



サステナビリティの実現

次の未来へ



最新ニュースは、公式ウェブサイト (marelli.com) をご覧ください。

訳注：当文書は2026年7月に発表された英語版サステナビリティレポート2025の翻訳です。レポートの正式言語は英語であり、その内容および解釈については英語版が優先されます。

01 はじめに

マレリについて	4
デイヴィッド・スランプからのメッセージ	6
2025年のエグゼクティブサマリー	8
マレリのサステナビリティ戦略	10
ESGアプローチを通じたスピード感のあるサステナビリティの推進	11
マテリアリティ分析	13
ステークホルダーエンゲージメント	14
中国でのサステナビリティ戦略	15

02 デザイン主導型 イノベーション

受賞歴のある技術	18
目標実現を支える重要領域	20
イノベーション戦略	25
サーキュラーエコノミー・デザイン	28
製品の安全性と品質	33

03 環境管理

気候変動対策	38
エネルギー管理	43
廃棄物管理	48
水資源の保護	52
有害物質の排出	55
生物多様性	57

04 責任ある企業市民

ガバナンス・コンプライアンス	61
データに関する責任とサイバーセキュリティ	72
サプライチェーンにおけるサステナビリティ	75

05 マレリの人財

従業員エンゲージメントと従業員のウェルビーイング	82
公正な報酬	90
育成と能力開発	93
ダイバーシティ&インクルージョン	99
労働安全衛生	103
労使関係	111
社会貢献	115

06 資料集

取締役会	122
重要トピックス	122
本レポートについて	123
GRIスタンダード対照表	124
第三者保証報告書	189



サステナビリティの実現
次の未来へ



共に、境界線を越えてその先へ。
モビリティの未来の夢を形づくり、現実にするために。

01 はじめに

マレリについて	4
デイヴィッド・スランプからのメッセージ	6
2025年のエグゼクティブサマリー	8
マレリのサステナビリティ戦略	10
ESGアプローチを通じたスピード感のあるサステナビリティの推進	11
マテリアリティ分析	13
ステークホルダーエンゲージメント	14
中国でのサステナビリティ戦略	15

マレリについて

スピード感のあるサステナビリティの推進：次の章に向かって

私たちは、未来のモビリティを見据えた技術開発とデザイン主導型イノベーションに取り組んでいます。お客さまやパートナー企業との共創や消費者目線の思考によって、ユーザーに合ったドライビング体験を提供する自動車メーカーを強力にバックアップし、バリューチェーン全体でスピード感のあるサステナビリティの推進に力を注ぎます。



設計プロセスにおけるco-creationと早期段階からの関わり

マレリは、設計プロセスの初期段階からOEMのお客さまやその他のパートナー企業と関わり、その後の開発に働きかけます。こうした積極的なアプローチによって、未来のクルマに役立つ画期的なコンセプトや競争力のあるソリューションを共創できます。マレリ独自のスピード感がお客さまの力となり、製品の市場投入までの時間を短縮させます。

ソフトウェア定義型モビリティ時代を見据えて

マレリは、ドライビング体験の新しい定義を提案し、お客さまにとって自社車の差別化が可能となるソリューションを創造します。当社の製品ラインナップはライティング、エレクトロニクス、インテリア、プロパルション、ショックアブソーバー、サスペンション、排気、サーマルマネジメント技術などを網羅し、この幅広さがあるからこそ、当社はソフトウェア定義型モビリティ時代のための、統合型またはスタンドアロン型ソフトウェア・ハードウェアソリューションを提供できます。

前進するマレリ：課題を機会に

マレリホールディングス株式会社（以下「マレリ」または「当社」）は2025年6月11日、長期債務の再編を目的として米国デラウェア州連邦倒産裁判所に連邦破産法第11章（以下「チャプター11」）に基づく再建手続の開始を申し立てました。チャプター11の申請は熟慮の末の判断であり、当社の将来の成長と財務的安定に向けた足場固めを狙いにしたものです。本手続期間中の事業継続の助けとして、債権者より11億ドルのDIPファイナンス融資のコミットメントを得ています。

チャプター11手続の申請以降、当社は全社の事業再編優先課題を長期的ビジョンと合致させるための複数のイニシアティブに着手するとともに、戦略的ロードマップを最終決定し、チャプター11手続からの脱却を成功させるための新経営体制を発表しました。このロードマップの一環として、当社は2026年4月13日付でフレデリック・“フリッツ”・ヘンダーソン（Frederick “Fritz” Henderson）を暫定CEOに、2026年5月1日付でロベルト・フィオローニ（Roberto Fioroni）をCFOに、同じく2026年5月1日付でヘレン・レッドファーン（Helen Redfern）をCHROに任命しました。本手続の進行中も、お客さま、サプライヤー、パートナーと密接に協力し続け、モビリティの未来を形作る技術への投資を強化するために、自らを刷新して態勢を整えます。主要債権者のオーナーシップの下、2026年中にチャプター11から脱却することを見込んでいます。

そのため当社は、目的と集中力と自信を持って、将来に向けて再建中です。次世代モビリティの先導者になるべく、体質強化、競争力向上、態勢整備に向けた変革を行っています。当社の財務再建について、詳しくはウェブサイト <https://www.marelliforward.com/>、<https://www.veritaglobal.net/Marelli> をご覧ください。

¹2025年現在の事業拠点
²本レポートの発行日現在、売上高は最終確認中です。

23カ国



拠点数 150超¹



従業員数
4万人超



2025年の売上
1兆4,283億8,500万円
(84億4,810万ユーロ)²



世界の会員団体 68





サステナビリティの実現： マレリの次の章

当社はこの3年間、サステナビリティが単なる約束ではなく、実際の行動であることを証明してきました。温室効果ガス排出量の削減や再生可能エネルギーの積極活用から世界各所での事業活動に倫理的慣行を組み込むことまで、高い志を測定可能な進歩に転換させています。

2023～2025年サイクルを終えるにあたって、ここまでの成果を誇りに思うと同時に、残された課題にもしっかりと目を向け、今後も努力し続けます。世界の動きはますます加速し、私たちも例外ではありません。マレリの新しい2026～2028年 **SustainABILITY** 戦略は、次の段階への移行を念頭に立てられ、具体的にはコミットメントの実現と、価値創造における当社のインパクトの定量化を目指します。

グローバルと多様性

マレリは1世紀にわたって自動車・モータースポーツ界の知見を蓄積してきたグローバルパートナーであり、5大陸で事業を展開しています。多様性に富んだ文化と人財のさまざまな視点がイノベーションの原動力であり、重要な競争力になっています。

現在のマレリにとっての「サステナビリティの実現」の意味

- **脱炭素化:** 生産工程にイノベーションを組み込み、長期的な化石燃料の廃止と2028年までの再生可能エネルギー由来電力100%達成を目指すと同時に、上流および輸送・配送における排出量を2022年基準値比で50%削減します。製品イノベーションによって新設計では少なくとも20%、シリーズプログラムでは少なくとも5%の消費電力削減を目指し、2030年までのカーボンニュートラル目標を支えるとともに、2045年までのネットゼロ目標に向けて道を開きます。

- **責任ある成長:** 安全、ダイバーシティ、サプライヤーの法令遵守を強化し、レジリエント(強靱)で倫理的なバリューチェーンを構築します。

これが、現在実行中のサステナビリティです。明確な目標に照らして測定し、イノベーションを動力にし、強固なガバナンスと文化を通じて実現させます。

デイヴィッド・スランプからのメッセージ

2025年、3カ年を区切りにしたマレリのサステナビリティの取り組みが一幕を閉じました。ロードマップとして始まった活動が今や、実行思考として根付いています。

この3年、私たちはサステナビリティが業績と無関係ではないことを実証してきました。サステナビリティは業績を後押しし、不確実性の時代にレジリエンス（強靭性）を備える助けになります。急速に変化する業界の中で競争力を磨く糧となり、お客さまやパートナー、コミュニティのために長期的な価値を生み出します。自動車産業そのものが過去最大級の変革期にある今、この点が特に重要であることは明らかです。

自動車セクターは、2025年も凄まじい勢いで進展しました。電動化技術のタイミングが見直されています。サプライチェーンは依然として複雑で変動しやすく、経済情勢も揺らぎました。こうした環境の中、当社は熟慮の上、米国でのチャプター11申請を通じて長期的財務基盤の強化を目指す戦略的決断を下しました。モビ



リティの次の時代に向けて再建し、再投資し、態勢を整えるという明確さと目的をもって講じられた手段です。

この変革の中でも、サステナビリティの取り組みが減速することはありません。むしろ強化されています。

2025年には、当社の17のサステナビリティ目標のうち15が目標を上回りました。これは日常業務上の実践だけでなく、世界のマレリチームに根付いた文化と姿勢の表れです。

2022年以降、当社は特定スコープの温室効果ガス排出量を28%削減し、これにはスコープ1およびスコープ2の74%削減も含まれています。再生可能エネルギー由来電力は今や、当社の世界消費電力の88%を賄っています³。一次サプライヤーデータを拡大し、バリューチェーン全体のエンゲージメントを深めることによってスコープ3の透明性を強化しました。これらの成果を後押しに、2025年に承認された科学に基づく目標の達成に向けて順調に前進しています。

CDP評価は気候変動スコア、水セキュリティスコアともにA-を獲得し、これも当社の進展に対する信頼の証と言えます。

サステナビリティは、当社製品の設計・開発方針の方向性をも変えています。現在では、「サステナビリティを考慮したデザイン」原則が全イノベーションプロジェクトの指針であり、新たに選定された製品のおよそ4分の1にリサイクル材料が使用されています。

モジュール・プラットフォーム型開発を通じて複雑さを軽減し、環境への影響を抑えながら市場投入までの時間を短縮することで、お客さまや消費者が求める価格ニーズに対応したソリューションを提供しています。

責任ある事業活動は、当社の変わることのない土台です。対象生産拠点の大部分がISO 14001、ISO 45001認証を取得し、2025年末までに、世界の複数の国にある計32工場がSA8000認証を取得しました。強化版ESGアセスメントと堅固なデュー・ディリジェンスを通じて、サプライヤーレジリエンスの強化にも引き続き努めています。こうした努力があるからこそ、インテグリティ、透明性、継続性が事業活動の中核に揺らぎなく据えられています。

³ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

サステナビリティの実現

次の未来へ



マレリの人財は、こうした変革の中心的存在です。安全は絶対に妥協できない優先事項です。2024年に全対象生産拠点のISO 45001認証取得が完了し、私たちは次の挑戦に乗り出しました。休業災害度数率はすでに過去最低水準ですが、これをさらに改善する取り組みです。約100拠点における休業災害は、2024年の63件に対し、2025年は年末時点で44件。わずか1年で30%減少しました⁴。これと並行してダイバーシティ目標の範囲を広げ、経営層の女性比率を増加させ、優秀な人財育成、説明責任、イノベーションを推進する文化の醸成にも取り組みました。

2026年1月には、当社のサステナビリティ活動の成熟を表す、あるマイルストーンを達成しました。

EcoVadisの最高賞であるプラチナメダルの獲得です。15万社を超える世界の評価対象企業の中でトップ1%にランクインしたことを意味します。

この成果は目的地ではありません。ですが、規律あるガバナンスと測定可能な目標、力の結集が実を結んだ証だと思います。

次の未来へ

2026年を迎えるにあたり、私たちは狙いを新たに活動を続けます。

チャプター11から順調に脱却し、2028年の目標と、科学に基づく2030年の目標に向けた進展を加速させます。

2028年までのスコープ1排出量72%削減と全世界での再生可能エネルギー由来電力100%を目指し、バリューチェーン全体の脱炭素化と長期的なレジリエンスの強化に引き続き取り組みます。

この3年は、変革とサステナビリティは同時に前進できるという重要点を証明しました。挑戦の時、目的はより明確になります。変化の時、規律はより研ぎ澄まされます。

従業員、お客さま、サプライヤー、パートナーの皆さまの献身的姿勢と信頼に心からの謝意を申し上げます。私たちは共に再建の道を歩むだけでなく、より強靱で革新的、サステナブルなモビリティの未来を形作っています。

**マレリ取締役会エグゼクティブ・ダイレクター、
デイヴィッド・スランプ**



⁴ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

2025年のエグゼクティブサマリー

デザイン主導型イノベーション



424の特許を取得

お客さま企業から26の品質賞を受賞

AutoTech Awards 2025 – 「年間最優秀協力パートナーシップ賞」を受賞 (Audi Q6 e-tronに搭載されたデジタルOLEDリアライト技術についてOLEDWorksと共同受賞)

FIA環境認証 – マレリ・モータースポーツが再び三つ星を獲得

Altair社の軽量化・サステナビリティ賞 2025 – 接着剤廃水再生ソリューションが「持続可能なプロセス」部門で受賞

Professional MotorSport World Expo 2025 – フロントアクスル「Race E-volution 500」が「パワートレイン・テクノロジー・オブ・ザ・イヤー」部門で表彰され、「年間最優秀エンジニアリング・イノベーション」に

SAA (自動車アナリスト協会) – 「LeanExhaust」プラットフォームが軽量化イノベーション賞を受賞

SAA (自動車アナリスト協会) – ハイブリッド電動メカニカル・サスペンションが特別賞を受賞

Automotive News、業界を牽引する女性100人 – 優れたリーダーシップが認められ、マーケティングVPのLisa Van Giesenが選出

指定/選定プロジェクトの再生樹脂比率25%⁵

指定インテリアコンポーネントのPCR (ポストコンシューマーリサイクル) 材料比率30%

イノベーションプロジェクトの100%、開発中プロセスの88%に「サステナビリティを考慮したデザイン」基準を採用⁵

環境管理



特定スコープで温室効果ガス排出量を28%削減 (SBTi基準値) (スコープ1、2、3.1、3.4)⁵

スコープ1、スコープ2の温室効果ガス排出量を74%削減 (2022年基準値比)⁵

スコープ3.1の温室効果ガス排出量を27%、スコープ3.4を30%削減 (2022年基準値比)⁵

自社の再生可能エネルギー由来電力率88%、複数の工場が100%を達成済み⁵

エネルギー原単位を9.5%削減 (MJ/実労働時間) (2021年基準値比)⁵

生産拠点での総廃棄物量を19%削減 (2021年基準値比)⁵

水原単位を38%削減 (L/実労働時間) (2021年基準値比)⁵

生産拠点の98%がISO 14001認証を取得

エネルギー消費量の53%がISO 50001認証を取得した生産工場で発生

⁵ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

2025年のエグゼクティブサマリー

責任ある企業市民



- EcoVadisプラチナメダルを獲得(スコア100点中90点を獲得)
- CDP気候変動スコア「A-」、水セキュリティスコア「A-」を獲得
- 全従業員の51%(固定給制以上従業員の81%、時間給制従業員の36%)が「職場での倫理的行動」研修を受講
- 世界32拠点がSA8000認証を取得⁶
- 新規事業プロジェクトに選定されたサプライヤーの98%がESGアセスメントを実施⁶
- 高リスクサプライヤーの100%に重大なレジリエンスリスクなし⁶
- 従業員の91%が必須サイバーセキュリティ研修を受講
- 42拠点がTISAX認証、1拠点がISO 27001認証を取得

マレリの人財



- 対象従業員のうち、パルス調査におけるエンゲージメント指数69%、パルス調査における定着指数82%、参加率83%
- 従業員の61%がパフォーマンス・キャリアレビューを実施
- 2025年の昇進869件(正式サイクルにおける425件を含む)
- 77工場が体系的な人財レビューを実施
- 休業災害度数率30%低下(2024年比)⁶
- 生産拠点の96%がISO 45001認証を取得
- 経営層における女性比率16%(ディレクター以上)⁶
- 固定給制従業員の75%が「ダイバーシティ&インクルージョン」研修を受講
- 従業員の70%が労働協約の対象

⁶ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

マレリのサステナビリティ戦略

2026～2028年のサステナビリティ戦略「スピード感のあるSustainABILITYの推進」を導入

マレリの新しいサステナビリティ戦略は、お客さま、規制当局、投資家の変化する期待に応え、当社をサステナブルなモビリティにおける主導的地位に据える目的があり、その土台には明確な公式があります。

SustainABILITY = (イノベーション + 法令遵守 + 脱炭素化) × 強力な文化とプロセス

イノベーション:マレリのサステナビリティ活動におけるエンジン。

- 調達と生産工程において環境に具体的な恩恵をもたらす製品設計を行います。
- OEMのお客さまの脱炭素目標に貢献します。

法令遵守:事業活動を行うための免許であり、信頼の礎。

- 世界的に認められたESG枠組み (SBTi、GRI、SASB、TCFD) とお客さまからの要求事項に足並みを揃えます。
- エビデンスに基づくサプライヤー保証調査票 (SAQ) を使い、積極的な評価を行うことによって事業活動、合併事業、サプライチェーンにおけるデュー・ディリジェンスを強化します。

脱炭素化:気候変動対策の最重要手段。引き続き、目標達成に全力を注ぎます。

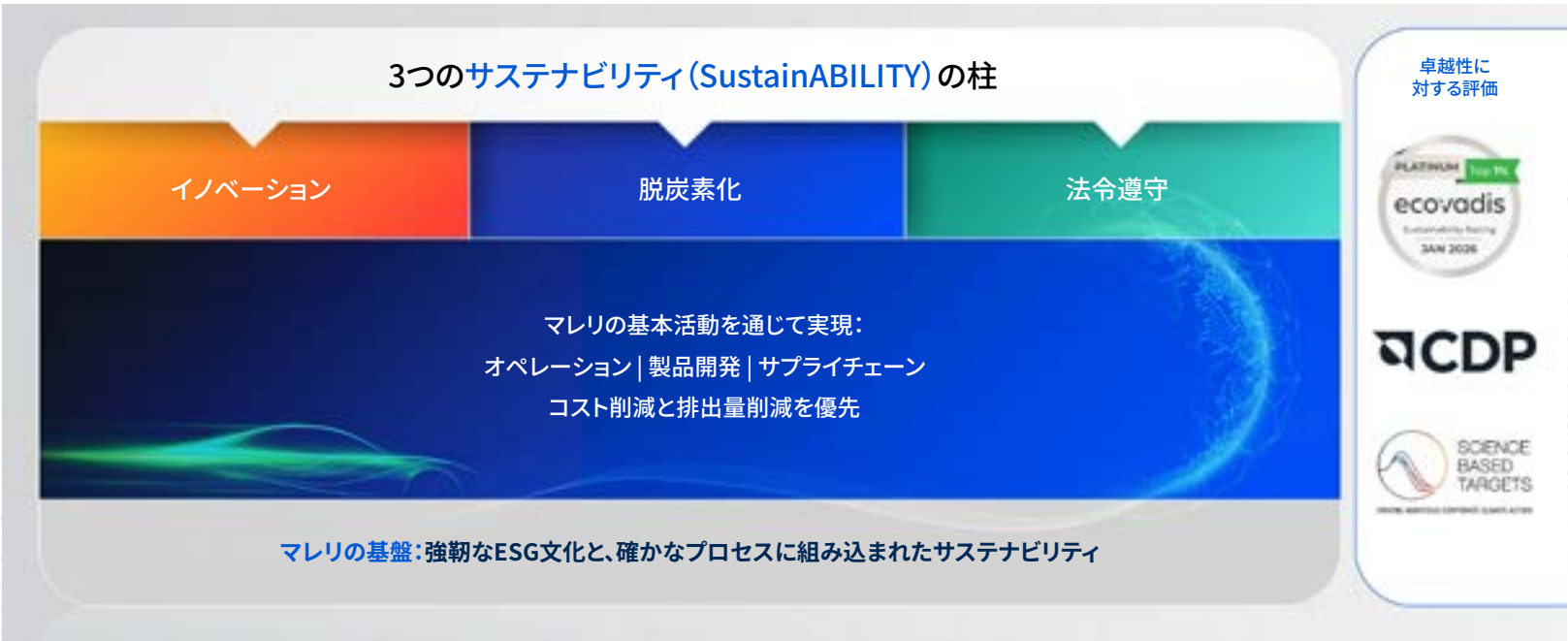
- 2030年までに自社のカーボンニュートラルを達成
- 2030年までにスコープ1、2、3の温室効果ガス排出総量を2022年基準値比で42%削減
- 2045年までにバリューチェーン全体の温室効果ガス排出量ネットゼロを達成

マレリのサステナビリティドライバー

強力な文化とプロセス:全ての事業部門と機能部門を含めた当社組織は、取締役会とエグゼクティブチームによる密な監督によって支えられ、その結果、サステナビリティを業務遂行の一環とする強固な基盤が作られています。サステナビリティは今や、調達に関する意思決定にも、イノベーションから量産開始 (SoP) に至るプロジェクトライフサイクルにも組み込まれています。全チームが規律を守り、次の3カ年目標の達成に全力を注ぎます。四半期ごとに継続して目標のレビューを行います。経営層から生産現場に至るまでの説明責任を徹底する手段が、全工場からの明朗な報告です。

今後の道のり:マレリ サステナビリティ 2026-2028

ESGリスクを最小化 - 脱炭素化の加速 - 長期的パフォーマンス



ESGアプローチを通じたスピード感のあるサステナビリティの推進

マレリ・サステナビリティダッシュボード

マレリでは、戦略の中でサステナビリティとイノベーションを一体化させ、意味あるインパクトを実現します。3年を区切りに明確な目標を設定することによって、長期的な公約とスピード感のある適応力、実行力との適正バランスが保たれることがわかりました。

マレリ・サステナビリティダッシュボード（以下「ダッシュボード」）は、スピード感をもって戦略を遂行するための指針です。**このダッシュボードには、挑戦的目標を実現するために設定した測定項目が全て盛り込まれています。**毎年度の初めにマレリ サステナビリティカOUNシルが目標を設定し、ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会を介して取締役会が承認します。**グループ全体に対して設定した目標を、各事業や最終的には各工場に落とし込み、個々のESG目標の達成に責任を負う工場長が管轄拠点に割り当てます。**結果はグループ・エグゼクティブコミッティが毎月チェックし、四半期ごとにサステナビリティカOUNシルと取締役会に報告します。サステナビリティ目標は従業員業績プログラムに組み込まれているため、ダッシュボードはマレリチームの業績レビューにも欠かせません。

当社はダッシュボードを保守的に捉え、**フットプリントの最適化を目指して事業活動範囲を定期的に更新しています。**このアプローチによって内部での追跡プロセス中に、いずれかの拠点、事業所、倉庫の閉鎖または拠点統合の影響がダッシュボードの結果に上乗せされることを防ぎます。全ての稼働拠点で挑戦的な目標を維持し、工場は目標に対する個々の結果に説明責任を負います。

例えば、スコープ1およびスコープ2（マーケット基準）排出量について、2023年に102の稼働拠点で追跡を行いました。効率の最大化を狙いとした戦略的拠点統合により、2025年末までに稼働工場が81になりました。

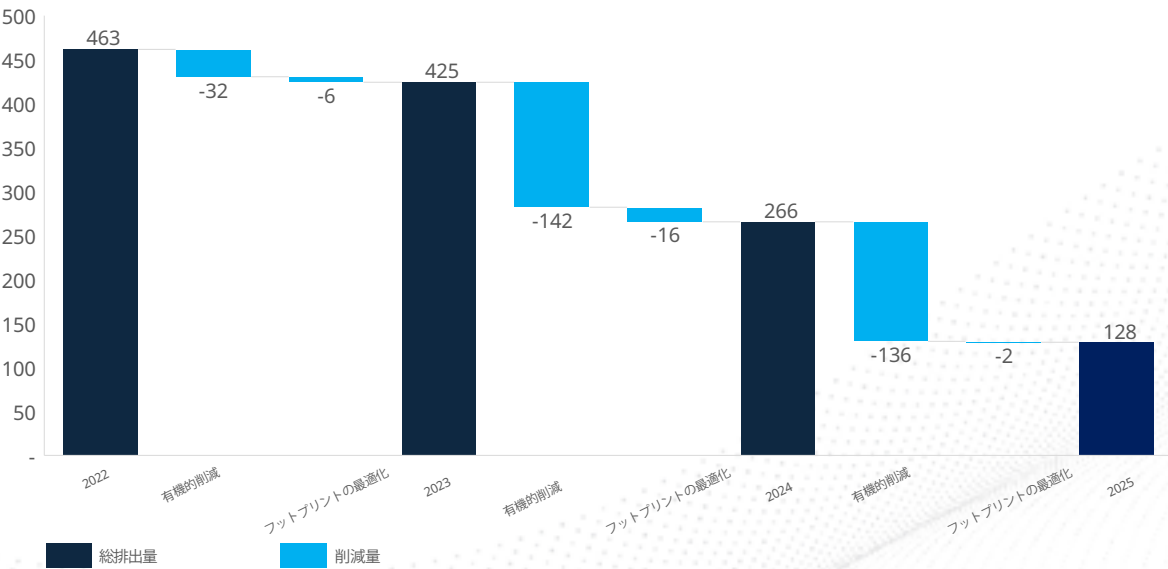
こうした拠点数の変化にもかかわらず、スコープ1およびスコープ2の排出量削減目標は依然と変わらず、**基準値比60%削減**に維持されています。ダッシュボードに示されるとおり、2025年に達成した結果は目標を上回り、この削減が範囲の最適化だけでなく、各工場での省エネ・脱炭素化活動における計画的な改善に後押しされていることが裏付けられています。

次の3カ年目標サイクル（2026～2028年）では、自社、サプライチェーン、製品デザイン、ダイバーシティ&インクルージョンの目標を取りまとめる予定です。目標値は本レポートに掲載します。

「進捗の背景には規律があります。マレリでは実行を重要視し、調達、オペレーション、製品判断にデータ規律と説明責任を組み込んでいます。可視化でき、比較でき、信頼できる結果を出すためです。」

Denise Lana、サステナビリティ責任者

スコープ1およびスコープ2（マーケット基準）削減量 (kt-CO₂ eq)



ESGアプローチを通じたスピード感のあるサステナビリティの推進

目標 ID		2025年目標	起点 (YTD 2021/2022年*)	2025年の進捗		2025年目標	
気候変動対策 6 気候変動対策 温室効果ガス削減 7 再生可能エネルギー の活用 13 気候変動に 適応する 世界の気候変動対策と足並みを揃えながら、エネルギー効率、再生可能エネルギー、水資源の保護によってカーボンフットプリントの削減に力を注いでいます。	#1	特定スコープにおける排出削減 (SBTi基準値 ¹⁾)	4,399* kトン CO2eq	3,175	-26%	-28%	
	#2	スコープ1、2における削減	386* kトン CO2eq	102	-60%	-74%	
	#3	スコープ3.1 (直接材料 ²) における削減	3,896* kトン CO2eq	2,841	-22%	-27%	
	#4	スコープ3.4 (輸送・配送) における削減	333* kトン CO2eq	232	-25%	-30%	
	#5	エネルギー原単位 (MJ /実労働時間)	65.46 MJ/WH	59.27	-9.5%	-12%	
	#6	再生可能エネルギー由来電力の使用	14%		80%	88%	
	#7	水原単位 (L/実労働時間)	33 L/WH	21	-32.1%	-38%	
サーキュラーエコノミー 12 循環型経済 の実現 「つくる責任 つかう責任」を果たすためにサステナブルな設計・開発に力を注ぎ、廃棄物の削減と再生材料の積極的活用を目指しています。	#8	廃棄物の削減	82,338トン	66,429	-14%	-19%	
	#9	2025年から指定された全製品における再生樹脂比率	0*		23%	25%	
	#10	サステナビリティを考慮したデザイン (イノベーションプロジェクト)	0*	25%	94%	100%	
	#11	サステナビリティを考慮したデザイン (開発プロジェクト) (G1〜G5)	0*		80%	88%	
社会的インパクト 3 安全と健康 の確保 5 ダイバーシティ の推進 8 社会貢献 の実現 12 循環型経済 の実現 13 気候変動に 適応する 16 社会と環境 への貢献 ISO 45001、SA8000認証の取得、経営層におけるジェンダーパリティ、サプライチェーンにおけるESG基準の遵守によって、安全衛生と倫理的労働条件に力を注いでいます。	#12	休業災害度数率 (休業災害件数/労働時間数)	0.76**	休業災害 (LTI) 44件 (前年は63件)	0.68	0.56	
	#13	主要国マレリ拠点のSA8000認証取得率	0*	32工場が認証取得	32工場が認証取得	100%	
	#14	経営層における女性比率 (ディレクター以上)	3%	16%	18%		
	#15	新規選定サプライヤーESGアセスメント実施率 ³⁾	7%*		95%	98%	
	#16	直接材料選定サプライヤー工場のISO 14001認証取得率	6%*		81%	89%	
	#17	重大なレジリエンスリスクのないサプライヤー (Resilinc)	25%*	BCPのない高リスクサプライヤーなし		100%	

(1) SBTiに従った2022年基準値には2022年時点の全稼働工場を含む = スコープ1+2、スコープ3.1、スコープ3.4。

(2) スコープ3.1の結果は外部指定サプライヤーを除く。

(3) 新規選定サプライヤーは、新規事業プロジェクトに選定されたサプライヤーを指します。計算式：新規事業に選定され、ESGアセスメントが完了した直接材料サプライヤー / 同期間の全選定サプライヤー。

** 休業災害度数率は2025年に目標値をダッシュボードに加えたため、2024年が基準年です

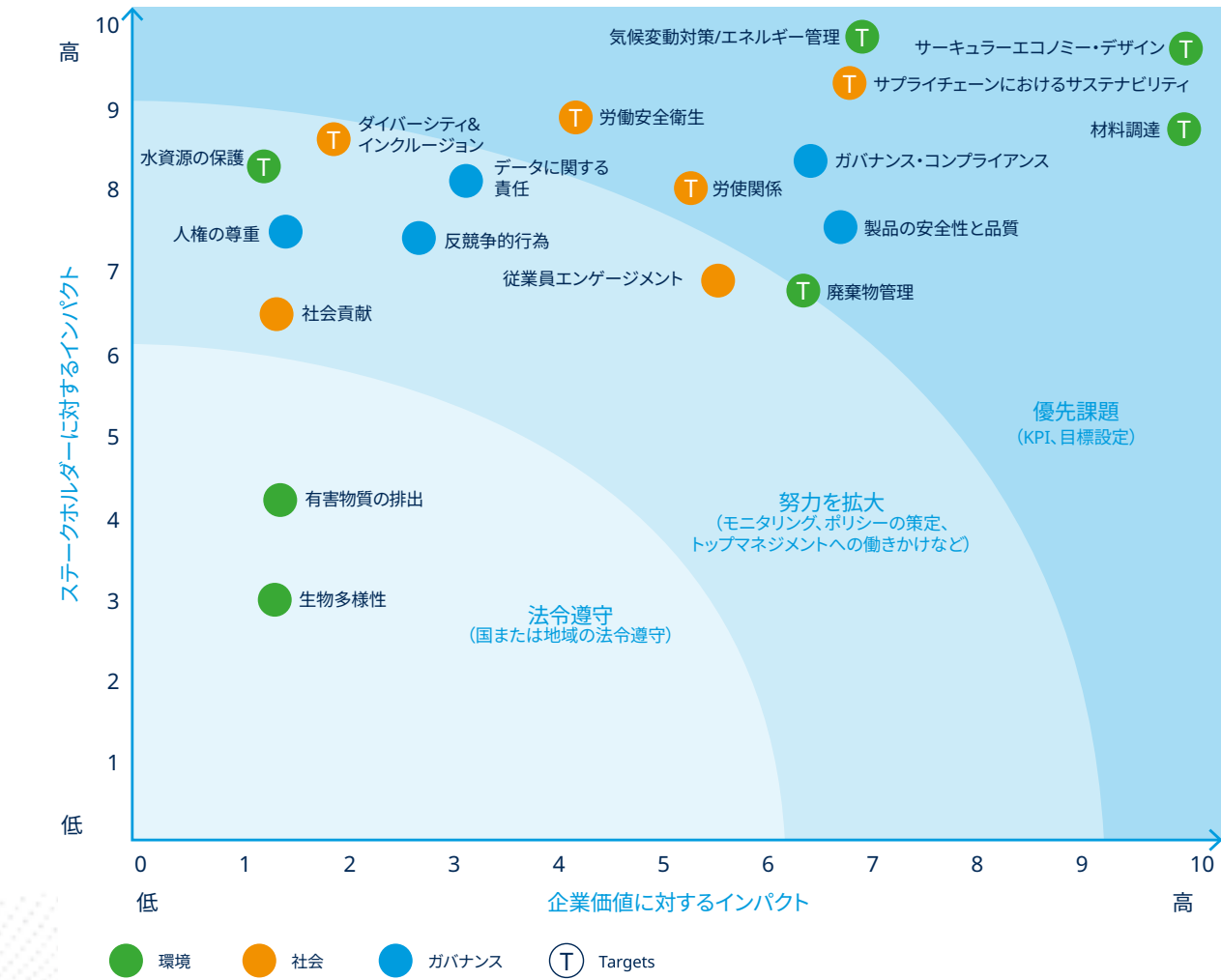
● 目標達成

● 目標未達

🔍 検証対象目標

12 01 はじめに

マテリアリティ分析



マテリアリティマトリックス

2022年に、ESG基準の進化に応じて企業価値へのインパクトとステークホルダーへのインパクトの両側面を考慮するダブルマテリアリティの原則を取り入れ、2019年のマテリアリティ分析を更新しました。分析では、インパクト評価を行うための業界ベンチマーク比較、アンケート調査、各所への相談、主要ステークホルダーへの聞き取り調査などを実施し、新しいマテリアリティマトリックスを作成しました。このマトリックスは、取締役会の下に設置されたノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会によって承認されました。2023年以降、個々の重要トピックスに対してエグゼクティブオーナーが割り当てられ、マトリックスは当社にとっての重要性に基づいて各トピックに対する戦略的アプローチを判断する指針として機能します。最重要領域については、目標とKPI（重要業績評価指標）を定めます。それ以外の重要領域については、モニタリングの拡大、ポリシーの策定、トップマネジメントまたは個々のステークホルダーとの積極的な関わりによって取り組みを強化します。さらに特定のトピックについては、継続的努力の一環として引き続き規制への準拠や各国・地域の法令遵守に努めます。マトリックスは3カ年ESGロードマップを策定し、講じるべきアクションを選択する情報源です。

EU諸国に大きな存在感を持つ当社は、**2027会計年度のサステナビリティレポートを、企業サステナビリティ報告指令 (CSRD) および欧州サステナビリティ報告基準 (ESRS) に従って作成する必要があります。**

CSRD準備プロセスの一環として、**2026年にはESRSに規定された要求事項と方法論を踏まえてダブルマテリアリティアセスメントを見直し、今後のCSRD報告の準備態勢を整える予定です。**

この再評価の結果は、サステナビリティに関するマテリアルな項目、インパクト、リスクと機会の特定と優先順位付けなどであり、当社の2026～2028年ESGロードマップに組み込まれます。

本レポートでは、重要トピックスを4つの重点領域（デザイン主導型イノベーション、環境管理、責任ある企業市民、マレリの人財）に分け、2025年の進捗の概要をご説明します。

ステークホルダーエンゲージメント

互いにつながった現代社会における成功の決め手は、さまざまなステークホルダーとの有意義な協力と対話であると当社は考えます。当社のバリューチェーンは、サプライヤー、パートナー、お客さま、株主、地域コミュニティ、事業者団体、従業員など多様な関係性で結びついた多面的ネットワークの上に成り立っています。

こうしたステークホルダーの皆さまは当社のビジネスに欠かせない存在であり、当社が戦略を立てるうえでの重要な声、当社がインパクトを拡大させるうえでの重要な力です。お客さまやサプライヤーとの継続的な関わり合いを通じて、私たちはサステナビリティを日常のやり取りの基本とし、これを世界でサステナビリティを進展させるためのイノベーションと卓越性の追求における重要エレメントとしています。

当社は複数の地域で計68の業界団体に加盟し、積極的に活動しています。**当社は国連グローバル・コンパクトが掲げる、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、不正の防止に関わる10の原則を支持しています。**2023年初めにこの国連グローバル・コンパクトに署名し、世界的課題を踏まえた協調的努力を進めるとともに、これらの原則を当社の戦略、文化、日常業務に組み込んでいます。CoP (Communication on Progress) 報告書を毎年提出し、10の原則に対する当社の姿勢を改めて示しています。**持続可能な開発目標 (SDGs) についても、たゆみなく当社のサステナビリティマネジメント手法に組み込んでいます。**

[マレリ行動規範](#)と[サプライヤー行動規範](#)は、こうした姿勢を反映させたものであり、国連グローバル・コンパクトに従うと同時に、これらの期待事項を当社のサプライヤーに対しても求めています。

ステークホルダー		エンゲージメント活動	
	お客さま	- 個別ミーティング - Co-Creationワークショップ - 見本市・展示会	- ウェビナー - アンケート調査 - スコアカード
	株主	- 定例会議 - アンケート調査	
	サプライヤー	- 個別会議 - 現地訪問	- 契約書 - 自己評価、監査、適格性審査
	地域コミュニティ・NPO	- 寄附・寄贈 - 奨学金制度 - ボランティア活動	- 慈善活動・寄付金集め - 意識向上キャンペーン
	メディア	- 個別ミーティング - メディア向け技術イベント - メディア向けブリーフィング	
	従業員	- 研修 - 社内コミュニケーション - キャリアレビュー	- 能力開発プラン - パフォーマンスレビュー - タウンホールミーティング
	事業者団体	- 加盟 - パートナーシップ - 継続的対話	
	行政機関・規制当局	- 協議 - 継続的対話、定例会議 - 各国・地域の要件遵守	

中国でのサステナビリティ戦略

「中国では、市場に合わせて迅速に動き、サステナビリティと効率性を強化しています。そうすることでリソース効率が高まり、ここで作られている安全で環境にやさしい製品に対する世界中のお客さまからの信頼を得ることができます。」

Kelei Shen、マレリ中国社長

マレリのコミットメント

2025年、マレリ中国では引き続き、私たちの戦略「イノベーション主導型グリーン成長」の前進に取り組み、市場の動きとお客さまのニーズに合わせて脱炭素化を加速させ、エネルギー消費を最適化しています。お客さまやサプライヤーとの密接な協力を通じて、よりサステナブルな未来を共に築きたいと考えています。

コミットメントの実行：広州エレクトロニクス工場での太陽光発電プロジェクト

2025年、中国のマレリ広州工場は、4,271枚の太陽光パネルを備えた太陽光発電システムを新設しました。設置面積は1万3,267m²、グリーンエネルギーの年間最大発電量は3 GWhです。この成果によって年間約1,462.3トンのCO₂排出量削減が見込まれ、当社の脱炭素化ロードマップに直接貢献すると同時に、中国政府が掲げるカーボンピーク目標とカーボンニュートラル目標を支えることになります。太陽光発電システムの設置には、再生可能エネルギー由来発電のほかにもメリットがあります。それは、屋根設置型パネルが熱吸収を抑え、夏季の室温を下げる点です。さらに、4,145m²のソーラーパネルに覆われた駐車場が新設されたことによって、影になったエリアはクリーン電力を発電しながら、従業員の快適さも高めることができます。



中国におけるサステナビリティ目標

2025年は引き続き、省エネと再生可能エネルギーの活用を前進させることで、スコープ2排出量の削減に力を注ぎました。スコープ3については、戦略的サプライヤー5社とスコープ3.1排出量を削減するためのパイロットプロジェクトを立ち上げ、日常業務の中に継続的フォローアップを組み込んでいます。

2025年のハイライト

より環境にやさしく、安全なサプライチェーン

- サプライヤーの現地監査を実施し、重要な是正措置の76%を速やかに完了
- サプライヤー上位5社のカーボンフットプリントを2024年基準値比で14%削減

気候中立のための事業運営

- 実労働時間あたりのエネルギー効率を20%改善
- 再生可能エネルギー比率が97%に上昇⁷

サーキュラーエコノミー

- 選定製品の再生樹脂比率25%

社会的インパクト

- 経営層の女性比率28%を達成⁸
- 健康・ウェルネスイニシアティブ（中国伝統医学、スポーツウィーク、マインドフルネスなど）を実施し、エンゲージメントを強化

⁷ 中国国内の管理下にある稼働生産拠点のみ。

⁸ 12ページのマレリ・ダッシュボードに従い、ここでの「エグゼクティブ」とはディレクター以上を指します。

中国でのサステナビリティ戦略

コミットメントの実行: サプライチェーンのレジリエンス強化

当社は、レジリエンシーイニシアティブについても主要サプライヤーとの密接な協力を続けています。第三者機関に包括的現地監査を依頼し、確かなフォローアップと明朗なレポートिंगを通じた不適合項目の速やかな解決によって、法令遵守を強化しています。サプライヤーとの定期ミーティングによってサステナビリティ目標と業務上の期待事項に関する開かれた対話を促し、ベストプラクティスを分かち合うとともに、脱炭素化ソリューションを共同で探究する機会を作り出しています。

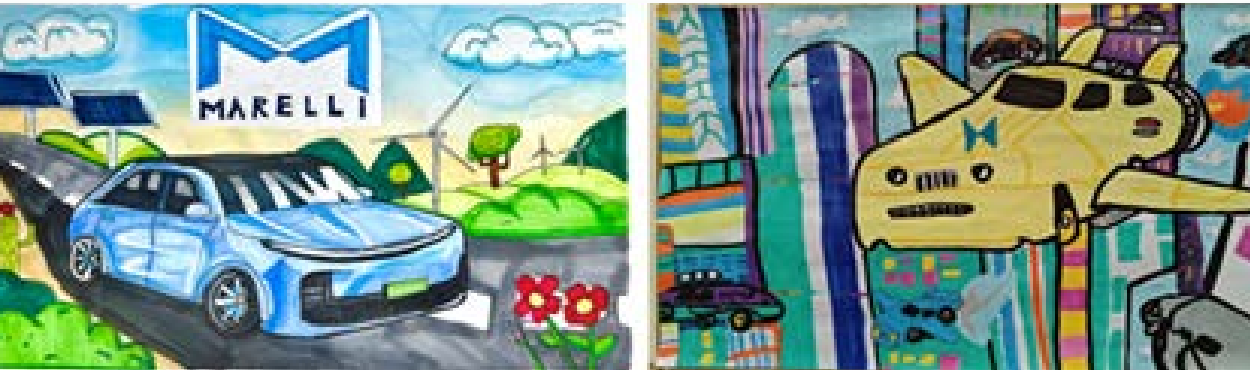


コミットメントの実行: 廃棄物の削減と水資源の保護

廃棄物の削減と水資源の保護については、マレリ蕪湖工場が複数の意味ある改善策を導入しました。フローコーティング硬化ラインをスプレー硬化プロセスにアップグレードし、溶剤消費量と廃棄物を大幅に削減しました。使用量を1点当たり0.02kgから0.005kgに抑えることができ、より環境にやさしく、効率的な工程に改良することによって、環境パフォーマンスの改善につながっています。



コミットメントの実行: 従業員のウェルビーイングとエンゲージメントに関する努力



2025年はレジリエンスを強化し、ダイバーシティ&インクルージョンを推進し、マイルストーン達成を祝い、家族のつながりを深めるための一連のイニシアティブを導入しました。これらは協力的な職場作りに取り組む私たちの姿勢の表れです。

また、社外の従業員支援プログラム (EAP) や社内トレーナーの協力を得て、メンタルヘルスの支援を行っています。世界メンタルヘルスデーに合わせた活動や定期的なカウンセリング活動によって参加者が増え、高い満足度を得たことによって、思いやりと責任ある文化の醸成に役立っています。



好評のファミリーデーはオンラインで開催し、招待した従業員の子供たち(「リトルマレリアン」)が双方向セッションに参加したり、才能を披露したり、お父さん、お母さんの役割を学んだりしました。中国でのこれらのプログラムによって、サステナビリティや従業員目線のウェルビーイングの取り組みが強化され、思いやりとインクルージョン、つながりを大切にした文化がさらに深まっています。





サステナビリティの実現
次の未来へ



02 デザイン主導型イノベーション

受賞歴のある技術	18
目標実現を支える重要領域	20
イノベーション戦略	25
サーキュラーエコノミー・デザイン	28
製品の安全性と品質	33

受賞歴のある技術

受賞歴のある技術:サステナブルな自動車向けソリューションの先頭に立つために

マレリが生み出した受賞歴のある革新的自動車向け技術の背景には粘り強い日々の前進があります。独自の技術が低炭素経済に向けた業界全体のシフトを加速させ、資源効率を最大化する当社の主導的地位を揺るぎないものにしています。

受賞歴を誇るマレリの技術

コミットメントの実行:接着剤廃水再生ソリューション

マレリのイノベーションが「2025 Altair社の軽量化・サステナビリティ賞」を受賞

当社の革新的「接着剤廃水再生ソリューション」が、「持続可能なプロセス」部門において、「2025 Altair社の軽量化・サステナビリティ賞」を受賞しました。



この画期的処理方法は、車両内装部品製造時の接着機械の洗浄で発生する廃水の再利用率を大幅に高めます。接着剤残留物を含む汚染水は従来、産業廃棄物として取り扱われ、複雑な処分を要します。当社の画期的アプローチでは、慎重に選んだ化学薬剤を使用して廃水に含まれる接着剤残留物を分離、固化することによって、最大85%の廃水を同一工場内で再利用できます。マレリ九州工場が第1号としてこのイノベーションを導入し、すでに年間水使用量の削減と廃棄物の大幅な削減に役立っています。そのため、追加コストなく工程が合理化され、処分手順も簡素化しました。



コミットメントの実行:革新的軽量化

LeanExhaustプラットフォームが軽量化イノベーション賞を受賞

2025年、当社の「LeanExhaust」プラットフォームがSAA（自動車アナリスト協会）軽量化イノベーション賞を受賞しました。従来品を上回る軽量化、コンパクト化を狙ったこの最先端排気システムは、ハイブリッド車を含めた内燃エンジン搭載車に適し、効率性、性能ともに新基準を打ち立てました。

マレリ独自のプラットフォームアプローチを採用したLeanExhaustは、高度に事前開発されたカスタマイズ可能な技術基盤を自動車メーカーに提供するものです。開発期間の短縮や開発コストの効率化に寄与し、幅広いお客さまのニーズにお応えできます。特に、部品点数を絞り込んだ「Lean」プラットフォームは、サステナビリティ、アクセシビリティ、投入準備の素早さを追求しています。

従来の排気システムとの違いとして、LeanExhaustは先進素材と「デュアル・レイヤー・コンバーター」「マイクロ・ホール・デザイン・マフラー」に代表される先進アーキテクチャーを採用し、これが軽量化とコンパクト化に貢献しています。従来品と比べて全体で16kgの軽量化を実現し、炭素排出量を52%削減、車両1台あたり85kgのCO2削減に相当します。騒音低減性能の点でも、業界水準と同等またはそれ以上です。さらに、リサイクル性も向上し、お客さまにとっては、まさに将来に備えたソリューションです。



受賞歴を誇るマレリの技術

コミットメントの実行:革新的軽量化

マレリのハイブリッド電動メカニカル・サスペンション

当社のハイブリッド電動メカニカル・サスペンションは、車両ダイナミクスと軽量化に対する画期的アプローチが認められ、SAA軽量化イノベーション賞において「特別賞」を受賞しました。

制動とコーナリングにおいて最も重要な軸であるフロントアクスルに電動メカニカル・アクチュエーターを採用したシステムは、フロントエンド・ダイナミクスを正確に制御し、リアホイールには2つのセミアクティブ・ショックアブソーバーを搭載。狙いを絞ったハイブリッドソリューションとして、2つのフロント・ショックアブソーバーとスタビライザーバーをなくすことで設計を簡素化し、複雑さと重量を軽減しました。

オイルフリーのフロントシステムはエネルギー回収と電力回収を念頭に設計され、エネルギー効率はパッシブシステムまたはセミアクティブシステムを最大80%上回ります。

このハイブリッド電動メカニカル・サスペンションは、性能を一切損なうことなく、同等の電気油圧システムと比べて57%の軽量化を実現しました。特定部品を省くことによって約15kgの車両の軽量化を実現し、サステナブルで効率性に優れた車両技術を追求める当社の姿勢が裏打ちされています。



「サスペンションの軽量化と構造の簡素化を進めることで、車両の運動性能を損なうことなく、車両のエネルギー消費と製品ライフサイクルにおけるCO₂排出量の低減を実現しています。」

Marco Goia、ライドダイナミクス製品開発責任者、ライドダイナミクス事業部サステナビリティリーダー

コミットメントの実行:フロントアクスル「Race E-evolution 500」が Professional Motorsport World Expo 2025で受賞

マレリの新開発フロントアクスル「Race E-evolution 500」が Professional Motorsport World Expo 2025「パワートレイン・テクノロジー・オブ・ザ・イヤー」部門で受賞、「年間最優秀エンジニアリング・イノベーション」にも選出されました。この電気レーシングカー向け超コンパクトアクスルは、最大出力350kWに対して総重量はわずか57kg。優れた出力重量比を誇り、エリートモータースポーツ仕様として新しいベンチマークを打ち立てました。

Race E-evolution 500は、直接油冷却電動発電機や、高度な差動式アクティブ冷却方式である、独自のEDIパワーバック制御装置などの先進サブシステムを搭載。

モータースポーツの進化の一環として多くの選手権が電動化にシフトする中、このソリューションに採用された革新的技術の数々が、格段の性能と信頼性を提供します。



目標実現を支える重要領域

サステナブルな未来に向けた変化の推進

急速なイノベーションとサステナビリティを求める声の高まりを特徴とするこの業界において、当社はこの変革の波を突き進み、他の先を行くパートナー企業を全力で後押ししています。

製品開発にMVP(最小限で必要十分な製品)アプローチを取り入れ、お客さまからのフィードバックを基に開発した新技術を市場にいち早く投入しています。独自の**Leanプラットフォームは、無駄のない高効率な設計によって価値を提供し**、これが市場投入までの時間短縮とサステナブル生産支援に貢献しています。ゾーン型アーキテクチャーにおける当社の先駆的取り組みは、車両デザインのさらなる合理化を促進し、よりスマートな一体化、複雑さの軽減、エネルギー効率の改善を可能にします。

こうした統合型戦略を通じて、一歩先を行く、すなわち新たな市場課題に迅速に適応し、前進とともに新しい価値を引き出すための手段をお客さまにご提供します。引き続き、全てのイニシアティブに積極的にサステナビリティを組み込み、私たちの貢献が環境への責任と業績のどちらにも役立つよう努めます。コア技術の前進であれ、システムレベルのイノベーションであれ、当社は卓越した次世代自動車技術を方向づけています。

MVP(最小限で必要十分な製品):サステナブルなファストトラッキング・モビリティソリューション

マレリにおけるサステナブルイノベーションの重要手段の一つがMVP(最小限で必要十分な製品)のスピーディな開発です。**わずか90日間でコンセプトを検証済みソリューションへ転換させます**。この高速アプローチがあるからこそ、当社は自動車技術の最先端に立ち、お客さまや市場のニーズを従来より早く見越し、対応することができるのです。

当社は毎年、多数のMVPを開発しており、2025年は前年の20件から倍増しました。事業部や機能の垣根を越えた協力によって、最大限狙いを絞り込み、最大限のインパクトを目指します。どのMVPも、新しいビジネスアイデアを市場で素早く検証するために必要な必須機能に絞って開発します。

このプロセスには早期段階でのお客さまからのフィードバックが欠かせません。この情報を製品改良に直接活かすと同時に、co-creationと戦略的パートナーシップを活発化させます。これによってイノベーションの妥当性、インパクト、現実世界での応用性を確保します。

AIの活用によって、開発プロセスの**スピードアップ、無駄のなさ、効率化を図り、その結果、資源使用量と製造工程廃棄物の削減が促進され、デザインの柔軟性を最大限に高めることができます**。だからこそ、当社は炭素排出量の削減、省エネ、軽量材料、生産効率の改善に重点を置きながら、環境に配慮し、競争力に優れたソリューションを提供できます。

コミットメントの実行:

窒化ガリウム技術を応用した高効率ライティングECU

当社は、ライティングECU(電子制御ユニット)に窒化ガリウム(GaN)トランジスターを採用することで、**従来のシリコン技術と比べて最大50%の電力損失低減を実現しました**。その結果、スペースを要するヒートシンクを大幅に小型化でき、場合によってはなくすることも可能です。高周波窒化ガリウム技術の採用は、必要となるインダクターやキャパシターのサイズダウンにも役立ち、プリント基板の小型化とコスト削減に寄与します。

このイノベーションがECUの軽量化とコスト効率化につながります。自動車メーカーにとって、これは材料に関する要求事項と生産コストの抑制を意味します。自動車オーナーにとっては、効率性に優れたマレリのライティングシステムが目に見える省エネを提供し、低燃費(電費)化によってサステナブルなモビリティを支えることになります。



コミットメントの実行: 低消費電力型モジュール式 電動アクチュエーターシステム



マレリのeトランスミッション冷却ポンプは、潤滑や流体の流れといった車両の重要機能を制御・管理しながら、エネルギー消費を最少化する先進パワートレインコンポーネントです。12Vと48Vどちらの車両システムにも適合したソリューションは、**最小限の電力使用で最適性能を提供します**。スコープ3.1に基づく計算では、**1ユニット当たりのカーボンフットプリントがCO₂換算でわずか4.3kgです**。コンポーネントとプロセスの標準化によって生産効率をさらに高め、同時にエネルギー消費と材料廃棄物を抑えます。

100-200Wの出力範囲で動作するこの技術は、最新48V車両アーキテクチャーに対応し、ゾーン制御ユニットコマンドをサポートする複数スマートアクチュエーターのニーズの高まりに応えます。改良型潤滑ポンプでは、**スコープ3.11において最大46%の全体効率を達成し**、お客さま開発車両のエネルギー効率改善に寄与します。

エネルギー使用量とCO₂排出量を目に見える形で削減するマレリのeトランスミッション冷却ポンプは、厳格な排出量基準に対応するお客さまに役立つ、柔軟性と拡張性に優れたアプローチです。



コミットメントの実行: 排出規制に対応した先進燃料センサー



マレリの先進燃料センサーは燃料中のエタノールと水の含有量をリアルタイムで分析し、最新パワートレインシステムのサステナビリティと効率を高めます。これによって、世界各国の排出規制に準拠した正確な燃料調整が可能になります。広く市販されている材料を使用することによって、**従来品に比べて40%のコスト削減を実現しました**。

お客さまにとっては、エタノール燃料との幅広い適合性のほか、材料費、製造原価の削減による大幅な低コスト化、製造しやすい設計による現地生産の支援といったメリットがあります。**生産の合理化は責任ある材料調達と廃棄物の削減のさらなる推進に役立ちます**。

エンドユーザーには、燃料管理の精度向上によって、排出ガスの低下やエンジンの効率化といったメリットをもたらします。



「プロパルション事業部では、システムレベルの効率によって、つまり、お客さまが期待する性能を提供しながら、排出量を抑えるよりスマートな燃料管理、損失抑制、コンパクトデザインによって脱炭素化を推進します。」

Andrew Cooper、プロパルションプロジェクトマネジメント責任者、プロパルション事業部サステナビリティリーダー

コミットメントの実行:コンパクトガソリン直噴インジェクター(GDI)ポンプ



特許を取得したマレリのガソリン直噴インジェクター (GDI) 燃料ポンプは、部品点数を抑えたコンパクト設計を特徴とし、その結果、標準的ポンプと比べて生産時間の短縮を実現しました。

先進排気シャッターバルブは、素早く高精度な開閉が可能のため、精度と確かな性能がさらに高まります。

この技術には、生産終了時の部品廃棄の削減、生産工程の合理化、生産効率の向上といったメリットもあります。



マレリのLeanプラットフォーム:拡張性のあるイノベーションを素早く、手頃に

市場の需要と合致したイノベーションは当社戦略の要です。現在では、独自のモジュール式ハードウェアプラットフォームが、この戦略モデルを支えています。これにより自動車メーカーは、成長性と市場シェアの高い製品を武器に、ティア構造になった市場セグメントごとの要求事項に迅速に応えることができます。

領域横断型の深い知見を活かして統合型または単独型ソリューションをスピーディに提供するマレリのプラットフォームが、開発の合理化と投資の最適化を可能にし、よりサステナブルな車両アーキテクチャーをサポートします。

当社のハードウェアプラットフォームは、拡張性のある3つの階層 (Lean、Pro、Elite) で構成されています。優れたモジュール性を前提に開発したそれぞれのプラットフォームは、サブシステムおよびコンポーネントの最大70%の再利用を目標とし、研究開発時間を大幅に圧縮するとともに、クリーンシート設計のリスクを低減し、市場投入までの時間を短縮させます。

マレリのLeanプラットフォームは、価格の手頃さとサステナビリティを通じて価値を提供します。最小限の効率的コンポーネントで構築することによって受注から量産開始 (SOP) までがスピードアップします。利用しやすい環境に配慮した自動車ソリューションを提供する当社の取り組みは、このプラットフォームに支えられています。何よりLeanは、より少ないリソースで優れた性能を実現するために、第一原理エンジニアリングアプローチを採用し、多くの場合、部品表コスト、開発期間、エネルギー消費が全て抑えられます。

さらに詳しくは、以下のケーススタディや当社の方針説明書「[Marelli Lean Platforms: Fast, Affordable Innovation at Scale \(マレリのLeanプラットフォーム:拡張性のあるイノベーションを素早く、手頃に\)](#)」をご覧ください。



コミットメントの実行:Leanプラットフォーム

LeanCore

LeanCoreはデジタルクラスターとインフォテイメントシステムを一つの効率的プラットフォームに集約させ、ハードウェアとエネルギー消費を抑えたマレリの画期的中央演算装置です。

デジタルツイン技術を活用した**LeanCoreは、開発・テストサイクルをスピードアップし、プロトタイピングコストを50%削減し、合理化したコスト効率の良い生産を可能にします。**そのフレキシブルな設計によって、自動車メーカーにコスト的に手頃かつ最新のインキャビン技術を提供します。LeanCoreは次世代車両の安全強化にも役立ち、自動車業界全体の資源効率を向上させます。



LeanHorizon

ステアリングホイール奥に設置された従来のインストルメントクラスターに代わるマレリの**LeanHorizonは、市場で最もコスト効率性に優れたヘッドアップディスプレイです。**標準化された拡張性のある基盤が市場投入までの期間を短縮し、カスタマイゼーションのオプションも用意されています。

「黒い翼」を思わせるLeanHorizonの流麗なデザインは、フロントガラスにハイコントラストの画像を映し出します。そのため運転者は路上に集中し続けることができ、安全性が高まります。デュアルデプスプロジェクションは、AR (拡張現実) エレメントを含む一次、二次情報を異なる奥行でフロントガラスに映し出し、スムーズな情報処理を可能にします。コンポーネントを最小限に抑えたシンプルなアーキテクチャーが複雑さを軽減し、サステナブル生産を支えます。



LeanRide

LeanRideは、コスト、重量、製造リードタイムの削減を図りつつ、高度な車両ダイナミクスへの対応を可能にする、マレリの電子制御ショック・アブソーバー向けプラットフォームです。

特許取得済みのセミアクティブ・ショック・アブソーバー設計を基盤としたSmart Single Valve e-Shocksは、**単一の電動油圧式外部バルブを採用しており、デュアル・バルブ方式と比較して、最大12.5%のコスト削減および最大1.2kgの軽量化を実現します。**さらに、最適化されたトリチューブ構造により高性能な圧縮減衰特性を発揮し、従来の単一バルブ式ショックの課題を克服しています。

本ソリューションは、エントリー・レベルの単一バルブ式e-Shocksをベースに、最小限の機械部品で製造が可能です。**さまざまな用途に応じたカスタマイズが可能で、ISOおよびIATF規格にも適合しています。**Smart Single Valve e-Shocksは、高度なサスペンション技術をより経済的に実現する手段を提供するとともに、材料使用効率の向上、パッケージ制約の低減、製造工程の簡素化を通じてサステナビリティにも貢献します。



ゾーン型アーキテクチャー

当社は次世代ゾーン型車両アーキテクチャーの先駆者であり、将来を見据えた自動車向け電子機器の合理化を支える拡張性を備えたモジュール式ソリューションを提供しています。当社のゾーン型アプローチでは、ゾーン・コントロール・ユニット (ZCU) 内制御を局所化し、車両ごとの要求に応じた高集積プラットフォームによってECUの数を抑えることによって、新たな車載電気・電子 (E/E) システムを提案します。

