なくてはならないキーパーツ

NHKニッパツ

日本発条株式会社

INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書　ニッパツレポート2025

NHK SPRING CO.,LTD.

できっこないを、跳ねかえそう。

目次

イントロダクション
- 編集方針 2
- ニッパツグループが大切にする価値観 3
- At a glance 5
- 価値創造の軌跡 7
- コア技術の発展 8

ニッパツの価値創造
- 会長CEOメッセージ 9
- 社長COOメッセージ 10
- 価値創造プロセス 12
- 人的資本強化サイクル 13
- 人的資本と価値創造のあゆみ 14
- 経営資源 17
- バリューチェーン 18
- ニッパツグループが社会に提供するキーパーツ 19

成長戦略
- 外部環境の変化、リスクと機会 20
- 2026中期経営計画 21
  - 人的資本投資 24
  - DX投資 25
  - カーボンニュートラル投資、研究開発投資、事業投資 26
- CFOメッセージ 27
- セグメント別の成長戦略 29

サステナビリティ
- サステナビリティ基本方針・推進体制 34
- マテリアリティ(重要課題)と具体的な取り組み 35

環　境
- 地球環境保全への対応 36
- CO_2排出量の削減 37
- 産業廃棄物の削減 38
- 環境貢献型製品の創出 39
- 事業活動とライフサイクルフロー 40

社　会
- 人的資本経営の強化 41
- 人権の尊重 44
- サプライチェーンマネジメント 45
- 安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み 46
- 研究開発 48

ガバナンス
- コーポレート・ガバナンス 50
- 株主・投資家との対話 56
- 代表取締役×社外取締役 対談企画 57
- マネジメント体制 60
- コンプライアンス 62
- リスクマネジメント 63

データ集
- 財務ハイライト 64
- 非財務ハイライト 65
- 会社概要・株式情報 66

編集方針

当社は、グループを含めた社会性、環境保全、財務の年間の活動をまとめ、その概要を報告する「ニッパツレポート」を2008年度から発行しています。

18年目となる「ニッパツレポート2025」は、統合報告書として3回目の発行となります。当レポートは、当社グループが「なくてはならないキーパーツの提供」を通じてどのように社会に貢献し、企業価値を創出しているかをお伝えすることを目的としています。

なお、最新のサステナビリティ情報および詳しい株主・投資家情報はホームページに掲載していますので、併せてご覧ください。

当社ホームページ

ニッパツレポート2025のポイント

当社が従来より大事にしてきた「人を大切にする」考え方について、なぜ当社の企業成長に人が欠かせないのか、過去から未来に向けてどのようにその強みが発揮されてきたのかを振り返りながら示しました。

報告対象範囲

当レポートは、基本的に当社グループの事業活動を対象としています。グループ全体を対象とする活動報告は「当社グループ」、ニッパツ単体を対象とする活動報告は「当社」、グループ会社を対象とする活動報告は各会社名とすることで、報告の正確性に努めました。

報告対象期間

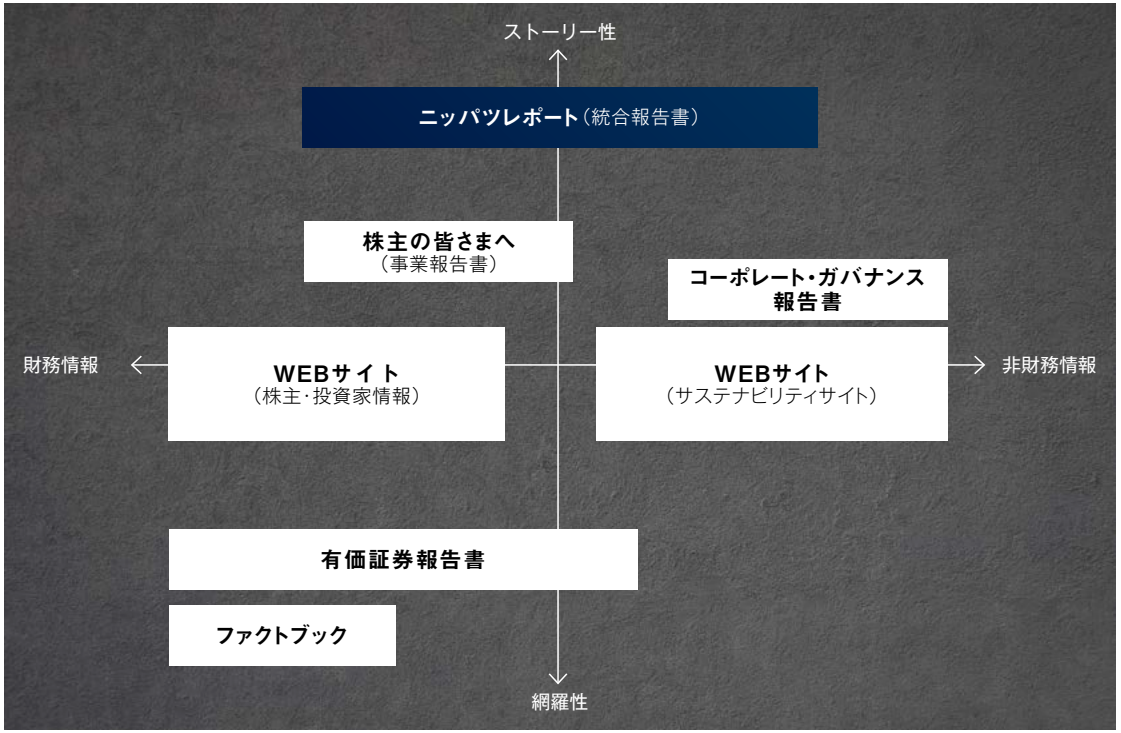
原則として2024年4月から2025年3月の事業活動を対象としています。なお、大きな動きについては2025年4月以降の活動も掲載しています。

報告対象読者

当レポートは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまを対象としています。

参考ガイドライン

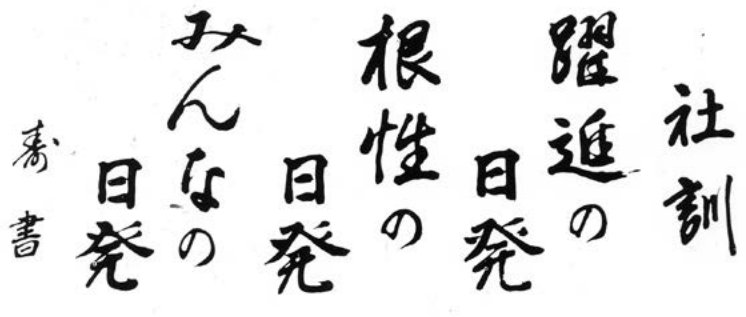
・国際統合報告フレームワーク（IFRS 財団）
・価値協創ガイダンス2.0（経済産業省）
・GRI スタンダード（Global Reporting Initiative）



ニッパツグループが大切にする価値観

社訓

1964年に第3代社長 坂本寿によって制定されました。事業と従業員の成長による社会への貢献、困難にもへこたれず、競争に勝ち抜く強い気持ち、従業員や社会との信頼関係を表した、当社の大切な3つの精神です。



躍進
従業員も会社も両方が成長し、世の中の発展にとって
なくてはならないキーパーツを提供し、社会に貢献する

根性
夢中になって取り組み、困難にもへこたれず、
粘り強く向き合う

みんな
従業員を大切にし、
すべてのステークホルダーへ誠実に向き合う

企業理念

1990年に第7代社長 濱田庄平により発表されました。地球規模の視点で、新しい考え方と行動にチャレンジし、その成果を社会に広く還元する、当社グループの価値提供のあり方を明確にした理念です。

グローバルな視野に立ち
常に新しい考え方と行動で
企業の成長をめざすと共に
魅力ある企業集団の実現を通じて
豊かな社会の発展に貢献する

ニッパツグループが大切にする価値観

2013年、当社グループの方向性とあるべき姿を明示した、「ニッパツウェイ」を発表しました。事業環境の変化に左右されることのない、当社グループが大切にする価値観やニッパツらしさを、全グループ会社の従業員が一体となって共有しています。

Speedy action

果敢に決断し迅速に行動する

Innovation within innovation

革新と挑戦を続ける

私たちは、社会環境の変化や時代の流れに伴って変わってゆく人の価値観やステークホルダーの新たなニーズをスピーディーに感知し、革新的な発想を大切にして、思い切った決断と行動を心がけます。

Never give up

決してあきらめない

私たちは想定外の問題が発生し苦境に立たされた時でも、上司や同僚・職場やお客様、社会からの信頼と期待に傷をつけぬよう、決してあきらめずに、迅速な対策を講じます。

NHK SPRING WAY
ニッパツウェイ

Progress day by day

常に前進をやめない

私たちは、ばねのようなしなやかさと強靭さの気質をニッパツグループの強みと認識し、常に前進をやめず、高い目標をもって改善活動に取り組み、自分の能力向上に努めます。

Relationship

共に歩み共に栄える

私たちは、より良い社会の実現へ向けて、ステークホルダーと共に歩み、それぞれが豊かに発展するよう貢献します。

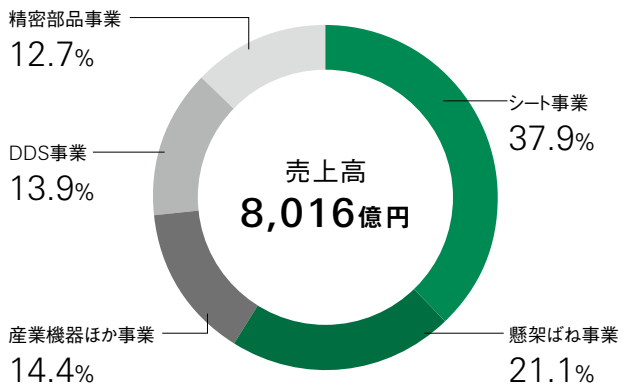
Grand vision

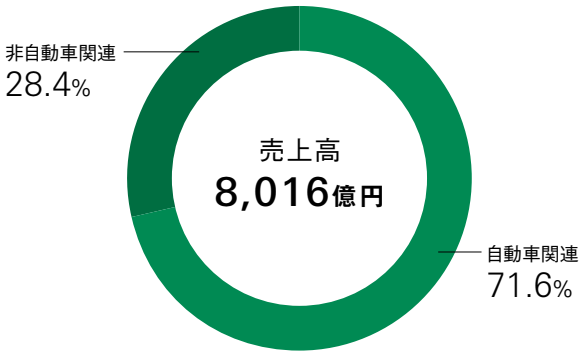
高い視点と広い視野を持つ

私たちは、事業がグローバル化する中で国内外の様々なステークホルダーの信頼に応えられるよう、高い視点と広い視野をもって行動します。

At a glance

売上高構成（2025年3月末時点）





数字で見るニッパツ（2025年3月末時点）

創立	連結従業員数	グループ会社数
1939年	20,809名 ※ 臨時従業員の年間平均雇用人員を含む	世界14カ国 54社 ※内連結対象会社 38社 持分法適用会社 8社
懸架ばね 世界シェア	**HDD用サスペンション 世界シェア**	**パワーデバイス用金属基板 世界シェア**
1位 ※ 当社調べ	1位 ※ 当社調べ	1位 ※ 当社調べ

ニッパツグループの強み

創立以来磨き上げてきた
金属加工をはじめとするコア技術
および独自のノウハウ

独立系企業ならではの業界動向把握、
お客様との信頼関係、
ノウハウ蓄積、オールラウンド戦略

品質優先のものづくり、
フロントローディングの考え方、
品質を支える解析・評価技術

高い市場シェアをもつ製品群

At a glance

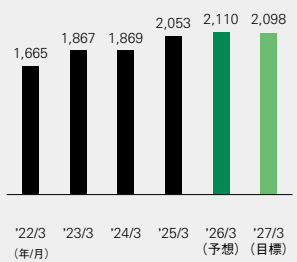
当社グループは、当社を中心とする全世界55社からなる企業グループを通じて、グローバルに事業を展開しています。
現地市場の成長とともに、現地法人とそこで働く従業員も一緒に成長していくことで、グローバル事業基盤のさらなる強化を目指します。

アジア

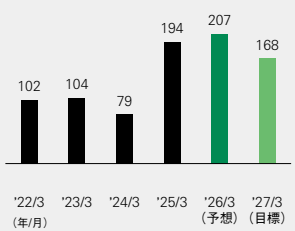
タイに進出して62年、自動車関連部品や
HDDサスペンションなどを手掛けています。

グループ会社	20社
うち連結子会社	10社
持分法適用会社	3社
従業員数	8,307名

売上高 （億円）



営業利益 （億円）

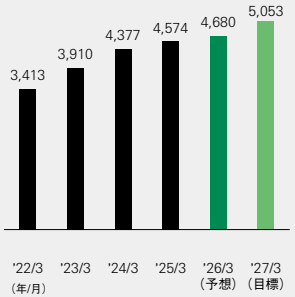


日本

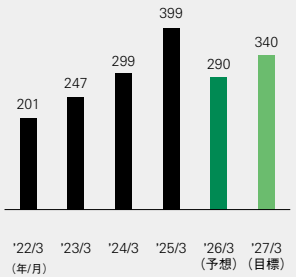
全製品のマザー工場と
研究開発拠点を備えています。

本社および グループ会社	24社
うち連結子会社	19社
持分法適用会社	3社
従業員数	9,882名

売上高 （億円）



営業利益 （億円）

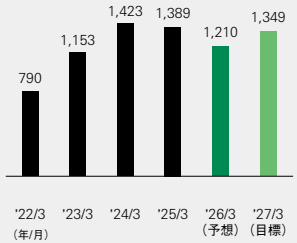


米欧ほか

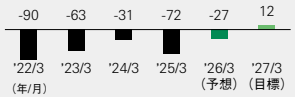
米国に進出して49年、自動車部品を中心に生産し、
研究開発拠点も備えています。

グループ会社	11社
うち連結子会社	9社
持分法適用会社	2社
従業員数	2,620名

売上高 （億円）



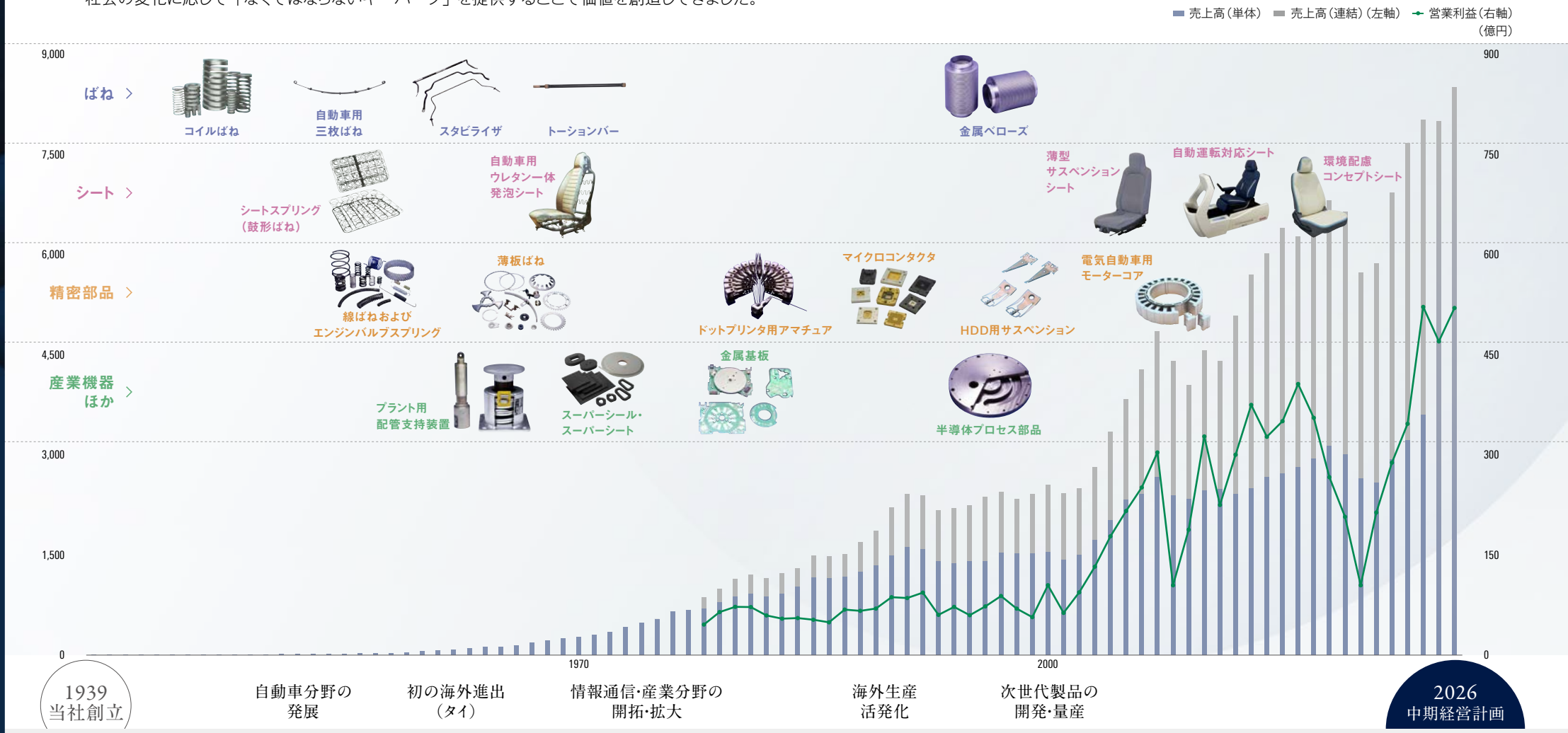
営業利益 （億円）



価値創造の軌跡

ニッパツグループの軌跡

当社グループは、1939年の創立以来、社訓の精神と企業理念に則った事業活動を行い、社会の変化に応じて「なくてはならないキーパーツ」を提供することで価値を創造してきました。



外部環境 >

1923
関東大震災
鉄道が被害を受け、贅沢品だった自動車が実用品として活躍

1939-1945
第二次世界大戦
終戦後、米軍により大量の自動車が持ち込まれる

1973
石油危機
自動車部品の受注量の激減に見舞われ、得意先ニーズの把握に奔走する

1990
バブル崩壊
高級志向から個性・機能性志向へ
安全性や環境汚染対策が重要視され、自動車の安全性や乗り心地向上が求められる

2006～
自動車の自動運転に関する開発が活発化

2016～
自動車の新潮流「CASE」
自動車産業100年に1度の大変革期を迎える

2020～
日本政府のカーボンニュートラル宣言を受け、気候変動対策が活発化

※当社グループの主要な製品を歴史に沿ってご紹介しているため、生産初期の画像を使用しています。
また、現在生産終了している製品も含まれます。

コア技術の発展

当社グループは、時代の要請に応え、社会に貢献する様々な製品を生み出してきました。自動車の懸架ばねから始まった当社グループの事業は、ばねのコア技術と金属加工技術をもとに、自動車、情報通信、産業・生活分野へ発展しています。当社グループはこれからも、「なくてはならないキーパーツ」を世の中に送り出し、ものづくりを通じて社会の発展を支えていきます。

会長CEOメッセージ

就任後一年を振り返って

2024年4月に代表取締役会長CEOに就任してから、早くも一年半余りが経過しました。この間、自動車業界におけるBEV一辺倒の偏った対応からマルチパーパスという複線化の対応への変化、資源や半導体の供給リスク、紛争などの地政学的リスク、米国関税問題など、数多くの外部要因に直面しました。当社も例外ではなく、外部環境の変化に対応できるよう、これらの課題に真摯に取り組んできました。また、自動車部品工業会会長として業界全体を俯瞰する立場からも、業界全体で取引適正化に取り組むことでサプライチェーン全体の競争力向上を図っています。自動車メーカーと部品会社が真のパートナーとして共創し、世界に誇れるクルマを創り出すことが、日本のものづくりの競争力を維持するうえで不可欠であると強く認識しています。

技術と挑戦が生んだ新事業創出の軌跡

私の歩みを振り返ると、ものづくりへの熱意と挑戦を原動力としてきました。1979年の入社以来、研究開発の現場でキャリアを積み、30代半ばには異種金属同士を接合する技術を開発し、その研究成果で工学博士を取得しました。それ以降、「絶対にこの技術を売れる製品にするぞ」と意気込み、接合サンプルを手に数多くの企業を訪問し、その活用先を模索する日々が続きました。その結果、半導体製造に応用するとお客様が必要とする商品ができることが分かり、当社の情報通信分野における成長を支える重要な「半導体プロセス部品」という製品群が誕生しました。

この経験を通じて確信したのは、「出る杭を伸ばす」企業風土の力です。30代の私が接合技術開発に少人数のグループで打ち込んでいる際、当時の上司や同僚もそのやる気を尊重してくれました。挑戦する人材を信じ、従業員がやりたいことを自由にやらせる風土こそが、当社の多角化と持続的成長を支えてきました。この企業風土は、当社の競争力の源泉であり、未来にわたって守り抜くべき財産です。

ガバナンス強化と株主対話

取締役会議長としても、ガバナンス強化に向けた取り組みを進めています。2024年度には国内の投資家の皆さまとのSR面談に出席し、政策保有株式、社外役員の役割、2026中期経営計画の新指標におけるROICの位置づけ、株式報酬制度など、株主の皆さまから関心が高い重要テーマを中心に率直な対話を重ねました。いただいたご意見は、経営の透明性と健全性をさらに高めるための貴重な指針です。

当社は、政策保有株式の売却を確実に進めています。また、取締役会の独立性を確保し、社外役員の多様な知見を活かすことで、経営の監督機能を強化しています。特に、現在進めている事業や施策に対して深く洞察し、リスクや我々社内取締役の目が届かない領域に対する指摘を期待しています。今後は、単なるスキルセットではなく、当社のパーパスや長期ビジョンを遂行するために適任者を選任する方針です。取締役会が目指す姿を明確にし、その上で必要なスキルを補充していきます。さらに、当社は、資本効率の向上を経営の重要課題のひとつと位置づけ、ROICを経営管理指標として導入しました。これにより、資本コストへの意識を高め、事業ミックス全体でROIC目標7%の達成を目指します。特に、懸架ばねや精密部品事業のROIC改善に取り組みつつ、DDS事業のトップシェアを維持しながら、成長事業へ注力していきます。加えて、株式報酬制度についても、譲渡制限付きの株式報酬制度の導入により、取締役の報酬と株式価値の連動性を高めています。私たちは、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、信頼関係を深め、企業価値の持続的向上に全力を尽くしていきます。引き続き、執行役のトップである社長COOの上村と緊密に連携し、監督と執行の両輪で企業価値の向上に取り組んでいきます。

ニッパツの使命と未来への挑戦

当社グループは創業以来、「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けてきました。社会が激変する今も、その使命は揺るぎません。自動車、情報通信、産業など、幅広い分野で技術革新を加速し、世界の産業と人々の暮らしを支える存在であり続けます。そのために、全社一丸となって挑戦を続けます。

株主・投資家の皆さまには、当社の歩みをご理解いただき、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長 CEO
茅本 隆司

社長COOメッセージ

代表取締役社長COO
上村和久

社長としてのメッセージ

2024年4月に社長に就任して以来、1年以上が経ちました。社長に就任して以降、各工場やグループ会社を回る「トップ巡回」や、創立記念式典や社内報企画など、従業員に対してメッセージを発信する機会も増えました。そこで私が大切にしているのは、感謝を伝えることです。当社グループの事業が成長できているのは、日々熱心に、真摯にものづくりに向き合う従業員がいるからです。従業員なくして、ニッパツグループの成長はありません。だからこそ、真っ先に感謝を伝えることを心掛けています。ですから、発信する際の資料の冒頭には、必ず「ありがとう」を伝えるページを挟んでいます。また、従業員だけではなく、株主・投資家の皆さまやお客様、取引先、地域住民など、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係があってこそ、我々が事業を続けていけると考えています。これからも、当社グループに関わるすべての人々に感謝の気持ちを持って、真摯に経営に向き合っていきます。

2024年度業績および2026中期経営計画

2024年度は、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益、全てにおいて過去最高を更新しました。2026中期経営計画の初年度として、良いスタートを切ることが出来ました。

自動車生産台数の減産に加え、米国関税など、当社グループを取り巻く環境は、決してやさしくはありません。しかし、データセンター向けHDD用サスペンション需要の拡大や、半導体市場の回復による半導体プロセス部品の需要拡大など、情報通信分野が堅調に推移し、当社の業績を支えています。

今の優先課題の一つは、自動車分野における北米拠点の収益改善です。人材面では、雇用環境の改善により人材不足の緩和が進んでいますが、さらなる生産性向上を見据えて日本からの人材支援を増強するなど、改善策を加速しています。

収益改善の一手として、2026中期経営計画にも示している通り、DXに大幅な投資を行い、全社を挙げて注力しています。DXへの取り組みは、従来解決ができなかった業務問題を高度に解決するアプローチを可能とし、収益への貢献が見込まれます。さらにはDX人材の育成を通して持続的な競争力の確立に寄与する、当社の成長に欠かせない戦略です。

2026中期経営計画の先を見据えたニッパツの挑戦

2026中期経営計画のさらにその先を見据えて、当社は新たな事業創出に向けた取り組みも進めています。

2025年に開催された大阪・関西万博で展示され話題になったSkyDrive社の「空飛ぶクルマ」への出資・業務提携・シートやスキットの部品提供を通じて未来のモビリティ社会への一歩へ参画しました。

空飛ぶクルマの事業化を目指すSkyDrive社へは、当社は2022年に出資と業務提携を決定しました。この話が社内で動き出した当時、私は営業本部長でした。当時のメンバーが空飛ぶクルマへの当社の参画意義や可能性を見出し、「ぜひやってみたい」と話をもってきました。この熱意を受け止め、私は応援することにしました。ベンチャー企業との協働というと、当社にはまだノウハウが少ない領域でしたが、新たなパートナーと共にモビリティの未来を創る開発に携われることは、

社長COOメッセージ

ものづくりの企業として光栄です。今後も様々なパートナーとの価値共創を試み、次世代の新事業に繋げていければと思います。

©SkyDrive

ニッパツの強みとその源泉である人的資本

当社グループの強みは、研究開発･設計･開発･調達･生産･販売に全ての担当部門が一体となって、お客様の価値最大化に総合力を発揮できることです。そのすべての源泉は、人的資本です。一人ひとりの従業員が、いわば「出る杭」となって、未来を見据えて新たな発想で「やりたいこと」に挑戦することや、自身の業務に向き合い、業務の枠に捉われず、困難にへこたれず、自分の能力を磨き発展していくこと、それらを通して「総合力」として能力が発揮され、当社グループの事業の発展や新たな事業創出に繋がります。

当社グループは自動車用の懸架ばねの生産から始まった会社です。操業以来、市場やお客様のニーズに応えることで、モビリティ･情報通信･産業生活といった広い分野において多角化を図り、それぞれにコア技術を活かし、社会の発展に必要とされる「なくてはならないキーパーツ」を生み続けてきました。その結果、お客様から信頼され、高いシェアを保有する製品が数多くあります。独立系企業として、厳しい事業環境の中でもへこたれず、既存事業の枠に捉われず自由な発想で絶えず挑戦を続け、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆さまの信頼を獲得してきたからに他なりません。当社グループは今後も挑戦する企業風土を育み、ものづくりに夢中になり、そして挑戦する従業員、「出る杭」を伸ばし、マネジメントとしてその挑戦や努力を応援していきます。これらの当社グループの人的資本の強みを今後も維持･向上させていくために、「人を大切にする」のスローガンをグループ全体で掲げ、「求める人材像」として「挑戦」「完遂」「共創」「想像」を定めました。共に定めた「目指す組織像」と合わせて、今後、これらの達成に向けて教育体系の見直しや人事制度の見直し、ライセンス手当などによるインセンティブの向上、従業員負担軽減や女性･シニア活躍のための重筋作業の削減など、あらゆる施策を実行していきます。

