日本車両

日本車両レポート 2026

NIPPON SHARYO REPORT 2026

Change for Future



前例なき民間資本による鉄道車両製造会社の設立にチャレンジした創業者奥田正香の「進取の精神」



奥田正香

鉄道建設ブームによる車両不足や鉄道網整備の将来性にいち早く着目した創業者の奥田正香は、今後、日本の鉄道がますます発展すると考え、鉄道事業に何ら関わりを持たない白紙の状態にもかかわらず、「進取の精神」で当社の創業を計画しました。当時、民間人が車両製造の会社を設立した前例が無い中で、「名古屋で国産の汽車を」という信念を貫き、その計画を果断に実行した奥田正香の精神は、日本車両の「原点」です。

そんな奥田正香のパイオニア精神は時代を超えて引き継がれ、当社はこれまで日本初のバス製作や日本初の地下鉄車両納入、世界初の三点式パイルドライバーの開発など、常に時代に先駆けてさまざまな事業にチャレンジしてきました。



熱田本工場 機関車工場



熱田本工場



日本初のバス製作



庄内橋



日本初の地下鉄車両納入

INDEX

日本車両の価値観・価値創造

1 創業の精神・目次
2 企業理念・私たちの行動指針
3 価値創造のあゆみ
4 価値創造プロセス
5 日本車両の強み
6 社会的インパクト
7 トップメッセージ

成長戦略

13 中期経営計画「Next Stage 2030」
16 サステナビリティ経営・企業価値向上に向けた取り組み
18 事業戦略(概況)
19 事業戦略(鉄道車両事業)
20 事業戦略(建設機械事業)
21 事業戦略(輸送用機器・鉄構事業)
22 事業戦略(エンジニアリング事業)
23 研究開発
26 DX戦略

戦略推進のための取り組み

28 人材戦略
30 社会との共創
32 環境戦略

コーポレート・ガバナンス

36 社外取締役鼎談
40 コーポレート・ガバナンス
43 役員紹介

成果と企業情報

44 財務ハイライト(連結)
45 財務データ(連結・10年分)
46 企業情報

編集方針

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するために、株主・投資家の皆様をはじめ、多くのステークホルダーとの対話の充実に努めており、その活動の一環として、「日本車両レポート」を2022年より発行しています。「日本車両レポート」は、当社の財務情報に加え、事業戦略やESG情報等の非財務情報に関する総合的な取り組みをステークホルダーの皆様にお伝えするものです。2026年版では、新たに策定した企業理念や中期経営計画等を踏まえ、当社が今後どのような価値を創造し、持続的な成長と競争力強化を実現していくのかについてお伝えすることを特に重視しました。

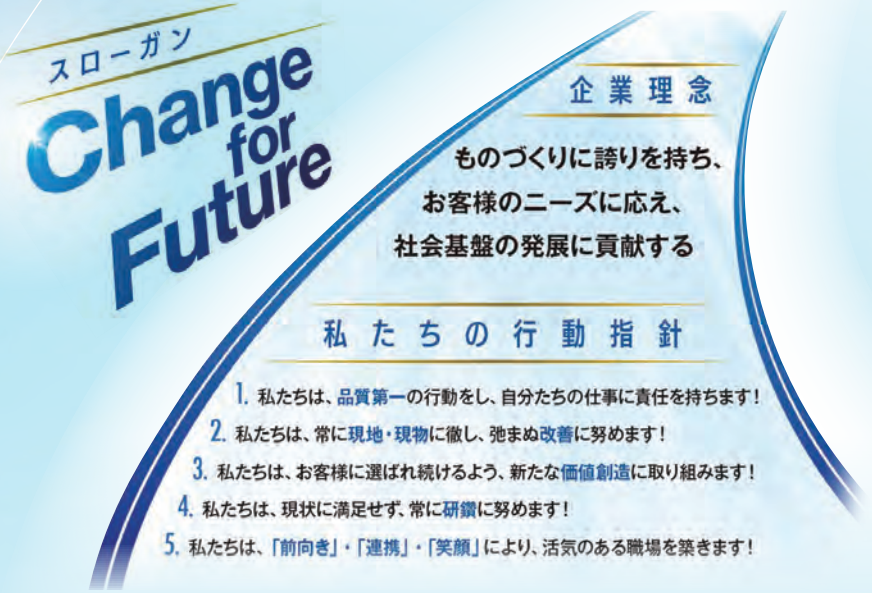
なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」及び経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にしています。

【見通し等に関する注意事項】

本誌に記載されている将来の計画や見込み数値等は、当社が現在入手可能な情報に基づく見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。潜在的なリスクや不確実性の例としては、経済動向や事業環境、消費動向、当社及び子会社における他社との競合状況、法律や規制等の変更等が挙げられます。なお、本誌は原則として、2026年6月末までの情報に基づき作成されています。

※金額は単位未満を切り捨て、その他の数値は単位未満を四捨五入して表示しています。

企業理念は、当社が何を大切にするかを示す根本的な考え方であり、行動指針は、その理念を実現するために、実践すべき具体的な行動を明確にしたものです。
社員が行動指針を実践することで企業理念が具体的な成果として結実し、当社の持続的な成長につながります。



企業理念

ものづくりに誇りを持つ

単なる自負ではなく、創業以来130年受け継がれてきた当社の存在意義です。
日々の生活を支える製品を世に送り出す企業として、品質・安全を何よりも優先し、
どんな状況でも守り抜く覚悟です。

お客様のニーズに応える

お客様の真の困りごとを理解し、本質的な価値を提供することです。
設計・製造・検査・営業などの各部門が一体となり、Q（品質）・C（コスト）・D（納期）・S（安全）を
高いレベルで実現する総合力を信頼と競争力の源泉とし、お客様のニーズに応えていきます。

社会基盤の発展に貢献する

当社の製品や技術で社会の土台を支え、より良い社会の実現に貢献することが当社の使命です。
品質第一・安全第一の文化を土台に、デジタル化やDX、AIなどの新しい技術も
積極的に取り入れ、変革・改革・改善を日常として積み重ねていきます。

私たちの行動指針

■ 品質第一

私たちは、人々の暮らしや社会を支える製品・サービスを提供する企業として、「品質を最優先」に考えます。「品質第一」とは、不良をなくすことだけでなく、お客様に安心してご利用いただき、信頼され続ける価値を提供することです。そのために、一人ひとりが責任を持って仕事に取り組み、最後まで誠実にやり遂げることでお客様や社会からの信頼を築きます。

■ 現地・現物、弛まぬ改善

私たちは、机上の情報や思い込みではなく、現場や実際の状況を確認し、事実に基づいて判断することに努めます。課題の本質を正しく捉えることが、より良い改善への第一歩です。また、現状に満足することなく、日々の業務の中で小さな改善を積み重ねることで、品質向上や業務効率化を実現します。継続的な改善こそが、企業の成長を支える原動力になります。

■ 価値創造

私たちは、お客様に選ばれ続けるために、品質やサービスの向上はもちろん、お客様の要望の背景にある課題や目的を理解し、より高い価値を生み出すことに挑戦します。また、社会の変化やデジタル技術の進化を捉えながら、付加価値の高い製品・サービスを生み出し、会社の成長と新たな受注機会を創出します。こうした取り組みを通じて、お客様とともに成長し続けることを目指します。

■ 常に研鑽

私たちは、変化する社会や技術環境に対応するため一人ひとりが自ら学び続ける姿勢を持ち、企業の成長と未来を支える力になります。また、知識や技術を高め、新しい技術やデジタルツールも積極的に活用し、より良い製品・サービスを提供し続けます。

■ 前向き・連携・笑顔

私たちは、困難な状況でも前向きに挑戦し、部署や立場の壁を越え、互いに連携しながら成果を生み出す意識を持ち、組織力を高めます。また、相手を尊重し、安心して意見を交わせる明るく活気のある職場環境を構築することが、新しい発想や改善につながり、より良い製品・サービスを生み出す原動力になります。

日本車両 価値創造のあゆみ

創業以来、新幹線をはじめとする鉄道車両から橋梁、輸送用機器、建設機械、機械設備まで、
130年にわたり社会基盤の充実と発展に幅広く貢献してきました。
インフラストラクチャー創造企業として、人々の暮らしを支えるさまざまな製品を提供しています。

設立–1940年代

主な出来事

経営安定化のため、鉄道車両以外にもさまざまな機械製品等を製造

数々の日本初の製品を世に送り出す

- 設立(1896)
- 不況で注文が激減、機械製品の製造委託契約により経営の安定を図り乗り切る(1898)
- 橋梁事業に本格参入(1926)
- 東証、名証に再上場(1949)



1950–1960年代

鉄道事業生産の拡大
積極的に新分野を開拓し、兼業進出が本格化

貨車や特殊自動車の製造・販売が本格的に

- 総合機械メーカーへ転換を開始し、兼業への進出が本格化する(1955)



1970–1980年代

社会のニーズに応える製品開発で事業構造が変化

組織の効率化や外部企業との連携を強化

- タンクローリ1,000台突破(1970)
- 農業近代化により産業機械部門やプラント部門が躍進(1972)
- 新幹線1,000両突破(1989)



1990年代–現在

事業構造のリストラクチャリングを断行、事業基盤の回復

新幹線累計製造両数4,500両を達成

- 創立100年(1996)
- 新幹線2,000両突破(2002)
- 民生用バルクローリ1,000台突破(2006)
- 新幹線3,000両突破(2010)
- 民生用バルクローリ2,000台突破(2019)
- 新幹線4,000両突破(2019)
- 新幹線4,500両突破(2024)



鉄道車両事業

鉄道車両／貨車／自動車その他

1900年 日本初の私有貨車



当社初 1918 | 蒸気機関車



日本初 1927 | 地下鉄車両



1964 | 0系



日本初 1961 | 前面展望式パノラマカー



1980 | 200系



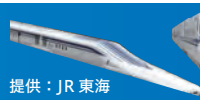
1980 | NICTD向け通勤電車



1992 | 300系



2012 | リニアL0系



提供：JR 東海

2018 | N700S



2022 | 315系 技術ブランド「N-QUALIS」の立上げ



輸送用機器・鉄構事業

輸送用機器／橋梁

1926 | 庄内橋



機関車のボイラー等の製造技術を活用

1955 | タンクローリ販売開始



1985 | 当時世界最大の700t積自走式キャリヤ



1993 | レインボーブリッジ



2019 | ML運搬台車



2023 | 国内最大積載量LNGタンクセミトレーラ



2024 | 夢洲大橋



建設機械事業

建設機械

1959 | 建設機械の製作を開始



世界初 1962 | 三点式大型杭打機を開発



1987 | 全回転チュービング装置RTシリーズの開発



2011 | 日本最大級アースドリル



2023 | 障害撤去機DHRシリーズの開発



エンジニアリング事業

鉄道機械／営農施設／産業機械

1966 | カントリーエレベーター



宝山製鉄所の構内輸送設備と付帯設備一式を製作

1979 | 中国宝山プロジェクト



2002 | リニモ



2017 | 先頭車研ぎ装置



2022 | トイレットロール包装機



日本車両 価値創造プロセス

インプット

財務資本
資本金：
118 億 **1,000** 万円
総資産(連結)：
1,525 億 **6,400** 万円

製造資本
生産拠点：豊川製作所
鳴海製作所
衣浦製作所
設備投資額：
42 億 **9,200** 万円

知的資本
特許・意匠件数：
1,044 件
研究開発費：
16 億 **3,300** 万円

人的資本
従業員数：**2,176** 名
(連結)

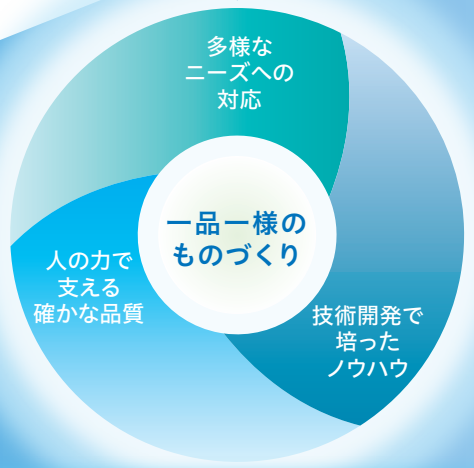
社会関係資本
ステークホルダーとの
信頼関係の構築

自然資本
エネルギー使用量：
5,028 kl
CO_2排出量：
9,796 t-CO_2

ビジネスモデル

外部環境
- 人口減少、少子高齢化
- アフターコロナ
- 脱炭素化社会の到来

当社が取り組むべき重要課題
- 環境負荷の低い製品・サービスの提供
- 脱炭素社会におけるものづくり
- 自動化・省力化に資する製品・サービスの提供
- 働きがいのある職場づくり



中期経営計画　Next Stage 2030

4つの事業



アウトプット

財務資本
売上高(連結)：**999** 億 **7,100** 万円

製造資本
[主なトップシェア製品]

4,500両超の実績　新幹線製造両数：**No.1**



国内シェアほぼ100%
三点式大型杭打機
製造台数：**No.1**

2,000台超の実績
民生用バルクローリ
製造台数：**No.1**

キャリヤ、大型AGV
製造数：**No.1**

種子センター・
トイレットロール
包装機 製造数：**No.1**



知的資本 / 人的資本
他社との共同開発プロジェクトの実施
健康経営優良法人　認定

社会関係資本 / 自然資本
機関投資家との面談件数　**40**件
CO_2の排出量削減
27.4%削減(対2013年度比)

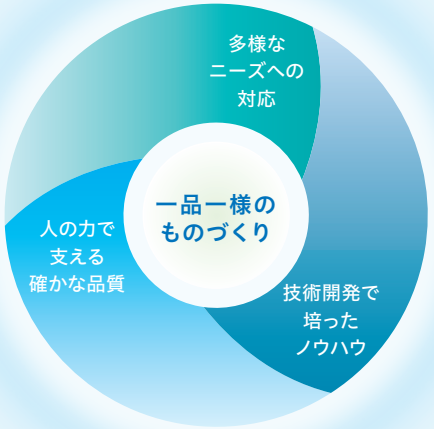
ありたい姿
企業理念の実現
**ものづくりに誇りを持ち、
お客様のニーズに応え、
社会基盤の発展に貢献する**

アウトカム
社会インフラの
安全性・
持続可能性の
向上への貢献

多様な
社会課題に対する
技術的
ソリューションの
提供

日本車両の強み

当社は、お客様からのご要望に応じて製品を個別に設計・製造する、いわば「一品一様のものづくり」を基本とするビジネスモデルを強みとしています。4つの事業においては、お客様ごとの課題や外部環境の変化を踏まえたニーズの把握、デジタル技術を含む多様な技術により培った技術開発、そして現場主導での改善活動や人材育成により支える品質向上を三位一体で推進し、常にお客様のニーズに応える製品を提供することで、ステークホルダーからの信頼と企業価値の持続的な向上を実現しています。



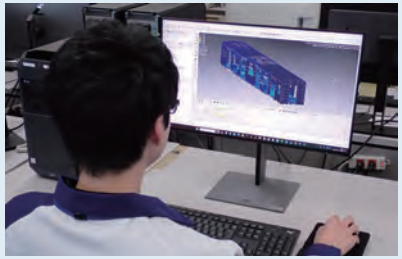
多様なニーズへの対応

お客様のご要望や困りごとを的確に捉えることが、当社におけるものづくりの出発点です。近年では、気候変動リスクなどの地球環境問題や少子高齢化に伴う労働力不足への対応などの社会課題により、お客様のニーズは一層多様化しています。当社はこうした変化をビジネスチャンスと捉え、環境負荷の低減や自動化・省力化に資する製品の開発を通じて、付加価値の高い製品の開発につなげています。



技術開発で培ったノウハウ

当社は130年にわたり、「インフラストラクチャー創造企業」として鉄道車両事業を起点に多様な分野へ挑戦し、技術開発を通じて独自のノウハウを蓄積してきました。これらの知見を常に磨き続けることで、お客様の期待に応えています。近年では、デジタル技術やAIの活用にも積極的に取り組み、ものづくりの効率化、お客様に魅力あるサービスを提供する新たなビジネスモデルの検討、新たな製品の創出を目指しています。



人の力で支える確かな品質

品質はお客様の信頼の源であり、品質不良によるお客様からの信頼の毀損は、今後のお客様との関係性や案件受注に影響を与えかねないため、当社にとって極めて重要な要素です。その品質を支えているのは、紛れもなく社員一人ひとりの力です。決められたルールの遵守に加え、品質の確保・向上に向けて自ら考え、行動できる人材の育成を重視しています。「ものづくりは人づくり」の信念のもと、現場主導での改善活動や教育研修を通じて、持続的な品質向上に取り組んでいます。



社会的インパクト

鉄道車両事業

・安全・快適な車両の提供により、人々の交流を促進し、社会・経済・文化の発展に寄与
・環境負荷の低い輸送手段の提供により、地球環境保全に貢献

建設機械事業

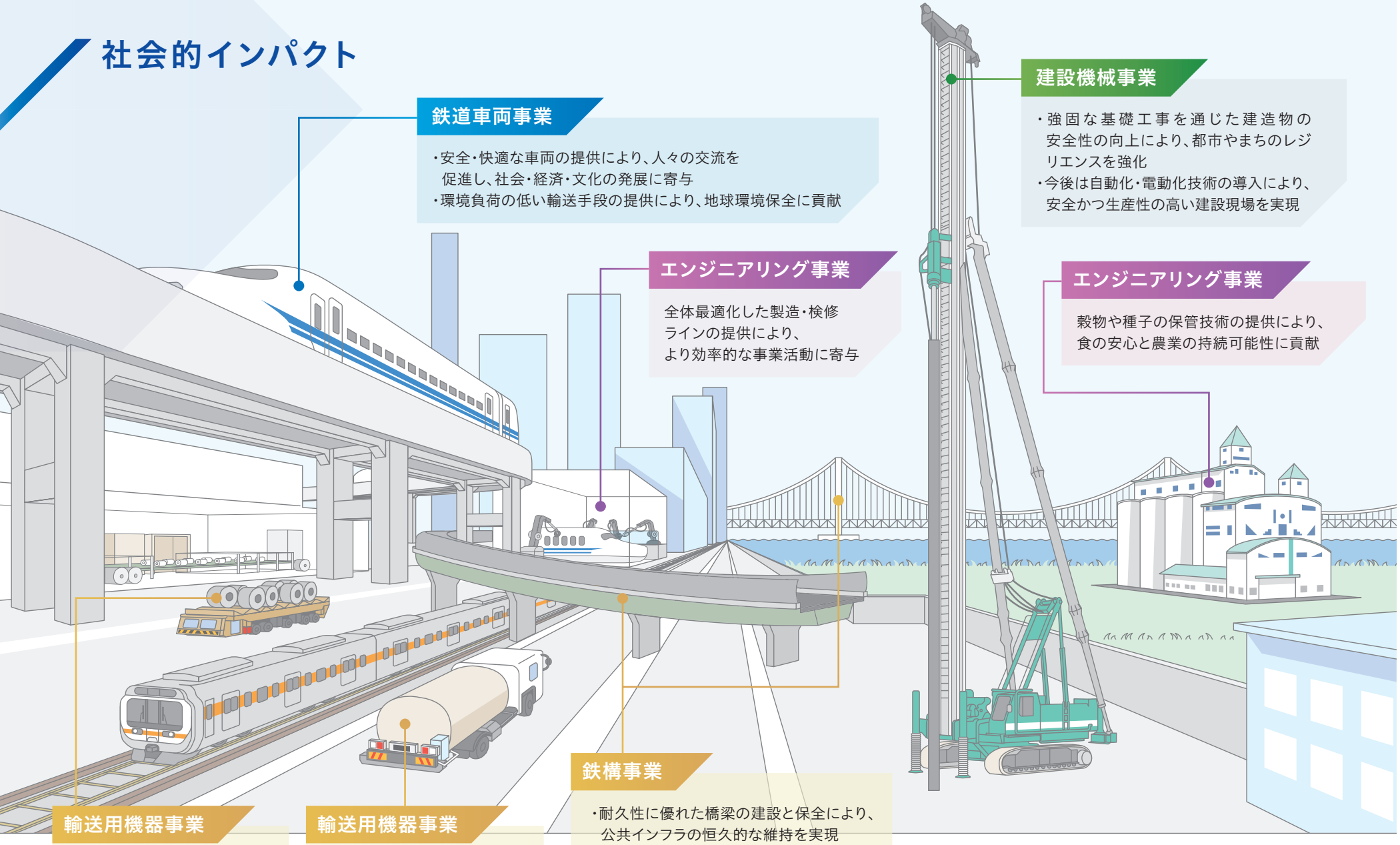
・強固な基礎工事を通じた建造物の安全性の向上により、都市やまちのレジリエンスを強化
・今後は自動化・電動化技術の導入により、安全かつ生産性の高い建設現場を実現