こうした革新的アーキテクチャーがサステナビリティに大きなメリットをもたらします。当社のゾーン型ソリューションでは、機能を集約し、ワイヤーハーネスの数と長さを劇的に抑えることによって車両全体での省材料化を実現します。ECUが少なく、配線が短くなることによって全体が軽量化し、複雑さも軽減され、生産効率の向上と省資源化に寄与します。スマート配電の採用によってエネルギー消費がさらに最適化され、車両効率が向上します。

このほか、当社ZCUのモジュール設計はスムーズな製品更新や選択的更新にも役立ち、車両ライフサイクル期間の電子部品廃棄物を削減できます。領域横断型統合と先進仮想化によって、よりサステナブルなモビリティに向けた業界全体のシフトを前進させる、フレキシブルで堅牢なソリューションを自動車メーカーに提供します。

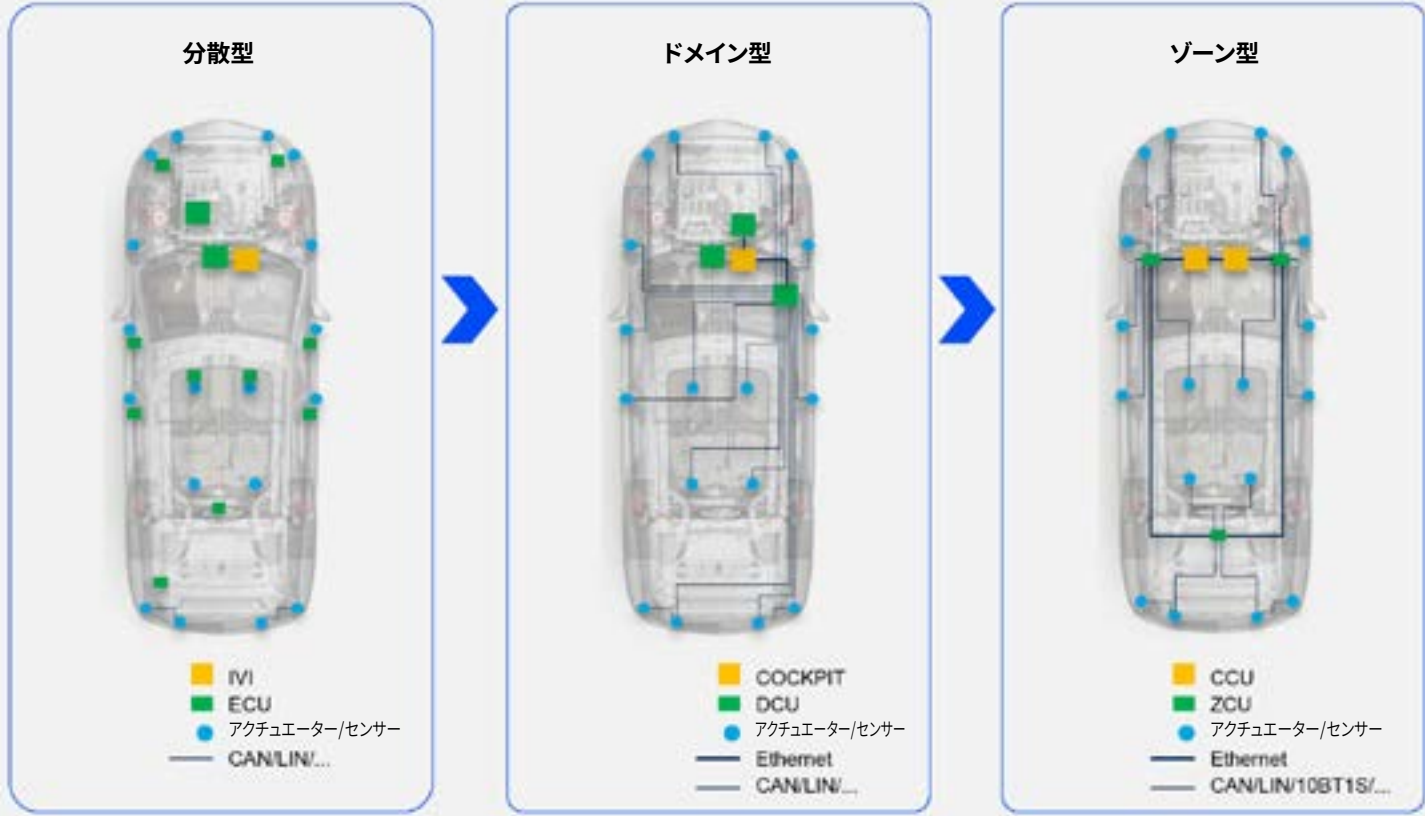
詳しくは、ホワイトペーパー「[Build Your Next-Generation Zone Control Unit with Marelli \(マレリと共に次世代ZCUを構築\)](#)」をご覧ください。

サステナビリティに関する注目ポイント

- ゾーン型アーキテクチャーによってECUの数を最大**75%削減**
- ワイヤーハーネスの短縮が省材料化とコスト削減、生産の合理化に貢献

アーキテクチャーの進化

アーキテクチャーの進化によって、シングルECU (分散型) がパススルーのゾーン型ドメインアーキテクチャーへとシフトしています。ドメイン型ではCAN/LIN配線が車両全体に渡り、ゾーン型ではシングルZCU (緑のボックス) に局所化されている点にご注目ください。配線上のメリットは明らかです (分散型はドメイン型と同様の配線ですが、わかりやすさのため図示していません)。



イノベーション戦略

サステナビリティに関する注目ポイント

- 2025年に**424の特許**を取得
- 50を超えるイノベーションコンセプトを立ち上げ。そのうち8つの領域横断型プロジェクトがMVP段階に移行。イノベーションプロジェクトの100%が「サステナビリティを考慮したデザイン」基準を採用⁹
- 開発中プロセスの**88%**に「サステナビリティを考慮したデザイン」基準を採用⁹

マレリのコミットメント

2025年に、マレリの3カ年サステナビリティ・イノベーションロードマップが完了しました。**ほぼ全てのイノベーションプロジェクトに「サステナビリティを考慮したデザイン」を組み込むことによって、製品デザインにおける目に見えるカーボンフットプリントの削減とエネルギー効率の改善は着実に前進しています。**

自動車業界は技術と市場、社会の三者同時変化を受けて、100年に1度の大規模変革期にあります。電動化技術、ソフトウェア定義型車両、自律システム、AIの進歩が加速しているため、製品の考案、開発、体験の仕方が見直されています。と同時に、価格的手頃さという課題、シームレスなデジタル体験にかかわるお客さまの期待の変化、サステナビリティを求める声の高まりが、グローバル市場全体で競争力の定義を作り変えています。

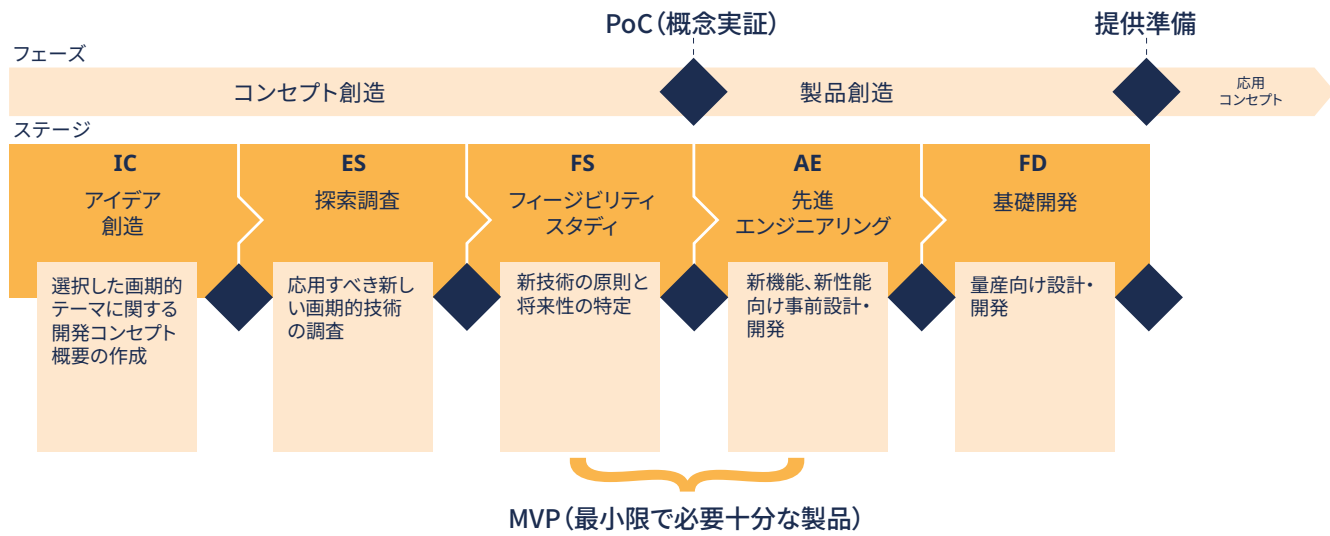
こうした環境においてイノベーションは、任意ではなく必須です。**当社のイノベーション戦略は、当社が定めた高いサステナビリティ目標と密接に整合しています。**当社はサステナビリティの検討をプロセスの全段階に組み込み、エンジニアリング、オペレーション、調達

の部門横断型の連携によって、カーボンフットプリントを抑え、省資源化に役立つ製品設計を行っています。**イノベーションと当社の長期的脱炭素目標とを合致させ、自動車業界の脱炭素目標に貢献しながら、個々の新しいイニシアティブによって技術の限界を押し広げます。**



⁹ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

イノベーションマネジメントプロセス



お客さまを中心にした迅速な進展を目指す当社は、この意欲を土台にイノベーションマネジメントプロセス (IMP) を見直し、2025年版ではスピード感にサステナビリティと効果を伴わせる仕組みを強化しました。また、各開発段階で追跡する厳格な主要成果物を定義することで、イノベーションプロジェクトを管理する際の、より明確で体系的なガイダンスを新たに盛り込みました。主な強化点の一つは、MVP (最小限で必要十分な製品) コンセプトの正式導入です。現在では、このコンセプトをフィジビリティスタディ段階の早い時期に用いて、必須機能だけのプロトタイピングや、市場ニーズに関するお客様フィードバックの迅速な収集を行っています。そのため、プロセスの進行を遅らせることなく方向性を検証できます。早期検証と迅速なラーニングサイクルをこれまで以上に重要視することによって、規律と透明性を高めながらイノベーションを加速でき、有望なアイデアをいち早く効率的に前進させ、提供可能な状態へと成熟させる

ことができます。
2025年はイノベーションガバナンスの強化策として、体系的な監視と領域横断型のスピードアップにフォーカスし、戦略的ポジショニングと厳格な実行に則したスピード感のあるイノベーションに取り組みました。この強化策の中心的要素が全事業部を交えた月次MVPレビューセッションの開催です。現在では重要なガバナンスメカニズムの一つとして機能しています。このレビューセッションを通じて、領域が異なるチーム同士が早期コンセプトを提案し、学びを共有し、シナジーを見つけ出し、領域横断型開発の機会を共同で見極めることができます。この手法は意思決定のスピードアップだけでなく、マレリの全ポートフォリオに照らして幅広い応用性のあるアイデアを明らかにする意味でも効果を発揮しています。

マレリのグローバルテクノロジー&イノベーション活動を率いるのがチーフ・テクノロジー&イノベーション・オフィサーです。エンジニアリングのリーダー層を通じて全事業部でのイノベーションマネジメントプロセスの導入を監督します。これによってアイデア創出から早期プロトタイピングに至るまで、全てのイノベーションイニシアティブが一貫した枠組みに従って進められ、協調的な技術ガイダンスのメリットを得ることができます。

こうしたガバナンス構造の強化が、この1年の高い成果につながりました。具体的には、50を超えるイノベーションコンセプトがスタートし、8つの領域横断型プロジェクトがMVP段階へと進みました。この領域横断型の重点戦略は、自動車メーカーとの関係深化に重要な役割を果たすとともに、厳しい市況の中でもシステムレベルの複雑なアイデアをプロトタイプとして形にする当社の力を証明しています。

これと並行して、イノベーションガバナンスは当社のイノベーションカウンスルがサポートし、カウンスルはCEOとの定期ミーティングを通じて製品・技術に関する戦略的トピックに対処します。カウンスルには各事業部のトップやその他上級管理職が参加し、集合知を活かして方向性を決め、部門横断的な課題を解決し、長期戦略上の優先課題との整合化を図ります。カウンスルは、こうした連携を通じてエンジニアリング、購買、製品管理その他主要部門間のつながりを強化し、ライフサイクル戦略を改善し、イノベーションポートフォリオ全体の優先順位付けを円滑化します。

製品カーボンフットプリント(PCF)の透明性強化

「製品イノベーションは、当社にとって最も重要な脱炭素化手段です。エレクトロニクス事業部では、性能やコストを犠牲にすることなく、使用段階での排出量を大幅に削減する省エネシステムへとデザインをシフトさせています。」

Irene Vacirca、エレクトロニクス 価値競争力責任者、エレクトロニクス事業部サステナビリティリーダー

2025年は、製品カーボンフットプリント(PCF)に関する実務をグループ全体で統一する取り組みが大きく前進しました。PCFの計算方法とレポート方法方法を統一するために、ISO規格(ISO 14067)に準拠した社内基準を構築し、全事業部が適用できる一貫性のある基準値を設定しました。手法の統一は2026年の第三者検証に向けた準備の一環であり、精度や透明性に対する国際的な期待と合致する社内手順を整備しました。

脱炭素化とコスト最適化についても、サプライヤーとの連携を強化し、特に電子機器サプライヤーに対して、最新PCFデータの提供と低炭素代替材料への切り替えを求めました。これらの情報を基に製品使用段階での炭素排出量をより効果的に試算し、開発中PCFパイプラインの基礎にすることによって、各事業部が排出量削減目標を個々の脱炭素ロードマップに組み込むことができます。

2025年はお客さまからCradle to Grave評価またはEOL(End of Life)評価を求められた事例はありませんでしたが、引き続き規制の動きをモニタリングし、期待されているライフサイクルベースレポートングに向けて準備を整えます。

脱炭素化に関する取り組み

2025年は、供給側との密接な協力によって製品関連炭素排出量の削減努力を強化しました。EMEA(欧州・中東・アフリカ)地域では射出成形サプライヤー上位10社と共に、粉碎再生材料の状況をモニタリングし、技術的に可能な場合は積極活用するためのパイロットプログラムをスタートさせました。この取り組みを通じて各種材料に対する粉碎再生材料基準値を明確に設定し、機械的、安全上の要求事項を遵守しながら、調達するプラスチックのカーボンフットプリントを低減します。

過去1年間に、専用のワークショップをサプライヤーと共同で11回開催し、連携強化と低炭素材料へのシフトに関する共通理解を図っています。

今後の取り組み
当社のサステナビリティとイノベーションの取り組みは次の段階に移行しつつあり、全イノベーションプロジェクトにカーボンフットプリントの低減を組み込むことが今後の優先課題の一つです。共通PCF手法の最終決定や分解を前提とした設計(Design for Disassembly)原則の拡大に加え、今後のプログラムにおいて循環性をオプション機能ではなく、ベースライン要件として扱うことも課題に含まれます。下流のスコープ3排出量に対処するため、マレリ・サステナビリティダッシュボードに能動エネルギー部品の電力消費削減に関する目標を新たに2つ追加し、当社のGHGインベントリの中で最も大きな割合を占めるスコープ3.11(販売製品の使用に由来する排出量)の排出量削減に寄与するイノベーションパイプラインを構築します。

- 当社の新しい2028年目標には、この高い志が反映されています。
- スコープ3.1の温室効果ガス排出量を50%削減(2022年基準値比)
 - 2028年までに各事業部の上位サプライヤーの排出量を削減し、連携と材料イノベーションを強化する
 - イノベーション目標: 能動デバイスの22%について、2028年までに平均電力消費を20%以上削減(2022年比)
 - シリーズプログラム目標: 能動デバイスの5%について、2028年までに電力消費を5%削減(2022年比)

2026年以降は、こうした改善を一貫性のある方法で全事業部で展開し、全てのイノベーションを脱炭素化、資源効率化、長期的競争優位性に必ず直結させます。



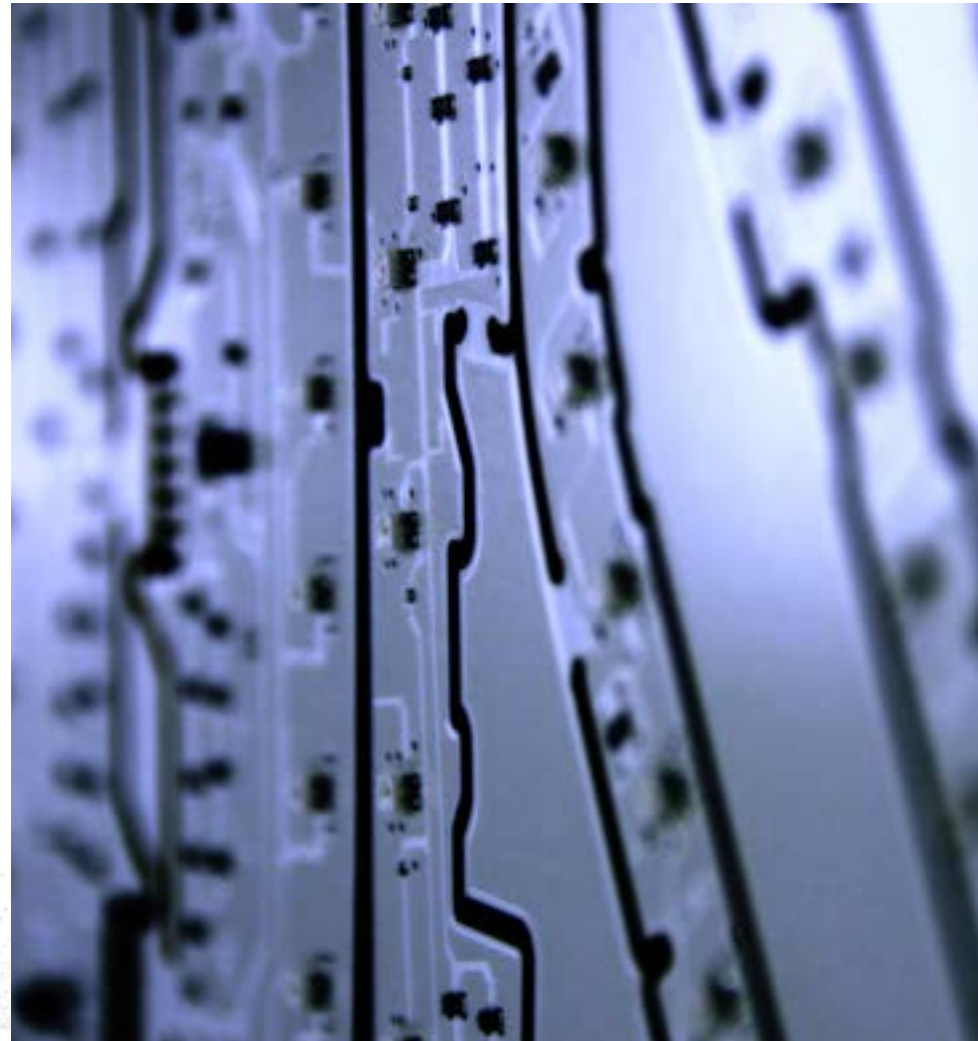
サーキュラーエコノミー・デザイン

進展と成果

この数年、当社の重要トピックである「サーキュラーエコノミー・デザイン」が大きく前進しています。マレリ・サステナビリティダッシュボードのカテゴリーの一つであり、この中でサステナビリティを考慮したデザイン (DfS) とリサイクル材料の採用に関する主要目標が一つにまとめられています。製品開発活動を通じて、このトピックの下で設定した目標を達成し、**あるいはその多くが目標を上回りました。これは、サステナブルデザインが文化にますます浸透し、当社の脱炭素化の取り組みが前進していることを意味します。**特に、上流のスコープ3.1排出量の削減と、該当する場合はスコープ3.11の製品効率に関する削減が貢献しました。こうした前進は、エンジニアリングチームの仕事の進め方が文化的に急速に変化した結果です。ほんの数年前まで組織にとって全く馴染みのなかった手法が今や幅広く浸透し、どのプロジェクトでもごく初期段階から、デザインや材料選定の指針としてサステナビリティが考慮されています。

「サステナビリティを考慮した設計 (Design for Sustainability: DfS) は、今や当社のエンジニアリング文化に深く根付いており、製品開発プロセス全体でDfSの評価基準を一貫して適用しています。今後は、設計上の意思決定が温室効果ガス排出量や資源使用量の削減にどのような効果をもたらすかを定量的に把握・評価できる体制の構築を目指していきます。」

Tom Hyder、イノベーションマネジメント責任者



マレリのコミットメント

当社は、資源の最適化、リサイクル材料やサステナブル材料の積極活用、製品の環境パフォーマンスの継続的改善を通じて、サステナビリティの前進に常に力を注いでいます。**サステナビリティを考慮したデザイン (DfS) アプローチを通じて、調達から生産、使用、EOLに至る一連のライフサイクルでの環境および社会へのインパクトを最小限に抑えるよう努めています。**EOL時の回収・再利用活動はお客さまや専門業者が管理し、現時点では当社の直接的事業活動の範囲外にあります。

当社のDfSポリシーは、**エネルギー効率の改善、現地調達したサステナブル材料の使用拡大、温室効果ガス排出量の削減、有害物質の排除、製品寿命を伸ばすためのモジュール原則の採用に重点を置いています。**材料にかかわる循環性が大きく前進する一方、より体系的なモジュール化（再利用、リマニュファクチャリング、EOL時の回収強化）の採用については改善の余地があり、今後の取り組みの一つです。

DfSポリシーはマレリの事業体とバリューチェーンの全段階に適用されます。シニアマネジメントが実施を監督し、テクノロジー&イノベーション、サステナビリティ、生産、購買に組み込まれます。マレリの取り組みは、ISO 14040/44、GRIスタンダード、温室効果ガス (GHG) プロトコルなど外部の主要枠組みと方向性が一致し、責任ある調達と透明性あるレポートングによって支えられています。

サステナビリティを考慮したデザイン(DfS)ー今や、完全にプロセスの一部

組織全体のDfSの成熟度は、この3年で大きく変化しました。

- イノベーションプロジェクトの100%がDfS基準を採用(目標値100%)¹⁰
- 開発中プロセスの88%がDfS基準を採用(目標値80%)¹⁰

これらの結果は、DfSが一つのイニシアティブからエンジニアリングやプロジェクトマネジメントプロセスの基本構成要素に変化したことを示しています。現在では、意志決定や技術開発の中に、サステナビリティが後付けではなく自然に組み込まれ、全チームの文化に深く浸透したことを意味します。

この成熟度を考えると、**今後はDfSを単独目標として取り扱うことなく、デザイン、調達、工業化の指針となる製品開発やイノベーションの土台として機能することになります。**次のサイクルでは、**デザイン選択によるインパクトの定量化に注目し、特にスコープ3.1とスコープ3.11排出量削減に対する貢献を評価します。**つまりは、「DfSを採用したプロジェクトの数」から「DfSによる排出削減量」への移行であり、デザイン選択と当社の脱炭素化の軌道とを直接結びつけます。

「サステナビリティを考慮したデザイン」ポリシー & プロシージャ原則

- 製品と生産活動のエネルギー効率を改善する
- サステナブルまたはリサイクルの原材料・構成部品の使用を増やす
- 省エネに努め、再生可能エネルギー源を積極的に活用する
- モジュール設計を活用し、再利用、リマニュファクチャリング、リサイクルのしやすさを高める
- 天然資源の消費を抑え、再利用やリサイクルに役立つ包装をデザインする
- 輸送・配送における天然資源の消費を抑え、温室効果ガス排出量を削減する
- 技術的に可能な場合は、有害物質を排除する
- サステナブルなサプライチェーンを構築し、責任ある調達を推進する
- 可能な場合は現地調達を優先する

¹⁰ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

リサイクル材料

サステナビリティに関する注目ポイント

- 指定/選定プロジェクトの**再生樹脂比率25%**¹⁰
- 指定インテリアコンポーネントの**PCR(ポストコンシューマーリサイクル)材料比率30%**

「インテリア事業部では、**デザイン主導型材料イノベーションによって脱炭素化に取り組んでいます。サステナビリティ、外観的美しさ、品質が同等である場合には、リサイクル材料を製品に組み込みます。**」

Alyona Kuznetsova、インテリア事業部サステナビリティリーダー

リサイクル材料は、当社のサーキュラーエコノミー・デザインアプローチにおける重要手段の一つです。2025年は**指定/選定プロジェクトの再生樹脂比率25%を達成**(目標値23%)し¹⁰、前年から2年連続で目標値を上回りました。

この成果は、DfS原則を積極的に取り入れ、主要材料をリサイクルまたは低炭素代替材料に切り替えたエンジニアリングチームの熱心な取り組みの賜物です。こうした**材料の切り替えは、コンポーネントの埋込炭素量の低減に役立つだけでなく、コスト削減効果もあり、堅牢性と材料性能の向上も実証されています。**しかも、お客さまが求める品質と信頼性を損なうことは一切ありません。これらの材料を大規模に採用するにあたっては、樹脂サプライヤーとの強力な連携が非常に重要な役割を果たしています。

組織が成熟するにつれ、エンジニアリング、サステナビリティ、購買の各チームが、再生樹脂、さらには幅広いリサイクル材料の排出量削減効果を明確に理解するようになりました。よって、再生樹脂を単独目標として設定することを止めました。

現在、再生樹脂はグリーンスチール、グリーンアルミニウムと並行して、スコープ3.1の排出量を削減する構造的手段として扱われています。リサイクル材料は一般に、バージン素材と比べてカーボンフットプリントが大幅に低く、これらの排出がサプライチェーンの上流で発生することから、スコープ3のカテゴリ1(購入した製品・サービス)に該当します。したがって、リサイクル材料が増えれば、当社のスコープ3.1排出量が直接的に抑えられ、当社の脱炭素目標全体に寄与します。

コミットメントの実行：
自動車インテリア製品におけるリサイクル材料活用：サステナビリティを考慮したデザイン



当社は、サステナビリティを考慮したデザインアプローチの一環として、指定自動車インテリア製品について、PCR(ポストコンシューマーリサイクル)材料比率30%を達成しました。リサイクル材料は埋め立てゴミになるはずの白物家電産業廃棄物から調達し、サーキュラーエコノミー原則を支えています。この材料変更には、インテリアコンポーネントの外観と機能性を維持しながら、樹脂のカーボンフットプリントを大幅に低減する効果があります。材料は耐用年数経過後、再度のリサイクルが可能であり、資源効率をさらに高めることができます。このイニシアティブをグローバルのインテリア事業部工場で幅広く導入することによって、全体として向こう5年間でおよそ10kトンの二酸化炭素排出量の削減が見込まれます。

次のサイクル：デザイン段階での意図を検証済みインパクトへ

私たちの挑戦は今や、低炭素製品のデザインから、調達段階での炭素排出量削減効果の確認へと移行しています。サプライヤー選定や購入判断を通じて低炭素/リサイクル/粉碎再生材料の採用に努めることが次の段階の中心的課題です。

これには以下が含まれます。

- 有利なコストの低炭素材料を見つけて調達するために、調達チームの能力を強化する。
- 樹脂、スチール、アルミニウムパートナーを中心に、サプライヤーエンゲージメントを深める。
- 信頼できる製品カーボンフットプリント(PCF)に基づき、排出量データを体系的に検証する。
- 検証済みカーボンデータを調達、製品開発プロセスに組み込む。

材料消費を考えたプロセスの最適化

「グリーンテクノロジー事業部では、プロセスの再設計、資源回収、工場レベルでの環境フットプリントの低減によって、サステナビリティを現実の運用に落とし込んでいます。」

芦田 雅明、グリーンテクノロジー事業部サステナビリティリーダー

材料消費プロセスの最適化は、当社のサステナブルな枠組みに欠かせません。当社は、生産時の工場効率の改善と廃棄物の削減に力を注いでいます。2025年のプロセスイノベーションの一つ、粉碎再生材料手順では、リサイクル材料に正式に分類されていないものの、スプルーやランナーなどに残った間接材料を再び生産ラインに戻すことによって、廃棄物の大幅な削減を実現しました。

このほか、当社生産施設の多くが粉碎再生材料を再利用するためのクローズドループシステムを導入し、材料効率のための実用的アプローチを実証しました。これらの努力は本格展開に向けた開発途上ではありますが、リサイクル金属やグリーンスチールを活用する取り組みが証明するとおり、いずれにおいても協動的パートナーシップが重要な役割を果たしています。

コミットメントの実行：
軽量、高性能設計ラジエーター



グリーンテクノロジー事業部は、優れた熱性能をそのままに競争力を高めるラジエーターを開発しました。ベンチマーキングによって当社のグローバルラジエーターデザインはすでに放熱ソリューションのトップレベルにあることが確認され、OEM仕様に応じた改変によって、今以上の改善の可能性も期待できます。コア構造と材料仕様を最適化したラジエーターは、放熱性能を維持しつつ、競合製品ベンチマークと比較して平均20%の軽量化を実現しました。主な技術評価基準にはコアデザインのコンパクト化、チューブとプレートの薄肉化、3層構造から2層構造への変更などが含まれます。これらの結果は高い製品性能を維持した省資源化を意味し、当社のサステナビリティ目標に貢献しています。

サステナビリティの実現

次の未来へ



全体的インパクトと今後の方向性

2023～2025年サイクルでの前進は、製品を通じたサステナビリティの実現方法が大きく変化したことを明確に示しています。今やDfSがエンジニアリングワークフローに完全に組み込まれ、リサイクル材料が上流での排出量削減の中心的手段として確立され、成果志向の段階に向けた土台が築かれました。こうした手法の導入により、低炭素・省資源型ソリューションのデザイン能力が強化され、さらにエンジニアリング、サステナビリティ、調達が全社の脱炭素化の道筋に沿って活動する一貫性のある枠組みも構築されました。

これをベースラインにして策定された次のサイクルでは、プロセスの導入からパフォーマンスへの検証へと移行し、デザインと材料選択がもたらす定量化可能な排出量削減にフォーカスします。使用中のエネルギー消費に影響を与えるか、上流での炭素強度が高いコンポーネントについては、今後は実際の動作条件の改善または調達材料のエンボディドカーボン(素材由来のカーボン排出量)の改善の実証に重点を置きます。この進展によって、デザインの早期段階で組み込んだサステナビリティへの配慮を、一連の製品ライフサイクルを通じた目に見える形の環境ベネフィットへと転換させます。

コミットメントの実行:

インストルメントクラスターのリサイクル材料 - エレクトロニクス事業部



当社はすでに、大量生産されているインストルメントクラスターにリサイクル原材料を採用し、製品性能を維持したまま、環境インパクトの軽減を図っています。2大主要プラスチック部品であるポリメタクリル酸メチル樹脂レンズとポリブチレンテレフタレートリアカバーは、リサイクル材料比率30%以上の材料を使ったデザインに見直し、量産に照らした入手の可否も確認済みです。レンズの詳細光学検証を含めた広範な試験によって、社内規格および顧客要求をすべて満たしつつ、既存の製造設備への適合性を維持していることも確認しています。こうした検証を経て、再生材の量産導入について顧客承認を取得し、必要に応じてバージン材との併用も可能な柔軟な移行体制を確立しています。材料変更によるカーボンフットプリントの低減効果は二酸化炭素換算で年間約13トン、残存生産期間では50トン超に相当します。



グリーンクレーム(環境訴求)

2025年、当社は製品、オペレーション、ビジネス慣行にかかわる環境パフォーマンスについての記述がすべて正確かつ明朗、信頼できるエビデンスで裏付けられていることを徹底するための体系的検証プロセスを導入しました。英国グリーンクレームコード、EUの新しい要求事項、国際的ベストプラクティスを含む規制の動きを踏まえ、こうした主張の作成、裏付け、発信方法を全社共通で管理するための「**包括的環境クレームガイダンス**」を策定しました。

この枠組みでは、**全ての環境クレームには真実で具体的、なおかつ最新の確かなエビデンスによる裏付けが必要であり、お客さまやステークホルダーに誤解を与えるおそれのある誇張や省略を避けなければならない、という原則を説明しています**。比較可能性についても明確な期待事項を定めていますが、これには製品またはプロセス全体で一貫性のある評価手法と公正な比較が必要です。ガイダンスでは研修やコンプライアンスレビュー、文書化、是正措置に関する社内プロセスも規定し、環境コミュニケーションにおける継続的改善と説明責任を徹底します。

2026年上期に、これに特化した研修と社内レビューワークフローを通じて、このガイダンスを製品開発、マーケティング、顧客対応チームに導入する予定です。第三者検証の活用やライフサイクルベースのアセスメントを含め、エビデンスによる裏付け習慣の強化にも着手しました。

この取り組みは、法令を遵守した透明性と責任あるサステナビリティコミュニケーションのための当社の幅広い努力を支えるものです。これにより、マーケティング資料、製品仕様書、包装、デジタルチャネル、お客さまに提出する入札資料のいずれであっても、当社が表明する全ての環境クレームが、**規制当局の期待値、業界基準、当社の社内ポリシーに則していることを徹底します**。

今後の取り組み



2026年以降は、導入を軸にした測定項目を目に見える形でのパフォーマンスへと移行させます。**優先課題は、デザイン選択を検証済み排出量削減へと転換させることです。具体的には、低炭素材料の活用によるスコープ3.1(購入した製品・サービス)の削減と、該当に応じて、エネルギー効率に優れたデザインによるスコープ3.11(販売した製品の使用)の削減に取り組みます。**

デザイン上の排出量削減を調達時に実現するために調達チームの強化を図り、樹脂、スチール、アルミニウムサプライヤーとの強力関係を深め、エンボディドカーボン(素材由来のカーボン排出量)を検証するための信頼できるPCFを求めます。このほか、工場の材料効率を拡大し(粉碎再生材料、クローズドループシステム)、モジュール化、再利用、解体を前提とした設計(Design for Disassembly)について今後の能力開発に努めます。また、透明性の強化を図るため、マレリ環境クレームガイダンスを完全導入します。



製品の安全性と品質

サステナビリティに関する注目ポイント

- お客さまから**26の品質賞**を受賞
- **94工場**がIATF 16949認証を取得

マレリのコミットメント

自動車業界がSDV (Software-Defined Vehicle) へとシフトする中、当社は**サイバーセキュリティ、機能安全¹¹対策を製品ライフサイクル全体に取り入れ、エンドユーザーの安全強化に努めています**。現代の自動車に先進エレクトロニクスを組み込むことは、自動車業界における製品の安全性にとって極めて重要です。当社は、厳格な監視を通じて製品リコールに伴う潜在的リスクを先回りの管理しています。化学薬品や物質を対象にした世界的または各国の規定が厳格化する中、2025年はこれらをよりの確に管理するために、社内プロセスを改定しました。当社の法令遵守努力には、こうした規則のほか、OEM顧客が定めた個別要求事項も含まれ、材料選定から製品の設計とテストに至る全ての段階に対応しています。また、「**Safe by Design (設計段階から安全性を確保する設計思想)**」をサステナビリティを重視した製品デザインの重要要素の一つとして引き続き優先させます。



法令遵守と安全性の保証

マレリの安全性枠組みは2つの重要要素で構成されています。1つめは、**厳格な試験。自動車に搭載された当社製品が安全に動作し、OEMの要求事項や国の輸送安全基準と合致していることを確認します**。2つめは、**全般的なユーザー安全性を高めるための社内安全ガイドラインの遵守**。よくある接触ハザードを防ぎ、ユーザーと当社製品とが安全にやり取りできるデザイン原則を取り入れています。総合的安全対策を導入し、具体的には設計段階で徹底したテストとバリデーションを実施し、詳細な安全性ガイドラインに従い、社内とお客さま側での評価に合格してはじめて生産を開始します。

安全データシート (SDS) と製品安全データシート (MSDS) に関する法規制遵守を徹底するため、**当社では部品表 (BOM) の提出確認と法令遵守チェックの実施にIMDS (International Material Data System) を活用しています**。このプロセスにはサプライヤーのIMDS提出を入念に確認する作業が含まれ、定めに反した入力事項があれば拒否するか訂正し、規制遵守と当社のサプライヤー生産部品承認プロセスの遵守を徹底しています。**当社の材料・物質宣誓チームがSDS/MSDSのトレーサビリティを維持し、法令遵守に努めています**。

当社はOEMの仕様に従うとともに、法令遵守と検証のためにIMDSを通じてBOMを提出しています。そのため、当社製品については製品ラベルの提供は必須ではありません。ただし、小売業者、卸売業者、修理工場に販売されるアフターマーケット製品については、製品ラベルや安全データシートが極めて重要です。**当社のスペアパーツは全て、各種言語で書かれた製品名、認証番号 (規制要件に応じて)、原産国のほか、製品コード、カタログ参照番号、車両での用途、数量などの必要な情報をルールに従って記載したラベルを貼付して出荷されます**。取り付けマニュアルとカタログは、当社アフターマーケットウェブサイトですぐにダウンロードしていただけます。安全データシートと技術文書は製品特徴、規制で定められた義務、潜在的な健康・安全・環境リスクに基づき必要である場合に提供され、環境または健康に影響を及ぼす可能性のある規制対象物質の有無を含めた製品の内容に関する情報のほか、安全な取り扱い、設置、使用、保管、緊急事態にかかわる指示が記載されています。このほか、正しい使用またはメンテナンスに関する手引き、さらには必要に応じて、不適切な使用または処理に伴う環境・安全リスクを最小限に抑えるための耐用年数経過後の適切な管理 (リサイクルや処分など) についても説明しています。

¹¹ 当社の機能安全ポリシーおよび製品サイバーセキュリティポリシーでは、全事業部とグローバルでのオペレーションにおいて、電気・電子製品の安全性とセキュリティを確保するための明確な枠組みを定めています。この2つのポリシーは動作不良、サイバー脅威、法令違反に起因する製品リスクを防ぐ目的があり、体系的な監査に基づく定期的なモニタリング、インシデント対応プロセス、性能指標を義務付けています。どちらのポリシーもデザイン、エンジニアリング、生産、開発後段階を含めた一連の製品ライフサイクルにおける全関連活動に適用され、その責任範囲には世界のサプライヤー、お客さま、ステークホルダーが含まれます。ポリシーの実施に関する説明責任は、各事業部の機能安全・自動車サイバーセキュリティ担当エンジニアリング責任者が負います。実施手法はISO 26262 (機能安全)、ISO/SAE 21434、UNECE R155、NIST (サイバーセキュリティ) など広く認められた規格に準拠します。ポリシーの策定とレビューにあたっては、社内チーム、お客さま、サプライヤーを含めたステークホルダーの関心事を積極的に考慮し、協力とリスク軽減を徹底します。各種ポリシーは社内プラットフォームを通じて従業員、サプライヤー、その他のステークホルダーに提供し、これを目的とした研修、コミュニケーションチャネル、定期的情報更新によって認知度向上を図り、効果的な実施を補強します。

サステナビリティの実現

次の未来へ



また、当社製品の正しい取り扱いと正しい車両取り付けのために、**取引先小売業者と世界に4,000ある認定マニエッティ・マレリ修理工場に総合技術・製品トレーニングを提供しています。**鉛蓄電池や潤滑剤など有害性材料を含む製品については、安全な使用と廃棄を徹底するための製品識別情報、危険要因、応急処置、取り扱い方法、製品廃棄方法、環境への影響、暴露管理、法令遵守を含めたSDSを提供しています。

有害物質管理

2025年、当社は有害物質管理枠組みを強化し、サステナビリティを考慮したデザイン(DfS)ポリシーに基づく取り組みを土台に、製品の「セーフ・バイ・デザイン」と許容レベルを超える重要物質の不使用を徹底しています。材料選定、規制遵守、環境負荷物質(SOC)に関する要求事項は毎回のデザインレビューに常に組み込まれていますが、全事業部を対象にしたガバナンスを継続的に活用しています。新規開発においては、材料カタログを定め、ゲート式デザインレビュー承認を経ることによって、適合材料に限り、使用が認められます。これと並行して、生産工程で使用する化学薬品は各工場のEHS部門との密接な連携によってモニタリングします。

お客さまからの期待値の上昇や規制の変化を受け、これに対応するために材料・物質宣誓プロセスを拡大しました。材料・物質宣誓(MSD)チームが引き続き中央調整窓口として機能し、お客さまからの依頼受け付け、CAS (Chemical Abstracts Service) 番号の確認、サプライヤー提供情報の取りまとめ、IMDSにおける廃止・切り替え計画の管理に対応しています。2025年は、**SVHC(高懸念物質)に関する統一モニタリングテンプレートの全事業部展開が完了しました。**統一テンプレートでは、影響を受けたコンポーネントやCAS番号から規制上の期限、社内対応、サプライヤーの確認、IMDSの更新に至るまで、環境負荷物質の追跡方法を標準化し、一貫性のあるレポートと監査に対応したエビデンスの確保を徹底します。

同じく2025年には、**全関係事業部におけるデクロランブラスの段階的使用中止が完了しました。**また、**全社を対象にした体系的PFAS(有機フッ素化合物)調査を開始しました。**これには構成部品のスクリーニングとサプライヤー検証も含まれます。さらに、**今後の三価クロム(Cr3)使用規制に向けた早期技術評価にも着手し、規制期限と見込まれる2032年に先立ち、フィジビリティスタディとコスト分析を実施しました。**このほか、**MCCP(中鎖塩素化パラフィン)とLC-PFCA(長鎖ペルフルオロカルボン酸)の評価を行い、お客さまからの新たな期待事項にも対応しています。**いずれも現時点では規制対象物質ではありませんが、残留性と環境毒性の点から監視の目が強まっています。当社では**狙いを絞ったグローバルサプライヤー調査を実施し、当社での影響範囲を見極めるとともに、必要に応じてフォローアップ措置を準備しています。**

コミットメントの実行: 体系的デザインレビューを通じた「セーフ・バイ・デザイン」



インテリア事業部は、包括的文書化とリスク管理を支えにした体系的デザインレビュープロセスを通じて、生産開始前に安全で堅牢なデザインを確保しています。毎回のデザインレビューミーティングは統一テンプレートを使って正式に記録し、議長の判断、特定された課題、責任の割り振り、期限を残すことによって説明責任と遅滞のない解決を徹底します。

エンジニアは重要デザイン要素を漏れなく確認するためのチェックリストを使い、エビデンスに基づいて文書化を行います。さらに、新規性・リスクマトリクスを使用して革新的要素と付随リスクを評価し、不確実性を最小化するために必要な設計の詳細度を定義します。仕様の妥当性は、設計仕様検証シート(DSVS)を用いて確認され、シミュレーション結果、実機試験、あるいは実績ある代替設計などの根拠を統合することで、確実な検証を行っています。



サステナビリティの実現

次の未来へ



品質保証の重視

OEMでのテスト中に性能問題が明らかになった場合は、**フィードバックが当社研究開発チームに直ちに伝えられ、根本原因を判断のうえ、是正措置を講じます。**問題の深刻度に応じて、次の3つのカテゴリーのいずれかの対応を行います。

1. 軽微な調整の場合はランニングチェンジ
2. 特定の交換を必要とする場合はサービスキャンペーン
3. 安全性に重大な懸念がある場合は正式なリコール

2025年に発生したリコール事案は8件、そのうち3件は製品安全に関するものです。製品関連事案のうち、2件は解決し、当社の責任範囲と特定されました。残りの1件は当社の責任範囲外と判断されています。

このほか、同じく2025年には当社製部品について5件のサービスキャンペーンを実施しました。同年に製品・サービス関連情報、ラベル表示、マーケティング・コミュニケーションに関する問題は発生していません。

模造品

当社は、**正規メーカーまたは認定販売業者から直接部品を調達し、模造品リスクを抑えています。**仲介業者が関わるリスクを伴う状況では、厳格なプロセスに基づき、真正品であることを確認します。

アフターマーケット製品については、サプライヤーに対してサプライヤー合意書の署名を求め、法規制遵守を徹底します。万一模造品を見つけた場合は、当社が定めるプロシージャーに従って速やかに倉庫内の指定エリアに隔離し、サプライヤーに直ちに通知書を発行します。OEM以外のお客さまに対しては、当社が署名を求める合意書に法に従った使用、自動車での用途、OEMの参照情報を明記し、国または地域の法令に遵守することを徹底します。さらに、サプライヤー合意書では、制裁対象国に製品を販売しないことの確認を、必須事項としてお客さまに求めます。



品質コストと最大限の効率性

「お客さまに満足していただくためにクラス最高であり続ける」品質ポリシーとスピード重視の市場投入を指針とする当社は、信頼されるパートナーとしての評判を守り続けています。2025年は、**お客さま企業から26の品質賞を受賞しました。**

コミットメントの実行: 品質コストコンテスト



伝統となった「品質コスト」コンテストを2025年も実施し、社内での画期的な品質改善活動にスポットライトを当てる選手権に世界の計206チームが参加しました。厳しい準決勝を経て世界チャンピオンの座を手に入れたのは、イタリアのライティング事業部トルメツツォ工場です。**リアライト組み立て時にパッドを正確に自動配置するシステムを開発したプロジェクトが賞に輝きました。**専用装置に協働ロボティクスを組み込むことによって、**プロセスの信頼性と効率性を向上させつつ、誤配置リスク、材料廃棄物、手直しコストを大幅に削減しました。**現在では、この画期的アプローチは当社生産拠点全体に拡大できる品質改善のベストプラクティスとして認められています。

従業員の継続的な前進は品質の卓越性を実現するうえで重要な要素です。2025年は、**品質月間**に複数のイニシアティブを再始動し、計画した活動に全チームの参加を呼びかけ、改善策の特定や気づきの共有、品質の日常業務化を働きかけました。また、年間を通して**各工場から「マレリ品質ヒーロー」**を選出し、優秀者として表彰しました。彼らはたゆみなく改善に努め、当社の品質基準を支えた従業員です。

従業員は、「**問題解決思考の育成**」「**保証管理**」といった研修に参加することもできます。前者は品質担当者の問題解決力、創造力、分析スキルの向上を目的とした双方向研修です。実用的手法を身に着けることによって、品質課題の克服と継続的改善の推進を図ります。

一方後者は、効果的な保証管理、財務インパクト分析、お客さまの要求に関する円滑な交渉のための基本知識と実務スキルの取得を狙いとし、現場での課題の積極的な解決と継続的な改善を助けるものです。

今後の取り組み

今後は、すでに材料カタログとデザインレビューゲートによって規制対象物質が許容上限を超えて新製品に使用されることを防いでいますが、引き続き、この取り組みを土台に法令遵守と卓越したオペレーションを強化します。

これと並行して、**複数年の部門横断型プログラムを立ち上げ、企業サステナビリティ報告指令 (CSRD) の要求事項に従ったSVHC含有製品の収益計算について確かな手法を構築する予定です。**2026年は、前年にスタートしたイニシアティブを土台に、**全社を挙げた品質改善計画の強化を継続します。**この取り組みは、6つの主な柱(文化的変革、お客さまとの親密な関係構築、開発の品質、ソフトウェア開発の品質、生産の品質、サプライヤーの品質)に根ざして進めます。





サステナビリティの実現
次の未来へ



03 環境管理

気候変動対策	38
エネルギー管理	43
廃棄物管理	48
水資源の保護	52
有害物質の排出	55
生物多様性	57



気候変動対策

サステナビリティに
関する注目ポイント

- 特定スコープの温室効果ガス総排出量を**28%**削減 (SBTi基準値)¹²
- スコープ1、スコープ2の温室効果ガス排出量を**74%**削減 (2022年基準値比)¹²
- スコープ3.1 (購入した製品・サービス) の温室効果ガス排出量を**27%**削減 (2022年基準値比)¹²
- スコープ3.4 (上流の輸送・配送) の温室効果ガス排出量を**30%**削減 (2022年基準値比)¹²
- 2030年までの短期目標と2045年までのネットゼロ目標を含む**科学に基づく目標設定**が、2025年にSBTiの認定を取得
- EcoVadis評価において、炭素管理に関するリーダーシップレベルを意味する**CDP気候変動スコア「A-」**を獲得

マレリのコミットメント

当社は、自社の事業活動とバリューチェーンの低炭素経済への移行に向けた支援に力を注いでいます。**当社の気候変動戦略では、デザイン、エンジニアリング、サプライチェーン、プロセスのイノベーション促進を土台に、科学に基づく目標イニシアチブ (SBTi) 認定目標の達成を目指します。当社の短期目標とネットゼロ目標は2025年初めにSBTiの認定を受けました。**パリ協定の目的と足並みを揃えたこれらの目標は、2030年を期限にスコープ1、2、3の大幅な排出量削減を必要とし、さらに2045年までのネットゼロ実現へと続きます。

気候変動対策は、当社のガバナンス、リスクマネジメント、事業戦略に組み込まれています。エンジニアリング、オペレーション、購買の各チームが密接に連携して脱炭素イニシアティブを洗い出し、評価し、実行しながら、挑戦的な長期目標を測定可能な年次目標と業務活動に落とし込みます。

ネットゼロに向けた前進

当社は2025年、全ての温室効果ガス排出量測定スコープについて中間目標を上回る結果を出し、自ら掲げたネットゼロ目標に向けて大きく前進しました。**主要スコープとカテゴリーの総排出量を基準年比で28%削減**し、2025年の当初目標である26%削減を上回りました。**スコープ1およびスコープ2の排出量は2022年基準値比で74%の削減**。これも2025年の当初目標値60%を大きく超過しています¹²。

この結果を牽引したのは、構造と業務両側面からの取り組みです。中国事業の主導により、**電力消費量に占める再生可能電力の割合が88%に達し¹¹**、顧客の期待に応えて、一部の事業部はすでに再生可能エネルギー比率100%を達成しています。**エネルギー原単位 (MJ/実労働時間) は2021年比で9.5%改善¹¹**。これに貢献したのが、対象期間のフットプリントの最適化と、またしても中国事業による卓越したサステナブルな取り組みです。と同時に当社は、**スコープ3.1 (購入した製品・サービス) の排出量を27%削減し¹²**、**スコープ3.4 (上流の輸送・配送) の温室効果ガス排出量を30%削減しました¹²**。

目標ID	2025年目標	起点 (YTD 2021/2022年*)	2025年の進捗	2025年目標	
#1 特定スコープにおける排出削減 (SBTi基準値)		4,399* kトン CO2eq	3,175	-26%	-28%
#2 スコープ1、2における削減		386* kトン CO2eq	102	-60%	-74%
#3 スコープ3.1 (直接材料) における削減		3,896* kトン CO2eq	2,841	-22%	-27%
#4 スコープ3.4 (輸送・配送) における削減		333* kトン CO2eq	232	-25%	-30%
#5 エネルギー原単位 (MJ/実労働時間)		65.46 MJ/WH	59.27	-9.5%	-12%
#6 再生可能エネルギー由来電力の使用		14%		80%	88%
#7 水原単位 (L/実労働時間)		33 L/WH	21	-32.1%	-38%

気候変動対策



世界の気候変動対策と足並みを揃えながら、エネルギー効率、再生可能エネルギー、水資源の保護によってカーボンフットプリントの削減に力を注いでいます。

排出量実績は3カ年目標サイクルの一環として全事業部で四半期ごとにモニタリングし、継続的な追跡と是正措置を徹底しています。目標設定では稼働拠点に限定して優先順位付けを行います。フットプリントの戦略的統合と特定活動拠点を顧客の近くに移転させることによって、さらなる削減を達成しました。

¹² 12 ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

バリューチェーンでの排出量削減では、サプライヤーエンゲージメントが重要な役割を果たしています。当社はESGと脱炭素化に関する明確な期待事項を伝え、足並みの揃った排出量削減計画を求めることによって、主要サプライヤーとの協力関係を強化しています。また、この取り組みの支えとして、リアルタイムの企業資源計画(ERP)関連データを活用するためのデジタルツールを導入し、スコープ3.1排出量の追跡と削減の改善を図りました。

これと並行して、コーポレートレベルと製品レベルの両方について、GHGプロトコルやISO 14040/14044を含め、世界で広く認められた基準に準拠した排出量計算を行う取り組みを引き続き拡大させ、2026年もこれを前進させます。2025年は、新規選定製品の再生樹脂率が25%に達し¹³、生産における粉碎再生材料手順を拡大させ、再生金属とグリーンスチールを積極活用する機会を詳細に評価しました。当社の気候変動対策は、炭素管理におけるリーダーシップレベルを意味するCDP気候変動スコア「A-」を獲得するなど、社外的にも認められています。

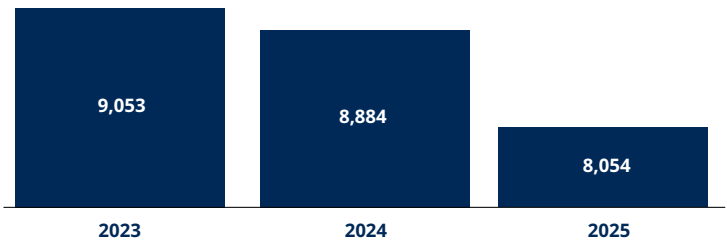
脱炭素化目標とその道筋

当社の脱炭素化の道筋は、SBTiの認定を受けた2022年を基準年とする目標に基づいています。2030年までにスコープ1、スコープ2、スコープ3の温室効果ガス排出総量42%削減を目指し、さらに2045年までに、全スコープの排出総量を90%削減し、バリューチェーン全体での温室効果ガス排出量ネットゼロを達成することを目標に掲げています。

脱炭素化は炭素除去手段の利用に優先します。基準値の10%を下回る残余排出量は、SBTi基準に完全準拠した高品質の炭素除去技術によって中和させます。2025年は、スコープ1、2、3.1、3.4に特に注目しながら2030年、2045年のマイルストーン達成を左右する工場レベル、製品レベルのプロジェクトを特定し、脱炭素戦略の精度を高めました。



温室効果ガスインベントリの進化(kt CO2eq)



現時点の当社温室効果ガスインベントリにはスコープ1、スコープ2(マーケット基準)、スコープ3カテゴリ1、2、3、4、5、6、7、11が含まれています。

使用段階の排出量対策(スコープ3.11)

販売した製品の使用に伴う排出量は、当社の気候フットプリントの5割以上を占めています。2024年はSBTi認定プロセスの一環として、外部のコンサルティング会社であるRicardo社とGHGプロトコルに準拠して共同開発した独自の手法を用い、当社エネルギー消費製品と能動構成部品の使用段階での排出量(すなわち直接排出量)を算出しました。

2025年はこの手法の使用を全社で一本化しました。使用段階の排出量に関する新しい目標設定サイクルは、この算出モデルとその前提事項に基づいています。排出量削減の取り組みでは、エネルギー消費型の能動構成部品に注力し、耐用年数期間中の排出量に大きく影響する製品に特に注意を払っています。したがって、2026~2028年サイクルでは、製品のエネルギー効率改善について具体的目標値を設定しています。

- イノベーションプログラムについては、目標値として2028年までに能動装置の使用段階での平均電力消費を2025年基準値比で22%削減します。
- 連続生産プログラムについては、目標値として使用段階での平均電力消費を同じ期間で少なくとも5%削減します。

これらの目標は、製品デザイン、イノベーション、気候パフォーマンスと直接関係し、技術的効率化を通じた下流排出量削減の取り組みを補強するものです。

¹³ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

サステナビリティの実現

次の未来へ



実務上の手段とインターナルカーボンプライシング

当社の実務に即した脱炭素戦略では、エネルギー効率、電動化、再生可能エネルギー源を組み合わせています。例えば、エネルギー効率プロジェクトへの投資や、技術的に可能な場合は熱工程の電動化、適切な場合は化石燃料からバイオ燃料などの再生可能または低炭素代替燃料への段階的切り替えなどが、主な活動として挙げられます。

2025年は気候変動軽減戦略の一環として、温室効果ガス排出量をビジネスの意思決定に体系的に組み込む**インターナルカーボンプライシング (ICP) メカニズム**のパイロット運用を実施しました。

このパイロット運用は、スコープ1およびスコープ2の資本的支出 (CAPEX) 判断と、スコープ3.1に関わる調達に関する判断を含む特定活動が対象です。資本投資については、**2030年以降に自社のカーボンニュートラルを達成するために必要な将来の炭素除去コストの試算を反映したシャドーカーボンプライスを選択しました**。購買活動については、欧州の排出量取引制度 (ETS) と炭素国境調整メカニズム (CBAM) に基づく予測炭素価格に従ってシャドーカーボンプライスを設定しました。

この試験運用は大きな成果につながりました。資本的支出評価では、カーボンプライスを組み込むことによって、エネルギー効率、電動化、プロセスの最適化プロジェクトに関わる気候面での好影響がより可視化され、排出量削減イニシアティブの優先順位付けの精度が高まります。調達面では、ICP試験運用の結果、購買部門内の製品の炭素フットプリントに関する目に見える好影響が増えるとともに、信頼できる排出量データと統一手法の重要性が明らかに示されました。

2025年のパイロット運用を基に、今後は気候変動軽減ポリシーの下での実現活動の一つとしてICPをさらに発展させる予定です。**2026年は、カーボンプライシングを資本的支出の承認と調達手順に一層深く組み込み、製品カーボンフットプリントデータのガバナンスとピアレビューを強化し、サプライヤーエンゲージメントを拡大させます。**



気候移行計画

当社は、**自社のビジネスモデル、事業活動、バリューチェーンと1.5°C目標、SBTiの認定を取得した自社の短期目標、ネットゼロ目標とを合致させる気候移行計画を策定しました。**この計画は期限が設定された体系的枠組みであり、気候変動に関する当社の約束を具体的なアクションプランやガバナンスメカニズム、モニタリングプロセスに転換させることによって、気候変動が当社の財務計画に与える影響をよりはっきりと可視化させます。

気候移行計画は、移行計画タスクフォース(TPT)の枠組みと気候移行計画の報告に関するCDPガイダンスに準拠して作成しました。当社の移行の道筋を初めて明確に取りまとめたものであり、これまでポリシー、プロセス、業務慣行に組み込まれていた要素が、この中に集約されています。

経営陣が、実行と気候目標に照らした定期的な進捗の監督に説明責任を負います。**気候関連目標は業績管理に組み込まれ、説明責任を強化すると同時に、脱炭素活動を全ての機能部門とリージョンで確実に実行します。**

シナリオ分析によって気候に関する物理的な移行リスクと機会を洗い出し、評価し、計画の裏付けとしました。**IPCC Shared Socioeconomic Pathways (気候変動に関する政府間パネルの共有社会経済経路)**や**国際エネルギー機関のシナリオ**などの、世界的に認められたシナリオに基づき、自社、サプライチェーン、市場に与える短・中・長期的な潜在的インパクトを評価します。

実務的には、気候移行計画によってスコープ1、2、3の排出量を削減するための中長期戦略を定めます。**再生可能電力への移行、エネルギー効率、プロセスの電動化、輸送・配送時の排出量削減、脱炭素基準を盛り込んだ調達と製品デザインなどを優先活動とします。**スコープ3については、省エネ型製品・システムを通じて使用段階での排出量を抑制するためのサプライヤーエンゲージメント、製品カーボンフットプリントの透明性強化、お客さまとの協力を重視します。

財務計画も、移行計画の主要実現手段の一つです。**当社は資本的支出と事業運営費、投資判断に気候変動に関わる検討事項を組み込み、このアプローチを段階的に強めています。また、2030年と2045年の脱炭素目標達成を支える詳細な中長期脱炭素投資計画を目下策定中です。**



気候変動リスクアセスメント

当社は気候ガバナンス枠組みの一環として、**全社的リスクマネジメント (ERM)** システムのほか、**気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)**、**国際サステナビリティ基準審議会 (ISSB)** が公表した**IFRS (国際財務報告基準) S2号**、**欧州サステナビリティ報告基準 (ESRS)** を含む国際的に認められた枠組みに準拠した統合型**気候リスクアセスメント**に基づき、気候変動に関わるリスクと機会を特定し、評価し、管理しています。

気候変動の物理的リスク

気候変動の物理的リスクアセスメントでは、急性・慢性の気候関連ハザードが生産活動と特定の優先サプライヤーに与える潜在的影響を評価します。このアセスメントを当社の保険・リスクマネジメントプロセスに組み込み、拠点別緊急時対応計画、保険補償範囲の判断、長期的なレジリエンシーイニシアティブの裏付けとします。

