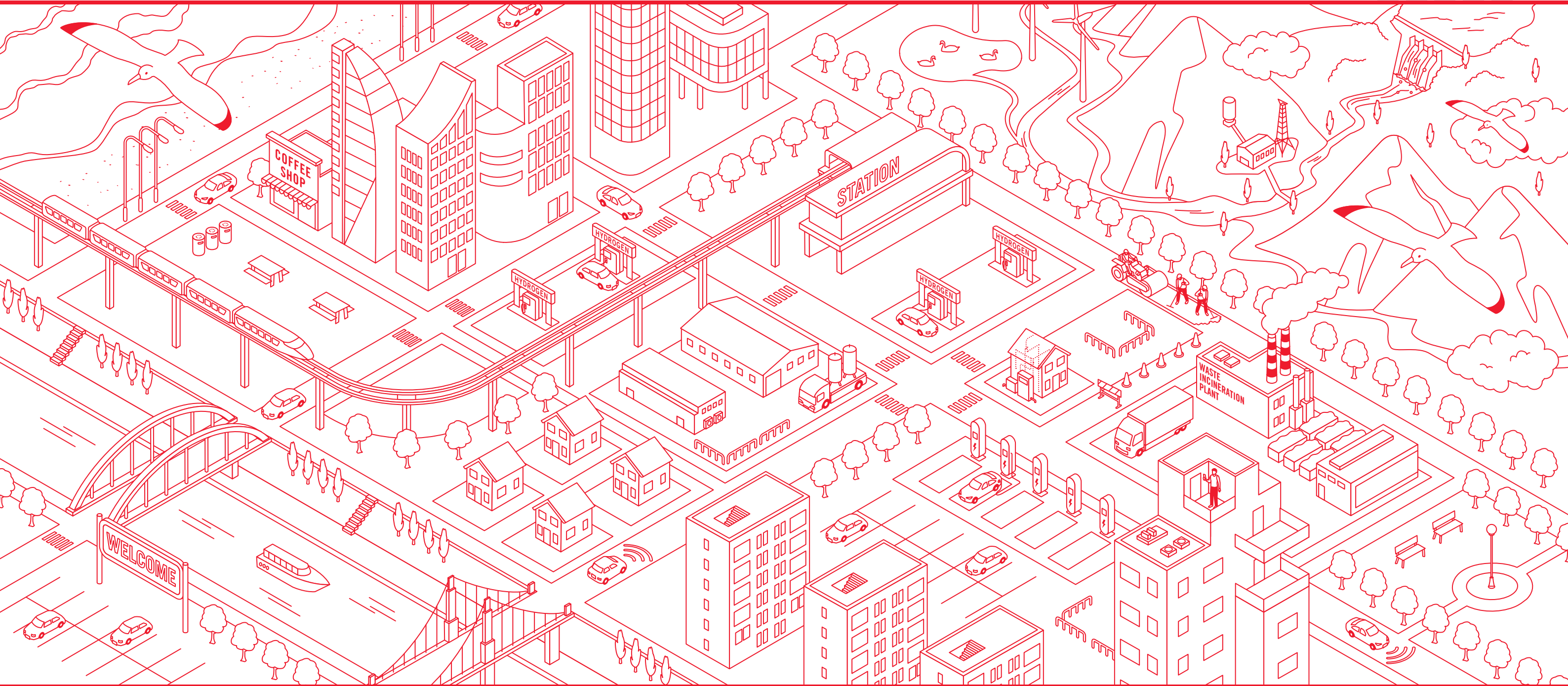


統合報告書
2024



経営理念

特徴ある製品・技術・サービスを開発・提供し、
持続的な成長を通じて、
豊かな未来の創造に貢献する。

目次

暮らしのどこかに「新日本電工」	3	価値創造の基盤	32
価値創造の軌跡	5	[1]サステナビリティ経営	32
価値創造プロセス	7	[2]マテリアリティ	33
社長メッセージ	9	[3]気候変動への対策	35
通期業績と第8次中期経営計画の振り返り	13	[4]デジタルトランスフォーメーション	39
中長期経営計画	15	[5]人的資本経営	41
財務担当役員メッセージ	17	[6]ステークホルダーとのコミュニケーション	45
価値創造への取り組み	19	[7]コーポレート・ガバナンス	46
[1]研究開発・知的財産	19	価値創造を支える経営体制	49
[2]安全・環境・防災・品質	21	[1]役員一覧	49
[3]事業別の取り組み	23	[2]社外取締役メッセージ	50
		財務・非財務データ	51
		会社情報	53

編集方針

当社グループは、株主・投資家をはじめとした様々なステークホルダーの皆さまに、当社グループの社会課題解決と企業価値向上に向けた取り組みについてご理解いただくことを目的に、財務情報と非財務情報を統合した本報告書を発行しました。統合報告書をステークホルダーの皆さまとの対話ツールと位置付け、今後も内容のさらなる充実に努めてまいります。

参考にしたガイドライン

- IFRS財団
「国際統合報告フレームワーク」
- 金融安定理事会
「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言」
- 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

対象組織・対象期間

対象組織 新日本電工株式会社およびグループ会社各社

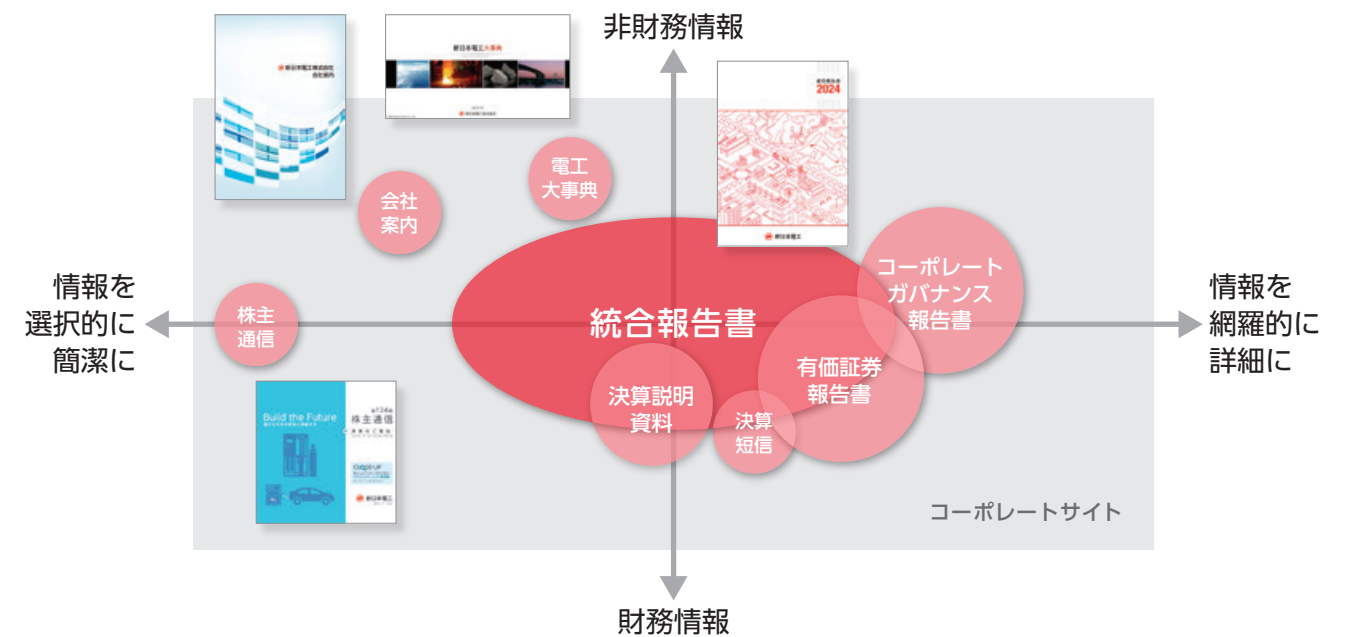
対象期間 2023年1月1日～2023年12月31日
(一部、上記期間外の情報を含みます。)

発行年月

2024年6月

コミュニケーションツール

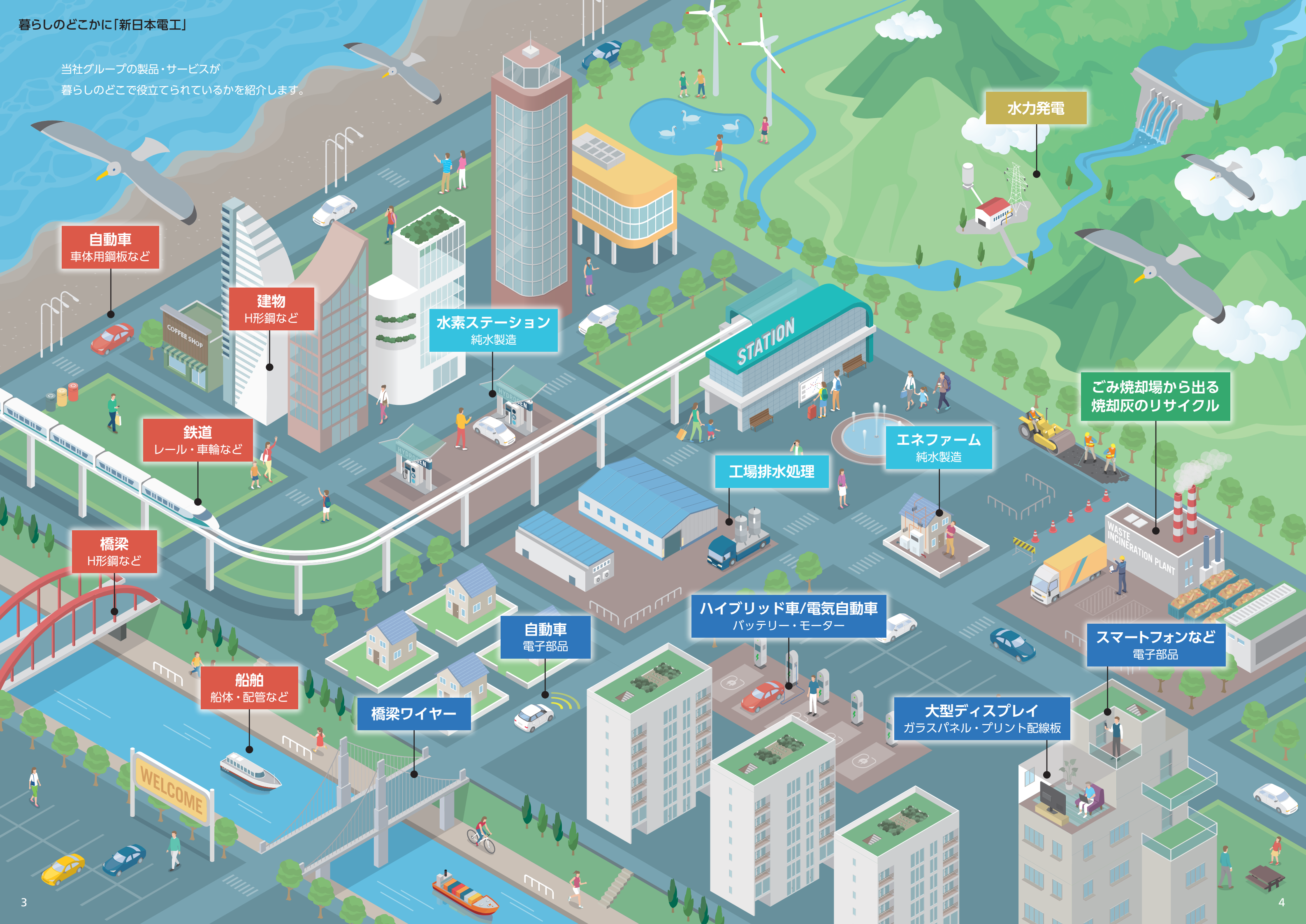
当社グループは、ステークホルダーの皆さまの関心にお応えべく、さまざまな情報開示ツールを活用して財務・非財務の両面から企業情報の提供に努めています。下図の通り、「統合報告書」は、これらの開示ツールの中核に位置し、当社グループの中長期的な成長ストーリーを皆さまにお伝えしています。



