



日清紡ホールディングス株式会社
〒103-8650
東京都中央区日本橋人形町二丁目31番11号
TEL 03-5695-8833 FAX 03-5695-8970

www.nisshinbo.co.jp



Printed in Japan



いま、必要な会社。

NISSHINBO

「環境・エネルギーカンパニー」グループ

日清紡ホールディングス(株)は、持続可能な社会の実現に貢献する「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、2026年3月期に売上高1兆円、ROE 12%超の達成という長期業績目標を掲げています。

「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」を戦略的事業領域とし、グローバル社会にソリューションをもたらす企業へと成長を続けます。

4つの領域でイノベーションを追求



無線・エレクトロニクス

日清紡グループは、情報通信技術とマイクロエレクトロニクス技術をベースに、「無線通信機器」「防災・インフラ」「電子機器」の各分野で、より安全・安心な社会づくりと快適な生活環境の実現に貢献していきます。

関連事業： [エレクトロニクス事業](#)



オートモーティブ・機器

日清紡グループは、ブレーキ摩擦材をはじめ精密部品、電子部品などさまざまな車載製品を供給しています。グローバルサプライヤーとして、自動車の「安全」「快適」「信頼」「環境」という大きな技術テーマの実現に取り組んでいます。

関連事業： [エレクトロニクス事業](#) [ブレーキ事業](#) [精密機器事業](#) [化学品事業](#)



素材・生活関連

日清紡グループは、繊維事業と化学品事業を通じて、「暮らしの彩り」と「環境保全への貢献」の両方を実現できるような製品開発に取り組んでいます。

関連事業： [繊維事業](#) [化学品事業](#)



新エネルギー・スマート社会

日清紡グループは、燃料電池セパレータなどの供給を通じてクリーンエネルギーの発展に貢献しています。さらにスマート社会の実現に向けてまい進していきます。

関連事業： [エレクトロニクス事業](#) [精密機器事業](#) [化学品事業](#)

目次

会社紹介

P.1-8

- 1 4つの領域でイノベーションを追求
- 3 日清紡グループの企業理念
- 4 日清紡グループの歴史
- 6 「環境・エネルギーカンパニー」グループとして
- 8 ハイライト

経営戦略

P.9-17

- 9 トップメッセージ



- 14 日清紡グループの財務戦略
- 16 日清紡グループの株主価値



経営基盤

P.49-62

- 50 社外取締役インタビュー
- 53 コーポレート・ガバナンス
- 58 取締役・監査役および執行役員
- 60 リスクマネジメント
- 61 コンプライアンス



編集方針

日清紡グループの2017年3月期統合報告書では、財務情報および事業戦略に関する情報に加え、当社グループの事業活動をより深くご理解いただくため、ESG(環境・社会・ガバナンス)情報の掲載を充実させています。当社グループでは、収益的な成長のみならず、人材育成や環境配慮などを通じた企業価値の向上にも真摯に取り組んでいます。

価値創造

P.18-48

- 18 日清紡グループのビジネスモデル
- 20 日清紡グループの経営資本
- 22 特集:01 プレーキ事業の価値向上のために
- 26 特集:02 日清紡グループの将来を担うADAS
- 28 特集:03 日清紡グループの人財戦略
- 30 特集:04 環境経営を推進



- 32 At a Glance

- 34 日清紡グループの事業概要
- 34 エレクトロニクス事業
- 36 ESG information: 先端技術センター
- 38 プレーキ事業
- 40 ESG information: 館林事業所
- 42 精密機器事業
- 44 化学品事業
- 46 繊維事業
- 48 不動産事業



財務報告

P.63-78

- 79 沿革
- 80 日清紡グループ主要関係会社一覧
- 81 会社概要

日清紡グループの企業理念

わたしたち日清紡グループは、企業は公器であることを深く認識し、公正な競争のもとで利潤を追求すると同時に、企業活動を通じて広く社会に貢献することを使命としてきました。グローバル社会において、これまで築き上げてきた組織文化を原動力にさらなる成長を遂げるべく、世界中の従業員一人ひとりが共有すべき価値観と遵守すべき行動基準を「企業理念」「行動指針」として定めています。



日清紡グループ企業理念

日清紡グループ企業理念は、わたしたち日清紡グループが共有すべき価値観です。

企業公器

企業は社会の公器であるとの考えのもと、地球環境問題へのソリューションの提供を通じて、持続可能な社会^(注1)の実現を目指します。

わたしたちは、企業の存在意義が社会全体への貢献であることを常に念頭において、あらゆる事業活動を行います。

わたしたちは、将来にわたってすべての人々が快適に暮らせる社会を実現するために、地球環境問題の解決に資する製品やサービスを提供します。

(注1) 持続可能な社会とは、環境保全・資源利用と経済合理性とのバランスを基本とし、将来にわたってすべての人々が快適に暮らせる社会のことをいいます。

至誠一貫

世界のさまざまな文化や慣習、さらには生物の多様性等を尊重し、企業人としての誇りをもって公正・誠実な事業活動を行います。

わたしたちは、常に公正を期し、誠実な姿勢を貫いていくことで、企業人としての社会的責任を果たします。

わたしたちは、世界各国・地域の法令遵守はもとより、多様な文化や慣習等を尊重します。

わたしたちは、地球環境が多様な生物の調和のうえに成り立ち、わたしたちもその一員であることを理解して事業活動を行います。

未来共創

変化への対応とたゆまぬ挑戦を続け、ステークホルダー^(注2)の皆さまとともに豊かな未来を創造します。

わたしたちは、独創的な新しい価値を創出し続け、豊かな社会づくりに貢献します。

わたしたちは、時代や環境の変化を敏感に捉え、新たな課題に果敢に挑戦することでステークホルダーの期待に応えます。

わたしたちは、ステークホルダーとの信頼関係を構築し、協力して事業活動を行います。

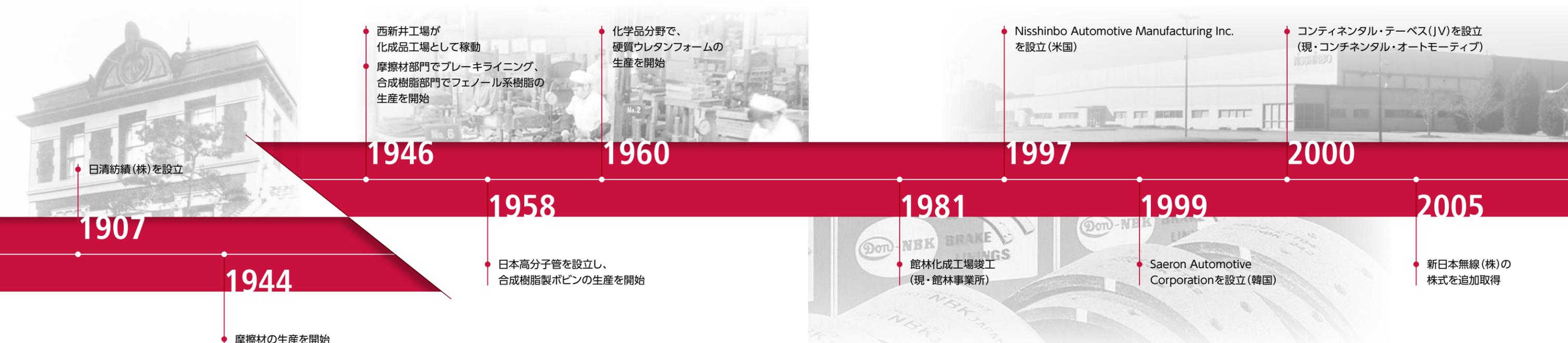
(注2) ステークホルダーとは、お客さま、株主、従業員、取引先、地域住民、行政機関等、企業の活動に関係するすべての人々や組織のことをいいます。

日清紡グループの歴史

日清紡績株式会社(現・日清紡ホールディングス株式会社)は1907年、高級綿糸の大量生産を担う紡績会社として産声を上げました。戦後は非繊維部門での事業を開拓し、積極的に活動を展開してきました。「企業公器」を企業理念の先頭に掲げ、事業を通して人類社会に貢献していくことが当社の使命であると考えています。

当社グループは1945年以降、戦後の復興や高度経済成長の流れの中で、ブレーキ、化学品など、祖業の繊維以外の分野へ本格的に進出しました。1960年代はモータリゼーションの追い風を受けてブレーキ事業が拡大し、精密機器や化学品などの部門でも、新工場建設や設備増強などを積極的に行ってきました。

1985年のプラザ合意以降、進行する円高の影響で事業の再構築を実施し、繊維部門・非繊維部門ともに海外への進出を活発化させた結果、1990年には非繊維部門の売上高が初めて全体の50%を超えました。



「至誠一貫」を伝える

現在の企業理念の一つである「至誠一貫」は、第2代社長の宮島清次郎の時代に徹底され、質実剛健な社風もこのときに始まり、当社の伝統として受け継がれています。

宮島は1914年の専務就任と同時に厳格な合理主義に基づいた経営を行い、約半年で業績を黒字へ転換させました。同業他社の買収や新工場の設立を積極的に行い、会社の規模を拡大させました。

「至誠一貫」

世界のさまざまな文化や慣習、さらには生物の多様性等を尊重し、企業人としての誇りをもって公正・誠実な事業活動を行います。

今につながる基盤をつくる

第4代社長の櫻田武は「経営には5つの機能がある」という考えのもと、企業理念の第一に掲げる「企業公器」につながる思想を提唱しました。

櫻田は非繊維部門への本格参入を決断し、時代の先を読む経営で、手腕を発揮しました。

「経営の5つの機能」

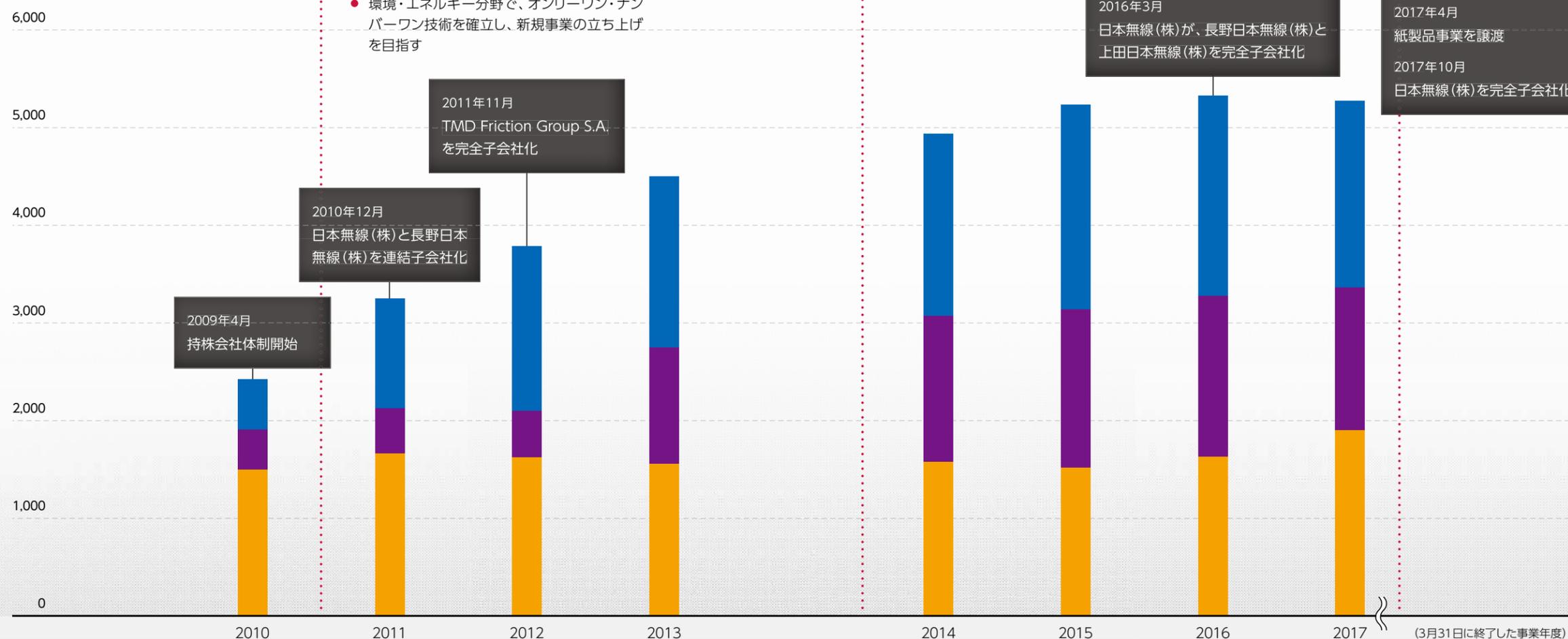
- 一、資本をその持ち主からあずかる
- 一、人の知能と技術とを組織する
- 一、組織された人の知能技術と、あずかった資本とを結合させて、価値を造り出す
- 一、生産された物やサービスを流通段階に移して利潤を得る
- 一、得た利潤を再分配する

「環境・エネルギーカンパニー」 グループとして

日清紡ホールディングス(株)は、2009年から持株会社体制へと移行し、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、グループ全体の技術の融合と新事業の創出、積極的なM&Aによる収益構造の転換に取り組んできました。今後も「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」の4つの分野を中心に、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

日清紡グループの
売上高推移
(億円)

- エレクトロニクス
- プレーキ
- その他



中期経営計画 ▶ Challenge 2012

- 2011年3月期～2013年3月期
- 環境ビジネスの持続的拡大
 - 環境・エネルギー分野で、オンリーワン・ナンバーワン技術を確立し、新規事業の立ち上げを目指す

経営3カ年計画 ▶ Next 2015

- 2014年3月期～2016年3月期
- エレクトロニクス事業の再生と成長
 - プレーキ事業の強化
 - 各事業の収益体質の強化とグローバル化の加速
 - 環境ビジネスの伸長
 - シナジーの創出

2026年3月期までに達成 ▶ 長期業績目標

2026年3月期までに「売上高1兆円、ROE 12%」を達成するため、日清紡グループでは、既存事業の拡大、新規事業の創出、積極的なM&Aを戦略の柱としています。
「技術新時代・超スマート社会への挑戦」をスローガンに、イノベーション、テクノロジー、マーケティング、ビジネスシステムそれぞれの側面から当社グループの存在感を高めていきます。

目標
売上高 **1兆円**
ROE **12%**

- 2015年5月 東京シャツ(株)を完全子会社化
- 2015年10月 南部化成(株)を完全子会社化
- 2016年3月 日本無線(株)が、長野日本無線(株)と上田日本無線(株)を完全子会社化
- 2017年4月 紙製品事業を譲渡
- 2017年10月 日本無線(株)を完全子会社化

	(百万円)				
	2013	2014	2015	2016	2017
業績					
売上高	¥450,693	¥494,350	¥523,757	¥533,989	¥527,274
エレクトロニクス事業	175,307	187,742	209,115	205,367	190,851
ブレーキ事業	118,849	148,699	161,886	165,037	146,061
精密機器事業	24,520	28,655	28,607	29,525	60,687
化学品事業	8,150	8,810	8,138	8,285	9,482
繊維事業	54,736	54,629	51,072	60,127	55,842
紙製品事業	30,524	31,685	31,280	32,584	32,647
不動産事業	15,366	10,567	9,246	8,357	8,083
その他事業	23,238	23,560	24,410	24,703	23,616
営業利益	13,393	13,175	13,744	12,617	4,890
親会社株主に帰属する当期純利益	6,418	9,011	13,693	10,775	3,574
財政状態					
総資産	¥551,933	¥611,310	¥678,486	¥651,793	¥646,288
純資産	242,623	276,865	306,937	284,471	275,753
キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥34,095	¥26,075	¥37,120	¥39,566	26,768
投資活動によるキャッシュ・フロー	△10,973	△19,862	△21,271	△22,793	△31,429
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,072	△2,321	△6,238	△9,044	3,595
					(円)
1株当たり情報					
当期純利益	¥36.74	¥51.60	¥80.33	¥67.93	¥22.52
純資産	1,198.67	1,369.78	1,634.07	1,472.26	1,444.94
配当金	15.00	15.00	15.00	30.00	30.00
					(%)
主要な経営指標					
総資産利益率 (ROA)	1.2	1.5	2.1	1.6	0.6
自己資本利益率 (ROE)	3.2	4.0	5.5	4.4	1.5
ESG指標					
従業員数	22,083	22,052	21,387	23,055	23,256
特許取得件数	2,293	2,448	2,424	2,441	2,402
売上当たり温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ /百万円)	1.62	1.48	1.43	1.37	1.51

(注) 2016年10月に連結子会社であるニッシン・トーア(株)と岩尾(株)が合併したことに伴い、2017年3月期より、従来「その他事業」としていた岩尾(株)の衣料繊維事業を「繊維事業」と変更した。過去の実績は変更後の数字に基づき記載している。



2017年3月期の経営成績

当期の業績は、売上高が前期比1.3%減の527,274百万円、営業利益が前期比61.2%減の4,890百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比66.8%減の3,574百万円となりました。減収減益の要因は主に二つあります。

第1の要因は、エレクトロニクス事業の低迷です。セグメント利益では前期比11,558百万円減の3,240百万円の赤字となりました。中核企業である日本無線(株)において、海上機器事業(2018年3月期から「マリンシステム事業」と改称)では造船市況の低迷や海運市況の悪化により、またソリューション・特機事業では防災事業の大型案件の出荷が一巡したことなどにより、大きく業績が悪化しました。

第2の要因は円高によるものです。新日本無線(株)は出荷量ベースでは前期比プラスであったものの為替の要因で減益となるなど、エレクトロニクス事業では大きな影響がありました。同じくブレーキ事業でも為替が減収要因となって

いますが、円高要因を除けば、TMD社ののれん償却前の営業利益も前期比224百万円増の5,914百万円となるなど着実に回復しています。

そのほかのセグメントについては、おおむね好調な業績となりました。

日本無線(株)の経営改革

日本無線(株)では、過去数年かけて大規模な事業構造改革を進めており、三鷹市から長野市への移転や長野日本無線(株)、上田日本無線(株)の完全子会社化など、抜本的な改革を行ってきました。しかし、依然として国内官公需や大型船舶向け製品の比率が高いことが今回の業績悪化の一因となり、これまでの戦略遂行にスピードが足りなかったことを反省しています。

現在同社では、ソリューション事業における国内官公需依存の状況を解消すべく、海外の販売体制強化に積極的に取り組んでいます。防災システムなど同社製品の拡販を狙い、2017年1月、インドネシアに現地有力財閥の一つであり、繊維事業の長年のパートナーでもあるワルガ・ジャヤ・グループと合併で現地法人を設立、本格的な販売とアフターサービスを開始しています。続いて、フィリピンやベトナムにも現地法人を設立する予定です。

経済成長が続くアジア諸国では港湾インフラの拡充、気象レーダや防災システムの整備などの需要がますます高まると予想されます。総務省が官民連携のプロジェクトチームを立ち上げるなど、日本政府も普及の後押しをしています。国内市場において大きなシェアを占める同社の防災関連製品は、すでにアジアでも広く使用され、高い評価を得ています。今後は自社による直販やメンテナンスサービスに注力し、成長を加速させたいと考えています。

マリンシステム事業では、日本無線(株)の子会社、Alphatron Marine Beheer B.V.を中心にグローバル主要

拠点の現地法人化を積極的に進め、漁船やプレジャーボートなどの中小型船向けの製品ラインナップを増やし、収益力の向上を図ります。当事業においても、アジアを中心とした海外需要の取り込みが鍵となります。またこれからは機器の開発・販売のみならず、情報・サービスを含むソリューションの提供により、世界一の総合マリンシステムサプライヤーを目指します。そしてあらゆる船舶運航情報を集約管理することで、船舶間および船陸間での迅速かつ正確な情報共有と集積が可能となり、さらなる安全・効率運航の実現に貢献していきます。

日清紡グループの力を集結するADASへの取り組み

中長期的な取り組みとして、最も注力している分野は、ADAS*など自動車の自動運転に関わる領域です。自動運転は、「認知」「判断」「操作」の機能から成りますが、私たちがターゲットにしているのは主に「認知」の機能です。日本無線(株)や新日本無線(株)の持つ優れたレーダ、レーザ、センサおよび半導体の技術を応用して、ADASビジネスを成長させていきたいと考えています。今年10月には日本無線(株)を完全子会社化することにより一層迅速果断な意思決定を可能とし、ADAS関連のビジネスの成長を加速させていきます。

日清紡グループはブレーキ事業や精密機器事業において、長年にわたり国内外のカーメーカーや大手Tier 1へ高品質な自動車部品を供給してきました。その実績に基づく信頼関係をベースに、さらにエレクトロニクス事業の技術を結び付け、成長事業を築こうとしています。

本格的に上市し収益貢献に至るのは数年先の見込みですが、今後の当社グループを担う新事業の一つになると確信しています。

技術新時代・超スマート社会への挑戦

当社グループでは、2017年のスローガンを「技術新時代・超スマート社会への挑戦」としました。技術の進歩は加速しています。スマート社会、その先の超スマート社会を見据え、新時代に向けて常に挑戦し続けなければ、企業の成長・発展は望めません。より最終ユーザーに寄り添ったマーケットインの考え方を強化し、我々のつくる「モノ」を通して提供する「コト」や「サービス」を充実させ、お客様に「満足」や「体験」を享受いただき、当社グループの競争力を高めていきます。

横串機能の強化

エレクトロニクス事業、ブレーキ事業、精密機器事業のシナジーとしてADASビジネスが立ち上がったように、日清紡グループの最大の強みあるいは潜在力は、事業・技術の融合による新事業の創出力にあります。そのためには、グループ最適の観点が重要であり、その鍵となるのが「横串機能」です。

しかし、さまざまな地域、さまざまな事業分野に携わる当社グループの社員たちが、それぞれの領域の内部でのみコミュニケーションしては、グループシナジーは得られません。自分たちの領域から出て、ほかの領域の社員とコミュニケーションを図ってこそ、新たな事業創出、グループ企業価値の向上につながります。

具体的には、グループ最適を目指し、生産技術力の強化やITインフラの整備を進めています。各事業の研究開発メンバー間の情報共有の場を増やし新事業テーマの探索力を高めます。若手社員をグループ横断で集めた勉強会も活発化させていきます。ADASビジネスやオートモーティブビジネスの推進、シェアードサービス化、同一国に併存する

* Advanced Driving Assistant Systems (先進運転支援システム)の略



異なる事業セグメントのグループ会社同士の情報の共有化や経営管理面の効率性改善も進めています。こうした取り組みを当社グループのDNAとして根付かせるつもりです。

M&A後のシナジーにおいても横串機能は大きな威力を発揮します。前期に加わったプラスチック成形加工メーカーの南部化成(株)は、自動車部品だけでなく医療用機器にも強みがあります。このノウハウにエレクトロニクス事業のマイクロ波製品や医療用超音波機器の製造技術を組み合わせ、事業機会を一層拡大していくことを考えています。

当社グループは、M&A、既存事業、研究開発それぞれの分野で事業を融合し、シナジーを発揮させ、新たに生まれる事業を増やすことで、足し算ではなく掛け算的な成長を目指していきます。多様なアイデアや新分野が創出される風土を加速させていきます。

2026年3月期に向けて

長期業績目標として、2026年3月期の売上高1兆円、ROE 12%という数値目標を掲げましたが、私は売上よりも利益率が重要だと考えています。M&Aで2,500億円、既存事業の成長とR&Dから生まれる新事業で2,500億円という増収イメージを示していますが、横串機能から生まれるシナジーも重要です。2026年3月期までの成長のための投資額は4,000億円程度と見込んでいます。キャッシュフロー経営の加速により、現在想定される年間400～500億円の営業キャッシュ・フローをさらに高め、成長投資に必要な資金を調達します。

今後当社グループは、より成長を見込むオートモーティブおよび超スマート社会関連ビジネスに経営資源を重点

的に配分する方針です。4月に紙製品事業を譲渡したのは、この方針に沿ったもので、今後も長期で全体最適の視点に立ち、成長戦略を遂行していきます。財務の健全性に配慮し、自己資本比率は30～40%を維持した上で資産の効率性を高め、利益率の向上を図っていきます。

株主還元については、安定的かつ継続的な配当を行っていきます。研究開発、設備増強、M&Aなどの成長投資に要する内部留保を十分確保し、安定性にも配慮した上で、増配や自社株買いも考慮に入れ、株主還元努めます。

TMD社買収に伴い、毎年60億円近く、5年間にわたり発生していたのれん代の償却は、当期をもって終了しました。その間、TMD社では生産拠点の集約や移転拡張など構造改革に取り組み、収益性が改善してきています。また日清紡ブレーキ(株)と、原料の共同調達や労働安全の取り組みを行うなど、シナジー効果が発揮されてきています。今後もグローバルな視点から全体戦略をしっかり示し、2018年3月期を新たな飛躍の年にします。

日清紡グループの目指すもの

当社グループは、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、グローバル社会にソリューションを提供する企業を目指しています。今後、当社グループが存在意義をより一層高めるには、「モノ」づくりをベースとして、社会が必要とする「コト」や「サービス」をしっかり提供することが重要で、生み出す価値のキーワードは、「安心」「安全」「防災」「健康」「快適」「利便」「スマート」です。横串機能の強化によって社員一人ひとりが、組織横断的に全体最適の視点で考え抜く企業風土を創り上げたいと思っています。

現在の事業領域や事業区分が10年後も同じであるとは限りません。例えば自動運転は、自動車だけではなく、船舶、航空機にも広がり、陸海空をカバーするスマートモビリティやスマートトランスポーターの方向に発展していくこ



