

マブチモーター
統合報告書
2025

2024年12月期



小型・軽量・高効率のモーターをコアに、
幅広い分野で「動き」のソリューションを
ご提供し、人々の豊かな生活や
産業の発展に貢献してまいります。



経営理念

国際社会への貢献とその継続的拡大

当社の「経営理念」には、社会に対する貢献度を高め、世の中のためになくてはならない企業であり続けたいという想いととも、マブチグループに属するすべての人達が、「企業の一員として仕事を通じて社会貢献に参画すること」、「人間だけではなく自然や環境、その他万物すべてを大切に思い、物質的な豊かさのみにとらわれない心の充実を得ることによって人間的な成長を遂げること」への想いが込められています。「経営理念」は企業経営を行う上での根本的な思想であると同時に、マブチモーターの遺伝子として社員に受け継がれています。

経営基軸

1. より良い製品をより安く供給することにより、豊かな社会と人々の快適な生活の実現に寄与する
2. 広く諸外国において雇用機会の提供と技術移転を行い、それらの国の経済発展と国際的な経済格差の平準化に貢献する
3. 人を最も重要な経営資源と位置付け、仕事を通じて人を活かし、社会に役立つ人を育てる
4. 地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行う



会長メッセージ

価値ある存在であるために。
時代の変化を捉え、
挑戦と革新を続ける。

代表取締役会長 大越 博雄

次なるステージへ、変革の時

マブチモーターは、創業以来、時代の変化を柔軟に捉えながら成長を続けてまいりました。玩具・模型用モーターの開発から始まり、音響・映像機器や自動車電装機器へと事業領域をシフトさせ、標準化戦略のもと高い品質、圧倒的なコスト競争力、グローバルでの安定した供給力を強みに、事業を拡大してきました。この歴史の積み重ねが、当社の礎となっています。現在、私たちは次なるステージに向けた変革の時を迎えています。従来のモーター単体ビジネスだけでなく制御やユニットも含む多様な「動き」のソリューション提供を目指すというe-MOTOコンセプトのもと、モビリティ、マシーナリー、メディカルという「3つのM領域」を中心に事業領域を拡大する挑戦を進めています。これにより、当社の技術と製品が持つ価値を、より多くの分野で発揮し、持続可能な社会の実現とすべての人々の幸せへの貢献を目指しています。

積極的な挑戦は、成長への原動力

時代は、不確実性の高い局面にあります。このような環境下では、守りに入るのではなく、より大きなリスクを避けるために先手で対応し、積極的に挑戦する姿勢を持つことが重要である

と考えています。当社は現在、e-MOTOコンセプトのもとで多様な動きのソリューションを提供するため、M&Aや外部提携を積極的に進め、外部の知見や技術を活用する方針を掲げています。新しい領域・用途でのビジネス拡大や、M&Aによりグループ会社に加わった企業とのシナジー創出など、新たな課題にグループ一体となって日々取り組んでいます。こうした過程で培われる変化への対応力は、標準化戦略を中心とする当社の強みを深化させ、未来の成長に向けた原動力となり、大きな成果につながるものと信じています。

当社の使命は、経営理念「国際社会への貢献とその継続的拡大」のもと、長期経営方針である「全ステークホルダーの幸せへの貢献の継続とその拡大」を実践し、社会の公器として存在し貢献し続けることです。経営計画2030では、財務指標に加えて未財務指標を定め、CO₂排出量の削減や当社製品を通じたエネルギー効率向上への取り組み等に注力しています。このような取り組みにより、すべてのステークホルダーにとって価値ある存在であり続け、持続可能な社会を実現するための責任を果たします。私たちはこれからも、時代の変化を捉え、挑戦と革新を続けてまいります。ステークホルダーの皆様には、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

CONTENTS



マブチモーターについて

- 01 経営理念
- 02 会長メッセージ
- 03 CONTENTS (目次)
- 04 マブチモーターのアイデンティティ
- 05 社会貢献の歴史とこれからの事業展開
- 06 数字で見るマブチモーター



価値創造ストーリー

- 07 経営理念を実現する価値創造プロセス
- 08 マブチモーターの強み (標準化戦略・マブチグローバル経営)
- 10 社長インタビュー／経営計画2030
- 14 財務・資本政策
- 17 事業戦略
- 18 事業概況
- 20 人的資本
- 24 製造資本
- 25 知的資本
- 26 IT戦略



持続的な成長に向けた取り組み

- 28 サステナビリティ推進
- 30 環境への取り組み
- 35 社会への取り組み
- 38 リスクマネジメント
- 39 コンプライアンス
- 40 コーポレートガバナンス
- 44 社外取締役インタビュー
- 46 役員一覧／新任社外取締役メッセージ



データ

- 50 10年間の財務データ
- 52 ESGデータ
- 54 会社情報／株式情報

編集にあたって

マブチグループは、事業を通じた社会的課題の解決やサステナビリティの取り組みにより、持続可能な社会の発展に貢献しています。本報告書を通じて、企業市民としての社会的責任を果たす姿勢や状況についてご説明し、すべてのステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを充実させることで、より良い今後の活動を目指しています。編集においては、経済産業省による価値協創ガイダンスを参照しています。



対象期間

2024年12月期
(2024年1月1日～2024年12月31日)
一部対象期間外の情報も掲載しています。

対象範囲

マブチモーター株式会社及び国内外の連結子会社

見通しに関する注意事項

業績予想に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいています。業績は、今後の様々な要因により見通しと異なることがあります。その要因のうち、主なものは以下のとおりです。

- ・為替相場の変動
- ・当社の事業領域を取り巻く経済環境・需要動向などの変化
- ・環境規制の変化
- ・新技術・新製品などの急速な技術革新
- ・銅・鋼材・レアアース等の相場の変動

マブチモーターのアイデンティティ

創業と事業展開の歴史に見る高い収益性の源泉

小型直流モーターのパイオニア

マブチモーターの歴史は、会社創立前の1946年、初代社長の馬淵健一が高松で教材用モーターを開発したことに始まります。1947年には世界初の高性能馬蹄型マグネットモーターの開発に成功し、のちに二代目社長となる弟の隆一とともに模型用モーターとして生産・販売しました。電池1本で1時間も2時間も回り続けるモーターは、この時代では考えられないものでした。その後、市場規模がより大きい玩具用途市場への進出を試み始めました。当時、玩具の動力はゼンマイやフリクションが主力だったため、モーターで動く玩具は画期的な製品でした。玩具用モーターの生産・販売数量は大きく伸び、1954年1月18日に東京科学工業株式会社を設立。マブチモーターはこの日を創立の日としています。

創立当時、当社モーターの主な用途は輸出用の高級玩具でした。そのため、何とかして日本の子どもたちが買えるような値段で、小型で強力なモーターをつくらうと決意し、モーターのコストを120円からゼンマイ並みの20円台まで下げたFタイプモーターの開発に成功、1958年から生産を開始しました。このFタイプモーターは、当時のプラモデルブームにのり、「マブチモーター」の名が一般に知られるようになりました。



技術革新がもたらした用途の多様化と海外展開

1960年、テープレコーダーの小型・軽量・コードレス化の動向に注目し、テープレコーダー用モーターの開発に着手しました。テープレコーダー用のモーターには、モーターの回転を静かで滑らかにすること、従来製品に対して消費電流を10分の1にすること、寿命を50～100倍にすることが必要でした。この課題を解消するために技術革新とコスト低減を積み重ね、のちにテー



プレコーダー用市場で圧倒的に高いシェアを獲得することになるFM250シリーズの開発に成功しました。当社は、技術革新とリーズナブルな価格によって小型直流モーターにおける用途市場の多様化を実現してきました。

また、早期から日本国内だけではなく全世界の市場・お客様への販売を視野に入れて事業活動を展開することで事業の成長を果たしてきました。世界の市場・お客様への販売活動を積極的に展開した結果、モーター販売金額に占める海外比率は約90%に達しています。



FM-250

標準化による高い収益性の実現

1969年、モーターの生産・販売規模が急速に拡大する中で大量の生産不足を生じさせる問題が発生しました。原因は部品と組み立て能力が不足したことになりました。当時の玩具業界はカスタムメイドが常識であり、お客様ごとに仕様が少しずつ異なる多種多様のモーターを生産していましたが、クリスマス商戦向けに超繁忙期を迎える夏場には生産が追い付かず、クレームも連続的に発生させる事態となりました。

この危機的な状況を打開するために、モーターの標準化を進める決意をしました。標準化の実現に向けてお客様へのご説明を始めたところ、はじめに賛同してくれたのが米国最大手の玩具メーカーでした。世界の業界をリードする同社は、競争の厳しさを熟知しており、標準化の合理性を支持してくださったのです。世界のリーディングカンパニーからの支持を得て、標準化は軌道に乗っていきました。このような独自性のある戦略によって、マブチモーターは今もなお競争優位を維持・拡大し、高い収益性を実現しています。

▶標準化戦略については、**P.8** をご参照ください。

社会貢献の歴史とこれからの事業展開

貢献領域拡大の軌跡

マブチモーターは、小型直流モーターに特化した事業を展開し、小型・軽量・高効率化に関する技術的な強みを有しています。当社は、玩具・模型用から事業を始め、1960年代より実用向けモーターに、1970年代から自動車電装機器用モーターに参入しました。時代と社会の変化に応じて、標準化戦略によってもたらされる高い品質、圧倒的なコスト競争力及び安定した供給力を強みに、当社の貢献領域を拡大させ、用途市場別の売上構成比も変化してきました。

1950年代 玩具業界に革命をもたらしたモーター



Fタイプモーター

1960年 実用向けモーターへの進出



テープレコーダー用モーター

1975年 音響・映像機器用モーターの市場を席巻
ミラー用モーターを発売し、自動車電装分野に進出



電子ガバナースピーカー用モーター

1981年 用途の多様化が進展



ドアロック用モーター

1989年 自動車電装機器用途の販売拡大



パワーウィンドウ用モーター

2019年 ブラシレスモーターへの注力



インナーローター型ブラシレスモーター

現在 3つのM領域への注力
ユニット製品の開発・販売



移動体用モーター



協調ロボット用モーター



医療機器用モーター

3つのM領域における事業拡大

持続的な成長と、より付加価値の高い製品の提供による事業ポートフォリオの進化を実現するため、当社製品の小型・軽量・高効率といった特長や、リーズナブルな価格と安定した供給力といった強みを活かせる領域として、電動化によるCO₂排出量削減や人手不足の解消に貢献する「Mobility(モビリティ)」、「Machinery(マシーナリー)」、また、人々の健康に貢献する「Medical(メディカル)」を3つのM領域として定義し、成長分野としてその取り組みを加速させています。従来のブラシ付モーターによる用途の拡大に加え、ユニット対応を含むソリューション提案や各用途に適したブラシレスモーター及びステッピングモーターの開発と販売を推進しています。

Mobility モビリティ

モビリティ領域では、EV、AGV(無人搬送車)、階段昇降機、アシスト自転車やシニアカー等の広く普及している小型モビリティ向けに当社の移動体用モーターの販売を拡大します。

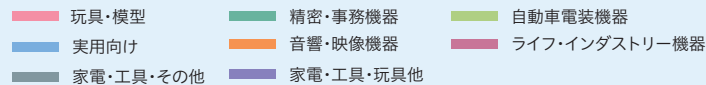
Machinery マシーナリー

マシーナリー領域では、生産現場において、当社モーターを交流電源で動作させるコントローラーを導入することでファクトリーオートメーション向けの販売を拡大します。また、産業用パワーツールに、マブチエレクトロマグの超高速回転モーターを拡販します。さらに、当社の移動体用ユニットの防水性を活かし、農機具や芝刈り機用等の販売も拡大していきます。

Medical メディカル

メディカル領域では、マブチオーケンとの共同開発による小型ポンプユニット製品や、マブチエレクトロマグとの共同開発による人工呼吸器用モーターの新製品開発及び拡販を進めます。また、グループ会社と販路を双方に活用し、外科手術向けパワーツール用モーターの拡販も推進します。

用途別モーター販売金額の推移



※1981年から1998年まで玩具模型・音響映像・精密事務・自動車電装・家電工具の5分野別開示。
1999年から2013年まで、玩具模型用を家電工具用へ統合し、用途順を変更。
2014年からライフ・インダストリー機器用と自動車電装機器用の2分野で開示。

2024年
モーター売上高
196,172百万円

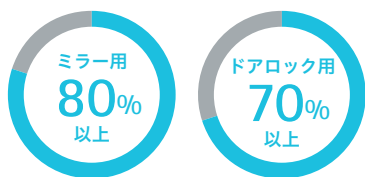
数字で見るマブチモーター

自動車電装機器

77.7%
1,524 億円

様々な自動車電装機器向けに、制御や駆動を担う高性能な小型モーターを提供し、自動車の安全性・快適性の向上に貢献しています。

世界シェア（当社調べ）



パワーウィンドウ
293 億円

パーキング
ブレーキ
176 億円

パワーシート
116 億円

バルブ
52 億円

中型電装その他
126 億円

ミラー（格納含む）
276 億円

2024年
セグメント別
モーター売上高
1,961 億円

事務機器
118 億円
家電・工具・住設
77 億円
健康・医療
117 億円
理美容
43 億円
その他
80 億円

小型電装その他
132 億円

エアコンダンパー
106 億円

ドアロック
243 億円

ライフ・インダストリー
機器

22.3%
436 億円

事務機器、家電・工具・住設、理美容など、日々の暮らしを支えるモーターを提供しています。移動体や協調ロボット用といった新たな用途を通じた貢献の拡大を推進しています。



お客様企業数

995 社

部材取引先企業数

387 社



グループ従業員数

18,032 名



海外拠点数

23 拠点



R&D 拠点数

4 拠点



研究開発者数

534 名



電力使用量

196 百万 kWh



水使用量

783 千 m³



海外人材 拠点長数

13 名



海外人材
グループ執行役員数

3 名



産業財産権所有件数

825 件



産業財産権
新規出願件数

67 件



廃棄物総排出量

40,157 ton



CO₂ 排出量 (Scope 1+Scope 2)

109,966 t-CO₂

※数値はすべて2024年12月末現在のものです。

経営理念を実現する価値創造プロセス

経営理念 「国際社会への貢献とその継続的拡大」

マブチモーターの強み

標準化戦略

- お客様のニーズを集約し、各用途に最適化した「用途別標準品」により、高品質と低コストを両立
- 標準モーターとユニットのオプションを組み合わせ、多様なニーズに対応
- 設備・工程の標準化により高品質な製品の大量安定供給を実現

P.8

マブチグローバル経営

- 各地域における自主・自立性を向上させ地産地消を推進する「世界5極事業体制」とともに、拠点間の人材のつながり及び多様な人材を活かす
- 各国・地域の経済成長や事業ポートフォリオの変化に合わせ、常に最適な開発・調達・生産・販売体制を構築

P.9

強固な経営基盤

人的資本

グローバルに活躍し、多様なスキルや専門性を活かして付加価値を創出する人材

P.20

製造資本

高品質な製品をリーズナブルな価格でグローバルに安定供給するための、高効率で高品質なものづくりと生産体制

P.24

知的資本

小型直流モーターとその周辺部分に関する要素技術、部品技術、製品技術、生産技術において蓄積した技術力・ノウハウ

P.25

事業活動

経営計画
2030

高品質なモーターをコアとして
多様な「動き」のソリューションを提供

e-MOTO

動きの感動と驚きを世界へ

当社製品の強みを活かせる成長分野
3つのM領域



経営計画2030ガイダンス
(2024-2030年)

財務指標

- 売上高：3,000億円
- 営業利益率：15%以上
- ROIC：12%以上

未財務指標 P.29

- CO₂排出量削減率（スコープ1、2）
- サステナブルプロダクツの売上高成長率
- SDGsに貢献する用途の売上高成長率
- 女性管理職比率
- グローバル勤務経験者数
- 子ども向け工作教室・出前授業等の参加者数
- 労働災害度数率
- 人権上の重大リスク件数

事業セグメント

自動車電装機器



▶ P.18 をご参照ください。

ライフ・インダストリー機器



▶ P.19 をご参照ください。

マブチモーターが目指す姿

地球環境を犠牲にすることのない企業活動

- 開発、調達、生産など、社内におけるすべての活動における環境負荷の低減 P.32
- 小型、軽量、省エネルギーを実現する製品の開発及び販売拡大 P.33

豊かな社会と人々の快適な生活を実現するものづくり

- 「健康機器、医療機器用途」及び「自動車の安全性向上（シートベルトプリテンショナー、パーキングブレーキ、光軸調整、ハブティックなど）・環境性能向上（パルプ、グリラリシャッター）に資するモーター」の販売拡大 P.17

すべての人が活躍できる環境の実現

- 日本及び世界各地の拠点における女性経営者及び管理職の育成・登用 P.22
- グローバル勤務（自拠点から他国拠点への出向、トレーニング派遣）の推進 P.21
- 次世代を担う子どもたちが科学への関心を深める機会の提供 P.37

社会的責任の遂行

- 労災事故の防止対策、オフィスや工場における労働環境の整備、ワークライフ・バランスの促進 P.36
- 人権デューデリジェンスのプロセスを実施・継続し、サプライチェーン全体での人権尊重の取り組みを強化 P.35

マブチモーターの強み 標準化戦略

標準化を支える高い技術力

当社は、お客様のニーズを集約した標準品を提供する「標準化戦略」を経営の基本に据えています。製品機種を絞り込むことで大量生産や生産の平準化が可能となり、高品質と低コストを両立させています。

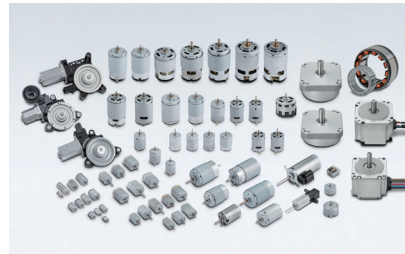
モーターの機能を極限まで高めることで製品に汎用性を持たせ、多用途化に対応するという発想のもとモーターを開発しており、約100機種の基本モデルによって、参入しているすべての用途に対応しています。また、安易に専用部品を使用した設計をしないように厳しい制約を設け、標準的な部品を使用しながらお客様のニーズに見合う価格かつ高い性能を実現する開発に挑戦しています。このように、当社の目指す標準化は高い技術力と挑戦する組織風土によって支えられています。

標準化戦略により創出される競争力

リーズナブルな価格

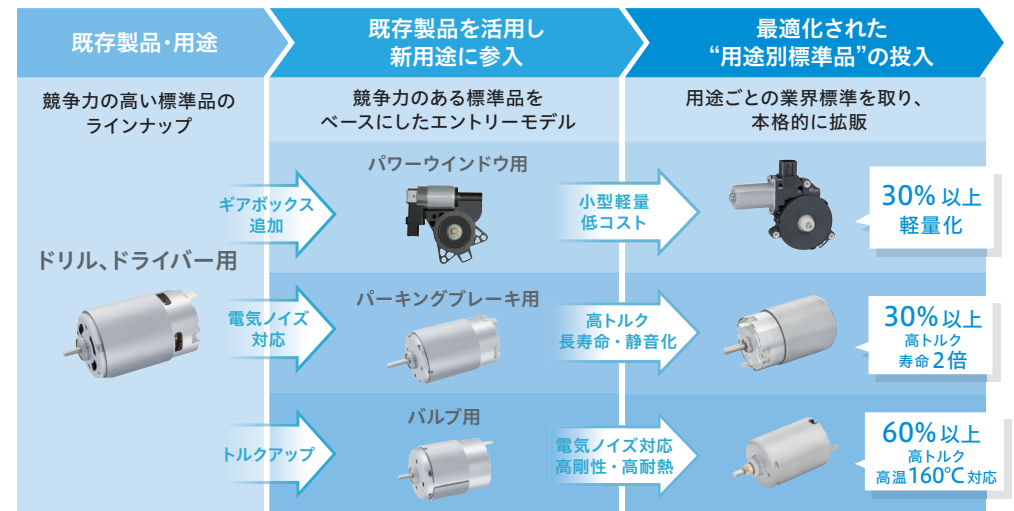
圧倒的な品質

スピーディーで
安定的な供給



用途別標準品の開発・拡販

当社が中型電装用モーターに本格参入する際、工具用をはじめ既に市場で高い競争力を持つ標準品をベースに、自動車の各用途向けの仕様を盛り込むことで、高い競争力を備える製品の投入を効率的に実現しました。その後、それぞれの用途毎にお客様製品の最適化が進み、モーターに対する技術的なご要望も各用途で大きく異なるものになってきたことから、現在では各用途に最適化した「用途別標準品」を開発・拡販しています。この用途別標準の考え方により「圧倒的な品質」、「リーズナブルな価格」、「スピーディーで安定的な供給」、「ソリューション提案」の顧客価値をバランスよく実現していることが、マブチモーターの強みとなっています。



ものづくりの標準化と高品質の実現

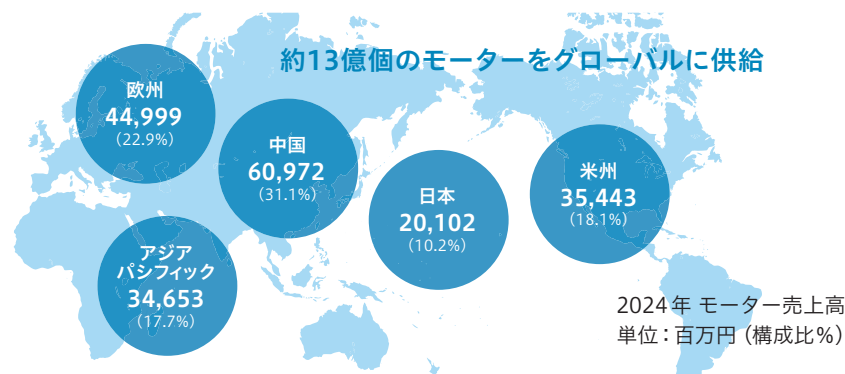
高品質を実現するものづくりを行うためには、社員への作業指示の徹底が欠かせません。製品だけではなく、設備・工程を標準化することで、社員の効率的な教育・訓練、迅速な工程への配属が可能になり、当社の海外生産拠点の展開にも大きな役割を果たしています。さらに、管理業務も標準化することで本社コントロールによる計画生産が可能となり、業界ごとの季節変動や景気変動の影響を最小限に食い止めるとともに、市場への大量安定供給を実現しています。昨今の物流の混乱や材料費の高騰といった様々な危機に対しても、標準品の在庫販売や生産設備・工程・部材の標準化により、その影響を最小限に抑えることができました。標準化戦略により、いかなる事態に直面しても揺るがない品質・供給を実現しています。

進化する標準化戦略

経営計画2030では、モーターをコアとしながら、お客様と社会が望む多様な「動き」のソリューションを提供することにより成長を目指す事業コンセプト「e-MOTO」を掲げています。これまで、お客様が手掛ける事業領域には参入しないというポリシーのもと、モーター単体でのお取り扱いを中心としてきましたが、昨今はお客様よりモーター周辺部分についても当社にご依頼いただくケースが増えてきました。今後は、お客様が求める「動き」をご提供するため、その動きを生み出すコアとなるモーターの種類を充実させるとともに、高品質な標準品モーターを採用したユニットのご提供によりお客様のコストメリットを生み出すことで、標準品モーターをより多く販売し、当社の強みである標準化戦略をより強固なものへと進化させていきます。

マブチモーターの強み マブチグローバル経営

世界5極事業体制によるグループ総合力の向上



マブチグローバル経営により創出される競争力

拠点間の連携による
総合力の向上

リスク分散・
レジリエンス向上

迅速な情報共有・
適切な経営判断

当社はこれまで、各地域における自主・自立性を向上させ、地産地消を推進する「世界5極事業体制」の構築に取り組んできました。世界5極事業体制とともに、拠点間の人材のつながり及び多様な価値観を活かす「ダイバーシティ」を強みとするのが、当社のグローバル経営です。各拠点の強みを活かした強固な開発・調達・生産・販売体制を構築し、高品質な製品をリーズナブルな価格で、グローバルに安定的に供給しています。

早期からの海外進出

当社は創立初期段階から海外進出を視野に入れていました。創立10周年を迎えた1964年には、香港に初の海外生産拠点を設立しました。

アジアでの集中生産体制

1986年の広東第一工場を皮切りに、中国大陸に複数の拠点を設立。1996年にはベトナムにも工場を設立し、アジアでの集中生産体制を整えました。これにより高いコスト競争力と安定供給を実現する強固な体制を確立しました。

世界5極事業体制

2014年には米州にメキシコマブチ、2017年には欧州にポーランドマブチを設立。各地域における自主・自立性を向上させ、地産地消とリスク分散を実現する世界5極事業体制を確立しました。

