

●財務担当役員メッセージ

財務健全性と社会的信頼を高め、 安定的・継続的な株主還元と 企業価値向上を実現する

業容拡大を着実に進め、
中期経営計画初年度は順調にスタート

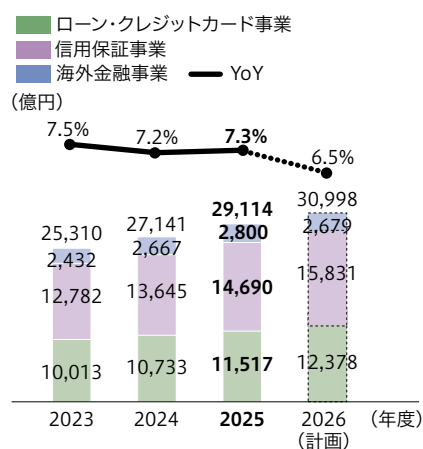
2025年度は、中期経営計画の初年度として、非常に順調な決算であったと受け止めています。

ローン・クレジットカード事業、信用保証事業、海外金融事業のいずれにおいても、営業貸付金残高・信用保証残高を着実に伸ばしていくことが、収益成長の基盤となります。2025年度は、ローン・クレジットカード事業における既存のお客さまのご利用が堅調に推移しました。また、信用保証事業においても、新規保証提携先の拡大、提携先との連携強化を通じて信用保証残高を伸ばすことができました。

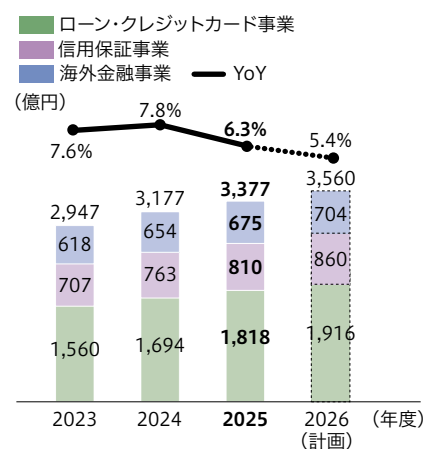
その結果、連結営業債権残高は計画を上回る増加となり、営業収益の増収につながりました。加えて、利益面では、貸倒関連費用

常務執行役員
森下 和喜

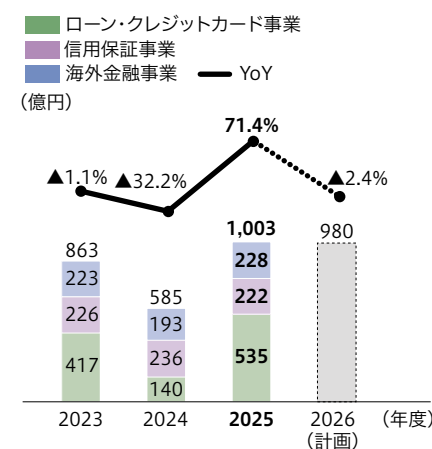
営業債権残高



営業収益



営業利益



●財務担当役員メッセージ

や利息返還費用が計画を下回って着地したことも、業績の押し上げに大きく寄与しました。

一方で2026年度は、引き続き営業債権残高の拡大による増収を見込むものの、金融費用や貸倒関連費用の増加などにより、減益計画としています。貸倒関連費用は、債権内容の悪化によるものではなく、前期に貸倒引当金の増加額が低く抑えられた反動などを踏まえ、今期は一定の費用増加を見込んでいます。

また、金利上昇局面においては、営業債権残高の拡大にともなう

資金調達残高の増加に加え、政策金利の引き上げによる調達金利の上昇が金融費用の増加につながります。こうした環境変化を踏まえ、一般経費の増加抑制や業務プロセスの見直しによる効率化に取り組み、収益とコストの両面から中長期的な利益成長につなげていくことが重要だと考えています。

