

FUTABA

FUTABA 統合レポート 2025

FUTABA Integrated Report 2025

「環境」「安心」「豊かな生活」を お届けするため、挑戦を続ける

1945年の創業時、戦禍による厳しい環境の下、命をつなぐために、当時の技術者の持つ成型・接合技術を活かし、漁網編機やパイプ製家具等のモノづくりを開始しました。

フタバグループの歴史は、地域社会や従業員へ「豊かな生活」を提供することから始まりました。その後、自動車部品製造へ技術を応用し、鉄やステンレスを主体とした製品を提供しながらお客様の「環境」「安心」ニーズに応え続けています。

この歴史の中で築いた「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野において、これからも世界のより多くの地域の皆様に価値を提供していきます。

私たちは、フタバグループの中で受け継がれてきた信念・価値観・誇りである「FUTABA WAY」(☐ 詳細はP79参照)を胸に、培ってきた高い「技術開発力」「モノづくり力」とグローバルに展開する生産体制により、社会課題の解決に貢献する製品・サービスを創出していくための挑戦を続けます。



CONTENTS

01 Introduction

これまでの挑戦

- 05 FUTABA のあゆみ
- 07 FUTABA の強みと深化
- 09 事業内容
- 10 グループ拠点

フタバの価値創造

- 11 トップメッセージ



- 17 価値創造プロセス



- 19 年度方針管理および経営におけるSDGsの目標

飛躍を期して

- 21 中期経営計画



- 23 製品別戦略
- 33 TOPICS
- 35 人材戦略
- 36 自然との共生

これからの挑戦に向けての基盤

- 37 財務資本
- 39 製造資本
- 41 知的資本
- 43 人的資本
- 51 社会・関係資本
- 53 自然資本

コーポレート・ガバナンス

- 57 コーポレート・ガバナンス
- 65 役員紹介
- 67 社外取締役メッセージ
- 69 コンプライアンス
- 70 リスクマネジメント

データセクション

- 71 財務・非財務ハイライト
- 73 財務サマリー(連結)
- 75 財務レビュー
- 76 連結財務諸表
- 79 経営体系
- 80 会社情報・株式情報

「FUTABA 統合レポート2025」ポイント

「FUTABA 統合レポート2025」では、フタバグループが「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野で価値を提供するために、どのように社会に貢献し、企業価値を向上させるかについて幅広く記載しています。

フタバグループの今後の戦略や方向性を示すために、2025年5月に策定した新たな中期経営計画を紹介し、グローバルで安定した成長を実現するための技術開発、新規事業、地域事業の各戦略について記載しています。また、経営基盤の強化に向けて、社員の「全員活躍」に向けた人材戦略や、持続可能な社会を目指すカーボンニュートラル、生物多様性、水資源の保全への対応についても述べています。

上述の戦略に基づく具体的な取り組みは、「これからの挑戦に向けての基盤」の章にて紹介しています。

編集方針

本統合レポートは、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様へ、フタバグループへのご理解を深めていただくことを目的としており、2021年度より統合報告書として「FUTABA 統合レポート」を発行しています。編集に当たっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にするとともに、経営トップ含むプロジェクトチームで議論を重ね、一丸となって、制作しました。

本統合レポートをステークホルダーの皆様との対話ツールとして位置付け、皆様からいただいたご意見を真摯に受け止め、さらなる情報開示を進めていきたいと思っております。今後も、フタバグループへの理解をより一層深めていただけるように、努めていきます。

参考ガイドライン

- IFRS 財団
「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



対象範囲

フタバグループ(フタバ産業株式会社および連結子会社)を対象としています。

※一部の項目は個々に範囲を記載しています。

対象期間

2024年4月1日から2025年3月31日

※一部対象期間外の活動も紹介しています。

発行

2025年9月

見通しに関する注意事項

本統合レポートには、将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しが含まれています。これらの記述は、現時点で把握可能な情報から判断した内容であり、将来の業績を保証するものではありません。実際の業績は、環境の変化により、本統合レポートに記載している予想や将来に関する記述と異なる可能性があります。

情報開示の体系



FUTABAのあゆみ

フタバグループは、1945年の創業以来「挑戦し、成長する集団」として、時代ごとの社会課題に応え、お客様および働く仲間の喜びを実現する中で価値を生み出し、成長を続けてきました。今後も、時代のニーズを捉え、新たな製品・サービスを提供することにより、グループ一丸となって社会へ貢献していきます。

1945



大樹を夢見て創業

戦後の食料や生活必需物資の欠乏

社会課題

製品・技術を通じた解決策

- 戦後の食糧難解消を目的に、漁網編機を開発・生産し、地域の方たちに豊かな生活を提供。
- 創業者たちが持つパイプ成型・接合技術を活かし、高級応接セットの生産により、新たな価値を提供。

売上高
(億円)
8,000

7,000

6,000

5,000

4,000

3,000

2,000

1,000

0

1945

1950

1960



自動車分野拡大へ

モータリゼーションによる公害問題

- 自動車騒音規制の制定 (1951年)
- 大気汚染防止法の制定 (1968年)
- 自動車排出ガス規制の制定 (1972年)

- 自動車の騒音問題に対し、パイプ成型・接合技術を活かし、マフラー事業に参入。
- 大気汚染が問題となる中、ガソリン蒸気をクリーンにする鉄製キャニスターの生産を開始。



1959年
マフラー事業に参入



1970年
鉄製キャニスターを量産化

1980



技術の発展へ

省資源、省エネルギーへの対応

- 燃費基準の策定 (1979年)
- 自動車増加に伴う交通事故の増加
- 衝突安全規制の開始 (1994年)
- 地球温暖化への取り組み
- 京都議定書採択 (1997年)

- 鉄の鋳物から、軽量化と排出ガスの浄化向上に貢献するステンレス製のエキゾーストマニホールドを開発し、トヨタ自動車初として採用。
- 小型・軽量化によるCO₂排出量削減と騒音低減の両立を可能にする内装バルブ付マフラーを開発し、生産を開始。



1989年
ステンレス製エキゾーストマニホールドを開発・生産



1995年
内装バルブ付マフラーを開発・生産

2000



技術のさらなる進化へ

ハイブリッド車による燃費競争

- 燃費基準の改正 (1999年)
- ディーゼル車の増加による大気汚染問題
- 自動車NOx・PM法の制定 (2001年)

- 高強度材料980MPa冷間超ハイトン材^{※1}のプレス加工技術の開発により、センターピラーを開発し、衝突時の安全性と燃費向上に貢献。
- 環境負荷物質(PM)を軽減するディーゼル車向けDPF^{※2}の開発・生産により、大気汚染問題に対応。
- 排出ガスの熱エネルギーを回収・活用する排気熱回収器「POWEREV[®]」を開発し、燃費向上、CO₂排出量削減を実現。

※1 超ハイトン材
ハイトン材と呼ばれる通常の鋼材よりも引張り強度が強い鋼材の中で、引張り強度が980MPa以上のもの。板厚を薄くでき軽量化に貢献する鋼材
※2 DPF (Diesel Particulate Filter) ... ディーゼル微粒子捕集フィルター



2001年
980MPa冷間超ハイトン材加工のセンターピラーを開発・生産



2004年
ディーゼル車向けDPFを開発・生産



2006年
排気熱回収器「POWEREV[®]」を開発・生産

2010



新たな挑戦

地球温暖化による気候変動の深刻化

- パリ協定採択 (2015年)
- 中国NEV^{※3}規制導入 (2019年)

食料問題の深刻化

※3 NEV (New Energy Vehicle)
新エネルギー自動車(意味し、BEV(電気自動車)やFCV(燃料電池車)等のことを指す)

- ホットスタンプ加工技術および1180MPa冷間超ハイトン材のプレス加工技術の開発により、製品の高強度化、軽量化を実現し、クルマの安全性とCO₂排出量削減を実現。
- キャニスターや排気熱回収器の技術を応用し、agleaf[®]ハウス栽培用CO₂システムを開発し、農業における新たな生産方法を提供。



2015年
ホットスタンプ加工のフロントピラーを開発・生産



2016年
1180MPa冷間超ハイトン材加工のロッカーを開発・生産



2017年
農業事業 agleaf[®]ハウス栽培用CO₂システムを開発・生産・販売

2020



次のステージへ

脱炭素社会実現への取り組みが加速

- 2050カーボンニュートラル宣言 (2020年)
- 地球温暖化対策推進法の改正 (2024年)

自動車産業への環境規制が加速

- 米カリフォルニア州ZEV^{※4}規制強化 (2022年)
- EU 2035年以降のエンジン車の新車販売禁止 (2023年)^{※5}

※4 ZEV (Zero Emission Vehicle) ... 排ガスゼロの自動車
※5 合成燃料の利用に限り販売可能

- BEV^{※6}を含めた電動車に対応する大きく複雑な組立ボデー部品センターフロアパンサブアッセンブリの生産を開始。
- クルマの衝突安全性の向上とCO₂排出量削減を達成するため、CAE^{※7}解析を活用した1470MPa冷間超ハイトン材のプレス加工技術の開発を行い、製品の高強度化と軽量化を実現。

※6 BEV (Battery Electric Vehicle) ... 電気自動車
※7 CAE (Computer Aided Engineering)
コンピュータ上でのシミュレーションによる開発



2022年
センターフロアパンサブアッセンブリを生産



2023年
1470MPa冷間超ハイトン材加工のフロントピラーを開発・生産

FUTABAの強みと深化

フタバグループは、80年以上のあゆみの中で「製品企画—設計—開発—生産準備—生産」の体制を整えつつ競争力の源泉となる新技術に果敢に挑戦し、培ってきた「技術開発力」と「モノづくり力」の強みを深化させ続けてきました。

フタバの企画から生産までの流れ



技術開発力

製品企画提案力 × 開発・評価体制 × 新技術に挑戦する生産技術力



ボデー／内装部品の提案力

ボデー部品では、自動車メーカーの企画・SE^{※1}フェーズから構造提案できる体制を構築しています。ボデー構造の情報から、部材の強度や組み合わせを検証し、高品質で高性能の部品構造を提案しています。組立溶接設備製作を行う外販設備事業の特徴を活かし、ボデー部品と内装部品を併せたゾーン開発提案を行っています。

※1 SE (Simultaneous Engineering)
開発初期から生産技術や製造部門が設計に参加する活動

パワートレーン系部品の提案力

社会やお客様の環境・安全への要望を捉え企画提案力を高めました。さらに規制が厳格化される排気系システム提案に加え、様々な電動車のニーズ(バッテリーの大型化、安全性等)に応える電動化関連部品の提案を行っています。



解析評価技術

ボデーシェル解析^{※2}や衝突時の溶接部破断予測技術に取り組み、解析技術の強化を行っています。また、排気系部品では、構造体の強度だけでなく、音や振動、熱の移動まで評価・解析できる能力を持っています。

※2 ボデーシェル解析…車体骨格の変形状態を確認すること

排気系消音技術

外部に排出されるエンジン騒音を吸音、共鳴、拡張等の音を低減させる技術の最適な組み合わせによって小型軽量なマフラーを追求、具現化しています。

熱マネジメント技術

回収した排気ガスの熱を、エンジンの暖気や室内暖房に活用する等、自動車分野で培った熱をコントロールする技術を有しています。

技術開発力の深化 — 部品づくりからクルマづくりへ —

従来、ボデー部品、内装部品、排気系部品等の技術開発をそれぞれの部品ごとに進めてきましたが、これらを「クルマ」全体で捉え、ボデー部品と排気系部品の一体的な構造提案に取り組んでいます。当社の部品を含む周辺部品の最適構造検討やゾーン開発を、車両開発の初期段階から実施し、お客様への提案を進めています。

早い段階から参入することで、自動車メーカーと共創し、高付加価値部品を提供します。そして、我々の技術開発力をクルマの付加価値向上につなげ、「良い部品づくり」を「良いクルマづくり」へと深化させていきます。



人とくるまのテクノロジー展2025におけるボデー部品と排気系部品の一体展示

これらの強みを活かし、そしてさらに深化させ、先の読めない時代においても、「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野でお客様に価値を提供していきます。

モノづくり力

生産ラインを革新する生産技術力 × グローバル生産体制 × ものづくり人材



成型技術

成型難易度の高い超高張力鋼板(超ハイテン材)を冷間プレスで加工する技術や高強度で複雑な形状を可能とするホットスタンプ加工^{※3}を行っています。

※3 ホットスタンプ加工…高温に加熱した鋼板をプレス成型した後、金型内に保持し、急冷することで、鋼板を高強度化する技術

接合技術

高効率なエネルギー使用ができ、溶接品質に優れたファイバーレーザー溶接を使いこなす技術力とノウハウを有しています。

生産設備能力の最大化

設備を自社で最適な形にアレンジし、能力を最大限に引き出しています。設計段階でのシミュレーションにより、治具とロボットの位置関係や溶接軌跡を最適化し、最短のサイクルタイムを追求しています。

デジタルツイン技術

完成度の高い設備を提供するために、最新デジタルツイン^{※4}を活用しています。ロボット動作プログラム・電気制御プログラム等にいたるまでCAD上で再現し、現物がなくても、設備の造り込みができます。

※4 デジタルツイン技術…IoT等のテクノロジーを活用して、現実の設備/製品や、これからつくる設備/製品等を仮想空間(デジタル上)に再現する技術



グローバルネットワーク

世界に27の生産拠点をもち、グローバルな生産体制を構築しています。トヨタ生産方式(TPS)を用い、地域に合わせた生産方法の現地化と工場間の物流の最適化を行い、安定的な製品の供給を行っています。また、グローバルに情報の共有を行い、生産性の向上をはかっています。今後も、自動車メーカーの近くに立地する工場の特徴を活かし、多様なニーズに応えていきます。

ものづくり人材

現場は人材育成の場であり、上司・部下が見て・聞いて・感じる過程で学び合うことにより、自らが改善を実行でき、成長する場と考えています。

安全・品質の知識習得やTPSを学ぶ「ものづくり研修センター」を有し、「フタバ技能大会」や「FMサークル大会」を実施することで、グローバルでの人材育成も進めています。

モノづくり力の深化 — 物流自動化への取り組み —

労働人口の減少や働き方改革への取り組みとして、2025年は部品物流の自動化を進めています。従来はトラック運転手がトラックから荷下ろした部品をフォークリフトで運搬したり、作業者が箱に詰められた重たい部品を手押し台車で生産ラインまで運んだりしていました。

これらの運搬作業の負担を軽減するためにAMR^{※5}を積極的に導入し、作業の効率化およびスペースの最適化をはかっています。

また、AMR道場を開設し、プログラミング教育や運行管理教育を行うことで自動化の大規模導入に向けたデジタル人材の拡充もはかっています。

※5 AMR…Autonomous Mobile Robotの略称。周囲の環境を認識しながら自律的に移動・搬送が可能



AMR自動運搬

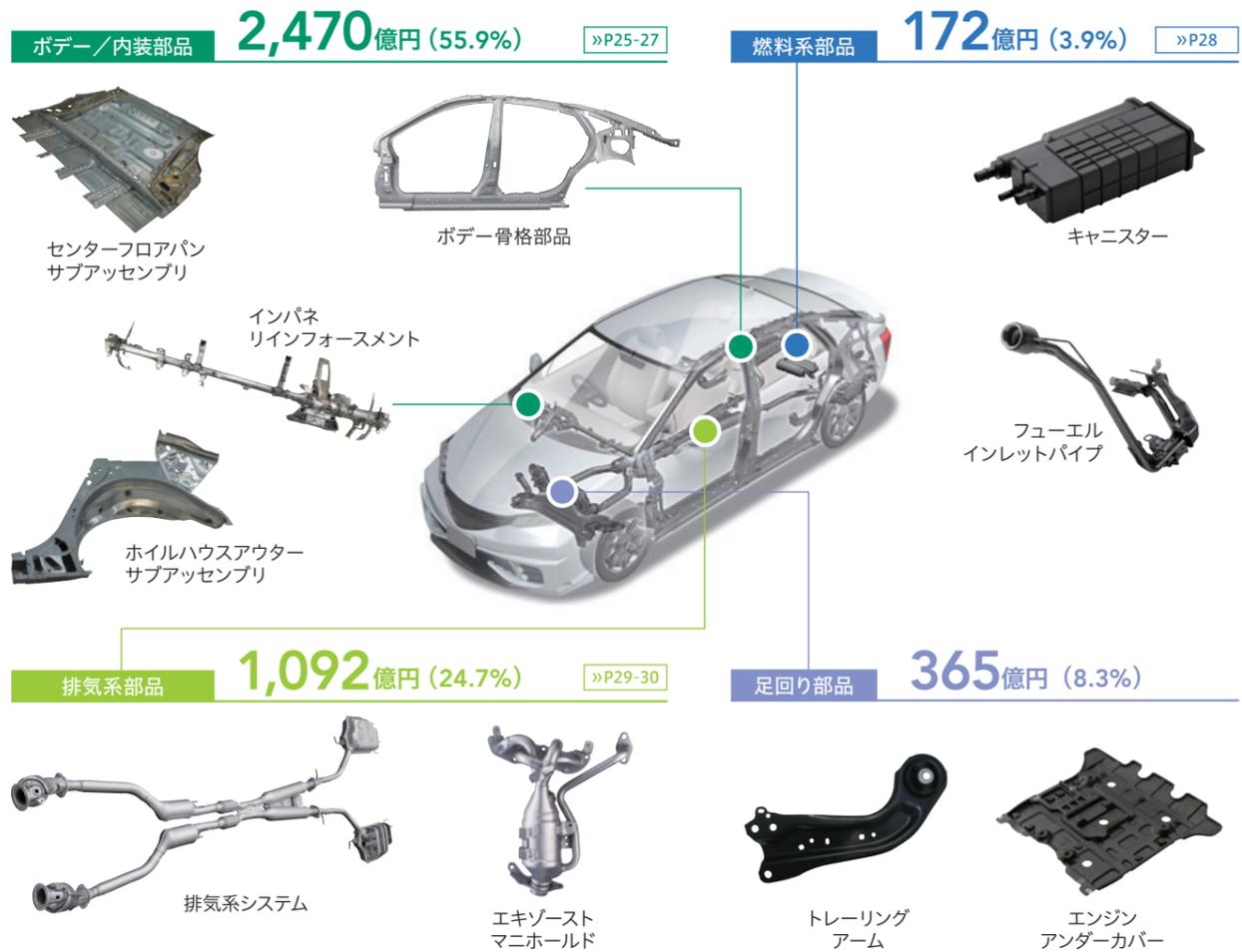
AMR道場

事業内容

フタバグループは、自動車等車両部品、外販設備、農業製品の製造・販売を主要な事業内容としています。支給品を除く売上高^{※1}としては、BEVやFCV等が普及すると大きな影響を受ける排気系/燃料系部品が約30%、それ以外は約70%を占めています。これまで培ってきた成型・接合・消音・熱マネジメント等のコア技術を活かし、「環境」「安心」「豊かな生活」の分野で社会に価値を提供する製品・サービスを生み出しています。

※1 支給品を除く売上高…排気系部品に使用される触媒等の得意先支給品を除いた売上高

自動車等車両部品^{※2}



外販設備事業、農業事業、その他^{※2}

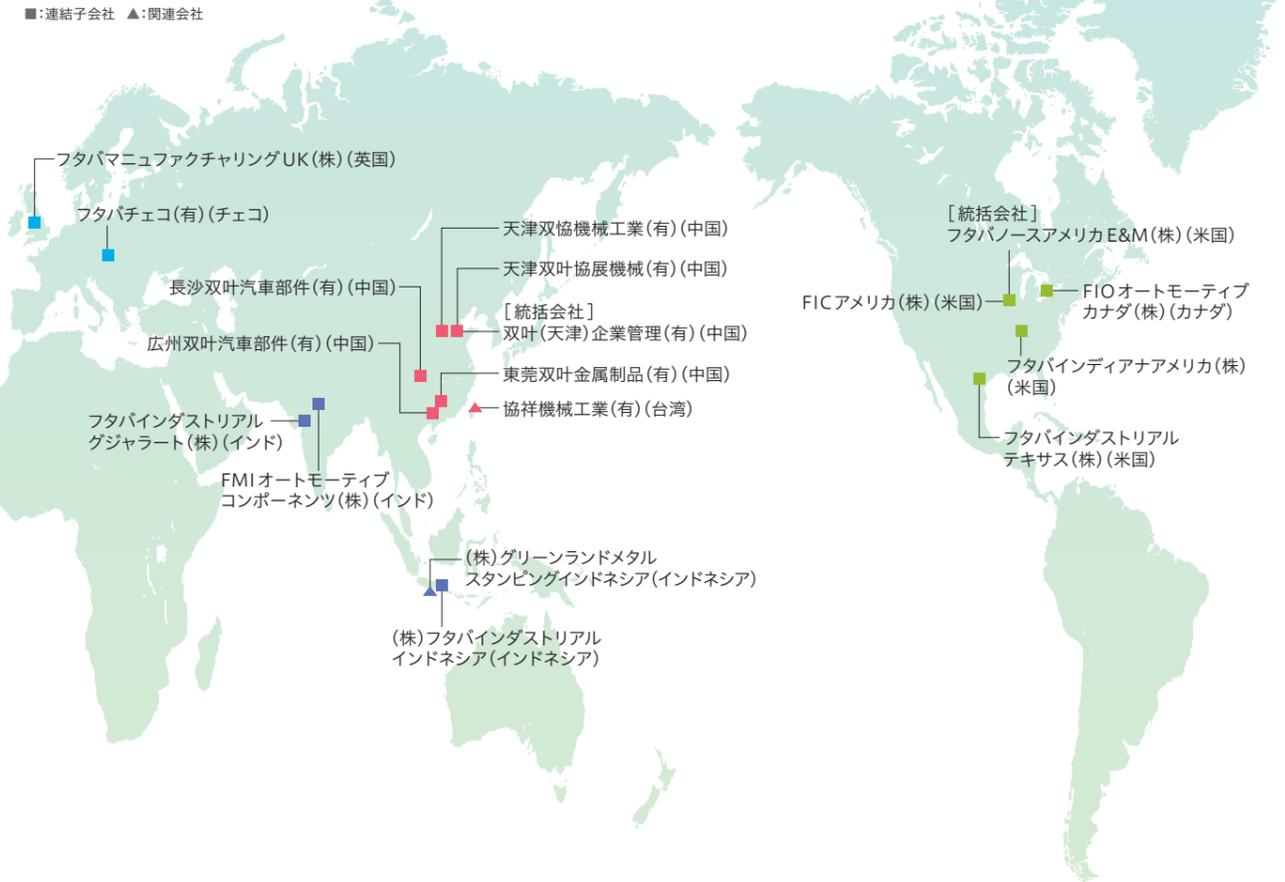


※2 支給品を除く売上高および構成比率を記載しています。

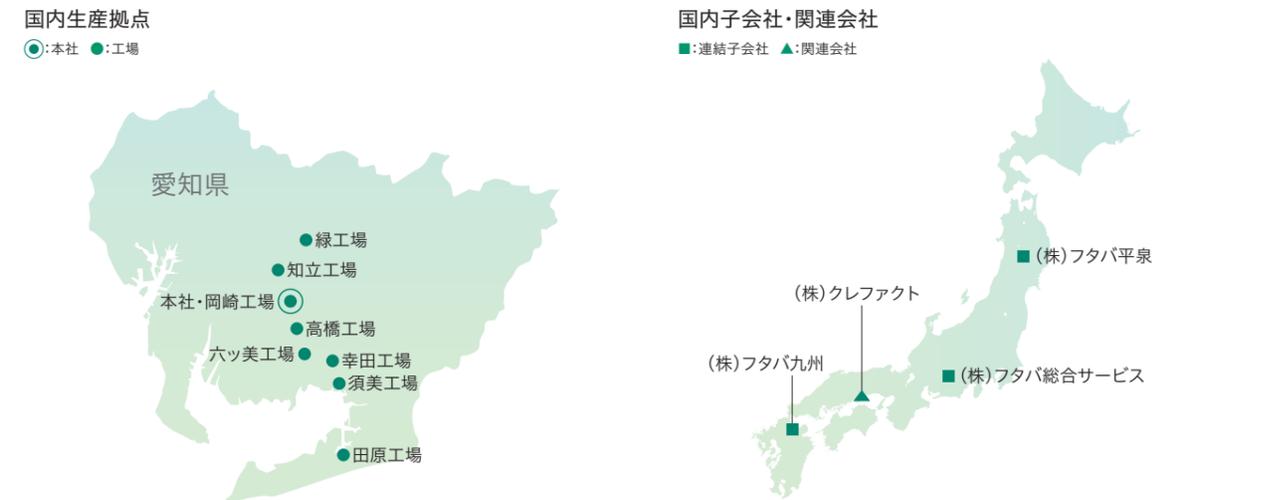
グループ拠点 (2025年4月1日時点)

1994年に米国に最初の海外拠点を設立後、現在では世界に20以上の拠点を置き、グローバルに事業を展開しています。また、国内のみならず海外のお客様にも素早く対応できるよう、各地域における生産拠点の強化にも取り組んでいます。フタバグループは、このグローバルネットワークを活かし、社会課題の解決に貢献する新たな価値の創出に挑戦します。

海外拠点



国内拠点



トップメッセージ



代表取締役社長
魚住 吉博

稼ぐ力をさらに高め、 安定的成長企業を実現

2025年3月において、当社子会社のフタバ九州における金型保管料未払いに関し、公正取引委員会九州事務所より勧告を受ける事態となりました。

関係者の皆様には多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたこと、心より深くお詫び申し上げます。

公正取引委員会のご指導のもと、グループ全体で再発防止策として、すべての下請法に遵守するプロセスを再構築いたしました。今後は現場取引の定期確認を役員自ら実施してまいります。

2024年度の営業状況を振り返って

2024年度の連結業績は、フタバグループの主要顧客である日系自動車メーカー各社の日本および中国における生産台数が減少したことにより、前年度比で11%の減収、同21%の営業利益減、同51%の純利益減となりました。社員の努力と仕入先様のご支援のおかげで、影響を最小限にとどめることはできましたが、純利益の減少については、上述に加えて、中国では天津地区の製造会社閉鎖コストと広州地区に係る減損損失を計上し、英国で希望退職者への経済補償金を支払ったことが要因となりました。

中国および英国における低迷の反面、今後の市場拡大が見込まれるインドでは、同国3番目の工場建設を決定しました。引き続き市場の動向を注視し、適時適切な生産体制整備に努めてまいります。

現在は、世界の関税動向を注視しています。基本的に地産地消の生産体制を敷いており、関税問題が経営に大きく影響することはないと判断していますが、一層のコスト低減を進めていきます。

前中期経営計画(2022-2024年度)の総括

2022年度より始動した前3か年中期経営計画が終了しました。前計画では、財務体質の健全化に重点的に取り組み、目標を概ね達成しましたが、将来に向けた課題も明らかになりました。

活動内容と成果

財務体質の健全化に向けた最優先課題は、約980億円(2021年度末)の有利子負債を減らし、自己資本比率を2021年度時点の27.2%から40%程度に高めることでした。そのための目標として「営業利益率(支給品を除く売上高)2.6~5.0%」「フリー・キャッシュ・フロー60~150億円」を掲げ、開発から生産に至るオペレーション上の弱みを改善し、強みに変える活動を推進しました。社員は、この活動を通じて精度や効率の高いオペレーションの重要性を再認識しました。主な取り組みは、以下のとおりです。

- ・設備投資目標を約300億円/年に設定し、厳格な管理を実施
- ・先行開発専門部署を設置し、従来の製品開発メンバー

の15%を同部署へシフト。その一方で、製品開発における負荷の増加には、3D化等のデジタル技術で対応
・資産効率を高めるために、稼働率の低いラインを統廃合
・日本の高い製造技術(ベストプラクティス)を海外へ展開すべく、国内・海外の合同チームを作り、研鑽会や特別支援活動による強化を実施

これらの取り組みによる効果が財務面に波及した結果、前計画3か年で営業利益率(支給品を除く売上高)は平均3.3%、フリー・キャッシュ・フローは平均約227億円へ改善し、400億円以上の有利子負債を返済したことにより、自己資本比率を37.5%まで高めることができました。また配当についても、従来の低配当を脱却し、2021年度の10円から38円まで増配することができました。関係会社・仕入先様のご支援に深く感謝申し上げます。

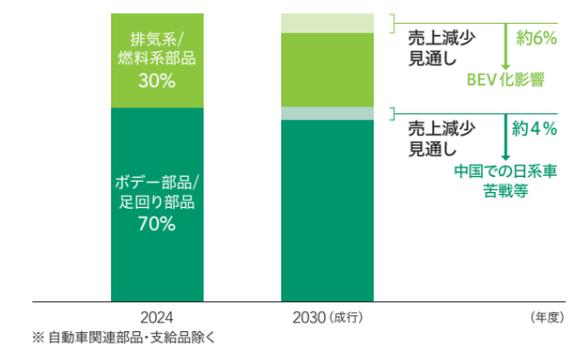
見えてきた課題

こうした成果を上げる一方で、今後対処すべき課題も明らかになりました。当社は、以下に挙げる3点を主要課題として認識し、新たな中期経営計画において解決をはかります。

1. 売上拡大への活動強化

排気系/燃料系部品が売上の約30%を占めており、当社にとってBEV化の普及は、事業成長の阻害要因となっています。足もとでは、その普及速度が世界的に鈍化傾向を示しているものの、将来における進展は、確実と見られます。(図表1-1ご参照)

図表1-1 フタバ連結の売上影響予測



これを踏まえ、BEV化の影響や中国における売上減少を新商品でカバーしつつ、成長地域のインドで新規受注を着実に獲得していく必要があります。

2. 稼ぐ力のさらなる向上

3か年平均で3.3%という営業利益率(支給品を除く売上高)の水準は、目標の範囲内でしたが、目指すは5%です。デジタルツールの活用範囲を材料や間接業務等へ広げ、体質のスリム化をはかることで稼ぐ力を高め、利益を拡大していく取り組みが求められます。

3. PBRの改善に向けて

純利益が減少した2024年度は、資本効率指標であるROEが前年度の11.7%から5.1%へ低下しました。しかし当社は、自己資本の額を必要最小限と考える1,200億円



程度に維持する方針であることから、利益回復後のROEは、業界平均を超える10%の水準を十分実現できるものと考えます。また過去のデータから当社のPBRについては、ROEに概ね連動する傾向が見られるため、収益の拡大に伴う資本効率の向上が株式市場からの評価につながっていると分析しています。「稼ぐ力を高めつつ継続的な収益力の拡大＝安定的成長」こそが当社の追求すべき事業像であり、株主・投資家の皆様も同じく期待されていると考えます。

その実現には、前計画で最優先した「有利子負債返済」から「成長投資」と「株主還元」へ、今後のキャッシュ投入対象を大胆に転換すること、ならびに収益力を高める経営基盤強化が必要であります。

新中期経営計画(2025-2027年度)を始動

ここまで述べてきました認識のもと、当社は新たな3か年中期経営計画を策定し、2025年度より始動しました。本計画では、以下の方針に基づく成長戦略を遂行していきます。

売上拡大への活動強化

当社は、鉄板の成型技術と接合技術を中核とした事業を展開している会社です。このメインストリームや、前計画において基本方針とした「ボデー分野の売上拡大」「排気系部品のシェア向上」「新規事業の創出」の3つの戦略は、新中期経営計画においても変更ありません。ステンレスを含む鉄やアルミを材料としたボデー部品と排気系部品は、今後も市場のニーズに応じた供給が求められると考えております。

1. ボデー分野での拡大 詳細はP25-26参照

前計画では、CAE解析能力を駆使した「ゾーン開発」と「部品大型化」による中規模組立部品の受注拡大に注力しました。大型化された部品を受注するうえで、自動車メーカーの車両組立工場の近隣で生産できることは、コスト面、リードタイム、開発スピードの点で大きな武器となります。加えて車両仕様に適合する製品を車両組立の順番通りに生産・納入することでムダを排除し、さらに競争力を高めることができます。その結果、当社は前3か年で12プロジェクトの受注に成功しました。

今後は、これらの車種拡大を狙いつつ、将来に向けたもう一段上の開発として、大型部品同士をレーザー等で溶接・一体化した、さらなる大型部品の生産を目指します。その開発には、ボデー構造全体の性能・機能に関する深い知識を要し、自動車メーカーの車両開発者様との完全な同席設計が求められます。この3か年で、そうした対応が可能な開発者をグローバル目線で育成していく計画です。

2. 排気分野での拡大 詳細はP29-30参照

当社が提案するモジュラーマフラーは、排気性能(消音、浄化等)を維持しつつ、小型・軽量化を可能とする次世代マフラーです。PHEV等のバッテリー大型化トレンドに最適なシステムとして、3年前にコンセプトを完成させ、2年前から提案活動を行ってきましたが、採用には至っていません。お客様のプラットフォーム新設時期と採用時期が一致しなかったことがその要因ですが、実証の裏付けも少なかったと考えています。

しかしモジュラーマフラーは、自動車メーカーから大きな期待をいただいていますので、車体の小型・軽量化への寄与が大きいキーデバイスから順に採用していただく

「段階的システム化」を現実的な戦略として再構築し、開発と実証を急ぎます。フルモジュラーマフラーの製品化を実現できれば、当社が主導権を握れると自信を持っています。

3. 新規事業 詳細はP31-32参照

新規事業の取り組みは、「多くの社会課題の解決策として自社のコア技術を生かす」を基本方針に定め、3年前に発足した新規事業組織のもと、開発テーマを7件に絞り込みました。2024年度より同組織の強化(人員増強と本部レベルへの昇格)をはかり、製品化・事業化への動きを加速しています。

具体例として、農作物へのCO₂施用によって成長を促進させる「agleaf® CO₂システム」は、浄化・吸着・熱マネジメント技術を組み合わせて製品化し、一方、発芽早期の雑草にレーザー光を照射して雑草の除草を実現する「レーザー除草ロボット」では、レーザー技術や画像認識技術との組み合わせで、製品化ステージに入ってきました。

新規事業の最優先課題は、早期市場投入による売上拡大の下支えですが、同時に、自動車分野以外との他流試合を通じて自社技術を磨き、より幅広い視野を持つ開発メンバーを育成するといった点でも、有意義な取り組みであると考えています。

