



地球はとっても不思議な星だ。

ここではたくさんの人が
乗り物に乗って移動したり、
いらないものをたくさん捨てたり、
宇宙にまで飛び出してみたり、
思いのままに生活をしている。

それなのに、毎日の暮らしは
とどこおりなく、回り続けている！
彼らの暮らしはとにかく「スムーズ」なのだ。

どうやら、どこかで誰かが
この星の「スムーズ」を
日々つくり出しているらしい…。

あしたをもっと、スムーズに。

「社是」「経営理念」を志向した取り組みを通じて、
ステークホルダーの皆様から「あしたをもっと、スムーズに。」を体現する
企業グループと認めていただけるよう努めてまいります。

社是を掲げて60余年、この四つの精神を当社グループで働く約7,000名が体現すること、
そして「経営理念」で謳う企業像を追求することが、
私たちの存在価値をステークホルダーの皆様にお示しするすべであると考えます。
本報告書では、主に2025年度の経営活動、その成果と課題、トピックスをお届けいたします。

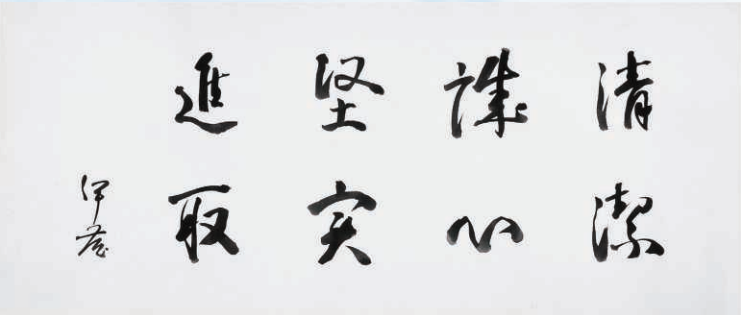
詳しくは ▶ <https://www.shinmaywa.co.jp/company/philosophy.html>



新明和グループの理念

私たちがよりどころとしている
理念を示します。

社 是



制定 1964年

新明和グループがこれまで大切にしてきた価値観であり、
これからも変わることのない基本精神を謳ったものです。

経営理念

新明和グループは、たゆまぬ技術革新で、
安心な社会と快適な暮らしを支え続け、
人々の幸せに貢献します。

制定 2020年

経営の根幹となる考え方で、取り巻く環境が変化しようとも
揺らぐことのない、新明和グループの存在理由および目的、
使命を表したものです。

Contents

新明和グループを知る

- 03 沿革
- 05 トップメッセージ

価値創造ストーリー

- 09 価値創造プロセス
- 11 長期経営計画[SG-Vision 2030]
中期経営計画[SG-2026]
- 13 財務担当役員メッセージ
- 15 新明和グループが取り組む
重要課題(マテリアリティ)

事業戦略

- 17 特装車事業
- 19 パーキングシステム事業
- 21 流体事業
- 23 航空機事業
- 25 産機・環境システム事業
- 28 重点施策
防衛関連事業
- 29 技能者座談会

新明和グループのESG

- 35 コーポレート・ガバナンス
- 43 取締役紹介
- 45 役員鼎談
- 51 環境
- 53 TCFD
- 55 社会

財務・企業DATA

- 66 主要事業・ネットワーク
- 67 財務サマリー(連結)
- 69 会社概要

SDGsへの貢献

持続可能な開発目標(SDGs)

新明和グループは、事業活動を通じて、持続可能な開発目標(SDGs)への
貢献を目指しています。



編集方針

新明和グループは、1～2ページに掲載する社是、経営理念
を志向した経営を行っております。
現在は、2030年度のありたい姿を示した「長期ビジョン」
を掲げ、その具体化に向け、収益拡大および経営基盤強化
を織り込んだ長期経営計画[SG-Vision 2030]を推進して
おります。
「統合報告書 2026」は、全てのステークホルダーの皆様を
対象とした、長期目線で企業価値の向上に取り組む新明和
グループの年次活動報告書にあたります。本報告書が、新
明和グループの現状と課題をご理解いただく一助となれ
れば幸いです。

対象期間

2025年4月1日～ 2026年3月31日
(一部に対象期間以前、もしくは以降の活動内容を含んでおります)

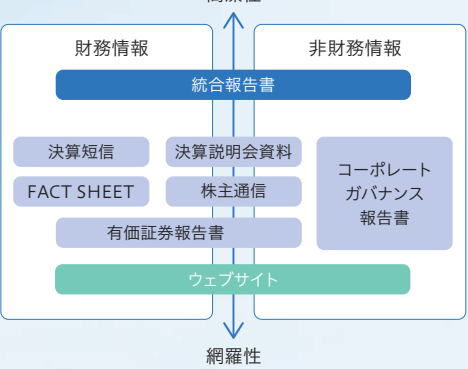
対象範囲

新明和工業株式会社、およびその子会社・関連会社

将来の見通しに関する注意事項

本報告書における今後の計画、見通し、戦略などの将来予
想に関する記述は、開示時点で合理的であると判断する一
定の前提に基づいて記載しております。今後、実際の業績
などは、さまざまな要因によって見通しと大きく異なる結
果となり得ることがあります。

情報開示マップ



ウェブサイト関連ページへのリンク



TOP ページ
<https://www.shinmaywa.co.jp/>



サステナビリティ情報
<https://www.shinmaywa.co.jp/sustainability/>

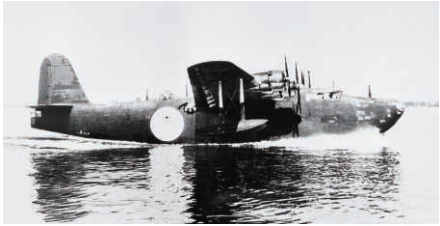


IR 情報
<https://www.shinmaywa.co.jp/ir/>

沿革

新明和工業の歴史は、1920年に始まります。
設立時は「川西機械製作所」として航空機を製造していましたが、終戦後しばらく航空機を製造できない期間があり、保有する技術を用いて国の復興に要する物品製造を手掛けたことが、現在の5事業を営む起源となっています。

- 1920年 2月 川西機械製作所設立
- 1928年11月 川西航空機株式会社設立
- 1940年12月 川西十三試大型飛行艇「二式飛行艇」完成
- 1941年12月 宝塚製作所開設
- 1942年 2月 甲南製作所開設
- 1943年12月 局地戦闘機「紫電改」完成
- 1946年 7月 川西モーターサービス部設置
- 1947年 7月 川西航空機(株)が明和興業(株)に商号変更
- 1949年 9月 ダンプトラック第1号完成
- 1951年 6月 タンクローリ生産開始
- 1954年 5月 自吸式ポンプ第1号完成
- 1955年 7月 テールゲートリフタ生産開始
- 1955年 8月 航空機のオーバーホール開始
- 1955年 12月 ミキサ車第1号納入
- 1956年 2月 第一製作所設置
- 1956年 9月 ワイヤーストリッパー第1号機完成
- 1957年 1月 航空機製作所設置



1920~
創業の時代

- 1960年 5月 (株)日立製作所の系列下に入る
新明和工業(株)に商号変更
- 1960年 9月 YS-11中型輸送機の協力生産開始
- 1962年 3月 広島工場開設
- 1962年 8月 東京、大阪両証券取引所市場第二部に上場
- 1962年 10月 ごみ収集車生産開始
- 1964年 1月 社は「清潔、誠心、堅実、進取」制定
- 1964年 3月 垂直循環方式立体駐車設備「新明和パーキングタワー」開発
- 1966年 6月 寒川工場開設
- 1967年 8月 当社株式が東京、大阪両証券取引所市場第一部銘柄に指定替え
- 1968年 8月 「PX-S」試作1号機(PS-1)を防衛庁(当時)に納入
- 1969年 2月 航空旅客搭乗橋の初号機を東京国際空港に納入
- 1970年 6月 佐野工場開設



1960~
豊かな日本へ

- 1973年 6月 脱着ボデートラック開発
- 1975年 3月 US-1型救難飛行艇初号機を防衛庁(当時)に納入
- 1976年 5月 東京都内にビル内ごみ処理設備初号機を納入
- 1979年 3月 京都府内にごみ中継施設が初竣工
- 1981年 5月 US-1型航空機の離着水能力を向上した機体を「US-1A」と呼称
- 1982年10月 ごみ貯留排出機初号機を大阪の商業施設に納入
- 1983年 9月 事業部制に移行
- 1985年 5月 ブラシレスDCモータ完成
- 1985年 11月 徳島分工場設置
- 1986年 9月 労働組合統一
- 1987年 2月 東京本部ビル(横浜市鶴見区)が営業開始
- 1988年12月 当社初となる海外現地法人(部品生産拠点)をタイに設立
- 1989年 6月 資本金100億円突破
- 1991年 1月 播磨工場開設



1973~
グローバルな世界へ

- 1992年 4月 ロゴマーク「ShinMaywa」を制定
- 1992年 5月 小野工場開設
- 1993年 7月 ボーイング社「777」向け翼胴フェアリング初号機分を出荷
- 1995年 1月 軽量水中ポンプを発売
- 2003年 4月 執行役員制度導入
- 2004年 3月 救難飛行艇US-1A改 試作1号機を納入
- 2004年 5月 日立グループから独立
- 2004年 6月 エアバス社向け部品を初出荷
- 2006年12月 ボーイング社「787」向け主翼スパー初号機分を出荷
- 2013年 1月 富士重工業(株)(現(株)SUBARU)から塵芥車事業を譲り受け
- 2018年 4月 ボーイング社「777X」向け翼胴フェアリング初号機分を出荷
- 2020年 2月 川西機械製作所設立から100周年を迎える
- 2020年 4月 「経営理念」「長期ビジョン」「行動指針」「行動規範」を制定
- 2021年 5月 長期経営計画[SG-Vision 2030]、およびその第1フェーズにあたる中期経営計画[SG-2023]を策定
- 2022年 4月 東京証券取引所 市場第一部からプライム市場に移行
- 2024年 5月 [SG-Vision 2030]第2フェーズにあたる中期経営計画[SG-2026]を策定
- 2025年 6月 監査等委員会設置会社に移行

1992~
「新明和」ブランドの確立

TOP MESSAGE

理念の体現を通じて、 常に先を見据えた企業グループを 志向してまいります

代表取締役 取締役社長

榎原 敬士

社長就任のごあいさつ

2026年4月に当社 代表取締役 取締役社長に就任した榎原です。

はじめに、私の経歴を簡単ご紹介いたします。1985年に当社に入社し、2022年に本社に異動するまでの間、水中ポンプ等を扱う流体事業部に所属しておりました。最初に配属された設計部門では、主に水処理関連製品の開発や受注対応品などを担当し、その後は生産部門と営業部門の橋渡し役を担う業務課を経て、小野工場長、流体事業部長を務めました。本社に移ってから今春までは、社長(当時)の五十川が創設した新事業創出部門の長を担ってまいりました。

今般の社長就任に際しましては、かつて経験したことのない国際情勢の緊迫を目の当たりにし、「ステークホルダーの皆様のご期待に応えられるだろうか」という想いを抱きましたが、指名・報酬委員会からの推薦、そして何より、これまで育ててもらった会社へ恩返しをしたいという一心から、この重責を担う決意を固めました。

私の使命は、主力の5事業間の連携をさらに高めるとともに、経営基盤を支える本社機能を充実させることにあります。現在推進中の中期経営計画[SG-2026]を追求し、2030年を志向した[SG-Vision 2030]への到達に向け、「長期ビジョン(経営理念に基づき、当社グループが目指す2030年の姿を表したもの)」を具体化すべく、日々尽力しております。現在は、本計画を構成する3つの中期経営計画の第2フェーズ[SG-2026]最終年度の取り組みと並行して、最終フェーズの立案に取り組んでいるところです。



経営方針

当社グループが掲げる「長期ビジョン」、およびこの具体化策を示した長期経営計画[SG-Vision 2030]は、いずれも2030年をターゲットとし、2020年に制定した「経営理念」で謳う持続的成長を遂げる上で、柱となる経営方針です。

具体的な[SG-Vision 2030]の推進手順は、本誌9～10ページに掲載している「価値創造プロセス」でお示しております。

「価値創造プロセス」に記した「社会課題の認識」の7項目に関しましては、計画策定時と比較して、国際情勢の緊張感が急激かつ広範に高まっており、また、急速なAIの普及も影響し、いずれの項目も重要度や深刻度が増しております。これら複数の社会課題の交錯は、プロセスの後工程となる「ビジネスプロセス」「アウトプット」にも大きな影響を及ぼしております。

[SG-Vision 2030]では、「売上高4,000億円以上」と、計画策定時の売上高の約2倍の規模を目指すという意欲的な目標を掲げております。これは、「都市」「輸送」「環境」インフラに関与する製品やサービスを通じて、ステークホルダーの皆様にこれまで以上に報いていくという、私たちの決意の表れでもあります。この目標域に達するには、基盤事業を維持しつつ、新たな収益源を創出し、業績に反映していく施策が不可欠です。

さらに、増収が必ずしも増益に直結しない今の時代において、収益性や資本効率を向上する視点が欠かせないことから、重要な判断や評価を行う場面においては「ROE(株主資本利益率) 12%以上」「ROIC(投下資本利益率) 10%以上」という目標指標を常に意識しながら経営の舵取りを行ってまいります。

ビジネスプロセスとアウトプット

1 ビジネスプロセスにおける[SG-2026]の位置付け

2025年度(2026年3月期)は、[SG-2026]、そして[SG-Vision 2030]いずれにおいても折り返しにあたる年でした。「転換」と名付けた前回の中期経営計画は一部コロナ禍と重なりましたが、社会インフラを担う事業特性も奏功して乗り切ることができました。

一方で、「転換」を謳ったものの、成長戦略の要と位置付ける「新事業創出」「DX推進」において具体的な進捗が見られなかった点を反省しております。この反省を踏まえ、「拡大」と名付けた現中期経営計画では、残り1年をかけて「海外展開加速」「戦略的M&A」「新事業創出」「DX推進」に「防衛事業拡大」を加えた5つの成長戦略を強力に推し進め、収益化を目指しているところです。

2 2026年3月期 業績振り返り

前期の業績は、本誌の「価値創造プロセス」や「事業戦略」のページに記載のとおり、以下の結果となりました。

(単位:億円)	2026年3月期	前年度比
受注高	3,270	12% 増
売上高	2,850	7% 増
(海外売上高)	466	3% 増
営業利益	163	17% 増
経常利益	163	21% 増
親会社株主に帰属する当期純利益	115	29% 増
ROE	9.7%	+ 1.5%
ROIC	6.7%	+ 0.7%

受注高は5年連続、売上高は3年連続で過去最高値を更新いたしました。また、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益についても、過去最高値を計上いたしました。

主なセグメント単位で振り返りますと、

特装車	建設、環境関連車両が増加。航空機セグメントとの協業による防衛事業も拡大し、増益。
パーキングシステム	機械式駐車設備の製品・サービス、また航空旅客搭乗橋も増加した結果、増益。
産機・環境システム	メカトロニクス製品では主に真空製品が、加えて環境関連事業も減収となり、減益。
流体	国内向けの機器・システム・サービス、海外販売いずれも好調に推移し、増益。
航空機	防衛省向けではUS-2型救難飛行艇の修理作業、民需関連では部品製造が増加した結果、増益。

と、産機・環境システムセグメントを除き、総じて好調に推移しました。産機・システムセグメントの不調は、



当社グループが掲げる理念

グループを率いる立場となった今、かねて当社が標ぼうしている「社は是」が示す四つの言葉の重み、先人が個々の言葉に込めた想いを反すうし、自身の行動のよりどころとしております。

「清潔」自らの心身を清く正しく保つこと、そして、公私を問わず「不潔」という悪に立ち向かう勇気を尊ぶ、という精神

「誠心」「誠の心」なくして決して人を動かすことはできない、心の底から誠意を持って接することが全ての人間関係の基調となる、という精神

「堅実」うわべを取り繕った行動や一攫千金を期待することを良しとせず、一歩一歩足下を踏み固めながら着実に前進し、その結果成し得た成功を重んじる、という精神

「進取」過去からの慣習にとらわれることなく、新しい物事に積極的に挑戦する聡明さと勇気、そして目的達成のためにまい進する気迫を常に持ち合わせる、という精神

この、社は是が示す精神に則り、「経営理念」に謳う企業像を追求するとともに、グループ内外における共創活動を強化してまいる所存です。

同時に、私たちの価値は、お客様に「喜び」を感じていただくことで真の評価が決まると考えております。お客様、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様から、我々が企業PR媒体を通じてお示ししているコミュニケーションワード「あしたをもっと、スムーズに。」を体現している企業グループと認めていただけるよう日々努めてまいりますので、今後共一層のご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

のできない要素です。これらのマテリアリティ（重要課題）を特定し、経営活動に組み込んで、KPI（重要業績評価指標）を掲げて取り組んでおります。

中でも、自然資本に関する取り組みの歴史は長く、恒常的に環境関連データのトレンド把握に努めておりますが、売上の増加に伴って従業員数が増え、操業度が高まる中、製造現場の環境負荷低減対策や製品の省エネ化、事業所への再生エネルギー導入といった対策の実践にも注力しております。

人的資本の強化におきましては、エンゲージメントの向上を目的として、新明和工業の全従業員を対象に「内的キャリア形成支援プログラム」を実施し、定期的に測定を行っている「D&Iサーベイ（D&Iに関する社内調査）」スコアの変化を注視しております。また、次代を担う「次世代幹部育成プログラム」「女性リーダーズ研修」など選抜形式の人材育成コンテンツを実施する中、受講者の中から役員や管理職登用者を輩出するなど、成果が顕在化しつつあります。

こうした資本拡充策と業績の伸長が共に両立してこそ、当社グループの真の価値が向上し、「長期ビジョン」の具体化に近づいていくものと考えております。

ビジネスプロセスの過程で顕在化した課題

深刻化する人手不足に対応し、継続して高品質なモノづくりを進める上で、一定の設備投資は不可欠です。当社グループは経年施設が多く、かつ、その多くが大型製品を扱う特性上、相応の投資規模となります。これらの投資活動によりROICが悪化しないよう、優先順位と投資回収計画を厳格に吟味した上で実行してまいります。

【SG-Vision 2030】を念頭に、最終フェーズの中期経営計画【飛躍】の策定に着手

今のような混沌とした時代だからこそ、自ら「ありたい姿」を想定し、そこに至る施策を論理的に実践していく必要があります。[SG-Vision 2030]では、トップライン＝規模の拡大と並行して、ROE、ROICをいずれも二桁台に伸ばすという高いハードルを自らに課しています。今年度は、この目標を志向した次期中期経営計画を策定する重要な時期であり、テーマに掲げた【飛躍】の体現に取り組んでおります。

2025年度売上高は約300億円で、航空機セグメントにおけるUS-2型救難飛行艇の製造・修理・部品製造が主でしたが、地对艦誘導弾の発射機や弾薬運搬車の製造、また自衛隊の生活基盤をサポートするコンテナ施設や陸上自衛隊向け車両の製造、「92式浮橋用車両（河川等に橋を架け、車両等が通行できるようにする装置付き車両）」の改修・新造案件にも取り組むなど、多角的に展開しております。一部製品については量産も視野に入れており、2030年度には防衛関連事業で売上高500億円を目指しております。これまで培ってきた技術力と防衛分野に関する知見を活用することは、国が示す方向性とも合致しており、本年6月に開催した定時株主総会において、定款変更も実施いたしました。当社が今後注力する取り組みについては、株主の皆様にも都度ご説明し、ご理解を得た上で進めてまいります。

4 価値の創出と経営基盤

2030年にありたい姿を示した「長期ビジョン」、この時の経済価値を示したものが、[SG-Vision 2030]の目標水準となっております。

【SG-Vision 2030】の目標水準（2031年3月期）

経営指標	目標水準
売上高	4,000億円以上
海外売上高(内数)	1,000億円以上
ROE	12%以上
ROIC	10%以上

経済価値の拡大・創出と、これを支える経営基盤の強化は車の両輪です。ステークホルダーの皆様にも多大なご心配をおかけした独占禁止法違反等の行政処分につきましては、課徴金の納付や社内処分は終えておりますが、一部の自治体において指名停止措置が継続している事実を重く受け止めております。二度と同様の事態を招くことのないよう、法令を守り、社内規則に従うことの大切さを私自ら従業員に説き続けるとともに、リスクマネジメントを徹底してまいります。

5 6つの資本の拡充

財務、製造、知的、人的、自然、社会・関係、これら6つの資本の充実は、企業の持続的成長に欠かすこと

近年伸長を続けてきたEV市場向け真空乾燥装置の需要が、同市場の成長鈍化に伴い減少したことが主因ですが、他のセグメントがこれを補った結果、全体として過去最高の業績を計上することができました。

3 2027年3月期（2026年度）主要施策進捗状況

2026年度期初に開示した業績予想は、2025年度実績を上回る見込みではあるものの、中東情勢悪化の影響等を考慮し、[SG-2026]の目標を下回る値をお示しせざるを得ませんでした。世界情勢が目まぐるしく変化し、先行きが極めて不透明な状況下、今の段階においては、まず5月に開示した業績予想値を達成し、さらにその上積みに向けて全力を尽くす所存です。

こうした中、懸案の、産機・環境システムセグメントについては、メカトロニクス関連事業の既存市場の短期回復は困難と見ております。そのため、主な仕向け先を米国からインド、欧州にシフトするなど対策を講じております。EV需要の停滞を受けつつも、主力製品の市場拡大や固有技術を活かした新製品開発により、新たな受注獲得に取り組んでおります。

また、前年度から、株式市場に関心をお寄せいただいている「防衛関連事業の拡大」につきましては、昨年、[SG-2026]の基本方針「持続的成長の実現」に加え、本腰を入れて取り組んでおります。同事業の

新たに取り組む防衛関連事業

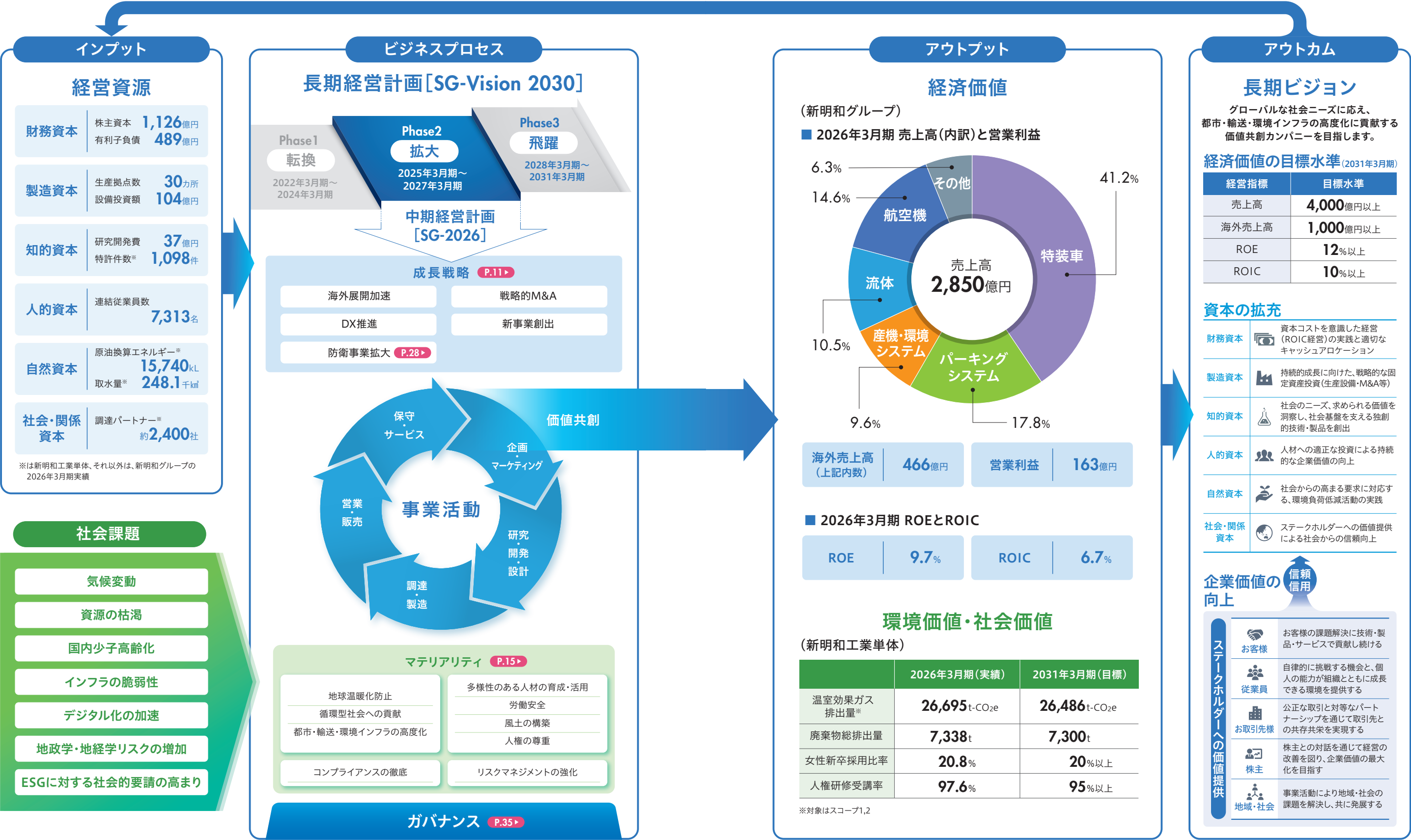
アイテム	足元の状況
飛しょう体関連	・新規誘導弾開発において、2025年3月期に大手顧客から飛しょう体のコンポーネントに関する設計/試作を受注。 ・2029年3月期以降に計画されている同製品の量産対応を視野に、新工場を設置予定。 ・特装車事業で培った車両架装・構造設計技術を活用し、「25式地对艦誘導弾」「25式高速滑空弾」に用いられる発射機を設計・試作（2027年3月期から量産対応予定）。
兵站関連	・当社グループが有する技術や既存製品を活用した後方支援装置「海上コンテナ兼用脱着車」「モバイルコンテベース」を受注。「モバイルコンテナベース」はNTN株式会社、船山株式会社との共同開発。 ・大手顧客から「92式浮橋用車両 [※] 」の改修・新造案件を受注。 ※陸上自衛隊の施設科部隊が装備する架橋装備

価値創造プロセス

経営理念

新明和グループは、たゆまぬ技術革新で、

安心な社会と快適な暮らしを支え続け、人々の幸せに貢献します。



長期経営計画 [SG-Vision 2030]

Sustainable Growth with Vision 2030 [SG-Vision 2030]



中期経営計画 [SG-2026]

[SG-2026]の最終年度である2027年3月期は、下記1「持続的成長の実現」に「E」防衛事業拡大」を追加しました。2027年3月期以降は飛しょう体および兵站関連への取り組みを強化し、防衛事業のさらなる拡大を推進していきます。引き続き、以下に示す6つの「基本方針」の取り組みを継続してまいります。

[SG-2026]中期経営計画 Sustainable Growth with Vision 2030 Phase2 [拡大]