今後も、営業債権残高の拡大による収益増加につなげるとともに、費用構造の見直しを継続し、持続的な利益成長の実現に取り組んでまいります。

**資本効率と財務健全性のバランスを図り、
安定的な株主還元につなげる**

当社では、「持続的な企業価値向上に向けて、財務健全性維持及び収益力強化を図り、安定的・継続的な株主配当を堅持する」ことを、資本政策の基本的な考え方としています。

そのなかで重視している指標が、自己資本比率、ROE、配当性向です。これらは、いずれか一つの指標を単独で追求するのではな

**資本政策****資本政策の基本的な考え方**

**持続的な企業価値向上に向けて、財務健全性維持及び収益力強化を図り、
安定的・継続的な株主配当を堅持する**

2025年度末時点

自己資本比率※ **23.3%** 目標とする23%を達成

ROE **11.6%**

配当性向 **43.3%**

営業収益:3,377億円
営業利益:1,003億円

前回期末配当予想から
2円増配

2027年度末に目指す姿

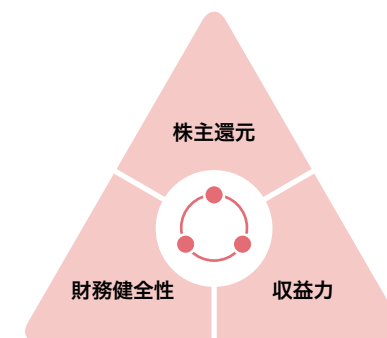
自己資本比率※ **23%程度**

ROE **10%程度**

配当性向 **50%程度**

1株当たり配当額 **22円**／中間10円 期末12円

※ 連結総資産に信用保証残高を加算して算出した自己資本比率



●財務担当役員メッセージ

く、相互の関係性を踏まえてバランスよく捉える必要があると考えています。

例えば、自己資本比率を高めることは、財務健全性の向上につながります。一方で、自己資本が積み上がることで、ROEには下押しの圧力が生じます。投資家の皆さまからは、資本をより有効に活用すべきとのご意見をいただくこともあります。金融機関や格付会社から見た財務の健全性を考えると、自己資本は一定程度の厚みが必要だと考えています。

こうした考え方にに基づき、中期経営計画では、自己資本比率23%程度、ROE10%程度、配当性向50%程度を目指す姿として掲げています。

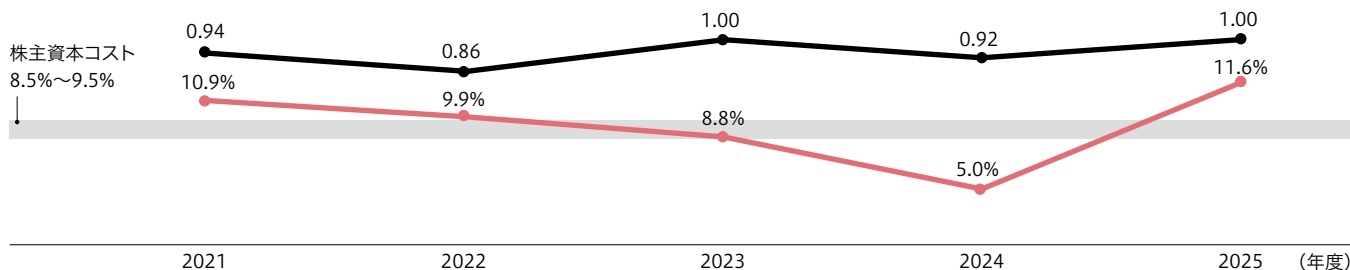
自己資本比率23%程度については、格付会社との対話も踏まえ、外部から見た財務健全性や、新たな投資などに備えるためのバッファなどを考慮して設定しています。

ROEについては、2025年度は業績が計画を上回って着地したことから、目標水準である10%程度を上回りました。一方、2026年度は、一過性要因の剥落※やコスト増加により、ROEは低下する見通しです。ROE10%程度の水準を維持するためには、営業債権残高の拡大を通じて収益を安定的に成長させるとともに、貸倒関連費用の抑制及び一般経費の効率化を図り、利益を拡大させることが重要です。

※ 2025年度においては、繰延税金資産の回収可能性に関する企業分類の変更にもともない、法人税等調整額が利益方向に増加

PBR・ROEの推移

— PBR — ROE



ROE向上のロジックツリー



●財務担当役員メッセージ

配当性向50%程度という水準は、中期経営計画期間における自己資本及び利益の積み上がりとROEとのバランスを考慮し、投資家の皆さまのご意見も踏まえて設定したものです。

2025年度の配当実績については、好調な業績を踏まえ、期末配当を当初予想から1株当たり2円増配して年間22円としました。配当方針に掲げる「堅持」には、減配を回避し、安定的な配当を継続していく意思を込めています。そのため、2026年度は減益計画としているものの、年間配当額は前年度と同額の22円を予定しています。今後の増配の可能性については、利益が計画を上回った場合に、目指す姿である配当性向50%程度を目安に配当額を適切に検討していきます。

今後も、収益力を高めて利益を着実に積み上げるとともに、株主還元を通じて自己資本を適切にコントロールしていきます。財務健全性と資本効率のバランスを図りながら、安定的・継続的な株主配当を堅持し、持続的な企業価値の向上につなげてまいります。

創業100周年、設立50周年に向けた成長への取り組み

今後の成長投資については、財務健全性とのバランスを確保しつつ、海外金融事業、新規事業、人的資本など、将来の収益基盤につながる領域に取り組んでいく考えです。

海外金融事業では、現在、タイ王国、フィリピン共和国、マレーシアの3ヶ国で事業展開しています。そして、中期経営計画期間中に1ヶ国以上の進出を目指しており、現在はカンボジアを集中的に調査しています。今後の進出に向けて、投資候補先の検討や手続き面の準備を含め、慎重に進めています。

ASEANにおける事業展開では、新たな国への進出に加え、既存進出国における新たな事業機会の創出・拡大を図ることも重要です。例えば、タイ王国のEASY BUYについては、現在の事業規模を維持しながら安定的に利益を確保するフェーズに入りつつあり、現地での新たな事業機会の検討も進めています。