4. インドでの成長 詳細はP33-34参照

インドの年間国内新車販売台数は、2024年に500万台を超え、日本を抜きました。同国は今後、急速にモータリゼーションが発展していくと見られており、既にスズキ株式会社、トヨタ自動車株式会社から同国における生産能力の増強が発表されました。当社もそれに合わせて、戦略をもって事業拡大に臨む方針です。インドで発揮できる当社の強みについては、以下を認識しています。

- ・日本のモノづくりをインドで実現(品質、生産性、改善)
- ・鉄板とアルミ板、塑性加工と溶接という最小種類の組み合わせで、大型かつ多様な製品を提供(ボデー骨格、インパネリインフォースメント、排気管、エキゾーストマニホールド等)
- ・自動車メーカーの溶接組立工程に関する設備の製作・納入実績
- ・現地拠点の製造オペレーションを管理できる、優秀なローカルスタッフ

これらの強みを活かしつつ、現地の材料や設備・型、人材を積極的に取り込みます。

稼ぐ力のさらなる向上

前計画において、3か年平均の営業利益率が目指す5%に届かなかった要因については、以下の2点を認識しています。
①間接工数削減、不良廃却低減、生産性向上等の原価低減手法が、トライ&エラーの繰り返しで、精度やスピードに欠けている。

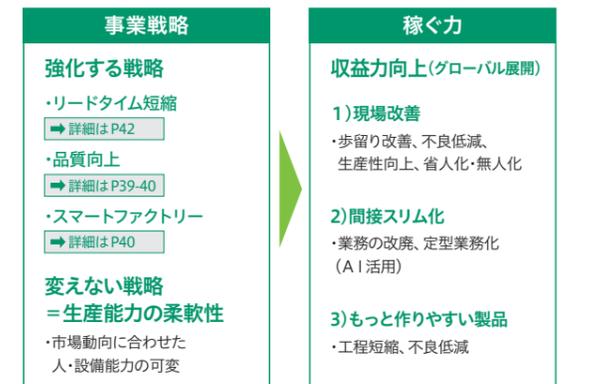
②日本での改善が、海外に伝わっていない。

現在①については、日本での改善をよりシステムティックに進めています。例えば、製品や設備のデータを3D化し、3D測定や3Dシミュレーションを駆使することで、生産準備工数および間接工数を削減しました。またプレス部品の一部が加工過程でワレて廃却を招いていることから、CAEを活用したワレ難い製品の開発や、QAネットワークを使ったワレの早期発見に取り組んでいます。

さらに、画期的な自動化・省人化とカーボンニュートラルを実現する「スマートファクトリー」のコンセプトを創りました。工場改修や新ライン導入の機を捉え、一つずつ着実に実現していきます。

ただし、生産能力を市場の動きに合わせて常に柔軟にアジャストする方針は変更していません。過去2年間では、英国や中国(広州地区)で希望退職プログラムによる人員削減を行い、中国(長沙、天津地区)で2工場を閉鎖しつつ、インドで3番目の工場新設を決定しました。引き続き市場の動きを的確に捉え、柔軟な生産体制を維持していきます。(図表1-2ご参照)

図表1-2 経営基盤強化の考え方



人への投資

詳細は P35、P43-50参照

社内では、「企業は働く人の集合体であり、人の成長が
あって初めて企業は成長できる」という考え方を共有し、
人への投資を重視しています。

人の成長を促進する取り組みは、「働きがいの向上」が
原点です。当社は、人材マネジメント改革(採用・育成・配
置)と人事制度改革(働きやすい制度・風土への変革)の
両面から、即時実施で「昭和型」の人事を変えてきました。
その結果、社員によるマネジメント層への評価(肯定的回
答率)が70%以上に向上(2021年度は68%台)し、職場
におけるストレスチェックの評価数値(83.3)も製造業の
平均値(108)を下回る良好な水準を維持しています。離
職率はコロナ禍明けに2.5%となりましたが、最近2%
以下に収束しています。

今後もキャリア支援や技能育成、最適配置、健康経営等、
毎年の重点施策を決めて実施し、仕事を通じた成長の実
感を、一人でも多くの社員に提供していきたいと思いま
す。

自然との共生

詳細は P36、P53-56参照

地球温暖化対策や資源・エネルギーの再生利用に積極
的に取り組むことは、企業としての社会的責務であると
考えています。

工場によるCO₂排出量の削減については、2024年10
月に目標を引き上げ、国内・海外のグループ会社を含む
グローバル全体で2030年度に50%以上削減(2019年度
比)、毎年4.6%削減を目指す厳しい基準としました。
同じく2030年には、国内工場のカーボンニュートラル達
成にチャレンジします。

削減アイテムの積み上げにより、現時点では海外での
目標達成が見えてきましたが、日本では一層の積み上げ
が必要な状況です。今後、生産ラインの統廃合や太陽光
発電の拡大に関する投資方針の変更も含め、対策を追加
していきます。

サーキュラーエコノミーについては、材料使用量の低
減や部品の軽量化に取り組んでいます。特に仕入先様と
の協働作業を重視し、社内の現場確認会に参加してい
ただき、一緒に知恵出しを行っているほか、ノウハウの紹介
や共有化も進めています。

仕入先様との協働

詳細は P51-52参照

材料や構成部品を生産・納入していただいている仕入
先様は、当社と対等な関係で協力し合う「イコールパート
ナー」です。供給される材料・部品のどれが欠けても、当
社事業は成り立ちません。

仕入先様と当社は、より緊密な協働に向けて3年前
から改善活動を拡充させています。「品質管理活動確
認会」「生産部門会議(生産現場改善確認会)」「DX 合
同展示会」「カーボンニュートラル展示会」「品質向上
支援」等の活動を一緒に展開することで互いに切磋琢
磨し、競争力の向上につなげています。また、コスト上
昇に伴う価格転嫁についても、積極的に仕入先様各社
から情報を収集し、自動車メーカーとの交渉を先回り
して進めています。

当社は、こうした取り組みを通じて「イコールパートナー」
の認識を社員に定着させていきます。

財務戦略

現在(2025年8月)当社のPBRは、0.7倍程度にとど
まっていますが、先に述べましたとおりPBRの推移は、
ROEの実績値に概ね連動しており、ROEが10%を超え
た年には、PBRが1.0倍に接近しました。当社の資本効
率性に対する株式市場の評価を示すものと捉えています。
こうした認識のもと当社は、成長投資にキャッシュを重
点配分し、安定的成長を実現することや、株主還元を行
うことで、株主・投資家の皆様のご期待に応えてまい
ります。

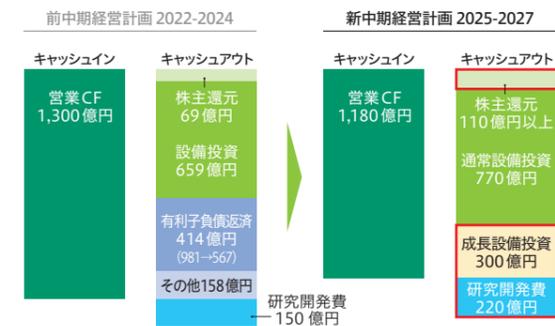
1. 成長投資へ軸足を移す

ROEを高める3要素として、売上高純利益率の向上、
総資産回転率の向上、財務レバレッジの活用が挙げら
れます。前述の「売上拡大への活動強化」「稼ぐ力のさ
らなる向上」でご説明した取り組みは、このうち売上高
純利益率と総資産回転率に資するものであり、これら
の成果がROEの改善につながります。しかし従来の人
やお金のかけ方では、短期で成果を上げることは困難
ですので、新中期経営計画では、大幅な見直しを行いま
す。

2. キャッシュ・アロケーション

財務体質の健全化を優先した前計画では、3カ年累計の
キャッシュインの約30%に相当する414億円を有利子負債
の返済に充てました。新中期経営計画では、有利子負債返
済への充当をほぼゼロとし、成長投資と研究開発費に重点
配分します。また株主還元への配分も、前計画の約1.6倍と
なる水準まで総額を引き上げます。(図表1-3ご参照)

図表1-3 キャッシュ・アロケーション



3. 株主還元

株主の皆様への還元については、これまで配当性向
30%を目安としつつ、業績や財務状況を総合的に勘案し、
決定していました。この方針を2025年度より株主資本
配当率(DOE)3.5%を下限とする累進配当の実施へ変更

します。(図表1-4ご参照)

図表1-4 株主還元
1株当たり年間配当額(円)



安定的成長を実現し、さらなる進化へ

財務体質の健全化を遂げた当社は、新中期経営計画
の3カ年で「安定的成長」ができる会社に大きく前進して
まいります。社内には「戦後処理はもう終わった」と伝え
ました。社員一人ひとりの人間的成長を促し、働きがい
を感じて活躍できる職場を実現していくことが、当社事
業の「安定的成長」につながるものと確信しております。

ステークホルダーの皆様におかれましては、フタバ産
業のさらなる進化にご注目・ご期待いただき、これからも
長きにわたるご支援を賜りますようお願い申し上げます。



価値創造プロセス

フタバグループを取り巻く経営環境は、自動車のBEV化、労働人口の減少、気候変動等、大きく変化しています。フタバグループはこれまでも外部環境や対応すべき社会課題を把握し、社会のニーズに応えるため事業に取り組んできました。創業当時の信念・価値観・誇りは「FUTABA WAY」として受け継がれています。

2024年に再定義した「Purpose」「Mission」「Values」の経営体系を基盤として、グローバルでの安定的成長に向けた事業活動により、長期経営課題への対応を行い、フタバグループの「Mission」である「環境」「安心」「豊かな生活」の分野で価値を提供し、企業価値の向上を目指します。



年度方針管理および経営におけるSDGsの目標

フタバグループは、国際社会の共通目標であるSDGs(持続可能な開発目標)に賛同し、2020年度に14のテーマを選定しました。すでに事業活動への統合がはかられ、中期経営計画やグローバル会社方針に落とし込んで推進しています。今後もPDCAを回して活動を進め、定期的なチェック&フォローで目標達成を目指します。

詳細内容については、こちらに記載しています。 <https://www.futabasangyo.com/csr/management/sdgs/>

主な取り組み、目標等

2025年度グローバル会社方針	重要テーマ	主なKPI	2024年度実績	中長期のマイルストーン・目標	関連するSDGs																															
<p>企業基盤</p> <p>1 安全 毎日、災害ゼロ、火災ゼロ、健康増進が実現できる会社を目指す</p> <p>2 品質 流出不具合ゼロに向けた、素性の良い製品・工程の開発とルールどおりのモノづくりができる人材と職場をつくる</p> <p>3 法令遵守 良識ある企業市民として、法令遵守を前提に、倫理観をもって誠実に行動する</p> <p>4 働きがい 多様なワーク・ライフのバランスを選択でき、業務を通じて、働きがいや人間的成長を感じられる働き方を構築する</p> <p>5 DX, AI 製造・事技職場ともにデジタル技術の駆使による業務効率化、不要業務の廃止による究極的にシンプルな日常業務(最短期間、高精度、省人化)を実現する</p> <p>成長戦略</p> <p>1 カーボンニュートラル カーボンニュートラルと循環型社会をリードできる会社へ変革する</p> <p>2 事業拡大 BEV普及下でも、安定的に事業拡大ができる体制を創出する</p> <p>3 稼ぐ力 各地域の損益分岐点改善を追求し続ける</p> <p>4 投資管理 事業拡大を実現し、適切なフリーキャッシュ確保ができる、安定的・機動的投資計画策定と投資原単位を低減する</p> <p>5 地域戦略 北米 累損を解消し、真の自立化した地域運営を実現する 中国 市場規模にあった生産体制を構想し、売上拡大を目指す 欧州 顧客動向に追従できる、柔軟な生産体制を追求する インド 市場拡大に沿った、事業拡大が可能な体制をつくる インドネシア 日本開発の新技术を取り込み、事業拡大をはかる</p>	安全第一の職場づくり	・年間労働災害件数および災害度数率(災害件数/延べ実労働時間数×100万)	国内12拠点 ・労働災害 10件 ・災害度数率 0.84	国内12拠点 2025年度 労働災害 25.0% 災害度数率 1.00以下 2030年度 6件以下 0.60以下																																
	健康経営の促進 ^{※1}	① BMI 25以上の割合 (%) ② 男性喫煙率 (%) ③ メンタル不調者(1ヶ月以上休務)の割合指数 ※2020年度比	① 30.0% ② 32.2% 1.56	① 30.0% ② 32.2% 1.56	<table border="1"> <tr> <th>単体</th> <th>①</th> <th>②</th> <th>③</th> </tr> <tr> <td>2025年度</td> <td>25.0%</td> <td>33.1%</td> <td>0.61</td> </tr> <tr> <td>2030年度</td> <td>20.0%</td> <td>27.8%</td> <td>0.41</td> </tr> </table>	単体	①	②	③	2025年度	25.0%	33.1%	0.61	2030年度	20.0%	27.8%	0.41																			
	単体	①	②	③																																
	2025年度	25.0%	33.1%	0.61																																
	2030年度	20.0%	27.8%	0.41																																
	製品・サービスの品質向上	・全生産拠点のIATF16949またはISO9001取得率 (%)	71.4%	71.4%	2026年度 全生産拠点の取得完了																															
	地域社会への貢献と共生	社会貢献活動参加率 (%) (延べ参加人数/全従業員数)	71%	71%	<table border="1"> <tr> <th>グローバル</th> <th>2025年度</th> <th>2030年度</th> </tr> <tr> <td>社会貢献活動参加率</td> <td>60%</td> <td>100%</td> </tr> </table>	グローバル	2025年度	2030年度	社会貢献活動参加率	60%	100%																									
	グローバル	2025年度	2030年度																																	
	社会貢献活動参加率	60%	100%																																	
	ガバナンス	① 業務品質向上活動の進捗率 (%) ② CSIRT体制整備率 (%) SOC導入率 (%) ③ 機密管理の推進体制整備率 (%) ATSG要求の達成率 (%)	① 77% ② CSIRT:100%(2022年度完了) SOC 国内 100%(2023年度完了) 海外 100%(2024年度完了) ③ 機密管理推進体制:100%(2021年度完了) ATSG :単体 86%/国内 69%/海外 84%	① 77% ② CSIRT:100%(2022年度完了) SOC 国内 100%(2023年度完了) 海外 100%(2024年度完了) ③ 機密管理推進体制:100%(2021年度完了) ATSG :単体 86%/国内 69%/海外 84%	① 2023年度 業務品質向上活動の完了、運用開始～定着化 ② CSIRT 2022年度 100% SOC 国内 2023年度 100%/海外 2024年度 100% ③ ATSG 国内 2023年度 100%/海外 2025年度 100%																															
	多様な人材の活躍と人材育成 ^{※1}	① 新卒事技職女性採用比率 (%) ② 障がい者雇用率 (%) ③ 女性管理職比率 (%) ④ 年次有給休暇取得日数 ⑤ 離職率 (%)	① 20.0%(2025年4月入社) ② 2.8% ③ 1.8% ④ 18.4日 ⑤ 1.8%	① 20.0%(2025年4月入社) ② 2.8% ③ 1.8% ④ 18.4日 ⑤ 1.8%	① 2025年度 20%/2030年度 30%以上 ② 法定雇用率超え(2024年度の法定雇用率:2.5%) ③ 2025年度 3%以上/2030年度 5%以上 ④ 2025年度 18.5日以上/2030年度 20日 ⑤ 2025年度/2030年度 2%以下を維持																															
	持続可能なサプライチェーンの構築	① 仕入れ先のCO ₂ 排出量削減率 ▲4.6%/年 ※2021年度比	① 単体関連仕入れ ▲13%(予測)	① 単体関連仕入れ ▲13%(予測)	① 単体関連仕入れ 2030年度 ▲50%以上(2019年度比)																															
	軽量なボデー構造の追求	・CO ₂ 排出削減量(t-CO ₂ /年) ※2019年度比	合計 ▲3,503t-CO ₂ /年 ① 材料生産時 ▲1,224t-CO ₂ /年 ② 部品生産時 ▲1,412t-CO ₂ /年 ③ 車両走行時 ▲867t-CO ₂ /年	合計 ▲3,503t-CO ₂ /年 ① 材料生産時 ▲1,224t-CO ₂ /年 ② 部品生産時 ▲1,412t-CO ₂ /年 ③ 車両走行時 ▲867t-CO ₂ /年	<table border="1"> <tr> <th colspan="5">(t-CO₂/年)</th> </tr> <tr> <th></th> <th>①</th> <th>②</th> <th>③</th> <th>合計</th> </tr> <tr> <td>2024年度</td> <td>▲740</td> <td>▲1,343</td> <td>▲566</td> <td>▲2,649</td> </tr> <tr> <td>2025年度</td> <td>▲1,772</td> <td>▲3,216</td> <td>▲1,355</td> <td>▲6,343</td> </tr> <tr> <td>2027年度</td> <td>▲3,435</td> <td>▲5,935</td> <td>▲2,627</td> <td>▲11,997</td> </tr> <tr> <td>2030年度</td> <td>▲4,664</td> <td>▲8,708</td> <td>▲3,566</td> <td>▲16,938</td> </tr> </table>	(t-CO ₂ /年)						①	②	③	合計	2024年度	▲740	▲1,343	▲566	▲2,649	2025年度	▲1,772	▲3,216	▲1,355	▲6,343	2027年度	▲3,435	▲5,935	▲2,627	▲11,997	2030年度	▲4,664	▲8,708	▲3,566	▲16,938	
	(t-CO ₂ /年)																																			
	①	②	③	合計																																
2024年度	▲740	▲1,343	▲566	▲2,649																																
2025年度	▲1,772	▲3,216	▲1,355	▲6,343																																
2027年度	▲3,435	▲5,935	▲2,627	▲11,997																																
2030年度	▲4,664	▲8,708	▲3,566	▲16,938																																
環境にやさしいグリーンモビリティシステムの開発	・環境製品中、エコプロダクト認定製品の売上高比率 (%) ※2018年度比	49.2%	49.2%	2025年度 20% 2030年度 50%																																
新たな価値の創造	・環境・社会課題を解決するイノベーションの創出	研究開発中	研究開発中	2030年度 新製品をグローバル市場に投入																																
地球温暖化・気候変動への影響を考えた“モノづくり”	① 工場のCO ₂ 排出量削減率 ▲4.6%/年 ※単体・国内外グループ会社共に2019年度比 ② 再生可能エネルギーの利用実績率 (%) ※2020年度比	① 単体 ▲29.7% ② 単体 利用実績率2%相当 単体 非化石証書購入 (単体総電力量4%相当分)	① 単体 ▲29.7% ② 単体 利用実績率2%相当 単体 非化石証書購入 (単体総電力量4%相当分)	① 2030年度 単体・国内外グループ会社 2019年度比 2030年 ▲50%以上(▲4.6%/年) 日本セグメント…2030年 カーボンニュートラル達成にチャレンジ ② 2030年度 単体 再生エネルギー比率 60%																																
廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献	① 鋼材使用量削減率 ▲0.5%/年 ② 油類使用量削減率 ▲1.0%/年 ③ 産業廃棄物排出量削減率 ▲1.0%/年 ④ 不良廃却金額削減率10年で1/10化 ⑤ 取水水量削減率 ▲0.5%/年 ※①②③2019年度比(加工高百万円当たり) ④⑤2019年度比(総量) ⑥2020年度比(総量)	① 国内 ▲3.0% ② 国内 ▲54.3% ③ 国内 ▲20.3% ④ 単体 ▲45.2% ⑤ 国内 ▲25.6%	① 国内 ▲3.0% ② 国内 ▲54.3% ③ 国内 ▲20.3% ④ 単体 ▲45.2% ⑤ 国内 ▲25.6%	<table border="1"> <tr> <th colspan="5">(単位:%)</th> </tr> <tr> <th></th> <th>①</th> <th>②</th> <th>③</th> <th>④</th> <th>⑤</th> </tr> <tr> <td>2025年度</td> <td>▲3.0</td> <td>▲6.0</td> <td>▲6.0</td> <td>—</td> <td>▲2.5</td> </tr> <tr> <td>2030年度</td> <td>▲5.5</td> <td>▲11.0</td> <td>▲11.0</td> <td>▲90.0</td> <td>▲5.0</td> </tr> <tr> <td>2050年度</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>ゼロ</td> <td>▲15.0</td> </tr> </table>	(単位:%)						①	②	③	④	⑤	2025年度	▲3.0	▲6.0	▲6.0	—	▲2.5	2030年度	▲5.5	▲11.0	▲11.0	▲90.0	▲5.0	2050年度	—	—	—	ゼロ	▲15.0			
(単位:%)																																				
	①	②	③	④	⑤																															
2025年度	▲3.0	▲6.0	▲6.0	—	▲2.5																															
2030年度	▲5.5	▲11.0	▲11.0	▲90.0	▲5.0																															
2050年度	—	—	—	ゼロ	▲15.0																															
グループ・グローバルで環境マネジメントを推進	・全生産拠点のISO14001取得率 (%)	100%	100%	2025年度 全生産拠点の取得完了																																
生産・業務の効率化による生産性向上	・生産性の向上率+4%/年 ※2020年度比	単体 107.5%	単体 107.5%	2025年度 +15% 2030年度 +30%																																

※1 「主なKPI」、「2024年度実績」、「中長期のマイルストーン・目標」については、単体としています。

中期経営計画

フタバグループは、2025年5月に2027年度までの中期経営計画を新たに策定しました。新中期経営計画では「成長投資」をテーマに、既存事業の成長、新規事業の事業化、経営基盤の強化に取り組みながら、企業価値の向上と発展を目指します。

前中期経営計画(2022—2024年度)の振り返り P11-13

2022年度から2024年度までの前中期経営計画では、「財務体質の健全化」をテーマに、資本収益性の向上、有利子負債の削減、自己資本比率の向上を強く意識しながら取り組んできました。

財務目標として、営業利益率(支給品除く売上高)は2.6~5.0%、フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は60~150億円と設定しました。結果として、営業利益率は3.3%(3カ年平均)、FCFは227億円(3カ年平均)となり、目標の範囲内に収まり、ほぼ計画通りでした。

有利子負債は約567億円まで減少し、自己資本比率は37.5%まで向上しました。

指標	営業利益率	フリー・キャッシュ・フロー
目標値	2.6~5.0%	60~150億円/年
実績値	3.3%(3カ年平均)	227億円(3カ年平均)

新中期経営計画(2025—2027年度)について

事業環境の現状認識

BEVの普及速度が世界的に鈍化傾向を示しているものの、将来における進展は確実と見られます。これを踏まえ、当社の排気系/燃料系部品への影響を深く認識しています。一方で、新しい技術開発については、当社が培ってきたプレス成型や接合技術を活かせる良い機会と捉え、戦略的・重点的な対応を行っています。

また、少子高齢化により生産年齢人口が減少する環境下で、競争力と成長を維持できる企業であるためには、人的資本の強化が重要だと考えています。「全員活躍」という、フタバグループの従業員一人ひとりが活躍できる企業を目指し、人材マネジメント改革と人事制度改革の2つの考えを軸に取り組みを推進しています。

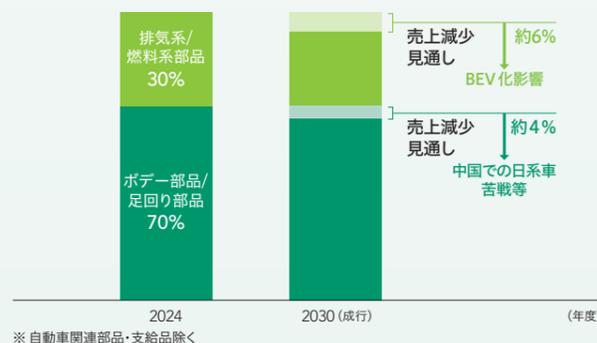
さらに、カーボンニュートラル社会に向けた各国方針が出される中、自然資源の保護、そして当社製品の持続的な社会への提供に向けて、フタバグループとしてもカーボンニュートラルへの対応に一層取り組んでいきます。

フタバの目指す姿

新中期経営計画のテーマは、2030年に「グローバルでの安定的成長」を遂げるための「成長投資」です。この3カ年で事業の成長と経営基盤の強化を加速させ、2030年の目標達成を確実なものとしします。



フタバ連結の売上影響予測



カーボンニュートラル社会に向けた各国方針

2030年	基準年	英国	EU	米国	日本
		1990年	1990年	2005年	2013年
目標		▲68%以上	▲55%	▲50~52%	▲46%
2050年目標		実質0			

事業戦略

前中期経営計画において財務体質の健全化に一定の目処をつけた今、当社は新たな成長ステージへの移行を目指し、新中期経営計画では、①事業を通じた価値創造(売上拡大・インド事業)、②収益性向上(稼ぐ力)、そして未来の基盤となる③人・地球への貢献(人・カーボンニュートラル)への戦略的投資を加速させることで、持続的な企業価値向上を実現します。

事業戦略

既存事業の成長(製品) / 新規事業の事業化

<売上拡大のための3つの戦略>

- ボデー系部品事業：売上拡大に向けた開発・能力向上 P25-26
- 排気系部品事業：電動化ニーズに合わせた新たなシステム開発 P29-30
- 新規事業：開発を加速し早期事業化 P31-32

既存事業の成長(地域)

インド事業：成長市場での拠点拡大と事業基盤強化 P33-34

経営基盤の強化

稼ぐ力の向上 P35, 43-50 人への投資 P35, 43-50 カーボンニュートラル P36, 53-56

売上計画(億円) ※支給品除く



役員メッセージ



営業本部長
加藤 詳一郎

今回の新中期経営計画において、当社は明確に成長戦略への舵を切りました。世界中のお客様や、新たなお客様に当社の製品をご利用いただく中で、これまで以上に技術開発・モノづくり・品質の向上を実感していただける製品を、各地域でご紹介できる準備が整いつつあります。お客様のニーズをお伺いしながら、積極的に当社の強みを提案および受注活動を拡げ、未来を切り拓いていきます。

2030年の「グローバルでの安定的成長」に向けた当社の成長投資を、「お客様の事業発展と社会貢献に最大限にご活用いただく」という理念のもと、お客様の発展と共に当社の安定的成長につなげてまいります。

財務資本戦略

経営目標

PBR1倍の早期達成を目指し、収益力と企業価値の向上に努めます。そのために、ROEを10%以上、営業利益率(支給品除く売上高)を2027年度までに5.0%とする目標を設定しました。

指標	ROE	営業利益率
目標値	10%以上	5.0%(2027年度)

ROE向上に向けた取り組み P25-26, 29-34, 40, 42

ROE10%以上を目指すためには、純利益率(収益性向上)が必要と考え、様々な活動に取り組んでいきます。

キャッシュ・アロケーション P38

2025—2027年度の3カ年で注力するのは、将来のための成長投資や株主還元です。さらに、研究開発費についても拡充していきます。

株主還元 P38

従来の配当性向30%程度を目安という考え方から、株主資本配当率(DOE)3.5%を下限とした累進配当に変更しました。

製品別戦略

フタバグループは、創業以来築き上げてきた「技術開発力」と「モノづくり力」により社会課題の解決に取り組んでいます。既存製品で提供する価値のさらなる向上のみならず、培ってきた技術を活用し、未来を見据え人々に支持され、社会を支える新たな製品・事業の創出に取り組んでいます。

提供する価値と主要製品

すべての製品・事業で、カーボンニュートラルに貢献しています

新規事業

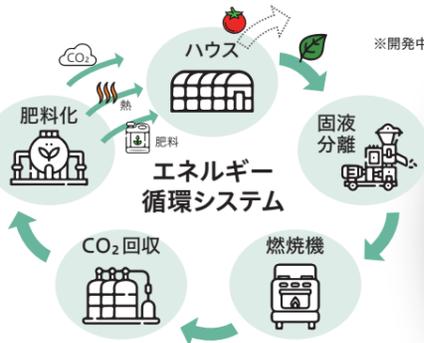
P31-32

車載式CO₂回収システム CO₂回収・再資源化へ貢献

目指す搭載イメージ ※開発中



農業エネルギー循環システム サーキュラーエコノミーへの貢献



豊かな生活

- 人口増加や異常気象による食料危機・安定供給
- 農業従事者の高齢化・減少
- 資源の有効活用

農業事業

P32

スマート農業化による省エネルギーとCO₂排出量削減への貢献



agleaf®
ハウス栽培用CO₂システム

ボデー部品

P25-26

自動車衝突時に生存空間を確保する



ボデー骨格部品

燃料系部品

P28

環境負荷物質の放出を抑える



キャニスター

排気系部品

P29-30

車内の音響空間を快適にする
車外騒音を減らす



排気系システム

内装部品

P27

ドライバーにワクワクする運転を提供する



インパネ
ラインフォースメント

取り組む社会課題

環境

- 気候変動・地球温暖化
- 騒音・大気汚染
- 環境汚染、生物多様性・生態系の破壊

安心

- 交通事故による乗員の死亡事故ゼロ
- 生産現場作業員の災害や作業負担

外販設備事業

P31

信頼性が高く、人にやさしい設備を提供する



組立溶接設備

電動車関連部品

P30

電費向上でCO₂排出量を削減する



バッテリー冷却プレート ※開発中

ボデー部品／内装部品

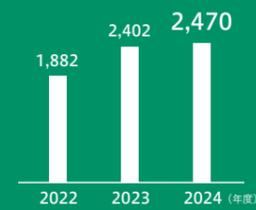
2024年度の総括

トヨタ自動車株式会社向けは、2023年のクラウン(スポーツ)に続き、中規模組立部品がランドクルーザー"250"、クラウン(エステート)に採用され生産を開始しました。中規模組立部品の受注拡大等により、2024年度の売上高*は、2,470億円(前年度比2.8%増)となりました。

※得意先支給品を除く

環境 安心 豊かな生活

売上高(億円)



ボデー部品

概要

自動車ボデー骨格部品を中心に生産・供給をしています。自動車衝突時における乗員の生存空間確保といった安全性に貢献するため、車両性能とモノづくりを両立させる構造を提案しています。

これまで推進してきた「ゾーン開発」による部品の大型化は、トヨタ「bZ4X」をはじめとする12のプロジェクトに横展開され、3年間で中規模組立部品の受注拡大につながりました。また、お客様の新型車導入計画(新型モデル開発)に合わせて受注をいただいております。部品の大型化に伴う生産ニーズにお応えするため、順序生産・順序納入や物流の効率化を推進し、効率的な生産・納入体制を構築しています。

主要製品

橙色:中規模組立部品
青色:超ハイテン材部品(980MPa以上)
灰色:その他の部品



外部環境／リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル社会に向けた各国の規制強化の表明、物流の2024年問題 衝突安全基準の強化 ・原材料、エネルギーコストの高騰 加速する市場変化に対応するデジタル化の進展 グローバル競争の激化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 自動車メーカーのサプライチェーンの変化とBEVへの新規メーカー参入 大型化、一体化構造の加速によるクルマづくりの大変革(ギガキャスト等による部品点数低減) 生産台数変動への対応、多品種への対応
機会	<ul style="list-style-type: none"> ボデー構造の変革に伴い、開発強化と技術競争力向上による新たな提案 冷間超ハイテン材部品、ホットスタンプ部品の適材適所への活用 低燃費(CO₂排出量削減)に貢献する軽量ボデー需要増

強み

<p>衝突解析技術を活用したゾーン開発で、車両開発の初期段階からお客様へ、クルマの性能とモノづくりを両立したボデー部品を提案</p>	<p>軽量高強度な構造提案力</p>	<p>塑性加工技術および接合技術力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 高精度なボデー部品を可能にする成形解析技術 冷間超ハイテン材に対応した金型構造、接合技術 中規模組立部品に対し高い生産性を実現する生産技術
--	--------------------	-----------------------	---

重点活動

当社の強みを活かし、安心・安全な軽量・高強度ボデーの開発と、一体化構造提案を通じてさらなる競争力向上を進めていきます。部品の一体化による部品点数削減や、軽量化等、クルマの価値向上につながる提案を積極的に行ってまいります。



TOPICS 一体化への取り組み

2023年より、「鉄でどこまでできるか」を開発テーマに、リアアンダーボデーを題材とした開発に取り組んでいます。約80点の部品で構成されるこの部位の部品点数を30%削減することを目標に、成型・接合技術の開発を進めてまいりました。現在は、開発した一体化製品をお客様に提案すると共に、他の部位への応用も進めています。

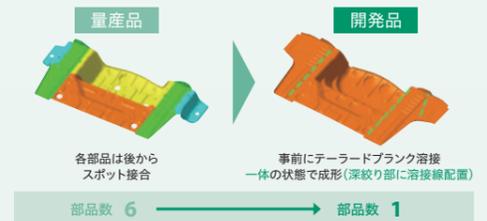
この一体化を実現するうえで、当社は主に2つの技術課題を解決しました。一つは、テーラード溶接における段差の問題です。この溶接方法は、異なる材質や板厚の材料を突き合わせて接合できるため、性能と軽量化の両立に有効ですが、接合部の段差がプレス成形の課題でした。これを当社独自のレーザ接合技術で解決し、段差のない、なだらかな接合を実現しています。

また、もう一つは、「深絞り部品」の成型です。ワレやシワが発生しやすく成形が困難でしたが、製品形状の工夫、成形工程や工法の最適化、材料流動の解析等を通じて、一体成形の実現の目処が立ちました。

人とくるまのテクノロジー展の展示



テーラード溶接により、6部品を一体化した、深絞りリアフロアパン



ロードマップ

「良い部品づくり」から「良いクルマづくり」へ積極的に参入していきます。

当社は、車両開発の初期段階からゾーン開発を行い、自動車メーカーに構造提案をしています。今後は、さらに早い段階から参入することで自動車メーカーと共創し、開発した技術をスピーディに織り込み、高付加価値部品の受注を目指して、取り組みを進めていきます。

また、今後3年間で車両開発者の育成も進め、モノづくり力と構造提案力で、自動車メーカーのボデー設計・解析業務を担える集団を目指してまいります。

	企画・構想	構想開発・設計	評価・解析	図面発行	作り方検討	生産	完成車
						小規模組立 中規模組立	
従来	自動車メーカー					フタバ	自動車メーカー
現在	自動車メーカー	フタバ					自動車メーカー
将来		フタバ					自動車メーカー

「良い部品づくり」から「良いクルマづくり」へ

内装部品

環境 安心 豊かな生活

概要

インストルメントパネル(以下、インパネ)ラインフォースメントは、メーター、エアコン操作パネル、ナビといった機器類を保持するため、ダッシュボードの内部に設置される骨格部品です。また、ステアリングを保持する重要な役目も担っており、その性能はドライブフィールにも大きく影響します。当社は、要求される性能に対して最適な骨格構造(基本構造)を提案し、それぞれの構造に応じた成型・接合技術を用いて、製品を生産・提供しています。



