

ダイキョーニシカワ株式会社

〒739-0049 広島県東広島市寺家産業団地5番1号
経営企画本部 広報・ブランディング推進部
TEL082-493-5610
<https://www.daikyonishikawa.co.jp>

アンケートご協力をお願い

DNレポート2023に関して率直なご意見・ご感想をお聞かせいただければ幸いです。

https://www.daikyonishikawa.co.jp/ir/library/corporate_reports/questionnaire.html



印刷環境にやさしい
「植物油インキ」を使用
しています。



ユニバーサルデザイン(UD)の考え方に基
づき、より多くの人に見やすく読みまちがえ
にくいデザインの文字を使用しています。



ダイキョーニシカワ株式会社
DaikyoNishikawa Corporation



DNレポート 2023

企 業 理 念

社員の幸福と繁栄を願い、人・社会・地球を大切にする企業を実現します。
感動創造企業を目指し、技術開発と革新的なものづくりにチャレンジします。
企業倫理の徹底を図り、地域から信頼される企業を築きます。

理 念 体 系 図

DNCが永続的に追求する
存在意義・社会的使命

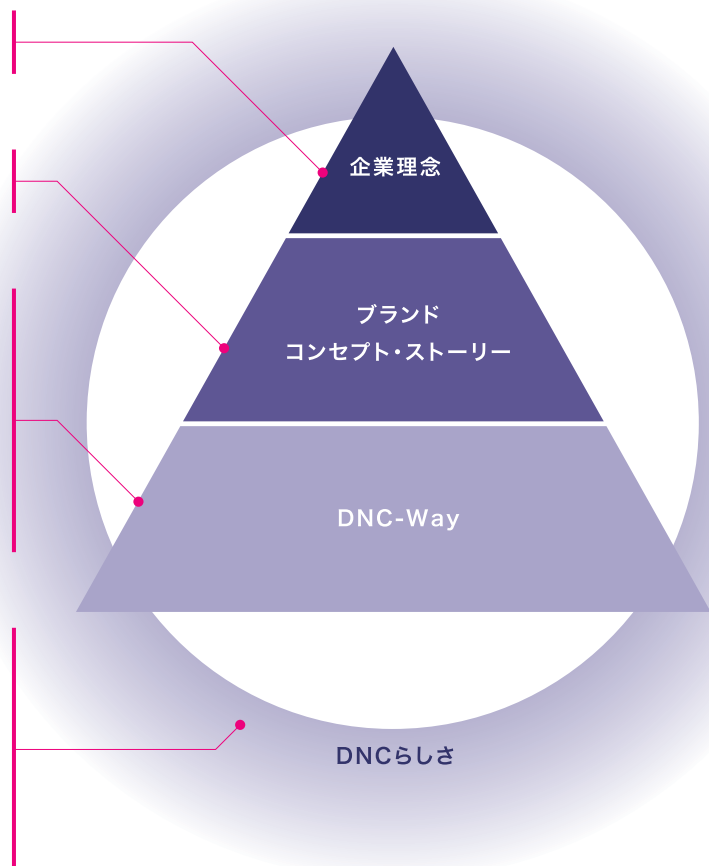
DNCのありたい姿
見たかった景色を、この先に。

企業理念やありたい姿を実現するために
社員としてどのような行動を
すべきかを示したもの

本質を大切にする
向上心を持ち続ける
誇れる仕事をする
自分発で行動する
One-DNCで力を合わせる

DNCのこれまで(培ってきたもの)と
これから(ありたい姿)をつなぐ存在として、
永続的に変わらないDNCらしさ
(大事にしている姿勢や考え方)を示したもの

一体感が生む柔軟性
ものづくりへのこだわり
次世代へ繋げる想い



ブランドコンセプト・ストーリー | DNCのありたい姿

見たかった景色を、この先に。

まだないものを創りだす。
それは、ひとつの奇跡。

ものづくりをする私たちが
これから挑戦するのは、ひとつづくり。

私たちの手には
市場がまだ気づいていない
価値がある。

柔軟に思考し、力強く進んでいく。
ともに成長することで
可能性が広がり、
この先の未来が描かれる。

求められるものに真摯に向き合い、
お客様の期待に応えつづけてきた。
それは、必ずしも誰もが
気づくものではなかったかもしれない。
それでも細部までこだわりつづけ
より良いものを追求してきた。
それが私たちの美学だ。

自分たちから生まれたものやひとが
きっと、この世界を変えていく。

※表紙のデザインは、
このブランドコンセプト・ストーリーを
ビジュアル化したものです。

目 次

At a Glance～ひとめでわかるDNCグループ～	02
DNCグループの軌跡	04
ダイキョーニシカワの強み	06

価値創造に向けて

価値創造プロセス	08
トップメッセージ	10
事業戦略	14
特集 広島地区再編プロジェクトの完結	16

scene 1 ものづくりへのこだわり

営業・マーケティングの取り組み	18
変化し続ける自動車業界へ、樹脂でリードする技術開発	20
商品戦略	22
モデルベース開発	27
人と地球にやさしい高効率生産の追求	28
生産活動の取り組み	30
品質マネジメント	32

scene 2 持続的成長の基盤

サステナビリティ	34
〔環境〕	37
〔社会〕	42
〔コーポレート・ガバナンス〕	50
社外役員対談企画	54
財務ハイライト	60
非財務ハイライト	61
企業概要	62

編 集 方 針

DNCレポートは、お客さま、株主・投資家さま、お取引先さま、地域社会、社員など、すべてのステークホルダーの皆さまに向け、当社グループの成長ストーリーや企業価値を正しくご理解いただくために発行している、非財務に関する情報を含んだ報告書です。本レポートは、持続可能な社会の実現に向けた当社グループの活動について主に発信するものであり、「開かれた企業」として社会とコミュニケーションをとるための重要なツールとして位置づけています。

対 象 期 間

原則として2022年度(2022年4月から2023年3月)を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含みます。

対 象 範 囲

原則としてダイキョーニシカワ株式会社およびDNCグループ各社

将来の見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている現在の計画、予測、戦略などには作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際の業績などは、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果となることがあります。

会計基準に関する注記

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の指標等となっています。

At a Glance ～ひとめでわかるDNCグループ～

当社グループは、樹脂製品の製造を主な事業としており、軽くて加工自由度の高いプラスチックの特性を活かしながら、高機能かつ安全性や環境への配慮といった付加価値の高い製品をお届けしています。また、当社グループにとって従来からの主要顧客であるマツダ(株)との関係は深く、これまで同社のグローバル進出とともに様々な拠点へ展開してきました。その過程を通して、新たな製品・技術の開発や最小リードタイムでの納入の実現など多方面で成長をとげてきました。

事業紹介

■ 事業の構成

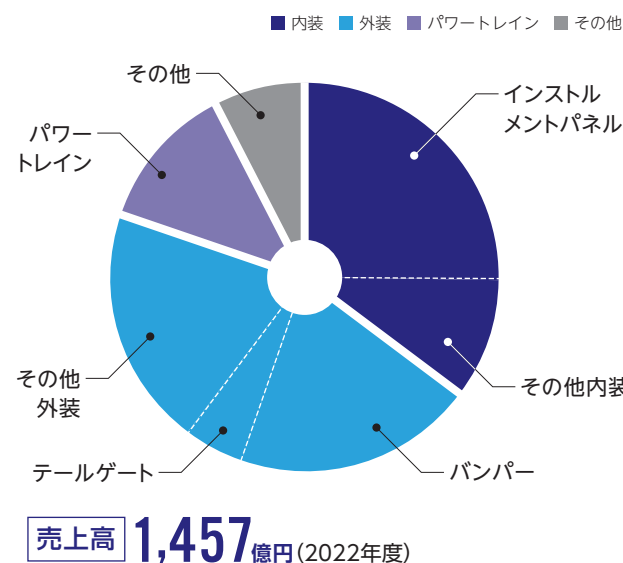
樹脂製品の製造を主な事業とし、一部金型の設計・製作も当社グループで行っています。加えて、ものづくりを支えるための事業として人材派遣業務なども手掛けています。

※以下、会社数のカウントについては、ダイキョーニシカワ(株)を除く連結子会社14社および持分法適用会社2社の内訳となります。
また、複数に渡り事業を展開している会社は双方でカウントしています。



■ 製品別売上構成

インストルメントパネルやバンパー、テールゲートは当社の主要製品となっています。また、その他の内外装部品やパワートレイン部品等についても、それぞれ戦略を立てて取り組んでいます。



詳細はP22～(商品戦略)

製品に関する記載の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.daikyonishikawa.co.jp/products/>



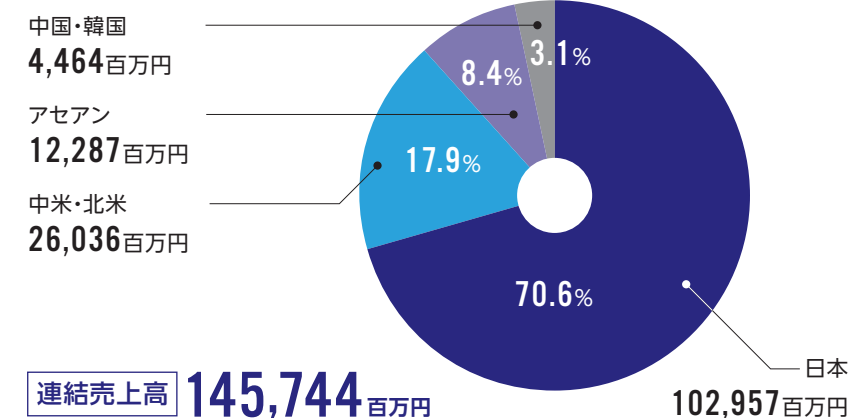
国内・グローバル拠点・セグメント別社員数

当社グループのセグメントは、日本、中米・北米、アセアン、中国・韓国です。

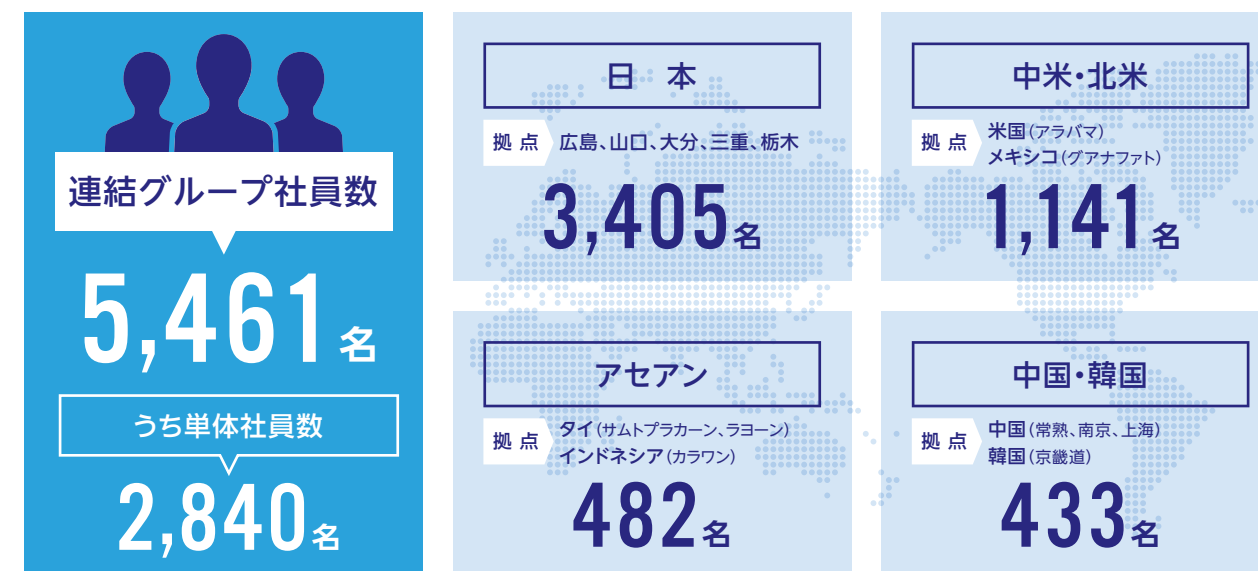
2022年度のセグメント別売上高については、日本がおおよそ70%を占めており、海外セグメントにおいては30%という実績となっています。国内の売上高比率が高いという課題を受けて、現在グローバルでの拡販に取り組んでいます。

詳細はP18～(営業・マーケティングの取り組み)

■ セグメント別売上高



■ セグメント別社員数



数値情報

※2022年度実績のみ記載



DNCグループの軌跡

歴史・沿革に関する記載の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.daikyonishikawa.co.jp/company/history/>



これまで様々な経験をしてきたからこそ、今のDNCグループがあります。当社の前身となる大協(株)と西川化成(株)の時代から長年積み上げてきた実績を糧に、これからも価値を提供し続けます。

創業～

1953年 大協(株)の創立

自動車の^{ほろ}幌を生産し納品しており、当時から自動車部品の生産に関わっていた。

1961年 西川化成(株)創立

軟質ウレタンフォームを主に生産。マットレスや枕などの寝具用品の生産で培った技術を活かし、1965年より東洋工業(株)(現マツダ(株))「ファミリア800」の部品パッドを手掛けた。

1989年

バンパーの一貫生産開始

1996年

世界初の樹脂製オイルストレーナー量産開始



2000年

大協(株)からジー・ピー・ダイキョー(株)へ商号変更

2001年

シュラウドパネル量産開始



2004年

テールゲート(マツダ リフトゲート)量産開始



2007年 ダイキョーニシカワ設立～

2012年

樹脂製バッテリーカバー量産開始



2014年

東京証券取引所市場第一部上場

2016年

ガスインジェクション工法による中空パイプの量産開始



2022年 現在～

2019年

本社/本社工場竣工



2022年

新市場区分 東京証券取引所プライム市場へ移行

1981年

インストルメントパネルの一貫生産開始

当社の前身となる西川化成(株)は、インストルメントパネル本体に加え、周辺部品を含めたアッセンブリー単位での開発・生産を手掛けました。
 さらに、2000年には西川化成(株)の代名詞でもあった「構造インストルメントパネル(ダクトとインパネを接合した製品)」の開発に挑戦するなど、常に付加価値を追求し続けてきました。これらの開発が先駆けとなり、現在は、マツダ(株)が生産する全ての車両のインストルメントパネルの生産を当社が手掛けており、当社の主力製品へと成長しました。



東洋工業(株)「コスモ」搭載インストルメントパネル

1992年

ものづくりへのこだわりの原点「AZ-1」

大協(株)と西川化成(株)の合併の歴史を紐解くと、それ以前に両社が協力し一つのボディパネルを作り上げていたという運命的な繋がりがありました。それがマツダ(株)の超小型スポーツカー「AZ-1」の内装部品の開発です。当時「非常に困難だ」と言われていた部品の樹脂化に果敢に挑戦しており、両社の軽量化に対する情熱は今なお私たちに受け継がれています。「Our passion for lightweighting is here as ever.」というメッセージは、こうした私たちの情熱と歴史の継承を表現しています。



©マツダ株式会社

Our passion for lightweighting is here as ever.
 大協(株)・西川化成(株)両社が生産に関わったマツダ(株) AZ-1

1998年

世界初の樹脂製等長インテークマニホールド量産開始

当社の前身となる大協(株)が構造難度の高い樹脂製の等長インテークマニホールドの実現に挑みました。これには、独自で生み出した「DRI工法※」や自動車部品では世界初の採用となった「熱線溶着法」が用いられるなど当時の革新的な技術が詰まっていた。誰もやっていないことに挑戦し、それを実現できる力は現在も継承され続けており、これまで大物のスピンドル塗装や樹脂製テールゲートの実現など様々な場面で発揮されています。

※DRI工法(ダイロータリーインジェクション工法)



トヨタ(株)「ヴィッツ」搭載インテークマニホールド

2007年

両社の強みを活かし「ダイキョーニシカワ」に進化

インストルメントパネルやバンパーの開発に力を注いできた西川化成(株)と、多種多様な部品を手掛け培ってきた技術力を持ったジー・ピー・ダイキョー(株)のDNAを継承したダイキョーニシカワ(株)が2007年に設立されました。
 さらに、同年にはR&Dセンター(研究開発部門)を新たに設け、これまで以上に開発に注力できる体制が整いました。両社がタッグを組んだ相乗効果により、提案型総合プラスチックメーカーとして着実に力をつけていきました。



当時のR&Dセンター

2007年～2019年

国内・グローバルでグループ会社の設立

タイの日系自動車メーカー向けに部品を供給するため、2007年にDaikyoNishikawa(Thailand) Co., Ltd.を設立して以降、これまで国内、中国、アセアン、中米にグループ会社を展開し、2018年には米国の日系自動車メーカー向けに部品を供給するDaikyoNishikawa USA Inc.を設立しました。
 グローバルに拠点を展開していくことで事業地域の偏在リスクを低減するとともに、DNCグループ全体でさらなる価値の創造を目指して歩んできました。



DaikyoNishikawa USA Inc.
 インストルメントパネル製造工場

2022年

未来の社会のためにDNCグループのために

これまで以上にポジティブな企業文化を創っていくために現在ブランディング活動に注力しています。DNCグループが持続的な企業として未来の社会に貢献し続けるため、そして社員の幸せに向き合っていくため、「ものづくり」を超えた「ひとづくり」に挑戦しており、今後は人材育成に一層力を入れて、次世代で活躍できる人材を育てていきます。また、持続可能な社会の実現のために、環境に配慮したもののづくりの進化やカーボンニュートラルに積極的にチャレンジしています。



サーキュラーエコノミーを具現化し環境に配慮したフロントエンドコンセプト

ダイキョーニシカワの強み

営業・マーケティング、そして研究開発から製造までの全工程を有することで、より柔軟な対応ができ、低コストかつ高品質な製品を提供できることが当社の強みです。



なかでも、研究開発や製品開発・生産技術においては、これまで培ってきた力と実績を糧に他社にはない独自の提案をすることで、お客様の期待に応える製品を提供してきました。



研究開発

市場の動向調査を含む企画から材料開発をはじめとした基礎開発を行い、製品化まで実現させることができることは当社にとっての強みです。また、各種展示会でお客さまへシーズ(提供できる技術)を発信し、お客さまのニーズを直接ヒアリングすることで次なる提案に繋がっていきます。

■企画(開発課題の抽出)

サステナブルな社会の実現やCASEへの対応などの業界動向を先読みしながら、未来に「あったらいいな」という技術の実現に向けて企画を立案します。



コックピットコンセプトモデル
(3Dバーチャルで表現)

■基礎開発(材料・工法)

企画の段階で描いたイメージを実現させるために必要な材料の開発や、工法の探求などの基礎開発を行います。



材料開発の様子

■応用開発(製品化)

シーズを発信する中で、当社の技術とニーズがマッチしたお客さまから依頼を受け、基礎開発で培った開発や工法を応用し、製品化に向けて改善をします。



製品化した高触感&ソフトインストルメントパネル

■妥当性検証

ドライビングシミュレーションやバーチャル検証による意匠検討により妥当性の検証を行います。



バーチャル検証による意匠検討

動向調査・シーズ発信



製品開発・生産技術

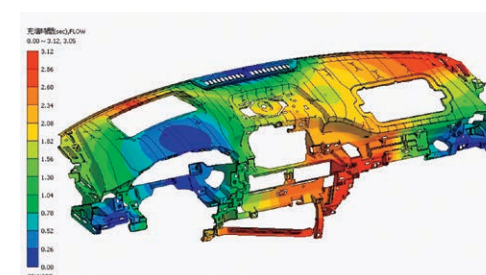
可能な限り早い段階からお客さまと情報を共有し、共に開発を行うことでお客さまのニーズにお応えした価値を提供することができることも当社の強みです。また、CAE解析を含むMBD(机上検証型開発)を上手く活用することで、開発リードタイムの短縮だけでなくCO₂排出量削減の実現に貢献することができます。

■製品設計

個別の部品単位ではなく、ユニットベースでデザインを検討しており、全体最適でどうあるべきかを考えたデザイン開発を行います。「お客さまがどのような自動車をつくりたいか」を理解し、設計に反映していきます。

■CAE解析

実際の製品を使って検証するのではなく、机上で検証することで大幅な時間短縮に繋がります。また、検証で発生するCO₂の削減および廃棄物の削減に貢献することができます。さらに、開発初期段階で設計品質の高い3Dデータを作り込むために、CAE解析を用いた精度の高い事前検証を行うことで、不具合発生の未然防止を行っています。



インストルメントパネル樹脂流動シミュレーション

■信頼性実験

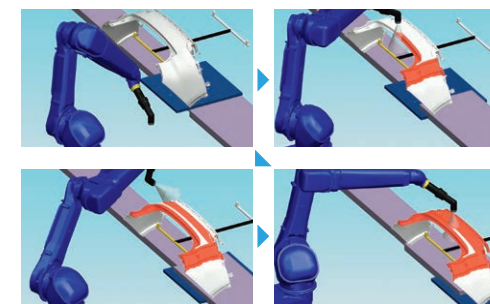
開発段階での懸念点の抽出と是正対策を行い、製品の確からしさを確認することは、安心安全な製品の提供に繋がります。当社は「過酷な使用環境に耐えられるか(耐熱性・耐寒性・耐候性)」「快適に使用できる耐久性を長時間保てるか」「衝突時に安全を確保できるか」等を評価しています。



インストルメントパネル衝撃試験

■生産技術

製品設計や最新の生産技術を基盤に、工場の建物設計にはじまり、塗装や組立などの大型生産設備から台車や搬送システムなどの末端設備に至るまでの生産準備を行っています。



塗装シミュレーション



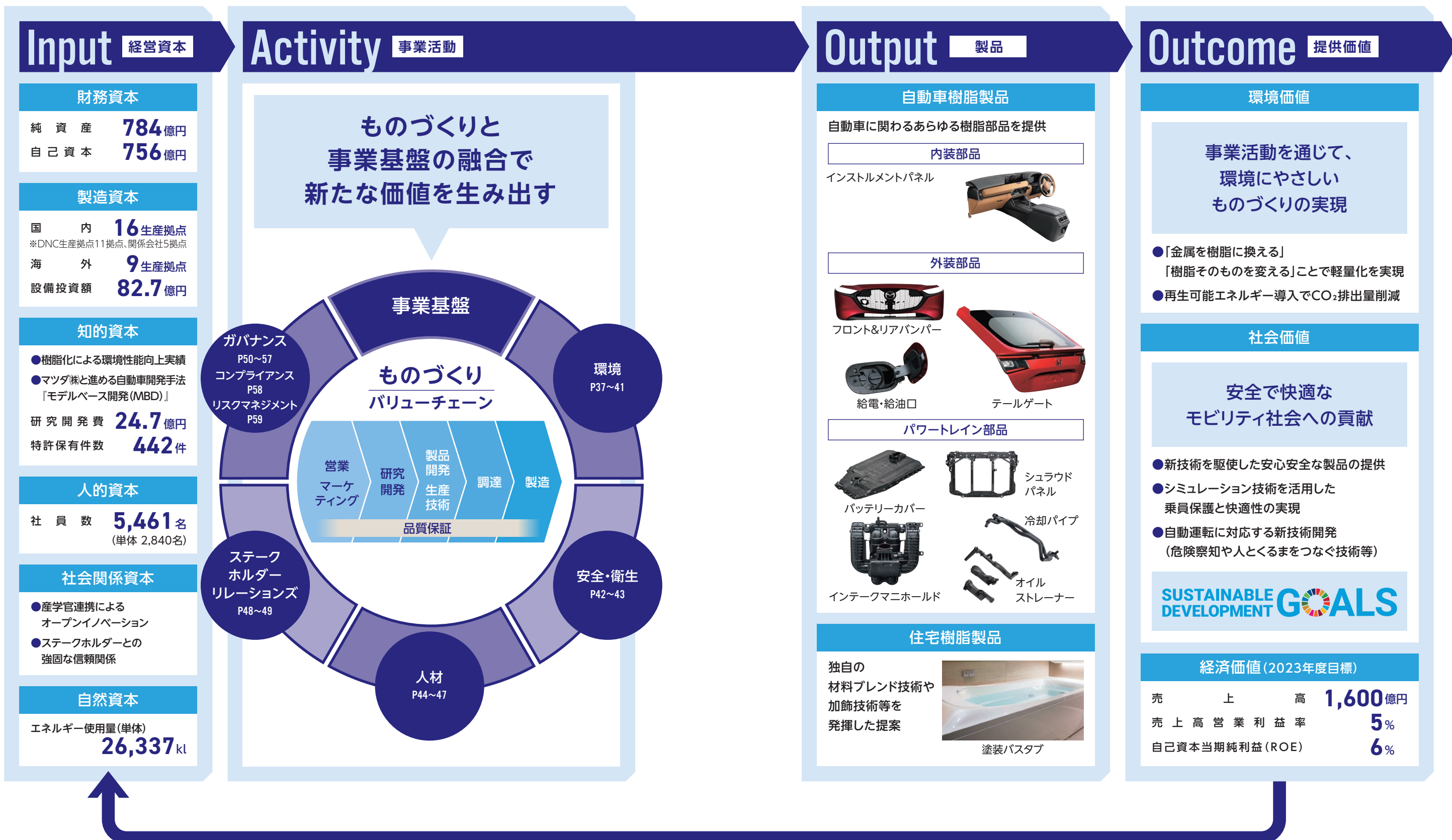
全自動無人組立ライン

MBD(モデルベース開発)