将来の見通しに関する免責事項

本報告書は情報提供を目的にしており、当社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。また、本報告書に記載された業績見通しなどに関する記述は、現時点で得られた情報に基づき作成されたものであり、その情報の正確性を保証するものではなく、様々な不確定要素を含んでおり、実際の業績は予想と異なる可能性があります。本報告書利用の結果生じたいかなる損害につきましても、当社グループは一切責任を負うものではありません。

当社グループの製品・サービスが
暮らしのどこで役立てられているかをご紹介します。





99年の歩み

当社グループは2025年に創業100周年を迎えます。
創業以来、様々な「特徴ある製品・技術・サービスを開発・提供し、持続的な成長を通じて、豊かな未来の創造に貢献」しています。
現在は、合金鉄・機能材料・焼却灰資源化・アクアソリューション・電力の5つの事業で社会課題の解決に取り組んでいます。



1925 祖業の合金鉄事業

当社グループは、水力発電の電力により合金鉄を電気炉で製造することから始めました。創業以来、一貫してマンガン系合金鉄を製造し、国内トップサプライヤーとして高い品質でお客様の信頼を得ています。



1960 電気炉の操業技術から機能材料事業へ

電気炉の操業技術を応用し、機能材料事業に進出しました。現在は、電子部品材料や電池材料など様々な高機能材料を製造しています。



1973 工場排水の処理からアクアソリューション事業へ

金属やその化合物を扱う当社では、工場排水から有害成分を取り除いて処理する必要があります。そのノウハウを商業化し、水資源の再利用と環境保全に貢献しています。

2002

電気炉での廃棄物処理から焼却灰資源化事業へ

合金鉄を製造する電気炉の余剰能力を活用して焼却灰の再資源化を開始しました。専用の電気炉を新設するまでに拡大し、循環型社会の実現に貢献しています。



2012・2013

海外合金鉄事業

祖業の合金鉄事業のサステナビリティを追求するため、原料・製品の両面において海外展開を行っています。2012年にマレーシアで水力発電の電力により合金鉄を製造しているパータマフェロアロイズ社に出資しました。2013年には南アフリカのマンガン鉱山への投資・管理を行うクドマネジャバン合同会社に出資しました。



パータマフェロアロイズ社



クドマネマンガン鉱山

2018・2022

焼却灰3号・4号溶融炉設備能力増強

新たな埋立処分場確保の懸念による自治体からの焼却灰引き取りニーズの高まりを受けて、焼却灰溶融炉を増設しました。今後も時期をとらえて処理能力を増強していく予定です。



2021

酸化ジルコニウム、酸化ほう素生産設備能力増強

有機ELなどディスプレイ用ガラス基板や5G通信電子部品基板材料向けの堅調な需要を受けて酸化ほう素の設備能力を40%増強しました。車載用の積層セラミックコンデンサ需要の高まりを受けて、酸化ジルコニウムの設備能力を50%増強しました。

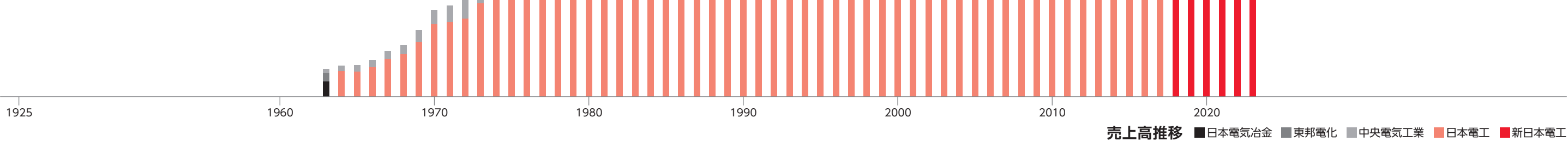


酸化ほう素生産設備

1935

水力発電所の稼働から電力事業へ

創業当初、電気炉は水力発電の電力で稼働していました。2014年には、北海道の幌満川水力発電所において再生可能エネルギー固定価格買取制度（FIT）の認証を取得し、グリーン電力供給に取り組んでいます。



■日本電気冶金 1925年 創業

岐阜県大垣市でフェロマンガンを製造を開始。また、栗山工場（現 栗山興産㈱）にてクロム塩、大門工場（現 富山工場 射水地区）にてフェロクロムを生産。

■東邦電化 1934年 創業

幌満川流域で水力発電事業を開始。日高工場（現 日高事業所）にてフェロシリコン、シリコマンガンを生産、日和田工場（現 郡山工場）にてフェロシリコンなどを生産。

■中央電気工業 1934年 創業

田口工場（現 妙高工場）で合金鉄の生産を開始。その後、電解金属マンガ、マンガ系無機化学品、水素吸蔵合金などの生産開始。1970年から鹿島工場で合金鉄の生産、その後2002年より焼却灰の資源化を行う。

■日本電工 1963年 発足

1963年、日本電気冶金㈱と東邦電化㈱の合併により日本電工㈱が発足。1970年に当社グループ主力工場である徳島工場の操業を開始。また、フェロボロン・酸化ジルコニウム・リチウムイオン電池正極材などの製造・販売、排水装置のレンタル・販売を行う。

■新日本電工 2014年 発足

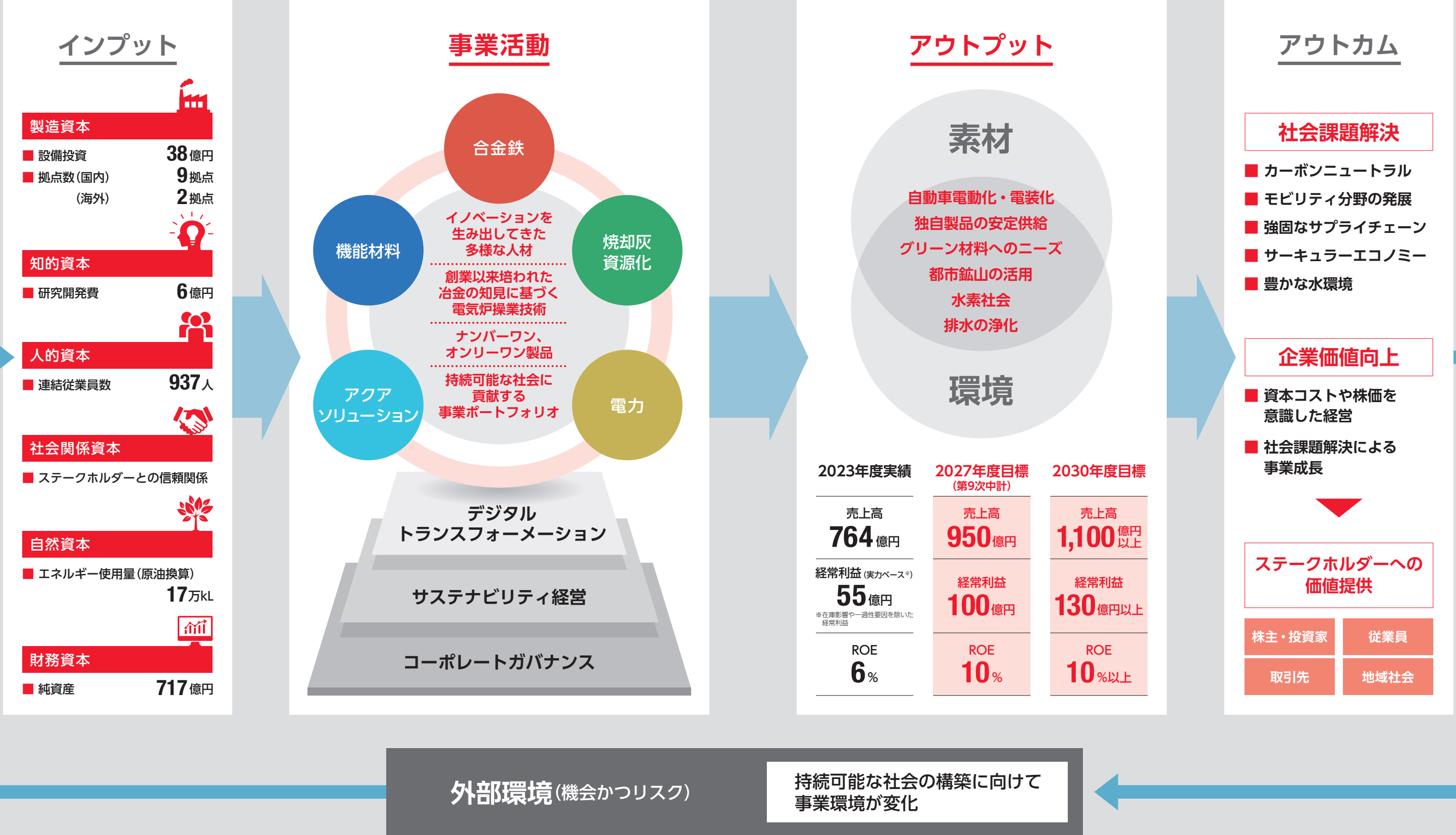
2014年、日本電工㈱が中央電気工業㈱を完全子会社化し、新日本電工㈱として発足。2018年、中央電気工業㈱の焼却灰資源化事業以外を新日本電工に統合。2021年、鹿島工場の合金鉄生産を停止し、徳島工場に集約。