当社の事業活動に影響するリスクは、**事業中断、資産の脆弱性、自然ハザードの潜在的リスク**評価を目的とした専用ツールを用いて評価を行います。これと並行して、**サプライチェーンの物理的気候変動リスクアセスメント**の範囲を徐々に拡大させています。2025年は、**サプライヤーレベルの気候関連ハザードと先見のな気候シナリオを、より体系的にマッピング**できる強化版ツールを導入しました。**また、現在行っているサプライチェーン内の物理的リスク範囲をさらに広げる取り組みは、2026年も継続します。**

気候変動の移行リスクと機会

2025年に**気候移行リスク・機会アセスメントを更新**しましたが、2023年の初回アセスメントから大きな進化を遂げています。実施にあたっては、ホライズンスキニングや内部ステークホルダーエンゲージメント、リスクと機会の優先順位付けなど、体系的アプローチに従いました。

2040年までの**短・中・長期ホライズン**についてシナリオ分析を行い、この際、**IEA (国際エネルギー機関) 公表政策 (Stated Policies)**、**NGFS (気候変動リスク等に係る金融当局ネットワーク) 現行政策 (Current Policies)** に基づく**弱い移行シナリオ**と、**IEA 2050年ネットゼロ、NGFS 2050年ネットゼロ**に基づく**秩序だった移行 (1.5°C)** シナリオを使用しました。

アセスメントで検討した移行リスクは、規制とカーボンプライシングの影響、複数市場における車両群の段階的電動化に紐づく市場と技術のシフト、重要材料の品薄状態と価格変動などです。

エネルギー効率の改善、事業活動における再生可能エネルギー比率の拡大、監視の強化によるサプライチェーンのレジリエンス改善といった、いくつかの機会も特定し、評価しました。

財務的定量化と見通し

気候変動のリスク・機会アセスメントでは、企業価値に与えるインパクト (軽減措置の実施前) を試算するために、優先移行リスクと機会の**財務的定量化**を行います。現在、この分析と社内レビューが進行中です。**最終確認と軽減措置を含めた結果の取りまとめは、2026年下期を予定しています。**

今後も引き続き気候リスク手法を精緻化し、財務的定量化を強化し、気候関連リスク、軽減措置、戦略的意思決定の紐づけを強化することによって、継続的に規制上の期待事項や長期的価値創造との整合化を図ります。



今後の取り組み

2026～2028年の目標サイクルについては、気候変動に関わる当社の移行の道筋を、新たな期限付き気候目標を通じて着実に体系的に実行していきます。**例えば、2028年までにスコープ1排出量を2022年基準値比で72%削減し、2028年までに再生可能電力比率100%を達成します (そのうち20%は電力購入契約などの長期契約を通じて確保予定、2030年までに導入)。スコープ3.4については、支出ベースの計算法から段階的に移行しつつ、2028年の排出量34%削減 (2022年基準値比) 目標を維持します。このほか、同じ期間にスコープ3.1排出量の50%削減も目指します。**これら以外にも、イノベーションプログラムとシリーズプログラムを通じて、製品の使用段階での排出量をさらに抑える目標を設定しました。

これと並行し、**インターナルカーボンプライシング枠組みの成熟、スコープ3データの品質と範囲の強化、販売した製品の使用段階での炭素排出を抑えるためのお客さまとの積極的協力関係の深化**に取り組みます。引き続き、**低炭素製品、サステナブル材料、エネルギー効率の良い生産工程に投資し、低炭素に関わる研究開発投資を評価・報告するための社内システムの強化に努めます。**

こうした活動を原動力に、マレリは当社の科学に基づく目標に向けて着実に前進し、2045年までにバリューチェーン全体のネットゼロを実現するための事業基盤を築きます。



エネルギー管理

サステナビリティに
関する注目ポイント

- ・ スコープ1、スコープ2排出量を**74%** 削減 (2022年基準値比)¹⁴
- ・ 2025年のグローバルオペレーションの再生可能由来電力比率 **88%**、複数の事業部がすでに再生可能電力比率100%を達成¹⁴
- ・ エネルギー原単位を**9.5%削減** (MJ/実労働時間) (2021年基準値比)¹⁴
- ・ 総エネルギー消費量のうち**ISO 50001認証取得生産拠点 が53%**

「規律あるエネルギー効率が生産性とサステナビリティの両方を支えています。全社でこれに取り組むことによって、エネルギー消費と炭素排出が目に見えて削減され、同時に業績もアップしています。」

Arturo Alvarez、業務担当エグゼクティブバイスプレジデント

¹⁴ 12 ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

マレリのコミットメント

当社は、**自社のスコープ1およびスコープ2の排出量削減とエネルギー効率の改善に力を注ぎ**、その手段として業績測定項目にエネルギー目標を組み込み、化石燃料の使用を減らし、再生可能エネルギー由来電力を積極的に活用し、事業部全体でエネルギー効率イニシアティブに取り組んでいます。その結果、**2025年はスコープ1およびスコープ2の排出量が2022年基準値比で74%削減されました¹⁴**。この努力には、エネルギー供給とコスト削減両方の意味で、当社オペレーションの長期的レジリエンスを築く狙いがあります。当社の**環境安全衛生コーポレートポリシー**では、サステナビリティの取り組みの重要な柱の一つとして、責任あるエネルギー管理とエネルギー効率を重要視しています。当社の支配下にある世界全ての事業を対象とするこのポリシーによって、該当規制とISO規格の遵守を義務付けます。サステナビリティカウンシルでは、業務担当エグゼクティブバイスプレジデントがエネルギー効率と温室効果ガス削減の推進に説明責任を負い、各工場での再生可能エネルギーの活用と定期的な進捗確認を奨励します。これらの活動はマレリ・サステナビリティダッシュボードの重要項目であり、各事業部のエネルギーマネージャーによって支えられています。活動の進捗は定期的に評価され、全対象従業員の業績と直接紐づけられています。当社は**研修・啓発イニシアティブ**を通じてステークホルダーに働きかけ、お客さまから目標値を与えられるかサプライヤーに働きかけるかを問わず、**温室効果ガス削減とエネルギー効率に関してバリューチェーン全体の継続的改善と透明性**をサポートします。

エネルギー戦略の前進

エネルギー集約型産業に従事する企業として、当社はエネルギー効率におけるコストと信頼性問題の解決、エネルギー構成の多様化、代替エネルギー源の利用確保に優先的に取り組んでいます。各事業部と工場にはサステナビリティ目標と合致したプロジェクトを実行するための知識やツールを提供し、狙いを絞ったトレーニングやベストプラクティスの共有を通じてエネルギー管理を強化します。**専用の予算を確保することで、再生エネ電力証書**（発電源証明）の購入、**再生可能エネルギーのPPA**（電力購入契約）の締結、または**再生可能電力の自家発電**などの手法を用いて、**温室効果ガスの排出量削減と再生可能エネルギーの使用増加をサポート**します。また、GHGプロトコルに従ってコーポレートレベルのGHGインベントリを維持管理し、毎年更新します。

このほか、マレリ・サステナビリティダッシュボードとマレリ・マニュファクチャリング・システム (MMS) にもエネルギー原単位目標が含まれています。したがって、これらの目標は全工場長を含め、組織内各チームの業績測定項目に含まれています。**当社は、生産拠点におけるエネルギー消費量の53%をカバーするISO 50001認証の維持に努めています。現在新たに、もう一拠点で取得プロセスが進行中です。**

2025年に**全生産拠点と非生産拠点のエネルギーデータ収集が完了し、データ精度がさらに上がりました**。賃貸契約の一部として物件所有者がエネルギー管理を行う非重要拠点はデータ収集の対象外です（当社排出量インベントリの5%未満）。非支配合弁事業のエネルギー・排出データはすでに集計しています。

開示事項 302-1	組織内のエネルギー消費量			
	測定単位	2023	2024	2025
総エネルギー消費量	GJ/年	5,318,161	4,863,308	4,640,621
間接エネルギー総消費量	GJ/年	4,108,484	3,737,198	3,654,933
- 非再生可能エネルギー源に由来する電力消費分	GJ/年	2,528,628	1,661,073	575,329
- 認証を受けた再生可能エネルギー源に由来する電力購入分	GJ/年	1,534,751	2,061,109	3,066,602
- 熱電供給システムに由来する電力分	GJ/年	3,993	-	-
- 非再生可能エネルギー源に由来する冷房分	GJ/年	230	245	64
- 非再生可能エネルギー源に由来する圧縮空気分	GJ/年	5,099	1,429	839
- サプライヤーの熱電供給システムに由来する熱エネルギー分	GJ/年	7,705	-	-
- サプライヤーに由来する熱エネルギー分 (非再生可能エネルギー)	GJ/年	24,698	13,343	12,099
- サプライヤーに由来する熱エネルギー分 (再生可能エネルギー)	GJ/年	3,380	-	-
直接エネルギー総消費量	GJ/年	1,209,676	1,126,110	985,688
- 天然ガス分	GJ/年	958,741	856,404	812,401
- ガソリン分	GJ/年	4,375	1,519	999
- ディーゼル分	GJ/年	26,814	16,235	2,855
- LPG 分	GJ/年	192,037	170,375	153,732
- 灯油分	GJ/年	-	-	23
- HSC 重油・LSC 油分	GJ/年	1,353	1,712	1,414
- A 重油分	GJ/年	15,689	15,500	13,762
- 再生可能燃料分	GJ/年	-	-	-
- 再生可能エネルギー自家発電分	GJ/年	10,666	64,364	501
詳しくは、151 ページの GRI 開示事項 302-1 を参照。				

スコープ1排出量に関する取り組み

開示事項 305-1	直接的な温室効果ガス (GHG) 排出 (スコープ1)			
	測定単位	2023	2024	2025
GHG排出量 スコープ1	tCO2e/年	63,496	56,137	51,838
詳しくは、152 ページの GRI 開示事項 305-1 を参照。				

排出量の40%を占めます。2025年にはスコープ1の社内目標を設定し、**各事業部が、スコープ1排出量を削減して低炭素の代替策に移行するための、技術的選択肢の検討を開始しました。**1年を通じて、当初目標の達成に向けたプロジェクトやアクションをモニタリングし、次の目標サイクル(2026～2028年)において公表する予定です。**引き続き、当社が事業活動を行う国々で共同出資代替源を模索すると同時に、スコープ1排出量の削減ペースを加速させる技術進歩と新たな機会の追求に努めます。**

**コミットメントの実行：
フォークリフトの電動化による脱化石燃料**

フォークリフトの電動化プロジェクトは、原材料ハンドリング業務でのLPG、ディーゼル、天然ガスの使用を止め、スコープ1のCO₂排出量を大幅に削減することが狙いです。**電動フォークリフトへの切り替えは環境への責任に対する強い姿勢を示すものであり、化石燃料フォークリフトを使用する全工場にスケーラブルな解決策を提供できます。**

2025年は、日本の宇佐インテリア工場に導入したプロジェクトによって**スコープ1のCO₂排出量を11トン削減し、2026年までにさらに31トンの削減を目指します。**さらに、電動化によってスコープ2排出量は増えますが、グリーン認証または電力購入契約によってこれを効果的にオフセットし、総合アプローチでカーボンニュートラルを実現していきます。



¹⁵ 12 ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

**コミットメントの実行：
吸収式冷凍機の切り替え**



福島エレクトロニクス工場では、エネルギー消費とCO₂排出量を抑えるため、工場内で冷却に使用していた非効率な吸収式冷凍機を切り替えました。LPGボイラーの蒸気を利用して冷水を作るこれまでのシステムは化石燃料を多く消費し、しかも非効率でした。電動空冷式冷凍機に切り替えることによって、この用途を脱化石燃料化し、スコープ1排出量に該当するこの部分の電動化を実現しました。

その結果、LPG消費量が**306.5トンから223トン**に減少しました。これは、同工場の**CO₂排出量27%削減**に相当します。この新しいシステムにはクローズドループ式水プロセスも導入されているため、水消費量を**年間で約3,321m³削減**できます。

スコープ2排出量に関する取り組み

開示事項 305-2	間接的な温室効果ガス (GHG) 排出 (スコープ2)			
	測定単位	2023	2024	2025
GHG排出量 スコープ2 (マーケット基準)	tCO2e/年	361,381	210,181	76,649
GHG排出量 スコープ2 (ロケーション基準)	tCO2e/年	447,143	403,187	361,883
詳しくは、152 ページの GRI 開示事項 305-2 を参照。				

スコープ2排出量は当社のスコープ1およびスコープ2(マーケット基準)の合算排出量の60%を占めます。当社ではこれに対処するため、再生可能エネルギー由来電力へのシフトに重点的に取り組んでいます。**2025年の再生エネルギー由来電力比率は88%に達し、目標値を上回りました¹⁵**。各国の脱炭素の道筋に応じて、再生可能エネルギー証書(RECs、GOsなど)やPPAの活用などを行っています。各事業部が個々の目標達成に責任を負い、認証を得た再生エネ電力を調達するか自家発電するかを自主的に選択します。さらに、各拠点の再生可能エネルギー能力を強化するためのプロジェクトを立ち上げ、エネルギー調達戦略を強化しています。**再生可能電力比率100%という目標**

達成に向け、このうち20%を2030年までに電力購入契約とバーチャル電力購入契約を通じて確保する目標を、マレリ・サステナビリティダッシュボードに新たに追加しました。

エネルギー原単位に関する進捗

2025年は、**エネルギー原単位 (MJ/実労働時間) の9.5%削減を達成しましたが¹⁶**、これは目標値である2021年基準値比12%削減を引き続き下回るものでした。一方、MWh/売上100万ユーロの測定単位でのエネルギー原単位は、2025年が前年比減収であったことから上昇しました。**2026年以降も、固定エネルギー消費を引き下げするためのプロジェクトを各工場で継続します。**

開示事項 302-3	エネルギー原単位			
	測定単位	2022	2023	2025
エネルギー原単位	MWh/売上100万ユーロ	140	148	153

コミットメントの実行：
老朽化した吸着式乾燥機の更新

中国・蕪湖 (Wuhu) ライティング工場では、省エネルギー化プロジェクトの一環として、**老朽化した吸着式乾燥機を、圧縮空気を消費しないゼロエア消費型のデシカント乾燥機へ更新しました**。従来使用していたマイクロヒート再生式乾燥機は、再生工程で大量の圧縮空気を消費するため、空気圧縮機 (コンプレッサー) に大きな負荷がかかり、エネルギー消費増加の要因となっていました。新しいシステムでは、活性アルミナの再生に圧縮空気ではなく専用ファンを使用することで、コンプレッサーの負荷を低減し、設備全体のエネルギー効率を向上させています。サプライヤーによる測定では、**この更新により年間434,000kWhの電力削減が見込まれており、これはエネルギー換算で1,562GJ、Scope 2 CO₂排出量で年間254トンの削減に相当します。**

コミットメントの実行：
中国蕪湖ライティング工場での太陽光発電システムの設置

中国蕪湖ライティング工場の太陽光発電システム設置プロジェクトが、再生可能エネルギー導入と炭素排出量削減の大きな前進に貢献しました。設備容量1.75MWp (1,751.93kWp DC) のこのシステムは、自家消費と、当社の中電圧スイッチボードにつながった5カ所の低電圧接続点を介して余剰電力を送電網に供給することを目的としています。**初年度の予測発電量はおよそ1.8577GWh**、耐用年数25年の平均年間発電量は1.763GWh、トータルで44GWh以上のクリーンエネルギーが生産される見込みです。2025年10月までにすでに337.4MWhを発電し、従来型エネルギー源への依存が軽減されています。電力購入契約を通じて実現したこのイニシアティブは、サステナビリティとイノベーションに対する積極的な取り組みを実証するものであり、スコープ2排出量を大きく削減できます。

コミットメントの実行：炉作業の最適化による効率化

ろう付け炉のプロジェクトでは、**非生産時間帯における加熱・冷却時間の最適化により、電力消費の削減を図りました**。中国・無錫のグリーン・テクノロジー工場は、炉や射出成形機の稼働状況を分析し、長時間停止時には完全停止・再加熱を行う標準方式と、短時間停止時には低温を維持する保温モードを使い分ける運用を確立しました。この戦略は実際の生産計画に基づくもので、最大限の省エネ効果を実現するとともに、コンプレッサー、ボイラー、冷却設備など他設備への展開も可能です。2025年には、**追加投資を伴うことなく、運用改善のみで年間28,080kWhの電力削減を達成しました。**

¹⁶ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

コミットメントの実行：
インド マネサール工場での屋上太陽光発電システムの設置

設置面積**3,578m²**、ソーラーパネル**940枚**、最大出力**0.63MWp**のこの最先端システムは、想定で年間836MWhのクリーンエネルギーを発電します。エネルギーコストの大幅な削減と、年間**1,673トンのCO₂排出量削減が見込まれ、過去12カ月比では26%減**に相当します。グリーンエネルギー由来の発電に加えて、太陽光発電パネルは建物屋根の寿命を伸ばし、夏季の室温を2～5℃下げる効果もあり、快適性や効率性を高めます。

当社の脱炭素化ロードマップを直接支え、インド政府が掲げるカーボンニュートラル目標とも合致しています。

エネルギー管理トレーニング

2025年も引き続き、エネルギーチームが各事業部と工場のエネルギーマネージャーを対象に、サステナビリティ目標と正しく合致し、これを支えるプロジェクトを個々に実施するための研修を実施しました。トピックは、CO₂の計算と手法、MMS**エネルギー診断、エネルギー・CO2プロジェクトモニタリング(ECOPM)の基礎知識と計算ツール**についてです。月次プロジェクト評価を実施し、その結果をECOPMデータベースにアップロードすることによって、各チームがプロジェクトの質を継続的に改善できます。

研修	総受講者数 (実人数)	総研修時間
エネルギー診断	5	2.5
一般従業員	3	1.5
中国	2	1
イタリア	1	0.5
管理職	2	1
イタリア	1	0.5
ポーランド	1	0.5
MMS、MMS工場ランキング、エネルギー診断	44	264
一般従業員	9	54
ルーマニア	9	54
管理職	5	30
ルーマニア	5	30
工場従業員	30	180
ルーマニア	30	180
計	49	266.5

2025年は、環境・安全衛生・エネルギーに関する従業員の意識と取り組みの強化を図る「EHS&Eの基礎」研修キャンペーンを実施しました。とりわけエネルギー効率とCO₂排出量、気候変動との重要な関係性を取り上げ、業務慣行がサステナビリティ目標に与える直接的影響を強調しました。研修資料では、省エネ対策によって効率を高めながら環境負荷を抑えられることを実証したエアコンプレッサーからの熱回収など、当社工場での実践的事例やベストプラクティスを紹介しました。

グローバルEHS&E レベル1モジュール(グローバルセッション+ ローカルでのカスケード)												
グレード	合計人数			総受講者数 (実人数)			受講率 (%)			総研修時間		
	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計
エグゼクティブ	75	382	457	17	95	112	23%	25%	25%	21.8	149.8	171.5
管理職	523	2,489	3,012	183	784	967	35%	31%	32%	270	1,171.8	1,441.8
一般従業員	2,563	7,118	9,681	787	1,992	2,779	31%	28%	29%	1,046.8	2,744	3,790.8
工場従業員	9,183	18,766	27,949	1,859	4,321	6,180	20%	23%	22%	1,433.3	2,966.5	4,399.8
計	12,344	28,755	41,099	2,846	7,192	10,038	23%	25%	24%	2,771.8	7,032	9,803.8
従業員のグレードは当社での定義です。GRIスタンダードとは一致していません。												

マレリ・マニュファクチャリング・システム - エネルギー診断

当社はマレリ・マニュファクチャリング・システムのエネルギー診断を通じて、エネルギー効率手法の継続的改善を図っています。エネルギー診断は、全拠点を巻き込んで彼らの意識を向上させる体系的アプローチです。2025年はこの取り組みを支えるために研修プログラムを実施し、質問項目の理解や診断の効率的な実施を助ける実践的事例を説明しました。研修対象者は各事業部のエネルギーマネージャーです。さらに各工場のエネルギーマネージャーへと知識を共有します。マレリ・マニュファクチャリング・システムのエネルギー診断には56の質問項目があり、5段階のレベルがあります。

- 1. 組織
- 2. 認識
- 3. 管理
- 4. 実績
- 5. リーダーシップ

この枠組みによってエネルギー利用を総合的に評価でき、これを指針にエネルギー管理の継続的改善と主導的取り組みを推進します。



今後の取り組み

今後は、低炭素・省エネ型の未来に向けて、移行活動を加速させます。**2028年までにスコープ1排出量を2022年基準値比で72%削減し、2030年までにさらに進んで90%削減する目標を立てています。**これと並行して、**2028年までに再生可能電力比率100%達成を目指し、これを支える手段として2026～2028年に再生可能電力消費の少なくとも20%に相当する電力購入契約を結び、2030年までに稼働させたいと考えています。**このほか、**2028年までに各生産拠点のエネルギー原単位(MJ/実労働時間)を2022年比で18%改善し、オペレーションの卓越性を強化します。**これらの取り組みは、科学に基づく目標イニシアチブ(SBTi)の認定を受けた目標を達成するためのロードマップであり、社内プロセスと製品デザインのイノベーションによって推進されます。



廃棄物管理

サステナビリティに関する注目ポイント

- 生産拠点での総廃棄物量を**19%削減** (2021年基準値比)¹⁷

マレリのコミットメント

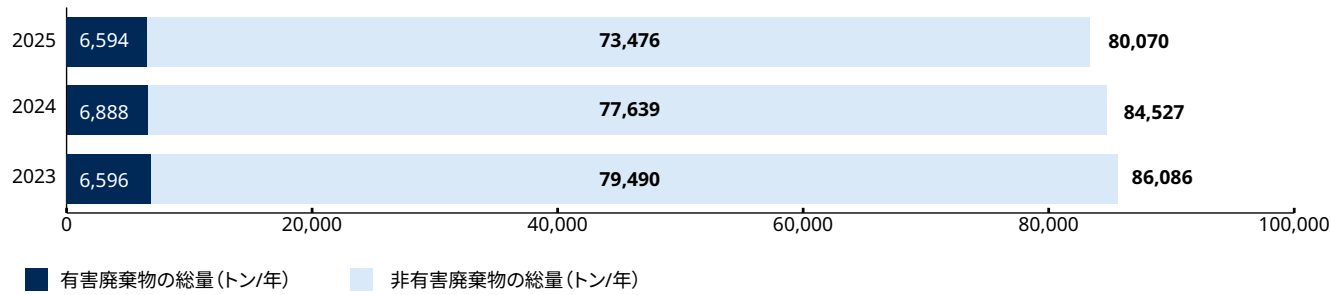
自動車部品産業における収益の大部分は材料費に割り当てられます。当社は、廃棄物削減とリサイクルを通じて投入材料を効果的に管理しています。そうすることで、廃棄物の最小限化や廃棄材料のリサイクルと再利用の最大化によって、オペレーション効率の改善とコスト削減に取り組んでいます。また、責任ある廃棄物管理によって環境への負の影響を抑え、環境基準を確実に守ります。

埋立てゴミゼロ目標は当社の幅広いコミットメントの一部であり、現時点では技術的選択肢を利用できない国々においても、この目標を実現するための方法を継続的に模索します。

当社の環境・安全衛生コーポレートポリシーは、**自社とサプライチェーンの環境負荷を最小限に抑える責任ある廃棄物管理を強調しています**。このポリシーは当社が支配する全拠点到適用され、各国・地域の法規制遵守とISO 14001およびISO 45001規格の自主的準拠を徹底しています。当社のサステナビリティカウンシルが実効性のある実施に説明責任を負い、危険有害性物質を含む廃棄物の削減、分別、安全な処分を強調するとともに、**リサイクル原則とサーキュラーエコノミー原則を推進します**。継続的なモニタリングとステークホルダーエンゲージメントを通じて、**廃棄物を削減し、廃棄物による負の影響を低減**するための全社の取り組みについて継続的改善と透明性を図ります。

当社の廃棄物モニタリングはGRIスタンダードに従って「通常」廃棄物と「臨時」廃棄物の両方が対象ですが、2025年までの基準値と結果に単発の廃棄物は含まれません。次の目標サイクル (2026～2028年) からCSRDに準拠した新しい定義と測定項目を考慮します。

発生した廃棄物の総量(トン/年)



廃棄物の削減による環境負荷の低減

2025年は廃棄物削減活動が大きく前進し、2021年基準値比で当初目標14%削減を大きく上回る19%削減¹⁷という特筆すべき結果を残すことができました。2025年は複数リージョンの複数工場が狙いを絞ったイニシアティブを実施し、オペレーションの卓越性と環境への責任が互いに補強し合うことを実証しました。プロセスの見直しから材料の切り替え、包装の再利用まで、これらのベストプラクティスはローカルのイノベーションが当社グローバルでの廃棄物削減目標を支えていることを明確に示しています。

「**ライティング事業部にとって、廃棄物の削減はサステナビリティを実現するための具体的手段の一つです。プロセスの最適化、材料効率、再利用を通じて各工場が発生する廃棄物を計画的に削減するだけでなく、業務実績も高めます。**」

Ugo Peressoni, ライティング生産責任者、ライティングEMEA責任者、ライティング事業部サステナビリティリーダー

¹⁷ 12 ページのサステナビリティダッシュボードを参照。



コミットメントの実行：自社の廃棄物

生物多様性リスクエリア内に所在するトルコのブルサ・ライティング工場は、**有機廃棄物を有用な土壌改良資材に転換する堆肥化活動によって年間35トンの廃棄物を削減し、外部処理を必要とする廃棄物量を抑えています**。この取り組みは2025年10月にスタートし、2カ月で5.8メトリックトンの廃棄物削減を達成しました。従来の経路で処分する代わりに有機画分を工場敷地内で処理することによって、輸送の必要性、処分費用、環境負荷が抑えられるため、循環型廃棄物処理モデルに寄与しています。

英国のワシントンにあるインテリア・グリーンテクノロジー拠点では、**物品の運搬に一般的に使用される木製パレットの使用期間を伸ばすため**、体系的な**パレット再利用プログラム**を開始しました。1回限りまたは短期間しか使用されない従来の流れに代えて、循環型の再利用モデルを確立することによって、木材の消費量と傷んだパレットの廃棄物化を抑えます。この取り組みは、**468トンの廃棄物削減と社内輸送時の循環原則の強化**を狙いとし、調達必要性の縮小と、廃棄物処理に伴う環境負荷の低減にも寄与します。

メキシコのアグアスカリエンテス・エレクトロニクス工場は、**これまでの使い捨て輸送資材を再利用可能な包装ソリューションに切り替えました**。地元の部材サプライヤーの協力を得て、プラスチック製包装の分別と返却を含むリターナブル包装プロセスを定めました。この取り組みの土台になったのが、部材供給に使用されるプラスチックトレイを返却する仕組みを作った2024年のプロジェクトです。**廃棄物削減効果は年間約9トンと推定されます**。2025年は範囲を広げ、新しい合意に基づいてプラスチックトレイと仕切りもこれに加わるようになりました。その結果、**年間10トンの追加削減**が見込まれます。



ライドダイナミクスのメキシコ・サルティーヨ拠点では、通常であれば埋め立て処分される廃棄物を共同処理施設に送っています。廃棄物は**セメントキルン（焼成窯）内で高温処理された後、再利用・回収され、残留物もありません**。その結果、**年間20トンの埋め立てゴミが削減**され、生物多様性リスク「優先2」¹⁸拠点での環境負荷も低減できます。

サルティーヨ工場の取り組みはもう一つあります。**サプライヤーが使用する段ボール箱と木製パレットを、統一化された再利用プラスチック包装に切り替えることです**。従来、使い捨て段ボール箱が工場の年間廃棄物量に占める割合は、非常に高いものでした。耐久性があり、**リターナブルなプラスチック包装に移行することによって年間12トンの段ボールと72トンの木材の廃棄を回避**でき、輸送・配送に関わる環境負荷を低減できます。

ポーランドのビエルスコビャワ・ライドダイナミクス工場は、**塗装工程で生じるスラッジの含水量を抑える**プロジェクトを開始しました。スラッジ容器を炉の近くに設置し、処分前の自然蒸発を促します。その結果、**スラッジ重量の約5.4%削減に成功**しました。

イタリアのモドゥーニョ・プロパルション工場は**リターナブル包装システムを導入**しました。**そのため、プレス加工ラインにポリマー材料を運搬する際に使用していたオクタケースを今後廃止**します。現時点では週に18個のオクタケースを必要とし、1つの重量は30kg（プラスチック 3kg、段ボール 11kg、木材 16kg）です。木製パレットはすでに回収していますが、プラスチックと段ボール製資材は廃棄されていました。2025年5月以降、プレス加工ラインには外部サイロを通じて材料を供給しているため、オクタケースの必要性をなくし、廃棄物を削減します。この変更によって、**年間9.4トンの廃棄物削減が見込まれます**。このイニシアティブは生物多様性リスク拠点「優先2」¹⁸に該当するモドゥーニョにとって、全社の循環性の取り組みを強化し、使い捨て材料依存を軽減し、リージョン内の環境保護活動を支えるものです。

¹⁸ 生物多様性リスク拠点「優先1」「優先2」「優先3」の定義は、58ページの「生物多様性」の章を参照。

有害廃棄物管理

当社は、**事業活動を行う国の規制に従い**、有害廃棄物の安全な管理に優先的に取り組んでいます。国の規制を指針に廃棄物を有害廃棄物と非有害廃棄物に分類し、それぞれの種別に適した注意事項や手順の遵守を徹底しています。また、安全な保管方法やラベル表示方法など、重要な情報が記載された安全データシートをこのプロセスに活用しています。有害物質の特別な処理や廃棄については、**各国または地域の規則と使用する有害化学物質の個々の特性に従います**。こうした規制枠組みに従って、その廃棄物を再生利用できるのか、埋立て処分にしなければならないのかを判断します。



コミットメントの実行：自社での有害廃棄物の削減

ポーランドのソスノヴィエツ・ライティング工場は、プロセスの**最適化によって、接着剤の使用に伴う有害廃棄物を年間0.3トン削減しました**。材料使用を効率化し、残留製品を極力抑えることによって、特別な取り扱いと処分を必要とする有害廃棄物量を抑えます。このイニシアティブは、有害物質を中心に、特定の材料の流れに狙いを絞った介入を行うことによって、環境に良い影響を与えられることを実証しています。

タイのパーントーン郡にあるエレクトロニクス拠点では、塗装ブースの**清掃スケジュールを2週間に1度から3週間に1度に変更し、設備や製品の品質に影響を与えることなく有害廃棄物と水の使用量を削減しました**。年間21トンの有害廃棄物の削減と、36m³の取水量の削減を目的としたこのイニシアティブは、生物多様性リスク「優先3」¹⁹に該当する拠点での将来を見据えた環境負荷低減策を実証するものです。

有害廃棄物の正しい管理は当社の環境マネジメントシステムの一部であり、多種多様な廃棄物に付随するリスクを特定するところから始まります。**徹底的なリスク評価によって、有害物質が環境に与える可能性のある影響を見極め**、この過程で、当社の環境リスクマネジメント戦略における重要側面である通常営業と緊急事態両方のシナリオを検討します。

ISO 14001認証を取得した拠点は、指針に基づいて環境側面を正常、異常、緊急事態において評価します。この認証によって、取得拠点は重要な環境リスクに効果的に対処でき、計画の定期的なレビューと更新によって環境パフォーマンスの継続的な改善を図ります。

製品レベルでは、「サステナビリティを考慮したデザイン」ポリシー&プロシーチャーを指針に、各チームが**セーフ・バイ・デザイン (Safe by Design) 原則を実践し、重要物質を許容上限を超えて使用することなく、可能な場合は有害物質の使用を回避します**。これによって、生産時とEOL時の有害廃棄物の発生を抑えます。ポリシーには製品包装の削減要件も含まれ、廃棄物の発生をさらに抑制します。

開示事項 306-4	処分されなかった廃棄物			
	測定単位	2023	2024	2025
処分されなかった有害廃棄物と非有害廃棄物の総量	トン/年	72,454	70,858	66,028
– リサイクル	トン/年	72,454	70,858	66,028
有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	1,774	1,406	1,747
– リサイクル (オフサイト)	トン/年	1,774	1,406	1,747
有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	-	-	-
非有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	70,681	69,452	64,281
– リサイクル (オフサイト)	トン/年	70,681	69,452	64,281
非有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	-	-	-
詳しくは、149ページのGRI開示事項 306-4を参照。				

¹⁹ 生物多様性リスク拠点「優先1」「優先2」「優先3」の定義は、58ページの「生物多様性」の章を参照。

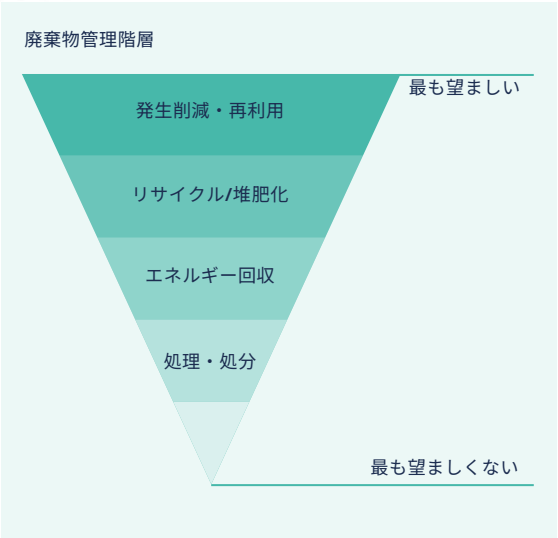
開示事項 306-5	処分された廃棄物			
	測定単位	2023	2024	2025
処分された有害廃棄物と 非有害廃棄物の総量	トン/年	13,632	13,669	14,042
－ 焼却 (エネルギー回収あり)	トン/年	6,312	6,053	4,799
－ 焼却 (エネルギー回収なし)	トン/年	1,519	1,440	1,528
埋立て	トン/年	2,332	1,901	2,155
その他の処分	トン/年	3,468	4,273	5,561
有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	4,823	5,482	4,846
非有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	8,809	8,187	9,196
非有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	-	-	-
詳しくは、148ページのGRI開示事項 306-5を参照。				

2025年に再利用した材料の総量 (単位:メトリックトン/年)

- ・金属:2,603
- ・紙・ボール紙:2,000
- ・プラスチック:4,026
- ・木材:2,440

正しいガバナンスの徹底

有害廃棄物が環境や人の健康に与え得る負の影響に対処するため、当社は厳格な廃棄物管理手順に従い、環境法を遵守し、再利用とリサイクルを推進して廃棄物の削減に努め、これらを自らが定める環境・安全衛生 (EHS) コーポレートポリシーを通じて強化します。



廃棄物の発生、回収率、埋立て処分、廃棄物の流れマッピングを網羅したKPIによって廃棄物管理パフォーマンスを追跡し、廃棄物種別と処分方法に関する定性データを提供します。
このデータは全拠点から入念に収集し、毎月継続的にチェックします。

責任ある廃棄物管理を支えるために、当社は全ての廃棄物取扱者にマレリ購買契約書の定めに従った契約上または法的要求事項の実行を求めています。このプロセスの一環として、サンプリングによる内部監査およびISO 14001監査を通じて認可と法令遵守をよく確認し、第三者機関での有効な廃棄物管理を徹底しています。

2025年は廃棄物に関して1件の軽微な処罰事案 (罰金以外)が発生し、メキシコにある当社の工場が地元当局から通告を受けました。この件について当社は発生事案の根本原因調査と是正に努めました。

廃棄物管理に関する従業員研修

2025年は、固定給制、時間給制を問わず全従業員を対象にした「EHS&Eの基礎」研修キャンペーンを実施し、環境・安全衛生・エネルギーに関する意識向上とベストプラクティスの理解を図りました。プログラムでは中心トピックとして廃棄物の削減を取り上げ、特に包装廃棄物の削減を重点としました。知識を育み、責任ある行動を促すこのイニシアティブは、廃棄物の発生を極力抑え、全社にサステナビリティ文化を醸成する当社の幅広い目標を支えるものです。

今後の取り組み
当社は、資源管理の改善によって環境フットプリントの低減に力を注いでいます。
2028年までに生産拠点の廃棄物発生量 (単位:トン) を2022年比で15%削減する目標を掲げ、循環性とサステナブルな生産慣行にますます積極的に取り組みます。



水資源の保護

サステナビリティに関する注目ポイント

- 水原単位を**38%**削減 (L/実労働時間) (2021年基準値比)²⁰
- 水ストレス地域内に²¹ある生産拠点の**33%**が水質汚染アセスメントロードマップに基づく調査対象
- 水に関する罰金処分ゼロ

「水ストレス地域内に所在する拠点到優先的に取り組み、漏水検知からプロセスの最適化、再利用まで具体的な対策を講じることによって、事業継続と法令遵守を確保しながら水原単位を大きく改善することができました。」

Daniela Caccavo、EHS サステナビリティ&マネジメントシステム

マレリのコミットメント

当社は、「SDGs目標6:安全な水とトイレを世界中に」に則し、世界全体の当社ウォーターフットプリントの低減、水効率の改善、技術革新による汚染物質の削減に努めています。

当社の**水ポリシー**では、水の利用可能性と品質に対する負の影響を防ぎ、**抑える目的が定められています**。ポリシーは、調達から生産まで当社の支配下にある全拠点到適用されます。サプライヤーに対しても一貫性のある水スチュワードシップ慣行の導入を奨励しています。チーフHRオフィサー (CHRO) とチーフ・リーガル・オフィサー (CLO) がサステナビリティカウンシルを代表して、ポリシーの完全実施と、ポリシーが体现する価値観の維持に重要な役割を果たし、サステナビリティカウンシルそのものがレビューと監督を行います。

ポリシーは当社のEHSポリシーおよびステークホルダーの期待事項に則して策定され、定期レポートと目標設定、バリューチェーン全体での体系的思疎通によって透明性を確保します。

全社での節水の前進

2025年は、水資源の保全に関する取り組みを引き続き強化しました。そのために、**オペレーションの改善、リスクベースアセスメントの前進、当社拠点到サプライチェーン全体の透明性強化**に努めました。

2025年は複数の工場が狙いを絞った節水プロジェクトを実施し、取水量の目に見える削減につながっています。

²⁰ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。
²¹ 生産拠点到とは、生産拠点到と業務拠点到を指します。2025報告年度現在、データ収集範囲の拡大によって非生産拠点到もこれに含まれます。一部の非生産拠点到は水ストレス地域内に位置しますが、水質汚染調査ロードマップの対象外です。

コミットメントの実行：節水プロジェクト

インパクト大

- ブラジルのコンタジェン・ライティング工場では、**冷却プロセスの最適化**によって年間1,000m³の取水量を削減する見通しです。
- マレーシアのパナン・ライティング拠点は、3つのプロセスエリアに水の再利用システムを導入することで**冷却用プロセス用水の回収**を可能にし、年間4,900m³の取水を削減します。
- イタリアのコルベッタ・エレクトロニクス工場は、**冷却塔の交換**によって年間7,000m³の取水を削減しました。
- 日本の福島エレクトロニクス工場は、**従来の冷却システムを廃止**し、それに伴う水とエネルギーの消費を削減しました。このプロジェクトの結果、3,000m³の取水削減が見込まれ、拠点内の省資源化が前進します。
- 生物多様性リスクエリア「優先2」内で操業するブラジルのオルトランジア・プロパルション工場は、**体系的な漏水検知・補修プログラム**を導入し、年間900m³の取水を削減します。このほか、生物多様性リスクエリア「優先1」内にあるイタリアのスルモーナ・ライドダイナミクス工場は、**超音波・ジオホン地下漏水検知システム**を導入し、年間4万5,000m³もの削減に成功しました。

インパクト中

- 生物多様性リスクエリア「優先3」内にあるイタリアのカイヴァーノ・グリーンテクノロジー工場は、包括的な節水プログラムを通じて**用役設備および衛生設備での不必要な水消費をなくし**、年間690m³の取水を削減しました。
- ポーランドのビエルスコ比亚ワ・ライドダイナミクス工場では、**これまでより少ない水で使える新しい効率的な液体洗剤**に切り替えることによってプロセス用水の消費を抑え、年間330m³の取水削減に成功しました。

インパクト小

- メキシコのサルティヨ・ライドダイナミクス工場では、**日常の耐火試験中に放出される水を集める回収システム**を導入したため、そのまま排水するのではなく再利用することが可能になりました。この改良によって淡水源依存を低減し、節水を強化できます。この工場が水ストレス地域内で操業していることから、特に重要な取り組みです。月間6m³の取水削減を目指します。

当社は**水原単位を2021年基準値比で38%削減(L/実労働時間)する2025年目標²²**を掲げ、力強い前進を続けていますが、これらのプロジェクトは各工場での継続的な排水抑制対策と合わせて、この勢いを大きく支える結果となりました。

当社の**取り組みは、サプライヤーに対して取水量の削減とそれぞれのグローバルオペレーションでの水管理の改善を奨励する毎年のターゲットレターを通じて、サプライチェーンにも広げています。**

開示事項 303-3	取水			
	測定単位	2023	2024	2025
総取水量	ML /年	2,109	1,790	1,669
地表水からの取水	ML/年	101	116	97
水ストレスを伴う地域分	%	17%	24%	20%
地下水からの取水	ML/年	332	300	267
水ストレスを伴う地域分	%	0%	0%	0%
第三者からの供給 (公営水道局、公営下水処理場、 公営・民間施設など)	トン/年	1,676	1,374	1,306
水ストレスを伴う地域分	%	39%	40%	38%
水原単位 (GRI外)	m ³ / 売上100万ユーロ	200	196	198
詳しくは、155ページのGRI開示事項 303-3を参照。				

²² 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

開示事項 303-4	排水			
	測定単位	2023	2024	2025
総排水量	ML /年	1,526	1,327	1,157
－地表水への排水	ML/年	78.24	79.70	74
水ストレスを伴う地域分	%	0.0%	0.0%	0.0%
－地下水への排水	ML/年	0.7	0.6	0.5
水ストレスを伴う地域分	%	0%	0%	0%
－第三者への排水 (公営水道局、公営下水処理場、 公営・民間施設など)	ML/年	1,447	1,247	1,083
水ストレスを伴う地域分	%	30%	33%	32%
詳しくは、157ページのGRI開示事項 303-4を参照。				

水質汚染

水質汚染に対処し、廃水管理の質を徹底するため、当社全拠点がデジタルEHSツールを使って毎月この情報を報告します。収集データによると、総排水量の43%を敷地内で処理し、そのうち33%に一次処理、30%に二次処理、37%に三次処理を行っています。これによって有効な廃水管理対策を実施し、当社事業周辺の生態系を守ることができます。

当社は、各国・地域の規制上限を守って操業している場合でも、水質汚染のさらなる低減機会を見つけるために、2027年までに水ストレス地域内の生産拠点の100%を調査する全社目標を設定しています。当社のロードマップは、水質の改善と安全な再利用について国連の持続可能な開発目標6、特に目標6.3に従い、取水量が最も多い拠点を優先しています。外部の専門パートナー事業者の協力を得て順調にマイルストーンを達成し続け、2025年末までに水ストレス地域内にある生産拠点の33%について評価が完了しました。2026年までに67%、2027年までに100%完了を目指します。

現時点で把握する限り、2025年は全ての水資源管理規則を常に完全遵守し、これに関連する罰金は生じていません。当社は最高水準の環境スチュワードシップと規制遵守の維持に常に力を注いでいます。

開示事項 303-5	水消費			
	測定単位	2023	2024	2025
総水消費量	ML/年 (計算済み)	583	463	512
－水ストレスを伴う地域分	ML/年	229	158	162
再生水インデックス (GRI外)	%	91%	92%	92%
リサイクル水・再生水 (GRI外)	ML/年	20,974	19,805	20,318
詳しくは、159ページのGRI開示事項 303-5を参照。				

水リスクマッピング

2025年は、完全な水リスクアセスメントの3カ年実施サイクルに従い、水ストレスエリアの分類に変更はありませんでした。ただし、2025年から非生産拠点が報告対象範囲に加えられたことから、水ストレス地域別に非生産拠点の分類を行いました。現在の分析は従来同様、検証済みAqueductデータセットに依拠することによって、当社生産拠点、合併事業、サプライチェーン全体で、より一貫性のある評価を行っています。

2024年に実施した最新水リスクアセスメントによると、水ストレスが極めて高い地域内に21の生産拠点があることが判明しました。これは生産・非生産拠点の総取水量の29%に相当します。このうち18の生産拠点は、工業用水と生活用水の両方の用途で水を使用しています。水ストレス地域からの総取水量（513メガリットル）のうち、96%は水道水、4%は収集し貯留した雨水です。これらの地域では351メガリットルの水が排出され、全て第三者機関に送られます。この排水のうち38%が敷地内で処理されます。さらに敷地内で処理された水の15%は三次処理を行います。



今後の取り組み

当社は、事業活動拠点での責任ある水管理を前進させるために力を注いでいます。2028年までに生産拠点の水原単位 (L/実労働時間) を2022年比で35%削減する目標を掲げ、効率的な資源利用とサステナブルな生産慣行の取り組みをますます強化します。

有害物質の排出

サステナビリティに
関する注目ポイント

- 生産拠点の98%がISO 14001認証を取得
- 269件の内部監査と91件の外部監査を実施

マレリのコミットメント

当社は大気汚染に与える当社の影響と有害物質の排出を極力抑えるための取り組みに力を注いでいます。ISO 14001に従った環境マネジメントシステムを導入し、定期監査を実施するとともに、先進技術を取り入れ、事業活動が最高水準の環境基準に準拠し、確かな法令遵守と説明責任を維持することを徹底します。

当社の環境・安全衛生(EHS)コーポレートポリシーは、全ての事業活動、製品、サービスによる環境への負の影響を防ぎ、抑えることを優先しています。このポリシーは当社の支配下にある全拠点到適用され、ISO 14001およびISO 45001に自主的に準拠しています。サステナビリティカウンスルの一部であるグループ・エグゼクティブコミッティが、実効性のある実施に説明責任を負い、全拠点が汚染物質を削減する継続的改善プロセスの徹底に努めます。材料・物質宣誓(MSD)チームが中央の調整窓口として機能し、各事業部および購買チームと協力しながら、製品に含まれる有害物質の排除またはより安全な代替物質への切り替えを管理します。こうした部門横断型の協力には、法規制遵守を徹底する狙いがあります。

2025年は、当社生産拠点の98%がISO 14001認証を新たに取得するか維持し、確かな環境管理と変化する規制要件の遵守に努める当社の決意が強化されました²³。

ISO 14001(環境マネジメントシステム) 認証取得拠点		
2023	2024	2025
95%	94%	98%
当社は事業拠点を常に戦略的に見直し、その結果、拠点数が前年と比べて減少しています。		

汚染軽減のための対策と技術

当社は幅広い技術と業務慣行を取り入れ、大気汚染物質の排出を防ぎ、騒音、悪臭、粒子状物質などの環境問題に対応しています。

大気排出物の削減

揮発性有機化合物(VOCs)、硫黄酸化物(SOx)、窒素酸化物(NOx)および粒子状物質の排出を防ぐために複数の低減技術を導入しています。

- 再生型熱酸化装置(RTO)**: 塗装設備のある11のライティング拠点到導入。揮発性有機化合物の排出を最大99%削減し、最大97%の熱回収が可能です。
- 熱酸化装置(TO)**: 別の3拠点(11の再生型熱酸化装置設置拠点到以外)で稼働中。揮発性有機化合物の排出を最大99%削減し、最大70%の熱回収ができます。
- カーボンフィルターと局所捕集システム**: 各国・地域の規制で義務化されている場合、または排出が比較的低濃度または断続的である場合に設置。
- 粒子状物質対策**: サンディング、研磨、マテリアルハンドリングが含まれる工程では、プレフィルター、ドライフィルター、集塵機を使用します。

それぞれの拠点が目的に応じたモニタリング計画を立て、各国・地域の規制要件と技術的必要性など様々な条件を反映させながら排出量が法定基準を十分下回るよう徹底します。

²³ 2025年末の監査終了を経て、2026年2月に認証が発行されたボーリンググリーンのインテリア拠点是、2025年にISO 14001認証を取得または維持した生産拠点98%には含まれていません。

モニタリングと分析

全拠点が定期モニタリングと拠点別測定計画を導入し、これには次の活動が含まれます。

- 主な大気汚染物質 (VOCs、NO_x、SO_x、PM) の定期分析
- 職場環境の大気質モニタリング (各国・地域の許認可上、義務付けられている場合)
- ISO 14001手順に従った記録保存とデータレビューサイクル
- 2025年にISO 14001内部監査 (269件) と外部監査 (91件) を実施

開示事項 305-7	窒素酸化物 (NO _x)、硫黄酸化物 (SO _x)、およびその他の重大な大気放出			
	測定単位	2023	2024	2025
粒子状物質 (PM)	トン/年	5,067	3,836	2,351
窒素酸化物 (NO _x)	トン/年	135,415	113,069	93,471
硫黄酸化物 (SO _x)	トン/年	8,464	8,521	7,516
大気排出物総量	トン/年	148,946	125,426	103,338
詳しくは、154ページのGRI開示事項 305-7を参照。				

騒音・環境問題の防止

騒音公害その他の環境問題を防ぐために、次の対策を取り入れています。

- **騒音予防保全計画**: 保全プログラムに基づき、異常音の原因になり得る機械設備部品 (ベアリング、ファン、エアコンプレッサーなど) を適時に交換します。
- **定期的な騒音対策キャンペーン**: 定期的に境界騒音測定を実施し、拠点ごとの法定上限を守っているか確認します。
- **騒音防止技術**: 防音エンクロージャー、排気ラインの消音装置、制振材、低騒音型機械システムを取り入れます。
- **悪臭防止**: 拠点ごとの法定上限を守り、活性炭フィルターの導入、資材の密閉保管、異臭が生じる工程の換気システムの強化を行います。

粉塵対策: 局所排換気、カートリッジフィルター、定期的なクリーニング手順によって、拠点ごとの法定上限を守りながら、粉塵排出を最小限に抑えます。

2025年は、当社の日本国内工場でVOCの排出に関して1件の軽微な処罰事案 (罰金以外) が発生し、地元当局から通告を受けました。この件について当社は発生事案の根本原因調査と是正に努めました。当社は最高水準の環境スチュワードシップと規制遵守の維持に常に力を注いでいます。

環境・安全衛生に関する従業員トレーニング

2025年は、EHS基準と法令遵守要件に関する従業員の理解を深めるため、**EHS手順意識向上プログラム**を実施しました。主な手順の意識を高め、手順を全拠点で一貫して適用することが目的です。研修活動では主に次の内容を取り上げました。

- **EHSグローバル手順の概要**: 社内リポジトリに保管された文書にアクセスする際の全般的説明とガイダンスです。
- **ISO 14001手順**: 環境マネジメントシステムとリスクアセスメント手法を重点的に学びます。
- **EHSデータ収集・KPI手順**: 正確なデータレポートとパフォーマンスモニタリングに重点を置いています。
- **ISO 45001手順**: 労働安全衛生管理に関する要件を取り上げます。

こうした体系的アプローチによって、法令遵守を支え、業務実績の改善を図り、全社のサステナビリティ目標に貢献するために、必要な知識の習得を全拠点の従業員に徹底します。



今後の取り組み

2026年は、CSRDに準拠した報告書を作成する準備の一環として、インパクトとリスク、機会にフォーカスした包括的マテリアリティ分析を実施する予定です。

生物多様性



サステナビリティに関する注目ポイント

- 優先1拠点(保護地区から10km以内)の100%で生物多様性リスク評価を実施
- 優先1拠点の100%がISO 14001認証を取得し、環境リスクアセスメントコーポレート手順に準拠
- 優先1拠点の全ての排水を処理(敷地内または第三者によって)
- 優先1拠点の100%が排水モニタリングを実施。78%が大気排出物および外部騒音のモニタリングを実施

「当社では、各事業拠点でのリスク管理の中に生物多様性の保護が組み込まれています。保護地区周辺の優先拠点を洗い出し、日常業務に軽減措置を取り入れることによって、法令遵守、環境スチュワードシップ、長期的なビジネスレジリエンスの密接な連携を図ります。」

Tiziano Piccardo、気候変動対策リード

マレリのコミットメント

当社は、人間のウェルビーイング、気候レジリエンス、当社事業の長期的サステナビリティには、活力ある生態系が欠かせないと考えています。「昆明・モントリオール生物多様性枠組」の2050年ビジョンを指針に、生物多様性の喪失を食い止めて好転させようという世界の潮流と足並みの揃った活動を目指します。

当社はSDGs目標15「陸の豊かさを守ろう」を支持しています。また、土地利用、資源消費、排気、排水、騒音を介して、当社の事業活動が、肥沃な土壌や洪水の抑止に関わる気候調節や水の浄化など重要なサービスを提供する生態系と関わりあっていることを認識しています。

当社は、EU森林破壊防止規則(EUDR)と生物多様性に関する国際条約に従い、自社とサプライチェーン内での森林破壊の防止に力を注いでいます。また、当社が定めた生物多様性指数に基づき、要注意地域内のリスクの特定、評価、軽減を行います。

当社の戦略は「マレリ グローバル生物多様性ポリシー」および「マレリ グローバル生物多様性枠組み」(2024～2025年)において定めた原則とプロセスに根ざし、これらの中で全生産拠点、非生産拠点を対象にしたガバナンス構造、業務上の責任、レポートング要件を規定しています。

生物多様性ポリシー

これを土台にした「マレリ グローバル生物多様性ポリシー」は、自社とサプライチェーンの全階層においてこれらのコミットメントを実行するための体系的なロードマップです。生物多様性評価の実施プロセスのほか、結果を社内環境マネジメントシステムに取り入れるプロセスを明確に説明しています。コーポレートサステナビリティチームがガバナンスの主体者として機能し、EHS、不動産、HRの各機能部門が横断的にこれを支えます。進捗と開示事項は、毎年の当社サステナビリティレポートとCDPへの情報開示の中で報告します。ポリシーに基づいて生物多様性重要地域に近い拠点におけるリスクの評価と軽減に優先的に取り組み、当社の事業活動と現地の保全活動あるいは国際的な保全活動とを一致させます。ポリシーではさらに、これらの原則を取引先サプライヤーおよび当社が支配する合併事業へと広げ、それぞれに対して、特にEU森林破壊防止規則など、厳格な評価基準や法令遵守基準に従うことを求めています。

当社の現在の生物多様性アプローチでは、結果ベースの生物多様性回復目標ではなく、法令遵守を軸にしたリスク管理に重きを置いています。生物多様性は当社のマテリアリティマトリックス区分の「法令遵守」に属し、よって体系的なリスク特定、法令遵守、環境管理対策を通じて負の影響を防ぐことを優先します。報告日現在、当社は特定の基準年や測定指標を含め、生物多様性に関して具体的な目標またはターゲットは定めていません。したがって、現段階で生物多様性の喪失を食い止めるまたは好転させるための科学的コンセンサスに基づく目標値はありません。

進捗は、次を含むプロセス指標を通じて追跡します。

- 外部ツールを用いて生物多様性リスク評価を行った拠点の割合
- 当社の環境リスクアセスメントに基づく優先1～3拠点の範囲
- ISO 14001に基づく環境側面評価の適用

生物多様性リスク評価

「マレリ グローバル生物多様性枠組み」では、生物多様性リスクを評価・管理するための4ステップのプロセスを定めています。プロセスはコーポレート主導の生物多様性リスクスクリーニングから始まり、次に拠点別の掘り下げによって拠点ごとの環境状況を幅広く検討します。その次は、「環境側面手順（評価、リスク・機会）」に従った詳細な環境リスクアセスメントです。最後に、インパクトの軽減措置と生物多様性の増進措置を計画し、毎年報告を行います。包括的なリスクマッピングには保護地区との近接性（10km以内）、Maplecroft生物多様性リスクスコア、各地の保全指定（Natura 2000保護地域、ラムサール条約湿地、ユネスコ生物圏保存地域、ユネスコ人間と生物圏（MAB）地域など）、影響を受けやすい受容体の有無、各拠点の物理的生物多様性レベルと保全度の評価が盛り込まれています。

各拠点のリスクレベルは、生物多様性指数と近接性基準に基づき、次のとおり分類します。

- **優先1拠点。**保護地区から10km以内の高リスク生物多様性地域に所在。リナス・デル・ヴァレス、スルモーナ、バルベラ、マウア、ケヒネツ、アンパロ、トルーカがこれに該当します。これらの拠点にはインパクト対策と軽減措置について毎年の報告が義務付けられています。
- **優先2、優先3拠点。**要注意地域から5～10km以内に所在する中リスク拠点。コンタジェン、東海、サルティーヨ、ヴェナリーア・レアーレ、バリ、タンジェ、ゴイアナ、マコなどがこれに該当します。これらの拠点では、生物多様性に対するインパクトをさらに抑えるための軽減措置を段階的に実施しています²⁴。

生物多様性リスクアセスメントは拠点ごとに行い、広く認められた外部データセットと、保護地区指定や生物多様性代理法を含めたモデル化された生物多様性リスク指標に依拠します。アセスメントはリスクスクリーニングと優先順位付けの裏付けであり、拠点ごとの生態系現地調査や生物多様性基準値調査を構成するものではありません。現時点でのアセスメントは、自社の事業活動を重点とし、**サプライチェーンの生物多様性関連リスクは、森林破壊防止または環境保護に関する該当規則を含め、サプライヤーに対する環境要件とサプライヤーの法令遵守を通じて間接的に対処します。**

優先1、2、3拠点は、ISO 14001の要求事項に従った**社内環境側面評価手順**に基づき、環境インパクトの重大性評価において保護地区との近さを必ず考慮します。**取水、排水、大気排出物、廃棄物、外部騒音**などの環境インパクトは、当社の事業活動に関連する生物多様性喪失の主な潜在的原因です。定期的環境側面評価の一環として、**各拠点で機会と対策または軽減措置を明らかにし、拠点での管理・改善計画に盛り込む**とともに、近隣保護地区への影響防止または最小化を目指します。詳しくは、本レポートの関連セクション（水資源の保護、廃棄物管理、エネルギー管理、有害物質の排出）をご覧ください。当社の事業活動は侵略的外来種の持ち込み、管理、規制に関係していません。

当社では、近隣地域の生物多様性により直接的な影響を与え得る2つの環境インパクトを重点課題に特定しました。**その一つが排水、もう一つが外部騒音**です。

保護地区または生物多様性価値の高い地域に近いと特定された工場からの排水は全て、敷地内または第三者の廃水処理施設で処理されています。これら特定拠点からの総排水量153メガリットルのうち、96%が下水管を介して第三者施設に送られ、残りの4%は拠点近くの地表水に放出されます。敷地内で処理した水のうち、64%は一次、二次、三次処理手順によって生分解性または非生分解性汚染物質の濃度が害のないレベルに達してから環境に放出されます。特筆すべき点として、**敷地内処理水の94%は三次処理まで行い、最高水準の浄化基準を徹底しています。**

当社は、騒音が地域の生物多様性に影響を与える可能性があることを認識し、**国または地域の規則によってそれが求められる全ての拠点で外部騒音を注意深くモニタリングします。必要に応じて、騒音問題に対して具体的な対策を講じます。**各拠点で使用機器の技術マニュアルを基にしたメンテナンス計画を立てて実行し、効率性を高めるとともに、過度な外部騒音を防ぎます。グリーンテクノロジー事業部のソスノヴィエツ工場や群馬工場など、生物多様性価値の高い地域に該当しない拠点においても、施設外部に設置された通気設備に防音壁を設置して積極的に対策を講じ、外部騒音を効果的に軽減させています²⁵。



こうしたプロセスを通じて、当社は**軽減措置階層を適用しています。その主な手段は、ISO 14001に基づく環境側面評価と拠点別管理アクションプランに組み込まれた回避・防止対策**です。この環境管理枠組みでは、生物多様性に関するステークホルダーからの期待事項も考慮し、該当に応じて管轄当局や地域ステークホルダーとのやり取りを含め、ISO 14001で求められる組織の状況・利害関係者分析を通じて意見を取り入れます²⁶。

²⁴ 生物多様性指数に基づき低リスクと分類された拠点はアセスメントの対象外です。優先1、2、3拠点については、単独の生物多様性管理計画を立てるのではなく、生物多様性に関わる側面をISO 14001に準拠した幅広い環境マネジメントシステムに組み込みます。優先度が低い多数の拠点も、ISO 14001に準拠した環境マネジメントシステムに基づき運営されます。

