



Be a Value Creator

2 0 2 5
INTEGRATED
REPORT

エイチワン統合報告書

エイチワングループのフィロソフィーについて 03

第1章 CEOメッセージ 05
「事業構造改革を通じた持続的成長
— Change 2027の実行フェーズへ」

第2章 価値創造ストーリー

ひと目でわかるエイチワングループ	11
地域別概況	12
エイチワングループの歩み	13
2030年VISION「Be a Value Creator」	14
2030年に向けたロードマップ	15
ビジネスモデルと競争力の源泉	18
価値創造プロセス	19
中期経営計画 Change 2027	21

編集方針

エイチワン統合報告書は、エイチワングループの業績に関わる財務情報に加え、ESGに代表される成長を支える基盤としての非財務情報をご紹介しますことを目的として発行しています。また、エイチワングループが社会に対して提供している価値、その創造のプロセスについてもご説明しています。株主・投資家・お客様・お取引先様をはじめとしたステークホルダーの皆様へ、エイチワングループの長期的な企業価値向上に向けた取組みをより深くご理解いただければ幸いです。

対象組織

株式会社エイチワンおよび連結子会社
(本報告書において「エイチワングループ」または「当社グループ」といいます)

報告対象期間

2024年度(2024年4月～2025年3月)
※一部に対象期間以前、以後の活動範囲を含みます。

対象読者

エイチワングループと関わるすべてのステークホルダーの皆様

見通しに関する
注意事項

本報告書には、作成時点における情報に基づき判断した将来予測などが含まれていますが、一定のリスクや不確実性があり、その達成を約束する趣旨のものではありません。したがって、実際の成果や業績などは、本報告書の記載とは異なる可能性があることに十分ご注意ください。

編集にあたって
参考にした
ガイドライン

- グローバル・レポーティング・イニシアチブ (GRI)「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- 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 2.0」

お問い合わせ先

株式会社エイチワン 事業統括本部 IR・ESG・法務部 IR・ESG・法務課

第3章 企業価値向上に向けたマテリアリティへの取組み

事業環境認識・リスクと機会	24
マテリアリティ(重要課題)	25
新規事業統括責任者メッセージ	27
開発事業本部 本部長インタビュー	29
新技術創出責任者インタビュー	32
経営を支える3つの視点	34
財務戦略 CFOメッセージ	35
人的資本経営 CHOメッセージ	39
環境経営 環境統括責任者メッセージ	44
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への取組み	50
社会・関係資本	52
取締役および監査役	55
社外監査役・社外取締役メッセージ	57
コーポレート・ガバナンス	60

第4章 Data (エイチワングループの各種データ)

主要財務データの推移(11年間)	67
グラフで見る財務データの推移	69
データで見る非財務(ESG)の状況(日本国内)	71
サステナビリティに関する主な外部認証・評価	73
会社概要/編集後記	74

注 | 目 | 記 | 事

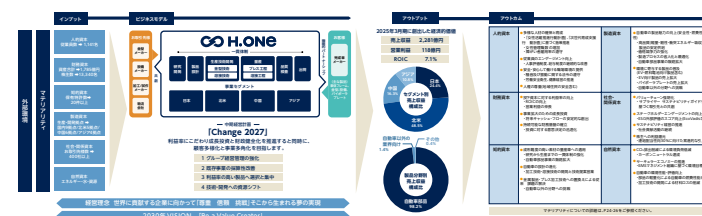


CEOメッセージ (P05-10)

Change 2027の実行フェーズへ、変革を止めることなく持続的成長に向けた挑戦を主導します。

エイチワンの価値創造プロセス (P19-20)

経営資本の活用と人材育成による企業価値・社会価値の創造について、エイチワンの描くプロセスをご紹介します。



ビジネスポートフォリオ & 事業構造の転換・組み換え

- 1 社依存度を下げると共に、
- グループ経営管理の強化
- 利益率の高い製品へ選択と集中
- 既存事業の採算性改善
- 技術・開発への資源シフト

Change 2027 (2025年3月期～2027年3月期)				
	実績(2024)	計画	実績	計画
売上収益	2,327億円	2,300億円	2,381億円	2,400億円
営業利益	△186億円	110億円	110億円	160億円
経行前利益	△193億円	100億円	108億円	150億円
経手前利益率(RCIC)	△1.7%	7%以上	7.1%	7%以上
親会社所有権帰属持分当利益率(RCE)	△35%	10%以上	18%	10%以上

※ 利益率(%)は、営業利益(営業損失)を売上収益(売上損失)で割った値です。

中期経営計画 Change 2027 (P21-23)

経営方針「ビジネスポートフォリオ&事業構造の転換・組み換え」を実現するための4つの重点施策をご紹介します。

企業価値向上に向けたマテリアリティへの取り組み (P24-66)

マテリアリティへの取り組みを責任者のメッセージや様々な施策を通じてご紹介します。



創業の精神

- ▶人を大事にし、個人の考えた思いを尊重し、信頼する。
- ▶不可能に見えることでもあきらめずに挑戦を続ける。
- ▶夢は大きく心は一つに。

エイチワングループフィロソフィー

社是

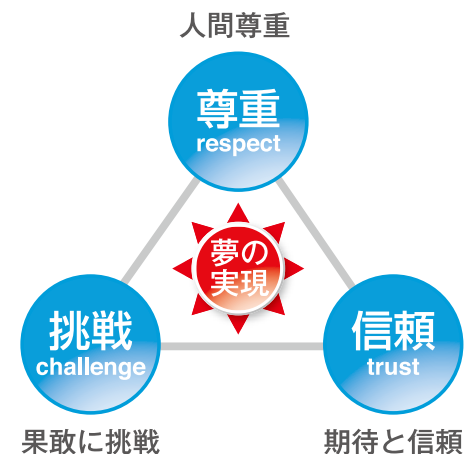
私達は世界中のお客様の期待に応える
魅力あふれる商品・サービスを提供する

経営理念

世界に貢献する企業に向かって
「尊重 信頼 挑戦」そこから生まれる夢の実現

行動指針

1. 常に夢と希望を持つこと
2. 高い目標を掲げ 限りなく挑戦すること
3. 相手を思いやり 尊重すること
4. 仕事を愛し 誠実に努めること
5. 時間を大切にし 変化に柔軟に対応すること
6. 安全で快適な職場を作ること



エイチワンの経営理念とは

▶ 尊重 (Respect)

- ・相手の文化や価値観を理解し、敬意を持って公正に接する。
- ・傾聴力(話をしっかり聞く力)、包容力(多様な価値観を受け入れる力)、コミュニケーション力を大切にする。

▶ 信頼 (Trust)

- ・互いを信じ、将来に向けて期待と自信を持つ。
- ・言葉や行動を常に誠実にし、信頼関係を築く。

▶ 挑戦 (Challenge)

- ・困難なことにも恐れずに挑む。
- ・仲間と知恵を出し合い、力を合わせる。

新コーポレートロゴ (2025年4月1日～)



エイチワンは、2024年5月に策定した新中期経営計画「Change 2027」に基づき、成長を加速させて企業価値を最大化するため、信頼の礎を築き上げてきた歴史と未来への志を象徴するコーポレートロゴへ刷新しました。

新コーポレートロゴは、「∞ (インフィニティ)」をモチーフに、持続可能な成長(サステナビリティ)の先に広がる無限の可能性を秘めた「価値創造企業」を表現しています。築き上げてきた信頼の輪を左側に、これから創造する価値の輪を右側に配置し、両輪が中央で交わる(=X)デザインは、過去と未来をつなぐことで生まれる変革(X=トランスフォーメーション)を象徴しています。

社名に関しては、グローバル企業であり正しく「エイチワン」と認識してもらうことを念頭に、独創性・柔軟性・流暢性を併せ持つ価値創造企業であることを表現すべく「H.ONE」と表記しています。

「事業構造改革を通じた持続的成長 —Change 2027の実行フェーズへ」

中期経営計画「Change 2027」の初年度となった2025年3月期、
当社は収益性の大幅な改善を実現し、
計画に基づく重要なマイルストーンを達成しました。
業界再編を見据え競争力のある事業基盤を構築し、
グローバル市場で持続的な成長を可能とする体制を整備しています。
私は、経営トップとしてこの成果に満足することなく、
構造的課題に対して戦略的に取り組み、
次なる成長フェーズへの移行を主導する責任を担っています。
経営判断における最終責任者として、
社員・株主・社会との約束を着実に果たしていくことを、
ここに改めて表明します。

代表取締役社長執行役員

真弓 世紀

2025 年 3 月期の業績のポイントを振り返ってください

世界自動車市場の構造変化の影響を避けられず

2025 年 3 月期は、グローバル自動車市場が回復基調を維持する一方で、中国系の EV 専門メーカーの台頭が業界構造を根底から揺るがした年でした。EV 需要の急拡大により、日系・欧米系 OEM は中国市場で競争力を失い、現地 EV 専門メーカーにシェアを急速に奪われる状況となりました。これは、当社の主要顧客である OEM の業績に直接的な影響を及ぼし、当社自身も厳しい事業環境に直面しました。

しかし、私たちはこの変化を単なる逆風とは捉えず、事業構造を抜本的に見直す契機と位置付けました。

「Change 2027」の策定と実行

こうした急速な市場変化を受け、当社は 2024 年 5 月に中期経営計画「Change 2027」を策定。最大の柱は、ビジネスポートフォリオと事業構造の転換・組み換えです。

主要顧客への依存度の高い既存事業からの脱却を図り、新たな成長領域へのシフトを加速させるべく、初年度から実行フェーズに入りました。

2025 年 3 月期は、主力得意先向け自動車フレームの減産の影響により前期比減収となりました。特に中国・アジア市場での落ち込みは想定を上回りましたが、事前に策定した複数シナリオの範囲内であり、想定外ではありません。

黒字転換と収益構造の抜本的改革

利益面では、複数の構造改革施策が奏功し、計画を大幅に上回る成果を上げました。

前期に計上した減損損失の剥落、償却負担の減少、製造コストの徹底的な圧縮、販売価格の適正化——これらを複合的に実行した結果、3 期連続の営業赤字から一気に黒字転換を果たしました。

特筆すべきは、粗利益率の顕著な改善です。生産能力のダウンサイジングとコア事業への「選択と集中」により、固定資産の圧縮と付加価値の向上を同時に実現。営業利益率は 5% を突破し、IFRS 移行後の 10 年間で最高水準となりました。

これらの成果は、偶発的な環境要因によるものではなく、前期から前倒しで進めてきた改革の成果です。

しかし、これはまだ序章にすぎません。赤字からの回復は第一歩であり、本格的な企業価値創造の旅路はこれからが本番です。

私は、経営トップとしてこの変革を止めることなく、次なる挑戦を主導する責任を担っています。

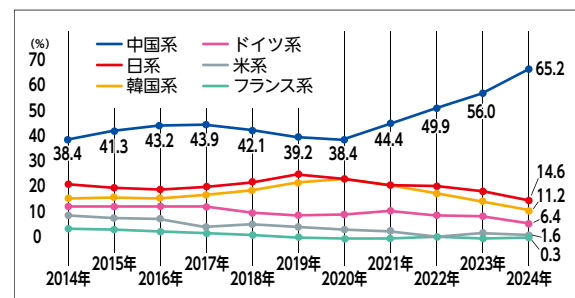
中期経営計画「Change 2027」の方向性を教えてください

業界構造の激変が計画策定の契機

2024年3月期まで、当社は3期連続で営業赤字を計上しました。最大の要因は、自動車業界全体に押し寄せる構造的変化です。EV化の加速、カーボンニュートラルへの対応、地政学リスクの高まり、自動車に対する価値観の変化——これらが設計・製造プロセスだけでなく、業界の勢力図そのものを塗り替えています。

中国市場におけるEV専業メーカーの台頭は、日系OEMを含む既存勢力の競争環境を一変させました。こうした構造変化は、当社の主要顧客にも大きな影響を及ぼし、当社自身の事業構造の見直しを迫る契機となりました。

■ 中国の乗用車販売台数メーカー別シェア



「Change 2027」が描く戦略的方向性

こうした状況下でも、当社の自動車フレーム技術はEV化の流れの中で競争力を維持しています。軽量化・安全性能の観点から、むしろ事業機会を拡大しています。

しかし、技術力だけでは未来は切り拓けません。事業ポートフォリオを再構築することが不可欠です。

中期経営計画「Change 2027」は単なる再建計画ではなく、企業価値創造に向けた挑戦のロードマップです。

本計画の中核テーマは、「ビジネスポートフォリオ&事業構造の転換・組み換え」。その実現に向けて、以下の3つの方向性を掲げています。

- ・ 利益率重視の成長投資と財務健全化の両立
- ・ 1社依存からの脱却と顧客基盤の多様化
- ・ 新規事業開発による事業多角化の推進

実行フェーズにおける重点施策

この戦略を具体化するため、当社は以下の4つの重点施策を実行しています。

1. グループ経営管理の強化
2. 既存事業の採算性改善
3. 高利益率製品への選択と集中
4. 技術・開発への資源シフト

これらを通じて、収益構造の抜本的改革と将来への成長投資を両立させます。困難な環境下でも、立ち止まることなく前進し、成果を株主・投資家の皆様に確実に還元していきます。

詳細はP21-23「中期経営計画 Change 2027」をご参照ください。

直近1年の事業環境は、中国市場のEVシフト、米国市場の成長鈍化、欧州の環境規制強化、そして生成AIをはじめとするデジタル技術の急速な進展と、多面的な変化が交錯しました。

私は「Change 2027」を、次の飛躍に向けた変革の布石と位置付けています。市場の不確実性が高まる今だからこそ、俊敏な意思決定と強固な財務基盤を武器に、エイチワンは新たな成長ステージへと突き進みます。

「Change 2027」初年度の進捗や成果はいかがでしたか？

計画を上回る業績改善

中期経営計画「Change 2027」の初年度は、固定費削減や選択と集中による付加価値向上が奏功し、業績は計画を上回る水準で推移しました。特に ROIC および ROE の改善は顕著であり、資本効率の向上に向けた施策が着実に成果を上げていることを示しています。

生産・事業体制を見直す

急速に変化する中国・アジア市場への対応として、生産・事業体制の見直しを前倒しで実施しました。以下の施策により、資本効率と収益性の向上を図っています。

- ・中 国：広州・武漢地区の溶接ライン統廃合により約 50%の生産能力を削減
- ・タ イ：溶接ライン能力のダウンサイジングを計画中
- ・インド：2025 年 3 月に Belrise 社へ事業譲渡。同社との戦略的事業提携を構築
- ・日 本：東地区を中心に拠点集約を推進

なお、中国における能力削減は市場撤退を意味するものではありません。当社の技術は現地 EV 専業メーカーやスタートアップから高く評価されており、今後の受注拡大の余地は十分にあります。インド市場も引き続き重要な位

置付けであり、事業譲渡後は技術提供を通じて収益を確保する「資本効率型ビジネスモデル」へと移行します。

2027 年目標と 「売上収益 1 兆円チャレンジ」

「Change 2027」最終年度（2027 年 3 月期）の目標は以下の通りです。

- ・売上収益：2,400 億円
- ・営業利益：160 億円
- ・税引前利益：150 億円
- ・ROIC：7%以上
- ・ROE：10%以上

これらの目標は、当社のオーガニック成長（M&A に依らない自律的成長）における基盤であり、長期的な成長戦略における通過点と位置付けています。私の視野には「売上収

益 1 兆円チャレンジ」という次なる成長目標が入っています。さらなる成長の原資であるリソースを最大限に活用し、より効率の高い経営を追求し、グローバル競争に打ち勝つため——そして何より、主力得意先をはじめとするお客様の期待価値をさらに超える、競争力のある魅力的な技術・製品・一体構造をご提案するためには、周辺のビジネス領域を取り込みながら規模拡大による事業体力の増強が不可欠だと考えています。

将来的な「売上収益 1 兆円チャレンジ」の達成には、オーガニック成長のみでは限界があります。現在の市場環境の変化を好機と捉え顧客基盤の多様化や事業の多角化を加速させるには、M&A も有効な手法のひとつであると認識しています。一方、M&A に対しては慎重な見方が存在することも事実です。株主のみならず従業員や既存の顧客・取引先を含むステークホルダーにとって意義のある案件を選定・実行し、透明性の高いプロセスを通じて理解と信頼を得ることが重要であると認識しています。

■ 売上収益・営業利益・ROIC・ROE の推移（2023 年 3 月期～2025 年 3 月期）

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期予想
売上収益	2,255 億円	2,327 億円	2,281 億円	2,200 億円
営業利益	△92 億円	△188 億円	118 億円	135 億円
ROIC	-	△17%	7.1%	7% 以上
ROE	△9.9%	△35.0%	18.0%	10% 以上

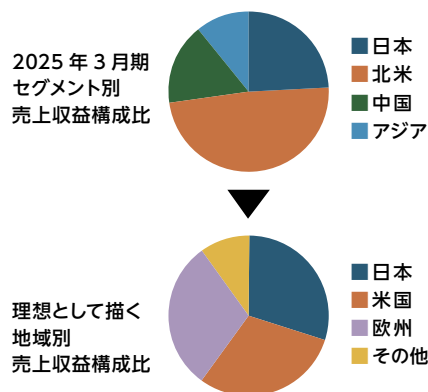
中長期ビジョンや戦略については、どのように描いていますか？

成長の最大ドライバー：新たな商権獲得

当社の成長を牽引する最大のドライバーは「新たな商権の獲得」です。アンダーフレーム分野で培った技術力は、EV化の進展に伴い、品質・性能・開発スピード・コスト・軽量化・強度の各面で高い評価を受けています。

この既存の強みを活かし、主力得意先には新技術や車体構造の提案を通じて強固な取引関係を維持することはもちろん、同時に新規 OEM の開拓を進め、高付加価値製品の投入や新技術の開発を通じて商権を拡大。相対的に主力得意先への依存度を引き下げることを目指しています。将来的には、日本・米国・欧州でそれぞれ 30% 程度

■ 地域別売上ポートフォリオ（現状と目標の比較）



の売上構成比を持つ、バランスの取れた地域ポートフォリオの構築を理想としています。

地域別戦略の優先順位

地域別戦略において最優先は北米です。主力得意先への積極的な戦略的提案と並行して、GM やテスラなど現地 OEM に対し、当社のコスト競争力を武器に営業活動を強化し、カナダ・メキシコへの事業展開も視野に入れています。

次に日本市場では、2025 年 7 月 14 日に公表したような生産構造改革に加え、燃料電池用バイポーラプレート[※]や自動車アンダーボディの一体化、STAF[®] (Steel Tube Air Forming) 加工技術などの高付加価値製品を投入し、新たな商権獲得を図ります。欧州や成長市場のインドでは、戦略的な事業提携やビジネスパートナーの開拓、新技術の活用を通じて OEM との関係構築を進めています。

新規事業による成長の加速

当社の技術は、自動車フレーム以外の分野にも応用可能です。精密プレス製品や異業種向け製品を通じて、新たな事業領域の開拓を進めています。

例えば、燃料電池用バイポーラプレートはグローバル展

開を見据え、量産体制の整備を進めています。また、E コマース業界の大手メーカーには自動倉庫システム向けのバスケットを提供しており、すでに一定の成果を上げています。

本中期計画では「技術・開発への資源シフト」を重点方針として掲げており、新技術・新規事業への積極的な投資を通じて、成長の加速を図ります。

利益率と資本配分の考え方

ROIC 7% の確保は、投資家の皆様との重要な約束であると認識しています。利益の活用については、「投資」「株主還元」「税金（地域貢献）」の 3 分野に均等に配分する考えです。

持続可能な成長の実現には、競争力強化や生産能力維持のための投資が不可欠です。そのためには、付加価値の高い業務に集中し、採算性の低い案件には慎重に対応するという収益意識の徹底が求められます。

■ ROIC 7% を基点とした資本配分イメージ



戦略を遂行するうえでの課題やサステナビリティ経営の考え方について教えてください

成長戦略実現に向けた、厳格な財務規律とグローバル人材の確保

成長戦略の実現には、キャッシュ創出力の強化と財務健全性の維持が不可欠です。財務体質を損なうような投資は避け、資本効率と成長性の両立を重視した意思決定を行っていきます。

また、成長戦略をグローバルに展開するためには、多様な人材の確保と活用が競争力の源泉です。成長戦略の実行フェーズでは多様な人材を迎え入れる機会も増えていくと予想しており、その能力を最大限に引き出し、適材適所で活かすことで、エイチワングループ全体の組織力と対応力を高めていきます。

持続的な成長と企業価値の創造を支える投資とガバナンス

カーボンニュートラルの実現もまた業界共通の課題であり、当社にとっては競争優位性を高める事業機会でもあります。EV・FCV 関連製品の研究開発や軽量化技術の開発、生産効率の向上など、当社の強みを活かした取組みを推進しています。

当社はこれらの変化を前向きに捉え、研究開発および設備投資を重点施策に据え、持続可能な成長基盤の構築に取り組んでいます。

また、ガバナンス体制の強化にも注力しており、取締役会は過半数を社外取締役で構成。多様な視点からの建設的な議論が行われています。取締役会での議論を真摯に受け止め、最終的な意思決定と経営責任を自ら担っています。



業容拡大、人材、サステナビリティ、ガバナンスの各領域を着実に前進させ、「持続的な成長と企業価値の創造」を経営の中核方針としてまいります。

最後に、ステークホルダーの皆様へメッセージをお願いします

企業価値創造に向けて

事業構造の転換に一定の道筋が見えた今、当社は前向きな投資フェーズへと移行しています。「変化に対応できなければ生き残れない」という強い危機感の下、改革を着実に進めてきました。今後は、持続可能な成長の実現に向

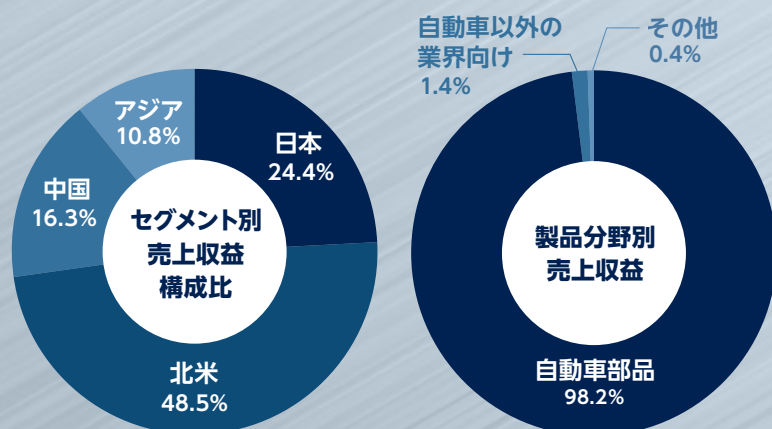
けて、より積極的な挑戦を重ねてまいります。

挑戦にはリスクが伴うため、事前の想定と適切なリスクマネジメントが経営の責務です。EV や地政学的リスク、環境規制の強化など、業界は複雑かつ不確実な環境に直面していますが当社はこれを成長機会と捉え、柔軟かつ迅速に対応することで競争優位性を高めてまいります。

当社は「有言実行」の姿勢を貫き、具体的な成果を積み重ねることで進化を示してまいります。持続的な成長と企業価値の創造に向け、全力を尽くします。ステークホルダーの皆様におかれましては、今後ともご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

ひと目でわかるエイチワングループ (2025年3月期)

創業	連結売上収益	連結営業利益	ROIC
1939年	2,281億円	118億円	7.1%
資本金	グループ会社数	連結従業員数	連結配当性向
43億円	15社	約5,400名	13.1%



製品

自動車フレーム

軽量・高剛性の高性能フレーム



バイポーラプレート

精密プレス加工で
水素社会へ貢献



物流バスケット

異業種への参入



金型

耐久性と加工精度の両立



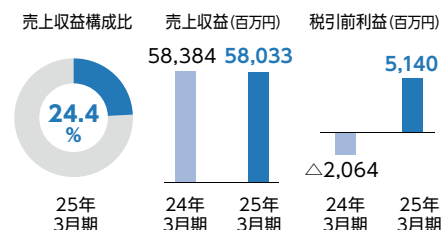
地域別概況 (2025年3月期)

※当社グループの最新の情報については当社 Web ページをご参照ください: <https://www.h1-co.jp/corporate/bases/>



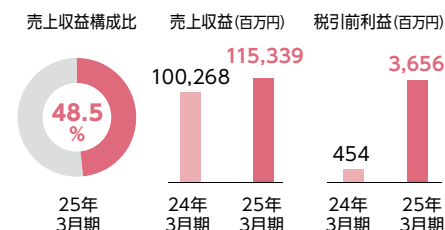
日本

主力得意先向けの自動車フレームの生産量の減少により売上収益は減少。前期の減損損失計上の剥落などにより税引前利益は黒字転換。



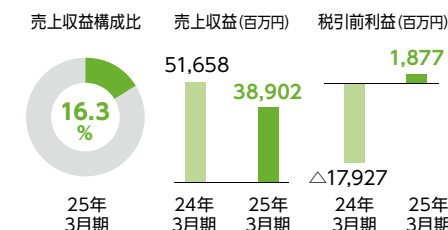
北米

主力得意先向けの自動車フレームの生産量の減少により売上収益は減少。生産台数減少を踏まえた固定費の圧縮を徹底的に図ったことや、前期減損損失の剥落で税引前利益は大幅増加。



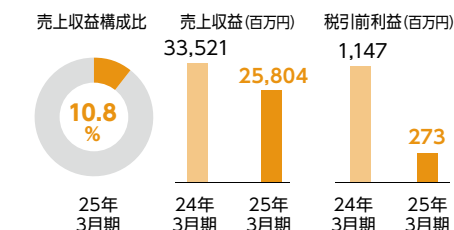
中国

主力得意先向けの自動車フレームの生産量の減少により売上収益は減少。生産台数減少を踏まえた固定費の圧縮を徹底的に図ったことや、前期減損損失の剥落で税引前利益は黒字転換。