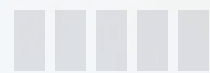
■2024年 中央電気工業を吸収合併

2024年7月、焼却灰資源化事業を担う中央電気工業㈱を吸収合併し、新日本電工として同事業への取り組みを強化することで成長の加速化を図る。

2030年
「あるべき姿」

“素材”と“環境”で人々の暮らしを支え
より良い未来に向かって挑戦し続ける会社





代表取締役社長
青木 泰

2030年の「あるべき姿」を見据え コア事業の強化と新事業の創出に 経営資源を積極投入し、さらなる成長を図ります

**従業員が誇りを持って働くことのできる
「より良い会社」を目指して**

新日本電工株式会社の代表取締役社長に就任してから3年余り、私は当社を「より良い会社」にするための取り組みを進めてきました。良い会社とは、社会に役立つ製品・サービスを提供し、きちんとした収益を上げ、従業員が誇りを持って働くことのできる会社と私は定義しています。会社をより良くすること、株主・投資家、従業員、取引先、地域社会などの全ステークホルダーに対するコミットメントととらえ、経営と事業展開の指針としてきました。

過去3年余りの取り組みを振り返ると、価値創造の基盤はより強固なものになりました。当社の主軸をなす国内の合金鉄事業において、国内製造拠点の集約を通じてコスト競争力を強化すると共に、大手需要家との間であらたな価格決定方式を導入し、製品価格と原料価格のマージンを一定の範囲内に収めるスキームを確立しました。製品市況による収益のボラティリティが高かった同事業ですが、これらの取り組みにより収益の改善・安定化を実現しました。特に、赤字に陥るリスクを最少化できたことは大きな成果です。

一方、今後に向けて残された課題も少なくありません。当社グループは、コア事業として合金鉄以外に機能材料、焼却灰資源化、アクアソリューション、電力といった豊かな

産業社会の構築に貢献する事業を行っています。国内の合金鉄事業の収益安定化に目途がついた今、これらの事業を成長させることが今後のテーマです。2023年11月に発表した中長期経営計画では、「素材」と「環境」で人々の暮らしを支え、より良い未来に向かって挑戦し続ける会社」を2030年の「あるべき姿」として定めました。社会課題の解決と企業価値向上を両立させつつ、従業員がより働きがいを感じることで「より良い会社」を目指してまいります。

**合金鉄市況変化に影響されにくい
企業体質の構築と
次代の収益源となる新領域の開拓に注力**

第8次中期経営計画(2021年～2023年)では「10年後へつなげる成長基盤の確立」を基本方針に位置づけ、「既存ビジネスの強化」、「新規ビジネスへの挑戦」、そして「事業環境変化に適応する強い企業体質の構築」を3つの柱として掲げました。

既存ビジネスの強化については、国内合金鉄事業は製造拠点集約、大手需要家とのあらたな価格決定方式を実現しました。戦略的なマージン設定により、合金鉄の価格ボラティリティをコントロールできるようになり、収益の安定化が実現できたことは第8次中計期間の大きな成果です。一方、マレーシアの関連会社で行っている海外合金鉄事業は、当社技術者の常駐指導などで高位安定生産を継続させています。機能材料事業は、酸化ジルコニウム、リチウムイオン電池正極材、酸化ほう素の生産能力を増強したほか、需要家からの国内回帰のニーズに応えるべく、2020年3月から停止していたフェロボロンの稼働を2022年11月に再開しました。焼却灰資源化事業は地方自治体において埋立処分場の新設や拡充が大きな制約を受け、当社への需要が高まるなか、4基目の熔融炉を稼働させました。

新規ビジネスへの挑戦では、研究開発費を第7次中計比で約1.3倍となる総額16億円(3年間)に増額しました。

研究者の数も増え、複数の研究プログラムを加速させるため、様々な大学や外部機関との共同研究を積極的に進めています。新イオン交換無機結晶を開発するなど、一部のプログラムでは成果も出すことができました。また、環境・技術をテーマとするベンチャーキャピタル・ファンドにも出資を決め、ベンチャー企業との連携によるあらたな事業機会の探索を進めています。

事業環境変化に適応する強い企業体質の構築に関しては、コーポレートガバナンスの強化、GXおよびDXの推進に加え、成長の原動力である人的資本の充実などを通じて強靱かつ健全な企業体質の確立に努めました。私がヘッドを務めるサステナビリティ委員会を2022年1月に設置し、各タスクフォースがGX・DX・人的資本経営へ取り組んでいます。具体的には、カーボンニュートラルに向けた行程表の策定や生産・業務・事業の分野別DXのロードマップなどを作成しました。各テーマについては、2030年を見据えた進捗プロセスを明確化し、2024年から開始した中長期事業戦略に継承しています。

第8次中期経営計画では、連結売上高600億円、連結経常利益60億円、ROE(株主資本利益率)8%を定量目標に定めました。計画の最終年度である2023年12月期の業績は、実力ベースの経常利益(在庫影響など一過性の要因を除いた経常利益)が、コロナ禍の影響による焼却灰資源化事業の収益低下などがあったことから、55億円となりましたが、売上高は780億円、ROEは3年間の平均で9%超となり、当初の目標を概ね達成できたと評価し、この3年間で2030年につながる事業と経営体制の両面で確実な布石を打つことができたと考えています。

**2030年の「あるべき姿」を目指して
社会課題の解決と
企業価値向上の両立を追求**

2030年を最終年度とする中長期事業戦略では、成長戦略、収益性の向上と安定化、財務戦略、サステナビリティ

ティ関連施策の4つの観点から「あるべき姿」の具現化を目指していきます。まず成長戦略および収益性の向上と安定化において、ベースのビジネスである国内合金鉄事業は粗鋼生産の成長が見込めない中ではありますが、高級な鉄鋼製品に必要不可欠な材料であるため需要は安定しており、今後も高い競争力に磨きをかけることで安定した収益を生み出していきます。海外合金鉄事業は脱炭素社会への移行を機会ととらえ、グリーン電力を使用した合金鉄の販売拡大に力を注いでいく計画です。

機能材料事業はモビリティ分野の発展、脱炭素化社会の構築、サプライチェーンの最適化に寄与していきます。自動車の電動化・自動化に不可欠な積層セラミックコンデンサに使用される酸化ジルコニウムは今後の需要増加が見込まれ、生産能力の増強を行う予定です。フェロボロン、酸化ほう素、炭酸マンガンは国内オンリーワンという利点を活かし、国内外への拡販に注力します。

焼却灰資源化事業は、国内最大の能力を有し、焼却灰のパーフェクトリサイクルを実現しています。あらたな埋立処分場の確保が困難であること、および循環型社会への移行を機会ととらえて熔融炉を現在の4基から7基まで増設する考えです。

アクアソリューション事業は排水処理装置と純水製造装置を扱っています。こちらも循環型社会・水素社会という環境意識の高まりによる需要をとらえて事業成長を目指します。

電力事業は安定した利益を出せるので、水力によるグリーン電力という利点を活かしつつ、安定操業に努めます。

財務戦略に関しては、これまでに培ってきた健全な財務体質を堅持しつつ、時宜をとらえた将来投資を実施し、利益の源泉となる固定資産の増強、適正な財務レバレッジ、積極的な株主還元、棚卸資産の効率化によりROEの向上を図っていきます。

企業評価の代表的な指標である株価を私たちが直接動かすことはできません。私たちがなすべきことは、リターンの向上に注力すること、そしてエクイティをしっかりとマネージすることです。適切な経営戦略と健全な財

務政策の遂行に努めることが、結果として資本市場における当社の適正な評価につながるものと信じています。

そのためにも、2030年において売上高1,100億円以上、経常利益130億円以上、ROE10%以上という目標を達成すべく、伸び行く市場を捕捉するための生産能力増強や、GXとDXの加速などを中心に、総額450億円から500億円の成長投資を実行して、成長の拡大と収益力の向上を実現したいと考えております。

イノベーションの基盤である 人的資本の一層の充実を通じて あらたな価値の創造に挑む

新日本電工グループが今後も発展を続けていくためには、当社最大の財産であり、成長力の源泉である人的資本の一層の充実が欠かせません。人材の確保と人的付加価値の向上という2つの側面において人材基盤の拡充を図り、市場競争力の強化として結実させたいと考えています。国内外の生産拠点や研究開発拠点で働く有為な人材を採用すると共に、既存の人材からさらなる能力を引き出し、価値を高めていく教育を実施していきます。また、DXによる業務の効率化や省力化を通じて、従業員が担う職務・職責の高付加価値化を目指していきます。

従業員が誇りを持って働くことのできる「より良い会社」を目指している当社にとって、従業員のウェルビーイングの実現と働きやすい職場環境の整備も、自社のサステナビリティを担保するための重要な経営テーマです。多様な属性を持つ従業員の一人ひとりを大切にするマネジメントを基本とし、従業員の自主性と挑戦を尊重する開かれた企業風土の醸成に努めています。「くるみん2つ星」の取得など、女性従業員の活躍支援をはじめとするダイバーシティの取り組みにも注力しているほか、労働組合とも処遇や制度の改善だけでなく、エンゲージメントに係る様々な課題について真摯に議論しています。また、私自身が率先して従業員との対話の活性化に努めてお

り、総力をあげて人材の研鑽・育成に取り組んでいます。

新日本電工は1925年に創業し、今日まで一世紀近い歴史を刻んできました。時代の潮流を先取りしながら、卓越した技術開発力であらたな事業を創造し産業と社会の発展に貢献してきました。外部環境の変化を読み解きつつ、市場を刷新するイノベーションを積み重ねていくこと、それが当社固有のDNAであり、次の世代に継承すべき経営資産であると考えています。そしてイノベーションの担い手こそ、日々の職務に邁進する未来志向の従業員たちです。当社グループは今後も、人材の確保と高付加価値化の取り組みを継続し、当社グループの飛躍をより確実なものにしていきたいと考えています。

変革と挑戦の企業文化を堅持し ステークホルダーの負託に応える企業へ

新日本電工グループは、「特徴ある製品・技術・サービスを開発・提供し、持続的な成長を通じて、豊かな未来の創造に貢献する」ことを経営理念としています。当社グループの一世紀におよぶ歴史は、産業と社会にあらたな価値を提供するための挑戦と変革の歴史でした。当社だけ、あるいはきわめて限られた会社でしか展開できない独自性の高い製品・サービスを提供しながら広く社会の要請に応えてきました。こうした基本的な経営姿勢は今後も変わることはありません。常に自己変革を続けながら、既存製品の質的向上を図ると同時に、従来の産業構造と暮らしのあり方を変える「革新的な製品・技術・サービス」の創出に力を注いでいく方針です。