国内では、GeNiEによるエンベデッド・ファイナンスなど、新たな収益基盤の構築を進めています。GeNiEは、一定規模に達するまでは固定費の吸収に時間を要するものの、残高の積み上がりにもなって継続的な利益貢献が期待できるビジネスモデルです。当社グループの5年後、10年後の成長に向けた種まきとして、重要な取組みだと捉えています。

人とデジタルの力を活かし、次の成長基盤をつくる

アコムの競争力を支えている大きな要素の一つは、営業現場で培われてきた人的資本であると考えています。営業現場では、お客さまへの対応や与信判断など、これまでの歴史で培われたノウハ



●財務担当役員メッセージ

ウが日々の業務を通じて浸透しています。新入社員も現場での実践を通じて、アコムらしい応対力や判断力を身につけていきます。

もっとも、すべての業務を人の手で担うのではなく、メールやアプリ通知、自動音声架電などで対応できる領域については、デジタル化・自動化を進め、人の力がより必要な場面に社員が注力できる体制を整えていきます。

人が担うべき領域では、会話を通じてお客さまの心を動かし、次の行動を促していく対応スキルが重要になります。こうしたスキルは、営業現場での教育や、優れた応対を称賛する取組みを通じて、組織的に蓄積されています。このような人的資本の蓄積は、業績への貢献だけでなく、信用保証事業における提携先との関係強化にもつながっています。人とデジタルの力をそれぞれ適切に活かしながら、収益力と生産性の向上を図っていくことが、アコムならではの成長基盤づくりにつながると考えています。

安定的な資金調達を通じ、成長を支える財務基盤を強化する

金利上昇局面においては、資金調達のあり方がこれまで以上に重要になると考えています。当社では、営業債権残高の拡大を収益成長の基盤としていますが、それにともない資金調達残高も増加します。さらに、調達金利の上昇は金融費用の増加につながるた

め、安定的な資金確保と金融費用の抑制を両立していくことが重要になります。

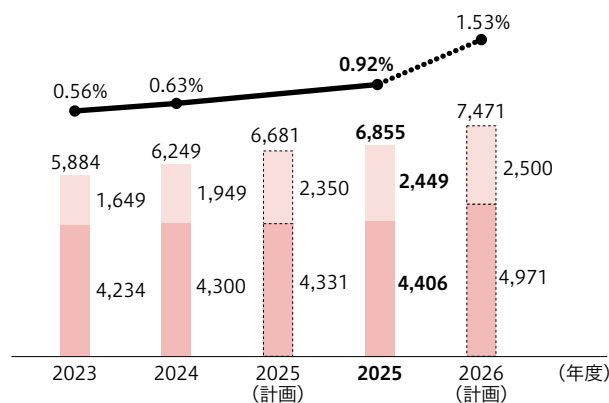
資金調達においては、三菱UFJ銀行からの調達、その他金融機関からの調達、社債、コマーシャル・ペーパーなどの直接調達を、それぞれおおむね3分の1程度のバランスで構成することを基本方針としています。

三菱UFJ銀行からの調達は、安定的な資金確保の面で重要な役

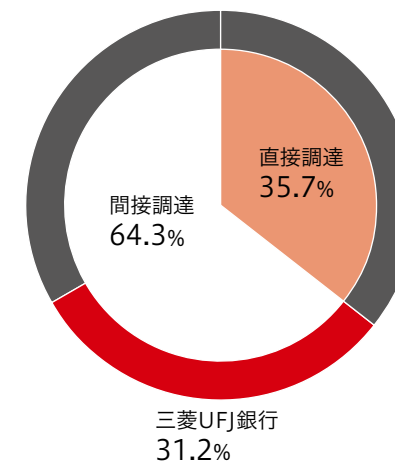
資金調達残高/借入先別構成比<2026年3月期>

資金調達残高

■ 間接 ■ 直接 — 期中平均調達金利
(億円)



借入先別構成比



固定金利比率
75.4%
長期借入比率
87.6%
1年以内返済予定額
3,284億円

●財務担当役員メッセージ

割を果たしています。また、その他金融機関からの調達については、一定の取引金融機関数を確保し、そのなかで条件面を比較しながら調達をおこなうことで、金融費用の抑制につなげていきます。直接調達についても、社債市場に定期的にアクセスし、投資家の皆さまとの接点を維持していくことが必要だと考えています。このように調達先を分散し、多様な資金調達手段を確保することは、財務運営の安定性を高めるうえでも重要です。

そのうえで、固定金利と変動金利、長期借入と短期借入のバランスについては、長期固定化を基本方針としつつ、金利上昇のスピードや金融費用への影響を勘案し、機動的かつ適切に調整していく必要があります。

併せて、格付けの維持・向上や調達手法の多様化にもスピード感を持って取り組んでいきます。安定的な資金調達と金融費用の抑制を図りながら、成長を支える財務基盤を強化し、持続的な企業価値の向上につなげてまいります。

