価値創造プロセス

当社グループは、「なくてはならないキーパーツの提供」を通して豊かな社会の発展に貢献します。

理念体系 P.5

- 企業理念 P.1
- 社訓 P.6
- サステナビリティ基本方針
- ニッパツウェイ
- 行動指針

（サステナビリティ基本方針・ニッパツウェイ・行動指針：P.7）

マテリアリティ P.44

- CO_2排出量の削減
- 環境負荷物質の削減
- 環境貢献型製品の創出
- 社会課題の解決に寄与する製品開発
- 人の価値の最大化
- 人権の尊重
- コンプライアンス
- グループ経営

外部環境 P.28

- クルマの電動化
- 脱炭素社会の実現
- 高度デジタル社会の到来
- 労働人口の減少
- 地政学リスクの高まり
- 人権尊重機運の高まり

インプット P.15

なくてはならない
キーパーツを提供する
ための経営資源

- 人的資本 P.16
- 知的資本 P.24
- 製造資本
- 社会・関係資本
- 自然資本
- 財務資本

中期経営計画 P.29

グループ基本方針

人を大切にし、
社会へ貢献する

サステナビリティ活動の
さらなる推進

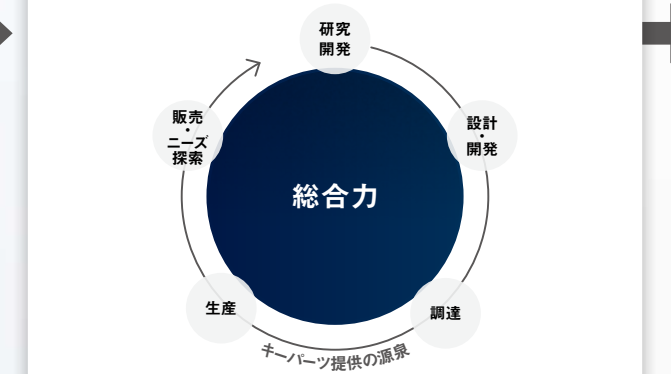
- 人を大切にする
- 社会へ貢献する
- ちゃんと買って
  ちゃんと造って
  ちゃんと売る

経営目標

売上高	8,500億円
営業利益	520億円（営業利益率 6.1%）
経常利益	570億円（経常利益率 6.7%）
親会社株主に帰属する当期純利益	430億円（当期純利益率 5.1%）

バリューチェーン P.26

なくてはならないキーパーツを提供するための経営資源



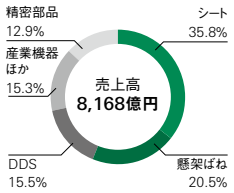
キーパーツ提供を支える経営基盤
コーポレート・ガバナンス P.57、コンプライアンス P.68、リスクマネジメント P.69

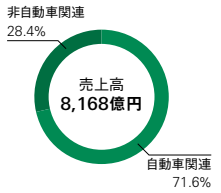
アウトプット・アウトカム P.27

なくてはならないキーパーツの提供

事業の多角化

懸架ばね事業 P.38	シート事業 P.39	精密部品事業 P.40
		
DDS事業 P.41	**産業機器ほか事業 P.42**	**新規事業の創出**
		





継続的な企業価値創造

ニッパツが価値を提供するステークホルダー	お客様を通して当社が解決する社会課題
株主・投資家	気候変動（脱炭素社会の実現）
従業員	クルマの電動化
お客様	交通事故死亡者ゼロ
お取引先様	ライフスタイルの多様化への対応
地域住民の皆さま	高度デジタル化社会の実現

安心・安全・快適な社会

経営資源（2025年度実績）

当社グループは多様な経営資源を価値創造の源泉として活用し、世界を動かすキーパーツを提供することで、社会とともに持続的な成長を実現しています。

人的資本

社会やステークホルダーへの価値提供の源泉として、
「人を大切にする」考え方に基づき、
人づくり、組織づくり、制度・風土づくりに取り組むことで、
経営戦略の実現につながる人材価値の最大化を目指します。

- 従業員数（連結） 20,833名
  ※ 臨時従業員の年間平均雇用人員を含む
- 総研修時間 333時間
- 海外トレーニー制度利用者数 10名
- エンゲージメントスコア 68.7pt

知的資本

知的財産の保護・管理を徹底するとともに、
知的財産も含めた長年蓄積した知見やノウハウを
活用することで、社会の変化を見据えた
新たな技術や製品の創出に取り組みます。

- 特許件数 5,910件（うち海外3,449件）
- 研究開発費 246億円（売上高比率　3.0%）
- R&D拠点数 2拠点

製造資本

全世界に製造拠点を置くことで
グローバル生産供給体制を構築するとともに、
新たな付加価値を創出するため、
成長分野への積極的な設備投資を継続します。

- 製造拠点数 51拠点
- 設備投資額 476億円

社会・関係資本

当社グループはすべてのステークホルダーに
誠実に向き合い、強固な信頼関係を構築することで、
ステークホルダーや社会とともに成長する
「みんなのニッパツ」を目指します。