外部環境/リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 衝突安全基準の強化 電動車開発による要求性能の変化 居住空間の快適性 SDV※に向けたインパネ機器の変化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> 自動車メーカーの要求性能の変化による、インパネラインフォースメントと周辺部品の融合
機会	<ul style="list-style-type: none"> 衝突性能、操舵感の向上や広い視界/空間のニーズによる大きな構造変化 カーボンニュートラルに向けた軽量化として、レーザー溶接を活用した薄板化

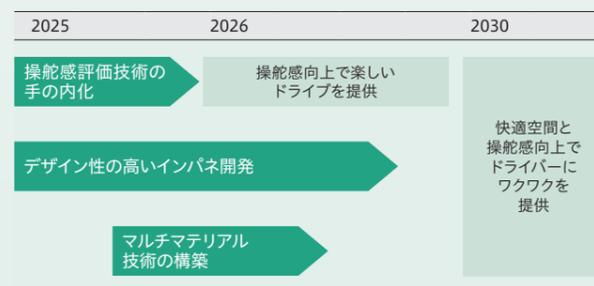
※SDV(Software Defined Vehicle)…ソフトウェアを更新し販売後も機能等をアップデートできるクルマ

強み

構造提案力	<p>求められるドライブフィールを実現するための構造解析技術と、それに応じたモノづくり力で全体最適な構造を提案</p>	各種接合技術 造管技術	<ul style="list-style-type: none"> 生産性の高いレーザー接合技術 鉄とアルミの異材接合技術 基本骨格を形成するパイプ加工技術(異径加工、造管加工)
-------	---	----------------	---

ロードマップ

BEVの普及を背景にニーズが高まる、開放感があるインパネデザインやステアリングの操舵感を向上させる製品開発を推進します。これらを通じて、お客様に快適な移動空間と「運転が楽しいクルマ」を提供し、未来のモビリティ社会に貢献していきます。



重点活動

- ドライブフィール向上と開放感のあるキャビンを両立させる構造解析技術を用い、お客様に最適な構造を提案
- インパネラインフォースメントに取り付ける機器類に必要な約30点の小型板金部品を標準化し、開発リードタイムの短縮(高効率開発)を推進

進捗

ドライブフィール向上
運転時の体感を製品単体で数値化するとともに、実車検証を実施。2026年中の予測設計技術確立を目指し推進中。

解放感のあるインパネデザイン
製品の小型化(薄型化)を以下の方法で推進中。
①鉄構造の進化:異径巻きパイプの採用
②マルチマテリアル化による構造最適化

グローバル拡販
レーザー溶接構造のグローバル展開に取り組み中。

燃料系部品

環境 安心 豊かな生活

2024年度の総括

2021年度からキャニスター^{※1}の低コスト化と樹脂リサイクル材の採用に向けた開発を引き続き実施しています。合わせて、環境規制が強化される地域に対して、高性能キャニスターを開発して自動車メーカーへ提案しています。自動車メーカーの生産台数が減ったことにより、2024年度の売上高^{※2}は、172億円(前年度比8.5%減)となりました。

※1 キャニスター…燃料タンクから発生するガソリン蒸気を吸着し、クリーンな空気を車外に放出する装置 ※2 得意先支給品を除く



概要

燃料タンク周辺の燃料系機能部品を開発・生産・供給しています。各国の蒸散ガス排出規制の強化に対応するため、独自技術を活かした高性能キャニスターへの移行を進めており、燃料蒸散ガスのより高い吸着脱離性能を実現しています。また、カーボンニュートラルの実現に向けて、再生樹脂を使った製品開発にも注力しており、環境負荷の低減に取り組んでいます。

主要製品



外部環境/リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 各国および地域における燃費・排出ガス規制の強化 電動化(HEV、PHEV)シフト 持続可能な社会への転換(サーキュラーエコノミー) アルコール燃料等の燃料の多様化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> BEV増加による燃料系部品の需要減少
機会	<ul style="list-style-type: none"> 環境規制強化に伴うキャニスターの高性能化 PHEVの普及による低パージ化^{※3} リサイクルされた樹脂材料の採用 各種燃料に合わせたキャニスター開発

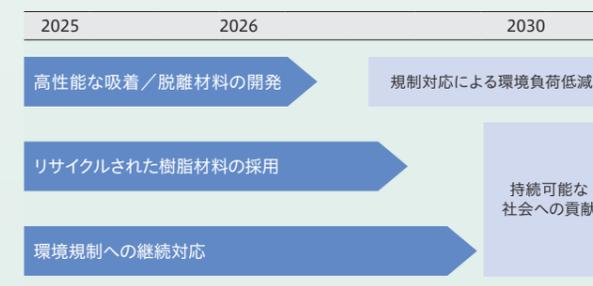
※3 パージ…キャニスターに吸着したガソリン蒸気を取り除きエンジンに戻すこと。低パージとはエンジンに戻すための空気量が減ること

強み

開発提案力	<p>低燃費車や電動車(HEV、PHEV)に求められる特性に対応し、独自技術を最適化して提案</p>	最新の評価設備の保有	<p>各国の排出ガス規制に基づく評価に加え、自動車メーカーの認証用ガソリン吸脱耐久の委託試験に対応可能</p>
-------	--	------------	---

ロードマップ

各国で進む環境規制の強化に対応し、高性能キャニスターのグローバル展開を推進していきます。



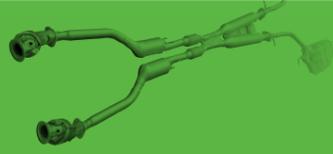
重点活動

- 自動車メーカーへ高性能・低コスト材料を提案し、採用に向けたキャニスター要素技術の開発を推進
- リサイクルされた樹脂材料の採用に向けて、性能評価を進め、自動車メーカーへ提案
- 当社特許技術を活用して、業界トップレベルの低パージ対応構造を開発

進捗

- 高性能な吸着・脱離材の開発を進めており、要素技術の開発は完了し、現在は具体的な部品への適用と評価を実施中
- 製造工程で発生する端材を再利用したナイロン樹脂の採用に向けて試作と評価を実施中

排気系部品

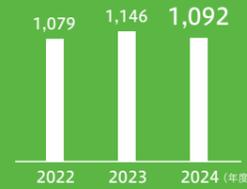


環境 安心 豊かな生活

2024年度の総括

排気管では、トヨタ自動車株式会社向けにランドクルーザー"300-HEV"や日産自動車株式会社向けのパトロールの排気系システムおよび各国の排ガス規制強化に対応したコンバーターの量産を開始しました。自動車メーカーの生産台数が減ったことにより、2024年度の売上高^{※1}は、1,092億円(前年度比4.7%減)となりました。

売上高(億円)



※1 得意先支給品を除く

概要

当社は、自動車の排気系システム^{※2}やエキゾーストマニホールドをはじめとする排気系部品を開発・生産・供給、高い浄化性能と静寂性を両立し、小型・軽量化も実現しています。今後は、エンジン搭載車におけるシェア向上に向け、浄化および消音性能を持ち、軽量および小型なデバイスを配置した「モジュラーデバイス」、また小型・標準化されたマフラーの組み合わせで汎用性を高める「フルモジュラーマフラー」を開発するとともに、DXを活用し、「開発リードタイム短縮」と「設計品質向上」の両立を目指します。また、サーキュラーエコノミーを考慮した設計プロセスの構築や、環境に配慮した製品の拡充にも注力していきます。

※2 排気系システム…エンジンで発生する騒音の低減や燃焼ガスの浄化および排気圧力の最適化により、動力性能を向上させる多機能部品

主要製品



外部環境/リスク・機会

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 原材料、エネルギーコストの高騰 BEV化の鈍化、PHEVの成長拡大 各国および地域での燃費・排出ガス規制の厳格化(EURO7) カーボンニュートラルへの対応
リスク	<ul style="list-style-type: none"> タイムリーな開発に対応するため、グローバルでの開発力の強化が不可欠 日本の社会課題(少子化・環境問題)による、自動車需要の減少 電動車における中国自動車メーカーの台頭(コスト競争激化)
機会	<ul style="list-style-type: none"> PHEV台頭による高性能排気システム需要の増加 規制強化に伴う燃費、排ガス浄化性能向上、騒音低減等、新たなニーズの高まり インドにおけるエンジン搭載車の当面の需要拡大 カーボンニュートラル対応への新エネルギー(水素、e-fuel^{※3})採用の可能性拡大

※3 e-fuel…再生可能エネルギー由来の水素とCO₂を合成して製造する合成燃料

強み

<p>開発実績</p> <p>機能を熟知し、自動車・農機・建機メーカーから開発構想段階以降のすべてのプロセスを受託可能なシステムサプライヤー</p>	<p>高度な製品性能開発力</p> <p>機能別の高い精度を誇る解析技術をベースに、音・振動・強度・耐久性等の複合領域から最適解を導くことでの試作レス開発</p>	<p>開発リードタイムの短縮</p> <p>AI・デジタルを活用した開発リソースの削減 解析精度を向上させ実機評価結果と相関性を高めることで開発リードタイム短縮に貢献</p>
---	--	--

重点活動

地球環境へ貢献するため、高い浄化性能と静寂性を両立した、新たな排気システムの開発に取り組んでいます。

- 小型化・軽量化によるCO₂排出量の削減
- 従来のコンセプトからさらなる競争力を上げたフルモジュラーマフラーの開発

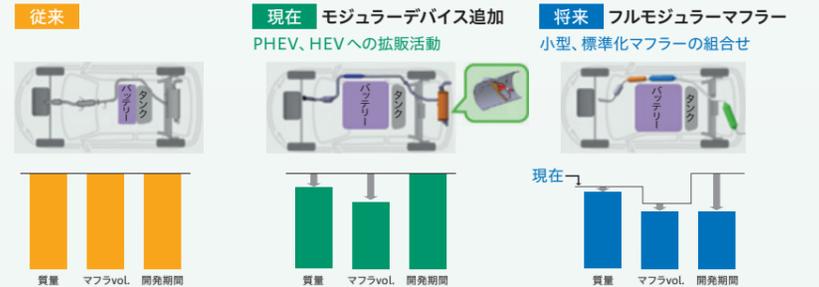
フルモジュラーマフラーとは?

従来のマフラーの内部構造に組み込まれていた消音特性を分割し、それぞれに特化したマフラー(デバイス)を組み合わせ使用。小型化されバッテリーが搭載されるPHEV、HEVなどに対応可能。汎用性があり開発/生産効率が向上する。



ロードマップ

現在は、各国の電動化や排ガス規制強化といったニーズに応え、車の価値を向上させるマフラーを各自動車メーカーへ提案しています。将来的には、軽量および小型なデバイスを配置した「モジュラーデバイス」から小型・標準化されたマフラーを柔軟に組み合わせる「フルモジュラーマフラー」へ進化することで、開発・生産準備期間の短縮を目指します。



新たな価値創造の具現化 ~ 電動車関連部品 ~

概要

ボデー部品や排気系部品の開発と量産で培ったコア技術を活かし、BEVを中心とした電動車向けの新製品のバッテリー冷却プレート、セルケース等の新製品を開発・提案することで、カーボンニュートラル社会へ貢献していきます。

強み

技術開発力	熱マネジメント技術や解析評価技術を用いて、製品の熱負荷や熱分布を最適化し、高い冷却効果や熱制御性を実現	モノづくり力	コア技術である、高い塑性加工技術とレーザー溶接等の接合技術を活用し、薄板ステンレスやアルミを使用した新製品を実現
-------	---	--------	--

重点活動

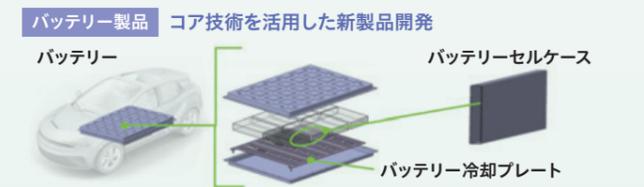
- ・電動車のバッテリー関連製品について、市場動向調査やベンチマークを行い、多くのお客様のニーズや困りごとをお聞きしながら、より良い製品開発と最適なアイデアを提案
- ・信頼性や安全性といった基本の性能を確保したうえで、成型・レーザー溶接技術を活用したモノづくりを通じて、電動車関連部品を提案

ロードマップ

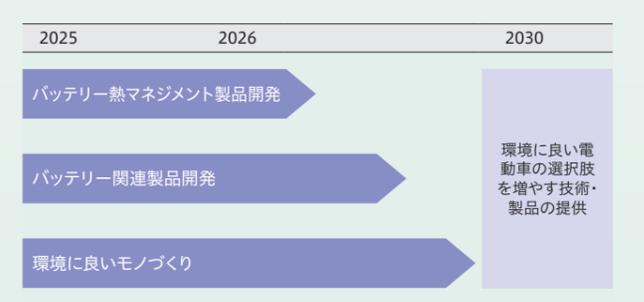
当社の技術開発力やモノづくり力を活かし、少しでも広い車内空間や低燃費(電費)なクルマづくりへ貢献していきます。また、製造時のCO₂排出量が少ない、環境に良い製品をグローバルで提供できるよう、積極的な市場参入と受注獲得を推進していきます。

進捗	・2027年以降の採用を目指し、お客様へ提案中
----	-------------------------

開発中の製品



バッテリー製品	コア技術を活用した新製品開発
---------	----------------



外販設備事業

環境 安心 豊かな生活

概要

自動車メーカーのニーズに合わせた提案と設備づくりで、国内はもとより海外の完成車工場へサイドボデーやアンダーボデー等、ボデー骨格を組立溶接する大型設備の設計・製作・納入をしています。設備づくりの高度なノウハウの応用と最新デジタルツイン技術を活用し、高品質の維持と製作リードタイム短縮への取り組みを継続的に実施しています。



組立溶接設備

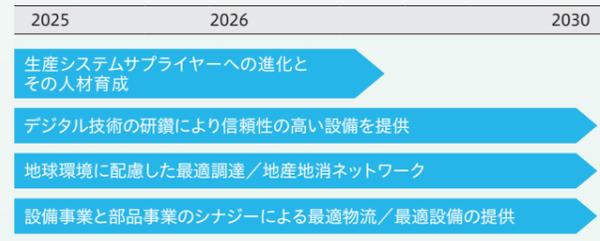
強み

開発力 自動車メーカーへ入り込んだ新たなラインやシステムの共同開発力

人材 経験豊富で優秀な人材による客先への提案力

ロードマップ

外販設備とそれに関連するデジタル技術を活用したサービスやソリューションの融合により、技術力と現場力を高め、お客様からの信頼性が高く、安全性の高い設備をグローバルに提供していきます。



重点活動

- ・お客様との協業による新ラインとそのシステムの共同開発
- ・デジタル技術を活用したワークレスティーチング等フィールド業務^{※1}のスマート化/短縮化
- ・新興国向け新規ライン受注と、客先要望に応じた現調化/現地化
- ・部品生産の連携によるお客様のボデー生産ラインへの自動供給に適した部品の組立レベルでの提案

※1 フィールド業務…設備が設置されている現場に向き、整備・点検等を行うこと

進捗

- ・新技術(集中監視システム)に対応したラインを納入
- ・デジタル導入済の技術についてすべての手の内化を推進中
- ・中国に続き、海外2番目の事業機能を2024年10月からインドに設置
- ・シナジーの足掛かりとして自動ピッキング^{※2}を組み込んだ設備を納入

※2 自動ピッキング…自動で部品を取り出すこと

未来社会に向けた挑戦

概要

自動車社会の変化に対応するため、新たな技術や事業の探索を推進しています。当社のコア技術(浄化、吸着、熱マネジメント、レーザ等)と新しい技術を組み合わせながら、社会課題を解決することを目指した事業開発をパートナーの皆様と連携しながら進めています。

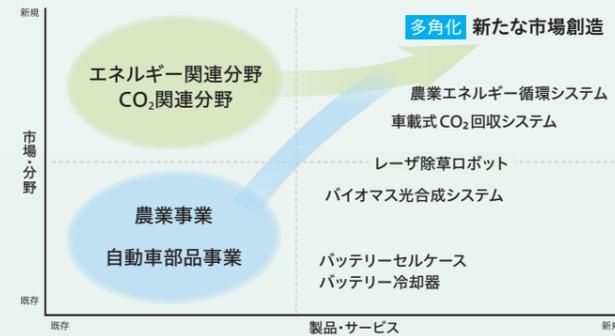


役員メッセージ



温暖化の原因の一つとされるCO₂は、農作物の光合成や成長に必要な不可欠な要素です。現在販売している、agleaf®CO₂システムは、暖房機から出た排気ガスを浄化しCO₂を供給しています。自動車部品を製造する私たちの技術を活かし、レーザ除草ロボットを用いた雑草対策など、農業に貢献したいと考えています。また、エンジンなどの内燃機関から出る排気ガスからCO₂を回収するシステムの開発にも取り組んでおり、環境に良い製品を皆様に提供することで、豊かな生活の実現に寄与できるよう努めています。

新規事業創出の方向性



- ◎共創:シナジーを生む積極的なオープンイノベーションの推進
- ◎創造:新たな市場・分野における事業創出を推進
- ◎挑戦:未来社会のソリューション事業へ挑戦

農業事業

環境 安心 豊かな生活

概要

農業ハウス栽培用に、夜間に使用される燃焼式暖房機の排気ガスを回収・浄化して、CO₂を貯留し、日中に光合成促進のために再利用する「agleaf® CO₂システム」を生産・販売しています。農業分野においても環境意識の高まりやエネルギーコストの高騰から当社製品の採用が増えてきています。今後も農業事業の拡大に向けて新商品開発を推進していきます。



agleaf® ハウス栽培用CO₂システム

重点活動

- ・CO₂システムのさらなる性能向上
- ・バイオマス光合成システムの開発
- ・レーザ技術を活用した除草ロボット開発
- ・エネルギー循環システムの開発
- ・農業ブランド「agleaf®」の認知度向上

進捗と今後の展開

- ・CO₂回収量を向上させた高性能モデルを開発し試験農場での評価完了
- ・市場投入しさらなる顧客ニーズと環境負荷の低減に貢献

レーザ除草ロボット「化学農薬に頼らず効率的な除草技術の実現」

農業生産においてスマート農業と有機農業が求められています。そこで有するレーザ技術と画像認識技術を活用し化学農薬を使わずに効率的な除草を実現するレーザ除草ロボットを開発しています。大学や研究機関と産学官で連携し新たな除草技術の実現を目指し、生態系の維持に貢献していきます。



※開発中

進捗と今後の展開

- ・レーザシステムを搭載した試作ロボットを試験農場へ投入し、課題の洗い出しを実施中
- ・2025年5月に農水省委託プロジェクトの採択を受け、開発を加速させ、早期の実用化を目指し推進中

新規事業

環境 安心 豊かな生活

農業エネルギー循環システム事業「農業残渣からエネルギーを生み、利用する」

農業の生産性向上と持続性の両立を目的に、農業残渣の活用を検討しています。残渣を固液に分離し、固体は燃焼させることで熱とCO₂を取り出し、液体は燃焼後の灰と混ぜて肥料化します。これを自産自消のサイクルとして循環させるシステムの構築に挑戦しています。限りある資源を有効に活用することにより、サーキュラーエコノミーに貢献する活動を今後も継続していきます。



進捗と今後の展開

- ・各要素技術の実証試験を機能ごとに実施し、仮説を検証中
- ・2025年度はビジネスモデルの構築と実際の農場への試作機投入を目指し開発を推進中

車載式CO₂回収システム事業「内燃機関で切り拓く脱炭素社会」

世界でカーボンニュートラルに向けた取り組みが進む中、電動化が困難とされる建機・物流トラックから排出されるCO₂を分離・回収するシステムの開発を進めています。当システムは、エンジン搭載車への改造による取り付けが可能で、既存車両のカーボンニュートラルにも大いに貢献できる事業と考えています。材料開発分野では大学と、実車検証の分野では建機メーカーとパートナーを組み、連携を強化し、事業開発を推進していきます。

進捗と今後の展開

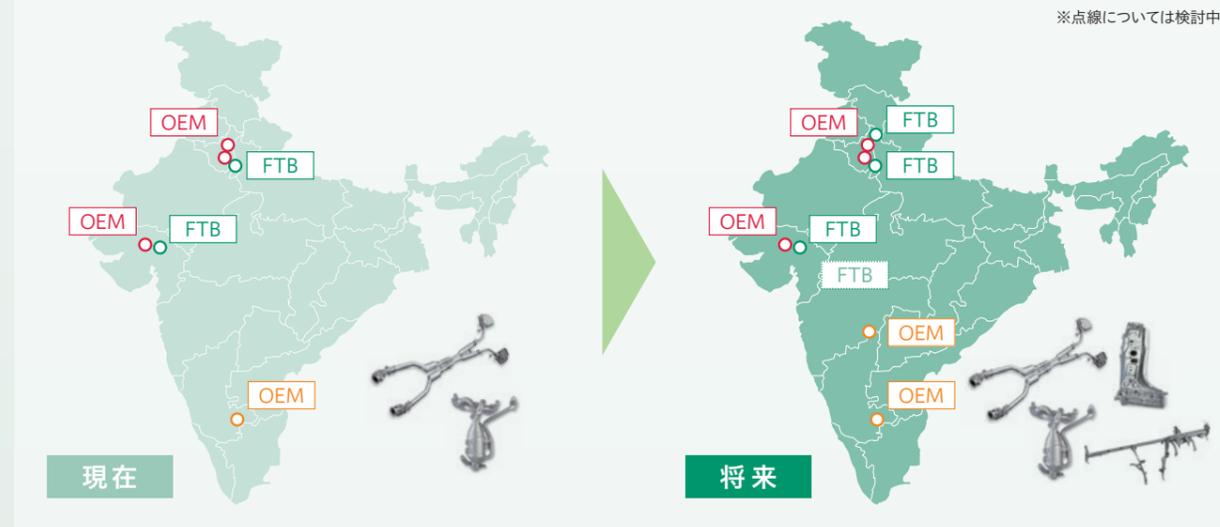
- ・2024年7月には建機メーカーと共同でCO₂回収実験を行い、12%のCO₂排出量削減効果を確認
- ・さらなる装置の性能向上と小型軽量化に取り組み、早期の実用化を目指し開発を推進中



TOPICS **インド事業**

日系自動車メーカーの成長戦略が公表されている中、当社もインド事業の拡大に貢献していきたいと考えています。当社は、2024年12月に、インドのカルコダにて3拠点目の工場設立を決定しました。今後も、これから増加していくお客様の工場に対応し、工場建設を進めていく予定です。

目指す姿：自動車メーカー(OEM)の成長に対応し、事業拡大・成長する



当社の強みは、日本の高品質・高効率なモノづくりをインドで実現していることや、鉄とステンレスという素材に特化し、長年の経験で培われた素材特性への深い知見と高度な加工技術により、幅広い大物部品、例えばボデー骨格、インパネリインフォースメント、排気管、エキゾーストマニホールド等といった付加価値の高い製品を生み出せることです。インドでの当社拡大に向け、最適で効率的な成長投資を行ってまいります。

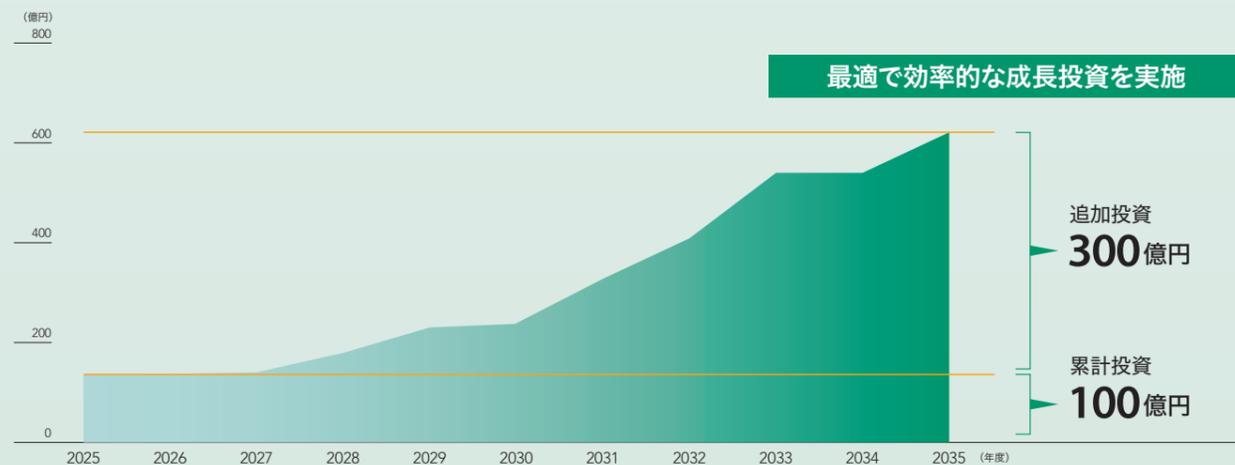
フタバの強み

- 日本のモノづくりをインドで実現(品質、生産性、改善)
- 鉄・ステンレス加工メーカーとしての幅広い大物製品(ボデー骨格、インパネリインフォースメント、排気管、エキゾーストマニホールド等)
- 優秀なローカルスタッフ

目指す姿に向けた取り組み

- 強みを生かした受注拡大
- 効率的な投資(ローカルサプライヤーとの協業、投資原単位削減)
- ローカル人材の採用から育成
- 設備事業の現地事業化

売上目標 ※支給品を除く



役員メッセージ



インド事業本部長
石崎 義彦

インドの自動車市場は、急速に成長しており、2026年までに世界第3位の自動車製造国となる見込みです。インド政府は「Make in India」運動を推進し、自動車部門に焦点を当てた生産連動奨励策(PLI)を進行中です。これにより、電気自動車やハイブリッド車向けの技術開発が促進され、インドの自動車産業の競争力が高まり、主要な自動車市場への近接性や多様な動力源の併存政策による優遇、迅速に発展しているインフラ整備等を背景に魅力的な海外輸出拠点としての地位を強化しています。

当社は、生産拠点・能力の拡大とインドでの研究開発(R&D)活動を強化し、現地市場に適した製品の開発提案を進めております。これにより、インド市場での競争力を向上させ、事業拡大に挑戦してまいります。また、環境に配慮した持続可能な成長を目指し、環境負荷の低減と自己成長の両立をはかっています。さらに、インドの優れた技術者の育成に力を入れ、高品質な製品の製造、技術革新を進め、競争力の強化を目指すとともに、適切な投資を行い、インド社会の発展にも貢献していきたいと考えています。

TOPICS **北米事業**

当社の北米事業は、連結売上高の29.2%を占めており、日本に次いで高い売上高を誇っています。2021~2022年度は、新規車種の立ち上げによる生産準備費用や減価償却費の増加、インフレの影響等で損失が発生していましたが、2023年度からは、様々な改善活動や地道な取り組みにより黒字に転換しています。

黒字に貢献した具体的な取り組みは以下のとおりです。

- ①安定した生産を維持できるよう、リスクを考慮した効率的なリソース計画
- ②北米工場生産に問題が生じた際には、北米統括会社と各工場の間で情報を迅速に共有し、北米グループ間でリソースを活用

これらの取り組みにより、お客様の台数変動に応じた対応が可能となり、急なコストが発生することなく、売上増加の機会を活かすことができています。



改善活動について

北米グループで2019年より「横串活動」に取り組んでいます。従来の「横串活動」では、部門ごとにチームを分けて改善活動を進めていましたが、たとえばプレス生産性を改善したい場合、様々な部門が生産性に影響を与えているため、部門ごとに改善するのではなく、現在は成果に焦点を当て、プロジェクトや改善目標ごとに改善活動を進めています。

また、各工場に原価部門を設け、それぞれの原価部門が「大部屋」を設置し、重要なプロジェクトを立ち上げた際にその進捗を監視しています。これにより、年間を通じて原価管理や無駄な費用の削減に取り組んでいます。



北米工場での生産改善活動の様子

役員メッセージ



Futaba North America
Engineering & Marketing Co. 社長
デーブ マーティン
Dave Martin

時代の変化に応じて新しい取り組みや変革が求められる中、再度TPS[®]の基本(自動化やジャストインタイムの原則)に立ち返る必要があると考えています。なぜなら、新しい取り組みに集中するあまり、これらの基本を忘れてしまうことがあるからです。TPSの基本を社員全員に再教育することで、TPSの理解が深まり、それによってスムーズに生産できるようになると考えています。

また、北米の貿易関税などで自動車業界が変化する中で、お客様の生産計画を理解し、お客様の動きに柔軟かつ迅速に対応する必要があります。そのため、これまで北米の各工場はそれぞれ独自のシステムや個性を持って運営していましたが、北米地域全体で業務の標準化を進め、お客様の生産需要に応じて工場間で容易に生産移管できるよう注力していきます。北米の各工場が一つの会社として機能することを目指しており、2030年までに達成したいと思っています。

※ TPS…トヨタ生産方式のことで、トヨタ自動車株式会社が生み出した工場の生産活動の運用方式

サステナビリティを通じた経営基盤の強化

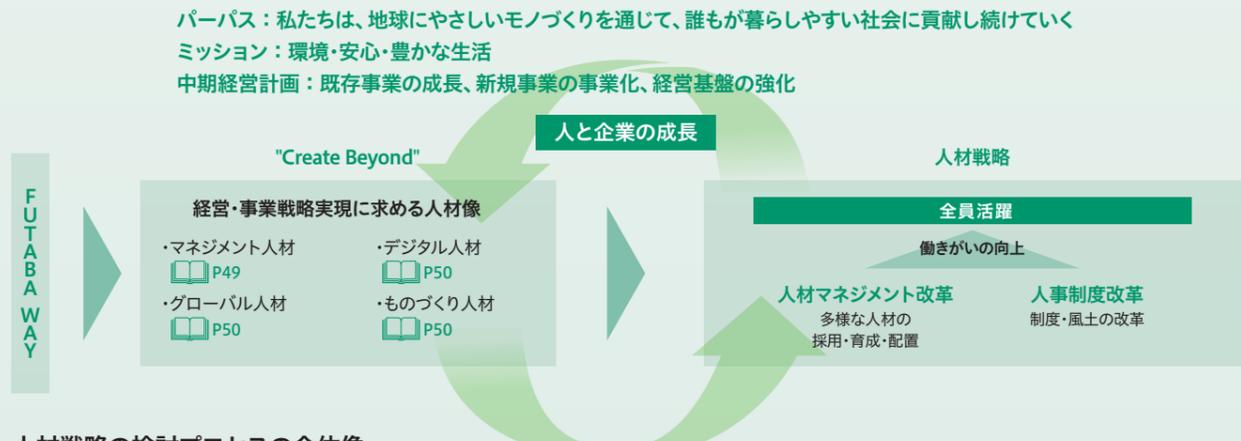
フタバグループは、持続可能(サステナビリティ)な社会の実現に貢献するため、「人への投資(人的資本の強化)」と「自然との共生(自然資本への対応)」を最重要テーマとして、取り組みの加速と拡充をはかっています。

人材戦略

目指す姿：働きがいと個の成長を支援することで、主体的に行動し、変革を推進できる基盤を創る

外部環境の変化と「全員活躍」の考え方

働き方の多様化や生産年齢人口の減少が進む中、企業間の人材獲得競争が激化しています。また、人口の流動が加速することで、人々は柔軟な働き方や多様なキャリア選択を求めようになり、働き方に対する価値観も変化しています。このような外部環境の激しい変化の中、フタバグループでは一人ひとりが学習・成長し、その力を活かす組織力を向上し、働きがいを高めることで、会社と従業員が共に成長できる企業を目指しています。そのための基本的な考えとして「全員活躍」を掲げています。経営・事業戦略と人材戦略を連動させるため、「経営・事業戦略実現に求める人材像」を定義し、その多様な人材の採用・育成・配置のための取り組みを加速させる「人材マネジメント改革」、それを支える制度や風土を醸成する「人事制度改革」を推進することで、全員が成長し活躍でき、当社の中期経営計画の達成および当社のパーパス「地球にやさしいモノづくりを通じて、誰もが暮らしやすい社会に貢献し続ける企業」の実現にもつながります。それが企業の成長であり、再び人を成長させる原動力になると考えています。



人材戦略の検討プロセスの全体像

戦略の実現に必要な人材の維持・獲得に向けて、以下のプロセスにて、人材に関する課題を特定し、課題解決に向けた対応策を検討、実行していきます。



人材マネジメント改革 ～多様な人材の採用・育成・配置～

多様な人材の一人ひとりが自ら考え行動し、成長と働きがいを実感することが「全員活躍」の実現に向けた重要な要素です。当社は2023年に経営・事業戦略を実現する人材として「マネジメント人材・グローバル人材・デジタル人材・ものづくり人材」を育成強化するとして定めました。この人材像の維持・確保に向けて、性別・国籍・年齢等にとらわれず多様な人材の採用・育成を進めるべく、フタバ産業では毎月「人材戦略会議」を開催し、上記検討プロセスにて議論を実施しています。議題は社員の育成・キャリア支援、グローバルポスト管理、リソースマネジメント、組織風土改革や女性活躍推進等多岐にわたり、社長以下全役員の視点で活発に協議を行っています。

人事制度改革 ～人材マネジメントを支える制度・風土の改革～

過去のフタバ産業では、長時間労働で会社を支え、仕事を改革することに対し消極的で、中長期的な人材育成や直接収益に結びつかないことに時間を使うことに価値を見出せず、抵抗を覚える風土がありました。その結果、当事者意識が薄れ、多様な人材の強み・能力を發揮できなかったという反省があります。それを踏まえ、従業員一人ひとりが能力を最大限発揮し、VUCAの時代にチャレンジする人材をはぐむためには、職場環境や風土の改革が必要であると認識し、人事制度改革をスタートしました。社員がワークライフバランスを充実させ、お互いを尊重する風土の中で仕事をすることで、社員の働きがいは向上し、「全員活躍」が実現すると考えています。

具体的な取り組みについては、人的資本ページをご覧ください。(P43-50参照)

自然との共生(自然資本への対応)

