

INTEGRATED REPORT 2025

日本電子 統合報告書 2025



世界の科学技術を支え続けて76年。
創業からの理念である「創造と開発」
これからも科学の進歩と社会の発展

を受け継ぐ私たちは、
に貢献し続けていきます。

経営理念 日本電子は
「創造と開発」を基本とし
常に世界最高の技術に挑戦し
製品を通じて
科学の進歩と社会の発展に
貢献します

CONTENTS

理念と歩み

- 1 コーポレートメッセージ
- 3 創造と開発の歩み

トップメッセージ

- 5 社長メッセージ

中期経営計画

- 9 Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-
- 11 新たな創造と開発に向かって
- 13 価値創造プロセス
- 15 重点領域
- 19 地域戦略・機能戦略
- 21 事業セグメントの状況・目標
- 23 事業セグメント別概況
- 26 新たなサービス分野
- 27 財務担当役員メッセージ
- 29 投資・株主還元の取り組み

サステナビリティ

- 31 人財担当役員メッセージ
- 34 人的資本経営2.0の推進
- 37 SDGsへの取り組み
- 39 品質・環境の国際規格適合
- 41 環境担当役員メッセージ
- 43 環境とともに
- 47 地域・社会とともに

ガバナンス

- 49 役員一覧
- 52 取締役会・監査役会の概要
- 53 社外取締役メッセージ
- 55 コーポレート・ガバナンス
- 57 役員報酬の制度設計
- 58 リスク管理

データ

- 59 5年間の要約財務データ
- 61 会社概要／株式の状況



創造と開発の歩み

極微の文化の建設

創業者 風戸健二

海軍技術研究所でエンジニアを務めた風戸は終戦後、日本が復興するためには科学技術の振興が不可欠だと考えていました。そんな中、ふとした興味から電子顕微鏡について書かれた専門書が目にとまります。

見たことも触れたこともない電子顕微鏡でしたが、肉眼では捉えられない極微の世界を観察できることに、科学を発展させる大きな可能性を感じ取りました。

ナノテクノロジーの領域に早くも将来性を見出した風戸は、科学の進歩に必要なものは「極微の文化の建設」であると定め、電子顕微鏡開発の道へ邁進することになります。

彼のもとには思いを同じくした若い技術者たちが集まり、1947年に電子顕微鏡の製作を目的とした株式会社電子科学研究所(当社前身)が設立されました。



日本電子の英文社名は、創立時の名称である「日本電子光学研究所 (Japan Electron Optics Laboratory)」の頭文字を取り、JEOLと命名されました。JEOLは世界に通用するブランドとして“ジオル”の愛称で呼ばれています。

1947年 DA-1—磁界型電子顕微鏡

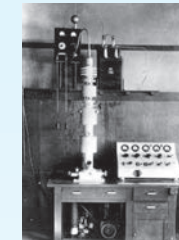
当社前身の株式会社電子科学研究所が初めて開発に成功した電子顕微鏡です。

科学技術の発展なくして戦後の復興はないという思いから、創業者 風戸健二を中心に集まった若い技術者たちの手によって電子顕微鏡の開発がスタートしました。

終戦直後の混乱期とあって、無謀とも思われる挑戦となりましたが、復興の熱意に動かされたメンバー全員が力を合わせた結果、1年半という短い期間で製作に成功しました。

DA-1の完成は全国区でニュースとなり、天皇陛下(昭和天皇)や皇太子殿下(上皇陛下)が当装置をご視察になりました。

2010年には電子顕微鏡発展のマイルストーンとして、国立科学博物館より未来技術遺産に認定されています。

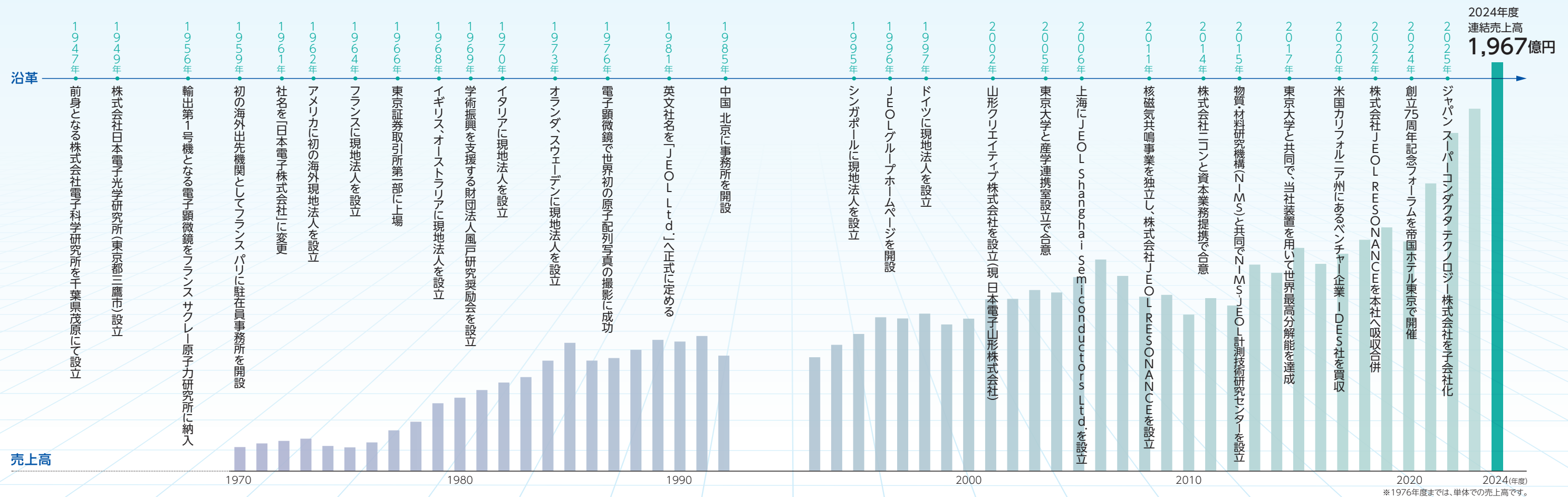


1956年 JNM-1—核磁気共鳴装置(NMR)

NMRの歴史は、1944年にノーベル物理学賞を受賞した核磁気共鳴現象の発見に始まります。1950年には海外メーカーが初の商品機を発売しましたが、当時は極めて特殊な研究用機器と認識されていました。しかし、参入企業が少なくニッチ性が高いことを逆手に取った当社は、新事業としてNMRの開発に着手。1956年には国産第1号となるJNM-1を発売しました。

NMRIは分子構造や物性を解析する装置であり、今では有機化学の世界で必要不可欠とされています。

JNM-1の発売以降、当社はこれまでNMR技術の向上に取り組んできました。その結果、現在ではハイエンドNMR市場における世界2大サプライヤーの1社に位置づけられています。



ノーベル賞受賞者 来社の軌跡

1972年



朝永振一郎博士
(物理学賞・日本)

1980年



ポーリング博士
(化学賞、平和賞・アメリカ)

1980年



プロホロフ博士
(物理学賞・ソビエト連邦)

1987年



クリッツィング博士
(物理学賞・ドイツ)

1988年



シーグバーン博士
(物理学賞・スウェーデン)

1989年



江崎玲於奈博士
(化学賞・日本)

1991年



ハクスリー博士
(生理学医学賞・イギリス)

1998年



ローラー博士
(物理学賞・スイス)

2016年 野依良治博士
(化学賞・日本)

2018年 ヘンダーソン博士
(化学賞・イギリス)

2020年 大隅良典博士
(生理学医学賞・日本)

社長メッセージ

科学の発展に貢献してきた私たちは、
これからも世界最高の技術に挑戦し、
最先端テクノロジーに挑戦するお客様と
イノベーションを共創する、
グローバルリーダーを目指します。



代表取締役社長兼CEO

大井 泉

磨き続けたニッチなテクノロジーで、 科学技術の発展に貢献

2024年、JEOLは創立75周年を迎え、日本、米州、欧州など世界各地で様々な記念行事を行うことができました。それぞれの記念行事において、大変多くのステークホルダーの皆様からお祝いと今後への期待のお言葉を頂戴し、まさに身の引き締まる思いでした。

企業にはそれぞれ独自の歴史と文化がありますが、JEOLの創業者である風戸健二は、日本の戦後の復興には科学技術の振興が不可欠との強い想いから、1949年5月に電子顕微鏡の開発会社として当社を設立しました。困難な時期がありながらも、創業者の理念である「科学技術を支えていく」という想いを常に持ちながら、最先端の理科学・計測機器、産業機器や医用機器の開発に邁進してきました。振り返ってみると、創業以来磨き上げ続けてきたニッチなテクノロジーが、現在の成長の礎になっていることを実感します。世界的にも数少ない事業を営む会社としての社会的責任が大きいことを、創立75周年を過ぎあらためて強く実感しています。

近年の出来事を振り返ってみると、2020年に突然襲ってきたCOVID-19や、2022年の半導体不足に端を発した深刻な部材逼迫、目まぐるしく変化する世界秩序と絶え間ない各地の紛争、米中摩擦と絶えず変化する輸出管理、そして最近では、関税や科学技術政策などトランプ政権の影響等、安寧な日々などない、まさにVUCA (Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguity) が当たり前の時代となり、そして将来も普遍的にVUCAが続くことを覚悟していかなければならないでしょう。

前中期経営計画の目標を上回り、 連結売上高・連結営業利益は 4期連続の過去最高

前中期経営計画「Evolving Growth Plan」(2022年度～2024年度)の3年間では、JEOLグループ社員が一丸となって各施策に取り組んだ結果、最終年度となる2024年度は当初の数値目標を大幅に上回り、

Evolving Growthを明確に示す業績(連結売上高1,967億円／連結営業利益355億円)を達成し、4期連続で過去最高の連結売上高、連結営業利益を更新することができました。特に理科学・計測機器事業と産業機器事業は、目標を大きく上回る業績を達成し、JEOLの成長に大きく貢献しました。もちろん円安というフォローの風が吹いたことも事実ですが、その風に乗れ、JEOLならではのニッチで付加価値の高い製品・ソリューションがグローバルに評価頂けたことが、この好業績につながったと思います。日々の仕事に熱意と創意工夫を持って取り組んでくれたJEOLグループ社員の皆さん、そして社員を支えてくれたご家族の皆さんに心より感謝しています。

前中期経営計画の時代より、収益力の向上が大きなテーマであった理科学・計測機器事業ですが、前年度は営業利益率が12.0%となり、一桁台だった過去の営業利益率と比較すると収益性の改善はみられるものの、研究開発投資などの費用増もあり、2023年度の営業利益率14.0%より低い結果となりました。成長性の高いターゲット市場への分野別アプローチをより強力に推し進めることが、収益力強化に必須であると認識しています。

2025年1月、超電導マグネットのメーカーである、ジャパン スーパーコンダクタ テクノロジー株式会社 (JASTEC) の株式を株式会社神戸製鋼所から全て取得し、完全子会社化しました。JASTECは設立以来、超電導線材および超電導マグネットの開発、製造、販売を手掛けており、NMR (核磁気共鳴装置) の主要な構成部品である超電導マグネットの重要なサプライヤーです。超電導マグネットおよび超電導線材の両方を開発、製造している会社は世界的にもめずらしく、ニッチなテクノロジーを有しています。JEOLが完全子会社化することにより、開発・生産体制の強化や製品の一層の付加価値向上を、JASTECと一体となって推進していきます。

さらなる成長に向けて 新たな中期経営計画を始動

JEOLグループは2025年度～2029年度を対象とする新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A

New Horizon-]を策定しました。世界では持続可能な社会の実現の機運が高まり、AIをはじめとした技術革新がますます進展する一方で、このVUCAの時代、情勢は目まぐるしく変転し、乱気流が常態化する複雑で予測困難な局面を迎えています。その中でJEOLグループの使命は、電子ビームなどのニッチなテクノロジーを軸に世界最高の技術に挑戦し、それを活用することで、最先端領域の成長市場において機器の提供にとどまらず、お客様とともに社会課題の解決を実現することです。

5年間の新中期経営計画の策定にあたり、10年後のJEOLのあるべき姿として「ビジョン2035」を発表しました。特に高い市場成長性が見込まれる最先端の半導体、およびライフサイエンス分野において、JEOLは機器を提供するだけのサプライヤーにとどまらず、ともに価値を創出し未来を切り拓くイノベーションカンパニーへと進化し、2035年には最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する会社に、そして半導体、ライフサイエンスなどの重点市場においてグローバルリーダーとなることを目指します。

半導体とライフサイエンスを重点領域に設定した背景としては、この両分野はともに高い成長性が見込まれ、かつ最先端テクノロジーへの投資意欲が旺盛です。そしてJEOLが創業以来培ってきたニッチなテクノロジーの基盤が存分に活用できます。またこの両分野は、電子顕微鏡をはじめとした非常に高いレベルの技術基盤が要求されるため、参入できるプレーヤーが限られる一方、JEOLがポジションを飛躍的に向上できる機会が十分にあると確信しているからです。

半導体では、微細化・高密度化と需要増に伴い半導体構造測定分野・半導体解析分野の市場が大幅に伸長すると予測されています。また、ライフサイエンスでは最先端の創薬開発分野において、分子構造の解明が今後さらに重要な役割を果たすとされています。こうした分野における成長を、JEOLの強みを十分活かしながら実現させていきます。

あわせて「Evolving Growth 2.0 -A New

Horizon-]では、従来取り組んできた「YOKOGUSHI」戦略を深化させ、「YOKOGUSHI 2.0」として3軸（①機器／機能 ②アプリケーション／サービス ③共創）での革新、拡張を通じて、分野別のソリューション提供の基盤をさらに強化することにより、コア事業の稼ぐ力を向上させます。

「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の主な戦略や施策は以下の通りです。

- ①高い市場成長性が見込まれ、かつ当社グループの持つニッチなテクノロジーが活用できる半導体・ライフサイエンスの分野を重点領域に設定し、この分野での成長を実現することにより、理科学・計測機器事業における収益性を向上させていきます。
- ②技術革新や新しいビジネスモデルの開発により競争力を強化し、イノベーション創出を通じて市場でのポジションを確立し、多様な社会課題への解決に貢献していきます。
- ③重点市場である海外（米国・欧州・アジア）において、重点領域である半導体およびライフサイエンス分野へのサポート体制強化や販促投資を進め収益性を向上させます。
- ④顧客満足度の向上や従業員エンゲージメントの強化を図り、イノベーションの推進とガバナンスの強化を通じて、持続可能な成長を実現します。
- ⑤工程の最適化を軸とした生産性向上戦略により、工期短縮と原価低減を実現し、競争力を強化します。



以上の施策を確実に推進し、分野別の取り組みやマーケティング機能を一層強化するための組織改編を今年4月に実施しました。新中期経営計画の最終年度である2029年度の数値目標は、連結売上高2,250億円、連結営業利益450億円、営業利益率20.0%、そしてROE、ROICともに15%以上とし、収益性のさらなる向上と資本コストを上回るリターンを創出することを目指します。

また、今回の新中期経営計画から、定量的な目標配当性向の基本方針を30%と、初めて具体的に明示しました。加えて今後5年間のキャッシュ・フローアロケーションプランについても、今年5月の決算説明会において初めて提示しています。生み出されるキャッシュにより株主還元を強化するとともに、当面は中長期的な成長に向けた戦略的な投資をより重視していきたいと考えています。

新中期経営計画と一体となった設備投資と人財戦略を推進

今年5月に、本社・昭島製作所および山形県天童工場に新棟を建設することを発表しました。「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」では、特に理科学・計測機器事業の「稼ぐ力」を向上させることを重視していますが、重点領域である半導体・ライフサイエンス市場でJEOLの価値を上げていくとともに、今回の新棟建設で計画している生産拠点の最適化およびスマートファクトリー化による生産収支の改善も合わせて、理科学・計測機器事業の収益性向上に取り組んでいきます。また、これらの新棟はエネルギー効率の高い最新設備の導入により環境負荷を軽減することができるため、「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」で掲げている環境の目標に大きく貢献します。さらに新棟建設により、優秀な人財確保や従業員エンゲージメント向上によるイノベーション力アップにも大きな期待を持っており、まさに新中期経営計画の目標達成に直接関連する重要な投資であると認識しています。

新中期経営計画における人財戦略は、事業戦略との結びつきを明確にし、それらを実現するためのものでなくてはなりません。変化の速い半導体やライフサイエンスの市場で成長するためには、顧客である世界最先端の半導体・ライフサイエンス企業や研究機関と同じスピード感を当たり前のように持つ必要があります。すなわち、市場の最前線にいる社員が圧倒的な当事者意識を持ち、自ら考え判断し、スピード感を持って行動することが求められます。アカデミアのビジネスが多いJEOLにとっては、新しいチャレンジになると言っても過言ではありません。今年4月より新たに人財本部を立ち上げ、「ビジョン2035」を支える新しい人財戦略を強力に推進していきます。

ステークホルダーの皆様へ

JEOLはさらなる成長を目指せる「伸びしろ」がたくさんある会社です。そして会社は「現状維持」では衰退のリスクがあるのは言うまでもありません。JEOLの「伸びしろ」を確かな成長に結びつけるためには、新しい視野(New Horizon)に立って変革し、成長(Evolving Growth)することが必要です。世界の科学技術を支えてきたJEOLが、独自のコア技術と市場ニーズを結合させ、これからも社会に役立つ会社として持続的に成長できるよう、「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」で策定した戦略の実現と数値目標の達成にグループ社員一丸となって取り組みます。そして10年後の2035年には、最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創するグローバルリーダーになることを目指し、特に半導体、ライフサイエンスの重点領域においてJEOLの価値向上を実現していきます。ステークホルダーの皆様におかれましては、中長期の目線でJEOLの成長戦略とその進捗、そして結果をご覧頂ければ幸いです。今後とも変わらぬご支援ご協力をどうぞよろしくお願い申し上げます。

Evolving Growth 2.0

新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」は、従来の「YOKOGUSHI」戦略を進化させ、「YOKOGUSHI 2.0」として分野別ソリューション提供の基盤をさらに強化します。特に高い市場成長性が見込まれ、かつJEOLグループの持つニッチなテクノロジーが活用できる半導体・ライフサイエンス分野を重点領域に設定し、この分野での成長を実現します。製品ごとにマーケットへアプローチする方法を変え、マーケットが必要とする課題解決型のソリューションを創出し、最先端テクノロジーに挑戦するお客様の想像を超えるイノベーションを提供できるグローバルリーダーになることを目指します。

基本的な考え方

- 長期ビジョン「ビジョン2035」の策定**
「最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダー*になる」を長期ビジョンとして掲げ、半導体、ライフサイエンス分野を重点領域として設定
- 「YOKOGUSHI 2.0」の設定**
「YOKOGUSHI」を「YOKOGUSHI 2.0」に進化させ、3軸（①機器／機能、②アプリケーション／サービス、③共創）の革新・拡張を通じて、高い付加価値創出による分野別ソリューションを強化
- 収益性の向上への取り組み**
持続的な成長に向け、資本効率を重視した経営を促進し、コア事業の「稼ぐ力」を磨くとともに、強い事業基盤の構築を進める
- 投資・株主還元への取り組み**
戦略的な投資による成長機会の追求と株主への還元を通じて、収益性の改善と株主満足度の向上を実現する
- “人・組織・社会”に力点を置いた持続可能な成長に向けた社会的責任の取り組み**
顧客満足度や従業員エンゲージメントの向上を図り、ガバナンスの強化やゼロカーボンアクションの推進を通じて、持続可能な成長を目指す

※半導体、ライフサイエンス等重点市場での、シェアトップクラスを目指すことを意味する

戦略・施策

収益性の向上への取り組み

- 高い市場成長性が見込まれ、かつ当社グループの持つニッチなテクノロジーが活用できる半導体・ライフサイエンスの分野を重点領域に設定し、この分野での成長を実現することにより、理科学・計測機器事業における収益性を向上
- 技術革新や新しいビジネスモデルの開発により競争力を強化し、イノベーション創出を通じて市場でのポジションを確立し、多様な社会課題への解決に貢献
- 重点市場である海外（米国・欧州・アジア）において、重点領域である半導体およびライフサイエンス分野へのサポート体制強化や販促投資を進め収益性を向上
- 顧客満足度の向上や従業員エンゲージメントの強化を図り、イノベーションの推進とガバナンスの強化を通じて、持続可能な成長を実現
- 工程の最適化を軸とした生産性向上戦略により、工期短縮と原価低減を実現し、競争力を強化

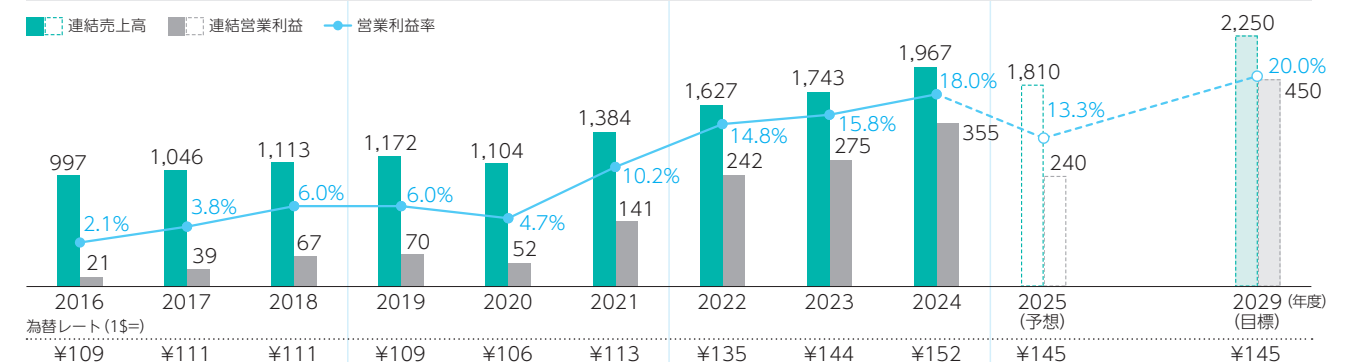
-A New Horizon- (2025年度 - 2029年度)

中期経営計画の振り返り



連結売上高・営業利益の推移

(単位：億円)



[2025年度予想] **連結売上高1,810億円** **連結営業利益240億円**

[2029年度目標] **連結売上高2,250億円** **連結営業利益450億円**

新たな創造と開発に向かって

「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の基本的な考え方

日本電子の価値創造は、創業以来の経営理念である「創造と開発」を起点とし、科学の進歩と社会の発展に貢献することを最大の目標としています。創業から75年以上を経た今も「創造と開発」の精神を失わずに、お客様の革新を実現する最適なソリューションを提供するべく、日々企業価値の向上に邁進しています。

ここでは「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の基本的な考え方である「ビジョン2035」と「YOKOGUSHI 2.0」についてご紹介します。

ビジョン2035

「最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダーになる」を長期ビジョンとして掲げ、半導体、ライフサイエンス分野を重点領域として設定しました。最先端の成長市場において、私たちは機器提供のサプライヤーにとどまらず、ともに価値を創出し未来を切り拓くイノベーションカンパニーへと進化してまいります。

最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダー^{*}になる



※半導体、ライフサイエンス等重点市場での、シェアトップクラスを目指すことを意味する

YOKOGUSHI 2.0

2013年より取り組んできた「YOKOGUSHI」は、最先端技術分野におけるソリューションを提供するための当社独自の行動様式です。今の時代にはないモノ・コトを生み出すには、既存の方法だけではなく、枠を超えた新たな発想とつながりが必要です。市場の高度なニーズに応え、社会の様々な分野に装置やアプリケーション、サービスを提供してきた当社は、他には類を見ない装置やノウハウの幅広さを持ち合わせています。また、これまで官民を問わず様々な企業、団体、研究機関と連携してきた当社には、オープンイノベーションのための基盤が整っています。それら一つひとつを有機的かつ横断的に組み合わせ、横串を通すことにより、いくつかの製品分野において、他社とのコラボレーションにより開発したユニークな装置が、市場で高い評価を得るなどの実績があります。