- お取引先様数 延べ約1,700社
- 株主・投資家との対話 延べ382社
- 市場における「ニッパツ」のブランド力

自然資本

事業活動と地球環境の共生を目指し、
気候変動対応をはじめ、
当社グループの事業活動における
環境負荷の最小化に取り組みます。

- 電力使用量（買電） 160,433千kWh
- ガス使用量 4,899千㎥
- 水使用量（水道水） 294千㎥
- （井戸水） 246千㎥

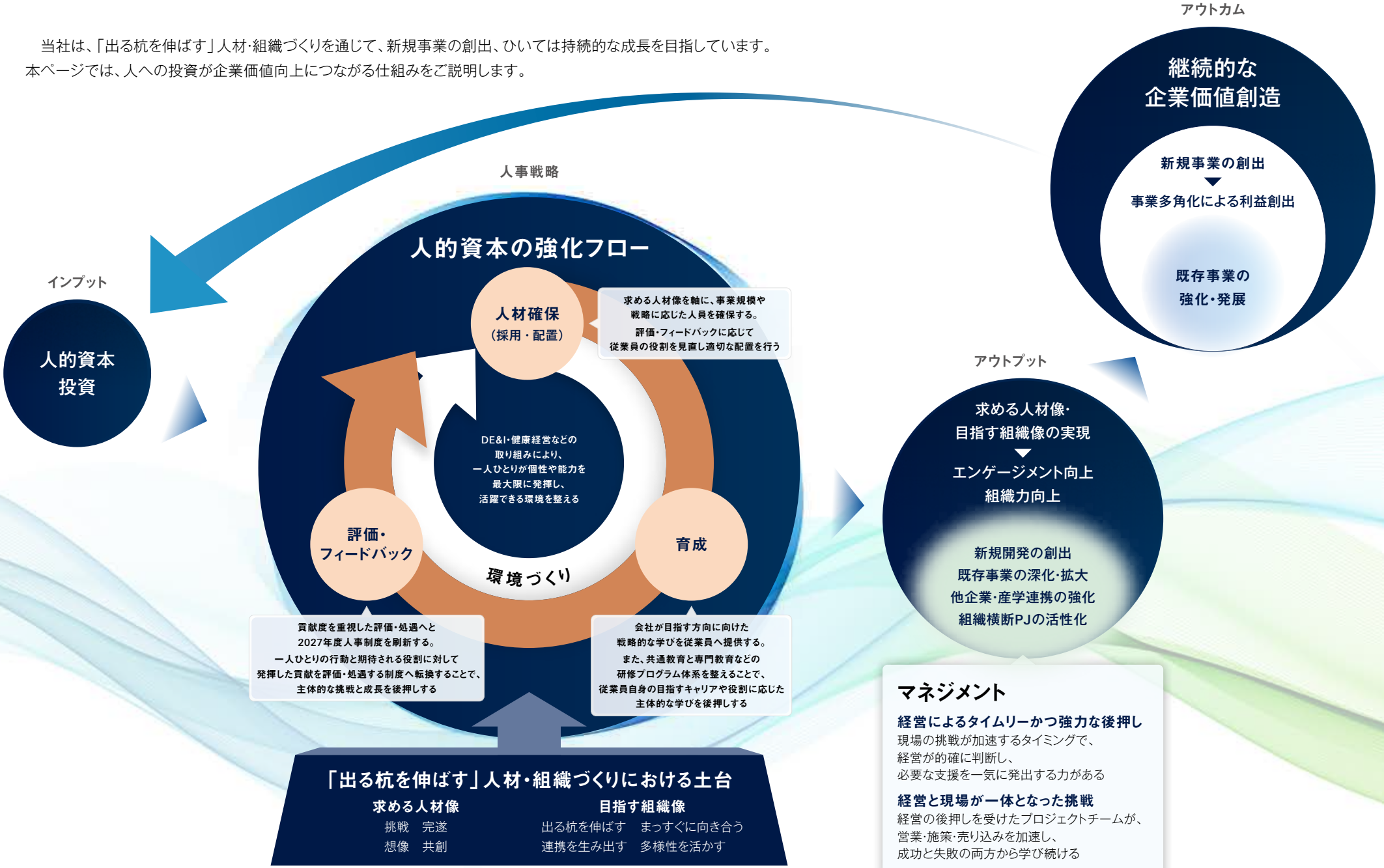
財務資本

健全かつ強固な財務基盤を維持し、
収益体質の強化と最適な資本配分を実行します。

- フリー・キャッシュ・フロー 358億円
- 現金及び現金同等物 899億円
- 総資産 7,384億円
- 格付投資情報センター（R&I）信用格付け A（安定的）

人的資本 価値創造サイクル

当社は、「出る杭を伸ばす」人材・組織づくりを通じて、新規事業の創出、ひいては持続的な成長を目指しています。
本ページでは、人への投資が企業価値向上につながる仕組みをご説明します。



人的資本と価値創造のあゆみ

PAST PRESENT FUTURE

“出る杭”による半導体分野への挑戦





半導体プロセス部品

～新たな技術を生み出し、未知の分野へ～

1990年前後、若き日の茅本会長が、「異種金属を接合する技術」を開発しました。当時は技術先行の開発であったため、製品化のアイディアを模索すべく営業部門とタッグを組み、多くのお客様を訪問し、数十社に断られながらも試行錯誤を繰り返しました。

その従業員には「高い単価で収益性のあるものづくりをしたい」という入社以来の夢があり、会社もその熱意を「出る杭」として認め、自由に挑戦させる環境を提供しました。
その後、この技術は半導体業界の冷却板におけるアルミ接合の需要と結びつき、接合技術だけでなく、技術を活用した製品全体、すなわちキーパーツ販売という形で展開されました。

