



アマダグループ  
統合報告書 2025

09



まだないモノを、アマダとつくる。

*Growing Together with  
Our Customers*



# まだないモノを、

# アマダとつくる。

社会の想いをかなえ、新しい未来をともに創る。

## 経営理念

### お客さまとともに発展する。

私たちは、この理念を創業時から現在にいたるまで、すべての事業活動の原点として共有しています。

お客さま視点に基づいた新たな価値の創造とその提供が、

お客さま・アマダグループ相互の信頼関係をより強固にし、双方発展の源泉になると考えます。

### 事業を通じた国際社会への貢献。

世界のお客さまの『モノづくり』に貢献することは、地域社会さらには国際社会の発展にもつながるものと認識し、

グループの経営資源を最適配置し世界の各市場で最高のソリューションを提供すべく事業活動を展開します。

### 創造と挑戦を実践する人づくり。

私たちは、常に現状をベストとせずさらに良い方法がないかを考え行動し、事業活動の改善・向上を図ります。

これは、アマダグループの人材育成の基本理念であり、

その実践の積み上げがアマダ独自の企業風土を醸成していくものと考えます。

### 高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動を行う。

アマダグループの経営および業務全般にわたって、透明性の確保と法令遵守の徹底を図り、

健全な企業活動の上で、より一層の企業価値向上を目指します。

### 人と地球環境を大切にする。

アマダグループにかかるすべての人（株主、顧客、取引先、従業員、地域住民など）、

および地球環境を大切にし、人と地球にとって良い企業であり続けます。

## CONTENTS

### イントロダクション

- 1 経営理念／代表者ごあいさつ
- 2 社会への提供価値
- 4 社会課題解決に向けた4つの「E」
- 10 アマダの成長の軌跡
- 11 At a Glance

### 価値創造ストーリー

- 12 価値創造プロセス
- 14 経営トップメッセージ
- 20 2030年に向けた経営課題
- 22 2030年ビジョン
- 24 中期経営計画2025
- 32 グローバル戦略



## お客さまとともに未来に向けたモノづくりに挑戦し、 新たな価値を創造していきます。

私たちアマダグループは、1946年の創業以来、金属加工機械メーカーとして絶えず「創造」と「挑戦」を重ね、世界のモノづくりを支えてきました。「お客さまとともに発展する」を経営理念の冒頭に掲げ、お客さまへの商品の販売からメンテナンスなどのサービスまで自ら手掛ける「直販・直サービス体制」を敷いてきました。それによってお客さまが抱える課題を迅速に解決できるだけでなく、そこで得たご要望を新たな商品・サービスの開発に生かし、次のソリューションにつなげていく——。こうした積み重ねこそがアマダグループの力の源泉となっています。

気候変動をはじめとする環境問題の深刻化や、少子高齢化を背景とする労働人口の減少など、世界は様々な社会課題にあふれています。アマダグループは、こうした社会課題を、お客さまのモノづくりを進化させることを通じて解決していくために「長期ビジョン2030」を策定しています。具体的には、DX・AI技術の活用や自動化の推進、環境負荷低減に寄与する商品開発、

EV・半導体・医療といった次世代技術への加工対応など、あらゆる側面からお客さまのモノづくりを支援していきます。

また、お客さまとともに未来の加工技術を共創する場「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」や、新たに開設した人材開発拠点「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター（ATEC）」を通じて、技術力やエンジニアリング力のさらなる向上を図っています。さらに、コア技術の一つであるレーザ技術の強みを最大化するためにグループを再編するなど、さらなる飛躍に向けた基盤整備も進めています。

アマダグループはこれからも、お客さまとともに未来に向けたモノづくりに挑戦し、世界にまだない新たな価値を創造していきます。

代表取締役会長 磯部 任

代表取締役社長執行役員 山梨 貴昭

### 事業戦略

#### 事業別概況

- 34 板金事業
- 35 微細溶接事業
- 36 切削・研削盤
- 37 プレス自動化ソリューション
- 38 アマダグループのビジネスモデル

### 価値創造の基盤

- |                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| 46 アマダグループのサステナビリティ          | ガバナンス           |
| <b>環境</b>                    | 64 コーポレート・ガバナンス |
| 50 エコでつながるモノづくり              | 72 社外取締役メッセージ   |
| 52 TCFD提言に基づく気候変動関連の<br>情報開示 | 74 役員一覧         |
| <b>社会</b>                    | 76 内部統制システム     |
| 56 アマダグループの人的資本戦略            | 78 財務・非財務サマリー   |
| 61 人権の尊重                     | 80 財務レビュー       |
| 62 ステークホルダーエンゲージメント          | 81 会社情報         |

## 社会への提供価値

社会を支え、  
未来を拓く。

高度な加工技術と現場力を武器に、  
日常のあらゆる製品をはじめ、e-Mobility、  
医療、半導体といった  
社会インフラの最前線で、  
未来を切り拓く価値の創出に貢献しています。

アマダは、最先端の加工技術と現場に根差したモノづくり力で、世界の産業基盤を支えています。

私たちが提供するソリューションは、単なる製品の供給にとどまりません。e-Mobility、医療、半導体といった先端分野では、ますます高まる社会課題——例えば環境対応、医療の質向上、情報インフラの強靭化——へも貢献します。

アマダは、お客さまや現場が直面する多様な課題に、高度な加工技術と現場の声に寄り添う柔軟な対応力で応えます。

アマダは、モノづくりを通して持続可能な未来の実現に貢献します。

## e-Mobility

バッテリーやモーターなどの電動車部品に対し、高精度・軽量な加工技術を提供。エネルギー効率や安全性の向上に寄与し、自動運転社会の実現と環境負荷低減に貢献しています。



## Telecommunications





## Medical

診断装置の筐体や治療デバイス部品などを、高品質・高精度な加工技術で供給。多品種少量生産により多様な医療ニーズに対応し、信頼性の高い医療機器の普及を支えています。



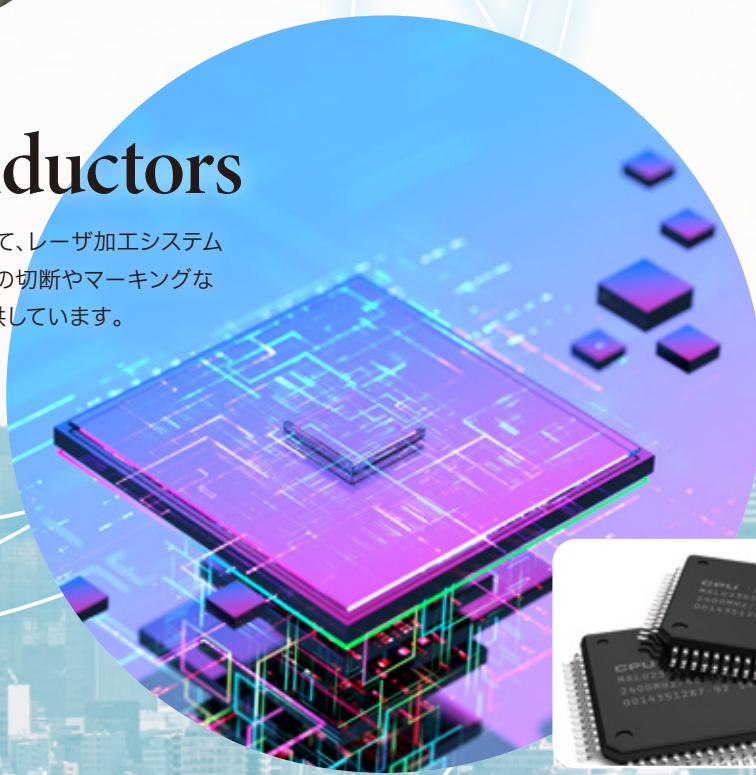
## Infrastructure

## Sustainable Solutions



## Semiconductors

半導体の各製造工程において、レーザ加工システムを中心、シリコンウエハーの切断やマーキングなど、高精度な加工技術を提供しています。



## Civil Engineering

社会課題解決に向けた4つの「E」

## 4つの「E」が導く、

## 製造業の新しい解答

熟練技能の継承課題、エネルギー価格の高騰、カーボンニュートラルへの対応、そして多様化するニーズへの柔軟な生産体制の構築——。

世界の製造業は今、極めて複雑で同時多発的な課題に直面しています。これらの課題は、単に製造現場の改善だけでは乗り越えられない構造的な社会問題です。企業には、現場を支え、変革を促す力が求められています。

アマダは、こうした現実に正面から向き合い、「Easy(簡便性)」「Efficiency(生産性)」「Environment(環境対応)」「Evolution(進化)」という価値を中核に据えた4つの「E」を掲げました。これらの「E」は、それそれが単独で成り立つものではなく、相互に補完することで、社会的価値と経済的価値の両立を実現します。

この4つの「E」を具現化する製品群が、制御装置「AMNC 4ie」を搭載したマシンです。直感的

な操作ガイドと視認性の高いUIを備え、経験の浅い作業者でも安定した加工を実現します。

また、環境配慮の側面でも高い評価を得ています。例えば、アマダの代表的なマシンであるレーザマシンは、従来のCO<sub>2</sub>レーザ発振器に比べ約3倍のエネルギー効率であるファイバーレーザ発振器を採用し、消費電力の大幅な削減に貢献。その他、エコモード機能の活用なども含め、脱炭素経営を目指すお客様のパートナーとして価値を発揮しています。

さらに、アマダ本社内に構えるお客様との共創施設「アマダ・グローバルイノベーションセンター(AGIC)」には、年間数千社に上る企業が来場し、製品の試作や加工方法の改善提案などを通じて、技術の進化を体現しています。お客様とともに金属加工の未来を共創し、世界の製造業を支えていきます。



## 解決に貢献する社会課題



ダイバーシティ



労働生産性向上



気候変動対策



技術革新の拡大

モノづくりの現場においても、年齢・性別・国籍を問わず多様な人材が活躍できる環境づくりが求められています。複雑な作業や専門性の高い工程が、活躍機会の格差を生む要因となっています。

少子高齢化が進む中で、限られた人員でも高効率な生産体制を維持することが社会全体の課題となっています。現場の属人化や非効率な工程が、持続的な成長の妨げとなっています。

製造業を含むあらゆる産業で、CO<sub>2</sub>排出量の削減とエネルギー使用量の最適化が喫緊の課題となっています。地球温暖化の抑制に向けて、加工工程における環境負荷の軽減が強く求められています。

グローバル競争が激化する中で、企業には新たな技術への迅速な適応と変化への柔軟な対応が求められています。一方で、現場では進化する顧客ニーズに追いつかないという構造的な課題も顕在化しています。

社会課題に対応する  
4つのキーワード

## Intelligent 知能化

キーワードを体现する  
4つの手段

## Easy

誰でもより簡単に  
習熟レベルに関係なく  
使いやすい製品の提供

## Interactive 双方向

製品開発コンセプト  
**AMADA**

## Efficiency

どこでも効率良く  
自動化・デジタル化による  
効率的な働き方の支援

## Integrated 結合

## Environment 環境にやさしい

省エネルギー設計と  
環境に配慮した製品の提供

## Innovative 革新的

## Evolution お客さまとともに発展する

お客さまの声をダイレクトに  
生かした製品開発



社会課題解決に向けた4つのE

# Easy –誰でもより簡単に

使いこなせること。  
それが、技術の第一条件。

高齢化と技能者不足が深刻化する中、「誰でも直感的に操作できるマシン」へのニーズが高まっています。アマダは誰でもより簡単に高精度加工を実現できる“使いやすさ”にこだわり、現場に新たな安心とスピードを届けます。

## 解決すべき課題

- ・技能者の高齢化と新規人材不足
- ・多能工化・短期習熟の要請（教育コストの増加）
- ・多品種少量・短納期対応における現場負担の增大

熟練技術が必要な加工ノウハウをデジタル化し、  
経験の浅い作業者でも加工が可能に



サーボベンディングマシン  
**EGB-eシリーズ**

直感的な操作と作業者をサポートする自動機能で、金属の板を正確な角度で曲げます。



デジタルプロファイル研削盤  
**DPG-150**

従来目視で行っていた、精密部品の研削加工における計測作業をデジタル化。作業者の習熟度によらない加工を実現します。

### 直感的な操作で安心

経験の浅い作業者も、主要な操作を一人でこなせる設計。作業マニュアルへの依存が減り、現場教育にかかる負担が大幅に軽減されます。

### 均一で高品質な仕上がり

自動の計測機能や補正加工によって、技量差によるバラツキが解消。品質トラブルや再加工の発生率が減り、納品スピードも向上します。

### 新たな人材の定着と活躍

複雑な操作が標準化され、「新人がすぐ戦力になる」「定着率が上がった」との声も。多様な人材の活躍が現場全体の活性化にもつながります。



## Efficiency ーどこでも効率よく

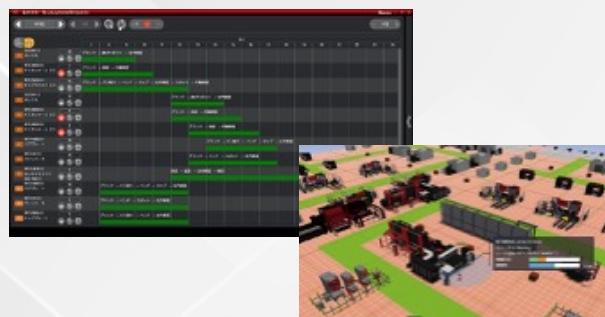
1時間でも、1工程でも。  
効率の革新が、現場を変える。

今、生産現場はあらゆる制約の中で高い成果を求められています。アマダは、加工機の自動化と製造ライン全体の最適化によって、お客様の生産効率を飛躍的に高め、スマートな工場運営を支援します。

### 解決すべき課題

- ・工場の人手不足と段取り時間の長大化
- ・生産性と品質の両立が求められる製造現場
- ・設備稼働率・設備効率化の改善圧力

製造DXを実現するソフトウェアとIoTサポートで、  
効率の良い生産をサポート



製造DXソリューション

### LIVLOTS

注文から見積り、生産計画、進捗管理など製造における全工程の見える化で、事務所と現場を一元管理するソフトウェア。ムリ・ムダのないモノづくりを支えます。



DX稼働保障/IoTソリューション

### V-factory

工場内のマシンやソフトウェアといった様々な情報をIoTでつなぎ、さらにアマダのサポートセンターとつながることで、設備の稼働状況やトラブル予兆をリアルタイムに把握。止まらない工場運営と安定生産を実現します。

#### 現場全体が見える“迷わない工場”

事務所や製造現場などのデータを連携、集約することで作業の優先順位を把握。お客様工場全体をサポートします。

#### 稼働情報をリアルタイムに把握

マシンの生産実績や稼働率が分かり、生産や稼働に問題がないかを確認できます。また、マシンごとの材料・エネルギー使用量が分かり、生産にかかるムダの削減に貢献します。

#### トラブルを未然に防ぎ、安定稼働

リモートでマシンの健康状態を診断し、予防保全を実施。予期せぬ停止時にも、リモート対応による迅速な障害復旧を行います。また、データに基づく運用の改善提案を通して生産性向上に貢献します。

社会課題解決に向けた4つのE

# Environment

—環境にやさしい

**エネルギーを、最小に。  
価値を、最大に。**

製造業に求められる脱炭素対応は、単なる環境施策ではなく経営課題そのものです。アマダは加工機の省エネルギー化をはじめ、資源効率・装置寿命・排出量最小化に取り組み、持続可能なモノづくりの未来に貢献しています。

解決すべき課題

- ・製造業のCO<sub>2</sub>排出抑制義務  
(Scope1~3対応の強化)
- ・エネルギー価格高騰によるコスト圧迫
- ・グリーン調達・カーボンフットプリント開示の加速

先端技術を用いた環境負荷の少ないマシンをラインナップ。  
CO<sub>2</sub>を削減し、脱炭素社会を実現します



ファイバーレーザマシン  
**REGIUS-AJeシリーズ**

従来のCO<sub>2</sub>レーザに比べ高効率なファイバーレーザで、省エネと高速加工を両立。持続可能なモノづくりをリードします。



デジタル電動サーボプレス  
**SDE-iIII GORIKIシリーズ**

従来の油圧から電動サーボ制御を採用し、エネルギー消費・CO<sub>2</sub>排出を大幅削減。また、エコモニター画面での消費電力の見える化を実現するなど、環境に配慮したプレスマシンです。

**運用コストと環境負荷の同時削減**

各マシンに環境負荷低減技術を搭載し、消費電力・CO<sub>2</sub>排出削減や産業用オイルレス化を実現。レーザマシンはファイバーレーザで効率を約3倍に、サーボプレスは電動サーボ制御で待機電力を最小化し、運用コストとCO<sub>2</sub>を同時に削減しています。

**エネルギー使用の見える化**

マシン単体の電力消費だけでなく、稼働データや材料消費量をリアルタイムで取得。これにより製造現場全体の省エネポイントを特定し、運用改善によるエネルギー効率の向上を支援します。

**環境価値の可視化**

省エネ運転による温室効果ガス削減効果を提示し、サプライチェーン全体での環境価値を可視化します。

# Evolution

—お客さまとともに発展する

## 技術は、 対話から進化する。

アマダは直販・直サービスを通じて、お客さまのニーズとアマダのシーズを掛け合わせた技術を創造しています。次世代のモノづくりを探求し、社会課題に貢献できるイノベーションに取り組んでいます。

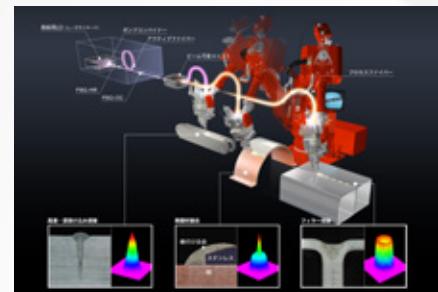
### 解決すべき課題

- ・加工現場ニーズの多様化・高度化  
(異材・複雑形状・省人化)
- ・市場の技術革新スピードの加速
- ・お客さまとの共創による製品開発・技術対応が不可欠に

## 革新的レーザ溶接で次世代のモノづくりを牽引

アマダは、板金加工の現場で高度化・多様化する溶接ニーズに応えるため、独自のレーザビームプロファイル制御技術を開発しました。ビーム径や形状を自在に変化させることで、すき間のある部材接合や高品質な配管溶接、意匠面を損なわないスポット溶接など、多様な用途に対応。従来は熟練技能が不可欠だった工程を自動化・スキルレス化し、労働生産性を飛躍的に向上させています。

こうした技術を搭載したレーザ溶接口ボットシステム「FLW-ENSISe」シリーズは、2023年度日本溶接協会賞において「技術賞(本賞)」ならびに「溶接注目発明賞」を受賞しました。自社開発のファイバーレーザ発振器・加工ヘッド・NC制御を組み合わせた同システムは、AIによる自動補正や9軸協調動作により、多品種少量生産や寸法誤差への対応力を強化。現場の生産性を従来比3~6倍に高め、次世代のモノづくりに貢献しています。



## お客さまとともに進化する技術

直販・直サービスのアプローチを通じてお客さまの声を直接お聞きし、スピーディーに開発・製造に反映。地域の特性やお客さまの生産活動に根差した商品開発を行っています。

## 世界で培う知的財産と品質

グローバル市場での優位性を確保するため、国内外において随時1,000件を超える特許を保有するとともに、年間100件を超える新規出願を実行するなど、知的財産への投資を積極的に行ってています。

## アマダの成長の軌跡

### 1946年～創業

創業者・天田勇は、終戦後に焼け残った旋盤を使い、機械修理業から事業を開始。やがて「天田製作所」(現 アマダ)を設立しました。少人数の工場から出発し、天田夫人の弟・江守龍治(後の会長)が参画することで、経営と技術の両輪が整いました。

### 1960年代～1970年代 直接販売で事業拡大

1960年、トラックに機械を積んでお客様を訪問する“デモ・カー戦術”を開始し、現場密着型の営業スタイルを確立。1971年には米シアルに共同開発会社を設立し、NCタレットパンチプレス(NCT)を開発。「タレパン」の名で親しまれ、板金加工の常識を変える技術革新となりました。

### 1980年代 レーザ技術の先駆け

レーザマシン「LASMAC-644」を商品化。NCTに続く革新として、アマダのレーザ開発史が幕を開け、高速・高品質・省エネを追求する現在の基盤となりました。

### 2000年代 自社開発の深化

2007年、富士宮事業所にレーザ専用工場を新設。2010年にはファイバーレーザ発振器を国内メーカーとして初めて開発し、自社製発振器搭載の「FOL-3015AJ」を発表。多くの日本企業が発振器を米国メーカーから調達するなか、アマダは自社開発により、コスト・納期・アフターサービスにおいて競争力を高めました。

### 2023年～ 共創から未来へ

2023年2月、本社敷地内に「アマダ・グローバルイノベーションセンター(AGIC)」を開設。「お客様とともに金属加工の『未来』を共創する空間」として、お客様の新たなモノづくりにおける課題解決に取り組んでいます。

### 2024年度売上収益

**3,966億円**

(億円)

#### 売上収益



#### レーザ・溶接

2007:富士宮事業所に開発センターとレーザ専用工場をオープン。開発と製造を一体化し、研究開発力と量産体制を同時に強化。

2010:ファイバーレーザ発振器を自社開発。メーカーとして世界に先駆けて発振器を自社開発し、垂直統合モデルを確立。

2013:ミヤチテクノスを買収(連結子会社化)。微細溶接分野を取り込み、事業領域を拡張。

2014:「ENSISテクノロジー」開発。独自のビーム形状可変技術により、多品種少量生産やスキルレス化に対応。

2024:アマダウエルドテックを吸収合併。両社の持つ技術を融合し、レーザ・溶接事業を本格強化。

2024:イタリアにウエルディングテクニカルセンターをオープン。欧州顧客との共創・技術支援を強化し、国際展開を加速。

#### アフターサービス

2009:富士宮事業所でバーツセンター稼働、「トータル稼働支援システム」構築。製品販売後のお客さま支援体制を確立し、長期稼働保証を強化。

2016:「V-factory」構想を発表。IoTによる遠隔支援システムを開発し、サービス事業をデジタル化。

2024:アマダ・テクニカルエデュケーションセンター(ATEC)オープン。お客様の製造現場に貢献する次世代型エンジニア育成により、アフターサービス力を競争優位へ。

#### 自動化システムAI化・先端技術

2018:オリイメック株式会社(現 アマダプレスシステム)の全株式を取得。プレスマシンと自動搬送装置を組み合わせた、自動化ソリューションの提供を強化。

2020:エルケーアイケルドマン社を買収(欧州拠点設立)。自動化装置をグローバルに展開、サプライチェーンを強化。

2023:「AMNC 4ie」開発。社会課題・環境課題に対応する新世代NCを開発し、持続可能な生産体制を実現。

2023:「LIVLOTS」や「AMTES」発表。製造DXソリューションや自律搬送型ロボットで工程間連携を強化、次世代工場モデルを提案。

## At a Glance

### 自動化や DX で世界中のモノづくりを支える 金属加工機械のグローバルメーカー

ファイバーレーザや独自のビーム制御技術により、高速・高精度・省エネを実現。自社開発発振器を搭載した加工機を軸に、複雑・多様な素材や形状への対応を強化。板金加工の未来を切り拓いています。

遠隔支援体制により、全国の拠点からの迅速な保守対応と予防保全を実現。IoTを活用したリモート診断や稼働監視で安定稼働を支えます。部品供給や教育支援も含め、生産性と信頼性の向上をサポートしています。



#### 一気通貫の総合力メーカー

#### アフターサービス

#### 自動化システムAI化・ 先端技術

搬送や段取り、加工条件の最適化まで自動化し、省力化を実現。AI搭載ソフトを活用し、品質と効率を両立。スマートファクトリー化による現場力の革新を推進しています。

### さらなる事業拡大へ

(中期経営計画為替レート：USD125、EUR130にて換算)

2022年度 3,479億円	
板金事業 2,515億円(72%)	レーザ ベンディング パンチング 溶接 アフター 切削 鋼材レーザ ブレード 研削
切削・研削盤事業 484億円(14%)	微細溶接事業 抵抗溶接 プレス ばね
微細溶接事業 288億円(9%)	微細溶接 抵抗溶接 プレス ばね
プレス自動化 ソリューション事業 192億円(5%)	エイチアンドエフ 買収



2030年度  
5,000億円



#### グローバル展開

100カ国以上

#### 従業員数（連結）

8,997名

#### 国内外主要開発・製造拠点数

47拠点

#### 国内板金加工機械販売シェア

No.1

#### 国内外アマダグループ マシン稼働台数

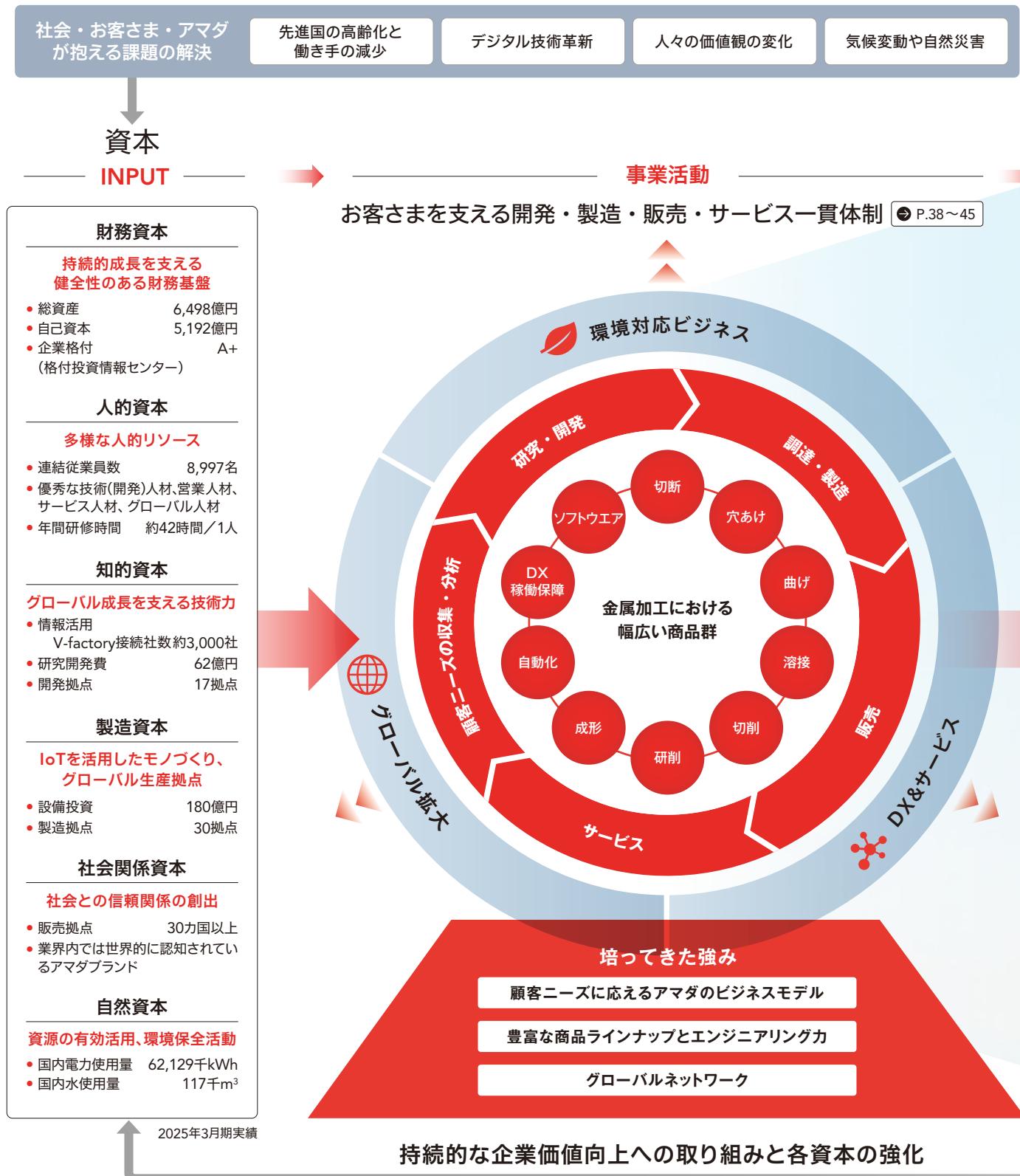
約40万台

#### アマダのIoT「V-factory」接続数

国内外社数：約3,000社  
国内外台数：約8,500台

## 価値創造ストーリー

## 価値創造プロセス



## アマダグループの重要課題

(P.46~77)

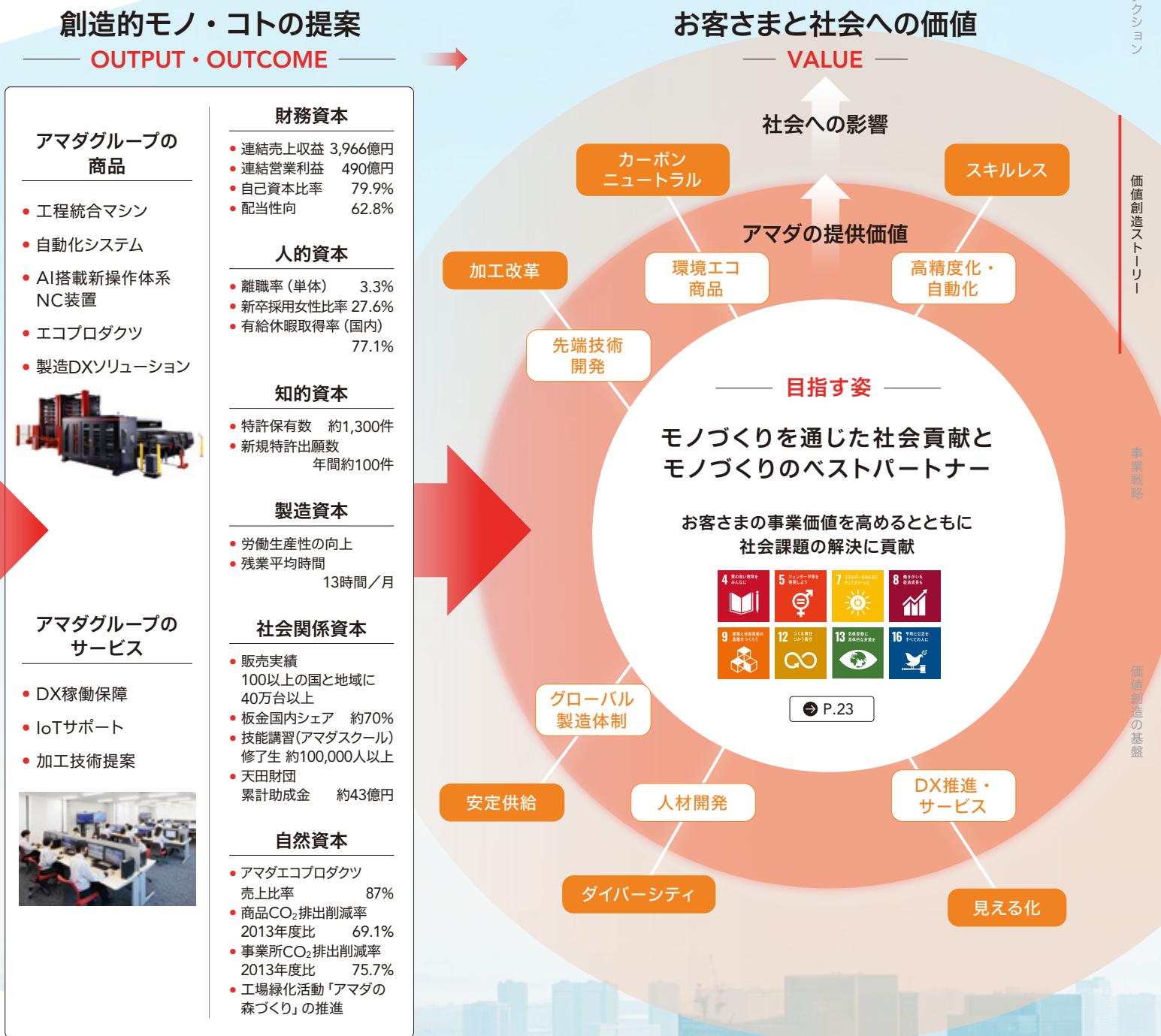
- 環境
- CO<sub>2</sub>排出量削減
  - ・販売する商品
  - ・自社事業所と工場