エンジニアリング事業

全体最適化した製造・検修ラインの提供により、より効率的な事業活動に寄与

エンジニアリング事業

穀物や種子の保管技術の提供により、食の安心と農業の持続可能性に貢献



輸送用機器事業

高性能な輸送用機器の提供により、安全で効率的な事業活動に寄与

輸送用機器事業

さまざまなエネルギーの安全・安定輸送により、社会インフラの維持・強化を実現

鉄構事業

・耐久性に優れた橋梁の建設と保全により、公共インフラの恒久的な維持を実現
・橋梁の建設を通じた交通利便性の向上により、地域間の社会・経済・文化の交流を促進

TOP Message

トップメッセージ



創業130周年を、新たな成長への出発点に
挑戦する企業文化への転換を通じて
「Next Stage 2030」を実現する

ものづくりへの誇りを礎に、お客様や社会の期待に応え続ける企業として、収益機会の拡大と経営基盤の強化を推進するとともに、設備投資・研究開発・海外展開の拡充に向けた成長投資の拡大や人的資本の強化を通じて競争力を高め、持続的な成長、企業価値向上を実現していきます。

代表取締役社長

田中舟

はじめに

当社は2026年、創業130周年という大きな節目を迎えました。1896年（明治29年）の創業以来、鉄道車両メーカーとして日本の鉄道網の発展を支えてきました。また、車両製造の技術を輸送用機器や鉄構、建設機械事業に展開し、現在ではエンジニアリング事業を加えた4つの事業分野で、日本の社会基盤の充実と発展に貢献しています。今日まで長い歴史を積み重ねることができたのは、お客様や株主・投資家の皆様をはじめとする多くのステークホルダーの皆様のご支援があってこそであり、心より感謝申し上げます。

一方で、私たちは今、大きな転換点に立っています。人口減少や需要構造の変化、AIをはじめとするデジタル技術の進展や脱炭素化への対応など、社会や事業環境は大きく変化しています。こうした大きな変化に対し、受け身で対応するのではなく、能動的に前に進み、新たなステージへの挑戦を進めていきます。

その決意の表明として、私たちは、「企業理念」・「私たちの行動指針」を刷新するとともに、新たな中期経営計画「Next Stage 2030」を策定しました。これまで培ってきた技術力や信頼を礎としながら、新たな成長への挑戦を進めていきます。社員一人ひとりが私たちの行動指針に則った行動を日々実践するとともに、現状に満足することなく挑戦し、お客様や社会に新たな価値を提供し続けることで、持続的な成長と企業価値向上を実現していきます。

「企業理念」及び「私たちの行動指針」の刷新

創業130周年を迎え、当社は企業理念を「ものづくりに誇りを持ち、お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献する」に刷新し、我々の存在意義・使命を明確にしました。そして、この企業理念を実現するために社員一人ひとりが実践すべきこととして5項目からなる私たちの行動指針を定めるとともに、私たち自らが未来を切り拓くための変革に踏み出すという覚悟を込め、スローガン「Change for Future」を掲げました。

「私たちの行動指針」

① 私たちは、品質第一の行動をし、自分たちの仕事に責任を持ちます！
② 私たちは、常に現地・現物に徹し、弛まぬ改善に努めます！
③ 私たちは、お客様に選ばれ続けるよう、新たな価値創造に取り組みます！
④ 私たちは、現状に満足せず、常に研鑽に努めます！
⑤ 私たちは、「前向き」・「連携」・「笑顔」により、活気のある職場を築きます！

この理念には、当社がこれから歩む未来への明確な意思を込めています。まず、長年にわたり積み重ねてきた「ものづくりに誇りを持つ」ことです。当社はものづくりを中心とする会社であり、社会基盤を支える製品やサービスを通じて社会に貢献しています。品質を最優先に、お客様の期待に応える製品を提供し続けることは、当社の信頼の礎であり、どのような環境変化の中にあっても決して揺らぐことのない、ものづくり企業としての使命です。また、私たちはBtoB事業を担っており、お客様から選ばれなければ仕事はありません。変化の激しい市場環境



訓示の様子

の中では、お客様のニーズに応え続けることが不可欠であり、ハード面だけではなくソフト面でも新たなサービスを生み出していく必要があります。そして、「社会基盤の発展」とは、私たちの存在意義そのものです。社会基盤を支える企業としての使命を果たし続けることが、私たちのやりがいであり、社会に対する責任でもあります。

今回の企業理念刷新は、単なる言葉の置き換えではありません。今後の私たちの取り組み全てが、「挑戦する企業文化」をつくるための改革と連動しています。社員一人ひとりが企業理念を理解し、私たちの行動指針を日々の仕事の中で実践する。そして、「自分は何に挑戦するのか」「どうすれば会社をより良くできるのか」を主体的に考え、議論し、行動する。その積み重ねが全員の総合力を生み、組織文化を変革し、会社をより強くしていきます。そしてその強さは、社会へのより大きな貢献や会社の発展につながり、ひいては社員一人ひとりの幸せにもつながっていくと考えています。

中期経営計画「Next Stage 2030」

企業理念を実現するための具体的な経営戦略が、新中期経営計画「Next Stage 2030」です。

当社は前中期経営計画「日車変革2030」において、「連結売上高経常利益率5%の安定的確保」を経営指標として掲げ、中長期的な観点から安定的に利益を確保していく方針のもと、収益力の向上に取り組んできました。近年は品質第一の文化の取り組みや低コスト化、業務効率化の推進により、収益基盤は着実に改善しています。直近3年間は業績も順調に推移しており、2025年度には営業利益、経常利益、当期純利益のいずれも過去最高益を計上し、それぞれ100億円を超える水準となりました。また、経常利益率についても3期連続で前中期経営計画の指標である5%を上回り、2025年度には12%に達しています。さらに、財務体質の強化を実現し、成長投資や技術開発を推進するための基盤も整備してきました。これらは、当社が次のステージへ進むための重要な準備が整ったことを意味しています。

また、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。一方で、こうした環境変化は新たな収益機会を生み出す可能性も秘めています。今こそ、これまで培ってきた強みを活かしながら、さらに「稼ぐ力」を高めていく必要があります。

このような認識のもと、今回策定した中期経営計画「Next Stage 2030」では、「収益機会の拡大」と「経営基盤の強化」を2つの重点取り組みとし、2030年度に連結で売上高1,300億円、営業利益150億円を目指します。生産性向上や組織横断的な連携の強化により、今後とも収益性の向上を図るとともに、海外展開や新技術開発にも積極的に取り組み、変化の激しい時代においても次なる成長に向けた挑戦を着実に進めていきます。

収益機会の拡大に向けて

中期経営計画「Next Stage 2030」では、「収益機会の拡大」のため、以下の5つの柱を設定しました。

「収益機会の拡大　5つの柱」

① 競争力の高い事業の強化
② 海外市場への事業拡大
③ 付加価値の高い製品の開発
④ DXを活用した新サービスの開始
⑤ 強みを活かした成長領域への展開

まず、当社の競争力の源泉である競争力の高い事業をさらに強化します。

鉄道車両事業では、JR東海との連携を深めながら、新幹線車両をはじめとする高品質な車両開発や次世代車両に向けた技術開発に取り組みます。また、建設機械事業においても、基礎工事機械を中心により競争力のある製品の開発に努めるとともに、労働力不足やインフラ更新需要の拡大といった社会課題への対応を通じてさらなる収益拡大を図っていきます。

また、国内市場の成熟化を踏まえ、海外市場への展開も進めます。

当社はこれまで台湾新幹線やジャカルタ都市高速鉄道などの海外プロジェクトを通じて実績を積み重ねてきました。これらの実績を活かし、さらなるアジアの案件にも、採算性を重視しながら積極的に取り組んでいきます。また、建設機械分野においても、米国でのインフラ老朽化に伴う更新需要を見据え、ボストンに支店を設置し、米国市場への展開を進めています。



豊川製作所での385系量産先行車の視察

さらに、顧客や社会が抱える課題の解決に貢献する付加価値の高い製品やサービスの開発にも取り組みます。

大型自走式キャリヤの自動運転システム（N-SEMAC）の製品化や、水素動力車両の開発を進めるとともに、建設機械のメンテナンスサブスクリプションサービスや次世代の車両検修・車両外観検査サービスなど、デジタル技術を活用した新たなサービスの創出にも取り組みます。

加えて、航空宇宙・防衛産業などの成長分野への進出や、リニア中央新幹線への全社的な貢献など、当社の強みを活かした新たな領域への展開も進めていきます。

既存事業の強化に加え、新たな市場や事業領域への挑戦を通じて、持続的な成長を実現していきます。

経営基盤の強化に向けて

「経営基盤の強化」では、行動指針の徹底を図るとともに、以下の4つの柱を設定しています。

「経営基盤の強化　4つの柱」

① ものづくりの仕組みの構築
② 継続的改善力の強化
③ 組織横断連携力の強化
④ マネジメント力の強化



鳴海製作所での杭打機への試乗

まず、ものづくりの仕組みを抜本的に見直します。

3Dモデルを活用した設計から生産準備までの一気通貫の生産体制を確立するとともに、自動化設備による生産性向上に取り組みます。これらの取り組みにより、競争力のあるものづくりの体制を構築し、品質向上、生産性向上、低コスト化を実現していきます。

次に、継続的改善力の強化です。

私たちの行動指針に基づき社員一人ひとりが改善を積み重ねることによって、競争力をさらに高めていきます。特に今後は、デジタル技術や検査データの分析を活用し、品質向上、生産性向上、低コスト化につながる改善活動をさらに発展させていきます。

また、組織横断的な連携についても強化していきます。

部門・事業本部間の連携を深め、迅速な意思決定と課題解決を実現するとともに、2024年度より開始した全社員参加の改善活動である「チャレンジ日車」活動における組織横断チームによる課題解決や、活動事例の全社展開、社内交流活動の促進を通じて連携力をさらに高め、より強固な組織文化の構築に努めています。

さらに、マネジメント力の強化にも取り組みます。

リスク管理・プロジェクト管理を徹底するとともに、これらを主導する人材を育成していきます。また、原価データの一元管理を通じて予兆を早期に把握し、迅速な対応につなげていきます。さらに、中期経営計画や各年度の運営方針に基づいて目標を明確化し、進捗管理を徹底していきます。

成長を下支えする実行力の強化

「収益機会の拡大」と「経営基盤の強化」を着実に推進していくために、「成長を下支えする実行力の強化」にも取り組みます。成長に向けた取り組みに対し、経営資源を適切に投入する観点から、特に「成長投資の拡大」と「人的資本の強化」に取り組みます。

成長投資の拡大

設備投資、研究開発、海外展開への成長投資を過去5年平均40億円強から80億円強に倍増させ、今後10年間で約400億円を追加投入します。成長領域に対して戦略的に設備投資を実施するとともに、生産性向上投資を拡大していきます。

また、AI・デジタル技術、GX、自動化・省力化などの成長分野に対して戦略的な研究開発投資を拡大し、収益機会の拡大につながる研究開発を推進します。組織についても、「研究開発」と「新規事業創出」を融合した「未来イノベーション部」を新設し、事業本部と連携しながら研究成果の事業化・収益化を加速していきます。

さらに、海外展開について、海外市場での受注拡大に向けた人的資本、サービス体制の強化に積極的に投資し、当社のビジネスモデルの定着を通じた持続的な成長の実現に取り組みます。

人的資本の強化

成長戦略を実現するためには、それを担う人材の強化が不可欠です。どんなに優れた戦略や技術があっても、それを実行するのは人です。当社では、持続的成長を支える人材を採用し、さまざまな教育を通じた人材の育成や技術伝承に取り組んでいきます。また、意欲や挑戦を促し、能力を適切に評価する仕組みづくりや自己研鑽を促す環境整備を進め、新たな取り組みや改善を生み出し続

ける組織づくりを推進していきます。

全社員参加の改善活動である「チャレンジ日車」活動では、全社大会において多くの優れた改善事例が発表されました。また、各種競技会や発表会などの場においても、若手社員が主体となって品質向上や業務改善、新技術に関する提案を行う姿が見られるようになっています。私は、こうした取り組みを通じて、社員一人ひとりが自ら課題を発見し、改善や挑戦に継続的に取り組む姿勢が着実に根付きつつあることを大変心強く感じています。企業理念の刷新で掲げた「挑戦する組織」は、一朝一夕で実現できるものではありません。しかし、一人ひとりの挑戦の積み重ねが組織文化を変え、会社を成長させる原動力になると考えています。

また、その力を組織全体の成果につなげるためには、管理者によるマネジメントの強化も重要です。品質・原価・工程・リスクの見える化を進めるとともに、目標の達成に向けた進捗管理とPDCAサイクルを徹底し、課題の早期発見と迅速な対応につなげていきます。さらに、部門や組織の枠を越えた連携を促進し、組織全体が共通目標に向けて一体となって行動できる体制を構築していきます。



永年勤続者表彰



社員との座談会の様子

サステナビリティ

当社では、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を目指し、「サステナビリティ基本方針」を策定しています。

私たちは、以下に掲げる重要課題への取り組みを通じて、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指しています。これらの課題への対応は、社会全体における当社の存在意義そのものであり、今後とも、着実に取り組んでいきます。

「重要課題」

① 環境負荷の低い製品・サービスの提供
② 自動化・省力化に資する製品・サービスの提供
③ 脱炭素社会におけるものづくり
④ 働きがいのある職場づくり

DXの推進

当社のデジタル化は、これまで各職場の創意工夫によるボトムアップの取り組みを中心に進められてきました。しかし、今後さらに競争力を高めていくためには、全社的な視点でデジタル化を推進していくことが重要であると考えています。そのため、2026年度に社長直轄組織としてデジタル推進室を新設しました。

デジタル推進室では、全社のデジタル戦略の策定に加え、中長期的なシステム投資計画や人材育成方針の策定を担い、全社横断でDXを推進していきます。現在は、「見える化による徹底的なムダ取り」を基本方針に掲げ、各部門と連携しながら業務改善を進めています。また、10年後のありたい姿とその実現に向けたロードマップの策定を進めるとともに、全社的なデジタル教育方針の策定やデータ活用人材の育成にも取り組んでいます。

私は、DXの目的は単にシステムを導入することではなく、社員一人ひとりがより付加価値の高い仕事に取り組める環境を整え、会社全体の競争力を高めることにあると考えています。今後もDXを通じて、業務改革、品質向上、生産性向上を実現していきます。

株主・投資家の皆様との対話と株主還元について

当社の企業価値向上のためには、株主・投資家の皆様に当社の事業や成長戦略についてご理解いただき、中長期的な視点でご支援いただくことが重要であると考えています。また、中期経営計画「Next Stage 2030」を着実



衣浦製作所での品質ステーションの視察

に実行し、持続的な利益成長と企業価値向上を実現することが、株主・投資家の皆様の利益にもつながるものと考えています。

そのため、株主・投資家の皆様との対話を重視し、さまざまなIR活動に取り組んでいます。2024年度から開始した株主様向け工場見学会については、2025年度は豊川製作所に加えて鳴海製作所でも開催し、ご参加いただいた皆様から大変前向きなご意見をいただきました。そのほか、IRイベントへの出展や投資家向け説明会への参加も積極的に行っており、当社の取り組みや成長戦略について、より深くご理解いただけるよう努めています。今後も株主・投資家の皆様との対話を重ね、いただいたご意見やご期待を経営に活かすとともに、当社の価値創造の取り組みを積極的に発信していきます。

また、配当は長期的・安定的に実施することを基本方針とし、具体的には、今後の利益成長に伴う業績動向や財政状態、事業展開に向けた資金需要などを総合的に勘案し、実施していきます。2025年度は、中間配当20円、期末配当20円の予想としていたところ、期末配当を25円に増配し、年間45円の配当としました。また、2026年度は、中間配当25円、期末配当25円の年間50円の配当を予定しています。

上場の意義とガバナンスについて

当社は1949年の上場以来、株式市場との対話を通じて信用力や知名度を高め、事業の発展につなげてきました。当社は鉄道車両を中心とする製造業として、親会社であるJR東海と十分な連携を図りながら、さまざまな相乗効果を生み出しています。一方で、運輸業が中心であるJR東海グループの中にあって、製造業に特有の技術やノウハウの蓄積、人材育成などを当社独自に進める必要があります。また、国内で高いシェアを有する建設機械事業をはじめ、運輸業と直接的な関係を有しない事業も展開しており、上場企業として培ってきた信用力や知名度は、事業の発展や人材確保、取引先との関係強化に大きく寄与してきたと考えています。

加えて、少数株主の利益保護と経営の主体性を確保するため、「親会社等との重要な取引等に関する特別委員会」を設置し、親会社から独立した立場の役員による審議を通じて、適切なガバナンスの確保に努めています。

おわりに

当社はこれまで、「インフラストラクチャー創造企業」として、ものづくりに真摯に取り組むとともに、社会からのニーズや期待に応えながら成長してきました。130周年という節目を迎えた今、私たちは企業理念を刷新し、新たな中期経営計画「Next Stage 2030」をスタートさせました。外部環境は厳しさを増していますが、事業の発展と成長を目指して前向きに挑戦を続け、さらなる社会基盤の発展に貢献していきます。

スローガンである「Change for Future」のもと、持続的な成長と企業価値向上に取り組み、お客様や社会から選ばれ続ける企業を目指していきます。株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様には、当社のこれからの価値創造に是非ご期待いただき、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

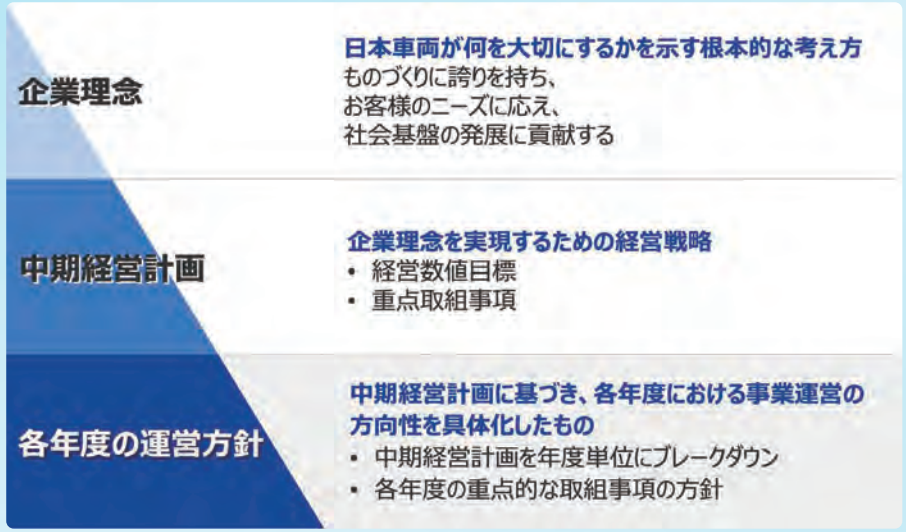


豊川製作所での配線検査の視察

中期経営計画 | Next Stage 2030

■ 中期経営計画の位置づけ

中期経営計画は、企業理念の実現を目的として、当社の持続的な成長を達成するために、経営数値目標及び重点取組事項を明確化し、各年度の事業運営に展開するアクションプランです。



社員一人ひとりが「私たちの行動指針」をもとに業務を遂行し、目標達成を目指す

■ 外部環境認識

外部環境の変化が事業構造に影響を与える中、収益力を維持・強化することが課題

外部環境	主な変化	当社事業への影響
人口減少、少子高齢化	● 労働力人口の減少 ● 国内市場の縮小 ● 技術継承の困難化	● 鉄道車両・建設機械・輸送用機器の国内需要が頭打ち、成長余地に制約 ● 省力化製品の開発が必須
アフターコロナ	● 鉄道利用の状況変化	● 鉄道事業者による車両更新期間の長期化、保有台数抑制により、新造車両需要が縮小
脱炭素化社会の到来	● 環境対応製品の需要増	● 環境対応製品開発費等の増加によるコスト負担増加 ● 対応の遅れによる企業価値・社会的信用の毀損リスク

