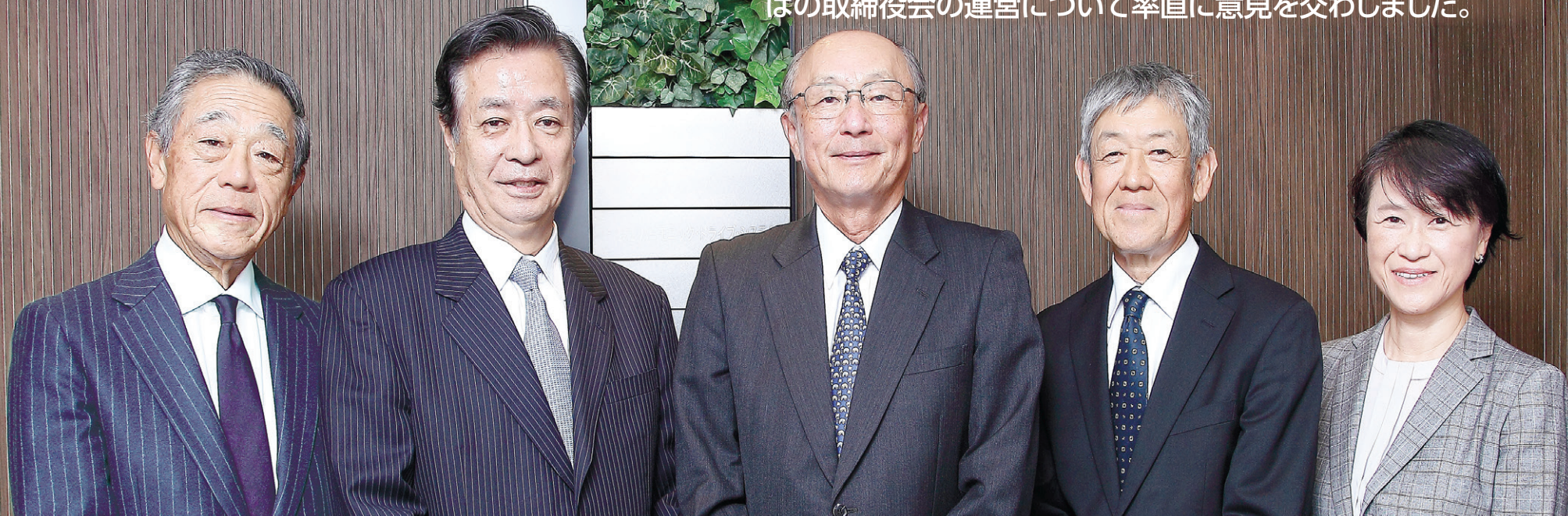


社外取締役座談会

多様なバックグラウンドと専門性を持つ社外取締役5名が、成長戦略や経営基盤の構築に対する期待と課題、そして当社ならではの取締役会の運営について率直に意見を交わしました。



社外取締役 吉田 治彦

社外取締役 中村 雅信

社外取締役 福田 善夫

社外取締役 林 和彦

社外取締役 北本 佳永子

社外取締役として果たすべきミッション

吉田：総合商社の業務執行取締役を務めたときに一部上場企業2社を管轄、その後一部上場企業2社の社外取締役を経験、内部と外部の2つの視点から経営の意思決定に関与してきました。こうした経験を踏まえ、規模や業種の違いを理解したうえで全体感を持って監督や助言を行っています。社内の常

識とは異なる発想や視点を提供できるように心懸けています。

中村：銀行では不良債権処理、そして外資系証券ではリーマンショックと呼ばれる金融危機への対応に尽力しました。こうした経験を通じ、リスクの萌芽を見逃さず、早期かつ適切な対応がいかに重要かを学びました。当社でも外部環境の変化に応じたリスクへの機敏な対応が求められており、私の経験や知見

を役立てたいと思っています。

福田：社外取締役を引き受けるに当たって重視したことは、企業価値の向上、従業員・株主・仕入先・地域社会等のステークホルダーへの配慮、経営人財の育成、経営の監視・監督の4つです。この4つに取り組むと同時に、製造業での経営で培った経験を活かし、当社のガバナンスやグローバル経営の強化に寄与したいと考えています。

林：自動車メーカーのエンジニアとして電子システムの開発を手がけ、その後自動車メーカー向けに電装品を供給しているメーカーで経営に携わりました。当社では技術アドバイザーを経て社外取締役就任しています。減速機を主体としたデバイス製造・販売の領域を超えたトータル・モーション・コントロールの付加価値による新たなお客様価値を創造するための後押しをしています。



北本

北本：公認会計士の専門性や複数の上場製造業企業の監査を担当してきた知見を活かし、内部統制の強化に貢献したいと考えています。組織のダイバーシティのあり方や多様な人財の活躍についても、新鮮な視点から積極的に発言しています。

中期経営計画2023の進捗に対する成果と課題、さらなる成長のために必要な変革

中村：中計最終年度は、中国の景気後退を受け、ロボット向けや半導体関連向け製品の低迷で厳しい結果となりそうです。一方、サイクルの波が相対的に少ない車載向け製品が伸びるなど、製品開発とサービス

の強化でお客様の“やりたい”を実現する課題解決力の向上には成果が見られます。世界的な労働人口の減少という社会課題を見据えた新たな製品用途の拡大に向けた布石も打てたのではないかと捉えています。