また、事業推進の基盤となる経営体制のさらなる高度化にも注力していきます。2024年3月には、意思決定ならびに業務執行の迅速化とガバナンスの一層の充実・強化を視野に、監査等委員会設置会社へ移行しました。この体制変更により、取締役会の監督機能を強化し、あわせて、意思決定の迅速性や経営の透明性と健全性を一段と高めています。当社グループはこれからも、健全



な財務状態と豊かな人的資本、そして時代の先を見通す卓越した洞察力を強みに、2030年の「あるべき姿」を追求してまいります。もちろん、2030年が最終ゴールではありません。その先の2040年、2050年へと成長を持続するための仕組みづくりに邁進し、企業価値の最大化を実現すること、それがグループの運営を担う私の使命だと認識しています。

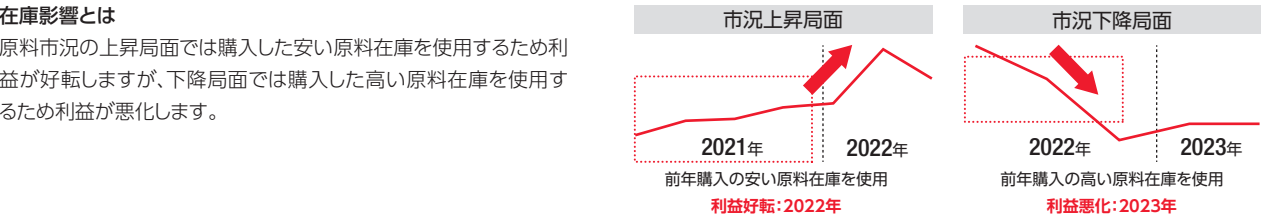
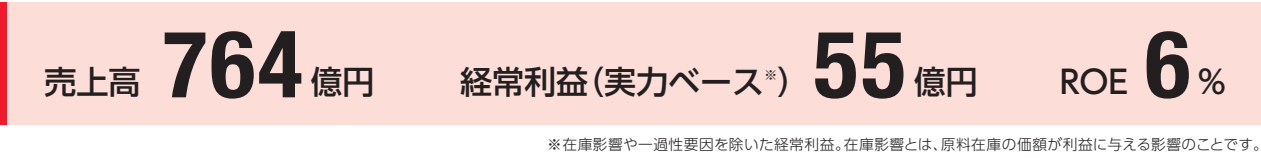
株主の皆さまへの利益還元についての詳細は2024年8月に発表しますが、従来通り高レベルの配当性向を維持すると共に、戦略投資による着実な利益成長により、日頃のご支援にお応えしていく考えです。配当額の検討にあたっては、決算上の利益から在庫影響などを除いた「実力ベース」の概念を加味することで、安定性を高めていく考えです。

海外各地の紛争激化による国際社会の分断、原燃料価格の高騰、円安とインフレの長期化など、2024年12月期も懸念材料の多い、先行き不透明な経営環境が続くでしょう。こうした中においても、新日本電工グループは総力を結集して中長期事業戦略を強力に推し進め、また、ステークホルダーの皆さまとの対話を一層充実させていくことで、皆さまから信頼され、期待に応える企業グループを目指してまいります。

引き続き、当社グループに対するご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

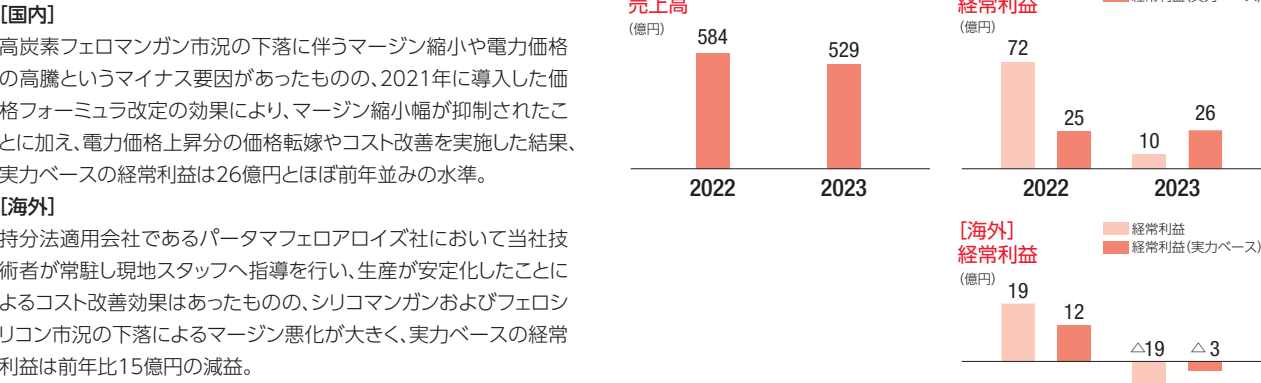


2023年12月期実績

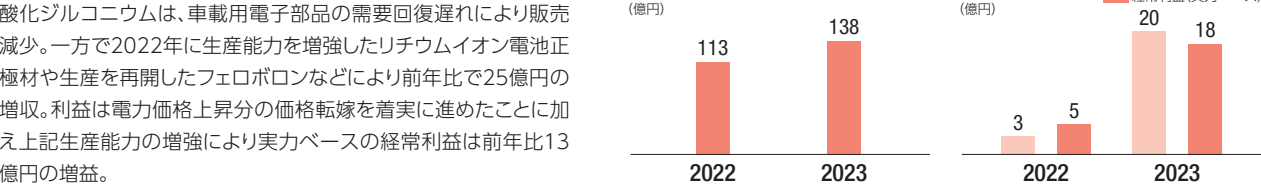


2023年度概況

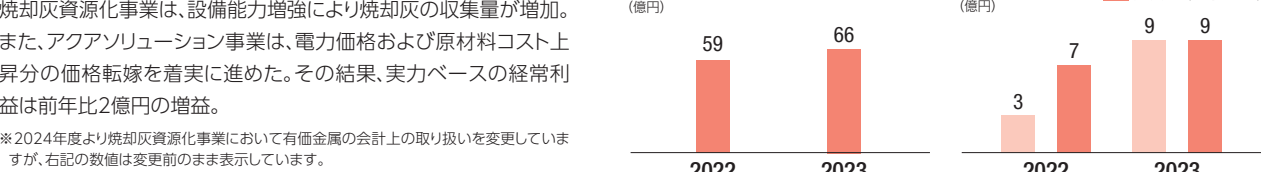
合金鉄事業



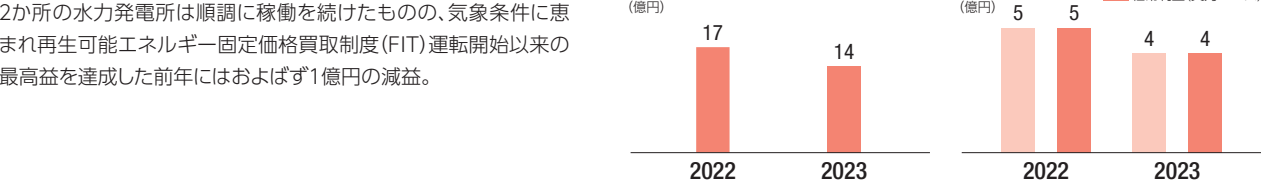
機能材料事業



環境事業



電力事業



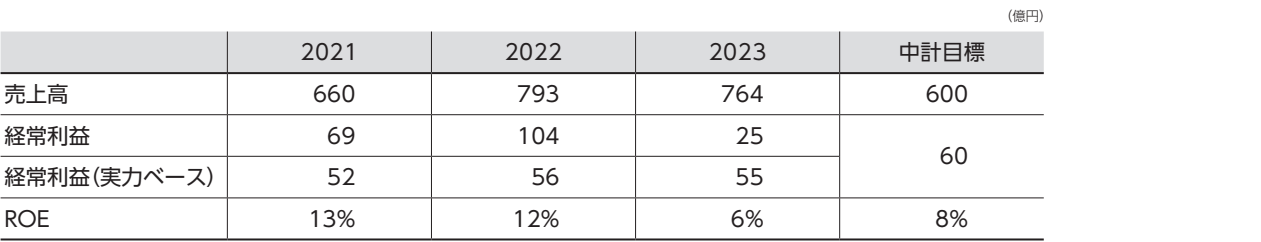
第8次中期経営計画(2021年～2023年)



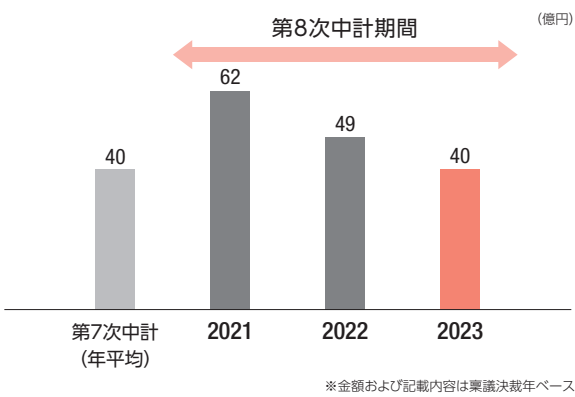
主要課題



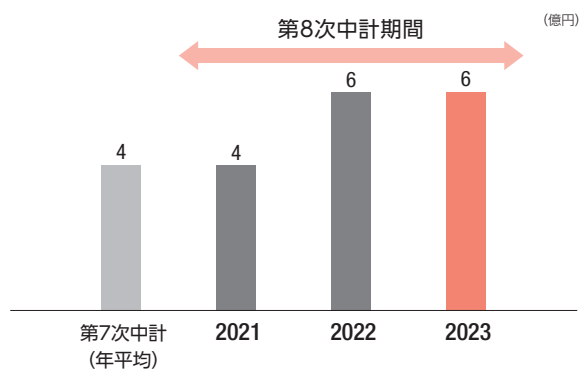
連結業績推移



設備投資※



研究開発費



2030年「あるべき姿」に向けた中長期事業戦略(2023年11月発表)