「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」においては、これまで掲げてきた「YOKOGUSHI」を「YOKOGUSHI 2.0」に進化させ、3軸での革新・拡張による付加価値の創出による分野別ソリューション提供の基盤強化に取り組んでいきます。

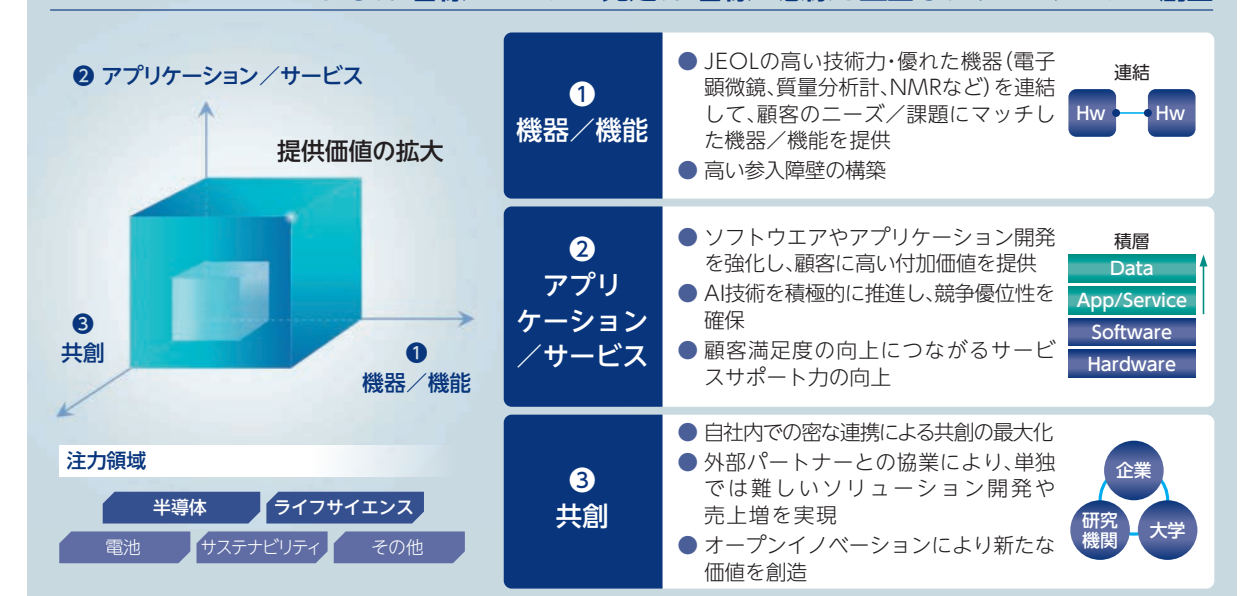
1つ目の軸は、「機器／機能」です。製品を有機的かつ横断的に組み合わせ、「YOKOGUSHI」を通すことにより、まだ誰も見たことのない次世代のソリューションやアプリケーションの開発を目指します。

2つ目の軸は、「アプリケーション／サービス」です。これまでのハードウェアやソフトウェアの連結による多角的なデータ取得という価値向上に加えて、その解析を担うアプリケーション開発、さらにその解析結果をお客様が抱えている課題の解決につなげていく取り組みに踏み込んでいきます。

3つ目の軸は「共創」です。自社内での「共創」を実現しながら、自社単独だけでなく、大学、研究所や企業とそれぞれの強みを持ち寄ることで、変化が著しい時代において、最適なソリューションを最速でお客様へ提供することに取り組みます。

「YOKOGUSHI 2.0」は、この3つの軸によってソリューションの価値の最大化を目指すものです。

YOKOGUSHI 2.0による、お客様のニーズの充足、お客様の想像を上回るソリューションの創出



価値創造プロセス

新中期経営計画 Evolving Growth 2.0

半導体・ライフサイエンス事業を柱に、お客様の想像を超えるソリューション提供の

-A New Horizon-

基盤を強化し、収益性の向上を図ります P.9

VISION

インプット

人的資本

連結従業員数 3,604名
経営理念に共感し
自発的に仕事に取り組む人財

知的資本(研究開発力)

博士号取得者数(単体) 124名
開発投資効率を重視

製造資本(設備投資)

主要生産拠点 4拠点
最先端工場への積極的な投資

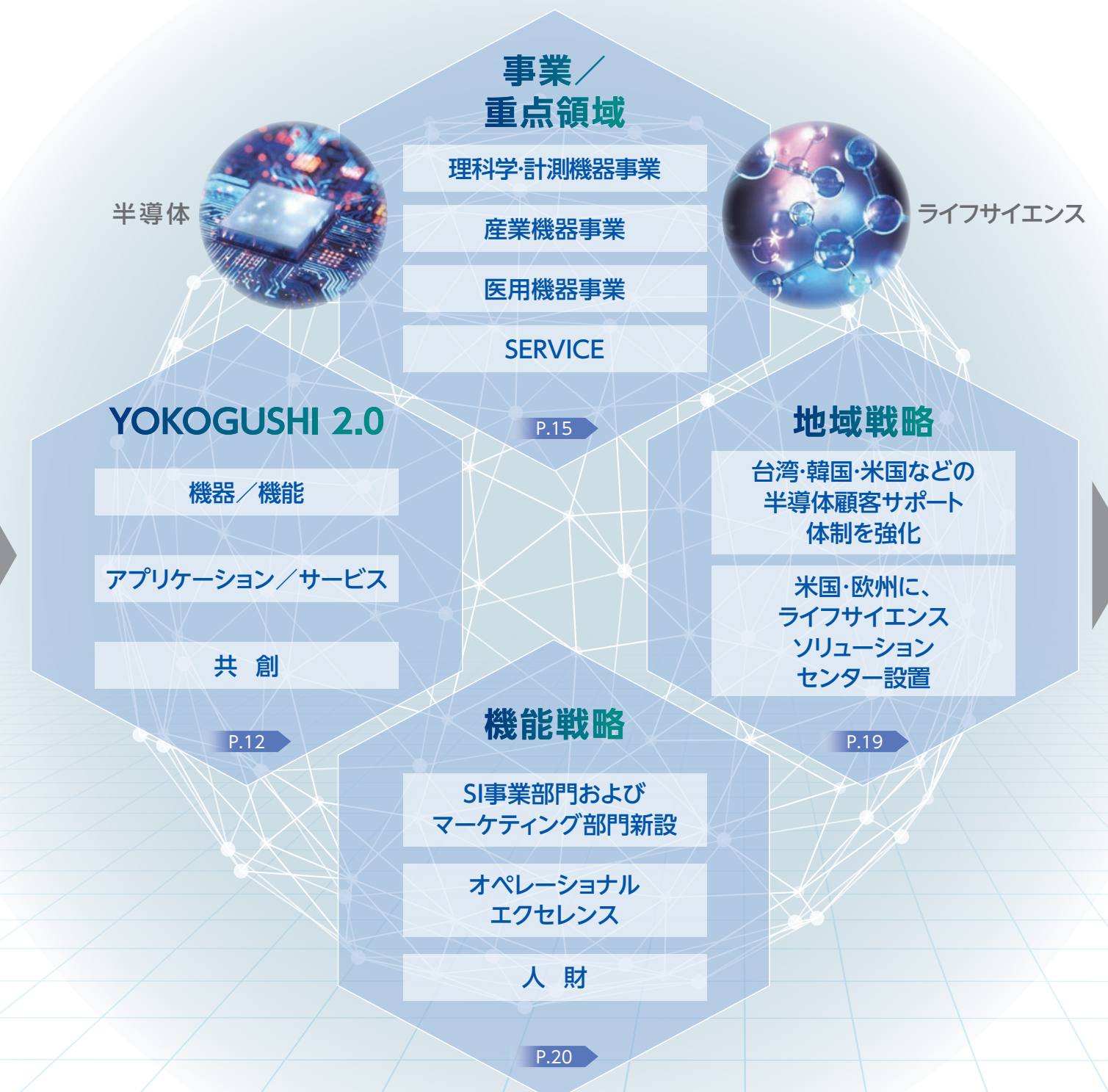
グローバルな直接販売・サービス体制

海外 27拠点
製品納入 130カ国超

自然・環境資本

気候変動対策および
循環型社会の形成や
生物多様性保全等を積極的に推進

事業重点領域／価値創造戦略



アウトプット

社会的責任

- 科学の進歩と社会の持続的発展
- 人々の健康と安全、安心
- 地球環境の保全と持続可能性

財務目標 (2029年度)

- 売上高 2,250億円 (CAGR : 2.7%)
- 営業利益 450億円 (CAGR : 4.9%)
- 営業利益率 20.0%
- ROE 15%以上
- ROIC 15%以上

非財務目標 (2029年度)

- 企業の社会的責任(CSR)
- 顧客満足度の向上
- 従業員エンゲージメントの強化
- イノベーションの推進
- ガバナンスの強化

最先端テクノロジーに挑戦する
お客様とイノベーションを共創する、
グローバルリーダーになる

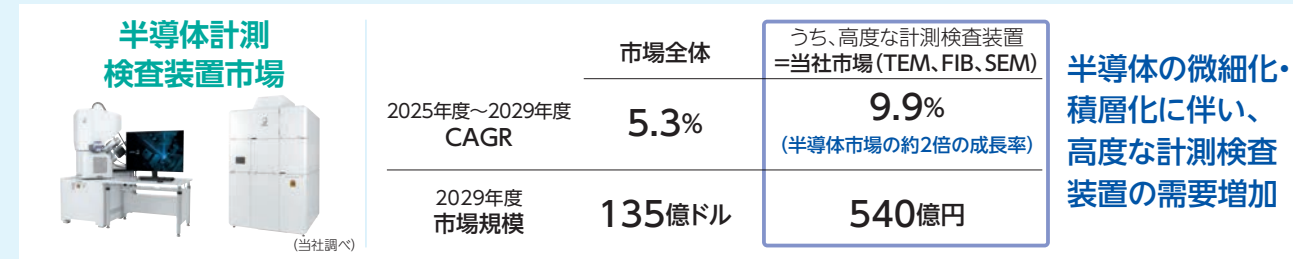
P.11

重点領域

半導体

● 市場の成長

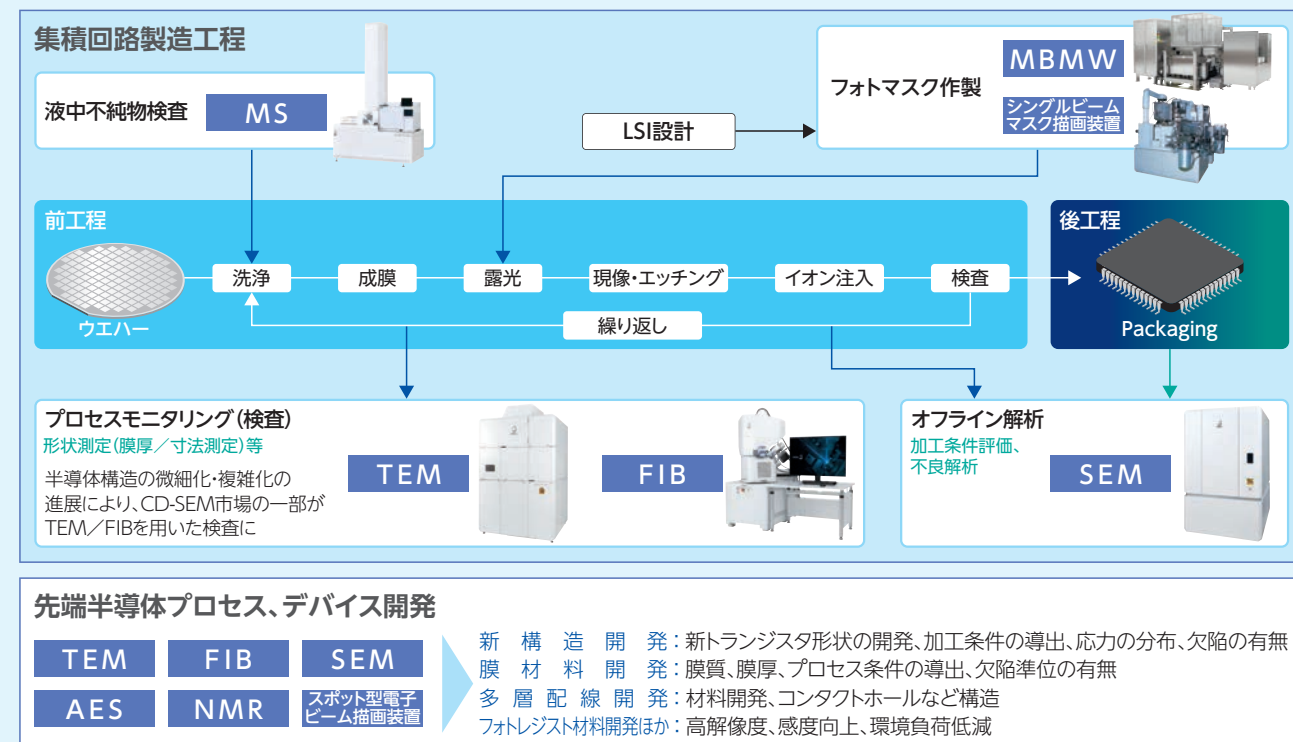
半導体の微細化・積層化と需要増に伴い、高度な計測検査装置市場の大きな成長が見込まれます。



出所：PR Newswire『Semiconductor Market Set to Grow by USD 157.1 Billion (2025-2029), Driven by IoT Devices Adoption - Report on How AI is Redefining Market Landscape - Technavio』(Feb 11, 2025, 21:39 ET)

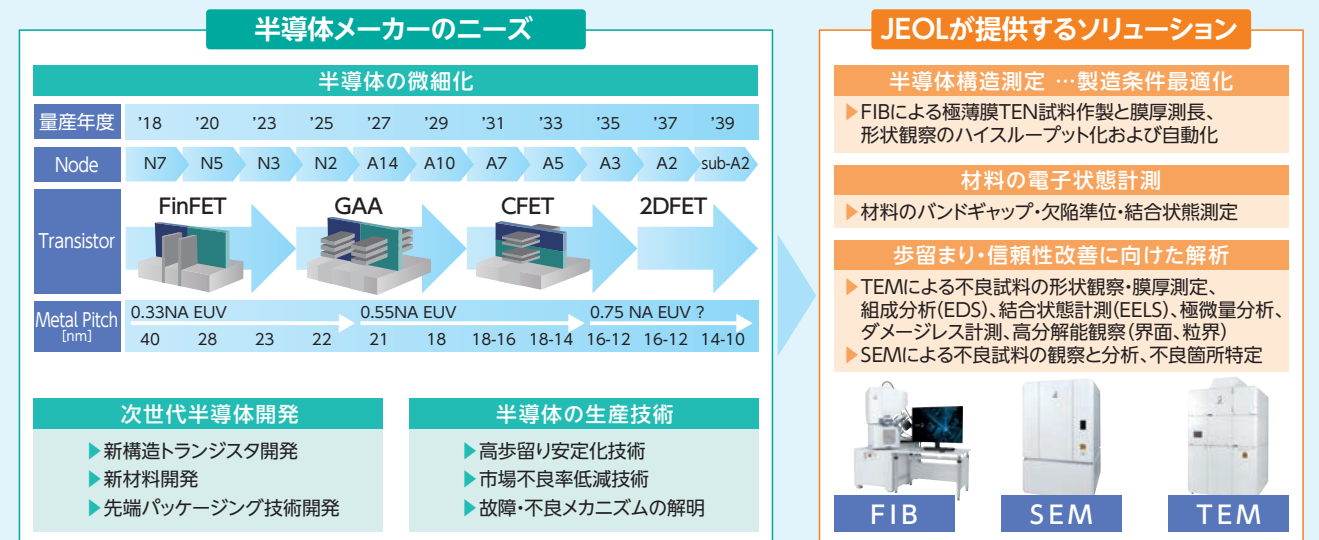
事業の概要

▶ 当社製品は、半導体の開発から製造の様々な場面で利用され、高い信頼性から不可欠な存在

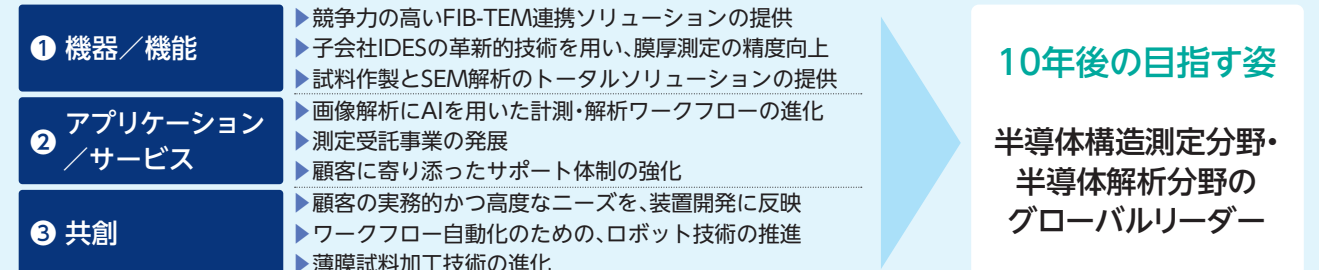


強み 顧客の要望に応える高度な計測検査装置

▶ 高度な計測検査への需要に対し、当社は、製造条件の最適化に必要な「半導体構造解析」、歩留まり・信頼性改善に必要な「欠陥解析」のための、高精度な機器およびサービスを提供



YOKOGUSHI 2.0 2025年度～2029年度の成長戦略



さらなる成長に向けて 重点領域“半導体分野”におけるJEOLの戦略

デジタル化の発展に加えてAI技術の到来も起爆剤となり、2030年度には1兆ドルを超える産業となるといわれている半導体産業は、GAAやCFETに代表される先端半導体の開発および製品化に向けた材料開発・微細化・集積化が進んでいます。またパッケージとして高速化・高効率化・省エネルギー化を目指すために、ロジック素子とHBMなどのメモリを組み合わせたチップレットや先端配線技術に代表される中、後工程の技術も大きく発展を遂げています。以上の背景から半導体分野の開発・設計・生産の現場においてnm尺度での計測・解析機器の重要性がますます高まっており、新たな試料加工・解析技術の発展も期待されています。

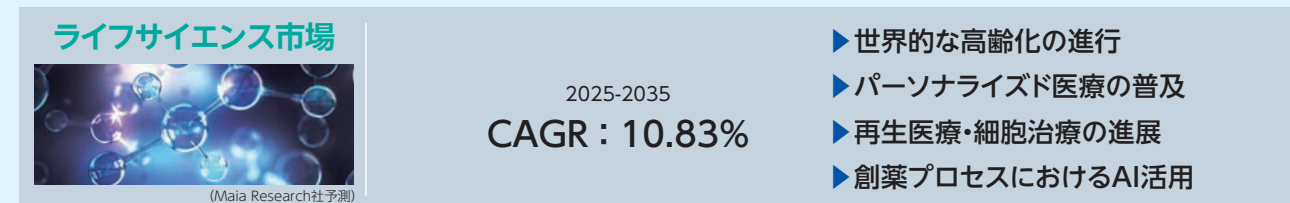
日本電子が長年培ってきた電子ビーム・イオンビームを用いた最先端技術は、nm・原子尺度での観察・分析・試料作製を高い精度・安定性・スループットで可能としています。日本電子がラインアップする理科学・計測機器(走査型顕微鏡・透過型顕微鏡・集束イオンビーム加工観察装置・表面分析装置・質量分析装置等)を用いて、それらをつなぎ、自動化技術を兼ね備え、半導体関連の企業における「開発・設計・製造協調最適化」をウエハーから原子尺度の構造解析までの領域で支え、皆様の技術革新を共創します。我々はこれらの技術の展開により、半導体解析ソリューションにおいてトップパートナーを目指していきます。

常務執行役員
SI半導体分野担当、
SI事業部門長
兼EP事業ユニット長
沢田 英敬

ライフサイエンス

● 市場の成長

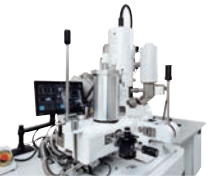
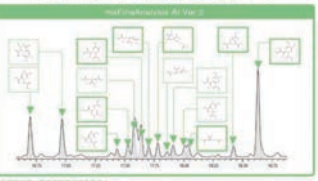
ライフサイエンス市場の成長に伴い、そこで用いられる分析装置の市場も伸長が見込まれます。



出所：Maia Research 「Life Science Market Size, Growth Trends & Insights Analysis Report by Type (Pharmaceuticals, Biotechnology, Others), by Application (Pharmaceutical Biotechnology Companies, Medical Device Companies, Research Centers, Hospitals, Others), by Region, and Competitive Landscape Forecasts, 2025 - 2035」 (Dec 10, 2024)

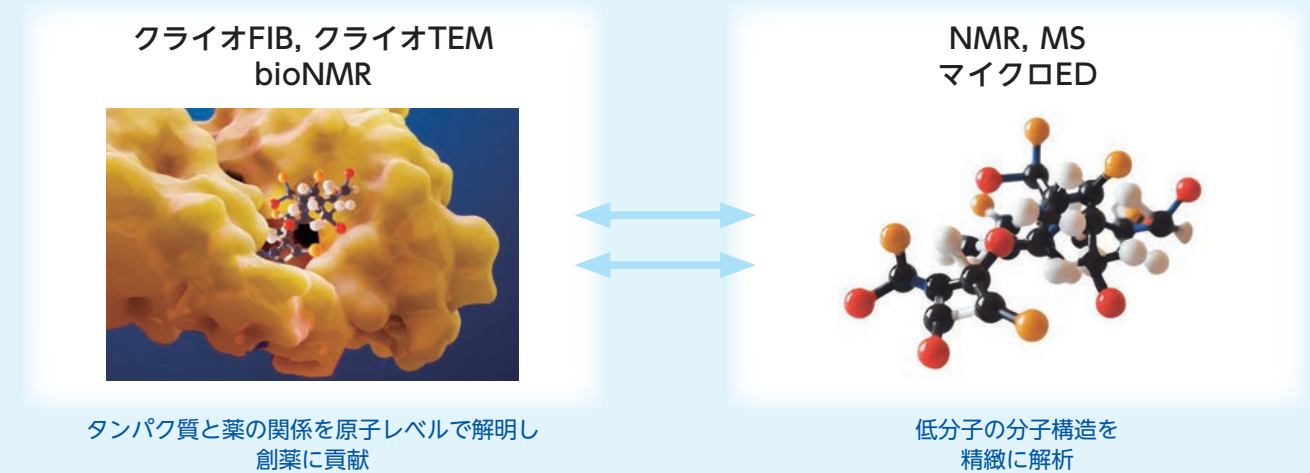
強み 顧客の要望に応える高度な分析装置①

▶ 構造生物学や創薬向けに、原子レベルの分子構造解析を可能にする高精度な装置とサービスを提供

社会課題	製薬・バイオ企業のニーズ	JEOLが提供するソリューション
病気の克服 ▶ 認知症 ▶ パーキンソン病 ▶ がん ▶ 感染症 ▶ 希少疾患	タンパク質の分子構造解明 ▶ 病気の原因解明 ▶ ドラッグデザイン SARS-CoV-2 spike with nanobodies at 3.0Å bioRxiv 2021 [71] 資料提供: 大阪大学 藤田純三 博士	クライオFIB  NMR  クライオ電子顕微鏡  MS  マイクロED XtaLAB Synergy-ED 
安全安心な社会の実現 健康食品、発酵産物 	低分子の分子構造解明 ▶ 微量混合物質の同定 	

強み 顧客の要望に応える高度な分析装置②

- ▶ クライオTEMやNMRはタンパク質や核酸などの生体高分子の構造解析に不可欠であり、薬剤設計や抗原抗体複合体の解析に活用される
- ▶ クライオFIBとクライオTEMを組み合わせた、極微小生体サンプルの分子レベル解析手法の開発も進展