とも考えられます。我々は柔軟な発想力と将来志向の戦略で経営資源を活用して、超スマート社会に貢献していきます。

また、より良いグローバル企業を目指し、コーポレート・ガバナンス改革を継続します。当期には任意機関として社外取締役を中心とした「指名委員会」「報酬委員会」の活動を始めました。さらに、ガバナンスの透明性に配慮し、これまで社長・会長経験者に対して委嘱していた相談役・顧問制度を6月に廃止しました。

世界的には地政学的リスクや外部環境の不透明性が高まってきています。短期・中期・長期の視点で、将来像を常に見据え、グローバル社会に一層貢献していける会社であり続けたいと思います。

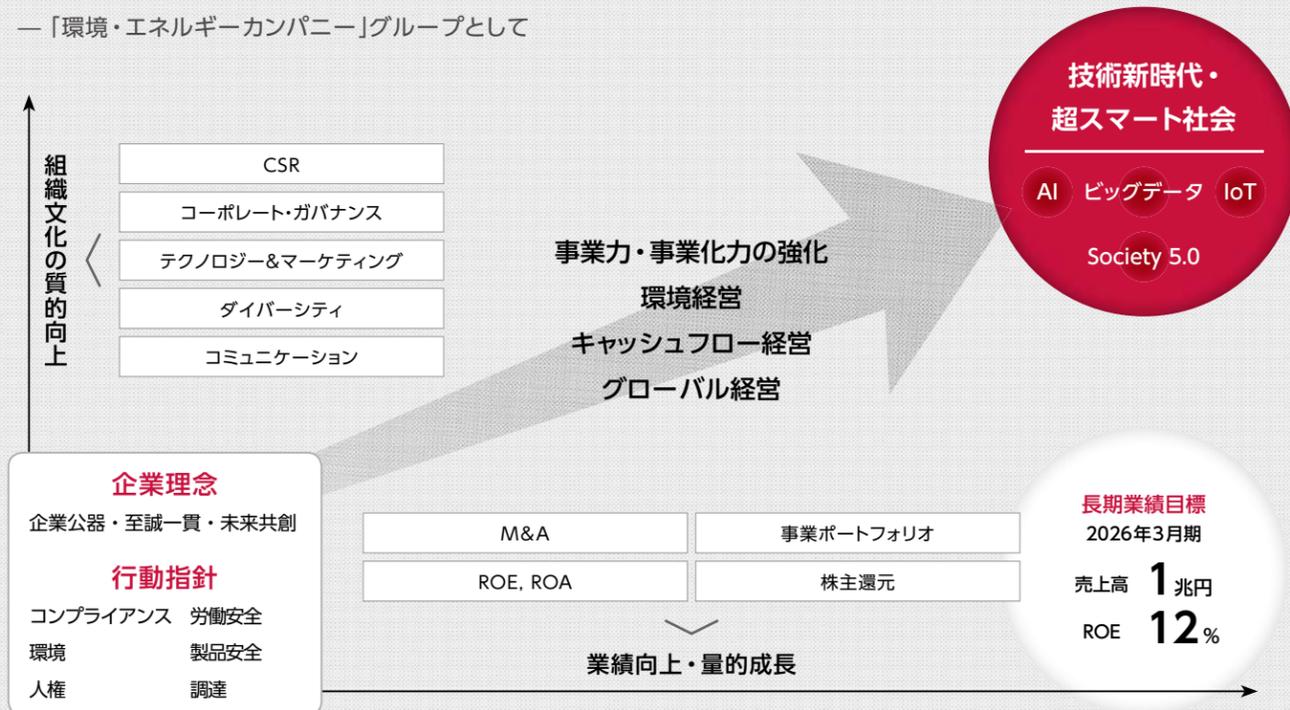
2017年6月

日清紡ホールディングス株式会社
代表取締役社長

河田 正也

グループ企業価値の向上

—「環境・エネルギーカンパニー」グループとして





奥川 隆祥
取締役 常務執行役員
事業支援センター長

日清紡グループは、2026年3月期の長期業績目標として、売上高1兆円、ROE 12%超を掲げています。目標の達成に向けて、既存事業拡大のための設備投資や新規事業創出のためのR&D投資、戦略的なM&A投資も行います。この長期業績目標の達成を資金調達面から支援するため、財務戦略は以下のように考えています。

株主還元の方針

当社グループでは、連結配当性向30%程度を目安として、安定的かつ継続的な配当を株主還元の方針としています。当期の配当は前期に引き続き、年間で1株当たり30円としましたが、この金額を基本として安定的な配当を行っています。研究開発、設備増強、M&Aなどの成長投資に要する内部留保を十分確保し、安定性にも配慮した上で、増配や自社株買いも考慮に入れ株主還元を努めます。

キャッシュフロー経営の推進

当社グループでは、事業収益からの資金獲得を最大化すべく、キャッシュフロー経営を推進しています。具体的には事業ごと、子会社ごとにバランスシート上の在庫や売掛金などの運転資金科目に目標を設定し、PDCAサイクルにより実績をモニタリングしています。

CMS(キャッシュマネジメントシステム)も実施しています。国内子会社については、日清紡ホールディングス(株)に

資金を集中させ、各事業の資金の過不足を調節することで、滞留余剰資金を最小化させています。同種のオペレーションを、中国では上海の拠点が、ASEAN地域ではシンガポールの拠点が、担当エリアの子会社群を取りまとめている。そのほかの地域では、本社の事業支援センターが、細かくモニタリングしながら、インターカンパニーローンにより資金の過不足を調整しています。

事業ポートフォリオの最適化

ROE改善の最重要ファクターは、ROS(売上高純利益率)の向上です。

当期は、より成長を見込むオートモーティブおよび超スマート社会関連ビジネスに、経営資源を重点的に配分する方針のもと、紙製品事業の譲渡を行いました。今後も全体最適の視点に立ち、資本効率を高めつつ、成長戦略を遂行していきます。

当社グループでは、各セグメントの中で細分化された事業ごとに採算をモニタリングしており、3期連続赤字の事業については、経営幹部で継続の可否を議論します。また、新規投資案件の審査については、当該事業部や経営戦略センターだけでなく、事業支援センターも参画し、資金調達の面からも投資収益の適切性についてのFS(フィージビリティスタディ)を行っています。

現在、当社グループ全社の決算期を12月に統一することを検討していますが、これにより、各事業のモニタリングや比較検討が容易になると考えています。

長期業績目標の達成に向けた資金調達

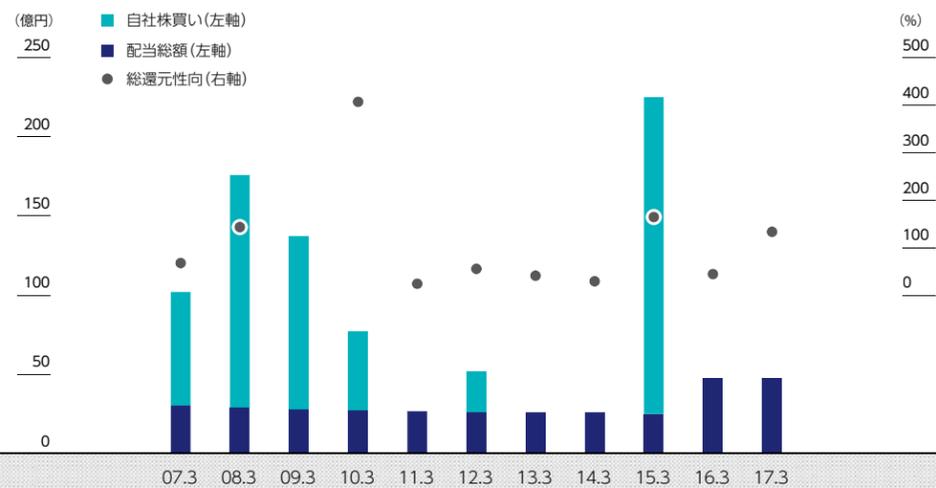
長期業績目標達成のために、M&Aで2,500億円、既存事業の成長とR&Dから生まれる新事業で2,500億円という増収イメージがあります。目標期間中のM&Aを含む成長投資総額は4,000億円程度を想定しており、そのうちM&A資金として2,500億円前後を見込んでいます。設備投資については、期間を通して見れば、減価償却費で相殺できるでしょう。

M&A資金2,500億円のうち、約8割は既存事業からのキャッシュインで賄えると考えています。特に当社グループの不動産事業は、旧工場跡地の再開発により、大型商業施設の賃貸事業や有力ディベロッパーとの戸建分譲事業などを展開していますが、安定的なキャッシュ創出が計算できます。残る約2割の資金需要については、財務の安全性・健全性を考慮した上で負債調達を検討したいと考えています。

また、当社グループのコーポレートガバナンス・ポリシーに基づき、政策保有株式については、保有の意義および経済合理性の有無を定期的に検証した上で、その結果を取締役に報告し、保有継続・売却の方向性を審議しています。これまでもそうしたプロセスを経て、持合株式や政策保有株式の売却を行ってきました。

2017年3月末の自己資本比率は35.5%、有利子負債残高は2017年5月末時点で約1,100億円となっています。2026年3月期のROE 12%超という目標に向けて、過度に財務レバレッジを高めることは考えていません。今後も財務の健全性を考慮に入れ、自己資本比率は30~40%を維持していきます。その方針に沿った上で、社債の発行なども随時検討を行っています。社債の発行にあたって調達コストを下げるためにも、収益力の向上は重要な課題であると認識しています。

配当総額・自社株買い・総還元性向の推移



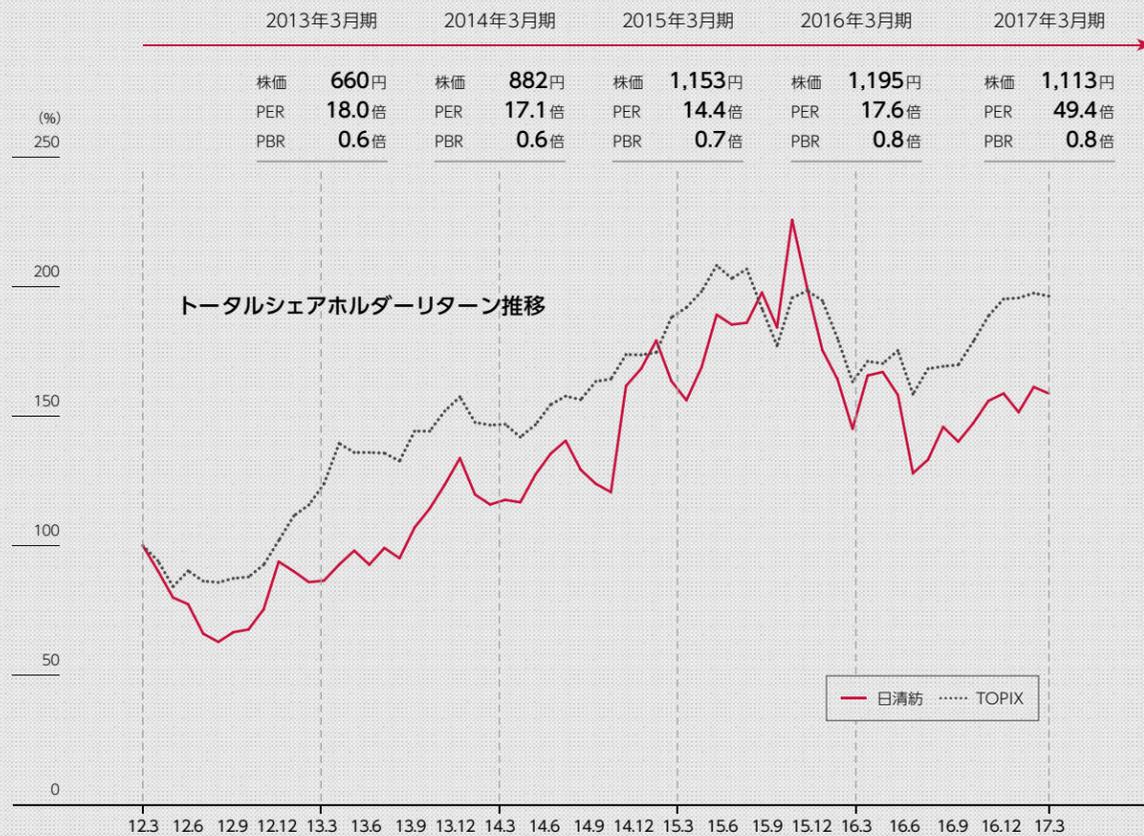
(注) 2009年3月期は赤字のため、総還元性向は算出せず

日清紡グループの株主価値

1株当たり配当金/配当利回り



株価・PER・PBR・TSR



(注) 1. PERは期末株価÷1株当たり当期純利益(実績ベース)
2. トータルシェアホルダーリターンは株価の変動値と配当金の合計

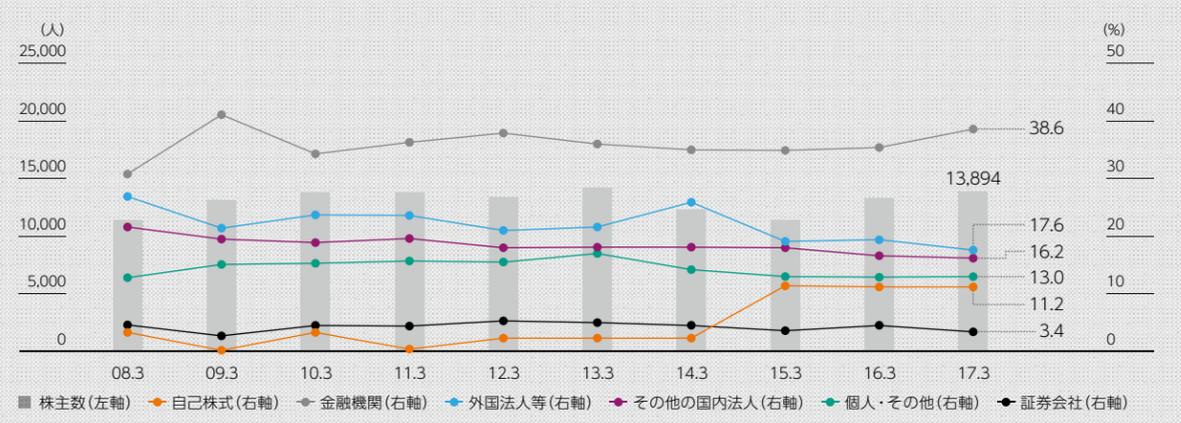
ROEと株主資本の推移



株式・株主情報

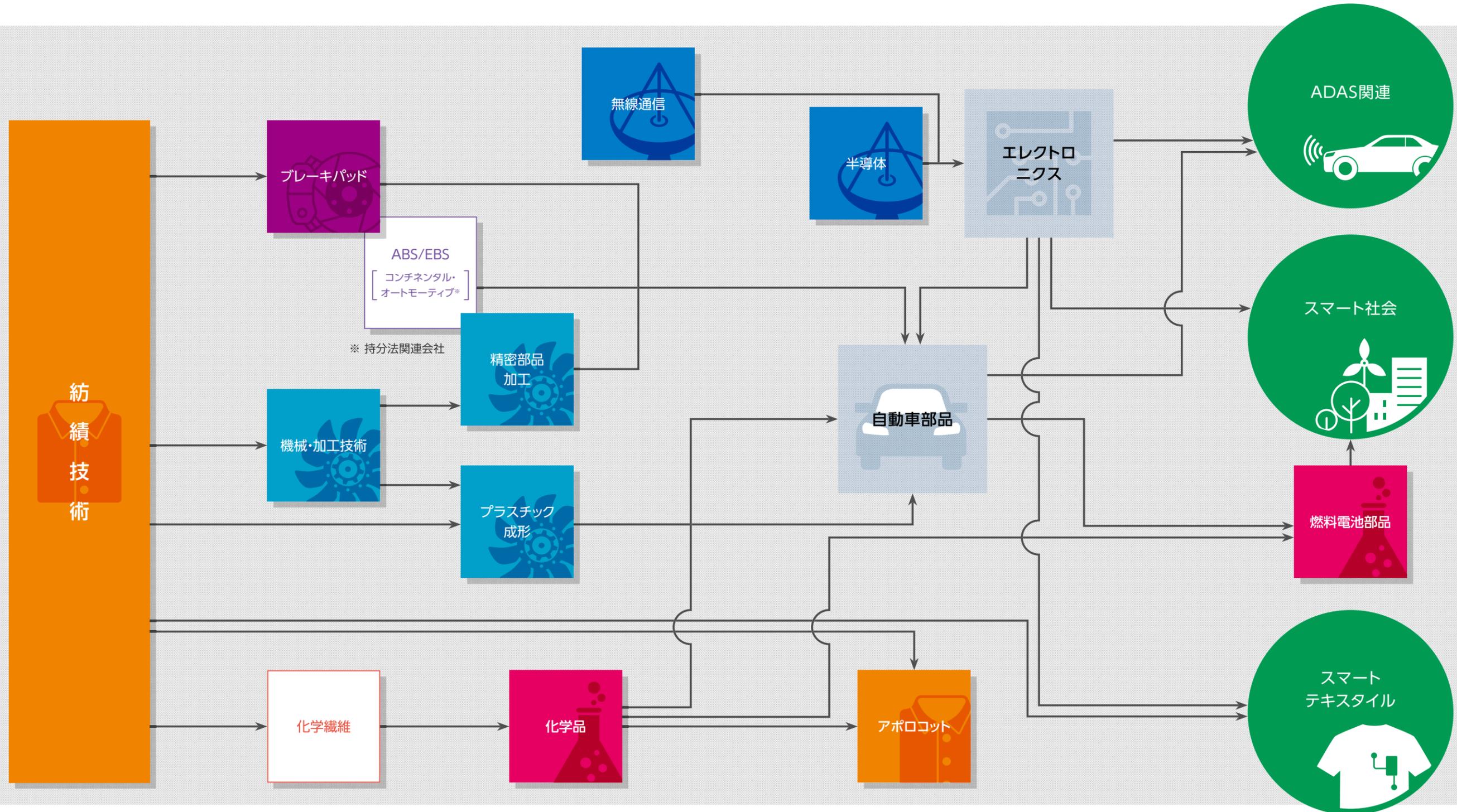
株式基本情報		大株主の状況 (2017年3月末現在)	
上場証券取引所	東証1部、名証1部、福岡、札幌	株主名	持株数(千株) 持株比率(%)
業種	電気機器	日本マスタートラスト信託銀行株式会社	24,225 13.55
証券コード	3105	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	19,451 10.88
単元株式数	100株	富国生命保険相互会社	12,000 6.71
営業年度	4月1日から翌年3月31日まで	資産管理サービス信託銀行株式会社	7,302 4.08
利益配当金支払株主確定日	3月31日(中間配当 9月30日)	帝人株式会社	6,028 3.37
発行済株式総数	178,798,939株 (2017年3月末現在)	四国化成工業株式会社	2,600 1.45
自己株式数	20,013,820株 (2017年3月末現在)	株式会社みずほ銀行	2,300 1.29
		日本毛織株式会社	2,282 1.28
		THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,188 1.22
		ゴールドマン・サックス証券株式会社	2,000 1.12

株主数と株主構成比の推移



技術と事業の分化・融合による価値創造

日清紡グループはその創業以来、技術と事業の分化・融合を繰り返すことで、企業としての成長を遂げてきました。多角化された事業ポートフォリオから、その時代に合った新しい事業を生み出し、経営資源を集中的に投入して新事業を育成することが、日清紡グループのビジネスモデルです。

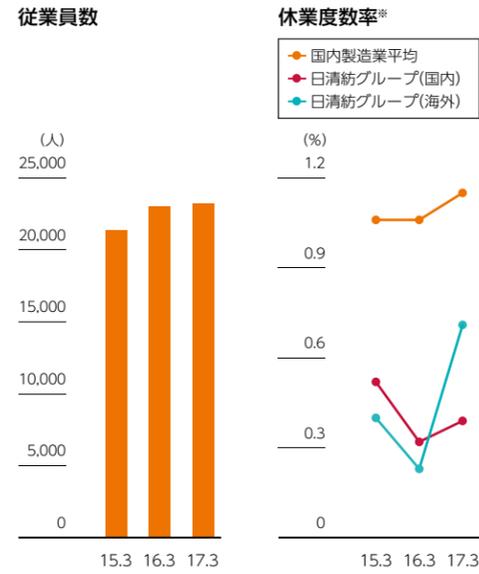


日清紡グループの経営資本

日清紡グループでは、事業推進による財務資本の増大だけを事業目的とせず、研究開発から原料の調達、生産、販売活動といった事業のプロセスに、多様な経営資本を適切に投入することにより、企業価値の創出を図っています。

その基盤には、「日清紡グループ企業理念」(P.3参照)があり、その理念のもと、具体的な行動の指針として、コンプライアンス、環境、人権、労働安全、製品安全、調達の6項目から成る「日清紡グループ行動指針」を定めています。さらに法令遵守、公正取引、情報セキュリティ、環境保全、人権、安全衛生、品質・安全の7つの視点から、「日清紡グループCSR調達基本方針」を制定し、サプライヤーとの協力の中で、CSRの取り組みをサプライチェーン全体で具体的に推進しています。

人的資本の状況

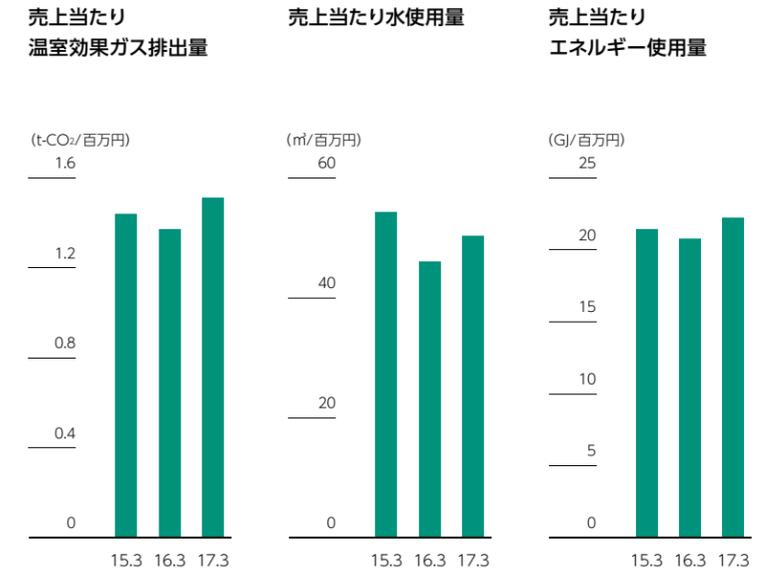


* 休業度数率: 休業災害発生の頻度を表す数値(休業災害被災者数÷のべ労働時間×100万)

知的資本の状況



自然資本の状況



原料調達



生産



物流



販売



当社はサプライチェーン全体としてCSRに取り組むために基本となる考えを「日清紡グループCSR調達基本方針」としてまとめています。

CSR調達を確実に推進するため2018年3月期はグループ会社各社で「CSR調達ガイドライン」を策定し、CSR調達の推進をKPIの一つとして設定しました。今後CSR調達の取り組みをサプライヤー各社とともに推進していきます。

当社グループは労働安全の行動指針である「安全最優先を基本として事業活動に取り組む」との考えに立ち、安全で働きやすい職場環境の形成を目指しています。2017年3月期は、2016年3月期に国内グループ事業所に展開した日清紡プレーキの危険体感教育機材を海外事業所にも展開し、災害を疑似体験することで作業員一人ひとりの危険感受性を高め、安全意識の向上を図りました。

当社グループでは、物流の構造改革や輸送効率化の取り組みを進めています。東京シャツ(株)は、物流業務を大手物流業者に一括して受託させる3PL*の活用を本格化しました。同社と大手物流業者とのシステム統合により、受入・出荷・在庫の把握が迅速化されました。

* 3PL(サードパーティーロジスティクス): 荷主以外の企業が、荷主に対して商品の受発注、在庫管理、情報化まで包括的な物流改革を提案し、一括して物流業務を受託する事業

当社グループでは、お客様の満足度向上のために品質安全、品質改善の活動を続けています。日本無線(株)では新たな不具合が発生するたびに失敗情報を知識化してデータベースに追加し、新規設計や設計変更時に広く活用しています。また、設計者が世代交代しても知識・教訓を活かせるよう、データベースへの登録、設計時の参照をルール化しています。また化学品事業では、2016年11月に「営業支援システム」を導入しました。品質情報やお客様の要望事項をタイムリーに集約して各部署間で共有化し、顧客満足度のより一層の向上につながるよう改善を進めていきます。

ブレーキ事業の価値向上のために

— マネジメント対談



西原 孝治
日清紡ブレーキ(株)
代表取締役会長

ジョン ハドソン
TMD Friction Group
プレジデント&グループ CEO

TMD Friction Groupが日清紡グループに加わって5年が経過しました。 それぞれがお互いから得たものは何でしょうか?