福田：製品需給に波がある業種なので、中計期間累計で財務指標を評価すると、売上高は概ね目標達成、利益は目標未達ですが、研究開発費や設備投資額は目標を上回っています。研究開発や設備投資は将来の利益の源泉なので、長期的な視点では一定の評価ができます。次期中計の議論では、10年先のハーモニック・ドライブ・システムズのありたい姿を明確にし、その実現に向けた中期戦略を執行サイドでしっかり議論してもらいたいですね。

林：中計方針のひとつである「お客様の期待値を満足させるQCDSの実現」についてQが安全性や適合性を満たすという守りに焦点が当たっているので、「お客様が喜ぶ製品づくり」という発想をもっと浸透させたいですね。料理に例えると安全性に加え、美味しくないと食べて貰えないので、技術開発では「まず美味しい」ことが最優先だと考える攻めの姿勢が必要です。



林

北本：短期の業績目標は重要ですが、長期的な視点でビジョン実現に向けた施策の実効性を評価することも重要です。当社グループが向かうべき長期ビジョンを従業員全員で共有し、従業員一人ひとりが自分のミッションは何なのかを理解したうえで行動できるようにしたいですね。

吉田：個人的には稼ぐ力が低下し、緩慢な衰退に向かっているのではないかと危惧しています。成長を加速させるためにはコスト競争力を高める一層の工夫と努力が必要でしょう。サイクルのボトムで身を縮めていれば、次の需要回復の波に乗れるという過去の経験則に安住せず、競争相手の台頭に危機意識を高めるようにと助言しています。



吉田

マテリアリティのひとつ「時代に適合した経営基盤の構築」に向けて重要と考えるアジェンダ

福田：「経営基盤の構築」において重要なことは2つあり、ひとつはお客様、仕先様とのパートナーシップの確立、もうひとつは従業員が働きがいを感じられる企業風土の醸成だと考えています。ものづくりは

お客様やその先の最終ユーザー、サプライヤー、従業員など多様なステークホルダーとの相互信頼がないと持続できないので、マルチステークホルダーとのパートナーシップは基本中の基本と言えます。日本の働き方改革は労働時間の短縮に焦点が当たりがちですが、従業員が働きがいを感じてイキイキと仕事ができているかどうかが最も重要です。

林：技術・製品開発において、組織的に考えて作り込んでいくというところが少し弱いと感じています。個人の能力に依存するだけでなく、組織的にプロセスを重視しないと発展性や持続性に欠けるように思います。優秀なプログラマーが1人いればソフトウェア開発はできますが、組織的に作らないと不具合への対応遅れや次への展開につながらないなどの問題が発生します。ビジネスとして発展性・持続性を高めるために、組織的・体系的な体制づくりを強化したいと考えています。

北本：需要変動の大きい業界なので、ボトムの時期も含めていつでも柔軟な対応ができるように強固な財務基盤を維持することが重要だと考えます。加えて、多様なステークホルダーとの信頼関係を強固にすることも大切で、そのためには従業員、取引先、株主などステークホルダーと長期ビジョンを共有すること、そして、その実現に向かっていくことを実感してもらう必要があります。

吉田：社外取締役に就任した当初から重要な経営課題は、人財育成と技術開発の環境作りだと申し上げてきました。当社は競争力のある主力製品があるので需要が伸びれば必ず売れるのですが、そこに頼ってばかりだといずれ成長力は低下しかねません。技術

力もヒトの問題なので、人財育成と技術開発の環境作りにさらに注力することを期待しています。



中村

中村：職場環境の整備とヒトづくりが経営基盤の根底ですね。社外役員は、取締役会に加えて穂高工場で毎月行われる開発推進会議、業務革新会議そして執行役員会議にも出席しているので、役員だけでなく部課長、主任クラスも含めて交流を持っています。内部通報制度の運営委員も務めているので、従業員の声に接する機会も増えています。働きがいを感じてもらうには、まず上司者が従業員の目線でしっかりとコミュニケーションを取ることがとても大切です。経営基盤の構築の第一歩はそうした上司者の心構えと行動から始まると思っています。

ガバナンス・コード原則をコンプライではなく エクスプレインする理由

吉田：任意の指名報酬委員会は設置していませんが、監査役を含めた社外役員8名が執行サイドの会議に出席しており、後継者候補人財の評価プロセスに自然なかたちで参加しています。役員報酬のあり

方についても、社外取締役が必ずその議論に加わっています。取締役会の丁度半数が社外役員ということもあり、モニタリングの実効性は十分に担保されていると認識しています。

中村：取締役会実効性評価は取締役、監査役が毎年アンケートに回答するかたちで実施しており、提起された課題も含めて取締役会で実効性向上に向けた議論が行われています。後継者育成計画や指名報酬委員会の設置については吉田さんと同意見で、取締役会の議論のなかでその機能は十分に果たせています。

福田：社外役員が執行サイドの重要会議に出席しており、そこでの発言や質疑応答を聞いていると能力やパフォーマンスについて知ることができます。大企業では指名委員会は設置していても、実際には社外役員と執行役員やライン部長との接点は乏しいという実情もあるようです。当社においては活発な交流の機会があり、社外役員が選任プロセスに関与できる環境が備わっています。当社の規模や実情に合ったガバナンスのあり方をステークホルダーの皆様へ、しっかりとエクスプレインしていくことが重要です。