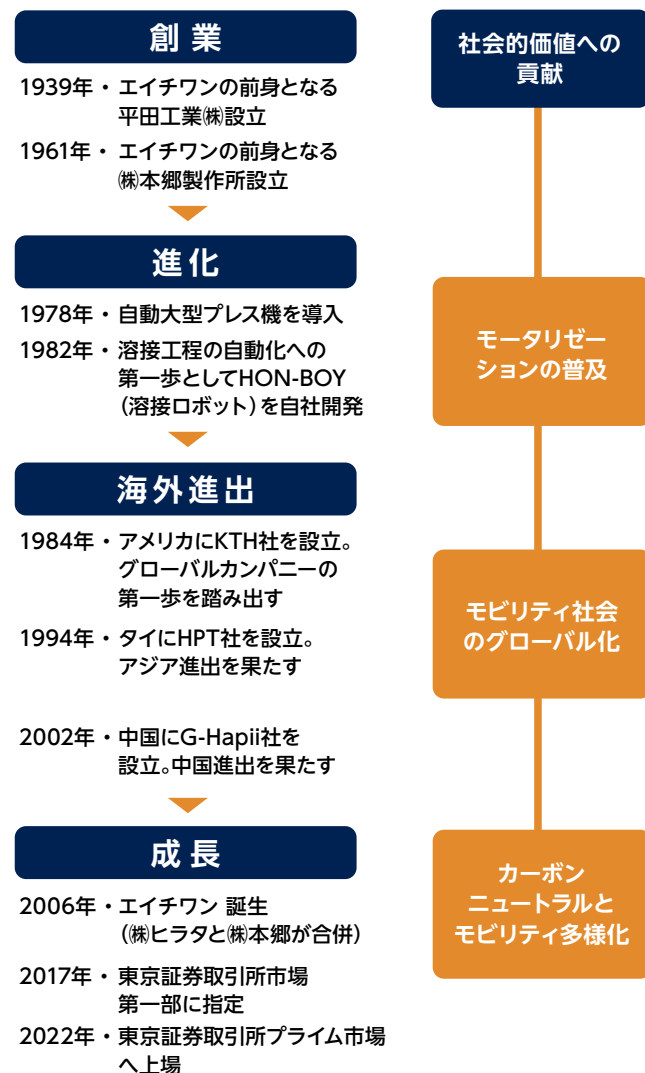


アジア

主力得意先向けの自動車フレームの生産量の減少により売上収益は減少。製造コストの圧縮に努めたことや減損損失の剥落があったものの、減収影響を補えず、税引前利益は減少。



エイチワングループの歩み



中期経営計画「Change 2027」

ビジネスポートフォリオ & 事業構造の転換・組み換え

1 社依存度を下げると共に、利益率の高い事業構造へ転換

- グループ経営管理の強化
- 利益率の高い製品へ選択と集中
- 既存事業の採算性改善
- 技術・開発への資源シフト

環境製品

燃料電池用
バイポーラプレート



- ・商品企画：高精密金型・精度管理
- ・量産技術：精密プレス加工

車体フレーム応用技術

物流バスケット



- ・商品企画：金属製品への
置換え提案

リサイクルアルミ材
自転車フレーム



- ・研究開発：強度解析
シミュレーション
- ・量産技術：ホットプレス加工

写真提供：ホダカ株式会社

車体フレームの開発・製造で培ってきた技術で業容拡大。
新たな歴史を刻み、社会に新しい価値を提供

2030年 VISION 「Be a Value Creator」

2030年 VISION が示す姿は、「価値を創造すること」そして「価値ある製品」を発信／提供する企業グループになること。

一人ひとりが VISION にベクトルを合わせ、そして、モビリティ社会の未来に貢献することを通じて、エイチワングループの持続的成長を達成します。



2030年に向けたロードマップ

①経営環境認識

自動車業界は、世界的な環境規制強化の流れを受けて電動化の動きが加速するとともに、CASEやMaaSに代表されるようにクルマに対する価値観の変化が起きています。

このような業界の大変革期に挑むにあたり、当社グループにおける中長期的な経営上の課題とは、ビジネス環境の変化を察知し、変化へのアクションを自ら起こして業界の変革に追従すること、そしてカーボンニュートラルをはじめ社会に必要とされる価値を創出することであると認識しています。

②エイチワングループが提供できる価値

上記の環境認識に対し、エイチワンは下記の経済的価値・社会的価値を創出し、企業としての持続的な成長を実現してまいります。その過程では、エイチワングループ全員で「変えなければいけないところ・変えてはいけないところ」を考えつつ組織の変革を続け、迅速に意思決定を行い、新たな価値を生み出してまいります。

■新規事業の創出

世の中に必要とされる新たな商品、新しいサービスを提供する

■価値提供の多面化

顧客ニーズを先取りする魅力ある商品を多方面に提供する

■既存事業の強化

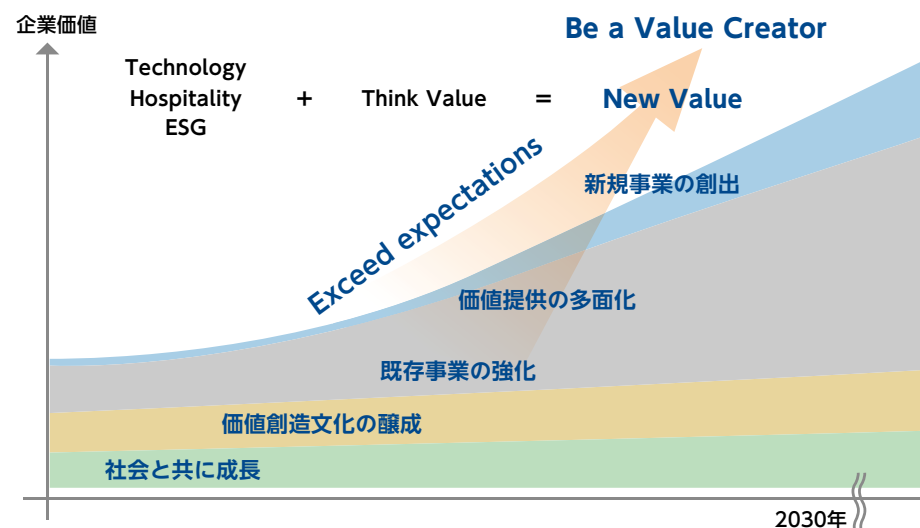
素材を加工するテクノロジー、すなわち塑性加工・溶接加工・金型製造の技術力を強化する

■価値創造文化の醸成

お客様ニーズを実現するホスピタリティーと夢へのチャレンジ精神をもって創造を生み出し、企業の文化として定着させる

■社会と共に成長

環境・社会・ガバナンス(ESG)の取組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献する



③ステークホルダーの立場の尊重

エイチワンは、社会から存在を期待される企業として成長を続けるため、ステークホルダーとの対話を通じたエンゲージメントの強化に取り組み、企業市民として社会に貢献するよう努めます。

主なステークホルダーと当社グループが大切にしている価値を、下記の表のとおり認識しています。

お客様・お取引先様	● 製品、サービスの品質 ● 誠実な営業活動 ● 公正で健全な取引
従業員	● 職場でのコミュニケーション ● 人権の尊重 ● 安全衛生
社会	● 交通安全 ● 環境負荷低減 ● 社会貢献
株主・投資家・その他のステークホルダーの皆様	● 適時、適切な情報の開示 ● 反社会的勢力との関係断絶 ● 政治、行政との健全な関係

④ エイチワンのコア・コンピタンス

多様な素材加工を支える技術力と、顧客の期待を超える提案力。エイチワンはこの2つの力で、競争優位と信頼を築いています。

テクノロジー：多様な素材加工に対応する技術力とエンジニアリング力

エイチワンの技術力は、単なる製造能力にとどまらず、「多様な素材の加工」と「加工の精度」において業界内でも高い評価を受けています。自動車部品の中でも特に構造部材に求められるのは、「軽量性・剛性・衝突エネルギーの吸収」のバランスであり、これを実現するためには、鋼材だけでなくアルミニウムや高張力鋼板、さらには複合材など、様々な素材に対応できる加工技術が不可欠です。

エイチワンは、プレス・溶接といった基本工程に加え、最新の加工技術や金型設計力を駆使し、素材特性に応じた最適な成形を可能にしています。また、これまでに培ってきた技術を活用し燃料電池向けの「バイポーラプレート※」を量産しているほか、「STAF®※」などの

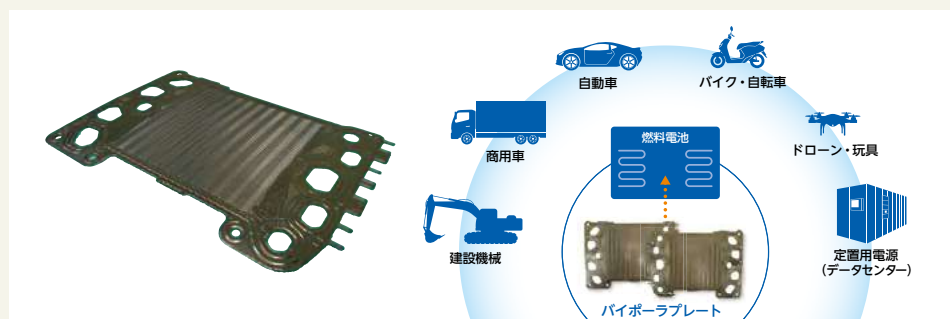
新加工法を導入し、次世代車両への対応力を強化しています。

グローバル拠点においても技術の均質化を図っており、北米・中国・アジアの各地域で同水準の品質を提供できる体制を構築。これにより、顧客の多様なニーズに応えると同時に、地域ごとの法規制や市場特性にも柔軟に対応しています。

エイチワンの強みとは「設計から量産までを一貫して支える知見と応用力」であり、エイチワンはこの技術力を武器に、競争力のある製品をグローバルに提供し続けています。

※用語解説はP33をご参照ください。

▶ 燃料電池用バイポーラプレート



エイチワンは、燃料電池を構成する部品の一つである「バイポーラプレート」の量産を実現しています。バイポーラプレートは、極めて薄いステンレス材に水素や酸素、冷媒を流すための微細な加工を施した製品です。当社の精密成形技術を応用することで、高い性能要求に応えながら量産できる体制を確立しています。

自動車部品の製造で培ってきた技術力と生産力、そしてサプライチェーンとのアライアンスを確かな強みとして、さらなる事業の多角化と地球環境保全への貢献に向けて邁進しています。

ホスピタリティ：顧客の期待を超える提案力と対応力

エイチワンのもう一つの強みは、単なる「受託製造」にとどまらない、顧客との協働姿勢にあります。顧客が求める仕様や性能を「そのまま形にする」のではなく、「どうすればより良くなるか」、「どうすればコストや納期に貢献できるか」といった視点で積極的に提案を行う姿勢が、エイチワンのホスピタリティの本質です。

この姿勢は、設計段階からの技術支援や試作対応、さらには量産立ち上げ後の品質改善まで、製品ライフサイクル全体にわたって発揮されます。顧客との対話を重視し、現場レベルでの細かなニーズにも耳を傾けることで、信頼関係を築き、長期的なパートナーシップへとつなげています。

2024年に上市した新製品「物流バスケット」では、業界の枠を超えた提案力が新製品の創出につながりました。

また、グローバル展開においても、現地スタッフの育成や文化的背景への配慮を通じて、「現地に根差した対応力」を実現。これにより、海外顧客からも「安心して任せられるサプライヤー」として高い評価を得ています。

エイチワンの強みとは「顧客の期待を超える価値を提供する姿勢」であり、エイチワンはこのホスピタリティの精神を技術力と並ぶ競争優位の源泉としています。

▶物流バスケット

エイチワンは、食料品Eコマース業界で高いシェアを誇る大手メーカーへ、工場内での商品の物流・自動在庫管理の用途で使用されるバスケットを納品しています。従来、バスケットは樹脂により製造されていましたが、素材特性上の課題を解決するためお客様は金属製品への置換えを選択。お客様との度重なる検証を経て、当社にて量産化を実現しました。



▶リサイクルアルミ材自転車フレーム

エイチワンは、世界初となる100%リサイクルアルミ材を使用した自転車フレームをホダカ(株)、(株)日立ハイテックと共同開発しました。当社は、自動車部品の製造で培ってきた強度解析シミュレーションやホットプレス加工技術を適用し、アルミ製自転車フレームを製造。材料製造時のCO₂を大幅に削減できる資源循環型製品を実現しました。



強度解析シミュレーション



ホットプレス加工



アルミ製自転車フレーム

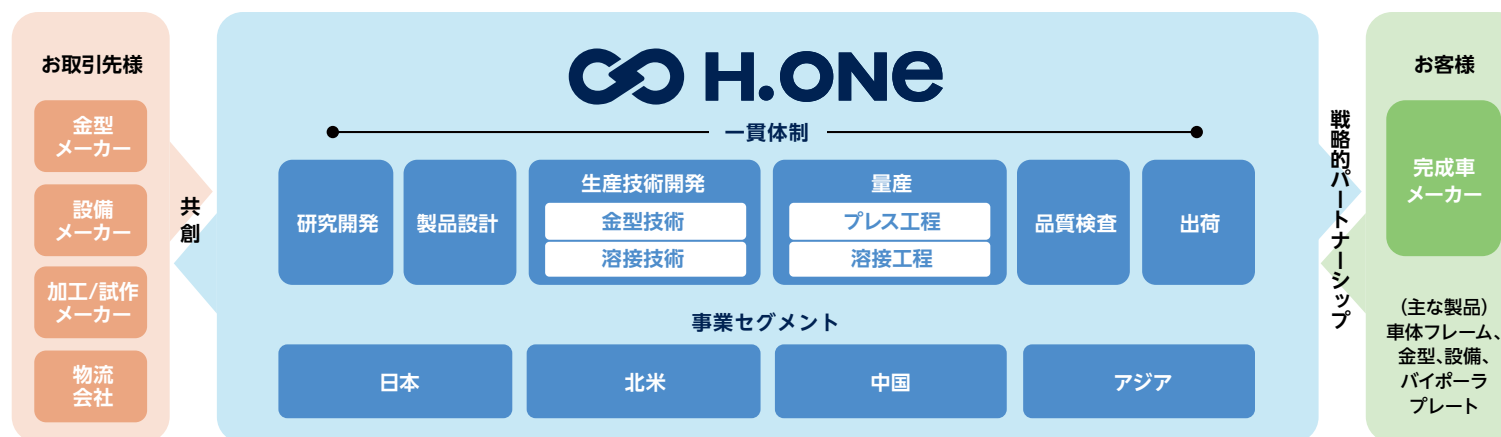


リミテッドモデル「ZEEEN WIND」

写真提供：ホダカ株式会社

ビジネスモデルと競争力の源泉

エイチワンのビジネスモデル



競争力の源泉

①人材力：地道に努力するものづくり集団

エイチワンは、「尊重 信頼 挑戦」そして「夢の実現」を経営理念のキーワードに掲げ、自らの持つ技術・アイデアで人の役に立つ、より良い社会の創造を目指し、様々な価値の提供に挑み続けています。

1930年代の創業以降、どんな難局にあっても従業員一丸となって努力し、世界中のお客様の期待に応えてまいりました。仕事に対する情熱と実直さは、エイチワンの成長を生み出してきた源泉となっています。

②一貫体制：研究開発から量産まで手掛ける

エイチワンの主力製品である車体フレームは、車体の最も重要な構造を支える「アンダーボディ」と呼ばれる構成部品です。エイチワンは、最上流の研究開発から、製品設計、生産技術開発、量産まで、社内で一貫して対応できる体制を構築。薄くて軽く、堅牢で成形が難しい鋼板(超高張力鋼板)の加工技術や、複雑な溶接ラインを効率的に構築する知見が、突出した競争力の源泉となっています。また、自動車メーカーの厳しい品質基準に柔軟に対応することで、コスト競争力を培ってきました。

このように車体フレームの開発・生産で培ってきた技術とノウハウを結集し、車体フレームの枠を超えた新たな事業の拡大を展開しています。

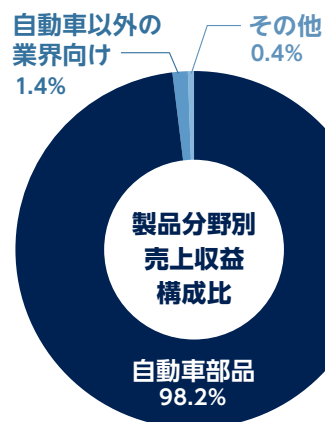
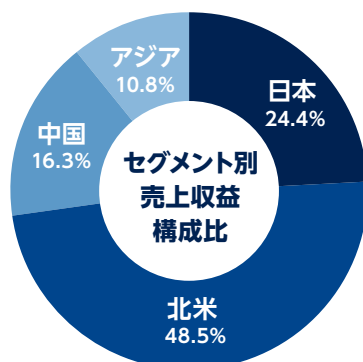
価値創造プロセス



アウトプット

2025年3月期に創出した経済的価値

売上収益	2,281億円
営業利益	118億円
ROIC	7.1%



アウトカム

人的資本 <ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の確保と育成 <ul style="list-style-type: none"> 「女性活躍推進行動計画」「次世代育成支援行動計画」に基づく施策推進 女性管理職数の増加 障がい者雇用率の遵守 従業員のエンゲージメント向上 <ul style="list-style-type: none"> 人事評価制度、給与制度の継続的な改善 安全・安心して働ける職場環境の提供 <ul style="list-style-type: none"> 騒音及び振動に関する法令の遵守 労働安全衛生、健康経営の推進 人権の尊重(地域住民の安全含む) 	製造資本 <ul style="list-style-type: none"> 自動車の製品魅力の向上(安全性・燃費性能・快適性) <ul style="list-style-type: none"> 高品質(軽量・剛性・衝突エネルギー吸収)な製品の安定供給 価格競争力の強化 製造プロセスの省人化と最適化 自動車部品事業の販路拡大 環境に寄与する製品の普及(EV・燃料電池向け製品含む) <ul style="list-style-type: none"> EV向け製品の売上拡大 バイポーラプレートの売上拡大 自動車以外の分野への挑戦
財務資本 <ul style="list-style-type: none"> 投下資本に対する利益率の向上 <ul style="list-style-type: none"> ROICの向上 営業利益の伸長 事業拡大のための成長投資 <ul style="list-style-type: none"> 将来キャッシュ・フローの安定的な創出 持続可能な財務基盤の確立 <ul style="list-style-type: none"> 投資に対する意思決定の迅速化 	社会・関係資本 <ul style="list-style-type: none"> バリューチェーン強強化 <ul style="list-style-type: none"> サプライヤー サステナビリティガイドラインに基づく取引先との共創 ステークホルダーエンゲージメントの向上 <ul style="list-style-type: none"> ESG外部評価のスコア向上(EcoVadisなど) サステナビリティ経営の推進 <ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動の継続 株主への利益還元 <ul style="list-style-type: none"> 連結配当性向30%に向けた累進的な引上げ
知的資本 <ul style="list-style-type: none"> 成形難度の高い素材の量産車への適用 <ul style="list-style-type: none"> 研究から生産までの一貫体制の強化 自動車部品事業の販路拡大 自動車の設計の進化 <ul style="list-style-type: none"> 加工技術・溶接技術の開発と技術提案営業 金属製品・プレス加工技術への置換えによる従来課題の解決 <ul style="list-style-type: none"> 自動車以外の分野への挑戦 	自然資本 <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出削減による環境負荷低減 <ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル達成 サーキュラーエコノミーの推進 <ul style="list-style-type: none"> EMSマネジメント組織に基づく環境目標達成 自動車の環境性能・評価向上 <ul style="list-style-type: none"> 部品の軽量化による自動車の燃費性能向上 加工技術の開発による材料ロスの削減

マテリアリティについての詳細は、P24-26をご参照ください。

中期経営計画 Change 2027 (2025年3月期～2027年3月期)

当社は、2024年5月24日付で、第7次中期事業計画を修正し、新中期経営計画「Change 2027」(2025年3月期～2027年3月期)として発表しました。

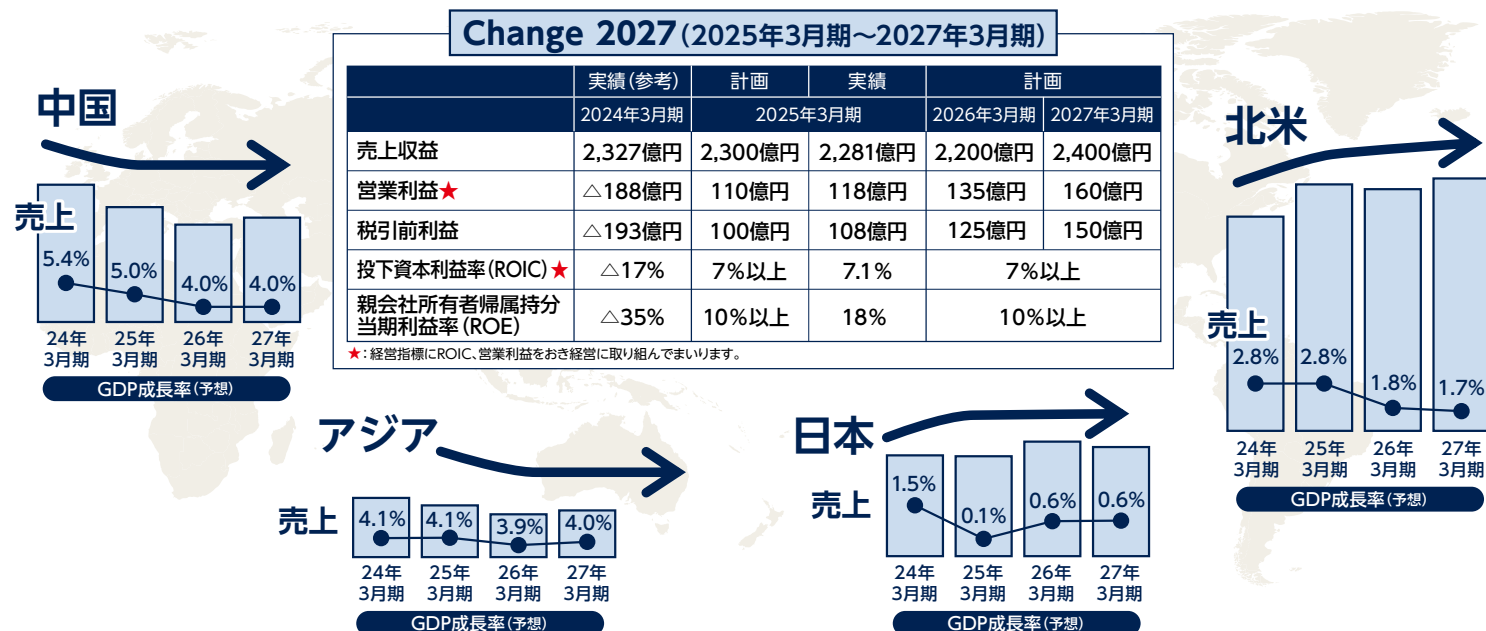
「Change 2027」は、「ビジネスポートフォリオ&事業構造の転換・組み換え」を経営方針に掲げ、再び成長軌道を描くことができるよう、事業構造と経営の仕組みを大きく変えることを企図しております。

具体的には、営業利益とROIC(投下資本利益率)を経営指標に据え、利益率にこだわり成長投資と財政健全化を推進します。同時に、1社依存度を下げ、顧客の多様化と事業の多角化を推進します。

また、施策の投資判断と意思決定を迅速化するため、事業/地域ごとの収益責任と権限を明確化した組織体制に刷新します。

ビジネスポートフォリオ & 事業構造の転換・組み換え

- 1社依存度を下げると共に、利益率の高い事業構造へ転換
- グループ経営管理の強化
- 利益率の高い製品へ選択と集中
- 既存事業の採算性改善
- 技術・開発への資源シフト



① 4つの重点施策

経営方針である「ビジネスポートフォリオ&事業構造の転換・組み換え」を実現するため、下記4つを重点施策に掲げ、取組みを推進しています。

重点施策	取組施策	詳細
グループ経営管理の強化	経営スピードとグループガバナンスの強化	・事業本部制を採用し、事業ごとの収益責任と権限を明確化 ・経営陣がより重要な事項の審議に注力できる組織体制へ
	投資効率の向上とリスク評価	・投下資本利益率を意識した経営指標 ・投資判断に特化した諮問・意思決定機関を新設
既存事業の採算性改善	固定費削減と販売価格の適正化	・溶接ラインの統廃合等の生産体制見直し、余剰資産の売却 ・人件費高騰、インフレ等の環境変化に対する適正な価格転嫁
	業務プロセス改革	・業務の取捨選択でリソースを再配置 ・DXによる業務効率の改善
技術・開発への資源シフト	燃料電池用製品(新規事業)の受注拡大	・精密プレス加工技術を活かした燃料電池用製品へ注力し、リソースを優先配分
	高付加価値製品の受注拡大	・強みを活かした金属素材等への置換えによる製品の量産化 ・市場ごとの新規OEM取引増加
利益率の高い製品へ選択と集中	利益効果の最大化	・製品と事業の選択と集中

■ 重点施策 1 グループ経営管理の強化

組織体制、経営指標、会議媒体の3つを変える。

■ 重点施策 2 既存事業の採算性改善

固定費の削減を進めると共に適正な価格転嫁の対応を進める。

■ 重点施策 3 利益率の高い製品へ選択と集中

市場ごとに新規顧客を増やし、自動車フレーム以外の新製品の量産化を進める。

■ 重点施策 4 技術・開発への資源シフト

将来の成長分野のひとつとして期待されている、燃料電池用の製品に経営資源を優先配分し、事業拡大を進める。

② 経営指標

営業利益およびROICを経営指標に据え、重点施策の達成度を評価してまいります。2025年3月期から2027年3月期までの経営指標、および同期間の売上収益・ROEの計画は、下記のとおりです。