YOKOGUSHI 2.0 2025年度～2029年度の成長戦略

1 機器／機能	2 アプリケーション／サービス	3 共創
▶ クライオ電子顕微鏡・FIBの次世代機開発と投入 ▶ バイオ領域におけるNMRとMSの強化 ▶ 既存製品の高感度化とユーザビリティの向上	▶ 最先端の構造生物学に関するアプリケーションの提供 ▶ AIによる画像処理と物質同定を含むデータ処理法開発 ▶ 低分子構造解析におけるトータルソリューションの提供	▶ 国内外の有力研究機関と連携、最新科学を製品へ応用 ▶ サイエンスコミュニティに参加し、科学者の課題をともに解決

10年後の目指す姿

最先端の製品で
分子構造の解明を促し、
生命科学に貢献する
グローバルリーダー

さらなる成長に向けて ライフサイエンス市場への挑戦

当社は、新たな中期経営計画において、ライフサイエンスを重点市場の一つとして位置づけています。これは、「極微の世界を可視化する」という当社独自の技術基盤が、現代社会が抱える医療課題の解決に不可欠であると考えているためです。

当社は、クライオ電子顕微鏡、NMR、質量分析計といった、分子を原子レベルで可視化・解析できる最先端の装置群を、一貫して開発・提供できる、世界でも極めて希少な企業です。これらの技術は、疾患メカニズムの解明や創薬研究を加速する中核的な基盤であり、近年その重要性はますます高まっています。

この強みを最大限に活かすため、当社は「市場起点」の視点を一層強化していきます。研究者や企業のお客様が直面する課題に深く寄り添い、真のニーズに応える製品とソリューションの開発・提供に努めていきます。

がんやアルツハイマー病といった難治性疾患の克服、さらには次なるパンデミックへの備えといった課題解決への試みを当社の技術とソリューションにより支えます。そして、全ての人々が健康で安心して暮らせる社会の実現を目指します。

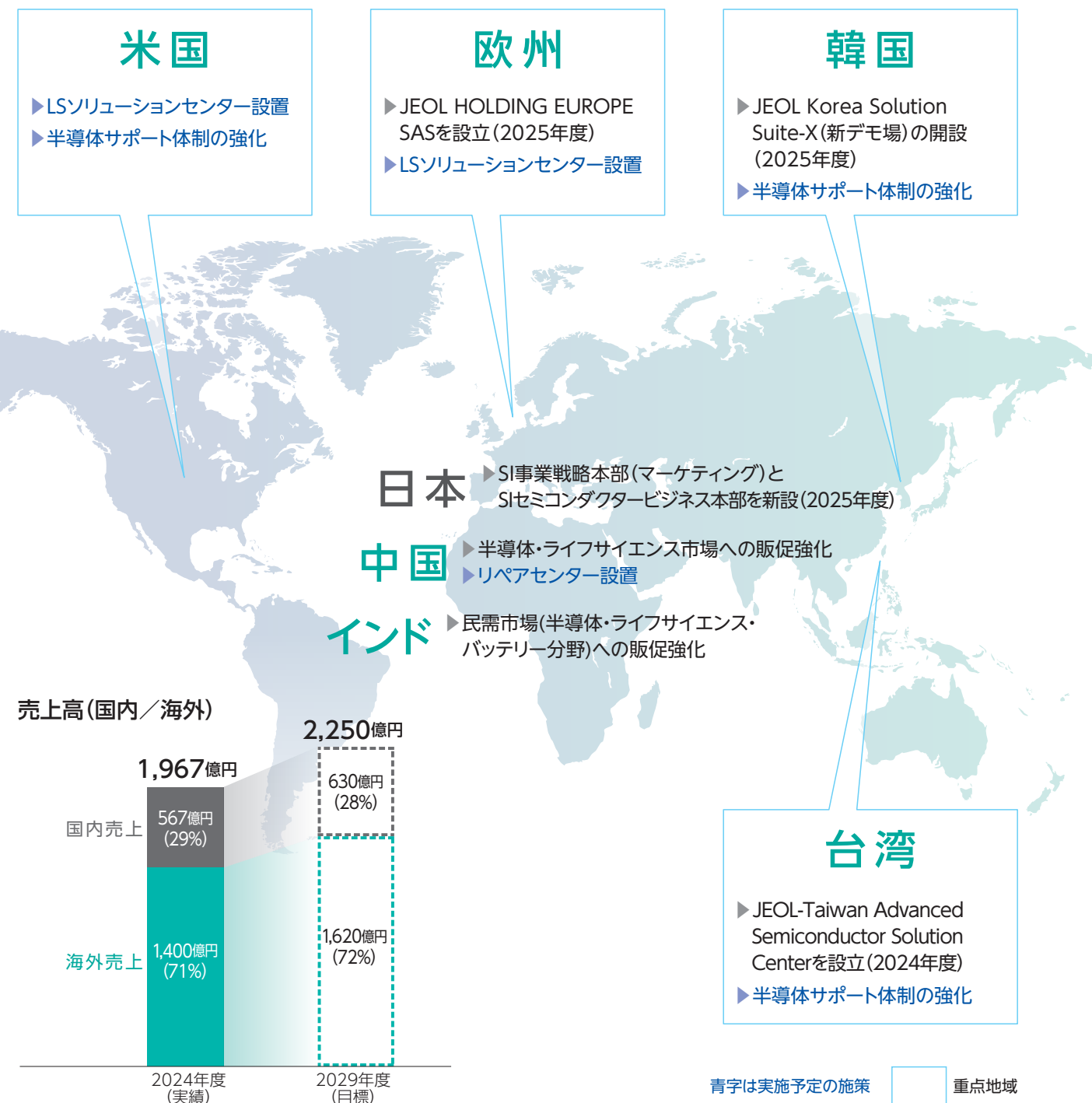
執行役員
SIライフサイエンス分野担当、
SI事業部門副事業部門長
兼SI事業戦略本部長
鈴村 謙一

地域戦略・機能戦略

地域戦略

2025年1月、欧州においてホールディング会社を設置しました。また、主要国・地域においてソリューションセンターの設置やサポート体制の強化を行い、海外市場におけるさらなる成長を実現していきます。

地域ごとの主要施策



▶ JEOL HOLDING EUROPE SAS (フランス パリ、2025年1月設立)

欧州地域を統括するJEOL HOLDING EUROPE SAS(フランス)を設立
欧州全体での販売力強化を目的に成長戦略を推進

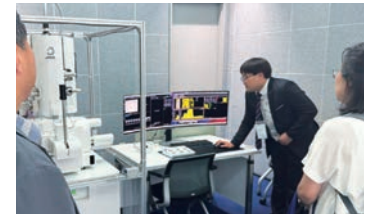
▶ JEOL-Taiwan Advanced Semiconductor Solution Center (台湾 新竹、2024年7月開設)

台湾地域における半導体産業のさらなる発展に寄与すべく、より充実したトータルソリューションを提供することを目的に設立



▶ JEOL Korea Solution Suite-X (韓国 ソウル、2025年6月開設)

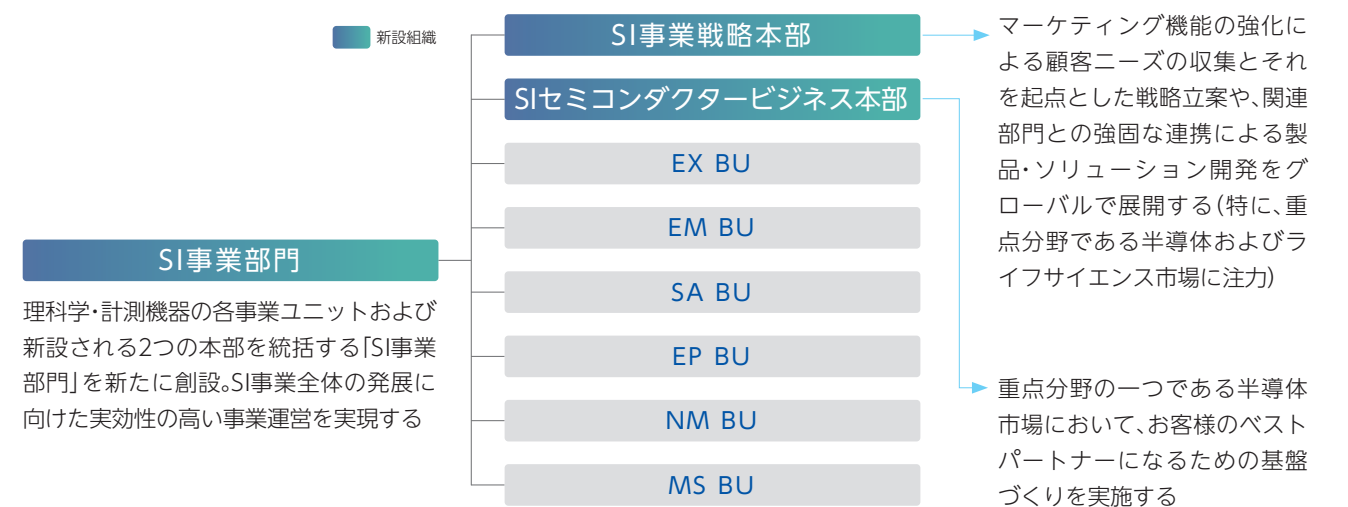
韓国地域における科学・産業技術のさらなる発展に寄与すべく、デモンストレーションや納入後サポートの強化、トレーニングの場としてだけでなく、半導体市場などのお客様とともにプロジェクトを推進することを目的に開設
ハイスループット解析電子顕微鏡、ショットキー電解放出形走査電子顕微鏡、卓上走査電子顕微鏡、断面試料作製装置、NMR Repair Centerを設置



機能戦略

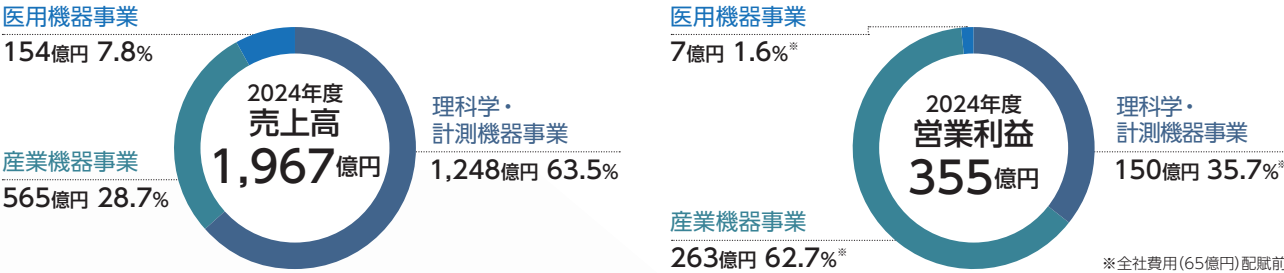
SI(理科学・計測機器)事業部門およびマーケティング部門を設置

2025年度より、SI事業全体の発展に向けた実効性の高い事業運営を実現するため、「SI事業部門」を新たに創設しました。また、重点分野である半導体およびライフサイエンスにおいて市場が求める機器・サービスを提供するために、顧客の業務を理解し、要望を機器の構想に反映させる、マーケティング部門を新設しました。



事業セグメントの状況・目標

事業セグメントの状況

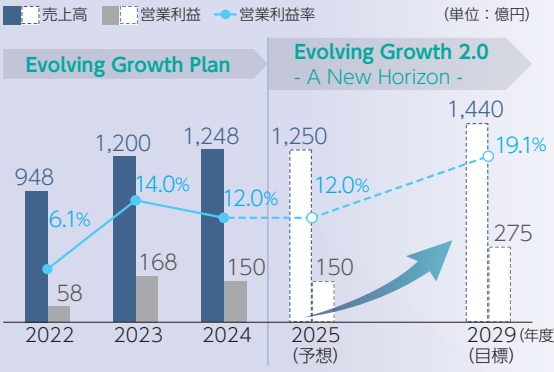


理科学・計測機器事業

電子光学機器
 透過電子顕微鏡、分析電子顕微鏡、電子プローブマイクロアナライザ、光電子分光装置、オージェマイクロプローブ、電子顕微鏡周辺機器、軟X線分光器

分析機器
 核磁気共鳴装置、電子スピン共鳴装置、質量分析計 (MALDI飛行時間質量分析計、ガスクロマトグラフ質量分析計、液体クロマトグラフ質量分析計)、ポータブルガスクロマトグラフ

計測検査機器
 走査電子顕微鏡、分析走査電子顕微鏡、電子顕微鏡周辺機器、複合ビーム加工観察装置、クロスセクションポリッシャ™、エネルギー分散形蛍光X線分析装置、電子回折装置

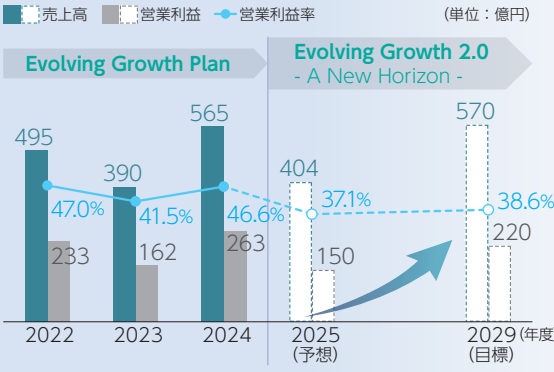


産業機器事業

半導体関連機器
 電子ビーム描画装置 (スポットビーム描画、可変成形ビーム描画)

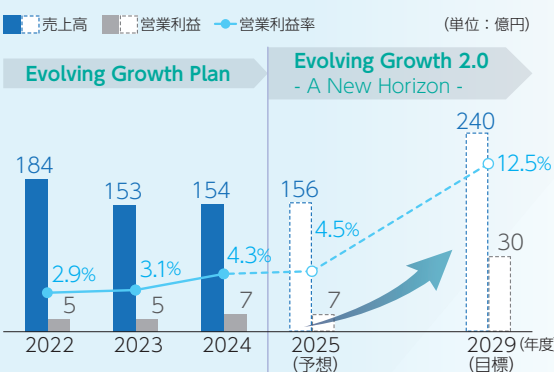
金属3Dプリンター
 電子ビーム金属3Dプリンター

成膜関連機器・材料生成機器
 直進形電子銃・電源、電子ビーム蒸着用電子銃・電源、ボンバード蒸着源、プラズマ発生用高周波電源、プラズマソース、高周波誘導熱プラズマ装置、粉末供給装置、研究開発用電子ビーム蒸着装置



医用機器事業

医用機器
 生化学自動分析装置、臨床検査情報処理システム



事業環境

重点分野(半導体、ライフサイエンス)でのさらなる成長を目指す

大学／官庁	▶ 科学技術投資は堅調 ▶ 米国はトランプ政権の政策見直しにより不透明感が増加 ▶ 中国は低金利融資政策などの補正予算は一巡も一定の水準を維持
民需(半導体)	▶ 韓国や台湾を中心に引き続き活況
民需(他産業)	▶ 電池市場は研究開発向けを中心に堅調

マスク描画装置のさらなる競争力強化を進める

描画装置	▶ マルチビームマスク描画装置は先端向け設備投資の回復が遅れており、今後の本格的な回復に期待 ▶ シングルビームマスク描画装置は中国を中心に旺盛な需要が継続(ただし、対中輸出管理強化による影響リスクあり) ▶ スポットビーム(スポット型電子ビーム描画装置)も好調に推移
その他産業機器	▶ 電子銃市場は引き続き低調 ▶ 電子ビーム金属3Dプリンターは国内で複数台受注を計上、海外では各拠点での販売促進活動を継続中

海外での体制構築に注力

国内市場	▶ 検査センターを中心に堅調に推移
海外市場	▶ 中国の内製化政策などの影響により受注・売上ともに低調

セグメント別 目標

- 理科学・計測機器事業**
 ▶ 半導体・ライフサイエンスを重点領域とし、独自技術を活用して理科学・計測機器の収益性を向上
- 産業機器事業**
 ▶ マルチビーム装置の市況回復を期待。シングルビーム・スポットビームのさらなる事業拡大
- 医用機器事業**
 ▶ WEGO社との連携強化により生化学自動分析装置の海外売上を拡大

		2025年度 (予想)	2029年度 (目標)
理科学・計測機器事業	売上高	1,250億円	1,440億円
	営業利益	150億円	275億円
	営業利益率	12.0%	19.1%
産業機器事業	売上高	404億円	570億円
	営業利益	150億円	220億円
	営業利益率	37.1%	38.6%
医用機器事業	売上高	156億円	240億円
	営業利益	7億円	30億円
	営業利益率	4.5%	12.5%
全社費用		67億円	75億円

事業セグメント別概況

理科学・計測機器事業

● 事業説明

電子顕微鏡の開発を会社設立の起源に持つ当社は、理科学・計測機器事業を創業時からのDNAとして深耕、拡大してきました。

世界最高レベルの理科学・計測機器を提供することで、ノーベル賞受賞者をはじめとしたトップサイエンティストや研究開発の最前線を支えています。

製品は世界130カ国以上で使用され、ナノテクノロジーやバイオテクノロジー、ライフサイエンスなど様々な研究分野で当社の理科学・計測機器が活躍しています。

透過電子顕微鏡
[JEM-F200]

● 主な取扱機器

電子光学機器・計測検査機器

物質を原子レベルで観察できる透過電子顕微鏡や、微小部に含まれる元素を正確に検出する電子プローブマイクロアナライザー、試料をナノメートル単位で加工して観察できる複合ビーム加工観察装置など、ナノテクノロジーの世界において「みる」「測る」を強力に支える装置を提供します。

アカデミックな最先端研究から製造業の品質管理まで、幅広い分野を事業フィールドとしています。

分析機器

電子光学機器・計測検査機器が物質の外側からアプローチをするのに対し、分析機器は物質の内側からその本質に迫る装置です。主に核磁気共鳴装置および質量分析計を取り扱っています。

核磁気共鳴装置は、物質の構造を内側から分析する装置として、有機化学の世界で必要不可欠とされています。質量分析計は、特定の物質がいったい何からできているのか、濃度はどれくらいなのかを知ることができます。

主な顧客：研究機関、教育機関、製造業（化学、鉄鋼、機械、食品、非鉄金属、電気電子など）、公的機関、分析調査会社

● トピックス

ジャパン スーパーコンダクタ テクノロジー(株) (JASTEC) を子会社化

2025年1月、(株) 神戸製鋼所が保有するJASTECの株式の全てを取得し、子会社化しました。

JASTECは核磁気共鳴装置の主要な構成品である超電導マグネットの重要なサプライヤーです。子会社化により開発・生産体制や製品競争力の強化を進めていきます。

電子顕微鏡 JEM-120iが2024年度グッドデザイン賞を受賞

JEM-120iは、「コンパクト」「簡単操作」「拡張性」をコンセプトとする次世代の電子顕微鏡として、2024年5月にデビューしました。

操作の大幅な自動化によりシンプルな箱形のデザインを実現したことや、照明と状態表示を兼ねたリング状のライトによって機能性と意匠性を両立したことなどが評価され、2024年度のグッドデザイン賞を受賞しました。

GOOD DESIGN
AWARD 2024

産業機器事業

● 事業説明

創業から3年後の1952年、電子顕微鏡の開発で得た知見を応用した高周波焼入装置を端緒に、産業機器分野へ進出しました。現在は、理科学・計測機器事業のコア技術として培った電子線制御や高周波電源のノウハウを発展させ、電子ビーム描画装置や電子ビーム蒸着用電子銃、高周波誘導熱プラズマ装置など、半導体や電子デバイス、光学部品の製造に必要な産業用機器を供給しています。

新領域への事業展開として、電子ビーム技術を応用した金属3Dプリンターの研究開発に取り組み、2021年より販売を開始しました。航空宇宙や医療、自動車など、高いレベルの品質が求められる分野での利用が期待されています。

● 主な取扱機器

電子ビーム描画装置

スマートフォンなどの電子機器には、LSI(大規模集積回路)と呼ばれる半導体部品が組み込まれています。微細化、高密度化の進展でLSIの回路は非常に微細なパターンで描かれるようになり、現在では最小10ナノメートル(毛髪の10,000分の1)以下にまで達しています。

このような超微細な回路を精密に加工するために必要なのが、電子ビーム描画装置です。

当社はオーストリアのIMS Nanofabrication GmbHと提携し、スループットを向上したマルチビーム方式の電子ビーム描画装置を世界に先駆けて供給しています。

電子ビーム描画装置
[JBX-A9]

電子ビーム蒸着用電子銃

電子ビーム蒸着とは、真空中で金属や酸化物からなる材料を電子ビームで蒸発させ、レンズや基板などの表面に薄膜として接着させる手法です。電子ビームの電力密度は大きく、融点の高い金属など様々な材料を蒸発させることが可能です。

眼鏡やカメラレンズに薄膜を蒸着すると、反射防止や赤外線カットなどの機能を付与することができます。または電子部品やLEDなどの電極や配線膜を形成するのにも、電子ビーム蒸着が利用されています。

主な顧客：製造業（半導体、光学機器、電気機械、電子部品、化学など）、研究機関

● トピックス

電子ビーム金属3Dプリンターの優位性

米国の3D受託サービスプロバイダーCumberland Additive Inc. (以下CAI) が、航空宇宙産業関連顧客向けに、当社装置で製造したパーツ供給を開始しました。当社装置の安定性を高く評価頂いています。CAIは、他顧客へも当社装置での製造サービスを予定しており、米国での事業拡大が期待されます。

積上げによる造形



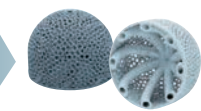
14個×8段

材料:Ti64

造形物:ヒップカップ(人工股関節)

予熱機能により割れや変形が抑制でき、高さ方向に積上げた大量造形が可能

高融点金属の造形



融点 3,420℃／
Φ65mm×55mm (H)
材料:タンブステン
造形物:放射線シールド用
熱交換部品

高い熱エネルギーに加え、高性能の熱シールドにより大型のタンブステン造形が可能



電子ビーム金属3Dプリンター [JAM-5200EBM]

医用機器事業

● 事業説明

分析検査装置の開発で磨き上げた計測技術を医用分野に応用することで、1972年、初の生化学自動分析装置をリリースしました。「クリナライザ」と名付けられた当シリーズは、生化学自動分析装置が社会へ普及するのに伴ってラインアップを拡充し、ニーズにマッチした製品を展開することで、医療の発展と人々の健康維持に貢献してきました。

1996年にはさらなる経済性と処理能力向上のため、それまでの分析方式を刷新した「BioMajesty™」シリーズにボタンタッチし、現在に至ります。

「YOKOGUSHI」戦略の一環として富士レビオ株式会社と連携し、同社の装置と連結することで免疫検査と生化学検査が一体的に行えるシステムを提供するなど、多様化する臨床検査のニーズに対応しています。

● 主な取扱機器

生化学自動分析装置

血液や尿などの体液成分を検体とし、その中に含まれる糖やコレステロール、タンパクなどの各種成分を測定することで、疾病の発見や健康状態の管理に役立てられています。近年では自宅で血液を採取し、郵送して検査結果を得るという個人向けのサービスも登場していますが、血液検査がこのように身近な存在となった背景には、生化学自動分析装置の進化が大きく寄与しています。

当社の生化学自動分析装置「BioMajesty™」シリーズは、小・中規模病院および検査センター（分析専門の民間会社）、大学病院などの大規模病院に納入されています。採取した検体を希釈するという独自の手法により、検体量の微量化と試薬の少量化を実現しました。これにより患者さんの負担軽減や、医療機関のランニングコスト低減に貢献しています。

「BioMajesty™」シリーズは超微量測定と超高速処理の技術を通じて、医療の発展に努めていきます。

臨床検査情報処理システム

生化学自動分析装置のオペレーションにまつわるあらゆるデータを連携、管理することで医療現場の効率化とIT化をサポートする情報ソリューションです。検体の到着から検査、報告までをシステムにより一括管理することで、正確かつ迅速な処理を実現します。