福田

コーポレート・ガバナンス

● 基本的な考え方

株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ(以下、当社)は、「個人の尊重」、「存在意義のある会社」、「共存共栄」、「社会への貢献」という4つの柱で構成する「経営理念」の実践を通じて、ステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と長期的な企業価値の向上を図るために、企業経営の健全性と透明性の確保に努め、迅速・果敢な意思決定を実現させることをコーポレートガバナンスの基本方針としています。

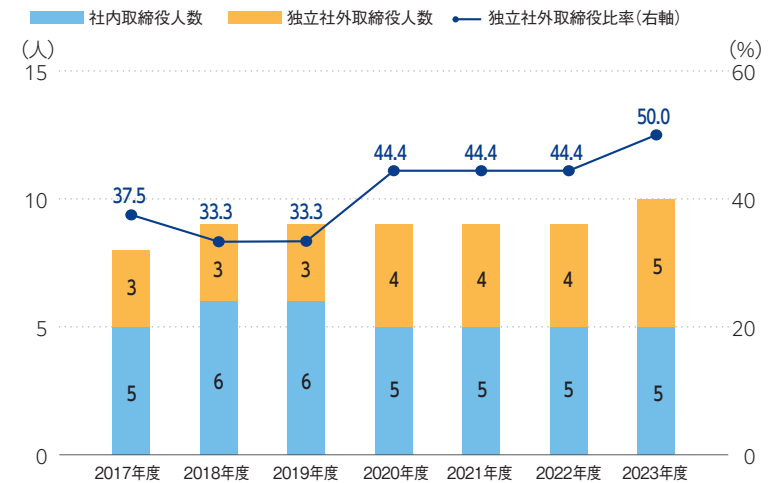
● コーポレート・ガバナンス強化の歩み

1998年	社外監査役の選任（2名）
2001年	社外監査役の増員（2名から3名）
2003年	執行役員制度の導入、社外取締役の選任（2名）、取締役会諮問委員の設置
2004年	社外取締役の増員（2名から3名）
2005年	取締役会議長と代表取締役社長の機能分離
2006年	内部統制システム基本方針の策定
2008年	コーポレート・ガバナンス基本方針の策定
2011年	内部統制監査室の設置
2013年	社外取締役の増員（3名から4名）
2019年	内部通報制度の整備
2022年	役員退職慰労金制度の廃止、譲渡制限付株式報酬制度の導入
2023年	サステナビリティ委員会の設置、社外取締役の増員（4名から5名）

● 監査役会設置会社の形態を選択する理由

当社は監査役会制度を採用しております。会社法に定める監査役会設置会社に基づく機関制度を基本としており、現行の企業統治の体制が有効に機能しているものと判断していることから、現在の監査役会設置会社の体制を基礎として、継続的に企業統治の体制を向上していくことが適当と判断しています。当社の監査役会は常勤2名、非常勤2名の合計4名の監査役（うち3名が社外監査役）で構成されており、2名の常勤監査役のうち1名は社外監査役です。取締役会のみならず業務執行に係るその他の重要な会議にも積極的に出席するなど、業務執行状況を定常的に監査できる体制を構築しています。

● 取締役会における独立社外取締役比率の推移



● 取締役会の構成 (2023年7月1日現在)

属性	氏名	現在の地位 (担当)	出席状況 (2022年度)	取締役 就任時期	所有株式数	期待する知見・経験・能力・専門性等							
						企業経営・ 経営戦略	海外事業	営業・マ ーケティング	製造・生産	技術・ 研究開発	財務戦略・ 資本政策・ 会計	情報通信 技術 (ICT)	サステナ ビリティ
	伊藤 光昌	取締役会長	17回/17回	1979年8月	671,995株	●	●	●	●		●		
	長井 啓	代表取締役社長	17回/17回	2013年6月	47,938株	●	●	●			●	●	
	丸山 顕	代表取締役 専務執行役員 (経営企画本部長(兼) ICT推進室長)	17回/17回	2016年6月	4,731株	●		●	●	●		●	
	かみじょう かずとし 上 條 和 俊	取締役 執行役員 (経営会計・財務・税務本部長)	17回/17回	2020年6月	9,588株	●		●			●		
	たに おか よしひろ 谷 岡 良 弘	取締役 執行役員 (開発・技術本部長)	17回/17回	2021年6月	4,542株	●	●	●	●	●			
社外 独立役員	よし だ はる ひこ 吉 田 治 彦	取締役	16回/17回	2003年6月	20,422株	●	●	●					
社外 独立役員	なか むら まさ のぶ 中 村 雅 信	取締役	17回/17回	2013年6月	12,728株	●	●	●			●		
社外 独立役員	ふく だ よし お夫 福 田 善 夫	取締役	17回/17回	2020年6月	1,024株	●	●	●	●		●		
社外 独立役員	はやし かず ひこ 林 和 彦	取締役	13回/13回	2022年6月	17株	●	●			●			
社外 独立役員	きた もと か え こ 北 本 佳 永 子	取締役		新任のため 該当なし	2023年7月	0株	●				●		●

注) 林 和彦氏は、2022年6月22日開催の2021年度定時株主総会で新たに選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会の開催回数と出席回数を記載しています。

