

FUTABA 統合レポート 2026

FUTABA Integrated Report 2026



「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形・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P83参照)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

Introduction

- 01 カバーストーリー
- 02 CONTENTS
- 03 編集方針

これまでの挑戦

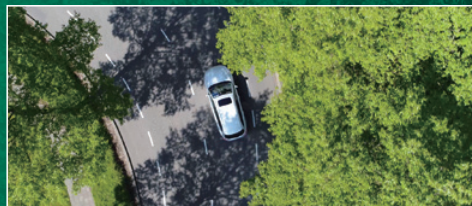
- 04 事業内容
- 05 FUTABAのあゆみ
- 07 グループ拠点

フタバの価値創造

- 08 トップメッセージ



- 12 価値創造プロセス



- 13 FUTABAの強みと深化

飛躍を期して

- 19 中期経営計画



- 21 経営マテリアリティ
- 24 製品別戦略

これからの挑戦に向けての基盤

- 35 財務資本
- 37 製造資本
- 42 知的資本
- 44 人的資本
- 57 社会・関係資本
- 60 自然資本

コーポレート・ガバナンス

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

データセクション

- 80 財務・非財務ハイライト
- 82 財務サマリー（連結）
- 83 経営体系
- 84 会社情報・株式情報

編集方針

「FUTABA 統合レポート2026」のポイント

「FUTABA 統合レポート2026」では、フタバグループが掲げる「環境」「安心」「豊かな生活」の3つの分野で価値を提供し、持続的な企業価値向上と社会課題の解決をどのように実現していく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成長戦略として、「中期経営計画2025-2027」の内容を紹介し、2030年のグローバルでの安定的成長に向けた既存事業の強化、新規事業の創出、インド事業の拡大等の取り組みについて説明しています。

これらの戦略を支えるフタバグループの強みである「技術開発力」と「モノづくり力」の深化、ならびに経営マテリアリティに基づく具体的な取り組みを、「これからの挑戦に向けての基盤」の章を中心に紹介しています。経営基盤の強化に向けた生産性向上やDX・AI活用、多様な人材の活躍を支える「人材マネジメント改革」、働きがい向上に向けた「人事制度改革」について紹介しています。加えて、カーボンニュートラルの実現、生物多様性保全、水資源保全等の環境マネジメントの取り組みや、仕入先様との共創、ガバナンス強化についても詳しく述べています。

「FUTABA 統合レポート2026」の発行について

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づけ、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」



対象期間

2025年4月1日から2026年3月31日まで

※一部対象期間外の活動も紹介しています。

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。

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。

発行

2026年9月

情報開示の体系

財務情報	非財務情報
FUTABA統合レポート2026	
・決算資料 ・有価証券報告書 等	・サステナビリティ ・コーポレート・ガバナンス 報告書 等
フタバウェブサイト https://www.futabasangyo.com/	

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。

※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

自動車部品事業^{※2}

ボデー／内装部品

2,501億円(56.1%)

»P25-27

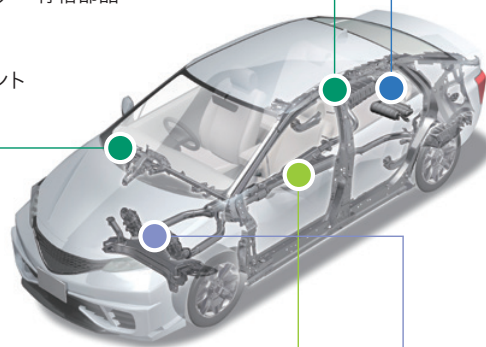
燃料系部品

165億円(3.7%)

»P28

センターフロアパン
サブアッセンブリ

ボデー骨格部品

インパネ
リインフォースメントオイルハウスアウター
サブアッセンブリ

キャニスター



フューエルインレットパイプ

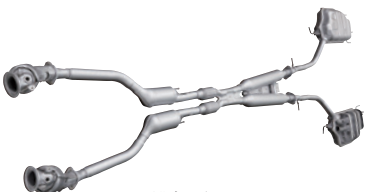
排気系部品

1,122億円(25.2%)

»P29-30

足回り部品

341億円(7.7%)



排気系システム



エキゾーストマニホールド



トレーリングアーム



エンジンアンダーカバー

外販設備事業、 農業事業、その他^{※2}

329億円(7.4%)

外販設備事業

»P32



組立溶接設備

農業事業

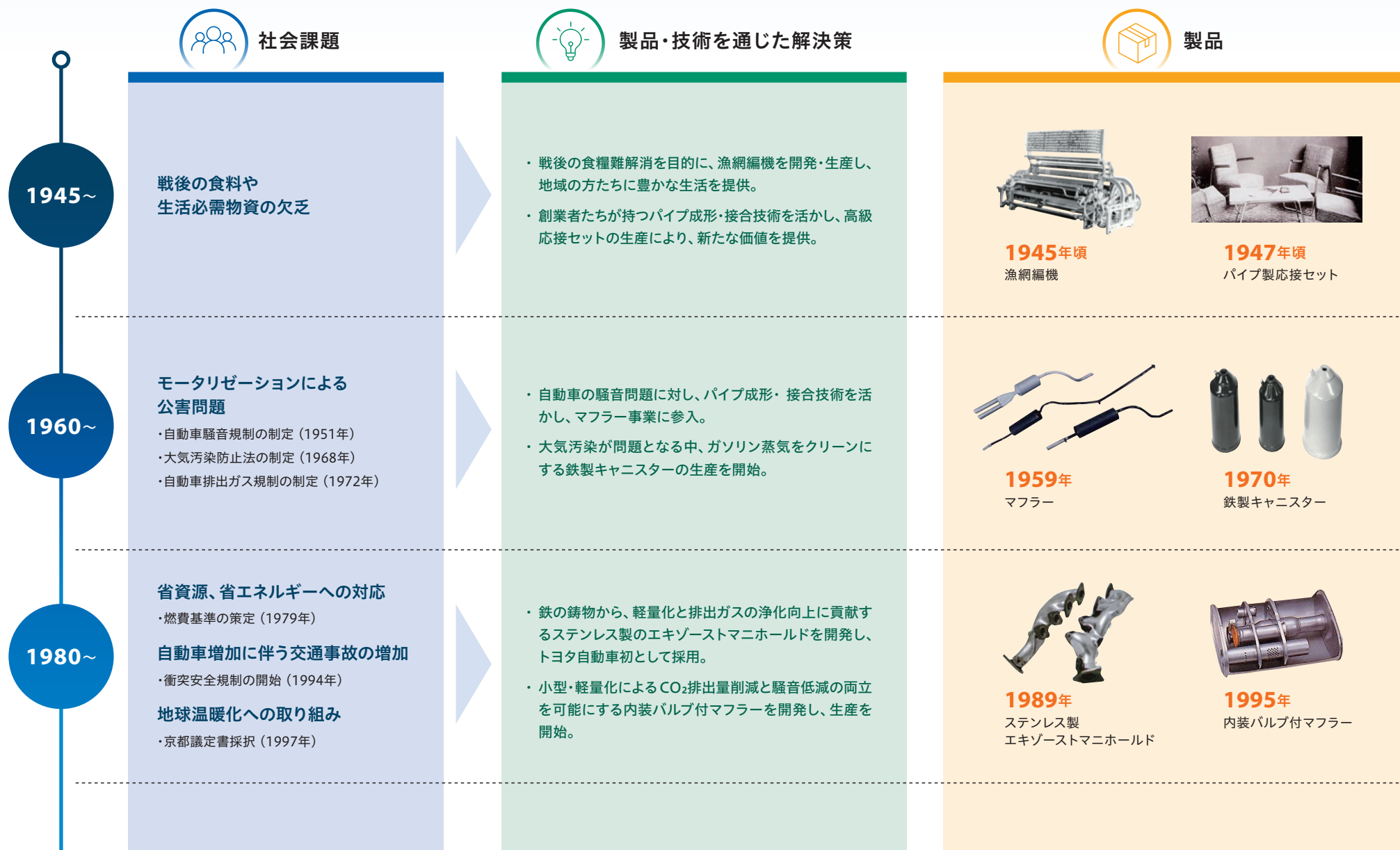
»P33

agleaf agleaf® CO₂ システム

※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。

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。



2000~

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)

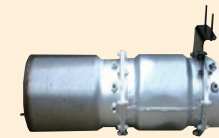
- ・ 高強度材料980MPa 冷間超ハイトン材^{※1}のプレス加工技術の開発により、センターピラーを開発し、衝突時の安全性と燃費向上に貢献。
- ・ 環境負荷物質 (PM) を軽減するディーゼル車向けDPF^{※2}の開発・生産により、大気汚染問題に対応。
- ・ 排出ガスの熱エネルギーを回収・活用する排気熱回収器「POWEREV[®]」を開発し、燃費向上、CO₂排出量削減を実現。

※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



2004年
ディーゼル車向け DPF



2006年
排気熱回収器「POWEREV[®]」

2010~

**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[®] 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



2016年
1180MPa 冷間超ハイトン材
加工のロッカー



2017年
agleaf[®] CO₂システム

2020~

**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

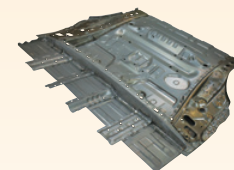
・米カリフォルニア州 ZEV^{※4}規制強化 (2022年)
・EU 2035年以降のエンジン車の新車販売禁止 (2023年)^{※5}

※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能の向上と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) … コンピューター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

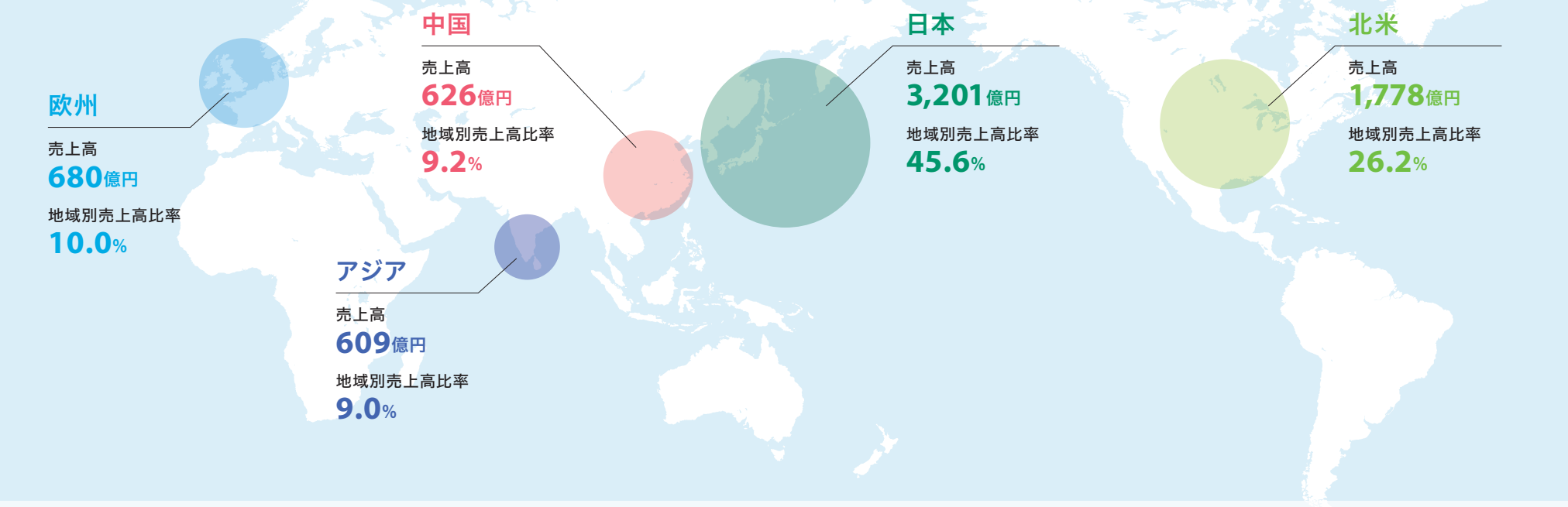


2023年
1470MPa 冷間超ハイトン材
加工のフロントピラー

グループ拠点

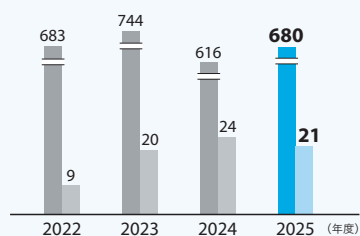
1994年に米国に最初の海外拠点を設立後、現在では世界に20以上の拠点を置き、グローバルに事業を展開しています。
また、国内のみならず海外のお客様にも素早く対応できるよう、各地域における生産拠点の強化にも取り組んでいます。

地域別売上高・営業利益



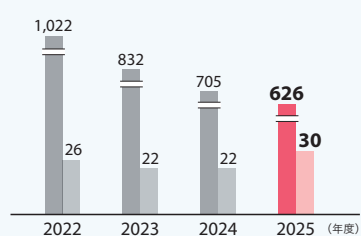
欧州 (グループ会社2社)

■ 売上高 ■ 営業利益 (億円)



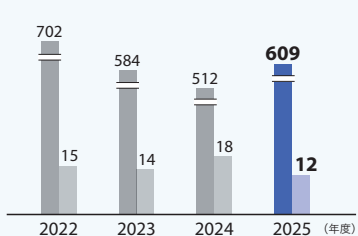
中国 (グループ会社4社)

■ 売上高 ■ 営業利益 (億円)



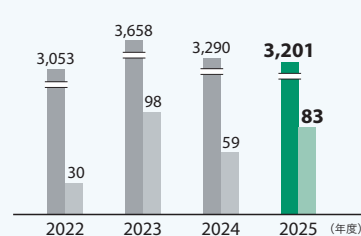
アジア (グループ会社3社)

■ 売上高 ■ 営業利益 (億円)



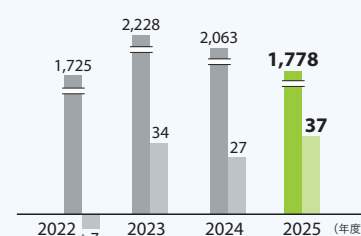
日本 (フタバ単体+グループ会社3社)

■ 売上高 ■ 営業利益 (億円)



北米 (グループ会社5社)

■ 売上高 ■ 営業利益 (億円)



トップメッセージ

TOP MESSAGE



持続的成長を実現し、
未来を切り拓くために

FUTABA

代表取締役社長

久恒 季之

社長就任にあたって

2026年6月19日開催の当社第112回定時株主総会ならびに取締役会より決議いただき、代表取締役社長を拝命しました久恒季之です。フタバグループのさらなる発展に向けて、経営陣および執行メンバー、全従業員とともに持てる力を尽くし、取り組んでまいります。

当社は昨年、創立80周年を迎えました。社長就任にあたり、あらためて当社の原点、歩んできた歴史を見つめなおしました。

社名は「梅檀(せんだん)は双葉より芳(かんば)し」ということわざに由来しています。

梅檀(せんだん)とは芳しい香りを放つ香木を指し、芽吹いたばかりの双葉(フタバ)の段階でも良い香りを放つことから、将来成功するものは生まれた時からその片鱗をしめすという意味を例えています。その思いが「フタバ」という社名には込められています。

また「産業」には、自分たちの持つ知識や技術をより多くのこと

に役立てたい、そのために挑戦をし続けるという思いが込められています。これらの社名に託された思いを、当社の創業の精神として今あらためて心に刻んでおります。創業当初は漁網編機、パイプ製家具の生産・販売を行う30人規模の会社でしたが、その後、技術を進化させ、事業ポートフォリオの変換を繰り返し、80年余りが経ちました。

現在は自動車部品事業をはじめ、外販設備事業、農業事業、新規事業の開発を展開し1万人以上が働くグローバル企業に

TOP MESSAGE

なりました。まさに創業の精神である社名に込めた思いを実践してきた会社であり、企業文化(DNA)として受け継がれています。

現在のフタバグループを取り巻く事業環境は、BEV普及をはじめとする市場動向の変化等大きな転換期を迎えています。「中期経営計画2025-2027」では、計画策定の前提として、2030年度の支給品を除く売上高は、排気系・燃料系部品で成り行き6%

減(2024年度比)、さらに中国での日系自動車メーカーの苦戦等を想定しボデー・足回り系部品で同4%の減少を見込んでいます。この減少分を補いさらなる成長に向けて、既存事業の強化と新規事業の創出、いわゆる「両利きの経営」を展開していきます。

まさに当社が創業以来受け継いできたDNAを本格的に作用させ、事業ポートフォリオの変革を進めることが、あらたにバトンを託された、私の使命と認識しています。

こうした流れの中で成長戦略を遂行し、中期経営計画の範囲を超えた時間軸でお客様の新車開発プロジェクトに対応していくために、これからのフタバグループは、5年スパン・10年スパンで未来を見据えた「長期ビジョン」の策定が必要になると認識し、その土台づくりを進めている段階です。

私は過去の経験を通じ、いろいろな人の意見に耳を傾けて力を合わせながら、タイムリーに意思決定を行う判断力と決断力、そして粘り強くやり切る実行力を培ってきました。経営トップには、勇気と覚悟を持って決断の責任を引き受ける姿勢と、周囲を巻き込んで人のモチベーションを高めるリーダーシップが求められます。その二つを常に意識しながら、「Purpose」「Mission」「Values」の経営体系を基盤とし、フタバが歩む未来への針路図を描き、それを実現していく決断と責任を引き受ける所存です。

両利きで実現するフタバの持続的成長

フタバグループの持続的な成長に向けて、既存事業を強化し、既存事業のコア技術を活かした新規事業の立ち上げを加速していきます。既存事業の強化は、質的な成長と量的な成長の二軸で推進していきます。

強みである技術開発力とモノづくり力の深化により質的成長を実現していきます。ボデー系部品事業では、クルマの性能とリーマンモノづくりを両立させるゾーン開発により、従来の単品ベースの小規模組立部品から、クルマの骨格の大きなカタマリ(ゾーン)となる中規模組立部品の受注を進めてきました。大型化した部品の受注により売上を拡大し、モノづくりの付加価値を高め収益力を高めてきました。ゾーン開発の適用車種も順調に拡大し、新拠点となるインドではその集大成ともいえる大規模な受注となりました。これまでの実績により、一手にお任せいただいたと思っています。

これからは「良い部品づくりから良いクルマづくりへ」をスローガンに掲げ、クルマの企画構想段階から参画し、クルマ全体の価値づくりを自動車メーカーと共創し、技術陣の熱量を上げ開発能力の向上と技術の進化をさせていく考えです。このゾーン開発の深化により、より高い付加価値の創出と競争力の強化により、強い経営基盤を築き上げます。

また個別に行われていた排気系部品とボデー部品の企画を統合し、小型軽量なマフラーによる荷室や客室の拡大等クルマの



TOP MESSAGE

価値(豊かさ)につながる提案を進め、モジュラーマフラーの市場投入を進めています。一方では私たちのコア技術を活用して、EV用バッテリー製品であるセルケースや冷却プレートの開発を進めております。ICE^{※1}とBEV関連製品の開発においても、創業の精神である「私たちの持つ知識と技術を多くのことに役立てる」、これをしっかりと実践しています。

量的成長の部分では、インド事業の拡大が主要テーマとなります。日系自動車メーカーの現地生産拡充に随伴すべく、2035年度までの10年間で300億円の追加投資を実行する計画です。その一環として、インド北部のハリヤナ州では、スズキグループに排気系部品を供給するカルコダ新工場の建設が2026年8月から始まりました。稼働開始は2028年前半の予定です。またインド中西部では、トヨタグループの新工場建設に合わせて、2026年10月よりマハラシュトラ州のピドキン工業団地内で新工場の建設を開始します。こちらは2029年の稼働を目指しており、インドにおけるフタバグループ初のボデー部品生産拠点となります。

一方、新規事業へのチャレンジでは、agleaf[®] CO₂システムを生産・販売する農業事業を10年ほど前から進めているほか、2024年1月に新設した「事業開発本部」のもと、エネルギー循環システムやレーザ除草ロボット等、コア技術を進化させ社会課題の解決に寄与する6テーマの事業を手掛けています。これらの取り組みは、探索段階から徐々に進化し、産学官連携による

体制構築も進展してきました。収益に寄与するまでには、まだ時間を要すると思いますが、未来の社会づくりへの貢献という志を重視しており、環境を整えて出てきた芽を着実に育てていく方針です。

※1 ICE (Internal Combustion Engine) … 内燃機関。ガソリンやディーゼル等の燃料を燃焼させて動力を生み出すエンジン。

中期経営計画の進捗と今後の課題

魚住前社長のもと策定、始動した「中期経営計画2025-2027」は2025年度において好業績を上げ順調なスタートを切りました。

会計基準の売上高は6,779億円(前年度比4.1%減)、支給品を除く売上高は4,461億円(同0.9%増)、営業利益が187億円(同23.3%増)となり、営業利益率(支給品を除く売上高)は前年度の3.4%から4.2%へ上昇しています。中期経営計画は、2027年度における「営業利益率(支給品を除く売上高)5.0%」を数値目標の一つに設定しており、達成に向けて着実に収益力を高めていると言えます。

2025年度の増益については、生産コストの上昇に対し、お客様との話し合いを通じて大幅な価格転嫁が認められ、また為替による影響も寄与したことから、実力以上の成果という面もありました。私たちは、引き続き「稼ぐ力」の強化に向けて、デジタル技術を活用した生産現場の改善を推進し、グローバルな横展開をはかります。また構成部品を調達するサプライチェーンについ

ても、VA活動^{※2}強化の一環として見直しを進めています。設計に起因する調達の複雑化を解消すべく努め、シンプルスリムなサプライチェーンを構築し、コスト低減につなげます。

また、AI活用をさらに進め、間接業務のスリム化を実施し、生産性向上と併せ、ワークライフバランスの一環として総労働時間の短縮に取り組んでいきます。

地域セグメント別の状況では、北米事業が市場としてウエイトが大きいため、ここで利益を生み出すべく、2023年度から「収益改善プロジェクト」を継続しています。その取り組みの結果、安定的に利益を出せる形になってきましたが、まだ十分な水準に達していません。2025年度においても、北米事業が期待値を下回りましたが、中国事業の落ち込みが想定ほどでなく、その部分で業績を支える形となりました。そして2026年度は、いよいよ中国事業の厳しさが増してくるとみられ、北米事業の本格改善なくしては、目標達成が困難となります。待ったなしの状況として、テコ入れを進める考えです。

計画2年目の2026年度の業績は、支給品を除く売上高4,460億円(2025年度比0.0%減)、営業利益190億円(同1.6%増)を予想しており、営業利益率は2025年度の4.2%から4.3%へ上昇する見込みです。目標達成に向けて「稼ぐ力の強化」を今まで以上に加速して取り組んでまいります。

※2 VA活動… Value Analysis、製品やサービスの価値を向上させる手法

TOP MESSAGE

経営重要課題の再定義

フタバグループでは、2020年にSDGs 対応の一環として14の重要テーマ(マテリアリティ)を選定し、サステナビリティへの取り組みを事業活動に統合した形で推進してきました。人権問題への対応等社会的要請に変化が生じていること、そして欧州のCSRD(企業サステナビリティ報告指令)において情報開示の義務化・強化が打ち出されたこと等を踏まえ、本当に私たちにとって大事なマテリアリティは何かという原点に立ち返って、あらためてテーマを整理しており、最終的には6項目を定義しました。

6項目のマテリアリティは「強固な基盤」「持続的成長」「未来への飛躍」の3つに区分しました。また、従業員一人ひとりが当事者意識を持って日々の業務に向き合う中で、理解しやすい意識しやすい表現としました。(図表 ご参照)

図表 経営マテリアリティ

未来を切り拓く飛躍のために		
技術開発 あらゆる技術の力で、期待を超える 豊かさを社会へ届ける	環境マネジメント モノづくりの進化で、脱炭素・循環型社会への 転換と自然共生をリードする	
持続可能な成長のために		
生産性向上 知恵と改善で、 競争力を高め続ける	多様な人材の活躍 一人ひとりが、働きがい 実感し Well-Being で あり続ける	サプライチェーン共創 パートナーとともに 前進し続ける
成長と飛躍を支える基盤のために		
信用・信頼を積み重ねる 誠実な行動で、あらゆるステークホルダーから選ばれ続ける		

多様な人材の活躍

先に述べた課題は従来にも増して大きく複雑になっています。その解決は一人で完結できるわけではなく、周囲との協働が前提となります。そのためには職場で一緒に働く仲間との人間関係の構築や、相互信頼のベースとなるコミュニケーションづくりが重要だと考えています。その活性化に向けた取り組みとして、部署や役職の垣根を超えたクロスファンクションでの取り組み機会を増やしていきます。

また育児・介護支援の充実等の人事制度改革を加速し、人材教育の強化に向けた積極投資等、従業員の成長と活躍を支える施策に注力し、従業員の働きやすさや仕事のやりがいを高める取り組みを継続する考えです。

一人ひとりの能力を磨き、チームでチャレンジし、力を合わせて成果を発揮する。そのような社風や企業文化を醸成することでフタバグループをもっと魅力ある企業にしていきたいと思えます。

ステークホルダーとともに歩む未来

当社は、株主の皆様への利益還元について、DOE(株主資本配当率)3.5%を下限とする累進配当の実施を基本方針に定めています。さらに理解を深めていただくべく、IR活動の拡充をはかります。同時に、株式市場のみならず広く一般にも知名度を高め、

より多くの方々にフタバグループという会社を認知していただくために、今後は様々な形で外部発信を強化していく考えです。

フタバグループは、中期経営計画の遂行を通じて、持続的成長が可能な会社へと進化し、企業価値および社会価値を拡大していきます。そのために従業員一人ひとりが変革を恐れることなく積極的にチャレンジし、豊かな未来を築き上げていきます。これからのフタバグループの飛躍にご期待ください。



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。創業当時からの信念・価値観・誇りは「FUTABA WAY」として受け継がれています。「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。

INPUT (2026年3月末時点)