信頼される企業であり続けるために、 財務と事業の基盤を磨く

貸金業を営む企業として、貸し手責任を果たし、社会から信頼される事業運営を継続していくことが重要だと考えています。

過去には、過剰貸付や多重債務問題などを背景に、業界全体に対して貸し手責任が社会的に問われた時期がありました。こうした事態を再び招かないために、当社は日本貸金業協会などの業界団体とも連携し、大学・高校などでの金銭教育や教材提供などを通じて、お金の使い方や金融詐欺被害の防止に関する啓発を地道に続けています。

また、利息返還請求の急増により、事業環境が大きく変化した局面も経験してきました。その際には、コスト削減を徹底するとともに、MUFGグループとの関係にも支えられながら、厳しい時期を乗り越えてきました。現在では、MUFGグループとの関係は資金調達面にとどまらず、信用保証事業はもちろん、リスク管理、コンプライアンス、人事面などにも広がっています。グループ横断で連携する一体感は、当社の経営基盤の安定にもつながっています。

こうした経営基盤を支えるうえでも、経営判断にあたっては現場に足を運び、実際の業務や課題を確認することを大切にしています。人員計画や業務プロセスの見直しにおいても、数字だけで判断するのではなく、現場の声を踏まえながら、必要な対応につなげていくことが重要です。

90周年を迎えた当社が、これまでの経験と経営基盤を土台に、100周年、さらにその先の持続的な成長を実現していくためには、数字に表れる財務指標だけでなく、企業としての信頼性や安心感

を高めていく必要があります。例えば、資本市場においては、同じ格付けであっても、業種や社会的イメージによって評価が異なる場面があります。社会的信頼は、資金調達や資本市場からの評価にも関わる重要な課題だと考えています。

社会的信頼には、一足飛びに改善する近道はありません。財務基盤を安定させ、利益を一過性ではなく継続的に積み上げていくことが重要です。そのためには、既存事業を着実に伸ばすとともに、新規事業を立ち上げ、次の成長の柱を継続的に創出していくことが求められます。

また、長年にわたり厳しい事業環境を乗り越えてきた経験を通じて、慎重に事業を運営する姿勢が組織に根付いた一方で、成長に向けてより前向きに挑戦していく機運を高めていくことも必要だと感じています。年々、若手社員や新入社員が加わることで、会社の雰囲気は少しずつ変わってきています。新規事業にも積極的に取り組もうという声が社内から生まれ、次の成長に向けたポテンシャルの拡大につながっていくことを期待しています。

このような変化と期待の先に、当社で働く一人ひとりが、自社の事業に誇りを持ち、家族や友人にも自分の仕事を自然に語ることができる会社でありたいと考えています。財務担当役員として、財務健全性と社会的信頼の双方を高めながら、持続的な企業価値向上に貢献してまいります。

●人権を尊重する企業風土の深化

基本的な考え方

当社は、企業理念に「人間尊重の精神」を掲げています。これは、お客さまや社員はもちろんのこと、株主やビジネスパートナーといったすべてのステークホルダーに対してつねに感謝の気持ちを忘れず、お互いが尊重し合える関係性を築いていくことを意味しています。すべての人の基本的人権を尊重することを行動の基本とし、性別や年齢、障がい、婚姻、国籍など多様な属性や価値観をお互いが尊重し、認め合い、それを受容することによって、あらゆる人々が公平にその能力を最大限に発揮し活躍することを推進します。

人権方針

企業理念の「人間尊重の精神」に基づき、人権尊重に関する基本的な考え方を明確にするため、人権方針を策定しています。本方針は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」やILO中核的労働基準などの国際的な人権基準を尊重するとともに、当社の役職員をはじめ、お客さまやビジネスパートナーなど事業活動を通じて関わるすべてのステークホルダーを対象としています。当方針は取締役会で決定され、人権デューデリジェンスを通じて、実効性の確保に努めています。

アコム人権方針の詳細は当社企業情報サイトをご参照ください。
<https://www.acom.co.jp/corp/csr/theme/staff/>

人権課題の特定プロセス

STEP 1	人権課題とバリューチェーンの整理 事業活動及びステークホルダーとの関係を踏まえ、当社に関連する人権課題とバリューチェーンを整理
STEP 2	負の影響とライツホルダーの整理 各人権課題について、誰に・どのような負の影響が生じ得るかを洗い出し
STEP 3	重要な人権課題の特定 深刻性及び発生可能性の観点から評価をおこない、当社として優先的に対応すべき人権課題を特定
STEP 4	アコムの状況を踏まえた優先度の調整 当社ですでに実施している取組みや対応状況、是正可能性も踏まえ、優先度を調整