● スキルマトリックス各項目の選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営・経営戦略	「モーションコントロール技術で社会の技術革新に貢献する」をミッションに、社会をより良くするための技術革新に貢献し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指すためには、モノづくり企業をはじめ様々な企業でのマネジメント経験や経営実績、豊富な知識を持った取締役が必要である。
海外事業	国際的に事業展開する当社グループで成長戦略を推進するためには、海外での事業マネジメント経験や地域文化等における豊富な知識・経験を持った取締役が必要である。
営業・マーケティング	お客様の本質的なニーズを把握し、お客様にご満足いただけるような魅力ある製品を作り上げ、お客様の立場にたったサービスを提供するためには、営業・マーケティングにおける確かな知識と豊富な経験を持った取締役が必要である。
製造・生産	事業領域である「トータル・モーション・コントロール」における価値あるモノづくりとお客様のより高い満足を実現するためには生産体制の維持・発展が不可欠であるため、製造・生産における確かな知識と豊富な経験を持った取締役が必要である。
技術・研究開発	精密減速機のリーディングカンパニーとして、高品質を維持し、お客様にとっての高付加価値な製品を開発するためには、減速機とメカトロニクス製品における研究開発経験と業界に関する専門的な知識や経験を持った取締役が必要である。
財務戦略・資本政策・会計	強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値の向上に向けた成長投資、財務戦略の推進、株主還元を実施するためには、財務・会計分野における確かな知識と豊富な経験を持った取締役が必要である。
情報通信技術 (ICT)	サイバー攻撃対策を含む情報インフラの整備や先進情報技術を活用し、全社レベルでICTを推進するためには、情報通信技術に関する確かな知識と経験を持った取締役が必要である。
サステナビリティ	持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目的に策定したサステナビリティ基本方針及びマテリアリティに基づき、地球環境の負荷低減や働きがいのある職場環境の整備等を推進するためには、温室効果ガス削減のための再エネ導入やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進を含む人的資本に関する確かな知識と経験を持った取締役が必要である。