ハドソン: 日清紡ホールディングス(株)が株主となる前は、TMD社は12年間にわたってプライベート・エクイティ(PE)の所有下にありましたが、彼らの経営は、目先の1、2年に焦点を合わせがちです。よって当社が再び戦略的な親会社のもとで活動できるのは、とてもありがたいことでした。日清紡グループと一緒にになった今、我々には、大組織の後ろ盾があります。成長戦略を策定するときにも、日清紡ブレーキ(株)の皆さんと一緒に5年から7年、時には10年かそれ以上という長期的な枠組みで考えることができます。

この恩恵は、計り知れません。TMD社の社員は、自分たちがずっと大きなファミリーの一員であることを感じていますが、このことは、長期ビジョンを社員に説明する際に、重要なことです。また、日清紡ブレーキ(株)の皆さんとは、共通の製品開発プロジェクトについてオープンに話し合うことができますし、次世代製造技術をどのように展開するかについてのアイデアを共有することもできます。

西原: 収益面では、TMD社が日清紡グループに入って最初の決算となった2013年3月期において、のれん償却後の営業利益は43億円の赤字でした。当期は、ほぼブレーキオープンまで回復しています。利益が改善した43億円の内訳は、TMD社が30億円、日清紡ブレーキ(株)が25億円、円安によるのれんの円換算額の増加が△12億円となっており、TMD社の利益は、当社グループに大きく貢献していることがわかります。

日清紡ブレーキ(株)は、1990年代後半から初めて海外展開を始めました。海外数カ所に工場をつかったことで、グローバル化が進んだと言われていたのですが、TMD社と一緒に仕事をしてみて、やはり日清紡ブレーキ(株)のオペレーションは、まだまだ日本市場の延長線上にあり、国内色が強かったと感じています。TMD社とのお客様の違い、国の違い、仕事の方法の違いなどを認識することによって、日清紡グループのブレーキ事業は、真のグローバル化へのステップが見えてきたと思っています。



2017年4月、館林事業所にて実施された第1回「NISTMD KAIZEN Activities Conference」

TMD社と日清紡ブレーキ(株)の融合は、どの程度進んでいますか?

西原: 2011年11月にTMD社の買収を完了する以前から、実は我々は、ミッション、バリュー、ビジョンについての話し合いを開始していました。全く文化の異なる会社が最初に上手くやっていくためには、理念の共有が重要です。もちろんそれは簡単なことではありません。日本的な考え方と西洋的な考え方をどうやって結びつけるかということに、時間を割きました。

日清紡グループでは、企業公器、至誠一貫、未来共創という企業理念がありますが、この精神をTMD社に理解してもらうため、京セラ(株)の創業者・稲盛和夫さんの著書にある「PASSION」という概念を導入しましたね。

ハドソン: 「PASSION」とは、Profit「利益」、Ambition「大望」、Sincerity「誠実さ」、Strength「強さ」、Innovation「創意工夫」、Optimism「積極思考」、Never giving up「決してあきらめない」の頭文字をつなげたフレーズです。日清紡グループの企業理念についてみんなで考えてもらうために、PASSIONに関連付けた冊子を作成してTMD社の全社員に配布しました。

この5年間の我々のやり取りで、実に素晴らしかったのは、お互いが、相手から取り入れたいプロセスやアプローチを特定することができたことです。こうした共有化を推進したおかげで、お互いに活用できるさまざまなスキルや強みが明らかになりました。例えば、戦略策定や長期事業計画について、TMD社と日清紡ブレーキ(株)はそれぞれ違ったアプローチを採用していました。そこで、お互いのアプローチの良い部分を組み合わせて、TMD・日清紡ブレーキによる新たな長期計画プロセスを策定しました。同じように、

次世代銅フリー素材の共同開発でも、認識や知識の共有を図りました。

西原: 我々は最初に、オポチュニティーチームというのをつくりました。TMD社と日清紡ブレーキ(株)の専門家を数名ずつ選んで、両社の全世界のさまざまな拠点を一緒に見て回るというツアーを実施し、その上で我々はいったい何を最初にやったらいいのかということを検討しました。

R&Dでは、共通のグリーンガイドラインをつくりました。これは将来の摩擦材で環境を考えたときに、使ってよい原料、使ってはいけない原料の基準です。

調達が一番成果が得やすい領域ですが、ジョイント・チームを立ち上げ、共同購買でコストを下げるという活動をずっと続けています。

ロジスティクスについては、TMD Japanを日清紡ブレーキ(株)の館林事業所に移動するなど、統合を図りました。

また、私とハドソン社長、韓国のSaeron Automotive Corporation (SAC社)のSeo社長に加えそのほか数名で、グローバルマネジメントチーム(GMT)をつくり、共通の課題や方向性について共有し決めていくという形をとっています。

ハドソン: GMTの最も重要な側面は、この会議のおかげで、我々が一つの部屋に集まって、お互いの顔を見ながら共通の話題を話し合えることだと思います。これは、日清紡ブレーキ・TMDという組織内に、長期的な協業関係をいかに築いていくのかということです。このような場がなければ、我々は多くのチャンスを逸してしまうでしょう。



ほかには、異文化意識を育むプログラムも実施しています。TMD社の組織は、日本から中国、ヨーロッパ、ブラジル、メキシコまでグローバルに広がっていますが、それぞれの国にそれぞれの文化があります。TMD社では、上級管理職として数多くの国際的な人財がいるため、さらなるグローバル化を望む日清紡グループをサポートしています。しかし、それでもなお、社員たちは異文化の存在に留意し続けていく必要があります。そうしないと、簡単に、自分たちが理解できることや自分たちが経験したことだけの状態に、自動的に逆戻りしてしまうからです。ですから、これからも、話し合いを継続し、ミーティングの機会を継続的に持たねばなりません。こうして我々は、一つのチームとしてのアプローチを着実に構築しているのです。

西原: 現在、日清紡ブレーキ(株)の本社には、TMD社からドイツ人が一人、SAC社から韓国人が一人来て、一緒に仕事をしています。CSRをテーマに、TMD社と日清紡ブレーキの社員と一緒に教育するプログラムも始まります。R&Dや品質保証、工場の生産技術などについて、機能別のグローバル会議を、それぞれ年に一度開催しています。

ドイツとブラジルの生産体制の再編は進んでいますか？

ハドソン: どちらの移転計画も、予定どおり順調に進んでいます。まずブラジルですが、現在の工場は築50年で、住宅地として非常に人気のあるエリアの真ん中にあります。工場周辺の道路は狭く、原材料を搬入するのも完成品を

ハドソン: 人事やITにおいても同様の施策を行っています。ほとんどすべての機能において、定例会議を開催しています。TMD社内では、人事会議、R&D会議など、多くのグローバル会議を開催していますが、こういった会議には、日清紡ブレーキ(株)の皆さんにも参加いただいています。また、日清紡ブレーキ(株)にも同様の会議があって、そちらにはTMD社のメンバーが参加しています。これらすべてはお互いをより良く理解するための学習プロセスの一環ですが、次世代製品や次世代製造技術の開発にも役立っています。

西原: 2016年からは、TMD社、日清紡ブレーキ(株)、SAC社のすべての拠点で改善を目指すプロジェクト、「Mission Zero Step by Step」を開始しました。

ハドソン: このプロジェクトのゴールは、事故率ゼロ、品質問題ゼロの達成です。日清紡ブレーキ(株)とTMD社の世界中の全事業所で、KAIZENプロジェクトを実施しています。安全に注力したプロジェクトもあれば、品質保証、あるいは工場の効率化に注力したプロジェクトもあります。こういったKAIZENプロジェクトのベストプラクティスを共有するために共同発表会を行っています。今年は日清紡ブレーキ(株)の館林事業所で開催されましたが、TMD社からは、世界各地のKAIZENチームを代表して約20名が参加しました。そこでは、日清紡ブレーキ・TMDの中から、最優秀KAIZENプロジェクトが選出されますが、KAIZENチームが一堂に会することの最大の意義は、例えば、メキシコのケレタロ工場の取り組みと比較して、館林事業所の手法はどうだろう、ルーマニアではどうだろう、という理解が芽生えることです。この結果、グループ全体でベストプラクティスの共有が可能になります。

搬出するのも一苦労です。また、近隣住民の方々は、工場の近くで暮らすことを望みません。そこで、日清紡ホールディングス(株)のサポートを得て、工場を20キロほど離れた工業地帯に移転するプロジェクトを発足

させました。2017年中の移転を目指しています。現在の敷地は、土壌改善を施して売却します。

ドイツでは、二つの工場がお互い75キロも離れていない場所にあつて、どちらも乗用車メーカーに新車向け部品を供給しています。理由は多くありますが、我々はこの二つの工場を一カ所にまとめることにしました。一方の工場が、現在のブラジルの工場のように住宅地に近いということもあります。しかし、最大の理由はコスト削減です。工場を二つ稼働させるというのは、生産量の多い工場を一つ稼働させるよりも、割高になります。そこで、エッセン工場の敷地に新たな施設の建設を開始しており、2018年末までの完成を予定しています。

ブラジルでもドイツでも、新施設には次世代生産技術を

TMD社と日清紡ブレーキ(株)の協業をさらに発展させるために、何をすべきですか？

西原: 基本的には今の活動を続けていくというのが重要だと思います。M&Aに関する多くの事例研究をしていますが、日本的な製造業の良さをグローバル・スタンダードに発展させていくために、単純な合併は良くないと思っています。お互いに良いところを残しながら、一つひとつ共同活動を増やすことが、両社の融合の近道です。ただし、マネジメントについては、最終的には一つの組織にしたい。時期は決めていませんが、そのつもりです。



導入します。これには大きな効果が期待できます。まず、新技術を用いて、製造過程の必要人員を削減することができます。また、製品のさらなる品質向上を目指して、原材料の保管・処理・混合に、日清紡ブレーキ(株)のルールを取り入れます。我々は、ブラジル、ドイツの両国において、巨額の投資を行い、決められた次世代の生産ロードマップに沿って、技術面での大幅なアップグレードを図ります。

以上より、生産パイプラインでは、単価と品質の両方を大きく改善することができます。社員たちにとっては、新たなスキルを習得する機会となるでしょう。また、設備の自動化やオンラインでの品質管理検査に向けて、さらなるIT投資も必要です。

ハドソン: いくつかの分野では、すでに大きな進展があったと思います。例えば、アフターマーケット事業では、TMD社のアフターマーケットチームが、日清紡ブレーキ・TMDとして同事業の成長をリードすることで合意し、すでに始動しています。調達においては、調達のスキルとプロセスをまずTMD社全体で使用し、それをグループ全体に拡大するために、プロジェクトチームを設置しました。

西原: 回生ブレーキ*や自動ブレーキが登場し、我々のビジネスはこれから大きく変わっていくかもしれません。しかし、一番重要なのは、我々の技術力、問題解決能力によって、お客様に満足してもらうことです。その能力を高めながら、グローバルにすべてのお客様に満足していただけるような能力と体制を築いていきます。

ハドソン: 引き続き、コミュニケーションを推進し、学習プロセスを推進し、人事交流を推進していけば、我々は、力強い未来をともに実現できると考えています。

* ハイブリッド車や電気自動車に搭載されている、車両の運動エネルギーを電気エネルギーとして回収するブレーキ。このブレーキと従来の油圧ブレーキの併用により、摩擦材の摩耗寿命は延びると考えられる。

日清紡グループの将来を担う ADAS

日清紡グループでは、その企業理念の一つである「未来共創」の精神に基づき、事業を通じた人間社会への貢献、そして安全・安心な社会に向けた価値の提供を行っています。現在、オートモーティブ分野ではADAS※向けの新製品の開発に力を入れています。

※ Advanced Driving Assistant Systems: 先進運転支援システム



村上 雅洋
代表取締役 専務執行役員
経営戦略センター長

た要求に応えるものです。両社の価値を最大限に発揮すべく、当社グループでは、ブレーキ事業を中心として築き上げてきた自動車メーカーやTier 1メーカーとのコネクションを十分に活用し、来るべきADASの時代における主要部品のサプライヤーを目指し、R&D活動を急いでいます。

日本無線(株)のレーダとセンシング技術がADASの鍵

ADASの障害物認知は、現在のところ高精度のカメラとレーダの併用が主流です。当社グループにおいて日本無線(株)の持つレーダ技術は、欧州Tier 1メーカーから高く評価されており、同Tier 1メーカーと日清紡グループが共同で実用化に向けた開発を進めています。

日本無線(株)は、このほかにも測位精度がセンチメートル級(従来型はメートル級)の最新の11世代GPS受信機や超音波センサ、高速道路の逆走検知レーダ、レーダによるトラフィックカウンタ(従来型のカメラは悪天候や逆光では精度が落ちる)など、次世代型の交通支援システムを開発中です。日本の高速道路は、世界的に見てもさまざまなインフラ整備がなされているため、高速道路の自動運転などは、日本が真っ先に実現するかもしれません。

ADASの市場規模は2020年代にグローバル市場で1兆円に達するとの予想もあり、2020年代の半ば以降、当社グループの各製品が、それぞれ100億円単位の売上に成長していくことを期待しています。当然、エレクトロニクス各社の開発競争は熾烈ですが、技術力とユーザーへの深耕の両面で、当社グループはトップグループに入るレベルだと思っています。

独自の技術で人間社会の問題解決に貢献する

日清紡グループでは、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、環境問題など人間社会の直面する課題を解決し、皆さまに安全・安心を提供できる分野に経営資源の重点的投入を行っています。オートモーティブ分野では、ブレーキの銅フリー摩擦材や、燃料電池車部品(カーボンセパレーター)などに取り組んでいます。さらに無線通信技術や電子部品生産技術を融合させ、ADAS事業へ参入します。

IoT社会の到来と言われる中、自動車分野においては、あらゆるものつながるConnected Carの開発が進み、自ら認知・判断・制御ができる自動運転システムが実現しつつあります。当然ながらこのシステムには大量のセンサとレーダが使用され、かつそれぞれが従来のものよりもはるかに高い精度を求められます。

当社グループの日本無線(株)の無線通信とセンシングの技術、新日本無線(株)の電子デバイス技術は、まさにこうし

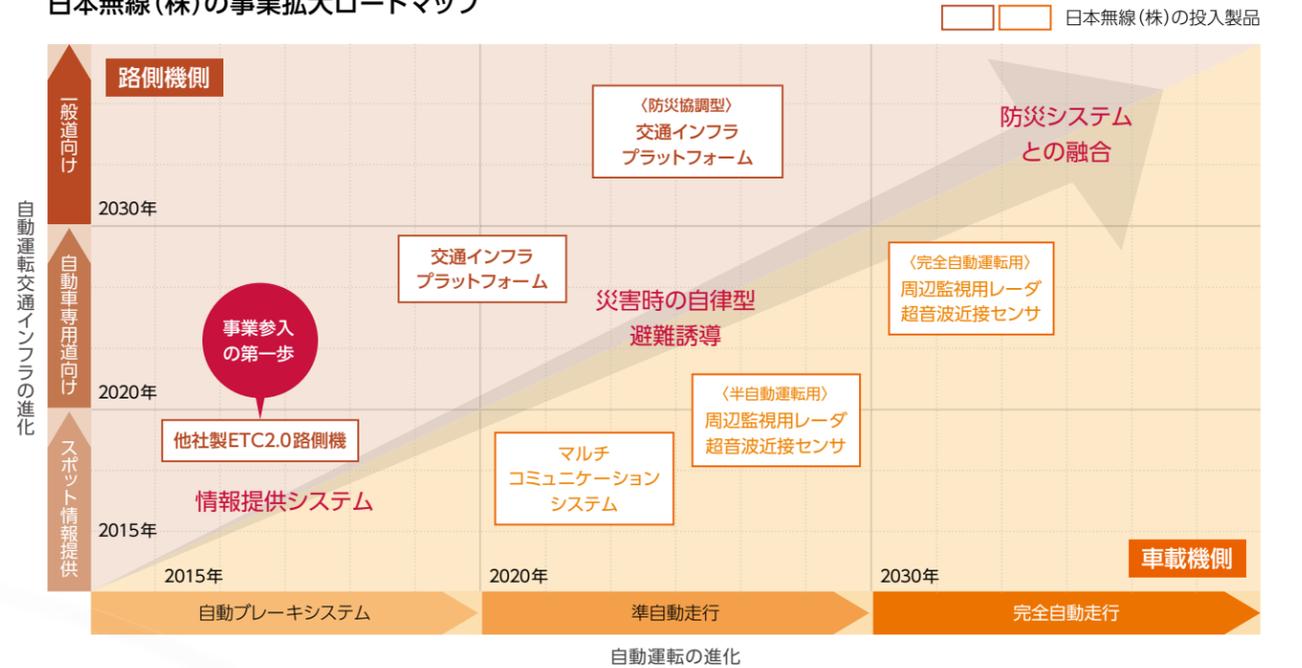
新日本無線(株)の飛躍

新日本無線(株)では従来のカーナビやカーオーディオ向けをはじめ、電源ICなど車載用電子部品を成長事業領域としています。日清紡グループの共同開発事業に参画することで、自動車メーカー、Tier 1メーカーとの関係が深まり、現在は制御系や駆動系の部品やカメラの電源など、

従来の用途以外の車載部品が伸長しています。車載部品の売上高は、この数年の間で倍増し、当期は100億円レベルの規模となりました。

同社では、当期、フランクフルトに新拠点を設立し、VDA6.3(ドイツの品質マネジメント規格)を取得しました。欧州市場における車載部品の事業をさらに成長させていきます。

日本無線(株)の事業拡大ロードマップ



日本無線(株)は、日系Tier 1メーカーとともに、世界で初めてカーナビ向けGPSを製品化した会社です。また、二輪車用ETCではJRCブランドで大きなシェアを持ち、4輪車用ETCでは輸入車の中でNo.1のシェアを持っています。

2018年に発売予定の11世代GPS受信機では、これまで数メートルだった測位誤差がセンチメートル単位にまで精度を上げられるので、自動車のみならず、建機や農機などあらゆる移動体の自動運転に大きく貢献できます。

船舶、気象、航空で培われた我々のレーダ技術は、従来の車載製品メーカーとは、発想段階から違います。実際、当社のレーダの試作品は、その性能について、Tier 1メーカーから驚きの声をもって迎えられました。

また、移動体の対象物認知能力という意味で、レーダはカメラよりもはるかに距離認識力に優れ、悪天候や障害物にも強いという特徴があります。このような技術的な強みを、日清紡グループの持つ自動車メーカーやTier 1メーカーとのつながりを活かし、ADAS事業へ展開していきます。

自動運転における我々の仕事は、まだ始まったばかりです。



加藤 謹司
日本無線(株) 執行役員
通信機器事業部長

日清紡グループの人財戦略

日清紡グループは、「事業は人なり」という考えのもと、経営基盤としての人財の育成・強化に取り組んでいます。2026年3月期に売上高1兆円、ROE 12%超という長期業績目標を掲げており、それを達成していく上で、実際に会社を動かしていく人財の成長を戦略的に支援していく必要があります。戦略の柱として、①経営幹部後継者の育成、②ダイバーシティの推進、③人事制度の抜本的な改定、④シェアードサービス化を置いています。



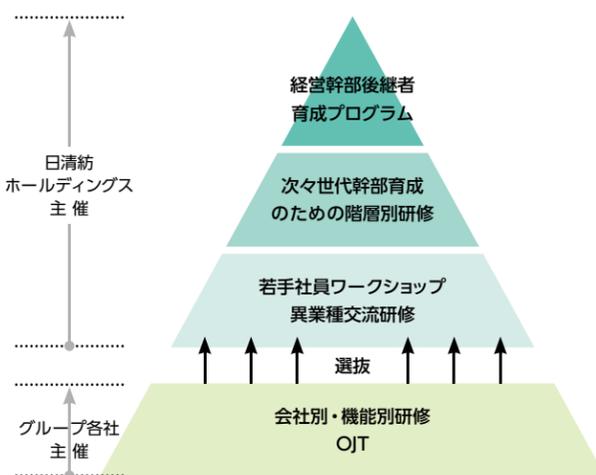
杉山 誠
執行役員
人財・総務室長
ダイバーシティ推進室長

次世代を担う経営幹部を計画的に育成する

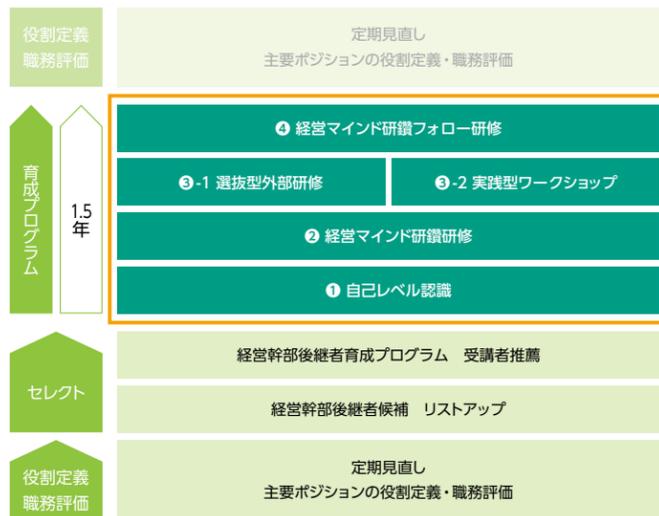
当社グループでは、新入社員から中堅幹部、新課長、新部長へとつながる階層別研修を実施していますが、2015年3月期より、将来の経営幹部後継者を育成するための専門プログラムを導入しています。そのプログラムでは、グループ各社から推薦を受け、経営戦略会議の審査を経て選抜された人財が、1年半をかけて外部研修や実践型のワークショップを通じて、経営者としてのマインドや役割行動を習得するものです。毎年約10名の社員が選抜され、経営幹部としての資質を磨いていきます。

当社は成長企業として、事業戦略上、将来いくつもの新規事業が立ち上がることを見据え、これらを推進でき

経営幹部後継者の計画的育成 研修体系



経営幹部後継者の計画的育成 全体像



る人財を至急確保していく必要があります。グループの人財を計画的に育成する仕組みをつくるのが、日清紡ホールディングス(株)の重要な責務であるといえます。

ダイバーシティの推進

女性社員の活躍推進については、経団連が2014年4月に提言した「女性活躍アクション・プラン」に基づき、2014年12月に女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画を公表しました。2020年までの目標として、①女性取締役の登用、②女性管理職の数を現在の3倍、③女性新卒総合職の採用比率を事務系4割、技術系2割としています。この自主行動計画をベースに、グループ各社は女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、主に女性の管理職数や採用比率など具体的な目標を設定し、積極的に活動を進めています。2015年に女性取締役を登用し、2017年に事務系の新卒総合職の女性採用比率を達成しました。計画最終年の2020年よりも早く全目標を達成できるよう、女性社員やその上司を対象とした各層向けの研修を実施するなど、引き続き活動を推進していきます。

シニア社員については、技術の継承や、少子高齢化が進んでいく中での重要な戦力という視点から、働きやすい環境の整備が求められています。

性別や年齢等を問わず優秀な人財にできるだけ長く活躍してもらうことが、会社の発展につながっていくと考えています。

グローバルに活躍する人財を育てる

当社グループは1970年代に海外での事業活動を開始し、現在24カ国・地域に131社の拠点があります。そのような事業環境の中で、グローバルに活躍する人財を育てるために、国内では35歳未満の若手社員を対象とした海外経験促進策や語学力向上のための研修などを行っています。海外人財については、日本へ留学経験のある学生を国内で総合職として採用しており、海外子会社においては現地で雇用した人財を幹部に登用するなど、活躍の場が広がりつつあります。グローバル企業として発展していく上で、今後は各社が経営幹部レベルで連携を強化し、グループ全体のグローバル展開力を高めていく必要があります。

事業の垣根を越えたコミュニケーション

企業が成長していく上で、組織の活性化は不可欠です。2009年のホールディングス体制化以前には、部署を越えた交流が活発に行われていましたが、同体制により、事業が分社化されたため、中間層以下が情報を交換し合う機会が減少していました。そこで、2016年12月より、新規事業開発本部と人財・総務室が主催し、グループ各社の30歳くらいまでの若手社員を対象にした将来のビジネスを見出していくためのワークショップを開始しました。グループ各社から選抜された対象メンバーは経営トップへのインタビューを行い、またメンバーで討議を重ねて、最終的には将来の事業ポートフォリオについて経営層へ提言することになっています。これらの活動を進めていくことは、今後、会社が成長を遂げていく上で大きな原動力になっていくものと思っています。

人事制度の改定とシェアードサービスの導入

日清紡グループは、かつての繊維業から、エレクトロニクスとオートモーティブを中心に、技術力で人類社会に貢献する「環境・エネルギーカンパニー」グループへと発展を続けています。この体制下において、人財の交流を活発化し、異事業間のシナジーによってグループの成長を遂げるためには、人事制度・評価体系をグループ全体で同じフレームワークにしていくことも重要です。年功序列型賃金体系を改め、職務と発揮能力によって処遇が決まる制度への改定を順次実施しています。

一方で、会社の規模が拡大していく中で、業務が複雑かつ煩雑になり、重複する部分も見られます。現在、人事や経理、法務や総務、知財など、間接部門の業務を合理化し、効率的な会社経営につなげるべく、シェアードサービス化を進めています。

環境経営を推進

日清紡グループは、人間社会の最大の課題である地球環境問題へのソリューションを提供する「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、環境経営を推進する体制を構築しています。経営計画に合わせた中長期の環境目標を設定し、それを達成していくことで、持続可能な社会の実現を目指していきます。

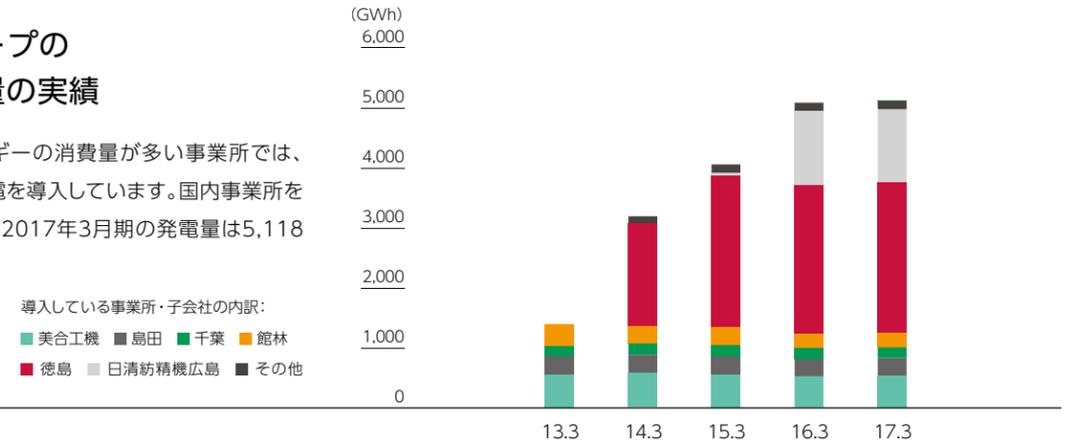
中期環境目標における主要テーマとその実績 (2016年3月期～2019年3月期)