主な人権に関するリスクの内容と対応策

ステークホルダー	人権に関するリスクの内容	人権に関するリスクへの対応策
お客さま	消費者対応(商品・広告・情報発信対応)、差別、及び個人情報の取扱いに関するリスク	個人情報管理及び対外発信に関する管理体制を整備し、適切な運用及びモニタリングを実施しています。また、相談窓口などを通じてお客さまの声を収集し、サービスの改善に取り組んでいます。
取引先・提携先	労働環境(長時間労働など)やハラスメント・差別、ならびに個人情報の取扱いに関するリスク	契約管理及び外部委託先管理の枠組みを整備し、適切な運用及びモニタリングを実施しています。加えて、取引先・提携先に対する人権配慮の考え方についても重要な要素と位置付けており、今後、対応方針の検討や周知などを通じた対応を図っていきます。
社員	労働環境(長時間労働など)やハラスメント・差別、ならびに個人情報の取扱いに関するリスク	労働管理及びハラスメント防止に関する枠組みを整備し、適切な運用及びモニタリングを実施しています。また、研修や相談・通報窓口の設置などを通じて、適切な労働環境の維持・改善に取り組んでいます。
社会	差別的表現への配慮及び個人情報の取扱いに関するリスク	情報管理及び対外表現に関する確認体制を整備し、適切な運用及びモニタリングを実施しています。また、人権に配慮した情報発信に努めるとともに、役職員への教育・啓発を通じて、不適切な表現や差別的取扱いの防止に取り組んでいます。
株主・投資家	公平な情報提供及び個人情報の取扱いに関するリスク	投資家情報の管理体制を整備し、アクセス権限管理などを含めた適切な運用及びモニタリングを実施しています。また、適時・適切かつ公平な情報開示に努め、株主・投資家との適切なコミュニケーションに取り組んでいます。

●人権を尊重する企業風土の深化

ダイバーシティ&インクルージョン

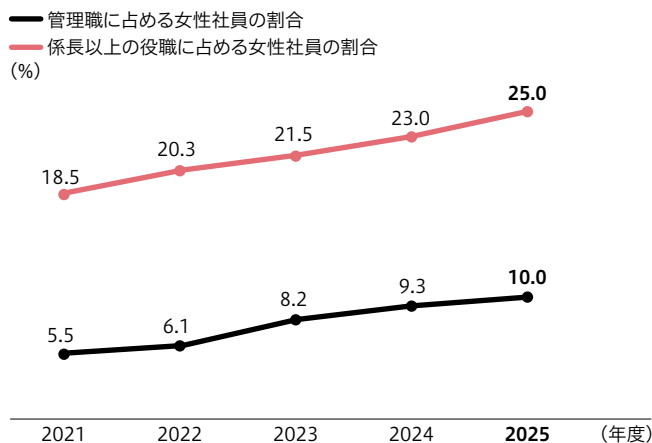
女性活躍推進

女性社員が自律的にキャリアを形成し、能力を最大限に発揮できる環境の実現に向け、キャリア形成支援研修「Woman Career Program」を実施しています。本プログラム受講者のうち選抜研修の応募資格を持つ社員の約半数が、経営幹部候補育成プログラムへ自ら応募するなど、多様な人材が意思決定層を目指す機会の拡大につながっています。

こうした取組みの結果、女性登用は着実に進展しており、「管理職に占める女性社員の割合」及び「係長以上の役職に占める女性社員の割合」はいずれも改善しています。今後も多様な人材が公平に機会を得られる環境づくりを進めることで、企業としての意思決定の質向上と持続的な価値創出につなげていきます。



「管理職に占める女性社員の割合」及び
「係長以上の役職に占める女性社員の割合」の推移



障がいのある社員へのフォロー

障がいのある社員が「働きがい」と「働きやすさ」を両立し、個々の能力を最大限に発揮できる環境整備のため、職場環境や業務内容に関する年1回のアンケートや所属長・人事部との面談、相談窓口の設置など、個々の状況に寄り添ったフォロー体制を構築しています。

また、ユニバーサルマナーに関する職場内学習や各種プログラムの情報発信など、ダイバーシティ&インクルージョンの浸透・定着と多様性を尊重する組織文化の醸成に向けた取組みをおこなっています。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
障がい者雇用率	2.35%	2.65%	2.65%	2.70%	2.71%

ノーハラスメント

ハラスメントの防止に向けた取組み

人権尊重の観点から、いかなるハラスメントも容認しない方針のもと、安心して働ける職場環境の整備に取り組んでいます。具体的には、社内規程を整備するとともに、研修や啓発活動を通じてハラスメントに関する理解促進と防止意識の向上を図っています。

ハラスメントへの対策

方針	「アコムグループ倫理綱領」「行動基準」の制定・トップメッセージの発信
教育	ハラスメント研修の開催(2025年度実績:累計16回開催)
報告・相談	内部通報制度(社員相談ホットライン)
公正な処分	懲戒処分

カスタマーハラスメントに関する考え方

「人間尊重の精神」及び「お客さま第一義」のもと、お客さまから寄せられたご要望を商品・サービスの改善に活かし、一人ひとりにご満足いただけるよう取り組んでいます。

一方で、従業員の尊厳と安全な就業環境を守ることも企業としての重要な責務と認識しており、お客さまと従業員双方の人権を尊重する観点から、カスタマーハラスメントへの対応方針を定め、運用しています。

アコムグループ カスタマーハラスメント対応方針の詳細は当社企業情報サイトをご参照ください。
<https://www.acom.co.jp/corp/csr/theme/customer/>