²⁵ 現時点では、サプライチェーン内の製品およびサービスに関わる顕在的、潜在的生物多様性インパクトに関する評価を行っていません。

²⁶ 報告日現在、当社は回復、オフセット、変革の保全を目的とした具体的な措置を定めるまたは実施するには至っていません。これに関する特定の目標やステークホルダーエンゲージメントプロセスもありません。同様に、生物多様性と気候変動対策との相乗効果を高める活動も行っていません。生物多様性対策によってステークホルダーに対する負の影響を完全に回避したり、良い結果を最大化したりするための正式なプロセスはありません。

環境リスクアセスメント

当社は、2024年にISO 14001の要件に従い、世界の全拠点を対象にした環境リスクアセスメントデータの収集を開始しました。これには化学物質・助剤の使用、原材料、取水、エネルギー消費、廃棄物・副産物の発生、排水、大気排出物、外部騒音、臭気、放射、振動などを含め、さまざまな側面に関するリスク評価が含まれます。

2025年は生物多様性上、重要な地域に所在する拠点、すなわち保護地区から10km以内の「優先1」拠点について、環境リスクアセスメント枠組みを強化し、該当拠点でISO 14001に従った環境リスクアセスメントコーポレート手順の体系的適用を確認するための、これに特化したアセスメントキャンペーンを実施しました。全ての調査対象拠点でISO 14001に従った環境側面評価の実施と毎年の更新が確認された一方、コーポレート手順の完全導入に移行した拠点が78%、残りが目下準備中であることも明らかになりました。

コーポレート手順に従い、全ての優先1拠点が影響を受けやすい受容体の有無、地域の水の利用可能性について評価を実施した結果、大部分の拠点が生物多様性への潜在的影響を示すこの2大指標のいずれとも関連性が高いことが判明しました。アセスメントの補完として、重要な環境側面に関するモニタリング計画の整備状況を確認したところ、該当拠点の78%が大気排出物モニタリング計画を維持管理、100%が排水モニタリング計画を整備、78%が外部騒音モニタリングシステムを整備し、いずれも各国・地域の該当規則に従っています。モニタリング計画未整備のケース（全体の22%）は、関係する工業プロセスに対して規制要件が特に定められていないことがその理由です。
水循環の調節、騒音緩衝、環境質などの生態系サービスと潜在的な関わりがある場合は、業務上の対策、環境上の許認可の遵守、省資源対策を通じて対処します。当社は現時点で、生態系サービスに関する拠点ごとの評価や依存評価は実施していません。

今後の取り組み
強化したリスクアセスメントプロセスの目的は、特に排出物、騒音、水の使用など、それぞれの拠点が生物多様性に与える圧力をより一貫性をもって理解し、今後のリスク軽減措置に向けて統一基準値を確立することにあります。2026年は、変化する規制要件とCSRDの開示要件に従いながら、すでに収集したデータの見直しと取りまとめを行います。また、拠点ごとの環境リスクマネジメント活動を引き続き強化する中で、コーポレート環境リスクアセスメント手順を優先拠点全体で要件に組み込み、今後のアクションの全体的範囲と重点項目を徐々に向上させていきます。

コミットメントの実行：タイとメキシコでの植樹活動



マレリ タイのエレクトロニクス、インテリアチームは、マハー・ワチラロンコン・プラワチラクラーオチャオユーフア国王陛下の誕生日を祝して、バーンパコン郡にあるチャルムプラキアット公園で行われた植樹活動に参加しました。果物と多年生植物の若木を計450本植え、環境保護、地域社会への参加、地元の緑地の拡大に貢献しました。タイから見て地球の反対側、メキシコのテポツォトゥランでは、マレリチームが市議会の環境局と協力し、森林再生キャンペーンを実施しました。従業員たちがグレッグの松、トロナドラの松、檜、カサマツなど計200本を植樹し、CO2換算でおよそ4,000kgの削減に貢献しました。

コミットメントの実行：英国での排出量の削減、生物多様性の保護、イノベーションの最適バランス



マレリ サンダーランドの太陽光発電プロジェクトは、炭素排出量の削減と生物多様性の保護、革新的エネルギー管理に関する努力の結晶です。設備容量2,061kWpのソーラパネル計170枚を設置することによって、工場内電力需要の13%を賄い、CO2の年間排出量を53万1,380kg削減します。先進蓄電池システムによって太陽光発電アレイの余剰エネルギーを低日照時に活用でき、電力の安定供給を図ると同時に、毎年約7万5,000ポンドのエネルギーコストの削減を期待できます。重要なプロジェクトではありますが、カモメとひな鳥の巣作りを守るために3カ月の休止期間を設けました。運用開始を祝し、地域社会と交わるために絵画コンテストを開催し、その時の参加者の絵画作品を現在、敷地内のメインレセプションエリアに展示しています。



サステナビリティの実現
次の未来へ



04 責任ある企業市民

ガバナンス・コンプライアンス

61

データに関する責任とサイバーセキュリティ

72

サプライチェーンにおけるサステナビリティ

75

ガバナンス・コンプライアンス

マレリのコミットメント

ESGに関する国際基準および規制の遵守は、世界各国で展開する当社の事業活動の礎です。**引き続き国連グローバル・コンパクトを支持し、毎年CoP (Communication on Progress) 報告書を提出するとともに**、国連の持続可能な開発目標 (SDGs) を当社のポリシーアンドプロセスに組み込み、組織全体でESG意識を高めています。

また、部門の枠を超えた密な連携を通じて、EUタクソノミー、企業サステナビリティ報告指令 (CSRD)、炭素国境調整措置 (CBAM)、EU森林破壊防止規則 (EUDR) を含め、進化する規制枠組みへの対応を前進させています。

当社の脱炭素化ロードマップの指針となるのが2025年にSBTiの認定を受けた科学に基づく目標です。**毎年進捗を報告し、SBTiの5年サイクルに従って目標の見直しと更新を行います**。排出インベントリには、当社支配下の事業拠点のうち5%未満の拠点を除く全てが含まれ、実績はサステナビリティレポート、CDPその他のプラットフォームを通じて情報開示します。

当社は2026年初め、CDPの気候変動対策と水セキュリティスコアの両部門で「A-」を達成し、EcoVadisから初めてプラチナメダルを獲得しました(総合スコア100点中90点)。これは、当社のESG活動の成熟度を裏付けるものです。

この成果を力強い土台に、急速に変化する地政学的情勢の中でも、引き続き**透明性と倫理的なサプライチェーン慣行に優先的に取り組みます**。当社のアプローチにおいては、ボイコットなどの目先の手段ではなく、インテグリティと信頼に根ざした建設的なエンゲージメントと長期的なパートナーシップを重んじます。こうした原則を**マレリ行動規範**が補強し、説明責任を徹底するとともに、信頼される責任あるパートナーとしての当社の評判を高めます。



サステナビリティに関する注目ポイント

- EcoVadisプラチナメダルを獲得(スコア100点中90点)
- CDP評価:気候変動対策「A-」、水セキュリティ「A-」

サステナビリティガバナンス

当社の最高意思決定機関である**取締役会**²⁷は、11人のメンバーで構成されています。取締役会を支えるのが**ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会 (NGHCC)**です。5人のメンバーからなるこの取締役会委員会は、ガバナンスガイドライン、取締役の指名、役員報酬、サステナビリティおよびESG関連コンプライアンスの監視を実施することに責任を負います。NGHCCは後継者計画とDE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン) イニシアティブにも責任を負い、四半期に一度開かれる会議ではESGが常設議題の一つになっています。

経営層では、議長を務めるCEOのほか8名の**グローバル・エグゼクティブコミッティ**メンバーで構成される**サステナビリティカウンスル**がサステナビリティに関する戦略、目標、最新サステナビリティレポートの承認、ダブルマテリアリティアセスメントの監督、脱炭素化ロードマップとリソース配分のモニタリング、3カ年ESGロードマップの主要目標の設定を行います。四半期に一度開催されるサステナビリティカウンスル会議において、当社のサステナビリティ目標に照らした進捗を確認します。個々のメンバーが自らの管轄領域内の1つ以上の重要トピックスに説明責任を負い、活動実施のチャンピオンを任命します。

全事業にわたって、選任されたサステナビリティリーダーが、グローバルサステナビリティチームと連携しながら、法規制の遵守やお客さまからのESG要件に関する調整作業を担います。これらが結集したものが、当社のESGコミットメントを推進する100名超のプロフェッショナルからなるネットワークであるサステナビリティ委員会です。

マレリは2025年初め、**持続可能な開発のための経済人会議 (WBCSD) セルフアセスメントツールを使った取締役会パフォーマンス評価を初めて実施しました**。チーフ・リーガル・オフィサーとコーポレートセクレタリーが主導したレビューにおいて、5つの柱 (存在意義・ビジネスモデル、リスク管理、マネジメントエンゲージメント、ステークホルダーエンゲージメント、非財務情報の開示) を軸にESGの監督活動を評価したところ、**当社取締役会の評価ランクは「発展途上」、存在意義との整合性とマネジメントエンゲージメントについては「主導的」という結果になりました**。元々2025年の改善目標だった一部の活動が先送りされたことは把握済みです。これについては、構造的刷新を反映して実行の質を維持するために、取締役会が期限を更新しました。それでも、主なESG対策 (リスク統合、透明性のある情報開示、ステークホルダーエンゲージメント) については、途切れることなく継続されています。

²⁷ 本セクションの取締役会とは2025年12月31日現在の在任構成者を指します。

サステナビリティの実現

次の未来へ



税務アプローチ

当社の税務アプローチでは、**効率性とステークホルダーに対する長期的価値の創造に重点を置き、そのために事業目標との整合性を保ち、各国の税法に従うとともに、持続可能な発展戦略を組み込んでいます。**税務に関するエンゲージメント活動ではインテグリティと透明性を重要視しており、税務当局との開かれた対話を継続しています。常に一貫性と透明性のある対話を行うために、[マレリインテグリティホットライン](#)を介した懸念事項の通報を含め、つながりのある苦情処理メカニズムを通じてステークホルダーと積極的に関わり合い、税務に関する懸念事項に対処、対応しています。

危機管理

当社の危機管理枠組みは、地政学的緊張関係や自然災害、部品の供給不足など、事業活動を混乱させたり、サプライチェーンの継続性にとって脅威になり得る事象に、迅速かつ協調的に対応できるようになっています。当社は2023年以降、サプライチェーンチームのリーダーシップのもと、**組織の全領域を対象として、オペレーションとマネジメントの両レベルでタスクフォースシステムを導入し、コーポレート危機管理プロセスを強化しています。**

こうした構造が全機能部門、事業部でのリアルタイム評価、エスカレーション、グローバルでの復旧活動を円滑化しています。**また、リスク防止・事業継続計画に定期モニタリング、危機後レビュー、「教訓」分析を組み込むことによって、組織全体のレジリエンスが強化されています。**

2025年から始まった北米の関税引き上げが目下の重要項目です。電子部品とメモリ供給に関する問題が続き、当社の主要顧客への納品に影響が及ぶリスクがありますが、この危機管理枠組みと代替調達戦略の策定によって解決を図ります。



サステナビリティに関する注目ポイント

- SA8000認証：世界32拠点が認証を取得
- 合併事業 – ESGリスク軽減措置：2025年の是正措置完了率80%超
- 第三者内部監査を7件実施



ESGリスク管理

ダブルマテリアリティ分析レビューにマテリアリティに基づくインパクト、リスク、機会（IROs）を組み込む準備を進めつつ、当社バリューチェーン全体でESGリスク監視基盤を継続的に強化しています。その中には、特定のESGリスクをより詳細に把握するための、**サプライヤー、事業活動、合併事業のモニタリング強化**が含まれます。

これらの取り組みを土台に、先進ツールを活用しながら実務に則したインサイトへ監視を転換させます。**第三者のリスクマッピングプラットフォームを利用してグローバルの自社事業活動とサプライチェーンをモニタリングし**、各拠点をその国々での地理的位置に基づいて追跡します。国には0～10のリスク指数²⁸（0が最もリスクが高い、10が最もリスクが低い）が割り当てられています。この評価を基に主なリスク要因を突き止め、実効性のあるリスク管理戦略、内部監査プログラム、特定の懸念事項の対応策を組み立てます。

「ESGリスク評価、ESGリスク軽減、デュー・ディリジェンスの実行、法令遵守管理。2025年はこのいずれについても当社の成熟度が新たな次元へと移行し、主要業界ベンチマークに照らして責任を測定・比較・評価できる段階に入りました。」

後藤康淑、グローバルコンプライアンス責任者

自社におけるESGリスクの軽減

当社は人権、倫理的労働慣行、データセキュリティ、環境スチュワードシップの支持を公約しています。従業員研修、主要認証の取得、内部監査を通じて**児童労働や強制労働、差別、職場の安全などのリスクに積極的に対処し**、各拠点でのグローバル基準の遵守と継続的改善に努めています。**2025年は稼働生産工場の98%²⁹がISO 14001認証を、96%がISO 45001³⁰を取得しました。EIRIS A-またはB-リストの国々に所在する44工場のうち、32がSA8000を無事取得しました。2026年は残り12拠点が認証を取得する予定です。**その場合でも、最新のリスクモニタリングに基づきロードマップに適宜拠点を追加します。

2026年から、全稼働生産工場が順を追ってSUPPLIERASSURANCEプラットフォームの最新SAQ質問票の回答を完成させ、結果を管理する予定です。SAQは全ての生産部門に適用可能な検証済み第三者総合アセスメントであり、当社のグローバルフットプリント全体でESGパフォーマンスの一貫性を図ることができるという理由でこのツールを採用しました。このアプローチには、お客さま別の要

件を補完しつつ、法令遵守と継続的改善について統一ベースラインを築く目的があります。**当社は積極的なリスク管理と透明性を強化するために、この手法に基づき全工場の少なくとも80%に対して最低スコアを設定する予定です。**

内部監査については、地理的範囲と事業活動範囲に基づいて対象を選択しますが、SA8000取得拠点は除外します。監査では現地視察、ポリシーおよび社内文書のレビュー、従業員および請負コントラクターへの聞き取り調査を行います。2025年は、工場代表者と第三者監査人が署名したアクションプランの中で、特定されたギャップが年末までに適切に対処されたことを確認しました。監査結果は改善、工場同士の照合、社内ポリシーの更新のための情報源でもあり、これを基に説明責任を強化し、リスクの特定と軽減措置を推進します。**2025年に7つの工場で実施したパイロット運用の結果が良好だったことから、2026年にはリスクベースアプローチを用いて、監査の対象範囲を広げる予定です。実施拠点の数だけに注目するのではなく、地理的カバー範囲を優先します。この範囲は、労働時間換算で少なくとも24%に相当します。**これによって、地理上や事業上の代表性を保ちながら、人的活動や複雑さの度合いが最も高い、すなわちESGリスクが最も重要な拠点を監査対象に設定できます。

狙いを絞った監査を通じたESG保証の強化は、事業活動の強靱化を目的にした当社の幅広い取り組みの一環です。これと並行して、**リスクのもう一つの重要側面であるサイバーセキュリティにも引き続き対処します。IT・生産システムの脆弱性を見つけ、軽減措置を講じ、脅威の継続的モニタリング、アクセス管理、インシデント対応を行うことによって、事業の混乱を未然に防ぎます。**生産活動の継続とデータインテグリティの保護を優先事項とし、そのために統一サイバーセキュリティ対策、定期的監査、重要拠点での狙いを絞ったレジリエンスプログラムを実施します。

²⁸ 救済へのアクセスリスク、大気質、生物多様性および保護地区（海）、生物多様性および保護地区（陸）、カーボンポリシー、児童労働、市民暴動（歴史的）、気候変動訴訟、一次エネルギー供給における石炭火力発電の割合、紛争強度、不正、適正賃金、適正労働時間、森林破壊、職場での差別、教育、規制制度の有効性、環境規制枠組み、食料安全保障、強制労働、結社の自由・団体交渉、言論・表現の自由、有害廃棄物、ヘルスケア、熱ストレス基準値、先住民族の権利、司法の有効性、司法の独立、土地・財産・居住の権利、低炭素経済、水銀汚染、移民労働者、マイノリティの権利、労働安全衛生、残留性有機汚染物質、貧困、治安部隊と人権、性的マイノリティ、温室効果ガス（GHG）総排出量、人身売買、廃棄物の発生、廃棄物管理、水質汚染、水質、水セキュリティ、水ストレス、女性および少女の権利。

²⁹ 2025年末の監査終了を経て2026年2月に認証が発行されたボーリンググリーンのインテリア拠点は、2025年にISO 14001認証を取得または維持した生産拠点98%には含まれていません。

³⁰ 2025年末の監査終了を経て2026年2月に認証が発行されたボーリンググリーンのインテリア拠点は、2025年にISO 45001認証を取得または維持した生産拠点96%には含まれていません。

第三者ESG監査:範囲と対象

ガバナンス(倫理、法令遵守・不正の防止)

- 正確かつ透明性のある事業情報開示
- データ保護、機密保持対策
- 公正なビジネス慣行と倫理的行動
- 法令遵守に関するコミュニケーションと従業員の意識
- 贈収賄・不正行為防止対策(防止・検知策や公的取引に関わる従業員向け専門研修を含む)
- サプライヤーの取引開始時管理、サプライヤー行動規範の遵守
- 工場レベルでの法令遵守リーダーシップ(法令遵守チャンピオンまたはその同等者)
- 匿名通報の仕組みと報復防止策
- 法令遵守に関する通報の取り扱い、調査、終了
- 贈答品・接待管理、インシデント対応

社会(人権、労働、労働条件)

- 倫理的採用活動、「No Fees」ポリシーの導入
- 移住労働者の保護(契約、身分証明書)
- 最低年齢と若年労働者の保護
- 労働時間、所定外労働時間、休日、休憩に関する法令遵守
- 賃金、法定控除、懲戒処分手順
- 結社の自由と団体交渉
- リクルーター、請負コントラクター、外注先従業員の監視
- 労務監査、記録保管、従業員向け住居(該当する場合)

社会(労働安全衛生)

- 安全衛生に関するガバナンスと説明責任
- リスク評価とハザード対策
- 緊急時対策・対応
- インシデント・業務上疾病管理
- 許可、認証、機械安全
- 必須研修、医学的サーベイランス、個人防護具
- 化学物質安全管理、緊急時対策

環境

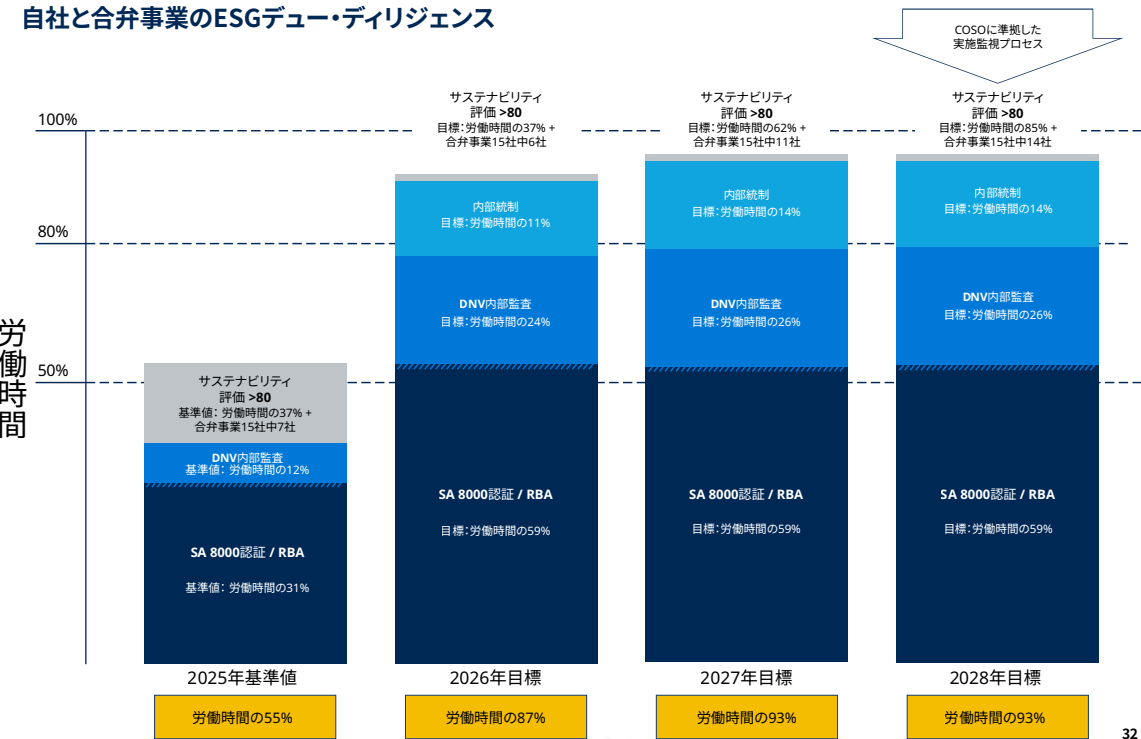
- 環境管理活動に関する明確なオーナーシップ
- 汚染物質、排出物、廃棄物に関する法令遵守モニタリング
- 省エネ・節水・省資源プログラム
- 環境リスク評価、法令遵守
- 環境許可管理
- 廃棄物・有害廃棄物管理
- エネルギー消費管理と監査証跡



合併事業におけるESGリスク軽減措置

2024年に前述のSAQを使って合併事業の包括的評価を実施した結果、即座のリスクはないことがわかりました。ギャップに対処し、マレリの基準と足並みを揃えるための改善計画を最高ガバナンス機関と共有したほか、これらの評価結果に基づき、**2カ年の包括的
是正措置計画を立て、完了期限を2026年末としました。2025年の1年間で、特定されたアクションの80%以上が完了しました**³¹。

自社と合併事業のESGデュー・ディリジェンス



サプライチェーンにおけるESGリスク軽減措置

当社は、脆弱性を早期に検知するために財務、業務、ESG各指標を集約した専用リスク管理プラットフォームを通じてサプライヤーのエクスポージャーを追跡し、サプライチェーンのESGリスクを軽減しています。*[詳しくは79ページの「サプライチェーンにおけるサステナビリティ」セクションをご覧ください。]*2025年は、3段階のESG・サイバーセキュリティデュー・ディリジェンスを強化しました。**サプライヤーESGセルフアセスメントをSUPPLIERASSURANCEプラットフォームに切り替え、サプライヤーにSAQ 5.0の回答を求めました。**また、現地監査の範囲を広げ、間接的サプライヤーも対象に加えました。**サプライヤーサイバーセキュリティ枠組みの強化策として、重要パートナーにTISAXまたはISO 27001認証の取得を求めることとし、このほか契約内容にデータ保護とインシデント対応に関する条項を加え、継続的リスクモニタリングを導入することで、脅威の検知とバリューチェーン全体のレジリエンス確保を図りました。**

規制遵守

全社の規制遵守活動を強化し、欧州の規制枠組みは進化し続けています。それでも当社は、挑戦的なグローバルのサステナビリティ要件に従って大きく前進しました。**欧州で大きな存在感を発揮していることを踏まえ、2025年は炭素国境調整措置 (CBAM) とEU森林破壊防止規則 (EUDR) に一致した継続的な取り組みを行いました。**

規制遵守報告の域を越えて、CBAMの範囲に含まれる輸入部品を先回りの特定し、該当サプライチェーンと協力して脱炭素化とデータ精度の改善を推し進めています。

2026年のEUDR適用開始を見据えて、複数地域のお客さまやサプライヤーと生産的な意見交換を行い、当社取扱部品の広範なマッピングを行いました。その結果、**規制対象と想定されるインバウンド部品を特定し、森林破壊と紐づく汎用品の除外をサプライヤーに積極的に働きかけました。多くの場合、一部の部品に使用されている天然ゴムを合成素材に切り替えました。**こうした幅広い努力によってEUDRの遵守を徹底し、規制改正に伴うリスクを最小限に抑えます。

2025年は、当社が事業活動を行うリージョンに適用される現在および今後のESG規則の包括的レビューを実施しました。今後数年の目標設定や優先課題の方向付けに、こうした評価が重要な役割を果たしています。**2026年に向けて、CSRDに沿った準備作業を続けつつ、中国の規範に従ったお客さまからの要望を想定し、これに対応するためのデータベースを準備する予定です。**

³¹ 評価プロセスの中で特定された重大なリスクはありませんが、遺憾ながら2026年に非支配下の合併事業において死亡事故が起きたことをご報告します。当社は速やかに根本原因を確認し、支配下の全事業拠点において予防策を強化しました。

³² 労働時間とは、従業員の労働時間 + 派遣労働者の労働時間 (出勤時間) と定義されます。範囲は拠点数ではなく、労働時間で測定します。労働時間の方が実際の業務上または労働者のリスクエクスポージャーをより正確に反映し、フットプリントの変更があった場合も安定した比較可能な測定基準になり、環境・安全衛生KPIとしてすでに使用している測定基準と一致するためです。COSO枠組みとの一致は、監視プロセスがガバナンス、リスク特定、予防・是正措置、情報の流れ、継続的モニタリングを網羅した体系的な内部管理アプローチに従っていることを意味します。

企業倫理の徹底



サステナビリティに
関する注目ポイント

- 倫理的職場行動研修受講率：全従業員の**51%**（固定給制従業員の**81%**、時間給制従業員の**36%**）
- 購買、財務、営業部門を対象にした**マネーローディング対策研修**の受講率**88%**を達成
- **固定給制（またはそれ以上）従業員1万844人**と時間給制従業員1万106人が、問題提起を安全に行うための研修を受講
- **453人の管理職**が対面法令遵守研修を受講
- インテグリティホットラインの通報事案**立証率が10%改善**（2025年**46%**、2024年**36%**）

マレリ行動規範は当社のコアバリューを体現し、倫理的でサステナブルなビジネス慣行の指針となるものです。個人の説明責任、人権の尊重、DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）、輸出入・反ボイコット規則の遵守を強調しています。当社の取り組みは「国連ビジネスと人権に関する指導原則」と一致し、全拠点で責任ある行動を誓います。

2025年末までに、全従業員の51%が必須の行動規範研修を受講しました。2025年は複数の国で時間給制従業員に対する研修も開始しました。現時点の対象範囲は限られていますが（36%）、2027年までに世界の全時間給制従業員を含める予定です。

この年次必須研修プログラムは、互いに尊重し合う職場行動を促し、ハラスメントや差別を防ぎ、問題がエスカレートする前に倫理的リスクを早期発見するための重要な予防策の一つです。こうした研修は、期待される行動について従業員の意識を高めたり、声を上げるために設けられた経路を通じた問題提起を従業員に奨励したりすることで、**マレリ インテグリティホットライン**を補完する役割があります。



研修では、ガイドラインを理解したことを示す確認通知が必須化され、固定給制従業員の場合はデジタル方式で確認します。時間給制従業員の場合は、ローカルのHRが管理する出席シートにサインして通知の代わりとします。シートには従業員ID、コーチ名、研修期間が記載されます。

倫理的職場行動研修受講率：全従業員の**51%**

固定給制従業員（役員および管理職を含む）：研修受講率81%³³

時間給制従業員：研修受講率**36%**

研修モジュール：

- 職場行動とは
- ハラスメントとは
- 環境価値、社会的価値に基づく行動
- 利益相反
- インサイダー取引とは
- 独占禁止法とは
- 不正行為とは
- 贈収賄・不正行為とは
- 贈答品・接待指針
- 声を上げる
- 確認通知の必須化

これらの原則を日常業務により深く組み込むために、**2025年はローカルのコンプライアンスチャンピオンネットワークの範囲をこれまでのトルコ、スロバキア、ポーランドに加えてドイツ、チェコ共和国、モロッコへと広げ、法令遵守の枠組みを強化しました。**

³³ 倫理的な職場研修はドイツを除く全ての国の固定給制従業員が対象です。したがって、報告した受講率81%とは研修対象従業員における数字を示しています。

マレリ コンプライアンスチャンピオンネットワークとは？

マレリ コンプライアンスチャンピオンネットワークは、法務・コンプライアンス専任者がいない状態で事業活動を行う国々でインテグリティと倫理観の文化を醸成するために立ち上げられました。このプログラムでは、さまざまな機能部門を代表する従業員にコンプライアンス推進者の役割を与えることによって、「トレーナーを育成する」方法で法令遵守に関するポリシーや実務の認識と理解を深めます。

コンプライアンスチャンピオンは、倫理的行動の推進と法規制要件遵守の徹底に必要な知識とツールを学ぶために、専門研修を受けます。コンプライアンスチャンピオンネットワークは、定期的なコミュニケーション、ワークショップ、フィードバックセッションを通じて、全社での高水準の説明責任と透明性の維持を助けることで、当社の企業倫理活動を支えています。



このように、当社は倫理的行動と法規制遵守をますます強化していますが、その一環として業務管理における法定基準違反の事案に対処しました。2025年7月、メキシコのアグアスカリエンテス・エレクトロニクス工場は有効な営業許可がなかったことを理由に、サンフランシスコカウンティ商務当局から罰金の支払い³⁴と外部倉庫の一時閉鎖命令を受けました。この事態は事業活動法令遵守問題に分類されます（行政許認可法令遵守違反）。環境・安全衛生に関わる影響はありません。

³⁴ 当社ではフリーキャッシュフロー（FCF）の観点から4億4,300万円（300万ユーロ）またはEBITの観点から5億9,000万円（400万ユーロ）を超える影響を生じさせた事例を重大事例と定義しています。サンフランシスコ商務当局から科された罰金は15万7,892円（1,020.30ユーロ）です。したがって、重大ではない事例に分類されます。

人権の尊重

当社は、国連国際人権章典、国際労働機関（ILO）の労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言、国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）、国連グローバル・コンパクトを指針に、**自社およびサプライチェーンでの人権の尊重に力を注いでいます**。当社の方針として、**国内法と異なる場合でもより高い基準を適用し、基本的人権を完全に尊重します**。

2026年5月に規制改正とステークホルダーの期待事項の変化を反映させた**人権ポリシー改訂版**を発行しました。**マレリ行動規範**および**マレリサプライヤー行動規範**に則した新しいポリシーは、強制労働、児童労働、差別、適正賃金、結社の自由、公的または民間保安部隊の使用、土地と水の権利、倫理的採用活動などの主要なリスクを防ぎ、対処することを重点に置いています。また、デジタル権、環境および気候に関する影響、社会的弱者の保護といった新しい領域も含まれています。この新しいポリシーによって、堅固なガバナンスと説明責任が導入され、リスクベースの人権デュー・デリジェンスプロセスが組み込まれ、苦情と是正に関する明確な仕組みが整えられます。これにより当社のコミットメントが強化され、ひいては監視、透明性、効果的な実施も確実に強化されます。このポリシーは、国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）、国際労働機関（ILO）、経済協力開発機構（OECD）などの国際基準のほか、企業サステナビリティ報告指令（CSRD）、企業サステナビリティ・デュー・デリジェンス指令（CSDDD）などの新しい規制に則して策定された包括的枠組みです。

これらのポリシー強化を補足するものとして厳格な評価を重要視し、効果的な実施と脆弱性領域の特定に万全を期します。**第三者機関による独立監査と内部リスクマッピングは、事業活動における人権が脆弱になりやすい領域の特定に役立ちます**。最近のレビューでは、先進市場であっても、清掃、セキュリティ、ケータリングなど当社敷地内で業務を行うサービスプロバイダーに、比較的高い脆弱性が危惧されることが判明しました。これに対処するため、HR、環境・安全衛生、購買部門の責任を明確化し、これらの懸念事項を当社の人権リスク管理枠組みに組み込むことによって、ガバナンスの強化を図っています。**同時に、EIRIS A-またはB-リストに特定された重要な地理的範囲内のSA8000認証未取得工場について、引き続き認証の取得準備を進め、2026年の完了を目指します**。

当社は、ビジネスパートナーにも人権の尊重について当社と同じコミットメントを求めています。そこで、**マレリ サプライヤー行動規範**と**年一度のターゲットレター**において当社の期待事項を説明しています。また、3段階の包括的デュー・デリジェンスプログラムを通じて遵守状況と成熟度の評価を行い、サプライチェーン全体での人権の尊重を徹底します。**[詳しくは、79ページの「サプライチェーンにおけるサステナビリティ」セクションをご覧ください。]**

2025年は、強制労働指数にリスク上昇が表れたことを受け、トルコで3回、インドで4回、サプライヤーの拠点において監査を実施しましたが、強制労働問題は認められませんでした。同様に、児童労働についても、検知した場合は速やかにエスカレーション手順を発動し、

サプライヤー監査において厳しい評価を行います。主にインドとバングラデシュで特定されたリスクについては、2025年に66回のサプライヤー敷地内監査を実施しましたが、児童労働の証拠は確認されていません。結社の自由および団体交渉の高リスク地域については、中国、ベトナム、バングラデシュでサプライヤー敷地内監査を行った結果、2件の事案について人権ポリシーの強化を要請しました。新規取引の開始時には、サステナビリティ自己評価を必須化し、継続的な警戒と国際労働基準の遵守を徹底しています。



不正行為・贈収賄の禁止

不正行為および贈収賄のない職場を築くことによって、最も高い水準のインテグリティを維持することが当社の方針です。不正行為・贈収賄禁止ポリシーでは不適切な支払いを禁じ、利益 (anything of value³⁵) とは何かを明確に定義し、合法取引とファシリテーション・ペイメント (円滑化のための支払い) の違いを明確にします。また、疑わしい行為の通報、第三者に対するデュー・ディリジェンスの実施に加えて、公務員、贈答品、接待、慈善寄付が関わる場合を含め、全てのやり取りで当社のコアバリューに従うことの大切さを強調しています。**2026年は不正行為・贈収賄禁止プログラムの強化策として測定可能な指標を導入する予定です。現金取引回避の追跡、贈答品および接待関連支出の開示モニタリング**、高リスクリージョンでの監査範囲の拡大などがこれに含まれます。

贈答品および接待支出の監視強化については、17言語で利用できるグローバル通報システムを導入しています。行動規範と倫理的職場行動プログラムに不正行為・贈収賄禁止研修が必須で組み込まれ、高リスク国については狙いを絞った研修が計画されています。また、第三者機関が主導する内部監査件数を増やし、リスクマッピングプラットフォームで特定された高リスク地域内の当社拠点を優先します。不正行為・贈収賄禁止リスクをさらに抑えるために、速やかに是正措置を実行するとともに、狙いを絞った意識向上キャンペーンと従業員研修を継続しています。

2025年はサプライヤー関連活動が関わる贈収賄事案を2件突き止め、立証しました。いずれも従業員の解雇によって対処し、1件はサプライヤーとの取引を打ち切りました。これに加えて、十分な職務分掌の徹底を含め、内部統制の強化策を講じました。公務員が関わるインシデントは報告されていません。

マネーロンダリング・不正行為

当社は、データ改ざんや証拠隠しを含め、マネーロンダリングおよび不正行為のない事業活動に力を注いでいます。行動規範と並び、この目的に特化したマネーロンダリング防止ポリシーを定め、その中で疑わしい活動の通報とKYC (顧客の身元確認) デュー・ディリジェンスを義務付けています。ポリシーに違反した場合は、懲戒処分または法的措置に至る場合があります。これに加えて、**マネーロンダリング・不正行為を目的にした内部監査を実施し、今後はこれを強化する予定です**。迅速な是正措置と、これに特化した従業員研修やコミュニケーションを通じて防御力を高めています。

にもかかわらず2025年は、贈収賄事案にも関与した個人と紐づく文書偽造を含む不正行為事案が1件裏付けられました。対応策として当該従業員を解雇し、再発防止のために内部統制の強化を図りました。

2025年は購買、財務、営業部門の従業員を対象に狙いを絞ったマネーロンダリング防止研修を実施しました。受講率は88%です。不正行為の防止は新たに設けた倫理的職場行動研修で取り扱い、同じく2025年にデータ改ざん防止意識向上キャンペーンを実施しました。



³⁵「利益」の例: 現金または現金同等物 (ギフト券、ギフトカードなど)、融資、製品またはサービスに対する有利な条件または値引き、賞 (賞金・賞品)、旅行、食事その他のもてなし、接待、雇用またはインターシッピングの約束、その他有価物の約束など。

インテグリティホットライン

当社のポリシーに定めた倫理的ビジネス原則を確実に守るために**インテグリティホットライン**を設置し、第三者専門業者であるNavexに運営を委託しています。**匿名で内密に通報できるこの内部通報システムはグローバルで提供され、従業員のほか、サプライヤー、請負コントラクター、その他利害関係者を含む外部ステークホルダーも利用できます。**19の言語に対応し³⁶、当社が定める行動規範、社内ポリシー、適用法規制の違反が疑われる行為を個人が通報でき、ビジネス倫理、不正・贈収賄、人権、労働条件（労働時間、報酬、所定外労働時間、社会福祉など）、労働安全衛生、情報セキュリティ、その他法令遵守関連事項などに関わる懸念などがこれに含まれます。

インテグリティホットラインはウェブポータル、電話、モバイルデバイス、対面など複数の経路から24時間365日利用可能です。拠点レベルでモバイルデバイスからの通報を促し、アクセスを確保するため、通報プラットフォームと直接リンクしたQRコードを工場内掲示板に目立つように掲示しています。**通報は匿名で行うことができ、当社はデータプライバシーと内部通報に関する適用法規制に従い、厳格な機密保持と個人データの保護を保証しています。**

インテグリティホットラインは、サプライヤーその他の外部ステークホルダーも利用でき、**上流サプライチェーンや紛争地域・高リスク地域のリスクを含め、責任ある調達慣行に関する懸念を提起できます。**寄せられた通報は、必要に応じて紛争鉱物デュー・ディリジェンス枠組みを含めた当社が定める社内プロセスに従って評価、対処を行います。この際、適用法規制と国際的に認められた基準に従います。

当社は報復行為を一切容認しません。善意で懸念を提起した個人または調査協力者は、報復行為、脅し、不当な扱いから保護されます。報復行為が認められた場合は解雇を含む懲戒処分の対象になります。

2025年は345件の懸念が通報されました。計78件の認定された事実または一部のみ認定された事実については是正措置を講じ、その後、終了に至っています。**寄せられた懸念のうち、重大案件または行政の罰金の対象になった案件はありません。**これら以外は調査継続中、または立証に至りませんでした。当社は、法令遵守問題を理由に解雇した従業員の数を記録しています。

懸念事項カテゴリ別案件	#	構成比
HR、ダイバーシティ、職場での敬意	172	49.9%
ビジネスインテグリティ	50	14.5%
その他 ³⁷	96	27.8%
会社資産の不正使用・流用	7	2%
環境安全衛生	11	3.2%
会計、監査、財務報告	9	2.6%
計	345	100

カテゴリ別立証/部分的立証済み事案 ³⁸	#	終了案件に対する措置	#
ハラスメント、脅迫、暴行	26	懲戒処分	30
社内労働環境	16	その他 ⁴⁰	8
利益相反	5	解雇	17
その他 ³⁹	11	助言または支援の提供	8
報復	1	措置不要	1
贈収賄・不正行為	4	ポリシーまたはプロセスの見直し	5
差別	4	役割/責任の変更	0
環境安全衛生	2	是正措置	2
不正行為	5	研修	7
輸出管理	0	男性従業員数	78
財務/会計	4		
製品の規制対応・安全性	0		
情報セキュリティ	0		
問い合わせ	0		
資産の保全	0		
計	78		

³⁶ チェコ語、ドイツ語、英語、スペイン語 (EU)、フランス語 (フランス)、イタリア語、日本語、韓国語、マレー語、ビルマ語、ポーランド語、ポルトガル語 (EU)、ルーマニア語、スロバキア語、セルビア語、タイ語、トルコ語、中国語 (簡体字)。

³⁷ 分類は通報者が選択。主には職場環境での問い合わせや問題に関する事案が含まれます。

³⁸ 「部分的な立証」とは、通報の一部が事実、または最初の通報とは直接関係しない場合を含め、調査中に別の問題が発覚したケースを指します。

³⁹ 分類は通報者が選択。最もよく選ばれる分類は職場環境関連です。

⁴⁰ システムにその措置の標準分類がない場合。例：離職、ローテーション、業務内での改善措置など。

通報された懸念は全て体系的に分類します（人権、ダイバーシティ・職場での尊重、ビジネスインテグリティ、安全衛生、その他法令遵守関連など）。立証済みまたは部分的立証済み事案は、問題の種別ごと（ハラスメント、差別、報復など）とそれに対して講じた措置ごと（懲戒処分、解雇、ポリシーまたはプロセスの見直し、研修、是正、助言など）にさらに分析されます。事案カテゴリー別集計データと立証済みの結果、講じた措置をサステナビリティレポートの中で開示します。

通報は全て、体系的かつ公平なプロセスに基づいて評価と調査を行います。倫理、法務、人権、安全衛生またはサプライチェーンに関する深刻な問題など高リスク事案のために、エスカレーションの仕組みが設けられています。不正行為が確認された場合は、しかるべき是正措置と改善策を取り決め、実行し、監視します。

2025年は、懸念事項の安全な通報について1万844人の固定給制（またはそれ以上）従業員と1万106人の時間給制従業員に研修を行い、453人のマネージャーが対面コンプライアンス研修を受けました。同じく2025年は、最新の分析によって、通報件数が前年から微増していることが明らかになりました。これは、当社のコンプライアンスプログラムに対する信頼の高まりを示唆するものです。また、事案の立証率の上昇は（2024年の36%に対して2025年は46%）、従業員に情報が行き渡り、効果的な調査プロセスが実施された表れと考えられます。全体として、これらの数値はコンプライアンス対策の効果を示すと同時に、継続的な意識向上や情報発信を要する領域があることも示しています。

今後の取り組み

2026年以降は、ESGリスクを社内プロセスにもっと深く組み込むための対策、高リスククリージョンにおけるばらつきのない監査範囲設定、変化する規制要件やステークホルダーからの期待との整合化によって、ガバナンスと法令遵守の枠組みを強化します。

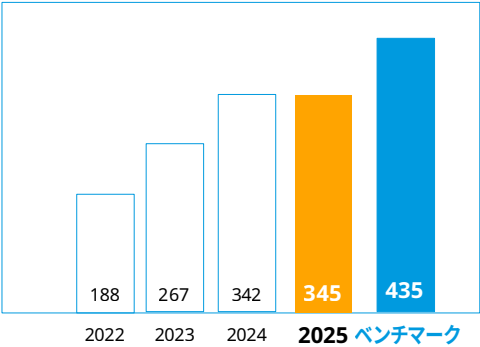
固定給制、時間給制を問わず、従業員に対する新しい必須人権研修を展開する予定です。また、エスカレーション、是正措置、ステークホルダーコミュニケーション、効果のモニタリングを含む体系的な正手順を正式化します。

人権に関する要件は、保安要員に対する狙いを絞った研修を通じて強化し、セキュリティサービスプロバイダーとの契約内容を厳格化します。

ESGリスク管理については、統一デュー・ディリジェンスツールとパフォーマンス基準値の使用を拡大してさらに強化し、明確な数値目標を設定します。2028年までに当社工場および合併事業の少なくとも90%がサステナビリティアセスメント質問票 (SAQ) スコア80以上を目指し、選定サプライヤーの90%がアンバー基準値を上回るSAQスコアの維持を目指します。

通報件数

当社コンプライアンスプログラムの認知度とプログラムに対する信頼。



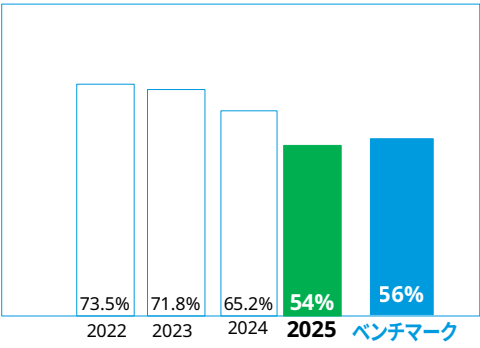
注：
• 従業員数1万～4万9,999人の企業の従業員100人あたりの通報件数中央値は1.07です。

• ベンチマークはこの中央値と2025年12月31日現在の調整後従業員数4万650人に基づき計算しました（40,650 × 1.07 / 100）。

• 調整後従業員数について、キャビンコンフォート（246）、モロッコ（202）ロシア（1）は対象外エンティティであるため、4万1,099人の総従業員数に含まれていません。

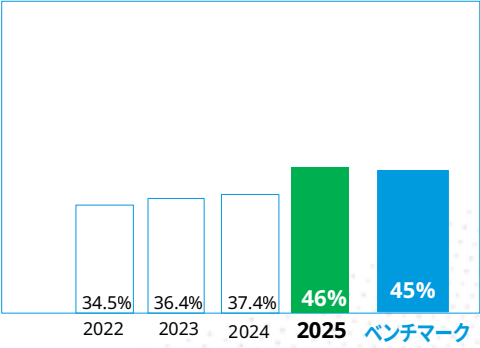
事案匿名率

匿名通報率の高さはプログラムに対する信頼不足または報復の心配の高さを示唆する可能性。



事案立証率

十分な情報を得て、質の高い通報を行った従業員。効果的な調査プロセスによってこれを裏付け。



注：
「情報不足」と分類された事案は除外されています。



データに関する責任とサイバーセキュリティ

サステナビリティに関する注目ポイント

- 2025年のサイバーセキュリティ・データプライバシー研修時間：**2万5,603時間**
- 2025年の従業員向け必須サイバーセキュリティ研修完了率：**91%**
- 2025年に送られたフィッシングテスト：**114件**
- 外部監査：**6件**
- 当社工場の**43%**⁴¹が情報セキュリティ基準に基づく認証を取得（42工場がTISAX認証を取得、1工場がISO 27001認証を取得）
- 重大なサイバーセキュリティインシデントゼロ
- データ侵害に関する具体化した不服申立ゼロ

マレリのコミットメント

当社のデータ保護とサイバーセキュリティに関する取り組みには3つの柱があり、具体的には**セントラル部門サイバーセキュリティ、生産（オペレーショナルテクノロジー）、自動車製品サイバーセキュリティ**を軸にしています。この3つの柱を情報セキュリティポリシー、情報分類ポリシー、製品サイバーセキュリティポリシー⁴²で支え、当社のデジタル資産、物理的資産のインテグリティ、機密保持、レジリエンスを確保します。

2025年は、定期ガバナンスサイクルの一環として、全てのサイバーセキュリティポリシーについて包括的見直しと更新が完了しました。全体的枠組みは安定していますが、いくつか重要な改善を行うことでユーザーアカウント管理、変更管理、ITリスク対策を強化し、内部・外部監査結果から判明したことに対応しました。

このほか、国際的なベストプラクティスとガイドラインに従いながら、IT一般統制（ITGC）を強化する新しいポリシーを発行し、サイバーセキュリティポリシー枠組みを整理統合し、明確化しました。**特に強調すべきは特権アカウント（「スーパーユーザー」）管理の改善で、変更管理と、財務およびオペレーションのインテグリティを支えるシステムの監視強化を重要視しました。**

全体として、これらの見直しによって、国際的なベストプラクティスと監査に関する期待事項に則しながら、データ・情報セキュリティ

に関する当社アプローチの堅牢さを維持し、全リージョンでの統一化を徹底しました。ポリシーの意識向上活動と研修については、狙いを絞ったコミュニケーションキャンペーンと、イントラネット上の必須ラーニングモジュールを通じて、引き続き強化します。

データ・IT				生産（OT）				自動車製品			
・ 当社のIT資産と事業をサイバー攻撃から守る				・ 当社IT生産工場をサイバー攻撃から守る				・ 製品エレメント（コード、暗号化キーなど）のインテグリティと機密性を徹底する			
・ 当社と当社電子データの機密性を守る				・ 当社OTデバイスとプロセスのインテグリティと可用性を徹底する				・ 当社製品のライフサイクルにおける脆弱性を管理する			
・ 当社ITシステムに関して、各種規制、基準、お客さまからの要求事項の遵守を徹底する				・ 当社OTプロセスに関して、各種規制、基準、お客さまからの要求事項の遵守を徹底する				・ WP29規則の準拠をサポートする			

サイバーセキュリティガバナンス												プランニング	レポートイング	
データ・IT				生産（OT）				自動車製品						
対応	IT/OTインシデント管理（CSIRT）								製品インシデント管理（PSIRT）					
	脆弱性管理													
検知	セキュリティテスト								製品セキュリティテスト					
	侵入検知				侵入検知				脆弱性管理					
	24時間365日の継続的プロアクティブモニタリング													
防止	セキュリティコントロール													
	インターネットセキュリティ	ファイアウォール	リモートアクセス	アンチマルウェア	ホワイトリストのアプリケーション	ネットワーク分離	アイデンティティ管理	クラウドセキュリティ	データ保護	ゼロトラスト	特権アクセス			
	セキュリティ・バイ・デザイン								セキュアなキーインフラストラクチャー/PKI					
	サプライチェーンセキュリティ													
	ポリシー & プロシージャー枠組み													

⁴¹ 2025年の情報セキュリティ基準に基づく認証取得工場数は98です。

⁴² 当社の情報セキュリティポリシー、情報分類ポリシーおよび製品サイバーセキュリティポリシーは、共同で全社の情報セキュリティおよびサイバーセキュリティリスク管理に関する目的と統制を定めるものです。全事業活動、製品、ライフサイクル段階で、どのようにリスク、影響、機会が特定され、軽減され、継続的にモニタリングされるかを規定しています。従業員、サプライヤー、パートナー、お客さまのほか、情報または製品サイバーセキュリティが適用される全ての上流・下流活動を含むマレリグループ全体が対象です。シニアリーダーシップが監視の役割と説明責任を負い、CISO、製品サイバーセキュリティオフィサー、情報オーナーなどがこれに含まれます。これらのポリシーはISO/SAE 21434、UNECE R155、ISO 27001、VDAの要求事項を含め、国際基準に則して策定され、お客さまからの要求事項、サプライヤーの義務、所定の情報共有ルールを通じてステークホルダーの期待事項が盛り込まれています。いずれのポリシーも社内周知し、必須手順と研修によって全ての該当ステークホルダーがこれにアクセスし、正しく実行できるよう万全を期します。

プラバシーとデータセキュリティ

2025年は、プライバシー違反およびデータ損失ゼロの約束を果たすことができました。引き続きプライバシー法を完全遵守し、強固なデータ保護を維持しています。第三者サプライヤーに対する厳格な基準を契約によって強化し、特に外部または従業員に関するデータについては、当社の法務、購買、品質チームが明確なコミュニケーションを行い、適切なデータ処理契約書 (DPA) を結びます。当社のサイバーセキュリティエキスパートがサプライヤーの技術的、組織的対策を厳格に評価し、EU一般データ保護規則 (GDPR) などの当社が適用する基準や規制との合致を確認します。

情報取り扱い手順も強化し、全ての媒体と活動を対象にした明確な分類別セキュリティルールを設けています。文書やeメールは分類ごとにラベル表示を行い、表示がない場合はデフォルトで「Confidential (機密文書)」となり、「Customer Confidential (お客さま機密文書)」「Secret Data (機密データ)」についてはお客さまごとの要求事項が優先されます。情報は所定の保管期限が経過した後に安全な方法で処分し、調査または監査に関わる記録は保存します。媒体は分類基準に従って破壊し、プロセスを文書化し、必ずシュレッダーが使えるようにします。電子データは上書きまたは分類に従った方法で確実に消去します。また、USBの無効化、特定拠点に限ったアクセス制限、eメールまたはウェブアップロードを介した外部転送の制限を含め、データ損失防止対策を完全実施して当社およびお客さまの機密情報を守ります。

第三者のデュー・ディリジェンス

2025年は第三者を対象にしたサイバーセキュリティ・プライバシーデュー・ディリジェンスプロセスを引き続き補強し、サプライチェーン全体で当社とお客さまの機密情報を守る努力を強化しました。

マレリ サプライヤー行動規範の遵守は、サプライヤーにとって先進サイバーセキュリティ技術の導入、データインテグリティの維持、該当する場合は透明性あるAIガバナンスの整備が必須であることを意味します。当社が毎年送付するサプライヤーターゲットレターには、データを守り、事業継続を確保するための強力なサイバーセキュリティ対策、ISO 27001/TISAX認証の取得、継続的リスク管理、ベストプラクティスに関する期待事項が明確に説明されています。**サプライヤーには、当社の調達ポータル上で当社のサイバーセキュリティポリシーに同意し、秘密保持契約に署名することが求められます。**個人データの外部処理については、データ処理契約書の締結と、GDPRなどの規則に従った第三者管理の確認が義務付けられます。

デジタル、購買チームとの密接な連携も協調的ガバナンスの前進に貢献し、サイバーセキュリティとプライバシーに関する条項を新規締結する全ての合意書に確実に組み込む助けになっています。合意書には、国際基準およびGDRPの規定に従ったデータ保護、セキュアなアクセス管理、インシデント対応に関する明確な条項も盛

り込まれます。TISAXまたはISO 27001認証の取得は従来同様、当社またはお客さまのデータを管理する全ての重要サプライヤーの必須要件です。

購買、品質両部門の協力体制の下、第三者の成熟度と法令遵守を評価するための体系的プロセスを構築しました。購買チームと共同で現在レビューを行っている新しいサプライヤーサイバーセキュリティポリシーは、取引開始から契約上の定義、継続的モニタリングに至るまでの一連のサプライヤーライフサイクル管理枠組みをサイバーセキュリティリスクに基づき正式化するものです。

当社が行うデュー・ディリジェンスの範囲は引き続き、重要なITおよび研究開発サプライヤーを重点としますが、**第三者のオペレーショナルリスクモニタリングも強化します。**新しい手順とツールを活用し、先回りの脅威インテリジェンスモニタリングを行うことによって、現在では主要ベンダーのリスクプロファイルと脅威エクスポーチャーの追跡精度が劇的に上がり、脆弱性やインシデントの早期検知が可能になりました。 サプライヤーが関係するサイバーセキュリティインシデントが生じた場合に備え、パートナー側で発生し、当社に影響するおそれのあるインシデントに対応し、封じ込めるための所定手順を定めました。

これらの努力を通じて、第三者のサイバーセキュリティリスクに対するモニタリング、防止、対応能力を強化し、エンタープライズの範囲を越えてサプライチェーンのレジリエンス確保とデータインテグリティの保護に努めています。



サイバーレジリエンスの構築

2025年は当社のエンタープライズガバナンスに組み込んだ包括的リスクベースアプローチを通じて、サイバーリスクの予測、検知、対応能力をさらに強化しました。

当社のサイバーセキュリティチームが、先進脅威インテリジェンスと脆弱性管理ツールを活用して内部システムと外部アプリケーションを継続監視し、潜在的リスクの迅速な検知、封じ込め、是正に万全を期しています。重要リスクを当社の全社的リスクマネジメント(ERM) 枠組みに体系的に組み込み、取締役会の監査・リスク委員会が戦略的に監視します。

2024年の戦略的優先課題に則り、自社および重要な第三者のサイバーセキュリティリスクアセスメントの範囲と詳細度を広げました。2025年は対象サプライヤーの範囲を広げるのではなく、サプライヤーライフサイクルモニタリングと動的リスク評価に重点を置き、サプライヤーのセキュリティパフォーマンスのリアルタイムでの追跡と新しい脅威に対する速やかな対応を可能にしました。第三者との協調的インシデント管理と意思疎通を促進するために、これに特化した手順を定め、必要時の迅速かつ一貫性のある封じ込め措置を徹底します。

オペレーショナルテクノロジー(OT)のサイバーセキュリティについても意味ある前進がありました。製造業はその環境上、世界的に標的にされやすい業種であることを踏まえ、国際的に認められたNISTサイバーセキュリティフレームワークに基づく体系的強化プログラムを導入しました。エンドポイントの保護、ネットワークセキュリティ、確かなインシデント特定、対応プロセス、復旧能力の強化が重点項目です。こうした包括的アプローチによって、当社の生産活動のセキュリティとレジリエンスは維持され、OTサイバーセキュリティにおけるベストプラクティスとも合致しています。

サイバーセキュリティとリスク

資産エクスポージャー、収益への影響、想定されるダウンタイムに基づく最重要工場を特定するために、デジタル、生産チームの共同ガバナンスを通じて生産拠点の総合リスクアセスメントを実施し、その結果を受けて、全リージョンの進捗を追跡する明確な優先課題とKPIを設定しました。2025年末までに最重要工場の半数以上が当社のグローバル基準に従った先進サイバーセキュリティ対策を導入済みで、オペレーショナルレジリエンスが大きく向上しています。

生産ITシステムのIDライフサイクル管理・ガバナンスプロセスも強化し、監査結果に対処するとともに、アクセス管理における完全な追跡性と説明責任を徹底しました。具体的には、特権アカウントとシステムの変更管理に関するポリシーを強化し、共通サイバーセキュリティガバナンスモデルの下でIT環境とOT環境の整合化を行いました。

最後に、当社は不正・詐欺行為リスクの増大、特にWhatsApp、eメール、その他チャネルを通じて従業員が標的にされるケースの増加を認識しています。この傾向は当社の財務資産、ブランドレピュテーション、事業継続に重要なリスクをもたらします。そこで、専門

研修セッション、参考になるニュースレター、定期的な社内コミュニケーションなど複数の意識向上イニシアティブを実施し、止むことのない不正・詐欺行為にもっと効果的に気づいて対処するための実用的スキルを、各チームに習得させています。

2025年は6件の外部監査を実施し、新たに3つの拠点が認証を取得した結果、TISAX認証取得拠点が42、ISO 27001認証取得工場が1になりました。

また、同じく2025年はフィッシングの検知と積極的な通報を強調した強化版研修・啓発プログラムを通じて、従業員のサイバーセキュリティ脅威に対する意識向上を図りました。新規採用者は全員、データに関する責任とサイバーセキュリティ研修を現地語で受け、2025年はPC使用従業員の91%が年次研修を受講しました。このほか、インシデント対応計画を正式導入し、サイバー危機またはオペレーション危機発生時の明確な手順と責任を定めました。また、役員向けに作成されたインシデント対応ハンドブックの中で、技術的是正措置とステークホルダーに対するコミュニケーションが効率化されています。当社の堅牢な情報セキュリティプログラムが効果を発揮し、2025年は大きなサイバーセキュリティインシデントは発生していません。引き続き、全社のセキュアでレジリエント、かつ信頼できるデジタル環境の維持を目指します。

コミットメントの実行:従業員の不正行為防御力を強化



デジタル化の加速を背景に、当社は特にWhatsAppやeメールなどの経路を通じて従業員を標的とする不正・詐欺行為に対する防御を強化しています。研修やニュースレター、社内コミュニケーションなどの狙いを絞った意識向上キャンペーンを通じて、調達、財務、IT、コンプライアンス部門の各チームを対象に、脅威に気づいて通報するための知識の習得とツールの導入を図っています。中央サイバーセキュリティツールによって当社環境に対する多くの敵対的行為の試みは防げますが、それでも当社システムにアクセスしようとするeメール、電話、なりすましに対応するうえで最前線にいるのは従業員です。2025年はこうした警戒強化によって、2件の不正行為の試みインシデントをリアルタイムに検知し、防ぐことができ、財務資産を守ると同時に、透明性と部門横断型の協力に根ざした文化を強化することができました。このイニシアティブはデータセキュリティとオペレーションのサステナビリティに対する当社の姿勢を裏打ちし、セキュアな職場環境を積極的に支えることを従業員に促すものです。



今後の取り組み

今後は、第三者リスク管理プログラムの整備、ID・アクセスセキュリティの強化、生産サイバーセキュリティツールと対象範囲の拡大の3つを優先課題として、引き続き当社のサイバーセキュリティ・データ保護能力を強化します。

また、TISAX認証取得件数を約8%増やすと同時に、ISO 27001認証取得件数を維持しながら、継続的に進捗を確認し、お客さまとパートナー企業からの信頼を高めます。

 **サステナビリティに
関する注目ポイント**

- 「購買チームは、サプライヤーとの密な連携を通じてサステナビリティをバリューチェーンに広げるために貢献しています。脱炭素化とESGに関する要件を調達活動に組み込んでいますが、急速に変化する業界の中でレジリエンスと長期的競争力を確保するための手法の導入をサプライヤーに対して求めることもその一つです。」

 新規事業プロジェクトに 選定されたサプライヤーに占める ESGアセスメント実施率 2025年目標: 95%	 ISO 14001 2025年目標: 81%	 BCP自己評価 2025年目標: 90%	 レジリエンスリスク 2025年目標: 高リスクサプライヤー 1
--	---	---	--