	2025年3月期 (計画)	2026年3月期 (計画)	2027年3月期 (計画)	2025年3月期 (実績)
売上収益	2,300億円	2,200億円	2,400億円	2,281億円
営業利益★	110億円	135億円	160億円	118億円
投下資本利益率(ROIC)★	7%以上			7.1%
親会社所有者帰属持分 当期利益率(ROE)	10%以上			18.0%

(★:経営指標)

(経営指標を採用した理由)

■ 営業利益

本業における収益性を評価するため。

■ 投下資本利益率(ROIC)

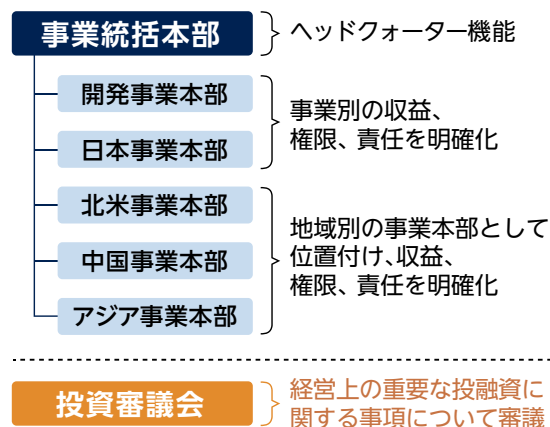
投下資本に対して上げた利益を評価し、収益性の改善と財務体質の健全化の両側面対策を進めるため。

なお、2026年3月期からは、役員の業績連動報酬に係る指標にも営業利益・ROICを採用しており、成長性と資本効率性の観点も取り入れた経営のインセンティブが働く報酬体系に変更しています。

③ 2025年3月期取組みサマリー

重点施策1 グループ経営管理の強化

変化する事業環境に対し、経営スピードとグループガバナンスのさらなる強化を目的に、「事業本部制」に基づく組織体制へ刷新するとともに、「投資審議会」を設立し、重点施策に係る取組みを推進しました。



重点施策3 利益率の高い製品へ選択と集中

重点施策4 技術・開発への資源シフト

新規 OEM からの受注獲得を目指し、北米や中国の現地 OEM を中心に、コスト競争力・技術力を強みとした営業活動・事業開拓を進めています。また、車体フレームとしての強度要件を満たした最適なフレーム設計を提案し、受注拡大を進めています。

燃料電池用バイポーラプレート事業における高効率ラインの拡充を進め、新たな地域・OEM からの受注拡大を目指して展開しています。

詳細は P27-33「企業価値向上に向けたマテリアリティの取組み」をご参照ください

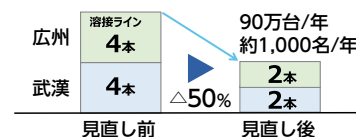
重点施策2 既存事業の採算性改善

OEM の生産台数の減少など急激な環境変化に対し、将来を見据えた体質改善として、製造コスト圧縮、固定費削減、減損処理などを進めました。

◆生産体制の見直し

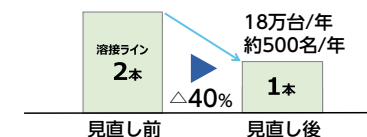
中国…溶接ライン集約（'24年12月～）

生産能力:180万台/年 従業員数:約1,700名/年



アジア…溶接ライン集約（'24年12月～）

生産能力:30万台/年 従業員数:約1,000名/年



◆事業体制の見直し

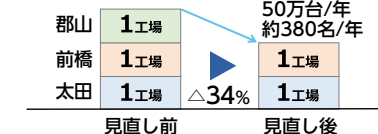
アジア…事業譲渡（～'25年3月）

生産能力:30万台/年 従業員数:約600名/年



日本(東地区)…工場再編（'26年3月～）

生産能力:75万台/年 従業員数:約550名/年



トピックス

東海地区における生産構造改革



- ▶名称
亀山製作所 第1工場(仮)
- ▶所在地
三重県亀山市白木町
- ▶敷地面積
約58,000㎡
- ▶投資金額
約180億円

アメリカにおける子会社設立



- ▶名称
KTH TEXAS, Inc.(予定)
- ▶所在地
アメリカ合衆国テキサス州
- ▶資本金
10百万ドル

当社は、グローバルな販路拡大と供給体制の強化、生産構造の改革を目的に、三重県亀山市およびアメリカ合衆国テキサス州に拠点を新設することを決定しました。それぞれ、2027年11月、2028年1月に操業を開始し、競争力ある製品を多様な顧客に提供していく方針です。

事業環境認識・リスクと機会

マテリアリティ特定にあたり、社内外の環境変化からエイチワンにとってのリスクと機会の分析、評価を実施しています。

事業環境認識			
人的課題 <ul style="list-style-type: none"> ・少子高齢化による労働者人口の減少 ・多様な人材の登用 ・働き方に対する意識の変化、離職率の悪化 ・グローバルな価値観と視点を持つ人材の育成 	社会課題 <ul style="list-style-type: none"> ・情報通信技術の革新 ・ライフスタイルの変化による自動車に対する価値観の変化 ・次世代環境対応車(EV・FCVなど)の開発 ・地政学リスクの高まり ・製品のライフサイクル全体にわたるサステナビリティマネジメント 	環境課題 <ul style="list-style-type: none"> ・地球温暖化に伴う自然災害の甚大化・頻発化 ・化石由来の資源の枯渇 ・内燃機関に対する規制の強化 ・多量排出事業者に対する規制の強化(炭素税など) ・豊かな自然の保全 	技術課題 <ul style="list-style-type: none"> ・新技術(IoT・AIなど)の開発および社会実装 ・自動車へのコネクテッド技術 ・自動運転技術の搭載 ・自動車の車体構造の変化 ・素材の進化による成形難度の向上 ・社会課題を解決する技術への投資加速

リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> ・労働力不足による組織力低下 ・製品競争力の低下による失注 ・自動車部品の形状進化への適応遅延による収益減少 ・1社依存による収益偏重・営業力低下 ・研究開発遅延・代替技術登場による失注 ・環境規制を受けた事業継続コストの増大 ・自然災害・地政学リスクの発現によるサプライチェーン寸断 ・投資判断・リソース配分の失敗によるビジネス機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な人材の活躍による組織力向上 ・製品競争力の優位性による受注獲得 ・新技術活用による受注部品の拡大 ・自動車以外の分野における収益源確保 ・研究開発投資の加速による顧客提案力・営業力の向上 ・環境に寄与する製品のシェア拡大 ・サステナビリティ経営による事業基盤の強化 ・事業ポートフォリオの評価と戦略的なリソース配分

マテリアリティ

競争力強化と
成長領域の開拓

技術革新と
提案力強化

経営基盤の強化

人材の確保と
組織力の向上

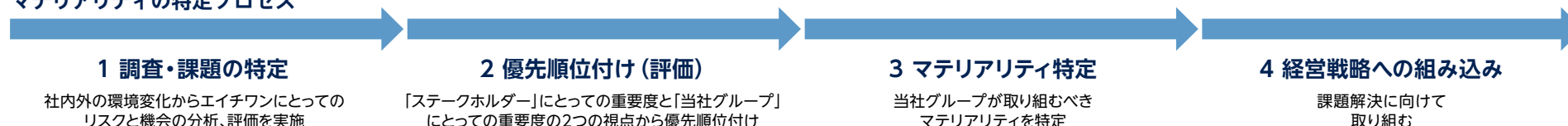
環境・サステナビリティ
対応

マテリアリティ (重要課題)

エイチワンは、事業環境や社会からの要請の変化に対応すべく、定期的にマテリアリティの見直しを行っています。

5つの優先課題をエイチワンのマテリアリティとして特定し、事業活動を通じてその解決に取り組めます。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティ	選定理由 (太字は認識している機会)	マテリアリティKPI	目標設定項目	目標値 (ゴール年度)	2025/3実績
競争力強化と成長領域の開拓 	<ul style="list-style-type: none"> 製品競争力の優位性による受注獲得 研究開発投資の加速による顧客提案力・営業力の向上 自動車以外の分野における収益源確保 環境に寄与する製品のシェア拡大 (EV・燃料電池関連事業など) 顧客の多様化 (1社依存からの脱却) 	・高品質(軽量・剛性・衝突エネルギー吸収)な製品の安定供給	品質保証体制の強化・製造工程の効率化	実施(定期的)	実施
		・価格競争力の強化	グローバル調達・生産体制の最適化	実施(定期的)	実施
		・EV向け製品の売上拡大	自動車部品売上収益に対するEV向け売上構成比	増加(定期的)	2.6%(前期3.6%から減少)
		・パイポーラプレートの売上拡大	自動車部品売上収益に対するパイポーラプレート売上構成比	増加(定期的)	0.3%(前期0.2%から増加)
		・自動車部品事業の販路拡大	地域別販売戦略の最適化	潜在顧客への営業アプローチの実施(定期的)	実施
技術革新と提案力強化 	<ul style="list-style-type: none"> 新技術活用による受注部品の拡大 研究開発投資の加速による顧客提案力・営業力の向上 デジタル技術活用(DX・自動化推進)による生産プロセスの最適化・省人化 グローバル市場での技術競争力確立 事業の多角化 (1社依存からの脱却) 	・研究から生産までの一貫体制の強化	機種開発・金型製作・ライン構築のリードタイム短縮・部門間の連携強化	実施(定期的)	実施
		・加工技術および溶接技術の開発と技術提案営業	顧客への技術提案力強化	顧客の企画段階へのアプローチの実施(定期的)	実施
		・自動車以外の分野への挑戦	売上収益に対する自動車以外の業界向け売上構成比	増加(定期的)	1.4%(前期0.6%から増加)
経営基盤の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオの評価と戦略的なリソース配分 投下資本利益率を重視した意思決定 営業利益に基づく収益管理・役員パフォーマンス管理 持続可能な財務体質の確立 事業本部制と投資審議会による投資判断の迅速化 株主への利益還元 コーポレート・ガバナンスの強化 	・ROICの向上	・ROIC	7% (2027年3月期まで定期的に)	7.1%
		・営業利益の伸長	・営業利益	110億円/135億円/160億円 (2025年3月期/2026年3月期/2027年3月期)	118億円
		・将来キャッシュ・フローの安定的な創出	・フリーキャッシュフロー	プラスまたは計画的なマイナス※ ※計画どおりの投資活動を実施し、マイナス額が計画値どおりであること	プラス
		・連結配当性向30%に向けた累進的な引上げ	・連結配当性向	累進的な引き上げ	13.1%

マテリアリティ	選定理由（太字は認識している機会）	マテリアリティKPI	目標設定項目	目標値（ゴール年度）	2025/3実績
人材の確保と組織力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の活躍による組織力向上 従業員エンゲージメントの向上 柔軟な働き方ができる環境整備 グローバルな価値観と視点を持った人材による事業運営 事業活動を通じて影響を受ける人々の人権尊重 	・「女性活躍推進行動計画」、 「次世代育成支援行動計画」に 基づく施策推進	「女性活躍推進行動計画」、 「次世代育成支援行動計画」に 定める目標の達成率	100% (2029年3月期まで定期的に)	100%
		・女性管理職数の増加	女性管理職数	6名（2030年までに）	4名
		・障がい者雇用率の遵守	遵守率	100%（定期的に）	100%
		・騒音および振動に関する法令の遵守	遵守率	100%（定期的に）	100%
		・労働安全衛生、健康経営の推進	「健康経営優良法人」認定	取得（年度ごとに）	取得
環境・サステナビリティ対応 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ経営による事業基盤の強化 サプライチェーンの強靱化 環境経営の実現 (CO₂排出量削減、水セキュリティ、廃棄物削減) 部品の軽量化・加工技術の開発を通じた環境貢献 	・ESG外部評価のスコア向上	EcoVadis	スコアアップ（定期的に）	42点（前期から3点ダウン）
		・サプライヤー サステナビリティガイド ラインに基づく取引先との共創	チェックシートによる ヒアリング実行率	100%（定期的に）	100%
		・カーボンニュートラル達成	CO ₂ 排出量(連結) ※ロケーション基準にて管理	2019年度比46%削減 (2030年度)	2019年度比 排出量33.9%減
				カーボンニュートラル達成 (2050年度)	※実質排出量にて比較
		・EMSマネジメント組織に 基づく環境目標達成	CO ₂ 排出量(国内) ※ロケーション基準にて管理	2019年度比 原単位15%削減 (年度ごとに目標値を上乗せ)	2019年度比 原単位30.4%減
				2019年度比 排出量15%削減 (年度ごとに目標値を上乗せ)	2019年度比 排出量11.9%減
			廃棄物	2019年度比 発生量5%削減 (年度ごとに目標値を上乗せ)	2019年度比 発生量11.6%増
			水使用量	2019年度比 原単位5%削減 (年度ごとに目標値を上乗せ)	2019年度比 原単位38.9%減

新規事業統括責任者メッセージ

利益率の向上を目指し、 新規事業への取組みに 注力しています

取締役 副社長執行役員
事業統括本部 経営企画担当 兼
中国事業本部 本部長

奥田 正道



新規事業開発が目指す先

エイチワングループは、2024年より新中期経営計画「Change 2027」を推進し、ビジネスポートフォリオの組み換え、利益率の高い事業構造への転換を図っています。1社依存度の低減と顧客多様化を目標に、新規商権の獲得、これからの自動車に求められる新技術の開発に取り組んでいます。

車体フレームを軸とする当社の基盤技術であるプレス・溶接技術は、顧客である自動車メーカーも手の内としてい

る技術です。したがって、利益率を大きく上げることは容易ではありません。しかし当社は、長年にわたる経験を通して、高品質で効率的な量産を支える独自の知見を蓄えています。

特に自動車の土台ともいえるアンダーボディ領域での「高張力鋼板（ハイテン材）の量産」や「精度が高く複雑な溶接」においては競争力の高い技術を有していると自負しています。磨いてきた「ものづくり」をさらに高度化し、グローバル市場において新たな顧客の開拓と付加価値の高い製品の受注拡大を狙ってまいります。

新規商権獲得のグローバル戦略

エイチワングループは、地域ごとに異なる市場環境を踏まえ、それぞれに最適な戦略で新規商権の獲得活動を行っています。

欧州市場については、大手自動車メーカーの商権の獲得を目指しています。現在、当社は欧州に拠点を構えていませんが、過去に合併会社を通じて事業を展開していた時に培ったコネクションを活かして、ポテンシャルの高い未開拓市場に挑戦しています。

世界の自動車産業でも最も活発な北米市場は、今後の収益拡大に向けた重要拠点と位置付けています。人件費高騰や製造業で働く人材の不足を背景に、地場のTier1サプライヤーの供給力が低下している中で、現地生産による直接供給体制を強みとし、事業を拡大します。

中国市場では、BEV※（バッテリー式電気自動車）を主力として急成長する新興メーカーの商権獲得を図ります。これまでに培った技術力と現地の生産設備を有効活用することで、追加投資を抑制しつつ売上増を目指しています。

アジア市場では、現地の自動車部品の製造・販売企業「Belrise社」とのアライアンス体制のもと、インド事業を拡大し、自動車産業のさらなる成長を取り込みます。

日本市場では、既存事業の成長に注力するとともに、将来のグローバル展開をにらみながら新技術・新製品を積極的に提案し、各自動車メーカーの次世代のニーズに応えます。

関連するマテリアリティ



商機が期待できる成形技術です。高強度・高剛性による軽量化をはじめ、溶接工程の削減によるコスト削減などのメリットを提供し、自動車フレームの幅広い部位への適用が見込まれています。住友重機械工業株式会社と世界初の成形システムを共同開発しており、当社が世界初の量産化を実現する予定です。現在、国内 OEM との商談が進行し、また欧米 OEM から検討依頼を受けています。

プレス・溶接技術の No.1 メーカーへ

新規事業への取り組みは、当然ですが投資対効果を重要視して行います。ROIC の観点から、投資の実行から売上や利益が生まれるまでの期間をいかに短縮するかを考慮して、資本効率の高い事業マネジメントに努めます。また、新規事業への投資に際しては、自動車業界全体の動向を絶えずキャッチアップすることが求められます。中長期的には EV 化への流れが間違いなく進展していくと見られますが、そのペースは今後の事業環境に影響されます。また、大型の鋳造機（ギガプレス）を用いて複雑な形状の部品を一体成形するメガキャスト技術の普及も、注視すべき事業リスクです。こうした環境変化を乗り越えて持続的に価値を創出・向上するために、新規事業戦略を着実に推進し、世界の OEM の皆様から「エイチワンは魅力的なボディメーカー」と評価されるだけでなく、幅広い皆様から「プレス・溶接技術の No.1 メーカー」と認められる企業グループを目指してまいります。



多様な顧客に訴求する新技術・新商品

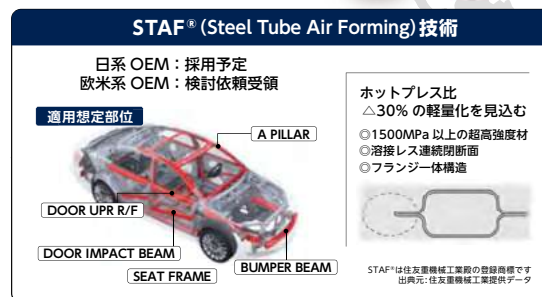
エイチワングループの新規事業戦略の要となるのが、得意とするプレス技術をさらに進化させて生み出した新技術・新商品です。

そのひとつが燃料電池の中核部品「バイポーラプレート※」です。バイポーラプレートは水素社会の実現に不可欠な製品です。当社は 20 年以上にわたって精密成形技術を開発し、高品質な金属セパレータを安定的に量産できるノウハウを蓄積しています。参入障壁の高い領域で確立

した技術をより高めて、商用車やフォークリフトなどの市場の取り込みを目指します。

また、「ホットプレス技術」も新規 OEM を獲得するうえでの強みとなります。高温成形によって複雑な形状を一体成形するホットプレス技術は、自動車の部品点数削減と軽量化に貢献します。すでに中国の合弁会社で量産設備を稼働させており、生産ラインの迅速な立上げやコスト競争力を求める新興 OEM を意識して営業活動を進めています。

また「STAF® (Steel Tube Air Forming)※」も新たな



開発事業本部 本部長インタビュー

金型領域・溶接領域を 核とする、ものづくりの技術を さらに進化させて、競争力ある 製品を造り続けます

上席執行役員
開発事業本部 本部長

澤木 一

組織の使命と強みについて 聞かせてください

開発事業本部は、エイチワングループの価値創造を牽引する中核部門として、競争力ある技術・金型・治具・生産設備の開発・提供を通じて、自動車メーカー各社のアンダーボディに対する高度なニーズに応えています。中期経営計画「Change 2027」で掲げられた新規顧客の獲得や新規事業の創出においても、技術開発の最前線を担う

ことで、事業の拡大と収益性の向上に直接的に貢献しています。

私たちの強みは、お客様の自動車開発の上流工程である企画段階に入り込んでいる点にあります。自社の生産現場から得たデータや知見をお客様にフィードバックすることで、車の設計段階から当社の技術と思想を入れ込み、効率的な開発・生産活動に貢献します。さらに、ものづくりの根幹ともいえる金型や生産設備を内製化しているため、生産現場で発生した不具合や課題をスピーディに改善

へとつなげられることも、お客様から高く評価されています。培ってきた強みを基盤に、最新技術を取り入れて業界トップレベルの生産設備を量産部門に提供し、魅力ある車体フレームを安定的にお客様に届けることが私たちの使命です。

自動車の電動化に、 どのような技術で対応していますか

開発事業本部は、金型技術部・金型製造部によるプレス加工領域、ボディ技術部による溶接設備領域を軸として、素材から設計・量産までトータルに関わることで、未来の自動車づくりに貢献しています。

自動車の電動化に伴い、バッテリー搭載によって車体重量の増加が顕著となる中で、いかにボディの軽量化を図るかが各 OEM の重要な課題となっています。ボディの軽量化ニーズに応えつつ、乗員の安全を確保するための高剛性を実現する鋼板として注目されるのが「高張力鋼板（ハイテン材）」です。当社では長年培った鋼板の高精度成形技術をベースに、軽量かつ高強度の材料であるハイテン材の量産技術を磨いてきました。とりわけ「新たに投資をすることなく既存のプレスラインを活用でき、なおかつサイクルタイムも低下しない」といったメリットを有する冷間成形技術（常温で高強度材を成形する工法）に注力しています。従来は成形が困難だった 1180MPa クラスのハイテン材での量産に成功しており、1280MPa クラス以上の材料について OEM と新機種での採用に向けた試作を進めています。

[関連するマテリアリティ](#)


づくりを実現するために、当社では製品設計の早期段階から仕様策定に関与し、CAE解析を駆使して実機に近い予測を可能にする体制を強化しています。

CAE解析の活用は、従来までは不具合発生後の対処が中心でしたが、現在では不具合を予測・可視化が主たる目的になっています。特にハイテン材におけるスプリングバック（プレス加工後に材料が元の形に戻ろうとする現象）の予測精度の飛躍的向上は、再設計や追加工程の削減に効果を上げています。その結果、機種開発のリードタイム短縮、金型や生産設備のコスト低減を通してOEMの新車開発に寄与する力を着実に高めることができました。

当社の開発活動は、3D CADデータ（ソリッドモデル）を土台として、金型の設計から製作、溶接ライン構築まで一気通貫でデジタルデータを活用して付加価値の高いものづくりを追求する体制のもとで行われています。金型設計においては、培ってきたノウハウを活かして設計業務のテンプレート化や自動化を推進しています。単純作業と設計ミスを削減するほか、技術者がより高度な業務に集中できる環境づくり、ひいてはモチベーションアップにつなげています。

プレス領域では、モジュール金型の導入を進めています。金型の基本構造を標準化し、車種ごとに必要となる専用部を後から組み合わせるモジュール化は、リードタイム短縮とコスト削減につながります。また金型については、鋳物製作機能を備える当社グループ子会社を有効活用するこ

また、部品点数を削減し軽量化を図る加工技術である、テーラードブランク技術という加工法を開発しています。特性の異なる材料をプレス成形前にレーザー接合するテーラードブランク技術を用いた製品を国内で量産しており、部品点数30%削減、重量20%低減という成果を得ています。

その他、乗員の安全と部品の軽量化を両立する技術としては、角型鋼管を熱間成形する「3DQ（三次元熱間曲げ焼入れパイプ）^{*}」があります。1500MPa級の材料強度を確保する3DQを使ったフレームが、乗員保護とボディの骨格部品に求められる高い形状精度を兼ね備えた製品としてHonda NSXのフロントピラー部に採用されました。

材料とその量産技術については、安全性・強度・成形性に加えて、環境負荷の観点からも様々な取り組みを行っています。素材メーカーとの連携のもと、まだ知見の蓄積が十分でないGF RTP（ガラス繊維強化熱可塑性樹脂）^{*}・再生アルミ・電炉材（電気炉で生産されるリサイクル鋼材）などの加工技術に挑戦しています。

次世代に向けた、ものづくりの革新について教えてください

材料のハイテン化やテーラードブランクへの取り組みにより、設計工数の削減や工程短縮といった、ものづくりの効率化が進展する一方で、材料特性の把握や成形工程の難度が極めて高くなっています。そうした中で高品質なもの

ハイテン加工

量産実績



世界で初めて

衝突エネルギー吸収領域に適用された980MPa級高張力鋼板を量産加工

乗員保護領域へは1180MPa級高張力鋼板の量産加工実績もあり

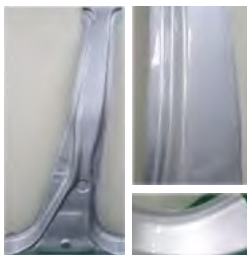
サンプル加工実績

さらなる高強度化へ



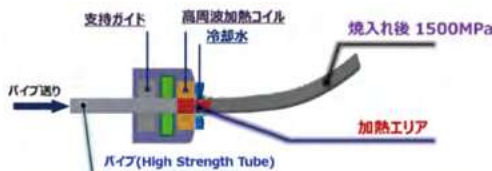
1470MPa級材

さらなる外観品質向上へ



1180MPa級材

3DQ（三次元熱間曲げ焼入れパイプ）



丸・四角・異形の様々な断面のパイプを高周波焼入れにより1470MPaの強度に高めながら、同時に曲げやねじり等の形状を付与させることができる技術

とで競争力の強化を図っています。

溶接領域では、オフラインティーチング（ロボット溶接の動作を事前にシミュレーションで設定する手法）による効率化が効果を上げています。従来は熟練者の経験と実機による検証に依存していた工程が、デジタル上で高精度に再現できるようになり、ラインの立ち上げに要する期間が大幅に短縮されました。

さらに、プレス領域を含んだ生産工程全体のデジタルシミュレーション化も前進しています。PSR（プロセスシミュレーション）技術によって、生産活動（実際の生産設備の配置やロボットの動き等）をPC上で再現して、問題点の洗い出しや改善に取り組んでいます。量産設備据付に要するリードタイムの約50%削減が目標です。

世界市場を開拓するための開発体制について聞かせてください

世界に貢献する企業を目指す成長戦略の鍵となるのが、設計・量産技術のグローバル展開です。当社の生産活動は、日系OEMが日本国内で先行発売する新車向けに設計・製作した金型や生産設備を、次のステップとして海外の生産拠点へ広げていく形が一般的でした。しかし、各OEMが世界各地で同時に新車を投入する流れが加速する中で、海外拠点の金型・生産設備の製作能力を高めることが不可欠となってきました。そのため当社では、日本・中国・インドネシアなどに内製機能を整備し、金型・生産設備を迅速に立ち上げる体制を構築しています。中でもインドネシアの拠点は、鋳物から金型まで一貫対応できる能力を備えており、アジア全域への供給基地としての役