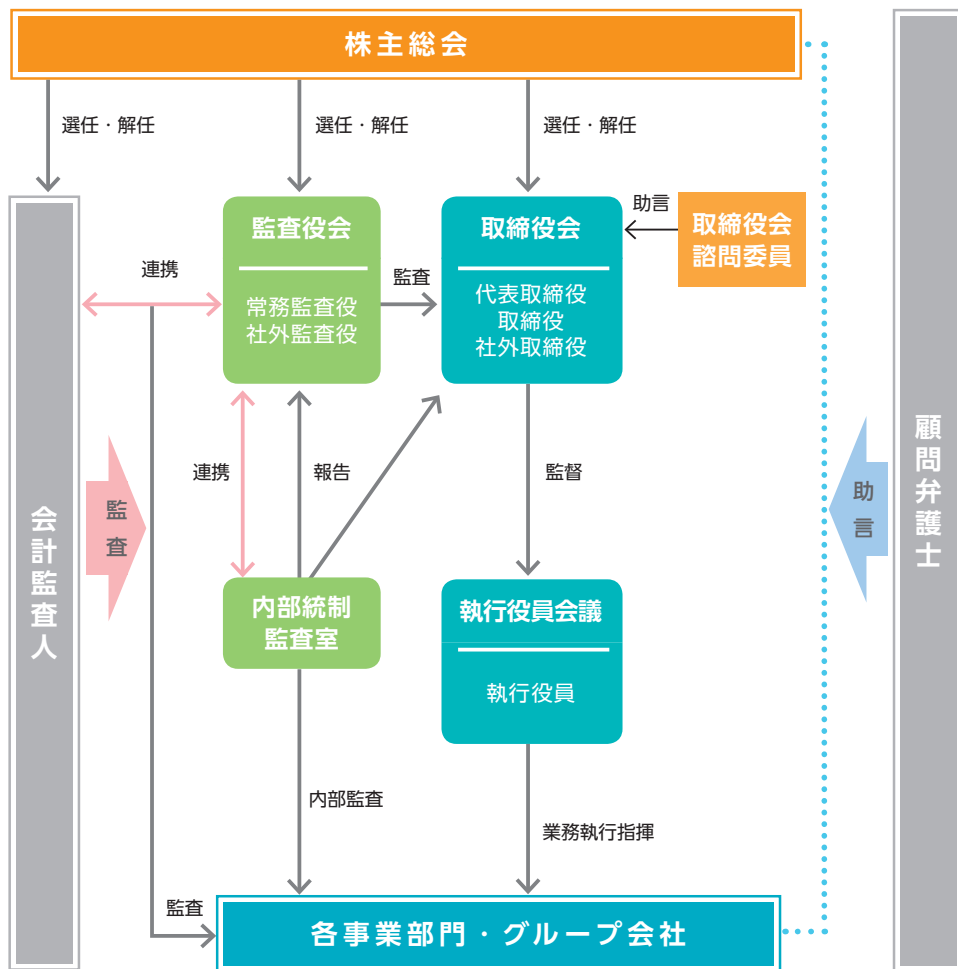
● 社外取締役の選任理由と期待する役割

氏名	選任の理由
吉田 治彦	三井物産株式会社の要職を歴任され、企業経営に係る豊かな経験と高い見識ならびに豊富な国際経験を有しておられます。これらの能力・経験を活かし、当社の経営全般に対する適切な提言と監督を期待しています。
中村 雅信	大手銀行・証券会社の要職を歴任され、企業経営に係る豊かな経験と高い見識ならびに豊富な国際経験を有しておられます。これらの能力・経験を活かし、当社の経営全般に対する適切な提言と監督を期待しています。
福田 善夫	帝人株式会社及び帝人グループの要職を歴任され、企業経営に係る豊かな経験と高い見識ならびに豊富な国際経験を有しておられます。また、同氏は戦略企画、合併設立、M&Aなどに関する高い知見を有しているため、独立した立場から国際的に展開する当社グループの経営全般に対する適切な提言と監督を期待しています。
林 和彦	トヨタグループでパワートレインや走行系電子制御システム等の開発・設計に従事され、責任者としてリーダーシップを発揮されました。住友電工グループでは要職を歴任され、企業経営に係る豊かな経験と高い見識を有しておられます。また、開発・設計に関するトップクラスの専門性と知見を有していることから、先端技術による新技術の創成と新事業の創出を目的とした大学院で自動車業界のエネルギー・制御分野について客員教授として教鞭をとられました。これらの経験・能力を活かし、当社の経営全般に対する適切な提言と監督を期待しています。
北本 佳永子	大手監査法人の公認会計士として様々な上場企業の会計監査に携わり、同法人のパートナー、常務理事を歴任され、財務会計に関する豊富な経験と高い見識を有しておられます。また、2018年からは経済産業省電力・ガス取引監視等委員会委員を務めており、CO ₂ 削減再エネ導入に関する知見を有しておられます。これらの経験・能力を活かし、当社の経営全般及び気候変動やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン等サステナビリティへの取り組みに対し適切な提言と監督を期待しています。



● 2022年度取締役会の主な審議事項

- 中期経営計画及び単年度計画の進捗及び業務執行の状況に係る報告・審議
- 年度経営計画及び予算、研究開発投資等に係る審議
- 内部監査、内部通報制度、業務の有効性、その他内部統制システムの運用状況の報告・審議
- 業務執行体制及び組織機構改組
- 取締役会の実効性評価(全取締役及び監査役へのアンケート調査にもとづく分析)
- 役員退職慰労金制度の廃止、譲渡制限付株式報酬制度の導入、自己株式取得、資金調達
- サステナビリティ推進体制及びサステナブル調達方針

● コーポレート・ガバナンス体制図



● 監督機関の役割と構成

機 関	取締役会	監査役会
構 成	 社内 5 + 社外 5 議長は取締役会長	 社内 1 + 社外 3 議長は常勤社外監査役
目的・権限	<ul style="list-style-type: none"> 経営の基本方針の決定等の決議 執行役員の職務執行の監督 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役の職務の執行を監査 監査報告の作成 会計監査人の選解任等に関する議案内容の決定
独立役員比率	50%	50%
2022年度開催実績	17回	18回
事務局	経営企画・IR室	監査役室

● 監査役会の活動状況

- 当社は監査役会設置会社であり、連結会計年度(2022年度)における当社の監査役監査につきましては、常勤監査役2名及び非常勤監査役2名の計4名(うち、社外監査役3名)で実施いたしました。
- 監査役会は定時株主総会終了以後、監査役会において、監査方針・計画・業務分担を決定し、各監査役は「監査役会規則」、「監査役監査基準」、「内部統制システムに係る実施基準」に従い、取締役・執行役員などの職務執行について監査しています。
- 監査役は取締役会、執行役員会議、業務革新会議、開発推進会議、関係会社会議、社長監査などの重要な会議への出席を通じて取締役の職務の執行を監査しています。加えて、代表取締役との面談、社外取締役との情報共有、業務執行取締役、執行役員、主要部署の部長室長と営業所長、及び国内外の子会社社長などとの意見交換、稟議書・与信申請書などの重要書類の閲覧などを実施しています。また、関係会社の監査役とのグループ監査役連絡会を企画・開催し、グループ企業間の情報共有、監査職務に係る知見の向上などを主導しています。

監査役会の開催状況は以下の通りです。

監査役会は原則、取締役会開催日同日に定時監査役会を開催し、必要に応じて臨時監査役会を開催しています。2022年度は合計18回開催しました。

氏名	常勤・非常勤	社内・社外	開催回数	出席回数	出席率
横越 善嗣	常勤	社外	18回	18回	100%
井口 秀文	常勤	社内	13回	13回	100%
大橋 重人	非常勤	社外	18回	18回	100%
今里 栄作	非常勤	社外	18回	17回	94%

注) 井口秀文氏は、2022年6月22日開催の株主総会で新たに選任され就任しましたので、同日以降に開催した監査役会の開催回数と出席回数を記載しています。

重点監査項目(2022年度)

- 現中期経営計画2年目の実施状況、進捗状況などのモニタリング実施
- 海外3極体制における重要な子会社とのコミュニケーションの構築・更なる強化
- グループ会社共通課題の内部統制システム整備・構築・運用状況、内部統制不備対応、未然防止体制確立などのモニタリング
- グループリスク管理に関する取組状況などのモニタリング

内部監査部門との連携

内部監査は、内部統制監査室がその役割を担っており、室長1名と監査員3名で事前に計画した監査日程に基づき、当社および内外子会社に対して年間を通して内部監査を実施しています。また、経営企画本部 経営企画・IR室が事務局を務め、社長が各部門責任者の業務執行状況を直接レビューする「社長監査」を年2回実施することで、経営計画の進捗やリスクマネジメントの状況を監視できる体制をとっています。