●持続的成長に向けた人材基盤の強化

人事担当役員メッセージ

人的資本経営による 企業価値の向上へ

常務執行役員

森下 和喜



当社グループは、「全てのステークホルダーの期待に応えつづける」というビジョンの実現に向け、「人材育成方針」、「社内環境整備方針」、「従業員給与等の決定方針」に則って人的資本の価値向上に取り組んでいます。

2025年度よりスタートした中期経営計画においては、「成長サイクルのスピードを上げる」という方針のもと、様々な人事施策に取り組んできました。人材の確保においては採用計画を達成するとともに、「自ら成長する風土」の醸成を目的とした、社員の主体的な学びを支援する環境整備と機会提供を強化しました。次世代リーダー育成の枠組み構築や実践的な経験機会の拡充に加え、成果に報いる制度やIT・システムに関するスキル認定制度を導入するなど社員の挑戦意欲とエンゲージメントの向上を促進しています。

その成果として、社員意識調査において社員エンゲージメントは過去最高のスコアとなりました。また、福利厚生表彰・認証制度「ハタラクエール」においては福利厚生の充実に向けた取組みにより、5年連続で表彰されました。また、健康経営優良法人認定制度においては、大規模法人部門の認定法人のなかでも特に優良な上位500法人に送られる「健康経営優良法人2026(ホワイト500)」に初めて認定されるなど、社員が「働きがい」と「働きやすさ」を実感できる環境整備が着実に進んでいます。

一方で、中期経営計画1年目を終えて課題がより明確になりました。急速な環境変化が進むなか、デジタルスキルの高度化や専門人材の質・量の確保においてはさらなる強化が必要であり、すでに採用活動の高度化や全社員のデジタルリテラシーの向上に取り組んでいます。また、女性登用においては着実に進んでいるものの、さらに登用スピードを高めることが不可欠と感じています。

こうした認識のもと、今後も「採用・育成・定着」の好循環をさらに加速させていきます。特に、社員が自律的に学び・挑戦し続ける風土の醸成と、デジタルと人の力を融合した価値創出力の向上に

注力してまいります。また、役員と現場が一体となった人材育成や、グループ横断での価値観共有を通じて、組織全体の一体感を高めていきます。

当社は、人的資本をサステナビリティの中核に位置付け、「働きがい」と「働きやすさ」を両立する環境を整備し続けます。社員一人ひとりが自らの成長を実感し、その力を最大限発揮することで、社会に新たな価値を提供し続ける企業でありたいと考えています。今後も人的資本経営の深化を通じて、中長期的な企業価値向上を実現します。

人材戦略の全体像

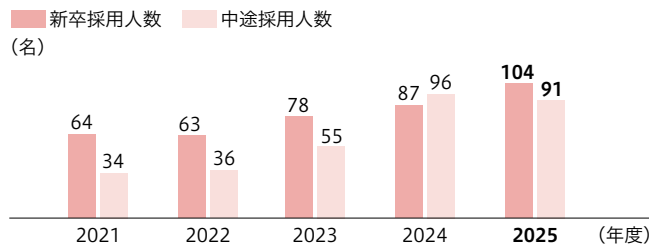


●持続的成長に向けた人材基盤の強化**人材の採用・育成****新卒及び中途採用活動強化**

企業間の競争が激化し、環境変化が加速しているなか、「創造と革新の経営」を実現し、ステークホルダーの期待に応えつづけるためには、多様な人材の能力・アイデア・価値観などを受容して新たな価値を創出することが重要であると考えています。この考えに基づき、事業戦略の遂行に必要な人員の確保に向け、新卒及び中途採用活動を推進しています。

新卒採用では、将来の事業展開を見据えた人材プール構築の観点から人材ポートフォリオを意識し、多様な人材の確保に注力しています。また、ブランドイメージの向上と認知強化を目的に、YouTubeやInstagramを活用した積極的な情報発信をおこないました。その結果、「マイナビ・日経2027年卒大学生就職企業人気ランキング」の文系総合部門で60位、「クレジット・信販・リース・その他金融」部門で2位となりました。

中途採用では、高度化する事業課題に迅速に対応すべく、特定のスキルを有する即戦力人材の採用を強化しています。今後も多様な人材の獲得を通じて、組織の柔軟性と競争力のさらなる向上を図ります。

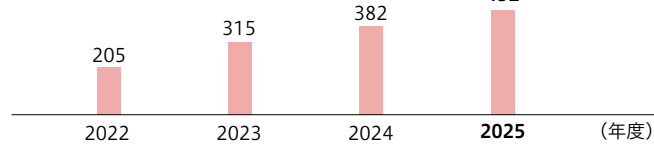
新卒採用人数・中途採用人数の推移

※ 新卒採用は次年度入社人数を記載

「ヒト」と「デジタル」の最適化に向けたデジタル人材の育成

消費者金融業界のリーディングカンパニーとして、長年の事業運営で培ったノウハウと確かな与信力・回収力を強みとしています。一方で、デジタル化や技術革新の進展、市場環境の変化にスピーディに対応できる体制整備を喫緊の課題と位置付け、デジタル人材の育成を強化しています。2023年4月より「デジタル人材育成プログラム」を開始し、2025年度はデジタル基礎研修修了者のなかから選抜された社員に対し、データ分析、プログラミング、AI、UI/UXなどの高度専門スキル習得研修や越境学習プログラムへの派遣をおこないました。