求める人材像	挑戦	新しいことに前向きにチャレンジする人材
	完遂	逃げずに責任を持って最後までやりきる人材
	共創	個人の力を合わせて価値を創出する人材
	想像	高い視点・広い視野で物事を考えられる人材
目指す組織像	出る杭を伸ばす	挑戦・成長する人に機会を与える組織
	まっすぐに向き合う	すべてのステークホルダーに誠実な組織
	連携を生み出す	利害を超えて協力しあう組織
	多様性を活かす	様々な強みを持つ人材が活躍する組織

サステナビリティの推進

サステナビリティについては、2026中期経営計画の基本方針にも据え、2024年度以降、取り組みを一層強化しています。当社グループが制定した8つのマテリアリティのうち、2024年度に特に注力したのは、前述の「人を大切にする」のほかに、「カーボンニュートラルの達成」「人権の尊重」です。

「カーボンニュートラル達成」では、新たに海外グループの目標設定を行い、グループ全体で達成に向けて取り組んでいきます。半導体プロセス部品を生産する長野県の宮田工場では炉を電化するなどの結果、先行して生産活動におけるカーボンニュートラル化を達成しました。グループ会社を含め、あと3工場が今秋同様にカーボンニュートラル化されました。一方で、当社の祖業である懸架ばね事業の製造工程には高温の炉が必要であり、電化が難しく、抜本的なCO_2排出量削減には厳しい障壁があります。その対策として、現在水素炉など代替エネルギーでの炉の実験を行っています。引き続き、目標年である国内2039年、海外では2050年カーボンニュートラル達成に向けて、継続的な技術開発を行っていきます。

「人権の尊重」では、国際規範や業界団体ガイドラインなどと照らし、2025年6月に「ニッパツグループサステナビリティ調達ガイドライン」の大幅改定を行いました。その他、人権リスク評価、苦情処理窓口の設置、お取引先様への調査など、人権デュー･ディリジェンスの実施を開始しました。従来の取り組みからさらに実効性を高め、お取引先の皆さまと共にサプライチェーン全体で価値向上できるよう、取り組んでいきます。

ご挨拶

当社グループは、変わりゆく事業環境の中でも柔軟に変化し、絶えず挑戦することで、価値を提供し続け、社会にとって「なくてはならない存在」になることを目指します。本統合報告書を通じて、当社グループの考え方と活動の一端を株主･投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただき、期待感を持っていただければ幸いです。また、企業価値向上に向けた建設的な対話の機会を増やしていきたいと考えています。皆さまに置かれましては、変わらぬ支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

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.3

社訓

企業理念

社員行動指針・ニッパツウェイ

ニッパツグループ・グローバルCSR基本方針

マテリアリティ P.35

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.20

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.17

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
- 知的資本
- 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.21

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.18

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

アウトプット・アウトカム P.19

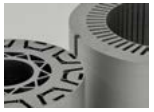
なくてはならないキーパーツの提供

事業の多角化

懸架ばね事業 P.29

シート事業 P.30

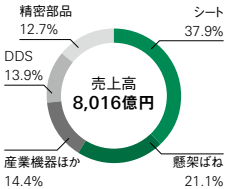
精密部品事業 P.31

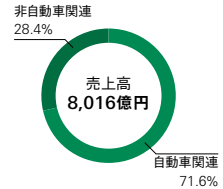


DDS事業 P.32

産業機器ほか事業 P.33

新規事業の創出



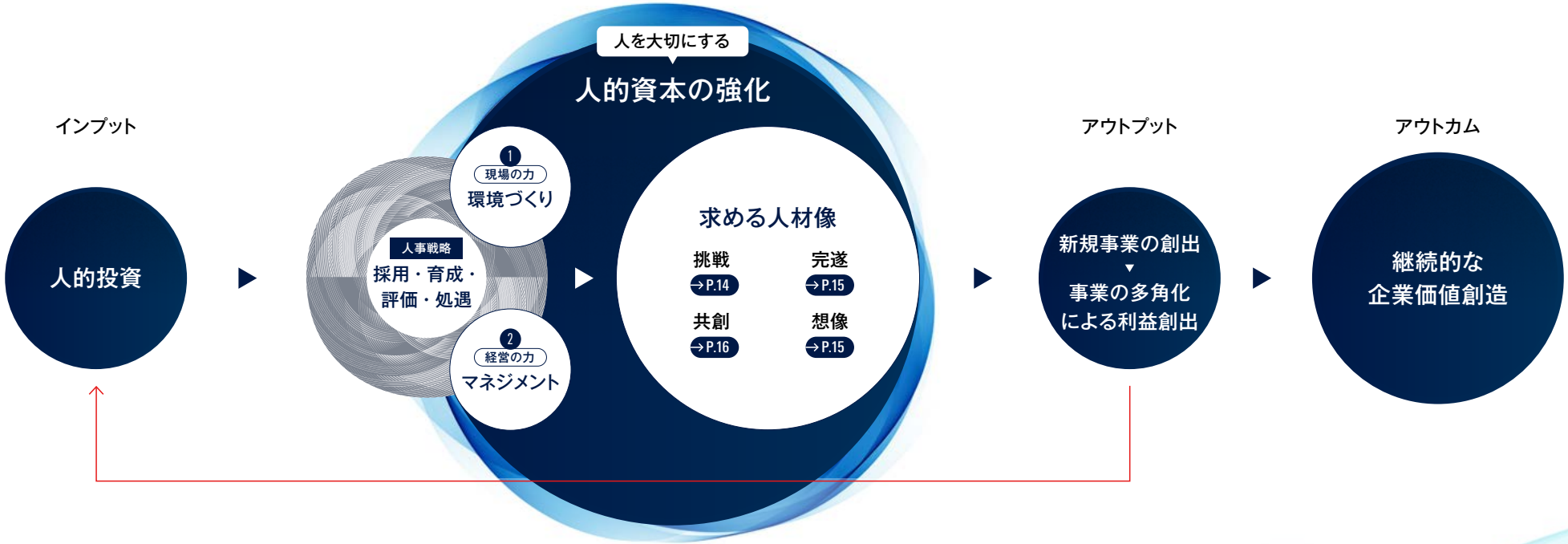


継続的な企業価値創造

ニッパツが価値を提供するステークホルダー	ニッパツ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	交通事故死傷者ゼロ
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

人的資本強化サイクル



人事戦略 採用・育成 評価・処遇

資質のある
採用したい人材 ▸ 特徴のある出る杭

能力開発により
育成したい人材 ▸ 日々の出る杭

1 現場の力 環境づくり

出る杭を見守る

働きがいのある働きやすい環境を提供する
人を活かす、多様性を活かす

枠にとらわれない挑戦を支える文化
組織や事業の既存概念に縛られず、自由な発想と行動が尊重される

「出る杭」を育てる環境
挑戦する人材を抑えるのではなく、見守り、支援し、成長を促す

一人ひとりがありたい姿を描き、
バックキャストで自律的に考え行動する風土
市場･競合･自社の力を踏まえ、
儲けるための方法を現場で真剣に考える

2 経営の力 マネジメント

経営がタイムリーかつ強力に支援
現場の挑戦が加速するタイミングで、経営が的確に判断し、必要な支援を一気に発出する力がある

経営と現場が一体となった挑戦
経営の後押しを受けたプロジェクトチームが、営業･試作･売り込みを加速し、成功と失敗の両方から学び続ける

人的資本と価値創造のあゆみ

PAST ≫ PRESENT ≫ FUTURE

挑戦

―0から1を生み出す力―

“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、一人の若手研究者が、「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、多くの顧客を訪問し、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.33

熱意を鍵に未来への挑戦を推進

新規事業探索の取り組み

～次世代への種まき～

組織の形は時代に応じて柔軟に変化しながらも、過去から脈々と新規事業探索のための組織が存在し続けてきました。

現在では営業本部、研究開発本部、企画管理本部にそれぞれ次世代の柱となるべく新規事業探索の部署やチームが設置され、各本部が様々な角度から新規事業の可能性を探ることに加え、互いにタッグを組むことで相乗効果を発揮しています。

その根底には、未来に向けてワクワクする気持ちと「やりたい」という熱意があり、それこそが挑戦を推進する鍵となっています。

→ 研究開発 P.48

人的資本と価値創造のあゆみ

PAST ⟫ PRESENT ⟫ FUTURE

完遂 想像

―困難も粘り強く耐え抜く力―

―将来の成長を見据えて技術を磨く力―

先を見据えて苦しい時期を耐え抜く粘り強さ

HDD用サスペンション

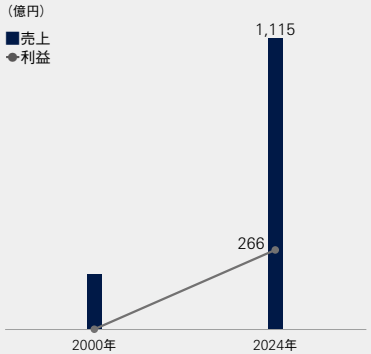
～苦しい時代を乗り越え世界トップシェアへ～

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.32

成長分野への思い切った経営資源投入

モーターコア

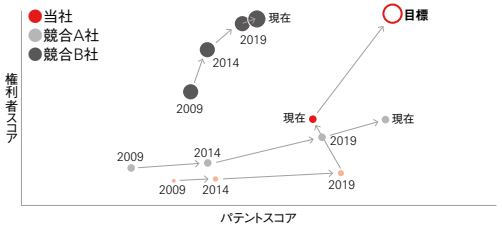
～大きな設備投資を乗り越え収益改善へ～

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。

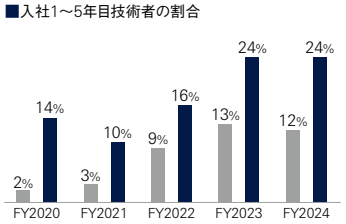
モーターコア関連特許出願ポートフォリオの経時変化

＊パテント・リザルト社のBiz Cruncherを用いて当社にて作成



＊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

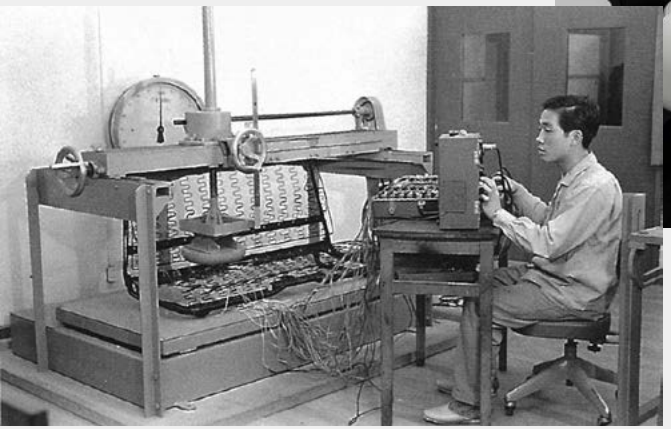


→ 精密部品事業 P.31

人的資本と価値創造のあゆみ

PAST ≫ PRESENT ≫ FUTURE

顧客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.30

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。

経営資源（2024年度実績）

当社グループは様々な経営資源を事業活動に投入し、お客様に「なくてはならないキーパーツ」を提供することで、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、
経営戦略の実現に繋がる人材価値の最大化を目指します。

- 従業員数（連結） 20,809名
  ※臨時従業員の年間平均雇用人員を含む
- 総研修時間数 330時間
- 海外トレーニー制度利用者数 6名
- エンゲージメントスコア 67.6pt

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 5,522件（うち海外3,180件）
- 研究開発費 227億円（売上高比率　2.8%）
- 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 52拠点
- 設備投資額 402億円

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。

- サプライヤー数 延べ約1,400社
- 株主・投資家との対話 延べ211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） 162,284千kWh
- ガス使用量 4,676千㎥
- 水使用量（水道水） 252千㎥
- （井戸水） 226千㎥

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 79億円
- 現金及び現金同等物 818億円
- 総資産 6,963億円
- 格付投資情報センター（R&I）信用格付け A（安定的）

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
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
下請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

支える
伝える
保つ
跳ねる
弾む
伸ばす
付ける

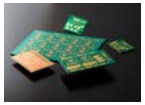
具体的な製品

自動車用
懸架ばね

自動車用シート

電動車用
モーターコア

金属基板



HDD用
サスペンション

半導体
プロセス部品

半導体検査
装置用部品
（コンタクトプローブ
関連製品）

提供する価値

高い製品性能
・軽量化
・高強度化

製品の安全性
製品の快適性
・疲労軽減
・シートの軽量化

製品の高信頼性
・高い生産効率
・高い加工精度
・高効率製品

高い製品性能
・高い放熱性
・高い導電性

高い製品性能
・微細な位置決め精度
・共振を抑える特性

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

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

当社が解決するお客様の課題

クルマの軽量化

燃費向上

EV化による
CO_2排出量の削減

安全・安心・快適な
モビリティの提供

クルマの
自由空間アレンジ

HDDの高容量化

デジタルインフラの整備

半導体の安定供給

お客様を通して当社が解決する社会課題

気候変動
（脱炭素社会の実現）

クルマの電動化

交通事故死傷者ゼロ

**ライフスタイルの
多様化への対応**

高度デジタル化社会の実現

外部環境の変化、リスクと機会

当社グループが認識している外部環境の変化に伴うリスクと機会とその対応についてご紹介します。

外部環境の変化	リスク	機会	リスクと機会への対応策
❶ クルマの電動化	電動化の進展により、電動化と並行し、規制の強化によりガソリン車の生産台数が減少した場合、当社グループのガソリン車用部品の売上減少が予想される	電動化の進展により、市場が拡大することで、当社グループの電動化関連製品の売上増加が予想される	・積極的な投資による電動化関連製品の開発加速
❷ 脱炭素社会の実現	消費者の嗜好が変化し、環境負荷が低い製品が好まれるようになり、当社グループの対応が遅れた場合受注減リスクに繋がる	カーボンニュートラルをはじめ環境負荷低減に積極的に取り組むことで、ステークホルダーから高い評価を得られる	・カーボンニュートラルの実現 ・環境貢献型製品（電動化関連製品を含む）の創出、積極的な投資
❸ 高度デジタル化社会の到来	高度デジタル化社会の到来に向けて、半導体の価格低下により、DRAMやSSDなどの記憶ストレージのシェア増加およびHDDのシェア減少リスクがある	高度デジタル化社会の到来に向けて、データセンターにおけるHDD台数の増加、半導体の微細化などの高機能製品の需要増加が見込まれる	・HDD用サスペンションの高精度化と生産能力拡大 ・半導体製造装置や半導体検査装置用部品の高機能化
❹ 労働人口の減少	国内の労働人口の減少により、技術継承の困難に伴い生産性悪化のリスクがある	多様な人材の活躍に向けて、働きがいのある働きやすい職場を実現することが、生産性の向上やイノベーション創出に繋がる	・人的資本経営（人材の確保と育成、ダイバーシティ、働き方改革、人事制度改革、安全･安心な職場づくり）の強化 ・少人化による労働生産性の向上
❺ 地政学リスクの高まり	大規模な自然災害の発生などにより、工場の稼働停止やサプライチェーン分断などによる部品調達リスクがある	BCP対策やサプライチェーンの強化･多様化の実施により、お客様をはじめとしたステークホルダーとの信頼関係強化に繋がる	・BCP対策の実施 ・サプライチェーンの強化および多様化
❻ 人権尊重機運の高まり	サプライチェーン上での人権侵害が発生した場合、取引停止や売上減少などの影響が予想される	人権デュー･ディリジェンスの確実な実施により、ステークホルダーとの信頼関係がより強固なものとなる	・人権推進体制の強化 ・人権デュー･ディリジェンスの実施

2026中期経営計画

基本方針と重点施策

重点施策についての考え方や策定の背景

当社グループの成長の源泉は、これまでもこれからも従業員にあると考えています。「人を大切にする」は、従業員が「ニッパツグループで働いてよかった」と感じる会社を目指すことを目標としています。そのために、「安心安全な職場づくり」、「働きやすい職場づくり」、「働きがいのある職場づくり」をキーワードに人事制度や福利厚生、DE&Iの推進などの課題に取り組みます。具体的には、女性活躍推進、柔軟な働き方を可能にする制度設計や教育を強化し、性別に関係なく活躍できる職場環境を整えます。また、重筋作業の撲滅により、作業者の負担を軽減し、生産効率の向上も図ります。それをステークホルダーにも分かりやすく情報開示するとともに、ステークホルダーの皆さまとの継続的な対話の実施により改善を図ることで、信頼関係を一層強化していきます。

「社会へ貢献する」は、サステナビリティ活動を推進することを指します。これは社会的要請であり、当社の企業理念とも一致しています。具体的には、2039年のカーボンニュートラル達成（国内）や産業廃棄物ゼロを目指し、環境貢献型製品の創出や社会課題解決に寄与する製品の開発を進めます。また、地域社会との信頼関係を築くために、継続的な地域貢献活動も行います。

「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」は、主に取引適正化の取り組みを指します。調達においてはCSR調達や下請法※順守、製造においては品質保持やDXの推進による競争力強化、販売においてはお客様に対して製品価値を適切に伝えることで適正な利益の確保に繋げていきます。

※「下請法」は2025年改正により、2026年1月1日から「製造委託等に係る中小受託事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律（略称:取適法）」として施行されます。あわせて、法令やガイドラインでは「親事業者」「下請事業者」といった用語が「委託事業者」「中小受託事業者」などに改められています。

基本方針	重点施策
人を大切にする	**安心安全な職場づくり** ・**健康推進の充実**　健康に関する相談窓口を強化します
	働きやすい職場づくり ・**DE&Iの推進**　多様な人材が持てる力を発揮できる労働条件を整備します ・**働く環境の整備**　重筋作業の撲滅により働きやすい職場を目指します
	働きがいのある職場づくり ・**人事制度の見直し**　年功要素を軽減し、個々の能力を活かす人事制度へ順次移行します ・**教育体系の見直し**　人事制度と連動した教育体系を構築します
	ステークホルダーとの信頼関係のさらなる強化 ・**ステークホルダーとの対話**　対話を通して相互理解に繋げます
社会へ貢献する	・ニッパツグループ環境チャレンジで掲げた目標達成に向けて、CO_2排出量、産業廃棄物を削減することで、社会課題の解決を図ります ・自動車業界、通信関連業界に対して求められている社会課題を解決する製品の開発を行います ・地域貢献活動を通じて、地域社会の活性化へ貢献します
ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る	・下請法、下請中小企業振興法の基準を順守し、取引適正化に努めます ・フロントローディングを定着させ、品質、コストともに最適化に努めます ・DXの推進により、基幹システム更新と業務効率化を目的とした、業務変革をするための基盤整備を実施します ・製品価値に見合った適正な利益の確保に努めます

2026中期経営計画

財務指標の進捗

ROEについては、2025年3月期の実績が11.9%と、2026中期経営計画目標である10%以上を上回る結果となりました。2026年3月期の予想は9.6%を見込んでおり、引き続きROE10%以上を目指して取り組んでいきます。2026中期経営計画から新たに追加した経営管理指標、「ROIC、自己資本比率、政策保有株式の純資産比率」については、中計目標を上回る推移となっています。成長3事業のCAGRについては、半導体プロセス部品が目標を上回る見通しです。モーターコア、金属基板は、クルマの電動化が鈍化していますが、将来の需要拡大に向けて開発・生産への備えを着実に進めていきます。

			'24/3期（実績）	'25/3期（実績）	'26/3期（予想）	26中計（目標）
売上高・損益		売上高	7,669億円	8,016億円	8,000億円	8,500億円
		営業利益（営業利益率）	346億円（4.5%）	521億円（6.5%）	470億円（5.8%）	520億円（6.1%）
		経常利益（経常利益率）	478億円（6.2%）	579億円（7.2%）	530億円（6.6%）	570億円（6.7%）
		親会社株主に帰属する当期純利益（当期純利益率）	391億円（5.1%）	481億円（6.0%）	400億円（5.0%）	430億円（5.1%）
財務指標	投資効率	ROE	10.4%	11.9%	9.6%	10%以上
		ROIC	6.1%	8.3%	7.1%	7%以上
	株主還元	配当性向	24.2%	30.7%	33.6%	30%以上
	健全性	自己資本比率	58.7%	58.5%	59.3%	50%以上
	政策保有株式	純資産比率	20.8%	14.8%	13.1%	20%未満

赤文字:26中計から新たに追加した経営管理指標

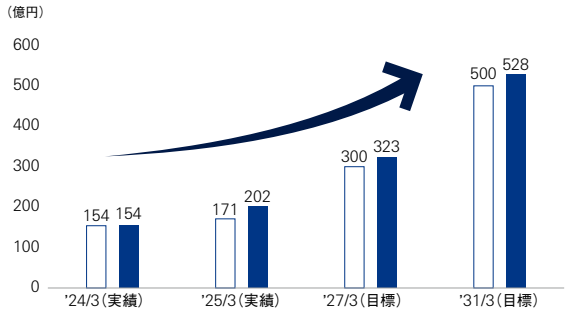
売上高年平均成長率（CAGR）

期間:'24/3期～'31/3期

半導体プロセス部品

目標 18%

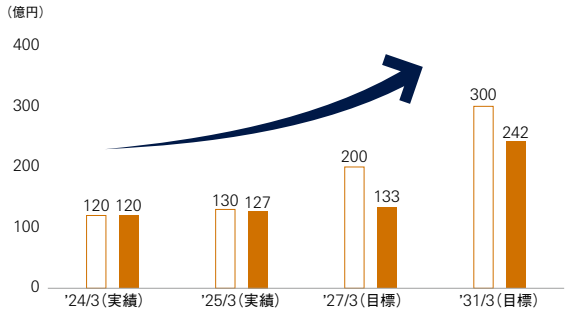
最新見通し 19%



モーターコア

目標 14%

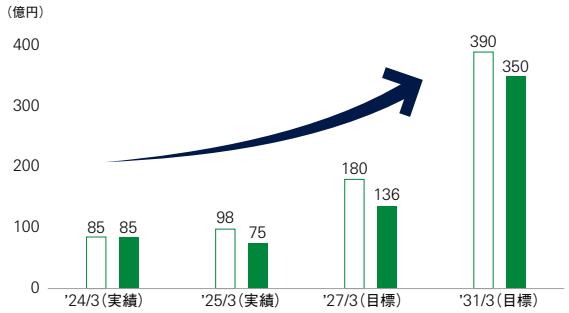
最新見通し 10%



金属基板

目標 24%

最新見通し 22%



中計時の目標　実績および最新見通し

2026中期経営計画

資本コストとキャッシュアロケーション

ROICとWACCの比較では2025年3月期のROIC実績が8.3%と、WACC実績6.1%を上回りました。HDD用サスペンション事業が全体を引っ張り、2026中期経営計画目標の7%以上を達成しています。キャッシュインについては、営業キャッシュフローは計画通りに進捗しています。政策保有株式については、純資産比率20%未満を維持すべく、進めていきます。

人的資本投資、DX投資、カーボンニュートラル投資、研究開発投資、事業投資など、当社は長期的な企業価値の向上に向けた成長投資に積極的に資本を配分しています。

キャッシュイン

2026中計目標 3年間	2024実績+2025予想 2年間合計	2年間進捗率
営業CF 2,700億円	営業CF※1 1,920億円	71%
政策保有株式売却 150億円	政策保有株式売却 60億円	40%
金融機関新規借入 250億円	金融機関借入等 250億円	100%

ROICとWACCの比較

	'24/3（実績）	'25/3（実績）	'26中計（目標）
ROIC（全社）	6.1% ▶	8.3% ▶	7%以上
WACC※2（全社）	6.3% ▶	6.1%	

ご参考 事業セグメント別ROIC※3

	'24/3（実績）		'25/3（実績）
懸架ばね	1.1%	▶	0.3%
シート	20.2%	▶	11.2%
精密部品	0.6%	▶	3.2%
DDS	10.9%	▶	36.8%
産業機器ほか	6.2%	▶	6.9%

キャッシュアウト：中長期的な企業価値の向上に向けた成長投資に優先的に資本を配分

2026中計目標 3年間		2024実績+2025予想 2年間合計		進捗率	取り組み
投資 2,500億円	人的資本投資 500億円	投資 1,720億円	人的資本投資 320億円	64%	処遇改善、職場環境改善による従業員エンゲージメントの向上
	DX投資 200億円		DX投資 110億円	55%	基幹システム、AI技術への投資による業務改革推進、DX推進プロジェクト
	カーボンニュートラル投資 100億円		カーボンニュートラル投資 50億円	50%	生産設備の電化、再生可能エネルギー購入によるカーボンニュートラル投資の推進
	研究開発投資 700億円		研究開発投資 520億円	74%	新商品開発、上市への活動加速、既存製品の価値向上施策の推進
	事業投資 1,000億円		事業投資 720億円	72%	継続的な技術革新による「品質第一」のものづくり力の強化
株主還元 600億円	配当 400億円	株主還元 510億円	配当 270億円	67%	連結業績および配当性向などを総合的に勘案した安定的配当
	自己株式取得 200億円		自己株式取得 240億円	120%	自己株式取得および消却による株主還元と効率性と安全性に鑑みた資本構成の実現

※1 営業CF1,920億円は、本来の営業CF1,142億円にキャッシュアウトの投資に含まれる費用778億円（人的資本投資265億円、DX投資30億円、カーボンニュートラル投資10億円、研究開発投資473億円）を加算しています。
※2 WACCの算定にあたり、リスクフリーレートは新発10年国債利回り、エクイティ・リスク・プレミアムは1974年以降の2年週次のエクイティリスクプレミアム、βは当社のヒストリカルベータ60ヶ月を使用しています。
※3 事業セグメント別ROICは管理の効率性の観点から、固定資産と棚卸資産を集計対象とし簡易的に算出しています。

人的資本投資

当社の事業の成長の源泉である従業員を育て、エンゲージメントを向上させることで人材価値の最大化を図るための投資です。

主要な投資内容

働きやすい職場づくり

重筋作業をはじめとする職場環境の改善

重筋作業の撲滅

重筋作業とは、製造現場において重いものを持ち上げたり、負担のかかる姿勢で作業するなど、身体的に負担のかかる作業のことです。現在の従業員の負担軽減および将来的な人材不足への備えのため、国内グループを含む全拠点の作業を姿勢と重量をもとにした評価を行いました。その結果一定スコア以上だった作業を「重筋作業」と特定し、それらの削減に向けた取り組みを推進しています。

目標	2026中計	重筋作業件数 95件（2025年7月時点）▶ 0件（2026年度目標）
	2026中計以降	「重筋作業」のスコア基準に満たない「肌感覚的な重筋作業」もなくす

投資金額

2024年度	2025年度	2026年度
10億円	13億円（予算）	9億円（見通し）

対象:国内グループ

半導体プロセス部品 検査工程の自動化

半導体プロセス部品の製造工程には、円盤状の金属製品をつかみ、検査前の磨き加工や反転作業、検査用水槽への投入と取り出しを行い、乾燥場所に置くという一連の作業があります。

本部品は10キロ程度のものから重いもので30キロを超えるため、従来の人力での運搬や検査用水槽からの出し入れなどは、身体的な負担が大きいものでした。

少しのキズも許されない精密部品をロボットのアームで持ち上げることは難易度が高いものの、できる工程から機械化を行うことで、従来の担当者の負担を低減するだけではなく、今後女性やシニアでも配置が可能となり、人材確保が柔軟に行えることが期待されます。

ロボットにより自動化された半導体プロセス部品の超音波探傷試験工程

人事制度改革

人事制度、教育体系の見直し

健康推進への取り組み

「こころの健康相談窓口」

「男女特有の疾病相談窓口」の新設

従業員エンゲージメントの向上

・ライセンス手当制度の拡充

・「プラチナくるみん」認定取得（子育て支援の充実化）

ライセンス手当

高度な専門性を持つ人材の育成・確保を目的とし、当社の業務に必要な公的・専門資格・社内認定資格を有する従業員へ手当を支給する制度を新設しました。2023年度に制度を新設して以降、2024年度、2025年度と順次対象資格を拡充しており、中長期的な従業員のスキルアップへのモチベーション向上効果が期待されます。