拠点間の強固なつながりと適材適所での人材活躍

マブチグループの拠点間には強固なつながりがあります。グループ全体を通して、良い改善事例の共有や意見交換などのコミュニケーションが綿密に行われており、グループレベルでの相互理解、経営陣の迅速かつ適切な判断に活かされています。当社はこうした拠点間の横のつながりを強化するため、本社・各拠点間の人材交流を促す基盤となるジョブ型人事制度の整備や出向・出張の促進、各種情報共有や拠点をまたぐ会議体の設定等を通じてグループレベルで相互理解と協力を推進しています。加えて、各拠点内の縦のつながりを強化するための方針展開施策、拠点や階層を超えたコミュニケーション施策によって会社方針や価値観の理解・共有を図っています。また、海外人材の活用度が高く、拠点長の海外人材比率は6割に達しており、中国籍2名、ベトナム籍1名、合計3名の海外人材がマブチグループの執行役員として活躍しています。（2024年12月末現在）



マブチグループの販売会社社長と本社営業部門の関係者が集う販社長会議の様子

大連マブチとマブチオーケン大連の連携

大連マブチとマブチオーケン大連は、2023年3月にマブチオーケンがグループに加わった直後から連携を開始しました。その成果の一つとして、マブチオーケン大連への合理化設備の導入支援が挙げられます。従来、マブチオーケン大連単独では実現が難しかった工程の自動化構想に対し、大連マブチが取り引きのある設備設計・製作者を紹介し、さらに設計検討にも関与して技術的な支援を行いました。これにより、マブチオーケン大連への新たな生産設備の導入が実現し、生産効率の向上につながりました。



設備導入に携わった大連マブチ・マブチオーケン大連の社員



社長インタビュー

マブチモーターの 強みを活かして 新たな領域へと事業を拡げる

代表取締役社長 高橋 徹

「チーム経営」で組織を強くする

2024年2月、2030年を最終年とする経営計画2030を発表しました。これまでにないスピードで変化する事業環境の中で、経営計画2030で掲げた高い目標を達成するためには、マブチモーターの一人ひとりが主体性を持ち、果敢に挑戦し続けることが必要不可欠だと、私は考えています。経営についても、経営方針が各組織に正しく伝達・浸透し、各組織から主体的な提案がなされ、それを事業に反映する「チーム経営」を志向し取り組んでいます。当社にとって人材は最も大切な財産であり、個の意見や能力を融合させチームの創造性・生産性を最大化することが、成長する上で欠かせません。2025年には、新たにマブチオービーギアシステム、マブチマイクロテックが当社グループに加わりました。こうした新たな仲間を含め、対話や議論を積極的に行うことで、集合知やイノベーションの機会が得られると考えています。組織をまたいで課題や目指す方向について共有し合い、新しい視点を求めて情報や意見交換が積極的に行える組織風土を醸成することで、持続可能な組織づくりを目指しています。

社長インタビュー

経営計画2030の達成に向けたロードマップ

経営計画2030では、財務指標は売上高が3,000億円、営業利益率は15%以上、ROICを12%以上とし、未財務指標は4つのマテリアリティをもとに設定した8つのサステナビリティ指標の達成に取り組んでいます。財務指標と未財務指標の双方を高めることにより、当社の考える企業価値「マブチモーター・バリュー・ポイント(MVP)」の向上を目指しています。MVPは、2030年のガイダンスの達成によって得られるポイントを100ポイントと設定し、各年の達成率をポイントで表しており、2024年の実績は61.8ポイントでした。MVPの達成率を見ながら、財務指標・未財務指標の双方を達成するための改善を実行し、企業価値の向上を図っています。経営計画2030の達成に向けては、2030年までの前半を「基盤強化の期間」、後半を「成長加速の期間」と位置づけています。

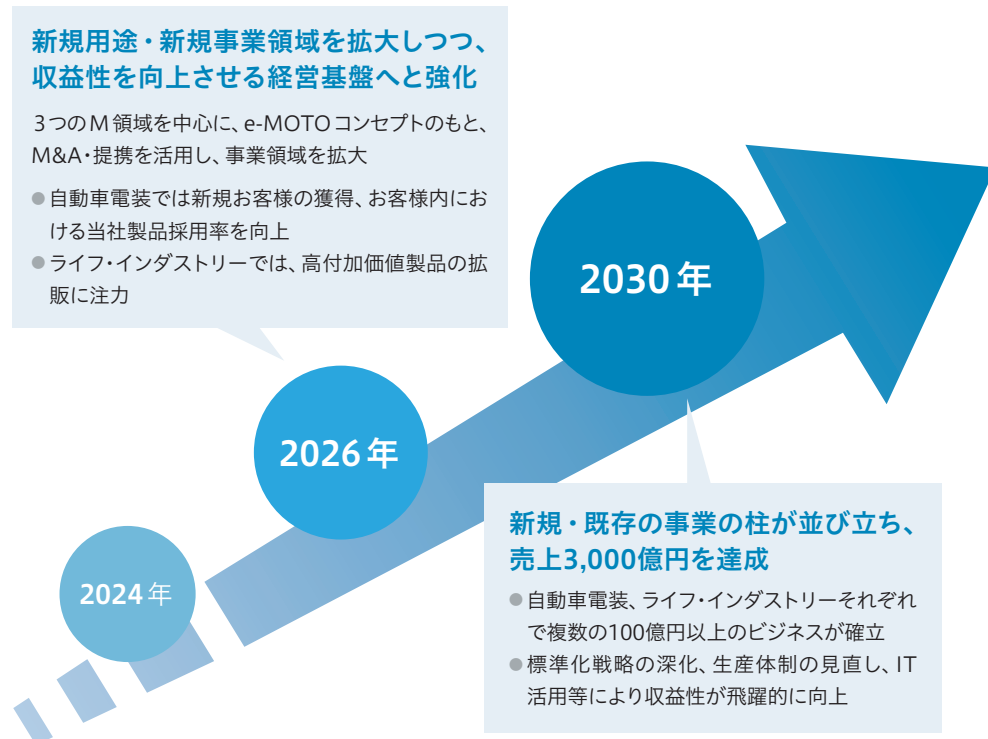
前半の期間では、新規用途・新規事業領域を拡大しつつ、収益性を向上させるための経営基盤の強化を図り、3つのM領域を中心に、M&Aや提携を通じて新たな事業領域を拡大させます。自動車電装機器においては、新たなお客様からの受注獲得、既存のお客様における当社製品の採用率を向上し、ライフ・インダストリー機器では高付加価値製品の拡販に注力します。また、標準化戦略の深化、生産体制の見直し、ITの活用等により収益性を向上させます。

後半の期間では、整備した経営基盤を活かし、新規事業の拡大を加速させ、自動車電装機器市場、ライフ・インダストリー機器市場それぞれで、売上規模100億円以上の複数の事業の柱が並び立つ姿を目指します。

会社の基盤強化に向けた取り組み

経営計画2030達成に向けた経営基盤の強化への取り組みとして、継続的なコストダウンを図るべく、生産拠点の体制や機能について、現在の事業環境に合わせた大幅な見直しを行っています。ポーランドマブチは、地産地消を推進する方針のもと2017年に設立しましたが、様々な事業環境変化の影響により、設立当時に予想していたほど自動車市場の需要が伸びず、需要に合わせた生産規模へ適正化するとともに、ライフ・インダストリー機器用を含めた高付加価値製品を生産できる体制へと変化させます。また、台湾マブチでは60年継続したモーターの量産を終了し、設備・金型エンジニアリング機能に特化させます。またグループ全体の取り組みとして、標準化された生産工程の強みを活かして各拠点での生産品目の見直しや生産設備のグループ内での活用を推進し、生産効率の向上を図ります。

効率化を推進する一方で、海外生産拠点においては中国に次いで2つ目となるR&Dセンターをベトナムマブチに設立します。ベトナムマブチでは、これまで生産設備の開発を行ってきましたが、様々な用途での引き合い増加に対応するため、その高い技術力を活かして製品開発機能も持たせます。また、2025年3月にインド国内に販社を設立しており、成長するインド市場での売上とシェアの拡大に向け、販売体制の強化を図っていきます。



社長インタビュー

2024年の振り返り

経営計画2030の初年度となった2024年は、エネルギー価格や原材料コストの高止まり、地政学リスクの影響、そして世界的なインフレといった複合的状況が続きました。このような事業環境下においても、自動車電装機器は搭載車種や受注の拡大に伴い販売が増加しました。ライフ・インダストリー機器では理美容用が採算性重視の方針により僅かに減少しましたが、健康・医療用や事務機器用の販売が堅調に推移しました。円安の影響も伴い、売上高は前期比9.8%増加の1,962億1千2百万円となりました。また、営業利益は売価・プロダクトミックスの改善や円安等の増益要因がコストアップ等の減益要因を上回り、前期比39.3%増加の216億4千4百万円、営業利益率は11.0%となり前期比で2.3ポイント改善しました。経常利益は為替差益の発生により前期比20.2%増加の324億4千8百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は、ポーランドマブチの減損による特別損失を73億2千9百万円計上したことにより、前期比33.9%減少の128億3千1百万円となりました。ROICは6.1%となり、前期比で0.4ポイント改善したものの、経営計画2030で設定する目標の12%以上に対し大きな開きがあります。グループ内で運用する在庫水準の適正化や各種財務関連の回転率改善など、ROICの改善に向けて各部門で課題を抽出し目標を設定の上、四半期ごとに進捗状況のレビューを行い取り組んでいます。



営業キャッシュ・フローは、営業利益の増加に加え、棚卸資産の減少による収支改善などにより、前期比83億9千2百万円増加の401億3千3百万円となりました。キャッシュ・アロケーションについては、2024年から2026年の3年間で、M&Aや提携等の戦略投資に250億円、設備投資に450億円、株主還元500億円を計画していますが、計画どおりに進捗しています。

経営計画2030

当社の考える企業価値
「マブチモーター・バリュー・ポイント」の向上を目指す

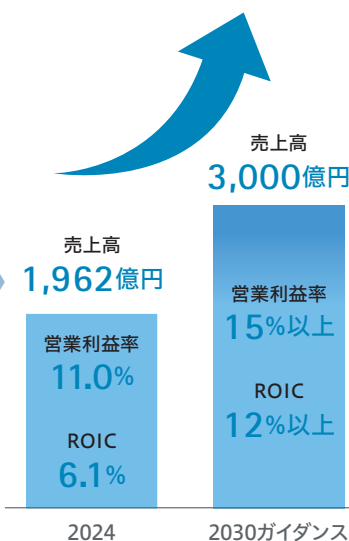
経営計画2030ガイダンス (2024-2030年)

財務指標

- 売上高：
3,000億円
- 営業利益率：
15%以上
- ROIC：
12%以上

未財務指標※

- CO₂排出量削減率(スコープ1、2)
- サステナブルプロダクツの売上高成長率
- SDGsに貢献する用途の売上高成長率
- 女性管理職比率
- グローバル勤務経験者数
- 子ども向け工作教室・出前授業等の参加者数
- 労働災害度数率
- 人権上の重大リスク件数



※ 未財務指標：人的資本などの無形資産で現在では未だ財務的に貢献していないが、未来の業績に寄与する指標であり、当社にとって財務指標同様に重要なため、「非財務指標」ではなく、「未財務指標」と表現する

MVP=100Pt.の実現に向けて、2024年は着実に進捗

2024年MVP実績：61.8 Pt.

売上高・営業利益率・ROIC・サステナビリティ目標の各指標の実績を2030年ガイダンスの各指標と比較した達成率に換算の上、各25%に案分し、ポイントを算出

社長インタビュー

【事業コンセプト「e-MOTO（イーモト）」】

当社はこれまで、小型直流モーターに特化した事業を展開してきましたが、経営計画2030の達成に向けて、事業コンセプト「e-MOTO」のもと、「動き」のソリューションを提供する企業への変革を加速させています。この変革の核となるのは、モーターに加え、モーター以外の部品、付属品、ユニット等の周辺領域への事業展開です。社会やお客様が求める「動き」に対して全体最適となるソリューションの提供により事業領域を拡大し、自動車電装に偏り過ぎないバランスのとれた事業ポートフォリオの構築を目指しています。用途軸では3つのM領域（モビリティ、マシーナリー、メディカル）を中心とした事業領域の拡大を目指し、製品軸ではモーター単体からユニットや周辺機器に至るまで製品領域を広げ、社会やお客様が抱える様々な課題に対し、「動き」のソリューションを提供できる体制の構築に取り組んでいます。

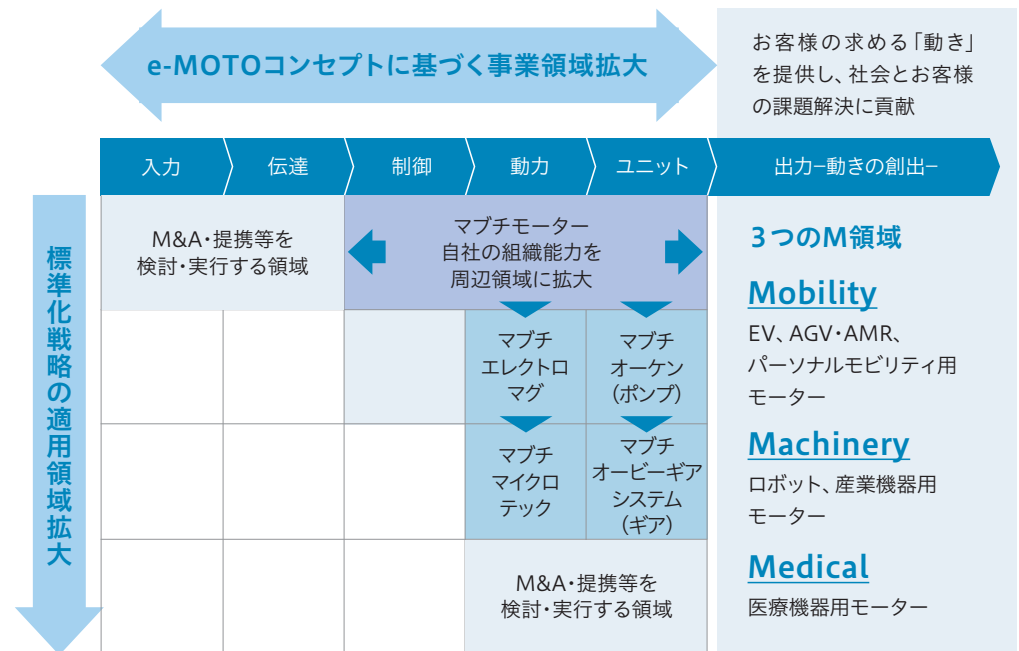
経営計画の財務指標でも設定しているとおり、売上拡大のみならず、付加価値の高い製品の提供を通じて社会に貢献し、その結果として得られる「営業利益」の成長を重視しています。社会に評価される高付加価値を生み出す源泉は、当社の優れた「製品の技術開発力」と「製造工程における技術力」にあります。外部との提携も活用することにより、それらをより強固にしたいと考えており、M&Aで当社グループ入りした企業の技術を含めた知的財産を活用し、競争優位性を確保する戦略も進めていきます。

【外部との提携の強化】

「e-MOTO」コンセプトの実現に向けて、当社は外部との協業や提携、さらにM&Aを積極的に活用しています。自前主義にこだわらず、コア技術の補強や戦略用途における売上・利益の成長加速、設備能力の強化など、当社の成長戦略に照らして必要な領域において柔軟に外部リソースを取り入れています。

2023年3月にグループに加わったマブチオーケンは、ポンプユニットの製造・販売を行っており、グループ全体での営業活動を通じて新規案件を獲得するなど、シナジー効果が現れ始めています。また、2025年4月にグループ会社化したマブチオービーギアシステムが有する高精度ギアや精密成形品の技術と当社のモーターを組み合わせることで、ユニット需要を取り込み、更なる市場成長を期待しています。2024年6月には、沖マイクロ技研株式会社の小型モーター事業の取得を発表し、2025年7月にマブチマイクロテックとして当社グループに迎え入れました。同社は、これまで当社がラインナップに保有していなかったステッピングモーター、ギアドモーターのほか、各種モーターやアクチュエーター

を製品群に持つため、「動き」を生み出すモーターの種類が拡充し、マシーナリー領域で、お客様の様々なニーズにお応えするソリューションの提案が可能になります。今後、シナジー効果を高めるため、共同での取り組みを加速していきます。



【最後に】

最後になりますが、当社が事業を継続できますのは、株主の皆様、お客様、お取引先様をはじめとするステークホルダーの皆様からのご支援があってこそと、深く感謝しております。事業環境は依然として先行きが見えず、変化が激しい時代ですが、これまでの延長線だけでは成長の持続は難しいとの認識のもと、変化なくして当社の成長はないという強い決意を持って、経営計画2030の達成に向けて成長を加速させてまいります。今後とも引き続きご支援いただきますよう、よろしくお願いいたします。

財務・資本政策

CFOメッセージ

執行役員
経理・財務担当

萩田 敬一

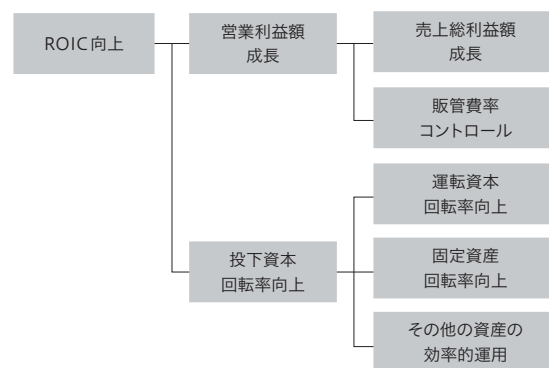


経営計画2030では、財務目標としているROIC12%以上の達成に向け、全員参加型ROIC経営の取り組みを推進しており、事業活動により創出する営業キャッシュ・フローを更なる成長投資に積極的に配分し、株主還元も強化しています。

ROIC向上に向けては、各部門でROIC向上のための指標を設定し、四半期でレビューし進捗を管理しています。具体的には、売掛金、棚卸資産及び買掛金の回転期間や、固定資産回転率の社内目標を設定し、取り組みを推進しています。特に棚卸資産については、過去数年は外部環境への対応のために平常時を上回る水準で積み増していた製品や部材の在庫水準を、着実に引き下げています。2023年末に3.4億個だった製品在庫は、2024年末には3.2億個に削減し、2025年末は3.0億個まで削減する計画です。また高付加価値製品の拡販活動と原価改善やITを活用した業務効率化といったコストダウンを両輪で推進しています。これらにより生み出されたキャッシュを、戦略的投資への積極配分や株主還元の強化のため活用します。

株主還元については、安定的な配当の実施を目的として配当金算定基準をDOEベースへ変更するとともに、機動的に行っている自己株式取得の金額も引き上げ、2023年以前は30億円規模での実施でしたが、2024年は60億円を実施しました。今後も企業価値向上を図り、当社の事業価値に適正な評価が得られるよう努めるとともに、株主還元策とあわせ、株価を意識した経営を実現してまいります。

設定したKPIに基づき活動を推進 (一部抜粋)



収益性向上の取り組み

販売・生産数量の増加と、モビリティ、マシーナリー、メディカルの「3つのM領域」を中心とした高付加価値製品の拡販に加え、ITを活用した生産現場の間接業務効率化、AIを用いた検査業務の省人化に取り組んでいます。また、標準化された生産工程の強みを活かして各拠点での生産品目の見直しや生産設備のグループ内での活用を推進し、生産効率の向上を図っています。さらに、M&Aを通じてグループに加わった各社との間で部材調達などの更なるシナジー創出を推進しています。

また、事業用資産の効率的な活用も重要な取り組みです。在庫水準の低減等により増加するキャッシュ・フローを更なる成長に投資し、好循環を創出します。事業戦略に応じたリソース配分や設備投資効率の向上にも努めます。

販売・生産数量増加

高付加価値製品の拡販

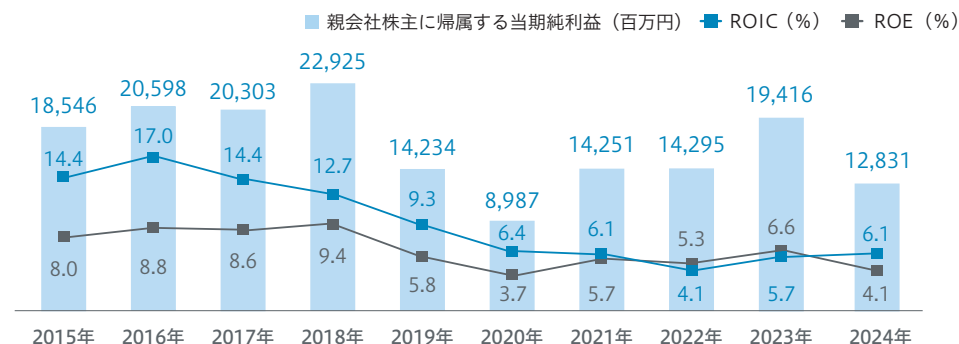
生産性向上・コストダウン

事業用資産の効率的な活用

ROIC改善に向けた取り組み

事業部、機能本部、拠点それぞれの仕事に応じて、ROIC向上につながるKPIを設定し、活動を推進しています。主には営業利益率の改善や在庫水準の適正化、各種財務関連の回転率の改善など計画的な活動を推進しています。設定したKPIに対する進捗を四半期ごとに管理し、具体的な取り組みを進め、超過利潤を創出し、成長分野に積極的に再投資する好循環を目指します。

親会社株主に帰属する当期純利益・ROIC・ROEの推移



財務・資本政策

キャッシュ・アロケーションの考え方について

事業活動から新たに獲得するキャッシュについては、以下のとおりの優先順位で活用します。新たに獲得したキャッシュは、まず既存事業のオーガニックな成長に向けた投資、及び新規領域への成長投資（M&A投資を含む）に向けた資金活用を最優先に検討します。次に、当社の配当基準に基づく配当金の支払い原資とすることを優先します。

これらを実施後に残ったキャッシュのうち、当社が独自に算定した必要資金を上回る部分については、過度に積み上げることせず、ステークホルダーへの還元（自己株式取得など）を積極的に検討します。

優先度： 高	カテゴリ	考え方
↑	既存事業の オーガニックな成長への投資	● R&D投資 ● 生産設備投資 ● IT投資
	新しい領域への成長投資	● M&A投資 ● 新規領域投資（周辺用途・モーター周辺領域など）
	ステークホルダーへの還元①	● 配当基準に基づく配当金
	ステークホルダーへの還元②	● 自己株式取得など
	リスクへの備えとして会社に留保	● リスクへの備えとして会社に留保
		最優先で実施
		上記実施後に残る キャッシュについて積極的に検討
		過度に積み上げることしない

資金確保の基本的な考え方

当社はかねてより、企業は社会の公器であり、社会への貢献という責務を果たすべく持続しなければならないと考え、長期経営方針として「世界市民の一員として全ステークホルダーの幸せへの貢献の継続とその拡大」を定めています。その実現のため、必要な資金を確保し盤石な経営基盤を築いてきました。その前提となる考え方は右記のとおりです。