詳細はP.27(モデルベース開発)

価値創造に向けて

価値創造プロセス



樹脂の価値を高めるものづくりを
追求するとともに、
ステークホルダーとの関係性を一層深め、
永続的に成長し続ける企業を目指します

代表取締役社長 内田 成明

トップメッセージ

TOP



当社は、自動車の内外装樹脂製品などの分野において、材料のブレンドから製品開発、設計、生産まで一貫して手掛ける「提案型」の総合プラスチックメーカーとして、軽くて形状自由度の高い樹脂の機能向



ミッションは「見たかった景色」を実現できる環境づくり

脱炭素への本格的な取り組みが世界的に加速している中、自動車業界はこの先も大きな変化が見込まれますが、内燃機関から電動化へのシフトやモビリ

上を追求するとともに、金属、特に鉄を樹脂に置き換えることにチャレンジしてきました。そして2022年、ものづくりを中心に樹脂化の先駆者を目指す姿勢や、サステナビリティの取り組みをまとめた「DNCLレポート」を初めて発行しました。

発行後、投資家をはじめ取引先の方々や社員から当社グループへの理解を深めることができたという声や課題の示唆もいただき、ステークホルダーに対するこれまでの情報開示が決して十分ではなかったことや、経営の方向性や会社の取り組みを発信することの重要性を再認識することができました。今後も適切な開示に取り組み、ステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、経営と事業執行の改善に努めていきたいと考えています。

ティのスマート化といったCASEが進展することで、自動車の軽量化へのニーズは今後ますます高まると考えています。社会への貢献と利益を生み出すこ

との両立を重視しながら、樹脂化によって、もっと地球にやさしく、もっと心地よく、そしてもっと軽くすることを今後も追求していきます。

併せて、当社の持続的成長を担う社員には将来への希望を持ってもらいたいと思っています。バブル経済崩壊以後「失われた30年」と呼ばれる日本経済の長期低迷により社会には閉塞感が漂っていますが、私はこれまで予測困難な事態や逆境に直面した際、「ピンチをチャンスに変えていくにはどうしたらよ

事業環境と足元の業績

世界で長期化していた新型コロナウイルス感染症の影響や半導体供給不足等による自動車生産台数の落ち込みは回復傾向にありますが、ロシア・ウクライナ情勢等により、原材料及びエネルギー価格が高い水準で推移しており、これらは当社の事業活動にも大きな影響を及ぼしています。しかしながら、2022年度は主要顧客の生産台数の増加や、販路拡大による売上の増加等により増収で着地し、利益

いか」という視点で試行錯誤を繰り返し、ピンチに立ち向かってきました。そして、このマインドが自分の人生をより豊かにしたと実感しています。ですから、社員全員が明るく自信に満ち、未来に向かって元気にチャレンジできる風土を形成し、社会課題解決に貢献する樹脂製品を生み出すことによって、社員各々の「見たかった景色」を実現できる環境づくりが、経営をリードする私の重要なミッションだと考えています。

につきましても、米国新工場の2直化のタイミング遅れによる費用負担増はあったものの、増収影響やあらゆる経費の削減と徹底したコスト改善活動の実施により、2021年度に比べ、すべての利益指標で増益となりました。また、直近の足元の業績につきましても、厳しい環境が続く中、売上高、営業利益率、経常利益、当期純利益のいずれも前年を上回る見込みとしています。

中期経営計画の進捗

2020年11月5日に公表した2023年度までの中期経営計画では、売上高1,500億円、売上高営業利益率9%以上を経営目標として掲げ、目標達成に向けた諸施策にはすべて取り組んできました。しかし、新型コロナウイルス感染症等の影響で計画通りには進んでいない部分もあるため、次期中期経営計画に継続して取り組むべき課題もあります。一方で、新しい価値創造へのチャレンジやグローバル市場においては、当社のプレゼンスが高まりつつあると感じています。主な取り組みとして研究開発領域においては、内装・外装部品でのリサイクル技術の開発や内装部品における自動車内の快適性向上、熱マネジメント技術の開発、樹脂と電装の融合による先進的な操作デバイスの開発等を推進しています。また、国内外の日系自動車メーカーへの拡販活動の強化にも取り組みました。こうした進捗も踏まえ、売

上高は新規部品の受注や製品構成の変化等により目標達成に向け順調に推移しています。営業利益につきましては、中期経営計画立案時の想定と比べて生産台数の減少やエネルギー費の高騰等、経営環境の変化により厳しい状況に直面しています。しかしながら、私たちはCSR経営の強化を前面に、事業活動を通じた社会貢献活動を利益創出と双壁をなすものとして中期経営計画に掲げる経営指標達成に向けた諸施策を実施しています。なかでも、ステークホルダーとの関係性強化や人的資本に係る投資は持続的成長を目指す上で必要不可欠であり、今ここで立ち止まるわけにはいきません。将来を見据えた投資は継続しつつも、最適生産の追求と業務効率の改善を行い、今年度は売上高1,600億円、売上高営業利益率5%以上の確保を目標として事業経営を進めていきます。

詳細はP14～(事業戦略)

広島地区再編プロジェクトの完結

2022年度に広島地区の拠点再編プロジェクトが完結しました。これまで、本社、R&Dセンター、テクニカル試験センターの3拠点並びに広島地区の3つの工場(八本松・可部・大和)が県内に分散しており、コミュニケーションの難しさや移動等によるタイムロス、賃借料の負担、雇用面での障壁等の課題を抱えていました。加



えて、ものづくり(開発～技術～製造)を検討する場や設備がない、新技術の導入や設備更新を計画的に行うためのスペースが足りないといった課題もありました。

このたび、本社、R&Dセンター、テクニカル試験センターを一つの拠点到集約し、量産工場を併設することで立地上の課題を解消するとともに、社員が働きやすさや、働きがいを感じられる職場環境を整備しました。拠点再編前は社員の交流の機会も限られていましたが、拠点を集約したことで社員同士が食堂やフリースペース等で雑談する光景が見受けられるようになりました。雑談を交わす中で共有される情報や知識からヒントを得たり、問題解決の糸口になることがあります。一体感が醸成されたことで、社員のエンゲージメントや生産性向上につながっています。

詳細はP16～(広島地区再編プロジェクトの完結)

DNCブランド共有活動により一体感を醸成

当社には職人気質の社員も多く、愚直で「簡単にはへこたれない」粘り強さを感じる社風がある一方で、保守的で思い切った変化を躊躇してしまう一面

もあります。現在、より積極的にチャレンジする文化へと風土改革を推し進める中で、DNCブランド構築に向けた取り組みとして、ありがたい姿「見たかった



景色を、この先に。」を共有するブランディングミーティングを全社員対象に実施しています。共有にあたってはカスケード形式をとり、私を含めた経営層から本部長へ発信することからスタートし、次に各本部長が部長に発信する。これを細分化して順々に行っていますので、全社での延べ実施回数は相当な数になります。カスケードの滝の3段目、4段目で全社員に共有される仕組みです。大事なことは、自分の言葉で伝えられるようになることです。かねてより慣れ親しんでいる技能教育において、「人に教えることができるようになって、初めて自分のものになる」を実践していることから、カスケード形式にこだわりました。

ブランディングの目的は、当社の強みや良さを共

持続可能な社会への貢献に向けて

樹脂の可能性の追求による社会課題の解決には、コア事業の深化と親和性のある新規成長領域の探索が不可欠です。

コア事業を深化させていくには、材料調達、製造、リサイクル、そしてエンドユーザーが使われた後を含めたすべてのプロセスの中で、地球にやさしい樹脂を世の中に提供しているか、いかにお客さまの期待に応えられるかが鍵となります。2023年5月に開催された「人とくるまのテクノロジー展」では、サーキュラーエコノミーへの転換に向けて自動車メーカーが対応を強化していくことを見据え、車体前方の外装部品の環境負荷を抑えた「グリーン樹脂」でつくった「フロントエンドコンセプト」などを出品し、軽量化とカーボンニュートラル(温暖化ガスの排出量実質ゼロ)への貢献の両立を提案しました。今後、2025年

有、一元化しながらファンを増やすことであり、一番のファンは社員であるべきだと考えています。一般社員をブランディングのアンバサダーとして任命し、各本部の部門長の補佐役を担ってもらっていますが、その社員たちの理解度が深いことに驚かされます。自分なりの言葉に落とし込んでいて、「そこまで思い、考えてくれたのか」と手前味噌ではありますが感心することしきりで、誇りに思っています。「ブランディングとは会社を好きになること」等のコメントもあり、この取り組みによって一体感が着実に醸成されてきているとブランディング活動の手応えを感じています。

また、「ものづくりから向かうはひとづくり」をキーワードに、製造領域においてはダイキョーニシカワ生産方式(DNPS)と名付けて、全員参加で徹底した「価値追求」に挑戦しています。「安心・安全」「環境」「品質」「納期」「生産性」の5つのターゲットを掲げ、それらに取り組む過程を通じて社員一人ひとりの成長をさらに加速させることで、自動車メーカーの先にいるエンドユーザー目線で「より良い考え」を持つ「ひとづくり」に繋がると考えています。この活動で身につけた考え方をもとに行動することで、「One Best Way(唯一最善の標準)」を実現させています。

の実用化そして2030年の量産化を目指して、研究と採用に向けた活動を加速させていきます。

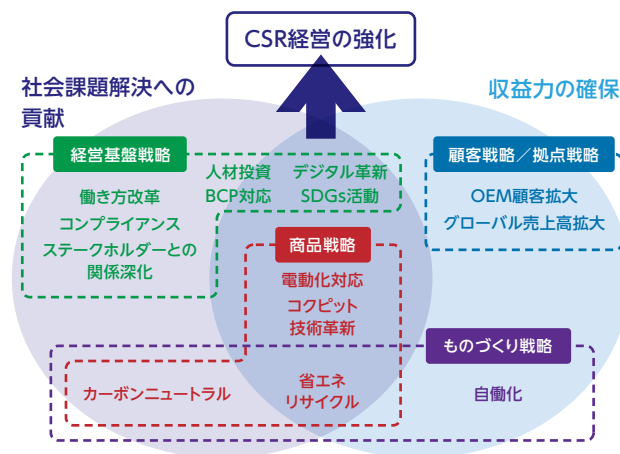
新規成長領域の開拓としては、サステナブル素材を用いた次世代インテリアをコンセプトに、環境にやさしい材料開発に加え表皮の光透過技術を進化させ、高まる機能性ニーズにデザインで貢献する取り組みも行っています。また、EVのモーターやバッテリーの周辺製品の樹脂化にも取り組み、耐熱性・絶縁性といった課題をクリアできる高付加価値な製品の提案も始めています。

こうした試みによって、これまで以上に環境にやさしく、かつ利益にも貢献できる樹脂製品に進化させることができると考えています。当社は樹脂のさらなる可能性を追求し、さまざまな課題の解決を果たし、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

事業戦略

中長期的な課題と経営計画の進捗

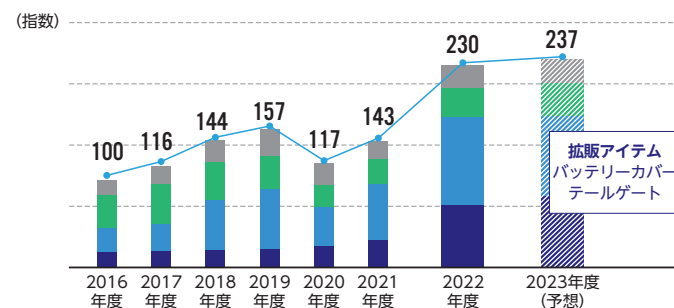
昨今の自動車業界では、カーボンニュートラルやSDGsをはじめとする持続可能な社会の実現に向けた取り組みや次世代の自動車開発がより一層加速しています。また、半導体供給不足等による生産数の下振れは回復傾向にあるものの、ロシア・ウクライナ情勢等による原材料及びエネルギー価格が高い水準で推移しており、当社グループの事業にも大きく影響を及ぼすこととなりました。こうした環境の中、当社グループはCSR経営の強化を前面に、事業活動を通じた社会貢献活動を利益創出と双壁をなすものとして推進し、2023年度を最終年度とする中期経営計画の経営指標達成に向け、諸施策を実施しています。中期経営計画で取り組んでいる戦略の進捗は以下の通りです。



顧客戦略

主要顧客であるマツダ(株)、ダイハツ工業(株)に加え、その他の戦略OEM4社への販路拡大に注力しています。この結果、戦略OEMの売上比率は2016年度に比べて2022年度は約2.3倍まで拡大しており、引き続き受注に向けて取り組んでいます。また、グローバル拠点での売上拡大にも注力しており、インドネシアでの三菱自動車工業(株)向けバンパーの供給や、北米でのトヨタ自動車(株)向けの供給が増加し、日本以外の販路も次第に拡大しつつあります。

戦略OEM4社売上高指標推移



詳細はP18～(営業・マーケティングの取り組み)

拠点戦略

遠隔地にあったテクニカル試験センターの移設(2023年2月)をもって、新設した本社/本社工場への研究開発、試験、生産の機能集約を完結させ、事業の基盤強化に繋げることができました。

詳細はP16～(広島地区再編プロジェクトの完結)

また、継続的な成長や市場の要求への対応と現地化を重要なテーマとして設立した米国アラバマ州ハンツビルに拠点を置くDNUS(DaikyoNishikawa USA Inc.)では、2021年9月トヨタ自動車(株)、マツダ(株)の合併会社であるMTMUS(Mazda Toyota Manufacturing, U.S.A., Inc.)向けにインストルメントパネルやバンパーの生産を順調に開始しました。2023年7月顧客の完全2直化への対応を進め、当社のものづくりと安定的な収益確保と継続的に成長していけるグローバル拠点としての位置を確立しています。



バンパー組み立て工程
(DaikyoNishikawa USA Inc.)

商品戦略

脱炭素社会の実現に向けた「モジュール開発」の構築を強化し、4つの商品戦略ごとにモデルベース開発を軸に新たな価値の創出に向けて開発に取り組んでいます。また電動化対応にも積極的に取り組んでおり、EV車での需要が高まっている冷却パイプやバッテリーカバー、給電・給油口等を樹脂化し量産しています。

詳細はP22～(商品戦略)

ものづくり戦略

近年重要となっているリサイクル活動について、当社はCO₂を排出する「燃料としてのリサイクル」から資源を循環させる「材料のリサイクル」へ取り組みをシフトさせ全社横断活動で推進することで、循環型社会の実現に貢献します。また、サステナビリティへの取り組み、カーボンニュートラルへの取り組みについても積極的に推進しています。

詳細はP39～(廃棄ロス削減活動・カーボンニュートラルの実現に向けて)

経営基盤戦略

変化に強い経営基盤の確立を目指し、先行管理経営を実践する中で、「CSR経営の強化」をはじめ、「経営管理」、「働きがい」、「働き方改革」の一つひとつの柱の強化に取り組んでいます。

多様な働き方の実現

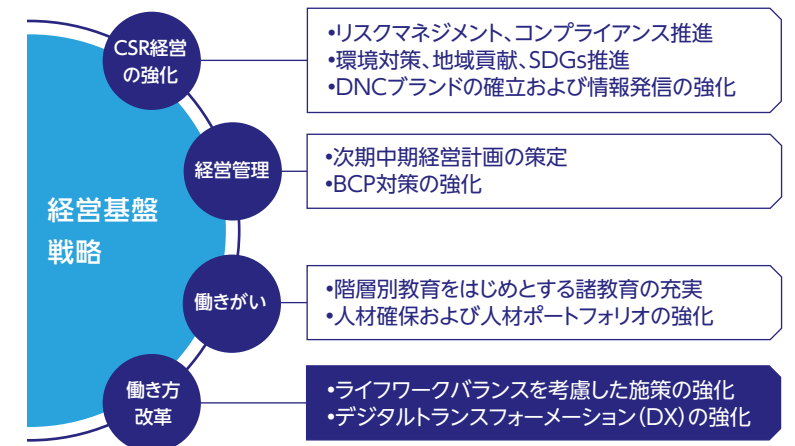
ライフワークバランスの推進、女性活躍、障がい者雇用、シニア社員の活躍推進、テレワークなども経営基盤戦略の重要な取り組みであり、継続して取り組みを実施していきます。

詳細はP44～(人材育成と社内環境整備)

デジタルトランスフォーメーション(DX)

現状の業務のやり方を根本的に改革する仕組みの具体的な設計に着手し、全社活動を強力に推進するDN-DX推進室を設置しました。全社が連携して全体最適となる業務プロセスの構築を加速していきます。

※DN-DX…DaikyoNishikawa-DigitalTransformationの略。



持続的な成長に向けた対応

企業を取り巻く事業環境も大きな変革の時期を迎えています。このような環境の中で持続的な成長を実現するためには未来に向けた成長投資が重要であると認識しており、人材育成等の人的資本やIT投資(デジタル投資)等の知的資本への経営資源の分配を積極的に進めています。成長投資を推し進めることで、より強固な事業基盤を構築し営業キャッシュフローおよび自己資金を原資とし、社会貢献活動や株主還元等のCSR経営へ資源を分配することで好循環の経営モデルを構築しています。

資金調達の基本的な考え方

成長投資へ資金面で機動的に対応できる体制を整備

当社グループの中長期的な財政状態・経営状況の情報を把握し、資金調達が必要な場合、効率的に実行することを基本としています。設備投資を支える資金については、財務安定性を確保しつつ、自己資金の活用、借入、資産の売却等から条件に合致した手段を採用していきます。また、キャッシュ創出及び事業資産回転率向上による資本効率性の改善のため、B/Sのスリム化を促進していきます。

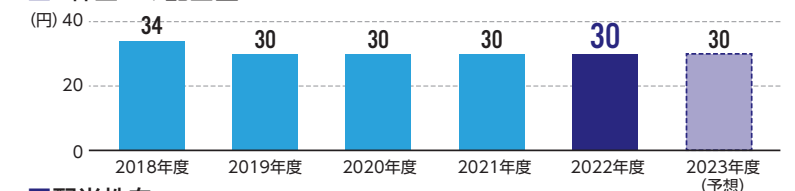
資本コストを意識した資金調達手段の多様化

資金調達手段を多様化し財務基盤の健全性を維持することで、外部環境の変化に対応できるよう、複数の実行可能な資金調達手段を確保しています。資本コストについては、ROEを経営数値目標に置き資本効率を重視した経営を実践しています。

株主還元

株主還元につきましては、安定的・継続的な配当を行うことを基本方針とし、業績、配当性向などを総合的に勘案することとしています。今後も安定配当を継続的に実施するため、成長投資と株主還元のバランスを配慮し、設備投資・研究開発などの資金を確保しながら実施していきます。

1株当たり配当金



配当性向

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(予想)
23.2%	43.3%	83.9%	—	411.2%	44.4%

広島地区再編プロジェクトの完結

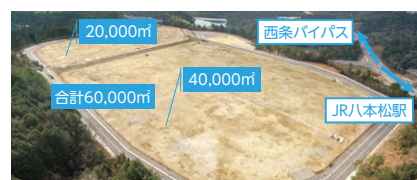
抱えていた立地上の課題

広島地区再編前に以下のような立地上の課題を抱えていました。

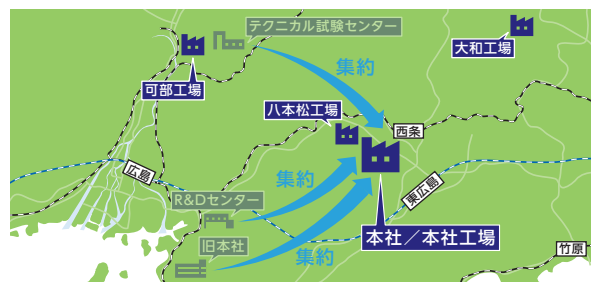
- | 課題 | 内容 |
|-----------------|---|
| 1 点在する拠点の課題 | ・本社、R&Dセンター、テクニカル試験センターの3拠点ならびに3つの工場が遠隔地に分散し、コミュニケーションや移動によるタイムロス、賃借料の負担、雇用の面での障壁等が課題 |
| 2 生産準備プロセスの課題 | ・ものづくり(開発～技術～製造)を検討する場や設備がない
・検証活動は量産設備を休日に借用しており、十分な活動が困難 |
| 3 将来展開するスペースの課題 | ・新技術の導入や、設備更新を計画的に行うためのスペースがない
・理想的な設備レイアウトの追求や、老朽化した設備の更新が困難 |

拠点再編計画の推進

3つの課題を同時に解決できる用地を取得することができ、広島地区再編プロジェクトに着手。



本社機能を集結し、量産工場の併設を計画。



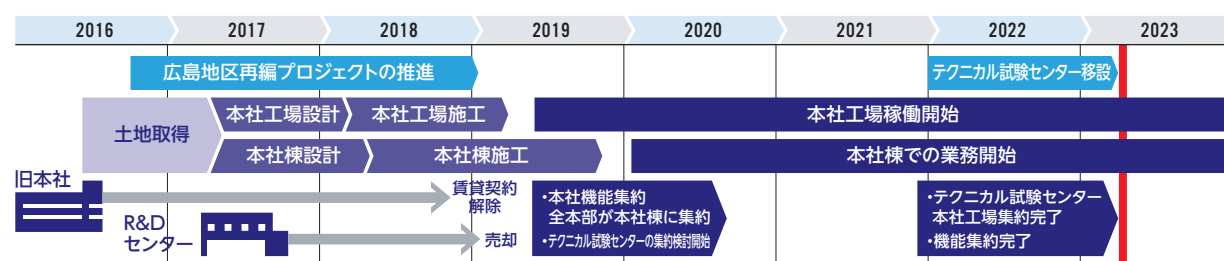
本社・本社工場の目指す姿とコンセプト

目指す姿 「ひとづくり」に重きを置き、社員が「働きがいがある」「働きやすい」と感じる風土の醸成と環境の構築を行う。それにより、「信頼」「安心」「感動」を社会に発信できる企業となり、社員は「DNCの社員」であることに誇りを持ち永続的に成長し続ける企業となる。

コンセプト	Communication【コミュニケーション】	全てのステークホルダーとのより良い繋がりを求め、風通しの良いコミュニケーションを推進
	Consistency【一貫性】	開発～生産まで一貫した体制の構築・一貫した進捗の見える化
	Concentration【集結】	スピードの加速・スリム化による業務ロス低減・外部流出費用の削減
	Eco Friendly【環境配慮】	地球・地域環境に配慮し、省エネ・創エネ・廃棄物低減を実現