基本方針

フタバグループは、「私たちは、地球にやさしいモノづくりを通じて、誰もが暮らしやすい社会に貢献し続けていく」ことにより、自然との共生を目指していくことを「Purpose」に掲げています。グループ全体で自然との共生に取り組んでいくため、統一方針となる「フタバグループ環境憲章」を2024年4月に制定しました。参照 フタバグループ環境憲章 <https://www.futabasangyo.com/csr/environment/policy/>

カーボンニュートラルを目指して

地球温暖化による異常気象等の社会課題への対策として、Scope1・2は徹底的な日常改善でCO₂排出量削減に取り組み、グローバルで着実に成果を上げています。2024年10月にIPCC第6次評価報告書発行を受け、1.5°Cシナリオに向けた工場のCO₂排出量削減目標を厳格化しました。さらに、Scope3(上流)では、CO₂排出量の大半を占める原材料に注力し、使用量削減につながる製品開発や歩留り向上によるCO₂排出量削減に、積極的に取り組んでいます。

工場のCO₂排出量削減目標

グローバル…2030年度(2019年度比) 50%以上削減(毎年4.6%削減)^{*1}
 日本セグメント…2030年 カーボンニュートラル達成にチャレンジ^{*2}

^{*1} 2024年10月改定 改定前の削減目標は下記となります。
 単体 2030年度(2013年度比)50%以上削減(毎年3%削減)
 国内外グループ会社 2030年度(2019年度比)33%以上削減(毎年3%削減)

^{*2} 2025年3月改定 改定前の目標は下記となります。
 2035年 国内工場のカーボンニュートラル達成にチャレンジ

ライフサイクルCO₂削減および推進体制については、こちらに掲載しています <https://www.futabasangyo.com/csr/environment/decarbonization/>

生物多様性、水資源の保全への対応

フタバグループの事業活動は、水資源をはじめとした自然資本を利用していると同時に、自然環境に影響を与えていることを認識しており、これからは大気(CO₂排出量削減)だけでなく、水質・土壌等の自然資本や生物多様性の取り組みを強化し、ネイチャーポジティブを見据えた対応を検討していきます。

2023年にTNFD^{*3}フレームワークの最終版が公表され、フタバグループでは事業活動と自然資本との関係性の整理に迅速に着手し、リスクの特定、取り組みの検討を行っています。並行して情報開示の準備を進めており、今後さらなる開示内容の拡充をはかっています。また、今後は削減だけでなく、事業活動における資源の効率的・循環的な利用にも注力し、サーキュラーエコノミーの活動も強化していきます。

それらの活動を通じて、カーボンニュートラルと循環型社会をリードできる会社を目指し、タイムリーな情報開示の実現をしていきます。そのことにより、企業価値向上、および、パーパスの実現をはかっています。

^{*3} TNFD…Taskforce on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)

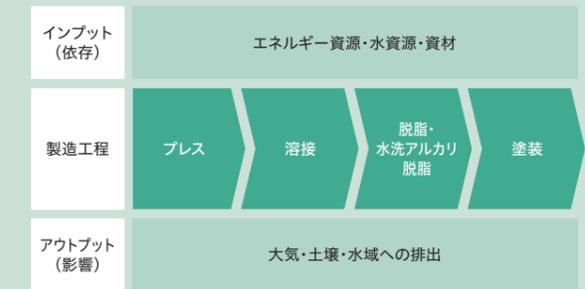
①ガバナンス

自然資本・生物多様性については、サステナビリティ推進体制の中で対応・管理しています。

詳細内容については、こちらに掲載しています
<https://www.futabasangyo.com/csr/environment/decarbonization/>

②戦略(リスクと機会)

フタバグループの事業活動と自然資本の関係性マップを作成し、依存・影響を整理しました。事業活動の中で水やエネルギー資源の使用と、大気・土壌・水域への排出等をリスクとして捉えています。なお、機会については今後、検討を進めてまいります。



③リスクと影響の管理

Aqueduct^{*4}等のリスク評価ツールを用い、リスクの特定を行っています。特定したリスクは、CN推進会議の中で議論。自然資本ごとに設定した目標は、SDGsの重要テーマに含めて管理しています。

^{*4} Aqueduct…各地域における水ストレスや枯渇リスク等の分析ツール

④指標と目標

依存・影響している自然資本の保全のため、これまでのカーボンニュートラルへの取り組み(CO₂排出量削減)に加え、新たに「VOC^{*5}」「廃棄物」「水資源(取水)」への取り組みを追加し、目標を設定してグローバルで管理していきます。

^{*5} VOC(揮発性有機化合物)…大気中に揮発する有機化学物質の総称(トルエン、ベンゼン、フロン類、キシレン等)

インプット(依存)		
削減項目	国内目標	海外目標
水資源(取水)	2020年度比 ▲0.5%/年	2022年度比 ▲0.5%/年
資材(鋼材)	2019年 ▲3%/年(2030年度 ▲28%)	
アウトプット(影響)		
削減項目	国内目標	海外目標
VOC	極小化	極小化
廃棄物	2019年度比 ▲1%/年	2023年度比 ▲1%/年
CO ₂	2019年度比	2030年度 ▲50%以上

具体的な取り組みについては、自然資本ページをご覧ください。(P53-56参照)

財務資本

現在、フタバのPBRは0.7倍程度にとどまっております。その向上は当社の優先課題です。継続的にROE10%を達成できる収益力を獲得することで、PBRの改善に取り組んでまいります。

これまで財務体質の健全化を優先してきましたが、新中期経営計画では、成長投資と株主還元資金を重点的に投入する方針に変更しました。過去3年間は、有利子負債の返済を第一としていましたが、今後は成長投資と研究開発を重視し、「安定的成長」の実現を目指してまいります。そして、株主還元資金の充実にも力を入れてまいります。

これらの取り組みを通じて、株主の皆様への期待にお応えしてまいります。



経理・財務本部長
今井 英樹

2024年度実績 → 2027年度目標



*支給品除く売上高

2024年度の振り返りと2025年度の見通し

2024年度の世界経済は、先行きが不透明な状況が続いたものの、各国の金利政策効果もあり、インフレは鈍化、底堅く推移しました。自動車業界においては、欧州で新車販売台数は減少しましたが、世界全体の新車販売台数は回復基調を維持しております。

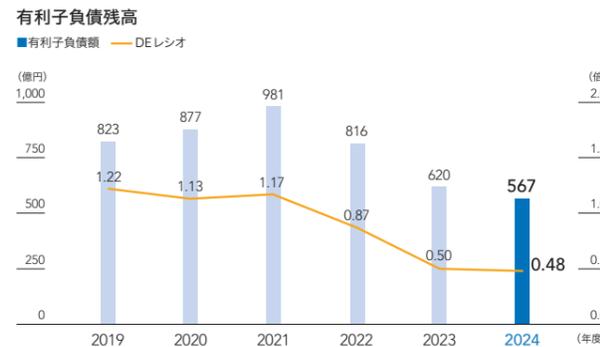
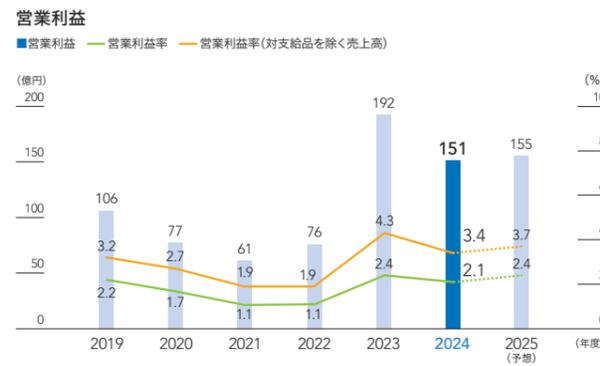
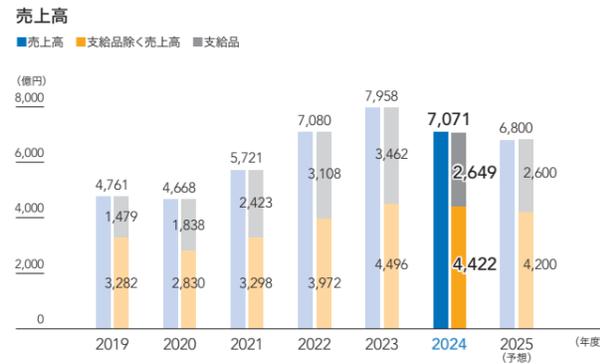
こうした状況の中、当社グループは、2030年をターゲットとし、既存製品の進化および新規事業の創出に向けた研究開発、カーボンニュートラルへの対応、人への投資の強化等を進めております。

2024年度の業績は、日本や中国における得意先の自動車生産台数の減少等により、売上高は7,071億円(前年度比11.1%減)となりました。利益につきましては、合理化改善の成果や価格転嫁を実施しましたが、売上高の減少や材料費・労務費・経費の増加等により、営業利益は151億円(前年度比21.0%減)、経常利益は132億円(前年度比28.2%減)となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、中国事業の将来を見据えた生産拠点最適化費用(天津地区)等、特別損失52億円の計上により、62億円(前年度比51.6%減)となりました。

当社の資本政策は、「財務的安全性の確保」を基本方針としております。前中期経営計画(2022-2024年度)において財務体質の改善を最大の課題として取り組んでまいりましたが、2025年3月末において、DEレシオ:0.48、自己資本比率:37.5%と健全なレベルに強化されました。

新中期経営計画(2025-2027年度)におきましては、財務健全性を維持しつつ、安定的な成長を実現するための戦略的な投資を積極的に行うとともに、株主の皆様への還元を一層強化してまいります。

2025年度の見通しにつきましては、トランプ関税等米国の政策動向による影響を注視する必要がありますが、引き続き稼ぐ力の向上等、経営基盤の強化に取り組むことにより、売上高6,800億円(前年度比3.8%減)、営業利益155億円(前年度比2.1%増)、経常利益155億円(前年度比16.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益115億円(前年度比85.2%増)を見込んでおります。



ROE向上に向けて

東京証券取引所から要請のある「資本コストや株価を意識した経営の実現」を鑑み、新中期経営計画(2025-2027年度)においては、「PBR1倍の早期達成に向けて、収益力の向上をはかる」というテーマの下、ROE10%以上、営業利益率5%という目標を設定しました。過去データより、当社グループにおけるPBRとROEには相関関係にあることが判明しています。

「ROE」は3つの指標に分解できますが(右図)、従来より当社グループにおいては「財務レバレッジ」は良好であることから、主に「純利益率」および「総資産回転率」の向上に注力してまいります。特に「純利益率」に関しては、成長市場(インド)における事業拡大やAI技術を駆使した品質向上・歩留り改善等稼ぐ力の向上により、2027年度営業利益率5%達成を目指してまいります。

PBRとROE



$$ROE \geq 10\% = \text{純利益率 (営業利益率5\%)} \times \text{総資産回転率 (維持向上)} \times \text{財務レバレッジ (財務健全性管理)}$$

※2022年度のROE5.2%は一時的な繰延税金資産の計上の影響を控除したものの(影響控除前11.9%)

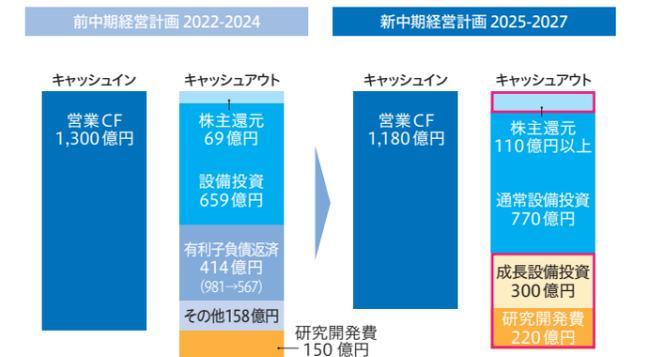
キャッシュ・アロケーション ～成長投資を加速～

キャッシュ・アロケーションは、健全な運営を支える基盤であり、成長の機会を最大限に活用するための戦略です。適切な資金の配分は、企業の持続可能性を確保し、長期的な投資価値を高めることにつながります。

新中期経営計画(2025-2027年度)において、格付を意識した財務の健全性の確保に努めるとともに、成長のための投資と株主還元を両立させることを目指しています。

具体的には、長期借入金の返済期限到来分の資金調達を再開し、3年間で通常設備投資770億円に加え、成長設備投資300億円を実施します。また、研究開発費についても220億円(従来比1.5倍)を投じ、新ビジネス創出を加速し市場での競争力を高めることで、長期的な収益成長を目指してまいります。

キャッシュ・アロケーション



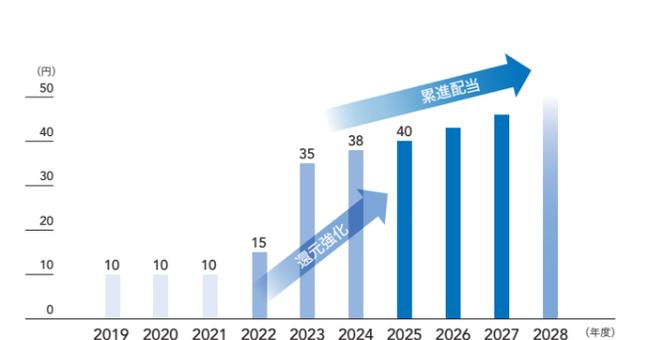
株主還元

2024年度は減益決算という厳しい結果ではありましたが、創立80周年記念配当3円を加えた通期38円の増額配当(配当性向54.8%)といたしました。

当社は、株主の皆様への還元を一層強化するため、2025年度より、株主資本配当率(DOE)3.5%を下限とする累進配当を採用することとしました。DOEによる「下限設定」と「累進」の組み合わせにより、安定性を維持しつつ、業績に応じた配当増加が期待できる還元策となります。

今後も、株主の皆様のご期待に沿うべく、中期経営計画で設定した経営目標を着実に達成することで、当社の成長と株主価値の向上を両立させ、投資家の皆様にとって魅力的な企業であるよう努めてまいります。

1株当たり年間配当額(円)



配当総額	前中期経営計画	新中期経営計画
	26億円	78億円
		110億円以上

製造資本

グローバルに生産拠点をもち、成型・接合技術を活用して、開発から量産まで一貫したモノづくりの競争力強化を進めています。

安全や品質レベルの向上を目指し、稼ぐ力を高めるためにベストプラクティスやDXの取り組みを拡大しています。さらに、近未来的な工場の実現に向けて、スマートファクトリー化への取り組みも進めています。社員の成長を促すため、働きやすい環境や風土の変革にも取り組んでいます。社員の働きがいを向上させることで、お客様の期待を超えた価値を提供できるよう努めてまいります。



生産本部長
川淵 建夫

グローバルのお客様に安心・安全な製品をお届けできるように、フタバグループのメンバー全員が「お客様第一」「品質第一」で考え、行動する品質マインド、風土づくりに努めています。また技術部門、生産技術部門、製造部門が一体となり、品質データの分析に基づく改善を積み重ね、不良を造らない、造れない「品質保証度の高い工程づくり」を進めています。また、開発設計段階から生産準備、量産までの節目で品質ゲートを設け、品質の番人として品質保証の完成度を確認しています。



CQO・品質統括本部長
山田 聡

2024年度実績

生産拠点数
27 拠点

設備投資額
270 億円

生産・業務の効率化による生産性向上

グローバル生産体制の最適化

グローバル全体で、車種・地域を横断した最適な生産体制を企画し、製造資本(人・汎用設備・建屋)の有効な活用と、強固な経営・収益基盤の構築ができるよう活動しています。そのために国内外グループ会社に対し、本社・マザー工場からの適切な人的支援の実施や、中長期目線で外部環境変化やお客様の生産動向、拠点の生産状況の変化をもとに生産体制の課題を共有し、各拠点・地域の最適化をはかっています。



ローカルスタッフとの現場確認

予防保全活動・構内物流改善

設備故障による生産停止を防ぐため、グローバルでの保全強化に取り組んでいます。状態監視や遠隔監視システムを導入し、「故障してから直す」から「故障しないように管理する」予防保全を推進しています。TPSの考えを取り入れ、部品受入からライン供給、製品出荷までの構内物流工数削減および省人化・無人化にも取り組んでいます。

生産性向上の取り組み — ベストプラクティス活動

フタバグループは、稼ぐ力のさらなる向上のため、毎年4%以上の生産性向上を目指し、活動に取り組んでいます。2022年度からは当社の優れた製造技術のグローバル横展開とさらに優れたプロセスの開発を目指し「ベストプラクティス活動」を開始しました。

2024年度は「大型トランスファープレスの生産性向上」、「インパネリインフォースメントの収益性向上」、「ポデー溶接ラインの競争力強化」、「排気系部品の競争力向上」、「予防保全の強化」、「品質管理業務標準化」の6テーマを掲げ活動してきました。

活動を開始した2022年度より、大型トランスファープレスの生産性は5~10%の改善を果たし、また溶接ラインでは稼働率の低いラインの統廃合を行い、全体の約33%のライン数を削減し、2直生産ラインを約47%増加させることができました。加えて、これまで手手に頼っていた検査工程をカメラとレーザの活用により自動化し、溶接のモニタリングやデータ収集の自動化、良品条件の維持・管理や生産性向上をはかる等、新たなベスト工程の開発も進んできました。

グローバルへの横展開としては、国内外グループ会社の活動推進責任者を一堂に集めた研鑽会を開催し、新たに開発した工程や改善事例の説明を現地現物で行いながら、海外事業所におけるベスト工程の導入状況のフォローと定着を強化しています。

製品・サービスの品質向上

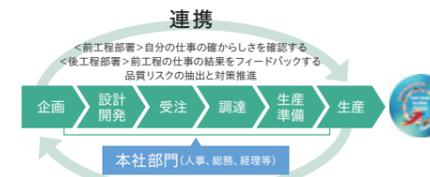
製品企画から製品検査までの段階で仕事の基本となる品質保証規則を定め、各業務の目的や責任を定義し、各部署が責任を持って品質保証できるようにしています。品質保証規則のもと、お客様の信頼に応えるよう日々改善サイクル(S-D-C-A)*を回し、プロセス重視で品質保証システムの改善を行うよう努めています。また、TQMの考え方に基づいた業務品質向上活動を通して、当事者意識を持って業務遂行できる人材を育成し、全社一体となって、品質保証体制の向上を進めていきます。

さらに、未然防止活動に人員を重点配置し、製品開発の初期段階から製造の工程まで品質に関するリスクを洗い出し対策を推進しています。また、過去の不具合情報を整理し製品設計の初期段階へフィードバックする業務のDX化に注力しています。

* S-D-C-A … 標準化(Standardize)、実行(Do)、評価(Check)、処置・改善(Action)の4つの頭文字からとった言葉

品質保証の推進体制・ガバナンスの強化

企画・設計開発段階からグローバルでの品質保証の視点で品質リスクを想定し対策を織り込む「未然防止活動」を推進し、お客様への品質保証をより確かなものにします。また、監査においては従来から実施しているQA点検に加え、技術や生産技術等の開発評価部門や製造部門で担当者が困りごとに対して声が出せる風通しの良い職場環境、風土になっているか、過度な圧力がかかっていないか、自己都合の評価のやり方になっていないか等心理的安全性に配慮しながら丁寧にヒアリングし、潜在するリスクの調査と対応を行います。これらの重要な品質保証上の課題については、取締役会に報告し監督されています。



2024年4月に品質保証、品質監査、品質技術、生産工場品質管理部門の組織を一つの本部にまとめた「品質統括本部」を発足

品質向上活動

TQM活動による業務品質改善や製造現場での品質管理活動確認会等、お客様の期待に応えられるよう日々活動を行っています。また、仕入先様との連絡会を通して、不具合情報や困りごとの共有、改善事例紹介を実施し、当社製品全体の品質向上に努めています。品質問題が発生した場合は、社内関係部署が連携し徹底的に原因究明のうえ、再発防止対策を行います。また、トップが現場に出向いて対策内容の確かさや、技術、生技部門へのフィードバック、標準化についても確認しています。



品質管理活動確認会
(各工場代表と仕入先様が参加)

QA点検の実施

工程管理監査部が国内・海外全工場のQA点検(品質保証体制点検と工程点検)を行います。顕在化した問題点は改善完了までフォローし、他の工程への展開についても確認します。また、良い取り組みについては品質機能会議や品質月間等の行事で紹介し、全社で品質レベルの向上を進めています。仕入先様の工程についても同様にQA点検を実施し、改善を進めています。



海外QA点検

人材育成活動

製品化実現に必要な品質知識、製造工程や品質保証システムの役割を理解し、プロセス保証するための教育や再発防止、未然防止のスキルを身に付けるための教育を行っています。また、品質保証規則の教育を通して自分たちの役割責任・仕事の意味の理解を深め、やりがいを高めています。

毎年11月のグローバル品質月間では「フタバの品質を知る、考える、行動する」をテーマに全社員の品質意識を高め、品質風土づくりを行っています。また、2023年からグローバル品質研鑽会を開催し、品質部門の相互研鑽活動をスタートさせました。



グローバル品質研鑽会

DX — 生産プロセス革新の実施 —

Smart Factory と Virtual One Factory の具現化

当社では、デジタル技術を積極的に活用し、「稼ぐ力」の向上に取り組んでおります。その中核となるのが、Smart Factory化によるモノづくり力の強化です。IoTやAIを活用した現場の見える化・自動化により、生産性や品質の向上だけでなく、働きやすさやクリーンな生産を実現する工場を目指しています。さらに、複数拠点に分散している生産管理業務を統合的に運用する「Virtual One Factory」の具現化を推進しています。これにより、リソースの最適活用や全体最適な生産計画の立案が可能となり、より効率的かつ柔軟なモノづくり体制の構築につなげていきます。

Smart Factory

自動化とデータ連携による効率化

自動検出 自動搬送 自動生産 自動検査

生産情報をリアルタイムで収集、進捗を見える化し、情報連携や自律走行搬送技術を活用した部品物流の自動化等、従来は人が行っていた作業をロボット等に置き換えて自動化を進めています。物流については、2024年度に、約10名分の工数削減を実現しました。今後は、さらなる作業の自動化による効率化をはかり、2027年度までに280名分の工数削減を目指し、稼ぐ力の向上を推進していきます。

Virtual One Factory

国内複数工場の生産管理業務を集約

製造現場の情報と、生産管理業務のデジタル化により、遠隔からの生産管理業務を可能としています。現在、三河地区6拠点の組み立てライン生産管理業務が集約され、2027年度には、40%の該当業務工数削減をはかります。すでに中期生産戦略等の新たな業務領域へ10%のリソースシフトを達成しており、2027年度までに20%のリソースをこれらの業務へ移行する予定です。

知的資本

私たちは環境に優しく安心して安全な移動を支える小型・軽量・高強度な製品を追求しています。成形・接合などコア技術の進化、デジタル技術やAI活用により開発プロセスの変革にも取り組み、競争力を磨き続けています。さらにクルマの開発に企画構想段階から参画し、私たちの競争力ある製品技術をクルマの価値向上にもっとダイレクトにつなげていく、より提案型の開発集団を目指していきます。「良い部品づくり」から「良いクルマづくり」に期待を越え進化を続けていきます。



技術本部長
久恒 季之

私たちは、地域事情と環境に配慮した、よりシンプルで生産しやすい工法を追求し、それらを着実に具現化するプロ集団を目指しています。デジタル技術を幅広く活用しながらデータ分析力にも磨きをかけ、高い品質の確保とリードタイム短縮、効率的な設備投資、ミニマムにこだわった材料使用量や工程設定、そしてスマートファクトリーへと進化し続けていきます。また、新技術も敏感に察知して取り入れ、新規事業の開発スピードを加速させます。



生産技術本部長
横田 利夫

2024年度実績

研究開発費
57億円

特許出願件数
103件

特許保有件数
国内 341件 海外 241件

研究開発の取り組み

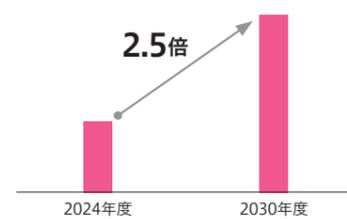
基本的な考え方

当社の研究開発は、創業以来培ってきた成形・接合技術を核に、社会課題やお客様の期待に応えるために「技術開発力」と「モノづくり力」を進化させ、新製品・新工法や新規事業を生み出しています。持続可能な豊かな社会の実現に向け、これまでの活動で得た強みとオープンイノベーションで既存製品の進化と新規事業創出のための開発に取り組み、新たな価値を創造していきます。

価値創造へのアプローチ

事業基盤となる既存製品開発において、ボデー部品の構造開発やゾーン開発をさらに進めつつ、電動車向け製品の開発等、急速な環境変化の中で必要とされる新製品や新工法の開発を通じて、部品づくりからクルマづくりへ進化させていきます。新規事業開発では、工業製品の製造・販売を生業にしていることから、先進技術や固有技術の活用が不可欠と考え、2024年度に新設した事業開発本部にて、研究活動も含めた今後の事業領域拡大への取り組みを強化しています。新中期経営計画では、売上拡大に向けた活動強化のため、研究開発費を重点的に投入していきます。2030年度までに研究開発費用を2024年度の2.5倍に増やす計画とともに、オープンイノベーションによる仲間づくりを通して、新規事業の創出を加速していきます。

新規事業開発費用予測



既存製品の進化



重点取り組み事項

- デジタルやAIを活用した開発の質向上とスピードアップによる開発体制のスリム化
- 車両全体を考えたボデー部品と排気システムを考慮した床下最適レイアウトを実現するゾーン開発
- 車両性能を担保するCAE解析技術の深化
- 成形技術とレーザー接合技術を活用したボデー部品の一体化
- 電動車向けのバッテリー関連部品の開発
- モジュラーマフラーによる排気システムの小型・軽量化
- インパネリインフォースメントによる操舵感開発

新規事業の創出



重点取り組み事項

- 新技術や新事業の継続的な探索と外部との連携強化および積極的な投資や人員増強等のリソースシフトを通じて、以下の新規事業の創出を進めています。
 - CO₂回収・利用ビジネスモデルの構築
 - バイオ燃料を用いた超小型移動式発電システムの開発
 - 化石燃料使用量ゼロ、CO₂排出量実質ゼロとなる「木質バイオマス燃焼式 光合成促進システム」の開発
 - サーキュラーエコノミーに貢献する「農業エネルギー循環システム」の開発
 - 有機栽培の課題に対応する「レーザー除草ロボット」の開発

既存製品の進化

事例① 軽量なボデー構造の追求

これまで取り組んできたゾーン開発の前段階であるクルマの企画・構想段階からボデー構造の開発に参画することで、冷間超ハイテン材の適材適所での活用や中規模組立部品の一体化を通じて、軽量なボデー構造の開発と提案をグローバルに進めています。

新規事業の創出

事例① 新たな価値の創造

世界的にカーボンニュートラルの取り組みが進む中、水素エネルギーや燃料電池の活用が注目されています。特に、移動可能な電源の需要が高まっており、長時間使える低出力・大容量の製品が求められています。燃料電池は燃料を供給し続ければ発電が可能のため、こうしたニーズに応える技術として期待されています。現在、バイオ燃料を用いて、手のひらサイズのSOFC(固体酸化物形燃料電池)を共同開発中であり、持続可能な社会に向けた新たな価値の創造に挑戦しています。

事例② 環境にやさしい排気系システム

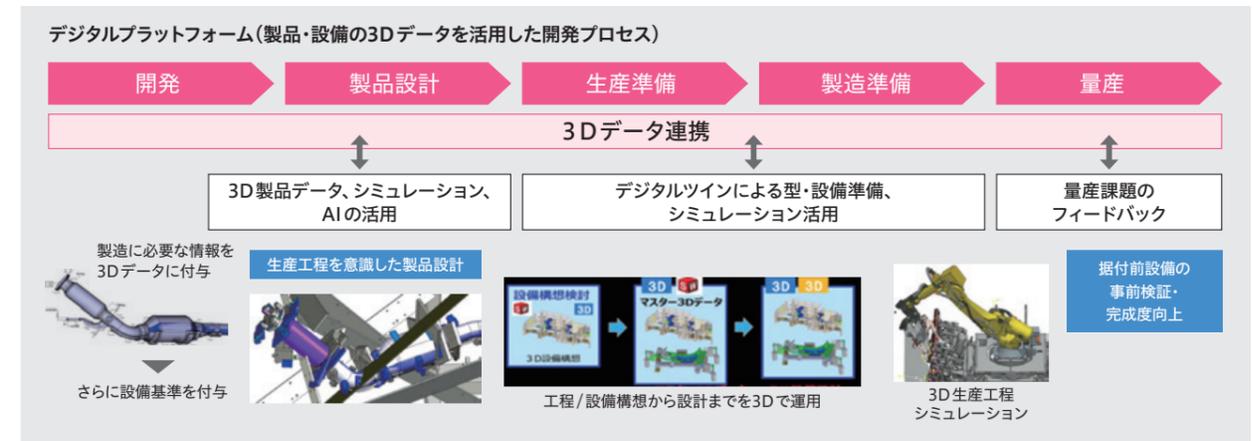
排気管では、小型・標準マフラーの組み合わせにより浄化および消音性能を満たしつつ軽量化を実現するフルモジュラーマフラーの開発を進めています。また、エキゾーストマニホールドでは、各国で年々厳しくなる排出ガス規制に対応した製品を開発しています。それぞれ環境に配慮した製品をグローバルに展開していきます。

事例② オープンイノベーション

当社では、大学や自治体、異業種の企業との知見や技術を活用した共同開発を推進し、新たな技術の創生や開発期間の短縮を目指しています。例えば、超小型移動式発電システムに搭載するSOFCの開発では、複数の大学やパートナー企業と連携し、NEDOプロジェクトとしてシステム開発を進めています。また、車載式CO₂回収システムの開発においては、建機を取り扱うパートナー企業と連携しながら実証検討を行う等、賛同いただけるパートナーを広く募りながら開発を推進しています。当社は今後もパートナーの輪を広げながら、共創型事業開発を推進していきます。

DX — 開発・量産プロセス変革の実施 —

従来の各工程のボタンタッチ型開発から、製品、設備、工場の3Dデータを利用し、デジタル空間上で同時進行でアジャイルに開発するプロセスへの変革を進め、2027年度には2020年度比で生産準備リードタイムを半減させることを目指しています。すでに2024年度のプロジェクト工数(開発リードタイム)は2020年度比で29%の削減を達成しております。2023年度に製品開発部門の人的リソースの約15%を先行開発分野にシフトしたように、高付加価値業務へリソースをシフトさせるため、さらなる開発プロセスの業務変革を進めていきます。



知的財産の取り組み

基本的な考え方

製品開発および新生産技術開発の企画、研究、実施化の各段階で、知的財産権に関する情報を収集、解析し、知的財産活動の戦略立案を行っています。開発の成果である新製品、新生産技術を中核技術から周辺・改良技術まで多観点の知的財産権で保護することにより、当社の競争力を高めつつ、維持をはかっています。同時に、他社が保有する特許を評価し、対策を検討することで自社の新製品、新生産技術に関連する他社保有特許に基づく問題発生を最小化するようにしています。

推進体制

当社では、知的財産権の取り扱い、職務発明に関する取り扱いおよび知的財産権に関する活動の推進は、法務・知財室が主管部署として対応しています。法務・知財室は技術本部、生産技術本部、事業開発本部、生産本部等の関係部署と密に連携しています。また、必要に応じて顧問弁理士のアドバイスを得たうえで、活動を推進しています。

人的資本

当社では「働きがいの向上」を目指し、人材マネジメント改革(採用・育成・配置)と人事制度改革(働きやすい制度・文化の変革)を柱に、スピード感を持って活動を展開しています。

とりわけ企業文化の変革は、長年親しんできた個人の考え・組織の風土を変えていくことであり並大抵のことではありません。しかし、「継続は力なり」の言葉を信じ、あきらめることなく活動を継続していくことで組織は変わっていくと考えています。

今後も改革の手を緩めることなく、全員が学習・成長し、その力を生かして組織力を向上させ、働きがいを高めることで、会社と従業員が共に成長できる企業を目指していきます。

人材戦略についてはP35を参照ください



総務・人事部長
中尾 賢一

フタバの企業価値向上に向けたKPI(単体)

	主な取り組み	KPI	2024年度実績	2030年度目標	アウトプット	
人材マネジメント改革	事業戦略達成に必要な人材の採用強化	・リファラル採用、スカウト採用、メディア活用			クトレヒト ワークエンゲージ メントスコア向上 (2024年度実績:2.8→ 2030年度目標:3.5)	
	成長のためのキャリア支援	・教育、評価ツールの整備と上司部下の対話充実	1) デジタル人材育成 ※2024年目標570人 2) 係長以下のキャリア支援(2way実施率) 3) 製造職場向け職種別研修講座数	1) 15% 2) 76% 3) 28講座		1) 25% 2) 100% 3) 30講座
	技能育成	・個人のスキル評価と育成計画作成実行 ・動画配信などモノづくり現場に ・製造マネジメント研修(現地現物・人間力)				
人事制度改革	最適配置への取り組み	・個人の成長・能力拡大のための異動促進 ・価値創造のためのリソースシフト				
	ワークライフバランス実現のための制度改変	・連続2直化拡大、男性育児休業取得率向上施策	4) 男性育児休業取得率 5) 独自サーベイにおける「成長実感」の肯定的回答率	4) 70.7% 5) 56%	4) 85% 5) 80%	
	DEI、風土改革	・社員同士のつながりを強化する社内交流会実施 ・社員の自立性を促し行動変容につなげる研修実施 ・オフィス、工場のリノベーション継続	6) 新卒採用における女性採用比率 7) 女性管理職比率 8) ホワイト500取得、維持	6) 20% 7) 1.8% 8) 未取得	6) 30% 7) 5% 8) 認定維持	
	健康経営	・安心安全な職場風土実現と社員の健康課題克服				

安全と健康の推進

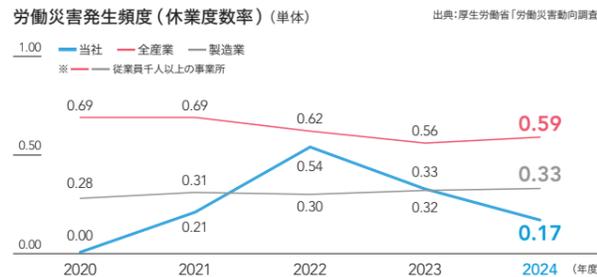
安全第一の職場づくり

安全安心な職場風土づくり

各職場における安全衛生活動のPDCAサイクルを確立し、労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)^{※1}のさらなる推進に向けての体制整備や教育の充実をはかり、職場の安全体質を強化しています。