75 04 責任ある企業市民

サプライヤーに対する期待事項

- 当社が共有するサステナビリティ目標を支え、変化する規制上またはお客さまからの要求事項に応えるため、サプライヤーへのターゲットレターの中で次の取り組みを説明し、求めています。
- **2026年までにマレリが購入する製品および材料に関するスコープ1、2、3の完全な製品カーボンフットプリント(PCF)を報告する。**CDPを通じた報告が望ましい。いずれの場合も、PFCは社内での確認と承認のためにマレリPFC委員会のレビューを受けることになり、第三者機関の検証済みデータが優先される。
- マレリが購入する製品および材料に関して脱炭素計画を立てる。
 - **2025年末までにCO2排出量を2019年または2022年基準値比で少なくとも25%削減する。**
 - **2045年までにスコープ1、2、3のネットゼロを達成する。**
- **遅くとも2026年までに生産活動での再生可能由来電力比率100%に切り替え、検証を完了させる。**鋼鉄、アルミニウム、半導体サプライヤーについては、新規取引の望ましい条件の一つにISO 50001認証が含まれる。
- **2025年末までに供給製品/材料におけるリサイクル材料比率20%以上を目指し**(特に樹脂原材料)、鋼鉄の使用を最大化し、二次アルミニウムを優先する。
- **新規取引資格として、18カ月以内にISO 14001およびISO 45001認証を取得する。**
- **新規取引資格として、過去12カ月以内の実態について、NQC SAQ、EcoVadisまたは同等評価機関のサステナビリティアセスメントを実施する。**第三者機関によるサステナビリティ監査を受ける準備を整え、所定の期日までに監査結果に対処する。
- **確かな事業継続計画を立て、重要なティアNサプライヤーに同等の計画が備えられていることを確認する。**
- **生産拠点において廃棄物を最小限に抑え、リサイクルを推進する。**
- **新しいリサイクル材料を取り入れ、イノベーションを図る。**
- 生産拠点とサプライチェーンの全体で**節水**に取り組む。
- 全ての適用規則(CSDDD、CBAM、EUDR、強制労働に関する法律など)を遵守し、それらに従ったレポーティングを行う。**有効な紛争鉱物報告テンプレート(CMRT)/拡張鉱物報告テンプレート(EMRT)を提出し、法令を遵守していない精錬所・精製所の除外に努める。**
- 化学物質に関する全ての法令および指令を遵守し(重金属規制、RoHS指令、REACH規則、CLP規則など)、**毒性物質(SVHC(高懸念物質))の削減に従う。**供給部材または材料の各々について、法令遵守を証明する材料データシート(MDS)記録を提出する。
- **SA8000規格(社会的説明責任)に従って事業活動を行う**(新規案件資格として、SA8000認証取得サプライヤーが望ましい)。
- **ステークホルダーに環境負荷の低減を働きかけ、サプライチェーン全体にこれらの慣行の適用を徹底する。**

脱炭素化に関する取り組み

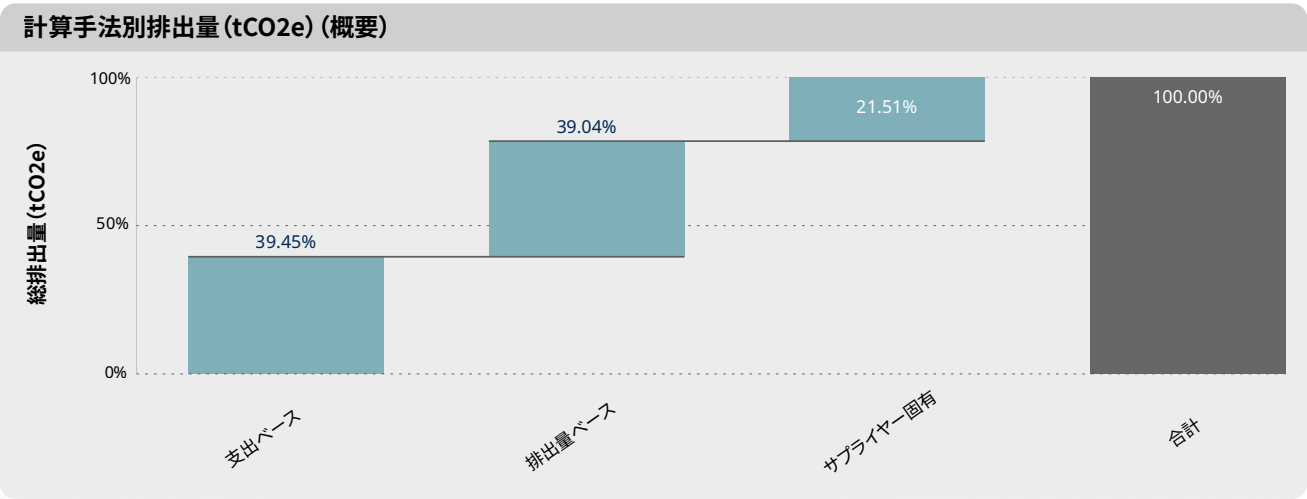
当社の脱炭素化戦略は、GHGプロトコルで認められた3つの排出量算出法をハイブリッドに組み合わせたCarbon Cubeツールを使用したリアルタイムの排出量計算法の上に成り立っています。

一次データ: サプライヤーがCDPに対応しているか、マレリPCFフォーマットを介してマレリPCF委員会の検証済み一次排出量データを提供している場合に使用します。

排出量ベース: 部材または原材料の総重量がわかる場合に使用します。GabiまたはEcoInventなどの専用ライブラリーに基づき、該当の排出係数を割り当てます。

支出ベース: 上記のデータを入手できない場合に使用します。当社の財務諸表に基づき、USEPA最新版から平均排出係数を導き出し、適用します。

2025年は、リアルタイムの財務データを組み込み、支出ベース計算ではなく一次データと数量ベース計算の比率を増やすことによってCarbon Cubeを補強しました。同じく2025年は、スコープ3.1排出量を四半期ごとに追跡し、購買、エンジニアリングチームがこれを目的としたミーティングで結果をレビューできるようになりました。当社のデザインやサプライヤーからの脱炭素計画を引き続き推し進めます。



サプライチェーンのレジリエンスの確保

当社はサプライチェーン全体の財務リスクのモニタリングとマッピングを継続的に行い、高リスクに分類される直接・間接材料サプライヤーの週次モニタリングを行っています。**2025年からは、ESGリスクをレジリエンシー評価の基本項目に加えました。**この積極的なモニタリングによって、エスカレートする前に潜在的リスクに対処し、サプライチェーン全体のレジリエンスを下支えします。また、サプライヤーのレジリエンスリスクを専用リスク管理プラットフォームを用いて定期的に評価・追跡し、事業継続性を確保しています。**高リスクサプライヤーが特定された場合は、事業継続計画 (BCP) の提出を求め、徹底評価を行います。**

当社の事業活動をさらに強化するために、各プロジェクトの初期段階から包括的リスク管理プロセスを組み込み、さまざまなビジネスシナリオに対してレジリエンシー戦略を適用します。1社しかないサプライヤーが関わるケースの場合は、顧客と協力し、ローカルサプライヤーとベストコスト国サプライヤーの両方を検討しながら代替調達先を検証します。こうした対策によって当社サプライヤーチェーンを補強し、過度の依存リスクを抑え、全体的レジリエンスを高めます。**その結果として2025年は、大きなマイルストーンを達成し、マレリ サプライヤーリスク管理ルールに照らしてBCPを備えていない高リスクサプライヤーはゼロでした。**また、サプライヤーレジリエンスを評価するため、該当の指数を確認し、サプライヤーと積極的に協力して潜在的な高リスクが検知された場合の事業継続計画を提出してもらい、レビューを行いました。





紛争鉱物

当社は全てのサプライヤーに紛争鉱物規則の遵守を求めています。当社が定める紛争鉱物管理プロセスポリシー⁴⁴では、マレリ製品に使用する鉱物が国際規則を完全遵守し、完全な透明性を確保したうえで責任ある調達を行うための体系的アプローチを定め、これによって紛争地域や高リスク地域に伴う倫理、法務、サプライチェーンのリスク低減を図っています。サプライヤーに対しては、タンタル、スズ、タングステン、金、コバルト、マイカ、銅、グラファイト(天然)、リチウム、ニッケルを対象に、紛争鉱物報告テンプレート(CMRT)および拡張鉱物報告テンプレート(EMRT)を使用した最新の調達宣言または紛争鉱物が含まれていないことを確認する正式な表明書の毎年の提出を義務付けています。法規制違反が見つかった場合は、是正措置計画の策定と実施を求めます。法規制違反があるか、または対応を怠った場合は、将来の取引資格に影響する場合があります。

新欧州電池規則の要求事項とその他国際基準に従い、2025年からEMRT 2.0に新たに報告対象となる鉱物が追加されました(銅、グラファイト、リチウム、ニッケル)。

年次キャンペーンの活動内容：

- 法規制のレビュー
- 調査対象サプライヤーの特定
- 回答の収集と分析
- 全社報告書としての結果のまとめ
- サプライヤーとの協力の下、法令遵守していない精錬所・精製所の切り替え
- 定期報告書の提供と、営業チームでのお客さまからの問い合わせ対応のサポート

当社はサプライヤーと積極的に協力し、法令を遵守していない精錬所をサプライチェーンから除外するとともに、社内の法務チームと協力してサプライヤーからの抵抗に対処しています。

紛争鉱物キャンペーン		
	2024	2025
調査対象サプライヤー	2,120	2,226
回答数	1,690	1,822
回答率	80%	82%
法令を遵守していない精錬所を使用しているサプライヤー	46	132
完全遵守に改善されたサプライヤー	30	95
アクションプランを備えているサプライヤー	16	34
回答保留中のサプライヤー	-	3

当社は2024年後半に全ての戦略的合併事業に働きかけ、個々のESGパフォーマンス評価を実施し、マレリが掲げる目標との整合化を図りました。責任ある原材料調達ポリシーを定めていない合併事業については、紛争鉱物の使用禁止を含め、ポリシーの策定を求めました。2025年12月のSUPPLIERASSURANCE SAQ 5.0再評価では、10社中9社の合併事業から回答を得ました。当社の支配下でない1社から、金を使用しているが紛争鉱物ポリシーはないとの回答がありました。当社はすでに対策を講じ、この問題をトップマネジメントに報告のうえ、速やかな働きかけと隔たりの解消に努めました。

⁴⁴当社が定める紛争鉱物管理プロセスポリシーでは、当社グローバルサプライチェーン内の紛争地域および高リスク地域から調達する場合に付随するリスクを特定し、情報開示することによって、スズ、タンタル、タングステン、金、その他鉱物の責任ある調達を徹底しています。本ポリシーは全ての当社製品と世界各国で直接調達される材料に適用され、購買部が法務、サステナビリティ、コマーシャルチームと連携しながら実施を監督します。また、米国およびEUが定める規則を含めた国際基準のほか、OECD、責任ある鉱物イニシアティブ(RMI)のガイドラインに従っています。サプライヤーの法規制遵守は定期報告と明確なKPI(重要業績評価指標)に基づいてモニタリングし、当社は要求事項、プロセス、フィードバックをステークホルダーに積極的に情報発信することによってポリシーを周知するとともに、透明性と連携を支援する専用窓口を設けています。

サステナビリティの実現

次の未来へ



デュー・ディリジェンス

グローバルサプライチェーン全体の責任ある行動を徹底するため、3段階のデュー・ディリジェンスを強化しました。包括的リスク分析、ESG評価、サプライヤー能力開発が組み込まれています。厳格な倫理基準、規制の遵守と合わせ、これらの取り組みによって混乱を防ぎ、サステナビリティを支えます。

レベル1: ESGリスクマッピングと優先順位付け

リスクインテリジェンスに関するグローバルプロバイダーの協力を得て、48のESGリスク指数に照らして取引中直接・間接材料サプライヤー数千社の評価を行います⁴⁵。地理的位置に基づく分析によって、人権、環境・政治リスクを調達判断の中で考慮し、リスク影響度が最も高い場所のアクションを優先します。

レベル2: 詳細サステナビリティ評価

2025年は新規ビジネスプロジェクトに選定されたサプライヤーの98%がESGアセスメントを実施し⁴⁶、サステナビリティを当社の調達プロセスに組み込む取り組みの前進を映し出す結果です。Excel形式の自己評価からSUPPLIERASSURANCE NQCプラットフォームへの移行が完了し、エビデンスベースの評価にSAQ 5.0を活用しています。このサプライヤーグループについて、2027年までに最低スコアをCに引き上げることが次の目標です。サプライヤーの進捗とESGパフォーマンスをモニタリングするための社内システムを毎年改良するとともに、この道筋を進むパートナー企業を引き続きサポートします。

レベル3: ESG現地監査

ESGパフォーマンスの改善アクションはアセスメントで終わりではありません。現地査察へと広がっています。サプライヤー監査は約束を実行に移すための重要な次のステップです。**2025年はサプライヤー敷地内で77件の独立した第三者監査を実施しました。また、監査対象範囲に初めて、当社敷地内で業務を行う請負コントラクターや治工具サプライヤーなど特定の間接サプライヤーを加えました。**

監査の結果、全体として、直接材料サプライヤーに見られるものと同様の重要領域が特定され、主には安全衛生、人権に関する領域ですが、中国、トルコなどの比較的ESGリスクの高いリージョンで見受けられました。監査は現地の有資格専門家が実施し、現地語で評価を行いました。その結果、監査人とサプライヤーが監査所見と提言に合意したうえで**77のサプライヤーに是正アクションプランの実行が求められました。是正措置の取り決めに加え、当社は継続的改善を促進するための教育支援も行っています。サプライヤーには特定された問題について3カ月以内の解決と、綿密な進捗モニタリングが求められます。**

重点地域の一つとされた中国では、このアプローチが奏功し、年次評価の不適合項目のおよそ80%について、3カ月の期限内に対処が完了しました。

不適合が是正されない場合はエスカレーション措置を適用します。すなわち、サプライヤーは調達エスカレーション承認の対象になる場合があります、新規受注の停止 (NBH) または重大な問題が解決されない場合は契約解除に至ることがあります。

是正アクションプランは100%完了するまでモニタリングされます。また、個々の監査結果は各サプライヤーのESG成熟度を考慮しながら、当社のサステナビリティ戦略と目的に応じたサプライヤー構築アプローチの観点から評価します。**2025年は、是正アクションプランの保留を理由にサプライヤーがNBHになった事例はありませんでした。**その一方で、8件のエスカレーション事案が記録され、その結果、サプライヤー選定が最高購買責任者 (CPO) の評価・承認対象となりました。当社は継続的前進を促すため、ESGの成果に報いる協調的アプローチを推進しています。新規取引時のグローバルサプライヤー選考にはESG基準が組み込まれ、前述のとおりカスタマイズした工場ESGアセスメント結果と工場監査に基づき、工場レベルでより詳細なモニタリングを開始しました。



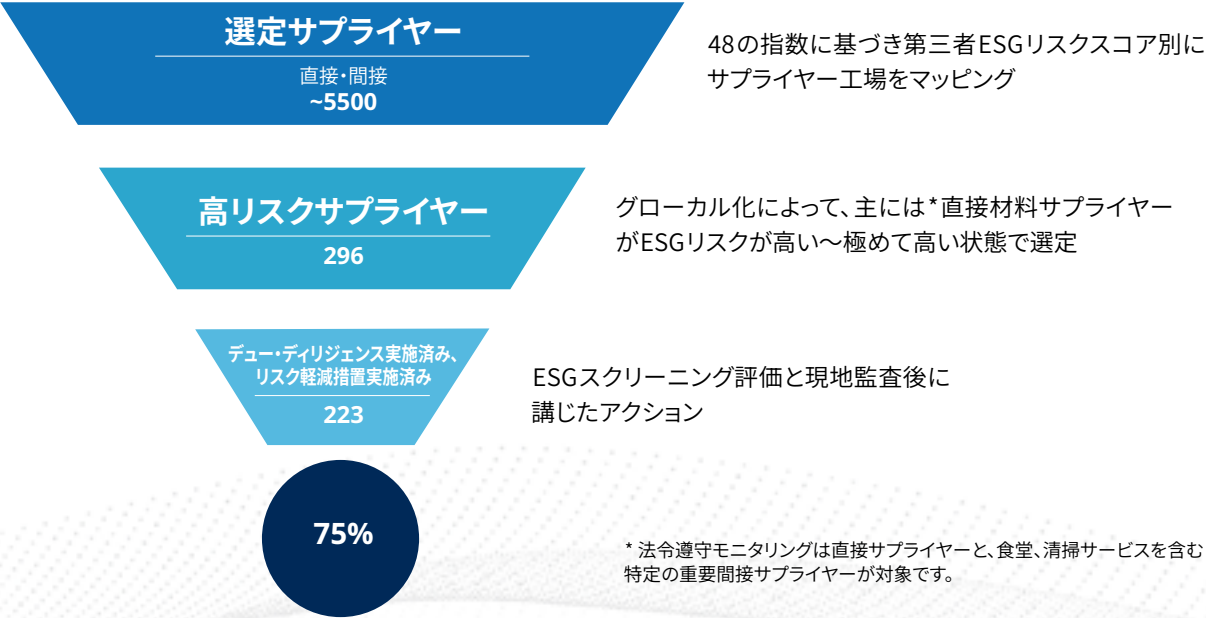
⁴⁵ 指数項目名: 救済へのアクセスリスク、大気質、生物多様性および保護地区 (海)、生物多様性および保護地区 (陸)、カーボンポリシー、児童労働、市民暴動、市民暴動 (歴史的)、気候変動訴訟、一次エネルギー供給における石炭火力発電の割合、紛争強度、不正、適正賃金、適正労働時間、森林破壊、職場での差別、教育、規制制度の有効性、環境規制枠組み、食料安全保障、強制労働、結社の自由・団体交渉、言論・表現の自由、有害廃棄物、ヘルスケア、熱ストレス基準値、先住民族の権利、司法の有効性、司法の独立、土地・財産・居住の権利、低炭素経済、水銀汚染、移民労働者、マイノリティの権利、労働安全衛生、残留性有機汚染物質、貧困、治安部隊と人権、性的マイノリティ、温室効果ガス (GHG) 総排出量、人身売買、廃棄物の発生、廃棄物管理、水質汚染、水質、水セキュリティ、水ストレス、女性および少女の権利

⁴⁶ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

コミットメントの実行:従業員的不正行為防御力を強化

当社は3段階のリスクベースデュー・ディリジェンスアプローチでサプライヤーのESGリスクを優先順位付けし、適切なアセスメントと検証ツールを採用しています。選定サプライヤーはまず、48のリスク指数を使った第三者ESGリスクマッピングに基づきスクリーニングを行います。ESGリスクまたは当社にとってのビジネス上の重要性あるいはその両方が高〜極めて高いと特定されたサプライヤーは、高リスク関係として優先されます。これらのサプライヤーはレベル2またはレベル3あるいはその両方のESGデュー・ディリジェンスの実施対象となり、エビデンスベースのESGアセスメント (NQC SAQ、EcoVadisメダル、有効なRBA監査など) と第三者機関による現地監査によって必要に応じて是正アクションプランを立てます。2025年は特定された高リスクサプライヤーの75%についてESGデュー・ディリジェンスが完了しました。このアプローチによって最も重大なリスクがある箇所に集中して対策を講じることができ、責任と透明性ある調達慣行を支えることができます。

リスクベースのサプライヤーESGデュー・ディリジェンス



今後の取り組み

2026年は、選定サプライヤーを中心に、サプライヤーESGレジリエンスの重点的強化をさらに前進させます。ESGアセスメントの最低スコアを設定し、適用することによって当社のサステナビリティ要件と期待事項との完全適合を徹底します。

また、2番目の戦略的優先課題として、主要サプライヤーとの関係を深め、より体系的なプロセスによってPCFデータを収集します。こうした連携が、当社の脱炭素戦略とスコープ3排出量削減目標と完全合致した明確かつ具体的な脱炭素化ロードマップの策定を支えます。

また、市場の期待事項と規制要件の変化に応じて、調達先選定・調達プロセスをさらに強化するために、カーボンプライシング制度の導入を予定しています。この制度が情報に基づく意思決定の精度を高め、炭素排出削減の戦略的重要性を強調し、世界の気候変動目標に対する当社の貢献を高めることとなります。



サステナビリティの実現
次の未来へ



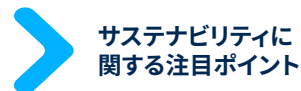
05 マレリの人財

従業員エンゲージメントと従業員のウェルビーイング	82
公正な報酬	90
育成と能力開発	93
ダイバーシティ&インクルージョン	99
労働安全衛生	103
労使関係	111
社会貢献	115

従業員エンゲージメントと従業員のウェルビーイング

「厳しい事業環境の中でも、従業員エンゲージメントは堅調に推移し、会社に残りたいという意向も高い水準を維持しました。これは、社員の強いレジリエンスの証です。私たちは『守りながら再成長を目指す』という方針のもと、社員のウェルビーイングと人財力を守り育てると同時に、将来の成長を支える基盤づくりを着実に進めています。」

Vinita Shrivastava、グローバルタレント担当バイスプレジデント、HRBPピープル&リワード



サステナビリティに
関する注目ポイント

- パルス調査エンゲージメント指数 69%
- パルス調査定着指数 82%
- 対象従業員の回答率 83%
- 従業員の61%がパフォーマンス・キャリアレビューを実施
- 2025年の昇進1,000件（正式サイクルにおける425件を含む）
- 77工場が体系的な人財レビューを実施

マレリのコミットメント

経済的圧力、世界的な先行き不透明感、チャプター11に基づく事業再編など、激動の1年の中でも、当社は財務規律とオペレーショナルレジリエンスにしっかりと根ざすことによって航路を保つことができました。この間常に、**錨として組織を支えていたのが当社の人財です。環境に適応し、革新を怠らず、共に限界を押し広げてきました。**個々人がインテグリティと透明性、説明責任に責任を負うことを改めて確認する**マレリ行動規範**を指針に、当社は人財の成長とウェルビーイングに投資し、信頼と実績の文化を醸成してきました。全ては主体的に行動できるレジリエントでまとまりのある組織に生まれ変わるためです

人的資本管理ポリシーは従業員の能力開発、エンゲージメント、ウェルビーイングを支援する当社の姿勢を裏打ちするものであり、**ここには人財が当社の最大の資産であり、組織の有効性と持続可能な成長の礎であるという認識があります。**このポリシーは、高い意欲とスキルを備えた多様な人財がビジネスの成功に欠かせないことを念頭に、全社で従業員の能力開発を支援し、推進するためのグローバル枠組みとして機能します。**個人の尊重、機会均等、優秀な人財の獲得、スキル開発、公正な報酬、従業員の意欲とワークライフバランス**などの重要領域を網羅し、人財不足や差別などの重大リスクに対処すると同時に、イノベーションや組織の成長の機会を活かします。このポリシーは世界の当社拠点で働く全従業員に適用され、最高人事責任者（CHRO）が監督責任と説明責任を負います。また、グループ・エグゼクティブコミッティの権限の下で定期レビューが行われます。各種適用法と労働協約に従い、人権と差別禁止を支持するこのポリシーには、開かれたコミュニケーション、フィードバック調査、研修イニシアティブを通じてステークホルダーの利害が盛り込まれるとともに、ポリシーの諸原則が組織全体に効果的に周知され、理解されるよう取り計らわれています。



開示事項 2-7	従業員				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025
従業員総数 (直接雇用)	人数	グループ	43,585	41,693	41,099
– 女性	人数	グループ	12,922.5	12,432	12,344
– 男性	人数	グループ	30,662.5	29,261	28,755
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0
終身雇用の従業員数	人数	グループ	42,124	39,959	39,184
– 女性	人数	グループ	12,409	11,877	11,684
– 男性	人数	グループ	29,716	28,082	27,500
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0
有期雇用の従業員数	人数	グループ	1,461	1,734	1,915
– 女性	人数	グループ	514	555	660
– 男性	人数	グループ	947	1,179	1,255
労働時間無保証の従業員数	人数	グループ	0	0	0
フルタイム従業員数	人数	グループ	43,229	41,419	40,824
– 女性	人数	グループ	12,646	12,224	12,133
– 男性	人数	グループ	30,583	29,195	28,691
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0
パートタイム従業員数	人数	グループ	356	274	275
– 女性	人数	グループ	277	208	211
– 男性	人数	グループ	80	66	64
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0
2023年の英国従業員のうち、標準時間の50%で働くパートタイム従業員2人は、それぞれ0.5の人数でカウントしています。					

開示事項 2-8	従業員以外の労働者		従業員以外の労働者		
	測定単位	範囲	2023	2024	2025
従業員以外の労働者で、当該組織によって業務が管理されている者の総数	人数	グループ	5,134	3,680	3,523
派遣労働者とは、派遣元会社と雇用契約を結び、当社に一時的に派遣されている労働者です。 派遣労働者は通常、当社の従業員と同じ業務範囲および事業範囲において、当社監督者の指揮命令に従って働きます。					



従業員の声に耳を傾ける

困難な時期には、開かれたコミュニケーションと従業員の声に真摯に耳を傾ける姿勢がますます重要です。当社はこの認識の下で、**声に耳を傾けるための体系的な仕組みとして、パルス調査を再始動させました。**代表性を考慮し、バイアスを防ぐために改良を加えた**2025年版調査**では、全工場⁴⁷と工場以外の比較的大規模な拠点⁴⁸を対象に、**サンプル率40%**（2024年は30%）を採用し、多様な選択法によってバイアスを防ぎ、**時間給制従業員と固定給制従業員がQRコード、またはウェブリンクからアクセスできるようにしました。**回答率は有資格従業員のうち33%と手堅い数字を維持しました。対象者の83%に相当します。前回からの変化を見ると、パルス調査指数は前年からおおむね横ばいだったのに対して（2024年70%、2025年69%）、改善指数は若干低下しました（2024年59%、2025年57%）。前年同様、進捗が認識されてはいるものの、従業員がよりスピーディで目に見える変化を期待している可能性があることを示唆しています。2025年は、この目的に特化した**定着指数を導入し、結果は82%でした。**組織にとどまりたい気持ちや、仕事でインパクトを与えている実感が強いことがうかがえます。基礎要因を見た場合、前回同様、**安全衛生が明らかな強みであり、反対にコミュニケーション、教育研修、キャリアアップ、信頼に関する項目は引き続き主な改善領域と言えます。**つまり、透明性のあるフォローアップを通じて狙いを絞った対策を講じ、従業員から寄せられた意見をきちんと完結させる必要があります。
2026年は狙いを絞ったアクションに加えて、HR定期ニュースレター、イントラネットでのグローバル最新情報、タウンホールミーティング、各国主導のコミュニティイニシアティブを通じて開かれた対話とより強い一体感を維持し続けます。



	働きがいの ある会社 マレリグローバル働き がいのある会社 (Great Place to Work) 調査 (2023年)	マレリグローバル パルス調査 (2024年)	マレリグローバル パルス調査 (2025年)
Trust Index©	56%	該当なし	該当なし
パルス調査指数	該当なし	70%	69%
改善指数： 前回の調査以降、所属拠点に改善が見られる	該当なし	59%	57%
定着指数： 「会社の長期的な未来への道筋に自分も加わりたい」「自分の仕事の中で すぐにインパクトを生み出すことができる」	該当なし	該当なし	82% NEW
 安全衛生： 身体的に安全な職場である	76%	87%	86%
 研修： 自分のキャリアを磨くための研修または能力開発が 提供されている	47%	62%	60%
 コミュニケーション： 管理職から常に重要な問題や変化について 情報提供がある	51%	70%	70%
 キャリアアップ： 管理職は適切に仕事を割り当て、人財の調整作業を 行っている	50%	63%	63%
 コミュニケーション： 管理職の言動が一致している	48%	63%	64%

⁴⁷ 対象範囲の79工場
⁴⁸ 11拠点、従業員数100人超

キャリア開発 - 守りと再建

引き続きキャリア開発の強化に取り組み、複数年をかけた**Grow Your Career @Marelli**枠組みと職務体系の導入が前進しました。このイニシアティブには全ての市場で公平で一貫性のある能力開発機会を提供し、キャリアパスを明確にし、公正な社内人財流動化を強化する狙いがあります。

新しい職務評価と報酬体系の継続的な適用が主なマイルストーンの一つに設定されています。全ての役割、**すなわち22カ国で計1,000を超えるポジションについて市価に応じた報酬が設定された結果、個々の職務系統と職位について透明性のある給与範囲と中央点を判断できます**。2025年の能力昇進サイクルにおいてはこの枠組みが初めて大規模に適用され、管理職がこの体系を指針に判断を下しました。

また、**従業員育成活動の一環として、引き続きキャリアアップと社内人財流動化に優先的に取り組みました**。2025年9月の正式昇進サイクルでは、**体系的なプロセスを経て425件の昇進が発効し**、過去の給与履歴ではなく、範囲、経験、自主性に基づいて従業員が適切なレベルに移行しました。この転換は文化の変化でもあります。管理職は従来の賃金に基づく配置決めではなく、役割の性質に注目するための研修を受け、能力に基づく公平な環境作りが進められています。

このサイクル以外にも、1年を通じて積極的なアプローチを続け、組織改編に伴って募集ポジションが生じた場合は常に昇進の機会が提供されます。**2025年は全社で計869を超える昇進が行われ**、人財を正しく評価し、長期的なキャリアアップを促す当社の姿勢が反映されています。

コミットメントの実行: 社内公募制度



社内公募制度はこれまで同様、従業員エンゲージメントの重要な原動力です。社内公募制度の範囲を広げ、カンントリーアンバサダーがこれを支えます。カンントリーアンバサダーは社外への求人募集の前に公募ポジションを社内に周知する役割を担います。これを補完するのが2025年にインド、中国、メキシコでスタートした新しい**従業員紹介制度**と、GDRPを守りながら退職者と再びつながるために立ち上げられた**アルムナイ制度**です。インドと中国ではこれに加えて、インターンシップ参加者を正式採用することによって若手人財を集め、育成し、定着させる「Next Gear」インターンシップイニシアティブを開始しました。

新しい職務評価・報酬体系も社内動向の透明性に貢献し、現在では、社内公募が明確なルールに従って運営されています。

- 役割は正式に公開する。
- 志望者が応募する。
- 所定の給与範囲パラメーター内で昇給を管理する。
- このためのHRガバナンスプロセスを通じて所定の承認を得る。

これらのルールによって非公式の役割変更を防ぎ、社内の公平性を確保します。

早期インパクト



+100
復職従業員



15
カ国



10
事業部／機能部門

サステナビリティの実現

次の未来へ



業績評価、人財レビュー、後継者計画

当社は**継続的フィードバックの文化**をますます盤石にするための努力を続け、綿密なアプローチで**業績レビューと後継者計画**に取り組み、継続的改善とリーダーシップの育成を軸にした文化を醸成しています。現在の業績評価は、ドイツ、タイなどリージョン独自の契約や合意に基づく特定の例外を除き、グローバルのほぼ全ての固定給制従業員が対象です⁴⁹。この業績評価をマネージャーとチームメンバーの対話を促す**中間レビューと自己評価ツール**で補強し、これによって目標、業績評価、キャリア開発ニーズの洗い出しをばらつきなく合致させます。

時間給制従業員については業績レビューはローカルで実施しますが、中央のシステムでは追跡していません。**勤怠と生産性を基準に評価を行います。**

これと並行して、グローバルの**人財レビュー・後継者計画**プロセスによって指導者層を確保し、能力アップとオペレーショナルレジリエンスを図ります。人財・後継者レビューは体系的かつ段階的なアプローチで実施します。2025年は77の工場で工場長、工場HRマネージャー、工場コントローラー、さらに工場長の直属部下全員の人財レビュー・後継者計画を行い、事業継続とリスク軽減を支える即座の候補者、近い将来の候補者、将来の有望株、緊急時暫定後継者を特定しました。こうした体系的アプローチによって社内人財を可視化し、事業部の枠を超えた異動を円滑化します。**コーポレートレベルの人財レビューは当社の5カ年人財・事業戦略に則ってマネージャー以上の全てのポジションを対象とし、後継者計画プロセスではディレクター以上のポジションがこれに含まれます。**

人財レビューと後継者計画は最終的にCEOと取締役会メンバーによるハイレベルレビューが行われ、戦略的人財管理を目指すマレリの姿勢を明確に示します。重要ポジションを系統的にマッピングし、人財プールを育成することによって、将来の課題と機会を念頭に組織全体で十分な体制を整えます。



⁴⁹ 例外：タイ国内事業拠点については、上級職の固定給制従業員以上の従業員のみPEPプロセスに含まれます。ドイツのライティング事業部については、シニアマネージャー以上の従業員のみのPEPプロセスに含まれます。



開示事項 404-3	業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている従業員			
	測定単位	2023	2024	2025
業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている従業員の数	人数	26,333	27,056	25,207
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	7,061	7,159	6,691
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	19,272	19,897	18,516
エグゼクティブ(ディレクター以上)	人数	450	433	441
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	69	68	73
－業績とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	381	365	368
管理職	人数	2,857	2,838	2,899
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	468	481	505
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	2,389	2,357	2,394
固定給制従業員	人数	8,534	8,760	8,591
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	2,245	2,302	2,260
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	6,289	6,458	6,331
時間給制従業員	人数	14,492	15,025	13,276
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	4,279	4,308	3,853
－業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	10,213	10,717	9,423
詳しくは、171ページのGRI開示事項 404-3を参照。				

従業員の健康とウェルビーイング

当社は従業員の健康とウェルビーイングを優先し、そのために協力的で柔軟性のある職場環境作りに努めています。チャプター11手続き中の事業活動であることから、予定していた構造的取り組みは十分な進展が困難でしたが、複数の狙いを絞った活動によって2025年も従業員を守り、レジリエンスを維持しました。

コミットメントの実行：レジリエンス研修

主な取り組みとして、**圧力と変化が続く環境での舵取りを助けるレジリエンス研修をシニアリーダー（CEO-2レベル）向けに実施しました。**社内でも実施したこのプログラムは**ストレス反応を知り、ストレス対応技術を磨き、共感力のあるリーダーシップ行動を強化することが目的**です。チームサポート力を高め、燃え尽き症候群を防ぎ、より健康的な組織風土を維持するための知識やスキルをリーダーに身につけてもらう狙いがあります。長期間の事業再編プロセスによって先行き不透明感が高まり、各部署に負担がかかる中で特に重要な取り組みです。

ローカルのウェルビーイング活動でも、この状況下のニーズにどう対処できるかを探りました。例えば、メキシコでは健康問題の早期発見を助け、国内の医療保険では多くの場合十分カバーされていない女性の健康をサポートするため、乳がん検診などの予防医療サービスの提供について実現可能性評価を開始しました。これらの活動は2026年以降の実現に向けて開発途上です。

仕事の負担やストレスに伴うメンタルヘルス問題を防ぐための対策を含め、より体系的な健康・ウェルビーイングポリシーを今後数年内に導入するためフィジビリティスタディを続けます。一方、事業再編プロセス中の2025年の重点項目は実利を重視し、**継続性の維持、狙いを絞ったウェルビーイングサポートの提供、変化の最中での従業員の保護に取り組みました。**ローカルのニーズに合わせてメンタルヘルスやストレスマネジメントのセッションを開催する従業員リソースグループ「Brains & Hearts」など、さまざまなローカルイニシアティブの支援も継続しています。

働き方の柔軟性については、「**Do Your Best Work @ Marelli**」の取り組みを通じて、地域ごとのニーズの違いを踏まえた**バランスの取れた働き方**の実現を目指しています。グローバルの基本方針としては、コミュニティ形成やチームのつながりを促進するため、管理職・一般職を含むホワイトカラー社員に対し、週2日以上の出社を推奨しています。一方で、各拠点のリーダーが地域の実情やニーズに合わせて最適な勤務形態を設計できるよう、十分な裁量を与えています。例えば、日本では人財の定着を目的として柔軟な働き方を積極的に導入している一方、中国では社員の多くが週5日の出社勤務を好む傾向にあります。

今後も当社の共通目標を効果的に支えるローカルリーダーたちの能力を信頼し、リーダーに権限を与えることによって、各チームのニーズに最も適した働き方モデルや従業員の健康とウェルビーイングイニシアティブの実施を推進します。





公正な報酬

マレリのコミットメント

当社の報酬ポリシーは、全社目標と個人業績の足並みを揃えるために**固定給と変動給をバランス良く組み合わせる**ことを前提に考えられています。人的資本管理ポリシーでは、報酬および手当の公平性、客観性、平等性、業績・貢献度・市場水準との一致を保証しています。**報酬戦略は客観的ベンチマークと透明性あるプロセスに基づき**、個人業績、市場での競争力、専門職としてのコンピテンシー、社内ルールを考慮しながら定期的に見直します。**人権ポリシー**でも、賃金および手当を含め、適用労働法の遵守を強調し、労働協約を守りながら地域の最低賃金を上回る水準を目指します。

時間外または変則労働に対する報酬も、国ごとに違う法規制に厳格に従います。法で義務付けられているとおり、当社はシフト別賃金、時間外労働手当を含め、さまざまな報酬形態を提供し、これにはケースに応じて1.5倍額賃金、2倍額賃金、3倍額賃金、特定拠点での臨時賃金などが含まれます。こうしたアプローチによって、国または地域の法的要件を完全に遵守します。国ごとの法的枠組みの多様性から、これらに関してグローバルの統一文書はありません。代わりに、各法域に適用される具体的な法的義務に鋭意従います。

CEOとその直属部下の報酬は、取締役会と必要に応じてノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会 (NGHCC) の承認を得ます。経営陣は従業員の報酬枠組みを構築し、NGHCCに適宜最新情報を提供する責務を負います。

解雇に伴うマイナス影響の軽減と退職金については、**国ごとの法的要件と労働協約に従って支援を行い**、国または地域で定められた労働法を完全遵守します。こうした法で義務付けられた措置には、法定解雇手当、従業員代表との協議、適用される場合は公的収入支援の仕組み (イタリアの強制レイオフファンドなど) の利用などが挙げられます。

これらの法定措置に加え、マレリでは、従業員の円滑なキャリア移行を支援し、雇用可能性 (エンプロイアビリティ) の維持・向上を図るため、労働組合との協議・合意に基づき、**自主的かつ体系的な支援施策**を実施する場合があります。こうした施策には、**専門の外部機関による再就職支援サービスの提供、グループ内での配置転換や異動機会の提供、転居支援、ならびに各国の法令で認められる場合の希望退職制度**などが含まれます。

記録されている事例に**2024年のイタリア、クレヴァルコーレ拠点の閉鎖**がありますが、当社は法定要件以外に包括的ソーシャルプランについて労働組合と合意しました。ソーシャルプランは法で義務付けられた手段と**自主的措置**を組み合わせたもので、ローカルの労働市場で対象従業員と雇用機会を橋渡しする**積極的就職あっせんプログラム**、マレリの他拠点で勤務するための**金銭的支援や転居支援、企業統合型年金付随措置**などがあります。これらの対策には社会的影響を軽減し、従業員のキャリア移行を支援する目的があり、労働組合との正式な合意枠組みの中で実施されました。

	2023	2024	2025
組織内の最高報酬者の年間報酬総額と、それ以外の全従業員の年間報酬総額中央値の比率	46.4	45.6 ⁵⁰	43.34 ⁵¹
最高報酬者の年間報酬総額増加率	0	0	0
全従業員の年間報酬総額増加率中央値 (最高報酬者を除く)	7	6	5 ⁵²

⁵⁰ 2024年は最高報酬者の報酬額が変わらず、最低報酬者に対して労働組合による賃上げが認められたため、2023年と比べて比率が低下しました。

⁵¹ 2025年は最高報酬者の報酬引き上げはありませんでした。

⁵² 2025年の全従業員報酬増加率中央値は2024年より低く、インフレ圧力の低下が主な理由です。



賃金の平等のために

当社は、ジェンダー別の年間報酬総額比率と新入社員給与をその地域の最低水準に照らしてモニタリングし、公平性を維持するための定期監査を実施することによって、透明性と説明責任を徹底しています。これらの取り組みは採用活動からキャリアアップまで従業員ライフサイクルに組み込み、教育研修、アンケート調査、体系的なフィードバックを通じて補強します。

職務体系枠組みと市場に即した報酬戦略に基づき、全ての従業員の適正賃金に万全を期します。業績・成果プロセスには職務評価と透明性ある給与体系が組み込まれています。役割に応じた市価の設定では、その国または地域の経済情勢と勤務地を考慮して適切な報酬を定めます。所定の賃金ガイドラインによって格差を防ぎ、報酬額がその役割の相場の70%を下回るか、120%を超えないための対策を講じています。こうした方法によって透明性を高め、会社構造の中で整合性が取れていることや、報酬や昇進、キャリアアップの判断がどのように行われているかを従業員が理解できるよう努めています。

この枠組みはジェンダーによる賃金格差を直接是正するものではありませんが、枠組みの実施によってジェンダーが賃金判断に影響することを防ぎ、役割や能力に基づく評価へのシフトを推し進めます。賃金はジェンダーではなく、その職務の市場価値に基づいて判断します。マネージャーは公正な提案をし、役割と無関係の個人的特性を理由にした判断をしないためのトレーニングを受けます。すでに文化に良い変化が見え始めていますが、国または地域の法令や労働組合との合意によって昇給が取り決められ、即座の調整が難しい一部の国では変化が緩やかです。2025年12月から2026年1月にかけて給与範囲内での従業員の配置決めに完全な透明化を図り、今後はより狙いを絞ったグローバルまたは国レベルでの介入が可能になる見通しです。

開示事項 405-2	基本給の男女比		
	2023	2024	2025
エグゼクティブ	110%	102%	102%
管理職	86%	96%	97%
固定給制従業員	79%	80%	80%
時間給制従業員	85%	82%	80%
詳しくは、183ページのGRI開示事項 405-2を参照。			

生活賃金評価

この取り組みは、当社の報酬が市場水準と一致していることを確認したうえで、社会的公正と従業員のウェルビーイングに対するコミットメントを強化することが狙いです。評価は当初は2025年の実施を目標にしていたが、2026年の開始見込みです。生活賃金データが簡単には入手できない国を含め、この作業の複雑さを認識しつつ、国連グローバル・コンパクトが提供する効率的な実施方法に関する資料を積極的に参考にしたいと考えています。初回評価では、体系的試算方法とベンチマーキングを重点にする予定です。主な報酬ベンチマークとして引き続き市場の賃金データを使用し、生活賃金分析の結果を活かしながら、公平な報酬を提供し、従業員の経済的安定をサポートするための長期計画を立てます。

インセンティブ

マレリでは、Chapter 11手続きへの対応の一環として、2025年に短期インセンティブ (STI) 制度を大きく変更しました。年次から適用を開始し、対象期間全体に遡って適用するとともに、従来の年1回支給方式から四半期ごとの支給としました。この変更は、より頻度高く予見性のある報奨機会を提供することで、従業員のリテンション(人材の定着)を強化することを目的としています。

改定版スキームでは、支払いは会社業績によってのみ決定され、個人業績評価がインセンティブの結果に影響することはなくなります。KPIの選択を見直し、キャッシュフローベースの目標を廃止する一方、EBIT%や資本的支出測定項目などの業績推進要因は業績の指針として残しました。これまでSTI計算に組み込まれていたESG関連目標はインセンティブ計算式から外されましたが、サステナビリティ目標自体は現在も個人業績目標に含まれています。

資格判定パラメーターは過年度と同様です。四半期STIはマネージャー以上が対象ですが、スーパーバイザーその他適格従業員もローカルの賞与制度を通じて参加できる場合があります。法域によって異なります。限られたケースではありますが、STI対象外の従業員が裁判所が認めた暫定的インセンティブプログラムに参加していた事例があります。

現在の構造は2026年まで維持される見込みです。事業再編期間の終了後、STIプログラムは当社の戦略的方向性に沿った形で見直されます。

従業員向け手当

2025年の従業員手当制度は前年度からおおむね変更はありません。当社は従業員のウェルビーイングを優先し、どの拠点でも従業員固有のニーズに対応するための市場主導型の競争力ある諸手当を提供しています。例えば、育児手当、リモートワーク、補足的医療保険、所得補償、年金制度、ローカル賞与などによってワークライフバランスをサポートします⁵³。制度の内容は業界水準や法的要件を基に継続的に見直し、調整し、異動に伴う勤務地変更に該当する従業員について手当の整合性を取ります。

多くの手当は労働組合との合意によって決められ、労働協約（CBA）を通じて決められた非労働衛生サービスもその一つです。労働協約（CBA）および国または地域の法規制によって認められている国では、有給ヘルスケア休暇の取得や、歯科保険、重症疾患支援などの追加補償の利用が可能な場合があります。市場動向のモニタリングによって、育児休暇や生命保険などの基本手当はすでに全リージョンに拡大し、従業員が公平で総合的な支援を受けられるよう努めています。

手当受給資格のあるフルタイム従業員の割合			
	2023	2024	2025
生命保険	70%	70%	76%
医療	78%	78%	69%
身体障がいおよび病気補償	61%	61%	67%
育児休暇	100%	100%	100%
定年退職金	61%	61%	67%
持ち株制度	0%	0%	0%
その他	社員食堂または 昼食券の提供 = 43% 保育サービス = 30% ウェルネス・栄養プログラム = 65% ジム／フィットネスサービス = 22%	社員食堂または 昼食券の提供 = 43% 保育サービス = 30% ウェルネス・栄養プログラム = 65% ジム／フィットネスサービス = 22%	社員食堂または 昼食券の提供 = 46% 保育サービス = 33% ウェルネス・栄養プログラム = 66% ジム／フィットネスサービス = 24%



今後の取り組み
2025年は受け身の姿勢を取らざるを得ませんでした。より健康でよりレジリエントな人財構築のための基盤強化に引き続き取り組みました。これから迎える2026年も、人財の保護と支援が優先課題です。職務体系とGrow Your Career枠組みを中心に、現在の基盤の安定化と本格展開に力を注ぎます。「守りと再建」アプローチの下、戦略的人財マネジメントがやはり重要です。要となる役割と人財を守り、後継者を育成し、人員補充をスピードアップさせます。



⁵³ ここに記載の諸手当はフルタイム従業員の標準的の手当です。いずれの国においてもパートタイムまたは有期雇用従業員に一律に提供されているものではありません。

育成と能力開発

サステナビリティに
関する注目ポイント

- 26の新設プログラム。毎月平均12のグローバルラーニングセッション
- 従業員の45%がグローバルキャリア&スキルアップトレーニングに参加
- 研修時間が27%アップ (2024年比)
- プラントファーストアカデミーに工場の100%が参加

マレリのコミットメント

育成と能力開発は、当社の競争力を高め、ビジネスの長期的な成功を加速させる要です。マレリ教育研修枠組みポリシーを指針にした体系的なグローバルアプローチを通じて、従業員の能力開発を図っています。この統一システムによって、当社の事業優先課題と、マレリアカデミーを通じて実施する人的資本スコアカードと合致したトレーニングと能力開発を行うことができます。グローバルラーニング&ディベロップメント (GL&D) チームが戦略、設計、開発、ガバナンスに責任を負い、事業優先課題と人的資本スコアカードとの整合性を確保し、定期レポートとLMSデータ精度を通じてコンプライアンスをモニタリングします。教育研修の展開と開発支援は、事業部または機能部門のHR、工場HR、ラインマネージャー、従業員が責任を共有します。

従業員にオペレーショナルエクセレンス、イノベーション、事業継続に必要なスキル、リーダーシップ力、成長思考を身につけてもらうための目的に応じた多言語トレーニングプログラムを提供しています。教育研修は当社の事業優先課題、サステナビリティ目標と合致させ、バーチャルクラスルーム、体験型学習、自由進捗学習を取り入れたコンピテンシーベースの枠組みを通じて提供することによって、組織全体で一貫性があり利用しやすく、適切な能力開発を推進します。

サステナブルな成長を見据えたグローバルラーニング&ディベロップメントジャーニー

2025年のグローバルラーニング&ディベロップメントジャーニーの軸はアップスキリング、リスキリング、組織のレジリエンスです。継続学習が当社のサステナビリティアジェンダに直接組み込まれています。

2025年には26のプログラムを新設し、毎月平均12のグローバルラーニングセッションを提供。追加コストなく、全リージョンと機能部門の従業員に学ぶ機会を届けました。また、自由進捗学習型グローバルラーニング eラーニングコースを11構築し、ラーニングマネジメントシステム (LMS) を通じて提供しました。インクルーシブな能力開発方針の一環として、グローバルキャリア&スキルアップイニシアティブの範囲を拡大して工場従業員を加え、組織全体で幅広く成長機会を得られるよう努めています。全てのイニシアティブを事業優先課題と戦略的に合致させ、オペレーショナルエクセレンス、デジタル対応力、リーダーシップ能力の強化をサポートしています。これらの活動を補完するのが社内のSME (各分野のエキスパート) が主導する個別仕様プログラムです。ニーズや目的に合った教育研修を提供し、継続的成長の文化を育み、当社のESG目標を直接前進させています。

グローバル研修・能力開発イニシアティブ - キャリア・スキルアップトレーニング												
グレード	合計人数			総受講者数 (実人数)			受講率 (%)			総研修時間		
	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計
エグゼクティブ	75	382	457	56	278	334	75%	73%	73%	395	1,688	2,083
管理職	523	2,489	3,012	385	1,636	2,021	74%	66%	67%	2,515	8,863	11,378
従業員	2,563	7,118	9,681	1,514	3,683	5,197	59%	52%	54%	7,632	17,807	25,439
工場従業員	9,183	18,766	27,949	3,566	7,213	10,779	39%	38%	39%	6,937	14,591	21,527
計	12,344	28,755	41,099	5,521	12,810	18,331	45%	45%	45%	17,478	42,949	60,427
従業員のグレードは当社での定義です。GRIスタンダードとは一致していません。												

提供研修時間										
グレード	2024			2025			2024 vs. 2025			
	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計	変化
エグゼクティブ	1,116	4,508	5,624	1,430	6,420	7,849	314	1,912	↑ 2,225	40%
管理職	21,080	75,543	96,623	14,210	54,011	68,221	-6,870	-21,532	↓ -28,402	-29%
従業員	30,194	71,768	101,962	57,703	153,112	210,815	27,509	81,344	↑ 108,853	107%
工場従業員	61,117	191,602	252,718	81,829	211,554	293,382	20,712	19,952	↑ 40,664	16%
計	113,507	343,421	456,927	155,171	425,096	580,267	41,664	81,675	↑ 123,340	27%
研修カテゴリー	2024			2025			2024 vs. 2025			
	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性	計	変化
ビジネス倫理・コンプライアンス	534	1,155	1,689	7,752	21,377	29,129	7,218	20,223	↑ 27,440	1625%
サイバーセキュリティとデータプライバシー	6,920	16,745	23,665	6,001	19,602	25,603	-919.21	2,857	↑ 1,938	8%
ダイバーシティ、差別、ハラスメント	1,886	4,122	6,008	5,248	10,921	16,169	3,362	6,799	↑ 10,162	169%
安全衛生	27,580	112,896	140,476	55,647	165,802	221,449	28,066	52,906	↑ 80,973	58%
人権	9,222	23,532	32,753	5,267	14,989	20,257	-3,955	-8,542	↓ -12,497	-38%
生産管理システム	18,425	39,373	57,798	23,979	50,571	74,550	5,554	11,198	↑ 16,752	29%
その他	48,940	145,599	194,539	51,278	141,834	193,111	2,338	-3,766	↓ -1,428	-1%
計	113,507	343,421	456,927	155,171	425,096	580,267	41,664	81,675	↑ 123,340	27%
従業員のグレードは当社での定義です。GRIスタンダードとは一致していません。										

マイルストーン No.1:オペレーショナル&ファンクショナルエクセレンスに向けた基幹プログラム

プラントファーストアカデミー:オペレーショナルエクセレンスのためのリーダーシップ育成

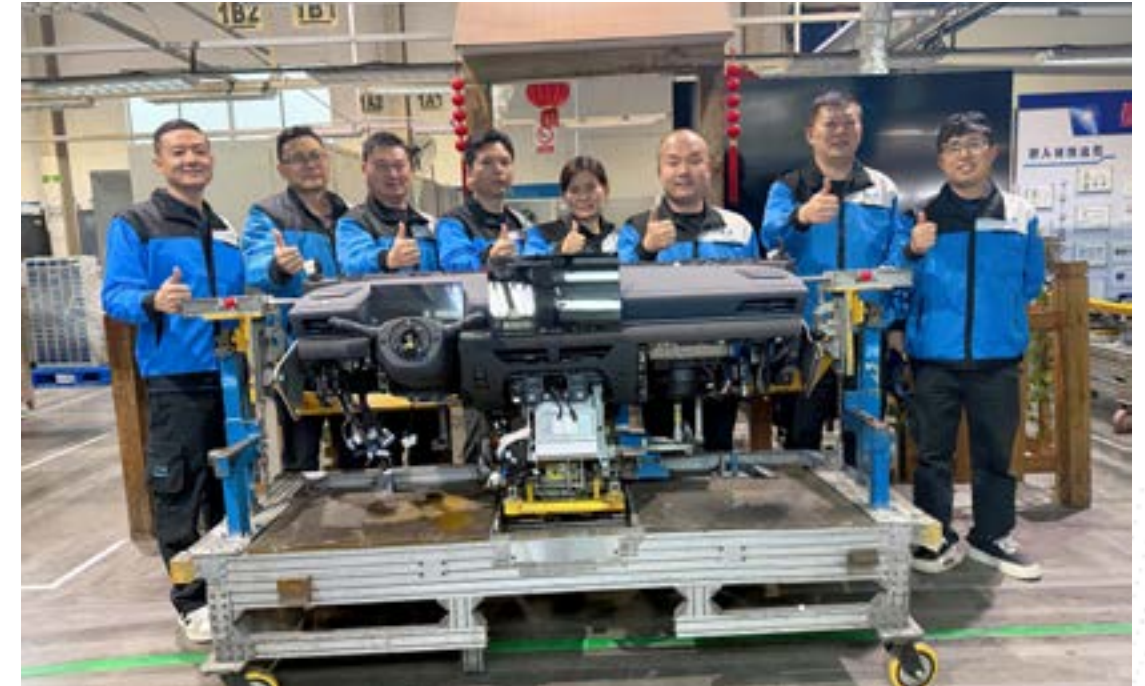
プラントファーストアカデミーでは、工場でのリーダーシップ能力と説明責任を統一化するためのF1をイメージした16カ月間のゲーム型学習を提供しました。GAMEプラン(Grow(成長)、Appreciate(評価)、Measure(測定)、Engage(働きかけ))の下、**グローバルで計105人の工場従業員が参加し、工場参加率は100%、研修時間は950.5時間**です。研修前後の評価では、卓越性にフォーカスしたレジリエントなリーダーシップコミュニティを構築できたことが確認されました。

研修とパーソナライズしたモジュール、仲間同士の協力、F1に着想を得たゲーミフィケーションを組み合わせたプログラムが、実践的な応用と継続的フィードバックを促しました。**2026年は、アカデミーの提供モジュールを増やし、プラントファースト戦略の5番目の柱を通じてコーチングを強化する予定です。**

HRアカデミー:AI時代の人財パワーアップ

HRアカデミーでは、組織のレジリエンスとHRの戦略的役割を強化するため、AI時代の重要スキルの習得に役立つプログラムを**グローバルの計401人のHR担当者**に提供しました。HRパートナーシップ、HRアナリティクス、トータルリワードにフォーカスしたこのプログラムは研修時間が1,785時間に達し、フィードバックの平均スコアは5点満点中4.3を獲得しました。最終評価の結果、12%の知識の改善が記録され、サステナブルなビジネストランスフォーメーションにおいてHRを主要原動力の一つに位置づけることができました。

グローバルの研修ロードマップでは**高度分析と戦略的HR能力**を強調し、**Power BIの基礎、HR分析モジュール、戦略的HRコースの全リージョン展開**を含め、複数のマイルストーンが設定されています。こうしたイニシアティブによって、HRチームがデータ主導型意思決定を先導し、当社のESG目標を支えます。



マイルストーン No.2: 狙いを絞ったスキル構築とデジタル対応力

能力開発: レジリエンスのためのスキル

社内のSMEの協力を得て社内で狙いを絞って設計、構築したプログラムを通じて、**技術力とオペレーション能力**を戦略的に強化しました。既存リソースを活用しながら**1万7,045人の従業員が参加し、研修時間は3万6,287時間を超えました**。品質コスト(COPQ)、問題解決上級編(レベル3)などインパクトの高い領域にフォーカスしたこのイニシアティブによってオペレーションの一貫性を図り、コンプライアンスの備えを強化しました。フィードバックの平均スコアは5点満点中4.4を獲得。SMEが構築したコンピテンシーベースのバーチャルまたは自由進度式モジュールの妥当性と有効性が確認され、当社の長期的サステナビリティ目標の支えにもなっています。レジリエンス能力を強化するための重要サブイニシアティブの一つが**問題解決上級編**です。IS/IS NOT分析、Graphical Analysis、故障の木解析(PSレベル3)を含め定評のあるツールの使い方を従業員が習得することによって、**根本原因を効果的に突き止め、オペレーションの一貫性を図ります**。これらの手法と、双方向学習フォーマットを組み合わせ、実践的应用と継続的改善を補強します。

2026年はIATF 16949、MMS、EHS&Eに関する中級、上級モジュールを加えてプログラムを拡充し、ESG目標とさらに合致させます。



コミットメントの実行: 問題解決 レベル3 - ピアラーニング形式

質の高い専門知識を強化し、複雑な問題の解決能力を高めるため、**8D、故障のツリー解析、Graphical Analysisにフォーカスした問題解決 レベル3カリキュラム**を構築しました。また、2025年は2種類の画期的体験型学習(**コミュニティ・オブ・プラクティス、ラーニングカフェ**)を導入し、ピアラーニングとベストプラクティスの共有を促しました。タイで開かれた**コミュニティ・オブ・プラクティス(パイロット版)**には26人が参加し、出席率は100%、フィードバックスコアは5点満点中4.8を獲得。日本で実施した**ラーニングカフェパイロット版**には43人が参加し、同じく高いフィードバックスコアを獲得しました。これらのイニシアティブは**開かれた対話のための心理的に安全な空間作り、テクニカルスキルとソフトスキルの強化、部門の垣根を越えた協力の推進に効果を発揮しています**。この成功を土台に、**2026年はこれらのフォーマットのグローバル展開を予定しています**。協調的な問題解決と継続学習を組織全体に組み込みます。

コミットメントの実行: ラーニングカフェ - ライティング事業部ピアラーニング

グローバルチーム間の問題解決手法のばらつきとナレッジ共有不足問題に対処するため、オートモーティブ・ライティング事業部にラーニングカフェを立ち上げました。ラーニングカフェはテクニカルスキルとソフトスキルの強化とリーダーの積極的関与を融合させた個別仕様の統合型学習体験です。信頼と強力なエンゲージメントを促す狙いがあります。2025年は10回のセッションに198人が参加し、フィードバックの総合スコアは5点満点中4.4でした。**協力を促し、社内での協調的学習新しいベンチマークを打ち立てたラーニングカフェの成功を土台に、2026年は規模を拡大し、部門横断連携と継続学習をグローバルで強化します**。



マイルストーン No.3:AIラーニングシリーズを通じてサステナブルなイノベーションを推進

AIラーニングシリーズ:デジタル実践力の習得

非効率的なAI導入のリスクや変化への抵抗感に対処するため、**実践的スキルとリーダーシップ能力の育成にフォーカス**して社内で構築したAI学習ジャーニーを**スタート**させました。このプログラムには実務者のためのAI レベル2 (従業員550人が受講)、リーダー向けAI レベル4 (従業員25人が受講) などが含まれています。このイニシアティブは**デジタルリテラシーを高め、協力を促すだけでなく、プロジェクトマネジメントエクセレンス (PME) チャットボットやSMT欠陥カタログなど、イノベーションプロジェクトにひらめきを与える効果ももたらしました**⁵⁴。実験思考を養い、生産性を高めるこのプログラムが当社の競争優位性を高めます。

	実務者のための人工知能 - レベル 2				リーダー向け人工知能 - レベル 4
	パート A	パート B - コマーシャル&マーケティング	パート B - プログラム管理	パート B - 製品開発／品質	
プログラム概要	ペルソナに基づく能力構築にフォーカスしたAIシリーズ レベル2 このカリキュラムを構成するラーニングモジュールの主なテーマは、AIに関する最新動向と研究、プロンプティング手法、機能ごとにカスタマイズした実用的ユースケースを交えたライブデモの準備、データマネジメントの基礎、AI利用の倫理的、法的意味合いです。				AIラーニングシリーズのレベル4は、リーダーにAI導入の知識、スキル、効果的な運用のための自信を身につけてもらうことが目的です。AI時代のリーダーシップ、実務に即した戦略、AIの責任ある利用、倫理的検討事項を取り上げ、特にEUの規制枠組みを考慮しています。
対象者	固定給制従業員以上				機能部門／事業部のピープルマネージャー／リーダー
所要時間	2時間	1.5時間	1.5時間	1.5時間	2時間
従業員受講者数 (実人数)	391	36	169	86	25
総研修時間	784	57	265.5	154.5	50