## 社会

- 人材能力開発
- ・ダイバーシティ推進
- ・働きがいある職場づくり

## ガバナンス

- 取締役会の多様性
- ・取締役会の機能強化
- ・役員報酬制度の改定
- ・コンプライアンスの徹底
- ・リスクマネジメント強化



価値創造ストーリー

## 経営トップメッセージ

社会から信頼されるモノづくりのパートナーとして、企業価値の最大化を図り、地球環境と経済社会のサステナビリティに貢献してまいります

代表取締役社長執行役員

山梨 貴昭

モノづくりを守り抜く

### 日本産業の岐路に立って

日本の製造業は今、大きな岐路に立っています。もしモノづくりの火が消えれば、日本という国そのものが衰退しかねない——私はその危機感を日々強く抱いています。生成AIやDXが生産体制を高度化させる半面、環境対応や人材不足といった課題は一段と深刻化していきます。モノづくりは国の根幹であり、その存続こそが国家の持続に直結していきます。

2025年3月期から2026年3月期上半期にかけての経営環境は、ウクライナや中東における地政学リスク、米国トランプ政権の関税政策など、不確実性が渦巻く状況が続いてきました。米国では製造業の国内回帰が進む一方、欧州ではドイツの自動車産業が停滞する中、イタリアやスペインは堅調に推移しています。中国は政府の後押しを受けて製造業が拡大し、特にEVは手頃な価格を武器に世界市場を席巻しています。

こうした大波は、日本のモノづくりには試練であります。アマダには使命を果たす絶好の舞台でもあると捉えています。私たちは世界でも稀な「直販・直サービス」

を展開してきました。創業間もない頃、トラックに小さなマシンを積んで全国を回り、実演販売をすることでお客さまと直接向き合ってきました。お客様の声に耳を傾け、改善を重ね、信頼を積み上げてきた——その営みこそがアマダのDNAです。今も海外を含む全拠点に受け継がれ、代えがたい競争力と差別化の源泉になっています。

だからこそ、私たちは品質・機能・信頼性で他社に劣らぬ商品を生み、省エネや省力化で社会課題に応えていきます。独創的なソリューションをお客さまへ直に届け、産業と社会を支え続けていきます。それが私のゆるぎない決意です。

逆風下でもゆるがぬ基盤

### 2026年3月期を見据えて

「中期経営計画2025」の2年目にあたる2025年3月期の連結業績は、売上収益3,966億円(前期比1.7%減)、営業利益490億円(同13.2%減)となりました。旺盛な受注を得ながらも、減収や生産調整による操業度の低下、欧州での規制対応、M&Aに関連する手数料などが重なり、



インバウンドマーケティング

価値創造ストーリー

事業戦略

価値創造の基盤

## 価値創造ストーリー 経営トップメッセージ

十分に利益へ結び付けることができませんでした。

一方で受注高は3,728億円と依然高水準を維持しています。米国の製造回帰やアジアにおけるインフラ投資の拡大に加え、新商品の投入効果が奏功し、需要は堅調に推移しました。これらは当社の事業基盤の強さを示すものであり、逆風下でも信頼がゆらいでいないことを裏付けています。

2026年3月期第1四半期は、米国の高関税政策による貿易停滞や投資抑制、地政学リスクの長期化などの影響で減収減益となりました。ただし受注活動は順調に進み、上半期の受注高は前年同期比で増加し、過去上位の水準を確保しています。この積み上がりが、成長軌道への復帰を後押ししていきます。

通期の見通しについては、拡大する生産性向上ニーズに応え、新商品の投入と浸透を進めることで、売上収益4,000億円台を確保していきます。なお、詳細は後段で

述べますが、エイチアンドエフおよびビアメカニクスとの連結効果も今後の成長に寄与していきます。

アマダは、短期的な逆風に直面しても事業の土台をゆるがせることなく、次の成長ステージに備えていきます。厳しい環境をしなやかに乗り越え、未来への挑戦につなげていくことが私たちの責任です。

### 挑戦なくして成長なし ワクワクする未来に向けて

アマダグループは、2030年に目指す姿を「社会から信頼されるモノづくりのパートナー」と定め、環境対応、DX、グローバル展開を3つの重点領域として進めています。その第一ステージとなる「中期経営計画2025」では、売上収益4,000億円、営業利益640億円の達成目標に掲げています。

私はこの計画を進めるにあたり、経営戦略を「今日のメシ」と「明日のメシ」にたとえています。

今日のメシとは、既存事業の確実な収益拡大です。AGICを起点に刷新した新商品群を市場に浸透させ、シェア拡大と利益率の向上を実現していきます。

そして、その積み上げを前提に、次の成長を担うのが明日のメシです。アマダが長年培ってきたレーザや溶接の技術を応用し、e-Mobility、半導体、医療といった新たな成長分野に参入していきます。

その象徴が2025年に踏み切った2つの大型M&Aです。エイチアンドエフを迎えたのは、プレスマシンを小型から超大型までそろえ、自動車メーカーやTier1に真正面から提案できる体制を整えるためでした。世界的にも



フルラインナップを持つメーカーは稀であり、競争優位性を築くためには欠かせない選択でした。

一方のビアメカニクスは、半導体という成長市場への扉を開く存在です。とりわけ半導体製造の後工程は当社のレーザ技術と高い親和性を持ち、新しい収益源を生み出す可能性があります。挑戦しなければ企業は縮小してしまう。だからこそ私は、この2つのM&Aに踏み切りました。

創業から約80年、アマダは常に変革と挑戦を繰り返し、その度に成長を積み重ねてきました。これからも変化を恐れず、収益基盤を固めながら、歩み続けます。

## 足元の収益を確かなものに 売上収益4,000億円と 3つの重点施策

前段で述べた未来への挑戦に加え、足元の収益基盤を確かなものとすることも欠かせません。2026年3月期においては、売上収益4,000億円の達成を必達目標とし、その実現と収益性改善に向けて3つの重点施策を進めています。

第一は、新商品のシェア拡大と利益率の向上です。差別化した新商品の浸透で需要を確実に取り込んでいきます。2023年2月に主力の板金マシンの約8割を新商品に刷新しました。アマダが強みとするハイエンドからミドルレンジのレーザマシンを中心に、差別化された新機能を備えた商品を市場投入し、お客様の生産性向上に貢献していきます。これにより、当社の収益力を一層高めています。

第二は、アフターサービスの拡充です。景気変動に左右されにくいストック収益を厚くしていきます。2025年3月期のアフターサービス収益は前期比5.3%増の966億円となりました。お客様の生産現場をつなぐプラットフォーム「V-factory」は2018年の開始以来着実に拡大し、接続台数は当初目標の1万台に手が届く水準にあります。アフターサービスは景気変動に左右されにくい安定的な収益源であり、今後もきめ細かなサポートを通じてお客様の安心と信頼に応えていきます。

第三は、AGICのさらなる活用です。共創と実証の速度を高めていきます。「まだないモノを、アマダとつくる。」というスローガンのもと、AGICは次世代加工技術の検証や新商品の共創、新たなビジネスの創出を担う中核拠点です。お客様とともにモノづくりの未来像を描き、その実現に向けた技術や商品を生み出しています。

これら3つの重点施策を通じて、短期的な数値目標の達成にとどまらず、収益性を確かなものとし、アマダの持続的成長の基盤を一層強固にしていきます。

### 変化を力に

## M&Aを含む新領域拡大、 グローバル市場拡大による 長期成長戦略

足元の収益を確実にしながら、将来に向けた布石も打っていくことが持続的成長には欠かせません。アマダグループは、長期ビジョン2030の実現に向けて、M&Aを含む新領域の拡大やグローバル市場の拡大により成長戦略を進めています。

## 価値創造ストーリー 経営トップメッセージ

エイチアンドエフとの統合により、アマダのレーザ加工や溶接、蓄積された加工技術を自動車メーカーとTier1に展開するなど、グループ全体へのシナジーを発現できると考えます。

ピアメカニクスについても、アマダが保有するレーザ技術などのコア技術、自動化技術、フレキシブルなグローバル生産供給体制をはじめ、両社のシナジーによって半導体業界の新たなスタンダードを築いていきます。

これらはグローバル展開やDXとも連動しており、単なる買収にとどまらず、アマダの次なる成長戦略の核を形成していきます。一方、グローバル展開においては、2025年5月にファイバーレーザマシン「ORSUS-3015AJe」とベンディングマシン「SRB-1003」を海外市場に投入しました。差別化機能を搭載しつつ、設計の合理化やグローバル調達によって競争力のある価格を実現した商品です。調達面でもインドからの部品調達を本格化し、中国の鋼材調達とあわせて柔軟な生産体制を築いていきます。中国は確かに競争上の脅威ですが、同時に資源供給国もあります。脅威として線を引くのではなく、活用できるものは積極的に取り入れていく——柔軟な対応もアマダの競争力を支えています。

そして、DXです。アマダはお客さま向けと社内向けの2つの観点からDXを進めています。お客さま向けには、工場全体の最適化を支援するソリューションを提供し、社内向けには営業・サービス活動をデータに基づき高度化する体制構築、製造拠点のさらなる生産性の向上と大幅な効率化を実現するシステムを導入して、経営全体のスピードと精度を高めています。

こうした挑戦を積み重ねることで、アマダは世界市場

での存在感をさらに高めていきます。その成果をお客さまや株主・投資家の皆さんと共有し、ともに持続的な成長を築いていきます。

### 事業活動と一体で取り組むサステナビリティ

#### 4つの視点

サステナビリティは、モノづくりを担う企業として未来世代に責任を果たしていくための根幹だと考えています。長期ビジョンの実現に向けて中期経営計画における基本戦略方針に「ESG 経営・体制の強化」を掲げています。アマダは事業活動と連動したESG活動をグループ一体となって推進することを目指して、グローバル推進体制の整備やグループ横断での取り組みを進めています。

まず環境の領域では、省エネ・高効率な「エコプロダクト」の展開を進め、2025年3月期の「商品CO<sub>2</sub>排出量」は2013年度比で69.1%削減しました。自社事業所でも再生可能エネルギー導入や省電力化を推進し、同じく2013年度比で75.7%の削減を達成しています。こうした積み重ねを通じて、自社の活動にとどまらずサプライチェーン全体で脱炭素社会の実現に挑戦していきます。

一方で、環境や人権などサステナビリティに関する法規制は世界的に強化され、EUではCSRDやCSDDD、日本ではSSBJといった基準が相次いで導入されます。当社はこうした変化に適切に対応するだけではなく、法令遵守を超えて社会からの信頼を強固なものとし、企業価値を高める機会と捉えています。そのために、体制を整え、情報開示の質とスピードも引き上げていきます。

人材の育成も、持続的成長のカギです。アマダ・テクニ

カルエデュケーションセンター(ATEC)を拠点に技術人材を鍛え、若手を海外に派遣してグローバルな視点を養う機会を広げています。また、次世代リーダーはグローバル共通の課題であり育成に力を入れています。成果を生み出す力は「情熱と粘り強さ」であり、それをどう引き出し、組織の力に変えていくかが、アマダの人的資本経営の真価だと考えています。

そして、お客さまとの共創です。人手不足、技能継承、生産性向上、環境負荷低減——現場の課題は多岐にわたります。アマダは単なるマシンの提供にとどまらず、工場全体の自動化や見える化、中小企業のSBT認証取得支援にいたるまで、現場に寄り添いながら解決策を提供していきます。

### 成果をともに分かち合う

## ステークホルダーへの約束

アマダグループは「中期経営計画2025」の3年間で、約1,500億円の営業キャッシュフローを創出する見通しです。手元資金などと合わせた3,000億円超の余剰資金のうち、およそ1,200億円を戦略投資に、約1,000億円を運転資金に、そして1,000～1,200億円を株主還元に充てていきます。2024年3月期と2025年3月期の2年間だけでも、新商品開発やAGIC・ATECの整備、2件の大型M&Aなどに投資してきました。今後も成長投資と株主還元の双方を重視し、企業価値を最大化していきます。

資本政策においては、連結配当性向50%、DOE(株主資本配当率)3～4%を基準とし、安定的な配当を継続していきます。さらに、機動的な自己株式の取得を組み合



わせることで資本効率を高め、株主の皆さまへの還元を一層充実させていきます。

ここで改めて、長年にわたり当社を支えてくださったすべてのステークホルダーの皆さまに感謝を申し上げます。お客さま、株主・投資家の皆さま、取引先、地域社会の方々——その支えがあったからこそ、アマダは成長していくことができました。

私たちは「直販・直サービス」という独自のビジネスモデルを武器に、世界の産業と暮らしに革新をもたらしてきました。これからも挑戦を重ね、その成果を皆さんと分かち合いながら、持続的な成長を実現していきます。それを貫いていくことが、アマダの責任であり、私のゆるぎない決意です。

## 価値創造ストーリー

## 2030年に向けた経営課題

現在、私たちの事業を取り巻く外部環境は、かつてないスピードで変化しています。こうした変化は不確実性を高める一方で、新たな成長機会でもあると考えています。私たちは、このような環境変化を適切に捉え、社会と共有できる価値を生み出すための取り組みを進めています。複雑かつ多様化する経営課題を乗り越え、アマダグループは2030年に向けてグローバルに持続的成長を実現するモノづくり企業として挑戦を続けていきます。



### 目指すべき取り組み

- ・グローバル生産拠点による柔軟な供給体制の構築
- ・DXを活用した効率的かつ変動に強いサプライチェーンとエンジニアリングチェーンの構築

- ・金属加工におけるシームレスなソリューションの提供
- ・お客さまとの共創による新加工技術の創出・競争力の強化
- ・レーザ技術の新市場・成長産業への応用

- ・省エネルギー性能に優れたマシンの開発
- ・お客さま工場の脱炭素化支援（脱炭素・脱有機溶剤・脱粉塵などの環境カテゴリー商品の展開）
- ・再生可能エネルギーの導入・生産効率改善によるCO<sub>2</sub>排出量削減

- ・自動化装置やスキルレスマシン、ソフトウェアの開発
- ・DXを活用した工場稼働の最適化提案
- ・IoTを活用した直サービス体制の再構築
- ・エンジニア教育の制度・設備の充実
- ・グローバル人材の採用・育成

- ・取締役会実行性評価の改善
- ・中長期目標と連動した報酬体系の整備
- ・法令違反の予防・早期発見・是正のための内部統制強化
- ・コンプライアンス教育やセキュリティ教育による従業員のリテラシー向上
- ・セキュリティリスク対策制度の強化

景気変動の影響を抑制するとともに、  
グローバルで持続可能な成長を実現する  
経営基盤への変革が不可欠。

**多様な社会変動への対応、  
盤石な経営体制への変革**

**社会から信頼される  
モノづくりのパートナー**

社会課題を軽減する環境の創出と  
お客さま視点のニーズに基づく  
ソリューションの提供を実践する。

## 価値創造ストーリー

### 2030年ビジョン

「お客さまとともに発展する。」を経営理念の冒頭に掲げ、創業以来、お客さまに寄り添って世界のモノづくりを支えてきました。現在、気候変動をはじめとする環境問題や労働人口の減少などお客さまの現場では様々な社会課題に直面しています。それらの課題に対して、絶えず「創造」と「挑戦」を重ね、グローバルのモノづくりを支えていくことが私たちの使命です。



## 長期ビジョン2030

「共創」から未来へ —

### モノづくりを通じた社会貢献と モノづくりのベストパートナー

長期ビジョン2030で目指す姿

「多様な社会変動への対応、盤石な経営体制への変革」

景気変動の影響を抑制するとともに、グローバルで持続可能な成長を実現する経営基盤への変革

「社会から信頼されるモノづくりのパートナー」

社会課題を軽減する環境の創出とお客さま視点のニーズに基づくソリューションの提供

長期経営目標

・売上収益 5,000億円(2030年度目標)

・ROE 安定的に10%を確保(2030年度目標)

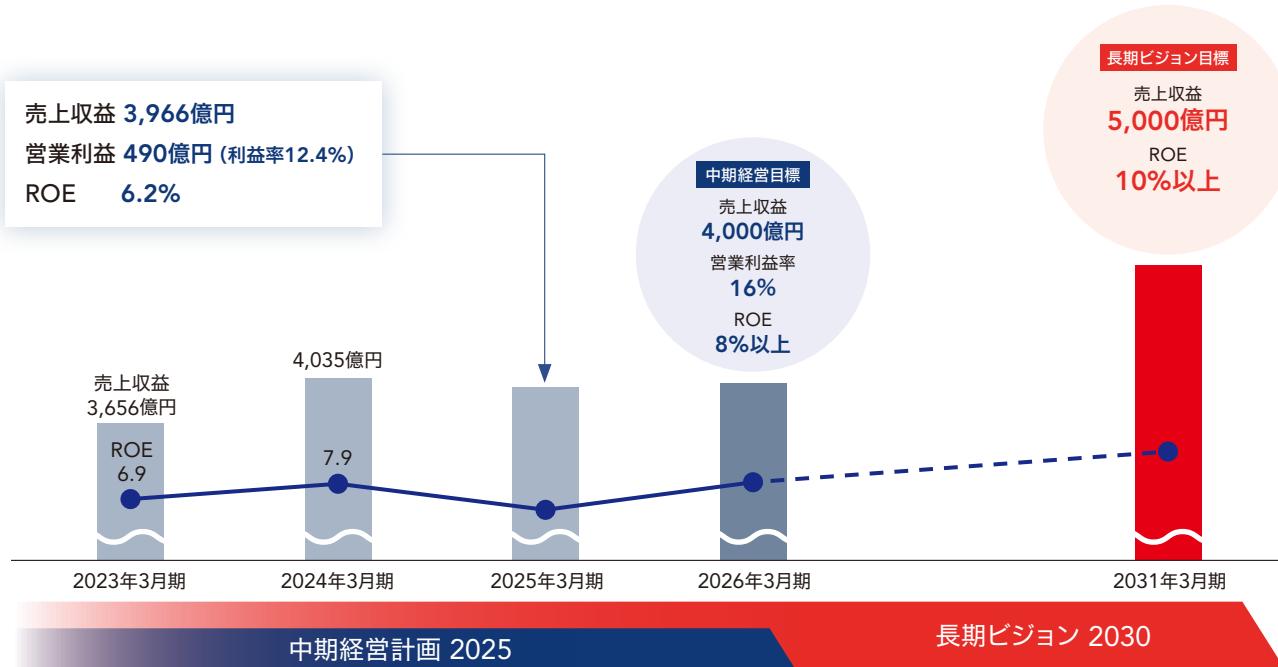
・SDGsを意識した取り組みの強化、企業統治体制の整備



## 価値創造ストーリー

## 中期経営計画2025

アマダグループは、持続的な成長と企業価値向上に向けた具体的なアクションプランとして、中期経営計画2025を設定しました。2023年2月にオープンした「アマダ・グローバルノベーションセンター（AGIC）」でのお客さまとの「共創」による、加工技術提案を進化させるサイクル体制を事業戦略の基盤とし、4つの基本戦略方針に取り組み、連結売上収益4,000億円・営業利益率16%・ROE8%以上の経営目標の達成を目指します。



## 4つの基本戦略方針の進捗

- 1 売上収益4,000億円必達と収益性改善**
- 2 長期成長戦略への活動開始**
- 3 資本政策(戦略投資・株主還元)**
- 4 ESG経営・体制強化**

## これまでの取り組みと成果

- 1** 少子化に伴う労働力不足などのお客さま課題に応えるため、誰でもより簡単に使える新操作体系NC装置「AMNC 4ie」を発売しました。また、マシン稼働の見える化などを支援する「V-factory」をはじめ、アフターサービスの強化を進めています。今後もお客さまの社会課題、環境課題に応えるソリューションを開拓していきます。
- 2** 事業拡大および新規市場の獲得を目的に、2件のM&Aを発表しました。大型・超大型のプレスマシンに強みを持つ株式会社エイチアンドエフとのシナジーを共創することで、プレスマシン事業の拡大を推進します。また、基盤穴あけ加工機のリーディングカンパニーであるビアメカニクス株式会社との融合によって、半導体産業への本格参入を目指します。
- 3** 還元方針に基づき、1株当たり62円（配当性向62.8%・前年比2円増配）としました。また、2024年度においては、昨年に引き続き総額200億円の自己株式取得を実施しました。
- 4** 環境面では商品の省エネルギー化や太陽光発電の導入を行い、想定通りに進捗しています。社会面では、特に女性管理職の登用が課題であり、キャリア採用を含めた女性採用の強化や女性リーダー候補者への教育環境を整えていきます。

## 1 売上収益4,000億円必達と収益性改善

製造業を取り巻く環境が大きく変化する中、アマダグループは安定成長のためには収益の質を高める構造転換が不可欠と位置づけました。この方針に基づき、主力製品の刷新、サービス体制の強化、自動化・DX提案の本格展開といった施策を進め、安定かつ高収益なビジネスモデルへの移行を図っています。

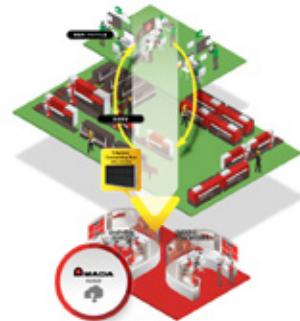
### 収益性改善に向けた新商品戦略

収益性向上の柱は、商品ラインナップの刷新と付加価値の強化です。2023年2月、主力板金商品の約8割で新モデルを導入し、生産性や加工精度の向上、省エネルギー性など、多面的な価値を備えた仕様へと進化させました。さらに、国内外の主要展示会で戦略的新商品を発表し、高い評価を得ています。たとえば2024年の「JIMTOF」(日本)、「EuroBLECH」(欧州)、「FABTECH」(北米)では、26kW高出力ファイバーレーザマシン「REGIUS-3015AJe」などを出展。お客様の評価も高く、商品競争力とブランド認知向上につながりました。

加えて、自動化ソリューションの展開を拡大。単一工程の自動化にとどまらず、工程間を結ぶ自律搬送型ロボットや、工場内の情報を集約して製造進捗を可視化・共有できるソフトウェアなど、工場全体を支援する取り組みを強化しました。

### サービス収益の安定化

もう一つの柱は、アフターサービス事業の拡充です。景気変動に強い事業体質の構築を目的に、保守・サポート分野の収益基盤を強化しました。2024年度の板金事業におけるサービス関連売上は966億円と過去最高を更新し、板金事業全体の売り上げに占める売上構成比は32.4%に達しています。特にV-factoryなどデジタル連携型サービスの導入が進み、稼働台数は約8,500台に拡大。部品販売や保守契約から得られる安定収益が底上げされ、業績の下支えとなりました。今後も付加価値サービスの開発とお客様接点の強化を進め、景気変動に左右されにくい収益構造を目指します。



### 成果と課題

計画初年度の2023年度は、市場の追い風もあり4,000億円の売上目標を前倒して達成しました。しかし、2024年度は外部環境の影響でやや停滞し、利益率16%の目標との差は依然大きく残っています。今後、グローバル経済の不透明感の中でも

高収益を維持するには、さらなるコスト改善と付加価値創出が必要です。アマダは、高付加価値商品へのシフトとサービス収益拡大を両輪に、計画最終年度の2025年度に向け収益性改善を加速します。

## 2 長期成長戦略への活動開始(レーザ技術、新市場開拓、M&Aなど)

中期経営計画2025では、将来の持続的成長に向けた「種まき」と新規分野への挑戦をもう一つの柱に掲げています。アマダは「長期ビジョン2030」で、2030年に売上収益5,000億円の達成を目指しており、その実現には既存事業の深化とともに、e-Mobility、半導体、医療など成長市場への進出が不可欠です。こうした方向性のもと、具体的な取り組みを開始しました。

### レーザ技術の応用拡大

レーザはアマダの中核技術であり、新市場開拓の重要な推進力です。半導体分野では、微細加工やマーキングなど高度なレーザ応用技術を生かし、参入を進めています。2025年4月には、半導体パッケージ基板向け微細穴あけ加工機で世界シェアで強みを持つピアメカニクスの買収を発表。同社の基板穴あけ加工技術とアマダのレーザ技術を組み合わせ、半導体基板製造全体をカバーする包括的なソリューション提供を目指します。また、e-Mobility分野では、モーターの高効率化に

資する溶接やレーザ活用など、新たなソリューション創出にも取り組んでいます。

### ピアメカニクス買収による成長市場への進出

#### ピアメカニクスマシン概要



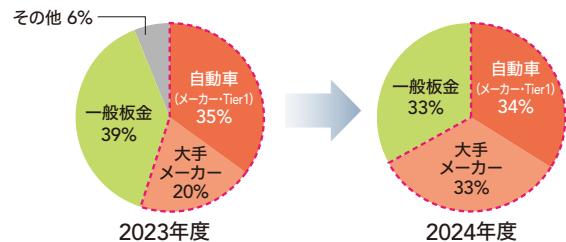
## 価値創造ストーリー

### 中期経営計画2025

#### 新市場開拓とAGICの活用

国内外の新市場開拓を加速するため、2023年2月に本社敷地内へ「アマダ・グローバルノベーションセンター（AGIC）」を開設しました。開設から2年で延べ約8,300社・18,000人が来場し、共創による新たなソリューションも生まれています。内部には「Innovation LABO」を設置し、お客様が自社の図面や素材を持ち込み、最新マシンで非公開の実証実験を行える環境を整備。開設以来、自動車メーカーなどTier1サプライヤーとの共同検証プロジェクトが複数立ち上がり、利用企業の約3分の2を自動車関連や大手メーカーが占めています。こうした活動は、これまで接点の少なかった完成品メーカーとの関係構築にもつながっています。

#### LABOお客様分類（社数割合）



#### M&Aによる事業領域拡大

アマダでは、M&Aを自社単独では届かない市場や技術、お客様との接点を一気に獲得し、長期成長戦略を推進する手段と位置づけています。2025年1月には大型・超大型プレス機メーカーのエイチアンドエフの買収を発表。従来の中小型プレスに加えて大型プレス技術とお客様基盤を取り込み、自動車メーカーなどTier1への直接提案が可能となりました。

さらに、成長著しい半導体分野での足掛かりとして、ビアメカニクスの買収を実施。自社の加工技術やサービス体制と融合し、差別化と収益拡大を図ります。これらの動きにより、中期経営計画で掲げた成長分野への挑戦は、構想段階から実行フェーズへと移行しました。



#### 成果と課題

長期成長戦略は着実に始動し、大型M&Aでe-Mobility・半導体といった成長分野参入の基盤を確保しました。また、「Innovation LABO」をはじめとするお客様との共創の枠組みも整いつつあります。一方で、買収案件の売上・利益寄与を最大化するには、お客様基盤の融合や新製品開発が不可欠

です。半導体分野では両社の強みを組み合わせた独自価値の提供が鍵となり、競合他社との差別化も課題です。これらの取り組みは「長期ビジョン2030」達成に向けた重要ステップであり、アマダは着実なPMIと積極的な技術投資を両立し、成長への道筋を確かなものにしていきます。

## 3 資本政策（キャッシュアロケーション、株主還元方針など）

中期経営計画2025では、成長投資と株主還元のバランスを明確に打ち出しました。3年間で創出するキャッシュを、成長投資、株主還元へバランス良く配分し、計画的に実行しています。

#### 配当および自己株式の取得

2023年3月期の年間配当は1株48円でしたが、計画開始後の2024年3月期には60円、2025年3月期には62円へ増配しました。当社は「配当性向50%程度、DOE（株主資本配当率）3～4%程度」を目安としており、実績でも2024年3月期50.4%、2025年3月期62.8%と高い水準を維持。減益局面でも増配を行い、安定した株主還元方針を示しました。

加えて、自己株式取得も積極的に実施。中期計画で掲げた400～600億円の枠に基づき、2023・2024年度に各200億円規模を買付け、2025年3月期の総還元性向は124.6%に達しました。2025年度も上限200億円の自己株買い枠を設定し、機動的な取得を予定しています。

#### 成長投資の実行

3年間で創出する営業キャッシュフローを約1,500億円と見込み、そのうち戦略投資に1,000～1,200億円を充當します。2023～2024年度は、新商品開発、AGICやATECによる技術・人材基盤強化、大型M&Aなど、成長加速に向けた投資を前倒しで実行。これらに総額約900億円を投じました。

供給体制やIT・DX、人材開発分野では、市場動向や内部資源との整合を図りつつ、重点を見極めて進めています。結果として、最終的な投資額は計画レンジ内の1,200億円以内に収まる見通しです。

## 成果と課題

増配と自己株買いを両輪とする株主還元を継続しつつ、戦略的な資本配分を進め、一定の成果を上げました。一方で、大型M&Aを含む成長投資については、中長期的な収益貢献や事業

シナジーを可視化することが重要です。今後は投資効果のモニタリングを強化し、必要に応じて戦略を見直しながら、企業価値向上に資する資本政策を継続します。

## 4 ESG経営・体制強化

アマダは経営理念に「高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動を行う」と「人と地球環境を大切にする」を掲げています。中期経営計画2025においても、ESG（環境・社会・ガバナンス）の推進と経営基盤強化を重要方針の一つとして位置づけ、具体的な数値目標を定めて取り組みを進めています。

### 環境 (Environment)

2030年の長期ビジョンに向け、気候変動対応を経営の柱とし、2025年度までに商品（お客さま工場で）のCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比で50%、事業所と工場で同70%の削減目標とされています。

2024年度は商品で69.1%、事業所と工場で75.7%と、いずれも目標を上回りました。これは、省エネ性能の高い新製品投入や、自社工場での再生可能エネルギー導入、設備改善を積み重ねた成果です。今後は削減効果の鈍化を防ぐため、再エネ比率向上やサプライヤー支援を継続し、環境対応を価値創造の機会として社外発信も強化します。

### 社会 (Social)

人的資本の強化は中長期成長の基盤です。2024年には伊勢原事業所内に次世代型エンジニア教育施設「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター(ATEC)」を新設し、より一層のエンジニアリング力の強化を目的とした実践的研修を実施。社員1人当たり研修時間は41.7時間となり、目標（40時間）を上

回りました。

ダイバーシティ面では、女性管理職数の2025年度目標24名に対し、2024年度は17名（前年度15名）まで増加。新卒採用に占める女性比率は27.6%で目標（25%）を上回りました。有給休暇取得率は77.1%（目標80%）、男性育休取得率は82.5%（目標70%）と改善が進んでいます。一方、女性管理職比率は依然低く、さらなる登用促進が課題です。

### ガバナンス (Governance)

取締役会は9名中4名が独立社外取締役で、女性取締役1名、女性監査役1名を含む体制を維持。2023年度には業績連動型株式報酬制度を導入し、2024年度には中長期インセンティブプランも追加しました。これらの制度は、中期経営計画の達成や企業価値向上を役員に促す仕組みです。また、取締役会直下に指名・報酬委員会を設置し、リスクマネジメントやコンプライアンス体制も強化。経営の透明性確保と監督機能向上を図っています。



## 成果と課題

ESG経営・体制強化に関しては、数値目標の多くで計画通りかそれ以上の成果を上げました。環境面ではCO<sub>2</sub>削減が目標を先行達成し、社会面でも男性育休や女性新卒比率の改善など成果が出ています。ガバナンス面でも多様性の確保と報酬制度改革が進展しました。

一方で、女性管理職比率向上や従業員エンゲージメントの向上、海外グループ会社も含めたガバナンス徹底は継続課題です。アマダは今後もESGを経営判断に組み込み、企業価値向上と社会的責任の両立を図ります。