2025年3月期～2027年3月期をPhase2 [拡大]とし、「長期ビジョン」を志向する第2ステップと位置付け、以下6つの基本方針を掲げて取り組んでおります。

基本方針 SG-2026	1	持続的成長の実現 A) 海外展開加速: 東南アジア・オセアニア・北米への展開強化 B) 戦略的M&A: 海外拡大、新事業創出への積極的活用 C) DX推進: データ活用による価値創造、新たなビジネスモデルの開発 D) 新事業創出: 事業シナジー、社外との価値共創による新事業創出 E) 防衛事業拡大: 長年培った信頼と実績を礎とした事業基盤の拡充と事業拡大
	2	事業ポートフォリオ・マネジメント A) ROICを基準に5事業を「成長力強化事業」と「収益力強化事業」に区分し、事業ポートフォリオ・マネジメントを実行 B) ポートフォリオの区分に基づいた投資および新事業創出で[SG-Vision 2030]を志向
	3	ROIC 経営の浸透と推進 A) ROIC 逆ツリー展開: 全部門・グループ会社でのスループットの増大、運営費の低減、大幅な生産性の改善 B) キャッシュアロケーション: 事業ポートフォリオ戦略に則った投資戦略によるROICの向上、財務の健全性を踏まえた資金調達
	4	人的資本の強化 A) 成長戦略に則った人材の獲得と育成: デジタルリテラシー教育、グローバル人材教育、高度専門人材の獲得、戦略的な人材ポートフォリオ B) 従業員エンゲージメントの向上: D&I推進、従業員のキャリア形成支援、女性リーダーの育成
	5	製品・サービスを通じた環境、社会への貢献 A) 環境: GHG 排出量算定Scope1・2のグループ会社への展開およびScope3の導入、環境適合製品認定制度の検討 B) 社会: ステークホルダーへの提供価値の拡大による企業価値の向上
	6	リスクマネジメント・コンプライアンスの強化 A) リスクマネジメント: 気候変動や人権問題に起因する事業リスクのモニタリングとCSR対応。BCM/BCP対応※、情報セキュリティ対策強化等 B) コンプライアンス: コンプライアンス教育、コンプライアンス意識調査の継続実施、内部通報窓口の活用強化

※BCM:事業継続マネジメント(Business Continuity Management)
※BCP:事業継続計画(Business Continuity Plan)

[SG-2026]経営指標

セグメント	売上高			営業利益		
	2026年3月期 (実績)	2027年3月期 (予想)	2027年3月期 [SG-2026] (目標値)	2026年3月期 (実績)	2027年3月期 (予想)	2027年3月期 [SG-2026] (目標値)
特装車	1,175億円	1,233億円	1,322億円	61億円	62億円	73億円
パーキングシステム	507億円	533億円	581億円	49億円	46億円	45億円
産機・環境システム	273億円	375億円	435億円	5億円	12億円	34億円
流体	299億円	290億円	280億円	46億円	43億円	45億円
航空機	415億円	471億円	389億円	25億円	37億円	27億円
その他	178億円	197億円	183億円	15億円	14億円	10億円
新事業	0億円	0億円	10億円	△4億円	△6億円	△18億円
調整額	—	—	—	△37億円	△38億円	△36億円
合計	2,850億円	3,100億円	3,200億円	163億円	170億円	180億円

持続的成長の実現—主な取り組み—

海外展開加速	●航空機事業:ボーイング向けコンポーネントの増産対応と売価改善 ●産機・環境システム事業:特殊電線の自動加工装置を開発し、東南アジア・北米・中国でのシェア拡大とインド・欧州などの新市場開拓
戦略的M&A	●全ての事業セグメントで海外メーカーのM&A・アライアンスを検討中 ●国内市場における業界再編、同業他社とのアライアンスを積極的に推進
DX推進	●流体事業:マンホールポンプ場向けクラウド監視システム「マンボネット®(クラウド)」に不明水診断機能を追加 ●産機・環境システム事業:リサイクル施設内で「リモートセンシング技術応用」(ホッパ内のごみ量可視化)、「火災・発煙検知技術」(火災事故を抑制)、車両管制技術(車両誘導人員、事務作業の削減等)の安全と省人化の効果
新事業創出	●産機・環境システム事業:次世代太陽電池の開発・製造に取り組むスタートアップ企業、株式会社エネコートテクノロジーズおよび、株式会社PXXIに出資。当社の真空成膜装置などの技術提供を通じて、両社の製品量産化を支援 ●パーキングシステム事業:次世代交通システムを開発するZip Infrastructure株式会社と資本業務提携し、社会実装に貢献
防衛事業拡大	●航空機事業:新規誘導弾開発において、2025年3月期より大手顧客からコンポーネントを受注し、設計・試作作業を開始 ●特装車事業:「25式地对艦誘導弾」および「25式高速滑空弾」に用いられる発射機的设计・試作作業に参画。2027年3月期からは量産対応を予定

事業ポートフォリオ・マネジメント

[SG-Vision 2030]のゴールを見据え、2028年3月期からの「飛躍」を志向

ROICを基準に5事業を「成長力強化事業」と「収益力強化事業」に区分し、投資戦略を推進すると同時に、5事業のシナジーと外部との価値共創による新事業創出に取り組みます。



財務担当役員メッセージ

長期経営計画[SG-Vision 2030]
ROIC目標値「10%」を志向した
経営施策を実践

取締役 専務執行役員
経本部長 久米 俊樹



1 2026年3月期の業績評価

2026年3月期の業績は、右記のとおりです。
近年のトレンドとして資材費・人件費の増加により収益確保に腐心しましたが、結果として、受注高は5年連続、売上高は3年連続で過去最高を更新し、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益も過去最高を達成するなど、好業績をあげることができました。

セグメント別では、近年EV市場向け装置の伸長著しかった産機・環境システムセグメントが同市場の成長鈍化の影響を受け苦戦しておりますが、それ以外の主要セグメントは、前期比で増収増益となり、全体業績を押し上げた結果となりました。

また、ROE、ROICも前期に対して伸長いたしました。

2 2027年3月期の世界情勢、注視する社会課題

足元の世界経済は、地政学リスクの長期化や国際関係の分断を背景に、不確実性の高い状況が続いております。中でも企業経営において、短期に急騰したエネルギー・資源価格や国により異なる金融政策、為替相場の変動等に起因する影響は極めて大きく、従来にも増して先行きの見通せない状況にあります。

こうした中、サプライチェーンの強^{じん}靱化や経済安全保障への対応は喫緊の課題であり、当社グループにおいても、事業継続性の観点から調達、製造の分散を検討する事業も出て来ております。

一方社会課題については、脱炭素社会を志向した動きが世界レベルで加速しております。環境負荷低減、省エネルギー、高効率化といった領域は、当社グループの技術や製品が貢献できる分野ながら、対応が遅れると競争力低下につながるリスクがあるなど、「機会」と「リスク」の両面で影響を受け得ると考えております。また、少

子高齢化や労働力不足といった構造的な社会課題は、日本国内にとどまらず世界レベルで深刻化しており、生産性の維持・向上、DXの推進、人材確保・育成は持続的成長を支える基盤として一層重要性を増しております。

こうした世界情勢や社会課題は短期的な業績変動要因となり、中長期の事業戦略や資本配分的前提条件にも影響を与えるため、当社グループでは、リスクの発現抑制と併せて成長の機会と捉え、持続的な成長に努めております。

3 2027年3月期の「ROIC(投下資本利益率)」目標値について

長期経営計画、中期経営計画で目標に掲げる経営指標にROICを含めた目的は、かつての「売上・利益至上主義」から、「価値を生む成長を選別した経営への転換」を意図しております。一方で、製造業を主とする当社グループは、新たな受注への対応や生産効率向上を目的とする投資が不可欠であり、ROICを高めることは容易ではありません。昨年度(2026年3月期)は、前年より0.7ポイント改善し6.7%となりました。今年度(2027年3月期)は長期経営計画[SG-Vision 2030]の第2フェーズである中期経営計画[SG-2026]の最終年度に当たります

(単位:百万円)

	2025.3期 実績	2026.3期		増減(増減率)	
		通期予想	実績	前期比	通期予想比
受注高	291,499	320,000	327,046	+35,546 (+12.2%)	+7,046 (+2.2%)
売上高	266,441	281,000	285,024	+18,583 (+7.0%)	+4,024 (+1.4%)
営業利益	13,970	15,000	16,329	+2,359 (+16.9%)	+1,329 (+8.9%)
経常利益	13,536	13,200	16,324	+2,787 (+20.6%)	+3,124 (+23.7%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	8,957	9,200	11,507	+2,549 (+28.5%)	+2,307 (+25.1%)
受注残高	318,778	357,778	360,826	+42,047 (+13.2%)	+3,047 (+0.9%)
ROE	8.2%	—	9.7%	+1.5pt	—
ROIC	6.0%	—	6.7%	+0.7pt	—
為替レート(1USドル)	152.1円	145.0円	151.1円		

が、グループ全体で目標値「7%以上」を目指し、さらに[SG-Vision 2030]最終年度(2030年度)に「10%以上」の達成に向けて取り組んでまいります。

先に申し上げたとおり、「価値を生む成長の選別・転換」を促す投資の厳選を胸に、次に述べる施策を実践しております。

4 ROIC向上施策

① 収益力の向上

ROICの計算式(税引後営業利益÷投下資本)に照しますと、分子に当たる営業利益を増やすことは必然です。資材や人件費が増加の一途をたどる中、価格の改定等、事業活動の証となる適正利益を得る努力を継続して行っております。並行して、DXを活用するなどして製品・サービスの価値向上に取り組むとともに、資産の滞留期間を圧縮し、回転率を高める取り組みも推し進めております。

② 変動リスクを抑制する事業ポートフォリオの構築

当社グループは、5つの事業セグメントを中心に運営しております。これについて、投資家の皆様から「コングロマリット ディスカウント※」とのご指摘を受けたこともありましたが、近年は、一つの市場で急激な需要の変化やリスクが発現した場合、他の事業がこれを補い、業績に与えるインパクトを抑制する現運営を評価していただく機会が増えました。

とは言え、社会は流動的であり、常に今が適正であるという根拠をお示しできるようにしておかなければなりません。投資効率を念頭に置き、セグメント、あるいはこれらを構成する個々の製品の将来性について定期的に棚卸しを行い、先行きを見極める取り組みを継続しております。

社会が変化する速さに遅れをとらないためにも、2027年度からスタートする次期中期経営計画は、持続的成長を支える事業ポートフォリオの在り方について考え、具体化していく期間になろうかと思います。

③ 計画に基づく設備投資の実施

モノづくりを生業とする当社グループは、国内・海外合わせて30カ所の生産拠点を有しております。国内を中心に人材不足が顕在化しており、収益拡大に直結する生産効率の向上は全社共通の課題となっております。いずれの企業も同じ悩みを抱える中、その時代に見合った拠点・設備にアップデートしていくことは、メーカーとしての生命線を維持する活動でもあります。他方、ROIC向上を指標とする以上、キャッシュフローを視野に投資計画を立て、実施していく必要があります。各拠点に対して、いつ、どの程度の投資を行うのか、現拠点を維持するのが最善かといった視点も交え、多角的に検討しております。

④ トップライン伸長施策としてのM&A

適正価格での販売、事業ポートフォリオのアップデート、投資に関する時期や対象の選定と並行して、利益の源泉となるトップラインを増やす策も必須となります。

当社の事業の多くは成熟市場にあり、既に相応の市場占有率を有していることに鑑みますと、自力で拡大できる余地はさほど多くありません。社会インフラに関係する事業を主力とする特性から、安定性も強みの一つですが、メガトレンドを背景に、今後既得権が変化する事態も想定しておかねばなりません。その対策として、さらなる規模の拡大を短期に実現できるM&Aに関しては、常にアンテナを張っています。過去に行ったM&Aを振り返り、短期に収益規模や市場の拡大が図れること、これにより、事業の継続性が高まる点にも期待を寄せています。

5 株主還元について

[SG-2026]の3か年は、安定的かつ継続的な増配の実施を志向した指標として、「DOE(自己資本配当率)3%程度」を掲げております。2024年度のDOEは3.1%、2025年度は3.1%、そして2026年度の予想DOEは3.0%と、いずれもこの方針に基づく配当を実施・計画しており、6年連続で増配とする計画です。今年度は、2030年度をゴールとする次期中期経営計画の策定期間にあたりますが、配当に対する方針につきましても、社内で議論を進めているところです。

6 IR、SRの活性化
—投資家意見の反映による循環経営—

2025年度は、IR(機関投資家向け広報活動)、SR(株主向け広報活動)を合わせますと、年間のべ112件の機関投資家の皆様と面談いたしました。2つの事業部門で顕在化した独占禁止法違反について、当社のガバナンス体制やコンプライアンスに対する取り組みなど、経営基盤に関する厳しいご指摘や見解をお伺いし、株式市場における信頼回復には、地道な遵法教育、各種制度の見直しを実施し、当社グループで働く役職員一人ひとりがこれを真摯に実践するに尽きると実感しております。時の経過とともに^{たが}拮を緩めることなく、過去に起こした事象から繰り返し学ぶ姿勢を大切にしていまいります。

また、事業運営や経営基盤強化についてお預かりした貴重なご意見は、テーマごとに層別して四半期単位で取締役会に報告しております。これからも、IRやSRでお預かりしたご意見をステークホルダーの皆様からのご意見として真摯に捉え、日々の経営に反映してまいります。

※複数の異なる事業を営む複合企業(コングロマリット)の企業価値が、その企業が保有する各事業の価値を個別に合計した金額よりも低く評価されてしまう現象

新明和グループが取り組む重要課題(マテリアリティ)

2024年度にマテリアリティを再評価しました。2025年度以降は、以下の新しいマテリアリティに沿って取り組みを展開しております。

重要課題(マテリアリティ)		重要テーマ		KPI(重要達成度指標)および中長期目標など		2025年度実績	2026年度目標	2030年度目標	備考
事業を通じて 取り組む重要課題	地球温暖化防止	生産活動の温室効果ガス 排出削減 (Scope1・2)	エネルギー使用に伴うCO ₂ 排出総量 ^{※1} 2030年度のCO ₂ 排出総量38%削減(2017年度比) 42,720t-CO ₂ e(2017年度実績)⇒26,486t-CO ₂ e(△16,234t-CO ₂ e 2030年度目標)			26,695t-CO ₂ e	31,481t-CO ₂ e	26,486t-CO ₂ e	P.51,54▶
	循環型社会への貢献	廃棄物の削減	廃棄物総排出量 ^{※1} 2030年度の総排出量10%削減(2020年度比) 8,111t(2020年度実績)⇒7,300t(△811t 2030年度目標)			7,338t	7,624t	7,300 t	P.52▶
	都市・輸送・環境 インフラの高度化	環境負荷軽減への対応	省エネ、低炭素製品・サービスの提供			—	—	—	P.17-27▶
		自然災害の多発化 および激甚化への対応	防災、減災へ貢献する製品・サービスの提供						
省人化および効率化の推進		高齢化、労働人口減少へ対応した製品・サービスの提供							
経営基盤として強化すべき重要課題	多様性のある 人材の育成・活用	●戦略的人材の育成 ●戦略的人材の獲得 ●人材の活躍強化(リテンション)	DX人材のケイパビリティ ^{※1}		重点ケイパビリティ (2022年度比)	390%	300%	400%	
					全方位ケイパビリティ (2022年度比)	269%	250%	300%	
			定期採用計画達成率 ^{※1} (%:実採用者数/採用募集者数)		97.1%	95%以上	95%以上		
			中途採用者管理職者比率 ^{※2} (%:中途採用者管理職者数/全管理職者数)		39.1%	28%以上	28%以上		
			高度専門人材研修受講完遂率 ^{※2} (%:受講完遂者数/受講対象者数)		96.4%	95%以上	95%以上		
			キャリア研修受講率 ^{※2} (%:実受講者数/受講対象者数)		96.2%	95%以上	95%以上		
	労働安全	重大事案の撲滅	重大災害発生件数 ^{注1} ^{※2}			1件	0件	0件	
	風土の構築	●DE&I推進の風土醸成 ●エンプロイエンゲージメント 向上の環境整備 ●挑戦意欲向上による成長	「健康経営優良法人」認定の継続取得			継続取得完了	継続取得	継続取得	P.61▶
			従業員サーベイの実施			—	第3回実施	第5回実施	P.61▶
			エンゲージメントサーベイスコア ^{※1}	ベスト回答	—	15ポイント	20ポイント		
				ポジティブ回答	—	70ポイント	80ポイント		
			チャレンジスコア ^{※1}	ベスト回答	—	20ポイント	25ポイント		
				ポジティブ回答	—	75ポイント	85ポイント		
			男性の育児休業等取得率 ^{※1} (%:育児休業等を取得した男性従業員数/該当年度に子が生まれた男性従業員数) ^{注2}			215.7%	100%以上	100%以上	
			女性新卒採用比率 ^{※1} (%:女性新卒採用者数/全新卒採用者数)			20.8%	20%以上	20%以上	P.59▶
			女性係長級以上者比率 ^{※2} (%:女性係長級以上者数/全係長級以上者数)			5.3%	5%以上	6%以上	
			自己都合退職率 ^{※1} (%:自己都合退職者数/正規雇用者数)			3.0%	2.5%未満	2.0%未満	P.60▶
	人権の尊重	人権方針に基づく 人権デューデリジェンスの実施	人権研修受講率 ^{※1} (%:実受講者数/受講対象者数)			97.6%	95%以上	95%以上	
	コンプライアンスの 徹底	コンプライアンス意識の向上	全従業員を対象とするコンプライアンス研修の実施回数(年間) ^{※2}			1回	1回以上	1回以上	
		不正行為の早期発見と対応	内部通報制度の報告件数 および対策実施率 ^{※2} (%:対策実施件数/全報告件数)			14件 100%	— 100%	— 100%	P.42▶
	リスクマネジメントの 強化	自然災害に対する レジリエンスの強化	BCPの整備と実効性向上			—	—	—	P.40▶
		情報セキュリティの強化	重大インシデント ^{注3} の発生件数 ^{※2}			0件	0件	0件	P.41▶
		製品の安全と品質の確保	重大な製品安全事故 ^{注4} の発生件数 ^{※2}			0件	0件	0件	P.57▶
		CSR調達の推進	サステナビリティ評価を受けているサプライヤーの取引高の占める割合 ^{※1} (%:評価を受けているサプライヤーの取引高合計/全サプライヤーの取引高合計)			71.5%	72%以上	76%以上	P.63,64▶

注1)業務上災害における死亡および30日相当以上の休業災害
注2)当社の制度において算出対象となる育児目的休暇は、子が小学校就学の始期に達するまで取得可能なため、分子と分母の対象となる従業員は異なる場合があります
注3)社内システムの乗っ取りや情報漏洩、システム停止による生産停止など会社経営に影響を与える実被害が発生した、または発生する可能性が非常に高いインシデント
注4)当社および当社グループ内で発生した重大な製品安全上の事故

※1は単体の数値 ※2はグループ会社全体の数値

マテリアリティの特定プロセス

STEP
1

社会課題解決に向けたテーマの抽出

当社グループおよびステークホルダーが重要と認識するテーマの候補をGRIスタンダード、SDGs、ISO26000および外部環境の変化などを参考に抽出し、類似するテーマをグルーピングして統合

STEP
2

マテリアリティ/重要テーマの特定

STEP1でグルーピングしたテーマについて、ステークホルダーへの重要度と当社グループへの重要度の2軸で評価・マッピングを行い、マテリアリティおよび重要テーマを特定

STEP
3

妥当性の評価とPDCA

特定したマテリアリティおよび重要テーマについては、その妥当性を全社サステナビリティ会議で評価し、取締役会へ報告
決定された重要テーマに対してはKPIを設定し、定期的なモニタリングを通じてPDCAサイクルを回し、各KPIの達成状況や今後の社会情勢を踏まえ、必要に応じてマテリアリティおよび重要テーマの見直しを実施

緑色は「事業を通じて取り組む重要課題」
青色は「経営基盤として強化すべき重要課題」
右上部の灰色部分が重要性が高い課題やテーマ

特装車事業

塵芥車

事業概要

- ・原点は戦後まもなくの米軍車両の修理請負。その後、建設車両をはじめ、環境整備、物流関係の特装車を手がけるようになった新明和工業の基盤事業
- ・インフラの整備や維持、生活環境を豊かにするために必要な社会基盤事業の一端を担う重要な事業

目指す姿

人にやさしいモノづくりによって
ユーザーの稼ぐ力が、強い製品
(特装車・トレーラ・林業機械)と
サービスを提供し、世界から選ばれ
続ける魅力を持つ

事業方針

- ① 生産能力の増強と高付加価値化による収益力拡大
- ② 海外事業の強化による事業規模拡大
- ③ 高シェアを背景にストック事業の収益力拡大

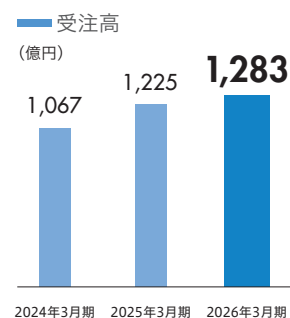
収益力強化

常務執行役員 特装車事業部長
長尾 嘉宏

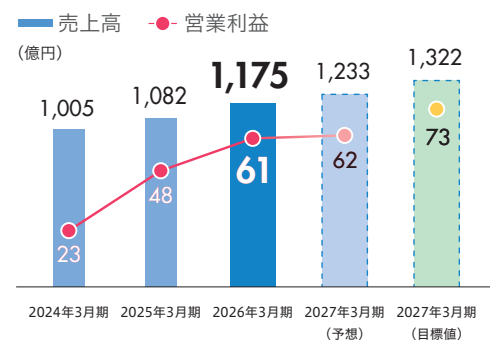


業績推移

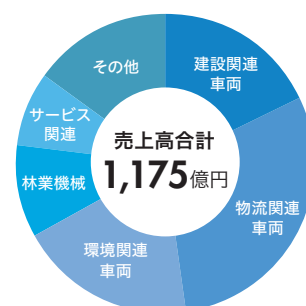
受注高



売上高・営業利益



2026年3月期 分野別売上高構成



TOPICS

多様な課題に応え、価値ある製品を提供

当社は、市場やお客様が抱える多様な課題に的確に応えるため、性能および品質のさらなる向上を追求した新製品を開発しております。独自技術の活用やグループ企業との共同開発を通じ、作業の省力化や輸送効率の向上、そして高い安全性の確保を実現しております。ニーズに適した製品ラインアップの拡充を図ることで、今後もお客様にとってより価値のある製品の提供に努めてまいります。

4トン車級エフゲート付ローダーダンプ (建設機械運搬兼用ダンプ)

作業の省力化と安全性向上に貢献

テールゲートの開閉操作を油圧機構により自動化し、作業の省力化に貢献する製品です。加えて、テールゲート上開き構造の採用により、荷台とテールゲートの隙間や段差を解消し、建設機械をより安全かつスムーズに載せ降ろしできる仕様としました。現場における省力化と安全性向上のニーズに応える製品です。



4トン車級エフゲート付ローダーダンプ

GVW36トン車級 土砂運搬ダンプセミトレーラ

輸送効率の向上で大量輸送ニーズに貢献

東邦車輛株式会社(グループ会社)との共同開発により、最大積載量 27トン以上の登録を可能とした新モデルです。ボデースチフナを効率的に配置した軽量かつ高強度なハーフパイプ形状ボデー、断面性能を最適化した低床トレーラフレーム、そして当社の天突きダンプホイストを採用するなど、ダンプトラック国内トップメーカーの総合力を詰め込んだ大量輸送ニーズに貢献する一台としました。



GVW36トン車級土砂運搬ダンプセミトレーラ

廃棄物収集業務効率化システム「G-SUPPORT」

廃棄物収集業務の課題解決に貢献

塵芥車に車載通信機器を搭載し、車両の位置情報、稼働状況、積載状況などのデータを取得、活用することで、廃棄物収集業務の効率化を実現するシステムです。塵芥車国内トップシェアを誇る当社と、バス運行管理システムで多くの実績を持つレシップ株式会社の技術を融合させました。本システムの提供により、業界の人手不足解消や業務効率・安全性向上に貢献します。



運転席設置モニター

WEBポータルサイト

パーキングシステム事業

エレベーター
方式駐車設備
「エレパーク®」

事業概要

- ・モータリゼーションによる都市部の駐車場不足解消、グローバル化による世界の空港インフラ発展に貢献
- ・約60年にわたる、機械式駐車設備や航空旅客搭乗橋などの提供を通じて、社会からの信頼を獲得
- ・駐車設備や旅客搭乗橋の製品販売だけではなく、納入後のアフターサービス事業やコインパーキング事業にも注力

目指す姿

持続的成長を志向し、国内事業の
安定成長とグローバル事業拡大に注力
—さらなる成長のため、新事業を
生み出せる組織変革に取り組む—

事業方針

- 1 駐車設備：製品競争力強化、価格適正化による収益力強化
- 2 空港設備：急成長するアジア市場での基盤確立と事業拡大
- 3 新ビジネス創出に向けたDX、アライアンスの積極推進と海外事業展開強化

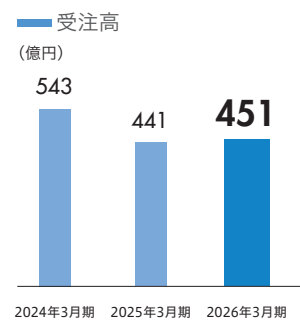
成長力強化

常務執行役員 パーキングシステム事業部長
難波 政浩

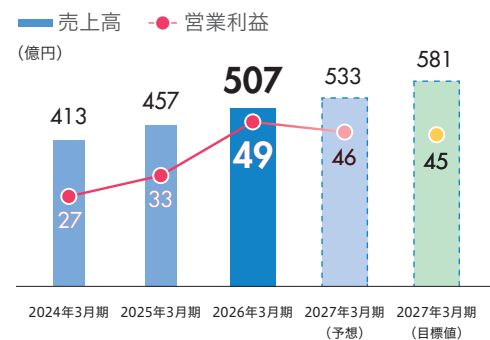


業績推移

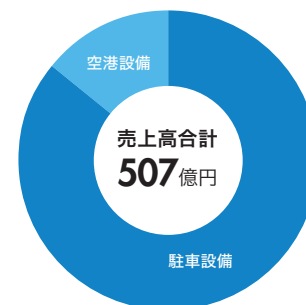
受注高



売上高・営業利益



2026年3月期 分野別売上高構成



TOPICS

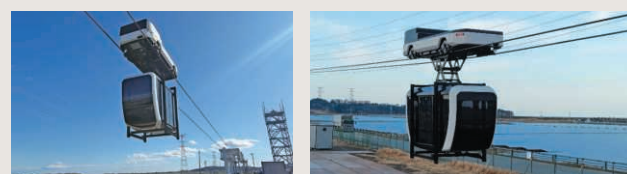
次世代交通システム構築にパーキングシステム事業の技術で貢献

Zip Infrastructure株式会社(本社:福島県南相馬市、代表取締役 CEO: 須知 高匡氏、以下「Zip Infrastructure」)と資本業務提携を締結しました。

都市部における慢性的な交通渋滞、路線バスの運転手不足、材料や人件費高騰によるモノレール建設計画の中止・延期など、国内の公共交通は多様な課題を抱えており、これらの解消・解決に向けて、環境負荷が低く、かつ、継続的な運用を可能とする交通システムの開発が求められています。

このような課題認識を共有するとともに、当社が長期ビジョンで掲げている「都市・輸送・環境インフラの高度化に貢献する」を具現化するため、空を走る次世代交通システム「Zippar」の研究開発を行っているZip Infrastructureと資本業務提携を結びました。