2020年1月本社移転 2022年度集約完了

2017年度の土地取得以降、新型コロナウイルス感染症の影響による遅延はありましたが、2022年度にはプロジェクトが完結しました。

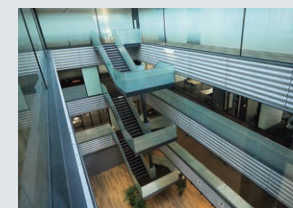


Communication コミュニケーション

- ・ステークホルダーの皆さまに当社のことを知っていただくためのエリア
- ・社員のコミュニケーションが円滑になるよう、ガラス張りで開放感のある社屋の設計



ショールーム



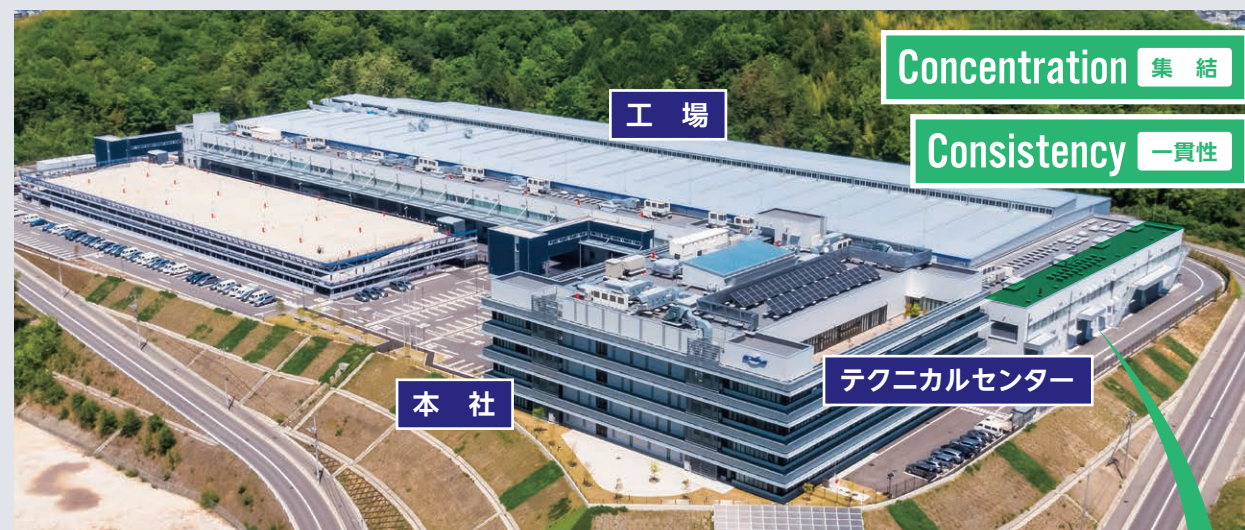
ガラス張りの社屋



解放感のある執務室



フリーミーティングエリア



Concentration 集結

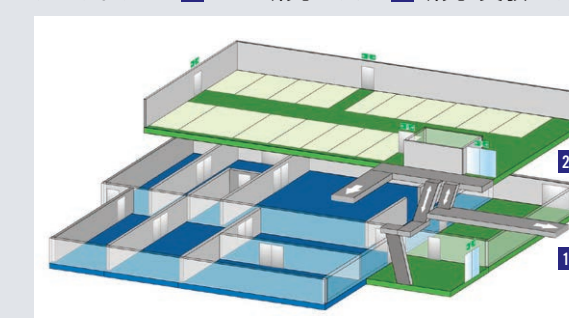
Consistency 一貫性

Eco Friendly 環境配慮

本社工場	CO ₂ 削減効果	八本松工場比 ▲30%
本 社		旧本社比 ▲60%



ラボラトリー 2F R&D研究エリア 1F 研究・実験エリア



社員が働きがいを感じる職場環境を整備

広島地区再編により、これまで抱えていた立地上の課題が解決しました。これによる効果は以下の通りです。

本社、テクニカルセンター、工場を併設

一気通貫で検証/評価できるラボラトリーを設置

世界同時立ち上げに対応できる開発体制の整備

オフライン開発ができる設備、スペースの確保

フレキシブルな一貫生産ラインのスペース確保

- ・成形、塗装、組立のストレート生産の実現
- ・自動化、IoTを駆使したムダのないライン

地球環境、バリアフリー、作業環境などへの対応

- ① 機能集約による開発効率向上
- ② 移動ロス・賃借料等の費用の削減
- ③ 本社CO₂排出量削減▲60%達成

1 ものづくりへのこだわり

営業・マーケティングの取り組み

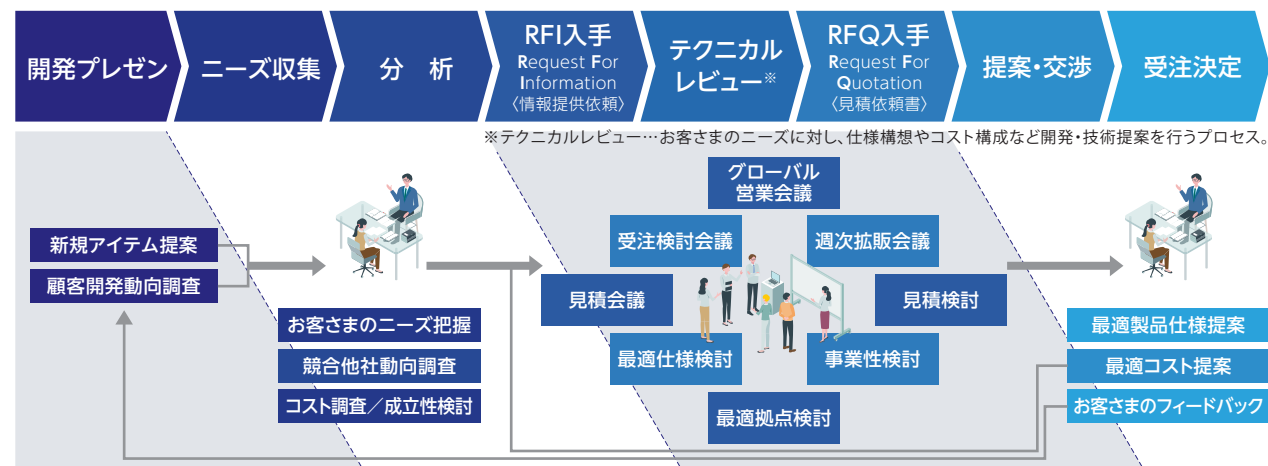
自動車業界を取り巻く環境が目まぐるしいスピードで変化の中で、将来を見通す力は自動車部品メーカーにも求められています。当社では市場のトレンドや競合状況を把握するとともに、お客さまが抱える課題や困りごとに対し、持続的な解決策を提案し拡販活動を推進しています。

顧客ニーズの把握と開発提案活動

当社は顧客ニーズの把握のための展示会開催やプレゼンテーションによる開発提案活動を積極的に行っています。

顧客ニーズの把握のための営業プロセス

「選ばれるブランド」になるために、お客さまと当社を結びつける拡販活動は非常に重要な営業プロセスの一つです。製品受注までの拡販活動は長いプロセスがあり、RFI（情報提供依頼）やRFQ（見積依頼書）での製品仕様提案や技術提案を通じて、当社を選んでいただくことのメリットを発信しています。なかでも、テクニカルレビューに注力しており、当社の強みである優れた開発力・技術力を活かして、お客さまのニーズに応える最適仕様や、高付加価値製品の提案に繋がっています。



開発提案活動

新規で受注を獲得するために、まずは当社の保有している技術を知っていただく必要があります。そのためには、トレンドやニーズを分析して業界動向を分析した上で研究開発を行い、継続してシーズ発信（種まき）していくことが重要です。シーズ発信がきっかけとなり、お客さまのニーズと当社の保有技術のマッチングにより、RFIやRFQでの具体的な提案を実現しています。

【2022年度のシーズ発信実績】

- 各OEM向けの展示会の出展 など

また、4事業拠点（日本／中米・北米／アセアン／中国・韓国）と連携し、お客さまへスピーディーなプレゼンテーションを実施しており、グローバルでの拡販も意識した活動に取り組んでいます。これらを継続することで引合件数（RFI/RFQ）も年々増加傾向にあり、その後の受注獲得にも繋がっています。



OEM向け展示会の様子（2022年）



海外拠点と連携したWEB形式でのグローバル営業会議



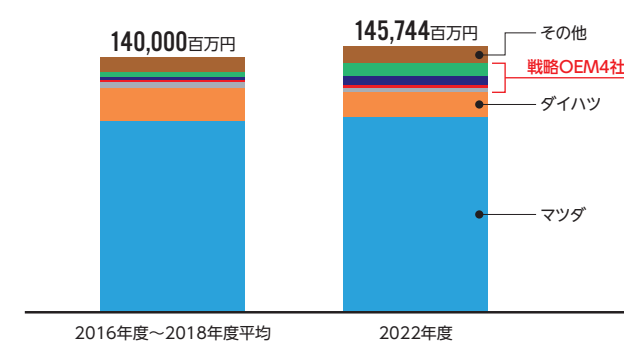
グローバルでの拡販活動

従来より特定取引先への売上依存度および国内売上高比率の高さを経営課題として認識しており、これらを解消するために新規受注に向けた活動やグローバルへ展開していくための活動といった様々な拡販活動を行っています。

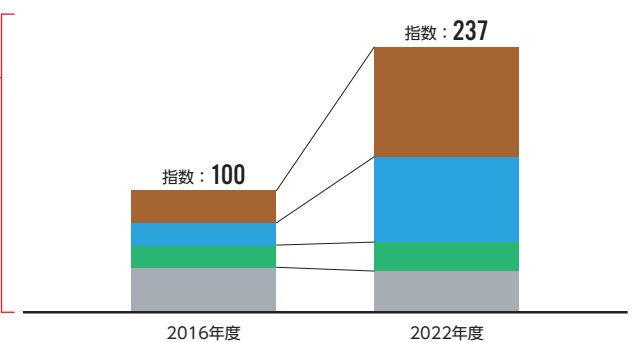
戦略OEMへの拡販活動

主要顧客以外の4社を戦略OEMと位置づけ拡販活動を行っています。顧客別の売上推移については、新型コロナウイルス感染症による影響を受ける前の2016年度～18年度平均と比較し、2022年度は5,744百万円増（約4%増）となりました。さらに戦略OEMにフォーカスした売上推移では、2016年度比で約237%増となっており確実に拡販に繋がっています。主な事例として2021年のテールゲート量産開始や、2021年の北米における内外装製品の量産開始が挙げられます。今後も主要顧客や戦略OEM4社のみならず、当社の技術開発力を広く認知いただくための活動を継続的に行っていきます。

顧客別売上高比較（2016～2018年度平均と2022年度比較）



戦略OEM4社売上高比較（2016年度と2022年度比較）

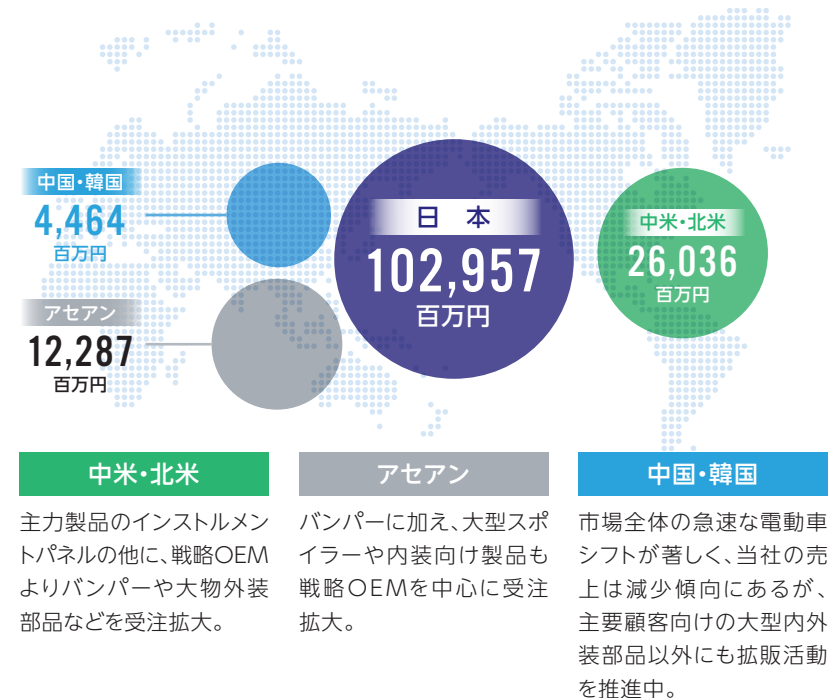
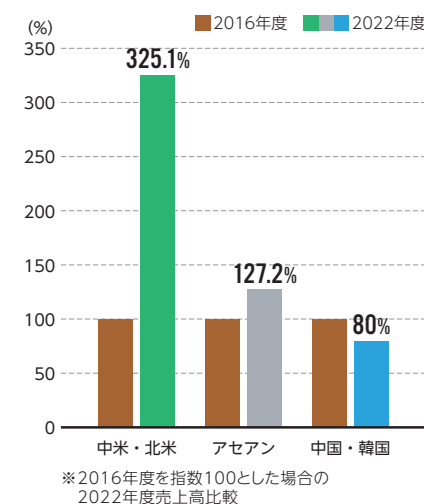


グローバルへの展開

自動車産業はグローバルな市場であり、地域ごとに異なる要件やニーズが存在します。4事業拠点での受注拡大とともに、現地でグローバルに展開するOEMに向けて拡販活動を実施しています。現地の事業拠点を最大限に活用し、市場分析と顧客ニーズの把握を行うことで、競争力のある価格と最適な技術提案に繋がっています。今後も、現地のOEMとの信頼関係を構築し拡販に向けて継続的に活動してまいります。

2022年度グローバル売上高

売上高比較



変化し続ける自動車業界へ、樹脂でリードする技術開発

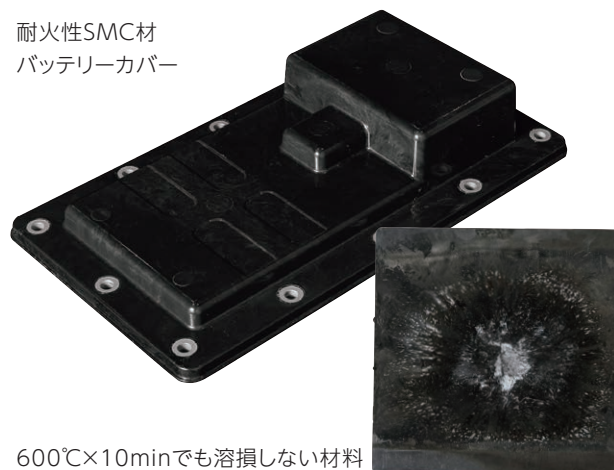
自動車業界は、環境意識の高まりにより電気自動車（BEV）の需要が急速に増加しています。この大きな流れを、これまでに培った技術開発力を活かす好機と捉え、電動化やカーボンニュートラルをターゲットにして新たな価値創造へチャレンジしています。

電動化とカーボンニュートラルをテーマとした4つの開発ターゲット

1 BEVの安全性向上

電気を動力源とする車両のバッテリーには保護用のカバーが設定されており、軽量化と設計自由度の観点から樹脂化のニーズが高まっています。一方、事故など外部からの衝撃によるバッテリー火災時における乗員の安全性確保が重要な課題となっています。当社では、高温の炎に触れるモード（試験）において燃焼や溶損し難い耐火性を持った材料の研究を進め、耐火要求が最も厳しい中国標準規格をクリアする樹脂製バッテリーカバーを開発しました。今後も全ての人に「安心・安全」を提供できる開発を推進していきます。

耐火性SMC材
バッテリーカバー



600℃×10minでも溶損しない材料

2 エンジン部品で培った技術をBEVに展開

BEVの利便性と競争力を向上させるための大きな課題として航続距離延長が挙げられます。より少ないエネルギーで航続距離を延ばすためには、自動車のさらなる軽量化が求められます。当社では、エンジン部品において金属から樹脂に材料置換してきた多くのノウハウがあり、この技術をBEVに展開することで航続距離延長、エネルギー効率向上に貢献する技術開発に繋がっています。

特許出願中

樹脂製冷却パイプ

従来より、複雑なパイプを樹脂で形成するには半割パイプを接合するのが一般的な工法とされてきましたが、ガスインジェクション工法を確立したことで樹脂一体で中空パイプを形成することが可能となりました。複雑に屈曲したバッテリー用の樹脂製冷却パイプとして採用を拡大しています。

当社では、オイル内の混入物を濾過する樹脂メッシュを有したエンジン用オイルストレーナーについて、多くの採用実績があります。この技術を更に進化させ、独自の新構造・工法を開発し、軽量且つ過機能を向上させることが可能となりました。微細な混入物も許されない電気自動車のモーター冷却システムの経路へ採用を見込んでいます。



EV用
微細メッシュストレーナー



製品本体へ組み付け
SUSメッシュの形成と溶着を
同工程内で実施

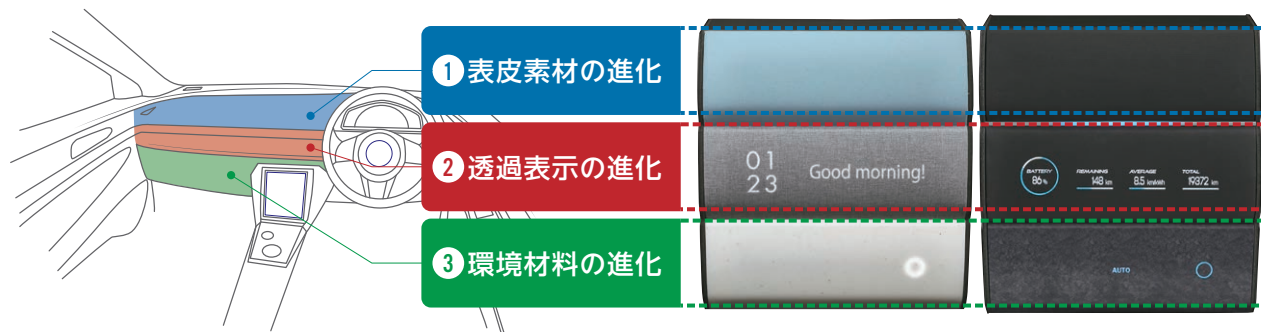
次世代技術情報に関する記載の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/technology/development/case/case01.html>



3 エコロジー&先進的なBEV車室内空間

BEVの車室内空間は先進的なイメージがあり、環境にやさしい車両として環境負荷を低減する素材やデザインが求められます。このような車室内空間の実現を目指し、デザイン・材料開発・電装技術を融合させ新たな価値を創出しています。



① 表皮素材の進化

軟らかく柔軟性に優れた材料を表皮状に成形し、リサイクル材を使用しながら繊維やスエードなどの質感・手触りを再現。

② 透過表示の進化

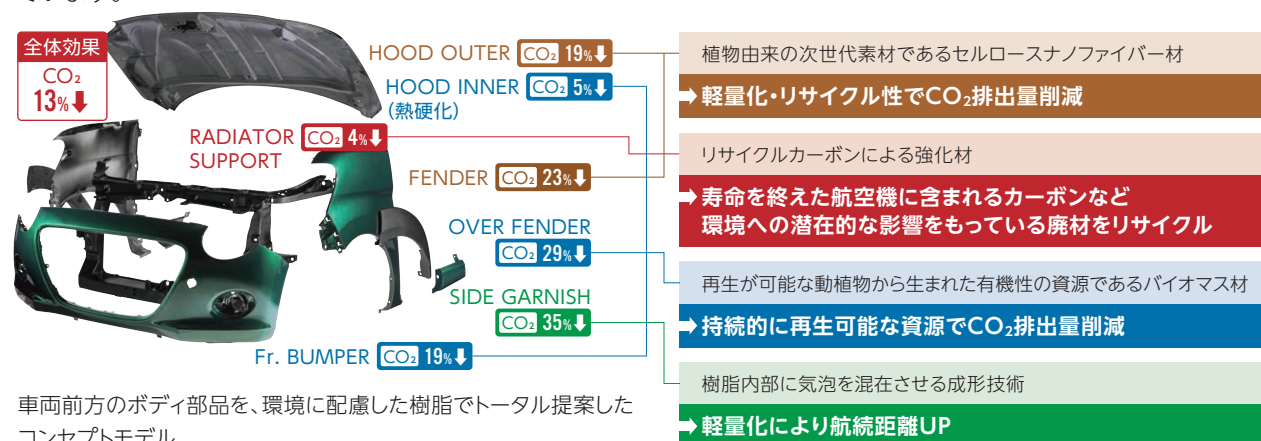
透過性の樹脂や表皮を用いて使用時のみ浮き出るスイッチや表示類で、先進的な空間と人と車を繋げる新しいインターフェースを実現。

③ 環境材料の進化

広島県の蟻殻、岡山県のデニムなど近隣の廃材を再利用し、環境に配慮した快適空間を提案。

4 環境負荷低減

自動車業界において取り組むべき環境課題は、自動車から排出されるCO₂だけでなく、部品を製造する過程におけるCO₂排出量や使用する材料、最終的な処分の仕方にまで及んでいます。樹脂を扱うメーカーの責任として、製品のリサイクル性向上や自然由来の材料適用拡大・提供を目指し、部品だけでなく自動車全体へ提案できるような開発を行っています。



車両前方のボディ部品を、環境に配慮した樹脂でトータル提案したコンセプトモデル

人とくるまのテクノロジー展2023 横浜に出展

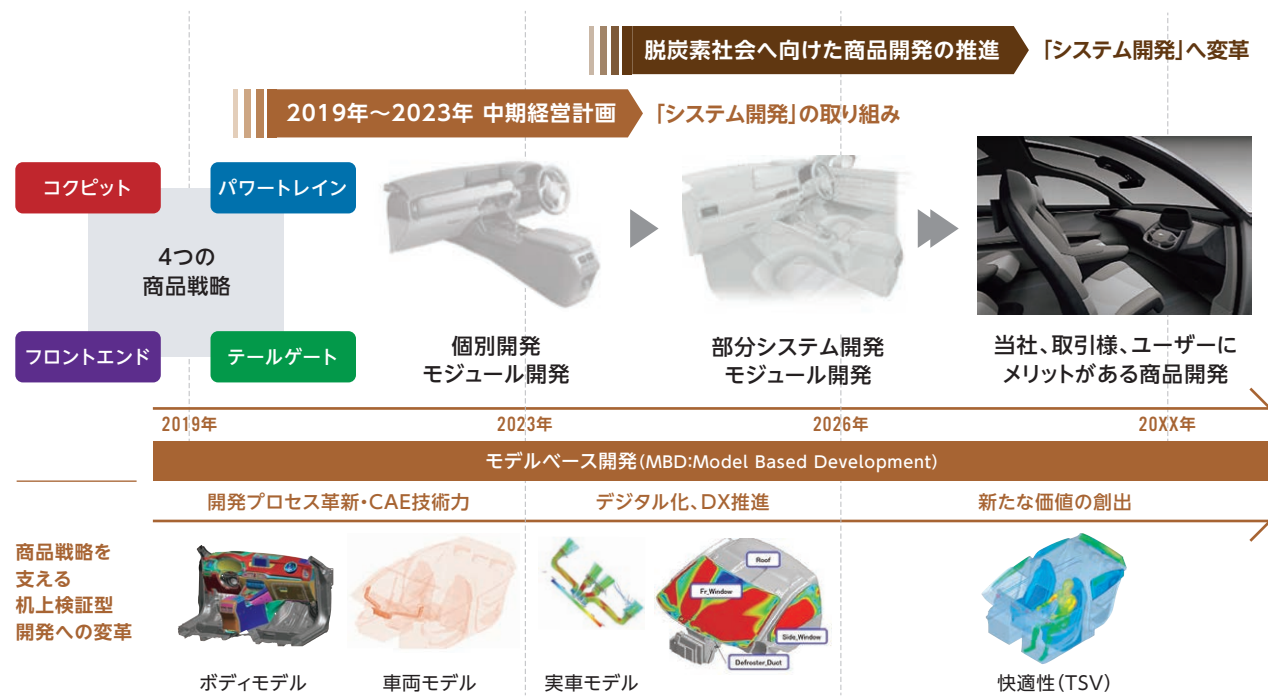
このページでご紹介した技術は、全て「人とくるまのテクノロジー展2023 横浜」に出展した技術です。2023年度は“CHANCE to CHANGE 樹脂で未来をつくる”をコンセプトに、この他にも様々な技術を展示いたしました。今後も積極的なシーズ発信を継続していきます。



TOPICS

商品戦略～システム開発の取り組み～

自動車業界の脱炭素に向けた取り組みは一段と加速しており、パワートレインの電動化に加え、ものづくりにおけるCO₂排出量の低減も急務となっています。これら外部環境の変化によって、より環境へシフトした商品戦略が重要であることから、商品価値を高める開発アイテムをシステム全体で考え、テーマ化しながら進めていきます。また、「モデルベース開発」(Model Based Development:MBD)は、商品戦略実現のためのシミュレーション技術革新や、開発プロセス革新を行いながら、DX推進による机上検証型開発への変革により、新たな価値創出を目指していきます。



2022年度 取り組み実績

コックピット

環境へシフトした開発アイテムの推進

必要最小限の物理量／機能／性能／環境面を配慮した技術開発

企画

- EV化による影響度の評価
- 顧客価値、機能の分析
- システム最適化活動へ変革した活動

技術開発

- CO₂排出最小化のための最適構造開発
- 安全技術構造開発
- 熱マネジメント構造開発

フロントエンド

空気のIN／OUTをマネジメントした最適導風開発

フロントエンド周辺の商品開発

企画

- エリアとしての開発要素抽出
- EV向けアイテムの企画化(EV専用)

技術開発

- グリルシャッター開発
- 最適冷却導風構造開発
- ミリ波レーダー開発

パワートレイン

外部環境の変化に対し、パワートレイン戦略をブラッシュアップ

主要機能を軸に、技術／商品展開の長期シナリオ策定

企画

- EV向けアイテムの機能、ニーズ分析
- 2030年に向けた開発シナリオの策定

技術開発

- バッテリーカバーの性能向上
- 電動車向けパスパーの量産拡大
- 耐火絶縁材の適用拡大検討

テールゲート

樹脂と補強部材の最適なバランスから最軽量構造の構築

MBDによる最適構造テールゲートモジュールの性能評価／課題抽出／対策の立案

企画

- 最適な補強部材による最軽量構造
- 断面形状最小化による後方視界拡大
- 自前化材料開発(性能とコストの両立)

技術開発

- 補強部材一体成形技術開発
- 生産性向上工法開発
- 接合の強度向上技術開発

コックピット 個別開発からシステムでの開発への変革

戦略のポイント

インストルメントパネル周辺アイテムの機能統合により、次世代へ向けた顧客価値を提供し、環境にやさしいコックピットを実現していきます。

着眼点

- EV化によるパッケージ、性能要件の変化
- 燃費低減から電費低減へ
- NVH性能への影響
- カーボンニュートラル対応
- 循環型経済(サーキュラーエコノミー)への貢献
- サプライチェーンの強靱化

2022 実績

コックピット

環境へシフトした開発アイテムの推進

必要最小限の物理量／機能／性能／環境面を配慮した技術開発

- 企画
- EV化による影響度の評価
 - 顧客価値、機能の分析
 - システム最適化活動へ変革した活動

技術開発

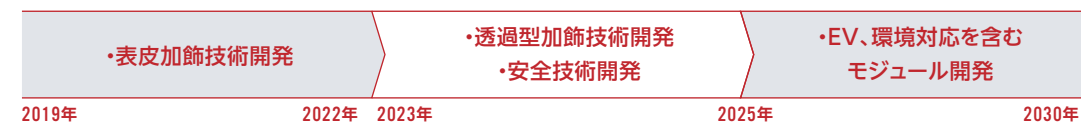
- CO₂排出最小化のための最適構造開発
- 安全技術構造開発
- 熱マネジメント構造開発

EV化を見据えた環境対応アイテムの推進により、CO₂排出を最小限にした工法、構造の立案と、熱マネジメント、安全技術開発の検証を行いました。

今後の展望

次世代の技術開発アイテムについて、機能／性能を両立させた基礎開発の完了とともに、今後特に重要性が増していく、熱マネジメント／環境対応アイテムについて、開発を継続していきます。

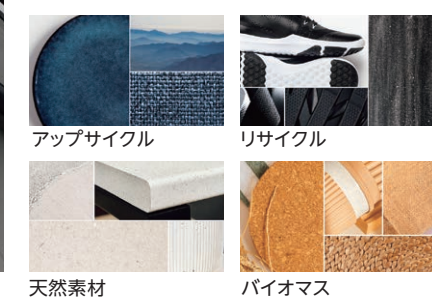
ロードマップ



*その他ハーネス、ダッシュインスレーター etc.