2030年「あるべき姿」

“素材”と“環境”で人々の暮らしを支え
より良い未来に向かって挑戦し続ける会社

多様なステークホルダーへ価値を提供

「社会課題の解決」「企業価値向上」の両立

成長戦略

● 製品・技術・サービスの提供による社会課題の解決
● 事業活動の過程における社会課題への対応
● 持続的な成長に向けた企業基盤の強化

+

2030年数値目標

連結売上高

1,100 億円 以上

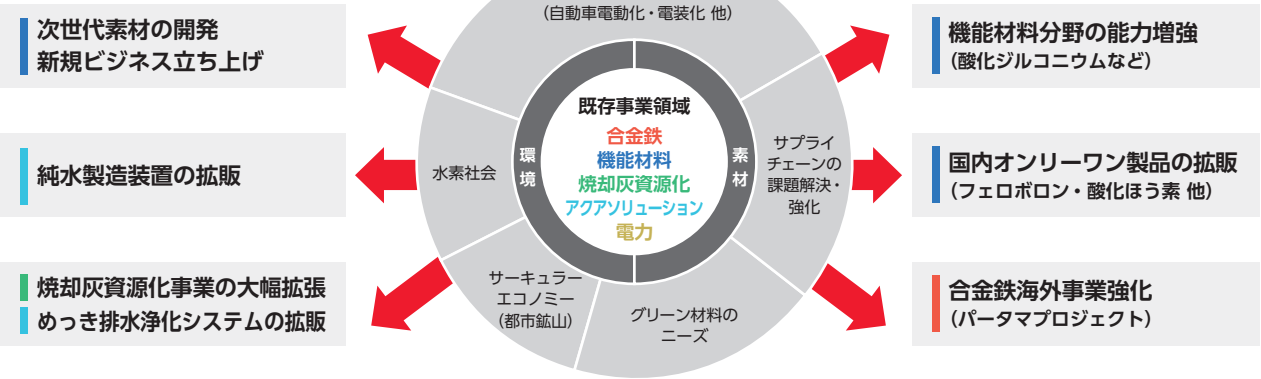
連結経常利益

130 億円 以上

ROE

10 % 以上

成長戦略



- 成長分野への積極的な戦略投資(450～500億円規模、第8次中計比年換算3倍以上)により、合金鉄市況の影響を受けにくい事業ポートフォリオを構築

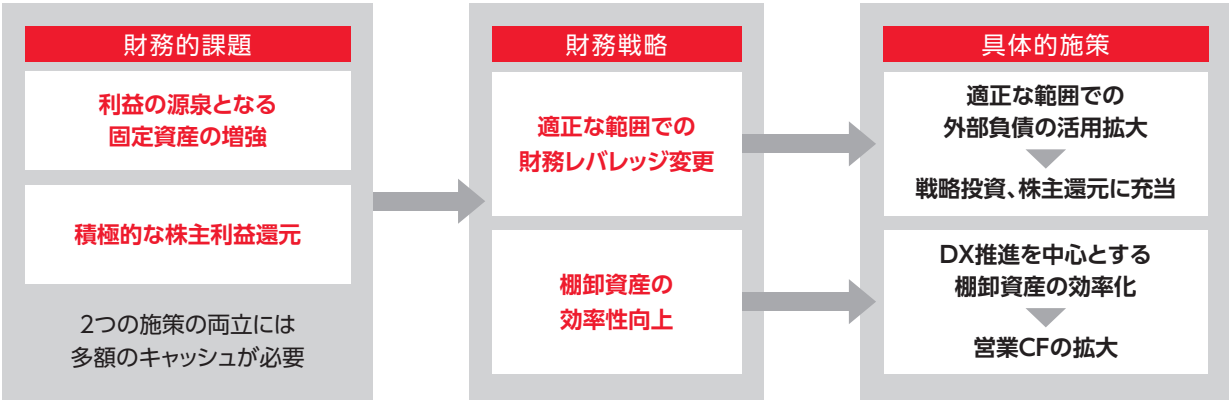
施策	合金鉄	海外事業の強化
	機能材料	自動車電動化、電装化に対応した増強投資
	焼却灰資源化	処理能力の拡張(13万トン→22万トン体制)
	アクアソリューション	排水処理の事業拡大
	その他	GX投資・DX投資、新規ビジネス(新規電池材料・新吸着剤)、競合他社の買収、協業による既存事業の強化

- 社会課題の解決に貢献するあらたな製品・事業の創出により企業価値向上を目指す

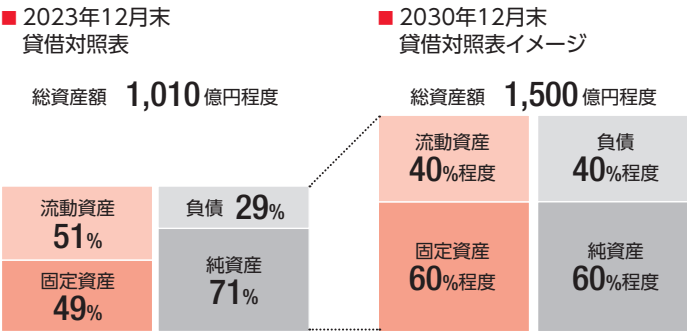
新技術・新製品の開発強化	事業機会の探索
● 独自技術を活かした新製品開発へ継続的なリソース投入	● ベンチャーキャピタル・ファンドへの出資
● 研究開発費 第9次中計 総額32億円規模(4か年：2024年～2027年)	● 素材・環境分野のベンチャー情報を収集
参考：第8次中計 総額16億円(3か年：2021年～2023年)	● 当社リソース・ノウハウと先進技術を有するベンチャー企業との連携による事業機会を探索

財務戦略

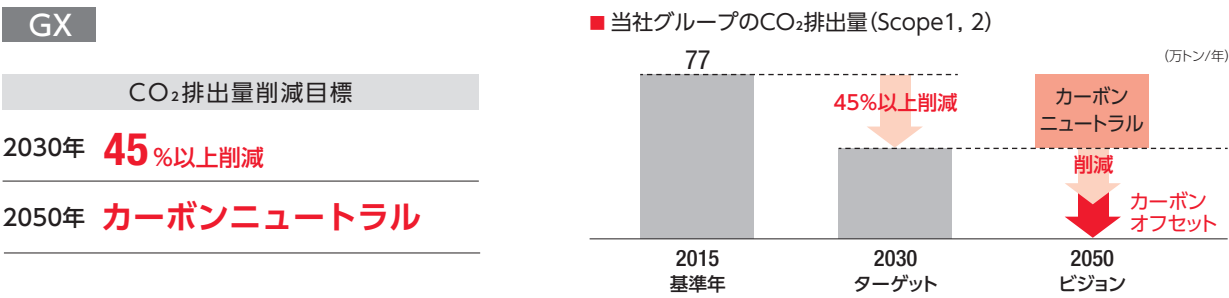
- 成長戦略の実現と収益性の向上に資する財務体質への変革を図る(バランスシートの諸課題を解決)



- 外部負債の有効活用によるネットD／Eレシオの見直しが可能に [0.15 → 0.30～0.45 へ]
- 目標ROEの達成に加え、財務レバレッジの変更により企業価値の向上を目指す
- 成長分野への積極的な戦略投資による合金鉄市況の影響を受けにくい事業ポートフォリオ構築



サステナビリティ関連施策



DX 2030年までに40億円規模の投資を計画

DX活動テーマ	生産DX	スマートファクトリー化によるモノづくり競争力強化
	業務DX	業務効率化による高付加価値業務へのリソース集中
	事業DX	経営資源の最適配置と新規ビジネス創出

人的資本経営

ターゲット	人材確保	人的付加価値創出	人的資本経営基盤強化
-------	------	----------	------------



中長期経営計画で掲げたあらたな財務戦略のもと
積極的な投資活動による高水準の成長と
利益還元の両立を追求してまいります

取締役執行役員
三宅 康秀

私の職務遂行に対する考え方
財務管掌の役員として

私は現在、新日本電工グループの財務ならびに経営企画を管掌しています。会社の運営にあたって心がけていることは、財務的な規律を高め安定した財務基盤を構築するといったプレーキと、会社の将来を設計するための積極的な財務戦略というアクセルの双方をバランスよくコントロールするということです。

財務戦略の遂行にあたっては、株主の皆さまからお預かりした資金をいかに有効に活用できたかを示すROE(自己資本利益率)のほか、デットエクイティの水準や在庫影響などを除いた実力ベースの損益に留意しています。財務の規律と健全性を維持しつつも、負債・純資産の有効活用を通じて、グループの持続的な成長を支えていくこと、それが財務担当役員である私の使命であると認識しています。

前中期経営計画における
財務基盤強化の取り組みと成果

新日本電工グループは、1925年の創業以来、産業の発展に不可欠な素材の提供を通じて社会の発展に貢献し、継続的な成長を続けてきました。しかし、当社グループの

売上高の約7割を占める国内合金鉄事業は市況の影響を受けやすく、業績のボラティリティが高かったため、純資産の充実と慎重な投資活動を意識する必要がありました。その結果、製造業としては固定資産の比率が低く、ネットD/Eレシオも低いという、過度に安定性が高い貸借対照表になっています。

しかし、当社グループを取り巻く経済・社会環境が激変するなか、旧来の安定志向の財務戦略では、さらなる成長と企業価値の拡大を実現することはできません。そこで私たちは、2021年から2023年の前中期経営計画期間において、合金鉄の生産を徳島工場に集約して生産効率の向上を図ると共に、主要顧客との価格決定方式を市況の影響を受けにくい形に変更し、安定的に収益を上げられる体制を整えてまいりました。

中長期経営計画(2024年～2030年)の
4つのターゲット

2024年からあらたな中長期経営計画がスタートしています。「素材」と「環境」で人々の暮らしを支え、より良い未来に向かって挑戦し続ける会社」という2030年の「あるべき姿」を見据えつつ、社会課題の解決と企業価値の向上を両立する事業戦略に全力で取り組むことを基本方針として

います。その中で「あるべき姿」を具現化するためのターゲットとして、成長戦略、収益性の向上と安定化、財務戦略、サステナビリティ関連施策の4つのターゲットを設定しました。2030年の数値目標としては、売上高1,100億円以上、経常利益130億円以上、ROE10%以上を掲げています。

安定から成長へ、財務戦略の転換により
さらなる成長を追求する

前中期経営計画期間で収益の安定化を実現できたことにより、2024年からはアクセルを踏み込んだ積極的な財務戦略に移行していきます。その施策として利益の源泉となる固定資産の増強、適正な範囲での財務レバレッジ、積極的な株主還元、棚卸資産の効率化の4点をあげています。具体的には、成長分野へ積極的に投資を行うことで、固定資産を増強すると同時に、これまで以上に積極的な株主の皆さまへの還元を図ってまいります。この設備投資による高水準の成長と、株主の皆さまへの高水準の還元を両立させるために、株主資本コストよりも割安である外部負債を増やすことによる財務レバレッジを活用したいと考えています。現在のネットD/Eレシオ0.15という数値は、日本の製造業(プライム上場)の平均値である0.40を大幅に下回っており、業界においても当社財務の健全性は際立っています。前中期経営計画期間に営業キャッシュフローの範囲で設備投資と株主還元を行ってきた成果でもあります。純資産の増加で安定性が増す反面、得られる収益に対して投下するコストが一般的な製造業よりも高くなってしまうというデメリットもありました。今後は外部負債も積極的に活用して時宜をとらえた成長分野への設備投資を行うことで、2030年末のネットD/Eレシオを0.30～0.45の水準まで高め、高水準の成長と還元の両立を目指します。