加えてIT・統計関連の資格取得支援や生成AI勉強会を通じ、全社のデジタルリテラシーと変化対応力の向上を図っています。

デジタル関連の資格保持者延べ人数の推移(2022年度より集計)
(名)

※ 集計しているデジタル関連資格は、情報処理技術者、統計検定、AI検定、Python関連など

次世代のリーダーの育成

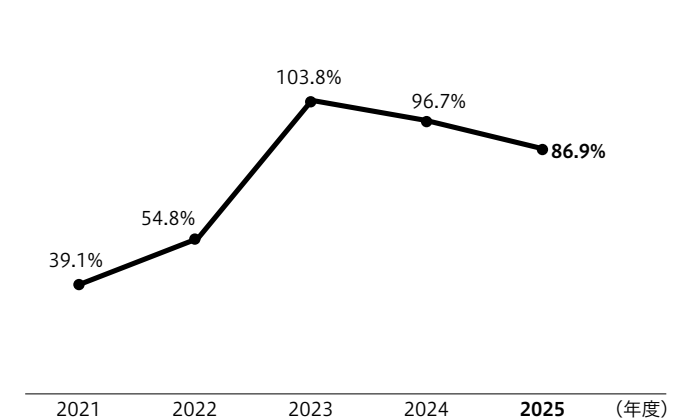
2025年度より、以下の2軸で当社グループの次世代を担うリーダーの早期育成を推進しています。

役員主導施策	OJTの強化に加え、子会社経営やタフアサインメント(重要プロジェクト選任)などの実践機会を提供するとともに、役員との対談セッションや1on1面談を通じて、経営視点の承継を図っています。
人事主導施策	既存研修に加え、社内講話などの発信機会や社外人材との交流機会を提供するなど、実践的な経験を通じた成長を促進しています。

働き方改革**育児休業取得の促進等**

男性社員の育児休業取得率100%を目標に、男性の育児休業取得の理解促進を目的とする管理職への情報発信やダイバーシティ&インクルージョン・ヘルスケアに関する情報発信ツールを導入するなど、育児休業を取得しやすい環境整備を進めています。

また、円滑な復職とキャリア形成を支援する仕組みとして、早期復職者に対する支援制度を改定しました。従来の賞与による支給から、保育料などの経済的負担を速やかに軽減できるよう月次給与での支給へ変更し、社員の希望するキャリア形成の継続をサポートしています。併せて、こども家庭庁の「ベビーシッター派遣事業割引券」を福利厚生として採用するなど、多様なニーズに応える支援体制を強化しています。

男性社員の育児休業取得率の推移

※ 当事業年度に育児休業を取得した男性労働者数÷当事業年度に配偶者が出産した男性労働者数(各期末時点で算出)。男性社員の育児休業取得率の算出にあたっては、配偶者の出産年度と実際の育児休業を取得した年度の差異が単年度の数値に影響する特性があります。

●持続的成長に向けた人材基盤の強化

健康経営の推進

社員が心身ともに健康であることが社員の幸福と持続的な企業の発展に不可欠であると考え、健康経営に対する方針（「健康経営宣言」）を定めています。この方針のもと、人間ドックやがん検診の費用補助による疾病の早期発見・予防に努めるとともに、健康管理ポータルサイトを活用した運動・食生活の改善支援やウォーキングイベントによる運動習慣の定着、さらに取引先と共同で健康経営イベントを開催するなど、多角的な施策を通じて社員がいきいきと能力を発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。

これらの継続的な取り組みの結果、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する健康経営優良法人認定制度において、大規模法人部門の認定法人のなかでも特に優良な上位500法人に送られる「健康経営優良法人2026（ホワイト500）」に認定されました。「健康経営優良法人（大規模部門）」の認定は5年連続となり、今後もさらなる健康増進施策の拡充を通じ、企業価値の向上に努めます。



取引先と共同開催の健康経営イベント



社員主催の健康イベント

人事評価・報酬

賃金の引き上げ

持続的な成長を牽引する優秀な人材の確保・定着及び社員のエンゲージメント向上を最重要課題の一つと位置付けています。この考えに基づき、市場競争力のある報酬体系への刷新を目的とした賃金水準の引き上げ及び基本給の補正を実施しました。

新卒初任給の引き上げによる採用競争力の強化

労働市場における採用競争力を高めるため、初任給の引き上げをおこないました。（例：大卒総合職：27万円⇒30万円）

既存社員の基本給補正（ベースアップ及び格差是正）

初任給の引き上げにともない、各資格・役割に応じた適正な処遇を維持するため、特に若手・中堅層を中心に、18,000円～30,000円の引き上げを実施しました。

報酬体系の最適化

賞与における個人業績給の引き上げ幅を拡大するとともに、管理職層（課長職以上）においては、評価に応じた支給倍率のメリハリを拡大しました。これにより、上位役職の責務に応じた魅力ある処遇を実現するとともに、より個人の成果や貢献度に報いる報酬体系へと移行しています。