## 価値創造ストーリー

## 中期経営計画2025

## 成長を支える資本マネジメント

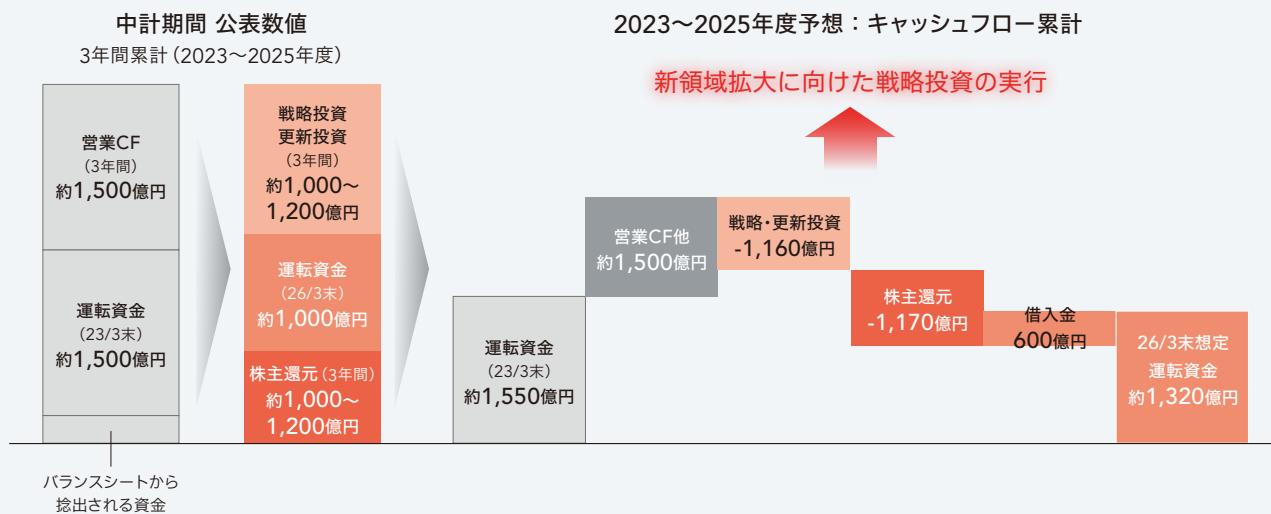
## 戦略的キャッシュアロケーション

アマダは2023～2025年度の3年間で1,500億円規模の営業キャッシュ・フロー（営業CF）を創出する見通しです。この潤沢な原資を〈戦略投資〉〈株主還元〉にほぼ同額ずつバランス良く循環させることができ、キャッシュアロケーション戦略の基本方針です。中でも最も重点を置いているのが、次の成長を生み出す〈戦略投資〉です。中期経営計画では、1,160億円規模の投資を見込んでおり、マシン本体の開発・生産能力の強化に加えて、自動化セルやソフトウェア、環境配慮商品といった高収益領域への対応、さらには強固なお客さま基盤を支えるIT・DX基盤への投資も加速させています。これらの取り組みは、マシン販売だけでなく、その後の金型やメンテナンス契約といったストック型収益も押し上げ、営業CFの効率化に貢献しています。加えて、成長戦略のもう一つの柱として位置づけているのが、M&Aを通じた外部成長です。2025年1月にはエイチアンドエフの買収を発表し、当社のプレス自動化ソリューション事業とエイチアンドエフの商品・技術・お客さま基盤を融合することで、大型プレスのラインナップを拡充しました。EVや自動車関連市場における対応力が格段に向上了し、両社の生産技術や部品調達のシナジーによってコスト競争力の強化も見込まれています。2025年4月には、半導体基板向け加工機に強みを持つビアメカニクスの買収を発表しました。同社は高精度ドリル穴あけ機・レーザ加工機の分野で世界トップクラスの技術力を誇り、当社のレーザ加工・自動化技術との補完関係により、半導体関連市場への本格的な事業拡張や、販売ネットワークの相互活用によるグローバル展開の加速も期待されます。これら2件のM&Aはいずれも、マシン・サービス・技術の統合により、単なる売上増にとどまらず、クロスセルによる単価向上や部材共通化による原価低減といった実効的なシナジーを見込んでいます。

ドエフの買収を発表し、当社のプレス自動化ソリューション事業とエイチアンドエフの商品・技術・お客さま基盤を融合することで、大型プレスのラインナップを拡充しました。EVや自動車関連市場における対応力が格段に向上了し、両社の生産技術や部品調達のシナジーによってコスト競争力の強化も見込まれています。2025年4月には、半導体基板向け加工機に強みを持つビアメカニクスの買収を発表しました。同社は高精度ドリル穴あけ機・レーザ加工機の分野で世界トップクラスの技術力を誇り、当社のレーザ加工・自動化技術との補完関係により、半導体関連市場への本格的な事業拡張や、販売ネットワークの相互活用によるグローバル展開の加速も期待されます。これら2件のM&Aはいずれも、マシン・サービス・技術の統合により、単なる売上増にとどまらず、クロスセルによる単価向上や部材共通化による原価低減といった実効的なシナジーを見込んでいます。

## 投資計画進捗状況

中計 2025 目標		進捗状況（2025年度予想含む）	
研究開発・M&A 約500～600億円	研究開発：新加工技術の構築とソフト化・環境配慮商品 シナジー開発：市場戦略・製造戦略へのグループ強化 M&A：新事業拡大へのスピードを加速	事業拡大・新規市場獲得のための M&A実行、研究開発資金投下	2023～2025年度 約920億円
供給体制 約200～300億円	アジア供給戦略（グローバル調達含む） 欧米供給戦略（自動化システム強化）	自動化工場拡充	2023～2025年度 約100億円
IT・DX化 約100億円	グローバルCRM構築、セキュリティ投資、 製造供給連携システム構築	営業・サービスDX改革/ 新生産システム構築	2023～2025年度 約60億円
人材投資 約100億円	技術教育センター、リスキリング、 DX・グローバル人材育成	アマダグローバル 教育センター設立	2023～2025年度 約60億円
環境投資 約100億円	事業所、製造の環境投資、製造効率改善	環境工戸戦略	2023～2025年度 約20億円
合計 約1,000～1,200億円		2023年度実績～2025年度予想	合計 約1,160億円



います。なお、これらの買収資金については、営業CFに加えて、財務健全性を損なわない範囲での借入も適切に活用しており、中長期の資本回収性を精緻に見極めながら進めています。アマ

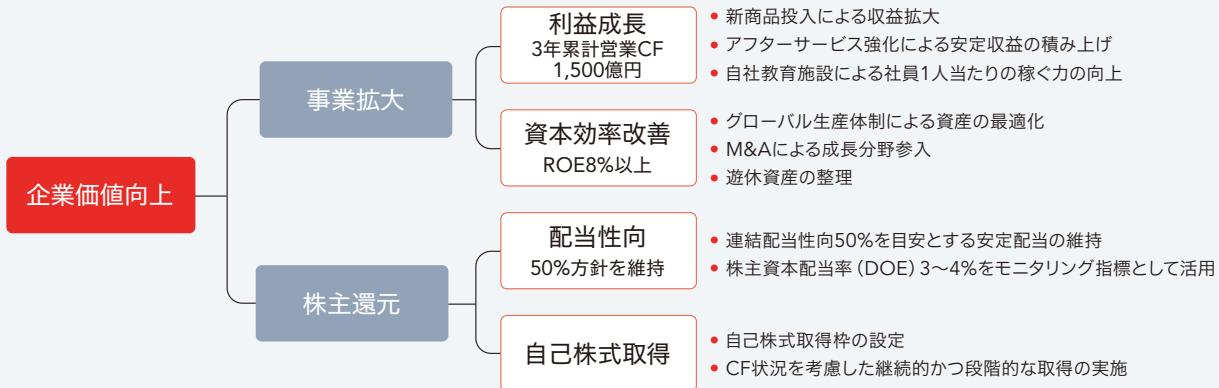
ダはキャッシュを“守りの資金”ではなく、“未来を創る燃料”と捉え、事業の選択と集中、そして非連続な成長機会の獲得へとつなげていきます。

## TSR最大化を牽引する株主還元

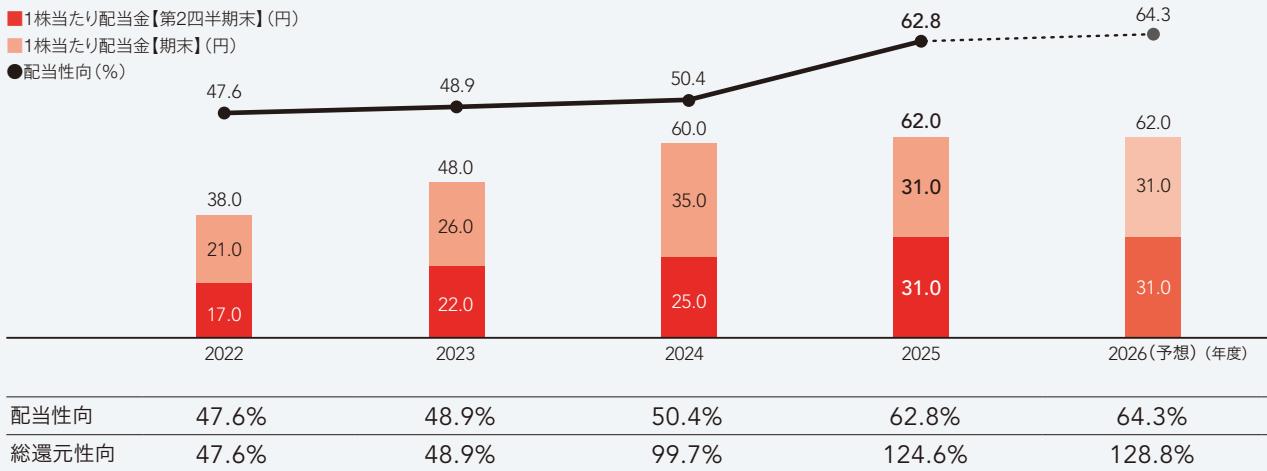
アマダは、TSR（総株主利回り）の持続的拡大に向け、特に株主還元の安定性と資本効率を重視する一方で、経営陣と株主の利害を一致させる仕組みとして業績連動株式報酬を整備しています。まず配当については、連結配当性向を50%とする方針を堅持し、2024年度には1株当たり62円を実施しました。その結果、配当性向は62.8%、DOE（株主資本配当率）は3.9%となりました。2025年度も62円の安定配当を予定しており、株主の皆さまへ継続的にリターンをすることで、確かな信頼を築いていきます。また、自社株買いはEPSやROEといった資本効率指標を押し上げる手段の一つとして位置づけ、毎期の営業CFや市場環境を見極めつつ、柔軟に実施しています。2024年度も200億円の取得枠を設定し、取得した株式は原則として消却、株式数の抑制を通じて、株主価値の向

上と資本効率の両面でTSRを下支えしています。加えて、2024年度より業績連動株式報酬制度を導入し、取締役に対して中長期的な業績達成に応じて株式交付を行う仕組みを整えています。具体的には、売上・営業利益・ROEを評価指標とし、達成度に応じて0～200%で報酬株数を調整。これにより、経営陣と株主との利害のさらなる一致が図られており、これらの仕組みがTSRの継続的拡大をけん引しています。実際、これまでの資本政策は市場平均を上回っており、株主の皆さまに対するリターンを着実に向上させてきました。今後も私たちは、財務の健全性を担保しながら、株主価値と連動する資本政策を深化させ、多様なステークホルダーとともに成長を分かち合っていきます。

## 企業価値向上に向けた取り組み



## 株主還元推移

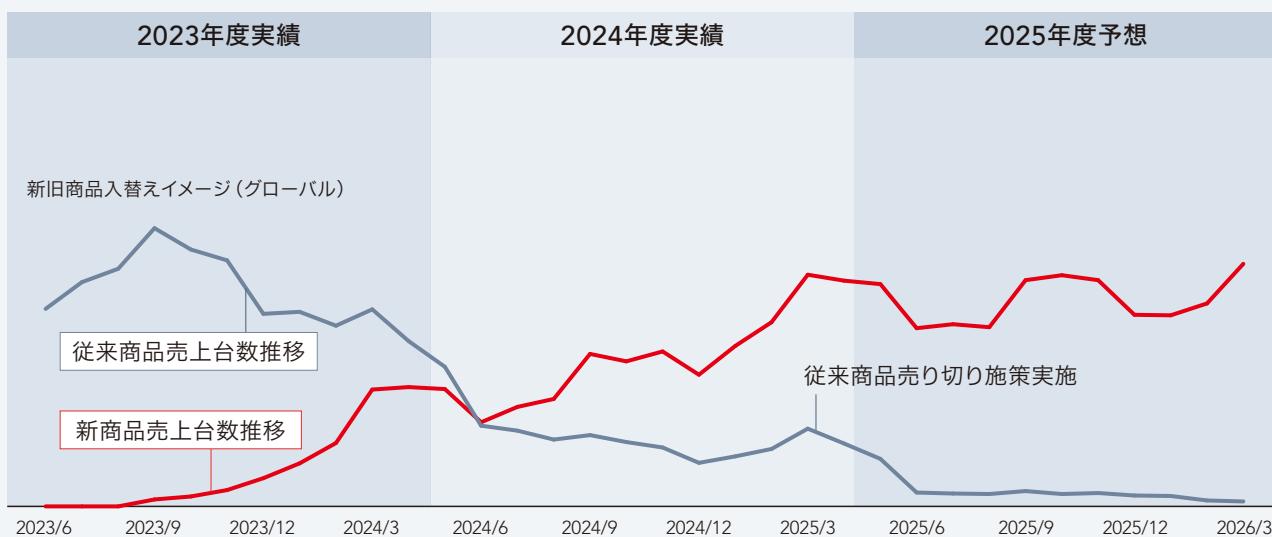


## ■ 中期経営計画達成に向けた取り組み

### キャッシュ創出力の現状と成長ポテンシャル

2024年度はグローバル市場の足踏みで減収減益となったものの、キャッシュを生む“仕組み”自体はむしろ強靭さを増しています。粗利率は販売価格改定と円安効果によりほぼ横ばいを保ち、利益の下押し幅を最小限に抑えました。また受注高についても依然として高水準を維持しています。こうした粘り強さを支えているのが、①新商品への切り替えによる高付加価値ソリューション構成比上昇、②アフターサービス体制強化によるサービス売上拡大、③グローバル供給体制の再構築による原価とキャッシュ効率の最適化という三位一体の取り組みです。まず、①の新商品販売への切り替えについて、2024年度は従来商品の在庫整理・売り切りを本格化した年であり、全社的に新製品への移行が進みました。グローバルでの販売台数を見ると、2023年度まで従来機種が多数を占めていた中で、2024年度に入り新製品の売上構成比が大きく転換点を迎え、2025年度にかけては新製品が主体となる見通しです。収益の観点で言えば、2024年度は、在庫整理の影響や売り切り施策による一時的な値下げもあって一部収益性に影響が出ました。しかし、新商品群は付加価値の高いソリューションが中心で、収益性の回復に向けて強い反転力を内包しており、2025年度は新商品販売拡大による収益性改善が見込まれます。加えて、ハイエンド市場をターゲットにした高付加価値商品の高出力ファイバーレーザマシンや、価格を抑えつつアマダの差別化技術を搭載した海外向けマシンを投入。量の拡大とともにシェアの拡大も狙います。

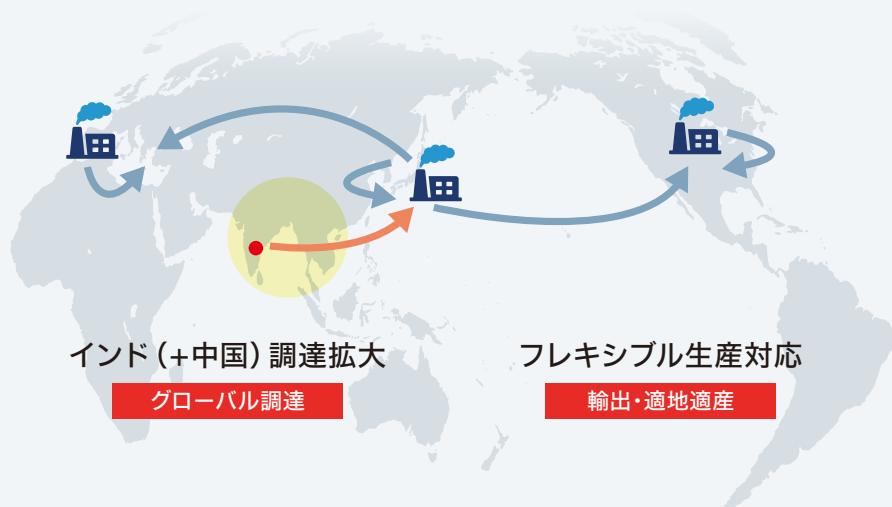
次に、②アフターサービス分野については、板金部門における売上構成比は30%以上となり、安定した収益の確保につながっています。これには、マシン納入後の稼働期間が長期化する中で、消耗品やメンテナンスの需要が着実に積み上がりつつあります。また、「V-factory」を中心としたIoTソリューションの浸透により、マシンの稼働状況をリアルタイムで把握できる体制が整いつつあり、予防保全・オンラインサポートといった新たなサービスモデルが拡大しています。さらに、2024年10月には、より一層のエンジニアリング力の強化を目的に、教育施設「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター(ATEC)」を開設し、教育を開始しています。これにより、対応スピードと品質向上の両立を図り、結果として再販機会の創出やブランドの信頼向上に寄与しています。これらの取り組みは、製品ライフサイクル全体を通じたLTVの最大化を実現するとともに、季節変動の少ない安定的なキャッシュ創出に貢献しています。そして③のグローバル供給体制の再構築は、より構造的なキャッシュ創出効率の進化を支えています。2024年度はインドからの部品調達の活動を開始し、調達コスト削減による原価低減施策を推進しました。また北米・欧州においては、日本からの完成機輸出に対して、現地拠点で、どの拠点でどの程度つくるのが最も効果的か?というシミュレーションにより、最適な生産体制を敷くフレキシブル生産体制が整いつつあります。生産拠点の分散が進むことで、今



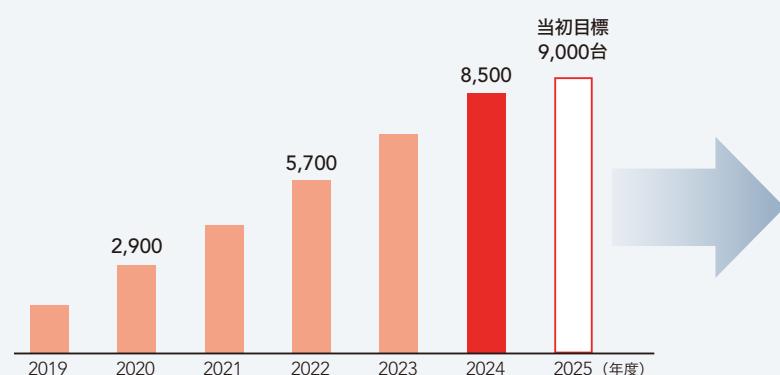


後はリードタイムの短縮や受注への柔軟な対応が可能となる見通しです。とりわけ、地域ごとの需要に即応できる生産体制が整えば、機会損失の低減と供給の安定性向上が同時に実現できると期待しています。こうした仕組みは現在、段階的に構築を進めているところであります、中期的には供給体制全体のレジリエンスが高まっていくと見込んでいます。

このように、新商品へのシフト、アフターサービスの積み上げ、そしてグローバル供給網の最適化という3本柱が相乗効果を発揮し、外部環境に左右されにくい強固なキャッシュ創出基盤を形成しています。2025年度以降は、この基盤の上にさらなる成長投資を重ねていくことで、当社の企業価値向上に一層つなげてまいります。



### V-factory接続台数推移



### カスタマーサポート

マシンの稼働を支えるカスタマーサポート  
本社技術スタッフがリモートでマシン・ソフトの状況を分析し、  
お客様マシンの稼働を支援

### 生産技術支援

生産性をアップさせる生産技術支援  
稼働データの分析レポートを毎月お客様へ展開、カイゼン活動を支援

### レトロフィットビジネス

既納入マシンへのIoTや装置のレトロフィット  
旧式マシンの稼働の見える化や稼働データを活用した追加装置の提案

## 価値創造ストーリー

### グローバル拡大戦略「AMADA ONE」

各事業で培った技術を統合し  
真のモノづくり総合パートナーを目指す

取締役専務執行役員

山本 浩司

中期経営計画の最終年度となる2025年度を迎える、世界経済は長く続いた自由貿易体制がゆらぎ、先行きの見通しが難しい局面にあります。こうした不確実な環境下においては、変化を的確に捉え、打てる施策を適時、着実に実行することが求められます。製造業には、環境対応と労働力不足という共通課題があります。その解決の鍵となるのがデジタル化と自動化であり、これは世界中のモノづくりのお客さまに共通する、最適化と最高効率への答えとなります。アマダは、こうした課題に応える技術と商品を総合的に提供し続けることで選ばれるメーカーであり続けられるよう、



グループ全体の経験やシナジーを生かし、新領域から各事業へ、幅広く提案を行っていきます。これまで、バブル崩壊やリーマンショック、新型コロナなど、いくどもの経済危機を戦略と新技術で乗り越えてきました。拡大戦略として掲げた「AMADA ONE」は、全工程にわたるソリューションを提供する真の総合メーカーとして、事業拡大と競争優位の確立を目指していくという想いです。社会変化やお客さまニーズを的確に、そしてスピーディに受け止め、必要な対策を講じながら今後もグローバル拡大に向け前進していきます。

### 板金総合力を基盤に海外で深化

板金事業の海外展開は、中期経営計画初年度に1,950億円と目標を大きく上回りましたが、昨年度は為替影響を除くと約4%の微減でした。今期は、板金事業をはじめグループ海外全体で計画達成に向けて取り組みを進めています。板金市場環境では、レーザマシンの発振器がCO<sub>2</sub>からファイバーへ移行した2015年頃から、中国メーカーが板金市場へも参入。中国市場での拡大を経て、2020年の後半頃より輸出も急速に進んだことで、国際的な価格競争は一段と厳しさを増し、世界の構造変化が起こってきています。こうした環境の中、アマダは以下の戦略を進めます。

#### ① AI活用、DXを実現する制御装置「AMNC 4ie」を搭載した新商品の海外本格投入

2025年度は新商品の投入を本格化する勝負の年です。従来商品はすでに契約済みのため、今期はすべて新商品でデジタル化と柔軟な自動化を推進します。

#### ② 幅広いお客さまニーズにお応えする戦略商品の拡充

ハイエンドの新商品だけでなく、中位スペックに自動化やデジタル機能を付加した「ミドルハイ」領域の商品を展開します。単純な価格競争ではなく、付加価値提案による差別化を図ります。

**③ 自動化とIoTサポートの拡大とエンジニアリング力の強化**  
欧米や日本のみならず、全自動化されたアマダ製品のニーズはアジアでも高く、中国では現地パートナーと連携した自動化商品の製造も開始。アジアへの展開も拡大中です。さらに、「機械を止めない」こと目指し、IoTサポートと見える化による管理、そして本社と連動した人材育成で、エンジニアリング力を強化します。

#### ④ さらなる新市場と新産業への領域拡大

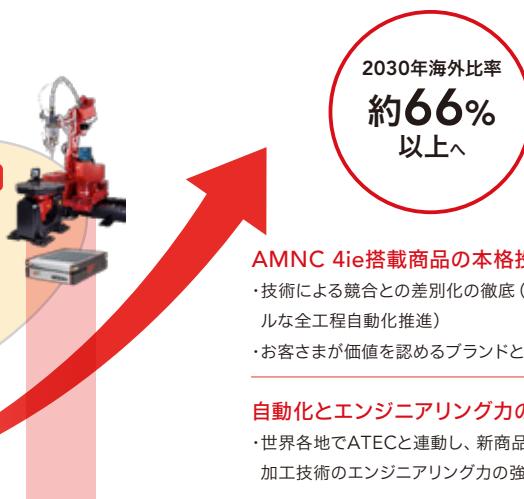
北米では米国の東部・カナダ西部・メキシコ南部、アジアではインド・中東、欧州では東欧・北欧を重点地域に設定。商品やサービスを含む総合提案を強化し、地域拡大と新産業開拓を進めます。

### 不確実性な時代だからこそ、アマダはお客さまや社会への価値を追求

レーザ、ベンディング、溶接、ソフトウェアなどを統合。

各商品の自動化から工程間の搬送まで、

工場全体を最適化し、高い品質・生産性・保全性を実現。



## グループ・グローバルの海外拡大戦略

海外事業拡大には、グループ全体でのシナジー活動も重要です。昨年度は本社に「グループ・グローバル戦略推進プロジェクト」を立ち上げ、4事業の責任者と各地域統括(RHQ)が連携し、優先課題の抽出から戦略立案、現場での実行・進捗管理までを推進してきました。

### ①国際展示会や世界各地のテクニカルセンターでのシナジー

北米のFABTECH、中国のMWCS、ドイツのEuroBLECHといった海外大型展示会のほか、各地の自社展示施設でも、板金・プレス・溶接・切削の4事業が連携し、グループ一体での総合提案を実施。特にEuroBLECHではバッテリー関連向けの板金と微細溶接を組み合わせたソリューション、FABTECHではデータセンター関連向けの板金とプレスを組み合わせたソリューションなどが高い評価を得るなど、グループ協業による新たな差別化が成果を生んでいます。

### ②商品連結による全工程の総合提案

イタリアに板金溶接と微細溶接の総合技術提案が可能な「ウエルディングテクニカルセンター」を新設。既存市場のお客さまにも、加工の総合セミナーを開催するなど、新たな意識での活動連携を強化することで、新規案件獲得に大きく貢献しました。この活動を世界に広め、他社にはないアマダならではの総合提案を実現しています。

### ③海外拠点や管理運用面の統合による効率化とシナジー

収益性改善の観点からは、テクニカルセンターのみならず、

事務所やパーソンセンターなどの資産をグループで共通活用する取り組みを進めています。以前から進めてきたASEANや中国のほか、すでに香港や台湾でも拠点を集約。イタリアや米国、英国、東欧でも板金・切削・溶接部門が連携することでの経費削減に加え、新規プロジェクトの早期実現、情報共有、管理体制強化にもつながっています。こうした活動により、毎年、数億円規模のコスト削減を見込んでいます。

今期も「攻めの売上拡大」と「守りの収益性改善」を両立するとともに、将来のグローバル体制構築に向けて、ガバナンス強化を含む管理・戦略面での基盤づくりも進めています。

これまで各事業はそれぞれの専門分野で世界最高水準を目指して活動していました。今後は、地域での事業展開と統括機能を結束させ、本社と一緒にグローバル戦略と体制を構築します。

さらに、中期経営計画で掲げた、新領域であるe-Mobility、半導体、医療分野への取り組みを一層強化していきます。微細溶接やプレス、ばね成形を生かした医療分野への提案、エイチアンドエフやピアメカニクスとのシナジーを通じて、半導体やEV分野に向けた提案力を高め、成長加速を図ります。

世界経済が厳しい環境にあっても、各地で戦略を磨き、新商品や高度なサービス体制を整備しながら、お客様の課題解決に取り組んでいきます。

## AMADA ONEによる新領域への挑戦と発掘

- ・全事業での、世界最高レベルの加工技術改革を目指す
- ・他社にできない、全工程ソリューションをグループで提案する
- ・デジタル技術と自動化技術の提案強化
- ・各事業で海外の新領域(地域)と、新産業を拡大する



アマダの総合力で提案し、

効率を高める



カテール



モーター



半導体

板金・微細・切削・研削盤・プレス

エイチアンドエフ/ピアメカニクス

攻め

新領域産業と  
大手への全工程提案

守り

欧米、タイ、中国などの  
拠点数合理化で収益性改善

管理

各地でグループ管理、戦略コミッティ、サー  
ビス本部の活動開始

## 事業別概況 板金

### 事業概要・基本方針

板金事業は連結売上高の75%を占め、グローバル市場でトップクラスのシェアを保持しています。今後は伸びしろのあるレーザ・溶接事業の強化拡大を図るとともに、お客様の設備稼働を最優先としたIoTサポートの強化、ならびにESG経営の高まりを背景とした環境ビジネスの強化を図っていきます。



株式会社アマダ 取締役専務執行役員 田所 雅彦

### 市場環境・現状分析

製造業を取り巻く環境は「人手不足」「人件費高騰」「円安による原材料価格高騰」が深刻化し、お客様の経営課題としてクローズアップされています。これらの課題を解決するべく、DXを活用した自動化ソリューションの充実を図るとともに、人と環境にやさしい商品開発を継続的に行っていきます。

また、ESG経営に端を発した脱炭素経営は、中小製造業を巻き込んだ喫緊の課題であり、SBT認証取得の支援や、工場環境改善のための商品ラインナップの拡充を図っています。さらに迅速な経営判断と情報選択が求められる時代へのシフトによるオンラインプロモーション強化が求められています。

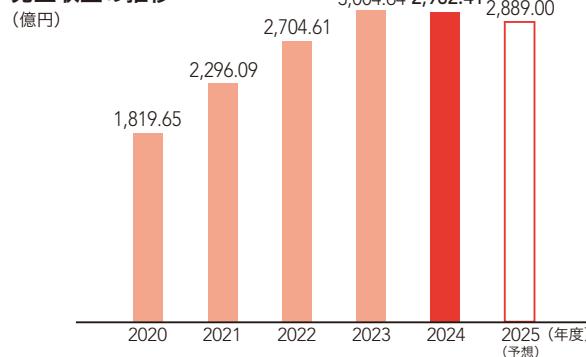
### 2024年度の主な成果と課題

2024年度は、お客様への提案施設であるAGICをオープンして2年目に入り、新商品の市場浸透を図るべく、レーザ・溶接ビジネスの拡大を基軸とした自動化ソリューションおよび製造DXソリューションの販売を強化しました。一方、新興国製の商品を中心としたコモディティ化の波が押し寄せていることで、一部の商品で伸び悩みが見られたものの、グローバルで対抗できる商品を開発しました。合わせて、社員全員がグローバルな視点を持って対応する体制を構築し、事業の拡大を実行しました。

### 成長戦略(短期・長期)／次年度への具体的な戦略

従来どおり、お客様との対話を重視した既存顧客への直販・直サービスに加え、市場拡大戦略として新規のお客さまへのアプローチを重視したインサイドセールスの強化を図ります。また、AGICオープン3年目に入り、そのコンセプトとナレッジを国内外のソリューションセンターやテクニカルセンターへ展開し、板金事業のさらなる拡大を図ります。2026年度には創業80周年を迎えるにあたり、お客様への感謝の意を表す特別イベントなどを実施します。また、従来より推進しているグループ一体のシームレス戦略をより強固なものとし、新市場の攻略を目指していきます。

### 売上収益の推移



### 事業環境分析

#### 事業の強み

- 国内トップシェア、海外シェアトップレベル
- 板金加工の全工程および工程間連携をカバーする商品ラインナップ
- 板金業界のリーディングカンパニーとしての豊富な加工ノウハウを生かしたソリューション提案
- 従来商品よりCO<sub>2</sub>排出量が少ないエコプロダクトの拡販で、お客様の脱炭素経営に貢献
- お客様との強固な信頼関係と、生の声を生かした商品開発
- 特定業種に依存しない顧客構成

#### 事業の課題

- 新たな技術を取り込んだ次期主力商品の起案
- マクロ的な景気変動に左右されない企業への変革
- 公的補助金に振り回されない企業体制の構築

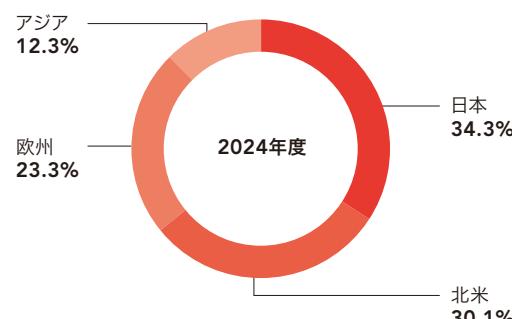
#### 機会

- 人手不足と人件費高騰による製造現場をデジタルで管理するニーズの高まり
- 脱炭素社会への移行から省エネルギー商品（主にファイバーレーザ）需要の増加
- エネルギー価格高騰に伴う省エネルギー、高生産性商品ニーズへのシフト

#### リスク

- 脱炭素社会移行に伴う鉄鋼生産量の抑制への対応
- 製品材料の鉄から多様な素材への対応
- ローコストメーカーの技術力向上とハイエンド市場への進出によるコモディティ化への対応
- ・トランプ関税の懸念による世界経済減速
- 地政学リスクの高まりやブロック経済化

### 地域別売上収益比率



## 事業別概況 微細溶接

### 事業概要・基本方針

独自技術を搭載したFAシステムを拡充し、今後の成長が期待される「e-Mobility」「GX(脱炭素)」「デジタルインフラ(半導体、電子部品)」「メディカル(医療部品)」の各市場への訴求を強化します。また板金から微細溶接、切削・研削、プレスまで網羅したシームレスなモノづくりを国内外で提案し、海外を含めた売上目標の299億円を目指します。



辻岡 寿康

### 市場環境・現状分析

地政学リスクや政治不安の拡大により世界経済の成長も鈍化しました。これに加えてBEVの普及が当初の勢いを失い、関連投資にもブレーキがかかりました。BEVは微細溶接事業の重点ターゲットの一つであるため、当事業の業績にも悪影響となりました。しかし、そのような状況下でも、BEV向けのバッテリー溶接マシンを民生の蓄電システムに展開し成果につながった例もありました。同様の成果が他のターゲット市場でも期待できるほか、「省エネタイプへの切り替え」や「人手不足による自動化・効率化」といった需要も依然として高い水準にあります。当事業の商品と技術で現状を開拓できると考えています。

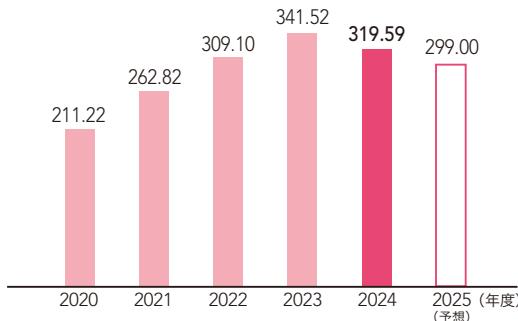
### 2024年度の主な成果と課題

2024年度の成果としては、国内外においてレーザウェルドモーター「MM-L400A」やシステム商品の販売が順調だったことに加え、シームレスなモノづくり提案が実績に結びついてきたことが挙げられます。「MM-L400A」は従来需要が多かった自動車以外に、高単価かつ品質が重視される医療部品の実績が増加したほか、レーザ商品においても板金業への導入事例がありました。一方、グループシームレス活動を推進する中で、営業活動や商品開発におけるリソース共有が不十分であるという課題も浮き彫りになり、基幹システムや拠点の統合を図り、効率化と連携強化を進めています。