今般の資本コスト認識と積極的な財務戦略への転換は、当社グループの企業価値ならびに株主価値の向上に資するものと考えています。なお、投資資金の振り向け先に関しては、成長領域の開拓、サステナビリティへの施策を中心に、2030年までに総額450～500億円程度の新規投資を実行する計画です。また、研究開発費についても

前中計比で1.5倍に拡大するなど成長に向けてアクセルを踏み込んでいきます。

ステークホルダーから信頼される
価値ある企業グループを目指して

新日本電工グループはこれまで特徴ある製品・技術・サービスを開発・提供し、持続的な成長を通じて、豊かな未来の創造に貢献してきました。一方で近年は市場から資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を求められるなど経営に対して要請される内容も変化しています。当社としても定常的にPBRが1倍を割れている現状を真摯に受け止めて対応していかなければなりません。成長戦略を実行し、収益を安定・拡大させ、財務レバレッジを効かせて資本コストを下げ、サステナビリティ関連施策を実行していくという中長期経営計画で掲げた4つのターゲットを確実に推進することにより、皆さまの期待に応えられる会社になると考えています。

また株主還元についても、在庫影響を除いた実力ベースの損益を反映させることで、中長期経営計画での取り組みによる成果を安定的かつ段階的に配当として還元していくことができると考えます。積極的な株主還元と成長投資による利益成長を通して、株主価値の最大化をめざしてまいります。

昨今の地政学リスクの高まりや資材・エネルギー価格の高騰など、わが国の製造業を取り巻く事業環境は今後先行き不透明な状況で推移するものと予測されます。こうした状況のもと、当社グループは2030年の「あるべき姿」を射程にとらえつつ、中長期経営計画の最初のフェーズである第9次中期経営計画(2024年～2027年)の進展に経営資源を集中し、事業基盤の拡充と次代のポートフォリオ構築を通じて、当社収益モデルの一層の高度化に注力していく考えです。そして、社会課題の解決に貢献する事業運営を継続し、すべてのステークホルダーから信頼され、期待される企業グループを創造してまいります。ステークホルダーの皆さまには当社の経営戦略と、その推進基盤である財務戦略に対するご理解をいただきながら、今後とも変わらぬご支援を賜りたくお願い申し上げます。



研究開発・知的財産

研究開発方針

当社グループは、金属精錬技術・化学品製造技術を基盤として新製品の開発に取り組むと共に、地球環境保全・資源リサイクルに通じる環境関連技術の研究にも取り組んでいます。

研究開発体制

当社グループは、研究・開発を実行する「研究グループ」と、顧客のニーズを先取りし研究テーマの探索を行う「新規商品・事業開拓グループ」、開発成果を実現する工場部門が連携することで、効果的かつ迅速に新技術・新製品を創出できる体制を構築しています。加えて、需要家、大学・研究機関、ベンチャー企業と外部連携して新規ビジネス創出に取り組んでいます。

中長期事業戦略

2030年までの中長期事業戦略では「新製品の開発強化」と「事業機会の探索」をテーマとして掲げ、第9次中計（2024年～2027年）では総額32億円規模の研究開発費を計画しています（前中計比1.5倍）。独自技術を活かした新製品開発へ継続的にリソースを投入することで、社会課題の解決に貢献するあらたな製品・事業の創出をしていきます。

新技術・新製品の開発強化

- 独自技術を活かした新技術・新製品開発へ継続的なリソース投入
 - 高機能酸化ジルコニウム（MLCCの小型化ニーズへ対応）
 - 次世代二次電池用材料
 - 新吸着剤（無機吸着剤）
 - 合金鉄の脱炭素製造プロセス

● 研究開発費 第9次中計
総額32億円規模
（4か年:2024年～2027年）
参考：第8次中計 総額16億円（3か年：2021年～2023年）

社会ニーズに応え、当社グループの持続的発展・成長を支える研究開発を推進

高付加価値製品の開発

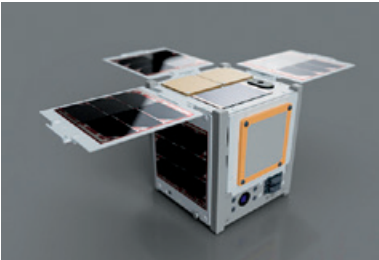
● 二酸化バナジウム系蓄熱材料

当社は関西大学との共同研究により発展が目覚ましい人工衛星用として、宇宙環境の厳しい温度変化に対応可能な二酸化バナジウム（VO₂）系蓄熱材料を開発し、あらたな電源温度安定化デバイスに採用されました。

人工衛星の中でも100kg以下の衛星は超小型衛星と呼ばれ、その中でも1辺10cmの立方体を基本構造として規格化されたキューブサットの開発・利用は急速に進んでいますが、小さい衛星は電力や重量、サイズの制限が避けられず、その熱容量も小さいので、宇宙空間の急激な温度変化に弱いという問題があり、搭載機器や電源は低温にさらされ、性能が極端に低下してしまいます。この課題に対して、二酸化バナジウム（VO₂）系蓄熱材料を採用したデバイスは人工衛星の電力消耗を低減し一定の温度範囲に維持することで、安定した電源性能を発揮することが期待できます。

このデバイスは関西大学らのグループにより開発された超小型人工衛星に搭載され、実際の宇宙空間で実証実験が行われる計画です。

当社は研究開発を通じて今後の超小型衛星の高機能化を加速し、日本の宇宙産業の発展に貢献していきます。



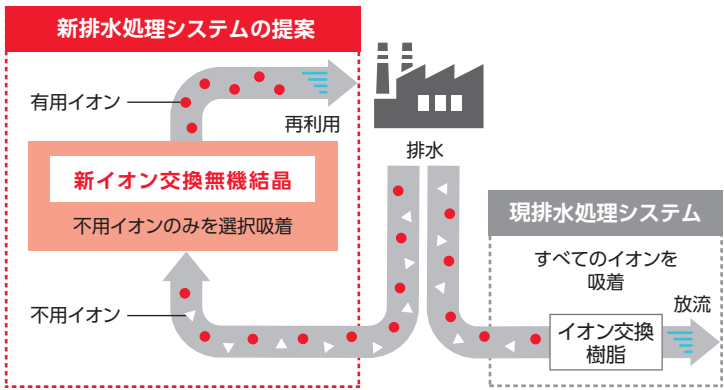
実証用人工衛星（関西大学提供）

● 新イオン交換無機結晶

信州大学発ベンチャー企業であるヴェルヌクリスタル株式会社および信州大学と共同で新イオン交換無機結晶を開発しました。開発したイオン交換無機結晶は、リンや窒素を選択的に吸着できるというイオン交換樹脂（有機材料）には無い新しい水処理機能を有しています。当社はこの機能を活用した新しい水処理循環装置の開発を進め、早期の実用化を目指し、サーキュラーエコノミー進展に貢献していきます。

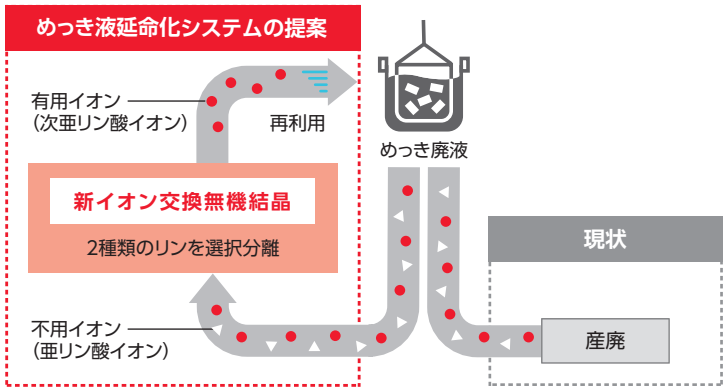
活用例① 工場排水の循環再利用

従来、工場からの排水はイオン交換樹脂を通して、すべてのイオンを吸着し放流されます。一方、新たに開発された新イオン交換無機結晶は、イオンを選択的に吸着することができるため、不用品イオンのみを吸着して有用なイオンを残すことができます。当社では工場排水を放流するのではなく、工場内で循環して再利用できる水処理装置の開発を進めています。



活用例② めっき液の延命化

無電解ニッケルめっきは自動車部品や電子部品などに広く使用されています。めっき液に含まれる有用なイオンである次亜リン酸は次第に減少し、不用品イオンである亜リン酸が増加することで、めっき液は廃棄せざるを得なくなります。しかし、廃棄するめっき液にも次亜リン酸（有用イオン）は含まれています。開発したイオン交換無機結晶により選択的に亜リン酸（不用品イオン）だけを吸着することができれば、めっき液を再利用することができ、延命化が可能になります。



知的財産

当社グループは、新たに開発した技術の知的財産権の取得を進めると共に、知的財産が当社グループの競争力の強化、さらにはあらたなビジネス創出の源泉となるよう取り組みを進めています。また、営業・技術情報の徹底管理など知的財産の保護にも適切な対応を図っています。

担当役員メッセージ

当社はコア技術である金属精錬技術や化学品製造技術を発展させながら独自性の高い製品を開発・提供し、社会の発展に貢献してまいりました。こうした中で第9次中期経営計画では新規ビジネスへの挑戦として研究開発費を前中計比で約1.5倍に増額し、研究員の増員や大学・外部機関との共同研究の強化など、高付加価値製品の開発を加速化させる一方で、カーボンニュートラル社会実現に貢献するため合金鉄の脱炭素製造プロセス開発にも挑戦しています。

2030年の「あるべき姿」を確実に実現するため、スピード感を持って革新的な技術、製品を生み出し、社会課題の解決やお客様の要請に応え、持続的な社会の発展に貢献してまいります。



取締役専務執行役員
山寺 芳美

安全・環境・防災・品質

安全衛生

当社グループは、安全衛生基本方針の下、労働安全衛生マネジメントシステムのレベルアップと共に、従業員の安全と健康を確保すべく活動を行っています。

基本方針

- すべての業務遂行は、その前提として安全と健康を第一に確保し、人命尊重を旨とする
- 安全衛生管理活動の根本は予防活動にあり、労働災害の未然防止に努める

安全・安心な職場づくり

当社グループは、労働災害防止にはリスクの先取りとその低減が重要であると考えており、「確実なKY(危険予知)の実施」「リスク抽出と改善の推進」を安全活動の重点施策と位置づけています。