必要資金の内訳イメージ

成長への備え

- 設備投資：継続的な設備投資、研究開発投資の資金
- M&A：成長機会への投資を行うためのM&A資金

大規模なリスク発生への備え

- 運転資金：大規模リスクの発生に備えた運転資金
- 雇用確保：雇用継続のための資金
- 配当金：リスク発生時も配当基準に基づく配当を継続するための資金

急激な市況変化への備え

- 市況品高騰リスク：市況品を先物等の手段により中長期的に確保するための資金
- 為替リスク：為替変動リスクに備えるための資金

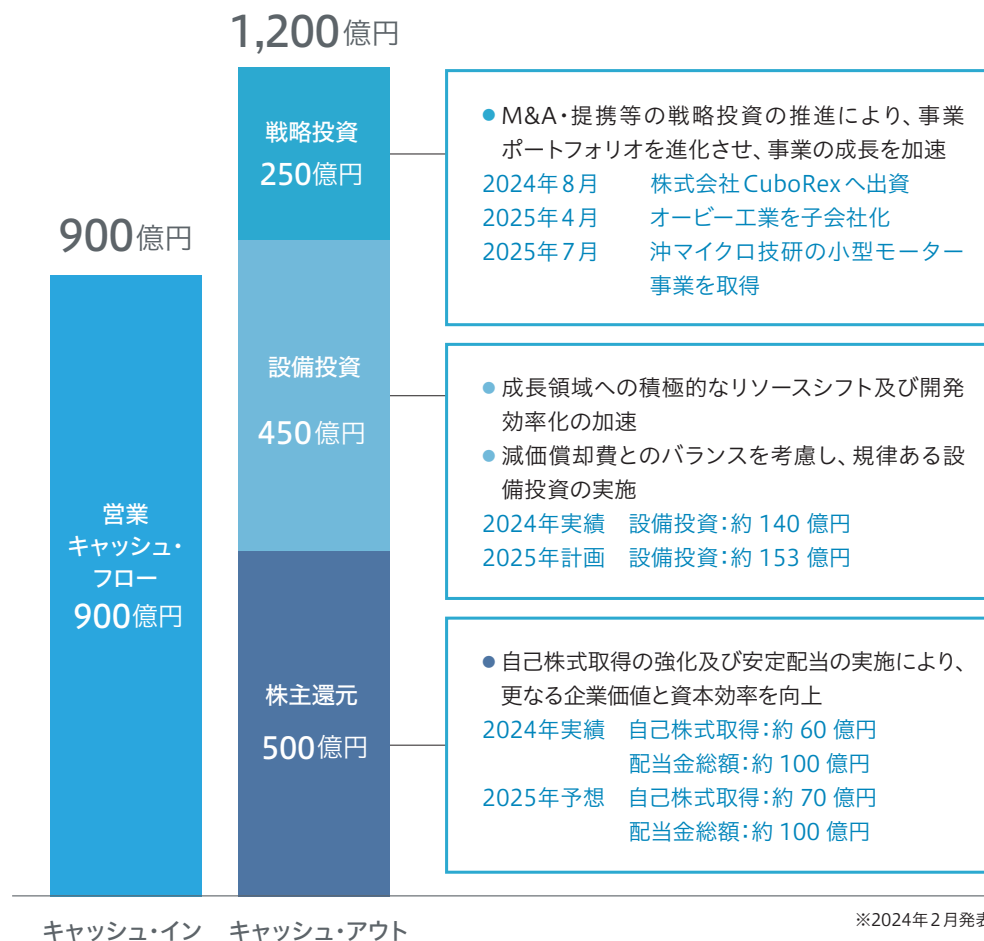
クレーム発生への備え

- クレーム対応：特に自動車電装分野でのクレーム発生に備えるための資金

資本効率改善の取り組み

当社は、事業活動により創出する営業キャッシュ・フローを更なる成長投資に積極的に配分することで企業価値の向上を図りつつ、株主還元も強化していく方針です。

2024-2026年のキャッシュ・アロケーションの方向性※



※2024年2月発表

財務・資本政策

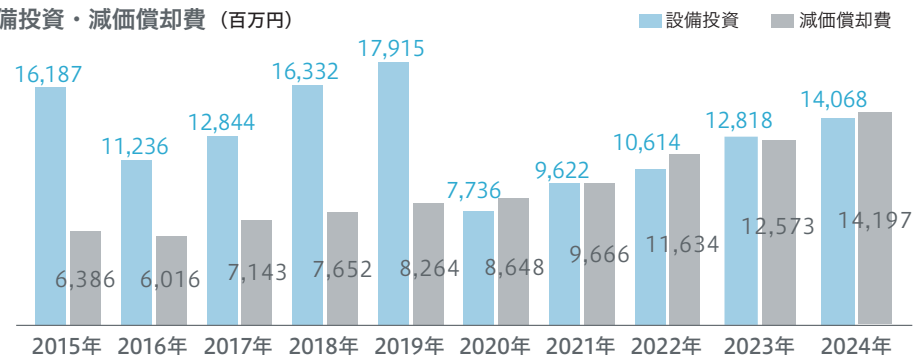
成長投資

当社は、経営理念として掲げる「国際社会への貢献とその継続的拡大」を実践すべく、将来の成長に向けた研究開発、設備投資及びM&Aを積極的に行っています。

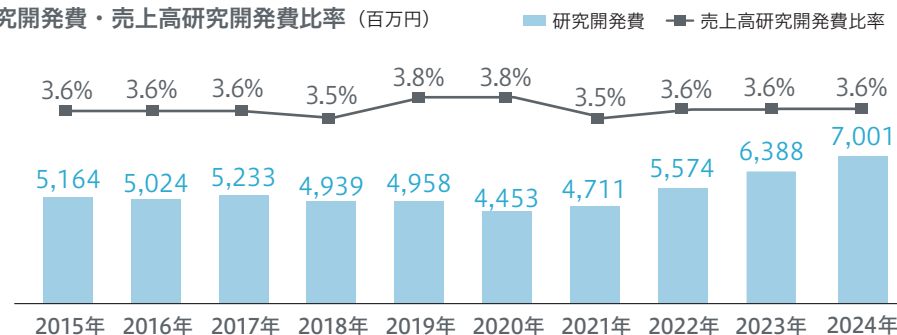
2010年代は、世界5極事業体制を整備すべく、米州及び欧州における生産・供給体制を構築するため、メキシコマブチ及びポーランドマブチの土地・建物取得、生産設備への投資を行ってきましたが、これらの投資はピークアウトしました。引き続き、新製品、増産及び省人化等の生産設備や、経営基盤強化のためIT分野に投資していきます。

当社は現在、3つのM領域における成長を目指しており、新たな用途へ向けた付加価値の高い新製品の開発・販売に取り組んでいます。これらの領域で必要となる製品や技術に関する研究開発やM&Aについても積極的に推進していきます。

設備投資・減価償却費（百万円）



研究開発費・売上高研究開発費比率（百万円）



株主還元

資金確保の基本的な考え方に基づき、事業や市場環境の変化も勘案し、自己株式取得を含め機動的かつバランスのとれた資本政策を通じて、株主の皆様への適切な利益還元を実施していきます。

配当方針

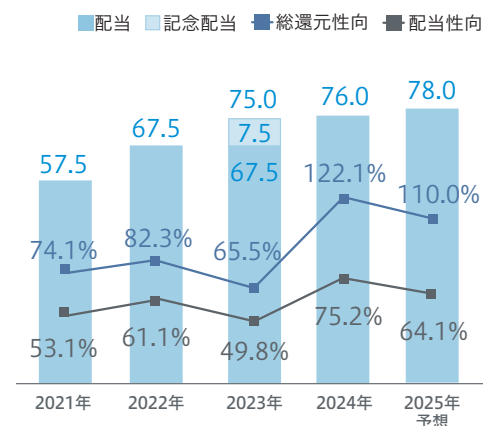
当社は、会社の成長・発展に必要な研究開発及び設備投資用資金を内部留保によって賄い、財務の健全性を維持しつつ、業績に応じて株主の皆様への利益還元を積極的に行うことを基本的な方針としています。

2024年の配当は、過去最高更新の1株当たり年間76円としました。

配当金算定基準

継続的、安定的な配当を目的として、株主資本配当率(DOE)を基準とした配当を実施します。具体的には、DOE3.0～4.0%を目安に、キャッシュ・フローや事業環境などを総合的に勘案して配当を決定することとしています。

配当の推移

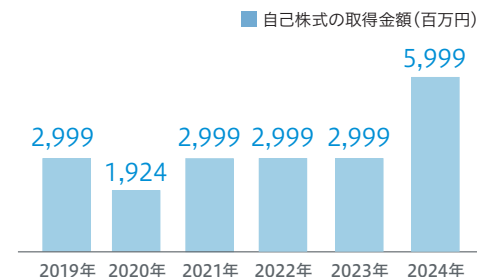


※2024年1月1日に株式分割を実施しました。
2023年以前は株式2分割後の金額に換算しています。

自己株式の取得

自己株式の取得は、余剰資金、キャッシュ・フローに加えて、PBR等の状況を考慮し、株価や経営環境の変化に対する機動的な対応、資本政策及び株主に対する利益還元の一方法として、適宜その実施を検討していきます。

自己株式取得の推移



事業戦略

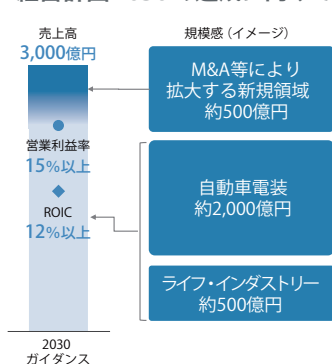
事業統括メッセージ

取締役
常務執行役員
事業統括
中村 剛



経営計画2030ガイダンスでは財務目標のひとつとして、売上高3,000億円を指標として設定しています。既存の事業領域を中心としたオーガニック成長により、自動車電装機器で約2,000億円、ライフ・インダストリー機器で約500億円、そして残りの500億円はM&A等の積極的な投資活動を含む取り組みを通じて拡大する新規領域で実現したいと考えています。e-MOTOコンセプトのもと、3つのM領域(モビリティ、マシーナリー、メディカル)を中心に高付加価値製品を拡販し、新用途を拡大していくことが基本方針です。

経営計画2030の達成に向けて



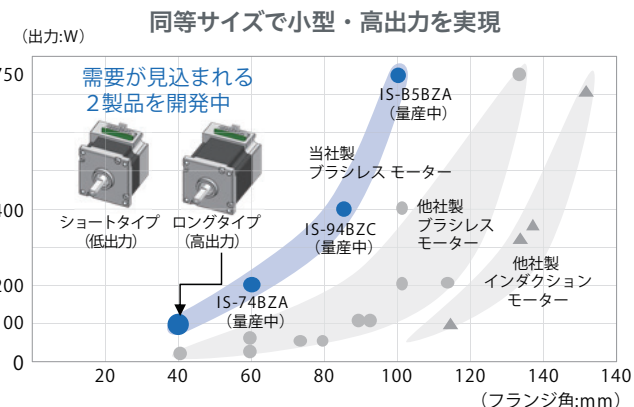
自動車電装機器は、2024年は地域によって完成車在庫の高止まりや、EV化の減速といった変動が見られたものの、中長期的には緩やかに需要が伸び、ユニット化した新製品の拡販による成長を見込んでいます。2025年4月には、高い金型技術及び成形技術を有する高精度樹脂ギアメーカーのマブチオービーギアシステムがグループ会社となりました。モーターとギアをユニットとして最適な設計を行うことで、お客様に付加価値の高い提案が可能になります。新規用途では、SVS[※]用ファン・ユニット・モーターを日系大手のお客様より受注し、量産開始に向けた活動を進めています。また日系大手のお客様向けに、バッテリー冷却水バルブ用ギア・ユニット・モーターを2025年中に量産開始予定です。

※SVS:シート・ベンチレーション・システム



マブチオービーギアシステムのギア製品群

ライフ・インダストリー機器では、健康・医療を中心に既存事業を着実に成長させます。新規用途の拡大に向けては、他社の同等サイズ製品に比べて高出力で高い応答性を実現する小型・高出力のブラシレスモーターの製品ラインナップ拡充により、特にマシーナリー領域での成長を目指しています。人手不足解消に伴う自動化の流れで、大手のお客様から多数の引き合いをいただいているほか、食品加工機やマテリアルハンドリング、また協調ロボット用での受注に向けた開発と営業活動を推進中です。



M&Aについては、主に2つの考え方で推進しています。まず、モーターの種類を充実させます。ラインナップとして拡大したモーターについては、標準化戦略の考え方を適用し、多用途への展開を推進します。2021年8月にグループ化したマブチエレクトロマグは元々医療用モーターに特化していましたが、医療用途ではない産業用にも新たに採用され、多用途展開が進んでいます。2025年7月にグループ会社となったマブチマイクロテックは、元々当社には無かったステッピングモーター等の製品ラインナップを有しており、特に注力しているマシーナリー領域において、トータルでのソリューション提案ができるものと期待しています。

また、モーター周辺の提供ソリューションを拡大させ、モーターユニットとしての付加価値を向上させます。2023年3月に当社グループに加わったマブチオーケンがポンプユニットを製造・販売しており、ユニットトータルでお客様に付加価値をご提供することで、新規案件を獲得するなどそのシナジー効果が現れ始めています。

モーター種類の充実

「動き」を生み出すコアとなる
モーターの種類を充実

標準化戦略の考え方を適用
他用途への展開を拡大

モーター周辺の提供ソリューション拡大

多様な「動き」を、制御やユニット対応等を含む
ソリューションとして提供

当社モーターとのすり合わせにより
ユニットとしての付加価値を向上

事業概況 | 自動車電装機器

2024年12月期実績

売上高

1,524 億円

販売数量

10億 5,500万個

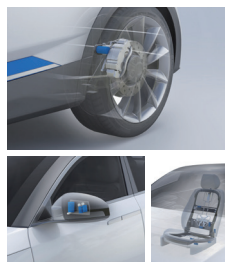
主な用途

● 中型電装

パワーウィンドウ、パワーシート、
パーキングブレーキ、バルブ

● 小型電装

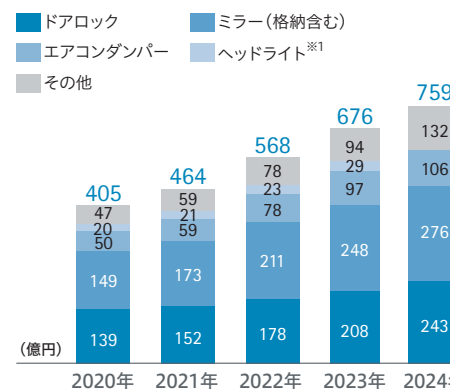
ミラー、ドアロック、
エアコンダンパー、ヘッドライト



主要アイテム別売上推移（2020年～2024年）

2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う世界的な経済活動の低迷と、自動車市場全体の減速による影響を受けました。2021年から2022年にかけてサプライチェーンの混乱が継続した一方で、2023年から2024年にかけては価格改定や円安の効果により売上が増加しました。小型電装用モーターの高いシェアは維持し、中型電装用モーターは採用車種が拡大しています。

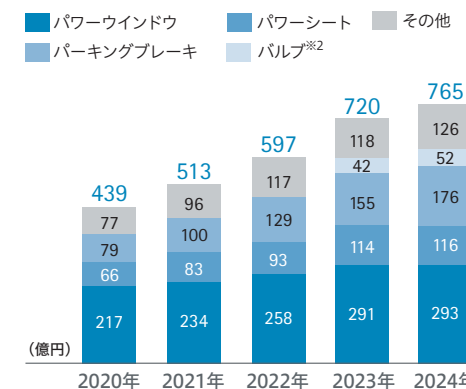
小型電装用モーター



※1 2024年よりヘッドライト用をその他に統合しました。

※2 2023年よりバルブ用をその他から切り分けて開示しています。

中型電装用モーター



2024年12月期の主な取り組み

中型電装用モーター (パワーウィンドウ)	・デトロイト3の3社目にパワーウィンドウ用モーターを2026年に販売開始すべく量産準備を推進 ・日系6社目より受注を獲得
中型電装用モーター (パワーウィンドウ以外)	・新規欧州大手顧客向けパワーシート用モーターの量産準備 ・EV向け冷却水バルブ用モーターユニットの量産開始に向けた準備が進捗 ・SVS用ファン・モーター・ユニットの量産開始に向けた準備が進捗
小型電装用モーター	・ドアクローザー、EV充電ケーブルロックやフラッシュ・ドア・ハンドル等の新用途の受注が拡大

2025年12月期の主な取り組み

中型電装用モーター (パワーウィンドウ)	・欧米顧客向けの新規案件獲得 ・デトロイト3でのシェアアップに向けた販拡活動を継続 ・日系6社目の販売開始に向けた量産準備を推進
中型電装用モーター (パワーウィンドウ以外)	・日系大手顧客向けパワーシート用モーターの新規案件成約と量産準備 ・EV向け冷却水バルブ用モーターユニットの販売開始及び当用途向けモーターの品揃え拡充 ・SVS用ファン・モーター・ユニットの販拡
小型電装用モーター	・既存製品のラインナップ拡大により既存ビジネスの拡大を継続 ・EV化の進展に伴う新たなニーズに対応する製品開発

※ SVS:シート・ベンチレーション・システム

機会とリスク

機会	リスク
● 省エネルギーや静音化に貢献する小型で精密なモーターの需要増加 ● 中長期的な自動車のEV化による冷却水バルブ用途をはじめとする新規分野への参入機会が拡大 ● 自動車の自動運転化に伴う車1台当たりのモーター搭載数の増加、及び乗員の快適性に貢献する新規分野の参入機会が拡大	● 地政学リスクの高まりや関税政策の影響 ● 原材料及び部材調達価格の高騰による収益構造への影響 ● 部品供給不足による自動車生産への影響

事業概況 | ライフ・インダストリー機器

2024年12月期実績

売上高
436億円

販売数量
2億9,300万個



主な用途

- **家電・工具・住設**
バキュームクリーナー、電気錠
- **事務機器**
インクジェットプリンター、複写機・複合機
- **健康・医療**
歯ブラシ、人工呼吸器、外科手術用ツール
- **理美容**
ヘアドライヤー、シェーバー
- **移動体**
アシスト自転車、シニアカー、AGV・AMR
- **協調ロボット**



2024年12月期の主な取り組み

ライフ・インダストリー 機器用モーター

- ・アシスト自転車用で日系大手顧客より受注獲得
- ・コンビニエンスストアの商品陳列ロボット用で出荷拡大
- ・手術用ドリル、生体情報モニター向けポンプユニットのメディカル領域での拡販

2025年12月期の主な取り組み

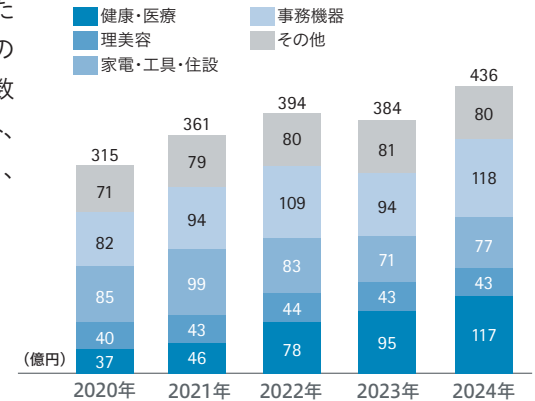
ライフ・インダストリー 機器用モーター

- ・アシスト自転車用をはじめとする小型モビリティ用途における更なる販売拡大
- ・グローバルマーケットにおける協調ロボット用への販売拡大
- ・グループ会社とのシナジー効果の創出

主要アイテム別売上推移（2020年～2024年）

2020年については新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けました。2021年はコロナ禍での巣ごもり需要が高まり、理美容関連や、中長期的には市場が縮小傾向にある事務機器を中心に売上が増加しました。健康・医療用は、中高級セグメントの歯ブラシの販売好調に加え、子会社化したマブチエレクトロマグの売上貢献もあり売上が大きく増加しました。2023年は価格改定や円安の効果もあった一方で、一部用途における巣ごもり需要の一服の影響がありました。2024年は複数の用途にて最終製品の在庫の消化が進み、各顧客にて在庫積み増しの動きがあり、売上が増加しました。

ライフ・インダストリー機器



機会とリスク

機会

- 3つのM領域（モビリティ、マシーナリー、メディカル）における更なる小型・軽量・高効率化への需要増加
- 人手不足の解消に貢献するロボット用途での需要増加
- CO₂排出量削減のため産業設備における電動式への切り替えが加速していることによる需要増加

リスク

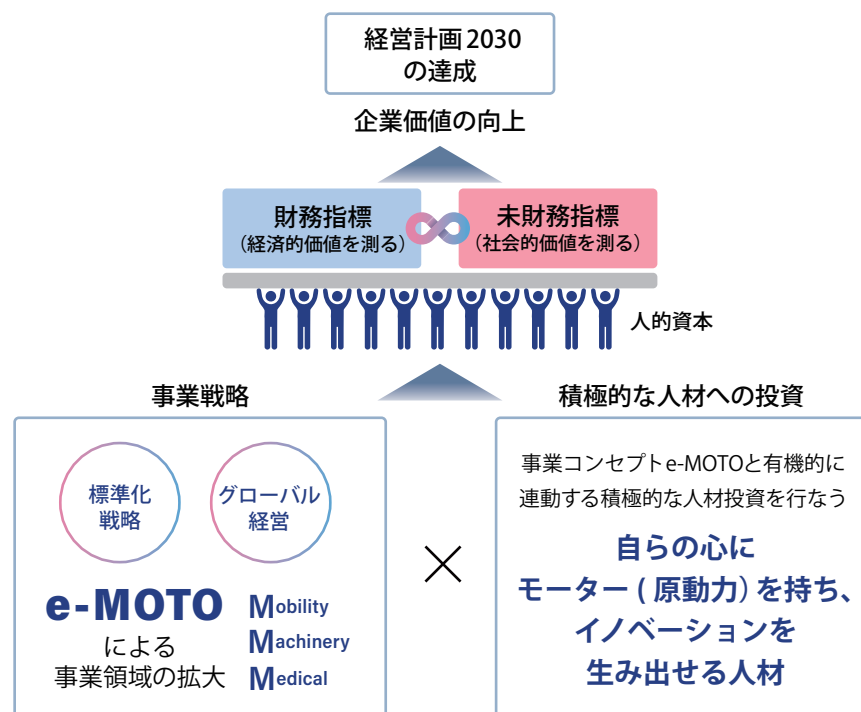
- 地政学リスクの高まりや関税政策の影響
- 原材料及び部材調達価格の高騰による収益構造への影響
- 中国における低コストな競合メーカーの台頭

人的資本

人的資本への基本的な考え方

事業環境が大きく変化する中で、企業が持続的な成長を実現するための最も重要な要素が「人」であることは言うまでもありません。マブチモーターは経営理念「国際社会への貢献とその継続的拡大」をいかに具現化すべきかを示した経営基軸において、「人を最も重要な経営資源と位置づけ、仕事を通じて人を活かし、社会に役立つ人を育てる」と定めています。

経営計画2030で目指す企業価値向上の実現には、事業戦略と有機的に連動する積極的な人材投資が必要であり、採用・育成をはじめとする人的資本への取り組みを今後も強化していくことが重要と考えています。また、社員の持つ多様な価値観・経験を最大限に活かし、社員一人ひとりが個性を輝かせ「自分ならではの花」を咲かすことができるようなキャリア機会の提供と、それを支える充実した職場環境を整備し、全社一丸となって更なる企業価値向上を目指します。



人材育成方針

採用・登用

事業戦略に基づく採用活動を積極的に実施し、既存の枠組みにとらわれず、グローバルに変化をもたらせる多様な人材を、新卒・キャリアの区別なく人物本位で採用確保し、登用する

経営理念・戦略ビジョンの浸透

企業活動の根幹である経営理念教育の実施により全社員への浸透を図るとともに、経営陣からの直接の働きかけを通じ、経営計画2030達成に向けた戦略ビジョンと各種取り組みの共有を徹底する

育成

グローバルに活躍可能な経営人材、及び高度な専門性を有する人材を継続的に生み出すべく、社員一人ひとりに寄り添うキャリア機会の提供と育成、並びに多様な人材を活かすリーダー層の強化をおしグループ全体で広く深い知識を得られる体制を構築する

適材適所配置

年功に依らない真の実力主義を徹底し、グローバルベースでの適材適所の観点に基づき、必要とされる経験・スキルを持った人材を過不足なく配置する

評価・処遇

社員の貢献を的確に把握し、役割・成果に応じた評価・処遇を可能とするJOB型人事制度を導入し、公平・公正な処遇を実現する

社内環境整備方針

心と体の健康

「マブチモーター健康経営宣言」を制定し、社員の健康保持・増進に資する取り組みを推進する

エンゲージメント向上

社員が仕事を通じて達成感や自己成長を実感できる「働きがい」の醸成と、それを支える労働条件や就業環境整備の充実による「働きやすさ」の改善に継続的に取り組み、社員のエンゲージメント向上と生産性向上を両立する

ワーク・ライフ・バランス

社会環境や人々の意識の変化を的確に把握し、社員が生活と仕事を両立しながら、いきいきと働き続けられる職場の実現に資する制度・環境づくりを推進する

企業カルチャー・風土

多様性を持った社員同士のグローバル協業により創造性を高め、イノベーションを促進できる企業カルチャーを構築すべく、D&I推進活動の社内共通理解を促進するとともに、社員の主体性を重んじチャレンジを応援する企業風土を醸成する

人的資本

事業戦略の実現に向け、マブチモーターが求める人物像

自らの心にモーターを持ち、 イノベーションを生み出せる人材

- 主体性(自ら考え、自ら動く)

組織課題だけでなく、社会課題へも目を向ける広い視野を持ち、率先してチャレンジする

- 多様性の尊重(他者とのコラボレーションができる)