変化の激しい事業環境に対応しながら、収益機会の拡大と経営基盤の強化を進め、持続的な成長と企業価値向上を目指す

■ 前中期経営計画の経営数値目標の達成状況

2030年度までの経営指標「連結売上高経常利益率5%の安定的確保」を達成

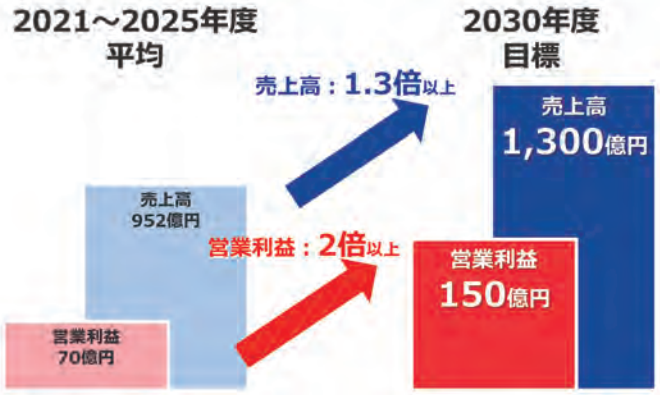
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高(億円)	940	979	880	963	999
経常利益(億円)	63	44	63	72	119
経常利益率	6.7%	4.6%	7.2%	7.6%	12.0%

- 2030年度までの経営指標を3期連続で上回り、目標を達成
- 全社的に、品質向上や低コスト化・業務の効率化等を推進したことによる成果

変化の激しい外部環境下でも
新たなステージへ挑戦し、さらなる成長への転換を目指すべく、
中期経営計画「Next Stage 2030」を策定

■ 経営数値目標（連結）

2030年度に 売上高1,300億円（過去5年平均比1.3倍以上）、
営業利益150億円（過去5年平均比2倍以上）の実現を目指す



■ 取り組みの全体像

**中期経営計画「Next Stage 2030」では、
重点取組事項「収益機会の拡大」と
「経営基盤の強化」の推進により、
経営数値目標を達成し、
持続的な成長を実現する**



※さらなる成長として、2035年度は 売上1,500～1,700億円 営業利益180～200億円を目指す
（売上・利益ともに2030年度比＋20～30%）

■ 重点取組事項

1 ― 収益機会の拡大　5つの柱

1	競争力の高い事業の強化	当社のコアとなる競争力の高い事業の強化 新幹線事業、建設機械事業の強化等
2	海外市場への事業拡大	海外市場への展開による新たな収益機会の創出 台湾新幹線、ジャカルタ都市高速鉄道、米国向け建設機械等
3	付加価値の高い製品の開発	顧客・社会課題の解決に貢献する製品の開発 自動運転キャリヤ、グリーン対応製品等
4	DXを活用した新サービスの開始	DXを活用した顧客課題解決サービスと収益モデルの拡充 建設機械のメンテナンスサブスクリプションサービス、次世代の車両検修・車両外観検査サービス等
5	強みを活かした成長領域への展開	保有技術・ノウハウを活かした成長領域への展開 航空宇宙、防衛産業分野等への展開、リニア中央新幹線への貢献等

2 ― 経営基盤の強化　4つの柱

1	ものづくりの仕組みの構築	● 3Dによる一気通貫の生産体制確立 ● 自動化設備による生産性向上
2	継続的改善力の強化	● DXによる検査データ分析を通じた品質向上 ● DXによる生産性向上・低コスト化
3	組織横断連携力の強化	● 事例の全社展開によるスピーディな問題解決 ● 一体感のある組織文化の確立
4	マネジメント力の強化	● リスク管理・プロジェクト管理の徹底、目標達成マネジメントの強化

■ 成長を下支えする実行力の強化

2つの柱

1	成長投資の拡大	設備投資	● 成長領域への戦略的な投資 ● 生産性向上投資の拡大
		研究開発	● 成長分野への戦略的な投資 ● 新たな事業・収益源の創出と持続的成長
		海外展開	● ビジネスモデル定着と持続的な事業成長の推進
2	人的資本の強化	採用・教育	● 持続的成長を実現する人材の採用と育成
		最適な人材配置	● 多様な人材活躍と組織連携の強化
		目標達成マネジメント	● 挑戦と成長を促すマネジメント強化
		改善活動	● 改善活動を通じた人材成長と組織活性化の推進

成長投資の拡大

成長投資として、**今後10年間で約400億円**を追加投入

- 設備投資・研究開発・海外展開への成長投資を過去5年間**40億円強**（年平均）の投資水準から、**2倍の80億円強**（年平均）に戦略的に拡大



キャッシュアロケーションの考え方

- 成長の実現に向けて、成長投資に優先的にキャッシュを配分
- 配当は長期的・安定的に実施することを基本方針とし、具体的には、今後の利益成長に伴う業績動向や財政状態、事業展開に向けた資金需要などを総合的に勘案し、実施

中期経営計画の詳細はwebサイト「https://www.n-sharyo.co.jp/finance/managementplan.html」をご覧ください

サステナビリティ経営・企業価値向上に向けた取り組み

サステナビリティ担当役員メッセージ

当社は企業理念に掲げる「お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献する」ものづくりを通じて、環境・社会・健康・経済のバランスを重視した経営に取り組んでいます。

本社、現場それぞれの立場での工夫を基に、省エネの推進やカーボンニュートラルへの挑戦などに取り組み、未来イノベーション部、各事業本部一体となった技術開発により顧客に選択されるための環境に配慮した製品・サービスを提供し、皆様とともに未来を創る企業であり続けます。

また従業員一人ひとりが健康で能力を最大限に発揮し、組織全体の生産性を高めていく仕組みづくりにも取り組んでいます。階層別研修のほか、業務のデジタル化推進のため社員の知識・能力を高める伴走教育など各種研修の実施や長期的な観点による健康経営を進めながら、多様なバックグラウンドを持つ多彩な従業員が集結し、多角的な視点が交錯するような職場環境の整備を、これからも推進してまいります。



専務取締役　深谷 道一

サステナビリティ基本方針

日本車両は、「ものづくりに誇りを持ち、お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献する」という企業理念に基づき、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を目指します。

鉄道の環境優位性をより一層高めるため鉄道車両事業に磨きをかけるとともに、各事業の活動を通じて、気候変動リスクなどの地球環境問題や少子高齢化に伴う労働力不足への対応といったお客様の課題、ひいては社会全体の課題の解決に貢献していきます。

明治29年（1896年）創業以来の伝統と技術を守りながら、将来にわたって選ばれ続け、社会基盤の発展に貢献する役割を果たしていくため、ステークホルダーから当社への期待を受け止め、企業価値の持続的な向上を目指し事業基盤の強化に取り組んでいきます。

重要なサステナビリティ課題（マテリアリティ）

日本車両では、取締役会において、当社のサステナビリティについての取り組みの基本方針を策定しています。また当社の重要なサステナビリティ課題に対する取り組みの推進主体として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、長期的な視点で、当社にとって重要なサステナビリティ課題（重要課題＝マテリアリティ）を特定しています。特定したマテリアリティに対する取り組みを推進することで、持続的な企業価値の向上に資するとともに社会課題の解決に努めています。

マテリアリティ特定プロセス

1. 重要課題リストの作成

グローバルリスク報告書、SDGs、SASBスタンダード、GRIスタンダード、MSCIなどのガイドラインや評価事項等を参照し、社会的課題の洗い出しを実施。

▼

2. 課題の整理・集約

社会的課題のうち、当社における重要度、関係性を分類した重要課題候補リストを作成。

▼

3. 影響評価

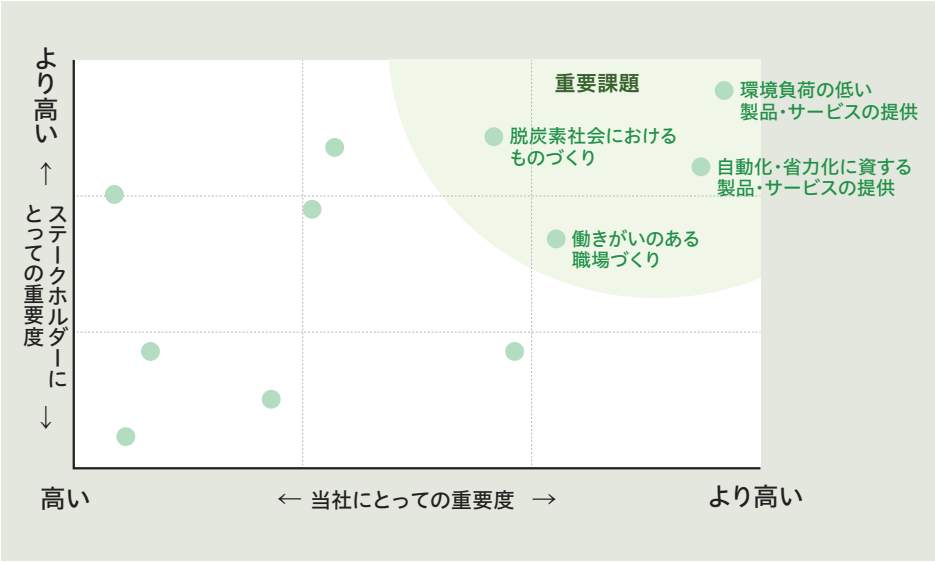
重要課題候補に対して、マッピングによる重要度評価を実施。 ※次ページ図参照

▼

4. 最終化

当社における重要課題（マテリアリティ）を特定。

マッピングによる重要度評価



重要課題

1. 環境負荷の低い製品・サービスの提供
2. 自動化・省力化に資する製品・サービスの提供
3. 脱炭素社会におけるものづくり
4. 働きがいのある職場づくり

企業価値向上に向けた取り組み

当社は、中期経営計画「Next Stage 2030」において、「収益機会の拡大」と「経営基盤の強化」の推進により、2030年度の経営数値目標（連結）である「売上高1,300億円、営業利益150億円」の達成を通じて、持続的な成長と企業価値向上の実現を目指しております。

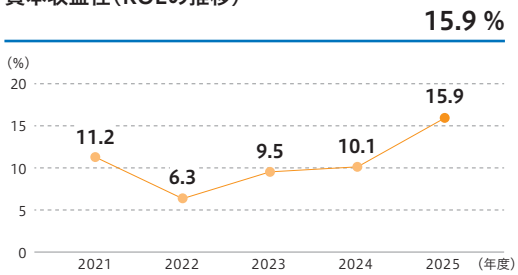
資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、資本収益性（ROE）を考慮した経営を行い、市場からの期待値向上を図ることで、PBRの改善を図ることが重要であると認識しております。

2026年10月現在、当社のPBRは1倍を下回っており、当社の事業戦略や今後の成長について十分な理解・評価が得られていないと認識しております。資本収益性については、品質向上や低コスト化、業務効率化の取り組み等を推進し、利益水準が向上したことに伴い、2023年度から2025年度にかけてのROEは9.5%、10.1%、15.9%と着実に向上しております。今後は中期経営計画における成長戦略を通じて、さらなる利益の拡大を図ってまいります。

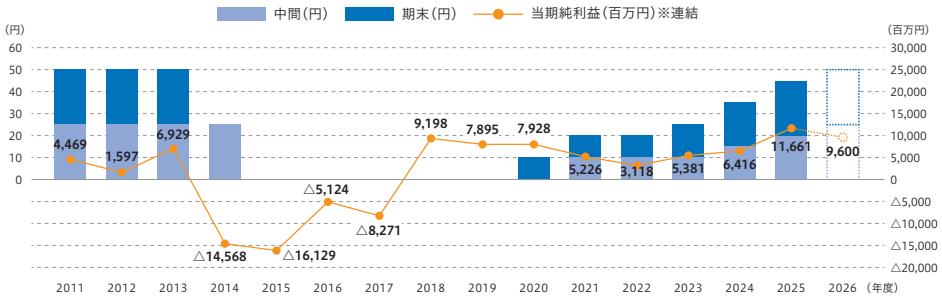
加えて、市場からの期待値向上のため、政策保有株式の保有合理性の検証などを通じて資本効率を意識した経営に取り組むほか、投資家向け説明会や株主向け工場見学会などのIR・SR活動を強化し、株主・投資家の皆様に当社への理解を深めていただくことで、適切な評価の獲得に努めてまいります。

また、株主還元についても、2025年度まで3期連続で増配を実施するとともに、2026年度についても増配し、年間50円の配当を予定するなど、着実な充実を図っております。配当は長期的・安定的に実施することを基本方針とし、具体的には、今後の利益成長に伴う業績動向や財政状態、事業展開に向けた資金需要などを総合的に勘案し、実施してまいります。

資本収益性（ROEの推移）



株主還元（配当金の推移）



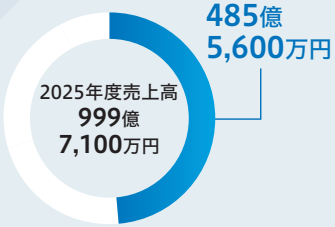
事業戦略

鉄道車両事業

事業ハイライト

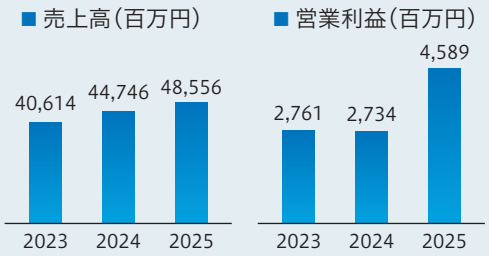
JR東海向けN700S新幹線電車やJR東海向け315系電車のほか、東京都交通局向け電車、名古屋鉄道向け電車などの売上があり、公営・民営鉄道向け車両の売上が前年度に比して増加したことなどにより、鉄道車両事業の売上高は48,556百万円と前年度比8.5%増加となりました。

売上高構成比



売上高構成比
48.6%
485億
5,600万円

過去3か年の売上高・営業利益



建設機械事業

事業ハイライト

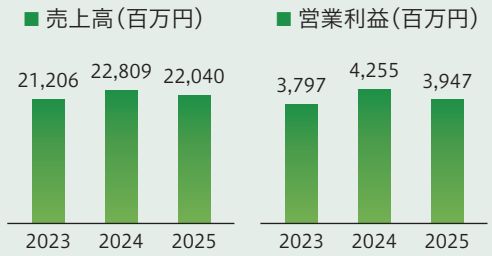
大型杭打機、小型杭打機、全回転チュービング装置などの売上があり、国内向けの大型杭打機の売上が前年度に比して減少したことなどにより、建設機械事業の売上高は22,040百万円と前年度比3.4%減少となりました。

売上高構成比



売上高構成比
22.0%
220億
4,000万円

過去3か年の売上高・営業利益

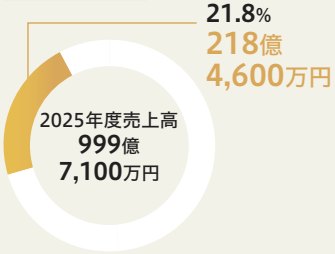


輸送用機器・鉄構事業

事業ハイライト

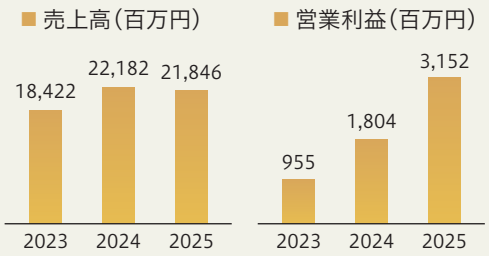
輸送用機器においては、民生用バルクローリ、大型自走式キャリヤ、無人搬送装置、貨車などの売上があり、貨車の売上が前年度に比して増加しました。鉄構においては、圏央道飯沼川高架橋、一般国道247号青海IC、一般国道247号大田ICなどの売上があり、道路橋の売上が前年度に比して減少しました。以上の結果、輸送用機器・鉄構事業の売上高は21,846百万円と前年度比1.5%減少となりました。

売上高構成比



売上高構成比
21.8%
218億
4,600万円

過去3か年の売上高・営業利益

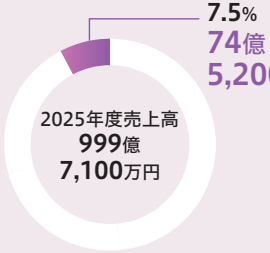


エンジニアリング事業

事業ハイライト

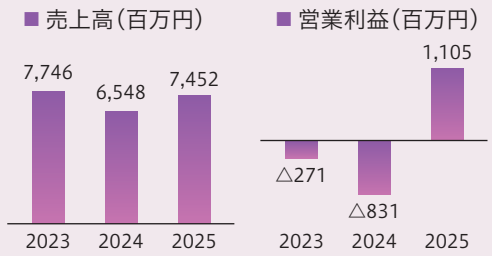
鉄道事業者向け機械設備のほか、家庭紙メーカー向け製造設備、各地のJA向け営農プラントなどの売上があり、鉄道事業者向け機械設備の売上が前年度に比して増加したことなどにより、エンジニアリング事業の売上高は7,452百万円と前年度比13.8%増加となりました。

売上高構成比



売上高構成比
7.5%
74億
5,200万円

過去3か年の売上高・営業利益



鉄道車両事業



当社は、1896年の創立以来、一貫して鉄道車両の製造を手掛け、国内外の鉄道事業者に多くの車両を提供してきました。特に、当社の主力製品である新幹線については1964年に開業した0系から最新のN700Sまで、これまでに4,500両以上の新幹線車両を製造し、国内最多の製作数を誇るメーカーとして発展を続けてきました。

今後も、多様なニーズに応えるため、技術開発を推進するとともに安全で品質の高い車両を提供していきます。

常務取締役　鉄道車両本部長　阿彦 雄一

外部環境認識

鉄道をご利用になるお客様の需要をはじめ、受注産業であり納入までのリードタイムが長い鉄道車両の生産量についても、コロナ前の水準に近いところまで回復してきています。一方、多様なサービス設備、省エネルギー、脱炭素など、鉄道に求められるニーズも変化していると考えています。そのため、製造メーカーとしては、新たなニーズを的確に把握し、それに応えていくとともに、技術開発を進め、製品の付加価値を高めていくことが不可欠です。

また、労働人口の減少に伴い、人手不足の課題も顕在化しつつあります。こうした課題に対応するため、当社では、鉄道車両そのものに加え、データを活用した状態監視や、画像解析技術を用いた検査方法の見直し、鉄道車両の省力化・効率化につながる技術開発に取り組んでいます。

今後の戦略

当社は、新幹線電車をはじめ、特急型車両、通勤型車両、事業用車両まで幅広い車種に対応できる強みを生かし、人と環境にやさしい新たな技術の開発、品質向上、低コスト化、業務効率化に磨きをかけることで、社会インフラの充実と発展に幅広く貢献する鉄道車両メーカーを目指します。

国内需要に着実に対応するとともに、2025年10月にはインドネシア・MRTジャカルタ向け車両48両を受注し、2026年5月には台湾向け高速鉄道車両N700STを発送するなど、海外事業においても実績を積み重ねております。今後もこれらの実績を活かし、さらなるアジアの案件にも、採算性を重視しながら積極的に取り組んでいきます。

鉄道の安全・安定輸送を支えるためには、高品質な製品を提供することが最優先です。そのため、図面の3D化、タブレットを活用したマニュアル・図面の閲覧、画像伝送など、デジタル技術を積極的に活用し、作業性の向上や情報の可視化を図ることで、車両品質のさらなる向上に努めます。

また、鉄道車両の設計・製造にとどまらず、3Dデータを活用した設計支援や、画像解析・車上センサを活用した状態監視・保守支援など、鉄道事業者のメンテナンス省力化に貢献するサービスについても検討を進めています。

これからも、付加価値の高い製品・サービスを提供し、社会基盤の充実と発展に幅広く貢献していくことで事業価値を高められるよう取り組んでいきます。



JR東海/JR西日本　N700S新幹線



MRT(ジャカルタ都市高速鉄道南北線向け電車)
credits to PT Mass Rapid Transit Jakarta (Perseroda)



JR東海 385系(量産先行車)

建設機械事業

建設機械事業は、道路・橋梁などの社会インフラや高層ビル・戸建て住宅の基礎工事に使われる基礎施工機械を製造・販売しています。特に主力製品である大型杭打機においては、国内市場で100%に近いシェアを誇り、私たちは業界のリーディングカンパニーです。社会インフラの基礎工事では杭の大径化が進む一方、都市再開発では狭隘地での施工や取り壊した建物の基礎を取り除く障害撤去のニーズが高まっています。また、人手不足に対応するための自動化や、脱炭素社会に向けた電動化など、さまざまなニーズに対応していきます。