主要テーマ	「生態系保全先行推進モデル事業」の展開	ライフサイクルアセスメント(LCA)の推進	「持続可能な社会に貢献する製品」の拡販	売上当たりの使用エネルギー削減	売上当たりの温室効果ガスの排出量削減	売上当たりのPRTR物質排出量削減	リサイクル率の向上
2019年3月期目標	各中核会社にて1事業所を選定し、実施する	売上に占める割合 40% 以上	売上に占める割合 40% 以上	2015年3月期比 5% 以上削減	2015年3月期比 5% 以上削減	2015年3月期比 10% 以上削減	90% 以上
取り組み	希少種の保護、森・河川の保全活動を実施しています。	LCAとは、原材料の調達から廃棄に至るまで、製品のすべてのライフサイクルにおける投入資源、環境負荷およびそれらによる地球や生態系への潜在的な環境影響を定量的に評価する手法です。環境配慮設計の指標に役立てています。	「持続可能な社会に貢献する製品・サービス」は、OECDが定める環境ビジネスの分類に従って定義付け、該当しないものは独自の基準で厳しく判定しています。事業を通じた人間社会への貢献のため、製販一体となって拡販に努めています。	太陽光発電の導入や、主要な化石エネルギーをLNGなどのガスエネルギーへ転換しています。また、設備更新の際はエネルギー効率が高いものを選定するなどの対策を取っています。	温室効果ガスの大半がエネルギーに起因するため、温室効果ガス削減は使用エネルギーの削減と密接です。また、温暖化係数の高いフロン対策も不可欠です。半導体の製造工程でフロンを使用するため、分解装置も導入し、排出量の削減に取り組んでいます。	PRTR物質とは、人体や生態系に対して有害性を持つ化学物質です。工程の中で使用する化学物質を低毒性のものに代替することで、排出量を抑えています。	グループ全体で原材料・梱包材の省資源化に取り組むとともに、廃棄物の有効利用を進めています。特に海外事業所でのリサイクル率向上に力を入れています。
2017年3月期実績	9プロジェクトを設定し、保護活動を推進	売上に占める割合 23%	売上に占める割合 45%	2015年3月期比 5.1% 増加	2015年3月期比 5.3% 増加	2015年3月期比 4.5% 増加	84.7%
実績要因	順調に進捗しています。	順調に進捗しています。	2019年3月期目標を達成していますが、対象製品の拡大を推進します。	エレクトロニクス事業の売上減と、使用量増が影響しています。	エレクトロニクス事業の売上減と、排出量増が影響しています。	新たに南部化成(株)が加わったことで増加しました。	海外事業所の工程内廃棄物の有効利用が課題です。

より詳しい情報は、当社グループのCSRウェブサイトをご覧ください。
<http://www.nisshinbo.co.jp/csr/>

日清紡グループの太陽光発電量の実績

熱加工などエネルギーの消費量が多い事業所では、積極的に太陽光発電を導入しています。国内事業所を中心に整備が進み、2017年3月期の発電量は5,118 GWhでした。



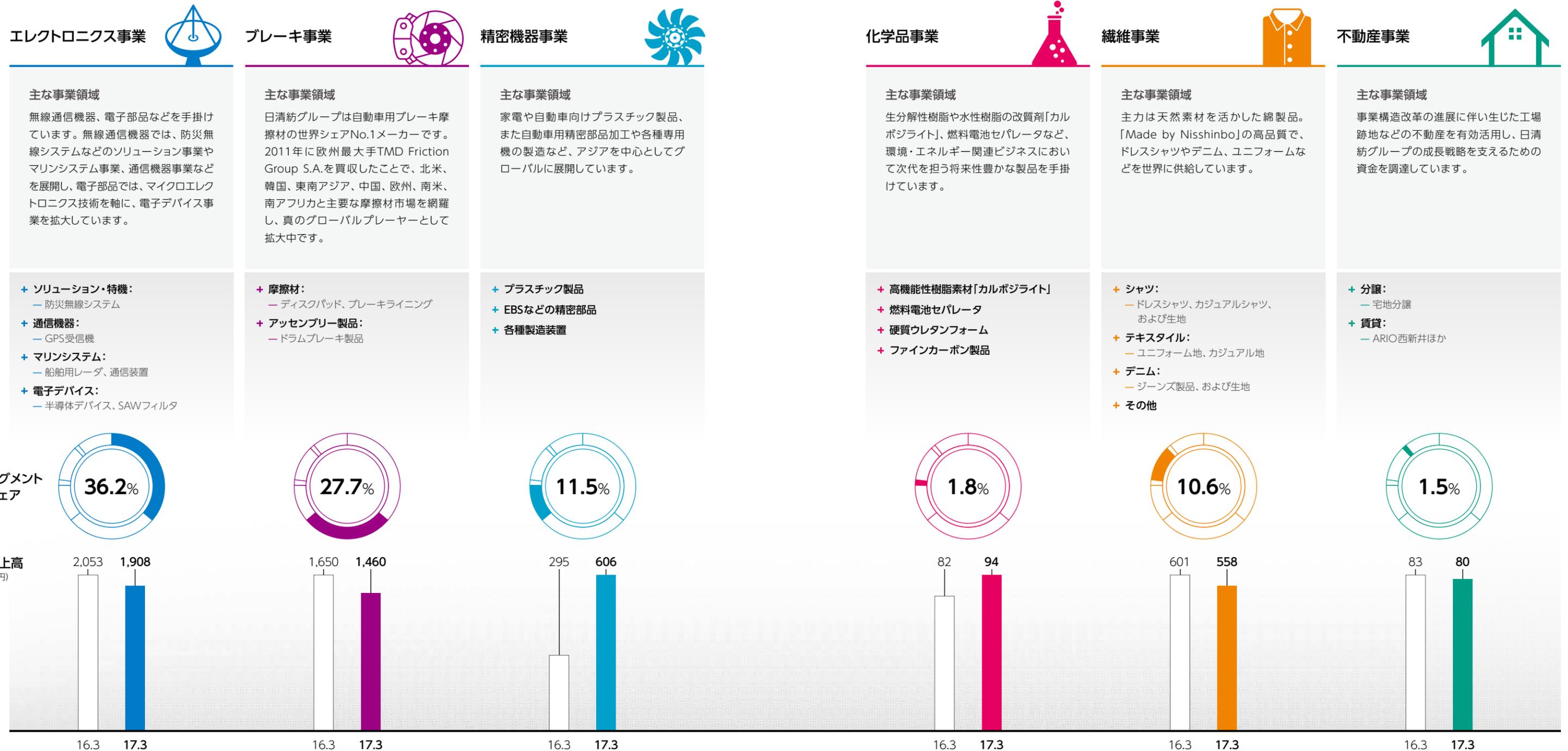
長期環境目標 (2026年3月期まで)

- 「持続可能な社会に貢献する製品」の拡販
売上に占める割合を **65%**以上
- 売上当たりの温室効果ガスの排出量削減
2015年3月期比 **15%**以上削減
- リサイクル率の改善
リサイクル率 **95%**以上

At a Glance

日清紡グループには、エレクトロニクス、ブレーキ、精密機器、化学品、繊維、不動産の6つの事業があります。祖業である紡績の製造技術や各種経営資源をもとに、さまざまな事業へと多角化し、それぞれの分野で顧客ニーズに応える付加価値の高い製品を提供しています。

(注) 2017年4月に紙製品事業を譲渡したため、同事業の掲載を省略しています。同事業の当期売上高は、326億円でした。

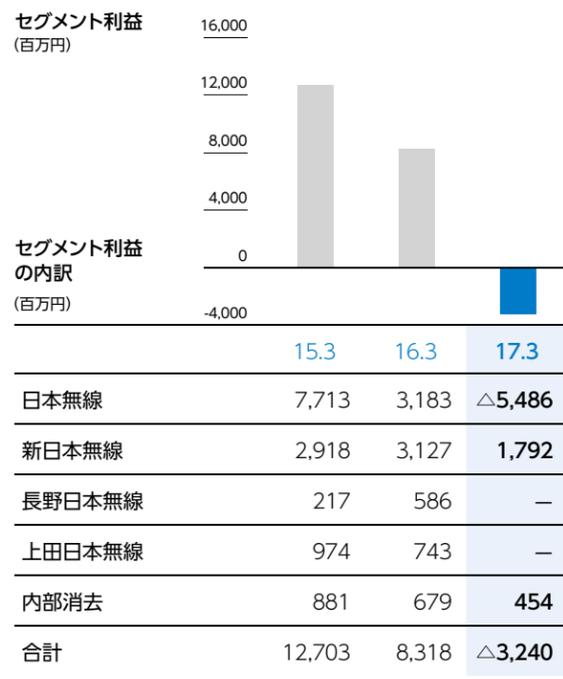


エレクトロニクス事業

日本無線株式会社／新日本無線株式会社

当事業は、当社グループ最大の事業セグメントです。日本無線(株)では、無線通信機器分野で、防災システムなどの社会インフラ関連製品や船舶・自動車などの移動体通信機器製品を展開しています。新日本無線(株)では、電子部品分野で、アナログ半導体やSAWフィルタ*などの電子デバイス製品やマイクロ波製品を展開しています。

* Surface Acoustic Wave (表面弾性波)の略。スマートフォンや通信機器などのデバイスに用いられる。



2017年3月期の業績概況

エレクトロニクス事業の2017年3月期の業績は売上高190,851百万円(前期比7.1%減)となり、セグメント損失は3,240百万円(前期比11,558百万円減)となりました。

日本無線(株)は、マリンシステム分野では、造船市況、海運市況がともに低迷した影響で、商船新造船向け機器および商船換装向け機器の売上が減少しました。加えてソリューション・特機分野では、防災事業の大型案件が一巡したこともあり、大幅な減益となりました。

当期は、日本無線(株)の川越事業所が完成し、都心部での研究開発、関東一円へのアフターサービス体制が整いました。また、同社はインドネシアで現地パートナーと合併で子会社PT. JRC SPECTRA INDONESIAを設立しました。経済成長の続くインドネシアにおいて、沿岸や港湾インフラの拡充、防災システムの整備などの高まる需要に応じていきます。

新日本無線(株)は、主力の電子デバイス製品において円高の影響がありましたが、国内顧客を中心に車載品が堅調に推移したため増収となりました。しかし、利益面では円高の影響を払拭できず、大きく減益となりました。

同社は、欧州自動車部品メーカーへの供給などさらなるビジネス拡大を目的に、フランクフルトの営業事務所を法人化し、NJR Europe GmbHを設立しました。



2018年3月期の事業戦略

当事業では、日本無線(株)の収益回復が最優先課題です。同社は、国内官公需や大型船舶向けの売上比率が高く、それが当期の業績低迷の一因となりました。今後は、インドネシアほかアジア新興諸国向けの防災システム事業、車載分野など民間市場向け事業、子会社のAlphatron Marine Beheer B.V.との共同による小型船舶向け製品・サービスなどを強化していきます。

また海上においてもインターネット接続が容易になってきていることに伴い、気象海象情報や最適航路情報など多種多様なコンテンツを提供し、安全安心でスマートな運航管理を支援する情報サービス「J-Marine Cloud」を開始しました。さらなる発展形として、日本無線(株)の提供する無線・レーダ機器の稼働状況をビッグデータとして分析したり、船舶に搭載されているさまざまな機器や装置をつないだりする(船舶版IoT)など、船を一体的にサポートできる新たな付加価値サービスを検討しています。

車載分野に関しては、ADAS向けの最新鋭レーダや次世代型GPS受信機などを、近い将来上市していきます。自動運転は、車載に限らず建機や農機、小型航空機など、今後あらゆる分野で普及が見込まれます。

成長戦略の加速度的な遂行のために、日本無線(株)は2017年10月2日をもって日清紡ホールディングス(株)の

完全子会社となり、迅速果敢な意思決定のもと、一体的な事業運営を強化していきます。

新日本無線(株)では、車載・産機、通信、マイクロ波の三つのアプリケーションを将来有望な市場と位置付け、それらに対応する3事業部制へと組織改定を行いました。

特に、ADAS向け電子部品事業では、車1台当たりに搭載されるセンサの数が今後増加していくため、同社の提供する部品の市場規模が拡大しています。現在主流のADAS用カメラ・レーダに対し、専用のPMIC(パワーマネージメントIC)の開発を急ぐなど、さらなる市場拡大に備えています。

欧州市場においては、2013年より営業事務所を置き、積極的な営業活動を展開した結果、大手Tier 1メーカーとの関係深耕に成功しました。ドイツの品質基準認証も獲得し、新設子会社により本格的な販売増を見込んでいます。



全世界へとはばたく「知の拠点」

—日本無線(株)長野事業所の先端技術センター—

日清紡グループが戦略的事業領域と位置付ける「無線・エレクトロニクス」分野の中核である日本無線(株)が、東京都三鷹市から長野市に技術開発拠点を移して2年が経ちました。同社は1915年の創業以来、通信・情報機器の分野を開拓してきました。そして今、グローバルで先進的なものづくりを行う企業として、さらなる飛躍が期待されます。今回は技術開発の柱となる先端技術センターを中心に紹介します。

創業100年を超えた日本無線(株)は、次なる100年の成長を見据えて、グループ会社である長野日本無線(株)と上田日本無線(株)とともに事業構造改革を進めてきました。構造改革の中心となった先端技術センターは、最新施設を備え、技術開発を加速させる「知の拠点」としての役割が期待されています。

建物は、技術者が相互に連携していくことを強く意識したつくりになっており、新しいものを次々と創造し社会へと提供する「創意無限」の姿勢をもって、ものづくりに存分に打ち込むことができる環境を備えています。センターの中央を貫く、らせん状の吹き抜けは、ミーティングスペースやプレゼンルームを兼ね、部門やグループの垣根を越えてつながることを容易にしています。また、屋上の共用実験場に加え、各階のバルコニーでも実験が可能で、製品の環境試験を行うための充実した設備も隣接しています。エン

ジニアそれぞれが持つ感性や創造力を活かしながら、市場の厳しい競争を勝ち抜いていける製品やサービスを生み出していくことが、先端技術センターの大きな使命です。



技術本部長インタビュー

小洗 健

日本無線(株)
取締役 執行役員
技術本部長(兼)研究開発統括



Q1. 拠点を東京・三鷹から長野へ移して2年が経ちましたが、振り返ってみてどのような印象をお持ちですか。

先端技術センターは「長野から全世界へ新しい製品やサービスを発信していく」ことを意識し、エンジニアが創造力を発揮してものづくりができる環境をつくることに焦点を置いて設計しました。また、長野日本無線(株)や上田日本無線(株)も一緒になって「ワールド・カフェ」というイベントを月1~2回開催し、社員間のコミュニケーションの活性化を図っています。ワールド・カフェとは、新しいアイデアの創造を目的に、オープンな場で4~5人1組が、その組み合わせを変えながら、テーマに沿って対話を重ねていく手法です。さまざまな取り組みを通して、拠点が三鷹にあったときと比べ、技術者の間に部門の垣根を越えた連帯感が生まれたという印象があります。また、豊かな自然に囲まれて設計に打ち込めることが社員の心に潤いを与え、「新しいものをつくっていこう」という意識にも磨きがかかっているように思います。

Q2. 日清紡グループの中で、先端技術センターとしてどのような役割を果たしていきたいですか。

繊維を祖業として大きくなった日清紡グループが、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして将来に向けて新たな道を開拓していますが、その中の一つが私たちのエレクトロニクス事業だと捉えています。日本の経済が今後も成長し続けていくためには、あらゆるものがインターネットにつながるIoTやAI(人工知能)の研究開発を避けて通ることはできません。それに伴い、情報を扱うセンサや通信機能を持つ装置の重要性はますます高まっていくと考えられ、情報通信産業にとっては大きなチャンスでもあります。当社は今後、飛躍的な成長が見込まれる自動運転などモビリティの分野で、これまで培ってきたレーダ技術などを応用していきます。先端技術センターが持つ役割を最大限に活かして技術部門と事業部門をしっかりと連携させ、大きな事業へ育てていきたいと思っています。

先端技術センターで働く技術者の思い

重田 誠

日本無線(株)
商品設計部
レーダグループ



お客様目線に立った
開発を心がけたい

私は、漁船や商船、ワークボードなど、小型船舶に搭載するレーダの開発に取り組んでいます。船にとって目のような役割を果たしているレーダは、乗組員の命を預かる重要な機器であり、そのような商品の開発に関わっていくことにやりがいを感じています。この先端技術センターは開放的なつくりになっているため、ほかの事業部との打ち合わせがしやすく、また三鷹にいた頃と比べて技術者同士での意見交換も活発になっており、それがプロジェクトを進める上でとても役立っています。現在は、お客様にトラブルなく満足していただけるよう仕事に取り組んでいます。今後はさらにお客様目線に立ったマーケットイン型の製品開発に取り組んでいきたいと考えています。

伊藤 仁

日本無線(株)
技術開発部
コンポーネントグループ



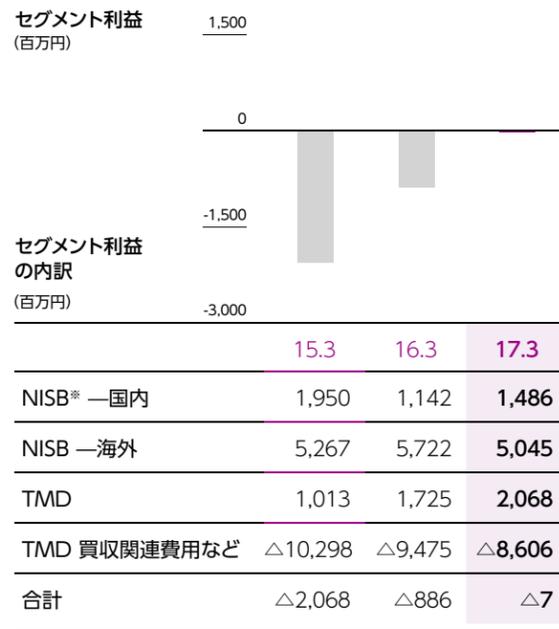
船舶関係の技術を応用し、
新ビジネスに挑戦したい

私は、船舶に搭載する衛星追尾アンテナの研究開発を担当しています。船の上で安定した通信を行うためには、アンテナが常に衛星の方向へ向いていなければならず、そのために船の揺れを補正する制御機能が不可欠になります。現在は上空に数多くの衛星が打ち上げられているため、ほかの衛星の通信を妨害しないよう、制御機能の高度化が進んでいます。この先端技術センターのメリットは、エンジニア同士の連携が取りやすいところにあります。車載関係の装置の開発を担当した際には、オートモーティブ事業部門と何度も打ち合わせを行い、コミュニケーションの取りやすさを実感しました。船舶に特有のものとして獲得してきた技術には自信を持っています。その技術をオートモーティブなど陸上通信などに応用し、新たなビジネス創出に貢献していきたいと思っています。

ブレーキ事業

日清紡ブレーキ株式会社 / TMD Friction Group S.A.

当事業は、自動車のブレーキシステムのキーパーツとなるブレーキ用摩擦材の分野で、世界トップクラスの開発力を有し、製品をグローバルに供給しています。また、グループ会社としてルクセンブルクのTMD Friction Group S.A.があり、世界有数の摩擦材メーカーとなっています。摩擦材業界のグローバルリーダーとして、世界の自動車メーカーの最適調達ニーズに対応していきます。



* 日清紡ブレーキ株式会社



2017年3月期の業績概況

ブレーキ事業の2017年3月期の業績は売上高146,061百万円(前期比11.5%減)となり、TMD社買収等に伴い生じているのれん償却前営業利益は5,914百万円(前期比3.9%増)となりました。なお、のれん償却費(5,921百万円)計上後のセグメント損失は7百万円(前期比879百万円の改善)となりました。TMD社に関わるのれん償却費は当期をもって終了しました。

当社グループの国内事業は、軽自動車の販売台数減少の影響を受けて減収となりましたが、商品構成の変化などにより増益となりました。海外では、米国・中国・タイにおいて現地通貨ベースではそれぞれ増収増益だったものの、円高の影響で為替換算後は減収減益となりました。韓国では国内自動車販売は好調だったものの、輸出不振の影響により減収減益となりました。

TMD社はアフターマーケット向け製品の販売減少に加え、円高による為替換算の影響などにより減収となる中で、コスト改善努力により赤字が縮小しました。

2018年3月期の事業戦略

2018年3月期における国内自動車販売台数の見通しは、当期並みを予想しています。米国は、これまで高い販売水準を維持していましたが、買い替え需要が一巡したことにより今後の販売台数は伸び悩むものと見られます。中国は小幅ながらも成長を維持していく見込みです。タイは経済の拡大と買い替え需要により市場は回復する見通しです。欧州はイギリスのEU離脱の状況次第で下振れリスクが残るものの、中欧諸国が堅調で、東欧も中長期的な回復傾向にあることから、市場は小幅な成長を続けていくものと予想されます。

こうした中、当社グループでは、TMD社のブラジル工場の移転が2017年中に完了予定、ドイツ工場の拠点統合が2018年中に完了予定で、生産体制の増強・合理化がさらに加速されます。2016年からは、中近東市場において、日清紡ブランドでのアフターマーケット事業を開始しており、TMD社と共同でグローバルでの生産・販売・供給体制を構築していく計画です。

銅規制*1への対応製品については、TMD社がすでにロースチール材の量産を開始しており、ドイツの生産拠点再編に合わせてさらに拡大する見込みです。日清紡ブレーキ(株)のNAO材*2も量産体制に入っており、2018年の夏以降はそのペースを上げていく予定です。

今後、電気自動車やプラグインハイブリッド車、燃料電池車といった次世代自動車の普及が見込まれますが、当社グループは、ブレーキ用摩擦材のトップメーカーとして、変化にいち早く対応した製品を開発することで、さらなるシェアの拡大を目指していきます。

*1 銅規制とは米国における環境規制で、2021年以降銅含有量5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止、2025年以降銅含有量0.5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止するものです。

*2 Non-Asbestos Organic (スチール繊維を含まない摩擦材)

マザー工場から世界へ

—日清紡ブレーキ(株)の館林事業所

日清紡ブレーキ(株)の館林事業所は、同社の国内主力工場として、ブレーキパッドとブレーキライニングを生産し、日本の自動車産業において国内向け、輸出向けの両方を支えています。同事業所は、日清紡グループのブレーキ事業におけるマザー工場の役割を果たし、操業の安全性、高い製品品質、効率的な生産方法を実現し、その手法を世界の工場に広げています。また、銅フリー材など新製品の開発も同事業所が担っています。

館林事業所の概要

館林事業所は群馬県の館林市の近郊、邑楽町(おうらまち)に所在し、12万㎡を超える広大な敷地の中、ディスクパッド工場2棟、ブレーキライニング工場1棟により構成されています。そのほか、研究センター、実験センターなども備えており、館林という立地の良さも含め、ブレーキ製品の開発、生産には理想的な環境となっています。

館林事業所は1981年からディスクパッドを、1989年からブレーキライニングを生産しており、2000年には東京工場の摩擦材部門を統合して今日の姿となりました。2017年3月末の時点で、670名の社員が働いています。



安全第一の操業

館林事業所では、安全衛生の徹底を最重視しています。長年の改善努力により現在の労働災害の発生は年間数件と、過去よりも大幅に減少してきました。直近数年間の事故を分析すると、工場内の物理的な不安全状態を原因とする事故はもはやほとんど見られず、むしろ熟練者などの慣れ・油断による不安全行動を原因とする事故が多いことがわかりました。よって2017年3月期は、「休業災害・不休災害(全治7日以上)」の撲滅を目標として、重点実施事項を定め、その結果、災害発生件数を、全治7日未満の不休災害1件のみにまで減少させることができました。

館林事業所 重点実施事項

1. リスクアセスメントの実施
2. フォークリフト安全管理体制の構築
3. 重大災害につながる危険箇所の安全対策
4. ルール順守の見える化
5. 災害発生時の対処手順明確化



高澤 俊行
日清紡ブレーキ(株)
摩擦材製造部長

服部 恭輝
日清紡ブレーキ(株)
執行役員 R&D機能担当

石井 靖二
日清紡ブレーキ(株)
代表取締役社長

こうした館林事業所の安全衛生活動は、海外ブレーキ工場へも展開しています。各工場で安全衛生管理体制を診断したり、「安全道場」*の海外展開などを行っています。2016年7月には、日清紡ブレーキ(株)の中国工場、Saeron Automotive社の韓国・中国工場、TMD社の中国3工場などのスタッフを招聘して、安全衛生交流会を実施し、意識の向上とノウハウの交換を行いました。

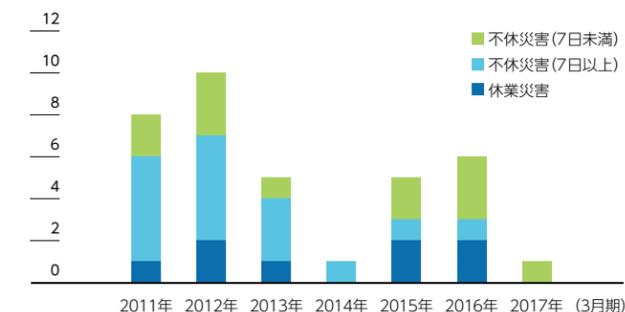
* 安全衛生に関する13テーマの教育機器で構成された移動式施設。「巻き込まれ災害」などの疑似体験ができる。