割を強めています。

このようなグローバルな開発体制を支えているのが、プレス・溶接領域それぞれで設けているグローバル戦略会議です。2019年から始まったプレス領域の会議はすでに8回を重ね、日本の標準化技術を海外へ展開すると同時に、海外拠点の優れたソフトや設備を日本へフィードバックする好サイクルが定着しています。

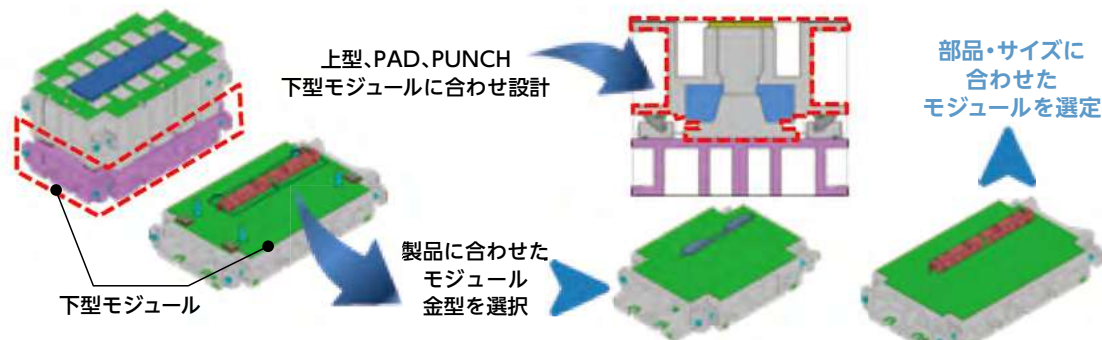
溶接領域でも、会議を通して米国や中国といった大量生産拠点で培われた自動化・省人化のノウハウと、日本の高精度センシング技術を融合させ、グローバルな技術基盤を着実に築いています。

引き続き、量産技術の革新と海外拠点の高位平準化を進め、各OEMの世界同時立ち上げへの対応力を強化してまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします

自動車産業は、電動化による一大変革期を迎えています。あらゆる変化を成長機会と捉えて、競争力あるフレームを安定的に量産し各OEMの市場投入スピードや収益性向上に貢献する技術者集団を目指します。ハイテン材の冷間成形技術などの既存の強みを一層、磨き上げるとともに、熱間成形技術にも積極的に挑戦します。付加価値の高いオンリーワン技術を創出して、これからのモビリティ社会に求められる製品を開発し、より多くのお客様にお届けしてまいります。

鋳物構造部をモジュール化し、組み合わせて金型を構築





新技術創出責任者インタビュー

長期的な 企業価値の向上のため、 新技術を創出していきます

上席執行役員
事業統括本部
商品開発／車体開発／
BPP（バイポーラプレート）事業推進担当
齋藤 葉治

新技術・新商品開発は、 どのような戦略で進めていますか

中期経営計画「Change 2027」では、従来の主要顧客1社への依存度を下げると同時に、利益率の高い事業構造への転換を目指しています。新商品と要素技術の開発を担う事業統括本部でも、この方向性に沿って、新しい価値を持続的に生み出せる施策に力を注いでいます。

まず、車体フレームを主力とする既存事業は、新たに取り組を開始するお客様ごとのニーズを捉えて、車体の軽量化

や安全性、リサイクル性といった提供価値を最大化できる要素技術の開発を進めています。

一方、新規事業の領域では、精密プレス製品などの拡充によって利益率を引き上げようとしています。その一例は、燃料電池に搭載される重要なコンポーネントのひとつである「バイポーラプレート[※]」です。現在、バイポーラプレートの重要な構成部品である「金属セパレータ」の要素技術開発と、量産体制の強化を加速させています。

2024年4月以降、意思決定スピードの強化などを目的に、R&D・商品開発組織を再編しました。再編の結果、自

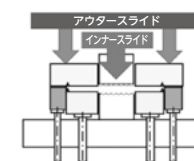
関連するマテリアリティ▶



超精密加工技術

技術概要 プレス加工技術+金型精密加工により、
量産における形状精度 μm レベルを実現

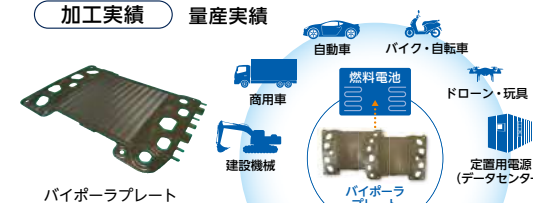
・プレス加工技術



複雑形状部位に
「荷重集中」を可能とする
プレス製法／金型構造

加工実績

量産実績



動車メーカーのニューモデル開発に沿った定常的な業務と、各国・地域での新規取引先の獲得に直結する商品開発活動との区別が、より明確になりました。事業開発部門と設計部門の連携も深まり、「開発したものを売る」のではなく、「売れる商品・付加価値が高い商品を開発する」方向に、従業員の意識が変化しています。

既存事業の採算性は、 どのように改善していますか

「Change 2027」の重点施策に掲げている「既存事業の採算性改善」には、金型設計自動化やダイレイアウト

※用語解説はP33をご参照ください。

設計の3D化による工数削減の追求が欠かせません。加えて、技術開発・商品開発の面からも、打つべき手があります。そのカギは、「STAF[®]※」という世界初の技術、もうひとつは「3DQ（三次元熱間曲げ焼入れパイプ）※」技術です。ただし、当社はこれらの技術を単体で提案するのではなく、「技術を適用した付加価値の高い商品」として提案しています。結果として、主力得意先に対しては、自動車の性能向上効果を最高のコストパフォーマンスで実現し、同時に、当事業の採算性改善との両立を図る戦略を立て、実践しています。

市場開拓を進めるうえで、差異化商品にはどのような特徴があるのでしょうか

新規事業の創出にあたっては、バイポーラプレート事業においては経営資源を優先配分し、開発から量産までの高効率な生産体制を強化しています。温室効果ガスを極力、排出しない水素社会の実現に寄与する、エイチワンならではのアイデアを反映させた技術とシステムで、新たな国・地域からの受注拡大を目指します。

既存事業の領域においても、当社の弱点だったBEV[※]向けの市場に参入機会があると捉え、大型の車体に搭載できる軽量バッテリーケースや、バッテリーを効率的に冷却するウォータージャケット製品の要素技術開発に着手しました。STAF[®]と3DQについては、車体の「強度・軽量化・コスト抑制」が求められる部位に、幅広く適用可能な差異化商品を開発し、提案していきます。STAF[®]を適用した商

品は、すでに日系OEMとの商談が進行しており、欧米系OEMからも検討依頼を受けている状況です。

これ以外にも、大手素材メーカーと共同でGF RTP[※]の開発を進めており、主力得意先のニーズを見極めながら、技術水準の向上を図っています。

社外連携や人材育成には、どのように取り組んでいますか

新技術を創出する最大の原動力は、言うまでもなく人材です。エイチワングループでは、行動指針のひとつに「相手を思いやり、尊重すること」を掲げており、従業員には、お客様のニーズに即した技術と商品をお客様と共に実現しようとするホスピタリティが根付いています。また、私たちの手掛ける研究開発プロジェクトの大部分は、社外と連携して推進しています。主力得意先の設計部門、あるいは大学、異業種企業との間で、互いの専門性を尊重しながらアライアンスを組むことが、新技術の創出と商品開発レベルの向上には最善であるという確信を持っています。

若手技術者の育成では、各自の専門分野だけでなく広範な周辺知識を身に付け、発想の幅を広げるよう促しています。この考え方は教育カリキュラムにも反映されており、典型的な取り組みのひとつが、主力得意先の国内外拠点への出向制度です。当社とはまったく異なる環境で、数年にわたって多様な経験を積むことにより、お客様ニーズを把握する力が養われ、アイデアの引き出しが広がるなど、著しい成長につながっています。

今後の展望についてお聞かせください

エイチワングループが今後、グローバル市場で顧客を多様化していくために、技術開発活動に求められるベーシックな要件は、「商品の機構・仕組みの単純化」と、「高精度安定化」です。この要件を堅持し、ハイレベルな技術を追求するだけでなく、世界のあらゆる人々に、安心して使用いただける製品の提供を心掛けていきます。そして2030年ビジョン「Be a Value Creator（価値創造者になる）」を実現するためにも、長期的な企業価値の向上に向けて新技術の創出を推進していきます。

用語解説

- ▶ バイポーラプレート / BPP (Bipolar Plate)
極めて薄いステンレス材に水素や酸素、冷媒を流すための微細な加工を施した金属セパレータから成る製品。これを数百枚と積層させることで燃料電池のコアであるスタックを構成する
- ▶ BEV (Battery Electric Vehicle)
バッテリーに蓄えた電気のみを動力源として走行する電気自動車
- ▶ STAF[®] (Steel Tube Air Forming)
プレス金型内で鋼管を通電加熱し、高圧空気圧を注入してパイプ内部を膨らませることで、フレームとフランジを一体成形するシステム。この技術を車体フレームの製造に適用することによって、軽量・高強度な自動車ボディフレームの製造が可能になり、部品の軽量化や強度の向上が実現できる。STAF[®]は、住友重機械工業株式会社の登録商標
- ▶ 3DQ (Three-Dimensional Hot Bending and Direct Quench)
鋼管を焼入れしながら、三次元曲げ形状を付加し、即時に冷却することで、高い形状精度と高強度を兼ね備えたボディフレームを量産化する、世界初の技術。日本製鉄株式会社、日鉄鋼管株式会社（当時）との共同開発
- ▶ GF RTP (Continuous Glass Fiber Reinforced Thermoplastics)
熱可塑性樹脂と連続ガラス繊維の複合材料。鉄と比べて、およそ32%の軽量化が可能



経営を支える**3つの視点** 財務戦略 人的資本経営 環境経営

財務を基盤とした 人的・環境経営の統合的推進

株式会社エイチワンでは、財務資本・人的資本・環境自然資本という3つの経営資源を相互に連携させ、企業価値の持続的向上を目指す統合的な経営を推進しています。IR・ESG・法務／人事総務／経理財務を統括する上席執行役員 宮本 泰二は、CFOとしての財務戦略、CHOとしての人的資本経営、そして環境統括責任者としての脱炭素・地域共生への取り組みを一貫して牽引しています。

財務面では、資本効率を重視した投資判断と構造改革により、ROIC・ROEともに中期目標を上回る成果を達成。人的資本では、理念に基づく人材育成と多様性のある組織づくりを通じて、従業員一人ひとりの価値創造力を高めています。環境面では、Scope 2を中心としたCO₂排出削減や再生可能エネルギーの導入を進め、事業成長と環境負荷低減の両立を図っています。

これら3領域は、単独で機能するものではなく、財務の健全性が人的資本への投資を可能にし、人的資本が環境施策の実行力を支え、環境対応が企業の持続可能性と市場競争力を高めるという好循環を生み出しています。エイチワンは、これらの統合的な取り組みを通じて、2030年ビジョンの実現と企業価値の最大化に向けて着実に歩みを進めています。

上席執行役員
事業統括本部 IR・ESG・法務／
人事総務／経理財務担当

宮本 泰二





「Change 2027」の重点施策に沿いつつ、将来に向けた投資を着実に実施していきます

2025年3月期の業績の特徴と黒字転換に至った要因を教えてください

業績反転の背景と収益体質の強化

2025年3月期の連結業績は、売上収益がわずかに減少したものの、利益面では大幅な改善を果たし、3期連続の赤字から脱却し黒字転換を実現しました。これは、事業環境の急激な変化に対応すべく進めてきた構造改革の成果によるものです。具体的には、減損損失の一巡、減価償却費の減少、生産ライン集約などの固定費の圧縮といった施策が奏功しました。

特に注目すべきは、粗利益率が従来から大きく改善した点です。これは単なるコスト削減にとどまらず、販売価格の適正化や、製品・地域の選択と集中による付加価値の向上を通じて、収益体質の強化が着実に進んでいることを示しています。

地域別動向と今後の市場戦略

売上収益については、主要取引先の生産台数の減少が続いたことから、全体としては減収となりました。特に中国市場における日系 OEM の販売苦戦が影響しましたが、これは想定内の動きであり、当社としては冷静に対応して

います。中国やタイにおける生産ラインの集約は、2026年3月期に入ってから継続しており、資産効率の向上と財務体質の健全化を目的とした戦略的な再編を引き続き進めてまいります。

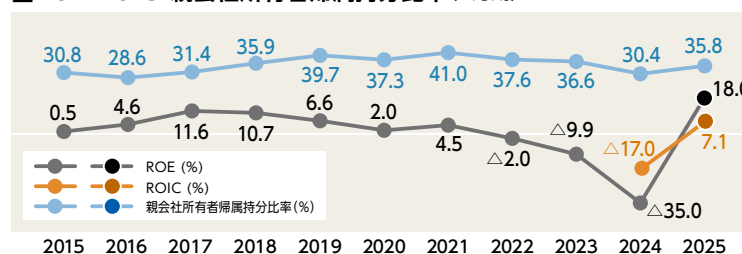
今後は、需要が堅調に推移している北米市場への投資を強化していく方針です。北米では新たにテキサス州にも進出を予定しており、当社の成長ドライバーとしての役割を担っています。中国地域においても、新技術を活用した製品開発を通じて、現地 OEM への事業展開を図ってまいります。

財務健全性の向上と新たなビジネスモデルの構築

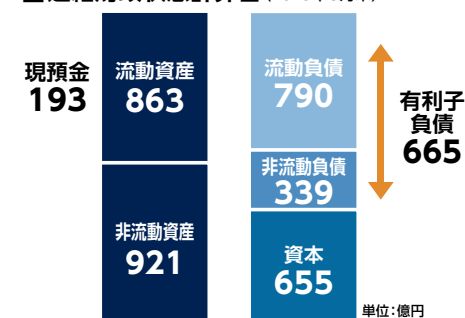
バランスシートの面では、2025年3月期は大きな変動はなかったものの、インド事業の現地パートナーへの譲渡や在庫の適正化により、総資産は若干減少しました。一方で、利益剰余金の積み増しにより自己資本が増加し、自己資本比率は35.8%（前期30.4%）へと改善、有利子負債依存度も37.3%（前期40.3%）に低下しました。

資本効率の観点では、ROEが18%、ROICが7.1%と、いずれも当社が中期経営計画「Change 2027」で掲げる

■ ROE/ROIC/親会社所有者帰属持分比率(3月期)



■ 連結財政状態計算書 (2025年3月末)



※上記数値は億円未満を切り捨てて表示しています。

目標水準を上回る結果となりました。資本コストを上回る ROIC を実現できたことは、財務の安全性と収益性の両立を図る当社の戦略が着実に成果を上げている証左です。

なお、インド事業の譲渡は、直接製造からライセンス収

入を得る形へとビジネスモデルを転換することで、資産を持たずに収益を確保する「ライトアセット型」の新たな収益モデルを構築する第一歩と位置付けています。今後の新たな展開に備え、まずはこれまで培ってきた技術やノウハウ

を現地パートナーに提供します。これは、資本効率を高めつつ、持続可能な成長を実現するための重要な戦略のひとつであると考えています。

中期経営計画「Change 2027」初年度の進捗はいかがでしたか

「Change 2027」初年度の成果と構造改革の進展

中期経営計画「Change 2027」の開始から1年が経過しました。「Change 2027」では、急速に変化する事業環境に対応するため、ビジネスポートフォリオおよび事業構造の転換を通じて、主要顧客1社への依存度を引き下げ、より高い利益率を実現する収益体質への変革を目指しています。特に「顧客の多様化」と「事業の多角化」は、持続可能な成長を実現するうえで不可欠なテーマと位置付けています。

重点施策として掲げたのは、「グループ経営管理の強化」「利益率の高い製品への選択と集中」「既存事業の採算性改善」「技術・開発への資源シフト」の4点です。初年度は、業績面で大幅な損益改善を達成し、黒字転換を果たすな

ど、順調な滑り出しとなりました。これは、「利益率の高い製品への選択と集中」および「既存事業の採算性改善」に向けた初期成果と捉えています。

また、「グループ経営管理の強化」では、責任と権限を明確にした事業本部制への移行を進め、投資効率の向上を図る体制を整備しました。これにより、生産体制や事業体制の見直しを迅速に進めることができ、グループ全体のガバナンス強化と収益管理の高度化にもつながっています。

技術開発と新製品による事業多角化の推進

「技術・開発への資源シフト」は、他の重点施策とも密接に関連する取組みであり、当社の中長期的な競争力の源泉と位置付けています。本格的な成果はこれからですが、

すでにいくつかの分野で前進が見られています。

たとえば、軽量化ニーズに対応する新加工技術「STAF®」の推進に加え、燃料電池向け製品の製造技術開発、さらには物流用途のバスケットなど、異業種向け製品の開発にも取り組んでいます。これらは、自動車フレームに依存しない新たな製品ラインアップの拡充を通じて、事業の多角化を進める重要なステップとなっています。

成長投資と資本効率を両立する財務戦略

今後の財務方針としては、営業キャッシュフローの創出と有利子負債の適切な活用を通じて、将来の成長に向けた投資を着実に実行していく考えです。特に、北米市場を中心とした新規ビジネス獲得に向けた成長投資や、競争

経営を支える3つの視点

～Part 1～

財務戦略



力・生産性の向上を目的とした更新投資に注力していきます。

また、既存事業の拡大や新規事業への参入を目的としたパートナー戦略も視野に取り組む方針です。これらの取り組みを通じて、グローバルに「顧客の多様化」と「事業の多角化」を推進し、ビジネスポートフォリオと事業構造の転換を実現してまいります。

さらに、当社では財務資本・人的資本・自然資本という3つの経営資源を統合的に活用することで、企業価値の持続的向上を目指しています。財務の健全性と資本効率

の向上は、人的資本への投資や環境施策の実行力を支える基盤であり、これらが相互に連携することで、持続可能な成長の好循環を生み出しています。CFOとしての財務戦略は、CHOとしての人材育成や組織開発、環境統括責任者としての脱炭素・地域共生の取り組みと一体となって推進されており、財務戦略は、経営全体の統合的な価値創造を支える役割を担っています。

最終年度（2027年3月期）の目標としては、売上収益2,400億円、営業利益160億円、税引前利益150億円、ROIC7%以上、ROE10%以上を掲げています。2025年

3月期においては、ROICおよびROEがすでに目標を上回る水準に達しており、今後も先行投資をこなしながら、本業で安定的に収益を上げる力をさらに強化し、これらの指標を高水準で維持していきます。

株主還元についても、従来の安定配当を基本としつつ、配当性向を意識した方針へと転換しました。今後は、連結配当性向30%への段階的な引き上げを目指し、株主の皆様への還元を一層強化してまいります。

財務におけるリスク要因や課題には何が挙げられますか

成長投資に伴う財務リスクと資本戦略の最適化

当社は、2030年ビジョンの実現とその先の持続的成長を見据え、パートナー戦略を含む積極的な投資を推進していく方針です。これに伴い、投資案件の選定眼や採算性の厳格な管理に加え、資金調達の在り方が、財務部門にとって最も重要な責務であると認識しています。投資案件の内容を精査することはもちろん、実行に際しては財務への過度な負担を回避するため、投資の優先順位付けやタイミングの調整が不可欠です。

また、インド事業を譲渡したケースのように、アセットを保有せずに収益を確保する「ライトアセット型」のビジネスモデルも、資本効率の向上を図るうえで有効な選択肢のひとつと捉えており、今後の成長戦略の一環として検討を進めていきます。こうした柔軟かつ戦略的な資本運営を通じて、成長投資と財務健全性の両立を図ってまいります。

内部統制の是正と財務ガバナンスの強化

当社は2023年3月期と2024年3月期の2期連続

で内部統制の不備に至り、ステークホルダーの皆様にはご迷惑とご心配をおかけしました。この事態を真摯に受け止め、再発防止に向けた抜本的な対策を講じてまいりました。これに至った原因である北米連結子会社の決算・会計領域における要員・体制の問題と、在庫金額確定プロセスにおける内部統制、および決算財務報告プロセスにおけるレビュー統制による問題については、それぞれに有効な対策を講じたことで、2025年3月期には是正しています。業務プロセスの標準化と文書化の強化、管理システムの見直し、親会社との連携強化を継続することにより、引き続き内部統制を充実させていきます。

ステークホルダーの皆様へメッセージをお願いします

本業による収益力の強化と 中長期的な企業価値の向上

中期経営計画「Change 2027」の初年度となる2025年3月期は、業績の回復とともに、各種施策においても一定の成果を得ることができました。これは、今後の成長に向けた土台が整いつつあることを示しています。

しかしながら、本格的なビジネスポートフォリオおよび事業構造の転換は、まさにこれからが正念場です。当社は、未だ「病み上がり」の段階にあるとの認識のもと、本業で安定的に収益を確保しながら、将来を見据えた成長投資にも注力してまいります。短期的な収益性と中長期的な成長の両立を図ることで、持続可能な企業価値の向上を目指していきます。

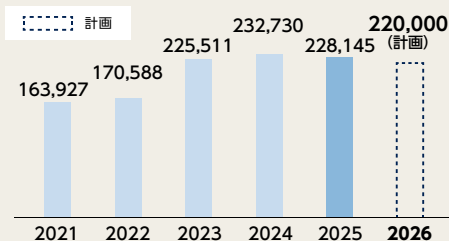
資本収益性の向上と IR活動の強化による信頼構築

資本コストを意識した経営の実践と、株価に対する責任ある姿勢も、今後の重要なテーマと捉えています。ROICやROEといった資本効率指標を重視し、資本収益性のさらなる向上に取り組むとともに、企業価値の適正な評価につながるよう、IR活動の一層の充実を図ってまいります。

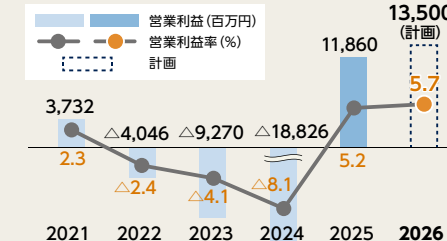
その一環として、分かりやすく透明性の高い情報開示を徹底し、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との建設的な対話を重ねていく所存です。財務戦略と事業戦略を連動させた説明責任を果たしながら、信頼と期待に応える企業であり続けることをお約束します。



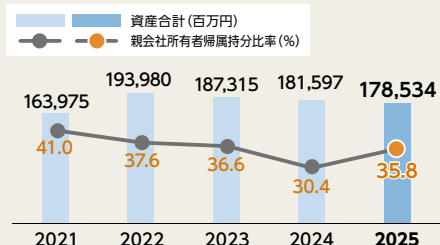
■ 売上収益 (百万円)



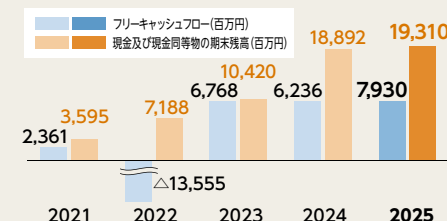
■ 営業利益 (百万円) / 営業利益率 (%)



■ 資産合計 (百万円) / 親会社所有者帰属持分比率 (%)



■ フリーキャッシュフロー (百万円) / 現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)



「人的資本経営」を通じて従業員一人ひとりの価値創造力を高める

エイチワングループは「人的資本経営」をどのように捉えていますか

近年、企業経営において「人的資本経営」が注目され、そのあり方が議論されています。私は「人的資本経営」を考える以前に、そもそもすべての企業にとって人、すなわち従業員こそ価値創造力の源泉であり、組織を成長させていくために必要不可欠な要素だと認識しています。

この大前提に立った上で、人的資本とは、単に従業員という存在のみを指すのではなく、従業員個々が培ってきた知識やスキルも含めたものだと思っています。それら資産を育み、有効に活用していくためには、従業員が心身ともに健康に働き続けられる職場環境を土台として、一人ひとり

が高いモチベーションを持って、自発的に行動できる組織づくりが重要であり、そこに「人的資本経営」の根幹があると考えています。

■ 人材育成方針

当社は尊重、信頼、挑戦の経営理念に基づき、人材こそが価値を生み出す資本であるとの認識に立ち、企業の価値創造力の向上及び持続的成長のため、社会課題解決の視点で自ら考え行動を起こし、周囲を巻き込んで新たな価値を生み出す多様な人材を採用し、育成します。

■ 社内環境整備方針

性別・年齢・出身国等に関わらず、すべての個人が能力、キャリア開発できるように、上司・先輩からの日常業務を通じた指導や OJT を基本として、新価値創造に向け、主体性・思考力・行動力等の向上研修や社内外交流を促進します。また、管理監督者のマネジメント力向上、多様な働き方導入、健康経営の推進など、各個人が活き活きと働ける環境整備を推進します。

人材育成の観点でどのような課題に向き合っていますか

当社グループが求めている人材は、「尊重 信頼 挑戦」という経営理念に共感し、それらを社内でも、お客様やお取引先様に対しても発揮できる人材です。その上で、周囲の意見に耳を傾けながら、自身の意見や考えをしかるべき手法で主張し、新たな価値を創出できる人材を求めています。採用活動では「生意気な奴、募集」をキャッチフレー

ズにしておりますが、「生意気な奴」には、周囲と協調しながら自由闊達に仕事ができる人材という意味が込められています。

一方で、人的資本の定着は重要な課題です。現状では、新卒入社の社員の30歳までの退職率は高い状態であり、その背景を調査すると、キャリア意識や価値観の変化、や

りたい仕事と現実とのミスマッチなどの課題が抽出できました。こうした課題認識を踏まえ、待遇面も含めて働きやすい環境整備を進めるとともに、より適切で分かりやすい情報発信に努めています。近年、学生の間でも関心が高まっている ESG や非財務分野も含めて、当社グループの魅力をしっかりと伝えていきます。