	2023年度	2024年度
投資金額（概算）	3億円	4億円
対象資格数	223	279
対象資格保有者数	2,775名	3,117名
一人当たり支給件数	2.25件	2.47件
一人あたり支給金額	12,526円	12,417円

→人的資本に関する取り組み P.41

DX投資

DXの推進により、競争力を高めるための投資です。

主要な投資内容

業務改革の推進
基幹システムの更改、次世代ネットワークの構築、DX推進プロジェクトの立ち上げ

AI技術への投資
AIを活用したHDD用サスペンションの外観検査工程の自動化の検証

DX人材の育成
事業ごとの専門教育や、全従業員※を対象としたDXリテラシー研修の実施

※製造現場の一部従業員を除く

DX推進の目的および体制

IT･デジタル･データの導入による業務問題の解決を目的として、2024年度から「DX推進プロジェクト」が立ち上がりました。従来解決が難しかった業務問題（目指す姿と現状とのギャップ）の解決に全社横断的に取り組むことで、業務効率化･生産性向上･DX人材の育成による競争力強化へと繋げています。

DX推進事例　HDD用サスペンション事業における取り組み

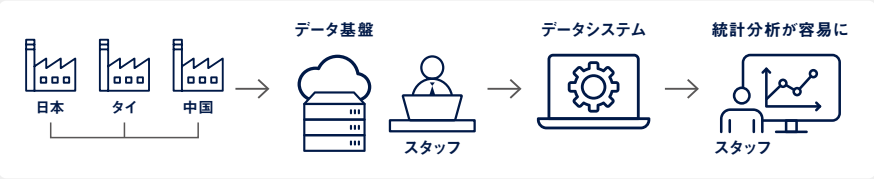
従来
- 各拠点の品質データが個別管理され、横断的な分析が困難
- データ収集･整理に時間を取られ、改善活動に注力できない

GAP＝問題

現在
データ収集･整理の自動化により、エンジニアは「データまとめ」から「データに基づく改善活動」へシフト。品質データ基盤を生産･設備データにも拡張し、さらなる品質向上･生産性改善へ。

取り組み❶ ｜ 要因分析のためのデータ基盤構築およびその活用

国内外3つの生産拠点における品質ビッグデータを、クラウドで統合管理するシステムを構築しました。ダッシュボードにより全拠点の品質を可視化することで、要因分析の工数を削減しました。今後も利活用を拡げて、より迅速な改善を回し、お客様が望む品質安定性をさらに向上させ、お客様からの信頼強化に繋げていきます。



取り組み❷ ｜ DX人材育成と技術の手の内化

外部専門家による伴走支援を活用し、スタッフがデータ基盤を自ら構築･拡張できる体制を確立しました。技術の「手の内化」により、新たな分析ニーズへの対応スピードとコスト効率が大幅に向上しました。

対象	目的	研修内容
システム開発メンバー	データシステムを内製する AIを導入して作業効率をあげる　など	［データシステム構築伴走支援］ クラウドサービスの各種サービスを組み合わせ、目的に合うデータシステムを構築、データ活用を高速化、高度化する
		［AI講習］機械学習によるデータ分析の講習
システム利用者	DXへの理解を深める デジタルツールを使いこなす　など	［社内研修］解析ソフト･BIツール･AIなどの研修
		［社外研修］他社事例からDXやクラウドについて学ぶ研修

カーボンニュートラル投資

ニッパツグループ環境チャレンジで掲げるカーボンニュートラル達成に向けた投資です。

主要な投資内容

CO_2削減に向けた設備の見直し

設備の電化、更新、燃料転換、ライン編成

再生可能エネルギーの活用

再エネ電力の購入、太陽光発電への設備投資など

中空スタビライザ　焼き戻し工程の通電化

国内グループ会社であるニッパツ機工（株）において、中空スタビライザの焼き戻し工程の加熱方法を、ガス炉（LNG）から通電加熱に変更しました。

本取り組みはグループ全体で2026中期経営計画以前より進めており、本件をもって国内中空スタビライザ生産拠点のガス炉による焼き戻しは全廃となりました。

CO_2削減効果　**-14.6t-CO_2/年**

太陽光パネルの導入

2024年、伊勢原第二工場に太陽光パネルを設置しました。現在までに当社の工場で6事業所、国内グループ会社で24事業所、海外グループ会社で6事業所の合計36事業所に太陽光発電設備を導入しました。

→ 環境に関する取り組み P.36

研究開発投資

既存事業の開発強化および中長期的な新規事業創出のための投資です。

主要な投資内容

既存事業における開発強化

既存製品の付加価値向上、既存分野における新製品の開発

新規事業探索

大学などとの共同研究、地域や他社との協働

熱マネジメント製品の開発

HyCS®（精密ばね製品）

電動車のインバーターや、電装品を繋ぐバスバーでの使用を想定したばね製品を開発しました。

板状のばねと、異なる金属部材を組み合わせた構造により、ばね性と導電性、またはばね性と伝熱性を持つ点で、当社の強みを発揮する製品です。

→ 研究開発に関する取り組み P.48

事業投資

「品質第一」のものづくり力強化および、成長分野における生産能力の向上、工場の拡張や設備の更新、IoTを使ったものづくり革新のための投資です。

主要な投資内容

成長事業への投資

能力増強のための土地購入、生産棟建設または拡張、設備の導入

既存事業への投資

設備の更新

金属基板への能力増強投資

車載用や産業機器に使用される当社の金属基板の旺盛な需要に応えるべく、長野県の産機駒ヶ根工場に新しい生産棟を建設するための投資を行いました。大きな成長が見込まれる金属基板の需要増加に対応すべく、今回の投資に加え、設備などを含め、今後も数十億円規模の投資を順次行っていくことを検討しています。これにより金属基板事業は、2030年度の売上390億円を目指します。

産機駒ヶ根工場 新生産棟の完成予想図

CFOメッセージ

CFO、専務執行役員、
企画管理本部本部長
池尻 修

新任CFOとしての挨拶

2025年4月にCFOに就任しました池尻です。私は、経理・財務の分野で経験を積むとともに、経営企画や情報システム業務にも携わるなど、長年にわたりコーポレート部門で幅広い経験を積んできました。2000年以降の当社の積極的な海外進出や企業変革の歩みを、主に経理・財務の立場から支えてきたことが、私のキャリアを形成してきたものと考えています。

2024年度の振り返りと2025年度の展望

2024年度は「2026中期経営計画（以下、26中計）」の初年度として、当社の将来に向けた重要な一歩を踏み出した年でした。世界的な原材料価格高騰や人件費高騰、為替の変動など、厳しい外部環境が続きましたが、当社はこれらの課題に柔軟かつ着実に対応し、事業の安定化と財務基盤の強化に努めました。

事業面では、情報通信分野のDDS事業が好調で、当社グループの全体の業績を牽引しました。世界的なデータセンター需要の拡大とAI関連データの増加によるHDD（ハードディスクドライブ）需要の回復が大きな要因です。当社はこの分野で世界トップシェアを誇り、ミクロンレベルの高精度量産技術や薄板加工・レーザー溶接技術などの技術力を強みにしています。このような市場環境と技術優位性のもと、DDS事業は今後も安定した収益源として、当社の成長を牽引していくと確信しています。

財務面では、26中計から新たに追加した経営管理指標「ROIC、自己資本比率、政策保有株式の純資産比率」について、中計目標を上回る推移となりました。ROIC改善の主な理由は、DDS事業の好調と為替の円安による営業利益の押

【社内教育資料より】

2030中計に向けた経営基盤づくりとして2026中計にて新管理指標の導入検討

社外からの要請内容

- PBR1倍割れの状況を受け、資本効率/資本コストを一層意識した経営として、ROICの導入が強く求められる。
- 事業別ROICを活用した事業ポートフォリオの検討、中長期的な財務戦略・キャッシュアロケーションの開示要請

社内における認識課題

- 管理損益重視の傾向が強く、固定資産や棚卸資産といった投下資本（B/S）への意識醸成が不十分。
- 従来の収益性に加え効率性を意識した経営管理を定着させたい。

2026中計で目指す姿

- 企業価値向上を示す目標指標にROICを採用（26中計：7.0%以上>WACC（ハードルレート）：6.3%）
- 従来からの社内課題であった投下資本（B/S）への意識醸成を図り、資本効率に対する改善意識を高めていく
- ROICと合わせて中期的な財務戦略・キャッシュアロケーション・成長事業のCAGR等を開示し資本市場の要請に適宜対応
- 定量的でストーリー性のある成長戦略を継続発信し、外部投資家の納得感・期待感を高め、PBR1倍割れの是正を目指す

▼

事業別ROICの対外開示により社外からの注目度も一層高まっている

CFOメッセージ

し上げによるものです。

ROIC浸透に向けて、従来から実施している設備投資の投資対効果の検証に加え、在庫を含めたバランスシートに対する意識の醸成を進めています。現在は浸透を図っている最中であり、2030中期経営計画（以下、30中計）に向けて目標水準を議論していきます。

政策保有株式の純資産比率についてです。保有する株式は定期的に 取締役会において、当社の企業価値向上に資するかどうかを判断しています。また、中計では150億円の売却を目標としています。2024年度は60億円の売却を行い、政策保有株式の純資産比率は14.7%となりました。保有銘柄数も2024年3月末時点から2025年3月末時点で3銘柄※減少しています。2025年度も縮減のペースを緩めず、2026年度までに90億円を超えるキャッシュの創出を見込みます。

2024年度と2025年度の2か年のキャッシュアロケーションの進捗についてご説明いたします。

キャッシュインの面では、営業キャッシュ･フローの創出を中心に、政策保有株式の売却や金融機関からの新規借入を通じて、総額2,230億円の資金を確保する見込みです。営業キャッシュ･フローは、人的資本･DX･カーボンニュートラル･研究開発への投資を含めて1,920億円に達し、26中計に対する進捗率は約71%となっています。これは、収益性の高い事業への集中と、運転資本の効率化による成果です。

一方、キャッシュアウトにおいては、成長投資と株主還元の両面でバランスの取れた資金配分を実施しております。人的資本投資320億円、DX投資110億円、CN投資50億円、研究開発投資520億円、事業投資720億円と、各分野で着実な進捗を見せています。株主還元については、2024年度の年間配当を特別配当6円を含めて69円とし、株主価値の向上に努めました。配当性向は特別配当を合わせて30.2%となりました。

2025年度は、持続可能な成長を目指し、環境負荷の低減や新規事業への投資を強化します。現在、クルマの電動化が一部鈍化していますが、中長期的には引き続き伸びると見込んでいます。そのため、自動車分野においては駆動用モーターの部品やパワーコントロールユニット用部品の生産能力を強化します。また、情報通信分野では、AI関連の半導体製造装置用の部品製造に注力し、新たな市場機会を捉えます。いずれも「成長の源泉は人である」との考えから、「人を大切にする」というスローガンのもと、人的投資を積極的に推進し、人材の価値向上に繋げていきます。

※ 退職給付信託に拠出しているみなし保有株式1銘柄を含む

【社内教育資料より】

株主投資家に向けたメッセージ

当社は株主様への還元を最重要事項と捉えています。配当性向30%以上として安定した配当を維持し、株主価値の向上を図ります。2025年度の配当金は、1株当たり66円を予定しています。

当社は、投資家の皆さまとの対話を企業価値向上の重要な手段と位置づけ、IR活動を通じて積極的な情報開示と意見交換を行ってきました。2024年度はオンラインで個人投資家説明会を実施し、約2,000人にご視聴いただき、機会と規模を拡張しました。皆さまより頂いた貴重なご意見を踏まえ、今後のIR活動の充実に活かしていきます。

また、SR面談では、今年度より会長の茅本が参加することで当社のガバナンスの考え方を直接お伝えするとともに、株主の皆さまからの貴重なご意見、ご要望をお聞きすることが出来ました。

今後も、経営陣が積極的に対話の場に参加し、株主の皆様との相互理解を深めることで、より強固な関係性を築いていきます。皆様からのご意見を真摯に受け止め、企業価値の向上に向けた取り組みに反映していく所存です。

セグメント別の成長戦略

懸架ばね事業

事業概要

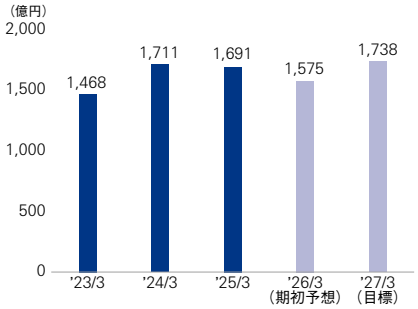
懸架ばね事業では、主に自動車で使われる懸架ばねを提供しています。

主要製品 | コイルばね、板ばね、スタビライザ、アキュムレータ、トーションバー、スタビライザリンク、スタビリンカーほか

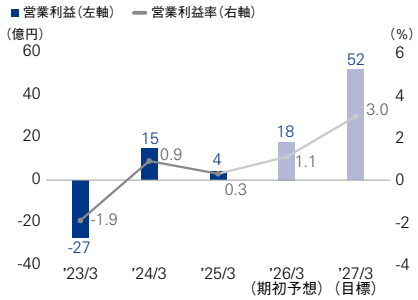
売上高・営業利益／営業利益率の推移

メキシコでの新規品立上に伴う一時費用の増加に加え、タイの自動車需要の低迷により、売上高は1,691億円（前期比1.2%減）、営業利益は4億円（前期比71.0%減）となりました。

売上高



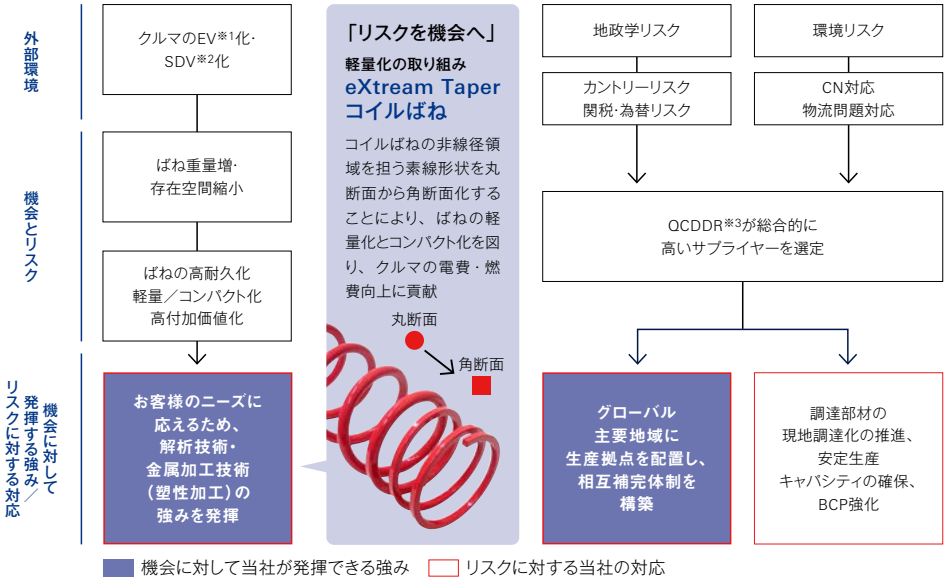
営業利益・営業利益率



当事業のリスクと機会

自動車業界は部品供給不足や米国関税影響による調達リスクが高まっており、サプライチェーン強化が急務です。当事業はこれらのリスクをチャンスと捉え、グローバルな安定供給体制を整備することで、競争力強化に努めます。

主要な外部環境および機会とリスク



成長戦略・今後の展望

懸架ばね事業では、市場の変化に対応し、持続的成長を実現するために、グローバル各拠点におけるものづくりの強化に取り組んでいます。お客様のニーズの多様化に応えつつ、グローバルでのQCDDRの向上を実現するために、以下の3つの視点で次世代生産ラインの構築を進めています。

① カーボンニュートラル推進:各設備に設置しているラインは電化への切り替えを進め、さらに省エネ・再エネ技術の取り入れも進めています。

② DXの活用:生産活動におけるデジタル化を推進し、要因解析・対策をタイムリーかつ容易に反映・実施できるラインとし、ばねの形状精度と設備管理レベルの向上により、2026年度中に2023年度比で25%の生産性改善を実現します。

③ EV化対応:今後一層の加速が予想されるEV化への対応として、軽量化・コンパクト化および高い耐久性を備えたばねの製造を実現します。

これらの視点を織り込んだ次世代ラインは2025年より日本国内の拠点を皮切りに、順次ユニット単位で海外拠点への展開を進めています。

グローバルで多様化するニーズに応え、様々なリスクに対して相互補完できる強靭な生産体制を構築し、競争力の強化に努めていきます。

※1：Electric Vehicle　※2：Software Defined Vehicle　※3 QCDDR…Quality（品質）、Cost（コスト）、Delivery（納期）、Development（開発）、Response（対応）

セグメント別の成長戦略

シート事業

事業概要

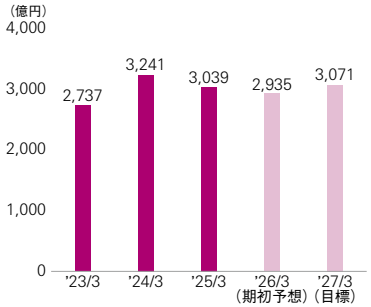
シート事業では、主に自動車で使われるシートを提供しています。

主要製品 ｜ 自動車用シート、シート関連部品、内装品ほか

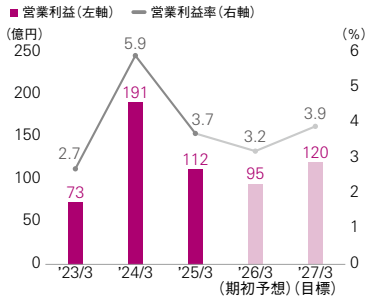
売上高・営業利益／営業利益率の推移

北米の減産および品種構成差、タイでの減産影響等により、売上高は3,039億円（前期比6.2%減）、営業利益は112億円（前期比41.3%減）となりました。

売上高



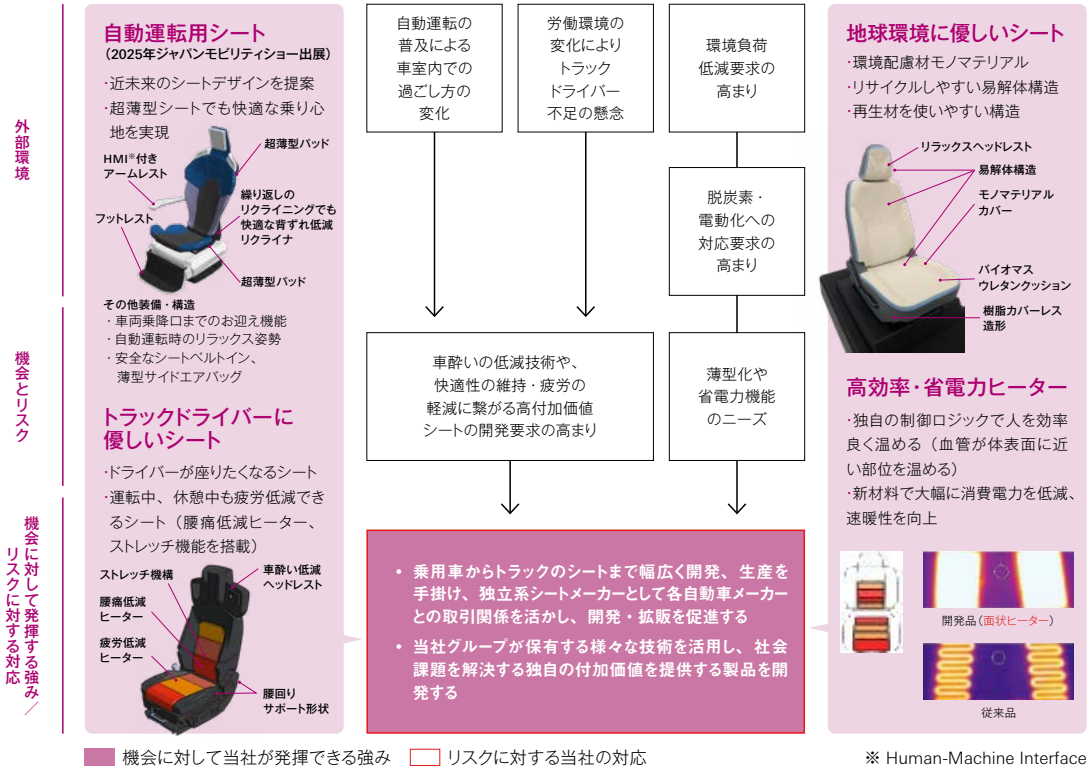
営業利益・営業利益率



当事業のリスクと機会

電動化、カーボンニュートラル、自動運転化などを背景とした、シートに対するニーズの多様化へのスピーディーな対応が求められています。

主要な外部環境および機会とリスク



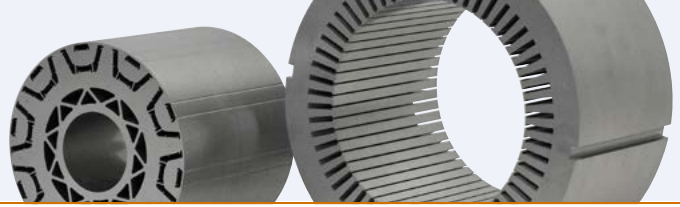
※ Human-Machine Interface

成長戦略・今後の展望

昨今はCASE・MaaS・カーボンニュートラルなど時代の変革が速く、長期的な方向性が読みにくい時代となっています。このような環境をしっかりと先読みし、シートに対するニーズの多様化へ追従し、魅力ある新製品・新技術の開発を進めていきます。また、シート製造メーカーとしての基本となるものづくりにおける競争力の強化を、AIやバーチャル技術などを活用し地道に実施していくことでコスト競争力を維持し、事業の収益性の維持・改善を狙っていきます。また、当社グループとしての多彩な材料・加工などの先端技術、日系全自動車OEMとの幅広い取引関係を保有している「独立系シートメーカー」としての信頼性やベンチマーク力を生かし、引き続き、国内各自動車メーカーのニーズにスピーディーに応え、継続的かつ安定的な取引を目指していきます。

セグメント別の成長戦略

精密部品事業



事業概要

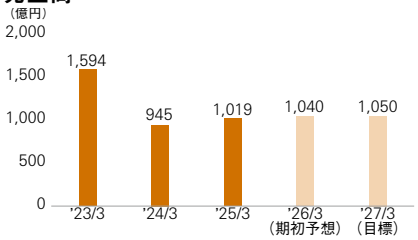
精密部品事業では、金属の材料解析および高精度なプレス加工を強みに、自動車や情報通信など、幅広い分野の製品を提供しています。

主要製品 ｜ HDD用機構部品、線ばね、薄板ばね、モーターコアほか

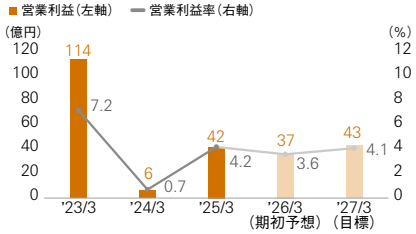
売上高・営業利益／営業利益率の推移

自動車関連事業においては、BEV（Battery Electric Vehicle）の需要が踊り場を迎える一方、HEV（Hybrid Electric Vehicle）が好調となり当社製品の需要が増加しました。情報通信関連事業においては、データセンター向け高容量HDDの需要回復によりHDD用機構部品の数量が増加しました。それらの結果、売上高は、1,019億円（前期比7.9%増）、営業利益は42億円（前期比549.4%増）となりました。

売上高



営業利益・営業利益率

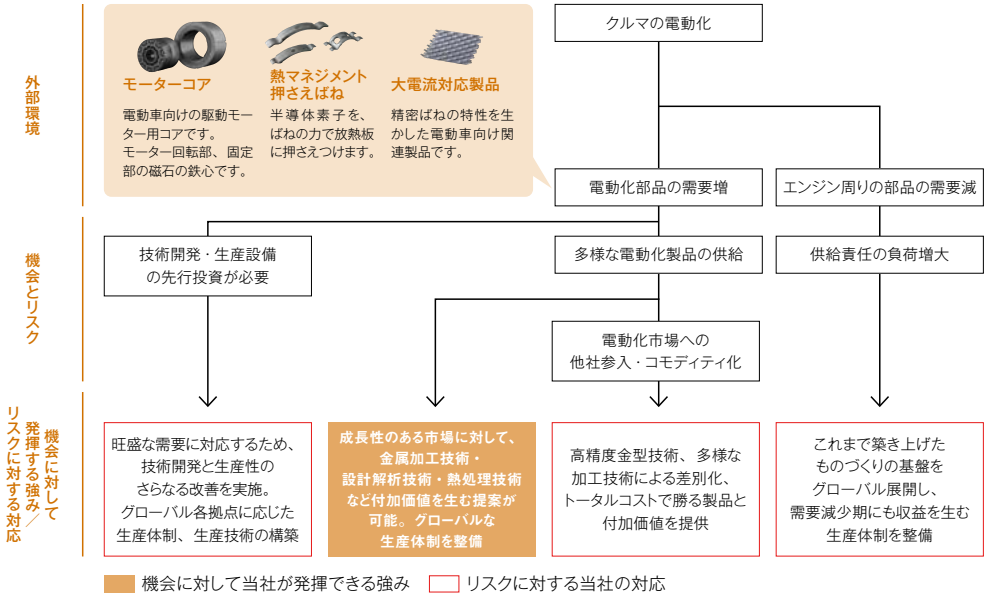


※ 2025年3月期決算以降、精密部品事業からDDS事業が分離することに伴い、2024年3月期以降はDDS事業を除いた数字を掲載しています。

当事業のリスクと機会

クルマの電動化が急速拡大する中で、バッテリー技術や駆動制御技術の進化により高性能な電動化部品の需要が高まっています。競争力のある製品を提供できる企業は大きな成長を得る機会がありますが、電動車市場は政府政策や経済状況により先行きが不安定となります。そのため、変動する市場の長期的予測を踏まえ、技術開発や生産設備などの投資を実行する必要があります。

主要な外部環境および機会とリスク



成長戦略・今後の展望

精密部品事業では、クルマの電動化の進展による既存のエンジン部品･トランスミッション関連の線ばね･皿ばねは需要が減少する一方で、電動車向けのモーターコア、電制関連製品の需要が増加すると考え、今後の成長分野に位置づけています。

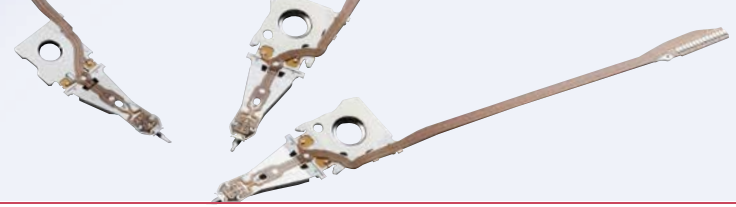
世界的な脱炭素化の流れを受け、電動車などの駆動モーター需要は今後も活況となる見通しであり、グローバル供給体制の構築をさらに推し進めお客様のニーズに対応することで、新たな収益の柱として拡大していく方針です。モーターコアにおいては、厚木およびメキシコ拠点での生産能力を拡大し、採算性を見極めながら事業拡大を図ります。要求技術への対応や競合他社との技術的差別化を図るため、独自の積層技術開発やさらなる高度化を追求し、付加価値を高めてグローバル市場における競争力を強化していきます。

また、長期的にはモーターコア以外の電動化･電制化部品の需要増も期待されます。既に当社の強みである金属加工技術を生かした次世代製品の開発に注力し、積極的な拡販活動を推進しています。

一方で、既存のエンジン部品･トランスミッション関連の線ばね･皿ばねについては需要減が見込まれます。市場規模の縮小に左右されない収益体質の確立を進めていきます。

セグメント別の成長戦略

DDS事業



事業概要

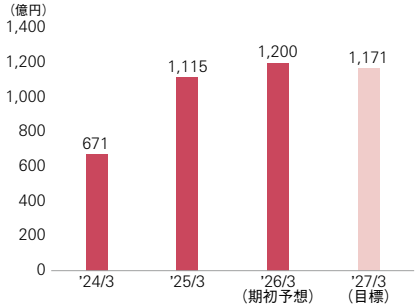
DDS事業では、主にHDD上でデータの読み書き位置をコントロールする特殊ばね製品である、HDD用サスペンションを提供しています。

