〒222-8560　神奈川県横浜市港北区樽町3-7-60
TEL：045-543-6800
https://www.yorozu-corp.co.jp/

YOROZU
統合報告書2025

「サスペンションのヨロズ」を目指して

ヨロズはサスペンションを主体とする自動車部品メーカーとして研鑽を積み、
国内外の自動車メーカーから信頼を得てきました。
今後も当社の高い開発力・技術力を活かし、
サスペンション部品と周辺部品を一体システムとして
性能開発から量産までを行う「サスペンションシステムメーカー」として、
さらにグローバルに展開していきます。

企業ビジョン

サスペンションでOnly 1の開発・技術力によりお客様のニーズに応え
永続的に発展を続ける100年企業を目指す。

企業理念

［存在意義］
社会貢献を第一義とし、たゆまぬ努力で技術を進化させ、人びとに有用な製品を創造する。

［経営姿勢］
信頼される経営を信条とする。

［行動指針］
1. 勤労は生きてゆく為の基盤である。
2. 信用は仕事の基礎である。
3. 創造する思考・行動こそが人間を支える。
4. 「安全」「品質」「生産性」は企業活動の基本である。
5. 企業活動とは虚業を排し実業に徹することである。

行動憲章

1. お客様の満足と技術革新
2. 法令等の遵守
3. 環境問題への取り組み
4. グローバル企業としての発展
5. 企業情報の開示
6. 人権の尊重
7. 公正な取引
8. 経営幹部の責任

マネジメントメッセージ
社長メッセージ 6
CFOメッセージ 10

ヨロズとその価値創造
価値創造プロセス 12
中長期ビジョンとロードマップ . . . 14
マテリアリティ（重要課題） 16

戦略とパフォーマンス
中期経営計画の概要 18
トータルプロダクションシステム . . 26
サプライチェーンマネジメント・
知財戦略 28
研究開発戦略 29

サステナビリティ
人財戦略 32
環境の取り組み 38

ガバナンス
社長・社外取締役座談会 42
取締役のスキルマトリックス 46
コーポレートガバナンス 48

データ
5ヵ年の財務・非財務データ 58
会社情報 60

編集方針

当社は2024年に引き続き、「YOROZU 統合報告書」を発行しました。「YOROZU 統合報告書」は、株主様や投資家の皆様、お客様、取引先様、地域社会、従業員などのあらゆるステークホルダーの皆様に、当社グループの経営方針、事業戦略、財務情報に加え、持続可能な社会の実現に向けた様々な活動をわかりやすくお伝えし、企業価値や成長性をご理解いただくためのコミュニケーションツールと位置づけています。

当社グループはステークホルダーの皆様に、当社グループについての理解を深めていただけるよう、今後も内容の一層の充実に努めていきます。

なお、当社の最新の情報は、ウェブサイトをご参照ください。

株式会社ヨロズ ウェブサイト
https://www.yorozu-corp.co.jp/

報告対象期間
・対象期間：2024年4月1日～2025年3月31日
（一部、対象期間外の情報を含みます）
・対象範囲：株式会社ヨロズおよびグループ会社

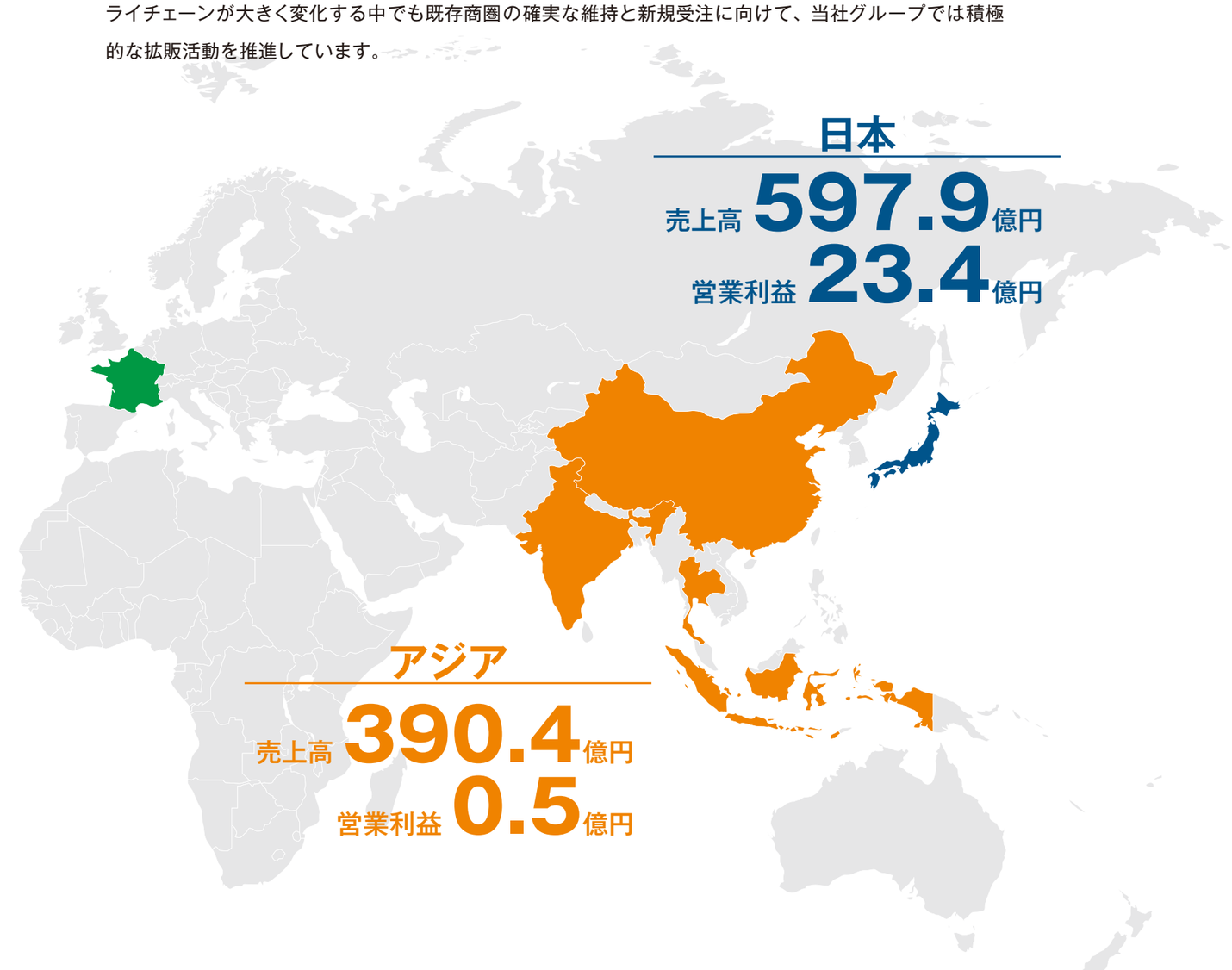
参考にしたガイドライン等
・国際統合報告評議会（IIRC）国際統合報告フレームワーク
・価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス

ディスクレーマー／免責事項

本統合報告書に掲載されている現在の計画、予測、戦略などには、作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際の業績などは、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果となることがあります。

数字で見るヨロズ

自動運転やEVの普及に起因する投資需要の増加から自動車メーカーの合従連衡も加速しています。サプライチェーンが大きく変化する中でも既存商圏の確実な維持と新規受注に向けて、当社グループでは積極的な拡販活動を推進しています。



日本

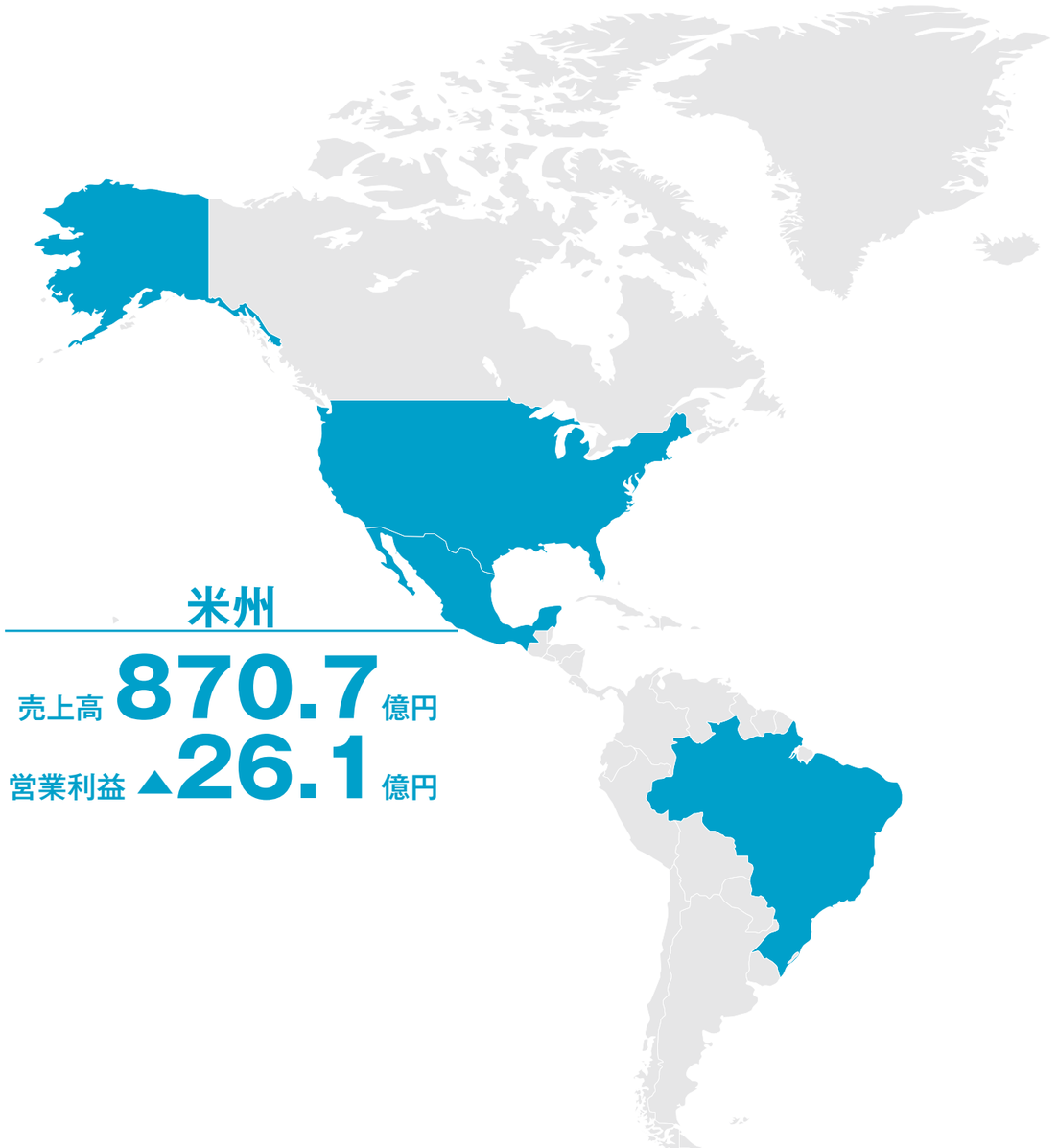
売上高 **597.9**億円

営業利益 **23.4**億円

アジア

売上高 **390.4**億円

営業利益 **0.5**億円

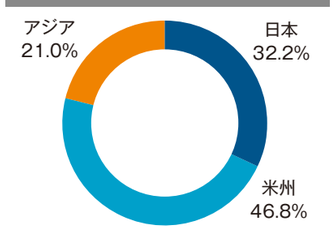


米州

売上高 **870.7**億円

営業利益 ▲**26.1**億円

3セグメントの売上高構成比率



※セグメント間の内部売上高、振替高を含む

財務情報

売上高	営業利益
1,784.1億円	2.9億円
営業利益率	**研究開発費**
0.2%	57.5億円

非財務情報

拠点数と展開国数	女性管理職比率
拠点数21拠点 展開国数9カ国	12.5%
連結従業員数	**外国籍従業員比率**
5,848人	4.4%

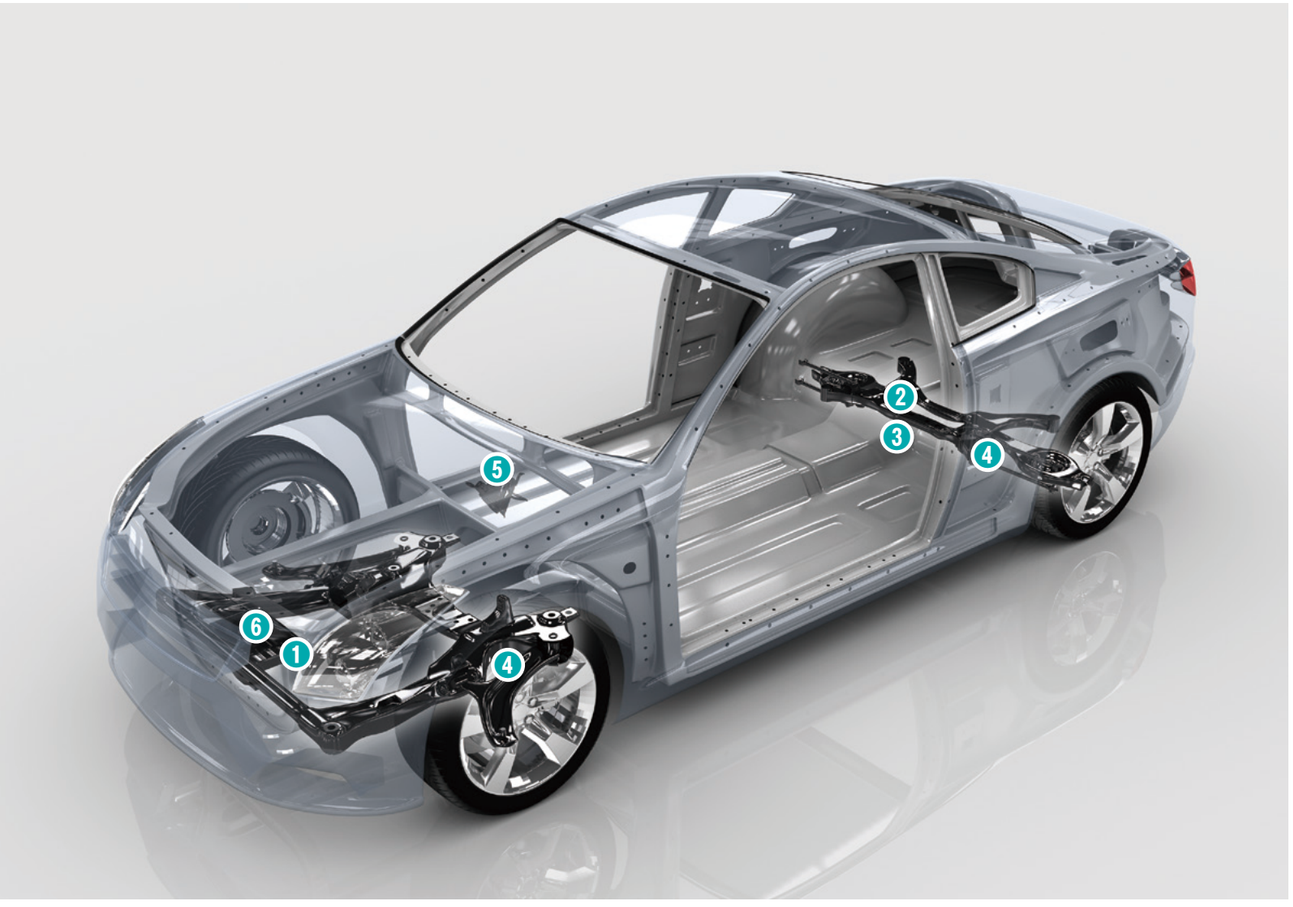
〈主要なお客様〉

日産自動車㈱、日産車体㈱、本田技研工業㈱、トヨタ自動車㈱、トヨタ自動車東日本㈱、ダイハツ工業㈱、日野自動車㈱、いすゞ自動車㈱、マツダ㈱、㈱SUBARU、スズキ㈱、三菱自動車工業㈱、UDトラックス㈱、㈱クボタ、Renault S.A.S、Volkswagen AG、Mercedes-Benz AG、Ford Motor Company、General Motor Company

2025年3月末時点

ヨロズの主な製品

進化を続ける車、その運動性能、快適性、安全性、全ての決め手となるのは、足まわりです。その要となるサスペンションを中心に様々な自動車部品を開発から製造まで手がけているのが、私たちヨロズです。サスペンションは電動化時代にも求められる部品でありますが、バッテリー搭載等により車両重量が増える傾向にあり、ますます軽量化が求められます。当社は軽量化技術に磨きをかけ、更なる軽量化に挑戦し、カーボンニュートラルにも貢献します。



サスペンションは、日本語では「懸架装置」や「足まわり」と呼ばれ、路面からの衝撃をボディや乗員に伝えないように保護するもので、同時に自動車の操縦性と安定性に大きな影響を与える、きわめて重要な部分です。当社は、国内トップクラスのシェアを誇るサスペンション部品サプライヤーとして、Q（品質）、D（納期）、C（コスト）の面で、世界の自動車メーカーから高い評価を得ています。

❶ フロントサスペンションメンバー

前輪側のサスペンションリンク類、ステアリングギアボックス、エンジン等の取り付け点をまとめて支持する骨格となる部品です。取り付け点を介して、タイヤからの様々な力に耐え得る強度、剛性および衝突時の衝撃吸収性が求められます。そこで、厚さの違う鋼板を溶接してプレスするテーラードブランク工法等も採用し、適切な板厚とすることで性能を満足させています。

❷ リヤサスペンションメンバー

後輪側のサスペンションリンク類、デフまたはモーター等の取り付け点をまとめて支持する骨格となる部品です。取り付け点を介して、タイヤからの様々な力に耐え得る強度、剛性が必要となりますが、成形が難しい高強度材の使用による軽量化も両立させています。

❸ リヤビーム

小型、中型乗用車の後輪側サスペンションの主流形式であり、中央部のクロスビームがねじれることで、左右のトレーリングアームが別々に動き、独立懸架式に近い特性が得られる部品です。当社グループの技術である鋼板を中空形状に成形するフルカール工法や、厚さの異なる鋼板を溶接しパネルにした後にプレスするテーラードブランク工法等を採用することで、軽量化に貢献しています。

❹ リンク

タイヤと車体の間に配置され、タイヤの姿勢を決める重要保安部品です。タイヤからの様々な力に耐え得る強度、剛性が必要となります。当社グループの高いプレス技術により、1枚の鋼板からプレス成形した一体構造のリンクを開発し、強度、剛性を満足させながら軽量化に貢献しています。

❺ ブレーキペダル

足の操作だけで自動車の速度を管理する重要保安部品です。運転者が直接触れるインターフェース部品であり、足からの入力に耐え得る強度・剛性が必要となります。レバーは厚板、パイプ、薄板溶接構造等、様々なタイプに対応しており、軽量化にも貢献しています。

❻ オイルパン

エンジン下部に配置され、エンジン部品の潤滑に必要なエンジンオイルの一定量の保持と外部への流出を防ぐ機能をもつ部品です。エンジンとの接合部の平面度や密閉性能を求められますが、当社グループの高いプレス技術により、深絞りの大容量タイプについても求められる性能を満足させています。

マネジメントメッセージ

社長メッセージ

2024年度を振り返って

現在、自動車産業は100年に一度の転換期にあり、大きな変革の波に揉まれています。脱炭素社会の実現に向けた自動車の電動化が中心的なトレンドですが、この数ヵ月でも、米国新政権による新たな関税政策の導入、米中の貿易対立、中東情勢の緊迫化など世界情勢は目まぐるしく変化しており、こうした地政学リスクの増大とともに、業界を取り巻く環境はさらに不透明感を増しています。自動車産業自体は、緩やかな回復基調にありましたが、日系自動車メーカーの販売は、中国メーカーの台頭などを背景に苦戦を強いられました。

厳しい事業環境の中、当社はこの2024年度より3ヵ年の中期経営計画、Yorozu Sustainability Plan 2026（YSP2026）をスタートさせました。初年度に当たり、スタートダッシュをかけるという強い決意のもとで、計画の推進を図りました。しかしながら、中国での市場変化の影響を受けた主要顧客の生産台数減や為替の影響に加え、サイバー攻撃への対処、米州における品質上の問題対処など社内的な課題による一時的なコスト増加要因もあり、年初に想定した利益には大きく届きませんでした。それでも従業員の努力による最後の合理化の積み増し等が進んだことから、2024年度（2025年3月期）の当社グループの連結売上高は178,414百万円（前年度比1.7%減）、営業利益は298百万円（前年度比93.3%減）となり、何とか営業利益の黒字化は維持しました。こうした状況のもと、2024年1月には、国内では約半世紀ぶりの新工場である、カーボンニュートラル（CN：脱炭素）に対応したオール電化のヨロズサステナブルマニュファクチャリングセンター（YSMC）本社工場（岐阜県）がプレス工程より操業を開始し、愛知工場からも生産部品の移管を進めるなど、計画通りに進行しています。また顧客の生産台数の動向を見据えた減損処理も本年度内に前倒しで実施しました。業績上は満足できる結果を得られませんでしたが、このように将来へのマイナス要素を大きく減らし、前向きな構造改革ができたことは、YSP2026の2年目以降で必要なプロセスであり、成果につながっていくと考えています。

中期経営計画「YSP2026」の進捗と今後の取り組み

YSP2026では、電動化時代を支える存在となり、全てのステークホルダーから「選ばれる会社」になるべく、基本方針に経済的価値の向上の側面から事業基盤の強化、社会的価値の向上の側面から経営基盤の強化を掲げ、主要6方策の推進により全体の企業価値の向上に取り組んでいます。

2024年度は、事業基盤の強化策として「新技術・新工法の創出と拡販」を最重点に置き、パートナーとの協業による高付加価値製品の開発などを推進しました。電動化が加速する大きな変革の時代となり、これまでとは比較にならないスピードでの技術革新が求められていますが、自社技術にこだわり、一から整備して展開することは時間もかかり、資金面の負担も大きく、開発競争に後れを取ることも想定されます。そのため、自前主義にこだわらず、専門技術を持つメーカーと連携した協業を取り入れていくこととしました。たとえば鉄鋼などの素材メーカーと共に製品の軽量化を追求したほか、ファスナー部品メーカーと共同でナットを省略して軽量化する技術開発を進めています。また「環境対応を武器としたものづくり」の一環として、先に挙げたYSMC本社工場の立ち上げに取り組みました。

一方、経営基盤の強化では、「社会・人：エンゲージメントの向上」の取り組みにおいては健康経営優良法人（大規模法人部門）に5年連続で認定されるなどの成果を上げたほか、機関投資家の質問や意見を取締役会でフィードバックしながらガバナンスの向上を図り、財務戦略としてキャッシュフローの最適化、自己株式の取得などを実施しました。

2年目の2025年度に向けては、初年度の活動を踏まえてYSP2026の基本方針を追補により見直しました。YSP2026策定以降で起きた、また起きるであろう大きな外部変化を予想し、自社の取り組みをもう一度しっかりと練り直すためです。事業基盤強化に財務戦略を組み入れ、収益力と成長の強化をさらにはっきりと打ち出しました。協業による技術開発をさらに進めるとともに、YSMC本社工場は、自動車部品メーカーのモデル工場に向けて、本格稼働に入る予定です。また、拡販による顧客ベースの拡大を通じて、特定顧客に依存する体質の改善を図ります。特にトヨタ自動車向けに関しては、連結売上比率20%を目標に取り組んでいきます。さらに合理化の推進による固定費の削減や資本効率の向上なども強化していきます。一方、経営基盤強化では、E（環境対応力の向上）、S（エンゲージメントの向上）、G（ガバナンスの向上）を一括りにして、ESG経営の深化を図るという目標を明確にしました。各方策の着実な実施を通じて足元の収益力の確保に努め、YSP2026の目標を達成すべく、収益体質の回復にチャレンジしていきます。そして、最終年度に向けての「収益のV字回復」に加えて、持続的な成長へ向けた「将来への布石」についても検討を加速し、しっかりした方向性を打ち出していく考えです。