ニッパツは製品・商品まで一貫して開発できる強みを活かし、材料や加工技術から品質保証までの付加価値を提供できる企業として成長を遂げ、この技術は現在、産機生産本部の半導体プロセス部品として位置づけられ、将来を担う重要な成長製品となるまでに拡大しています。

産業機器ほか事業 P.42

挑戦

―0から1を生み出す力―

前例なき宇宙への挑戦

～次世代の月面探査を支える、ニッパツのばね～

当社は、月面を探査する有人与圧ローバー向けサスペンションの共同開発をトヨタ自動車と実施（2025年度～2026年度）。昼夜の寒暖差が200℃以上にもなる過酷な環境において、安全な人の移動を支えるため、軽量性と高い信頼性を追求しています。

宇宙という誰も経験したことのない領域への挑戦。これまで培ってきた技術や知見を武器に、「ニッパツの技術で宇宙開発に貢献したい」という熱意と「絶対に実現してやろう」という技術者魂を胸に、挑み続けています。ロマンあふれる未知への挑戦は、当社技術の可能性を広げるだけでなく、未来を担う技術者たちに夢を与える原動力にもなっています。

熱意とワクワクを鍵に未来を切り開く



©JAXA/TOYOTA



“面白そう”が未来を拓く

～近未来トラックを実現する新発想ばねSyncLiO～

「こんなトラックが走る時代が来たら面白い」。そんな技術者の発想と挑戦心から、SyncLioの開発は始まりました。従来の「ばね屋」としての領域に留まらず、サスペンション全体を開発・提案することで、次世代の物流を支える近未来トラックの新たな可能性に挑戦しています。まだ市場に存在しないモビリティを思い描き、その実現に必要な技術を先回りして開発する。「自分たちが変えてやる」「新しい価値を生み出したい」という想いが技術者たちを突き動かしました。部門の枠を越えて知識と経験を結集し、自ら信じたアイデアを形にしていく――。その挑戦は製品開発にとどまらず、新しいことに手を挙げる文化そのものを育んでいます。

人的資本と価値創造のあゆみ

PAST PRESENT FUTURE





先を見据えて 苦しい時期を 耐え抜く粘り強さ

完遂 ―困難も粘り強く耐え抜く力― 想像 ―将来の成長を見据えて技術を磨く力―

成長分野への 思い切った 経営資源投入



HDD用サスペンション

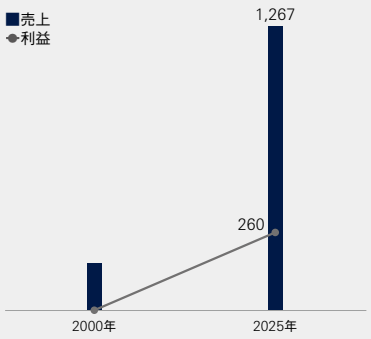
～苦しい時代を乗り越え世界トップシェアへ～

1960年代、当時の会社トップが非自動車分野である情報通信分野の拡大を目標に掲げ、ドットプリンタ事業から1980年代にHDD用サスペンションの開発へシフトチェンジを行いました。

事業発展の過程で大規模投資を行った結果、赤字が数年続いたものの、高度情報化社会の到来におけるHDDのコスト面の優位性やデータ保存の安定性といった市場での強みを確信し、将来の成長を見据えながら開発と現場の改善を粘り強く継続していきました。

「特徴ある製品で世界一を目指そう」という従業員の想いと努力による開発力の向上により、付加価値の高い製品開発や生産ラインの合理化による収益性改善を実現しました。また、日本、中国、タイの3拠点体制を確立して教育プログラムを構築。グローバルで同一品質の製品供給が可能となったことで当初低かったサスペンションメーカーとしてのシェアを拡大し、ついには業界トップのシェアを築いています。

HDD用サスペンション事業収益の推移



HDD用サスペンション事業 P.41

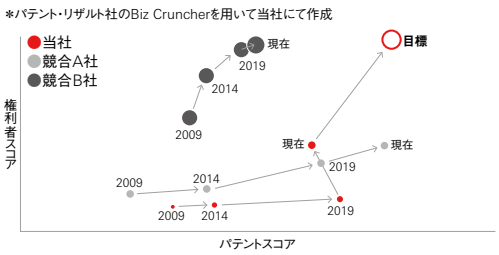
モーターコア

～大きな設備投資を乗り越え収益改善へ～

電動車開発においてお客様のお困りごとに応えるため、当社の技術を活かして新たな製品開発（モーターコア）に挑戦する一方で、思うように販売数が伸びず多額の設備投資も重なり苦難の時期を経験しました。

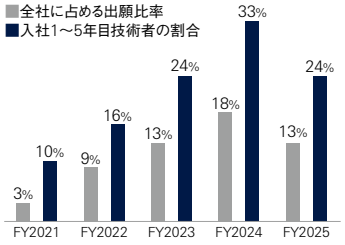
しかし、車の電動化においてモーターコアが不可欠な製品との認識を工場全体で共有することで、現場とスタッフ全員の意識変革を促し、事業拡大の未来に向けて従業員一人ひとりが必要なスキルを磨くことで生産性向上や付加価値向上を実現。さらに、生産性向上や受注拡大による収益の改善を行っています。