常務取締役　建設機械本部長　冨田 庸公



外部環境認識

建設機械業界において、国内における社会インフラ整備や都市再開発は、当面継続的に進行する見込みであり、市場展望は今後も建設需要を安定して支える底堅い状況であると認識しています。

加えて、深刻化する国内建設業界の労働力不足を背景に、建設機械のさらなる施工効率化や自動化への期待が高まっています。

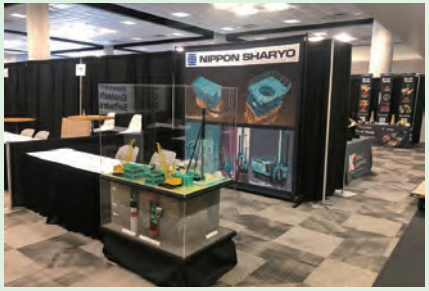
海外では、最大の輸出先であった韓国の市況が低調であり、その背景には大型建設工事の停滞や不安定な政治情勢、金利の上昇などが挙げられます。今年度の建設投資は若干回復する見込みではあるものの、韓国市場に代わる新たな市場の開拓が急務であることから、インフラ投資の増加が期待される米国に支店を開設し、現地における営業活動を進めていきます。

今後の戦略

外部環境の変化を踏まえ、持続的成長を実現するための戦略を推進しています。国内市場では、人手不足や生産性向上といった課題に対応するため、ICTやAIを活用した施工支援システムの高度化や自動化に関する開発を進めています。これにより、省人化と作業効率の向上を実現し、お客様の競争力強化に貢献してまいります。また、都市部を中心に高度経済成長期に建設された建築物の老朽化が進み、再開発工事が盛んに行われています。これに伴い、既存基礎や杭などの地中障害物撤去に対する需要が高まっており、こうした分野における製品の提案力を強化し、市場開拓を積極的に進めていきます。

海外市場では、インフラ老朽化に伴う更新需要の高まりが期待される米国を重要市場と位置づけ、段階的な事業展開を図っています。2026年2月にはボストンに支店を開設し、現地における情報収集及び顧客対応体制を強化しました。今後は、市場ニーズの把握と当社の基礎機械を使った工法普及活動を進め、着実な事業基盤の構築を目指します。また台湾についても、先端産業を支えるインフラ整備や工場建設などの需要拡大が見込まれることから、事業機会の創出に向けて、当社製品の提案と営業活動を進めていきます。

技術開発においては、電動杭打機の開発により排出ガスの削減に貢献するほか、施工データ・稼働データの収集システムを開発して、機体状況の見える化と故障による機械のダウンタイム低減を図ります。これらの製品やサービスを提供することで、社会的な要請に応えるだけでなく、新たなビジネスチャンスの創出にもつなげていきます。



展示会の様子


低空頭障害撤去機DHR70-8LH


ICT等を活用した技術開発のイメージ

輸送用機器・鉄構事業



当事業部では、輸送用機器と鋼橋の製作を行っています。輸送用機器の分野では、高圧ガスLPGや低温液体ガスLNGを運ぶタンクローリーや、ガソリンタンク車、石灰石ホッパ車、セメントタンク車など私有タンク貨車の国内トップメーカーであり、さらに重量物を運ぶ産業車両においても国内トップシェアを誇っています。鋼橋に関しては、設計、製造、架設工事まで一貫して手がけ、日本全国に人と人、地域と地域をつなぐ橋を架け、3,000橋以上の実績を積み重ねてきました。「運ぶ」と「つなぐ」という二つの分野で積み上げた比類なき実績を強みに、今後も社会に貢献しお客様に満足いただける製品を提供していきます。

執行役員　輸機・インフラ本部長　大口 健司

外部環境認識

輸送用機器の市場は、深刻な人手不足に直面しています。特に物流を支えるドライバーが不足し、省人化ニーズが高まっています。このような状況下で、自動運転技術や無人搬送装置の導入は新たなビジネスチャンスを生み出しています。一方、カーボンニュートラルや環境配慮への対応から、LNG、アンモニア、水素関連の輸送市場の拡大にも注目しており、今後の成長機会に向けて準備を進めていきます。

鉄構事業においては、新設橋梁の発注量低迷により厳しい受注環境が続くものの、「国土強靭化計画」などを背景に今後も一定の需要が期待されます。一方、老朽化した高速道路橋の大規模な更新や修繕など補修保全工事の発注量は年々増加傾向にあります。安定した収益確保には、官需・民需の両面で、新設橋梁、補修保全工事、各種鋼構造物等を市況に応じて柔軟に相互補完する事業戦略が重要であると認識しています。

今後の戦略

輸送用機器事業では、高圧ガスタンクローリーや重量物搬送車両（キャリヤ、AGV）を中心に、新エネルギー動向への対応、労働力不足を補う省人化、環境への配慮といった市場ニーズを的確に捉え、新製品の投入や新技術の導入を進めています。実用化したキャリヤの自動運転技術については今後の普及を進め、新規市場の開拓を通じて業界のリーダーとして地位を確立していきます。また、カーボンニュートラルに対応するため、ハイブリッド、電動、燃料電池など新たな動力源の製品適用に向けて技術研究を進めています。さらに、水素や水素キャリヤにおける液化アンモニア、MCHなどの輸送合理化のため基礎研究や改良製品を企画していきます。加えて、航空宇宙、防衛産業分野など、当社の強みを活かせる成長領域への事業展開も進めていきます。

鉄構事業では、設計から工事施工までを一貫して行う総合橋梁メーカーとして、新設橋梁の製作・架設工事に加え、既設橋梁の補修保全工事にも力を入れていきます。加えて、民間の鋼構造物の受注にも注力します。また、厳しい競争の中で受注を勝ち取るには、幅広いニーズを的確に捉えた技術開発力の強化も不可欠です。三次元データや点群データを活用した架設シミュレーションなど、最新のIT技術を導入し、効率的な製作・施工プロセスを実現していきます。現地工事では、安全施工を最優先とした上で、輸送機器部門の製品であるキャリヤを用いた鋼橋の大ブロック架設など、新しい工法の開発にも積極的に取り組んでいきます。



自動運転システム「N-SEMAC」を搭載したキャリヤ



太田PAランプ橋のキャリヤを用いた一括架設



民生用バルクローリ

エンジニアリング事業

エンジニアリング事業は、鉄道機械、営農施設、産業機械の3分野から成ります。お客様はそれぞれ全く異なる業界ですが、ニーズに応じて自社で開発・設計したものをアウトソースにより製作する事業という共通点があり、設計・施工技術の共有化や協力業者の相互活用が可能です。機械単体の販売だけでなく、ライン構成や管理システムなどを含めた設備システムとして提案・構築し、納入後のメンテナンスまで含めたトータルサービスを提供しています。

常務執行役員　エンジニアリング本部長　大島 浩



外部環境認識

本事業で扱う各種機械設備は、社会基盤を支える重要な設備であり、今後も一定の需要が継続すると見込んでいます。鉄道機械分野では、車両検修の機械化・自動化に向けた技術導入が求められています。また、JR東海が推進する中央新幹線向けの機械設備は、将来の保守業務まで含め、大きな事業機会になると考えています。

営農施設分野では、施設の老朽化対応や農業従事者の高齢化による作業負荷軽減が求められています。また、共同利用施設の再編・集約や合理化に対する国の支援も具体化しており、更新需要は今後高まると見込んでいます。

産業機械分野では、ペーパーレス化により印刷用紙の需要は減少していますが、家庭紙は安定した需要があり、設備投資も継続的に見込まれます。また、リサイクル業界の市況が活発化する中で、当社が扱う破砕機の需要も高まりつつあります。

今後の戦略

こうした市場環境の中で、3つの分野それぞれにおいて、お客様のニーズに適応した製品・サービスの提供を通じて、持続的な成長を目指しています。

鉄道機械分野では、鉄道事業者の車両保守の効率化を支援するため、省人化と安全性向上を実現する車両自動搬送システムの開発・導入を進めています。 今後は、デジタル技術を活用し、外観検査装置など車両検査の省力化や、データを用いた予防保全による検修設備の信頼性向上・保守作業の効率化にも取り組みます。中央新幹線向け機械設備については、JR東海との共同研究開発や、山梨リニア実験線設備への納入及び保守業務を行ってきており、将来に向けて事業の柱の一つとするよう引き続き精力的に取り組んでいきます。

営農施設分野で扱う穀物乾燥調製施設においては、施設管理のデジタル化を推進し、穀物状態記録帳票の自動作成・管理を可能とするシステムの開発により、穀物品質を確保しながら現場作業を省力化できる提案を行っています。また、施設の更新需要を取り込むため、高品質かつ低コストな次世代型営農プラントの開発を加速していきます。

産業機械分野では、協力会社と共同開発した倍巻きトイレットペーパー用の新型包装機などの機械設備の拡販を進めるとともに、ロボットパレタイザーなどを用いた効率的な搬送ラインの構築にも注力します。また、リサイクル業界向けには高性能な破砕機を主軸に、製品単体にとどまらず、周辺設備を含めたライン提案を進め、新規顧客の開拓にも積極的に取り組んでいきます。



カントリーエレベーター



ロボットパレタイザー



輪軸回転試験機

研究開発

研究開発担当役員メッセージ

当社が今後も社会基盤の発展に貢献していくためには、常に世の中のニーズやトレンドを捉えた研究開発を進め、お客様の求める付加価値の高い製品を開発するとともに、DXを活用した新サービスを提供していくことが重要です。サステナブルな社会の実現、現役世代人口の減少に伴う省力化・省人化の実現に向け、また当社が将来に向け収益機会を拡大しさらに成長し続けるために、2026年度に体制を一新しました。今後も、より戦略に基づいた経営に資する研究開発に一丸となって取り組んでいきます。

執行役員　橋本 淳



外部環境認識

現在の外部環境は、気候変動対応をはじめとする環境規制の強化、少子高齢化に伴う労働力不足の深刻化に加え、デジタル技術の進展による産業構造の変化が加速しています。特に製造業においては、省人化・自動化の高度化、データ活用による付加価値創出、さらには脱炭素社会への対応が強く求められています。

また、市場競争の激化により、単なる製品提供にとどまらず、顧客の課題解決に直結するソリューション提供へと価値の重心が移行しつつあります。加えて、新規事業の創出においては、技術起点に偏るのではなく、市場ニーズやビジネスモデルを踏まえた開発が不可欠となっており、事業化を見据えた視点の強化が求められています。

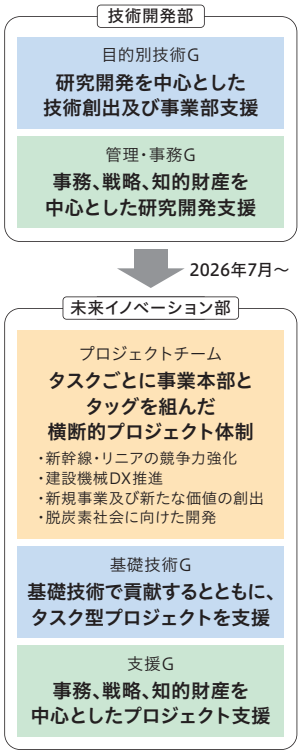
さらに、データ連携基盤やAIの進展により、製品単体の性能競争から、サービスや運用を含めたトータル価値での競争へと変化しており、企業にはより迅速な意思決定と柔軟な開発体制が求められています。

当社においても、これまでの技術蓄積や顧客基盤といった強みを活かしつつ、こうした環境変化に迅速かつ的確に対応し、持続的な成長につなげていくことが求められています。そのためには、経営に資する研究開発へと転換し、より一層経営に直結する取り組みを行うことが重要な課題となっています。

今後の戦略

このような事業環境を踏まえ、当社は研究開発のあり方を抜本的に見直し、2026年7月より従来の「技術開発部」を「未来イノベーション部」へと改編しました。この体制変更は、研究開発を単なる技術創出にとどめず、経営に直結する取り組みを行うことを目的としています。

新体制では、目標と期限を明確にしたテーマごとに事業本部と一体となって推進する「タスク型プロジェクト」を中核とし、これをデジタル技術、設計解析、材料開発、デザインなどの基礎技術グループが支える構造とします。これにより、これまでの取り組みをさらに発展させ、戦略性の明確化やテーマの重点化、事業部門との連携を強化しながら、成果創出につながる開発を推進します。また、プロジェクト単位で進捗や成果を可視化し、経営判断に迅速に反映する体制を整備しました。



加えて、評価・見直しのサイクルを短縮し、開発テーマの選定・継続・中止の判断を機動的に行うことで、限られた経営資源の最適配分を実現します。さらに、外部パートナーとの協業やオープンイノベーションも活用し、開発スピードと成果の最大化を図るとともに、研究開発の役割を拡張し、市場調査、他社事例分析、ビジネスモデル検討、知的財産戦略まで含めた一体的な取り組みとすることで、技術を確実に事業価値へと転換していきます。これにより、開発初期段階から事業化を見据えた取り組みを徹底します。

本体制のもとで取り組む重点領域は、当社の競争力と収益基盤を強化する「未来戦略」の4領域です。

- 新幹線・リニアの競争力強化
- 建設機械DXの推進
- 新規事業及び新たな価値の創出
- 脱炭素社会に向けた開発

これらの重点領域に経営資源を集中し、テーマの選択と集中を徹底することで、確実に成果を創出する研究開発へと転換していきます。特に、鉄道車両分野における競争力の維持・強化、建設機械におけるDXサービスの拡大、さらには新規事業創出と環境対応技術の確立を通じて、中長期的な成長の柱を構築します。

今後は、事業本部との連携を一層強化しながら、テーマ設定から成果創出までを一貫してマネジメントすることで、研究開発を企業価値向上の中核機能へと位置づけていきます。限られた経営資源を重点分野に集中投下し、経営に資する開発を徹底することで、当社の持続的な成長と競争力強化を実現し、お客様及び社会のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献していきます。



リニア車両（L0系改良型試験車）
提供：JR東海

研究開発事例紹介

当社は、創業以来130年にわたり、インフラストラクチャー創造企業として、世の中にさまざまな製品・サービスを提供してきました。今後も、競争力にさらに磨きをかけるための研究開発を進めるとともに、お客様の潜在的・顕在的ニーズを汲み取り、それを新たな価値のある製品・サービスとして提供することで、社会基盤の発展に貢献していきます。

Ⅰ. 新幹線・リニアの競争力強化

【鉄道車両】高速車両の先頭形状の開発

当社では、高速鉄道車両の空力性能向上に向け、先頭形状の最適化技術を開発しています。CFD解析などのデジタル技術を活用し、空気抵抗やトンネル突入時の微気圧波・騒音の低減を図ることで、省エネルギー化と沿線環境負荷の低減に貢献しています。今後も安全性・快適性・環境性能を兼ね備えた高速鉄道車両の開発を推進していきます。



高速車両の先頭形状の開発イメージ

【3Dデータ活用】設計検討におけるVR技術の活用

当社では、3D設計データを活用したVRやデジタルモックアップ技術の導入を推進し、設計段階における車両設備や内装空間の可視化に取り組んでいます。これにより、お客様は計画段階から立体的な完成イメージを確認できるほか、設備配置や保守性、操作性などを事前に検証することが可能となります。また、3D CADの操作スキルに依存することなく、設計・製造・品質保証などの関係者がレビューに参加できるため、潜在的不具合の早期発見や手戻り削減につながり、開発品質の向上を図っています。今後もデジタル技術を活用した設計品質の向上及びお客様にご満足いただける高品質な製品づくりを目指しています。



VRレビューの様子

【デジタルモック活用】快適な内装空間の開発

当社は、高速鉄道の未来をより快適で魅力的な移動空間へ進化させるための開発を推進しています。社会的需要の変化により、鉄道車両には「価格」や「実績」に加え、乗車体験そのものの価値向上が求められています。こうした変化を踏まえ、当社ではスピードモックアップやVR検証などを活用し、上質な空間、腰掛、音、照明など快適性に働きかける内装要素の有効性を検証、提案しています。これらの取り組みを通じて、利用者が休息やくつろぎを実感できる空間づくりを進めるとともに、デザインとデジタル技術を融合した研究開発により、移動の質を高める新たな価値を創出していきます。

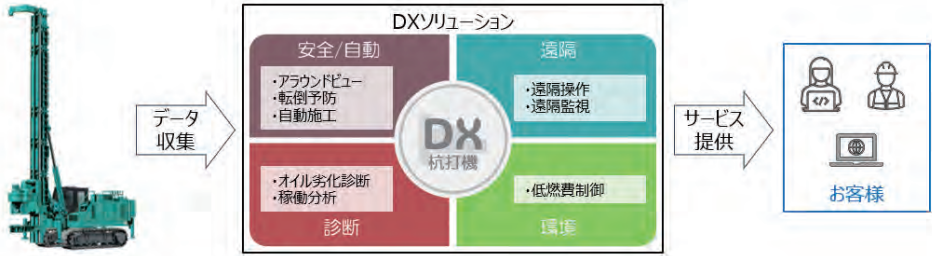


内装コンセプト検討イメージ

Ⅱ. 建設機械DXの推進

【DXソリューション】DX杭打機の開発

当社は、建設機械の生産性・安全性向上や、カーボンニュートラルに寄与する各種ソリューションを提案します。これにより、お客様に新たな価値を提供し、建設現場の高度化・効率化を実現します。具体的には、建設機械とクラウド型プラットフォームを連携させ、機体や施工プロセスのデータを基に自動施工、遠隔操作、稼働分析などのサービスをお客様に提供し、運用の最適化や保守性の向上を支援することで、現場の安全性と生産性の向上を目指します。



DXソリューションイメージ

【遠隔操作】無線操作型杭打機の開発

当社は、全回転チュービング装置の掘削能力と小型杭打機の機動力を融合した杭打機の開発に取り組むとともに、遠隔操作・遠隔監視技術を活用した次世代建設機械の実現を推進しています。オペレータは安全な場所から施工状況や機体状態を確認・操作できるため、安全性と施工品質の向上に加え、省人化や作業負荷の軽減にも貢献します。

さらに、機体や施工データを活用した遠隔監視機能の開発を進め、現場管理の効率化や保守・点検の高度化にも取り組んでいます。



無線操作用ラジコン



ラジコンによる杭打機の操作

Ⅲ. 新規事業及び新たな価値の創出

【省人化】人手不足などの社会的課題の解決

当社は、お客様である鉄道事業者・建設事業者が直面する人手不足や技能継承といった社会的課題の解決に向け、鉄道車両の検査・保守の高度化と、建設機械の自動化・オペレータ支援技術の開発を推進しています。AIなどの最新のデジタル技術を活用し、製品の異常検知・状態監視の自動化による業務効率化を目指すとともに、安全性と作業品質の向上に取り組んでいます。さらに、自動運転や遠隔操作などの技術開発を通じて、現場作業の負荷軽減と省人化を支援し、持続可能な社会インフラの維持・発展に貢献していきます。



鉄道車両検査の省人化イメージ

【自動運転】N-SEMAC

当社は、工場構内での重量物搬送の省人化と安全性向上に向けて、大型自走式キャリヤ向け自動運転システム「N-SEMAC」を開発しました。本システムは、当社が無人搬送車（AGV）などで培ってきた車両制御技術と、各種センシング技術を融合することで、高精度な自動走行を実現しています。さらに、従来必要とされていた誘導設備などの地上側工事を不要とし、既存設備への適用性を高めています。加えて、人や障害物を検知した際に自動停止する機能を備え、安全性の向上にも貢献します。今後は、多様な物流工程への適用や、有人環境での自動化技術の高度化を進め、より安全で効率的な無人物流の実現を目指していきます。


N-SEMAC



導入イメージ

Ⅳ. 脱炭素社会に向けた開発

【カーボンニュートラル対応①】鉄道車両の水素動力化

現在、鉄道車両向けの「水素動力車両」の開発を進めています。鉄道分野では、軽油を燃料とするディーゼル車両から排出されるCO_2を実質ゼロにする技術の開発が進められており、その手段の一つとして、水素を燃料とした「水素動力車両」が注目されています。当社は要素技術開発を進めており、今後は製品化に向けた各種検証を実施していく予定です。