### 成長戦略(短期・長期)／次年度への具体的な戦略

「ターゲット市場への重点的なアプローチ」「省エネ型の新商品訴求」「シームレスなモノづくり提案による新市場開拓」、この3つが成長戦略の柱となります。すでに需要が高いe-Mobilityに加え、医療部品用のレーザ加工システムをAGICに展示し医療分野への訴求を強化するほか、AIの普及で需要が拡大するデジタルインフラ向けに、半導体や電子部品の製造に適した省エネルギーなレーザ熱加工システムを提案します。またアマダグループ間の見やノウハウ、販売網を活用する体制が整いつつあり、これを足掛かりに新市場を開拓していきます。

### 売上収益の推移 (億円)



### 事業環境分析

#### 事業の強み

- 精密抵抗溶接市場で世界トップシェア
- グローバルの販売、アフターサービスのネットワーク
- お客様のニーズに沿ったカスタマイズ仕様の商品開発
- 業界随一の溶接技術ノウハウと、設備の自動化や品質管理技術まで網羅したトータル提案力
- アマダグループの販売ネットワーク(新市場開拓)

#### 事業の課題

- 商品開発スピード
- グローバル規模でのリソース共有と効率化

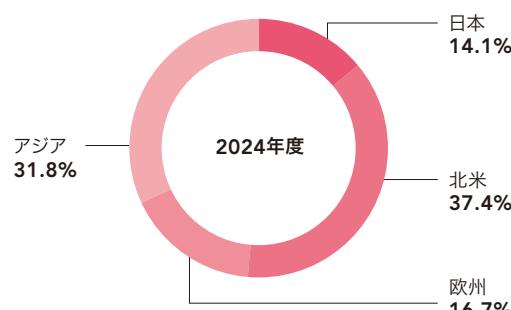
#### 機会

- モーターやインバーター、電気品、センサーなどを中心としたe-Mobilityにおける微細溶接・加工の底堅い需要
- GXの進展による省エネルギー性能の高いマシンへの需要拡大と、それに伴う微細溶接・加工市場の拡大
- 燃料電池やペロブスカイト太陽電池のような、次世代再生エネルギー分野における微細溶接・加工の需要拡大
- AIデバイスの普及および半導体生産量の増加に伴う、微細溶接・加工技術のニーズ拡大
- 医療機器の開発における微細溶接・加工技術のニーズ拡大
- お客様の自動化ニーズの高まりによる、商品単品ビジネスからFAシステムやソリューションビジネスへのシフト

#### リスク

- 工法の変革(溶接を要しないモノづくりなど)による既存微細溶接・加工市場の縮小への対応
- ローコストメーカーの技術力向上、ハイエンド市場への進出による競争の激化
- 地政学リスクや米国の関税政策に伴う原材料費の高騰とサプライチェーンの混乱

### 地域別売上収益比率



## 事業概要・基本方針

### 事業別概況 切削・研削盤

切削事業は鉄骨の切断と穴あけを行う鉄構加工機や、鋼材を切り出す鋸盤とそれに取り付けるブレードの両方を開発・製造・販売している業界唯一の体制を生かし、マシン・ブレード一体での商品開発を強化していきます。

研削盤事業は、デジタル技術を活用した商品や自動化ソリューションの訴求を強化し、拡販を図っていきます。



株式会社アマダマシナリー 代表取締役社長 川下 康宏

### 市場環境・現状分析

米国の関税政策により先行き不透明な情勢が続いているため、国内外問わず自動車・半導体・加工業が停滞しています。特に国内では、切削事業に関連する建設業がインフレや金利上昇の影響、大型案件の中止・延期により低迷しており、引き続き厳しい外部環境が続くものと見えています。一方、鉄骨ラインを自動化する連携システムや、測定・補正を自動で行う機能を搭載した研削盤など、人手不足による省力化を目的とした自動化に対するニーズは年々高まっています。

### 2024年度の主な成果と課題

切削事業ではグループシームレス活動の一環として、一部の海外地域を現地販売代理店と連携し直販へ切り替え、迅速な営業・サポート体制を構築しました。また、海外現地ニーズに合った自動化商品の開発を推進しました。

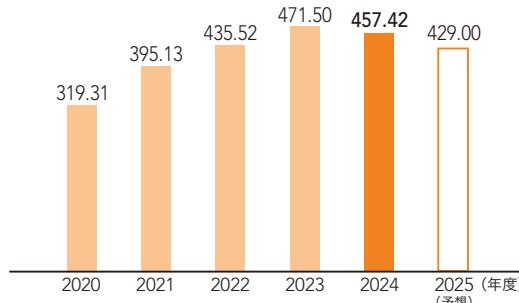
研削盤事業では省人化商品や自動化ソリューションの開発を推進し、お客さま課題の解決に取り組みました。海外では販売代理店の開拓を推進したことが実績に結び付いています。

しかしながら自動車・半導体市場の不調や米国の政策動向を見極める動きがみられ、売上収益は切削事業で前年度比3.1%減、研削盤事業で前年度比2.1%減となりました。

### 成長戦略(短期・長期)／次年度への具体的な戦略

2024年度は各事業で売上・収益ともに前年度比減という厳しい状況で推移しました。次年度は受注残の減少に加え、主力市場の低迷、材料費の高騰や運送コストの上昇などが見込まれるため、厳しい状況が依然として継続することが予想されます。こうした環境下、グループ間シナジーを生かしながら、自動化・省エネルギー・高生産性・労働環境改善といったお客さま課題に対する提案営業を行っていきます。また、産業界の多様なニーズに即応する新たな商品・サービスの開発を加速し、さらなるソリューションの提供を目指します。

### 売上収益の推移 (億円)



### 事業環境分析

#### 事業の強み

- 国内外の販売・サービスネットワークを活用した盤石な営業体制
- バンドソー・マシン世界トップシェア
- バンドソー・マシンとブレード(帯鋸刃)の開発・製造・販売・サービスまで一貫して行っている世界唯一の企業
- AGICの活用によるお客さま課題の解決
- プロファイル研削盤トップシェア
- 土岐テクニカルセンターの活用によるお客さま課題の解決

#### 事業の課題

- 国内・海外の製造供給体制の強化
- 販売体制のシステム化を推進
- 次世代育成の強化
- グローバルの地域ニーズを汲み取った商品開発の推進

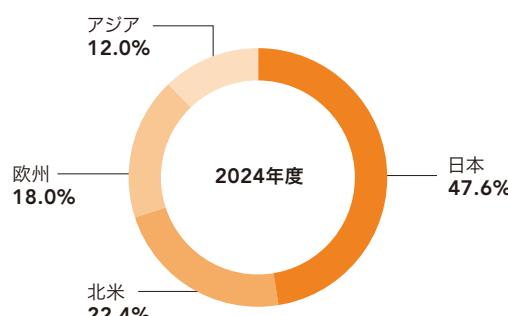
#### 機会

- 製造業の環境変化による自動化・省力化ニーズと作業改善ニーズの増加
- 企業のSDGs意識の高まりによる高環境性・高生産性・省力化・自動化商品への需要拡大
- 都市インフラの老朽化に伴う建て替え更新需要の増加
- e-Mobilityや5Gへのシフトの進展、AI需要の拡大による金型および工具研削用マシンの需要拡大

#### リスク

- カーボンニュートラルを見据えた長期的な鉄鋼産業の変化
- 地政学的な要因による経済または特定産業への悪影響
- 円安、インフレの加速による景気後退、設備投資の抑制

### 地域別売上収益比率



## 事業別概況

### プレス自動化ソリューション

#### 事業概要・基本方針

「グローバルに最適なプレスシステムを提供できる企業を目指す」という全社方針のもと、プレス・周辺装置一体制御商品やプレス・多関節ロボット組み合わせたラインシステム販売を拡大するとともに、新たにグループに加わったエイチアンドエフとともにラインナップを強化します。また、海外事業では、北米での販売拡大、中国・ASEANとともにインドでの販売体制の強化を進めていきます。



堀江 喜美雄

#### 市場環境・現状分析

2024年度、アマダプレスシステムを中心とするプレス自動化ソリューション事業は、内需を中心に緩やかな景気回復の動きが見られたものの、原材料価格や運送費の高騰が依然として続いております。また、EV化の流れが鈍化していることに加え、米国新政権の政策動向を見極めようとする動きが広がり、設備投資に対する慎重姿勢が見られるなど、厳しい環境下での事業展開となりました。

#### 2024年度の主な成果と課題

厳しい外部環境の中、プレス・周辺装置一体制御商品やプレス・多関節ロボット組み合わせたラインシステム販売の推進、国内外での設備需要の掘り起こしやエンジニアリング力の強化、新規顧客の開拓を推進。また、新たにFCVに搭載する燃料電池用金属セパレータ用のプレス設備にも取り組むなど、受注・売上の拡大に努めてきました。

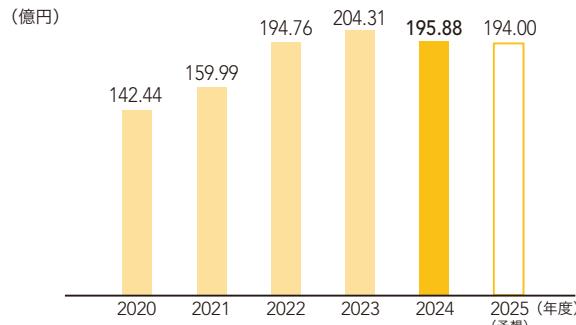
しかしながら、国内外における景気の不透明感により、プレス自動化ソリューション事業全体の売上収益は、前年度比3.5%減の195.88億円となりました。

#### 成長戦略(短期・長期)／次年度への具体的な戦略

当社の主要顧客である自動車関連業種に限らず、建築関連や電化製品関連のお客さまへの販売を強化し、新規顧客の獲得を積極的に進めています。また、グローバル市場への展開として、北米での販売拡大、アジア地域ではインド市場での販売体制強化を図ります。

プレスマシン、プレス周辺装置、ばね成形機の各事業間およびアマダグループ全体で協業シナジーを強化し、さらなる販売拡大を進めています。また、5月にグループ入りした大型・超大型プレス、周辺装置を扱うエイチアンドエフとの協業を進め、中小型から大型・超大型プレスまで取り扱う企業グループとして、シナジー効果の創出を目指します。

#### 売上収益の推移



#### 事業環境分析

##### 事業の強み

- お客様ニーズに合った商品開発と高いサービス力による差別化
- 国内プレス周辺装置市場シェアトップ
- 業界随一の技術力を誇る精密ばね成形機の医療・半導体市場への進出
- プレスマシンと周辺装置の自動化システムの開発と一括提案
- フレキシビリティの高い自動化システムによる段取り短縮・省力化・生産性向上
- プレス加工自動化システムやばね成形機を用いた新工法の開発による加工領域の拡大

##### 事業の課題

- 自動車業界以外の産業へのプレス加工提案
- 海外ビジネスのさらなる躍進

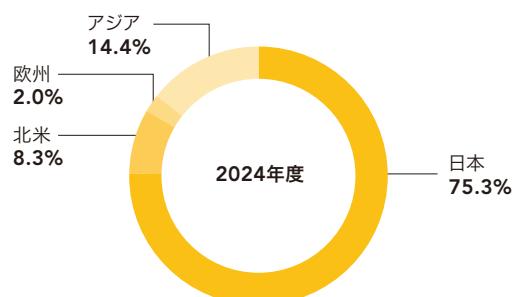
##### 機会

- 製造現場の安全化・自動化・省力化需要の増加
- 脱炭素化へのシフトによる新規需要の獲得と市場開拓、既存市場拡大の可能性
- 脱炭素化による省エネルギー性能の高いマシンへの需要の増加
- お客様ニーズや加工・素材の変化に対する最適加工ソリューション提案への期待

##### リスク

- 既存プレス加工製品の減少と工法の変化
- 自社マシン製造コスト上昇
- 多様化する製品への対応
- 既存市場のグローバル展開

#### 地域別売上収益比率



## 事業戦略

## アマダグループのビジネスモデル

アマダグループは様々な金属加工の領域において、加工機本体のみならず、それらを制御するソフトウェアや周辺装置、金型などもトータルに提供する、世界でも数少ないメーカーの一つです。また、創業時よりお客様に直接商品を販売し、メンテナンスなどのサービスを行う、「直販・直サービス」体制を敷いています。

## バリューチェーン



## お客様を取り巻く課題



ダイバーシティ



労働生産性向上



気候変動対策



技術革新の拡大



## 研究・開発

直販・直サービスで汲み取ったニーズを  
生かした、最新技術の研究・開発

お客様の多様化するニーズと課題を顕在化し、より高品質でニーズにマッチした技術や商品の開発を行います。また、差別化した加工技術をお客さまに提供するために、現在では国内外の17の開発拠点を起點に、地域の特性やお客様の生産活動に根差した商品開発を行っています。さらに、商品の企画・開発・調達段階では、その環境性能についても明確な目標を設定し、開発の各ステップで評価を実施して、業界トップクラスの環境性能を有する商品のリリースを推進しています。



## 共創

共創で新たなモノづくりを創造し、  
社会に新たな価値を生み出す

最新設備を導入した「Innovation LABO」にて、お客様が抱える様々な課題を、お客様自らが当社技術スタッフとともに加工検証します。研究・開発の現場ともダイレクトに連携することで、新たな加工技術を創出するとともに、ノウハウやナレッジを生かした新たな製品開発へと好循環のサイクルを生み出します。



## DX

一貫体制ならではのスピーディーな対応・供給により、お客様の生産体制の効率化を実現。また、お客様との直接対話を通じて真のニーズや課題の特定、業界ニーズの多様化をダイレクトに研究開発に生かしていくことで、よりきめ細かなソリューション提供を実現しています。

## ンを支える基盤

豊富な商品ラインナップとエンジニアリング力

グローバルネットワーク

モノづくり企業



製造



販売



サービス



### お客様工場への 迅速な納入と 安定稼働を支える製造体制

お客様工場で安定してマシンを稼働させるために、品質を何よりも厳格に管理しています。作業員一人ひとりが高いレベルで製造できるよう規定の整備や「品質道場」での教育を行っています。日本や欧州、アジア、北米に生産拠点を分散化し、フレキシブルな生産体制を構築。地政学リスクによるサプライチェーンの混乱や、為替によるリスクなどへの対応も可能になります。さらに、自社の製造においてもIoTを活用し、効率的かつ「ヒトにやさしいモノづくり」を行えるよう、工場全体と作業員一人ひとりをデジタル技術でサポートしています。



### お客様と直接対話し、 ソリューションを ともに模索する営業活動

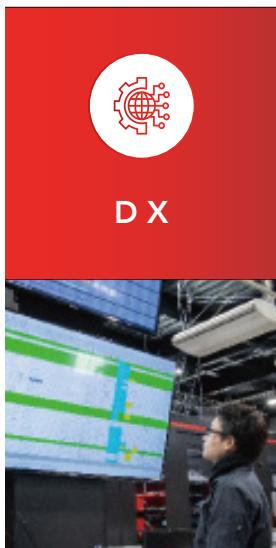
業界に先駆けて直販・直サービスを行ってきたことでお客さまの真のニーズや課題を特定し、豊富な加工ノウハウを生かし差別化した技術力、実証加工による検証など、最適なご提案を行います。また、デジタル技術により提案の質を高めることで、早期課題解決を実現しています。豊富な顧客接点と業界内でのブランド力を武器に、グローバルに30カ国以上で展開する販売網を通じて、お客様にソリューションをご提供します。



### グローバル規模のサポート体制で、 お客様の事業を “止めない”サービスの徹底

金属加工機械は「納品して終わり」ではなく、メンテナンスや消耗品の供給、金型やソフトウェアの提供など、継続的なサポートが不可欠です。アマダグループは国内での24時間受付のパーソンターや、全世界に広がるサービス網、IoTでの遠隔サポートなど、お客様のモノづくりを止めないためのエンジニアリングサービス体制を整備し、高い評価をいただいています。そうした信頼性の高さが、売上収益に対するアフタービジネスの比率が約30%という、業界でも非常に高い水準につながっています。

## 直販・直サービスのバリューチェーン



### デジタル変革で拓く新次元の価値

アマダグループはお客さま向け、社内向けの両面でDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進しています。お客さまがご利用になるDXは、製造現場、事務所、プログラム室の情報を連携した製造DXソリューション「LIVLOTS」および、お客さまの生産状況の見える化と稼働を止めないIoTサポート機能を備えた「V-factory」です。社内向けのDXは、アマダ独自の直販・直サービスで培ってきた経験や知見をデータに基づく営業・サービス活動へと進化させ、お客さ

まサポートを強化すると同時にその活動を効率化します。さらに、開発・製造のDXとして、各部門業務のデジタル化とデータ連携による業務の効率化とECM（エンジニアリング・チェーン・マネジメント）、SCM（サプライ・チェーン・マネジメント）の強化図っています。特にSCMでは、コロナ禍にお客さまへの納品までのリードタイムを延期した反省からサプライヤーとの関係も強化しています。

#### DXソリューション「LIVLOTS」

多種・変種変量に対応しムダのない生産を実現するシステムです。お客さまの事務所・プログラム室・製造現場をつなげて、製造に必要な情報（作業者・製品情報・仕事内容）を集約し、現場や各マシンに対して最も優先するべき仕事をナビゲートします。モノづくり現場の分断をなくし、お客さまの競争力向上を支える基盤として進化を続けています。



#### DX稼働保障「V-factory」

IoTを活用してお客さま工場の「今」の課題を見る化し、付加価値の高い生産を実現する仕組みです。工場の経営者からオペレーターまで、生産にかかわるすべての社員が同じ情報を共有して素早く課題を解決する。そこには生産性向上、コスト削減、モチベーションアップなど高い付加価値が生まれます。データを活用することで、成長を続ける工場への変革を促します。



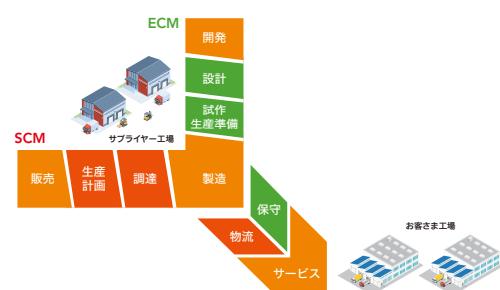
#### 販売・サービスのDX「ADMS」

アマダ独自の直販・直サービスビジネスのプロセスを、データに基づくデジタル営業・サービスへと進化させたDX基盤。お客さまごとの設備導入状況や稼働データを一元管理し、提案活動やサービス対応に活用することで、最適なソリューションを迅速に提供します。蓄積されたデータを統合的に分析することで、新たなビジネス機会を創出し、モノづくり産業が抱える社会課題の解決を目指すとともに、より優れた商品・サービスを提供します。



#### 開発・製造のDX「APEX」

販売から生産計画、調達、製造につながるサプライチェーンマネジメントと生産情報連携、開発から製造、サービスにつながるエンジニアリングチェーンマネジメントと技術情報連携の両軸から、DXを活用した改革を実施。新たな生産管理システムにより、高い生産負荷や多様化する仕様による間接業務の増大に対して、大幅な効率化を実現。自社の開発・生産能力を高めることで、お客さまに提供するソリューションの競争力を強化しています。





## 研究・開発

### 世界をリードする技術力の源泉

アマダグループでは、お客様の多様化する課題を顕在化し、より高品質で課題解決に貢献できる技術を開発しています。国内外の17の開発拠点を起点に、地域の特性やお客様の生産活動に根差した商品開発を行っています。さらに商品の企画・開発・調達段階では、その商品の環境へおよぼす影響についても明確な目標を設定し、開発の各ステップで評価を実施して、業界トップクラスの環境性能を有する商品のリリースを推進しています。グローバル市場での優位性を確保するため、国内外において随時1,300件を超える特許を維持するとともに、年間100件を超える新規出願を実行するなど、知

的財産への投資を積極的に行ってています。近年需要が高まるレーザ技術において、ファイバーレーザ、YVO4レーザ、YAGレーザ、ダイレクトダイオードレーザなど様々な発振器を自社開発しています。また、加工機に加えて自律搬送型ロボット「AMTES」、生産進捗の見える化・最適化を行う製造DXを開発し、お客様工場全体にわたる自動化と生産性向上を推進しています。今後は、AIの活用・DXによる開発プロセス効率化、グリーンマテリアル・循環型技術の拡充、グローバルR&D連携の強化など、さらにイノベーションを加速させていきます。

### 特長的な強み・資本

#### 1 グローバルR&D拠点

国内外17拠点で研究開発に従事

#### 2 知的財産ネットワーク

国内外累計1,300件超の特許を保有

### 成果・アウトカム

**特許出願件数:**  
年間100件以上

**MF技術大賞、日本溶接協会賞など  
10件受賞 (2024年度)**

### Message



常務執行役員  
板金技術開発本部長  
**山内 和幸**

近年、先進諸国では少子高齢化による労働力不足と人件費高騰が進み、製造業では省力化・自動化のニーズが急速に高まっています。アマダはこの課題に応えるために様々な加工機の自動化に加えて、工程間物流にも着目して商品・ソリューションを提供しています。物流は人手がかかる一方で付加価値を生まない業務であり、ここを自動化すればお客様はより知識集約的な業務に集中できるようになります。自律搬送型ロボット「AMTES」はその考えから生まれました。この「AMTES」が抜き・曲げ・溶接などの加工機と連携することで、必要な部材を必要なタイミングで搬送し、生産効率の向上を促進します。

さらに、「見えないものは改善できない」との考え方から、工場内の状況を可視化する「LIVLOTS」により、現場の把握と知見共有を支援し、省力化を推進します。

板金加工では人の判断が必要な工程が多く残っていますが、今後はセンシングデバイスによる検出、AIによる判断補助、ロボットによる作業代替を組み合わせることで、さらなる省力化・自動化とお客様への付加価値提供を進めています。



## 直販・直サービスのバリューチェーン



### 世界をリードする技術力の源泉

アマダグループは、2023年2月にお客さまとともに金属加工の「未来」を共創する空間として、本社敷地内へ「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」を開設しました。開設から、国内外のお客さまをはじめ多くのステークホルダーにご来場いただき、2年で約8,300社・約18,000人となりました。アマダグループのマシンや技術を通じて「何ができる」から「なぜできる」かに主眼を置くことで、理解と納得をより深めていただき、モノづくりの変革へつなげます。AGICの施設内にある「Innovation LABO」では、お客様のモノづくりを検証し、ともに「未来」の加工技術に挑

戦しています。お客様のニーズや直面している課題に対して、アマダグループが提供するシーズを掛け合わせ、お客様と新たな加工技術を生み出します。2024年度の「Innovation LABO」の依頼件数は、昨年と比較して約2.5倍と増加傾向にあり、既存の板金に関する加工課題や工法改革に加え、e-Mobilityや半導体、金属積層造形といったアマダにとっての新市場に関する検証も増えています。

今後も「Innovation LABO」では、お客様との共創による課題解決とともに、新ビジネス創出に取り組んでいきます。

#### 特長的な強み・資本

##### 1 AGIC(共創拠点)

延床面積3万m<sup>2</sup>・国内最大級90機種超の設備展示(2023年開設)

##### 2 独自のビジネスモデル

直接販売・直接サービスによる、ダイレクトな「共創」の実現

#### 成果・アウトカム

**AGIC来場社数・人数:**  
約8,300社・18,000人(2025年5月時点)

**LABOでの検証実績:2.5倍 (前年比)**  
**LABOでの新ビジネス比率:45%**

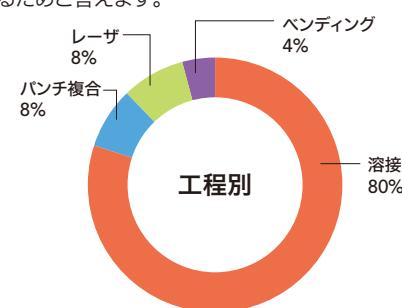
#### Message



イノベーションセンター長  
岸本 和大

AGICのオープンにあたり、アマダの新たな取り組みとして「Innovation LABO」を開設しました。LABOでは、お客様が求める機能や市場ニーズにマッチした商品をタイムリーにリリースすることを目指しています。

具体的なLABO検証の内容は、工程別では溶接関連が約80%を占めています。これは、溶接工程は板金工程の中で自動化率が低いといったことに加え、プランク・曲げといった前工程の影響を受ける工程であり、お客様の製造現場において課題が最も多い工程であるためと言えます。市場別では、既存ビジネスである板金加工に関する検証が全体の55%。一方、e-Mobilityや半導体、金属積層造形といったアマダにとっての新市場や新素材、難加工材といった新ビジネスの領域が45%と増加傾向にあります。私たちは、お客様のモノづくりを検証し「未来」の加工技術に挑戦してきました。今後も「まだないモノを、アマダとつくる。」をスローガンに、新たなモノづくりを通じて社会に貢献し続けていきたいと考えています。





## 製造

## 世界を支える「モノづくり力」

アマダグループは、お客様の工場で安定してマシンを稼働させるために、品質を何よりも厳格に管理しています。なかでも、静岡県にある富士宮事業所はアマダグループの開発・製造のマザー拠点として人と環境にやさしい最先端のモノづくりを目指しています。グローバル生産の取り組みとして、品質の要となるレーザ発振器や基幹モジュールは日本の中核工場からの供給を行うことで世界均一の品質を保持しています。一方で、各生産拠点では適地適産に取り組み、周辺装置、制御装置などは地域ごとのニーズや調達環境に合わせたローカライズ設計を実施しています。

また、競争力のある製造コストを達成するため、

積極的なグローバル調達にも取り組んでいます。近年、製造業では少子高齢化に伴う労働人口の減少による人手不足が深刻化しています。また、地政学的リスクの拡大による一部の部材供給の不足感、短納期化に伴う生産効率への要求はますます高まってきています。そのような社会課題に対応するため、情報を一元管理し、新たな生産体制の構築をまずは国内の富士宮事業所で行い、それをグローバルに展開することで、各製造拠点の生産性向上、資材のグローバル調達を実現していきます。従来の取り組みに加えて、DXによる製造改革により、さらなる生産性の向上、工場全体の効率化、サプライヤーとの連携強化を推進しています。

## 特長的な強み・資本

1 グローバル生産ネットワーク 国内外30カ所で現地生産・需要地供給体制

2 独自の統合生産システム DXによる情報の一元管理、変動に強い生産体制

## 成果・アウトカム

製造DX導入で主力ファイバーレーザマシンのリードタイム最大20%

フレキシブルな生産体制

## Message

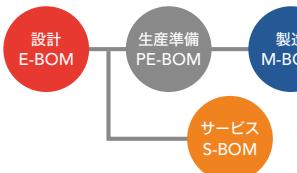


上席執行役員  
生産本部長  
甲斐 不二雄

製造と開発が共存する主力工場の富士宮事業所では、新たな生産システム「APEX」を立ち上げました。この新生産システムは、開発から製造、主要取引先に加えて、お客様先でのサービス業務で使用できる技術・製造情報の一元管理と見える化を実現しました。また、SCM／ECMの両軸から事業活動全体の効率化を図るために、国内外の生産拠点に展開し、リアルタイムな情報共有とアマダグループ全体での生産体制の強化を進めています。

また、グローバル生産体制の構築に向け、インド・中国・アジア地域を中心とした海外調達能力を増強しています。為替の変動にもフレキシブルに対応できる選択肢を増やし、一元管理された共通部品を最適なコストで国内外の製造拠点に供給することにより、さらなるコスト競争力強化を狙います。地政学リスクの拡大、人手不足、米国の関税施策など製造を取り巻く環境変化に対し、どの拠点でどの商品をどの程度つくるのが最も効果的か?というシミュレーションにより、お客様の高度化するご要求にもお応えできるフレキシブルな生産体制を整えていきます。

同一プラットフォームによる技術・製造情報の一元管理と見える化



## 直販・直サービスのバリューチェーン



### お客さま課題に寄り添うソリューション提案力

アマダグループの販売体制は、世界100カ国以上のお客さまに対して、約240拠点にわたるグローバル直販ネットワークを生かし、現場密着型の課題解決提案営業を徹底しています。各地の営業が現場ヒアリングや技術検証に基づき、課題抽出から最適ソリューションの提案・導入支援までワンストップで対応します。データに基づく営業・サービス活動へと進化させた「ADMS」などの営業DX基盤や、CRMを活用したデータ駆動型営業で、提案の質・スピード・

管理力を大幅に向上させています。欧州・インドなど新拠点展開も積極的に実施。機械単体の販売にとどまらず、工場全体での自動化・省力化・DXなど包括ソリューションを提供しています。また、オンライン提案やセミナーによる非対面提案を拡大。今後はデジタル技術と現場力を掛け合わせ、グローバルな新市場開拓と、既存のお客さまの深耕による両面から、持続的な成長を実現していきます。

#### 特長的な強み・資本

**1 グローバル直販ネットワーク** 販売拠点約240拠点以上、グローバル既納入顧客 約134,000社

**2 提案型営業×独自の営業DX** 現場ヒアリングと技術検証に基づく課題解決  
データ駆動型の提案精度向上と効率的営業活動

#### 成果・アウトカム

100カ国以上でマシン稼働台数  
40万台以上

新規ビジネス(DX／自動化など)  
案件獲得増加

#### Message



取締役専務執行役員  
エンジニアリング営業  
サービス統括本部長  
**田所 雅彦**

アマダグループは、板金、微細溶接、切削・研削、プレスといった各事業に、国内で約6万3000社のお客さまがいらっしゃいます。2023年10月より、各事業間でのお客さま情報の共有、事業をまたいだ販売活動の強化、展示会やイベントの共同運営、オンライン営業の統合などを行っています。これらによって、お客さまへの提案の幅をさらに広げてまいります。2024年には、営業・サービスデジタル基盤「ADMS」(AMADA DX Management Solutions)を本格展開。営業支援システムやデジタル提案ツール、MAツールといった機能を統合しました。これにより、経験の浅い社員であっても迷いなく、同一の質のお客さま対応ができる体制を構築。お客さまごとのデータに基づいた最適な提案や、リアルタイムでの情報取得を可能としました。さらに、マーケティングデータの分析を通じて新たなビジネス機会も創出していく予定です。





## 「止めない」ための万全サポート

アマダグループは「工場を止めない」の実現を目指し、グローバル約1,700名のサービスエンジニアとV-factoryによるIoT保全体制を強化しています。V-factoryに接続された全世界約9,200台（2025年9月）の設備を遠隔監視し、異常や故障予兆の早期発見、オンライン診断や予防保全を行っています。これにより、安定した稼働と高いお客さま満足度を実現しています。BCP遠隔監視センターの設置や、Webでの部品注文サービスの開始で、緊急時の復旧・部品供給も迅速化。アフターサービスによる収益は売上全体の約3割を占め、安定した

収益基盤を確立しています。

2024年に開設した「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター（ATEC）」では、エンジニアとしての技術教育だけでなく、お客さま対応スキルの向上を図る教育を実施。どの国でも高品質なサービスが提供できることを目指したカリキュラムで教育を行っています。今後はお客さま工場のDX化や稼働保障、資産のライフサイクルの最適化を一層強力にサポートし、現場とともに歩む「真のパートナー」として、業界最高水準の信頼と価値を追求し続けます。

イントロダクション

価値創造ストーリー

事業戦略

価値創造の基礎

### 特長的な強み・資本

#### 1 V-factoryによるIoT保全

V-factory接続台数：グローバルで約9,200台（2025年9月）

#### 2 グローバルサービス人材

36カ国約1,700名の優秀なサービスエンジニアが対応

### 成果・アウトカム

サービスにおける売上収益  
約30%

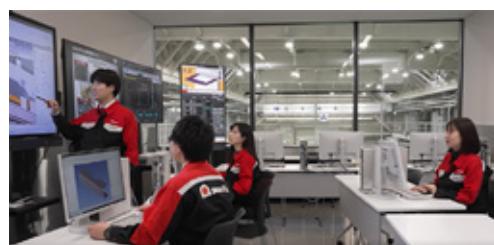
お客さまから問い合わせへの自動応答率  
90%

### Message



上席執行役員  
エンジニアリングサービス  
本部長  
**福田 政樹**

サービスビジネスは、グローバル全体で売上収益の約30%にあたり、その基盤となるのがDX稼働保障「V-factory」です。すでに新機種を中心に世界で約9,200台（2025年9月）が接続され、稼働分析、解析を行っています。訪問サービスに加え、IoTを活用した遠隔でのサポートをご利用いただけるサポート契約は4,300台（うち国内2,500台）におよび、着実に収益を拡大しています。特に、国内で先行して導入したIoT連動型メンテナンス契約は、わずか2年間で10億円（年間5億円）の売上増につながりました。さらに、アマダの強みは、1,700名を超える直サービス体制にあります。2024年に開設した「ATEC」では、サービスエンジニアが高度なスキルを磨くだけでなく、お客さまの工場全体に対するソリューションを提案できる人材育成にも取り組んでいます。お客さまが直面する人材不足の課題に対し、システム・ロボットのインテグレーションやIT技術を活用して解決を図り、新たなビジネス創造を通じて持続的な成長を実現していきます。