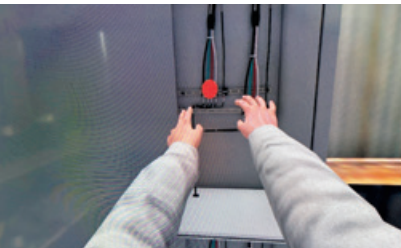
2023年には従来の安全教育に加えて、工場で勤務する従業員の危険感受性の維持向上を目的としたVR(仮想現実)危険体感装置を導入し、より臨場感のある体感教育が実施できるようになりました。今後も新しい教育内容の導入を図り、従業員の安全確保に向けた取り組みを推進していきます。

また、安全内部監査を通じ安全活動のさらなるレベルアップにつなげると共に、他社災害事例を速やかに共有、横展開することにより類似災害の未然防止を図っていきます。

当社グループの2023年安全成績は休業以上災害件数は2件となりましたが、2024年も休業以上災害発生件数ゼロを目標に取り組みを推進していきます。

目 標

休業以上災害発生件数 0件



電源盤感電事故の体感教育

第三者機関による認証取得

当社グループは、ISO45001マネジメントシステムの活用により、労働災害をはじめとするリスクを漏れなく排除する仕組みをつくり、従業員が安全・安心に働くことができる労働環境の構築を目指しています。2023年8月に妙高工場、2024年4月に富山工場で認証を新たに取得し、既に認証を取得している徳島工場、鹿島工場と合わせ4拠点で取得しています。引き続き全6事業所での取得に向けて取り組みます。



快適な職場環境づくりと心身の健康増進

当社グループは、新5S教育の推進などにより快適な作業環境を維持すると共に、設備改善対策を着実に実施し、職業性疾病的の防止に取り組んでいます。また、産業医とも連携して働き方改革への対応、ストレスチェックの実施、メンタルヘルス対策の推進、生活習慣病・腰痛症・身体機能低下に対しての各種予防啓蒙を行うなど、従業員の健康管理にも取り組んでいます。

環 境

当社グループは、環境基本方針の下、法令遵守はもちろん、環境リスクへの確実な対応により地域の環境保全を図り、持続可能な社会の発展に貢献する活動を進めています。

基本方針

- 環境経営を基盤に据え、持続可能な社会の発展に貢献する
- 環境マネジメントシステムを構築し、その継続的な改善を図ると共に、環境に対する教育と意識向上に努める
- 製造活動のあらゆる面における環境負荷の低減に努める
- 社会における環境負荷の低減に貢献する製品の開発と提供を推進する
- 社会に貢献する環境事業を積極的に推進する

環境リスクマネジメント

当社グループは、ISO14001のマネジメントシステムの活用により、環境リスクへの確実な対応と共に環境保全活動を推進しています。大気、水、土、廃棄物処理などについては、取扱物質や設備などに即して環境影響評価を行い、環境負荷低減のために必要かつ確実な対策を講じています。

● 環境教育

従業員に対する定期的な環境管理に関する教育や実地訓練など、事故の未然防止に向けた教育、訓練の充実を図っています。これらの取り組みにより環境事故発生件数ゼロを目指しています。

目 標

環境事故発生件数 0件

防 災

当社グループは、防災事故発生件数ゼロを目標に従業員一人ひとりの防災対応力を高めるべく、防災管理体制および防災時対応の確立など全社をあげた防災活動に取り組んでいます。

防災リスク低減活動

当社グループは、台風や地震・津波などの自然災害に対するマニュアル整備や各種訓練を実施しています。また、火災、爆発などの工場災害に対しては、事業所ごとのリスクアセスメントによる発災リスクの抽出、抽出されたリスクに対するソフト・ハード対策によるリスク低減と残留リスクの管理、各種訓練(総合防災訓練、火災時の初動訓練など)を実施し、防災リスク低減に取り組んでいます。

目 標

防災事故発生件数 0件

品 質

当社グループは、品質基本方針の下、お客様にご満足いただく製品・サービスを提供すべく、品質の向上に向けた活動を推進しています。

基本方針

- 法令・規則の遵守
- 顧客要求事項を満たした製品およびサービスの一貫した提供
- 品質保証上の不適切な事案発生リスクの低減
- 品質マネジメントシステムの継続的改善

品質マネジメント

当社グループの品質マネジメントはISO9001をベースに構築し、技術、営業、製造が一体となった品質活動により、お客様の信頼に応える品質の確保とさらなる向上に向けた対応を進めています。各工場の品質保証部門が中心となって品質マネジメントシステムの維持管理を推進すると共に、諸課題に対しては本社部門と連携した対応を進めています。

また、従業員の品質意識向上や品質事案発生の防止に向け、品質コンプライアンスや品質基本ルールなどに関する教育を推進すると共に、品質内部監査や品質パトロールなどを通じ品質リスクの抽出と未然防止に繋げています。

さらに、標準化やシステム化なども着実にを行い、製品の出荷に関わる試験・検査の信頼性向上にも取り組んでいます。



合金鉄事業

社会への提供価値 ▶ 高品位鉄鋼製品に欠かせない合金鉄の安定供給

強み

国内

- マンガン系合金鉄の国内トップサプライヤー
- 高稼働・高効率で世界的にも生産性の高い徳島工場の競争力
- 価格フォーミュラに基づく安定した収益力

海外

- 地球環境に配慮したグリーン合金鉄(水力発電による電力を活用)

ビジネスモデルと特徴

● 各種合金鉄の製造販売

主力製品である高炭素フェロマンガンは、鋼の特性(強度・靱性・耐熱性・耐食性など)を高めるために使用される添加剤です。原料であるマンガン鉱石を主に南アフリカから輸入し、電気炉で還元し製造しています。日本製鉄を中心に鉄鋼メーカー向けに販売しています。

● 生産品種

- 徳島工場
 - 高炭素フェロマンガン(生産数量18万トン/年)、低炭素フェロマンガン
- パータマフェロアロイズ社
 - シリコマンガン、フェロシリコン
- クドマネマンガン鉱山
 - マンガン鉱石



徳島工場

事業環境

- 国内市場は、今後日本の人口減少と高齢化により、製造業や土木建築向けの鉄鋼需要が減少することが想定されています。しかし、高級鋼に不可欠なマンガン系合金鉄の需要は底堅く推移すると想定されています。
- 海外市場は、今後インド含むアジアでの成長が見込まれます。パータマフェロアロイズ社はマレーシアに工場があり、成長市場に隣接しています。

第8次中期経営計画期間の成果

● 価格決定方式の変更による収益の安定化

2021年7月より大手需要家との価格フォーミュラを変更しました。変更前は合金鉄の販売価格は国際市況に完全に連動していましたが、変更後は市況にある程度連動しつつも、マージンを一定範囲内に収める仕組みとしました。これにより製品市況と原料市況によって大幅な赤字に陥るリスクを回避できるようになりました。

● 徳島工場への製造拠点の集約による競争力の強化

2021年12月に鹿島工場での生産を停止し、徳島工場へ生産集約しました。これにより主要製品である高炭素フェロマンガンの生産数量は年間26万トンから18万トンに減少しましたが、徳島工場の稼働率向上により従来以上のコスト競争力を獲得しています。

あるべき姿(中長期事業戦略)

● 社会課題の解決

国内

- 社会の持続的発展に必要な高品位の鉄鋼製品に欠かせない合金鉄の安定供給
- カーボンフリー合金鉄の実現

海外

- グリーン合金鉄のグローバルサプライチェーンの構築(パータマフェロアロイズ社)
- マンガン資源の安定確保(クドマネマンガン鉱山)

● 企業価値の向上

国内

- 生産性向上と安定した収益体制の維持
- 2030年にCO₂排出量45%以上削減(2015年比)

海外

- 安価なグリーン電力を活用した最適生産体制の確立と、当社取り扱い高拡大と生産性改善による黒字化(パータマフェロアロイズ社)
- マンガン資源の権益維持(クドマネマンガン鉱山)

● 具体的施策

国内

● 生産能力の増強

徳島工場への生産集約により、不足する若干の数量は外部からの購入品で賄っています。生産稼働率を向上させる施策により高炭素フェロマンガンの生産数量を年間20万トン体制へ2万トン増強することで、国内合金鉄の収益向上を目指しています。

● 安定供給体制の構築

当社グループの合金鉄製造に適したマンガン鉱石は主に南アフリカに偏在しています。地政学リスクへ備えた資材・原料調達の分散化、環境負荷・人権尊重など社会的責任にも配慮したサプライチェーンを構築することで安定供給を維持します。

● カーボンフリー合金鉄製造プロセスの開発

「フェロマンガン製造におけるカーボンニュートラル型省エネ技術の調査」がNEDO公募事業のフィジビリティスタディ調査フェーズに採択されました。2050年のカーボンニュートラル達成に向けて、木質コークス還元、水素還元などのマンガン鉱石の新還元技術開発に取り組んでいます。

海外

● 海外合金鉄生産体制の強化

パータマフェロアロイズ社では、カーボンニュートラル、地政学リスク回避、高品位製品などのニーズを受けた最適生産体制を構築すると共に、当社の技術者を現地に派遣し、生産の安定拡大によるコスト削減を進めます。また、マンガン鉱石調達におけるリスクヘッジの役割を担うクドマネマンガン鉱山への投資により、原料の安定確保を維持します。

担当役員メッセージ

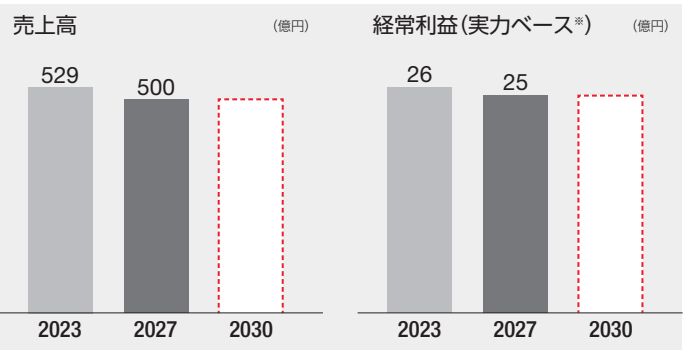
国内は、高炭素フェロマンガンのさらなるコスト競争力の強化のため、徳島工場の年間生産数量を18万トンから20万トンに高める取り組みを進めております。具体的には年1回実施していた定期修繕を、その工事内容を見直して1.5年毎に延長することで、生産稼働率を高める計画です。