水素動力車両イメージ

【カーボンニュートラル対応②】杭打機の電動化

業界初となる電動小型杭打機（DHJ-15E）のプロトタイプを、株式会社テノックスと共同で開発しました。実地検証において、施工時のCO_2排出量を従来機比20%以上削減できることを確認しました。ディーゼルエンジン駆動機では、1機あたり年間約56.7tのCO_2を排出しています。これを電動駆動機に置き換えた場合、商用電源を使用するとCO_2排出量は年間約45.5tとなり、従来機に比べて約20%（年間約11.2t）の削減につながります。さらに、CO_2排出係数ゼロの電力を使用すれば排出量はゼロ（0t）となり、年間約56.7tのCO_2削減となります。これは東京ドーム約5面分の面積の森林が1年間に吸収するCO_2の量に相当します。今後も実際の工事現場で使用し、完成度をさらに高めていきます。

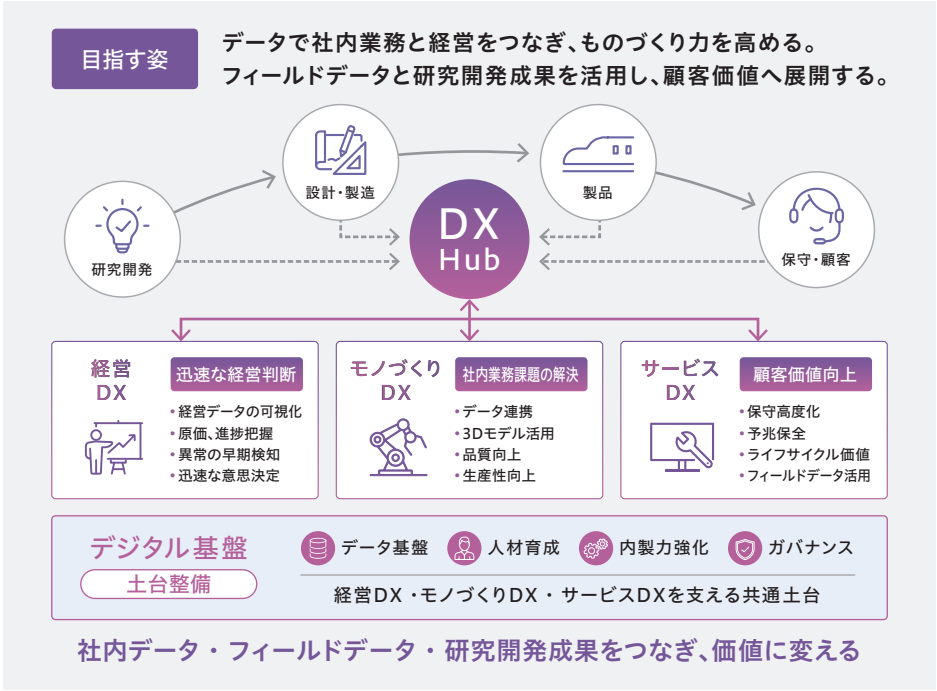


電動小型杭打機



DX戦略

デジタル中長期構想の全体像



データで経営・ものづくり・サービスをつなぎ、企業競争力を高める

当社では、デジタル技術やデータの活用を個別業務の効率化にとどめず、経営、設計、製造、品質、保守・サービスまでをつなぐ全社的な変革へと発展させていきます。

「経営DX」「モノづくりDX」「サービスDX」の3つの領域を、それらを支える「デジタル基盤」と一体で推進し、迅速な経営判断、生産性と品質の向上、さらには製品納入後の新たな顧客価値の創出につなげます。

経営DX：データドリブン経営への転換

現在は、2027年度の基幹システムの刷新を起点として、これまで部門やシステムごとに分散していた財務・原価・在庫などのデータを統合し、経営情報をタイムリーに把握できる環境の整備を進めています。

今後は、現在の月次を中心とした把握やExcelによる集計から、週次又は日次でのデータ把握とBIによる可視化へ転換します。経営状況や変化を早期に捉え、迅速に次のアクションを打つことで、経験や過去実績だけに頼らないデータドリブン経営を実現し、意思決定のスピードと質を高めていきます。

モノづくりDX：全ての工程をデータでつなぐものづくりへ

設計から生産準備、製造、品質まで、ものづくりに関わるデータを一貫して活用する取り組みを進めています。現在は一部案件を中心に、設計段階で作成した3Dモデルを生産準備や製造まで活用し、設計・製造間の情報共有や作業の高度化を進めています。

今後は3D活用を一部案件から拡大し、ものづくりの各工程を3Dデータ前提で進められる環境を目指します。上流から下流まで一つのデータをつなぐことで、部門間で製品イメージや設計意図を共有しやすくし、認識違いや手戻り、不具合を低減します。これにより、リードタイム短縮などの生産性向上と品質向上を同時に実現し、ものづくり競争力の強化につなげます。

サービスDX：DXを活用した新サービスの開始

現在は、製品納入後のフィールドデータを新たな顧客価値につなげるため、製品の稼働状況や制御情報をリアルタイムに把握する仕組み、遠隔から製品を支援・操作するための基盤など、将来のサービス展開を支える仕組みの構築を進めています。

2030年に向けて、蓄積したフィールドデータを活用し、製品の状態把握から保守の高度化、さらに予兆保全へと発展させます。製品を納入して終わるのではなく、製品のライフサイクル全体を通じてお客様の安定稼働を支え、継続的に顧客価値を提供できるサービスへ進化させていきます。

デジタル基盤：全社でDXを生み続ける力をつくる

現在は、各DXを支えるデータ・システム環境の整備に加え、デジタルを実際の業務変革につなげる人材の育成を進めています。これまでに、各部門の実課題を題材とした伴走型のデジタル活用教育を約150名に実施しています。また、デジタル活用事例を全社で共有する「みんなのDX発表会」には、前年度は60チームのエントリーがあり本年度はさらに増える見込みです。

今後は、教育や生成AI活用の対象をさらに拡大し、2030年にデジタルを一部の専門人材だけが扱うものではなく、各部門が自ら課題を発見し、データやデジタル技術を使って解決できる状態を目指します。データ基盤と人材の両面を強化することで、経営DX・モノづくりDX・サービスDXを継続的に生み出す全社の変革基盤としていきます。

事例1 基幹システム刷新

経営DX：経営データの可視化、迅速な意思決定

当社では、業務標準化とデータ統合による経営基盤の強化を進めています。2027年度には、資材購買・財務に関わる基幹システムを刷新し、財務・原価・在庫などのデータを一元管理する予定です。

あわせて、経営指標の可視化や予測データの活用、EDIによる取引データのデジタル化を進めます。これにより、部門ごとに分散していた業務・データをつなぎ、経営状況をより迅速に把握できる環境を整備します。

今後は、蓄積したデータを意思決定やサプライチェーンの高度化にも活用し、リアルタイムかつデータドリブンな経営への転換を目指します。

	To Be　2027	Advanced　その先へ
データ基盤	分散していたデータをERPに統合 一元管理へ	データ基盤をBIツール基盤として整備・ 拡張し、生産活動を完全データ化 （データドリブン経営）
見える化	日次反映が可能、予測データも可視化可能 （ERPの帳票機能、ダッシュボード機能）	経営指標の可視化による意思決定の迅速化 リアルタイム経営へ転換
サプライ チェーン	EDI上で見積から納品まで取引可能 （取引先とのやり取りがデータ化）	EDIデータ活用により、サプライチェーンの 高度化

分断された業務・データを統合し、リアルタイムかつデータドリブンな経営基盤へ移行し、意思決定の迅速化と経営管理の高度化を実現

事例2 3Dを活用した製造

モノづくりDX：3Dモデル活用、生産性向上、品質向上

当社では、3Dモデルを活用し製品モデルを生産モデルへ展開することで、設計から生産準備までの業務プロセスの高度化に取り組んでいます。設計段階で作成した3Dモデルを生産準備まで一気通貫で活用し、設計・製造部門が同じ情報を共有することで、情報伝達の確実性を高め、手戻りの削減やリードタイムの短縮、品質の安定につなげています。



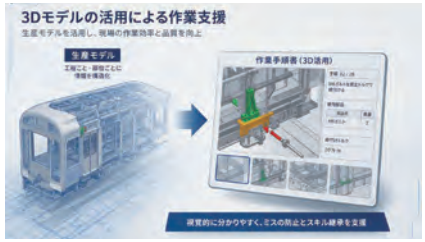
製品モデル

また、熟練者の知見を3Dモデルとして可視化・蓄積することで、技能やノウハウの継承にも活用しています。製造工程においても、3Dモデルを用いたデザインレビュー、CAMデータ作成、作業手順書の作成など、活用範囲を広げています。

今後もデジタル技術を活用したものづくりの変革を進め、生産性と品質の向上を通じて、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。



製品モデルを生産モデルに展開



作業手順書の作成例

事例3 デジタル人材教育

デジタル基盤：人材教育

当社では、デジタル技術を活用して業務課題を自ら発見し、解決につなげる人材の育成に取り組んでいます。生成AIやローコードツールについては、座学にとどまらず、各部門の実課題を題材に解決方法をともに検討する伴走型教育を実施し、実業務での活用・定着を図っています。

また、データ活用の高度化に向け、岐阜大学の教授をオブザーバーに迎え、社内講師によるデータサイエンティスト育成教育を実施しています。当社の業務特性を踏まえた実践的な学びの場を構築しています。

さらに、社内のデジタル活用事例を共有する「みんなのDX発表会」を開催しています。各部署での予選を経て全社大会を実施し、2025年度は60チームがエントリーしました。優れた取り組みを共有・表彰することで、部門を越えた横展開とデジタル活用の機運醸成につなげています。これらの取り組みを通じて、デジタル技術を全社員が業務改善や価値創出に活用できる力として定着させ、持続的な企業価値向上を支える人材基盤の強化を図っています。



データサイエンティスト育成教育



全社みんなのDX発表会



人材戦略

人材育成の基本方針

当社が掲げる企業理念である「ものづくりに誇りを持ち、お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献する」ことを実現するためには、持続的成長を支える多様な人材を確保するとともに、DX推進の中核となる人材及びグローバル人材など、将来の成長を担う人材を育成していくことが極めて重要であると考えています。

具体的には、OJT・集合教育・自己啓発を人材育成の3本柱とし、さまざまなステージで着実にステップアップしていける教育体系を構築しています。特に当社の将来を担う若手から中堅社員に対しては、集合教育においてその経験年数に応じた自身の役割や意識付けを重点的に行っています。

例えば、総合職の集合教育については、新入社員研修、年次別のフォローアップ研修や昇進時の研修を体系的に設定し、キャリアに合わせた成長の機会を提供しています。また、新入社員一人ひとりに若手先輩社員を「エルダー」として指定し、マンツーマンでサポートすることで、社員の定着と育成を図っています。

製作現場の最前線でものづくりを担う技能職については、新入社員研修で実施する初期訓練に始まり、昇進や管理者就任時などの節目において階層別教育や技能教育を行い、知識と技能の向上に努めています。また、新入社員数名のグループに対して先輩若手社員の「アドバイザー」を指定し、生活面も含めてサポートすることで、社員の定着と育成を図っています。

自己啓発の支援策としては、さまざまな資格の取得に挑戦できる通信教育や資格取得祝金制度を整備・運用しています。また、業務上必要となるさまざまな知識や人権、コンプライアンスなどの規範意識を維持・向上するため、eラーニングを用いた自己学習環境の充実にも注力しています。





また、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮するためには、適材適所の人材配置が重要であると考えています。意欲や能力に応じた登用を推進するとともに、女性管理職の登用の推進、部門間異動やジョブローテーションを積極的に行い、幅広い経験を通じて視野の拡大と成長を促します。異なる部門を経験することで、一部門だけでは得られない知識や考え方を身につけることができ、部門間の連携力向上にもつながります。社員一人ひとりが自身の可能性を広げながら活躍できる場を提供し、「自分の成長が会社の成長につながる」という実感を持てる組織づくりを進めています。

人材の多様性の確保

多様な人材を雇用し、その能力を最大限に引き出して活躍の場を与えていくことも、当社の持続的な成長と企業理念を実現していく上で、重要なテーマの一つです。この認識のもと、採用にあたっては、性別、年齢、国籍、職歴や障がいの有無などによらず公平な選考を行っています。実際に、さまざまな障がいを持った多くの社員が当社及びグループ会社で活躍しています。また、外国籍の社員も最前線で活躍しています。

女性活躍の推進

女性社員の就業環境について、その持てる力を存分に発揮できるように、ジョブローテーションによるキャリア形成や仕事と育児との両立支援などに積極的に取り組んでいます。これらの取り組みが評価され、2019年には愛知県より「あいち女性輝きカンパニー」の認証を受けました。

当社の現状として、リーダー職（係長級）についている女性社員は35名、管理職（グループ長等）は1名の状況ですが、2030年にはリーダー職と管理職、合わせて50名としていく目標を掲げ、その達成に向けて取り組んでいます。



また、育児との両立支援にも力を入れており、2025年度には女性の育児休業の取得率は100%、男性社員の育児休業取得率が約82%であり、性別を問わず育児に参加できる職場環境の整備を進めています。引き続き、女性社員の経営職（管理職）への登用のみならず、女性社員の採用拡充と職域の拡大やジョブローテーションを通じたキャリア形成、仕事と育児の両立支援制度のさらなる充実を進めていきます。



目標達成マネジメント

経営目標や事業計画を確実に遂行するため、改善・挑戦の取り組みを明確にし、社員とその上司が共通認識を持ち、一人ひとりの成長を支援する取り組みを強化します。上司は部下との対話を通じて、目標の進捗確認だけでなく、課題や悩みを共有し、成長に向けたアドバイスを行います。また、成果だけでなく、挑戦する行動やプロセスも適切に評価することで、新たなチャレンジを後押しします。

チャレンジ日車活動

2024年度より、当社では全社員が一丸となって変革・改革・改善に取り組み、「品質向上」と「低コスト化」を強く推進する全員参加型の小集団活動「チャレンジ日車」を開始しました。この活動は「QCサークル活動」をベースとしており、職場での困りごとや課題をテーマに、職場単位でチームを編成し、その解決に挑戦しています。また、活動のさらなる推進を目指し、2026年4月には本社及び各事業本部にチャレンジ日車活動を推進する組織を新設しました。具体的には、QC手法や活動の進め方を学び活動の質を高めるため、社内外のQCサークル活動から活動工夫を学ぶことができる研修の開催や、改善活動に必要なスキルをチームや社員ごとに見える化できる指標の導入、品質管理検定の資格取得支援など、自己啓発及び相互啓発の機会を創出し、改善活動を通した人材育成にも取り組んでいます。


集合研修の様子

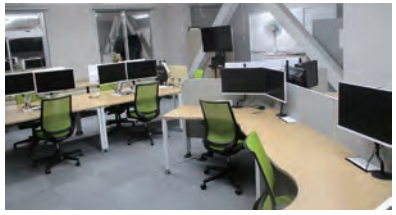

グループディスカッションの様子

働きがいの向上

部内外のコミュニケーションの活性化、社員の創造性の発揮、生産性の向上を目的として、各部門においてオフィス改革に取り組んでいます。既に一部の部署では、フリーアドレスの導入や、打合せスペースと集中作業スペースの明確な区分などの施策を実施しており、さらなる職場環境の整備に努めています。

また、2025年度には豊川製作所近隣の社員寮の建て替えが完了し、入居する社員にとって快適で健全な生活環境を提供するとともに、新たな挑戦に向けた意欲を育む場としての役割も担っています。

また、働き方改革の一環として有給休暇の取得促進にも取り組んでおり、平均取得日数は約13日と、社員のワークライフバランス向上に寄与しています。


フリーアドレスの導入


新諏訪寮

働きやすい職場づくり

社員が一体感を持って、いきいきと仕事ができる環境作りをしていくことも重視しています。

そのため、例えば、社内のスポーツや文化活動の同好会的な機能を持った「車友会」の活動を会社としてさまざまな形で支援しています。また、健康増進とコミュニケーション活性化を両立させたウォーキングイベントや家族向けの職場公開イベントの企画・開催、社内報で社内のさまざまな出来事や従業員の紹介などによって一体感の醸成を図っています。

制度面では、2023年4月より、短時間勤務を行っている従業員にコアタイムの無い「スーパーフレックス」を導入して始業時刻及び終業時刻の選択幅を広げました。また、2024年4月より、看護休暇、育児送迎休暇、育児短時間勤務の対象を小学6年生以下の子まで拡大するなど、仕事と育児や介護の両立をよりしやすくする制度を拡充しています。加えて、2026年4月より、フレックスタイム制のコアタイム時間を11時～14時に変更しました。効率的に働くというフレックスタイム制の趣旨を踏まえ、これまでより前後1時間程度コアタイムを短くし、より柔軟に運用できる制度としました。

こうした育成・支援体制の成果として、入社3年後の離職率は2.3%と低水準を維持しており、社員の定着率向上にもつながっています。


家族向け工場見学会

人権啓発

人権を尊重し、全ての従業員が主体性と創造性を最大限発揮できる働きやすい環境を作り、企業の発展だけではなく公共の利益を守っていくことは、当社の存立基盤の一つだと考えています。

そのため、社員一人ひとりの個性を尊重し差別的な扱いをしてはならないことなど社員としてとるべき行動規範を『私たちの行動規範』という形で明文化し、これを全ての社員に周知するとともに、入社時の集合教育の場などを通じて、人権に関する啓発教育も不断に行っています。



社会との共創

健康経営・安全衛生に関する取り組み

日本車両グループ安全安心・健康宣言

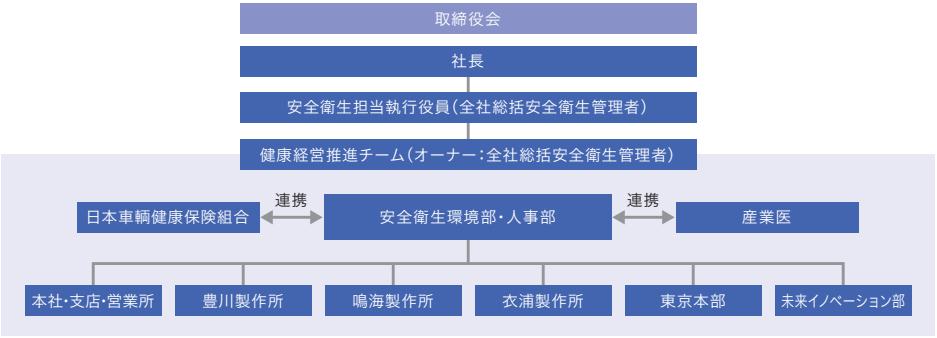
日本車両グループは、ものづくりに誇りを持ち、お客様のニーズに応え、社会基盤の発展に貢献していくために、全ての従業員が健康でいきいきと仕事に従事し、幸福（Well-being）を 実現できるよう、

- 職場における安全・安心（働きやすさ・働きがい）の確保
- 従業員の心と身体の健康づくり支援

に取り組み、もって、グループの持続可能性の確保および企業価値の維持・向上につなげていきます

健康経営推進組織体制

当社における健康経営推進組織体制は、次表のとおりです。



健康経営に関する取り組み

2022年11月、当社グループにおける健康経営の推進に関する理念として、「日本車両グループ安全安心・健康宣言」を策定しました。全ての従業員が健康でいきいきと仕事に従事し、幸福（Well-being）を実現できるように、まずは従業員の心と体の健康づくりの支援に、健康保険組合とも協働しながらこれまで以上に積極的に取り組んでいます。その成果として、経済産業省と日本健康会議が進める健康経営優良法人（大規模法人部門）に2024年から2026年まで3年連続で認定されました。



安全衛生に関する取り組み

当社は、従業員が安心して快適に働くことのできる職場環境の整備を重要課題と位置づけ、毎年、安全衛生方針を策定し、全社的な安全衛生活動を継続的に推進しています。労災防止に向けては、安全レベルのさらなる向上を目指し、「もっと安全！」活動を推進するとともに、潜在的な弱点の把握と改善に取り組んでいます。

さらに、従業員の健康保持・増進に向けた取り組みとして、2027年に向けた「健康経営優良法人」の継続認定を目標に掲げています。健康診断後の保健指導の強化や未受診者の把握と受診勧奨、人間ドック受診の支援拡充に加え、ウォーキング活動（スマート歩活）の定着を図り、従業員の自発的な健康づくりを支援しています。