生産技術のシミュレーションルームにて、仮想工場でお客さま課題を解決し提案するトレーニングを実施。

## 価値創造の基盤

# アマダグループのサステナビリティ

## 基本的な考え方

アマダグループ経営理念の「お客さまとともに発展する」「事業を通じた国際社会への貢献」「創造と挑戦を実践する人づくり」「高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動を行う」「人と地球環境を大切にする」は、すべての企業活動の根幹をなすものであり、この考えを基に「サステナビリティ基本方針」を定めています。そして、この方針を実行するために環境、社会、ガバナンス(ESG)の各分野で重要課題と目標を設定し取り組みを推進することで、持続可能な社会の構築と企業価値の向上との両立を図っていきます。

環境分野では、気候変動への対応は喫緊の課題と認識しており、製品のライフサイクル全体と自社事業所におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を定め、環境負荷の低減に力を入れています。社会分野においては、すべてのステークホルダーの人権を尊重するとともに、成長戦略を推進するために多様な人材が能力を発揮できる環境整備や能力開発に取り組んでいます。ガバナンス分野においては、コンプライアンスの徹底やリスクマネジメントの強化など、透明性と公正性のある経営基盤の強化を図っています。

### サステナビリティ基本方針

私たちアマダグループは、経営理念、環境理念・方針、行動規範に基づき、  
お客さま、取引先、株主・投資家、従業員、地域社会など  
すべてのステークホルダーとの対話を尊重し、  
持続可能な社会の構築に積極的に役割を果たすとともに、企業価値の向上に努めます。

### 事業を通じた環境問題への取り組み

事業活動の全過程において、CO<sub>2</sub>の排出量削減、廃棄物の削減と再利用の推進、生物多様性を含めた地球環境の保護に取り組むとともに、事業活動を通じて環境に配慮した製品・サービスを提供することで、人と地球環境を大切にする社会の実現に貢献します。

### 人権の尊重

性別や国籍など個人の属性に関係なく、社会的に弱い立場にある人を含むすべてのステークホルダーの人権を尊重するとともに、多様な従業員が活き活きと仕事に取り組める働きがいのある職場づくりと心身ともに安全・健康に働く環境整備を推進します。

### 人材育成

イノベーションの源泉として重要な経営資源である従業員が、能力を最大限発揮できるための人事制度や教育研修体系を整備することで、創造と挑戦を実践する人づくりに取り組みます。

### 地域社会への参画と貢献

企業活動を行う地域において、事業活動や文化事業などの社会貢献活動を通じて、地域社会の活性化や豊かな生活環境づくりに積極的な役割を果たします。

### 社会からの信頼の確立

あらゆる法令や規則を厳格に遵守し、公正な競争、高品質な製品の供給、製品や企業情報の適切な開示など誠実かつ公正な企業活動を遂行するとともに、経営基盤の強化を図ることで、社会から高い信頼を得る経営を実現します。

## サステナビリティ推進体制

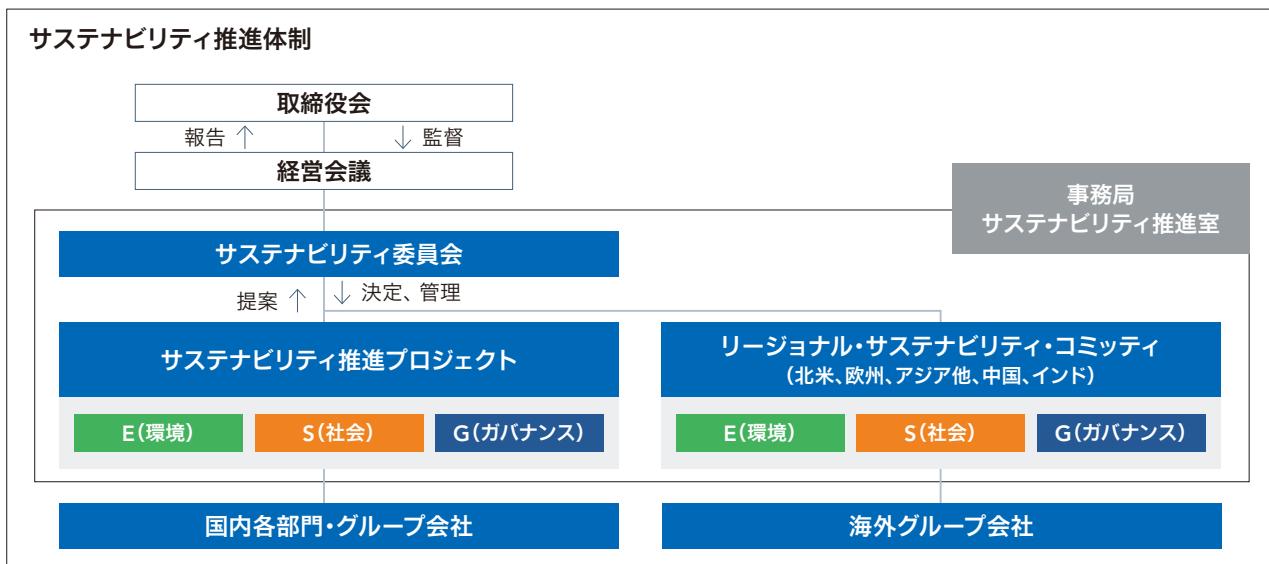
アマダは、ESGの課題に対してグループ一体となって取り組みを行うために、2024年度にサステナビリティ推進体制の整備を進めました。

サステナビリティに関する重要方針や実行計画の決定機関としてサステナビリティ委員会を新設しました。社長を委員長とし、事業や機能担当役員で構成されており、目標や実行計画の進捗管理を行います。サステナビリティ委員会の下にはESGの各課題を担当する部署と事業部門で構成されるサステナビリ

ティ推進プロジェクトを発足しました。重要課題に対する実行計画を立案し、施策を企画、推進する役割を担っています。

海外については、5つの地域をそれぞれ統括するリージョナル・サステナビリティ・コミッティならびに全ての海外グループ会社においてESG推進責任者を選任し、グローバルで確実に活動を実行するためのガバナンス体制を構築しました。

取締役会はサステナビリティの運用状況を監督する機関として毎年進捗や課題の報告を行っています。



グローバルでの取り組みを加速するために、サステナビリティ推進プロジェクトと海外現地法人の経営層の間で課題や今後の活動方針を共有するグローバルサステナビリティ推進会議を開催しました。

本社から活動の振り返りと今後の方向性を共有し、意見交換を行いました。また、国内外の連携を強化する試みとしてイタリアなどの海外現地法人の取り組みが共有され、各社の活動の参考となる機会となりました。この会議を経て、国や地域を越えて一体となったサステナビリティ推進に向けた協議や検討を進めています。



### message

#### 信頼され、選ばれる企業を目指して

アマダグループは、サステナビリティを中長期の成長にとって重要な要素と位置づけて、ESGの重要課題にグローバルで取り組んでいます。ステークホルダーからの期待や要請は、ますます幅広く多様化しています。こうした変化を捉え、これまで培ってきた技術やビジネスモデル、ネットワークを生かして社会課題の解決に努めることが持続可能な成長につながると考えています。アマダならではの社会的な価値を追求し提供し続けることで持続可能な社会の構築に貢献し、ステークホルダーの皆さまから信頼され、選ばれる企業を目指してまいります。



サステナビリティ推進室  
室長

木水 恵

## 重要課題と取り組み

アマダグループは2030年に目指す姿として「長期ビジョン2030」を策定し、その実現に向けた重点項目の1つに「ESGの推進」を設定すると同時に、2025年度までの中期経営計画における基本戦略方針として「ESG経営・体制強化」を掲げました。そしてアマダの事業環境や各ステークホルダーにとって関連性の高いサステナビリティ課題を抽出し、社内の検討会議で事業への影響度とステークホルダーへの影響度の観点から議論を重ね、アマダグループの重要課題を特定しました。これらの重要課題は国連のSDGs（持続可能な開発目標）のゴールに対応しており、目標の達成はSDGsへの貢献にもつながると考えています。

重要課題および定量・定性指標に対する中期（2025年度）・長期（2030年度）目標を定め、グループ横断でESGの各テーマに関する取り組みを推進しています。

中期目標に対する2024年度の実績は以下の通りです。

環境分野では、気候変動に関する2025年度までの目標として、全事業所・工場のCO<sub>2</sub>排出量（Scope 1+2）70%削減、および全商品のCO<sub>2</sub>排出量（Scope 3 - C11）50%削減（いずれも2013年度比）を掲げており、省エネ対策や再生可能エネルギーの導入、生産効率の改善、CO<sub>2</sub>排出量削減に配慮した商

品の拡販などにより、2023年度に続き2024年度の目標を達成しました。

社会分野では、アマダグループの経営理念やサステナビリティ基本方針を基に、「人材の能力開発と育成」、「ダイバーシティ推進」、「働きがいのある職場づくり」を重点テーマに掲げ、目標を設定して取り組みを推進しています。人材の能力開発については、新人研修、グローバル人材、技術人材およびリーダー育成プログラムの拡充により目標を達成しました。ダイバーシティ推進は、女性管理職の登用が課題と認識しており、女性のリーダー育成と母集団形成に注力しています。働きがいのある職場づくりは、柔軟な働き方と両立支援に重点的に取り組んだ結果、有休取得率、男性育休取得率ともに目標を達成しました。

ガバナンス分野では、社内取締役を対象に中期経営計画に連動した株式報酬制度を導入しました。また、女性の社外監査役が就任したことで役員全体の多様性向上が図られました。

一方、世界各国ではサステナビリティ情報の開示に関する法規制の整備が進んでいます。そこで、サステナビリティ基準委員会（SSBJ）や欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）などへの対応を見据え、重要課題の再評価を行っています。

	重要課題	取り組み	貢献していくSDGsゴール
E 環境 nvironment	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>販売する商品</li> <li>自社事業所と工場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光発電の設置、事業所のLED照明への置換</li> <li>2022年11月：SBT認証取得（Scope1~3）</li> <li>ファイバーレーザの発振効率の向上</li> <li>AI搭載新NC装置による段取り削減・生産性向上</li> </ul>	   
S 社会 ocial	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材能力開発</li> <li>ダイバーシティ推進</li> <li>働きがいのある職場づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長戦略に即した専門人材の教育強化（先端技術・DX・グローバルなど）</li> <li>女性の能力が發揮できる環境の創出とリーダーの育成強化</li> <li>柔軟な勤務形態と適正な評価・給与制度</li> </ul>	  
G ガバナンス overnance	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の多様性</li> <li>取締役会の機能強化</li> <li>役員報酬制度の改定</li> <li>コンプライアンスの徹底</li> <li>リスクマネジメント強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な視点・価値観による持続的成長の確保</li> <li>中長期的課題の議論とモニタリングによる実効性向上</li> <li>中長期目標の達成・企業価値向上に資する報酬体系</li> <li>行動規範の見直しと浸透によるコンプライアンス意識の醸成</li> <li>成長戦略の進展に即した情報セキュリティリスク対策の強化など</li> </ul>	

## 外部からの評価

### 「FTSE4Good Index Series」



**FTSE4Good**

FTSE Russellが開発した特に環境・社会・ガバナンス(ESG)の対応に優れた世界企業のパフォーマンスを反映するインデックスに、2024年より組み入れられています。

"FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that AMADA CO., LTD has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products."

### 「FTSE Blossom Japan Index」



**FTSE Blossom Japan Index**

FTSE Russellが開発したESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスに、2024年7月より組み入れられています。

"FTSE Russell confirms that AMADA CO., LTD has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Index. Created by the global index and data provider FTSE Russell, the FTSE Blossom Japan Index is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products."

### 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」



**FTSE Blossom Japan Sector Relative Index**

FTSE Russellが開発したESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスに、2022年3月より組み入れられています。

"FTSE Russell confirms that AMADA CO., LTD has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products."

### 「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」

## 2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI (モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル) 社が開発した環境、社会、ガバナンス(ESG)の取り組みが優れた企業が選定されるインデックスに、2023年6月より組み入れられています。また、ESGに取り組む世界の企業を格付けする「MSCI ESG レーティング」においては、「A」評価を獲得しています。

THE INCLUSION OF AMADA CO., LTD IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF AMADA CO., LTD BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES.

### 「S&P/JPXカーポン・エフィシェント指数」



米S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスと日本取引所グループが共同で開発したTOPIXをユニバースとし、環境情報の開示状況、炭素効率性(売上高当たり炭素排出量)の水準に着目して、構成銘柄のウェイトを決定する指標に組み入れられています。

### 「Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)」

Morningstar社が開発したジェンダー・ダイバーシティに関する取り組みが優れた企業を評価するインデックスに、2023年4月より組み入れられています。

指標	範囲	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標	2030年度目標
商品CO <sub>2</sub> 排出量	連結 (2013年度比)	<b>58.4%減</b>	<b>69.1%減</b>	<b>50%減</b>	<b>50%減</b>
事業所CO <sub>2</sub> 排出量		<b>73.4%減</b>	<b>75.7%減</b>	<b>70%減</b>	<b>75%減</b>
1人あたり教育研修時間	国内主要 グループ会社*	<b>47.7時間</b>	<b>41.7時間</b>	<b>40時間</b>	<b>45時間</b>
女性管理職数		<b>15人</b>	<b>17人</b>	<b>24人</b>	<b>40人</b>
新卒採用女性比率		<b>32.6%</b>	<b>27.6%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>
有給休暇取得率		<b>74.3%</b>	<b>77.1%</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>
育休取得率 男性		<b>68.2%</b>	<b>82.5%</b>	<b>70%</b>	<b>100%</b>
育休取得率 女性		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
取締役会の多様性確保	連結	<b>独立社外取締役4/9 女性取締役1名</b>	<b>独立社外取締役4/9 女性取締役1名 女性監査役1名</b>	<b>多様性の向上</b>	<b>維持・向上</b>
役員報酬・制度の見直し	連結	—	<b>中期経営計画に連動した株式報酬制度を導入</b>	<b>中長期 インセンティブ プランの導入</b>	<b>責任者体制強化</b>

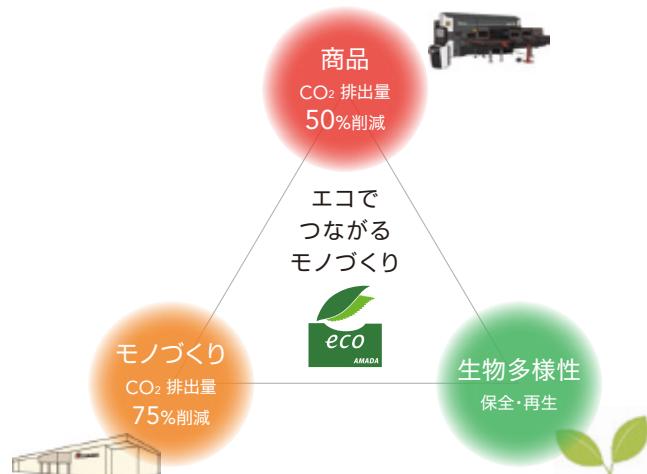
## 価値創造の基盤

### 環境

## エコでつながるモノづくり

### 取り組みへの姿勢

アマダグループは環境の取り組みとして、「エコでつながるモノづくり」をテーマにお客さまと社会、そして世界とつながる企業を目指しています。2010年度に設定した、2020年度までの中期目標であった「環境宣言」に続き、現在では2030年度までの中期目標「AMADA GREEN ACTION PLAN 2030」を設定。「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」「生物多様性の保全・再生」の3つの重点課題についてコミットメントしています。



### 1. 商品(お客さま工場で)のCO<sub>2</sub>排出量削減: 2030年度 商品50%削減(2013年度比) Scope 3-C11

アマダグループの事業活動全体のCO<sub>2</sub>排出量のうち、Scope3（サプライチェーン上の活動に伴う間接的な温室効果ガス排出量）が全体の9割以上を占めており、アマダではその中でも販売した製品がお客さま使用時に発生するCO<sub>2</sub>排出量削減が重要と考えています。そこで、従来のCO<sub>2</sub>レーザマシンと比較して、エネルギー消費を約3分の1に低減するファイバーレーザマシンへの入れ替えを推進。そして、消費電力の削減と製造工程を統合することで生産性を高めたアマダエコプロダクツを多数創出し、脱炭素に向けた商品全面刷新を行うことで、商品（お客さま工場で）のCO<sub>2</sub>排出量の2030年度50%削減（2013年度比）達成を目指します。

また、2023年2月に全面刷新した新展示場「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」では、お客さまの課題や社会の課題に対応し、先端技術を用いた環境負荷の少ない製品をラインナップしています。CO<sub>2</sub>排出量表示を含む新NC

装置「AMNC 4ie」搭載マシンや、CO<sub>2</sub>排出量を65%削減した新ファイバーレーザマシン（2013年代表商品比較）、駆動軸のオイルフリーを実現した電動サーボベンディングマシン、スキルレスや自動化に対応した商品を展開しています。これらの取り組みにより、環境理念である「エコでつながるモノづくり」（1.エコな事業所でエコなマシンをつくる、2.アマダグループのエコプロダクツがお客さまのエコ製品をつくる、3.お客さまの工場のエコ環境をつくる）を実践し、脱炭素社会を実現していきます。現在アマダエコプロダクツとして認定されている商品は、売上比率で87%、台数比率で62%となっています（いずれも2024年度実績）。



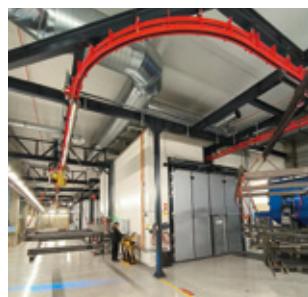
電動サーボベンディングマシン

### 2. 事業所・工場のCO<sub>2</sub>排出量削減: 2030年度75%削減(2013年度比) Scope 1+2

パリ協定のもとで、世界は産業革命以前と比べて気温上昇を1.5°Cまでに抑えるという長期目標を目指し、2050年までの脱炭素化の動きを加速させています。アマダグループでは、2030年度までの新しい中期環境目標において、「脱炭素社会の実現（CO<sub>2</sub>排出量の削減）」「循環型社会の実現（埋立廃棄物・水使用量の削減など）」「化学物質管理」「生物多様性の保全・再生」など、環境保護について目標を設定しました。2022年度には「環境エコ委員会」を発足し、総額100億円の環境投資（2025年度まで）を計画し、目標達成に向けて強力に推進しています。

事業所・工場のCO<sub>2</sub>排出量（Scope1+2）では照明などの省電力化、高効率な空調設備への更新、各工程の生産効率改善、

省エネ対策などによりエネルギー消費量を削減しています。再生可能エネルギーについては、国内・海外の一部のみでの導入から、対象を広げて計画的に導入の取り組みを進めています。



アマダオートメーションヨーロッパ 新塗装ラインにバイオガス導入

## 自然エネルギーの活用推進

アマダグループは、早くから自然エネルギーの活用を推進してきました。ドイツ・ハーンにあるソリューションセンターでは、2009年から地中熱を利用したヒートポンプを使用して、地下130mに設置した52カ所の地中熱交換機により空調に必要なエネルギーの80%（年間）をまかない、CO<sub>2</sub>排出量を40%削減しています。また、フィンランドにある自動化装置の製造拠点のアマダオートメーションヨーロッパでは、同じく2009年から暖房にバイオマスを使用しています。加えて2023年度には、電力を100%再生可能エネルギー由来へと切り替え、同時に新塗装ラインの乾燥炉の熱源にバイオガスを導入しました。これらの取り組みなどにより、アマダグループの製造拠点で初めてカーボンニュートラルを達成しています。2024年度時点で海外全体の再生可能エネルギー電力導入率は18%（約7,400MWh）に増加しました。

国内の主要事業所・工場には、段階的に太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーの導入を進めてきました。2024年度には新たに伊勢原事業所のATEC棟に太陽光パネルが設置され、計7拠点となりました。さらに、2022年度から国内で使

用する拠点の全電力を、自然由来の再生可能エネルギーとなる非化石証書を調達し、実質再生可能エネルギー100%としています。

その結果、グループ全体では68%（約70,000MWh）の再生可能エネルギー電力導入率となりました。今後もアマダグループはたゆまぬ省エネ実現に加えて、より質の高い再生可能エネルギー施策を進めています。

気候変動に関するIPCCの第6次評価報告書によると、世界の平均気温はすでに1.1°C上昇しています。1.5°C目標と整合した具体的な行動を迅速に行い、脱炭素社会を実現するために、アマダグループでは2022年度に2030年度CO<sub>2</sub>排出量削減目標を50%（2013年度比）から75%に引き上げました。また、2023年度には全拠点の事業活動で使用する電力を2040年度までに100%再生可能エネルギーにすることを目指す、国際的な環境イニシアティブであるRE100に加盟しました。今後はRE100を通じ、再生可能エネルギーの普及促進を実現するための様々な政策提言についても行っています。

## 3. 生物多様性の保全・再生

アマダグループは、2010年から環境方針に「生物多様性の保全・再生への取り組み」を取り入れ、各拠点に合わせた取り組みを実施してきました。

本社の伊勢原事業所では、都市の中で取り組む生物多様性として、近郊の丹沢山系の自然環境と共生することを目指しています。構内の野鳥は現在9目21科32種が確認されています。また、これらの取り組みが評価され、緑化優良工場等表彰（日本緑化センター主催）より「日本緑化センター会長賞（2016年度）」「関東経済産業局長（2019年度）」を受賞しています。

主力生産拠点である富士宮事業所では、敷地内の60%を占める「アマダの森」の計画的整備により、動植物1,000種以上の生息を確認しており、植物を中心に希少種の保護に努めています。緑化優良工場等表彰での「関東経済産業局長（2021年度）」に加え、2022年度には第3回グリーンインフラ大賞（国土交通省の表彰制度）で「防災・減災部門」における優秀賞を受賞しました。

2023年にTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）最終提言とその評価ツールのLEAPアプローチが公表されました。アマダグループでは事業活動によって生物多様性に影響を与える可能性について、生物多様性評価ツールであるIBAT<sup>※1</sup>を用いて評価を行い、主要な自社生産拠点（世界17拠点）について半径50km圏内を調査し、国際自然保護連合IUCN<sup>※2</sup>レッドリストの絶滅危惧種が生息するエリアとの近接状況を整理

しました。また、世界保護地域データベースWDPA<sup>※3</sup>による海域および陸域の保護区および生物多様性の保全上重要な地域KBA<sup>※4</sup>についても評



富士宮事業所「アマダの森」

価値しました。今後優先拠点を定め取り組んでいきます。

また、富士宮事業所においては、自治体、行政との協力のもとで地域の自然共生地域とする森林経営計画に取り組み、SGEC森林認証取得や国際OECM（30by30）登録を目指しています。その他の各事業所・工場においても自然本来の機能を果たすグリーンインフラの実装を進めて、生物多様性の保全・再生に努めています。

※1 IBAT: Integrated Biodiversity Assessment Tool(生物多様性評価ツール)の略

※2 IUCN: International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (国際自然保護連合)の略

※3 WDPA: The World Database on Protected Areas (世界保護地域データベース)の略

※4 KBA: Key Biodiversity Area(生物多様性重要地域)の略

絶滅危惧種(地域別集計)	日本	アメリカ	欧州	中国	計
CR:深刻な危機(Critically Endangered)	38	30	28	37	133
EN:危機(Endangered)	197	80	56	84	417
VU:危急(Vulnerable)	368	135	175	133	811
計	603	245	259	254	1,361

## TCFD提言に基づく気候変動関連の情報開示

アマダグループでは、気候変動への対応が当社の経営に対する重要な経営課題の一つであると認識し、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言への賛同を2022年4月に表明しました。またTCFDのフレームワークに基づき、気候変動に関するリスクと機会が当社の経営におよぼす影響の評価（シナリオ分析）などについて、情報開示を実施しています。

ガバナンス

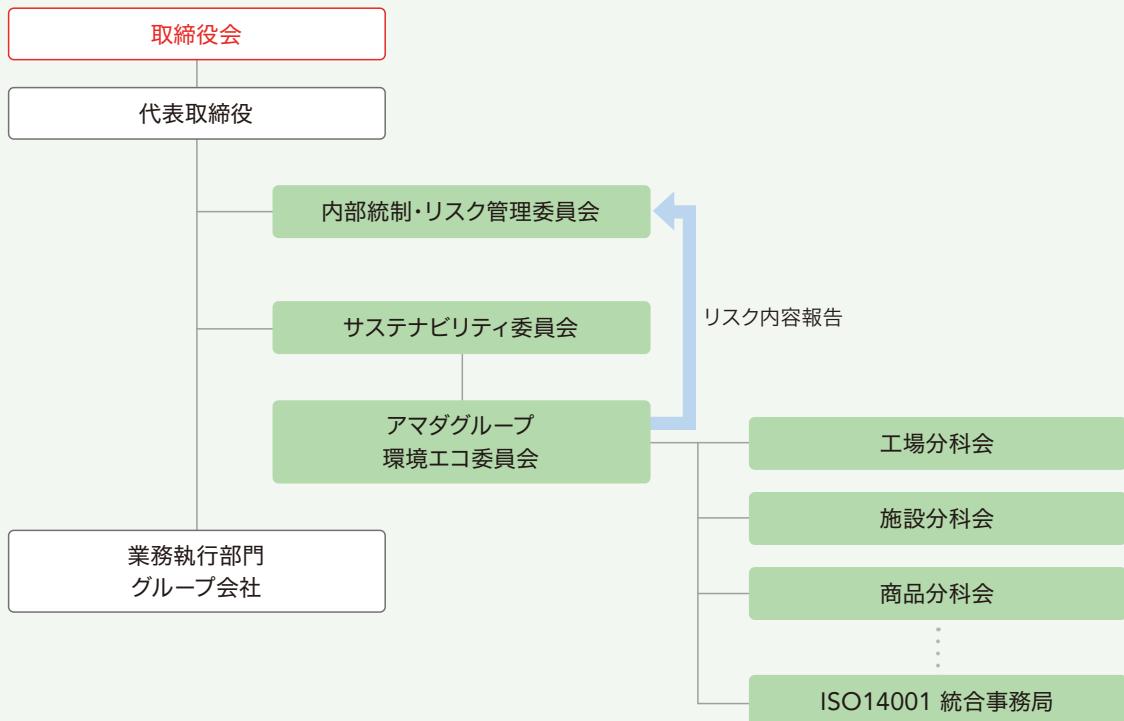
アマダグループでは、代表取締役社長を委員長としたサステナビリティ委員会においてサステナビリティ全般の対応を行っており、そのうち気候変動を含む環境問題への対応はサステナビリティ委員会の監督のもとでアマダグループ環境エコ委員会において実施しています。

アマダグループ環境エコ委員会では、事業所における環境施策を立案する「工場分科会」「施設分科会」および商品における環境施策を立案する「商品分科会」などの組織を持ち、国内

外の各事業所より環境に関する情報を集約し、それぞれの領域における環境施策を立案し、進捗管理を行っています。

アマダグループ環境エコ委員会において決定した気候変動を含む環境のリスク・機会およびそれらに対応するための目標・計画、また計画に対する進捗状況などについては、サステナビリティ委員会を通じて取締役会に定期的に報告され、経営の意思決定に活用されます。

#### ● 気候変動リスク管理体制図



## 戦略

気候変動に関するリスクと機会には、大きくわけて「カーボンニュートラル」を社会が目指すにあたって生じる法規制や技術の変化、市場の製品選好の変化などの「移行」によるものと、平均気温の上昇そのものやそれに伴って起こる異常気象や慢性的な気象の変化による「物理的」なもののが2種類があります。アマダグループでは、この2種類のリスクと機会の枠組みに応じて、その内容および事業活動へのインパクト、影響を受ける期間などについて評価し、以下の一覧の通り特定しています。また、これらリスク・機会への対応および財務的影響についても示しています。リスクと機会を特定するにあたり、

複数のシナリオを用いてシナリオ分析を行い、その結果を反映させています。

アマダグループでは将来的な実現性の観点から2°Cシナリオをメインシナリオであると捉えています。下記リスク・機会のうち、機会として捉えているアマダエコプロダクツの高効率省エネ製品の創出、レザビジネスでのファイバー光制御技術や自動化などのモノづくりの改革を進める商品戦略が、売上増加の機会になるという点で最も事業インパクトに与える影響が大きいと考えています。

### ● 主な気候変動関連リスク・機会

リスク・機会項目			事業インパクト			将来的なリスクの大きさ <sup>*1</sup>		リスク・機会への対応
大分類	中分類	小分類	期間 <sup>*2</sup>	考察	2°C シナリオ	4°C シナリオ		
移行 リスク	政策／規制	炭素価格／排出権取引	長期	■ 炭素価格や排出権取引が導入されることにより、生産コストが増加	➡	➡	中期環境計画に基づくCO <sub>2</sub> 排出量削減により、生産に占める炭素価格コストの低減を図る	リスク・機会への対応
	市場	エネルギー・原材料コストの高騰	中／長期	■ 脱炭素技術への対応による粗鋼価格の上昇 ■ 再生可能エネルギー賦課金の価格上昇による電力価格の上昇	➡	➡	省資源で生産可能な製品の作成および再生可能エネルギーの利用拡大	
	評判	投資家などステークホルダーの評判変化	短／中期	■ 気候変動への対策が不十分な場合、投資家の評判悪化、一部の国への開示報告義務への対応コスト、資金調達、リクルートへの影響 ■ ESG情報開示基準の厳格化による対応コストの増加	↑	➡	SBT認証取得など国際イニシアチブへの対応およびHPなどを用いた気候変動対応に関する十分な情報公開の実施	
機会	製品とサービス	低炭素製品の普及	中／長期	■ アマダエコプロダクツ(高効率省エネ製品)の創出。レザビジネスでのファイバー光制御技術や自動化、IoTによる省力化、安定稼働によりモノづくり課題を解決し収益が増加	↑	➡	中期環境計画に基づくさらなるアマダエコプロダクツの創出	
物理的 リスク	慢性	水ストレスによる生産性の低下	長期	■ 干ばつが発生し、水制限による製造コストの増加、システム整備を行うための追加投資などが発生	➡	↑	生産における水使用量の削減を推進	
	急性	異常気象の激甚化	長期	■ 台風などによる自社工場被害から、操業停止・生産減少・設備復旧への追加投資などが発生 ■ 洪水などの発生によりサプライチェーンの寸断が発生し、生産が停止・減少	➡	↑	自家発電装置、蓄電池の設置などBCP対策	

\*1 リスクおよび機会の評価を2°Cシナリオと4°Cシナリオの2種類のシナリオで評価しています。2°Cシナリオでは外部シナリオとしてIEA(国際エネルギー機関)のSDS(持続可能な開発シナリオ)とIPCC(気候変動に関する政府間パネル)のRCP2.6シナリオを参考にしています。

一方4°Cシナリオでは外部シナリオとしてIEAのCPS(現行政策シナリオ)とIPCCのRCP8.5シナリオを参考にしています。

また、リスクの大きさについては損失／増加規模が10億円以上を➡、1億円から10億円未満を➡、1億円未満を➡としています。

\*2 期間についてはそれぞれ短期：1年、中期：1年～3年、長期：3年～を表しています。

## 価値創造の基盤

### ● 気候変動関連リスクによる財務的影響 (2°Cシナリオ)

アマダグループに対する影響がより大きくなると想定される2°Cシナリオにおいて、気候変動関連リスクがもたらす財務的影響を下記の通り推定しています。

将来的な炭素価格の上昇が費用の増加をもたらすリスクについて、IEAのSDSシナリオにおける先進国の価格想定をもとに想定される2030年の炭素価格が10,000円／t-CO<sub>2</sub>となった場合に、支払いが求められる費用を推定しています。

指標	想定年	想定単価	想定CO <sub>2</sub> 排出量*	費用
炭素価格	2030年	10,000円／t-CO <sub>2</sub>	14,796t-CO <sub>2</sub>	148(百万円)

\*想定CO<sub>2</sub>排出量は、グループ目標に基づき2013年度全事業所・工場のScope1+2排出量の△75%としています。

## リスク管理

気候変動のリスク管理はアマダグループ環境エコ委員会において管理・対応を図っています。特定されたリスク・機会は内部統制・リスク管理委員会の中のリスクマネジメント部会に報告されます。内部統制・リスク管理委員会は、ヒト・モノ・カ