⁵⁴ SMT不良カタログは、表面実装技術 (SMT) 組立工程で生じる不良を体系的に記録、追跡、分析するために社内で使用する体系的データベースです。 発生日、工場、機械種別／メーカー／モデル、マクロ故障効果 (不良カテゴリ)、影響を受ける構成部品種別、部品番号、サプライヤー、故障モード、根本原因、実行したまたは提案された是正措置など個々の不良事象の詳細情報を記録します。

マイルストーン No.4:インテグレーションとガバナンス

新規採用者ラーニングシリーズ:速やかなインテグレーションと組織への溶け込み

ばらつきのないオンボーディング体験を提供するために社内で構築したこのプログラムは**新規採用者にいち早く実力を発揮し、準備を整えてもらうために一役買っています**。世界の新規採用者の大部分が受講し、高い満足度スコアを得ています。単一窓口（SPOC）とカントリーHRマネージャーの下で四半期ごとに継続的改善レビューを行うことによってガバナンスを徹底しています。

2026年は、研究開発部門のオンボーディングとプラントファースト戦略を合致させるために新しいエンジニアオリエンテーション（NEngO）を導入する予定です。

	新規採用者オリエンテーションシリーズ		
	新規採用者オリエンテーション (NEO)	新任マネージャーオリエンテーション (NMO)	新任リーダーインテグレーション (NLI)
プログラム概要	プログラムの対象者は入社後90日内の新規採用者です。マレリの文化、人財、プロセス、事業優先事項、製品について概要を説明します。当社の歴史、文化、事業部門、機能部門、ツール、プロセスをテーマにした必須モジュールも含まれています。	最初の90日間が経過する前の外部採用または社内昇進の新任マネージャーを対象に、当社のグローバルプロセス、基準、文化に従って効果的にチーム運営するための情報、リソース、ツールを提供します。	このプログラムによって新任リーダーに当社のビジネス、企業文化、役割に対する期待事項を速やかに理解してもらい、マレリへのスムーズなインテグレーションを促します。
対象者	新規採用者(全グレード)	新任ピープルマネージャー(新規採用者／昇進者)	外部採用・社内昇進者(ディレクター以上)
所要時間	7時間	3時間	1時間
構成	モジュール×29	モジュール×8	モジュール×1
従業員受講者数(実人数)	1,650	16	27
総研修時間	18,060.5	59.8	27

▶ 今後の取り組み
2025年に築いた強固な基盤を土台として、マレリは2026年以降のL&D（Learning & Development:人財育成・能力開発）戦略において、さらなる能力開発の推進、デジタル対応力の向上、そしてリーダーシップ開発の強化に取り組みます。重点施策として、高度な技術研修の拡充、全社員を対象としたAIリテラシーの向上、ならびに職種や役割に応じた専門的なオンボーディングプログラムの整備を進めていきます。これらの取り組みを通じて、急速に変化する業界環境においても、マレリの従業員が機動力とレジリエンスを備え、持続的な成長をけん引できる人財であり続けることを目指します。



ダイバーシティ&インクルージョン



サステナビリティに
関する注目ポイント

- 経営層の女性比率16%（ディレクター以上）⁵⁵
- 取締役会の女性比率36%、グループ・エグゼクティブコミッティでは28%
- 固定給制従業員の75%がD&I研修を受講
- ブラジルの工場の58%、中国の工場の67%が「新米ママ、おかえりなさい」プログラムの対象
- マタニティプログラム

マレリのコミットメント

当社は、[マレリ行動規範](#)と[人権ポリシー](#)に示すとおり、また、国連持続可能な開発目標（SDGs）目標10「人や国の不平等をなくそう」に則り、多様で公平、インクルーシブな職場作りに力を注いでいます。当社のイノベーションと長期的成功においてダイバーシティ&インクルージョンは重要な役割を果たし、当社はグローバル企業として5大陸で勤務する従業員個々の視点を重んじています。

2025年は、D&Iイニシアティブが引き続き前進し、当社の進化する戦略的方向性に合わせて当社の優先課題を慎重に調整しました。予定していたアクションの一部は必要に応じて展開時期の見直しや内容の再検討を行いました。従業員のウェルビーイングと組織の業績はどちらも重要であるという認識の下、前年同様、従業員が重んじられていると実感できる環境作りに取り組みました。**メンタルヘルス、LGBTQIA+のインクルージョン、文化的多様性、女性の能力開発など、特定のトピックにフォーカスして活動する従業員リソースグループ(ERGs)の支援**もその一つです。こうした働きかけによって当社のインクルーシブな文化を強化し、困難な時期にあっても揺るぎない決意を示します。

当社は、個々人の違いを尊重し、称えることは正しい行いであることはもちろん、皆の持続的な成長に欠かせないものだと考えています。

「インクルーシブな職場づくりは、長期的な企業価値向上の礎です。採用、人材育成、リーダーシップにダイバーシティと公平性の視点を組み込むことで、組織文化を強化し、グローバルで複雑な事業環境において持続的な成長を実現する力を高めています。」

Valeria Cavalcante、ブラジル&アルゼンチンカントリーHR、グローバルD&Iリーダー

D&Iガバナンス

D&Iプログラムと目標は2021～2025年の期間に対して設定されていますが、戦略は毎年取締役会のレビューが行われ、取り組みとグローバル基準とを合致させています。さまざまな機能部門の10人の従業員とCEOで構成された**グローバルダイバーシティカウンスル**がマレリのD&I目標に照らした進捗を追跡し、プログラムの有効性を確認する役割を担っています。ダイバーシティ&インクルージョンチームはさまざまな機能部門を代表し、多様な文化的背景を持つ従業員で構成され、D&Iイニシアティブを率います。このチームが幅広い視点を提供し、インクルージョンを推進するための幅広い考え方や活動によって職場を豊かにしています。

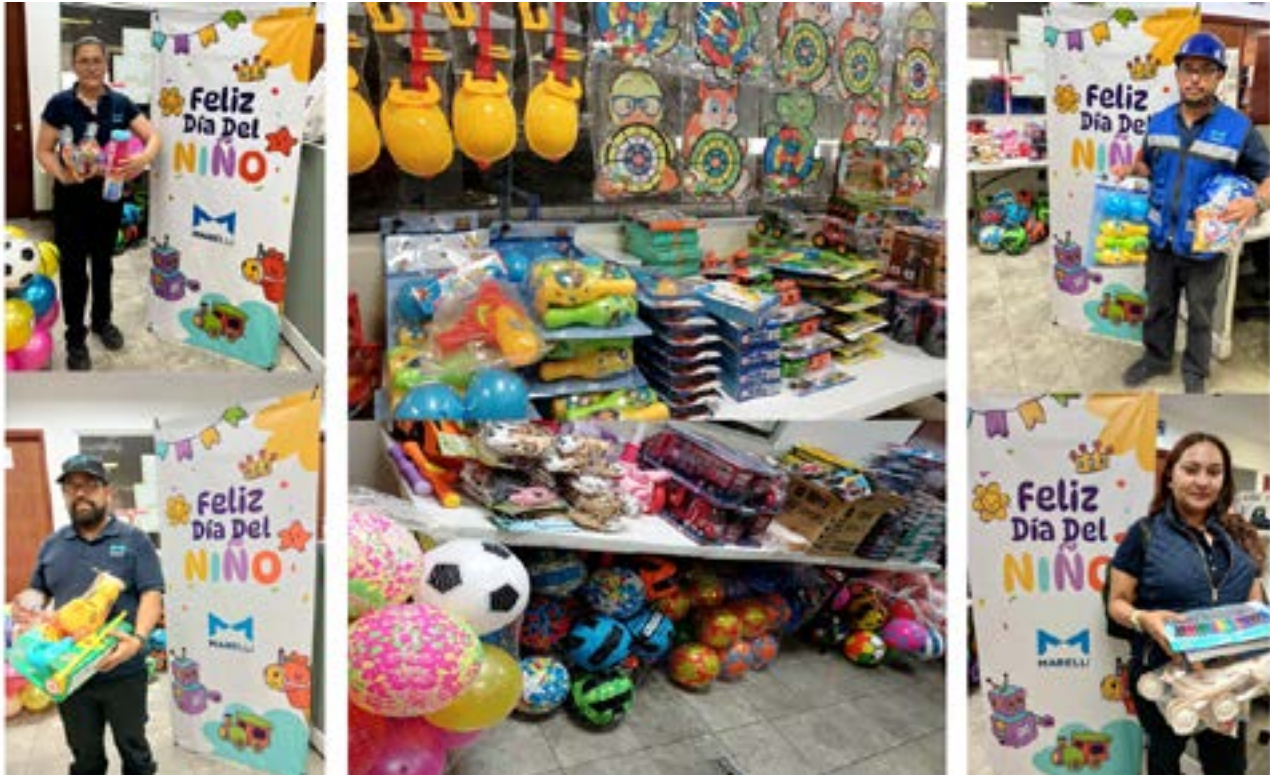


⁵⁵ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

ダイバーシティ&インクルージョン研修

2025年は、文化的コアバリューの一つとしてD&Iを強化するための**ダイバーシティ&インクルージョン必須オンライン研修**を開始しました。この研修にはD&Iの考え方について意識を高め、現在と将来のイニシアティブを周知し、日常業務において積極的にインクルージョンを推進することを従業員に奨励する狙いがあります。2025年末までに**固定給制従業員以上の75%**が組織の全階層でダイバーシティを強みとして取り入れるための研修を受講しました。

開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ			
	測定単位	2023	2024	2025
トップマネジメントにおける従業員総数	人数	460	462	457
- 女性	人数	69	74	75
- 男性	人数	391	388	382
管理職総数	人数	2,941	2,925	3,012
- 女性	人数	484	495	523
- 男性	人数	2,457	2,430	2,489
- 社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員	人数	11	11	12
固定給制従業員総数	人数	9,942	9,867	9,681
- 女性	人数	2,642	2,619	2,563
- 男性	人数	7,301	7,248	7,118
- 社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員	人数	53	52	56
時間給制従業員総数	人数	30,242	28,439	27,949
- 女性	人数	9,728	9,244	9,183
- 男性	人数	20,514	19,195	18,766
- 社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員	人数	323	307	325
詳しくは、178ページのGRI開示事項 405-1を参照。				



ジェンダー平等

伝統的に男性中心の業界で事業を行う当社は、人財の適正ジェンダーバランスを実現するにあたってのさまざまな課題を認識しています。この3年間で**経営層（ディレクター以上）の女性比率は11%から16%に上昇しました⁵⁶**。現在、**取締役会の36%、グループ・エグゼクティブコミッティ（GEC）の28%は女性構成員です⁵⁷**。

当社は引き続き、リーダーシップ全階層においてジェンダー平等の前進に力を注ぎます。**この決意を裏打ちするため、2028年までにディレクター以上の経営層における女性比率25%達成を目指しています**。この目標は、現在の事業運営と市場のダイナミクスを考慮しながらダイバーシティに取り組む決意の証です。目標とビジネスの現実を合致させることによって、社内プロセスを不必要に圧迫したり、ダイバーシティイニシアティブのインテグリティを損なうことなく、着実に持続可能な前進を図ります。

育児休暇取得後の女性従業員の定着は引き続き主な課題の一つです。職場復帰率は若干改善しましたが、復帰後12カ月以内の退職人数が増加しました。この課題に対処し、適正ジェンダーバランスを推進するため、子育て中の女性従業員の職場復帰をサポートする**「新米ママ、お帰りのさいプログラム」**をスタートさせました。育児休暇取得前に個別に計画を立て、復帰後の総合的オンボーディングを行い、フレキシブルな働き方の選択肢や授乳室を用意します。**2025年はブラジルの当社工場58%、中国の工場の67%がこのプログラムを導入し、メキシコとイタリアでも取り組みが始動しました**。

開示事項 401-3	育児休暇			
	測定単位	2023	2024	2025
育児休暇を取得する権利を有していた従業員の総数	人数	43,504	41,693	41,099
– 女性	人数	12,917	12,432	12,344
– 男性	人数	30,588	29,261	28,755
育児休暇を取得した従業員の総数	人数	1,920	1,818	1,702
– 女性	人数	859	781	685
– 男性	人数	1,061	1,037	1,017
育児休暇取得後、本報告期間中に職場復帰した従業員の総数	人数	1,428	1,511	1,461
– 女性	人数	464	507	470
– 男性	人数	964	1,004	991
育児休暇から復職した後、12カ月経過時点で在籍している従業員の総数	人数	1,135	1,102	886
– 女性	人数	373	315	260
– 男性	人数	762	787	626
前報告期間中に取得していた育児休暇から復職した従業員の総数	人数	2,663	1,428	1,549
– 女性	人数	1,030	464	523
– 男性	人数	1,633	964	1,026

詳しくは、167ページのGRI開示事項 401-3を参照。

⁵⁶ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。
⁵⁷ 2025年12月31日現在、取締役会メンバーの全員が50歳超の年齢区分に該当します。

採用活動とキャリアアップにおける差別禁止

マレリでは、標準化された職務記述書、透明性の高い選考基準、そして個人の属性ではなくスキルやコンピテンシー（能力・行動特性）に基づく構造化面接を導入することで、採用における公平性と均等な機会の確保に努めています。また、欠員ポジションの採用にあたっては、社内外を問わず、多様なバックグラウンドを持つ候補者を選考対象に含めることを推奨しています。マレリでは、多様な人財の採用を促進するため、採用に関わるすべての管理職を対象に、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）および採用スキルに関する研修を実施するとともに、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（D&I）に関する研修の受講を義務付けています。また、2023年には、より多くの女性が応募しやすい環境を整えるため、性別にとらわれない表現を用いた職務記述書を導入しました。併せて、可能な限り候補者情報を匿名化できるデジタルプラットフォームの活用を開始し、採用プロセスにおける公平性の向上を図っています。さらに、新規採用者へのオファーレター作成時には性別情報を非表示とすることで、先入観に左右されない公正な判断を徹底しています。これらの取り組みは、マレリ行動規範および人権ポリシーに基づく厳格なコンプライアンスによって支えられており、年齢、性別、人種・民族、障がいの有無その他の個人的属性が採用判断に影響を及ぼさないことを徹底しています。

また、昇進の公平性を促進するため、客観的測定項目と文書化されたコンピテンシーに基づく正式な業績評価システムを適用しています。「Grow Your Career @Marelli」などのキャリア開発プログラムでは、全ての従業員に研修、メンタリング、リーダーシップにアクセスする機会を平等に提供します。後継者計画と昇進判断については、クロスファンクションの委員会でレビューを行い、透明性の確保とバイアスの防止に努めます。賃金格差の特定と是正のために同一賃金分析を実施すると同時に、意識向上プログラムとD&I研修によって組織全体のインクルーシブな行動を強化します。

コミットメントの実行：マグノリアプログラム

2023年に米国工場で立ち上げられたマグノリアプログラムは、総合キャリア開発を通じてダイバーシティ&インクルージョンを推進する事例の一つです。固定給制または時間給制女性従業員を応援するために考えられたこのプログラムの主な狙いは、リーダーシップスキルと自信の強化です。12カ月間の体系的な計画に研修、シャドーイング、人脈作り、起業家プロジェクトが盛り込まれています。プロジェクトが能力開発の基本原則として掲げるのが「5つのC」（Courage（勇気）、Competence（専門性）、Comfort（安心感）、Challenge（挑戦）、Celebrate（称賛））です。米国での成功を経て、2025年9月からはブラジルのマレリ ライドダイナミクス・ラプラス工場でもこのプログラムが始動し、15人の女性従業員と4人の社内有志メンターが参加しています。研修セッションは就業時間中に行い、インクルーシビティを確保しています。このイニシアティブは今や人財開発の社内ベンチマークであり、リーダーシップの準備を促し、組織定着を図りながら、当社のダイバーシティ&インクルージョン活動を補強します。

D&Iリスク

当社は国連グローバル・コンパクトを支持し、その取り組みの一環として第三者機関の国別リスク評価を使ったグローバルオペレーションのD&I関連リスクモニタリングを継続しています。この評価を通じて、差別、ジェンダー不平等、マイノリティのインクルージョンに関する潜在的リスクを特定します。2025年は新しい取り組みを立ち上げる代わりに、既存D&I活動の強化年間としましたが、引き続きD&Iを戦略的優先課題に掲げ、特定したリスクに対する対策を強化中です。具体的には狙いを絞った意識向上活動、公正な雇用慣行、過小評価されているグループへの継続的サポートなどに取り組みます。

D&I関連リスクの低減のため、マレリ行動規範と人権ポリシーの遵守にとどまらず、日常業務にインクルージョンを組み込んでいます。採用活動、能力開発、昇進プロセスについては、明確なイニシアティブによって公正かつ尊重し合う手法を徹底しています。こうした活動の原動力として、従業員リソースグループ（ERG）が重要な役割を果たしています。

- **Marelli Women**。ジェンダーダイバーシティと仕事上の成長に取り組み、「新米ママ、お帰りなさいプログラム」や心のウェルビーイングに関する意識向上キャンペーンなどのイニシアティブを率いています。
- **Brains & Hearts**。メンタルヘルスとニューロダイバーシティに焦点を当て、世界メンタルヘルスデーや世界自閉症啓発デーに合わせたグローバルイベントを開催しています。
- **Rainbows**。LGBTQIA+従業員にとっての安全な環境作りを活動趣旨に、コミュニケーションキャンペーンを通じて意識向上や差別の防止に取り組んでいます。
- **All Cultures**。無意識のバイアスに対処し、グローバルダイバーシティを称えることによって、文化的インクルージョンを推進しています。

ERGは当社のD&Iリスク管理に欠かせない存在であり、差別の防止、心理的安全性の強化、文化的意識の向上を支えています。パルス調査では、各国のインクルージョンパフォーマンスに注目しながらこの結果を活動の指針とし、狙いを絞った改善につなげています。2025年はグローバルラーニングセッションや従業員ストーリーテリングイニシアティブを通じて、ニューロダイバーシティ、メンタルヘルス、文化的理解に重点的に取り組みました。

▶ **今後の取り組み**
2026～2028年は狙いを絞った測定可能な活動を通じてダイバーシティ&インクルージョンを前進させます。当社は2028年までに経営層（ディレクター以上）の女性比率25%達成という目標を掲げています。マグノリアプログラムについては、ブラジル国内で規模を拡大し、マアとゴイアナ・ライドダイナミクス工場が加わります。D&Iリスクアセスメントを基に、成績に問題のある国を優先しながらインクルージョンギャップを是正するためのグローバルロードマップを実行する予定です。これを補完するイニシアティブとして、文化的意識向上、マイノリティインクルージョン、ウェルビーイングサポートを推進し、グローバルで平等でインクルーシブな職場を築く取り組みを強化します。

労働安全衛生

サステナビリティに 関する注目ポイント

- 生産拠点の96%がISO 45001認証を取得
- 全拠点の96%が従業員安全衛生リスクアセスメントを実施
- 生産拠点の休業災害度数（労働時間数あたりの休業災害件数）が2024年の0.76から2025年は0.56に低下⁵⁸
- 2025年は生産拠点の75%が休業災害ゼロで稼働
- 内部監査（生産拠点および非生産拠点）：329
- 外部監査（生産拠点および非生産拠点）：109

「安全衛生は単なる仕組みや基準ではありません。人の問題です。リスクを見越し、懸念に気づいたら声を上げ、全員が何らかの役割を負う文化を醸成することによって、より安全な職場とより強靱なチームを作ります。」

Francesco Battaglia、環境安全衛生（EHS）・エネルギー責任者

マレリのコミットメント

国際労働機関（ILO）の報告書によると、危険性の高い業種に含まれる製造業では年間20万件の死亡災害が発生し、業務上の死亡災害全体の63%を占めます⁵⁹。World Risk Poll報告書2024年版⁶⁰では、世界の製造労働者の15%が過去2年に職場で重大な危害を経験していることが報告されています。労働安全衛生（OH&S）の目標は、当社の全拠点で職場の危険要因を排除するか最小限に抑えることによる業務上の傷病防止です。

安全衛生ポリシー

マレリ環境安全衛生（EHS）ポリシーは、ISO 45001をはじめとする国際的な労働安全原則と自主的取り組みに従ってリスクを体系的に特定し、管理することによって傷病や安全でない状態を防ぐための当社の取り組みが規定されています。本ポリシーは、職場の安全、危険物質の管理、事業運営上のリスク、および法令遵守に関連する重要な影響事項を対象としており、監査、事象報告、業績レビュー、ならびに経営陣による監督を通じて、その運用状況を継続的にモニタリングしています。世界中のマレリのすべての事業所・拠点に適用されており、従業員をはじめ、人材派遣社員、請負業者、保守・メンテナンス担当者、インターン、来訪者など、事業所内で活動するあらゆる人々の安全と健康を守ることを目的としています。また、高リスク業務に従事するサプライヤーや協力会社などの上流パートナーに対しても、遵守すべき基準や期待事項を示しています。当社のグループ・エグゼクティブコミッティが実施の説明責任を負い、中央のEHS機能部門とローカルのEHS担当者がこれを支えます。このポリシーは全てのステークホルダーのニーズを期待事項を踏まえて策定され、ステークホルダーのニーズと業務の実情を反映し、当社ウェブサイトで公開されています。

安全衛生リスクを迅速に特定、評価したうえで、管理体系に従い、予防措置（可能な場合は危険要因を排除する、工学的対策を講じるまたは作業編成を見直す、狙いを絞ったトレーニングなどの管理上の対策を用いる、必要に応じて適切な個人防護具（PPE）を使用する）を講じます。労働者に対して懸念事項や事象が生じた場合の速やかな通報を奨励し⁶¹、能動的な安全文化を強化しています。マレリ・マニュアル・ファクチャリング・システムが、全工場での継続的な改善慣行と厳格な基準の適用を通じてポリシーを補強します。

⁵⁸ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

⁵⁹ <https://www.ilo.org/resource/news/nearly-3-million-people-die-work-related-accidents-and-diseases>

⁶⁰ 出所：https://www.lrfoundation.org.uk/sites/default/files/2024-10/World%20Risk%20Poll%2024%20-%20OSH%20Report%201_0.pdf

⁶¹ 全てのステークホルダーがマレリ・インテグリティホットラインを通じて懸念事項を通報できます。この内部通報システムは、全世界から匿名で内密に利用できます。18の言語に対応し、マレリ行動規範の違反疑いやその他の規範またはポリシー・プロシージャーに抵触している可能性のある行為を、従業員または第三者が通報できるようになっています。



開示事項 403-9	労働関連の傷病			
	測定単位	2023	2024	2025
従業員				
労働関連の傷病件数	数 / 年	449	254	92
– 死亡災害	数 / 年	0	0	0
– 重大結果に繋がる休業災害 (LTI)	数 / 年	16	28	14
– 休業災害 (LTI)	数 / 年	63	42	34
– 休業災害 (LTI) 以外の事象	数 / 年	-	-	44
応急処置	数 / 年	370	184	154
通勤災害件数 (会社が交通機関を運行管理している場合)	数 / 年	データなし	44	36
その他の通勤災害件数 (個人移動手段)	数 / 年	208	74	97
労働時間	数 / 年	87,117,977	83,794,869	79,452,129
労働関連の傷病による死亡者の割合	(労働関連の傷病による死亡者数 / 労働時間数) × 1,000,000	0	0	0
重大結果に繋がる労働関連の傷病者の割合 (死亡者を除く)	(重大結果に繋がる休業災害 / 労働時間数) × 1,000,000	0.18	0.33	0.18
記録対象となる労働関連の傷病者の割合	(記録対象となる労働関連の傷病者数 / 労働時間数) × 1,000,000	5.15	3.03	1.16
LTI度数率 (重大結果に繋がる休業災害を含む)	(重大な休業災害を含む休業災害 (LTI) + 死亡災害 / 労働時間数) × 1,000,000	0.91	0.84	0.60
詳しくは、174～175ページのGRI開示事項 403-9を参照。				



開示事項 403-9	労働関連の傷病			
	測定単位	2023	2024	2025
従業員以外の労働者（派遣労働者）				
労働関連の傷病件数	数 / 年	11	13	3
– 死亡災害	数 / 年	0	0	0
– 重大結果に繋がる休業災害（LTI）	数 / 年	1	2	1
– 休業災害（LTI）	数 / 年	6	1	0
– 休業災害（LTI）以外の事象	数 / 年	データなし	データなし	2
応急処置	数 / 年	4	10	7
通勤災害件数	数 / 年	データなし	データなし	データなし
労働時間	数 / 年	12,388,746	12,273,249	10,526,982
労働関連の傷病による死亡者の割合	（労働関連の傷病による死亡者数 / 労働時間数）× 1,000,000	0	0	0
重大結果に繋がる労働関連の傷病者の割合 （死亡者を除く）	（重大結果に繋がる休業災害 / 労働時間数）× 1,000,000	0.08	0.16	0.09
記録対象となる労働関連の傷病者の割合	（記録対象となる労働関連の傷病者数 / 労働時間数）× 1,000,000	0.89	1.06	0.28
LTI度数率（重大結果に繋がる休業災害を含む）	（重大な休業災害を含む休業災害（LTI） + 死亡災害 / 労働時間数）× 1,000,000	0.57	0.24	0.09
詳しくは、175～176ページのGRI開示事項 403-9を参照。				

安全衛生リスク評価

当社は、従業員以外の者も含め、当社の事業活動に関わる全員の安全衛生を最優先に考えています。そのために定期的なリスク評価・監査を実施し、作業許可 (PTW) 手順を取り入れ、リスク対策階層に従った対策を講じています。**全ての生産拠点、非生産拠点に適用されるISO 45001規格に則して策定したコーポレート手順に従った安全衛生リスク評価を、全拠点で定期的の実施しています。**この手順は、別段、国が義務付けた要求事項がない限り、認証の有無にかかわらず、当社の施設が適用範囲です。

手順では危険要因の特定、労働安全衛生リスクの見極め、関連マネジメントシステムに基づくリスク評価、労働安全衛生機会の強化のための手法を説明しています。

コーポレート手順の主な構成要素は次のとおりです。

- **危険要因とリスク重大度の記述:** コーポレート手順では、作業組織、機械設備、工程、人的ファクターを含め、危険要因の徹底的な特定方法を説明しています。各拠点には、特定した危険性とそれに伴う潜在的リスクを詳細に記述した文書の作成が求められます。リスク評価プロセスにはリスクの重大度、頻度、発生確率の評価も含まれます。こうした総合的アプローチによって、全ての潜在的な危険要因について体系的評価を行います。
- **予防・是正措置計画:** 特定した個々のリスクに対して、それを効果的に低減する具体的対策を立て、例えば、技術的修正、手順変更、個人防護具の使用などを必要に応じて行います。手順書では、各拠点が労働安全衛生機会の評価プロセスを構築する必要性を強調しています。これは、パフォーマンスを高め、措置を労働安全衛生マネジメントシステムに組み込むためです。こうした体系的枠組みによって、リスクに対処し、改善余地を継続的にチェックします。
- **リスクの定期的レビュー:** 生産工程や作業組織、技術に大きな変更があった場合の他、当社拠点のいずれかの健康調査で重大なアクシデントまたは所見が見つかった場合は常に、OH&Sリスク評価の定期更新を行う必要があります。また、これらの事象の発生にかかわらず、リスク評価文書を少なくとも年一度必ず確認し、現在の対策が認識した危険性に適しているか確かめます。

換気システムや機械の覆い・囲いなど工学的対策を講じ、**内部の騒音や化学物質**から労働者を守っています。こうした対策によってリスクにさらされる機会をできる限り抑え、定期的なモニタリングとメンテナンスによって安全な騒音レベル内で作業を続けることができます。防音素材や仕切りを設けるなど騒音抑制対策を講じ、該当規制に準拠した騒音低減技術を優先的に使用します。**個人防護具**を支給し、**定期的なトレーニング**によって正しい使い方と騒音・化学的危険性に対する安全注意の理解を徹底します。徹底したリスク評価に従い、**可能な場合は有害物質を切り替えるか排除します。**2022年には、**発がん性、変異原性、生食毒性 (CMR) 物質**を抑制、排



除するためのイニシアティブを欧州事業拠点で開始しました。危険物質の安全性ラベル表示、保管、取り扱い、輸送を重点に、世界全体で統一した化学物資管理を行うためのワークフローとガイドラインも策定しました。危険化学物質は、不正入手や異物混入を防ぐためにはっきりとラベル表示し、安全に保管する必要があります。厳格なガイドラインによって取り扱いと輸送を管理し、個人防護具・安全手順を守りながらばく露リスクを最小限に抑えます。2025年7月には、プログラムをメキシコ、ブラジルへと広げ、CMRガイドラインの実施効果を評価しました。**2026年は、このイニシアティブから得た気づきを基にグローバルCMRガイドラインの更新版を発行する予定です。**これに伴い、EHSコミュニティを対象にし

た包括的トレーニングによって全拠点で一貫した適用を徹底します。

「ESGリスク管理」の章で述べたとおり、2025年は第三者監査人の協力を得て、米州、欧州、アジアの7工場を対象に、**この目的に特化したESG内部監査キャンペーン**を実施しました。*[内部監査について詳しくは、63-64ページをご覧ください]*。**監査ではOH&Sに関する16の項目について評価を行い、緊急時対策、安全インフラの強化、個人防護具を中心に17の改善措置を特定しました。**傾向や潜在的なリスクが確認された場合には、得られた知見や教訓を各事業部門および製造拠点と共有しています。EHS部門の責任者や工場リーダーを巻き込みながら、組織全体への波及効果を高めることで、継続的な改善につなげています。

緊急時対策

マレリのコーポレート手順書では、ISO 14001およびISO 45001の要件に従ってOH&Sに与える影響を防ぎ、軽減するための緊急時の対応について一般基準を規定しています。**自然、技術または人為的事象を含め、緊急時の効果的対応を確保し、当社の全拠点に適用されます。**各拠点が責任者、救急サービス、報告方法、さらに労働安全衛生や環境への影響を抑えるための対策を決める詳細な手順を定めています。**従業員トレーニングに重点的に取り組み、少なくとも年一度行う避難訓練**には請負コントラクターを含む拠点内全員が参加し、継続的改善のために記録を取ります。**また、従業員、請負コントラクター、来訪者、救急サービス、政府機関、そして必要に応じて地域コミュニティに緊急時の責任を周知しています。**避難訓練後または実際に緊急事態が発生した後は、計画を見直し、強化策を講じて迅速かつ効果的で安全な仕組みを維持します。

労働者の参加とトレーニング

2025年は、**当社拠点のISO 45001取得率が96%に達しました**⁶²。当社の労働安全衛生マネジメントシステムの基本は話し合いと参加です。また、認定取得拠点到義務付けられたとおり、ISO 45001規格に準拠したマネジメントシステムを整備しています。これによって、これらの拠点では安全衛生委員会への参加を含めて労働者参加と協議が確保され、その結果、**当社人員の97%以上が労働安全衛生マネジメントシステムに積極的に関わっています。**

ISO 45001の要求事項に従って**労働安全研修、体系的労働者エンゲージメント、安全で生産性の高い職場の維持に重点的に取り組んでいます。**安全衛生研修プログラムは、各工場の具体的なニーズや法的要件に応じて組み立てます。こうしたローカルベースのアプローチによって、拠点ごとのハザードに効果的に対処し、国の規制やリスク評価の遵守を徹底できます。研修の主なトピックは、**リスク評価、根本原因分析を含めたケガの調査、対策の実行などです。**

2025年は、意識向上イニシアティブを拡大し、新しいガイドラインを導入してESGトレーニング活動を強化しました。この他にも、**危険物質を安全に管理するための明確な指示を記載した産業衛生モニタリングキャンペーンガイドライン**を導入しました。**職場の浮遊汚染物質の体系的測定、**モニタリングプラン、キャンペーンの実施、結果分析、リスク評価、アクションプランの策定などが取り上げられています。特別トレーニングセッションにはEHSチーム、各国代表者、拠点担当者が参加し、正しい実施を周知しました。さらに、ISO 14001に準拠した環境マネジメントプロセス、環境リスクアセスメント手順、EHSデータ精度要件など、グローバル手順の理解を深めるために考えられた**EHS手順意識向上プログラム**を展開しました。これらの活動を**傷病ゼロフォーカスキャンペーン**で補

完し、全拠点で安全文化を強化しています。こうしたイニシアティブ全体で従業員に知識やツールを提供し、一環した基準の適用、効果的なリスク管理、当社のOH&Hとサステナビリティに対する貢献を促しています。

さらに**月次のEHSニュースレター**を通じて社内コミュニケーションの強化を図り、EHSチームはニュースレターを介してベストプラクティスを共有し、安全イニシアティブを周知し、主なツールやガイダンスを強調できます。2025年も、全製造拠点において継続的なコミュニケーション活動を実施し、**昇降装置、火気作業、電気安全、閉鎖空間作業、騒音・振動などの高リスク事項**に重点を置いて安全意識の向上に取り組みました。また、協力会社向けの「Gemba Walk (現場巡視)」研修プログラムを新たに開始し、全EHSマネージャーの参画のもと、外部パートナーおよび従業員の安全意識向上を推進しました。

これらのイニシアティブと、リスク軽減措置、行動安全の取り組み強化が奏功し、**当社の休業災害度数 (労働時間あたりの休業災害件数) が2024年の0.76から2025年は0.54に低下しました**⁶³。



⁶² 2025年末の監査終了を経て2026年2月に認証が発行されたボーリンググリーンのインテリア拠点は、2025年にISO 45001認証を取得または維持した生産拠点96%には含まれていません。

⁶³ 12ページのサステナビリティダッシュボードを参照。

労働関連の傷病

当社は、リスクを効果的に見つけ出し、低減策や防止策を講じることによって労働関連の傷病の防止に力を注いでいます。従業員に発生した**労働災害の主な要因としては、工具・設備の不具合や不適切な使用、手順・管理体制上の課題、安全に関する意識や行動面の問題**が挙げられます。また、2025年に報告された事象のうち、物流業務に関連する案件が大きな割合を占めました。これを受けて、**2026年は意識向上、知識の強化、工場間でのベストプラクティスの共有を目的とし、継続的改善を推進するための全事業部向けイニシアティブを始動しました。**

非従業員における労働災害の主な要因は、作業手順や管理体制上の課題、安全行動・安全意識に関する問題、ならびに作業マネジメントに関連するものです。なお、非従業員の職業性疾病に関するデータは収集していませんが、従業員に発生した職業性疾病は、身体への過負荷や振動による障害、反復作業などによる累積性外傷、ならびに人間工学上の要因に起因する疾患が中心となっています。**各拠点では、人間工学的観点を含む安全衛生リスクアセスメントを実施するとともに、反復動作による障害（RSI）の予防を目的として、教育・研修の実施、作業環境の改善、適切な休憩の確保、定期的な健康モニタリングなどの取り組みを進めています。**

また、ケガや病気を未然に防ぐために次のような対策を講じています。

- **定期健康診断。**労働衛生専門家が過度な騒音、振動ばく露、有害物質との接触など、労働に関わる健康問題の初期兆候がないかチェックします。これによって、その拠点の医学的監視要件に従い、従業員と派遣労働者に割り当てた作業に不都合がないか確認します。
- **機械設備の定期安全点検。**一貫したモニタリングによって国または地域の法的基準を遵守し、国または地域の規則と保全スケジュールに従って校正を行います。
- **総合ロックアウト・タグアウト (LOTO) プログラム。**機械設備の保全作業時に労働者を守るために考えられたもので、具体的な電源管理手順、従業員トレーニング、定期法令遵守点検などが含まれ、当社はこれに従います。LOTOコーディネーターが監督して機械類の安全な電源遮断を徹底します。
- 各拠点は**安全衛生パフォーマンスを追跡するために収集したデータとKPIを毎月**、当社のEHS・エネルギーデジタルデータ収集プラットフォーム上で報告します。追加のデジタルツールにより、安全に関わるケガの分析や、同様の危険性が特定された拠点における是正措置とその実施状況の追跡ができるようになっています。現在のOH&Sデータには、

開示事項 403-10	労働関連の疾病・体調不良			
	測定単位	2023	2024	2025
従業員				
労働関連の疾病・体調不良による死亡者数	数 / 年	データなし	データなし	データなし
労働関連の疾病・体調不良件数	数 / 年	3	24	35
従業員以外の労働者				
労働関連の疾病・体調不良による死亡者数	数 / 年	データなし	データなし	データなし
労働関連の疾病・体調不良件数	数 / 年	データなし	データなし	データなし
詳しくは、176ページのGRI開示事項 403-10を参照。				

全生産拠点と試験センターが含まれています。2025年は従業員が50人を超える事務所と研究開発センターからデータを収集し、共通測定項目と防止対策の下での全拠点の統一を図りました。

労働安全衛生に関する金銭的、非金銭的処罰はデジタルEHSデータ収集プラットフォーム上で体系的に記録し、徹底したモニタリングと効果的なフォローアップを行います。

2025年、マレリはイタリアおよび米国において、軽微な行政上の金銭的制裁を3件受けました。これらの制裁はいずれも限定的なものであり、重要性の判断基準（マテリアリティ基準）を大きく下回る水準で、財務面、事業運営面、または安全面において重大なリスクをもたらすものではありませんでした。一方で、これらはさらなる改善の余地がある領域を示すものでもあり、当社では引き続き高い責任意識と厳格な姿勢をもって是正・改善に取り組んでいます⁶⁴。

⁶⁴ 当社ではフリーキャッシュフロー（FCF）の観点から4億4,300万円（300万ユーロ）またはEBITの観点から5億9,000万円（400万ユーロ）を超える影響を生じさせた事例を重大事例と定義しています。 2025年のOHSに関する罰金は計140万7,098.98円（9,092.72ユーロ）です。



コミットメントの実行:2025年のマレリ工場でのOH&S活動

ブラジルのゴイアナ・ライドダイナミクス工場では、重大な安全ハザードに対処するために簡単で効果的な解決策を取り入れました。作業中にドライバーを静止位置で保持するためにセンサー付きマグネットを取り付け、**ツールがオペレーターに当たるリスクを取り除きました**。低コストの介入によって高インパクトの安全強化ができることを示す明確な事例です。

中国の蕪湖工場では、**VR (仮想現実) 安全シミュレーション**を導入し、テクノロジーを活用したトレーニングを実施しました。500人を超える従業員がアクシデントシナリオと緊急時対応を再現した没入体験に参加し、危険要因について意識を高め備えを強化しました。この画期的アプローチは受動的学習から能動的エンゲージメントへのシフトでもあり、安全文化が強化されています。

イタリアのトルメッツォ・ライティング工場では**LUTIサイクル⁶⁵**と双方向ツールを使ったプログラムを通じて、能動的な安全思考を育む文化的変革に取り組みました。計220人の従業員がトレーニングを受け、最終試験の合格率は100%、満足度スコアは5点満点中4.7です。このイニシアティブは強力な安全文化を築くうえでの関与と継続学習の力を証明しました。

マレーシアのパナン・ライティング工場では、**通勤安全管理システムと安全運転トレーニングプログラム**を通じて社内の安全活動を職場の外へと広げました。二輪車通勤事故の根本原因について客観的データがなかったことを踏まえ、通勤安全管理システム (CAMS) を通じてデータ主導型アプローチを採用しました。このイニシアティブによって、事故パターンを正確に分析でき、狙いを絞った安全運転トレーニングを導入しました。その結果、手のケガの重症度を100%軽減でき、通勤中の事故が5%減少しました。

タイのアマタ・エレクトロニクス工場とバーンプリー・グリーンテクノロジー工場では、**タイ労働安全衛生・環境推進機関から2025年アクシデントゼロ金賞**を受賞し、優秀さを実証しました。この賞は5年連続で職場でアクシデントが発生していないことの証であり、積極的な危険要因の特定、継続的従業員エンゲージメント、リーダーシップの強力な支援によって実現しました。

ブラジルのアンパロ・グリーンテクノロジー工場では、**リスク認識レクチャーと双方向シアターセッション**など独創的な方法で安全意識を高め、感情のコントロール、チームワークを強化しました。この活動によって連携と環境への責任の文化が育まれ、職場の安全に関して持続性のある改善が図られています。

スロバキアのケヒネツ・エレクトロニクス工場では、**従業員の筋骨格系障害の予防を目的に**、手作業で取り扱う重量物の上限を10kgに設定しています。一方で、マガジンの装填や大型リールの取り扱い、PCBパッケージの搬送など、一部の工程ではこの基準の遵守が困難な状況にありました。こうした課題に対応するため、同工場では作業内容の詳細な分析を実施し、身体的負荷の高い作業エリアを特定しました。その結果に基づき、対象箇所へ**昇降機器を導入し**、重量物の手作業による取り扱いを可能な限り削減しました。これにより、人間工学上のリスクを大幅に低減し、従業員の安全と健康のさらなる向上を実現しています。

最後に、中国の広州エレクトロニクス工場は**安全生産月間イニシアティブ**を立ち上げ、この中で危険要因発見キャンペーン、消火器訓練、安全知識コンテストを実施しました。これらの活動には主には物流、生産、保全機能部門から500人を超える従業員が参加し、40を超える危険要因が特定されました。この安全生産月間活動は中国のマネジメントチームに認められ、中国リージョ



⁶⁵ LUTIは安全文化と知識の維持を強化するために考えられた体系的な4段階アプローチを意味する略語です。
• Learn (学ぶ) – 従業員はそれぞれの学習スタイルに応じたさまざまな方法でトレーニングを受け、効果的に知識を習得します。
• Use (使う) – 指定モデルエリアの現場ウォークを通じて理解度を確認し、知識を実務に応用します。
• Teach (教える) – 参加者がそれまでの段階での自分の学びを共有することによって、意識向上を図り、ピアラーニングを促します。
• Inspect (確認する) – 最後に現場確認によって安全手順の正しい使用を確認し、継続的改善を続けます。

今後の取り組み

2026～2028年は、明確な目標を設定して職場の安全活動を強化する予定です。具体的には、生産拠点および非生産拠点の休業災害度数（労働時間あたりの休業災害件数）を2025年基準値比（0.55）20%減を目指します。この目標の達成にはより強力な防止対策とリスク評価の強化、従業員、請負コントラクターとの継続的な協力が欠かせません。CMR管理枠組み改定版などグローバルガイドラインの実施範囲を拡大し、産業衛生モニタリングを強化して危険物質ばく露の防止に努めます。事象と是正措置の追跡にはデジタルツールが重要な役割を果たすことになり、データに基づく意思決定と迅速な介入を可能にします。さらに、行動安全プログラム、緊急時対策訓練、狙いを絞ったトレーニングを強化し、プロアクティブな安全文化を醸成します。テクノロジー、トレーニング、連携を組み合わせ、より安全な職場作りを目指し、ゼロ災害目標に一步でも近づきます。





労使関係

マレリのコミットメント

当社はサプライチェーンのグローバル化に伴い、労働条件に大きなリスクがあると考えています。EU域内では自動車産業がおよそ1,380万の雇用を提供し、直接的、間接的雇用全体の約6.1%に相当します⁶⁶。日本では約500万人が自動車部門に従事し、国内労働力人口の約8%に相当します⁶⁷。中国は400万を超える労働者が業界を牽引し⁶⁸、米国の自動車・自動車部品製造就業人口は99万3,900人です⁶⁹。これらの数字は当社が事業活動を行う複数の国々での自動車製造就業者の重要性を物語っています。自動車部門は主要雇用主の一つですが、その一方で急速な技術の変化、コスト圧力、グローバル化、政策の変化にさらされています。

この環境において、当社は従来から強力な労使関係の構築に力を注ぎ、一貫性のあるグローバル基準を適用し、社会対話を積極的に推進しています。**労働者の権利と安心安全な職場環境の推進に関して、国際労働機関 (ILO) 基本原則および国連持続可能な開発目標8 (SDG 8) と足並みの揃った活動に努めるとともに**、結社の自由、団体交渉、差別禁止、適正な労働条件を含め、これらを当社が定めるポリシー ([マレリ行動規範](#)、[マレリ人権ポリシー](#)) と各種慣行に組み込んでいます。

組織変革

2025年は過年度に比べると**大規模な事業再編や組織変革は実施していません**。EVモデルに重点的な投資を行っていたOEMを中心にした自動車部門の大幅な生産縮小に伴い、欧州内工場などである程度的人员整理が行われました。この人員削減は主には**有期雇用契約従業員と派遣労働者の契約更新の見送り、希望退職制度、ショートタイムワーク制度を通じて行われ、大規模な(一時)解雇を回避しました**。唯一の構造的縮小として、スペインのサンペドロ工場(従業員数約70人)の閉鎖プロセスを開始し、社会的に責任ある移行計画を決めるための交渉を続けています。モロッコのタンジェ・ライドダイナミクス工場はすでに閉鎖し、全従業員は国内の他拠点に配置転換となりました。イタリアではショートタイムワーク制度を導入して雇用調整を行い、**労働組合や各種機関と協力しながら業界の変化に責任ある方法で対応する姿勢を改めて示しています**。

団体交渉

当社は、事業活動を行う全てのリージョンにおいて建設的で開かれた社会対話の継続に努めています。**当社が目指すのは、ストライキや生産活動の中断のない、従業員代表、労働組合、政府機関との直接交渉の妥結です。これによって当社と従業員の双方にとって負の経済的影響を抑えることができます**。2025年も引き続き、産業調整下で公正な解決策を見つけるための積極的意思疎通と協力を行いました。



サステナビリティに関する注目ポイント

- **従業員の70%**が労働協約の対象
- **28人のマネジメントと従業員**が欧州従業員代表委員会 (EWC) を構成

当社は労働協約 (CBA) に関する確かなグローバル枠組みを定めており、一般に安全衛生、労働条件、ダイバーシティ&インクルージョン、差別、研修・能力開発、賃金・時間外労働手当などが含まれています。**当社従業員の70%が労働協約の対象**であり、これは労働者の権利全般に対する当社の姿勢の証です。**労働協約が結ばれていない国においては、法定最低条件と同等またはそれを上回る公平な労働条件と補足的手当**を堅固な社内ポリシー (人権ポリシーなど) と市場に即した定期的な報酬見直しを通じて徹底しています。労使協議会などの従業員代表または団体との体系的対話が社会対話の推進に重要な役割を果たしています。従業員に関する事柄については常に従業員グループとの関わり合いの中で協議、交渉し、従業員の不安に耳を傾け、適切に対処しています。

2025年は、欧州での社会的対話の枠組みを強化するにあたって、**欧州従業員代表委員会 (EWC)** との対話が重要な役割を果たしました。EWCは情報と協議に関する従業員の権利を確保し、当社経営者とEU各国からの従業員代表との意思疎通を円滑化し、透明性を強化する重要なプラットフォームです。イタリア (8人)、ポーランド (4人)、チェコ共和国 (3人)、スロバキア (3人)、ドイツ (3人)、フランス (2人)、スペイン (2人)、ルーマニア (1人)、英国 (2人) (EU離脱後も、その戦略的重要性から引き続き参加) から代表者が参加しています。2025年はEWCとの2回の定例会議の他には、チャプター11に関して特別委員会との臨時会議も2回開かれました。

欧州以外では、ブラジル、メキシコ、日本などで正式に認められた従業員代表との体系的社会対話を推進し、グローバル基準に則したローカルの労働慣行に努めました。従業員との定期的な対話は、正式な代表を通じてか直接的な対話かを問わず、世界全体で公正で協力的な職場環境を築くための鍵です。

⁶⁶ <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/employment-eus-automotive-sector>
⁶⁷ <https://turnpoint-consulting.com/en/media-mobility/automotive-industry-x-it-human-resource-trends;>
<https://www.jama.or.jp/english/news/press-conference/2025/587/>
⁶⁸ <https://www.ibisworld.com/china/employment/automobile-manufacturing/571/>
⁶⁹ <https://www.bls.gov/iag/tgs/iagauto.htm>



最短通知期間

従業員に著しい影響を及ぼす可能性がある事業の重大な変更を実施する場合、従業員および従業員代表への事前通知最低期間が定められていますが、具体的な日数は国ごとに異なります。労働協約（CBA）が結ばれている国では、この協約の中で会社が守るべき具体的な通知期間と協議規定が定められています。労働協約が結ばれていない国での事業の変更については通常、法定最低通知期間に従います⁷⁰。

⁷⁰ 欧州連合（EU）域内においては、営業譲渡時における労働者の権利保護に関する指令（Directive 2001/23/EC）において、法的譲渡または合併の結果、会社または事業、もしくは会社または事業の一部を譲渡する場合は、従業員代表との情報提供・協議手順を実施しなければならないと定められています。この手順は譲渡よりも合理的に前もって開始する必要があり、当社は、EU加盟各国の該当法規制によって施行されるこの指令を遵守しています。

英国では、企業の所有者変更時に、従業員が事業譲渡（雇用保護）規則（TUPE）に基づき守られる場合があります。TUPE規則に基づき守られる譲渡には、事業譲渡とサービス提供の変更の2種類があります。雇用主は、従業員に影響する可能性のある譲渡に関係することは全て（例：組織改編など）、従業員代表と協議する必要があり、これらの変更に同意を得る努力が求められます。TUPE規則に該当する譲渡についての従業員への事前通知が義務付けられていますが、契約が継続する場合の法定通知期間はありません。

トルコでは、国の労働法に従い、大量解雇または工場閉鎖を行う場合は事前に労働裁判所と労働組合に通知することが義務付けられています。大量解雇を予定する雇用主は、30日前までに労働組合代表、家族・労働・社会サービス省の管轄地域局、管轄のトルコ雇用局に書面で通知する必要があります。この通知の他には、雇用主は解雇理由、影響を受ける従業員の数とグループ、契約解除手順を行う期間についても知らせなければなりません。

労働法第29条に従い、雇用主が大量解雇などの完了から6カ月以内に同じ職務で労働者を雇い直す場合、解雇された労働者の中から適切な資格を有する労働者に優先的に声をかけることが規定されています。この文脈において、労働法の該当条項に定められた集団解雇に当てはまる解雇とは、

* 従業員数20～100人の職場においては、10人以上の解雇、

* 従業員数101～300人の職場においては、従業員の10%以上の解雇、

* 従業員数301人以上の職場においては、30人以上の解雇が予定されている場合を指し、当社はこのグループに該当します。

米国では、連邦法である労働者調整再教育通知法（WARN法）が労働組合の有無にかかわらず適用され、50人以上の従業員または従業員の33%以上の失業に至る措置を行う場合は、60日前までの通知が雇用主に義務付けられています。

労働組合がある拠点／工場では通常、会社と労働組合が締結し、工場レベルで適用される労働協約に労働組合との情報提供・協議手順が定められています。労働組合のない工場では、外部委託に関する組織変更について全従業員に対する全社発表と合理的な事前通知が行われるのが通例です。

メキシコでは、連邦労働法に従い、大量解雇または工場閉鎖を行う場合は、事前に労働裁判所と労働組合に通知することが企業に義務付けられています。ただし、メキシコの労働法には通知期間に関する明確な定めはありません。

連邦労働法に従い、集团的労使関係または工場閉鎖によって完全な契約解除になる場合は労働裁判所への通知が必要ですが、大量解雇の場合は裁判所への通知は必要ありません。

法には通知期限の定めはなく、第900条に従った工場閉鎖の場合は監督官庁への書面での届け出が必要です。これについても期限の定めはありませんが、工場閉鎖または集团的労使関係の解除要求よりも前に届け出をしなければならないと理解されています。

ブラジルでは、契約上の売却または合併の結果生じる事業、工場、その一部の譲渡において交渉は必須ではありません。雇用契約に変更が生じない変更は事前の通知の必要はなく、法（統一労働法（CLT）第10条）に、会社構造のいかなる変更も個々の雇用契約に定められた権利に影響しないという規定があります。ただし、同業他社への譲渡またはシフト・勤務時間その他就業・業務形態の変更（リモート勤務または出社勤務）がある場合は、契約の違法変更を防ぐために事前に通知し、従業員の同意を得る必要があります（CLT第468条）。この通知には具体的な期限の定めはありませんが、従業員にとって不意打ちにならない合理的な方法が求められます。

アルゼンチンには最低または最長期間はありませんが、今後のステップについて労働組合と交渉することが適当です。

日本における事業譲渡に関しては、労働契約承継法に基づき、会社分割後に勤務する会社の概要、労働者が、承継される事業に主として従事する労働者であるかどうか、承継されるか否かなどについて、対象となる労働者および労働組合と協議する必要があります。個人への最低通知期間は13日以上です。マレリ各社で適用される労働協約（CBA）では、対象従業員に異動を通知するに先立ち、会社および労働組合が会社の譲渡および譲渡後の労働条件について合意することが求められています。加えて、通常の社内異動であっても、勤務条件に重大な影響がある場合は、事前に労働組合から合意を得る必要があります。

中国では、中華全国総工工会が組織改編、構造改革または20人以上もしくは10%以上20%未満の従業員を削減する措置を行う場合は、労働組合または従業員への通知を義務付けています。交渉と従業員の合意が必要です。

また、これらの事業変更は、通知または実行の30日前までに労働局に申請して承認を得ることが義務付けられ、これを怠ると違法とみなされます。

労働契約法（2008年）には人員削減を制限する規定があります。従業員が従業員の特定のグループに属している場合、または特別な事情が当てはまる場合は、第40条または第41条に従い、雇用主は雇用契約を一方的に解除することはできません。

インドにおける変更通知については、1947年インド産業紛争法、セクション9Aには、雇用者がスケジュールIV（本書末に添付）に規定された事項について労働者に適用される役務条件の変更を提案する場合、同法セクション9Aに定められた手順に従わなければならないと定められています。

セクション9Aに従い、変更案の影響を受ける可能性のある労働者は所定の方法で通知を受けます。その通知から21日間は変更を行うことはできません。ただし、何らかの調停または判決に従う場合は、そうした変更の実行に際して通知は必要ありません。これらの定めは、労働組合の職を有する者の失業対策のために申し立てられた権利については全面的に適用されません。当該権利は法の定め（LJ II 1998 Mad.26）に基づき認められたものではありません。26）。

労働協約に従って当社に適用される規定は、これ以外にありません。

マレーシアについては、従業員に著しい影響を及ぼす可能性がある事業の重大な変更を実施する場合、従業員および従業員代表への事前通知の最低期間が通常定められています。

労働協約（CBA）が結ばれている組織については、通知期間および協議や交渉に関する条件は労働協約で定められています。マレリ法人に適用される労働協約において、新しい雇用条件またはその他関連事項を交渉するために、いずれかの当事者が他方当事者に3カ月前までに書面による通知を行うことが規定されています。

韓国では、従業員が転籍を拒んだ場合、または買い主への転籍条件に同意しなかった場合、従業員は売り主が法的に雇用契約を解除できる場合を除き、従業員が売り主との雇用契約を維持する権利を留保します。

労働者参加法およびその他該当法に従い、雇用主は、誠意を持って合併に関する意思決定その他会社経営の根幹に関わる意志決定を従業員に告知する必要があります。労働協約には、この通知を60日前までに労働組合に与え、その後十分な協議を行うと規定されています。ただし、この義務に違反した場合でも、法で定められた罰則はありません。マレリ韓国法人に適用される労働協約に、事業譲渡または合併計画に関する労働組合との事前協議の定めが設けられています。タイにおける変更通知について、労働保護法には雇用契約の終了や解雇を伴わない事業変更に関しては、統一された最短通知期間の規定はありません。その代わり、通知期間は多くの場合、雇用契約の終了など特別な状況と関連しており、その場合は通常、1回の賃金支払い期間（30日）分が必要です。雇用主が所定の事前通知を行うことができない場合、通知に代えて賃金を支払い、法の定めに従った退職金を支給しなければなりません。

労働協約を結んでいる組織については、通常、労働協約において通知期間と協議・交渉手順が定められています。タイの労働法にはこれに関する具体的基準はなく、したがって、詳細は雇用主と労働組合の取り決めに基づきます。



倫理的雇用慣行

当社は、[マレリ行動規範](#)および[人権ポリシー](#)に従い、**雇用の全ての段階において公正かつインクルーシブな機会の保証に努めています**。当社ではダイバーシティ、インクルージョン、能力主義の原則を指針に雇用を判断し、機会均等と一切の差別を容認しない姿勢を徹底しています。ダイバーシティ、インクルージョン、無意識のバイアスに関する必須研修と、従業員リソースグループが主体となって実施される意識向上イニシアティブが技能と実績に基づく人財選考と育成の推進を後押ししています。

年齢確認を規定した**人員配置・採用ポリシー⁷¹**を通じて**就労最低年齢要件をグローバルで遵守し**、ダイバーシティ、インクルージョン、透明性を下支えします。当社は**国際的労働基準に則って16歳の就労最低年齢**を支持しており、HRが求人応募者の法定年齢要件を確認します。未成年者の雇用については、国が定める見習い制度を通じてブラジルのみで行い、その際は国の規則に厳格に従い、生産業務には従事させません。

従業員の身分証明書は悪用を防ぐために確認の目的でのみ使用した後速やかに返却し、プライバシーを守り、法令を遵守します。また、透明性のある応募者目録の採用プロセスを実施し、雇用条件を詳しく記載したコミットメントレターを提示した後に最終的な雇用契約を結びます。

当社は、全事業拠点で高い水準の労働基準を徹底するため、数値目標を定めています。児童労働、適正賃金、労働時間、差別、安全衛生などのリスクに対処するため、**2025年までに高・中リスク国の全工場でSA8000、ISO 45001、ISO 14001認証を取得する目標を掲げました**。2024年は全対象工場がISO 14001およびISO 45001認証を取得し、同年に18工場がSA8000認証を取得しました。2025年はさらに14工場が認証を取得し、メキシコの8工場は当初2025年の予定でしたが2026年に延期されています。2025年末までのSA8000認証取得は中国、ブラジル、モロッコ、インド、タイ、マレーシア、ポーランド、チェコ共和国、イタリア国内の計32工場です。

2025年は**グローバルの事業拠点で内部監査**を実施しました。**第三者機関リスクマッピングに基づいて、リージョンの偏りなく7工場を詳細レビューの対象に選びました**。独立監査人が実施したこの監査では、67項目の総合チェックリストを使用し、監査後の是正アクションプランは策定後90日以内に完了しています。1つの工場で不適合（NC）が見つかった場合は、体系的に対象範囲を広げて同一国内の全ての他工場でも確認を行い、問題解決を図ることによって、再発防止策を徹底しています。**2026年は、第三者機関のリスクモニタリングプラットフォームによる四半期ごとリスクモニタリング結果に従い、監査対象とする生産工場の数を増やす予定です**。

最も高い水準の労働基準の確保



サステナビリティに
関する注目ポイント

- **32の工場**がSA8000認証を取得
- グローバルで**7件の第三者内部監査**を実施

⁷¹ マレリ人員配置・採用ポリシーでは、当社の価値観と戦略的目標と合致する人財の募集、選考、オンボーディングに関して一貫性と透明性のある倫理的なガイドラインを定めています。このポリシーはダイバーシティ、効率性、求人応募者にととの良い印象を推進し、採用活動におけるコンプライアンス違反やバイアスに関するリスクを防ぐ狙いがあります。当社の全事業部と機能部門、固定給制従業員と時間給制従業員を含め、グローバルで適用されます。より厳格な国または地域の規則が適用されない限り、就労最低年齢は16歳です。国または地域の法令がより厳格でない限り、主だった例外はありません。ポリシーの実施責任はグローバル人財獲得・オンボーディングチームが負い、タレントマネジメント・組織開発がシニアレベルでこれを監督します。ポリシーは国または地域の雇用法、国際的な倫理基準、データ保護規則に従います。ポリシーの策定にあたっては求人応募者、ハイヤリングマネージャー、HRの利害を考慮し、社内公開と改定の場合は採用・オンボーディングに関わる全てのステークホルダーに速やかに周知するによって透明性を徹底します。