今後も当社は、安全と健康を最優先に据えた取り組みを継続し、安心して働ける職場づくりを通じて企業価値の向上に努めてまいります。



サプライヤーとの関係構築

品質・安定調達の確保

当社は、品質・価格・納期を総合的に勘案した調達活動を行っており、なかでも品質を最も重要な要素として位置づけています。新規サプライヤーの選定にあたっては、技術力及び製造能力に加え、経営状況についても精査し、求められる品質水準を安定的に確保できる体制であることを確認しています。

また、重要資材については、災害等の外的要因による供給停止リスクに備え、複数サプライヤーからの調達を推進し、安定供給体制の構築に努めています。

法令遵守

当社は、全ての取引において法令遵守を徹底し、サプライヤーとの公正かつ透明性の高い取引関係の構築に取り組んでいます。「中小受託取引適正化法」をはじめとする関連法令の趣旨を踏まえ、取引条件の明確化、適正な価格決定及び支払条件の遵守を徹底し、不当な取引慣行の排除に努めています。これらの取り組みの実効性を高めるため、購買部門に限らず全従業員を対象とした継続的な教育を実施し、コンプライアンス意識の向上を図っています。

人権の尊重

当社は、人権に関する正しい理解のもと、サプライヤーを含む全てのステークホルダーと連携し、あらゆる人々の人権を尊重した責任ある資材調達の実現に努めています。

サプライヤーとの相互発展

当社は、より良い資材調達の実現に向け、サプライヤーとの日常的なコミュニケーションを重視し、相互理解に基づく強固な信頼関係の構築に努めています。サプライヤーを単なる供給者ではなく、品質をともに支える重要なパートナーと位置づけ、協働による品質の維持・向上を推進しています。


外作メーカー品質改善活動報告会 発表の様子

これにより、高品質な製品を適正な価格で提供することが可能となり、顧客満足度の向上に貢献するとともに、当社とサプライヤー双方の発展につながるものと考えています。

地域・社会との共創

地域社会への貢献

当社は、持続的な成長や企業価値の向上を実現する上で、地域社会との良好な関係構築や、地域の皆様からのご理解とご支援をいただくことが重要であると考えています。その一例として、イオンモール豊川で開催される「キッズドリームチャレンジ」へのブース出展や、名古屋鉄道株式会社が主催する「名鉄のハイキング」における豊川製作所メモリアル車両広場の開放など、地域に根差した活動を積極的に実施しています。

また、当社は熱田消防署立会いのもと、地元学区の防災安心まちづくり委員会と防災協定を締結しており、有事の際には地域住民の皆様に避難場所や電力などを提供することとしています。今後も地域社会とのつながりを大切にし、より豊かな社会の実現に貢献していきます。


キッズドリームチャレンジ


名鉄のハイキング

企業間連携によるブランド価値向上

2025年12月、株式会社ジュウロクホウイから、当社の鉄道車両室内銘板をモチーフとした「メタルキーホルダーコレクション」がカプセルトイとして発売されました。

発売後は、鉄道ファンの皆様を中心にSNS等でも多くの反響をいただいています。また、カプセルトイとしての販売に加え、小売店舗での単品販売も行われるなど、当社製品に対する関心や親しみを深めていただく機会になっています。

当社は今後も、さまざまな企業との連携を通じて、新たな価値の創出やブランド価値の向上に取り組み、持続的な企業価値の向上につなげていきます。



メタルキーホルダーコレクション

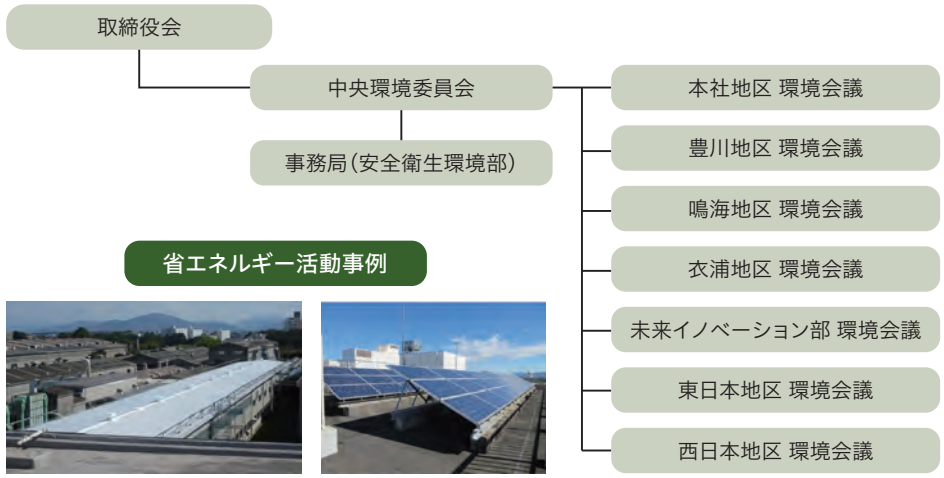


環境戦略

[環境方針]

基本理念	企業活動と地球環境の調和を経営の重要課題と位置付け、環境保全に積極的に取り組み、企業としての社会的責任を果たしていきます。
環境活動方針	1. 環境に配慮した製品・サービスを開発し、提供する。 2. 環境管理システムを確立し、継続的な改善を図る。 3. エネルギーと資源の効率的利用や廃棄物の削減を推進する。 4. 環境関連法規を遵守すると共に、自主管理基準を策定して管理する。 5. 環境教育により全従業員の意識を高めると共に、地球保全活動に積極的に参画する。

[環境管理組織]



省エネルギー活動事例

屋根への遮熱塗料塗布

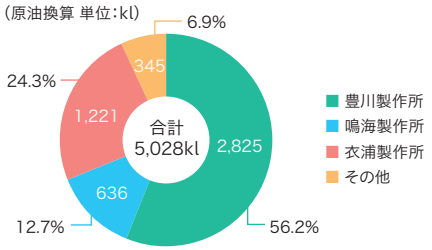
太陽光発電システムの使用

[2025年度 環境目標と実績]

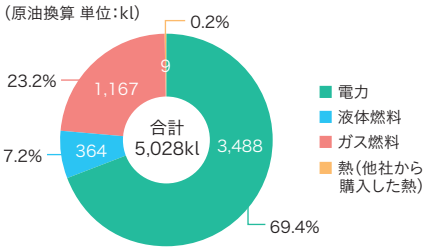
2025年度 環境目標	● **省エネルギーの推進** ・省エネに向け「見える化」により『課題の明確化』を図り『ムダ取り』を実施する ・エネルギー消費原単位を2024年度以下にする ・5年度間平均エネルギー消費原単位を年1%以上低減する ● **廃棄物の最終処分量の削減** ゼロエミッションの実施（廃棄物のリサイクル率を99.0%以上とする） ● **グリーン社会に向けた製品・サービスの技術開発の推進** 製品（杭打機など）の電動化促進、水素動力鉄道車両の開発など

Scope1・2　エネルギー使用量とCO₂排出量（2025年度）

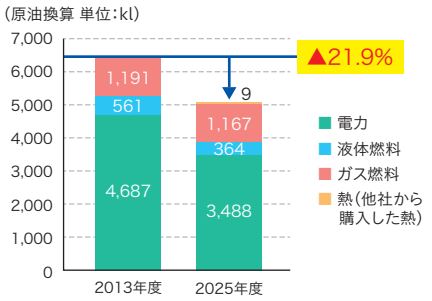
● 使用エネルギー内訳（事業所別）



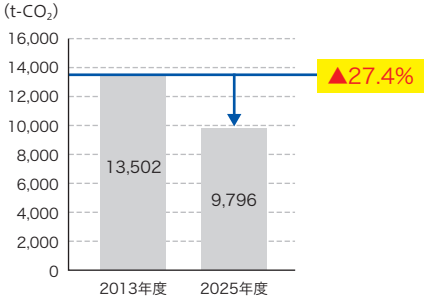
● 使用エネルギー内訳（種類別）



● 使用エネルギー推移（種類別）



● CO_2排出量 推移



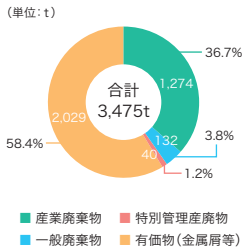
[エネルギー消費原単位の推移]

	2020年度（対2019年度比）	2021年度（対2020年度比）	2022年度（対2021年度比）	2023年度（対2022年度比）	2024年度（対2023年度比）	2025年度（対2024年度比）
対前年比	96.6%	96.9%	97.2%	102.2%	98.8%	92.9%
5年度間平均	**96.5%**	**96.2%**	**96.0%**	**98.2%**	**99.9%**	**98.1%**
クラス分け評価※	S	S	S	S	A	S（見込み）

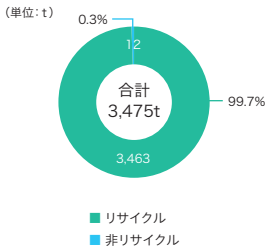
※省エネ法の評価制度によるクラス分け

[廃棄物のゼロエミッションの実施状況（2025年度）]

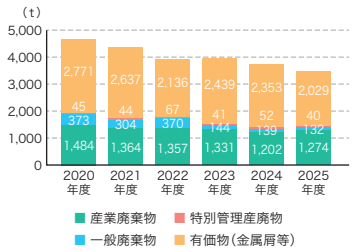
● 廃棄物の内訳（種類別）



● 廃棄物の内訳（処理方法別）



● 廃棄物排出量 推移



[第6次中期目標と2026年度環境目標]

第6次中期目標	● **内容** ・5年度間平均エネルギー消費原単位を年1%以上低減する ・ゼロエミッション（廃棄物のリサイクル率99.0%以上）を達成する ● **対象期間：2025年度～2029年度**
2026年度環境目標	● **省エネルギーの推進** ・省エネに向け「見える化」により『課題の明確化』を図り『ムダ取り』を実施する ・エネルギー消費原単位を2025年度以下にする ・5年度間平均エネルギー消費原単位を年1%以上低減する ● **廃棄物の最終処分量の削減** ゼロエミッションの実施（廃棄物のリサイクル率を99.0%以上とする） ● **グリーン社会に向けた製品・サービスの技術開発の推進** 製品（杭打機など）の電動化促進、水素動力鉄道車両の開発など

TCFD提言への取り組み

はじめに

現在、地球規模の課題である気候変動問題の解決に向け、各企業にはエネルギー問題、地球温暖化対策、環境保全対応などへの取り組み要求がますます大きくなってきました。

これまで、当社は各事業分野において省エネルギー・環境志向にお応えできる製品づくりを心掛けてきました。また、政府による「2050年カーボンニュートラル」方針に沿って、より一層のCO_2排出量削減にも取り組んでいます。

2021年12月にはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、本提言に沿った活動推進に努めています。

1. ガバナンス

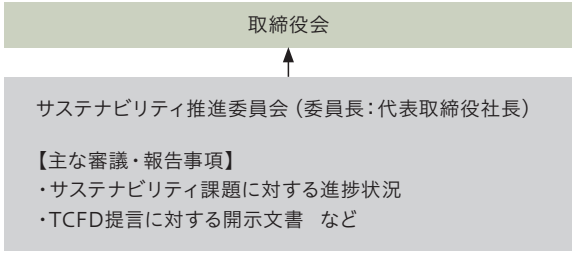
a）気候関連のリスク及び機会についての取締役会による監視体制

当社は、気候変動問題を重要なサステナビリティ課題の一つと位置づけ、取締役会は、気候関連課題に対応する当社の最終的な意思決定と執行の監督を行います。

b）気候関連のリスク及び機会を評価・管理する上での経営者の役割

当社は、気候関連のリスク及び機会について識別、評価、管理を実施するため、サステナビリティ課題に対する取り組みの推進主体として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。同推進委員会の審議・承認事項は、取締役会へ年1回以上報告することで、取締役会が適切に監督しています。

また、当社は評価結果を踏まえた中期経営計画の妥当性の確認や、当社の技術開発方針や運営方針等への反映等について、本社各部や各事業本部とも相互に連携して実施しています。



2. 戦略

a) 当社が識別した短期・中期・長期の気候関連のリスク及び機会

当社は、気候変動から生じるさまざまなリスク及び機会の把握に努め、中期経営計画などの戦略の妥当性を常に確認し、取り組みを推進しています。深刻化する気候変動は、事業上のリスクとなりますが、適切に対応することで競争力強化や新たな事業獲得といった成長の機会にもつながると認識しています。

今回、当社の全事業を対象として、TCFDの枠組みに沿った分析を行いました。当社が識別した気候変動に関する主なリスク及び機会は次のとおりです。

全事業における気候変動に関する主なリスク及び機会

【顕在時期】短期：～3年以内、中期：3年超～10年以内、長期：10年超～

	リスク・機会		影響	顕在時期
移行リスク	規制	カーボンプライシングの導入	生産コストの増加・調達コストの増加	短期
	市場	エネルギー価格の上昇	生産コストの増加・調達コストの増加	短期
		素材・部品価格の上昇	調達コストの増加	短期
	評判	製品・サービス及び生産技術・設備の脱炭素化対応の遅れ	競争力低下	短期
物理的リスク	急性	自然災害の頻発化・激甚化	生産停止・停滞の発生	短期
		空調の効かない作業場における猛暑による気温上昇	生産性の低下	短期
	慢性	海面上昇による事業拠点の浸水	生産停止・停滞の発生	長期
機会	製品・サービス	顧客の事業活動においてCO_2の削減に資する製品・サービスの提供	競争力向上	短期
		CO_2排出量を抑えたものづくり（生産、調達）による製品の提供	競争力向上	中期
	市場	災害激甚化の影響による建物やインフラの復旧工事や防災減災関連工事の需要の増加	建設機械、橋梁工事需要の増大	短期

b) 気候関連のリスク及び機会が組織の事業・戦略・財務計画に及ぼす影響

上記のとおり、気候関連のリスク及び機会が当社に及ぼす影響について分析を行った結果、事業・戦略・財務計画に影響を与える可能性があることがわかりました。

脱炭素社会への移行に伴うリスクとしては、生産・調達コストの増加や競争力の低下、気象災害の激甚化・頻発化による物理的リスクとしては、生産停止・停滞等が想定されます。一方で、脱炭素化に資する製品・サービスの提供や災害激甚化による工事需要の増加に適切に対応できた場合は、売上増加に伴う競争力向上といった機会創出の可能性があります。

これらリスク及び機会の分析結果を踏まえ、当社は戦略の見直しや中期経営計画の妥当性の確認等を随時実施しています。

また、財務的影響や発生頻度等の観点から事業への影響が大きいと考えられるリスク及び機会については、2℃以下シナリオを含むさまざまな気候関連シナリオに基づいた検討（シナリオ分析）を実施し、当社の戦略の気候レジリエンスについて評価を行いました（「c) シナリオ分析に基づく気候レジリエンス評価」参照）。評価結果を踏まえて、今後も当社の戦略の気候レジリエンスの強化を図っていきます。

c) シナリオ分析に基づく気候レジリエンス評価

IEA※1などのシナリオ※2を用いて、「現行政策に基づく4℃の社会像」及び「2050年にネットゼロを達成する1.5℃の社会像」に対する2030年頃を想定した当社への影響について分析を実施しました。以下にその結果を示します。

カーボンプライシングの導入やエネルギー価格の上昇による生産コストの増加については、日本国内の排出量取引制度（GX-ETS）等の動向やエネルギー原材料の価格予測等を踏まえると、当社への影響は限定的であることがわかりました。一方で、金属材料の調達コストは、生産コストの影響と比較し、当社の財務へ与える影響が大きいことがわかりました。これは、当社が調達・使用する主要な金属材料（鉄、アルミニウム、ステンレス、銅）について、気候変動への対応加速に伴う原材料コストの増加が想定されるためです。

また、建設機械製品の脱炭素化（電動化や水素等の代替燃料によるGX化）による当社への影響については、当社が建設機械製品の脱炭素化を達成できれば、建設機械製品の売上を維持できますが、未達成の場合は、売上減少や競争力低下といったリスクが発生することがわかりました。

当社で製造する鉄道車両はお客様のニーズに合わせ、ステンレス製、アルミニウム製、鉄製いずれにも対応可能です。また脱炭素化に関して、鉄道車両についてはJR東海と共同で水素動力車両の開発に取り組んでおり、建設機械製品については、国内初となる電動小型杭打機の試作機を株式会社テノックスと共同で開発するなど、電動化に向けた取り組みを進めています。今後もサステナブルな社会を目指してますます多様化するお客様のニーズにお応えできるよう、より環境負荷の低い製品・サービスを開発することで、当社の競争力を強化していきます。

当社は「環境負荷の低い製品・サービスの提供」、「脱炭素社会におけるものづくり」を重要課題として位置づけた取り組みに加え、自然災害等あらゆる不測の事態に備えるための事業継続計画の策定やサプライチェーンの強靭化を進めることで、事業戦略のレジリエンスを強化していきます。

※1. International Energy Agency：国際エネルギー機関
※2. シナリオはIEA「World Energy Outlook 2025」のCPS、STEPS、NZEなどを参照し設定

生産・調達コスト／売上分析結果

	リスク	影響		当社の対応
		2030年		
		4℃	1.5℃	
（生産コスト） カーボンプライシングの導入	カーボンプライシングの導入による生産コストの増加	–	–	生産性向上によるエネルギー使用量削減
（生産コスト） エネルギー価格の上昇	電力価格の上昇による生産コストの増加	–	影響は拡大 ↗	生産性向上によるエネルギー使用量削減
（調達コスト） 素材価格の上昇	気候変動対応の進展による金属の原材料コストの増加	影響は拡大 ↗	影響は拡大 ↗↗	原材料の需給予測監視、調達コストと価格の最適化
（売上） 建設機械製品の脱炭素化	建設機械製品の脱炭素化への対応の遅れによる売上の減少	–	影響は拡大 ↗	電動化建設機械製品の開発・導入

3. リスク管理

当社は、「リスク管理規程」の制定と「リスク管理委員会」の設置により、当社及び当社グループにおけるリスクの識別、評価、管理から対応までのリスク管理体制を整備しています。当社のリスク管理活動は、企業活動・行動に関わる全てのリスク及び機会を対象とした全社横断的なリスク管理の仕組みであり、気候関連のリスク状況に関しても半期ごとに報告しています。当社は、気候変動問題を経営に重大な影響を及ぼすリスクの一つとして位置づけ、「サステナビリティ推進委員会」とその下にワーキンググループを設置し、本社各部と各事業本部が十分連携の上、気候変動に伴うリスク及び機会が当社に及ぼす影響を選別・評価し、その対応策を検討しています。

また当社は、リスク管理活動により、各部門が抽出したリスクを影響度・発生頻度等の観点から評価し、各部門が相互に連携しながら迅速に対応しています。気候変動に関するリスク及び機会についても、政策動向等の外部情報やエネルギー消費量等の自社内の情報を参照しながら、担当部署や関係役員が対応策の実行及びモニタリングを実施しています。影響度・発生頻度等の観点から重要と評価した気候変動に関するリスク及び機会については、逐次取締役会に報告し、対応を決定することとしています。

4. 指標と目標

a) 当社が自社戦略とリスク管理プロセスに即し、気候関連のリスク及び機会を評価する際に用いる指標

当社は、政府による「2050年カーボンニュートラル」方針に沿って取り組みを推進していきます。また、当社の環境活動方針（2000年制定）に沿ってエネルギー消費原単位などを指標として目標を定め、その達成に向け取り組んでいます。

b) Scope1・2の温室効果ガス排出量

当社の温室効果ガスの排出量（2024年度実績）は下記表の通りで、原則として「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく算定方法により算定しています。ただし、GHGプロトコルとの整合性を考慮し、同法では算定範囲に含まれない、事業所外での社用車利用に伴う燃料起源の排出量についてもScope1排出量に含めて算定しています。

スコープ	排出量（t-CO_2）	
	2023年度	2024年度
Scope1	3,496	3,474
Scope2	6,770	6,722
Scope1・2の合計	10,266	10,196

c) 当社が気候関連リスク及び機会を管理するために用いる目標、及び目標に対する実績

当社は、持続可能な社会の発展に貢献すべく環境活動方針に沿って目標を設定し、脱炭素社会・循環型社会の実現に向けた取り組みを進めています。あわせて、政府の「2050年カーボンニュートラル」方針や技術動向を注視しつつ、CO_2の排出量削減に取り組んでいきます。



コーポレート・ガバナンス

●コーポレートガバナンス・ガイドライン及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書については、以下のURLよりご覧いただけます。
https://www.n-sharyo.co.jp/finance/corporategovernance.html