ネ・情報などにかかるグループレベルでの重要リスクについての方針を定め、その他のリスクと統合して管理を行っています。リスクマネジメントの結果は年度末に取締役会に報告され、経営の意思決定に活用されます。

### ● 気候変動リスク管理フロー

国内外事業所から気候変動に関する情報を集約し、  
アマダグループ環境エコ委員会にて気候変動リスクおよび機会の評価(シナリオ分析を含む)

委員会で特定された気候変動リスクおよび機会を内部統制・リスク管理委員会に報告  
内部統制・リスク管理委員会は気候変動リスクを他のリスクと統合してリスクマネジメントを実施

内部統制・リスク管理委員会がリスクマネジメント結果を年1回年度末に取締役会に報告

## 指標と目標

アマダグループでは、気候変動に関するリスクと機会をマネジメントするための目標として「2030年度時点で2013年度比Scope1+2 CO<sub>2</sub>排出量75%削減」および「2030年度時点で2013年度比Scope3カテゴリ11(商品使用時) CO<sub>2</sub>排出量50%削減」というグループ目標を設定し、達成に向けて取り組みを進めています。その他環境に関する取り組み計画の詳細

は次ページの「アマダグループ2030中期環境計画 (AMADA GREEN ACTION PLAN 2030)」をご参照ください。

また、Scope1～3のCO<sub>2</sub>排出量の実績値については、アマダコーポレートサイトの「ESGデータ」ページをご参照ください。

## ● アマダグループ2030中期環境計画(AMADA GREEN ACTION PLAN 2030)

重点課題	2030年度目標	2024年度目標	2024年度実績
①脱炭素社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>全商品CO<sub>2</sub>排出量△50% (※Scope3-C11に該当) ※2013年度基準値:811,635t-CO<sub>2</sub> (国内:336,011t-CO<sub>2</sub>、海外475,624t-CO<sub>2</sub>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全商品CO<sub>2</sub>排出量 △45.8%(2013年度比)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全商品CO<sub>2</sub>排出量△69.1% (250,449t-CO<sub>2</sub>)【達成】 【国内】△65.3%(116,664t-CO<sub>2</sub>) 【海外】△71.9%(133,785t-CO<sub>2</sub>)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>全事業所・工場CO<sub>2</sub>排出量△75% (2013年度比)*Scope1+2 ※2013年度基準値:59,185t-CO<sub>2</sub> (国内:37,163t-CO<sub>2</sub>、海外22,022t-CO<sub>2</sub>) Scope1+2 エネルギー原単位 29.6t-CO<sub>2</sub>/売上十億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全事業所・工場CO<sub>2</sub>排出量 △64.2% (2013年度比)【Scope1+2】 Scope1+2 エネルギー原単位 53.0t-CO<sub>2</sub>/売上十億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全事業所・工場CO<sub>2</sub>排出量△75.7% (14,378t-CO<sub>2</sub>)【達成】 【国内】△91.1%(3,323t-CO<sub>2</sub>) 【海外】△49.8%(11,055t-CO<sub>2</sub>) Scope1+2 エネルギー原単位 36.2t-CO<sub>2</sub>/売上十億円</li> </ul>
②循環型社会の実現	<p>資源の有効活用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全廃棄物総量*1△10%(2019年度比) ※2019年度基準値:6,251t (国内:3,735t、海外2,516t)</li> <li>全廃棄埋立量△10%(2019年度比) ※2019年度基準値:30.2t(国内)</li> <li>ゼロエミッション率*20.73%以下(国内) ※2019年度基準値:0.81%</li> <li>全水使用量△10%(2019年度比) ※2019年度基準値:427.5千m<sup>3</sup> (国内:265.3千m<sup>3</sup>、海外162.2千m<sup>3</sup>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全廃棄物総量 △4.5%(2019年度比)</li> <li>全廃棄埋立量 △4.5%(2019年度比)</li> <li>ゼロエミッション率 0.774%以下(国内)</li> <li>全水使用量 △4.5%(2019年度比)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全廃棄物総量△3.8%(6,015t)【未達】 【国内】0.5%増(3,754t) 【海外】△10.1%(2,261t)</li> <li>全廃棄埋立量 【国内】△39.1%(18.4t)【達成】</li> <li>ゼロエミッション率(2019年度比) 0.49%(国内)【達成】</li> <li>全水使用量(2019年度比) △42.9%(244.1千m<sup>3</sup>)【達成】 【国内】△55.7%(117.5千m<sup>3</sup>) 【海外】△21.9%(126.6千m<sup>3</sup>)</li> </ul>
③化学物質管理	<p>規制化学物質の適正管理と削減(国内)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>有害化学物質△10%(富士宮:2019年度比) ※2019年度基準値:36,395kg</li> <li>水銀使用機器(蛍光灯)全廃</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有害化学物質 △4.5%(2019年度比)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有害化学物質(2019年度比) △23.1%(8,416kg)【達成】</li> </ul>
④生物多様性	<p>自然関連リスクと機会を捉えて生物多様性の保全、再生を行う(国内)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度:森林経営計画(富士宮)およびグリーンインフラ*3導入(各事業所・工場)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林経営計画の取り組み (富士宮事業所)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林経営計画の取り組みを継続中(富士宮事業所)</li> </ul>

\*1 廃棄物の2019年基準値の一部関連会社データに2020年度データを使用(該当年データがないため)

\*2 ゼロエミッション率 = (埋立廃棄物重量/全排出物重量)

\*3 グリーンインフラ=社会資本整備や土地利用などのハード・ソフト両面において、自然環境が有する多様な機能を活用し、持続可能で魅力ある国土づくりや地域づくりを進める取り組み

アマダグループはSBT (Science Based Targets)による目標設定を行っています(2022年11月認証取得)

アマダグループは地球温暖化対策の国際的な枠組み「パリ協定」に基づく削減目標「SBT(科学と整合する温暖化ガス削減目標)」を設定しました。企業は個別に設定した温暖化ガスの削減目標が、「世界の気温上昇を産業革命前より2°Cを十分に下回る水準(Well Below 2°C)に抑え、また1.5°Cに抑えることを目指す」という国際的な目標に貢献するとみなされます。アマダグループのSBTによる目標(Scope1+2)は、1.5°C以下に抑えるシナリオの要求を満たしています。

- Scope1+2は2030年度△46.2%(2019年度基準値54,197t-CO<sub>2</sub>)、Scope3(カテゴリー1およびカテゴリー11)は2030年度△27.5%  
(2019年度基準値1,843,569t-CO<sub>2</sub>)。

2024年度の実績はScope1+2が2019年度比△73.5%(14,378t-CO<sub>2</sub>)、Scope3(カテゴリー1およびカテゴリー11)は2019年度比△1.2%(1,821,207t-CO<sub>2</sub>)となっています。



## 価値創造の基盤

### 社会

## アマダグループの人的資本戦略

アマダグループは「お客さまとともに発展する。」という経営理念のもと、持続可能な成長と競争優位性を高めるために「人」を最重要資産と位置づけ、従業員の能力を最大限に引き出すことを目的として人的資本戦略を開いています。この人的資本戦略は、アマダグループの経営方針やビジョンと密接に結びついており、社会・産業構造が大きく変化する時代にあっても、世界のモノづくりを支える唯一無二の企業として、持続的な企業価値の創出に取り組んでいます。

中期経営計画では、レーザをはじめとする技術人材、DX人材などの専門的スキルの強化とリスクリングの推進、および若手から中堅層社員の階層別教育と次世代経営幹部の育成をグローバルな視点で推進しています。この「人材能力開発と育成」に加え、多様な価値観、背景、環境などにかかわらず、すべての社員が活躍できる環境づくりの実現に向けて「ダイバーシティ推進」と「働きがいのある職場づくり」の3つを重点課題と位置づけ、それ具体的な目標を立てて推進しています。

### 3つの重点施策

#### 重要課題

#### ① 人材能力開発と育成

アマダは創業以来「直接販売・直接サービス」によってお客さまと対話し、そこから吸い上げたニーズやシーズから新たな技術、新たなモノづくりを創出してきました。昨今の急速な技術進化・産業変革の中であっても、アマダは「現場力」「技術力」「お客さま起点の課題解決力」に競争優位性を持っています。

これらをさらに高めるためには、従来型の技能継承に加え、

DXやAIなどの新たな知識・スキルの習得が不可欠です。また、グローバルで事業を展開しているアマダにとって、速く激しく変化する国際社会への対応が欠かせません。多様なキャリア志向・価値観に対応しつつ、ビジネスリーダーやグローバル人材を計画的に育成することが、将来にわたる持続的成長と企業変革の基盤となります。

#### 重要課題

#### ② ダイバーシティ推進

グローバル化・少子高齢化の進展により、多様な人材の活躍がますます重要となっています。性別や年齢、国籍、人種、性的指向・性自認、障がいの有無などにかかわらず登用を進め、多様な視点・経

験を持つ人材が価値創造に参画することで、イノベーションの創出や意思決定の質向上を図ります。また、女性の管理職比率を向上させる目標を掲げるなど、ジェンダー平等にも注力しています。

#### 重要課題

#### ③ 働きがいのある職場づくり

従業員が安心して働き、長期的に成果を上げられる職場環境を整えることは、アマダの経営戦略の中核的要素です。定期的なエンゲージメント調査を通じて従業員の声を経営に反映させ、働きがいを高める制度や職場環境の改善を推進しています。また、従

業員が心身ともに健康な状態でその能力を最大限に発揮できるよう、健康経営施策を推進し、健康経営優良法人に認定されています。このことは、社員のウェルビーイング向上のみならず、企業としての持続的な生産性向上・競争力強化に直結しています。

### Message



執行役員  
人事部門長  
**高野 真一**

「人的資本経営」は、アマダにとって単なる人材管理ではなく、企業活動全体を支える基盤とらえています。変化の激しい製造業市場において人材の成長と活用は企業競争力の核となります。アマダが提供する加工機械は高い技術力が求められる分野であり、その技術を具現化できる人材が企業の競争力を直接支えています。つまり、人的資本経営こそが技術革新を加速させる要です。

製品やサービスの差別化には、特に「イノベーション創出」「市場対応力の強化」「企業文化の形成」が重要

であり、この3つを経営戦略全体の中核的要素とし、持続的な成長と競争優位の確立を目指しています。人的資本経営においては、それにつながる人材の育成と能力を最大限発揮できる環境づくりを目的に「人材能力開発と育成」「ダイバーシティ推進」「働きがいのある職場づくり」を重点施策としています。

「人材能力開発と育成」においては、「創造と挑戦を実践する人づくり」を理念に掲げており、そのため「技術力」「柔軟性」「社会対応力」の養成が重要であると考えています。これに加え大きな変化を迎える製造業市

# まだないモノを、アマダとつくる。



場に対応すべく、デジタル化、グローバル化、多様性推進、サステナビリティへの対応を重要課題と位置づけ、人材育成における指針としています。

「ダイバーシティ推進」「働きがいのある職場づくり」においては、従業員が働きがいを感じられる環境をつくり、一人ひとりが最大限の能力を発揮できるようにすることで、企業全体の生産性向上に寄与することを目指しています。

そして、3つの重要課題への取り組みにより、以下のような効果が生まれていきます。

・従業員が自らの能力を存分に発揮し、社会や技術環境の変化に

適応できる。

・新しい価値やイノベーションを生み出す中心的な企業文化を形成する。

・組織全体が働きやすく多様性を歓迎する環境を基盤に、長期的な持続可能性を育む。

これらの効果が組み合わさることで相乗効果を発揮し、アマダらしい組織・企業文化の実現に貢献しています。そして、長期的に強い企業体質を形成し、競争市場でも継続的に収益を確保し、持続可能な成長を実現すると考えています。

## 価値創造の基盤

## 人材

## 重要課題

## ① 人材能力開発と育成



## 基本的な考え方

「創造と挑戦を実践する人づくり」は、アマダグループの人材開発の基本理念です。当社では、人材育成方針を「多様な人材の能力開発と自律的なキャリア形成支援」と定義し、社員のキャリア意向を重視しキャリアステージに応じた教育・研修プログラムを提供することで、能力向上および成長の促進を図っています。

## 指標と実績

	2024年度実績	2025年度目標	2030年度目標
1人当たりの教育研修時間	41.7時間	40時間	45.0時間
階層別研修時間（新人）	86,451時間 (教育時間全体の52.2%)		
キャリア別研修時間（技術人材）	55,775時間 (教育時間全体の33.7%)		

2024年度における1人当たりの教育研修時間は41.7時間となり、現時点で目標値を上回る成果を達成しています。これは、多様な人材の能力開発を目的として実施された様々な施策、特に新人研修、グローバル人材およびリーダー育成プログラムの拡充によるものです。全社的な人材育成基盤が着実に強化され、組織全体の人材開発が一段と底上げされました。

また、ビジネスリーダー（経営幹部）、グローバル人材、女性リーダー、先端技術や専門分野における技術人材の育成強化にも注力しています。これらを通じて、社員一人ひとりが最大限の能力を発揮できる環境を整え、持続的な組織成長を実現していきます。

## 主な取り組み

## ビジネスリーダー育成

新入社員から若手・中堅層など、次世代人材へ段階的・継続的に教育を行うほか、選抜型のリーダー育成プログラムや早期マネジメント経験の提供によって、多角的にリーダーシップを発揮できるようになっています。入社後は半年間をかけた商品知識やビジネススキルなどの研修のち、体系的な育成施策「ENGINEプログラム」により次世代人材を育成しています。プラザーシスター制度、キャリア面談、階層別・職種別のOFF-JT、若手・中堅層に至るまでの成長段階に応じた研修などを通じ、スキルの習得とともにキャリア形成を促します。

今後の課題としては、量的な学習機会の提供だけでなく、専門分野における高度なスキルや知識の開発を通じた質的な成長の促進が挙げられます。これらの取り組みを継続・強化することで、環境変化に柔軟に対応できる人材の層を厚くし、持続的な企業価値の向上を目指します。

## 技術人材育成

技術志向をさらに高めながら、高度化・多様化するお客様の課題解決を実現するため、2024年に開設された「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター（ATEC）」にて、エンジニアの育成に力を入れています。自動化システムやロボット技術の基礎教育のみならず、課題解決力の強化を重視した体系的なカリキュラムを構築。技術スキルに加えコミュニケーション能力の向上も図り、総合的なエンジニアリング力の強化を目指しています。

- セールスエンジニア教育
- サービスエンジニア教育
- 開発系エンジニア教育



## グローバル人材育成

世界で活躍する人材の育成、配置が重要課題となっており、海外赴任・海外関連業務を希望する社員に様々な教育や研修機会を提供しています。海外現地法人で事業活動や市場動向を学ぶ「海外研修制度」は若手社員が早期にグローバルビジネスに触れる機会として毎年実施しています。その他、「語学学習支援制度」など、海外業務に必要となるスキルを習得するための制度を設け、アマダグループのグローバル成長を支える人材を継続的に育成しています。

- 海外研修制度
- 語学学習支援制度
- 次世代経営幹部育成プログラム
- 赴任者教育
- グローバル人材登録制度

## 重要課題

## ② ダイバーシティ推進



## 基本的な考え方

経営理念の一つである「人と地球環境を大切にする」には、性別や年齢、国籍や人種、宗教、性的指向・性自認、障がいの有無などにかかわらず、すべてのステークホルダーの対等・平等、人権を尊重し、多様な価値観を受け入れる風土や環境

づくりに役員・社員全員で取り組むという考えが含まれています。具体的には、女性や障がい者などの活躍支援、および性的少数者への取り組みに注力しています。

## 指標と実績

	2024年度実績	2025年度目標	2030年度目標
女性管理職数	17人	24人	40人
新卒女性採用比率	27.6%	25%	25%
障がい者実雇用率	3.3%		

女性リーダー育成プログラム、アンコンシャスバイアス研修、両立支援制度の拡充を図るなど、D&I推進施策を全社で展開。多様な人材が挑戦しやすい風土づくりを強化しています。女性管理職数は23年度の15人から2人を新たに登用。また、

24年度から早期マネジメントの機会を与えることを目的に「課長代理」を新設し、若手を中心に男女計36人を登用しました。研修と実務の双方から経験を積むことでリーダー候補を育成しています。

## 主な取り組み

## 女性活躍推進

女性管理職の低さが課題と認識しており、登用に向けた取り組みとして女性のリーダー育成と母集団形成に注力しています。女性リーダー育成のために、管理職候補に対してリーダーとしての意識やスキルアップを図る研修を行うとともに、その上司にも育成支援研修を継続的に実施しています。さらに、社外の人材を活用したメンター制度の導入も積極的に検討しています。今後も女性リーダー候補者に対する研修などの教育カリキュラムを継続的に実施するとともに、キャリア採用を含めた女性採用を強化することで、早期の育成と登用を図っていきます。



女性リーダー育成プログラム

## 障がい者雇用

特例子会社の株式会社アマダプランテックと協業して「アマダグループ障がい者雇用運営委員会」を設置し、障がいのある社員の職域拡大を目指した活動を行っています。精神障がい者の積極的雇用、職場実習および見学の受け入れ、入社後の定期的なケアを行い、雇用の拡充につなげました。また、特別支援学校において学校運営協議会委員や進路支援研修の講師を務め、地域の障がい者支援に積極的に参加しています。



富士宮事業所における障がい者雇用

## 高年齢社員に関する取り組み

豊富な経験と知識のある社員が定年後も活躍できるよう、これまで培ってきた技術・技能を生かした新規事業や業務改善の企画提案を行う制度を設けています。また、後輩社員の育成など、強みを生かせる職務に配置することで、能力を最大限に発揮できるようにし、競争力強化を図っています。さらに、一人ひとりのキャリアプランに合わせ、短日数・短時間勤務や副業制度など、働き方を柔軟に選択できる仕組みを整え、働く意欲の向上を図っています。

## 価値創造の基盤

## 重要課題

## ③ 働きがいのある職場づくり



## 基本的な考え方

サステナビリティ基本方針では「多様な従業員が活き活きと仕事に取り組める働きがいのある職場づくり」を掲げています。この方針のもと、社内環境整備方針である「アマダグループで働く社員一人ひとりが働きやすさと仕事のやりがいを実感できる活力ある職場づくり」を軸に、長期にわたり安心して働ける

基盤づくりを強化していきます。具体的には、有給休暇取得促進、仕事と子育ての両立支援、そして柔軟な働き方を推進しています。これらの取り組みを通じて、社員一人ひとりが長期にわたり安心して働ける基盤をつくり、社員のモチベーション・貢献意欲の向上、労働生産性向上につなげていきます。

## 指標と実績

	2024年度実績	2025年度目標	2030年度目標
有給休暇取得率	77.1%	80%	100%
男性育休取得率	82.5%	70%	100%

有休取得率・男性育休取得率ともに年々向上しており、柔軟な働き方と両立支援が一層進展しました。フレックスタイム制度の活用促進や時間単位有休制度などの施策により、社員のワークライフバランスや生産性が向上しています。いずれも具体的な目標とそれに向けた行動計画を策定し、目標を達成したことが評価され、2025年には「高水準の子育てサポート企

業」として厚生労働大臣が認定する「プラチナくるみん認定」を取得しました。

また、健康経営関連の指標が目標達成に向けて進展しつつあり、従業員のウェルビーイング向上につながっています。今後は、これらの取り組みの定着化・高度化を図り、すべての社員が安心して働ける職場環境の実現を目指します。

## 主な取り組み

## 有給休暇取得に関する取り組み

有給休暇取得推進として「時間単位有休制度」や半期ごとに一定日数の有給休暇の取得を事前申請する「個人計画有休」を設定し、また有給休暇の推奨日の案内や「プラス1休暇」として連休取得を促進した結果、有給休暇取得率は2025年3月期の目標75.0%に対し77.1%（国内グループ4社）となりました。

## 仕事と子育ての両立支援に関する取り組み

男女ともに仕事と育児の両立を図るため、中でも男性の育児休業取得を推進しています。上長から本人への取得奨励を必須化しているほか、育児休業に関する情報提供を定期的に行い、男性の育児休業を受け入れやすい風土の醸成を図っています。2024年度の取得率（国内グループ4社）は82.5%となりました。

育児休業からの復帰においては、上長とのコミュニケーションをサポートする「育休復帰支援面談シート」を用意し、円滑な職場復帰を支援します。さらに、フレックスタイム制、時短勤務の延長（小学校卒業まで）、育児のための独自の休暇制度、次世代育成手当の支給など、ライフステージに応じて仕事と子育てを両立しながら働き続けられる制度を整えています。

## 働きがいのある職場に向けて(HRサービス)

社員が自身のキャリア形成について考える機会とともに、3つの重点課題に対する取り組みを振り返り、従業員エンゲージメントを把握・向上させる目的でHRサービスを実施しています。2024年度調査の結果、中堅層で自律的なキャリア形成に対する不安が大きいことが浮き彫りになりました。そこで中堅社員を対象に、キャリアセミナー・キャリアコンサルタントとの面談を通して、自己理解を深め今後のキャリアパスを描く機会を設けました。

## 健康経営への取り組み

「健康経営宣言」に基づき、多様な従業員がその個性と能力を最大限発揮できる環境づくりを目指しています。その一環として、代表取締役社長執行役員を健康経営推進責任者に任命し、責任体制を明確化しました。

また、一步進んだ「健康経営」に向け、以下を目標とし、安全衛生委員会やアマダ健康保険組合と密接に連携して多彩な取り組みを推進しています。

- ・アブセンティズムの低減（病気や欠勤の減少）
  - ・プレゼンティズムの低減（体調不良時のパフォーマンス低下抑制）
  - ・ワークエンゲージメントの向上（仕事への熱意・没頭感の向上）
- これらの取り組みにより、本年も継続して「健康経営優良法人2025」に認定されました。



## 人権の尊重

### 基本的な考え方

アマダグループに従事するすべての役員および従業員が人権を尊重する責任を示した「アマダグループ人権方針」を策定しています。人権に関する国際規範を理解したうえで、経営理念にある「お客さまとともに発展する」および「人と地球環境を大

切にする」や、サステナビリティ基本方針の「人権の尊重」ならびに社内環境整備方針を踏まえ、あらゆる企業活動において人権侵害などを防止、軽減、救済することを宣言しています。

イントロダクション

### 人権デュー・ディリジェンスの実施

「アマダグループ人権方針」に基づき、アマダグループは、事業活動がおよぼす負の影響を特定・評価し、是正やモニタリング、情報開示を行うため、2024年より人権デューディリジェンスを推進しています。

第一段階となる初年度は、当社含むアマダグループおよびサプライチェーンの一部を対象範囲として調査を実施し、人権マネジメントに関する課題を抽出しました。

価値創造ストーリー

### 人権デュー・ディリジェンス調査

調査内容	統制状況および各人権課題の発生状況／対応状況に関する調査	
調査方法	書面調査およびヒアリング調査	
対象会社（2024年度）	アマダおよび国内外グループ会社 計11社	国内サプライヤー 計8社

今後は、人権マネジメントに関する課題への対応として、以下の基盤整備を行っていきます。

- 人権デュー・ディリジェンスの推進に向けた体制構築
- グループ会社の自律的な人権対応を見据えた仕組みの整備

- グループ内への本社人権取り組みに関する周知強化の推進  
また、中・長期的には、調査対象範囲を拡大しながら、優先課題を特定し、分析、評価、改善プロセスを高度化させて、人権リスクの低減を目指します。

事業戦略

#### Message



ラボ加工技術部  
加工技術開発課  
松本 哲典

入社以来、お客さまの課題を解決する商品や加工方法の提案、新たな技術や機能の開発を行う加工技術職に就いています。海外でどのようなマシン・技術が求められているか体感すべく、1年間の海外研修制度に参加しました。

研修先のアマダアメリカでは、実証加工や展示会出展、お客さまへの訪問などの業務に従事。開発に携わったマシンの評価を直接伺う機会も得ました。そこで改めて実感したのは、提案手法やプロモーションの違いです。アメリカは人材の流動性が高く技能伝承が難しいため、日本よりさらに「使いやすさ」が求められます。「誰

でもより簡単に使える」というマシンコンセプトの正しさを確認できた一方で、作業者のスキルによる使われ方の違いなど、新たな気づきもありました。使いやすさとは、必要な機能とは、またそれをどうプロモーションしていくか。改めてグローバルな視点で意識し直すきっかけになりました。現在得られた知見を生かし、次の開発テーマの設定や細かいブラッシュアップを行っています。

私は、エンジニアに必要なのは幅広い視野と加工に対する探求心だと思います。今後も担当分野に限らない視野で、モノづくり全体を見渡せるジェネラリストとして成長していきたいです。

価値創造の基盤



人事部  
グローバル人事課 課長  
伊東 恵理

9年間海外販売支援部に在籍していましたが、2023年にグローバル人事課に異動。現在は課長として、海外赴任者の管理をはじめ、海外現地法人と連携した研修制度や育成プログラムの企画運営を担っています。

人事部ではメンバーからスタートし、課長代理、そして課長へと立場が変化。課長代理になったタイミングで、9ヶ月間にわたって研修と課題を交互に実施し、リーダーの育成を目指す「女性リーダー育成プログラム」に参加。自身の強みや弱みを見つめ直し、組織におけるリーダーの在り方を定義する貴重な機会を得ました。研修の中で以前から取り組んでいた「海外次世代経営幹部育成プログラム」をチャレンジ課題として取り上げ、内容をブラッ

シュアップした結果、承認を得られ実行に結びつけることができたのは大きな成果の一つです。

メンバー時代には個人の目標や成長に重きを置いていましたが、役職の変化や研修を経る中で視野が広がり、チーム全体の成果やメンバーの成長を重視する意識が強くなりました。また、リーダーとして経営層と関わることで、組織全体を俯瞰し、課題の発掘から解決に挑むようになりました。

今後も、グローバル視点で人と組織が成長するための施策を考え、その効果を実感できる取り組みを通じて、会社の発展に貢献していきたいと考えています。

価値創造の基盤

## ステークホルダーエンゲージメント

アマダグループでは、経営理念や行動規範に基づき、ステークホルダーとの対話を大切にしています。対話を通じて、本業を通した貢献だけでなく、企業市民として何ができるかを常に考え、ステークホルダーの皆さまとの関係構築に努めています。

### 業界支援

アマダグループが、リーディングカンパニーとして築いてきた板金業界は、少子高齢化や熟練作業者の引退などの影響により、後継者不足や働き手不足が大きな課題となっています。こうした課題を解決し、板金業界の活性化と板金に携わる人々（お客さま）との関係構築のため、様々な取り組みを行っています。

#### アマダスクール（人材育成・訓練・匠の技術）

1978年に、労働省より民間初の「職業訓練校」の認定を受け「職業訓練法人アマダスクール」を創立。お客さまを対象に、技能教育（モノづくり）と助成教育（人づくり）を行っています。板金の知識やマシンの操作教育に加え、人材育成として新入社員・管理職・監督職対象、経営後継者対象の講座を開講しています。また、1989年から板金加工技術、技能の向上を図る目的で、「優秀板金製品技能フェア」を開催しています。



#### シートメタル工業会（業界発展・人材育成）

「シートメタル工業会」は、全国の板金（シートメタル）加工に携わる企業が、「会員企業の繁栄と業界の発展のため、諸活動を企画・立案・実行し研鑽を図る」ことを目的に、現在までに全国26団体が設立されています。当社は、工業会の事務局や研修会の講師派遣などを通し、スキルアップ、人材育成、業界発展などを支援しています。



#### 公益財団法人天田財団（学術振興と科学技術の創出・産業と経済の発展）

「公益財団法人天田財団」は、アマダグループの創業者 天田勇によって1987年に設立された公益財団です。塑性加工およびレーザプロセッシングを利用した加工に関する研究開発や国際交流への助成と、その研究成果の普及啓発活動、ならびに技能者育成を目的とした技能検定受検手数料への助成を通じて、学術の振興と新しい科学技術の創出、我が国の産業および経済の健全な発展に寄与しています。



### 地域社会への貢献

各事業所ごとに地域社会との共生を目指し、企業市民として様々な活動を行っています。

#### ・学術・教育への支援

会社見学の受け入れ、出張講義などを通じて、次世代を担う人材の育成を支援しています。

静岡県の富士宮事業所では、富士宮市が主催する「夏休み親子環境探検隊」に協力し小学生を対象に工場見学会を開催したほか、近隣中学・高校のキャリア教育への講師派遣を行っています。アメリカ、イギリス、フランスでも定期的にインターンシップ生の受け入れや職業訓練校のオープンハウスを実施しています。

#### ・社会貢献活動

東海大学医学部付属病院ドクターへり事業に、同事業の維持発展に貢献すべく協賛しています。また、各地域団体と協力した清掃活動

や、各事業所・工場にて献血活動を毎年行っており、年間300人以上の従業員が協力しています。

#### ・地域交流イベント

兵庫県の小野工場では「花観け～しょん」（兵庫県小野市）を開催し、近隣住民との交流を深めています。また、「伊勢原観光道灌まつり」（神奈川県伊勢原市）や「二本松の菊人形」（福島県二本松市）など地域のお祭りに協賛しています。

#### ・スポーツ活動への協賛

プロサッカーチーム「湘南ベルマーレ」にオフィシャルトップパートナーとして協賛しています。アマダアメリカはインディカー・シリーズに参戦している「レイホール・レターマン・ラニガン・レーシング（RLL）」のプライマリースポンサーとして協賛し、インディ500に佐藤琢磨選手が参戦しました。



アメリカでのマシン見学



カリifornia州職業訓練



伊勢原観光道灌まつり



小野工場での花観け～しょん



湘南ベルマーレ



インディ500レーシングカー

## 慈善活動・寄付

アマダグループの各社で慈善活動・寄付を実施しています。

AMADA TOOL AMERICA	経済的に恵まれない子どもたちにクリスマスプレゼントとしておもちゃを寄付。福祉団体によって貧困地域の家族へ配られました
AMADA UNITED KINGDOM	従業員の有志により、がん治療支援団体へ年間で1,250ユーロを寄付
AMADA INDIA	インド情報技術大学ジャバルブル校へマシンやソフトウェアを寄贈

## 取引先とのコミュニケーション

当社では、経営理念や行動規範に基づき、法令遵守をはじめ、製品のさらなる品質向上や環境配慮に資する調達の実施に向けて、サプライヤーと協業のもと、日々取り組みを進めています。

### パートナーシップ構築宣言

内閣府、中小企業庁などによる「パートナーシップ構築宣言」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しています。当社では、サプライチェーンの取引先の皆さまや価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、以下の項目に重点的に取り組むことを宣言します。



### サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列などを超えた新たな連携

直接の取引先を通じてその先の取引先に働きかける（「Tier N」から「Tier N+1」へ）ことにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組むとともに、既存の取引関係や企業規模などを超えた連携により、取引先との共存共栄の構築を目指します。その際、災害時などの事業継続や働き方改革の観点から、取引先のテレワーク導入やBCP（事業継続計画）策定の助言などの支援も進めます。

（個別項目）

サプライチェーンとの情報連携速度の向上および可視化による業務効率を推進します（アマダサプライヤーポータル）。

### 「振興基準」の遵守

- 1.価格決定方法
- 2.型管理などのコスト負担
- 3.手形などの支払い条件
- 4.知的財産・ノウハウ
- 5.働き方改革などに伴うしわ寄せ

※下記請け対象のサプライヤーさまに対し、手形、でんさいのサイト払いをすべて振込に変更しました。

パートナーシップ構築宣言に関して詳しくは ↓

<https://www.amada.co.jp/ja/sustainability/social/partnership/>

### サステナブル調達ガイドライン

アマダグループは、環境にやさしいモノづくりを推進するために「グリーン調達ガイドライン」を制定し、環境負荷のより小さい商品をお客さまへ提供するために、サプライヤーを含めた環境管理を進めています。新たに、労働・安全衛生・倫理などの人権尊重や地域社会への貢献を含めた「サステナブル調達ガイドライン」を制定し、持続可能な調達活動を推進しています。

### サプライヤーとともにに行っている取り組み

サプライヤーを単なる取引先ではなくともに成長するパートナーと位置づけ、環境配慮や運送効率向上に取り組んでいます。梱包材の通い箱化や運搬治具の活用により配送効率を高め、機械設計段階から効率的な運搬方法を協議・協業しています。

また、鉱物調達においては、紛争や犯罪関与、人権侵害のない原材料調達を徹底しています。

### アマダサプライヤーポータルサイト

アマダグループでは、サプライヤーとの連携を強化するため、「アマダサプライヤーポータルサイト」を構築しました。これにより、生産管理システムからサプライヤーへ生産計画や発注、在庫情報をリアルタイムで共有でき、技術・品質・価格情報もセキュアな環境でのやりとりが可能となります。また、サプライヤーの生産管理ソフトや製造DXソリューションとの連携を予定し、双方で生産進捗を共有することで間接業務の効率化を図っています。