主要製品 ｜ HDD用サスペンション、コンタクトプローブ（マイクロコンタクタ®）

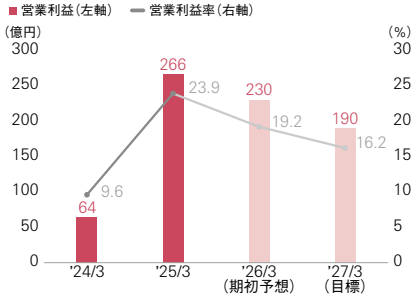
売上高・営業利益／営業利益率の推移

データセンター向け高容量HDDの需要が回復し、HDD用サスペンション需要が急増した結果、売上高は、1,115億円（前期比65.9%増）、営業利益は266億円（前期比313.1%増）となりました。

売上高



営業利益・営業利益率



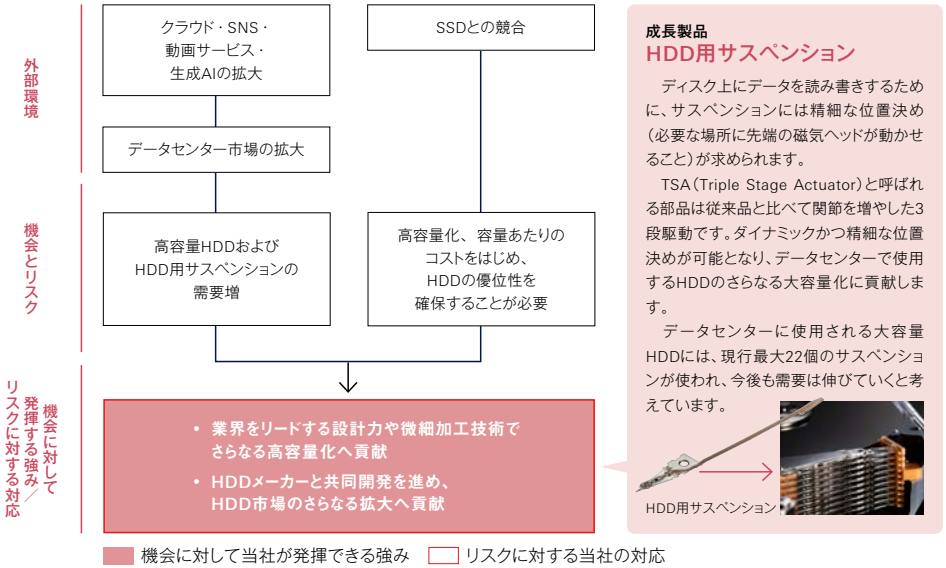
※2025年3月期以降、精密部品事業からDDS事業を分離したため、2023年3月期以前の数字は精密部品事業に含まれます。

当事業のリスクと機会

モバイルPCなどにおいてはSSD※への置き換えが進んだものの、高容量が求められるデータセンター用途ではHDDの技術的・経済的な優位性は変わりません。クラウドコンピューティングの利用拡大や生成AIの登場などによるデータセンター市場の拡大に伴い、高容量HDD需要も増加していくものと見込んでいます。

※SSD：ソリッドステートドライブ（Solid State Drive）

主要な外部環境および機会とリスク



成長戦略・今後の展望

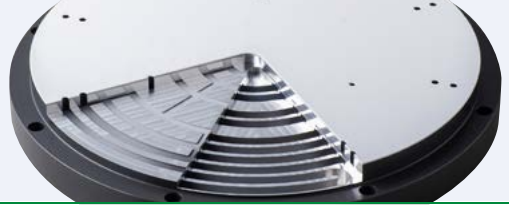
データセンター向け高容量HDD需要の拡大を当社のHDD用サスペンション売上拡大に繋げるためには、競合との競争の中でシェアを着実に維持･拡大させる必要があります。各HDDドライブメーカーの高容量化開発を当社の設計力･解析力を駆使してサポートし、新技術を実現するサスペンションを提供し続けるとともに、生産面ではラインの高速化を一層進めることに加え、検査作業･付帯作業などの自動化も進め、生産量の拡大とコスト競争力の強化を進めていきます。また、DX推進により最適生産条件を導き出し品質を維持向上させていきます。これらの取り組みにより当社のプレゼンスの向上を一層高め、シェアの維持･拡大を実現していきます。

DDS事業のもうひとつの製品であるコンタクトプローブ（マイクロコンタクタ®）は半導体検査工程に使用されています。

情報化社会のさらなる発展に伴い、今後伸びていくことは間違いありません。現在は市場での当社のシェアは数%ですが、お客様のニーズに沿った製品開発を進めるとともに、HDD用サスペンションで培った生産自動化技術を駆使し生産量拡大、コスト競争力向上を実現しシェア拡大を図っていきます。

セグメント別の成長戦略

産業機器ほか事業



事業概要

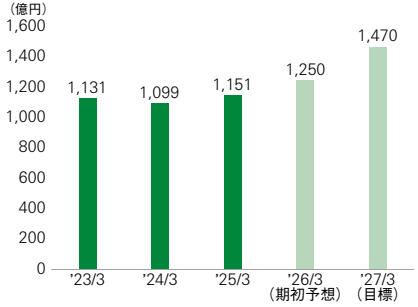
産業機器ほか事業では、電動車分野や半導体分野、鉄道、レジャー用品など、多岐にわたる製品を提供しています。

主要製品 | 半導体プロセス部品、配管支持装置、金属基板、立体駐車装置、セキュリティ製品、照明器具、ゴルフシャフト、マリンプロダクトほか

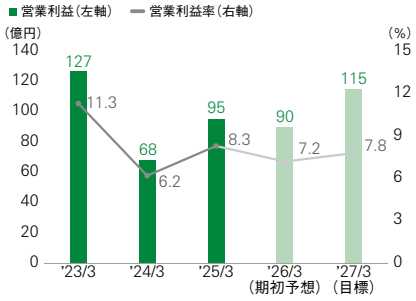
売上高・営業利益／営業利益率の推移

半導体市場の持ち直しの影響を受けた半導体プロセス部品の数量回復を主要因とし、売上高は1,151億円（前期比4.7%増）、営業利益は95億円（前期比39.5%増）となりました。

売上高



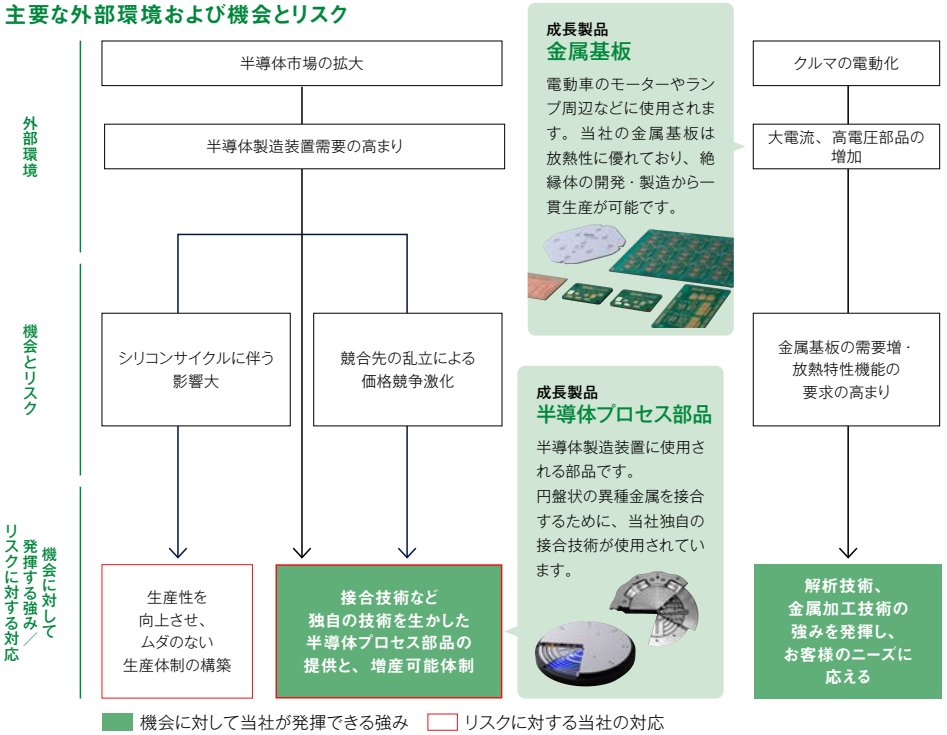
営業利益・営業利益率



当事業のリスクと機会

半導体市場の拡大に伴う半導体製造装置需要の増加、クルマの電動化や産業用途向けパワーモジュールの市場拡大に伴う金属基板の需要の増加を機会として捉えています。一方、半導体シリコンサイクルに伴う需要減、価格競争の激化をリスクと捉えています。

主要な外部環境および機会とリスク



成長戦略・今後の展望

産業機器ほか事業では、半導体プロセス部品および金属基板を今後の成長製品として捉えています。半導体プロセス部品につきましては、2020年度後半より本格稼働した宮田工場が、旺盛な需要に対応すべく生産能力を順次拡大し、既存の伊勢原工場との最適な生産配分を実施してきました。宮田工場に関しては建屋を拡張し、今後のさらなる需要増に対応していくと同時に一層の収益力の向上に取り組んでいきます。また、半導体の多積層化と微細化がさらに進み、その実現のために求められている機能、特性の多様化、高精度化に応えるための開発に取り組みます。

金属基板については、車載LED向けをはじめとした従来製品の拡販、パワーモジュール、AC-DC/DC-DCコンバーターといったクルマの電動化に対応した製品の開発および拡販を進めるとともに、駒ヶ根とマレーシアニッパツ両工場の能力増強を進めていきます。

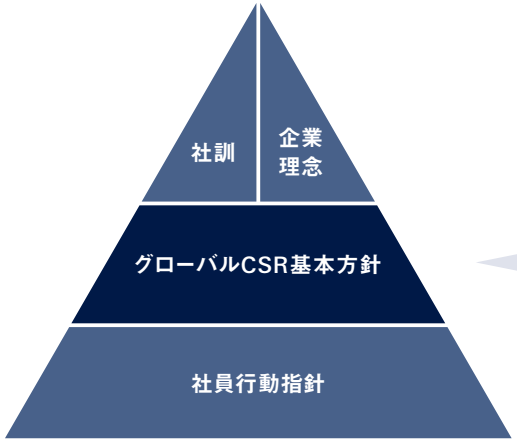
サステナビリティ基本方針・推進体制

サステナビリティ基本方針

当社グループは、社会の発展に「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けることにより、社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献しています。

また、当社グループの果たすべき法的、倫理的、社会的責任について「ニッパツグループグローバルCSR基本方針」を2016年に制定し、「透明性を維持すること」「倫理的に行動すること」「地球環境を保全すること」「人を育むこと」「グループ・グローバルで取り組むこと」の5つを宣言し、コーポレート・ガバナンスの充実および法令順守の徹底に努めています。

当社グループは、事業における競争力・経営基盤の強化を図り、企業価値を高めるとともに、その成果をステークホルダーに還元することにより、社会から信頼される会社であり続けることを目指します。



ニッパツグループグローバルCSR基本方針

社訓・企業理念のもと、広く社会に存在する様々な社会課題の解決に挑戦するための当社グループの基本的な方針。

私たちは、持てる力を生かし、広く社会に存在する様々な社会課題の解決に挑戦します。そのための基本的な方針は次のとおりです。

1.透明性を維持すること：
私たちは、社会、環境、経済に影響を及ぼす企業活動について常に透明性を維持し、説明責任を果たします。

2.倫理的に行動すること：
私たちは、国際的規範および各国の法令を順守するだけでなく、倫理的に行動します。

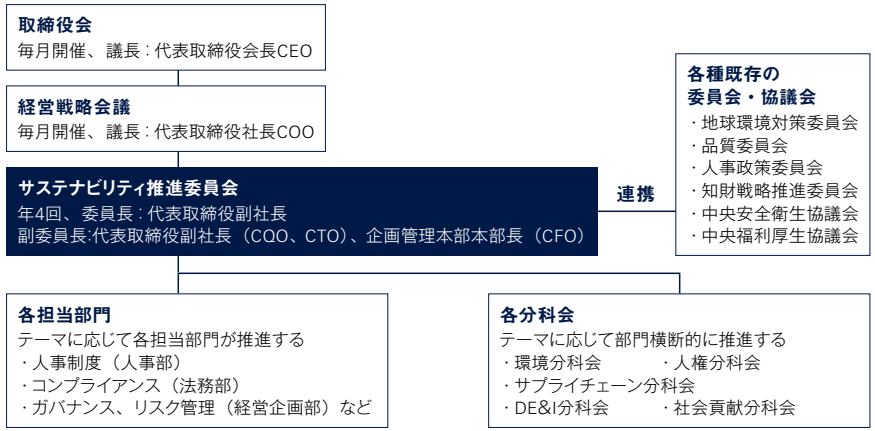
3.地球環境を保全すること：
私たちは、地球環境を保全するために、あらゆる努力をします。

4.人を育むこと：
私たちは、人権を擁護し、人の多様性を重んじ、人に配慮し、人を育んでいきます。

5.グループ・グローバルで取り組むこと：
ニッパツグループすべてがこの基本方針を共有し、グローバルでCSR活動に取り組んでいきます。

サステナビリティ推進体制

当社は2024年4月にサステナビリティ推進委員会を立ち上げました。サステナビリティ経営推進のための重要事項について、内容に応じて本委員会、経営戦略会議、取締役会で協議・審議のうえ、重要事項については取締役会にて決定しています。



サステナビリティ推進委員会の目的

本委員会は、サステナビリティ推進に関して、的確な経営判断に基づき、全従業員やステークホルダーへ開示・周知・浸透させながら、全社横断的に取り組むことで、当社グループの中長期的な企業価値向上に繋げることを目的としています。

サステナビリティ推進委員会の役割

・サステナビリティ推進に関する企画立案
・サステナビリティ関連施策の推進、フォローアップ
・サステナビリティに関わる社内外情報の収集・共有および協議

サステナビリティ推進委員会の構成

委員長を代表取締役副社長、副委員長を代表取締役副社長（CQO、CTO）と企画管理本部本部長（CFO）が務め、関連領域の部門長を常任委員として構成しています。

サステナビリティ推進委員会で扱う主要テーマ（2024年度実績）

・マテリアリティに紐づく取り組みの推進
・サステナビリティ浸透活動
・存在意義と長期ビジョンの検討および各種方針類の体系化
・成果判断指標（KPI）の明確化
・ガバナンスおよびリスク管理の高度化
・ステークホルダーエンゲージメントに繋がる施策の推進

サステナビリティ推進委員会と経営との連動

本委員会は年4回開催され、本委員会で協議された内容は、必要に応じて経営戦略会議や取締役会に報告・審議されています。

サステナビリティ推進委員会と関連部門や分科会との連動

本委員会で協議された内容は、各領域の分科会（部門横断）または担当部門にてさらなる協議の上、具体的な施策の立案・実行が進められます。

マテリアリティ（重要課題）と具体的な取り組み

当社は、自社にとっての重要性および外部からの期待を踏まえ、以下の8つのマテリアリティを特定しました。各マテリアリティについて具体的な取り組みを進めていきます。

マテリアリティの特定プロセスはこちら（当社HP）

区分	マテリアリティ	主な取り組み	目標・KPI				該当するSDGs	対象ページ
事業活動（「ニッパツグループ環境チャレンジ」地球環境保全への対応）	CO_2排出量の削減	·省エネ推進 ·設備の電化、燃料転換、ライン編成 ·生産工程や製品開発における技術革新 ·再生可能エネルギーの活用（電力購入、太陽光発電への設備投資など）	対象会社	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量			7, 13	P.37
				2030年	2039年	2050年		
			当社および国内連結子会社	2013年度比50%減	カーボンニュートラル達成	—		
			当社および国内外の連結子会社	2013年度比37%減	2013年度比68%減	カーボンニュートラル達成		
	環境負荷物質の削減	·材質判定機による分別の徹底と廃プラの有価物化 ·再資源化が可能なリサイクル業者の再検証 ·有償リサイクルの無償化や有価物化の推進	対象会社	産業廃棄物（非資源化物）			12, 13	P.38
				2030年	2039年	2050年		
			当社および国内連結子会社	2013年度比95%減	ゼロを目指す	—		
	環境貢献型製品の創出	·電動車の駆動用モーターに使用されるモーターコアやインバーター用の金属基板など電動車関連製品の開発·生産·安定供給	製品	2026年度売上	2030年度売上		7, 9, 13	P.39
			モーターコア	133億円	242億円			
			金属基板	136億円	350億円			
			2025年5月決算説明会時点の売上見通し					
	社会課題の解決に寄与する製品開発	·社会全体で情報化が加速するなかでのビッグデータ需要に対応するHDD関連部品や半導体プロセス部品の開発·生産·安定供給	製品	2026年度売上	2030年度売上		9	P.19
			半導体プロセス部品	323億円	528億円			
			2025年5月決算説明会時点の売上見通し					
経営基盤	人の価値の最大化	·人材の確保と育成 ·DE&I推進 ·働き方改革 ·人事制度改革 ·安心·安全な職場づくり	·処遇改善、ライセンス手当制度拡充によるエンゲージメント向上 ·重筋作業の撲滅				3, 5, 8, 10	P.41
			項目	2024年（実績）	2030年（目標）			
			従業員エンゲージメント診断スコア	67.6pt	75.0pt			
			女性管理職比率	2.9%	5.0%			
			総合職定期採用女性採用比率	11.1%	20.0%			
			男性の育児休業取得率	60.2%	100.0%			
	人権の尊重	·人権尊重方針の浸透 ·人権推進体制の強化 ·人権リスクに対する防止策の推進	·人権研修の実施と受講率100% ·当社および国内連結子会社での人権調査の実施 ·当社でのサプライチェーンにおける人権調査の実施 ·長時間労働防止のための取り組み実施				8, 10, 16	P.44
	コンプライアンス	·役員、従業員への継続的な教育	·コンプライアンス意識調査結果に基づく問題点·課題の抽出とコンプライアンスプログラムへの落とし込み				16	P.62
	グループ経営	·サステナビリティ、マテリアリティのグループでの取り組み ·当社および連結子会社への社長訪問によるコミュニケーションの実施（「TOP巡回」）	·「TOP巡回」によるグループ一体感の醸成 ·グループ社長会、グループ会議体による情報共有 ·当社および国内連結子会社での従業員持株会加入率80%以上 ·グループ会社との連携による、働きやすい·働きがいのある職場づくりの促進				8	

地球環境保全への対応

環境方針

当社は、「ニッパツグループ環境チャレンジ」の上位概念である環境方針を新たに策定しました。

ニッパツグループ環境方針

地球環境との調和を目指し、持続可能な社会の実現に貢献します。

アクションプラン

① 「ニッパツグループ環境チャレンジ」を推進し、CO_2排出量の削減および産業廃棄物の削減に取り組みます。
② 環境貢献型製品・サービスの創出と環境関連の法令・規制等の遵守により、社会全体の環境課題の解決に貢献します。
③ 事業活動全体で、気候変動の抑制やサーキュラーエコノミー、生物多様性の保全に取り組みます。
④ ニッパツグループの従業員、パートナー企業や地域など、すべてのステークホルダーと協働し、本方針を実現します。

ニッパツグループ環境チャレンジ

当社グループは、1993年に環境ボランタリープランを公表以降、グループ全体で地球環境保全活動に取り組んできました。

2021年9月に「ニッパツグループ環境チャレンジ」を宣言し、その達成に向け、当社が掲げているマテリアリティ（重要課題）である「CO_2排出量の削減」と「環境負荷物質の削減」に関連する取り組みを推進し、2024年度まで計画通り進捗しています。

加えて、2024年度には、海外連結子会社を加えて、当社および国内外の連結子会社として2050年にカーボンニュートラル（Scope1+Scope2）を達成する目標を制定しました。

ニッパツグループ環境チャレンジ

①2039年までにカーボンニュートラルを達成する。そのために、2030年までにCO_2排出量を2013年度比50%減にする。
②2039年までに産業廃棄物ゼロを目指す。そのために、2030年までに産業廃棄物量を2013年度比95%減にする。

現在、2026年度までの中期計画に沿って、生産本部毎にCO_2・産業廃棄物低減に向けた施策を推進しています。

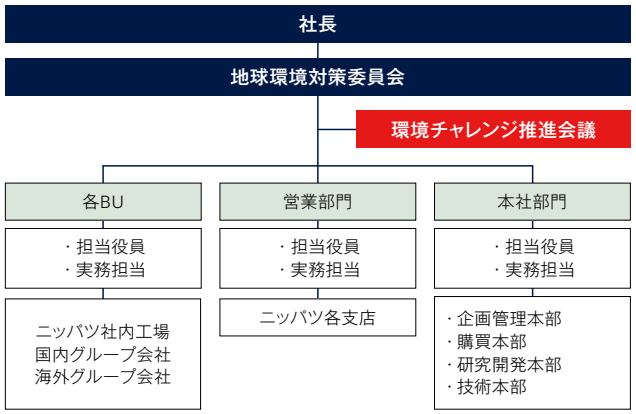
項目	排出量 2023年	排出量 2024年	低減に向けた主な取り組み	推進中の主な施策
CO_2（千t-CO_2）	120	109	・省エネ推進 ・設備の電化、燃料転換、ライン再編 ・生産工程や製品開発における技術革新 ・太陽光発電などへの設備投資 ・再生可能エネルギー電力購入	・工場照明器具更新（LED化） ・フォークリフト電化 ・設備の電化、放熱ロス防止 ・エアリーク改善 ・LPGからLNGへの切り替え ・空調設備更新　　など
産業廃棄物（t）	38	28	・リサイクル業者の再検証 ・有償リサイクルの無償化 ・有価物化の推進	・材質判定機による廃プラの有価物化 ・汚泥リサイクル業者の再検証

（注）上記排出量は当社および国内連結子会社を集計対象としています。

推進体制

「ニッパツグループ環境チャレンジ」の宣言に基づき、地球環境対策委員会では事業ごとの長期の環境活動計画を取りまとめるなど、当社グループで持続可能な社会の実現に向けて活動を強化しています。

地球環境対策委員会は年2回開催され、ニッパツグループ環境チャレンジを踏まえた中長期目標の設定、実現に向けたシナリオの策定を行い、活動を推進しています。活動推進の進捗状況は、経営戦略会議へ定期的に報告し、経営戦略へ反映しています。



BU：Business Unit
担当役員：生産本部の環境保全活動を統括（執行役員副本部長）
実務担当：担当役員の下で実活動を実施（部／次長級）

CO_2排出量の削減

指標・目標

当社およびグループ会社は、エネルギー使用量から算出するCO_2排出量について削減目標を掲げ、地球環境保全活動に取り組んでいます。

ニッパツグループ環境チャレンジ宣言達成を目指し、2021年度からはCO_2総排出量で管理しています。

中長期目標

項目	目標年	目標値
CO_2排出量	2030年	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量の2013年度比50%減
	2039年	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量ゼロ

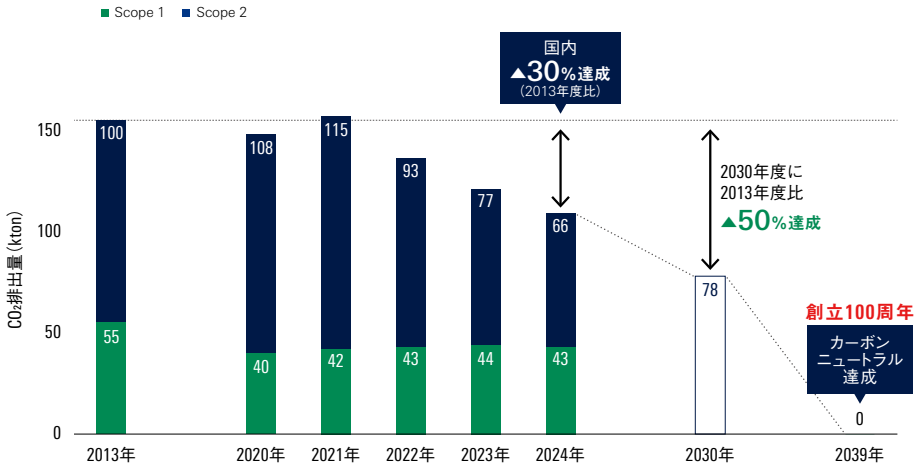
※Scope 1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセス）
※Scope 2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

2024年度の国内CO_2削減活動

2024年度は昨年度に続き、コンプレッサーの更新による制御の最適化、老朽化した空調機の更新、化石燃料設備の電化、設備の省機化および廃止などを行うとともに、太陽光発電設備の導入や再生エネルギー購入などの対策を行いました。

結果として、当社、国内グループ会社いずれもCO_2排出量の総量は減少しました。

CO_2排出量の推移と削減目標（当社＋国内グループ会社）



再生可能エネルギーの活用 - 太陽光発電量

当社グループでは、非化石エネルギーへの転換を目的として、太陽光発電設備の導入をはじめとした再生可能エネルギー活用を推進しています。

現在までに当社の工場で6事業所、国内グループ会社で24事業所、海外グループ会社で6事業所の合計36事業所に太陽光発電設備を導入しました。

2024年度の太陽光発電由来の発電量は、当社およびグループ会社のグローバル電力使用量の2.35%に相当します。

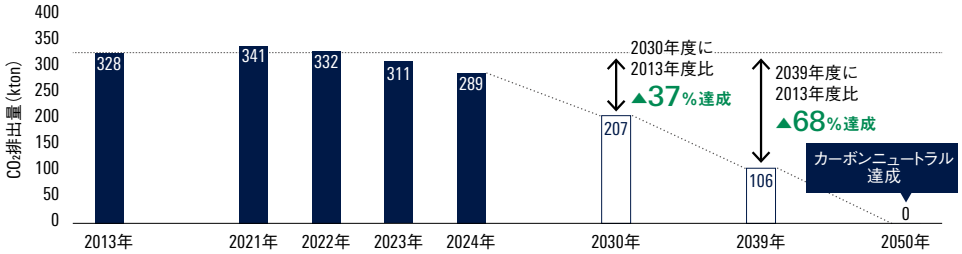
カーボンニュートラル達成のため、さらに複数の事業所で太陽光発電設備の導入や増設を現在も計画中です。

海外グループ会社のカーボンニュートラル目標

当社およびグループ会社では、海外グループ会社においてもCO_2総排出量の削減目標を設定し、ニッパツグループグローバルでのカーボンニュートラル目標を設定しました。

項目	目標年	目標値
CO_2排出量	2030年	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量の2013年度比37%減
	2039年	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量の2013年度比68%減
	2050年	Scope 1+Scope 2におけるCO_2排出量ゼロ

CO_2排出量の推移と削減目標（海外グループ）



2024年度実績における生産系カーボンニュートラル達成拠点

ニッパツ工場	宮田工場	計1工場

産業廃棄物の削減

目標（ニッパツグループ環境チャレンジ）

管理項目	目標年	内容
非資源化物量	2030年	2013年度比で排出量を95%削減する
	2039年	排出量ゼロを目指す

当社および国内グループ会社では、地球環境保全活動の一環として産業廃棄物削減の取り組みを行い、「再資源化率99%以上」とするグループ目標を達成しています。さらに2021年9月に宣言した「ニッパツグループ環境チャレンジ」で掲げられた産業廃棄物目標に従って、より厳しい目標である非資源化物量の削減活動に取り組みます。