- 機能統合／最適構造開発による軽量化により、顧客価値向上、電費向上カーボンニュートラルに貢献
- 熱マネジメント技術開発
- 環境にやさしい材料開発(サステナブル材料意匠開発)

- 機能統合／最適構造開発による軽量化により、顧客価値向上、電費向上カーボンニュートラルに貢献
- 熱マネジメント技術開発
- 環境にやさしい材料開発(サステナブル材料意匠開発)



価値提供

- 軽量化によるCO₂排出量低減、電費向上
- 機能統合(HMI*等)による車内の快適性の向上
- 自動車業界に限らず様々なシーンで汎用性のある技術の開発

*HMI: Human Machine Interface

フロントエンド 最適構造で基本機能（空力、安全）を最大化

戦略のポイント

空力マネジメントとADAS（先進運転支援システム）を最適構造で機能の最大化を実現します。

着眼点

- 空力性能向上による電費低減
- 熱マネジメント技術による電費低減
- ADAS技術の進化と樹脂の融合
- カーボンニュートラル対応
- 循環型経済（サーキュラーエコノミー）への貢献
- サプライチェーンの強靱化

2022実績

フロントエンド

空気のIN/OUTをマネジメントした最適導風開発

フロントエンド周辺の商品開発

- 企画
- エリアとしての開発要素抽出
 - EV向けアイテムの企画化（EV専用）

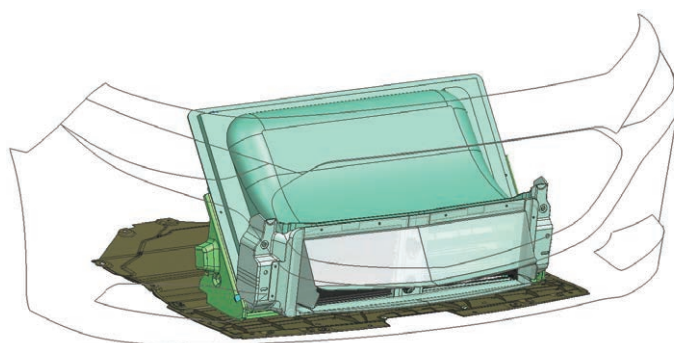
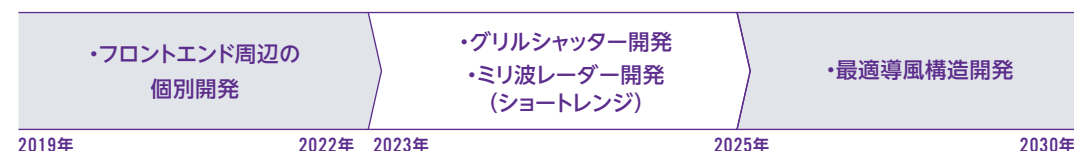
- 技術開発
- グリルシャッター開発
 - 最適冷却導風構造開発
 - ミリ波レーダー開発

空力マネジメントアイテムとしてグリルシャッターの開発を確立し、EV向け最適冷却導風構造の開発を推進しています。

今後の展望

冷却・空力性能の向上、軽衝突ダメージの軽減、ADASと意匠の融合を実現させ、EVにおける電費向上、安全性の向上、質感の向上に貢献していきます。

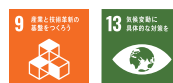
■ロードマップ



- 空力マネジメント技術開発
- センサ／レーダー技術開発
- 環境にやさしい材料開発により顧客価値向上、電費向上
カーボンニュートラルに貢献

価値提供

- 軽量化によるCO₂排出量低減、電費向上
- 空力性能向上による燃費・電費の向上
- センサ／レーダー技術との融合による安全性の向上
- 自動車業界に限らず様々なシーンで汎用性のある技術の開発



パワートレイン EV向けの新技术を融合し多様化する電動車に対応

戦略のポイント

電動化による多様なニーズに対し、樹脂化技術の深化と機能統合による付加価値を高め、EVの軽量化と電費向上に貢献していきます。

着眼点

- バッテリー周辺の熱マネジメント技術の確立
- バッテリーカバー／ケースの商品性向上（保護、冷却、電装部品のインテグレート）
- 燃費低減から電費低減へ
- カーボンニュートラル対応
- 循環型経済（サーキュラーエコノミー）への貢献
- サプライチェーンの強靱化

2022実績

パワートレイン

外部環境の変化に対し、パワートレイン戦略をブラッシュアップ

主要機能を軸に、技術／商品展開の長期シナリオ策定

- 企画
- EV向けアイテムの機能、ニーズ分析
 - 2030年に向けた開発シナリオの策定

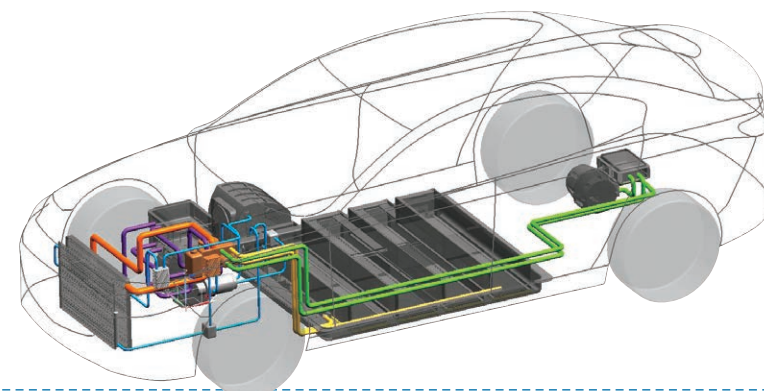
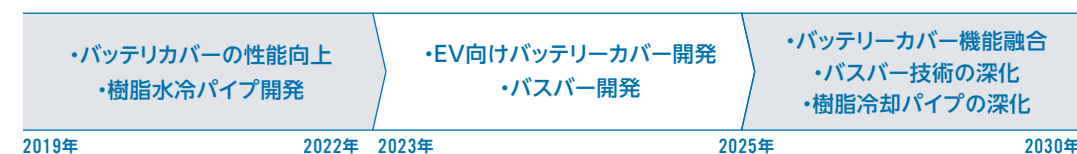
- 技術開発
- バッテリーカバーの性能向上
 - 電動車向けバスバーの量産拡大
 - 耐火絶縁材の適用拡大検討

車両レベルでEVの必要機能を分析し、樹脂メーカーとして安全性、商品性、電費の向上に貢献できる開発アイテムと将来に向けた開発シナリオを策定しています。

今後の展望

樹脂化の可能性を追求し、モーターシステム／バッテリーシステムへの樹脂部品の採用を目指し、将来的には機能統合、モジュール化を進め、物理量を必要最低限に抑えていきます。

■ロードマップ



- 大型樹脂バッテリーカバーなど既存商品とバスバー機能融合
- バスバー技術のさらなる深化（高電圧化、長尺バスバー）
- 樹脂冷却パイプの機能／性能の更なる深化

価値提供

- 軽量化によるCO₂排出量低減、電費向上
- 機能統合（耐火、絶縁等）による安全性の向上
- 自動車業界に限らず様々なシーンで汎用性のある技術開発



テールゲート 最軽量のテールゲートモジュール

戦略のポイント

必要最小限の補強部材を活用し、意匠性と空力・視界性能を向上させた最軽量テールゲートモジュールを実現していきます。

着眼点

- 『際立つデザイン』と『空力・視界性能』を実現するテールゲートモジュール骨格構造の構築
- 機能の進化を追求した付加価値付与
- ノータッチ化、自動化、多車種対応フレキシブル工程
- カーボンニュートラル対応
- 循環型経済(サーキュラーエコノミー)への貢献
- サプライチェーンの強靱化

2022実績

テールゲート

樹脂と補強部材の最適なバランスから最軽量構造の構築

MBDによる最適構造テールゲートモジュールの性能評価／課題抽出／対策案の立案

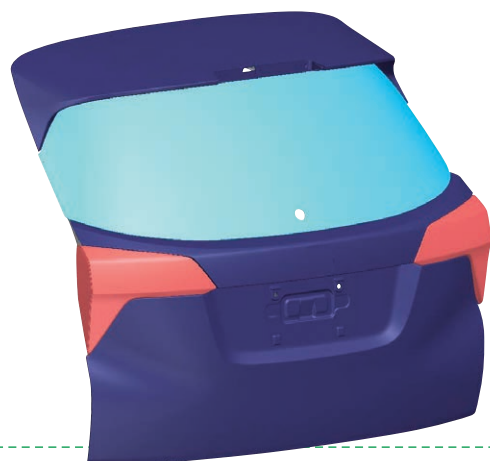
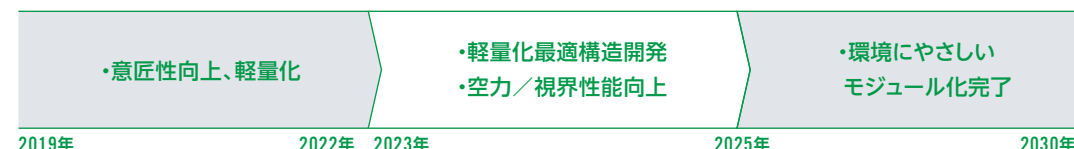
- | 企画 | 技術開発 |
|---------------------|---------------|
| ●最適な補強部材による最軽量構造 | ●補強部材一体成形技術開発 |
| ●断面形状最小化による後方視界拡大 | ●生産性向上工法開発 |
| ●自前化材料開発(性能とコストの両立) | ●接合の強度向上技術開発 |

最適構造テールゲートモジュール具現化のため、試作品製作～性能評価により、実現に向けた課題の明確化、対策を立案しました。

今後の展望

開発した最適テールゲートモジュールをベースとして、環境対応ヘシフトし、解体性向上、リサイクル性向上の技術開発を進め、より環境にやさしい商品へ進化させていきます。

ロードマップ



- 解体性の向上
- 環境にやさしい接合工法開発
- パネル材質の統一化
- 樹脂材料リサイクル技術開発により、資源循環、廃棄物削減、カーボンニュートラルに貢献

価値提供

- 軽量化によるCO₂排出量低減
- 車内の快適性の向上
- 自動車業界に限らず様々なシーンで汎用性のある技術の開発

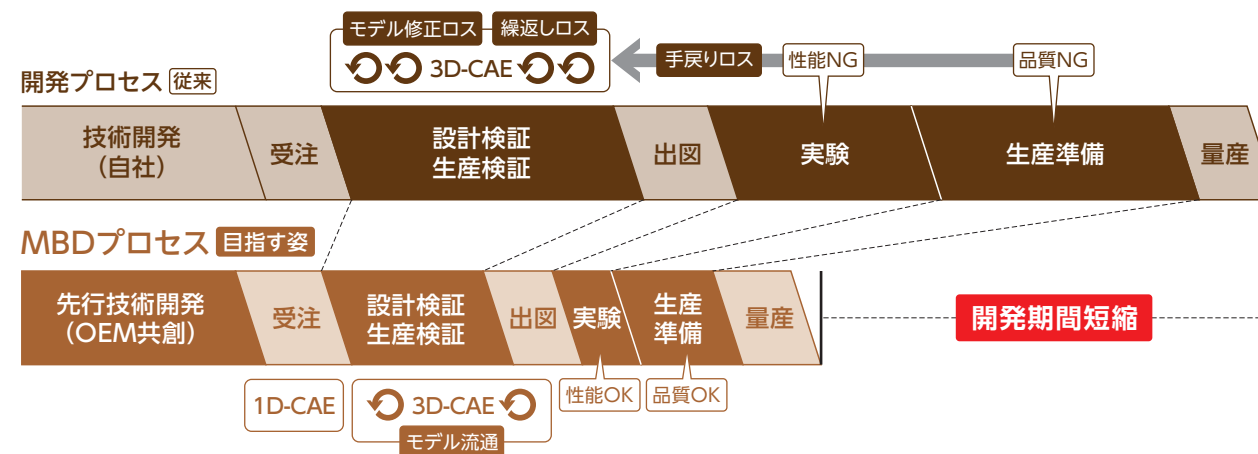


モデルベース開発 (Model Based Development:MBD)

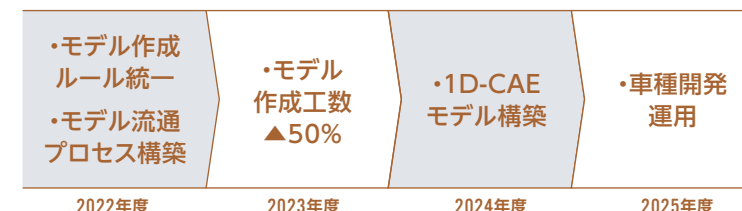
机上検証型開発への変革に向けた「開発プロセス」「CAE*技術」の革新

開発プロセス革新

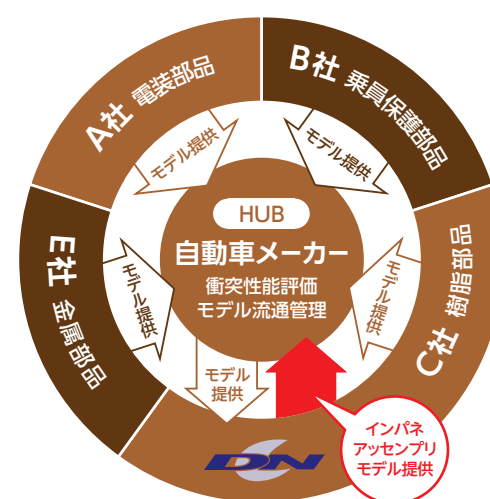
自動車に求められる機能は高度化/多様化され、複雑なシステムを限られたリソースで短期開発する必要がある、高効率な机上検証型開発「モデルベース開発(MBD)」への変革に取り組んでいます。



ロードマップ

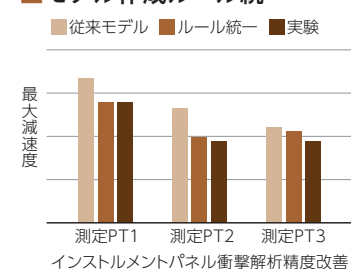


モデル流通

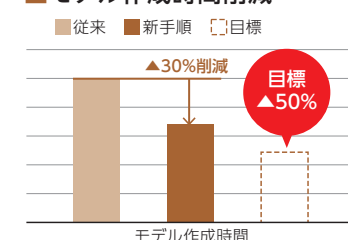


2022年度達成状況(モデル流通取り組み)

モデル作成ルール統一



モデル作成時間削減



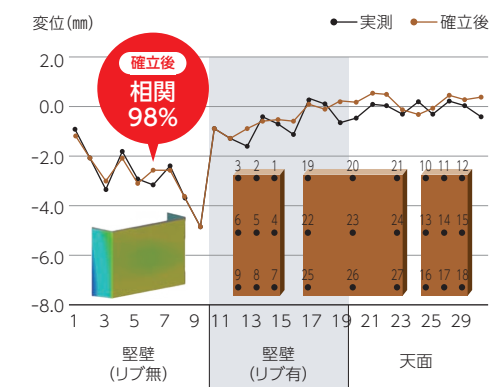
CAE技術革新

CAE予測技術を革新し、課題に対する対策を事前に織り込むことで、出図後の手戻りロスを削減していきます。

そり変形予測を高精度に解析する手法を確立

CAE技術の構築においては、実験により起きている現象のメカニズム解明し、CAEロジック改定、プロセスへ織り込み、効果を確認し、再び課題解決していきます。

*CAE : Computer Aided Engineering

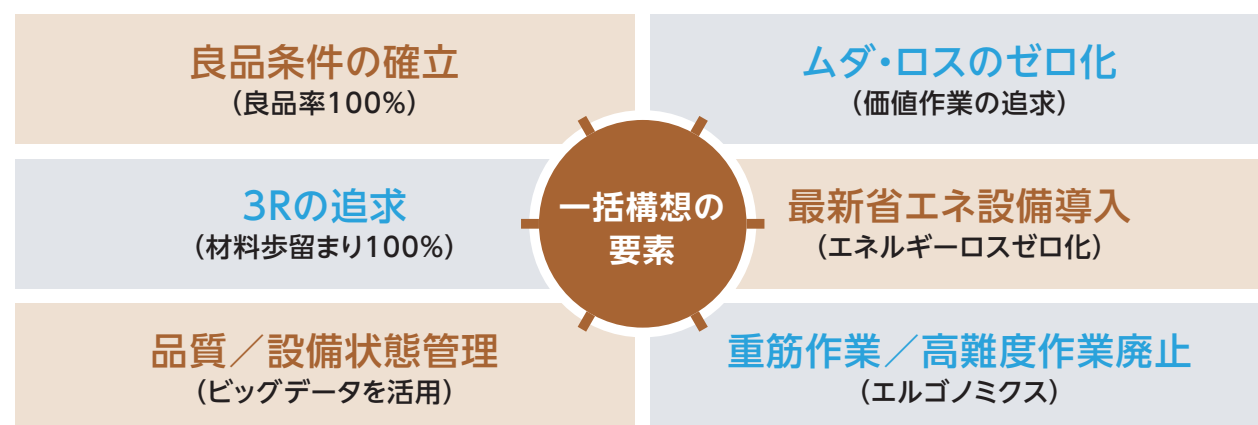


人と地球にやさしい高効率生産の追求

持続可能な社会の実現と多様化する市場ニーズへの迅速な対応に向けて、安心・安全で人と地球にやさしい高効率生産を追求しています。これらを実現するために当社では、ムダ・ロスの削減と省エネルギー化を推進し、高品質なフレキシブル生産として自動化へ取り組んでいます。これは製造領域における自動化を一括構想で確実に推進する取り組みであり、今後注力していく分野となります。

自動化戦略の考え方(一括構想)

一括構想で革新的なフレキシブル自動化設備を開発し、最高の品質、最小のコスト、最短リードタイムのものづくりにチャレンジし続けます。



進化した究極の自動化を目指す

(2020年度比:生産必要人員△30% 生産ラインCO₂排出量△50%)

良品条件を確立し、生産データを集約・監視・分析し続ける事で、品質を自動化設備でつくり込み、専用自動化設備から汎用自動化設備へと進化し続けていきます。

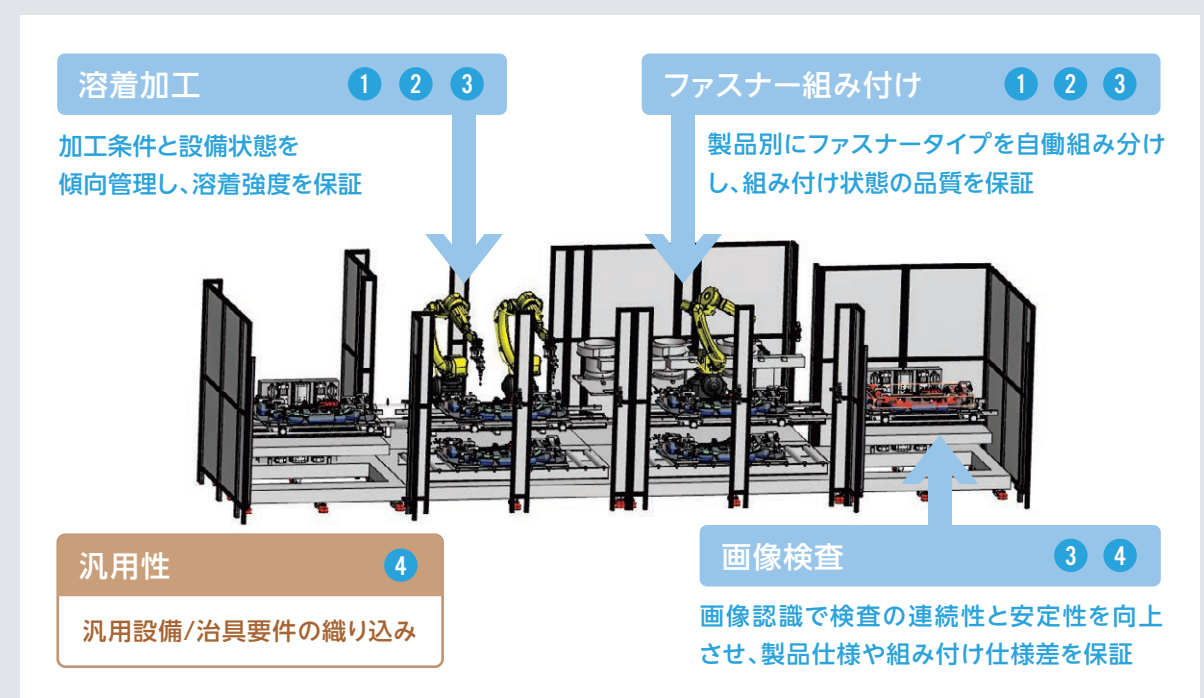


自動化戦略の実現により様々な業務の課題解決に繋がります。ここでは、その一例をご紹介します。

■外装部品(オーバーフェンダー、サイドガーニッシュ)組立工程の自動化

- 1 エルゴノミクス視点で組み付け・溶着作業を自動化
- 2 良品条件の確立による良品率100%
- 3 設備の状態保全による品質管理
- 4 自動機の汎用性向上

負担がかかる繰り返し作業の解消と品質を向上させるとともに加工時間の削減効果を見込み、特殊な挿入軌跡のファスナー組み付けおよび溶着作業の良品条件と超音波溶着状態の保証を自動化。人による管理・点検から設備状態保全による品質管理を実施。



自動化への取り組みロードマップ

2030年までに搬送含めた全自動汎用ラインの実現を目指します。

工場全体物流の自動搬送の確立
フレキシブルAGV

※AGV…無人搬送車

全自動汎用ライン一括企画(MBDバーチャル設計)
省エネ・からくり フレキシブルライン

ビッグデータを活用した
良品条件の確立
冷却パイプ 予知保全

人と地球に
やさしい
高効率生産
自動化の
実現

2030年~

2025年

2020年

生産活動の取り組み

ものづくりはひとつづくり

ものづくりの革新活動を推進するために、2019年からダイキョーニシカワ生産方式(DNPS)を導入しています。これは人・設備・モノを効率的に組み合わせることで、より良いものづくりに繋げる活動です。特に「人」にフォーカスしており、「良い人は良い考えを導き出し、良いものを生み出す力がある」といった思想から「良い人、よい考^{かんがえ}」というコンセプトのもと、日々ものづくりに励んでいます。この考えが、さらなる価値を生み出す(価値編成)とともに、必要なものを必要な時に必要な量をお客さまにお届けする(Just on Time)ものづくりを実現させています。

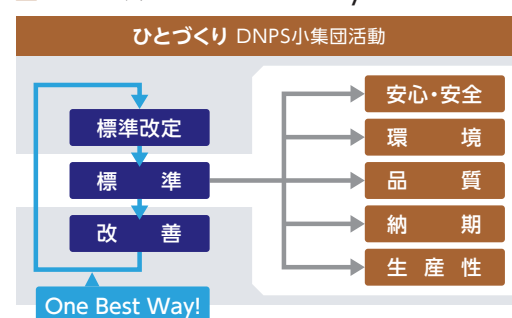
DaikyoNishikawa Production System



DNPS活動を通してひとつづくりを

DNPS活動では、「安心・安全」「環境」「品質」「納期」「生産性」といった5つのターゲットを掲げており、それらに取り組む過程を通じて社員一人ひとりの成長をさらに加速させることで、より「よい考」を持つ「ひとつづくり」に繋がると考えています。この活動で身につけた考え方をもとに行動することで、「One Best Way(「唯一最善の方法」の改善を繰り返すことで構築する)」を実現させています。

