として1935年に設立されたTDKの「創造によって文化、産業に貢献する」という創業の精神に基づき、独創性をたゆまず追求し、新たな価値を創造した製品・サービスを提供することを通じて、企業価値を高めていく。
- (2) すべてのステークホルダー(株主、顧客、取引先、従業員、地域社会等)の満足と信頼、支持を獲得するとともに、社会的課題を解決して社会に役立つ存在であり続け、持続可能な社会の発展に貢献する。
- (3) 国の内外において、人権を尊重し、関係法令・国際ルールおよびその精神を遵守し、高い倫理観をもって社会的責任を果たしていくことを「企業行動憲章」として明確に宣言し、「TDK企業倫理綱領」に定められた行動基準に従って、TDKグループ全構成員は厳格に行動する。
- (4) 社是の実践により、モノづくりを通じて経営目標の達成および企業価値のさらなる向上を目指すとともに、社会の一員としての自覚を常に意識した、健全な企業風土の醸成に努め、真摯に企業活動を行う。
- (5) ステークホルダーに対し網羅性・的確性・適時性・公平性をもって情報開示を行うことにより、説明責任を果たす。

^{*}「TDKコーポレート・ガバナンス基本方針」の全文は、WEBをご覧ください。
http://www.tdk.co.jp/ir/tdk_management_policy/governance/basic/

コーポレート・ガバナンス体制

1. 監査役制度の採用と監視機能の強化

会社法に基づく監査役制度を採用するとともに、利害関係のない独立した社外監査役(5名中3名)を招へいし、経営の監視機能を強化します。

2. 取締役会機能の強化及び責務の厳格化

取締役会を少人数構成とすることにより、迅速な経営の意思決定を図るとともに、利害関係のない独立した社外取締役(3名)を招へいし、経営の監督機能を強化します。また、取締役に対する株主の信任機会を事業年度毎に確保するため、取締役の任期を1年とします。

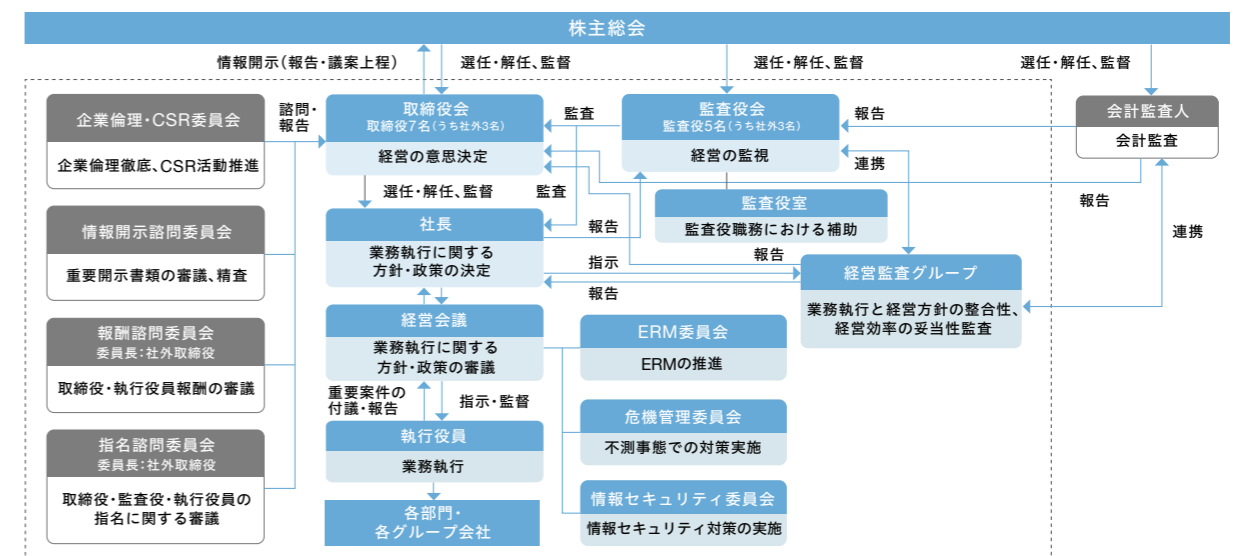
3. 執行役員制度の採用による迅速な業務執行

執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監督機能と業務執行機能を分離します。執行役員は業務執行機能を担い、取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