同社とは資本提供にとどまらず、同システムを構成する要素の一つである「整備基地」について、当社がパーキングシステム事業で培った建築・機械・充電技術および保守点検技術を活かし、構想段階から技術的な連携を深めることで、当社にとっては新たな分野となる次世代交通システムへの参入を果たすとともに、安全・安心かつ持続可能な交通手段の社会実装に貢献してまいります。



福島試験線
出所: ZIP Infrastructure

市場環境

- 資材費高騰によりマンション建設需要は縮小。一方でインバウンドによるホテル建設需要は増加
- CASE・DX・ZEBなど、ニーズの多様化による事業機会拡大
- 旅客の急増により、特にアジア圏での空港設備市場は倍増
- 空港運営の効率化を実現する自動化、省人化・無人化要求の増大
- 物流設備、インフラ設備などの保守メンテナンス市場の拡大
- 東南アジア地域において、機械式駐車設備へのニーズ増加

事業戦略

駐車設備事業

- 『Spasa※1』および『AW型※2』によるCASEの推進 ～より便利に、より快適に～
Connected: ご利用者、車、マンションアプリとつながるスマート化

Autonomous: 駐車設備操作の完全自動化
Shared: シェアリング機能による充電設備の共有化
Electric: 大型EV充電対応と充電サービスの提供

※1 ShinMaywa Parking Support Application

※2 大型車両の充電に対応したシリーズの型式

- 脱炭素社会の実現に貢献するZEBへの積極的な対応
- 販売価格適正化および高付加価値仕様提案強化による収益改善
- デジタル技術を活用した保守の高度化によるさらなるサービス品質の向上
- アライアンスの積極推進
- 東南アジアでのアライアンス推進による駐車設備事業拡大

空港設備事業

- お客様のニーズに応える製品・サービスの提供
世界初の無人・自動運転を実現した新製品の拡販
遠隔制御による無人・自動運転を実現する製品の開発推進。
遠隔監視や点検自動化を実現する新たなサービス技術の開発
- 各国エージェントとの営業活動連携強化と現地生産推進による受注拡大
- 欧州規格に準拠した製品開発推進によるグローバルスタンダードへの対応力強化

新ビジネス創出活動推進

- 『Spasa』の充電・課金決済サービス提供とデータを活用した新ビジネス構築
- 社会インフラなどへの保守サービス事業多角化推進
- 製品・システム・サービス技術力を活かした新市場への展開検討。(次世代交通システム、物流関連、AI活用ビジネス・安全システム)
- Zip Infrastructure株式会社と資本業務提携を締結し、次世代交通システムの社会実装に貢献

航空旅客搭乗橋「バリアフリータイプ(ガーターレス)」初号機を納入

2024年に開発した「バリアフリータイプ」に「ガーターレス※3機能(オプション)」を付加した航空旅客搭乗橋の初号機を、高松空港様に納入しました。今回納入した搭乗橋は、世界初※4となるバリアフリータイプ(ガーターレス)をご選定いただき、高松空港旅客ターミナルビル増改修工事の一環として設置されました。今般増設された7番スポットへの引渡しが2025年9月26日に完了し、同年10月16日から運用が開始されています。

当社では、世界的に進む空港施設のユニバーサルデザイン促進に貢献するべく、今後も空港施設を利用される皆様に、安全かつ快適、そしてスムーズにご利用いただける搭乗橋の開発に努めてまいります。



航空旅客搭乗橋「バリアフリータイプ(ガーターレス)」初号機(右は内部)

※3 「ガーターレス」について: 通常は搭乗橋の床の両側面にある排水用の溝やレールなどを不可視化し、安全性と意匠性を高めた仕様。

※4 「世界初」の根拠について: 世界の空港に関する報道内容の確認、および競合他社に関する動向把握に基づく。

流体事業



事業概要

- ・下水道の国内整備初期から水中ポンプ事業に関わることで、長年にわたり社会インフラ整備に貢献
- ・水中ポンプおよび水処理関連機器を民間産業分野や海外にまで展開し、事業領域を拡大

目指す姿

水や空気の循環を最適化し、
社会価値を創造する
エッセンシャル流体セグメントの実現

事業方針

- ① コア事業(水中ポンプ・水処理関連機器)の持続的成長
- ② 生産性向上と新製品開発による持続的な競争力・サービス力強化
- ③ 新事業創出・アライアンスによる成長領域開拓
- ④ パートナーと連携した共創型DXによる新たな価値創造

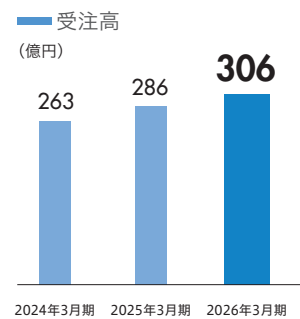
成長力強化

常務執行役員 流体事業部長
田村 功一

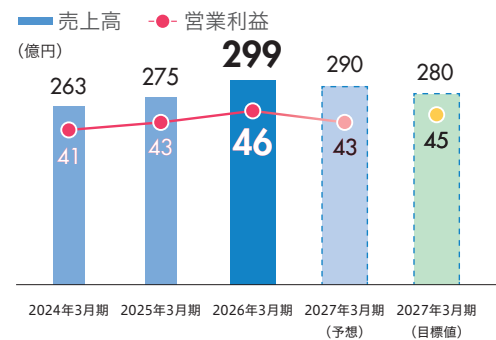


業績推移

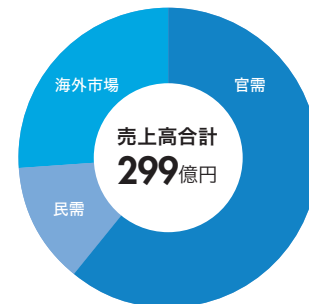
受注高



売上高・営業利益



2026年3月期 分野別売上高構成



TOPICS

マンホールポンプ場向けクラウド監視システム「マンポネット®(クラウド)」に 不明水診断機能を追加

水処理費用の増加要因の一つである雨天時浸入水(以下「不明水」)の流入エリア絞り込みをサポートする「不明水診断機能」を、マンホールポンプ向けクラウド監視システム「マンポネット®(クラウド)」に搭載し提供を開始しました。

近年、污水管路の老朽化や、雨水用配管の誤接続などによる「不明水」が污水管路に侵入し、污水处理場の負荷が増加しています。浸入箇所特定には、広範囲にわたる調査を要しコストがかさむこと、また、職員の減少や高齢化による専門技術の継承を課題とする自治体も多く、浸入箇所を特定する効率的な手段が求められていました。

当社の「不明水診断機能」とは、雨天時などに、気象庁提供の降雨データと、マンホールポンプ場内の水中ポンプの吐出量

などの稼働データから、「不明水」の影響度を分析し、地図上で視覚的に示すことで、浸入エリアを絞り込む判断材料の一つとして提供するシステムです。これにより、下水道関連業務の経験の有無を問わず、影響度の高いマンホールポンプ場を起点に調査することで、「不明水」の浸入箇所の特定作業を効率的に行うことができます。

さらに、平時の業務効率化だけでなく、災害時の初動対応や減災にも貢献します。豪雨時には急激な雨水流入を遠隔で察知し、溢水などの二次災害予測や安全な初動対応を支援します。また、大規模地震時にも監視を継続でき、配管破損による不明水流入を早期に検知して復旧に役立てるなど、非常時にも地域のインフラを守ります。

市場環境

- 雨水：国土強^{じん}靱化に向けた豪雨・浸水対策需要増
- 下水：下水処理場の脱炭素化・エネルギー自立化
省力・省人化ニーズおよび官民連携事業の拡大
- 民需：脱炭素化・エネルギー価格高騰に対応する省エネ製品需要が拡大
- 海外：下水道未普及地域（アジア地域など）における水インフラ整備需要増
北米下水施設におけるリニューアル需要拡大も、各種規制による不確実性が懸念材料

事業戦略

雨水対策市場

- コア製品・技術による、豪雨・浸水対策分野での売上規模拡大
- リソースの重点投入によるエンジニアリング体制強化
- 大口径ポンプの実績拡大に向け自治体、コンサルへの提案営業強化

下水市場

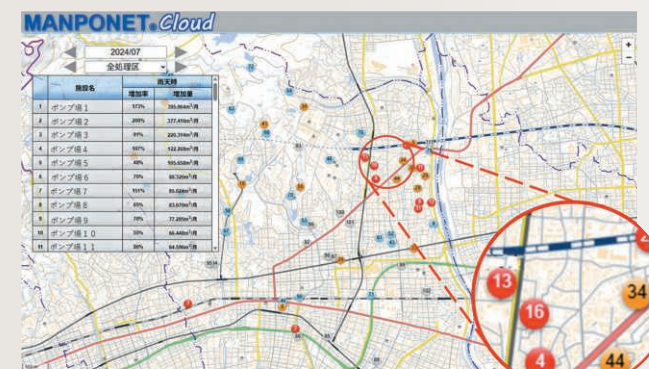
- 高付加価値・省エネ製品の継続的な市場投入による売上規模拡大
- 官民連携事業への対応強化、持続可能な下水道インフラの実現に貢献するアフターサービス・DXソリューション製品の展開

民需市場

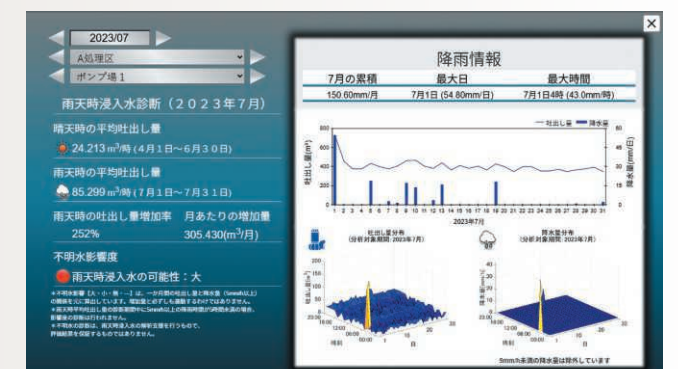
- 脱炭素化に貢献する高付加価値・省エネ製品の売上規模拡大

海外事業

- 国内で実績のある高付加価値・省エネ製品の継続的な市場投入によるプレゼンスの向上
- キーコンポーネント内製化による収益改善・競争力強化



マンホールポンプ場への影響度マッピング



不明水診断結果

航空機事業

US-2型
救難飛行艇

事業概要

- ・前身会社である川西機械製作所の創業から100年が経った現在も、航空機事業は当社の中核事業の一つ
- ・US-2型救難飛行艇(以下、「US-2」)をはじめとする航空機の開発設計・製造、整備、運用支援を通じて、航空輸送および航空インフラの維持に努め、豊かな社会の発展に貢献
- ・防衛事業を中心に民間航空機、先端技術研究および航空機技術の他製品展開等、新たな領域拡大を図り社会に貢献

目指す姿

「結果を出す集団」を目指して
— 互いの仕事の価値を認め合い、
一人一人がそれぞれの分野の
プロとしての結果を出していこう —

事業方針

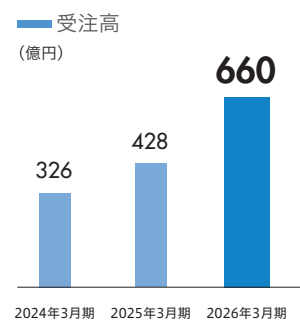
- ① 社会課題解決に向けた新ビジネスの開発と事業基盤の確立
- ② 飛行艇および無人機技術を活用した製品、サービスの創出
- ③ 他社との協業・アライアンスによる事業拡大
- ④ ROIC改善に向けた投下資本最適化と収益力強化

収益力強化

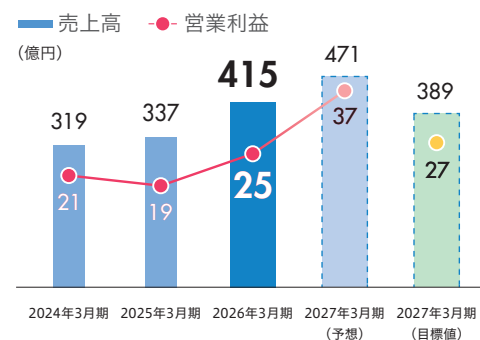
常務執行役員 航空機事業部長
望田 秀之

業績推移

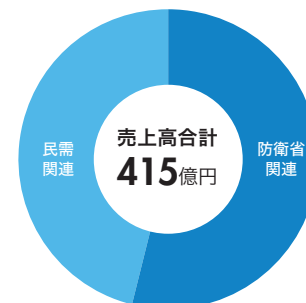
受注高



売上高・営業利益



2026年3月期 分野別売上高構成



TOPICS

固定翼型無人航空機(無人飛行艇・HAPS)の研究促進と社会実装の推進

広大な海洋の観測・監視体制の構築などの社会課題解消を見据え、当社は内閣府主導の「経済安全保障重要技術育成プログラム(K Program)」に参画しています。

US-2などで培った独自技術を活かし、無人探査機(AUV)を運搬し自動で投入・揚収を行う「無人飛行艇」(XU-M II)の開発を担うとともに、リモートセンシングを行うセンシング機器を搭載し成層圏から海洋状況把握などを行う「高高度無人機(HAPS)」の設計・製造を担っています。

これらの研究開発においては各開発段階に併せてさまざまな試験を行っています。

無人飛行艇の開発においては、2025年3月に研究開発用

航空機を用いた自動操縦飛行試験(OPV試験)に成功したほか(写真左)、同年10月にはK Program向け無人飛行艇実証機の1/5スケール機「XU-M II」(写真中央)の初飛行に成功し、遠隔操作による離着水などの基本性能を確認しました。

今後もXU-M IIなどの機体を用いて実証機の開発に資するデータ取得を進めていきます。

HAPSの開発においては、2029年3月期に実施予定の成層圏での実証を見据えた機体開発(写真右)と各種試験を推進しています。

これらプロジェクトの社会実装に向け、海洋状況把握(観測・監視)、気象観測、通信分野などでのニーズ発掘とともに、

市場環境

- 防衛予算はGDP比2%目標に沿って引き続き増額基調
- 民間航空機市場は年平均3～4%成長が見込まれ、堅調に推移
- カーボンニュートラル対応を背景とした機体ニーズの高まりと、熱可塑樹脂・リサイクル素材の提案機会拡大
- 為替の変動や地政学リスクの高まりにより事業環境は不透明

事業戦略

民間機事業

- ボーイング製品の増産対応と他新規案件の獲得
- 熱可塑性複合材の研究およびリサイクル複合材を活用した製品開発
- 経産省主幹の次期航空機の軽量化・生産効率化の研究への参画

防衛事業

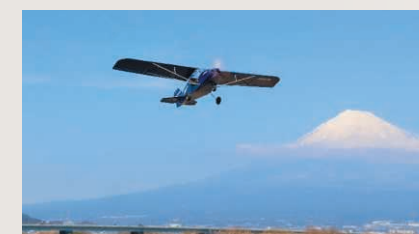
- US-2 10号機製造の完遂、11号機以降の継続的な受注獲得による生産基盤維持、原価低減による収益確保
- US-2包括整備など関連契約の獲得による事業の安定化、運用支援の強化
- 飛しょう体コンポーネント関連開発作業・新規量産品受注の獲得

固定翼型無人航空機事業

- 自社開発した固定翼型無人航空機の実証試験および展示会などを通じた将来顧客への訴求活動
- 国が主導するプロジェクトへの積極的な参画と、関係行政機関・研究機関との連携強化
- 海洋状況把握・気象観測・通信分野を中心に、社会実装に向けた研究開発促進と、他社との協業による事業化推進

展示会などを通じた将来顧客への訴求活動を継続して実施します。あわせて、関係行政機関や民間企業との協業を通じ、無人飛行艇およびHAPSのプロダクトアウト(製品化)に向け

た調整を具体的に推進し、無人化技術を活用した新たなビジネス領域の拡大に取り組んでまいります。



自動操縦飛行試験(OPV試験)

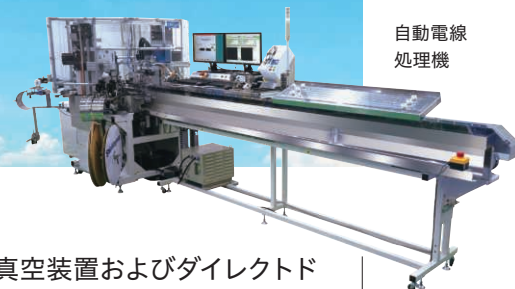


初飛行に成功した無人飛行艇「XU-M II」



高高度無人機(HAPS)1/5スケール機

産機・環境 システム事業 (産機システム)

自動電線
処理機

事業概要

- ・自動電線処理機、真空装置およびダイレクトドライブモータを主要製品とするメカトロニクス関連では、自動車および半導体製造装置の関連業界で必要とされる生産設備を、海外のグループ会社と連携しグローバルに提供
- ・主要市場ではサービス体制を強化・拡大し、お客様の各国事業展開に貢献

目指す姿

世界の人々の社会生活の質を向上させ
 歓びを感じる未来を創造するセグメントへ
 — スピード感あるチャレンジで一歩先を
 目指そう。基盤事業の拡充に加え、
 成長産業分野(メガトレンド)での
 新事業創出とグローバル事業拡大 —

事業方針

[線処理事業]

- ① CASEの発展による高速通信など、技術革新で多様化する特殊電線の自動加工や高精度化ニーズに対応した新製品の開発
- ② アライアンスにより製品・販売サービスを強化し、海外事業拡大

[真空事業]

- ③ 真空プロセス技術・製品・サービスを成長産業分野へ展開し、グローバル市場での事業拡大と新たな収益基盤の確立を目指す

成長力強化

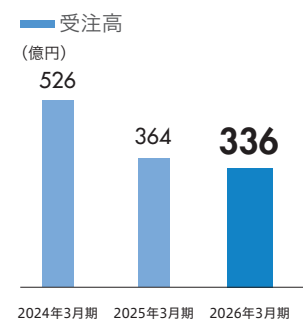
常務執行役員 産機システム事業部長

新居 聡

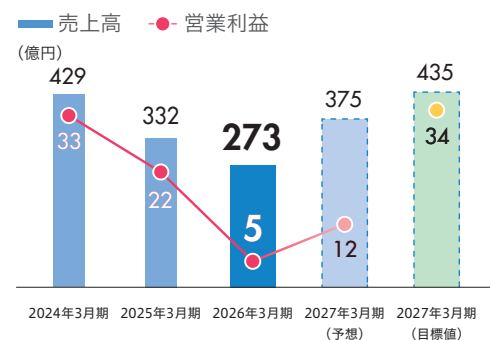


業績推移

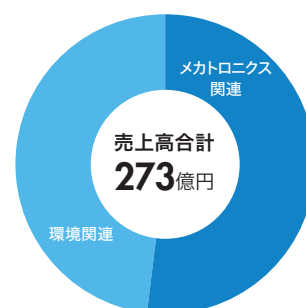
受注高



売上高・営業利益



2026年3月期 分野別売上高構成



TOPICS

世界初、EV化・先進運転支援システム(ADAS)向け「多芯シールド電線加工機」を開発・販売開始

EV化や先進運転支援システム(ADAS)の進展に伴い需要が急増している「多芯静電シールド線」の加工を全自動で行う、世界初※となる加工機「SS21」を開発し、2026年3月1日から販売を開始しました。

近年、自動車の電子制御化に伴う車内ノイズ対策として、耐ノイズ性に優れたシールド線の採用が拡大しています。しかし、多芯静電シールド線は構造が複雑で加工難度が高く、従来は多くの工程を熟練者の手作業に頼らざるを得ませんでした。

本製品は、独自技術(特許取得済)により「測長」「切断」「シーストリップ」から、難度の高い「ドレイン線への熱収縮チューブ加工」までの一連の工程をワンストップで自動化す

ることに成功、両端加工時で最速17秒という圧倒的な生産性を実現しました。

本機の投入により、ワイヤーハーネスメーカーが直面する労働力不足の解消と品質の安定化に大きく貢献します。

2029年3月期には年間30台の販売を目標とし、グローバルでの自動車生産の自動化・高度化を支えることで、事業のさらなる成長と高収益化を推進してまいります。

※2026年2月現在、当社調べ



多芯シールド電線加工機「SS21」

市場環境

- 自動車販売：ASEANは回復の兆し。インド市場は政府GST減税などの政策が奏功し継続的に成長。欧州は復調の兆しがあるも依然コロナ前水準とは大きな乖離
- 線 処 理 機：一般切圧機を要するハーネスの生産量は底堅いが、設備充足度は高く投資優先度は低い。高速通信ケーブルは加工が難しく手作業工程・コストが大きく自動化投資の需要は高い。高圧ケーブルは生産量増加に伴い設備投資優先度が高い
- データセンターや半導体関連向けの投資は拡大しており、モータや真空装置への投資拡大が見込まれる
- EV市場の拡大は一旦鈍化したが一時的には市場拡大傾向。FAME政策を推進するインド市場などでの急速な拡大を見込む。欧州では企業向け税制優遇措置などが導入され市場が拡大する見込み

事業戦略

線処理事業

- 高速通信ケーブルや特殊電線の自動加工設備の新製品に開発リソースを集中。デモ機を活用した開発製品の評価検証に積極的にトライし受注獲得を図る
- アライアンスを強化し、新市場/新分野向け製品開発と市場開拓を推進し拡販
- 部品共通化や設計資産共用化、製品統廃合による原価低減および新製品開発の合理化
- アジア地域を中心に顧客へのデモ提案と拡販を推進。グローバルでの保守・保全体制を強化
- 重点攻略市場・顧客を設定し新規開拓の推進とリテンション強化を図る

モータ製品事業

- 精密測定機器・半導体製造装置に対応した高精度モータとHDD検査装置用高精度エアスピンドルの受注・売上拡大
- 中小水力用電動サーボアクチュエータの納入を通じて、クリーンで安定した再生可能エネルギーの普及と持続可能な社会の実現に貢献

真空事業

- 車載二次電池向け真空乾燥装置のインライン技術進化、および省エネ乾燥熱源への改良による装置の高付加価値化
- 真空乾燥装置以外の真空技術を利用した車載二次電池向け設備開発による売上拡大
- 真空蒸着、およびスパッタ技術を応用した再エネ分野(ペロブスカイト・カルコパイライト太陽光電池)への新製品投入
- ダイヤモンドコーティング技術によるパワー半導体市場などへのアプリケーションの拡大

次世代太陽電池は、当社製品群への将来的な採用や、量産時における当社真空成膜装置の供給にも期待でき、今後高い事業シナジーを見込む

エネコート社への出資

2024年7月、次世代太陽電池「ペロブスカイト太陽電池」を開発する京都大学発スタートアップのエネコートテクノロジーズ社に出資し、当社の真空成膜装置などの技術提供を通じて、同製品の量産化を支援しています。

ペロブスカイト太陽電池の市場は2035年に1兆円規模への成長が見込まれ、注目を集める次世代再生エネルギーの一つです。



PXP社への出資

2026年5月、次世代太陽電池の有力候補であるカルコパイライト型太陽電池の開発、およびペロブスカイト型と組み合わせたタンデム型の開発に注力するPXP社に出資しました。カルコパイライト型太陽電池は軽量かつフレキシブルで経済合理性に優れ、社会実装においても現実解として期待を集めるものです。

同電池の量産製造工程において当社の真空成膜装置を採用いただいております。



産機・環境 システム事業 (環境システム)

事業概要

環境施設(ごみ中継施設、リサイクルセンター)の建設、運営を主体事業とする環境関連では、循環型社会の形成、CO₂排出量削減を通じて社会に貢献

ごみ中継施設

事業方針

- 1 プラント事業・ストック事業の収益力拡大
- 2 排水処理関連技術を応用した製品開発と市場開拓

成長力強化

執行役員
産機システム事業部 次長
兼 環境システム本部長
桑原 一郎



市場環境

- 2024年3月29日環境省通知の、「中長期における持続可能な適正処理の確保に向けたごみ処理の広域化およびごみ処理施設の集約化について」に基づき「2050年を見据えた長期的な広域化・集約化計画」の策定を各都道府県に指示。広域化には欠かせない施設として、ごみ中継施設の需要は全国で増加
- 日本国内のごみ焼却施設数は減少傾向にある一方で、1施設あたりの平均処理能力は大型化(焼却炉の集約化)し、焼却炉と併設して整備されるリサイクル施設の計画は増加傾向。老朽化対策としての施設の更新、基幹改良工事の需要は堅調に推移しているが、リサイクル施設単独の計画は減少傾向
- PPP(官民連携)推進の下、民設民営など、契約形態の多様化が進行。資源ごみ処理などでは自治体から民間への直接処理委託ケースが増加し、自治体による施設整備が減少傾向

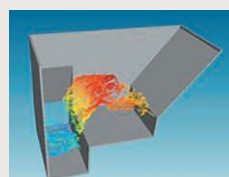
TOPICS

DX推進によるトータルでの リサイクル施設運営効率化

AI・デジタルツールを活用し、施設内カメラやセンサーから取得した画像・映像などのデータを処理しリサイクル施設内の防災・減災、省人化・高効率化、作業環境向上などの施設運営DXを実現します。



火災・発煙 検知技術



ホッパー内ごみ量の可視化

事業戦略

プラント事業

- ごみ処理の広域化対応に欠かせない「中継施設」の整備について、その有効性をご理解いただくため、自治体での勉強会などを通じた施設計画のPRを積極的に推進
- 物価変動への対応として、スライド条項に基づく精算協議を確実に進め、工事原価の高騰による収益悪化の抑制を図る
- 民設民営などの契約形態への移行を見据え、廃棄物処理・リサイクル事業者との協業で、自治体への提案活動を強化し、多様な市場のニーズに対応

ストック事業

- DBO案件の増加に伴い、自治体から受託する施設の運営件数も増加。全国に広がる運営施設を安全かつ安定的に稼働させるにあたり、地元での雇用やその指導員を育成するため、管理人員と体制を強化
- AI、IoT技術を駆使したデジタルツールや遠隔監視機能などを活用し、省力化・高効率化により収益性を改善

新事業・排水処理関連

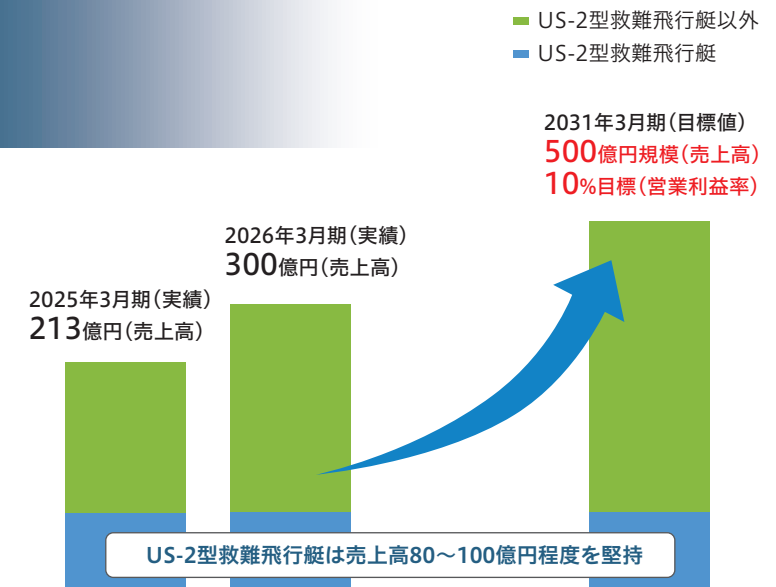
- ごみ処理施設向け排水処理設備に留まらない、民間工場向けの排水・排気処理技術の提供に向けた市場調査と製品開発の推進
- 排水維持管理会社と協力体制を構築し、実証試験を実施。設備改修・増強の際の当社排水処理技術を応用した製品の提供を目指す