財務、非財務の目標の捉え方

YSP2026の取り組みにおいては、財務、非財務の両面から、当社が具体的な目標をどう捉え、そこへどうアプローチしていくのかが問われます。私が社長に就任した2021年頃には、会社の目標は明確にあるものの、それが末端の現場までブレークダウンしていく仕組みが少し不透明な状況でした。そこで、役員への浸透から始めて、徐々に管理職に広げ、さらにここへきて一般の従業員としっかり共有を図れるところまで、仕組みづくりを進めてきました。今のYSP2026は、その仕組みに立脚して、社内のど

の階層でも現実的な目標を得られるようになっています。YSP2026では、会社の財務面における数値目標として、売上高、営業利益率、ROEの3つを掲げていますが、この中では特にROEを重視しています。私は、自己資本は小さければ良いというものではなく、50％程度が一つの基準になると見ていて、その上で、分母となる利益をどう上げていくかに取り組むことが、重要な施策になると思います。これに関連して、政策保有株については縮減を図りつつ、それによって得た資金で自己株式を取得、株主への還元や借入金の返済に用いるなど有効活用に努め、ROEの目標達成へ環境を整えていくことも考えています。

一方、非財務の面では、環境への取り組みにおける多様な受賞、表彰が一つの指標になると思っています。自動車関連産業は、環境負荷低減の取り組みに対する評価が見えづらかったですが、ここ数年でそのような認識もだいぶ払拭されて、当社の環境への取り組みも社会的に評価されるようになりました。その結果、この1年間で複数の自動車メーカーから受賞することができました。今まで継続してきたことが間違いではなかったと少し安堵する気持ちとともに、これからも大事に取り組みたいという思いが生まれています。私自身も、この地球に生まれた1人の人間として、環境を大切にすることは当たり前だと思っていますし、企業にとっては使命であると捉えています。目に見える結果を得られるように充実した活動を続けていきます。

信頼に足る部品メーカーとして、大変革に臨む

これまで自動車関連産業は、大手自動車メーカーを頂点に、ピラミッド型の垂直構造の分業体制となっていました。電動化の時代に入った今、この構造は大きく変わると考えています。電気自動車は部品のユニット化が進展し、いくつかの大きなユニットを組み合わせればできてしまうほどですから、約3万点もの部品を使うガソリン車やディーゼル車と比較すると部品点数も大幅に削減され、水平構造の分業体制となり、他業種からの参入障壁も大きく下がります。自動車関連産業全体としては、競争は激化し、当社にとってもリスク要因となっています。その中で、当社の主力商品であるサスペンションは、自動車の走行安全に大きく関わる、まさに縁の下の力持ちであり、人命をあずかる非常に重要な部品です。積み重ねた高度な技術水準と安全への多様なノウハウが要求され、たとえ水平分業の体制になったとしても、異業種から参入してすぐに市場の評価を得られるものではありません。75年以上もの年月をかけて蓄積した当社の走行安全を支える技術とノウハウは、容易に追いつかれることはないと考えています。また当社が培ってきた技術は、自動車の電動化でもさらに真価を発揮できるものとなっています。電気自動車においては、脱炭素の流れとバッテリー搭載などの車両重量の増加に伴って、軽量で強い部品が求められますが、この軽量と高剛性を兼ね備える技術こそが、当社の得意な分野です。これは以前より当社がこだわって追求してきた技術ですが、技術に時代が追いついて、当社の優位性を生み出し、競争力の源泉となっています。この技術基盤を活かすことにより、当社はさらに「選ばれる会社」を目指していけると考えています。

これら優位技術は、当社の知的財産としても非常に重要です。知的財産として守ることも必要ですが、それ以前に、この技術を自分たちの優位性を導くものであると自覚し、一過性のものとして消えてしまわないように、継続的に強化し、市場で実際に力を発揮していくことがまず求められると思います。技術の持続、継続的進化を図るためには、製品の比較検証も非常に重要です。当社では栃木県にあるヨロズグローバルテクニカルセンター（YGTC）において、多様な自動車メーカーで使われる他社の製品を集め、自社製品と比較検討するベンチマーク活動を日常的に実施し、常に技術革新を図っています。こうした活動は地味なものですが、継続するには会社として非常にエネルギーやコストとともに忍耐を要します。容易なことではありませんが、当社の競争力につながる活動として、怠りなく継続していきます。こうして獲得した競争力により、

多くの自動車メーカーに選ばれることが、当社のブランド力になると思っています。当社のような部品メーカーは、B to Bのビジネスであり、食品や衣料などを扱うB to Cの企業のように、消費者から直接的に評価されることはなく、当社の有する顧客層すなわち自動車メーカーを介して判断されることになります。ですから多くの自動車メーカーから選ばれる競争力こそが、当社のブランド力であり、それは当社が培ってきた軽量・高剛性の価値を持つ技術力に由来しているわけです。その観点から言えば、当社の知的財産はまさにブランド力を体現していると言えます。併せて、拡販を通じて多くのメーカーに選んでいただける活動も強化していきます。

ステークホルダーの皆様へ

2024年度は、冒頭に申し上げた通り、非常に厳しい業績となりました。ステークホルダーの皆様にはご心配をおかけしましたが、YSP2026の2年目の活動を通じて、当社がこれから歩んでいく道が成長につながっていくことを明確に示し、皆様にご安心いただくことが、社長としての私の役割だと考えています。そこで、確実に収益の出る体質への回帰と、成長に向けた将来への布石の検討を加速させることを2025年度の活動方針としました。特に収益の回復にあたっては、全員が参加する全社合理化活動としての「Success 25V」活動を掲げ、私は今、世界の主要拠点をめぐりながら、従業員と忌憚のないコミュニケーションを取り、現地からV字回復へ向かっていけるよう従業員の意欲の向上への働きかけを継続しています。また知恵を絞って工夫を凝らして投資を抑制するとともに、原価企画の強化や金型・設備開発織り込みなどを通じて、プロジェクトベースでの採算管理も強化します。継続して収益を上げる企業として、またESG経営を追求する企業として、全てのステークホルダーの期待に応えられるように取り組んでいきます。

私自身、ステークホルダーの皆様とは、胸襟を開いたコミュニケーションを心がけ、数多くの機会を提供することで皆様の声に耳を傾ける一方、当社の考え方をご理解いただけるように、広報やIR活動を充実させ、多様な情報を丁寧にお届けするよう努めます。私は、経営者として「らしく、ぶらず」をモットーに、社長らしく会社の進むべき方向性を示し、決断しながら、社長ぶらずにコミュニケーションを図ってまいりますので、今後とも、当社グループの中長期的かつ持続的な成長と企業価値の向上を求める取り組みに、変わらぬサポートをお願い申し上げます。

CFOメッセージ

資本コストを意識した経営の徹底

当社の主力商品であるサスペンション部品は容量・重量が大きいという特性から、輸送や在庫コストを抑え、お客様の生産の変化に対応するためにも、お客様の生産拠点の近くで生産し、速やかに供給することが求められています。そのため、プレス・組立・塗装までの一貫生産体制を敷いた生産拠点をグローバルに展開しているため、多額な設備投資が必要となります。 自己資本の充実、ROE、企業価値の向上については、この事業特性を踏まえて、当社グループでは、設備投資の抑制やグループ資金の有効活用等によりキャッシュフローを安定させ、さらに政策保有株式等の資産を戦略的に見直して自己株式の取得などを進めることで自己資本のコントロールを行い、ROEの向上に努めていきます。

厳しい2024年度決算に対し、「V字回復」の足がかりを構築

2024年度は、過去に例を見ないほど国際情勢が激しく変化し、先行き不透明な状況が続くなど当社グループを取り巻く環境は厳しいものとなりました。売上高は、円安に伴う為替換算の影響による売上金額の増加はあったものの、EVやハイブリッド車の一層の伸長等を背景に主要客先の日本、米州、アジアにおける自動車生産台数の減少などにより、売上高は前年度比1.7％減の178,414百万円となりました。営業利益は、操業体制の見直しによる合理化、エネルギーコストの高止まりや賃上げによる労務費の上昇などコスト増加要因の回収等があったものの、生産台数の減少、米国における一過性の品質費用や、金型・設備売上の減少、YSMC本社工場の立ち上げ費用などにより、前年度比約93.3％減の298百万円となりました。経常利益は、ペソの急激な下落によるペソ建て資産の評価損の影響により、 前年度より6,595百万円減の2,077百万円の損失となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、減損損失および繰延税金資産の取崩し費用の合計9,145百万円を特別損失として計上した結果、前年度より9,522百万円減の13,448百万円の損失となりました。2024年度は、ステークホルダーの皆様のご期待に添えるような結果ではありませんでしたが、将来の事業圧迫要因を軽減する施策を着実に実施し、今後の「V字回復」の基盤整備ができたと考えています。

中期経営計画「YSP2026」における安定した収益力と中長期的な企業価値の向上

事業環境が変化する中、当社グループが今後も競争力を持って事業成長を図るためには、お客様の生産台数に左右されにくい、より安定した収益構造の確立が不可欠だと認識しています。YSP2026では、資本コストを意識した経営を進めることを念頭に置き、財務戦略の強化を図っています。基本方針に「経営資本を適切に配分し、キャッシュフローを生み出す力と資本効率を高め、持続的な成長と企業価値の向上を目指します」を掲げ、「収益性向上」「資本効率向上」「株主還元」を3本柱として、「売上高2,100億円」「営業利益率4.5%」「ROE8%」の財務目標を掲げて、安定的かつ持続的な収益力の向上へ向けた取り組みを実施しています。売上高につきましては、EV車向けなどの拡販を推進する一方、適正取引に向け、上昇する労務費やエネルギーコストを売価に反映させることでコストの回収を図り、収益の向上を目指しています。また、コスト面におきましては2024年度中に立ち上げた合理化活動「Success25V」により、拠点別、費目別に明確な目標値を定め、合理化アイテムの積み増しのほか、業務・製造ロスの撲滅を図ります。これらの合理化活動を確実に財務値に反映させることで収益の回復、向上を目指します。

また2024年度決算で実施した減損や繰延税金資産の取り崩しなどにより、総資産も圧縮することで総資産回転率も向上し、ROEの改善にもつながると考えています。今後も更なる設備投資の抑制を行うことで、2025年以降の固定費の削減を目指します。加えてグループ内資金の有効活用を実行し、外部借入金を減らすことで、営業外収支を改善し、グループ全体の収益改善が可能と考えています。

以上のように、固定費の削減も進めることで生産台数に影響されにくい体質へ改善され、安定した持続的な成長に向けて事業基盤が整ったと考えています。

一方、2023年度、2024年度の減損の実施により、固定費が削減され損益分岐点比率が改善されたものの、自己資本比率も下がっています。冒頭で述べました通り、お客様の近くで生産するために、多くの投資を必要とする当社としましては、安定した操業を続けるためには、自己資本比率を40~50%程度に維持することが不可欠と考えています。自己資本比率の早期回復のためにも収益の「V字回復」による自己資本の向上、総資産の圧縮による自己資本比率の向上が不可欠であると考えています。

株主還元

株主の皆様への利益還元については、資本の健全性や成長のための投資との最適バランスを検討した上で、配当を基本に株主還元を実施していくことを基本方針とし、その拡充に努めています。配当性向35%以上、1株当たり配当下限値31円を目標に、今後も安定的・持続的な配当を目指し、業績や配当の水準も勘案し決定していきます。2024年度の1株当たり配当金は31円としました。また政策保有株式は、2024年3月末時価ベースで2026年度末までに10％の縮減を当面の目標として進めています。売却で得た資金は、自己株式の取得に充当し、株主還元を図ります。

当社は財務基盤の強化を通じて、持続可能な成長を実現し、投資家の皆様からの信頼に応え続ける企業でありたいと考えています。

ヨロズとその価値創造

価値創造プロセス

当社グループでは、サスペンションでOnly 1の開発・技術力によりお客様のニーズに応え、永続的に発展を続けることを目指しています。そのために、社会へ価値を提供し続けることが可能な価値創造プロセスを構築し、社会からの期待や要請を取り込みながら進化させています。

これからも、プロセス全体を通じた価値創造を強化することで、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。

持続可能な社会の実現

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

インプット

財務資本

純資産	61,204百万円
自己資本	52,009百万円
自己資本比率	38.1%

知的資本

研究開発費 5,758百万円
「サスペンションのヨロズ」としてのブランド

製造資本

国内生産拠点	5拠点
海外生産拠点	14拠点

人的資本

連結従業員数	5,848名
女性管理職比率（単体）	12.5%
外国籍従業員比率（国内連結）	4.4%

社会関係資本

お客様をはじめとするステークホルダーからの信頼

自然資本

グリーン電力購入率
国内：80.7%
海外：27.5%

（数値は2025年3月末時点）

インプットの強みを活かしたビジネスモデル

※ ヨロズトータルプロダクションシステムの詳細につきましては、P26をご参照ください。

アウトプット

製品

他社を凌駕する高品質な製品
軽量化開発によるCO2排出量の削減
EV化への対応

アウトカム（成果物）

安全・安心な車社会の実現

財務資本

売上高	178,414百万円
営業利益	298百万円
1株当たり配当金	年間31円

知的・製造資本

新技術・新工法の採用による競争力強化
固有技術を活かした新製品への取り組み
（非自動車製品への参入・生産機器の外販）

人的資本

有給休暇取得率（単体）	86.8%
従業員エンゲージメント（国内連結）	56.3pt
ダイバーシティ管理職比率（単体）	26.4%
男性育児休業取得率（単体）	100%
男性育児休業平均取得日数	164日

社会関係資本

お客様からの受賞件数	12件

自然資本

CO2排出量	66,524t-CO2
廃棄物排出量	3,340トン
水使用量	1,075千㎥

（数値は2025年3月末時点）

事業環境

2050年カーボンニュートラル | 世界情勢・経済の不透明さ | CASEの台頭 | 次世代対応に向けた大規模投資 | メーカーの合従連衡 | 労働コストの上昇

中長期ビジョンとロードマップ

電動化時代を支え、全てのステークホルダーから「選ばれる会社」を目指して

当社グループは、いかなる時代も、ステークホルダーの皆様とともに、「サスペンションのヨロズ」を目指して、着実に前進してきました。

自動車業界は現在、大変革期の真っ只中にあります。当社グループは、持続的な成長に向けて、中期経営計画「YSP2026」で掲げた攻めの施策を推進することで、電動化時代を支え、全てのステークホルダーから「選ばれる会社」を目指します。

2000 - 2002
Yorozu Survival Plan

日産リバイバルプランによる大きな事業環境の変化の中での、生き残りをかけた計画で、（株）福島ヨロズの閉鎖や「早期退職優遇制度」による人員削減という苦渋の決断も下さなければならない状況であったものの、グループ一丸となって取り組んだ結果、原価低減目標額の58億円を達成し、苦難を乗り越えることができました。また、日産リバイバルプランの一環で半世紀にわたる資本提携が解消されましたが、当社は2000年には米国のタワー社と資本提携し、その後、自社株として買い戻し、独立系自動車部品メーカーとして新たな門出を迎えました。

2003 - 2014
Yorozu Success Plan

ヨロズサバイバルプランを当社独自のヨロズサクセスプラン、即ち「生き残りから成功への作戦」に変えて、開発・技術力の強化やグローバル展開等で、更なる競争力の強化を進めていきました。ヨロズサクセスプランで実施した経営改革の「生産革命」では、トヨタ生産方式を導入、「マネジメント革命」では機能別管理に変え、全体最適経営を行いました。また米国、中国、メキシコなどに加え、インド、インドネシア、ブラジルなどに3年間で6拠点の急激な海外進出も行い、海外売上高比率を伸ばしました。

2015 - 2017
Yorozu Spiral-up Plan

今後もグローバル市場でヨロズブランドの価値を向上（スパイラルアップ）させるという想いを込め、「ヨロズスパイラルアッププラン」とし、製品力・開発力の更なる強化、世界の主要自動車メーカーへの販路拡大、多様性を尊重したグローバルマネジメントの強化などに取り組み、無人化ライン稼働など、収益力の強化に向けた重点取り組みを達成させています。

2018 - 2020
Yorozu Spiral-up Plan 2020

米中貿易摩擦の激化や主要なお客様の生産台数の大幅な減少、新型コロナウイルス感染拡大などにより、計画策定時とは経営環境が大きく変わり、連結売上高、営業利益率推移はマイナスとなりましたが、プロジェクト毎の利益・原価管理の強化、設備投資額の低減によって収益力の強化を図り、強固な基盤づくりに成功しました。

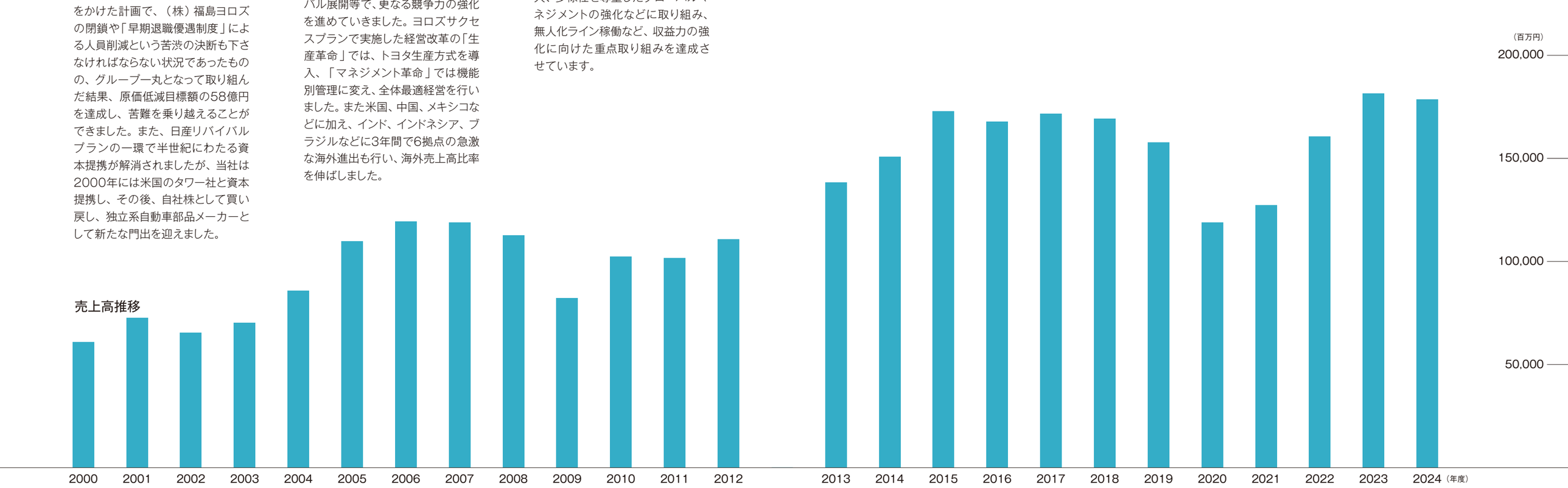
2021 - 2023
Yorozu Sustainability Plan 2023

ESG経営、特に気候変動対策に向けたカーボンニュートラルへの取り組みや、電動車向けの新技術・新工法の創出、それら製品の投入によるグローバル拡販活動の強化により、電動化時代に確固たる存在感を示す成長戦略の構築と道筋をつけることができました。また、日本の生産拠点では半世紀ぶりとなるYSMC本社工場が操業を開始するなど、将来に向けた各種取り組みも同時にスタートさせました。

2024 - 2026
Yorozu Sustainability Plan 2026

社会の一員としての責務を果たし、成長に向けた攻めの施策で電動化時代を支える存在となり、全てのステークホルダーから「選ばれる会社」を目指します。そのために、収益力の強化と新技術・新工法の創出による持続的な成長を融合することで事業基盤を強化し、経済的価値の向上を図ります。また、着実なESG経営の推進で経営基盤を強化し、社会的価値の向上を図ります。これら2つの価値の最大化により、企業価値の向上を目指します。

売上高推移



マテリアリティ（重要課題）

当社では事業を通じて解決する社会課題として、マテリアリティ（重要課題）を特定し、これらの課題解決を通じて、持続的に社会価値を提供しています。

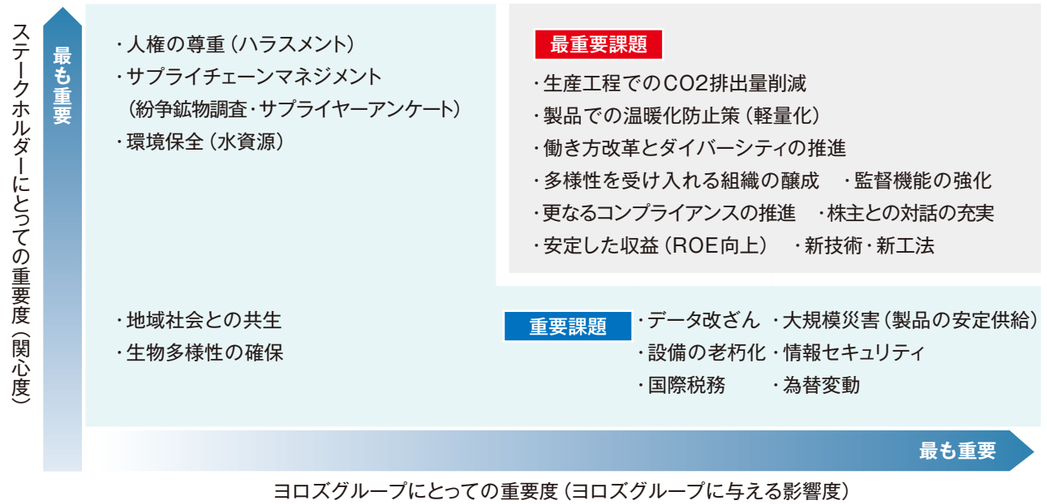
また、当社グループ全体でESG経営に積極的に取り組み、横断的にサステナビリティ施策を推進するため、ESGについてそれぞれ重要テーマを設定しています。

マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティの特定にあたり、当社では5つのプロセスを経て社会課題の検討・抽出、課題の評価を行いました。

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
マテリアリティの洗い出し	マテリアリティの重要性評価	マテリアリティの特定と優先順位付け	マテリアリティのマトリックス作成	社内承認
課題の抽出	中長期的な企業価値への影響やステークホルダーに与える影響の視点から、抽出した課題の重要性を評価	経営戦略等を踏まえ、当社のマテリアリティを特定し、優先順位を決定	ステークホルダーの重要度、当社グループの重要度の2軸でマトリックスを作成	経営会議および取締役会で、マテリアリティを審議・決定