内部監査によって抽出された事項は、監査結果として社長に報告されるとともに、監査役会へも報告されるデュアル・レポーティングライン体制を敷いています。あわせて取締役会への報告を実施しています。また監査プロセスの中でも、内部統制監査室長は監査役および会計監査人と都度打合せを実施するなど、内部統制監査室、監査役会および会計監査人は、相互に情報を共有し密接な連携を図っています。

● 役員の報酬額およびその算定方法の決定に関する方針

取締役の報酬は、当社グループの中長期的な企業価値の増大ならびに各事業年度の業績向上を図る職責を負うことを勘案し、固定報酬となる現金による基本報酬および譲渡制限付株式による株式報酬と、変動報酬となる年度の業績に連動した賞与で構成しています。社外取締役には株式報酬は支払わず、現金による基本報酬と賞与を支払うこととしています。

取締役報酬の内訳

業務執行取締役

固定報酬
(現金報酬+譲渡制限付株式報酬)

+

業績連動賞与
(現金報酬)

社外取締役

固定報酬
(現金報酬)

+

業績連動賞与
(現金報酬)

業績連動報酬決定指標

取締役の業績連動報酬については、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、各期の業績(単体当期純利益額の4%を目処)および年度経営計画の達成状況等を総合的に勘案した上で、取締役会の決議を経て、株主総会において決定しています。単体当期純利益を役員賞与額決定の指標としている理由は、役員賞与は業績に連動させることが望ましいとの考えのもと、指標としての分かりやすさ、1株あたり当期純利益との連動性が高いことなどを総合的に勘案したものです。

報酬種類別比率

取締役報酬については、固定報酬(現金による基本報酬および譲渡制限付株式による株式報酬)、変動報酬(業績連動賞与)によって構成されており、賞与の財源となる単体当期純利益は業績に応じて変動するため、事前に報酬の種類別割合は決定せず、業績連動報酬決定指標による各期の賞与決定額によって事後的に決定されます。

取締役個人別の報酬額の決定方法

取締役(社外取締役を除く)の個人別の報酬額については、各取締役の代表権の有無、役位、職責、貢献度などを勘案の上、代表取締役社長にその決定を委任しています。ただし、報酬額の決定にあたり代表取締役社長は、事前に作成した各取締役別報酬額の原案につき、他の代表取締役及び取締役会で選定した2名の社外取締役に諮問し、答申を考慮したうえで決定することとしています。なお、取締役(社外取締役を除く)の職責、業務執行内容、貢献度などについては、代表取締役が最も総合的にこれら事項を把握していることから、上述のような諮問、答申のプロセスを経た上で、代表取締役社長に総合的な見地に立った決定を委任しています。

社外取締役の個人別の報酬額については、各社外取締役の職責、取締役会への出席状況、各種会議での発言や提言内容などを勘案・評価し、各社外取締役との協議を経た上で決定することとし、代表取締役社長に委任しています。

監査役報酬

監査役の報酬については、固定報酬となる現金による基本報酬のみで構成されています。

役員報酬の内容(2022年度実績)

役員区分	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)				対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	退職慰労引当金繰入額	
取締役 (社外取締役を除く)	415,528	124,794	230,000	52,210	8,523	5
監査役 (社外監査役を除く)	21,601	21,601	—	—	—	1
社外役員	132,200	111,600	20,000	—	600	9

注) 取締役の業績連動報酬については、2022年度業績(単体当期純利益額の4%を目処)および年度経営計画の達成状況などを総合的に勘案した上で、2022年度定時株主総会で決議された金額を記載しています。なお、2022年度の単体当期純利益額は68億800百万円であり、これに4%を乗じた額を取締役賞与議案の上程額の基礎としています。

● コンプライアンス

当社は2004年4月に「株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ 行動憲章」を制定し、高い企業倫理に根ざした活動の推進ならびに内部統制システムおよびリスク管理体制の維持・改善に取り組んでいます。

法令遵守および企業倫理の徹底に向けた取り組み

- 行動憲章を具体的な手引きとして展開した「行動規範」を制定
- 内部統制システムの基本的枠組みを規定した「内部統制マニュアル」を基礎とし、効率的で効果的な内部統制システムの維持・改善を継続的に実施

リスク管理体制

リスク管理体制については、リスクが顕在化し、危機が発生した場合の行動手順を定めた「危機管理-危機発生時の行動規範」の啓蒙を進めるほか、「危機・リスク管理規程」に基づくリスク管理体制を運用することで、安全かつ責任ある方法で経営執行上のリスク管理と危機対応に努める体制を整備しています。また、関係会社管理規程にもとづき、子会社に対する適切な管理体制を構築するとともに、四半期に1回関係会社会議を開催することで、子会社の業務執行状況とリスクを継続的に監視しています。

ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、モーションコントロール技術で社会の技術革新に貢献することで、世界の人々の生活を豊かに育み、持続可能な社会の実現とともに企業価値の向上を目指しています。その実現に向けて、従業員、株主・投資家、お客様、サプライヤー様、地域社会、未来世代など全てのステークホルダーの皆様と継続的な対話と協創を通じた信頼関係の構築に努めています。