様々なバックグラウンドから生まれる異なる価値観・意見を受け入れ、チームの成果を最大化する

- グローバル視点

国際社会・経済動向に高い感度を持ち、当事業の発展に向け新たな可能性を見出す

- 学習・成長志向、プロフェッショナル志向

それぞれの職務分野において、自己研鑽により継続的に専門性を深耕し、質の高い成果を創出する

- ソリューション推進力

潜在的な顧客ニーズや自社課題を発掘し、周囲を巻き込んでソリューションを提案、実行する

経営計画2030の達成に向けて特に強化したい専門性:制御開発、モーター周辺機器開発、3つのM領域の専門性、DX人材、等の獲得・育成を積極的に実施する

当社は、多様な人材が互いに切磋琢磨し合うことが新たな価値創出を促進すると考えており、事業コンセプト「e-MOTO」に基づいた積極的な採用活動を実施しています。既存の枠組みにとらわれず、グローバルに変化を生み出せる人材を年齢・性別・国籍・人種・障がいの有無等に制約されず、かつ新卒・キャリアの区別なく、人物本位で採用・登用しており、過去に退職した元社員(アルムナイ)との交流や、アルムナイを再雇用するカムバック採用も実施しています。

また、経営計画2030の達成には、社員の主体的活動やイノベーションを促進できる企業カルチャーや文化の醸成に、益々注力する必要があると考えています。異なるバックグラウンドや視点を持つ社員が集まることで新しいアイデアが生まれ、より広範な顧客層へのアプローチが可能となり、様々な社会課題の解決に貢献できると考えています。その実現のため、国内外のグループ企業間においては、多様性を持った社員同士のグローバル協業により創造性を高め、イノベーションを促進できる企業カルチャーの構築に取り組んでいます。

人材開発

本社のみならず国内外のグループ会社も含め、グローバルに活躍できる経営人材、専門性あふれる人材を継続的に輩出すべく、国を超えた人材交流(ローテーション)や幹部候補研修を展開しています。また、教育を主管する組織であるMLI(マブチ・ラーニング・インスティテュート)を推進主体として、当社独自の教育体系に基づき研修を実施しています。MLIによるオンライン学習を活用したグローバルな教育環境の活用により、学習する組織風土の醸成、専門知識・技術レベル向上によるスペシャリストの早期育成など、マブチグループ全体で広く深い知識を得られる体制を構築しています。

次世代リーダーの育成

当社は、組織のリーダーは広い視野で経営課題に主体的に取り組み、イノベーションを生み出せる人材であるべきだという考えに基づき、次世代リーダーの育成に注力しています。「経営戦略講座」は、経営的知見と自発的行動力を兼ね備えた中核人材の育成を目的に継続して開催しています。現在の経営陣も過去に本講座を受講し、経営全般に関わる課題及び解決策を当時の経営層へ提案してきました。2024年から2025年にかけて開催の講座では、事業領域の拡大を牽引するリーダーの育成も目的としています。

さらに、選抜された上級管理職向けのプログラム「会長塾」においては、当社会長自らがマブチモーターの経営の要諦について実践的な指導を通じ、将来の社長・役員候補を育成しています。

マブチグローバル経営を支えるグローバル人材の育成

拠点間の強固なつながりと多様な人材を活用する「マブチグローバル経営」においては、ローカル人材の育成、他部門・他拠点の業務に対する相互理解を促進する教育システムが整っている必要があります。海外拠点社員も含め、グローバルに活躍できる経営人材を継続的に輩出すべく、ローテーションや幹部候補研修をグローバルに展開しています。具体的には、若手社員に現場力を身に付けてもらうため、トレーニー制度の活用を促進しています。トレーニーとして数カ月～1年間で海外経験を積み、実際の海外現場がどのような実務を行っているのかを体感できます。海外拠点の社員がトレーニーとして本社での業務を経験する仕組みもあります。

2024年時点の日本本社における海外拠点への出向経験者、海外拠点から他国拠点への出向者経験者、及び拠点間トレーニー経験者の合計人数は457名ですが、2030年にはこれを625名まで増やすことを目指します。

人的資本

ダイバーシティ&インクルージョン

国籍や年齢、性別等を問わず社員全員がグローバル感覚を持ち、それぞれの個性を活かし、新しい価値を生み出すことが私たちの目指すダイバーシティ&インクルージョンです。当社は1964年から海外展開を行っており、海外ビジネスの歴史が長いため、従来より雇用に関しては柔軟かつ公平・公正な考え方を持っていました。近年更に力を入れ、当社の経営理念に共感することを前提に、年齢・性別・国籍に関わらず社員を採用・登用し、多様な人材が切磋琢磨することにより、新たな価値の創出を促進しています。また、多様な働き方を尊重し、一人ひとりが自己実現、自己成長ができ、やりがいや充実感を感じられる職場づくりに積極的に取り組んでいます。今後もマブチグループ社員が国や地域に限定されず、世界中で活躍できる環境を目指します。



多様な人材の活躍を支援する制度

当社は、社員の働き方の選択肢を増やし、自分に合った働き方の実現を後押しすることで、会社全体の生産性向上・付加価値の創出につなげることを目指しています。その実現のため、多様化するライフスタイルに対応し、仕事とプライベートの両立を支援する制度・環境づくりに取り組んでいます。

▶ 制度の詳細については[当社ホームページ](#)に記載しております。



本社管理職社員を対象に実施されたアンコンシャス・バイアス研修

取り組みの成果 (2024年)

男性の育児休業平均取得日数

107.3日

育児休業後復職率

100%

ジェンダーギャップの解消

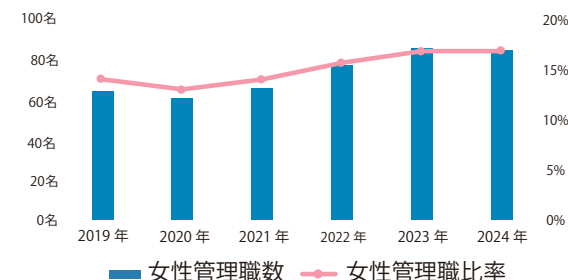
企業を健全に成長させていく上では、あらゆる人が働きやすい組織作りが不可欠です。当社は、経営計画2030の達成には社内におけるジェンダーギャップの解消が必要と考えており、女性活躍推進を重視しています。具体的な取り組みとして、「真の女性活躍」ビジョン《女性が自分のキャリアに自信を持ってより重要な役割を担っている》を定め、女性活躍推進に資する採用・育成や両立支援などの制度面の施策を推進し、女性管理職比率を2030年にグローバルベースで20%まで、国内では12%まで引き上げることを目指しています。

女性管理職比率 2030 年目標

グローバル **20%**

国内 **12%**

女性管理職比率の推移 (グローバルベース)



公平・公正な人事制度

当社の人事評価・報酬制度は、様々な役割を果たす社員一人ひとりの貢献を的確に把握し、社員と会社がともに成長し、社員の貢献に対して公平・公正に報いることを指向しています。管理職、専門職には年齢や勤続年数などの属人的な要素に関係なく、役割・職務の大きさ・成果によって報酬が決まる人事処遇制度を導入しており、さらに本社一般社員やグループ会社社員の一部にも多様な役割を果たす社員一人ひとりの貢献を的確に把握し、役割と成果に応じた評価・処遇を可能とするジョブ型人事制度を導入しています。こうした制度・体系を社員に明確に示すことで、会社方針と自らの役割とのつながりに対する理解を促し、希望するキャリアパス実現のために必要な経験・スキルを見える化することで、社員の自己実現を支える処遇制度を実行しています。

▶ 制度の詳細については[当社ホームページ](#)に記載しております。

人的資本

社員エンゲージメントの向上

当社の目指すエンゲージメント向上活動のビジョンを「一人ひとりが主役として、PROACTIVEに自分らしさを発揮できている状態」とし、4つの取り組み軸を据えて社内で向上活動を推進しています。定期的な社員エンゲージメント調査結果をもとに全社的な風土改革と、各組織による主体的な向上活動を進めています。

2025年からは社員エンゲージメントの調査と向上活動をグローバルに展開し、マブチグループ全体で活力ある組織を目指していきます。



4つの取り組み軸の相互作用により
社員エンゲージメントを高めていく

取り組み軸		概要
外発的動機づけ (ハード)	 働く環境・制度の充実	より良い職場環境・人事制度・福利厚生を整備
内発的動機づけ (ソフト)	 自分を高める	個々の強みを活かすキャリア支援や積極的な人材育成により社員の自己成長・自己実現をサポート
	 チーム力を高める	多様な価値観の理解・尊重の風土を醸成し、個々の強みを活かし、高め合うチーム形成とチーム間の連携強化を促進
	 自分ごと化する	軸となるビジョン・ミッションをしっかりと共有・浸透 一人ひとりが役割を認識し、当事者意識を持って積極的に参画する動機づけ

エンゲージメント調査

当社は、2022年より定期的に社員エンゲージメント調査を実施しています。調査で得られた結果を、取締役会や執行役員会議などで報告し、調査結果の分析、課題の整理を進めているほか、分析結果(強み・課題)を反映した人事施策の整備に取り組んでいます。

2024年7月に実施した調査では、954名中919名から回答が得られ(回答率96%)、総合スコアは初めてエンゲージメント調査を実施した2022年から2ポイント上昇しました。特に、第1回の調査結果を受けて課題であると認識した「挑戦する風土」のスコアは、5ポイント上昇し、大きな改善が見られました。社員一人ひとりが日々の業務において達成感を感じ、挑戦する風土をより高いレベルで醸成することを目指して、様々な施策を展開・強化しており、これらの取り組みがエンゲージメント調査のスコア上昇につながったものと考えています。

2025年からは社員エンゲージメントの調査と向上活動をグローバルに展開し、社員の「働きがい」と「働きやすさ」の向上に向けた活動をより強化していきます。

エンゲージメント向上に寄与する様々な施策を実施

当社では社員の主体性を重んじ、社員の挑戦や取り組みを褒賞する各種表彰制度を取り入れています。また、受賞者のインタビュー記事を社内報に掲載することで、仲間の頑張りを応援し合い、挑戦する企業風土の醸成に取り組んでいます。

表彰例

「グッドアイデア表彰」:新しく秀逸なアイデアにより成果を上げた社員を褒賞

「ナイストライ表彰」:成果の有無は問わず、非常に難易度が高い課題に挑戦した社員を褒賞

「マブチウェイ表彰」:経営ビジョン達成に向け「行動指針」を具現化する行動により他の模範となる社員を褒賞

また、経営方針や経営計画などの重要事項の浸透と、社員がしっかりと理解し自分ごと化することを目的に、経営層と直接対話し、コミュニケーションを深める機会を積極的に設けています。



海外拠点で行われた本社役員・幹部社員と拠点社員によるタウンホールミーティング



本社で行われた役員と社員によるランチ会

製造資本

製造資本の強み

品質・コストへの徹底的なこだわり

当社では製品のみならず、ものづくりのプロセスにおいても標準化を進め、汎用性の高い生産設備を使用することで、様々な製品を効率的に生産できる体制を整えており、高い品質とコスト競争力を実現しています。標準化された生産工程の強みを活かして各拠点での生産品目の見直しや生産設備のグループ内での活用を推進し、生産効率の向上を図っています。また、マブチグループ全体に強い改善意欲があり、それぞれの拠点の力を引き出し、良い改善事例をグループ全体に水平展開することで、当社の製造資本を強固なものにしています。

垂直統合型の生産システムとそれを支える技術力

当社は、製品設計から工程設計、金型設計から自動機設計、その加工製作と量産導入後の保全や継続的な改善といった部品から製品まで一貫した生産システムがあり、幅広い知識を有するマルチスキル人材や、各分野のエキスパート人材を社内に有しています。また、グループ全拠点の製品設計・生産プロセス・生産設備などの技術情報を一元管理する共通プラットフォームを導入しており、案件の発生から製品開発、量産まで製品のライフサイクル全体にわたって発生する様々な技術情報を集約しています。これにより、当社のものづくりに関するデータ・ノウハウが拠点や設計者ごとの暗黙知に留まることなく全拠点で活用されています。これらの基盤を活かし、高付加価値創出と競争優位性を実現しています。

強固なグローバル開発・生産体制

当社は世界5極事業体制を構築し、世界各地の市場・お客様により近い場所で開発・生産を行っています。また、事業環境の変化に応じて生産体制の見直しを継続的に行き、常に最適なグローバル体制を維持してきました。昨今では、欧州の厳しい事業環境を踏まえ、ポーランドマブチの生産規模を適正化するとともに、高付加価値製品を生産できる体制へとシフトしています。台湾マブチではモーター量産を終了し、設備・金型エンジニアリング機能に特化します。さらにベトナムマブチにR&Dセンターを設立し、開発・生産体制の強化を図ります。



省人化設備が創出する価値と今後の取り組み

当社では生産現場における省人化・自動化を進め、無人でも止まらない生産ラインや省スペース化を実現してきました。省人化設備を導入すると、組立現場の仕事は「組立作業」から「設備のオペレーションやメンテナンス」という、より付加価値の高い仕事に変わり、これに伴い報酬の水準を引き上げることができます。働く人の付加価値の向上と生産コストの低減を同時に実現したい当社と、仕事の高度化・給与水準の向上を望む現地の政府や人々がWIN-WINの関係を築ける取り組みであると考えています。

省人化設備の導入においては「標準化」の考えが設備設計にも活かされ、ベースとなる自動生産ラインは人の動きを一つひとつ自動化してつなげていたものから、ゼロベースで工程の全体最適を考えて再構築したものになり、フレキシブルな生産対応と省スペース化を実現しています。生産に必要なスペースが減り、工場全体の生産数量を引き上げることで、高効率で利益を確保しやすいものづくりになっています。現在の課題としては、人の目や耳に頼る比率が高い検査工程の自動化があり、そうした課題を解決するため、AI技術を活用した設備の研究開発と導入展開が進んでいます。

AI技術を活用した設備の自動化を実現

ベトナムマブチに出向し、検査工程の自動化を担当していた本社社員がその経験を活かし、一部の検査工程の自動化に向けて取り組みました。この検査工程の自動化は特に難易度が高いとされてきましたが、AI技術を活用することにより、従来より精度の高い判定を可能にする検査設備の開発を実現しました。開発した検査機を迅速に各拠点へ導入するため、本社社員と拠点のエンジニアが協業しています。2025年4月には、海外の生産拠点のメンバーが本社に集まり、AI技術を活用した設備に関する勉強会を実施しました。より多くの生産現場に自動化された検査設備の導入を進め、グループ全体での技術力の向上や省人化を更に推進していきます。



知的資本

e-MOTOを実現する技術開発とイノベーション

e-MOTO コンセプトのもと、3つのM領域を中心に市場のニーズに応える最適な「動き」のソリューションを提供するため、ブラシ付・ブラシレスモーターの開発に加え、制御やユニット製品の開発に注力しています。M&Aでグループ会社に加わった企業との技術的なシナジー創出にも取り組んでおり、モーターラインナップの充実や、当社モーターと周辺機器を組み合わせたユニット製品の開発も推進しています。また、制御開発においては、社内に制御を専門的に扱う部門を有し、車載ソフトウェア開発プロセスのフレームワークである「Automotive SPICE」の開発能力レベル2を達成しており、モーター制御の要となるソフトウェアの開発力も強化しています。他にも、ベトナムマブチにおけるR&Dセンターの設立をはじめとする海外エンジニアへの技術移転や、産学連携によるオープンイノベーション等、あらゆる手段により当社グループの技術的な総合力の向上に取り組んでいます。



知的資本強化の取り組み

当社事業のコアとなるモーターには基礎研究から製品開発・改良、製品設計、開発テスト、加えて生産技術やモーター部品技術、設備開発・設計まで、長年培ってきた広範な技術力のすべてが集約されています。例えば、性能とコストの最適解を追求するために新たな材料開発に取り組み、他社に先んじて新素材の磁石を用いたモーターを開発したり、モーターの性能に大きな影響を与える新型巻線機の開発に取り組むなど、過去から現在に至るまで、競争優位の源泉である技術力を更に強化するために妥協なき追求を続けています。

現在では、シミュレーション技術の向上により、研究開発のペースが加速しています。また外部との協業により、技術的な課題の解決も迅速化しています。ものづくりの内製と外部委託の選択については、技術的価値と競争優位の観点からバランスを図り、効率化を目指しています。

マブチモーター独自のコア技術

マブチモーターには、磁気回路技術、ブラシ・コミテーター接点技術、ブラシレスモーター制御回路技術をはじめとする数多くの優位性を備えたコア技術があります。

磁気回路技術

磁気回路技術には、特に多くの工夫がなされています。銅線、鉄芯、磁石を使い、磁力をどのように流し、どのように切り替えるかというシンプルな課題ですが、深掘りするほど多くの発見が得られます。当社は、この課題に正面から取り組み、知見を積み上げてきました。同じマグネットでも並べ方や角度、回路制御などにより異なる特性を持つモーターを作ることも可能です。この磁気回路技術はブラシ付モーターだけでなくブラシレスモーターにも活用されています。

ブラシレスモーター制御回路技術

ブラシレスモーターにはブラシ付モーターのような物理的な接点がなく、制御回路が必要となります。当社はそれぞれのモーターに最適な制御を行うだけでなく、用途に合わせた細かい制御を可能とすることにより、お客様の製品価値を最大化することに貢献します。

ブラシ・コミテーター接点技術

ブラシとコミテーターの接点には、電流の切り替え時に発生する火花を抑えることにより、部品が摩耗しないようにする技術が用いられています。これにより電気ノイズを低減し、耐久性を向上することで、モーターの長寿命化を実現しています。これからEVが自動車の主流になった際に、モーターにかかる電圧は12Vから48Vへと高電圧化される可能性があります。当社はこうした技術の積み重ねによってこの課題への対応が可能です。

ギア技術

ギア的设计技術も当社の強みの一つです。ギアの素材を金属からプラスチックに替えても同等の耐久性を維持する設計により、軽量・高効率・静音化と同時にコストの抑制を可能にしています。

▶ 2025年4月にグループ会社化したマブチオービーギアシステムについては、**P.17**をご参照ください。

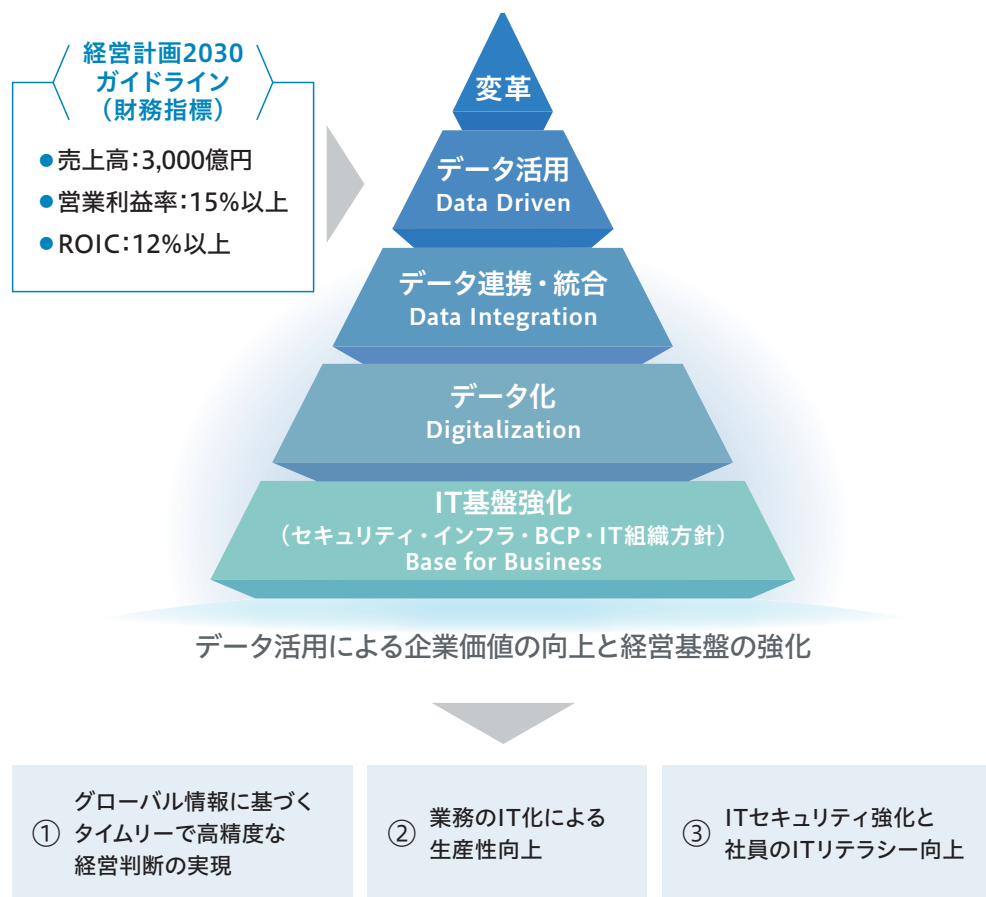
事業の成長を支える知財活動

2024年12月時点での、当社保有の産業財産権の総数は825件(国内165件、海外660件)、新規出願件数は国内外合計で67件となっています。昨今は成長戦略に則り、ユニットや制御に関する特許の取得が増えています。

当社製品の拡販・新用途拡大に向けて、俯瞰的かつ積極的に知的財産権の獲得・保護を行うことにより、競争優位性の確保を図り、当社製品の拡販・新用途拡大につなげています。さらに、2022年より特許出願ルートを国際出願へと変更し、権利化可能性に関する公的見解を早期に入手することにより、権利取得に係る手続きの早期化及び効率化を実現しています。

IT戦略

経営計画2030の達成に向けて、IT関連テーマとして、「ITによる企業価値の向上と経営基盤の強化」を掲げ、その実現に必要なIT戦略を策定し、中長期のITロードマップに基づいてIT化に取り組んでいます。



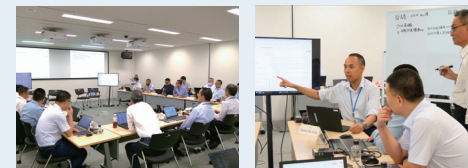
経営ロードマップにおける優先施策は上図のとおり、①グローバル情報に基づくタイムリーで高精度な経営判断の実現、②業務のIT化による生産性向上、③ITセキュリティ強化と社員のITリテラシー向上の3つと定め、これらの実現に向けて取り組んでいます。

IT戦略の推進体制

当社では2022年7月にIT本部を新設し、専任のIT担当執行役員を配置しています。また、既存の情報システム部門を傘下に加えるとともに、ITを積極的に活用して全社的なIT化を推進するIT企画室を新たに設置しました。IT担当執行役員は、当社の経営戦略を実現するためのIT戦略とロードマップを取りまとめ、優先的に取り組むべきプロジェクトの見極めや投資計画の検証について、長期的な視点で経営層と確認を行い、全社へ展開する重要な役割として機能しています。

IT戦略の推進に向けたグローバルな連携強化

2025年6月、グループ全体でのIT推進に向けた連携強化のため、第1回IT部門責任者会議が開催され、9つの拠点からIT部門の責任者が参加しました。本会議では、IT部門の取り組み方針や全社方針の共有に加え、本社でのITによる業務効率化の取り組みや各拠点での活動状況について情報交換が行われました。また、ITシステムの共通化やセキュリティ対策等をテーマにしたワークショップが実施され、本社及び海外拠点の社員同士が意見交換を行いました。



グローバル情報に基づくタイムリーで高精度な 経営判断の実現に向けた取り組み

デジタルデータの利活用を通じ、多様な領域における価値創造や業務改善を目指します。

グループ経営基盤強化（会計領域）

当社は、企業の成長と事業拡大を目指し、グループ全体のデータ連携と統合を進めています。これにより、会計領域のプロセスを変革し、原価・売価・利益計画における管理体制の強化等を実現しています。

ERP刷新

グループ全体で運用しているERPについては、M&Aによる新たな事業領域への対応や、ERPライフサイクルに基づくシステム刷新を進めています。この次世代ERPでは既存のレガシーシステムの統合も並行して行っています。

IT戦略

業務のIT化による生産性向上に向けた取り組み

デジタル化を中心とした業務のIT化により、間接業務の効率化と生産性向上を図ります。



AIの導入

当社では、間接業務の効率化及び生産性の更なる向上を目的として、2024年10月より国内拠点に生成AIサービスを導入しています。この取り組みにより、2024年12月までの3ヵ月間で9,500時間以上の業務時間削減を達成しました。今後は、海外拠点への展開も視野に入れ、生成AIを活用した更なる業務効率化と生産性の向上を目指しています。また、予測AIの導入についても検討を進めており、生産現場で得られる膨大なデータを機械学習によって活用し、事業計画や品質管理に資するモデルの構築を進めています。



RPAによる自動化

間接業務の棚卸を実施した結果、RPAによる自動化で工数削減や品質改善が期待できる業務が多数確認されています。このため、ロボットの実行精度をモニタリングする仕組みを整備しつつ、効果が大きい業務から順次適用を進めています。



文字起こしツール

各種会議の議事録作成において、文字起こしツールを導入しています。特に、社内で頻繁に行われる国際会議に対応するため、日本語の文字起こしに加え、翻訳機能を備えた文字起こしツールの選定を進めており、全社的な展開を視野に検討を進めています。