当社グループのマテリアリティ



マテリアリティと「リスクと機会」

マテリアリティ	統合報告書における開示	マテリアリティに対するリスク	マテリアリティに対する機会	取り組み（例）	KPI（例）	2024年度実績	目標
安定した収益（営業利益率・ROE） YSP2026: 収益目標の達成、資本効率向上	P10-11 CFOメッセージ	●原料高騰 ●お客様の販売動向の影響を受ける ●製造責任者 ●国際情勢 ●為替変動	●安定した品質と価格によるお客様拡大、競争力強化 ●お客様の生産台数に左右されにくい企業体質	**<収益拡大><持続的成長>** ●製造原価の調整とコストダウン、取引先様との価格交渉、複数購買 ●収益UP拡販強化、固定費削減、合理化・コスト削減、生産機器外販の取り組み ●投資採算性評価およびプロジェクト収益管理の強化 ●新技術・新工法等による更なる設備投資の低減 **<YSP2026>** ●年度合理化目標の達成 ●キャッシュフローの充実 ●バランスシートのスリム化	売上高	1,784.1億円	2,100億円（YSP2026策定時）
					営業利益率	0.2%	4.5%（YSP2026策定時）
					ROE	▲22.8%	8.0%（YSP2026策定時）
					PBR	0.47倍	—
					1株当たりの配当	31円	1株当たり配当31円を下限とし、配当性向35%以上
新技術・新工法 YSP2026: 新技術・新工法の創出と拡販	P18-25 中期経営計画 P29-31 研究開発戦略	●先進技術、素材を使った製品開発の後れ ●他社との差別化の後れによる競争力の低下	●商品の差別化による収益機会の拡大 ●安定した品質と価格によるお客様拡大、競争力強化	●CO2削減に寄与する製品の開発 ●超ハイテン材（980MPa）の製品化による軽量化の技術開発 ●電動車への高付加価値製品の開発 ●EVに要求される音振性能への対応 **<YSP2026>** ●脱炭素に貢献する技術開発と協業による新たな価値の創出 ●多様な顧客に向けた拡販 ●新車立ち上げ時の収益計画の達成 ●金型・生産設備開発の強化	軽量化	代表部品で▲38%（980MPa材の適用）	代表部品で▲30%（世代交代時）
					特許申請件数	2件	6件
					お客様からの受賞件数	12件	13件
					トヨタGr.のシェア拡大	12.3%	2026年度15%
CO2排出量の削減（カーボンニュートラル） YSP2026: E(環境)対応を武器にしたものづくり	P38-41 環境の取り組み P29-31 研究開発戦略	●環境対応製品への対応の後れによる企業イメージ・信頼の失墜 ●環境対応投資コストの増大 ●気候変動	●カーボンニュートラルに対応した製品（軽量化製品など）による収益機会の拡大 ●企業価値の向上	●CO2削減に寄与する製品開発 ●生産工程のCO2排出量削減の取り組み（省エネ活動、再エネ、CO2排出量ゼロ電力の調達など） **<YSP2026>** ●脱炭素生産へのたゆまぬ挑戦 ●スマートファクトリーの実現	2030年 CO2排出量▲60%（2013年度比） 2040年 カーボンニュートラルへのチャレンジ	▲26%	2040年 カーボンニュートラル
					ISO認証継続	認証継続中	認証継続
					環境事故ゼロ	環境事故ゼロ	環境事故ゼロ
健康で働きがいのある職場づくり YSP2026: エンゲージメントの向上	P32-37 人財戦略	●従業員の安全と健康の管理不足 ●生産性低下 ●優秀な人財確保機会の損失、流出	●生産性向上 ●リテンション ●イノベーション、企業価値創造 ●優秀な人財の確保	●活き活きと働ける職場づくり ●労働安全衛生 **<YSP2026>** ●健康経営の推進 ●DE&Iの実践	女性管理職比率（単体）	12.5%	2030年度に22.7%
					ダイバーシティ管理職比率（単体）	26.4%	2030年度に30.0%
					障がい者雇用率（国内連結）	2.60%	2026年度までに2.7%
					プレゼンティーズムSPQ（東大1項目版）	20.2%	20.0%未満
					従業員エンゲージメント（国内連結）	56.3 pt	2026年度までに60.0 pt
					従業員離職率（単体）	6.8%	2026年度までに4.2%
					有給休暇取得率（単体）	86.8%	一般職の有休取得率を毎年80%以上
					男性育児休業取得率（単体）	100%	2026年度までに60%以上
					在宅勤務率（単体）	26.9%	50%
					研修受講率（国内連結）	98.0%	毎年100%
					労働災害件数（国内連結）	0件	毎年0件
透明性の高いガバナンスの実践 YSP2026: ガバナンスの向上	P42-57 コーポレートガバナンス	●コンプライアンス違反による事業活動の低迷 ●社会的信用の失墜 ●企業価値の低下	●意思決定の透明性の向上による安定的な経営基盤の確立 ●ステークホルダーの信頼獲得	●コーポレートガバナンス体制の強化 ●公正な事業活動（適正な価格の実現） ●人権デュー・デリジェンス推進委員会の活動 ●リスクコンプライアンス委員会の活動 ●SR活動 **<YSP2026>** ●ガバナンス・コンプライアンスの強化 ●適正取引の順守	取締役会出席率	99.3%	100%（全員）
					監査等委員会出席率	100%（3名全員）	100%（全員）
					取締役会実効性の分析・評価アンケート	実施（2018年度から毎年実施）	毎年実施
					人権デュー・デリジェンス推進委員会の活動（サプライヤーへの周知・支援）	100%（11件）	前年度比100%
					内部通報件数／係争件数（国内連結）	24件／0件	—
					懲戒処分の種類と件数（国内連結）	0件	0件
					コンプライアンス研修受講率（単体）	70.0%	90.0%
					株主等との面談	9件	—

戦略とパフォーマンス

中期経営計画の概要

当社グループを取り巻く事業環境として、世界経済は各国の金融政策の転換や地政学リスクへの懸念等により、先行きに対しては依然として不透明感が漂っています。

一方、自動車業界は、全体として生産は緩やかに回復する中、新興EV車の自動車メーカーが急成長を遂げる等、市場の大きな変容と構造変化に直面しています。また、気候変動に対しては、自動車メーカー各社ともカーボンニュートラルの実現を目指した車づくりを加速度的に推進しており、電動車の市場投入を進めています。

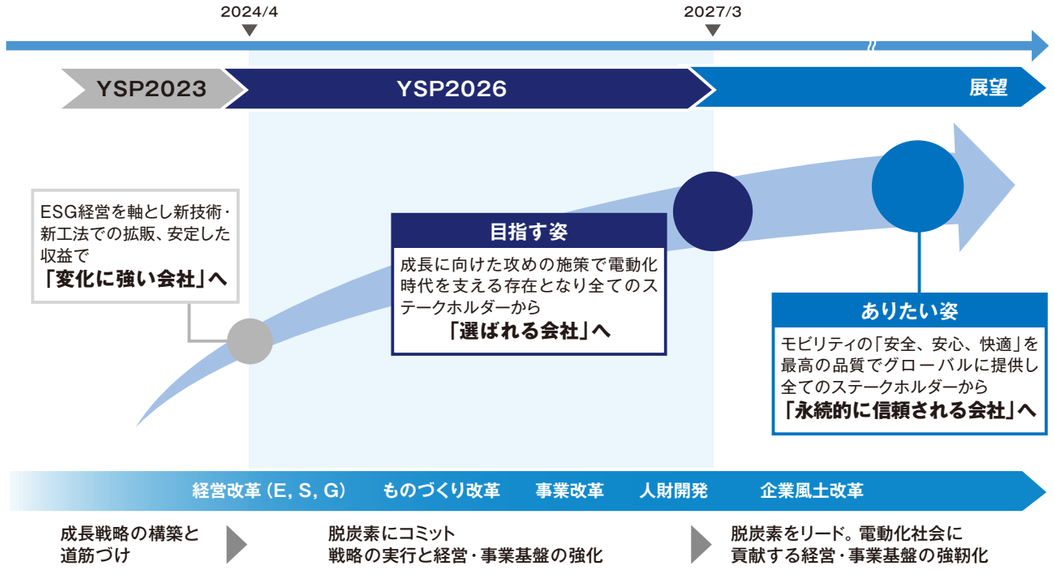
このような環境下で、ヨロズは企業価値の向上を図るべく、2024~2026年度を対象とする中期経営計画を策定しました。

名称に込めた想い

2024-26年度を対象する中期経営計画の名称は、Yorozu Sustainability Plan 2026、略称「YSP2026」です。前中期経営計画から「Sustainability（サステナビリティ）」を継承した理由は、まさに「Sustain（サステイン）」すなわち、YSP2023で残された課題を挽回、深掘、強化する持続的な取り組みが必要と考えたからです。

目指す姿

長期的な展望を見据えたありたい姿である、「モビリティの『安全、安心、快適』を最高の品質でグローバルに提供し、全てのステークホルダーから『永続的に信頼される会社』になる」に向けて、YSP2026では「成長に向けた攻めの施策で電動化時代を支える存在となり、全てのステークホルダーから『選ばれる会社』」を目指します。



YSP2026の全体概要

YSP2026の最終年度である2026年度の連結業績目標は、売上高2,100億円、営業利益率4.5%、ROE8.0%を目指します。目標を達成するための経営方針を「社会の一員としての責務を果たし、成長に向けた攻めの施策で電動化時代を支える存在となり、全てのステークホルダーから『選ばれる会社』になる」としました。そのためには「企業価値の向上」が必要であり、「経済的価値」と「社会的価値」の2つの価値の最大化を図ります。

2年目となる2025年度は、2024年度に顕在化した社内課題や2025年度の事業環境に影響を及ぼすであろう主要な環境変化に対応するため、YSP2026を追補するとともに、足元の環境の変化にも負けない企業体質を作るべく各種取り組みを行っていきます。

＜事業環境＞	＜当社＞
・米国関税政策で成長に陰り ・市場分断（米/中） ・主要顧客の構造改革	・収益悪化 ・市場構造変化への対応 ・管理面の弱点顕在化 ・ESG経営には一定の成果

【追補内容】

・「事業基盤の強化」：財務戦略を組み入れ“収益力と成長”の強化を明確化

・「経営基盤の強化」：事業を行う資格要件としての“ESG経営の深化”の目標を明確化

・「運営基盤の強化」：事業基盤、経営基盤を支える土台を設定するために運営基盤の強化を追加

業績目標

売上高　2,100億円	営業利益率　4.5%	ROE　8.0%

経営方針

社会の一員としての責務を果たし、成長に向けた攻めの施策で電動化時代を支える存在となり、
全てのステークホルダーから**「選ばれる会社」になる**

基本方針

経済的価値

事業基盤の強化

収益力と成長

❶ 新技術・新工法の創出と拡販
- ■脱炭素に貢献する技術開発と協業による新たな価値の創出
- ■多様な顧客に向けた拡販

❷ 収益目標の達成
- ■新車立上げ時の収益計画の達成
- ■年度合理化目標の達成
- ■金型・生産設備開発の強化

❸ 資本効率向上
- ■キャッシュフローの充実
- ■バランスシートのスリム化

企業価値の向上
2つの価値の最大化

社会的価値

経営基盤の強化

ESG経営の深化

❹ E（環境対応力の向上）
- ■脱炭素生産へのたゆまぬ挑戦
- ■スマートファクトリーの実現

❺ S（エンゲージメントの向上）
- ■健康経営の推進
- ■DE&Iの実践

❻ G（ガバナンスの向上）
- ■ガバナンス・コンプライアンスの強化
- ■適正取引の順守

運営基盤の強化

株主還元

当社では、株主支援に報いる還元方針として、1株当たりの配当31円を下限とした上で、安定的な営業キャッシュ・フローをベースとし、配当性向35%以上の配当を目指しています。自己株式の取得については、手元現預金水準や業績動向等を総合的に勘案し、適切な局面で機動的に実施することを検討しています。

政策保有株式

政策保有株式は、事業運営上の必要性があり企業価値の向上に資すると判断した場合に限り保有する方針のもと、保有の要否を取締役会において検証し、保有銘柄数を縮減してきました。2024年3月末時価ベースで2026年度末までに10%縮減することを当面の目標とし、売却で得られた資金は、全額自己株式の取得に充当します。

❶ 新技術・新工法の創出と拡販

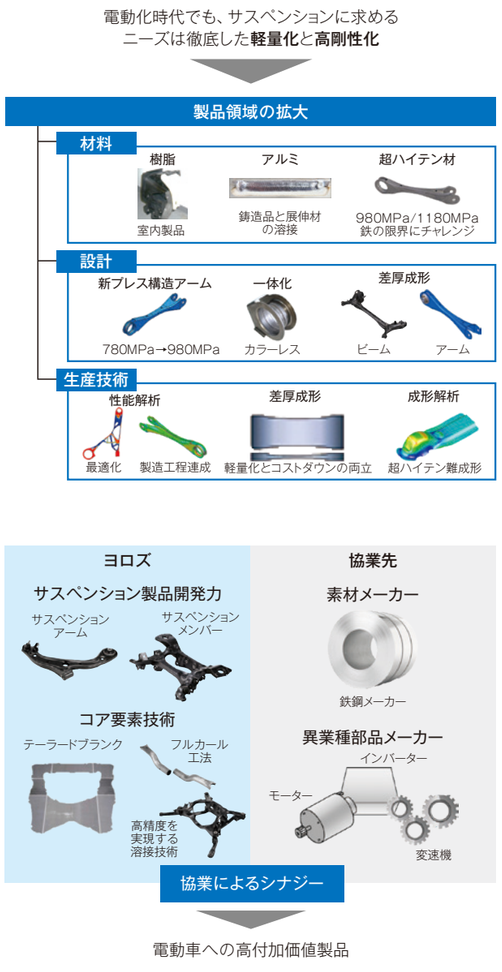
■ 脱炭素に貢献する技術開発と協業による新たな価値の創出

【方策1】軽量化技術の更なる磨きと製品領域拡大への挑戦

電動化の時代でも、サスペンション部品にはCO2排出量低減に貢献する「徹底した軽量化」とバッテリー搭載による車両重量の増加に対応した「高剛性化」がますます求められます。ヨロズはサスペンションメーカーとして社会的責任を果たすべく、「軽量化」と「高剛性化」を目指し、新技術・新工法の創出に「材料」「設計」「生産技術」の三位一体で取り組み、新しい付加価値の拡販を強力に推進しています。

2024年度は、超ハイテン980MPa材を活用した製品の拡販に積極的に取り組み、グローバルで量産化に多数成功しました。

当社は超ハイテン材の成形技術を確立させることにより、日本国内のみならず海外拠点でも、高精度な超ハイテン材製品を生産可能な体制を整えています。



【方策2】協業による製品付加価値の向上

当社は「協業による製品付加価値の向上」に取り組むことで、脱炭素社会の実現に貢献することを目指しています。

現在、当社の持つコア要素技術と、先進シーズ技術を持つ素材メーカーや異業種部品メーカーとの協業によるシナジーを目指し開発を進めています。

すでに、当社と協業メーカーとの開発活動の一部は、自動車メーカー各社に拡販するフェーズに入り、提案先の各方面から高い関心をいただいています。

今後も製品付加価値向上を強力に推進し、多くの自動車メーカーの電動車に当社の新たな価値を採用いただくことで、「電動車と言えばヨロズ」と認められ、脱炭素社会の実現に貢献することに、更なるスピード感を持って取り組んでいきます。

【方策3】新興EV 自動車メーカー向けの革新的な製品開発

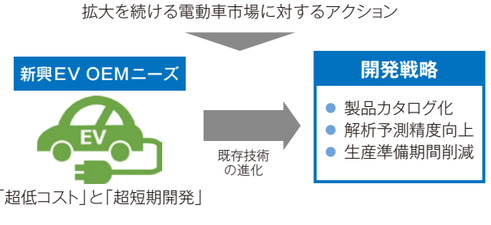
世界の新興EV車メーカーでは、超低コストと超短期開発が当たり前となってきています。これらの自動車メーカーにも選ばれる部品メーカーとなるため、3つの新たな戦略に基づき、より具体的に進めています。

1つ目は、あらかじめ当社で選定した仕様から、自動車メーカーの必要要件に沿ってお選びいただくことが可能な「製品カタログ化」。

2つ目に、試作・評価のやり直しを低減させ、短期開発をかなえる「解析予測精度向上」。

3つ目が、「生産準備期間削減」の仕組みと体制の構築です。

これらにより、従来のお客様に限らず、新興自動車メーカーからも「選ばれる会社」となるよう取り組みを行っています。



■ 多様な顧客に向けた拡販

▶拡販に向けた盤石な供給体制の整備

脱炭素に貢献する軽量化製品開発と、協業による新たな価値の創出を武器として、「拡販に向けた盤石な供給体制の整備」を進め、ヨロズグループとして約50年ぶりの国内新拠点となるYSMC本社工場は、2024年1月より予定通り操業を開始しました。

2025年秋からの本格的な稼働開始を目指し、新規部品や愛知工場から移管される部品の組立設備の設置を進めています。

また、高効率、高防錆を実現する、業界初のオール電化とした大型塗装設備は、その設備規模を活かし、新たに大型製品であるバッテリーEV用電池ケースを新規受注するなど、受注部品の領域が拡大しつつあります。

▶自動車部品メーカーのモデル工場へ

当社が目指すモデル工場とは、製品の「品質の高さ」、「納入の安定性」、「コスト競争力」において、お客様である自動車メーカーから信頼され、次の新型車両に採用する製品はヨロズに発注する、すなわちお客様から「選ばれる工場」になることです。

特に、YSMC本社工場が位置する中部地区は、世界を代表する自動車メーカーの基幹工場が集結しており、下支えをしている部品メーカー間の競争も熾烈なものとなっています。その自動車メーカーから「選ばれる」ことで受注を増やし、事業を発展させる計画です。

▶現有能力は受注好調により高負荷見込み

順調な拡販活動により、トヨタグループおよびホンダから受注した製品群にて、現有設備での生産キャパシティがフルで埋まる見通しとなっています。

また、YSMC本社工場の取り組みが評価された結果、トヨタグループ向けにおいて拡販が進み、グローバルでのトヨタグループの売上高構成は、当初目標の15%以上に対し、20%以上に目標を上方修正しました。

YSMC本社工場　全景
自動車部品メーカーのモデル工場に

設置中の組立設備
愛知工場から25年10月までに移管を完了

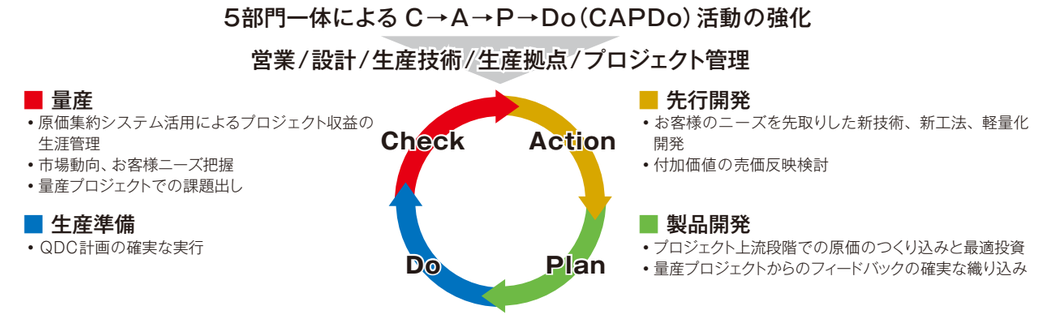
世界最高レベルの塗装設備
高効率・高防錆をオール電化で実現

❷ 収益目標の達成

■ 新車立上げ時の収益計画の達成

【方策1】収益計画の達成に軸足を置いた体制・仕組みづくり

「収益目標の達成」のためには、新車の立ち上げ時から製品収益を最大化することが必要であることから、営業、設計、生産技術、生産拠点、そして、プロジェクト管理の5部門一体によるCAPDo活動、言い換えれば、現行車から新車につなぐSeamless、連続性をもった改善活動を強化・推進していきます。



【方策2】年度合理化目標の達成

本社機能軸主導にて社内合理化活動である拠点別、費目別の目標改善額の割付に対し、「実績の見える化」で管理し、生産台数減に対して、抵抗力を持った損益分岐点の改善を行い、生産台数減に対して、抵抗力を持った損益分岐点の改善を目指します。

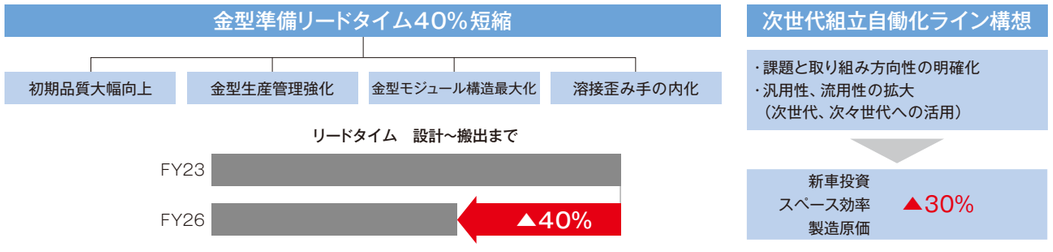
【方策3】金型・生産設備の開発強化

・金型準備のリードタイム短縮

成形シミュレーション技術を高め、初期品質を大幅に向上させることで、設計から搬出までのリードタイムを40%短縮する活動を推進します。

・次世代組立自働化ライン構想

次世代、次々世代への設備活用を目的に、汎用性/流用性を最大限考慮し、新車投資、スペース効率、製造原価をそれぞれ30%改善することを目指します。



❸ 資本効率向上

【方策1】キャッシュフローの充実

年度損益計画を達成することで資金繰りを安定化し、事業運営に必要な資金を確保します。

財務健全性とレバレッジの適正水準を維持しつつ、成長へ向けた投資と株主様への安定的・持続的な還元に配分します。

成長投資に投下した資本を元に、資本コストを上回るリターンの創出を図ります。

【方策2】バランスシートのスリム化

外部環境の影響により収益が上がらない状況においても総資産回転率を高める活動を継続、実施しています。具体的には、設備投資回収性の向上、運転資本の抑制、有形・無形固定資産の縮減、政策保有株式の縮減等に取り組んでいきます。

❹ E（環境の取り組み）

P38~41をご参照ください。

❺ S（人財戦略）

P32~37をご参照ください。

❻ G（ガバナンス）

P42~57をご参照ください。

お客様からの評価

当社が行ってきた様々な取り組みに対し、お客様から高い評価を得ています。

2025 GLOBAL INNOVATION AWARD（日産自動車株式会社）

インフィニティ新型（海外向け）、新型パトロール（中東向け）などの車体フレーム部品に980MPaの超ハイテン熱延材を採用して、軽量化による脱炭素（CO2削減取り組み）に貢献する技術力を結集した部品供給が評価され、素材の鋼材メーカーの日本製鉄株式会社と連携で受賞しました。

2025年度モノづくり貢献感謝賞（日産車体株式会社）

新型パトロール量産開始直前の設計変更により、当社子会社である株式会社ヨロズ大分、株式会社ヨロズエンジニアリング、当社プロジェクトチームが総力を上げ、短期間での高度な技術対応に尽力した結果、生産計画を遵守できたことが評価され受賞しました。複数のメンバーが1年以上の長期出張、さらに生産開始から3ヵ月は作業効率が低下する手作業による暫定対応をしながら生産台数を維持し、恒久対応ラインを立ち上げました。

優良感謝賞　サステナビリティ部門（本田技研工業株式会社）

2040年のカーボンニュートラル達成に向け、野心的なCO2削減目標を掲げて推進していること、また当社子会社であるYSMC本社工場では化石燃料を使用しない100%カーボンニュートラル操業を実現していることが評価されました。

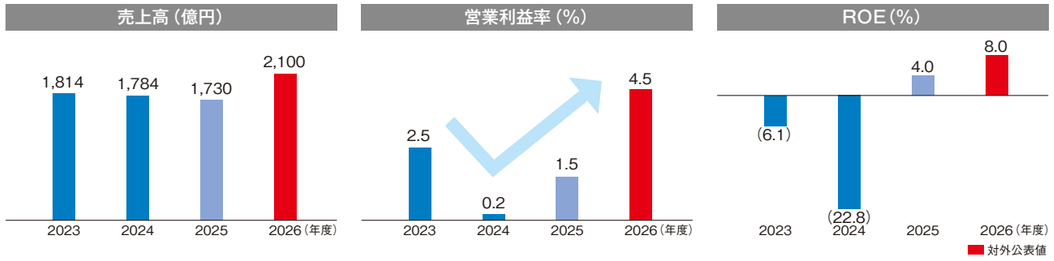
カーボンニュートラル優秀賞およびカーボンニュートラル改善賞（マツダ株式会社）

グローバルでの太陽光発電の導入、および国内工場ではグリーン電力を導入していること、また生産合理化などによる使用エネルギーの低減などが評価されました。カーボンニュートラル改善賞は2年連続の受賞となりました。

2025年度の活動

2025年度は、YSP2026の業績目標達成に向けた2年目として、非常に重要な年となります。経済的価値の向上に必要な営業利益率の改善を図り、「『稼ぐ力』の向上=収益力をつけること」を最重要課題とし、全てのステークホルダーの皆様からの期待に応えるべく、総力を上げて取り組んでいきます。

売上高2,100億円、営業利益率4.5％、ROE8％が、YSP2026の最終年度2026年度のコミット値であり、目標必達に向け「V字回復」により、2025年度は確実に収益が出る体質への回帰を目指します。

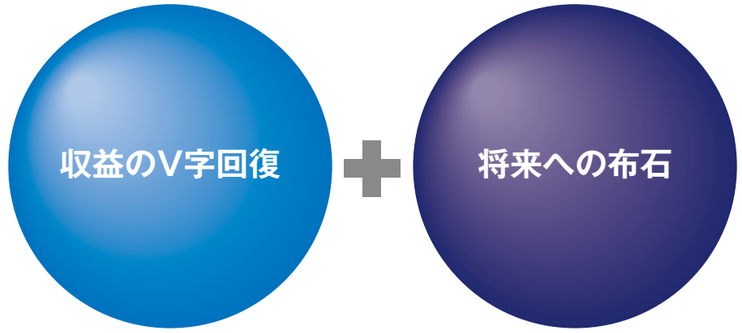


2025年度 活動方針

2025年度の活動方針は、「収益のV字回復」によるYSP2026最終年度の目標必達に向けた活動を最優先としつつ、その先の成長に向けた「将来への布石」の検討も加速する2本柱とし、事業基盤の強化に一層取り組んでいきます。