財務資本

P35-36



- 売上高 6,779億円
- 営業利益率※ 4.2%
- FCF 121億円
- ※支給品除く売上高

製造資本

P37-41



- 生産拠点 25拠点
- 設備投資額 281億円

知的資本

P42-43



- 研究開発費 64億円
- 国内特許保有数 378件
- 海外特許保有数 240件

人的資本

P44-56



- 連結従業員数 10,104人
- 人的資本教育投資額 4.5億円

社会・関係資本

P57-59



- グローバルサプライヤー数 1,982社
- 投資家・アナリストとの対話数 67件

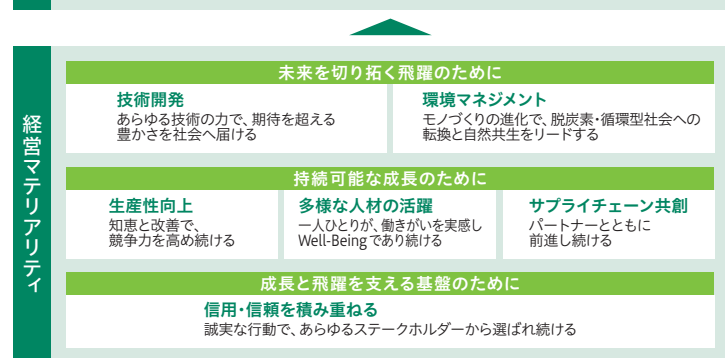
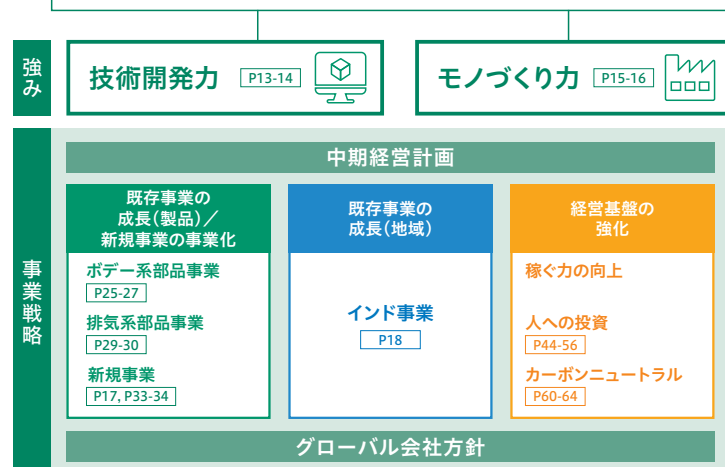
自然資本

P60-64



- CO₂削減投資額(連結): 16億4千万円

事業活動(FUTABAのバリューチェーン)



経営体系 P83

OUTPUT

お客様



OUTCOME

ボデー部品



ボデー骨格部品

排気系部品



排気系システム

電動関連部品

BEVを中心とした電動車向けの新製品

外販設備事業



組立溶接設備

新規事業

新たな環境対応製品・サービス

財務目標

- ・ROE:10%以上
- ・営業利益率(2027年度):5.0%

非財務目標(2030年度)

- ・職場アンケート(肯定的回答率):80%
- ・女性管理職比率:5%
- ・男性育児休業取得率:85%
- ・離職率:2%以下

社員

- ・CO₂排出量削減:

環境

- 50%以上削減(2019年度比)

内装部品

インパネ
リインフォースメント

燃料系部品



キャニスター

農業事業

agleaf CO₂システム

社会的価値

価値を提供する3つの分野

環境



地球環境への貢献

- ・エンジン騒音のない、静かな環境
- ・クリーンな空気の下での健康体

安心



乗員を危険から守る

- ・衝突事故から命を守るボデー保護

豊かな生活



生活品質の向上

- ・人が豊かだと感じる生活シーンを実現

企業価値

フタバグループへの信頼向上

- ・株価向上
- ・安定株主増加

働きがいのある会社

- ・社員のワークライフバランス向上
- ・社員の仕事を通じた成長感、満足感の向上

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、これからも深化させ続けていきます。

製品企画

設計・開発

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



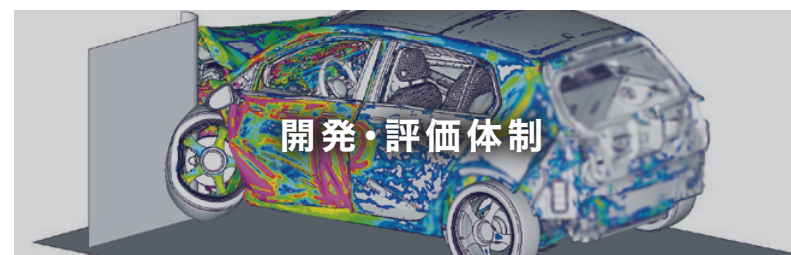
ボデー／内装部品の提案力

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てきました。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。

FUTABAの強みと深化

技術開発力の深化— 良い部品づくりから良いクルマづくりへ —

自動車部品における工程削減や一体化への関心が高まる中、当社でも一体化技術の開発が大きく加速しました。当社では、従来から「部品は分割するよりも一体で作る方が望ましい」という考えはありましたが、これまでは成形や接合に関する技術的な制約があり、実現が難しかったため、分割構造を採用せざるを得なかったのが実情です。

こうした状況を変えたのが、CAE解析の進化や成形技術、接合技術の向上です。特に深絞り成形や超ハイテン材の加工技術、テーラードブランク溶接の発達によって、これまで困難だった大型部品や高強度材の一体化が可能になりました。CAEを活用しながら成形状態を解析することで、フレやシワの発生を抑え、精度を確保する取り組みが進んでいます。

一体化技術のメリットは、金型数やプレス回数、溶接工程の削減によるコスト低減に加え、スポット溶接のための重ね代が不要になることで、軽量化にもつながります。また、部品同士の継ぎ目が減ることで応力の集中を抑えられ、車体の強度や剛性、衝突性能の向上も期待できます。特にロングフロントピラーでは、継ぎ目をなくすことによって荷重を効率よく伝達できるため、安全性能の面でも価値があると考えられています。

一方で、大型部品になるほど成形精度の確保が難しくなり、わずかなねじれでも先端では大きな寸法誤差となって現れます。

また、テーラードブランク溶接部の段差による金型への影響等もあり、金型形状や表面処理の工夫が必要です。現在は解析技術を活用しながら、精度向上に取り組んでいます。

今後はロングフロントピラーをはじめ、様々な部品へ展開していく予定です。一体化技術の本質は、軽量化だけではなく、クルマのユーザー価値を高めることにあります。当社は成形技術と接合技術を強みに、一体化による新たな価値創出を目指しています。

「クルマのユーザーへさらなる豊かさを」

私たちは車両の企画・構想段階から参入し、自動車メーカーと共創することで、快適性の向上、航続距離の延伸、荷室・客室空間の拡大等、クルマのユーザー価値向上に貢献していきます。

	企画・構想	構造開発・設計	評価・解析	図面発行	作り方検討	生産	
						小規模組立	中規模組立
従来							
現在							
将来							

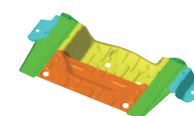
「良い部品づくりから良いクルマづくりへ」

自動車メーカーと価値共創



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

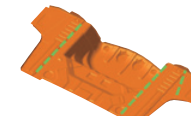
量産品



各部品は後から
スポット接合

部品数 6

開発品



事前にテーラードブランク溶接
一体の状態成形（深絞り部に溶接線配置）

部品数 1

量産品



オレンジ部分が従来の重ね合わせ部分

開発品



一体化したロングフロントピラー

FUTABAの強みと深化

生産準備

生産

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



生産技術力



グローバル生産体制

成形技術

高強度鋼板の安定成形を支える金型・成形技術を強みとしています。様々なCAE解析技術と開発初期段階からのお客様との協業により最適形状を提案し、材料使用量やトライ工数の低減を実現しています。また、残った難成形部位も、板厚減少率やひずみ解析・評価により割れリスクを事前に把握し、適切な対策を講じることで、高品質で安定した量産を実現しています。

接合技術

量産で培った各種（スポット・アーク・レーザ）溶接技術を基盤に、材料使用量を抑えて軽量化をはかる接合技術や高剛性・高品質に貢献する先進接合技術に一層の磨きをかけ、次世代車体構造への提案力向上を追求しています。

デジタルを活用した生産設備の高度化

3Dデータを軸としたデジタルモノづくりを推進しています。3次元測定による検具レスやAI画像判定による品質保証、強度解析・ひずみ測定を活用した金型軽量化、波形監視による溶接品質の安定化等に取り組んでいます。さらに、ARやオフラインティーチングを活用した設備設置工事の工数削減や不具合の未然防止、生産準備日程管理や進捗管理のデジタル化による迅速な意思決定と早期課題解決を推進し、みらい工場を目指した次世代モノづくりへの進化に挑戦しています。

グローバル生産ネットワーク

世界に25の生産拠点を展開し、お客様に寄り添ったグローバル生産体制を構築しています。トヨタ生産方式（TPS）を基盤に、各地域の特性に応じた生産体制の最適化を推進するとともに、工場間の物流連携や生産情報の共有を強化することで、高品質な製品を安定的に供給しています。

また、グローバルで培ったノウハウや改善事例を迅速に横展開し、生産性と競争力の向上を実現しています。今後も、自動車メーカーの近隣に拠点を配置する強みを活かし、変化する市場ニーズに柔軟かつスピーディーに対応していきます。

人を育て、人が進化させるものづくり

「現場こそ人材育成の原点」と考えています。上司と部下がともに現場で学び、見て、聞いて、感じながら知識や技能を継承することで、自ら課題を発見し改善を実践できる人材の育成を進めています。

また、安全・品質の基礎知識やTPSを体系的に学ぶ「ものづくり研修センター」をはじめ、「フタバ技能大会」「FMサークル大会」「ベスプラ研鑽会」等の取り組みを通じて、グローバルに活躍できる人材を育成しています。

FUTABAの強みと深化

モノづくり力の深化ー AI活用で品質向上と省人化を両立ー

当社では、製品不良を確実に検出しつつ省人化し、加えて品質保証を強化することを目的にAI画像検査の活用を推進しています。従来、製品に打刻した刻印の間違いやスポット溶接の打点欠け、スクラップ詰まり、シーラーの塗布不良等は、人による目視検査に頼っていました。しかし、目視検査では見落としのリスクがあり、不良品の流出を完全に防ぐことは困難でした。また、将来の労働力不足への備えとして省人化のニーズが高まる中、検査工程の工数削減も重要な課題となっていました。こうした背景から、当社では市販のAI画像検査アプリの活用に取り組み、生産ラインへ展開してきました。AI画像検査は100%の判定精度を保証するものではないものの、従来よりも目視確認の対象を大幅に減らすことができ、不良品流出リスクの低減と検査工数の削減の両立に貢献しています。

一方で、市販アプリは、生産現場からの要望に柔軟に対応できないという課題がありました。これは、AI画像検査の性能を十分に発揮するには、「どのように撮影するか」が重要となり、照明の当て方やカメラの角度、撮影位置等が判定精度に大きく影響するため、生産現場で試行錯誤を重ねながら最適な条件を見つけるとともに、目的に応じて適切な手法を組み合わせる必要があるからです。

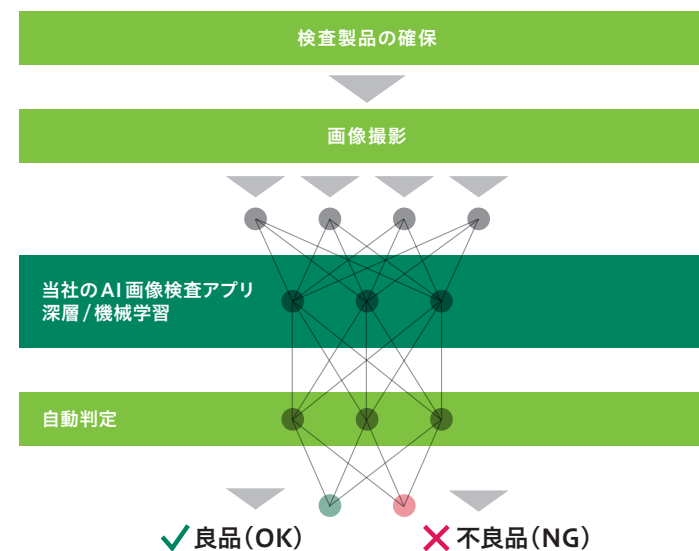
そのため当社では、独自のAI画像検査アプリを開発し、作業員への教育や活用支援を行うことで、生産現場が自立してAI画像検査を活用できる体制づくりを進めています。当社のAI画像検査アプリは当社が自由に機能追加や改良を行うことができ、社内でも無償利用できることも大きな特徴です。今後は既存ラインへの展開とともに新規ラインへの標準化を進め、さらなる活用による効果の拡大を目指しています。

このように、当社においてAI活用は身近で使える「手の内化技術」の一つになりつつあります。今後も現場力と技術開発を両輪として推進し、品質向上と省人化の実現に向けた取り組みを進めていきます。



当社のAI画像検査アプリを活用している様子

当社のAI画像検査アプリの機能図



FUTABAの強みと深化

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ることで、新しい製品および社会価値を創造していきます。

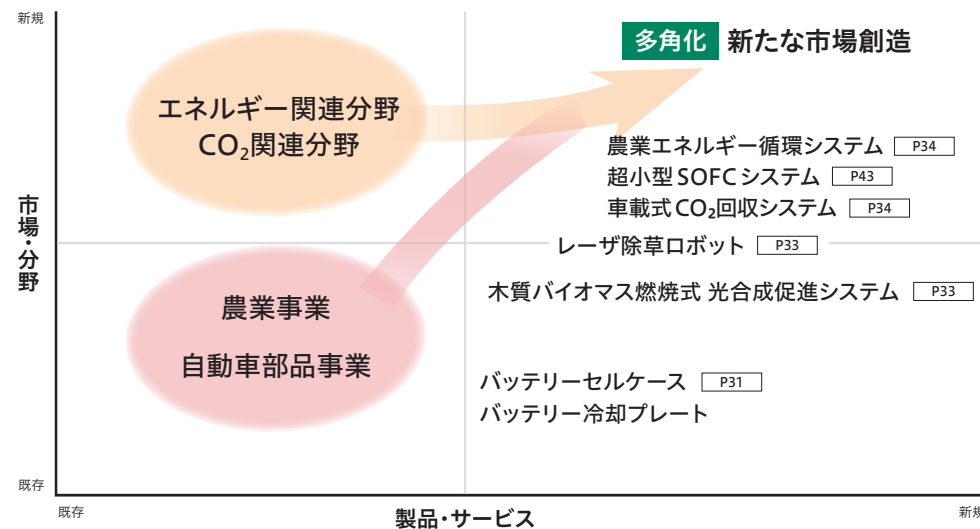
当社のコア技術



コア技術を応用し新たな市場・分野へ挑戦



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

FUTABAの強みと深化

TOPICS

INDIA

当社は、成長著しいインド市場を中長期的な重点地域と位置づけ、事業基盤の強化を進めています。現在、日系自動車メーカー向けに2つの生産拠点を運営しており、安定した供給体制を構築しています。

2030年に向けては、インド国内での需要拡大とお客さまからの要請に応えるべく、生産拠点を2拠点から4拠点へ倍増させる計画を公表しています。これにより、当社の生産能力と供給網は大幅に強化され、より広範な地域でのお客さまへの対応が可能となります。

新たに追加する2拠点は以下のとおりです。

- ① 既存拠点(FMI)の第2工場としてハリヤナ州にカルコダ工場を新設(2028年前半に操業開始予定)
- ② マハラシュトラ州に新拠点FMMを設立(2029年前半に操業開始予定)

いずれの拠点についてもすでに受注を獲得しており、現在は生産開始に向けた準備段階へ移行しています。これらの新拠点は、当社のインド事業の成長を支える重要な柱となるとともに、お客さまとのパートナーシップをさらに深化させるものです。

当社は今後も、インド市場における事業拡大を通じて、持続的な企業価値向上と社会への貢献を両立していきます。



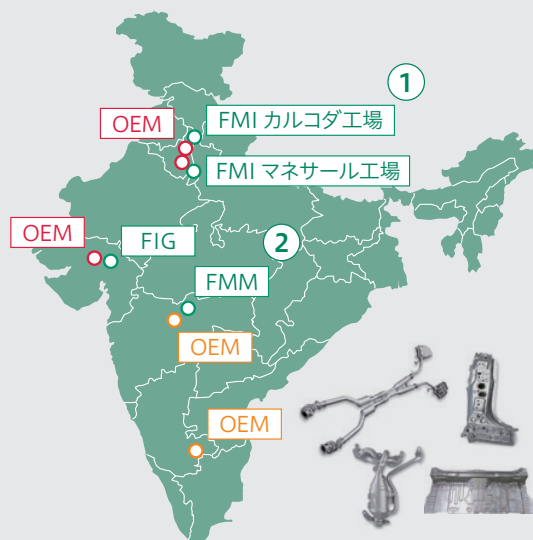
FMI カルコダ工場 完成イメージ



新拠点 FMM 完成イメージ

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

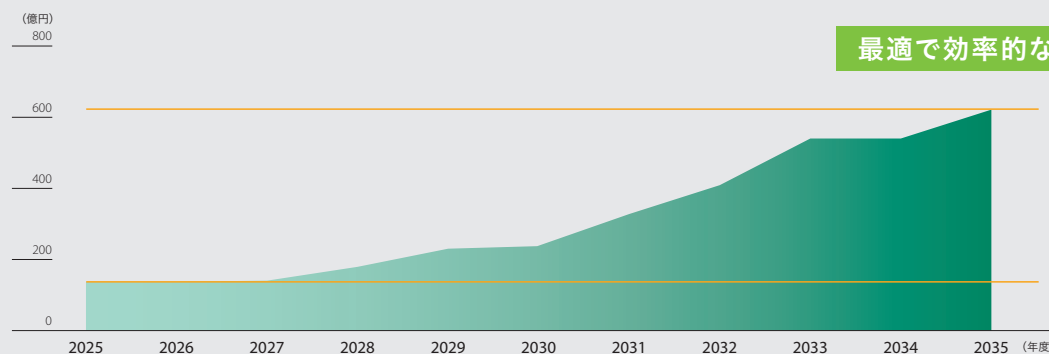
計画(2030年ごろ)



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

売上目標 ※支給品を除く



最適で効率的な成長投資を実施

追加投資
300億円

累計投資
100億円

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
- 外販設備事業の現地事業化

中期経営計画

中期経営計画

フタバは、2025年5月に2027年度までの中期経営計画を策定しました。中期経営計画2025-2027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。

フタバの目指す姿

中期経営計画2025-2027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めます。



中期経営計画 2025年度の振り返り

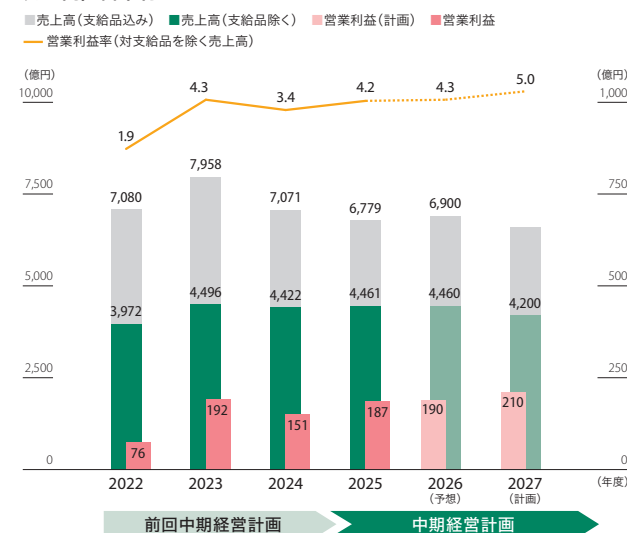
当社は中期経営計画で「成長投資」をテーマに掲げ、2030年のグローバルでの安定的成長に向けて、先行投資を積極的に進めています。2025年度は当初計画に対し、売上高4,461億円(支給品を除く)と計画どおり、営業利益は187億円と計画を上回りました。残りの2年は売上高は横ばいとなるものの、2027年度に営業利益率5.0%(支給品除く売上高)を目指します。また、ROEについては12.5%と、目標の10%以上を超える結果となりました。3カ年のキャッシュアロケーションでは、研究開発費と株主還元を約1.5倍に拡大し、成長事業への設備投資300億円を新たに計画に織り込んでいます。有利子負債は500億円程度、自己資本比率は約40%を維持しています。PBR1倍の早期実現に向け、成長戦略の発信と株主様との対話を強化し、企業価値向上に取り組んでいます。

事業面については、既存のボデー系部品・排気系部品に加え、新規事業を育成し、事業規模の拡大を進めています。ボデー系部品では先行開発段階からの構造提案が評価され、主要構成部品の大規模受注へと成長しています。新規事業ではagleaf® CO₂システムの改良、車載式CO₂回収システムの社会実装採択、レーザ除草ロボットの開発認定等が進展し、2030年度に40億円規模の売上を目指します。重点地域であるインドでは、大型プレス機を導入し、ボデー系部品事業を開始することが決定しました。2030年までに拠点を4カ所へ拡大します。

稼働力の向上については、生産現場の改善活動に加えAI活用による間接費のスリム化を推進していきます。

サステナビリティについては、「人材マネジメント改革」や「人事制度改革」を強化しています。カーボンニュートラルでは2030年度に排出量50%削減を掲げ、現状は計画を上回る進捗です。

売上高／営業利益



事業戦略

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

📖 P25-27

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

📖 P17, P33-34

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 📖 P18

経営基盤の強化

稼ぐ力の向上

📖 P44-56

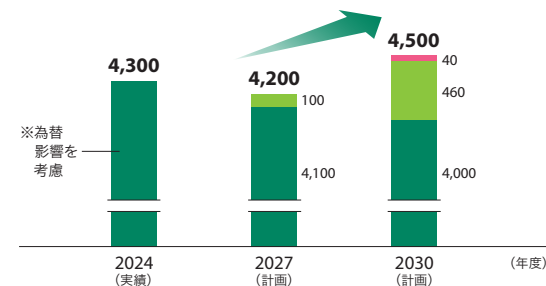
人への投資

カーボンニュートラル

📖 P60-64

売上計画（億円）※支給品除く

■新規事業 ■既存事業（拡販） ■既存事業（成行）



営業本部長
加藤 詳一郎

役員メッセージ

中期経営計画1年目は、既存事業の成長のカギである技術開発アイテムの製品反映を加速させ、その成果の一つとして、戦略地域の一つであるインドにおいて新工場設立という事業拡大の基礎を構築することができました。

2026年度も、2030年以降の事業拡大に向けて、「取引をさせていただいているたくさんのお客様」に幅広くご活用いただける「価値の高い製品」を、「新しい企画」とともにグローバル目線でご提案をまいります。

また、そのために必要となる生産拠点の能力増強も同時にはかってまいります。

財務資本戦略

📖 「財務資本」P35-36参照

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。

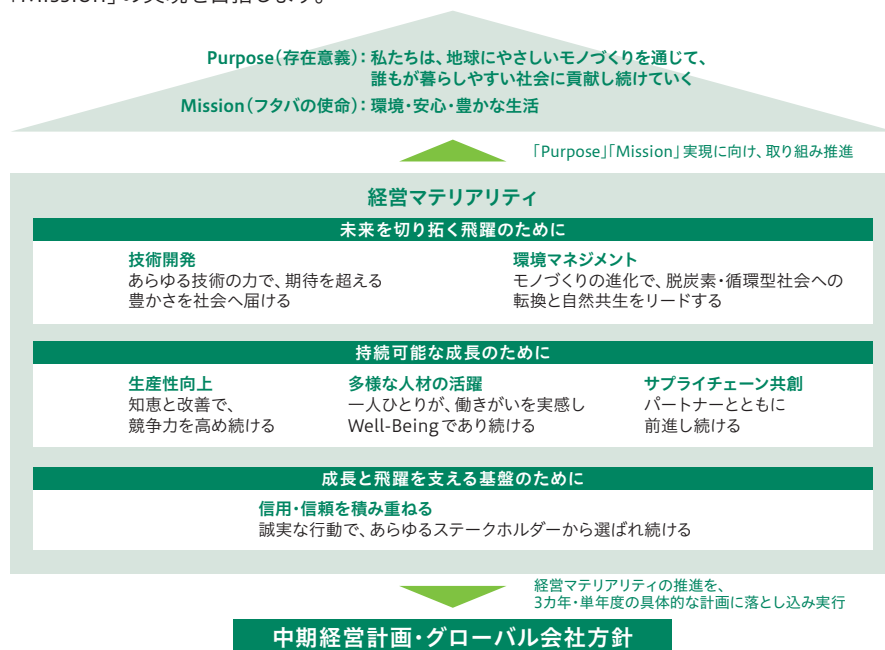
指標	ROE	営業利益率
目標値	10%以上	5.0%（2027年度）

経営マテリアリティ ～サステナビリティを通じた経営基盤の強化～

当社はこれまで、SDGs重要テーマ(マテリアリティ)に基づきサステナビリティ活動を推進してきましたが、事業環境やステークホルダーからの要請の変化を踏まえ、経営マテリアリティを再整理し、更新いたしました。

新たな経営マテリアリティは、「**フタバグループが「Purpose」「Mission」の実現に向けて、優先的に取り組む中長期的な経営課題**」と位置づけています。

今回の更新では、従来のSDGsを起点とした考え方に加え、中期経営計画や年度方針等の経営戦略との連動性を強化しました。今後はこの新たな経営マテリアリティを従業員やステークホルダーの共通指針として、財務・非財務の取り組みを統合的に推進し、「Purpose」「Mission」の実現を目指します。



特定した6つの経営マテリアリティは、**3層構造**で構成しています。

「成長と飛躍を支える基盤のために」は、信頼される企業であり続けるために、最重要視して取り組む課題です。

「持続可能な成長のために」は、より良い社会とフタバを目指し、日々の業務の中で取り組み続ける課題です。

「未来を切り拓く飛躍のために」は、従来の事業の延長線上にとどまらず、革新的な発展を目指して取り組む課題です。

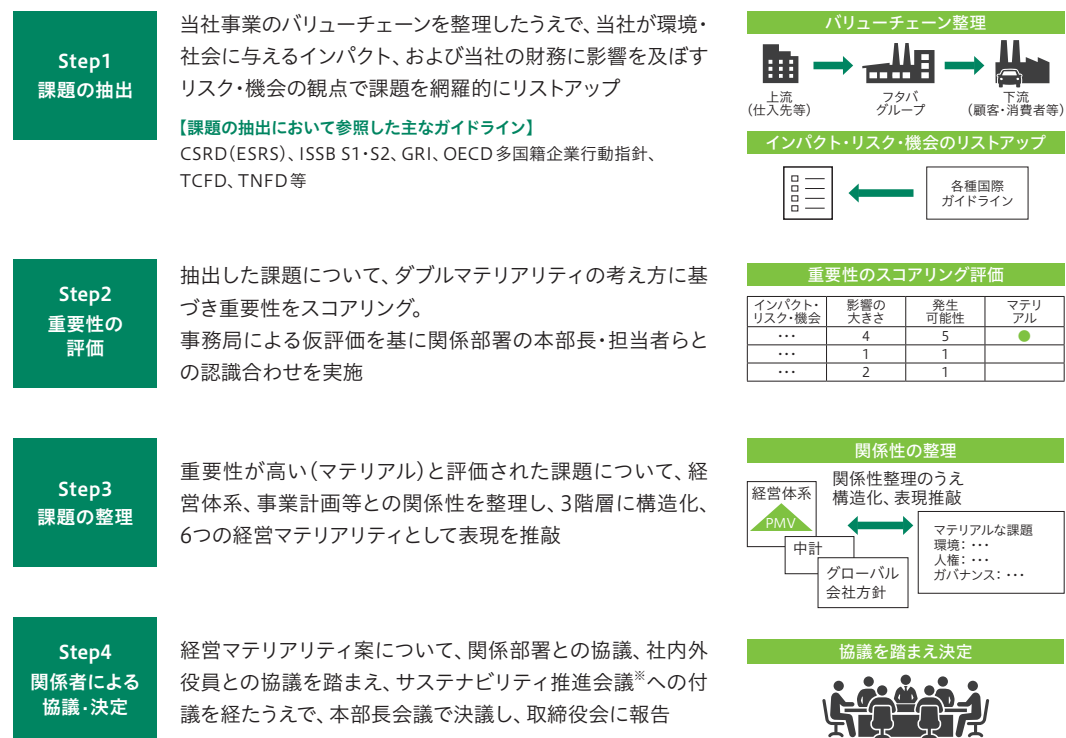
経営マテリアリティの特定プロセス

近年、地政学上の対立に伴うサプライチェーンの分断リスクや、自動車業界におけるCASEの進展に伴う市場構造の変化等、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しています。2025年に創立80周年の節目を迎えた当社は、そのような外部環境の変化を的確に捉えながら、次の10年を見据えて取り組む重要課題として、経営マテリアリティを見直しました。