ペーパーレス化

業務のIT化により紙の使用を減らすペーパーレス化を推進しており、複合機の操作時間や移動時間、印刷待ち時間といった非効率的なプロセスを削減し、業務効率の向上を目指しています。単なる印刷抑制にとどまらず、ITツールの導入を通じて従来の業務を円滑に遂行できる体制を整備しながら、ペーパーレス化を推進しています。

ITセキュリティ強化と社員のITリテラシー向上に向けた取り組み

情報社会の急激な進化に伴い、企業のITセキュリティ対策の重要性は以前にも増して高まっています。同時に、個々の社員のITリテラシーの向上は、組織全体のセキュリティ強化に対する重要な施策と位置づけており、当社ではITセキュリティの強化と社員のITリテラシー向上を両立させた包括的な活動を進めています。

情報セキュリティ対策

最新のセキュリティ技術やデータ保護策といったハード面に加え、運用ルールの最適化やセキュリティ意識の向上といったソフト面の両側面から、整備計画の立案と遂行を進めています。さらに、情報セキュリティ対策は当社のリスク管理体制の一環として運用しており、リスクマネジメント委員会を通じて、平常時や緊急時における組織横断的な対応を可能としています。加えて、情報セキュリティ対策や情報システム、さらには情報資産そのものを対象としたアセスメントや内部監査・外部監査も導入しており、信頼性の高い制度・プロセスとして、継続的な改善が図られる仕組みを構築しています。

セキュアなクライアントPCの導入

近年、IT技術の進展に伴い、様々な業務においてITの活用が欠かせないものとなっています。業務効率化や柔軟な働き方を支えるためには、クライアントPCの利用環境をより柔軟で利便性の高いものへ進化させることが求められています。一方、サイバー攻撃や情報漏洩といったセキュリティリスクが増大しており、これらに対応するための高度なセキュリティ対策の必要性も高まっています。当社では、セキュリティを強化しながらも利便性を損なわない最適なソリューションを導入しました。これにより、セキュリティ対策を強化すると同時に、場所を問わず作業が可能な環境を実現しています。

IT資格取得奨励

従来から整備してきた当社の教育・研修制度に加えて、ITリテラシー向上のための施策を全社的に展開しています。これにより、IT部門に限らず、業務部門を含む幅広い人材の育成を目指し、全社的な学習意欲の向上に努めています。また、本社正社員の8割以上にあたる700名超に対し、ITパスポート資格の取得を推奨しており、その奨励策として教材や模擬試験の提供、受験料の会社負担、さらに資格取得報酬金の支給など、取得に向けた全面的なサポート体制を整えています。本社勤務の役員全員が資格を取得しており、社員も既に300名以上が取得しています。この取り組みにより、全社的なITリテラシーの底上げを図り、デジタル活用能力の向上に寄与しています。

サステナビリティ推進

サステナビリティ方針

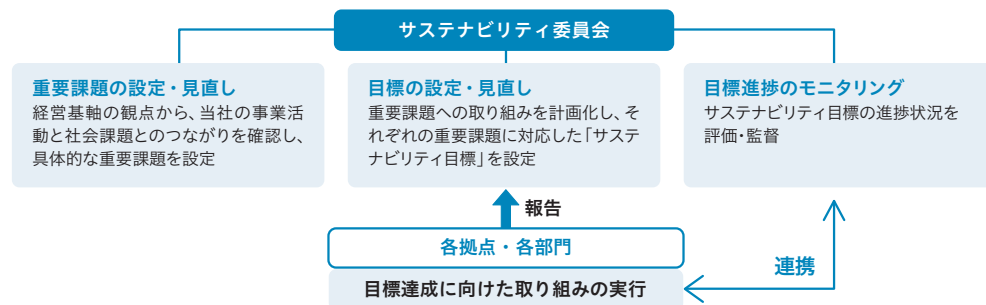
私たちは、経営理念として掲げる「国際社会への貢献とその継続的拡大」を実践するために、経営基軸に則り、社会が抱える課題の解決を通じ、持続的に企業価値を向上させていきます。

- 小型直流モーターの可能性を徹底的に追求し、モーターを通じて国際社会が直面している課題の解決に貢献します。
- グローバルな企業活動を通じ、人間だけではなく自然や環境、その他万物すべての存在を尊重し、社会的な責任を果たします。
- 長期安定的な経営を実践するために、適切なガバナンスを構築するとともに、リスクを早期に認識し、リスクを排除ないし影響を極小化する対策を講じます。
- すべてのステークホルダーと強固かつ長期的な信頼関係を構築し、ステークホルダーに持続的に貢献します。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ委員会は、取締役会直下の組織として、サステナビリティ課題の横断的な検討・議論を行い、重要課題及び目標の設定・見直しと目標進捗のモニタリングを実施しています。委員長は社長が務め、委員は執行役員及び事業部・本部レベルの部門長より構成されています。また、当委員会での審議の結果は、取締役会に報告され、取締役会による監督や決定事項の全社的な統合が適切に図られるよう体制を整えています。

2020年7月に当委員会を設置して以来、経営基軸に則った社会的課題の解決に向けた重要課題及び目標設定、国連グローバルコンパクトへの署名や気候変動に関する取り組みとしてTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同表明、カーボンニュートラルに向けた施策や人権対応、サプライチェーン全体でのCSR活動等の具体的な施策を行っています。



サステナビリティ目標

当社は、経営基軸に沿って4つのマテリアリティと対応する8つのサステナビリティ指標を設定し、2024年から2030年までを対象期間として、サステナビリティへの取り組みを推進しています。

マテリアリティ（重要課題）		サステナビリティ指標
E 環境		地球環境を犠牲にすることのない企業活動
		豊かな社会と人々の快適な生活を実現するものづくり
S 社会		すべての人が活躍できる環境の実現
		社会的責任の遂行
G ガバナンス		

① CO ₂ 排出量2018年比削減率(スコープ1、2)
② サステナブルプロダクツ及びサステナブルプロダクツ・プレミアムの売上高成長率
③ SDGsに貢献する用途の売上高成長率
④ 女性管理職比率
⑤ グローバル勤務経験者数
⑥ 子ども向け工作教室・出前授業などの参加者数
⑦ 労働災害発生率
⑧ 人権上の重大リスク件数

マテリアリティの特定プロセス

STEP 1	社会課題の抽出	当社の経営理念・経営基軸、事業戦略などを踏まえ、SDGs等の国際的なフレームワークやガイドライン、各専門分野のマクロトレンドを参照しながら、環境・社会・経済面での課題を広範囲にリストアップ
STEP 2	重要度評価	抽出した社会課題について、社会及び当社にとっての重要度を把握・評価し、マテリアリティを仮定
STEP 3	妥当性確認・承認	ステークホルダー及び社外有識者との対話により、仮定したマテリアリティについて妥当性を評価 サステナビリティ委員会での審議、取締役会の承認を得て、当社のマテリアリティを特定
STEP 4	中長期目標の設定	特定したマテリアリティに紐づく中長期的な目標を設定し、社内外に公表
STEP 5	定期見直しと更新	社会動向、自社の事業戦略や経営計画の策定プロセスの中で、必要に応じて見直し

サステナビリティ推進

| サステナビリティ目標に対するKPIと実績

マテリアリティ (重要課題)	取り組み内容	KPI	関連する SDGs	2024年 目標	2024年 実績	2024年 目標達成	2025年 目標	2030年 目標
地球環境を犠牲にすることのない企業活動	開発、調達、生産など、社内におけるすべての活動における環境負荷の低減	①CO ₂ 排出量2018年比削減率（スコープ1、2）	 	▲3%	▲9%	○	▲10%	▲30%
	小型、軽量、省エネルギーを実現する製品の開発及び販売拡大	②サステナブルプロダクツ及びサステナブルプロダクツ・プレミアムの売上高成長率(2023年比)	 	+20%	+29%	○	+30%	+70%
豊かな社会と人々の快適な生活を実現するものづくり	「健康機器、医療機器用途」及び「自動車の安全性向上（シートベルトプリテンショナー、パーキングブレーキ、光軸調整、ハブティックなど）・環境性能向上（パルプ、グリルシャッター）に資するモーター」の販売拡大	③SDGsに貢献する用途の売上高成長率(2023年比) 対象:健康・医療用途、及び自動車の安全性向上・環境性能向上に資する製品	   	+5%	+16%	○	+12%	+70%
すべての人が活躍できる環境の実現	日本及び世界各地の拠点における女性経営者及び管理職の育成・登用	④女性管理職比率		17%	17%	○	17.5%	20%
	グローバル勤務(自拠点から他国拠点への出向、トレーニング派遣)の推進	⑤グローバル勤務経験者数(累計)	  	457名	457名	○	485名	620名
	次世代を担う子どもたちが科学への関心を深める機会の提供	⑥子ども向け工作教室・出前授業などの参加者数(2024年からの累計)		700名	1,399名	○	1,800名	5,000名
社会的責任の遂行	労災事故の防止対策、オフィスや工場における労働環境の整備、ワークライフ・バランスの促進	⑦労働災害度数率(100万のべ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数)		0.14以下	0.144	× (※)	0.14以下	0.12以下
	人権デュー・ディリジェンスのプロセスを実施・継続し、サプライチェーン全体での人権尊重の取り組みを強化	⑧人権上の重大リスク件数	  	0件	0件	○	0件	0件

※安全教育の徹底、オフィスや工場における労働環境の整備を行い、労災事故の防止対策を推進いたします。

環境への取り組み

TCFDへの賛同

マブチモーターは「気候関連財務情報開示タスクフォース(以下、TCFD)」の提言へ賛同を表明しています。TCFD 提言に基づき、気候変動が事業に及ぼすリスク・機会を分析し、情報開示を積極的に行うことで、すべてのステークホルダーの皆様と強固かつ長期的な信頼関係を構築するとともに、持続的な社会の実現に貢献していきます。

ガバナンス

当社では、気候変動を含む環境問題を経営に影響を及ぼす重要な課題の一つとして認識しており、気候変動問題を含めた環境全体の基本方針などの重要事項は、取締役会で審議・決議されます。気候変動への対応を含む環境負荷低減活動の推進にあたっては、社長を委員長とするサステナビリティ委員会で課題と目標の明確化を行い、目標に対する活動のモニタリングを行っています。サステナビリティ委員会は、年2回以上開催され(2024年は6回)、執行役員及び事業部・本部レベルの組織長が委員となり、リスクの特定・評価及び対策立案を含む全社的なサステナビリティ課題の調査・議論を行っています。また、当委員会での審議の結果は取締役会に報告され、取締役会による監督や決定事項の全社的な統合が適切に図られるよう体制を整えています。

戦略

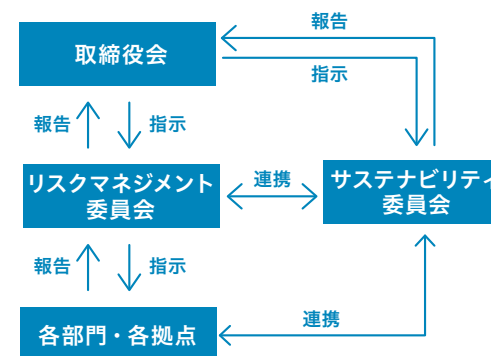
気候変動によるリスク及び機会の特定にあたり、当社グループにおける製品及びサービスの開発・調達・生産・供給までのバリューチェーン全体を対象として、国際機関などが公表するシナリオを用い将来の世界像を設定し、2030年時点及び2050年時点の2時点において当社グループへの影響について考察を行いました。

設定したシナリオを踏まえた事業への財務的影響について、試算が可能な項目に関しては数理モデルを検討し2030年、2050年の各時点に想定される収支への影響について項目別に試算を行い、その影響規模の推計を実施しました。また、定量的な評価が困難なリスク及び機会についても定性的な評価を行い、将来時点における影響の大きさを検討しました。

リスク管理

当社では、気候変動リスクの特定・評価及び対策立案をサステナビリティ委員会で実施し、取締役会に報告するとともに、リスクマネジメント委員会及び各担当部門と連携を図っています。リスクマネジメント委員会では、グループの全社的なリスク管理・評価プロセスの中で、気候変動リスクを含む経営に重要な影響を及ぼすリスクについて、多様な事業環境の中で戦略を遂行する際に直面する経営課題(戦略的リスク)と事業運営上発生しうるリスク(事業運営リスク)の2つに大別し、グループ内の定義に基づいて評価を行い、取締役会に報告しています。

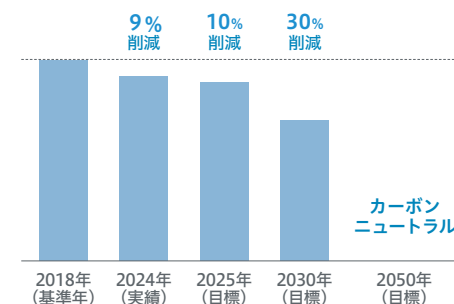
これらのプロセスから特定・評価されたリスクごとに担当部門を決め、担当部門は対策・行動計画を策定し管理しています。各担当部門は、管理実施状況及び結果をリスクマネジメント委員会に報告し、リスクマネジメント委員会においてリスクの再評価及び是正を実施しています。



指標と目標

国際社会にとって喫緊の課題である気候変動に対応するため、当社は2030年までにCO₂排出量を2018年比30%削減とする中期目標に加えて、2050年カーボンニュートラルに向けた活動を推進しています。そのための施策として、太陽光発電システムの設置や排熱を回収して再利用するシステムの採用、再生可能エネルギーの活用や生産設備の省電力化などのCO₂排出量削減の取り組みを実施しています。

CO₂排出量に関する目標及び実績 (Scope1, 2)



▶ CO₂排出量の実績データについては、ESGデータ **P.52** をご参照ください。

環境への取り組み

戦略／シナリオ分析結果

1.5℃シナリオ
2050年頃までにカーボンニュートラルを目指し、世界規模で低炭素化が推進され、世界平均気温が1.5℃程度の上昇に抑えられるとするシナリオです。カーボンニュートラル達成に向けて厳しい法規制や税制が施行され、低炭素技術の発展等によって温室効果ガスの排出量が抑制されることにより、気温上昇が抑えられます。異常気象など物理的リスクの規模や頻度の拡大は抑制されるものの、脱炭素化に向けた社会構造の変化に伴い、移行リスクは高まります。
4℃シナリオ
気候変動対策への取り組みが現行のもの以上に進展せず、産業革命期頃の地球平均気温と比較して今世紀末に4℃以上上昇するとされるシナリオです。風水害など異常気象の激甚化や、海面水位の上昇といった直接的に被る物理的リスクが高まるのに対し、法規制や税制という形での市場への締め付けは強化されない世界像であるため、移行リスクとしての影響度は小さくなります。
参考シナリオ：気候変動に関する政府間パネル(IPCC)RCP8.5／RCP2.6 国際エネルギー機関(IEA)STEPS／SDS／NZE2050

1.5℃シナリオでは、カーボンプライシングや各エネルギー価格上昇に伴うコスト増が見込まれる一方、自動車産業のみならずあらゆる業界においてカーボンニュートラルに向けた取り組みが活発化し、電動化需要が拡大することにより、当社のモーター事業にも恩恵がもたらされると予測しています。対して4℃シナリオでは、気象災害による直接的な被害や、それに伴う操業停止による損失が拡大することが最も懸念すべきリスクとして予測されます。

これらの分析を踏まえ、具体的な対応策を各事業で検討・立案し、不確実な将来の世界のあらゆる可能性に備えるとともに、今後も様々な動向を踏まえて分析を定期的に行い、評価の見直しと情報開示の質・量の充実に努めていきます。

▶ 既に実施中の対応策の具体的な内容については、[P.32-34](#) をご参照ください。

	リスク 機会	想定される 要因	想定される事象	財務的な インパクト評価		実施中の対策・ 今後検討する対策
				2030 年	2050 年	
1.5℃ シナリオ	機会	省エネ・ 低炭素技術の 進展	- EVをはじめとする自動車需要の変容に伴う受注機会の増加 - 様々な産業機械の電動化に伴うモーター需要の増加	大	大	- 生産工程における環境対応の推進 - モーターの小型・軽量化 - 環境配慮型の製品設計
	リスク	原材料価格 への影響	仕入れ製品価格への炭素価格分の上乗せや需給バランスの変化による原材料価格の増減に伴う仕入れコストへの影響	大	大	- グリーン調達の推進 - 資源循環の推進
	リスク	カーボン プライシング	炭素税の導入や排出権取引などの新たな制度及び規制への対応によるコスト増加	中	中	- CO₂ 排出量削減目標の設定と推進 - 再生可能エネルギーの活用
4℃ シナリオ	リスク	原材料価格 への影響	- 気象災害による保有施設及び設備什器の損壊や操業停止に伴う被害額の増大及び損失の発生 - サプライチェーンの寸断と事業継続への影響	中	大	- BCPの策定及び強化 - 緊急事態発生時の対応訓練の実施
	リスク	異常気象の 激甚化	急性・慢性的な気候変動の影響による原材料調達の不安定化	中	大	- 代替調達・分散調達の検討及び実施 - 適切な在庫管理及びリスク管理の推進
	リスク	平均気温の 上昇	平均気温の上昇による空調コスト等の操業コストの増加	中	中	- 省エネルギー化の推進 - 環境教育体系の構築

財務インパクト 大:10億円以上、中:1億円～10億円未満、小:1億円未満

環境への取り組み

マブチモーターは、「マブチグループ環境方針」を制定し、環境に配慮した製品を作り出すだけでなく、開発・設計から生産工程・流通に至るまでのサプライチェーン全体にわたって環境負荷の低減に取り組み、地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行っています。

マブチグループ環境方針

私たちは、地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行い、環境マネジメントシステムを通じて継続的改善に努め、持続可能な社会を目指します。

1. 環境関連の法規制及びその他の要求事項を順守するとともに、環境汚染の予防・防止に努め、事業活動が環境に与える影響を常に認識し、自主基準を設定して管理します。
2. 持続可能な社会の実現を目指し、事業活動に伴う主要な環境負荷を軽減するため、以下について重点的に取り組みます。

- (1) 気候変動問題に対応するため、カーボンニュートラルに向けたCO₂の削減と限りある資源を有効活用するために、省エネルギー、再生可能エネルギー、省資源化、リサイクル及び廃棄物の減量化に積極的に取り組みます。
- (2) 製品及び製造過程において、環境負荷物質の管理を徹底し、環境に負荷を与える物質は可能な限り代替物質への転換を行います。
- (3) 環境に配慮した部品・材料を積極的に使用する“グリーン調達”を行います。
- (4) 環境配慮型製品の開発・販売を促進し、社会全体の環境負荷低減に貢献します。
- (5) 生物多様性の保全を企業の重要な課題と認識し、生態系に配慮した取り組みを推進します。

3. 社員一人ひとりの環境に対する意識の高揚を図るため、積極的に教育活動を行います。

4. この環境方針は、全社員に周知するとともに、社外に公表します。

マブチモーター株式会社 代表取締役社長 高橋 徹
制定：1998年9月27日／改訂：2024年3月28日

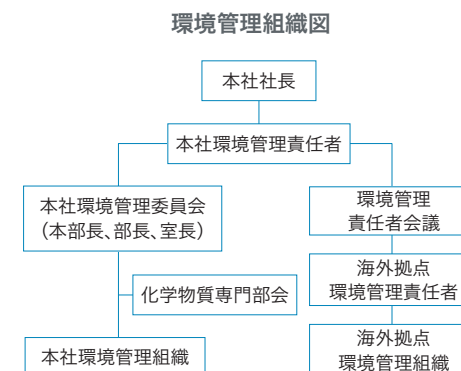
環境マネジメントシステム

当社は、地球環境との調和やその保全を重要なテーマと考え、ISO 14001国際規格に準拠した環境マネジメントシステムを構築し、継続的に環境活動に取り組んでいます。

マブチグループの環境管理組織

当社では、本社の社長がグループ全体を統括し、本社の品質保証本部長が環境管理責任者としてグループ全体の環境マネジメントシステムを管理しています。

本社では「環境管理委員会」を設置し、本社の環境管理責任者が委員長となり、部長・室長で構成されたメンバーで、マブチグループの環境方針、環境目標、施策などの審議、決定を行います。また、環境管理委員会の下には、化学物質専門部会を設置し、専門的な施策を提案し環境保全活動を推進しています。



気候変動問題への対応

当社は、国際社会にとって喫緊の課題である気候変動問題に対応するため、2050年のカーボンニュートラルに向けた活動を推進しています。2023年5月には「GXリーグ^{※1}」へ参画し、2024年12月にはSBT認定^{※2}取得に向けたコミットメントを表明し、温室効果ガスの排出量削減の取り組みを推進しています。

また、「2030年までにCO₂排出量を2018年比30%削減」とする中期目標を設定しています。そのための施策として、太陽光発電システムの設置や排熱を回収して再利用するシステムの採用など、再生可能エネルギーの活用や生産設備の省電力化をはじめとするCO₂削減の取り組みを推進してきました。今後は、自社活動による排出のみならず、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量削減に取り組むため、SBT認定取得を目指し、目標達成に向けた取り組みを加速させます。

※1 GXリーグ：2050年カーボンニュートラル実現と社会変革を見据え、GX（グリーン・トランス・フォーメーション）に積極的に取り組む企業が、同様の取り組みを行う企業群や官・学とともに協働し、経済社会システム全体の変革に向けた議論と新たな市場の創造のための実践を行う場として経済産業省が設立。

※2 SBT認定：SBT（Science Based Targets）認定は、温室効果ガス排出量削減目標に対して、パリ協定の「地球の気温上昇を産業革命前と比べて1.5℃未満に抑える」という目標達成に必要な水準に一致していることを示すもの。

環境への取り組み

再生可能エネルギーの導入

当社は、再生可能エネルギーの導入によるCO₂排出量の削減に取り組んでいます。2024年には、本社、東莞マブチ、道ジャオマブチ、ベトナムマブチ、ダナンマブチ、ポーランドマブチに設置した太陽光発電システムで、約687万kWhの電力を発電し、それぞれの拠点にて使用しています。また、本社では2024年4月から再生可能エネルギー由来の電力プランを採用しており、本社で使用する電力の実質的な再生可能エネルギー※100%を実現しています。今後も再生可能エネルギーの導入を計画的に進めていきます。

※電力の実質的な再生可能エネルギー：FIT 非化石証書の購入、自社社屋に設置した太陽光発電による電力を利用



ダナンマブチの太陽光発電システム

資源の有効活用

廃棄物削減への取り組み

当社は、廃棄物を資源として回収・再利用し、埋立廃棄するものを削減する循環社会の実現を目指しています。循環社会の実現には、廃棄物そのものを少なくすることに加え、発生した廃棄物を資源として再利用することが重要かつ不可欠なポイントとなります。また、2023年よりサーマルリサイクルを含めない場合のリサイクル率の集計を開始しました。今後も、マブチグループ全体で廃棄物の削減及び再利用（リサイクル化）の取り組みを推進していきます。

廃棄物削減に向けた2024年の取り組み

廃棄物リサイクル率 **97.8 %**
 サーマルリサイクルを含めない
 廃棄物リサイクル率 **95.5 %**

■ 廃棄物最終処分量 (ton) ■ 廃棄物リサイクル量 (ton)
 — 廃棄物リサイクル率 (%)

廃棄物排出量



水資源有効活用の取り組み

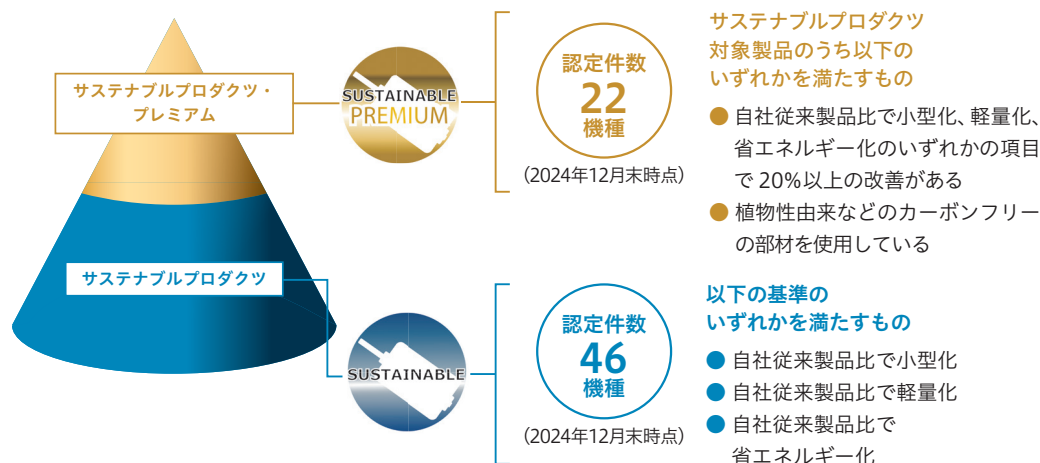
水資源を大切にするため、積極的に雨水を活用しています。本社では1991年より雨水を利用しており、グループ内各拠点でも積極的に雨水を利用しています。