モーターコア関連特許出願ポートフォリオの経時変化



＊09年→14年→19年→24年の経時変化
＊円の大きさは出願件数を示す

当社モーターコア関連出願の概況



精密部品事業 P.40

人的資本と価値創造のあゆみ

PAST ››› PRESENT ››› FUTURE

お客様との信頼関係で既存事業が発展





シート
～提案型の完成品メーカーへ～

当社は、過去にスバル･360用のトーションバーを納入したことがきっかけでSUBARUとのシート事業の関係を構築しており、シートの同期生産によって納入を効率化することで、さらなる信頼の獲得に成功しました。

当初の生産は金属フレームのみに限定されていましたが、SUBARU向けシートの開発を進める中で、シート全体の乗り心地を考えるために自ら設計提案ができるシート完成品メーカーになることを目指し、ウレタン発泡技術を習得･発展させ、現在では自社でウレタン処方が可能な唯一のシートメーカーとしての強みを発揮しており、SUBARUのほぼ全車種のシートを手掛け、強固な信頼関係を築いています。

シート事業 P.39

共創
―パートナー企業とともに価値を生み出す力―



新たなパートナーとの新たな挑戦



©SkyDrive

SkyDrive社 空飛ぶクルマ
～ベンチャー企業との価値共創～

研究開発兼営業メンバーが次世代の柱となる事業を模索する中で、航空業界とベンチャー企業との協働という当社にとってノウハウが不足している新たな分野への挑戦を決意し、社内での理解を得ながら、新事業プロジェクトを始動しました。

ベンチャー企業という新たなパートナーと互いの技術を融合させることで、航空業界への挑戦が実現し、2028年に予定されている商用運航での正式採用を目指しています。

ベンチャーキャピタルプロジェクト(VCプロジェクト)

2024年度からVCプロジェクトを設置し、新たなパートナーとの価値共創に向けての取り組みを進めています。

代表取締役×知的財産部従業員 座談会



研究開発本部 知的財産部 部長
宮地 真也

研究開発本部 知的財産部 主査
木下 昌威

研究開発本部 知的財産部 主査
木下 淳

代表取締役社長 COO
上村 和久

「知」を結集し、なくてはならない「要」へ 価値を生み出す新知財方針

知財方針刷新に込めた想い

上村　2026年7月、金融庁・東京証券取引所が公表した改訂コーポレートガバナンス・コードにおいて、「知的財産への投資内容を開示すること」から「知的財産を成長投資として経営戦略に組み込み戦略的に活用すること」へと重点が移った通り、資本市場において知的財産と企業価値のつながりがより重要視されてきています。そういった背景に加えて、ニッパツグループは同年4月にニッパツの企業理念を「キーパーツで 世界を動かす」へと刷新しました。

　このことを受けて、ニッパツグループとして知的財産のあり方に関して、企業価値向上につながる考え方をより明確にするため、同年10月に知的財産方針（以下、知財方針）を刷新しました。「知を結集し、なくてはならない要へ」です。

代表取締役×知的財産部従業員 座談会

今回の方針刷新では、グループが持つ様々な知的財産を改めて整理し、その活用まで含んで方針に位置付けています。ぜひ、知的財産部（以下、知財部）部長の宮地さんから今回の方針刷新への詳細を聞かせてください。

宮地　私はまず、知財部長として新企業理念「キーパーツで世界を動かす」に強い想いをもっています。この企業理念にはニッパツグループの製品サービス、そしてそれを支える技術、従業員一人ひとりが世界を動かすキー（鍵）となって主体的に世界を動かしていく姿がうたわれています。知的資本の投下によって何をどう動かしニッパツグループの企業価値をいかに高めていくか、知財方針にそれを具体的に表していくべきだと考えました。

「知」というのは特許や商標といった権利だけではなく、技術やノウハウ、知識、経験、そしてお客様の知見など、広い意味での「知」です。こうした「知」の中には、従業員や職場の中に埋もれ、十分可視化できていない「知」があるはずです。それらを可視化し紡ぐことでグループの総合力向上につなげていきたいという想いが込められています。



「要」とは、新しい企業理念「キーパーツで 世界を動かす」の「キー」の部分とリンクしており、知財が製品・事業・企業価値の創出を支える、お客様や社会への価値提供にとって不可欠な経営資本である、という意図を込めています。今回の刷新で、特許をはじめとした権利化の保護という守りの姿勢から、経営資本としての積極的活用という攻めの姿勢へ役割を拡張する意志を明確にしています。

上村　「キーパーツ」とは、世の中になくてはならない部品や製品のことです。一つひとつは目立たないかもしれませんが、その中には非常に多くの技術と知恵が詰まっています。まさに、ニッパツが創業以来87年にわたって紡いできた知恵の結晶です。特許は目に見える知財ですが、ニッパツグループにはそれだけでは表しきれない知恵がたくさんあります。だからこそ、その活用がグループ全体の稼ぐ力、つまり企業価値の向上につながるはずです。ですから、今回の知財方針の刷新は、2039年の創立100周年と、その先の未来に向かうニッパツにふさわしい方針だと確信しています。

ニッパツならではの「知」の強み

宮地　ニッパツの祖業であるばねは一見それほど複雑な構造には思えないかもしれません。ですがそこには金属加工、熱処理、材料開発など、ニッパツのコア技術が詰まっています。ばねで培われた「知」が形を変えて色々な製品に活きている、それがニッパツの強みです。