短時間で視聴できる動画コンテンツの活用や「4RKYT^{※2}」等による安全教育が、個人のリスク感性の向上につながり、災害件数を着実に削減することができました。今後も、正しい知識と高い意識を持ち、安全を第一に考え、自らの確に判断・行動できる「安全人間」の育成に努め、災害ゼロの達成を目指します。

※1 労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)…事業者が、事業場の安全衛生水準の向上をはかるために継続的に行う、自主的な安全衛生管理の仕組み
※2 4RKYT…Kは危険、Yは予知、Tはトレーニングの略で、4つのラウンドに分けた危険予知訓練のこと



労働災害防止に向けた取り組み

ストップ6^{※3}の取り組みとして、リスクアセスメントを重点に活動しています。特に、当社において発生リスクの高い重量物の運搬(クレーン作業)に起因する災害と、車両(フォークリフト作業)における災害の二つを防止する活動を重点的に実施しています。作業員により添い、困りごとを吸い上げ、安全で安心な作業環境づくりに努めています。

※3 ストップ6…過去の災害事例の分析から「挟まれ・巻き込まれ」、「重量物による接触」、「車両との接触」、「墜落・落下」、「感電」、「高熱物との接触」の6種の災害を重点災害として、未然防止活動を進めること



フォークリフト作業の力量評価

安全に対する教育

「災害はゼロにできる」という考えのもと、ゼロ災害職場づくりに向けて、標準作業要領書を整備し、正しい手順で作業を行う、「基本の徹底」に取り組んでいます。また、過去に発生した災害の風化防止活動や、作業員を対象とした体感訓練を毎年計画的に実施し、ルールを守ることの重要性を全員で再認識しています。

火災予防への取り組み

火災の未然防止活動として、スパッタ火災、電気火災防止に重点をおいています。過去の社内外での火災事例に対し、同一同類設備への対策の横展開を徹底的に実施しています。また、各職場の火災リスクの洗い出しを行いマップ化し、常に火災リスクを見える化して管理することで火災を絶対に起こさない意識を高めて活動しています。

健康経営の促進

当社は、従業員一人ひとりが心身ともに健康で、安心して働き続けられる環境づくりを重要な経営課題と捉え、「全員活躍」の実現を目指し、高齢化が進む中でも「明るく・楽しく・元氣よく」働ける職場づくりに取り組んでいます。今後も、健康経営を通じて持続可能な成長と働きがいのある職場の実現を目指してまいります。



当社が近未来へ成長・発展し、社会に貢献し続けるために、「従業員の健康保持・増進」の取り組みを戦略的に実践することが将来に向けた「投資」であると捉え、2022年8月に「健康宣言」を策定しました。

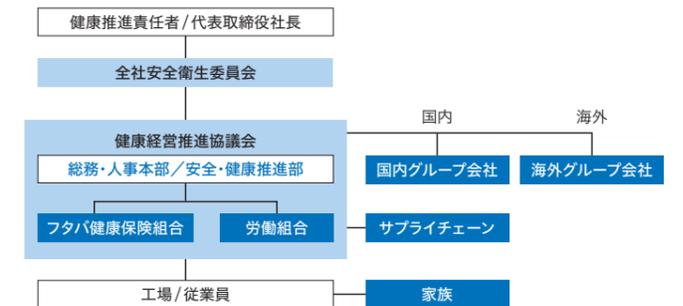
参照 フタバ産業『健康宣言』 https://www.futabasangyo.com/csr/society/health_management/

推進体制

安全・健康推進部を事務局とし、代表取締役社長(健康推進責任者)を筆頭に、健康保険組合や労働組合と連携した三位一体の体制を構築しています。2024年度には、安全・健康推進部に所属の産業医や産業保健スタッフを含む健康経営推進協議会を立ち上げ、他部署との連携を強化できる体制を整備しました。

また、パートナー企業の皆様と共に、より健康で元気に働ける職場環境を目指し、健康に関する勉強会等を実施し、自社だけでなくサプライチェーン全体で、持続可能で健全な職場づくりを推進しています。

推進体制図



健康課題と目標

「安心安全な職場の提供」「心身の健康維持向上」を目指し、2023年度から各部署健康リーダーを主体に、従業員一人ひとりが健康習慣を身につける「健康チャレンジ8^{※1}」に取り組んでいます。また、保健指導の充実、職場改善活動を推進しています。

※1 健康チャレンジ8…8つの健康習慣(適正体重、朝食、間食、飲酒、運動、禁煙、睡眠、ストレス)に取り組む活動

指標	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2030年度目標
健康チャレンジ8の実施率	—	4.9%	5.1%	5.2%	5.9%
有所見率	—	55.4%	54.1%	54.8%	52.9%
喫煙率(男性)	36.1%	34.1%	33%	32.2%	27.8%
高ストレス者率	9.4%	9.1%	9.6%	9.3%	10%以下
総合健康リスク	—	—	85.3	83.3	100以下

運動の取り組み

社員の健康増進のためにスポーツ活動を積極的に奨励している企業として、スポーツ庁より「スポーツエールカンパニー2025」の認定を受けました。

当社では、社内駅伝大会等の運動促進イベントの開催や、日々の運動習慣として始業前のラジオ体操の推奨、スポーツ施設の利用料補助等を通じて、従業員が運動に親しむ機会・環境を整備しています。

2024年度からは体成分分析装置「InBody」を導入し、健康診断だけでは把握しきれない筋肉量や体脂肪率、内臓脂肪レベルなどを「見える化」することで、従業員が自分の身体と向き合い日々の生活習慣を見直すきっかけを提供しています。また、50歳以上の従業員を対象とした体力測定・健康セミナーにおいても本装置を活用し、適切な運動方法や生活習慣を学ぶ機会となっています。

これらの取り組みや「健康チャレンジ8」等、一人ひとりの生活習慣改善に向けた取り組みを強化した結果、週1回30分以上の運動実施率は2022年度の34.7%から2024年度は40.9%へと改善しました。



体力測定・健康セミナーの様子

食事の取り組み

当社の社員食堂は県や市の食育・健康事業の愛知県食育推進協力店、岡崎市健康づくりサポート施設に登録しており、全メニューへのカロリー表示、ヘルシーメニューの提供(600kcal以下)等、健康に考慮したメニュー提供を行っています。また、社員食堂の給食委託会社と当社の健康課題を共有し、衛生月間イベントとして健康課題に考慮した食事を提供しています。2023年度からは食堂で従業員自身が摂取したカロリーや栄養素をスマホで見える化することができる「ピツとレジ」を採用し、健康意識の向上につなげています。

禁煙の取り組み

2025年4月から敷地内全面禁煙を導入し、すべての従業員の健康と快適な職場環境を支援します。また、ソフト面の対策として①禁煙にかかる費用全額補助^{※1}、②卒煙宣言応援制度^{※2}、③禁煙教室等対策を行い、徐々に喫煙者数が減少しています。

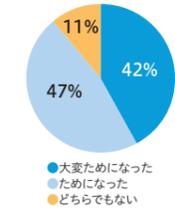
※1 禁煙にかかる費用全額補助…禁煙治療薬や禁煙外来受診費用を全額を会社が補助し経済的な負担を軽減し卒煙を促進

※2 卒煙宣言応援制度…卒煙にチャレンジする従業員が卒煙宣言し、周りの応援を受ける制度

卒煙宣言応援制度参加者

年度	2023	2024
参加者数(人)	8	14
達成率(%)	87.5	93.3

禁煙教室参加者の意見



こころの健康づくり

当社は「メンタルヘルス対策の指針(4つのケア)」に基づき、産業保健スタッフや人事部門と連携してこころの健康づくりを推進しています。近年、メンタルヘルス不調者の増加を受け、2024年度には保健師を増員し、社員がより相談しやすい環境を整備しました。

職場環境の改善を重点課題と位置付け、ストレスチェックの結果を活用し、職場ごとの課題を把握して環境改善に取り組んでいます。また、セルフケア力向上のため、外部講師による講話(マインドフルネス等のテーマ)を実施し、参加者の約9割から高評価を得ました。今後も、従業員が安心して働ける職場づくりを目指し、こころの健康を支える取り組みを継続・強化していきます。

女性の健康に関する取り組み

当社では、女性の健康課題への理解促進を目的に、技能職向けセミナー開催、あわせて教育ツールを社内展開し、約9割が視聴しています。さらに、「FUTABAピンクリボン運動」を通じて、乳がんの早期発見などの重要性を啓発するイベントを開催しています。乳がんの早期発見・診断・治療の重要性を啓発する「FUTABAピンクリボン運動」では、がん検診の啓発に加え、性別問わず参加できるような血管年齢や骨密度測定などの健康体験会も実施しました。

健康に関する教育体制について

当社では、従業員の健康意識向上を目的とした教育体制を整備しており、昇格時研修におけるメンタルヘルス講座や、新入社員研修でのセルフケア教育を実施しています。

また、健康・安全に関する内容を3分間の動画にまとめ、派遣社員を含む全従業員が視聴できる仕組みを導入。短時間で効果的に学べるコンテンツとして、継続的な健康教育に活用しています。

人権への取り組み

人事制度改革

基本的な考え方

フタバグループは持続可能な社会の実現のためには、従業員をはじめ事業活動で関わるすべての人々の人権を尊重することが重要であると認識しています。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に沿い、事業活動を行うそれぞれの国・地域の法令遵守を徹底し、万が一、人権に対する負の影響を直接に引き起こした場合または間接的影響が明らかになった場合には、適切な手段で是正・救済に取り組めます。

当社は、人権に関する最上位方針として、「フタバグループ人権方針」を策定しています。これを指針として、当社が事業活動を行うそれぞれの国・地域において、より一層人権を尊重する経営を推進していきます。

「フタバグループ人権方針」はこちらをご覧ください https://www.futabasangyo.com/csr/society/human_rights/

推進体制

経営企画本部や調達本部等関連部門と連携し、社内外への周知活動に取り組むとともに、取締役会メンバーへ年度末に人権に関する取り組みの進捗を報告しています。

人権デューデリジェンス

当社は、グローバルで人権尊重を目指すため、人権遵守における下記の4つの優先取り組みテーマを選定し、国内外グループ会社に対して、サーベイおよび国内グループ会社への実地調査を実施しています。調査の結果、即座に対応すべき影響が顕在化した人権課題は確認されませんでした。継続して潜在的なリスクの洗い出しを実施していきます。また、2024年度から仕入先様向けの人権セミナーを開催し、一部仕入先様とは対面でのコミュニケーション・意見交換を開始しております。

4つの優先取り組みテーマ (1)差別的禁止、多様性の尊重・受容 (2)ハラスメント禁止 (3)不法移民労働・強制労働の禁止 (4)児童労働の禁止

ハラスメントの防止

ハラスメントに対する理解を深め、未然に防止するために、毎年12月を「ハラスメント防止強化月間」としています。ハラスメント防止に関するトップメッセージ展開や啓発ポスターを掲示するほか、2024年度は管理職向けにハラスメントを疑似体験するVR(仮想現実)教育を実施しました。今後もハラスメント撲滅に向けた取り組みを継続していきます。

ワークライフバランスの推進

人事制度改革

基本的な考え方

従業員一人ひとりが心身ともに健康で、安心して永く働き続けられる職場づくりに取り組んでいます。自身のライフステージに応じた柔軟な働き方を支援することで、一人ひとりが働きがいを実感しながら、最大限の力を発揮できる環境を整えています。

総労働時間の状況

2025年度の年間総労働時間目標(全社平均)を1,950時間(年次有給休暇20日/年、時間外労働20h未滿/月)とし、年次有給休暇の取得推進および時間外労働の低減に取り組み、事業所ごとに労使で毎月の状況を確認しています。総労働時間の低減に向けて、業務プロセスを見直し、DXやAIツールを活用した業務の効率化を推進していきます。

平均年休取得日数(単体/組合員)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
日数	17.9	19.4	18.6	18.5	18.4

月平均時間外労働時間(単体/組合員)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
日数	20.4	21.4	19.3	21.2	21.3

仕事と育児の両立支援

育児期のライフスタイルに応じた働き方を選択できるよう、柔軟な勤務制度や休暇制度を整備しています。

制度面の充実に加え、周囲の理解や協力を得やすい職場づくりとして、上司に対する理解活動も実施しています。性別に限らず、育児期の従業員が働きやすい環境整備を推進し、2030年度までに男性の育児休職取得率85%まで向上させることを目指します。

主な育児支援制度 ※下線部は法定以上の制度を指す

- ・育児休職(子が満2歳まで)
- ・育児短時間勤務/育児短時間フレックス勤務(子が小学校6年生を修了するまで)
- ・時間外労働および深夜労働の制限(子が小学校就学前まで)
- ・子の看護休暇(子が小学校6年生を修了するまで、年5日/最大10日)
- ・子の学校行事休暇(子が高校3年生を修了するまで、年3日/最大6日)

育児休職取得率(単体/組合員)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
男性	6%	11%	35%	66%	71%
女性	86%	95%	121%	79%	125%

※ 過年度に出生した女性従業員または配偶者が出生した従業員が、当事業年度に育児休職を取得することがあるため、取得率が100%を超える場合があります。2023年度の女性の取得率については、2023年度に出生した女性従業員の100%が育児休職を取得しましたが、2023年度末に出生した場合、2024年度のカウントとなるため、取得率が100%を下回っております。

従業員エンゲージメント向上

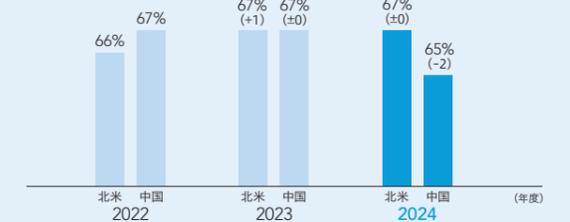
北米・中国のグループ会社では、人事諸施策の成果を測るため、共通のエンゲージメントサーベイを実施しています。2024年度で3年目となり、北米で2,224名、中国で1,218名を対象に実施しておりますが、回答率は年々向上しています。(2023年度:81%、2024年度:89%)北米では、各拠点の課題に沿った施策(ワークライフバランスの向上や拠点内にクリニックを併設する等)を着実に実行し、5拠点中4拠点でスコアが向上しました。2025年4月にはさらに1社でナショナルスタッフ(現地採用社員)が現地法人社長に就任したことにより、従業員の価値観に寄り添った経営を一層推進し、北米地域全体のエンゲージメント向上を目指します。2024年度中国ではスコアが微減しましたが、これは急速な電動化へのシフトなど、市場の変革期が影響した一因と考えられます。一方で、中国の新規顧客から部品生産を受注するなど、事業には明るい兆しもあります。今後の事業戦略を従業員と共有し、未来への展望とともに描くことで、エンゲージメントの向上をはかります。

国内では 従業員の働きがいが、企業業績に密接に関連すると考えられることから、その向上を目指し、2023年度より単体全従業員を対象にエンゲージメント(組織への帰属意識)およびワークエンゲージメント(仕事に関する意欲)設問を含む独自アンケートを実施しています。働きがいを示すワークエンゲージメントスコアは、2023年度の2.7から2024年度には2.8へと上昇しました。要因の一つに、組織風土活性化を狙った取り組み(ストラップ統一、「さん」づけキャンペーン、心理的安全性に関するオリジナルの啓発動画による研修)があると考えています。

2024年度は、DEIの浸透を加速させるとともに、各職場が抱える課題は多様であるとの分析結果を踏まえ、それぞれの現状に合わせた働きがい向上施策を各本部にて推進しています。

2025年度はこれらの取り組みをさらに深化させ、国や地域を越えてすべての従業員の働きがいを高めるため、「ワークエンゲージメントスコア」を国内外グループ共通の経営指標として導入します。

エンゲージメントスコア[※]



※ エンゲージメント指標に好意的な回答をしている従業員の割合



当社のオリジナル啓発動画

企業の持続的成長に向けた「全員活躍」実現への取り組み 人材マネジメント改革 | 人事制度改革

基本的な考え方

フタバグループは、働き方の多様化や生産年齢人口の減少といった環境変化を踏まえ、重要な経営戦略として「全員活躍」を掲げ、その中の一つとしてDEIの推進に取り組んでいます。DEI宣言に則り、より一層の制度の整備・拡充や従業員の育成、意識改革に積極的に取り組み、一人ひとりが自身の強みを活かし、働きがいを持ちながら、チャレンジ、活躍している「全員活躍」を目指していきます。

ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン(DEI)宣言

私たちは

- 一人ひとりの多様性(性別、年齢、人種、国籍、障がいの有無、性的指向、宗教・信条、価値観、働き方、ライフスタイル、バックグラウンド等)を新たな価値創造、成長の原動力と考え、大切にします。
- 一人ひとりに合わせた適切な支援や配慮を行うことで、誰もが公平に挑戦できる機会を提供します。
- 互いの「個」を尊重し、認め、高め合うことで、チームとして最大限の成果を生み出す組織・職場環境づくりに努めます。
- 多様な人材が、創造力と実行力を高め、自ら考え行動することで、モノづくりと技術のグローバル企業として「環境」「安心」「豊かな生活」を世界のより多くの地域に提供していきます。

組織風土活性化の取り組み

「全員活躍」の実現には、多様な人材が尊重され、公平に支援され、安心して自分らしく働ける環境が不可欠と考えます。このDEIの考えに基づき、以下の組織風土の活性化の取り組みを行っています。

・DEIの推進

2024年度は、2023年度に引き続きD(多様性)とI(包摂)を意識した施策として「オフィスのフリーアドレス化」を進め、組織のフラット化を促進しました。また、新たに管理職に対して「アンコンシャスバイアス研修」、「ダイバーシティマネジメント研修」を実施しました。風通しの良い職場風土に向けて管理職の意識を変え、行動変容のきっかけを与えました。また、E(公平性)の観点から導入した「カフェテリアプラン」について従業員に一定のポイント(補助金)を付与し、従業員はカフェテリアプランのメニューの中から受けたい補助を選び、利用できるなど、福利厚生制度を充実させました。

・社員の自発性向上

2024年度は「責任マインド醸成研修[※]」を実施しました。この研修の狙いは、現状維持や他責といった姿勢から脱却し、「自分が目的達成のためにできることを考え行動」する主体的なマインドをもった社員を増やすことです。2025年度も本研修を継続し、個人の意識変革を促すとともに、一人ひとりが責任感をもつ組織風土の醸成を目指します。



ヘルムリングを使っている研修中

※ 研修会社は、アチーブメントHRソリューション株式会社により実施しました。

・「心理的安全性」の高い職場づくり

2024年度六ツ美工場にて「心理的安全性の高いモデル職場づくり」を行い、多くの社員が心理的安全性を自分事として捉えるきっかけを作り、職制を中心に効果を実感しました。参加職場からの強い要望を受け、当初半年間の予定を延長して継続しています。この成果を踏まえ、2025年度は対象職場を拡大し、組織風土の活性化をさらに推進します。



「心理的安全性」に関する集合研修



「心理的安全性の高い職場づくり」の実践中

・草の根活動(Grassroots Activities)

2024年度は、従業員の「働きがい」向上を目的に職種問わず153名の社員に対面で職場実態のヒアリングを実施しました。その中で、「キャリア形成」に関する声が大きく、当社の分析ではワークエンゲージメントとも相関があったことから優先課題と特定し、「キャリア対話の充実」と「ローテーションの活性化」を2025年度会社方針の重点実施事項として推進中です。自身のキャリアを考え、上司は一人ひとりに向き合いながら、適材適所配置を実現し、従業員の成長につなげていきます。

ダイバ日記 ～Nice Tryを目指して：ダイバーシティ推進課設立から1年経ちました～

グローバル人事部ダイバーシティ推進課長 **神谷 有紀**

6人のメンバーを擁する当課はDEIの旗印のもと組織風土改革の専門部署として2024年度に立ち上がりました。そのミッションは多様な視点を受け入れ活かし、全従業員が誇りに思える会社づくりです。モットーは「やってみる」と「やりぬく」です。2024年度は当社の人材戦略、「全員活躍」の3本柱である「一人ひとりの強み」「働きがい」「チャレンジ」のうち「働きがい」にフォーカスし活動をスタートしました。何が従業員の働きがいにつながるかはデスクにいただけではわからず、社員を巻き込み動画作成をしたり、工場に訪問して生声を聴いたりしました。従業員アンケート結果と上記「草の根活動」と協働しキャリアに関する施策を打つ等、色々と手を出しました。今のところ1年では働きがい向上したとは言えません。しかし人事データやアンケート結果等にわずかですが、変化の兆しが見えます。やりぬかねば失敗しているのかもわかりません。Nice Try!と社員同士で言い合える取り組みを人事全体で進めていく日々です。

女性活躍推進の取り組み

女性社員がライフイベント後も柔軟な働き方ができる制度と環境の整備に取り組んだ結果が評価され、2024年5月に厚生労働省が子育てサポート企業として認定する「くるみん」の認定、2025年1月に他の模範となる優れた取り組みを実施している企業として、愛知県より「ファミリー・フレンドリー企業賞」を受賞しました。

今後も、女性社員のより一層の活躍に向けて「女性管理職比率」「新卒での採用目標」「男性の育児休業取得率」といったKPIの達成を目指すとともに、誰もが働きがいの持てる職場の環境整備に取り組めます。



・女性管理職登用に関する取り組み

当社では女性社員の管理職への計画的な育成と登用を進め、2030年女性管理職比率5%以上を目標としております。現在の管理職は本部門に偏っており女性社員には身近なロールモデルが少ないことから、育成に向けたバックアップは全社目線で行う必要があります。この課題に対応するため、2024年度は、他社の女性管理職候補者との交流を促す外部セミナーへの参画、女性に期待し機会を与え鍛えることを企図した個人別キャリアプランを本部毎に作成、人材戦略会議においてキャリアと育成計画の共有をはかるなど、目標実現に向け、全社一貫した育成体制を推進しています。

女性管理職比率(単体)

年度	2021	2022	2023	2024	2025目標
比率	0.9%	1.1%	1.3%	1.8%	3.0%

新卒採用女性比率(総合職のみ)(単体)

年度	2021	2022	2023	2024	2025目標
比率	11.9%	12.5%	19.4%	20.0%	20.0%

・働きがいの持てる職場環境整備、育成強化に向けた取り組み

2024年度より、キャリア形成やワークライフバランスに関する悩みを共有する座談会「Will Cafe」を開始しました。この会では、ロールモデルを通じて新たな働き方を発見し、社員同士のつながりを深めることを目的としています。結果として女性活躍を推進するうえで貴重な意見交換の場となりました。2025年1月には欧州グループ会社のFMUKよりオード社長、ガウヴェイ副社長を招いて、欧州でのワークライフバランスの考え方や工夫を共有しました。2025年度は、この取り組みを性別や職種を問わず全従業員へと拡大し、Cafeを通じて得た意見を基に、施策を検討し進めていきます。



Will Cafeでの会話の様子

・男女の賃金差解消の取り組み

当社では、男性従業員の賃金水準を100としたときの女性従業員の賃金水準が72となっています。男女で同一の賃金体系を適用していますが、人員構成、職種・等級、勤務形態の違い等に起因して男女差が発生しています。特に、男性に比べ女性の管理職比率が少ないことが男女の賃金差異の主な要因となっています。女性管理職比率の向上に向け、本人と上司で毎年ライフステージに応じた個人別キャリアプランを見直し、管理職へのステップアップを計画的に進めています。

採用の取り組み

当社は、性別・国籍・年齢等にとらわれず、グローバルに多様な人材を採用するために、面接官にトレーニングを実施し、応募者を公平・公正かつ客観的に判定しています。新卒採用については、農学・理工学への採用強化と地元商工会議所と連携した就職支援等を積極的に実施しています。経験者採用については、リファラル採用、各種メディアへの発信などを積極的に実施し、新たな知見・価値観・考え方をもたらす多様な人材を獲得しています。

採用に占める経験者の比率(単体)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
比率	23.1%	27.1%	26.3%	27.5%	41.1%

期間従業員の社員登用率(単体)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
比率	76.7%	73.0%	95.2%	73.3%	88.2%

定年後再雇用の取り組み

定年後再雇用者の有する技術・スキルの伝承や活躍の場の提供のため、定年後再雇用制度を設けており、法令を遵守し、原則として希望者全員を再雇用しています。少子高齢化による労働人口の減少を見据え、定年後もやりがいを持って働くことができるように、定年後再雇用制度を役割に応じた処遇へと見直しました。また、現役時からキャリア形成や健康に対する意識を高め、より健康に長く働き続けられるために、節目での資産形成や体力測定を含む「健やかセミナー」の開催や、高齢者や女性等が働きやすいユニバーサルライン(作業負荷の低い生産ライン)づくりを推進しています。

再雇用者数の推移(単体)

年度	2020	2021	2022	2023	2024
再雇用者数(人)	138	131	168	186	197

※ 再雇用者数は、各年度末における60-65歳の在籍者数



手先の器用さ確認テスト

障がい者雇用の取り組み

障がい者の自立と社会参加を支援するために、積極的な雇用に取り組んでいます。当社の2024年度の障がい者雇用率は、2.79%となり、法定の2.5%の達成を維持しています。また働く環境を整備・向上させるため、受け入れ職場へ向けて理解力向上の研修や人事部と本人の個人面談を実施しています。



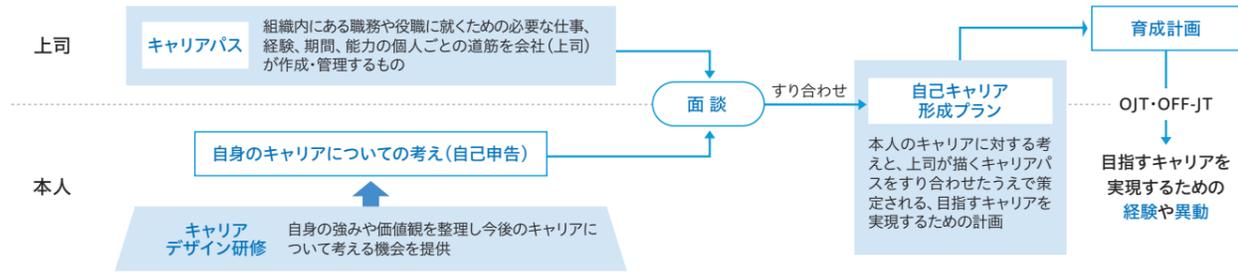
障がい者の方が働く職場の様子

人材育成 人材マネジメント改革

基本的な考え方

当社では、人材育成方針を「人材マネジメント戦略を実現する教育の機会、仕組みを提供し続ける」とし、人材育成のサイクル（目標設定・役割付与 → 能力・成果発揮 → 評価・フィードバック）を継続して回し、その支援としてOJT、OFF-JT(各種研修)、育成ローテーション(職場異動)を実施しています。階層ごとに求める人材像を定義し、その能力を習得するための教育施策を毎年強化しています。2024年度は様々な施策の充実をはかる中でもキャリア実現の仕組みに特に力を入れ、上司が社員のキャリアについての自己申告に基づきキャリアパスを策定し計画的なOJTの基盤を整備しました。また、若年層から「キャリアデザイン研修」を実施し自身の目指す姿を整理する機会を提供しました。

「全員活躍」に向けたキャリア実現の仕組み



教育体系図(フタバ単体)について、こちらをご参照ください。 https://www.futabasangyo.com/csr/society/human_resources/

教育体系に基づく教育投資額 ※事技系職場での個別教育を除く

年度	2020	2021	2022	2023	2024
教育投資額(百万円)	138	136	148	231	373

戦略実現に必要な人材像の定義

- マネジメント人材：経営・事業戦略の実現に向け、時間的・地理的・目的視野を持つ人材
- グローバル人材：フタバグループの課題解決に向けた目標を自ら立案・完遂し、ベストプラクティスをグローバルに展開できる人材
- デジタル人材：デジタルデータを駆使し仕事のやり方を変える、業務プロセスをスルーで変える人材
- ものづくり人材：コア技術(成型&接合)を活用し、付加価値を創造し、モノづくりで社会に貢献できる人材

グローバル目線を持った人材育成の促進

海外拠点またはそれに準ずるグローバルポストには若手幹部職を積極的に配置し、経営経験を通じて、国内外ともに活躍できる人材の育成を進めています。2025年4月にはインド事業本部を新設し、成長が著しいインド市場でのビジネス拡大を担うと同時に、グローバル目線を持った人材育成をさらに加速させます。本社施策を海外拠点へ展開し、PDCAサイクルを回す過程で、現地の声に直接触れる機会を設けています。これにより、若手社員が早い段階から国際的な感覚を養うことを期待しています。各海外拠点では、ナショナルスタッフの幹部登用を積極的に推進し、経営の現地化を進め、自律的な運営体制の構築を目指しています。

ローテーション活性化による人材育成、適材適所配置の促進

2025年5月に公表した中期経営計画で掲げる「働きがいと個の成長」の実現に向け、①キャリアプランに基づいた異動、②専門性を活かせる場の提供、③多面評価による公正な昇格、④プロフェッショナル像の明確化とそれに向けた段階的な成長支援の4点に注力しています。異動については、管理職の年間異動者数が5年前に比べ約2倍となり、組織の活性化が促進されています。一方、若手社員に対しては、上司との対話を通じて一人ひとりのキャリアパスを描き、ワークエンゲージメントも考慮しながら適材適所な配置を進めています。

マネジメント人材の育成

これまでの管理職教育は、効率的に成果を出すためのマネジメント手法の習得が中心でした。しかし、毎年実施している社内アンケートでは「上司自身の言葉で方針や想いを伝えてほしい」といった、上司のコミュニケーションに対する従業員の声が増加しています。この期待に応えるため、上司が自らの言葉で想いを語り、メンバーとの対話を促すための教育動画を制作・展開しました。また、新経営体系に基づき本部長から課長まで一人ひとりが策定する「マネジメント宣言書」の運用も開始しています。これは、各管理職が自ら策定した組織ビジョンや中長期目標をメンバーに丁寧に伝える活動を通じて、広い視野での職場運営を促します。今後も、これらの施策の継続的な見直しと改善を重ね、時代に即したマネジメント人材の育成を進めます。

グローバル人材の育成強化

「Values(もっとうずとみんなで)」(P79参照)を体現する人材、常にグローバルで物事を考え、海外拠点のメンバーと深い信頼関係を築き、チャレンジを続け、自分自身とチームの成長を思い行動できる人材を一人でも多く育てるために、以下施策を実施しています。

・語学力強化の学習機会の提供

レベルに応じた自己啓発コンテンツの充実と費用補助制度の見直しを通じて、従業員の主体的な学習を支援しています。若手社員向けには、海外勤務を想定した実践的な研修(ローカルスタッフとのロールプレイ等)や、海外研修生制度の派遣前語学研修を拡充させました。さらに管理職向けには、海外赴任前に業務から完全に離れて集中できる英語研修を実施し、即戦力として現地で活躍できる人材を育成しています。

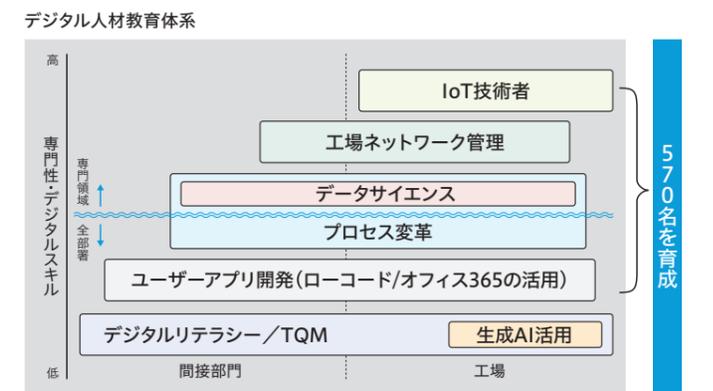
・海外研修生制度

将来のグローバルリーダーを育成するため、若手社員にグローバルで活躍する機会を提供しています。対象者を拡大し家族帯同を可能にするなど、毎年制度の拡充をはかっています。なお、本制度経験者3名が帰国後さらに経験を積み、再び海外拠点に赴任するなど、計画的な人材育成は着実に成果を上げています。また、2023年度からは海外拠点ナショナルスタッフの日本への研修派遣もスタートしています。日本本社で当社の業務や理念を学んだ経験を、帰国後に母国で活かしてもらうことで、双方向での人材交流と成長を促進しています。

デジタル人材の育成

当社では、TQMとデジタル活用を組み合わせ、スピード感をもって「全員がデジタルデータを駆使し仕事のやり方を変える、業務プロセスをスルーで変える」ことができる会社を目指して、デジタル人材の育成を推進しています。

部門横断課題の企画推進やデジタル技術、特に生成AI等を実際に活用できるように、外部専門家の協力を受け、伴走型のテーマ実践教育を実施しています。2025年度に570名の人材育成達成を目標に掲げていましたが、2024年度末で613名を育成し目標を達成しています。



DX 外部専門家等を活用した実践教育の内容

- ・自部署課題をテーマとしたユーザーアプリ開発の実践型学習
- ・プロセス変革を目指した企画教育とデジタル化企画の立案/推進
- ・専門家による具体的な生成AI活用業務提案、指示文入力教育
- ・システム導入を通じた工場ネットワーク管理者の実践型育成
- ・データ分析ツールを使ったデータサイエンティストの実践型教育



生成AI活用に関する教育



工場ネットワーク管理

ものづくり人材の育成

安全と品質を最優先しながら、たゆまぬ改善・標準化努力と最新の生産技術の導入により、作業員一人当たりの担当領域を広げ(多能工化)、少子高齢化対策と生産性向上の両立をはかっています。「個と組織の強化※」を目指し、現地現物で実践的な教育を強化し続けます。

※ 個と組織の強化

「個」作業員一人ひとりのスキルマップ作成と上司・部下の面談・確認による計画的なスキルアップ。「組織」五大任務(安全・品質・原価・生産性・人材育成)を遂行できる班長・組長・係長・課長・部長・工場長の育成による組織の強化

・人事制度の理解を深めるための「動画教育プログラム」の導入

従業員が人事制度をより正しく理解し、自身のキャリア形成に主体的に取り組めるよう、動画による教育プログラムを新たに導入しました。このプログラムでは、制度の概要や評価基準、昇格要件等を分かりやすく解説した動画コンテンツを提供し、時間を問わず、視覚的な学習を通じて、人事制度への理解を深めた人づくりを進めています。