また、江蘇マブチをはじめグループ内各拠点では、工場内に廃水処理施設を建設し、ここで処理された水の一部を植木散水やトイレ用水などに再利用しています。今後も事業による水への影響を確認しながら、水資源の保護に努めていきます。

環境配慮型製品の創出

当社は小型・軽量・高効率のモーターを標準化し、無駄のない生産・販売を行うことで、お客様の製品の小型・軽量・省エネルギー化を実現し、社会全体の環境負荷の低減に貢献しています。その中でも特に環境貢献に優れた当社製品を、「サステナブルプロダクツ」または「サステナブルプロダクツ・プレミアム」として社内認定する制度を2022年6月より導入しました。環境配慮型製品の開発・販売を促進することにより、社会全体の環境負荷低減に貢献していきます。

製品の企画段階から目指す環境性能の方向性を設定し、その後の開発・設計、製品化といった各段階においても環境性能の確認を行い、最終的に基準を満たした製品を「サステナブルプロダクツ」または「サステナブルプロダクツ・プレミアム」として認定します。



環境への取り組み

生産工程での環境配慮

生産工程上で使用される環境負荷化学物質の管理や、生産設備・機械などの省電力化及び社員の作業環境の向上に至るまで、様々な環境負荷低減活動を積極的に推進しています。

インターナル・カーボン・プライシング（ICP）制度の導入

ICP制度は、社内における炭素価格を設定し、CO₂排出量を費用換算することで、排出量削減に対する経済的インセンティブを創出し、社内で気候変動への対応を促す仕組みです。CO₂排出を伴う設備の投資計画の際に、設定する社内炭素価格を適用し仮想的な費用に換算することで、設備の選択や投資判断の一つの要素として考慮し、運用しています。

マブチモーターのICP制度

● 社内炭素価格：11,000 円／t-CO₂^{※1}

※1 海外拠点においては社内為替レートをを用い換算。排出権の価格変動などを考慮し適宜見直しを行う

● 制度対象：CO₂排出を伴う設備の投資

● 適用方法：CO₂排出を社内炭素価格の適用により費用換算し、設備の選択、投資判断の一つの要素として考慮

各種法令の順守

欧州 RoHS 指令、欧州 ELV 指令、欧州 REACH 規則制限物質・SVHC(高懸念物質)、日本の化審法^{※2} 第一種特定化学物質、GADSL(自動車業界自主基準)、その他の法規制、お客様からの要求、マブチグループ自主基準などによる、規制物質の追加、禁止ランクの変更など、将来を見据えた対応を行っています。

日常のお取引先様とのコミュニケーションや、環境負荷物質の使用・保管状況の監査活動に対する積極的な取り組みにより、2006年の欧州 RoHS 指令の施行から現在に至るまで、環境事故は一度も発生しておりません。

※2 化審法：化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律

生物多様性保全の取り組み

地域における環境共生

本社敷地前庭には、地域における環境共生をコンセプトに「ビオガーデン」を設け、本社が所在する松戸市の自然環境が松飛台工業団地に復元されるよう考慮しています。ビオガーデンでは、外来種による地域の生態系への影響を考え、従来から松戸市周辺に育つ野草を植栽しながら、本来の生態系の復元を目指しています。

本社屋上では、都市におけるヒートアイランド現象の緩和に効果があるとされる屋上緑化を行っています。また、2024年より加入した公益財団法人日本自然保護協会と連携し、当社の生物多様性に関する活動を更に進めていきます。



本社前庭のビオガーデン



本社屋上庭園

環境コミュニケーション

環境活動は、社員一人ひとりが環境方針を理解し、自発的に行動することが重要であると考えています。このような活動ができる人材を育成するため、体系的環境教育・訓練システムを作り、実施しています。本社及び各関係会社毎に、すべての社員が受講しなければならない「一般教育」を基礎教育として設け、さらに階層別、職場・業務別の環境教育・訓練システムを構築しています。

各拠点における主体的な環境負荷低減活動

マブチグループ全拠点から環境負荷低減に寄与した活動施策実績を募集し、本社の環境管理委員会による審査を経て優れた活動を表彰する「マブチグループ環境活動」に取り組んでいます。2024年には、「CO₂排出量削減」を活動テーマに15拠点から合計73件の応募があり、様々な施策が行われました。1位となった大連マブチでは、1,250万 kWh の風力発電グリーン電力を購入し、年間でおおよそ7,425トンのCO₂排出量削減を実現しました。今後も本社が主導し、マブチグループ各拠点における環境負荷低減活動を推進していきます。

社会への取り組み

すべての人々の人権の尊重

マブチモーターは、経営基軸の中で「地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行う」、行動指針の中で「他人に対し公平、公正であり、他の社員への協力と支援を惜しまない」と掲げており、海外拠点も含め、社員としての基本的権利を尊重し、社員一人ひとりが健康で安心して活躍できる職場づくりに積極的に取り組んでいます。

また当社は、2021年より「国連グローバル・コンパクト」に加盟しています。国連が提唱する人権、労働、環境及び腐敗防止の4分野で企業が順守すべき普遍的原則「グローバル・コンパクト」の支持を宣言し、各分野で取り組みを推進しています。



マブチモーター人権方針

人権尊重の取り組みをグループ全体で更に推進し、その責務を果たしていくための指針として、「マブチモーター人権方針」を制定しています。

当社は、「マブチモーター人権方針」に基づき、自らの事業活動において影響を受けるすべての人々の基本的人権と多様な価値観、個性、プライバシーを尊重し、人種、宗教、性別、国籍、身体障がい、年齢等に関する差別的言動、暴力行為、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、いじめ等の人格を無視した行為を認めません。また、奴隷や人身取引を含めたすべての強制労働、児童労働を認めません。

重要と考える人権課題

以下の人権課題が特に重要であると考え、取り組んでいます。

- 強制労働、児童労働の禁止
- 差別と非人道的な扱いの禁止
- 適切な労働条件の確保
- 結社の自由と団体交渉権の尊重

▶ 人権方針の詳細な内容は[当社ホームページ](#)に記載しております。

人権デューデリジェンス

当社は、「国連のビジネスと人権に関する指導原則」に従い、人権尊重の責任を果たすため、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、これを継続的に実施します。

1. 人権リスクの評価(アセスメント)

マブチモーターのサプライチェーンにおける人権リスクを明確にするために、人権に関する国際的な規範を参考に当社及び当社のお取引先様の人権リスクアセスメントを実施しました。

- 実施時期：2023年11月～2024年1月
- 対象範囲：当社及び当社のサプライヤー
- 実施内容：各種人権課題関連項目に対する法律把握や体制整備の状況の自己評価をもとに発生可能性を推定し、人権課題それぞれの深刻性と照らし、リスク緩和の取り組み優先度の高い事項を把握

2. リスク緩和の取り組み

- 実施時期：2024年5月～2024年7月
- 対象範囲：自社のリスク情報を知った、または実際に侵害を被った際に報告・相談する体制が「ない」と回答した企業(33社)
- 実施内容：詳細を確認の上、救済窓口の設置を依頼しました。リスク緩和の依頼を行ったすべての会社に救済窓口が設置されている、設置予定があることを確認しました。

3. モニタリング

今後も定期的に実態調査をし、当社の事業活動による人権課題発生有無の把握に努めます。

4. 情報公開

今後も当社の人権に係る活動は当社ホームページ及び統合報告書などで公開します。

救済・是正の仕組み

当社は、当社の事業活動を通じて人権への負の影響を引き起こした、もしくは助長したことが明らかになった場合は、適切な手続きを通じてこれに対処します。また、人権を含むコンプライアンスに関する通報・相談を受け付ける「倫理規範ホットライン」を設置しています。「倫理規範ホットライン」は匿名性、秘匿性が保たれており、当社社員のみならず、お取引先様の一部までを対象範囲としています。

社会への取り組み

責任ある調達の推進

CSR 調達ガイドライン

当社はお取引先様とCSRに関して共通の認識を持ち取り組んでいくことが重要と考え、日本語・英語・中国語に対応した「CSR 調達ガイドライン」を制定し、すべてのお取引先様に広く周知することで、サプライチェーン全体で労働安全や人権尊重などの取り組みを促しています。

責任ある鉱物調達の推進

紛争地域及び高リスク地域における深刻な人権侵害、環境破壊、汚職、紛争をはじめとする、経済協力開発機構(OECD)の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジェンス・ガイダンス付属書II」で規定しているリスクに関わる鉱物(錫、 tantalum、タングステン、金)やコバルト、雲母等の鉱物を含んだ部品・材料の調達は行いません。

また当社は、随時実施するRMI(Responsible Minerals Initiative)が提供するConflict Minerals Reporting Template(CMRT: 紛争鉱物報告書)などの国際的に認められたツールを活用した、鉱物の原産国や製錬業者の特定等のサプライチェーンに関する調査に協力します。万一、紛争への加担や重大な人権侵害に関与する鉱物が見つかった場合には、是正を行います。人道的な観点から、人権侵害を行う集団を利することのない鉱物の調達を引き続き行うべく、お取引先様との連携を深め、サプライチェーンの透明性向上を一層図ってまいります。

グリーン調達の推進

原材料の資源採取から、製造・加工、流通・販売、消費・使用、及び廃棄・リサイクルに至る製品ライフサイクルにおいて、環境負荷の少ない製品の開発に取り組むためには、自社だけの環境保全活動では十分とは言えません。そこで、お取引先様の各種環境への取り組み状況も評価し、お取引先様とともに、環境負荷の低減や環境リスクの回避を図っています。お取引先様には、グリーン調達活動を実施の上、環境活動調査表とともに、原材料・部品に環境禁止物質が含まれないことを保証する書類を提出いただき、お取引先様の環境負荷物質の使用・保管状況を確認するための環境監査も積極的に実施しています。さらに、マブチグループで使用している全部材について、環境禁止物質が含まれていないかの分析調査も定期的に行っています。

安全衛生・健康経営

当社は、経営基軸の中で「地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行う」と定めており、「社員の健康と安全の確保」をマテリアリティの一つとして位置づけ、労働災害の防止対策やオフィス・工場における労働環境の整備に取り組んでいます。

心と身体の健康への取り組み

当社は社員の心と身体が健康でいきいきと働くことは社会生活の基礎であり、企業の活力向上にもつながるという考えのもと、海外拠点も含め社員としての基本的権利を尊重し、社員一人ひとりが健康で安心して活動できる職場づくりに積極的に取り組んでいます。2021年10月には、「健康経営宣言」を行いました。この宣言のもと社員の健康増進を支援し、健康経営を一層推進しています。



マブチモーター健康経営宣言

マブチモーター株式会社は、経営基軸の一つに「地球環境と人々の健康を犠牲にすることのない企業活動を行う」ことを掲げています。これは、企業活動において、環境汚染やそれに伴う健康被害が生じないよう最大限配慮を行うことだけではなく、最も重要な経営資源である「人(社員)」が健康な状態にあることも意図しています。社員がその能力を最大限に発揮するためには、社員一人ひとりが「健康」であることが不可欠となりますので、当社は社員の健康保持・増進を積極的に図り、健康と安全が保たれた快適な職場環境の実現を目指します。

▶健康経営の推進体制と主要KPIは[当社ホームページ](#)に記載しております。

社会への取り組み

社会貢献・教育支援活動

当社は、経営理念「国際社会への貢献とその継続的拡大」を実践すべく、地域社会・国際社会への支援活動を行い、広く社会の発展に貢献しています。中でも、未来を担う学生・子どもたちに「ものづくり」や「科学」の楽しさを伝え、成長を支援できる活動に力を入れています。また、地域に根ざした環境保護、社会福祉活動なども継続的に実施しています。

継続的なロボコン支援

未来を担う若き技術者の育成と科学技術の発展に寄与することを願い、2002年より「高専ロボコン」、 「ABU ロボコン」、2004年より「学生ロボコン」に協賛し、大会運営支援やモーターの提供等を継続して行っています。また、モーターの知識をより良いVものづくりに活かしてほしいという思いから、大会会場での当社モーター展示や技術系社員による解説をはじめ、ロボコンを通じた若きエンジニアの育成支援に取り組んでいます。



女性活躍推進に向けた「高専 GIRLS SDGs ×Technology Contest」への協賛

当社は2023年より、高専 GIRLS SDGs ×Technology Contest (高専 GCON) に協賛しています。高専 GCON は、全国の高等専門学校の女子学生を中心としたチームで、日頃行っている研究や学習がSDGs観点から様々な社会課題に対してどのように貢献できるか考えることにより、未来の研究者・技術者としての成長を促すことを目的としています。今後も様々な協賛活動を通じて、女性が活躍できる社会実現と、科学とものづくりに関心を持つ子どもたちの育成を支援します。



工作教室・出前教室

当社は、創業者である馬淵健一が「これからの日本をつくるには、科学教育を盛んにしなければならない」と、学校教材用のスクールモーターをつくった当時の想いを受け継ぎ、教育支援活動に継続して取り組んでいます。

本社では、本社・研究所の所在地域である千葉県松戸市・印西市の小学生を対象とした「夏休みモーター工作教室」を開催しています。2021年以降はオンライン形式へと形を変え、毎年活動を継続し、2024年は過去最高となる440組以上の皆様にご参加いただきました。また松戸市の小学校を対象に、モーターの仕組みを子どもたちに説明する出前授業も毎年行っています。



国内外でモーター教室を開催

現在、「次世代を担う子どもたちが科学への関心を深める機会の提供」をサステナビリティ目標の一つとして掲げ、経営計画2030の未財務指標のひとつとして「工作教室・出前授業などの参加者数」を設定し、本社だけでなく海外拠点も含むマブチグループ全体に教育支援活動の範囲を広げています。

2024年は本社と11の海外生産拠点で、子どもたちを対象に社員が講師を務める「モーター授業・工作教室」を開催し、参加した子どもの総数は1,399名に達しました。各拠点がオリジナリティ溢れるモーター授業や工作教室を企画し、参加した子どもたちからは「モーターの仕組みについて勉強になり楽しかった」といった声が聞かれました。また参加した社員にとっては、地域社会へ貢献する当社で働く誇りを改めて感じる機会となりました。



リスクマネジメント

基本的な考え方

マブチモーターは、グローバルに事業活動を遂行し持続的な成長を確実なものにするため、多様化する事業活動上の様々なリスクの軽減・最小化を図るべく、リスクマネジメントの充実・強化に取り組んでいます。

各部門の責任者及び子会社の責任者をメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置し、日常の事業活動におけるリスクの認識・評価、リスクへの対応、情報の伝達等に関し、組織横断的な活動を可能にするとともに、リスクの顕在化に備え、当社グループ全体の事業活動を視野に入れた緊急時の連絡・対応体制を整備しています。内部監査部門がリスク管理の状況を定期的に監査し、その結果を取締役会及び監査等委員会に報告しています。取締役会は、当該報告の内容についてレビューを行い必要な措置を講じるなど、リスク管理体制の継続的な改善に取り組んでいます。

▶事業等のリスクは[有価証券報告書\(P.26\)](#)に記載しております。

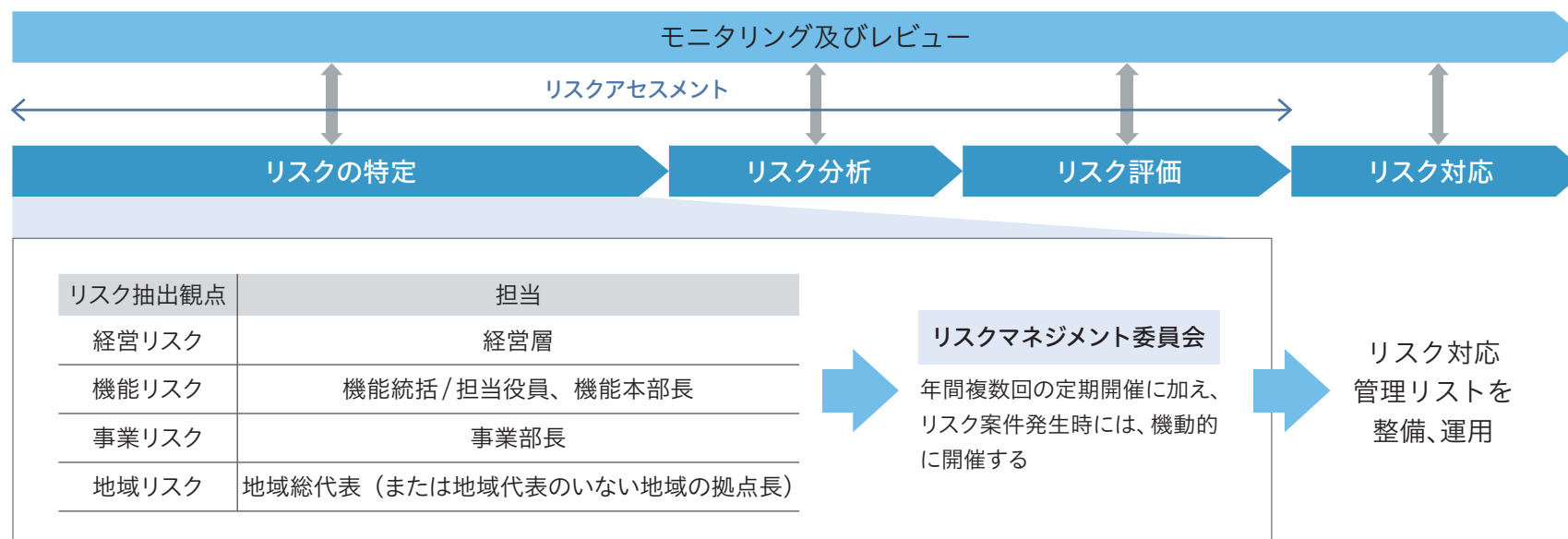
リスクマネジメント委員会の対応

「人命（安全）確保」「コンプライアンス」「情報セキュリティ」「生産・供給停止」に分類・特定。それぞれのリーダー部門を決め、経営陣と関連社員で連携を図りながら、マブチグループ全体のリスク対策活動を継続的に実行。

リスク重要度の評価指標

影響度	大	10億円以上
影響度	中	1億円～10億円未満
影響度	小	1億円未満

リスクマネジメントプロセス 概要図



コンプライアンス

コンプライアンスの推進

当社は、社会から求められる企業倫理に沿った活動を行うことが大前提であると考え「マブチモーター倫理規範」を制定し、すべての役員と社員が守るべき法令等の社会ルールを具体的に示し、その浸透を図っています。

国内・海外の各拠点において、必要とされるコンプライアンス教育活動を継続しており、法規制及び社会規範の順守に関する様々な説明会や研修を実施しています。

内部監査部門は、これらコンプライアンスに関する業務遂行の不備等の継続的な是正・改善を目的として、マブチグループ全体のコンプライアンスに関するルールや手順の順守状況、その他の倫理に反する行為について、定期・不定期に監査を行い、その結果を経営トップに報告しています。



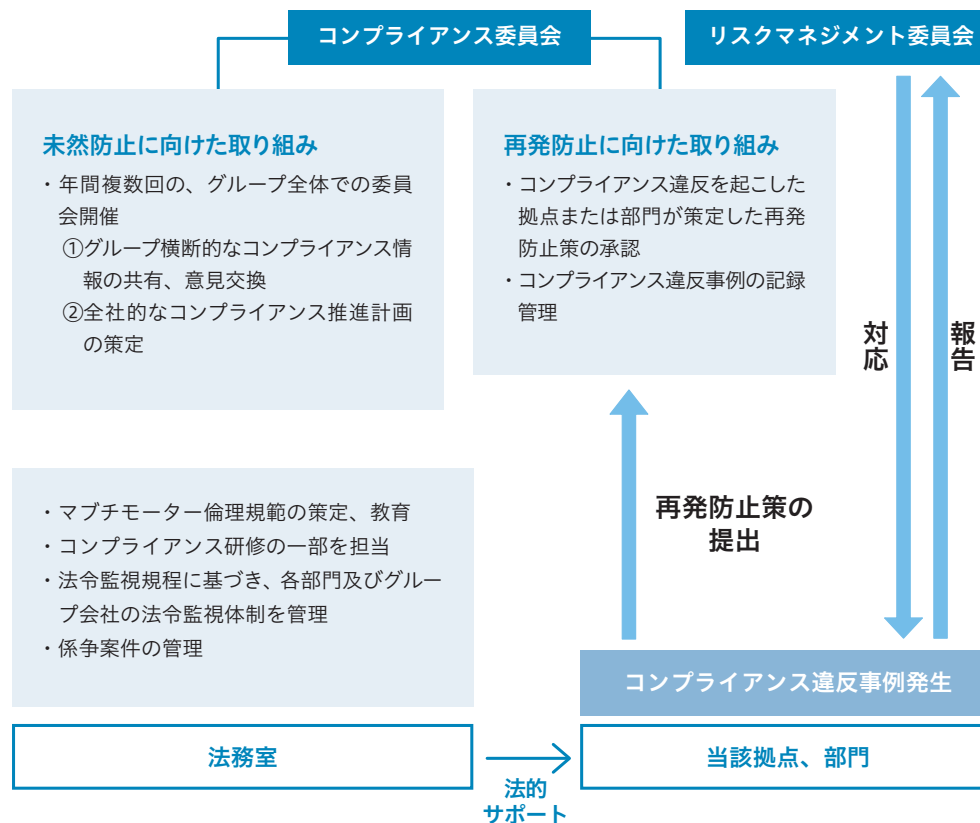
マブチモーター倫理規範

倫理規範ホットライン

当社はコンプライアンスに関する情報の伝達や相談に対応するため、内部監査部門が管理し、匿名性が担保された「倫理規範ホットライン」を設置し、お取引先様とも日頃から誠実で公正なお取引と相互信頼関係の構築に努めており、問題発生時の未然防止及び拡大防止体制を強化するために、「倫理規範ホットライン」の対象範囲を社員のみならず、お取引先様の一部にまで拡大しています。また、公益通報者保護法を順守し、相談者にいかなる不利益も発生させないことを約束するトップメッセージを発信しています。経営者から独立した通報窓口の設置や相談者保護の強化等を行うために、外部機関が提供する内部通報受付サービスを導入しています。

コンプライアンス委員会

当社は、取締役会直下の組織としてコンプライアンス委員会を設置しており、コンプライアンス違反の未然防止に向け、グループ横断的なコンプライアンス目標・重点課題の設定、社員へのコンプライアンス教育の立案等を行っています。



コーポレートガバナンス

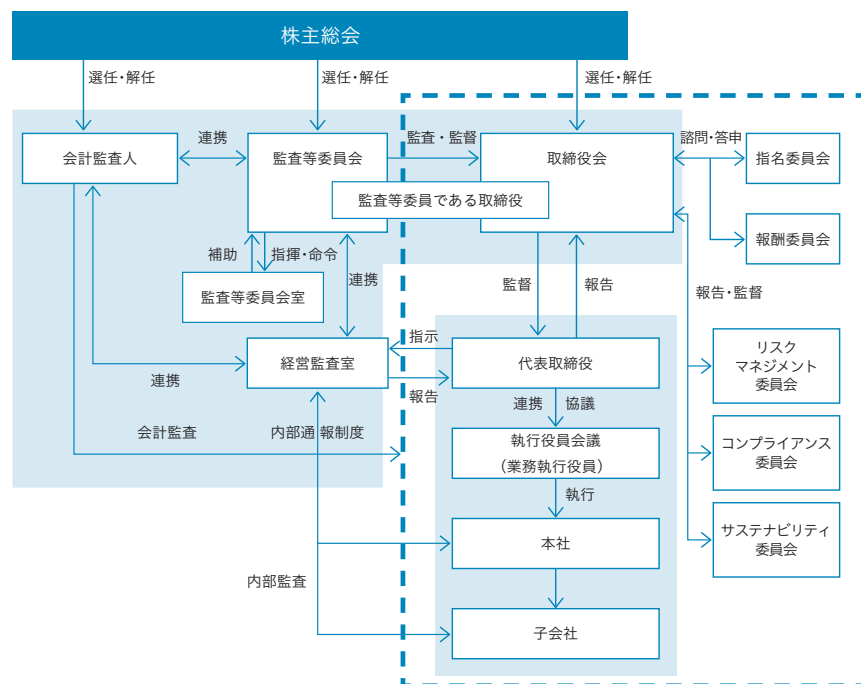
コーポレートガバナンスの取り組み

マブチモーターは「国際社会への貢献とその継続的拡大」を経営理念に掲げ、その実現にこそ当社の存在意義があるものと考えています。適切なコーポレートガバナンス体制を整備する目的は、当社が社会的な課題を解決し、適正利益の創出と企業価値の向上を通じて、ステークホルダーの利益に継続的に貢献することであると考え、コーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。