4. 取締役会諮問機関の設置

取締役会の諮問機関として、企業倫理・CSR委員会、情報開示諮問委員会、報酬諮問委員会、指名諮問委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コンプライアンス

基本的な考え方

TDKグループは、お客様、お取引先様、従業員、株主、地域社会など、すべてのステークホルダーの満足と信頼、支持を獲得するとともに、社会的課題を解決して社会に役立つ存在であり続け、持続可能な社会の発展に貢献していきます。

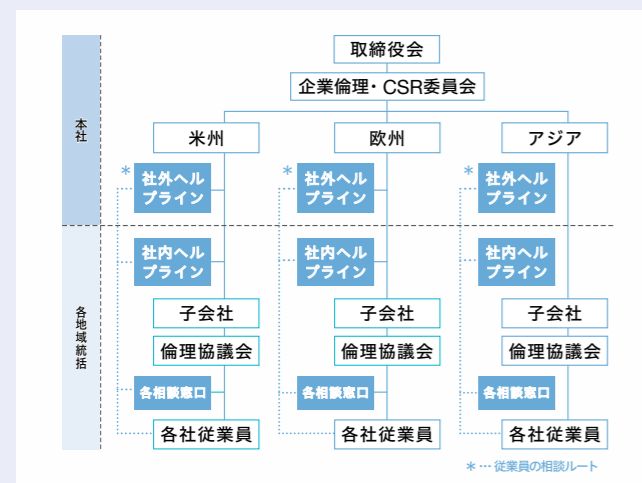
そのために、国の内外において、人権を尊重し、関係法令・国際ルールおよびその精神を遵守し、高い倫理観を持って社会的責任を果たしていくことを「企業行動憲章」として明確に宣言し、「TDK企業倫理綱領」に定められた行動基準に厳格に従って、グループ全構成員は行動しています。

また、企業倫理・CSR委員会は、社是・社訓をはじめとする当社グループの経営理念や、関係法令・国際ルールおよびその精神を含む社会的規範を遵守するための、具体的な行動指針を定める「TDK企業倫理綱領」を周知徹底し、「社是の実践と企業倫理の徹底」ならびに社会的責任に対する意識の浸透を図っています。

ヘルプライン

TDKグループでは、コンプライアンス違反行為を事前に防止し、またはできるだけ早く把握して対処するため、すべてのTDK構成員が、コンプライアンス違反行為について通報し、コンプライアンスの徹底に資することができる制度として、各倫理協議会には相談窓口、また地区単位で社内ヘルプラインを設けています。さらに、重大なコンプライアンス問題を迅速に解決するため、法律事務所などの第三者を通じて企業倫理・CSR委員会に直接通報できる社外ヘルプラインを米州、欧州、アジアのそれぞれの地区に設置しています。なお、TDK企業倫理綱領実施細則にて、相談者が不当な扱いを受けることおよび不利益を被ることが一切ないよう、相談者を保護することを定めています。

内部通報制度体制図



コンプライアンス意識の浸透

TDKでは、「TDK企業倫理ハンドブック」をTDKグループ従業員各自に携帯させ、一人ひとりの企業活動の指針として活用するとともに、ポスターの掲示などを通じ、意識の浸透を図っています。

また、従業員のコンプライアンスへの理解を深めるため、階層別研修や全従業員対象のe-ラーニングを実施するとともに、経営層に対しては、担当役員による講話や外部講師による講演を実施しています。

2016年度は、TDKグループ従業員の98%に対し、e-ラーニングを実施しました。



外部講師による講演会の様子

コンプライアンスの強化に向けて

近年、世界各国で競争法違反の摘発が強化されています。この結果、企業が、独占禁止法(競争法)当局にカルテル行為を摘発され、莫大な課徴金の支払いを命じられた上に、役職員に対する刑事罰、さらには取引先や消費者からの損害賠償請求や株主代表訴訟にまで発展する事案が多数発生しています。

TDKは各国の法令やルールを遵守し、高い倫理観を持って社会的責任を果たしていくことを企業行動憲章に定めており、この様な背景を受け、カルテル防止に対する教育として、外部専門家による講習会やe-ラーニングなどをワールドワイドで実施してきました。