上村　まさにその通りで、例えば、水素の発電・製造に用いられるSOFC/SOECのセルスタックに使用されるセラミックばねの製造→ P.56参照は、ばね製造を専門にしてきたニッパツだから気が付く視点、思い浮かぶ発想があるんですよね。それはセラミックの素材メーカーでは難しい、我々ならではの強みです。さらに、ニッパツは高い品質を保ちながら大量に生産することも得意です。品質を保証する力はもちろん、その前提となる、ものづくりの力が私たちにはあります。これも一つの「知」ですよね。それに加えて、営業チームと開発チームが連携し、お客様にしっかり提案していく。こうした力をすべて合わせた「知」が、お客様の安心感につながっているのだと思います。

代表取締役×知的財産部従業員 座談会

宮地　ニッパツは5つの生産本部と国内外多くのグループ会社があることも、「知」の広がりという強みだと考えています。

上村　これまでは、各生産本部やグループ会社が、それぞれの領域で専門性を磨き、成長を目指してきました。今後は、そこで培われた「知」を組織の枠を越えて持ち寄り、掛け合わせることで、新たな「知」や技術を生み出していきたいですね。



木下（淳）　知財部としては、今後すべてのグループ会社と知財に関してコミュニケーションを増やしていきたいです。こうした連携は実際に成果も出始めています。ばね生産本部、シート生産本部、研究開発本部がそれぞれの「知」を持ち寄って、EVの乗り心地を改善する技術を開発P.56参照し、成果として特許を出願しました。ばねとシートがタッグを組んだこの取り組みは、組織の壁を越えて動き始められていると手応えを感じています。

この流れをここで終わらせず、もっと大きく、もっと活発にしていく。私たち知財部がその中心となって力強く進めていきます。

人の「知」を育む企業文化

上村　これまで紡いできた従業員の「知」が、ニッパツグループの安心と信頼の基盤になっています。この基盤を守りながら、新しい製品や事業を一つずつ積み上げていきたいです。その原動力はグループの力であり、何よりも人だと思います。ニッパツグループの真ん中にいるのは、やっぱり人ですよね。

宮地　ニッパツには、さまざまな人材がいます。最近は、金属加工や材料だけでなく、バイオなど、一見するとニッパツのコア技術や主力製品とは関係が薄そうな分野の人材もそれぞれの専門性を発揮して活躍しています。多様な視点や高い専門性と、これまでニッパツで培ってきた技術やノウハウを持つ人材の知見が融合し、互いの強みを引き出し合うことで、ますます新しい可能性を切り拓いてくれると期待しています。

上村　私も大変期待しています。是非どんどん新しい専門知識やバックグラウンドを持った方を迎えて、ニッパツを変えていってほしいですね。変化なしに成長はできません。あと、「知」を楽しみながら仕事に取り組んで欲しいです。そのためには「誰かのために」とか「それ自体が好きだから」「この人との仕事が楽しいから」という動機が必要だと思います。仕事は一人ではできませんから。マネジメント層が、従業員一人ひとりの動機を後押しして、楽しみながら働ける環境を整えることが、エンゲージメントの向上にもつながると考えています。従業員の皆さんには、失敗を恐れず、何度でも挑戦してほしいと思います。ニッパツには、失敗そのものではなく、そこから何を学び、次にどのような行動につなげるかを重視する文化があります。

木下（淳）　ニッパツの無形資産には、例えば、実験結果の成功事例はもちろん、失敗した時の情報も含まれます。そうした、成功した時の情報のみの蓄積だけでなく、失敗した時の要因や工程等も蓄積し、次の開発や設計の判断に活かすことで、新たな挑戦や前進につなげていきたいです。

見える課題と目指す姿

上村　ニッパツにとっては、つらい出来事や経験も大切な財産です。今までの歴史の中でこれらのデータが重要な「知」として蓄積してきたことは間違いありません。ですが、ニッパツがグローバルビジネスで成長し続け、今後生き残るためには、まだまだ知財活用にも伸びしろがある、と認識しています。

宮地　知的資本の中でも特に特許は、日本国内と海外への申請でそれなりのコストがかかっています。出願申請し、権利化した分、しっかりと活用し、収益に結び付けていかねばなりません。

木下（昌）　まずは、ニッパツグループ全体が持つ、無形資産を含むさまざまな知的財産情報を集約し、「知」のデータベースを構築したいと考えています。その実現には、膨大なデータを整理し、活用しやすい形に構造化する必要があります。こうした作業は、AIが力を発揮できる領域です。

代表取締役×知的財産部従業員 座談会

上村　今後、たくさんある「知」の中から必要な情報をデータベース上からピンポイントに抜き出せれば、各部門がその情報をもとに次のアクションを迅速に取れるようになります。こうしたことを早く実現したいですね。また、AIの活用にあたっては、作業でAIを効果的に使いながらも、考えることを人間が止めてはいけません。AIの出す内容をヒントに、我々自身で結論を考えていきましょう。



木下（昌）　データベースを作って終わりではなく、事業戦略に活用していくことが重要です。データを当社の技術をどこでどのように活用していくかの方向付け、つまり、ニッパツの勝ち筋の見極めのために、IPランドスケープ（知財情報を起点に技術・市場・競争環境を分析し、将来の成長領域や価値創造の機会を可視化したうえで、事業戦略につなげる活動）も進めています。