コミットメントの実行： AIを活用したアクセシビリティ改善によるインクルーシブな職場

マレリでは、視覚障がいのある従業員の安全な就業と活躍を支援するため、AIを活用したワークステーションを導入しました。高解像度スキャン、OCR、AIによる文書分類機能に加え、点字ディスプレイや適応型キーボードなどのアクセシビリティ技術を組み合わせることで、これまで対応が難しかった文書のデジタル化業務を自律的に行える環境を整備しています。その結果、文書処理の品質と効率が向上しただけでなく、テクノロジーの力によって障がいのある人財の活躍機会を拡大できることを実証しました。

また、従業員の自律性や自己効力感、エンゲージメントの向上にもつながっています。本取り組みは、インクルーシブな職場づくりを推進する先進事例として、他部門・他拠点への展開も視野に入れながら、より包摂的で持続可能な企業文化の構築に貢献しています。



今後の取り組み

当社は公正で責任ある労働条件のための努力からさらに前進し、ポリシー&プロシージャと認証に関する厳格な枠組みの維持またはさらなる強化に力を注いでいます。次は、**継続的内部統制と定期確認を組み込むことによって最も高い水準の労働基準の一貫した支持とグローバルの事業拠点で違反ゼロに努めることが新たな重点課題です。CSRDとCSDDD準拠に向けた準備においては、改定人権ポリシーに基づき、最も高い水準の人権と労働条件の確保に引き続き力を注ぎます。**

社会貢献

マレリのコミットメント

マレリにおいて社会貢献とは、[行動規範](#)に示したとおり、当社が役割を果たすコミュニティのサステナブルな成長を後押しする当社の使命の柱の一つです。2025年は、体系的な方法でコミュニティエンゲージメントを行うために、マレリグローバルCSRポリシーを導入しました。国連グローバル・コンパクトと持続可能な開発目標（SDGs）、特に目標10（人や国の不平等をなくそう）と目標17（パートナーシップで目標を達成しよう）に従ったこのポリシーは倫理的行動、サステナビリティ、ローカルNPOとの効果的なパートナーシップを明確に規定しています。気候変動、人権、生物多様性の分野で活動するローカルNPO支援、従業員に対するボランティア活動の奨励、透明性のあるプロジェクトの実行に力を注ぐと同時に、長期的依存を回避します。当社が事業活動を行う都市を中心に活動を行い、ローカルへのインパクトを高めながら、有意義な従業員参加を促進します。不測の事態に備え、赤十字国際委員会と協力した緊急時支援の仕組みも整えています。この献身的枠組みを通じて、コミュニティに前向きな変化を起こし、レジリエントでサステナブルな未来を築きます。

「私たちは、サステナブルな成長は当社事業拠点周辺コミュニティのウェルビーイングと切り離せないものです。信頼できるパートナーと協力し、その地域の人々に働きかけることによって、最も重要な場所で持続性のある前向きな貢献をしたいと考えています。」

Anjali Diwakar、インドCSR責任者



2025年のイニシアティブ

中国での「キャンパスからキャリアへ」：USSTとキャリアマインドレクチャーを共同開催

マレリと上海理工大学は、「キャリアマインドレクチャーシリーズ」を共同開催し、人材市場情報やAI履歴書作成ツールに関するセッションからスタートしました。将来を見据えた労働市場の展望と、学生の就職活動を助ける実践的ガイダンスが組み合わされています。この取り組みを土台にしたキャリアマインドレクチャー第2弾は当社上海拠点で開催し、主には模擬面接、グループケースディスカッション、社内ツアーを行いました。学生たちは個別面接練習と実際のビジネスシナリオを通じて、コミュニケーション、チームワーク、問題解決などの必須ソフトスキルを磨き、当社のHRや事業部のスタッフから個別フィードバックを受けました。こうした深い大学・企業連携は学業から就業への強力なパイプラインを築くと同時に、次世代の産業人財を育成する当社の取り組みを裏打ちするものです。



さいたま市教育委員会との協力(日本)

さいたま市教育委員会と共同開催の地域活性プログラム、「さいたまカップ2025」では、中高生がさいたま市を良くするためのアイデアを考え、披露しました。このプログラムでは約2,600人の生徒たちが当社を含む地域企業が提供したリソースを活かしながら、この街の未来を見据えた画期的アイデアを提案します。3カ月間、各クラスで磨いてきたアイデアをさいたまカップイベントで発表します。最終選考では、さいたま市教育長を含む審査員団が最優秀チームを選出します。さいたま市に本社を置く当社も地域企業の一つとしてこれに参加し、次世代人材の育成をサポートし、地域の教育に貢献しています。

さいたまエンジン2025、未来のイノベーターを支援(日本)

当社は、探究学習を通じて中高生と地域企業が地域コミュニティのための画期的アイデアを共創する「さいたまエンジン2025」に参加しました。4カ月にわたって当社従業員が技術的専門知識を教え、ヘッドアップディスプレイや先進ライティングシステム、センサー、ソフトウェア定義型車両などの先進技術の探究を促しました。最終選考に残った6チームが当社のイノベーションを組み込んだアイデアを提案し、当社の技術を活用したプロジェクトが中学生部門でグランプリと準グランプリを受賞しました。若手人材の育成、コミュニティエンゲージメントの強化、より革新的でサステナブルな未来を形づくる手助けに取り組む当社の姿勢を裏打ちする素晴らしい結果です。



サステナビリティの実現

次の未来へ



ビジネスを越えた協業(インド)

当社と当社と取引のあるサービスプロバイダー、ジェンパクトとの協業はマレリにとってこの種初のパートナーシップです。有意義な社会的インパクトを生み出すためにco-creationがいかにビジネスの結果を越えられるかを実証しています。当社が共有するコミットメントを当社が事業活動を行うコミュニティにとっての目に見える価値に変えるこの独自の協業には特に大きな意義があります。マレリインドはCSRプログラムを通じて、ジャイプール近郊の農村地域で暮らす女性10名を支援、就業に必要なスキルの習得を促進し、経済的自立の実現を後押ししました。コミュニケーション、チームワーク、問題解決、クリティカルシンキング、適応力、デジタルリテラシーなどの必須スキルの習得を重点に、変化が続く今日の職場で成功するために必要な能力を身につけます。

STEM教育支援(インド)

マレリインドは2023年に奨学金制度を立ち上げ、将来有望な工学系学生52人(男性36人、女性16人)の学士課程支援を行っています。2025年までに52人の奨学生全員が無事に3年生に進級し、最初の2年間のCGPA平均スコアが7.98と優秀な学業成績を残しています。

奨学生の成長と成功を長期的に支援するため、当社は学士号取得後に興味のある学生に対して就業機会を提供したいと考えています。4年生(2026年)に進級後、当社のリーダーシップと有志の従業員がメンターシップやスキルビルディング、アップスキリングなどの活動を通じて関係をさらに深め、職業人、個人の継続的成長をサポートする予定です。

高齢者への白内障手術支援(インド)

インドでは、遺伝性素因や長期間の強い紫外線曝ばく露、幼少期の低栄養の影響などの要因によって、西欧諸国よりも10年程度早く白内障が発症する傾向があります。国内の急速な高齢化も、物理的、費用的に利用しやすい眼科治療のニーズを押し上げています。マレリインドはこのニーズの解決をサポートするため、ノイダ、ウッタル・プラデーシュ、ベンガルール、カルナータカにある2つの主要眼科病院と協力し、高齢者957人(男性453人、女性504人)の白内障手術を支援しました。対象者は、近隣の村々で実施した検診キャンプを通じて選定され、病院への送迎、手術の実施、ならびに帰宅までの支援を受けました。また、検診キャンプの運営費、交通費、食料代、手術費用を含むすべての関連費用は、マレリインドがCSRプログラムの一環として負担しています。



献血キャンペーン(マレーシア)

マレーシアでは深刻な血液不足が外科処置や外傷治療、慢性疾患治療に影響を及ぼしています。そこで当社は、地域社会向けの献血活動を支援しました。健康状態の確認を受けた従業員50名が参加し、合計20.5リットルの血液を提供することで、輸血を必要とする患者の支援につながりました。この取り組みは、「Care for Life」という当社の価値観に基づく社会的責任と地域社会への貢献へのコミットメントを体現するものです。また、地域の病院の血液バンクとの連携強化にもつながり、支援活動の対象範囲と社会的インパクトの拡大に貢献しました。



ラブラス工場PROET活動(ブラジル)

ブラジル、ラブラス工場のPROET(就業に向けた職業能力開発)プログラムは、障がいのある若者の就業支援を目的としたインクルージョン施策として、2016年に開始されました。本プログラムは、APAE(知的障がい者支援団体)との連携のもと運営されており、職業訓練ワークショップに加え、奨学金、制服、食事、交通費補助などの支援を提供しています。開始以来、70名の若者が本プログラムに参加しており、そのうち11名が2025年に新たに参加しました。PROETは、参加者に就業に必要な知識やスキルを身に付ける機会を提供するだけでなく、実際の雇用機会の創出にもつながっています。実際に、プログラム修了後にマレリの正社員として採用された参加者もいます。PROETは、就業における障壁を取り除き、多様性の推進を通じて、社会的インクルージョンと機会均等の実現に取り組むマレリの姿勢を体現する取り組みです。



ラブラス工場社会復帰プロジェクト(ブラジル)

マレリ ラブラス工場は、2019年に社会開発局 (SEDS)、ラブラス刑務所と共同で立ち上げた社会復帰プロジェクトを通じて受刑者に雇用機会を提供し、社会復帰を支援しています。ブラジルの刑罰実施法に従って3日の就労につき1日、刑期が短縮し、国の最低賃金の75%が支払われます。そのうち50%が家族へ、25%が出所後に備えた貯金、25%が政府に提供されます。さらに、毎月ベーシックミールバスケットを届ける家族支援も行っています。2025年は4人がこのプログラムに参加しました。この取り組みによって、当社は2019年に社会的責任認証賞を受賞し、インクルージョン、社会復帰、コミュニティインパクト活動が認められた証です。



アンパロ工場フォルマーレプロジェクト(ブラジル)

2007年からブラジルのマレリ アンパロ工場が行っている「フォルマーレプロジェクト」は若い世代の経済的、社会的弱者のための就労支援プログラムです。画期的な教育法と社内有志者の活動を土台に、就労準備をサポートすることによって公正性と社会変革を推進します。立ち上げ以降これまでに、2024年の19人を含め計310人の子供たちが卒業し、そのうち10人は見習いとして雇用されました。2025年の卒業者は14人です。コミュニケーションスキルの強化、リーダーシップの育成、コミュニティエンゲージメントなど、当社従業員が有志の教育者として生徒を導きます。



変革を起こそう 2.0

2025年は新たに立ち上げられた「変革を起こそう」イニシアティブの下で数多くのダイナミックな活動を行いました。有志の従業員が、当社のコーポレートバリューを反映したさまざまなプロジェクトを企画し、チームワーク、協力、共通目的を推進しています。

Girls Code It Better: コルベッタ工場でのSTEM体験(イタリア)

コルベッタ工場は、STEM分野に興味を持ってもらい、支援する「Girls Code It Better」プロジェクトの一環としてコルベッタ中学校の熱意ある女子生徒を迎えました。まずはマレリ モータースポーツを訪れ、スタートから好奇心を掻き立てました。テレメトリーラボでは設備を見て回り、F1マシンその他の車両にカメラやデータシステムなどさまざまなシステムが搭載されていることを知ってもらいました。メカトロニクスワークショップでは特にモータースポーツエンジニアが見せた3Dプリンターに関心が集まり、子供たちを魅了しました。

マウアでのボランティア活動を通じてコミュニティ支援(ブラジル)

マウア・アフターマーケットチームの従業員は、支援を必要とする地域団体を見つけ、サポートするためのこれに特化した委員会を立ち上げました。委員会の活動インパクトを広げるため、世界で人道的支援活動を行う国際組織、ロータリークラブのマウア支部と協力関係を結びました。ボランティア活動は併存疾患を持つ知的障がい者のシェルターホームの掃除から始まり、続いてレクリエーションエリアの保護レールや壁の塗装を行いました。施設内の子供用リビングで使用されるベビーベッドの修理、修繕も行い、ゲームや食事、アクティビティを交えたこどもの日のお祝い会を開催しました。当社の有志者の献身さと熱意が、従業員が暮らし、働くコミュニティに意味ある変化を起こし、力を合わせた行動とローカルエンゲージメントの力を証明しました。



マレリ インディア、水資源の保護を通じたサステナビリティの推進

マレリ インディアはサステナビリティとCSR活動の強化を継続し、2023年に立ち上げた長期的環境イニシアティブの一環として、3年連続で池の回復活動を行っています。今回は、パブリックパートナーシップモデルを通じて、グルグラムとハリヤナの警察訓練キャンプ内にある干上がって劣化した溜池を活動先を選びました。必要な調査・検討および行政当局の承認を経て、再生工事を開始しています。

本プロジェクトでは、約3エーカーの溜池の再生に加え、下水処理施設の設置や、地域固有の動植物を含む周辺環境の整備を進めています。こうした取り組みにより、環境の回復に貢献するだけでなく、再生された空間は地域住民の憩いの場として活用され、身体的・精神的なウェルビーイングの向上にも寄与しています。実際に、多くの住民が日常的に利用しており、マレリの取り組みに対して高い評価と感謝の声が寄せられています。





サステナビリティの実現
次の未来へ



06 資料集

取締役会	122
重要トピックス	122
本レポートについて	123
GRIスタンダード対照表	124
第三者保証報告書	189



取締役会⁷²

Dinesh Paliwal

エグゼクティブチェアマン、ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会議長

David Slump

エグゼクティブ・ダイレクター⁷³

Bin Hwee Quek

監査・リスク委員会メンバー

平野 博文

ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会メンバー

飯島 久雄

監査・リスク委員会、ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会メンバー

Karen Snow

監査・リスク委員会、ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会メンバー

Dr. Punita Kumar Sinha

監査・リスク委員会メンバー

Dr. Shellene Santana

ノミネーション・ガバナンス・人的資本委員会メンバー

山本 昇

監査・リスク委員会メンバー

Roger Meltzer

Stefan M. Selig

重要トピックス

重要トピックス	内容
気候変動対策/エネルギー管理	ESG基準および規則に従って、温室効果ガス排出量を測定し、事業に則した脱炭素計画を立て、実行する。
サプライチェーンにおけるサステナビリティ	当社の物流とサプライチェーンにおけるサステナブルなインパクトを管理する。
材料調達	重要物質の使用を制限するとともに、その調達を確保する。サプライチェーンの混乱や材料価格変動の影響を受けにくい代替材料を開発する。
ガバナンス・コンプライアンス	所有権と経営権、取締役会構成、賃金、会計、ビジネス倫理、税務の透明性を含め、ステークホルダーに関わる全ての側面について強力なコーポレートガバナンスとビジネス倫理慣行を維持する。
労使関係	建設的な労使関係を築き、十分な労働者保護を維持する。
廃棄物管理	廃棄物を削減し、再利用・再生利用を増やすことによって業務効率を改善する。
製品の安全性と品質	製品の安全性を効果的に管理し、当社の評判を高め、販売実績を長期的に促進する。
労働安全衛生	全ての従業員を守るために健全で安全な労働環境を構築し、維持し、推進する。
サーキュラーエコノミー・デザイン	簡単に再利用・再生利用できる部品設計と、モジュール方式による製品設計に努める。
ダイバーシティ&インクルージョン	全社で多様な視点と文化を奨励し、推進し、守ることによって、新しい思考を生み出し、競争力を高める。
人権の尊重	当社従業員に対してだけでなく、サプライチェーン全体で人権に関する基本的国際原則を尊重し、支持する。
水資源の保護	水原単位を管理し、事業活動地域の水ストレス評価を行い、水に関するリスクと機会に取り組む。
データに関する責任	サイバーセキュリティリスクを抑え、サイバー意識の高い文化を醸成し、注意して個人情報や機密情報を取り扱うことによって、責任あるデータ管理を行う。
社会貢献	地域コミュニティの発展に貢献する。そのために、富を築き、専門知識や技能、技術などを提供し、当社と社会の持続可能な発展を目指す。
従業員エンゲージメント	意欲の高い多様な人員体制を構築するための戦略を立て、維持する。
反競争的行為	反トラスト法に反しない事業活動を行い、当社の財務状況と評判に急性的影響を与える可能性のある処罰を受けない。
生物多様性	事業活動が生物多様性に与える影響を評価、管理し、事業地域全体で環境フットプリントを最小限に抑える。
有害物質の排出	事業活動に伴う環境汚染と毒性または発がん性物質の排出を防ぐ。

⁷² 本レポート承認日現在の取締役会。
⁷³ 前代表取締役社長兼CEO。2026年4月13日付新暫定CEOの就任後は取締役として留任。



本レポートについて

報告対象期間と範囲

本文書は「マレリ・サステナビリティレポート」の第6版です(以下「本レポート」といいます)。本レポートは、2025年1月1日から2025年12月31日までを期間(以下「報告期間」といいます)とする年次報告書です。報告期間のマレリのサステナビリティに関する実績をまとめています。報告期間は財務諸表の期間と同一です。**当社は、GRI スタンダード2021年版に従い、マレリ サステナビリティレポート 2025において情報を開示しています。**

報告対象範囲

- 1.2025年末現在、生産工場、事務所、エンジニアリングセンター、支配下にある合併事業、倉庫など82の法的事業体を合算したマレリの運営拠点数は158です。
- 2.別途指定のない限り、本レポートに示すデータは2025年のいずれかの時点で稼働していた拠点(その年の一部期間だけ稼働していた拠点を含む)に関するものです。
- 3.人財データは当社従業員が勤務する全ての拠点が対象です。
- 4.安全衛生データは全ての生産・製造ユニットが対象です。
- 5.エネルギー指標および環境指標は、当社がその事業構成の中でエネルギー、水消費量および廃棄物排出量を管理している拠点(小規模拠点を除く生産拠点および事務所)について報告します。
顧客先で行う活動または共用施設契約の下で行う活動の消費量は契約に基づく拠点ごとの管理枠組みに従って管理し、この場合、用役費は中央で管理され、予め合意した仕組みを通じて配分されます。
- 6.マレリ・サステナビリティダッシュボードに示す起点(基準値)、進捗、将来の目標に関するデータおよび情報は、実績モニタリングの一貫性、比較可能性、堅牢性を確保するため、2025年の全期間稼働していた生産拠点に関するものです。

合併事業

本報告書にデータを示す支配下にある合併事業とは、マレリが議決権の50%超を(直接的または間接的に)所有するか、取締役の過半数を指名または選任する権限を持つか、もしくは経営を指示する権限がある法的事業体と定義されます。

データの修正・訂正記述

修正・訂正記述は全て、文章または表内で正確に申告しています。

ご注意事項

本レポートには、本文書作成時点で関連性があると考えられる、進行中の将来予想に関する記述が含まれています。規制要件、市況および経済情勢、ステークホルダーの期待事項、業績、データの入手可否および質、サステナビリティに関する基準および手法などの変化を含め、さまざまな要因によって実際の結果が異なる場合がありますのでご了承ください。
発行日:2026年6月。
さらに詳しい情報をご希望の方は、sustainability@marelli.comまでお問い合わせください。

測定単位	
単位	単位記号
10億	Bn
GHG排出量	
二酸化炭素換算メトリックトン	tCO ₂ e
キロトン	kt
メトリックトン(1,000kg)	t
100万	M
量	
立法メートル m	m ³
量(液体)	
リットル	L
メガリットル	ML

データの修正・訂正記述

第三者保証報告書に記載されているGRIスタンダード指標は、ISAE 3000(改訂)に従った限定的保証の対象であり、Deloitte & Touche S.p.A.に依頼しました。



GRIスタンダード対照表

GRIスタンダード						
GRI 2：一般開示事項 2021						
組織と報告実務						
開示事項 2-1	組織の詳細	4ページ				
開示事項 2-2	組織のサステナビリティ報告の対象となる事業体	123ページ				
開示事項 2-3	報告期間、報告頻度、連絡先					
開示事項 2-4	情報の修正・訂正記述					
開示事項 2-5	外部保証	189～190ページ				
活動と労働者						
開示事項 2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	14、75～80ページ				
開示事項 2-7	従業員	82～102、111～120ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員総数(直接雇用)	人数	グループ	43,585	41,693	41,099	2023年の英国従業員のうち、標準時間の50%で働くパートタイム従業員2人は、それぞれ0.5の人数でカウントしています。
－女性	人数	グループ	12,922.5	12,432	12,344	
－男性			30,662.5	29,261	28,755	
－その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0	



GRIスタンダード						
GRI 2：一般開示事項 2021						
活動と労働者						
開示事項 2-7	従業員	82～102、111～120ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
終身雇用の従業員数	人数	グループ	42,124	39,959	39,184	
– 女性	人数	グループ	12,409	11,877	11,684	
– 男性	人数	グループ	29,716	28,082	27,500	
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0	
– 南米 (SA)	人数	リージョン内の会社	4,705	4,886	5,160	
– 北米 (NA)	人数	リージョン内の会社	11,324	11,071	10,763	
– EMEA	人数	リージョン内の会社	16,328	14,591	14,246	
– インド	人数	リージョン内の会社	822	1,162	1,334	
– ASEAN	人数	リージョン内の会社	4,840	4,560	4,194	
– 中国	人数	リージョン内の会社	4,105	3,688	3,487	



GRIスタンダード						
GRI 2：一般開示事項 2021						
活動と労働者						
開示事項 2-7	従業員	82～102、111～120ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
有期雇用の従業員数	人数	グループ	1,461	1,734	1,915	
－ 女性	人数	グループ	514	555	660	
－ 男性	人数	グループ	947	1,179	1,255	
－ 南米 (SA)	人数	リージョン内の会社	69	33	21	
－ 北米 (NA)	人数	リージョン内の会社	195	283	640	
－ EMEA	人数	リージョン内の会社	709	885	674	
－ インド	人数	リージョン内の会社	0	0	0	
－ ASEAN	人数	リージョン内の会社	488	509	559	
－ 中国	人数	リージョン内の会社	0	24	21	



GRIスタンダード						
GRI 2：一般開示事項 2021						
活動と労働者						
開示事項 2-7	従業員	82～102、111～120ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
労働時間無保証の従業員数	人数	グループ	0	0	0	
フルタイム従業員数	人数	グループ	43,229	41,419	40,824	
– 女性	人数	グループ	12,646	12,224	12,133	
– 男性	人数	グループ	30,583	29,195	28,691	
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0	
パートタイム従業員数	人数	グループ	356	274	275	
– 女性	人数	グループ	277	208	211	
– 男性	人数	グループ	80	66	64	
– その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	0	0	0	
開示事項 2-8	従業員以外の労働者	派遣労働者および請負コントラクター				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員以外の労働者で、当該組織によって業務が管理されている者の総数	人数	グループ	5,134	3,680	3,523	派遣労働者とは、派遣元会社と雇用契約を結び、当社に一時的に派遣されている労働者です。派遣労働者は通常、当社の従業員と同じ業務範囲および事業範囲において、当社監督者の指揮命令に従って働きます。



GRIスタンダード		
GRI 2：一般開示事項 2021		
ガバナンス		
開示事項 2-9	ガバナンス構造と構成	61、122ページ
開示事項 2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	
開示事項 2-11	最高ガバナンス機関の議長	
開示事項 2-12	インパクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	
開示事項 2-13	インパクトのマネジメントに関する責任の移譲	
開示事項 2-14	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	61ページ
開示事項 2-15	利益相反	66ページ
開示事項 2-16	重大な懸念事項の伝達	70、71ページ
開示事項 2-17	最高ガバナンス機関の集会的知見	61、122ページ
開示事項 2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	61、90ページ
開示事項 2-19	報酬方針	90～92ページ
開示事項 2-20	報酬の決定プロセス	90～91ページ



GRIスタンダード					
GRI 2：一般開示事項 2021					
戦略、方針、実務慣行					
開示事項 2-21	年間報酬総額の比率	90～91ページ			
開示事項 2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	10～12ページ			
開示事項 2-23	方針声明	28、29、33、34、36、40、43、48、50、51、52、55、57、63、64、68、69、72、73、75、78、82、89、90、93、99、102、103、111、113、115ページ			
開示事項 2-24	方針声明の実践				
開示事項 2-25	マイナスのインパクトの是正プロセス	15、32、35、38、48、51、55、56、57、65、68、69、71、74、75、77、78、79、80、90、106、108、111、113ページ			
開示事項 2-26	助言を求める制度および懸念を提起する制度	70、71、103ページ			
開示事項 2-27	法規制遵守	13、14、21、27、33、34、35、43、48、50、51、52、54、55、56、57、58、59、61、65、66、68、70、72、73、76、78、86、90、92、106、107、108、112、113ページ			
開示事項 2-28	会員資格を持つ団体	1.一般社団法人 日本自動車会議所 2.Automotive Engineering Association (AEA) 3.Association of Car Industry and Construction of Morocco 4.National Association of Auto Parts Distributors (Andap) 5.Italian Association of the Automotive Industry (イタリア自動車工業会) 6. Automotive Manufacturers and Importers Association 7.European Association of Automotive Suppliers (欧州自動車部品工業会) 8.Cluster Lombardia della Mobilità 9.CSR Europe (Drive+) 10.Fédération Internationale de l'Automobile Industry Working Group 11.Fédération des Industries des Equipements pour Véhicules 12.公益社団法人 日本伝熱学会 13.一般社団法人 日本自動車部品工業会 14.Joint Electron Device Engineering Council 15.独立行政法人 日本貿易振興機構 16.米国自動車部品工業会 (旧OESA) 17.北東イングランド自動車連盟 18.Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen 19.米国自動車技術者協会 20.埼玉県商工会議所連合会 21.National Association of Brazilian Auto Parts Manufacturers (Sindipeças)	22.自動車用動力伝達技術研究組合 23.Association of Motor Vehicle Manufacturers of Serbia 24.ドイツ自動車工業会 25.神奈川県経営者協会 26.一般社団法人 日本経済団体連合会 27.彩の国土地調査グループ 28.埼玉県経営者協会 29.埼玉工業倶楽部 30.埼玉経済同友会 31.埼玉日本経済新聞懇談会 32.Deutsch-Italienische Handelskammer 33.一般社団法人 日本自動車部品工業会 モビリティ将来技術研究会 (MOBIKEN) 34.公益社団法人 自動車技術会 35.自動車用内燃機関技術研究組合 36.早稲田大学モビリティ研究会 37.Automotive Component Manufacturers of India 38.Society of Indian Automobile Manufacturers 39.Indo-Italian Chamber of Commerce & Industry 40.Association of Car Industry and Construction of Morocco 41.Chambre de commerce & industry of Spain in Morocco	42.Chambre de commerce & industry of France in Morocco 43.Confederation Generale des Entreprises du Maroc 44.Związek Pracodawców Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych at Konfederacja Lewiatan 45.Stowarzyszenia Dystrybutorów i Producentów Części Motoryzacyjnych (SDCM) 46.Abrafiltros Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos 47.Associação Nacional dos Fabricantes e Atacadistas de Motopeças 48.Zváz Strojárskeho Priemyslu SR 49.Federation of Malaysian Manufacturers 50.Malaysia Employer Federation 51.Perodua Vendor Club 52.Proton Vendor Club 53.Vehicle Lamps Branch of China Association of Automobile Manufactures 54.Sub-Committee 21 on Lamps and Lighting of National Technical Committee of Auto Standardization 55.GB Standard Integration Working Group 56.Chinese committee of the GTB 57.China-Italy Chamber of Commerce 58.広州日本商工会 59.Guangdong Provincial Automobile Industry Association	60.CICEIA China Internal Combustion Engine Industry Association 61.Shanghai Pudong Association of Enterprises With Foreign Investment 62.Wuxi RiShang Club 63.Equiper le futur de l'automotive 64.Deutsche Industrie und Handelskammer (ドイツ商工会議所) 65.Suedwestmetall 66.Bayernmetall 67.NiedersachsenMetall 68.Verband der Metall und Elektroindustrie in Thüringen



GRIスタンダード						
GRI 2：一般開示事項 2021						
ステークホルダーエンゲージメント						
開示事項 2-29	ステークホルダーエンゲージメントへのアプローチ	14ページ				
開示事項 2-30	労働協約	111ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
労働協約の対象となる従業員数	人数	グループ	33,748	31,288	28,015	マッピングされた従業員数に基づいて計算した対象者の割合はおよそ70%です(範囲内のヘッドカウント4万1,099人のうち4万947人)。2025年12月31日現在、当社従業員のうち労働協約対象者の割合はおよそ70%です。 労働協約等の対象になっていない従業員も、最低法定要件を補うまたはそれを上回る条件の恩恵を得ています。 詳しくは、「労使関係」の章をご覧ください。
GRI 3：重要トピックス 2021						
開示事項 3-1	重要トピックスの決定プロセス	13ページ				
開示事項 3-2	重要トピックスのリスト					

重要トピックス：反競争的行為

GRIスタンダード					
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント				
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-1	不正に関するリスク評価を行っている事業所	63～65ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
不正に関するリスク評価を行っている事業所	数	125	7	51	この指標は2023年に初めて報告しました。当社の2023年自己評価にはSA8000に関する社内目標に基づく125の稼働生産拠点が含まれています。非生産ユニット、支配下でない合併事業、非稼働工場（ロシア国内工場など）は含まれません。 2024年に重点を個々の工場から、法令遵守自己評価とESG自己評価を通じた7つの事業部の評価に切り替えました。自己評価は各事業部責任者が行い、インパクトと確度の観点から主なリスクを評価しました。主な評価領域は人権、環境インパクト、不正防止、データ保護、反競争的行為です。
事業所総数	数	197	7	147	
不正関連リスク評価の対象事業所の割合	%	63%	100%	35%	
リスク評価により特定した不正関連の著しいリスク	数	なし	なし	なし	2025年のGRI 205-1に基づく拠点レベル評価範囲は、同年に実施した倫理、法令遵守、社会的責任に関する全ての該当評価の取りまとめによって判断しました。これには、法令遵守監査の一環としてDNVが監査を実施した7拠点、Responsible Business Alliance (RBA) 枠組みに基づき監査を実施した1拠点、倫理・不正防止・法令遵守に関するリスクを含めたNQC自己評価質問票 (SAQ) を回答した47拠点が含まれます。 一部の拠点は2025年中に1つを上回る評価または監査の対象となるため、各々の物理的拠点が1度のみカウントされるよう重複確認を行いました。この取りまとめの結果、2025年に不正および法令遵守リスクに関して評価を行った実拠点数は51です。これらは、本報告期間中、該当のリスク評価または第三者機関/統制メカニズムを少なくとも1回実施した拠点を表します。

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
研修を受講した役員の総数	人数	0	413	319	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは ・ ハラスメントとは ・ 環境価値、社会的価値に基づく行動 ・ 利益相反 ・ インサイダー取引とは ・ 独占禁止法とは ・ 不正行為とは ・ 贈収賄・不正行為とは ・ 贈答品・接待指針 ・ 声を上げる ・ 理解の表明
- 役員	%	-	-	70%	
- ASEAN	人数	-	-	61	
- ASEAN	%	-	-	85%	
- 中国	人数	-	-	23	
- 中国	%	-	-	68%	
- EMEA	人数	-	-	166	
- EMEA	%	-	-	67%	
- インド	人数	-	-	9	
- インド	%	-	-	53%	
- 北米	人数	-	-	48	
- 北米	%	-	-	70%	
- 南米	人数	-	-	12	
- 南米	%	-	-	67%	
不正防止情報の伝達先となった役員の総数	人数	-	-	413	
不正防止情報の伝達先となった役員の割合	%	-	-	90%	
- ASEAN	人数	-	-	69	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。
- ASEAN	%	-	-	96%	
- 中国	人数	-	-	34	
- 中国	%	-	-	100%	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
- EMEA	人数	-	-	207	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは ・ ハラスメントとは ・ 環境価値、社会的価値に基づく行動 ・ 利益相反 ・ インサイダー取引とは ・ 独占禁止法とは ・ 不正行為とは ・ 贈収賄・不正行為とは ・ 贈答品・接待指針 ・ 声を上げる ・ 理解の表明
- EMEA	%	-	-	84%	
- インド	人数	-	-	18	
- インド	%	-	-	106%	
- 北米	人数	-	-	67	
- 北米	%	-	-	97%	
- 南米	人数	-	-	18	
- 南米	%	-	-	100%	
研修を受講した管理職の総数	人数	7	2,777	2,487	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。
研修を受講した管理職の総数	%	-	-	83%	
- ASEAN	人数	-	-	318	2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。
- ASEAN	%	-	-	93%	
- 中国	人数	-	-	257	GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。
- 中国	%	-	-	79%	
- EMEA	人数	-	-	1,319	不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。
- EMEA	%	-	-	85%	
- インド	人数	-	-	144	
- インド	%	-	-	61%	
- 北米	人数	-	-	302	
- 北米	%	-	-	79%	
- 南米	人数	-	-	147	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
– 南米	%	-	-	84%	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは - ハラスメントとは - 環境価値、社会的価値に基づく行動 - 利益相反 - インサイダー取引とは - 独占禁止法とは - 不正行為とは - 贈収賄・不正行為とは - 贈答品・接待指針 - 声を上げる - 理解の表明
不正防止情報の伝達先となった管理職の総数	人数	-	-	2,940	
不正防止情報の伝達先となった管理職の割合	%	-	-	98%	
– ASEAN	人数	-	-	344	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。
– ASEAN	%	-	-	101%	
– 中国	人数	-	-	328	
– 中国	%	-	-	101%	
– EMEA	人数	-	-	1,480	
– EMEA	%	-	-	95%	
– インド	人数	-	-	230	
– インド	%	-	-	97%	
					2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。
					GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。
					不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
- 北米	人数	-	-	384	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは ・ ハラスメントとは ・ 環境価値、社会的価値に基づく行動 ・ 利益相反 ・ インサイダー取引とは ・ 独占禁止法とは ・ 不正行為とは ・ 贈収賄・不正行為とは ・ 贈答品・接待指針 ・ 声を上げる ・ 理解の表明
- 北米	%	-	-	101%	
- 南米	人数	-	-	174	
- 南米	%	-	-	100%	
研修を受講した従業員の総数	人数	1,442	9,549	7,907	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。
研修を受講した従業員の総数	%	-	-	82%	
- ASEAN	人数	-	-	1,381	
- ASEAN	%	-	-	95%	
- 中国	人数	-	-	1,116	2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。
- 中国	%	-	-	80%	
- EMEA	人数	-	-	2,809	
- EMEA	%	-	-	79%	
- インド	人数	-	-	715	GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。
- インド	%	-	-	78%	
- 北米	人数	-	-	1,142	
- 北米	%	-	-	79%	
- 南米	人数	-	-	744	不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。
- 南米	%	-	-	82%	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
不正防止情報の伝達先となった従業員の総数	人数	-	-	9,184	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは - ハラスメントとは - 環境価値、社会的価値に基づく行動 - 利益相反 - インサイダー取引とは - 独占禁止法とは - 不正行為とは - 贈収賄・不正行為とは - 贈答品・接待指針 - 声を上げる - 理解の表明
不正防止情報の伝達先となった従業員の割合	%	-	-	95%	
- ASEAN	人数	-	-	1,474	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。 2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。 GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。 不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。
- ASEAN	%	-	-	101%	
- 中国	人数	-	-	1,398	
- 中国	%	-	-	100%	
- EMEA	人数	-	-	3,082	
- EMEA	%	-	-	87%	
- インド	人数	-	-	898	
- インド	%	-	-	98%	
- 北米	人数	-	-	1,441	
- 北米	%	-	-	100%	
- 南米	人数	-	-	891	
- 南米	%	-	-	99%	
研修を受講した時間給制従業員の総数	人数	5,933	0	10,072	
研修を受講した時間給制従業員の総数	%	-	-	36%	
- ASEAN	人数	-	-	1,704	
- ASEAN	%	-	-	59%	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
- 中国	人数	-	-	1,088	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは - ハラスメントとは - 環境価値、社会的価値に基づく行動 - 利益相反 - インサイダー取引とは - 独占禁止法とは - 不正行為とは - 贈収賄・不正行為とは - 贈答品・接待指針 - 声を上げる - 理解の表明
- 中国	%	-	-	62%	
- EMEA	人数	-	-	3,115	
- EMEA	%	-	-	33%	
- インド	人数	-	-	0	
- インド	%	-	-	0%	
- 北米	人数	-	-	2,179	
- 北米	%	-	-	23%	
- 南米	人数	-	-	1,986	
- 南米	%	-	-	49%	
不正防止情報の伝達先となった時間給制従業員の総数	人数	-	-	0	2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。
不正防止情報の伝達先となった時間給制従業員の割合	%	-	-	0%	
- ASEAN	人数	-	-	0	2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。
- ASEAN	%	-	-	0%	
- 中国	人数	-	-	0	GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。
- 中国	%	-	-	0%	
- EMEA	人数	-	-	0	不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。
- EMEA	%	-	-	0%	
- インド	人数	-	-	0	
- インド	%	-	-	0%	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-2	不正防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	66～67～69ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
- 北米	人数	-	-	0	2025年に提供した倫理的職場行動モジュール： 職場行動とは ・ ハラスメントとは ・ 環境価値、社会的価値に基づく行動 ・ 利益相反 ・ インサイダー取引とは ・ 独占禁止法とは ・ 不正行為とは ・ 贈収賄・不正行為とは ・ 贈答品・接待指針 ・ 声を上げる ・ 理解の表明 2025年は当社従業員（2万785人）のうち51%が研修を受講しました。内訳は、エグゼクティブ、管理職、従業員を含む固定給制従業員の81%と時間給制従業員の36%です。従業員区分別、地域別の研修受講者データの提供を2025年から開始します。過年度の内訳はありません。 2025年は、当社従業員の31%（1万2,537人）に不正防止のための情報を伝達しました。同年、取締役会メンバーには不正防止研修を実施していません。また、不正防止のための情報の伝達先に取締役会メンバーは含まれていません。 GRI 205-2(c)に関して求められる情報、すなわち、組織が掲げる不正防止の方針や手順に関する情報の伝達先となったビジネスパートナーの総数と割合のデータ（ビジネスパートナー種類別、地域別に）は、今現在ありません。 不正防止に関する情報伝達は2025年10月29日に、その日時点で勤務していた全従業員に対して行いました。その結果、伝達時点の従業員数を反映し、分析の中で報告される割合が100%を超える場合があります。
- 北米	%	-	-	0%	
- 南米	人数	-	-	0	
- 南米	%	-	-	0%	

重要トピックス：反競争的行為(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 205:不正防止 2016					
開示事項 205-3	確定した不正事例と実施した措置	69、70ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
確定した不正事例の総数	数	2	1	2	
確定した不正事例の性質	文章	第三者との関係における不正行為。いずれも契約解除を含む措置を実施。	従業員がサプライヤーから不適切な贈答品を受領。会社が処分を下す前に退職。	サプライヤー関連活動が関わる贈収賄事案を2件突き止め、立証。従業員の解雇をもって対処。1件はサプライヤーとの契約を解除し、職務分掌を含め内部統制を強化。	
確定した不正事例のうち、不正を理由に従業員を解雇または懲戒処分したものの総数	数	1	0	2	
確定した不正事例のうち、不正関連の契約違反を理由にビジネスパートナーと契約破棄または更新拒否を行ったものの総数	数	0	0	1	
報告期間中に組織または組織の従業員に対して不正に関連した訴訟が提起されている場合、その事例と結果	数	0	0	0	

サプライチェーンにおけるサステナビリティ

GRIスタンダード					
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント				
GRI 308:サプライヤーの環境面のアセスメント 2016					
開示事項 308-1	環境基準を用いて選定した新規サプライヤー	75～80ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
社会的基準を用いて選定した新規サプライヤーの割合	%	-	100%	100%	2023年については、新しいサプライヤー評価手順の導入時期が2023年末であるためデータがありません。新しい手順ではサプライヤーのESG要件を確認するため、当初からスクリーニングを資格審査条件の一つとして取り入れています。
開示事項 308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	75～80ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
環境インパクト評価の対象サプライヤー	数 / 年	317	415	285	
著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤー	数 / 年	184	183	84	
著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、改善の実施に同意したサプライヤー	数 / 年	21	143	25	
著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、改善の実施に同意したサプライヤーの割合	%	11.4%	78%	30%	

サプライチェーンにおけるサステナビリティ(つづき)

GRIスタンダード					
開示事項 308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	75～80ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、関係を解消したサプライヤー	数 / 年	0	2	0	
著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、関係を解消したサプライヤー	%	0%	1%	0%	
サプライチェーンにおいて著しいマイナスの環境インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤー	文章	サプライヤーの大部分は、CO2排出量モニタリングおよび追跡に関する項目について、マイナスの環境インパクトがあります(>90%)。	サプライヤーの大部分は、CO2排出量モニタリングおよび追跡に関する項目について、マイナスの環境インパクトがあります(>90%)。	サプライヤーの大部分は、CO2排出量モニタリングおよび追跡に関する項目について、マイナスの環境インパクトがあります(>90%)。	
GRI 414: サプライヤーの社会面のアセスメント 2016					
開示事項 414-1	社会的基準を用いて選定した新規サプライヤー	75～80ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
社会的基準を用いて選定した新規サプライヤーの割合	%	-	100%	100%	2023年については、新しいサプライヤー評価手順の導入時期が2023年末であるためデータがありません。新しい手順ではサプライヤーのESG要件を確認するため、当初からスクリーニングを資格審査条件の一つとして取り入れています。

サプライチェーンにおけるサステナビリティ(つづき)

GRIスタンダード					
GRI 414: サプライヤーの社会面のアセスメント 2016					
開示事項 414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	75～80ページ			
	測定単位	2023	2024	2025	備考
社会的インパクト評価の対象サプライヤー	数 / 年	317	415	285	
著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤー	数 / 年	61	52	78	
著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、改善の実施に同意したサプライヤー	数 / 年	20	43	33	
著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、改善の実施に同意したサプライヤーの割合	%	33%	83%	42%	
著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、関係を解消したサプライヤー	数 / 年	0	2	0	
著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤーのうち、評価の結果、関係を解消したサプライヤーの割合(自動計算)	%	0%	4%	0%	
サプライチェーンにおいて著しいマイナスの社会的インパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)があると特定されたサプライヤー	文章	サプライヤーのうち、次の評価領域について不適合だったサプライヤーを特定: 人権、倫理・コンプライアンス、安全衛生、紛争鉱物	サプライヤーのうち、次の評価領域について不適合だったサプライヤーを特定: 人権、倫理・コンプライアンス、安全衛生、紛争鉱物	主な問題は従業員の安全衛生とコンプライアンスに関連	

材料調達

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 301:原材料 2016						
開示事項 301-1	使用原材料の重量	20～32、36、51ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
総使用原材料	トン	グループ	283,991	255,634	213,321	開示した数字は、当社のシステム上、現在データを取得でき、重量に関して一貫した測定が可能な材料に基づいています。 したがって、情報に購入した材料が全て含まれているわけではありません。 電気、包装関連その他の材料については2023年および2024年のデータがありません。
－樹脂	トン	グループ	125,449	114,588	105,929	
－スチール	トン	グループ	146,469	130,812	67,888	
－アルミニウム	トン	グループ	12,073	10,235	14,459	
－電気関連	トン	グループ	-	-	4,189	
－包装	トン	グループ	-	-	721	
－その他の材料	トン	グループ	-	-	20,135	
GRI 204:調達慣行 2016						
開示事項 204-1:	地元サプライヤーへの支出の割合	75～80ページ				備考
次の区域内に所在するサプライヤーに支出した調達予算（直接調達のみ－サービスを除く）	測定単位	2023	2024	2025		
地元サプライヤーへの支出の総額	ユーロ/年	-	-	5,032,101,216	当社は「地元」を地域内と定義し、すなわち同一リージョン（EMEAとEMEA、NAFTAとNAFTAなど）内取引を地元とみなしています。 データ収集プロセスの改善により、2025年以降、該当情報の報告が可能になりました。2023年および2024年の情報はありません。	
総調達支出額	ユーロ/年	-	-	5,875,789,969		
APAC	%	-	-	94%		
EMEA	%	-	-	91%		
LATAM	%	-	-	59%		
NAFTA	%	-	-	79%		

廃棄物管理

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	48～51ページ				
開示事項 306-2	廃棄物関連の著しいインパクトの管理	48～51ページ				
開示事項 306-3	発生した廃棄物の総量					
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
吸収性材料	トン/年	グループ	-	697	728	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
電池	トン/年	グループ	-	14	10	
化学薬品	トン/年	グループ	-	1,031	1,101	
建築・解体材料	トン/年	グループ	-	442	412	
廃棄物として管理する汚水	トン/年	グループ	-	1,664	1,662	
電気・電子製品	トン/年	グループ	-	862	639	
ガラス	トン/年	グループ	-	37	29	
金属	トン/年	グループ	-	27,652	27,120	
鉱油・乳剤	トン/年	グループ	-	1,824	1,294	
異種材料	トン/年	グループ	-	5,339	4,542	
非金属鉱物	トン/年	グループ	-	38	32	
有機物 - 食品・飲料廃棄物、庭廃棄物	トン/年	グループ	-	1,413	1,466	
紙・ボール紙	トン/年	グループ	-	10,478	10,141	
プラスチック	トン/年	グループ	-	20,886	19,532	
汚泥	トン/年	グループ	-	1,954	1,790	
繊維	トン/年	グループ	-	67	46	

廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-3	発生した廃棄物の総量	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
タイヤ	トン/年	グループ	-	0.46	2	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
木材	トン/年	グループ	-	7,837	7,421	
医療廃棄物	トン/年	グループ	-	12	0.63	
その他	トン/年	グループ	-	2,280	2,102	
開示事項 306-4	処分されなかった廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
吸収性材料	トン/年	グループ	-	199	165	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
電池	トン/年	グループ	-	14	10	
化学薬品	トン/年	グループ	-	122	107	
建築・解体材料	トン/年	グループ	-	17	74	
廃棄物として管理する汚水	トン/年	グループ	-	200	524	
電気・電子製品	トン/年	グループ	-	850	591	
ガラス	トン/年	グループ	-	33	24	
金属	トン/年	グループ	-	27,495	27,041	
鉱油・乳剤	トン/年	グループ	-	910	299	
異種材料	トン/年	グループ	-	2,632	1,512	
非金属鉱物	トン/年	グループ	-	17	27	
有機物 - 食品・飲料廃棄物、庭廃棄物	トン/年	グループ	-	130	212	
紙・ボール紙	トン/年	グループ	-	10,356	9,826	



廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-4	処分されなかった廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
プラスチック	トン/年	グループ	-	19,282	17,356	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
汚泥	トン/年	グループ	-	326	824	
繊維	トン/年	グループ	-	3	15	
タイヤ	トン/年	グループ	-	0.10	2	
木材	トン/年	グループ	-	7,808	7,069	
医療廃棄物	トン/年	グループ	-	0.08	0.32	
その他	トン/年	グループ	-	464	352	
開示事項 306-5	処分された廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
吸収性材料	トン/年	グループ	-	489	562	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
電池	トン/年	グループ	-	0.35	0.54	
化学薬品	トン/年	グループ	-	909	994	
建築・解体材料	トン/年	グループ	-	425	337	
廃棄物として管理する汚水	トン/年	グループ	-	1,464	1,139	
電気・電子製品	トン/年	グループ	-	12	48	
ガラス	トン/年	グループ	-	4	6	
金属	トン/年	グループ	-	157	79	
鉱油・乳剤	トン/年	グループ	-	914	995	
異種材料	トン/年	グループ	-	2,707	3,030	



廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-5	処分された廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
非金属鉱物	トン/年	グループ	-	21	5	2023年のデータはありません。また、廃棄物分類を2024年に更新しました。
有機物 - 食品・飲料廃棄物、庭廃棄物	トン/年	グループ	-	1,283	1,254	
紙・ボール紙	トン/年	グループ	-	122	316	
プラスチック	トン/年	グループ	-	1,604	2,176	
汚泥	トン/年	グループ	-	1,628	967	
繊維	トン/年	グループ	-	64	31	
タイヤ	トン/年	グループ	-	0.36	0.47	
木材	トン/年	グループ	-	29	352	
医療廃棄物	トン/年	グループ	-	12	0.311	
その他	トン/年	グループ	-	1,815	1,750	
発生した廃棄物の総量	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
	トン/年	グループ	86,086	84,527	80,070	
有害廃棄物の総量	トン/年	グループ	6,596	6,888	6,594	
非有害廃棄物の総量	トン/年	グループ	79,490	77,639	73,476	
廃棄物原単位 (GRI外)	トン/ 売上100万ユーロ	グループ	8.1	9.3	9.5	



廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-5	処分された廃棄物	48～51ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
処分された有害廃棄物と非有害廃棄物の総量	トン/年	グループ	13,632	13,669	14,042	
－ 焼却 (エネルギー回収あり)	トン/年	グループ	6,312	6,053	4,799	
－ 焼却 (エネルギー回収なし)	トン/年	グループ	1,519	1,440	1,528	
埋立て	トン/年	グループ	2,332	1,901	2,155	
その他の処分	トン/年	グループ	3,468	4,273	5,561	
有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	グループ	4,823	5,482	4,846	
－ 焼却 (エネルギー回収あり) (オフサイト)	トン/年	グループ	1,882	1,967	1,363	
－ 焼却 (エネルギー回収なし) (オフサイト)	トン/年	グループ	903	881	895	
埋立て (オフサイト)	トン/年	グループ	52	126	64	
その他の処分 (オフサイト)	トン/年	グループ	1,986	2,508	2,524	
有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 焼却 (エネルギー回収あり) (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 焼却 (エネルギー回収なし) (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
埋立て (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
その他の処分 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	

廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-5	処分された廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
非有害廃棄物の総量(オフサイト)	トン/年	グループ	8,809	8,187	9,196	
－ 焼却(エネルギー回収あり)(オフサイト)	トン/年	グループ	4,430	4,087	3,436	
－ 焼却(エネルギー回収なし)(オフサイト)	トン/年	グループ	617	559	632	
埋立て(オフサイト)	トン/年	グループ	2,280	1,776	2,091	
その他の処分(オフサイト)	トン/年	グループ	1,483	1,765	3,036	
非有害廃棄物の総量(オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 焼却(エネルギー回収あり)(オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 焼却(エネルギー回収なし)(オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
埋立て(オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
その他の処分(オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
開示事項 306-4	処分されなかった廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
処分されなかった有害廃棄物と非有害廃棄物の総量	トン/年	グループ	72,454	70,858	66,028	
－ 再利用のための準備	トン/年	グループ	-	-	-	
－ リサイクル	トン/年	グループ	72,454	70,858	66,028	
－ その他の回収作業	トン/年	グループ	-	-	-	
有害廃棄物の総量(オフサイト)	トン/年	グループ	1,774	1,406	1,747	



廃棄物管理 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 306:廃棄物 2020						
開示事項 306-4	処分されなかった廃棄物	48～51ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
－ 再利用のための準備 (オフサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ リサイクル (オフサイト)	トン/年	グループ	1,774	1,406	1,747	
－ その他の回収作業 (オフサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 再利用のための準備 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ リサイクル (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ その他の回収作業 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
非有害廃棄物の総量 (オフサイト)	トン/年	グループ	70,681	69,452	64,281	
－ 再利用のための準備 (オフサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ リサイクル (オフサイト)	トン/年	グループ	70,681	69,452	64,281	
－ その他の回収作業 (オフサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
非有害廃棄物の総量 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ 再利用のための準備 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ リサイクル (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	
－ その他の回収作業 (オンサイト)	トン/年	グループ	-	-	-	

気候変動対策/エネルギー管理

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 302:エネルギー 2016						
開示事項 302-1	組織内のエネルギー消費量	43～47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
総エネルギー消費量	GJ/年	グループ	5,318,161	4,863,308	4,640,621	2025年は日本国内の1つの拠点が灯油の使用を開始しました。 2025年はGHGプロトコルの準拠により、自家発電量が減少しました。現在は、当社が所有し、運営する資産からの電力のみ自家発電に分類しています。当社所有以外の資産からのエネルギーは、認証を受けた再生可能エネルギー源として再分類しました。 使用した換算係数の出所:DESNZ(エネルギー安全保障・ネットゼロ省)。
間接エネルギー総消費量	GJ/年	グループ	4,108,484	3,737,198	3,654,933	
－非再生可能エネルギー源に由来する電力消費分	GJ/年	グループ	2,528,628	1,661,073	575,329	
－認証を受けた再生可能エネルギー源に由来する電力購入分	GJ/年	グループ	1,534,751	2,061,109	3,066,602	
－熱電併給システムに由来する電力分	GJ/年	グループ	3,993	-	-	
－非再生可能エネルギー源に由来する冷房分	GJ/年	グループ	230	245	64	
－非再生可能エネルギー源に由来する圧縮空気分	GJ/年	グループ	5,099	1,429	839	
－サプライヤーの熱電併給システムに由来する熱エネルギー分	GJ/年	グループ	7,705	-	-	
－サプライヤーに由来する熱エネルギー分(非再生可能エネルギー)	GJ/年	グループ	24,698	13,343	12,099	
－サプライヤーに由来する熱エネルギー分(再生可能エネルギー)	GJ/年	グループ	3,380	-	-	
直接エネルギー総消費量	GJ/年	グループ	1,209,676	1,126,110	985,688	
－天然ガス分	GJ/年	グループ	958,741	856,404	812,401	
－ガソリン分	GJ/年	グループ	4,375	1,519	999	
－ディーゼル分	GJ/年	グループ	26,814	16,235	2,855	

気候変動対策/エネルギー管理(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 302-1	組織内のエネルギー消費量	43～47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
- LPG 分	GJ/年	グループ	192,037	170,375	153,732	2025年は日本国内の1つの拠点が灯油の使用を開始しました。
- 灯油分	GJ/年	グループ	-	-	23	
- HSC 重油・LSC 油分	GJ/年	グループ	1,353	1,712	1,414	2025年はGHGプロトコルの準拠により、自家発電量が減少しました。現在は、当社が所有し、運営する資産からの電力のみ自家発電に分類しています。当社所有以外の資産からのエネルギーは、認証を受けた再生可能エネルギー源として再分類しました。
- A 重油分	GJ/年	グループ	15,689	15,500	13,762	
- 再生可能燃料分	GJ/年	グループ	-	-	-	使用した換算係数の出所：DESNZ（エネルギー安全保障・ネットゼロ省）。
- 再生可能エネルギー自家発電分	GJ/年	グループ	10,666	64,364	501	
開示事項 302-3	エネルギー原単位	43～47ページ				
	測定単位	範囲	2022	2023	2025	備考
エネルギー原単位	MWh/売上100万ユーロ	グループ	140	148	153	
GRI 305: 大気への排出 2016						
開示事項 305-1	直接的な温室効果ガス (GHG) 排出 (スコープ1)	38～47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
GHG排出量スコープ1	tCO2e/年	グループ	63,496	56,137	51,838	排出係数出所：DESNZ（エネルギー安全保障・ネットゼロ省）。
開示事項 305-2	間接的な温室効果ガス (GHG) 排出 (スコープ2)	43～47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
GHG排出量スコープ2(マーケット基準)	tCO2e/年	グループ	361,381	210,181	76,649	排出係数出所：ロケーション基準については国際エネルギー機関 (IEA)、マーケット基準についてはAssociation of Issuing Bodies (AIB) とIEA
GHG排出量スコープ2(ロケーション基準)	tCO2e/年	グループ	447,143	403,187	361,883	

気候変動対策/エネルギー管理(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 305-3	その他の間接的なGHG排出 (スコープ3)	43~47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
スコープ3 - カテゴリー 1 (購入した商品・サービス)	tCO2e/年	グループ	3,908,567	3,458,030	2,963,433	
スコープ3 - カテゴリー 2 (資本財)	tCO2e/年	グループ	100,117	123,053	118,465	
スコープ3 - カテゴリー 3 (燃料およびエネルギーに関連する活動)	tCO2e/年	グループ	129,332	119,729	119,308	
スコープ3 - カテゴリー 4 (上流の輸送、配送)	tCO2e/年	グループ	289,440	356,885	232,710	
スコープ3 - カテゴリー 5 (事業から出る廃棄物)	tCO2e/年	グループ	5,002	3,345	3,784	
スコープ3 - カテゴリー 6 (出張)	tCO2e/年	グループ	12,621	15,608	8,791	
スコープ3 - カテゴリー 7 (従業員の通勤)	tCO2e/年	グループ	55,242	52,842	52,091	
スコープ3 - カテゴリー 11 (販売した製品の使用)	tCO2e/年	グループ	4,127,575	4,487,842	4,427,116	
開示事項 305-4	温室効果ガス (GHG) 排出原単位	43~47ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
スコープ1、スコープ2 (マーケット基準) 温室効果ガス (GHG) 排出原単位比率	tCO2e/売上 (100万ユーロ)	グループ	40	29	15	



気候変動対策/エネルギー管理(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 305-7	窒素酸化物 (NOx)、硫黄酸化物 (SOx)、およびその他の重大な大気排出物	55～56ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
粒子状物質 (PM)	トン/年	グループ	5,067	3,836	2,351	排出係数出所：EMEP (欧州監視評価プログラム) / EEA (欧州環境機関) ガイドブック2023。
窒素酸化物 (NOx)	トン/年	グループ	135,415	113,069	93,471	
硫黄酸化物 (SOx)	トン/年	グループ	8,464	8,521	7,516	
大気排出物総量	トン/年	グループ	148,946	125,426	103,338	



水

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 303:水と廃水 2018						
開示事項 303-3	取水	52～54ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
総取水量	ML/年	グループ	2,109	1,790	1,669	
地表水からの取水	ML/年	グループ	101	116	97	
– 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	101	116	97	
– その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
– 水ストレスを伴う地域分	ML/年	グループ	17	28	19	
– 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	17	28	19	
– その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	17%	24%	20%	
地下水からの取水	ML/年	グループ	332	300	267	
– 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	332	300	267	
– その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
– 水ストレスを伴う地域分	ML/年	グループ	0.01	0.00	0.00	
– 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	0.01	0.00	0.00	
– その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	0%	0%	0%	



水(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 303:水と廃水 2018						
開示事項 303-3	取水	52～54ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
海水からの取水	ML/年	グループ	-	-	-	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- 水ストレスを伴う地域分	ML/年	グループ	-	-	-	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	-	-	-	
第三者の水(合計)	ML/年	グループ	1,676	1,374	1,306	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	1,676	1,374	1,306	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
- 水ストレスを伴う地域分	ML/年	グループ	650	543	494	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	650	543	494	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	39%	40%	38%	
水原単位	m³/ 売上100万ユーロ	グループ	200	196	198	



水(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 303-4	排水	52～54ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
総排水量	ML/年	グループ	1,526	1,327	1,157	
－ 地表水への排水	ML/年	グループ	78	80	74	
－ 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	78	80	74	
－ その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0.02	0.02	0.17	
－ 水ストレスを伴う地域での排水	ML/年	グループ	-	0.0	0.0	
－ 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	0.0	0.0	
－ その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	0	0	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	0.0%	0.0%	0.0%	
－ 地下水への排水	ML/年	グループ	0.7	0.6	0.5	
－ 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	0.7	0.6	0.5	
－ その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
－ 水ストレスを伴う地域での排水	ML/年	グループ	-	-	-	
－ 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
－ その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	-	-	-	

水(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 303-4	排水	52～54ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
- 海水への排水	ML/年	グループ	-	-	-	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- 水ストレスを伴う地域での排水	ML/年	グループ	-	-	-	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	-	-	-	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	-	-	-	
- 第三者の水への排水（合計）	ML/年	グループ	1,447	1,247	1,083	
他組織に送った合計量	ML/年	グループ	84	111	91	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	1,371	1,110	919	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	76	137	164	
- 水ストレスを伴う地域での排水	ML/年	グループ	438	413	351	
他組織に送った合計量	ML/年	グループ	83	110	90	
- 淡水（総溶解固形分 ≤1,000mg/L）	ML/年	グループ	438	407	304	
- その他の水（総溶解固形分 >1,000mg/L）	ML/年	グループ	0	6	47	
水ストレスを伴う地域の割合	%	グループ	30%	33%	32%	



水(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 303-5	水消費	52～54ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
総水消費量	ML/年 (計算済み)	グループ	583	463	512	GRI外の定義:: GRIの要求事項に該当しないKPI。当社は、当社サステナビリティ戦略に従いGRI外を報告しています。 リサイクル水・再生水については、当社拠点でのリサイクル雨水・再生雨水も考慮しています。 水インデックスの計算方法: (リサイクル水・再生水) / 水必要量 (水需要量)
－ 水ストレスを伴う地域分	ML/年	グループ	229	158	162	
リサイクル水インデックス (GRI外)	%	グループ	91%	92%	92%	
リサイクル水・再生水 (GRI外)	ML/年	グループ	20,974	19,805	20,318	
GRI外	環境マネジメントシステム、環境監査					
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
ISO 14001 (環境マネジメントシステム) 認証取得拠点の数	拠点数	グループ	95	92	84	当社は事業拠点を常に戦略的に見直し、その結果、拠点数が前年と比べて減少しています。
ISO 14001 (環境マネジメントシステム) 認証取得拠点	%	グループ	94%	98%	98%	