主な顧客：病院、検査センター、試薬メーカー



生化学自動分析装置
「BioMajesty™ JCA-BM6070G」

● トピックス

威高グループ(WEGO Holding)と生化学自動分析装置の連携協定を締結

2025年3月、生化学自動分析装置を中国市場に展開するため、威高グループ傘下の威高生基医療産業グループ（中国山東省）と連携協定を締結しました。

威高グループは、1,000種以上の医療機器と医薬品、臨床看護、整形外科、血液浄化などをグローバルに展開する総合医療機器メーカーです。連携協定を締結することで、当社が培ってきた生化学自動分析装置製造のノウハウと、威高グループの強みである中国市場に精通したネットワークを融合させ、より革新的な製品やサービスを生み出し、ともに中国医療機器産業の発展を推進していきます。



新たなサービス分野

技術をより広く社会で活用して頂くために

オンライン

お客様の多様な働き方を支援するため、リアルでの開催はもちろんのこと、オンラインでの実施策も拡充し、場所や時間にとらわれない形での情報提供に努めています。



① オンラインデモンストレーション

装置の導入を検討中のお客様に、インターネット経由で装置の紹介や操作説明を行います。来社する必要がなく、WEB会議方式のため双方向でのディスカッションが可能です。

② WEBセミナー

機器操作のテクニックや分析のノウハウ、最新技術や新商品の紹介など、研究・分析活動の役に立つ情報をセミナー形式でライブ配信しています。

③ WEBコンテンツ

当社が培った技術や知識を社会に還元し、時間や場所を問わず誰もが平等に学びの機会を得られるよう、教育的WEBコンテンツの拡充を進めています。最新の研究成果をまとめた「日本電子ニュース」や、理科学・計測機器に関わる学術・専門用語を解説した「用語集」、初学者を対象に当社製品の原理や応用についてわかりやすく解説した「やさしい科学」などをホームページ上で公開しています。

受託

75年を超える歴史で培った経験と実績を、受託分析サービスとして提供。メーカーだからできる最新装置と分析ノウハウで、様々なニーズに対応します。



① 受託分析

お客様の試料をお預かりして、当社にて測定・観察・分析を行います。分析手法の提案から得られた結果へのアドバイスまで、トータルでお客様の研究活動をサポートします。

② 立会い分析

お客様に来社頂き、専任オペレーターとその場で相談しながらご希望に沿った分析を行います。状況を確認しつつ、その場で観察箇所や分析条件の指定が可能です。

③ WEB立会い分析

来社することなく映像を通じてリアルタイムに状

況を確認しながら、観察・分析条件の指定が可能です。得られたデータはオンラインストレージを経由し、安全かつ迅速にお渡ししています。

④ 試料作製

良い分析データを得るためには、良い試料作製が不可欠です。経験豊かな当社スタッフが最新機器を用いて、お客様の分析内容にマッチした試料作製を代行します。

⑤ オーダーメイド講座／試料作製講座

お客様のご要望に合わせた講習や、マンツーマンでの試料作製をレクチャーします。

シェアリング

分析機器も「所有」から「利用」へ。シェアリングサービスでハイエンド装置の利用を促進。

文部科学省
「研究支援サービス・
パートナーシップ認定制度」
認定ロゴマーク



科学の発展に伴い、最先端の研究に必要なハイエンド理科学・計測機器への利用ニーズが高まっています。一方で限られた予算の中、研究機関が単独でハイエンド機器を購入し、維持し続けることには多くの課題も存在します。

そこで、初期投資やランニングコストの負担を軽減し、必要な時に必要な分だけ装置を利用できる従量課金制のシェアリングサービスを2018年より本格的に開始しました。

シェアリングによる最高の分析体験を提供することにより、利用ニーズの取り込みと継続的な顧客関係強化につながります。

契約に際しては、来社不要のWEBを通じたりリモート操作プランや、当社専門スタッフによるコンシェルジュサービスなど、様々なプランを取り揃えることで柔軟に対応しています。

シェアリングサービスを通じて、多様化する研究現場のニーズに応えることで新たなビジネスモデルを構築していきます。

当社シェアリングサービスは、2019年度より文部科学省が認定する「研究支援サービス・パートナーシップ認定制度」に採択されています。

財務担当役員メッセージ

資本効率を重視した経営と コア事業の「稼ぐ力」を強化し 持続的な成長と企業価値の 向上を目指します。

取締役兼専務執行役員 財務・IT・輸出貿易管理担当 矢口 勝基



前中期経営計画「Evolving Growth Plan」 (2022年度～2024年度)の総括

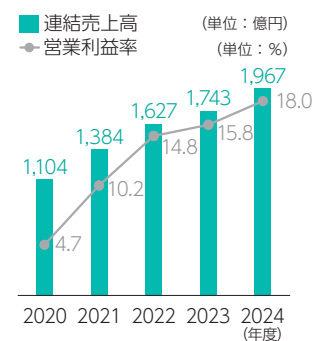
「Evolving Growth Plan」の最終年度となる、2025年3月期の業績は、当初の数値目標を大きく上回る売上高1,967億円(目標比+267億円)、営業利益355億円(同+115億円)を達成、4期連続で過去最高の業績となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、187億円(同+12億円)と、ほぼ目標通りの結果となりました。これは、足元の半導体市場の動向を適切に会計上反映するために、パートナー企業であるIMS社の株式を評価減し特別損失を計上したことによるものです。IMS社は技術ベンチャー企業であり、近年の業績急拡大の中で一時的に業績が悪化していますが、5年後、10年後を見据えた時に、同社との業務提携は極めて重要であり、技術・ビジネスの両面におけるさらなる協業関係の強化は、将来の企

業価値につながるものと考えています。

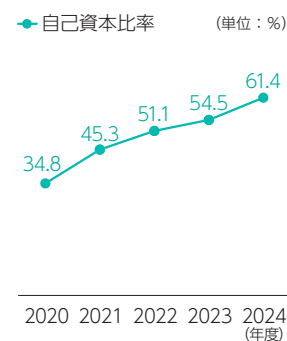
財務の健全性については、自己資本比率61.4%、ネットキャッシュ比率12.1%となり、中長期と短期の財務規律がバランスよく保たれています。また、資本効率性に関連する指標は、売上高営業利益率18.0%(計画比+3.9%pt)、ROE14.3%(同+4.3%pt)、ROIC18.5%、PBR1.7倍と高い水準を維持しています。ROE、ROICともに2020年度から2022年度にかけて大幅に改善、その後も継続的に資本コスト(当社推計10%～11%)を上回っている要因は、産業機器事業の高い収益性に加えて、理科学・計測機器事業の「稼ぐ力」が強くなっていることにあります。

当社の基幹事業である理科学・計測機器事業は、成長分野としてターゲットにしている半導体、ライフサイエンスそれぞれの分野に向けた当社ならではのニッチで付加価値の高い製品・ソリューションがグローバルにご評価頂けたことに加え、円安の影響もあり、収益

連結売上高／営業利益率



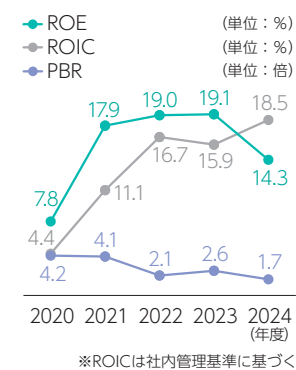
自己資本比率



ネットキャッシュ比率



ROE／ROIC／PBR



性が目に見えて改善されています。引き続き「伸びしろ」のある市場への分野別アプローチを強力に推進することで、さらなる収益力の強化を目指します。

新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」(2025年度～2029年度)

JEOLグループは、5年間の新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」を発表しました。当計画では、高い市場成長率が見込まれ、投資意欲が旺盛であり、かつ当社の持つニッチなテクノロジーが活用できる半導体、ライフサイエンスの分野を重点領域に設定し、この分野での成長を目指します。また、従来の「YOKOGUSHI」戦略を深化させ、「YOKOGUSHI 2.0」として分野別のソリューション提供の基盤をさらに強化することにより、理科学・計測機器事業の稼ぐ力をさらに向上させます。成長戦略と収益性向上戦略を確実に実施するために目標を明確に定め、最終年度である2030年3月期の数値目標は、売上高2,250億円、営業利益450億円、営業利益率20.0%、ROE・ROICともに15%以上としました。

財務戦略の方向性

ー 資本コストや株価を意識した経営 ー

足元の資本収益性はCAPMベースの資本コストを超過している一方、市場の期待リターンとの間には乖離があると認識しています。PBR改善に資する資本効率の改善を進めるため、ハードルレートを上方修正し15%以上としました。資本市場との対話を引き続き積極的に行い、その声を経営に反映して企業価値の向上に取り組んでいきます。

当社は事業の特性上、運転資本や固定資産の割合が高くなる傾向にありますので、在庫削減を中心にCCC(営業運転資本回転期間)の短縮や、非事業資産の収益性を確認した上での処分、政策保有株式の取り扱い方針の慎重な検討など、バランスシートのスリム化による財務体質の改善を図ります。中長期的な資本効率を改善するための仕組みづくりとして、2025年度より資本効率改善プロジェクトをスタートさせ、「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の期間中に資本効率を+3%pt改善することを

目標としました。2023年度よりモニタリングを開始している資本効率性指標ROICをKPIとして、特に理科学・計測機器事業の収益性と効率性の改善に努めます。

ー キャッシュ・フローアロケーション (投資および株主還元の配分方針) ー

「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」においては、中長期の財務規律を重視した最適資本構成を追求するとともに、キャッシュ・フローアロケーションを財務戦略上の重要テーマと位置づけています。

キャッシュ・フローアロケーションの原資としては、5年累計で1,950億円(前期までの5年間と比較して1.7倍)のR&D投資控除前の営業キャッシュ・フローを創出する計画です(次ページ参照)。

投資については、重点領域である半導体、ライフサイエンス分野において、リターンを重視したR&D投資とM&Aなども視野に入れた戦略的投資に885億円(同1.4倍)を投じる計画です。さらに、生産力、生産性の向上を目的とした工場・設備リニューアルに749億円の投資枠を設定し、企業価値の一層の向上を図ります。

株主還元については、「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の中で当社として初めて具体的な数値目標となる配当性向30%を明示し、5年累計で316億円(同2.1倍)の配当を計画しています。戦略的な投資による成長機会の追求を優先しながらも、短期の業績変動に影響されることなく、安定的な配当を実現するとともに、自己株式の取得を含めた株主還元の充実に努めます。

今年5月、「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」における成長戦略の一環として、本社・昭島製作所および山形県天童工場に新棟を建設することを発表しました。この総額340億円の設備投資は、生産拠点の最適化とスマートファクトリー化により生産能力を2倍に増強し、生産性を「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」の期間中に1.3倍にすることで生産収支を改善し、理科学・計測機器事業のキャッシュ・フロー創出力の向上を目指しています。

なお、長期的なリターンを獲得するためには、キャッシュ・フローアロケーションを環境変化に応じて検討、再構築する必要がありますので、少なくとも1年ごとに見直す予定です。

投資・株主還元の取り組み

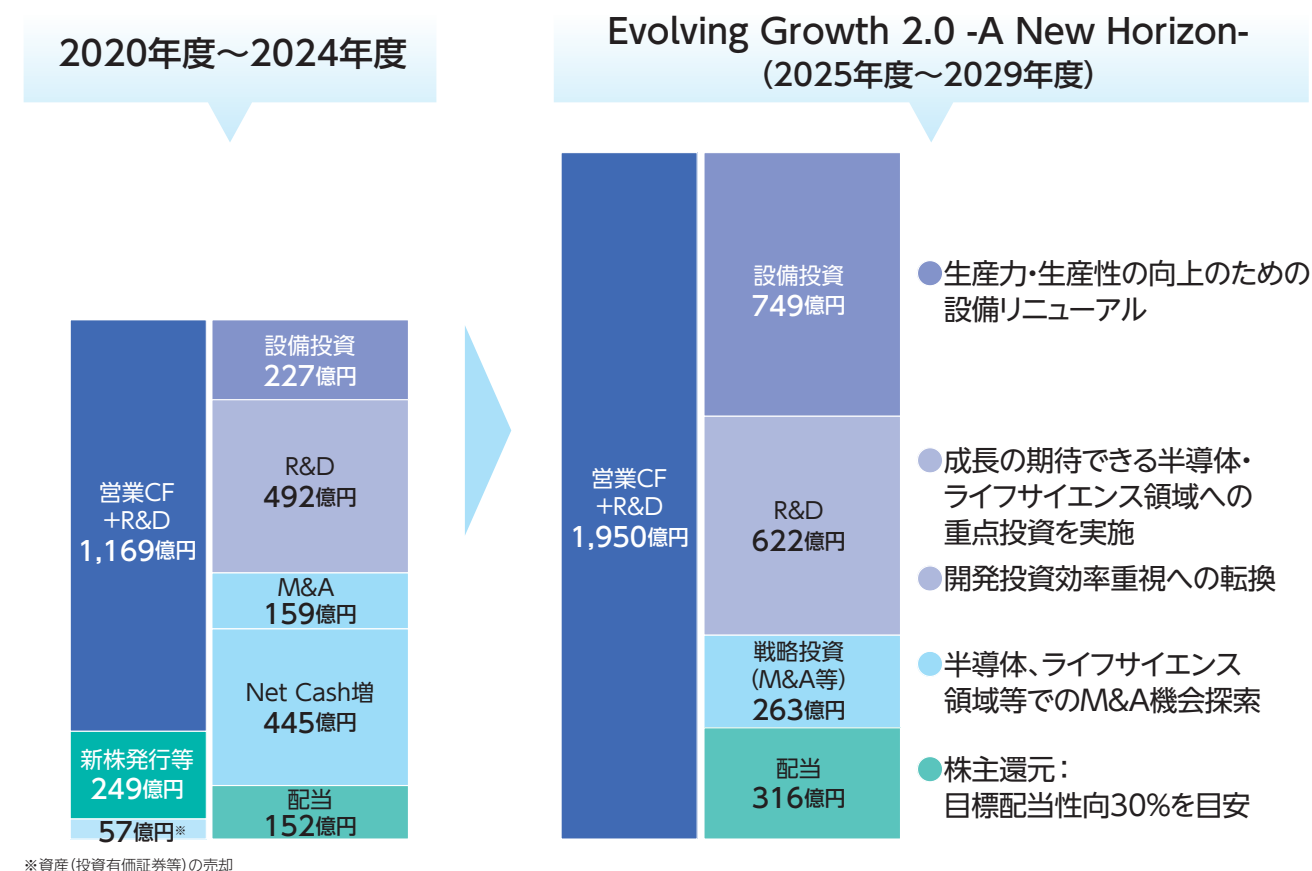
戦略的な投資による成長機会の追求と株主への還元を通じて、収益性の改善と株主満足度の向上を実現していきます。

- 重点領域である半導体およびライフサイエンス分野においては、投資効率を重視した研究開発（R&D）投資の推進に加え、今後のさらなる成長のためのM&Aなども視野に入れた戦略的投資を実施します。さらに、生産力・生産性の向上を目的とした工場や設備リニューアルにも取り組み、企業価値の一層の向上を図っていきます。
- 株主還元については、目標配当性向30%を目安とし、資本効率の向上と企業価値の持続的な成長を実現するため、株主還元を強化するとともに、当面は成長に向けた戦略的な投資をより重視する方針としています。

投資・株主還元

- ▶ 戦略的投資による成長機会の追求と株主への還元を通じ、収益性の改善と株主満足度UPを実現
- ▶ 中長期的な企業価値向上を最重視し、株主還元の強化とともに将来のための成長投資を推進

キャッシュ・フローアロケーション



生産性の向上のための工場リニューアル

- ▶ 生産拠点の最適化およびスマートファクトリー化による生産性向上・環境配慮・創造性向上を実現
 - **生産性向上**: 生産技術とデジタルの融合による新たな生産方式を構築し生産性を向上
 - **環境配慮**: エネルギー効率の高い最新設備の導入による環境負荷の軽減
 - **創造性向上**: 優秀な人財確保・従業員エンゲージメント向上による創造性の向上

本社・昭島製作所 A1棟 (仮称) 外観イメージ



2027年12月竣工予定

目的

開発および生産が一体となった効率的で独創的なハイエンド装置の創造

投資総額

約250億円

日本電子山形(JYC)新棟外観イメージ



2027年4月竣工予定

目的

事業規模拡大に対応する生産キャパシティの確保
スマートファクトリー化による生産性の向上

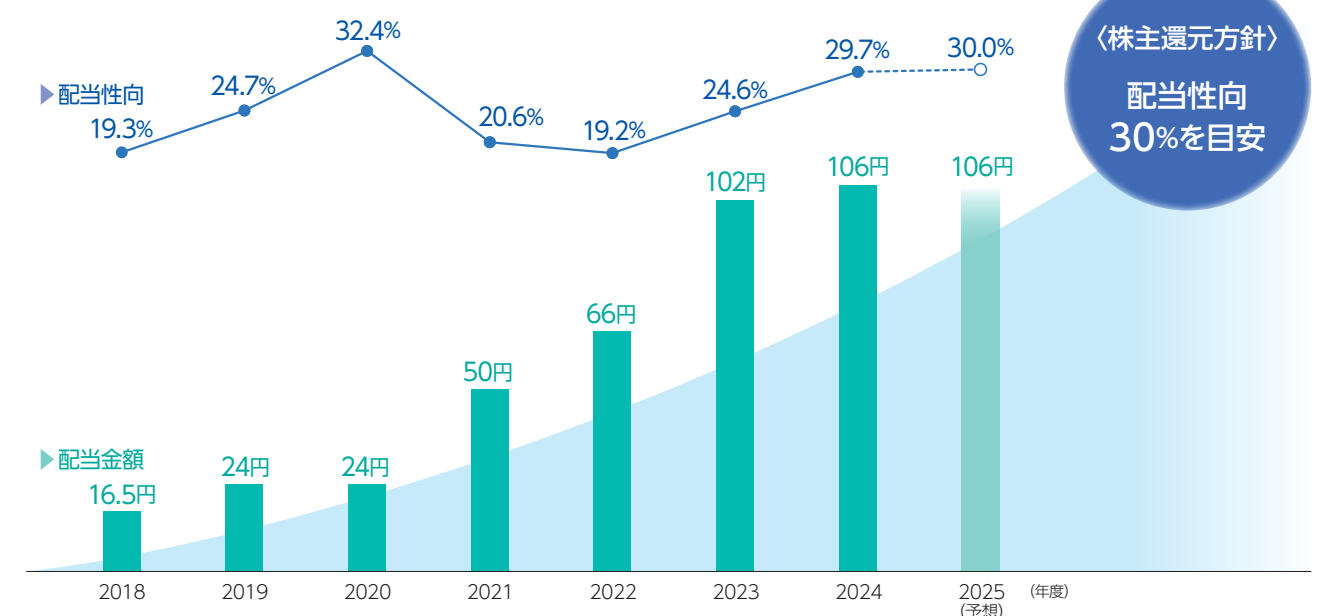
投資総額

約90億円

安定的かつ継続的な株主還元に向けた取り組み

- ▶ 目標配当性向30%を基本方針とし、安定的かつ継続的な株主還元の実現を目指す

配当性向と配当金額



人財担当役員メッセージ

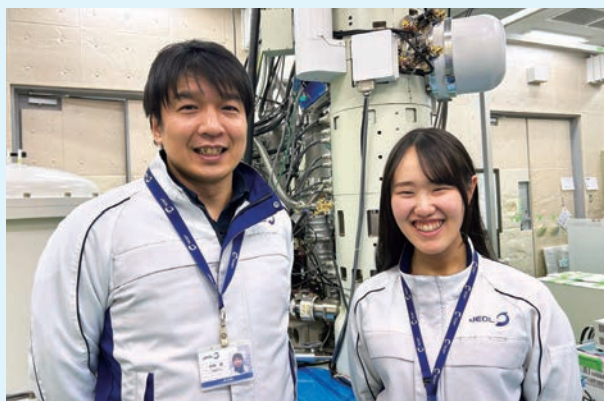
人財開発モデルを根本から再定義し、 「長期目線での人財育成」と 「スピード・柔軟性」の 両立を目指します。

執行役員 人財本部担当 萩森 耕平



日本のトップサイエンティストがいる会社

『Science』という雑誌をご存じでしょうか。世界で最も権威のある学術誌の一つで、その読者は100万人以上と公表されています。査読は厳しく、掲載されるのは投稿論文の10%以下と言われます。日本からも多くのトップ研究者の論文が掲載されていますが、その中で、2024年唯一民間企業所属で選出されたのが当社の社員でした。また、世界トップクラスの研究成果を国・地域・機関別にプロファイリングするデータベースであるNature Indexでは、日本を代表する大企業に並んで第3位(2024年、日本企業部門、自然科学分野、Count指標)という実績でした。



『Science』に論文掲載された社員からのコメント

私たちがJEOLの装置を用いて取得したデータが掲載され、誇らしく、そして嬉しく感じています。世界中の研究者と協働できる環境に感謝しつつ、今後も魅力ある製品・技術の開発に尽力してまいります。

当社の経営理念は『日本電子は「創造と開発」を基本とし常に世界最高の技術に挑戦し製品を通じて科学の進歩と社会の発展に貢献します』というものです。まさにこれを地でいくような研究者・技術者と一緒に働けることを大変誇りに思います。

日本電子の技術領域はニッチなため、社外から即戦力を採用することが困難な職種が多く、育成にはどうしても時間がかかります。2024年から博士号取得支援の仕組みをスタートしていますが、すぐに結果につながるわけではないので、これからも地道に技術者の育成を続けていきたいと考えています。むしろ、ここにしっかりと時間をかけることが当社の競争優位の源泉ですので、ぶれずに進めていきます。

Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-のスピード感

一方で、新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」では半導体・ライフサイエンス企業向けの製品やソリューションを重点領域に定め、「稼ぐ力」をさらに強化していきます。その結果として、これまで柱にしてきた大学・研究機関向けのビジネスに比べると、圧倒的なスピードや変化への対応力が求められるようになって考えています。

この「スピード・柔軟性」と、前項で述べた「長期目線での人財育成」の両立という、矛盾した課題をい

かに解決していくかが、人的資本戦略の肝だと考えています。

ライン長の役割が変わる

新中計で掲げたビジョンの実現、特に半導体・ライフサイエンス企業の期待に応えていくためには、我々自身が自らの役割を再定義し、特に「スピード・柔軟性」の面で大きく進化することが求められると考えています。

半導体・ライフサイエンス企業と共創することは、日本電子にとってまだまだ未知の部分が大きく、最も鮮度の高い情報を持つ前線のメンバーが、適切な権限を持ち、スピーディーに意思決定・行動していくことは必須だと言えます。その結果、管理職、中でも部下を持つライン長の役割は、従来の管理・監督から、最前線にいる社員一人ひとりへの権限委譲や部下の成長支援へとシフトしていくと考えています。

まだ仮説の段階ですが、前線には、圧倒的な当事者意識と実力を持った専門職を配置し、ライン長がそれを後方から支援していくようなイメージです。当然人財部門だけでは実現できませんので、各部門のリーダーとともに、ミドルマネージャーの成長をどれだけ支えられるかが、人財部門としての勝負どころの一つだと思っています。

人財部門に求められる組織能力

この10年ほどを振り返ると、日本でも多くの先進企業が、革命と言ってもいいような大きな人事機能変革に挑み、それを実現させてきました。一方の我々日本電子は、リーマンショック後の経営危機以降、人事部門はオペレーションの効率化と公正な制度運用に注力してきましたが、まるで何かの魔法にかかったかのように、大きな人事制度改定やシステム投資はしてきませんでした。人的資本経営という観点では、大きく出遅れているのが現実です。

Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-

最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダーになる

変化の速い成長分野
(半導体・ライフサイエンス)
への挑戦

プロダクトアウトから
マーケットインへ

課題解決型ソリューション
の創出

管理職の役割

- ▶ 管理監督から成長支援へ
- ▶ 権限委譲と共感
- ▶ 謙虚に学び続ける
- ▶ 組織文化の作り手・担い手

社員一人ひとりの役割

- ▶ 当事者意識を持ち、最前線で自ら考え行動する
- ▶ 会社の看板を背負う覚悟・責任感
- ▶ マルチステークホルダー視点
- ▶ キャリアオーナーシップ

人財部門の役割

- ▶ 管理職の伴走者
- ▶ 社員一人ひとりのポテンシャル発揮を促す設計者
- ▶ 会社の魅力を伝える伝道者
- ▶ 企業価値を創造する生産者

人的資本経営2.0の推進



しかし、私は実はこれを好機と考えています。人的資本経営が日本で本格化したのはこの数年の話であり、まだまだ追いつくことは十分に可能です。多くのすばらしい事例が公開されていますので、後発の強みを活かし、一気に学習のスピードを加速していきます。