また、持続的に事業を行っていくためには、外部環境の変化が当社事業に与える影響だけでなく、当社の事業活動や製品が外部環境に与える影響についても十分に認識することが不可欠であると考えています。

こうした認識のもと、今般の経営マテリアリティ特定にあたっては、当社の財務に影響を及ぼすリスク・機会と、事業活動が環境・社会に与えるインパクトの双方を踏まえる「**ダブルマテリアリティ**」の考え方を採用し、評価を行いました。あわせて、複数の関係部門および社内外役員との協議を重ね、優先的に取り組むべき経営課題を特定し、経営マテリアリティとして決定しました。

今後も、事業環境や社会課題の変化を継続的に把握し、経営マテリアリティの定期的な見直しを行っていきます。



※サステナビリティ推進会議…2026年4月よりCN推進会議という名を改め、サステナビリティ推進会議に改名

各経営マテリアリティをフタバが重視する理由(インパクト・リスク・機会)

6つの経営マテリアリティについて、リスクに対しては、未然に防止・低減する施策を実行するとともに、リスクが顕在化した場合を想定した対応策を検討・整備していきます。
機会に対しては、新規事業の創出や事業拡大につながる成長機会として捉え、中期経営計画の実現や戦略および事業計画の策定に活用していきます。

経営マテリアリティ		取り組みテーマ		フタバが重視する理由（●＝負のインパクト／リスク、○＝正のインパクト／機会） （インパクト＝当社の事業活動が環境・社会に与える影響、リスク・機会＝当社の事業・財務への影響）
未来を切り拓く 飛躍のために	技術開発 あらゆる技術の力で、 期待を超える豊かさを社会へ届ける	事業拡大		●自動車業界を取り巻く環境変化（人口減少等に伴う自動車需要の縮小、中国自動車メーカーの台頭による競争激化等）に対応できない場合、自動車部品全般の販売が伸び悩み、売上が減少する ●BEV 需要拡大により、排気系部品および燃料系部品の需要が縮小し、売上が減少する ○「良い部品づくりから良いクルマづくり」に向け、車両開発の企画段階から自動車メーカーと共創し、 <u>軽量・高強度一体化ボデー、フルモジュラーマフラー</u> 等高付加価値製品を提案することで、売上が拡大する ○自動車づくりで培った技術を活用した <u>新規事業創出</u> （農業事業、バッテリー製品事業等）や中期的な成長投資により、収益源が多角化し売上が拡大する
	環境マネジメント モノづくりの進化で、 脱炭素・循環型社会への 転換と自然共生をリードする	環境	脱炭素社会への 転換	●異常気象の激甚化に伴う自然災害への対策が不十分な場合、自社オペレーション・サプライチェーンの混乱（河川の氾濫による工場の浸水等）による生産遅延・停止を招き、売上が減少する。また、復旧対応にかかるコストが増加する ●気候変動に関連する法規制対応・炭素税の導入、 <u>低炭素技術への投資の増加</u> によりコストが増加する ○ <u>カーボンフットプリントの低い事業活動</u> を行うことにより、顧客から選ばれる機会につながり、売上が拡大する
			循環型社会への 転換	●製造工程において <u>パーজন材の利用や廃棄物</u> が多く発生する場合、資源調達費用や廃棄処理費用等のコストの増加につながる ○ <u>鋼材等の資源使用量の削減や再利用・再資源化</u> をはかることで、環境負荷低減とコスト削減の両立が期待される
自然共生の 推進			●大気汚染物質の排出や水の過剰使用等の <u>環境対応不備</u> が発生した場合、法令違反による罰則や操業停止、評判の悪化につながる ○ <u>生物多様性保全の取り組み</u> を通じて、地域社会からの信頼・評判の向上につながる	
持続可能な 成長のために	生産性向上 知恵と改善で、 競争力を高め続ける	稼ぐ力・地域戦略・投資管理		●グローバル各国の情勢や市場環境に対応できない場合、受注機会を失い、売上が減少する ○ <u>インドにおける需要拡大</u> を背景に自動車需要が伸び、生産工場増に合わせて売上が拡大する
		DX・AI	競争力の強化	●DX・AI 活用や業務改革・データ活用が進まないことで生産性向上機会を逸し、収益力や競争力が低下して持続的成長が阻害される ○工場における <u>デジタル化・生産データ可視化</u> による生産性改善および不良率低減や、業務の改廃・定型業務化等の改善により利益率が向上する
	情報セキュリティ		●サイバー攻撃や情報漏えいにより、生産停止や顧客・取引先への被害、企業価値の毀損を招く恐れがある ○ <u>サイバーセキュリティ強化</u> により、事業継続性の向上、生産停止リスクの低減、顧客・取引先からの信頼獲得につながる	
	多様な人材の活躍 一人ひとりが、働きがいを 実感し Well-Being であり続ける	働きがい	働きやすい 職場づくり	● <u>人事制度や働き方、賃金水準</u> の魅力度が不十分な場合、従業員のモチベーション低下による生産性低下や、優秀人材獲得機会の逸失に伴う採用コストの増加につながる ○ <u>雇用が安定的でワークライフバランス</u> を実現できる職場環境の整備により、従業員が安心して働くことができ、労働生産性向上に寄与する
			人材育成	○ <u>働きがいと個の成長</u> を支援することで、従業員が新たな価値創造・変革に主体的に取り組み、競争力強化につながる
多様性の推進	● <u>多様性が尊重されない職場環境</u> の場合、評判悪化や従業員からの訴訟・損害賠償請求により、利益の減少を招く恐れがある ○ <u>多様性を尊重しあう風土</u> が醸成されることで、誰もが公平に挑戦できる環境が整い、従業員のモチベーションの向上や創造性の発揮が促され、利益拡大につながる			
成長と飛躍を 支える基盤の ために	信用・信頼を積み重ねる 誠実な行動で、あらゆる ステークホルダーから選ばれ続ける	仕先との 共創		●仕先やその上流において、 <u>環境・人権等のリスク</u> が発生した場合、評判悪化や顧客からの信頼低下につながる ○仕先との連携（協力会活動、個別コミュニケーション活動等）を通じて、 <u>ともに課題解決や相互研鑽に取り組む</u> ことで、品質・コスト・納期・ESG の取り組みが向上し、顧客から選ばれる機会の拡大につながる
		法令遵守		● <u>法令違反や倫理に反する事案</u> が発生した場合、評判低下によるビジネス機会の逸失や罰金・損害賠償等によるコスト発生の恐れがある ○法令遵守の意識が根付いていることにより、顧客や社会からの信頼の維持・獲得につながる
		安全・健康		●重大な <u>労働災害</u> が発生した場合、業務の一時停止による生産量減少や、市場からの評判悪化を招き、利益が減少する ○安全衛生の確保により、働きやすさや明るい職場、そして生産の安定性につながる
		品質		●製品に <u>品質・性能上の重大な問題</u> が発生した場合、評判悪化や損害賠償請求、顧客からの取引停止を招き、利益が減少する ○製品の品質・性能の向上により、信頼の維持・獲得につながり、売上が拡大する

経営マテリアリティ実現に向けた目標・取り組み

フタバグループは6つの経営マテリアリティの実現に向けた取り組みを推進するとともに、進捗状況を管理するための目標を設定しています。
取り組みやKPIの進捗は、所管部署およびサステナビリティ推進会議(2026年4月から)にて、定期的にモニタリングします。

経営マテリアリティ		中期主要目標	2026年度		2025年度実績	対象範囲	参照
		主な取り組み		主要KPI			
未来を切り拓く 飛躍のために	技術開発 あらゆる技術の力で、 期待を超える 豊かさを社会へ届ける	・売上目標(2030年度) 4,500億円以上 ※部品事業をベースに、新規事業と 外販設備事業で売上増加を目指す ・新規事業売上(2030年度) 40億円	【事業拡大】 ・コア技術を活かした新規事業の創出(農業事業、バッテリー製品事業等) ・車両の企画構想からの参入による高付加価値製品の提供(部品の一体化・高強度化等) ・電動化ニーズに合わせた新たな排気システムの開発 ・北米・インドにおける生産基盤の拡充	・研究開発費全体に占める新製品の 研究開発費比率	・2025年度 12% ※2024年度 10%	グローバル	p.25-27, 29-31, 33-34
	環境マネジメント モノづくりの進化で、 脱炭素・循環型社会への 転換と自然共生をリード する	・CO ₂ 排出削減率(2030年※2019年度比) -グローバル:▲50%以上 -日本:CN達成にチャレンジ ・2030年度 単体 再生エネルギー比率 60%	【脱炭素社会への転換】 ・生産工程の改善(冷間超ハイテン材プレスとホットスタンプの使い分け等) ・生産設備の改善(太陽光発電や省エネ設備の導入等) 【自然共生の推進】 ・生物多様性への取り組み強化に向けた推進体制構築とロードマップ作成	・2026年度目標: 2019年度比 ▲32.2% (▲4.6%/年) ・再生エネルギーの利用実績率(%) ※2020年度比	・CO ₂ 排出削減率 ▲37.9% ・利用実績率5%相当	グローバル 単体のみ	p.60-62
		・鋼材使用量 ▲27.5%(2030年度※2019年度比)	【循環型社会への転換】 ・徹底的な歩留まり向上(設計段階から量産まで)	・2026年度目標: 2019年度比 ▲17.5% (▲2.5%/年)	・鋼材使用削減率 ▲14.7%	グローバル	p.61
持続可能な 成長のために	生産性向上 知恵と改善で、 競争力を高め続ける	・生産性の向上率+30.0% (2030年度※2020年度比)	【競争力の強化】 ・工場におけるDX活用による生産性向上(リードタイム短縮、不良低減等) ・AIの活用による業務の改廃、定型業務化	・2026年度目標: 2020年度比 +14% (+4.0%/年)	・単体 +13.1% ※グローバル:2027年度中の 基準共通化を推進中	単体のみ	p.38-40
		・自動車メーカー(OEM)の成長対応	【地域戦略】 ①既存拠点(FMI)の第2工場としてハリヤナ州にカルゴタ工場を新設(2028年4月に操業開始予定) ②マハラシュトラ州に新拠点 FMMを設立(2029年前半操業開始予定)	・確実な立ち上げ	・インド事業本部の立上げ	グローバル	p.18
		・情報セキュリティ事故ゼロ	【情報セキュリティ】 ・e-ラーニングによるサイバーセキュリティ教育の実施 ・ランサムウェア対策によるIT-BCP推進	・自工会/部工会・サイバーセキュリ ティガイドライン2.0達成率	・ATSG Lv90%達成	グローバル 仕入先	p.79
	多様な人材の活躍 一人ひとりが、働きがいを 実感しWell-Beingであり 続ける	・離職率(2030年)2%以下を維持	【働きやすい職場づくり】 ・ワークライフバランス実現のための制度改変 ・管理職のマネジメント力強化	・社員アンケート *職場マネジメントアンケート& 職場力向上アンケート	・離職率 1.74%	単体のみ	p.46, 48-49, 51
		・独自サーベイにおける「成長実感」の肯定的 回答率(2030年度)80%	【人材育成】 ・教育・評価ツールの整備と上司部下の対話充実 ・個人の成長・能力拡大のための異動・配属決定	・キャリア対話実施率・ 力量評価ツール完成100%	・肯定的回答率 54%	単体のみ	p.46-47, 50-52
		①新卒専技職女性採用比率(2030年度) 30%以上 ②障がい者の法定雇用率超え ③女性管理職比率(2030年度) 5%以上	【多様性の推進】 ・新規採用者多様性の向上 ・障がい者の雇用促進 ・女性活躍の推進	①新卒専技職女性採用比率(%) ②障がい者雇用率(%) ③女性管理職比率(%)	①新卒専技職女性採用比率 25.0% ②障がい者雇用率 2.68% ③女性管理職比率 2.3%	単体のみ	p.52-53
	サプライチェーン共創 パートナーとともに 前進し続ける	・仕入先のCO ₂ 排出量削減率(2030年度 ※2019年度比)▲50%以上	【仕入先との共創】 ・仕入先への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通じた働き掛け ・仕入先へのCO ₂ 攻略シートの提供による協働 ・仕入先への参加型取り組み事例の紹介による活動のレベルアップ	・2026年度目標: 2019年度比 ▲32.2% (▲4.6%/年)	・単体関連仕入先 ▲29.0% ※2025年度目標:▲27.6%以上	仕入先 (単体のみ)	p.57-58, 61
成長と飛躍を 支える基盤の ために	信用・信頼を積み重ねる 誠実な行動で、あらゆる ステークホルダーから 選ばれ続ける	・コンプライアンス違反ゼロ	【法令遵守】 ・企業倫理の向上に向けたルール策定と教育の実施 ・不正の未然防止に向けた管理体制の構築	・内部統制委員会の下部に 4部会を設置(7月) ・各部会の計画立案(8月) ・計画の達成(3月末)	・拡大内部統制委員会で個別 インシデントについてフォロー ・内部統制委員会の実効性を 高めるべく、体制見直しに着手	グローバル	p.78
		・災害ゼロ、火災ゼロ	【安全・健康】 ・「4S・5定」の徹底と職場安全リスクの低減、徹底教育 ・健康のための運動習慣づくりを支援する会社施策の推進	・「4S・5定」レベル評価 3以上 ・健康経営 ホワイテ500継続	・評価データの見える化に 向けた仕組み構築を開始 ・健康経営 ホワイテ500取得	グローバル	p.37, 55-56
		・お客様への重大品質影響ゼロ	【品質】 ・未然防止活動のシステム化と運用 ・異常処置ミスによる流出不良の撲滅と根本原因対策	・リコール件数	・当社起因不具合による リコール件数:0件	グローバル	p.40-41
		・社会貢献活動参加率 2030年度 100%	【社会貢献】 ・「環境保全」「地域活動」「人づくり(青少年育成、地域福祉)」を軸とした活動推進	・社会貢献活動参加率(%)	・社会貢献活動参加率 68%	グローバル	p.59

*長期:5~10年、中期:3~5年を想定 *「2035年目指す姿」は、来年度の開示に向けて社内議論中

中期経営計画

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。

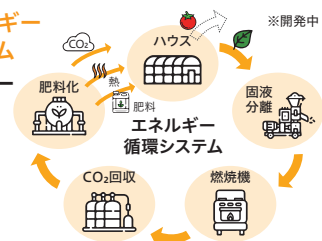
提供する価値と主要製品 すべての製品・事業で、カーボンニュートラルに貢献しています

新規事業

P34

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

CO₂回収
装置農業エネルギー
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

P33

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® 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

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
リ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
- 生産現場作業者の災害や作業負担

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

電動車関連部品

P31

電費向上でCO₂排出量を削減する

※開発中



バッテリー冷却プレート

外販設備事業

P32

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

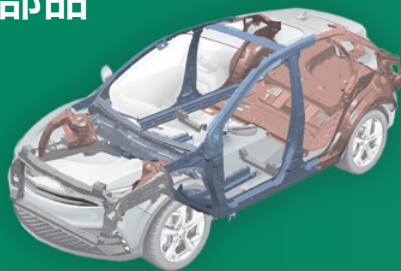
ボデー部品／内装部品

主要製品

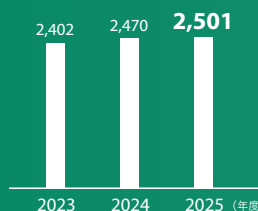
橙色：中規模組立部品

青色：超ハイテン材部品（980MPa以上）

灰色：その他の部品



売上高（億円）



2025年度総括

ゾーン開発への取り組みを通じて中規模組立部品の提案活動を強化し、安定的な受注と役割拡大を進めてきました。こうした取り組みによりお客様からの信頼を獲得し、トヨタ自動車株式会社向けには新車投入と連動して、2023年のクラウン（スポーツ）に続き、bZ4X、欧州市場向けCH-R+、レクサスESにも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、2025年度の売上高[※]は、2,501億円（前年度比1.2%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

ボデー部品

概要

自動車ボデー骨格部品を中心に生産・供給しています。当社製品は、自動車衝突時における乗員の生存空間確保等の安全性向上に加え、視界性や居住空間の快適性を高めることで、ユーザーに安心で快適な移動価値を提供しています。

また、軽量化と高強度を両立した構造により車両性能や燃費の向上に寄与し、CO₂排出削減等環境負荷低減を通じて、持続可能な社会の実現に貢献しています。

そのため、車両開発の初期段階から構造提案や「ゾーン開発」を推進し、安定的な受注とお客様からの信頼獲得につなげてきました。さらに、より上流段階から自動車メーカーと共創し、電動化に伴う構造変化に対応した技術を迅速に織り込むことで、車両全体での価値最適化とユーザー価値・社会価値の向上を実現し、事業成長と企業価値の向上をはかっていきます。

外部環境

- 衝突安全・法規のさらなる高度化（多様な衝突モード）
- 電動化進展に伴う車両構造の大幅変化（室内空間の付加価値競争）
- グローバルでのコスト競争・調達構造の変化
- カーボンニュートラル要求の強化（軽量化・材料・製造）

リスク

- 車両構造変化に対する技術提案遅れ（電動化、大型化、室内化）
- 部品統合／モジュール化による受注点数減少
- コスト競争激化（海外調達、低コスト地域）
- 材料、加工技術の高度化に伴う設備投資、開発負荷増大

強み

軽量高強度な 構造提案力

車両開発の初期段階からクルマづくりに参画し、性能とモノづくりを両立した軽量かつ高強度なボデー部品をリーンの開発体制で提案

塑性加工技術 および 接合技術力

- 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

機会

- 電動化に伴う新構造提案（バッテリー周辺・剛性設計）
- 中規模組立部品、モジュール化による付加価値拡大
- ゾーン開発による「車両単位」での受注機会拡大
- グローバル展開による量拡大、横展開
- 軽量化、マルチマテリアル化技術による差別化

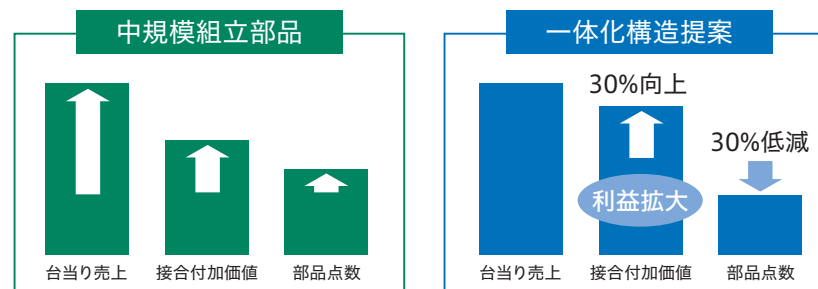
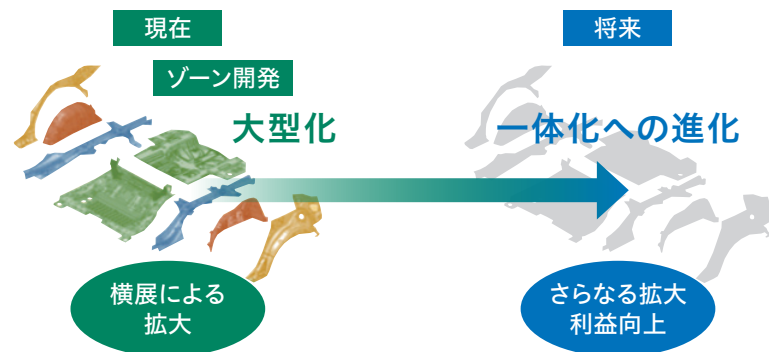
中期経営計画

製品別戦略

ボデー部品／内装部品

重点活動

当社の強みを活かし、より上流段階から自動車メーカーと共創、電動化に伴う新構造、部品の一体化やモジュール化、車両全体での最適化等、クルマのユーザー価値向上につながる提案を積極的に実施し、高付加価値領域にシフト、企業価値向上と利益拡大につなげます。



ロードマップ

「良い部品づくりから良いクルマづくり」へ、車両全体での価値創出への参画を進め、クルマのユーザー価値・社会価値の向上の実現と、競争力を強化していきます。

また、車両開発者の育成を進め、モノづくり力と構造提案力を融合させることで、自動車メーカーのボデー設計・解析領域を担える体制を構築し、持続的な企業価値向上につなげていきます。

2026	2027	2030
	・車両全体での提案、価値創出 ・ボデー設計、解析領域を担える体制を構築	安心、快適な 運転環境、 空間を提供
電動化に伴う構造提案		
一体化、モジュール化提案		
マルチマテリアル技術の構築		

進捗

現在のゾーン開発の集大成として、インドにおいてボデーの主要構成部品を大規模受注



内装部品

主要製品



パイプ構造



モノカ構造



マルチマテリアル構造



接合技術 (アーク溶接・レーザ溶接・異材接合)

強み

構造提案力

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

各種接合技術 造管技術

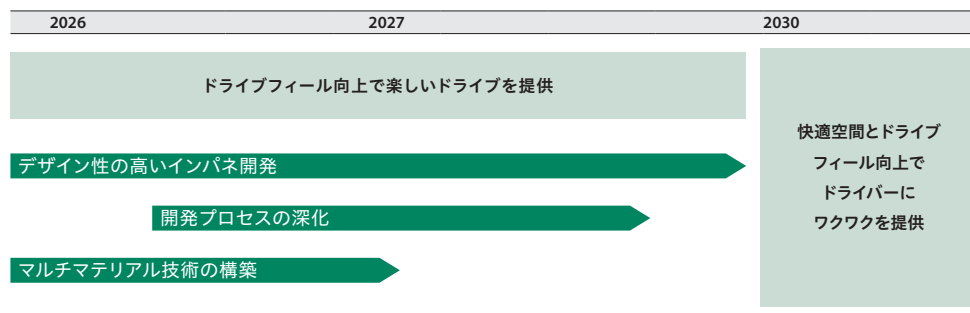
- 生産性の高いレーザ接合技術
- 鉄とアルミの異材接合技術
- 基本骨格を形成するパイプ加工技術 (異径加工、造管加工)

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

ロードマップ

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ドライブフィールを向上させる製品開発を推進します。またリーン開発により開発初期から素性の良い製品を提供できるようにしていきます。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。



概要

インストルメントパネル(以下、インパネ)リ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形・接合技術を用いて、快適で安全な移動体験の提供と環境負荷低減に貢献する製品を生産・提供しています。

外部環境

- SDV^{*}に向けたインパネ機器の変化
- 衝突安全基準の強化
- ユーザーニーズの多様化
- 中小製造メーカーの後継者不足

リスク

- 中国を台頭にしたインパネ機能のスピード開発
- 自動車メーカーの要求性能の変化による、インパネリインフォースメントと周辺部品の融合

機会

- ドライブフィールの向上や広い視界 / 空間のニーズに対応した早期構造提案
- グリーン鉄、構造変更の柔軟性等の鉄の価値の見直し

※ 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

- インパネリ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

ドライブシミュレーターを用いたドライブフィール評価の立案

開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

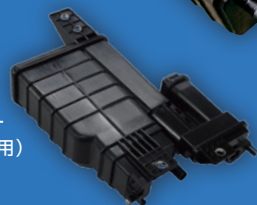
レーザ溶接構造のグローバル展開に取り組み中



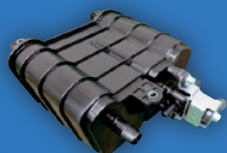
燃料系部品

主要製品

キャニスター
(ガソリン車用)



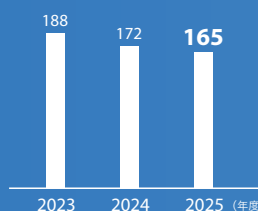
キャニスター
(PHEV 車用)



フューエル
インレットパイプ



売上高 (億円)



2025年度総括

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。あわせて、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、2025年度の売上高^{※2}は、165億円（前年度比4.0%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

環境

安心

豊かな生活

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。特にキャニスターは、ガソリン蒸気中の有害成分を吸着し、クリーンな空気として大気へ放出することで、環境保護に貢献する重要な部品です。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、再生樹脂を使った製品開発にも注力しており、さらなる環境負荷の低減に取り組んでいます。

強み

開発提案力

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

最新の評価 設備の保有

各国の蒸散ガス排出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

外部環境

- 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
- ELV 規則の見直し

リスク

- BEV 増加による燃料系部品の需要減少
- 環境規制対応によるコスト増

機会

以下による取引拡大の機会

- 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}
- リサイクル樹脂採用による欧州市場での取引拡大
- 各種燃料に対応したキャニスター開発による取引拡大

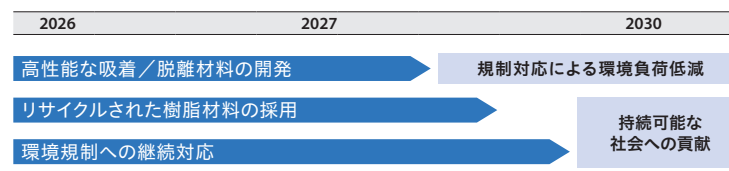
※3 パージ… キャニスターに吸着したガソリン蒸気を取り除きエンジンに戻すこと。低パージとはエンジンに戻すための空気量が減ること

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

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することで、持続可能な社会へ貢献していきます。



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

中期経営計画

製品別戦略

排気系部品

排気系部品

主要製品



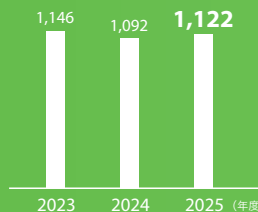
排気系システム



触媒コンバーター

ディーゼル排ガス
後処理装置

売上高（億円）



2025年度総括

排気管では、トヨタ自動車株式会社向けにRAV4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。北米の生産台数が増加したため、2025年度の売上高^{※1}は、1,122億円（前年度比2.7%増）となりました。

※1 得意先支給品を除く

環境

安心

豊かな生活

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・供給しています。排気系部品は、排ガス温度や騒音の低減、有害成分の除去の役割を担うことで、静かな環境づくりや地球環境保護へ貢献しています。今後は、エンジン搭載車におけるシェア向上に向け、有害成分の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」の両立を目指すことで、高付加価値の製品を提供し、ユーザーの要望に素早く対応していきます。