重点施策 防衛関連事業

防衛予算の増額および防衛生産基盤の強化に関する政策を追い風に、売上高・営業利益率ともに拡大を目指します。

当社はUS-2型救難飛行艇を基幹製品とし、これまでの事業で培った技術、製品、サービスを基に防衛関連事業の強化を図ります。

2027年3月期以降は、飛しょう体および兵站関連への取り組みを強化し、防衛事業のさらなる拡大を推進してまいります。



飛しょう体関連、兵站関連(US-2型救難飛行艇以外)

飛しょう体関連(誘導弾+地上装置)

新規誘導弾開発において、2025年3月期より大手顧客からコンポーネントを受注し、設計・試作作業を開始しております。

安全保障環境の変化を踏まえ、新規誘導弾分野での開発参画および量産品受注の拡大に取り組み、防衛事業の成長につなげてまいります。

極超音速誘導弾(イメージ図)
出所:防衛省

特装車事業で培った車両架装・構造設計技術を活用し、「25式地对艦誘導弾」および「25式高速滑空弾」に用いられる発射機的设计・試作に参画しており、2027年3月期からは量産対応を予定しております。

今後、誘導弾の需要の変化を見据え、発射機システムへのさまざまなニーズに応えることで、防衛事業の拡大を図ってまいります。

25式地对艦誘導弾発射機
出所:防衛省25式高速滑空弾発射機
出所:防衛省

兵站関連(設備+車両)

「モバイルコンテナベース」は、当社が中心となって企画・全体の取りまとめを行い、NTN株式会社様、船山株式会社様、新明和工業株式会社の3社で協業して開発したものです。本製品は、このたび航空自衛隊様に採用されました。

本製品は、宿泊設備や衛生設備などを備えた複数のコンテナを組み合わせることで、生活基盤として活用できるものです。あわせて、航空自衛隊様に採用された「海上コンテナ脱着車」を用いることで、必要な場所へ迅速に展開することが可能です。展開先での運用に加え、災害対応拠点としての活用も想定されています。



モバイルコンテナベース

車両分野では、特装車セグメントが持つ特装技術を活かし、部隊の後方支援を担う製品の展開を進めています。グループ会社の東邦車輛株式会社は、陸上自衛隊様向け車両として「セミトレーラ」などの納入実績を有しています。今後は、既存車両の継続受注に加え、陸上自衛隊様向けの「海上コンテナ脱着車」の提案も進めてまいります。また、2027年3月期に受注した「92式浮橋用車両」の改修・新造案件にも取り組んでいきます。



海上コンテナ脱着車



セミトレーラ



92式浮橋用車両

出所:防衛省

技能者
座談会技能で極める“モノづくり”
—— 技能の価値と課題再考 ——流体事業部 小野工場
製造部 製作第1グループ

市橋 拓

2017年入社

主に流体製品の加工、研磨業務に従事。技能士（数値制御旋盤作業）1級の資格保有。2023年に「NC旋盤」で金賞受賞。

特装車事業部 佐野工場
製造部 製造課 製作係

浅野 佑介

2014年入社

主にダンプ製品の特殊製缶業務に従事。一級鉄工技能士（構造物鉄工）の資格保有。2022年に「半自動溶接」で金賞受賞。

流体事業部 小野工場
製造部 生産技術グループ

増山 圭介【工師】

1980年入社

現在は、工場の各種改善業務、治工具製作、旋盤の指導等に従事。技能士（数値制御旋盤作業、普通旋盤）1級を保有。社内技能競技会「旋盤」で金賞を2回受賞。

コーディネーター

常務執行役員 イノベーション戦略本部長
兼 技術開発部長 兼 品質・モノづくり部長

中野 恭介

1991年入社

入社以来パーキングシステム部門に所属し、主に機械式駐車設備の品質保証業務、メンテナンス事業に携わる。2017年4月～2026年3月末までパーキングシステム事業部長を務め、この4月から本社に異動し上記部門長職に就く。第27回社内技能競技会に「機械検査」で参加し、金賞を受賞した経歴を持つ。

航空機事業部
技能教育センタ

浅雄 隆司【工師】

1988年入社

現在は技能教育センタで新入社員の指導・育成に従事。社内技能競技会「航空板金」で金賞受賞。

航空機事業部
生産本部 部品製造部 機械工作課 1係

今福 知哉

2017年入社

主に工作機械を用いた航空機の金属パーツ加工に従事。技能士（数値制御フライス盤作業、普通旋盤）1級を保有。2023年に「NCフライス盤」で金賞受賞。

産機システム事業部
製造部 製作課 1係

杉山 宇皓

2016年入社

主に自動電線処理機の電装関係の組立業務に従事。電子機器組立1、2級、機械組立仕上1級の資格保有。2022年に「電子機器組立」で金賞受賞。

自動化の波が押し寄せる中であって、当社の製品・サービスには今も技能者の「技」が活かされています。その「技」を試す場として「社内技能競技会」を開催するとともに、高度な技能や実務能力を有する人材を称える「特称制度」を設けています。

ここでは、技能者を代表して、「社内技能競技会」の最高位にあたる「金賞」を受賞した若手技能者、そして「特称制度」の最高位「工師」の称号を持つベテランによる座談会を企画しました。コーディネーターは、今春本社に新設した、当社の「モノづくり」の今と未来を考えるイノベーション戦略本部の長 中野が務め、モノづくりにかける個々の想いや課題について語り合いました。

「社内技能競技会」概要

- 個人参加
- 「一般の部」と「青年の部（参加年度現在22歳未満、もしくは勤続2年未満）」がある
- 毎年11月に社内・グループの生産拠点にて一斉実施
- 競技種目は全20種
- 成績上位者には、金賞、銀賞、銅賞、努力賞を授与（金賞は98点以上/100点）
- これとは別に、機械式駐車設備のメンテナンス技能・知識力を競う「保守技能競技会」を実施

「特称制度」概要

- 高度な技能や実務能力を有し、勤務成績・指導力・人物共に優れた人材を称える制度。登用により技能・実務能力の向上、後進の指導育成を促す
- 技能職に属する者を対象とする「工師系」、事務・営業・技術職に属する者を対象とする「主事系」の2種
- 「工師系」は工師を筆頭に3階級あり、工師が最上位。現在工師の称号を有するのは、本座談会に参加した増山、浅雄の2名

「社内技能競技会」種目解説

〔本座談会参加者金賞受賞種目〕

半自動溶接

半自動溶接機を使って鋼製の圧力容器を製作し、出来栄を競う

電子機器組立

制限時間内で「省エネコントローラ」の組立を仕様通りに製作し、完成度を競う

NC旋盤

NCプログラムを作成し、NC旋盤を使って2点の部品に個々にテーパやねじ切りなどの精密加工を施し、部品を組み付けた時の組寸や出来栄を競う

NCフライス盤

FC200（ねずみ鋳鉄）の材料2個のプログラムを作成し、入力、試し削りを行った後に平面、側面、溝、穴、こう配加工を行い、2個を組み合わせた部品を製作して精度を競う

技能との関わり

●中野 初顔合わせの方が多いため、自己紹介から始めましょう。まずは私から。

入社後の配属先は、機械式駐車設備の品質保証部でした。この頃、先輩から社内技能競技会への参加を促され、「機械検査」で金賞を受賞した経験があります。

機械式駐車設備一つをとっても、機械の製缶、組立、加工や電装関係、建設工事に係る実にはさまざまな職人技で成り立っています。今春「モノづくり」を冠する部門の長に就き、今日は工師のお二人、そして若き技能者代表の皆さん

とお話できることを楽しみにしていました。

●増山 1980年に機械プラント製作所（現在の産機システム事業部）に入社しました。

入社後3カ月間、旋盤を学びました。その後、私を含む2名が技能五輪の特訓生に選ばれ、約1年半の特訓で基礎と付随する技能をみっちり学ぶことができました。あれから46年経ちますが、当時身に付けた「技」は一生モノとなっておりありがたいと思っています。いまだに旋盤が好きですね。

●中野 当時は、社内の複数拠点で技能五輪に向けた訓練が行われていましたね。

●増山 はい、旋盤では私たちが最後の特訓生でした。

●中野 かつて（株）日立製作所の工場を訪問した際、指導者の方が「選任された技能者に対し、技能五輪に向けた訓練を徹底して行っている」と話され、一つの技能を極めることが会社の価値向上につながるという考えに感心したことを覚えています。





●浅雄 私は、高校で専攻した電子機器関係の職場を希望したのですが、穴あけ作業の特訓に始まり、以後「組立一筋」で現在に至ります(笑)。

これまで、海上自衛隊に納める各種機体に携わり、係長を務めた後、2025年に工師拝命と同時期に技能教育センタに異動しました。航空機を組み立てられる人材に育てることを目標に新人研修に臨んでいます。

●中野 近年はUS-2型救難飛行艇の製造ペースが4～5年に1機と長期化しており、航空板金の技能を継承するのはますます難しくなっていますね。

●浅雄 はい、若かりし頃、型に沿ってアルミを皺やひずみのないよう伸ばすのに苦労していると、先輩方から「アルミのことはアルミに聞け」「小さなミスが大きな事故につながる」と言われたものです。

教える立場となり、航空板金は真に伝承が難しい技能だと痛感しています。

●浅野 入社以来佐野工場製造課に所属し、溶接作業をメインに担当しています。主にダンプを扱っていますが、製缶が必要な製品はひと通り経験しました。

●中野 特装車事業部からパーキングシステム事業部に異動され、メンテナンスのメンバーから「溶接の師匠」と言われた方がおられました。アーク溶接の訓練施設を設け、全国の営業所に所属するサービス技術者に技能を伝承されている姿を拝見し、「さすがだな」と感じました。

●杉山 宝塚工場で、主に自動電線処理機の電子機器の組み立てに携わっています。

●市橋 小野工場で、主にルーツプロワのローター旋盤加工や研磨加工を担当しています。最近では、5軸加工機にロボットを活用した自動ワークチェンジを用いて加工しています。

●中野 市橋さんにとって、増山さんは大先輩ですね。

●市橋 はい、偉大な先輩です。

●今福 甲南工場配属後の研修で、浅雄さんから航空板金を教わりました。高校在学中に旋盤加工の技能検定を取得していたため機械加工を希望し、今はボーイング社「787」向け部品の金属パーツ加工を担当しています。1本の鉄の棒が自分の技術で製品に変わっていく過程が好きです。

社内技能競技会「金賞」振り返り

●中野 皆さんの前にあるのは、浅野さんと杉山さんが2022年に社内技能競技会で金賞を受賞した作品です。高評価を得たポイントを解説していただけますか？

●浅野 自分の作品を見るのは恥ずかしいですね。

この箱の中に水を入れても漏れないように溶接すること、そして外観を美しく仕上げるのがポイントで、私のこだわった点でもあります。わずかな隙間から水が漏れないよう、つなぎ目などを中心に繰り返し練習しました。

●増山 私も治具をつくる時に簡単な溶接をすることがありますが、このようなきれいなビード(溶接の跡)にはなりません。

●浅雄 このレベルに至る過程で、「よし、俺はできるぞ」と確信したタイミングがあったのでは？

●浅野 はい、8回目の出場で金賞を受賞したのですが、見栄えの良さと「漏れない」加工の両立を模索する中、「これなら絶対漏れない」という方法を自ら見つけました。やり直しの効かない競技会本番も「できる」と自信をもって臨みました。

この技術を身に付けてからは、高度な溶接技術が必要なタンクローリなども任せてもらえるようになり、技能競技会で結果を残す意義を実感しています。

●中野 こちらの「電子機器組立」は杉山さんの作品ですね。

●杉山 はい。主にハンダ付けで製作しています。回路を自分で決められる点を活かして組み立て手順を考え、減点されないよう真っすぐ取り付



けることを意識しました。

金賞を受賞するまでの5年間は、ハンダ加工の質・精度は向上したものの、減点ポイントを克服するのに苦労しました。また、見た目の美しさも大切です。

銅線加工では、熱を加えすぎると被覆が溶けてしまうため、その加減方法を思い付いた時に「これでいける」と思いましたね。

●増山 私は、「電子機器組立」の競技委員でした。最初に配線の曲がりや確度の処理など見栄えをチェックするのですが、杉山さんの作品はカーブがとても美しく、競技時間内でこれだけの精度を出すには相当練習されたことがわかります。

●浅野 溶接とは全然違う世界なので、とても新鮮です。限られた時間内(制限時間:4時間)にこれだけ精緻な加工ができる集中力もすごいと思います。

●中野 残念ながら作品はありませんが、市橋さんは競技会にどのような準備をして臨まれたのですか？

●市橋 NC旋盤は、プログラムを作成し、数値制御によって機械を動かす競技です。競技時間は5時間と長く、最初の1時間を使って正確にプログラムを打ち込むのが鍵で、その練習を繰り返しました。また、競技会当日に発表される「隠し寸法」というものがあり、事前に練習した寸法と異なるので課題を理解しプログラムを作る能力が問われ、その調整精度も評価対象になります。



●中野 大先輩の増山さんは、市橋さんの技能をどのように見ておられますか？

●増山 金賞を受賞する実力を他でも発揮してもらおうと、社外の技能競技会に参加してもらったことがありました。その時の参加者のレベルが極めて高く、市橋さんであっても、外部と張り合うに

は越えなければならない壁があると感じました。

●中野 当社の技能レベルを高めていくには、「上には上がいる」ことを認識する機会も必要ですね。市橋さんは、その競技会に参加してどう感じましたか？

●市橋 圧倒的な練習量の違いを実感しました。

●今福 私が参加したNCフライス盤は、市橋さんと同じくプログラムを入力して、機械を動かす競技です。

かつて、部品単品は良品でできているにも関わらず、組み立てると寸法が外れてしまうという、理屈では説明できない事象に直面していました。課題と正面から向き合い、先輩にも相談しながら機械の特徴を探る過程で、機械特有の癖があることに気づきました。そこで、癖の影響が出ないようプログラムを入力し、加工方法を見直した結果、金賞を受賞することができました。



工師から、未来を託す後輩技能者へ

●中野 工師のお二方から皆さんにアドバイスををお願いします。

●増山 仕事も社内技能競技会も、「好き」になると身に付き、良い結果につながります。私自身、つらいこともたくさんありましたが、「旋盤」という作業が好きだったのでしょね。皆さんも、今後所属部署が変わることがあったとしても、習得した技能はどこかで必ず活かせるとの想いを胸に、ますます高度な技能、卓越した技能を追求し続けてください。

●浅雄 私の競技会初参加時の成績はどん底でした。「航空板金」に出場した約30名中、所要時間、出来栄え、いずれも最下位だったのです。その後練習を重ね、3年後にようやく努力賞をいただきました。この頃から「上司に認めてもらいたい」という気持ちが芽生え、同時に競技会自体も好きになりました。

「しっかり悩め。そして、自分で糸口を見つけろ」「技を盗め」と言われた先輩方の背中を追いつけて今に至ります。皆さんも、壁にぶつかることもあるでしょうが、その時の経験は必ず将来の糧になりますよ。

工師から技能のバトンを受け継ぐ

●中野 「自ら考える力」は何ごとにおいても大切で、自分で見つけた解は身に付くものです。先輩方のエールを受けて、皆さんの将来について聞かせてください。

●浅野 今春班長を拝命し、若手の指導も行っているのですが、「教える」ことの難しさを感じています。機械や工具を用いても、製品をつくるのは結局「人」なので、マネジメント面も成長していきたいです。



●増山 部下とよく話をすることが大切です。私自身ケンカしたこともあります。相手のことを思い、真摯に向き合うことで関係性を築いてきました。

●浅雄 私は何事も押し付けないようにしています。押し付けると、どうしてもやらされ感が出てしまう。そして「褒める」ことも大切。褒められた仲間を見て、自分もそうになりたいという意識が出てくると、全体の士気もあがります。

●杉山 先輩方は、どうやって失敗を乗り越えたのでしょうか。

●浅雄 失敗したことが夢に出てくることもあり。そんな時は、お酒を飲んだり好きな野球を見に行ったりしてリセットしました。

部下の失敗は、やってしまったことを責めても仕方ないので、手を抜いたのであれば治すよう指導してケリを付け、後に引っ張らないよう気を付けています。

●増山 その時は悩みますが、日にちがたつと忘れることが多かったかな。反省と同じくらい、忘れることも大切です。

●市橋 作業を何回も繰り返すことが自信につながる反面、単純作業に心が折れそうになることがあります。

●増山 人間だから飽きるのは当然。私もそうでした。その時は、他の機械に触れることで回避してきました。悩みがあれば、上司に素直に相談することも大切です。

●今福 機械加工で苦労や失敗されたことはありますか？

●増山 かつて、早く終えてしまおうと慌てて作業し、多くの不良を出してしまったことがありました。その時得た教訓は「落ち着け!」です。

●浅雄 私も、基本をなおざりにして夜勤一晩

かけた作業を全て没にしてしまったことがあります。基本動作には、それなりの意味があるということです。

現場が抱える課題、将来への期待

●中野 最後に、皆さんから、モノづくりを支える「技能」を伝承していくために必要と思うことを聞かせてください。

●浅野 プレス機などは古い機械が多く、扱うにはコツが必要です。一定レベルの加工品質にするには定期的に新しい機械を導入するなど、設備面でも魅力的な職場になればよいと思います。

●杉山 今後ベテランの方々が退職することを想定すると、若手の多能工化が必要です。会社の将来を支える上でも、先輩から直接指導を受けられる間に、計画的に複数の作業に携われる仕組みがあればと思います。

●市橋 流体事業部も、他事業部と同じく現場には30～40代がほとんどいません。若い世代のモチベーションを維持するには、作業環境の改善も大切です。最近では、夏季の熱中症対策や冬季の寒さ対策も課題ですね。

●今福 浅野さんと同じ意見で、機械の「癖」を見極めるのも技能の一つなのでしょうが、誰もが良い製品をつくれる環境整備は会社の利益にもつながるのではないのでしょうか。

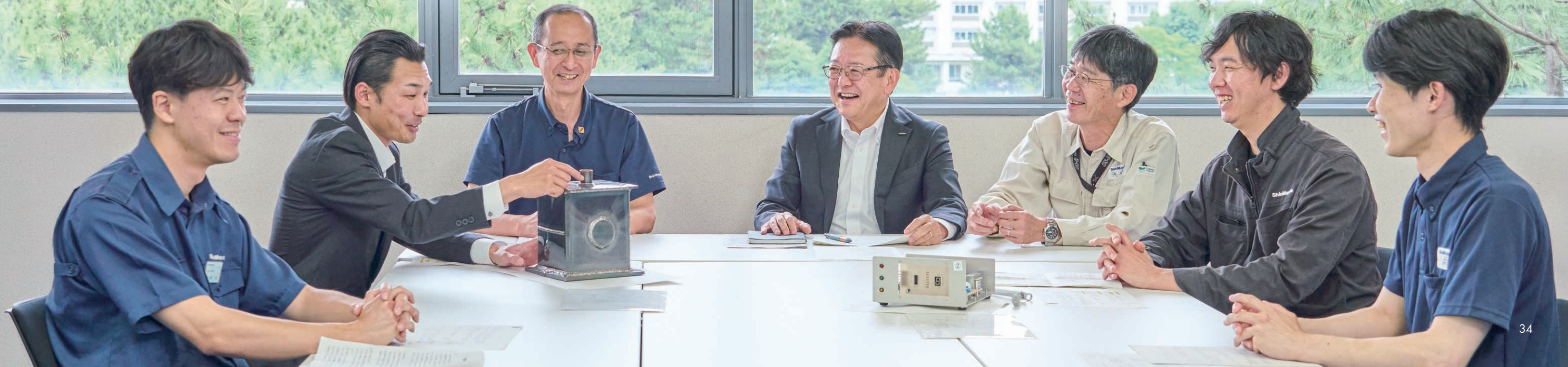
●浅雄 皆さんには、機械化や生産技術の力を使って、ためらわずにどんどん変えていってほしい。ベテランの意見が通る会社に10年後の成長はありません。陰ながら応援しています。

●増山 入社直後の学びが自身の成長の起点となった経験から、技能を教育する場・学ぶ期間を設けてほしいですね。また、複数の工場が集まって技能を磨く機会や、対外的に腕を試す場もほしい。皆さんが後進の指導を通じて当社の技能レベルを高めてください。



●中野 私が事業部長を務めたパーキングシステム事業部では、メンテナンスの技能教育に力を入れてきました。皆さんの意見を伺って、新明和グループ全体の製造技術を養成する場・機会の創出に努めることが、私の役目の一つだと認識しました。当社の事業形態に照らした望ましい技能教育体系を考えていきます。

また、後進の指導や世代の空洞化も共通課題です。モノづくりを生業とする企業グループとして、技術・技能を通じてお客様に喜ばれ、生き続けていく点はこれからも変わりません。当社にとって大切な技能を、皆さんがしっかり引き継いでいってください。



役員報酬

取締役の報酬は、月額報酬(固定報酬)、賞与(業績連動報酬)および株式報酬(非金銭報酬)によって構成しています。また、経営理念、長期ビジョンに基づいた「中長期的な業績向上」と「持続的な企業価値の向上」を動機づけるとともに、優秀な経営人材を確保・維持するためのインセンティブのある報酬水準としています。

株式報酬については、取締役の地位を退任した時点で譲渡制限が解除される「譲渡制限付株式報酬制度(RS)」と、一定の業績評価期間における数値目標の達成率に応じて0%～200%の範囲で支給率を決

定する「業績連動型株式報酬制度(PSU)」で構成しています。なお、社外取締役および監査等委員である取締役については、独立かつ客観的な立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、月額報酬(固定報酬)のみとしています。

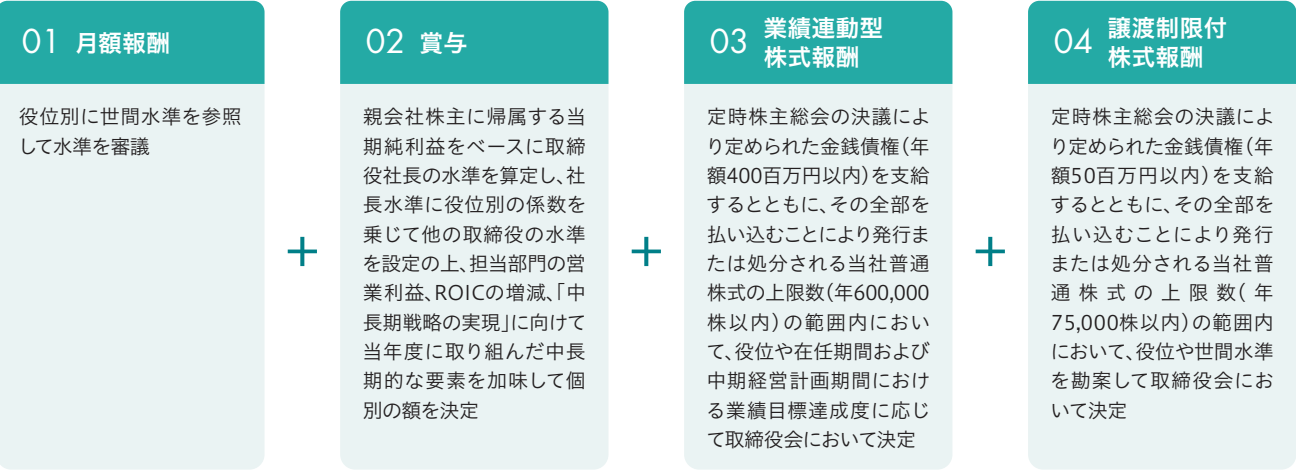
また、報酬の透明性および妥当性を高めるべく、役員の報酬を決定するにあたっては、あらかじめ社外取締役のみで構成される「指名・報酬委員会」に諮問し、取締役会では、同委員会からの答申内容を踏まえて決議を行うこととしています。

(注)業績連動型株式報酬制度(PSU)は2022年6月に導入

取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬体系

当社の取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬は、以下の構成となっており、年度ごとに賞与(業績連動報酬)の支給額を変動させ

ること、中期経営計画ごとに業績連動型株式報酬(非金銭報酬)の支給額を変動させることから、支給割合は年度ごとに変動します。



■ 報酬額(2025年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		月額報酬 (固定報酬)	賞与 (業績連動報酬)	譲渡制限付 株式報酬 (非金銭報酬)	業績連動型 株式報酬 (非金銭報酬)	
取締役 (監査等委員及び 社外取締役を除く)	227	117	56	21	32	5
監査等委員 (社外取締役を除く)	16	16	—	—	—	1
監査役 (社外監査役を除く)	9	9	—	—	—	2
社外役員	57	57	—	—	—	8

取締役会における審議の状況等

当社の取締役会の構成

当社の取締役会は、取締役全10名中6名が社外取締役であり、各社外取締役は、当社とは異なる事業を営む他の事業会社において経営に参画・就業した経験や、大学教授、弁護士、公認会計士として高度な知

見・専門性を有している等、さまざまな経験・知見等を有する多様な人材によって構成されております。また、取締役全10名中4名は女性であり、ジェンダーの多様性にも配慮した構成となっております。

取締役会における審議の状況

2025年度における当社の取締役会では、長期経営計画[SG-Vision 2030]で定めた経営目標を達成するため、中期経営計画[SG-2026]の基本方針に沿って①持続的成長の実現に向けたM&A戦略や海外事業の展開、新規事業の創出、②事業ポートフォリ

オ・マネジメント、③人的資本の強化、④リスクマネジメント、コンプライアンス体制の強化等に関する議案や、⑤代表取締役の異動・取締役社長の後継について審議したほか、⑥IR・SR活動を通じて得られた経営課題への対応等についても議論が行われました。

取締役会における社外取締役の発言等の状況

取締役会における審議において、社外取締役からは、それぞれが持つ多様な経験、知見等に基づき積極的な意見表明が行われております。なお、2025年度

開催の当社取締役会における主要なテーマに対し、各社外取締役から意見表明があった内容は、以下のとおりです。

1	持続的成長の実現に関する事項 (長井氏) M&A戦略の推進を担う組織・体制の強化に関する提言 (梅原氏)(浅見氏) M&Aや海外事業展開、新規事業の創出に係る戦略の策定・推進に関する提言
2	事業ポートフォリオ・マネジメントに関する事項 (梅原氏) 上記のM&A戦略等と関連付けた事業ポートフォリオ・マネジメントに関する提言
3	人的資本の強化に関する事項 (長井氏)(浅見氏)(杵山氏)(木村氏)(鈴木氏) 多様な人材の育成・活躍や、事業の継続・拡大に向けた人材確保に係る取り組みの強化に関する提言 (長井氏) 従業員のエンゲージメントの向上に向けた取り組みの強化に関する提言
4	リスクマネジメント・コンプライアンスの強化に関する事項 (長井氏)(梅原氏)(浅見氏) 当社グループにおける労働安全衛生その他のリスクマネジメント体制の強化に関する提言 (杵山氏)(木村氏) パーキングシステム事業および特装車事業に係る独占禁止法違反事案への対応その他コンプライアンス体制の強化に関する提言 (木村氏) 海外グループ会社の管理に係る課題の改善に関する提言
5	代表取締役の異動・取締役社長の後継に関する事項 (長井氏)(梅原氏)(浅見氏) 「指名・報酬委員会」におけるサクセッションプランの運用状況等の取締役会へのフィードバック
6	IR・SR活動の状況報告およびそれらを通じて得られた経営課題への対応に関する事項 (鈴木氏) 株主や投資家等のステークホルダーとの対話の強化に関する提言