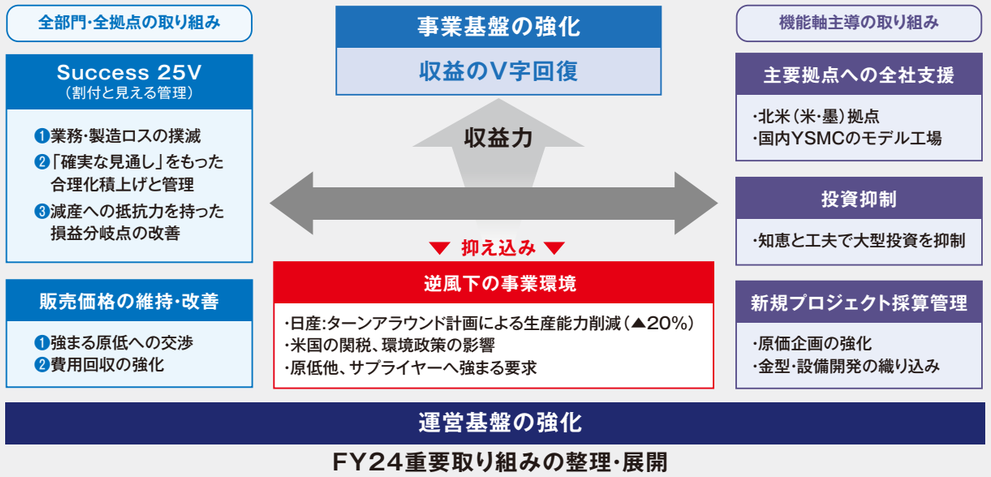
YSP2026
事業基盤の強化

- 「収益」に拘り、V字回復を達成する
- 成長に向けた、「将来への布石」の検討を加速する



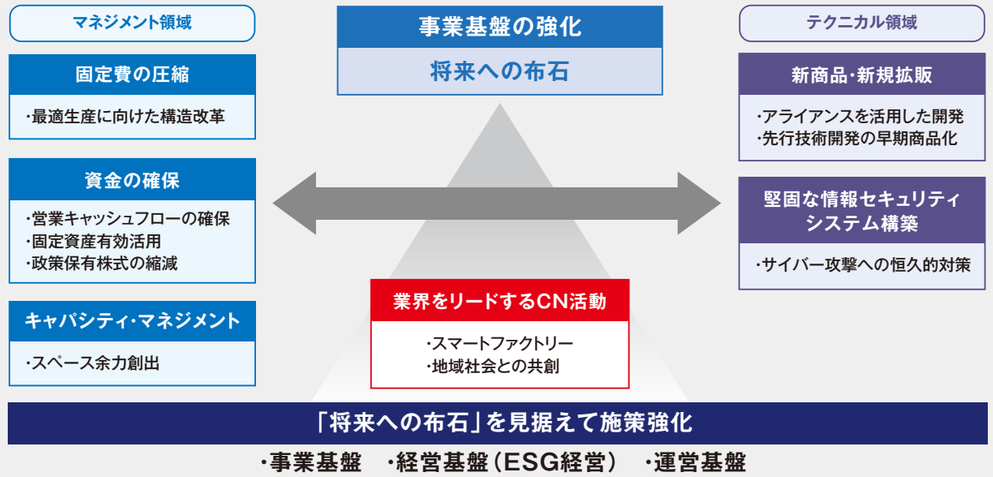
収益のV字回復

逆風の事業環境のもと、「収益のV字回復」に向け全部門・拠点一丸となった“Success 25V“と銘打った合理化活動を推進し、生産台数の減少に対し抵抗力を持った損益分岐点の改善を目指し、この合理化活動が内部の効果に結びつけられるように、販売価格の維持・改善を図ります。そして、収益課題を抱える主要拠点などへの全社支援、大型投資の抑制、新規プロジェクトの採算管理を実施していきます。また、2024年度の取り組みで得た成果・学びを整理し、水平展開を実施すべく、運営基盤の強化を図ります。



将来への布石

「マネジメント」と「テクニカル」の2つの領域に区分した施策の実施に加え、今後の収益の安定性、事業の成長に向け、事業基盤、経営基盤、運営基盤それぞれについて「将来への布石」を見据えた施策の強化に取り組んでいきます。



トータルプロダクションシステム

当社の部品開発の強みは、独自の「トータルプロダクションシステム」にあります。製品のサービス・マーケティングに始まる市場調査から開発、生産準備、生産までの全工程を自社で計画し実行しています。

トータルプロダクションシステムとは

カーボンニュートラル・電動化・軽量化など、当社を取り巻く市場環境の様々な変化と競合他社へのベンチマーク調査から先行開発・設計の目標を定め、自動車メーカーの車両構想段階から共同開発に参画し、製品設計、試作、実験、金型、治工具の設計・製作、そして製品製造から品質保証までつなげることで、総合的な競争力を高めることを強みとしています。また、IT化やDX化は品質、コスト、スピードの面において飛躍的なメリットを生み出します。当社は、お客様、取引先様、地域社会、株主様、従業員、全てのステークホルダーとの信頼関係を基盤に共創活動を推進しています。これらはトータルプロダクションシステムの各プロセスに盛り込まれ、新技術・新工法の開発やカーボンニュートラルへの取り組みなど社会的課題の解決に取り組んでいます。共創活動を通じて、ステークホルダーの皆様とともに新たな価値を創造し、競争優位性を高めることを目指しています。

サービス・マーケティング

当社は、自動車メーカーであるお客様の声、様々な情報媒体から市場ニーズやトレンド情報をいち早く収集し、自社の開発戦略の方向性を決定づけています。

自動車メーカーとの定期的なベンチマーク活動を行う他、当社独自の分析チームが多くの部品から選別した他社部品について、3Dデータ化、実力把握、分解調査を繰り返し実施し、その結果をデータベース化しています。リバースエンジニアリングを活用することで、類似構造のバリエーション設計、また他社との差別化を図り、競争優位性を確立しています。

これらの情報は、次フェーズである「開発」の基盤となり、品質、性能、顧客満足度の向上に役立っています。

他社部品の調査

開発

開発フェーズでは、市場ニーズやトレンドを調査、分析する「市場調査」の結果を活かした「構想企画 先行開発」を行い、最終的な製品の性能を確認、保証する「実験」までを実施します。

製品設計、解析、実験で培ったデータやノウハウを活用し、より競争力をもった製品仕様に仕上げていきます。

お客様に満足いただける品質、性能、コスト、開発期間短縮を目標に、素材メーカーや異業種部品メーカーと協業するなど、当社単独では解決が難しい技術領域も含めて、更なる高性能製品の開発を目指しています。

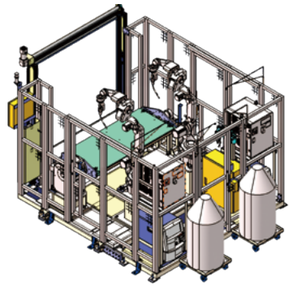
設計検討会

生産準備

生産準備フェーズでは、脱炭素社会の実現に向け、軽量化目的の薄板・超高張力（超ハイテン）鋼板を使った製品開発を見据え、ニーズに合った圧造技術／溶接技術の確立に注力しています。また、最大の収益を得るための活動として、最小限の投資、省スペース化、原価削減、そして人にやさしい生産ラインづくりに力を入れています。これまでの当社の常識を見直し、新たなものづくり形態を構築すべく日々試行錯誤しています。

その一つとして、1治具複数ロボット配置や製品チェック工程の自働化、溶接品質検出の自働化に取り組んでいます。

高齢化、人材不足、品質の安定化に対応すべく、専門メーカーとタッグを組み、競合他社がたどり着けなかった、人に頼らないシステムの開発を、早期採用に向けて開発を進めていきます。


フレキシブルな組立式アルミ製架台
（人にやさしい生産ライン）

生産

生産フェーズでは、最新鋭のYSMC本社工場にて100%カーボンニュートラルを達成しながら、難易度の高い加工を安定した品質で生産するシステムを構築し、2024年1月から順次操業を開始しました。

プレス加工ではニーズが高い超ハイテン材による軽量化製品の生産に必要不可欠な、当社グループで初の最大級の大型プレス機をYSMC本社工場に2台導入しました。また、この2台のプレスを連結して運転するモードもあり、多工程の大物成形にも対応可能です。

それに加え、CO2排出量低減の要となるオール電化大型塗装設備を用い、グリーン電力活用により塗装工程でもCO2を発生させない操業を可能としています。

YSMC本社工場は2025年秋からの本格生産に向け、準備を進めています。

1200t ブランキングプレス機

2000tトランスファープレス機×2台
（連結生産）

トータルプロダクションシステムについての詳細は、こちらをご覧ください

サプライチェーンマネジメント

当社グループでは、取引先様との良好な関係を構築し、情報共有や協力体制を強化することで、サプライチェーン全体の効率化を図っています。

事業継続計画

当社製品に使われる部品や材料の供給元や加工先などを階層毎に把握するとともに、各取引先様で使用されている設備や代替生産先候補についても情報整備を進め、より精度の高い事業継続計画の策定を行っています。

輸送に関わるCO2排出量削減

当社工場に対し調達先の近接化を図ることで、輸送時に発生するCO2の排出量削減と、人手不足等の物流に関わる諸問題への対応を図っています。

安定した品質

取引先様の工程監査や品質保証体制の監査を定期的に実施し、品質向上のための年間活動計画等についてもヒアリングを行い、取引先様からの安定した品質の製品の供給につなげています。

その他の取り組み

そのほか、適正取引に関する取り組み(P53)、紛争鉱物への取り組み(P53)、人権の取り組み(P56)など、取引先様とともに各種サステナビリティに関する取り組みも行っています。

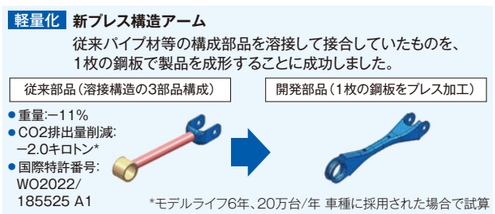
知財戦略

ビジネスにおける知的財産の役割は、自社の技術を守り、独占的な市場地位を確保することで、利益を継続的に維持することです。当社は技術開発戦略の一環として、特許技術の創出活動に取り組んでいます。

特許技術

軽量化に結びつく超ハイテン材の加工技術や、異業種他社との協業による技術開発で知財を強化する戦略を採っています。今後も更なる製品の軽量化を狙った新工法、新材料に着目し、業界での将来の採用を見据えて戦略的に特許ポートフォリオを構築することで、競合他社との差別化をより明らかにし、ビジネスでの優位性を「より確実」に「より長く」維持することを目指していきます。

また、価値創造プロセスでの知財戦略は、エンジニアに対する難易度の高い新技術への挑戦マインド醸成であり、エンジニアの人づくりへの貢献が期待されます。当社は、その結果として製品価値が向上し、高い技術力の維持にもつながっていると考えています。



研究開発戦略

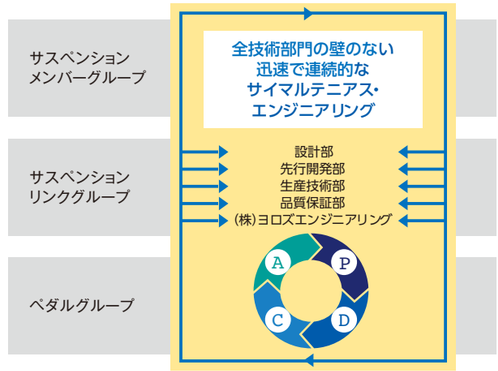
脱炭素社会実現のためには、バッテリー式電気自動車(BEV)化を急速に進めるだけでなく、ハイブリッド車(HEV・PHEV)とカーボンニュートラル燃料を有効活用するマルチパスウェイが、世界的にも重要視されつつあります。どのような時流であれ、サスペンションメーカーである当社は、より安く、より軽く、高剛性なサスペンション部品を開発し続ける使命を負うと考えています。そのために求められる技術革新は、競争力向上の機会と捉え、積極的に取り組んでいきます。

サイマルテニアス・エンジニアリング

開発段階ではサイマルテニアス・エンジニアリングとして製品設計と生産工程設計を同時進行させ、性能とコストを最適化する活動を繰り返します。

開発の初期段階から設計・生産工程設計・金型・治具設計、仕様によっては生産工場も加わり、一体となって仕様検討を行うことで、生産・製造サイドからのフィードバックを早い段階で受け取ることができ、仕様検討が進んでからの手戻りを極力少なくしています。

そこで得られた最適な製品データ、生産条件データを生産準備工程に適用することで、競争力の高い製品を効率的に生み出し、収益力を強化しています。



研究開発の強化に向けて

自動車産業は100年に一度といわれる大きな変革に直面しています。その中でも、環境問題への対応は自動車業界にとって避けられない課題であり、当社も「ヨロズグローバル環境ビジョン2040」を掲げ、2040年までにカーボンニュートラルにチャレンジしています。また、2035年に向けては、自動車がモビリティへと進化し、同時に新たな価値が生まれるといわれています。当社の研究開発チームも、より安く、より軽く、高剛性な製品を開発するべく、様々な視点からアプローチを続けています。

新たな付加価値を生み出す手法の一つとして、当社は協業による製品付加価値の向上に取り組むことで、脱炭素社会の実現への貢献、新たな価値の創出を目指し、開発を続けています。素材メーカーや異業種部品メーカーと、当社のサスペンション製造のコア技術との融合でのシナジー効果が期待されます。

また、当社では、製造過程で発生してしまうひずみやバラツキについても構造解析に織り込み、解析の精度を向上させる活動を行っています。この新しい解析手法は、従来では困難だった、より実機に近い解析が可能となり、試作・実験のやり直しで発生するコストや工数の短縮を実現することができます。

今後もサスペンションメーカーの強みを活かした協業による新規構造・工法の創出と、高性能な解析技術を駆使した最適化に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献することを目指していきます。

超ハイテン材　鉄の限界にチャレンジ

どのような時代でも当社の主力製品であるサスペンションに求められる普遍的なニーズは、CO2排出量低減に貢献する「徹底した軽量化」と、車両重量の増加に対応した「高剛性化」です。そのため、超ハイテン材を活用した板厚低減により、軽量化技術に磨きをかけてきました。

超ハイテン980MPa材適用状況としては、成形の難しい厚板のサスペンション部品や、溶接ひずみのコントロールが難しい冷延薄板のシートフレーム部品で、計画通り2024年から国内拠点、海外拠点で量産を開始しました。2025年春には欧州自動車メーカーのサスペンションアームでも厚板の超ハイテン材製品を量産開始するなど、適用部品を拡大しています。

更なる軽量化開発として1180MPa材適用開発へのチャレンジや、超ハイテン材と他軽量化技術の組み合わせによる相乗効果にも取り組み、軽量化技術により一層の磨きと製品領域拡大への挑戦を続けていきます。

超ハイテン材を活用した製品例

協業による製品付加価値の向上　協業事例のご紹介

協業によるシナジー効果により、自社のみでは解決できなかった問題を解決し、新たな高い付加価値を持った製品を生み出すことができると考えています。取り組み事例の1つとして、素材メーカーである、大手鉄鋼メーカーとの協業による「次世代サスペンションアーム」の開発が完了しました（図1参照）。

超ハイテン980MPa材を使用することで大幅な質量低減と、それによるCO2排出量削減を実現しています。現在、2027年以降の市場投入を目指し、国内自動車メーカーへ拡販活動を強力に推進しています。また、この強力なパートナーシップを活かし、更なる軽量化を図るべく1180Mpa材の適用開発についても積極的に取り組んでいます。

この他の事例として、異業種部品メーカーである、ファスナーメーカーとの新締結工法の共同開発も進捗中です。車室内と比べ、大幅に厳しい環境下で使用されるサスペンション部品への適用開発にチャレンジしています。

さらに、ボールジョイントメーカーとも協業し、ボールジョイントとアームのシステムとしての最適化に取り組んでいます（図2参照）。

いずれの共同開発も、他社の追随を許さない「超軽量鉄製品 サスペンション部品の進化」であり、現在も開発を鋭意推進中です。

図1 素材メーカー協業による超軽量アーム製品の開発

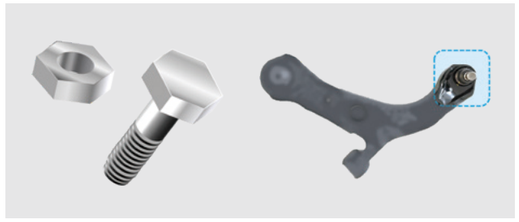


図2 異業種メーカー協業による新たな付加価値創出

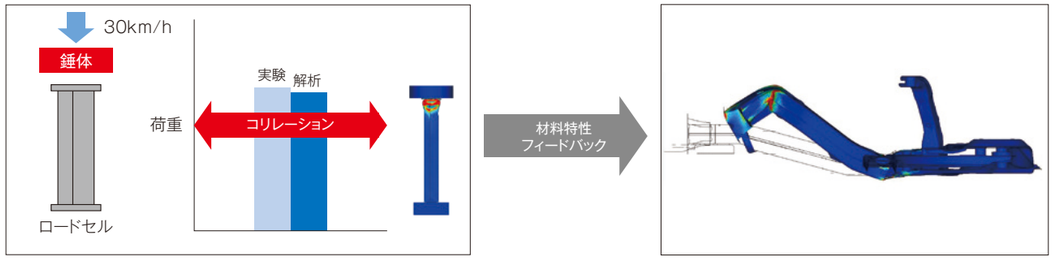
解析技術の変化

当社では、これまでの開発で培ったノウハウや様々な解析技術を駆使し、初期設計検討段階で設計案の性能を事前予測することで、 設計仕様の信頼性を高めています。高い精度の解析技術のおかげで、従来繰り返し実施する必要のあった試作・実験の削減に寄与し、限界設計と開発スピードアップにチャレンジしています。

衝突解析

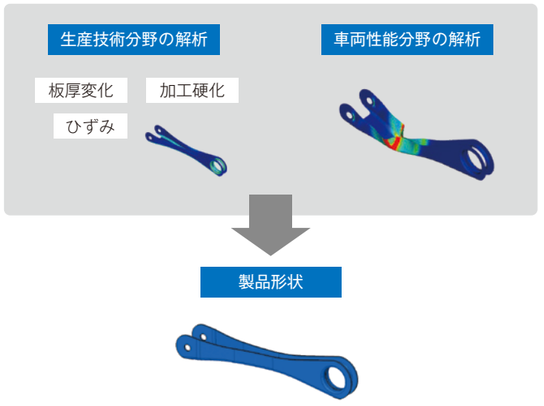
自動車の衝突モードを部品レベルで予測する衝突解析を行っています。自動車メーカーの車体衝突解析とコリレーション（相互関係）を取るために、動的な負荷を再現できるように解析技術の構築に取り組んでいます。

材料のひずみ速度性を落錘実験することでコリレーションを取り、製品の衝突解析にフィードバックし精度を向上させるほか、材料メーカーと協業し、製品の衝突解析の信頼性検証に取り組んでいます。

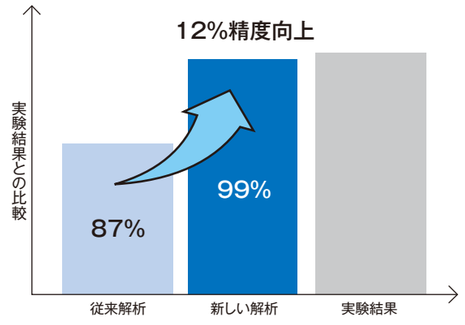


製造工程を加味した解析

軽量化のためには、ハイテン材、超ハイテン材の最適設計が必要となりますが、超ハイテン材は過去のデータが少なく精度の高い強度予測が求められます。特に、新材料である超ハイテン材は、解析での予測精度がより重要です。これまでは、マージンのある設計でカバーしてきましたが、超ハイテン材の強みをさらに活かすため、当社では製造過程で発生する、あらゆるひずみやバラツキ要因についても加味できる解析を用いて、予測精度を上げる活動を行っています。より実機に近い性能予測を行うことが可能となり、従来であれば発生していた試作・実験のやり直しを削減し、開発スピードアップにつなげています。



生産要件と性能要件を両立させた形状



サステナビリティ

人財戦略

人事トップメッセージ

企業の社会的価値向上を支えるのは「人」

取締役副社長執行役員（CEVP）
管理機能グループ統括
春田　力

かつて経験したことのない不確実性が事業環境を取り巻く中、当社グループは事業基盤と経営基盤の強化を通じて企業価値を向上させるために、新技術・新工法の創出と拡販、収益目標の達成、資本効率の向上とESG経営に取り組んでいますが、これらを支えているのは従業員です。当社グループは、人は企業の経営資源である財産という認識のもと、人「材」の「材」の字に「財」という字を充てて「人財」と表記するとともに、「採用」「育成」「活躍」というキャリアアップのプロセスを通じて、重要保安部品を製造している一員として、堅実で実直な人財の育成に注力してきました。しかし次に何が起こるかわからない環境下では、常にものごとを多元的に捉え、その状況に応じて考えを適用、改善していく柔軟な対応が重要になります。そのため、従来の人財育成方針に「アンテナを高くし、変化に敏感に対応できる思考力・行動力、そして感性を磨ける人財」を加え、今年は「1人ひとりのワクワクするような強い想いが会社を動かす」という社長方針をサブテーマに取り組んでいきます。

こうして育成した人財が、その能力を十分に発揮できるよう、YSP2026では、従来の取り組みに「健康経営の推進」と「DE&Iの実践」を2本柱に据えた取り組みを加え、更なるエンゲージメントの向上と従業員1人ひとりの働きがい向上を目指しています。

まず「健康経営の推進」の取り組みとして、当社グループで働く全従業員が働きがいを感じ続けられるよう、評価制度の改訂やキャリア支援などの「働き“がい”改革」、今現在健康に社会生活を送ることはもちろんのこと、シニア世代になっても健康であり続けられるよう健康意識の向上と健康行動の促進、生活習慣病予防のための「健康づくりのサポート」やポケットセラピストの導入などの「活き活きと働ける職場づくり」に取り組み、誰もが能力を発揮し活躍できる環境を整備しています。

またYSP2026では、グローバルに事業展開する会社として将来の社会・事業構造を見据えた組織づくりを行うために、従来の「多様性 D（ダイバーシティ）」に「公平性 E（エクイティ）」と「受容性 I（インクルージョン）」の視点も加え「DE&I」とし、本当の意味で「誰もが能力を発揮し活躍できる職場づくり」のため各種施策に取り組んでいます。また、育成だけでなく多様性を重視した採用を実施して、多様な経験や新たな知識を持つ人財をスピード感を持って獲得していきます。

当社グループは今後も全てのステークホルダーから選ばれ、さらには永続的に信頼される会社になるため、良いものは守り新しいものを創造する人財を採用、育成し、活躍してもらう効果的な人事サイクルを回して企業価値を向上させていきます。そしてその活躍する従業員からも選ばれる会社となるよう、全力で取り組んでいきます。

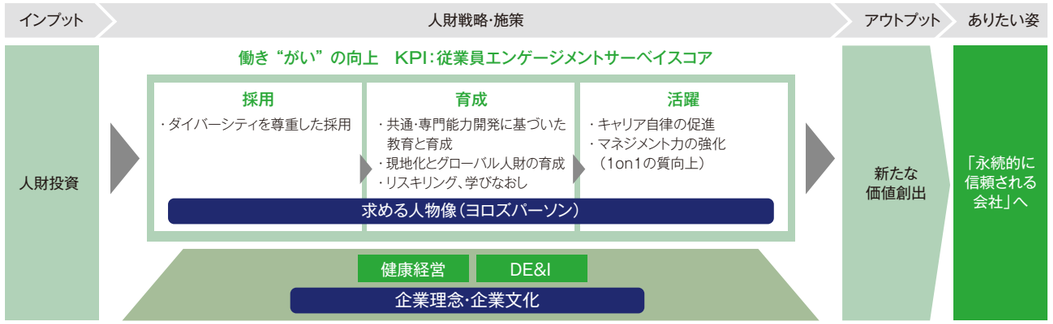
人財戦略の推進

当社グループは、「社会貢献を第一義とし、たゆまぬ努力で技術を進化させ、人びとに有用な製品を創造する。」という存在意義に基づき、創業以来研鑽を積み、自動車メーカー各社から信頼を得てきました。その事業を支える人財の確保と育成は経営の最重要課題であると認識し、YSP2026でも経営基盤の強化の一方策として「エンゲージメントの向上」を掲げ、「この会社でずっと働きたい、この会社で働けて良かった」という想いを従業員が持ち続けることができるよう「健康経営の推進」と「DE&Iの実践」を2本柱に据えて、「採用」「育成」「活躍」のそれぞれのプロセスで取り組んでいます。