※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

強み

開発実績

自動車・農機・建機メーカーの開発構想段階から参画し、製品機能を熟知した技術力を活かして、開発から生産までの全プロセスを一貫して受託できるシステムサプライヤー

高度な製品 性能開発力

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

開発リード タイムの短縮

- 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

外部環境

- 原材料、エネルギーコストの高騰
- 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
- ELV規則の見直し

リスク

- 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）
- 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

機会

- 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）採用の可能性拡大

中期経営計画

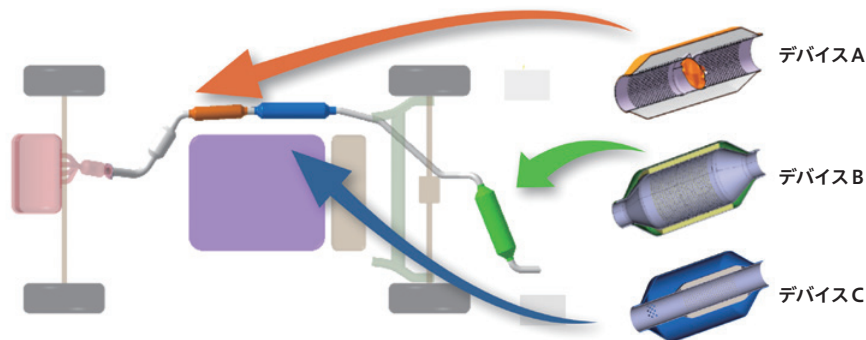
製品別戦略

排気系部品

重点活動

原材料・エネルギーコストの高騰や各国での排出ガス規制強化、電動化の進展変化といった外部環境に対し、短期開発への対応力を強化しながら、高い浄化性能、軽量化、静寂性を両立した新たな排気システム開発に取り組むことで、環境負荷低減と快適な社会環境の実現に貢献し、社会価値の向上につなげていきます。

- 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等に対応可能。汎用性があり開発/生産効率が向上する。

ロードマップ

軽量・小型化が可能な「モジュラーデバイス」を含む標準化マフラーを柔軟に組み合わせた「フルモジュラーマフラー」を、自動車メーカーとの共創を通じ、車両企画の早期段階から提案、小型化により創出したスペースを、バッテリー容量拡大による航続距離向上や荷室拡大等へ活用し、車両全体のパッケージ価値を高めることで、クルマのユーザー価値向上に貢献することを目指します。将来的には、エンジンと排気システムの一体化による統合排気システムの実現も目指し、さらなる小型化・機能集約に取り組めます。

2026	2027	2030
・自動車メーカーとの共創による車両価値提案力の強化 ・標準化&性能開発を支える開発基盤の強化 ・先行開発を継続的に創出する仕組み構築		安心、快適な 運転環境、 空間を提供
モジュラーデバイスの量産織込み		
マフラー性能向上による競争力強化／マフラー標準化		
統合排気システムによる車両パッケージ価値の革新		

進捗

- 軽量・小型化効果を活かした床下レイアウト最適化によるユーザー価値向上提案を企画構想段階から実施中
- フルモジュラーマフラー構想を自動車メーカーへ提案、価値共創に向けた対話を推進
- 統合排気システムを展示会へ出展、対話を通じて市場ニーズを確認

軽量・小型化によるユーザー価値

バッテリー容量拡大による
航続距離向上



走る楽しさの提供
軽量化による
動力性能向上

荷室拡大
スベアタイヤ
設置の選択

中期経営計画

製品別戦略

電動車関連部品

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

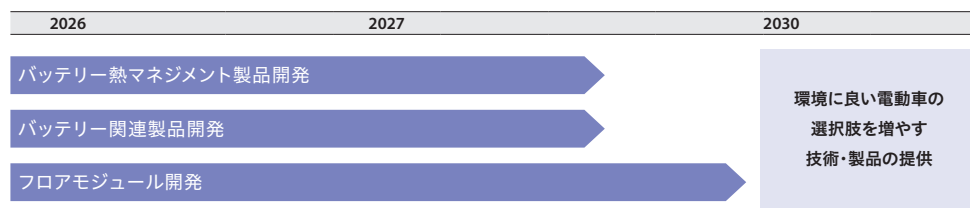
コア技術である、高い塑性加工技術とレーザ溶接等の接合技術を活用し、薄板ステンレスやアルミを使用した新製品を実現

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、成形・レーザ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

当社の技術開発力とモノづくり力を活かし、軽量化・高効率化により車内空間の拡大や航続距離（燃費・電費）の向上を実現し、良いクルマづくりに貢献します。また、製造時のCO₂排出量を低減した環境負荷の低い製品をグローバルに展開し、市場参入と受注拡大を推進することで、電動車のユーザー価値向上に貢献していきます。



外部環境

- 電動車普及による市場拡大
- 電池パック高性能化ニーズ拡大
- 熱、安全マネジメントの重要性向上

リスク

- 技術革新への対応遅れによる競争力低下
- 後発参入による受注機会の限定

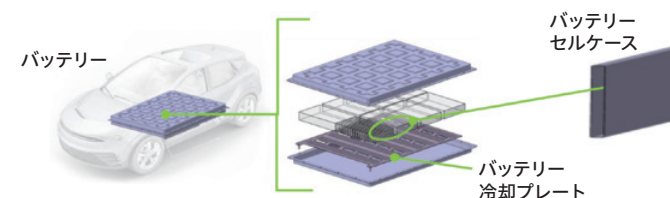
機会

- 電動車市場拡大による事業領域の拡大
- 軽量、省スペース、高機能化製品による付加価値向上

開発中の製品

バッテリー製品

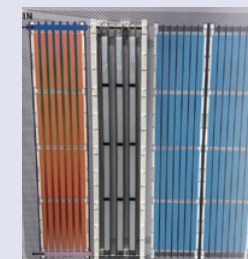
コア技術を活用した 新製品開発



進捗

- 試作品を受注し、評価・解析フェーズへ移行
- 共同開発を強化（側面冷却器）
- ボデー / 排気系部品との融合による
フロアモジュール提案へ取り組み拡大

人とくるまのテクノロジー展
2026での側面冷却器の展示



外販設備事業

環境

安心

豊かな生活

主要製品



組立溶接設備

概要

設備事業部では、自動車メーカー向けに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。(ドア、サイドボデー、アンダーボデー、近年では電池口アケース^{※1}等)

※1 電池口アケース … Battery Lower Caseのことで、EVやPHEVに搭載される駆動用バッテリーパックの下面側の筐体(ケース)のこと

戦略

部品事業で培ったモノづくり力と長年培った設備技術を融合し、お客様とともに生産現場の変革に取り組みます。デジタル技術を活用したみらい工場の実現と、人と機械が最適に協働する環境づくりを推進することで、生産性・品質・安全性の向上に貢献します。さらに、企画・構想段階からお客様と価値を共創し、持続可能で競争力の高い未来のモノづくりの実現を目指します。

強み

開発力

企画段階からの参画による新たなラインやシステムの共同開発力

人材

期待を超える設計提案力と高い現場対応力、電気・機械技術者の充実により、高い工期遵守率を実現

重点活動

- お客様との協業による新ライン、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^{※2}のスマート化、短縮化

※2 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

- 新興国向け新規ライン受注と、お客様要望に応じた現調化、現地化
- 部品事業と連携し、ボデー生産ラインへの自動供給に適した荷姿、設備を提案

ロードマップ

外販設備と関連するデジタル技術を活用したサービス・ソリューションの融合により、技術力と現場力を高め、安全・生産性の高い設備をグローバルに提供し、高品質な製品の安定供給に貢献していきます。

2026

2027

2030

生産システムサプライヤーへの進化とその人材育成

デジタル技術の研鑽により信頼性の高い設備を提供

地球環境に配慮した最適調達／地産地消ネットワーク

設備事業と部品事業のシナジーによる最適物流／最適設備の提供

進捗

- 電池口アケース新ラインを納入(新しい制御への対応)
- 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
- お客様、自社のインド新工場向け設備準備、サポートを現地で推進中
- 自動車部品事業とのシナジーの足掛かりとして自動ピッキング^{※3}を組み込んだ設備を納入

※3 自動ピッキング … 自動で部品を取り出すこと

農業事業・新規事業

役員メッセージ



事業開発本部長
山田 豊

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、私たちのコア技術を活かし、暖房機から出た排気ガスを浄化、CO₂を農作物に供給しています。また、レーザ除草ロボットを用いた雑草対策等の開発にも取り組み、これからも農業に貢献したいと考えています。

さらに、エンジン等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や産学官連携することで価値向上を追求した手のひらサイズの燃料電池等の開発も進めています。

私たちは環境に良い製品やサービス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。

農業事業

環境

安心

豊かな生活

主要製品



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、日中の光合成促進に再利用する「agleaf® CO₂システム」を生産・販売しています。通常はCO₂供給のために昼間も灯油燃焼式CO₂発生機を稼働させる必要がありますが、本システムは夜間に回収したCO₂を有効活用することでエネルギーロスを削減し、作物生産性の向上と環境負荷低減を実現します。環境意識の高まりやエネルギーコストの上昇を背景に採用が拡大しており、今後も新商品開発を通じて持続可能な農業に貢献していきます。



進捗と今後の展開

- CO₂回収量を向上させた高性能モデルの農家でのモニター評価を実施完了
- 顧客ニーズにあった製品展開を通じて、生産性向上と環境負荷低減に貢献

重点活動

- CO₂システムのさらなる性能向上
- 木質バイオマス燃焼式光合成促進システム
- 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

レーザ除草ロボット「外部との連携による化学農薬に頼らない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応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。

進捗と今後の展開

- レーザシステムを搭載した試作除草ロボットを用い、全国の複数地域において実証試験を実施
- 農林水産省委託プロジェクトの枠組みのもと開発を推進し早期の実用化を目指し活動を推進



新規事業

環境

安心

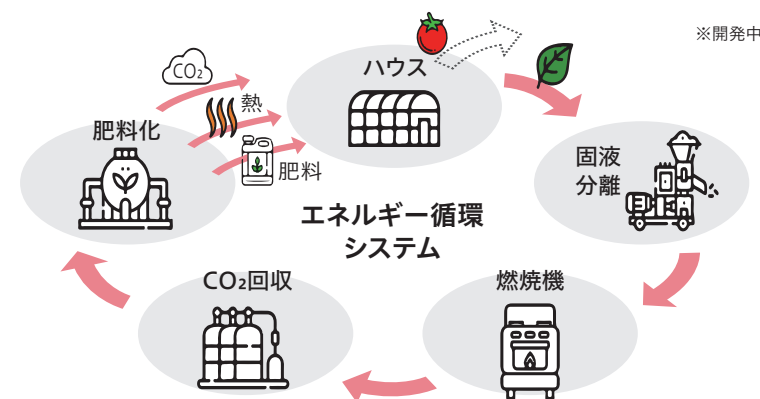
豊かな生活

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

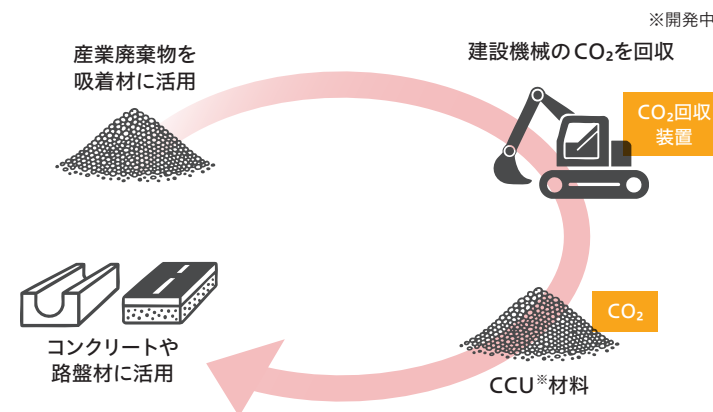
- 各要素技術の実証試験を機能ごとに実施し、仮説を検証中
- ビジネスモデルの構築と実際の農場への試作機投入に向けた活動を推進中

車載式CO₂回収システム事業「内燃機関から直接CO₂を回収するシステムによる脱炭素ソリューション」

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内燃機関から排出される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位置づけています。まずは、建設現場に関わる多様なステークホルダー（企業様）と連携し、現場ニーズを踏まえた事業開発を推進しています。

進捗と今後の展開

- 2025年8月には東京都「GX関連産業創出へ向けた早期社会実装化支援事業」に採択
- 実証パートナー様との連携を強化し、早期の実用化を目指し開発を推進中



※CCU(Carbon dioxide Capture and Utilization) 材料・・・排出されたCO₂を回収し、資源として有効活用する材料

財務資本



CFO (Chief Financial Officer)

今井 英樹

CFOメッセージ

2025年度は、中国経済の減速や各国におけるインフレの加速等外部環境が大きく揺れる中、日本と北米は計画をおおむね達成しました。しかしながら、予算管理やコストにはまだ改善の余地があり、特に北米の収益改善は最重要課題として位置づけています。日本もAIによる各種業務プロセスの自動実行等、全社的かつ抜本的な費用低減およびリードタイム短縮を通じた一層の競争力向上が欠かせません。

財務面では、A格(JCR)取得により、有利子負債返済を最優先とする財務運営から脱却し、成長投資と株主還元を積極的に進められる段階へと移行しました。ここからは、企業としての「攻め」の姿勢が問われるフェーズに入ります。その中で掲げている「ROE10%・営業利益率5%」という目標は、株主資本コストや業界他社の状況を踏まえたもので、着実な成長を目指しながら、株主の皆様の期待にしっかりお応えしていく指標と考えております。

その目標の実現に向けては、生産現場だけでなく、技術、生産、生産技術、管理部門を含む稼ぐ力の向上に向けた全社的な取り組みが不可欠です。また、投資判断についても、WACC(加重平均資本コスト)を用いて将来キャッシュフローを事前に評価し、車種ごとのプロジェクトの回収状況を検証することで、資本効率を高めています。原価企画についても、インフレ環境下で原価が上昇しやすい状況を踏まえ、定期的な見直しを行いながら、利益を確保できる体制づくりを進めています。

成長投資と収益力強化を通じて、安定的な配当の維持・向上を実現し、株主の皆様の期待に応え続ける企業を目指してまいります。

2025年度の振り返りと2026年度の見通し

昨今の世界経済は、中東情勢や金融資本市場の変動、米国の政策動向による影響等により先行きが不透明な状況が続き、一部の地域において弱さがみられるものの、全般的に緩やかな持ち直しが続いております。国内においては、雇用・所得環境の改善や企業収益が堅調に推移したことを背景に景気は緩やかに回復し、自動車業界全体としましては、世界の新車販売台数は回復基調を維持しています。

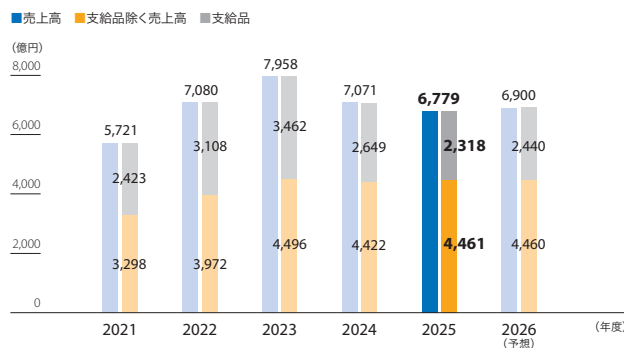
こうした状況の中、当社グループは、企業価値の向上を目指すべく、営業利益率、ROE(自己資本利益率)を重要な経営指標と位置づけ、その向上に取り組んでおります。その一環として、中期経営計画2025-2027の目標として、2027年度営業利益率(対支給品を除く売上高)5%およびROE10%を設定しております。

2025年度の業績は、支給品単価や材料建値の下降、為替影響等により、売上高は6,779億円(前年度比

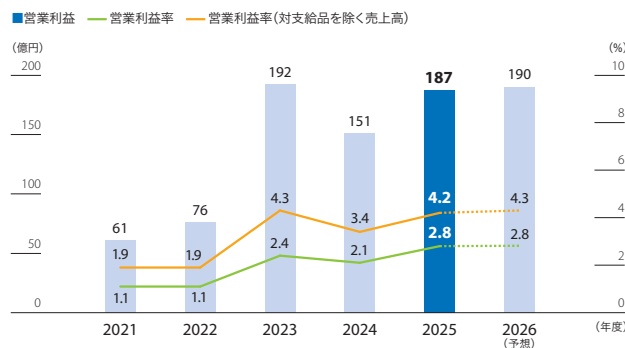
4.1%減)となりました。利益につきましては、支給品や材料建値変動、為替影響等を除く実質売上高が増加したこと、合理化改善、価格転嫁の実施等により、営業利益は187億円(前年度比23.3%増)、経常利益は208億円(前年度比56.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は160億円(前年度比158.1%増)となりました。

2026年度の見通しにつきましては、中国市場の低迷による日系自動車メーカーの生産台数減による影響等、当社グループを取り巻く環境は厳しい状況になることが見込まれますが、生産体制の見直し、生産効率の向上、原価改善の推進、サプライチェーンの見直しおよび物流費の低減等に取り組むことにより、売上高6,900億円(前年度比1.8%増)、営業利益190億円(前年度比1.5%増)、経常利益190億円(前年度比8.8%減)、親会社株主に帰属する当期純利益140億円(前年度比12.6%減)を見込んでおります。

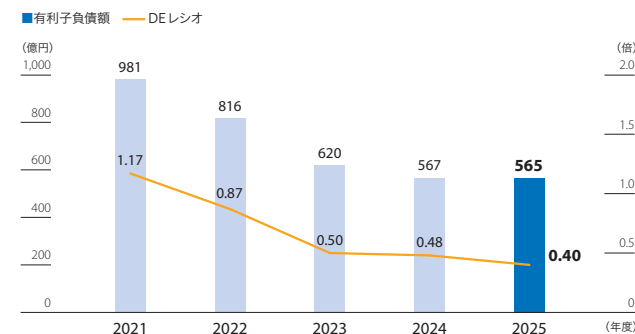
売上高



営業利益



有利子負債残高



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」を鑑み、中期経営計画2025-2027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ています。過去データより、当社におけるPBRとROEには相関があることが判明しており、ROE10%は、成長投資の原資を確保しつつ、株主様からの期待にお応えするうえで必須の水準と考えています。また、営業利益率5%は、業界他社水準に基づくものです。

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」の向上に注力していきます。例えばAI技術を駆使した品質向上・歩留まり改善等稼働力の向上により、2027年度営業利益率5%の達成を目指します。全社的な効率改善、技術・生産・管理部門を含む横断的な取り組みを進め、ROEを改善することによりPBRの向上につなげていきます。

キャッシュ・アロケーション～成長投資を加速～

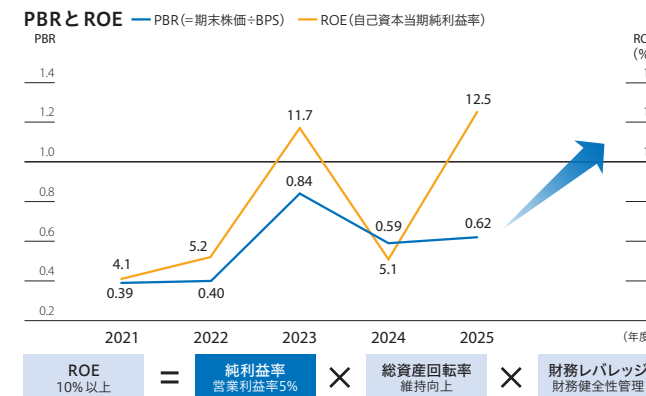
キャッシュ・アロケーションは、健全な運営を支える基盤であり、成長の機会を最大限に活用するための戦略です。当社は中期経営計画2025-2027において、財務の健全性の確保に努めるとともに、成長のための投資と株主還元を両立させることを目指しています。

具体的には、必要に応じた資金調達を適宜行い、3年間で通常の設備投資770億円に加え、成長設備投資300億円を実施します。成長設備投資の主な用途は、新たに生産拠点を設けるインド事業であり、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強化を進めます。

株主還元

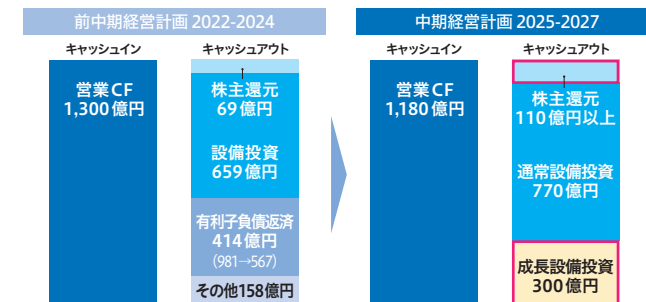
当社は、株主の皆様への還元を一層強化するため、2025年度より、株主資本配当率(DOE)3.5%を下限とする累進配当を導入しています。DOEによる「下限設定」と「累進」の組み合わせにより、安定性を維持しつつ、業績に応じた配当増加が期待できる還元策になります。

株主還元については、財務体質が健全なレベルに達したことを受け、今後は成長投資を強化しつつ、稼働力を高めることで安定的な配当の向上を目指します。営業キャッシュ創出力については、原価企画の徹底や収益改善の取り組みにより、従前より大きく向上しています。今後も継続的な改善を通じてキャッシュ創出力をさらに高め、中期経営計画で掲げた経営目標の達成を通じて、企業成長と株主価値向上の両立をはかっていきます。



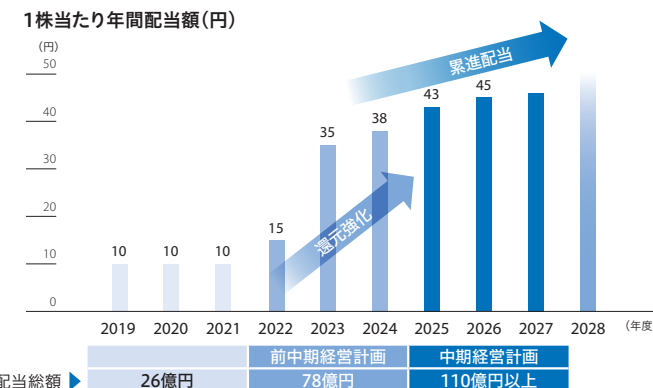
※2022年度のROE5.2%は一時的な繰延税金資産の計上の影響を控除したものの(影響控除前11.9%)

キャッシュ・アロケーション



▶現中期経営計画期間(2025-2027)では、研究開発費への投資を220億円へ増額予定。

※前中期経営計画(2022-2024)研究開発費:150億円



製造資本

グローバルに展開する生産拠点と成形・接合技術を強みに、開発から量産まで一貫したモノづくりを推進しています。安全・品質向上と収益力強化に向け、DXやスマートファクトリー化を進めるとともに、お客様や仕入先様と連携し、サプライチェーン全体で価値創造を目指しています。

また、企画・開発段階から参画し、お客様との価値共創と人材育成や環境づくりを通じて、お客様の期待を超える価値提供につなげてまいります。



生産本部長
川瀬 建夫

グローバルのお客様に快適な運転環境・空間を提供するため、品質を最優先とする企業風土の醸成に取り組んでいます。

技術・生産技術・製造部門が一体となり、品質データに基づく継続的な改善を推進し、高い信頼性を支える生産体制を構築しています。また、開発設計から量産まで各段階で品質の確保と完成度を確認しています。今後も、不具合の未然防止とお客様の期待を超える品質、新たなクルマの価値創出に挑戦していきます。



CQO・品質統括本部長
永田 好伸

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た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、4S・5定活動を推進し、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

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、作業者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。

労働災害防止に向けた取り組み

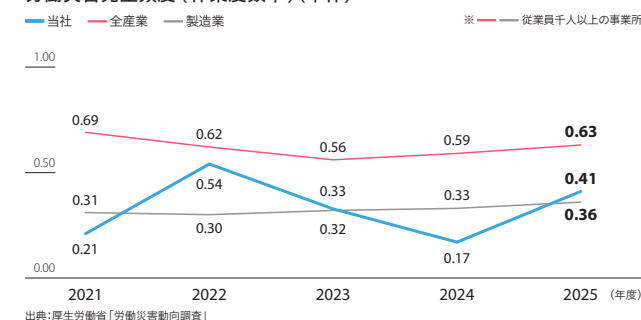
ストップ6^{※3}の取り組みとして、リスクアセスメントを重点に活動しています。特に、当社において発生リスクの高い重量物の運搬（クレーン作業）に起因する災害と、車両（フォークリフト作業）における災害の二つを防止する活動を重点的に実施しています。作業者に寄り添い、困りごとを吸い上げ、安全で安心な作業環境づくりに努めています。

※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

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、常に火災リスクに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。

労働災害発生頻度（休業度数率）（単位）



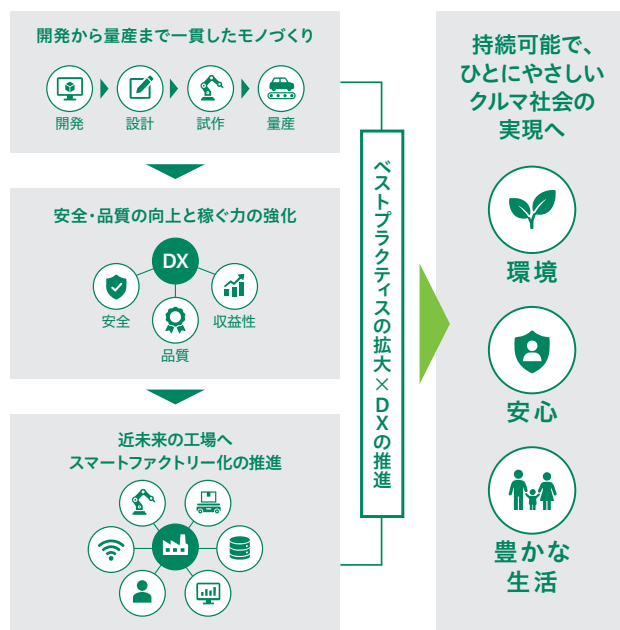
フォークリフト作業の力量評価

生産・業務の効率化による生産性向上

フタバのモノづくり

当社は自動車産業のグローバル化に対応し、海外展開を進めてきました。海外情勢や生産技術の進展等、外部環境が大きく変化する中、安定した生産体制と収益基盤の構築を進めるとともに、単なる部品供給にとどまらず、ユーザーが快適で安心して移動できる環境を実現し、自動車が持つ課題や制約を価値へと転換することで、クルマの魅力向上に貢献することを目指しています。今後も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、製品を通じて「環境」「安心」「豊かな生活」を提供し続けていきます。

クルマの可能性を、よりよい未来へ



変化に強い生産体制を目指して

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構築し、人材・汎用設備・建屋等の製造資本を最大限に活用することで、強固な経営基盤と競争力の向上を実現します。需要変動や地政学リスク等、外部環境の変化に柔軟に対応できる強く柔軟な生産体制の構築に向け、本社・マザー工場によるグローバル支援体制を強化するとともに、各グループ会社の稼働状況や課題を可視化し、地域内での生産補完や代替生産体制の整備を推進します。これにより、品質・価格・安定供給のさらなる向上をはかり、お客様へ持続的な価値を提供していきます。