生物多様性

GRIスタンダード					
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント				
GRI 101:生物多様性 2024					
GRI 101-1	生物多様性の損失を止め、反転させるための方針	57～59ページ			
GRI 101-2	生物多様性へのインパクトの管理	57～59ページ			
GRI 101-3	アクセスと利益配分	該当なし。当社において遺伝資源または関連する伝統的知識に関するアクセスまたは利用はありません。			
GRI 101-4	生物多様性へのインパクトの特定	57～59ページ			
GRI 101-5	生物多様性へのインパクトを伴う場所	161ページ。GRI 101-5 d)については情報入手不可。当社は、生物多様性に著しいインパクトを与えるサプライチェーンの製品やサービス、およびこれらに関連する国や管轄区域の特定または評価をまだ行っていません。そのため開示情報はありません。			
GRI 101-6	生物多様性の損失の直接的な要因	情報入手不可。当社は組織の活動が土地や海域の利用変化、自然資源の搾取、汚染、侵略的外来種の導入につながる、あるいはつながる可能性がある拠点を特定していません。また、サプライチェーンの製品やサービスについてこうしたインパクトの評価を行っていません。したがって、関連データまたは背景情報は集計していません。			
GRI 101-7	生物多様性の状態の変化	情報入手不可。当社は現在、生態系基準値調査または生物多様性の状態モニタリングを行っていません。また、生態系の状態または種の個体数の変化を測定できる生物多様性再生プログラムを実施していません。			
GRI 101-8	生態系サービス	情報入手不可。当社は、報告された拠点について、組織の活動によって影響を受ける、あるいは受ける可能性がある生態系サービスおよび受益者の特定または評価を行っていません。			

生物多様性(つづき)

			Llinars del Valles	Sulmona	Barbera	Maua	Kechnec	Amparo	Santpedor	Toluca	備考
拠点 (101-5-a, 101-5-c)	位置*	国名コード	ES	IT	ES	BR	SK	BR	ES	MX	*位置:組織がその拠点の位置を報告するためにポリゴンアウトラインまたはポリゴンマップを用いる場合、「位置」の列にポリゴンアウトラインまたはポリゴンマップと表記することができます。
		緯度	41.64738271168902	42.08235106496811	41.520829813581365	-23.66162125647324	48.55126735789914	-22.71651052110796	41.77809398005712	19.293376779846017	
		経度	2.4161066704396688	13.901471826470559	2.13312186921675	-46.48696997211986	21.242933029411223	-46.81601106176516	1.8525752980577719	-99.54501725599826	
	規模(Ha)		3.6266	24.06	1.774	19.125	33.361	23.6246	4.3	3.1181	**距離:生態学的に影響を受けやすい地域が自社拠点と近い場合に限り、組織には距離の報告が義務付けられます。
	活動		製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所	製造工場、事務所
拠点内または拠点近くの生態学的に影響を受けやすい地域 (101-5-b)	拠点内または拠点近くの生態学的に影響を受けやすい地域の有無		有	有	有	有	有	有	有	有	***種別:生態学的に影響を受けやすい地域の種別:生物多様性重要地域、生態系の完全性が高い地域、生態系の完全性が急速に低下している地域、物理的水リスクが高い地域、先住民族、地域コミュニティその他ステークホルダーに生態系サービスの恩恵が提供されることが重要な地域。
	距離**		最大2km	最大2km	最大2km	最大10km	一部重複	一部重複	最大2km	最大5km	
	種別***	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	生物多様性重要地域	
		IUCN管理カテゴリーV	IUCN管理カテゴリーII	IUCN管理カテゴリーV	IUCN管理カテゴリーII	IUCN管理カテゴリー IV	IUCN管理カテゴリーV	IUCN管理カテゴリー 該当なし	IUCN管理カテゴリーVI		



労使関係

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 401:雇用 2016						
開示事項 401-1	従業員の新規雇用と離職	111～114ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
報告年の新規雇用者数(終身雇用の従業員のみ)	人数	グループ	7,548	5,393	5,054	
入職率(合計)	%	グループ	18%	14%	13%	
- 女性	人数	グループ	3,005	2,060	1,792	
女性入職率	%	グループ	24%	17%	15%	
- 30 歳未満	人数	グループ	1,533	1,048	846	
30歳未満入職率	%	グループ	71%	9%	7%	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	1,340	932	872	
30 歳～ 50 歳入職率	%	グループ	17%	8%	7%	
- 50 歳超	人数	グループ	132	80	74	
50歳超入職率	%	グループ	5%	1%	1%	
- 男性	人数	グループ	4,543	3,333	3,262	
男性入職率	%	グループ	15%	12%	12%	
- 30 歳未満	人数	グループ	2,488	1,605	1,554	
30歳未満入職率	%	グループ	53%	6%	6%	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	1,795	1,161	1,479	
30 歳～ 50 歳入職率	%	グループ	10%	6%	5%	
- 50 歳超	人数	グループ	260	171	229	
50歳超入職率	%	グループ	4%	1%	1%	

労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-1	従業員の新規雇用と離職	111～114ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
- その他	人数	ジェンダー情報がない会社／国	-	0	0	
そのほかの入職率	%	ジェンダー情報がない会社／国	0%	0	0	
南米 (SA) 新規雇用者数	人数	SA	546	802	1,200	
南米 (SA) 入職率	%	SA	7%	16%	23%	
北米 (NA) 新規雇用者数	人数	NA	5,705	3,290	2,928	
北米 (NA) 入職率	%	NA	50%	30%	27%	
EMEA新規雇用者数	人数	EMEA	905	443	301	
EMEA入職率	%	EMEA	6%	3%	2%	
インド新規雇用者数	人数	インド	110	458	292	
インド入職率	%	インド	13%	39%	22%	
ASEAN新規雇用者数	人数	ASEAN	136	53	55	
ASEAN入職率	%	ASEAN	3%	1%	1%	
中国新規雇用者数	人数	中国	146	347	278	
中国入職率	%	中国	4%	9%	8%	
報告年の離職者数 (終身雇用の従業員のみ)	人数	グループ	14,328	7,835	6,527	
離職率(合計)	%	グループ	34%	20%	17%	
- 自己都合離職者	人数	グループ	6,087	3,182	2,798	
離職率	%	グループ	14%	8%	7%	



労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-1	従業員の新規雇用と離職	111～114ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
- 女性	人数	グループ	4,997	2,736	2,320	
女性離職率	%	グループ	40%	23%	20%	
- 女性自己都合離職者	人数	グループ	2,250	1,184	954	
女性自己都合離職率	%	グループ	18%	10%	8%	
- 30 歳未満	人数	グループ	1,703	872	774	
30 歳未満離職率	%	グループ	79%	7%	7%	
- 30歳未満女性自己都合離職者	人数	グループ	897	459	341	
女性自己都合離職率	%	グループ	7%	4%	3%	
- 30 歳～ 50 歳女性	人数	グループ	2,744	1,417	1,172	
30 歳～ 50 歳離職率	%	グループ	36%	12%	10%	
- 女性自己都合離職者	人数	グループ	1,161	615	527	
女性自己都合離職率	%	グループ	15%	5%	5%	
- 50歳超女性自己都合離職者	人数	グループ	550	447	374	
50 歳超離職率	%	グループ	21%	4%	3%	
- 女性自己都合離職者	人数	グループ	192	110	86	
女性自己都合離職率	%	グループ	7%	1%	1%	
- 男性	人数	グループ	9,331	5,099	4,207	
男性離職率	%	グループ	31%	18%	15%	
- 男性離職者	人数	グループ	3,837	1,998	1,844	
- 男性自己都合離職率	%	グループ	13%	7%	7%	
- 30 歳未満	人数	グループ	2,707	1,439	1,324	

労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-1	従業員の新規雇用と離職	111～114ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
30 歳未満離職率	%	グループ	58%	5%	5%	
– 男性自己都合離職者	人数	グループ	1,366	625	583	
男性自己都合離職率	%	グループ	29%	2%	2%	
– 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	4,902	2,760	2,317	
30 歳～ 50 歳離職率	%	グループ	27%	10%	8%	
– 自己都合離職者	人数	グループ	2,131	1,161	1,102	
自己都合離職率	%	グループ	12%	4%	4%	
– 50 歳超	人数	グループ	1,722	900	566	
50 歳超離職率	%	グループ	24%	3%	2%	
– 自己都合離職者	人数	グループ	340	212	159	
自己都合離職率	%	グループ	5%	1%	1%	
南米 (SA) 離職者数	人数	SA	738	700	900	
南米 (SA) 離職率	%	SA	16%	14%	17%	
南米 (SA) 自己都合離職者数	人数	SA	148	197	249	
南米 (SA) 自己都合離職率	%	SA	3%	4%	5%	
北米 (NA) 離職者数	人数	NA	7,534	3,786	3,563	
北米 (NA) 離職率	%	NA	67%	34%	33%	
北米 (NA) 自己都合離職者数	人数	NA	3,811	1,756	1,453	
北米 (NA) 自己都合離職率	%	NA	34%	16%	14%	
EMEA離職率	%	EMEA	18%	15%	8%	
EMEA離職者数	人数	EMEA	2,885	2,127	1,092	



労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-1	従業員の新規雇用と離職	111～114ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
EMEA自己都合離職者数	人数	EMEA	1,113	633	485	
EMEA自己都合離職率	%	EMEA	7%	4%	3%	
インド離職者数	人数	インド	206	118	121	
インド離職率	%	インド	25%	10%	9%	
インド自己都合離職者数	人数	インド	197	114	118	
インド自己都合離職率	%	インド	24%	10%	9%	
ASEAN離職者数	人数	ASEAN	1,387	305	312	
ASEAN離職率	%	ASEAN	29%	7%	7%	
ASEAN自己都合離職者数	人数	ASEAN	394	234	245	
ASEAN自己都合離職率	%	ASEAN	8%	5%	6%	
中国離職者数	人数	中国	1,578	799	539	
中国離職率	%	中国	38%	22%	15%	
中国自己都合離職者数	人数	中国	424	248	248	
中国自己都合離職率	%	中国	10%	7%	7%	
開示事項 401-2	フルタイム従業員には支給され、有期雇用の従業員やパートタイム従業員には支給されない手当	92ページ				



労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-3	育児休暇	92、101ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
育児休暇を取得する権利を有していた従業員の総数	人数	グループ	43,504	41,693	41,099	育児休暇にはフルタイム従業員とパートタイム従業員が含まれています。 マレリの韓国法人には育児休業制度が設けられていません。
– 女性	人数	グループ	12,917	12,432	12,344	
– 男性	人数	グループ	30,588	29,261	28,755	
育児休暇を取得した従業員の総数	人数	グループ	1,920	1,818	1,702	
– 女性	人数	グループ	859	781	685	
– 男性	人数	グループ	1,061	1,037	1,017	
育児休暇取得後、本報告期間中に職場復帰した従業員の総数	人数	グループ	1,428	1,511	1,461	
– 女性	人数	グループ	464	507	470	
– 男性	人数	グループ	964	1,004	991	
育児休暇から復職した後、12カ月経過時点で在籍している従業員の総数	人数	グループ	1,135	1,102	886	
– 女性	人数	グループ	373	315	260	
– 男性	人数	グループ	762	787	626	
前報告期間中に取得していた育児休暇から復職した従業員の総数	人数	グループ	2,663.0	1,428	1,549	
– 女性	人数	グループ	1,030.0	464	523	
– 男性	人数	グループ	1,633.0	964	1,026	



労使関係(つづき)

GRIスタンダード						
開示事項 401-3	育児休暇	92、101ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
復職率	%	グループ	74%	83%	86%	育児休暇にはフルタイム従業員とパートタイム従業員が含まれています。 マレリの韓国法人には育児休業制度が設けられていません。
– 女性	%	グループ	54%	65%	69%	
– 男性	%	グループ	91%	97%	97%	
定着率	%	グループ	43%	77%	57%	
– 女性	%	グループ	36%	68%	50%	
– 男性	%	グループ	47%	82%	61%	
GRI 402: 労使関係						
開示事項 402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	112ページ				
GRI 402: 労使関係						
開示事項 406-1	差別事例と実施した是正措置	70ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
差別事例の総件数	人数	グループ	1	2	6	2025年の確定差別事案(うち2件はハラスメント)は全て解決済みです。助言/支援、警告書/従業員の解雇を含め、是正措置を講じました。
GRI 407: 結社の自由と団体交渉						
開示事項 407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	68ページ				

従業員エンゲージメント(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 404:研修と教育 2016						
開示事項 404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	93～98ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
研修時間の合計:役員(取締役以上)	時間/年	グループ	5,063	5,624	7,849	
– 女性	時間/年	グループ	902	1,116	1,430	
– 男性	時間/年	グループ	4,160	4,508	6,420	
研修の平均時間:役員(取締役以上)	時間/従業員	グループ	11	12	17	
– 女性	時間/年	グループ	13	15	19	
– 男性	時間/年	グループ	11	12	17	
研修時間の合計:(管理職)	時間/年	グループ	75,755	96,623	68,221	
– 女性	時間/年	グループ	15,826	21,080	14,210	
– 男性	時間/年	グループ	59,929	75,543	54,011	
研修の平均時間:(管理職)	時間/従業員	グループ	26	33	23	
– 女性	時間/年	グループ	33	43	27	
– 男性	時間/年	グループ	24	31	22	
研修時間の合計:(固定給制従業員)	時間/年	グループ	83,452	101,962	210,815	
– 女性	時間/年	グループ	24,379	30,194	57,703	
– 男性	時間/年	グループ	59,074	71,768	153,112	
研修の平均時間:(固定給制従業員)	時間/従業員	グループ	8	10	22	
– 女性	時間/年	グループ	9	12	23	



従業員エンゲージメント(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 404:研修と教育 2016						
開示事項 404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	93～98ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
- 男性	時間/年	グループ	8	10	22	
研修時間の合計: (時間給制従業員)	時間/年	グループ	281,842	252,718	293,382	
- 女性	時間/年	グループ	46,748	61,117	81,829	
- 男性	時間/年	グループ	235,094	191,601	211,554	
研修の平均時間: (時間給制従業員)	時間/従業員	グループ	9	9	10	
- 女性	時間/年	グループ	5	7	9	
- 男性	時間/年	グループ	11	10	11	
総研修時間	時間/年	グループ	446,112	456,927	580,267	
- 女性(合計)	時間/年	グループ	87,855	113,507	155,171	
- 男性(合計)	時間/年	グループ	358,257	343,421	425,096	
研修の平均時間	時間/従業員	グループ	10	11	14	
- 女性(合計)	時間/従業員	グループ	7	9	13	
- 男性(合計)	時間/従業員	グループ	12	12	15	

従業員エンゲージメント(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 404:研修と教育 2016						
開示事項 404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	93～98ページ				
開示事項 404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	86、93～98ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている従業員の数	人数	グループ	26,333	27,056	25,207	従業員総数はGRI 2-7をご確認ください。
業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	%	グループ	60%	65%	61%	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	グループ	7,061	7,159	6,691	
女性の割合	%	グループ	27%	26%	27%	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	グループ	19,272	19,897	18,516	
男性の割合	%	グループ	73%	74%	73%	

従業員エンゲージメント(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 404:研修と教育 2016						
開示事項 404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	86、93～98ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
役員(取締役以上)	人数	グループ	450	433	441	従業員総数はGRI 2-7をご確認ください。
– 業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている女性の数	人数	グループ	69	68	73	
女性の数	人数	グループ	69	74	75	
女性の割合	%	グループ	100%	92%	97%	
– 業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている男性の数	人数	グループ	381	365	368	
男性の数	人数	グループ	391	388	382	
男性の割合	%	グループ	97%	94%	96%	
管理職	人数	グループ	2,857	2,838	2,899	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	グループ	468	481	505	
女性の数	人数	グループ	484	495	523	
女性の割合	%	グループ	97%	97%	97%	
– 業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている男性の数	人数	グループ	2,389	2,357	2,394	
男性の数	人数	グループ	2,457	2,430	2,489	
男性の割合	%	グループ	97%	97%	96%	

従業員エンゲージメント(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 404:研修と教育 2016						
開示事項 404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	86、93～98ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
固定給制従業員	人数	グループ	8,534	8,760	8,591	従業員総数はGRI 2-7をご確認ください。
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	グループ	2,245	2,302	2,260	
女性従業員数	人数	グループ	2,642	2,619	2,563	
女性の割合	%	グループ	85%	88%	88%	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	グループ	6,289	6,458	6,331	
男性従業員数	人数	グループ	7,301	7,248	7,118	
男性の割合	%	グループ	86%	89%	89%	
時間給制従業員	人数	グループ	14,492	15,025	13,276	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている女性従業員の数	人数	グループ	4,279	4,308	3,853	
女性従業員数	人数	グループ	9,728	9,244	9,183	
女性の割合	%	グループ	44%	47%	42%	
– 業務とキャリア開発についての定期的評価を受けている男性従業員の数	人数	グループ	10,213	10,717	9,423	
男性従業員数	人数	グループ	20,514	19,195	18,766	
男性の割合	%	グループ	50%	56%	50%	

労働安全衛生

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 403:労働安全衛生 2018						
開示事項 403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	103～110ページ				
開示事項 403-6	労働者の健康増進					
開示事項 403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と軽減					
開示事項 403-9	労働関連の傷病	103～110ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員						
労働関連の傷病件数	数 / 年	グループ	449	254	92	2023年および2024年に報告された労働関連の傷病件数には、応急処置事例が含まれています。2025年の労働関連の傷病件数は、36件の労働日の喪失を伴う通勤障害（会社が交通機関を運行管理している場合）を加味した場合、計128件です。
– 死亡災害	数 / 年	グループ	0	0	0	
– 重大結果に繋がる休業災害 (LTI)	数 / 年	グループ	16	28	14	重大結果に繋がる休業災害 (LTI) とは、被災から6カ月以内に負傷前の健康状態への完全回復ができない、しないまたは見込めない災害と定義されています。重大結果に繋がる休業災害 (LTI) は、マレリコーポレートプロシージャーで報告されるとおり、重大な休業災害 (LTI) に含まれています。
– 休業災害 (LTI)	数 / 年	グループ	63	42	34	休業災害 (LTI) とは被災日の翌日から休業せざるを得ない災害と定義されています。当社は、傷害データを改善するため、2025年から休業災害 (LTI) 以外の事象の報告を開始しました。
– 休業災害 (LTI) 以外の事象	数 / 年	グループ	-	-	44	2025年からデータ収集を改善し、「医療従事者の指示により仕事または別の仕事への転任が制限される傷病」と定義される休業災害 (LTI) 以外の事象を収集しています。過去の報告年度において休業災害 (LTI) 以外の事象は、応急処置の分類に区別なく含まれています。
応急処置	数 / 年	グループ	370	184	154	GRIガイドラインに従い、2025年のデータ収集では応急処置 (FA) は労働関連の傷病区分の対象外としました。
通勤災害件数 (会社が交通機関を運行管理している場合)	数 / 年	グループ	データなし	44	36	2024年から通勤に関するデータ収集を改善し、会社が交通機関を運行管理している場合の通勤災害とそれ以外の通勤災害を区別しています。



労働安全衛生 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 403:労働安全衛生 2018						
開示事項 403-9	労働関連の傷病	103～110ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員						
その他の通勤災害件数 (個人移動手段)	数 / 年	グループ	208	74	97	
労働時間	数 / 年	グループ	87,117,977	83,794,869	79,452,129	2024年の報告は、2023年の元の過去データを含みます。バウンダリー調整に関する過去の修正・訂正記述は、元データの一貫性を保つために廃止しました。
労働関連の傷病による死亡者の割合	(労働関連の傷病による死亡者数/労働時間数) × 1,000,000	グループ	0.00	0.00	0.00	
重大結果に繋がる労働関連の傷病者の割合 (死亡者を除く)	(重大結果に繋がる休業災害 / 労働時間数) × 1,000,000	グループ	0.18	0.33	0.18	
記録対象となる労働関連の傷病者の割合	(記録対象となる労働関連の傷病者数 / 労働時間数) × 1,000,000	グループ	5.15	3.03	1.16	労働日の喪失を伴う通勤災害件数 (会社が交通機関を運行管理している場合) を加味した場合のインデックスは1.61です。
LTI度数率 (重大結果に繋がる休業災害を含む)	(重大な休業災害を含む休業災害 (LTI) + 死亡災害/労働時間数) x 1,000,000	グループ	0.91	0.84	0.60	労働日の喪失を伴う通勤災害件数 (会社が交通機関を運行管理している場合) を加味した場合のインデックスは1.06です。
従業員以外の労働者 (派遣労働者)						
労働関連の傷病件数	数 / 年	グループ	11	13	3	2023年および2024年に報告された労働関連の傷病件数には、応急処置事例が含まれています。労働関連の傷病件数および請負コントラクターの時間に関するデータ収集法を見直し中です。したがって、このデータは現在、入手できません。2023年および2024年のデータは、比較できるよう派遣労働者のみを含む数字に修正・訂正しました。
- 死亡災害	数 / 年	グループ	0	0	0	
- 重大結果に繋がる休業災害	数 / 年	グループ	1	2	1	重大結果に繋がる休業災害 (LTI) とは、被災から6カ月以内に負傷前の健康状態への完全回復ができない、しないまたは見込めない災害と定義されています。重大結果に繋がる休業災害 (LTI) は、マレリコーポレートプロシージャで報告されるとおり、重大な休業災害 (LTI) に含まれています。
- 休業災害 (LTI)	数 / 年	グループ	6	1	0	休業災害 (LTI) とは被災日の翌日から休業せざるを得ない災害と定義されています。



労働安全衛生 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI 403:労働安全衛生 2018						
開示事項 403-9	労働関連の傷病	103～110ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員以外の労働者 (派遣労働者)						
- 休業災害 (LTI) 以外の事象	数 / 年	グループ	データなし	データなし	2	
応急処置	数 / 年	グループ	4	10	7	
通勤災害件数	数 / 年	グループ	データなし	データなし	データなし	
労働時間	数 / 年	グループ	12,388,746	12,273,249	10,526,982	
労働関連の傷病による死亡者の割合	(労働関連の傷病による死亡者数/労働時間数) × 1,000,000	グループ	0	0	0	
重大結果に繋がる労働関連の傷病者の割合 (死亡者を除く)	(重大結果に繋がる休業災害 / 労働時間数) × 1,000,000	グループ	0.08	0.16	0.09	
記録対象となる労働関連の傷病者の割合	(記録対象となる労働関連の傷病者数 / 労働時間数) × 1,000,000	グループ	0.89	1.06	0.28	
LTI度数率 (重大結果に繋がる休業災害を含む)	(重大な休業災害を含む休業災害 (LTI) + 死亡災害/労働時間数) × 1,000,000	グループ	0.57	0.24	0.09	
開示事項 403-10	労働関連の疾病・体調不良	103～110ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
従業員						
労働関連の疾病・体調不良による死亡者数	数 / 年	グループ	データなし	データなし	データなし	求められている情報は現在、入手できません。今後のレポートにおいて開示予定です。
労働関連の疾病・体調不良件数	数 / 年	グループ	3	24	35	主な種別:生物医学的過負荷・振動、蓄積外傷疾患、人間工学に関連した事例。
従業員以外の労働者						
労働関連の疾病・体調不良による死亡者数	数 / 年	グループ	データなし	データなし	データなし	求められている情報は現在、入手できません。今後のレポートにおいて開示予定です。
労働関連の疾病・体調不良件数	数 / 年	グループ	データなし	データなし	データなし	



労働安全衛生 (つづき)

GRIスタンダード						
GRI外	労働安全衛生マネジメントシステム					
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
ISO 45001 (労働安全衛生マネジメントシステム) 認証取得拠点の数	人数	グループ	108	106	100	当社は事業拠点を常に戦略的に見直し、その結果、拠点数が前年と比べて減少しています。
ISO 45001 (労働安全衛生マネジメントシステム) 認証取得拠点	%	グループ	92%	95%	96%	



ダイバーシティ&インクルージョン

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシ ティ	99～102ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
トップマネジメントにおける従業員総数	人数	グループ	460	462	457	
– 女性	人数	グループ	69	74	75	
– 女性	%	グループ	15%	16%	16%	
– 30 歳未満	人数	グループ	0	0	0	
– 30 歳未満	%	グループ	0%	0%	0%	
– 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	38	41	45	
– 30 歳～ 50 歳	%	グループ	8%	9%	10%	
– 50 歳超	人数	グループ	31	33	30	
– 50 歳超	%	グループ	7%	7%	7%	
– 男性	人数	グループ	391	388	382	
– 男性	%	グループ	85%	84%	84%	
– 30 歳未満	人数	グループ	-	0	0	
– 30 歳未満	%	グループ	0%	0%	0%	
– 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	132	135	126	
– 30 歳～ 50 歳	%	グループ	29%	29%	28%	
– 50 歳超	人数	グループ	259	253	256	
– 50 歳超	%	グループ	56%	55%	56%	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	99～102ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
管理職総数	人数	グループ	2,941	2,925	3,012	
- 女性	人数	グループ	484	495	523	
- 女性	%	グループ	16%	17%	17%	
- 30 歳未満	人数	グループ	2	3	1	
- 30 歳未満	%	グループ	0%	0%	0%	
- 30 歳～50 歳	人数	グループ	375	375	391	
- 30 歳～51 歳	%	グループ	13%	13%	13%	
- 50 歳超	人数	グループ	107	117	131	
- 50 歳超	%	グループ	4%	4%	4%	
- 男性	人数	グループ	2,457	2,430	2,489	
- 男性	%	グループ	84%	83%	83%	
- 30 歳未満	人数	グループ	5	6	10	
- 30 歳未満	%	グループ	0%	0%	0%	
- 30 歳～50 歳	人数	グループ	1,470	1,445	1,432	
- 30 歳～51 歳	%	グループ	50%	49%	48%	
- 50 歳超	人数	グループ	982	979	1,047	
- 50 歳超	%	グループ	33%	33%	35%	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	99～102ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
- 社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員	人数	グループ	11	11	12	割合の計算方法:各カテゴリー（管理職、従業員など）の社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員の数/ 全てのカテゴリーの社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員の数。
- 社会的弱者やマイノリティグループ（障がい者など）に属する従業員	%	グループ	3%	3%	3%	
固定給制従業員総数	人数	グループ	9,942	9,867	9,681	
- 女性	人数	グループ	2,642	2,619	2,563	
- 女性	%	グループ	27%	27%	26%	
- 30 歳未満	人数	グループ	478	479	458	
- 30 歳未満	%	グループ	5%	5%	5%	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	1,822	1,797	1,723	
- 30 歳～ 51 歳	%	グループ	18%	18%	18%	
- 50 歳超	人数	グループ	342	343	382	
- 50 歳超	%	グループ	3%	3%	4%	
- 男性	人数	グループ	7,301	7,248	7,118	
- 男性	%	グループ	73%	73%	74%	
- 30 歳未満	人数	グループ	964	986	901	
- 30 歳未満	%	グループ	10%	10%	9%	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	4,740	4,649	4,515	
- 30 歳～ 51 歳	%	グループ	48%	47%	47%	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	99～102ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
- 50 歳超	人数	グループ	1,597	1,613	1,702	割合の計算方法:各カテゴリー(管理職、従業員など)の社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員の数/全てのカテゴリーの社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員の数。
- 50 歳超	%	グループ	16%	16%	18%	
- 社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員	人数	グループ	53	52	56	
- 社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員	%	グループ	14%	14%	14%	
時間給制従業員総数	人数	グループ	30,242	28,439	27,949	
- 女性	人数	グループ	9,728	9,244	9,183	
- 女性	%	グループ	32%	33%	33%	
- 30 歳未満	人数	グループ	1,909	1,908	1,868	
- 30 歳未満	%	グループ	6%	7%	7%	
- 30 歳～50 歳	人数	グループ	5,668	5,291	5,268	
- 30 歳～51 歳	%	グループ	19%	19%	19%	
- 50 歳超	人数	グループ	2,151	2,045	2,047	
- 50 歳超	%	グループ	7%	7%	7%	
- 男性	人数	グループ	20,514	19,195	18,766	
- 男性	%	グループ	68%	67%	67%	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-1 (b)	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	99～102ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
- 30 歳未満	人数	グループ	4,024	3,640	3,512	
- 30 歳未満	%	グループ	13%	13%	13%	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	11,973	11,092	10,614	
- 30 歳～ 51 歳	%	グループ	40%	39%	38%	
- 50 歳超	人数	グループ	4,517	4,463	4,640	
- 50 歳超	%	グループ	15%	16%	17%	
- その他	人数	グループ	-	0	0	
- 30 歳未満	人数	グループ	0	0	0	
- 30 歳～ 50 歳	人数	グループ	-	0	0	
- 50 歳超	人数	グループ	0	0	0	
- 社会的弱者やマイノリティグループ (障がい者など) に属する従業員	人数	グループ	323	307	325	割合の計算方法:各カテゴリー(管理職、従業員など)の社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員の数/全てのカテゴリーの社会的弱者やマイノリティグループ(障がい者など)に属する従業員の数。
- 社会的弱者やマイノリティグループ (障がい者など) に属する従業員	%	グループ	83%	83%	83%	
社会的弱者やマイノリティグループ (障がい者など) に属する従業員の総数	人数	グループ	387	370	393	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-2	基本給の男女比	90〜92ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
エグゼクティブ	%	グループ	110%	102%	102%	比率は基本給に基づき計算しています。報酬の男女比は機密保持の制約上、報告していません。当社では報酬を、開示した場合にグループ戦略に影響が及ぶ機密情報と考えています。 この指標は2023年から報告を開始しました。 この地域別指標は、2024年版サステナビリティレポートで初めて報告しました。
ASEAN	%	ASEAN	-	124%	130%	
中国	%	中国	-	79%	75%	
EMEA	%	EMEA	-	87%	91%	
インド	%	インド	-	66%	102%	
北米	%	NA	-	117%	118%	
南米	%	SA	-	126%	120%	
管理職	%	グループ	86%	96%	97%	
ASEAN	%	ASEAN	-	88%	100%	
中国	%	中国	-	99%	94%	
EMEA	%	EMEA	-	93%	96%	
インド	%	インド	-	99%	93%	
北米	%	NA	-	93%	91%	
南米	%	SA	-	92%	89%	
固定給制従業員	%	グループ	79%	80%	80%	
ASEAN	%	ASEAN	-	76%	79%	
中国	%	中国	-	75%	74%	
EMEA	%	EMEA	-	81%	82%	
インド	%	インド	-	90%	89%	
北米	%	NA	-	87%	82%	
南米	%	SA	-	81%	80%	

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 405:ダイバーシティと機会均等 2016						
開示事項 405-2	基本給の男女比	90～92ページ				備考
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	
時間給制従業員	%	グループ	85%	82%	80%	比率は基本給に基づき計算しています。報酬の男女比は機密保持の制約上、報告していません。当社では報酬を、開示した場合にグループ戦略に影響が及ぶ機密情報と考えています。 この指標は2023年から報告を開始しました。 この地域別指標は、2024年版サステナビリティレポートで初めて報告しました。
ASEAN	%	ASEAN	-	65%	65%	
中国	%	中国	-	82%	81%	
EMEA	%	EMEA	-	86%	88%	
インド	%	インド	-	111%	111%	
北米	%	NA	-	88%	85%	
南米	%	SA	-	69%	72%	



製品の安全性と品質

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 416:顧客の安全衛生 2016						
開示事項 416-2	製品・サービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	35ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
製品・サービスによる安全衛生インパクトに関して、罰金または処罰の対象となった規制違反件数	数	グループ	0	0	0	2024年は製品の安全性を理由にした4件のリコールがあり、そのうち1件は当社が完全に責任を認めただうで全て解決しました。罰金または処罰には至っていません。 同じく2024年には、2023年に発生した1件のリコールも当社が全面的に責任を負うことで解決しました。安全衛生には関連しておらず、罰金または処罰にも至っていません。 2025年は安全性に関する3件のリコール問題が発生し、うち2件は当社が責任を認めました。
製品・サービスによる安全衛生インパクトに関して、警告の対象となった規制違反件数	数	グループ	0	1	2	
製品・サービスによる安全衛生インパクトに関する自主的規範違反件数	数	グループ	0	0	0	
GRI 417:マーケティングとラベリング						
開示事項 417-1	製品・サービスの情報とラベリングに関する要求事項	33ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
重要な製品・サービスカテゴリーのうち、組織が定める手順の対象であり、手順の遵守評価を行っているものの割合	%	グループ	100%	100%	100%	数値100%は、当社のアフターマーケット製品が網羅されていることを意味します。当社はOEMの仕様に従って製品を生産しているため、別途製品ラベルを貼付する義務はありません。IMDSを通じて部品表 (BOM) を提出することによって法令遵守および検証を徹底し、これによってOEMが用途や車両への組み込み方を確認できるようになっています。

ダイバーシティ&インクルージョン(つづき)

GRIスタンダード						
GRI 417:マーケティングとラベリング						
開示事項 417-2	製品・サービスの情報とラベリングに関する違反事例	33～36ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
罰金または処罰の対象となった規制違反の事例	数	グループ	0	0	0	
警告の対象となった規制違反の事例	数	グループ	0	0	0	
自主的規範の違反事例	数	グループ	0	0	0	
開示事項 417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	33～36ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
罰金または処罰の対象となった規制違反の事例	数	グループ	0	0	0	
警告の対象となった規制違反の事例	数	グループ	0	0	0	
自主的規範の違反事例	数	グループ	0	0	0	

データに関する責任

GRIスタンダード						
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント					
GRI 418:顧客プライバシー						
開示事項 418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	70、73ページ				
	測定単位	範囲	2023	2024	2025	備考
外部の当事者から申立を受け、組織が認めたもの	数	グループ	0	0	0	
規制当局から申立を受け、組織が認めたもの	数	グループ	0	0	0	
顧客データの漏えい、窃盗、紛失の総件数	数	グループ	0	0	0	
具体化した不服申立が無い場合のその旨の簡単な説明	文章	グループ	2023年はデータ侵害に関して具体化した顧客または規制当局からの不服申立はありません。	2024年はデータ侵害またはプライバシーに関して具体化した顧客または規制当局からの不服申立はありません。	2025年はデータ侵害またはプライバシーに関して具体化した顧客または規制当局からの不服申立はありません。	



人権の尊重

GRIスタンダード			
GRI 3:重要トピックス 2021 開示事項 3-3	重要トピックスのマネジメント	68ページ	
開示事項 407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	63～65、68ページ	
開示事項 408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー		
開示事項 409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー		



第三者保証報告書

Deloitte & Touche S.p.A.
Giuseppe Benvenuto, 34
00187 Roma
Italy
Tel. +39 06 57 100011
www.deloitte.it

INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT
ON A SELECTION OF GRI INDICATORS

To the Board of Directors of
Marelli Holdings Co., Ltd.

We have carried out a limited assurance engagement of a selection of GRI indicators (hereinafter "the Selected GRI KPIs"), included in the Sustainability Report of Marelli Holdings Co., Ltd. and its subsidiaries (also "the Marelli Group" or "the Group") as of December 31, 2025 ("the Sustainability Report"), as listed in the attachment to this report.

Responsibility of the Management for the Selected GRI KPIs

The Management of Marelli Holdings Co., Ltd. is responsible for reporting the Selected GRI KPIs in accordance with the criteria disclosed in the paragraph "About this report" of the Sustainability Report, based on the "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" established by GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

The Management is also responsible for such internal control as they determine is necessary to enable the preparation of the Selected GRI KPIs that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditor's Independence and quality management

We have complied with the independence and other ethical requirements of the International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (ICIESA Code) issued by the International Ethics Standards Board for Accountants, which is founded on fundamental principles of integrity, objectivity, professional competence and due care, confidentiality and professional behaviour.

Our firm applies International Standard on Quality Management 1, which requires the firm to design, implement and operate a system of quality management including policies or procedures regarding compliance with ethical requirements, professional standards and applicable legal and regulatory requirements.

Auditor's responsibility

Our responsibility is to express our conclusion based on the procedures performed about the compliance of the Selected GRI KPIs with the criteria disclosed in the paragraph "About this report" of the Sustainability Report, based on the GRI Standards.

Assurance Report that provides an independent assurance of the information disclosed in the Sustainability Report of Marelli Holdings Co., Ltd. and its subsidiaries (also "the Marelli Group" or "the Group") as of December 31, 2025 ("the Sustainability Report").

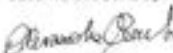
Report subject: Sustainability, GRI - Global Reporting Initiative Standards, GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3, GRI 103-4, GRI 103-5, GRI 103-6, GRI 103-7, GRI 103-8, GRI 103-9, GRI 103-10, GRI 103-11, GRI 103-12, GRI 103-13, GRI 103-14, GRI 103-15, GRI 103-16, GRI 103-17, GRI 103-18, GRI 103-19, GRI 103-20, GRI 103-21, GRI 103-22, GRI 103-23, GRI 103-24, GRI 103-25, GRI 103-26, GRI 103-27, GRI 103-28, GRI 103-29, GRI 103-30, GRI 103-31, GRI 103-32, GRI 103-33, GRI 103-34, GRI 103-35, GRI 103-36, GRI 103-37, GRI 103-38, GRI 103-39, GRI 103-40, GRI 103-41, GRI 103-42, GRI 103-43, GRI 103-44, GRI 103-45, GRI 103-46, GRI 103-47, GRI 103-48, GRI 103-49, GRI 103-50, GRI 103-51, GRI 103-52, GRI 103-53, GRI 103-54, GRI 103-55, GRI 103-56, GRI 103-57, GRI 103-58, GRI 103-59, GRI 103-60, GRI 103-61, GRI 103-62, GRI 103-63, GRI 103-64, GRI 103-65, GRI 103-66, GRI 103-67, GRI 103-68, GRI 103-69, GRI 103-70, GRI 103-71, GRI 103-72, GRI 103-73, GRI 103-74, GRI 103-75, GRI 103-76, GRI 103-77, GRI 103-78, GRI 103-79, GRI 103-80, GRI 103-81, GRI 103-82, GRI 103-83, GRI 103-84, GRI 103-85, GRI 103-86, GRI 103-87, GRI 103-88, GRI 103-89, GRI 103-90, GRI 103-91, GRI 103-92, GRI 103-93, GRI 103-94, GRI 103-95, GRI 103-96, GRI 103-97, GRI 103-98, GRI 103-99, GRI 103-100, GRI 103-101, GRI 103-102, GRI 103-103, GRI 103-104, GRI 103-105, GRI 103-106, GRI 103-107, GRI 103-108, GRI 103-109, GRI 103-110, GRI 103-111, GRI 103-112, GRI 103-113, GRI 103-114, GRI 103-115, GRI 103-116, GRI 103-117, GRI 103-118, GRI 103-119, GRI 103-120, GRI 103-121, GRI 103-122, GRI 103-123, GRI 103-124, GRI 103-125, GRI 103-126, GRI 103-127, GRI 103-128, GRI 103-129, GRI 103-130, GRI 103-131, GRI 103-132, GRI 103-133, GRI 103-134, GRI 103-135, GRI 103-136, GRI 103-137, GRI 103-138, GRI 103-139, GRI 103-140, GRI 103-141, GRI 103-142, GRI 103-143, GRI 103-144, GRI 103-145, GRI 103-146, GRI 103-147, GRI 103-148, GRI 103-149, GRI 103-150, GRI 103-151, GRI 103-152, GRI 103-153, GRI 103-154, GRI 103-155, GRI 103-156, GRI 103-157, GRI 103-158, GRI 103-159, GRI 103-160, GRI 103-161, GRI 103-162, GRI 103-163, GRI 103-164, GRI 103-165, GRI 103-166, GRI 103-167, GRI 103-168, GRI 103-169, GRI 103-170, GRI 103-171, GRI 103-172, GRI 103-173, GRI 103-174, GRI 103-175, GRI 103-176, GRI 103-177, GRI 103-178, GRI 103-179, GRI 103-180, GRI 103-181, GRI 103-182, GRI 103-183, GRI 103-184, GRI 103-185, GRI 103-186, GRI 103-187, GRI 103-188, GRI 103-189, GRI 103-190, GRI 103-191, GRI 103-192, GRI 103-193, GRI 103-194, GRI 103-195, GRI 103-196, GRI 103-197, GRI 103-198, GRI 103-199, GRI 103-200, GRI 103-201, GRI 103-202, GRI 103-203, GRI 103-204, GRI 103-205, GRI 103-206, GRI 103-207, GRI 103-208, GRI 103-209, GRI 103-210, GRI 103-211, GRI 103-212, GRI 103-213, GRI 103-214, GRI 103-215, GRI 103-216, GRI 103-217, GRI 103-218, GRI 103-219, GRI 103-220, GRI 103-221, GRI 103-222, GRI 103-223, GRI 103-224, GRI 103-225, GRI 103-226, GRI 103-227, GRI 103-228, GRI 103-229, GRI 103-230, GRI 103-231, GRI 103-232, GRI 103-233, GRI 103-234, GRI 103-235, GRI 103-236, GRI 103-237, GRI 103-238, GRI 103-239, GRI 103-240, GRI 103-241, GRI 103-242, GRI 103-243, GRI 103-244, GRI 103-245, GRI 103-246, GRI 103-247, GRI 103-248, GRI 103-249, GRI 103-250, GRI 103-251, GRI 103-252, GRI 103-253, GRI 103-254, GRI 103-255, GRI 103-256, GRI 103-257, GRI 103-258, GRI 103-259, GRI 103-260, GRI 103-261, GRI 103-262, GRI 103-263, GRI 103-264, GRI 103-265, GRI 103-266, GRI 103-267, GRI 103-268, GRI 103-269, GRI 103-270, GRI 103-271, GRI 103-272, GRI 103-273, GRI 103-274, GRI 103-275, GRI 103-276, GRI 103-277, GRI 103-278, GRI 103-279, GRI 103-280, GRI 103-281, GRI 103-282, GRI 103-283, GRI 103-284, GRI 103-285, GRI 103-286, GRI 103-287, GRI 103-288, GRI 103-289, GRI 103-290, GRI 103-291, GRI 103-292, GRI 103-293, GRI 103-294, GRI 103-295, GRI 103-296, GRI 103-297, GRI 103-298, GRI 103-299, GRI 103-300, GRI 103-301, GRI 103-302, GRI 103-303, GRI 103-304, GRI 103-305, GRI 103-306, GRI 103-307, GRI 103-308, GRI 103-309, GRI 103-310, GRI 103-311, GRI 103-312, GRI 103-313, GRI 103-314, GRI 103-315, GRI 103-316, GRI 103-317, GRI 103-318, GRI 103-319, GRI 103-320, GRI 103-321, GRI 103-322, GRI 103-323, GRI 103-324, GRI 103-325, GRI 103-326, GRI 103-327, GRI 103-328, GRI 103-329, GRI 103-330, GRI 103-331, GRI 103-332, GRI 103-333, GRI 103-334, GRI 103-335, GRI 103-336, GRI 103-337, GRI 103-338, GRI 103-339, GRI 103-340, GRI 103-341, GRI 103-342, GRI 103-343, GRI 103-344, GRI 103-345, GRI 103-346, GRI 103-347, GRI 103-348, GRI 103-349, GRI 103-350, GRI 103-351, GRI 103-352, GRI 103-353, GRI 103-354, GRI 103-355, GRI 103-356, GRI 103-357, GRI 103-358, GRI 103-359, GRI 103-360, GRI 103-361, GRI 103-362, GRI 103-363, GRI 103-364, GRI 103-365, GRI 103-366, GRI 103-367, GRI 103-368, GRI 103-369, GRI 103-370, GRI 103-371, GRI 103-372, GRI 103-373, GRI 103-374, GRI 103-375, GRI 103-376, GRI 103-377, GRI 103-378, GRI 103-379, GRI 103-380, GRI 103-381, GRI 103-382, GRI 103-383, GRI 103-384, GRI 103-385, GRI 103-386, GRI 103-387, GRI 103-388, GRI 103-389, GRI 103-390, GRI 103-391, GRI 103-392, GRI 103-393, GRI 103-394, GRI 103-395, GRI 103-396, GRI 103-397, GRI 103-398, GRI 103-399, GRI 103-400, GRI 103-401, GRI 103-402, GRI 103-403, GRI 103-404, GRI 103-405, GRI 103-406, GRI 103-407, GRI 103-408, GRI 103-409, GRI 103-410, GRI 103-411, GRI 103-412, GRI 103-413, GRI 103-414, GRI 103-415, GRI 103-416, GRI 103-417, GRI 103-418, GRI 103-419, GRI 103-420, GRI 103-421, GRI 103-422, GRI 103-423, GRI 103-424, GRI 103-425, GRI 103-426, GRI 103-427, GRI 103-428, GRI 103-429, GRI 103-430, GRI 103-431, GRI 103-432, GRI 103-433, GRI 103-434, GRI 103-435, GRI 103-436, GRI 103-437, GRI 103-438, GRI 103-439, GRI 103-440, GRI 103-441, GRI 103-442, GRI 103-443, GRI 103-444, GRI 103-445, GRI 103-446, GRI 103-447, GRI 103-448, GRI 103-449, GRI 103-450, GRI 103-451, GRI 103-452, GRI 103-453, GRI 103-454, GRI 103-455, GRI 103-456, GRI 103-457, GRI 103-458, GRI 103-459, GRI 103-460, GRI 103-461, GRI 103-462, GRI 103-463, GRI 103-464, GRI 103-465, GRI 103-466, GRI 103-467, GRI 103-468, GRI 103-469, GRI 103-470, GRI 103-471, GRI 103-472, GRI 103-473, GRI 103-474, GRI 103-475, GRI 103-476, GRI 103-477, GRI 103-478, GRI 103-479, GRI 103-480, GRI 103-481, GRI 103-482, GRI 103-483, GRI 103-484, GRI 103-485, GRI 103-486, GRI 103-487, GRI 103-488, GRI 103-489, GRI 103-490, GRI 103-491, GRI 103-492, GRI 103-493, GRI 103-494, GRI 103-495, GRI 103-496, GRI 103-497, GRI 103-498, GRI 103-499, GRI 103-500, GRI 103-501, GRI 103-502, GRI 103-503, GRI 103-504, GRI 103-505, GRI 103-506, GRI 103-507, GRI 103-508, GRI 103-509, GRI 103-510, GRI 103-511, GRI 103-512, GRI 103-513, GRI 103-514, GRI 103-515, GRI 103-516, GRI 103-517, GRI 103-518, GRI 103-519, GRI 103-520, GRI 103-521, GRI 103-522, GRI 103-523, GRI 103-524, GRI 103-525, GRI 103-526, GRI 103-527, GRI 103-528, GRI 103-529, GRI 103-530, GRI 103-531, GRI 103-532, GRI 103-533, GRI 103-534, GRI 103-535, GRI 103-536, GRI 103-537, GRI 103-538, GRI 103-539, GRI 103-540, GRI 103-541, GRI 103-542, GRI 103-543, GRI 103-544, GRI 103-545, GRI 103-546, GRI 103-547, GRI 103-548, GRI 103-549, GRI 103-550, GRI 103-551, GRI 103-552, GRI 103-553, GRI 103-554, GRI 103-555, GRI 103-556, GRI 103-557, GRI 103-558, GRI 103-559, GRI 103-560, GRI 103-561, GRI 103-562, GRI 103-563, GRI 103-564, GRI 103-565, GRI 103-566, GRI 103-567, GRI 103-568, GRI 103-569, GRI 103-570, GRI 103-571, GRI 103-572, GRI 103-573, GRI 103-574, GRI 103-575, GRI 103-576, GRI 103-577, GRI 103-578, GRI 103-579, GRI 103-580, GRI 103-581, GRI 103-582, GRI 103-583, GRI 103-584, GRI 103-585, GRI 103-586, GRI 103-587, GRI 103-588, GRI 103-589, GRI 103-590, GRI 103-591, GRI 103-592, GRI 103-593, GRI 103-594, GRI 103-595, GRI 103-596, GRI 103-597, GRI 103-598, GRI 103-599, GRI 103-600, GRI 103-601, GRI 103-602, GRI 103-603, GRI 103-604, GRI 103-605, GRI 103-606, GRI 103-607, GRI 103-608, GRI 103-609, GRI 103-610, GRI 103-611, GRI 103-612, GRI 103-613, GRI 103-614, GRI 103-615, GRI 103-616, GRI 103-617, GRI 103-618, GRI 103-619, GRI 103-620, GRI 103-621, GRI 103-622, GRI 103-623, GRI 103-624, GRI 103-625, GRI 103-626, GRI 103-627, GRI 103-628, GRI 103-629, GRI 103-630, GRI 103-631, GRI 103-632, GRI 103-633, GRI 103-634, GRI 103-635, GRI 103-636, GRI 103-637, GRI 103-638, GRI 103-639, GRI 103-640, GRI 103-641, GRI 103-642, GRI 103-643, GRI 103-644, GRI 103-645, GRI 103-646, GRI 103-647, GRI 103-648, GRI 103-649, GRI 103-650, GRI 103-651, GRI 103-652, GRI 103-653, GRI 103-654, GRI 103-655, GRI 103-656, GRI 103-657, GRI 103-658, GRI 103-659, GRI 103-660, GRI 103-661, GRI 103-662, GRI 103-663, GRI 103-664, GRI 103-665, GRI 103-666, GRI 103-667, GRI 103-668, GRI 103-669, GRI 103-670, GRI 103-671, GRI 103-672, GRI 103-673, GRI 103-674, GRI 103-675, GRI 103-676, GRI 103-677, GRI 103-678, GRI 103-679, GRI 103-680, GRI 103-681, GRI 103-682, GRI 103-683, GRI 103-684, GRI 103-685, GRI 103-686, GRI 103-687, GRI 103-688, GRI 103-689, GRI 103-690, GRI 103-691, GRI 103-692, GRI 103-693, GRI 103-694, GRI 103-695, GRI 103-696, GRI 103-697, GRI 103-698, GRI 103-699, GRI 103-700, GRI 103-701, GRI 103-702, GRI 103-703, GRI 103-704, GRI 103-705, GRI 103-706, GRI 103-707, GRI 103-708, GRI 103-709, GRI 103-710, GRI 103-711, GRI 103-712, GRI 103-713, GRI 103-714, GRI 103-715, GRI 103-716, GRI 103-717, GRI 103-718, GRI 103-719, GRI 103-720, GRI 103-721, GRI 103-722, GRI 103-723, GRI 103-724, GRI 103-725, GRI 103-726, GRI 103-727, GRI 103-728, GRI 103-729, GRI 103-730, GRI 103-731, GRI 103-732, GRI 103-733, GRI 103-734, GRI 103-735, GRI 103-736, GRI 103-737, GRI 103-738, GRI 103-739, GRI 103-740, GRI 103-741, GRI 103-742, GRI 103-743, GRI 103-744, GRI 103-745, GRI 103-746, GRI 103-747, GRI 103-748, GRI 103-749, GRI 103-750, GRI 103-751, GRI 103-752, GRI 103-753, GRI 103-754, GRI 103-755, GRI 103-756, GRI 103-757, GRI 103-758, GRI 103-759, GRI 103-760, GRI 103-761, GRI 103-762, GRI 103-763, GRI 103-764, GRI 103-765, GRI 103-766, GRI 103-767, GRI 103-768, GRI 103-769, GRI 103-770, GRI 103-771, GRI 103-772, GRI 103-773, GRI 103-774, GRI 103-775, GRI 103-776, GRI 103-777, GRI 103-778, GRI 103-779, GRI 103-780, GRI 103-781, GRI 103-782, GRI 103-783, GRI 103-784, GRI 103-785, GRI 103-786, GRI 103-787, GRI 103-788, GRI 103-789, GRI 103-790, GRI 103-791, GRI 103-792, GRI 103-793, GRI 103-794, GRI 103-795, GRI 103-796, GRI 103-797, GRI 103-798, GRI 103-799, GRI 103-800, GRI 103-801, GRI 103-802, GRI 103-803, GRI 103-804, GRI 103-805, GRI 103-806, GRI 103-807, GRI 103-808, GRI 103-809, GRI 103-810, GRI 103-811, GRI 103-812, GRI 103-813, GRI 103-814, GRI 103-815, GRI 103-816, GRI 103-817, GRI 103-818, GRI 103-819, GRI 103-820, GRI 103-821, GRI 103-822, GRI 103-823, GRI 103-824, GRI 103-825, GRI 103-826, GRI 103-827, GRI 103-828, GRI 103-829, GRI 103-830, GRI 103-831, GRI 103-832, GRI 103-833, GRI 103-834, GRI 103-835, GRI 103-836, GRI 103-837, GRI 103-838, GRI 103-839, GRI 103-840, GRI 103-841, GRI 103-842, GRI 103-843, GRI 103-844, GRI 103-845, GRI 103-846, GRI 103-847, GRI 103-848, GRI 103-849, GRI 103-850, GRI 103-851, GRI 103-852, GRI 103-853, GRI 103-854, GRI 103-855, GRI 103-856, GRI 103-857, GRI 103-858, GRI 103-859, GRI 103-860, GRI 103-861, GRI 103-862, GRI 103-863, GRI 103-864, GRI 103-865, GRI 103-866, GRI 103-867, GRI 103-868, GRI 103-869, GRI 103-870, GRI 103-871, GRI 103-872, GRI 103-873, GRI 103-874, GRI 103-875, GRI 103-876, GRI 103-877, GRI 103-878, GRI 103-879, GRI 103-880, GRI 103-881, GRI 103-882, GRI 103-883, GRI 103-884, GRI 103-885, GRI 103-886, GRI 103-887, GRI 103-888, GRI 103-889, GRI 103-890, GRI 103-891, GRI 103-892, GRI 103-893, GRI 103-894, GRI 103-895, GRI 103-896, GRI 103-897, GRI 103-898, GRI 103-899, GRI 103-900, GRI 103-901, GRI 103-902, GRI 103-903, GRI 103-904, GRI 103-905, GRI 103-906, GRI 103-907, GRI 103-908, GRI 103-909, GRI 103-910, GRI 103-911, GRI 103-912, GRI 103-913, GRI 103-914, GRI 103-915, GRI 103-916, GRI 103-917, GRI 103-918, GRI 103-919, GRI 103-920, GRI 103-921, GRI 103-922, GRI 103-923, GRI 103-924, GRI 103-925, GRI 103-926, GRI 103-927, GRI 103-928, GRI 103-929, GRI 103-930, GRI 103-931, GRI 103-932, GRI 103-933, GRI 103-934, GRI 103-935, GRI 103-936, GRI 103-937, GRI 103-938, GRI 103-939, GRI 103-940, GRI 103-941, GRI 103-942, GRI 103-943, GRI 103-944, GRI 103-945, GRI 103-946, GRI 103-947, GRI 103-948, GRI 103-949, GRI 103-950, GRI 103-951, GRI 103-952, GRI 103-953, GRI 103-954, GRI 103-955, GRI 103-956, GRI 103-957, GRI 103-958, GRI 103-959, GRI 103-960, GRI 103-961, GRI 103-962, GRI 103-963, GRI 103-964, GRI 103-965, GRI 103-966, GRI 103-967, GRI 103-968, GRI 103-969, GRI 103-970, GRI 103-971, GRI 103-972, GRI 103-973, GRI 103-974, GRI 103-975, GRI 103-976, GRI 103-977, GRI 103-978, GRI 103-979, GRI 103-980, GRI 103-981, GRI 103-982, GRI 103-983, GRI 103-984, GRI 103-985, GRI 103-986, GRI 103-987, GRI 103-988, GRI 103-989, GRI 103-990, GRI 103-991, GRI 103-992, GRI 103-993, GRI 103-994, GRI 103-995, GRI 103-996, GRI 103-997, GRI 103-998, GRI 103-999, GRI 103-1000, GRI 103-1001, GRI 103-1002, GRI 103-1003, GRI 103-1004, GRI 103-1005, GRI 103-1006, GRI 103-1007, GRI 103-1008, GRI 103-1009, GRI 103-1010, GRI 103-1011, GRI 103-1012, GRI 103-1013, GRI 103-1014, GRI 103-1015, GRI 103-1016, GRI 103-1017, GRI 103-1018, GRI 103-1019, GRI 103-1020, GRI 103-1021, GRI 103-1022, GRI 103-1023, GRI 103-1024, GRI 103-1025, GRI 103-1026, GRI 103-1027, GRI 103-1028, GRI 103-1029, GRI 103-1030, GRI 103-1031, GRI 103-1032, GRI 103-1033, GRI 103-1034, GRI 103-1035, GRI 103-1036, GRI 103-1037, GRI 103-1038, GRI 103-1039, GRI 103-1040, GRI 103-1041, GRI 103-1042, GRI 103-1043, GRI 103-1044, GRI 103-1045, GRI 103-1046, GRI 103-1047, GRI 103-1048, GRI 103-1049, GRI 103-1050, GRI 103-1051, GRI 103-1052, GRI 103-1053, GRI 103-1054, GRI 103-1055, GRI 103-1056, GRI 103-1057, GRI 103-10

第三者保証報告書(つづき)

Deloitte.

Data presented for comparative purposes related to the 205-1, 205-2, 205-3 and 305-3 GRI indicators for the year ended December 31, 2023, have not been subject to a limited or to a reasonable assurance engagement; data for the year ended December 31, 2023 related to the remaining Selected GRI KPIs, presented for comparative purposes, have been subject to a limited assurance engagement by another auditor that, on May 28, 2024 expressed an unmodified conclusion.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.


Alessandra Coruti
Partner

Turin, Italy
May 22, 2024

Attachment: List of Selected GRI KPIs

ATTACHMENT 1
1 of 2

The following table lists the Selected GRI KPIs included in the Sustainability Report of Marelli Group as of December 31, 2023 that have been subject to limited assurance:

GRI 101-1	Policies to halt and reverse biodiversity loss
GRI 101-2	Management of biodiversity impacts
GRI 101-3	Access and benefit-sharing
GRI 101-4	Identification of biodiversity impacts
GRI 101-5	Locations with biodiversity impacts
GRI 101-6	Direct drivers of biodiversity loss
GRI 101-7	Changes to the state of biodiversity
GRI 101-8	Ecosystem services
GRI 204-1	Proportion of spending on local suppliers
GRI 205-1	Operations assessed for risk related to corruption
GRI 205-2	Communication and training about anti-corruption policies and procedures
GRI 205-3	Confirmed incidents of corruption and actions taken
GRI 308-1	New suppliers that were screened using environmental criteria
GRI 308-2	Negative social impacts in the supply chain and actions taken
GRI 414-1	New suppliers that were screened using social criteria
GRI 414-2	Negative social impacts in the supply chain and actions taken
GRI 306-1	Waste generation and significant waste-related impacts
GRI 306-2	Management of significant waste-related impacts
GRI 306-3	Waste generated
GRI 306-4	Waste diverted from disposal
GRI 306-5	Waste directed to disposal
GRI 302-1	Energy consumption within the organization
GRI 302-3	Energy intensity
GRI 305-1	Direct Scope 1 GHG emission
GRI 305-2	Indirect Scope 2 GHG emission
GRI 305-3	Other indirect GHG emissions (Scope 3)
GRI 305-4	GHG emissions intensity
GRI 305-7	Nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx), and other significant air emissions
GRI 303-3	Water withdrawal
GRI 303-4	Water discharge
GRI 303-5	Water consumption
GRI 401-1	New employee hires and employee turnover
GRI 401-2	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees
GRI 401-3	Parental leave
GRI 403-1	Occupational health and safety management system
GRI 403-6	Promotion of worker health
GRI 403-7	Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships
GRI 403-9	Work-related injuries
GRI 403-10	Work-related ill health
GRI 404-1	Average hours of training per year per employee
GRI 404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs
GRI 404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews
GRI 405-1	Diversity of governance bodies and employees
GRI 405-2	Ratio of basic salary and remuneration of women to men
GRI 416-2	Incidents of non-compliance concerning the health and safety impacts of products and services

ATTACHMENT 1
2 of 2

GRI 417-1	Requirements for product and service information and labelling
GRI 417-2	Incidents of non-compliance concerning product and service information and labelling
GRI 417-3	Incidents of non-compliance concerning marketing communications
GRI 418-1	Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data