## 価値創造の基盤

### ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

当社は、高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動が極めて重要であると考えており、経営および業務の全般にわたり、透明性の確保と法令遵守の徹底を基本とし、次の考え方沿ってコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

**1** 株主の権利・平等性を確保するよう努めます。

**2** 株主以外のステークホルダーとの適切な協働に努めます。

**3** 適切な情報開示と透明性の確保に努めます。

**4** 株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、取締役会の役割・責務を適切に果たすよう努めます。

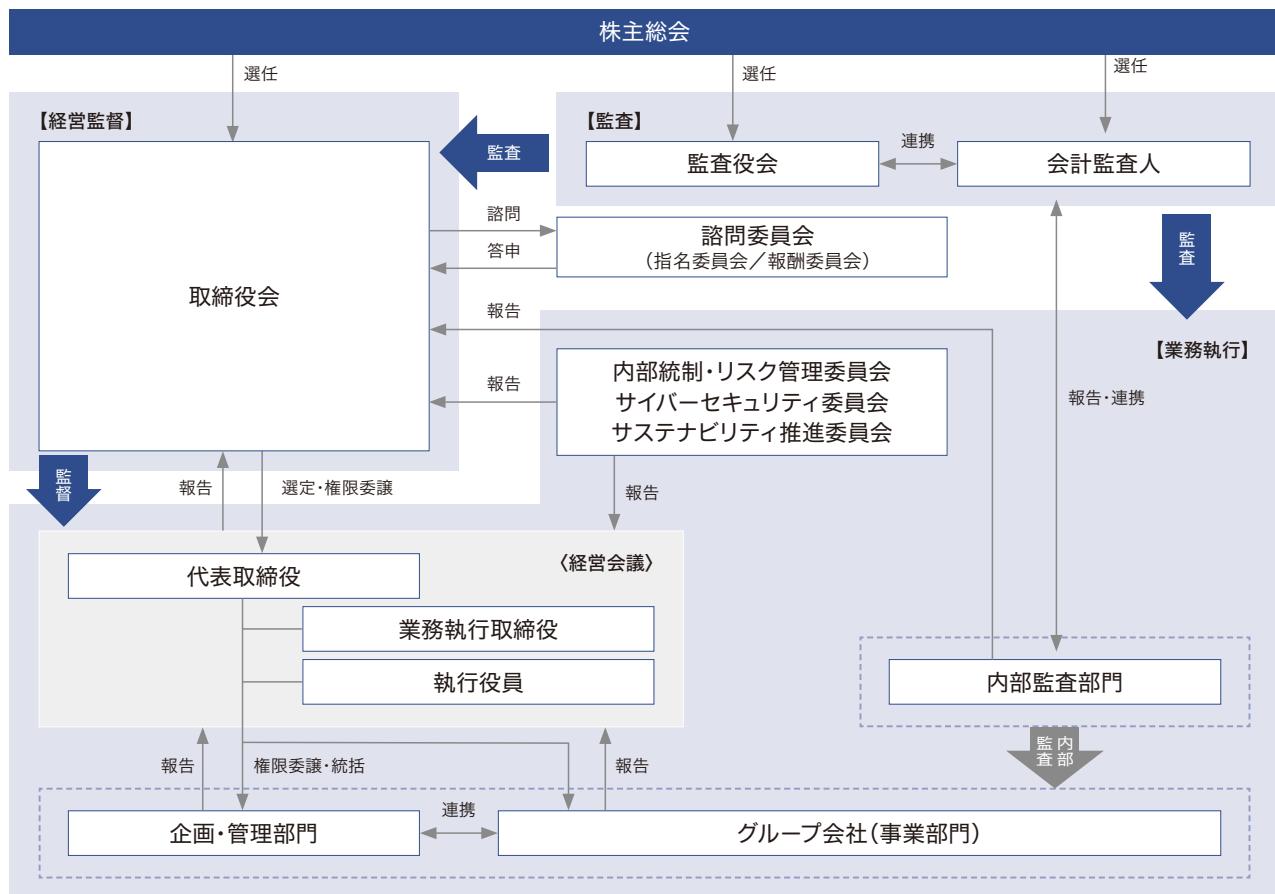
**5** 株主との建設的な対話に努めます。

### ● コーポレート・ガバナンス体制の変遷

当社は、コーポレート・ガバナンスを重要な経営課題の一つと位置づけ、ガバナンス体制を段階的に整備してきました。今後も、最良のコーポレート・ガバナンスの実現を目指し、ガバナンス体制の強化に継続して取り組んでいきます。

事業年度	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025～
社外役員の独立性基準	未制定	制定 (2015.12)										
CGガイドライン	未制定		制定 (2016.6)									
取締役会実効性評価	未実施			実施 (2016年度の評価から)								第三者評価実施 (2024年度評価)
指名委員会 報酬委員会	未設置					設置 (2020.4)						
スキルマトリックス	未公表					公表 (2021.12)						
取締役の総数	6	8	7	8			9 (2022.6)					
うち独立社外取締役人数	1	2	3				4 (2022.6)					
社外取締役比率	17%	25%	43%	38%			44%					
うち女性取締役人数	0					1 (2022.6)						
業績連動型株式報酬	未導入											導入 (2024年度分の報酬から)
監査役の総数	4											
うち独立社外監査役人数	2											
社外監査役比率	50%											
うち女性監査役人数	0						1 (2024.6)					

## ● コーポレート・ガバナンス体制図



## 体制の説明・機関設計について

### 1. 取締役会について

取締役会は、定款にて取締役の員数を10名までと定め、現在は独立社外取締役4名を含む取締役9名で構成されています。取締役会は、法令で定められた事項やその他経営全般に関する重要事項を決定するとともに、業務の執行を監督する機関として位置づけられており、必要に応じて取締役会を開催し、迅速かつ柔軟に経営判断できる体制となっています。

また、取締役会の機能をより強化し、経営効率を向上させるため、経営会議を適時に行開催しています。当該会議においては、業務執行に関する重要事項の審議を行うとともに、絞り込んだテーマについて時間をかけて議論を行うこととしています。

### 2. 監査役会について

当社は、監査役会設置会社であり、監査役の員数は、定款において4名までと定めています。監査役会には、独立性・中立性のある独立社外監査役を半数以上置くこととし、現在、独立社外監査役2名を含む4名で構成されています。

監査役会は、監査役監査基準に準拠して、取締役および執行役員等の使用人の業務執行、内部統制システム、会計等の監査を行っています。また、会計監査人の独立性および監査の品質を確保するため、現任の会計監査人を適切に評価するための基準を策定し、定期的にその基準を満たしているか否かの確認を行っています。

### 3. 任意の委員会について

当社は、社外取締役の知見および助言を生かすとともに、取締役会の独立性・客観性と説明責任のさらなる強化を目的に、2020年4月より取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする「指名委員会」および「報酬委員会」を設置しています。各委員会は5名の委員で構成され、その過半数となる4名を独立社外取締役が占めています。

指名委員会は取締役の選任および解任等について、報酬委員会は取締役および重要な使用人が受ける報酬等の方針や内容等についてそれぞれ審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。

## 価値創造の基盤

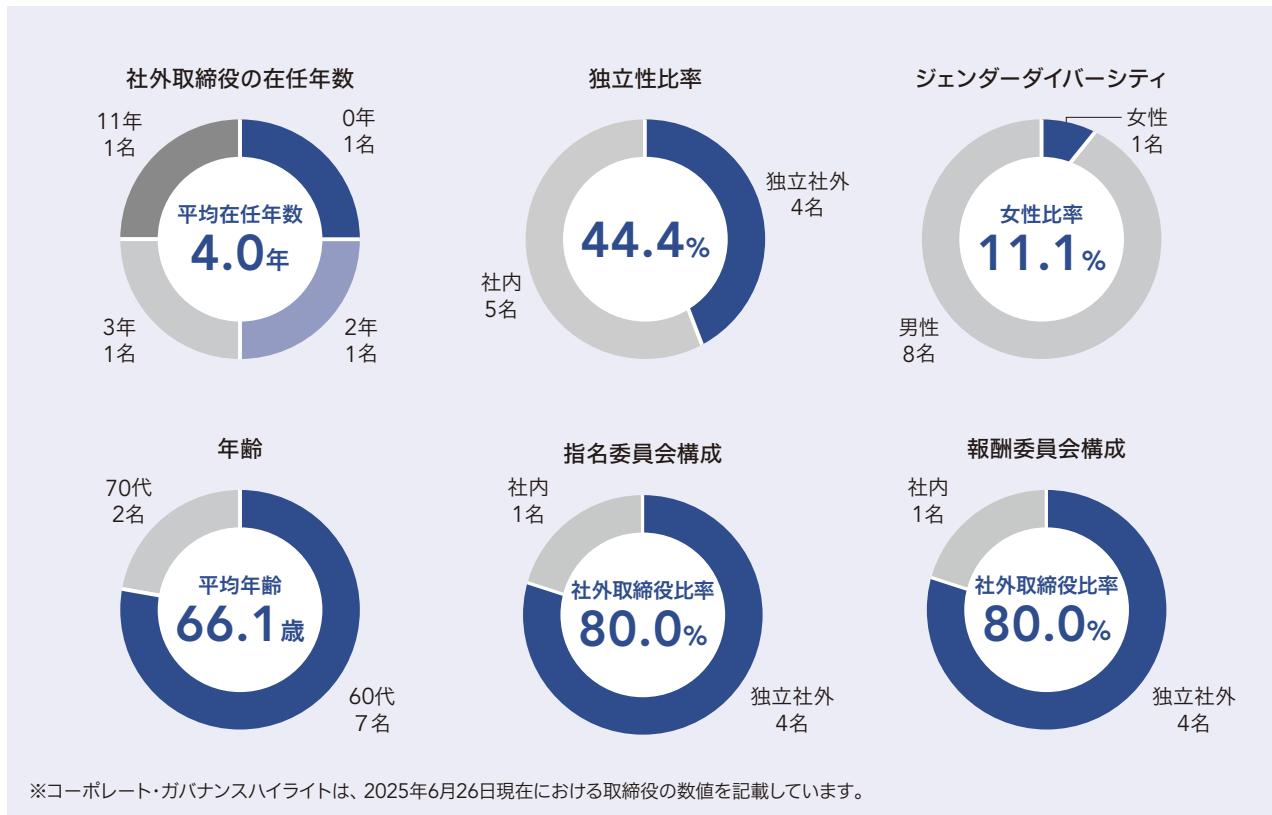
### 取締役および監査役のスキルマトリックス

事業活動について適切かつ機動的な意思決定と執行の監督を行うことができるよう、性別や国籍にかかわらず、取締役会全体として経営管理、研究・開発、製造、販売・サービスなどについてグローバルな視点で専門能力・知見を有する社内出

身の取締役と、独立した立場に基づき専門的見地から意見を述べ問題提起を行うことができる複数の社外取締役により取締役会を構成することを基本方針としています。

氏名			専門性、経験					
			企業経営	財務・会計	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	グローバル	営業・マーケティング	研究開発・製造
取締役	磯部 任	男性	●	●	●	●		
	山梨 貴昭	男性	●		●	●		●
	田所 雅彦	男性	●			●	●	
	山本 浩司	男性	●			●	●	
	三輪 和彦	男性	●	●	●			
	青木 優和	社外 独立	男性	●	●	●		●
	小部 春美	社外 独立	女性		●	●		
	笹 宏行	社外 独立	男性	●	●	●	●	●
	千野 俊猛	社外 独立	男性	●	●			
監査役	柴田 耕太郎	男性	●			●	●	
	藤本 隆	男性		●		●		
	西浦 清二	社外 独立	男性	●				
	望月 晶子	社外 独立	女性		●			

### (参考) コーポレート・ガバナンスハイライト



## 取締役会および諮問委員会の出席状況

氏名	役職	属性	2024年度の出席状況(回)			
			取締役会	監査役会	任意の諮問委員会	
					指名	報酬
磯部 任	代表取締役会長	取締役会議長、指名委員会委員、報酬委員会委員	12/12	—	4/4	5/5
山梨 貴昭	代表取締役社長執行役員		12/12	—	—	—
田所 雅彦	取締役専務執行役員		12/12	—	—	—
山本 浩司	取締役専務執行役員		12/12	—	—	—
三輪 和彦	取締役常務執行役員		12/12	—	—	—
青木 優和	社外取締役(独立)	指名委員会委員、報酬委員会委員	—	—	—	—
小部 春美	社外取締役(独立)	指名委員会委員、報酬委員会委員	12/12	—	—	—
笹 宏行	社外取締役(独立)	指名委員会委員長、報酬委員会委員	12/12	—	4/4	5/5
千野 俊猛	社外取締役(独立)	報酬委員会委員長、指名委員会委員	12/12	—	4/4	5/5
柴田 耕太郎	常勤監査役		12/12	12/12	—	—
藤本 隆	常勤監査役		12/12	12/12	—	—
西浦 清二	社外監査役(独立)		12/12	12/12	—	—
望月 晶子	社外監査役(独立)		9/10	9/9	—	—

1. 望月晶子氏の出席状況は、2024年6月27日開催の第86期定時株主総会で選任され就任していますので、就任後の出席状況を記載しています。

2. 青木優和氏は、2025年6月26日開催の第87期定時株主総会で選任され、就任しました。

3. 小部春美氏は、2025年6月26日付で指名委員会および報酬委員会の委員に就任しました。

## 2024年度における会議体の活動状況

取締役会	議長:磯部 任(代表取締役会長) メンバー:取締役9名(社内5名、社外4名) 2024年度開催回数:12回	法令で定められた事項のほか、経営全般に関する重要事項を決定するとともに、業務の執行を監督する。  (2024年度の活動内容) ●「中期経営計画2025」の進捗状況の確認 ●M&A等の新領域拡大戦略に関する施策の検討 ●サステナビリティ推進の進捗と取り組み計画に関する審議
指名委員会	委員長:笹 宏行(社外取締役) メンバー:取締役4名(社内1名、社外3名) 2024年度開催回数:4回	取締役の選任および解任等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行う。  (2024年度の活動内容) ●取締役の選任と取締役会のスキル構成に関する審議 ●執行役員の選任に関する審議
報酬委員会	委員長:千野 俊猛(社外取締役) メンバー:取締役4名(社内1名、社外3名) 2024年度開催回数:5回	取締役および重要な使用人が受けける報酬等の方針や内容等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行う。  (2024年度の活動内容) ●中期経営計画に連動した株式報酬制度の導入に関する審議 ●取締役の基本報酬等に関する審議
監査役会	議長:柴田 耕太郎(常勤監査役) メンバー:監査役4名(社内2名、社外2名) 2024年度開催回数:12回	業務および財産の状況の調査等により経営状況を把握するとともに、企業統治について監視を行う。  (2024年度の活動内容) ●重要会議への出席、重要書類の閲覧および事業進捗の聴取 ●会計監査人、内部監査部門、社外取締役との協議・連携

## 価値創造の基盤

### 役員の選任理由

#### 1. 取締役

<b>磯部 任</b>	磯部任氏は、当社の代表取締役会長として経営全般に関する意思決定および業務執行の監督を適切に行ってています。また、同氏は長年にわたり管理部門に携わるなど、企業経営に関する高い知見を有しています。以上の点を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上に貢献できる適切な人材と判断し、取締役としました。
<b>山梨 貴昭</b>	山梨貴昭氏は、当社の代表取締役社長として経営全般に関する意思決定および業務執行の監督を適切に行ってています。また、同氏は長年にわたりレーザ技術を中心とした板金加工技術の開発と商品開発に携わるほか、海外の技術開発現地法人の責任者を経験するなど、板金加工技術に関する豊富な経験と知見を有しています。以上の点を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上に貢献できる適切な人材と判断し、取締役としました。
<b>田所 雅彦</b>	田所雅彦氏は、当社の主力事業である板金事業の営業およびサービスを統括する本部長として職務を適切に行ってています。また、同氏はこれまで切削・研削盤事業を展開する子会社の社長として経営全般に関する意思決定および業務遂行の監督を適切に行ってきましたほか、海外現地法人の代表を歴任するなど、グローバルな企業経営に関する高い知見を有しています。以上の点を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上に貢献できる適切な人材と判断し、取締役としました。
<b>山本 浩司</b>	山本浩司氏は、当社の海外事業を統括する本部長として職務を適切に行ってています。また、同氏は長年にわたり当社グループの海外事業の推進に携わり、海外現地法人の代表を歴任するなど、グローバルな企業経営に関する豊富な経験と高い知見を有しています。以上の点を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上に貢献できる適切な人材と判断し、取締役としました。
<b>三輪 和彦</b>	三輪和彦氏は、当社の財務部門および法務を統括する部門長として職務を適切に行ってています。また、同氏は管理部門の責任者を経験しているほか、前職において国際金融に関する業務に携わるなど、グローバルな企業経営、財務・会計に関する豊富な経験と知見を有しています。以上の点を踏まえ、当社の持続的な企業価値向上に貢献できる適切な人材と判断し、取締役としました。
<b>青木 優和</b>	青木優和氏は、株式会社日立製作所において代表執行役副社長を務められた経験から、グローバル企業の経営者としての見識と、製造業における技術・開発に関する豊富な知見を有しています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されたため、社外取締役としました。
<b>小部 春美</b>	小部春美氏は、女性初の国税局長として広島国税局長を務められるなど、長年にわたり財務省において要職を歴任し、国内外における豊富な経験と高度な専門知識を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行ってています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されたため、社外取締役としました。
<b>笹 宏行</b>	笹宏行氏は、オリンパス株式会社において代表取締役社長を務められた経験から、グローバル企業の経営者としての見識と、製造業における技術・開発に関する豊富な知見を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行ってています。また、指名委員会の委員長および報酬委員会の委員としてこれらの委員会に出席し、適時適切な意見を述べています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されたため、社外取締役としました。
<b>千野 俊猛</b>	千野俊猛氏は、株式会社日刊工業新聞社において編集記者を経て社長を務められた経験から、企業経営者としての専門知識および産業界に関する見識を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行ってています。また、報酬委員会の委員長および指名委員会の委員としてこれらの委員会に出席し、適時適切な意見を述べています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されたため、社外取締役としました。

#### 2. 監査役

<b>柴田 耕太郎</b>	柴田耕太郎氏は、長年にわたり営業部門を統率してきたことに加え、中国やASEANなどの海外事業の展開を担当した経験を持つなど、グローバル経営に関する豊富な知識と経験を有しています。以上の点を踏まえ、客観的かつ適正な監査を行うことができる人材と判断し、監査役としました。
<b>藤本 隆</b>	藤本隆氏は、微細溶接事業を展開する子会社において管理部門の責任者を歴任してきたほか、前職において、国際金融に関する業務に携わるなど、財務・会計に関する豊富な経験と知見を有しています。以上の点を踏まえ、客観的かつ適正な監査を行うことができる人材と判断し、監査役としました。
<b>西浦 清二</b>	西浦清二氏は、税務署長などを歴任した経験を持ち、税理士として企業税務に精通していることに加え、財務および会計に関する高度な専門的知見を有しています。以上の点を踏まえ、同氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、同氏の経験と知見に基づき、当社の監査体制に対して有益な助言をいただくことができる適切な人材と判断し、社外監査役としました。
<b>望月 晶子</b>	望月晶子氏は、弁護士として豊富な経験と専門知識を有するほか、公益活動に注力するなど、人権保護の観点でも高い見識を有しています。以上の点を踏まえ、同氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、同氏の経験と知見に基づき、当社の監査体制に対して有益な助言をいただくことができる適切な人材と判断し、社外監査役としました。

## 役員報酬制度

### 1. 役員の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(人)
		基本報酬	業績運動報酬	非金銭報酬等	
取締役(うち社外)	435(45)	231(45)	181(—)	22(—)	9(4)
監査役(うち社外)	41(12)	41(12)	—	—	5(3)
合計	477	273	181	22	14(7)

- 業績運動報酬として取締役(社外を除く)に対して賞与を支給しています。
- 非金銭報酬等は、業績運動型株式報酬(役員報酬BIP信託制度)に基づくものです。

### 2. 役員の報酬等の決定方針

#### 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2024年5月14日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の改定を決議しており、2024年6月27日開催の第86期定時株主総会において決議された業績運動型株式報酬制度の導入に伴い、同日付で次の通り改定しています。なお、当社は、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする任意の報酬委員会を設置しており、当該決定方針の改定に際しては、人事部門が作成した決定方針の原案について報酬委員会に諮問し、その答申内容を尊重して取締役会において決議しています。

#### 基本方針

当社の取締役の報酬は、①長期ビジョンの実現に向けて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ものであること、②株主をはじめとするステークホルダーに対し説明責任を果たせるよう、透明性・公正性を備えた報酬体系、決定プロセスとすることを基本方針とします。

#### 報酬水準

取締役の報酬水準については、職位・職責を踏まえた適正な水準とすることとし、経営環境の変化や外部調査データなどを踏まえて、適宜・適切に見直すものとします。

#### 報酬構成

取締役の報酬構成については、長期ビジョンや中期経営計画の実現に向けて企業価値の持続的な向上を図るためにインセンティブとして十分に機能する構成とします。具体的には、取締役(社外取締役を除く。)の報酬は、①固定報酬としての

基本報酬、②業績運動報酬としての賞与、および③業績運動報酬としての株式報酬により構成します。なお、業績運動報酬(賞与)については、当社の業績拡大に応じて取締役の総報酬に占める業績運動報酬(賞与)の割合が高くなる設計としています。業績運動報酬(株式報酬)については、役位に応じて取締役の総報酬に占める株式報酬の割合が高くなるよう設計しています。

また、監督機能を担う社外取締役については、執行から独立した立場にあることに鑑み、基本報酬のみにより構成します。

##### i) 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、現金による月例の固定報酬とし、職位・職責に応じてあらかじめ定められた報酬基準額を基に個人別の支給額を決定するものとします。

##### ii) 業績運動報酬(賞与)

短期インセンティブとして位置づける業績運動型賞与は、業績指標を反映した現金報酬とし、毎年一定の時期に支給します。業績指標は、経営指標として重要であることに加え、配当原資でもあることから株主目線の経営を意識するという理由で、単年度の親会社の所有者に帰属する当期利益(以下、当期利益という。)を指標とします。具体的には、各事業年度の当期利益に配当性向(%)の1/50の率を乗じて算出する金額を上限に、支給対象となる員数と配当金の成長率を加味して支給総額を決定し、個別の配分は職位や職責に応じて決定したうえで、一定割合を成果に応じて増減させる方法で金額を算定するものとします。

## 価値創造の基盤

### iii) 業績連動報酬（株式報酬）

中長期インセンティブとして位置づける業績連動型株式報酬（役員報酬BIP信託制度※）は、当社の中長期的な企業価値の向上に対する取締役の貢献意欲を高めるとともに、自社株式の保有を促進することで株主との利害共有意識を一層高めることを目的としています。当社の中期経営計画の対象となる事業年度を対象（以下、対象期間という。）に、当該対象期間中の各事業年度における業績指標の目標達成度等により評価したうえで、対象期間終了後に取締役に株式の交付を行う制度です。

具体的には、取締役（社外取締役を除く。）に対して、毎事業年度、株式交付を受ける権利として役位に応じたポイントが付与され、業績指標の目標達成状況に応じて0～200%の範囲でそのポイント数を変動させたうえで、1ポイントにつき当社株式1株として取締役に株式が交付されます。なお、業績指標は当社の中期経営計画に掲げる経営指標等に基づき設定するものとし、当初の対象期間においては、重要経営指標である①売上収益、②営業利益、③ROEを用いるものとします。

また、取締役による重大な不正・非違行為等が判明した場合には、当該取締役に対して、付与済みのポイントの没収（マルス）、あるいは、当該取締役に対して交付した当社株式等相当

額の金銭の返還請求（クローバック）ができるものとします。

※ BIP (Board Incentive Plan) 信託とは、米国の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度を参考にした役員に対するインセンティブプランです。

### 報酬決定プロセス

当社の取締役の個人別の報酬等の額またはその算定方法の決定権限については、取締役会が有しており、社外取締役を委員長とする任意の報酬委員会に諮問し、その答申内容を尊重したうえで、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で決定することとします。

なお、当社取締役の金銭報酬の額は、2019年6月26日開催の第81期定期株主総会において、年額468百万円以内（うち社外取締役は年額50百万円以内）と決議（当該定期株主総会終結時点の取締役の員数は8名（うち、社外取締役は3名））しています。また、当社取締役の株式報酬の額は、2024年6月27日開催の第86期定期株主総会において、①1事業年度当たり150百万円に對象期間の年数を乗じた金額（当社が拠出する金銭の上限額）、②1事業年度当たり20万ポイント（当社が1事業年度に付与するポイント数（当社株式数）の上限数）と決議しています。

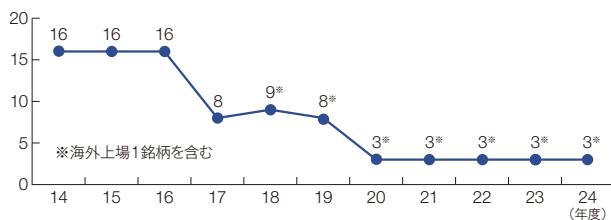
## 政策保有株式

政策保有株式は必要最小限の範囲とし、個別銘柄ごとに保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているかなどを精査し、保有の適否を毎年取締役会において検証することとしています。検証の結果、保有意義が十分に認められない株式は売却を進める方針としています。

また、政策保有株主から当社株式の売却の意向が示された場合、その売却を妨げないこととしています。

### 保有銘柄数の推移（上場株式）

（単位：銘柄）



	2023年度(2024年3月末)	2024年度(2025年3月末)
保有銘柄数	8銘柄(上場3／非上場5)	9銘柄(上場3／非上場6)
貸借対照表計上額	10,835百万円	6,572百万円
総資産に占める比率	1.59%	1.01%

## 取締役会実効性評価

当社は、高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動が極めて重要であると考えており、経営および業務の全般にわたり、透明性の確保と法令遵守の徹底を基本とし、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおり、最良のコーポレート・

ガバナンスを実現することを目的として、コーポレートガバナンス・ガイドラインを定めています。

本ガイドライン第19条に基づき、事業年度ごとに取締役会の実効性を分析・評価し、継続的な改善に努めています。

## 1. 評価の方法

全取締役・監査役を対象に当年度の取締役会およびその諮問委員会である指名委員会・報酬委員会の活動に関するアンケートを実施しました。

当年度は、取締役会評価に客観性を確保し、さらなるコーポレート・ガバナンスの実効性の向上を図るべく、外部機関を活用しました。外部機関の知見を活用してアンケート項目を見直すとともに、外部機関にアンケートの分析を依頼し、報告書を受領しました。

### 【アンケートの構成】

- (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) 経営陣の評価と報酬
- (5) 株主等との対話

外部機関の報告書に基づき、2025年6月20日開催の社外取締役および監査役で構成される評議会での審議を経て、2025年8月7日開催の取締役会で審議を行いました。

## 株主・投資家との対話

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、株主・投資家との建設的な対話を積極的に実施しています。

### 1. 主な対応者

株主対話は、会長、社長、財務担当取締役、財務担当部長、IR担当課長および課員、社外取締役等が対応しています。

### 2. 対話を行った株主・投資家の概要

2024年度は、国内外の機関投資家やアナリスト等と決算説明会や個別面談等のIRミーティングをのべ449社と実施し、ESG全般にわたる意見交換をのべ10社と行いました。

### 3. 対話の主なテーマ

中期経営計画の進捗状況として、商品戦略および地域戦略、収益性向上、戦略投資、バランスシート効率化、株主還元、ESGをはじめとするサステナビリティ活動 等

#### 2024年度の 主な活動

• 定時株主総会 .....	1回	• ESGデータ集更新.....	1回
• 決算説明会 .....	4回	• IRサイト更新.....	随時
• 「株主・投資家の皆さまへ」発行.....	2回	• 個人投資家向け会社説明会 .....	3回
• 統合報告書発行 .....	1回	• 個人株主向け施設見学会 .....	1回
• 環境レポート発行 .....	1回		

## 2. 評価結果の概要

### (1) 総括

当社取締役会は自由闊達な議論を行うことを尊び、社外取締役が建設的に議論に参加できるよう、事前の情報提供や経営陣とのインフォーマルな議論の場の設定など、実効性向上に向けた取り組みがなされていることなどが高く評価され、実効性はおおむね確保されていることを確認しました。

### (2) さらなる評価向上に向けた今後の課題

一方で、取締役会のさらなる実効性向上のため、以下の項目に取り組む必要性を認識しました。

- i) 重要な投資済案件や経営課題に関する取り組みについて、定期的に進捗を確認し、審議する機会を設けること
- ii) 人的資本の充実について取締役会がより実効的に監督できるよう、現状の課題と方針を明確化すること
- iii) グループ会社のガバナンスを含むリスク管理体制の高度化を図ること

### (3) 実効性向上に向けた取り組み方針

当社の取締役会は、今回識別した課題について、一層の検討・審議を重ね、取締役会の実効性向上に向けた改善に努めてまいります。

## 4. 対話で得られた情報の経営陣や取締役会へのフィードバック状況

決算説明会や個別面談等での対話の都度、対話の内容および株主・投資家等の意見をまとめたレポートを作成し、役員等に共有しています。また、年次でIR活動を総括して取締役会に報告しています。

## 5. 対話やその後のフィードバックを踏まえて取り入れた事項等

ガバナンス体制の強化やサステナビリティに関する取り組みの推進に際し、国内外の機関投資家やアナリスト等の意見を反映させています。ESGに関する対話を通じ、中期経営計画に連動する株式報酬制度を導入したほか、サステナビリティを推進する専門部門の設置、人権デューデリジェンスの開始等、持続的成長に資する取り組みを加速させました。

## 社外取締役メッセージ



新任

社外取締役

**青木 優和**

### Q.これまでの経験を通じて、アマダにどのように貢献したいですか

近年、企業に求められる指標はますます複雑化しており、多様な要素を総合的に捉えた経営判断が求められています。変えるべきことと変えてはならないことを見極めながら、アマダのコア・コンピタンスを生かした成長戦略の実現を支えていきたいと考えています。製造業で培った永年の経験に加え、グローバル経営や資本市場との対話の視点も生かし、アマダのグローバル事業の拡大と企業価値向上に貢献していきます。

### Q.取締役会に参加されて感じたことをお聞かせください

取締役会では、多岐にわたる事業課題や経営課題が取り上げられています。課題の背景を理解するための事前説明も丁寧に行われており、適切で充実した議論がなされていると感じています。一方で、議題の重点化や優先順位付けをさらに工夫することで、アマダの企業価値向上に直結する有効かつ深みのある議論を実現できると考えています。

### Q.今後のアマダグループに期待することをお聞かせください

「まだないモノを、アマダとつくる。」という言葉は、アマダのモノづくりに対する姿勢を端的に表した重要なメッセージだと感じています。変化と進化が求められる日本のモノづくりにおいて、この精神を基盤に、より高い視点からイノベーティブな変革を進めていくことで、幅広い産業界はもちろん、社会課題の解決にも貢献できる企業へと成長していくことを期待しています。



社外取締役

**小部 春美**

### Q.これまでの経験を通じて、アマダにどのように貢献したいですか

組織の潜在力を引き出すマネジメント、働く人がやりがいや誇りを持って仕事に取り組み、目標を達成しながら次の挑戦に向かえるような組織運営に着目しています。また、国際・経済情勢を踏まえた企業経営の観点から、同質的な見方に偏った意思決定の防止や、リスク要因の見落としに対する早期警戒を意識しています。社外取締役として、これまでの経験を生かし、誠実かつ慎重に責務を果たしていきます。

### Q.取締役会での議論を通じて感じたこと、そして今後の経営で重視すべき点は何だと思われますか

環境変化の激しい時代においては、守るべきものを守りながら機動的に対応していくことが不可欠です。そのためには、率直な事実認識と目指すべき方向性が共有され、一貫性と柔軟性とが適切に発揮される必要があります。課題に対応できる人材の育成も重要です。結論ありきで軌道修正がきかなければ「稼ぐ力」を損ないかねません。取締役会では、多角的な観点から議論を深め、監査役会とも連携しながら質の高いガバナンスを実現していきたいと考えています。

### Q.今後のアマダグループに期待することをお聞かせください

世界的に、板金やプレスといったアマダが得意とする分野の需要・市場は拡大傾向にあります。その流れを遅れずに捉え、お客様のニーズを的確に把握し、満足度の高い製品を提供していくことが、収益力の向上にもつながると考えています。お客様本位の原点に立ち返り、本来の強みを生かして、一段と成長できる機会を逃さない企業であり続けてほしいと期待しています。