当社グループが「健康経営の推進」に取り組むのは、従業員が「この会社でずっと働きたい、この会社で働けて良かった」と感じる前提として、心身の健康、仕事と生活の両立、そして働き“がい”が必要不可欠であると認識しているためです。それにより、離職率が低減し、業務の知識・経験・ノウハウも蓄積され、生産性も向上すると考えています。

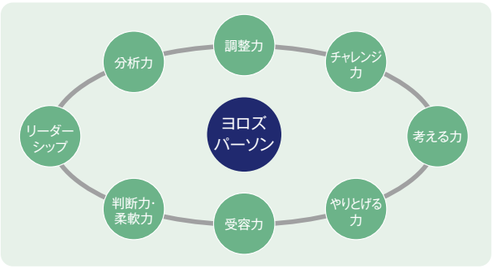
また、変化の激しい事業環境において、同質性が高い組織でいると多様な課題を感知する力や解決能力が偏るなどのリスクがあり、長期的な企業成長を阻害する要因にもなり得ます。加えて、少子高齢化が進む現代社会においては、多様な人財を受け入れられなければ事業継続が難しくなる可能性もあります。多様な人財の能力が発揮できる環境で社員がモチベーションを高く維持することができれば、生産性の向上につながるため、当社グループは、事業の強化、人財価値の向上、優秀な人材の維持・獲得という観点で企業価値の向上に貢献していくと考え「DE&Iの実践」に取り組んでいます。

人財戦略において一番重要なものは、新しい価値を生み出す人財の育成と、この人財がヨロズグループというフィールドで成長し活き活きと働くことができる職場環境を構築することです。また、若い世代を中心に価値観の多様化やキャリアの自律意識が強まっており、こうした変化に対応しながら新しい価値を創造するために各種活動を推進しています。



求める人物像

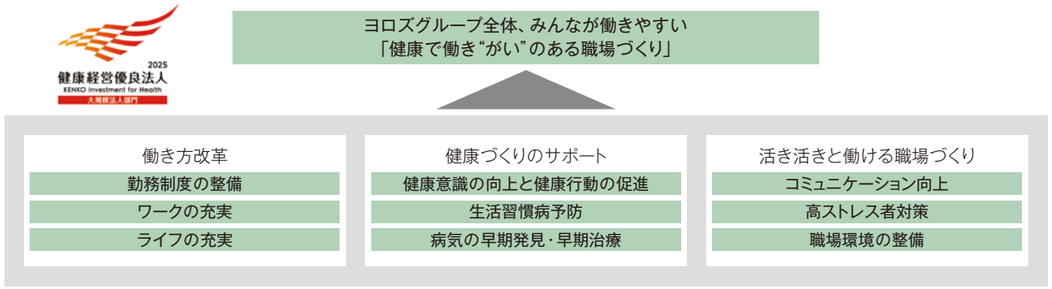
当社グループは、重要保安部品を製造している一員として、堅実で実直な人財の育成に注力してきました。しかし不確実性の高い事業環境においては、常にものごとを多元的に捉え、その状況に応じて考えを適用、改善していく柔軟な対応が重要になるため、従来の人財育成方針である「高い倫理観のもと自ら課題を認識し、問題解決と学びを実践し続ける人財」に、「アンテナを高くし、変化に敏感に対応できる思考力・行動力、そして感性を磨ける人財」を加え、人財育成に取り組んでいます。具体的には、共通能力要件を8つ定め「ヨロズパーソン」と定義し、これらを満たすポテンシャルのある候補者を選考し、中長期的な視点に立った教育を行っています。



健康経営の推進

当社グループの健康経営は、2017年の「働き方改革」から始まり、2019年10月に健康経営宣言を行い、「健康で働き“がい”のある職場づくり」の実現を目指し推進してきました。その結果、当社は、経済産業省および厚生労働省、日本健康会議が選定する「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に5年連続、国内6拠点を含め当社グループで3年連続認定されました。

今現在、社会生活を送ることはもちろん、シニア世代になっても健康であり続けるため「健康づくりのサポート」を継続し、仕事と治療の両立支援では2022年からGLTD制度（休業補償制度）を導入しています。これからも職場でのコミュニケーション向上に役立つ全員参加の健康施策を実施し、従業員にとって働きやすい職場環境を整え、ずっと働き続けたいと思える「活き活きと働ける職場づくり」を目指します。

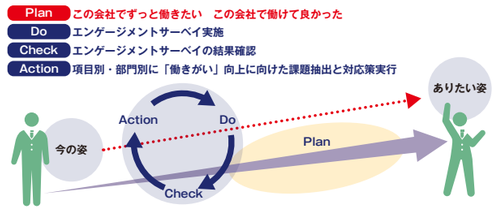


働き“がい”を高め、新たな価値を創出

持続的な成長には、多様なメンバーが協力し、新たな価値創出が必要です。そのためには、当社グループで働く1人ひとりが自律的に成長しなければならず、その自律的な成長を促進する要素として重要なのが「働き“がい”」であると考えています。

そのため、当社では、2023年度からESサーベイをリニューアルし、エンゲージメントサーベイ（従業員エンゲージメント測定・支援ツール）を使って働き“がい”を測定しています。調査結果は項目別や部門別に分析し、部門ごとに働き“がい”向上に向けた課題抽出と対応策を実行しています。

当社では、働き“がい”向上に向けて各種施策に取り組むとともに、挑戦する風土づくりを推進し、新たな価値の創出につなげていきます。



人事制度、ワークとライフの充実

働き“がい”の向上には、制度面を充実させるだけでなく、「やりがいのある業務を行う機会」「与えられた仕事以上に取り組む意欲」などが必要です。そのため管理職全員に中期経営計画に紐づくKPIを設定し、評価に結びつけています。これにより、管理職の1人ひとりが経営方針と仕事の結びつきを実感し、働き“がい”の向上から従業員の活躍につなげることを推進しています。

さらに、2024年4月からは一般職の評価制度と賃金制度を改訂しキャリアパスを明確にすることで、活躍とそれに見合った報酬を結びつける取り組みを行っています。また最近の日本企業では賞与を廃止し、その分を月例給に振り分けるという給与制度の変更を行う事例が増えてきています。国内ヨロズグループも、2025年度より月例給増額（ベースアップ）に重点を置き、安定的に収入を得られるようにしました。物価上昇などの景気変動にも対応しやすくなり、初任給を含めた若手社員の給与底上げを実施し、人財獲得と定着に寄与しています。

健康づくりのサポート

当社はYSP2026に「健康経営」を掲げている通り、ヨロズグループで働く全従業員が、今現在、健康に社会生活を送ることはもちろんのこと、今後も健康に過ごすことができるように毎年新しい施策を取り入れ、「健康づくりのサポート」を実施しています。

●健康アプリを活用したウォーキングイベントを開催

拠点対抗戦とした独自のウォーキングイベントを開催し、個人ランキングを確認し合うことで職場でのコミュニケーションが広がるような健康づくりのイベントを実施しています。

●AI姿勢健診

全身を撮影した写真をAIが分析し、筋肉やゆるみを測定します。注意する部位がわかることで日常生活での姿勢改善につながります。今後加齢に伴う心身の機能低下への対策（フレイル対策）として拡大を予定しています。

●測定イベント

健康診断の実施日に「血管年齢測定」「握力測定」「ベジチェック」など健康測定イベントを開催しています。楽しみながら自分自身の身体に興味を持ってもらう機会となっています。

●女性健康セミナー

女性社員全員を対象に、経年での身体の変化と乳がん、子宮がんの定期検診の重要性を説明しています。また管理職向けセミナーでは、女性特有の症状の悩みや休暇が必要な場合があることを理解してもらい、気軽に相談ができるよう女性の健康に関する知識を深めています。

●神奈川県鉄工業健康保険組合等との連携

定期的にミーティングを開催し、健康保険組合主催の禁煙プログラムや健保連主催のウォーキングイベントに参加して、従業員の健康増進を図っています。

健康意識の向上

最も重点的に取り組んでいるのは、1人ひとりの健康意識の向上と健康行動の推進です。毎月、各拠点での安全衛生委員会で健康講話を実施し、希望されるサプライヤーにも毎月配信を継続しています。また、昼休みを利用した「肩こり」や「目の休息」など仕事の合間にできるショートセミナーを開催し、日頃気になる症状の緩和に役立つように工夫をしています。

従業員が健康であることはエンゲージメントの向上につながり、1人ひとりの最高のパフォーマンスが企業を成長させ、社会への貢献につながると考えています。

●セルフケア「ポケットセラピスト」

最初に問診の症状に対応するセラピストが面談を行い、セルフケアと面談を繰り返すことで悩みの解消や不調の回復に向けた個別のサポートを実施しています。1人で悩みを抱え込まず専門家に相談できるプログラムです。心身の不調を早期に解消することは大きな病気の予防につながり、健康な毎日を過ごすことは仕事への意欲となり、誰もが能力を十分に発揮できるように健康づくりをサポートしています。今後は、プレゼンティーズムサーベイとストレスチェック結果を組み合わせて分析を行う、新しい施策を検討しています。

●健康アプリの導入

全拠点に設置した自動販売機を活用した健康アプリを導入しています。健康のために生活を大きく変えることは難しくても、日常生活の中でちょっとした行動を変えることによって健康習慣を身につけることができます。

今年は飲料メーカーが企画した「健康応援プログラム」に、健康診断の数値改善が必要な社員が参加しています。

ヨロズ健康経営の詳細は以下をご覧ください。
https://www.yorozu-corp.co.jp/share/uploads/2025/08/2025_health.pdf

活き活きと働ける職場づくり

当社グループでは、企業理念（存在意義）に基づいた企業ビジョン、それらを反映させた社長方針に沿って「活き活きと働ける職場づくり」に取り組んでいます。

「活き活きと働ける職場づくり」に必要な日頃のコミュニケーションを強化するために1on1を実施し、タレントマネジメントシステム内で上司が記録した面談内容を相互で確認できる仕組みを導入しています。部下が抱えるストレスや問題を1on1で話し合うことで、問題の早期解決につなげるとともに、部下の話を傾聴することで上司と部下の信頼関係をより強固なものにしています。また、期初や期末だけの面談で評価を実施するのではなく、毎月の1on1で上司が部下の目標や課題について話し合うことで、部下の成長やパフォーマンスの向上につなげています。

今後は、コンピテンシーや経歴を基に適切な人財を選抜し、必要な人財を補えない場合には社内公募、リスキリング、外部からの新規採用などを行い、人財ポートフォリオを構築していきます。

存在意義 社会貢献を第一義とし、たゆまぬ努力で技術を進化させ、人びとに有用な製品を創造する。

ビジョン サスペンションでOnly1の開発・技術力によりお客様のニーズに応え、永続的に発展を続ける100年企業を目指す。

社長方針 1人ひとりのワクワクするような強い思いが会社を動かす。

活き活きと働ける職場づくり

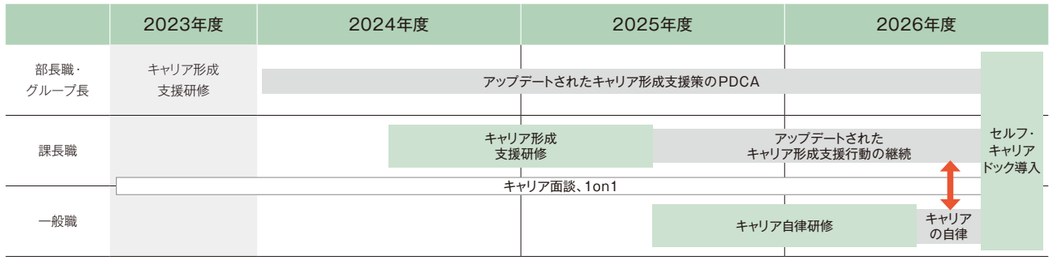
人財ポートフォリオ	1.変革をリードする経営人財の後継者が充実 2.人財の安定的な確保と、技術やノウハウの確実な承継、適切な世代交代 3.自ら学ぶ姿勢を重視し、自律的に学び続ける風土が醸成され、変化に適合できる組織の構築
働き“がい”改革とDE&Iの実践	4.社長を委員長とするDE&I推進委員会 5.新しい働き方の構築（個々の事情、ニーズに合わせた働き方ができるよう制度の検討・実施） 6.多様性（ジェンダー、障がい、年齢、LGBTQなど）を尊重した登用・採用・育成
理念への共感 働き“がい”のあるキャリア形成	7.事業戦略と個人のキャリア形成が調和し、ヨロズグループで自己実現できる 8.失敗を恐れずにチャレンジすることが重視され、チームで課題を解決し、仕事を通じた成長実感や幸福感を得ることができる

ヨロズパーソンの育成と従業員の自己実現

従業員1人ひとりが自律的な成長とボトムアップの取り組みを行うことが重要であり、中でも、会社と上司のサポートが必要不可欠だと考えています。そのため2023年度には、主管・グループ長を対象に、メンバーのキャリア形成支援に必要なマネジメントスキルを学ぶ研修を実施しました。2024年度～2025年度には、課長層を対象に、キャリア形成支援の有効性を自らが体感しながらコミュニケーションスキルを学ぶ研修を行っています。2026年度は一般層にも展開し、組織的に自律型人財の育成に取り組んでいきます。

そして、当社グループでは2026年度を目標にセルフ・キャリアドックの導入を目指しています。社内キャリアコンサルタントによるキャリアコンサルティングとキャリア研修等を組み合わせて行うことで、従業員が自身のキャリアを見つめ直し、自ら主体的にキャリアを考え構築していきます。同時に、従業員1人ひとりが自己成長に向けた意識を高めることで組織活性化を目指しています。

従業員の成長と働きがいを重視し、1人ひとりが明るく活き活きと働ける職場環境の実現に向け、引き続き従業員を力強くサポートしながら組織全体の発展に貢献していきます。



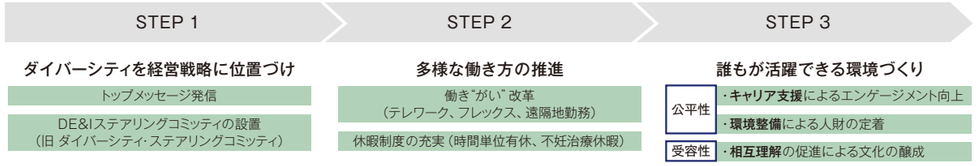
DE&Iの取り組み

当社グループではダイバーシティの推進のため、女性活躍促進に力を入れ、様々な取り組みを実施した結果、2021年11月に製造業初かつ神奈川県初となる「プラチナえるぼし」の認定を取得しました。また、男性の育児休業取得率の向上にも積極的に取り組み、2023年6月には子育てサポート企業として「くるみん」の認定を取得しました。

2022年3月に立ち上げた社長を委員長とするDE&I推進委員会において、本社では2030年度のダイバーシティ管理職比率30％を目標に掲げており、2024年度時点で26.4%となりました。さらに2024年4月には、初めて外国籍従業員を管理職へ登用しました。

2024年度からは、国内では①女性管理職比率②男性育児休業取得率③外国籍管理職比率④障がい者雇用率の4つの項目の向上に取り組んでおり、海外ではそれに加えて現地スタッフの経営人財の育成に取り組んでいます。

YSP2026の目標達成に向けて、更なる進化を遂げるための取り組みを実行していきます。



DE&Iアクションプランの策定・実施

当社グループでは女性管理職の育成のために、部署・拠点ごとに毎年女性管理職育成計画を作成、更新し、それに基づき管理職候補者の育成を図っています。具体的には習得する必要のある知識・スキルを深掘りし、それに対してスキル習得のために必要な経験・仕事（役割・機会）および教育を検討し、機会の提供を行っています。さらに、各部署の専門知識やスキルの習得に加え、管理職の補佐経験やチームリーダー等に登用し、労務管理等の教育も行っています。その結果、当社国内グループでは2024年度に2名、2025年度には3名の女性管理職を登用しました。

また、男性の育児休業取得率を促進するためのアクションプランとして、部署・拠点ごとに取り組みを進めており、具体的には多能工化やDXによる業務効率化を図り、育児休業に関する制度や仕組みを部内ミーティングや1on1などを通じて周知しています。こうした取り組みの結果、ヨロズ本社における2024年度の男性育児休業取得率は100%を達成しました。

中長期的な企業価値向上に根差した採用

当社は新卒採用はもちろん、多様な経験や新たな知識を持つ人財を獲得し、組織力を向上させる必要性を認識しています。性別や国籍を含む多様性を促進することも新しい価値の創出や企業パフォーマンスの向上につながるとの考えのもと、外国籍従業員の採用を進め、国内留学生のほかに、タイやベトナムで直接的な採用活動も行った結果、中国、スリランカ、マレーシア、アメリカ、ベトナムなどの出身者を本社部門で21名雇用しています。また入社後は、日本語教育だけでなく、定期的な面談を通じて外国籍人財の定着をサポートしています。

さらに当社では積極的なキャリア採用を進めており、2025年3月時点での管理職におけるキャリア採用比率は44.2％となっています。制度面では、2023年度にリファーラル制度（従業員が持つネットワークを利用して人財を採用する手法）とカムバック制度を創設し、2024年度は9件のリファーラル採用を行いました。

環境の取り組み

環境トップメッセージ

環境ビジョン2040の実現に向けて、確実な歩みを続けます。

専務執行役員（EVP）
ESG推進室長
カーボンニュートラル推進室長
内部監査室長
久米　宏

当社グループでは、地球温暖化防止策として、CO2排出量削減の活動を積極的に取り入れています。昨年度からのYSP2026に合わせて、2040年カーボンニュートラルにチャレンジしていくプロセスにおけるCO2排出量の削減目標を引き上げるなど、企業価値の向上に努め、全てのステークホルダーから「選ばれる会社」になるべく、ストレッチした活動を続けています。その活動においては、ESG推進室、カーボンニュートラル推進室がリードする「カーボンニュートラルに向けてのロードマップ計画」に沿って、様々な施策を実施しています。中でも事業所のグリーン電力化では、業界に先駆けた取り組みを行い、2024年9月をもって国内全事業所（6事業所、閉所予定の愛知工場は除く）の電力のグリーン化を完遂しました。特に、YSMC本社工場は、稼働当初より電力のグリーン化に取り組み、さらに2024年10月に自家消費型太陽光発電設備を敷設し、より環境価値を高めた運用を実施しています。太陽光によって発電された電力は、新たに設置した蓄電設備に蓄電され、工場操業時の再エネ電力の供給だけでなく、BCP対応として地域の方々へご提供することも活動の狙いとしています。また、ガスなど化石燃料に頼っていた塗装ボイラー、乾燥炉用の熱源もグリーン電力化して、100%カーボンニュートラルを実現するとともに、自動車部品メーカーのモデル工場になることを目指して活動しています。このノウハウを活かし、他拠点でも同様な取り組みを進めています。

当社グループは、こうした取り組みを通して環境意識を高め、「自然の恵みに感謝し、地球環境との調和ある成長を目指します。」の環境理念のもと、引き続き持続可能な社会の実現に貢献していきます。

環境理念

『自然の恵みに感謝し、地球環境との調和ある成長を目指します。』

ヨロズグローバル環境ビジョン2040

ヨロズグループは、世界の人々の豊かなくらしに貢献するため、
環境課題の解決へ積極的にアクションします。

・気候変動：2040年までにカーボンニュートラルにチャレンジいたします。
・資源循環：限りある資源を徹底して有効活用し、持続的な循環を図ります。

Vision 2040
YOROZU

2040年カーボンニュートラルへのチャレンジ

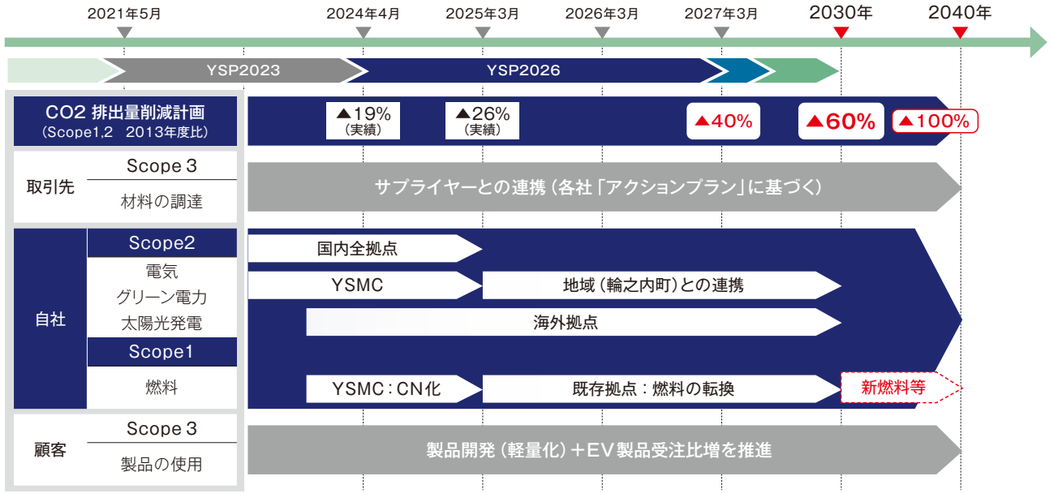
当社グループが2021年に策定し推進している「ヨロズグローバル環境ビジョン2040」は、「2040年までにカーボンニュートラルにチャレンジする」という意欲的な目標を掲げ、4年間の活動を経て、目標にミートした削減実績を積み上げています。

企業の発展を遂げながらも、CO2排出量の削減を実現するために、①省エネ活動②再生可能エネルギーの導入③グリーン電力の調達④燃料の転換の4つの施策を大きな柱として、全社活動を積極的に推進しています。

電力使用によるCO2排出量（Scope 2）削減活動は確実な成果を上げており、グリーン電力は国内拠点への導入を完了し、海外拠点への導入を進めています。また、太陽光発電設備の導入では、グローバル16拠点のうち6拠点で導入が完了しており、さらに拡大を検討中です。

燃料の燃焼によるCO2排出量（Scope 1）の削減活動は、塗装工程の電化をYSMC本社工場で実現しており、他の既存工場でも電化や次世代燃料への転換検討などに積極的に取り組んでいます。Scope 3は影響度の大きいサプライチェーン排出量削減として、取引先様との対話、啓発を実施しています。また、製品使用時のCO2排出量削減については、製品の軽量化開発に取り組み、受注の拡大につなげています。

トップランナー持続のためのカーボンニュートラルに向けた目標



TOPICS 環境月間の取り組み

毎年6月は環境省が定める環境月間で、2024年度も国内ヨロズグループはイベントの1つとして、「海ごみゼロウィーク」の趣旨に合わせ、ボランティア清掃活動を実施しました。「海ごみゼロウィーク」とは、海洋ごみ問題の周知、啓蒙とそれを防ぐための活動で、全国から各団体が参加しています。ヨロズグループも国内各拠点でその趣旨に賛同し、清掃活動を行っています。2025年度はグローバルに活動を拡大し、今後もグループを挙げて環境保全活動を継続していきます。

（株）ヨロズエンジニアリングと（株）庄内ヨロズによる海ごみゼロ活動

YSMC本社工場におけるカーボンニュートラルの取り組み

YSMC本社工場は、業界でも先んじたオール電化の工場として、操業を開始しています。従来の塗装設備は、灯油やガスなど、CO2を排出する化石燃料を熱源として使用していましたが、これをオール電化とし、加えてグリーン電力も導入することで、カーボンニュートラルを実現した工場となっています。