ローカルスタッフとの現場確認

稼働力の向上 — ベストプラクティス活動

フタバグループは、稼働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て活動しています。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。2025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」「ボデー溶接ラインの競争力向上」「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テーマに取り組みました。活動を開始した2022年度以降、トランスファープレスの生産性は10%以上改善し、溶接ラインでは稼働率の低いラインを統廃合して全体の約40%を削減、2直化率は26.5ポイント向上し44.7%となりました。さらに、人手に頼っていた検査工程をカメラとレーザで自動化し、溶接のモニタリングやデータ収集の自動化等、新たなベスト工程の開発も進めています。



現場改善の取り組み — 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・無人化にも取り組んでいます。

稼ぐ力の向上 DXー生産プロセス革新の実施ー

フタバが目指す工場

当社では、製造業が抱える共通課題である将来の労働力不足への備えや品質のレベルアップによる工数増加や廃却ロス、化石由来エネルギーに依存したCO₂排出等といった課題に対し、「減らす・無くす・効率化する」ことを通じた「フタバみらいファクトリー」の実現による課題解決を目指しています。

この「フタバみらいファクトリー」では、豊かな職場づくり・圧倒的モノづくり・持続可能なモノづくりの三本柱を軸にした構想で、これまでの工場の景色と働き方を大きく変えていきます。

自動化された設備が作業を支える一方で、人は品質向上や改善活動に注力し、デジタル技術と技能を融合した新しいモノづくりへと進化させます。作業負担は軽減され、安全で快適な職場環境が整うことで、誰もが活躍できる工場へと変わっていきます。

さらに、各々の製品品質情報を含めた設計から生産準備、製造までのプロセス情報がデータでつながり、工場内外、さらにはグローバル拠点ともリアルタイムに情報を共有することで、変化点管理やノウハウの展開、迅速な意思決定が可能となり、効率的でスピード感のある柔軟な生産体制を構築します。

また、“つくる”だけではなく、品質不良による廃却はもちろん、材料およびエネルギー使用量を減らし、結果としてCO₂も削減する地球にやさしいクリーンな生産を“技術”で解決していきます。

このように、「フタバみらいファクトリー」は単なる自動化ではなく、人と設備が支え合いながら未来の働き方へとつながる、全員が活躍できる新たな生産環境の実現を目指していきます。



TOPICS

物流改革

当社では、AMR[※]を活用した物流改革をお客様と協働で進めています。従来は、フォークリフトや人が行っていた部品搬送をAMRに置き換え自動搬送、パレットにはQRコードを付与し、読み取り情報を基に、物と情報の流れを可視化する仕組みを構築しています。

当社とお客様の工場のAMRシステムをクラウドで連携し、パレット位置や滞留時間からパレットの滞留を顕在化させることで、早期の問題解決にも貢献しています。

これにより、省人による高付加価値業務へのリソースシフトだけでなく、トータルリードタイム短縮、在庫低減が可能になりました。将来的には、カメラによる自動認識や指示ピラのデジタル化等、完全自動化およびペーパーレスを目指しています。

当システム開発はお客様と一緒に考えながら進めており、当社を第一弾として、今後他工場への展開も視野に進めていく予定で、将来的には物流改革を全工場で実現します。

※ AMR…Autonomous Mobile Robot (自律走行搬送ロボット) の略で、工場や物流倉庫で荷物を自動搬送する次世代ロボット。



AMRが稼働している様子

品質

概要

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。品質保証規則をもとに、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、お取引先様だけではなくエンドユーザーも含めたお客様第一の考えの下で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

※ 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

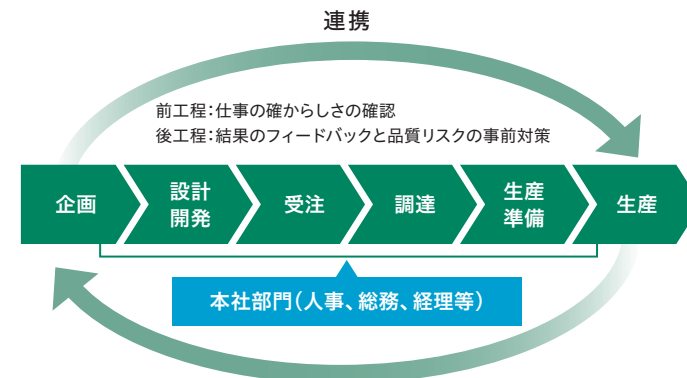
体制の向上を進めていきます。

さらに、未然防止活動に人員を重点配置し、DXを積極的に導入することで品質保証の高度化を推進しています。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おり、デジタル技術を活用して過去の不具合情報をデータベース化・分析し、設計の初期段階へフィードバックする業務を強化しています。

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、DXを活用したデータ分析やリスク予測に加え、部門横断の知見共有やレビューにより、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点検を継続しつつ、品質不正を防止するための新たな専門部署を設立し、体制を強化しました。製品設計や生産技術等の開発評価部門や製造部門において、意図的・非意図的を問わずルール違反や守れない状況が生じていないか、担当者が声を出せる風通しの良い職場環境、風土になっているかを、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、社内プロセスに則った報告・上程を行い、課題解決につなげています。



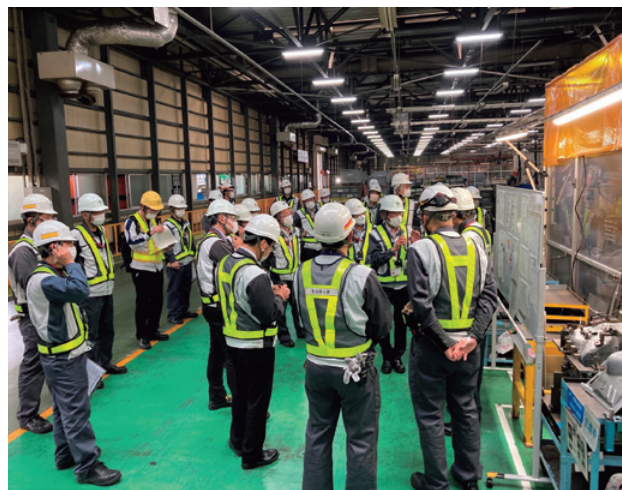
製造資本

品質向上活動

グローバル化が進み多様な人材が活躍する中、製造現場の暗黙知を形式知化し、フロアマネジメント強化を進めています。品質管理活動確認会やTQMに基づくプロセス改善を通じて、製品・業務品質を向上させ、お客様の期待に応えられるよう日々活動しています。

さらに、仕入先様との活動として、不具合情報や困りごとの解決、事例紹介による品質と工程の改善を進め、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て徹底的に原因を究明し、再発防止対策を行います。その際、トップが現場に出向き、対策内容の確からしさの確認や、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

品質監査部門が国内・海外全工場を対象に、QA点検（品質保証体制点検と工程点検）を実施しています。顕在化した問題点だけでなく、潜在的なリスクや兆候も積極的に掘り起こし、根本原因を追及します。また、サンプリング監査の網羅性を高めるため、各部署の自主監査レベル向上をはかり、監査活動全体でリスク低減を推進しています。

発見された課題については改善完了までフォローし、単なる処置にとどまらず再発防止策や管理の仕組み自体の改善につなげることで、より強固な品質保証体制を構築しています。さらに、改善内容の他工程への水平展開状況についても確認しています。

仕入先様の工程に対しても同様のQA点検を実施し、継続的な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・品質保証システムの役割を理解し、プロセス保証に必要な教育や再発防止・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。品質知識教育を通じて、自らの役割責任や仕事の意味への理解を深め、やりがいの向上にもつなげています。

また、全社員の品質意識向上と品質風土の醸成を目的に、年間を通じて現場向け教育や品質ディスカッションを推進しています。毎年11月の品質月間では、「体感・対話交流」をコンセプトに国内外の全拠点で品質展示会を開催しています。不具合や改善事例に触れながら前後工程への理解を深め、世界中のフタバ従業員が一体となって品質のさらなる向上に取り組んでいます。



品質展示会

知的資本

成形・接合等コア技術の進化で小型・軽量・高強度な製品を追求、またデジタル技術や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。

クルマ開発の企画構想段階から参画し、私たちの技術力・開発力でクルマの価値向上につなげる提案型の技術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」へ期待を超え進化し続けます。



事業開発本部長
山田 豊

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

研究開発の取り組み

基本的な考え方

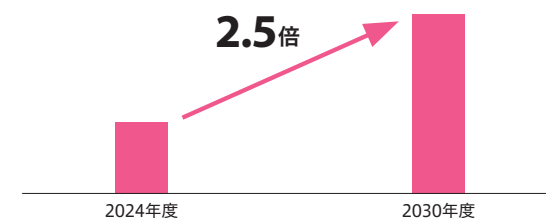
当社の研究開発は、創業以来培ってきた成形・接合技術を核に、社会課題やお客様の期待に応えるために「技術開発力」と「モノづくり力」を進化させ、新製品・新工法や新規事業を生み出しています。持続可能な豊かな社会の実現に向け、これまでの活動で得た強みとオープンイノベーションで既存製品の進化と新規事業創出のための開発に取り組み、新たな価値を創造していきます。

価値創造へのアプローチ

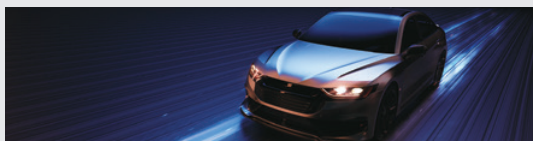
事業基盤となる自動車部品事業において、ボデー部品の構造開発やゾーン開発を深化させながら、電動車向け製品の開発等、急速な環境変化の中で必要とされる新製品や新工法の開発を通じて、「良い部品づくりから良いクルマづくり」を実践していきます。

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、先進技術やコア技術の活用が不可欠と考え、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。中期経営計画2025-2027では、2027年度までを成長投資フェーズと位置づけ、新規事業の事業化を目指した活動の強化をしています。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ドライブフィールの開発

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SOFC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「レーザ除草ロボット」の開発

知的資本

既存製品の進化

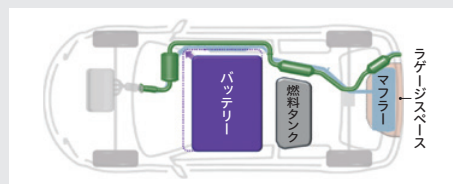
事例① 開発プロセス改革

排気系システムの開発においては、AIによるナレッジ活用とCAE技術の高度化により、設計初期段階での仕様完成度を向上させ、仕様決定の早期化を推進しています。独自の実車評価による問題の早期検出・対策により開発リードタイムを短縮させるとともに、フルモジュラーマフラーの展開によりさらなる短縮をはかっています。

事例② ボデー構造のさらなる追求

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、電動車におけるボデー構造、バッテリーバック搭載、排気システムの最適レイアウトを提案しています。また、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。

床下レイアウト検討



DXー開発～生産準備プロセス変革の実施ー

データ・AIを最大限に活用し、シームレスかつ人的介在を最小化した「DXからAXへ進化する開発プロセス変革」を推進しております。

リードタイム・工数削減にとどまらず、新たな価値創造に向けたリソース創出を実現するため、開発プロセス変革をさらに加速していきます。

【DX・AXによる目標】2027年度:2024年度比 プロジェクト開発工数 30%削減

新規製品／技術開発

事例① 新たな価値の創造

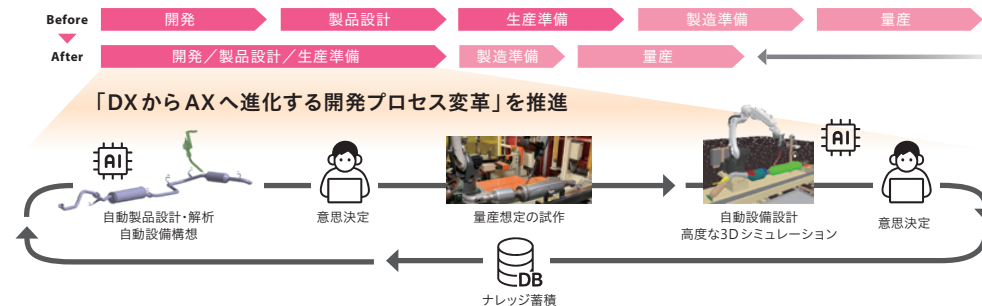
世界的なカーボンニュートラルの推進を背景に、水素エネルギーや燃料電池への期待が高まっています。当社は、長時間利用可能な移動電源の実現を目指し、バイオ燃料を活用した手のひらサイズの超小型SOFCシステムの共同開発に取り組み、持続可能な社会に向けた新たな価値創造に挑戦しています。



事例② オープンイノベーション

当社は大学、自治体、異業種企業との共同開発を推進し、新技術創出と開発期間短縮を目指しています。超小型SOFCシステムや車載式CO₂回収システムの開発では、NEDOプロジェクトや東京都補助金を活用し、多様なパートナーと連携した共創型事業開発を進めています。

デジタルプラットフォーム(3Dデータの一気通貫活用)



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・知財部が主管部署として対応しています。法務・知財部は技術本部、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

従業員一人ひとりが「働きがい」を実感することが「全員活躍」につながり会社の競争力を高めていくという考えのもと、「人材マネジメント改革(多様な人材の採用・育成・配置)」「人事制度改革(働きやすい職場づくり)」の2本柱で進めております。ここ数年で各種制度の整備は進んできましたが、目まぐるしく変わる環境を踏まえ、従業員の声に耳を傾けながらより実態に即し将来を見据えた取り組みとなるようさらなる改革に努めてまいります。



総務・人事部長
松本 明人

人材戦略の背景と「全員活躍」による競争力強化

働き方の多様化や生産年齢人口の減少を背景に、企業間の人材獲得競争はますます激化しており、働く人々の価値観も柔軟な働き方や多様なキャリア選択を求める方向へと変化しています。このような環境の中で持続的な企業価値向上を実現するためには、従業員一人ひとりの成長と組織力の強化を両立させることが不可欠です。フタバグループでは、「全員活躍」を人材戦略の中核に据え、従業員が自ら学び成長し、その力を最大限に発揮できるよう会社が支援することで、変革を担う人材の育成と、それを支える組織づくりを目指しています。また、経営・事業戦略と連動した人材戦略を着実に実行する

ため、「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」の4つの人材像を軸に、多様な人材の育成と専門性の強化に取り組んでいます。人材戦略は、「人材マネジメント改革」と「人事制度改革」の2つを柱として推進しています。採用から育成、配置までを一体的に進めるとともに、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境を整備することで、働きがいの向上と「全員活躍」の実現を目指しています。こうした人材への投資と成長の好循環は、組織の競争力強化と中期経営計画の達成を支え、フタバグループの「Purpose」実現につながる重要な基盤となります。

Purpose: 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



【目標】ワークエンゲージメントスコア向上 2025年度:2.7 → 2030年度:3.5

人材マネジメント改革 ～多様な人材の採用・育成・配置～

多様な人材が自ら考え行動し、成長と働きがいを感じることが「全員活躍」の鍵です。当社は、2023年から経営戦略に必要な「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」の育成を強化しています。性別・国籍、年齢にとらわれず多様な人材の採用・育成・配置を進めるため、

毎月「人材戦略会議」を開催しています。議題は、従業員の育成・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・女性や再雇用者の活躍推進等多岐にわたり、社長以下全本部長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～

当社では、過去に長時間労働が常態化しており、業務改革や中長期的な人材育成への取り組みが十分とはいえない状況にありました。その結果、従業員一人ひとりの当事者意識の醸成が進まず、多様な人材が持つ能力や強みを十分に発揮できていないという課題がありました。こうした課題を解決するため、

従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織を目指し、人事制度の見直しや職場環境・組織風土の改革を進めています。当社は、「働きやすさ」と「相互に尊重し合う風土」の実現が、従業員の働きがい向上と「全員活躍」につながるものと考えています。

フタバの企業価値向上に向けた KPI (単体)

主な取り組み		KPI	2025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	1) デジタル人材育成 2) 係長以下のキャリア対話実施率 3) 製造職場向け職種別研修講座数	1) 754名 2) 92% 3) 28講座	1) 1,000名 2) 100% 3) 30講座	ユトレヒト ワークエンゲージメント スコア向上 (2025年度実績:2.7→ 2030年度目標:3.5)
	成長のためのキャリア支援				
	技能育成				
	最適配置への取り組み				
人事制度改革	ワークライフバランス実現のための制度改変	4) 男性育児休業取得率 5) 離職率 6) 独自サーベイにおける「成長実感」の肯定的回答率 7) 新卒採用における女性採用比率 8) 女性管理職比率 9) ホワイテ500取得、維持	4) 78% 5) 1.74% 6) 54% 7) 25% 8) 2.3% 9) 取得	4) 85% 5) 2% 以下 6) 80% 7) 30% 8) 5.0% 9) 認定維持	
	DEI、風土改革				
	健康経営				

人的資本

戦略実現に必要な人材像の定義(単体)

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

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、業務プロセスを一貫して変革する人材

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

ものづくり人材 コア技術(成形&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

マネジメント人材の育成

全員活躍を実現するために上司から部下へのフィードバックが重要であると位置づけ、管理職教育の一環としてフィードバック研修を実施しました(詳細は「P51の成長実感・コミュニケーション―対話を学ぶ 第1弾」をご参照ください)。また、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」の運用も継続しています。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、取り組むべき組織課題の明確化とマネジメント力の強化をはかるものです。今後も勇気と覚悟を持って決断と責任を引き受ける姿勢と、周囲を巻き込みながら仲間の熱意ややりがいを引き出す「リーダーシップ」の向上を通じて、時代の変化に対応できるマネジメント人材の育成を推進します。

グローバル人材の育成

海外拠点長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。新たに進出するインド新拠点の円滑な立ち上げに向け、インド事業本部長でもある社長のもと、各機能から基幹職以上の専任者、兼任者によるワーキンググループを結成し、会社を挙げてプロジェクトを推進するとともにグローバル目線を持った

人材の育成をさらに加速させます。また、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積極的に設けています。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。



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

役員メッセージ

北米では、2025年から外部専門会社と連携し、管理職向けの体系的な研修を開始しました。それまで管理職教育はほとんどなく、各自が自主的に学ぶ状況であったため、管理能力のばらつきが課題となっていました。研修ではケーススタディやロールプレイを通じて人材マネジメントの基礎を学ぶほか、部下との信頼関係の築き方や円滑なコミュニケーション方法についても学び、組織全体の文化向上につなげています。

また、リーダーシップの向上には、研修による学びだけでなく、実践経験を通じた継続的な成長が不可欠であると考えており、課題解決やチーム運営の経験を重視しています。一方で、人材育成における最大の課題は教育時間の確保です。日々の業務が優先され、学ぶ時間が後回しになりがちな背景には、教育をコストと捉えてしまう意識があるのも否定できません。しかし、教育は会社の未来を創る投資です。育成を現場や従業員個人の努力に委ねるのではなく、学習時間を業務として確保する仕組みや計画的な育成制度の整備等、組織全体で成長を支える具体的な仕組みづくりを推進していくことが大切です。

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、若手社員に海外で活躍する機会を提供しています。海外研修生の派遣規模を拡大するとともに、2025年度には新たに技能職の若手職制1名をグローバル拠点へ派遣し、女性専技職の派遣人数も3名へ増員する等、多様な人材の活躍と主体的なキャリア形成を支援しています。こうした取り組みにより、グローバルな視点と経験を備えた人材の育成を推進しており、帰国後に幅広い経験を積んだ後、再び海外拠点で活躍する人材も増える等、着実な成果につながっています。

ナショナルスタッフの現地幹部登用

中国ではナショナルスタッフの経営幹部登用を進めており、2025年度天津双叶と広州双叶で工場長ポストの現地人材への移行を実現しました。工場長への就任にあたり、日本のモノづくりの最新活動の理解、日本の改善のこだわりを現地現物で経験するため、半年間、日本研修を実施し、「フタバイズム」の習得を行いました。経営幹部ポストのナショナルスタッフ登用を進めてきた結果、直近5年間で現地部長以上の現地人材比率が75%まで高まってきました。

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「全員がデジタルデータを駆使し仕事のやり方、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、デジタル人材育成を推進しています。

2030年度までに全体の25%をデジタル活用人材として育成することを目指し、ITリテラシーの底上げや階層別教育を実施していきます。2025年度からはDX推進体制を再編し、全従業員対象のAI基礎やITリテラシー教育を実施するとともに、各本部のDX推進部署が中心となって、業務特性に基づいたデジタル専門教育を実施しています。

	定義・対象	具体例	目標人数(割合) ^{※1}
エキスパート	サポーター認定後、社内認定の高度なデジタル技能を駆使し専任として成果を出す個人または集団	・データサイエンティスト ・AI内製作成者等	25%
サポーター	ビギナー認定後社内認定のデジタル技能を複数取得し、その技能を駆使して主業務内において成果を出す個人	・市民開発者 ・データアナリスト ・AIエージェント作成 ・ITセキュリティ管理 ・NWエンジニア等	
ビギナー	社内デジタル基礎教育を修めパソコン等デジタルデバイスを用い業務を遂行する従業員	・生成AI活用者 ・ITセキュリティ基礎受講 ・ITパスポート同等レベルのリテラシー保持者	65%

※1 目標人数(割合)はフタバ本社を対象にしています

DX外部専門家等を活用した実践教育の内容

- ・専門家による具体的な生成AI活用業務提案、RAG^{※2}データ整備教育
- ・データ分析ツールを使った分析者の実践型教育
- ・専門家指導によるツールを用いたAIエージェント^{※3}の作成講座
- ・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
- ・外部育成機関と連携したデータ分析実践・実用化

※2 RAG…Retrieval-Augmented Generation(データ検索+生成AIで、正確性の高い回答を行う技術)

※3 AIエージェント…半自律型AIアシスタントプログラム。自律的に情報収集や判断を行い業務を補助する。



AIの全社基礎教育&生成AI教育



RAGデータ整備&活用教育

ものづくり人材の育成

安全と品質を最優先としながら、継続的な改善・標準化と最新の生産技術の導入により高齢者でも働きやすい現場を作り、作業者の多能工化を進めることで、一人ひとりのやりがいを高め生産性向上を実現しています。そして「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」作業者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

技術・技能尊重動画

当社が誇る技術・技能の魅力を、社員一人ひとりの視点で表現した動画「すごいじゃんフタバ」を制作しました。自身の仕事に誇りを持ち、仲間を称え、培ってきた技と現場への想いをこの動画に描いています。ものづくりの現場に息づくこだわりや工夫、挑戦の積み重ねをリアルに伝えることで、フタバで働くことの誇りと魅力を感じてもらえる内容としました。技術・技能尊重が広がることを目指し、社内だけではなくYouTubeにて発信をしています。

技能育成シート(スキルマップ)

メンバー自身が成長実感を得ながら、職能要件に応じ取得すべき技能を明確にした「技能育成シート」を導入しました。個々の技能が見える化することで、感覚に頼らず計画的な育成を進め、習得レベルのばらつきを抑えます。



すごいじゃんフタバ



成長を支える人材育成の強化

人材マネジメント改革

基本的な考え方

当社は、「人材マネジメント改革を実現する教育の機会・仕組みを提供し続ける」を人材育成方針とし、目標設定から評価・フィードバックまでの育成サイクルを継続的に展開しています。教育体系は、役割に応じた階層別教育、業務遂行に必要な知識・スキルを習得する機能別教育、主体的な学びを支援する自己啓発で構成しています。事業環境や求められる役割の変化に応じて教育内容の見直し・充実をはかりながら、一人ひとりの能力開発と成長を支援しています。今後も教育機会のさらなる充実と人材育成の推進を通じて、会社の持続的な成長を支える人材の強化に取り組んでいきます。

教育体系図(フタバ単体)

職能資格	階層別 求める人材像	階層別教育			機能別教育						自己啓発		
		事技	技能	実務									
基幹職以上	組織として最大の成果を発揮する マネジメントができる人材	仕事の進め方研修			拠点幹部研修・海外赴任前研修	内部統制教育	技能講習・特別教育	サークル教育	SQC関連教育	キャリアデザイン研修	社内TOEICの開催	語学学習支援	ビジネススキル学習支援
		新任基幹職研修											
係長級～班長級	周囲を巻き込みリーダーシップを用いて 成果を出す人材	新任係長級研修	新任係長研修		問題解決型 業務改善研修 (アドバイザー)	新任班長研修	新任組長研修						
一般	チームのメンバーとして自ら考え 組織に貢献できる人材	問題解決型 業務改善研修	技能職1級特別研修 技能職1級研修 技能職2級研修	問題解決型 業務改善研修 プロセス改善研修									
新入社員	責任感をもつて的確に業務遂行 できる人材	配属前研修		新入社員研修 ものづくり研修									
		新入社員研修 ものづくり研修											

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	2021	2022	2023	2024	2025
教育投資額(百万円)	136	148	231	373	450

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

2027年度末まで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未満/月)とし、年次有給休暇の取得推進および時間外労働の削減に取り組み、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	2021	2022	2023	2024	2025
日数	19.4	18.6	18.5	18.4	18.2

月平均時間外労働時間(単体/組合員)

年度	2021	2022	2023	2024	2025
時間	21.4	19.3	21.2	21.3	20.1

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、上司の理解を促す研修も実施しています。性別にかかわらず、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を85%まで向上させることを目指します。

育児休職取得率(単体/組合員)

年度	2021	2022	2023	2024	2025
男性	11%	35%	66%	71%	78%
女性	95%	121%	79%	125%	120%

※ 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。

TOPICS

祝日操業日における一時保育の実施

仕事と育児の両立支援を目的として、会社稼働日である祝日に一時保育を開始しました。一時保育を利用した従業員からは「子どもを近くに預けられるので安心して仕事に集中できるようになった」等の声が寄せられています。



社内託児所の様子

DEIの推進

人事制度改革

基本的な考え方

「全員活躍」の実現には、多様な人材が互いに尊重され、公平な機会と支援を受けながら、自分らしく安心して働ける環境づくりが不可欠であると考えています。そのため、フタバグループでは2022年にDEI宣言を策定し、この宣言に基づき、多様な人材が能力を最大限に発揮できる組織風土の活性化に取り組んでいます。

「DEI宣言」はこちら
https://www.futabasangyo.com/csr/society/diversity_inclusion/

全員活躍の状況

DEIの浸透度および全社員の活躍状況把握に向けた、全拠点共通エンゲージメントサーベイの実施

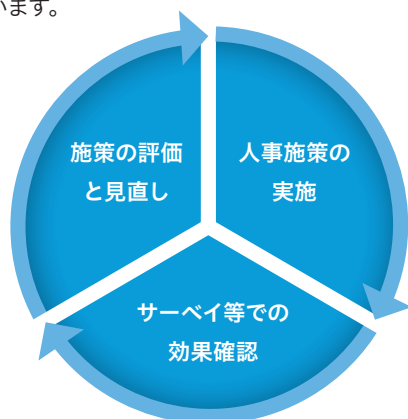
フタバグループでは、各拠点が必要に応じて人事サーベイを実施し、その結果を踏まえた独自の人事施策を推進しています。2025年度は、グローバル会社方針として「社員の働きがい向上」を掲げたことを受け、世界共通尺度であるユトレヒト・ワーク・エンゲージメント・スケール(UWESフルスコア:6点)を活用したサーベイを、グループ全17拠点で初めて実施しました。対象者9,891名のうち8,606名が