エイチワンの求める人物像「生意気な奴」とは、自身の考え、意見を相手にしかるべき時、しかるべき方法で伝えることのできる人を想定しています。そのためには「上司や先輩、同僚や仲間の意見を素直に聞くことのできる力」が前提としてあります。スローガンのSHOW YOUR COLOR! が示すように、エイチワンが求めるものは、画一性よりも多様性です。自らの個性を活かしながら仕事を通じて成長し、互いの英知を結集して夢に向かって邁進する、エイチワンはそんな人の集まりでありたいと考えています。

多様性ある組織づくりに向けて、どのような DE&I 施策を進めていますか

ダイバーシティの推進は人的資本経営のための重要な課題の一つであると認識しています。人口減少など環境変化への対応はもちろん、社会の価値観が多様化する中で、新たな価値を創造・提供し続けるためにも、多様性のある組織づくりが欠かせません。エイチワングループでは、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）を人的資本経営の重要な柱と位置付け、具体的な施策を推進しています。

女性活躍目標としては、「新規採用者に占める女性割合10%以上」を掲げており、直近3年は17～24%の実績

を達成。定着支援として育児・介護制度の充実を図り、「えるぼし（3つ星）」に加え「プラチナくるみん」認定も取得しました。また、外部講師を招いた「ウィメンズトークセッション」を開催し、女性・男性を問わず、女性のキャリア形成への理解促進にも取り組んでいます。

外国人採用については、グローバル企業として成長するために必要な人材として重視しています。また、障がい者雇用については、各職場にコーディネーターとして管理職経験者を配置し、組織立ったサポートを実現しています。

従業員が自発的に行動できる組織をどのように築いていますか

私は、多様な人材の獲得・定着だけで満足するのではなく、一人ひとりの価値創造力をいかに高めていけるかによって「人的資本経営」の真価が問われると考えています。

そこで、従来からの研修プログラムに加えて、2026年3月期から、受講希望者が自ら挙手する形で、次世代を牽引するリーダー育成の研修を導入しました。初年度は30代を中心に25名が参加しています。また、2025年3月期には公募による社内転職制度をスタートさせると同時に、

人事評価制度・給与制度を大幅に改定しました。給与については、年功序列型の給与制度を廃止し、年次や職制を問わず、会社に貢献した従業員がより適切に評価される制度とし、会社へのエンゲージメント向上・業務へのモチベーション向上を図っています。

ワークライフバランスについても、フレックス制度や在宅勤務制度、副業制度、有給休暇や育児休業などを拡充させてきました。プライベートとのバランスを充実させて、

活き活きと働ける環境を整備することで、仕事にも良い影響が生じ、好循環が生まれると考えています。

これらの施策は即効性よりも継続的な改善を重視しています。それぞれの施策を通じて新たに見えてきた課題や従業員の声を収集しながら、制度のリバイスを進め、より良い組織づくりを目指してまいります。



ダイバーシティ&インクルージョン

性別や年齢、国籍に関わらず、多様な個性から生まれるアイデアは、組織力を発展・向上させるとともに、新たな価値創造の源泉となるものです。当社はダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを経営戦略のひとつとして位置付け、様々な取り組みを行っています。

多様な人材の確保と育成

■ 女性の活躍推進

当社では、新規採用者に占める女性割合の目標を10%以上と定め、女性比率の向上を図っています。また、多様な意見を経営に取り込むため、2030年度までに女性管理職数を6名以上とすることを目標としており、女性従業員を主な対象とした研修会を定期的に開催するなどして、女性のキャリア形成をサポートしています。

2021年には、女性活躍推進法に基づく優良企業として、「えるぼし（3つ星）」認定を取得しました。

2024年度実績
従業員における女性比率：6.3%
新規採用者に占める女性比率：17.4%
女性管理職数：4人



■ 外国出身者の活躍推進

当社は、事業のグローバル化に伴い、外国出身の従業員を積極採用しています。日本語を母国語としない従業員が継続的に日本語を学習し、より日本語力を高めていくことができるよう、日本語学習をサポートするための制度を整備しています。

■ シニア人材の活躍推進

ベテラン社員は豊富な経験、技術、技能を有する貴重な人材であるとの考えのもと、ベテラン社員の優れた経験と技術、技能を発揮できる環境を整備するため、正規継続雇用制度を設けています。また、定年を迎える前にライフプランセミナーを実施することで、定年後の人生設計のサポートをしています。

2024年度実績
正規継続雇用者数：30人

■ 障がい者雇用

当社では、従来から身体や精神にハンディキャップを抱える方の雇用に積極的に取り組んでおり、様々な部門で障がいのある方が活躍しています。また、事業所には「障がい者職業生活相談員」を、本社には「障がい者雇用推進者」をそれぞれ配置し、職場での就労状況について定期的に情報交換を行うなど、障がいのある方を支えるための取り組みを推進しています。なお、2022年5月に埼玉県障害者雇用優良事業所の認定取得をしています。

2024年度実績
障がい者雇用数：29人
障がい者雇用比率：2.81%





「人的資本経営」の成果を、どのように企業価値の向上につなげていきますか

「人的資本経営」とは、何か特定の施策をやればよいのではなく、全方位的な取組みを継続して、はじめて成果を出せると考えています。

まずは「人がいてこそ会社は成り立つ」という認識をベースに、優秀な人材の採用と離職低減活動を進め、人を定着させます。そのためには処遇の改善や人事評価、教育といった制度の充実が欠かせません。次に大事になるのは、健康経営や職場環境の改善に取り組み、心身の健康と心理的安全性を高めることです。ここまでの土台があったうえで、自発性・忠誠心の醸成や経営理念の浸透、そして経営方針の共有に注力すれば、事業環境が変化していく中でも知

識やスキルを構築・発揮できるようになり、それが事業を推進するパワーになります。最後に、会社に貢献してくれた人を人事評価制度で適切に評価することで、仕事へのモチベーションや会社へのロイヤリティが生まれ、会社に還元されていきます。

こうしたサイクルを導き、人材の価値を持続的に経営へと反映させていくことが、私たちの目指す「人的資本経営」の在り方であり、そこから生まれる価値創造力について、ステークホルダーの皆様にもご期待いただければ、と思います。

多様な働き方の確保

個人の価値観や家庭の事情に応じて、多様な働き方が可能になるよう制度を整備しています。有給休暇の取得推進をはじめ、育児や介護のための休業制度や短時間勤務制度、不妊治療休暇、フレックスタイム制、在宅勤務、配偶者海外駐在同行休職制度など、仕事と私生活

を両立できるよう環境を整備しています。特に、育児休業については、最初の10営業日は100%の給与支給とし、男性の育児休業の取得を促進しています。

2024年には、次世代育成支援対策推進法に基づき「ブラチナくるみん」の認定を取得しました。

2024年度実績

有給休暇取得率：93.6%
男性育児休業取得率：93.7%





従業員の安全衛生・健康経営

当社は、「人間尊重」の経営理念を軸に、従業員全員が心身ともに健康で生き生きと働き続けられる職場環境を作るため、働き方の見直しや職場環境の改善、および従業員の健康増進を積極的に推進しています。

労働災害防止の取り組み

■推進体制

当社は、安全衛生に対する取り組みを推進するうえで、各事業所単位で安全衛生委員会を設置しています。各委員会では定期的に労働災害や交通災害を防止するための議論や報告が行われ、安全で快適な職場づくりを目指して、各事業所の状況に即した取り組みを実施しています。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
不休災害件数	6件	11件	13件	16件
休業災害件数	6件	2件	3件	4件
年間平均労働者数	1,619人	1,594人	1,666人	1,636人

■主な取り組み

- ・危険体感訓練
- ・防災訓練
- ・普通救命講習
- ・全国安全週間にあわせた啓蒙活動
- ・交通事故危険予知訓練

健康保持・増進に向けた取り組み

■健康宣言

当社は、経営理念に“世界に貢献する企業に向かって「尊重 信頼 挑戦」そこから生まれる夢の実現”を掲げ、夢の実現を担う従業員一人ひとりが当社の最も大切な財産であると考えています。

従業員一人ひとりが「心身ともに健康」であることが、当社の成長の土台であり、企業として戦略的・積極的に、従業員の健康保持・増進に取り組むことにより、生産性向上・企業価値向上を実現するとともに、「健康経営」を実践し、従業員が健康で働き続けることに喜びを感じることができる、安全で快適な職場を実現します。

■健康課題に基づく具体的目標

	KPI(指標)	目標	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
健康管理	定期健康診断：受診率	100%	100%	100%	100%	100%
	二次健康診断：受診率	90%以上	99.8%	100%	100%	99.8%
	特定保健指導：受診率	90%以上	93.6%	98.5%	98.9%	87.7%
メンタルヘルス対策	ストレスチェック：受検率	100%	100%	100%	100%	100%

■健康経営の推進体制

社長執行役員が責任者となり、健康経営を牽引するとともに、社内では全社推進事務局である人事総務部が中心となり、健康保険組合や産業医、各地区の総務担当課、安全衛生委員会と連携し、従業員の健康づくりを推進しています。

■主な取り組み

- ・特定保健指導／保健指導
- ・研修会の開催
- ・産業医面談、産業カウンセラーによるカウンセリング
- ・ストレスチェック
- ・職場改善ミーティング（外部の臨床心理士等）

■「健康経営優良法人」認定の取得

2022年から、「健康経営優良法人」に認定されています。



経営を支える3つの視点

～Part 3～

環境経営

環境経営を、事業成長と企業価値向上の原動力に

どのように環境方針を実行し、体制を整えていますか

エイチワングループは、「環境負荷低減に取り組むことで社会の持続可能な発展に貢献し、脱炭素社会の実現を目指す」という環境方針のもと、ライフサイクル全体を視野に入れた施策を推進しています。環境経営は、CO₂ 排出量の削減、水使用量の削減、廃棄物の削減、生物多様性の確保など、全本位で取り組むことが重要と認識しておりますが、中でも、当社においては主力製品である自動車フレームの製造工程での電力消費量が最も多く、グループ全体の CO₂ 排出量の約 90% が Scope 2 に該当します。このため、化石燃料由来の電力使用量削減を重点課題と位置付け、「2050 年度カーボンニュートラル達成」を長期目標に掲げ、高効率設備への更新や再生可能エネルギー由来の電力の導入を進めています。

脱炭素を含むサステナビリティ推進体制において、エイチワングループは経営層との連携強化を目的に「ESG 委員会」を設置し、グループ全体の方向性と長期目標を策定しています。この方向性と長期目標を達成するための施策の具体化は、各事業所の責任者と環境内部監査機関の代表者が参加する「全社環境会議」が担っており、進捗状況や課題の共有、改善提案の検討などの PDCA サイクル^{*1}に基づく運用を行っています。さらに、環境負荷低減に資する取組みを推進する実務メンバーによる「ゼロエミッション会議」を設け、拠点を越えた意見交換や優良事例の共有・水平展開を通じて、施策の実効性を高めています。グループ方針や目標設定、活動推進について経営へ諮問する必要がある場合は、主管部門から ESG 委員会へ議題を上程します。これら三層の会議体により、経営と現場が連携し、環境施策の実効性と企業価値向上の両立を図る体制を構築しています。

^{*1} ISO14001 に基づく、環境マネジメントシステムの PDCA サイクル

理念

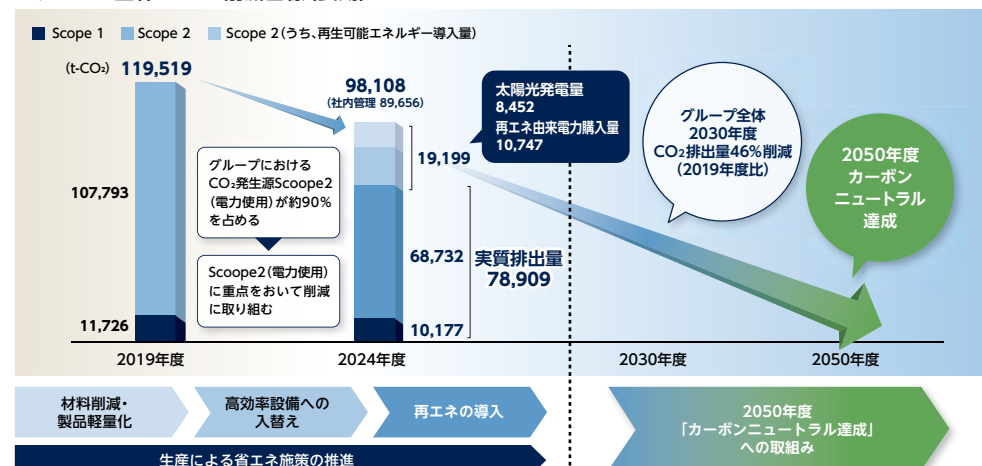
エイチワングループは経営理念に基づき、あらゆる事業活動において環境負荷低減に取り組むことで社会の持続可能な発展に貢献し、脱炭素社会の実現を目指します。

行動指針

- ① 私たちは社会・顧客の環境ニーズを把握し、その期待を超える製品の開発・生産に取り組めます。
- ② 私たちは製品ライフサイクルの各段階において資源・エネルギーの節減に努めます。
- ③ 当社グループの一人ひとりが資源の持続可能な利用、気候変動への対応、地域特性を考慮した生物多様性及び生態系の保護に取り組めます。
- ④ 私たちは法的要求事項及び個別に同意した基準を順守し、サプライチェーン及び社会の一員としてステークホルダーと協力し、環境課題の解決に向けた活動に取り組めます。
- ⑤ 私たちは事業活動が環境に及ぼす影響を正しく認識し、環境マネジメントシステムに則り推進体制を最適化し、環境目標に取り組むことを通じて環境リスクの継続的な低減に取り組めます。

環境推進体制と環境マネジメントシステムについては当社 Web ページをご参照ください。
<https://www.h1-co.jp/sustainability/environment/>

■グループ全体のCO₂削減目標(長期)





カーボンニュートラルに向けたグループの施策

当社グループのエネルギー使用量の内訳は、Scope 2の電力使用量が全体の90%を占めており、カーボンニュートラルを達成する上でも電力使用量を減らし、再生可能エネルギー由来電力への切り替えが不可欠です。

2024年度に国内の主要生産拠点の購入電力を再生可能エネルギー由来電力に切り替えたことで、国内拠点の使用エネルギーの再生可能エネルギー比率は約87%となっています。

2025年8月1日に大分県から「おおいたグリーン事業者認証制度（脱炭素部門）」の登録を受け、環境モデル工場として脱炭素活動を進めています。



▶環境モデル工場である豊後高田工場

使用電力の一部はPPAを使用し、その他の電力も再生可能エネルギー由来の電力を使用しています。



▶海外拠点でも太陽光発電設備導入推進中

世界各国で太陽光発電設備を導入し、CO₂低減につなげています。



W-Hapli 社（中国・武漢市）



G-Hapli 社（中国・広州市）



G-ONE 社（メキシコ）

気候変動リスクにどう向き合い、事業戦略に反映していますか

気候変動への対応として、当社は2022年は、TCFDのフレームワークに沿って、気候変動が事業に与える影響を分析し、産業革命前比で気温が3.2～5.4℃上昇する「4℃シナリオ」、および「2.0℃」「1.5℃」シナリオに基づき、リスクと機会の評価を実施しました。^{*2}

分析結果も踏まえながら、激甚災害による事業継続リスクへの対応として、BCPの継続的な見直しや、取引先の稼働状況把握などの体制整備を進めています。加えて、気候変動の進行スピードが想定を上回っているとの認識のもと、業界環境の変化に備える必要性が高まっています。自動車

業界では、EVやFCEVへのシフトが一時的に停滞しているものの、今後の動向を注視しつつ、財務へのインパクトの定量評価、気候変動に係るガバナンスやリスク管理体制の継続的な強化、シナリオ分析に基づく戦略の検討手法のアップデートに取り組んでいます。

^{*2} 詳細はP50-51「TCFDへの取組み」をご参照ください

2024年度、環境目標に対してどのような成果と課題がありましたか

当社では、2030年度と2050年度を期限とする中長期のCO₂排出量削減目標に加えて、国内拠点共通の環境目標を年度ごとに設定し、環境負荷の低減活動を展開しています。2024年度のCO₂排出量は、自動車フレームの生産量増加に伴い、総排出量は目標未達となりました。一方で、高効率設備への入替えや待機電力の可視化などの取り組みにより、CO₂排出原単位の削減を達成しました。各事

業所の積極的な環境負荷の低減活動により、仕事量以上のCO₂排出量削減を達成することができたと評価しています。

現場の工夫によって、CO₂排出量の削減につなげた事例もあり、ノウハウの共有と全社への水平展開を行いました。例えば郡山工場では、換気扇の制御を改善して稼働ロスを抑制しています。太田工場では、クーリングタワーの冷却

ファンに温度センサーを取り付け、ポンプとのムダな連動を排した稼働制御を実現しています。

国内の主要な生産拠点の購入電力は、すでに再生可能エネルギー由来の電力への移行を完了しています。今後は過剰な生産能力を持つ設備の縮小や省エネルギー性能に優れた設備への段階的な更新を通じて、総排出量のさらなる削減と操業効率の向上を目指します。

■日本国内の2024年度の実績および2025年度目標

項 目		2024年度			2025年度目標
		目 標	施策の一例	実 績	
CO ₂ 排出量の削減	生産活動に使用するエネルギー（電気、LPガス、ガソリン、灯油等）の削減	2019年度比 原単位15.0%削減	・照明のLED化・遮熱フィルムによる日射抑制、冷房負荷低減 ・電力可視化による待機電力の削減	2019年度比 原単位 30.4%減	2019年度比 原単位18.0%削減
		2019年度比 排出量15.0%削減		2019年度比 排出量 11.9%減	2019年度比 排出量18.0%削減
廃棄物の削減	事業所から発生する廃棄物の削減	2019年度比 発生量5.0%削減	・廃棄物の分別徹底による発生量の削減 ・金型洗浄の廃液処理油水分離による有価物化	2019年度比 発生量 11.6%増	2019年度比 発生量6.0%削減
水使用量の削減	事業所で使用する水使用量の削減	2019年度比 原単位5.0%削減	・送水、返水ポンプ運転調整と適正化 ・食堂食器返却用流水の人感センサー化	2019年度 原単位38.9%減	2019年度比 原単位6.0%削減

※ロケーション基準にて算出（電力は社内目標使用の固定係数0.378t-CO₂/MWhを使用）
 ※集計期間：2024年4月～2025年3月
 ※国内全事業所の集計値。
 ※原単位とは生産量などの特定の単位あたりの排出量です。当社では母母にエネルギー消費に関連性の高い売上金額を使用しています。原単位は減少するほど効率的な活動をしているといえます。
 ※当社では、中期（2023年4月～2026年3月）で各項目の削減目標を設定しており、基準年を2019年度としています。



サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減に、どう取り組んでいますか

現在、サプライチェーン全体でCO₂排出量や廃棄物の削減を推し進め、社会的な責任を果たすための取り組みの充実を図っています。その一環として、「サプライヤーサステナビリティガイドライン」を発行し、お取引先様と共有しています。

お取引先様に対しては、サステナビリティ経営への理解を深めていただくために、ガイドラインを切り口とした説明会を開催しています。また、サステナビリティに関する取り組みの過程で直面するお困りごとの解決策を、共に模索しながら見つけ出すアプローチを大切にしています。一方

で、サプライチェーン全体でCO₂排出量の削減に取り組む社会的な背景も踏まえ、お取引先様各位には、環境負荷低減の進捗状況に関する定期的な自主評価をお願いしています。

地域社会との共生に向けて、どのような環境貢献をしていますか

当社グループの主力商品である自動車フレームは、人々の暮らしや産業界の円滑な活動を支える重要性を持つ一方で、多くの地球資源を消費する製造活動であると認識しています。この認識の下、環境への責任を果たすことが企業の使命と捉え、地域社会との共生を重視し、環境保全と社会貢献活動に継続的に取り組んでいます。各事業所では、生態系の持つCO₂吸収効果に着目した環境保全・生態系保護の活動として、「エイチワンの森づくり」と称した、従業員有志による間伐や枝打ちなどの森林整備活動を展開し

ています。2013年にスタートしたこの活動は現在、埼玉と栃木・群馬・三重・福島の各地区で、合計7.6haの森づくりに関与しています。

2023年度からは、伐採した間伐材を障がい者就労支援団体で積み木に加工し、地域の子どもたちの木育^{*3}活動に活用する取り組みを開始。2023年度には埼玉県に、2024年度には三重県・群馬県に、2025年度には大分県にも寄贈しました。

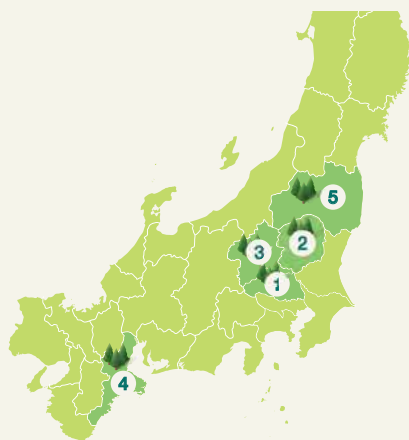
当社が本社を構えるさいたま市からは、一連の活動が評

価され、2023年に「さいたま市SDGs企業認証制度」に基づく「さいたま市SDGs認証企業」として認証されました。2025年には、埼玉県より「彩の国環境大賞奨励賞」と「SAITAMA社会貢献賞」奨励賞を受賞しました。今後ともCO₂排出量削減活動をはじめ、SDGsに資する活動を拡充させながら、地域社会の発展に貢献してまいります。

*3 木材や木製品との触れ合いを通じて、木材への親しみや利用の意義、森林環境への理解を深め、持続可能な暮らしや社会、環境づくりを担う豊かな心を育む教育活動

環境保全活動 (国内)

▶「エイチワンの森づくり」活動



- ① 埼玉地区 (2013 年～)**
場所：埼玉県秩父郡
横瀬町平久保 地内
面積：2.7ha



- ② 栃木地区 (2014 年～)**
場所：栃木県那須烏山市
上川井字岩ヶ坂 1299 番地
面積：0.33ha



- ③ 群馬地区 (2014 年～)**
場所：群馬県高崎市
箕郷町松之沢 地内
面積：1.03ha



- ④ 三重地区 (2014 年～)**
場所：三重県亀山市
三寺町字鹿丸 地内
面積：2.48ha



- ⑤ 福島地区 (2019 年～)**
場所：福島県福島市
佐原字鍵金 地内
面積：1.05ha



環境保全活動 (海外)

▶環境に関する活動



経営を支える3つの視点

～Part 3～

環境経営



地元地域での清掃活動

当社では、環境保全活動、社会貢献活動の一環として、地域の清掃活動に参加しています。大宮地区では大宮区と大宮アルディージャが主催する「ごみゼロの日 大宮クリーン大作戦」に参加し、大宮駅周辺の路上に放置されたごみを回収しています。郡山地区では、郡山市が主催する「クリーンこおりやま運動」に郡山工場および開発技術センターの従業員が参加。栃木地区、群馬地区でも同様に、地域住民の方々とともに、工場周辺の道路や公園の清掃活動を実施しました。各地区とも多くのごみを拾い集め、地域の環境美化に貢献しました。



環境と事業の両立に向けて、未来を切り拓くカギを握るのは何でしょうか

ここまで述べてきた地球環境の保全活動や地域社会への貢献活動は、当社の本来の事業活動と同じベクトルで推進することが肝要です。そのカギを握るのが、エイチワングループ固有の技術力です。

代表的な例として、自動車の燃費向上に直結するフレームの軽量化技術があります。当社では、超高張力鋼板を用いた成形技術を駆使し、車体の軽量化を実現することで、走行時のCO₂排出量削減に貢献しています。これは、製品そのものが環境価値を持つという、当社の技術戦略の象徴です。

もうひとつの例が、脱炭素社会への貢献度が高い燃料電池車（FCEV）に搭載される「バイポーラプレート」の製造技術です。これまで培ってきた精密打ち抜き加工技術を活かしたこの製品は、EV・FCEV 市場の拡大に伴い、今後の成長が期待される分野であり、環境対応と事業収益の両面で重要な位置付けとなっています。

これらの分野における研究開発や量産化体制の構築への投資は、将来的な収益創出につながると同時に、地球環境へのポジティブな影響をもたらします。環境施策と事業戦略を一体化させることで、持続可能な成長の実現を目指しています。

環境活動から生み出す未来への貢献

森づくり活動から生じる間伐材を有効活用し、地域の子どもの木育へ活用いただくため、埼玉県内の障がい者就労支援団体にご協力いただき、「積み木」へ加工。さいたま市内の児童センター（2023年度）および埼玉県内施設（乳児院他）、三重県環境学習情報センター（2024年度）、大分県の支援学校と豊後高田市の地域子育て支援拠点（2025年度）へ寄贈しました。

公益社団法人

森林整備などで発生した間伐木材



木材の有効利用

社会福祉法人

障がい者就労支援団体が積み木に加工



障がい者雇用へ貢献

行政を通じて地域施設へ。 木育での使用



子どもの育成

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) への取り組み

エイチワングループは、気候変動対応を重要な経営課題と捉えています。TCFD の提言に基づいた活動を進めることで、企業としての持続的成長とあわせて脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

ガバナンス

エイチワングループでは、サステナビリティに係る活動を推進するための体制として、ESG 委員会や専門委員会を設置しています。また、主管部門により多岐にわたった ESG 各領域の施策を展開しています。