取締役会実効性評価およびアンケート調査の内容等

当社では、外部機関に委託して、毎年、取締役会の実効性評価に係るアンケート調査(5段階評価方式と自由記述方式の併用)を実施しています。

このアンケート調査においてポジティブサイドの評価が多数であったことから、取締役および監査役は、当社の取締役会の実効性が確保されていると評価しているものと判断しています。

もっとも、アンケート調査の自由記述方式での回答では、取締役会の実効性のさらなる向上に向けて積極的・多数の意見の表明がありました。前事業年度の取締役会の実効性評価の調査結果からの評価の推移や、近年、独占禁止法違反事案をはじめコンプライアンス上の問題が相次ぎ発覚したことを踏まえ、特に以下の3点を重要な課題と認識し、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組んでいくこととします。

①「指名・報酬委員会」の運営と取締役社長選定プロセスの高度化

すでに「指名・報酬委員会」において委員である社外取締役から同委員会の運営や開催頻度、議論の内容等について改善提案が出され、これに基づき同委員会において検討が進められており、その検討結果を踏まえて取締役社長の選定に係る取締役会の審議・監督の在り方についての認識共有、改善状況の確認・検討を行い、取締役会としての監督機能の強化を図ってまいります。

②事業ポートフォリオ・経営資源配分の議論の深化

取締役会における「事業ポートフォリオ」や「経営資源配分」の審議の充実に向けて、あらかじめ取締役

会の審議計画を策定し、これを踏まえて社内の検討・準備を行うこととしておりますが、これらの議題に関する取締役会の審議状況、取締役会としての問題意識等を執行側に適切にフィードバックすること等を通じて社内の検討・準備を充実させることにより、取締役会における「事業ポートフォリオ」や「経営資源配分」の議論のさらなる深化を図ってまいります。

③コンプライアンス順守の企業文化構築に向けた監督の継続

引き続き、独占禁止法違反事案に関する排除措置命令の執行としての独占禁止法の順守に向けた教育・監査やイントラネット・グループ報を通じた情報発信等に取り組むほか、各部門のコンプライアンス教育の実施状況の調査結果を踏まえ、業務を遂行する上で重要となる個別の法令・順守すべき規範等についても反復・継続的に、より効果的な教育を行うことができるよう、e-ラーニングの展開・コンテンツ整備を行い、コンプライアンス教育の強化に取り組んでまいります。これらの取り組み状況について、「内部統制システム構築の基本方針」運用状況の報告等を通じて継続的にモニタリングを実施するとともに、それらの取り組みの実効性の評価や改善に向けた検討を行うことで取締役会としての監督の強化を図ってまいります。

リスクマネジメント

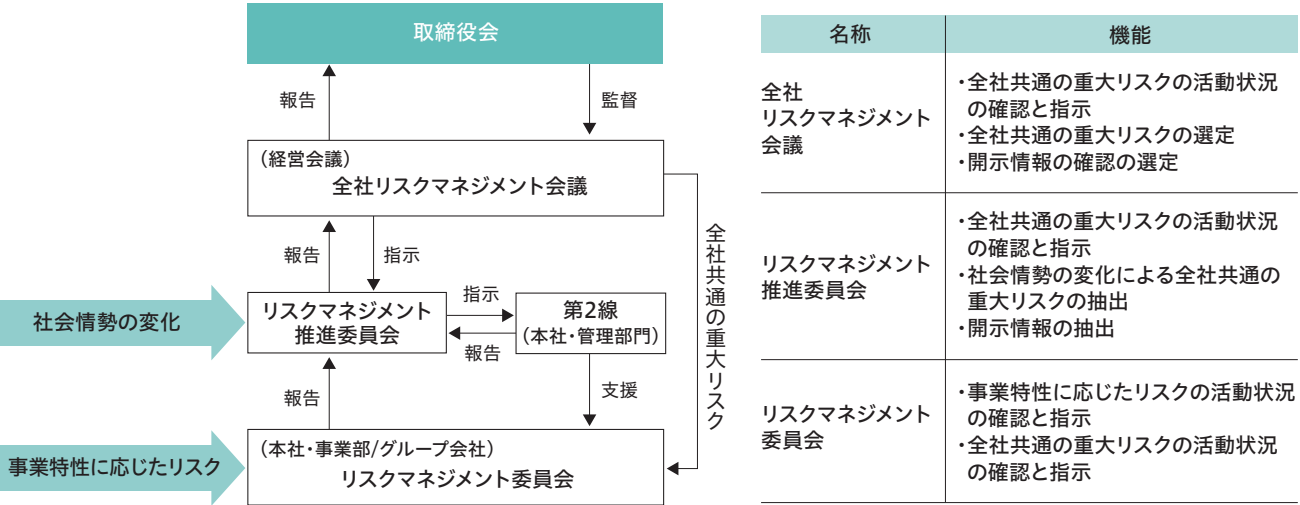
基本的な考え方

新明和グループでは、企業価値の維持・向上を図るため、「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、リスクマネジメントの規程ならびに体制を整備しています。企業活動に関わるさまざまなリスクを適切に把握・管理し、リスクの顕在化を未然に防ぐための事前対策を講じるとともに、万一リスクが顕在化した場合には、損害を最小限に抑えることに努めています。なお、有価証券報告書に記載している「事業等のリスク」には、新明和グループが共通して重要と認識する主要なリスクを記載しています。

推進体制

当社グループでは、「新明和グループリスクマネジメント規程」に基づき、各事業部およびグループ会社、事業特性に応じたリスクマネジメント体制を主体的に構築しています。また、自然災害などコントロールが困難なリスクについては、「全社共通の重大リスク」として特定し、平時における未然防止策の強化と、有事における被害最小化に向けた対応を、各事業部の「リスクマネジメント委員会」で審議し実行する体制を整備しています。

これら事業部のリスクに関する活動状況は、本社リスクマネジメント委員会の委員長が主催する「リスクマネジメント推進委員会」に集約し、当社グループが認識するリスクとして体系的に整理しています。集約したリスクを分析することで、リスク対応および進捗



事業継続計画(BCP)

大規模な自然災害が発生すると事業活動にも大きな影響が及びます。当社では従業員の生命・安全を確保するとともに、生産活動が中断した場合は速やかに事業復旧を図り、お客様に継続して製品を供給するという使命を果たすため、直ちに災害対策本部を設置して、生産拠点ごとに作成している「事業継続計画」に基づき、製品供給への影響を最小限に留めるようにリスクマネジメント体制を構築しています。

また、「事業継続計画(BCP)」を活用していかん当社グループ内に浸透させていくか、戦略的に活用していくか、という包括的なマネジメントプロセスである事業継続マネジメント(BCM)を設定しています。

状況を横断的に把握するとともに、対応が困難な案件については、必要に応じて専門的知見に基づく事業部支援を行う体制を整備しています。

さらに、同推進委員会では、社会情勢の変化を踏まえ、新たな「全社共通の重大リスク」の検討も行い、当社グループとして重点的に注力すべきリスクとして設定しています。これらの審議結果は、「全社リスクマネジメント会議」に付議しています。

「全社リスクマネジメント会議」は、経営会議の枠内で原則年2回開催し、当社グループが認識するリスクおよびその対応に関する一体性の確保について審議しています。また、審議結果は取締役会へ報告し、リスクマネジメント体制の有効性を確認するとともに、継続的な改善につなげています。

情報セキュリティ

当社は、「経営理念」に基づく「行動規範」のもと、情報セキュリティについての基本姿勢と順守すべき内容を定め、当社グループに属する全員が情報セキュリ

1	新明和工業は、情報セキュリティに関する法令、契約上の要求事項を順守します
2	新明和工業は、情報セキュリティを確保するため、情報セキュリティ管理体制を確立します
3	新明和工業は、本文書に従い、情報セキュリティに関する規定・手順書等を定めます
4	新明和工業は、漏洩、盗難・紛失、改ざん、破壊などの脅威から情報システムおよび情報資産を適切に保護します

ティの重要性を認識し実践できるガバナンスと企業風土を醸成し、社会と全てのステークホルダーから信頼される企業としてあり続けるよう努めています。

5	新明和工業は、適用者に対し、意識向上と技術レベル向上のため、定期的に情報セキュリティ教育を行います
6	新明和工業は、情報セキュリティインシデントが発生した場合は、速やかに対応・復旧を行い、影響を最小限にとどめるとともに、再発防止に努めます
7	新明和工業は、環境や技術の変化に対応し、情報セキュリティの活動を継続的に改善するため、定期的に情報セキュリティ対策の評価を行います
8	新明和工業は、平時および情報セキュリティインシデント発生時に、情報セキュリティ対策に関わる情報開示を行います

コンプライアンス

基本的な考え方

新明和グループでは、役員および従業員一人ひとりが法令順守はもとより、高い倫理観と責任感をもって行動することを「行動指針」および「行動規範」に定め、これを「新明和グループ 理念ブック」に含めて役員および従業員に配布・周知するとともに、役員および従業員が日々の業務でこれを実践し、コンプライアンスの徹底に努めています。

推進体制

当社は、グループ各社を含む全ての従業員が法令や社会的規範、社会的良識に基づいて行動するための指針として、「社は」「経営理念」「行動指針」および「行動規範」を制定し、これをグループ会社と共有するとともに、「新明和企業倫理の日」および「企業倫理月間」を定め、コンプライアンスに関する意識の浸透と諸制度の定着に努めています。

また、使用人の業務執行は、法令、定款、稟議規程および業務分掌規程等の社内規則に基づき行われるものとし、これを検証するため監査部門を主体とした内部監査を実施し、コンプライアンス・リスクの早期発見と排除を目指すとともに、当社グループ各社からも利用可能な内部通報窓口の活用等により、広く問題事象の把握に努めています。

1. 当社グループにおける独占禁止法違反事案について

当社および当社の連結子会社(完全子会社)である東邦車輛株式会社(主な事業内容：特装車およびその部品の製造、販売および修理)は、2024年11月12日、特装車の架装物等の販売価格の決定に関して独占禁止法に違反する行為を行っていた疑いがあるとして、公正取引委員会の立入検査を受け、以後、同委

員会による調査に協力してまいりましたが、同事案に関し、2025年9月24日、同委員会から当該製品の他の製造販売業者に対し、独占禁止法に基づく排除措置命令および課徴金納付命令を行った旨の発表がありました。その発表の中で、当社および東邦車輛株式会社も独占禁止法に違反する行為を行っていたことが認定されております。

ただし、当社および東邦車輛株式会社は、2023年10月に当該違反行為を取りやめ、同委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請を通じて自主的に違反行為を申告するとともに、同委員会の調査に全面的に協力したこと等から、排除措置命令は受けず、課徴金の納付も免除されております。

なお、当社は、2025年3月25日にも、機械式駐車装置の設置工事に関して、他の機械式駐車装置の製造販売業者と共同して、あらかじめ供給予定者を決定し、同供給予定者が供給できるようにする独占禁止法違反行為を行っていたとして、公正取引委員会から排除措置命令および課徴金納付命令(課徴金の額：5,587万円。なお、この課徴金の額は、課徴金減免制度の適用により30%減額されたものであります。)を受けております。

当社は、これら独占禁止法違反が相次ぎ発覚した事態を厳粛に受け止め、コンプライアンス体制の強化に向けた取り組みを進めております。具体的な取り組みの内容は、以下のとおりであります。

(1) グループ会社を含む全ての役員および従業員に対する社長メッセージの発信

取締役社長からグループ会社を含む全ての役員および従業員に対し、「行動指針」および「行動規範」に則り、高い倫理観に基づく責任ある行動を採るべきことやコンプライアンスを徹底すべきこと等をメッセージとして発信しました(2024年1月、2025年1月、同年3月および同年10月)。

(2) 専門の調査チームによる独占禁止法違反行為の有無の調査

2023年9月、弁護士および法務部門から成る調査チームを組成し、グループ会社を含む営業担当者ならびにその他の競争上の機微情報を取り扱う役員および従業員を対象に、過去5年間に遡って独占禁止法に違反するおそれのある行為の有無の調査を実施しました。この調査を通じて上記特装車事業に関する独占禁止法違反の事実を把握したことから、公正取引委員会に対し、課徴金減免制度の適用申請・違反行為の自主申告を行ったものです。

また、公正取引委員会からの排除措置命令に則り、法務部門が主となって独占禁止法の順守状況について監査を行い、独占禁止法違反行為が行われていないことを確認しました(2026年2月)。

(3) 弁護士を講師とする独占禁止法の順守に係る研修の実施

グループ会社を含む全ての役員および従業員を対象に、弁護士を講師に迎え、独占禁止法の順守に係る研修を実施しました(2023年10月および2025年1月)。

内部通報制度

当社は、コンプライアンスに関する問題事象の早期把握と自浄作用によるリスク排除を目的として、内部通報窓口「企業倫理ヘルプライン」を設置し、運用しています。内部通報窓口には社内窓口のほか、経営陣から独立した社外窓口(弁護士、委託会社)を設けており、当社およびグループ会社に勤務する役員および従業員(嘱託社員、契約社員、派遣社員、パートタイマー等を含む)は、個人を特定する情報を明らかにすることなく、通報することができます。

「企業倫理ヘルプライン」への通報・相談の実績は[右の表]のとおりです。通報・相談の大半は職場でのハラスメントに関するものであり、業務における重大な法令違反に関するものではありません。

また、公正取引委員会からの排除措置命令に則り、機械式駐車装置の設置工事の営業を担当する役員および従業員に対して独占禁止法の順守に係る研修を実施しました(2025年6月)。

(4) 競合他社の従業員等と接触する場合等のルールの制定・運用

競合他社の役員および従業員との間で競争上の機微情報に関する取り決めや交換を行うことを禁止するとともに、競合他社の役員および従業員と打ち合わせを行ったり、メールのやり取りをしたりする等の接触をする場合、あるいは接触をした場合の届け出・審査等に関する社内規程を制定し、運用しております(2024年4月以降)。

(5) 社内リーニエンシー制度の制定・運用

法令違反等の不正行為を行った場合、これを自主的に申告して不正行為の改善等に貢献した役員および従業員については、懲戒処分内容が免除・減輕され得ることを明文化した社内リーニエンシー規程を制定し、運用しております(2025年7月以降)。

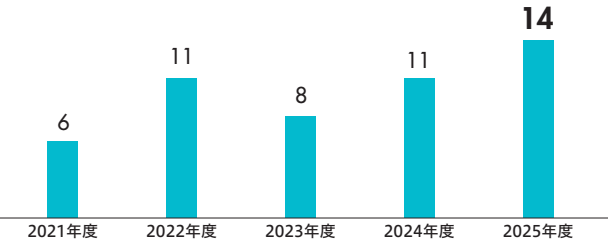
2. 機械式立体駐車場の屋根における国土交通大臣認定仕様への不適合について

当社が供給した機械式立体駐車場の屋根(耐火構造)の仕様が、国土交通大臣認定に適合しない仕様となっており、このうち建築基準法で求める性能を満たさない可能性があるものが508棟あることが判明したことから国土交通省にこれを報告し、2025年10月28日、同省からこのことが発表されました。

当社は、国土交通省等の指導に従って新たに国土交通大臣認定を取得する等の是正措置を進めるとともに、設計・施工において国土交通大臣認定への適合性を確認するプロセスを設ける等、再発防止に向けた取り組みを行っております。

また、「企業倫理ヘルプライン」のほかに、目的に即した相談・通報窓口として「従業員ヘルプサイト(就業管理、評価制度に関する相談)」および「ハラスメント相談窓口」を設置し、運用しています。

「企業倫理ヘルプライン」への通報・相談の実績件数 (件)





取締役紹介

1 代表取締役 取締役社長
榎原 敬士

1985年 4月 当社入社
2012年 4月 当社執行役員
当社流体事業部長
2016年 4月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社新事業戦略本部長
2022年 6月 当社取締役
2026年 4月 当社代表取締役(現任)
当社取締役社長(現任)

2 取締役会長
五十川 龍之

1983年 4月 当社入社
2012年 4月 当社執行役員
2014年 4月 当社パーキングシステム事業部長
2015年 4月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社取締役
2016年 4月 当社専務執行役員
2017年 4月 当社代表取締役
当社取締役社長
2026年 4月 取締役会長(現任)

3 取締役 専務執行役員
久米 俊樹

1989年 4月 当社入社
2014年 4月 当社財務部長
2017年 4月 当社執行役員
2019年 4月 当社常務執行役員
2019年 6月 当社取締役(現任)
2026年 4月 当社専務執行役員(現任)
当社財務本部長(現任)

4 取締役※
長井 聖子

1983年 4月 日本航空株式会社入社
2014年 10月 同社羽田第4客室乗員室室長
2015年 4月 学校法人関西外国語大学
外国語学部教授(現任)
2019年 6月 当社社外取締役(現任)
2021年 6月 王子ホールディングス株式会社
社外取締役(現任)

5 取締役※
梅原 俊志

1984年 4月 日東電工株式会社入社
2019年 6月 同社代表取締役専務執行役員
2021年 6月 不二製油グループ本社株式会社
(現不二製油株式会社)社外取締役(現任)
2022年 6月 第一稀元素化学工業株式会社
社外取締役(現任)
当社社外取締役(現任)
2023年 4月 株式会社JCC代表取締役(現任)

6 取締役※
浅見 彰子

1987年 4月 イーストマン・コダック株式会社入社
2004年 4月 ソニー株式会社研究開発本部
事業戦略部統括課長
2007年 12月 株式会社OKLife代表取締役
2011年 6月 OKWave株式会社取締役
2017年 10月 タイガー魔法瓶株式会社顧問(現任)
2019年 4月 同社取締役
2025年 6月 当社社外取締役(現任)
2026年 6月 株式会社マツキヨココカラ&カンパニー
社外取締役(現任)

7 取締役 常勤監査等委員
西田 幸司

1984年 4月 当社入社
2003年 4月 当社収計部長
2013年 4月 当社監査室長
2019年 6月 当社常勤監査役
2025年 6月 当社取締役 常勤監査等委員(現任)

8 取締役※ 監査等委員
枚山 栄理

2001年 10月 弁護士登録(大阪弁護士会)
いはばたき総合法律事務所入所
2013年 7月 同事務所パートナー弁護士(現任)
2018年 6月 当社社外監査役
2022年 4月 神戸大学大学院法学研究科法曹実務教授
2023年 6月 株式会社リニカル社外取締役
2024年 6月 ロート製薬株式会社社外監査役(現任)
2025年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)
株式会社リニカル社外取締役 監査等委員(現任)
全保連株式会社監査役(現任)

9 取締役※ 監査等委員
木村 文彦

1976年 11月 等松・青木監査法人
(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
2015年 6月 公益財団法人京都大学
教育研究振興財団監事(現任)
2019年 1月 木村文彦公認会計士事務所所長(現任)
2019年 6月 カツヤマキカイ株式会社社外監査役(現任)
2020年 6月 当社社外監査役
2025年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)

10 取締役※ 監査等委員
鈴木 敦子

1986年 4月 松下電器産業株式会社
(現 パナソニック株式会社)入社
2008年 4月 同社理事CSR担当室長
2017年 4月 アサヒグループホールディングス株式会社
CSR部門ゼネラルマネジャー
2020年 5月 株式会社あさひ社外取締役
2020年 6月 株式会社山善社外取締役
2021年 3月 ライオン株式会社社外監査役
2021年 5月 株式会社あさひ社外取締役 監査等委員(現任)
2025年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)



※は独立役員

取締役の経験・スキル・専門性 (スキルマトリックス)	取締役						監査等委員である取締役			
	榎原	五十川	久米	長井	梅原	浅見	西田	枚山	木村	鈴木
経営経験	●	●	●		●	●				
複数の事業経験		●	●		●	●				●
財務(会計・資本政策)			●				●		●	
法務(コンプライアンス・リスクマネジメント)							●	●	●	
経営戦略(経営企画)		●	●		●	●				
グローバル	●			●	●					●
サステナビリティ(ESG)	●			●						●

経験・スキル・専門性の選定理由	経営経験	経営(業務執行)に対する実効的な監督を行うにあたり、自らも経営経験を有することは有益と考えるため
	複数の事業経験	当社は多様な事業を行っており、その経営に対する実効的な監督を行うには複数の事業の経験があることが有益と考えるため
	財務(会計・資本政策)	財務基盤の強化、戦略的な投資等を行うことが持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を図る上で有益と考えるため
	法務(コンプライアンス・リスクマネジメント)	公正なコンプライアンス体制・適切なリスクマネジメント体制の構築・強化を図ることが持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を実現する上で有益と考えるため
	経営戦略(経営企画)	的確な経営戦略の立案、状況の変化に応じた柔軟な経営戦略の変更を図ること等が持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を実現する上で有益と考えるため
	グローバル	海外事業の強化を図ることが中長期経営計画の目標の達成を目指す上で重要と考えるため
	サステナビリティ(ESG)	ESGをはじめとするサステナビリティをめぐる諸課題に対応・解決を図ることが持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を実現する上で有益と考えるため

役員鼎談

取締役会の実効性向上に注力

—— リスクと機会を的確に捉えたガバナンスの実践 ——



取締役(社外)

梅原 俊志

取締役会長

五十川 龍之

取締役(社外)監査等委員

枚山 栄理

※登壇者の略歴は、本誌43～44ページをご参照ください。

2026年4月の社長交代に伴い、前任社長の五十川が会長職に就き、会長、社長が連携してガバナンスと収益基盤強化を推進する体制に移行しました。これは、経営理念に描く企業像を志向し、長期ビジョンの達成を追求する中、近年相次いで不祥事が発現したことを受け、持続的成長と並行してステークホルダーの信頼獲得に努める会社の意志を示したものです。

今回の鼎談では、この新たな経営体制をベースに、会長の五十川、社外取締役の梅原、枚山の3名が、「リスクマネジメント」の観点で近年の不祥事を踏まえて再発・未然防止に向けた取り組みや、多様なリスクを成長機会として捉える意義について語り合いました。

2026年度にスタートした
新体制について

●五十川 私が会長に就任した背景には、社長在任中に目まぐるしく変化する経営環境や高まる世の中の不確実性を実感し、当社グループが持続的な企業価値向上を遂げていく上で「事業執行における意思決定の迅速化」と「取締役会の

監督機能強化」、この二つのテーマを着実に推進する体制が必要と考えたからです。

昨年、事業執行に関わる社長の決裁権限を大幅に拡大し、これを受けて取締役会の事業執行に対する監督機能も強化しました。

会長職に就いた私は、業務執行とは一線を画し、中長期の視点で経営を俯瞰し、取締役会議長の立場で監督機能に専念しています。社長は

「事業成長を推進(攻め)」、会長は「ガバナンスの実効性を高める(守り)」、それぞれの責務を果たしながら、当社グループの将来価値の向上に取り組んでいます。

●梅原 私は、「指名・報酬委員会」の委員長も担っています。今般の社長交代にあたっては、五十川さんからの申し出を受け、他の委員と共にガバナンスの強化と事業成長の両者を成し遂げる新たな経営体制について、ニュートラルな立ち位置で多方面の選択肢も含めて検討を重ねました。就任前の榎原さんには、委員会メンバーのヒアリング、社外専門機関によるアセスメントや360度評価を受けてもらい、ご自身の強みと課題を認識していただく手順を踏みました。また、五十川さん、榎原さんとじっくり対話し、それぞれの役割を認識していただく機会を設けた上で、委員会として今般の体制変更を承認し、取締役会に上程しました。

●枚山 今回の社長交代は、当社にとって良いタイミングであったと思います。ここ数年、独占禁止法違反を筆頭にコンプライアンス問題が複数発生したという事実を受け止め、ステークホルダーからの信頼を取り戻すべく、五十川さんには、特にコンプライアンス面を重視した管理監督機能を発揮されることに期待しています。

●五十川 近年、取締役会は、ステークホルダーから「実効性の向上」を求められています。本年4月から新たなスタンスで取締役会議長を務める中、

- ① 議論の質の向上
- ② 中長期の経営課題に主眼を置いた議論
- ③ リスクに対する監督機能の強化
- ④ 社外取締役が有する知見の活用
- ⑤ 後継者育成・指名機能の強化

これら5項を意識した運営に努めています。

これまでの取締役会は、事業執行に関わる報告や議論に重きを置く傾向にありましたが、今後は中長期的な企業価値の向上に向けて、サステナビリティ経営や人財戦略などの重要なテーマについて、より本質的な議論を深め、監督機能の



実効性を高めていきたいと考えています。そして、今春社長交代を行ったところではありますが、社長後継者の育成を含むサクセッションプランも、取締役会が継続的にモニタリングすべき重要なテーマとして取り組んでいきます。

また、取締役会を承認機能を中心とする運営から、「経営戦略について議論し、業務執行を適切に監督する機関」へと転換することも、私の使命と考えます。

昨年、内部統制とリスクマネジメントの強化を目的に「3ラインモデル」を導入しましたが、これは、事業執行に対する取締役会の監督機能をより実効性の高いものにする取り組みでもあります。多様化・複雑化するリスクを把握し、これらに適切に対応していくには、組織横断型のリスク管理体制が必須となります。そのため、3ラインモデルを介して吸い上げたリスク情報を取締役会がタイムリーに把握し、経営判断に活かす仕組みをつくっていききたいと考えています。

●梅原 当社は事業部の力が強く、5つの事業部を個々に独立した存在のように感じたこともありましたが、五十川さんが社長在任中「Convergence(融合)」に腐心された結果、本社、各事業部の交わる機会が増えました。

今後、さらに融合を深めていくには、複数の事業部を経験した人財を増やす必要がありますね。近年、日本のスポーツ界が海外勢と互角に戦えるようになったのは、ひとえに個々の選手が世界で通用するレベルを目指して武者修行した成果と言えます。企業も同様で、特に将来を担う若手従業員を対象に海外市場、すなわち新しいマーケットに目を向ける機会を提供し、現地の価

価値観を直接会得することで、グローバルを基点に物事を考える視点が養われていきます。こうした取り組みを、部門単位ではなく、人事制度の一環として会社を挙げて計画的に推進することが、社内の活気を醸成し、ひいては新たな事業ポートフォリオの形成へとつながっていくのではないのでしょうか。

突き詰めると、持続的成長を具体化するのには「人」だということです。とにかく「人」が大切。「人」が成長する制度を設けることです。

近年、当社で起こった不祥事を振り返って

●五十川 梅原さんの言われるとおり、「制度」に基づいて人財を育て、そこから逸材を輩出していくことが、会社存続の礎となります。

この数年間に発生したコンプライアンス違反は、いずれも「人」の判断や行動を起点とする事象でした。

●枚山 機械式駐車設備、特装車に関する独占禁止法違反については、当時監査役の立場で状況報告を受けました。

この2件の当事者は、いずれも「私利私欲ではなく、会社のために良かれと思ってやった」という、談合や価格カルテルにありがちな見解でした。これは、はっきり申し上げて自身の違反行為を正当化したに過ぎません。多くの仲間やお客様、取引先に迷惑をかけ、多額の課徴金を支払い、レピュテーション（評判）を下げたことを考えると、