当社は、会社法上の機関設計として、監査等委員会設置会社を採用しています。

また、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にするため、執行役員制度を導入しています。意思決定・監督機能を取締役会及びその構成員である各取締役が担い、業務執行機能を各執行役員が担う体制としています。

コーポレートガバナンス体制



各機関の構成と主な役割

■ 社内取締役 ■ 社外取締役 (男性) ■ 社外取締役 (女性)

機関	構成	主な役割
取締役会	議長 11名(社内5名、社外6名)	- 経営上の意思決定と業務執行の監督 - 代表取締役の選定、執行役員及び理事の選任・解任 - 監査等委員でない取締役、執行役員及び理事の報酬の決定 - 重要な業務執行の決定と状況の報告
監査等委員会	委員長 4名(社内1名、社外3名)	- 取締役の職務の執行の監査 - 監査等委員でない取締役の指名・報酬などについての意見陳述 - 会計監査人の選任・解任や監査報酬に係る権限の行使
指名委員会	委員長 5名(社内2名、社外3名)	取締役、執行役員及び理事の選任・解任に関する内容について審議し、取締役会に答申
報酬委員会	委員長 5名(社内2名、社外3名)	監査等委員でない取締役、執行役員及び理事の報酬等の内容に係る決定に関する方針及び個人別の報酬等の内容について審議し、取締役会に答申

社外取締役比率

54.5%

女性取締役比率

27.3%

コーポレートガバナンス

| 取締役会の構成

取締役会は、ジェンダーや国際性等にも配慮した上で、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成されており、社外からの視点も含め多角的な視点から建設的で活発な議論が行われています。

| 取締役のトレーニング

取締役がその役割及び責務を適切に果たすために必要なトレーニングの機会を提供します。社外取締役に対しては、当社の事業課題などについての理解を深めるため、必要な情報提供、関係部門からの説明を行うとともに、当社海外拠点視察の機会等を設定しています。

| 取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高め企業価値を向上させることを目的に、取締役会の実効性の分析・評価を継続的にを行っています。

前回の実効性評価に基づき、取締役会において中長期の重要課題や経営リスク等についてより深く議論するための環境整備を課題とし、執行への権限委譲の推進とともに、経営リスクを議論する機会を定期的に設定しました。これにより実効性の高い会議運営が実現されていることを確認しました。

最新の实効性評価では、中長期的な企業戦略などについて集中して議論できる環境を整え、より実効性の高い会議運営を実現することが課題であると認識しました。執行からの報告の効率化等により取締役会の議題編成の見直しを行います。

▶ 最新の「取締役会の実効性の分析・評価結果の概要について」の資料は、[当社ホームページ](#)に掲載しております。

各機関の構成員

カッコ内は(出席回数/開催数, 出席率)を表しています。◎は議長、委員長を表しています。

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	企業経営 経験	グローバル 経験	経営企画・ 経営戦略	内部統制・ ガバナンス	法務・ リスク管理	財務・ 会計	人事労務・ 人材開発	事業・ 営業	技術・ 品質	購買・ 生産
代表取締役	大越 博雄	○ (25/25, 100%)		○ (6/6, 100%)	○ (3/3, 100%)	○※3	○	○	○	○	○	○	○		○
代表取締役	高橋 徹	◎ (25/25, 100%)		○ (6/6, 100%)	○ (3/3, 100%)	○※3	○	○	○				○		○
取締役	伊豫田 忠人	○ (25/25, 100%)				○※3	○	○	○	○	○	○	○		○
取締役	中村 剛	○ (25/25, 100%)				○※3	○		○				○		
社外取締役	岡田 晃	○ (25/25, 100%)		◎ (6/6, 100%)	◎ (3/3, 100%)	○		○	○				○		
社外取締役	坂田 誠二	○※1 (19/19, 100%)		○※1 (5/5, 100%)	○※1 (2/2, 100%)	○			○			○	○	○	
社外取締役	萩原 貴子	○※2		○※2	○※2	○			○			○			
取締役(常勤監査等委員)	小林 克己	○ (25/25, 100%)	○ (16/16, 100%)			○※3	○		○	○	○	○			○
社外取締役(監査等委員)	東葭 葉子	○ (24/25, 96%)	◎ (16/16, 100%)						○	○	○				
社外取締役(監査等委員)	福山 靖子	○ (25/25, 100%)	○ (16/16, 100%)				○		○	○	○				
社外取締役(監査等委員)	金子 敦	○※2	○※2			○	○	○	○	○	○		○		

※1 2024年3月の株主総会で選任された取締役、及び委員のため、開催数が異なっています。
※2 2025年3月の株主総会で選任された取締役のため、出席回数及び出席率を表記していません。
※3 当社・当社グループ会社における社長経験者を示します。

コーポレートガバナンス

監査等委員会

当社の監査等委員会は、社外取締役である監査等委員3名を含む監査等委員4名で構成されており、当委員会の委員長は社外取締役が務めています。社外取締役監査等委員3名は、それぞれ高度な専門的知見、豊富な経験、高い見識を有し、バランスの取れた監査・監督活動を遂行しています。また、監査等委員会の監査の実効性を確保するために、監査等の環境の整備及び重要社内会議への出席等による円滑な社内情報収集、内部監査部門などとの緊密な連携及び内部統制システムの日常的な監視が必要と判断し、常勤監査等委員を選定するとともに、監査等委員会の職務を補助すべき使用人1名を、監査等委員会室に置いています。

監査等委員会の活動状況

監査等委員会は策定された監査方針及び監査計画、職務分担などに従い、取締役会をはじめとする重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧、本社及び主な子会社の業務及び財産の状況の調査に加え、内部監査部門である経営監査室、その他の内部統制部門、会計監査人などとの連携により、取締役の職務執行の適法性や妥当性、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する監査を行い、監査報告書を作成しています。

これらのほか、監査等委員会は監査等委員でない取締役の選任及び報酬等について、指名・報酬の各委員会での議論の確認を含めて検討し、監査等委員会の意見を決定し株主総会において陳述しています。

監査等委員会は、毎月1回の定期開催に加え、必要に応じて臨時開催しており、2024年12月期において、当委員会は16回開催さ

れました。当委員会において、取締役等の職務執行の状況、内部統制システムの整備・運用状況及びコンプライアンス、リスク管理、サステナビリティの状況等について検討しました。また、同委員会は、経営陣及び会計監査人との意見交換を行い、専門的見地かつ客観的で多角的な立場から必要な意見を表明しています。

常勤の監査等委員は、コンプライアンス委員会等の重要な会議に出席するとともに、必要に応じて業務執行部門から報告を求め、また、子会社の取締役及び主要な使用人に対して、往査またはWeb会議システムによるヒアリング等の方法により、取締役等の職務執行の状況等を監査し、その結果を監査等委員会に報告し、当社グループの監査活動の充実に努めています。

指名委員会・報酬委員会

当社は、役員人事及び報酬制度における審議プロセスの透明性と客観性を確保するため、取締役会の諮問機関として、任意の指名委員会及び報酬委員会を設置しています。両委員会ともに、委員長は社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役で構成しています。

指名委員会では、取締役、執行役員及び理事の選任・解任に関する内容について、報酬委員会においては、監査等委員でない取締役、執行役員及び理事の報酬等について審議を行い、それぞれの審議結果を取締役に答申することにより、取締役等の指名や報酬等に関する決定プロセスを透明化し、コーポレートガバナンス体制の強化を図っています。

指名委員会・報酬委員会の活動状況

2024年12月期において、指名委員会は6回、報酬委員会は3回開催されました。指名委員会においては取締役、執行役員及び理事の人選に関して次世代の人事構想も含めて審議を行うとともに、各取締役、執行役員及び理事の業績評価についても審議し、その結果を業績連動型報酬へ反映しています。報酬委員会においては、取締役、執行

役員及び理事の報酬に関する方針策定や制度の見直しなど、重要事項に関する審議が行われ、報酬制度の一部運用を見直しました。両委員会ともに社外取締役を含む各委員間において活発な議論がなされており、審議プロセスの透明性、客観性が確保されています。

後継者の育成

経営者の後継者計画については、指名委員会が当社の経営理念や経営戦略などを踏まえ、後継者候補の育成について継続的に審議します。指名委員会は、後継者候補の育成状況を継続的に審議するとともに、取締役会に適宜報告しています。

▶ 次世代リーダーの育成については、**P.21** をご参照ください。

コーポレートガバナンス

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は2021年3月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を決議しています。当該方針に関しては、報酬委員会にて十分な議論を行った上で、取締役会に答申されたものです。また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認し、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

役員報酬決定方針

(1) 報酬水準

- グローバルな事業の成長を実現するために必要な経験、スキルを有する多様な人材が確保できる報酬水準を設定します。
- 報酬水準の妥当性を確保するため、外部調査機関による報酬調査データを参考の上、当社の業績状況をはじめ、経済環境や業界動向などを考慮し、適切な水準を決定します。

(2) 報酬構成

- 役員報酬は、固定報酬である基本報酬と会社業績、個人評価を反映する業績連動報酬から構成されます。
- 業績連動報酬は、短期的な会社業績への反映と中長期的な企業価値向上への反映を考慮した構成とします。
- 株主との価値共有を高めるとともに、中長期的な視点での企業価値向上へのインセンティブを高めるため、報酬の一部を株式報酬とします。
- 社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成されます。

(3) 報酬ガバナンス

- 役員報酬の決定方針や報酬額の決定については、公正性や透明性を確保することを重視し、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬委員会を毎年開催し、その答申を受けた取締役会において決定します。
- 各取締役の個別の報酬額については、客観性や透明性を確保することを目的として、その決定を取締役会から報酬委員会に委任していません。
- 業績連動報酬に反映する個人評価については、委員の過半数を社外取締役より構成する指名委員会にて決定します。
- 報酬委員会、指名委員会ともに、社外取締役の岡田晃を委員長として、代表取締役会長の大越博雄、代表取締役社長の高橋徹、社外取締役の坂田誠二、及び社外取締役の萩原貴子の5名で構成されています。

役員報酬制度の概要

(1) 報酬の内訳

報酬の名称	月額報酬	賞与	信託型株式報酬	譲渡制限付株式報酬
報酬の特徴	基本報酬	短期インセンティブ	中期インセンティブ	長期インセンティブ
現金／株式	金銭報酬		株式報酬	
業績連動性	業績非連動	業績連動	業績連動	業績非連動
付与時期	月例で支給	年1回3月に支給	原則3事業年度ごとに1回付与	年1回付与、 退任時に譲渡制限解除
基本構成比率	50%	30%	20%	
総額限度枠	年額／5億5千万円		3事業年度／6億円 (150,000株以内)	年額／6千万円 (50,000株以内)

(注) 1. 報酬の基本構成比率は制度設計上の基本比率を示しており、当社業績の状況等により上記比率は変動します。
2. 金銭報酬の総額限度枠には社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の基本報酬も含めた金額となっています。

(2) 業績連動報酬

1. 賞与

短期インセンティブ報酬として、毎事業年度の業績向上への貢献意識を高めることを目的に、評価指標は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています。評価指標の実績に応じて変動幅0～160%の範囲で報酬額を算出し、さらに個人評価を反映して最終決定します。

2. 信託型株式報酬

中期インセンティブ報酬として、経営計画で掲げる指標の中期的な達成状況と連動させることで、経営計画の必達による企業価値向上への意識を高めることを目的に導入しています。当株式報酬は、役位に応じて付与する役位ポイントと業績指標の達成度に応じて付与する業績連動ポイントで構成され、業績ポイントは0～180%の変動幅で算出し、さらに個人評価を反映して最終決定します。なお、経営計画指標の各項目のウエイトは均一(それぞれ25%)となっております。

$$\text{経営計画で掲げる指標} = \text{売上高} + \text{営業利益率} + \text{ROIC} + \text{サステナビリティ指標}$$

(3) 非金銭報酬等

株式報酬については、上述の信託型株式報酬に加えて、長期的な視点での企業価値向上へのインセンティブを高めることを目的として譲渡制限付株式報酬を導入しています。役位別に定める譲渡制限付株式報酬額に応じて所定の期日の株価を基礎として算出した譲渡制限付株式を割り当てるものです。譲渡制限は退任時に解除されます。

(4) 株式報酬の支給制限

取締役を解任された場合、及び任期中に辞任した場合等(取締役会が正当な事由と認めた場合を除く)には、報酬委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により株式報酬の支給を制限します。また、一部株式報酬に関しては、所定の要件に該当した場合、過去に付与した株式の返還を求めることがあります。

(5) 自社株保有に関する考え方

株式報酬により付与した当社株式は原則として在任期間中は保持し続けることとします。さらに別に定める「自社株保有ガイドライン」により一定量以上の当社株式を保有することを奨励することで、株主との価値共有や中長期的な企業価値向上への意識向上を図っています。

社外取締役インタビュー

取締役会での 活発な議論で目指す 企業価値向上

社外取締役
岡田 晃



社外取締役として振り返る1年

社外取締役の役割は、他社での経験や背景をベースに、社内取締役とは異なる視点から経営に対して意見を述べることでと考えています。私自身は製造業での勤務経験はありませんが、企業経営や人材育成といった点では普遍的な課題があり、これらの課題に対し異なる視点で提言を行っています。他の社外取締役も、過去に経験した他社の取り組みを共有し、取締役会での議論を深めています。

高橋社長は「仕事はチームで行うもの」という考えのもと、社員が自ら考え主体的に行動し、挑戦する文化をより高いレベルで醸成することを目指しています。その実践に向け、組織の責任体制の明確化と権限委譲が更に進み、非常に良い形でチームワークが強化され、以前より強みとしていた風通しの良い組織体制が一層強化されつつあります。私は社外取締役に就任以来、この2年間で約50人の社員と面談しましたが、社員一人ひとりが自身の課題と向き合い、解決に向けた提案を模索している様子が見て取れます。また取締役会での意見交換も非常に活発になり、経営陣の一体感が増していると感じています。この1年は、チームワークを重視した取り組みが進展した年であったのではないかと思います。

指名委員会と報酬委員会について

当社は任意の指名委員会を設置し、同委員会は当社の将来を見据えた経営方針のもと、経営体制の人数や構成、そしてガバナンス体制をどのように整備すべきかを議論し、経営を担う人材

候補者を選出の上、取締役会に提案するという重要な役割を担っています。当社はe-MOTOコンセプトのもと、事業領域の拡大に取り組んでいますが、組織の活性化を図るためにも、世代交代を少しずつ進めることが必要だと考えています。次世代の人材育成を進め、会社を変革していきたいという高い意識や考えを持つ人材を引き上げていくことが重要です。人事部門が中心となり、長期的な人事構想をもとに次世代人材の成長に必要な教育や経験を得るための環境整備を検討しているところです。

報酬委員会では、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値向上に貢献するインセンティブとしての役員報酬の設計を目的に議論しています。他社情報などの客観的な基準も参考にし、モチベーションにつながる報酬水準や制度設計を検討しています。役員報酬に反映する評価には、実績と資質の2つの側面があり、実績の評価では、短期的な業績や会社業績への貢献、また中長期的な企業価値向上における目標達成度を客観的に評価します。一方、資質の評価では、人材育成や将来に向けた活動を統一的に評価し、役員報酬について取締役会に提案しています。

経営計画2030の達成に向けて

当社は、経営計画2030で掲げた目標達成のため、3つのM領域を中心にe-MOTOコンセプトのもと事業領域の拡大に取り組んでいますが、二点の課題を挙げたいと思います。

一つ目は、過去に培ったノウハウや成功体験の次世代への継承です。特に生産拠点の運営に関しては、中国やベトナムでの拠点立ち上げの成功事例をメキシコマブチやポーランドマブチに適用する際に、その課題が浮き彫りになりました。現在の経営陣は若い頃から工場の立ち上げや運営を経験し、豊富な知見を有していますが、そうした経験を持たない次世代の人材が増えつつある中で、暗黙知として蓄積されたノウハウを継承し、どのように育成していくのかが大きな課題だと感じています。前期に減損損失を計上したポーランドマブチについては、高橋社長が自身の中国拠点での工場運営経験を活かし、体制強化に向けて指揮を執っており、状況が着実に改善しつつあると感じています。

二つ目の課題は、M&Aによって増加するグループ企業と、どのようにして企業価値を高めていくのかという点です。M&Aは経営計画2030を達成するために不可欠な手段ですが、取締役会でもM&Aの目的や事業戦略上の位置づけ及び整合性を、より明確にするための議論がなされています。また、どのように統合していくのかも重要であり、経営管理や既存事業との連携、また当該会社へ派遣する人材の適性や育成も重要な課題として認識しています。これらの推進力となるのは、各社が持つ文化や風土を理解し合い、当社の経営理念を共有することです。経営理念をベースに部門間及びグループ会社間の連携を強化することで、グループ全体での効率的な運営と価値創造につながると考えています。社員の皆さんには、グループ一体となり、失敗を恐れずに挑戦して欲しいと思います。

社外取締役インタビュー

高い透明性のある 企業文化に支えられた 内部統制システム

社外取締役
監査等委員
東 葭 葉子



社外取締役、また監査等委員長としての役割について

社外取締役として最も意識しているのは、「外部の視点」を持ち続けることです。長く同じ会社にいると、どうしてもその会社の常識にとらわれてしまい、外からどう見えるかが分からなくなりがちだと思います。私の役割は、外部の視点から会社を客観的に評価し、必要に応じて指摘を行うことであり、良いところについては積極的に褒める一方で、「これは改善すべきではないか」と感じる点については率直に意見を申し上げるようにしています。社内の常識が外部から見れば非常識であることもあるため、このような指摘が会社の成長につながると考えています。また、多様性の観点からも、様々な価値観や視点を取り入れることは重要だと思います。多様な意見を集めることで、自社の強みをさらに伸ばし、弱点を補うことが可能になるためです。それゆえ、取締役会では客観的な視点を意識しながら、当社の企業価値を向上させるために必要な変化について議論を重ねています。

「外部の視点」としては、株主・投資家の視点も常に意識しています。意思決定にあたっては、投資家から見た合理性やリスクを常に意識し、取締役会での議論に反映させています。

当社の内部統制システム・コンプライアンスについて

内部統制システムは、企業文化や組織体制によって形が変わるため、会社によって大きく異なるものですが、私が他社でも社外取締役を務めている中で、当社の内部統制システムは非常に特徴的であると感じています。その象徴となるのが稟議システムで、このシステムを通じて、各執行レベルの意思決定が経営層から管理職層まで幅広く伝わる仕組みになっており、それによって現場の状況が適切かつ迅速に把握されるようになっていきます。また、従来から経営層が「悪い情報ほど早く上げるべき」と社員に伝えているため、その方針が企業風土として定着しており、その結果、問題が起きた際に、迅速に報告して対応するという意識が浸透しています。このような企業風土が、内部統制システムやコンプライアンスシステムの円滑で非常に有効な機能につながっていると思います。

海外拠点については、ベトナムの2拠点を訪問した際、従業員のロイヤリティが非常に高く、経営理念が浸透し、本社と同等の意識で品質管理と生産性向上に取り組んでいることが印象的でした。拠点運営にあたり、現地の文化を理解し、従業員のモチベーションを高めた結果であると理解しています。このようなロイヤリティの高さは、従業員の定着率や生産性にも良い影響を与えています。メキシコマブチやポーランドマブチの生産性改善に取り組んでいますが、地域ごとの特性を見極めながら、最適な生産体制や管理手法を選択することが必要だと思います。

当社のグループ経営の内部統制システムに関する今後の課題

従来のマブチモーターの海外拠点では、企業文化がしっかりと共有されており、安心材料になっていましたが、グループ会社が増える、特にM&Aで新しい会社が増える場合には、課題が出てくると考えています。外部から加わる会社は企業文化が異なり、何を重視するのかという価値観も、会計ルールや内部統制システム、コンプライアンスシステムも異なりますので、まずは相手の会社をよく知ることが大切だと思います。また、新たに加わる会社にとって、マブチグループに加わることのメリットを感じてもらわなければ、長期的な協力関係を築くことは難しいため、価値観とメリットの共有を通じて、双方にとって意義のある関係を構築することが、現在の最大の課題ではないかと考えています。そのような関係を構築できれば、単にグループ会社が増えるだけではなく、グループ全体がより強く、大きく成長できるのではないのでしょうか。そのためには、単なる理念やスローガンを掲げるだけではなく、将来に向けたビジョンを共有し、実際に現場での接点を増やし、共通の目標を持ちながら、一緒に取り組むことが必要です。現場レベルで接点を増やすことに加え、社長や経営陣が積極的に現場に足を運び、研究開発や生産活動などを新しい仲間と一緒に考え、進めることが重要です。当社の強みである企業文化を基盤に、新しい仲間たちとの信頼関係を築く努力が、今後益々求められると思います。

役員一覧

取締役



代表取締役会長

おおし ひろお
大越 博雄

1984年 当社入社
1990年 萬寶至實業有限公司購買課長
1996年 同社総経理室長
2002年 同社董事 総務部長 人事部長
2002年 当社経営企画室長
2003年 当社事業基盤改革推進本部副本部長
2004年 当社経営企画部長
2009年 当社執行役員 管理本部長
2011年 当社取締役執行役員 管理本部長
2013年 当社代表取締役社長社長執行役員
2019年 当社代表取締役社長 CEO
2022年 当社代表取締役会長 CEO
2024年 当社代表取締役会長 (現任)

代表取締役社長
社長執行役員たかはし とおる
高橋 徹

1988年 当社入社
1993年 万宝至馬達大連有限公司
2012年 東莞道ジャオ万宝至馬達有限公司総経理
2015年 万宝至馬達大連有限公司総経理
2018年 当社製造本部生産管理部長
2021年 当社購買・生産管理本部長
2022年 当社取締役執行役員 購買・生産管理本部長
2024年 当社代表取締役社長執行役員 (現任)

取締役 専務執行役員
管理統括 内部統制担当
経営企画本部長
スマート
トランスフォーメーション本部長
いよだ ただみつ
伊豫田 忠人

1999年 当社入社
2004年 萬寶至實業有限公司総経理室長
2010年 当社経営企画部長
2013年 当社執行役員 管理本部長
2015年 当社取締役執行役員 管理本部長
2018年 当社取締役グループ執行役員 米州総代表 マブチモーターメキシコエスエーデシーブイ会長 社長
2020年 当社取締役執行役員 経営企画部長
2020年 当社取締役執行役員 経営企画本部長 経営企画部長
2021年 当社取締役執行役員 経営企画本部長 広報 IR 室長
2022年 当社取締役常務執行役員 管理統括 経営戦略担当
2023年 当社取締役常務執行役員 管理統括 内部統制担当 経営戦略担当
2023年 当社取締役常務執行役員 管理統括 内部統制担当 経営戦略担当 事業開発担当
2024年 当社取締役専務執行役員 内部統制担当 事業開発担当 経営企画本部長 スマートトランスフォーメーション本部長
2025年 当社取締役専務執行役員 管理統括 内部統制担当 経営企画本部長 スマートトランスフォーメーション本部長 (現任)

取締役
常務執行役員
事業統括
なかむら つよし
中村 剛

1988年 当社入社
1992年 萬寶至實業有限公司営業二課長
2005年 当社パワーユニットモーター事業部長
2006年 当社営業本部第三営業部長
2007年 マブチモーターヨーロッパゲーエムベーハー社長
2011年 当社営業本部中国市場開拓推進室長
2012年 当社営業本部第三営業部長
2013年 当社執行役員 営業本部副本部長
2015年 当社執行役員 営業本部長
2017年 当社執行役員 事業副統括
2018年 当社執行役員 事業副統括 中型電装第二事業部長
2019年 当社執行役員 電装第二事業部長
2019年 当社執行役員 顧客リレーション担当 電装第二事業部長
2020年 当社執行役員 顧客リレーション担当
2021年 当社常務執行役員 営業担当 民生事業部長 欧州総代表
2021年 当社常務執行役員 営業担当 電装第二事業部長 欧州総代表
2022年 当社常務執行役員 営業担当 オートモーティブ第二事業部長
2024年 当社常務執行役員 営業担当
2025年 当社取締役常務執行役員 事業統括 (現任)

取締役 (監査等委員)

取締役
常勤監査等委員こばやし かつみ
小林 克己

1984年 当社入社
2010年 当社管理本部技術センター長
2012年 当社管理本部総務部長
2019年 萬寶至馬達股份有限公司総経理
2022年 当社人事・総務本部長
2022年 当社執行役員 管理副統括 人事・総務本部長
2023年 当社取締役 常勤監査等委員 (現任)