賃金の引き上げ率（基本給の上昇率）※1

2023年4月	2024年4月	2025年4月	2026年4月
5.2%※2	4.9%	4.1%※3	5.4%

※1 引き上げ率には定期昇給も含む

※2 定期昇給を除くベースアップ分は、2022年10月支給分から前倒し実施

※3 基本給の改定に加え、2025年度夏季賞与よりほぼすべての職位において「個人業績給の基準額（賞与の算定基礎額）」を引き上げ、年収ベースでの処遇改善を実施

成果に報いる制度構築

社員の挑戦や成果を適切に評価し、報いる報酬体系を構築することで、就業意欲と働きがいの向上を図り、個々の能力が最大限に発揮される組織を目指しています。2025年度においては、賃上げ対応以外にも社員の成長角度を高め、成長サイクルのスピードを上げることを目的として、社員のチャレンジを適切に評価する制度を新たに導入しました。

これらの施策を通じて、社員の自律的な挑戦を促すとともに、高いパフォーマンスが発揮できる環境を整備することで、組織全体の生産性向上と持続的な企業価値の向上に努めます。

IT・システムスキル認定制度の導入

デジタルシフトへの対応とIT人材の確保・定着を目的に、「IT・システムスキル認定制度」を導入しました。本制度では、高度な専門性を有する社員をスキルレベルに応じて認定し、市場水準に基づいた手当を支給することで、競争力のある報酬体系を実現しました。毎年のスキルチェックによる厳格な更新・解除をおこなうことで、社員の自律的な研鑽を促し、挑戦と成果に報いるメリハリのある処遇を徹底していきます。



●持続的成長に向けた人材基盤の強化**社員エンゲージメント****行動指針の浸透と定着**

2025年度に刷新した新たな行動指針の浸透に向け、経営層から現場まで一体となった定着施策を推進しています。

次長職以上の管理職を対象とした社長との座談会では、自らが率先垂範する指針の宣言や好事例の共有を通じて、リーダー層の意識改革を図りました。

さらに、全部署で実施した「行動指針定着プログラム」では、社長メッセージ動画を通じて刷新の背景や社員への期待を共有し、対話型ワークショップを通じて理解を深化させました。社員は自らの気付きを「未来を創るノート※」へ記録し、具体的な行動宣言をおこなうことで、指針を日常の業務行動へと落とし込み、組織全体のエンゲージメント向上に努めています。

※ ビジョン及び行動指針を体系的に整理した書き込み式ノート



社長メッセージ動画

未来を創るノート

**成長と挑戦の支援**

社員の挑戦を支援し「創造と革新の経営」を実践する組織風土が企業価値向上に直結すると考えています。グループ横断のビジネスコンテスト「DRIVE」は、第2回となる2025年度に71件の応募がありました。役職に関わらず誰もが提案できるボトムアップ型の仕組みを推進し、挑戦を称える文化の形成を図っています。

また、2025年度より新たに、役付執行役員及び指名を受けた社員が参画する役員主導のイノベーション創出会議「PRO会議」を開催しました。本会議を通じて採用された7案件のうち、すでに2案件の導入を決定し、その他案件も継続的に検討しています。

今後もこれらの重層的な支援を通じ、社員一人ひとりが挑戦し続ける組織文化の醸成に取り組めます。



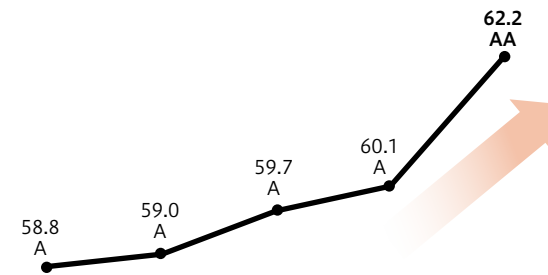
DRIVE一次審査の様子



PRO会議

社員意識調査

2019年から社員の期待度・満足度を計測し、組織のエンゲージメント状態を定点観測する社員エンゲージメント調査(株式会社リンクアンドモチベーションが提供する「モチベーションクラウド」を活用)を実施しています。また、リンクアンドモチベーション主催の「ベストモチベーションカンパニーアワード」では、7年連続で大手企業部門(従業員数5,000名未満)において表彰されました。調査の結果を踏まえ、役員、部室長、人事部でコミュニケーションを取りながら社員と組織のエンゲージメント向上に取り組んでいます。

エンゲージメントスコア/レーティングの推移

2022年 8月	2023年 2月	2023年 11月	2024年 11月	2025年 8月
58.8 A	59.0 A	59.7 A	60.1 A	62.2 AA

※ エンゲージメントスコア(偏差値)は50.0が基準
※ エンゲージメントのレーティングはAAA(スコア67.0以上)からDD(スコア33.0未満)まで11段階
※ 当社及び当社から当社グループ会社への出向者を含む全体の数値を記載