何ら会社のためになっていないことは明白です。

当事者に「会社のため」という意識が強かったとすると、こうした行為を正当化する企業カルチャーがあったと考えられますので、これは一掃しなければなりません。

また、パーキングシステム事業部の機械式駐車設備の屋根材に関して、国土交通大臣認定仕様に適合しない部材を使用していたことについても、自社の製品に関する遵法意識が希薄だったと言わざるを得ません。本件を教訓とし、同様の事象を繰り返さない仕組みをつくり、実践することが肝要です。

●五十川 いずれの案件も、第一線で働く従業員に、お客様や取引先に対して事情を説明し謝罪する役目を担わせてしまい、大変苦勞をかけました。今般の一連の事象は、全ての部門が自らの問題、教訓として受け止めるべきものであり、決して「対岸の火事」と捉えてはなりません。過去から続く慣習や前例も、時代や社会の要請に照らして常に見直すという問題意識を持ち、コンプライアンスの徹底と企業風土の改革につなげていくことが重要です。

●梅原 会社側はトップダウンによるルール設定、遵法教育と率先垂範、現場ではボトムアップによるルール遵守、この両者が信頼関係でつながり、実践されなければ、ほころびが出てくるものです。これは、安全についても同じことが言えます。「安全は全てに優先する」と掛け声はかけていますが、果たして、全社を挙げて真にそのように実践できているのでしょうか。ルールを制定し、これを徹底して遵守させる仕組みが機能していれば安心ですが。

ちなみに、ここで申し上げたルール遵守の対象には、取引先も含まれます。時間の経過とともにやすきに流れるのが人の常ですから、五十川さんには「人」に着目し、トップダウンで本社を動かして、自らリスクを冒さない、社会から評価される人財育成を促していただきたいと思います。

●五十川 法令遵守は当然のことながら、企業モラルに対する社会の目はますます厳しくなり、こうした要求に常に応えられる企業であらねばなりません。

昨年、事業部門が自らを律して行動し（第1ライン）、それを本社の各部門がモニタリング・サポートし（第2ライン）、第1、2ラインの行為を監査部門がチェックする（第3ライン）体制＝「3ラインモデル」を内部統制の仕組みとして導入したのも、自浄機能の醸成を意図してのことです。複雑かつ多様化するリスクに対処するには、一方通行ではない、組織横断型リスクマネジメントの実践が有効と考え導入しました。第2、第3ラインは本社の各部門が担い、「攻め」を担う社長、「守り」を担う会長をサポートする、という重要な役目を担っています。

リスク要因に関しては、メガトレンドが抱えるネガティブリスクを我々が事業機会に転化できればポジティブリスクとなります。こうした観点で、取締役会の議論を深めたいと考えています。

●枚山 先ほどは厳しいことを申し上げましたが、一連の事後対応も拝見してきた立場として、法務部を中心に推し進められてきた事実関係の調査や、関係者に対する厳正な社内処分の実施、再発防止策の内容などは評価しています。

当社には、「私たちは、高い倫理観で、損得より善悪を優先します」と第1項に記した行動指針が存在します。五十川さんが、この一文を引用したメッセージを社内報やイントラネット等を通じて繰り返し発信されたことも、重要な再発防止策の一環と捉えています。独占禁止法に関しては、実際の業務に即した正しい知識を身に付けることが大事であり、専門家である弁護士を招いて社内研修を行ったことも有益でした。また、一連の事象をきっかけに、外部者との接触について定めた規程や社内リーニエンシーに関する規程も新設されました。大切なのは、コンプライアンス教育を繰り返し行うことです。そして、グループ経営を推進する中、こうした規程が整備されていないグループ会社を本社が指導し、皆が同じスタンスで取り組むことも大切です。

不正を未然に防ぐ策の一つに「内部通報制度」があります。導入当初は利用者数が少なかったものの、近年は制度の認知と信頼性が高まったようで、相談件数が増えつつあります。本制度の活性化も、自浄作用を高める上で有効です。



グローバル社会の劇的变化は「好機」のリスク

●梅原 コンプライアンスもその一つですが、社会における価値観は確実に変化しています。当社も、社会と連動して変わっていく必要があります。

繰り返し申し上げますが、価値観は「人」に備わるものであり、これを正しい方向に形成していく上で、「人事制度」と「教育」がとても重要です。

当社グループが今後も持続的成長を遂げるには、グローバル市場の拡大が鍵となるでしょう。この、新たな環境に適応し、活躍する人材の存在が、さまざまな変化やリスクを好機に転換する原動力となります。当社では、既に選抜教育は実践されていますが、望ましいのは、入社時から「人づくり」を継続して行う制度を設けることです。この制度に基づけば、自ずとグローバル市場や新規事業創出で活躍する「人」が育ち、中途入社者にも平等な機会を提供する、そんな人事制度を期待しています。

具体的には、海外法人に出向したり、社内に設けたスタートアップ会社の経営を任せてみるといった教育プログラムを通じて、若手の頃にさまざまな実体験を積ませることに意義があります。

●枚山 若いうちに、さまざまな実体験を積むのは有意義なことです。当社は国内外に多数子会社を有していますから、幹部候補者には、視野を広げる目的でこれら現地法人の社長を経験させるのも有益ではないでしょうか。世界の文化に適応する人財がどれほど存在しているかが企業力につながるように思います。

●梅原 従業員が他流試合できる「場」を提供す

ることが大切です。同じ課題を抱えた外部者と切磋琢磨する、そんなチャレンジが容易にできる環境が整えば、と思います。

●五十川 新たな価値創出に向けて挑戦し続けられる環境づくりが、持続的な成長には不可欠です。挑戦した結果、生じた失敗を単に否定するのではなく、そこから得られた経験や学びを次の挑戦や行動に活かす組織風土を醸成することが、企業文化の変革を促します。また、こうして生まれた新たな風土の定着は、従業員一人ひとりの主体性を高め、エンゲージメントの向上へとつながります。当社が中心となって変革をけん引し、グループ全体に「挑戦」を尊重する文化を根付かせていくことが重要と考えています。

●梅原 当社に期待することをあえて一つ上げると、事業を支える経営資源の最適化(例えばキャッシュアロケーション、人材ローテーション等)については、意思決定プロセスを見直して今以上に本社の関与、方針を強化するべきではないかと思っています。そのことによって本社と事業部の役割がさらに明確となり、事業部から一目も二目もおかれる存在になると思います。

●五十川 梅原さんのご意見に加え、事業部間

における人財や技術の交流を促進し、各事業が有する知見や強みを横断的に活用して新たな価値創出につなげていく役割も、当社が担っています。

●梅原 当社の技術は、業界で長年高く評価され続けているすばらしいものです。一方で、現有技術を棚卸してみると成熟したものが多く、今のグローバル市場でストレートに太刀打ちできるものは少ないでしょう。世の中の変化に対応し、新たな価値を生み出すには、他の技術との融合が不可欠です。当社が中心となり、こうした思考で技術面でもテコ入れできれば、具体的な成果につながっていくでしょう。

事業執行側に期待すること、取締役として果たす使命

●梅原 昨年、監査等委員会設置会社に移行したことに伴い、業務執行に関する権限は執行側に移りました。執行側に求めることは、各種プラットフォームの強じん化と、「人」の育成です。また、安全面にも課題があると認識しています。

他方、取締役会で議論すべきテーマが多くあり、月1回の会議では時間が足りません。取締役

会とは別に、深掘りするテーマを決めて意見交換する場を設けることを提案したいと考えています。メンバーが真摯に意見を交わすことで、取締役会の実効性を高めていきたいですね。

●枚山 取締役会の役割は、モニタリング重視に移行しています。モニタリングを適正に行うには、審議の判断材料となる情報量が社内外で差異のないよう、我々社外取締役にも同等の情報が共有されることが前提となります。経営会議などでどのような議論がなされたのかも、判断の助けや充実した議論の源となります。

各議題の説明についても、全社を俯瞰した、一貫した視点でなされるのが理想であり、その役目を担う本社機能の強化は欠かせないと考えます。

●五十川 リスクマネジメントの観点から事業執行側に期待することは、リスクに対する感度を高め、適切にコントロールすると同時に、リスクを成長機会へと転換するチャンスと捉え、積極果敢に挑戦する姿勢を持つことです。

本年改定されたコーポレートガバナンス・コードでは、企業におけるリスクの回避・抑制や不祥事の防止といった「守りのガバナンス」にとどまらず、会社の迅速・果断な意思決定を促すことを

通じて、企業の「稼ぐ力」を高める「攻めのガバナンス」が謳われています。取締役会では、事業執行側が、将来のリスクを単なる脅威として回避するのではなく、成長の機会と捉え、適切なリスクテイクのもとで企業価値向上につなげているかという点を監督していきます。

また、梅原さん、枚山さんの発言にもあったように、取締役会の審議の活性化を図り、社外取締役への情報提供を含めた適切な支援を行う上で、「取締役会事務局(コーポレートセクレタリー)」の役割がますます重要性を増しており、これに応えられるよう本社の機能・体制を充実させていくことも私の使命と考えます。

本鼎談の最後に申し上げたいのは、リスクマネジメントとレジリエンスの強化は、不確実性の高い環境の中で企業の持続的な成長を促す「両輪」である、ということです。この二つを一体的に機能させて、危機を成長の機会へと転換し、変化に強く、成長し続ける組織を目指して取り組みます。そして、取締役会としても、こうした視点を踏まえた議論を重ね、意思決定の質を一層高めて、当社グループの持続的な企業価値向上に貢献してまいります。

環境

※1は単体の数値

環境保全基本理念・行動指針

新明和グループは、2022年4月に、新たに環境保全基本理念の制定と環境保全行動指針の改訂を行いました。今後、これらの理念と指針に基づき、従業員一同、環境への取り組みを一層強化し、環境に配慮した企業活動を目指します。

詳しくは▶
<https://www.shinmaywa.co.jp/sustainability/esg/environment/>



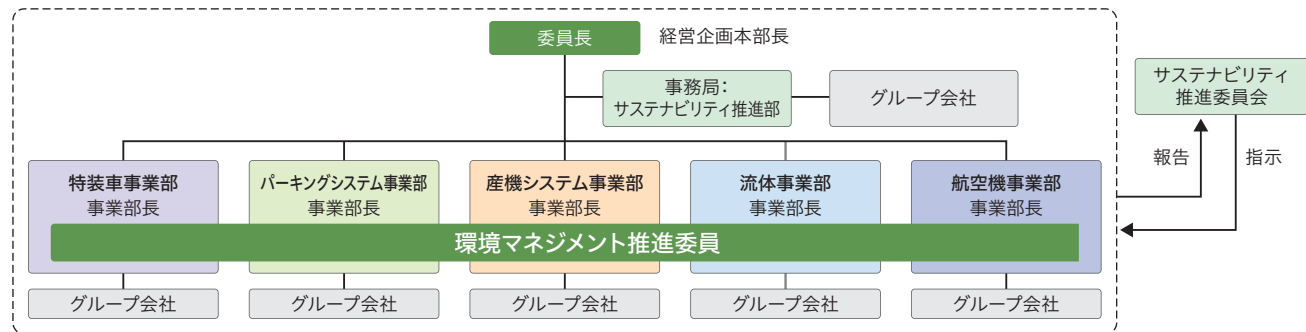
環境マネジメント体制

環境マネジメント推進委員会

当社グループは、環境マネジメント体制の構築および維持を目的として、環境マネジメントシステム(EMS)の国際規格であるISO14001の認証取得を推進し、その運用を通じて環境保全活動の継続的な改善に取り組んでいます。これまでに、グループ会社を含め

17生産拠点でISO14001の認証を取得しており、省エネルギー活動の推進や廃棄物総排出量の削減、有価物化の促進など、事業活動に伴う環境負荷の低減を図っています。これらの活動成果は、「環境マネジメント推進委員会」を通じてグループ内で共有しています。

■ 環境マネジメント推進委員会 体制図



環境保全活動

気候変動への対応

地球温暖化防止に対しては、1980年代から化石燃料(天然資源)の有効利用を目的として、長年、工場を主体に取り組んできました。その後、省エネ法改正により、2012年に「特定事業所」の指定を受けたことで、全社一体となり、一層の省エネに取り組んでいます。

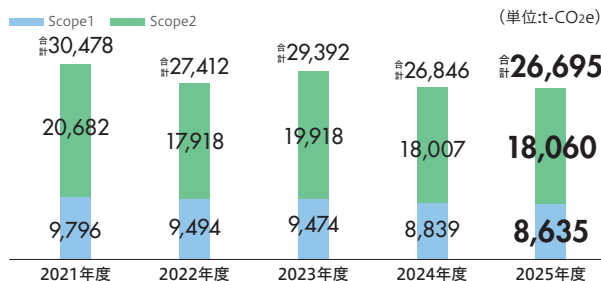
2025年度は、各生産拠点における省エネ推進の成果に加え、グループ会社である新明和オートエンジニ

アリングの特装車部品センター屋根に設置した太陽光発電システムで発電した電力を、自己託送により佐野工場および寒川工場に供給する仕組みを整備しました。本取り組みにより、年間237t-CO₂e排出削減に寄与する見込みです。

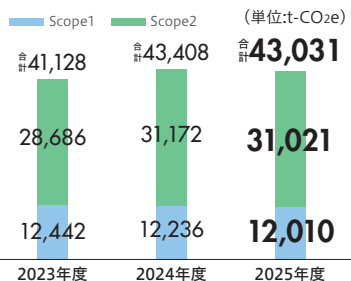
Scope3については、今後、グループ会社を含めた算定の高度化に向け、取り組みを推進していく計画です。

CO₂排出量推移

Scope1、Scope2排出量(単体)



Scope1、Scope2排出量(連結)



連結対象とした主なグループ会社
 (2025年度末時点)
 イワフジ工業(株)
 東邦車輛(株)
 (株)OSK
 (株)WAKO
 ウイングフィールド(株)
 新明和パークテック(株)
 Thai ShinMaywa Co., Ltd.
 KOREA VACUUM LIMITED
 TurboMAX Co., Ltd.
 (合計9社)

Scope3排出量(単体)

カテゴリー	2023年度	2024年度	2025年度
①購入した製品・サービス	605,545	602,090	638,198
②資本財	10,794	12,419	30,417
③Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	4,520	4,118	4,055
④輸送、配送(上流)	3,158	3,279	3,717
⑤事業活動から出る廃棄物	825	1,099	1,222
⑥出張	423	450	474
⑦雇用者の通勤	1,153	1,220	1,286
⑧リース資産(上流)	非該当	非該当	非該当

廃棄物の排出量削減

当社は3R(リデュース・リユース・リサイクル)に加え、リフューズ(ごみとなるものは受け取らない)を心掛け、廃棄物の削減およびリサイクル化に取り組んでいます。また、2022年度からは新たに「2030年度の廃棄物総排出量10%削減(2020年度比)および再資源化率^{注1}99%以上」を目標に定め、循環型社会の実現に取り組んでいます。

注1 再資源化率=再資源化量÷廃棄物総排出量×100(%)

汚染物質の排出量削減

工場から敷地外に排出する物質については、法令・条例よりも厳しい自主規制値^{注2}を設定し、環境負荷低減に努めています。

注2 例 NOx 法規制値の30～70%程度、BOD 法規制値の50%(航空機事業部 甲南工場の事例)

水資源の保全

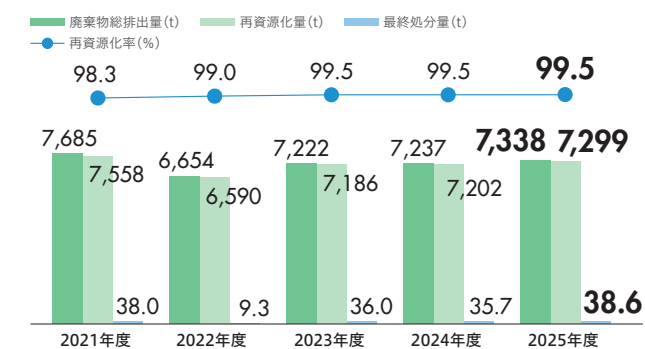
限りある貴重な資源である水資源の節減は、浄水工程でのエネルギー削減にもつながることから、工場では、水の取水量および排水量の両面で適正管理を行っており、2025年度におきましても法令・条例に関する不遵守は確認されませんでした。

当社は水の取水量が限定的であることから水リスクは低いと評価していますが、気候変動や地域の水事情に配慮し、持続可能な水資源の効率的な利用を推進していきます。今後も水の取水量のモニタリングを継続し、地域社会との協調を重視した水管理を推進していきます。

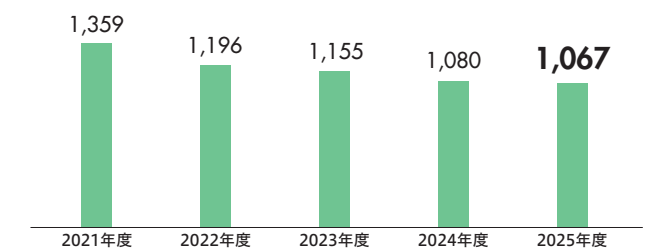
(単位:t-CO₂e)

カテゴリー	2023年度	2024年度	2025年度
⑨輸送、配送(下流)	非該当	非該当	非該当
⑩販売した製品の加工	非該当	非該当	非該当
⑪販売した製品の使用	1,262,255	1,327,728	1,141,938
⑫販売した製品の廃棄	1,413	1,650	1,770
⑬リース資産(下流)	非該当	非該当	非該当
⑭フランチャイズ	非該当	非該当	非該当
⑮投資	非該当	非該当	非該当
合計	1,890,086	1,954,053	1,823,077

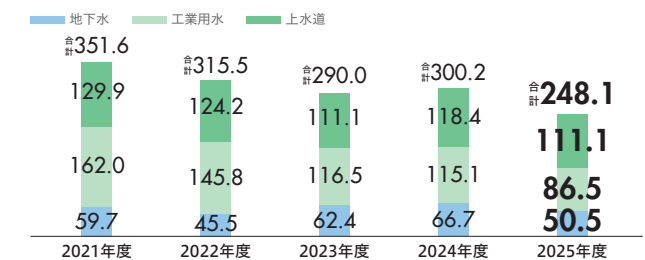
廃棄物総排出量推移^{※1}



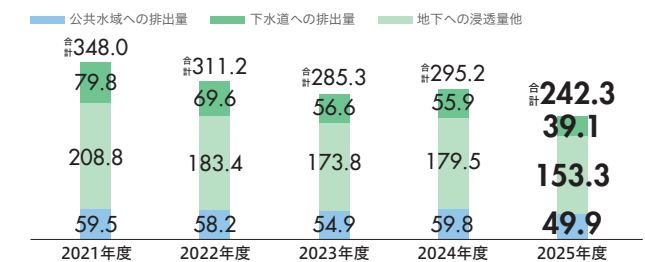
大気へのNOx排出量^{※1}



水の取水量推移^{※1}



水の排水量推移^{※1}



TCFD

TCFD提言への賛同と情報開示

新明和工業は、気候変動に関する財務情報の開示を積極的に推進するTCFD提言の趣旨に賛同し、これに基づく情報開示を行っています。

今後もTCFD提言のフレームワークを活用して、継続的に情報開示の質と量を充実させるとともに、気候変動への取り組みを一層推進し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

ガバナンス

取締役会長を議長とする取締役会は、サステナビリティに関する課題のうち重要なものを企業経営上の重要課題と認識し、その監督および審議を行う責務を担っています。

当社の取締役会は原則として毎月1回開催され、中期経営計画に基づきサステナビリティに関する重要な経営課題について議論・検討を行い、取締役および執行役員の業務執行を監督しています。

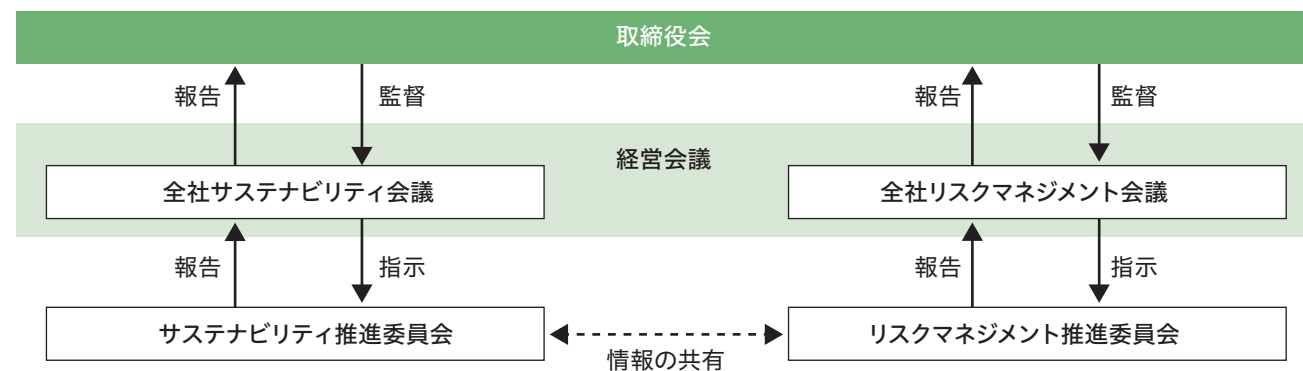
また、当社は、長期的な視点に立った経営を志向し、企業経営におけるESG(Environment, Social, Governance)に関する諸課題に対応するため、「全社サステナビリティ会議」を設置しています。取締役社長を議長とする同会議では、右に掲げるサステナビリティ情報について、把握・評価および改善措置の提言を行うことを目的に、原則年2回開催しています。

なお、同会議における検討状況については、取締役会へ報告しています。

〈サステナビリティ情報〉

- サステナビリティ経営に関する方針、マテリアリティ(重要課題)、重要テーマおよびそれらに対応するKPIとその達成状況
- 関連する公的機関や外部評価機関による評価結果およびその他の重要な情報
- ウェブサイト、統合報告書等におけるサステナビリティ関連の開示情報
- その他、サステナビリティ経営に関連する重要な情報全般

「気候関連リスクと機会」も重要課題の一つとしてこの枠組みの中で取り扱われ、同会議においてその動向をモニタリングしています。



戦略

気候変動が当社事業にもたらす潜在的な影響の大きさと長期的な不確実性に鑑み、当社事業に関わる「気候関連リスクと機会」を特定・評価するプロセスとして、シナリオ分析を行っています。

これらのシナリオ分析に基づき、「気候関連リスク

と機会」を特定・整理しており、その結果は右表のとおりです。

また、これらの気候関連のシナリオ分析結果は、中期経営計画[SG-2026]に反映され、各事業部門における事業戦略に展開されています。

〈気候関連リスクと機会〉

財務的影響度(年間の営業利益への影響度):小(1億円未満)、中(1億円以上10億円未満)、大(10億円以上)

区分		気候関連リスクと機会の内容	顕在化時期	財務的影響度
移行リスク	政策法規制	炭素税等の導入・強化をはじめとする温室効果ガス排出規制の進展や、再生可能エネルギーの調達拡大による生産・調達・エネルギーコストの増加	短～長期	中
	技術	電動化や代替燃料を用いたモビリティ等に向けた低炭素・脱炭素技術への移行対応に伴う、売上機会の逸失および研究開発・設備投資コストの増加	中～長期	中
	市場	脱炭素・循環経済への移行に伴う市場構造の変化により、環境要件への不適合や競争激化等を通じて競争力が低下し、売上減少や受注・販売機会の逸失が生じるリスク	中～長期	大
物理的リスク	急性	高潮／豪雨／洪水等の気象災害による工事の停止やサプライチェーンの寸断による部品欠品、調達先変更等による調達コストの増加、収益性の低下	長期	中
	慢性	平均気温上昇による労働環境の悪化、生産性の低下、空調コストの上昇	長期	中
機会	製品とサービス	環境配慮型の低炭素・高効率・長寿命製品および保守・更新・省エネサービスの提供拡大(電動化や代替燃料を用いたモビリティへの対応等を含む)を通じた、競争力の向上と収益機会の拡大	中～長期	大
		国土強靱化 ^{じん} および災害対応ニーズの拡大に伴い、防災・減災インフラ、災害廃棄物対応、森林火災対応等の提供拡大による収益機会の増加	短～長期	中
	市場	低炭素化やモビリティの変化に伴う市場構造の変化を背景とした、設備更新需要の拡大や脱炭素製品の需要増加等による売上機会の拡大	短～長期	中

顕在化時期 短期:1年後 中期:2030年 長期:2050年

リスク管理

新明和グループは、持続的発展と企業価値の向上を図ることを目的として、「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、リスクマネジメントについて定めた規程等を整備し、企業活動に関わるさまざまなリスクを組織的に管理するとともに、リスクの顕在化による損害を最小限に抑えるよう努めています。

また、当社が保有するリスクに関する諸課題に対応するため、「全社リスクマネジメント会議」を設置しています。取締役社長を議長とする同会議では、右に掲げるリスクマネジメント情報について、適切な把握・評価および改善措置の提言を行うことを目的に、原則年2回開催しています。

なお、同会議における検討状況については、取締役会へ報告しています。

〈リスクマネジメント情報〉

- 全社共通の重大リスクの活動状況
- 全社共通の重大リスクの選定
- ウェブサイト、統合報告書、有価証券報告書等におけるリスクマネジメント関連の開示情報

「気候関連リスクと機会」についても、特に重大なものは、重大リスクとして上記の全社的なリスクマネジメントの枠組みの中で管理しています。

指標と目標

当社は現在、2030年までの中期的な温室効果ガス削減目標として「エネルギー使用に伴うCO₂排出総量を2030年度までに38%削減(2017年度比)」を掲げています。これは、2017年度の当社のエネル