ステークホルダー	基本方針	ステークホルダーの主な関心事	主な対話チャンネル	SDGs
 従業員	従業員一人ひとりの権利を尊重し、個人が意義のある文化的な人生と生きがい追求できる企業であるため、一人ひとりの自律的な活動を援助し、仕事を通じて能力を最大限発揮できる環境を整え、能力や業績に報う企業を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 労働における基本的人権の尊重 安全な生産現場環境 成長と自己実現の機会 地球環境の保護、社会の文化・慣習の尊重 多様性の確保と働き方の選択 	<ul style="list-style-type: none"> ジョブローテーション キャリアパスなどの自己申告制度 定期的な人事考課、上司との面談 各種能力開発研修 内部通報制度 	   
 株主・投資家	当社は、金融商品取引法および東京証券取引所が定める「上場有価証券の発行者による会社情報の適時開示に関する規則」に則って情報開示を行います。また、当社を理解して頂くために有用と考えられる企業価値創造の仕組みや価値向上に向けた取り組み、各種会社情報を積極的かつ公平に開示する方針です。	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値の向上に向けた取り組み（株主還元強化） 資本効率を意識した資本政策 資本コストを上回る株主リターン獲得 サステナビリティの取り組みと開示の強化 ガバナンスの実効性強化 	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長出席の決算説明会(年2回) 海外機関投資家向けスモールミーティング(2022年度計14回:291名、2021年度11回:168名) 国内外機関投資家との個別面談(海外:2022年度79名、2021年度67名)(国内:2022年度146名、2021年度154名) 個人投資家向け会社説明会(年2回以上) 	
 お客様	当社グループは、経営の基盤に「絶えることのない研究開発活動」と「品質最優先」を置き、お客様に満足していただけるような魅力ある製品を作り上げ、お客様の立場に立ったサービスを行うことを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 高品質製品の安定的な供給 納期への対応 製品品質の維持向上 地球環境に優しい製品の提供 責任あるサプライチェーン 	<ul style="list-style-type: none"> 満足いただける製品、サービスの提供 お客様との継続的なコミュニケーション 様々な要求仕様に対応するPS(Products Service)グループの設置 国際シンポジウムによる産官学での国際技術交流 	  
 サプライヤー様	2022年9月、サステナブル調達方針を策定しました。公正・公平な取引、法令・社会規範の遵守、人権の尊重と労働環境への配慮、サプライチェーン全体での地球環境への配慮、などを考慮し、大切なパートナーである全てのサプライヤー様とともに相互の繁栄を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 公平かつ公正で透明性の高い取引条件 継続的かつ安定的な取引 社会や地球環境に優しい調達活動 サステナビリティの協創 	<ul style="list-style-type: none"> 日々の調達活動 品質に対する監査 CSR実地監査とSAQへの回答 環境負荷物質調査、グリーン調達基準書の提出 	 
 地域社会	経営理念に掲げている「共存共栄」、「社会への貢献」の実現に向けて、社会の良き一員として企業活動を通じ、社会や産業界へ直接的・間接的に広く貢献し、属する地域社会の環境や質的向上に役立つ企業を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会の繁栄 地域社会との共存共栄 地域の雇用創出と発展 	<ul style="list-style-type: none"> ハーモニックコンサート ハーモニック講演会 地元地域での清掃活動 信州安曇野ハーフマラソンへの協賛 寄付や支援活動 	  
 未来世代	小学生から大学生までの未来を担う若い世代に向けて、各種イベントや出張授業などを通じ、当社製品の仕組みやロボットでの使われ方、ものづくりの楽しさや創出する価値、社会貢献などを伝えています。	<ul style="list-style-type: none"> ものづくりの楽しさと大切さ 機械設計の役割 ロボットの仕組みや使われ方 当社製品の創出する価値 	<ul style="list-style-type: none"> 小学生向け絵画コンテスト サイエンス講義 出張授業 	 



谷岡 良弘
1958年9月21日生

1982年 4月 当社入社
 2003年 5月 当社メカトロニクス本部第一開発部マネージャー就任
 2006年 3月 当社メカトロニクス本部技術部部長就任
 2007年 5月 株式会社ウィンベル(現 株式会社ハーモニックウィンベル)取締役就任
 2007年 7月 当社メカトロニクス本部本部長就任
 2009年 10月 当社開発本部本部長就任
 2010年 6月 当社執行役員開発本部長就任
 2011年 9月 当社執行役員技術担当就任
 2012年 9月 当社執行役員海外事業本部長就任
 2015年 4月 当社執行役員営業戦略本部長就任
 2015年 5月 株式会社ハーモニック・エイティ代表取締役社長就任
 2015年 5月 三益ADM株式会社理事就任(現任)
 2017年 5月 当社執行役員遊星開発担当就任
 2018年 5月 株式会社ハーモニック・エイティ取締役就任(現任)
 2018年 6月 当社執行役員開発 技術担当就任
 2019年 6月 当社執行役員開発 技術本部長就任
 2021年 6月 当社取締役 兼 執行役員開発 技術本部長就任(現任)



吉田 治彦
1943年9月2日生

1966年 4月 三井物産株式会社入社
 1996年 2月 米国三井物産株式会社副社長就任
 1998年 4月 三井物産株式会社通信 輸送 産業プロジェクト本部長就任
 1998年 6月 同社取締役通信 輸送 産業プロジェクト本部長就任
 2001年 6月 同社代表取締役常務取締役通信 輸送 産業プロジェクト本部長就任
 2002年 4月 同社常務執行役員通信 輸送 産業プロジェクト本部長就任
 2002年 7月 同社常務執行役員機械 情報グループプレジデント付就任
 2003年 6月 長野計器株式会社社外取締役就任
 2003年 6月 当社社外取締役就任(現任)
 2006年 6月 白網株式会社社監査就任
 2007年 6月 同社社外取締役就任