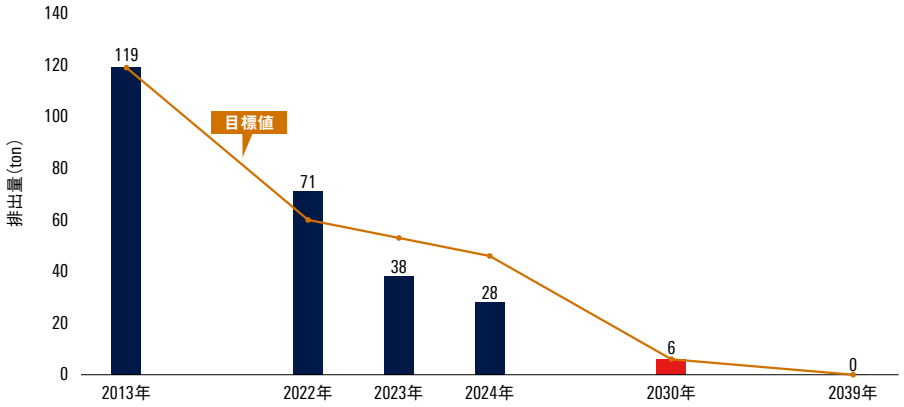
現在はサーマルリサイクルを資源化処理と定義していますが、焼却時にCO_2を発生するため今後はマテリアルリサイクルへの切り替えを検討します。

※非資源化物=埋立等により再利用されない産業廃棄物

2024年度の削減実績と今後の削減計画

2024年度の産業廃棄物排出量実績は、2013年度実績から76%削減し、削減目標を達成しました。今後もニッパツグループ環境チャレンジ宣言で掲げた目標を達成できるよう、廃棄物の削減活動に取り組みます。

当社および国内グループ非資源化物削減実績、および目標値



2024年度実績における非資源化物量ゼロ達成拠点

2024年度、当社および国内グループ会社における非資源化物量ゼロを達成した拠点は、以下の通りです。

ニッパツ工場	・滋賀工場 ・シート横浜工場 ・伊那工場 ・伊勢原第一・二工場 ・宮田工場	・群馬工場 ・厚木工場 ・DDS駒ヶ根工場 ・産機駒ヶ根工場	計9工場
国内グループ会社	・日発販売 ・ニッパツ機工 ・スミハツ ・東北日発 ・アイテス ・フォルシア・ニッパツ九州	・ニッパツ水島 ・ニッパツフレックス ・ニッパツ・メック ・日本シャフト ・横浜機工	計11社

今後も、目標達成に向けて、非資源化物量ゼロ達成拠点の維持、拡大に取り組みます。

サーマルリサイクルの削減および有価物化

サーマルリサイクルの削減や有価物化について、当社および国内グループ会社で行われている取り組み事例をご紹介します。基本的な考え方は以下の通りです。

①分別の徹底　②リサイクル業者の再検証　③有償リサイクルの無償化や有価物化の推進

取り組み事例：分別の徹底 + リサイクル業者の再選定（厚木工場）

厚木工場では、廃棄物の非資源化およびサーマルリサイクル化の処理を廃止し、有価物化を推進しています。

納品される際の荷崩れ防止用のストレッチフィルムを分別し、契約していた廃プラスチックの処理業者を変更することで、従来コストをかけて廃棄していたものを、有価で引き取ってもらえるようになりました。

成果：産業廃棄物量　年間2.5トン削減

納品される際の荷崩れ防止用ストレッチフィルム

環境貢献型製品の創出

当社は、「環境に貢献する機能を持つ製品」と「製造過程で環境負荷を低減する製品」の2つの観点で、環境貢献型製品を創出しています。

環境貢献型製品の全体像

1 環境に貢献する機能をもつ製品

直接

- 軽量化
- 小型化（省スペース化）
- 高耐久性（長寿命化）
- 省電力
- リサイクル性
- 放熱性

間接

- 電動車部品の製造

2 製造過程で環境負荷を低減する製品

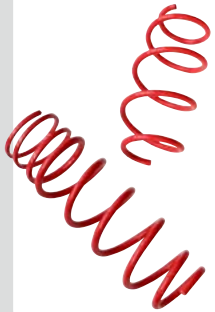
製造過程におけるCO_2排出量削減

- 電化
- 工程見直し（削減・変更）
- 電力削減
- バイオマス材の使用
- リサイクル材の使用

軽量化

高強度開発鋼によるコイルばね

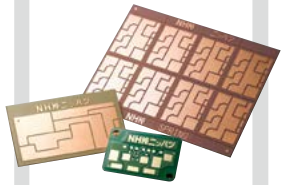
当社が材料メーカーと共同開発した高強度の鋼材を使用することで、強度を上げつつ軽量化を実現しています。



放熱性

金属基板

電動車のインバーターやコンバーターに搭載される部品です。高放熱によりクルマの電動化をサポートします。



リサイクル性

環境配慮型コンセプトシート

従来のシートはカバーとパッドを組み付ける際にホグリングという金具を使用していたため、部品の解体に時間がかかる上、分別がしにくいという課題がありました。
環境配慮型コンセプトシートは、カバーリングの構造を見直すことにより、従来の半分程度の時間で解体できるようになりました。また、廃棄時に材料の分別がしやすく、バイオマスマーク認証を取得したクッションパッドを使用していることから、リサイクル性が高いシートです。

電動車部品の製造

モーターコア

電動車のモーターの駆動力となる部品です。電動車を通じて、CO_2排出量の削減を実現し環境に貢献します。

押さえばね

パワー半導体などの発熱体をばねの力で冷却器に押し付け、冷却効果を向上させるためのばねです。冷却効率の向上により、電費向上に繋がります。

工程見直し

EV対応太線径コイルスプリング

熱処理の工程数や加熱方法を変更した新工法により、従来の冷間成型比でCO_2排出を低減しています。新工法で製造したばねは成形自由度を維持したまま太径材料を巻くことができ、EVの限られたスペースでも車両重量を支えることが可能です。

CO_2排出量 約50%減
（従来の冷間成形比）

冷間成形

加熱・焼入れ
↓
焼戻し
↓
コイリング

↓
歪取り

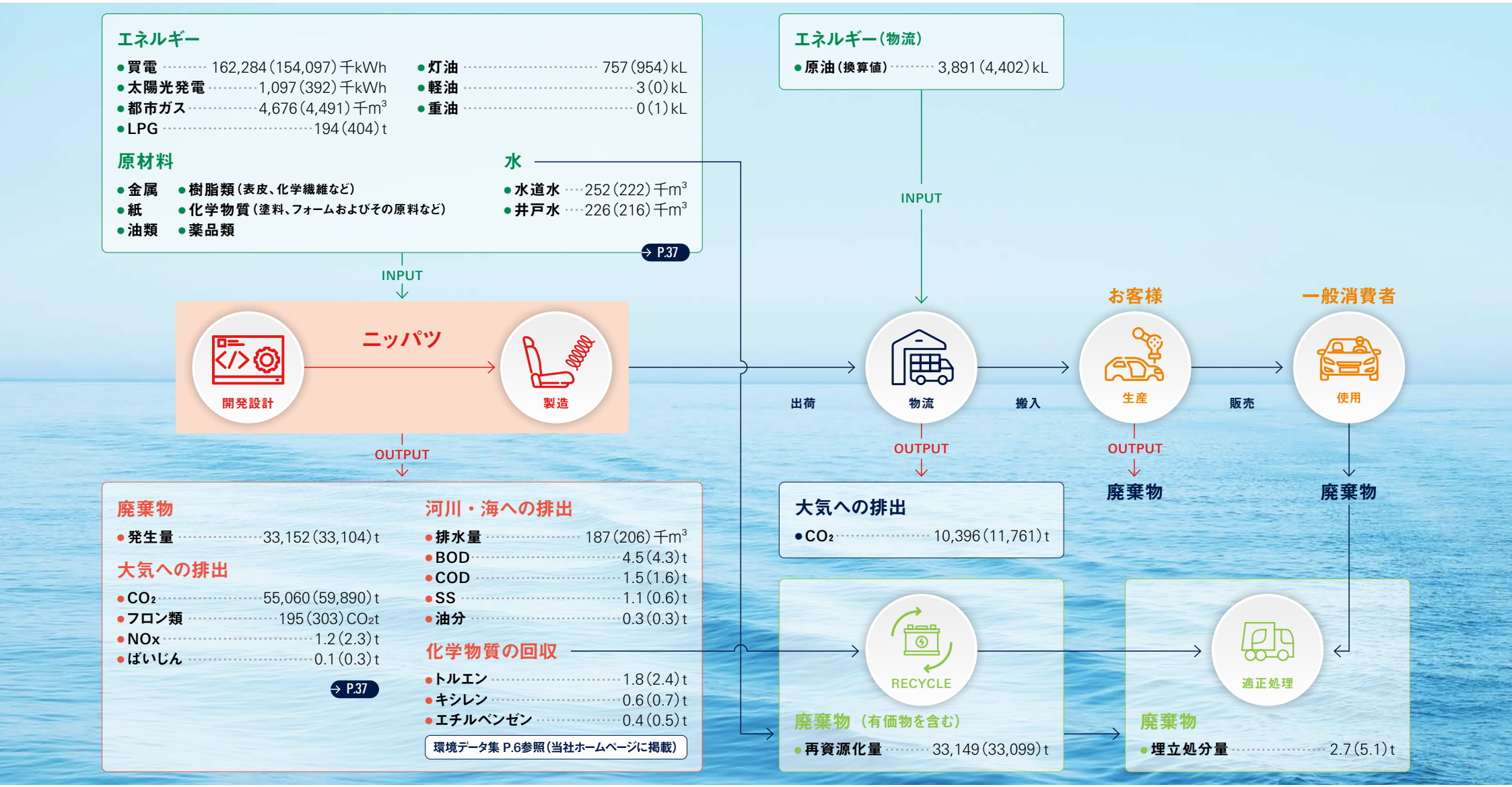
新工法

コイリング

↓
加熱・焼入れ
↓
焼戻し

事業活動とライフサイクルフロー

事業全体をライフサイクルでとらえ、インプットとアウトプットを定量的に把握することでニッパツグループ環境チャレンジを進めるための基礎資料としています。
また、資源の有効利用や廃棄物のリサイクルなどを通して、サーキュラーエコノミーに配慮した循環型社会の実現を目指します。



対象範囲:当社本社、研究開発本部および国内13工場
(　)内は2023年度実績
※電力のCO_2排出係数は契約電力会社の係数を使用

人的資本経営の強化

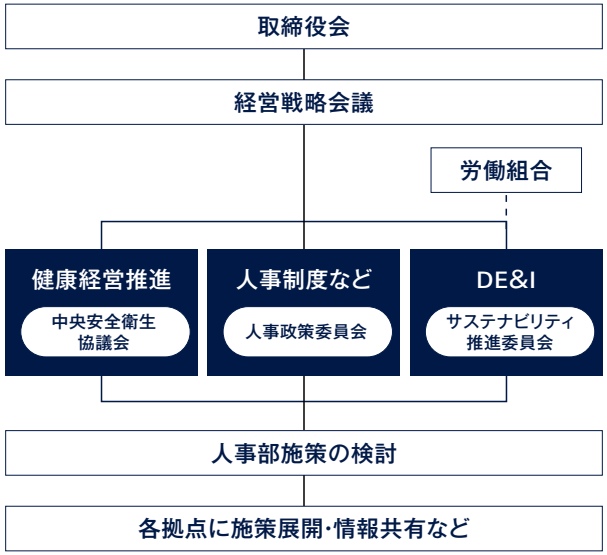
基本的な考え方

当社は、マテリアリティとして掲げた「人の価値の最大化」を推進するため、大切にしている価値観・行動をまとめた「求める人材像」と「目指す組織像」を2024年に制定しました。これを礎に、各種施策に取り組んでいます。

当社は、一人ひとりの「個の力」と個を活かす「組織の力」を融合させ、多様な人材が成長とやりがいを感じ、持てる力を発揮できる組織風土を醸成することで、人の価値の最大化を目指します。

推進体制

人事に関する重点施策は、経営戦略会議またはその下部組織である人事政策委員会（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（以下、DE&I）についてはサステナビリティ推進委員会、健康経営推進については中央安全衛生協議会）で議論・審議を行い決定し、事業の目指す方向性と人事戦略との整合を図り、推進する体制を整えています。



人材の確保と育成

当社は自動車・情報通信・産業・生活など幅広い分野で多種多様な製品を提供しており、独立系メーカーとして研究開発、設計、調達、生産、販売、管理などの様々な業務に従事する人材が国内外で活躍しています。各分野で高度な専門性を持った人材や、社内外の環境変化を踏まえ変革を主導するリーダーシップを持った人材を確保し人材の価値を最大限に引き出すため、採用と育成にさらに力を入れて取り組んでいきます。

2024年度の取り組み

- 戦略事業の技術系人材を確保するための職種別採用の実施
- 全社でのリファラル採用を開始
- キャリア採用のチャネルをさらに増やすために、アルムナイ採用※を開始
- 当社の教育制度の基盤となる教育体系の整備
- 部門長を対象とした研修の拡充
- キャリア研修受講対象者の拡大

※アルムナイ採用…何らかの理由で当社を退職した社員を再び雇用する採用手法

2025年度の取り組み計画

- 人材育成方針の策定と浸透
- 高卒採用向けの新規動画公開による採用展開方法の拡充
- 海外留学生やバイリンガル向け就職イベント参加による採用チャネルの拡大
- 総合職新卒通年採用のための教育プログラム策定と実施

実績・目標

項目	目標	実績（2024年度）
総合職技術系人材の定期採用	2025年入社 50名	50名
総合職定期採用　女性採用比率	2030年入社 20%	24%（総合職17名/70名）
教育体系の整備	2027年度 完成	取り組み中

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）

当社は、DE&I推進の取り組みを通じて、従業員一人ひとりの多彩な個性と能力を最大限発揮できる働きがいのある職場を作ることが、変革（イノベーション）を生み出す企業風土を実現し、当社グループの持続的な成長に繋がるものであると考えます。

当社では2021年度よりDE&I推進の活動を始め、現在は全社横断型の「DE&I分科会」を中心に議論を行い、4つの重点課題に対応する取り組みを実施しています。

人的資本経営の強化

重要課題に対する2024年度の取り組み

課題1 DE&Iの理解促進
- ✓ダイバーシティ基本方針の改訂とグループ展開
- ✓社内研修の拡充（部門長向けDE&I研修新設、工場間交流を狙った改善リーダー研修実施）
- ✓多様性をテーマにしたユニフォーム刷新

課題2 女性活躍推進
- ✓女性総合職リーダー育成研修の実施
- ✓女性の健康セミナー開催
- ✓女性総合職の新卒採用強化

課題3 障がい者雇用
- ✓グループ全体での障がい者雇用の課題と対策立案
- ✓本社部門での採用強化、パラアスリートの採用

課題4 仕事と家庭の両立支援
- ✓育児関連制度の拡充、男性の育児休業取得促進
- ✓事実婚への人事制度・福利厚生制度の適用
- ✓「プラチナくるみん認定」の取得
- ✓産婦人科・小児科の相談窓口の開設

2025年度の取り組み計画

2026中期経営計画では、「DE&I推進活動の拡大と深化」をテーマとし、従来の取り組みに加え、障がい者雇用の強化、LGBTQ+など取り組みを拡げます。また、4つの重点課題に対する当社のこれまでの取り組みをグループ各社に展開し、グループ全体でDE&I推進の取り組みを促進していきます。

実績・目標

項目	2024年（実績）	2030年（目標）
従業員エンゲージメント診断スコア	67.6pt	75.0pt
女性管理職比率	2.9%	5.0%
総合職定期採用女性採用比率	24.3%	20.0%
男性の育児休業取得率	60.2%	100.0%

※ 単体

働き方改革

当社では、従業員一人ひとりが心身の健康を保つことを第一に、働きがいのある働きやすい職場づくりを推進するとともに、多様な人材が個々の能力を最大限発揮することが、当社の持続的な発展に不可欠であると考え、働き方改革の様々な取り組みを進めています。

2024年度の取り組み

- **業務効率化**

  労使一体となって、ワークライフバランス向上に向けた施策に取り組んでいます。また、多様で柔軟な働き方を促進する取り組みを継続的に行っています。2023年度にはDX推進プロジェクトを発足し、全社横断的に業務効率化を推進する体制を整えました。

  主な施策
  - ✓総労働時間削減と年休取得推進の取り組み継続実施
  - ✓重筋作業軽減・廃止による労働環境の改善の取り組み継続実施
  - ✓DX推進プロジェクトでの諸施策の実施
  - ✓稟議回覧システム、電子署名システムの導入
  - ✓新経費精算システムの導入

- **従業員エンゲージメント向上**

  2022年度からは従業員意識調査（エンゲージメント診断）を年に1回実施しほぼ全ての従業員から回答を回収しています。調査専用システムを利用し、フリーコメントを含めた調査結果から詳細な分析を行うことで、現状の把握と効果的な対策立案に活用しています。また、全社だけでなく部門ごとに細かく分析し、各部門が自部門の結果を別部門と比較することで、部門特有の課題発見と現場改善を継続的に実施できる体制を整えています。

  主な施策
  - ✓エンゲージメント診断を活用した職場改善の取り組み継続実施
  - ✓資格保有者への手当（ライセンス手当）の拡充（41種類の資格を追加・見直し）
  - ✓キャリア相談を含む面談機会の増加
  - ✓メンター制度の導入検討（一部部門）・直属上司以外との面談実施
  - ✓オフィスのフリーアドレス化（一部部門）

2025年度の取り組み計画

- **業務効率化**

  2026中期経営計画における目標達成に向けて、総労働時間削減などの労使一体での取り組みを継続するとともに、各施策を推進していきます。また、最新のITソリューションの活用によって、業務の仕組みやプロセスなどの改善も進めていきます。

  主な計画
  - ✓総労働時間削減と年休取得推進の取り組み継続実施
  - ✓重筋作業の軽減・廃止による労働環境の改善の取り組み継続実施
  - ✓基幹システム（ERPシステム）の更新

- **従業員エンゲージメント向上**

  2025年度も従業員意識調査（エンゲージメント診断）を行い、そこから見える課題感を、各種施策に反映していきます。今年から実施時期を前倒し、結果フィードバックから予算策定までの時間を長くとることで、費用の掛かる施策も実施しやすくしました。また、社外の教育研究機関と連携し、従来と異なった視点での調査も行うことを検討しています。

  主な計画
  - ✓エンゲージメント診断を活用した職場改善の取り組み継続実施
  - ✓上司と部下のキャリア面談や相談機会の拡充、メンター制度の導入（一部部門）
  - ✓従業員と役員の交流会（昼食会）開催
  - ✓オンラインミーティング用の個室ブース設置
  - ✓資格保有者への手当（ライセンス手当）の拡充

エンゲージメント向上に向けた取り組みについては、目標値を下記の通り定めています。

実績・目標

項目	目標（2030年度）	実績（2024年度）
全社のエンゲージメントスコア	75.0pt	67.6pt

人事制度改革

2026中期経営計画グループ基本方針に掲げる「安全・安心な会社、働きがいのある、働きやすい職場づくり」の実現に向けて、社内外の環境変化や従業員の価値観の多様化といった変化に対応し、当社で働くすべての人の価値を最大限に活かすための基盤として、人事制度改革を推進しています。

2024年度の取り組み

2024年度は、当社の基幹人材である総合職・専任職・シニア人材を対象とした人事制度の見直しに向けて、制度の現

人的資本経営の強化

状把握や課題整理を進めました。また、専門性を持った人材の確保と育成を通じて、会社の持続的な成長や競争力の強化を図るべく、公的資格などを保有する人材に支給するライセンス手当制度の対象資格を拡充しました。

今後の取り組み

策定した「求める人材像」と「目指す組織像」を礎とした人事制度改革をさらに推進し、「安全・安心な会社、働きがいのある、働きやすい職場づくり」に向けた施策を着実に実行することで、従業員一人ひとりの価値の最大化を図っていきます。

安心・安全な職場づくり

当社は、2026中期経営計画のグループ基本方針として、「安心・安全な会社、働きがいのある働きやすい職場をつくる」を掲げています。従業員が心身ともに健康でいきいきと働きつづけられることは、パフォーマンスの向上へと繋がり、企業の継続的な成長を目指すために重要と考え、従業員の健康推進を目指した健康経営に積極的に取り組んでいます。

2024年度の取り組み

• こころの健康

私傷病により休業する従業員は増加傾向にあり、特にメンタルヘルス不調に起因する休業率の増加が一因に挙げられます。不調者の減少や休業期間短縮のために、メンタルヘルス不調を未然に防止し、また早期発見する試作を実施しています。施策の一つである職場環境改善を行った結果、2024年度の高リスク職場のリスク値の平均値が減少し効果が得られました。

主な施策

✓メンタルヘルス教育
✓ストレスチェックの活用（個人フォローと集団分析結果の職場環境改善）
✓「こころの健康相談窓口（EAP）」の開設

• からだの健康

生活習慣病に起因する休業率はほぼ横ばいに推移していますが、生活習慣病は重篤化により傷病期間が長期化する傾向にあり、予防および悪化の防止のため施策を実施しています。

健康診断の結果、BMIの数値が高いほど生活習慣病に起因する有所見が増える傾向にあることから、対策の一つとしてBMI値の低減に取り組みました。

施策として健康づくりイベントなどで参加を募ったところ、BMI25以上の「健康見える化プログラム」活用者にBMI値の減少を確認しました。

本プログラムへの参加者を増やし、活用を勧めることを施策の一つとして推進していきます。

また、外部の相談窓口の開設や、講習会の開催など男女が共に働きやすい職場づくりに取り組んでいます。

主な施策

✓健康見える化プログラムを活用した健康イベントの実施
✓食育やヘルシー食の提供
✓受動喫煙防止の取り組み
✓「男女特有の疾病相談窓口」の開設
✓生理痛体験会の開催
✓女性健康セミナー「更年期編」の開催

2025年度の取り組み計画

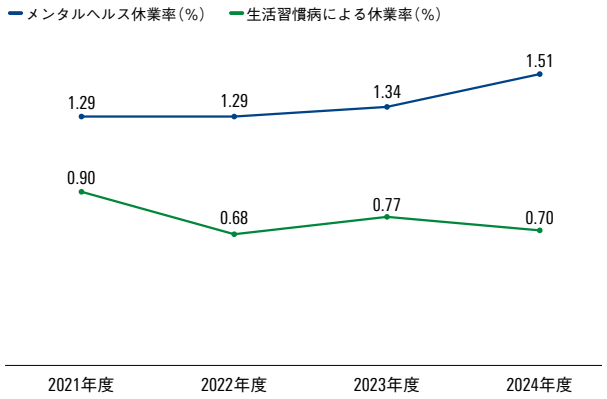
多様化する心身の悩み、個人が抱える不安など、外部相談窓口を有効に活用することで従業員の健康増進をさらに進めていきます。また女性の健康セミナーなどの従来の取り組みに加えて、生理痛体験ワークショップなどの開催を予定しています。

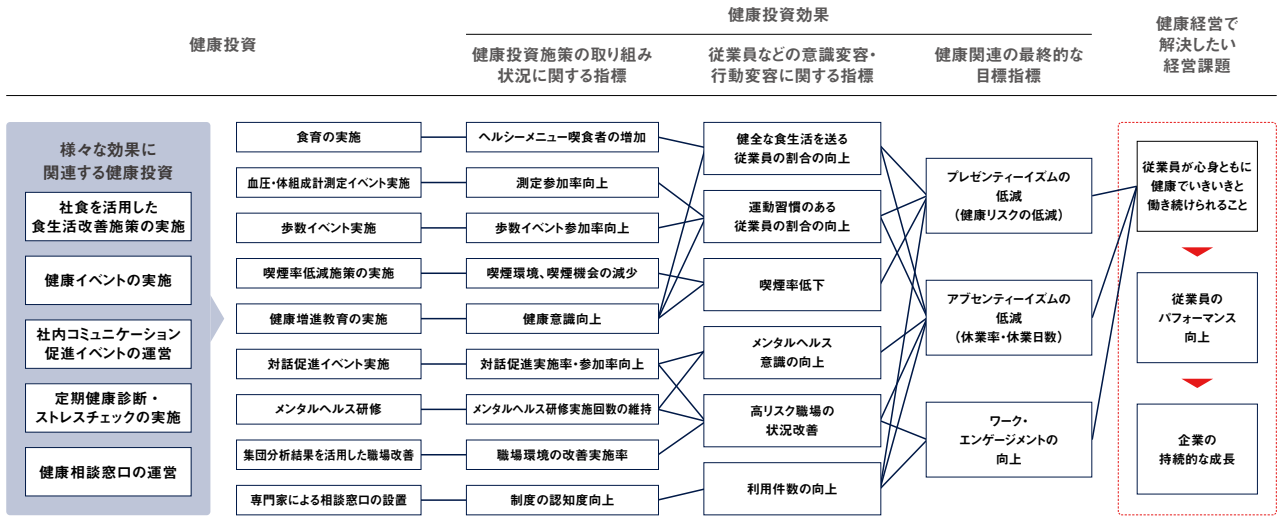
目標と推移

	2024年度から3か年目標
メンタルヘルス休業率	1.0%以下※
生活習慣病における休業率	0.8%以下※

※ 定着を図るため目標値は前3ヶ年計画からの据置としました。

休業率の推移





人権の尊重

人権方針

当社は、2024年8月に、「ニッパツグループ人権方針」を策定しました。人権尊重の取り組みは、当社が「なくてはならないキーパーツ」を提供し、社会にとって必要な存在であり続けるために、世界の様々な地域で事業活動をするうえで重要なものです。本方針は、グループ･グローバルCSR基本方針の考え方に加え、主要な国際的な規範を尊重した内容となっています。本方針に基づき、当社グループは、事業活動における人権課題の把握と適切な対処に取り組みます。

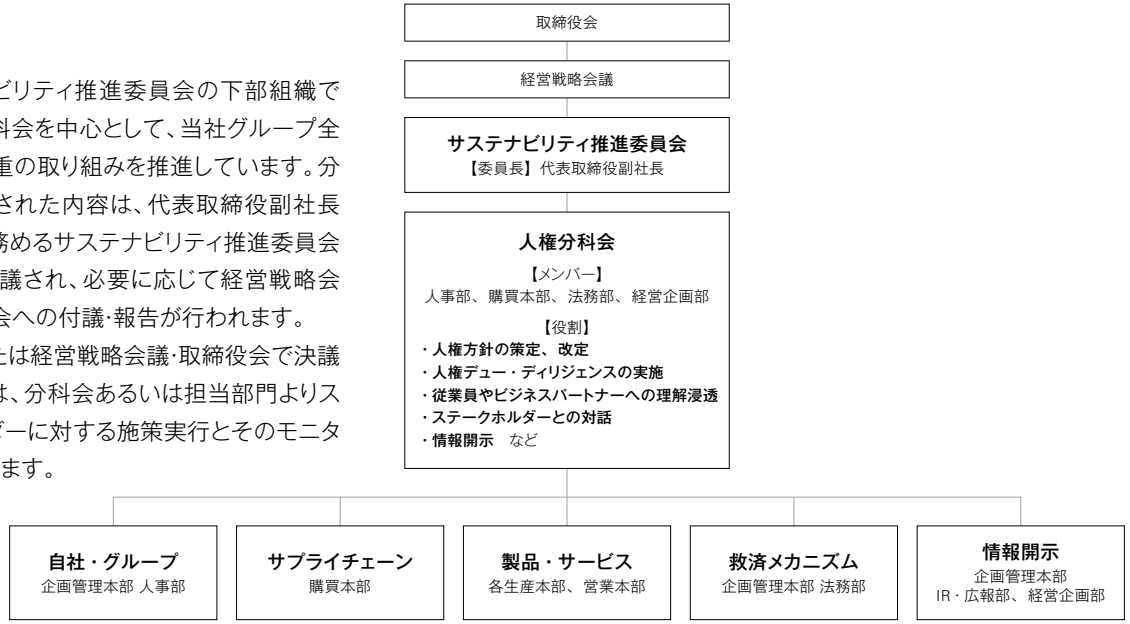
1.人権尊重へのコミットメント
2.適用範囲
3.人権デュー・ディリジェンス
4.是正と救済
5.教育
6.情報開示
7.対話・協議
8.管理体制