さらに、一部の電力を太陽光発電システムから発電された再生可能エネルギーを自家消費することにより、より環境価値の高い取り組みを実施しています。また、太陽光によって発電された電力は、新たに設置した蓄電設備に一部蓄電され、平常時の再生可能エネルギーの活用だけでなく、非常用電力としても蓄電しています。また、EV充電器を6台設置し、地域住民の方々と共用することも視野に入れ、地域との共生を目指すべく取り組んでいます。

また、EV車両の今後の増加に備えて、上記に加え、約160台分の駐車スペースには、充電器配管の工事を実施済みであり、来るEV社会に備えています。

太陽光パネル

ボイラー

蓄電設備

急速充電器　普通充電器

電気自動車を活用し脱炭素社会実現と災害に強い持続可能な街づくりに向けた共創

YSMC本社工場のある岐阜県輪之内町、日産、当社の3社による「電気自動車を活用した脱炭素化および強靭化に関する連携協定」を締結しました。脱炭素社会の実現を目指す「ゼロカーボンシティ宣言」を表明した地域社会と連携し、環境への配慮および持続可能な社会に向けた強靭な街づくりに貢献します。

本協定における調印式

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループでは、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）が推奨するフレームワークに沿った開示に努めています。ここでは、シナリオ分析について記述しています。ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標については、有価証券報告書をご参照ください。

https://www.yorozu-corp.co.jp/share/uploads/2025/06/2024.4Q_Annual-Report.pdf

戦略：シナリオ分析

1）想定される環境

将来の1.5°C上昇、4°C上昇それぞれの世界観を想定するシナリオについて、世の中の脱炭素動向がより明確になる時期、また物理的リスクがより顕著に表れてくる時期を考慮する一方、当社では2040年のカーボンニュートラル実現を目指して活動していることに鑑みて、2040年を迎える前での分析にするべきと考え、2030年代後半の状態で検討しました。

シナリオ（2つのシナリオに向かう2030年代後半の状況）	リスク	想定される環境
1.5°C	移行リスク	（影響：大）世界的に脱炭素社会に向けた政策・規制が強化され、有効に機能している。そのため、企業はその対応、または炭素税等の支払いでいずれもコスト増となる。
	物理的リスク	（影響：小）物理的リスクは低い状態が維持・継続される。
4°C	移行リスク	（影響：小）新たな政策・規制は導入が進まず、CO2排出量増加が続く。そのため、企業の製造コストは現状から大きく変化することがなく移行リスクは低い。
	物理的リスク	（影響：大）気象状況、地球環境が大きく変化し、大規模災害が世界で増加するため、当社のみならず、サプライチェーンのいずれかで常態的に大きな操業停止等のリスクが顕在化する。

2）リスク重要度の評価

		特定したリスク	事業インパクト※	対応策および機会
移行リスク（1.5℃）	炭素価格（政策）	各国政府によりCO2排出量に対する課税が実施・強化され、製造コストが増加、コスト（営業外費用）が増加する。	小	・Scope1・2のカーボンニュートラル化を2040年までに確実に達成する（課税の回避）。 ・再生可能エネルギーの調達（太陽光発電設備の導入、グリーン電力調達）、物流の効率化など。
	脱炭素政策の強化	各種規制で化石燃料の高騰、入手困難となり、価格が上昇しコストが増加する。	小	
	EVへの急速な変化（市場）	気候変動に関する規制強化に伴い化石燃料の高騰が想定され、EV需要が急増した場合、生産能力が需要に対応しきれず機会を失ってしまう。	中	・当社製品は自動車に欠かせない機能部品であり、EVにおいても必要となる。業界の動向、需要を適切に分析し、軽量化技術を拡販につなげる。またグローバルネットワークを有するため、生産能力を最大的かつ効率的に稼働させ、収益強化に取り組んでいる。
	脱炭素技術の普及（市場）	次世代モビリティに対応する新素材や軽量化開発が後れることで、製品に対する魅力が乏しくなり、主要顧客から選択されなくなる。	中	・広く市場動向を見極め、当社の開発力を継続的に向上させることがリスク回避につながる。
	投資家の行動（評判）	製品の脱炭素化（素材等サプライチェーン全般含む）が後れると、株主が離れていく。	小	・長期にわたり、当社の企業力（固有の製品開発力、ものづくりの技術力など）を継続・発展していくことでリスク回避が可能。
物理的リスク（4℃）	気温上昇（慢性）	工場内の気温が上昇し作業環境が悪化すると敬遠され、人が集まらなくなる（高温地域）。	中	・労働環境の整備 ・ES向上対策（人にやさしい企業）
	異常気象（急性）	台風等による集中豪雨で、サプライチェーン寸断、顧客操業停止、生産減少。漏水等で設備故障増。	大	・地産地消の考え方を継続・推進し、顧客、サプライヤーと協議して、長距離輸送を削減。また地場の自動車産業（顧客・サプライヤー）間の協力関係を強化する。 ・サプライチェーンでのBCP対応の強化。

※事業インパクト：大：30億円以上、中：3億円以上～30億円未満、小：3億円未満
※上記金額の算定に基づき、前年から事業インパクトの見直しを行っています。

3）分析の結果

1.5℃、4℃それぞれのシナリオで、影響が大、または中とした項目に対しては、適切なリスク対応（市場ニーズに合った製品開発、生産体制、大規模災害への備え強化等）で十分回避可能と考えられ、機会にもなりうると捉えています。

ガバナンス

社長・社外取締役座談会

当社では、YSP2026の基本方針として、ESG経営の推進を明確に打ち出し、取り組みを強化しています。取締役会を中心として強固なコーポレートガバナンス体制の構築に努め、その上でコンプライアンスの強化やリスクマネジメントの徹底などを図っています。平中勉社長と、社外取締役の大下政司氏、小川千恵子氏の三者で、これらESG経営の重要テーマについて議論しました。

より進化したコーポレートガバナンスのために

平中　当社では、全てのステークホルダーからの信頼に応えるため、透明性の高いコーポレートガバナンスを追求し、そのための体制整備を推進しています。2015年には社外取締役が過半数を占める監査等委員会設置会社に移行し、監査・監督機能の強化を図りました。加えて、過半数の独立社外取締役で構成される指名委員会および報酬委員会を設置、社外取締役を両委員会の委員長とするなど、更なるガバナンス体制の構築を進めてきました。2025年6月には、社外取締役の在任期間の上限を12年以内とする明確な規定を設けました。

大下　私は当社の社外取締役に就任して7年目になりますが、就任当初から、当社のガバナンス意識は高いと感じました。ガバナンスの基本は、取締役会の実効性を担保することですが、その点に関しても、当社の取締役全員の意識的な努力があって、今の高いレベルにつながっていると見ています。

小川　当社での各議案についても、取締役会で緻密な説明と議論が行われ、その結果、十分に透明性が保たれていると思います。私は当社社外取締役8年目ですが、年を重ねるごとに、ますます自由闊達に、踏み込んで意見交換を行える雰囲気が高まっていますね。

平中　取締役会の当日はもとより、普段からコミュニケーションを取ることを重視して、働きかけを行うようにしています。また取締役会では、案件毎に、それぞれのプロフェッショナルからの十分な説明に基づいて議論が広がるよう、話の引き出し方などは工夫しています。また取締役会の実効性評価については、社内での取締役へのアンケートやインタビューのほか、3年に1回の頻度を目途に、第三者機関を活用することで、より客観的で専門家視点での評価も受けるようにしています。

大下　社内での自己評価で十分なのか検証できていなかった状況があったので、第三者評価を入れて、自己評価だけではない視点を得られたのは意義がありました。また社内、社外の各取締役が会社の良い点、悪い点をどのように捉えているのか、見解の違いが明瞭に浮き彫りにされ、立場の違いによって見方が違うと再認識できたことも有意義でした。

小川　第三者機関の評価を取り入れることで、社内外のステークホルダーからの信頼感はより高まったと思います。その後の社内での実効性評価にも、第三者機関のアンケート項目などを一部導入するなどして、評価活動全体にも良い効果が出ています。

平中　第三者評価では、4象限のマトリックスで、当社の課題がクリアに表れてきますから、より有効な対策を打ち出すことができるようになります。たとえば「役員の教育・研修」の課題がはっきりしたことで、先を見越して、役員候補となる管理職クラスへの教育も拡充できるようになりました。また最近では社外取締役からも指摘を受けたDXへの取り組みについても、情報セキュリティを含め、改めて社内各部門で拡充が必要なことを認識できました。

大下　こうした評価を入れながら、より高みを目指したガバナンスに期待します。

平中　まだまだ課題は多く、特に社内外を含めた取締役の人財育成・確保は、継続的に取り組むべき重要テーマです。また、裾野の広い自動車産業では、サプライチェーンと連携したガバナンスも重要ですので、今後の取り組みを加速していきたいと思います。

YSP2026の進捗をどう評価するか

平中　2024年度は、YSP2026の初年度でしたが、サイバー攻撃や品質課題が出て、思うようなスタートを切ることができず、業績も振るわない結果となりました。それでも主要な方策は計画通りに実施できましたので、次のステップへの基盤は着実にできてきたと思います。特に当社はものづくりの会社ですから、製品とその製造に関わる部分で他社との差別化を図っていくことが、未来を拓くキーになります。将来の車づくりに関わるため、まだ公表できないことも多々ありますが、新技術・新工法の開発とそれに伴う拡販活動は、狙い通りに施策を進め、将来の布石となるような手を打てました。

小川　確かに期待した業績が得られなかったのは残念ですが、サイバー攻撃という重大事を、社長が陣頭指揮を執ってうまく収束に導いたのは大きかったと思います。2025年度からの巻き返しに大いに期待しています。

大下　自動車の電動化が進む中、部品の軽量化は至上命題ですが、当社の技術は軽量で強靭な部品づくりに貢献するものになっています。現在、日本市場で販売される電気自動車（BEV）の台数の相当部分に当社製品が搭載される結果も出ており、今後の伸びしろが楽しみです。

企業価値向上のために、財務・非財務で必要とされること

平中　当社では、企業価値向上へ向けて、財務と非財務

の両面からアプローチを進めています。

財務面では、収益と成長を土台とした事業基盤の強化が重要です。そのためには、ROEの向上がポイントで、YSP2026でもROE8%の目標を掲げています。当社の属する自動車部品業界は、自動車の生産台数、販売状況に、業績が大きく左右されます。生産台数に変動がある中でROEを向上させるには、損益分岐点をわずかでも引き下げる努力が不可欠です。ですから、固定費の削減は特に重要な取り組みになります。またバランスシートのスリム化も大きな要素です。ROEの向上とともに、手元資金の確保もポイントであり、YSP2026では政策保有株式の縮減を進め、そこで得た資金の有効活用を図ります。

大下　自動車産業は、多大な設備投資が必要で、償却負担も重く、稼働率が下がると収益に及ぼす影響も大きいという性格があります。ここ数年、販売台数の変動が激しく、産業全体で、利益率の低下が起きています。そのような状況では、設備の最適配分が大事であり、過剰設備の処理と新市場へ向けた投資の2つが求められます。当社では、この設備の最適配分の施策の一つとして、YSMC本社工場を立ち上げました。会社規模からすると大規模な投資で、初期投資や償却負担がありますが、それでも将来のために思い切って実施し、YSP2026の3年目でようやく収益への貢献が見込めるようになりました。この2年間で減損処理を実施し、将来の負担も減ると考えています。財務面でいろいろな取り組みをされたので、今後につながるでしょう。

小川　YSMC本社工場は大規模な投資を行っていますから、確かにリスクはあります。ですが、取締役会で多くの時間をかけて議論を行い、企画をしっかり詰めた上で、決断しています。CFOとの財務的な質疑応答なども行って、リスク評価を実施し、この工場を建設することで、周辺地域の顧客層を取り込み、新規受注を獲得できるという見通しがあって、リスクを取っても実施する、メリットがあると、取締役会で結論づけることができました。

平中　この案件は、構想から着工まで、営業戦略とのすり合わせも含めて、2~3年がかりで多角的に議論しましたね。

大下　販売先の多角化という課題がある中、特定顧客への依存体質を変えるという観点から、YSMC本社工場の建設は不可欠だったと思います。これがうまくいかないと将来の成長の姿は描けないというほどの大きなプロジェクトでした。どうしても成功させたい、成長戦略に欠かせないピースになるとの思いで、皆で深く掘り下げられたと思います。

平中　私はリスクのない経営はありえないと思っていますが、リスクのあることを理解し、実施するかどうかを決めるのが意思決定だと思います。YSMC本社工場は、国内では半世紀ぶりくらいの大型投資ですが、取締役会でそのリスクをしっかり共有し、議論を重ねた上での、本当に思い切った決断になりました。

大下　またこうした大型投資案件が実際に立ち上がり、順調に進展しているのは、やはり当社の技術を高く評価し、発注してくれる顧客があるからです。非財務の、ESG経営への日常的な取り組みが、当社全体の基礎体力を作り、顧客の信頼のベースになってきたからこそだと思います。財務、非財務の活動が両輪として機能し、企業価値はさらに高まるでしょう。

平中　非財務面では、今お話があったようにESG経営の推進が重要です。特に環境問題への取り組みがポイントになり、当社は業界をリードする取り組みを行っているという自負もあります。またガバナンス、従業員のエンゲージメントの向上なども重要テーマと捉え、しっかり取り組む考えです。

的確なリスクマネジメントの実践のために

大下　外部環境のリスクについて言えば、マネジメントは難しいものがあります。特に昨今、米国の政権交代後の世界情勢の目まぐるしい変化の渦中にあっては、難しい判断を強いられる局面が続いています。日本の自動車産業の事業基盤を揺るがすような政策が打ち出され、事業環境は極めて不透明です。予見の難しい時代、安定した経営の実践は至難の業ですが、そういう時こそ、日頃から準備してフレキシビリティを持って、変化の芽をいち早く察知して迅速に決断し、自己変革することが求められます。それをできる柔軟な会社でないと生き残れないと思います。

小川　特に何か問題があった場合の、トップの行動が問われると思います。率先して事に当たられるならば、その後の収束は期待できますが、そうでなければ、あっという間に問題が大きくなって傷も深くなるかもしれません。その際には、特にスピード感を持って取り組むことが大事ですね。当社の場合は、トップの行動力にはまったく問題はありません。

大下　それとともに当社では、何かあった時の結束力が強固だと思います。

平中　確かに当社は、追い込まれた時の結束力が強いと思います。その強さを前提に、今は追い込まれる前の段階で準備することに力点を置いています。YSP2026はスタートダッシュできなかったので、3年目に成果を上げるため、2年目の2025年度は、巻き返しが重要だと考え、世界各地の拠点をめぐり、従業員に働きかけています。そこでは、米国の関税政策など、逆風になる要素がある中で、問題が起きてからではなく、起きる前の想定段階で、シミュレーションして対応することが大事だと、自分の想いも語っています。

小川　リーダーシップを取って、会社の中に社長の想いが定着していくよう、図られているわけですね。サイバー攻撃の時にも、社長が想定や準備をしっかり行いながら、対策を取り、従業員の皆さんが、結束して事に当たる姿勢が印象的でした。

平中　2024年度に当社が受けたサイバー攻撃は、リスクマネジメントを含めて、当社の経営陣、従業員に多くの教訓を与えた出来事になりました。2024年10月、私が米国出張に出たまさに当日に、ランサムウェアによる攻撃を受けました。現地についてホテルに入ったとたんに報告を受けて、即座に海外から指示を出して対策本部を設け、ランサムウェアの感染源や感染経路、被害状況などを特定すべく調査を開始しました。調査が進むにつれ、悪質なものだとわかり、収束までは3ヵ月ほどの時間を要しました。収束までのプロセスでは小川さんが言われたように、従業員の頑張りがあって、お客様のラインを止めることなく対処できたのは不幸中の幸いでした。しかしながら3ヵ月間業務が停滞した影響は大きく、挽回するための費用や人的資源の投入により、収益に影響のあったのは否めない事実です。

大下　自動車産業全体でサイバーセキュリティは大切で、各社対策を取っていますが、それでもこういう事態は起こり得る。その時の対策も大変ですが、それを糧にして、サイバーセキュリティのレベルの向上や従業員の意識改革を進めることが重要です。また自然災害その他も含めた、多様なインシデントへの備えとして、BCP（事業継続計画）を拡充していくことが必要ですね。

小川　サイバー攻撃時は、取締役会でもすぐに情報共有が図られて、対応策を含めて多くの議論もなされました。今後も、対策を経営陣主導で、不測の事態に臨めるよう、リスクコンプライアンス委員会を中心に十分な準備がなされることを期待しています。

大下　自動車部品業界では、お客様のラインを止めてはならないと、現場レベルの意識も高く、BCPへの取り組みも高度なレベルでなされています。企業風土に根づいていますので、今回のサイバー攻撃を教訓に、DXを駆使した新たな対策も導入していけば、より盤石になるのではないでしょうか。

平中　日本は地震をはじめ自然災害も多い土地柄です。サプライチェーンを含めた、インシデントへの対処とBCPへの取り組みは、経営者として常に念頭に置いて行動しなければならないと思い、今後も全社的に取り組みを強化していきます。

取締役のスキルマトリックス

氏名・役職	出席回数	役員の有する主な知見や経験							選任理由
		グローバル	自動車産業	経営	ガバナンス	財務・会計	ものづくり	営業・マーケティング	
志藤 昭彦 代表取締役会長 会長執行役員	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%)	●	●	●	●		●	●	1968年に入社し、調達や生産管理業務に携わり、当社のみならず日本自動車部品工業会会長を務めるなど、業界の豊富な経験と深い知見を活かして活動しています。また、自動車メーカーの戦略にいち早く対応して海外進出を進めて、現在の当社のグローバルネットワークを構築するだけでなく、営業・マーケティングにも積極的に取り組み全ての日系自動車メーカーと取引を実現して、売上高1,000億円以上を達成するなど、当社の事業基盤を強化しました。また持ち前のリーダーシップで生産およびマネジメントの革命を断行するなど、グローバルで競争力のあるグループ経営の確立にも貢献しています。加えて、当社だけでなく自動車部品工業会会長として適正取引の推進を牽引するなど、コンプライアンスについても高い見識を有しています。
志藤 健 取締役 副会長執行役員	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%)	●	●	●		●	●	●	2003年に当社へ入社して以降、営業・マーケティング業務、アメリカやインドの当社の海外子会社での業務、経営企画業務などを経て、当社の国内子会社の社長なども歴任しました。そうした中で得た、国際市場動向の分析力と先見性、柔軟な対応力や、海外拠点立ち上げや成長投資の推進などの経験は、2016年に当社の代表取締役に就任してから取り組んだ、中期経営計画の策定・公表や、ESG経営や人的資本経営、ボトムアップによる企業風土改革などにも活かされました。これらの取り組みは、現在の経営の基盤となっています。現在は培った経験と知見をもとに、当社グループの長期展望の設定、明確化、ビジョン実現に向けた各種施策の検討を行っています。また、自動車部品工業会での活動を通じて業界全体の発展に尽力しています。
平中 勉 代表取締役社長 社長執行役員	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%)	●	●	●		●	●	●	1982年に日産自動車株式会社へ入社し、調達部主管、プロジェクト購買部長などを歴任し、自動車のものづくりに深く携わってきました。また2012年に当社執行役員営業部長に就任して以来、培ってきた豊富な経験と各国の市場環境への深い理解をもとに、的確な状況判断力と比類ない交渉力をもって幾多の販路拡大に寄与してきました。2021年に当社代表取締役社長に就任後は、大きく変化する自動車産業の市場環境を見極め、経営者として的確な経営判断を行い、様々な事業改革を実行するなど強いリーダーシップを発揮してきました。さらに、財務戦略をリードし、ステークホルダーへの適正な利益還元に取り組むなど、当社グループの中長期的かつ持続的な成長と企業価値の向上のために貢献しています。
春田 力 取締役 副社長執行役員	取締役会:—/—回	●	●	●	●		●		1990年に当社へ入社し、海外業務部や営業部で国際物流や拡販等に従事したのち、1998年からはアメリカの海外子会社へ出向しました。2004年に米国生産子会社の社長に就任して以降は、リーダーシップを発揮し、販売ルートの確立、ヨロズの生産方式であるYorozu Production Wayの米国での定着、日米人財育成等に注力し、グループ収益の向上にも貢献しました。また、2008年からは本社人事部で、役員報酬や従業員の給与の抜本的見直しや働き方改革などの業務を担い、企業価値向上に努めてきました。管理機能グループ統括として、情報システム部を管掌しDXを推進したほか、ガバナンスの強化も行い、また社長補佐として、いち早く経営課題を把握・対応し、収益力の強化と成長並びにESG経営を通じて企業価値向上に寄与し続けています。
大下 政司 取締役 (社外・独立)	取締役会:17/18回(94%) 指名委員会(委員長):7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%)	●	●	●	●				1981年に通商産業省(現経済産業省)へ入省後、経済連携協定(FTA)に関する通商交渉やマクロ経済産業政策の立案、また立法関連業務などに取り組み、2009年から就任したJETRO(日本貿易振興機構)パリ事務所長としての活動を通して海外の生活・文化・事業環境、そして組織運営などに豊富な知識と経験を有しています。また2016年からは一般社団法人日本自動車部品工業会副会長・専務理事に就任し、自動車産業に携わり、これまで培った深い知見と経験を活かして活躍しています。
森谷 弘史 取締役 (社外・独立)	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%)	●	●	●	●			●	1980年に日産自動車株式会社へ入社し、購買企画部長、VP(理事)、CVP(執行役員)を歴任するなど、長年にわたりものづくりおよび自動車産業に深く携わり、数々の実績を残しています。また、2007年にはカルソニックカンセイ株式会社(現マレリ株式会社)に入社し、常務執行役員、代表取締役社長、マレリヨーロッパ社会長などを歴任するなど、国内外で会社経営者として重要な業務執行の決定や、営業・マーケティングの戦略策定・実行、コンプライアンスの推進やガバナンス等の整備に取り組んでおり、それらについての経験と深い知見を有しています。
平野 紀夫 取締役 (常勤監査等委員)	取締役会:18/18回(100%)	●	●	●		●	●	●	1984年に当社へ入社して以降、当社および海外子会社で会計や税務等に関する業務に従事し、財務・会計業務に関する高い専門性を培いました。2008年からは海外子会社の社長としてリーダーシップを発揮し、ものづくりの効率化・品質向上に注力して顧客からの信頼関係を確立し、収益拡大に寄与するなど当社子会社の発展に貢献してきました。また、2016年からは当社の経営企画部門にて中期経営計画の策定や経営改革などの業務を担い、企業価値向上に努めてきました。直近では、経理機能グループ統括として資本コストを意識した経営を進め、健全な財務体質構築に取り組んできました。
辻 千晶 取締役 (社外・独立) (監査等委員)	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会:5/5回(100%) 監査等委員会:13/13回(100%)	●	●		●				1979年に弁護士登録(東京弁護士会)、1990年にはドイツ弁護士の資格を取得し、企業法務、国際的商取引などを中心に国際的に活動する傍ら、山梨学院大学法科大学院で人材育成にも尽力してきました。また、複数の企業の社外取締役や社外監査役に就任し、ケーヒン株式会社(現Astemo株式会社)の企業統合の際にも特別委員会委員として関与するなど、企業買収への対応についても豊富な経験を有し、コーポレートガバナンスの実現など企業価値の継続的な向上に寄与した実績を持っています。
小川 千恵子 取締役 (社外・独立) (監査等委員)	取締役会:18/18回(100%) 指名委員会:7/7回(100%) 報酬委員会(委員長):5/5回(100%) 監査等委員会:13/13回(100%)	●	●		●	●			2005年に日本の公認会計士、2010年に米国公認会計士(ワシントン州ライセンス)、2014年には税理士登録をしており、会計・税務の専門家としての国際的な専門知識を有しています。また、財務・会計に関するアドバイザリー業務やコンサルティング業務、監査業務等の経験を有するとともに、2016年からは市の財務や行政運営に関する事務等の執行が、地方自治法等の法令の趣旨に沿って、適正で効率的、能率的に行われているかどうかを監査する埼玉県戸田市代表監査委員に就任しています。

重要なスキルとして選定した理由

グローバル
「グローバル」は事業展開地域・国等への理解、国際経験を意味しています。グローバルに事業を展開し、企業価値を向上していくためにはグローバル市場への深い理解が必要不可欠と考え、経営に関わる重要な決定や経営の監督を行う取締役会に必要なスキルとして選定しています。