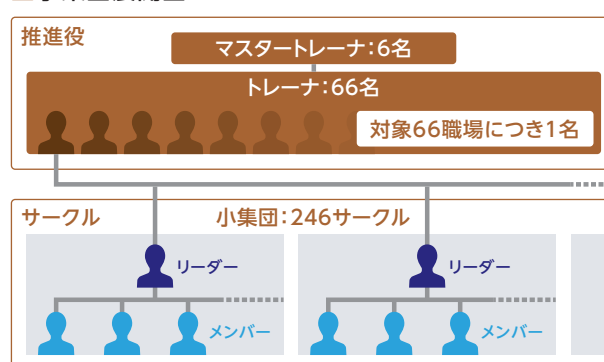
ひとつづくりとOne Best Way



DNPSの小集団活動

小集団活動はリーダーの強い意志と情熱をメンバーが理解・共感することで、同じ目標に向かって活動推進ができ、一人ひとりの成長へつながっています。2019年からスタートし今期中に製造本部すべての職場でキックオフを予定しています。全員が主体的に参加するため3~15名で構成される小集団で議論を深める小集団活動を基本としています。

小集団展開図



社内の推進役であるマスタートレーナ任命

DNPS活動を社内に浸透させるには、価値編成・Just On Time等の考え方を身につけて全員参加で価値追求に挑戦することができる人材育成が重要です。

推進役である「トレーナ」は、研修で学んだことを自職場で実践し、成果をあげると「マスタートレーナ」として任命されます。現在6名の社員がマスタートレーナとして任命されています。今後も更なるマスタートレーナの育成に取り組みます。



※ ()は認定年度

製造に関する記事の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/manufacturing/>



ともいふ 共育の仕組み

製造本部では教育体系を確立し、階層別・職能別教育を持続的に開催し、ひとつづくりを実践しています。入社5年目教育に始まり、第一線監督者教育、ジュニア・シニアリーダー研修、DNPSトレーナ教育といった、ものづくりや管理監督業務に欠かせない知識やスキルを社内教育で習得しながら、社外からの教育も取り入れ、常にアップデートした共育を実践しています。これらの活動は、2023年5月よりグループ会社も加え、新たなカリキュラム含め学びの場を展開しています。

※共育…教育・養育・指導を行う側と受ける側が共に学び成長すること。

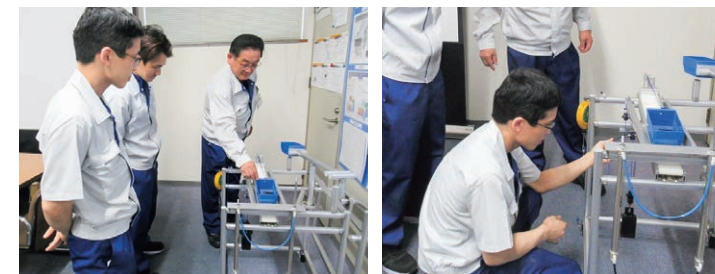


新ジュニアリーダー研修

環境にやさしく、生産性の高いものづくりの両立

私たちは、環境にやさしいだけでなく、それと同時に高い生産性を両立させることのできるものづくりを目指しています。双方を同時に実現することができるのが、からくり改善活動です。これは、重力やばね、てこの原理といった力学の考え方を応用した装置の企画～製作を行う活動のことです。

これにより、エネルギー使用量の削減といった環境への配慮に加え作業者にとってムダなくスムーズに作業できる環境を実現することができています。さらに、これらはエルゴノミクスの観点でも有効的であり、人にやさしいものづくりにも繋がっています。また、このからくり改善を広く浸透させるために、定期的にかからくり改善講座を開催しており、小集団活動の中で広く展開できる取り組みも実践しています。(参加人数:年間約30名)



からくり改善講座

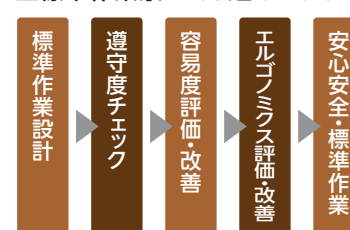
安心・安全

ものづくりの価値を高め、要素作業の容易度を向上させる事で安心安全な職場づくりを実践します。

その手法が「容易度評価」で、更に作業姿勢に対し「エルゴノミクス評価」を使って安全な作業をつくり込みます。

「標準作業票」には危険が想定される作業に注意喚起をする仕組みがありますが、容易度評価やエルゴノミクス評価を使って改善し危険な作業を取り除くことで安心安全な標準作業へと繋がっていきます。

標準作業票つくり込みステップ



DNPS活動を通してものづくりのあらゆるツールを守る自主保全の推進

ものづくりに必要な設備やツールが常に最大限の能力を発揮しなければ、究極の価値実現は不可能です。必要な時に必要なだけつくり続けられるだけでなく、常に最大の能力で最高品質のものづくりができるよう、定期的に保守点検をしています。これまでのTPM活動は設備が対象でしたが、今後は、作業で使用するツールや治具、用具も含め、自社で保守管理を行うことで価値追求ができる環境を整えます。



自主保全

品質マネジメント

品質方針

ISO9001:2015 認証取得

製品の品質向上を重要な課題の一つとして位置づけています。また、お客さまの要求を満足させることが、企業として責務を果たす上で欠くことのできない前提条件であると認識し、「品質マニュアル」の中で「品質方針」として明示しています。一人ひとりが「品質方針」に沿って品質意識向上と体制強化に取り組むことで、より高品質な、満足いただける製品の提供を実現していきます。

品質方針

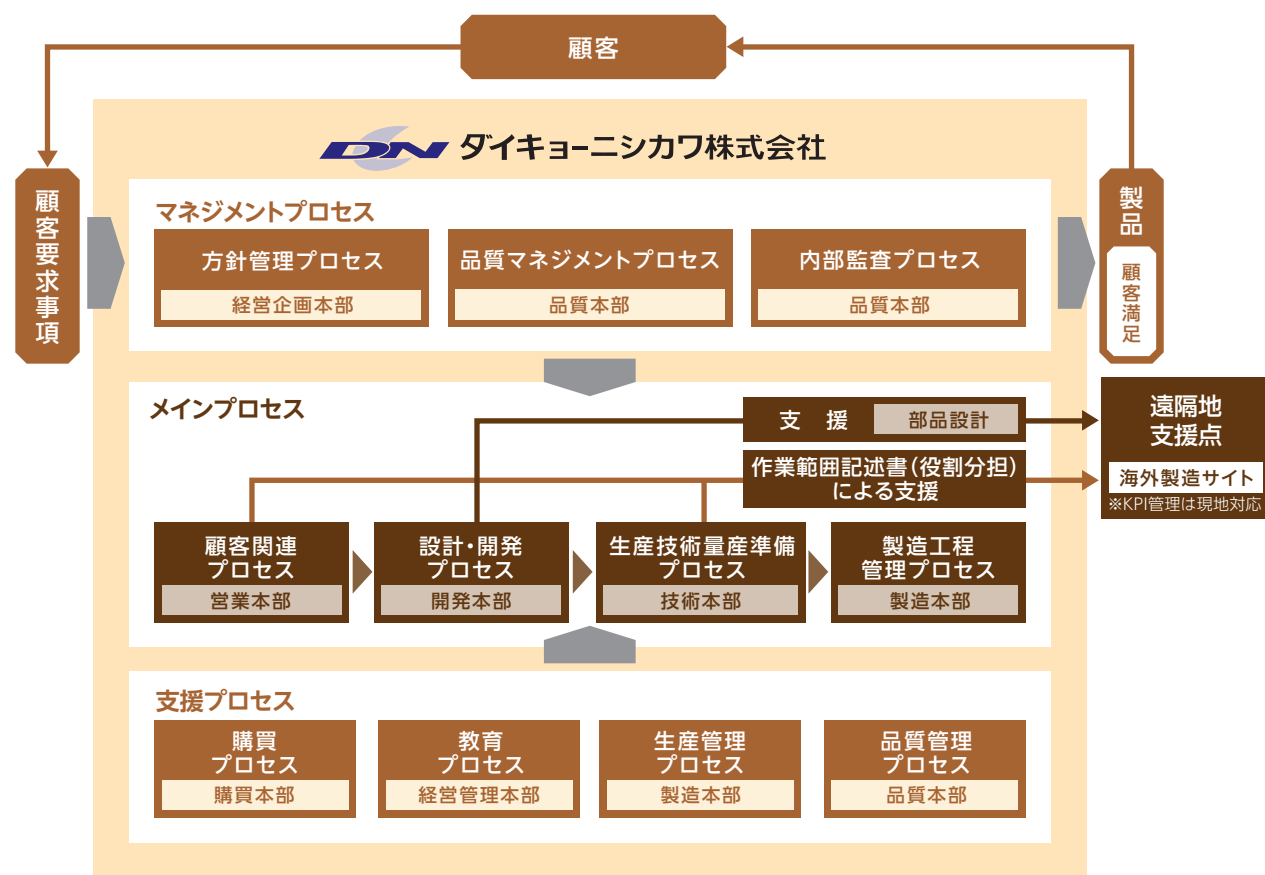
私たちは『お客さまに最高の満足』をお届けします。

1. 確かな仕事で、品質を工程で造り込みます。
2. 顧客のニーズと期待を先取りし、魅力的商品を創ります。
3. 品質マネジメントシステムを効果的に運用し、継続的改善を行います。

品質保証体制

品質管理体制を明確にするため、必要なプロセスの特定およびインプット、アウトプットなどの相互関係をプロセスマップで確立し、継続的に改善しています。プロセスマップでは「メインプロセス」、「マネジメントプロセス」、「支援プロセス」の3つをプロセスにとりまとめ、各組織の役割、関係を明確にしています。また、お客さまからの要望をプロセス全体へインプットし、体制に取り込んでいます。グループ会社へのサポートにおいては、設計・開発プロセスの役割を明確にした品質管理体制を構築しています。

■品質マネジメントシステム(プロセスマップ)



「マネジメントプロセス」では、各プロセスが有効に機能しているかを品質内部監査を通じて確認し、見つけた課題に対しプロセスの改善をすることにより、継続的なしくみのレベルアップ、プロセスの更なる深化を続けています。

品質保証に関する記載の詳細はこちらをご覧ください。

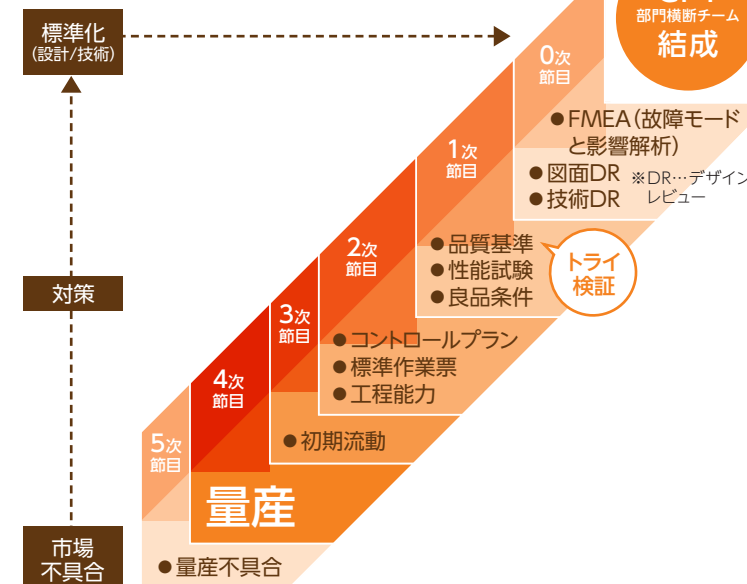
https://www.daikyonishikawa.co.jp/sustainability/society/quality_assurance.html



開発領域の品質保証について

製品やサービスをお客さまの期待に応えるために開発段階から開発プロセス全体にわたって品質をつくり込んでいます。開発プロジェクトに携わるCFT(部門横断チーム)メンバーが品質目標を共有し、生産トライや性能試験結果から品質管理の方法や検査頻度を明確にすることで、製品やサービスの品質を提供します。また、生産トライを行うことにより、課題の早期発見や品質改善につなげることで、市場不具合の撲滅を達成させます。

■お客さまの期待を上回る品質の実現



品質教育活動

新入社員や製造現場の検査員向けに、品質管理の基礎や品質改善の手法を教育しています。また、学んだ各種手法や考え方を実践することにより、品質改善ができる人材を育成しています。



塗装品質改善勉強会

品質の表彰

■お客さまからの品質表彰

本田技研工業(株)より Supplier Award 2023 優良感謝賞 品質部門を受賞しました。今後も品質とサービスの向上に向けて取り組んでいきます。



記念の盾



Supplier Award 2023 表彰式

■社内品質表彰

・クレームゼロ表彰制度

製造現場で高い品質を維持し続けた工場、係単位に向けた品質表彰。

・品質不良発見表彰

不良品を発見し、お客さまへの不良流出を防いだ社員に対する品質表彰。



クレームゼロ表彰 表彰式

サステナビリティ

当社は、サステナビリティ方針に基づき、環境や社会に目を向け、様々な方面から「持続可能な社会の実現」に向けてアプローチをしていきます。また、当社はSDGsの17のゴールのうち、12のゴールを選定し取り組んでいます。今後は、当社に関係するゴールを増やしながら活動を続けています。

推進体制

SDGsに関する推進体制については、SDGsで求められている「ひとつのゴールだけでなく、他のゴールとの相互作用まで考え、全体最適で取り組むべき」という考え方をもとに、関係の深いゴールをグルーピングし、3つのチーム(チームBLUE、RED、YELLOW)に分けて活動しています。それぞれのチームのリーダーを執行役員が、12のゴールのリーダーを本部長が担っており、経営と執行双方の視点で着実に推進していきます。

チームBLUE

キーワード：ものづくり・環境

リード本部：製造・技術・開発・R&D

チームの構成について：

開発から生産だけでなく、3Rまでの一連の流れを全体最適で考える必要があるため、ものづくりに深く関係するゴールについて、製造・技術・開発・R&Dの各本部が全社をリードします。



SDGsのゴール	目 的	主な取り組み	詳 細
 ゴール3 すべての人に健康と福祉を	交通事故による死亡者ゼロ	安全で快適なモビリティ社会への貢献 ・乗員保護と快適性を実現するためのシミュレーション新技術の構築 ・自動運転に対応する新技術開発(危険察知や人とくるまをつなぐ技術等) ・新技術を活用した安心安全な製品の提供 交通安全意識の向上活動 ・安全教育の実施 ・交通指導の実施	P20~27 P42
	健康促進	心と体の健康維持と増進 ・メンタル相談窓口常設 ・ストレスチェック実施 ・産業医駐在の健康相談室常設	P43
	安全な職場づくり	安心安全な職場環境の維持向上活動 ・危険予知教育の実施 ・リスクアセスメントの実施 ・労使一体となった安全監査の実施	P42
 ゴール7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	エネルギーの効率的運用	再生可能エネルギーの導入 効率的な生産によるエネルギー使用量の削減	P36、37、40、41
 ゴール9 産業と技術革新の基盤をつくろう	環境に配慮した開発、技術 産学官共同開発	軽量化技術開発 ・軽量モジュール開発(テールゲート、コクピット等) ・電動車に対応する技術開発(バッテリーカバー、冷却パイプ、給電口等) 政府研究開発プロジェクトへの参画(MBRコンソーシアム、NCVプロジェクト) 産学官連携によるオープンイノベーションの推進 ビジネスパートナーとのデジタル技術共創開発の推進	P20~27 P27
	デジタル技術の有効活用	MBD(モデルベース開発)、AI、IoT、自動化の活用によるDXの推進	P22、27~29

サステナビリティに関する記載の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/sustainability/>



 ゴール12 つくる責任 つかう責任	循環型社会への貢献 人の健康や環境への悪影響の最小化	3R活動の推進 ・ライフサイクルを意識したもののづくり ・リサイクル技術の開発 ・産業廃棄物の低減に向けた全社活動 環境にやさしいもののづくり ・環境にやさしい材料開発と活用拡大 グリーン調達推進 ・使用禁止物質含有製品の調達ゼロ ・環境に配慮した企業からの調達推進 ・物流に関わるCO ₂ 排出量、梱包資材や包装資材の低減推進	P21、23、24、26、38、39 P21、27 P38、40、48
 ゴール13 気候変動に具体的な対策を	低炭素社会への貢献 気候変動への対応	CO ₂ の削減 ・製品の軽量化 ・効率的な生産と物流 リスク管理活動(地震、噴火等への対応) ・BCP(事業継続計画)対応	P20~26、40 P59

チームRED

キーワード：人材・地域社会

リード本部：営業・経営管理・品質

チームの構成について：

経営管理本部が主管の業務が中心ですが、チームを組むことのメリットを最大限に活かし、新たな視点と新たな発想を取り入れるため、営業本部・品質本部が加わって全社をリードします。



SDGsのゴール	目 的	主な取り組み	詳 細
 ゴール4 質の高い教育をみんなに	社会に教育の場を提供 社内教育の充実	技術学会、大学での講演実施 就労体験と工場見学を通じたものづくりの伝承 計画的・組織的な社内教育の実施	P49 P41
 ゴール5 ジェンダー平等を実現しよう	女性活躍の推進	女性のキャリアアップと働きがいを感じる職場づくり ・女性管理職、管理職候補育成の推進 ・子育て支援制度の推進 ・育児休業(男性社員)を取得しやすい環境整備の推進 ・ハラスメントの防止	P36、45
 ゴール8 働きがいも経済成長も	働き方改革の推進	各種制度の導入 ・多様な勤務形態の推進(テレワーク、フレックスタイム、勤務時間短縮制度等) 業務の自動化、省力化の推進 ・労働時間の低減と生産性向上(RPA、AI等の活用) ・ライフワークバランスの実現	P45、46 P28、29
 ゴール10 人や国の不平等をなくそう	ダイバーシティの推進	多様な人材が働きやすい職場づくり ・障がい者、高齢者、外国人雇用の推進	P45、46
 ゴール11 住み続けられるまちづくりを	地域貢献 災害時対応	地域清掃 地域行事への参画 災害復興支援	P49



チームYELLOW

キーワード：企業倫理・パートナーシップ

リード本部：購買・経営企画

チームの構成について：

お取引先さまやグループ会社と連携（パートナーシップ）して、企業倫理の遵守をはじめとする持続的な社会の実現へ貢献することが必要であるため購買本部・経営企画本部が全社をリードします。



SDGsのゴール	目 的	主な取り組み	詳 細
ゴール16 平和と公正をすべての人に	法令遵守、公平公正 平和	コーポレート・ガバナンスの強化 コンプライアンス相談窓口の常設 法律、コンプライアンスに関する教育 コンフリクトミネラル調達ゼロ	P50～59 P58 P38、48
ゴール17 パートナーシップで目標を達成しよう	ステークホルダーとの連携 国際協力	ステークホルダーとの連携による持続可能な社会の実現 海外関係会社との連携によるグループ全体のレベルアップ	P27、48、49 P18、19、58、59



大和工場 小集団チーム

私は2022年から小集団活動の女性リーダーとして活動しています。元々人と積極的に話すことが苦手で、小集団のリーダーを務めることに不安を感じていましたが、メンバーが協力的でコミュニケーションも取りやすく、活発に意見や提案をしてくれるので今では楽しみながら活動に取り組めるようになりました。ゴール5に貢献するとともに、小集団活動を通してこれからもメンバーと共に成長していきたいです。



VOICE

SDGs 小集団活動リーダーの声

VOICE

私たちは「からくり改善」を使って、エネルギー使用量の削減につながる地球にやさしいものづくりに取り組んでいます。からくりの構造を理解することから始まり、現場で難作業があればそれを吸い上げ、装置を作成するまでの全てを私たちの手で行います。実際に使った作業員から「作業が本当に楽になった」という声を聞いた時は涙がこぼれるほど嬉しかったです。今後もからくり改善を通して、「エネルギー使用量の削減」と「限りある資源を守る」活動を推進し、ゴール7・12に貢献します。



可部工場 小集団チーム

[環境] 環境保全活動

企業を取り巻く環境関連の課題に向き合い、環境目標を定め、地域社会への活動に積極的に取り組んでいます。企業が担う社会的責任を果たすとともに、当社環境理念の実現に向け全社一丸となってチャレンジしています。

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)

気候変動に係るリスク及び収益機会が当社の事業活動や収益等と与える影響があり、社内の横断的な活動であるSDGsに関する活動をはじめ、カーボンニュートラルへの取り組みやリスク管理委員会活動を通じて気候変動関連の活動を実施しています。

気候関連財務情報開示の重要性を認識しており、TCFDの考えに基づき「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」の枠組みに沿って、積極的に情報開示を実施していきます。

情報開示を行う各枠組みの概要は以下のとおりです。

■ ガバナンス

「2050年カーボンニュートラル宣言」の実現に向けて、省エネ、再エネ、リサイクル等の活動に取り組めます。2021年度から技術領域の担当取締役を最高責任者とし、技術本部生産企画部が事務局として活動をリードしています。なお、本件は年に1回取締役会で報告、審議を実施することで企業経営へ反映しています。

■ 戦略

低炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)と気候変動の物理的影響に伴うリスク(物理的リスク)に対応していきます。

移 行 リ ス ク	「樹脂特性を生かし電動化による製品の汎用化に対応」「植物由来樹脂の新製品開発と受注」など
物 理 的 リ ス ク	「取引先との連携によるBCPの強化」「自動化ラインの拡充」など

■ リスク管理

自動車産業を取り巻く環境変化より課題を抽出しリスクと機会への対応を行います。リスクにおける対応は次のとおりです。

移 行 リ ス ク の 対 応	カーボンニュートラル活動の専門部署が全社をリードし、年1回取締役会へ取り組み状況を報告
物 理 的 リ ス ク の 対 応	リスク管理委員会でリスクの評価と特定を行い、対応策の進捗状況を半期に1回取締役会へ報告

■ 指標と目標

2030年に2013年度比50%（売上高比）という目標を掲げGHG排出量削減に取り組んでおり、2022年度までに25.6%の削減を行っています。

指 標	GHG排出量削減率 Scope1+scope2
目 標	2013年度比 2030年50%削減
実 績	2013年度比 2022年度25.6%削減

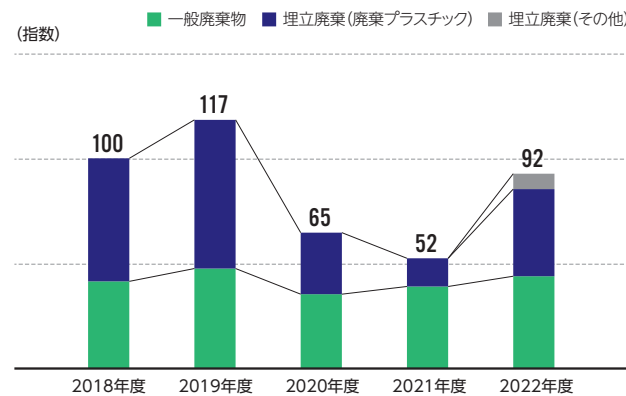
2022年度の実績

廃棄物排出量、水資源使用量、電力使用量の削減および化学物質の管理等、環境保全に関する活動の概要と数値の実績は以下の通りです。

■ 廃棄物排出量の削減

廃棄物の埋立廃棄と一般廃棄物において監視を行っています。2022年度では、生産量変動、新工事等により増加傾向ではありますが、今年度も廃棄ロス削減に向け、改善活動を全社で進めています。また、廃棄物の分別に注視し、削減につながる仕組みづくりに取り組んでいます。お取引先さまとの廃棄物削減及び廃材の有効利用にも取り組んでおり、パージ量の低減や各種リペレット化等のテーマに基づき、関係部門と連携し改善活動を進めています。また、産業廃棄物の適切な処分の維持に対し、毎年お取引先さまへの視察・調査および助言を行っています。

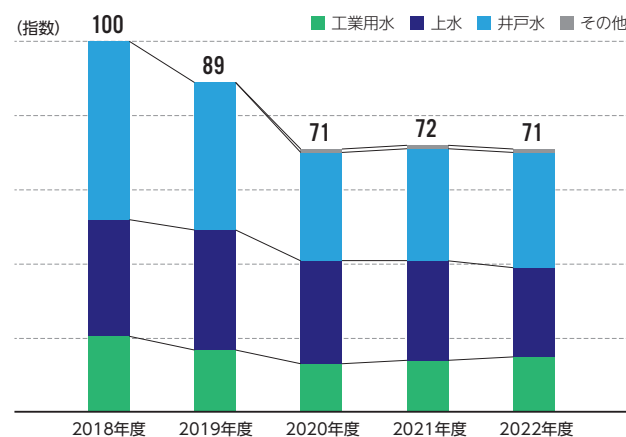
■ 廃棄物排出量指標推移



■ 水資源の使用量削減

水資源使用量の削減に向け、設備導入時の仕様検討や水資源のリサイクル等に都度取り組んでいます。2019年度に本社工場が稼働し、徐々に設備が増設された影響で使用量の削減が停滞しているものの、継続して様々な活動を行っています。生産拠点においては、水漏れの見落とし点検や老朽化した配管の更新等を行い、ムダの摘み取り活動を継続し、水使用量の削減に努めています。