再び時を動かすための魔法は残念ながらありません。多様な人財を引きつけ、稼ぐ力を支え、企業価値を向上させていくための地道な施策を、一つひとつ積み重ねていくしかありません。

日本電子では、これを実現していくために2025年4月に人財本部を発足させ、「学習と成長、ウェルビーイング経営の実践を通して、日本電子の発展と企業価値向上に貢献する」という組織のパーパスを掲げました。新中計の5年間で、人的資本経営の観点で、日本企業の先頭集団に追いつき、その上で、日本電子らしさを追求していきます。評価・報酬制度の改定やタレントマネジメントの仕組みの整備といった一般的な人事施策にとどまらず、変化に挑戦する管理職層の負担軽減、最前線で働く社員への権限委譲促進、社員のポテンシャルの最大発揮、最適な組織設計、そしてそれらを健全なビジネスとして成立させるための要員・労務費管理の仕組み構築など、ビジネスへのより直接的な貢献が人財部門に求められてくると考えています。

我々はまだスタートラインに立ったところであり、事業戦略を理解する力、それを人財戦略に落とし込む力、データ分析力、人・組織のガバナンス能力等々、多くの組織能力を高めていく必要があります。人財本部の一人ひとりのメンバーの能力を高め、組織能力としても先進企業にキャッチアップしていきたいと考えています。

人的資本経営の推進を通して、魅力的な会社になる

人的資本経営の推進とは、つまるところ中長期的な企業価値向上への貢献だと考えています。長らく「コスト」だと捉えられていた人への投資が、ようやく経費ではなく投資だと認められるようになってきたことには感慨深いものがありますが、結局やる

べきことは地道な取り組みばかりです。具体的には「公正な評価・報酬」「タレントマネジメント」「当事者意識(≒キャリア自律)」「ウェルビーイング経営」の4つを進めていくことで、「企業価値向上」と「魅力ある会社になる」ことを目指していきたいと考えています。

人的資本KPI管理の考え方

新中計のスタートにあたり、この後ご紹介する戦略・施策の達成度をモニタリングするためのKPIを定義しました。そのうちのいくつかはエンゲージメントサーベイの一部のスコアを指標としていますが、数値目標を持つのは人財部門のみとしています。サーベイスコアは様々な要因で上下しますし、数値目標を持たせることで、社員が忖度したり、プレッシャーを感じてしまったりすると、実態と乖離した結果になる恐れもあり、それでは意味がありません。各部門では、アクションを実行することに責任を持ってもらい、数値目標ではなくアクション自体を管理職の年次の目標管理に組み込むことで、PDCAを回すこととしています。

またKPIの変化に一定の時間がかかる項目の場合は、今後、先行指標として中間KPIも追加していきたいと考えています。後述するDOI(Diversity, Opportunity & Inclusion)の取り組みなどは、進捗に応じて取り組み施策が変わりますので、それに合わせて中間KPIも柔軟に変更していくつもりです。

人的資本経営の原点に戻る

「人的資本の所有者は個人であって会社ではない」ということを、ここにあらためて明記しておきたいと思います。当社は、一人ひとりの社員から人的資本を一時的に借り受け、それを運用して資産を増やし、結果として人的バランスシートとでも言うべき人的資本を拡大させていきます。当社の人的資本戦略は、まだまだ不十分な点が多くあります。後段では具体策をいくつか紹介していますが、検討中のものが沢山ある状態です。これを「伸びしろ」と捉え、進化させ続けていきます。今後もご注目ください。

前中期経営計画「Evolving Growth Plan」における「人材のGrowth」戦略の振り返り

当社が2022年度に策定した中期経営計画「Evolving Growth Plan」(2022年度～2024年度)では、事業規模の拡大と高収益化の実現に向けて3つのGrowthを掲げ、その一つを「社員・人材のGrowth」として様々な施策を行ってきました。具体的な項目と目標に対する結果は以下の通りです。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進に関しては、「えるぼし(3段階目)」「プラチナくるみん」の取得は達成できましたが、女性の新卒採用比率などの数値目標は多くが未達に終わりましたので、継続して取り組んでいきます。人材の育成、エンゲージメントについては、博士号取得支援制度の新設や学習管理システム(LMS)の導入、エンゲージメント研修の開催など、やるべき施策は実施し、一定の成果につながっていますので、新中期経営計画の実現のための人事戦略に継承していきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進	目標	実績
女性労働者の管理職比率向上	5% (2024年度末)	5.2% (2024年度末)
女性労働者の新卒採用比率向上	25% (2024年度末)	17.3% (2024年4月1日)
男性労働者の育児休業取得率の向上	65% (2029年度末)	57.1% (2024年度末)
女性活躍推進法への対応	2023年に「えるぼし(3段階目)」の認定を取得	
次世代法への対応	2024年に「プラチナくるみん」の認定を取得	

※男性労働者の育児休業取得率は2024年度末の目標である50%を2023年度に達成したため、2029年度末を目標とする5カ年計画を設定しました。

人材の育成、エンゲージメント	施策
技術者の育成強化	博士号取得社員数(2024年4月現在124名)を増員するため従来の博士号取得者表彰制度に加え「博士号取得支援制度」を新設し取得奨励金の支給など処遇改定を実施
教育・研修体制の充実	2022年にLMS(学習管理システム)を導入しオンライン教育の充実を図るとともに2024年にはeラーニングのサブスクリプションサービスを導入し社員のリスキリングを推進
従業員エンゲージメント	2023年10月にエンゲージメントサーベイを実施し、サーベイ結果をもとに社長メッセージの配信や以下の全社研修を実施 ・2024年4～6月全管理職を対象とした研修 ・2024年7月に一般職1、2級を対象とした研修
離職者の減少 (新卒入社後3年以内の離職率)	2.0%以下の目標に対して実績2.6%(2024年3月)

安全・健康に働くことができる環境の整備	施策
健康経営の取り組み	2022年～2025年と4年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」の認定を取得、2029年度に「ホワイト500」の認定取得を目指す

人的資本経営2.0へ

新中計の始動に合わせ、人的資本経営も第二フェーズに入ります。ビジョン2035の実現と、先に述べた「スピード・柔軟性」「長期目線での人材育成」の両立という矛盾の解消のために、直近で優先度が高い施策は、公正な評価・報酬とタレントマネジメントの仕組みを通じて育成スピードを上げること、会社主導のタレントマネジメント、当事者意識を持った社員のキャリア自律の同時促進、ウェルビーイング経営の4つだと考えています。

育成のスピードを上げる

現在、評価・等級・報酬といった人事諸制度の改定を進めています。先の4月より、管理職の評価制度のみを先行して改定し、目標管理の再徹底、行動目標設定による管理職層の成長促進、エンゲージメントサーベイのアクションプランと行動目標の連動、フィードバックの徹底などを盛り込みました。いずれも目新しいものではありませんが、高い目標へのチャレンジと絶えざる成長を促すための基礎となる重要な一歩だと考えています。今後、そのほかの制度改定も、スピード感を持って検討を進めていきます。

この中で特に意識して進めたいのが、育成のスピードを上げることです。当社は研究開発も製造も日本が中心であり、今後急速に進む労働力不足への対応は非常に重要です。具体的な制度の中身は現在検討中ですが、従来の制度に残っている年功的な部分を改め、各人の成長スピードに合わせた、より柔軟な制度運用を通して適所適材を実現し、多様で優れた人財に日本電子で働きたいと思ってもらえるようにしていきます。

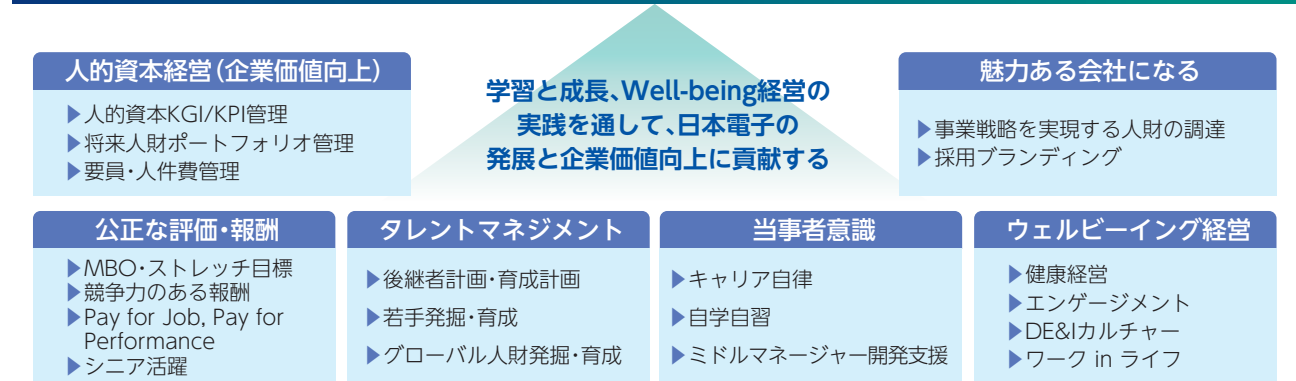
これら一連の施策をモニタリングしていくための指標ですが、現時点では、結果指標としての性格が強い以下の2つを設定しています。人事諸制度改定の検討と並行して、施策の進捗をモニタリングできるような中間KPIについても、設定していく予定です。

人事諸制度の改定

項目	実施施策	KPI(原則対前年度改善を目指す)
評価・等級・報酬	●評価／等級／報酬制度改定	●エンゲージメントスコア(評価への納得感、給与への納得感) :対前年度改善
	●ミドルマネージャー開発支援	●エンゲージメントスコア(やりがい、達成感) :対前年度改善

経営理念:日本電子は「創造と開発」を基本とし常に世界最高の技術に挑戦し製品を通じて科学の進歩と社会の発展に貢献します

Evolving Growth 2.0 -A New Horizon- : 最先端テクノロジーに挑戦するお客様とイノベーションを共創する、グローバルリーダーになる



「タレントマネジメントとキャリア自律

タレントマネジメントは、経営側から見た人財開発施策の中核ですが、現時点では一般的な階層別研修が中心で、経営戦略や事業戦略を支えるものになっていません。今後、まずは後継者管理やハイポテンシャル人財の育成に力を入れていきたいと考えています。全社タレントレビューを通してキー人財が見える化されている状態を作り出し、戦略的なローテーションなども実施して、計画的なリーダーシップ開発に取り組んでいきます。

一方で、社員一人ひとりの側から見ると、自らのキャリアについて上司と話し合い、その実現に向けてオーナーシップを持つことが、自身の望むキャリア構築のために重要な要素となります。これを後押しする仕掛けを作るため、人財本部内でキャリア開発施策のトライアルを実施しており、今後全社展開を目指していきます。この両面からの取り組みを同時に実施していくことで、社内人財を流動化させ、全社的な適所適材の実現を目指します。

KPIとしては、タレントマネジメントに関連するものを中心に設定しています。キャリア自律や人財ポートフォリオに関する具体的な施策は目下検討中となりますので、KPIについても、これから検討していきます。

項目	実施施策	KPI(原則対前年度改善を目指す)
タレントマネジメント	●後継者計画／育成計画 ●若手発掘／育成 ●グローバル人財発掘／育成	●キーポジションの後継者計画策定率:対前年度改善 ●後継者およびその他選抜人財の個別育成計画策定率:対前年度改善

「ウェルビーイング経営

今後労働力不足が進む日本において、働く場として魅力的であることは、当社の持続的な成長の必須要件です。ウェルビーイング経営の内容としてはエンゲージメントとDOIを中心に考えています。

エンゲージメントについては、2023年度に初めてのサーベイを実施し、現在その結果に基づいたアクションを実施中です。2025年度には二回目を実施し、今後は毎年振り返りを進めながらPDCAを回していきます。先述の通り、DOI、エンゲージメントともに、全社的な数値目標は設けますが、各部署・マネージャー単位の目標はあえて設定しません。数値ではなく、アクションの実施を各人の行動目標に盛り込み、着実な実施につなげていきます。

エンゲージメント向上

項目	実施施策	KPI(原則対前年度改善を目指す)
エンゲージメント	エンゲージメント向上 ●エンゲージメントサーベイの定例化 ●フォローアップアクションと行動評価への紐づけ	●エンゲージメントサーベイ:総合スコア対前年度改善(2023年度:63pt) ●アクションプラン策定率90%

「DOIへの取り組み

当社はこれまで2023年に「えるぼし(3段階目)」、2024年に「プラチナくるみん」の認定を受けており、引き続き社員が働きやすい環境づくりを推進していきます。女性管理職比率や女性新卒採用比率などは、着実に改善していますが、今回掲げた目標値には相当の距離がありますので、今後タレントマネ

ジメントや採用の分野でさらに検討を進め、計画的な女性リーダーの育成や、採用時のアンコンシャスバイアスの抑制に取り組んでいく予定です。

項目	実施施策	KPI(原則対前年度改善を目指す)
DOI	●ジェンダーダイバーシティ推進(女性積極採用／登用他) ●障がい者雇用	●女性管理職比率:24年度末5.2%→29年3月 10% ●女性新卒採用比率:24年4月17.3%→29年3月 25% ※女性キャリア採用含め29年3月 35%以上を目指す ●男性育児休業取得率:24年度末57.1%→29年3月 100% ●障がい者雇用率:25年度末までに 2.7% (25年3月末 2.41%)

一方で、社内には、自主的に活動している「シャインマスカット」というグループがあります。もともとは若手女性社員の離職が続いたことをきっかけに発足し、現在は女性に限らず、若手社員を対象としたメンタリングや活動レポートの発行を行っています。実は人財部門はまったくこの活動にタッチしておらず、メンタリングの仕組みも手作りで整えられたものです。これは、長期的な人財育成を志向してきた日本電子のカルチャーが土台にあってこそ成立するもので、人財部門としても支援していきます。



「シャインマスカット」メンバーからのコメント

私たちは若手社員の成長と組織の活性化を願い活動しています。『つながり』を大切に、これからもこの制度を育んでいきたいと思っています。

「健康経営」への取り組み

従業員の心身の健康を重要な経営課題と捉え、2021年度より「健康経営」の取り組みを推進しており、2022年度から4年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」の認定を受けました。



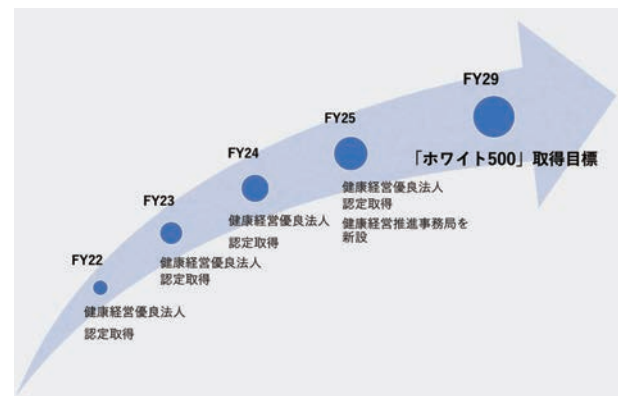
健康経営では、「JEOLグループ 健康経営戦略マップ」を策定し、健康上の課題を明確にするとともに、KPI(指標・目標)を設定し推進しています。戦略マップでの「運動」「食事」「こころ」「疾病」「教育」「喫煙」などの課題に対して、様々な施策を実行し、PDCAサイクルを回して改善を図っています。

2024年度は健康推進ウォーキングイベントをはじめ、「骨密度測定」「野菜摂取度測定」「禁煙」など、社員の健康促進活動を展開しました。

社員の健康管理においては、産業医の健康指導により健康維持・増進に努めています。また、メンタルヘルス不調の未然防止では、海外駐在員を含めたストレスチェックによるセルフケアをはじめ、精神科医による個人面談や、複数の外部委託先によるカウンセリング窓口を設けて対応しています。

2025年度においても、さらなる取り組みを推進していきます。

	2022年度	2023年度	2024年度
健康診断受診率	100%	100%	99.9%
ストレスチェック受検率	94%	94%	91%



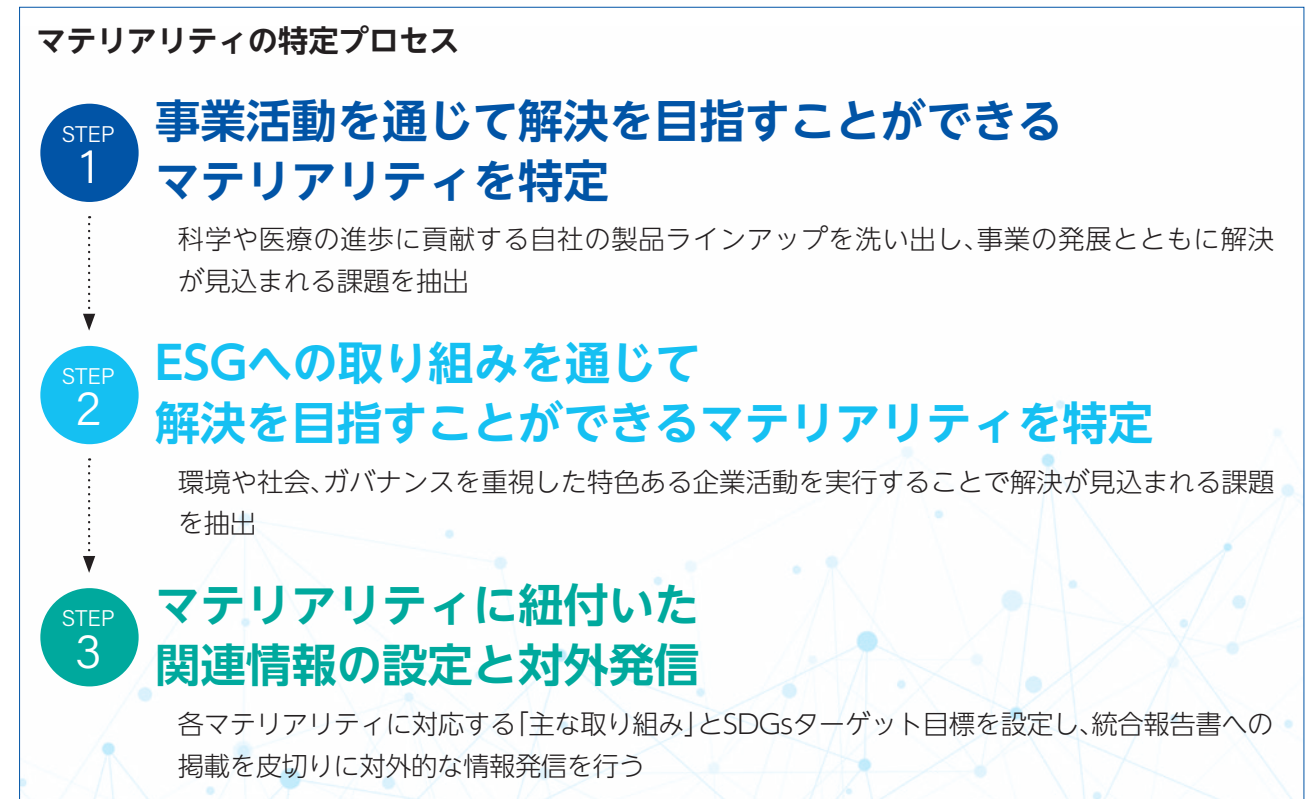
SDGsへの取り組み

JEOLの特徴を活かした事業展開を通してSDGs目標の達成に貢献する

当社は2019年度にスタートした中期経営計画「Triangle Plan 2022」において、グループ全体としてSDGs目標の達成に貢献していくことを宣言するとともに、重点的に取り組んでいくSDGs目標を定めました。

さらに、2020年度に発行した統合報告書にて「重要な社会課題(マテリアリティ)」を特定し、それらを解決するために当社が継続して行うべき取り組みを明示するとともに、重点的に取り組んでいくSDGs目標の追加、整理を行いました。

当社は事業活動とESG活動の二方面からマテリアリティに取り組むこととし、JEOLらしさを活かした特徴的な企業展開を通じて、SDGsが目指す持続可能でより良い世界の実現に貢献していきます。



SDGsについて

SDGs(Sustainable Development Goals)は、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された、2030年までに持続可能でより良い世界を目指す国際目標です。

17のゴール・169のターゲットから構成されています。SDGsのゴールとターゲットは、経済、産業、社会などの課題を取り扱っており、経済活動の主体である企業も、SDGs達成のための責任主体の一つとして重要な役割を担うことが期待されています。



	マテリアリティ	主な取り組み	ターゲット目標
事業活動を通じて達成を目指すSDGs目標	人々の健康と安全、安心に貢献する製品の提供	● 病気の診断や予防に不可欠な医用機器の提供 ● 人体に有害な物質を高感度、高精度で分析できる装置の提供 ● センシング技術の高度化に寄与する製造装置の提供	3 11
	科学の進歩と社会の持続的発展に貢献	● 科学の進歩を支える世界最高峰レベルの理科学機器を開発 ● 通信インフラを支える半導体の高性能化に貢献 ● パートナーシップの推進による先進技術の創出	9 17
	地球環境の保全と持続可能性に貢献	● グリーンデバイスの研究開発に欠かせない計測機器の提供 ● グリーン調達を通じ、サプライチェーン全体で化学物質の管理を実施 ● 省エネルギー化によりCO₂排出量を削減した装置の開発	7 12 13
ESGへの取り組みを通じて達成を目指すSDGs目標	地域および社会への特色ある貢献活動	● 小中学校を対象に電子顕微鏡を用いた理科教育支援授業を実施 ● 公益財団法人への寄付を通じ、学術の振興と若手研究者の育成を支援 ● 国内外の研究機関や大学と連携し、オープンイノベーションを推進	4 17
	地球環境の保全と持続可能性に貢献	● 省エネ設備の導入や施策の実施により電力使用を効率化 ● グループ全体として事業所のCO₂排出量を削減 ● 廃棄物の分別や削減、リサイクルの徹底 ● 地域美化を目指す清掃活動として「捨てちゃダメ運動」を展開	7 12 13
	人材育成と人権の尊重	● 女性がキャリア形成を目指しやすい職場づくりの推進 ● 一人ひとりのライフステージに合わせた「仕事と家庭の両立」を支援する制度の充実 ● 高い成果を上げた社員に対する表彰制度の充実	5 8

4

質の高い教育をみんなに

ユニークな教育支援活動の実施

SDGs

創立75周年を記念し、小学生を対象に電子顕微鏡を紹介する学習漫画の刊行に協力しました。電子顕微鏡の仕組みや技術をわかりやすく解説し、肉眼では見られないミクロの世界に子どもたちが触れることで、科学の面白さを知ってもらえる内容となっています。教育支援活動の一環として、全国の小学校や公立図書館、小児病棟など、約2万5千カ所へ当学習漫画を寄贈しました。

文春まんが読みとくシリーズ
『電子顕微鏡 ここが知りたい!』

品質・環境の国際規格適合

独自のマネジメントシステムJGMS

JGMS (JEOL Group Management System) とは、JEOLグループが外部認証機関から認証を受けている国際規格のうち、ISO9001:2015、ISO14001:2015の2つの規格要求を満たすため、自らが何をするのかを定めたマネジメントシステムです。ISO9001は、顧客満足の向上、製品・サービスの品質向上などの要求事項、ISO14001は、地球環境へ負荷を与える廃棄物などの監視や低減、環境関連法令の遵守などの要求事項で、JGMSはこれらと経営を統合させた運用を具体的に定めた規定、基準、手順、帳票などから構成されています。

品質・環境方針

品質・環境方針はWEBなどを通じて社内外に開示しています。

基本方針

JEOLグループは、経営理念のもと、最先端の理科学・計測機器、半導体関連機器、産業機器、医用機器などの製品やサービスを通じ、お客様、ならびに市場の求めるトータルソリューションを提供するとともに、持続的発展の可能な循環型社会の実現に貢献します。