宮地　現在、IPランドスケープは一部のセグメントで活用していますが、2030中期経営計画では、その活用をより多くの事業・領域へと広げていく予定です。

　こうした取り組みをグループ全体で進めていくためには、現在の知財戦略推進委員会のあり方も変えていく必要があります。今後は、委員会の開催頻度を高め、知財戦略の策定に加え、保有する知財を今後どのように活用していくのか、また、その進捗をどのようなKPIで捉えていくのかといった議論を深めていきます。さらに、各生産本部における開発事例の共有も、これまで以上に活発にしていきたいと考えています。異なる部門の人材が情報や知見を共有し、縦・横・斜めのつながりを広げることで、新たな発想や連携を生み出し、新規事業や新たな価値創造につなげていきます。

グループの知的資本を力に、次の成長へ

木下（昌）　これまでの活動を通じて、私たちは知財を着実に積み上げ、大きな財産へと育ててきました。これからは、その知的資本を活かし、事業の成長と企業価値につなげていくために、我々知財部が「お節介な司令塔」となり、グループの総合力を引き出していきます。知財データベースやIPランドスケープなどをもとに、グループ会社に対して、「これが勝ち筋だよ」「そっちは負け筋だよ」と、お節介に助言していくようなイメージです。

宮地　新製品や技術開発の初期段階から、知財部が事業部に伴走し、製造・開発に役立つ情報を、お節介なくらい積極的に提供していきます。そうすることで、競争力のある技術や製品の創出につなげていき、その成功事例を、一つひとつ着実に積み重ねていきたいです。グループには欠かせない知財部を目指します。

上村　「お節介な司令塔」という言葉、いいですね。知財戦略の高度化にあたっては、事務局たる知財部の存在は欠かせませんから、ぜひ積極的にお節介していってほしいです。

木下（淳）　その「お節介」をするためにも、IPランドスケープをいち早く進めたいと考えています。競合との比較から自社の立ち位置を捉えたり、今後着手すべき開発テーマを見いだしたりすることで知財部から事業部に働きかけていく。そうすることで、「知財と事業の接続」をスピード感をもって進めていきたいと思っています。まさにそれが、今回の方針刷新で目指した、「権利を取得して守る」知財から「事業に活かす」知財への発展だと考えています。

上村　前任の茅本さん時代に特許申請の強化を始めて以降、知財に対する意識はグループ全体に相当浸透してきました。今は、積み上げてきた「知」をどのように活用していくかを考えるフェーズにあると思っています。その良い例が、先ほども話に上がったBEVの車体ピッチによる助手席の乗り心地を改善する開発品です。これは、懸架ばね事業とシート事業が生産本部の垣根を越えて取り組んだもので、ばねとシートの両方を手掛ける唯一のメーカーだからこそ成し得た、二つの製品のコラボレーションです。

　グループ全体の「知」を結集することで、こうした連携を広げ、製品の価値、ひいては企業価値を高め、しっかりと利益につなげていく。さらにその先には、社外のパートナーとも手を組み、互いの「知」や強みを掛け合わせることで、これまで参入してこなかった分野にも挑戦し、新たな価値を共に創り出していきたいと考えています。それが、新たな知財方針に込めた決意です。この方針を着実に実践していくことが、2026年に新たに掲げた企業理念を形にすることにもつながります。ニッパツグループ一丸となって、未来に向けて力強く歩んでいきましょう。

知的資本 価値創造プロセス

当社グループの価値創造の源泉は、事業やものづくりの中で培ってきた多様な「知」です。各部門やグループ会社の「知」を結集し、事業に活かすことで、お客様や社会にとってなくてはならない「要」となるキーパーツを生み出し、企業価値の向上につなげています。刷新した知財方針のもと、この価値創造サイクルをさらに高めていきます。

インプット

人から生まれる知
人を大切にする企業文化により
育まれる一人ひとりの知と挑戦

ばねを起点に培った5つのコア技術
金属加工・熱処理・材料開発・
シミュレーション・接合

ものづくりの現場知
製造条件・品質データ・改善
知見・安定量産ノウハウ

お客様・市場から得られる知
お客様のニーズ・市場・
競合・技術動向

蓄積された知的財産
特許・意匠・商標・
営業秘密・ノウハウ

グループの知
全世界50社からなる
企業グループが保有する
技術の広がりと連携

知的資本強化サイクル（目指す循環）

知財方針
ニッパツグループ独自の
幅広い知的資本を事業に活かし、
より競争力の高い事業を
生み出す

STEP 1 **知の可視化**
強み・課題の把握

STEP 2 **分析・洞察**
市場・顧客・競合分析

STEP 3 **戦略の共創**
重点領域・
投資の決定

STEP 4 **構築・最適化**
知財・技術等の組合せ
製品・ものづくりへの
実装

STEP 5 **蓄積・活用**
成果検証・学習
次の投資へ

知財ガバナンス

取締役会	経営戦略会議・知財戦略推進委員会	事業・研究開発・製造・営業・知財部門
知財戦略の監督	知財戦略の立案、重点領域、資源配分、KPIのレビュー	戦略共創、発明、ノウハウの発掘、保護・蓄積・活用