当社は、企業理念の実践を通じて健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、良質なコーポレート・ガバナンスを実現することを目的として、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び取り組みを示すものとして、取締役会決議により、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。また、東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を全て実施しています。

社外取締役鼎談



新企業理念の実践と「Next Stage 2030」の実現を支えるガバナンス

社外取締役 加藤 倫子

1980年4月　弁護士登録 名古屋弁護士会（現 愛知県弁護士会）入会
　　旗法律事務所入所
1998年4月　名古屋弁護士会副会長
2001年4月　加藤総合法律事務所（現 加藤・上田総合法律事務所）開設
2005年4月　愛知県弁護士会研修委員会委員長
2007年4月　名古屋大学大学院法学研究科教授
2015年6月　当社社外監査役
2024年6月　同社外取締役（現在）

社外取締役 新美 篤志

1971年4月　トヨタ自動車工業株式会社（現 トヨタ自動車株式会社）入社
2000年6月　同取締役元町工場長・堤工場長
2009年6月　同代表取締役副社長
2009年6月　株式会社ジェイテクト監査役
2013年6月　同代表取締役会長
2014年6月　株式会社名古屋証券取引所取締役（非常勤）（現在）
2015年3月　ヤマハ発動機株式会社取締役
2016年6月　当社社外取締役（現在）

社外取締役 福泉 靖史

1982年4月　三菱重工業株式会社入社
2011年4月　Mitsubishi Power Systems Americas, Inc.
　　（現 Mitsubishi Power Americas, Inc.）上級副社長
2015年4月　三菱重工業株式会社パワードメイン企画管理副統括部長
2020年4月　同常務執行役員エナジードメイン副ドメイン長
2023年4月　同エナジードメインExecutive Advisor
2024年6月　当社社外監査役
2026年6月　同社外取締役（現在）

Q.新企業理念及び中期経営計画「Next Stage 2030」をどのように評価されていますか。

新美：今回の企業理念については、特別に新しいことを掲げたというよりも、これまで日本車両が大切にしてきた考え方を、社員へ伝わりやすい形にしたことに大きな意義があると感じています。

また、理念を策定した後に、部門やグループ単位で理念について議論する機会を設けたと聞きました。製造業では、現場の一人ひとりが同じ方向を向いて仕事に取り組むことが非常に重要です。企業理念も、自分たちの仕事との関わりを考えながら対話することで初めて腹落ちし、日々の行動につながるものだと思います。



中期経営計画についても同じです。対外的に成長戦略を示すことはもちろん重要ですが、各事業がどのように会社全体へ貢献し、どこを目指しているのかを社員一人ひとりが理解することも大切です。企業理念と中期経営計画を通じて方向性を共有し、それぞれの職場で改善や挑戦につなげていくことで、さらなる成長を期待しています。

加藤：私も、会社が目指す方向性や変革の必要性が分かりやすく示されており、社員一人ひとりが自分事として受け止めやすい内容になっていると思います。

これまでの日本車両は、優れた技術力や現場力を強みとして発展してきましたが、ある意味職人気質のような文化も根付いていたように感じます。もちろん、それは当社の大きな強みですが、事業環境が大きく変化する中では、高い品質を維持しながらも、組織として効率的に仕事を進め、多様な専門性を結集しながら価値を生み出していくことが求められています。

今回の企業理念や中期経営計画は、事業戦略だけでなく、人材やガバナンスも含めた将来のありたい姿を整理したものだと受け止めています。こうした将来像について経営陣や社員が共通の認識を持ち、議論できるようになったこと自体が、当社が着実に前進していることの表れではないでしょうか。

福泉：現在は、これまで当社が取り組んできたさまざまな経営課題への対応が進み、次の成長ステージへ踏み出そうとしているタイミングであり、その意味で今回の中期経営計画は非常に意義深いものだと考えています。

もちろん、数値目標の達成は重要ですが、2030年のさらに先を見据えた成長基盤の構築も欠かせません。私が特に期待しているのは人的資本の強化です。例えば、将来の経営を担う人材への研修の充実など、視野を広げる機会を設けることも重要ではないでしょうか。また、組織横断的な人事交流を通じて、多様な経験や新たな発想に触れる機会を増やしていくことも必要だと思います。その際には、人材を育成するだけでなく、その成果や挑戦を適切に評価し、次の成長につなげる仕組みも欠かせません。今回の中期経営計画が、将来の日本車両を支える人材と組織づくりにつながることを期待しています。

Q.日本車両の強みや成長可能性をどのように感じていますか。

加藤：私が強みだと感じているのは、誠実な企業文化です。株主や取引先はもちろん、社員や地域社会に対しても真摯に向き合おうとする姿勢が組織全体に根付いています。このような企業文化は長年培われてきた当社の大切な財産であり、企業価値向上の基盤です。

企業を取り巻く環境が大きく変化する中でも、法令やルールを守ることはもちろん、その先にある相手の期待に応えようとする姿勢は重要です。こうした誠実さは数字では表れにくいものですが、信頼関係を支える大きな強みだと思います。

さらなる成長に向けては、多様な人材が活躍できる環境づくりが重要です。特に女性活躍を含むダイバーシティの推進は、重要な取り組みだと考えています。当社では、社員の提案や工夫を奨励しており、職場でもさまざまな創意工夫活動が行われています。若手も女性も、皆が会社をより良くしようと自分事として課題を捉え、グループで知恵を出し合い、協力しながら活躍している姿は頼もしい限りです。また、男女を問わず、社員が育児休業を違和感なく取得しているのも素晴らしいことです。こうし

た取り組みを継続していくことが、さらなる成長につながるものと期待しています。



新美：当社の最大の強みは、品質を支える現場力にあると考えています。各製作所を訪問すると、社員の皆さんが品質に強いこだわりを持ち、真摯に仕事に向き合っている姿を目にします。当社の製品は社会インフラを支えるものであり、高い品質と信頼性が求められます。その期待に応え続けてきた経験と技術の蓄積は、当社の大きな財産です。

今後は、この強みをさらなる収益力向上につなげていくことが重要です。課題を正しく見える化し、品質向上、原価低減、生産性向上などに取り組むとともに、地道な改善活動を積み重ねることで競争力はさらに高まると考えています。

また、将来の成長という観点では、リニア中央新幹線への対応にも期待しています。こうした新しい輸送インフラの実現には、高度な技術や品質、運用を支えるさまざまなノウハウが求められます。当社がこれまで培ってきた鉄道車両メーカーとしての技術力や経験を活かしながら、新たな価値創造に貢献していくことで、さらなる成長機会につながるのではないかと考えています。

福泉：私が強みとして感じているのは、顧客の現場や課題に近い立場で事業を展開していることです。利用者や事業者のニーズを深く理解し、それを製品開発や提案活動に活かせることは大きな強みだと思います。

今後は、製造・販売だけでなく、メンテナンスやアフターサービスを通じて顧客との接点をさらに広げていくことも重要です。顧客の課題解決に貢献する提案型のビジネスを強化することで、新たな価値創造や収益機会につながる可能性があると考えています。

また、成長という観点では、海外市場や新規分野への挑戦にも期待しています。私は前職で、日本のエネルギー関連技術の海外展開に長く携わってきましたが、海外市場では技術力だけでなく、プロジェクト管理、契約管理、人材育成、リスク管理などを含めた総合的な経営力が求められます。当社においても、新たな挑戦を通じて経験を積み重ね、将来の競争力につなげていくことを期待しています。

Q.取締役会やガバナンスの実効性向上に向けて、どのような観点を重視していますか。

福泉：私は、成長とリスクの両面を見ることを意識しています。新規事業や海外展開、研究開発といった挑戦は成長の源泉ですが、それに伴うリスクも適切に管理しなければなりません。そのため取締役会では、経営陣がリスクを正しく認識した上で挑戦できる環境になっているかという観点から議論に参加しています。

重要なのは、ガバナンスを単なるリスク管理にとどめず、企業価値向上につなげることです。成長戦略や資本効率、人的資本など中長期的な価値創造につながるテーマについて積極的に議論し、ガバナンスを成長のための基盤として機能させることが重要だと考えています。



加藤：取締役会では、単に業績や数字を確認するだけでなく、企業価値向上につながる本質的な議論を行うことを重視しています。また、弁護士としての立場から、意思決定の内容だけでなく、そのプロセスの適切性や透明性も重要だと考えています。

当社の取締役会には多様な経験や専門性を持つメン

バーが参加しており、それぞれの立場から率直な意見が出されています。一方で、さらなる実効性向上のためには、より活発な議論も重要です。そのためには社外役員自身が十分に情報を把握し、論点を深く理解した上で議論に参加することが求められます。多様な視点を活かしながら、より質の高い意思決定につなげていきたいと考えています。

新美：私は「なぜそうなったのか」を考え、問いかけることを重視しています。結果だけでなく、その背景にある仕組みや組織、人材育成の課題まで掘り下げて考えることを意識しています。

また、特別委員会の委員長として、少数株主の利益確保という観点も重視しています。親会社との重要な取引等については特別委員会で事前に審議し、その内容を取締役会へ報告する仕組みを設けています。私自身も、取引条件の妥当性や少数株主の利益が十分に確保されているかを客観的な立場から確認しています。

取締役会の実効性向上という観点では、積極的な質問や問題提起を通じて建設的な議論を促し、より質の高い意思決定につなげていきたいと考えています。

Q.ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

加藤：日本車両には、長年培われてきた誠実な企業文化があります。私は、この文化こそが企業価値向上を支える重要な基盤であると考えています。

今後、社会や事業環境が大きく変化する中では、その強みを大切にしながらも、人材育成を通じて次世代へ受け継ぎ、さらなる成長につなげていくことが重要です。

また、ガバナンスやコンプライアンス、情報開示に対する社会や市場からの期待も高まっています。私自身も社外取締役として、日本車両の持続的な企業価値向上を後押ししてまいります。

福泉：日本車両には、大きな成長の可能性があると感じています。技術力や現場力に加え、顧客の課題を深く理解できることは大きな強みであり、それを活かした新たな挑戦が今後ますます重要になるでしょう。

挑戦にはリスクも伴いますが、経験やノウハウは挑戦の中から生まれます。日本車両がさまざまな挑戦を通じて新たな価値を創出し、さらなる成長を実現していくことを期待しています。私自身も社外取締役として、当社の挑戦と成長を支えていきたいと考えています。

新美：創業130周年は、日本車両にとって次の成長ステージへ進む重要な節目であり、新たなスタートでもあります。

当社には、長年にわたり培ってきた技術力と品質へのこだわり、そして社員一人ひとりが誠実に仕事に向き合う企業文化があります。これらは一朝一夕で築かれたものではなく、日本車両の大きな財産です。一方で、これからの時代は、その強みを大切にしながらも、変化に対応し、新たな挑戦を続けていかなければなりません。

私たち社外取締役も、新企業理念の実践と中期経営計画の着実な実行を見守りながら、企業価値向上と持続的成長に向けた建設的な議論を続けてまいります。株主・投資家の皆様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様には、日本車両の今後の挑戦と変革、そして持続的な企業価値向上にご期待いただきたいと思います。



コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主の皆様・お客様・地域社会・取引先・従業員等のステークホルダーとの協働に努め、企業理念の実践を通じて社会貢献を行うことが経営の基本であると考えており、取締役会が適切な監督機能を担うとともに、経営環境の変化に迅速に対応できる高い実効性と公正性・透明性を有する経営システムを構築することにより、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組むこととしています。

業務体制・監査・監督について

当社の取締役会は、経営方針、事業戦略等の重要事項の意思決定機関及び業務執行の監督機関として、7名の取締役（うち3名が独立社外取締役）により構成されており、原則月1回開催しています。

なお、業務執行に関する決定の多くを代表取締役社長（以下、社長）並びに業務執行取締役等に委任し、取締役会での重要議案審議の深度を高め、意思決定の迅速化に努めるとともに、業務執行への牽制機能・監督機能の強化を図っています。

さらに、業務執行機能を強化するため、執行役員制度を設け、取締役会の決定方針及び取締役の指示により業務執行を行っています。また、取締役会に付議もしくは報告すべき事項又は社長が決定すべき事柄について事前に審議を行うほか、経営に関する重要事項について報告を行うための機関として「経営会議」を設置するなど、活発な質疑が行われる体制となっています。

また、当社は、監査役会設置会社として、取締役会のガバナンス機能の実効性、業務執行の適法性、意思決定の適正性等を監査するため、4名の監査役（常勤監査役2名）が選任されています。4名の監査役のうちの2名を独立社外監査役が占め、業務執行からの独立性を充分に確保しています。監査役会は原則月1回開催しています。

取締役候補者については、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、当社の取締役として最も適任と認められる者を、取締役会の決議を経て候補者として適正に選定した上で株主総会にお諮りしています。また、監査役候補者については、能力・識見・経歴等を総合的に勘案し、当社の監査役として最も適任と認められる者を、監査役会の同意を得た上で、取締役会の決議を経て適正に選定し、株主総会にお諮りしています。

なお、取締役及び監査役の指名並びに取締役の報酬に関する決定における内容の適切性及び決定プロセスの客観性・合理性を確保するため、独立社外取締役3名と社長の計4名を構成員とする指名・報酬委員会を設置し、取締役会での決議に先立ち、審議を行うこととしています。取締役会における指名、報酬等の決定に関する決議は、当委員会における審議内容を尊重して行うこととしています。なお、当委員会の委員長は、独立社外取締役が務めています。

役員の報酬等について

当社は、取締役会で取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針（以下、「決定方針」という。）を定めており、その内容は、報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能し、個人別の報酬額の決定手続きを客観性・透明性あるものとするため、役職に応じた報酬体系とすること及び担当業務の成果等を総合的に勘案して基本報酬を算定することです。

当社の役員の報酬等に係る株主総会決議日は1994年6月29日であり、その決議の内容は、取締役の報酬額を月額3,000万円以内、監査役の報酬額を月額800万円以内とするものです。なお、当該株主総会決議日における役員の員数は、取締役が18名、監査役が4名です。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定については、代表取締役社長である田中守に委任する旨を取締役会において決議しています。なお、取締役会の決議に先立ち、指名・報酬委員会において審議を行っています。指名・報酬委員会では、取締役の報酬等の内容等について、決定方針との整合性を含めて審議を行っており、代表取締役社長による委任された内容の決定にあたっては、当該審議内容を踏まえており、取締役会としても取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬額の総額（百万円）	報酬等の種類別の額（百万円）				対象となる役員の員数（人）
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	104	104	−	−	−	5
監査役（社外監査役を除く）	18	18	−	−	−	2
社外役員	50	50	−	−	−	5

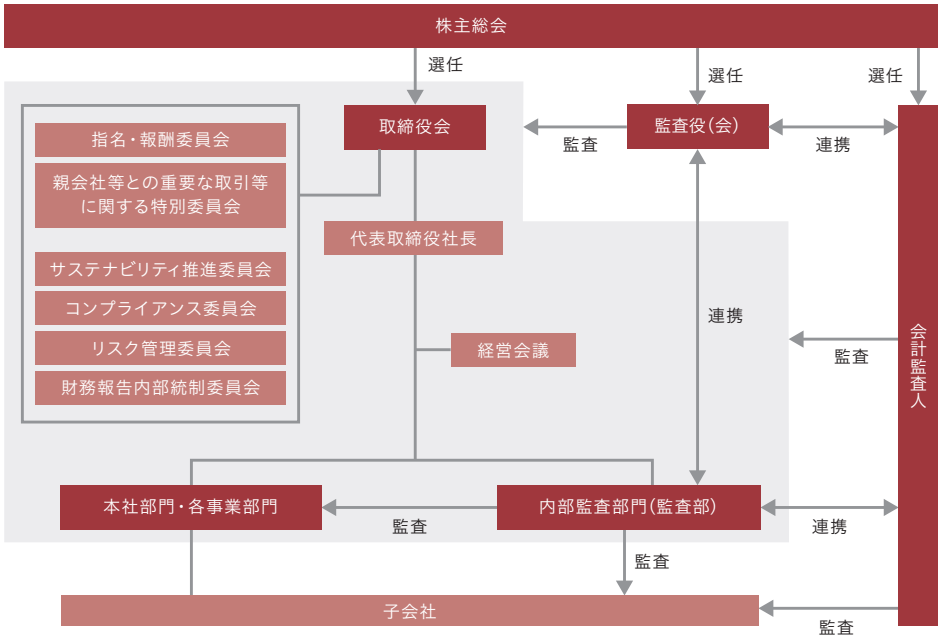
コーポレート・ガバナンス体制

取締役の職務を適正かつ効率的に遂行するためには、業務執行の責任明確化及び監督機能の強化並びに経営の意思決定の迅速化を図ることが肝要であり、執行役員制度を導入するとともに、少数の取締役により機動的に取締役会を運営することが有効であると考えています。

また、経営の透明性向上による企業統治の体制強化を図るため、取締役のうち3名を社外取締役としています。

さらに、客観的かつ中立的な経営監視機能を確保するために、社外監査役を含む監査役会による定常的な監視に加えて、内部監査部門の育成に努めており、監査役との連携を深めることでその実効性を高めることとしています。また、監査役は、取締役会のほか、業務執行に係る重要な会議・委員会等に出席し、取締役会の監督機能並びに取締役の職務執行の適正性を検証することとしています。

［ 当社のコーポレート・ガバナンス体制 ］



親会社との取引について

当社は、親会社に対し、鉄道車両などの製品を販売していますが、販売価格その他の取引条件については市場価格及び過去の取引実績等を勘案して、一般取引条件と同様に決定しています。

特に、親会社等との重要な取引等については、その内容の公正性・合理性を確保するため、取締役会の下に全独立社外取締役3名を含む、支配株主からの独立性を有する取締役5名を構成員とする「親会社等との重要な取引等に関する特別委員会」を設置し、取締役会での決議に先立ち、審議を行うことで、少数株主の利益を阻害していないことを確認しています。

取締役会における親会社等との重要な取引等に関する決議は、当委員会における審議内容を尊重して行っています。なお、当委員会の委員長は、独立社外取締役が務めています。

また、当社は親会社グループが運営するCMS（キャッシュ・マネジメント・システム）に参画し、親会社との連携強化により当座必要となる資金をCMSから機動的に調達できる状態としています。なお、金利については市場金利を勘案して決定しています。

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

当社は、取締役会の実効性向上を図るため、毎年、取締役会の実効性を分析・評価しています。具体的には、2026年3月期は、2026年3月の取締役会において、意思決定機能や監督機能、審議内容などに関するアンケートを各取締役に配付しました。各取締役はアンケートに意見を記載して提出し、同年5月の取締役会では提出された意見をもとに取締役会の実効性について現状の評価を行うとともに、問題点と改善策について討議しました。

その結果、取締役会は適切に役割を果たしていることが確認されましたが、今後、より適切にその役割を果たすため、審議のさらなる充実を図ることなどを確認しました。

政策保有株式に関する方針

当社は、取引関係により企業価値の向上に資する等、保有の合理性が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しません。また、当社の株式を政策保有株式として保有している会社からその株式の売却等の意向が示された場合には、売却等を妨げることもなく、また、取引の縮減を示唆する行為なども行いません。

また、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、保有に伴う便益やリスクが資本コス

トに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証しています。
政策保有株式の議決権の行使については、適切な対応を確保するために、以下の基準に沿った対応を行います。

① 議案の内容を精査し、株主としての当社の企業価値の向上に資するか否かを判断します。
② 反社会的行為や法令違反が見られた取締役等には反対票を投じます。
③ 株主としての当社の企業価値を毀損する提案に対しては、会社提案・株主提案のいずれに対しても反対します。

株主との建設的な対話を促進するための方針・対話の実施状況

株主・投資家との建設的な対話を実現するため、総括者を総務部担当役員と定めています。株主・投資家から対話の要望があった場合には、必要に応じて経営陣幹部や総括者が指定した者が面談に臨み、当社の経営戦略や事業活動等について分かりやすい説明に努めています。また、当社ホームページにおいても、各種情報を適時適切に開示しています。
株主・投資家との対話を通じて得られた意見や提案については、重要なものを取締役会及び経営陣に適宜報告し、事業経営に適切に反映することで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につなげています。また、定時株主総会の議案ごとの議決権行使の状況についても分析を行い、その内容を取締役会に報告しています。
2025年度は、機関投資家との対話を40件実施したほか、個人投資家向け説明会への出展や、豊川製作所・鳴海製作所における株主向け工場見学会を開催しました。