終わりなきKAIZEN活動

館林事業所のKAIZEN活動は、1998年にトヨタ自動車(株)からトヨタ方式のKAIZEN活動を学んだことから始まります。その後、日清紡ブレーキ(株)独自のKAIZEN活動を発展させ、過去5年においては、海外工場においても順次適応を拡大しています。

2016年には、KAIZEN活動をTMD社にまで広げて、「Mission ZERO Step by Step」活動を開始しました。この活動を通し、部署を越え、国を越え、人と人とのつながりを強め、ベストプラクティスを共有し、お互い刺激し合って、さらなるコスト競争力を付け、グループ全体の「体質強化」を目指しています。また、活動の重点ポイントとして、「KPIを意識した利益重視」や「活動を通しての人財育成」なども挙げています。

労働災害発生件数の推移と傾向(件数)



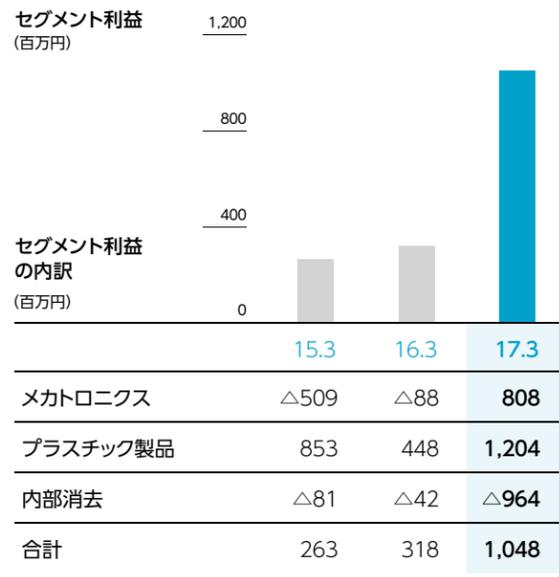
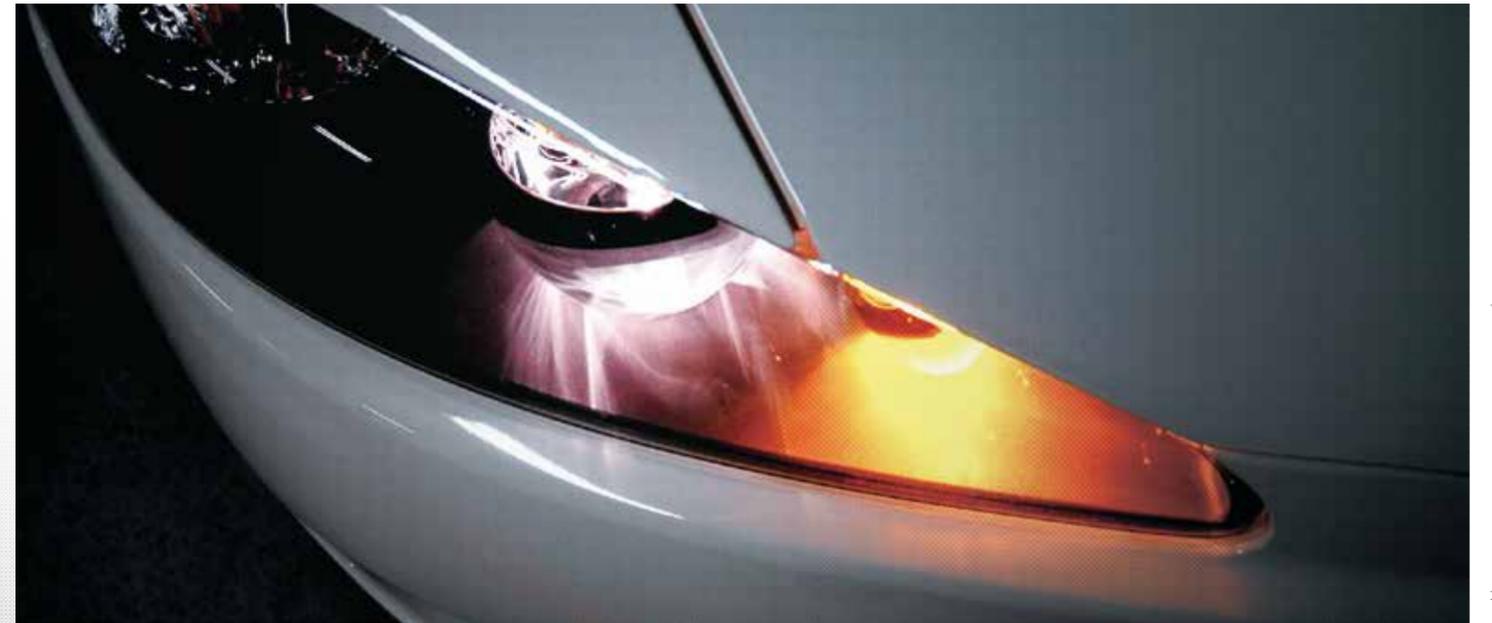
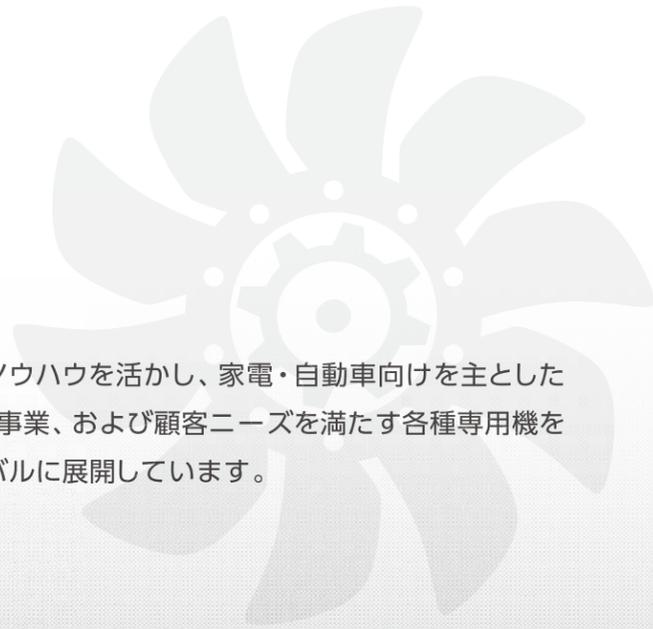
当活動は、各事業所にてKAIZEN活動の発表会が行われることが特徴です。2017年3月期中に世界中の事業所にて発表会が行われた後、2017年4月、館林事業所にて世界10カ国、108名の参加により、第1回「NISTMD KAIZEN Activities Conference」が実施されました。



精密機器事業

日清紡メカトロニクス株式会社

当事業では、70有余年にわたり培ってきたさまざまなノウハウを活かし、家電・自動車向けを主としたプラスチック製品事業や自動車向け金属加工の精密部品事業、および顧客ニーズを満たす各種専用機を製造するシステム機事業を、アジアを中心としてグローバルに展開しています。



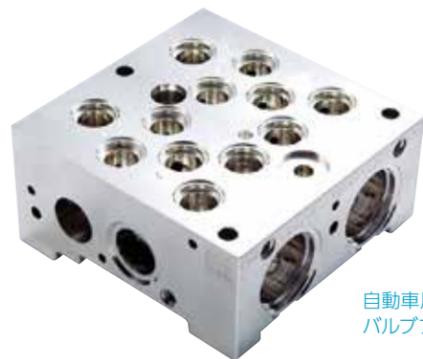
2017年3月期の業績概況

精密機器事業の2017年3月期の業績は、2015年10月に連結子会社化した南部化成(株)が貢献したこともあり、売上高は60,687百万円(前期比105.5%増)となり、セグメント利益は1,048百万円(前期比229.4%増)となりました。

精密部品事業は、Continental Automotive Holdingとの合併会社である日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司において、自動車向け電子制御ブレーキシステム用部品の量産が本格化したことなどにより、増収増益となりました。

プラスチック製品事業は、南部化成(株)の連結子会社化に加え、エアコン用ファンの受注増や生産効率の改善などにより増収増益となりました。自動車向け製品については、南部化成(株)が厚肉レンズなどランプ周りの高付加価値品の受注拡大に取り組んでいます。日清紡メカトロニクス(株)と南部化成(株)のシナジー発揮という観点では、南部化成(株)の顧客ネットワークの活用や国内外拠点の相互活用の検討を進め、自動車向け製品のさらなる受注拡大を図っています。

システム機事業は、太陽電池製造装置の体制縮小により減収となりましたが、経費削減などにより赤字は縮小しました。



自動車用EBSバルブブロック

2018年3月期の事業戦略

当事業では、プラスチック製品事業を主要事業として特にフォーカスし、家電と自動車分野を中心に事業拡大を図ります。市場拡大中の自動車分野のみならず、家電分野では日系エアコンメーカーのグローバル展開が加速していることから、両分野でプラスチック製品事業の増収が見込まれています。南部化成(株)の連結化から1年半が経過し、人的交流が進んでいる中、各部署で情報共有や経営資源の相互有効活用とその具体化を検討しています。両社の

シナジーを十分に発揮して、家電と自動車の両分野で拡大を図ります。

精密部品事業では、日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司が顧客の需要増により設備投資を前倒して実行していますが、さらなる増産体制の構築に向け、取り組みを加速しています。

システム機事業は、自動車部品・航空機・エネルギー関連やOEM製品の拡大を図るとともに、設計効率向上や生産性改善などによって採算改善を図っていきます。

ESG information

南部化成(株)の研修活動

2015年10月に日清紡グループの一員となった南部化成(株)は、日清紡グループの企業理念と行動指針を一冊にまとめた小冊子を作成しました。携帯しやすくコンパクトなこの小冊子を同社とその子会社の社員に配布し、2017年1月開催の経営方針発表会において研修を実施しました。新入社員や中途採用社員には受入教育時に同冊子を用い、企業理念・行動指針の共有を図っています。

また、日清紡グループの行動指針(人権)の浸透のため、管理職層約70名を対象に「人権啓発導入時研修」を実施しました。

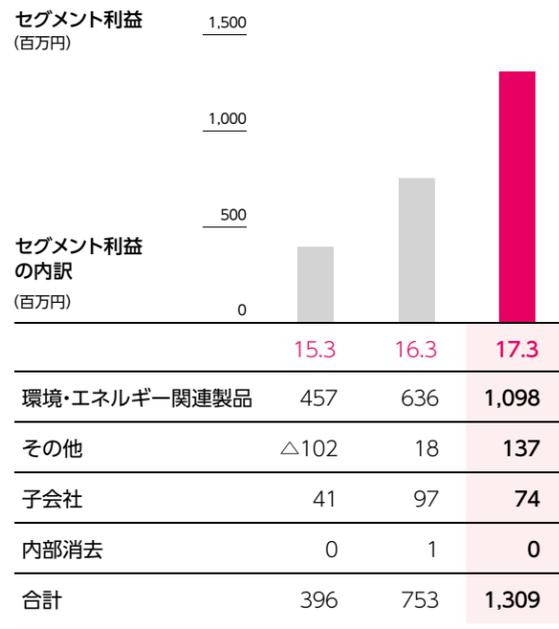


企業理念、行動指針の小冊子

化学品事業

日清紡ケミカル株式会社

当事業では、ケミカル分野の多彩な専門技術と知的財産を結集し、環境関連製品のグローバル展開を推し進めます。中でも廃棄時の環境負荷の少ない生分解性樹脂や水性樹脂の耐久性向上のための高機能性樹脂素材「カルボジライト」や燃料電池セパレータなどの環境・エネルギー関連の製品群を有望な成長分野として捉え、重点的に経営資源を投入しています。



2017年3月期の業績概況

化学品事業の2017年3月期の業績は売上高9,482百万円(前期比14.5%増)となり、セグメント利益は1,309百万円(前期比73.9%増)となりました。

断熱製品では、土木・スプレー向け原液、硬質ブロック製品、LNG船保冷パネルなどの受注増により増収増益となりました。水処理担体は、中国での法規制強化への対応により、民間排水向けの採用が始まりました。同用途での売上拡大を図るとともに、公共下水向けの採用を目指して販促活動を強化していきます。

機能化学品の「カルボジライト」は好調に推移し、売上高、営業利益ともに計画を上回りました。安全安心で環境にやさしい材料として、水性架橋剤(分子結合を強化する化学物質)や生分解性樹脂用改質剤(耐久性などを向上させる添加剤)分野を中心に多くの引き合いが来ています。

燃料電池セパレータは、家庭用の出荷減により減収となりました。

カーボン製品は、半導体や有機ELパネルの好況に伴い受注が増加し、売上・営業利益ともに計画を達成しました。

2018年3月期の事業戦略

化学品事業は、引き続き「カルボジライト」や燃料電池関連製品、水処理担体やカーボン製品の開発と販売の強化



燃料電池セパレータ

を推進していきます。

「カルボジライト」は、水性樹脂用架橋剤、生分解性樹脂用改質剤の拡販を進めます。中長期的には自動車外装用塗料の分野でも成長が期待できます。また、非分解性樹脂の使用規制を法制化する国も、欧州を中心に年々増加しています。

燃料電池セパレータについては、家庭用燃料電池市場の成長が鈍化しています。

水処理担体は、民間排水分野に加えて、公共下水分野で

も需要の拡大が見込まれています。実証試験を早期に実現させ、大型案件の採用を目指していきます。また、農業集落排水分野でも動きが出始めています。

耐熱性に優れたガラス状カーボンについては、プロセスやメモリなどの半導体の需要が拡大しており、プレート製品の売上が増加する見込みです。また、さまざまな工業製品に使用されるネオジム磁石やスマートフォンなどの曲面ガラスの成型治具としての用途拡大も期待されています。

ESG information

キンランの保護

日清紡ホールディングス(株)中央研究所と日清紡ケミカル(株)土気事業所は、千葉県が設立した「生物多様性ちば企業ネットワーク」のメンバーとなって、土気緑の森工業団地内に自生するキンランの保護に取り組んでいます。キンランはラン科に分類される多年生植物で、自らの光合成で生産する炭素源のほか、土中の菌根菌が有機物を分解して生産する炭素源にも依存しています。そのため人工栽培がきわめて難しい植物です。

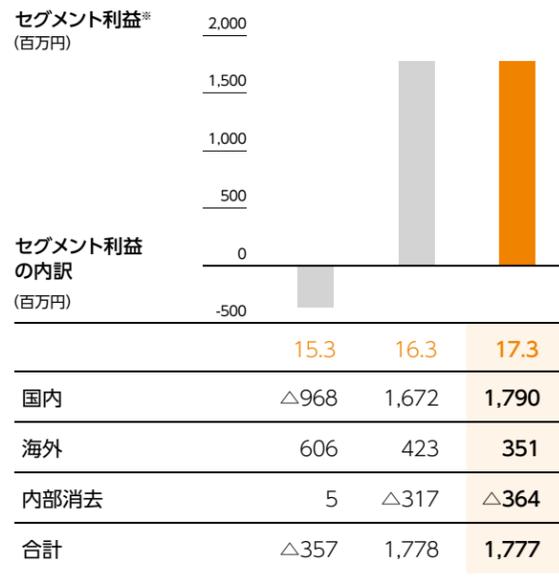
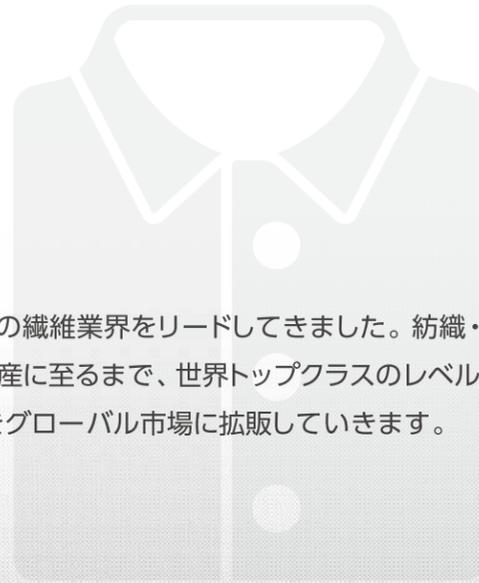


事業所内のキンラン

繊維事業

日清紡テキスタイル株式会社

当事業は、1907年の日清紡の創業以来、高い技術と品質で日本の繊維業界をリードしてきました。紡織・加工・縫製分野においてグローバルに事業を展開し、開発から生産に至るまで、世界トップクラスのレベルを誇っています。加工技術の粋を集めた「アポロコット」ブランドをグローバル市場に拡販していきます。



* 2016年10月にニッシントーアと岩尾が合併し、岩尾の衣料繊維事業を「その他」から繊維セグメントに移管したことに伴い、前期実績は移管後の数値に基づき記載している。



コットン不織布「オイコス」

2017年3月期の業績概況

繊維事業の2017年3月期の業績は連結売上高55,842百万円(前期比7.1%減)となり、セグメント利益は1,777百万円(前期比0.1%減)となりました。

国内では、超形態安定シャツが市場に広く認知され、アポロコットシャツ用生地の販売が増加しました。また、不織布・スパandex・エラストマーの開発素材事業は差別化商品の拡販により増収となりました。しかしながら、輸出向けシャツ用生地、ワーキングユニフォーム用生地、および東京シャツ(株)の夏物シャツなどの販売が減少したことなどから、前年同期比・計画比ともに減収・減益となりました。

海外では、インドネシアの日本向け販売が堅調だったものの、海外同業他社との競争が増えたことから、インドネシア国内向けを含めた欧米向け「外-外ビジネス」は振るいませんでした。ブラジルではリアル安の影響で輸入糸の販売が抑制されたほか、同国内の流通在庫減少もあり、販売が増加しました。

2018年3月期の事業戦略

繊維事業では、シャツ事業と開発素材事業をコア事業と位置付けて、高付加価値商品の販路を拡大し、収益力の向上を狙います。

シャツ事業においては、超形態安定加工生地やその二次製品のシェア拡大を目指します。

主力の生産拠点であるインドネシアでは、「グローバルコスト・グローバル品質の実現」をスローガンに、日清紡テキスタイルグループ独自の改善活動(T-KAIZEN)を実施しています。機械設備の更新や品質管理体制の見直しを継続的に進め、小ロット、高品質、低コストを兼ね備えた操業を実現し、国際競争力を高め、日本向けだけでなく、「外-外ビジネス」の拡販を進めます。

開発素材事業においては、ストレッチ不織布、熱融着糸などの拡販を目指します。

当事業では、グループ横断的な取り組みとして、日本無線(株)を中心とするエレクトロニクス事業とともにスマートテキスタイルの共同開発に向けた検討を開始しました。エレクトロニクス事業がデータ収集、処理、システム構築を、日清紡テキスタイル(株)がバイタルデータのセンシング機能を持ったテキスタイル開発を担当し、当社グループ内で一貫したソリューションを提供できる強みを活かした事業展開を検討していきます。

ESG information

アポロコットが「2016年消費科学フロンティア賞」を受賞

日清紡テキスタイル(株)の形態安定シャツ「アポロコット」が、一般社団法人日本繊維製品消費科学会の「2016年消費科学フロンティア賞」を受賞しました。同賞は2016年度に新設された賞で、生活文化にインパクトを与え、新たな価値観の創造につながる役割を果たし独創性に富んだ繊維製品の研究・開発者に対して授与されます。

「アポロコット」は綿100%で初めてW&W性*4級を達成しました。洗濯後のシワだけではなく、着用時のシワも防ぐことが、消費生活の発展に寄与するものとして賞されました。

* ウォッシュ&ウェア性の略で、洗濯後のシワの残り具合を表す指標。W&W性5.0級をアイロン掛け後のシワのない状態とし、4.0級以上はシワカット率90%以上となる。

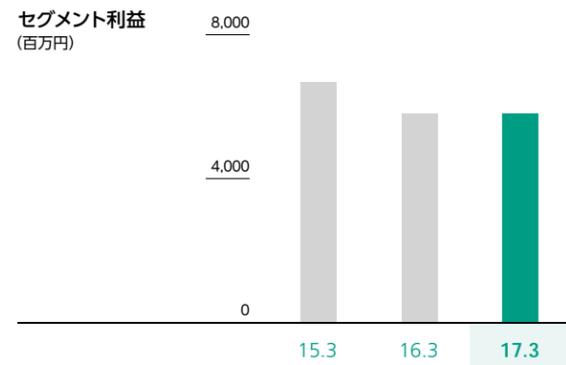


受賞式の様子

不動産事業

日清紡ホールディングス株式会社

当事業は、グループ会社の事業転換に伴う事業所跡地などを再開発し、新規事業の立ち上げやグローバル展開など、グループ全体の成長戦略に必要な資金を創出しています。収益は賃貸事業と分譲事業(売却)に大別され、2009年の分社化以降は分譲事業を積極的に進めています。当社が保有する日本各地の土地・施設は、立地的に資産価値が高いものが多く、当事業の高収益の源泉となっています。



2018年3月期の事業戦略

不動産事業は、全社の経営計画達成に向けた資金創出を担う役割を継続しつつ、グループ全体の不動産の有効活用を推進しています。

賃貸事業では、当社グループが保有している大型商業施設は、賃貸先の各社が運営する店舗の中でも競争力の高い優良店舗が多いことから、今後も安定した事業展開が見込まれます。

分譲事業は、川越(全256区画)、岡崎(全6区画)の各事業所跡地の分譲を継続するとともに、日本無線(株)三鷹製作所跡地(東京)北側(開発面積約29,000㎡)の分譲を開始します。また、日清紡テキスタイル(株)美合事業所(愛知)跡地(開発面積約140,000㎡)についても、戸建て住宅や商業施設用地、医療・福祉施設用地の分譲を計画しています。

2017年3月期の業績概況

不動産事業の2017年3月期の業績は売上高8,083百万円(前期比3.3%減)となり、セグメント利益は5,811百万円(前期比0.3%増)となりました。

賃貸事業は、土地賃貸およびオフィスビルや商業施設などの建物賃貸がともに堅調に推移しました。また経費削減も奏功し、増益に貢献しました。新規に東京・三鷹の武蔵野電機(株)*跡地の土地賃貸を開始しました。

宅地分譲事業は、川越(埼玉)、名古屋(愛知)、岡崎(愛知)の各事業所跡地の分譲を実施しましたが、針崎事業所跡地(愛知)が前期で終了した影響で減収となりました。名古屋事業所跡地の分譲は、当期で終了しました。

* 日本無線(株)の元子会社。2015年8月解散。

経営基盤

- 50 社外取締役インタビュー
- 53 コーポレート・ガバナンス
- 58 取締役・監査役および執行役員
- 60 リスクマネジメント
- 61 コンプライアンス

社外取締役インタビュー：

取締役会の あるべき姿とは

秋山 智史

社外取締役
富国生命保険相互会社
取締役会長



日本企業のコーポレート・ガバナンスは、年々進化を遂げており、日清紡グループのガバナンス制度も、次々と新たな施策が実施されています。しかし、日本政府による企業のガバナンス改革の要請はさらに継続し、当社グループのグローバルな成長に伴うさらなる進化の必要性も増しています。日清紡ホールディングスの社外取締役を11年にわたって務めてきた、秋山智史氏にお話を伺いました。

Q1. 近年の日清紡グループは、社内取締役を減員し社外取締役を増員したり、任意機関としての指名委員会、報酬委員会を設置したりするなど、コーポレート・ガバナンス改革を加速させています。直近では、(社長・会長退任後の)相談役・顧問委嘱制度の廃止を発表しました。これら一連の施策について、ご意見をお聞かせください。

日清紡グループは社風としてとにかく真面目な会社であるので、「すべきことをする」という意味で、改革をどんどん打ち出している。現在の日本企業にとってすべて必要なことであるし、その実行力を高く評価している。

一方で、こうした施策は始まったばかりで、現時点ではまだ制度をつくったに過ぎない。制度の実効性のある運用が問われるのはこれからである。制度に満足せず、課題を抽出し、運用を改善していくべきと考える。

例えば、社内/社外の人数バランスに関しては、社外取締役が増えるほど、取締役会が企業活動の現場から乖離するという問題が出てくる。社外取締役の判断能力は、より客観性が高いかも知れないが、判断の前提となる正しい情報の把握をどのように担保するのか。このことは当社グループ

に限らず、日本企業全体で社外取締役のプレゼンスが高まるほど、重要な課題となる。

委員会制度では、経営側が提出する案に対して社外取締役の委員が承認するという形になるが、そこで単なるYES/NOではない、案を解釈する基準が提供されると良い。外部のコンサルタントなどを起用しても良いが、「この案はこういう風に解釈すべき」という視点や考え方についてももっと議論されるべきだ。

相談役・顧問の廃止に関しては、もちろん制度自体は旧態のものなので、廃止すべきであるが、一方で大企業の最高経営者を経験した得難い人財を、そのまま失って良いのかという問題も残る。当人の知見やプレゼンスを考えたとき、引き続き経営への助言や自社の対外活動に協力でき

る仕組みを、別途つくるべきではないかとも思う。欧米社会なら個人として社会的な敬意を集めることも一般的だと思うが、日本ではまだ、企業に属さない形で個人の能力を発揮するのは難しいと考える。

Q2. 取締役の経営上の責務について、どのようなご意見をお待ちですか？

フィデューシャリー・デューティー(受託者責任)を最優先事項と考えて取り組んでいる。受託者責任とは、株主から預かった財産を棄損させないことだ。

経営者は企業価値向上に向けて、リスクテイクが必要だ。過去と同じ事業の繰り返しは安全な取り組みに見えるが、やがて競争力を失って市場から排除される。常に「自分たちの差別化要因は何か」ということを考え抜き、それを前提としたリスクテイクを行うことが経営の神髄である。その点では、私は日清紡グループの経営陣を大変評価している。