回答し、回答率は87.0%となりました。

調査結果は、日本拠点平均:2.7点、海外拠点平均:4.8点となり、各国・地域における文化や雇用の流動性の違いが反映され、スコアの傾向にも地域特性が見られましたが、初年度の調査結果としては自然なものと捉えています。この結果は経営会議を通じて全拠点のマネジメント層と共有しました。

エンゲージメントサーベイの活用方法

人事施策の企画・実施に加え、サーベイやヒアリングを通じて社員の声を収集し、施策の実効性の評価や課題の抽出を行う等、PDCAサイクルにサーベイ結果を反映した継続的な改善活動を推進しています。



海外拠点の全員活躍状況

働きがいスコアは比較的高い水準にあるものの、各拠点にはそれぞれ固有の課題が存在しています。特に、人事評価制度への理解度や上司の傾聴姿勢等、上司と部下の対話に関する項目は、多くの拠点で共通の課題として抽出されました。

そのため、評価制度・運用ルールの見直しに加え、2WAY面談におけるフィードバックの強化や行動指針の見直し等の改善施策を実施しています。

今後は、これらの施策が働きがいスコアにどの程度寄与しているかを検証するため、UWESサーベイを継続的に実施し、その結果を踏まえた改善活動につなげていきます。

当社の全員活躍状況

フタバグループでは、2023年度よりUWESサーベイに加え、全社員を対象とした独自アンケートを実施しています(2025年度回答率:94%)。これまでのアンケート結果の分析から、働きがいスコアに影響を与える主要要素を「チャレンジ」「一人ひとりの強み」「成長実感・やりがい」「コミュニケーション」「ワークライフバランス」の5項目に整理し、働きがい向上に向けた取り組みを進めています。

2025年度は、特に「成長実感・やりがい」「コミュニケーション」「ワークライフバランス」に課題があることが明らかになり、重点テーマとして位置づけ各種施策を推進しています。

TOPICS

成長実感・コミュニケーション —対話を学ぶ 第1弾〜クロスファンクシンの向上〜

人材マネジメント改革

2025年度は、管理職177名を対象に「フィードバック研修」を実施し、コミュニケーション能力の向上をはかりました。

当社独自アンケートにおいて、社員の「成長実感」に関する肯定的回答率が伸び悩んでいたことから、その要因について検討を重ねました。近年はジョブローテーションを活性化し、社員が新たな経験を通じて成長する機会を拡充していますが、一方で2024年度に実施した社員ヒアリングでは、「2WAY面談における上司からのフィードバックが十分ではない」との声が寄せられていました。こうしたことから、社員の成長実感を高めるためには、上司によるフィードバックの質を向上させることが必要であると考え、管理職を対象にフィードバック力向上を目的とした本研修を実施しました。

研修では、ポジティブな内容だけでなく、改善を促すフィードバックの手法についても学びました。事実に基づき、今後の成長につながる道筋とともに伝えることで、相手の納得感を高めるアプローチを習得しました。2025年11月に管理職向け研修を実施し、その内容を2026年1月以降のメンバーとの面談で実践しています。

研修後の管理職からは、「大きな組織では十分な対話時間の確保が難しい」「改善点を部下の成長につながる形で伝えることに難しさを感じる」といった課題認識が示される一方で、「コミュニケーションを通じて目標に向けた意識を共有できる組織づくりにつなげたい」等前向きな意見も多く寄せられました。こうした反応から、本研修は一定の効果を上げたものと認識しており、2025年度から注力しているジョブローテーションについても、上司-部下の適切なフィードバックが寄与すると考えます。サーベイ等から施策効果を検証し、研修内容のさらなる改善、高度化をはかっていきます。また、2026年度には管理職のコミュニケーション力向上に向けた新たな施策についても検討を進めています。



ライフの充実

人事制度改革

独自アンケートでは、「ワークライフバランスが維持できている」との回答にやや低下が見られました。フタバグループでは、総労働時間目標の社内外への宣言や休暇制度の見直し等、働きやすい環境づくりを進めています。しかし、社員がワークライフバランスの充実を実感するためには、「ワーク」の側面だけでなく、「ライフ」の充実にも目を向けた取り組みが必要であると考えています。

その一環として、2025年度に初めて介護セミナーを開催しました。仕事と家庭の両立には、介護休職制度の理解だけでなく、将来の介護に備えるための知識も重要です。一方で、社員が介護について学ぶ機会はいまだ多くなかったことから、知識の習得と不安の軽減を目的に企画しました。

初年度となる2025年度は、岡崎市長寿課の協力のもと、「要介護になる前の準備」「利用できる介護サービス」「利用時期や費用」等について専門家による講演を実施しました。また、親族との事前の話し合い、行政による支援、会社の制度という3つの観点から情報提供を行うとともに、社内の介護ハンドブックを改訂し、社員への周知をはかりました。

セミナーには多くの社員が対面およびオンラインで参加し、介護に対する理解を深めるとともに、不安の軽減につながりました。今後も、仕事と介護の両立を支援するため、制度の充実に加え、介護セミナーを継続的に実施し、啓発活動を推進していきます。



仕事と介護両立支援ハンドブック

女性活躍推進の取り組み

当社は「全員活躍」の実現に向け、多様な人材が能力を最大限発揮できる環境整備を重要課題と位置づけています。特に女性活躍の推進は企業の持続的成長を支える基盤であり、2025年度も継続的な取り組みを実施しました。

女性管理職登用に関する取り組み

当社では、女性社員の計画的な育成・登用を進めています。女性管理職比率は、2025年1月時点の1.8%（課長7名、部長0名）から、2026年1月には2.3%（課長9名、部長0名）へと増加し、着実な進展が見られました。この背景には、総労働時間の適正管理をはじめ、個別キャリアパスの策定、挑戦と成長を促すアサインメントの推進、外部研修の活用等を通じた次世代管理職候補の育成があり、今後も継続して取り組んでいきます。

一方で、2025年度目標であった女性管理職比率3%には至らず、新たな課題も明らかになりました。具体的には、「女性のみを対象とした施策に対する違和感」「女性の課題を家庭と仕事の両立に限定することへの懸念」「健康課題について気軽に相談・対話しにくい環境」といった声が寄せられています。

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

女性活躍推進の取り組みを進める中で、多様な人材が活躍できる環境づくりの重要性が一層高まっています。当社では、「全員活躍」の考え方をさらに浸透させるため、従来は「女性」や「キャリア」を中心としていた社内対話の場「Will Cafe」を見直しました。2025年度は、海外トレーニー経験者、外国籍社員、育児休職経験者等、多様なバックグラウンドを持つ社員をテーマとした9種類のWill Cafeを開催し、より幅広い視点での対話と相互理解の促進をはかりました。また、仕事と家庭の両立支援については、女性向け施策にとどまらず、男性の育児休業取得促進にも取り組み、誰もがライフステージに応じて活躍できる環境整備を進めています。さらに、女性の健康課題については、上司と部下が円滑

に対話できるよう支援ツールの作成に着手しました。

2025年度はWill Cafeのテーマ多様化等新たな施策を展開しましたが、多様化する社員ニーズを踏まえ、今後も継続的な改善を進めていきます。一方で、年1回実施している社員アンケートでは、「業務の付与が属性ではなく適性や能力に基づいて行われているか」「チャレンジする人を応援する職場か」といった設問に対する女性の肯定的回答率が前年比で3ポイント以上向上し、男性の伸びを上回りました。これらの結果から、女性活躍推進に向けた取り組みは着実に成果につながっていると考えています。

女性管理職比率(単体)

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2030目標
比率	0.9%	1.1%	1.3%	1.8%	2.3%	5.0%

新卒採用女性比率(総合職のみ)(単体)

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2030目標
比率	11.9%	12.5%	19.4%	20.0%	25.0%	30%以上

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74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、年齢等にとらわれない多様な人材の採用を推進しています。採用プロセスにおいては、面接官へのトレーニングを通じて評価基準の統一と意識の向上をはかり、応募者一人ひとりを公平かつ公正、客観的に評価しています。また、採用力の強化に向け、リファラル採用の推進や各種メディアを活用した情報発信等、多様なチャネルを活用した取り組みを進めています。さらに、グローバル人材や専門性を有する経験者の採用を通じて、新たな知見や価値観を取り入れ、多様性を活かした組織づくりを推進しています。

採用に占める経験者の比率（単体）

年度	2021	2022	2023	2024	2025
比率	27.1%	26.3%	27.5%	36.0%	36.0%

期間従業員の社員登用率（単体）

年度	2021	2022	2023	2024	2025
比率	73.0%	95.2%	73.3%	88.2%	65.2%



YouTube CM

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、定年後再雇用者がやりがいをもって働くことができるように、これまで役割に応じた処遇への見直しや作業負担が低いユニバーサルラインづくりを推進してきました。2025年度は、能力と意欲のある基幹職以上の定年後再雇用者に対し、定年後も基幹職相当の役割責任と処遇を適用する制度を新設し、高い専門性を生かせる環境整備を進めています。

障がい者雇用の取り組み

障がいのある方の自立と社会参加の実現を目的に、当社は積極的な雇用と定着支援に取り組んでいます。

2025年度の雇用率は2.68%となり、当時の法定雇用率(2.5%)を継続的に上回りました。その後も採用活動や定着支援の充実に取り組み、2026年7月時点の雇用率は2.75%となり、法定雇用率の引き上げ後(2.7%)も基準を満たしています。また当社では、長期的に安心して働ける環境づくりに注力しています。具体的には、職場・保健師・ジョブコーチの三者連携によるサポート体制を構築し、一人ひとりに応じた就労支援を推進しています。

今後も、働きがいと成長機会の提供を通じて、さらなる活躍と定着の実現を目指します。

あなたの身近な方、ぜひ紹介してください。
フタバ産業で一緒に働いてくれる方、**大募集。**

紹介者 友の会へご加入の皆様
募集対象者 みなさんの 親戚・友人・知人

こういう方をお待ちしています。

- 新卒(大卒技術職)
▶理系大学卒業生(既卒含む)
- 新卒(高卒技能職)
▶2026年度卒業予定者
(応募期間:6月～10月)
- 経験者(事技職)
▶求人部署への応募条件を満たす方
(詳細はフタバ産業HP>採用情報に掲載)
- 経験者(技能職)
▶自動車産業に正社員として5年以上従事した方
▶昼夜勤の経験がある方
- 期間従業員
▶どなたでも歓迎

紹介はこちらから ▶

リファラル採用のポスター

人権

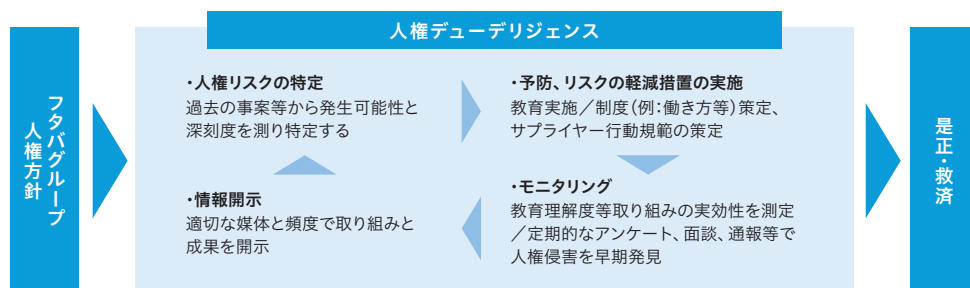
基本的な考え方

フタバグループは、持続可能な社会の実現には、従業員を含むすべての関係者の人権尊重が不可欠と考えています。国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、各国・地域の法令を遵守し、人権への負の影響が生じた場合には適切に是正・救済を行います。また、「フタバグループ人権方針」を最上位方針として、人権尊重の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 https://www.futabasangyo.com/csr/society/human_rights/

人権デューデリジェンス

各拠点の人事部門や本社調達本部をはじめとする関係部門と連携し、啓発活動に加えてアンケートを活用した人権リスクの把握に取り組んでいます。顕在化したリスクについては、各拠点における対応状況を確認し、適切な是正・改善につなげています。また、取り組みの進捗状況は、役員が出席するサステナビリティ推進会議に報告しています。



仕入先様の人権尊重の対応

フタバグループでは、仕入先様との人権尊重の取り組みとして、国内の仕入先様と人権尊重に関する覚書を締結し、人権デューデリジェンスのサイクルを運用しています。

その結果、差別（DEIへの理解不足を含む）やハラスメントに関するリスクが主な課題として特定されました。これらの課題への対応として、仕入先様向けの人権尊重セミナーを継続的に実施し、人権意識の向上に取り組んでいます。また、サプライチェーンにおける人権リスクのモニタリング強化を目的に、2024年度より仕入先様を訪問し、人権に特化した対話活動を開始しました。訪問実績は2024年度の

責任ある鉱物調達への対応

フタバグループでは、責任ある鉱物調達の実現に向け、各拠点において紛争鉱物および拡張鉱物の使用状況に関する調査を定期的に実施しています。また、児童労働や強制労働のリスクが懸念される国・地域

2025年度の人権デューデリジェンスの結果と対応状況

人権リスクのモニタリングを目的とした連結会社約20社へのアンケートについては、これまでの4つの優先テーマ（差別の禁止・多様性の尊重、ハラスメント防止、不法移民・強制労働の禁止、児童労働の禁止）から、19テーマへと対象範囲を拡大しました。また国内の主要な取引先約120社にもセルフチェックを実施しており、双方を勘案した結果、日本ではハラスメントや外国人労働者に対する母国語対応の不足、海外拠点では長時間労働やプライバシー侵害、国内仕入先様においてはDEIへの理解不足といった人権侵害リスクが確認されました。これらの課題に対し、日本では教育・啓発活動や関連資料の提供を実施し、海外拠点では管理体制を強化する仕組みを整備しました。また、日本における外国人労働者への母国語対応については、2026年度より改善に向けた取り組みを開始しています。特にハラスメントについては未然防止を重視しており、毎年12月を「ハラスメント防止強化月間」と定めるとともに、啓発ポスターの継続的な更新を行っています。さらに、2026年度のコンプライアンス活動では、ハラスメントが重大な人権侵害であることを改めて周知し、社員一人ひとりの人権意識向上に向けた取り組みを推進しています。

仕入先様全体での人権・ハラスメントの防止については、仕入先サステナビリティガイドラインをご覧ください。 <https://www.futabasangyo.com/csr/society/supply/>

1社から、2025年度は5社へと拡大しており、2026年度はさらに対象先を増やす予定です。加えて、海外拠点においても仕入先様の人権遵守状況の確認を開始しています。一方で、人権リスクの特定や教育、対面によるモニタリングについてはさらなる高度化の余地があると認識しています。2026年度は、海外各拠点の人権デューデリジェンス実施状況を確認し、各国文化・拠点運営に即した推進体制の整備と取り組みの強化を進めていきます。

に由来する鉱物については、Responsible Minerals Initiative (RMI) が認定する責任ある製錬所・精錬所の活用を推進し、人権に配慮したサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

健康経営の促進

当社は、従業員の心身の健康と安心して働ける環境づくりを重要な経営課題と位置づけ、「全員活躍」を推進しています。

当社が将来にわたり成長・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/

TOPICS

「健康経営優良法人2026(大規模法人部門) ホワイト500」に認定

当社は、各種施策を通じてWell-Beingの向上に取り組んだ結果、「健康経営優良法人」に継続認定され、2026年には「ホワイト500」に認定されました。今後もグループ一体で健康経営を推進していきます。



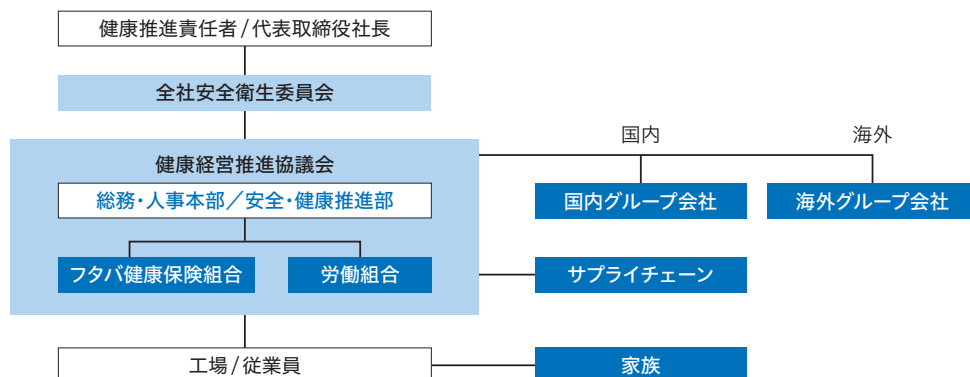
推進体制

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。

また、安全・健康推進部に所属する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中心に、他部署との連携を強化する体制を整えています。

さらに、パートナー企業の皆様とともに、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ています。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、各部署の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、保健指導の充実や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	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2030年度目標
健康チャレンジ8の平均実践項目数	4.9	5.1	5.2	— ^{※2}	5.9
定期健康診断の有所見率	55.4%	54.1%	54.8%	57.8% ^{※3}	52.9%
喫煙率(男性)	34.1%	33.0%	32.2%	30.4%	27.8%
高ストレス者率	9.1%	9.6%	9.3%	10.1%	10%以下
総合健康リスク	—	85.3	83.3	84	100以下

※2 2025年度実施時期の見直しに伴う年度区分の切り替えにより、2025年度の実績値はありません。

※3 2025年度よりがん検診を導入したため、過年度と同一条件での比較ではありません。

人的資本 — 健康経営の促進

運動の取り組み

従業員が運動に親しめるよう、運動促進イベントの開催やスポーツ施設の利用補助等、運動機会の提供に取り組んでいます。また、生活習慣の見直しや運動習慣の定着を目的に、体成分分析装置「InBody」を活用した身体状態の可視化支援も実施しています。



駅伝大会

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ています。また、ソフト面の対策として①禁煙にかかる費用を全額補助^{※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の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および禁煙達成率

年度	2023	2024	2025
参加者数(人)	8	14	15
禁煙達成率(%)	87.5	93.3	73.3

ジェンダーに配慮した健康分野の取り組み

乳がん啓発イベントや健康測定の実施を通じて、従業員およびその家族が健康について考える機会を提供しています。さらに、女性従業員が安心して働ける職場環境を醸成する取り組みとして、生産現場管理職が女性特有の健康課題を体感できるイベントを開催しました。体験者の約95%が「理解が深まった」と回答しており、誰もが働きやすい職場づくりに寄与しています。



生産現場管理職向け生理痛体験会

食事の取り組み

従業員が健康を意識できるよう、社員食堂では栄養成分表示やスマートミール基準を参考にしたメニューを提供しています。また、ワンプレートで必須の栄養素を摂取できる「フタバカフェプレート」や電子会計システム「ピットレジ」を導入し、摂取した栄養素の見える化を通じて健康意識向上に努めています。



フタバカフェプレート

こころの健康づくり

従業員が安心して働けるよう、「メンタルヘルス対策の指針における4つのケア」に基づき、人事部門と連携した産業保健スタッフ体制を整えています。特に、新入社員や新任職制者のメンタル不調を防止するためのプログラムを用意し、職場への円滑な順応を支援する体制も構築しています。さらに、ストレスチェックの集団分析結果を基に、職場環境の改善にも努めています。

外部講師講話の様子
(セルフケア講話を開催、約9割が高評価)

健康に関する教育体制について

従業員が健康に働ける職場を醸成するため、新入社員研修や昇格時研修において、メンタルヘルスおよびヘルスケアに関する教育を実施しています。さらに、派遣社員を含む全従業員が短時間で効果的に健康について学べるよう、3分動画を視聴できる環境も整備しています。この動画の視聴率は約80%と高い水準を維持しており、健康意識の向上に寄与しています。

主な健康関連の外部評価

- ・健康経営優良法人2026(大規模法人部門 ホワイト500)
- ・スポーツエールカンパニー2026 ・Sport in Lifeアワード(奨励賞)
- ・第10回 健康な食事・食環境認証制度 ☆☆☆(三ツ星)認証

社会・関係資本

フタバグループのモノづくりは、仕入先様との「イコールパートナー」の関係により支えられています。外部環境の不確実性が高まる中、個社単独ではなく、お客様・仕入先様とこれまで以上に連携し、サプライチェーン全体での課題解決が重要となっています。当社は「協働」と「対話」を軸に連携を深化させ、ムダを排除したシンプルで強靱なサプライチェーンを構築し、競争力の向上と持続可能な価値創造の実現を目指してまいります。



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、仕入先様へ期待をお伝えするとともに、取引基本契約に織り込み、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、サステナビリティの取り組み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。コンプライアンスの徹底、不法移民／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DEI、安全で健康な労働環境の最優先、能力や技能の向上に向けた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、社会貢献やリスクマネジメント（ITリスク/BCP）等の課題に

取り組むことを定めています。2025年度には本ガイドラインを見直し、フタバグループ人権方針の理解・実行、通報者保護措置や反社会的勢力との関係遮断、カーボンニュートラル社会の構築やサーキュラーエコノミーへの取り組みに関する内容を新たに織り込み、活動をさらに深化させています。

「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。2025年度の改訂において、従来に加えて国際イニシアチブの認証や第三者保証の推進等を追加し、環境負荷低減への取り組みを強化しています。

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/>

仕入先様への人権デューデリジェンスの実施状況は、P54を参照ください。

仕入先様のカーボンニュートラルへの対応

仕入先様のカーボンニュートラルへの対応については、自然資本(P61)を参照ください。

仕入先様との信頼関係の構築

「調達方針説明会」を毎年3月に開催し、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」を通じて仕入先様各社ごとの安全・品質・納期の確保および、生産性向上に向けた取り組み等の具体的な活動を共有し、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。

コミュニケーション活動

毎年3月、9月の年2回を価格交渉促進月間とし、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。2025年度は、特に労務費の価格転嫁および型保管における支払い・廃棄の適正化を主要課題として、仕入先様と連携した取り組みを推進してきました。

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」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、健康経営セミナー、情報セキュリティセミナー、工場構内におけるフォークリフト運転(Web講習)、重大ヒヤリや災害事例の紹介、人権に関するセミナー等を継続的に実施しており、今後もこうした仕入先様との「協働」を拡大していきます。2025年度は、健康推進活動における新たな取り組みとして、仕入先様との協働による健康イベントを開催し、仕入先様の健康経営の推進をはかりました。

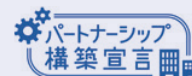
公正で誠実な調達活動に向けて

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中小受託取引適正化法(通称:取適法)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、当社およびグループ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。

従業員一人ひとりが、仕入先様を対等なパートナーとして尊重し、公正で誠実な調達活動を実践するため、取適法をはじめとする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的に実施しています。2026年1月には、当社グループの調達部門や生産部門等の従業員だけでなく、関係する仕入先様にも参加いただき、具体的な事例を用いた取適法に関する講習会を実施し、サプライチェーン全体での取適法への理解の深化をはかりました。

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。



調達方針説明会



取適法教育

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分野の活動を通じて、組織として地域社会への貢献に取り組むとともに、従業員が自ら持続

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

愛知県岡崎市鳥川町の鳥川ホテルの里において登山道整備ボランティアを2020年より実施しております。2025年の活動テーマを「山頂からの見晴らし改善」とし、チェーンソーで切り落とした木の枝や背の高い雑草を片付ける等の作業を行いました。これにより、山頂からの景色は大きく改善され、爽快感の眺望が広がりました。



登山道整備ボランティアの様子

環境保全・地域活動

チェコ／FCZ

チェコ拠点の所在地であるハブリーチクフ・プロト市内を流れる地域最大の河川であり、大切な自然資源であるサーザヴァ川の清掃ボランティア活動を実施しました。

FCZで働くチェコ人、モンゴル人、ウクライナ人、日本人従業員とご家族が参加し、河川周辺のごみ拾いや環境美化に取り組みました。



清掃ボランティア参加者の集合写真

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。

子供たちに科学やモノづくりに興味を持ち、その楽しさや大切さを知ってもらうことを目的に、講話や体験型プログラム等を行いました。



科学・モノづくり教室の様子

人づくり

米国／FNA

北米拠点では地域社会で支援を必要としている子供たちにクリスマスプレゼントとして、おもちゃの寄付を行っています。

おもちゃと一緒に未来への希望をメッセージに込めて渡すことで、クリスマスが来ることの喜びを体験してもらうことができました。



クリスマスツリーとおもちゃのプレゼント

自然資本

私たちは、モノづくりが自然資本に依存し、環境に影響を与えることを深く認識しています。その影響を最小限に抑えることが生物多様性の回復につながると考え、カーボンニュートラルの実現、サーキュラーエコノミーの推進、環境負荷の低減にグローバルで取り組んでいます。また、環境に配慮した製品・生産プロセスの革新を進め、持続可能な価値創造に貢献しています。これらの活動を通じて、自然と人が調和して共生できる持続可能な社会の実現を目指します。



生産本部長

川瀬 建夫

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」ことを「Purpose」に掲げ、自然との共生を目指しています。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。IPCC 第6次評価報告書発行を踏まえ、2024年10月に1.5℃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。

取り組み	グローバル削減目標
CO ₂ 排出量削減 (Scope1・2)	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(単体+国内グループ)については 2030年度 カーボンニュートラル達成にチャレンジ
鋼材使用量の 削減	2019年度比 毎年2.5%削減

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

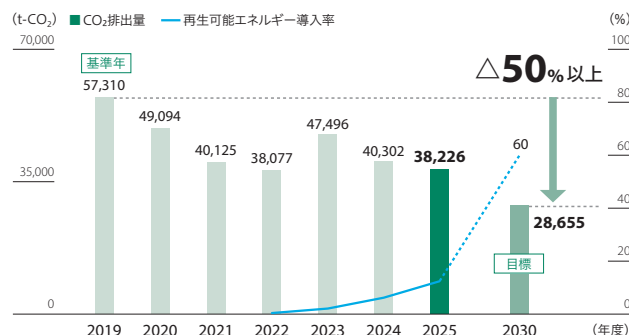
<https://www.futabasangyo.com/csr/environment/decarbonization/>

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

現在、CO₂削減活動の基準年をグローバルで統一したことにより、2030年度までに2019年度比50%以上(年率4.6%削減)を目標として取り組んでいます。2025年度のCO₂排出量削減率(単体)は、2019年度比35.2%(前年比9.0%)となりました。国内(単体+国内グループ)では、同年度においてカーボンニュートラル達成のチャレンジを掲げ、継続的な改善活動や再生可能エネルギーの導入を実施し、新たな技術革新にも着目することで、カーボンニュートラルに対する可能性の幅を広げていきます。