「ニッパツグループ人権方針」の全文はこちら（当社HP）

推進体制

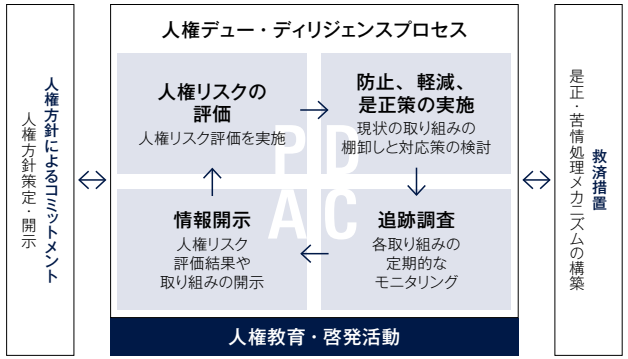
サステナビリティ推進委員会の下部組織である人権分科会を中心として、当社グループ全体の人権尊重の取り組みを推進しています。分科会で議論された内容は、代表取締役副社長が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会にて報告･協議され、必要に応じて経営戦略会議や取締役会への付議･報告が行われます。

委員会または経営戦略会議･取締役会で決議された内容は、分科会あるいは担当部門よりステークホルダーに対する施策実行とそのモニタリングを行います。



人権デュー・ディリジェンスの取り組み

当社では、国際規範の定める手順に基づく人権デュー･ディリジェンスを実施すべく、体制や取り組みを強化しています。



①人権リスク評価

当社では、人権リスクを評価しています。自社の事業とそのサプライチェーン上で発生しうる人権への負の影響、即ち潜在的なものを含めた人権リスクを特定し、そのインパクトや重要度を分析・評価しています。分析・評価に当たっては、当社サプライチェーン上の人権について、当社関係部署ヒアリング、国際機関やNGOが指摘するリスク、業界内のリスク顕在化事例から各事業における人権リスクの全体像を把握した後にスクリーニングを実施し、特に取り組むべきリスクを特定・評価しました。

②特に取り組むべき人権リスクとその予防・軽減措置

評価の結果、特に取り組むべき人権リスクとして特定したものを中心に、そのリスクを予防・軽減するため、従来からの取り組みを強化しつつ、新たな対策を進めています。

③救済措置（苦情処理メカニズム）

当社では、人権侵害や不当な扱いに対する苦情を適切に処理するための「苦情処理メカニズム」をお取引先様向けおよび従業員向けにそれぞれ構築しています。通報を受けて、事実を調査・確認したうえで、通報者に調査結果を回答するとともに、必要に応じた是正措置を取るなど、適切に対応しています。

④社内教育･啓発

当社では、人権方針を広く浸透させ、「ビジネスと人権」への理解を深めるため、人権に関する教育や啓発活動を実施しています。

年度	内容
2024年度	人権方針のグループ展開
	グループ会社との定例情報交換会（睦会）にて人権方針の内容と策定の背景について説明
	「人権方針」浸透策の一環で、社内報に掲載
2025年度	人権尊重の知識を備え当社の取り組みを理解することを目的としたEラーニングを実施
	人権尊重をテーマとした社内報連載を開始

サプライチェーンマネジメント

調達に関する基本的な考え方

・調達基本方針

当社は購入品調達において「相互信頼に基づく長期的パートナーシップの構築」「公正かつオープンな調達」「コンプライアンスと機密保持」という3つの基本方針に則り、お取引先様から調達しています。そのうえで、サプライチェーン全体で持続可能性に配慮した事業活動を行う観点から、「ニッパツグループサステナビリティ調達ガイドライン」や「グリーン調達ガイドライン」を制定し、それぞれお取引先様へ周知しています。

購入品調達の基本方針

●相互信頼に基づく長期的パートナーシップの構築

相互の努力と公正なお取引を通じて、ベストパートナーとしての長期的な信頼関係を構築し、お互いが発展することを目指しています。

●公正かつオープンな調達

当社は、国籍、規模、系列等を問わず、オープンな参入機会を提供し、品質、価格、サービス、技術力、開発力を総合的に勘案してお取引先を選定しています。

●コンプライアンスと機密保持

すべての調達活動においては、コンプライアンス（法令、就業規則、企業倫理、社会規範の遵守）を前提とします。また、お取引先様を通じ知り得た機密情報は、ご承諾なしには第三者に開示いたしません。

ニッパツグループ
サステナビリティ
調達ガイドライン

PDFはこちら（当社HP）

ニッパツグループ
グリーン
調達ガイドライン

PDFはこちら（当社HP）

取引適正化のさらなる推進

当社は2026中期経営計画のグループ基本方針の一つに「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」を掲げています。このうち「ちゃんと買って」については、自動車部品工業会（JAPIA）の会員企業の一員として、経済産業省が自動車産業における公正な競争と競争力強化の一環として策定した自動車産業適正取引ガイドラインに基づき、日本自動車工業会と連携し、取引適正化のために、以下に掲げる取り組みを進めています。

・支払方法の変更

当社では、2024年6月末から、従前の下請事業者に加え資本金3億円以下のすべてのお取引先様に対し「月末締め翌月末現金振込」といたしました。また2025年4月末から、資本金3億円を超えるお取引先様に対し、振出サイトを120日から60日へと短縮しています（一部を除く）。こうした活動を通して、サプライチェーン全体での負担軽減を図る取り組みを行っています。

・グループ内体制の整備と仕組みづくり

内部監査部が実施している定期監査時に併せて、下請法などの監査を購買本部が実施しています。他の監査同様に指摘事項が完結するまでフォローすることで、適切な下請取引の遂行を確認しています。

・購買会議の開催

グループ購買力およびコミュニケーション強化を目的に2012年より「ニッパツグループ購買会議」を開催しています。同会議にはグループ各社の調達管理者が参加し、年1回、調達方法や価格分析・低減方法などについて協議するほか、鋼材価格情報について情報共有を行っています。その中で下請法、下請中小企業振興法に関する説明についても毎回時間をもうけ、法律の変更内容や監査での指摘事項の横展開などをし、ニッパツグループ全体での順守に努めています。

サプライチェーンの人権尊重への取り組み

世界的なサステナビリティへの関心の高まりを背景に、企業に対して人権に配慮した事業活動が強く求められています。2022年9月には経済産業省より「責任あるサプライチェーンなどにおける人権尊重のためのガイドライン」が制定され、サプライチェーン全体での人権への配慮が求められるようになりました。

こうした外部環境の変化を踏まえ、当社は2024年8月に「ニッパツグループ人権方針」を定め、当社グループのサプライチェーン上における人権尊重への取り組みを推進しています。

サプライチェーンに関しても取り組みをより一層強化すべく、従来のニッパツグループCSR調達ガイドラインを大幅に刷新し、「ニッパツグループサステナビリティ調達ガイドライン」を2025年6月に制定しました。このガイドラインに基づき、SAQ（自己評価質問票）によるアンケートをはじめとするデュー・ディリジェンスの実施を進めています。

・責任ある鉱物調達への対応

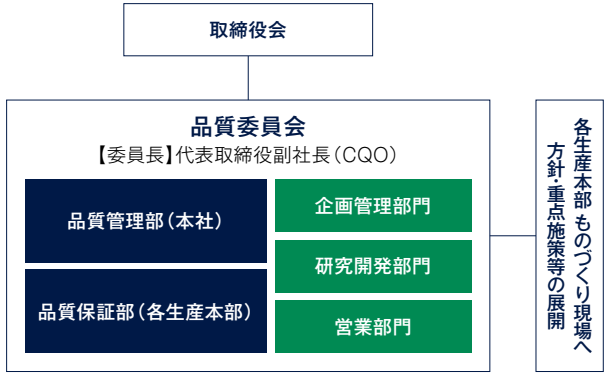
当社は、鉱物資源の採掘に関し、コンゴやその周辺諸国において採掘されている紛争鉱物の問題への取り組みとして、紛争鉱物対応方針を策定しています。この方針に基づき、ビジネスパートナーに対して、責任ある資源・原材料調達をお願いするとともに、年1回CMRT※1およびEMRT※2を用いた紛争鉱物調査を実施しています。

※1 紛争鉱物報告テンプレート　※2 拡張鉱物報告テンプレート

安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み

品質管理体制

当社では、取締役会の直下に品質委員会が設置され、代表取締役副社長CQO（品質最高責任者）が委員長を務めています。本委員会では、品質方針の策定、品質課題の情報共有、中長期的な目指す姿や今後の取り組みの方向性の議論などを行っています。メンバーには品質担当部門だけでなく、企画管理、研究開発、営業なども含まれ、本委員会で決まった内容は、各生産本部の品質担当部門を通じてものづくりの現場に伝えられます。品質担当部門のみならず、複数部門が連携して管理を行うことで、統合的な品質マネジメントを実行しています。



品質問題発生時の対応

問題発生時は、速やかに関係者に情報共有されます。また、日頃からリスクに対して高い意識を持つことで自然に迅速な対応が取れるように努めています。特に重要な品質問題が起きた場合には、代表取締役副社長CQOを中心に関係部署に展開され、すぐに対応についての協議が始まります。さらに問題の解決が難しい場合には、部門の枠を超えたメンバーで構成されるプロジェクトチームを立ち上げ、柔軟かつ迅速に対応できる体制が構築されます。

2026年度中期経営計画　品質方針

人づくりと風土醸成を土台に競争力のある品質を実現し、お客様満足度向上をグローバルで達成する

当社は、ものづくりの企業としての不変の目的である「お客様満足度の向上」を品質方針の中心に据えています。本方針では、世界中のお客様の声に耳を傾け、お客様目線でものづくりに向き合い、課題を見つけ改善することで、より高い評価をいただけるように努力することを宣言しています。

2025年度重点施策

当社では「品質方針」に基づき、毎年度の具体的な行動指針として「重点施策」を定めています。

（1）BNF※の原則をしっかりと守り、みんなで困りごとを受けとめ対策を実行する

※ BNF（Bad News First / Fast）：問題や悪いニュースを早めに、そして最初に共有する原則

（2）工程データの整備と分析を通して、後工程の品質を意識した対策を実行する

当社では、品質問題を深刻化させないための重要な考え方として、BNF「バッド・ニュース・ファースト（ファスト）」の原則を大切にしています。これは、現場で起こる小さな困りごとや違和感をできるだけ早い段階で、そして最初に共有する姿勢です。問題が小さいうちに関係者で共有し、改善策を考え着実に実行することで、重大な問題に発展することを防ぎ、品質の安定と向上につながります。

一方、ものづくりにおいては、製造の各工程で常にお客様や後工程を意識して行動することにより、各工程の品質がしっかりと保証され、お客様の安心と信頼に繋がります。このために、工程内の品質データを収集して一元管理し、それらの分析から工程内の品質を正確に把握します。当社では、後述する「フロントローディング」の考え方を適用し、不良品を後工程に流さないことに加え、自工程の不良品の発生を未然に防止することを目指しています。

品質監査と品質教育

BNFの考え方の定着や品質意識向上のため、本社主導による各拠点への監査と教育を行っています。監査と教育を一体とした活動を通して、ものづくりの現場の一人ひとりの課題に寄り添いながら、風通しがよく安心してものづくりができる職場環境を整え、組織で一丸となって品質を安定・向上させる風土の醸成を目指しています。

監査の監査

当社は、各生産本部の品質担当部門が、管轄する工場の品質管理状況を定期的に監査しています。さらに、その監査結果を本社の品質担当部門が第三者の視点から監査を行う「監査の監査」を、当社グループを含む国内全40か所の生産拠点に対して実施しています。

この「監査の監査」では、現地・現場・現物・現実（・原理・原則）の確認を通じて、各拠点が自らの強みと弱みを認識し、改善に向けた具体的なアクションを取れるように助言を行っています。また、工場の従業員を対象としたアンケートを通して現場の困りごとを、管理監督者に対する個別インタビューを通して工場運営や労務管理面での困りごとを、それぞれ把握します。現場の確認、アンケート、インタビューの3つの異なる視点から工場内の潜在的な課題を把握し、品質監査結果の精査によりチームで課題を解決できる、風通しの良い職場づくりに向けた提言を行うことで、組織の一体感につながる信頼関係の構築を促します。

安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み

想いを伝える教育

監査活動の一環として、工場の従業員に対する対面座学形式の品質講義（教育）を実施しています。当社の品質に関するコンプライアンスや風土醸成の重要性に対する熱い想いを生の声で伝え、双方向のコミュニケーションを取ることで、従業員の理解を一層深化させることが狙いです。

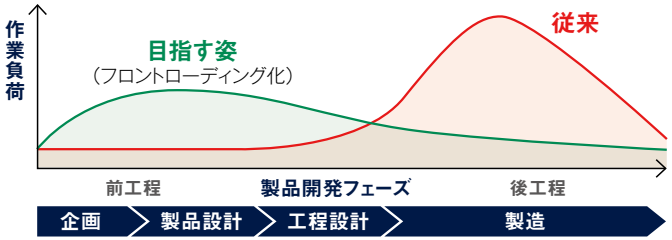
フロントローディングによるものづくり

当社は、品質方針および重点施策に基づき、より競争力のある品質を実現するために、「フロントローディング」の考え方を推進しています。ものづくりの全ての工程において高い品質意識を持ち、前工程（設計段階）から潜在するリスクを洗い出して対策することで、後工程（製造段階）での不具合や手戻りを減らして、確実で効率的にお客様の安心と信頼につながる製品品質を提供しています。

ものづくりにおいては、IT･デジタル技術を活用し製造条件や工程内での製品検査や出荷時の製品検査の結果など、品質に関わるデータをデジタル化し、一元管理する取り組みを進めています。収集した様々なデータを組み合わせて統計的に分析することで、製造条件と製品品質の関連性を明らかにし、不良品を後工程に流さないことはもちろん、工程内に潜在するリスクを潰しこむことで、不良品を発生させないことを目指しています。

設計･開発領域においては、材料特性や形状寸法のばらつきなど、品質に影響を与える因子のデータをデジタル化して一元管理することで、試作段階から量産時の製品品質ばらつきによる最悪品のリスクを見据えた対策を強化しています。これより、量産時の立ち上げがスムーズになり、安定した製品品質を実現できています。

フロントローディングによる作業の効率化イメージ



お客様からの評価（2023～2024年）

当社グループの納入品については、国内外の多くのお客様から評価をいただきました。今後もお客様から信頼され続けるよう、たゆまぬ努力を重ねていきます。

		客先（法人格表記は省略）	表彰名称	製品
2023年	国内	トヨタ自動車 TOYOTA GAZOO RACING COMPANY	感謝状（技術･品質）	**精密** ［レース用バルブスプリング］
		日産自動車	優良品質感謝状	**ばね**、**シート**、**精密**
		日産車体	品質貢献感謝状	**ばね**
		日野自動車	品質管理賞　優良賞	**ばね**、**シート**
		エクセディ	品質優良賞	**精密**
		Western Digital	Best Supplier Award	**DDS**
	海外	Nissan North America	Quality Master Certificate	**ばね**（NASCO）
		Isuzu Engine Manufacturing（Thailand）	FY2023 QD Awards	**精密**（タイニッパツ）
		Hino Motors Manufacturing（Thailand）	Best Quality Performance, Silver Award	**ばね**、**シート**、**精密**（タイニッパツ）
		Jatco 広州&蘇州 自動変速機	品質賞	**精密**（NSPG）
		Jatco Mexico	Quality Award	**精密**（NSPA、NASCO）
		FCC 佛山（佛山富士离合器）	品質優秀賞	**精密**（NSPG）

		客先（法人格表記は省略）	表彰名称	製品
2024年	国内	日産自動車	優良品質感謝状	**ばね**、**シート**、**精密**
		三菱自動車工業	品質優秀賞	**シート**
		エクセディ	品質優良賞	**精密**
		澤藤電機	品質優秀賞	**精密**
		Western Digital	Best Supplier Award	**DDS**
	海外	Toyota Motor Europe（TME）	Quality Award、Safety Award	**ばね**（ISSA）
		Nissan North America	Supplier Operational Excellence Award	**ばね**（NMMI）
		Honda Cars India Ltd.	Certificate of Appreciation（Spare Pt）	**ばね**（NSI）
		Mitsubishi Motors（Thailand）（MMTh）	The Best Quality Award	**ばね**、**シート**、**精密**（タイニッパツ）
		Yamaha Motor Manufacturing America	Supplier Excellence Award	**ばね**（NMMI）
		AISIN World of America	Quality & Delivery Award	**精密**（NASCO）
		Jatco 広州&蘇州 自動変速機	品質賞	**精密**（NSPG）

＊お客様からの受賞事例（品質関連）の一部を掲載しています。（順不同）

研究開発

基本的な考え方

当社グループは、「技術のニッパツ・ものづくりのニッパツ」というスローガンのもと、次世代の柱となる新製品開発に向けた様々な基礎研究・応用研究を行っています。特に、急激に変化する社会環境に対応するため、次世代基幹事業の創出を方針として掲げています。また、持続的な成長に寄与する「なくてはならないキーパーツ」創出のため、必要な研究開発費の積極的な投入やオープンイノベーションによる共創、大学との連携を進めています。

加えて、当社は研究開発において専門人材の育成が最も重要であると考えています。「出る杭を伸ばす」という風土の中、人材育成を強化し、医療分野や空飛ぶクルマなど新たな分野にも柔軟な発想で挑戦しています。

研究開発体制

当社の研究開発体制は、開発と知的財産を2本の柱にしています。

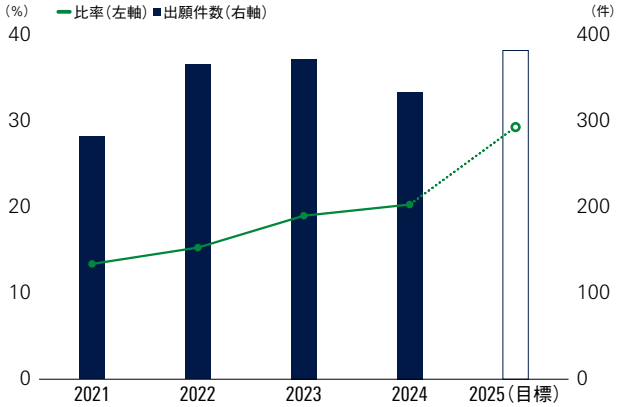
開発に関しては、本社機構である研究開発本部や技術本部ならびに各生産本部の開発部門が参加する「開発案件検討会」での活発な議論をもとに、社会課題の解決に寄与する製品の創出を目指した開発テーマを選定しています。この検討会には取締役や各開発部門の執行役員、部長、テーマリーダーが参加し、迅速な意思決定を行っています。

知的財産に関しては、開発した製品や技術に関する知的財産権を確実に取得し、他社の知的財産権を侵害しないという方針の下、「知財戦略委員会」で知財戦略を議論・決定し、進捗管理しています。また、2021年度以降、特許出願を活発に行い、質の向上や競合他社との差別化を目的に各生産本部に特化した特許出願分析や知財教育、発明の発掘を継続的に実施しています。加えて、2025年度は近年進化が目覚ましい生成AIを積極的に活用し、知財活動の効率化や高度化を進め、強い特許、使える特許の創出を強化しています。

次世代の事業の競争優位を築く知的財産

当社はモーターコアや金属基板などの電動化関連製品、半導体プロセス部品や検査装置用部品などの半導体関連製品を今後の重要な成長戦略製品と位置づけ、将来の競争優位を確保すべく、知的財産権の強化に取り組んできました。その結果、全社に占める重要成長戦略製品の特許出願件数割合は増加しています。これは、知的財産のポートフォリオを当社の成長戦略に併せて変動させていることを示しています。事業の中長期計画に沿って引き続き知的財産の量・質をともに向上させ、次世代の事業の柱となる製品の競争力の強化に貢献します。

当社の出願件数における重要成長戦略製品の出願比率



また、開発の初期段階から知的財産部がプロジェクトに参画し、生成AIを利用した情報分析を用いて開発チームと共に対象事業の勝ち筋を見出す活動を進めています。将来のビジネス像を開発初期から想定し、未来起点のアプローチにより必要な知的財産を生み出すことで、競争優位に寄与する「活用できる資産」をさらに増やしていくことを目指しています。この活動は従来型の知財発掘活動と両輪で行い、自社の製品を守る権利と、参入障壁として機能する権利の双方により、事業の基盤維持と競争力強化を図ります。

新テーマ探索活動の新たな取り組み

新規事業の創出を目指し、2021年度よりスタートした研究開発部門の「開発テーマの探索活動」からいくつかの芽が出てきました。2024年度はこれらの芽を具体的な開発テーマとして取り上げ、開発の推進強化を図りました。加えて、今後も市場拡大が予想される電池分野や、医療分野などの探索を進めてきました。

環境貢献型製品の創出を目指して

2024年度、新たな取り組みとして、若手の専属メンバーから構成された探索チームは、「ワクワクチーム」としてメンバー自身がワクワクするチャレンジに日々奮闘しています。楽しみながら意識しているのは、環境貢献型製品の創出です。自分たちが「貢献したいことは何か」をテーマとして、これまで当社の事業ではかかわりの薄かった農業や漁業も視野に入れた取り組みも進んでいます。

さらに「ワクワクチーム」は外部との共創にも力を入れています。これまで出会ったことのない人たちとのやりとりがチームの活動をより活発にしています。取り組みの一例としてヤマハ発動機株式会社の共創・新ビジネス開発部とともに「マイクロプラスチック回収機」という新たなビーチクリーン・ギアの開発に取り組んでいます。

試作機の製作、ビーチでの実証実験では思うようにいかない場面もありますが、メンバー間での議論、スピーディーな改良・実験と、若手ならではのフットワークの良さが機能しています。

当社は、好奇心旺盛なメンバーが引き続きワクワクする取り組みを強力にサポートし、新製品を生み出す取り組みを加速させます。

マイクロプラスチック回収機:3号機
(ヤマハ発動機様ご提供)

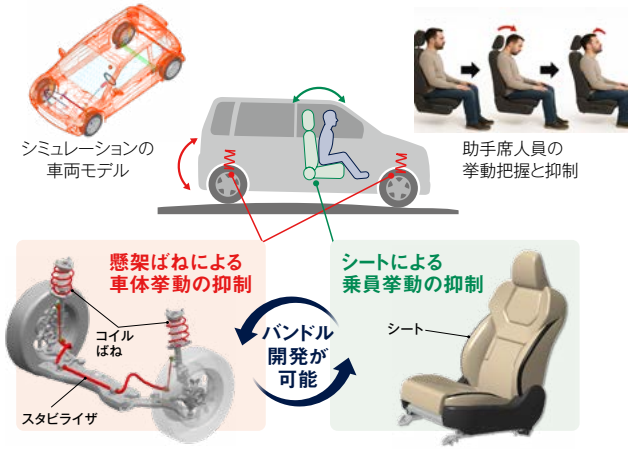
研究開発

競争力向上に向けた取り組み

当社グループは、競争力向上に向けて基盤技術の深耕と創出に注力しています。製品設計や製品開発ではフロントローディングが注目されている中、既存の基盤技術に加えて、AIやデータサイエンスなどの分野についても大学とのコラボを推進し、専門人材育成を活発に進めています。

ばねとシートのコラボレーションによる乗り心地向上

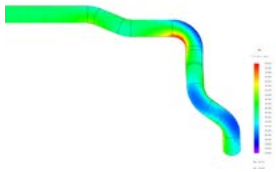
今後進んでいく自動車の電動化や自動運転社会においては、車体構造や乗員姿勢の変化から、従来とは異なる乗り心地への対応が求められます。当社は乗り心地に重要な懸架ばねとシートの両製品を生産している唯一のメーカーであり、進化を続けるシミュレーション技術や評価技術を活用しながらその組み合わせ最適化を目指します。



カーボンニュートラル達成へ向けた熱処理技術の進化

コイルばねの通電加熱

水素燃焼炉による加熱実験


スタビライザの加熱シミュレーション

当社の高品質･高性能な懸架ばね製品には材料の組織を制御し、必要な性能を発揮する高度な熱処理技術が適用されています。一方、従来の熱処理工程は多くのCO_2を排出することから、より環境負荷が低い電気加熱の適用を推進しています。さらに水素やアンモニア燃焼を活用した新しい熱処理技術の開発も進めており、研究開発部門による熱処理のシミュレーションを活用することでスピーディーな量産適用とカーボンニュートラル達成を目指します。

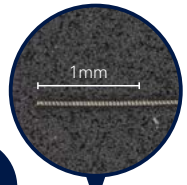
AIを利用した材料特性予測

AIやデータサイエンスの利用領域を、生産技術から研究開発へも拡張していきます。試作レスや開発期間の大幅な短縮を目指し、例えば材料特性の予測、その逆解析によるプロセス条件の最適化などを進めています。これら取り組みでは大学との共同研究も活用し、同分野の人材育成にも繋げています。

医療分野への活用も期待される曲がる・硬さ可変の微細ワイヤー

次世代の基幹事業候補として、ばねの特性を生かした「曲がる･硬さ可変の微細ワイヤー」をコンセプトに今後の市場拡大が見込まれる医療分野への進出や新しいニーズへの適用を目指しています。微細ワイヤーの曲げ形状や硬さの制御には当社が長年培ってきた精密コイリングや微細部品の精密な溶接といった高度な生産技術、そして、高い信頼性を実現するばね設計･シミュレーション技術が活かされています。

▼微細ワイヤー内の極細線コイル



極細線コイル
素線径:φ0.016mm
外径:φ0.1mm

▼微細ワイヤーの曲げ挙動

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主の権利･平等性の確保、株主以外のステークホルダーとの適切な協働、情報開示の充実と透明性の確保、取締役会などの責務、株主との対話などについて、コーポレートガバナンス･コードの諸原則を踏まえた「コーポレート･ガバナンス報告書」を当社ウェブサイトにて開示しています。

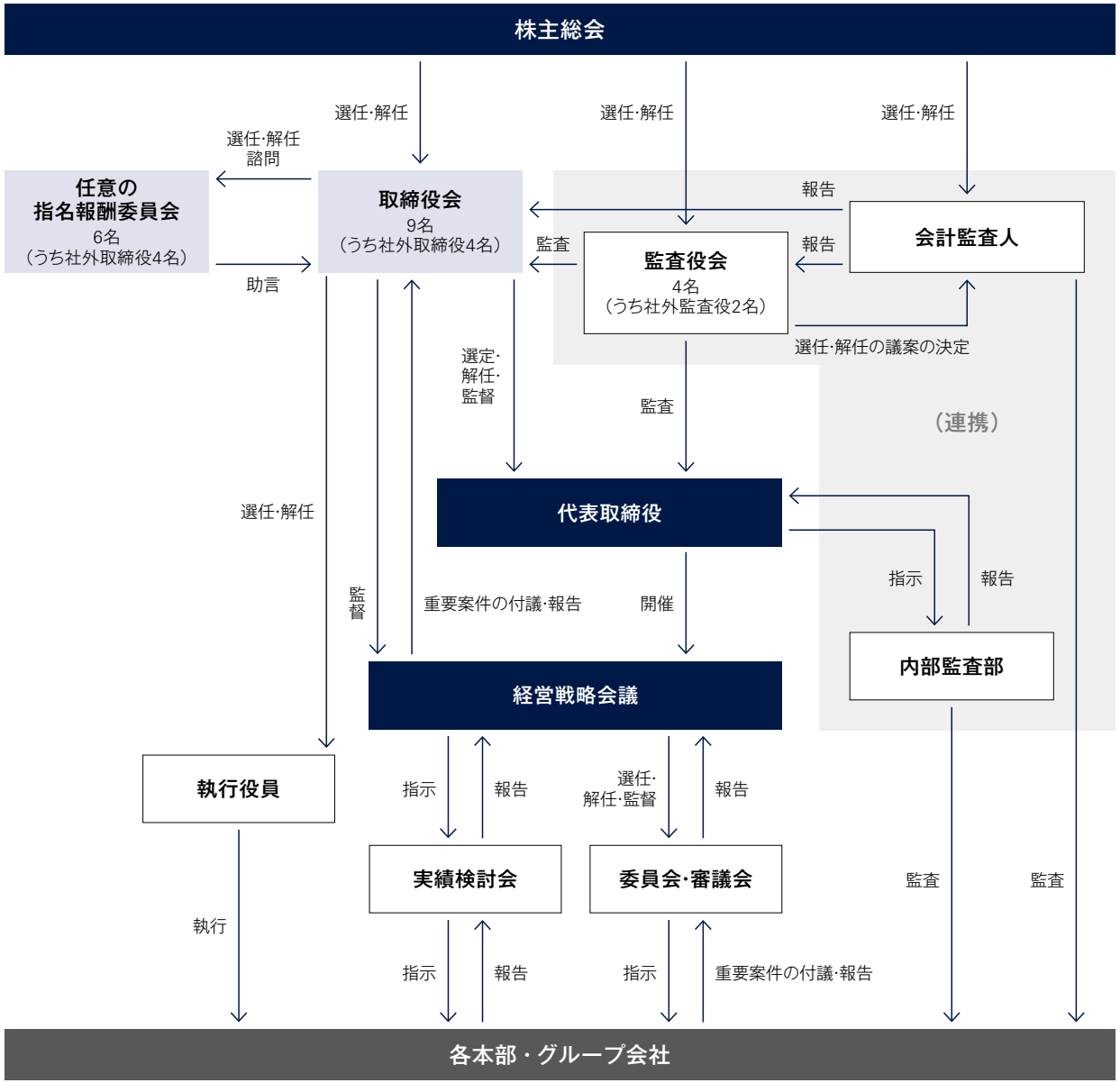
当社は、経営上の組織体制や仕組みを整備し、必要な施策を実施することで、経営の健全性を維持するとともに、中長期的な観点で企業価値を高めていくことを目指しています。