品質方針

- ソリューションプロバイダーとして、お客様に満足して頂ける品質の高い製品・サービスを提供します。
- 関係する各組織において目標を定め、常に製品・サービスの品質向上に努めます。
- 国際規格に準拠した品質マネジメントシステムを制定し、それを遵守し継続的に改善することにより、品質向上活動を推進します。

環境方針

- 製品のライフサイクルを意識した製品開発や工程管理を通じて環境保護への取り組みを進めます。
- 開発・設計・生産からサービスに至る各段階で目標を定め、常に環境改善に努めます。

- グローバルな事業展開を進める企業の社会的責任を果たすため、法令・条例、および規制への適合を進めます。
- 国際規格に準拠した環境マネジメントシステムを制定し、それを遵守し継続的に改善することにより、環境改善活動を推進します。

JGMSの運用

経営トップは、基本方針、品質方針、環境方針を軸に、内外の状況や課題、ニーズの把握、リスクの評価などを行い、各部門の責任者への確に指示を出します。各部門ではそれらの指示から部門ごとの目標・計画を立て、展開、運用、評価することにより継続的な改善を行い、会社全体としてPDCA*が回る状態にします。このように全ての階層に経営トップの指示が行き渡り、より良い製品・サービスの実現、地球環境の保護のために、一つに管理されたシステム“JGMS”で活動を行っています。

※PDCA=Plan、Do、Check、Actの頭文字で、継続した改善を意味する

JGMSの監査体制

外部監査

外部認証機関によりJGMS活動は定期的に審査され、国際規格およびJGMSへの適合性、有効性、継続的改善など、認証状態の継続性が判断されています。その際、所見として挙げられた項目は改善の機会と捉え、業務改善へのツールとして活用しています。

内部監査

内部監査として毎年2回の監査期間を設け、各部門のJGMS活動を自主監査しています。内部監査は、教育訓練の受講後、基準を満たし資格認定された内部監査員が客観的に、中立性を持って監査に当たっています。

内部監査で発見された業務改善への提言は、指摘された特定部門の改善だけにとどまらず、水平展開も行います。

国際認証の公開

1995年12月にISO9001、2002年12月にはISO14001の認証を初度取得しました。その後も途切れることなく、更新を経て現在は最新の規格であるISO9001:2015、ISO14001:2015に適合しています。右記にISOの認証情報を示します。
当社のホームページからは常に最新の認証情報をご覧頂けます。

認証機関

ビューローベリタスサーティフィケーション
ホールディングSAS-UK Branch

登録証番号

ISO9001:4705112 版 3.0
ISO14001:4705114 版 3.0

順法への取り組み

CSR委員会

近年は、社会課題の解決、環境への配慮、人材育成など、企業の持続的成長のための課題はますます増加し、企業活動を通じて社会課題解決や情報開示の充実といった社会的要請が非常に高まっています。
当社では、社長を委員長とし、社外弁護士も参加するCSR委員会を2006年度から設置し、四半期ごとに開催しています。本委員会では、コンプライアンス、品質・環境、社会貢献、企業倫理、リスクマネジメントなどを継続的に改善・強化し、企業価値を向上させていくことを目的とし、グループ全体で広く組織横断的に活動しています。活動内容は、経営会議および取締役会に報告しています。

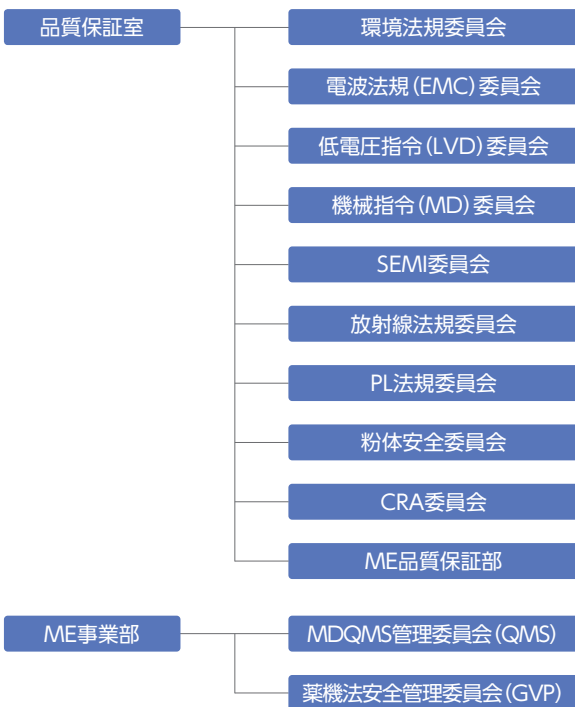
環境法規委員会

RoHS指令をはじめとする、製品に適用される環境法規に対応するため環境法規委員会を設置し、活動を行っています。
製品に関わる営業、開発、設計、購買、製造、サービスなど全ての部署が参加し、製品の法適合に取り組んでいます。

技術法規委員会

各国の様々な法律・指令などに適切に対応するために、品質保証室に専門委員会を編成し、活動を行っています。各委員会は、製品の技術法規に

関する項目や最新の法規動向を審議する委員会として位置づけられています。
時代の流れとともに、法律・規則も変わります。JEOLグループに影響がある項目は、それを専門とする委員会で審議され、品質保証室を通して速やかに関係者に周知するシステムとなっています。
さらに医用機器に関しては、品質保証室内にME品質保証部を組織し、QA(品質保証)とともに世界各国の法律・規制に対応するためのRA(法務)も担っています。



環境担当役員メッセージ

環境への配慮を企業にとっての成長の契機と捉え、持続可能な企業価値と社会的価値の両立を目指します。

執行役員 内部監査室・品質保証担当、総務本部長 **武満 泰雄**



脱炭素に向けた企業の責任と挑戦

政府は2020年、「2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラルを目指す」と宣言しました。これを受け、企業には気候変動に対応した経営戦略の開示や、温室効果ガス排出削減に向けた目標の設定などが求められており、脱炭素経営に取り組む動きが加速しています。環境への取り組みには、国ごとに温度差が見られますが、長期的な視点で見れば、脱炭素への対応は、企業にとって避けて通れない喫緊の課題であることは明白です。

カーボンニュートラルの実現は、地球環境を守るためのグローバル共通の目標です。当社においても、海外での売り上げが70%を超えるグローバル製造業として、気候変動への対応を経営上の重要課題と捉え、サステナビリティに関する重要項目の一つとして位置づけています。

当社では、代表取締役社長兼CEOを委員長とし、社外弁護士も参加するCSR委員会において、サステナビリティ関連の方針と活動を審議・検討しています。審議結果は、社内に展開し、取締役会および監査役会へ報告する体制を整えています。

中期マイルストーンと環境方針

当社は、長期目標として、2050年までにグループ全体の事業活動で発生するGHG(温室効果ガス)排出

量を実質ゼロとしています。中期経営計画においては、「海外現地法人を含むJEOLグループにおいて、温室効果ガス排出量を2030年度に2021年度比38%削減」というマイルストーンを掲げ、当社が定める環境方針に基づき、着実に取り組みを進めています。

【環境方針の概要】

- ・製品ライフサイクル全体を通じた環境配慮設計と工程管理の実践
- ・開発・設計・生産・サービスの各段階における環境改善目標の設定と実現
- ・法令・規制への適合とグローバル企業としての社会的責任の履行
- ・国際規格に基づく環境マネジメントシステムの導入と継続的改善

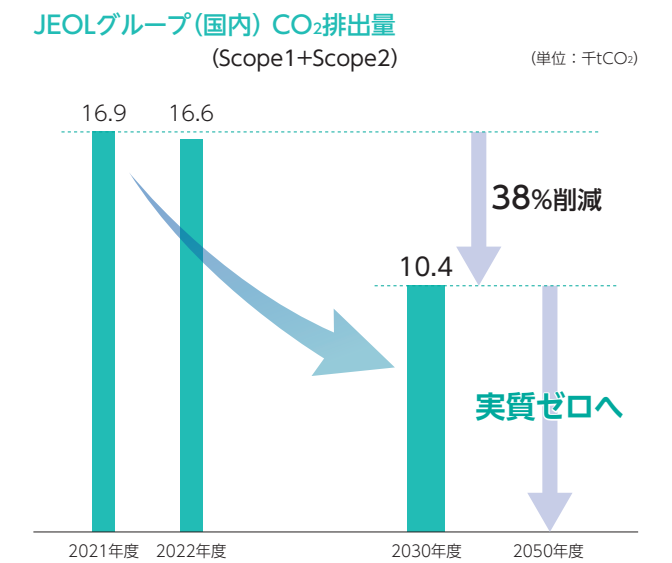
次世代へつなぐゼロカーボンアクション — JEOLの全社的取り組み —

2024年度にGX(グリーントランスフォーメーション)推進グループを新設し、「次世代へつなぐゼロカーボンアクション — 全社員の挑戦 —」を戦略テーマとして、Scope1～3におけるGHG排出量算定、SBT(Science Based Targets)認定取得、省エネルギー活動、環境設計基準の策定などを、全社的取り組みとして推進しています。特に、GHG排出量の算定対象を海外連結子会社にも拡大し、グループ全体において、環境問題への認識を深め、対応力強化を進めてまいります。

【具体的な取り組み】

- ・高効率設備への更新およびスマートファクトリー化によるエネルギー使用量の削減
- ・製造現場への電力測定器導入による、より精緻な省エネルギー管理
- ・再生可能エネルギーの導入拡大(太陽光発電・PPAモデル活用)
- ・設計段階からGHG削減を意識した環境配慮型製品の開発

環境への配慮を制約ではなく、企業にとっての成長の契機と捉え、製造業としての技術力と創意工夫を活かし、持続可能な企業価値と社会的価値の両立を実現していきます。



次世代へつなぐゼロカーボンアクション — 全社員の挑戦 —

製品を通じた環境改善への取り組み	環境フレームワークへの参加	新たな取り組み
▶ 環境問題解決のためのソリューションを提供 ▶ 高い環境配慮性を備えた製品開発 — 環境設計基準の策定 — 製品CO₂排出量の削減	▶ CDP(2023年度～) ▶ SBT認定(2026年度) ▶ SSBJ基準の開示(2028年度)	▶ 国内外グループ全体の温室効果ガス排出量の把握 ▶ Scope3の算出(2025年度) ▶ Scope3の削減目標設定と削減実行

JEOL (GERMANY) GmbHにおける取り組み

JEOL (GERMANY) GmbHはドイツを拠点にするJEOLグループの海外現地法人です。グローバルに事業活動を行う企業として、海外拠点においても地球環境保護の取り組みを進めるべく、JEOL (GERMANY) GmbHの建物屋上に太陽光発電パネルを設置しました。2023年度より稼働しています。



建物屋上に設置した太陽光発電パネル

日本電子山形株式会社における取り組み

日本電子山形株式会社は、山形県天童市に所在するJEOLグループの生産拠点です。複数の協力企業作業員が同じ社屋内で、組立から製品の完成まで一貫した生産を行うことで、企業間での部材やユニット移送の際に必要な梱包材や、運搬に伴う燃料・排気ガスなどが発生せず、環境にやさしいものづくりに取り組んでいます。



環境とともに



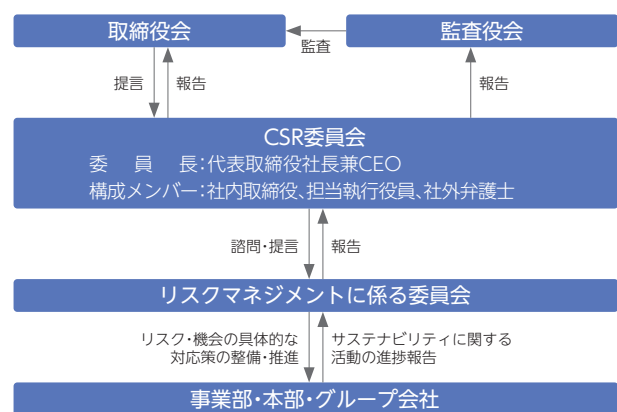
気候変動問題への対応

当社グループは、気候変動に伴うリスクや機会は、事業戦略に大きな影響を及ぼすものと認識しており、2021年度に新たに特定した「地球環境の保全と持続可能性に貢献」を重要なマテリアリティと位置づけ、TCFDの提言に準じた気候変動シナリオの分析やガバナンス／リスク管理体制の開示、温室効果ガス（GHG）の継続的な削減を進めています。

① ガバナンス

2006年には、サステナビリティの取り組みを効率的に進めるための専門組織であるCSR委員会を立ち上げました。取締役会は委員会で検討した気候変動に関する課題について審議、必要に応じて委員会へ諮問を行い、これらの課題の決定と取り組み（KPIとしてのGHG排出量の削減など）をCSR委員会委員長の責任のもと、モニタリングします。当社グループの推進体制は右記となります。

ガバナンスおよびリスク管理体制



② 戦略

当社グループは、2種のシナリオ（1.5℃および4℃）に基づき事業に与えるリスク・機会に関して、以下の項目を抽出し、対応策を立案しています。

リスク

1.5℃シナリオにおいては規制の強化によるエネルギー転換にかかる費用の増加、低炭素商品のニーズへの対応不足による売上減少、4℃シナリオでは自然災害の激甚化による費用の増加リスクが予想されます。

リスク	分類	ドライバー	リスク内容	時間軸	影響度	対応策
移行リスク	法規制・政策	炭素価格の導入・炭素価格の高騰	自社排出量 (Scope1-2) に対する費用の発生	中期	中	【Scope1】 省エネ設備の導入 【Scope2】 再生可能エネルギーの導入
	法規制・政策	再生可能エネルギー価格の高騰	電源構成において再生可能エネルギーの割合が高まった場合の電力費用の増加	中期	小	●PPAによる再生可能エネルギーの導入 ●自家発電設備導入による再生可能エネルギーの導入
	法規制・政策	炭素価格の導入・炭素価格の高騰	サプライヤーの製造コストが増加し原料への価格転嫁が発生した際の調達コストの増加	中期	小	●サプライヤーとともに、地球環境に配慮した事業展開を遂行 ●サプライヤー企業へGHG算定、削減依頼
	技術	低炭素製品の開発	低炭素商品のニーズの増加に対応できず、低炭素商品を開発できなかった際の売上の減少	中期	大	●CO ₂ 排出削減効果の高い技術の開発・実証を進め、同業他社との差別化
	評判	情報開示対応	半導体・スマホメーカーからの情報開示要請の増加や規格の厳格化の中で対応ができなかった際の売上の減少	短期～中期	大	●継続的なステークホルダーへの情報開示 ●気候変動に関する外部格付けへの対応

リスク	分類	ドライバー	リスク内容	時間軸	影響度	対応策
物理リスク	急性	自然災害の激甚化	台風などの自然災害における車両損傷対応 (自動車保険料) の負担の増加	短期～中期	小	●自動車の浸水対策の計画と実施
	急性	自然災害の激甚化	災害対策のためのBCP対策によるコストの増加	中期	小	●BCP対策拠点の抽出 ●対応策の検討および実施、スケジュールの明確化
	急性	自然災害の激甚化	自然災害によるサプライチェーンの分断による製造停止に伴う売上の減少	中期	中	●サプライチェーンの多角化

機会

環境配慮型事業の拡大や気温上昇による新薬開発需要の拡大に伴う売上増加が予想されます。

機会	分類	ドライバー	機会内容	時間軸	影響度	対応策
機会	製品およびサービス	気温上昇による感染症の蔓延	気温上昇による感染症が蔓延した際の新薬開発需要に伴う売上の増加	中期	大	●抗ウイルス薬の開発に必要な装置の開発 ●開発投資額の増強
	製品およびサービス	電池開発分野の参画	EVや蓄電池など、電池使用製品需要に合わせた研究設備投資に伴う売上の増加	短期～中期	大	●ソリューション情報の提供による販売拡大 ●開発投資額の増強
	製品およびサービス	環境配慮型事業の拡大	低炭素素材需要に合わせた研究設備投資に伴う売上の増加	中期	大	●低炭素排出製品の開発 ●開発投資額の増強

・使用シナリオ：【移行リスク】 IEA WEO2023 NZE2050 【物理リスク】 ・IPCC RCP8.5 ・IPCC AR6 SSP5-8.5
・時間軸 短期：1年以内、中期：～2030年、長期：～2050年
・影響度 小：売上額1億円未満、中：売上額1億円以上10億円未満、大：売上額10億円以上

③ リスク管理

当社グループでは、情報セキュリティ、品質・環境、輸出管理、安全衛生、災害発生などに係るリスクについてそれぞれ責任部署や委員会を定め、事業運営上において発生しうるあらゆるリスクの予防、発見、是正、および再発防止に係る管理体制の整備と発生したリスクへの対応を行っています。気候変動に関するリスクについては、当社グループの環境責任者が参加する「ゼロカーボン推進委員会」で識別・評価・議論を行い、その課題への対応について「CSR委員会」に報告します。CSR委員会は、特に当社の事業活動に影響を及ぼす可能性が大きいと判断したリスクの対応策について取締役会へ報告しマネジメントレビューを受けるとともに、監査役会へ報告します。気候変動のみならず、報告を受けた取締役会はCSR委員会および各委員会を経由して指示・監督を行うことにより常に対応状況をモニタリングおよび全社的なリスク管理体制を構築しています。

④ 指標・目標

当社グループは、気候関連問題が経営に及ぼす影響を評価・管理するため、GHGプロトコルの基準に基づき当社および連結子会社の温室効果ガス排出量 (Scope1-2) の算定を実施しました。温室効果ガス排出量の削減目標は、2030年度までに2021年度比38%削減を目指して活動します。2025年度はScope3の算定、削減目標の見直しを行いSBT認定を目指し、グループ全体で削減活動を推進します。

(単位：tCO ₂)				
	2021年度	2022年度	2023年度	2030年度
Scope1	2,161	2,177	2,244	Scope1+2 38%削減 (2021年度比)
Scope2	15,376	15,190	9,899	
Scope1,2 合計	17,537	17,368	12,143	

製品を通じた環境改善への取り組み

環境に配慮した製品ライフサイクルへの取り組み

当社では、調達・生産・流通・使用・廃棄・リサイクルの各サイクルにおいて環境負荷の低減の考え方を取り入れた取り組みを行っています。開発・設計時には、環境法規に対応するだけでなく、CO₂排出量の削減を設計目標に取り入れています。資材調達時にはグリーン調達基準を示して部材生産者に適正な管理を求めており、生産時には適正な廃棄物管理に加え、工場全体のCO₂排出量の管理と削減に努めています。ユーザー使用時には保守点検を通じて安定した装置運用を推進しています。廃棄時には3Rを徹底し環境負荷の低減に努めています。

グリーン調達の取り組み

JEOLグループの事業活動における環境配慮の取り組みに関して、内容を取引先様に説明し、グリーン調達基準に基づいて協力を要請しています。

JEOLグループ各社は、特定化学物質を含有しない製品の開発、設計を進めています。

一方、取引先様には、特定化学物質を含有しない物品の納入や、特定化学物質を製品に添加しない役務の提供を、契約に基づいて実施頂いています。JEOLグループ各社は、取引先様の取り組みに対し、化学物質規制に関わる情報の提供などを行いながら、手を携えて目標に向かって進んでいきます。

日本電子グループ **グリーン調達基準** 【抜粋^{※1}】 第6.0版(2023年11月)

日本電子グループは、地球環境に配慮した事業を展開し、資材調達から製品出荷、サービス、メンテナンス、および廃棄に至るまでのすべてにおいて、環境負荷低減活動に取り組んでいます。

そのために取引先様およびそのサプライチェーンにおいて、パートナーシップの構築を図ることにより、品質・コスト・納期に加え、環境負荷を考慮した資材調達が必要となります。

これらを実現するために「日本電子グループ グリーン調達基準」を定めます。

RoHS指令に対応した製品の提供

JEOLグループは、2017年から電気・電子製品に使用する有害物質を制限する、欧州のRoHS指令に適合した製品を提供しています。また、2021年7月から規制される有害物質が6物質から10物質に増えましたが、引き続き適合した製品を提供する取り組みを行っています。

※1 JEOLホームページ「グリーン調達」に全文を掲載しています。 <https://www.jeol.co.jp/sustainability/environment/green.html>

※2 JEOLホームページ「サステナビリティ」に環境への取り組みに関する情報を掲載しています。 <https://www.jeol.co.jp/sustainability/environment/>

今後も、世界的に増えている各国のRoHS規制に適合し、環境への影響を軽減する環境貢献型製品や環境配慮型製品の開発、生産、供給に取り組めます^{※2}。

事業活動を通じた環境保護への取り組み

JEOLグループでは、持続可能な開発目標(SDGs)ならびに将来的なカーボンニュートラル実現のために、省エネルギー委員会を2025年4月よりゼロカーボン推進委員会と改名、機能を強化してCO₂排出量削減のための様々な活動を続けています。

エネルギー使用効率の向上への取り組み

電力や化石燃料をはじめとした、エネルギー使用効率の向上に積極的に取り組んでいます。具体的な事例としては、省エネタイプの空調への更新、個別空調機導入、グリーンルーム設備の更新、照明のLED化への順次更新、氷蓄熱空調機を導入して夜間電力の有効活用、夏季の冷房負荷低減として建物への遮光シート・フィルムの取り付け、遮熱塗装の実施などが挙げられます。2020年7月より温室効果ガスの削減およびグリーンエネルギー、再生可能エネルギー発電促進の一環として、本社3号館屋上に100kW超級の太陽光発電設備を導入、2024年7月には本社6号館屋上に60kW超級の太陽光発電設備を導入し、生産用電力の一部として活用しています。また、2027年7月稼働を目指して天童工場2号館に180kW超級の太陽光発電設備を計画しています。また、オフサイトコーポレートPPA契約も締結し、2026年4月から一部受電開始予定です。今後も太陽光発電設備を逐次新設して再生可能エネルギー比率を上げ、カーボンニュートラルを加速します。



本社3号館屋上の太陽光発電設備



2024年7月より稼働した本社6号館屋上の太陽光発電設備

また、全社活動として「COOL BIZ」「WARM BIZ」の実施や、建物ごとに使用電力量の管理を行い、エネルギー使用量の削減に努めています。

2020年2月には、省エネルギー委員会を中心とした日頃の省エネ活動などにより、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」で定められたエネルギー原単位(エネルギーの効率的な使用を測る指標)年平均1%以上の改善目標に対して、5年平均で4.2%改善を実現しました。また、経済産業省が毎年実施している事業者クラス分け評価制度において、省エネ水準が最高ランクとなる「Sランク」を4年連続で取得したこと、および関東地区電気使用合理化委員会より電力の有効活用と省エネルギーの推進活動について、2015年度～2018年度に4年連続で「最優秀賞」を受賞したことなどが評価され、経済産業省関東経済産業局より、「令和元年度エネルギー管理優良事業者等表彰」を受賞しました。

また、経済産業省の令和6年定期報告書に基づく事業者クラス分け評価制度において、「Sランク」を10年連続で取得しています。

「ペットボトル回収活動」による資源循環型社会の形成

2023年度より資源循環型社会の形成を目的として「ペットボトル減容回収機」を社内に設置しました。使用済みペットボトルを回収、運搬、中間処理、リサイクル処理することで、再生ペットボトル(ボトルtoボトル)によるサステナブルボトル化する「ペットボトル回収活動」を展開しています。2024年10月に「ペットボトル減容回収機」を昭島製作所に増設、武蔵村山製作所に新規導入しました。2025年4月より武蔵村山製作所は100%ペットボトル回収を実現しました。今後も「ペットボトル減容回収機」の導入を拡大し、使用済みペットボトルの100%再生ペットボトル化によるサステナブルボトル資源循環を目指します。



化学物質管理

- 製造過程や研究開発で使用される「化学物質」については、社員の保護および不適切な流通や漏洩を防ぎつつ、日々の使用量・在庫量を適正に管理する目的で、2019年10月より「薬品管理システム」を導入しました。使用方法などを管理者へ教育し、保管場所・保管量の管理を適宜行い、化学物質の受入量と使用量などを「薬品管理システム」で適正に管理しています。
- PRTR法および東京都環境確保条例
報告対象である指定化学物質の届出を行っています。