CO₂排出実績と再生可能エネルギー比率(単体)



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おり、単体での再生可能エネルギー比率2030年度60%を目標としています。2025年度の再生可能エネルギー導入率は、単体で12.4%(日本セグメント16.9%)となりました。また、新たな試みとして、再生可能エネルギーの自社消費だけでなく、同時に環境価値の創出も検討しています。

主な導入実績および計画

実施済	2023年	広州双叶汽车零部件(中国)	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	(株)フタバ九州 (株)フタバ平泉 六ツ美工場	CO ₂ フリー電力 太陽光パネル設置	8,687千kWh/年 4,961千kWh/年 1,541千kWh/年
計画中	2026年	須美工場	太陽光パネル設置	1,466千kWh/年



幸田工場の太陽光パネル

自然資本

仕入先様のカーボンニュートラルへの対応

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。2024年度には、当社グループとして新たな全体目標を掲げました。主要な仕入先様にも、2025年度から当社グループの目標を展開し、2030年度までにCO₂排出量(Scope1・2)を2019年度比で50%以上削減を目標として、仕入先様とともに取り組みを進めています。2025年度の仕入先様のCO₂排出量(Scope1・2)は、20,870t-CO₂(2019年度比△29.0%)になりました。

2025年度は、当社の現場改善の取り組みや、お取引先様からご提供いただいた好事例をWEB上で

仕入先様と共有し、活動の活性化をはかっております。あわせて、仕入先様の重点活動・進捗状況・実績を相互に共有することで、当社のみならず仕入先様を含めた全体のレベルアップに努めております。

さらに、仕入先様との協力組織である「フタバ協会の」が主催する「カーボンニュートラル研究会」では、専門家を招いた勉強会や各社の事例共有を通じて相互に研鑽を深め、サプライチェーン全体での脱炭素の取り組み強化を進めています。

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「省資源」「リサイクル推進」に取り組んでいます。

以下の鋼材総使用量削減、油類使用量削減の取り組みに加え、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。

また、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で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。

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、エレカへの切り替えを進め、2025年度のフォークリフト電動化率は91.1%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においては回収後に濾過することで極力再利用し、リサイクルによる資源の有効活用にも貢献しています。

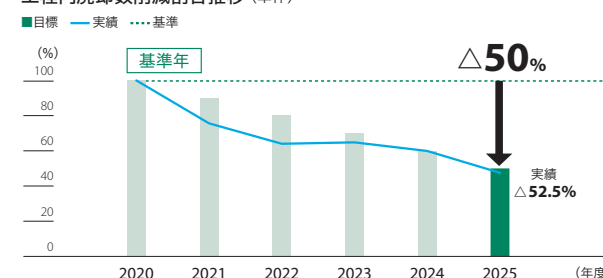
グループ・グローバルで環境マネジメントを推進

環境マネジメント(ISO14001)

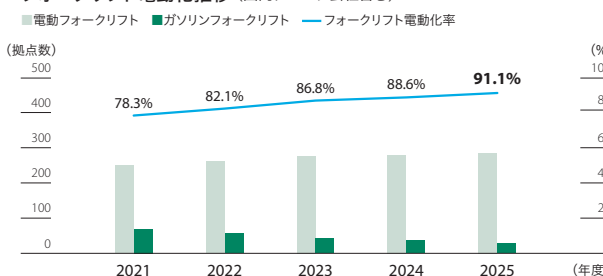
2024年度にFIG(インド)でISO14001の取得により、グローバル全生産拠点で取得が完了しており、現在に至るまで各地での環境意識の向上がはかれてきました。近い将来には、インドでの事業拡大による拠点数増加も計画しており、新たな拠点にもEMS※を通じた環境マネジメントを推進していきます。

※ EMS(Environmental Management System)…環境マネジメントシステム。企業活動による環境への影響を継続的に管理・改善するための仕組み。

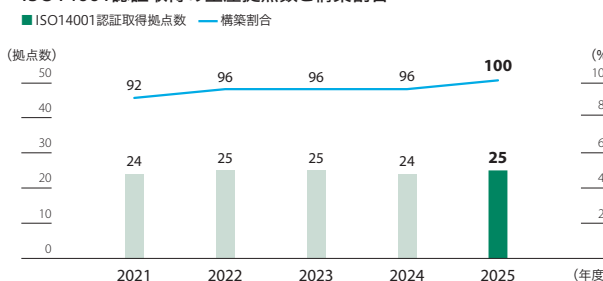
工程内廃却数削減割合推移(単体)



フォークリフト電動化推移(国内グループ会社含む)



ISO14001認証取得の生産拠点数と構築割合



生物多様性、水資源の保全への対応

フタバグループは、水資源を含む自然環境への影響を認識しており、CO₂排出量削減だけでなく、水質や土壌、生物多様性の保護にも力を入れています。2023年に発表されたTNFD^{※1}フレームワークをもとに、事業と自然資本の関係を整理しリスクの特定および情報開示の準備を進めています。さらに

※1 TNFD…Taskforce on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)

資源の効率的・循環的利用にも注力し、サーキュラーエコノミー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、ネイチャーポジティブ、および循環型社会の実現を目指し、企業価値向上および「Purpose」の実現に努めています。

ガバナンス

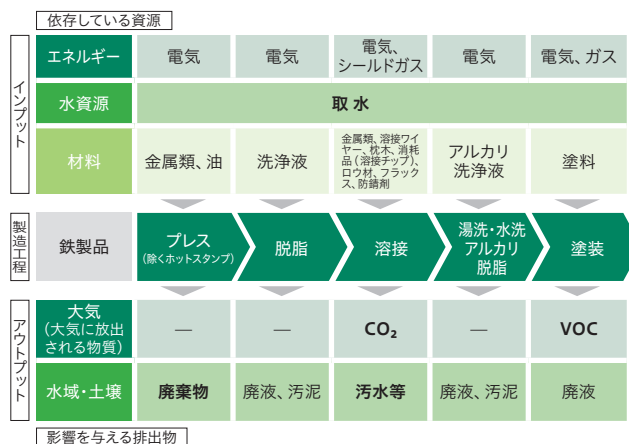
自然資本・生物多様性については、サステナビリティ推進体制の中で対応・管理しています。

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/>

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、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。

また、機会としては、生物多様性保全活動を含めた社会貢献活動による企業価値の向上に努めています。



リスクと影響の管理

Aqueduct^{※2}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、サステナビリティ推進会議の中で議論。自然資本ごとに設定した目標は、重要テーマに含めて管理しています。

※2 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

指標と目標

「廃棄物」「水資源(取水)」「VOC^{※3}」について、目標を設定しグローバルで管理していきます。

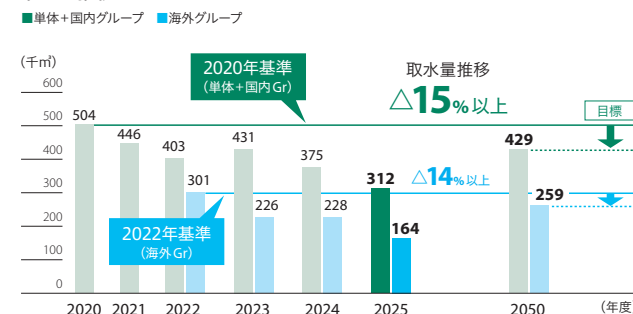
取り組み	削減目標	
	国内(単体+国内グループ)	海外グループ
廃棄物の削減	2019年度比 ▲1%/年	2023年度比 ▲1%/年
水資源(取水量)の削減	2030年度 2020年度比 ▲5%(▲0.5%/年)	2030年度 2022年度比 ▲4.0%(▲0.5%/年)
VOC 排出量の削減	グローバルで「極小化」	

※3 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)

水資源に対する取り組み

近年、気候変動の影響と考えられる降雨パターンの極端現象も世界で発生しており、水資源の安定供給に対するリスクは、今後も高くなると考え、取水量削減活動を2050年度を目処にグローバルで進めています。また、排出水の水質においても、各地域で定められる基準値よりもさらに10%以上厳しい値を設定し、グローバルで管理することで安全な水質確保のほか、現在、処理水の再利用を検討しています。

取水量推移



生物多様性との関わり

本社所在地の愛知県岡崎市は、同市鳥川町に生息するゲンジボタルを希少種と認定。当社は、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」を三者締結し、2019年からゲンジボタルが生息可能な環境づくりとし、川の土砂搬出等のボランティアによる環境保全活動を行っています。今後も外部機関と連携し、この活動を通じた生物多様性保全活動から自然共生社会の実現をはかっていきます。



川の土砂搬出ボランティアの様子



あいち生物多様性
認証企業

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。



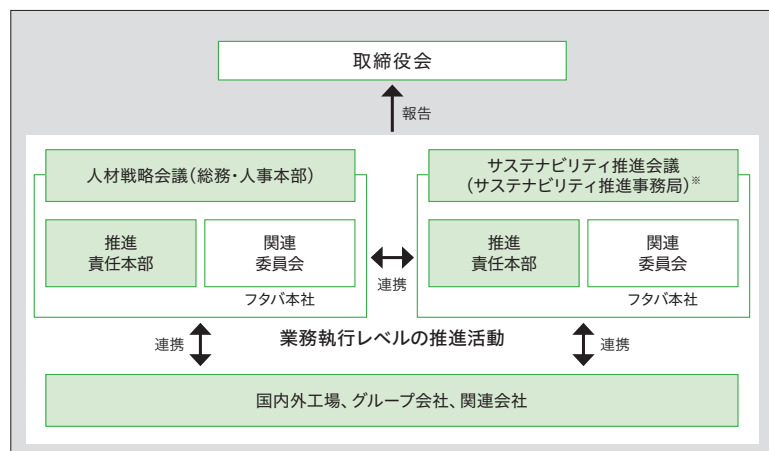
ガバナンス

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、サステナビリティ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サステナビリティ推進会議で協議・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、サステナビリティ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



※ 2026年4月～

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。

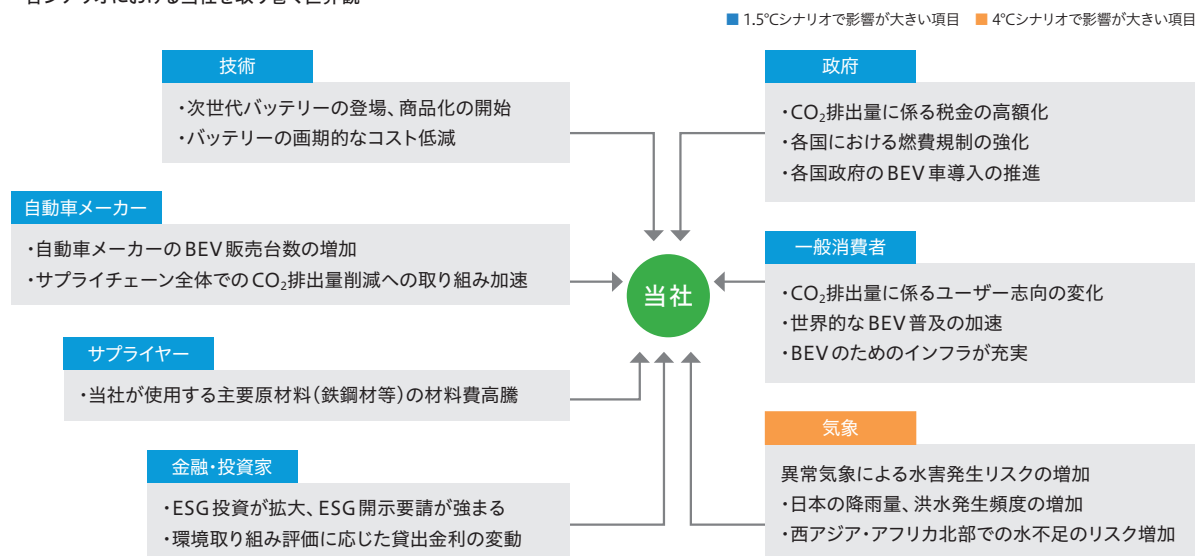
シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)^{※1}が公表する複数の既存のシナリオを参照のうえ、移行面で影響が顕在化する「1.5℃シナリオ^{※2}」および物理面で影響が顕在化する「4℃シナリオ^{※3}」の2つの世界を想定し、各シナリオにおける当社を取り巻く世界観と、当社にとって影響が大きいと思われるリスク・機会と、その対応策を次項にまとめました。

※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℃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℃前後となるシナリオ

各シナリオにおける当社を取り巻く世界観



自然資本

戦略(リスクと機会)

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 → P31 ▶ ボデー部品、外販設備事業の拡大、付加価値の増加 → P25-26、32 ・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 → P33-34
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 → P79 ・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)	● CO₂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CO₂排出量削減に向けた徹底的な改善の取り組み(単体・連結) → P60-61 ▶ 廃棄物削減・省資源・リサイクル推進で循環型社会に貢献 → P61 ▶ CO₂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CO₂排出量削減効果の高い冷間超ハイト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

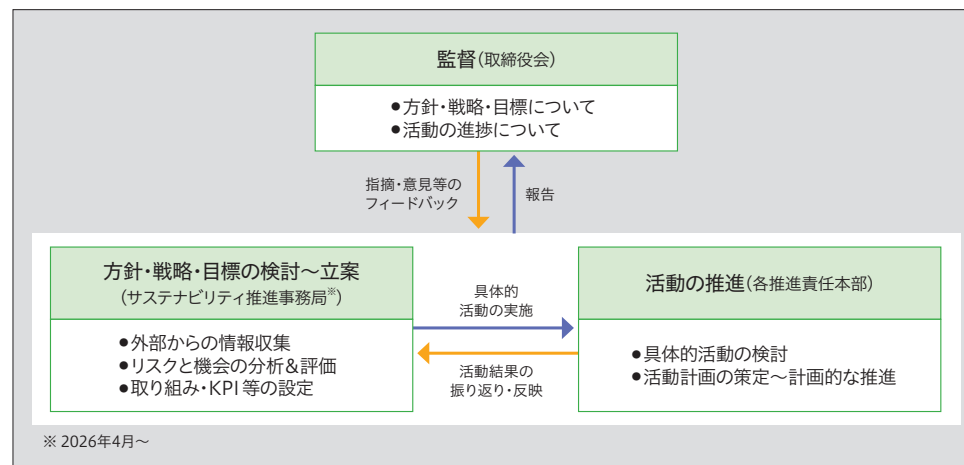
フタバグループでは気候関連リスクについては、以下のプロセスで識別、評価および管理を実施しています。

(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

指標と目標については、P60-61をご覧ください。

リスクの評価・管理



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社の経営体制は、国内外の法令・規則を遵守し、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。

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、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とすることで「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。

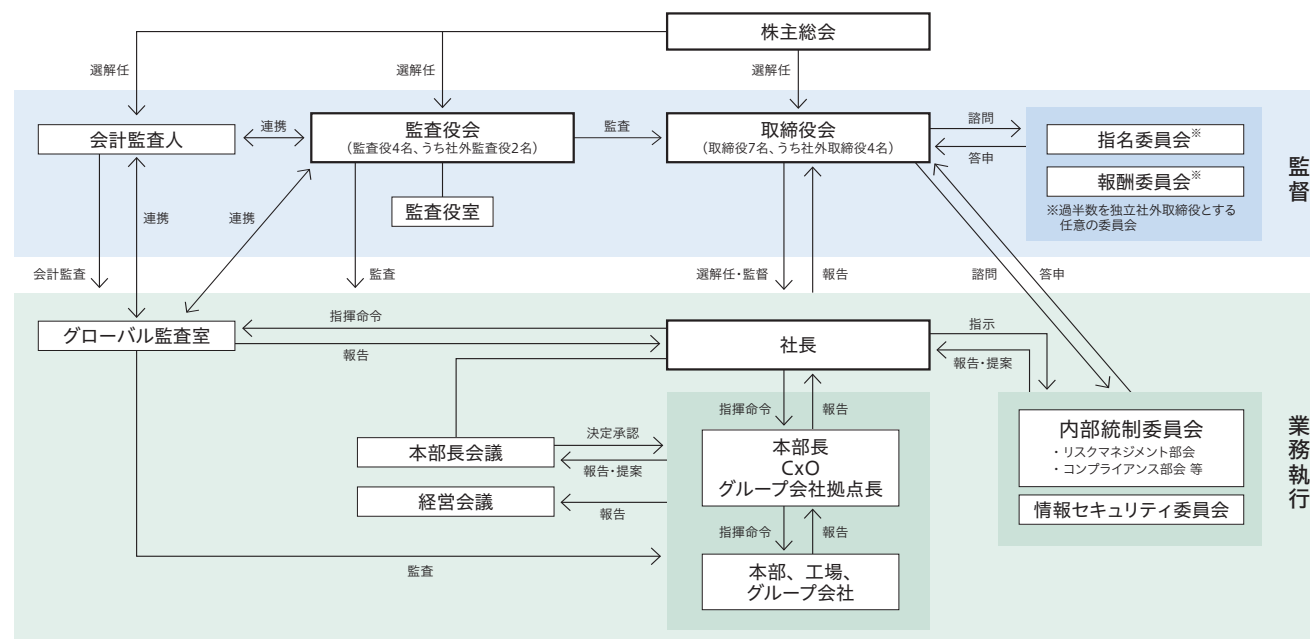
<https://www.futabasangyo.com/csr/governance/corporate/>

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	各本部の検討議題を審議・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



コーポレート・ガバナンス

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「サステナビリティ推進会議(2026年4月から)」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

2025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。

2025年度の取締役会の主な議題

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 ・監査方針 ・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

2025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ほか、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て、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。

コーポレート・ガバナンス

指名委員会

2025年度開催回数:4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、その結果を取締役会に答申しています。

2025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

2025年度開催回数:4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、末永久美子氏が務めています。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、その結果を取締役会に答申しています。

2025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、取締役会上程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。

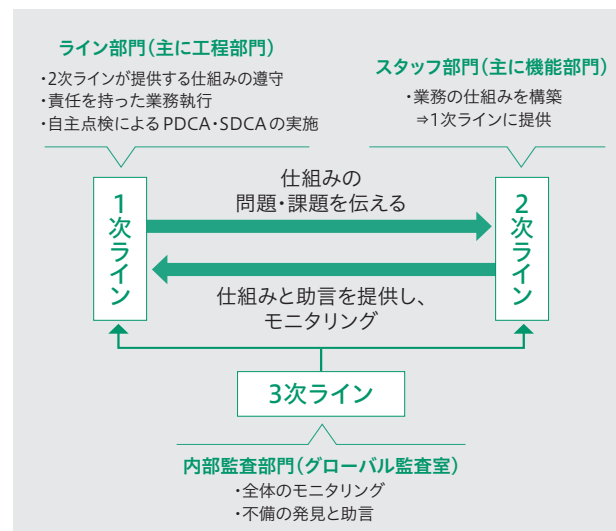
内部統制に関する考え方

「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。

3つのライン



内部統制システム

当社は、グループ全体で内部統制を推進するため、「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」、「企業行動憲章」、「フタバ行動指針」および企業倫理に関する規程を定め、法令・定款を遵守する姿勢を取締役・執行責任者とも共有するとともに、高い倫理観を持った人材を育成し、実効性のある組織の構築に努めます。

また、内部統制を推進するための中核機関として内部統制委員会を設置し、以下の活動を通じて業務品質と経営品質の向上をはかり、ひいては持続的な企業価値向上を目指します。

- 「品質保証規則」、「製造基本要件」、「FUTABA業務品質管理標準」を定めて業務標準・良品条件を定め、業務品質の継続的な改善をはかります。また、「3つのライン」モデルの着実な運用と、監査役との連携により、業務品質の改善状況を継続的にモニタリングし、問題の早期発見と是正に努めます。
- グループ全体のリスク管理を行う仕組みを構築して、リスクを適時・網羅的に把握し、不断の取り組みにより、その低減をはかります。
- 不正行為や法令違反の未然防止体制を構築するとともに、万一問題が発生した際には、内部統制委員会が主体となり、問題解決と再発防止に当たります。

コーポレート・ガバナンス

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・専門性のバランスに加え、多様性(ダイバーシティ)や適材適所の観点を重視しています。当社の取締役・監査役が有する能力・経験については、中期経営計画の達成およびグローバルでの持続的な成長に必要なスキルを踏まえ、指名委員会および取締役会で十分に議論したうえで選定しています。多様な知見や経験を持つ人材で取締役会を構成することで、経営環境の変化に対応できるガバナンス体制の強化をはかっています。

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、当該監査役会の同意を得て候補者を決定し、株主総会に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		
取締役	社内	久 恒 季 之	○	○	○		○		○		○
		横 田 利 夫	○	○	○		○	○	○		○
		今 井 英 樹				○				○	○
	社外	山 本 英 男	○		○	○	○			○	○
		宮 部 義 久	○		○				○		○
		末 永 久美子					○	○	○		
		下 郡 孝 義	○	○	○		○				○
監査役	社内	鳥 山 圭 一				○	○				○
		中 井 浩 之	○		○				○		○
	社外	櫻 井 由美子	○			○	○				
		細 井 俊 夫	○				○			○	

コーポレート・ガバナンス

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
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。
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。
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。コンプライアンス・ガバナンスの強化、リスクマネジメントの推進等を中心に、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。
下郡 孝義	社外取締役	○	三井化学株式会社における多様な製品の事業運営・企画による幅広い知識を有しており、また他社における取締役社長としての経営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経営に反映するため、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。
細井 俊夫	社外監査役	○	オムロン株式会社における社会システム事業での豊富な知識、また子会社での社長を含む経営経験を有しています。当社の重点テーマである新規事業開発、IT・DXの知見も有しており、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、監査役の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いた勉強会を開催しています。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

基本的な考え方

取締役の報酬は、当社の企業理念を実践し、その実現を目指す優秀な人材を確保・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)	119	82	28	9	3
監査役 (社外監査役を除く)	33	33	—	—	3
社外取締役	26	26	—	—	5
社外監査役	14	14	—	—	2

※上記には、2025年6月20日開催の第111回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名、社外取締役1名を含んでいます。

コーポレート・ガバナンス

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。

2025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2026年3月に取締役会へ報告しました。

2025年度は、評価の客観性の担保を目的に、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35問（5段階評価による回答：32問、自由記述による回答：3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

	2024年度の課題	2025年度の取り組み実績
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、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	経営計画の進捗フォローの強化	中期経営計画、IR戦略等をテーマとした議論機会の設定

2025年度の全体評価結果

取締役会全体として概ね実効性が確保されていることを確認しました。一方で、企業価値向上に向けた戦略議論およびモニタリング機能については、さらなる強化が必要であると認識しています。

	2025年度に認識された主な課題	今後の取り組み
取締役会の議論	1. 内部統制・重大リスクを含む監督機能ならびに社外役員への情報提供・対話の充実 2. 戦略・中期経営計画に関する議論およびモニタリングの深化の余地あり 3. DX・AIを含めた価値創出・競争力強化に関する議論不足	・内部統制・重大リスクに関する報告と社外役員との情報共有・対話機会の拡充 ・コーポレート・ガバナンス強化に向けた取締役会および関連機関の役割・構成・運営の見直し ・中期経営計画に紐づく主要テーマについて、取締役会での議論およびレビューを実施（売上成長、収益性改善、新規事業、DX、資本政策 等）

コーポレート・ガバナンス

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。

2025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2026年3月末時点で4.7%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4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、適宜社長や経理・財務担当の取締役が出席し経営方針や成長戦略、業績の報告を行っています。また、四半期決算ごとに個別面談を実施しています。2025年度は、証券取引所や証券会社主催の個人投資家向けの説明会に参加し、当社社長から事業内容や中期経営計画、還元方針等を説明したのち、活発な質疑応答が行われました。

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の充実をはかる等、積極的なコミュニケーション活動に努めていきます。



証券取引所主催の個人投資家説明会の様子



定時株主総会の様子

2025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 ・外部主催説明会	WEBサイトでの 財務・IR情報発信
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	

役員紹介 (2026年6月19日現在)

取締役



代表取締役社長

ひ さ つ ね と し ゆ き
久 恒 季 之 (1964年10月7日生)

1987年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2012年 1月 トヨタモーターアジアパシフィックエンジニアリング
アンドマニュファクチャリング株式会社副社長
2016年 1月 トヨタ自動車株式会社元町工場車体部部长
2021年 1月 当社生産技術本部副本部長
2022年 4月 当社執行役員
2026年 6月 当社代表取締役社長(現任)

新任

選任理由

トヨタ自動車株式会社における生産技術部門を中心とした経験、当社における生産技術・技術部門の経験を有する。
また、トヨタ自動車株式会社において海外経験も有する。



取締役

い ま い ひ で き
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 トヨタプジョーシトロエンオートモ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 13回／13回(100%)



代表取締役 報酬委員会

よ こ た と し お
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)管理有限公司總經理
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)企業管理有限公司總經理
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
2026年 6月 当社代表取締役副社長(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總經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 4回／ 4回(100%)

役員紹介

取締役

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	13回／13回(100%)
指名委員会出席回数	4回／ 4回(100%)
報酬委員会出席回数	4回／ 4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室室長
 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	12回／13回(92%)
----------	--------------

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 5月 学校法人相愛学園監事(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。

取締役会出席回数	10回／10回(100%)
指名委員会出席回数	3回／ 4回(75%)
報酬委員会出席回数	3回／ 4回(75%)



新任

社外取締役 独立役員 指名委員会 報酬委員会**下 郡 孝 義** (1961年10月1日生)

1985年 4月 三井石油化学工業株式会社(現三井化学株式会社)入社
 2009年 1月 米国アドバンス・コンポジット社出向
 2014年 4月 三井化学株式会社執行役員
 2016年 4月 同社常務執行役員
 2017年 7月 同社取締役常務執行役員
 2018年 4月 同社取締役専務執行役員
 2021年 4月 株式会社アーク代表取締役社長
 2024年 4月 同社代表取締役社長退任
 2026年 6月 当社取締役(現任)

選任理由

三井化学株式会社における多様な製品の事業運営・企画による幅広い知識を有しており、また他社における取締役社長としての経営経験も有する。

役員紹介

監査役



常勤監査役

と り や ま け い い ち
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)管理有限公司副總經理
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 当社監査役室主査
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

な か い ひ ろ ゆ き
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。

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



社外監査役

独立役員

さ く ら い ゆ み こ
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	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

ほ そ い と し お
細井 俊夫 (1961年12月25日生)

1984年 4月 オムロン株式会社入社
2009年 4月 オムロンソフトウェア株式会社代表取締役社長
2011年 4月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社常務取締役、オムロン株式会社執行役員
2015年 3月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社代表取締役社長
2015年 4月 オムロン株式会社執行役員常務
2023年 3月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社代表取締役社長退任
2023年 6月 オムロン株式会社常勤監査役(現任)
2026年 6月 当社監査役(現任)