一方で、「企業の成長」という言葉には注意が必要だと思っている。企業を大きく成長させようとするれば、リスクテイクも大きくなる。成長を最優先させて、株主の財産を棄損させてはならない。ボラティリティの高い市場への参入は避けるべきだし、際限のない企業成長を経営の義務と考え、際限のないリスクテイクを行うのも正しくない。

取締役は、こうした視点で経営者にリスクテイクを促し、

Q3. 2017年4月に紙製品事業を譲渡、10月には日本無線(株)を完全子会社とします。社外取締役として、どのようにお考えですか？

事業の選択と集中という意味で、いずれも過去数年の大きな経営テーマだった。どちらも最適解を探るべく、議論を重ねてきた問題である。

紙製品事業については、最高のタイミングで譲渡できたと考えている。ここまで同事業の価値を向上させる努力を継続しつつ、ステークホルダー全体の利害を視野に入れて、今後の方針を検討してきた努力が結実したものと思う。当社グループの経営陣が、紙製品事業と当社グループ、譲渡先の3者すべてに対して、大きなメリットある取引に仕上げたことを高く評価したい。

しっかりとした制度の上で、上記のような課題の解決を年々積み上げていくことにより、より強靱なコーポレート・ガバナンス体制ができると考える。

またリスクテイクを監督せねばならない。「これをしたら何が起るか、しなかったら何が起るか」というシナリオを想定し、「最悪の事態では、どのように株主の財産を守るのか」という立場で、経営の意思決定を行うことが、取締役の責務だと思っている。

経営陣への助言も取締役の重要な責務と考える。日清紡ホールディングス(株)の社外取締役のメンバーはそれぞれ専門性の高い分野で活躍している人々である。彼らの助言を経営陣が積極的に受け入れ、次の企業戦略に展開していくことが理想的な状況といえる。当社の取締役会には、自由闊達な議論ができる環境があり、実際に社外取締役から意見が活発に提示されている。事業推進面においても、組織管理面においても、こうした新しいアイデアに対しては何でもトライすべきだ。まずはトライしてみて、その後、改善点を修正していけば良い。

日本無線(株)は、事業構造改革による収益の向上、車載向け通信機器などビジネス上の融合によるシナジー効果の発揮を図るべく、経営努力をしてきた。一方で、同じ日清紡グループとしての、文化的な融合も次のテーマとして残っていた。今回100%子会社になったのは、文化的な融合を加速させる上で、「機が熟した」と考える。

TMD社や南部化成(株)も同様であるが、日清紡グループの経営陣は、M&Aに関する手順やタイミングの取り方が優れている。M&Aは今後も増えてくるため、この能力は大きな強みである。



Q4. 日清紡グループは、2026年3月期に売上高1兆円、ROE 12%超という長期業績目標を立てています。この目標について、どのようなご意見をお持ちですか？

「環境・エネルギーカンパニー」グループという経営ビジョンとあわせて、正しい数値目標と考える。しかし、数値目標の達成ばかりを最優先してしまい、ビジョンや企業理念から逸脱した事業展開をしてはならない。大事なことは、成長の持続性である。

また、より詳細な経営計画の公表を行わないと、実現性への説得力が弱く感じており、それが現在の経営課題の一つとして議論されている。もちろん経営計画は社外取締役

役が十分に参画して策定されるものとなる。

企業経営を取り巻く現在のグローバルな環境は、かつてと違い経済的要因以外の不確実性が非常に大きい。しかし、予測できないことに経営陣が振り回されてはならない。私は、こうした不透明な時代において、日清紡グループの立ち位置は決して間違っていないと思っている。当社グループは、将来の展望をしっかりと見据えて、日々の業務を着実に推進することができる企業だ。

Q5. 取締役会の実効性について、どのようなご意見をお持ちですか？

取締役会の実効性とは、取締役が受託者責任について強い意識を持ち、取締役会において活発な議論がなされ、それが企業経営にしっかりと反映された結果、企業が持続的な価値の向上を実現し、株主を含めステークホルダーとのWin-Winの関係が構築されることと考えている。

私は生命保険会社の経営に長年携わっているが、常々、投資家と企業の理想的な関係は「共生」にあると考えている。ややもすると投資家は株主の権利ばかりを主張し、企業もそれに対する過敏な防衛行動に走りがちであるが、お互い

が繁栄する共通認識を、コミュニケーションによって構築することが重要である。

このことはすべてのステークホルダーに対して、同様に当てはまると考える。そのためには、経営の透明性を保ち、あらゆるステークホルダーとのコミュニケーションを密にすることが重要だ。社外取締役は企業とステークホルダーの利害調整役であり、その機能が十分に発揮されれば、取締役会の実効性がより高まるだろう。

コーポレート・ガバナンス

当社は、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、グローバル経営とキャッシュフロー経営をベースに、企業理念の浸透やコーポレート・ガバナンスなど組織文化の質的向上と、ROE指標重視の収益力向上や株価重視の経営など数値・業績面の量的成長を並行して実現しつつ、企業価値を中長期的に高めていくことが必要であると考えています。

経営判断の原則を踏まえたリスクテイクのもと、迅速・果断な意思決定により、経営の効率性向上と透明性確保の両立、説明責任の強化、企業倫理の徹底を図り、「企業公器」、「至誠一貫」、「未来共創」の企業理念に立脚したコーポレート・ガバナンスの確立に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス・ポリシー

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的事項および取り組み指針を明文化した「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定しています。本ポリシーは、その着実な実践および適宜の見直し・改善を通じて、実効性を伴ったガバナンスを確立し、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的としています。(2016年2月制定、2017年7月改定)

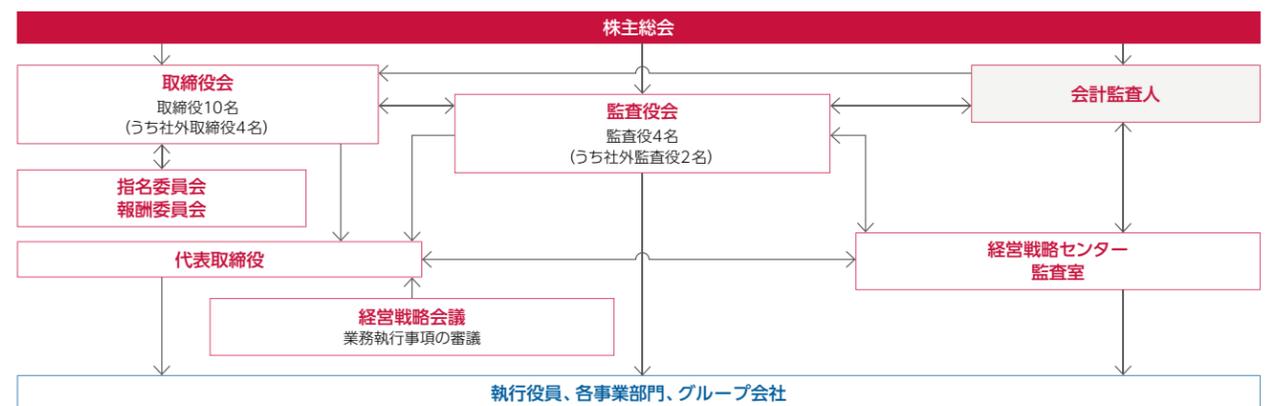
URL: <http://www.nisshinbo.co.jp/ir/governance/policy.html>

企業統治の体制

当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、双方の機能強化を図ることを目的として執行役員制を導入しています。執行役員への業務執行上の権限移譲と取締役会による監督機能の充実に取り組み、経営の効率性や透明性を高め、実効性を伴ったガバナンスを確立することで、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を図っています。

また、監査役会を設置し、監査役会の定める監査方針および監査計画に基づき、各監査役は取締役の職務執行を監査しています。

ガバナンス体制図



代表取締役

代表取締役は、取締役会の決議により選定され、2017年6月29日現在、代表取締役社長および代表取締役専務執行役員2名が就いています。

取締役

取締役は、2017年6月29日現在、社外取締役4名を含む10名が選任されています。取締役会は、経営上の重要な意思決定と取締役の職務の執行を監督しています。毎事業年度の経営責任をより明確にするため、取締役の任期は1年としています。

執行役員

当社は、業務執行の意思決定の迅速化と事業責任の明確化を図るため、執行役員制度を導入しています。2017年6月29日現在、執行役員は15名(社長および取締役兼務の5名を含む)で構成されています。執行役員の任期は1年としています。

上記を踏まえ、取締役会では、会社法その他の法令および取締役会規則・決定権限規定等の社内規定に定める付議基準に基づき、経営戦略・経営計画の策定、事業ポートフォリオ・グループストラクチャーの変更、M&A案件・投資案件の実行など取締役会で決議すべき経営上の重要事項について審議し、決定します。なお、審議・決定にあたっては、以下に掲げる項目に留意します。

- ・企業理念、経営方針との整合
- ・法令、企業倫理の順守
- ・中長期的な企業価値の向上
- ・株主、顧客、従業員、取引先、地域社会などさまざまなステークホルダーの信頼確保

取締役会は、当社各事業を環境・エネルギー軸に沿ってグローバルに展開を推進するために、豊富な経営経験・業務経験や高度な専門的知見等を有し、取締役会の構成の充実と多様性の確保につながる人財を取締役に選任します。2017年6月29日時点の取締役会の構成は、取締役10名、うち独立社外取締役4名(女性1名含む)となっています。なお、当社定款で取締役の員数は14名以内と定めています。独立社外取締役については、会社法に定める社外要件および金融商品取引所が定める独立性基準に照らして、独立社外取締役としての適格性を慎重に判断した上で、本人の

適切な情報開示と透明性の確保について

「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」Ⅲ-1、Ⅱ-7をご参照ください。

当社は、法令に基づく情報開示と任意で行う情報提供を適切に組み合わせ、付加価値の高い非財務情報を含む各種の情報を利用者の利便性やわかりやすさにも配慮した上で、積極的に発信しています。また、英文の統合報告書を作成するなど、英語での情報発信にも取り組んでいます。

当社は、取締役・執行役員の報酬決定プロセスおよび取締役・監査役・執行役員の指名・選任プロセスの透明性・客観性を高めるために、取締役会の諮問機関として社外取締役が加わる報酬委員会および指名委員会を設置します。

取締役会等の責務について

「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」Ⅱ-1、2、4をご参照ください。

当社の取締役および取締役会は、株主に対する受託者責任を負っていることを認識し、株主の皆さまの意向を取締役に適切に反映させるべく努めます。内部統制やリスク管理体制の整備とその運用を監督し、経営陣による執行状況のモニタリングとその意思決定への支援を行うとともに、怯まずリスクに立ち向かい、迅速・果敢な意思決定を重視するガバナンスを実現しステークホルダーに対する説明責任の強化、収益力の向上と利益還元の拡大に向けて取り組みます。

日清紡ホールディングス株式会社の独立社外取締役

氏名	選任の理由
秋山 智史	秋山智史氏は、富国生命保険相互会社の社長として長く会社経営に携わった経験を有しており、その豊富な経営経験・見識を当社のグループ経営の監督に活かします。
松田 昇	松田昇氏は、検事・弁護士等としての実務経験および法律に関する専門的な知識を有しており、その高い専門性と豊富な経験・見識を当社のグループ経営の監督に活かします。
清水 啓典	清水啓典氏は、大学教授として主に金融・財務に関する専門的な知識を有しており、その高い専門性と豊富な経験・見識を当社のグループ経営の監督に活かします。
藤野しのぶ	藤野しのぶ氏は、キャリアカウンセラーとして主に人材育成に関する専門的な知識・経験を有しており、その豊富な知識・経験と女性の視点・感性を当社のグループ経営の監督およびダイバーシティ経営の推進に活かします。

企業価値向上の観点に立ち、保有目的に照らし個々に判断した上で行います。

当社は、2006年から導入していた買収防衛策を2015年に廃止しています。今後、当社株式の大規模な買付行為や買付提案を行おうとする者に対しては、関係諸法令に従い、大規模買付行為の是非を株主の皆さまに適切に判断いただくための必要かつ十分な情報の開示を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示するとともに、株主の皆さまに検討いただくために必要な時間の確保に努めるなど、適切な措置を講じていきます。

株主以外のステークホルダーとの適切な協働について

「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」Ⅰ-2、Ⅲ-4をご参照ください。

当社は、コーポレート・ガバナンスの取り組みの基礎となるすべての役員・従業員が共有すべき価値観として、日清紡グループ企業理念を掲げています。また、当社は、すべての役員・従業員が遵守すべき具体的な行動指針として、コンプライアンス、環境、人権、労働安全、製品安全、調達の6項目からなる「日清紡グループ行動指針」を定めています。取締役および執行役員は、自ら本指針を率先垂範するとともに、従業員に対して本指針の遵守の重要性を繰り返し教育し、周知徹底を図っています。

さらに、当社は、複数名の社外取締役および社外監査役を選任しており、社外取締役が委員として加わる任意の報酬委員会、指名委員会を設置しています。

当社が現状の体制を採用している理由は、豊富な経験と深い知見を保有している社外取締役が客観的・中立的な視点から当社の経営を監視し、また、社外監査役および当社出身の常勤監査役が内部監査部門である監査室と連携することによって、業務の適正性を確保していると考えているためです。

株主の権利・平等性の確保について

「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」Ⅲ-2をご参照ください。

当社は、少数株主の権利行使が事実上妨げられることのないよう配慮するとともに、株主の権利が実質的に確保されるよう適切に対応します。株主・投資家とのコミュニケーションに関する諸施策を実施し、適切な株主総会の運営を行います。

政策保有株式については、企業価値向上の観点から必要と認められた範囲で、取引関係・提携関係の維持・強化等を目的として、取引先等の株式を保有することがあります。これらの政策保有株式については、保有の意義および経済合理性の有無を定期的に検証し、その結果を取締役に報告し、保有継続・売却の方針を審議します。また、政策保有株式に係る議決権の行使については、当社および当該取引先等の

2017年3月期役員報酬等の内容

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)	
		基本報酬	ストックオプション	賞与 退職慰労金		
取締役(社外取締役を除く)	176	137	9	28	—	10
監査役(社外監査役を除く)	32	32	—	—	—	2
社外役員	52	52	—	—	—	6

(注1) 報酬限度額
取締役 年額400百万円
(取締役の支給額には、使用人兼務取締役に対する給与相当額は含まれていません。また、ストックオプションとしての新株予約権の報酬額は別枠で年額40百万円以内です。)
監査役 年額70百万円

(注2) 当期末時点の人員は、取締役10名、監査役4名です。

同意を得て、選任します。当社は、社外取締役および社外監査役がその役割・責務を適切に果たすことができるよう、指名にあたって、他の上場会社やそれに準じる会社・団体等における役員兼任状況を把握し、取締役会・監査役会への出席や職務の遂行に差し支えない範囲であることを確認します。

株主との対話について

「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」Ⅲ-2をご参照ください。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションに関する諸施策は、IR担当取締役が統括し、社外に向けた正確かつ公正な情報発信、積極的なIR活動を行います。また、株主の皆さまと経営トップが直接対話できる株主総会、決算説

明会、海外投資家向け説明会の充実に努め、国内外投資家の皆さまとの個別ミーティングを通年で企画・実施します。

株主・投資家の皆さまからの面談の申込みに対して、必要と認められた場合は、IR担当取締役その他の取締役・執行役員が対応に加わります。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションに関する諸施策を含むIR活動の取り組み状況を、定期的に取締役会に報告し、そのレビューを受けます。

取締役会の実効性向上のために

取締役会の実効性を最大限に高めるため、当社では社外取締役が適切に参画し意見できるようさまざまな施策を実施しています。

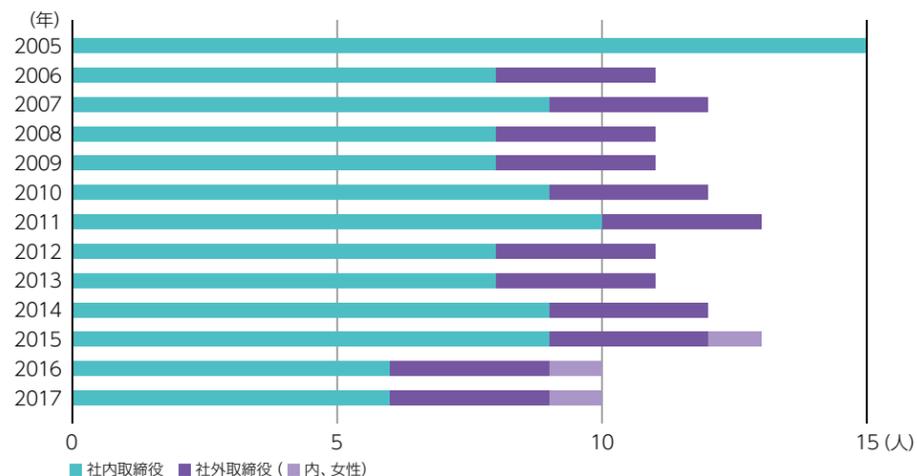
取締役会の冒頭では、議長が会社を取り巻く環境、会社の方向性など俯瞰的説明を行い、議題を審議しやすい環境をつくっています。専門性の高い案件については事前説明を実施するなど、社外取締役の理解を容易にする工夫を行っています。会議時の主要な発言は、議事録に反映し、議事内容についての適切なフィードバックを行っています。

取締役会以外では、必要に応じて、事業所見学や事業説明の機会を設けているほか、社外取締役と監査役との定期ミーティングや社長との定期ミーティングを実施しています。さらに、年2回国内外の経営幹部・経営幹部候補を集めて行う経営方針会議にも出席してもらい、より一層当社グループへの理解を深める機会を提供しています。

コーポレート・ガバナンス改革の変遷

- 2006年 社外取締役制度・執行役員制度導入、取締役任期を2年から1年へ変更
- 2015年 社外取締役を1名増員し4名へ
- 2016年 取締役の員数を13名から10名へ変更(内、社外取締役4名)
コーポレートガバナンス・ポリシー制定
報酬委員会・指名委員会設置、取締役会実効性評価開始
- 2017年 相談役・顧問委嘱制度廃止

取締役会の構成



取締役と監査役へのアンケート調査

当社は、全役員を対象に取締役会の実効性に関するアンケートを年1回実施(4月)しており、本年も全役員から回答を得て、その集計結果を取締役に報告しました。取締役会では、アンケートに表れた現状認識・課題意識の確認・分析と前年結果との比較検証を通じて、取締役会の実効性の評価を行うとともに、実効性の向上に向けた改善策について審議しました。その評価項目は次のとおりです。

- ① 取締役会の運営
- ② 取締役会の審議
- ③ 取締役会の構成
- ④ 取締役への情報やトレーニング機会の提供

当社取締役会は、員数のスリム化を図ったほか、付議基準の見直しや資料・説明の継続的改善に取り組んだ結果、社外取締役4名を含む取締役10名による活発な討議が行われており、経営上の重要事項に関する意思決定機能と業務執行に対する監督機能を適切に果たしていると評価しています。他方、実効性のさらなる向上に向け、経営戦略や中長期事業方針に関わる議題のウェイト付けを高め、審議の充実・深化を図っていく必要があることを確認しました。

取締役



代表取締役社長
河田 正也



代表取締役専務執行役員
村上 雅洋
経営戦略センター長
不動産事業管掌



取締役専務執行役員
荒 健次
日本無線(株)社長



取締役常務執行役員
西原 孝治
ブレーキ事業統括
日清紡ブレーキ(株)会長



取締役常務執行役員
小倉 良
新日本無線(株)社長



取締役常務執行役員
奥川 隆祥
事業支援センター長



取締役(社外取締役)
秋山 智史
富国生命保険相互会社
取締役会長



取締役(社外取締役)
松田 昇
弁護士



取締役(社外取締役)
清水 啓典
一橋大学名誉教授



取締役(社外取締役)
藤野 ののぶ
キャリアカウンセラー

監査役



常勤監査役
藤原 洋一



常勤監査役
大本 巧



監査役(社外監査役)
川上 洋



監査役(社外監査役)
真鍋 志朗
四国化成工業(株)
取締役常務執行役員

執行役員

社長
河田 正也*

専務執行役員
村上 雅洋*
荒 健次*

常務執行役員
西原 孝治*
小倉 良*
奥川 隆祥*

* 取締役兼任



常務執行役員
木島 利裕
新規事業開発本部長



常務執行役員
馬場 一訓
日清紡テキスタイル(株)
社長



執行役員
河村 昌弘
日清紡メカトロニクス(株)
社長



執行役員
佐々木 肇
日清紡ケミカル(株) 社長



執行役員
石井 靖二
日清紡ブレーキ(株) 社長



執行役員
岩田 和寛
Nisshinbo Automotive
Manufacturing Inc. 社長



執行役員
石坂 明寛
経営戦略センター 経営戦略室長
(兼) 経営戦略センター
コーポレートガバナンス室長
オートモティブ事業推進室長



執行役員
杉山 誠
経営戦略センター CSR室長
(兼) 経営戦略センター
ダイバーシティ推進室長
(兼) 事業支援センター
人財・総務室長
海外事業支援室長



執行役員
増田 敏浩
日清紡メカトロニクス(株)
常務執行役員

リスクマネジメント

日清紡グループは、企業の社会的責任を果たし、事業を継続して社会に貢献していくために、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼすおそれのあるさまざまなリスクに適切に対応して経営基盤の安定化を図る体制を整えています。

危機管理体制と災害時の初動対応

日清紡グループ各事業所では従来から災害に備え自衛消防隊組織を編成し、事業所の設備・立地に応じて小型動力ポンプ、化学防護服、救助資機材、化学消防車などを配備してきました。また、初動対応の訓練として初期消火訓練、救命救護訓練、ガス・薬品類の漏えいなどの訓練を各事業所で定期的に行い、緊急事態対応力の向上に努めてきました。特に、大規模事業所については総合的な防災訓練を行い、経営層による査察を実施し防災活動の活性化を図っています。

事業継続への取り組み

日清紡グループでは、以前から防災査察を伴う「防災訓練」を繰り返し実施し、防災および消防計画の見直し・改善を図ってきました。従来の防災訓練は事業所単位で災害が発生した直後の初動対応が中心でしたが、大規模地震などの広域災害においては、被災した拠点と各事業セグメントの本社部門や日清紡ホールディングス(NISH)との連携・協力が不可欠です。また、災害発生直後の対応にとどまらず初動対応完了時(通常72時間後)に人的・物的被害の状況を確認し、事業継続計画(business continuity plan: BCP)を発動するかどうかの経営判断が求められます。

こうした状況を受け、2016年3月期から災害発生直後の

初動対応からBCP発動の可否を判断する時間帯までにやるべきことを確認する「BCM訓練」を開始しました。2016年3月期は、安否確認・緊急連絡システム入力訓練、緊急事態発生時報告訓練、本部連携訓練を実施しました。

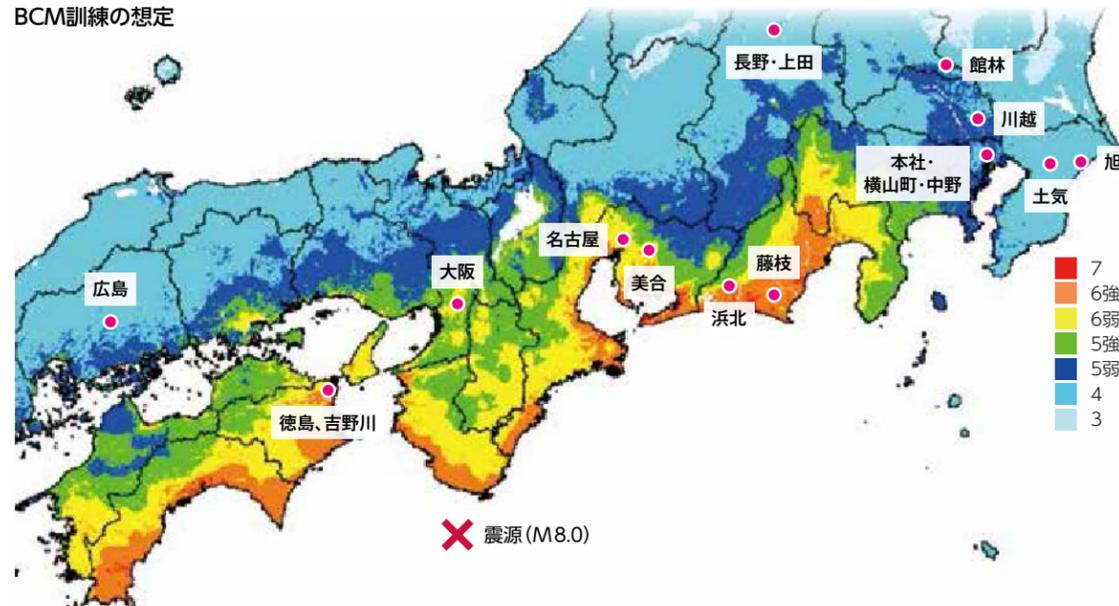
2017年3月期のBCM訓練は、熊本地震以降、日本各地で大規模地震の発生が懸念される中、2016年3月期に引き続き9月1日に、「南海トラフ巨大地震が発生」という想定で行われました。2017年3月期の訓練の重点項目である緊急事態対策チーム訓練では、本社事業所本館2階のアクセスプラザ(多目的スペース)にグループ経営機能を担うNISH緊急事態対策本部を設置し、当社社長および関係役員も参加してロールプレイングで訓練を行いました。参加者は4班に分かれ、情報の収集・分析・報告、そして公表とそれぞれの役割を実際に体験しました。