ギー使用に伴うCO₂排出量42,720t-CO₂eを2030年度の実績で26,486t-CO₂eにまで減少させることを目標としています。

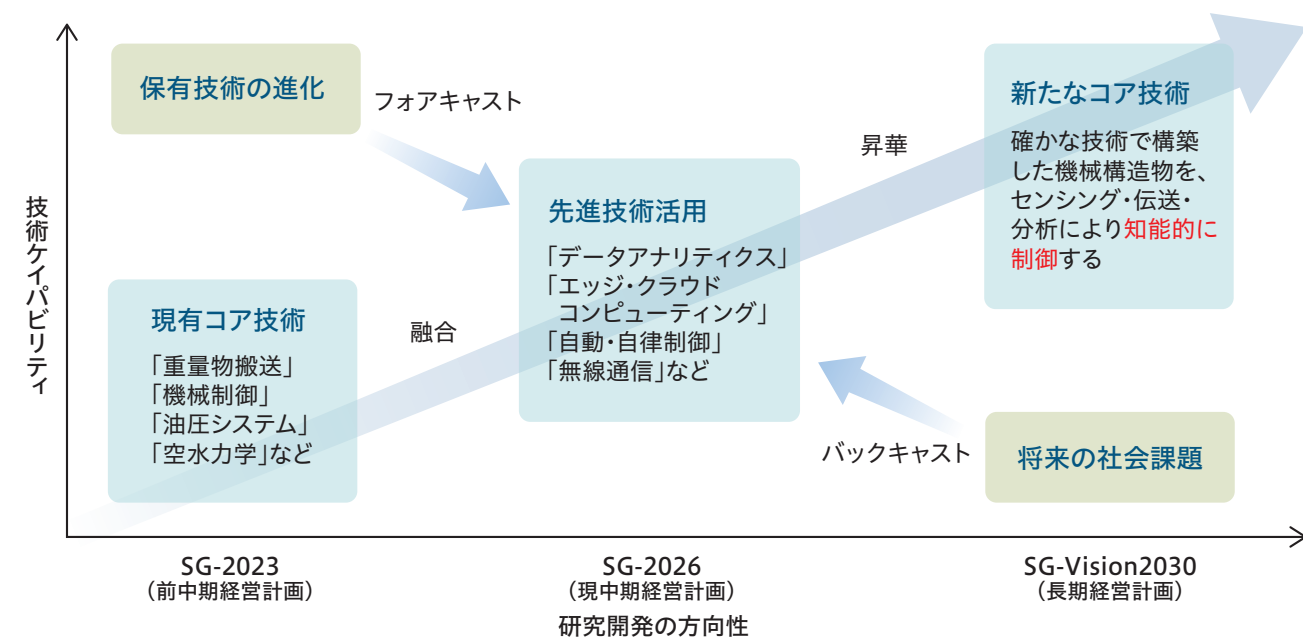
社会

お客様との関わり

研究開発

研究開発の基本方針

都市・輸送・環境インフラの高度化を実現するため、「機械構造物の精緻な設計・製造技術」や「油圧・空圧・電気を動力とした精密制御技術」といった創業以来培ってきたコア技術と、デジタル技術に代表される先進技術との融合により、「確かな技術で構築した機械構造物を知能的に制御する技術」へと成長させ、「既存事業の深化」と「新事業領域の探索」を通して、将来の顧客価値を創出する研究開発を推進します。



研究開発事例 ～産学連携～

ロボット配送システム

「都市・輸送・環境インフラ」の高度化を目指し、物流業界における社会課題の一つであるラストマイル配送の効率化・省人化を目的に、自動配送システムの開発を進めています。

本研究では、産学連携の一環として神戸市立工業高等専門学校殿の構内における学内便の配送を対象に社会実験を実施しました。

実証実験を通じて同校との連携を強化し、共同研究などの取り組みを模索するとともに、産学連携により技術開発をさらに加速させ、イノベーションの創出と物流システムの実用化を目指します。



知的財産戦略

知的財産に関する基本方針

1	技術開発の成果および新明和グループブランドである知的財産を重要な経営資源と位置付け、経営方針、事業戦略、製品開発戦略と連動した知的財産活動を推進する
2	新明和グループの事業拡大と持続的成長を図るため、知的財産の保護と活用を重視し、競争優位性を確保する
3	他者の知的財産権を尊重し、侵害の未然防止に努める

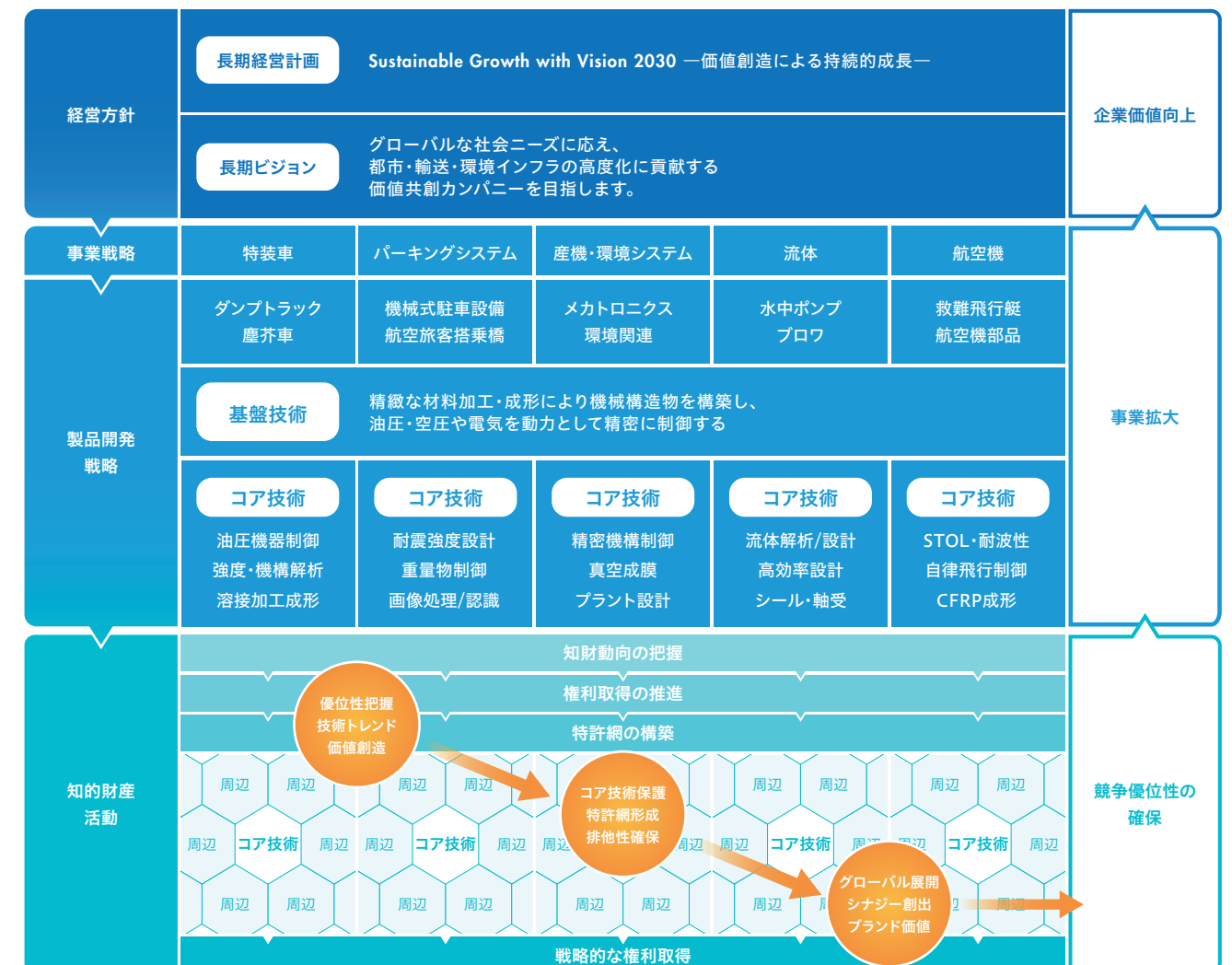
知的財産戦略

当社が目指す将来の姿を具現化すべく効果的な知財の投資・活用を促進し、企業価値の向上につなげる

1	経営方針・事業戦略に基づくIPランドスケープ※活動の推進
2	製品開発戦略を実現する知財網の形成・強化
3	持続性ある知財活動のための知財マインドの維持・向上

※IPランドスケープ

経営戦略または事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を組み込んだ分析を実施し、現状の俯瞰・将来展望等を経営者・事業責任者と共有すること



品質・製品安全

品質保証活動の考え方

新明和グループは、2020年4月に制定した「経営理念」「長期ビジョン」および「行動指針」「行動規範」に基づき、品質方針、品質保証活動指針を定め、安全で高品質の製品とサービスの提供を通じて、お客様の期待と信頼に応えていきます。

新明和グループ品質方針

当社グループは「経営理念」「行動指針」「行動規範」に基づき、適用される法令や規制等を遵守し、お客様の期待と信頼に応える安全で高品質の「製品・サービス」を提供します。また、営業から設計、製造、サービスに関わる全従業員が、高い倫理観と「損得より善悪」を優先した行動に努め、「新明和クオリティー」の実践と品質マネジメントシステムの適切な運用・管理を通じて、安心な社会と快適な暮らしを支えます。

新明和グループ品質保証活動指針

1. 新明和クオリティーの実践

お客様が新明和グループに期待される4つの信頼（安全・安心、品質、納期、価格）に応え、「新明和にふさわしい、業界ベスト」を実現します。

2. 品質マネジメントシステムの運用・管理と改善

法令、規則、ISOなどの国際行動規範に基づく品質マネジメントシステムを適切に運用・管理し、その有効性を継続的に改善します。

3. 製品事故・不具合への対応

製品・サービスに起因する事故や不具合が発生した場合は、速やかに経営幹部や関係部署へ報告すると共に、お客様の立場に立って、誠心誠意を尽くし対策の上、進んで自分の身を責め反省を見出し、本質的な再発防止策を講じます。

4. 教育・訓練の実施

品質マネジメントや技術・技能等の教育・訓練を継続的に実施し、品質意識の維持・向上に努めます。

品質マネジメントシステム

品質方針および品質保証活動指針に基づき、品質マネジメント規程を定めるとともに、各生産拠点に適した品質マネジメントシステムを構築し、品質向上と顧客満足の向上に取り組んでいます。主要な生産拠点では国際規格ISO9001の認証を取得しており、その運用を通じて品質マネジメントシステムの有効性の継続的改善を図っています。

製品安全

製品安全を「全社共通の重大リスク」と位置付け、「新明和グループリスクマネジメント規程」に基づくリスクマネジメント体制のもと、製品事故の未然防止に取り組んでいます。法令や規格の遵守に加え、設計段階におけるリスクアセスメント、製造工程における品質管理・検査の徹底、取扱説明書や警告表示の充実などを通じて、安全な製品の提供に努めています。

品質教育・訓練

品質意識と技能水準の向上を目的に、各生産拠点で教育計画を策定し、品質マネジメントや技術・技能に関する教育・訓練を継続的に実施しています。また、溶接などの製造品質に関わる資格、セーフティアセッサなどの製品安全資格、QC検定などの品質関連資格の取得を推進しています。さらに、社内技能競技会を通じて現場技術・技能の研鑽と伝承を図り、品質向上と人材育成の強化に取り組んでいます。

従業員との関わり

3つの柱による人事基本方針

新明和グループでは、経営理念実現のために「1.意識醸成」「2.人権尊重と社内環境整備」「3.人材育成」の3つの柱で構成される人事基本方針を定めています。多様な価値観・視点・個性を容認、尊重するとともに、チームワークを大切にする「意識醸成」を基盤に、多様な人材の活躍を可能とする「人権尊重と社内環境整備」を通じて「人材育成」を図ります。個人に内在する多様性獲得によって得た能力、専門性が最大限に発揮されることにより、個人の成長と当社が持続的に成長していくことのできる関係づくりを目指しています。

1. 意識醸成

当社では、経営理念に基づき、当社グループが目指す2030年の姿を「長期ビジョン」として掲げています。その実現にはダイバーシティ&インクルージョンの推進とともにイノベーションを生み出す源泉となる個人の多様性を育みながら、多様な人材が一体感を持って同じベクトルで活躍することが必須と考えており、求める人材像を明確にし、それに伴う評価を行うことで意識醸成を図っています。

2. 人権尊重と社内環境整備

人権の尊重に向けた職場環境づくり

当社グループは、人権の尊重が企業にとって重要な社会的責任であるとの認識に立ち、グローバル市場を視野に入れて今後も持続的な企業成長を図る企業として、国連で採択された人権保護の「国際人権章典」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」および国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」を支持・尊重し、国際規範を踏まえた人権尊重の取り組み姿勢を明確に示すため、人権に関する方針を定めています。また、当社グループでは、性別・年齢・国籍・宗教・障がいの有無・学歴・性的指向等にとらわれず、多様な人材を採用・登用し、多様性を活かす組織風土づくりを進めています。

■人権デューデリジェンス

当社グループでは、企業活動による人権への負の影響を特定・防止・軽減することを目的として、「新明和グループ人権に関する方針」のもと、人権デューデリジェンスのプロセスを構築し、必要に応じて是正することに責任をもって取り組んでいます。具体的には、当社グループの事業活動を踏まえて特定した人権リスクに対して社会分科会が中心となって活動を

詳しくは▶
<https://www.shinmaywa.co.jp/sustainability/esg/society/>



※1は単体の数値 ※2はグループ会社全体の数値

推進して人権リスクを防止・軽減するよう適切な対処に努めています。

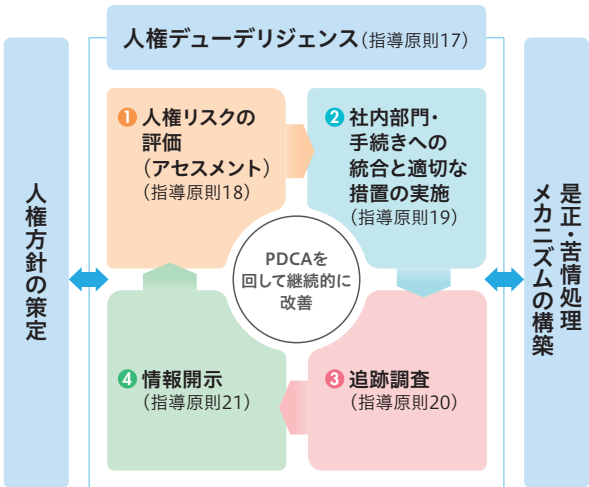
また、是正行動の実施状況に関する追跡調査や継続的な人権リスクの影響評価など、継続的なモニタリングを実施していきます。

また、ステークホルダーとの対話や苦情処理メカニズムを通じて、当社グループが人権に対する負の影響を引き起こした、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、適切な手続きを通じて是正に取り組みます。

実施施策	2025年度実績	2026年度目標
人権課題評価（DD）の実施	①海外グループ会社への人権課題評価（DD）を実施 ②社内における周知・啓蒙（メッセージャーで全従業員を対象に4日間情報発信し、啓蒙活動を行った。） ③新明和工業の全従業員に対して人権に関する研修を実施（2026年2月～3月に全従業員向け動画研修を実施） 受講率97.6%【実受講者数3,581名/受講対象者数3,668名】	①人権課題への対応 ②グループ会社への人権課題評価（DD）の継続実施 ③当社および国内グループ会社（全18社）へ人権に関する研修の実施

特定した適切に対処すべき人権リスク

従業員	
●ハラスメント	●差別
●安全衛生	●結社の自由



■苦情処理のメカニズム

当社グループは人権への負の影響が生じた場合に、その是正に向けて適切に対処すべく、グループ従業員（非正規従業員も含む）を対象に、人権を含むコンプライアンス上の通報を行うことができる内部通報窓口を社内外に設けています。加えて、全てのステークホルダーに対する人権問題に関する通報窓口を会社ウェブサイトにも設けています。

当社グループの事業活動において「新明和グループ人権に関する方針」に反する対応その他の人権侵害が行われている、またはそのおそれがあることが認識され、通報窓口に情報提供があった場合は提供された情報に基づき事実関係を確認し、必要・適切な改善・救済措置を検討・実施します。

■労使の対話

当社は、事業活動において「新明和グループ人権に関する方針」のもと、国や地域の労働に関する法令や慣行を遵守するとともに、団体交渉の権利を尊重し、労働組合および従業員一人一人との誠実な対話により、健全な労使関係を構築しています。

労働組合は管理職を除く正規従業員が加入対象で、加入率は98.6%です（2026年3月31日時点）。

当社は、組合が労働三権（団結権、団体交渉権、団体行動権）を保有しており、経営の円滑なる運営と事業の発展を図ることが、双方の共同利益であることを確認するとともに、経営方針の説明、生産計画の検討、生産上の障害の打開、生産能率の向上、安全衛生の維持増進、福利厚生および教育の充実、職場環境の改善、職場規律の確立などを目的とする協議機関として、経営協議会ならびに事業部（工場）協議会を設置しています。また、労働条件の維持改善と会社と組合の間の紛争を予防または調整を図る目的をもって、労使協議会ならびに中央協議会を設置しています。

当社は、労使で労働時間設定改善委員会を年2回実施し、多様で柔軟な働き方を実現し、従業員エンゲージメントを高めるための環境整備や総労働時間の短縮に向けた取り組みに関する情報共有・意見交換を行い、過重労働とならないよう取り組みます。また労使協議会において育児休業等取得率や有給休暇取得率向上に向けた取り組みおよび女性活躍推進に向けた取り組みについて労使で取り組み目標を設定するとともに各会で情報共有・意見交換・議論も行っています。

さらに団体交渉においては物価動向等の社会的背景や従業員の育児や介護等のライフプランも考慮するため、賃金水準を毎年調査し、最低賃金を確実

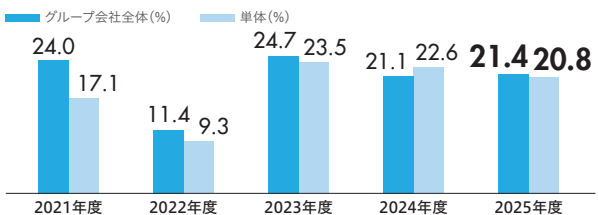
に上回る賃金水準および従業員の報酬を設定しています。また競争力のある給与を支給するために労使で情報共有・意見交換・議論を継続し、全社の従業員の100%に生活水準を維持するために必要な賃金を支払うよう取り組んでいます。

人材の多様性を活かす組織風土づくり

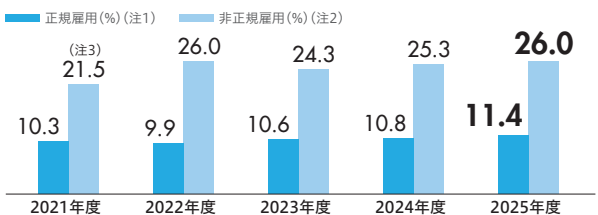
■女性活躍推進

当社グループでは、女性活躍の推進は多様性における重要な要素と考えており、出産や育児などのライフイベントを迎えても働き続けられるさまざまな制度を整備し、男性・女性従業員双方の仕事と家庭の両立を支援しています。

女性新卒採用比率推移【院卒・大卒・高専卒/女性】



女性従業員比率推移※2

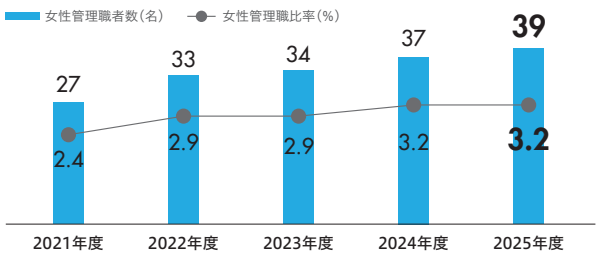


(注1) 本雇用者
(注2) パート、アルバイト、契約社員、シニア再雇用者等の直接雇用者。派遣社員は除く。
(注3) 女性従業員数（非正規）の減少とM&Aによる当社グループへの加入に伴う非正規雇用者数の増加によるものです。

■女性管理職比率向上に向けた課題認識

当社グループでは、性別に関わらず能力を発揮できる職場環境の整備を進めていますが、製造業という業種の特性上、工場部門を中心に男性比率が高く、管理職に占める女性の割合は依然として低い状況にあります。こうした構造的な課題を認識した上で、今後は、女性の採用・育成・登用機会を拡充し、女性が管理職として活躍できる環境づくりを進めていきます。

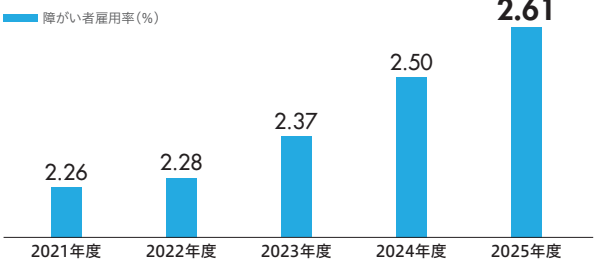
女性管理職者数・比率推移※2



■障がい者の雇用促進

当社グループでは、障がいをお持ちでも働く意欲と能力を持っている方なら、誰もが仕事を通じて社会参加できる「共生社会」の実現を大切なものと考え、障がい者雇用の促進を図っています。

障がい者雇用率※2



また、当社は、2015年に特例子会社「新明和ハートフル株式会社」を設立し、同社を中心に障がい者が活躍する領域を広げています。

主な業務内容は、書類の電子化、庶務業務、印刷業務などで、サービス提供地域の拡大に伴って事業所数も増加し、関西地区に3カ所、関東地区に1カ所、計4拠点が稼働しています（2026年4月1日現在）。

新明和ハートフル株式会社 障がい者従業員内訳
（2026年4月1日現在）

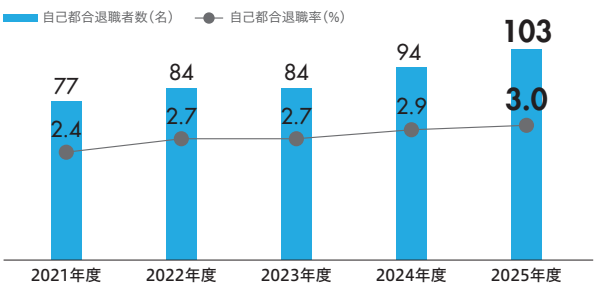
知的障がい	36名(15名)
精神障がい	4名
知的・精神障がい	3名(2名)
身体障がい	1名
計	44名

※()は発達障がいを併せ持つ従業員数（内数）

■自己都合退職者数・自己都合退職率

当社では、多様な人材が安心して働き続けられる職場づくりを推進しており、その一環として、自己都合退職率の低減に取り組んでいます。性別、年齢、ライフステージなどの多様な背景を持つ従業員が、それぞれの価値観や働き方に応じて活躍できる環境の整備を進めることで、定着率の向上と人的資本の強化を図っています。

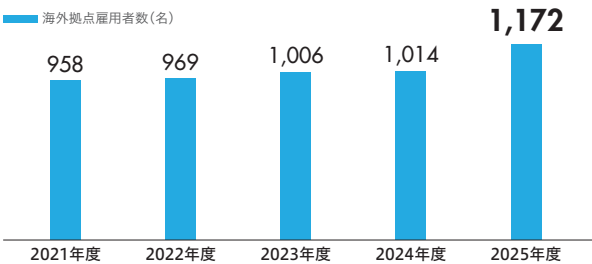
自己都合退職者数※1



■海外拠点の人材雇用

当社グループでは、既存事業の深化、領域拡大を図るためには海外市場の拡大が必須と考えており、2030年度に海外売上高1,000億円の目標を掲げています。近年は、積極的に海外企業のM&Aを進めるなど、海外展開の加速を図っています。

海外拠点雇用者数推移※2



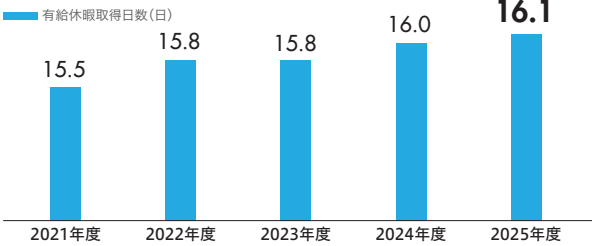
多様な働き方を可能とする仕組みづくり

当社では、従業員のワークライフバランスを考慮し、多様な従業員にとって働きやすい職場環境づくりに向けた諸制度の充実に努めています。

■長時間労働防止、有給休暇取得推進への取り組み

当社では、残業上限時間の法制化に沿った管理を強化するとともに、時間外労働の短縮に向けた各種施策の実施、全社一斉定時退場日の設定などにより長時間労働の抑制に努めています。また、計画休暇制度の導入により、有給休暇の取得促進を図っています。

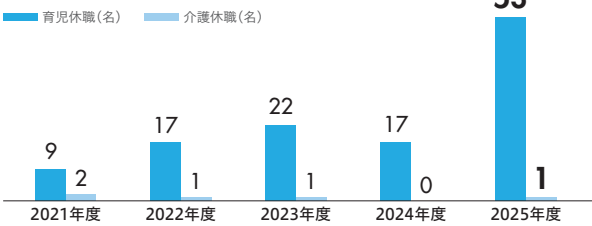
有給休暇取得日数推移（1人平均）※1



■育児・介護のための諸制度

従業員が退職することなく、育児・介護に携わることができる制度として、育児・介護休職制度や、育児・介護のための短時間勤務制度などを導入しています。

育児・介護休職制度利用者数推移※1



3. 人材育成

当社では、個人の能力・専門性が最大限に発揮されることにより、会社が持続的に成長し続ける関係づくりとして「従業員エンゲージメントの向上」および「事業競争力の向上」を目指し、さまざまな施策を通じてその実現を図っています。

■内的キャリア形成支援プログラム

2022年7月に実施した「第1回D&Iサーベイ」の分析から、従業員エンゲージメントの向上には「上司と部下との価値観の共有」が重要課題であることが明確になりました。「価値観の共有」には、まず、上司と部下が内省を行って、自分自身の価値観やありたい姿を描くことができている状態を創り出す必要があることから、2023年12月に経営職を対象に取り組みを開始し、昨年度から一般職に展開し、今年度も引き続き実施しています。最終的には当社従業員全員の受講を予定しており、従業員エンゲージメントの向上につなげていきます。なお、向上度合については、エンゲージメントサーベイスコアを通じてモニタリングを行っています。

健康経営

健康経営宣言

私たちは、社是である「清潔 誠心 堅実 進取」を実践し、「たゆまぬ技術革新で、安心な社会と快適な暮らしを支え続け、人々の幸せに貢献します。」という経営理念を実現することを使命と考えています。

これらの使命を成し遂げるための環境づくりを目的として、従業員一人一人が心身共に健康で明るく元気に働き続けることができ、健康と安全に配慮した職場環境の整備および健康意識の向上に取り組んでいます。

健康経営優良法人

当社は2026年3月9日、経済産業省および日本健康会議が実施する健康経営優良法人認定制度の大規模法人部門において「健康経営優良法人2026」の認定を受けました。今後も健康経営を一層推進し、健康経営宣言に掲げた取り組みを実践していきます。



■次世代幹部育成プログラム

当社を取り巻く事業環境が劇的に変化している中で、事業を変革する素地を養い、中長期的な視点で経営の舵取りを担うことが期待されるポテンシャルの高い人材を早期に選抜し、ビジネスリーダーとして計画的に育成しています。

■人材ポートフォリオ

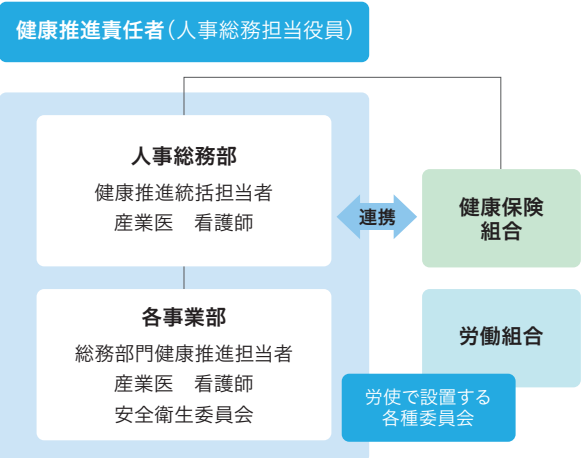
人材構成を役割の観点からタイプ別に可視化することで、戦略的な人材構成を図っています。また、人材を長期事業戦略に沿って適正に配置することにより、最大の効果をあげることを目的としています。実施に当たっては、全体構成を定量的、定性的に分析し、各事業戦略に応じて柔軟に対応しています。