選任理由

オムロン株式会社における社会システム事業での豊富な知識、また子会社での社長を含む経営経験を有する。当社の重点テーマである新規事業開発、IT・DXの知見も有する。

取締役会出席回数	10回／10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
山本 英男

健全な成長へ、リスクを先取りしPDCAを徹底する経営監督に尽力

2025年度は経営トップの交代という重要な課題に対して、指名委員会でも真剣な議論がなされました。指名委員会では常に次世代、次々世代の経営トップ候補者の育成状況をモニターしていますが、最終段階にあたっては、内部登用、外部登用を含め、現トップの考え方のみならず、360°評価も踏まえて会社の成長にとってベストと考えられる人材を、十分な議論のうえで選定しました。

また報酬委員会では、単に業績のみならず、ガバナンス面での考慮等多面的な検討のうえ、公平かつ適切な報酬決定に努めました。

社外取締役は社内のしがらみや利害関係を持たない外部の視点から経営を監視・監督し、企業の透明性と公平性を高めるのが任務です。今までの経歴等から、それぞれに得意とするスキル領域があり、そうしたスキルを活かして毎月実際に工場を視察し、また各本部をヒアリングして、その結果を社外取締役間で相互に議論しあったうえで、経営トップや各本部長に直接助言を行い、経営の改善を促しています。

私の場合、財務、リスク管理・ガバナンス、IR広報、IT等の領域のスキルを有するため、低位にあるPERを伸ばすためのIR広報活動、不正・法令違反を未然に防止するためのリスク管理体制、DX・AI活用のためのデータベース構築等、かなり具体的な領域にまで踏み込んで、種々の助言・指導を行っています。

企業が健全に成長するためには、何か問題が起こったらそれに対応するのではなく、未然にリスクシナリオを分析し、リスクをミニマイズするためのPDCAが回る体制を構築することが肝要です。今後ともこうしたPDCAがあらゆる領域で回っているか、よく監視・指導してまいります。



社外取締役
宮部 義久

技術と現場力を磨き、多くの仲間とともに成長戦略を力強く前進

私はモノづくりの国内外の「現場」経営に関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、当社の製品を強みとした技術の進化による競争力の向上を重視しながら活動しています。

国内外の現場訪問を通じ、当社が掲げる「Purpose」「Mission」「Values」が各現場・各メンバーの価値観にどう落とし込まれているかを確認してきました。そのうえで、考動を促し、社会・お客様への貢献と稼ぐ力、やりがいを上向き続ける集団となれるかを追求してきました。

商品軸では、ゾーン開発に代表されるように「クルマ屋」として領域拡大する、走りや操安、感性等当社製品自体にとどまらず、周辺部品との相互作用の視点で我々の固有技術を活かしていくアプローチを提言してきました。また、成長投資の領域では、インド拠点、お客様、民族系仕入先様等を訪問し、今後の拡大への構えを議論し、これらを現場現物で実行してまいりました。

当社経営陣、社外取締役間の連携としては、まず取締役会の場のみでなく、現場訪問、製品技術開発展示、各事業部報告、個別訪問等、多くの現場で現場の声を聴く、モノを見る、感じる機会とともに経営陣と議論する場があります。多分野で専門性の高い社外取締役の方々の豊富な経験と知識に基づき、苦言も含めた活発なコミュニケーションがなされる風土になっていると感じます。

今後も新社長の強い思いである「両利き経営（既存事業の強化と新規事業の立ち上げ）」にこだわった活動、提言を続けていくとともに、新事業、成長戦略を進めるには「多くの仲間づくり」が必要です。これらに拘った活動を続けてまいります。

社外取締役メッセージ

変革期の挑戦を力に、迅速な改革と監督で持続的成長に貢献

2025年6月の定時株主総会において当社の社外取締役に選任されてから1年が経過しました。その間、取締役会における審議や報告事項の聴取だけではなく、日頃から他の社内外取締役とのコミュニケーション、当社工場・グループ会社の視察や各事業部からの報告を通じ、部門を跨いだ連携やDX改革等により従来からの品質や生産性の課題を乗り越えようと努力する当社の新しい機運を感じ取っております。

また、2025年度は指名委員会の委員として次世代の代表取締役候補者の選抜に携わりました。選考においては、能力・経験・専門性のバランス、適材適所の観点から多角的な検討を行い、当社の将来を担うにふさわしい候補者を選抜できたと考えております。新社長には、持前のリーダーシップを存分に発揮し、フタバを新たな成長ステージへと導いていくことを期待しています。報酬委員会においても、業績や会社への貢献等を踏まえ公正妥当なものとなるよう、モニタリングを行い意見を述べました。

自動車業界に関しては100年に一度の変革期と言われてしばらく経ちますが、それ以外にこの1年間での「法の支配」を後退させる国際的な外部要因が次々に発生し将来予測をより一層困難にしています。グローバルに事業を展開する当社は、その影響を受けざるをえない立ち位置にあり、その波を乗り切るためには、当社自身が現在抱えている課題を従来のやり方にとらわれずスピード感をもって解消するとともに、新しい事業分野にも挑戦していくことが必要ではないかと思えます。当社は今後インド事業が拡大する重要な局面に入ります。当社の健全な成長・発展のため取締役会で充実した審議が行われるよう貢献したいと思えます。



社外取締役
末永 久美子

変化を先読みし、ガバナンス強化で企業価値向上を支える

2026年6月の社外取締役就任以降、取締役会や各種委員会への出席に加え、工場視察や本部からの説明等を通じ、経営陣や各部門との意思疎通をはかってきました。業種は異なるものの前職では原料供給や開発支援の立場で自動車産業に関わってきましたので、徐々にですが当社業容への理解が深まってきているところです。

エネルギー・環境問題、AIの普及等、自動車産業を取り巻く諸要因は予想外の速度と規模でグローバルに変化しています。残念ながら当社は当該産業そのものを主導できる立場にはなく、感度を上げてその変化を察知し、場合によっては「先読み」して、会社の構造を適応させていく必要があります。

そのための重要な意思決定がなされる取締役会が適切に機能するよう、積極的に助言、監督していきます。また先述のとおり、取締役会以外にも当社では様々な意見交換の場が設けられていますので、それらも活かして当社の成長を後押ししていきます。

2026年7月に公表された改訂コーポレートガバナンス・コードは、“透明性・公正性を担保しつつ、迅速・果断な意思決定を促すことを通じて、企業の「稼ぐ力」の向上に向け「攻めのガバナンス」の実現を目指すもの”とされています。当社では、製品・地域・顧客の軸毎の戦略が「稼ぐ力」の向上につながります。そしてその完遂に当たったのガバナンスとコンプライアンスの徹底が、会社基盤の維持・強化には不可欠です。

こうした視点の下、自身の経験・知見を総動員して、当社の企業価値向上のために尽力してまいります。



社外取締役
下郡 孝義
新任

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。

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85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

当社では、コンプライアンスを企業活動の根本と位置づけ、全社員に向けて社長によるトップメッセージを発信することに加え、役員を含め資格・役職に応じた階層別教育を実施しています。さらに、リスクに応じた分野別のコンプライアンス教育(取適法、カルテル等)も実施する等、これらの教育を通じて、従業員の法令遵守・コンプライアンス意識の向上をはかっています。

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。

推進体制

当社では、CRO(Chief Risk Management Officer)を委員長とする内部統制委員会の下部組織として、「コンプライアンス部会」を置き、「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」等に基づき、教育やモニタリング活動を通じ、「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、コンプライアンス違反発生時の対応と再発防止に努めています。

「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/>

ヘルプラインの設置

当社は、社内の問題の早期発見・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、国内工場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に設置し、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、環境保全に関わる問題等、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、定期的に取り締役・監査役に報告しています。

2025年度の相談・通報件数は87件(フタバ本社38件、国内外グループ会社49件)。ヘルプラインの周知強化に伴い件数は増加していますが、主にハラスメントや社内規定違反等の通報であり、適切に対処しております。引き続き、再発防止の徹底や運用方法の見直しをはかり制度の実効性を向上していきます。

相談・通報件数

年度	2021	2022	2023	2024	2025
件数	64	50	58	69	87

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っていません。

グローバル化に対応した税務リスク管理のため、グループの移転価格管理に関する規程を定めるとともに、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

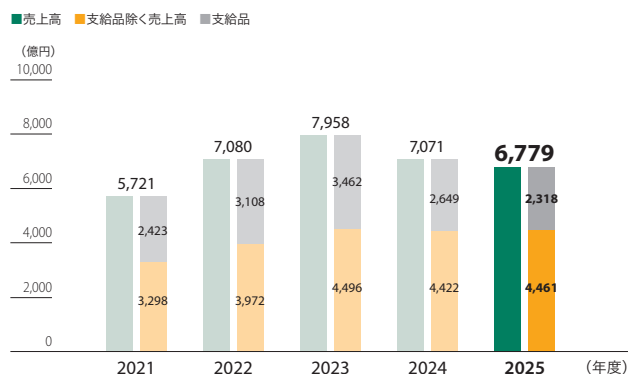
「Purpose」「Mission」「Values」、「FUTABA WAY」等に基づき、グループ全体で適正に業務を遂行するとともに、「企業行動憲章」、「フタバ行動指針」についての周知・教育活動を継続的に実施し、全従業員が良識と高い倫理観を持って、行動できるようにしています。

2026年4月には、国内外の規制強化や社会的要請の高まりを踏まえ、「腐敗防止・反贈収賄に対する基本的な考え(ポリシー)」を改訂し、グループ全体へ周知しました。改訂にあたっては、遵守すべき事項を拡充するとともに、相談・通報窓口や違反時の対応を明示し、従業員が迷わず行動できる内容としました。今後は、全従業員への理解促進教育と管理者向けの実践教育を実施するとともに、贈収賄リスクの高い業務に対する管理体制を強化する等、継続的に取り組んでいきます。

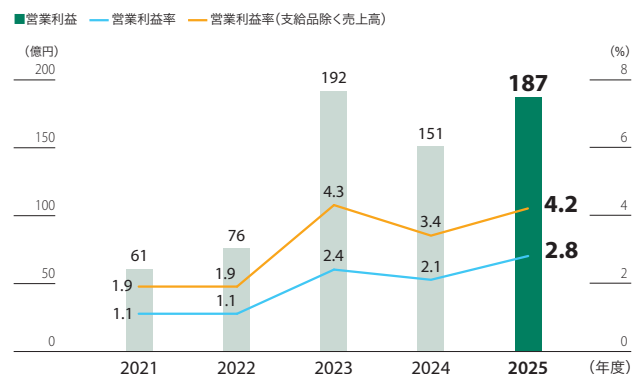
財務・非財務ハイライト

連結財務データ

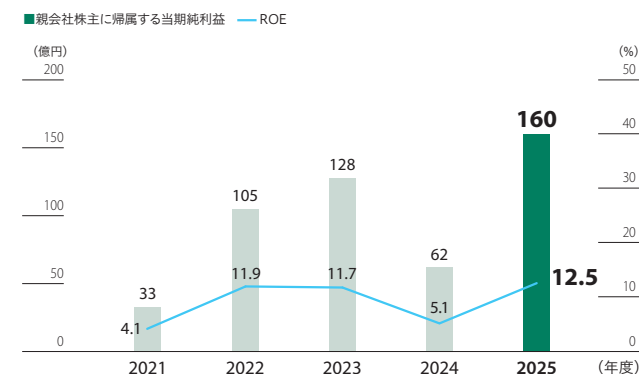
売上高



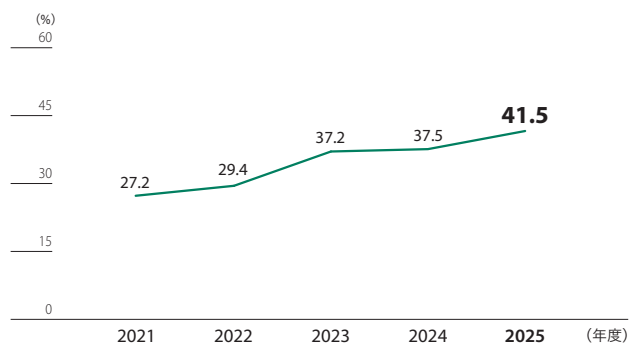
営業利益・営業利益率



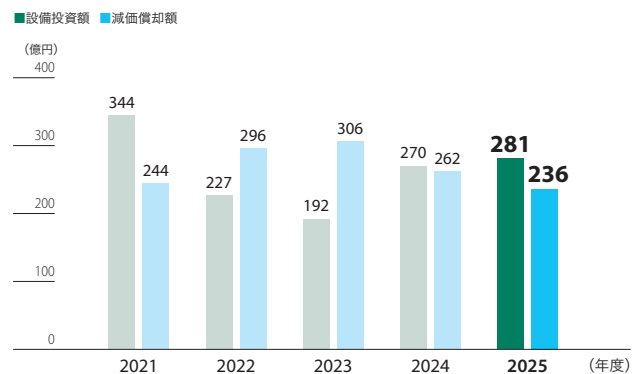
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



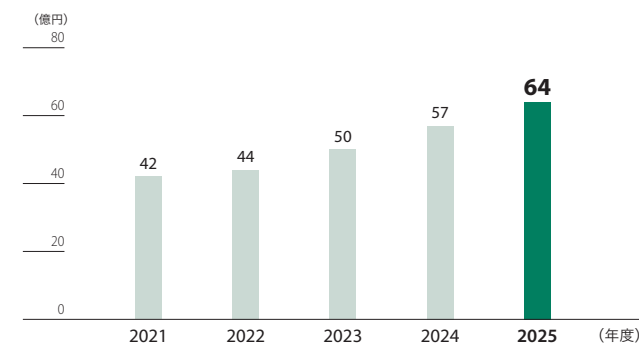
自己資本比率



設備投資額・減価償却額

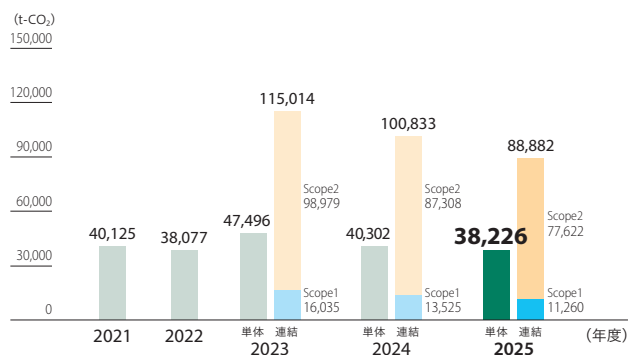


研究開発費

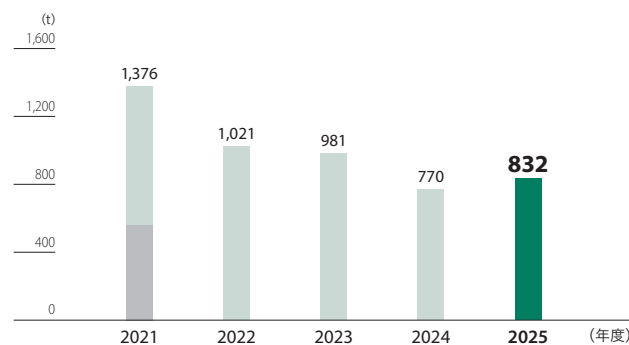


財務・非財務ハイライト

非財務データ

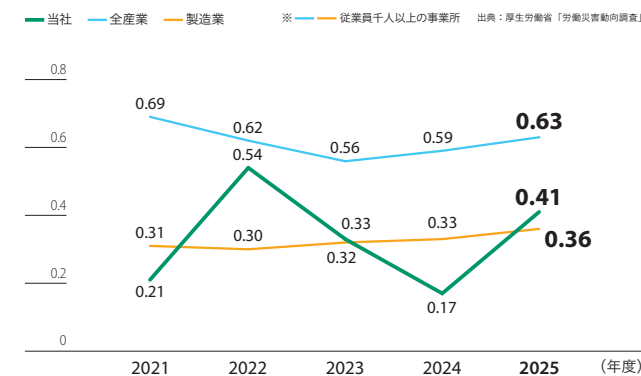
CO₂ 排出量 (単体)^{※1}

廃棄物排出量 (単体)

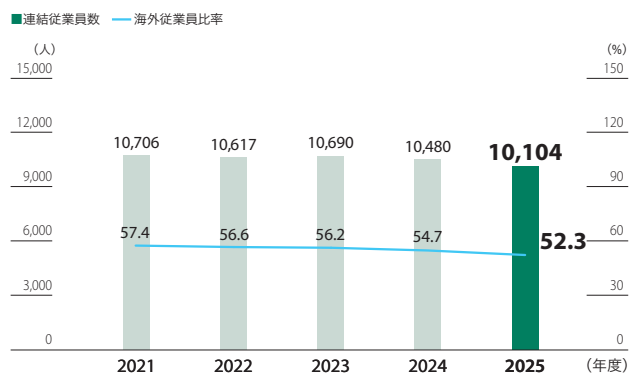


※ 2021年度は異常値(新規プレス導入に伴うビット掘削工事の地下水流入)で排出量が増加しました。

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



※1 <2025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7年(2025)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°C 1bar)換算量で算定

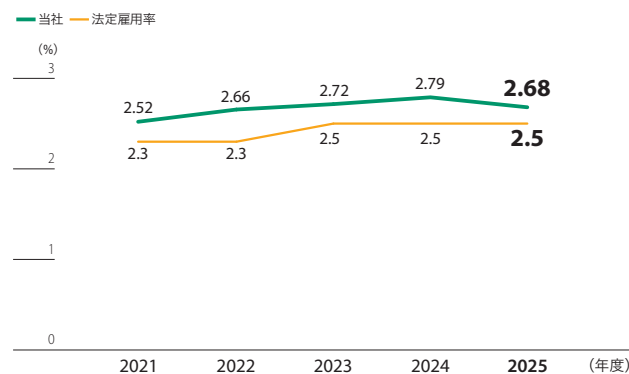
Scope2: 購入した電力の使用に伴う間接的なCO₂排出

日本の電力は、電気事業者別排出係数一覧 令和8年提出用の調整後排出係数

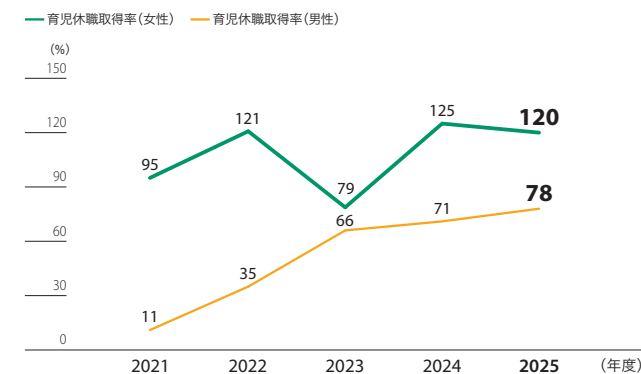
海外の電力は、電力供給会社との契約に基づく係数またはIEA Conversion Factors 2025の国別排出係数を使用

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

障がい者雇用率 (単体)



男女別育児休業取得率 (単体)



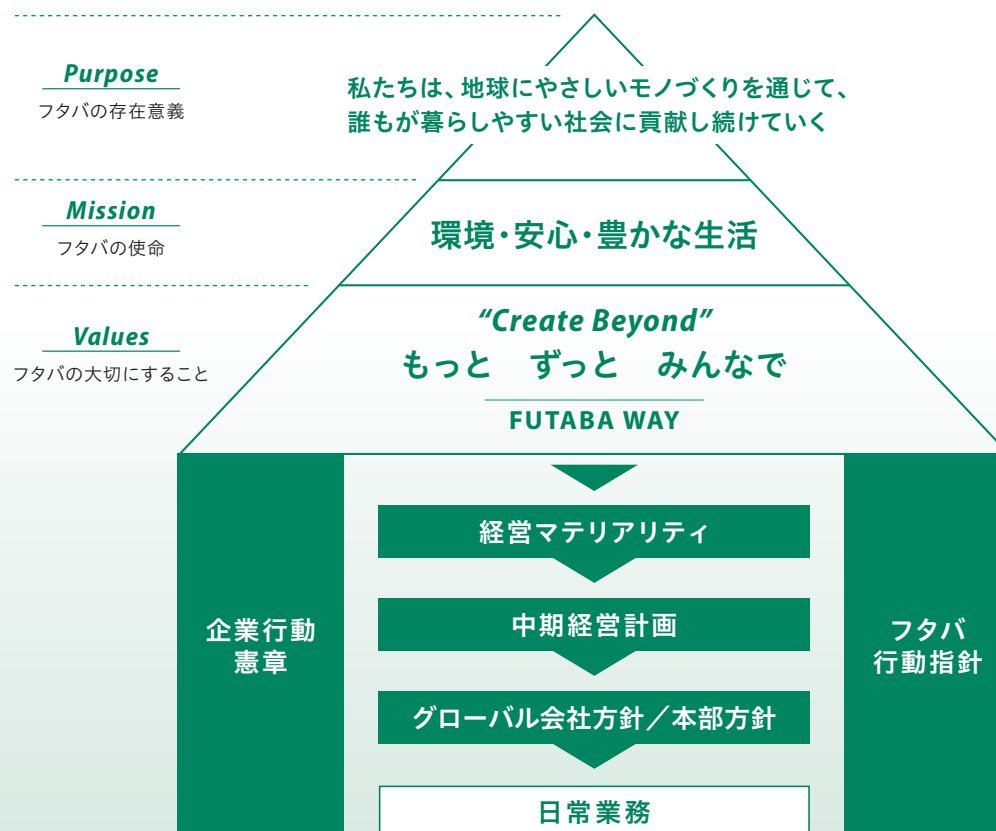
※ 過年度に出生した従業員または配偶者が出生した従業員が、当事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超える場合があります。

財務サマリー(連結)

(単位:百万円)

(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
経営成績											
売上高	437,640	412,383	440,446	461,705	476,165	466,809	572,118	708,072	795,802	707,104	677,919
営業利益又は営業損失(△)	3,121	8,976	11,258	6,797	10,621	7,780	6,115	7,681	19,213	15,178	18,715
経常利益又は経常損失(△)	636	7,542	10,955	6,449	9,968	7,962	7,807	7,768	18,489	13,281	20,840
税金等調整前当期純利益又は当期純損失(△)	533	5,619	6,380	6,158	10,340	7,942	6,255	7,917	18,489	10,079	21,299
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)	△1,195	4,806	10,721	3,509	6,357	4,095	3,307	10,576	12,831	6,208	16,026
設備投資額	26,514	16,330	20,252	41,347	27,385	19,470	37,010	31,293	19,214	27,057	28,314
減価償却費	24,152	21,073	20,515	23,078	24,497	23,772	24,478	29,672	30,653	26,280	23,656
研究開発費	3,079	3,235	3,367	3,494	3,443	3,285	4,296	4,446	5,087	5,733	6,427
純資産	56,179	67,029	75,691	75,211	76,488	87,216	90,014	99,747	130,901	123,165	145,851
総資産	233,303	242,311	253,362	249,061	253,517	290,194	309,487	319,768	334,780	313,913	334,332
有利子負債	90,728	84,671	81,380	84,946	82,340	87,723	98,147	81,675	62,026	56,794	56,589
											(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(△)	△17.09	65.76	119.82	39.22	71.03	45.73	36.94	118.26	143.44	69.38	179.33
1株当たり純資産額	593.39	607.17	731.50	734.90	753.80	866.86	940.37	1,051.94	1,390.23	1,314.35	1,555.21
配当金	3.00	3.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	15.00	35.00	38.00	43.00
配当性向(%)	—	4.6	8.3	25.5	14.1	21.9	27.1	12.7	24.4	54.8	24.0
											(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	22,751	26,178	24,960	25,410	34,020	22,792	35,468	47,743	57,370	24,785	38,287
投資活動によるキャッシュ・フロー	△20,333	△20,902	△27,081	△30,961	△26,443	△24,672	△35,547	△22,307	△16,208	△23,190	△26,429
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,612	3,262	△6,304	1,489	△5,572	1,750	△3,451	△22,009	△27,746	△10,360	△6,377
現金及び現金同等物の期末残高	13,121	20,581	11,960	7,541	9,370	9,522	6,730	10,331	24,277	13,281	20,226
											(単位:%)
財務指標											
営業利益率	0.7	2.2	2.6	1.5	2.2	1.7	1.1	1.1	2.4	2.1	2.8
自己資本比率	17.8	22.4	25.8	26.4	26.6	26.8	27.2	29.4	37.2	37.5	41.5
ROE【自己資本利益率】	△2.6	10.0	17.9	5.3	9.5	5.6	4.1	11.9	11.7	5.1	12.5
ROA【総資産当期純利益率】	△0.5	2.0	4.3	1.4	2.5	1.5	1.1	3.4	3.9	1.9	4.7

経営体系



FUTABA WAY

知恵と改善

人間重視

I 果敢な挑戦

お客様と、共に働く仲間の喜びの実現に向けて、一丸となってモノづくりに果敢に挑戦する。

II 現場へのこだわり

「現場は本質を見極める原点」
現地現物から学ぶ。

III 質実剛健、質素にして 時には大胆に

質実剛健の精神のもと、質素に真面目に日々
努力し、難しい課題や改善にも果敢に取り
組む。

IV 自ら考え行動する集団

個々の向上心と助け合う『心』を力に、チーム
として最大限の成果を生み出す。

V 人を大切にすること

「お客様」「仕入先」「関係会社」
「従業員およびその家族」
「地域社会の人たち」に対し、
常に同じ気持ちで接し、良い信頼関係を築く。

会社情報・株式情報

会社概要 (2026年3月31日現在)

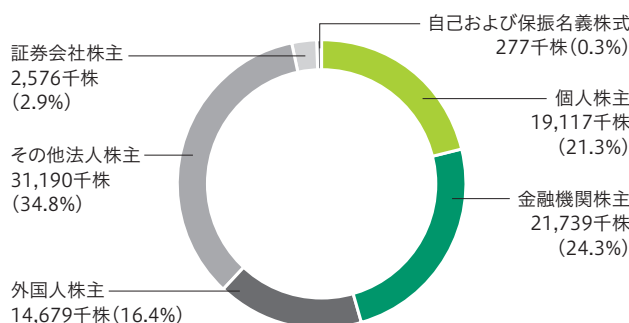
会社名	フタバ産業株式会社
設立	1935年 3月25日
創立	1945年11月 1日
資本金	168億2,016万円
本社所在地	愛知県岡崎市橋目町字御茶屋1番地
代表者	代表取締役社長 久恒 季之 [※]
事業内容	自動車等車両部品、 外販設備およびハウス栽培用CO ₂ 貯留・ 供給装置の製造販売
関係会社	国内子会社 : 3社 国内関連会社 : 1社 海外子会社 : 14社 海外関連会社 : 2社
従業員数	連結 : 10,104名 単体 : 4,036名
売上高	連結 : 6,779億円 単体 : 3,198億円

※2026年6月19日就任。

株式情報 (2026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277,783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)	8,961	10.0
フタバ協会持株会	3,393	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)	2,551	2.8
フタバ従業員持株会	1,667	1.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,541	1.7
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者	1,459	1.6
株式会社日本カストディ銀行		
株式会社三菱UFJ銀行	1,290	1.4
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,140	1.2

※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。



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index



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。

フタバ産業

検索



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

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。