中村 雅信
1946年8月23日生

1970年 5月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
 1999年 6月 同執行役員日本橋支店長就任
 2001年 4月 同執行役員ニューヨーク支店長就任
 2002年 1月 株式会社UFJ銀行常務執行役員ニューヨーク支店長就任
 2002年 1月 同執行役員法人カンパニー長就任
 2004年 5月 同代表取締役常務執行役員戦略支援グループ担当 法人カンパニー長就任
 2005年 6月 三信株式会社特別顧問就任
 2005年 10月 ビー・エヌ・ピー・バリュ/バジヤン株式会社代表取締役社長就任
 2005年 11月 ビー・エヌ・ピー・バリュ/証券株式会社東京支店会長就任
 2007年 6月 当社取締役会諮問委員就任
 2011年 5月 BNP/バリュ/証券株式会社会長就任
 2011年 9月 同社特別顧問就任
 2013年 6月 当社社外取締役就任(現任)



福田 善夫
1953年3月1日生

1976年 4月 帝人株式会社入社
 2006年 7月 帝人グループ執行役員 兼 帝人フレイバー株式会社取締役 兼 帝人重工業部門長就任
 2007年 5月 P.T.Teijin Indonesia Fiber Corporation Tbk社長就任
 2010年 6月 帝人株式会社取締役執行役員経営企画部門長就任
 2012年 6月 同社取締役常務執行役員電子材料 化成事業グループ長 兼 樹脂事業本部長 兼 帝人化成株式会社代表取締役社長 兼 Chairman, Global Policy Board, Teijin DuPont Films Global Joint Venture就任
 2013年 6月 帝人株式会社取締役常務執行役員電子材料 化成事業グループ長 兼 Chairman, Global Policy Board, Teijin DuPont Films Global Joint Venture就任
 2015年 4月 帝人株式会社取締役顧問就任
 2015年 6月 同社顧問就任
 2016年 6月 東洋建設株式会社社外取締役就任
 2017年 6月 当社社外監査役就任
 2017年 6月 一般財団法人日本インドネシア協会監事就任(現任)
 2020年 6月 株式会社ハーモニック・エイティ社外取締役就任
 2020年 6月 当社社外取締役就任(現任)
 2021年 3月 一般社団法人日本シリコン協会監事就任(現任)



大橋 重人
1956年5月8日生

1980年 4月 東京航空計器株式会社入社
 2000年 6月 同社管理本部人事部長就任
 2008年 6月 同社執行役員管理本部長 兼 管理本部人事部長就任
 2009年 6月 同社取締役就任
 2016年 4月 同社代表取締役社長就任
 2017年 5月 株式会社TKKワークス代表取締役社長就任
 2020年 6月 当社社外監査役就任(現任)
 2020年 6月 東京航空計器株式会社取締役会長就任
 2021年 6月 同社取締役就任
 2023年 6月 同社理事就任
 2023年 7月 同社取締役(現任)



今里 栄作
1956年3月2日生

1979年 4月 日興証券株式会社(現SMBC日興証券株式会社)入社
 2002年 3月 日興コーポリアル証券株式会社第二事業法人部長就任
 2003年 3月 同社執行役員東京第二事業法人部長就任
 2004年 12月 同社取締役営業企画担当 兼 法人業務担当就任
 2005年 2月 同社常務取締役企画担当 兼 ホールセール事業推進担当就任
 2007年 2月 同社常務取締役第一ホールセール営業部門統括就任
 2008年 8月 日興シティグループ証券株式会社常務執行役員法人本部長就任
 2009年 2月 三菱UFJ証券株式会社常務執行役員共同法人本部長就任
 2010年 5月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社常務執行役員法人本部長 兼 事業法人グループ長、地区担当役員共同統括就任
 兼 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社常務執行役員法人連結担当就任
 兼 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ執行役員就任
 2012年 6月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社常務執行役員法人本部長就任
 2016年 6月 丸三証券株式会社社外取締役取締役会議長就任
 2020年 3月 丸三証券株式会社社外取締役就任(現任)
 2020年 6月 当社社外監査役就任(現任)

執行役員

社長執行役員 業務執行責任者
 専務執行役員 経営企画本部長 兼 I C T推進室長
 常務執行役員 サプライチェーン本部長
 執行役員 広報室長
 フェロー(最高技術責任者) 執行役員 技術・品質担当 兼 品質保証本部長 兼 品質責任者
 執行役員 開発 技術本部長
 執行役員 経営会計・財務・税務本部長
 執行役員 営業統轄本部長 兼 海外営業本部長
 執行役員 マーケティング・営業担当 兼 国内営業本部長
 執行役員 経営企画・I R室長
 執行役員 生産・生産管理担当 兼 第1生産本部長
 執行役員 生産技術本部長
 執行役員 人事・総務本部長 兼 環境責任者
 執行役員 ハーモニックドライブ研究所長

(兼)長 井 啓
 (兼)丸 山 顕
 浅野 稔
 幾田 哲雄
 清澤 芳秀
 (兼)谷岡 良弘
 (兼)上條 和俊
 矢代 道也
 白澤 直巳
 小野 牧子
 栗津原 剛
 花岡 浩毅
 浅倉 修
 矢田 静華