リスク管理

TCFD が提唱するフレームワークに沿って特定した気候変動やその他のサステナビリティ課題に関するリスクと機会については、ESG 委員会で諮問・審議が行われ、「物理リスク」と「移行リスク」に分類し、財務影響度を評価した上で、重要なリスクと機会を特定しています。特定された重要なリスクと機会について、「物理リスク」は、内容に応じてリスク・コンプライアンス委員会を通じて全社軸にて施策を推進します。「移行リスク」については、事業活動に直結する領域は中期事業計画に組み込み、各事業本部で施策を推進します。環境領域においては、ISO14001:2015 に基づく環境マネジメントシステム (EMS) がリスクと機会の特定、および影響の分析や対応策の実施などを行っています。

戦略

グループの事業活動において、カーボンニュートラルへの取り組みは、持続可能な社会の実現への貢献には必要不可欠です。また今後の自動車業界における様々な規制も強化されると予測されています。

事業活動における戦略観点としては、①省エネ ②再エネ ③創エネの各取り組みが主となります。これらのうち、当社製品における対応観点は、軽量化技術による自動車の燃費・電費性能の向上への貢献 (①)、EV 関連部品製造への取り組みから EV 普及への貢献 (②) となります。エイチワングループの長期環境目標を 2050 年度、中期目標を 2030 年度に掲げ、推進をしております。

気候変動シナリオに基づくリスクと機会の分析

TCFD 提言に基づき、産業革命前に比べて、世界の気温が 3.2 ～ 5.4℃ 上昇する「4℃シナリオ」、厳しい対策により 0.9 ～ 2.3℃ 上昇に抑えられる「2.0℃シナリオ」および抜本的な対策により 1.5℃ 未満に抑えられる「1.5℃シナリオ」の各々のシナリオについて、リスクおよび機会の検討

などを行いました。

- 4℃シナリオ：望ましくない世界観 (気候変動の影響大)
- 2.0℃ / 1.5℃シナリオ：持続可能な発展を前提とする世界観 (政策・規制の影響大)

指標と目標

近年、世界各地において、巨大台風、洪水、寒波、渇水など、異常気象による被害が発生しています。当社グループは、地球の環境をこれ以上破壊することなく、限りある資源を使いすぎることなく、この美しい地球を未来の世代につなぐためには、気候変動問題に積極的に取り組んでいく必要があると考えています。

中長期的に、2030 年度までに 2019 年度比 CO₂ 排出量 46%削減、2050 年度にカーボンニュートラル達成という目標を設定しています。

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) への取り組み

気候変動によるリスクと機会およびその対応

リスクタイプ	ジャンル	主要インパクト	エイチワングループへの影響	主要な対応策	エイチワングループ重点施策 (中期経営計画)
4℃シナリオにおける影響が顕著なリスク(物理リスク)	急性	サイクロンや洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇/山火事の可能性と重大性の上昇	客先稼働停止またはサプライチェーン分断影響による売上減少	<ul style="list-style-type: none"> ・災害経験を踏まえた継続的なBCP見直し ・サプライヤー稼働状況の確認および代替先の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティ強化 ・収益力の強化
2.0℃/1.5℃シナリオにおける影響が顕著なリスク(移行リスク)	政策および規制	内燃機関(車)などに対する規制の強化	EV/FCEV対応に遅れた部品・サービスの売上減少	<ul style="list-style-type: none"> ・EV/FCEV関連製品の研究/開発の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・開発/生産技術の競争力強化
	政策および規制	GHG排出の価格付け進行・GHG排出量の報告義務の強化	炭素税が導入された場合の原材料コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> ・軽量化の推進 ・サプライヤーとも連携した排出削減の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・開発/生産技術の競争力強化 ・サステナビリティ強化
		省エネ政策の強化	低効率設備から高効率設備への更新に伴う設備投資コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> ・高効率設備への計画的更新 	<ul style="list-style-type: none"> ・開発/生産技術の競争力強化
機会(共通)	製品およびサービス	低炭素商品・サービスの開発/拡大、R&Dとイノベーションを通じた新製品・サービス開発	環境対応製品の開発による新規ビジネス立上げなど売上の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・EV/FCEV関連製品の研究/開発の実施および新規顧客の獲得活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・開発/生産技術の競争力強化 ・事業領域の拡大
	市場	新たな市場へのアクセス	新市場における売上の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車以外の製品分野への参入検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業領域の拡大
	資源の効率	効率的な生産・流通プロセス	生産コストの減少	—	—

[関連するマテリアリティ▶](#)


社会・関係資本

お客様との関係（製品とサービスの品質管理体制）

当社の主力製品である自動車フレームに求められる品質や安全性は、お客様の商品の価値に直結することはもちろん、乗員の人命を守るという大切な使命を担っています。この認識に立ち、当社は、お客様が当社製品を安心・満足して買うことができ、そして永く安心感・満足感を持って使っていただける品質を約束することを常に目指しています。

そのための基本的な考え方を品質方針として定め、世界中のエイチワングループで共有することで、お客様最優先と品質の徹底を図っています。具体的な取組みとしては、ISO9001に基づく品質マネジメントシステム（Quality Management System=QMS）を、品質への取組みの基礎としています。また、お客様の発行するサステナビリティガイドライン・調達ガイドラインを遵守しています。

品質方針

- エイチワンは経営理念に基づき、常に安定した品質と新たな価値創造に取り組み、全てのお客様の期待に応え、魅力あふれる製品とサービスをタイムリーに提供します。
- 1 顧客ニーズと法令・規則要求事項を満たすことおよび品質マネジメントシステムの継続的改善を図る。
 - 2 年度品質目標を設定し、達成を図る。
 - 3 全員がこの品質方針を理解し、活動を実施する。

紛争鉱物の使用撲滅に向けた取組み

紛争のある地域で産出される3TG（錫・タンタル・タングステン・金。以下、紛争鉱物）の一部は非人道的行為を行う武装勢力の資金源となり、人権侵害や環境破壊などを引き起こしている可能性が懸念されています。2010年7月に米国で成立した「米国金融規制改革法」では、米国内上場企業に対し自社製品に紛争鉱物が使用されているかどうかを把握することを求めるなど、紛争鉱物の使用撲滅に向けた取組みはグローバルに進展しています。

当社は同法に基づく報告義務はありませんが、お客様である自動車メーカー様が米国株式市場に上場されていることも踏まえ、サプライチェーンでの紛争鉱物の使用撲滅に向けた取組みを推進しています。具体的には、紛争鉱物の含有に関する調査をお取引先様の協力をいただきながら毎年実施しているほか、「サプライヤーサステナビリティガイドライン」にて紛争鉱物の使用禁止を明確に定めています。当社は、今後も紛争鉱物の使用撲滅を実現できるよう取り組んでまいります。

お取引先様との関係（サプライチェーンにおけるサステナビリティ推進）

当社の事業活動に必要な部品・原材料・金型・機械設備などの供給や物流などのサービスをお願いするお取引先様は、ともに自動車フレームを作り上げるパートナーであると考えています。お取引先様に敬意を払い、互いに継続的に協力できる共存共栄の関係を構築していくことを目指し、当社では、「購買理念」と「購買3原則」に基づいた調達活動を実施しています。また、お取引先様を含めたサプライチェーン全体において社会的責任を果たしていくことを目指し、安全・品質・労働（人権）・環境・コンプライアンス・社会貢献を柱とした「サプライヤーサステナビリティガイドライン」をお取引先様と共有しています。

購買理念

「品質の良い商品」を「適正な価格」で「タイムリー且つ永続的」に調達し世界中のお客様に満足して頂ける商品を提供する。

購買3原則

- 1 取引先の主体性を尊重する調達
 - ・取引先は独自の経営方針、開発技術、管理のノウハウが確立した企業として経営主体を尊重する。
 - ・世界の競争に自ら挑戦し、自主独立の道を進む事を期待する。
- 2 自由競争に立脚した調達
 - ・「自由な取引」関係のもとに国際的な競争力をさらに切磋琢磨する。
 - ・広く国際的に取引先に門戸を開放する。
 - ・常に品質、量、価格、タイミングを満足する安定調達を実現する。
- 3 取引先とは、対等な立場での取引
 - ・企業規模の大小にかかわらず取引先とは対等の立場で取引する。

サステナブルな調達に向けて

当社は、発行以来「サプライヤーサステナビリティガイドライン」に基づき、持続可能な社会の実現にお取引先様と共同で取り組んでまいりました。しかし昨今、企業を取り巻く環境は大きく変化し、一次サプライヤーのみならず、二次サプライヤー以降のサプライチェーン全体での課題解決が求められています。

こうした状況を踏まえ、当社は2025年度に「サプライヤーサステナビリティガイドライン」を改定し、サプライチェーン全体での取組みを強化しています。

具体的な活動として、お取引先様への理解促進のための説明会開催、および人権デューデリリジェンスに則した自主評価の定期的な実施をお願いしています。

なお、「サプライヤーサステナビリティガイドライン」は当社Webページよりご覧ください。

<https://www.h1-co.jp/sustainability/procure.html>

社会・関係資本

社会貢献

■ 子どもたちを対象とした 「夏休みこども教室 ウッドカーをつくろう」を開催

2025年8月21日に、蕨市立北町公民館にて、子どもたちを対象とした「夏休みこども教室 ウッドカーをつくろう」を開催しました。

この取り組みは、地球温暖化を防ぐためにできることは何かを子どもたちが学ぶ機会を提供するとともに、「エイチワンの森づくり」活動をヒントに環境保全活動に興味や関心を持つきっかけを提供するとの思いから開催したものです。

ワークショップでは、当社の環境業務担当者による環境教室、実際にエイチワンの森で間伐し、加工した木製の玩具を使った工作イベント、設計者によるものづくりの授業など、環境の学びからものづくりの楽しさ・達成感まで、様々なことを学ぶことができました。



間伐材からできたウッドカー。設計図を参考に組み立て、自由な発想でデコレーションしたオリジナルの作品を作りました。

■ 東武動物公園で学ぶ SDGzoo® に出展

2024年11月16日から17日にかけてハイブリッド・レジャーランド東武動物公園で開催された「東武動物公園で学ぶ SDGzoo®」（主催：毎日新聞社、埼玉県立杉戸高校および獨協大学経済学部高安ゼミ）にブース出展しました。

当社は、動物たちを通して SDGs やいのちのつながり、未来について学ぶ機会を提供する本イベントの趣旨に賛同し、ブースを出展。当社の取り組む森林保全活動の紹介等の展示や環境に関するクイズを行いました。



当社ブースの様子

■ 「キッズエンジニア」への協賛

次世代を担う子どもたちに科学やものづくりの楽しさを体験してもらうことで、技術者になる夢を持ってもらうという活動趣旨に賛同し、公益社団法人自動車技術会が主催する「キッズエンジニア」に協賛しています。





地域社会への貢献

■ 積み木寄贈を通じた地域貢献

当社は、森づくり活動から生じる間伐材を積み木に加工し、児童福祉施設等に寄贈する取組みを、2023年度から行っています。資源を有効活用するとともに、地域の子どもたちが身近に木に触れ合う機会を提供しています。

積み木の加工については、P49をご覧ください。



■ 地域清掃活動への参加

当社は、環境保全活動、社会貢献活動の一環として、地域の清掃活動に参加しています。

詳細はP49をご参照ください。



■ 株主優待品を通じた社会貢献

毎年6月下旬に贈呈している株主優待品を社会貢献型「日本赤十字社」クオ・カードとし、カード1枚につき10円が、株式会社クオカードを通じて日本赤十字社へ寄付され、国内外の人道支援活動に役立てられています。



■ ソーラー発電街灯の設置 (インドネシア)

HK-PATI社では、地域住民がより便利で安全な日常生活を送れるように、Paramadina大学の学生とともに、街灯の設置を行っています。街灯の電源は太陽光とし、環境負荷低減だけでなく災害時の非常用電灯としても役立っています。



■ 児童養護施設への寄付 (タイ)

HPS社では、定期的に地元の児童養護施設へ日用品や学用品、スポーツ用品、医薬品の寄付活動を行うとともに、子どもたちにランチを提供し、同施設を支援しています。また、教育のための資金を拠出し、子どもたちの教育機会の確保に役立ててもらっています。



取締役および監査役 (2025年6月25日現在)

※所有株式数は2025年3月31日現在の数値を記載しています

取締役および監査役の活動状況等は、当社Webページをご参照ください
<https://www.h1-co.jp/corporate/officer/>

取締役



まゆみ せいき
真弓 世紀 代表取締役 社長執行役員
 (兼)事業統括本部 本部長
 (兼)北米事業本部 本部長

1967年10月26日生

•取締役就任：2024年6月 •取締役会出席回数：10回/10回 (2024年6月～2025年3月)
 •所有株式数：9千株

1991年 4月 株式会社ヒラタ 入社
 2009年 6月 UYT Limited 副社長
 2015年 6月 株式会社エイチワン 執行役員 経営企画室長
 2018年 4月 KTH Parts Industries, Inc. 副社長
 2023年 4月 当社 上席執行役員 社長付
 2024年 4月 当社 社長執行役員(兼)事業統括本部 本部長(現任)
 2024年 6月 代表取締役 社長執行役員(現任)
 2025年 4月 北米事業本部 本部長(現任)

取締役



おくだ まさみち
奥田 正道 取締役 副社長執行役員
 事業統括本部 経営企画担当
 (兼)中国事業本部 本部長

1965年4月3日生

•取締役就任：2024年6月 •取締役会出席回数：10回/10回 (2024年6月～2025年3月)
 •所有株式数：10千株

1988年 3月 平田プレス工業株式会社 入社
 2007年10月 株式会社エイチワン 海外事業部 部長
 2011年 4月 営業企画部 部長
 2012年10月 営業一部 部長
 2016年 2月 武漢愛機汽车配件有限公司 総経理
 2020年 4月 当社 執行役員
 2023年 4月 経営企画室 室長(兼)デジタル改革推進グループ グループ長
 2024年 4月 当社 常務執行役員 事業統括本部 経営企画・情報システム・経理担当
 2024年 6月 当社 取締役 常務執行役員
 2025年 4月 当社 取締役 副社長執行役員(現任)
 事業統括本部 経営企画担当(兼)中国事業本部 本部長(現任)

取締役



まるやま けいいちろう
丸山 恵一郎 取締役

1963年11月27日生

•取締役就任：2014年6月 •取締役会出席回数：12回/12回 (2024年4月～2025年3月)
 •所有株式数：—

1998年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
 1998年 4月 名川・岡村法律事務所 入所
 2001年 1月 同所 副所長(現任)
 2009年 5月 学校法人東京音楽大学理事
 2010年 7月 学校法人城北埼玉学園理事(現任)
 2014年 6月 株式会社エイチワン取締役(現任)
 2016年 6月 戸田建設株式会社 社外監査役
 2021年 4月 学校法人東京音楽大学理事長(現任)

取締役



とどころ くにひろ
戸所 邦弘 取締役

1954年5月29日生

•取締役就任：2016年6月 •取締役会出席回数：12回/12回 (2024年4月～2025年3月)
 •所有株式数：—

1977年 4月 株式会社埼玉銀行(現:株式会社埼玉りそな銀行) 入行
 2009年 6月 株式会社埼玉りそな銀行 代表取締役副社長
 2013年 6月 ジェイアンドエス保険サービス株式会社 代表取締役社長
 2015年 6月 富士倉庫運輸株式会社 代表取締役社長
 2016年 6月 株式会社エイチワン取締役(現任)
 2019年 6月 埼玉経済同友会 代表幹事
 2020年 6月 富士倉庫運輸株式会社 代表取締役会長
 2021年 4月 富士倉庫運輸株式会社 代表取締役会長(兼)社長
 2023年 6月 富士倉庫運輸株式会社 取締役会長(現任)
 2025年 6月 埼玉経済同友会 特別幹事(現任)

取締役



やまだ あきこ
山田 彰子 取締役 新任

1967年7月16日生

•取締役就任：2025年6月 •取締役会出席回数：-回/-回
 •所有株式数：—

1990年 4月 東日本旅客鉄道株式会社 入社
 2007年 7月 同社 本社 運輸車両部戦略計画グループ課長
 2012年 4月 株式会社総合車両製作所 経営企画部部長(兼)経営改革推進室 室長
 2016年 7月 東日本旅客鉄道株式会社 本社 運輸車両部 ビジネス戦略 次長
 2020年 6月 株式会社総合車両製作所 取締役 海外事業本部 本部長
 2025年 6月 株式会社エイチワン取締役(現任)

監査役



やました かずお
山下 和雄 常勤監査役 1963年8月22日生

•監査役就任：2022年6月 •所有株式数：17千株
 •取締役会出席回数：12回/12回 (2024年4月～2025年3月)
 •監査役会出席回数：14回/14回 (2024年4月～2025年3月)

1984年 3月 平田プレス工業株式会社 入社
 2012年 4月 株式会社エイチワン経理部 部長
 2015年 6月 当社 執行役員
 2022年 6月 当社 常勤監査役(現任)

監査役



かわい ひろゆき
河合 宏幸 監査役 1961年11月19日生

•監査役就任：2015年6月 •所有株式数：12千株
 •取締役会出席回数：12回/12回 (2024年4月～2025年3月)
 •監査役会出席回数：14回/14回 (2024年4月～2025年3月)

1992年10月 井上斎藤英和監査法人(現:有限責任あずさ監査法人) 入所
 1996年 4月 公認会計士登録
 2008年 5月 あずさ監査法人(現:有限責任あずさ監査法人) 社員
 2014年 7月 朝日税理士法人 入所
 2014年 9月 税理士登録
 2015年 6月 株式会社エイチワン監査役(現任)
 2019年 1月 河合公認会計士・税理士事務所所長 (現任)
 2020年11月 株式会社大戸屋ホールディングス 社外取締役
 2021年 6月 株式会社大戸屋ホールディングス 社外取締役監査等委員
 2021年 6月 カッパ・クリエイト株式会社 社外取締役
 2022年 6月 カッパ・クリエイト株式会社 社外取締役監査等委員

監査役



むらかみ ひろき
村上 大樹 監査役 1974年12月30日生

•監査役就任：2018年6月 •所有株式数：—
 •取締役会出席回数：12回/12回 (2024年4月～2025年3月)
 •監査役会出席回数：14回/14回 (2024年4月～2025年3月)

2004年10月 弁護士登録(群馬弁護士会)
 2004年10月 小暮法律事務所 入所
 2009年 1月 村上大樹法律事務所所長(現任)
 2010年10月 群馬県公文書開示審査会委員(現任)
 2012年 4月 群馬弁護士会副会長
 2018年 6月 株式会社エイチワン監査役(現任)

取締役および監査役のスキル

当社グループでは、中期経営計画を達成するために、取締役および監査役に期待する経験・知見の重要分野（「スキル項目」）として、「企業経営」「営業・マーケティング」「製造・技術・研究開発」「財務・会計」「法務・リスクマネジメント」「グローバル経験」の6項目を選定しています。

スキル項目	企業経営	営業・マーケティング	製造・技術・研究開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	グローバル経験
選定理由	自動車業界をはじめ当社グループを取り巻く環境が大きく変化する中でも持続的に成長するため、企業のマネジメントに従事した経験が必要。	市場ごとに新規顧客を増やし、また自動車以外の事業を拡大するため、マーケティング・営業戦略・ビジネス戦略の立案・実行に従事した経験が必要。	変革を続ける自動車業界においてOEMメーカーのニーズに的確に応えていくため、および中期経営計画に掲げる「利益率の高い製品へ選択と集中」を実現していくため、基幹技術・先進技術の双方の知見が必要。	中期経営計画の経営方針である「ビジネスポートフォリオと事業構造の転換・組み換え」を図るにあたり、経営資源を適正に配分しながら成長戦略を推進するため、財務・会計に関する知見が必要。	顧客・取引先とのアライアンス構築を図るにあたり、国内外の法規制および契約に関わるリスクに適切に対処するため、およびコンプライアンス遵守の企業基盤を構築するため、法務・リスク管理に関する知見が必要。	海外売上比率が高い当社の経営を監督するため、および世界規模で業容を拡大し企業価値を最大化するため、海外現地法人や多国籍企業で成長戦略の策定・企業マネジメントに従事した経験が必要。
マテリアリティとのつながり						
真弓 世紀 代表取締役社長執行役員	●	●	●	●		●
奥田 正道 取締役副社長執行役員	●	●		●		●
丸山 恵一郎 取締役 (社外・独立役員)					●	
戸所 邦弘 取締役 (社外・独立役員)	●					●
山田 彰子 取締役 (社外・独立役員)	●	●	●			●
山下 和雄 常勤監査役				●		●
河合 宏幸 監査役 (社外・独立役員)				●		
村上 大樹 監査役 (社外・独立役員)					●	

社外監査役メッセージ

脈々と受け継がれる真面目さが、 最終ユーザーにとって 安全な製品づくりにつながる

社外監査役 河合 宏幸



専門領域と監査役としての役割

監査役には、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与することが求められます。私は公認会計士として、また税理士として専門的な知識と経験を生かすことにより、当社グループの健全な成長に寄与することを念頭に置きながら、今日まで監査役としての役割を果たしてまいりました。当社は、会計監査を会計監査人に依拠していますが、会計監査人による報告会や計画説明等を通じて、私が監査役として会計監査が適正に行われるようサポートし、連携・監督をしています。

当社のガバナンス体制と監査体制

当社は監査役会設置会社であり、株式会社の機関として株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。また、業務執行を執行役員に移譲するなど、取締役会による迅速な意思決定と業務執行の監督機能を強化し、社外取締役も3名招聘しています。

当社の監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議へ

の出席、業務および財産の状況調査を通じて取締役の職務の執行ならびに取締役会の意思決定について中立的で客観的な監査を行っています。

このほか、内部監査部門の実施する業務監査ならびに取締役会の内部統制監査に係る進捗・監査報告を適宜求め、会計監査人より、中間決算時には金融商品取引法に基づくレビュー結果、期末決算時には会社法および金融商品取引法に基づく監査結果についての報告・説明を受けています。

また、独立役員と常勤監査役で構成される独立役員情報交換会を月度で開催することで、監査役と社外取締役との相互連携を確保しています。

社外監査役としての今後の貢献と期待

私はこれまで、投資家目線に関心が高いと思われる以下の点に注目して監査を行ってきました。また、これからも同様にしていきたいと考えています。

- ・中期経営計画等を含む経営基本戦略
- ・リスク投資
- ・SDGs、ESGを意識した経営への取り組み

当社の中期経営計画である「Change 2027」は、利益率にこだわり成長投資と財務健全化を推進するものであり、投資家の皆様の関心が高いと見ています。

当社は、社外役員による海外子会社の視察、株主総会・取締役会以外の経営会議等の重要会議への出席を重要視しており、透明性・公平性の高いコーポレート・ガバナンスが実現されるよう取り組んでいます。

私も、当社グループの健全な成長に寄与することにより、当社グループの発展に貢献していきたいと考えています。

企業風土、取締役会の雰囲気・印象

私が当社の監査役に就任して感じたのは、真面目な会社だということです。これは当社グループの主な製品の材料が鉄であり、鉄を扱う際にはちょっとした油断が事故につながったり、当社グループ製品が最終ユーザーの安全に影響することなどが根底にあるのではないかと思います。

現在もこの真面目さは脈々と引き継がれており、経営理念の「尊重 信頼 挑戦」から生まれる夢の実現につながり、具体的にはお客様からの当社グループの評価につながっていると感じています。

社内と社外の役員との間には、どうしても情報の非対称性がありますが、当社の取締役会は発言しやすい雰囲気の中で活発な議論が行われており、社外役員が疑問に感じたことは率直な意見として述べるができます。

それぞれの専門分野に精通した社外役員として当社グループの持続的な成長に寄与できるよう、日々研さんを重ねてまいります。

社外取締役メッセージ

弁護士の専門領域と 社外取締役としての役割 — ガバナンスを通じた企業価値の向上 —

社外取締役 丸山 恵一郎



弁護士の専門領域と経営監督の視点

企業経営における法務・ガバナンスの重要性が年々高まっています。複雑化する規制や社会的要請の多様化、グローバルな事業展開など、企業は常に法的リスクと隣り合わせの状況にあると言っても過言ではありません。

弁護士は契約、コンプライアンス、危機対応、リスクマネジメントなどの専門的な知識を備えており、その知見を社外取締役の立場から活かすことで、多角的に企業経営の意思決定を監督することができます。中でも重要なのは、「法の番人」とどまらず、経営推進とリスク管理の最適なバランスを見極める視点です。過度な慎重論に陥ることなく、挑戦を後押ししつつも、潜在的なリスクを見逃さない姿勢こそが、弁護士出身の社外取締役に求められる役割と言えます。

取締役会への出席や監査役との協働を通じて、経営陣が直面する課題を共有し、法務の視点からの的確な助言を行うことで、企業の統治機能全体の質を高めることが可能となります。

コーポレート・ガバナンス向上に向けて

わが国のコーポレート・ガバナンス改革は、業務執行と経営の監督の分離、社外取締役の活用、そして透明性の高い経営体制を重視する方向へ進んでいます。

取締役会において執行と監督の役割を明確に分けることは、企業の健全な意思決定を促すための基盤であり、社外取締役がその要を担っています。多様な視点を交えた取締役会での議論は、経営の硬直化を防いで、活発な議論の場を育むことにつながります。

また、ガバナンスは一過性の制度を導入して完結するものではなく、中長期的な改善と進化が必須です。市場や社会の変化に合わせて不断に見直しを行い、形骸化を防ぐことが取締役会の責務です。社外取締役に、制度の有無ではなく「実効的に機能しているか」を評価し、改善提案を行うことが求められています。