また今年新たに東京シャツ(株)と南部化成(株)が訓練に加わり、国内グループ社員約13,000名で安否確認・緊急連絡システムへの入力訓練を実施しました。



ロールプレイング訓練

BCM訓練の想定



個人情報保護への取り組み

日清紡グループは、お客様・サプライヤー様・社員などに係る大切な情報の保護と適切な管理を重要な社会的責務と認識し、この責務を果たすために「個人情報保護方針(プライバシー・ポリシー)」を定め、個人情報を取り扱っています。また、社内規定の運用状況を内部監査により確認し、外部への漏えい防止の徹底と継続的な改善に取り組んでいます。

また、社員一人ひとりに個人情報保護への意識を浸透させるために、入社時の基礎知識の教育や年度計画に基づく各職場単位での教育を実施しています。さらに2014年3月期からは、管理職昇格時の教育カリキュラムにも個人情報保護に関する教育を組み入れています。加えて、2016年1月からのマイナンバー制度の運用開始に対応し、特定個人情報などを適正に取り扱うための「特定個人情報取扱規定」を制定し関係者に周知徹底しました。

情報セキュリティに対する取り組み

日清紡グループでは、お客様の個人情報ははじめとする

コンプライアンス

日清紡グループは、「企業公器」や「至誠一貫」の理念のもとに公正・誠実な姿勢を貫き、事業を通じて社会に貢献することを使命と捉えています。その実現のために遵守すべき基準を「日清紡グループ行動指針」に定め、公正な事業慣行を通じて社会から信頼されることを目指しています。

企業倫理委員会

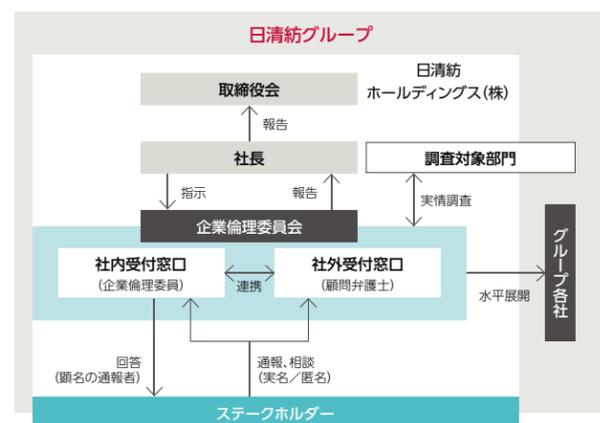
当社は、日清紡グループのコンプライアンスに係る事項に対処することを目的に、取締役執行役員を委員長とする社長直属の機関として「企業倫理委員会」を設置しています。企業倫理委員会は、①企業倫理に係る制度や規定類の整備、②企業倫理に係る従業員教育の内容および方法の決定、③企業倫理通報制度を利用した相談または通報に係る、実状調査・処理・処置・再発防止策の作成と実施に関する事項を担当しています。

企業倫理通報制度

日清紡グループは、法令違反や企業倫理に反する疑いのある行為や違反事実の早期発見・再発防止を目的として、「企業倫理通報制度」を設け社内外からの通報を受け付けています。当社グループの従業員の場合には、社内の企業倫理委員のほか社外の顧問弁護士へも直接通報することができます。また、制度の利用者が制度の利用を理由として不利益を被ることがないように、十分な注意が払われています。通報や相談があった場合、企業倫理委員会は実状調査の上適切な対応を図ります。社外の顧問弁護士が通報を受け

た場合においても、企業倫理委員会と密接に連携を取りながら対応を行います。なお、重要事項については、即時社長に報告し指示を受けます。名前と連絡先をいただいた方には、調査の経過報告や最終的な実施事項の概要をお知らせしています。また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、定期的に取り締り役会および監査役会に報告するとともに、調査結果に基づく対応策をグループ内の各社に水平展開することにより、法令違反や企業倫理に反する行為の予防を図っています。

企業倫理に関する通報の流れ



コンプライアンス教育

日清紡グループでは、公正な事業活動の遂行を目指して階層別および職場別研修、海外派遣前研修などを通じて各種コンプライアンス教育を実施しています。

また、各子会社では担当者を対象に独占禁止法および下請法(下請代金支払遅延等防止法)に関する実務面の教育を推進しています。

腐敗防止の取り組み

近年、贈収賄・腐敗行為に関する法規制の執行が国際的に強化され、摘発が厳格化しています。当社は日清紡グループ行動指針に、その取り組みについて定め、違反行為の防止に努めています。2016年3月期には海外の関連法令への対応も念頭に置いた「腐敗行為防止のてびき」を策定し、海外グループ会社を含む全子会社に展開しました。このてびきは、日本の不正競争防止法第18条(外国公務員

等に対する不正の利益の供与等の禁止)はもとより腐敗の防止に関する国際連合条約(UNCAC)、国際商取引における外国公務員に対する贈収賄防止に関するOECD条約、米国連邦海外腐敗行為防止法(FCPA)とそのガイドライン、英国賄賂防止法(UK Bribery Act)など国際的な腐敗防止に関する条約や法令を対象としています。2017年3月期も、最新情報に対応した内容に改定し全子会社で活用しています。

機密保持の徹底

サプライヤー様と設計・開発段階から連携する中で開示を受けた知的財産や技術・ノウハウに関する情報などについては、機密保持契約を取り交わし、漏えい防止を図っています。

また、営業秘密管理については、毎年内部監査を実施し、適切に管理されていることを確認しています。

CSR調達基本方針

日清紡グループは、企業の社会的責任(CSR)への取り組みの一環として、日清紡グループ行動指針において、調達方針について宣言しています。これに加え、より具体的に、法令遵守、公正取引、情報セキュリティ、環境保全、人権、安全衛生、品質・安全、などの視点から、以下の7項目から成る「日清紡グループCSR調達基本方針」を制定しました。

1. 法令・社会規範を遵守していること
2. 健全且つ公正な取引を行っていること
3. 情報の管理を適切に行っていること
4. 環境保全に配慮していること
5. 基本的人権を尊重していること
6. 安全衛生活動に取り組んでいること
7. 製品・サービスの品質や安全性の確保に努めていること

これらをサプライヤー様にお願いすることにより、CSRの取り組みをサプライチェーン全体で推進します。

CSR調達を確実に推進するため2018年3月期はグループ会社各社で「CSR調達ガイドライン」を策定し、調達先アンケートを実施することをKPIの一つとして設定しました。今後、CSR調達の取り組みをサプライヤー様とともに推進していきます。

財務報告

- 64 過去11年の主要財務指標の推移
- 66 経営者による財務・経営成績の分析
- 72 連結貸借対照表
- 74 連結損益計算書
- 75 連結包括利益計算書
- 76 連結株主資本等変動計算書
- 77 連結キャッシュ・フロー計算書
- 78 セグメント情報

過去11年の主要財務指標の推移

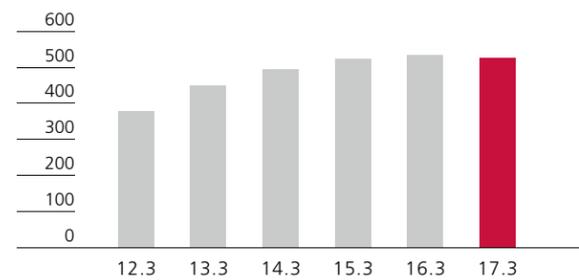
3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
売上高	312,825	322,411	286,166	242,409	325,555	379,340	450,693	494,350	523,757	533,989	527,274
営業利益	11,551	12,033	407	3,569	19,843	4,170	13,394	13,175	13,744	12,617	4,890
親会社株主に帰属する当期純利益	15,107	12,289	△1,285	1,896	11,184	9,415	6,418	9,011	13,693	10,775	3,574
純資産	282,014	245,906	193,698	193,638	211,557	213,750	242,623	276,865	306,937	284,471	275,753
総資産	472,670	424,705	366,858	358,109	479,852	534,583	551,933	611,310	678,486	651,793	646,288
自己資本比率 (%)	55.3	53.0	49.0	51.1	38.0	34.7	37.9	39.1	38.2	35.9	35.5
総資産利益率 (ROA) (%)	3.1	2.7	△0.3	0.5	2.7	1.9	1.2	1.5	2.1	1.6	0.6
自己資本利益率 (ROE) (%)	5.7	5.1	△0.6	1.0	6.1	5.1	3.2	4.0	5.5	4.4	1.5
配当性向 (%)	20.0	23.6	—	144.5	23.7	27.9	40.8	29.1	18.7	44.2	133.2
設備投資額	18,306	24,279	16,872	13,027	12,800	15,704	20,123	19,895	36,909	22,861	30,505
減価償却費	14,983	16,890	18,024	12,960	13,157	14,549	18,968	21,485	23,110	22,570	22,263
発行済株式総数 (株)	201,698,939	198,698,939	184,098,939	184,098,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939
1株当たり情報 (円):											
当期純利益	74.19	63.34	△7.08	10.38	63.32	53.83	36.74	51.60	80.33	67.93	22.52
純資産	1,301.14	1,179.43	985.19	1,034.04	1,036.80	1,063.19	1,198.67	1,369.78	1,634.07	1,472.26	1,444.94
配当金	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	30.00	30.00
従業員数 (人)	12,744	13,253	12,726	12,488	18,292	22,304	22,083	22,052	21,387	23,055	23,256

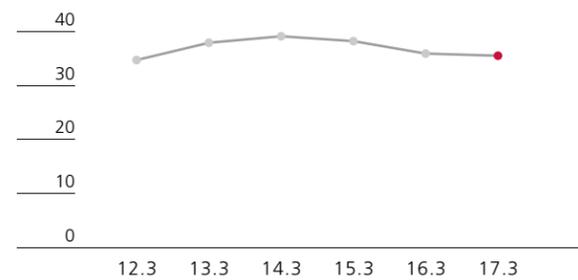
売上高

(十億円)



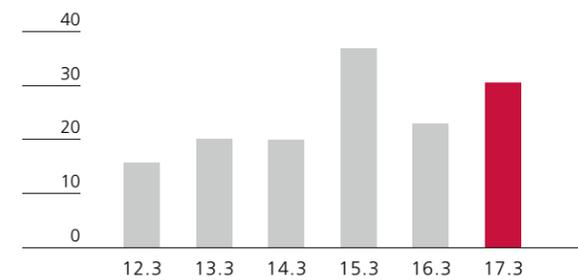
自己資本比率

(%)



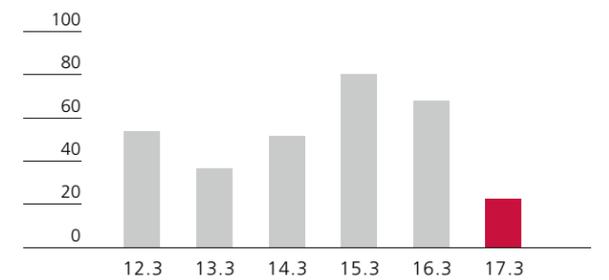
設備投資額

(十億円)



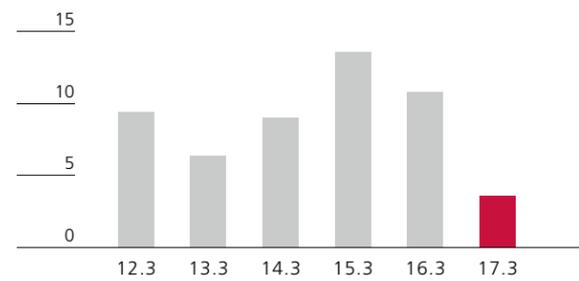
1株当たり当期純利益

(円)



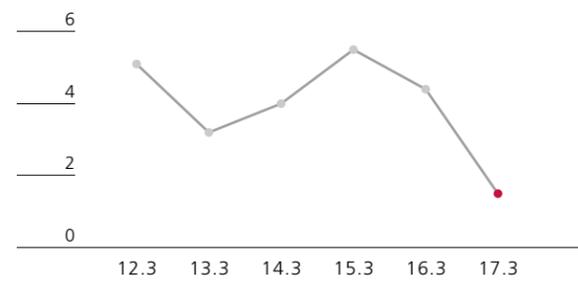
親会社株主に帰属する当期純利益

(十億円)



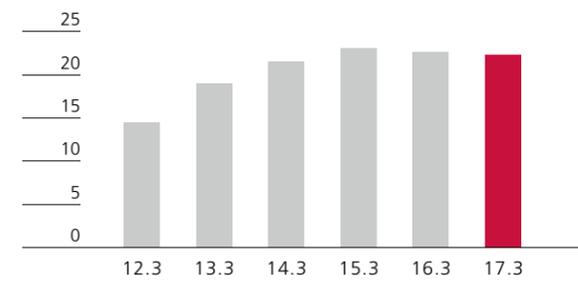
自己資本利益率 (ROE)

(%)



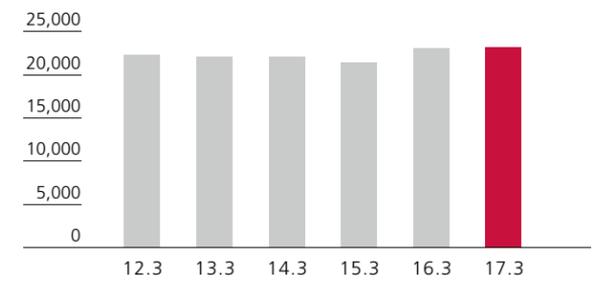
減価償却費

(十億円)



従業員数

(人)



HIGHLIGHTS

- 日本無線(株)が環境悪化による大幅な減益、さらにブレーキ事業、新日本無線(株)などで為替の影響を受け、グループ全体で減収減益となりました。
- 前期グループ入りした南部化成(株)の業績が通期貢献し、精密機器事業が大幅な増収増益となりました。
- 2017年4月に、紙製品事業を大王製紙(株)に譲渡しました。

業績

経済環境

2017年3月期における当社グループを取り巻く経営環境について、日本経済は企業業績、雇用環境の改善が進み緩やかな回復基調が続きました。米国経済は個人消費が堅調に推移し、雇用情勢の改善などから緩やかな拡大基調が続きました。欧州経済も緩やかな回復基調にあり、中国経済も下半期から公共投資などを中心に概ね回復基調が続きましたが、新興国の成長鈍化や中東および朝鮮半島の情勢不安、英国のEU離脱問題など、政治経済情勢への不安により不透明感が高まりました。

2017年3月期の業績概況と前期(2016年3月期)の業績比較

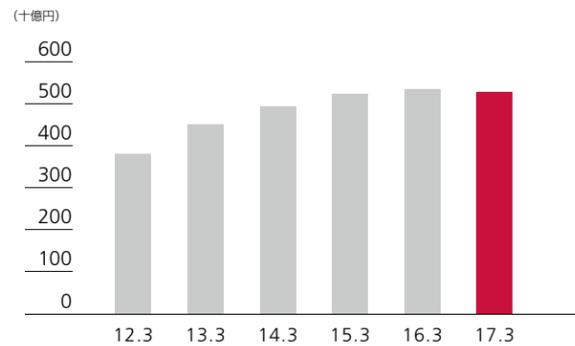
当期の売上高は、南部化成(株)の連結子会社化などにより精密機器事業は増収となりましたが、造船市況や海運市況の低迷、また公共事業の大型案件の出荷が一巡したことで日本無線(株)の売上が減少したエレクトロニクス事業や、円高による為替換算の影響などによりブレーキ事業が減収になったことで前期比1.3%減の527,274百万円となりました。

営業利益は、日本無線(株)が営業赤字となり、新日本無線(株)が円高の影響により減益となるなど、エレクトロニクス事業の減益が影響して、前期比61.2%減の4,890百万円となり、のれん償却前営業利益は前期比37.9%減の12,299百万円となりました。

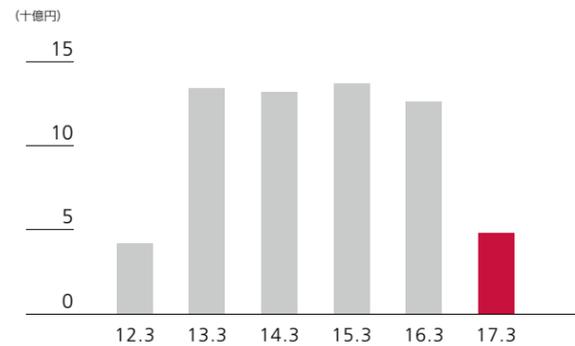
経常利益は、持分法投資利益が増加したものの、営業利益の減少などにより前期比38.0%減の10,556百万円となり、親会社株主に帰属する当期純利益も、減損損失の増加や偶発損失引当金繰入額の計上などで、前期比66.8%減の3,574百万円となりました。

なお、2016年10月1日に連結子会社であるニッシン・トーア(株)と岩尾(株)が合併し、ニッシントーア・岩尾(株)に社名変更しました。これに伴い、2017年3月期より、従来、その他の事業に含まれていた岩尾(株)の衣料繊維事業を繊維事業として記載する方法に変更しました。

売上高



営業利益



事業戦略の現状と見通し

当社グループは、グローバル社会に貢献する「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、環境破壊や地球温暖化など人間社会が直面する最大の課題にソリューションを提供し、安全で安心な暮らしに貢献することにより理念を具現化し、長期業績目標として2026年3月期に売上高1兆円、ROE 12%の達成を目標に掲げています。

この目標に向け、当社グループでは、「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」を戦略的業務領域と位置付け、たゆまぬイノベーションを原動力に「既存事業の強化」「研究開発の成果発揮」「M&Aの積極展開」を進めています。

今後はまず、オートモーティブおよび超スマート社会関連ビジネスに経営資源を重点的に配分し、成長戦略を遂行します。

ブレーキ分野では、世界レベルで需要が見込まれる銅規制対応摩擦材の生産を開始しました。ブレーキ摩擦材に使用されている銅が水質汚染を引き起こすとして、米国では2021年に使用規制が始まることから、当社グループでは、いち早く銅レス・銅フリー摩擦材の開発に着手し、トップランナーとしてすでに量産を開始しています。今後も順次、銅規制対応摩擦材のラインナップを拡充し、環境保護への貢献をとおして業容拡大を図ります。

また、ケミカル分野では燃料電池車部品(カーボンセパレータおよび白金代替触媒)の市場投入に向け、燃料電池ビジネスの

世界的な先駆者であるカナダのバラード社との提携関係を強化し、開発を加速させています。

さらに、エレクトロニクス分野ではグループの無線通信技術や電子部品生産技術を融合させ、ADAS(先進運転支援システム)ビジネスへ参入します。

また、防災や海上無線といった従来型の社会インフラビジネスに加え、Industry4.0やIoT、AIの発展を踏まえたセンシング技術と通信との連携により、超スマート社会の実現に取り組みます。エレクトロニクスやメカトロニクス、ケミカルの技術や知見を融合し、M&Aを織り交ぜながら、多様性の中での団結により「環境・エネルギーカンパニー」グループとしての成果につなげていきます。

2018年3月期も、引き続きオートモーティブおよび超スマート社会関連ビジネスに経営資源を重点的に配分し、成長戦略を遂行します。エレクトロニクス事業ではこれまで取り組んできた「新たな成長に向けた事業構造改革」をさらに推進し、事業基盤を確固たるものにします。また、ブレーキ事業では世界レベルで需要が見込まれる銅規制対応摩擦材の生産体制の強化やTMD社のさらなる収益体質の強化を、精密機器事業では南部化成(株)との事業統合を進めビジネスの拡大を目指します。

なお、為替レートは通期平均で1米ドル=110円、1ユーロ=120円を想定しています。

	売上高(百万円)		セグメント損益(百万円)	
エレクトロニクス事業	190,851	7.1%減	△3,240	11,558百万円減
ブレーキ事業	146,061	11.5%減	△7	879百万円の改善
精密機器事業	60,687	105.5%増	1,048	229.4%増
化学品事業	9,482	14.5%増	1,309	73.9%増
繊維事業	55,842	7.1%減	1,777	0.1%減
紙製品事業	32,647	0.2%増	2,603	250.7%増
不動産事業	8,083	3.3%減	5,811	0.3%増
その他事業	23,616	4.4%減	△91	31百万円の改善

増減は対前期比。紙製品事業を除く各事業の詳細はP34～48をご参照ください。

配当金

当期の1株当たりの年間配当金は、前期と同額の30円となりました。

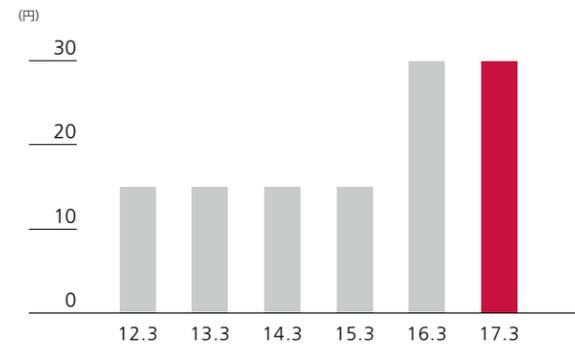
当社は、ROE重視の経営を推進し、利益配分を含む株主価値の持続的な向上を目指しています。研究開発、設備増強、M&Aなどの成長投資を加速させ、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして社会・市場・ステークホルダーの皆さまから一層評価され信頼される企業を目指していきます。

配当については、中間配当および期末配当の年2回配当を基本とし、連結配当性向30%程度を目安に、安定的かつ継続的な配当を行う方針です。

さらに、今後の成長戦略遂行に要する内部留保を十分確保できた場合には、安定性にも配慮した上で、自社株買い入れなども含めてより積極的に株主への利益還元を行う方針です。

自己株式については消却を原則としますが、大きな株主価値向上に資するM&A案件が存在する場合は株式交換に活用することもあります。

配当金



財政状態

2017年3月期末における総資産は646,288百万円と前期末と比較し5,504百万円減少しました。電子記録債権の増加4,848百万円、たな卸資産の増加4,576百万円、有形固定資産の減少6,283百万円、無形固定資産の減少9,965百万円、投資有価証券の増加2,634百万円が主な要因です。

負債総額は370,535百万円となり、前期末と比較し3,213百万円増加しました。短期借入金の減少6,420百万円、1年内返済予定の長期借入金の減少6,908百万円、長期借入金の増

加20,537百万円、繰延税金負債(固定負債)の減少3,533百万円などが主な要因です。

純資産は、275,753百万円となり、前期末と比較し8,718百万円減少しました。利益剰余金の減少1,226百万円、その他有価証券評価差額金の増加1,091百万円、為替換算調整勘定の減少4,171百万円、非支配株主持分の減少4,458百万円などが主な要因です。以上の結果、自己資本比率は35.5%と0.4ポイント減少しました。

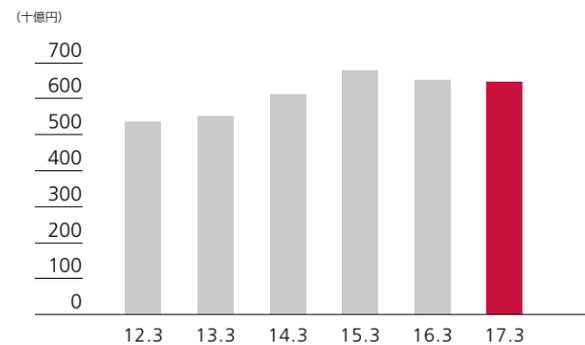
キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

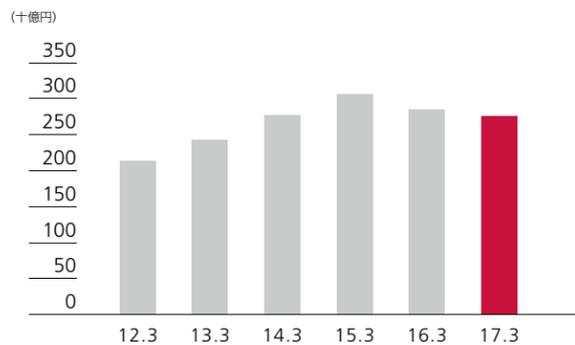
営業活動の結果増加した現金及び現金同等物は26,768百万円となりました。これは主として税金等調整前当期純利益

6,716百万円、減価償却費22,263百万円、のれん償却額8,263百万円、法人税等の支払額△9,649百万円によるものです。

総資産



純資産



投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果減少した現金及び現金同等物は31,429百万円となりました。これは主として定期預金の預入による支出△8,722百万円、定期預金の払戻による収入4,350百万円、有形固定資産の取得による支出△29,218百万円、投資有価証券の売却による収入4,567百万円、子会社株式の取得による支出△3,443百万円によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果増加した現金及び現金同等物は3,595百万円となりました。これは主として短期借入金の減少△5,978百万円、長期借入れによる収入30,415百万円、長期借入金の返済による支出△14,808百万円、長期預り金の返還による支出△834百万円、配当金の支払△4,762百万円によるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は39,850百万円と前期末に比べ2,421百万円減少しました。

生産実績

2017年3月期のセグメントごとの生産実績は以下のとおりです。

セグメントの名称	金額 (百万円)	前年同期比 (%)
エレクトロニクス事業	190,266	-12.6
ブレーキ事業	114,760	-13.2
精密機器事業	55,317	+95.3
化学品事業	6,554	+13.2
繊維事業	35,072	-8.5
紙製品事業	25,727	-9.3
その他事業	541	-0.1
合計	428,241	-5.1

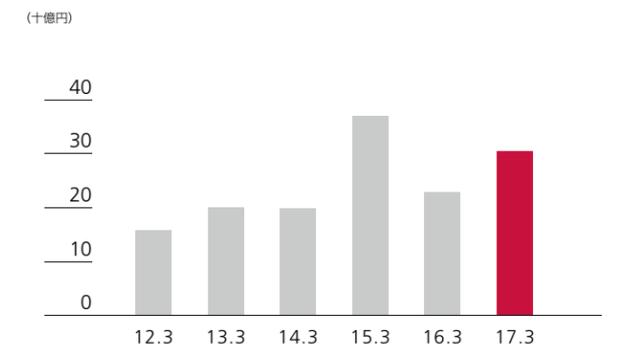
(注) 1. 金額は製造原価により算出しています。
2. 不動産事業は生産活動を行っていないため、上記金額には含まれていません。