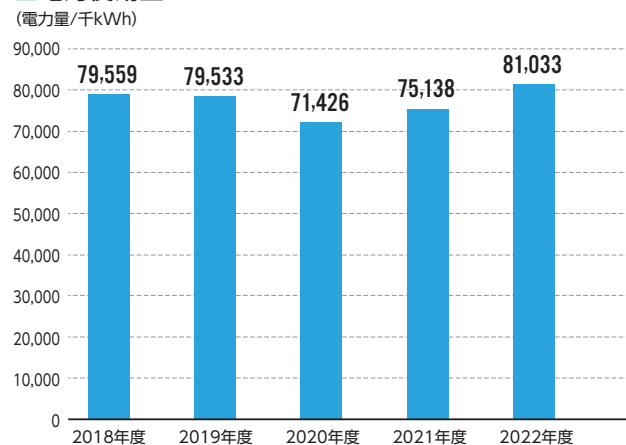
■ 水資源使用指標推移



■ 電力使用量の削減

2019年度から本社工場が稼働したことにより電力使用量が増加した一方で、新型コロナウイルス感染症の影響による生産台数減少に伴い2020年度は使用量が減少しています。2021年以降増加傾向にあるのは、生産台数の回復が起因しており、生産台数による使用量増は避けられませんが、設備を更新する際は可能な限り省エネアイテムを取り入れるほか、再生可能エネルギーを導入する等、省エネ活動に積極的に取り組むことで使用量の低減に繋げています。

■ 電力使用量



■ 化学物質の管理

2022年度は化学物質登録件数が697件あり、外部要求に対し100%の対応を行っています。新規材料や部品の調達があった際は、使用禁止物質が含まれていないかの調査を行い、問題ないことを確認して管理を行っています。また、使用禁止物質の変更があった場合は、遡って調査し、管理を行っています。

[環境] 廃棄ロス削減活動

プラスチックの廃棄ロスをゼロ化にしていくため、ものづくりに係わる全ての部門からなるクロスファンクショナルチームによる「廃棄ロス削減委員会」を毎月開催し、循環型社会の実現に向けた全社のリード役となり、生産工程における廃棄ロス削減の推進やマテリアルリサイクルの推進に取り組んでいます。

廃棄ロスを最少化
させるため、2020年から
全社活動をスタート

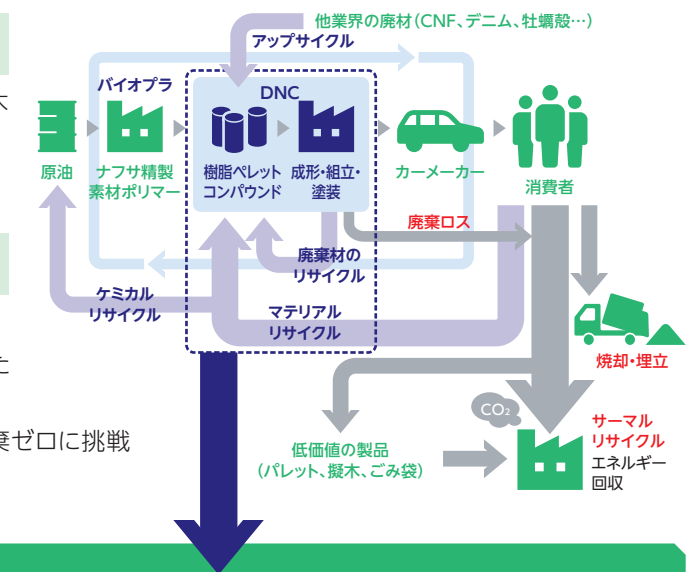
1 廃棄ロス削減の主な取り組み

主な取り組み

- 製造過程の歩留りロス、材料替えロスの極小化、不良発生源ゼロ化の推進
- マテリアルリサイクルの推進

今後の主な取り組み

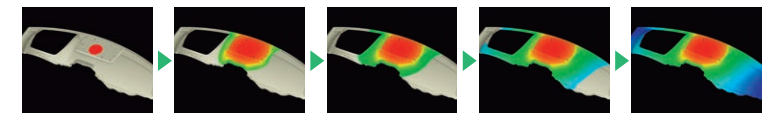
- 廃棄ロス削減の着眼点の更なる進化
- リサイクルセンターの設置(サプライチェーンを含めたマテリアルリサイクル拡大)
- 現在再生利用出来ない材料の再生・循環により、廃棄ゼロに挑戦
- 植物由来材料の活用拡大



2 2022年度の実績

1 発生源対策活動

シミュレーション技術の深化による不良削減



◎インストルメントパネルのクッション(ウレタン)層シミュレーション事例

時間経過でウレタンの流れを確認 ▶ 予測される不具合を予測 ▶ 解析上で対策検証 ▶ 不良削減を実現

2 マテリアルリサイクルの推進

- リサイクル材100%での部品生産を実現
- リサイクル材混入量UPを実現

多品種部品のリサイクル材をリペレット化し、リサイクル材100%部品やリサイクル混入比率UPを実現

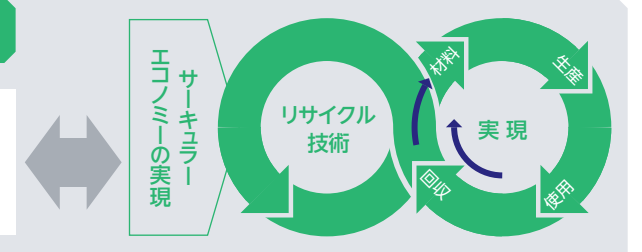
3 材料替えロスの極小化活動

標準材料数の削減	2020年度比: ▲19%
段替え材料ロス削減	2020年度比: ▲34%

「標準材料数の削減」と「段替え材料ロス削減」を
並行して継続的に取り組み、ロス削減の相乗効果を実現

3 今後の取り組み

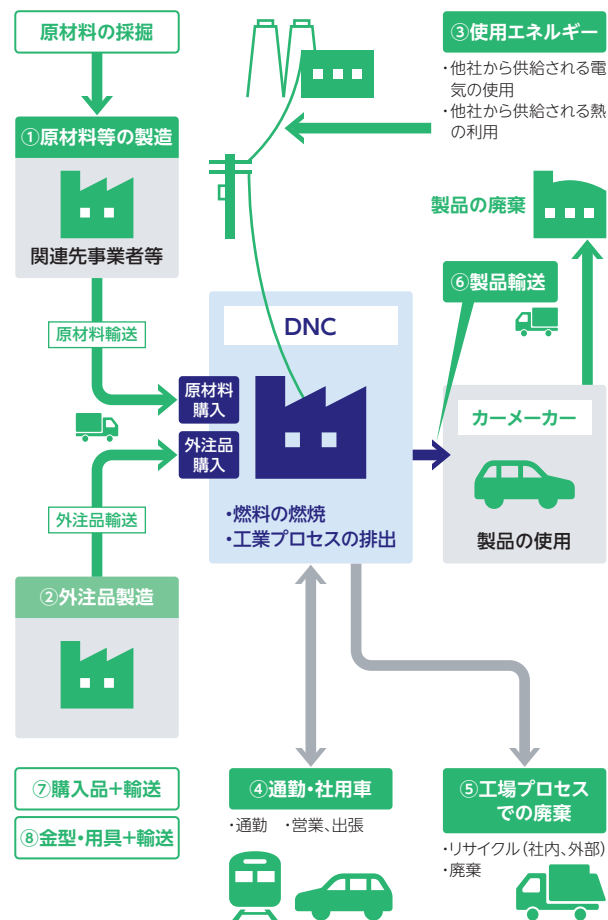
- 市場回収品のリサイクル技術確立
- 回収～再使用するまでのルール確立
- サーキュラーエコノミーへ革新



[環境] カーボンニュートラルの実現に向けて

生産性向上・省エネ活動・3R活動を推進するとともに、設備・建物を更新する際は、環境に配慮した仕様を常に意識して取り組んでいます。2023年度からCO₂排出量指数を変更いたしました。2022年度はScope1、2に加えScope3の原材料のみの対応となっていますが、Scope3については調査範囲が広く、今後全体の把握ができるよう社内で検討を進めていきます。

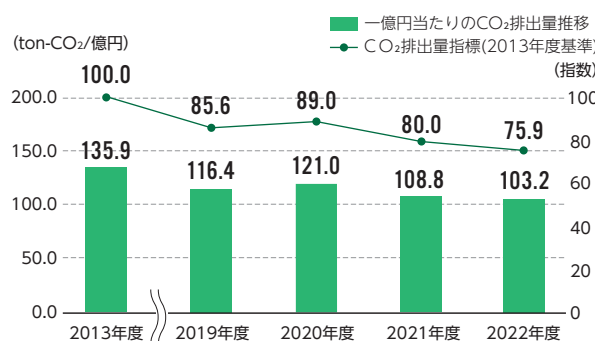
2021年度～活動範囲の調査



ベンチマーク:2013年度比

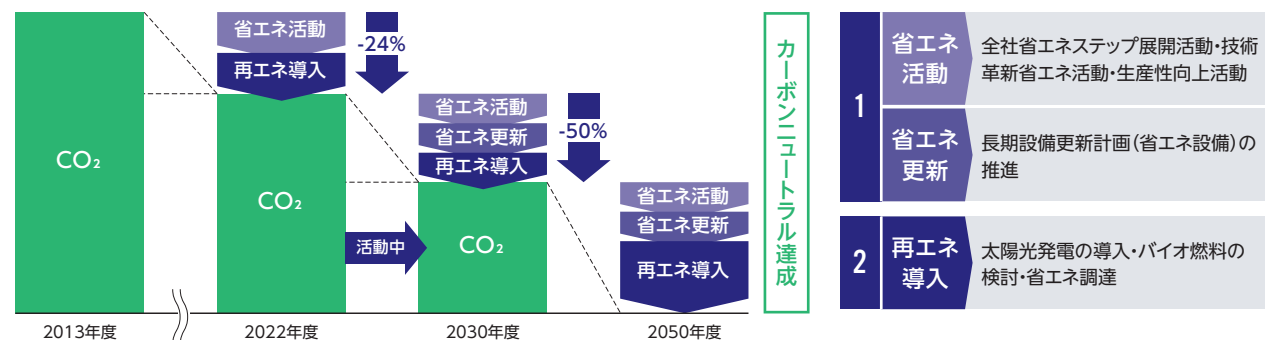
Scope	カテゴリー	CO ₂ (ton)	2021	2022	2023	2024	2025	2030年目標
1	③A重油	7,598	4,041	3,707				使用量0へ
	③LPG	3,235	4,656	5,915				
	③都市ガス	362	2,912	3,034				
	③その他(灯油・軽油等)	108	93	98				
2	③中電からの買電	43,006	34,036	37,570				
	③MCからの買電	13,595	9,296	9,960				
	③MCからの買蒸気	3,645	2,674	2,800				
	③外注先使用買電	未把握	動向調査					
3	①樹脂原料	61,780						製品別に対応 工程別原単位 調査
	①発泡材料	2,045						
	①塗料	2,472						
	②外注樹脂原料	37,558						
	⑤製造工程廃棄原料	6,648						実績データ把握 着先動向等を 把握しながら着手する。
	⑥製品輸送	4,453						
	⑦購入部品	未把握						
	⑧金型+用具	未把握						
	④通勤・出張	未把握						

一億円当たりのCO₂排出量推移



CO₂排出量削減のロードマップ (Scope1-2)

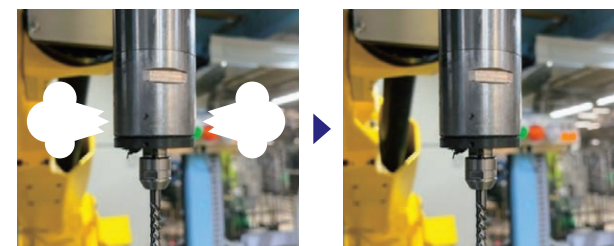
2022年度はロードマップを作成し、省エネステップ展開活動を全社展開し、活動を加速させました。



1 省エネ活動の事例 (生産工程の省エネステップ展開活動)

▶ 徹底的なムダの排除による省エネ改善の推進

■ 1.ミール加工機 生産時間外のエア遮断



エア常時放出 → エア必要時間のみ放出

スピンドルモーター冷却エアにタイマーを追加し、エア常時放出から冷却必要時間のみ放出に改善 (5ton-CO₂/年低減)

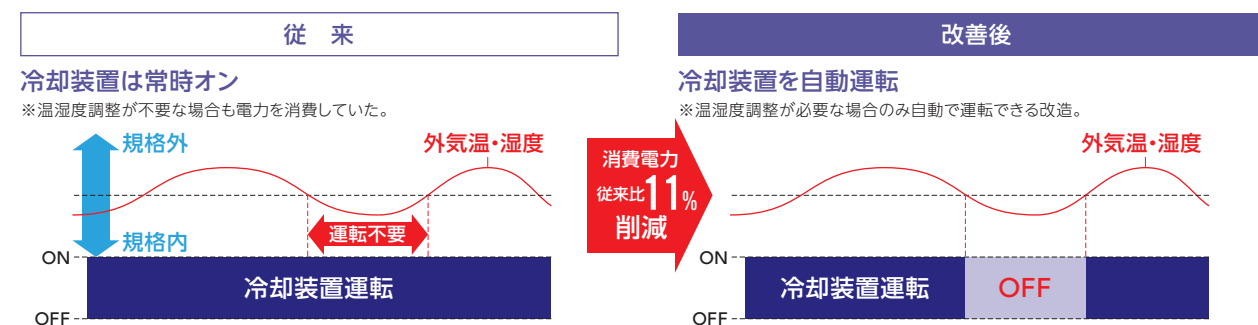
省エネ改善のステップ展開活動

- 1ステップ 生産時間外の遮断
- 2ステップ 漏れの把握と対策
- 3ステップ 非加工生産時のMin化
- 4ステップ 加工生産時のMin化
- 5ステップ 待機(空)運転時のMin化
- 6ステップ 理想エネルギーの追求

▶ 既存の設備を改良し、エネルギー使用量の低減追求活動

■ 2.塗装ブース空調の自動制御による省エネ化 (理想エネルギーの追求)

※外気の温度・湿度をセンサーで測定し、必要な時のみ冷却装置を自動運転させる。



2 再エネ導入活動

▶ 太陽光発電による再生可能エネルギー導入の推進活動

■ DNCグループの太陽光パネル導入計画

	2022	2023	2024	2025	2026
1. 本社工場	導入検討	本社工場屋根上に太陽光パネルを設置	運用開始		
2. 本社棟		導入検討	太陽光パネルを設置	運用開始	
3. 関東大協株式会社		導入検討	太陽光パネルを設置	運用開始	
4. 八本松工場		導入検討	太陽光パネルを設置	運用開始	
5. 大和工場			導入検討	太陽光パネルを設置	運用開始
6. 可部工場			導入検討	太陽光パネルを設置	運用開始

■ 1. 本社工場棟屋根上へ太陽光パネル設置導入決定 (2024年2月から運用開始予定)



■ 2. 本社へ太陽光パネル設置導入検討実施中 (2025年2月運用開始見込み)



【社会】安全・衛生

災害ゼロに向けて全員参加で安全活動に取り組んでいます。

過去に発生させた重大災害を決して風化させないため、年に2日「安全の日」を制定するなど、常日頃から安全に対する意識向上に繋がっています。また、安全活動を加速させるため、KYT（危険予知トレーニング）をはじめ、「安全活動のモノサシ」や「安全衛生Grow-UP活動」を通して、安全活動の観察・評価や更なる改善を行い、PDCAを意識した活動を進めています。

2022年度の実績

■災害ゼロに向けた取り組み

2019年に安全衛生部門を設置し、安全衛生活動の強化・促進を行っています。2020年度以降、労働災害の発生は確実に減少（2021年度比43%減）しているものの、製造業全体と比較し、災害の程度は軽度のものが多いとはいえ、発生頻度では安心できるレベルには至っていません。現状を踏まえ、災害ゼロに向け以下の活動に取り組んでいます。

業務災害未然防止

- ・社内及び関係会社への他社重大災害情報の展開と類似危険個所の総点検
- ・5Sパトロールによる職場環境改善の促進
- ・社外講師を招いた教育の実施
- ・会社/労働組合が共に現場確認（労使トップ安全衛生パトロール）を行い、作業者レベルの意見を吸い上げ

交通災害未然防止

- ・帰宅する社員一人ひとりへ居眠り運転防止やゆとりを持った運転等の声掛け運動（繋がるコミュニケーション活動）の実施による安全運転意識の高揚

■労働災害発生件数

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
死 亡	0件	0件	0件	0件	0件
休 業 ※1	9件	4件	6件	4件	3件
不 休	25件	41件	28件	17件	9件

※1.休業4日以上の災害件数

※2.度数率:労働災害の発生程度を示す
強度率:労働災害の傷病の程度を示す

■度数率・強度率※2

		2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
度 数 率	D N C	1.54	1.63	1.57	1.92	0.99
	製造業平 均	1.20	1.20	1.21	1.31	1.25
強 度 率	D N C	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
	製造業平 均	0.10	0.10	0.07	0.06	0.08



八本松工場／社外講師による専門教育



可部工場／繋がるコミュニケーション活動



西浦工場／労使トップ安全衛生パトロール

安全・衛生に関する記載の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/sustainability/society/health-and-safety.html>



■衛生・健康の取り組み

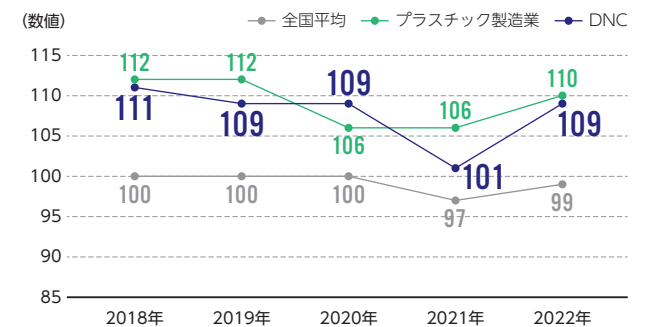
専属産業医や保健師による過重労働面談の拡充や健康相談、メンタルヘルス相談の対応強化を行っています。2022年度では70件のメンタル相談を実施し、メンタルヘルス不調者の未然防止に取り組んでいます。また、有所見者など健康障害のリスクが高い社員への精密検査受診促進（ハイリスクアプローチ）を行うだけでなく、全社員がヘルスリテラシーを向上できるよう、産業医講演会や保健師講座を開催し、健康管理の重要性を伝えています（ポピュレーションアプローチ）。全社員を対象に年1回ストレスチェックを実施し、その結果を個人にフィードバックするとともに、拠点別・組織別に分析し、管理監督者を対象に外部機関による説明会を行うことで、組織全体の改善に努めています。2022年度の結果を受けて各職場では、職場内のコミュニケーションを活性化させ仕事に対する不安などを取り除く活動や外部機関の相談窓口の積極的な活用を推進する等、改善に向けた活動を行っています。



2022年度実績

産業医講演会5回開催
保健師講座1回開催
延べ参加者数860名

■総合健康リスク 推移グラフ



2022年度実績

ストレスチェック参加者 2,744名

■防火・防災の取り組み

火災・大地震を想定した避難訓練を国内全拠点で実施し、「自身の生命を守るための訓練」「実施目的を理解し真剣に取り組む」「決められた役割を理解し責任を持って行動する」といった3つの心得を全社員が理解し避難訓練に臨んでいます。2022年度では大規模火災を想定し、本社で避難はしごの実地訓練を行う等、緊急時の対応を強化するための実践型訓練を行っています。

各拠点でも消火器の実地訓練に加え、動力ポンプや消火栓などの実地訓練を行う等、火災の延焼防止や初期消火対応の強化を行っています。



本社／地震避難訓練



本社／避難はしご訓練



可部工場／動力ポンプによる放水訓練



本社工場／消火栓による放水訓練



[社会] 人材育成と社内環境整備

人材育成方針としては、社員の成長こそが、会社が成長する上での最も重要な要素であると考えています。その上で、“ものづくりから向かうはひとづくり”という未来図を描き、次世代に活躍できる人材の育成に取り組んでいます。そのための環境づくりとして、『一人ひとりの働きがい向上を目指し、人を支える仕組みを強化する』という考えのもと、多様な人材が長期に渡って活躍し続けられるよう、職場環境整備や、風土づくりに取り組んでいます。人材の多様性の確保を含む人材育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針について次の指標を用いています。

■指標と目標

指 標	目 標	実 績 (2022年度)
女 性 管 理 職 の 人 数	2026年3月までに7名	5名
正 規 雇 用 労 働 者 の 男 女 間 の 賃 金 の 差 異	2030年3月までに75%以上	69.0%
中 途 採 用 者 の 管 理 職 比 率	2030年3月までに35%以上	28.0%

※正規雇用労働者の男女の賃金の差異については、男性の賃金に対する女性の賃金割合を示す。

人材育成

■若手海外チャレンジ研修

将来の当社を担っていく熱意・意欲のある社員に対し、語学力の向上に努めるとともにグローバルマインドを身につけ、国際的に活躍できる人材を育てるべく、2017年にスタートした研修制度です。2022年～2023年の実績としては、カナダの語学学校での語学研修およびグループ会社(DaikyoNishikawa USA Inc.)において業務研修を実施しています。

■2022年度研修計画

2022年4月	2022年10月	2023年4月	2023年10月
人選	派遣前教育	語学研修(4ヶ月)	業務研修(6ヶ月)
		振り返り	

VOICE 若手海外チャレンジ研修参加者の声



研修で学んだことや経験したことを人生の糧とし、将来は世界中で活躍できる人材、そして幅広い知識と多角的な視点でアドバイスができる管理職になることが目標です。

高橋 勇翔



自身の視野や考え方が広がったことは、海外での研修の成果の一つです。これからもたくさんの人々との出会いから多くのことを学んでいきたいと思っています。

鹿島 香代

社内環境整備

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進

誰もが尊重され、活躍できる職場をつくるため、目指す姿を「あらゆる個性を持った社員がその人格を尊重され自然に活躍できる職場が、特段の施策などなく日常となっている姿」とし、それを実現するための行動の着眼点として、次の3つを掲げ、全社をあげた取り組みに注力しています。

- 質の高いコミュニケーションの追求
無意識による相互理解の機会損失を質の高いコミュニケーションで防ぐことができる職場をつくる。
- ライフとワークが相乗効果を生み出す職場環境づくり
私たちがお客さまに提供する価値の性質上、時間的・場所的制約はあるものの生活の充実が仕事のやる気につながり、仕事の充実が生活の満足につながるような「今の自分に合わせた働き方」を後押しできる職場をつくる。
- 継続的に学び成長を志向する風土の醸成
より効率的に成果を出すために継続的に学び教え、メンバーが共に育つ職場をつくる。

ダイバーシティ&インクルージョンを推進していくことは、人材確保の観点やCSR活動の一環に留まらず、社員一人ひとりの異なる強みや特性を活かし、その能力を最大限発揮するとともに、多様な考えを取り入れることにより、新たな知の結合(イノベーション)が生み出され、それが新しい価値創造に繋がるという認識の下、重点的に取り組みを行っています。

■女性活躍

女性社員の活躍は、中長期の重要なテーマとして掲げており、女性活躍推進制度拡充プロジェクトを中心に活動を行っています。具体的には、“アンコンシャスバイアス”とよばれる、無意識で根拠のない思い込みによる機会損失を防ぐ事を目的としたコミュニケーションセミナーの開催や定期的な職場環境/意識調査の実施、その他多様な人材が活躍できるように職場環境整備や組織風土づくりを推進しており、以下の目標値を定め取り組んでいます。

■女性管理職／監督職者数の推移(単体)

	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度目標
女 性 管 理 職 人 数	2名	3名	5名	6名
女 性 監 督 職 人 数	24名	28名	28名	36名

女性活躍推進制度拡充プロジェクト

本活動は2017年4月に始動し、各本部の代表からなる11名の女性社員で構成されており、月1回女性社員視点での課題抽出と制度改定などに取り組んでいます。なお、今後はD&I推進活動としてリニューアルし、範囲を拡大して取り組んでいきます。

女性社外監査役にも協力してもらい、女性活躍推進制度拡充プロジェクトメンバーと交流会を実施しました。監査役の経験談を基に、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)、無意識の思い込み(アンコンシャス・バイアス)の解消や女性自身のキャリアアップについてディスカッションしました。