内部統制に関する課題と今後への期待

2024年6月に公表された内部統制の不備は、当社にとつ

関連するマテリアリティ▶



て重い戒めとなりました。内部統制の欠如は、業務の信頼性や財務報告の正確性を揺るがすだけでなく、社会の信頼を失う危険性をはらんでいます。社外取締役として率直に申し上げれば、形式的なシステムに安んじていたところに問題があったと考えています。

再発防止のためには、内部統制の制度的な整備に加えて、その運用を絶えず検証する仕組みが必要です。監査役や内部監査部門と連携し、現場での実態と規程の整合性を点検し続けることが求められます。その際、社外取締役は独立した立場から、経営陣にとって耳が痛いことであっても、ためらうことなく指摘する必要があります。

企業価値の向上と信頼回復に向けて

当社の理念である「世界に貢献する企業になる」という言葉を改めて思い起こしたいと思います。企業は利益の追求のみならず、社会的責任を果たすことで持続的な発展を実現できます。そのためには、ESG経営の推進やステークホルダーとの誠実な対話が不可欠であり、透明性の高い情報開示によって信頼関係を築いていくことが重要です。

法令遵守と誠実経営は、短期的にはコストや制約という印象を与えるかもしれませんが、中長期的には持続可能な成長と企業価値の向上につながる投資です。弁護士として、そして社外取締役として、私はその信念をもってガバナンス体制の強化と透明性の確保に寄与していきたいと考えています。信頼の継続と企業理念の実現に向けて、役割を果たしていく決意です。

社外取締役メッセージ

社長が全拠点で 会社の方向を語り、 「世界に貢献する企業」への さらなる一歩を踏み出す

社外取締役 戸所 邦弘



ガバナンスの重要性

この30年の間、多くの日本企業のパフォーマンスが世界の先進国企業やアジアの優良企業に比べて低く、いわゆる稼ぐ力が停滞したのは「攻めのガバナンスの弱さ」が要因のひとつとして挙げられます。

失われた30年から脱却し、さらに前進するためには、経営者の意識を変え、企業価値を高めるような新しい事に挑戦する姿勢が求められます。

もちろん、攻めのガバナンスだけでなく、守りのガバナンスも世界水準まで引き上げる必要があります。両輪が同じスピードで回らなければ、企業というクルマは横道にそれてしまい、目的地に到達できなくなることは言うまでもありません。

そうならないために、取締役会での議論は、誰もが自由に「意見・異見・反対」等を発言できるような環境であることが絶対条件となります。

社外取締役としての役割

現代社会は、様々な要素が複雑に絡み合い、ともすると

物事の本質を見抜くのが難しくなっています。

企業が直面する問題を解決したり、事業の方向性を決断するときには、これまでのバックグラウンドや経験、活動してきた分野の異なるメンバーによるあらゆる角度からの自由闊達な議論によって、本質的で実現性の高い判断・決定が可能となります。

自分の思うところ、考えるところを忌憚なく発信し行動することこそが、株主をはじめとするステークホルダーのためになり、ひいては当社の発展・繁栄につながるという信念を持ち続けていきます。

当社ガバナンス体制への評価

当社のガバナンス体制は、この上なく開かれたものとなっています。例えば、取締役会では社内役員と社外役員との情報の非対称性を極力埋めるように、トップ自らが考えること・感じていることを現実や現場の情報・情勢等を交えながら発信しており、これは、社外役員に対する経営の方向性の共有と一体感の醸成につながっています。

関連するマテリアリティ▶



メンバー全員での議論を進めることで、皆が納得できる合意形成ができます。また、それぞれの専門分野の役員からの視点や考え方が判断に深みと公正性をもたらしています。さらに、執行役員に権限を大幅に移譲することで迅速な意思決定、責任感を高めることにつながっています。もちろん、最終的な執行の責任は社長が取る体制が確立されています。

内部統制の不備と信頼回復に向けて

グローバルトップ企業としてのアカウンティングには、まだまだ改善の余地があります。米国における経理業務の課題は解決しているものの、今後は様々なデータがリアルタイムに取得できる体制を構築することで、特に海外オペレーションの実態をオンタイムで把握し、対応策をいかに迅速に実践していくかが重要になってきます。

中長期的視点での企業価値の向上に向けて

「世界に貢献する企業になる」ために、「Change 2027」の実現に向けて、新しい事に積極的に挑戦しており、その姿勢・体制の変革は目を見張るものがあります。

中でも新規顧客開拓・新ビジネスの仕組みづくり、既存ビジネスの見直し・改革等について、社長・副社長を先頭に全社員を挙げて活動していて、実に頼もしい組織です。企業として変革を迫られる時だからこそ、社長が全拠点を訪問し、会社の方針・方向性を自らの言葉で語る。これを実践することが、全社が一枚岩となって事業計画を達成し、世界に貢献する企業へ成長するための大きな一歩であると確信しています。

コーポレート・ガバナンス

[関連するマテリアリティ▶](#)

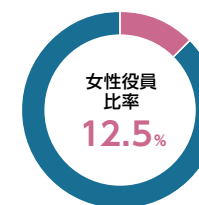
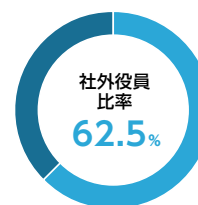
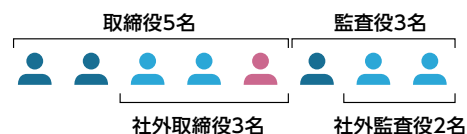

基本 方針

当社は、経営理念に立脚し、ESG（環境・社会・ガバナンス）各領域の諸施策を推進することを通じて「世界に貢献する企業になる」ことをサステナビリティの基本方針としています。

この基本方針のもと、株主様・お客様・従業員・社会からの期待と信頼にお応えし、当社グループが持続的に成長していくために、コーポレート・ガバナンスの強化が経営の重要課題の一つと認識し、継続的にその取組みを進めています。

また、基本方針に基づき制定したエイチワングループ行動規範を従業員一人ひとりが十分に理解し誠実で倫理的な行動を実践します。

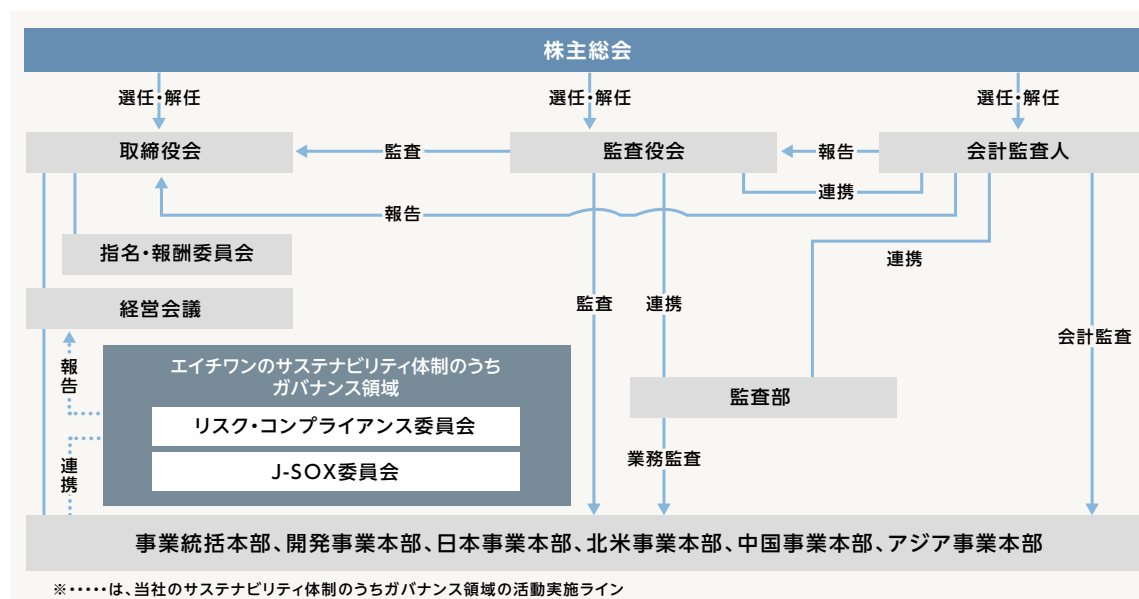
取締役会および 監査役会の状況



コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査役会設置会社であり、会社の機関として株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人を設置しています。

また、執行役員制度を拡充したうえで業務執行を執行役員に委譲するなど、取締役会による迅速な意思決定と業務執行の監督機能強化を図っています。また、任意の委員会として、役員（取締役および上席以上の執行役員）の指名・解任および報酬等を協議する指名・報酬委員会を設置しています。



コーポレート・ガバナンス

取締役会

取締役会は、より広い見地から業務執行の監督を行うため、社外取締役3名を含む5名の取締役で構成され、経営の重要事項および法定事項について、審議のうえ決議しています。

当社の独立社外取締役には、弁護士1名（男性）、他社での経営経験を有する者2名（男性、女性）を選任しています。当社としては、当社の事業および業界動向に精通した社内取締役に、多様な経験・見識・価値観を備える社外取締役を加えた構成とすることが、取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性、実効性などの面でも最善の体制であると考えています。

なお、2025年3月期は12回開催し、経営の重要事項及び決定事項について審議を行いました。

(1) 取締役会における実効性の評価・分析

当社は、2016年3月期より取締役会の実効性評価を毎年実施しており、取締役・全監査役がアンケート形式で自己評価を行い、その結果を整理・分析のうえ、「取締役会の実効性評価結果」とそれに対する「改善の方向性」を取締役に報告しています。

2025年3月期の「取締役会の実効性評価結果」の概要は次のとおりです。

取締役・監査役それぞれの自己評価を集約の結果、当社の取締役会は、総合評価として、

取締役会全体の実効性に問題はないと評価しています。

今回の取締役会実効性評価においては、取締役会の人数、多様性の確保、議事の進め方、資料の内容および事前検討時間の適切性等の改善が進んでいることを確認することができました。社内取締役と社外取締役の間における活発な意見交換、重要度に応じた説明時間や審議時間の配分等については、改善の余地があることが確認されましたので、今後も、社内外の情勢を踏まえつつ議論を継続し、さらなる取締役会の実効性向上に向けて取り組んでまいります。

(2) 取締役・監査役のトレーニング

新任役員向けに、その役割・責任の理解を主な目的に、社外研修の受講機会を設けています。また、年に1回、専門家を講師に招き、取締役および監査役を対象にコーポレートガバナンスの全体研修を実施しています。

それ以外に、必要に応じて、これらの知識を更新するため社外セミナーの受講を奨励しており、いずれも会社の費用支援のもと継続的に実施してまいります。

監査役会

監査役会は、社外監査役2名を含む3名の監査役で構成され、独立した内部監査部門である監査部の実施する業務監査ならびに内部統制監査に係る進捗および結果報告を適宜求めることや、会計監査人から監査結果に係る報告および説明を受けるとともに、取締役会をは

じめとする重要な会議への出席、業務および財産の状況調査を通じて取締役の職務の執行ならびに取締役会の意思決定を中立的かつ客観的に監査しています。

なお、2025年3月期の開催回数は14回です。



コーポレート・ガバナンス

その他任意の会議体

1. 代表取締役および事業統括本部、開発事業本部、日本事業本部、北米事業本部、中国事業本部、アジア事業本部、監査部の各長を中心に構成される経営会議が、業務執行に係る重要事項について事前審議のうえ取締役会に上程、または権限の範囲内で決議し取締役会に報告する体制とすることで、取締役会の意思決定の効率化、迅速化を図っています。
なお、2025 年 3 月期の開催回数は 18 回です。
2. 社外取締役と監査役との相互連携を確保するため、独立役員と常勤監査役で構成される独立役員情報交換会を月度で開催しています。独立役員情報交換会では、当社グループの事業状況を常勤監査役または必要に応じて関係部門長が説明するほか、独立役員相互の意見交換を通じて認識共有を図っています。
3. 役員（取締役および上席以上の執行役員）の指名・解任および報酬などに関する決定プロセスの透明性および客観性を確保するため、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会の構成員は、その過半数を独立社外取締役としており、法曹・企業経営など多様な観点から、および女性 1 名を含むジェンダーの視点から、役員の指名・解任および報酬などに関する適切な助言を行っており、取締役会から独立した機能および役割を発揮しています。
なお、2025 年 3 月期の開催回数は 7 回です。

4. 当社グループのリスクマネジメント体制とコンプライアンス体制の維持向上を図るため、リスクマネジメントオフィサーおよびコンプライアンスオフィサーを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会が次の施策に取り組むとともに、その内容を取締役会などに報告しています。
 - (a) 大規模災害が発生した場合を想定した BCM（事業継続マネジメント）
 - (b) 事業上のリスクに対する評価・管理
 - (c) コンプライアンスに係る諸施策の企画立案
 - (d) 内部通報案件への対処
5. 当社グループの財務報告に係る内部統制の有効性の維持を図るため、コンプライアンスオフィサーを委員長とする J-SOX 委員会が、J-SOX に係る年間計画および評価範囲を策定のうえ運用状況の確認および改善を行い、その内容を経営会議に報告しています。
6. 社長直轄の独立した業務監査部門である監査部が、内部監査を担当しています。監査部は、会社法上の内部統制、財務報告に係る内部統制および各部門の業務遂行状況についての内部監査を年間を通じて実施しているほか、子会社および関連会社における内部監査も実施しています。また、年 2 回、半期ごとの内部監査内容を取締役会・監査役会に対して直接報告しています。

コーポレート・ガバナンス

役員の報酬等の額の決定に関する方針

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を含む、役員報酬に関する事項については、指名・報酬委員会の事前審議を経て取締役会にて決議しています。また、報酬等の額の算定方法の決定に関する方針を変更する場合には、指名・報酬委員会の事前審議

を経て取締役会が決議します。

当該方針を踏まえた当社の取締役および監査役の報酬等の体系は、次のとおりです。

報酬の種類	基本報酬 (金銭報酬)	業績連動報酬 (金銭報酬)	中長期インセンティブ報酬 (株式報酬)
支給対象	社内取締役 社外取締役 監査役	社内取締役 — —	社内取締役 — —
上限額等	取締役 年額450百万円以内 (うち、社外監査役分 年額48百万円以内) 監査役 年額60百万円以内		1事業年度あたり 69,000ポイント (上席執行役員以上の執行役を含む、 本制度の対象者全体では 146,000ポイント)
報酬の内容	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会で決議された上限額の範囲内において、具体的な配分は役員報酬規程に基づき計算のうえ指名・報酬委員会において決定しています。 臨時的に役員報酬規程と異なる取扱いを行う場合は、指名・報酬委員会にて協議のうえ取締役会にて決定しています。 		<ul style="list-style-type: none"> 役員株式給付規程に従って対象者にポイントを付与。取締役を退任した者のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした者に対して、付与されたポイント数に応じた当社株式を給付しています。

注1：社内取締役の年間報酬に占める上記3報酬の割合は、役位別に定めており、役位が高いほど業績連動報酬の割合が高くなるように設計しています。

注2：具体的な報酬水準は、民間専門機関の役員報酬サーベイを参考に設定しています。

コーポレート・ガバナンスに関する詳細については、当社 Web ページをご参照ください。
<https://www.h1-co.jp/sustainability/governance/>

コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント

[関連するマテリアリティ▶](#)


基本的な考え方

事業活動に重大な影響を及ぼし得るリスクを事前に把握しその発生防止に取り組むことは、当社グループが継続的・安定的に発展を続けるための重要な要素であると考えています。

この認識のもと、当社では、「エイチワングループ行動規範」に示される方針に基づき、リスクマネジメントの取組みを推進しています。

エイチワングループ行動規範

エイチワングループの方針

エイチワングループは、事業の継続的・安定的な発展のために、企業活動に影響をおよぼすリスクの発生防止に取り組めます。

求められる行動

わたしは、エイチワングループの一員として、業務に発生しうるリスクを把握し、その未然防止を心掛けながら業務遂行にあたります。
また、非常事態が発生した場合には、職場の仲間と連携して迅速かつ適切に対処します。

推進体制

当社では、リスクマネジメントオフィサーを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会が、当社全体のリスクの特定および分析、ならびに事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）の策定を推進しています。同委員会では、IR・ESG・法務部が全社事務局となり、また各

事業所から委員を選出し、全社に関わるリスクへの対応を推進しています。

リスク・コンプライアンス委員会の取組み

重点リスクの特定

当社の事業に重大な影響を及ぼすおそれのある事象を「重点リスク」と特定し、各領域における対応状況を検証しています。リスクの顕在化を防ぐ観点から求められる対策について、リスク・コンプライアンス委員会を通じて推進しています。

事業継続計画（BCP）

大地震などの大規模災害が発生した場合に、重要な事業を可能な限り継続あるいは早期に復旧させることを目的として、事業継続計画（BCP）を構築しています。

コーポレート・ガバナンス コンプライアンス

基本的な考え方

当社は、健全な事業活動を守ることが、お客様やお取引先様、社会から寄せられている信用を守り当社グループが将来にわたって成長を続けていくために不可欠な基盤であると考えています。

この認識のもと、当社では、「エイチワングループ行動規範」に示される方針に基づき、コンプライアンスの取り組みを推進しています。

エイチワングループ行動規範

エイチワングループの方針

エイチワングループは、社会からの信頼をより高めるために、コンプライアンスの強化に継続的に取り組み、エイチワングループで働く人々に対して、法令および規則を遵守するとともに、倫理的に行動することを求めます。

求められる行動

わたしは、エイチワングループの一員として、法令・社内規則を遵守します。わたしは、エイチワングループの一員として、社会の常識や良識に従って倫理的に行動します。

違反発見時の対応

わたしは、エイチワングループの一員として、法令または社内規則に違反する行為、または違反のおそれがある行為を発見した場合には、所属長または企業倫理改善提案窓口などを通じて会社に報告します。

推進体制

当社では、コンプライアンスオフィサーを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会が、コンプライアンスに係る諸施策を継続して実施しています。同委員会では、IR・ESG・法務部が全

社事務局となり、また各事業所から委員を選出し、コンプライアンスに係る諸施策を企画・推進するとともに、内部通報案件に迅速に対応しています。

リスク・コンプライアンス委員会の取り組み

■ 従業員への啓発・教育活動

- コンプライアンスおよびステークホルダーの利益の尊重に関して「エイチワングループ行動規範」を制定するとともに、生産、技術、本社部門の業務実態に即した「部門行動規範」を制定しています。
- 当社グループの事業活動を通じて直接または間接的に影響を受ける人々の人権を尊重する責任を果たすため「エイチワングループ人権方針」を策定するとともに、内部通報制度を加えた勉強会を全従業員を対象に実施することで、周知を図っています。

■ 「エイチワン・CG 自己検証」

業務に関わる法令遵守の取り組みの実施状況を点検する活動「エイチワン・CG 自己検証」を毎年実施しています。同活動では、法令や社内規程の遵守項目を幅広く記載したチェックシートを基に、ルールを遵守するための体制と体制の機能の有効性という二つの観点について、すべての部門で自己分析を行います。

同活動の結果は、課題事象の改善につなげることはもとより、取締役会・経営会議に報告されるとともに、社内外の監査にて活用されます。

■ 内部通報制度

業務上の法令違反行為や職場でのハラスメントなどの企業倫理違反行為を早期に発見し是正することを目的として、内部通報制度を整備し運用しています。

通報は、契約社員および派遣社員を含むすべての従業員およびお取引先様から受け付けています。また、社内窓口のみならず、外部法律事務所に社外窓口も設けていることに加え、海外アソシエイトからの通報を受け付けるグローバル窓口も設置しています。

本制度の運用にあたっては、担当者の守秘義務や通報者の保護を社内規程で定めており、通報者保護の観点から通報者に不利益を与えることがないよう慎重に調査を行い、事実関係を確認したうえで再発防止に努めています。

通報があった場合には、リスク・コンプライアンス委員会が中心となって事実確認および上記対応を図るとともに、その結果を取締役会・経営会議に報告しています。

● 2024 年度 内部通報制度の結果

総通報数 3 件 うち、ハラスメントに関するもの 1 件 (国内) / 不当解雇を訴えるもの 1 件 (海外) / 取引先との不正な取引を訴えるもの 1 件 (海外)

受領した通報はすべて、プライバシーに配慮した厳正な調査を実施し、事実が認められたものに関しては適切に対応しています。また、再発防止に向けて、原因分析と是正措置の取り組みも行っています。

コーポレート・ガバナンス

[関連するマテリアリティ▶](#)


「エイチワングループ人権方針」の策定

▶基本的な考え方

当社グループは、経営理念に掲げる「人間尊重」の考え方にに基づき、グローバルに事業展開する企業グループの責任として、当社グループの事業活動に関わるすべての人たちの人権を尊重するために、2023年3月に「エイチワングループ人権方針」を定めました。

当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく人権デューディリジェンスを実施するとともに、国際人権章典、労働における基本的原則および権利に関する国際労働機関 (ILO) 宣言、OECD 多国籍企業行動指針に定められた人権を尊重し、これを当社グループのコミットメントとしています。

また、当社グループ全体でコミットメントを果たすため、人権尊重を遂行する体制を構築しました。事業本部長や室長は、それぞれが責任を持って人権尊重への対応を図るとともに、人権に関する重要

事項について、必要に応じて取締役会に報告する制度を定めています。

この体制のもと、人権デューディリジェンスを実行し、実際に生じている負の影響や潜在的な負の影響を特定し、防止・軽減することに努めていきます。人権に対して負の影響を引き起こした場合や、助長したことが明らかになった場合には、その是正に取り組むとともに、適切に救済できる実効的な体制の整備にも取り組んでいきます。なお、人権方針については、当社グループすべての役員と従業員に適用し、当社グループの事業に関わりがあるビジネスパートナーに対しても本方針を理解していただくとともに、支持・尊重されるよう働きかけていきます。

今後も、ステークホルダーの皆様との対話や協議を通じて、人権方針の取組みをさらに進化させていく考えです。

重要と考える人権課題（全ての事業活動のプロセスの中で重点的に取り組むべき人権課題）

① 多様性の尊重・受容、差別・ハラスメントの禁止

エイチワンは、全ての人が平等であるという原則に基づき、ダイバーシティ&インクルージョンを尊重し、人種、民族、出身地、国籍、宗教、性別、性自認および性的指向、年齢、障がいの有無などを理由としたあらゆる差別を認めません。また、身体的・精神的苦痛を与える、あらゆる形態の非人道的なハラスメント行為を認めません。

② 安心・安全で働ける労働環境の提供

エイチワンは、各職場で働く人々が健康な心と身体で、自己の能力を最大限に発揮できるよう、安全で健康的な労働環境の形成に努めます。

③ 強制労働と児童労働の禁止

エイチワンは、奴隷労働や人身売買を含めたあらゆる形態の強制労働や児童労働を認めません。

④ 地域の安全・環境衛生の保全

エイチワンは、地域住民が安心・安全のもとで、健康で快適な環境を享受できるように、事業活動を通じて努めます。

人権デューディリジェンス

当社グループは、人権方針に掲げる人権課題を含む人権に関する重要事項について、実際に生じている負の影響や潜在的な負の影響を特定し、それらを防止・軽減するため、人権デューディリジェンスに取り組んでいます。

人権デューディリジェンスは、海外子会社・国内事業所・お取引先様を対象に実施し、その結果を取締役会に報告しています。

2024年度 人権デューディリジェンスの結果

要改善項目
2件

うち、海外子会社における安全衛生法令に則った体制整備に関するもの1件／
取引先における安全衛生方針に関するもの1件

抽出した要改善項目に対しては、負の影響の軽減に既に取り組んでおり、救済と是正を図っています。

主要財務データの推移(11年間)

※ 2016年3月期より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しています

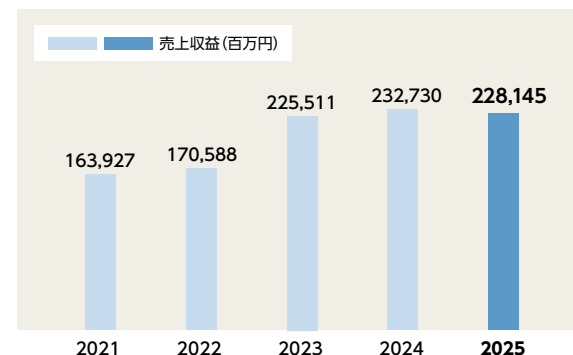
	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
連結損益状況											
売上収益(百万円)	185,750	200,224	182,737	201,000	196,718	182,659	163,927	170,588	225,511	232,730	228,145
営業利益(△は損失)(百万円)	2,232	6,067	7,761	8,587	5,648	3,594	3,732	△ 4,046	△ 9,270	△18,826	11,860
営業利益率(%)	1.2	3.0	4.2	4.3	2.9	2.0	2.3	△ 2.4	△ 4.1	△8.1	5.2
税引前利益(△は損失)(百万円)	1,659	4,377	7,550	7,676	4,789	2,657	3,423	△ 3,714	△ 9,742	△19,354	10,827
税引前利益率(%)	0.9	2.2	4.1	3.8	2.4	1.5	2.1	△ 2.2	△ 4.3	△8.3	4.7
親会社の所有者に帰属する 当期利益(△は損失)(百万円)	292	2,383	6,058	6,197	4,071	1,223	2,838	△ 1,390	△6,993	△21,656	10,728
減価償却費及び償却費(百万円)	16,099	14,636	14,018	15,438	14,841	14,741	14,101	14,572	16,160	13,889	9,582
設備投資額(百万円)	33,995	16,680	15,657	14,473	11,840	13,145	12,219	26,193	15,475	16,627	17,055
研究開発費(百万円)	1,161	1,689	1,848	2,013	2,177	2,277	2,181	2,189	2,471	1,855	1,702
連結財政状態											
親会社の所有者に帰属する 持分合計(=純資産額)(百万円)	68,613	49,831	54,904	60,514	62,996	57,946	67,285	72,919	68,582	55,181	64,000
資産合計(=総資産額)(百万円)	192,777	173,978	174,948	168,566	158,826	155,173	163,975	193,980	187,315	181,597	178,534
親会社所有者帰属持分比率 (=自己資本比率)(%)	30.8	28.6	31.4	35.9	39.7	37.3	41.0	37.6	36.6	30.4	35.8
有利子負債額(百万円)	77,571	69,532	62,215	59,548	45,287	56,409	47,187	67,002	66,968	73,094	66,573
親会社所有者帰属持分 当期利益率(ROE)(%)	0.5	4.6	11.6	10.7	6.6	2.0	4.5	△ 2.0	△ 9.9	△35.0	18.0
資産合計税引前利益率(ROA)(%)	1.0	2.4	4.3	4.5	2.9	1.7	2.1	△ 2.1	△ 5.1	△10.5	6.0