設備投資

当社グループでは、長期的に成長が期待できる製品分野への重点的な設備投資を基本とし、あわせて、製造設備の新鋭化による製品の品質向上、温室ガスの削減などの環境対策、中国や東南アジアなどの新興市場における需要増加への対応などを目的とした設備投資を行っています。その結果、2017年3月期における設備投資は30,505百万円となりました。主たる内容は、エレクトロニクス事業において、日本無線(株)のシステムエンジニアリングや研究開発などの拠点建設に対する投資に5,828百万円、新日本無線(株)の電子デバイス製品の製造設備や研究開発設備への投資を中心に2,768百万円の設備投資を実施しました。ブレーキ事業において、TMD社の連結子会社であるTMD FRICTION GMBHほかの摩擦材製造設備の増強などに7,335百万円の投資を実施しました。また、その

他事業において、NISSHINBO SINGAPORE PTE. LTD.は安定収入確保のため賃貸用不動産2,931百万円を取得しました。

設備投資



リスク情報

文中における将来に関する事項は、2017年3月期末現在において判断したものです。

新規事業に関するリスク

当社グループでは、売上・収益の拡大を目指してカーボン触媒等の新規事業に積極的に取り組んでいます。新規事業においては不確定要因が多く、魅力ある新製品を開発できない場合や、新規市場の創出が想定どおり進まないことも考えられます。その場合には、これまでの投資回収が想定より遅れる、または回収できない可能性があります。

投資有価証券の変動によるリスク

当社所有の投資有価証券は金融商品会計基準に基づき時価評価を行っており、一部についてはより厳格な社内基準により減損処理を実施しています。取得価格が総じて低いため、現行の会計処理および減損処理基準では、純損益に影響を与える減損の可能性は大きくないと考えられるものの、時価の変動により包括利益は大きく変動することが考えられます。また、M&Aによる投資、海外展開への出資・設備投資などに対しては、有価証券を資金化することで対応し有利子負債の増加を抑える場合がありますが、売却時期と投資時期がずれば目論見どおりにならない可能性があります。

遊休土地の活用に伴うリスク

当社は事業構造の変革のため、一部事業場の閉鎖と閉鎖後の土地活用を積極的に進めており、再開発による収入が収益に大きく貢献しています。土地の再開発に当たっては、土地浄化費用が発生する可能性があること、また法律の改正などが再開発の障害となる可能性があります。

製品の品質に関するリスク

当社グループの大部分は国際規格の品質管理基準に従って製品の製造をしていますが、将来において品質問題が発生しないという保証はありません。製造物責任賠償保険には加入をしておりますが、補償額が多となれば業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

製品の売値、原料調達の時況変動によるリスク

当社グループが展開する製品には市況の動向、他社との競争に伴う市場価格の変動に大きく左右されるものがあります。売値に関しては繊維製品が、原料の調達に関しては原綿・鋼材・資材がその影響を受けやすい構造となっています。

新日本無線(株)および同社の連結子会社(新日本無線グループ)は、その連結売上高の8割強を半導体部門が占めており、半導体市場の需要の変化によって経営成績が影響を受ける可能性があります。

顧客企業の業績変動によるリスク

当社グループのプレーキ製品はグローバルに事業を展開する自動車メーカーを顧客としています。顧客企業の業績変動による予期しない契約打ち切り、大幅な値下げ要請など当社グループが管理できない要因により業績に影響を受ける可能性があります。

日本無線グループは、官公庁・自治体等に納入する割合が比較的高いことから、売上が年度末に偏る傾向があります。また、官公庁・自治体の公共投資計画や通信業界の設備投資の動向によって、経営成績が影響を受ける可能性があります。

部材入手に係るもの(サプライチェーンに係るリスク)

当社グループで使用する部材は経済環境の変化により入手困難になる可能性があります。例えば特定地域・製品分野の急発展などにより、部材メーカーの供給能力、納期対応に問題が生じた場合、出荷計画に影響を及ぼし、あるいは部材価格高騰による収益性の悪化をもたらす可能性があります。

為替の変動によるリスク

外貨建取引により生ずる収益・費用および外貨建債権・債務の円貨換算額、並びに外貨建で作成されている海外連結対象会社等の財務諸表の円貨換算額は、外国為替レートの変動の影響を受けます。

当社グループでは為替変動リスク対策は実施しているものの、当該リスクを完全に回避できるものではないため、為替の変動が業績に影響を及ぼすことがあります。

予期しない法令等の改正によるリスク

日本無線(株)および同社の連結子会社(日本無線グループ)は、その製品の特性から取引を行う各国において安全保障等による輸出制限、輸出入規制、環境・リサイクル関連等、さまざまな法令の適用を受けています。法令等の遵守(コンプライアンス)をポリシーとして掲げて、社内規定等で明確化を行っていますが、予期しない法令の改正が行われた場合には、同社グループの活動の制限、コストの増加につながる可能性があります。

海外展開事業のリスク

当社グループは海外に多くの生産拠点を保有していますが、予期しない法律または規制の変更、不利な政治的経済的要因、社会的混乱などのリスクが内在しています。

資金調達に係る財務制限条項等に係るリスク

当社および一部の連結子会社はコミットメントライン契約およびタームローン契約を複数の金融機関との間で締結しており、これらには一定の財務制限条項が付されています。

災害・事故等について(災害・事故等に係るリスク)

当社グループでは、災害・事故等の発生に備えたリスク管理を実施しています。しかし、大地震等の大規模自然災害や火災等の突発的な事故が発生した場合は、生産設備等に多大な損害を被る可能性があります。操業の中断により出荷が遅れが生じ、また破損した建物や設備の復旧に多額の費用がかかる恐れがあります。

また、新型の感染症等が拡大した場合、操業に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	2016	2017
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥45,921	¥47,691
受取手形及び売掛金	137,956	135,261
電子記録債権	9,162	14,011
商品及び製品	37,745	34,191
仕掛品	36,781	44,558
原材料及び貯蔵品	20,666	21,019
繰延税金資産	7,215	6,000
その他	9,776	12,644
貸倒引当金	△831	△578
流動資産合計	304,395	314,800
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	69,088	73,179
機械装置及び運搬具(純額)	55,093	51,796
土地	47,679	39,215
リース資産(純額)	2,724	1,866
建設仮勘定	7,345	9,129
その他(純額)	9,836	10,297
有形固定資産合計	191,768	185,484
無形固定資産		
のれん	14,607	8,077
その他	16,029	12,593
無形固定資産合計	30,636	20,670
投資その他の資産		
投資有価証券	97,880	100,514
長期貸付金	1,081	1,012
退職給付に係る資産	2,674	2,854
繰延税金資産	12,161	9,744
その他	12,619	12,733
貸倒引当金	△1,422	△1,527
投資その他の資産合計	124,993	125,332
固定資産合計	347,398	331,487
資産合計	¥651,793	¥646,288

	(百万円)	
	2016	2017
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	¥62,690	¥59,974
電子記録債務	9,500	12,457
短期借入金	55,397	48,977
コマーシャル・ペーパー	30,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	14,679	7,770
リース債務	1,336	890
未払法人税等	5,349	3,030
繰延税金負債	0	190
役員賞与引当金	281	345
製品保証引当金	114	1,016
工事損失引当金	485	976
偶発損失引当金	575	2,606
その他	39,358	37,938
流動負債合計	219,770	206,174
固定負債		
長期借入金	48,757	69,294
リース債務	1,388	1,181
繰延税金負債	34,274	30,741
役員退職慰労引当金	94	101
事業構造改善引当金	1,987	1,533
環境対策引当金	375	294
海外訴訟損失引当金	1,019	395
退職給付に係る負債	47,085	49,180
資産除去債務	942	842
その他	11,624	10,794
固定負債合計	147,551	164,360
負債合計	367,321	370,535
純資産の部		
株主資本		
資本金	27,587	27,587
資本剰余金	17,598	17,587
利益剰余金	168,824	167,598
自己株式	△23,156	△23,089
株主資本合計	190,855	189,683
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	36,219	37,310
繰延ヘッジ損益	△55	3
為替換算調整勘定	11,886	7,714
退職給付に係る調整累計額	△5,216	△5,276
その他の包括利益累計額合計	42,833	39,751
新株予約権	168	162
非支配株主持分	50,613	46,155
純資産合計	284,471	275,753
負債純資産合計	¥651,793	¥646,288

連結損益計算書

3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	2016	2017
売上高	¥533,989	¥527,274
売上原価	419,401	420,609
売上総利益	114,587	106,664
販売費及び一般管理費	101,970	101,773
営業利益	12,617	4,890
営業外収益		
受取利息	754	586
受取配当金	2,368	2,142
持分法による投資利益	2,873	4,405
雑収入	2,012	2,606
営業外収益合計	8,010	9,741
営業外費用		
支払利息	1,007	969
売上割引	641	602
為替差損	333	328
寄付金	59	958
雑損失	1,551	1,216
営業外費用合計	3,593	4,075
経常利益	17,034	10,556
特別利益		
固定資産売却益	1,473	184
投資有価証券売却益	6,256	3,066
事業譲渡益	—	958
事業構造改善引当金戻入額	—	266
新株予約権戻入益	22	38
環境対策引当金戻入額	19	19
海外訴訟損失引当金戻入額	—	609
助成金収入	—	1,000
特別利益合計	¥7,772	¥6,143

	(百万円)	
	2016	2017
特別損失		
固定資産売却損	¥18	¥398
固定資産廃棄損	482	448
減損損失	413	4,092
投資有価証券売却損	4	62
投資有価証券評価損	130	53
関係会社出資金売却損	—	645
関係会社出資金評価損	118	22
ゴルフ会員権評価損	16	—
子会社事業構造改善費用	684	215
事業整理損	126	245
環境対策引当金繰入額	54	19
偶発損失引当金繰入額	575	2,045
製品保証引当金繰入額	—	880
のれん償却額	—	853
特別損失合計	2,626	9,983
税金等調整前当期純利益	22,179	6,716
法人税、住民税及び事業税	8,016	4,982
法人税等調整額	△176	△98
法人税等合計	7,839	4,883
当期純利益	14,340	1,832
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	3,564	△1,741
親会社株主に帰属する当期純利益	¥10,775	¥3,574

連結包括利益計算書

3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	2016	2017
当期純利益	¥14,340	¥1,832
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△15,060	1,281
繰延ヘッジ損益	△119	58
為替換算調整勘定	△11,076	△4,559
退職給付に係る調整額	△5,178	△50
持分法適用会社に対する持分相当額	△543	△559
その他の包括利益合計	△31,978	△3,828
包括利益	△17,638	△1,995
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△18,999	493
非支配株主に係る包括利益	¥1,360	¥△2,488

連結株主資本等変動計算書

3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	株主資本				その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計	
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額				その他の 包括利益 累計額合計
2016年3月期首残高	¥27,587	¥20,401	¥161,791	¥△23,478	¥186,301	¥50,997	¥63	¥22,673	¥△1,126	¥72,608	¥221	¥47,805	¥306,937
当期変動額													
剰余金の配当			△3,568		△3,568								△3,568
親会社株主に帰属する 当期純利益			10,775		10,775								10,775
自己株式の取得				△26	△26								△26
自己株式の処分		10		348	358								358
連結範囲の変動			△174		△174								△174
子会社の株式交換 による変動		△2,489			△2,489								△2,489
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△322			△322								△322
従業員奨励及び 福利基金					—								—
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△14,778	△119	△10,787	△4,089	△29,774	△52	2,808	△27,019
当期変動額合計	—	△2,802	7,033	322	4,553	△14,778	△119	△10,787	△4,089	△29,774	△52	2,808	△22,466
2016年3月期末残高	¥27,587	¥17,598	¥168,824	¥△23,156	¥190,855	¥36,219	¥△55	¥11,886	¥△5,216	¥42,833	¥168	¥50,613	¥284,471

(百万円)

	株主資本				その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計	
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額				その他の 包括利益 累計額合計
2017年3月期首残高	¥27,587	¥17,598	¥168,824	¥△23,156	¥190,855	¥36,219	¥△55	¥11,886	¥△5,216	¥42,833	¥168	¥50,613	¥284,471
当期変動額													
剰余金の配当			△4,762		△4,762								△4,762
親会社株主に帰属する 当期純利益			3,574		3,574								3,574
自己株式の取得				△2	△2								△2
自己株式の処分		△5		68	62								62
連結範囲の変動			△38		△38								△38
子会社の株式交換 による変動					—								—
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△5			△5								△5
従業員奨励及び 福利基金			△0		△0								△0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						1,091	58	△4,171	△60	△3,081	△5	△4,458	△7,546
当期変動額合計	—	△11	△1,226	66	△1,172	1,091	58	△4,171	△60	△3,081	△5	△4,458	△8,718
2017年3月期末残高	¥27,587	¥17,587	¥167,598	¥△23,089	¥189,683	¥37,310	¥3	¥7,714	¥△5,276	¥39,751	¥162	¥46,155	¥275,753

連結キャッシュ・フロー計算書

3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2016	2017
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥22,179	¥6,716
減価償却費	22,570	22,263
減損損失	413	4,092
のれん償却額	7,189	8,263
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△1,073	△132
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	547	1,344
受取利息及び受取配当金	△3,123	△2,729
支払利息	1,007	969
持分法による投資損益(△は益)	△2,873	△4,405
投資有価証券売却損益(△は益)	△6,251	△3,004
投資有価証券評価損益(△は益)	130	53
関係会社出資金売却損	—	645
関係会社出資金評価損	118	22
固定資産処分損益(△は益)	△972	662
事業譲渡益	—	△958
助成金収入	—	△1,000
子会社事業構造改善費用	684	215
偶発損失引当金繰入額	575	2,045
事業整理損	126	245
売上債権の増減額(△は増加)	10,905	△4,193
たな卸資産の増減額(△は増加)	△781	1,235
仕入債務の増減額(△は減少)	△6,367	1,175
その他	118	△87
小計	45,124	33,440
利息及び配当金の受取額	4,260	3,799
利息の支払額	△1,002	△958
助成金の受取額	—	333
子会社事業構造改善費用の支払額	△1,019	△215
法人税等の支払額	△8,432	△9,649
法人税等の還付額	635	19
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,566	26,768
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△3,436	△8,722
定期預金の払戻による収入	8,094	4,350
有形固定資産の取得による支出	△24,727	△29,218
有形固定資産の売却による収入	2,311	955
投資有価証券の取得による支出	△2,549	△135
投資有価証券の売却による収入	8,774	4,567
短期貸付金の増減額(△は増加)	△36	105
子会社株式の取得による支出	—	△3,443
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△10,188	—
事業譲渡による収入	—	1,196
その他	△1,036	△1,085
投資活動によるキャッシュ・フロー	△22,793	△31,429
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△20,485	△5,978
長期借入れによる収入	27,213	30,415
長期借入金の返済による支出	△10,303	△14,808
長期預り金の受入による収入	23	229
長期預り金の返還による支出	△657	△834
配当金の支払額	△3,568	△4,762
非支配株主への配当金の支払額	△600	△628
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△919	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社出資金の取得による支出	—	△79
その他	253	43
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,044	3,595
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,245	△1,388
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,483	△2,454
現金及び現金同等物の期首残高	36,706	42,271
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	82	32
現金及び現金同等物の期末残高	¥42,271	¥39,850

セグメント情報

3月31日に終了した会計年度

2016年3月期

(百万円)

	報告セグメント								その他(注)	合計
	エレクトロニクス	ブレーキ	精密機器	化学品	繊維	紙製品	不動産	計		
売上高										
外部顧客への売上高	¥205,367	¥165,037	¥29,525	¥8,285	¥60,127	¥32,584	¥8,357	¥509,285	¥24,703	¥533,989
セグメント間の内部売上高又は振替高	51	20	331	104	6	759	2,072	3,345	1,430	4,776
計	¥205,418	¥165,057	¥29,856	¥8,389	¥60,133	¥33,344	¥10,430	¥512,631	¥26,134	¥538,765
セグメント利益又は損失(△)	¥8,318	¥△886	¥318	¥753	¥1,778	¥742	¥5,795	¥16,818	¥△123	¥16,695
セグメント資産	¥218,040	¥160,017	¥72,294	¥7,798	¥61,947	¥22,975	¥43,280	¥586,354	¥35,654	¥622,009
その他の項目										
減価償却費	¥4,742	¥10,828	¥1,883	¥299	¥1,666	¥1,026	¥1,571	¥22,018	¥177	¥22,196
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥9,945	¥8,518	¥3,647	¥412	¥822	¥695	¥574	¥24,615	¥61	¥24,677

(注)「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントである食品、産業資材等の商社機能および保険代理店業務等が含まれています。

2017年3月期

(百万円)

	報告セグメント								その他(注)	合計
	エレクトロニクス	ブレーキ	精密機器	化学品	繊維	紙製品	不動産	計		
売上高										
外部顧客への売上高	¥190,851	¥146,061	¥60,687	¥9,482	¥55,842	¥32,647	¥8,083	¥503,657	¥23,616	¥527,274
セグメント間の内部売上高又は振替高	30	27	797	115	6	765	2,073	3,817	1,685	5,503
計	¥190,882	¥146,089	¥61,484	¥9,598	¥55,849	¥33,413	¥10,157	¥507,475	¥25,301	¥532,777
セグメント利益又は損失(△)	¥△3,240	¥△7	¥1,048	¥1,309	¥1,777	¥2,603	¥5,811	¥9,303	¥△91	¥9,211
セグメント資産	¥215,958	¥151,264	¥72,135	¥8,430	¥56,660	¥21,494	¥53,761	¥579,704	¥37,391	¥617,096
その他の項目										
減価償却費	¥4,831	¥9,555	¥3,048	¥306	¥1,492	¥988	¥1,555	¥21,780	¥194	¥21,975
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥8,596	¥11,149	¥4,993	¥321	¥1,282	¥560	¥1,053	¥27,958	¥3,065	¥31,023

(注)「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントである食品、産業資材等の商社機能および保険代理店業務等が含まれています。

沿革

1907(明治40)年	日清紡績株式会社設立
1958(昭和33)年	日本高分子管株式会社設立(1986年、日本高分子株式会社と社名変更) (2010年、日清紡メカトロニクス株式会社に吸収合併)
1972(昭和47)年	Nisshinbo Do Brasil Industria Textil LTDA.設立(ブラジル)
1985(昭和60)年	日新デニム株式会社を買収(2009年、日清デニム株式会社と社名変更)
1989(平成元)年	Kohbunshi (Thailand) Ltd.設立(タイ) (2011年、Nisshinbo Mechatronics (Thailand) Ltd.と社名変更)
1993(平成5)年	浦東高分子(上海)有限公司設立(中国)(2010年、日清紡メカトロニクス(上海)有限公司と社名変更)
1995(平成7)年	Nisshinbo Automotive Corporation設立(米国) 日清紡都市開発株式会社設立
1996(平成8)年	Nisshinbo Somboon Automotive Co., Ltd.設立(タイ)
1997(平成9)年	Nisshinbo Automotive Corporation (U.S.A.)の全額出資により、Nisshinbo Automotive Manufacturing Inc.設立(米国)
1998(平成10)年	PT. Gistex Nisshinbo Indonesia設立(インドネシア) (2010年、PT. Nisshinbo Indonesiaと社名変更)
1999(平成11)年	Saeron Automotive Corporation設立(韓国)
2000(平成12)年	PT. Nikawa Textile Industryの株式を追加取得(インドネシア) Continental Teves AG&Co. oHGとの合弁会社コンティネンタル・テーベス株式会社を設立 (2007年、コンチネンタル・オートモーティブ株式会社と社名変更)
2002(平成14)年	日清紡績(上海)有限公司設立(中国) 岩尾株式会社の全株式を取得
2003(平成15)年	賽龍北京汽車部件有限公司を設立(中国)
2004(平成16)年	升徳升(連雲港)電子有限公司設立(中国)(2013年、大陸汽車電子(連雲港)有限公司と社名変更)
2005(平成17)年	新日本無線株式会社の株式を追加取得
2006(平成18)年	日本無線株式会社、長野日本無線株式会社の株式を追加取得
2008(平成20)年	日清紡ブレーキ販売株式会社の全株式を取得(2010年、日清紡ブレーキ株式会社に吸収合併)
2009(平成21)年	持株会社制に移行し、社名を日清紡ホールディングス株式会社に変更 繊維・ブレーキ・紙製品・精密機器・化学品の5事業を分社化
2010(平成22)年	日清紡亜威精密機器(江蘇)有限公司を設立(中国)(旧江蘇亜威日清紡精密機器有限公司) 日本無線株式会社の株式を追加取得し子会社化 これに伴い長野日本無線株式会社も子会社化
2011(平成23)年	日清紡賽龍(常熟)汽車部件有限公司を設立(中国) Nisshinbo Singapore Pte. Ltd.を設立(シンガポール) TMD Friction Group S.A.の全株式を取得(ルクセンブルク)
2012(平成24)年	日清紡企業管理(上海)有限公司を設立(中国)
2013(平成25)年	Nisshinbo Commercial Vehicle Brake Ltd.を設立(タイ)
2014(平成26)年	日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司を設立(中国)
2015(平成27)年	東京シャツ株式会社の全株式を取得 証券取引所の所属業種が「繊維製品」から「電気機器」へ変更 南部化成株式会社の全株式を取得
2016(平成28)年	日本無線株式会社が長野日本無線株式会社・上田日本無線株式会社を完全子会社化
2017(平成29)年	紙製品事業を譲渡 日本無線株式会社を完全子会社化

日清紡グループ主要関係会社一覧

関係会社	所在地	主要製品・サービス
エレクトロニクス		
日本無線(株)	日本	防災システム・移動体通信機器
新日本無線(株)	日本	アナログ半導体・SAWフィルタ
Alphatron Marine Beheer B.V.	オランダ	移動体通信機器
PT. JRC SPECTRA INDONESIA	インドネシア	防災システム・移動体通信機器
ブレーキ		
日清紡ブレーキ(株)	日本	自動車用ブレーキ摩擦材
TMD FRICTION GROUP S.A.	ルクセンブルク	自動車用ブレーキ摩擦材
SAERON AUTOMOTIVE CORPORATION	韓国	自動車用ブレーキ摩擦材
NISSHINBO AUTOMOTIVE MANUFACTURING INC.	米国	自動車用ブレーキ摩擦材
NISSHINBO SOMBOON AUTOMOTIVE CO., LTD.	タイ	自動車用ブレーキ摩擦材
NISSHINBO COMMERCIAL VEHICLE BRAKE LTD.	タイ	自動車用ブレーキ摩擦材
日清紡賽龍(常熟)汽車部件有限公司	中国	自動車用ブレーキ摩擦材
精密機器		
日清紡メカトロニクス(株)	日本	プラスチック製品・自動車用精密部品
南部化成(株)	日本	プラスチック製品
日清紡精機広島(株)	日本	自動車用精密部品
日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司	中国	自動車用精密部品
NISSHINBO MECHATRONICS (THAILAND) LTD.	タイ	プラスチック製品
コンチネンタル・オートモーティブ(株)	日本	自動車用精密部品
化学品		
日清紡ケミカル(株)	日本	ウレタン製品・高機能化学品
繊維		
日清紡テキスタイル(株)	日本	シャツ・開発素材
ニッシントーア・岩尾(株)	日本	繊維製品
東京シャツ(株)	日本	シャツ
NISSHINBO DO BRASIL INDUSTRIA TEXTIL LTDA.	ブラジル	紡績
PT. NIKAWA TEXTILE INDUSTRY	インドネシア	紡績・織布
PT. NISSHINBO INDONESIA	インドネシア	織布、染色加工
不動産		
日清紡都市開発(株)	日本	不動産事業
その他		
NISSHINBO SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール	グループ関連会社支援業務
日清紡企業管理(上海)有限公司	中国	グループ関連会社支援業務

会社概要 (2017年3月31日現在)

設立

1907(明治40)年2月5日

本社

〒103-8650
東京都中央区日本橋人形町2-31-11
Tel: 03-5695-8833 Fax: 03-5695-8970

大阪支社

〒541-0057
大阪市中央区北久宝寺町2-4-2
Tel: 06-6267-5501 Fax: 06-6267-5529

名古屋支店

〒460-0008
名古屋市中区栄5-2-38 三ツ桃ビル3F
Tel: 052-261-6151 Fax: 052-263-9480

従業員数

23,256名(連結) 191名(単体)

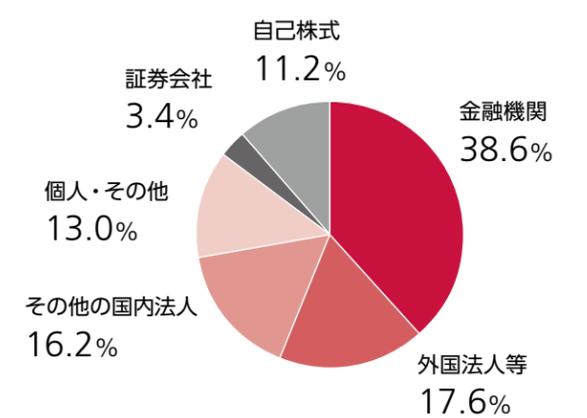
株式等の状況

発行可能株式総数 371,755,000 株
発行済株式総数 178,798,939 株
資本金 275億8千7百万円

株主数

13,894名

所有者別株式分布状況



上場証券取引所

東京、名古屋、福岡、札幌

株主名簿管理人

〒100-8212
東京都千代田区丸の内1-4-5
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株価・出来高の推移