■障がい者雇用の推進

障がい者雇用に積極的に取り組む中、安心して働ける職場づくりには特に重点を置いており、配属後は本人と定期的な面談を実施し、現状の把握や困りごとの聞き取りを行い、改善を進めています。

また、今後は受入れ教育、人事制度改定などの施策に積極的に取り組んでいきます。

■障がい者雇用率

	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度目標
障がい者雇用率	2.29%	2.34%	2.17%	2.70%

■シニア社員の活躍推進

定年後も専門性や豊富な経験・知識を活かした人材が働き続けられるよう、高年齢者の雇用を促進するための環境と制度の整備に取り組んでいます。

■シニア社員数

	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度目標
シニア社員数	200名	230名	224名	300名

多様な働き方の推進

「ライフとワークの両立」を実現するため、社員の多様な働き方を支援する施策を推進することで、社員が活き活きと働き続けられる職場環境づくりに取り組んでいます。ライフが充実することでワークがはかどり、ワークがうまくいくことでライフもより潤うという好循環を目指します。

■休暇制度の充実

女性活躍推進拡充プロジェクトを通し、メンバーから収集した社員の声を反映し、「ファミリーサポート休暇」や「ヘルスサポート休暇」を導入しました。これらにより、社員の多様な働き方を支援します。

■テレワークの推進

ライフワークバランスの促進に加えて、BCP対策の実現、さらには移動ロス低減によるCO₂削減に貢献するため、テレワークの推進に取り組んでいます。

■ジョブリターン制度

ライフイベント等で貴重な経験を積んだ元社員に改めて活躍の機会を提供し、その経験から得られた知識や従来にない発想や考え方を取り入れることで、会社のさらなる発展・成長に繋げることを目的としています。

[社会]DNCブランディング活動

ものづくりから向かうはひとつづくり

永続的に成長する企業を目指すなか、次世代を担う人材を育成していきます。社員が成長できる環境を整えるだけではなく、地域の発展に貢献できるひとつづくりに積極的に取り組むべく、社内のベクトルを合わせる活動の強化をしています。その一つとして、DNCブランド（企業理念やありたい姿、そこに向けて社員がどのような行動をするべきか）を見える化し、共有するためにブランディングミーティングを開催しており、経営層が自らの言葉で本部長へ、また本部長から部長へと階層別に伝えられました。

また、ブランドの良さを伝え広めるアンバサダーを育成※1するため、ブランディングチームを中心に「ものづくりの楽しさを人々に伝える」というテーマで議論をしています。

社員がより深く共感し行動に移していくためには、日々の業務とブランドとの関わりを認識することが大切です。今後も引き続き、各部署の業務とブランドの関わりを明確にし、DNCのありたい姿に向かって社員全員でベクトルを合わせていきます。

■ブランドの良さを伝え広めるアンバサダーの育成※1

アンバサダー育成のため、9本部20名で構成されるブランディングチームを作りボトムアップ型で活動しています。チームのメンバーは1年かけてブランディングを学んだ後、DNCブランドの浸透施策を議論し、経営層へ浸透施策を提案しており、現在は「ものづくりの楽しさを人々に伝える」をテーマに、小学生をターゲットにした企画を実現するための意見交換を続けています。その際に、ブランディングメンバーが中心となり各本部の社員へ説明やヒアリングすることで、アンバサダーとしての役割を果たしています。選定した「ものづくりの楽しさを人々に伝える」は、2024年度の実施を目指して継続的に活動していきます。



■ひとつづくりを意識した取り組み

職場ごとの取り組みを後押しするために、社内報では毎号ブランディング活動の記事を掲載しています。職場のありたい姿について意見を交わす座談会やトップインタビューを実施し、ブランディングメンバーが進行役を担っています。



ありたい姿についての座談会（八本松工場）



座談会はブランディングメンバーが進行役を担う（購買本部）



若手社員が経営層へ直接インタビュー



経営層から若手社員に直接思いを伝える



[社会] サプライチェーンマネジメント

サプライチェーン全体で社会的責任を果たすべく、持続可能な調達（サステナブル調達）を進めています。

使用禁止物質含有製品の調達ゼロ

当社が生産する品目の拡大により、管理すべき化学物質も増加しています。当社はお客さまの要求基準を遵守するとともに安心・安全な製品をお届けするため、調達する部材についてはお取引先さまと連携を取り、IMDS等を用いた化学物質の管理を適切に行っています。

※IMDS…自動車を構成する部品の国際材料データベースシステム。

グリーン調達ガイドライン

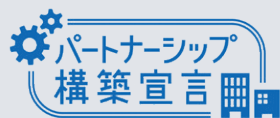
グリーン調達に関する当社の考え方を、ガイドラインとして策定し、お取引先さまとの共有を進めています。

紛争鉱物調達ゼロへの取り組み

紛争鉱物について、責任ある原料調達を要請するとともに年に1回お取引先さまにご協力いただき調査を実施しています。

パートナーシップ構築宣言

お取引先さまと連携し、新たな共存共栄を進めることを目的に、より一層の適切な取引関係を構築するための意思表示として、当社はパートナーシップ構築宣言をいたしました。



お取引先さまとの共創活動

今年度は6月にお取引先さまで構成された「DNC会」と主要なお取引先さま約150社との連絡会を開催しました。企業理念や事業環境を踏まえた会社の方針や、購買方針、品質方針などの企業としての取り組みを共有いたしました。



[社会] 地域との連携と貢献活動

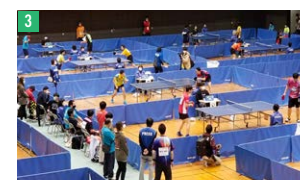
当社は独自の地域貢献活動の企画及び地域イベントに積極的に参加し、地域の皆さまと連携することで持続可能な社会の実現に貢献し続ける企業を目指しています。

地域イベント活動

当社は地域貢献の一環として各種イベントに積極的に参加しています。

2022年度参加イベント

- 1 2022年10月 ベイサイドビーチ坂 清掃 (安芸郡坂町)
- 2 2022年11月 原地区文化祭 (東広島市八本松町)
- 3 2022年11月 スペシャルオリンピックス広島 全国大会 (広島市東区)
- 4 2023年 3月 水分峡森林公園歩行帯整備 (広島市東区)



OB会を通じての活動

2023年4月に第3回OB会総会を開催しました。(コロナ禍の影響で3年ぶりの開催) 第3回目の開催となったOB会は総勢162名の参加となりました。地域の情報を収集するためOB会員と連携し、新たな地域貢献活動につながるよう、引き続き交流を続けていきます。



本社/本社工場見学

ステークホルダーの皆さまに当社の理解を深めていただくために、工場見学を実施しています。地域の皆さまに気軽にお越しいただけるよう、2022年11月より当社ウェブサイトに見学申込フォーム(本社/本社工場見学)を開設しており、お取引先さま・一般団体(計30団体)からお申し込みをいただいています。直近では、一般社団法人 海外産業人材育成協会AOTS主催で14名の方が来社され、当社のものづくりを体感していただきました。

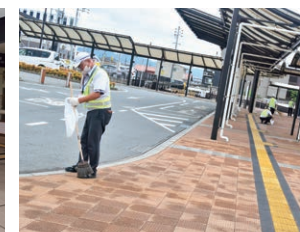
本社/本社工場見学のお申込みはこちらからアクセスしてください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/factory-tour/apply.html>



地域貢献活動

当社主導の地域貢献活動として、2023年6月にJR職員の皆さまと当社社員(約30名)で東広島市寺家駅構内、周辺の清掃活動を実施しました。今後は、地域社会の一員として当社各拠点の清掃活動にも積極的に取り組んでいきます。



マツダスタジアム・エディオンスタジアム広島への看板掲出

2023年シーズンから(株)サンフレッチェ広島のホームスタジアムであるエディオンスタジアム広島にも新たに看板の掲出をしました。引き続き、地元スポーツを地域の皆さまと共に盛り上げ、地域の活性化に取り組んでいきます。

※マツダスタジアムには2017年シーズンから看板掲出。



[コーポレート・ガバナンス]推進体制

コーポレート・ガバナンス基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスへの取り組みについては、金融商品取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨を尊重し、経営の健全性及び透明性の向上並びに経営効率の継続的な改善を図ることを基本方針として取り組んでいます。

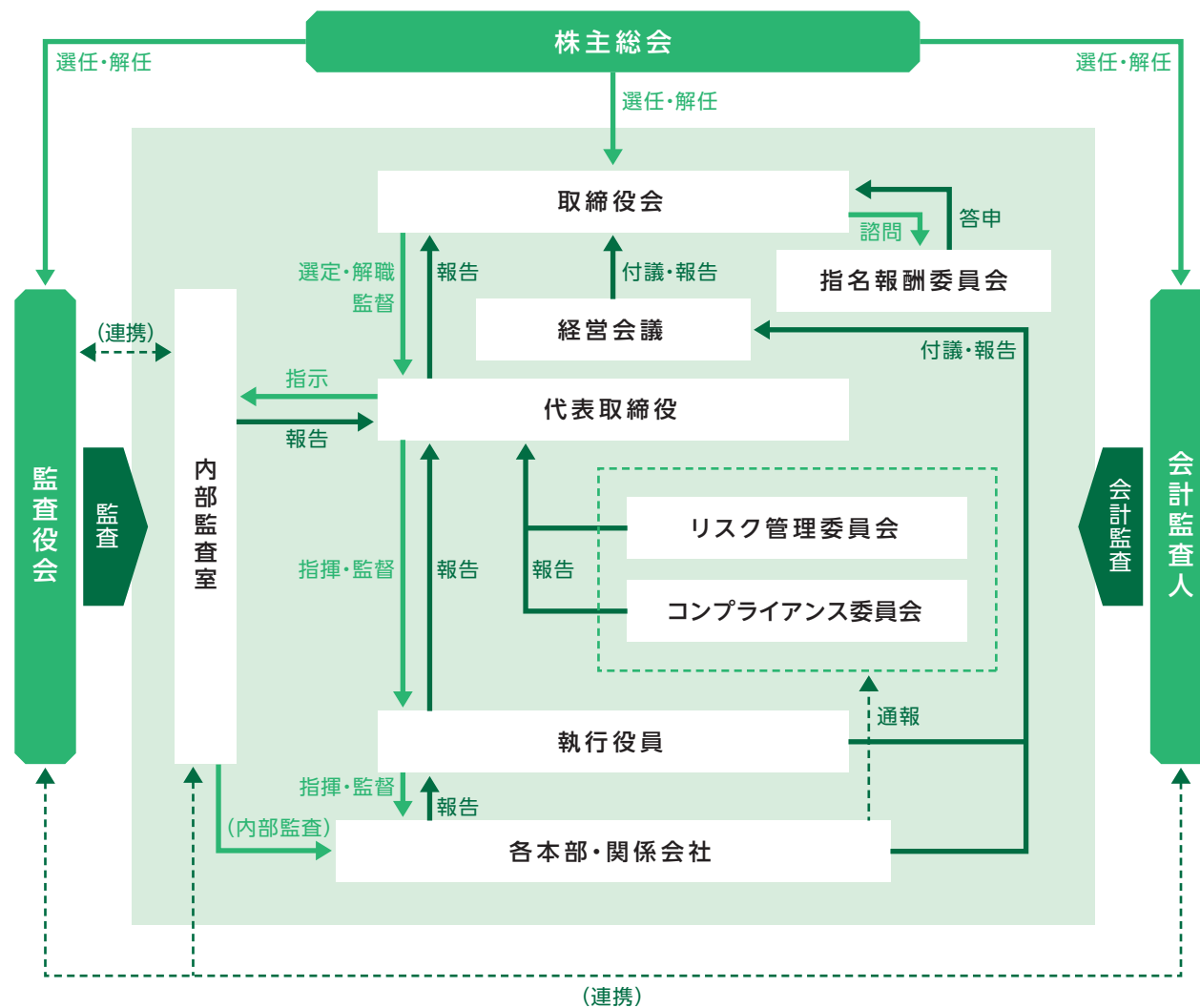
東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」各原則についての当社の対応については、2023年6月23日発行の「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

URL <https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS97483/51f3c992/e9ad/45f7/bd02/22b8fe371064/140120230605595943.pdf>



■コーポレート・ガバナンス体制

株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人、指名報酬委員会を設置しており、これらに加えて、経営会議、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会、内部監査室を設置しています。株主総会で選任された取締役が経営の重要事項の決定に関与することにより経営責任を明確にしています。また、取締役による相互監視と監査役会の監査の二つによって、経営の「健全性」と「効率性」を確保しています。



コーポレート・ガバナンスに関する記載の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.daikyonishikawa.co.jp/sustainability/governance/governance.html>



取締役会の状況

取締役会は、2023年6月22日現在においては取締役11名（うち社外取締役5名）で構成され、当社の業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する権限を有しています。また、監査役3名（うち社外監査役2名）は、取締役会に出席し、必要に応じて意見を述べる等、経営監視機能として位置づけています。なお、取締役会は毎月1回以上開催しており、経営判断等を含めた重要事項の報告・審議・決議がされています。

■取締役会開催実績

年度	開催実績	出席率			
		社内取締役	社外取締役	社内監査役	社外監査役
2023年度	19回（計画）	—	—	—	—
2022年度	18回	100%	97%	100%	98%
2021年度	21回	100%	94%	100%	93%
2020年度	18回	100%	98%	100%	94%
2019年度	17回	98%	94%	100%	94%

取締役関係		監査役関係	
定款上の取締役の員数	12名以内	監査役会設置の有無	設置している
定款上の取締役の任期	1年	定款上の監査役の員数	5名以内
取締役会の議長	社長	監査役の人数	3名
取締役の人数	11名	社外監査役の選任状況	選任している
社外取締役の選任状況	選任している	社外監査役の人数	2名
社外取締役の人数	5名	社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	1名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名	独立役員関係	
		独立役員の人数	5名

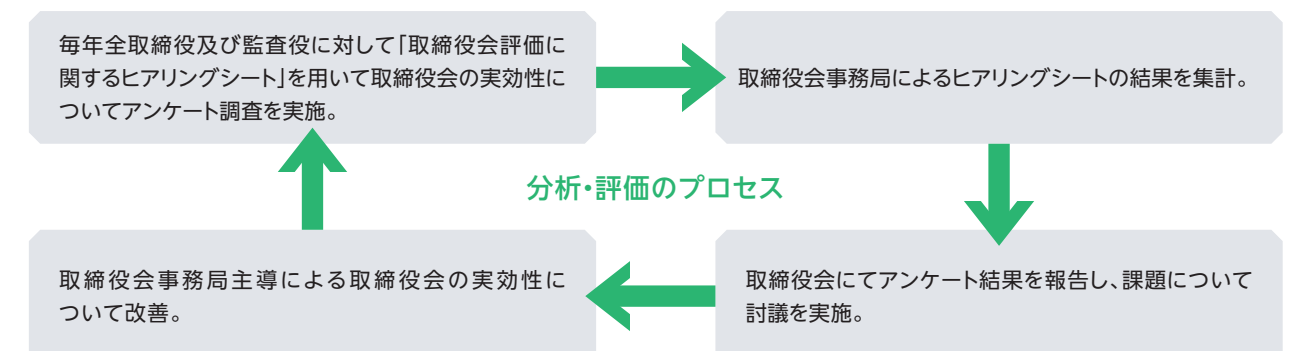
取締役会実効性評価

毎年全取締役及び全監査役に対して、「取締役会評価に関するヒアリングシート」を用いて、自己評価を含めた取締役会全体についての実効性の評価を行っています。2022年度においては、全取締役11名及び監査役3名による評価を行い、実効性の検証を行いました。その結果、更なる実効性の向上を図るべく以下の意見、要望がありました。

- ・ポイントを整理した分かりやすい資料提供を検討すること。
- ・経営に大きく影響を与える案件については、正しい理解による適切な判断ができるプロセスの充実に努めること。

以上を踏まえ、更なる実効性向上のために、分かりやすく整理された資料の提供や事前に検証していただける時間の確保に努めていきます。

また、取締役会の議論が活性化するために社外取締役、社外監査役へ社内活動等の情報を提供できる機会を設け情報共有を深めていきます。



[コーポレート・ガバナンス] 推進体制

コーポレート・ガバナンス強化のあゆみ

当社は、2018年に指名報酬委員会（構成員は代表取締役社長、独立社外取締役4名及び独立社外監査役1名）を設置し、コーポレート・ガバナンスの透明性や公平性の向上に継続的に取り組んでいます。役員の構成については、多様性確保の観点から、独立社外役員を段階的に増やすとともに、2021年より女性役員を登用しており、役員総数14名中5名が独立社外役員（内2名が女性役員）です。

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
取 締 役	社 内	6	6	5	5	6	6
	社 外	3	3	3	4	5	5
	内独立(女性)	2	2	2	3(1)	4(1)	4(1)
	合 計	9	9	8	9	11	11
監 査 役	社 内	1	1	1	1	1	1
	社 外	2	2	2	2	2	2
	内独立(女性)	1	1	1	1(1)	1(1)	1(1)
	合 計	3	3	3	3	3	3
指名報酬委員会	構成人数(女性)	4	4	4	5(2)	6(2)	6(2)
	開催回数(年)	1回	3回	5回	5回	6回	—
トピックス		・指名報酬委員会設置 ・譲渡制限付株式報酬制度導入 ・定款(取締役の人数):10名→12名 ・独立社外取締役・社外監査役に女性役員を選任					

※ ()内の人数は、独立社外人数の内数で女性の内数です。

役員報酬

役員の報酬等に関する株主総会決議の内容は以下のとおりです。

決議年月日	決議内容	決議時の役員の員数
2014年1月 9日 臨時株主総会	取締役の報酬限度額は、年額300百万円以内とする。	8名
2014年1月 9日 臨時株主総会	監査役の報酬限度額は、年額50百万円以内とする。	3名
2020年6月19日 第13回定時株主総会	取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式を付与するための報酬限度額を年額100百万円以内とする。	5名

■取締役報酬制度

	～2016年6月	2016年7月～2020年6月	2020年7月～
金銭報酬(固定報酬)	基本報酬 73%	基本報酬 77%	基本報酬 77%
金銭報酬(短期インセンティブ)	賞 与 15%	賞 与 16%	賞 与 16%
金銭報酬(固定報酬)	退職慰労金 12%	(廃止)	(廃止)
株式報酬(中長期インセンティブ)	(新設)	株式報酬型 ストック・オプション 7%	譲渡制限付 株 式 報 酬 7%

■取締役及び監査役の報酬等の総額

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(名)
		金銭報酬		非金銭報酬	
		基本報酬	賞 与	譲渡制限付株式報酬	
取 締 役 (うち社外取締役)	218(17)	171(17)	31(—)	15(—)	12(6)
監 査 役 (うち社外監査役)	28(7)	28(7)	—	—	4(3)
合計(上記のうち社外役員分)	246(24)	199(24)	31(—)	15(—)	16(9)

役員紹介

取締役・監査役(2023年6月22日現在)



ガバナンス体制の強化および中期経営計画の実現に向けて、取締役会全体の多様性(知見・経験など)の確保に努めています。適切な人数をバランスよく選任し、十分に議論することで、公平公正かつ透明性のある意思決定を行っていきます。



■取締役・監査役のスキルマトリックス

氏 名	当社における地位	特に期待する知見・経験							
		企業経営	グローバル 経験	企画・IT・ 人材開発	R&D・ 開発・技術	生産・ 調達・品質	営業 マーケティング	財務・ 会計	法務リスク マネジメント
1 内田 成明	代表取締役社長	●	●		●	●			
2 戸井 秀樹	代表取締役副社長	●		●			●	●	●
3 錦村 元治	取締役専務執行役員	●	●	●				●	●
4 畑石 光生	取締役専務執行役員	●	●			●			
5 川上 博之	取締役専務執行役員	●		●	●	●			
6 石田 裕	取締役専務執行役員	●		●		●	●		
7 佐々木 茂喜	社外取締役	●			●	●	●		●
8 村田 治子	社外取締役	●						●	●
9 弘中 武都	社外取締役	●	●		●	●			
10 松本 俊彦	社外取締役	●	●	●		●	●		
11 小林 宏明	社外取締役	●		●			●	●	●
12 庄司 幸雄	監査役	●	●	●			●	●	●
13 藤本 圭子	社外監査役			●				●	●
14 藤広 稔	社外監査役	●		●			●	●	●

※ 1. 各取締役・各監査役に特に期待する知見・経験に●印をつけています。

2. 上記一覧表は、取締役・監査役の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

[コーポレート・ガバナンス]

社外役員対談企画

社外取締役 佐々木 茂喜

社外監査役 藤本 圭子

「見たかった景色」を実現する 「新生ダイキョーニシカワ」への期待

ダイキョーニシカワの課題や期待について、
佐々木社外取締役と藤本社外監査役が意見を交わしました。
また、意見に対する社長のコメントも掲載しています。

ダイキョーニシカワの印象

佐々木: 社外取締役に就任して6年経ちますが、当初の印象は「一方向しか向いていない会社」でした。地域社会や社員など、ほかのステークホルダーに対する視点が比較的少なく顧客の方ばかりを向いていたのです。それはダイキョーニシカワの成り立ちとして、二つの会社が一つとなり、自動車業界の厳しい環境の中、目の前にある課題への対処を優先せざるを得なかったという、やむを得ぬ事情があった故かと考えます。そこで、丁度就任時に新工場建設の計画がありましたので、工場内での社員食堂、福利厚生面の環境整備や、地域社会への配慮、訴求などについて意見してきました。そのような経緯を経て、ここ何年かのダイキョーニシカワは、新本社建設によって社内の環境も変わり、「新生ダイキョーニシカワ」になったと見ています。

また、取締役会においては、社外の意見を本当に真摯に受け止めてくれています。私のような異業種からのコメントへのレスポンスもよく、「真面目で責任感強い」という印象が強いです。

藤本: 私は就任3年目になります。村田社外取締役と女性役員が2名という状況でスタートしました

が、それまでの取締役会は男性のみでしたので初の感想としては、「男性による真面目なものづくりの会社」です。戦後の日本の経済成長を支えて



社外監査役 藤本 圭子

きた自動車産業においてTier1（カーメーカーの一次サプライヤー）という立場での堅実さと独自の文化があると感じました。

良いところとしては、やはり大変真面目かつ勤勉に取り組まれる点です。取締役会や監査役会での質問や意見に対しても、佐々木さんもおっしゃったように、反応よく丁寧に対応され、ガバナンスの向上に努めておられる印象です。

課題としては、「地場の自動車メーカーのサプライヤー」という状況から進化していくことだと

人材育成とコミュニケーション

佐々木: 新卒入社や中途採用者の昇給、昇格のタイミングに関しては、人材が公平にバランスよく登用されていることがわかり、「この環境に入れば人が育つ」ということが計り知れます。

ただ、その環境が社内に閉じていることが課題です。私は地元広島の経済界の様々な会合に参加しているのですが、当社からの参加は社長以外あまり見かけることはありません。外部と交わり、他業種、他業界のアプローチを学ぶことは社長だけでなく、ほかの役員や部門長など各階層においても必要なことです。

藤本: 今後会社のあり方が能動的に変わっていくためには、やはり組織のあり方自体を考えていく必要があると思います。例えば、現在ものづくりが好きな若い世代が取り組んでいる現場の改善事例やユニークな工夫などを、グループ全体で共有し活動を盛り上げてほしいと思います。そうすることで、社員の自己肯定感や社内での心理的安全性も高まり、自由な発想を提案できる企業文化が育っていくのではないのでしょうか。ものづくりに真摯に取り組む社風は当社の強みだと思います。さらに、グループでの組織横断的な活動をする 것도 組織の活性化には有効でしょう。

また、コミュニケーションに関する課題の一つには、働くことの価値観や働き方についての世代間

思います。主力顧客のニーズに応えるだけでなく、樹脂メーカーとしてさらに一歩先の事業展開が求められていくものと考えます。物事が急速に変化し、かつそれが予測できない現在、ダメージは最小化して変化を乗り切るだけでなく、多様な力を結集して外部環境にも合わせて事業を最適化していく必要があります。そのため、社員の意識改革も必要であり、その一環としてブランディングにも力を入れているということです。



社外取締役 佐々木 茂喜

のギャップもあります。共働きが当たり前になり、仕事も家庭もともに担う状況になっています。今は男子学生も育休取得率や女性管理職割合で会社を選ぶような傾向があり、採用人事の観点でも変革が求められています。

ダイバーシティ&インクルージョンとサステナビリティ

藤本: 私に求められている役割は、弁護士としての職務経験を活かし業務執行の監査や監査報告を行うほか、女性という立場で、いわば異なる視点からの意見を伝えていくことです。様々な調査の結果からも、経営課題を多角的にとらえるためには多様性が必要だと考えます。生え抜きの女性社員の方が育って管理職になるまでまだ時間を要するところですが、現在、そこをきちんと対応しているという文化は社内で醸成されつつあります。