しかし、2016年7月、HDDサスペンション事業の件で公正取引委員会の立ち入り検査を受け、現在、当局の検査に全面的に協力しています。2016年10月にコンプライアンス本部を新設。各地域に地域コンプライアンスオフィサーを任命し、グローバルに活動を推進する体制を整備するとともに、従業員へのコンプライアンスに対する実行・徹底を図っていきます。

第三者意見

新たなる飛躍に向けて

TDKのCSRへの取り組みは本年も着実な前進を示した。広いステークホルダーに読みやすく編集された期待に応える内容の報告書である。同時に本報告書は今後のさらなる飛躍に向けた課題も明らかにしている。以下、4つの重要課題およびコンプライアンスにつきコメントをしたい。

1. 技術による世界への貢献

「融合によるコトづくり」。石黒社長が最重点とされている課題である。報告書を通じTDKの持つ諸技術およびその融合が社会的に積極的インパクトを持っており、また、大きな潜在力があることが明確に伝わってくる。今後、技術的潜在力の社会的顕在化の上で、TDKが創造しようとする社会像をより明確にすることは大きな助けになるであろう。「コト」を社会の姿の中でより統合的に示すことでステークホルダーへの訴求力は一層高まるであろう。

2. 人材の育成

2016年度の目標とされたグローバルにおけるKPI設定推進から、本年度の目標は現実味を帯びたデータベース構築に設定されている。人材についてのグローバルなKPI設定はその重要度に比例して困難度も高いものであり、単年度での実現が難しかったことは理解できる。まずは現状の把握に努めるとの本年度の目標も適当なものであろう。ただ、どのような困難を乗り越えようとしているのかについての具体的な取り組みの現状の開示をもう少し示すべきであろう。グローバル人材の育成についてのステークホルダーダイアログは読み応えがあり、TDKが向かおうとしている方向性は大きめに示されている点は高く評価したいが、制度化の上での途中経過の開示はKPI設定を促進するステップであり、石黒社長の言葉にある「ステークホルダーの信頼を得られるか」という点でも必要なものであろう。

3. サプライチェーンにおける社会・環境配慮

TDKの本分野における取り組みは常に先進的であり、高く評価されるべきものである。グローバルKPI設定など昨年度の目標はすべて達成されている。また、TDK人権ポリシーの策定、紛争鉱物データ交換規格の改定にリーダーシップを発揮していることも素晴らしい。一方、開示とい

う観点からは課題が残る。CSR調達のKPIとして、サプライヤー改善指導社数についての一部記述はあるが、全体としてのCSR適合サプライヤー比率について、報告書に記載はなく、その内容の評価が外部からはできない。KPIや人権ポリシーは絶えず社会的な精査を受けながらよりよいものとし続けることが大切であり、その意味からも来年度の報告書での開示を期待したい。サプライチェーンにおけるTDKの取り組みが多くの企業の範となる高い質のものであるだけになおさらである。

4. 地球環境との共生

カーボンニュートラルの目標を前倒しで達成するなどTDKの環境面の取り組みも傑出したものである。製造工程にさらにICTを導入することによって広い意味で資源の効率利用を可能にするという石黒社長のコミットメント、具現化である秋田みらいプロジェクトにも現場発の環境対策として強く期待したい。重要なテーマはライフサイクル視点での環境負荷の削減である。現時点の目標は、カーボンニュートラルの延長線上にあるが、従来スコープ外だった活動の基盤整備を進め、ライフサイクル視点を織り込んだ目標の設定を期待したい。

5. コンプライアンス

昨年度の当局の立ち入り検査への協力について報告していることを評価したい。コンプライアンスの体制強化は高い透明性と問題があった場合の事後対応こそが鍵である。

以上、5つの項目についてコメントを述べた。全体として質の高い報告として高く評価したい。いくつか注文をつけたが、来年度に向けたさらなる飛躍の糧となれば幸いである。



独立行政法人
経済産業研究所
コンサルティングフェロー
藤井 敏彦 氏

TDK株式会社

〒108-0023 東京都港区芝浦三丁目9番1号

芝浦ルネサイトタワー

法務・コンプライアンス本部CSRグループ

TEL : 03-6852-7115 <http://www.tdk.co.jp/>



このレポートは、風力で発電されたグリーン電力にて印刷されています。

※当レポートを20,000部印刷するのに必要な電力量を685.8kWhと計算しています



このレポートは、植物油インク、VOC Freeインクを使用して印刷しています。