東京都への届出

認証取得企業のうち報告対象事業所 1社：日本電子株式会社

(単位：kg/年)			
物質名	2022年度	2023年度	2024年度
① メタノール	—	—	—
② アセトン	—	—	—
③ イソプロピルアルコール	130	150	140
④ 硫酸	—	—	—

PCB廃棄物の保管および処理計画

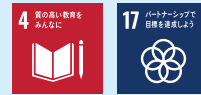
JEOLグループでは、高圧コンデンサや変圧器、安定器などに用いられたPCB廃棄物を保管していましたが、高濃度、低濃度とも定期的に処理を実施し、2020年2月の蛍光灯安定器の処理を最後にPCB廃棄物全ての処理を完了しました。

廃棄物および処理の過程・処理結果の確認

廃棄物については、2021年度より電子マニフェストを導入し法令の遵守、廃棄物の処理状況をリアルタイムで把握しています。また、リサイクル率の向上を主な課題として、材料ごとの分別の徹底や、廃プラスチックのリサイクル、梱包品の通箱化などに取り組んでいます。

廃棄物の排出では、会社敷地内から構外に出たものに関しても、最終的な処分方法を把握するようにしています。産業廃棄物管理票(マニフェスト)だけの報告に頼らず、「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」や各自治体の条例などの取り決めを廃棄物処理業者が遵守し、廃棄物の処理が適正に行われているかどうか、現地確認などを行っています。

地域・社会とともに



社会貢献活動

理科教育支援授業の実施

理科教育支援授業は、JEOLグループ60周年記念事業の一環として、2007年10月から始めました。当初は、本社近隣の小学校で実施していましたが、その後、対象者を首都圏に拡大し、実施場所も小学校に限定せずに行うようになりました。2024年度まで、累計で612日間967回の授業を実施しています。

理科教育支援授業ではJEOLグループから講師を派遣し、卓上走査電子顕微鏡 (NeoScope™) を使用して植物の花粉や昆虫の体の仕組みなどを児童・生徒の皆様が実際に観察する授業を中心に実施しています。児童・生徒の皆様からは電子顕微鏡写真を見て『光学顕微鏡よりもはっきりと、立体的に見えて驚いた』『授業内容は少し難しかったけど、初めて知ることが多く、勉強になった』など、多くの感想を頂いています。また、地域社会でのイベントや小・中学校の先生方の研修会にも積極的に参画し、より多くの方々に身近なミクロの世界を体験して頂いています。

実施先の主な例としては、
「入間市立藤沢北小学校」(埼玉県)
「昭和女子大学附属昭和中学校」(東京都)
「第8回みんなの理科フェスティバル」(神奈川県)
「ヤマガタSTEM (STEM) アカデミー」(山形県)
「日仏文化学院 パリ日本人学校」(フランス パリ)
などが挙げられます。さらに2024年度も東日本大震災で被災した地域の児童を対象に、石巻市の小学校4校を訪問し、特別授業を実施しました。



東和和市立第七小学校の電子顕微鏡体験

今後も、より多くの児童・生徒・先生および一般市民の方々が科学に興味を持って頂けるよう願っています。そのほかにもJEOLグループは、2015年度から2年間、理数が好きな児童・生徒を増やすことを目的として大学や企業が連携し、理数のおもしろさや有用性を児童・生徒に実感してもらう「理数授業特別プログラム」(主催:東京都教育委員会)に参画しま

した。2017年度からは東京都教育委員会がプログラムを終了したのに伴い、東京都日野市が独自の「理数授業特別プログラム」として継続実施しています。JEOLグループの講師が卓上走査電子顕微鏡 (NeoScope™) を使用して理科教育支援授業を実施し、2024年度は日野市内の小学校5校において、ミクロの世界の特別体験学習を実施しました。

公益財団法人風戸研究奨励会への支援

公益財団法人風戸研究奨励会は1968年に当社の創立20周年を記念し、創業者の風戸健二氏の寄付により、若手研究者による電子顕微鏡に関する研究を奨励し、学術の振興に寄与することを目的に設立され、電子顕微鏡ならびに関連装置を用いた研究推進の事業を行っています。研究成果への褒賞として「風戸賞」、研究費助成として「風戸研究奨励賞」、国際会議への渡航助成および受賞講演会の開催などを通して、多くの若手研究者を長年にわたり支援してきました(延べ703名)。当社では、寄付金を通してこの活動を応援しています。

2024年度は、以下の研究者の方々が受賞されました。

風戸賞 (満45歳以下の研究者)

大塚 正太郎 グループリーダー(マックスペルーツ研究所)
「小胞体、核膜、核膜孔のダイナミクスの高時空間分解能解析」
町田 理 上級研究員(理化学研究所 創発物性科学研究センター)
「超低温走査型トンネル顕微鏡の開発と創発量子現象解明への応用」

風戸研究奨励賞 (満37歳以下の研究者)

松本 真実 特任助教(名古屋市立大学大学院 医学研究科)
「三次元電子顕微鏡および機械学習を用いた成体脳内のニューロン新生の解析」
小林 和弘 特任研究員(東京大学 先端科学技術研究センター)
「GPCRによるGタンパク質活性化メカニズムの可視化」
仲山 啓 上級研究員(ファインセラミックスセンター ナノ構造研究所)
「蓄電池充放電反応ダイナミクスの原子レベル解析」
遠山 慧子 助教(東京大学大学院 工学系研究科)
「微分位相コントラストSTEMによる材料界面磁気構造解析手法の開発と応用」



第18回風戸賞・風戸研究奨励賞授賞式

地域コミュニケーション

「捨てちゃダメ運動」(通勤路美化運動)

「捨てちゃダメ運動」は、社員の自主活動として、1994年から継続して行われてきた地域社会への貢献活動です。毎日利用する通勤路をきれいにしたいという思いから、自主的に会社周辺の清掃を始めました。今ではすっかり定着し、2カ月に1回の頻度で、朝の通勤時間を利用して美化運動を進めています。

「捨てちゃダメ運動」を開始した当時の初心を忘れずに、今後も継続して活動を続けていきます。



捨てちゃダメ運動

昭島市環境配慮事業者ネットワークへの参画

2005年4月に16事業者からスタートした「昭島市環境配慮事業者ネットワーク」活動も、2025年5月現在、33者が加入する大きな任意団体となりました。当社も設立当初からこの活動に幹事事業者として関わってきました。

組織体制を大きく見直した2009年度から2010年度は会長事業者として、そして2011年度から2012年度は副会長事業者として、2020年度からは常任理事として活動し、会員の皆様と協働で環境配慮活動に参画しています。

地道な活動ではありますが、今後も「地域社会から環境配慮活動を推進する」との設立趣旨に基づいた、確実な活動を進めていきます。

日本電子山形株式会社の取り組み

日本電子山形株式会社は、所在地である山形県天童市の皆様に愛され、末永く事業を続けていくために、次のような地域貢献活動を行っています。

① 毎年、高校・短大・高専からの企業実習を受け入れ、多くの方々に工場体験・就業体験をして頂き、

将来に向けた人材の育成や職業意識醸成に協力しています。

② 地域や関係する諸団体の皆様に生産している製品や工場を見て頂くための「工場見学」を受け入れています。2024年度は、15団体、202名の皆様に来社頂きました。

③ 春と秋の交通安全運動期間中には会社周辺道路での立哨指導を行い、小学生の通学時の交通事故防止だけではなく、社員の交通マナー向上にも取り組んでいます。

④ 地元の夏祭りや文化祭などの各種行事や懇親会にも積極的に参加しています。特に、秋の地域フェスティバルの際には、卓上型電子顕微鏡を会場に設置し昆虫などの拡大写真を見て頂いています。



山形市内小学校児童の工場見学

モンテディオ山形への協賛

当社は日本電子山形株式会社が所在する山形県をホームタウンとする、プロサッカーチームのモンテディオ山形をオフィシャルパートナーとして応援しています。

前年に続き2025年も、「日本電子グループスペシャルマッチ」としてモンテディオ山形のホームゲームに協賛を行いました。

また、教育支援活動の一環として、試合に先立ちスタジアムにおいて電子顕微鏡の操作体験会を開催し、地域の子どもたちに科学の面白さを学べる機会を提供しました。



役員一覧

取締役・監査役（2025年6月26日現在）

代表取締役社長兼CEO

大井 泉 ①

1986年 4月 当社入社
2013年 6月 執行役員経営戦略室長
2015年 6月 取締役兼執行役員
2016年 6月 取締役兼常務執行役員
2019年 6月 代表取締役社長兼COO
2022年 6月 代表取締役社長兼CEO（現）

取締役兼専務執行役員

矢口 勝基 ②

1982年 4月 当社入社
2011年 6月 執行役員財務本部長
2016年 6月 常務執行役員米国支配人
2021年 6月 取締役兼常務執行役員
2024年 4月 取締役兼専務執行役員（現）

担当

財務・IT・輸出貿易管理担当

取締役兼専務執行役員 **新任**

金山 俊克 ③

1987年 4月 当社入社
2018年 6月 執行役員
2022年 4月 常務執行役員
2025年 4月 専務執行役員
2025年 6月 取締役兼専務執行役員（現）

担当

統括開発技術、知的財産戦略本部、
技術統括センター、開発・基盤技術センター

取締役兼常務執行役員

小林 彰宏 ④

1984年 4月 当社入社
2016年 6月 執行役員欧州支配人
2020年 4月 常務執行役員
2022年 6月 取締役兼常務執行役員（現）

担当

営業、デマンド推進本部、業務統括センター、
SIサービス事業担当

取締役兼執行役員

金山 俊彦 ⑤

1990年 4月 当社入社
2021年 4月 執行役員欧州支配人
2024年 6月 取締役兼執行役員（現）

担当

経営戦略室長

社外取締役

菅野 隆二 ⑥

2007年 2月 アジレント・テクノロジー（株）
代表取締役副社長
2018年 6月 （株）リガク非常勤取締役
2020年 9月 ヒューマン・メタボローム・
テクノロジーズ（株）最高顧問（現）
2021年 5月 （一社）日本バイオテック協議会
顧問（現）
2021年 6月 当社社外取締役（現）

社外取締役

寺島 薫 ⑦

2011年 4月 富士フイルム（株）メディカルシステム
事業部IVDイノベーション部
事業部長
2017年 1月 同社執行役員メディカルシステム
事業部副事業部長兼
IVDイノベーション部管掌
2020年 6月 同社フェロー
2021年 6月 同社参与
2022年 6月 当社社外取締役（現）
2023年 7月 （株）リージャー非常勤取締役（現）

社外取締役

四方 ゆかり ⑧

2011年10月 グラクソ・スミスクライン（株）
人財担当取締役
2012年 4月 経済同友会幹事
2016年10月 人事顧問および
人事コンサルタント（現）
2021年 6月 （株）JALUX社外取締役
2023年 6月 当社社外取締役（現）
2024年 6月 関西ペイント（株）社外取締役（現）

社外取締役 **新任**

中尾 彰宏 ⑨

2021年12月 みさき投資（株）執行役員
マネージング・ディレクター
2025年 4月 同社マネージング・
ディレクター
2025年 6月 当社社外取締役（現）

常勤監査役

福山 幸一 ⑩

常勤監査役

高橋 充 ⑪

社外監査役

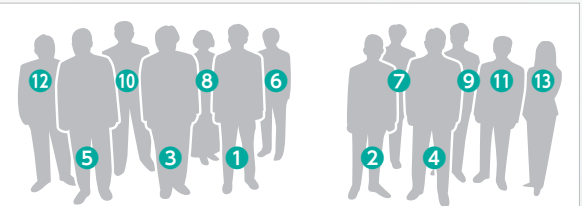
湊 明彦 ⑫

社外監査役 **新任**

押味 由佳子 ⑬

補欠監査役

中西 和幸



取締役会・監査役会の概要

取締役・監査役のスキルマトリックス

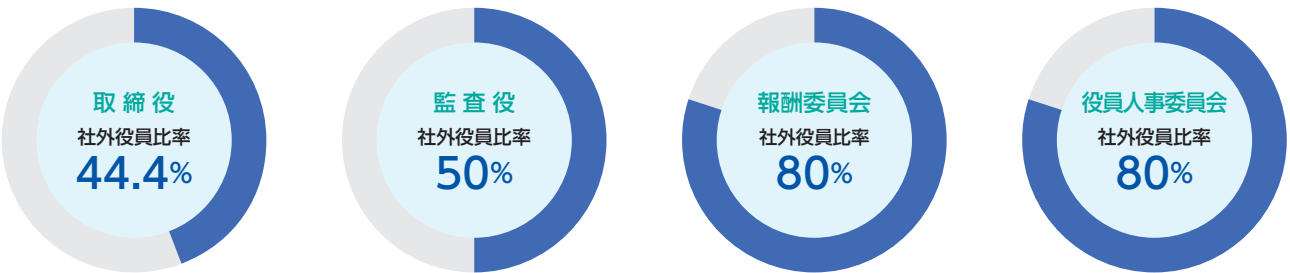
取締役および監査役の構成とスキルマトリックスは以下の通りです。

当社の経営に求められる知見・経験をスキル項目として設定し、各役員の有する専門性や見識を最大限活用すべく、とりわけ貢献が期待される分野において●を付しています。

役 職	性別	期待する知見・経験							
		企業経営	グローバル ビジネス	テクノロジー・ 研究開発	営業・マーケ ーティング	財務・会計	人事・ 人材開発	IT・デジタル 技術	法務・ リスク管理
大井 泉	代表取締役社長兼CEO	●	●						
矢口 勝基	取締役兼専務執行役員	●				●		●	
金山 俊克	取締役兼専務執行役員	●		●				●	
小林 彰宏	取締役兼常務執行役員	●	●		●				
金山 俊彦	取締役兼執行役員	●	●			●			
菅野 隆二	社外取締役	●	●	●					
寺島 薫	社外取締役	●		●	●				
四方 ゆかり	社外取締役	●	●				●		
中尾 彰宏	社外取締役	●			●	●			
福山 幸一	常勤監査役		●		●	●			
高橋 充	常勤監査役					●			●
湊 明彦	社外監査役					●			●
押味 由佳子	社外監査役								●

※各取締役および監査役が保有しているスキルのうち、特に期待する知見・経験を記載しています。

社外役員の各比率



取締役会の実効性確保

取締役の要件を、国籍、性別、職歴および年齢を問わず、豊富な業務上の専門知識と経験、高いマネジメント能力を有し、取締役としての職務を適切に遂行できる者と定め、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力をバランス良く備えた者で構成されるよう人選を行っています。また、監査役には、財務・会計・法務に関する知見を有した者を選任しています。

取締役会全体としての実効性に関する分析・評価については、取締役・監査役全員を対象にアンケートを実施し、その結果の概要を開示しています。詳細はP.56をご覧ください。

執行役員（2025年6月26日現在）

専務執行役員		執行役員	
駒形 正	SE事業部門長	寺本 親人	財務副担当
		塩田 将司	IS事業ユニット担当、特命NMR事業担当
		飯沼 力夫	ソリューション開発センター担当、 SIグローバル本部副担当、SIサービス事業部長
		出口 俊二	特命設計担当、技術統括センター長
		高橋 清人	SI営業本部・SIグローバル本部担当、 SI半導体分野副担当、 SIセミコンダクタービジネス本部長
		武満 泰雄	内部監査室・品質保証担当、総務本部長
		Robert Pohorenc	JEOL USA, INC. 取締役社長、 JEOL DE MEXICO S.A. DE C.V. 取締役社長、 JEOL CANADA, INC. 取締役社長
		鈴木 謙一	SIライフサイエンス分野担当、 SI事業部門副事業部門長兼SI事業戦略本部長
		石川 勇	SIライフサイエンス分野副担当、 SI事業部門EM事業ユニット長
		菅野 正彦	生産部門長兼生産本部長
		萩森 耕平	人財本部担当

社外取締役および社外監査役を選任している理由

菅野 隆二	同氏は、豊富な経歴および経験と見識を備え、取締役会の意思決定が妥当なものであるかどうかにつき厳正な判断ができ、一般株主と利益相反の生じるおそれがない人材として、客観性、中立性を重視して、選任しました。
寺島 薫	同氏は、豊富な経歴および経験と見識を備え、取締役会の意思決定が妥当なものであるかどうかにつき厳正な判断ができ、一般株主と利益相反の生じるおそれがない人材として、客観性、中立性を重視して、選任しました。
四方 ゆかり	同氏は、豊富な経歴および経験と見識を備え、取締役会の意思決定が妥当なものであるかどうかにつき厳正な判断ができ、一般株主と利益相反の生じるおそれがない人材として、客観性、中立性を重視して、選任しました。
中尾 彰宏	同氏は、豊富な経歴および経験と見識を備え、取締役会の意思決定が妥当なものであるかどうかにつき厳正な判断ができ、一般株主と利益相反の生じるおそれがない人材として、客観性、中立性を重視して、選任しました。
湊 明彦	同氏は、豊富な経歴および経験と監査能力を備え、経営者の職務遂行が妥当なものであるかどうかにつき厳正な判断のできる人材として、客観性、中立性を重視して、選任しました。同氏は(株)三菱UFJ銀行を退職後10年以上が経過し、その後は当社と主要な取引関係がない企業の取締役および監査役を歴任しております。 また、同行の当社に対する持株比率は約2.2%ありますが、当社は複数の金融機関と取引をしており、当社への影響度は希薄であります。 以上のことから一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断いたします。
押味 由佳子	同氏は、弁護士であって、経営者の職務遂行が適法なものであるかどうかにつき厳正な判断ができ、一般株主と利益相反の生じるおそれがない人材として、客観性、中立性を重視して選任しました。

社外取締役メッセージ

当社は2012年度より社外取締役制度を導入しています。社外役員の選任にあたっては、社外の第三者の視点から企業経営をチェックすることが健全な企業統治を維持していくという観点から、会社法に定める社外性要件および金融商品取引所が定める独立性基準を満たし、適正な員数、人材の多様性確保に配慮しています。

半導体・ ライフサイエンス領域は JEOLにとっては宝の山



社外取締役 菅野 隆二

JEOLの社外取締役に就任して、あっという間の4年間でした。この4年間、幸いなことに高収益のマルチビーム描画装置販売の急拡大や円安効果が加わり最高利益を4年連続で更新できました。円安効果は今までのグローバル展開を愚直に進めてきた大きな成果物だと思います。

最近強く感じることは理科学・計測機器分野の中にまだ磨き切れていない宝の原石がたくさんあることです。宝としての人的資本、技術シーズ、未開拓市場、資金運用などに本当に大きなチャンスがあると感じています。前中計で人的資本活用、事業戦略などの準備がある程度整って、今回の新中計ではその実行を体系的に組み入れることができたと確信しています。具体的な例は、市場が大きく、利益率が高い半導体・ライフサイエンス領域の開拓は不十分でしたが、JEOLには参入できる優れた製品、技術シーズがあるので、リソースをこの2業種にフォーカスすることで事業拡大を加速できます。その投資はキャッシュ・フローアロケーションの健全化にもつながります。役員人事委員会委員長としては、ガバナンスが働く仕組みが改善できたと自負しています。

今年度から、社外取締役が増えて、新たに中尾氏を迎えることができました。今回の新中計では大きな変革により成長基盤が構築されて、JEOLの明るい未来が描けると確信しています。

分析機メーカーからの 脱皮を目指し、真の トランスフォーメーションを！



社外取締役 寺島 薫

社外取締役に就任して3年が過ぎました。その間半導体描画装置の活況と円安の恩恵で最高益を達成しました。今年度より新中計「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」が始まります。しかし暫くは半導体製造業界の低迷、円高などによる収益悪化が懸念されています。対策として主力の分析機器事業の機器別から分野別組織への変換、具体的にはライフサイエンス分野と半導体分野を事業組織化し、それに合わせた計画を策定しました。これは当社にとって画期的なことですが、これまでの当社がこの計画を実現させるのは容易ではなく、社員個々全員の大きな意識改革が必須です。

私の役割は、前職でライフサイエンス事業をゼロから立ち上げた経験を、まさに今、社内に伝えていくことだと考えます。現状を正確に認識し危機意識を持たなければ変革はできません。ライフサイエンスと半導体分野への進出は、ただ単に性能の良い製品を作れば売れるということではなく、いかにお客様のニーズに合ったサービスを提供できるかにかかっています。その意識と行動を変えることが真のトランスフォーメーションと言えます。今後困難が待ち受けている中、個々が変わることで新しい道が開けるためのお手伝いができればと思います。

2025年6月より中尾 彰宏が新たに社外取締役として就任しました。当社の取締役に占める社外取締役の割合は、44.4% (9名中4名) となっています。

マイルストーンの 成功を礎に、次の成長と 変革へのコミット



社外取締役 四方 ゆかり

3月で完了した中期経営計画は内外に誇れる結果であり、社員の皆さんと関係者のすばらしい成果です。円安の追い風やインフレ影響による数字ではありますが、営業利益率の改善など、不断の努力による賜物でしょう。誠実に仕事に向き合い、顧客に貢献することに誇りを持つ社員であふれていることが、業績を支える源です。しかし真のグローバル企業として次の中期経営計画を実現していくためには、過去とは異なるアプローチや、自己変革が必要だと感じています。社内で長く変わらずにやっていることに「なぜそうなのか」と問題提起し続けるのが、社外取締役の重要な任務と捉えています。

社員一人ひとりに「成長と活躍の機会」と、「期待する成果を明確に示す」ことが求められています。外部から人事責任者を採用したことは、人財に対する強い意志を示していると感じます。様々な人事制度やルールをアップデートし、より働きがいのある環境づくりが急務です。また多様性の推進や、人的資源の質を高める感度は、本気度を上げる必要があります。それには社員や関係者からの意見やフィードバックを常に求める姿勢と、それを改善につなげるアクションも不可欠です。ガバナンスを強固にする上でも、私自身が企業文化を進化・前進することに役に立ちたいと思っています。

投資家視点で後押しする、 価値最大化の経営



社外取締役 中尾 彰宏

エンゲージメント投資家として重ねてきた対話を踏まえ、今年度から社外取締役に就任しました。株主の皆様から付託を受けた立場として、「企業価値の最大化」を通じて期待に応える責任を感じています。

私の役割は、経営に投資家の視点を持ち込み、「企業価値の創造」と「対話による価値の可視化」を後押しすることと認識しています。これまで投資家の立場でJEOLの技術や製品が持つ大きなポテンシャルに触れてきましたが、JEOLはまだそれらを収益性や成長性へ結びつける途上にあります。また、低迷する株価は、市況要因のみならず、株式市場がJEOLの経営に十分な信頼を寄せていないことの表れと受け止めています。

新中計で掲げた「理科学・計測機器事業の2029年度の利益率19%」は意欲的な挑戦です。この目標達成は、人的資本まで含めた一貫性ある戦略構築と、執行の覚悟を持った改革なくして成し得ません。だからこそ、企業価値とは何かという共通理解を深め、財務・非財務を統合した戦略と、それらを社内外に伝える対話の質を高めていく姿勢が重要です。