■人材育成におけるその他の取り組み

- 1 入社3年目までの育成プログラム
- 2 自己啓発サポート制度
- 3 社内技能競技会・保守技能競技会

健康経営推進体制

健康経営の責任者である人事総務担当役員を中心に、人事総務部が主となって、各事業部の総務部門、健康保険組合が連携して健康保持・増進に向けた取り組みを推進しています。また、安全衛生委員会、労使で設置する各種の委員会においても、関連のある健康経営上の課題を適時議題として取り上げ、労使連携して健康経営に取り組んでいます。



労働安全衛生

2026年度全社重点安全テーマ

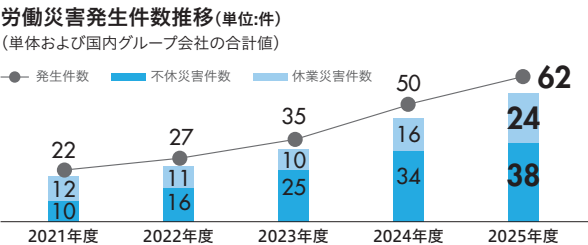
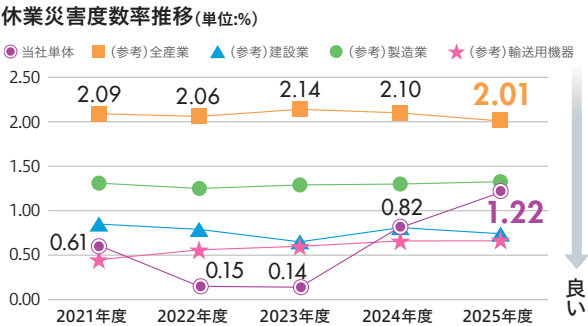
重篤災害の連鎖を断つ、リスクアセスメント・危険予知・ルール遵守“安全三本柱”の徹底でゼロ災を達成しよう！

労働安全衛生の基本理念

当社グループは、『安全と健康を守ることは全てに優先する』という安全衛生基本理念に沿った行動を実践し、『安心して働ける作業環境』の構築と、「ゼロ災達成」に向けて取り組んでいます。

安全衛生行動指針(全社重点安全テーマ)

当社は、毎年度「全社重点安全テーマ」を制定し、従業員の労働災害を未然に防止するための目標を掲げ、「安全・安心して働ける作業環境の構築」を目指し、従業員一丸となって安全衛生活動に取り組んでいます。



株主との関わり

2025年度の当社の株主・投資家との対話実績は以下のとおりです。IR説明会のほか、代表取締役社長および取締役常務執行役員が中心となり、個別に合計100回以上のIR・SR面談を行いました。

対話で得られた意見や経営課題等については、IR部門が四半期ごとに取りまとめて取締役会へ報告し、経営層にフィードバックしています。

1. IR説明会等

時期	実施内容	主な当社対応者
5月	IR説明会・動画配信	代表取締役社長、取締役常務執行役員

労働安全衛生における具体的な取り組み

当社グループは、「安全と健康を守ることは全てに優先する」という基本理念を「新明和安全衛生ポリシー」として掲げ、従業員一人ひとりが安心して働ける職場環境の構築と労働災害の未然防止に取り組んでいます。

2025年度の労働災害発生件数は62件となり、うち休業災害は24件、不休業災害は38件でした。また、当社単体の休業災害度率は1.22となり、前年から上昇しました。

当社グループではこの結果を重く受け止め、従来の取り組みを見直すとともに、安全管理体制の強化を重要課題として位置付けています。

2026年度は、災害の再発防止および類似災害の未然防止を目的として、全社安全管理体制を刷新しました。社長を議長とする「全社安全衛生推進会議」を新たに設置し、全社的な安全方針や重点施策の決定、各セグメントの安全活動の監督を行うことで、経営層が主体的に安全管理へ関与する体制を構築しています。

また、各セグメントには事業部長を議長とする「セグメント安全衛生推進会議」を設置し、各事業所単位で行われている安全衛生委員会を取り纏め、全社方針の確実な展開と安全活動の評価・改善を推進しています。

さらに、これまで活動してきた「安全担当者委員会」を中心に、各事業所およびグループ会社の安全衛生活動や災害情報を前述の会議体へ定期的に共有することで、災害発生時の迅速な情報共有、原因分析、再発防止策の立案に加え、類似災害防止に向けた水平展開をグループ全体で確実に実施できる体制を強化しています。

こうした管理体制の見直しに加え、リスクアセスメントの徹底、作業前の危険予知活動、正しい作業手順および職場ルールの遵守を重点施策として推進し、個人の注意や経験のみに依存しない安全対策の定着を図っています。

今後も、経営層から現場までが一体となった安全管理体制のもと、安全対策のPDCAサイクルを確実に運用し、重大災害ゼロの実現と安全文化の醸成に向けた取り組みを継続していきます。

2. IR面談

対象	実施回数	主な当社対応者
バイサイド	91	代表取締役社長、取締役常務執行役員、IR部門
セルサイド	9	取締役常務執行役員、IR部門

3. SR面談

対象	実施回数	主な当社対応者
議決権行使助言会社	1	取締役常務執行役員、法務部門、経営企画部門、IR部門
バイサイド	11	取締役常務執行役員、法務部門、経営企画部門、IR部門

※主な当社対応者は、2025年度当時の役職で記載しております。

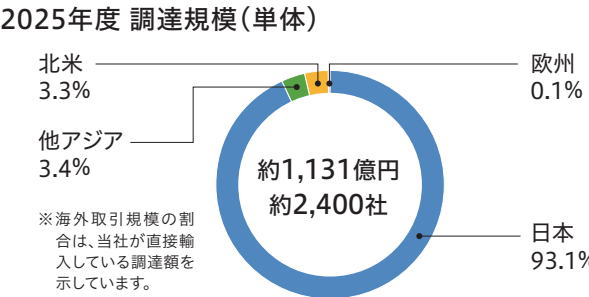
お取引先様との関わり

基本的な考え方は、「お取引先様との共存共栄」です。

新明和グループでは、国内外全てのお取引先様と公正・公平な取引を行い、相互理解と信頼関係を重視し、共に成長できる関係作りを進めています。品質・納期・価格(QDC)に加え、環境への配慮・人権尊重などのCSR要素も重視した適正な取引先選定を実施し、情報の共有と秘密情報の厳格な管理にも努めており当社では、「パートナーシップ構築宣言」を実施しています。

調達実績とCSR調達に関する要求事項の展開

当社単体での2025年度調達規模等は、円グラフのとおりです。



各事業部では、年度初めに実施する事業方針・計画説明会を皮切りに、企業倫理、温室効果ガス排出量の削減、人権や労働における差別・ハラスメントの防止、安全衛生、情報セキュリティなど、当社のCSR活動における重点取り組み事項と、お取引先様への要求事項について説明しています。あわせて、同内容の動画を展開し、延べ722社がお取引先様説明会に参加、または動画を視聴しました。

また、具体的なCSRに関する行動規範を記載した「お取引先様へのお願い」を2025年6月1日付で改訂し、展開しています。

取引審査プロセス

お取引先様の審査プロセスにCSRに関する項目を設けています。

CSR調達に関する取り組み

全社視点

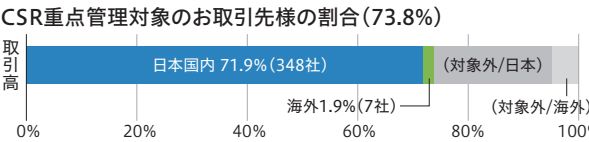
■「新明和CSR調達ガイドライン」の多言語化

お取引先様の所在国に合わせ、英語版、韓国語版、中国語版、タイ語版を作成しました。

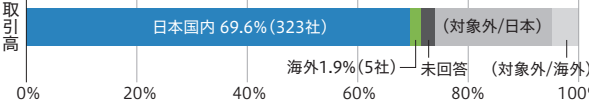
■CSR調達アンケート調査の実施

2024年度の各事業部調達額の上位75%以上を占める国内のお取引先様およびアジア地域の一次取引先を、CSRの重点管理対象会社として、2025年度にアンケート調査を実施し、サステナビリティに関する取り組み状況を評価しました。評価対象355社に対し、評価を実施したお取引先様数の割合は92.4%(328社)でした。

調達額に占める割合



サステナビリティ評価取引先の割合(71.5%)



行動規範への対応評価

アンケート調査と同時に実施した「お取引先様へのお願い」への対応に関する合意については、99.0%のお取引先様(調達額に占める割合は68.7%)から合意を得ました。残る1.0%のお取引先様についても、その後のヒアリングにおいて対応いただけることを確認しています。

「人権」に関する取り組み評価

調査の結果、取り組み自体は見られたものの、人権に関する方針策定を通じた経営者のコミットメントが十分でないことが明らかになりました。

腐敗防止に関する評価

腐敗認識指数表を参考に、アジア地域に拠点を置くお取引先様の回答を確認した結果、特段の問題は認められませんでした。

課題と取り組み実績

- ・中小受託事業者のESG取り組み支援によるCSR活動の底上げに向けて、アンケート結果のフィードバックとして、採点結果に基づく偏差値や順位等の統計データの提供に加え、回答内容に対する助言を個別に実施しました。また、当社の教育動画を共有しました。
- ・コミュニケーションの強化やデータの相互利用等を目的とした「サプライヤー・ポータル・サイト」の運用および機能拡大については、運用会社数を135社から333社に拡大するとともに、動画共有サイトを設置しました。

事業視点からのCSR調達の実践

(各事業部の製品やサービスのサプライチェーンに応じたサステナビリティに関する取り組みについて)

■紛争鉱物調達方針の策定と取り組み

「紛争鉱物調達方針」を掲げ、当社製品に使用される錫、タantal、タングステン、金を含む材料や部品の仕入先を対象に、国際的な調査ツールであるCMRT (Conflict Minerals Reporting Template)を活用し、調査対応率100%を目標としています。

2025年度に各事業部で実施した調査では、対応できた会社の割合は63.2%にとどまりました。

■化学物質管理

CSR重点管理対象のお取引先様については、化学物質の適正管理を目的として、REACH規則の遵守など、当社から具体的な要求を行った場合には対応いただけることを確認済みです。

地域・社会との関わり

●川西記念新明和教育財団への寄付

当社は、自社の社名を冠した公益財団「川西記念新明和教育財団」に毎年寄付を行い、活動を支援しています。

同財団は1992(平成4)年に財団法人として設立されました。設立代表者の川西 甫氏(同氏の父親 川西龍三氏は、川西航空機株式会社の創業者)は、川西航空機創業の地である兵庫県下で科学技術の発展に携わる大学(研究室)や、アジア諸国等から県下の大

1. 2025年度 科学技術研究助成金支給事業 (敬称略)

所属、研究者、研究テーマ		
1	神戸大学大学院工学研究科 応用化学専攻 親金属相互作用を利用した変位型強誘電性液晶分子の創生と自己組織化構造の変調・外部刺激による電気物性の自在制御	秋山 吾篤
2	神戸大学大学院理学研究科 化学専攻 光捕捉を用いたタンパク質液滴の生成及び老化機構の解明	柚 佳祐
3	神戸大学 環境保全推進センター n型カーボンナノチューブにおける錯体化学と安定化技術	堀家 匠平
4	兵庫県立大学 理学部 物質科学科 多重窒素化されたトリプチセンの合成開拓と光機能開拓	井上 僚
5	兵庫県立大学 先端医療工学研究所 AlphaFoldを活用した好中球によるNETsの分子機構の解明	八木 直美
6	関西学院大学工学部 物質工学課程 環境調和型高電圧有機電極材料の創製と次世代蓄電機能の開拓 ～共役系の拡張と集積によるアプローチ～	若松 勝洋

※設立以来行ってきた助成金支給 累計件数 152件

今後の課題

- 中小受託事業者のCSR活動の底上げ継続
- 中小受託事業者に対する具体的な情報セキュリティ評価と対応支援
- 重点管理取引先のサステナビリティ評価割合100%の達成
- 「サプライヤー・ポータル・サイト」の運用会社拡大

調達従事者の教育

2025年度は、本社総務部門が全従業員を対象とした「人権に関する教育」を実施しました。この教材は調達部門が監修し、お取引先様との接し方を含む内容としました。また、2026年1月1日施行の「取適法」に関する教育については、受講者260名を確認しています。

※取適法:「製造委託等に係る中小事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律」

学に私費留学している学生を主な助成対象と定め、その運営費用となる私費を寄付しました。同財団は、その運用益と、この活動に賛同する当社からの寄付を資金として、助成対象となる研究テーマや留学生を毎年募り、選考委員が選考を行っています。

財団設立から34年目となった2025年度は、以下の学術研究および留学生に助成金を支給しました。

2. 2025年度 外国人留学生奨学金支給事業

出身国別 対象留学生数	
中華人民共和国	2名
インド	1名
ベトナム	2名
バングラデシュ	1名

※設立以来行ってきた奨学金支給累計実績 170名(16か国)

なお、同財団の概要、活動実績の詳細は、こちらからウェブサイトをご確認ください。



2025年度の奨学金支給対象留学生(前列)

● JICA課題別研修「固形廃棄物管理の基礎」に協力

当社グループはサステナビリティ経営方針に基づき、事業活動を通じた社会貢献を重視しており、2011年度よりJICA(独立行政法人 国際協力機構)関西が主催する課題別研修「固形廃棄物管理の基礎」に協力しています。

本研修は、JICAから事業を受託したNPO法人「こども環境活動支援協会(LEAF)」が、太平洋・アジア・中南米地域などの政府・自治体関係者を対象に、「民間セクターと市民社会との協働による固形廃棄物管理」を学ぶことを目的として実施しているものです。日本の地方自治体における廃棄物処理や循環型社会の構築、資源化物再生事業などに関する講義に加え、現地見学を含むカリキュラムで構成されています。

当社では広島工場に研修生を受け入れ、午前中に「塵芥車メーカーの取り組み」に関する講義に続いて、午後には「収集車の操作・修理研修」として、製造現場の見学や実車を用いた操作方法や安全な取り扱いについて説明を行いました。

なお、本研修は2020～2022年度は新型コロナウイルスの影響により中止されていましたが、2023年度から再開され、2025年度は表に示した国々から参加がありました。

当社は今後も積極的にJICA研修に協力し、“塵芥車”を通じて世界の廃棄物課題の解決に貢献していきます。

● 兵庫県宝塚市との包括連携協定に基づく地域貢献活動

新明和工業は、2024年3月、兵庫県宝塚市と包括連携協定を締結しました。

本協定の「災害に強いまちづくり」に関連して「災害時における応急対策支援に関する覚書」を締結し、災害時の速やかな復旧が実現するために協力することになっています。

同市では、次世代を担う子どもの教育にも注力されていることから、昨年度に同市内の小学校から小学5年生を対象とした生産拠点の見学会を実施しました。

また、昨年度から兵庫県が県下の中学生を対象に実施している職場・社会体験活動「トライやる・ウィーク」に協力し、生徒の受入を行っています。これらの社会体験活動を通じて「モノづくり」の理解が深まるこ

JICA課題別研修受入れ実績

実施日	対象国	対象者
2025年 8月26日	アルバニア・バングラデシュ・カンボジア・ モンゴル・ナイジェリア・フィリピン・ 南スーダン・スーダン・バヌアツ	9名
2025年 12月10日	ドミニカ共和国・インド・イラン・モルドバ・ モザンビーク・パレスチナ・ パプアニューギニア・ソロモン諸島・ スーダン・トルコ	10名



2025年8月



2025年8月



2025年12月



2025年12月

包括連携協定に基づき連携および協力を行う事項	
1	災害に強いまちづくりに関すること
2	脱炭素社会の実現に向けたまちづくりに関すること
3	都市・輸送・環境インフラの高度化に関すること
4	多様性のあるまちづくりに関すること
5	先進技術やイノベーションによる地域課題の解決に関すること
6	前5号のほか、両者が協議し、必要と認めること

とを期待しています。

今後も包括連携協定に基づいた地域貢献活動への取り組みを継続していきます。

主要事業・ネットワーク

当社グループは、6つの事業単位で業績を開示しています。

ここでは、新明和グループの主要事業・サービスと、関連するグループ会社を紹介します。

特装車事業

佐野工場 ● 寒川工場 ● 広島工場 ●

事業概要

- 特装車の製造・販売
およびアフターサービス
 - 建設関連車両
ダンプトラック、ミキサ車 他
 - 物流関連車両
テールゲートリフト、タンクローリ、
トレーラ 他
 - 環境関連車両
塵芥車、脱着ボデートラック 他
- 高性能林業機械の製造・販売
およびアフターサービス
- 油圧機能部品の製造・販売

生産拠点 9カ所

国内グループ会社

新明和オートエンジニアリング株式会社
イワフジ工業株式会社 ●
東邦車輛株式会社 ●
東邦車輛サービス株式会社
新明和オートセールス株式会社
株式会社イー・エス・エヌ
株式会社OSK(本社工場 ●/横浜工場 ●)
株式会社WAKO ●

海外グループ会社

Thai ShinMaywa Co., Ltd. ●

パーキングシステム事業

事業概要

- 機械式駐車設備の製造・販売・保守
および改修
 - エレベータ方式駐車設備
 - 垂直循環方式駐車設備
 - 平面往復方式駐車設備
 - 多段方式駐車設備
- コインパーキング(時間貸し駐車場)の運営
- 航空旅客搭乗橋の製造・販売・保守

生産拠点 6カ所

国内グループ会社

新明和パークテック株式会社 ●

海外グループ会社

台湾新明和工業股份有限公司
ShinMaywa (Asia) Pte.Ltd. ●
ShinMaywa Aerobridge Malaysia Sdn.Bhd. ●
ShinMaywa (Asia) Vietnam Company Limited ●
嘉鈺機械股份有限公司※2 ●

航空機事業

甲南工場 ● 宝塚分工場 ● 徳島分工場 ●
播磨分工場 ●

事業概要

- 防衛省向け
- 飛行艇の製造・整備
- 自衛隊機の整備 他

民間関連

- 民間機向けコンポーネントの製造
 - ボーイング社 787 主翼スパー
 - ボーイング社 777 / 777X
翼胴フェアリング
 - ボンバルディア社 G7500 動翼 他
- 固定翼型無人航空機の開発設計・製造

生産拠点 5カ所

国内グループ会社

新明和岩国航空整備株式会社
ウイングフィールド株式会社 ●

海外グループ会社

ShinMaywa (California), Ltd.※2

産機・環境システム事業

宝塚工場 ●

事業概要

- メカトロニクス製品の製造・販売・保守
 - 自動電線処理機
 - 真空装置
 - 薄膜・表面改質関連製品
 - 特殊モータ
 - 真空乾燥装置
- 環境施設の建設・運営
 - ごみ中継施設
 - リサイクルセンター
- ごみ処理設備・機器等の製造・販売・保守
 - ごみ貯留排出機

生産拠点 4カ所

国内グループ会社

新明和ウエステック株式会社
大亜真空株式会社 ●

海外グループ会社

ShinMaywa (America), Ltd.
新明和(上海)商貿有限公司
ShinMaywa (Bangkok) Co., Ltd.
新明和(上海)精密機械有限公司 ●
KOREA VACUUM LIMITED ●
ShinMaywa Mexico S.A.de C.V.※2
ShinMaywa Philippines, Inc.※2

その他事業

「その他」セグメントでは建設業や不動産、IT関連事業等を営んでいます。

国内グループ会社

株式会社明和工務店
新明和商事株式会社
新明和ソフトテクノロジー株式会社
新明和ハートフル株式会社※2
株式会社ゴードンソリューション※1

※1 持分法適用非連結子会社 ※2 持分法非適用非連結子会社 ※3 持分法非適用関連会社

● 生産拠点

財務サマリー（連結）

財務指標

（年度）	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
経営成績											
売上高（単位:百万円）	203,917	201,204	207,335	217,297	227,231	209,226	216,823	225,175	257,060	266,441	285,024
営業利益（単位:百万円）	15,260	13,067	10,594	10,708	12,836	10,479	10,569	9,293	11,765	13,970	16,329
売上高営業利益率（単位:%）	7.5	6.5	5.1	4.9	5.6	5.0	4.9	4.1	4.6	5.2	5.7
親会社株主に帰属する当期純利益（単位:百万円）	10,281	8,954	7,086	6,996	7,378	5,487	6,907	7,313	7,279	8,957	11,507
売上高当期純利益率（単位:%）	5.0	4.5	3.4	3.2	3.2	2.6	3.2	3.2	2.8	3.4	4.0
自己資本当期純利益率(ROE)（単位:%）	9.4	7.7	5.8	6.8	8.9	6.4	7.7	7.6	7.1	8.2	9.7
投下資本利益率(ROIC)（単位:%）	9.1	7.7	6.0	5.8	6.5	5.1	5.1	4.4	5.3	6.0	6.7
財政状況											
総資産（単位:百万円）	186,780	188,632	190,001	209,195	214,157	212,060	221,206	226,907	260,102	266,443	296,056
総資産回転率（単位:回）	1.11	1.07	1.10	1.09	1.07	0.98	1.00	1.00	1.06	1.01	1.01
自己資本（単位:百万円）	112,993	118,268	124,893	82,340	82,946	87,945	92,465	98,747	107,008	112,027	124,881
自己資本比率（単位:%）	60.5	62.7	65.7	39.4	38.7	41.5	41.8	43.5	41.1	42.0	42.2
有利子負債（単位:百万円）	2,000	150	90	49,893	57,568	54,539	52,254	52,417	50,616	51,198	48,960
ネット D/Eレシオ（単位:倍）	△0.13	△0.16	△0.15	0.32	0.46	0.36	0.28	0.30	0.25	0.20	0.10
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー（単位:百万円）	14,767	14,342	8,699	13,452	8,509	18,120	15,998	6,404	14,065	20,499	24,364
投資活動によるキャッシュ・フロー（単位:百万円）	△6,458	△6,039	△7,076	△9,693	△12,408	△9,133	△7,221	△7,164	△8,217	△10,806	△10,571
財務活動によるキャッシュ・フロー（単位:百万円）	△4,023	△6,619	△1,647	△526	1,419	△5,972	△5,203	△4,108	△5,884	△5,115	△6,259
現金及び現金同等物の期末残高（単位:百万円）	17,085	18,772	18,750	21,952	19,342	22,667	26,549	22,535	22,891	28,282	35,898
その他											
1株当たり配当金（単位:円）	14	14	23	45	87	38	42	45	47	52	56
配当性向（単位:%）	13.6	15.0	31.0	58.9	76.9	45.5	40.0	40.5	42.6	38.3	32.2
1株当たり当期純利益（単位:円）	103.15	93.17	74.23	76.41	113.11	83.47	104.96	111.00	110.38	135.61	174.02
設備投資（単位:百万円）	5,657	6,854	6,525	6,442	7,100	9,205	4,782	4,465	6,891	6,541	10,468
減価償却費（単位:百万円）	4,362	4,763	5,025	5,064	5,442	5,768	5,564	5,321	5,225	5,648	6,170
研究開発費（単位:百万円）	2,845	2,717	2,836	2,575	2,401	2,356	2,282	2,476	2,602	3,345	3,790
従業員数（単位:人）	4,700	4,726	4,773	5,037	5,075	5,288	5,783	5,932	6,181	6,473	7,313
海外売上高（単位:百万円）	48,142	43,076	42,556	42,899	43,250	27,108	31,022	46,382	53,219	45,122	46,650
海外売上高比率（単位:%）	23.6	21.4	20.5	19.7	19.0	13.0	14.3	20.6	20.7	16.9	16.4

※脚注:ROIC計算式
ROIC=営業利益×(1-実効税率)/投下資本(=有利子負債+自己資本)の期首期末平均値

会社概要

会社概要（2026年3月31日現在）

設 立 年 月 日	1949年11月5日
資 本 金	15,981,967,991円
従 業 員 数	3,669名
連 結 従 業 員 数	7,313名

取締役・執行役員（2026年6月25日現在）

代表取締役 取締役社長	樋原 敬士
取締役会長	五十川龍之
取締役 専務執行役員	久米 俊樹
取締役※	長井 聖子
取締役※	梅原 俊志
取締役※	浅見 彰子
取締役 常勤監査等委員	西田 幸司
取締役 監査等委員※	杵山 栄理
取締役 監査等委員※	木村 文彦
取締役 監査等委員※	鈴木 敦子
常務執行役員	中野 恭介
常務執行役員	田中 克夫
常務執行役員	田村 功一
常務執行役員	新居 聡
常務執行役員	望田 秀之
常務執行役員	増田 健
常務執行役員	小西 宏明
常務執行役員	長尾 嘉宏
常務執行役員	難波 政浩
執行役員	深井 浩司
執行役員	中瀬 雅嗣
執行役員	穂本 崇
執行役員	桑原 一郎
執行役員	松本 泰孝
執行役員	長井 諭
執行役員	二宮 武司
執行役員	山岡 崇記

※は独立役員

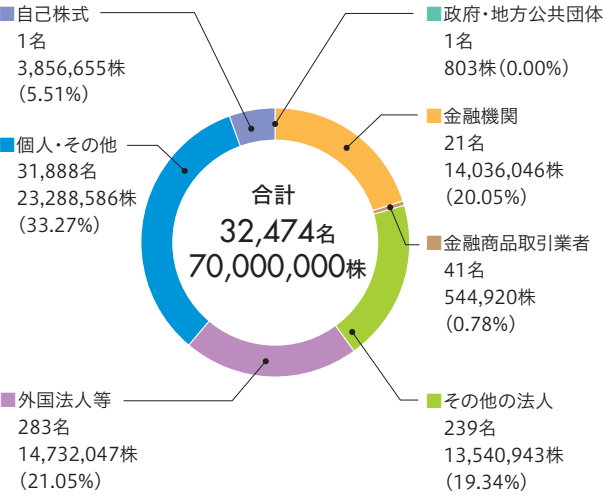
株式の状況（2026年3月31日現在）

- (1)発行可能株式総数 …………… 300,000,000株
- (2)発行済株式の総数 …………… 70,000,000株
- (3)株主数 …………… 32,474名
- (4)大株主(上位10名)

株 主 名	持株数 株	持株比率 %
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	7,596,100	11.48
三信株式会社	6,749,065	10.20
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,496,700	6.79
新明和グループ従業員持株会	3,240,723	4.89
住友不動産株式会社	1,837,800	2.77
東洋ビルメンテナンス株式会社	1,391,300	2.10
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,371,067	2.07
新明和グループ取引先持株会	1,274,937	1.92
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/ FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	1,180,000	1.78
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,027,090	1.55

(注) 持株比率は、自己株式数(3,856,655株)を控除して計算するとともに、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

(5)株式分布状況



() 内の数値は株式数の比率。四捨五入した数値を表示しております。

表紙のことば

今回表紙を飾るのは、新明和グループ企業PRアンバサダー「メイメイちゃん」です。メイメイちゃんは、「パンどろぼう」シリーズ等で人気の絵本作家 柴田ケイコさんに描いていただいた、「好奇心旺盛・探求心が強く・明るくてやさしい性格」の宇宙人です。

▼こちらから



わたしたちが生み出す製品・サービスが社会に提供している価値を、メイメイちゃんが交通広告やYouTubeで紹介しています。ぜひご覧ください。

ウェブサイトのご案内

当社公式ウェブサイトでは、当社グループに関するさまざまな情報を掲載しております。本報告書とあわせてご覧ください。

<https://www.shinmaywa.co.jp/>

新明和

検索



ShinMaywa