社外取締役

**宍 宏行****Q.これまでの経験を通じて、アマダにどのように貢献したいですか**

前職では、2011年に起きた企業不祥事を受け、経営再建のリーダーとして7年間にわたりガバナンスの再構築や財務体質の強化、事業の選択と集中、組織改革などに取り組みました。内部統制の強化、労働生産性の向上、不採算事業の整理、そしてグローバル競争に対応する組織体制の整備など、経営の立て直しを多面的に推進しました。こうした経験で得た知見をもとに、アマダにおいても経営全般に対して適切な監督と助言を行い、持続的な成長と企業価値向上に貢献していきます。

**Q.取締役会での議論を通じて感じたこと、そして今後の経営で重視すべき点は何だと思われますか**

アマダにとって重要なのは、新たな市場変化を的確に捉えた事業拡大と海外展開の加速、そして新分野への挑戦です。すでにM&Aなどの取り組みが始まっていますが、その成果を高めるには包括的で一貫した体制づくりが欠かせません。顧客ニーズの多様化や海外ビジネスの進展に伴い、事業軸の整理や海外子会社の統制など解決すべき課題は多岐にわたります。こうした課題を戦略的に解決するためにも、グローバル経営体制のさらなる強化と、変化に機動的に対応できる組織運営が重要だと考えています。

**Q.今後のアマダグループに期待することをお聞かせください**

アマダは、モノづくりを支える工作機械と技術を持つ企業であり、社会インフラの一部を担っています。環境変化や顧客ニーズの多様化が進む中で、アマダがその存在意義に誇りを持ち、製品とサービスで社会に貢献し続けることを期待しています。変化を捉えて自らを進化させ、成長していく企業であり続けてほしいと願っています。



社外取締役

**千野 俊猛****Q.これまでの経験を通じて、アマダにどのように貢献したいですか**

私は産業・経済記者としてモノづくり産業を長年取材し、その後は新聞社の経営や大学教授として産学連携に携わってきました。産業界を取材者として見つめ、経営者としても支えてきた経験を基盤に、社外取締役としてアマダの持続的な発展に貢献していきたいと考えています。日本はモノづくり産業が国を支えており、アマダも機械分野でその中核を担う企業として、日本経済に確かな貢献を果たしていくと確信しています。

**Q.取締役会での議論を通じて感じたこと、そして今後の経営で重視すべき点は何だと思われますか**

企業を取り巻くリスクは多様化・巨大化しており、経営においてはリスクを適切に認識し、回避の仕組みを整えることが重要です。同時に、持続的な成長には積極的な挑戦も欠かせません。アマダは2025年度にピアメカニクスやエイチアンドエフを買収し、半導体や自動車関連といった新たな領域に踏み出しました。リスクを見極めつつ成長機会を捉えるアマダの姿勢を、社外取締役として適切に監督し、戦略の実効性を高めていきたいと考えています。

**Q.今後のアマダグループに期待することをお聞かせください**

私は新聞社時代に「100年経営の会」を設立し、長寿企業に共通する理念や行動を研究してきました。創業80年を迎えるアマダも、次の100年に向けて自らの存在意義を磨き続けることが求められます。着実に歩みを続けてきたアマダの姿勢を尊重し、「お客さまとともに発展する」という理念を礎に、社会に信頼され続ける企業であり続けてほしいと考えています。

## 価値創造の基盤

# 役員一覧 (2025年6月26日現在)

## 取締役



代表取締役会長

磯部 任

1961年5月19日生

### 略歴

1985年12月 株式会社アマダトレックス  
(合併により現当社)入社  
2000年 4月 合併により当社入社  
2003年 4月 当社秘書室長  
2007年 6月 当社取締役経営企画部統括部長  
2009年 6月 当社取締役執行役員経営企画本部長  
2010年 6月 当社取締役常務執行役員経営管理本部長  
2013年 4月 当社取締役専務執行役員  
経営管理本部長 兼 財務本部長  
2015年 4月 当社代表取締役社長 兼 株式会社アマダ  
(合併により現当社)代表取締役社長  
2015年10月 当社代表取締役社長 兼 経営管理本部長  
2018年 4月 当社代表取締役社長 兼 株式会社アマダ  
(合併により現当社)代表取締役社長  
2020年 4月 当社代表取締役社長執行役員  
2022年 4月 当社代表取締役社長  
2023年 4月 当社代表取締役会長(現任)



代表取締役社長執行役員

山梨 貴昭

1963年12月9日生

### 略歴

1987年 4月 当社入社  
2009年 4月 当社板金ソリューション開発製造本部  
ソリューション開発技術部門  
プランニング第二開発部長  
2016年 1月 アマダ・アドバンスト・テクノロジー社(ドイツ)社長  
2018年 4月 当社上席執行役員ブランク開発本部長  
2020年 4月 当社常務執行役員ブランク開発部門長  
兼 レーザ技術開発部門長  
2021年 6月 当社取締役常務執行役員板金技術開発本部担当  
兼 生産本部管掌  
2022年 4月 当社取締役専務執行役員板金開発・生産本部長  
2023年 4月 当社代表取締役社長執行役員(現任)

取締役専務執行役員  
田所 雅彦

1962年2月26日生

### 略歴

1982年 4月 株式会社アマダトレックス  
(合併により現当社)入社  
2003年 4月 アマダカッティングテクノロジー  
(現 アマダ・マシナリー・アメリカ)社長  
2006年 6月 株式会社アマダカッティング  
(現 株式会社アマダマシナリー)取締役副社長  
2007年 4月 同社代表取締役社長  
2014年 4月 株式会社アマダマシナリー  
(現 株式会社アマダマシナリー)執行役員  
兼 アマダ・マシナリー・ヨーロッパ  
(現 アマダ・マシナリー・ヨーロッパ)社長  
2015年10月 同社取締役副社長  
2016年 4月 同社代表取締役社長  
2021年 4月 当社常務執行役員  
兼 株式会社アマダマシナリー代表取締役社長  
2022年 6月 当社取締役専務執行役員板金業務・サービス本部長  
兼 株式会社アマダマシナリー取締役  
2023年 4月 当社取締役専務執行役員エンジニアリング営業  
サービス統括本部長(現任)

取締役専務執行役員  
山本 浩司

1961年1月29日生

### 略歴

1984年 4月 当社入社  
2006年 4月 当社海外事業部門長  
2009年 4月 当社執行役員販売企画部門長  
兼 アジア・中国部門長  
2010年 4月 株式会社アマダマシナリー(現 株式会社アマダ  
マシナリー)執行役員経営管理部門長  
2011年 4月 当社執行役員経営管理部門長  
2013年 4月 当社執行役員経営管理部門長  
2015年 6月 当社取締役経営管理部門長  
2016年10月 当社執行役員 兼 アマダ・アジア・パシフィック社長  
兼 アマダ(タイランド)社長  
2019年 4月 当社執行役員 兼 天田(中国)有限公司  
董事長・總經理  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員経営管理部門長  
兼 中国・ASEAN管掌  
2023年 4月 当社取締役専務執行役員  
経営財務管理本部長  
2024年 4月 当社取締役専務執行役員グローバル戦略推進  
本部長(現任)

取締役常務執行役員  
三輪 和彥

1963年3月10日生

### 略歴

1986年 4月 株式会社第一勧業銀行  
(現 株式会社みずほ銀行)入行  
2004年 2月 株式会社みずほフィナンシャルグループIR部参事役  
2006年 1月 株式会社みずほコーポレート銀行  
(現 株式会社みずほ銀行)国際審査部参事役  
2006年 3月 同行国際審査部シニアクレジットオフィサー  
2011年11月 同行営業第十五部副部長  
2016年 1月 当社入社  
コーポレート企画部長  
2016年 4月 当社社長室長  
2018年 4月 当社執行役員経営管理部門長  
2018年 6月 当社取締役経営管理部門長  
2020年 4月 当社取締役常務執行役員経営管理本部長  
2021年 4月 当社取締役常務執行役員財務部門長  
2022年 4月 当社取締役常務執行役員財務部門長、法務担当  
(現任)

## 社外取締役

社外取締役  
青木 優和

1954年6月23日生

### 略歴

1977年 4月 株式会社日立製作所入社  
1999年 4月 同社産業機器グループ生産統括本部汎用圧縮機  
部長  
2002年 4月 株式会社日立産機システム事業本部空圧システム  
事業部汎用圧縮機設計部長  
2009年 6月 同社取締役事業統括本部空圧システム事業部長  
2012年 4月 同社取締役社長  
2014年10月 株式会社日立製作所執行役員  
2016年 4月 同社執行役専務  
2017年 4月 同社代表執行役 執行役副社長  
株式会社日立産機システム取締役会長  
2024年 4月 株式会社日立製作所ニアエグゼクティブアドバイザー  
株式会社日立産機システム取締役  
日立グローバルソリューションズ株式会社  
取締役会長(現任)  
2025年 6月 当社社外取締役(現任)

社外取締役  
小部 春美

1962年4月6日生

### 略歴

1985年 4月 大蔵省(現 財務省)入省  
1991年 7月 掛川税務署長  
2000年 5月 歐州連合日本政府代表部一等書記官(2002年1月  
より参事官) 兼 在ベルギー日本大使館  
2003年 7月 財務省大臣官房企画官(国際局国際機構課)  
2005年 7月 東京国税局課税第一部長  
2006年 7月 国税厅課税部税税課長  
2008年 7月 同庁調査監察部調査課長  
2009年10月 財務省関税局業務課長  
2010年 7月 国税厅長官官房企画課長  
2011年 7月 同庁長官官房会計課長  
2013年 6月 広島国税局会計課長  
2014年 7月 財務省大臣官房審議官(関税局担当)  
2016年 6月 同省大臣官房サイバーセキュリティ・情報化審議官  
2018年 7月 同省大臣官房審議官(大臣官房担当)  
兼 財務総合政策研究所副所長  
2019年 7月 国立大学法人政策研究大学院大学教授(政策研究科)  
2021年 7月 財務省退職  
2021年11月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社顧問(現任)  
2022年 6月 当社社外取締役(現任)  
2023年 6月 株式会社レーサム社外取締役(監査等委員)



社外取締役  
**笹 宏行**

1955年9月14日生

#### 略歴

1982年 4月 オリンパス光学工業株式会社  
(現 オリンパス株式会社)入社  
2001年 4月 同社内視鏡事業企画部長  
2005年 4月 オリンパスメディカルシステムズ株式会社  
第1開発本部長  
2007年 4月 同社マーケティング本部長  
2007年 6月 オリンパス株式会社執行役員  
2007年 6月 オリンパスメディカルシステムズ株式会社取締役  
2012年 4月 オリンパス株式会社代表取締役社長執行役員  
2019年 4月 同社取締役  
2020年 6月 株式会社京三製作所社外取締役(現任)  
2020年 7月 オリンパス株式会社取締役退任  
2022年 6月 兼松株式会社社外取締役(現任)  
2023年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役  
**千野 俊猛**

1946年10月17日生

#### 略歴

1971年 4月 株式会社日刊工業新聞社入社  
1995年 4月 同社編集局経済部長  
2002年 6月 同社取締役  
2003年 6月 同社代表取締役社長  
2010年11月 同社相談役  
2011年 3月 同社相談役退任  
2011年 4月 国立大学法人電気通信大学特任教授  
2014年 6月 当社社外取締役(現任)  
2017年 4月 社会福祉法人恩賜財團済生会理事(現任)  
2023年 4月 国立大学法人電気通信大学客員教授(現任)

## 監査役



常勤監査役  
**柴田 耕太郎**

1953年1月7日生

#### 略歴

1980年 1月 当社入社  
2001年10月 当社パンチング事業部長  
2009年 6月 当社執行役員販売統括部門長  
2010年 6月 当社取締役執行役員販売統括本部副本部長  
2012年 6月 当社取締役常務執行役員  
エンジニアリング事業本部副本部長  
2013年 4月 当社取締役常務執行役員営業統括  
2015年 4月 株式会社アマダ(合併により現当社)  
取締役副社長  
2017年 4月 同社代表取締役社長  
2017年 6月 当社専務取締役  
2018年 4月 当社専務取締役上席執行役員社長補佐  
兼 天田(中国)有限公司董事長・総經理  
2019年 4月 当社専務取締役社長補佐  
2020年 4月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役  
**藤本 隆**

1956年12月2日生

#### 略歴

1980年 4月 株式会社東京銀行  
(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
2001年10月 同行新橋支社法人第二部長  
2004年 7月 同行尼崎支社長  
2007年12月 同行イスタンブル駐在員事務所所長  
2010年 3月 ミヤテクノス株式会社  
(現 株式会社アマダウエルトック)入社  
2010年 7月 同社経営企画本部海外統括室長  
2011年 7月 同社経営企画管理本部経営企画部長  
2012年 7月 同社執行役員経営企画管理本部長  
2014年 4月 同社取締役執行役員経営企画管理本部長  
2019年 5月 同社取締役執行役員  
兼 アマダウエルトック韓国代表理事  
2023年 6月 当社常勤監査役(現任)

## 社外監査役



社外監査役  
**西浦 清二**

1952年10月7日生

#### 略歴

1971年 4月 福岡国税局入局  
2003年 7月 大阪国税局調査第一部特別国税調査官  
2008年 7月 東京国税局調査第三部統括国税調査官  
2012年 7月 鎌倉税務署長  
2013年 7月 同署退官  
2013年 8月 税理士登録(現在に至る)  
西浦清二税理士事務所長(現任)  
2017年 6月 当社社外監査役(現任)



社外監査役  
**望月 晶子**

1966年11月3日生

#### 略歴

1990年 4月 三菱商事株式会社入社  
2000年 4月 弁護士登録(現在に至る)  
宮川法律事務所入所  
2011年12月 望月法律事務所設立  
2012年 4月 東京家庭裁判所調停委員(現任)  
2022年 3月 アナ法律事務所入所弁護士(現任)  
2023年 6月 株式会社イーグランド社外取締役(監査等委員)  
(現任)  
2024年 6月 当社社外監査役(現任)

## 価値創造の基盤

# 内部統制システム

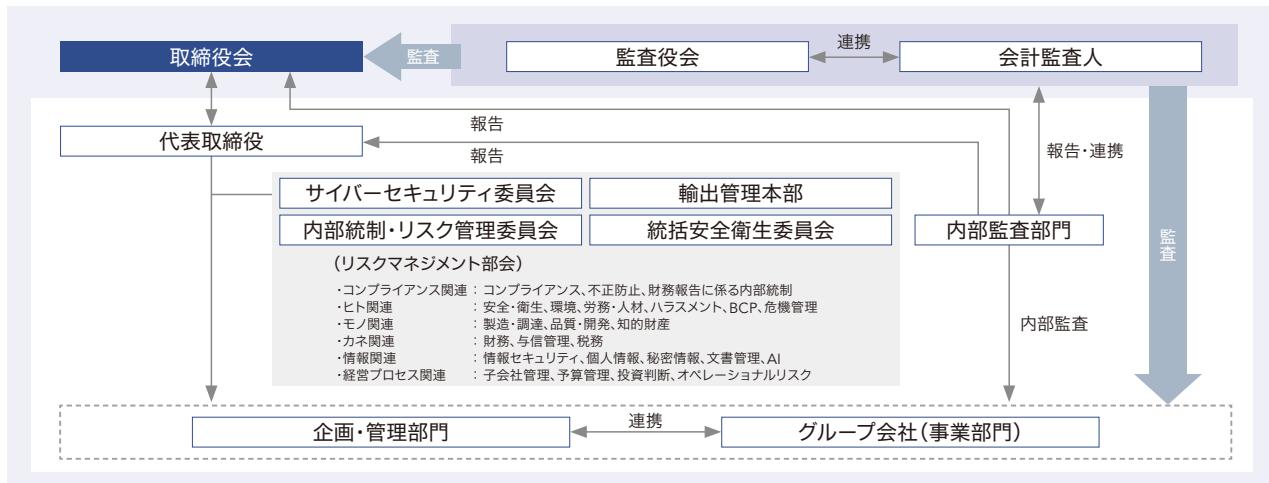
## 基本的な考え方

当社グループの共通規範として「アマダグループ経営理念」および「アマダグループ行動規範」などを定め、内部統制システムの基本方針を周知徹底するとともに、内部統制システムの維持、向上およびコンプライアンス体制、リスクマネジメント体制の整備を目的として内部統制・リスク管理委員会を設置しています。また、財務報告の信頼性を確保するための内部統制の報告体制を整備し、その有効かつ効率的な運用および評価を行っています。これらのコンプライアンス体制ならびに財務報告に係る内部統制の整備および運用状況については、内部監査部門が当社グループの内部監査を実施しています。

### 「アマダグループ行動規範」

1. お客様の信頼の獲得
2. 地域との共存
3. 国際社会への貢献
4. 法令の遵守
5. 取引先との信頼関係の確立
6. 政治・行政との健全な関係
7. 反社会的勢力への対処
8. 社会とのコミュニケーションの促進
9. 従業員の自己実現への環境づくり
10. 環境保全への寄与

## 内部統制体制図



## コンプライアンス

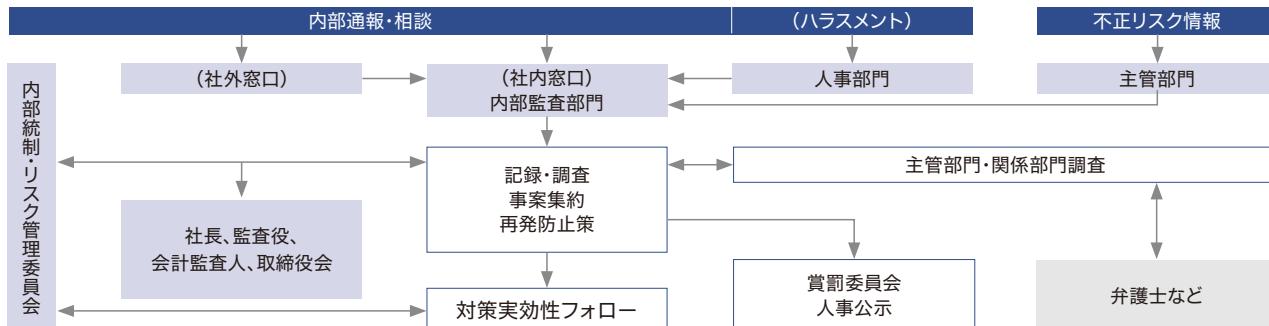
当社グループでは、コンプライアンスの徹底を目的とした教育を実施するとともに、コンプライアンス違反発生時の対応に関する手順を明確化し、これを当社グループの各社に周知しています。また、法令違反・不正行為の早期発見とは正を目的として、内部監査部門および社外委託会社を窓口として匿名通報が可能な内部通報制度を運用しています。なお改正公益通報者保護法への対応のため「内部通報処理規程」を改訂し、内部通報者および調査協力者に関する守

秘義務を徹底するとともに不利な取り扱いを受けない旨を定めています。コンプライアンス教育および啓発活動の推進については、集合教育および随時受講可能なオンライン教育を継続的に実施しています。

### 内部通報・相談実績（連結ベース件数）

2025年3月期	42
2024年3月期	37
2023年3月期	26
2022年3月期	27

## 「不正行為およびリスク情報」に関する調査・解明・伝達ルート



## リスクマネジメント

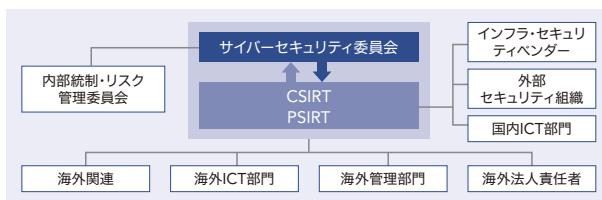
当社グループはリスクマネジメントを経営の重要な課題として位置づけています。あらゆるリスクを適切に認識し、管理するために「リスク管理基本規程」を定め、平常時から対応策を検討するなどのリスク管理に努めています。内部統制・リスク管理委員会の下部組織であるリスクマネジメント部会が、ヒト・モノ・カネ・情報などに係るグループレベルでのリスク対策の進捗状況を評価しています。これに加え、「サイバーセキュリティ委員会」「輸出管理本部」「統括安全衛生委員会」などの各専門委員会においてリスク管理を図っています。

また、緊急事態の発生時においては緊急対策本部などを設置して迅速に危機管理を行っています。

## 主なリスクとリスクへの対応

### 情報セキュリティ

当社グループでは、事業活動に必要な機密情報や個人情報を保有しており、これら情報の機密保持について厳格な管理体制を構築しています。しかしながら、サイバー攻撃やコンピュータウイルスにより、不正アクセスが発生した場合は、当社グループの業務システムの停止や機密情報・個人情報の外部流出、信頼性の低下により、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。当社グループでは代表取締役を委員長とする「サイバーセキュリティ委員会」を設立し、セキュリティリスクに備えており、リスクアセスメント・対策計画作成・実行・報告を循環プロセスとして継続的に行い、取締役会が監督する体制を構築しています。あわせて、セキュリティインシデント発生時の対応組織として当社のネットワーク商品に関する対策を講じるPSIRT、社内システムの対策を講じるCSIRTを立上げ、平時から備えています。さらに他組織との連携やサイバーセキュリティのフレームワーク活



### リスクマネジメント部会・リスク主管部署



### リスク管理活動の概要

リスクマネジメント部会は、継続的なPDCAサイクルによるリスク最小化を図るために、「損失規模」と「発生頻度」の観点から毎期リスクの重要度を再評価しています。主要リスクの対応範囲や目標、期限等を明確にしたうえで各リスク対策を実施し、実施状況と効果などをモニタリングし必要な是正・改善を行います。識別されたリスク項目とその対策状況は内部統制・リスク管理委員会が全社的なリスク管理活動として一元管理し、主要リスク項目については取締役会へ報告されます。

用によりグループ・グローバル全体でのITガバナンスを強化するとともに従業員のセキュリティレベルに合わせた教育や訓練を行い、セキュリティリテラシーの向上を行っています。

### AIガバナンス

当社グループでは、AI技術の活用が新たな価値を提供する一方で、倫理的課題を伴う可能性があることを認識しています。これに対応するため、生成AI利用規程やガイドラインを整備しAIガバナンスに取り組んでいます。AIに関するインシデント発生時には、サイバーセキュリティインシデント発生時と同じ仕組みを使い、迅速な対応を行います。

### 自然災害

当社グループは、生産および営業拠点をグローバルに展開しており、それら周辺地域での地震・水害等の自然災害などにより甚大な被害が発生し、復旧・復興が長期化した場合は、当社グループの業績に影響をおよぼす可能性があります。なお、事業継続計画(BCP)対策の一環として、伊勢原事業所の一部の建物に免振装置の導入や自家発電設備などを整備しています。また、国内および海外の製造拠点の拡充を推進し、生産活動や供給におけるリスク分散を図っています。

## 価値創造の基盤

## 財務・非財務サマリー(2025年3月31日現在)

財務指標	2016年度	2017年度	2018年度
売上収益(百万円)	—	301,732	338,175
営業利益(百万円)	—	39,723	45,145
税引前利益(百万円)	—	40,765	47,742
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	—	27,094	33,303
親会社の所有者に帰属する当期包括利益(百万円)	—	29,707	33,080
親会社の所有者に帰属する持分(百万円)	418,163	434,091	441,431
総資産額(百万円)	533,267	556,104	567,861
1株当たり親会社所有者帰属持分(円)	1,143.61	1,186.66	1,237.85
基本的1株当たり当期利益(円)	—	74.07	91.50
希薄化後1株当たり当期利益(円)	—	74.06	91.50
親会社所有者帰属持分比率(%)	78.4	78.1	77.7
親会社所有者帰属持分利益率(%)	—	6.4	7.6
株価収益率(倍)	—	17.4	12.0
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	—	32,586	39,982
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	—	△27,168	△31,189
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	—	△17,441	△31,876
現金および現金同等物の期末残高(百万円)	91,746	80,464	56,295

(注) (イ)国際会計基準(IFRS)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

(ロ)従業員数は、当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む就業人員数です。

(ハ)第83期より希薄化後1株当たり当期利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

非財務指標	データ範囲	2020年度
<b>環境</b>		
温室効果ガス(Scope1+2)(t-CO <sub>2</sub> ) <sup>※1</sup>	連結	45,618
Scope3(t-CO <sub>2</sub> )	連結	1,323,198
国内グループ廃棄物総排出量(t)	国内グループ <sup>※3</sup>	3,004
海外主要製造拠点廃棄物総排出量(t)	海外主要製造拠点 <sup>※4</sup>	1,967
アマダエコプロダクツ <sup>※2</sup> 売上台数(台)	連結	2,400
アマダエコプロダクツ台数比率(%)	連結	51
<b>社会</b>		
従業員数(名)	連結	8,906
正社員に占める女性比率(%)	国内主要グループ会社 <sup>※5</sup>	8.1
女性管理職比率(%)	国内主要グループ会社 <sup>※6</sup>	1.24
一人あたり従業員のスキル向上のための教育研修時間(時間)	国内主要グループ会社 <sup>※7</sup>	-
休業災害度数率(%)	単体 <sup>※8</sup>	0.57
社会貢献活動支出(千円)	国内主要グループ会社 <sup>※5</sup>	67,547

※1 アマダグループの海外主要製造7拠点(米国3拠点／フランス2拠点／オーストリア1拠点／中国1拠点)

※2 アマダでは、すべての開発商品に対し「省エネルギー」「省資源」「再資源化」「材料の使用制限」「使用時の環境への配慮」「梱包の合理化」「情報の提供」の各項目について、製品アセスメントを行っており、環境に配慮した商品のうち、製品アセスメントでの評価が前機種よりも著しく改善したものをアマダエコプロダクツと宣言している。詳しいはこちら：[https://www.amada.co.jp/ja/sustainability/environment/eco\\_products/](https://www.amada.co.jp/ja/sustainability/environment/eco_products/)

なお、エコプロダクツはジェネファブ商品を含んでいない。

※3 国内連結対象会社のうち、2021年3月期は13社、2022年3月期は13社、2023年3月期は14社、2024年3月期は14社、2025年3月期は13社が対象。

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
320,112	250,448	312,658	365,687	403,500	<b>396,670</b>
34,682	26,705	38,538	49,867	56,507	<b>49,076</b>
33,789	28,818	40,496	49,608	58,066	<b>49,157</b>
23,390	18,564	27,769	34,158	40,638	<b>32,386</b>
16,848	29,546	43,839	39,291	63,145	<b>31,709</b>
431,091	447,077	479,788	504,127	529,661	<b>519,212</b>
558,595	557,298	614,439	647,562	681,053	<b>649,891</b>
1,239.96	1,285.95	1,380.05	1,450.07	1,584.10	<b>1,616.19</b>
65.91	53.40	79.88	98.25	118.95	<b>98.72</b>
65.91	—	—	—	—	—
77.2	80.2	78.1	77.8	77.8	<b>79.9</b>
5.4	4.2	6.0	6.9	7.9	<b>6.2</b>
12.9	23.1	13.6	12.6	14.4	<b>14.7</b>
32,455	57,579	56,865	24,949	47,595	<b>46,192</b>
△20,944	△8,727	△7,921	△13,323	△15,188	<b>7,851</b>
△18,929	△22,896	△22,308	△20,392	△38,145	<b>△42,420</b>
47,167	75,868	106,791	98,556	93,420	<b>104,841</b>

イントロダクション

価値創造ストーリー

事業戦略

2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
46,592	16,878	15,770	<b>14,363</b>
1,942,035	2,184,806	2,232,560	<b>1,915,084</b>
4,203	4,336	4,293	<b>3,754</b>
2,517	2,389	2,754	<b>2,261</b>
3,200	3,500	3,900	<b>3,400</b>
56	61	63	<b>62</b>
8,774	8,958	9,005	<b>8,997</b>
8.2	8.9	9.4	<b>10.2</b>
1.37	2.22	2.36	<b>2.79</b>
33.4	37.6	47.7	<b>41.7</b>
0.55	0.89	1.38	<b>0.65</b>
83,103	101,938	105,476	<b>115,547</b>

価値創造の基盤

※4 2023年度報告分より対象物質を拡大。計算方法を一部修正。

※5 国内主要グループ会社は、(株)アマダ、(株)アマダマシナリー、(株)アマダウエルドテック(2024年4月1日付でアマダと合併し、消滅しております。)、(株)アマダプレスシステム、(株)アマダツールの5社を指す。

※6 2022年3月期までは、(株)アマダツールを除く。

※7 2022年3月期までは単体、2023年3月期以降は国内主要グループ会社が対象。

※8 単体は、(株)アマダを指す。

価値創造の基盤

## 財務レビュー

### 経営成績

2025年3月期における当社グループを取り巻く環境は、年末にかけて回復基調で推移したものの、年明け以降は米国新政権の政策変更への警戒感や、地政学的リスクの高まりを受け、不透明感が再び広がり始めています。このような中、2025年3月期の当社グループの経営成績は、売上収益396,670百万円（前期比1.7%減）となりました。国内では、内需を中心に緩やかな景気回復の動きがみられたものの、中小企業においては投資に対する慎重姿勢が続き、144,313百万円（前期比3.2%減）となりました。海外では、欧州や中

国における景気低迷の長期化に加え、米新政権の政策動向を見極めようとする動きが広がり、設備投資は期待された水準に届かず、252,357百万円（前期比0.8%減）となりました。営業利益は、販売価格改善効果に加えて為替の影響はあるものの、減収影響のほか、生産調整に伴う操業度の低下や人件費の増加などにより、49,076百万円（前期比13.2%減）となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は32,386百万円（前期比20.3%減）でした。

### 財政状態

2025年3月期の総資産は、前連結会計年度末と比べ31,161百万円減少し、649,891百万円となりました。流动資産は、生産調整に伴う棚卸資産の圧縮などにより、14,798百万円減少の414,511百万円となり、非流动資産は、主に投資有価証券の売却などにより、16,363百万円減少の235,380百万円となりました。負債は、主に国内でパートナーシップ構築宣言を行ったことによる営業債務の縮小を受けて、前連結会計年度末と比べ20,515百万円減少の126,141百万円となりました。また資本についても、自己株式の消却に伴う資本剰余金の減少や期末時点の円高による在外営業活動体の換算差額の減少などから、10,646百万円減少の523,750百万円となり、これらの結果、親会社所有者帰属持分比率は前連結会計年度末と比べ77.8%から79.9%と2.1%pt増加しました。

#### キャッシュ・フローの状況

2025年3月期の現金および現金同等物の残高は、2024年3月期に比べ11,420百万円増の104,841百万円となりました。

##### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

2025年3月期における営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益の獲得、棚卸資産の減少、営業債務の支払いサイトの短縮等により、46,192百万円の収入（前連結会計年度は、47,595百万円の収入）となりました。

##### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

2025年3月期における投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の売却や償還等により、7,851百万円の収入（前連結会計年度は、15,188百万円の支出）となりました。

##### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

2025年3月期における財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いや自己株式の取得等により、42,420百万円の支出（前連結会計年度は、38,145百万円の支出）となりました。

## 会社情報(2025年3月31日現在)

### 会社概要

商号	株式会社アマダ	資本金	54,768百万円
本社	〒259-1196 神奈川県伊勢原市石田200 TEL : 0463-96-1111 URL : <a href="https://www.amada.co.jp/">https://www.amada.co.jp/</a>	連結従業員数	9,005名
創業	1946年9月10日		

イントロダクション

価値創造ストーリー

事業戦略

価値創造の基盤

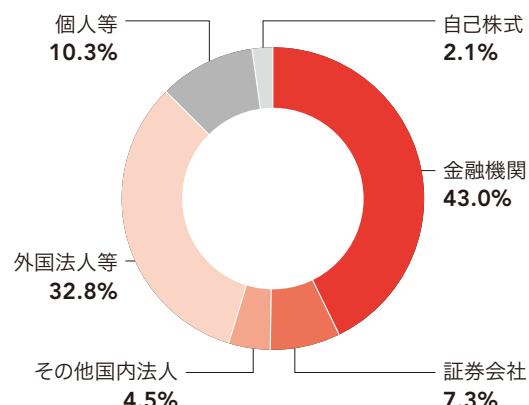
### 株主・株式情報

証券コード	6113	基準日	中間配当：9月30日 期末配当：3月31日
決算日	3月31日	発行可能株式総数	550,000,000株
定時株主総会	毎年6月	発行済株式の総数	328,173,017株 (自己株式6,757,490株を含む)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場	株主数	58,911名
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ		
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 〒100-8241 東京都千代田区丸の内1-3-3		

### 大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 <sup>*</sup> (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	66,085	20.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	36,659	11.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	10,580	3.3
公益財団法人天田財団	9,936	3.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	6,342	2.0
日本生命保険相互会社	5,894	1.8
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	5,748	1.8
野村信託銀行株式会社(投信口)	5,438	1.7
JPモルガン証券株式会社	5,212	1.6
JP MORGAN CHASE BANK 385781	4,488	1.4

### 所有者別株式分布状況



\*持株比率は、自己株式数(6,757,490株)を控除して計算しています。



株式会社アマダ

〒259-1196  
神奈川県伊勢原市石田200