内部統制システムに関する基本的な考え方

当社は、内部統制システムの適正で健全な構築・運用を通して、企業としての社会的責任を果たしつつ、事業目的の達成に係わるリスクを適切に管理することで、企業価値の増大を図ることを基本的な考え方としています。
内部統制システムについては、事業環境の変化などを踏まえ、必要な見直しを行うとともに、その運用状況を年度ごとに取締役会で確認しています。直近年度の内部統制システム及び運用状況の概要は、招集通知における「事業報告」のうち、インターネット開示事項として、当社ウェブサイトにて開示しています。

コンプライアンス体制

当社は、取締役をはじめとした役職員及び当社グループ関係者を対象とした「日本車両グループ倫理規程」を制定し、取締役は、自ら率先垂範して本規程を遵守し、倫理観の涵養に努めなければならない旨定め、実行しています。
「日本車両グループ倫理規程」に基づき、遵守体制を整備・運用するための当社のコンプライアンス・プログラムを制度化し、これを計画的に実施することを目的として、「コンプライアンス委員会」を設置するとともに、法令等遵守の各役職員の行動基準を定めた「私たちの行動規範」を制定し、研修等の計画的な実施を通じ、役職員へのコンプライアンス意識の浸透・定着に努めています。
さらに、組織又は個人による違法行為等の早期発見と是正を図ることを目的として、当社及び当社グループ役職員等を対象とした「コンプライアンス相談窓口」を社内及び社外に設置し、コンプライアンス経営のより一層の強化と徹底に努めています。

リスク管理体制

当社は、各部門の所管事項に関する意思決定について、その重要度に応じて上位職位による承認や会議体への付議など、定められた手続きに基づき適切に実施しています。
また、「リスク管理規程」を制定し、当社及び当社グループのリスク管理体制を統括する「リスク管理委員会」を設置のうえ、リスクの評価・選別から対応に至るまでのリスク管理体制を整備するとともに、各部門のリスク管理活動の適正性について内部監査部門が監査を行うこととしています。
さらに、地震・津波・台風等の自然災害をはじめとする不測の事態に備えるため、事業継続計画（BCP）を策定し、重要な事業の継続及び早期復旧に努めています。加えて、サイバー攻撃についても事業継続に重大な影響を及ぼしうる経営リスクの一つとして認識しており、サイバーBCPをはじめとする対応体制の整備を進めています。
各事業所では、「ISO9001」及び「ISO14001」に基づき、常に安全で高品質な製品を提供するための品質管理や、自然環境・職場環境の保全を推進しています。また、労働安全衛生マネジメントシステムの活用を通じて、労働災害の防止に努めるなど、安全管理の徹底を図っています。これらの活動については、担当部門が専門的立場からシステム運用の適正性について監査を行っています。
加えて、品質管理に関する取り組みの実効性をより一層高めるため、「全社品質向上委員会」を設置し、事業本部を横断した活動を推進することで、さらなる品質向上を図っています。

取締役、監査役及び執行役員

（2026.10.1現在）



⑪　⑨　⑦　④　②　①　③　⑤　⑥　⑧　⑩

①	代表取締役 取締役社長	田中　守	⑦	取締役（社外）	福泉　靖史
②	専務取締役 総合企画本部長、 コンプライアンス担当	深谷　道一	⑧	常勤監査役（社外）	上田　素之
③	常務取締役 鉄道車両本部長、 管理本部長兼務	阿彦　雄一	⑨	常勤監査役	平岩　寿朗
④	常務取締役 建設機械本部長	冨田　庸公	⑩	監査役（社外）	水野　泰二
⑤	取締役（社外）	新美　篤志	⑪	監査役	臼井　俊一
⑥	取締役（社外）	加藤　倫子			

スキル・マトリックス

各取締役の知識・経験・能力等を踏まえ、特に期待される項目に●印をつけています。

取締役	企業経営	財務・会計	営業・マーケティング	海外	技術・開発	製造・品質管理	法務・コンプライアンス
田中　守	●			●	●	●	●
深谷　道一	●	●	●				●
阿彦　雄一			●	●	●	●	
冨田　庸公			●	●	●	●	
新美　篤志　社外	●			●	●	●	●
加藤　倫子　社外	●	●					●
福泉　靖史　社外	●	●		●	●	●	

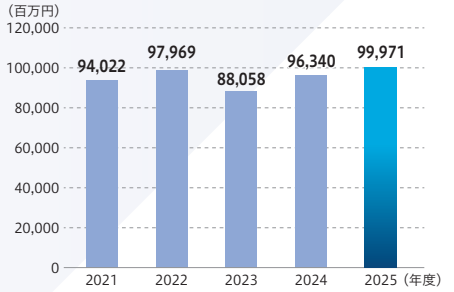
※上記一覧表は、各取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

執行役員

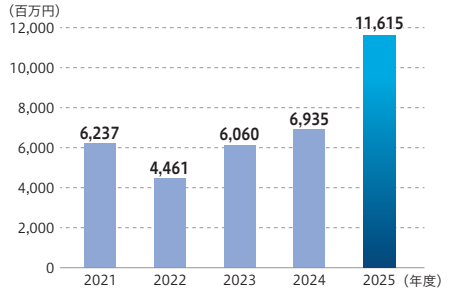
常務執行役員	大島　浩	エンジニアリング本部長
執行役員	城戸　政志	総合企画本部副本部長、経営企画部長、 投資計画部・経理部・資材部担当
執行役員	栗山　健	総合企画本部副本部長（海外担当）、鉄道車両本部副本部長兼務、 建設機械本部副本部長兼務
執行役員	橋本　淳	デジタル推進室・未来イノベーション部・ 品質統括部・安全衛生環境部・情報システム部担当
執行役員	永田　健一	デジタル推進室長、鉄道車両本部管理本部デジタル推進室長兼務
執行役員	穴口　真史	総務部長、人事部担当
執行役員	西尾　俊彦	安全衛生環境部長
執行役員	大石　和克	鉄道車両本部副本部長、生産管理本部長
執行役員	杉山　雄二	鉄道車両本部副本部長、国内営業本部長、営業管理部長
執行役員	河野　正行	建設機械本部副本部長、管理部長
執行役員	大口　健司	輸機・インフラ本部長
執行役員	小島　浩	輸機・インフラ本部副本部長（インフラ部門担当）

財務ハイライト（連結）

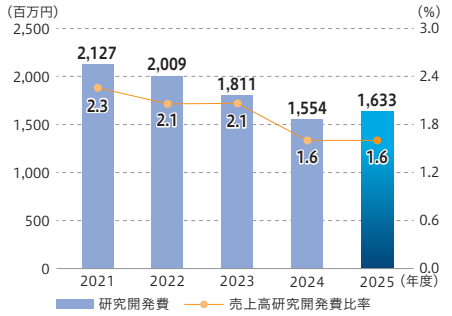
売上高 999.71 億円



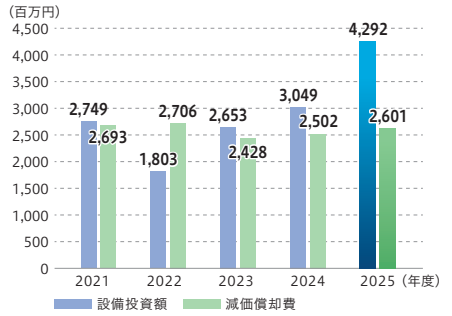
営業利益 116.15 億円



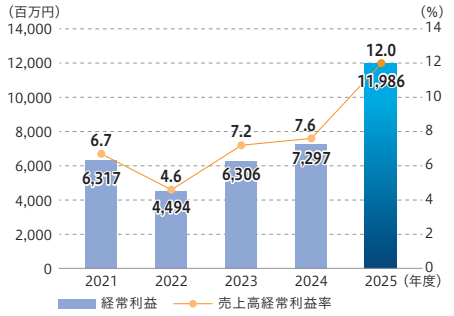
研究開発費 16.33 億円 ／ 売上高研究開発費比率 1.6 %



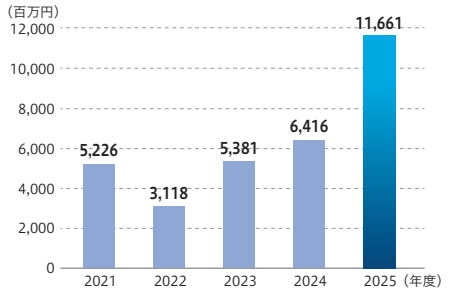
設備投資額 42.92 億円 ／ 減価償却費 26.01 億円



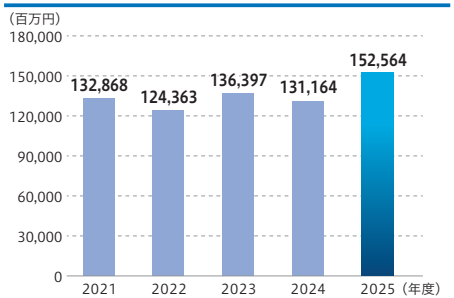
経常利益 119.86 億円 ／ 売上高経常利益率 12.0 %



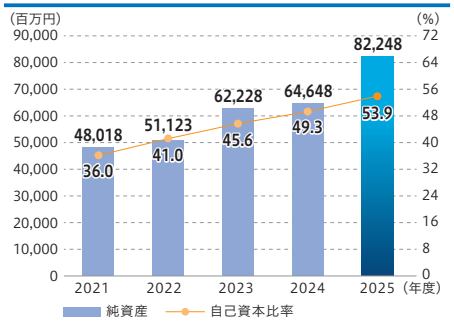
当期純利益 116.61 億円



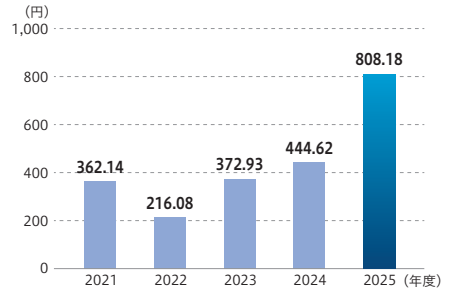
総資産 1,525.64 億円



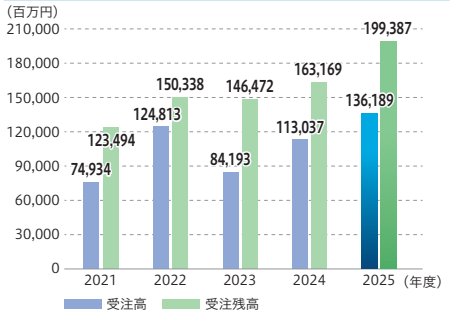
純資産 822.48 億円 ／ 自己資本比率 53.9 %



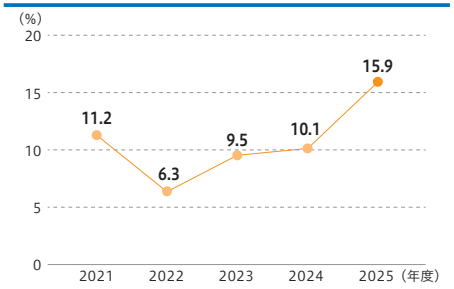
1株当たり当期純利益 808.18 円



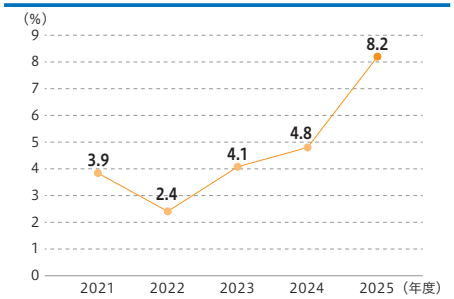
受注高 1,361.89 億円 ／ 受注残高 1,993.87 億円



ROE 15.9 %



ROA 8.2 %



財務情報 財務データ（連結・10年分）

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績	売上高（百万円）	101,093	95,310	91,179	94,634	99,448	94,022	97,969	88,058	96,340	99,971
	営業利益（百万円）	△ 5,104	7,266	8,499	8,538	9,047	6,237	4,461	6,060	6,935	11,615
	経常利益（百万円）	△ 5,149	7,315	8,862	8,641	9,301	6,317	4,494	6,306	7,297	11,986
	親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	△ 5,124	△ 8,271	9,198	7,895	7,928	5,226	3,118	5,381	6,416	11,661
	1株当たり当期純利益（円）	△ 35.50	△ 573.01	637.29	547.00	549.31	362.14	216.08	372.93	444.62	808.18
受注の状況	受注高（百万円）	133,825	70,193	74,917	144,070	117,042	74,934	124,813	84,193	113,037	136,189
	受注残高（百万円）	156,877	94,310	78,049	127,485	145,079	123,494	150,338	146,472	163,169	199,387
財務	総資産（百万円）	129,193	127,413	134,194	127,813	136,595	132,868	124,363	136,397	131,164	152,564
	純資産（百万円）	28,108	20,954	32,446	34,504	45,288	48,018	51,123	62,228	64,648	82,248
	有利子負債（百万円）	28,358	58,159	57,843	58,994	57,304	54,064	43,316	39,540	36,473	33,189
	自己資本比率（%）	21.7	16.4	24.1	26.9	33.1	36.0	41.0	45.6	49.3	53.9
	1株当たり純資産（円）	194.10	1,444.60	2,239.73	2,381.61	3,128.24	3,316.74	3,531.25	4,312.21	4,480.23	5,700.10
主な指標	売上高経常利益率（%）	△ 5.1	7.7	9.7	9.1	9.4	6.7	4.6	7.2	7.6	12.0
	総資産利益率（ROA）（%）	△ 3.9	△ 6.5	7.0	6.0	6.0	3.9	2.4	4.1	4.8	8.2
	自己資本利益率（ROE）（%）	△ 16.7	△ 33.9	34.6	23.7	19.9	11.2	6.3	9.5	10.1	15.9
設備投資	設備投資額（百万円）	2,361	1,780	2,065	3,801	3,031	2,749	1,803	2,653	3,049	4,292
	減価償却費（百万円）	2,730	2,728	2,370	2,362	2,657	2,693	2,706	2,428	2,502	2,601
	研究開発費（百万円）	1,578	1,260	1,343	1,479	1,772	2,127	2,009	1,811	1,554	1,633
	売上高研究開発費比率（%）	1.6	1.3	1.5	1.6	1.8	2.3	2.1	2.1	1.6	1.6
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュフロー（百万円）	△ 2,338	△ 37,192	△ 1,336	1,309	11,537	14,507	7,152	△ 2,478	1,447	8,002
	投資活動によるキャッシュフロー（百万円）	△ 553	11,793	△ 1,246	△ 1,901	△ 2,294	△ 2,637	△1,579	△ 1,442	△ 1,721	△ 1,210
	財務活動によるキャッシュフロー（百万円）	1,175	29,830	△ 473	1,147	△ 1,638	△ 3,571	△11,431	△ 4,001	△ 3,557	△ 4,608
	現金及び現金同等物期末残高（百万円）	11,713	15,837	12,720	13,255	20,766	29,111	23,263	15,347	11,528	13,709

企業情報

会社概要

（2026年3月31日時点）

社名	日本車輌製造株式会社
ＨＰ	https://www.n-sharyo.co.jp/
本社所在地	愛知県名古屋市熱田区三本松町1番1号
設立年月日	1896年9月18日
代表者	代表取締役社長　田中 守
資本金	11,810百万円
売上高	99,971百万円（2026年3月期）
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
従業員数	（連結）2,176名　（単体）2,061名

株式の概要

（2026年3月31日時点）

銘柄コード	7102
上場証券取引所	東京証券取引所（プライム市場） 名古屋証券取引所（プレミア市場）
株主名簿管理人	三井住友信託銀行
単元株式数	100株
発行可能株式総数	32,800,000株
発行済株式総数	14,675,012株
株主総数	10,889名
期末配当支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当支払株主確定日	毎年9月30日
定時株主総会	毎年6月下旬
株主優待制度	毎年9月30日現在の株主様に対し、オリジナルカレンダーを贈呈
株主優待贈呈基準	1単元（100株）以上をご所有いただいていること
株主優待贈呈時期	毎年12月上旬に現品を発送



オリジナルカレンダー

事業所所在地

（2026年3月31日時点）

本社	〒456-8691　愛知県名古屋市熱田区三本松町1番1号
豊川製作所	〒442-8502　愛知県豊川市穂ノ原二丁目20番地
鳴海製作所	〒458-8502　愛知県名古屋市緑区鳴海町字柳長80番地
衣浦製作所	〒475-0831　愛知県半田市十一号地20番地
東京本部	〒108-6206　東京都港区港南二丁目15番3号　品川インターシティC棟6階
大阪営業所	〒530-0013　大阪府大阪市北区茶屋町19番19号　アプローズタワー11階
札幌営業所	〒061-1132　北海道北広島市北進町一丁目2番地2　北広島ターミナルビル3階
仙台営業所	〒984-0011　宮城県仙台市若林区六丁の目西町8番1号　斎喜センタービル6階
広島営業所	〒730-0013　広島県広島市中区八丁堀14番4号　JEI広島八丁堀ビル12階
福岡営業所	〒812-0879　福岡県福岡市博多区銀天町二丁目2番28号　CROSS福岡銀天町6階

大株主の状況

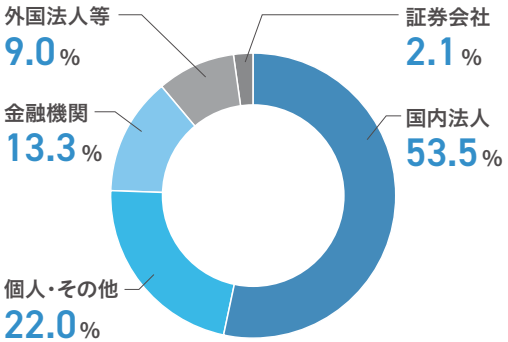
（2026年3月31日時点）

株主名	持株数（単位：千株）	持株比率
東海旅客鉄道株式会社	7,352	50.95%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	856	5.94%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	419	2.90%
日本車輌従業員持株会	281	1.95%
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	155	1.08%
村松 俊三	146	1.01%
株式会社三菱UFJ銀行	141	0.98%
RE FUND 107-CLIENT AC	131	0.91%
日本生命保険相互会社	129	0.90%
GOLDMAN SACHS BANK EUROPE SE	125	0.87%

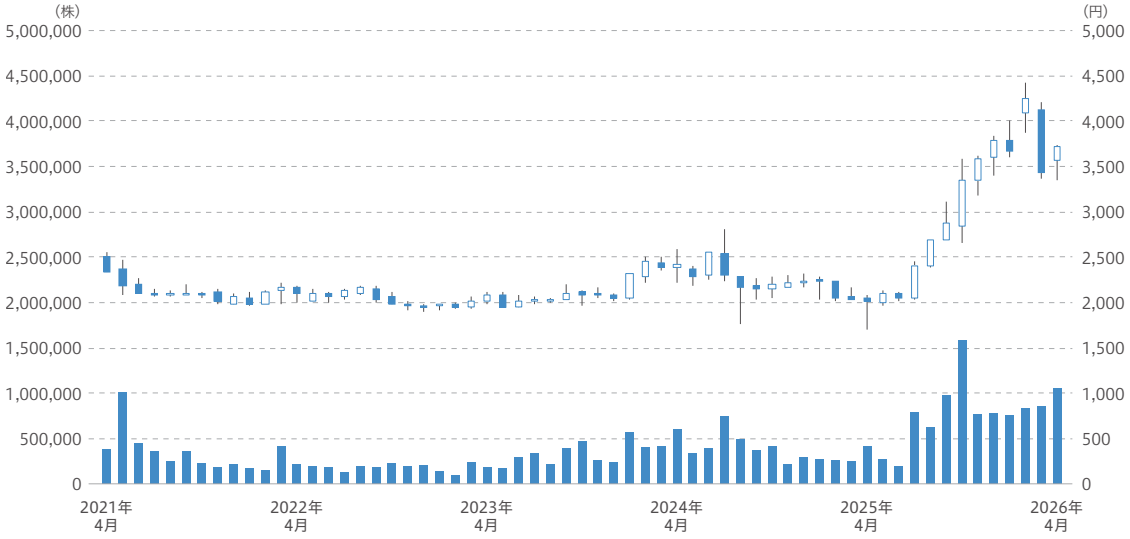
（注）1. 当社は自己株式を244千株所有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

所有者別の株式保有比率

（2026年3月31日時点）



株価・出来高の推移データ（2021/4～2026/4）



日本車両

日本車輌製造株式会社
〒456-8691 愛知県名古屋市熱田区三本松町１番１号 (代表)TEL(052)882-3316