動画教育

・技能職場における専門職制度導入

従業員一人ひとりの自発的な学びと成長を支援するための新たな人事制度を、2025年1月より本格導入しました。この制度では、高度な国家資格の取得と職能評価における一定基準の達成を昇格の条件としています。これにより、専門性の高いスキルを持つ人材の育成を促進するとともに、従業員が主体的にキャリアを切り拓く風土の醸成を目指しています。

職能資格	ポスト長	専門職
	職位	
係長級	係長	—
組長級	組長	Technical Expert
班長級	班長	Expert

専門職制度導入職場組織図

社会・関係資本

フタバグループのモノづくりにとって大事な「イコールパートナー」として仕入先様があります。私たちを取り巻く環境は、これまで以上にサプライチェーン全体のカーボンニュートラル、気候変動、人権問題等、社会・環境に配慮したモノづくりが求められるようになってきました。これまでお客様や社会の求めるレベルの実現に向けて、仕入先様と共に活動をしていく「協働」を継続して実施してまいりました。今後もより一層現地・現物での活動を基本に競争力向上を目指してまいります。

一方で、当社子会社のフタバ九州において下請法違反で勧告を受けるという事態を発生させてしまい、深く反省しております。これは仕入先様にとって運用しづらいルールや社内研修の不足等が要因だったと考えられます。そのため、ルールの見直し、下請法の研修の実施、社内体制の整備等を行い、全社で再発防止を徹底してまいります。仕入先様と関わるすべての社員に今一度法律の理解とコンプライアンスの徹底を行い、真のパートナーとして認めていただけるように社内改革を進めてまいります。



調達本部長
鋤柄 護

持続可能なサプライチェーンの構築

基本的な考え方

フタバグループは、大事なお客様に満足いただける部品づくりのために、調達基本方針を制定しています。

1 オープンでフェアな最適調達

仕入先様選定は安全・品質・納期・原価・技術・SE力・SDGs活動・情報セキュリティへの取り組みについて、期待値を明確にして、その達成成果等を正しく評価します。

2 グローバル/SDGs視点で捉えた戦略調達

お客様のモノづくりや新技術/工法に対応するため、現地仕入先様を積極的に活用し、調達基盤を強固にするとともに地域社会に貢献します。

3 相互信頼に基づく継続的取引

長期的な取引を前提に、双方向コミュニケーションや支援を通じ相互繁栄とともに、サプライチェーン全体の競争力向上を目指します。

サプライチェーン全体でのサステナビリティへの取り組み

・仕入先サステナビリティガイドライン/グリーン調達ガイドライン

事業活動の持続可能性への取り組みとして、「仕入先サステナビリティガイドライン」、「グリーン調達ガイドライン」を策定し、仕入先様へ期待を伝えるとともに、基本取引契約に織り込み、活動を推進しています。

「仕入先サステナビリティガイドライン」は、不法の移民/児童労働や強制/過度な労働の禁止・人権擁護や平等の概念・従業員との相互対話、ハラスメントの禁止やダイバーシティ&インクルージョン、安全で健康な労働環境の最優先、能力や技能の改善取り組みや人材育成の風土醸成の実現等多様な観点での課題や考え方を、サプライチェーン全体で推進することが必要という考えのもと策定されています。

「グリーン調達ガイドライン」においては、フタバグループ環境憲章および環境方針に基づき、環境にやさしい持続可能なサプライチェーンの実現に向け、法令の遵守、化学物質の管理、CO₂排出量の削減、資源の効率利用、水環境インパクト、自然共生社会の構築等に関する取り組みを推進しています。

・カーボンニュートラルへの対応

当社グループは、仕入先様と中長期的なCO₂排出量削減計画を共有し、サプライチェーン全体で脱炭素社会の実現を目指しています。2025年度活動において、仕入先様の目標をフタバグループ全体目標とあわせ、2030年度までにCO₂排出量(Scope1・2)を2019年度比で50%以上削減するという目標を掲げ、新たな活動をスタートさせています。(従来目標:2021年度比27%削減)

2024年度は、当社の生産部門会議(生産現場改善確認会)へ主要な仕入先様に参加いただき、当社の活動を現地現物でご覧いただくとともに、各社の優れた取り組み事例を発表いただく等、相互の活動活性化をはかっています。さらに、当社の取り組みやお取引先様からご提供いただいた好事例をWEB上で仕入先様にも共有し、全体のレベルアップに努めています。

また、仕入先様との協力組織である「協力会」が主催する「カーボンニュートラル研究会」では、当社よりフタバグループの太陽光発電の導入事例など最新の活動状況の説明や外部講師を招いた勉強会などを通じ、相互研鑽の機会を創出しました。

・人権尊重、責任ある鉱物調達(紛争鉱物)への対応

「フタバグループ人権方針」に基づき、人権に配慮した事業活動を推進するために、主要な当社の仕入先様には定期的な自己評価と是正への取り組みを継続的に要請しています。この方針に賛同いただき、労働者の人権尊重とともに推進する目的で、調達関連の全仕入先様(434社)と覚書を締結しています。また、責任ある鉱物資源・原材料の調達も、サプライチェーンにおける重要課題と認識し、紛争鉱物や拡張鉱物の使用状況に関するグローバル調査を定期的実施しています。

基本的な考え方および各ガイドラインの詳細は、こちらに掲載しています。 <https://www.futabasangyo.com/profile/customer/>

仕入先様との信頼関係の構築

「調達方針説明会」を開催し、当社の年度方針、取り組み項目、目指す方向性を説明するとともに、「期待値活動」を通じて仕入先様個社ごとの安全・品質確保・安定供給・原価管理等の具体的な活動と目標を共有し、相互理解を深め、長期的な信頼関係の構築を目指しています。また、優秀な成績を収めた仕入先様を称え表彰しています。



調達方針説明会

・コミュニケーション活動

2023年度より毎年3月、9月を価格交渉促進月間と設定し、環境変化の激しい労働環境や物流問題について個別コミュニケーション活動を行い、仕入先様の困りごとに寄り添い、解決に向けた取り組みを推進しています。2024年度は特に労務費の価格転嫁を主要課題として、仕入先様の個社状況に応じた取り組みを進めました。

・社内活動の拡大による協働・競争力強化活動

社内の「品質管理活動確認会」、「生産部門会議」に仕入先様も参加いただき、サプライチェーン全体での競争力強化に努めています。また、安全・品質体感教育、情報セキュリティセミナー、健康経営セミナー等を実施しており、今後もこうした「協働」を拡大していきます。

公正で誠実な調達活動に向けて

・法令遵守の徹底

グループ全体のコンプライアンス強化に向け、全社横断的な体制で下請法を中心とする関係法令の遵守状況を点検し、法令違反を未然に防ぐ仕組みを再構築しました。また、ガバナンス強化の一環として、当社および子会社の運用状況に対する監査・法務部門等によるモニタリングを継続的に実施します。

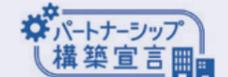
・下請法等に関する教育

2025年3月、調達部門だけでなく生産部門を含めた幅広い従業員に対し、具体的な事例を用いた教育を実施し、理解の深化をはかりました。今後も、従業員一人ひとりが、仕入先様をパートナーとして尊重し、公正で誠実な調達活動を推進できるよう、下請法をはじめ、各種法令遵守に向けた教育、調達業務に必要な基本姿勢・基礎知識等に関する教育を調達業務に携わる全従業員を対象に継続して実施していきます。



下請法集合教育

当社は、内閣府および経済産業省等が参画する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2022年4月22日に「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。



地域社会への貢献と共生

事業活動と社会活動を通じて「良き企業市民」としての役割を果たし、地域社会から広く支持され、愛される会社を目指すため、「環境保全」「地域活動」「人づくり(青少年育成、地域福祉)」のグローバル重点3分野の活動により、組織として地域社会への貢献に取り組むとともに、従業員自らが持続可能な社会の実現に向けて行う社会貢献活動を支援します。また、社会貢献活動の成果を積極的に情報発信し、ステークホルダーとの信頼関係を築いていきます。

具体的な取り組み

環境保全・地域活動

日本/本社

従業員家族を対象とした「フタバ環境教室」を岡崎市ホテル学校で開催しました。座学と川での生物調査により、ホテルの生態を主に生物多様性と生態系の保全について学びました。



川での生き物調査の様子

人づくり

チェコ/FCZ

FCZに在籍する多くのモンゴル人従業員へのサポートと、両国の相互理解促進の目的で、モンゴル人コミュニティやスポーツクラブへの支援を続けています。



モンゴル大使館主催のスポーツ大会

人づくり・地域活動

日本/本社

技術員が地元の小学校へ訪問し、科学・モノづくり教室(音、熱と電気とエネルギー)を実施しました。子ども達にモノづくりの楽しさや大切さを知ってもらうことを目的に、講話や実験などを行いました。



「音」の説明を聞いている様子

人づくり

中国/天津双叶

貧困家庭の子ども達の学習環境および居住環境の改善のため、河北省の小学校へ学習机や椅子・寝具などを寄贈しました。また実際に小学校を訪問し子ども達との交流も行いました。



貧困家庭の子ども達との交流の様子

自然資本

私たちの事業活動の継続には、地球環境に配慮したモノづくりが必要不可欠です。近年深刻化している地球温暖化や気候変動への影響を踏まえ、カーボンニュートラル活動、資源の有効活用、環境負荷の低減をはかることが、自然共生社会の構築につながり、生物多様性に貢献できると考えています。

これからも、地球環境保護に向けた活動をフタバグループ一丸となって進めてまいります。そして、各取り組みを通じて、サーキュラーエコノミーの実現に貢献していきます。



生産本部長
川渕 建夫

自然との共生については、P36を参照ください。

2024年度実績



自然共生社会に向けて

生物多様性との関わり

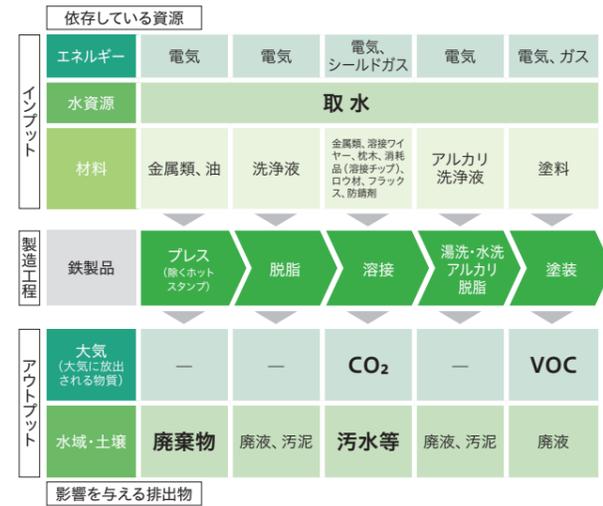
当社の事業活動において依存している資源として「取水」、外部に影響を与える排出物として「CO₂」「廃棄物」「汚水」等を特定し、グローバルで目標を定め削減活動を推進することが、生物多様性保全につながるものと考えています。

また、本社所在地の岡崎市、鳥川ホテル保存会と『鳥川ホテルの里の自然共生に関する連携協定』を締結しています。鳥川ホテルの里の環境保全に協力し、2019年から登山道の整備、川の土砂搬出等のボランティアを実施しています。



川の土砂搬出ボランティアの様子

このような活動を通じ、外部機関とさらに連携し今後も自然共生活動の充実をはかっていきます。



地球温暖化・気候変動への影響を考えた“モノづくり”

CO₂排出量削減の取り組み

当社(単体)は、CO₂排出量を2030年度までに50%以上削減(2019年度比)することを目標に、新たに年率4.6%の削減にも取り組んでいます。国内外グループ会社も単体同様の目標をベースにCO₂排出量削減を進めています。継続的な改善活動や技術革新に加え、省エネ設備や再生可能エネルギー導入といった設備投資も計画的に実施していきます。

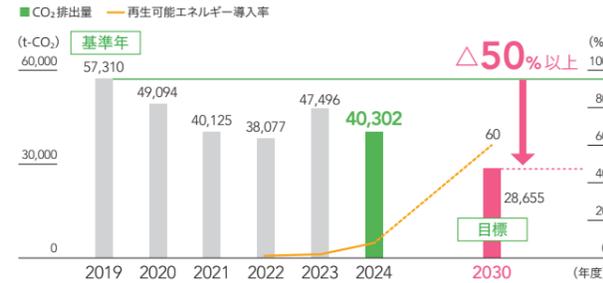
再生可能エネルギーの導入

CO₂排出量削減に向けた取り組みとして、グローバル各拠点において、太陽光パネルの設置を中心に再生可能エネルギーの導入を進めています。単体では2030年に再生エネルギー比率60%を目標にしています。

主な導入実績および計画

実績	・2023年 広州双叶	太陽光パネル設置	2,355千kWh/年
	・2024年 幸田工場	太陽光パネル設置	3,214千kWh/年
	・2025年 東莞双叶	CO ₂ フリー電力	1,538千kWh/年
(計画)	・2026年 六ツ美工場	太陽光パネル設置	1,541千kWh/年
	須美工場	太陽光パネル設置	1,466千kWh/年

CO₂排出実績と再生可能エネルギー比率 (単体)



幸田工場の太陽光パネル

廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献

資源のライフサイクルに配慮した「廃棄物削減」「省資源」「リサイクル推進」に取り組んでいます。

鋼材総使用量の削減については、材料ロス(スクラップ廃却等)のミニマム化や材料歩留りの向上に取り組んでいます。

また、油類使用量削減と産業廃棄物排出量削減の活動に取り組み、不要物の分別レベル向上をはかりリサイクルの促進に努めています。燃料系部品事業では再生樹脂を使った製品開発に注力しています。

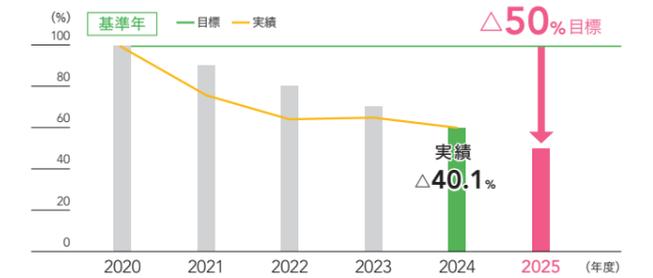
今後も「サーキュラーエコノミー」活動を念頭に、資源の節約・ムダの排除・リサイクルを強化する方向で事業活動を進めていきます。

鋼材使用量削減の取り組み

材料歩留り改善は、製品を一つ造るのに必要な素材のミニマム化を追求する重要な活動です。素材寸法をミリ単位で縮めるトライを重ねる地道な改善を、各生産拠点で取り組んでいます。また、不良品流出防止のための発生源対策は重要であるため、生産工程途中で不良品を出さないようにする廃却ロスのミニマム化や工程内廃却低減活動にもグローバルで力を入れています。

その他にも非破壊試験器使用による日常検査での廃却削減を進めることにより、全体として省資源および廃棄物削減に取り組んでいます。

工程内廃却数低減推移 (単体)

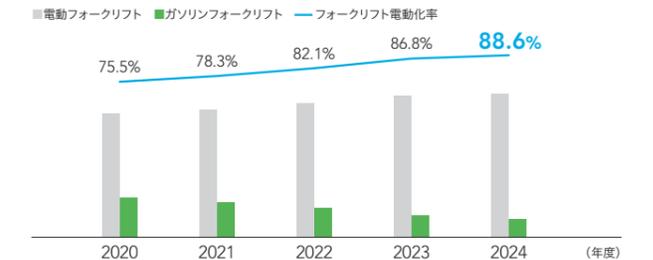


油類使用量削減の取り組み

油類使用量の7割弱を占めるガソリンフォークリフトの燃料削減のため、電動フォークリフト、エレカへの切替えを進め、2024年度のフォークリフト電動化率は88.6%となりました。今後も物流改善により、フォークリフト全体の台数削減を推進していきます。

また、製品加工時の加工油は、濾過により、極力再利用をはかり、リサイクルによる資源の有効活用にも貢献しています。

フォークリフト電動化推移 (国内グループ会社含む)



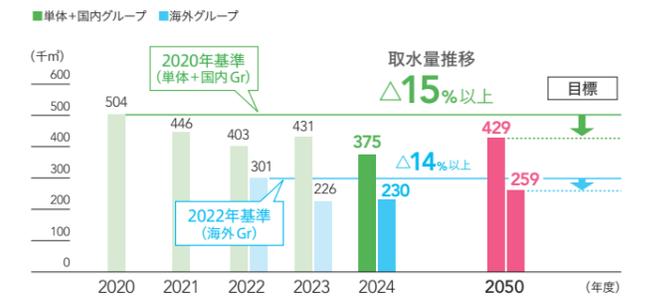
水資源に対する取り組み

事業活動を継続するうえで、水資源リスクを渇水と捉え、取水量の削減活動を2050年度を目処にグローバルで進めています。

	目標
日本セグメント	▲15%以上(2020年度比)
海外セグメント	▲14%以上(2022年度比)

2023年度以降は生産量回復の傾向から取水量増の懸念もありましたが、削減活動の成果もありグローバルで水の使用量は減少傾向となりました。排水についても、各拠点地域の排水基準よりもさらに10%以上の厳しい値をグローバルで管理・達成することで、より安全な水質確保に努めています。

取水量推移



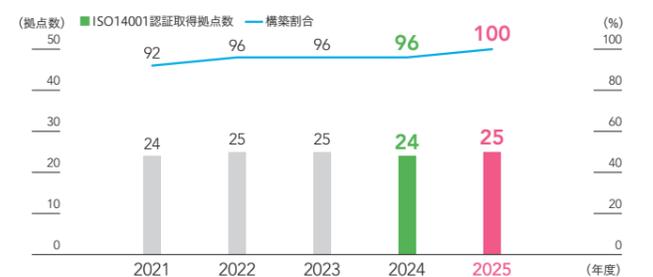
グループ・グローバルで環境マネジメントを推進

環境マネジメント (ISO14001)

2024年度にFIG(インド)がISO14001認証を取得し、グローバル全生産拠点で取得が完了しました。世界各拠点で、環境保全の意識が高まり、地域固有の環境リスク対策を推進しています。

今後もフタバグループが一丸となって、環境負荷を低減し、地球にやさしいモノづくりに地道に挑戦し続けます。

ISO14001認証取得の生産拠点数と構築割合



気候変動への対応

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同と情報開示

当社は、2022年6月にTCFDへの賛同を表明しました。TCFDの考え方に基づき、シナリオ分析を行い、事業活動に影響を与えるリスクと機会を抽出し、経営戦略に対応策を織り込みました。今後も財務への影響等を検証し、活動を充実させていきます。



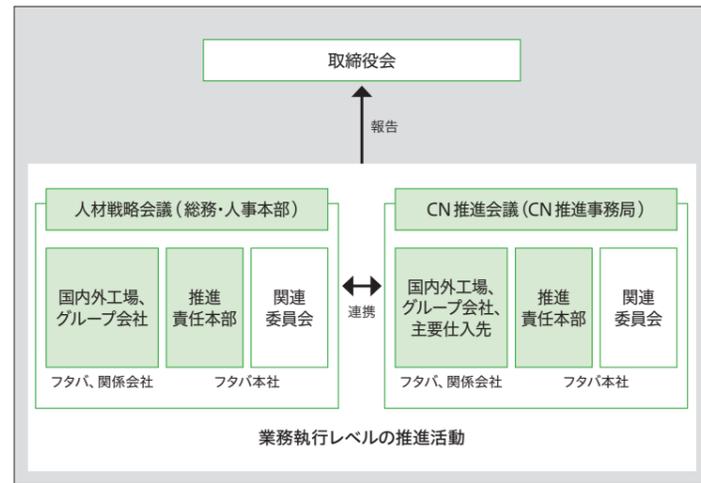
ガバナンス

当社は、気候変動に係る経営の方向性および事業に関連するリスク・機会を、CN推進事務局が取締役会へ報告しています。

気候変動を含む環境課題は、当社の重要テーマの一つとして、取締役会承認を経て中期経営計画やグローバル会社方針に落とし込まれ、目標達成に向けて取り組んでいます。

フタバグループの方針や目標はCN推進会議で協議・設定、各推進責任本部がアクションプランを策定し、フタバグループへ展開のうえ、グローバルで進捗管理を行っています。さらに国内の仕入先様にも展開し、サプライチェーンでの取り組みを進めています。進捗状況は取締役会へ報告され、事業環境の変化や実績に基づいた改善活動や目標の再検討は、CN推進事務局と各推進責任本部が話し合い、方針や目標に反映して推進しています。

推進体制図



戦略

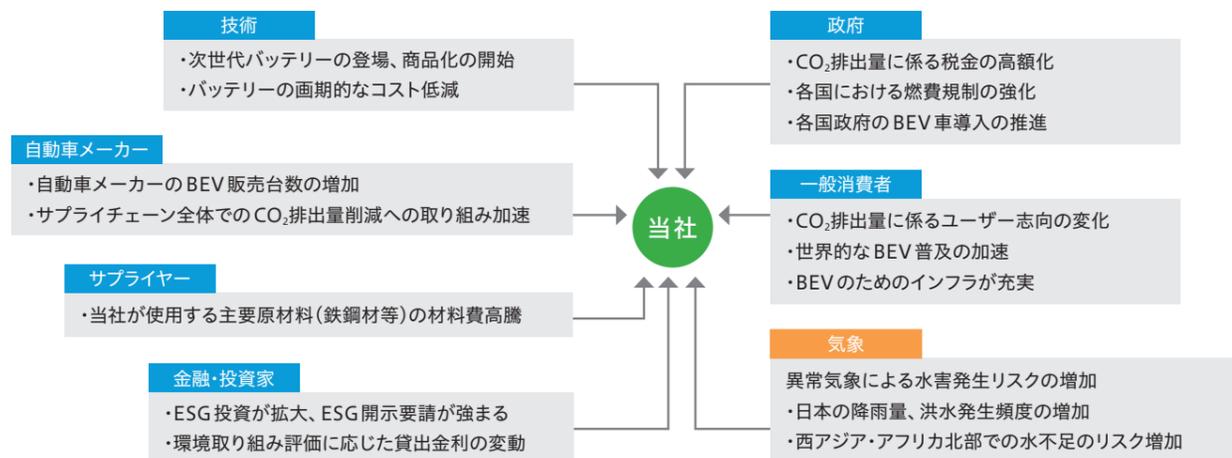
当社は、気候変動が当社に与えるリスク・機会とその影響の把握、および2030年頃の世界を想定した戦略の妥当性と、さらなる施策の必要性の検討を目的に、シナリオ分析を実施しています。

シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)^{※1}が公表する複数の既存のシナリオを参照のうえ、移行面で影響が顕在化する「1.5°Cシナリオ^{※2}」および物理面で影響が顕在化する「4°Cシナリオ^{※3}」の2つの世界を想定し、各シナリオにおける当社を取り巻く世界観と、当社にとって影響が大きいと思われるリスク・機会と、その対応策を次項にまとめました。

※1 世界気象機関(WMO)および国連環境計画(UNEP)により1988年に設立された政府間組織
 ※2 政策・制度が強化され、21世紀末の世界平均気温の上昇が産業革命前に比べて1.5°Cに抑えられるシナリオ
 ※3 新たな政策・制度が導入されず、21世紀末の世界平均気温の上昇が産業革命前に比べて4°C前後上昇するシナリオ

各シナリオにおける当社を取り巻く世界観

■ 1.5°Cシナリオで影響が大きい項目 ■ 4°Cシナリオで影響が大きい項目



リスクと機会:直接的に当社売上に影響を受ける項目

影響する項目	リスク・機会	影響度	当社の対応策
BEV化・電動化の促進(市場)	移行リスク(1.5°Cシナリオ) ●ZEV規制導入や消費者嗜好の変化によりエンジン搭載車の販売台数が減少することに伴う売上減少 ●BEV関連部品の開発による、新たな製品の販売に伴う売上増加	中	●BEVおよび電動車向け関連部品の研究開発 → P30 ●ボデー部品、外販設備事業の拡大、付加価値の増加 → P25-26、31 ●解析能力を活用したゾーン開発による高付加価値のボデー部品受注 ●電動化ニーズに合わせた新たな排気システムの開発 → P29-30 ●投資・工数ミニマムで標準化された排気系部品の拡販 ●「排気収集・浄化」の技術を活かした新規事業の進化・創出 → P31-32
自然災害/異常気象(急性)	物理リスク(4°Cシナリオ) ●自然災害、異常気象による自社の被災やサプライチェーンの寸断による、生産遅延・停止に伴う売上減少	—	●BCP体制の整備運用と、継続的な見直しの実施 → P70 ●対策本部等の組織運営

リスクと機会:間接的に影響を受ける項目

影響する項目	リスク・機会	影響度	当社の対応策
CO ₂ 排出量規制強化(政策・法規制)	移行リスク(1.5°Cシナリオ) ●CO ₂ 排出量に課される税金等の導入による企業負担増加 ●燃費効率が高く軽量化された新製品を提供することに伴う売上増加	小 ↓ 中	●工場からのCO ₂ 排出量削減に向けた徹底的な改善の取り組み(単体・連結) → P36、53 ●廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献 → P54 ●CO ₂ 排出量削減を目指した軽量排気系システムの開発 → P29-30 ●部品の軽量化および加工時のCO ₂ 排出量削減効果の高い冷間超ハイテン材部品の加工技術開発 → P25-26
社会的評価(評判)	●気候変動関連の情報開示の対応不足による企業価値低下とその影響 ●資金調達が困難 ●株価下落 ●人的資源の確保が困難 等	—	●気候変動関連の情報開示の充実化とステークホルダーとのコミュニケーションの強化

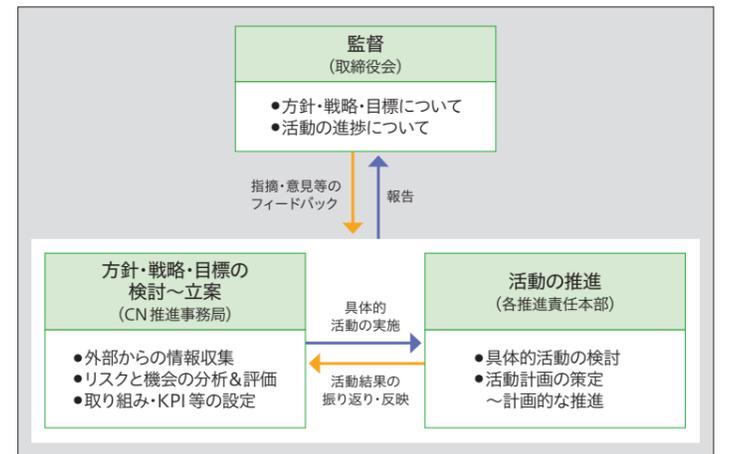
リスク管理

フタバグループでは気候関連リスクについては、以下のプロセスで識別、評価および管理を実施しています。

(リスクの識別)

- ①ステークホルダー視点と事業視点から重要性の高い社会課題を選定
- ②社外の有識者によるレビューを実施
- ③関連部署へヒアリングを行い、中長期目標および管理指標を設定(気候変動を含む)
- ④取締役会で経営陣への報告

リスクの評価・管理



指標と目標

当社は、特定したリスクと機会への対応のため、管理指標を設定し取り組みを推進しています。

2024年度にIPCC第6次評価報告書発行を受け、1.5°Cシナリオに向けた工場のCO₂排出量削減目標を厳格化しました。さらに日本セグメントのカーボンニュートラル達成時期も、2035年から2030年に5年前倒しました。

2025年5月時点での管理指標および2030年度における達成目標

CO ₂ 排出量削減と再生可能エネルギー導入率の目標	
フタバグループ	工場のCO ₂ 排出量削減目標(Scope1、2) グローバル…2030年度(2019年度比) 50% 以上削減(毎年 4.6% 削減) 日本セグメント… 2030年カーボンニュートラル達成 にチャレンジ
再生可能エネルギー導入	日本セグメント…2030年度 60% 導入(総電力量比ただしクレジット含む)
仕入先	CO ₂ 排出量削減目標(Scope1、2) 主要仕入先(127社) 2030年度(2019年度比) 50% 以上削減(毎年 4.6% 削減)

管理指標における2024年度実績

CO ₂ 排出量と再生可能エネルギー導入率	
フタバ単体	工場のCO ₂ 排出量 40,302 t-CO₂ (Scope 1、2)(2019年度比△ 29.7%)
再生可能エネルギー導入率	6%
仕入先	CO ₂ 排出量 18,586 t-CO₂ (見込み) (Scope 1、2)(2019年度比△ 13.5%)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社の経営体制は、内外の法およびその精神を遵守し、公正で透明な企業活動を実践するために、社外取締役が過半数を占める取締役会が、業務執行の監督機能を果たすとともに、資本コストを意識した経営資源の配分や収益性、成長性を考慮した重要な経営判断を行っています。

業務執行は、社長が戦略的な方針の策定や実行においてリーダーシップを発揮し、本部長とCxOが各機能の責任者として、組織の円滑な運営に当たっています。

この経営体制により、当社は組織全体で的確な意思決定を行い、持続可能な成長と中長期的な企業価値向上をはかっています。社外取締役の視点を中心とする取締役会による監督と、社長のリーダーシップによる業務執行の実行力のバランスが、当社のコーポレート・ガバナンスの基本となっています。

コーポレート・ガバナンス強化への取り組み

コーポレート・ガバナンスは、当社の持続的な成長を支える基盤であり、社会の要請や動向等を踏まえ、常に進化していくことが必要と考えています。当社では、コーポレート・ガバナンスの強化のために、取締役会構成メンバーの1/3以上を独立社外取締役で構成することで「執行役員・取締役に対する実効性の高い監督」を実施できる体制を整えています。

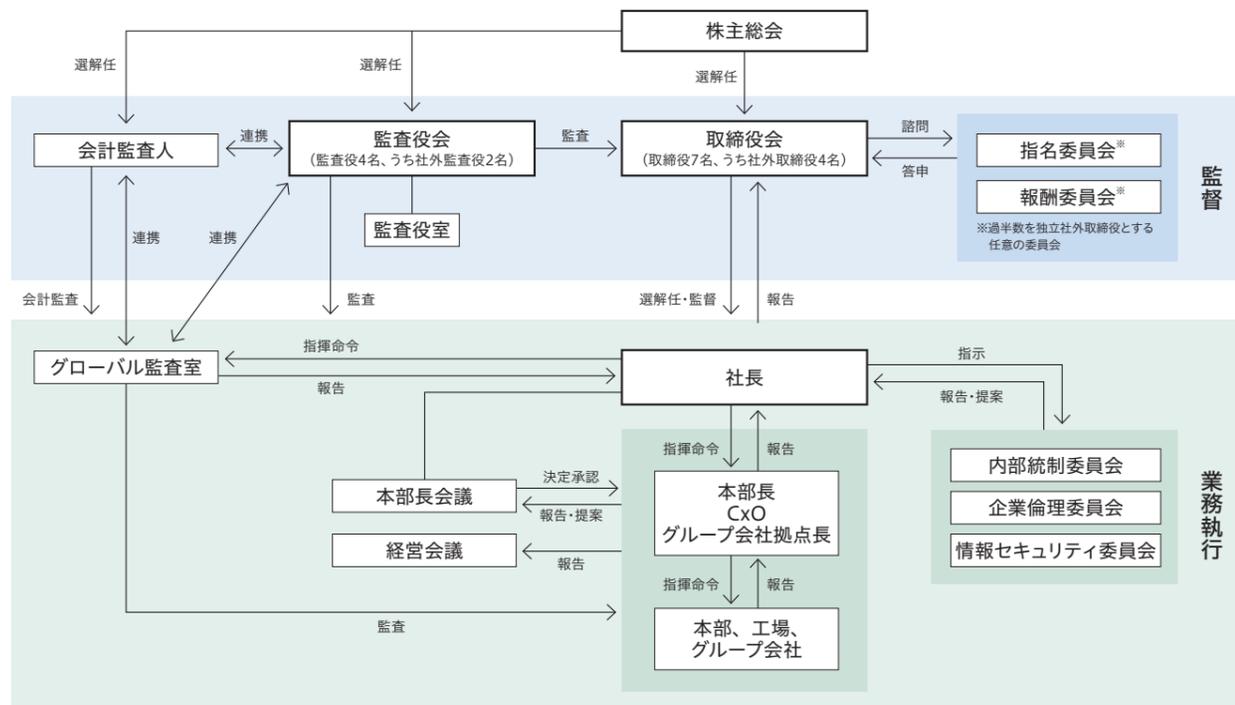
また、取締役会に対し、第三者機関の支援を受け、実効性評価を毎年実施しています。取締役会の運営状況やその問題・課題を把握し、その対策を次年度の取締役会運営に反映することで、継続的な改善を実施しています。

コーポレート・ガバナンス詳細についてはこちらをご覧ください。 <https://www.futabasangyo.com/csr/governance/corporate/>

コーポレート・ガバナンス推進体制

当社のコーポレート・ガバナンス推進体制は、大きく3つの機能で構成されています。

1. 監督機能	社外取締役が過半数を占める取締役会や指名/報酬委員会による業務執行の監督
2. 業務執行機能	各本部の検討課題を審議・決議する本部長会議等の審議機関や、全社課題等を扱う内部統制委員会等の専門委員会で構成され、代表取締役社長をリーダーとする業務の遂行
3. 監査機能	監督機能、業務執行機能への社内外の監査組織による連携した監査



サステナビリティ推進体制

当社グループのサステナビリティ活動は、「人への投資(人的資本の強化)」と「自然との共生(自然資本への対応)」を2つの柱として推進しています。その方向性や具体的な取り組み等については、「人材戦略会議」と「CN推進会議」で議論し、取締役会に報告しています。

監督機能/執行機能

取締役会 2024年度開催回数:13回

取締役7名(うち社外取締役4名)で構成されており、議長は社長が務めています。原則月1回開催しています。また、社外取締役のうち1名が女性取締役です。取締役会では、法定事項および重要事項を付議し、経営戦略の決定、業務執行の監督を行っています。上記構成員に加え、監査役4名(うち社外監査役2名)が出席しています。取締役会は法令・定款に基づく議題の決議と、「中長期・グローバル視点での会社の方向性に関わる重要課題」の協議を行います。