アウトプット

事業を支える知財・無形資産の強化
「知」を結集し、なくてはならない「要」へ

製品・ものづくりへの実装 ／ さらなる知の強化へ

製品の価値向上〈お客様に選ばれる理由〉
- 高機能・高性能の実現
- 高品質と安定供給の両立
- 安全性・耐久性・快適性の向上
- 軽量化・放熱性など
  お客様からの要求への対応

人の価値向上
- 一人ひとりの個性・専門性の発揮
- 挑戦を通じた成長
- 発明者・技術者の裾野拡大
- 技能・ノウハウの継承
- 新たな知と挑戦を生む企業文化

競争力向上〈利益につながる仕組み〉
- 差別化・代替困難性の向上 ▶ 価格の維持・適正化
- お客様への提案力向上 ▶ 採用・継続受注
- 製造ノウハウの活用 ▶ 原価・不良の低減

アウトカム

社会的価値
- 安全で快適なモビリティへの貢献
- 電動化・次世代モビリティへの貢献
- デジタル社会・半導体産業の発展
- 脱炭素・省エネルギーへの貢献
- 社会・産業インフラの安定

経済的価値
- 受注増加　• 売り上げ拡大
- 収益性
- ROICの向上
- 持続的なキャッシュ創出
- 中長期的な企業価値の向上

キーパーツの価値を高め、
顧客・社会・産業を支え、企業価値を高める

再投資

グループの総合力を生み出す新たな知的財産方針

当社グループは知的財産権、技術、ノウハウ、データ、ブランド、知見・経験など、多様な「知」を保有しています。これらを事業に活かすべく、方針の刷新を行いました。新たな方針のもと、「知」を結集し、製品・事業がお客様や社会にとってなくてはならない「要」となることを目指します。定めた方針を実現するため、5つの活動領域を設定しました。

ニッパツグループ新知的財産方針

「知」を結集し、なくてはならない「要」へ

5つの活動領域

1. グループ知財力の強化
2. 競争力の源泉となる知財基盤の構築
3. 経営・事業判断を支える知財戦略の高度化
4. 知財・無形資産の保護・蓄積・活用
5. 第三者権利の尊重

組織体制の強化

今回の方針刷新に伴い、委員会の開催頻度を高め、審議項目を拡張することで、方針に対する取り組みの実効性を高めていきます。



具体的な取り組み

1 人とグループの挑戦を後押し 対応活動領域 > 1

当社グループの「知」の源泉は人です。当社グループの従業員の挑戦を後押しし、「知」を紡いでいきます。

「知」の創出とモチベーション向上

技術者が育てた技術の価値を保護・活用するため、定期的な会合を開催しています。会合の中では、生成AIの活用などにより、既成概念にとらわれない発想の創出とその実現を技術者とともに進めています。また、発明報奨金の対象を競争上の重要性が顕在化した出願に拡大し、モチベーション向上につなげます。これらの取り組みを通じて、人の挑戦を後押しし、発明創出を担う人材を育成することで、さらなる「知」の創出につなげていきます。

グループ会社連携の仕掛け

グループ会社間の交流を促進し、新たな連携につなげるため、年に4回、グループ各社による発表会(グループ発表会およびグループフォーラム)を開催しています。各社が持つ技術や知的財産、取り組みを共有することで、相互理解を深めるとともに、会社の枠を越えた技術・知財の活用や新たな価値創出につなげています。

2 事業戦略を支えるIPランドスケープ 対応活動領域 > 2・3

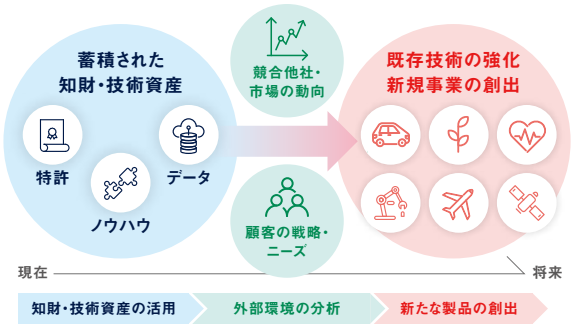
知財情報と市場・顧客・競合・技術情報を組み合わせ、IPランドスケープ※に取り組んでいます。2026年10月現在、複数の事業分野で試行しており、今後は対象を拡大しながら、事業判断に活用していきます。

既存事業の収益性向上

主力製品の知財の競争力と活用余地(権利範囲、残存期間、事業への貢献、他社特許への引用状況など)を多面的に分析し見極めます。これによりライセンスや事業の交渉など競争優位の維持と収益性の向上につなげます。

成長事業の強化と新規事業の創出

知財分析で将来の成長領域を見極め、他社に先駆けた特許出願による権利化と、ノウハウ・データの保護を組み合わせることで、技術・製品の差別化を他社が追随できない強みへと高めます。これをお客様に選ばれる確かな根拠とし、事業の成長と研究開発投資の判断につなげます。



3 知財・無形資産を守り、組織の力へ 対応活動領域 > 4・5

製造・評価に関するノウハウや、開発の過程で得られた知見・経験も、競争力を支える重要な無形資産です。これまでは、発明として取り扱う技術ノウハウを中心に管理してきましたが、今後は、現場で培われた工夫や失敗事例を含む知見にも対象を広げ、個人や部門に蓄積された「知」を部門を越えて共有・活用していきます。