その実現に向けて、以下の5点を基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

1. 株主の権利及びその平等性を確保するとともに、適切な権利行使ができる環境の整備に努めます。
2. 株主、顧客、取引先、地域社会、従業員等当社を取り巻くステークホルダーに対して企業としての責任を果たすことにより、良好な関係の維持に努めます。
3. 法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組みます。
4. 取締役会では取締役各人の事業に精通した知見と経験に基づき付議事項を集中的に審議して、経営の最高方針を決め、事業経営動向について監督するほか、付議事項から派生する経営課題に対しても、積極的に議論を行い、取締役会としての適切な役割・責務の遂行に努めます。
5. 株主とは建設的な対話に努め、また対話を通じて収集した株主の意見等は、経営陣・取締役へフィードバックすることで、情報の周知・共有に努めます。

ガバナンス体制図（2025年6月25日時点）



コーポレート・ガバナンス

各種会議体の目的・開催頻度など

2024年6月の当社株主総会にて社外取締役1名の増員が決議されたことで、取締役会および指名報酬委員会における社外役員比率は以下の通り増加しました。外部知見の活用による一層の監督機能の強化と経営の公正性ならびに透明性向上を図っています。

＜社外取締役比率＞

取締役会	37.5%（2023年度）→	44.4%（2024年度/2025年度）
指名報酬委員会	60.0%（2023年度）→	66.7%（2024年度/2025年度）

会議体名称	機能・役割	構成員	開催頻度（）内は実績
取締役会	当社およびグループ会社の持続的な成長および中長期的な企業価値向上を実現するため、経営全般に対する監督機能を発揮して、経営の公正性・透明性を確保しています。また、直面するリスクに適切に対処しつつ、重要な業務執行の決定などを通じた最善の意思決定を行っています。	社内取締役5名（うち代表取締役4名）・独立社外取締役4名 計9名 ※監査役もオブザーバーとして出席	原則として月1回 （2024年度：14回）
監査役会	株主の負託と社会的信頼に応えるべく、独立の機関として取締役の職務執行を監査するとともに、法令・定款などで定められた事項を実施しています。これにより、当社およびグループ会社の健全で持続的な成長を可能とする良質な企業統治体制の確立に寄与することをその責務としています。	社内監査役2名・社外監査役2名 計4名	原則として月1回 （2024年度：17回）
任意の指名報酬委員会	取締役の報酬・選任などに係る客観性・透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の指名報酬委員会を設置しています。	社内取締役2名・社外取締役4名 計6名	年3～5回 （2024年度:5回）

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
外部の動き	・伊藤レポート公表	・改正会社法施行 ・コーポレートガバナンス・コード公表			・CGコード改訂		・CGコード再改訂	・市場区分見直し			
取締役会		初の社外取締役を選任	社外取締役（女性）1名増員			社外取締役（女性）1名増員				社外取締役（女性）1名増員	
指名・報酬							指名報酬委員会設置（社外3名+社内2名） 社外役員の独立性判断に関する基準を制定		株式給付信託（株式報酬）を導入	指名報酬委員会に社外役員を1名増員（社外4名+社内2名）	株式報酬制度一部見直し（譲渡制限付株式報酬への変更と株式報酬割合の増加）
（参考）政策保有株式の縮減		1銘柄売却	1銘柄売却	1銘柄売却		6銘柄売却	3銘柄売却	1銘柄売却	10銘柄売却	3銘柄売却※	
保有比率（期末） 年間売却額	24.6% -	20.5% 15百万円	23.7% 42百万円	21.8% 2,409百万円	18.8% -	20.1% 664百万円	18.8% 125百万円	18.2% 41百万円	20.8% 16,602百万円	14.8% 8,280百万円	

※退職給付信託に拠出しているみなし保有株式数を含む

コーポレート・ガバナンス

スキルマトリックス

当社が2026年中期経営計画の達成、さらには「なくてはならないキーパーツ」の提供による持続可能な社会への貢献のために必要な取締役･監査役のスキルに対して、保有する能力･経験は次の通りです。

（注）下記一覧表は、取締役および監査役の有するすべての知見を表すものではありません。
下記一覧において期待するスキルのうち、各役員が保有するスキルに〇を付け、特に専門性を発揮できる領域には◎を付けています。
取締役・監査役に対して期待するスキルは、事業環境の変化および経営方針の変更に応じて見直していきます。

期待するスキル

氏名	役職	性別	属性	保有資格	企業経営	技術・研究開発・製造	財務・会計	営業・マーケティング	海外経験・国際性	地球環境	人材開発・労務・人権	コーポレート・ガバナンス	リスクマネジメント・コンプライアンス・法務	IT・DX
茅本 隆司	代表取締役会長、CEO	男性	指名報酬委員（委員長）		◎	◎		◎	○	○		◎		○
上村 和久	代表取締役 社長執行役員、COO	男性	指名報酬委員		◎		○	◎	◎		○	◎	○	
高村 典利	代表取締役 副社長執行役員、CQO、CTO	男性			◎	◎		○	○	◎				○
堀江 雅之	代表取締役 副社長執行役員、購買本部本部長	男性			◎		○	◎	○		◎		○	
佐々木 俊輔	取締役 常務執行役員、営業本部本部長	男性			○		○	◎	◎					
末 啓一郎	社外取締役	男性	社外 独立 指名報酬委員	弁護士 ニューヨーク州弁護士					◎		◎	○	◎	○
田中 克子	社外取締役	女性	社外 独立 指名報酬委員	医師					○	○	◎			
玉越 浩美	社外取締役	女性	社外 独立 指名報酬委員	弁護士 公認会計士			◎				○	○	◎	
古川 玲子	社外取締役	女性	社外 独立 指名報酬委員		○						◎	○		◎
豊田 雅一	常勤監査役	男性			○		◎		◎			○	◎	
水谷　直也	常勤監査役	男性					◎					◎	○	
海老原 一郎	社外監査役	男性	社外 独立	公認会計士	○		◎					◎	○	
山田 祐子	社外監査役	女性	社外 独立	公認内部監査人 米国公認会計士			◎		◎			○	○	

各スキルの定義

企業経営
経営環境の変化を見定め、適切な戦略構築を行い、責任ある経営執行を支える

技術･研究開発･製造
革新的な研究･技術開発により世界トップ水準の品質提供を確保する

財務･会計
正確な財務･会計報告は勿論のこと、持続的な企業価値向上に資する財務戦略の策定を支える

営業･マーケティング
事業環境やお客様のニーズを的確に捉えた営業戦略を策定し、市場優位性を確保する

海外経験･国際性
多様な価値観･文化を理解し、グローバルな視座で意思決定を行う

地球環境
CO_2排出量削減による脱炭素社会の構築と産業廃棄物ゼロの実現を促進する

人材開発･労務･人権
「人を大切にする」という企業風土を牽引し、多様な人材の成長支援と活躍支援を推進する

コーポレート･ガバナンス
業務執行のガバナンス状況を把握し、適切な課題提起を行う

リスクマネジメント･コンプライアンス･法務
リスクコントロールの状況を把握し、適切な課題提起を行う

IT･DX
最新のITやDXの知見を活用しながら、生産性･業務効率性の向上を牽引する

コーポレート・ガバナンス

取締役候補の選解任に係る方針と手続き

取締役候補の指名の方針

当社の取締役候補は、当社事業に関する高い見識を持ち、当社の企業理念に基づき、他の役員などと協力して問題を解決する能力があること、法令および企業倫理の順守についての高い意識を持つことなどを総合的に判断し、選定および指名を行うこととしています。また、当社グループ事業の経営課題に的確に対応しうる最適な体制となるよう、個々人の経験・指揮権・専門性はもとより、取締役会全体のバランス（社外取締役の員数を含む）を考慮することを基本方針としています。

経営幹部人材育成の考え方

当社は、社長その他の経営幹部の選定を、取締役会の最も重要な役割・機能の一つと考えています。当社はグループ全体の持続的成長と長期的な企業価値向上を実現することのできる最適な人材を社長その他の経営幹部に適時適切に登用できるよう、その後継者候補となる取締役および執行役員に対して戦略的な配置を行うなど、経営幹部人材の育成に取り組んでいます。

取締役候補の指名の手続き

取締役候補の指名および選定については、代表取締役における人選後、取締役会の諮問機関である任意の指名報酬委員会（委員の3分の2が社外取締役から構成）にて上記方針に沿った内容であるかを中心に十分な検討がなされ、その結果が取締役会に助言されます。取締役会はその助言を踏まえ、決議することとしています。

社長その他経営幹部の解任の手続き

当社は、社長その他経営幹部について、重大な法令ないしは定款違反など、客観的に解任が相当と判断される場合には、取締役会における審議を経て解任することとしています。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

役員報酬については、「役員報酬に係る基本方針」にその基本的な考え方を定め、当社ウェブサイト上に開示しています。

概要

1 当社の取締役の報酬は、個々の取締役の職位ごとの職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とし、基本報酬としての固定報酬、短期の業績連動報酬としての業績連動報酬、中長期の業績インセンティブとしての株式報酬の3つにより構成されます。
2 社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。
3 基本報酬と業績連動報酬、非金銭報酬等の割合については、株主との利害共有、企業価値の継続的な向上に則した適切な支給割合とします。
4 個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき、指名報酬委員会からの助言を踏まえた代表取締役による協議にその具体的内容の決定についての委任を行うものとします。
5 監査役の報酬は、株主総会の決議による報酬総額の限度内での固定報酬とします。また、各監査役への具体的な報酬の配分については、監査役会における協議により決定しています。

報酬構成と支給割合等

報酬の種類		概要	支給対象 取締役（除く社外取締役） 該当有無	支給対象 取締役（除く社外取締役） 目安とする割合	支給対象 社外取締役および監査役
金銭報酬	固定報酬	・役位、役職に基づく定額報酬	○	40-60%	○
金銭報酬	業績連動報酬（賞与）	・年度の業績および将来の成長に向けた取り組みを動機付ける業績連動型報酬（賞与） ・連結経常利益の水準等を指標とした一定の算定式に従い、事業年度終了後に一括支給	○	20-30%	-
非金銭報酬	株式報酬	・中期的な企業価値向上を動機付ける株式報酬制度として、株式給付信託制度の仕組みを活用した株式報酬制度 ・前年度の役位役職に基づいて支給されるポイントに応じて譲渡制限付き株式を交付	○	20-30%	-

（注1）当社の取締役の報酬額は、2024年6月25日開催の第104期定時株主総会において、基本報酬と業績連動報酬の総額を年額600百万円以内（うち、社外取締役分は年額100百万円以内）とすることにつき決議されています。
（注2）当社の監査役の報酬額は、2024年6月25日開催の第104期定時株主総会において、年額120百万円以内とすることにつき決議されています。

2024年度に係る取締役および監査役の報酬等の実績

区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円） 金銭報酬 固定報酬	金銭報酬 業績連動報酬等	非金銭報酬 株式報酬	対象となる役員の員数（名）
取締役（うち社外取締役）	577（40）	378（40）	179（-）	19（-）	9（4）
監査役（うち社外監査役）	81（14）	81（14）	-（-）	-（-）	6（3）
合計（うち社外役員）	658（54）	459（54）	179（-）	19（-）	15（7）

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、継続的にコーポレート･ガバナンスを強化していくことが重要であると考えています。当社のコーポレート･ガバナンスに対するステークホルダーからの信頼を高めていくため、2017年度より毎年、取締役会の実効性について分析･評価を実施し、評価によって認識された課題について改善を進めています。

評価方法と評価内容

STEP 1
アンケートの実施

取締役および監査役を対象にアンケート方式による自己評価を実施

▼

STEP 2
結果の分析

集計結果を取締役会で報告

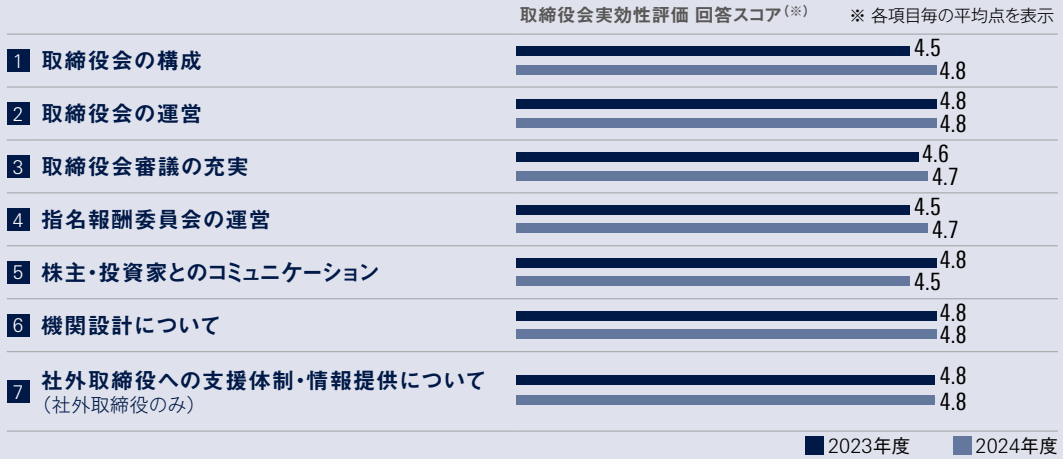
▼

STEP 3
改善に向けた取り組み

結果を踏まえ改善策の検討

アンケート内容

以下の7項目全29問に係る5段階評価と各問毎のフリーコメント（任意）にて構成



2024年度評価結果の概要

- 各評価項目については、全体として概ね高水準のフィードバック結果となりました。特に「2 取締役会の運営」および「4 指名報酬委員会の運営」については、取締役会の付議基準の見直しや指名報酬委員会における審議時間・回数の拡充などにより評価が改善しています。
- 一方、「5 株主・投資家とのコミュニケーション」については、株主・投資家からの期待の高まりを受け、一層深度あるコミュニケーションが必要との課題認識が示されました。

今後の取り組み課題

2024年度の評価結果を踏まえ、2025年度は主に以下の取り組みを強化していきます。

- CEO自らが投資家・株主に直接説明する機会の一層の拡充
- 投資家/株主との意見共有結果の取締役会での共有・報告促進
- 取締役会における一層の審議・議論の活性化、効率化のため、事務局による審議資料の事前確認徹底や論点の明確化など

株主・投資家との対話

当社は、株主･投資家の皆さまに当社への理解を深めてもらうため、積極的なIR･SR活動を行っています。適時･適切かつ公平な情報開示に加え、継続的かつ建設的な対話や説明会の実施などを通して、相互理解を深めるとともに、株主･投資家の皆さまからいただいたご意見や対話の結果を経営に反映させるべくフィードバックを行います。

IR・SR体制

社内の推進体制

当社は、IR情報責任者であるCFOのもと、本社にIR･広報部IRグループを設置し、IRグループが中心となって経営企画部･経理部･財務部･人事部･法務部･総務部などの関連部門と連携しながらIRの取り組みを推進しています。この体制のもと、株主･投資家の皆さまとの面談、情報開示、決算説明会などのイベントの実施、IRサイトの運営、株主通信やニッパツレポート（統合報告書）の発行、マスメディアへの対応など、対話およびコミュニケーションツールの充実に努めています。

経営へのフィードバック体制

当社は、株主･投資家の皆さまとの対話を通じて把握したご意見･懸念などは適宜集約し、必要に応じて取締役会や経営戦略会議へ報告することで皆さまのご意見を経営に反映します。

内容	頻度	報告方法
投資家・アナリストのコメント（即時に共有すべき内容）	都度	関連役員へ直接またはメールなど
投資家・アナリストのコメント（決算時反響）	発表即日	関連役員へメール
投資家・アナリストのコメント（対話時のコメント）	月1回	関連役員へメール
IR戦略および年間計画と進捗報告	年2回	取締役会、経営戦略会議にて直接

株主・投資家向け各種イベントの実施（2024年度）

イベント名称	内容	主な登壇（説明者）	開催時期
株主総会	剰余金の処分、取締役の選任	取締役、監査役	6月
決算説明会（本決算、第2四半期決算）	実績、業績予想および中期経営計画の開示	代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）	5月、11月
投資家・アナリスト向けスモールミーティング	投資家･アナリストの疑問に対する経営トップの回答	代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）	随時 2024年度 2件
アナリスト向け事業説明会	事業戦略、工場見学など	代表取締役社長（COO）、生産本部本部長、プロジェクト統括部長	随時 2024年度 1件
個人投資家向け説明会	会社概要、業績、事業戦略	代表取締役社長（COO）	随時 2024年度 1件
証券会社主催セミナー	会社概要、事業戦略	管理部部長	随時 2024年度 1件

個別対話概要（2024年度）

件数/延べ社数	対話先の概要	対応者
136件/211社	• 幅広い投資スタイルの国内外機関投資家 • 多様な担当分野（アナリスト、ファンドマネージャー、ESG担当、議決権行使担当など）	代表取締役会長（CEO）、代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）、企画管理本部本部長、経営企画部、財務部、経理部、人事部、IR･広報部など

対話における主要トピックス

主要トピックス	内容
直近の業績	米国関税政策における影響、自動車と情報関連市場など
電動化に向けた取り組み	モーターコア、金属基板の受注動向や戦略など
成長事業	半導体プロセス部品の市場動向や投資戦略など
株主還元	配当性向の考え方、自社株買いなど
財務戦略	資本コスト、キャッシュアロケーション、バランスシートの考え方など
ESG関連	カーボンニュートラルへの取り組み、人的資本経営、ガバナンスの考え方、取締役の指名･報酬に関する考え方など

インサイダー情報管理

当社は、インサイダー情報の漏えいを防ぐため、決算発表前の期間をサイレント期間としており、ディスクロージャーポリシーに基づきこの期間中における決算情報に関する対話を控えています。また、社内ではインサイダー取引防止規程および機密情報管理規程に基づき、インサイダー情報管理の徹底を図っています。

ディスクロージャーポリシーはこちら（当社HP）

代表取締役×社外取締役 対談企画

就任1年経っての所感

上村:社長に就任して1年以上が経ちました。皆さんに支えていただき、2024年度は過去最高益の業績を達成できました。古川さんをはじめ社外取締役の方々は勿論、ステークホルダーの方々の応援を糧に、今後もニッパツグループの経営に真摯に向き合っていきます。古川さんも社外取締役に就任されて1年と少し経ちましたが、所感はいかがですか。

古川:2年間の社外監査役任期後、2024年に社外取締役に就任しました。ニッパツの最初の印象は、「誠実で真面目」。裏を返せば「誠実で真面目"過ぎる"」でした。そんなニッパツの姿勢も、ここ1～2年で株主への向き合い方に変化を感じました。私たちがどのような会社であり、何を目指しているのかを株主の皆さまに積極的にお伝えすることが、自社の成長のみならず、社会全体や株主の皆さまにとっても重要であるという認識が高まりました。元々良い会社ですが、より発展的かつ前向きに進化している印象です。ニッパツには、新たなチャレンジを通して「キーパーツとしての価値を追い求める」というDNAの強化に期待しています。ベンチャー企業との協働など、初めての分野に挑戦しています。全てが上手くいくわけではありませんが、経験を積み、2026中期経営計画（以下、26中計）で掲げている「ちゃんと造る」にプラスαの価値を付けたり、未来に向けたシーズに一緒に関わっていけるようになるのではと思います。

上村:近年は世の中の動きが速く、従来の「自前の技術で時間をかけて造り育てる」というスタイルが時間軸的に成立しなくなってきています。そのため、ニッパツグループの技術にこれを足せば、あるいはどこかの技術にニッパツグループの技術を足せばビジネスが生まれる、という視点も必要です。ベンチャーとの協業は、2010年代から水面下では取り組んでいました。現在、企画管理本部と営業本部、研究開発本部にそれぞれ新規事業探索をする部隊を設け、できるだけ多くの人が新規事業探索の視点で物事を考えられるようにしています。既存のビジネスを維持拡大することは勿論、このように新たなビジネスの種をまいて、成長投資にしっかりとお金を使って、次の世代に繋げていくことで、次に我々はどんな価値を世の中に提供できるか。それこそが我々の存在価値であるし、会社の発展には欠かせません。

中長期的なあるべきガバナンス体制像

上村:任意の指名報酬委員会の設置や株式報酬制度の導入、社外取締役の増員など、ここ数年で強化してきました。今後、現在の仕組みをガラッと変える必要はないと考えています。現体制に加えるべき要素や、運営を改善すべき点は、社外取締役の方々や株主投資家との対話を通じてご意見を頂戴し、判断していかないといけません。

古川:ニッパツは社風として、ズルい考え方をする人がいないことが、本当に素晴らしい点です。「恥ずかしくない行動をしよう」という考えがベーシックにあり、その誠実さが、ガバナンスという視点で長所と感じています。一方で、課題と感じるのは、経営方針の浸透です。グループを含めると大きい組織なので、浸透には工夫が必要です。中計とマテリアリティが連動されていないことも、経営方針が浸透しきれない要因かもし

代表取締役×社外取締役 対談企画

れません。中計とマテリアリティを整理し、マテリアリティに適切なKPIを設定することで、経営と現場の部門の方針・目標が整合し、その目標の進捗確認をする流れができます。

上村:おっしゃる通り、中計とマテリアリティを体系立てていくべきです。グループ従業員への経営方針浸透に関しては、積極的な発信を心掛けています。なるべく自分の口で伝えるため、グループ会社とニッパツの各工場に年1回は訪問し、自分の考えや方針を話す「トップ巡回」を実施しています。これらの取り組みを通じて経営方針の浸透を目指します。

古川:中計に関連して、取締役会の議論時間についても課題を感じています。現状の取締役会は、個別の案件を決議する色合いが濃く、そこに時間を取られてしまいます。26中計策定の際も丁寧に説明をしてもらったものの、取締役会の場でディスカッションする余白は少なかったように感じます。通常の取締役会決議とは分け、個別にもう少し生の時点での議論があっても良いのではないでしょうか。

上村:今の取締役会には「決議事項」と「報告事項」の2つしかないので、会社の大きな方向性について議論をする「議論事項」を追加すべきという話が、社内でも出ました。「ニッパツグループとして何を目指すか」という大枠で議論する時間を作れたら良いかもしれません。そこでぜひ忌憚のないご意見をいただければと思います。

古川:事業の細かい話よりは、今後海外でどの分野・地域を拡大していくのかというグローバル戦略や、顧客戦略、中国リスクをはじめとした各種リスク管理など、全体を俯瞰した話ができると良いです。そういう大枠の議論の延長線上に中計やビジョンがあると思います。

また、ガバナンスについては、ニッパツは任意の指名報酬委員会を設置していますが、任意とはいえ、株主・投資家からはその体制を問われています。指名報酬委員会は経営陣選任プロセスの公正性、透明性を確保し、ステークホルダーへの説明責任を強化することが重要な機能となっています。透明性や客観性確保の観点から、最近は委員長を社外取締役が務める企業も増えています。

上村:次にどうバトンを渡していくかが、自分の一番の仕事だと考えています。やり方に関してはぜひ古川さんをはじめ委員の皆さまからも多くのご意見をいただき、沢山議論の上、より実効性のある委員会運営に向けて一緒に取り組んでいければと思います。

古川:一緒に考えていきましょう。加えて、「ニッパツグループの進む方向に必要な取締役のスキルは何か」という観点の選任も重要です。それによってメンバーを入れ替えるなど、戦略的に進める必要があります。例えば、外国籍あるいは外国企業での経験が豊富な方や、ITやサステナビリティ、IR、M&Aなど、専門性をお持ちの方などです。

サステナビリティ推進の管理のあり方

上村:当社は2024年度から経営企画部にサステナビリティ推進の事務局機能を置き、サステナビリティ推進委員会を発足させました。この委員会のもとで、特定した8つのマテリアリティに関する施策が着実に進捗しています。2025年にはマテリアリティのKPIを設定しました。現状の取り組みは、古川さんの視点からどう見えていますか。

古川:サステナビリティは幅広いので、KPIの設定が重要です。無理なKPI設定は現場にも浸透しません。例えば女性管理職比率も、実際の女性従業員比率を無視して設定してしまっては、実現不可能ですし、迷いも生まれます。適切なKPIを設定し、事業管理方針に組み込むことで、KPI達成へのプロセスをつくることが出来ます。今回新たに設定されたKPIの進捗を上村さんとともに取締役会でモニタリングしていくことは勿論、KPIそのものの見直しもあるかと思いますので、この点においても引き続き注視していきます。

上村:女性の活躍に関しては、現在やっと女性管理職が増えてきたという状況です。一足飛びに女性経営層が生まれるわけではありませんから、まずは女性管理職を増やすために、管理職予備群である主任層へのリーダー教育を実施するなど、教育への注力や、制度改訂など、多くの施策を打っています。施策の実行と並行して、おっしゃる通り、適切な目標設定の必要があります。

代表取締役×社外取締役 対談企画

人的資本施策と企業風土

古川:日本国内でも人材の流動性が高まり、ニッパツグループとしても人材流出のリスクが高まっていますが、どうお考えでしょうか。

上村:当社は「成長の源泉は人である」という考えから、「人を大切にする」を中計重点施策に据えています。直近の施策だと、専門知識や能力を有する従業員には報酬上乗せとなる「ライセンス手当」の支給を開始しました。努力している従業員のモチベーション向上にも繋がることから、人材のリテンションに寄与していると感じます。

古川:同感です。あれは結構な予算をつけて思い切ったという印象です。社員も喜んでいますね。一方で、これからも人材の流動性はますます高まるでしょう。ライセンス手当を上手く活用しながら、一人ひとりのチャレンジを応援し、成果がどのように評価に結び付くか、従業員がイメージできるようになると、人への投資が一層企業価値に結び付いてくるのではないでしょうか。

上村:会社が大きくなればなるほど、尖った人が棲みにくくなるのではいけません。できるだけ、尖った人が好きに働けるのが良いと思っています。ニッパツグループには、自分がやると言ったら好きなことをやらせてくれる風土が根付いています。それをマネジメントが適切にフォローしてあげられるようにしたいと考えています。当社の過去を振り返ると、HDD用サスペンションや半導体プロセス部品、金属基板などの新規事業は、だいたい優秀な技術屋と優秀な営業屋の2名タッグで始まりました。だからこそ、こういう尖った人、つまり「出る杭」は会社として伸ばしてあげる。それこそが会社の成長に繋がると考えており、だからこそ、人が当社グループの総合力の源泉なのです。会社として適切な管理は必要ですが、管理ばかりではなく、好きなことを自由にできる環境は残さないといけません。