自動車産業
当社グループの中長期的かつ持続的な成長と企業価値の向上のために、競争力の高い製品を安定的に提供し続けるには、大きく変化する市場環境において具体的な施策を展開することができる深い知見と経験を持つ取締役が必要であるため、「自動車産業」を必要なスキルとして選定しています。

経営
事業環境が大きく変化する中、中長期的に持続的な成長戦略を策定し、実行していくためには経営全般に関する、確かな知識・経験・実績が必要なため、「経営」を重要なスキルとして選定しています。

ガバナンス
法務・コンプライアンス・CSRを含め、当社グループの企業価値を向上させるため、社会規範や企業倫理を含む幅広い法務の知見と、経営戦略の実践を当社グループの持続的な成長につなげるための実効性のあるコーポレートガバナンス体制を構築できるスキルが必要なため、「ガバナンス」を重要なスキルとして選定しています。

財務・会計
財務・収益体質への改善に取り組み、ステークホルダーへの適正な利益還元を実現するには、盤石な財務戦略を構築するための幅広い知見と経験を持つ取締役が必要であるため、「財務・会計」を重要なスキルとして選定しています。

ものづくり
「ものづくり」とは開発・製造・調達・品質への知識、それらに携わった経験等を意味しています。外部環境の変化が大きい昨今においては、当社グループは調達・生産体制の見直しによるコスト競争力向上・生産能力向上に取り組むだけでなく、技術・ノウハウを融合し、新たな製品やサービス、技術の創出に取り組んでいるため、それらの源泉となる「ものづくり」を重要なスキルとして選定しています。

営業・マーケティング
市場環境が変化し、競争が激化する中で、市場や顧客動向を見通した販売・マーケティング戦略の立案や実行は重要なスキルであり、それらに関する幅広い知見と経験を持つ取締役が必要であるため、「営業・マーケティング」を重要なスキルとして選定しています。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、関連法令の遵守はもちろんのこと、良き企業市民として社会的責任を果たし、公正で透明な企業活動を推進することで、全てのステークホルダーからの信頼を得て、企業価値を高めることが必要であるとの認識のもと、企業理念の浸透、ヨロズグループ行動憲章および社員行動規範の策定・実践による自浄作用、さらには機関設計、内部統制システムを含めた企業統治の仕組みの確立により、継続的なコーポレートガバナンスの強化を図っています。

コーポレートガバナンス体制の概要

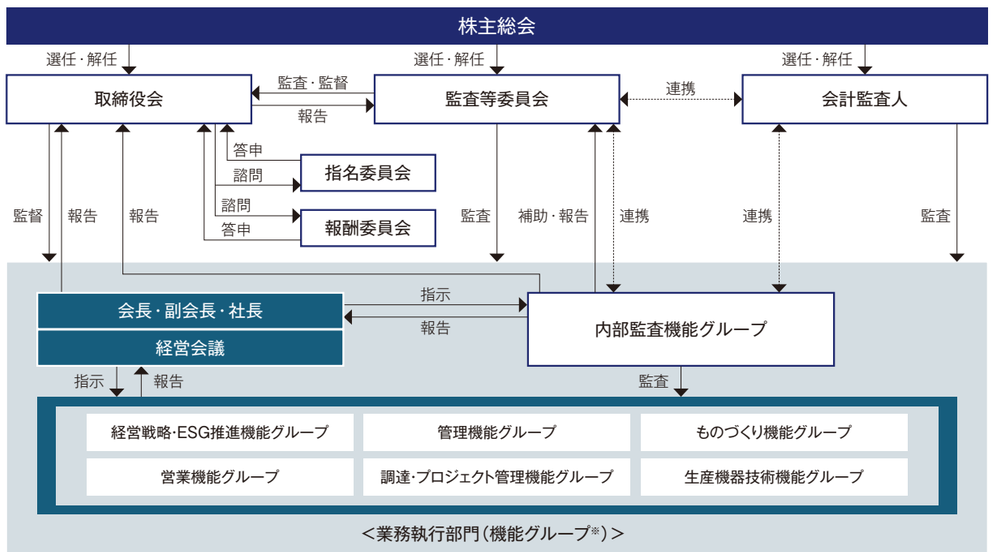
当社は、コーポレートガバナンスのより一層の強化の観点から、2015年6月10日開催の第70回定時株主総会において、監査役会設置会社から過半数を社外取締役で構成する監査等委員会を置く監査等委員会設置会社に移行し、監査・監督機能の強化を図っています。

コーポレートガバナンスの概要

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役	6名（うち社外・独立2名）、任期1年
監査等委員である取締役	3名（うち社外・独立2名）、任期2年
取締役	9名（うち社外・独立4名）
独立社外取締役の比率	44.40%
女性取締役の比率	22.20%
執行役員制度	有
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

委員会	社内取締役	社外取締役	委員長
指名委員会	3名	4名	大下 政司（社外取締役）
報酬委員会	3名	4名	小川 千恵子（社外取締役）

コーポレートガバナンス体制図



※3つの地域軸（日本地域、米州地域、アジア地域）からなる各拠点を、7つのグループ（経営戦略・ESG推進機能グループ、管理機能グループ、ものづくり機能グループ、営業機能グループ、調達・プロジェクト管理機能グループ、生産機器技術機能グループ、内部監査機能グループ）で横断的に統括する組織

主な機関・会議体の役割と活動

1. 取締役会　　2024年度開催数18回

取締役会は定時取締役会を3カ月に1回の開催に加え、必要に応じ臨時取締役会を開催し、経営や内部統制の基本方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項の決定を行うとともに、取締役および執行役員等の業務執行状況や内部統制の運用状況を監督する機関として位置づけています。

取締役は9名（うち4名は社外取締役）で構成され、取締役会の機動性および監査等委員会の実効性を有した監査等委員会設置会社として適正な取締役会の規模を確保しています。

取締役の選任にあたっては、幅広い業務領域において強みを発揮できる人材、経営管理に適した人材、国際的な経験を持つ人材等のバランスに配慮し、取締役会全体としての知識、経験、能力、ジェンダーのバランスおよび多様性を確保しています。取締役（監査等委員である取締役を除く）は、方針に合致した人物を指名委員会での協議結果を踏まえて取締役会で候補者を決定し、株主総会にて選出しています。

2. 監査等委員会　　2024年度開催数13回

監査等委員である取締役は定時および臨時監査等委員会を開催するほか、取締役会および毎月開催される経営会議、グローバルマネジメントコミッティ等の重要な会議への出席、並びに定期的な代表取締役等との面談等を行っています。

監査等委員は3名（うち2名は社外取締役）で構成され、その選任は株主総会で行われています。

また監査等委員会は、その監査に必要な事項に関し、取締役・執行役員・会計監査人・監査部門、その他関係者から適宜適切な報告を受けるとともに、必要な情報を共有し、監査の有効性および効率性を高めています。

3. 指名委員会／報酬委員会　　2024年度開催数7回／5回

当社は、取締役等の指名・報酬等の審議の際に、独立社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、取締役会における意思決定に関わるプロセスの透明性および客観性を高め、コーポレートガバナンスの更なる充実を図ることを目的として、過半数の独立社外取締役で構成される指名委員会および報酬委員会を設置しています。また、両委員会の委員長は社外取締役が務めています。指名委員会では株主総会の取締役候補者の選任提言や、経営幹部育成プロセスと候補者について、報酬委員会では役員報酬制度の見直しや取締役の報酬提言について議論を行っています。なお、当社は両委員会についても毎年、実効性評価を実施しています。

4. 業務執行

当社は、経営執行の責任と権限の明確化を図るため、執行役員制度を導入しており、毎月経営会議を開催することにより、経営環境の急激な変化に対応できる体制を敷いています。

さらに、20の機能軸を7つのグループ（経営戦略・ESG推進機能グループ、管理機能グループ、ものづくり機能グループ、営業機能グループ、調達・プロジェクト管理機能グループ、生産機器技術機能グループ、内部監査機能グループ）に分類し、さらに各拠点を3つの地域軸（日本地域、米州地域、アジア地域）に区分することで、グループ全体の最大効率を図っています。

5. 内部監査室

当社は、内部統制活動の牽制および監視機能を行うために内部監査室を設置しています。業務および財産の状況の調査、並びにその他の監査職務の遂行にあたり、監査等委員会や会計監査人と連携し、内部統制活動を行っています。

6. 会計監査人

当社会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人と監査等委員会および内部監査部門は、緊密な連携を保つために、年間監査計画、監査の実施状況、期中レビュー・監査結果等について定期的な情報・意見交換を行い、課題・改善事項等の共有を図っており、効率的かつ効果的な監査を実施するように努めています。

社外取締役

当社は、取締役会の監督機能の強化を図るとともに、公平性と透明性を確保するため社外取締役を複数名置くこととし、現在、取締役会における独立社外取締役の割合は40%以上となっています。独立社外取締役は、当社のコーポレートガバナンス・ガイドラインに基づき、会社経営・法曹・行政・会計等の分野において専門知識や経験を有している人物かつ人格・見識に優れた人物の中から、当社の独立性基準を満たす人物であること、および独立取締役または独立監査等委員1名以上の推薦または同意を得た人物であること等を条件として選出し、指名委員会での協議結果を踏まえて取締役会で候補者を決定し、株主総会で選出されています。

氏名	重要な兼職の状況
大下 政司	・一般社団法人 日本自動車部品工業会　副会長・専務理事 ・一般財団法人 日本自動車研究所　理事 ・一般財団法人 機械振興協会　理事 ・日本自動車部品工業企業年金基金　理事長 ・日本自動車部品工業健康保険組合　理事長

氏名	重要な兼職の状況
森谷 弘史	・(株)シンニッタン　社外取締役
辻 千晶	・森六ホールディングス(株)　社外取締役(監査等委員)
小川 千恵子	・戸田市代表監査委員 ・(株)セブン銀行　社外監査役

2024年度の取締役会における主な議案

2024年度の当社の取締役会は18回実施され、法定事項に加え四半期決算の承認、企業価値向上のための各施策の検討、サステナビリティに関する事項の審議、PBR1倍に向けての議論、役員の指名や報酬に関する事項の審議や決議、また各事業部門における活動状況や中長期の計画について報告を受けています。

第1回	長期戦略について
第2回	内部統制の体制整備と運用状況
第3回	監査等委員会の監査報告
第4回	取締役会の実効性評価について
第5回	取締役報酬の件
第6回	政策保有株式について
第7回	2024年3月期第1四半期決算と通期予測
第8回	コンプライアンス委員会(全社的リスク低減活動)報告
第9回	財務報告
第10回	ランサムウェアによる事業への影響について
第11回	剰余金の配当(中間配当)
第12回	2024年度上期決算および2024年度通期予想
第13回	取締役会(指名委員会・報酬委員会)の実効性評価について
第14回	2024年度通期予想
第15回	投資有価証券の状況
第16回	自己株式取得
第17回	4月1日付執行役員、理事の人事異動
第18回	ガバナンスの強化について

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高めることを目的として、取締役自身へのアンケート、インタビュー等を年1回実施し、取締役会全体の実効性について分析・評価をする機会を設けています。

2022年度の取締役会の実効性分析・評価は、「第三者」の視点を入れることで透明性・客観性を高めること等を意図し、アンケートを第三者評価機関へ委託しました。

2024年度は、取締役会にて第三者評価機関による評価の要否を含め評価方法を審議した結果、①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③企業倫理とリスク管理、④業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、⑤株主等との対話に関する事項等を中心に、2025年2月27日~3月21日の期間に、自社でアンケート調査を実施しました。アンケートは項目ごとに3段階評価を行うとともに、自由意見の記載欄も設け、また、忌憚ない意見を得るため無記名としました。その結果を事務局でまとめ、取締役会にて取締役会の実効性について検証・議論しました。

■ 2024年度の評価

2024年度の取締役会の実効性については、当社で定めた基準以上の評価を得ているため、取締役会の実効性は十分に確保できているとの結論に至りました。評価の概要は、以下の通りです。

1) 当社の取締役会は、十分な割合の独立社外取締役から構成されており、独立社外取締役は必要に応じ、経営陣に対し建設的に意見し、その必要がある場合は、異議を唱えることができていると判断しています。
2) 取締役会における議題の設定は適切であり、取締役会での決議事項と経営陣に委任すべき判断事項との振り分けは、適切になされているとの認識に至っています。
3) 当社グループでは、未来を見据え、企業活動を通じて持続可能な社会の実現を目指し、カーボンニュートラルをはじめとする様々な取り組みを進めてきました。取締役会でも環境問題をはじめサステナビリティをめぐる課題への対応について十分に議論し、進捗状況を確認しているとの結論に至りました。
4) 株主や投資家との対話の状況については、IR・広報を統括する担当役員から取締役会や経営会議に報告され、当社内での共有および議論を実施し、経営戦略のレビューや中長期経営計画の策定等に活用していることなどから、適宜適切にフィードバックされているとの意見を共有しました。

■ 2025年度における課題

2024年度に課題として認識した役員および部長層のトレーニングについて取り組んだものの、解決には至りませんでした。2025年度は引き続き、研修の充実、取締役の基礎講習の見直しなどに取り組んでいく予定です。

また、新たな課題としてDX推進による企業価値向上の取り組み等についてさらに議論を充実させ、改善を行っていきます。

取締役の報酬制度

取締役の報酬の基本方針は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを方針としています。また、報酬委員会において、株主総会で承認を受けた取締役報酬総額の範囲で評価・協議し、その後、取締役会は報酬委員会の答申を最大限に尊重して、取締役の個人別の報酬等の内容を決定しています。

❶固定報酬について

取締役の固定報酬は、基本報酬と短期インセンティブである賞与、中長期インセンティブである株式報酬から構成されています。固定報酬は、割り振られた業務計画(KPI)の達成度等を総合的に勘案して評価しています。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、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

❷業績連動報酬等について

取締役の業績連動報酬は、金銭報酬である事業年度業績を反映した業績連動賞与と、株式報酬である中期経営計画業績を反映した非金銭報酬から構成されています。

❸株式報酬について

株式報酬は①の基本報酬に応じた非業績連動部分と、中期経営計画の連結営業利益率等の目標値に対する達成度に応じた②の業績連動部分から構成されています。

❹種類別の報酬割合等について

取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成としています。

役員報酬制度(譲渡制限付株式報酬制度)の詳細については、招集通知(P54)をご覧ください。https://www.yorozu-corp.co.jp/share/uploads/2025/05/soukai_2025.pdf

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					対象となる役員の員数(名)
		固定報酬			業績連動報酬		
		金銭		非金銭報酬	金銭賞与	非金銭報酬	
		基本報酬	賞与				
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	295 (14)	137 (14)	82 (—)	43 (—)	33 (—)	— (—)	6 (2)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	34 (13)	34 (13)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)	3 (2)
合計	330 (28)	172 (28)	82 (—)	43 (—)	33 (—)	— (—)	9 (4)

(注) 1.業績連動報酬は、金銭報酬と譲渡制限付株式報酬としています。
2.非金銭報酬は、譲渡制限付株式報酬としています。
3.取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

内部統制システム

当社は、企業理念に基づき、業務の適正を確保し企業価値の向上を図るため、内部統制システムの整備に関する基本方針を取締役会で決議し、本基本方針が有効に機能するよう本基本方針で定めた体制の整備・運用状況を、毎年取締役会へ報告しています。

また、当社および子会社の取締役、執行役員および従業員の職務の執行が、法令および定款に適合し、業務が適正に行われることを確保するために遵守すべき共通行動規範として「ヨロズグループ行動憲章」「社員行動規範」を位置づけ、内部統制システムの維持・向上を図っています。

<基本方針で定める主な各種体制>

- 経営管理体制
- コンプライアンス推進体制
- 情報管理体制
- 危機管理体制
- (不正)リスク管理体制
- 執行役員制度による効率的な業務執行体制
- 報告の信頼性確保のための体制
- グループ会社の管理体制
- 内部監査体制
- 監査等委員会の監査体制
- 内部通報体制
- 監査等委員会の監査支援体制
- 反社会的勢力への対応体制など

買収への対応方針

当社株式等の大規模買付行為に関する対応方針(以下「買収への対応方針」)は、当社の企業価値、ひいては株主の皆様共同の利益を継続的かつ持続的に確保していくことを目的として、2015年4月1日に設置した独立諮問委員会への諮問および委員全員の賛同を経て、2018年5月10日開催の当社取締役会において決議し、2018年6月18日の第73回定時株主総会で承認されました。継続については、3年おきに株主の皆様のご意見を反映すべく株主総会で承認をいただいています。当社の買収への対応方針は、企業価値および株主共同の利益の更なる確保・向上の観点から、経営陣の恣意的な運用を排除するため、大規模買付者に対する情報提供期間に係る期間の明確化、独立諮問委員会を設置することによる判断の公正性の確保、独立諮問委員会の勧告を最大限尊重すること、また有効期限を3年に限定するとともに、さらに株主の皆様の意思を問うべく株主総会を招集できることとしています。また、買収への対応方針の発動要件は、いわゆる高裁四類型および強圧的二段階買付けのみに限定しています。これにより買収への対応方針の必要性および相当性を確保しつつ、経営者の保身のために買収への対応方針を発動させることを防止しています。買収への対応方針の内容については、「株主総会招集ご通知」に記載し、当社の公式企業サイトにも掲載しています。

買収への対応方針の詳細については、下記をご覧ください。
https://www.yorozu-corp.co.jp/share/uploads/2024/05/soukai2024.pdf

コンプライアンス推進のための取り組み

当社グループではコンプライアンスの推進の取り組みとして、定期的な研修を実施するとともに、新入社員研修でも学ぶ機会を設けるなど、コンプライアンスへの理解を深める活動を継続的に実施しています。2024年度に実施した倫理・コンプライアンスに関する研修の受講率は、70.0%でした。また、独占禁止法(競争法)の遵守・徹底のため、「独占禁止法コンプライアンスマニュアル」を作成し、従業員全員に浸透させるとともに、2024年度には、国内外の従業員向けに「独占禁止法および下請法に関する認知度調査」を実施し、従業員の理解度の把握・フォローを実施しました。また、個人情報保護法やその他の法令に関しても遵守・徹底するため、「個人情報保護法に関する認知度調査」や「コンプライアンス調査」などを実施しています。コンプライアンスの更なる推進のため、今後も外部環境を踏まえながら、実務に役立つ研修を進めていきます。

社内コンプライアンス研修

取引先様と一体となったコンプライアンス推進のための取り組み

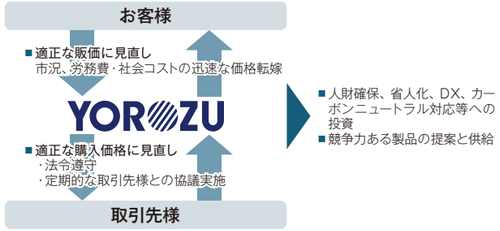
当社は公正かつ透明性を重視した購買活動を通じて、取引先様との信頼関係を構築するため、2015年に「ヨロズ・グリーン調達ガイドライン」を定め、取引先様に対して環境保全の取り組みへの協力を要請してきました。その後、2021年度に公表した「ヨロズグローバル環境ビジョン2040」を踏まえ、2022年に本ガイドラインを改訂し、地球と社会の変化を見極め、変化に対応し、サステナビリティ(持続可能性)の観点と社会からの信用を重視しながら、事業を発展させていかなくてはならないとの考え方のもと、新たに「ヨロズサステナビリティガイドライン」を定め、全てのビジネスパートナーに協力を要請しています。

また、当社は「ヨロズ調達方針」「調達5原則」に加え、2021年には「パートナーシップ構築宣言」に登録し、手形取引の廃止・支払い条件の改善(現金化)、材料やエネルギー費の是正のための価格協議・是正実施などにいち早く取り組んできました。2025年度はそれらに加え、下請代金支払遅延等防止法の対象外となる取引の支払い条件の改善などにも積極的に取り組んでいくため、取引先様と定期的な協議を実施し、適正な購入価格を実現していきます。またお客様に対しても、市況、労務費・社会コストなどを迅速に価格に転嫁し、適正な販価に見直していただけるよう働きかけていきます。

当社はグローバルの競争に勝ち抜くためには、「サプライチェーン全体で競争力を向上させ、持続的成長を図ること」が必要不可欠との考えのもと、取引先様と一体となって適正な価格の実現を推進します。そして業界全体の課題である人財確保、省人化、DX、カーボンニュートラルの対応等への投資につなげ、ひいては、お客様に対して競争力のある製品の提案と供給につなげていきます。

そのためには、取引先様の理解と協力が必要であるとの認識のもと、毎年サステナビリティ方針説明会を開催しています。2025年4月に開催したサステナビリティ方針説明会には、114名(76社)の取引先様にご参加いただきました。また、サステナビリティ方針説明会を踏まえた、サステナビリティに関するアンケートを取引先様向けに実施し、その結果をもとに11社とESGに関する情報交換を実施しています。

適正な価格の実現により、サプライチェーン全体の競争力維持・持続的成長を図る



パートナーシップ構築宣言

紛争鉱物に関する取り組み

当社グループは、調達活動において、地域社会への影響を考慮します。特に、コンゴ民主共和国およびその周辺諸国で産出され、その取引が武装勢力の資金源となっている鉱物等に関して、人権・環境等に社会問題を引き起こす懸念のある原材料の使用を回避するため、取引先様と連携して取り組んでいます。

反社会的勢力の排除

当社は、当社グループの取締役および従業員が遵守すべき行動規範において、反社会的な活動や勢力に対しては毅然として対応し、いかなる不当要求や働きかけに対しても利益供与は一切行わないことを宣言し、この行動規範の遵守を徹底することにより、反社会的勢力との関係を遮断しています。また、対応統括部署を総務部とし、総務部において常に関係情報を入手して注意喚起を行い、反社会的勢力との接触を防止しています。そして、万一、当社グループの取締役および従業員が反社会的勢力から不当要求を受けるなど何らかの関係が生じた場合に備え、直ちに総務部に報告・相談できる体制、および総務部を中心に警察やその他外部専門機関と連携して、速やかに関係を解消する体制を整備しています。

情報セキュリティ

2024年10月14日、当社グループがランサムウェアによるサイバー攻撃を受け、グループ内の複数のサーバーおよび一部の端末に、同時多発的に全部または一部を紛失および暗号化されるなどの被害が発生しました。被害の拡大を防ぐために、主要サーバー等を遮断するとともに、同日付けで社長を本部長とするランサムウェア対策本部を設置し、対応に当たりました。

外部調査会社に依頼し、フォレンジック(分析等)調査を実施した結果、今回のサイバー攻撃は、米国拠点において、外部から社内ネットワークへの通信を管理する機器(VPN機器)の脆弱性が悪用され、攻撃者に不正侵入されたことが原因と判明しました。また、同調査の結果、当社グループの日本・米国・インドにおけるサーバーおよび端末が不正アクセスを受け、個人情報および秘密情報等の一部が漏洩した可能性が判明したことから、関係当局に報告を行うとともに、情報が漏洩した可能性がある取引先様等に対して、個別にご説明しました。

すでにシステムは復旧し、生産活動への影響もありませんでしたが、今回のサイバー攻撃を踏まえ、当社グループでは、原因となったVPN機器の脆弱性を解消するとともに、グローバルでの検知・監視体制を強化するなどの再発防止策を講じています。

当社グループとして、今回の事態を重く受け止め、日々進化するサイバー攻撃のリスクに対応できるよう全力で取り組んでいきます。

内部通報制度

当社グループは、コンプライアンスに関わる重要情報が現場から経営トップに迅速かつ正確に伝わるよう、内部通報制度として「我慢しないで相談箱」および「取引先通報窓口」を設置しています。

「我慢しないで相談箱」は国内外のグループ会社の従業員を対象として、社外取締役にも直接通報・相談ができるよう体制を整備していましたが、通報者の匿名性をさらに確保するとともに経営上のリスクに係る情報を把握する機会を拡充するため、2022年4月より3ヵ国語に対応した外部相談窓口を設置しました。また通報者・相談者の保護に関する規程・ルールを定めて、積極的な情報提供を推進しています。さらに、外部窓口に寄せられた通報・相談内容については社外取締役と共有し、その内容および対応について取締役会や経営会議に報告しています。