当社に「女性活躍推進制度拡充プロジェクト」が

設置されて3期目が終わったところですが、その勉強会で私からもダイバーシティの障壁となるアンコンシャスバイアスや女性にありがちなインポスター症候群などの話をしたところ、参加者の関心はかなり高かったです。また、2023年度からは、ダイバーシティ&インクルージョンの活動計画の提案があり、目下検討中とのことです。やはり「新生ダイキョーニシカワ」として、これまでにない顧客への価値提供によって、自社の成長に結び付けていくためには、ダイバーシティ&インクルージョンは必須であるという認識によるものと思います。

佐々木: サステナビリティという観点では、中国のEVシフトの議論がありました。わたしも実際中国に足を運んで実感したのですが、確実にEVが増えてきています。この流れは税制の優遇もあり、もう止まりません。まだ全世界の中での中国だけの動きかも知れませんが、もしかしたらこれは社会全体の動きになるかもしれない、という意識を持つことも必要だと思います。このような肌感覚を持つには、やはり外の世界を見ることが重要で、現地に行かないとわからないことです。

さらなる飛躍に向けて

佐々木: 「見たかった景色を、この先に。」という、ブランド強化のためにつくった当社のありたい姿についても、もっと議論して言語化して共有する必要があります。これは実に良いメッセージだと思いますが、実際に役員、社員のみなさんが思い描いている「景色」とは、どのような景色なのかを知りたいところです。

藤本: 私も同感です。先日自動車関係の展示会に行ったところ、自動運転になっていくことで、ハンドルやコンソールなども全て格納されるようなデザインを見ました。車内空間のあり方が進化するにつれ、車内での過ごし方も変わっていくことでしょう。それは、ダイキョーニシカワにとっても内装の

ビジネスチャンスとなります。変化をチャンスに繋げていくにあたり、社員一人ひとりがどのような景色を思い描くかは、非常に重要です。

佐々木: あと、当社は機能に関しての突き詰めはすごいのですが、ブランディングに重要な要素である「情緒的な価値(エモーショナルバリュー)」についてはなかなか追求されていません。それはこれまでの技術と伝統に裏付けされた職人技なのか何なのか、私もまだ明確には認識していませんが、ブランディングとして情緒的な訴求力を高めていく必要性は感じています。

藤本: ブランディングということでは、社員が当社は何者であるかを語ることができるようになる

ことも必要でしょう。ただ、それには自信、自己肯定感が必要となります。社員一人ひとりが自信を



持ってコミュニケーションできる力がついてくると、当社のステージはまた一つ上がっていくものと思います。

当社には高い技術力や品質など客観的に見ても誇れる価値がたくさんありますので、そういった認識を社員全員が共有していくことも必要でしょう。

現在育成の強化として、「若手海外チャレンジ研修」が実施されており、グローバルマインドを身につけ、国際的に活躍できる人材がさらに育っていくことを期待します。将来「新生ダイキョーニシカワ」を支える若手社員が増え、「見たかった景色」を実現してくれることを非常に楽しみにしています。

社長からのコメント

なるほど、そうですね……。やはり、外部の方からのご意見は貴重なのだと改めて感じると共に、こういった建設的なご提言をありがとうございます。

二つの会社が一つになって、そしてとにかく本業で身を立て直そうと愚直に“ものづくり”にまい進してきた16年。姿かたちは整ってきても、一企業として備えるべき本質において、まだ駆け出しの部分はいろいろあると捉えています。

といっても、これまでが不要であったり、良くなかったわけでもありません。皆で汗をかいながら頑張って、徐々にでも成長を遂げてきたと実感しています。

では、これからどうしてゆくのか？

一言でいえば、一企業としての成熟度を上げることだと思います。そう、一皮でいいのかもしれないのか、脱皮してゆかねばならないでしょう。

周囲からの私たちへの期待値はどんどん変化し、高まってきています。従前なら、工業製

品のものづくり屋はこれくらいでもOKだったかもしれません。しかしこれから先、魅力的な企業として認められ成長を続けるためには、これまでの自分達の価値基準も見つめ直して変革に取り組み、課題にチャレンジすることが肝要と考えます。とりわけ、“ひと”に関する領域において。既に取り組みを始めているものもありますが、加速させたいと思います。

これからは、より大きく目を見開いて、そしてこれまで同様に課題から目を背けることなく、皆で力を合わせて成長を果たしてゆく覚悟です。





[コーポレート・ガバナンス]コンプライアンス推進活動

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会には、当社のみならず国内・海外グループ会社も参加しています。委員会では、四半期ごとにグループ各社のコンプライアンス活動内容（階層別研修、推進月間、意識調査など）の報告を行っています。また当社の各部門・各グループ会社で実施している活動に関する報告・意見交換を行うことで、グループ全体の活動を強化しています。

コンプライアンス委員会で報告した内容は半期に1度、取締役会に報告しています。

コンプライアンスアンケートによる意識調査

当社及び国内グループ会社社員を対象に質問形式及び自由記述形式のアンケートを実施し、課題の洗い出し、コンプライアンス意識の底上げを行っています。任意で実施していますが、毎年9割以上の社員から回答を得ており、出された意見は、全て取りこぼすことなく活動を実施しています。職場での身近な質問等も寄せられており、関連部署に確実に展開し、社内全体での改善を実施しています。

コンプライアンス相談窓口

当社及び国内グループ会社社員が気軽に連絡できるように「コンプライアンス相談窓口」として内部通報制度を運用しています。また2022年度からは、対象範囲を広げ「グローバル内部通報窓口(DNC Group Hotline)」を新たに設置し、国内だけでなく海外各社の現地社員も利用できるようにすべての言語に対応した窓口を設置しています。内部通報制度においては、通報者が不利益な扱いを受けることのないように通報者の保護を徹底し、正当な理由なく通報内容等が開示されることのないように個人情報の保護を徹底した体制を確立しています。

海外不正防止

外国公務員等への贈賄を禁じた不正競争防止法への対応として、2022年度に当社及び国内・海外グループ会社にて「贈賄防止ガイドライン」を制定しました。2022年度に実施した国内・海外グループ会社コンプライアンスWeb研修では、腐敗防止への取り組みを確実に浸透させるため、「贈賄防止ガイドライン」を通し実効性を高めています。



【国内・海外グループ会社コンプライアンスWeb研修風景】受講者集合写真（経営層からのビデオメッセージを参加者全員で視聴）



[コーポレート・ガバナンス]リスク管理活動

リスク管理委員会

リスク管理委員会には、当社のみならず国内グループ会社も参加しています。毎年実施しているリスクアセスメントの結果から重要度の高いリスクを翌年のリスク管理活動テーマに掲げ委員会活動を行っています。委員会では、四半期ごとに期初に掲げたリスク管理活動テーマへの対応状況の報告を行っています。2022年度は「サイバーテロリスク」、「地震・噴火等リスク」、「風水災リスク」、「世界政治情勢リスク」をテーマに掲げて活動を実施しています。

海外グループ会社については、2024年度からリスク管理活動に参加できるようにリスク管理活動の一環として、各国各社の優先度の高いリスクテーマの抽出を実施しています。

2023年度においては、「経済安全保障関連テーマ活動」、「BCP関連テーマ活動」、「TCFD（気候変動リスク）への取り組み」、「海外グループ会社との同体質化活動」等のテーマを中心に計画的に活動を進めています。

リスク管理委員会で報告した内容は半期に1度、取締役会に報告しています。

2022年度リスク管理活動テーマ

■ サイバーテロリスク

サイバーセキュリティに関する啓発情報発信及び標的型メール訓練の実施、さらには発信している啓発情報の内容に基づいたeラーニングを実施することで、メール利用者に対してサイバーテロに対するリテラシーを向上させ、予防対応を実施しています。

■ 地震・噴火等リスク

【大地震初動対応要領】を改訂し、大地震発生時の初動対応を定めたルールの見直しを実施し、改訂内容に基づいた訓練や教育を継続しています。

一斉配信システムを用いた社員安否確認訓練を実施しています。

BCP体制の一環として、生産拠点ごとの設備の互換性を明確にし、代替生産を含めた生産復旧体制整備を実施しています。

■ 風水災リスク

近年頻発している風水災に対し、豪雨災害訓練実施、防災会議事前調査表のアップデートを実施し、災害の未然防止・早期復旧体制整備を実施しています。

本社近郊拠点に点在するグループ会社においても豪雨災害が発生した際のシミュレーション訓練を実施しています。

■ 世界政治情勢リスク

ミサイル発射による脅威が続き、数年ぶりにJアラートが発令されたことを受け、社員初動対応を定めたルール改訂を行っています。

海外拠点でのロックダウンやビザ発給停止等の不安定な世界情勢、近隣国有事の脅威、ロシア・ウクライナ情勢に伴う原油価格の高騰、国家間の対立の激化等の緊迫した状況下での継続した原材料輸入等、調達・物流面等の対応を実施しています。

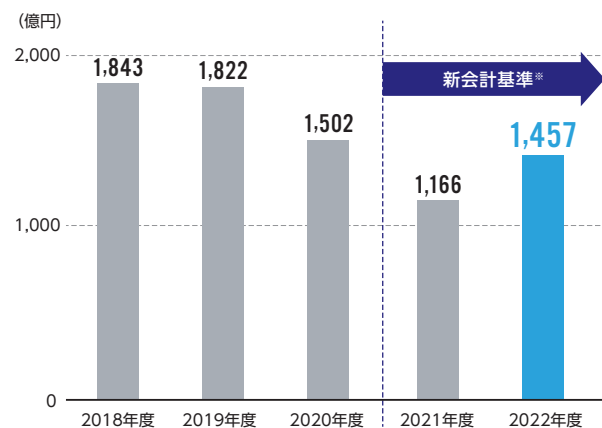


豪雨災害訓練実施

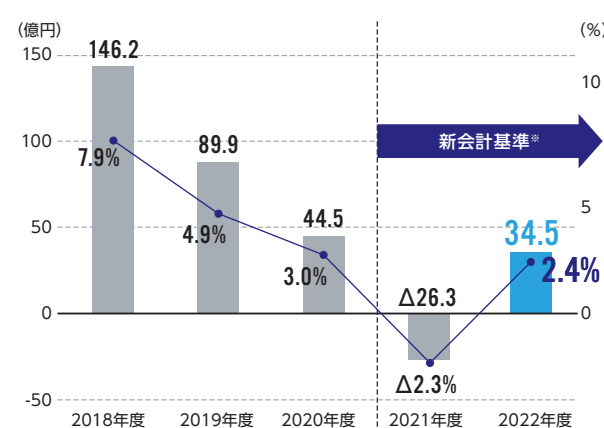
財務ハイライト

※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の指標等となっています。

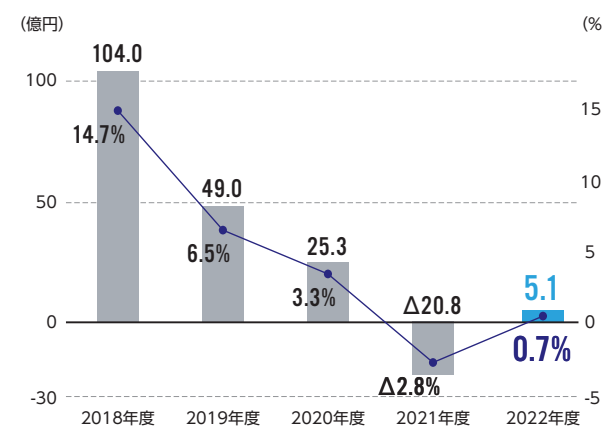
売上高



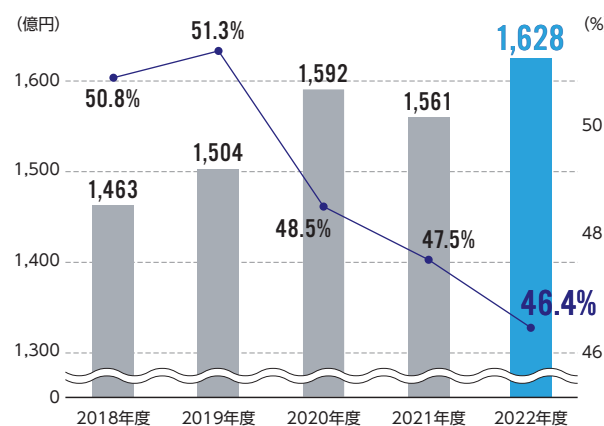
営業利益／売上高営業利益率



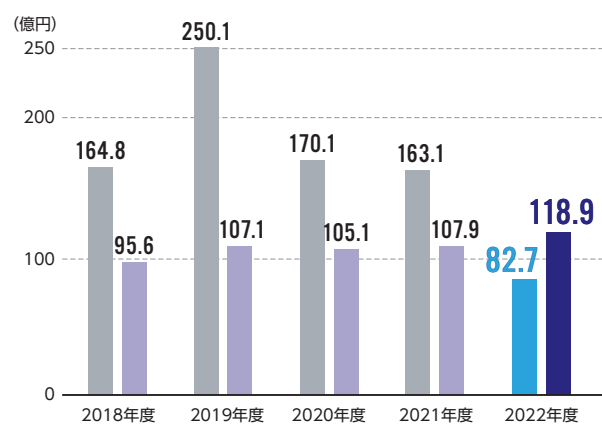
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本当期純利益率(ROE)



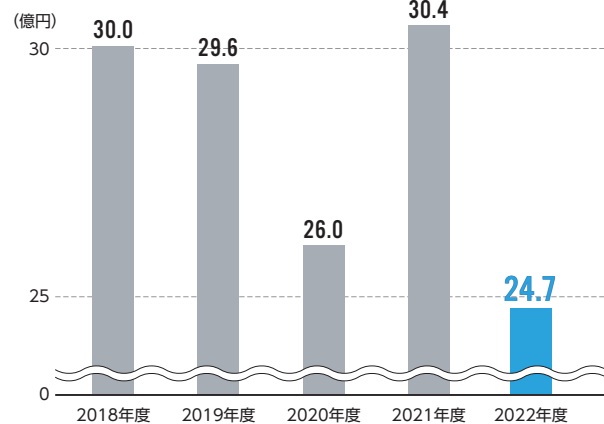
総資産／自己資本比率



設備投資／減価償却費

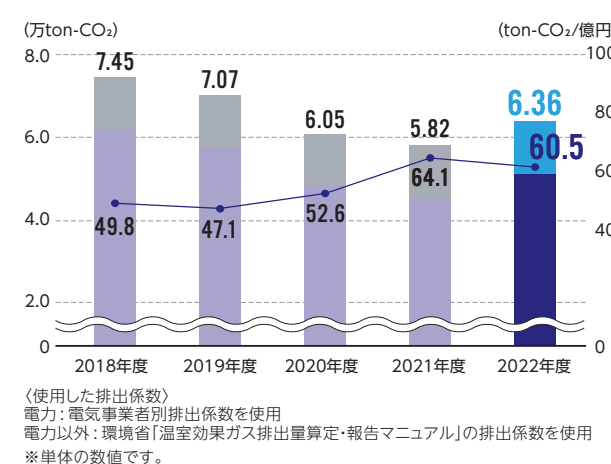


研究開発費

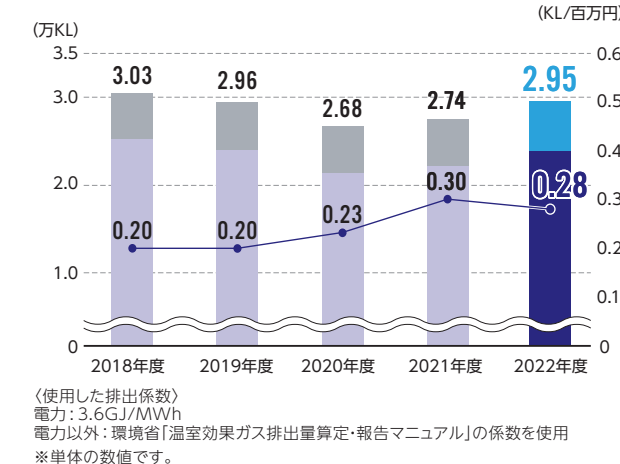


非財務ハイライト

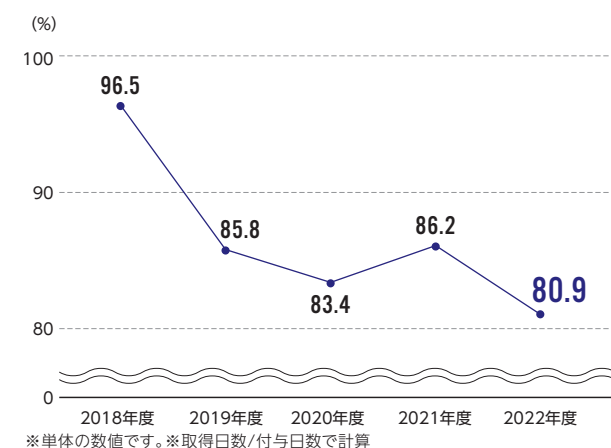
CO₂排出量



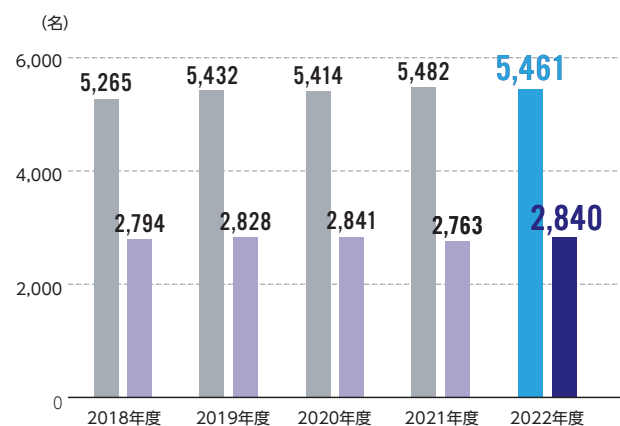
エネルギー使用量



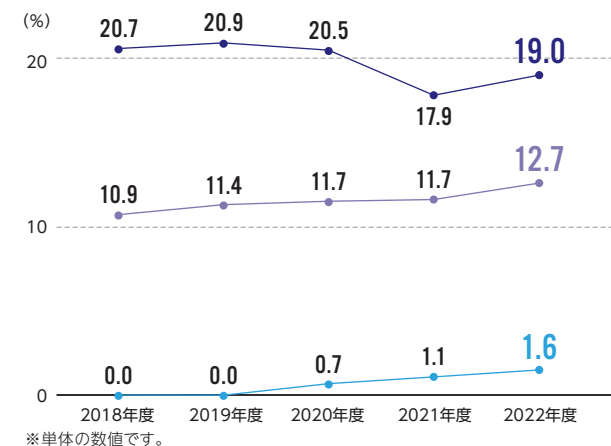
有給休暇取得率



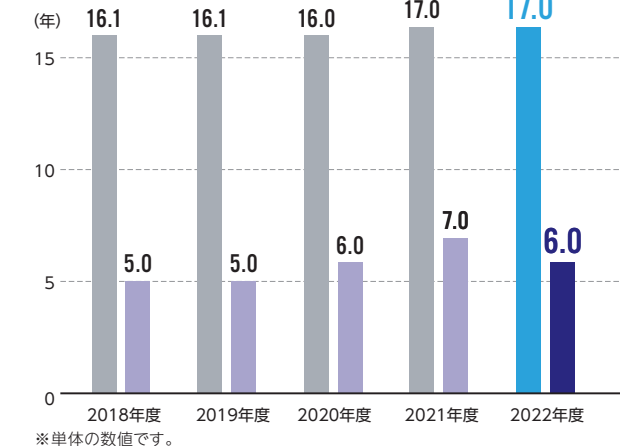
社員数



女性比率



男女別平均勤続年数



企業概要

(2023年3月31日現在)

DNCネットワーク

DNCグループ各拠点



大協西川東陽汽車部件
(南京) 有限公司 (中国:南京)



大協西川汽車部件(常熟)
有限公司 (中国:常熟)



長春万隆大協西川汽車
部件有限公司 (中国:長春)



DaikyoNishikawa USA Inc.
(アメリカ:アラバマ)



DaikyoNishikawa
Korea Co., Ltd. (韓国:京畿道)

国内: 11 工場
(広島、山口、三重、大分)

連結子会社: 5 社

デック株式会社
関東大協株式会社
三伸化工株式会社
エイエフイー株式会社
DNCサービス株式会社



DMS Tech Co.,Ltd.
(タイ:サムトラカーン)



帝恩汽車部件(上海)
有限公司 (中国:上海)



DaikyoNishikawa
(Thailand) Co.,Ltd.
(タイ:ラヨーン)



PT.DaikyoNishikawa
Tenma Indonesia
(インドネシア:カラワン)



如陽股份有限公司
(台湾:台南)



DaikyoNishikawa
Mexicana, S.A. de C.V.
(メキシコ:グアナフアト)

国内事業拠点



1 本社 / 本社工場
広島県広島市寺家
産業団地5番1号



2 八本松工場
広島県東広島市八本松
町原175-1



3 可部工場
広島県広島市安佐北区
可部南2丁目25-31



4 三入工場
広島県広島市安佐北区
三入南1丁目13-38



5 大和工場
広島県三原市大和町上草井505



6 中関第1工場
山口県防府市浜方534-7



7 中関第2工場
山口県防府市浜方534-28



8 西浦工場
山口県防府市西浦888-1
マツダ(株)内



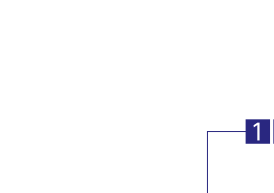
9 鶴浜工場
山口県防府市浜方287-14



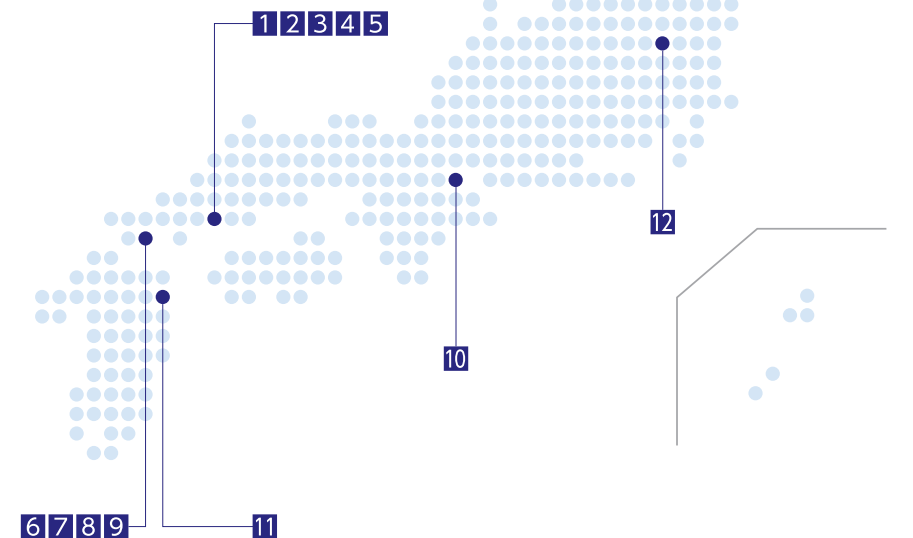
10 三重工場
三重県松阪市広陽町18番地



11 大分工場
大分県中津市大字田尻崎
20番地4



12 東日本営業所
栃木県宇都宮市元今泉3丁目
20-16



企業概要

(2023年3月31日現在)

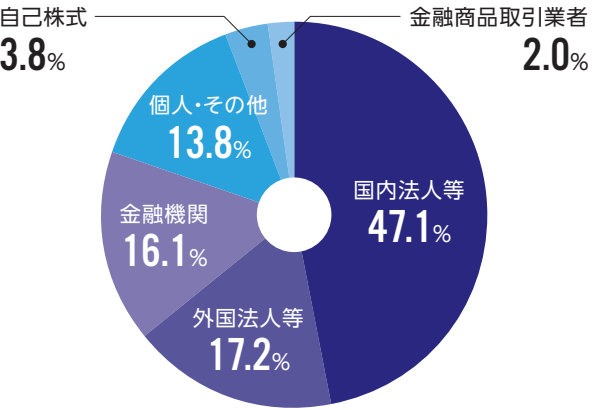
会社概要

社名	ダイキョーニシカワ株式会社
本社	広島県東広島市寺家産業団地5番1号
設立	2007年4月1日
資本金	54億2,665万3,900円
社員数	5,461名(連結)

株式の状況

発行可能株式数	236,704,000株
発行済株式の総数	73,896,400株
単元株式	100株
株主数	32,638名

株式分布状況



大株主の状況

株主名	所有株式数(株)	持株比率(%)
西川ゴム工業株式会社	11,835,200	16.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,018,100	7.1
株式会社イノアックコーポレーション	3,924,600	5.5
三菱商事プラスチック株式会社	3,924,600	5.5
住友商事株式会社	3,573,680	5.0
株式会社広島銀行	3,541,800	5.0
マツダ株式会社	3,541,800	5.0
三井物産株式会社	3,222,720	4.5
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,441,100	3.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,964,500	2.8

※当社は、自己株式2,824,305株を保有していますが、上記大株主からは除いています。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しています。