投資家との対話や情報発信

上村:先日、社長就任後初めて海外IRに参加しました。今回、長期保有を見込む投資家を回りましたが、当社グループの財務基盤への安心感と成長製品への期待感を持っていただいているという印象です。株主投資家の皆さまとの相互理解および信頼関係向上のためにも、こういった取り組みを毎年続けていきたいです。

古川:投資家とはどのような対話を行ったのですか。

上村:足元の業績より、今後当社がどうしていくか・どうあるべきかの話題を中心に対話をしました。IR面談に初めて参加した頃、つい足元の業績を説明したくなってしまい、機関投資家の方から「足元の業績の言い訳ではなく、来年やその先こう良くなっていくというストーリーを語るべきだ」と厳しいご意見をいただいたこともあります。足元の業績説明はIR部門に任せて、自分は自分しか語れない目標や夢を語っていきたいと思います。

古川:上村社長が海外IRに出向かれたり、茅本会長もSR面談で対話されたりと、会社トップが株主・投資家との対話に参加する機会が増えてきたように感じます。お二人が直接株主・投資家と対話をすることは、非常に重要です。お二人とも人を伸ばすことに前向きで、いい加減なことを言わない人で、人間的に魅力的で安心感があることが対話を通して伝わると思います。ニッパツグループは誠実で良い会社だと思いますが、一方で、魅力はまだ資本市場に伝わり切っていないとも感じます。こういった対話も含め、全社一丸となってニッパツグループの魅力のアピールに取り組んでいきましょう。

上村:ぜひ一緒にやっていきましょう。本日はありがとうございました。

マネジメント体制（2025年6月25日時点）

マネジメント体制（2025年6月25日時点）

= 取締役会出席回数、 = 監査役会出席回数、 在任00年 = 取締役は取締役在任年数、監査役は監査役在任年数を指します。

取締役

1 茅本 隆司（かやもと たかし）

在任10年
14/14回

代表取締役会長、CEO

1979年 4月 当社入社
2010年 6月 執行役員、研究開発本部副本部長 兼 開発部部長
2013年 4月 常務執行役員、ばね生産本部本部長
2015年 6月 取締役常務執行役員、営業本部本部長
2016年 4月 取締役専務執行役員、営業本部本部長
2017年 4月 代表取締役社長執行役員、COO
2019年 4月 代表取締役社長執行役員、CEO
2024年 4月 代表取締役会長、CEO（現職）

2 上村 和久（うえむら かずひさ）

在任7年
14/14回

代表取締役社長執行役員、COO

1983年 4月 当社入社
2014年 4月 執行役員、営業本部副本部長 兼 第二営業部部長
2018年 4月 常務執行役員、営業本部本部長
2018年 6月 取締役常務執行役員、営業本部本部長
2022年 4月 取締役専務執行役員、営業本部本部長
2023年 4月 取締役専務執行役員、企画管理本部本部長
2024年 4月 代表取締役社長執行役員、COO（現職）

3 高村 典利（たかむら のりとし）

新任

代表取締役副社長執行役員、CQO、CTO

1983年 4月 当社入社
2014年 4月 執行役員、精密ばね生産本部副本部長 兼 伊那工場工場長
2016年 4月 執行役員、精密ばね生産本部副本部長 兼 開発部部長
2017年 4月 執行役員、精密ばね生産本部副本部長 兼 生産技術部部長
2017年 12月 執行役員、精密ばね生産本部副本部長
2019年 4月 常務執行役員、精密ばね生産本部副本部長
2020年 1月 常務執行役員、技術本部副本部長 兼 品質管理部部長
2021年 4月 常務執行役員、技術本部副本部長
2023年 4月 専務執行役員、精密ばね生産本部本部長 兼 電動化事業推進室担当
2025年 4月 副社長執行役員、CQO、CTO、電動化事業推進室担当
2025年 6月 代表取締役副社長執行役員、CQO、CTO、電動化事業推進室担当（現職）

4 堀江 雅之（ほりえ まさゆき）

新任

代表取締役副社長執行役員、購買本部本部長

1986年 4月 当社入社
2009年 6月 DDS事業本部管理部部長
2017年 4月 執行役員、ばね生産本部副本部長 兼 管理部部長
2019年 1月 執行役員、産機生産本部副本部長
2019年 4月 執行役員、産機生産本部副本部長 兼 管理部部長
2021年 4月 常務執行役員、産機生産本部本部長
2024年 4月 専務執行役員、産機生産本部本部長
2025年 4月 副社長執行役員、購買本部本部長
2025年 6月 代表取締役副社長執行役員、購買本部本部長（現職）

5 佐々木 俊輔（ささき しゅんすけ）

在任2年
14/14回

取締役常務執行役員、営業本部本部長

1987年 4月 当社入社
2018年 4月 執行役員、NHKインターナショナル社 取締役副社長
2019年 4月 執行役員、ばね生産本部副本部長 兼 管理部部長
2022年 4月 常務執行役員、ばね生産本部副本部長 兼 管理部部長
2023年 4月 常務執行役員、営業本部本部長
2023年 6月 取締役常務執行役員、営業本部本部長（現職）

6 末 啓一郎（すえ けいいちろう）

社外 独立
在任10年
14/14回

社外取締役

1984年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）
高井伸夫法律事務所入所
1989年 1月 松尾綜合法律事務所入所
1995年 10月 ニューヨーク州 弁護士登録
2009年 6月 ブレークモア法律事務所
パートナー弁護士（現職）
2014年 6月 メタウォーター株式会社 社外取締役
2014年 6月 当社 社外監査役
2015年 6月 当社 社外取締役（現職）

7 田中 克子（たなか かつこ）

社外 独立
在任9年
14/14回

社外取締役

1970年 4月 岡山大学 医学部 衛生学教室 研究員
（市中病院勤務）
1970年 7月 医師免許登録（第207731号）
1976年 5月 横浜市役所勤務
1998年 5月 同市 栄区長
2000年 4月 同市 福祉局長
2004年 4月 同市 市民局長
2006年 4月 公立大学法人 横浜市立大学 理事 兼 事務局長
2013年 4月 同大学 理事長
2016年 6月 当社 社外取締役（現職）

8 玉越 浩美（たまこし ひろみ）

社外 独立
在任5年
14/14回

社外取締役

1987年 10月 監査法人中央会計事務所入所
1999年 4月 弁護士登録（神奈川県弁護士会）
木村良二法律事務所入所
2017年 4月 公立大学法人 横浜市立大学 監事
2020年 6月 当社 社外取締役（現職）
2021年 4月 横浜なごみ法律事務所開所（現職）

9 古川 玲子（ふるかわ れいこ）

社外 独立
在任1年
10/10回

社外取締役

1981年 4月 日本ユニバック株式会社
（現BIPROGY株式会社）入社
2005年 4月 日本ユニシス・エクセリューション株式会社
（現UEL株式会社）メカニカルソリューション事業部
サービス部長
2007年 4月 同社インダストリー開発部長
2009年 4月 同社執行役員
2011年 4月 ユニアデックス株式会社
MBKアウトソーシングセンタ
アウトソーシング企画部長
2014年 4月 同社品質保証部長
2017年 7月 ユニアデックス株式会社 常勤監査役
2022年 6月 当社 社外監査役
阪和興業株式会社 社外取締役（現職）
2024年 6月 当社 社外取締役（現職）

監査役

10 豊田 雅一（とよだ まさかず）

在任6年
14/14回
17/17回

常勤監査役

1982年 4月 第一勧業銀行（現みずほ銀行）入行
2013年 1月 当社入社
2013年 4月 NHKインターナショナル社 取締役副社長
2017年 5月 企画管理本部経営企画部主管
2019年 6月 常勤監査役（現職）

11 水谷 直也（みずたに なおや）

在任1年
10/10回
13/13回

常勤監査役

1990年 9月 当社入社
2012年 4月 経理部主管
2014年 4月 企画管理本部経営企画部主管
2018年 4月 内部監査部部長
2024年 6月 常勤監査役（現職）

12 海老原 一郎（えびはら いちろう）

社外 独立
在任5年
14/14回
17/17回

社外監査役

1985年 9月 等松・青木監査法人
（現有限責任監査法人トーマツ）入所
1989年 4月 公認会計士登録
2013年 10月 執行役 財務・管理担当
2015年 11月 デロイトトーマツ合同会社 グループCFO
2016年 8月 デロイトトーマツ サービシーズ株式会社
代表取締役
2019年 6月 海老原一郎公認会計士事務所（現職）
2020年 6月 当社 社外監査役（現職）

13 山田 祐子（やまだ ゆうこ）

社外 独立
在任1年
10/10回
13/13回

社外監査役

1983年 7月 丸紅株式会社 入社
1988年 4月 丸紅英国会社 出向
1995年 4月 丸紅米国会社 出向
1999年 10月 紅洋海運株式会社
（現 MMSL ジャパン株式会社）出向
2005年 4月 同社財務経理部長
2006年 11月 丸紅株式会社 監査部 主任監査員
2019年 4月 丸紅紙パルプ販売株式会社
（現 丸紅フォレストリンクス株式会社）常勤監査役
2024年 6月 当社社外監査役（現職）

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスを、ものづくりを通じて持続可能な社会の実現に貢献する上で重要な基盤であり、礎であると位置づけています。そして、法令順守に加え、社員行動指針や会社の規則、社会規範（マナー・モラル）を順守することが、ステークホルダーに対して社会的責任を果たし、信頼関係の構築に繋がる取り組みと捉え、従業員の意識向上および違反行為の未然防止に努めます。

コンプライアンス推進体制

最高責任者である社長のもと、推進責任者を企画管理本部 法務部部長、責任指導者を各部門長、推進事務局を企画管理本部法務部とした全社体制となっています。また、コンプライアンスについては計画的に教育・啓発活動を実施し、法令違反、反社会的行為の発生の未然防止を図っています。

内部通報制度（コンプライアンスホットライン）・お取引先様通報窓口

当社および国内子会社の従業員が疑問に思った時に相談や内部通報を行うことができる仕組みとして、匿名でも通報可能なコンプライアンスホットラインを、中立性、公平性の観点から、外部の第三者機関が運営する窓口に設置しています。

なお、内部通報があった場合、コンプライアンス推進責任者への報告および事実確認の調査を行い、これが確認された場合には、対象案件の是正を行うとともに、通報者よりフィードバックの要求がある場合は、対応状況の報告を行っています。また、重大な案件については取締役会に対し、適切な報告を行う体制となっています。

海外においては、北米・中国・タイをはじめとした海外グループ会社に同様の制度が導入されています。その他、当社との取引にあたりコンプライアンス違反などの事実があった場合に、お取引先様から通報していただけるよう、当社のホームページ上に「お取引先様コンプライアンス通報窓口」を設置しています。これら窓口への通報に対して、適切に対処することで、問題の早期発見、是正に繋がる体制を構築しています。

当社グループコンプライアンスホットライン相談件数の推移（海外除く）

	2022年度	2023年度	2024年度
内部通報件数	152件	163件	123件
お取引先様コンプライアンス通報窓口通報件数	0件	0件	0件

コンプライアンス意識調査

2021年度より、当社および国内グループ会社の役員・従業員を対象に「コンプライアンス意識調査」を実施しています。意識調査の結果は、経営陣への報告に加え、各グループ会社・各部門へフィードバックを行うとともに、コンプライアンス意識の浸透度合いなどを継続的に確認し、これら結果を踏まえ、次年度のコンプライアンス活動計画を策定しています。

（2024年度コンプライアンス意識調査回答者数：8,751人）

教育・理解浸透活動

当社は、従業員に対する教育・啓発活動を継続的に実施しています。下表の研修のほか、毎月のコンプライアンス通信の発信や、毎年11月を「倫理強化月間」とし、多言語でニッパツグループトップメッセージ発信、ポスター掲示を行うなど、周知を行っています。これらの取り組みによって、従業員一人ひとりの意識向上を図ります。

研修種別	研修内容
全グループ	全グループコンプライアンス研修
階層別	新入社員、キャリア入社、新任上級基幹職、新任基幹職、新任係長、新任主任、新任リードマン
公益通報対応業務従事者	公益通報対応における注意点など
独占禁止法研修	独占禁止法におけるアップデートなど
海外赴任前研修	コンプライアンスの重要性、リスクなど

ハラスメント対応

当社は、「ニッパツグループ人権方針」において、「いかなるハラスメントも容認しない」ことを定めています。研修、ガイドブックの配布、Eラーニングなどを実施することで、従業員の意識醸成、さらには安心・安全な会社、働きがいのある働きやすい職場づくりに繋げています。

グループ全従業員へ配布しているガイドブック

贈収賄・腐敗防止に関する取り組み

当社では、「ニッパツグループ腐敗防止ポリシー」を策定し、グループ内に展開しています。また、「ニッパツグループ 接待・贈答等に関するガイドライン」を制定し、贈収賄に係る禁止行為を明確に示すとともに、各人が贈収賄リスクに直面した場合、あるいはリスクに類する状況に直面した場合に、公正かつ誠実な判断を下すための行動指針と事前申請および承認手続きを定め、贈収賄を防止する仕組みを運用しています。

贈収賄・腐敗防止ポリシーの重要性については各種研修等を通じて周知徹底するとともに、コンプライアンス意識調査によって、職場における違反行為やその兆候の有無を確認しています。

安全保障輸出管理

世界的な輸出管理規制強化の流れを受け、当社グループにおける輸出管理関連法令を順守するため、当社では安全保障輸出管理規程、細則を制定・展開し、教育・啓蒙を行っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社は、健全な会社経営に影響を及ぼすリスクの未然防止およびリスクが発生した場合の損失の最小化を図ります。

リスクマネジメント体制

当社は、代表取締役社長を最高責任者、企画管理本部本部長を推進責任者とする管理体制を構築しています。リスクの未然防止を図り、被害を最小限に留める取り組みを行い、サステナビリティ推進委員会でその進捗を管理しています。

また、重大リスク発生時は即時に代表取締役社長への報告およびその対応が行われ、サステナビリティ推進委員会に対して、当該事案の再発防止策を含む事案の概要を報告する体制となっています。

リスク大項目	リスク小項目	リスクの内容	リスクへの対応策
外部環境リスク	世界経済の急激な変動	・日本、アジア、米国および欧州など世界の主要市場での、予測を超える急激な景気後退と需要の縮小	・事業の多角化　・需要予測の精度向上 ・柔軟な生産体制　・生産拠点のグローバル展開 ・環境貢献型製品の創出・社会課題の解決に寄与する製品の開発
	為替レートの変動	・為替の変動による連結財務諸表への影響 ・円高によるグローバル市場での価格競争力低下 ・円安による原材料調達コストの高騰	・機動的な為替ヘッジ取引 ・生産拠点のグローバル展開 ・原材料調達コストの適切な価格転嫁
	原材料・諸資材・エネルギーの価格変動ならびに、原材料・部品の不足	・市況の変化による原材料、諸資材、エネルギー価格の大幅な変動と価格転嫁の反映時期ズレによる業績への影響 ・供給元の不慮の事故や自然災害、輸出または輸入規制の変更、ロシアのウクライナ侵攻をはじめとする各国間での政治情勢によるサプライチェーンへの影響や資源価格の高騰などによる、原材料や部品の不足	・契約への価格調整条項の導入 ・サプライチェーンの強化および多様化 ・在庫管理の最適化
	関税の引き上げ	・米国などでの関税引き上げにより、輸送コスト増加や収益悪化、供給網再構築のリスク	・お客様との交渉による販売価格への転嫁
	法的規制への抵触	・事業展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障またはその他の輸出入規制、通商、独占禁止、特許、消費者、租税、為替、雇用、環境・リサイクル関連などの法規制を順守できなかった場合の費用増加や社会的制裁、風評被害などのリスク	・コンプライアンス規程の策定　・コンプライアンス研修の実施 ・コンプライアンス意識調査の実施　・外部専門家との連携
	災害などによる影響	・地震、台風、水害などの自然災害や火災、停電などの事故、感染症が発生した場合、製造拠点の設備故障、損壊による追加費用発生や適切なサプライチェーンが維持できないリスク	・BCPやリスク管理規程の策定　・BCP体制の整備 ・避難訓練などの教育・啓発活動の実施 ・設備の耐震・防災対策 ・サプライチェーンの強化および多様化
戦略リスク	新製品開発に関するリスク	・長期の開発期間を要する新製品開発による、資金不足リスク ・大規模投資、資源投入による新製品開発の回収不能リスク ・競合他社との競争激化による販売価格の下落により、収益性が低下するリスク ・競合他社による新技術の開発や市場ニーズの変化に伴う開発と流通段階での技術の新規性の喪失により、コスト優位性が低下するリスク	・多様な資金調達手段の活用 ・CASE などの開発ニーズへの適切な対応 ・新技術の基礎研究および応用研究の積極的な実践 ・パートナーシップの構築 ・オープンイノベーションの推進
	海外市場への事業展開	・予期しない法律または規制の変更や、労働市場の変化などによる人材確保の難しさ、労働争議の発生および人件費の急激な上昇 ・過激なデモ、暴動、テロその他の要因による社会的混乱	・カントリーリスクの把握および対応 ・国外退去の指標となる標準とマニュアルの策定 ・労働環境の改善と安全対策 ・労働市場への多様なチャネルの確保
オペレーショナルリスク	知的財産権の侵害	・第三者による知的財産権不正利用や侵害のリスク ・当社グループが意図せず他社の知的財産権を侵害した場合の製品の販売中止や係争、ライセンス費用または和解費用負担のリスク	・当社グループの価値向上に必要な知的財産権の取得と適切な管理・従業員への教育と啓発
	製品の品質不具合	・大規模なリコールや製造物賠償責任に繋がるような製品の欠陥が発生した場合の、多額のコスト負担および信頼喪失のリスク	・グローバル品質管理基準に従った製品製造 ・製造物賠償責任保険への加入　・品質教育、監査の実施 ・品質風土の醸成　・内部通報制度の整備
	人権・労働環境に関する問題の発生	・当社グループやサプライチェーンにおける児童労働、強制労働、外国人労働者への差別、ハラスメントなどの人権に係る問題や労働災害などが発生し、これに適切に対応できなかった場合の生産や調達への影響や当社グループの社会的信用低下のリスク	・人権方針の策定　・人権デュー・ディリジェンスの実施 ・人材マネジメントの強化　・内部監査とコンプライアンス強化 ・労働環境の改善と安全対策
	情報セキュリティに関するリスク	・想定を超えるサイバー攻撃、不正アクセスなどにより、基幹情報システムの停止や企業情報、個人情報の流出などが発生するリスク	・インシデント対応体制として全社横断組織（CSIRT）の立ち上げ ・従業員への情報セキュリティ教育の実施　・システム強化

財務ハイライト

		2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高	(億円)	6,014	6,405	6,269	6,597	6,810	6,644	5,726	5,869	6,932	7,669	8,016
営業利益	(億円)	327	350	406	355	266	207	104	213	288	346	521
売上高営業利益率	(%)	5.4	5.5	6.5	5.4	3.9	3.1	1.8	3.6	4.2	4.5	6.5
経常利益	(億円)	390	361	416	364	314	212	145	306	373	478	579
売上高経常利益率	(%)	6.5	5.6	6.6	5.5	4.6	3.2	2.5	5.2	5.4	6.2	7.2
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円)	238	215	250	204	71	46	93	319	215	391	481
売上高当期純利益率	(%)	4.0	3.4	4.0	3.1	1.0	0.7	1.6	5.5	3.1	5.1	6.0
ROE(自己資本利益率)	(%)	9.9	8.3	9.3	7.2	2.5	1.7	3.4	10.5	6.4	10.4	11.9
ROIC(投下資本利益率)	(%)	7.6	7.6	8.7	7.5	5.7	4.5	2.4	4.4	5.5	6.1	8.3
ROA(総資産経常利益率)	(%)	7.9	7.0	8.0	6.6	5.5	3.8	2.7	5.3	6.3	7.4	8.4
EPS(1株当たり当期純利益)	(円)	98.29	88.90	103.70	86.45	29.97	19.46	40.45	140.33	94.50	173.27	224.73
PER(株価利益率)	(倍)	12.8	12.1	11.9	13.0	33.2	36.4	20.5	6.3	10.0	8.6	7.1
PBR(株価純資産倍率)	(倍)	1.2	1.0	1.0	0.9	0.8	0.6	0.7	0.6	0.6	0.8	0.8
総資産	(億円)	5,265	5,062	5,379	5,683	5,731	5,326	5,607	5,880	6,060	6,902	6,963
自己資本	(億円)	2,626	2,572	2,796	2,928	2,811	2,709	2,839	3,226	3,492	4,050	4,076
自己資本比率	(%)	49.9	50.8	52.0	51.5	49.0	50.9	50.6	54.9	57.6	58.7	58.5
設備投資	(億円)	206	273	256	340	449	398	249	232	280	370	402
減価償却費	(億円)	214	235	231	241	250	264	274	283	288	286	292
研究開発費	(億円)	157	163	161	161	168	184	156	160	175	193	227
売上高研究開発費比率	(%)	2.6	2.5	2.6	2.4	2.5	2.8	2.7	2.7	2.5	2.5	2.8
配当金(1株あたり年間配当金)	(円)	20	22	23	23	24	17	17	27	32	42	69※1
配当性向	(%)	20.3	24.7	22.2	26.6	80.1	87.4	42.0	19.2	33.9	24.2	30.7
自己株式の取得実績額	(億円)	—	—	67	—	—	13	54	—	14	73	322
営業活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	448	426	556	498	367	366	296	345	136	667	557
投資活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△244	△351	△277	△329	△422	△458	△241	49	△417	△103	△477
フリー・キャッシュ・フロー	(億円)	204	75	279	168	△55	△91	55	394	△281	563	79
財務活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△52	△136	△169	△59	73	△169	27	△276	△115	△209	△236
現金及び現金同等物の期末残高	(億円)	834	722	824	950	984	743	789	918	578	930	818

※1 特別配当6円を含みます。
※2「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の連結会計年度の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

非財務ハイライト

			範囲	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	
E 環境	**CO_2排出量**								
	Scope1	(kton-CO_2)	国内	40	42	43	44	43	
	Scope2	(kton-CO_2)	国内	108	115	93	77	66	
	Scope3	(kton-CO_2)	—	—	—	—	—	—	
S 社会	**従業員数**	(名)	単体	5,457	5,379	5,417	5,468	5,623	
	女性従業員数	(名)	単体	709	709	716	738	767	
	女性従業員比率	(%)	単体	13.0	13.2	13.2	13.5	13.6	
	平均勤続年数								
	男性	(年)	単体	16.6	17.0	17.1	17.1	17.0	
	女性	(年)	単体	17.1	17.8	18.4	18.4	18.0	
	採用10年後の継続雇用割合								
	男性	(年)	単体	61.6	68.2	66.7	62.9	63.4	
	女性	(年)	単体	42.9	60.0	83.3	85.7	80.0	
	女性管理職数	(名)	単体	13	14	16	17	21	
	女性管理職比率	(%)	単体	1.7	1.9	2.2	2.4	2.8	
	総合職新卒採用における女性採用比率	(%)	単体	7.2	11.8	16.7	11.3	11.1	
	育児休業取得率								
	男性	(%)	単体	5.3	14.2	30.1	47.2	61.0	
	女性	(%)	単体	100.0	100.0	95.8	100.0	118.8	
	育児休業平均取得期間								
	男性	(日)	単体	61.8	44.4	49.7	59.0	51.5	
	女性	(日)	単体	461.8	423.4	530.0	458.6	436.6	
	外国籍従業員数	(名)	単体	45	43	45	42	45	
	外国籍従業員比率	(%)	単体	0.9	0.9	0.9	0.8	0.9	
	シニア従業員(定年後再雇用者)**数**	(名)	単体	200	216	252	288	315	
	シニア従業員(定年後再雇用者)**比率**	(%)	単体	3.9	4.3	5.0	5.7	6.1	
	障がい者雇用数	(名)	単体	153.5	153.5	154.5	167	177	※
	障がい者雇用比率	(%)	単体	2.37	2.36	2.35	2.48	2.54	※
	中途採用従業員数	(名)	単体	1,953	1,945	2,028	2,103	2,215	
	中途採用従業員比率	(%)	単体	38.2	38.0	39.7	41.1	43.3	
G ガバナンス	**独立社外取締役人数**	(名)	単体	3	3	3	3	4	
	独立社外取締役比率	(%)	単体	37.5	37.5	37.5	37.5	44.4	
	女性取締役人数	(名)	単体	2	2	2	2	3	
	女性取締役比率	(%)	単体	25	25	25	25	33	

※ 2025年6月1日時点

会社概要・株式情報（2025年3月31日時点）

会社概要

商号	日本発条株式会社
創立	1939年（昭和14年）9月8日
資本金	170億956万6,312円
従業員数	5,281名（単独）20,809名（連結） ※臨時従業員の年間平均雇用人員を含む
売上金	8,016億円（連結）
本社	〒236-0004　横浜市金沢区福浦3-10
事業部	ばね生産本部、シート生産本部、精密ばね生産本部、DDS生産本部、産機生産本部
工場	横浜工場（ばね／シート）、滋賀工場、群馬工場、豊田工場、厚木工場、伊那工場、駒ヶ根工場（DDS／産機）、伊勢原第一・第二工場、宮田工場、野洲工場
分館	横浜みなとみらい分館
支店	北関東支店、浜松支店、名古屋支店、大阪支店、広島支店、福岡支店
グループ会社	国内23社、海外31社

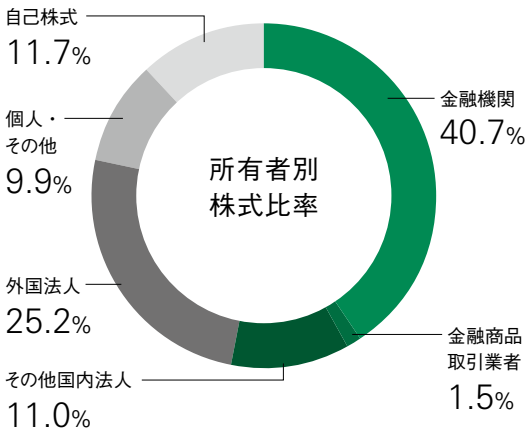
株式基本情報

証券コード	5991（金属製品）
上場証券取引所	東京証券取引所　プライム市場
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
配当基準日	期末:3月31日、中間:9月30日
単元株式	100株

株式の状況

発行可能株式総数	600,000,000株
発行済株式総数	231,066,144株
株主総数	16,196名

株主の分布状況



大株主

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	26,757	13.11
三菱UFJ信託銀行 退職給付信託 大同特殊鋼口 共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社	22,392	10.97
双日株式会社	13,199	6.47
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	11,135	5.46
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 神戸製鋼所口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	9,504	4.66
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	5,753	2.82
株式会社横浜銀行 （常任代理人 株式会社日本カストディ銀行）	5,718	2.80
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	4,504	2.21
日本発条社員持株会	4,358	2.14
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT （常任代理人　株式会社三菱UFJ銀行）	3,052	1.50

外部からの評価

JPX-NIKKEI 400

2025 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

日本発条株式会社のMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による日本発条株式会社への後援、保証、催促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

S&P/JPX カーボンエフィシェント指数

CDP Discloser 2024

DBJ環境格付 2024

プラチナくるみん

2025 健康経営優良法人

SPORTS YELL COMPANY 2025

KANAGAWA 治療と仕事の両立推進企業

問い合わせ先

日本発条株式会社　企画管理本部　IR・広報部　〒236-0004　横浜市金沢区福浦3-10

TEL：045-786-7513　FAX：045-786-7598　当社ウェブサイト：https://www.nhkspg.co.jp/

Email：b2101@nhkspg.co.jp

企K202510-03-0O