経営戦略	・企業価値向上に向けた方策 ・カーボンニュートラル推進 ・中期経営計画 ・気候変動に関わる経営の方向性およびリスク・機会
方針	・グローバル会社方針 ・本部方針執行報告 ・安全報告
ガバナンス	・取締役会実効性評価 ・IR活動 ・内部統制活動 ・監査役会の体制 ・各種委員会活動
決算・財務	・四半期決算 ・年度予算の承認 ・中期投資計画
人事	・役員人事および報酬 ・人的資本 ・人権方針

監査役会 2024年度開催回数:13回

株主総会で選任された監査役4名(常勤監査役2名、社外監査役2名)で構成されており、議長は常勤監査役が務めています。原則月1回開催しています。また、社外監査役のうち1名が女性です。

社外監査役には公認会計士や他社の取締役等経験者を配し、監査領域ごとに各監査役の専門知識も駆使し、当社および国内外グループ会社を対象に、業務監査・会計監査を行っています。

監査体制

当社では、監査役による監査役監査、社長直轄の組織による内部監査、監査法人による会計監査の三つの監査を実施しています。効率的で実効性のある監査を実現するため、監査役、グローバル監査室および会計監査人は、月次で開催している三様監査協議会等を通じて、監査計画および結果の共有、各監査で認識されたリスク情報の交換を行っています。また、監査役とグローバル監査室との連携については月次で常勤監査役と定例会議を行って情報を共有しており、常勤監査役を通じて監査役会とも情報を共有しています。

監査役監査

監査役は、会社方針や重点実施事項も踏まえて監査役会で決議した監査方針に基づき、内部統制システムの整備と運用の状況や、会計監査人の監査の方法および結果の相当性、取締役等の職務の執行状況につき、監査しています。

具体的には、取締役会、内部統制委員会その他重要な会議へ出席し、取締役等からその職務の執行状況について報告を受けるとともに、内部監査部門からの報告内容の確認、国内外拠点への往査・ヒアリング等を行っています。

内部監査

グローバル監査室を設置し、社外取締役を含めた経営者に対し、内部監査結果の要点、課題の緊急性、改善案等を報告することで、監査対象の状況について合理的な保証を与え、かつ、内部統制強化・充実のための助言・提案を行っています。また、内部統制委員会でも結果を共有し、グループ各社および各部の好事例や課題を共有することで、各部が気づきを得る機会を提供しています。

会計監査

2019年度よりPwC Japan 有限責任監査法人に監査を依頼しています。

指名委員会

2024年度開催回数:5回

当委員会は5名の委員(社外取締役3名、社内取締役1名、その他1名)で構成されており、委員長は社外取締役から選出し、山本英男氏が務めています。取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の選任および解任に関する事項を審議し、その結果を取締役に答申しています。

2024年度の指名委員会の主な議題

- 取締役候補者の選定
- 代表取締役の選任
- 執行役員および上級幹部職の選任・解任
- 執行役員および上級幹部職の職務分担
- 社長を含む上記執行役員のサクセッションプランの検討

報酬委員会

2024年度開催回数:6回

当委員会は5名の委員(社外取締役3名、社内取締役1名、その他1名)で構成されています。委員長は社外取締役から選出し、市川昌好氏が務めています。取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、取締役・執行役員等の報酬体系・水準、報酬額を審議し、その結果を取締役に答申しています。

2024年度の報酬委員会の主な議題

- 取締役、執行役員および上級幹部職の月額報酬
- 取締役、執行役員および上級幹部職の賞与額
- 取締役、執行役員および上級幹部職の譲渡制限付株式報酬
- 取締役、執行役員および上級幹部職の今後の報酬体系

業務執行の審議機関

本部長会議

開催頻度:原則月1回

社長、本部長および常勤監査役で構成され、取締役会上册事項とその他重要事項や個別案件を審議・決議しています。

内部統制に関する考え方

「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」、「企業行動憲章」、「フタバ行動指針」に基づき、グループ全体で適正に業務を遂行します。また、以下の項目を中心とした取り組みにより、TQM活動を通じた維持と改善を繰り返し、業務品質の向上ひいては会社の経営品質の向上に努めます。さらにSDGsのゴールを見据え、持続可能な企業価値向上を目指します。

- 『リスク対応のための実務、指導・牽制、監査の役割分担(3つのライン)』等の考え方を織り込んだ業務の仕組みの構築
- グループ内での業務に関する役割責任の明確化と、子会社の自律化の実現
- TQM活動や業務標準についての教育制度の充実と、それによる全体のレベルの底上げ

これらを通じて高い倫理観を持った人材を増やし、実効性のある組織を構築することで当社の目指す内部統制を実現します。

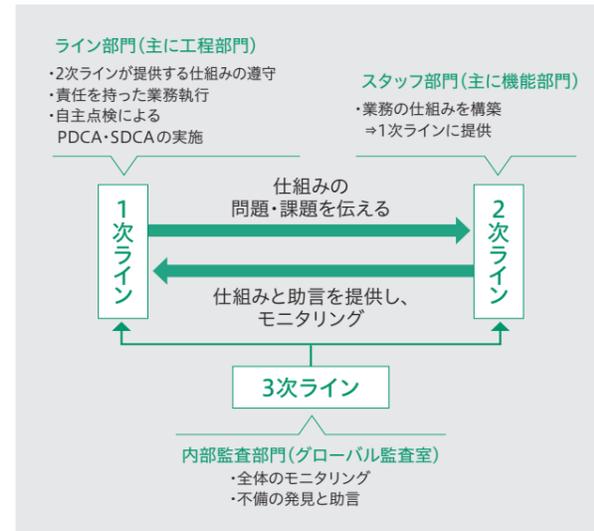
内部統制システム

会社法等の定めにしたがって業務を適正に遂行するための姿勢を取締役・執行責任者とも共有します。また、規程に定められた付議事項について取締役会等で十分議論を行ったうえで適正な意思決定を行い、業務を遂行します。

実際の業務遂行では、取締役会から諮問を受けた内部統制委員会が社内の内部統制活動を推進しています。また、内部統制委員会の下部組織として内部統制実務者会議を設置し、実務面の推進を行っています。内部統制委員会では、「FUTABA業務品質管理標準」を業務標準・良品条件とし、本社部門がグローバル全体の推進役として、業務品質改善活動を進めています。業務品質改善活動を通じて、会社の経営品質を向上させ、その成果としてグローバル全体での内部統制を担保するように活動しています。2024年度からは、特に重大なインシデントにつき情報を共有し再発防止を徹底するため、社長を含めすべての本部長が参画する「拡大内部統制委員会」を設けて議論を深めるようにしました。

内部統制委員会の活動状況は、定期的に取り締りに答申しており、グローバル全体での業務品質改善活動の進捗状況や、拠点・地域毎の課題等について取締役会メンバーと共有・指導のもと、活動の方向性等について決定しています。

3つのライン



取締役・監査役の選解任基準

取締役の選解任・指名を行うに当たっては、取締役会としての機能確保と的確かつ迅速な意思決定ができるよう、能力・経験・専門性のバランス、多様性・ダイバーシティ、適材適所の観点を重視しています。様々な属性を持つ人材により取締役会を構成することで、取締役会としての機能確保と的確かつ迅速な意思決定ができるよう努めています。2018年12月に取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の「指名委員会」を設置しました。取締役会は、取締役の選解任・指名を行う際には、個々の選解任・指名の理由も併せて、「指名委員会」からの答申を受け決定しており、2019年の株主総会から、取締役の選解任・指名案に反映しています。

監査役の選解任に当たっては、事業経営、財務・会計に関する知見を有し、適切な経営の監査に資する人材を選任しています。取締役会は、当該監査役会の決議をもって監査役会の同意を得たものとし候補者を決定、株主総会に監査役選任議案を提出しています。

取締役・監査役スキルマトリックス

当社の取締役・監査役が有している能力・経験は以下のとおりです。

		企業経営・ガバナンス	技術・開発	生産技術・製造・品質	営業・調達	財務会計	コンプライアンス・リスクマネジメント	サステナビリティ		IT・DX	海外事業
								人的資本	環境		
社内	魚住吉博	○		○	○		○		○		○
	横田利夫	○	○	○				○	○		○
	今井英樹					○				○	○
社外	市川昌好	○	○	○							○
	宮部義久	○		○					○		○
	山本英男	○			○	○	○			○	○
	末永久美子						○	○	○		
社内	鳥山圭一					○	○				○
	中井浩之	○			○				○		○
社外	林繁雄	○		○			○		○		○
	櫻井由美子	○					○	○			

独立役員選任基準

当社では、独立役員の候補者選定に当たり、会社法が定める社外性基準および金融商品取引所が定める独立性基準に従い、独立役員を選任しています。また、経営に対し率直で建設的な助言・監督ができる高い専門性と豊富な経験を重視し選任を行っています。

社外役員の選任理由

当社では、専門分野はもとより、外部からの視点により取締役会の意思決定に適正性を確保するための助言・提言をいただくために、社外取締役4名、社外監査役2名を選任しています。

社外役員と主な選任の理由

氏名	地位	独立役員	主な選任の理由
市川 昌好	社外取締役	○	豊田合成株式会社における長年の経営者としての経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
宮部 義久	社外取締役		トヨタ自動車株式会社において長年培われた生産技術部門に係る専門的な知識・経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
山本 英男	社外取締役	○	株式会社三菱UFJ銀行での長年にわたる海外経験と金融・財務に関する幅広い知識、また株式会社小糸製作所における財務部門、情報システム部門等の知見や取締役として経営に携わった経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
末永 久美子	社外取締役	○	弁護士として長年培われた専門的な知識・経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映するため、選任しました。
林 繁雄	社外監査役	○	オリンパス株式会社において取締役専務執行役員を務めた経験に加え、同社における生産技術部門を中心とした経験を有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映するため、選任しました。
櫻井 由美子	社外監査役	○	公認会計士として培われた専門的な知識・経験に加え、他社社外役員等の経験も有しています。その豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映するため、選任しました。

社外役員との情報共有

当社では、社外取締役・社外監査役に対し、取締役会上程議案の事前説明を行うとともに、業務執行状況に対する理解を深めてもらうため各部門報告やグループ会社も含めた現場視察をしていただいています。

社外監査役に対しては、監査役職務を補佐する組織として監査役室を設置し、専任スタッフを配置しています。

取締役・監査役トレーニング

当社の重要な統治機関の一翼を担う取締役・監査役就任者に対し、その役割・責務に係る理解を深めるための機会として、役員法令セミナーを実施しています。また、中長期的な課題を取り上げ、必要に応じて外部セミナーへの参加や外部専門家を招聘しての勉強会を開催しています。

役員報酬

基本的な考え方

取締役の報酬は、当社の企業理念の実現を实践する優秀な人材を確保・維持し、企業価値および株主価値の持続的な向上に向けて期待される役割を十分に果たすことへの意欲を引き出すに相応しいものとしています。具体的には、業務執行を担う取締役の報酬は、月額報酬、賞与および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役の報酬は、月額報酬のみとしています。また、取締役の報酬の内容について株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすべく、報酬の内容および決定手続の両面において、合理性、客観性および透明性を備えるものとしています。

算定方法

報酬名	月額報酬	賞与	株式報酬
比率	60%	30%	10%
支給対象	取締役、監査役	取締役(社外取締役を除く)	取締役(社外取締役を除く)
算定方法	役位、職責等に応じて定めるものとし、優秀な人材の確保・維持をはかるために必要な市場競争力を備えるものとなるよう、業績、他社水準、社会情勢等を勘案して、適宜、見直しをはかるものとしています。	取締役会において各事業年度の連結営業利益、中期経営計画で定めた目標値の達成度合い、環境課題に対する目標値の達成度合い等を勘案して支給する金額を算定したうえ、定時株主総会の決議によって定められた金額を、定められた時期に支給します。	株主との価値の共有をはかり、企業価値および株主価値の中長期的な向上に対する貢献意欲を引き出すため、業務執行を担う取締役に対し、事業年度ごとに、業務執行をすることの対価として、原則として当該取締役が退任した直後の時点までを譲渡制限期間とする譲渡制限付株式を割り当てることとし、割り当てられた株式と引換えにする払込みに充てるための金銭債権を、毎年、一定の時期に付与します。割り当てる株式の個数は、役位、職責、環境課題に対する目標値の達成度合い、株価等を踏まえて決定します。

役員報酬額の決定方法

取締役の個人別の月額報酬は、過半数を独立社外取締役とする任意の報酬委員会での決議を条件に、取締役会から代表取締役に一任します。取締役の個人別の賞与は、株主総会における役員賞与総額の決議を受け、任意の報酬委員会での決議を条件に取締役会から代表取締役に一任します。

取締役の個人別の月額報酬と賞与の支払実績については、報酬委員会での決議内容と相違が無いことを確認するために、代表取締役が後日報酬委員会に報告しています。

取締役の株式報酬の個人別の割当数については、任意の報酬委員会の審議・答申を尊重して、取締役会の決議により定めます。なお、監査役報酬は、監査役の協議により決定しています。

役員報酬額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の支給人員 (名)
		月額報酬	役員賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	110	75	26	8	4
監査役(社外監査役を除く)	33	33	—	—	2
社外取締役	25	25	—	—	5
社外監査役	14	14	—	—	3

※上記には、2024年6月21日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、社外取締役1名、社外監査役1名を含んでいます。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の実効性評価を毎年実施し、設問設計や分析において第三者機関の支援を受けることで客観性を確保しています。

また、3年に1度は同機関の関与を拡大し、集計・分析や改善提言を含む評価を行い、独立した視点から改善状況を検証しています。

こうした取り組みにより、課題の改善状況や新たな課題、今後の方向性を確認し、取締役会の実効性向上とコーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

2024年度の評価結果と概要は以下のとおりであり、アンケート結果に基づく改善案は2025年2月に取締役会へ報告しました。

2024年は、評価の客観性の担保を目的に、第三者機関によるアンケート・結果分析を実施しました。

対象者 : 全取締役会メンバー 取締役7名(うち社外4名) 監査役4名(うち社外2名) 合計11名
 評価手法 : アンケート 全33問(5段階評価による回答:31問、自由記述による回答:2問)
 評価項目 : 取締役会の構成・運営・議論・モニタリング機能、社外取締役のパフォーマンス、取締役・監査役に対する研修・トレーニングを含む支援体制、株主(投資家)との対話 等 計10項目

	2023年度の課題	2024年度の取り組み実績
取締役会の運営	取締役会上程議題内容の理解度向上	取締役、監査役に対するサポートの継続実施 ・取締役会上程議題の資料事前配布 ・取締役、監査役への事前説明会の開催 ・現場巡視の機会提供
取締役会の議論	深化の必要なテーマに関する議論の充実	経営計画、DX、IR・SR活動等をテーマとした議論を充実化

2024年度の全体評価結果

- ・アンケートは全項目で概ね高得点を獲得。当社取締役会は実効性を発揮していると判断。
- ・評価結果から抽出した課題に対する取締役会の運営、議論に対する改善の取り組みによって、重要な経営課題に関する議論が活発に行われるようになっている。
- ・下表のとおり課題が認識されており、さらなる実効性向上のための取り組みが必要。

	2024年度に認識された主な課題	今後の取り組み
取締役会の運営	・事前の検討が可能となる適切な時期の資料提供	・取締役会資料の事前配布の徹底と厳格な管理を実施し、社外役員が上程内容を検討・確認する十分な期間の確保
取締役会の議論	議論内容のさらなる拡充 ・事業ポートフォリオ戦略の検討と議論の深化 ・デジタル技術活用による価値創出とビジョンに関する議論の強化 ・「Purpose」「Mission」「Values」の社内浸透状況の監督 ・株主様からの意見/アドバイスに対する取り組み 等	・中期経営計画達成の進捗について議論 「売上拡大への活動強化」「稼ぐ力のさらなる向上」「財務戦略」をメインテーマとする ・社内のDXに関連する会議体の強化について議論 ・「Purpose」「Mission」「Values」の社内浸透状況のモニタリング実施 ・IR戦略強化策の早期策定と推進

政策保有株式

政策保有株式

当社の主たる事業である自動車部品事業においては、今後も成長を続けていくために開発・調達・生産・販売等の過程における様々な企業との協力関係が必要と考えています。そのため、事業戦略、取引先との事業上の関係強化、さらには地域社会との関係維持等を総合的に勘案し、政策保有株式として保有しています。また、定期的に経済合理性を評価し、保有の妥当性について検討しています。

議決権行使に関する基本方針

議決権の行使は、画一的な基準で賛否を判断するのではなく、当該投資先企業の経営方針、事業戦略等を尊重し、中長期的な企業価値向上と持続的成長に資するかどうか等の視点に立って判断を行っています。

2024年度の政策保有株式の検証

保有適否の検証は、配当利回りと資金調達コストとの比較という定量的評価のみならず、事業戦略・取引先との関係強化、地域社会との関係強化等の定性面を勘案し、評価を行いました。その結果、連結純資産に対する割合が2025年3月末時点で4.3% (2024年3月末時点で5.4%)となりました。

株主・投資家との対話

基本的な考え方

当社は、持続的な成長と企業価値の向上をはかることを目的に、株主・投資家の皆様との対話を積極的に行っています。IR・SR活動については、総務部に担当者を配置するとともに、経理・財務本部、経営企画本部等関連部署が連携を取り対応しています。株主・投資家の皆様との対話において把握された意見・懸念等については、適宜取締役会や経営陣へ展開し、課題認識の共有をはかっています。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社では、定時株主総会を、株主様と建設的な対話を行うことのできる貴重な場と考え、より多くの株主様に定時株主総会へご参加いただけるよう努めています。IR活動としては年2回、国内の機関投資家・アナリスト向けに決算説明会を開催し、社長と経理・財務担当の取締役が経営方針や成長戦略、業績の報告を行っています。また、四半期決算毎に個別面談を適宜実施しています。SR活動としては年2回、機関投資家株主様との個別面談において、「FUTABA 統合レポート」を活用したESGに関する意見交換等を行い、いただいたご意見については、取締役会への展開を行っています。

今後も適時適切な情報開示および拡充をはかる等、積極的なコミュニケーション活動に努めていきます。

2024年度の主な活動実績

対象者	概要
個人株主・個人投資家	・定時株主総会 ・個別取材
国内機関投資家株主	・定時株主総会 ・決算説明会 ・個別面談
国内機関投資家・アナリスト	・決算説明会 ・個別面談
海外機関投資家	・個別面談

WEBサイトでの財務・IR情報発信



定時株主総会の様子

役員紹介 (2025年6月20日現在)

取締役

代表取締役社長 指名委員会



魚住 吉博 (1958年4月9日生)

1982年	4月	トヨタ自動車販売株式会社入社
2010年	1月	トヨタ自動車株式会社生産企画部車両企画室室長
2013年	4月	同社元町工場工場長
2013年	4月	同社生産管理本部物流領域領域長
2015年	4月	同社本社工場工場長
2015年	4月	同社広瀬工場工場長
2017年	4月	同社常務役員
2017年	4月	同社中国本部副本部長
2017年	4月	广汽トヨタ自動車有限会社取締役社長
2021年	4月	当社執行役員
2021年	6月	当社取締役執行役員
2022年	6月	当社代表取締役社長(現任)

選任理由
トヨタ自動車株式会社において常務役員を務めた経験に加え、当社において2021年より取締役として経営に携わってきた経験を有する。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
指名委員会出席回数	5回/5回(100%)

代表取締役 報酬委員会



横田 利夫 (1965年3月15日生)

1987年	4月	当社入社
2009年	11月	当社排気系開発部部长
2014年	1月	当社原価企画部部长
2017年	7月	双叶(常州)管理有限公司総経理
2020年	4月	当社執行役員
2021年	1月	当社上級幹部職
2021年	1月	双叶(天津)企業管理有限公司総経理
2023年	4月	当社執行役員
2023年	6月	当社取締役執行役員
2024年	6月	当社代表取締役執行役員(現任)

選任理由
当社における技術部門を中心とした経験に加え、当社中国統括会社の総経理を務めた海外での経験を有する。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)

取締役



今井 英樹 (1963年12月5日生)

1987年	4月	トヨタ自動車株式会社入社
2003年	4月	トヨタブジョイントロエンオートモービルチェコ有限会社経理部次長
2012年	1月	トヨタ自動車株式会社経理部財務管理室グループ長
2015年	7月	同社BR経理情報高度化推進室グループ長
2020年	11月	当社財務部部长
2022年	1月	当社経理部部长
2023年	4月	当社経理・財務本部副本部長
2024年	4月	当社上級幹部職
2024年	6月	当社取締役上級幹部職
2025年	4月	当社取締役執行役員(現任)

選任理由
トヨタ自動車株式会社や当社における経理・財務部門を中心とした経験を有する。

取締役会出席回数	11回/11回(100%)
----------	---------------

社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会



市川 昌好 (1953年1月10日生)

1977年	4月	豊田合成株式会社入社
2004年	6月	同社オートエレクトロニクス事業部副事業部長
2005年	6月	同社取締役
2008年	6月	同社オートエレクトロニクス事業部事業部長
2010年	6月	同社常務取締役
2011年	1月	豊晶光电股份有限公司董事長
2012年	6月	豊田合成株式会社取締役・専務執行役員
2012年	6月	豊田合成ノースアメリカ株式会社取締役会長
2015年	6月	豊田合成株式会社取締役副社長
2017年	6月	同社顧問
2017年	7月	東海カーボン株式会社技術顧問(現任)
2018年	6月	当社取締役(現任)
2019年	6月	豊田合成株式会社顧問退任

選任理由
豊田合成株式会社における長年の経営者としての経験に加え、当社において2018年より社外取締役として経営に対する助言を行っている。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
指名委員会出席回数	5回/5回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)

社外取締役



宮部 義久 (1967年8月9日生)

1991年	4月	トヨタ自動車株式会社入社
2009年	6月	同社内外装生技部成形技術研究室長
2016年	1月	同社堤工場組立部部长
2020年	1月	トヨタサウスアフリカモータース株式会社チーフコーディネーティングエグゼクティブ
2021年	1月	トヨタ自動車株式会社元町工場工場長(現任)
2021年	6月	トリニティ工業株式会社監査役
2021年	6月	当社監査役
2022年	6月	当社取締役(現任)
2024年	6月	トリニティ工業株式会社監査役退任

選任理由
トヨタ自動車株式会社において長年培われた生産技術部門に係る専門知識を有する。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
----------	---------------

社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会



山本 英男 (1958年4月1日生)

1980年	4月	株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
1988年	2月	同行ロンドン支店支店長代理
1999年	4月	株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)米州企画部総合リスク管理グループ次長
2003年	10月	同行米州総合リスク管理室長
2006年	1月	株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)営業第二本部営業第八部長
2008年	7月	同行アジアCIB(投資銀行)部長
2010年	10月	株式会社小糸製作所経理本部常勤顧問
2011年	6月	同社常務取締役・経理本部長(CFO)
2017年	6月	同社取締役常務執行役員、総務部・情報システム部担当(CIO)
2022年	6月	同社常務執行役員、総務部・広報室・情報システム部担当(CIO)、DX副担当
2023年	6月	同社常務執行役員退任
2023年	6月	株式会社電業社機械製作所社外取締役(監査等委員)(現任)
2024年	5月	ARAV株式会社社外取締役(現任)
2024年	6月	当社取締役(現任)

選任理由
株式会社三菱UFJ銀行での長年にわたる海外経験と金融・財務に関する幅広い知識、また株式会社小糸製作所における財務部門、情報システム部門等の知見や取締役として経営に携わった経験を有する。

取締役会出席回数	11回/11回(100%)
指名委員会出席回数	5回/5回(100%)
報酬委員会出席回数	6回/6回(100%)

社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会



末永 久美子 (1969年4月1日生)

1993年	4月	弁護士登録
1993年	4月	網田・廣川法律事務所入所
2000年	1月	ニューヨーク州弁護士登録
2000年	2月	末永法律事務所パートナー
2008年	4月	帝塚山大学法政策部非常勤講師
2012年	4月	弁護士法人大江橋法律事務所カウンセラー(現任)
2021年	4月	株式会社キーエンス社外取締役(現任)
2025年	6月	当社取締役(現任)

選任理由
弁護士として長年培われた専門的な知識、経験を有する。

監査役

常勤監査役



鳥山 圭一 (1963年9月15日生)

1986年	4月	当社入社
2012年	1月	当社経理部部长
2014年	2月	双叶(常州)管理有限公司副総経理
2017年	1月	当社財務部部长
2018年	6月	当社経理部部长兼財務部部长
2022年	4月	フタバチェコ有限会社 エグゼクティブシニアコーディネーター
2023年	6月	当社監査役室室長
2023年	6月	当社常勤監査役(現任)

選任理由
当社において経理財務部門を中心とした知識に加え、中国・チェコ等の海外での経験を有する。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
監査役会出席回数	13回/13回(100%)

常勤監査役



中井 浩之 (1963年8月12日生)

1987年	4月	当社入社
2008年	11月	当社営業本部自動車部品営業部部长
2012年	7月	当社営業本部副本部長
2015年	5月	フタバチェコ有限会社社長
2018年	7月	当社営業本部副本部長
2020年	1月	当社企業行動推進室室長
2023年	7月	当社経営企画本部コーポレートブランディング室室長
2025年	6月	当社常勤監査役(現任)

選任理由
営業部門、経営企画部門で培われた専門的な知識・経験に加え、海外子会社の経営経験も有する。

社外監査役 独立役員



林 繁雄 (1957年8月21日生)

1981年	4月	オリンパス光学工業株式会社(現オリンパス株式会社)入社
2006年	1月	同社生産技術本部生産調査部部长
2008年	4月	同社伊那工場工場長
2009年	6月	同社執行役員
2011年	10月	長野オリンパス株式会社代表取締役社長
2012年	4月	オリンパス株式会社取締役常務執行役員
2016年	4月	同社取締役専務執行役員
2016年	6月	同社専務執行役員
2019年	3月	同社退任
2020年	1月	ユアサネオテック株式会社顧問(現任)
2020年	10月	日本能率協会参与(現任)
2022年	2月	株式会社瑞光アドバイザー
2022年	6月	当社監査役(現任)

選任理由
オリンパス株式会社において取締役専務執行役員を務めた経験に加え、同社における生産技術部門を中心とした経験を有する。

取締役会出席回数	13回/13回(100%)
監査役会出席回数	13回/13回(100%)

社外監査役 独立役員



櫻井 由美子 (1969年3月1日生)

1992年	10月	監査法人伊東会計事務所入所
1996年	4月	公認会計士登録
2000年	1月	櫻井由美子公認会計士事務所代表就任(現任)
2014年	6月	株式会社プロトコーポレーション社外取締役
2019年	6月	株式会社ジェイテクト社外監査役
2022年	6月	ダイコク電機株式会社社外取締役(現任)
2024年	6月	株式会社ジェイテクト社外取締役(現任)
2024年	6月	当社監査役(現任)

選任理由
公認会計士として培われた専門的な知識・経験に加え、他社社外役員等の経験も有する。

取締役会出席回数	11回/11回(100%)
監査役会出席回数	10回/10回(100%)

社外取締役メッセージ

社外取締役の皆様から、当社のガバナンス状況や取り組みについて、メッセージをいただきました。



社外取締役／報酬委員会議長
市川 昌好

グローバルで信頼される 企業を目指して

新中期経営計画において、当社はさらなる財務基盤の強化を進め、仕入先様や従業員と共に信頼されるグローバル企業として成長していくことをお約束しています。モノづくり企業の成長の核となる技術開発領域においては、お客様に車両企画段階から製品提案し、単品部品からアセンブリー部品まで受注できる設計・生産技術・製造の総合技術力を持つ企業へと成長しています。さらなるグローバル事業の成長に向けて助言を行ってまいります。

2024年度には、事業開発本部が発足し、新規事業への取り組みが強化されています。フタバ産業のコア技術の応用と異業種技術の融合をはかる技術開発を進めており、ビジネスの視点に立った事業開発への助言をする所存です。お客様から信頼されるモノづくり企業として成長するためには、喜んでいただける商品を開発し、グローバルで統一された高い品質をお客様に提供できる品質管理体制が必要です。この数年間、品質統括本部が中心となりグローバルでの品質保証活動を強化しており、世界のお客様から「フタバの製品は品質が安定している」との評価をいただけるよう、引き続き助言していきたいと考えております。

また、2018年に設立した諮問機関の指名・報酬委員会に関し、2025年度指名委員会では、フタバの将来を考え、中期役員人事計画の議論を継続的に実施しており、グローバルな執行責任を持つCxOの選任についても議論を重ね、適時任命を行っています。一方、報酬委員会では、会社事業規模に近い他社企業のベンチマーク調査結果も参考に、職位に応じた月額報酬や年度収益に応じた賞与配分について議論し健全な運営が継続されていると判断しています。今後も業績だけでなく、その職責に対しても報酬が適切に反映されるよう活動を続けてまいります。



社外取締役
宮部 義久

モノづくりを通じた 基盤強化を重視

私はモノづくりの国内外の「現場」経営に携わっている観点から、特に「人中心」のモノづくり基盤の強化と、「商品・製品」を当社の強みとする技術の連続性と進化により強化していくことを重視して活動しています。

事業の核である製造・生産技術領域では、設備投資戦略やキャッシュフロー経営を通じて、着実に「つくり」の稼ぐ力が向上しています。同時に、メンバーファーストの取り組みと働く環境の整備により、「全員活躍」、働きがいの風土も強化されていると感じます。また、金属の溶接・レーザ技術や触媒技術等を核とした大型部品やゾーン開発、モジュール開発の進化と新事業領域へ発展させる「ストーリー」がつながり始めました。これらストーリーを強化するためには、まず、部品屋から「クルマ屋」への変化が必要です。そのためには、デジタル技術や評価技術の強化、加工点の強みを伸ばす技術革新、そして工場運営・ベストプラクティスの質をさらに高めるといふ3点が必要です。この3点については、自らの知見を活かし、経営陣への提言と監督を強化していきます。

環境への取り組みについては、工場での地道な取り組み、新規事業での環境軸の取り組み等、両輪での活動や多くのパートナー企業との「協働」が進んでいます。クルマ屋への進化に伴い、素材、ゾーン構造、製品としてCE(循環型経済)への取り組みについても進捗を注視し、経営陣への助言を行ってまいります。



社外取締役／指名委員会議長
山本 英男

経営および市場への 理解向上に向けて

2024年の株主総会において、社外取締役に選任されて1年となりました。その間、他の社外取締役と共同でグループ会社を含めた国内工場を9か所視察し、また同様に共同または単独で本部機能の10部署と直接面談し、協議を行いました。これらの結果や評価、コメントは毎月の取締役会前日に開催される「取締役打合せ」において、代表取締役を含む全取締役ならびに担当本部長にフィードバックし、協議しています。このように当社では、社外取締役の知見を有効に経営に活かす仕組みができていることを実感しました。

PBR(株価純資産倍率)はROE(自己資本利益率)とPER(株価収益率)によって表されますが、当社の現在のROEは10%前後(2025年8月時点の今期予想ベース)と堅調な水準です。しかし、PERは7倍程度と低く、結果としてPBRは0.7倍程度にとどまっています。これは当社の強みや成長性が市場で十分理解、評価されていない結果とも言え、新中期経営計画を含めた成長戦略等の情報発信を拡充するとともに、IR広報活動を強化していく必要があります。IR資料の改善や説明内容の明確化等、投資家とのコミュニケーションの質を高める観点で経営陣へ助言してまいります。

生産現場でのAI活用やDX推進は企業の競争力に直結する重要なテーマです。一定の確実な進捗が見られますが、現場の課題とデジタル施策の整合性、KPIの妥当性や投資対効果の観点からもモニタリングを行い、引き続き経営陣に改善提案を行ってまいります。

指名・報酬委員会については、社外取締役からの活発な意見が出され、公平かつ公正な形で合意形成がなされたうえで取締役会に答申されていると考えています。



社外取締役
末永 久美子 新任

フタバの成長を目指して

2025年6月開催の定時株主総会において、新たに当社の社外取締役として選任されました。私は30年以上大阪で弁護士として活動し、各種紛争解決、コンプライアンス関連のご相談やM&A等の企業法務に携わってまいりました。当社の社外取締役として選任されてからまだ日は浅いですが、すでに取締役会への出席だけでなく、工場視察、部門報告、他の取締役との意見交換等の機会を頻りに持つことができ、当社社員・役員の皆さんの、当社をより良くしたいというエネルギーとコミュニケーションスキルの高さに日々感銘を受けております。また、当社では女性が生き生きと活躍する姿を見ることも多く、これまでの取り組みの成果が表れつつあるように感じております。

自動車業界に関してはBEV化の進展、PHEV、HEVの再評価、AI技術の台頭等100年に一度の変革期を迎え、不透明かつ複雑な情勢の中、当社は国内外での既存事業の改善と拡大、新規事業の開拓、コンプライアンスの徹底等、大きな課題を抱えています。このような課題に対し、有限である資本や人材を効率よく配分し、解決に導く判断を間違いなく行うことは容易なことではありません。弁護士としてのこれまでの経験を活かし、当社が正確かつ適時に意思決定を行うことができるよう、助言や監督をしていきたいと考えております。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社におけるコンプライアンスとは「法令遵守はもとより、社会の構成員たる企業人として求められる価値観・倫理観によって誠実に行動すること、それを通して公正かつ適切な経営を実現し、市民社会との調和をはかり、企業を創造的に発展させていくこと。環境問題を重視し、自らが行動を起こし、環境の保全に努めること」と定め、企業の社会的責任と公共的使命を自覚し、高い倫理観を持って企業活動を行い、社会的責任を果たします。また、国内外の文化・慣習を尊重し、環境保全に努め、地域とともに成長し、地域に喜ばれる企業であるよう様々な活動を展開していきます。

推進体制

当社では、CRO(Chief Risk Management Officer)を委員長として、社長、本部長、常勤監査役等で構成される企業倫理委員会を設けており、「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」等に基づき、「企業行動憲章」、「フタバ行動指針」を周知徹底し、コンプライアンスの意識向上をはかるとともに、企業倫理およびコンプライアンスに関する重要事項の審議と方針の決定を行っています。

「企業行動憲章」「フタバ行動指針」の詳細は、こちらに掲載しています。 <https://www.futabasangyo.com/profile/behavior/>