あわせて、開発の段階から第三者の知的財産権を確認し、知の共有・活用と第三者権利への対応の両面から、開発を着実に進めていきます。

※IPランドスケープ:知財情報を起点に技術・市場・競争環境を分析し、将来の成長領域や価値創造の機会を可視化したうえで、事業戦略につなげる活動

バリューチェーン

当社グループは、2万人を超える従業員が一丸となり、お客様に「なくてはならないキーパーツ」を提供します。「なくてはならないキーパーツ」の提供を実現する当社グループの強みは「総合力」です。研究開発から販売に至るまで、人的資本の強みと工程ごとの強みを活かしつつ、バリューチェーン全体が密接に結びつくことで総合力を発揮しています。

総合力の発揮によるキーパーツの創出



研究開発
金属加工技術をはじめとした当社グループのコア技術やノウハウを蓄積し、お客様・お取引先様・研究機関などとも協働しながら、コア技術を活用した新製品や応用製品の開発を行います。



販売・ニーズ探索
独立系企業ならではの業界ニーズや動向の把握をもとに、お客様との強固な信頼関係を構築・維持し、満足度向上に努めます。



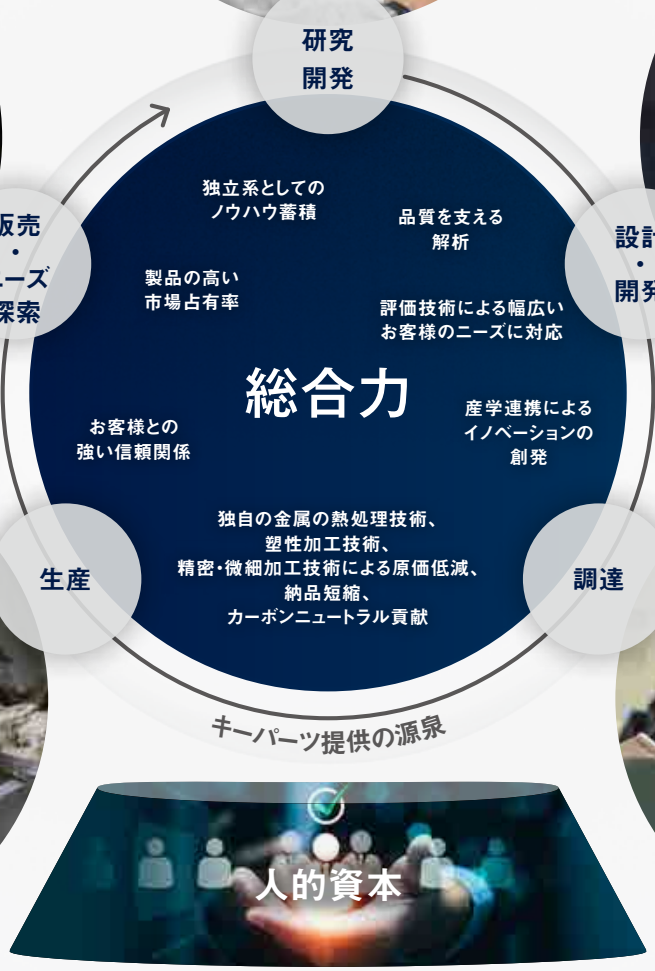
設計・開発
お客様のご要望の実現や、当社のコア技術を活用した付加価値の高い製品の提案を行います。また、フロントローディングを推進し、品質問題の未然防止に繋げています。



生産
地域の安全や環境に配慮しながら、生産能力および生産性を向上し、高品質な製品を安定的に供給します。



調達
取適法や人権などの関連法令や国際ルールなどを順守し、適正な取引を行います。お取引先様と協働し強固なサプライチェーンを構築し、製品の生産のために最適な材料や部品を調達します。



ニッパツグループが社会に提供するキーパーツ

当社グループは、社会課題の解決に寄与する製品開発に取り組み、「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けます。

保有する機能	具体的な製品	提供する価値	当社が解決するお客様の課題	お客様を通して当社が解決する社会課題
支える 伝える 保つ 跳ねる 弾む 伸ばす 付ける	自動車用懸架ばね 	**高い製品性能** ・軽量化 ・高強度化	**クルマの軽量化**	**気候変動** （脱炭素社会の実現）
	自動車用シート 	**製品の安全性** **製品の快適性** ・疲労軽減 ・シートの軽量化	**燃費向上**	
	電動車用モーターコア 	**製品の高信頼性** ・高い生産効率 ・高い加工精度 ・高効率製品	**EV化によるCO_2排出量の削減**	**クルマの電動化**
	金属基板 	**高い製品性能** ・高い放熱性 ・高い導電性	**安全・安心・快適なモビリティの提供**	**交通事故死亡者ゼロ**
			クルマの自由空間アレンジ	**ライフスタイルの多様化への対応**
	HDD用サスペンション 	**高い製品性能** ・微細な位置決め精度 ・共振を抑える特性	**HDDの高容量化**	**高度デジタル化社会の実現**
	半導体プロセス部品 	**高い製品性能** **製品の高信頼性** ・温度コントロール ・耐腐食性、耐久性	**デジタルインフラの整備**	
	半導体検査装置用部品（コンタクトプローブ関連製品） 	**高い製品性能** **高い信頼性** ・耐はんだ特性、耐摩耗性 ・高周波特性	**半導体の安定供給**	