そのため、取締役会ではリスクを避けるのではなく、健全なリスクテイクを支え、社内外の視点をつなぎ、「持続的な企業価値向上」に根差した議論を尽くしてまいります。

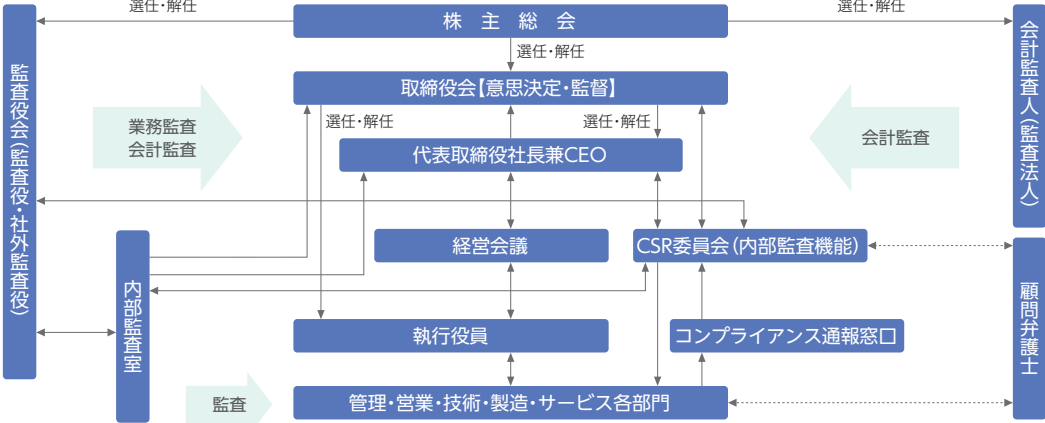
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、安定した利益体質の構築を図り、企業価値を高め、将来にわたり発展・成長していくという経営の基本方針を実現するため、経営上の組織体制を整備するなどの諸施策を実施し、経営の効率性、透明性を高め、株主・取引先・顧客・従業員などステークホルダーの方々の立場を尊重し、その責任を果たしていくこととしています。また、当社のコーポレート・ガバナンスそのものが時代に即しているのか、その在り方を常に追求し、変化に対応していきます。

企業統治の体制

コーポレート・ガバナンス体制についての模式図



当社のガバナンス体制

当社は監査役制度を採用しており、取締役会と監査役会により、業務執行の監督および監査を行っています。

経営環境の変化に迅速に対応するため、取締役の人数（定款上の定員の上限）の適正化など経営のスリム化を図っています。

監査役には財務および会計に関する相当程度の知見を有する者がおり、さらに社外監査役は経営から独立した立場から、取締役会への出席をはじめとして関係会社および支店の監査、取締役の職務の執行を監査するなど、当社のガバナンス体制は監査役による監督機能を十分に果たせる仕組みが構築されています。

また、グループ全体の内部統制、コンプライアンス、リスクマネジメントなどの継続的な強化、改善を図るため社長を委員長とする「CSR委員会」を設置しており、内部統制、リスクマネジメントに係る委員会なら

びに内部監査部門、JGMSおよびMDQMS (Medical Devices Quality Management System) からの報告を受け、CSR活動に対する諮問・提言を行うとともに取締役会および監査役会に報告を行っています。

さらに、内部監査部門は、当社およびグループ会社の業務遂行、コンプライアンスの状況などについて内部監査規程に基づき内部監査を実施し、その結果を監査役会および最高経営責任者（CEO）に報告するとともに、CSR委員会を通じて取締役会に報告しています。

2024年度に開催した主な会議回数

取締役会	15回
経営会議	47回
経営執行会議	11回
監査役会	17回

監査役監査の状況

当社の監査役会は4名（うち、2名は常勤監査役、2名は社外監査役）で構成されており、監査役会議長は常勤監査役が務めています。

各監査役は、期首の監査役会で定めた監査方針、監査計画および監査業務分担に基づき、取締役会その他重要会議への出席、重要書類の閲覧などの業務執行状況の監査等を通じ、独立した立場から取締役の職務の執行状況の監視、監督を行っています。

内部監査の状況

内部監査部門（所属員4名）は、当社およびグループ会社の業務遂行、コンプライアンスの状況等について内部監査規程に基づき内部監査を実施し、その結果を監査役会および最高経営責任者（CEO）に報告するとともに、CSR委員会を通じて取締役会に報告しています。財務報告に係る内部統制の整備・評価については、日本版SOX法監査委員会と連携して監査活動を行うとともに、会計監査人と情報の共有を図り、相互連携に努めています。

また、当社は国内関係会社会議（年1回）や海外現地法人責任者による東京ミーティング（年2回）、グループ各社の総務・財務責任者等との関係会社アドミ会議を定期的に開催し、グループの一体的運営とガバナンスの強化、コンプライアンスの徹底を図る体制を構築しており、内部監査の実効性を高めています。

CSR委員会は、内部統制、リスクマネジメントに係る委員会ならびに内部監査部門、JGMSおよびMDQMSからの報告を受け、CSR活動に対する諮問・提言を行うとともに取締役会および監査役会に報告を行っています。

会計監査の状況

当社は、当社の監査を担当する上で必要とされる専門性、品質管理体制、独立性およびグローバル監査対応能力などを総合的に考慮した結果、有限責任監査法人トーマツを会計監査人として選任しています。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会が実効性を持って機能しているかを分析・評価し、その結果に基づき、課題の抽出

や改善、強みのさらなる強化などの措置を講じる継続的なプロセスにより、取締役会全体の実効性向上を図ることを目的とし、取締役会の実効性について分析・評価を実施しています。

この度、2024年度の分析・評価結果がまとまりましたので、以下にその概要を開示します。

評価の方法

2024年度に開催された取締役会（2024年4月～2025年3月）を対象に全ての取締役および監査役に対して取締役会実効性評価のための自己評価アンケートを実施し、その結果について2025年5月28日開催の取締役会において報告しました。

評価項目

評価項目は以下3つの分野より構成しました。

- 1 取締役会の構成
- 2 取締役会の運営
- 3 社外役員に対する情報提供

評価結果の概要

各取締役、各監査役による自己評価アンケート集計の結果、19の評価項目中一つの評価項目を除き平均以上の評価点となっており、取締役会全体において実効性はおおむね確保できているものと総括しました。

取締役会評価における課題と主な取り組み

今回のアンケート結果より認識した課題

- 1 取締役会の報告事項の見直しおよびさらなる議論の活性化

前回のアンケートより認識した課題に対して

当社が実施した対策

- 1 取締役会付議事項の見直し

今後の対応について

当社取締役会におきましては、今回の評価結果を踏まえ、課題への対応を図るとともに、取締役会のさらなる実効性向上に向けた評価・分析を継続的に実施していきます。

役員報酬の制度設計

当社は、2025年5月15日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬委員会へ諮問し、答申を受けています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

当社の役員報酬の基本方針は、以下の通りです。

役員報酬の基本方針

当社の役員報酬は、経営目標達成の動機づけと中長期的な業績向上および企業価値増大への貢献意識を高め、株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高める制度となるよう設計する。

報酬の構成

取締役の報酬は、「基本報酬」（金銭報酬）と「業績連動型株式報酬」により構成する。ただし、監督機能を担う社外取締役および非業務執行取締役については、その職務に鑑み、定額の基本報酬のみとする。

報酬水準の考え方

当社を取り巻く経営環境、社員の給与水準や同業他社の水準等を考慮し、業績向上に向けた適切なインセンティブとなるよう設定する。

基本報酬の決定

報酬水準の考え方に基づき作成した役位別、業績達成度別の報酬テーブルに基づき決定する。基本報酬の内、業績に連動する部分については、役位別の標準額を定め、各事業年度の業績評価指標の目標値

に対する達成度に応じて標準額の0%から200%までの範囲で変動する内容とする。業績評価指標は、1.連結売上、2.連結営業利益、3.ROIC、4.担当部門評価（CEOを除く）の達成率とする。ただし、社外取締役および非業務執行取締役については、業績達成度を加味せず、当社を取り巻く経営環境、従業員の給与水準や同業他社の水準等を考慮して設定する標準額を基本報酬の額とする。

業績連動型株式報酬の決定

報酬水準の考え方に基づき策定した役位別ポイントに業績評価指標（1.連結売上高、2.連結営業利益、3.ROE）の目標値に対する達成度により算出した業績連動係数（50%～170%）を乗じたポイント数を付与する。なお、1ポイントは当社株式1株とする（ただし、株式分割・株式併合等のポイントの調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じて、1ポイント当たりの当社株式数の調整がされる）。また、国外居住者となる者に対しては、付与すべきポイント数に相当する金銭を交付する。

報酬額の割合

報酬水準の考え方に基づき、基本報酬と業績連動型株式報酬の割合については、基本報酬7割、業績連動型株式報酬3割を目安として決定する。ただし、社外取締役および非業務執行取締役については業績連動型株式報酬の対象外とし、その報酬は業績達成度を加味しない定額の基本報酬のみとする。

報酬を与える時期および条件に関する方針

毎年定時株主総会終結後の取締役会にて1年間の基本報酬の額および業績連動型株式報酬に係るポイントの付与数（国外居住者となる者に対して交付する付与すべきポイント数に相当する金銭の額を含む）を決定する。基本報酬および国外居住者となる者

に対して交付する付与すべきポイント数に相当する金銭の支給期間は、上記取締役会の翌月7月から翌年6月までの1年間とする。また、業績連動型株式報酬については、支給対象となる取締役の退任時（死亡による退任を除く）に当社株式および換価処分金相当額の金銭の交付を行う。支給対象となる取締役が死亡した場合には、その時点で付与されているポイント数に応じた当社株式を換価した上で、当該取締役の相続人に対して、換価処分金相当額の金銭の交付を行う。支給対象となる取締役が退任前に海外赴任により国外居住者となることが決定した場合には、その時点で付与されているポイント数に応じた当社株式を換価した上で、換価処分金相当額の金銭の交付を行う。

報酬内容についての決定方法

過半数を社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務める報酬委員会（取締役会の諮問機関）にて取締役の個人別の報酬の内容、額および数を審議し、結果を取締役会へ報告後、取締役会にて取締役の個人別の報酬の内容、額および数を決議する。

リスク管理

リスク管理体制の整備の状況

当社のリスク管理体制は、法規の遵守などコンプライアンスについて、経営戦略室、内部監査室、輸出貿易管理室、総務本部、人財本部、財務本部、IT本部、知的財産戦略本部、品質保証室などが連携を密にした対応を行うとともに、関連する各委員会での活動により、社内啓蒙、意識向上に努めています。

また、CSR委員会は、内部統制、リスクマネジメントに係る委員会ならびに内部監査部門、JGMSおよびMDQMSからの報告を受け、CSR活動に対する諮

その他重要な事項

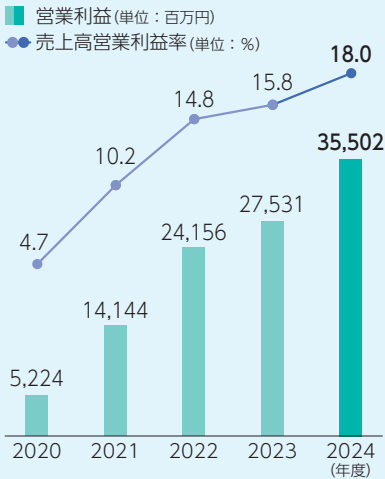
業績連動型株式報酬については、受益権確定日よりも前に、制度対象者が職務の重大な違反、または社内規定の重大な違反があった場合等には、当該制度対象者に対して本制度に基づく会社株式およびその売却代金の交付および給付は行わないものとするマルス条項を設定する。

（参考）2018年10月1日付で当社株式2株を1株とする株式併合を行ったため、業績連動型株式報酬において2022年6月1日以前に付与済のポイントについては0.5を乗じた上で1ポイントを当社株式1株として取り扱うものとします。

5年間の要約財務データ

日本電子株式会社および連結子会社
2021年、2022年、2023年、2024年、2025年の3月31日に終了した1年間

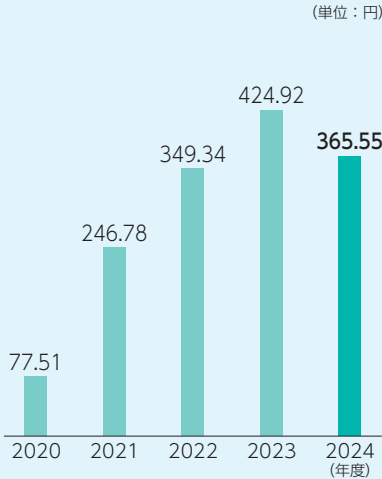
営業利益／売上高営業利益率



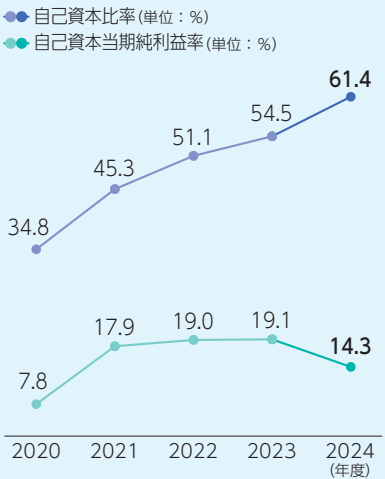
研究開発費／売上高研究開発費率



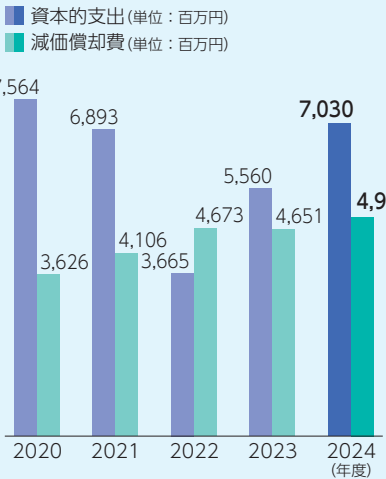
1株当たり当期純利益



自己資本比率／自己資本当期純利益率(ROE)



資本的支出／減価償却費



会計年度		2024	2023	2022	2021	2020
売上高	(百万円)	196,695	174,337	162,690	138,408	110,440
理科学・計測機器	(百万円)	124,794	120,013	94,795	85,145	70,564
産業機器	(百万円)	56,483	39,011	49,464	34,003	24,010
医用機器	(百万円)	15,418	15,313	18,431	19,258	15,866
販売費及び一般管理費	(百万円)	56,896	51,754	48,546	41,221	37,669
営業利益	(百万円)	35,502	27,531	24,156	14,144	5,224
経常利益	(百万円)	34,425	30,023	23,501	16,313	6,551
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	18,689	21,705	17,831	12,279	3,745
設備投資額(資本的支出)	(百万円)	7,030	5,560	3,665	6,893	7,564
理科学・計測機器	(百万円)	3,750	3,042	2,534	2,149	2,418
産業機器	(百万円)	1,858	1,891	523	3,541	4,530
医用機器	(百万円)	236	248	159	1,035	176
消去又は全社	(百万円)	1,186	379	449	168	440
減価償却費	(百万円)	4,925	4,651	4,673	4,106	3,626
研究開発費	(百万円)	11,978	10,265	10,391	8,516	8,064
理科学・計測機器	(百万円)	8,058	6,478	6,921	5,634	5,283
産業機器	(百万円)	2,428	2,332	1,782	1,489	1,770
医用機器	(百万円)	1,492	1,455	1,689	1,393	1,011

会計年度末						
資産合計	(百万円)	222,486	230,214	199,280	189,562	146,388
純資産合計	(百万円)	136,653	125,514	101,895	85,904	51,000

1株データ						
親会社株主に帰属する当期純利益	(円)	365.55	424.92	349.34	246.78	77.51
純資産額	(円)	2,672.19	2,457.01	1,995.55	1,684.08	1,055.50
年間配当金						
1株当たり配当金	(円)	106.0	102.0	66.0	50.00	24.00

経営指標						
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	14.3	19.1	19.0	17.9	7.8
総資本利益率(ROA)	(%)	8.4	9.4	8.9	6.5	2.6

2025年3月期の業績について

当連結会計年度における我が国の経済状況は、物価高によるマイナス影響が一部見られるものの、一定の設備投資需要や雇用・所得環境の改善、インバウンド需要回復などが下支えとなり、全体として底堅く推移しました。一方で、長期化するウクライナ情勢や中東情勢などの地政学的リスクの高まりや、中国経済の停滞など、景気の先行きが不透明な状況が続いています。

このような状況下、当社グループは、中期経営計画「Evolving Growth Plan」(2022年度～2024年度)に掲げる重点戦略を強力に推進し、企業価値の向上および経営基盤の強化を図るとともに受注・売上の確保に努めました。

この結果、当連結会計年度の売上高は196,695百万円(前期174,337百万円に比し12.8%増)となりました。損益面におきましては、営業利益は35,502百万円(前期27,531百万円に比し28.9%増)、経常利益は34,425百万円(前期30,023百万円に比し14.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は18,689百万円(前期21,705百万円に比し13.9%減)となりました。

財政状態の概況

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末から7,727百万円減少し222,486百万円となりました。主な要因としては、繰延税金資産が4,801百万円、現金及び預金が4,640百万円増加し、投資有価証券が14,833百万円減少したことなどによります。

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度末から18,866百万円減少し85,833百万円となりました。主な要因としては、電子記録債務が10,519百万円、長期借入金が4,414百万円、支払手形及び買掛金が3,118百万円減少したことなどによります。

当連結会計年度末の純資産合計は利益剰余金が増加したことなどにより、前連結会計年度末に比べ11,139百万円増加し、136,653百万円となりました。以上の結果、当連結会計年度末の自己資本比率は前連結会計年度末から、6.9ポイント増加し61.4%となりました。

キャッシュ・フローの概況

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という)は34,605百万円となり、前連結会計年度末に比べ4,798百万円増加しました。

当連結会計年度における各活動によるキャッシュ・フローの状況は次の通りです。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において営業活動による資金の増加は23,105百万円(前期は15,301百万円の資金の増加)となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益が24,963百万円、投資有価証券評価損益が12,381百万円、減価償却費が4,925百万円であったことに対して、仕入債務の減少が13,856百万円、法人税等の支払額又は還付額が9,772百万円であったことによるものです。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において投資活動による資金の減少は856百万円(前期は18,029百万円の資金の減少)となりました。これは主に、投資有価証券の売却による収入が3,041百万円であったことに対して、有形固定資産の取得による支出が2,960百万円、無形固定資産の取得による支出が1,304百万円であったことによるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において財務活動による資金の減少は17,116百万円(前期は798百万円の資金の減少)となりました。これは主に長期借入金の返済による支出が6,943百万円、配当金の支払額が5,797百万円であったことによるものです。

今後の見通し

今後の見通しにつきましては、長期化するウクライナ情勢や中東情勢などの地政学的リスクの高まりや、米国の関税政策、中国経済の停滞など、景気の先行きが見通せず、依然として先行き不透明な状況が続くことが予想されます。このような情勢下、当社グループは、新中期経営計画「Evolving Growth 2.0 -A New Horizon-」(2025年度～2029年度)の諸施策を強力に推進し、受注・売上の確保とともに原価改善を確実に実施して、計画の達成に向け努力していきます。

会社概要

(2025年3月31日現在)

社名

日本電子株式会社

住所

〒196-8558 東京都昭島市武蔵野3-1-2
TEL: (042) 543-1111 FAX: (042) 546-3353

設立

1949年5月30日

資本金

213億9,418万円

従業員数

連結 3,604名 単体 2,315名



事業所一覧	本社・昭島製作所	〒196-8558 東京都昭島市武蔵野3-1-2	TEL. (042) 543-1111
	昭島第二製作所	〒196-0021 東京都昭島市武蔵野2-6-38	TEL. (042) 543-6311
	武蔵村山製作所	〒208-0023 東京都武蔵村山市伊奈平2-11-1	TEL. (042) 560-9120
	東京事務所	〒100-0004 東京都千代田区大手町2-1-1 大成大手町ビル	TEL. (03) 6262-3564
	東京支店	〒100-0004 東京都千代田区大手町2-1-1 大成大手町ビル	TEL. (03) 6262-3580
	東京第二事務所	〒190-0012 東京都立川市曙町2-8-3 新鈴春ビル	TEL. (042) 595-9226
	横浜事務所	〒222-0033 神奈川県横浜市港北区新横浜3-6-4 新横浜千歳観光ビル	TEL. (045) 474-2181
	札幌支店	〒060-0809 北海道札幌市北区北9条西3-19 ノルテプラザ	TEL. (011) 726-9680
	仙台支店	〒980-0021 宮城県仙台市青葉区中央2-2-1 仙台三菱ビル	TEL. (022) 222-3324
	筑波支店	〒305-0033 茨城県つくば市東新井18-1	TEL. (029) 856-3220
	名古屋支店	〒450-0001 愛知県名古屋市中村区那古野1-47-1 名古屋国際センタービル	TEL. (052) 581-1406
	大阪支店	〒532-0011 大阪府大阪市淀川区西中島5-14-5 ニッセイ新大阪南口ビル	TEL. (06) 6304-3941
	西日本リユージョンセンター	〒532-0011 大阪府大阪市淀川区西中島5-14-5 ニッセイ新大阪南口ビル	TEL. (06) 6305-0121
	広島支店	〒730-0015 広島県広島市中区橋本町10-6 広島NSビル	TEL. (082) 221-2500
	高松支店	〒760-0023 香川県高松市寿町1-1-12 パシフィックシティ高松	TEL. (087) 821-0053
	福岡支店	〒812-0011 福岡県福岡市博多区博多駅前2-1-1 福岡朝日ビル	TEL. (092) 411-2381

国内関係会社	日本電子テクノサービス(株)	〒196-8558 東京都昭島市武蔵野3-1-2	TEL. (042) 542-2127
	日本電子山形(株)	〒994-0101 山形県天童市大字山口字大仏1655	TEL. (023) 658-2811
	日本電子インストルメンツ(株)	〒196-0021 東京都昭島市武蔵野2-8-11	TEL. (042) 541-4291
	ジャパン スーパーコンダクタテクノロジー(株)	〒651-2271 兵庫県神戸市西区高塚台1-5-5	TEL. (078) 277-0896
	(株)システムインフロンティア	〒190-0012 東京都立川市曙町2-8-3 新鈴春ビル	TEL. (042) 526-4360
	マイクロ電子(株)	〒169-0073 東京都新宿区百人町1-22-6	TEL. (03) 3363-3551

- 海外関係会社
- ① JEOL USA, INC. (アメリカ)

② JEOL HOLDING EUROPE SAS (フランス)

③ JEOL (EUROPE) SAS (フランス)

④ JEOL (U.K.) LTD. (イギリス)

⑤ JEOL (EUROPE) B.V. (オランダ)

⑥ JEOL (GERMANY) GmbH (ドイツ)

⑦ JEOL ASIA PTE. LTD. (シンガポール)

⑧ JEOL TAIWAN SEMICONDUCTORS LTD. (台湾)

⑨ JEOL (AUSTRALASIA) PTY. LTD. (オーストラリア)

⑩ JEOL DE MEXICO S.A. DE C.V. (メキシコ)

⑪ JEOL CANADA, INC. (カナダ)

⑫ JEOL (Nordic) AB (スウェーデン)

⑬ JEOL (ITALIA) S.p.A. (イタリア)

⑭ JEOL Shanghai Semiconductors Ltd. (中国)

⑮ JEOL SEMICONDUCTORS KOREA Co., Ltd. (韓国)

⑯ JEOL (MALAYSIA) SDN. BHD. (マレーシア)

⑰ JEOL DATUM Shanghai Co., Ltd. (中国)

⑱ JEOL BRASIL Instrumentos Científicos Ltda. (ブラジル)

⑲ JEOL (BEIJING) CO., LTD. (中国)

⑳ JEOL (RUS) LLC (ロシア)

㉑ JEOL INDIA PVT. LTD. (インド)

㉒ JEOL GULF FZCO (UAE)

㉓ JEOL ASIA (THAILAND) CO., LTD. (タイ)

㉔ JEOL KOREA LTD. (韓国)

㉕ Integrated Dynamic Electron Solutions, Inc. (アメリカ)

㉖ JEOL USA Investment, Inc. (アメリカ)

㉗ J&B TECHNICAL OPERATIONS LTD. (台湾)



株式の状況

(2025年3月31日現在)

株式情報	発行可能株式総数	100,000,000株
	発行済株式の総数	51,532,800株
	株主数	14,339名

大株主	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)(信託口)	6,728	13.1
	(株)日本カストディ銀行(信託口)	3,222	6.3
	(株)ニコン	2,300	4.5
	MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND	2,088	4.1
	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	1,189	2.3
	(株)三菱UFJ銀行	1,125	2.2
	日本電子共栄会	1,111	2.2
	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,091	2.1
	日本生命保険(相)	1,042	2.0
	MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	978	1.9
	(注)持株比率は自己株式(120,202株)を控除して計算しています。		