役員一覧

社外取締役



社外取締役
おかだ あきら
岡田 晃

1979年 全日本空輸株式会社入社
2007年 同社執行役員企画室長
2010年 同社取締役執行役員オペレーション統括本部長
2012年 同社常務取締役執行役員貨物事業室長
2015年 同社専務取締役執行役員貨物事業室長
2015年 株式会社 ANA Cargo 代表取締役社長
2016年 株式会社 ANA 総合研究所代表取締役社長
2021年 大阪成蹊大学客員教授(現任)
2023年 当社社外取締役(現任)



社外取締役
さかた せいじ
坂田 誠二

1981年 株式会社リコー入社
2010年 同社執行役員コントローラ開発本部長 MFP 事業本部
副事業本部長
2012年 同社常務執行役員人事本部長
2018年 同社専務執行役員オフィスプリンティング事業本部長
2018年 同社取締役専務執行役員オフィスプリンティング事業
本部長
2019年 同社取締役専務執行役員 CTO(Chief Technology Officer)
2021年 同社取締役コーポレート専務執行役員 CTO 先端技術
研究所所長
2023年 ヒロセ電機株式会社社外取締役(現任)
2024年 当社社外取締役(現任)
2024年 佐鳥電機株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役
はぎわら たかこ
萩原 貴子

1984年 ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社)入社
2002年 同社ネットワークサービスビジネスカンパニー人事部統括部長
2006年 同社人事部人材開発部統括部長
2008年 同社人事部ダイバーシティ開発部統括部長
2014年 ソニー光株式会社・ソニー希望株式会社(現ソニー希望・光株式会社)代表取締役
2014年 独立行政法人国立女性教育会館外部評価委員(現任)
2015年 株式会社グリーンハウス取締役 CHO(Chief Health Officer)
2020年 株式会社 DDD 代表取締役(現任)
2021年 ツインバード工業株式会社(現株式会社ツインバード)社外取締役
2021年 稲畑産業株式会社社外取締役
2021年 NEC キャピタルソリューション株式会社社外取締役(現任)
2025年 当社社外取締役(現任)



社外取締役
監査等委員
たにはら ようこ
東霞 葉子

1981年 株式会社福岡銀行入社
1989年 監査法人朝日新和会計社(現有限責任あずさ監査法人)
入所
1990年 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)入所
2008年 同パートナー
2013年 金融庁 公認会計士監査審査会 主任公認会計士監査検
査官就任
2016年 有限責任監査法人トーマツ入所
2018年 アルプス電気株式会社(現アルプスアルパイン株式会社)
社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年 コクヨ株式会社社外監査役(現任)
2021年 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2024年 コクヨ株式会社社外取締役(現任)



社外取締役
監査等委員
ふくやま やすこ
福山 靖子

2001年 弁護士登録
2002年 沖信・石原・清法律事務所(現スプリング法律事務所)入
所
2009年 ニューヨーク州弁護士登録
2012年 スプリング法律事務所パートナー弁護士(現任)
2020年 株式会社アールエイジ社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2024年 ビーピー・カストロール株式会社社外取締役(監査等委員)
(現任)



社外取締役
監査等委員
かねこ あつし
金子 敦

1980年 株式会社服部時計店(現セイコーグループ株式会社)入社
2001年 SEIKO Corporation of America 上席副社長 管理部門統括
2004年 服部セイコー株式会社(現セイコーグループ株式会社) 経理財務部課長
2006年 SEIKO WATCH India PVT.LTD. 社長
2009年 セイコーウオッチ株式会社経理財務部長
2010年 同社取締役管理本部長
2011年 同社執行役員第二営業本部長
2012年 同社執行役員 SEIKO Hong Kong Ltd. 董事長
2013年 同社執行役員 SEIKO WATCH India PVT.LTD. 社長
2016年 同社取締役 SEIKO U.K. Ltd. 会長 社長
2019年 同社常勤監査役
2025年 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

役員一覧

執行役員（取締役を除く）



常務執行役員
ものづくり担当
特命担当
みやじま かずあき
宮嶋 和明



執行役員
IT本部長
いまむら ともふみ
今村 知文



執行役員
購買・生産管理本部長
わたなべ ひろあき
渡辺 広昭



執行役員
経理・財務担当
はぎわら けいいち
萩田 敬一



執行役員
人事・総務本部長
人事部長
こみやま としひろ
小溝 利宏



執行役員
オートモーティブ事業部長
くわはら ひであき
桑島 秀毅



グループ常務執行役員
中国総代表
ちくだ だいち
権 大勇



グループ執行役員
ポーランドマブチ社長
しばさき とおる
芝崎 徹



グループ執行役員
中国副代表
しゅま まさはる
舒 正



グループ執行役員
ベトナムマブチ会長・社長
ダナンマブチ会長
ほあん そん
HOANG Son



グループ執行役員
メキシコマブチ社長
きむら まこと
木村 慎



グループ執行役員
欧州総代表
あべ かずひさ
阿部 一博



常務理事
製品開発担当
うえにし えいじ
植西 英史

▶ 執行役員の経歴は当社ホームページに掲載しております
役員紹介 | 株主・投資家情報 | マブチモーター株式会社

役員一覧

新任社外取締役メッセージ



経営理念である「国際社会への貢献とその継続的拡大」に込められた「人」への想いに強く共感しております。社会環境、事業環境の変化が益々激しくなる中、マブチグループがこれからも持続的な成長と目指す姿への変化を実現していくためには、多様な人材の一人ひとりが、強い想いをもち成長すること、そしてそれを組織への貢献につなげていくことが求められます。

人的資本経営には、社員のキャリア自律と、多様な人材を活かす、企業としての豊かな人的資産開発が肝要です。私は、事業会社の代表取締役や社外役員を歴任し、経営者としての経験を積んでまいりました。また、人事・人材開発、組織開発、ダイバーシティ推進に関する知識・知見と多様な経験を有しております。自身の知見、経験を活かし、業務執行に対する監督機能を果たすとともに、当社の持続的な成長と目指す姿への変革を支援し、企業価値向上の実現に向けて貢献していきたいと考えております。



企業は社会の公器であり、社会から誠実な企業として信頼されなければ、健全かつ持続的な発展は望めません。常に「社会の目」を意識し、コンプライアンスとコーポレート・ガバナンスを重視しながら、内部監査部門や会計監査人と連携し、公正で透明性のある業務執行の監督・監査に努めてまいります。また、過去の経験にとらわれ過ぎず、率直な意見を述べることで、当社の経営理念である「国際社会への貢献とその継続的拡大」に寄与したいと考えています。

就任から数か月という短い期間ではありますが、取締役会や監査等委員会を通じて、課題に真摯に取り組む姿勢や、積極的に意見を発信できる社風を強く感じております。不透明感が深まる事業環境下では柔軟かつ適切な対応が求められますが、自由闊達な意見交換ができる環境が整っていることに大きな期待と心強さを感じております。経営層・社員とともに変化に挑み、価値創造や課題解決を通じて豊かな生活と当社の持続的な成長に貢献してまいります。

10年間の財務データ

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
業績概要 単位：百万円										
売上高	143,143	140,699	146,925	143,116	131,807	116,432	134,595	156,706	178,663	196,212
売上総利益	43,470	46,188	47,305	44,327	41,031	34,856	36,415	37,462	44,144	52,875
営業利益	22,961	24,225	24,066	21,243	17,544	12,900	13,800	10,824	15,536	21,644
経常利益	27,113	26,135	25,841	24,804	20,854	12,675	19,570	21,473	26,994	32,448
親会社株主に帰属する当期純利益	18,546	20,598	20,303	22,925	14,234	8,987	14,251	14,295	19,416	12,831
1株当たり当期純利益（円）※	133.49	150.35	149.87	170.60	107.00	67.82	108.38	110.39	150.52	101.01

為替換算レート 単位：円										
USドル（期中平均）	121.05	108.84	112.19	110.43	109.05	106.82	109.80	131.43	140.56	151.58

資産（会計年度末） 単位：百万円										
総資産	256,196	258,387	269,318	268,246	268,244	262,559	285,704	307,786	336,605	354,989
純資産	233,245	232,917	242,179	244,454	245,172	239,103	259,909	280,175	305,030	319,622
1株当たり純資産（円）※	1,681.51	1,702.57	1,789.99	1,820.04	1,845.43	1,811.81	1,987.67	2,166.88	2,380.90	2,540.50

キャッシュ・フロー 単位：百万円										
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,115	27,958	22,585	20,979	25,830	18,741	8,743	10,206	31,741	40,133
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,178	-3,440	-14,027	-12,735	-15,246	-5,304	-12,970	-10,468	-15,608	-15,750
フリー・キャッシュ・フロー	18,937	24,518	8,558	8,244	10,584	13,437	-4,226	-261	16,132	24,383
財務活動によるキャッシュ・フロー	-13,312	-11,860	-13,844	-11,069	-12,132	-10,952	-11,285	-10,088	-11,849	-16,183

※当社は、2024年1月1日をもって、普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を実施しました。2015～2023年の数値は、各期を比較しやすいように、株式分割考慮後の金額を記載しております。

10年間の財務データ

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
設備投資、減価償却費、研究開発費 単位：百万円										
設備投資	16,187	11,236	12,844	16,332	17,915	7,736	9,622	10,614	12,818	14,068
減価償却費	6,386	6,016	7,143	7,652	8,264	8,648	9,666	11,634	12,573	14,197
研究開発費	5,164	5,024	5,233	4,939	4,958	4,453	4,711	5,574	6,388	7,001

財務指標 単位：％										
売上総利益率	30.4	32.8	32.2	31.0	31.1	29.9	27.1	23.9	24.7	26.9
売上高営業利益率	16.0	17.2	16.4	14.8	13.3	11.1	10.3	6.9	8.7	11.0
売上高経常利益率	18.9	18.6	17.6	17.3	15.8	10.9	14.5	13.7	15.1	16.5
ROIC	14.4	17.0	14.4	12.7	9.3	6.4	6.1	4.1	5.7	6.1
ROE	8.0	8.8	8.6	9.4	5.8	3.7	5.7	5.3	6.6	4.1
ROA	10.6	10.2	9.8	9.2	7.8	4.8	7.1	7.2	8.4	9.4
自己資本比率	91.0	90.1	89.9	91.1	91.4	91.0	90.9	91.0	90.6	90.0

＊ ROIC = (営業利益 × (1 - 実効税率)) ÷ (売掛金 + 棚卸資産 + 固定資産 (投資有価証券を除く) - 買掛金)

株主還元										
1株当たり年間配当金 (円) ※	55.0	60.0	60.0	67.5	67.5	67.5	57.5	67.5	75.0	76.0
配当性向 (%)	41.2	39.9	40.0	39.6	63.1	99.5	53.1	61.1	49.8	75.2
総還元性向 (%)	68.2	63.1	64.7	52.7	84.3	121.3	74.1	82.3	65.5	122.1

※当社は、2024年1月1日をもって、普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を実施しました。2015～2023年の数値は、各期を比較しやすいように、株式分割考慮後の金額を記載しております。

ESGデータ

Environment（環境）

項目		範囲	単位	2020	2021	2022	2023	2024
エネルギー利用の効率化	電力	連結	百万 kWh	189	220	204	207	196
	都市ガス	連結	千 m ³	885	1,274	871	758	722
	液化石油ガス（LPG）	連結	ton	69	68	57	55	51
	ガソリン	連結	kl	229	218	345	221	214
	軽油	連結	kl	234	209	154	210	102
	石炭	連結	ton	0	0	0	0	0
	新エネルギー（太陽光発電量）	連結	百万 kWh	1.42	1.52	2.44	3.65	6.87
	総エネルギー投入量							
資源の保護（水資源）	水資源投入量	連結	千 m ³	754	851	763	772	783
	上水使用量	連結	千 m ³	719	742	674	691	702
	地下水使用量 ※1	連結	千 m ³	33	106	86	78	77
	雨水使用量	連結	千 m ³	3	3	3	3	3
温室効果ガス排出量の削減	Scope1	連結	t-CO ₂	3,265	4,092	3,317	2,929	2,549
	Scope2（マーケット基準）	連結	t-CO ₂	102,638	117,006	123,496	117,546	107,417
	Scope2（ロケーション基準）	連結	t-CO ₂	103,221	117,525	123,951	118,837	121,603
	Scope3 ※2	連結	t-CO ₂	986,157	1,235,054	1,357,129	1,273,986	1,282,221
	カテゴリ1 購入した製品・サービス	連結	t-CO ₂	—	734,374	933,752	560,686	556,831
	カテゴリ2 資本財	連結	t-CO ₂	—	33,096	36,505	48,487	53,217
	カテゴリ3 Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	連結	t-CO ₂	—	16,242	15,658	15,678	16,017
	カテゴリ4 輸送、配送（上流）	連結	t-CO ₂	—	84,576	28,686	42,734	40,193
	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	連結	t-CO ₂	—	1,601	1,319	1,118	1,153
	カテゴリ6 出張	連結	t-CO ₂	—	2,846	2,607	2,528	2,481
	カテゴリ7 雇用者の通勤	連結	t-CO ₂	—	10,343	9,957	9,454	9,285
	カテゴリ11 販売した製品の使用	連結	t-CO ₂	—	350,978	325,719	589,971	599,502
	カテゴリ12 販売した製品の破棄	連結	t-CO ₂	—	997	2,926	3,330	3,542
廃棄物の削減	廃棄物等総排出量	連結	ton	37,052	45,821	39,951	38,860	40,157
	廃棄物最終処分量	連結	ton	1,397	1,676	529	814	897
	廃棄物リサイクル量	連結	ton	35,654	44,145	39,422	38,046	39,260
	廃棄物リサイクル率	連結	%	96.2	96.3	98.7	97.9	97.8

Governance（ガバナンス）

項目			範囲	単位	2020	2021	2022	2023	2024
透明性の高い企業運営	取締役	合計	本社	名	13	13	13	13	11
		うち社外取締役	本社	名	6	6	6	6	6
		うち女性取締役	本社	名	2	3	3	2	2
		うち外国籍取締役	本社	名	1	1	1	0	0
	取締役会開催回数		本社	回	25	25	25	25	25
	社外取締役出席率		本社	%	100	98	98	98	98
	最年少取締役年齢		社内	歳	51	52	53	54	55
	最年長取締役年齢		社内	歳	60	61	61	62	63
	取締役平均年齢		社内	歳	56	56	56	58	59
	監査等委員	合計	本社	名	4	4	4	4	4
		うち社外監査等委員	本社	名	3	3	3	3	3
	執行役員		本社	名	14	17	17	14	15
国内外の法令・倫理の順守	取締役報酬		本社	百万円	400	415	452	518	396
	監査等委員報酬		本社	百万円	48	49	53	54	56
	政治献金・ロビー活動等支出額		本社	円	0	0	0	0	0
	公正取引委員会や関係官庁からの行政処分		連結	件	0	0	0	0	0
	コンプライアンスに関する刑事処分		連結	件	0	0	0	0	0
	法令違反による操業停止・営業停止		連結	件	0	0	0	0	0
	価格カルテルによる摘発		連結	件	0	0	0	0	0
	贈賄による摘発		連結	件	0	0	0	0	0

※1 地下水使用量については、2021年より一部の拠点で算出方法を見直しています。

※2 温室効果ガスについては、排出量の算定精度向上のため、2023年においてカテゴリ1での重量算定方式への切り替え等、算定方法の見直しを行いました。

※3 2024年よりマブチオーケンが報告対象範囲に加わっています。

Social（社会）

項 目		範囲	単位	2020	2021	2022	2023	2024
従業員数	合計（うち女性）	本社	名	851 (139)	836 (130)	827 (130)	845 (131)	896 (145)
		連結	名	21,477 (16,516)	20,894 (15,680)	20,248 (14,767)	19,808 (14,204)	18,032 (12,808)
新卒採用数	合計（うち女性）	本社	名	26(8)	8(0)	14(4)	18(2)	32(3)
中途採用者	合計（うち女性）	本社	名	14(1)	28(4)	27(7)	42(8)	46(10)
新規雇用者数	合計（うち女性）	本社	名	41(9)	36(4)	41(11)	60(10)	78(13)
新規雇用者の 女性比率		本社	%	22.0	11.1	27.0	16.7	16.6
離職者数		本社	名	28	27	45	27	25
女性管理職数		本社	名	4	3	4	4	6
		連結	名	61	66	77	84	85
女性管理職比率		本社	%	4.4	3.6	4.4	4.5	6.5
		連結	%	13.3	14.0	15.8	16.8	17.0
女性部長相当職数		連結	名	10	11	12	16	17
男女の賃金差異	合計	本社	%	—	—	58.6	62.4	65.9
	うち正規雇用	本社	%	—	—	68.4	72.6	73.2
	うち非正規雇用	本社	%	—	—	50.4	49.9	61.7
TOEIC 延べ受験者数		本社	名	451	759	814	616	864
TOEIC 730 点以上取得者数		本社	名	250	273	294	300	317
資格取得奨励対象者数		本社	名	50	77	59	39	73
社員一人当たりの 平均研修費用		本社	円	32,332	61,146	53,658	46,090	40,920
障がい者雇用数		本社	名	14	12	13	20	22
障がい者雇用率		本社	%	2.08	1.85	1.75	2.55	2.85
外国籍社員数		本社	名	20	24	23	24	25
平均年齢		本社	歳	43.3	43.8	44.9	45.0	44.6
平均勤続年数	合計	本社	年	17.7	18.3	18.8	18.6	18.0
	うち男性	本社	年	18.1	18.4	19.0	18.9	18.3
	うち女性	本社	年	17.1	17.4	17.4	17.1	16.4
海外関係会社の現地籍拠点長数(割合)		連結	名(%)	11(55.0)	13(61.9)	13(61.9)	13(56.5)	13(59.1)

項 目		範囲	単位	2020	2021	2022	2023	2024
安全で健康的な職場環境	月平均実労働時間	本社	時間	159.7	157.5	165.8	165.1	165.5
	月平均残業時間	本社	時間	12.5	10.3	17.6	18.9	19.8
	年次有給休暇の 取得状況 ※	付与数	本社 日	20	20	20	20	20
		取得数	本社 日	14.6	15.4	17.2	16.0	16.9
		取得率	本社 %	73.1	77.0	85.9	80.1	84.5
	産休取得者数	本社	名	5	6	3	2	3
	育児休業取得者数 (割合)	合計	本社 名 (%)	9(31.0)	11(36.7)	10(60.0)	11(73.3)	15(53.6)
		男性	本社 名 (%)	4(16.7)	4(17.4)	7(43.8)	9(69.2)	12(48.0)
		女性	本社 名 (%)	5(100)	7(100)	3(100)	2(100)	3(100)
	育児休業 平均取得日数	本社	日	25.0	57.5	17.6	41.9	107.3
	育児休業後復職率	本社	%	100	100	100	100	100
	配偶者出産時休暇取得者数	本社	名	26	24	15	13	25
	介護休業取得者数	本社	名	2	0	1	1	0
	短時間勤務制度利用者数	本社	名	2	2	5	3	4
	定期健康診断受診率 ※	本社	%	97.6	100	100	100	100
発 展 域 ・ 社 会 保 護 の	ストレスチェック受検率	本社	%	92.5	98.9	99.4	99.7	99.5
	労働災害度数率 (100万労働時間当たりの 労働災害者数を表す災害発生の 頻度)	本社	度数率	0.00	0.00	0.00	0.00	0.47
社会貢献活動支出額		本社	百万円	26.1	25.5	33.0	42.8	43.6

※対象期間は同年4月～翌年3月となっています。

会社情報／株式情報

会社概要

商号	マブチモーター株式会社 MABUCHI MOTOR CO., LTD
証券コード	6592
創立年月日	1954年1月18日
事業内容	小型モーターの製造販売
資本金	20,704,818,800円
従業員数	896名(単体) 18,032名(連結)
本社	〒270-2280 千葉県松戸市松飛台430番地 TEL:047-710-1111(代表)
技術研究所	〒270-2393 千葉県印西市竜腹寺280番地

情報サイトのご案内

マブチモーターは、株主・投資家の皆様へ公平・適時かつ明瞭な情報開示を行うことを基本方針としています。ホームページの投資家情報サイトでも情報開示の工夫・充実を図っていますので、是非ご高覧ください。

投資家情報サイト

<https://www.mabuchi-motor.co.jp/investor/>

サステナビリティ情報サイト

<https://www.mabuchi-motor.co.jp/csr/>

株式の状況

発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式の総数	130,324,924株
株主数	34,670名

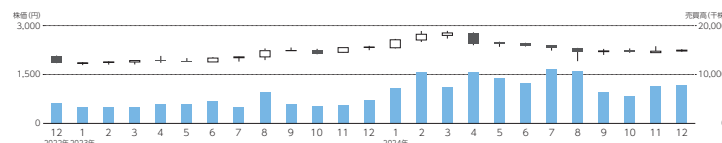
大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,139,700株	12.8%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,719,300株	9.3%
馬淵 隆一	10,001,600株	7.9%
公益財団法人マブチ国際育英財団	6,165,000株	4.9%
有限会社ブルミエ	4,137,200株	3.3%
馬淵 喬	4,021,200株	3.2%
馬淵 保	4,000,828株	3.2%
株式会社レイ・コーポレーション	3,492,000株	2.8%
株式会社三菱UFJ銀行	2,021,780株	1.6%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,912,634株	1.5%

※1 持株比率は、自己株式(3,759,378株)を控除して計算しており、小数点第2位を四捨五入し表示しています。

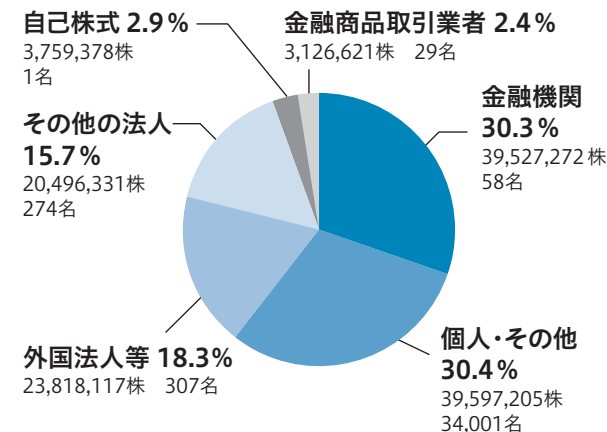
※2 持株比率の計算上、マブチモーター従業員持株会信託が保有する298,400株、役員報酬BIP信託が保有する254,996株及び株式付与ESOP信託が保有する226,104株を含めて計算しています。

株価・売買高の推移

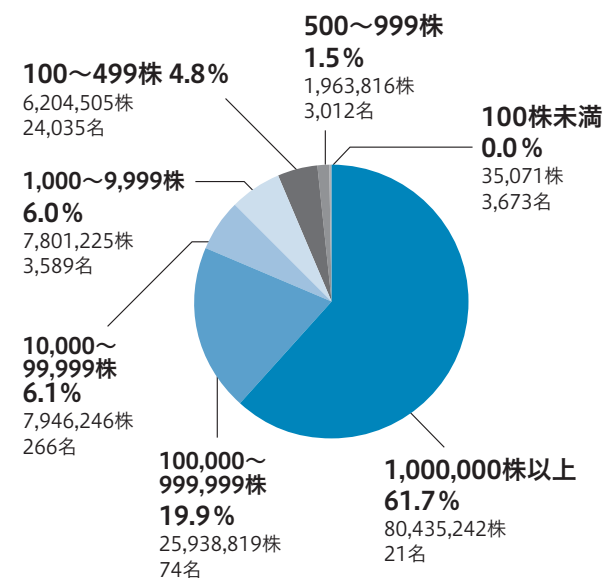


※当社は、2024年1月1日を効力発生日として当社普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。上記データは株式分割前の株式数を基準としています。

所有者別分布状況



所有株数別分布状況



会社情報／株式情報

社外からの評価

MSCI ESG 格付けにおいて
4年連続で「A」評価を獲得



「FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index」
の構成銘柄に選定



「健康経営優良法人2025
(大規模法人部門)」に
6年連続で認定



「SOMPO サステナビリティ・
インデックス」の構成銘柄に
選定



「プラチナくるみん」
に認定



女性活躍推進企業として
「えるぼし認定」の最高位を
取得



経済産業省が定める
「DX 認定事業者」の
認定を取得



賛同するイニシアティブ

「気候関連財務情報開示
タスクフォース(TCFD)」に
賛同を表明



「GX(グリーン・トランス・
フォーメーション)リーグ」
に参画



「国連グローバル・コンパクト」
に署名



「パートナーシップ
構築宣言」を公表



▶ その他の社外からの主な評価、賛同するイニシアティブは[当社ホームページ](#)に記載しております。