	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
連結キャッシュフロー状況											
営業活動による キャッシュフロー(百万円)	9,027	23,252	18,606	16,925	25,492	15,552	14,576	5,713	21,962	19,494	21,079
投資活動による キャッシュフロー(百万円)	△ 31,093	△ 19,268	△ 14,205	△ 14,255	△ 10,942	△ 13,713	△ 12,215	△ 19,269	△15,193	△13,258	△13,149
財務活動による キャッシュフロー(百万円)	20,980	△ 4,476	△ 6,541	△ 2,092	△ 14,949	9,950	△ 11,646	14,889	△ 3,508	1,279	△7,338
フリーキャッシュフロー(百万円)	△ 22,065	3,984	4,400	2,670	14,549	1,838	2,361	△ 13,555	6,768	6,236	7,930
現金及び現金同等物の 期末残高(百万円)	5,096	4,269	2,272	2,866	2,438	12,704	3,595	7,188	10,420	18,892	19,310

1株当たり情報											
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (EPS) (円)	10.30	83.96	214.27	219.78	144.39	43.45	101.14	△ 49.50	△ 249.25	△774.64	382.82
1株当たり親会社所有者 帰属持分 (BPS) (円)	2,093	1,755	1,947	2,146	2,234	2,065	2,397	2,593	2,455	1,972	2,281
年間配当金額(円)	22	22	24	25	26	26	26	24	20	20	50
配当性向(%)	213.6	26.2	11.8	11.4	18.0	59.8	25.7	—	—	—	13.1
最高株価(円)	972	856	1,877	1,860	1,504	1,009	926	911	678	929	1,237
最低株価(円)	649	407	471	1,061	847	424	406	567	563	617	663

グラフで見る財務データの推移 (3月期)

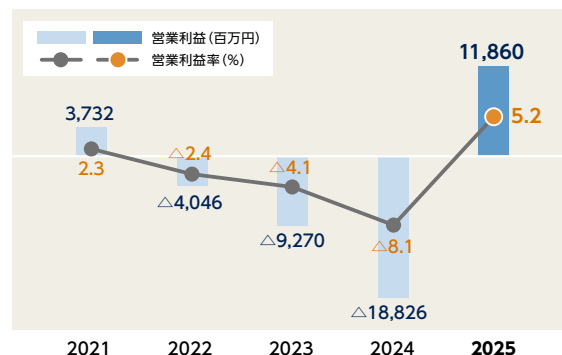
① 売上収益 (百万円)



■ 当期のポイント

2025年3月期の売上収益は、販売価格の適正化や為替相場が円安水準で推移しましたが、主力得意先向けの自動車フレームの生産台数が約14%減少したことなどにより、前期比2.0%減少し2,281億円となりました。

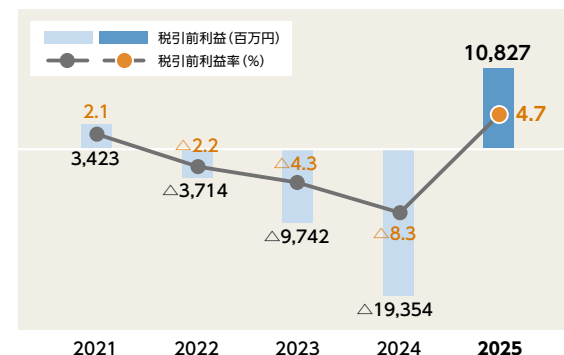
② 営業利益 (百万円) / 営業利益率 (%)



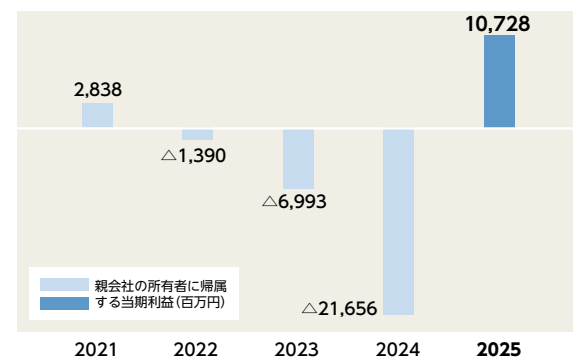
■ 当期のポイント

製造コストの圧縮を図ったことに加え、前期における有形固定資産の減損処理に伴う償却負担の減少及び減損損失計上の剥落などにより、営業利益は118億円、売上収益営業利益率は5.2%となりました。

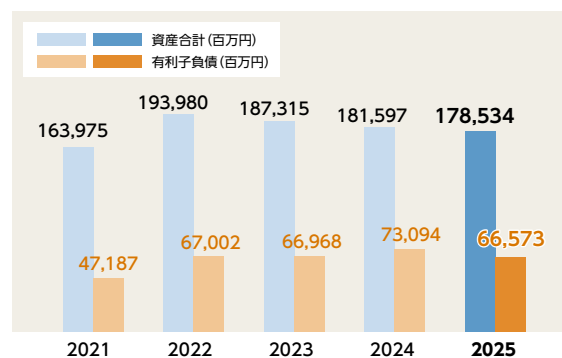
③ 税引前利益 (百万円) / 税引前利益率 (%)



④ 親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)



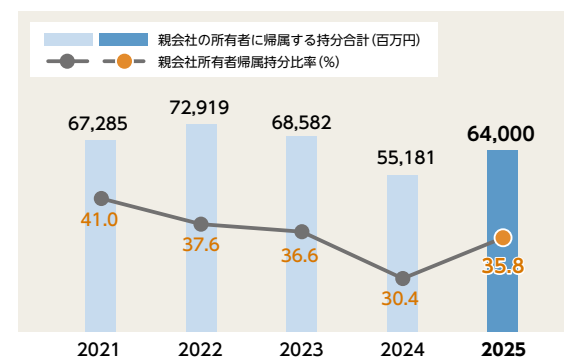
⑤ 資産合計 / 有利子負債 (百万円)



■ 当期のポイント

現金及び現金同等物、有形固定資産、退職給付に係る資産などが増加した一方、営業債権及びその他の債券、棚卸資産、その他の金融資産の減少により資産合計は30億円減少し、1,785億円となりました。有利子負債は前期より65億円減少し、665億円となりました。

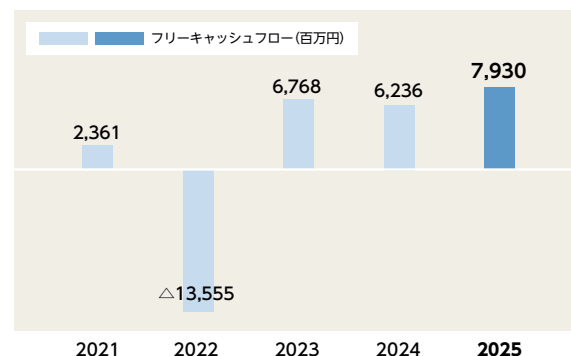
⑥ 親会社の所有者に帰属する持分合計 (百万円) / 親会社所有者帰属持分比率 (%)



■ 当期のポイント

親会社所有者帰属持分比率は35.8%となり、前期から5.4ポイント増加となりました。

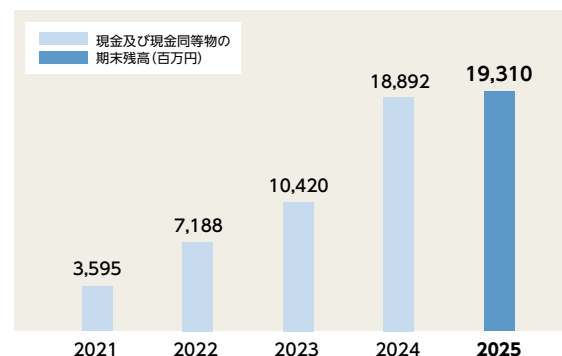
⑦フリーキャッシュフロー(百万円)



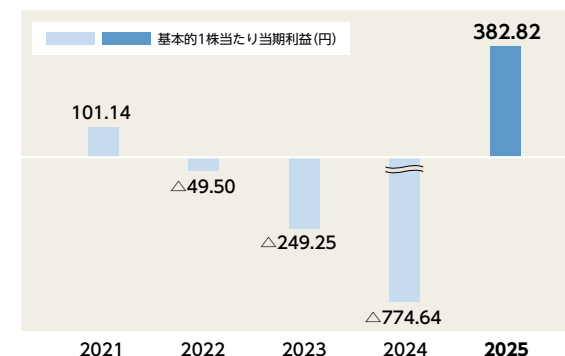
■当期のポイント

営業キャッシュフロー210億円に対して投資キャッシュフローは131億円となり、フリーキャッシュフローはプラスの79億円となりました。

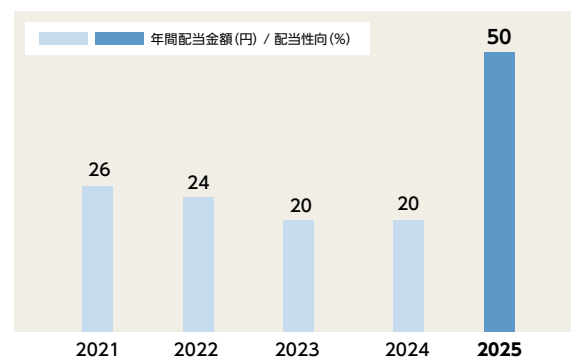
⑧現金及び現金同等物の期末残高(百万円)



⑨基本的1株当たり当期利益(円)



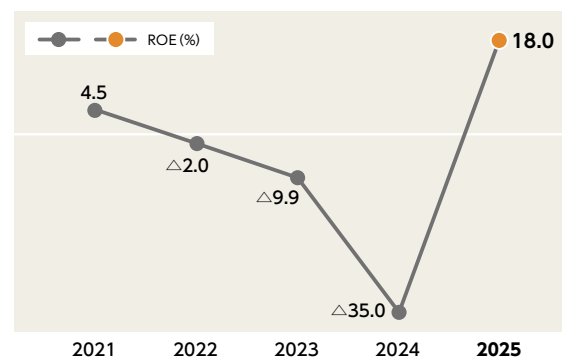
⑩年間配当金額(円) / 配当性向(%)



■当期のポイント

2025年3月期の経営環境や利益水準、今後の事業展開等を勘案しつつも、株主様への安定的な利益の還元を実施し、連結配当性向30%への累進的な引き上げを目指していくため、年間配当金額は前期比30円増配の50円としました。

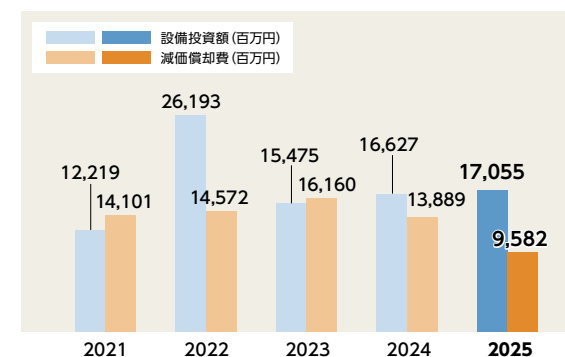
⑪ROE(%)



■当期のポイント

親会社の所有者に帰属する当期利益が黒字回復したことにより、親会社所有帰属持分当期利益率(ROE)は18.0%となりました。

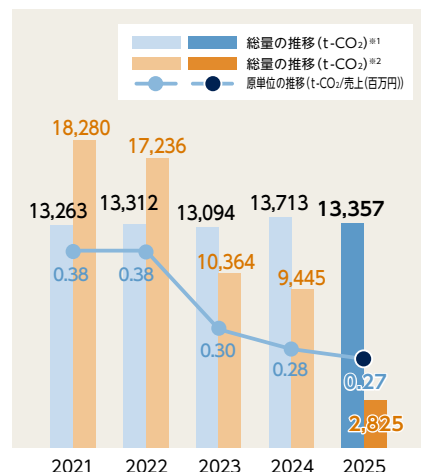
⑫設備投資額 / 減価償却費(百万円)



■当期のポイント

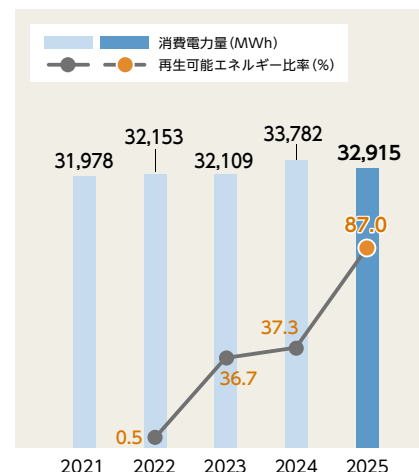
設備投資額は、新車種の量産開始に伴う専用設備投資などにより、前期比4億円増加の170億円となりました。減価償却費は、減損処理に伴う減少影響があり、前期比43億円減少の95億円となりました。

データで見る非財務(ESG)の状況(日本国内)(3月期)

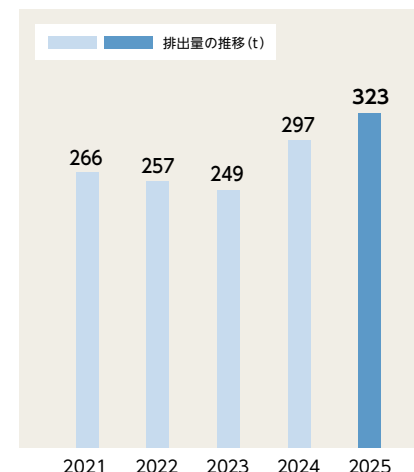
① 生産活動によるCO₂排出量

※1 ロケーション基準にて算出(電力は社内目標使用の固定係数0.378t-CO₂/MWhを使用)
 ※2 マーケット基準にて算出

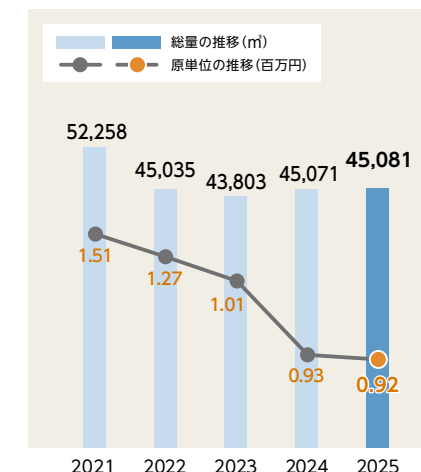
② 消費電力量/再生可能エネルギー比率



③ 廃棄物発生量



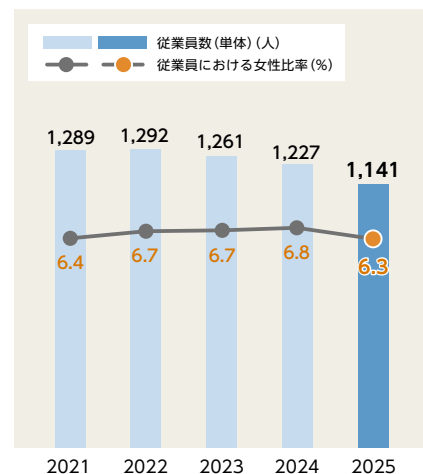
④ 水使用量



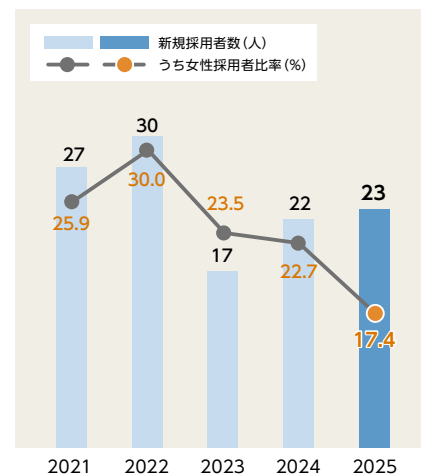
⑤ 環境会計

分 類		投資(百万円)					費用(百万円)				
		2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
事業エリア内 コスト	公害防止コスト	—	—	—	—	—	30.7	4.4	6.8	6.2	6.9
	地球環境保全コスト	13.9	39.0	164.6	57.8	95.7	15.3	35.0	60.8	43.1	72.0
	資源循環コスト	—	—	—	—	—	9.5	52.8	13.2	8.5	9.7
管理活動コスト		—	—	—	—	—	34.6	33.7	43.2	40.2	24.6
研究開発コスト		—	—	—	—	—	24.1	34.9	27.0	31.2	87.4
社会活動コスト		—	—	—	—	—	0.96	0.92	1.67	2.18	2.20
合 計		13.9	39.0	164.6	57.8	95.7	115.2	161.7	152.7	131.4	202.8

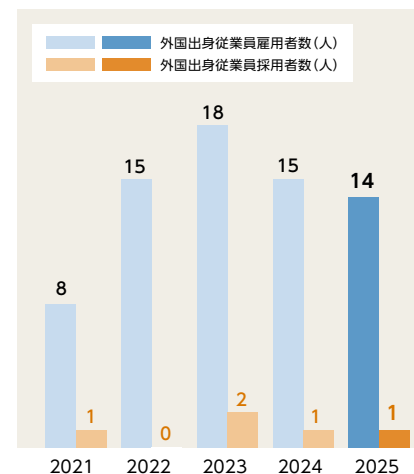
⑥ 従業員数



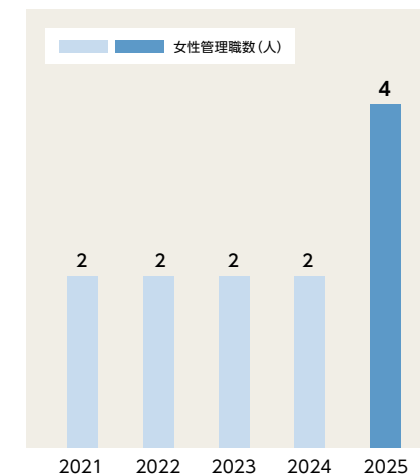
⑦ 新規採用者数



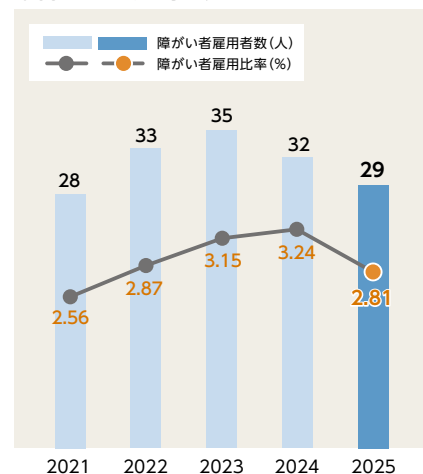
⑧ 外国出身従業員数



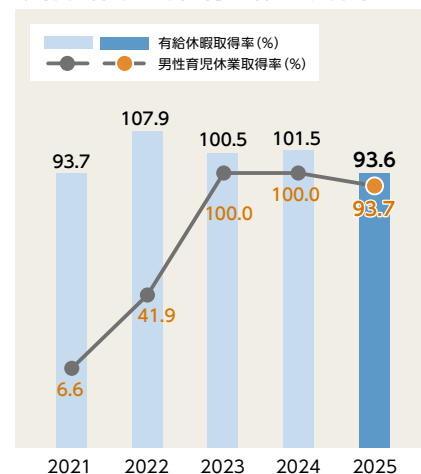
⑨ 女性管理職数



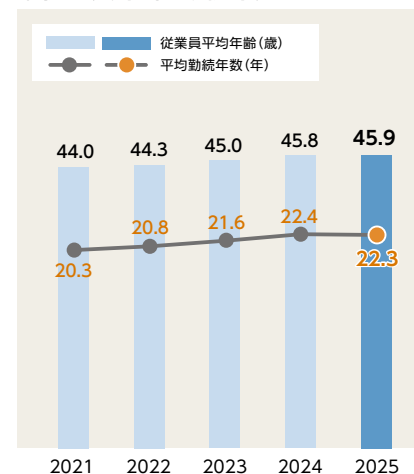
⑩ 障がい者雇用者数



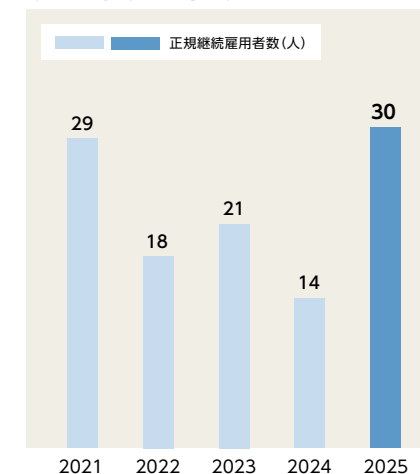
⑪ 有給休暇/男性育児休業取得率



⑫ 従業員年齢/勤続年数



⑬ 正規継続雇用者数



サステナビリティに関する主な外部認証・評価

外部認証・評価 名称	主催	取得年月
サステナビリティ全般		
 さいたま市SDGs認証企業	さいたま市	2023年12月～
 埼玉県SDGsパートナー	埼玉県	2024年3月～
EcoVadis 総合得点42	EcoVadis	2025年2月
環境		
 CDP気候変動レポート2024「B-」スコア	CDP	2025年2月
 おおいたグリーン事業者認証制度	大分県	2025年8月～
 三重県SDGs推進パートナー	三重県	2025年10月～
ISO14001認証	一般財団法人 日本自動車研究所 (審査機関)	—

外部認証・評価 名称	主催	取得年月
社会		
 健康経営優良法人 (大規模法人部門)	経済産業省	2022年3月～
 えるぼし(3つ星)	厚生労働省	2021年8月～
 プラチナくるみん	厚生労働省	2024年11月～
 埼玉県障害者雇用優良事業所	埼玉県	2022年5月～
 埼玉県多様な働き方実践企業	埼玉県	2021年8月～
ガバナンス		
Myじんけん宣言	法務省ほか	2024年1月
 パートナリシップ構築宣言	内閣府ほか	2020年10月
ISO9001認証	DNV (審査機関)	—

会社概要 (2025年3月31日現在)

基本情報

商号	株式会社エイチワン (H-ONE CO., LTD.)
設立	1939年4月23日
代表者	代表取締役社長執行役員 真弓 世紀
本社所在地	〒330-0854 埼玉県さいたま市大宮区桜木町 一丁目11番地5
資本金	43億66百万円
上場取引所	東京証券取引所(プライム市場)
証券コード	5989
決算期	3月
事業内容	自動車など各種金属加工部品および それに伴う金型 および溶接設備の開発、製造および販売
従業員数	連結 5,449名 / 単体 1,141名
グループ	連結対象会社 13社(北米4社、中国5社、アジア4社) 持分法適用会社 2社(北米1社、中国1社)

株式の状況

発行可能株式総数	63,000,000株
株発行済株式総数	28,392,830株
株主数	13,340名

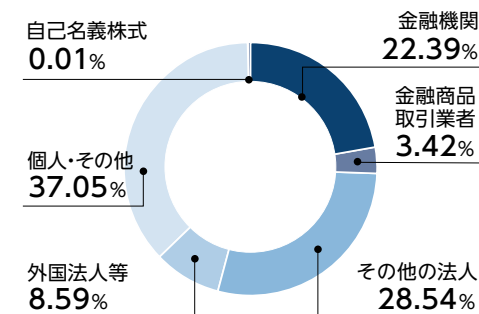
大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
本田技研工業株式会社	6,055	21.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,677	9.43
INTERACTIVE BROKERS LLC	1,167	4.11
エイチワン従業員持株会	1,041	3.67
株式会社埼玉りそな銀行	780	2.75
JFE商事株式会社	727	2.56
中條 祐子	485	1.71
平田 宇理	479	1.69
株式会社三井住友銀行	382	1.35
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	369	1.30

※1 持株比率は自己株式数(1,904株)を控除して計算しております。

※2 当社は株式給付信託(BBT)制度を導入しておりますが、上記自己株式数には、株式給付信託(BBT)制度に関する株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式336千株は含めておりません。

所有者別株式の割合



WEBサイトのご紹介



IR情報 <https://www.h1-co.jp/ir/>

編集後記

本統合報告書は、国内外の機関投資家の皆様の主要な読者に想定しています。様々なステークホルダーとの対話から認識した課題への対応状況や経営の方向性などを、ストーリー性をもって分かりやすく伝えることを意識しています。エイチワングループが歴史の中で培ってきた強みをベースに、新たなチャレンジも加えながら、持続的な企業価値の向上を目指していることをご理解いただく一助になれば幸いです。

編集にあたってはIR・ESG・法務部を中心に、経営層や社内外の関係者へのヒヤリングを実施し、議論を重ねました。掲載しきれなかった情報はウェブサイトで開示していますので、ぜひ記載のリンクからご覧ください。

今後も情報開示および対話のさらなる充実に努めていきます。皆様の忌憚のないご意見を賜りますようお願いいたします。

株式会社エイチワン 事業統括本部 IR・ESG・法務部



▶アンケートフォーム 統合報告書に関するご意見やご感想をお寄せください。 <https://forms.gle/1fxPKbfH6YA25hpU8>