2024年度に「我慢しないで相談箱」に寄せられた相談件数は24件、その全てが意見・相談・改善提案であり、相談内容には法令違反に関するものはありませんでした。なお、受け付けた相談については内容に応じて調査や事実確認等を行った上で対応し、職場環境の改善等を図っています。

また、従業員のみならず、取引先様やサプライチェーンで働く人々など社外の声にも対応するため、「取引先通報窓口」を設置し、「我慢しないで相談箱」と同様に、通報者の匿名性を担保しつつ外部通報窓口を通じて社外取締役と通報内容を共有、取締役会や経営会議へ報告する規程・ルールを制定し、運用を行っています。なお、2024年度に「取引先通報窓口」へ寄せられた通報は1件、意見・相談・改善提案であり、法令違反に関するものはありませんでした。

外部窓口が通報を受け付け、
通報窓口(当社 総務部)に報告

事業継続計画

当社グループでは、自然災害・事故をはじめとする不測の事態発生時においても、お客様や従業員等の命を守り、また重要な事業を継続し、企業としての社会的責任を遂行することが第一義と考えています。そのため、お客様の求める製品・サービスの安定供給を実現することを目的に、災害発生時の司令塔機能となる本社と製品の供給に必要な工場での防火・防災に取り組んでいます。さらに、事業継続計画を策定しています。これは、災害・事故等によりサプライヤーが製品を製造・納入できなくなることによって、当社グループの製品生産がストップし、その結果、お客様の生産ラインを止めるようなことのないようにするものです。日本国内の主要部品の金型資産のデータベースを定期的に更新するなど、代替生産先を早期決定するための対策に努めています。プレス部品の代替生産加工区についても、プレスメーカー毎の代替生産先について情報把握を行い、安定した製品供給に努めています。 これらの取り組みに加え、非常通信手段の整備、ITシステムの堅固化、食料・防災用品の備蓄、緊急時対応ポケットマニュアルの配布、防災教育や安否確認訓練、避難訓練などを定期的に行い、従業員教育にも注力しています。

横浜本社(YC)で行われた防災訓練

株主様との対話

当社は、決算説明会やIRセミナー等の情報発信および当社の経営陣幹部と株主の皆様との対話の機会を積極的に設け、皆様からの意見を吸収および反映するとともに、株主構成の把握に努め、当社グループの持続的な成長と企業価値向上を図っています。

株主の皆様との対話全般について、財務担当が統括を行い、建設的な対話が実現できるよう努めています。株主の皆様が面談を希望する場合、業務に支障のない範囲で、面談の主な関心事項、保有株式数等を踏まえて、当社の執行役員、社外取締役を含む取締役もしくは関連部署長が面談に臨んでいます。また、株主の皆様の面談の目的を果たすことができるよう、社内で十分な連携を取り、株主の皆様の共同の利益を害することがない範囲で、かつ法令に抵触することのない範囲で、誠意をもって最大限対応いたします。

さらに、株主の皆様の意思を経営に反映させることは企業の重要な責務の一つであるとの認識に基づき、株主の皆様からいただいた貴重なご意見、ご提案等を取締役会等に報告し、十分な検討のもと必要に応じた対応を行っています。

2024年度は、ランサムウェア被害の発生により決算発表が後れた影響で、一部実施が2025年度にずれ込んだものもありますが、決算説明会等でアナリスト・ファンドマネージャーとの対話を実施するとともに、国内外の投資家、アナリスト・投資担当者・株主様など延べ9社と対話を行いました。当社は投資家属性や対話の内容に応じて対応者の選定を都度実施し、代表取締役、CFO、執行役員などが対話に参加しました。対話の主なテーマは、直近業績や株価に対する認識、サステナビリティへの取り組み、統合報告書での情報開示等で、それらについてご意見をいただくとともに、当社の方針等についてご理解をいただきました。また、株主様からいただいたご意見については、 経営会議や取締役会への報告等によるフィードバックを通じて当社内での共有および議論を実施し、経営戦略のレビューや経営計画の策定等に活用しました。スキルマトリックスの充実について取締役会で検討した結果、より情報を充実させることとし、統合報告書で公表しています。

人権に関する取り組み

ヨロズグループは人権に関する様々な国際規範を支持し、人権と多様性を尊重することを「CSR方針」に明示し、ステークホルダーの皆様の人権を守るため実践してきました。さらに取り組みを強化するために2023年6月開催の経営会議で承認を得て、新たに「人権方針」を制定しました。

ヨロズグループ人権方針

人権に関する取り組みについては、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持し、「責任ある企業行動のためのOECDデュー・デリジェンス・ガイダンス」「今企業に求められる『ビジネスと人権』への対応詳細版（法務省）」に則り、国際的な人権規範を尊重しながら活動を進めていきます。なお、本方針は、ヨロズグループで働く1人ひとりが守るべきものであり、ヨロズグループの事業活動における人権に関する最上位の方針として位置づけています。

1. 適用範囲
本方針は、ヨロズグループの全ての役員・従業員に適用されます。また、お客様・取引先様を含む全てのビジネスパートナーの皆様にも、本方針を理解し、支持していただくことを期待します。

2. 人権デュー・デリジェンス
私たちは、人権尊重の責任を果たすため、人権デュー・デリジェンス※の仕組みを構築し、これを継続的に実施します。
※人権への負の影響を特定、予防、軽減するために実施されるプロセス。

3. 是正・救済
私たちは、人権に対する負の影響を引き起こした、または負の影響を助長したことが明らかになった場合、適切な手段を通じてその是正に取り組むとともに、相談窓口などを活用し、実効性のある救済メカニズムの整備を進めていきます。

4. 教育
私たちは、本方針が社内外に浸透するよう、ヨロズグループ全ての役員・従業員に適切な教育を行うとともに、ビジネスパートナーの皆様への理解促進に努めます。

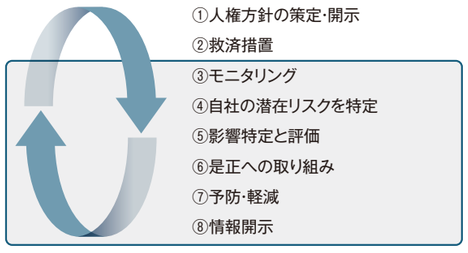
5. 進捗確認と情報開示
私たちは、人権方針の遵守状況を継続的にモニタリングし、必要に応じて改善していきます。ヨロズの公式ホームページを通じて、人権方針の浸透に向けた取り組みやその進捗に関する情報を適切に開示します。

6. ステークホルダーとの対話・協議
私たちは、人権への悪影響について、専門家に相談するとともに、社内外ステークホルダーとの対話・協議を行っていきます。

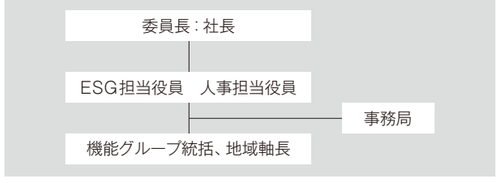
人権デュー・デリジェンス推進委員会

当社グループでは、人権方針に基づき人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築し、その取り組みを計画的かつ確実に推進するために、人権デュー・デリジェンス推進委員会を設置しています。当委員会の委員長は社長が務め、委員には機能グループ統括、地域軸長である役員を配置し、国内外のグループ会社全体で活動を進めています。また、委員会での活動内容については、定期的に取締役会へ報告を行い、責任ある企業行動をさらに推進していきます。

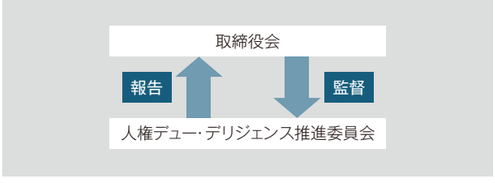
人権デュー・デリジェンスのフロー ※OECDデュー・デリジェンス・ガイダンスに準拠



組織体制：人権デュー・デリジェンス推進委員会



監視体制



2024年度の主な取り組み

⑴ 人権デュー・デリジェンス推進委員会での議論

2024年度は、人権デュー・デリジェンス推進委員会を2回開催し、人権デュー・デリジェンス推進委員会の活動の方針・今後の活動の方向性の再確認をしながら、当社グループの潜在的な人権リスク特定等について、議論を行いました。そして、YSP2026において「ハラスメント全般」と「差別」を、重点的に取り組む人権リスクとすることを確認し、速やかに全拠点に周知しました。

⑵ 社長メッセージの発信

2024年第2回人権デュー・デリジェンス推進委員会での決定事項を受けて、委員長の平中社長から、個々の従業員に向けた社長メッセージを発信しました。

「当たり前のことを、当たり前に取り組む、誠実な組織でありたい」という社長自らの思いを込めながら、“らしく”（その職位、立場に伴う責任をよく考えて行動する）、“ぶらず”（決して偉ぶらず、目線を下げて、他者の気持ちを考え、日々の業務に取り組む）行動することを伝えました。

⑶ 強制労働・児童労働排除に関する誓約書

当社グループは、企業として尊重すべき人権に関するリスクの中で、特に深刻な影響を及ぼすことが懸念される「強制労働」と「児童労働」を重要視しています。全拠点の拠点長を対象に、毎年「強制労働・児童労働排除に関する誓約書」を提出させるとともに、強制労働や児童労働などのリスクを低減するための対策の実施状況を確認しています。

⑷ 役員・管理職向け研修

当社グループでは毎年、役員・管理職向けにハラスメント全般の防止に向けた研修を実施するとともに、国内グループ全拠点にポスターを掲示するなどハラスメント防止に努めています。2024年度は「コンプライアンス遵守」「ハラスメント防止」「ストレスチェックに見る健康経営」等をテーマにした研修を対象者全員に実施しました。

今後も社会環境の変化を汲み取りながら、従業員がビジネスにおける人権尊重の必要性を理解できるように、継続して取り組みを進めていきます。

ハラスメント啓発ポスター

Myじんけん宣言

2023年5月12日、ヨロズは法務省が推進している「Myじんけん宣言」に賛同しました。「Myじんけん宣言」とは、企業、団体および個人が人権を尊重する行動をとることを宣言することによって、誰もが人権を尊重し合う社会の実現を目指す取り組みです。

サプライチェーンにおける人権方針の推進

当社は、2023年6月に制定した人権方針に基づき人権デュー・デリジェンスを実施しています。YSP2026では、人権デュー・デリジェンスのフロー（P56フロー図参照）に則って、③モニタリングから⑧情報開示に向けて、サプライチェーン全体の取り組みとしてフローを回していきます。また、当社ではガイドラインの遵守状況および人権デュー・デリジェンスの実施状況を確認するために、サプライヤーにおける法令遵守、環境への配慮、人権尊重、安全衛生などの取り組み状況について、今後もサステナビリティ調達チェックシートで網羅的に確認していきます。

データ

5ヵ年の財務・非財務データ

財務データ

株式会社ヨロズおよび連結子会社

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
損益状況（連結会計年度）					
売上高	118,863	127,316	160,560	181,468	**178,414**
売上原価	106,626	113,015	143,384	162,429	**161,629**
売上総利益	12,237	14,301	17,175	19,038	**16,784**
販売費および一般管理費	11,859	12,204	14,087	14,579	**16,486**
営業利益	377	2,096	3,088	4,459	**298**
営業外収益	1,715	991	687	1,263	**1,220**
営業外費用	643	802	782	1,205	**3,596**
経常利益	1,449	2,284	2,992	4,517	**(2,077)**
特別利益	279	194	78	59	**39**
特別損失	6,011	98	183	11,921	**9,305**
親会社株主に帰属する当期純損益	(6,195)	876	1,422	(3,926)	**(13,448)**
キャッシュ・フロー状況（会計年度）					
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,218	14,914	2,924	12,531	**4,742**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(7,048)	(4,536)	(5,164)	(11,851)	**(11,814)**
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,775	(13,816)	(4,819)	(1,741)	**6,758**
財政状況（会計年度末）					
現金および現金同等物期末残高	29,259	27,146	22,287	22,287	**25,289**
純資産	65,738	70,378	77,439	75,493	**61,204**
総資産	134,723	133,992	141,511	142,257	**136,601**
1株当たり情報					
当期純損益（円）	(259.07)	36.55	59.00	(162.07)	**(551.45)**
純資産（円）	2,229.87	2,374.88	2,635.58	2,723.52	**2,140.41**

その他財務データ

売上高営業利益率	0.3%	1.6%	1.9%	2.5%	**0.2%**
自己資本当期純利益率（ROE）	(11.0)%	1.6%	2.4%	(6.1%)	**(22.8%)**
総資産経常利益率（ROA）	1.1%	1.7%	2.2%	3.2%	**(1.5%)**
自己資本比率	39.6%	42.6%	45.0%	46.4%	**38.1%**
配当性向	–	35.6%	42.4%	–	**–**
設備投資額	7,219	3,367	6,997	12,931	**9,793**
減価償却費	10,246	8,903	9,880	9,814	**7,653**
研究開発費	5,149	5,335	7,201	7,136	**5,758**
売上高研究開発費率	4.3%	4.2%	4.5%	3.9%	**3.2%**

非財務データ

環境

			2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope 1		国内	2,984	3,066	3,574	3,867	**3,674**
		海外	16,728	15,267	16,291	15,715	**12,993**
		合計	19,712	18,333	19,865	19,581	**16,667**
Scope 2		国内	11,520	12,280	6,387	5,821	**3,192**
		海外	65,911	59,189	63,808	61,723	**46,665**
		合計	77,431	71,469	70,195	67,544	**49,857**
Scope 3	cat. 1	購入	340,518	351,238	449,251	509,887	**493,059**
	cat. 2	資本財	29,419	12,091	24,070	44,483	**33,688**
	cat. 3	燃料	5,741	5,185	5,681	5,565	**4,642**
	cat. 5	廃棄物	1,559	1,733	1,919	1,928	**1,713**
	cat. 6	出張	233	209	235	223	**229**
	cat. 7	通勤	1,176	1,256	1,172	1,227	**1,235**
	cat. 9	物流（下流）	5,263	5,424	5,048	5,006	**4,734**
	cat. 11	製品の使用	–	4,003,488	3,896,637	3,983,518	**3,715,650**
	cat. 12	製品の廃棄	1,159	1,242	1,175	1,189	**968**
		合計	–	4,381,866※1	4,385,188※1	4,553,026※1	**4,255,918**
廃棄物排出量（t）			3,326	3,150	3,653	3,816	**3,340**
水使用量（千㎥）			1,086	1,057	1,157	1,102	**1,075**

※1：合計値を修正。

人財

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数（人）	6,162	5,666	5,726	5,700	**5,848**
外国籍従業員比率	6.3%	5.7%	5.5%	4.0%	**4.4%**
障がい者雇用率※1	–	–	–	–	**2.6%**
採用における女性比率	–	–	20.8%	16.7%	**24.2%**
キャリア採用人数（人）	2	2	14	13	**14**
管理職におけるキャリア採用比率	–	38.8%	39.5%	44.4%	**44.2%**
ダイバーシティ管理職比率※2	16.3%	18.8%	22.2%	27.3%	**26.4%**
女性管理職比率	10.9%	12.4%	12.4%	13.0%	**12.5%**
男女間賃金差※3	–	–	83.7%	79.0%	**70.1%**
年間総実労働時間（時間）	1,692	1,831	2,046	2,088	**2,123**
在宅勤務率	–	34.1%	36.6%	29.8%	**26.9%**
有給休暇取得率	50.8%	66.7%	72.5%	78.7%	**86.8%**
男性育児休業取得率	33.3%（3/9名）	71.4%（5/7名）	22.2%（2/9名）	57.1%（4/7名）	**100%（7/7名）**
男性育児休業平均取得日数（日）	45	136	100	148	**164**
エンゲージメントサーベイスコア（pt）	–	–	–	55.5	**56.3**
成長機会スコア※4	–	–	–	56.0	**56.0**
研修時間（時間）	–	2,032	3,466	5,649	**5,647**
1on1実施率	–	–	–	47.0%	**63.0%**
離職率	5.7%	6.5%	6.6%	5.2%	**6.8%**
休業災害発生件数（件）	0	0	0	0	**0**

※1 2024年度よりヨロズグループ算定を実施。
※2 女性、シニア、外国籍、障がい者など。
※3 差異の生じている理由としては、若い女性従業員の入社が増えており、また、全従業員における管理職以上の割合が男性に比べ女性が少ないことが理由と考えられます。評価制度において男女での差は設けていないため、実際に管理職の同職位における従業員の賃金差は無く、制度上の問題は生じていません。今後、差異を改善していくためには、女性の管理職割合を増やしていくことが重要と考えています。
※4 エンゲージメントサーベイ内の「成長機会」に関する設問のスコア。

会社情報 （2025年3月31日現在）

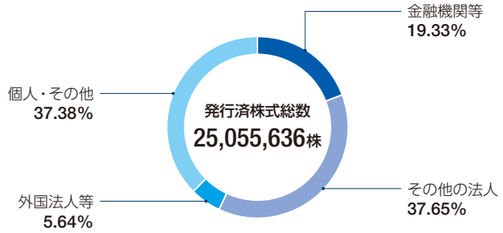
会社概要

商号　株式会社ヨロズ
英文社名　YOROZU CORPORATION
本社所在地　神奈川県横浜市港北区樽町三丁目7番60号
創立　1948年4月1日
資本金　6,200百万円
事業内容　自動車部品、農業機械部品、生産設備の開発・設計・製造・販売
連結従業員数　5,848名

株式情報

上場取引所　東京証券取引所（プライム）（2025年3月31日現在）
証券コード　7294
発行可能株式総数　64,000,000株
株主名簿管理人　三菱UFJ信託銀行株式会社　東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
株主総数　40,377名

所有者別株式分布状況

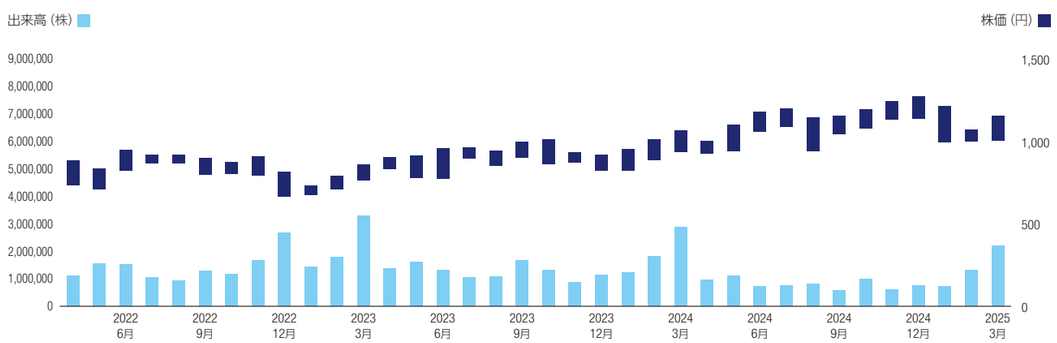


大株主の状況

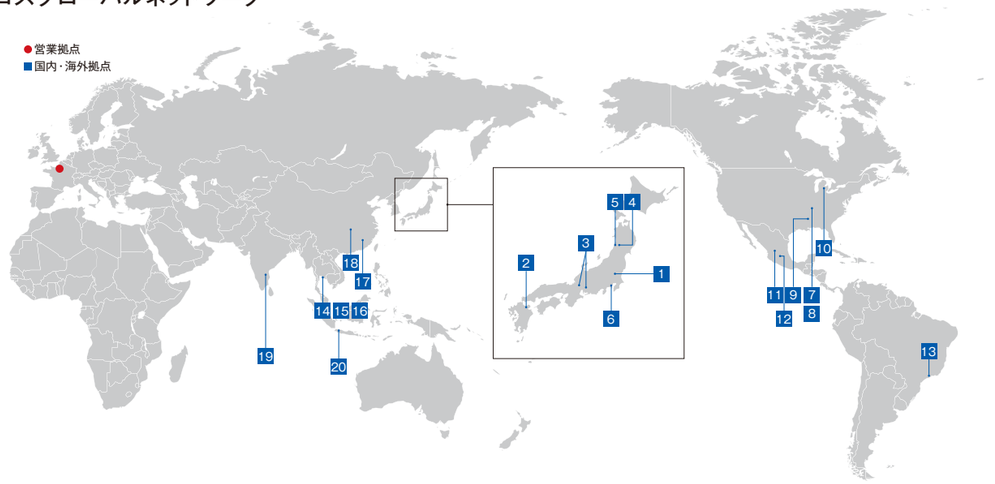
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
株式会社南青山不動産	1,976	8.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,762	7.25
株式会社エスグラントコーポレーション	1,190	4.90
株式会社志藤ホールディングス	883	3.64
JFEスチール株式会社	843	3.47
株式会社みずほ銀行	842	3.47
株式会社横浜銀行	842	3.47
スズキ株式会社	800	3.29
三菱UFJ信託銀行株式会社	682	2.81
日産トレーディング株式会社	533	2.19

※ 当社は、自己株式756千株を保有しており、持株比率は、発行済株式総数から自己株式を控除して計算しています。

株価推移



ヨロズグローバルネットワーク



	名称	所在地	資本金または出資金	主要事業
1	(株)ヨロズ栃木	栃木県小山市	100百万円	自動車部品の製造･販売
2	(株)ヨロズ大分	大分県中津市	100百万円	
3	(株)ヨロズサステナブルマニュファクチャリングセンター	本社工場　岐阜県安八郡輪之内町 愛知工場　愛知県名古屋市	100百万円	
4	(株)庄内ヨロズ	山形県鶴岡市	100百万円	
5	(株)ヨロズエンジニアリング	山形県東田川郡三川町	100百万円	金型･設備の製造･販売
6	(株)ヨロズサービス	神奈川県横浜市	10百万円	保険代理業、人材派遣、業務請負他
7	ヨロズアメリカ社	米国 テネシー州モリソン市	217百万米ドル	米国持株会社
8	ヨロズオートモーティブテネシー社	米国 テネシー州モリソン市	95百万米ドル	自動車部品の製造･販売
9	ヨロズオートモーティブアラバマ社	米国 アラバマ州ジャスパー市	132百万米ドル	
10	ヨロズオートモーティブノースアメリカ社	米国 ミシガン州バトルクリーク市	20百万米ドル	工場建屋の賃貸
11	ヨロズメヒカーナ社	メキシコ アグアスカリエンテス州サンフランシスコ･デ･ロス･ロモ市	1,047百万墨ペソ	自動車部品の製造･販売
12	ヨロズオートモーティブ グアナファト デ メヒコ社	メキシコ グアナファト州アバセオ･エルグランデ市	2,565百万墨ペソ	
13	ヨロズオートモーティバ ド ブラジル社	ブラジル リオデジャネイロ州レゼンデ市	354百万レアル	
14	ヨロズタイランド社	タイ ラヨン県	1,800百万泰バーツ	
15	ワイ･オグラオートモーティブタイランド社	タイ ラヨン県	1,383百万泰バーツ	
16	ヨロズエンジニアリングシステムズタイランド社	タイ ラヨン県	65百万泰バーツ	金型･設備の製造･販売
17	广州萬宝井汽車部件有限公司	中国 広東省広州市	189百万人民元	自動車部品の製造･販売
18	武漢萬宝井汽車部件有限公司	中国 湖北省武漢市	276百万人民元	
19	ヨロズJBMオートモーティブタミルナドゥ社	インド タミル･ナドゥ州	4,000百万ルピー	
20	ヨロズオートモーティブインドネシア社	インドネシア 西ジャワ州カラワン県	770,000百万ルピア	

当社ウェブサイト

投資家情報
https://www.yorozu-corp.co.jp/investors/
経営方針や中期経営計画における戦略、決算情報、よくあるご質問などの情報を掲載しています。

サステナビリティ情報
https://www.yorozu-corp.co.jp/sustainability/
当社のガバナンスやコンプライアンスへの取り組みに加え、安全衛生など持続可能な社会の実現に向けた活動等を紹介しています。

環境保全
https://www.yorozu-corp.co.jp/sustainability/eco/
ステークホルダーの皆様に当社の環境保全に向けた取り組みを紹介しています。環境に対する考え方をはじめ、環境ビジョン、国内外グループ各社のISO認証取得状況などのCSR活動の状況を紹介しています。

IR情報に関するお問い合わせ先　株式会社ヨロズ　経理部　〒222-8560　神奈川県横浜市港北区樽町3-7-60
TEL：045-543-6802