具体的な取り組み

法令遵守体制の構築

日本国内での事業に適用・関係する140法令について、各法令の責任部署が外部の情報提供会社からこれらの法令情報を直接受領しています。さらに、責任部署が140法令から重要83法令を選定し、その法令の遵守管理計画を策定し運用しています。なお、海外拠点も日本と同様に法令遵守体制の構築に取り組んでいます。

教育・啓発活動

資格や役職に応じて必要な法律知識等の研修を実施し、コンプライアンスの意識向上をはかっています。また、コンプライアンス自主点検を定期的に行い、集計結果を展開し、部署内の自主点検活動につなげるとともに、上記法令遵守管理計画のPDCAサイクルを回すよう働きかけています。

競争法遵守に関する取り組み

重点教育テーマの一つとして、e-ラーニングにより定期的に教育を行うとともに、各種研修の中でも教育を行うことで、社員の遵守意識の向上をはかっています。また、競合他社と接触する際に、所定の様式で申請、チェックする取り組みも行っています。さらに、半期に一度、接触申請の運用状況の確認および接触実態の調査を含む定期監査を行っています。

ヘルプラインの設置

当社は、社内問題の早期発見・解決のため、匿名で通報や相談ができる内部通報窓口「フタバヘルプライン」を設置しています。本社および国内グループ会社は、社内窓口に加えて、社外窓口を法律事務所を設置し、家族、退職者、主要な取引先の従業員等まで幅広く利用できます。海外グループ会社でも、国内と同様の体制を整備しています。通報対象は法令違反・社内規定違反・人権、環境保全に関する問題等、会社に与える影響が大きい事案としており、寄せられた通報について、専門部署と連携して事実関係を確認し、迅速な問題解決に努めています。なお、内部通報規程では、公益通報者保護法を踏まえ、運用しています。通報内容については、定期的に取締役・監査役に報告しています。

2024年度の相談・通報件数は69件(フタバ本社28件、国内外グループ会社41件)。主にハラスメントや社内規定違反等の通報が寄せられ、適切に対処しております。引き続き、周知強化および改善等により制度の実効性を向上していきます。

適切な納税に対する取り組み

租税に関する法令遵守を徹底し、適切な税務申告に努めています。税法の趣旨を逸脱した優遇税制の適用や意図的な租税回避行為は行いません。また、租税回避地(タックスヘイブン)や租税条約等を濫用した、税源浸食や所得移転につながる行為も行いません。

グローバル化に対応した税務リスク管理のため、遵守すべき税務関連の規定やグループの移転価格管理に関する規定を定めるとともに、OECD移転価格ガイドラインやグループ各社の所在国・地域の移転価格税制等に基づいた移転価格の管理を実施しています。

腐敗防止・反贈収賄に関する取り組み

「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」等に基づき、グループ全体で適正に業務を遂行するとともに、「企業行動憲章」、「フタバ行動指針」を発行し、全従業員が良識と高い倫理観を持って、行動できるようにしています。また、2019年9月に「腐敗防止(反贈収賄)に対する基本的な考え方」の改訂を実施しました。グループ全体へ展開し、従業員への周知・教育を行っています。さらに、内部統制委員会を通じて腐敗防止に関する仕組み・体制のさらなる強化に取り組んでいます。

相談・通報件数

年度	2020	2021	2022	2023	2024
件数	24	64	50	58	69

※2021年度から北米ヘルプラインを開始

リスクマネジメント

役員メッセージ

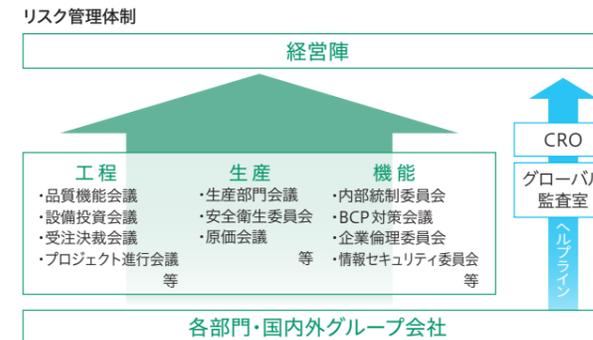


CRO (Chief Risk Management Officer)
小木曾 伸一

事業環境の変化が大きく、将来の不透明感が高まる中、様々な不確実性に対処して行く必要があります。新中期経営計画達成に向け、重大な影響を及ぼすリスクを最小限にするために、経営管理とリスク管理の一体化を進め、グローバルでのリスクの把握・評価とコントロールを推進していきます。顕在化したリスクやインシデントに対しては、発生部署(1次ライン)と機能部署(2次ライン)が連携した再発防止活動に加え、「内部統制委員会」等、社内に設置した委員会・会議体によるフォローと経営陣への報告を行ってまいります。また、「フタバ業務品質管理標準」に基づいた各部署、拠点による自律的、継続的な改善活動とグローバル監査室(3次ライン)による業務監査を通じて、グローバルでの不正、不祥事の未然防止をはかっていきます。

推進体制

経営に重大な影響を及ぼすリスクについて分析・評価・対策を行うPDCAサイクルを回すために、社内に各種委員会、会議体を設置しています。例えば、安全衛生には安全衛生委員会、内部統制やガバナンスには内部統制委員会、情報漏えいリスクには情報セキュリティ委員会、品質問題には品質機能会議、法令違反リスクには企業倫理委員会等で推進しています。



事業継続計画 (BCP)

大規模地震等の災害が発生した場合に、人的・物的被害を最小限に止め、地域社会の復旧支援および当社事業活動の早期再開をはかることを基本方針としてBCPを定めています。「人命第一」を第一義として、工場建屋内の一次避難場所の整備(落下物防止シェルターの設置等)をはじめとするハード対策や、南海トラフ地震を想定した「全社一斉防災訓練」を実施しています。防災訓練の一環で、発災後の初動対応をシミュレーションする「図上訓練」を国内グループ会社も含めて実施しており、BCPや各種マニュアルの整備・見直しも継続的に行っています。

また、海外グループ会社も含めグループ全体での有効なBCPを推進していくため、四半期に一度「BCP対策会議」を開催しており、各工場のBCP立案・運用の好事例を共有することで、全体のレベルアップをはかっています。

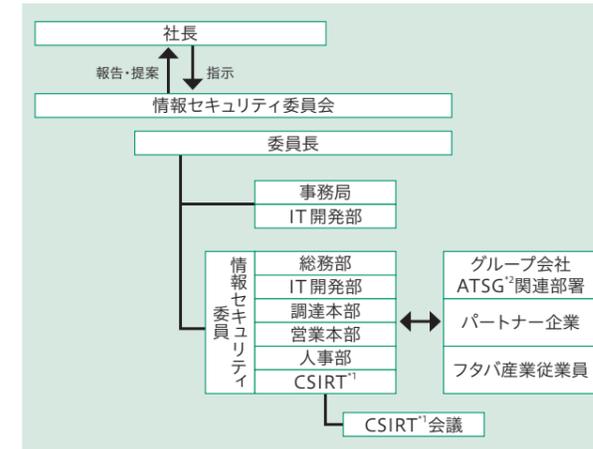
情報セキュリティ

昨今、サイバー攻撃による情報漏えいやデータ消失、システム停止といった社会的問題が増加する中、当社は情報セキュリティ基本方針の下、顧客情報や自社の機密情報、個人情報等あらゆる情報資産を適正に管理、保全することが社会的責務と考えています。情報セキュリティリスクを重要な課題と捉え、法令遵守、IT情報基盤の維持、セキュリティレベルおよびサイバー空間における安全性の確保、情報セキュリティマネジメントを実践しています。

取り組み内容

- ・日本国内のフタバグループはトヨタグループで運用するSOC(セキュリティ監視センター)に参加
- ・海外グループ会社も各国の基準に従いSOCサービス加入済み
- ・標的型メール攻撃訓練の実施
- ・e-ラーニングによるサイバーセキュリティ教育の実施
- ・ランサム対策によるIT-BCP推進
- ・CSIRT^{※1}組織によるインシデント対応強化
- ・自工会^{※3}/部工会^{※4}・サイバーセキュリティガイドライン2.0版 対応
- ・仕入先へのセキュリティ啓発活動、ソリューション紹介、IT-BCP訓練の実施

情報セキュリティ推進体制

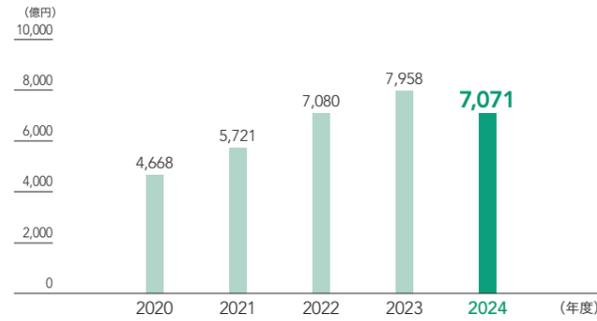


※1 CSIRT(Computer Security Incident Response Team) セキュリティ上の問題として捉えられる事象が発生した際に対応するチーム
 ※2 ATSG… オールトヨタセキュリティガイドライン
 ※3 自工会… 一般社団法人日本自動車工業会
 ※4 部工会… 一般社団法人日本自動車部品工業会

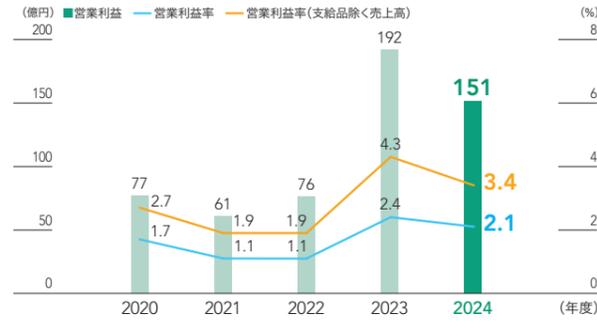
財務・非財務ハイライト

連結財務データ

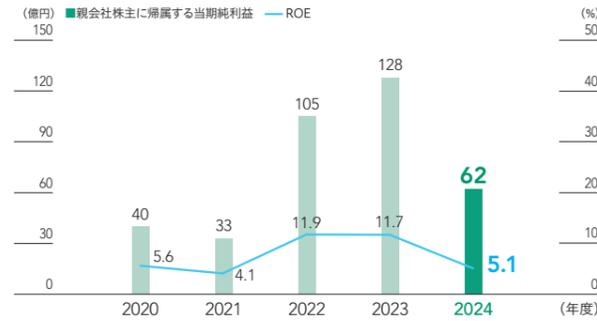
売上高



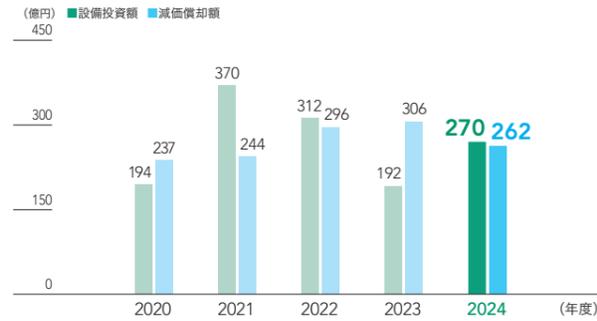
営業利益・営業利益率



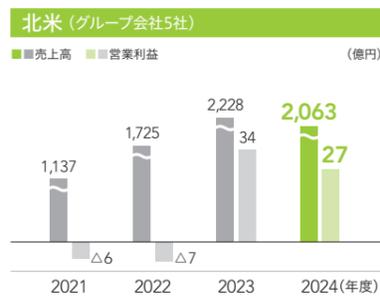
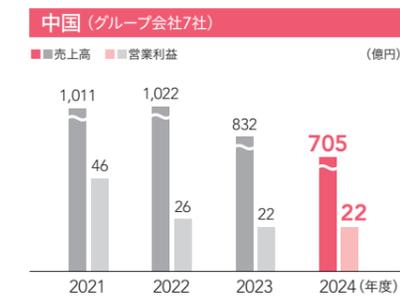
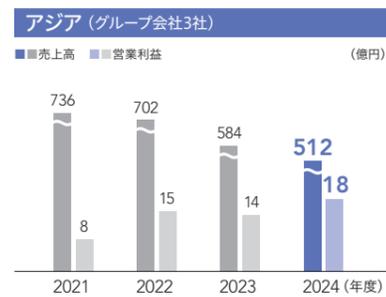
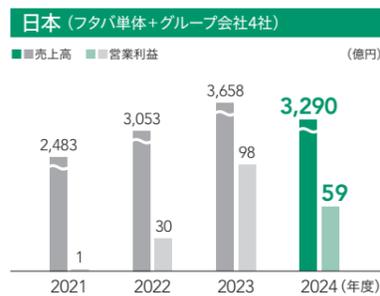
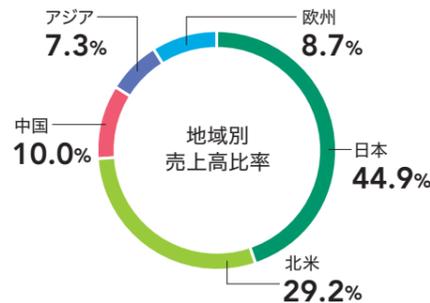
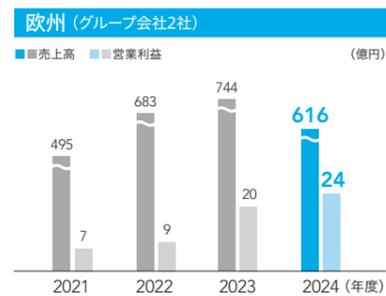
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



設備投資額・減価償却額

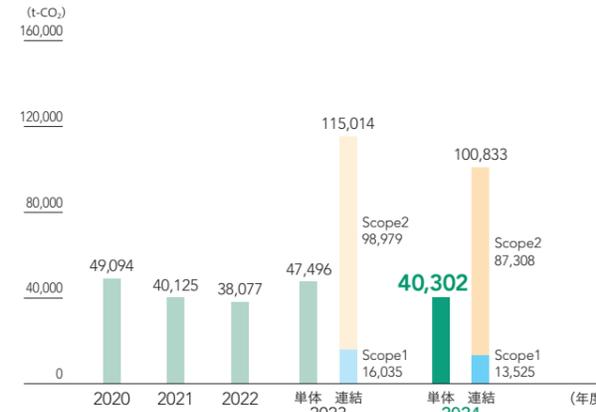


地域別売上高・営業利益

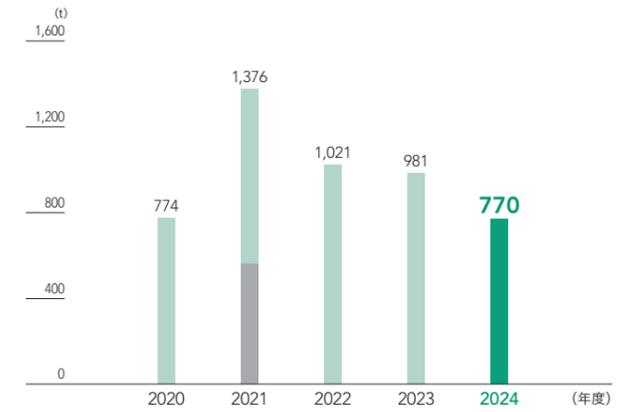


非財務データ

CO₂排出量 (単体)^{※1}

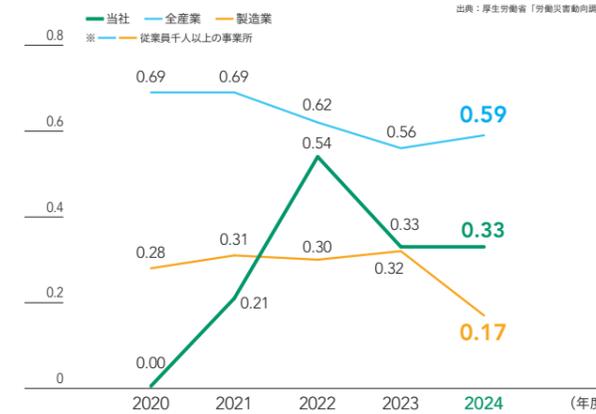


廃棄物排出量 (単体)



※ 2021年度は異常値(新規プレス導入に伴うビット掘削工事の地下水流入)で排出量が増加しました。

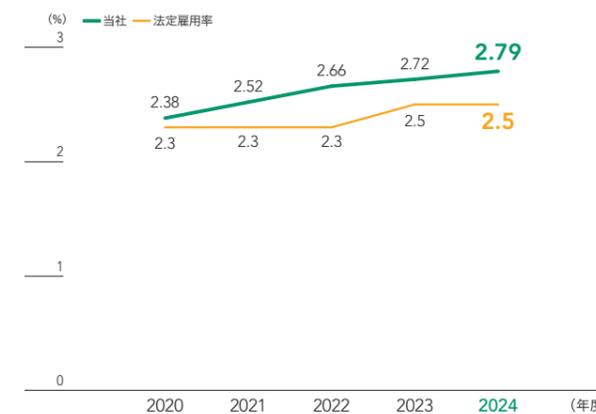
労働災害発生頻度 (休業度数率) (単体)



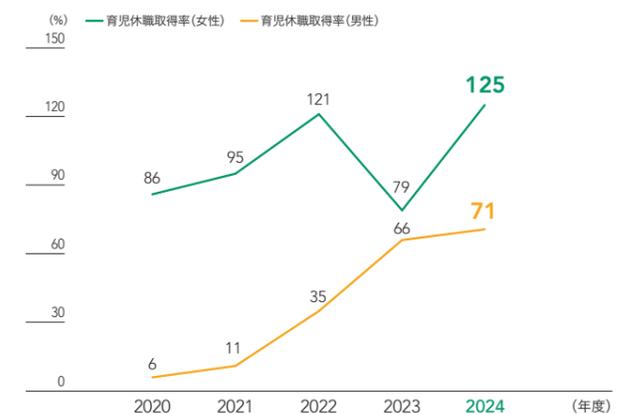
連結従業員数 / 海外従業員比率



障がい者雇用率 (単体)



男女別育児休業取得率 (単体)



※1 <2024年度のCO₂排出量の算定基準>
算定対象: フタバ連結(本社および製造拠点)
Scope1: 燃料の使用に伴う直接的なCO₂排出(エネルギー起源)
環境省_算定方法・排出係数一覧
・令和6(2024)年度の温室効果ガス算定に使用する係数
なお、ガス類は標準状態(25℃ 1bar)換算量で算定
Scope2: 購入した電力の使用に伴う間接的なCO₂排出
日本の電力は、電気事業者別排出係数一覧 令和7年提出用の調整後排出係数
海外の電力は、電力供給会社との契約に基づく係数またはIEA Conversion Factors 2023の国別排出係数を使用
再生可能エネルギーの利用分についてはCO₂排出係数をゼロとして算定

※ 過年度に出生した従業員または配偶者が出生した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超える場合があります。

財務サマリー(連結)

(単位:百万円)

(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
経営成績											
売上高	422,874	437,640	412,383	440,446	461,705	476,165	466,809	572,118	708,072	795,802	707,104
営業利益又は営業損失(△)	4,367	3,121	8,976	11,258	6,797	10,621	7,780	6,115	7,681	19,213	15,178
経常利益又は経常損失(△)	2,116	636	7,542	10,955	6,449	9,968	7,962	7,807	7,768	18,489	13,281
税金等調整前当期純利益又は当期純損失(△)	2,116	533	5,619	6,380	6,158	10,340	7,942	6,255	7,917	18,489	10,079
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)	1,039	△1,195	4,806	10,721	3,509	6,357	4,095	3,307	10,576	12,831	6,208
設備投資額	20,480	26,514	16,330	20,252	41,347	27,385	19,470	37,010	31,293	19,214	27,057
減価償却費	20,318	24,152	21,073	20,515	23,078	24,497	23,772	24,478	29,672	30,653	26,280
研究開発費	2,940	3,079	3,235	3,367	3,494	3,443	3,285	4,296	4,446	5,087	5,733
純資産	66,914	56,179	67,029	75,691	75,211	76,488	87,216	90,014	99,747	130,901	123,165
総資産	255,311	233,303	242,311	253,362	249,061	253,517	290,194	309,487	319,768	334,780	313,913
有利子負債	95,088	90,728	84,671	81,380	84,946	82,340	87,723	98,147	81,675	62,026	56,794
(単位:円)											
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益金額又は当期純損失金額(△)	14.86	△17.09	65.76	119.82	39.22	71.03	45.73	36.94	118.26	143.44	69.38
1株当たり純資産額	720.87	593.39	607.17	731.50	734.90	753.80	866.86	940.37	1,051.94	1,390.23	1,314.35
配当金	3.00	3.00	3.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	15.00	35.00	38.00
配当性向(%)	20.2	—	4.6	8.3	25.5	14.1	21.9	27.1	12.7	24.4	54.8
(単位:百万円)											
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,780	22,751	26,178	24,960	25,410	34,020	22,792	35,468	47,743	57,370	24,785
投資活動によるキャッシュ・フロー	△31,451	△20,333	△20,902	△27,081	△30,961	△26,443	△24,672	△35,547	△22,307	△16,208	△23,190
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,017	△3,612	3,262	△6,304	1,489	△5,572	1,750	△3,451	△22,009	△27,746	△10,360
現金及び現金同等物の期末残高	14,576	13,121	20,581	11,960	7,541	9,370	9,522	6,730	10,331	24,277	13,281
(単位:%)											
財務指標											
営業利益率	1.0	0.7	2.2	2.6	1.5	2.2	1.7	1.1	1.1	2.4	2.1
自己資本比率	19.8	17.8	22.4	25.8	26.4	26.6	26.8	27.2	29.4	37.2	37.5
ROE【自己資本利益率】	2.3	△2.6	10.0	17.9	5.3	9.5	5.6	4.1	11.9	11.7	5.1
ROA【総資産当期純利益率】	0.4	△0.5	2.0	4.3	1.4	2.5	1.5	1.1	3.4	3.9	1.9

財務レビュー

財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度における世界経済は、地政学的リスクの高まり等、先行きが不透明な状況が続いたものの、各国の金利政策の効果もあり、インフレは鈍化傾向となり、底堅く推移しました。しかしながら、通商政策など米国の政策動向による影響に今後注視する必要があります。

自動車業界全体としましては、欧州においては新車販売台数は減少しましたが、世界の新車販売台数は回復基調を維持しております。

こうした状況の中、フタバグループは、「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野において価値提供をしていくために、2030年をターゲットとし、既存製品の進化および新規事業の創出に向けた研究開発、カーボンニュートラルへの対応、ダイバーシティの推進等を進めております。また、2027年に向けた中期経営計画を策定し、5月に公表しております。

当連結会計年度の業績は、得意先の自動車生産台数の減少等により、売上高は7,071億円(前年度比11.1%減)となりました。利益につきましては、合理化改善の成果や価格転嫁の実施があったものの、売上収益の減少や材料費・労務費・経費の増加等により、営業利益は151億円(前年度比21.0%減)となりました。経常利益は132億円(前年度比28.2%減)、天津地区の生産拠点最適化費用の特別損失の計上等により、親会社株主に帰属する当期純利益は62億円(前年度比51.6%減)となりました。

セグメント別の業績は次のとおりであります。

①日本

売上高は3,290億円と前年度に比べ368億円(10.1%減)の減収となりました。セグメント利益は59億円(前年度比39.7%減)となりました。

②北米

売上高は2,063億円と前年度に比べ165億円(7.4%減)の減収となりました。セグメント利益は27億円(前年度比21.9%減)となりました。

③欧州

売上高は616億円と前年度に比べ128億円(17.3%減)の減収となりました。セグメント利益は24億円(前年度比18.8%増)となりました。

④中国

売上高は705億円と前年度に比べ127億円(15.3%減)の減収となりました。セグメント利益は22億円(前年度比2.3%増)となりました。

⑤アジア

売上高は512億円と前年度に比べ71億円(12.2%減)の減収となりました。セグメント利益は18億円(前年度比31.1%増)となりました。

財政状態は次のとおりであります。

当連結会計年度の総資産については、現金及び預金の減少等により、前連結会計年度末に比べて208億円減少し、3,139億円となりました。負債については、長期借入金の減少等により、前連結会計年度末に比べて131億円減少し、1,907億円となりました。純資産については、その他有価証券評価差額金の減少等により、前連結会計年度末に比べて77億円減少し、1,231億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

フタバグループの現金及び現金同等物は、前年度末に比べ109億円減少し、132億円となりました。各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の営業活動の結果、得られた資金は247億円であり、前年度に比べ325億円(56.8%減)の減少となりました。これは、税金等調整前当期純利益の減少等によるものであります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の投資活動の結果、使用した資金は231億円であり、前年度に比べて69億円(43.1%増)の支出の増加となりました。これは、有形固定資産の取得支出の増加等によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の財務活動の結果、使用した資金は103億円であり、前年度に比べて173億円(62.7%減)の支出の減少となりました。これは、短期借入金の純増減額の増加等によるものであります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	25,029	13,719
電子記録債権	4,468	3,032
売掛金	85,104	87,220
製品	6,714	5,596
仕掛品	15,024	17,263
原材料及び貯蔵品	7,370	7,354
その他	9,805	12,251
流動資産合計	153,518	146,439
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	93,108	93,730
減価償却累計額	△57,359	△59,565
建物及び構築物(純額)	35,748	34,165
機械装置及び運搬具	271,653	261,882
減価償却累計額	△211,742	△214,167
機械装置及び運搬具(純額)	59,911	47,715
工具、器具及び備品	109,378	111,918
減価償却累計額	△95,852	△103,484
工具、器具及び備品(純額)	13,525	8,434
土地	14,853	14,951
リース資産	18,986	19,353
減価償却累計額	△16,582	△16,122
リース資産(純額)	2,403	3,230
建設仮勘定	9,724	22,956
有形固定資産合計	136,167	131,454
無形固定資産		
ソフトウェア	1,810	1,852
その他	86	77
無形固定資産合計	1,896	1,929
投資その他の資産		
投資有価証券	26,619	20,399
長期貸付金	33	32
退職給付に係る資産	14,592	11,980
繰延税金資産	1,535	1,316
その他	424	599
貸倒引当金	△8	△239
投資その他の資産合計	43,197	34,089
固定資産合計	181,262	167,473
資産合計	334,780	313,913

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	3,790	2,827
買掛金	86,135	84,743
短期借入金	1,105	6,891
1年内返済予定の長期借入金	11,773	13,514
未払法人税等	2,639	3,638
未払消費税等	2,498	1,490
役員賞与引当金	32	30
未払費用	15,576	15,582
その他	14,376	9,352
流動負債合計	137,926	138,070
固定負債		
社債	6,000	6,000
長期借入金	41,137	27,500
繰延税金負債	10,191	7,941
製品保証引当金	388	318
環境対策引当金	—	148
解体撤去引当金	933	933
退職給付に係る負債	5,057	6,762
その他	2,243	3,073
固定負債合計	65,951	52,677
負債合計	203,878	190,747
純資産の部		
株主資本		
資本金	16,820	16,820
資本剰余金	9,186	9,197
利益剰余金	58,893	61,790
自己株式	△46	△37
株主資本合計	84,853	87,771
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	14,712	10,053
為替換算調整勘定	16,094	14,665
退職給付に係る調整累計額	8,718	5,130
その他の包括利益累計額合計	39,525	29,849
非支配株主持分	6,523	5,545
純資産合計	130,901	123,165
負債純資産合計	334,780	313,913

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2023年4月 1 日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1 日 至 2025年3月31日
売上高	795,802	707,104
売上原価	748,260	661,315
売上総利益	47,542	45,789
販売費及び一般管理費	28,329	30,611
営業利益	19,213	15,178
営業外収益		
受取利息	617	530
受取配当金	456	555
作業くず売却益	382	289
持分法による投資利益	—	179
為替差益	668	—
デリバティブ評価益	—	719
受取保険金	559	6
雑収入	693	463
営業外収益合計	3,379	2,744
営業外費用		
支払利息	992	803
固定資産廃棄損	403	487
持分法による投資損失	150	—
為替差損	—	1,848
デリバティブ評価損	665	—
訴訟和解金	573	—
環境対策引当金繰入額	—	148
解体撤去引当金繰入額	933	—
事業構造改善費用	—	710
雑損失	384	643
営業外費用合計	4,102	4,641
経常利益	18,489	13,281
特別利益		
関係会社清算益	—	9
投資有価証券売却益	—	1,581
減損損失戻入益	—	413
特別利益合計	—	2,004
特別損失		
減損損失	—	2,585
事業再編損	—	2,619
特別損失合計	—	5,205
税金等調整前当期純利益	18,489	10,079
法人税、住民税及び事業税	4,301	3,739
法人税等調整額	766	568
法人税等合計	5,067	4,308
当期純利益	13,422	5,771
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	590	△436
親会社株主に帰属する当期純利益	12,831	6,208

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2023年4月 1 日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1 日 至 2025年3月31日
当期純利益	13,422	5,771
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	7,210	△4,658
為替換算調整勘定	5,930	△1,728
退職給付に係る調整額	6,531	△3,588
持分法適用会社に対する持分相当額	427	110
その他の包括利益合計	20,099	△9,864
包括利益	33,521	△4,093
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	32,399	△3,467
非支配株主に係る包括利益	1,122	△625

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2023年4月 1 日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月 1 日 至 2025年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	18,489	10,079
減価償却費	30,653	26,280
減損損失	—	2,585
減損損失戻入益	—	△413
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△25	234
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△1	△2
製品保証引当金の増減額(△は減少)	114	190
環境対策引当金の増減額(△は減少)	—	148
解体撤去引当金の増減額(△は減少)	933	—
受取利息及び受取配当金	△1,074	△1,085
支払利息	992	803
有形固定資産廃棄損	400	478
持分法による投資損益(△は益)	150	△179
デリバティブ評価損益(△は益)	665	△719
投資有価証券売却損益(△は益)	△4	△1,581
事業構造改善費用	—	710
事業再編損	—	2,619
売上債権の増減額(△は増加)	18,562	△1,942
棚卸資産の増減額(△は増加)	2,853	△1,492
仕入債務の増減額(△は減少)	△19,413	△1,655
未払消費税等の増減額(△は減少)	243	△1,214
その他の流動負債の増減額(△は減少)	4,400	△3,924
その他	900	△509
小計	58,840	29,411
利息及び配当金の受取額	1,250	1,211
利息の支払額	△1,014	△809
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△1,705	△2,234
事業構造改善費用の支払額	—	△710
事業再編損の支払額	—	△2,084
営業活動によるキャッシュ・フロー	57,370	24,785
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△723	△450
定期預金の払戻による収入	4	743
有形固定資産の取得による支出	△14,917	△24,733
有形固定資産の売却による収入	219	90
無形固定資産の取得による支出	△805	△699
投資有価証券の売却及び償還による収入	13	1,861
その他	0	△2
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,208	△23,190
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金純増減額(△は減少)	△9,206	5,832
長期借入金の返済による支出	△8,926	△11,812
リース債務の返済による支出	△515	△660
社債の償還による支出	△6,000	—
配当金の支払額	△2,676	△3,309
非支配株主への配当金の支払額	△419	△407
その他	△0	△3
財務活動によるキャッシュ・フロー	△27,746	△10,360
現金及び現金同等物に係る換算差額	△449	△2,230
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	12,966	△10,995
現金及び現金同等物の期首残高	10,331	24,277
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	979	—
現金及び現金同等物の期末残高	24,277	13,281

経営体系



Create Beyond **もっせ ずっせ みんなで**

当社は2025年11月に創立80周年を迎えます。
「全員活躍」を目指し、未来にわたり皆様の期待を超えるような価値を提供できるよう、「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野で、企業価値の向上を目指します。

会社情報・株式情報

会社概要 (2025年3月31日現在)

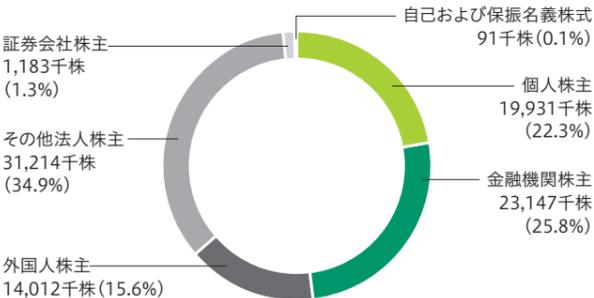
会社名	フタバ産業株式会社
設立	1935年 3月25日
創立	1945年11月 1日
資本金	168億2,016万円
本社所在地	愛知県岡崎市橋目町字御茶屋1番地
代表者	代表取締役社長 魚住 吉博
事業内容	自動車等車両部品、外販設備およびハウス栽培用CO ₂ 貯留・供給装置の製造販売
関係会社	国内子会社：4社* 国内関連会社：1社 海外子会社：16社 海外関連会社：2社
従業員数	連結：10,480名 単体：3,812名
売上高	連結：7,071億円 単体：3,281億円

*株式会社フタバ須美は2025年4月1日に当社と合併いたしました。

株式情報 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	89,580,827株(自己株式数91,055株を含む。)
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京および名古屋証券取引所 (証券コード:7241)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

所有者別持株比率



大株主の状況 (上位10名)

大株主の氏名または名称	持株数(千株)	持株比率(%)
トヨタ自動車株式会社	28,116	31.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,116	10.1
フタバ協会持株会	3,391	3.7
株式会社三井住友銀行	3,063	3.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,553	2.8
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口	2,189	2.4
再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	2,189	2.4
RE FUND 107-CLIENT AC	1,440	1.6
フタバ従業員持株会	1,364	1.5
株式会社三菱UFJ銀行	1,290	1.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,290	1.4

*持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

外部評価

環境・社会・ガバナンスの各分野における取り組みや情報開示が評価され、各種 ESG 評価機関より国内外の ESG インデックスの構成銘柄に選定されています。



フタバウェブサイトのご案内

フタバ産業の詳細な情報はウェブサイトでご確認ください。

<https://www.futabasangyo.com/>

フタバ産業 検索



フタバ産業株式会社

お問い合わせ先

総務部 広報課

〒444-8558 愛知県岡崎市橋目町字御茶屋1番地

TEL : 0564-31-2211 FAX : 0564-31-2220

URL : <https://www.futabasangyo.com/>



この報告書には、森林に配慮して適切に管理された森林認証用紙（FSC® 認証用紙）、有害な VOC（揮発性有機化合物）成分が含まれていない non VOC インキ、印刷時に浸し水を使用せず同じく VOC を大幅に低減する水なし印刷が採用されています。

より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮したユニバーサルデザインフォントを採用しています。