海外は、脱炭素社会への移行を機会ととらえ、グリーン電力を用いて合金鉄を製造販売しているパータマフェロアロイズ社を拠点としたグリーン合金鉄販売拡大に注力する計画です。また同社には、当社の製造技術者が駐在しており、国内と海外の人材交流が進むことでカーボンニュートラルを始めとした技術開発においても相乗効果が期待できます。

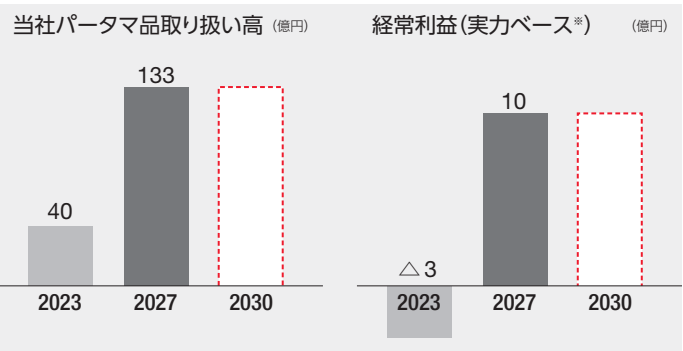


執行役員
宮内 義浩

国内



海外



※在庫影響や一過性要因を除いた経常利益



機能材料事業

社会への提供価値 ▶ モビリティ分野の発展 オンリーワン製品の安定供給

- 強み
- ・蓄積された冶金・粉体技術を活用した高機能・高品位製品
 - ・国内オンリーワン製品を複数ラインナップ

ビジネスモデルと特徴

各種原料から顧客のニーズに合わせた製品を製造しています。複数の製品が国内オンリーワンのため安定供給に努めています。

● 酸化ジルコニウム

酸化ジルコニウムは、超微粒子・高純度で高い評価をいただいております、主に車載用の積層セラミックコンデンサ (MLCC) の材料として使用されています。

● 酸化ほう素 ✓国内オンリーワン

酸化ほう素は、不純物のきわめて少ない高品質・高純度を特徴としており、液晶および有機ELなどの大型ディスプレイ用ガラス基板や5G通信用電子部品基板のガラスファイバーの材料として使用されています。

● 水素吸蔵合金 ✓国内最大級のサプライヤー

水素吸蔵合金は、ハイブリッド車用ニッケル水素電池の負極材として、トヨタ自動車株式会社などの車に使用されています。

● フェロボロン ✓国内オンリーワン

フェロボロンは、ハイブリッド車・電気自動車のモーターに使用されるネオジム磁石の材料、橋梁ワイヤーやボルト・ナットなどの鉄鋼製品向けに使用されています。

● マンガン系無機化学品 ✓国内オンリーワン

多品種のマンガン系無機化学品を製造しており、マンガン鉱石からの高純度精製技術を保有しています。リチウムイオン電池正極材やMLCC用の添加剤として使用されています。

● リチウムイオン電池正極材

住友金属鉱山株式会社の製造の一部を受託加工しています。



酸化ジルコニウム



水素吸蔵合金



リチウムイオン電池正極材

事業環境

用途	製品	市場動向	対応
自動車電動化・電装化	酸化ジルコニウム	モビリティ分野の発展により電池材料部品需要は増加 加えて、電池制御や高度通信技術の発展、自動車の電装化による電子部品需要の増加	生産能力の増強 (40%増強)
	フェロボロン	電気自動車・ハイブリッド車のモーター需要増に伴い、ネオジム磁石需要の増加	国内外への拡販
	炭酸マンガ	モビリティ分野の発展により電池材料部品需要は増加 加えて、電池制御や高度通信技術の発展、自動車の電装化による電子部品需要の増加	生産能力増強を検討
車載バッテリー	水素吸蔵合金	ハイブリッド車向けニッケル水素電池の需要は当面底堅く推移	安定生産の継続
	リチウムイオン電池正極材	車載用電池市場は拡大を見通すものの、二次電池の世界的な生産競争により国内生産の増加は不透明	受託生産の継続 (状況次第では増強を検討)
ガラスパネル	酸化ほう素	リモートワーク関連などの特需ピーク時から減速するものの、ディスプレイ大型化の需要で横ばいを想定	安定生産の継続 収益性の向上

第8次中期経営計画期間の成果

● 生産能力の増強

需要の拡大をとらえて生産能力の増強を進めました。具体的には、酸化ジルコニウム製造設備を2021年9月に50%増強、酸化ほう素製造設備を2022年2月に40%増強、リチウムイオン電池正極材製造設備の能力増強を2023年4月に実施しています。

● 生産再開

地政学リスクの回避を背景としたサプライチェーンの安定化を目的に、調達先を国内に回帰する動きが国内企業に広がりました。それを受けて2020年3月に休止していたフェロボロン製造設備を2022年11月より再稼働しています。

あるべき姿(中長期事業戦略)

● 社会課題の解決

- カーボンニュートラルやモビリティ分野の発展に資する製品の供給
- 国内オンリーワン製品の提供による国内需要家にとっての地政学リスク低減
- さらなる高機能材料の開発

● 企業価値の向上

- 自動車の電動化・電装化の広がりによる需要増をとらえた生産能力の増強
- 国内オンリーワン製品の拡販
- 電子・電池材料の製造技術を活かした新製品開発

● 具体的施策

● 酸化ジルコニウムの生産能力増強

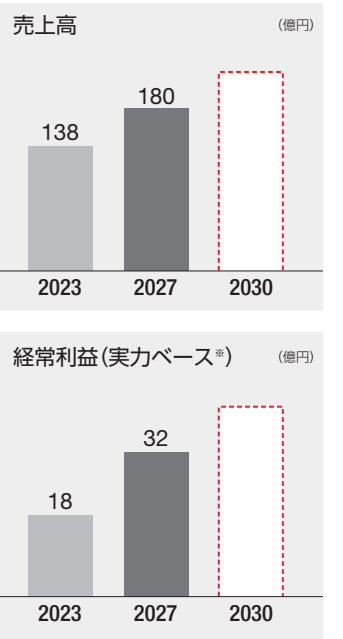
自動車の電動化・電装化の拡大に伴いMLCC・電池材料向けの需要が旺盛なため、生産能力の増強を目指します。

● 高付加価値の国内オンリーワン製品の拡販

地政学リスクの回避を目的とした調達先の国内回帰の動きが広がるなか、国内で当社がオンリーワンである製品(酸化ほう素、フェロボロン、炭酸マンガ)の販売を拡大します。電池材料・電子材料の需要増加が予想される炭酸マンガについては生産能力の増強を検討します。

● 研究開発による新製品開発

酸化ジルコニウムについては、高度通信技術の発展に伴い、電子部品の高機能化・小型化に寄与する高性能かつ高品質な製品が求められます。また、自動車電動化に加えて、多岐にわたる二次電池需要の拡大において電池材料の特性向上は欠かせません。二次電池の高容量化・小型化などに寄与するあらたな製品を開発し、事業成長を目指します。



※在庫影響や一過性要因を除いた経常利益

担当役員メッセージ

機能材料事業では、蓄積された冶金・粉体技術による高機能・高品位かつ特徴ある製品(酸化ジルコニウム、酸化ほう素、自動車用電池材料、フェロボロンなど)をラインナップしており、これらはサステナブルな社会構築に欠かせないモビリティ分野の発展(自動車電動化・電装化)や脱炭素社会の推進に寄与しています。特に自動車の電装化に伴う積層セラミックコンデンサ用材料である酸化ジルコニウムについては、今後の需要増加に対応すべく積極的な投資を検討してまいります。加えて、国内オンリーワン製品(酸化ほう素、フェロボロンなど)についても地政学リスク低減などのサプライチェーンの問題解決および強化に寄与すべくさらなる拡販を目指していきます。あわせて、当社の2030年「あるべき姿」に向けて、社会発展に貢献するさらなる高機能材料の開発も進め、事業成長を目指します。



執行役員
中里 圭一



焼却灰資源化事業

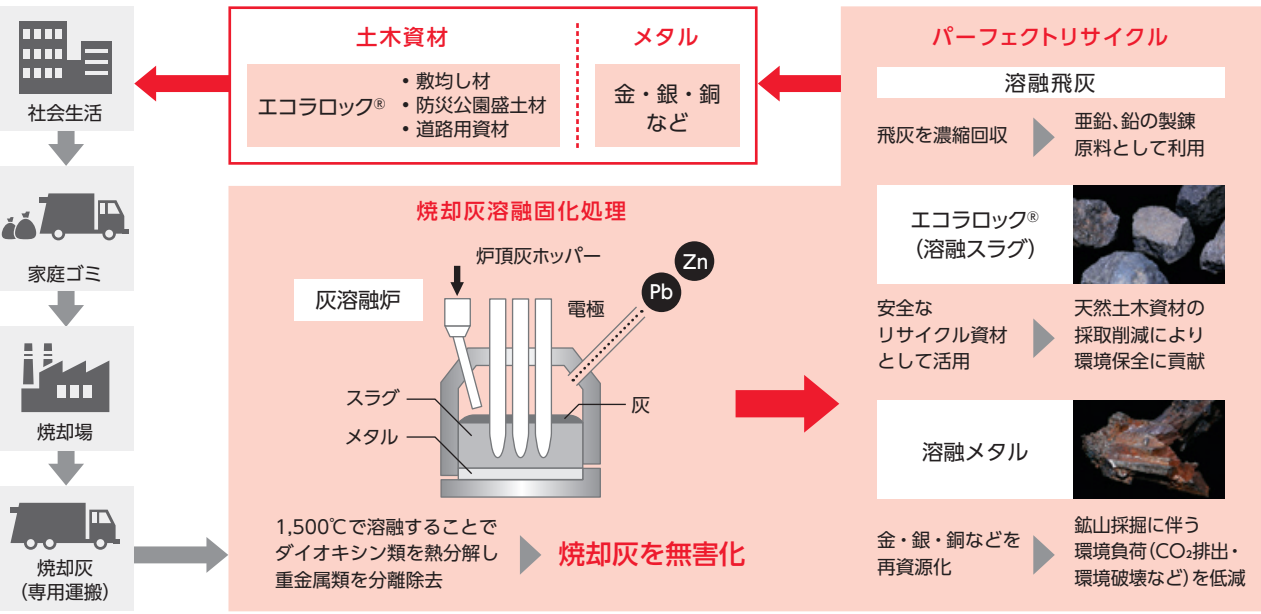
社会への提供価値 ▶ 循環型社会への貢献

強み

- 国内最大の溶融固化処理能力(13万トン/年)
- 合金鉄事業で培った電気炉の操業技術を活かし、民間企業として国内で初めて事業化
- 焼却灰をパーフェクトリサイクル

ビジネスモデルと特徴

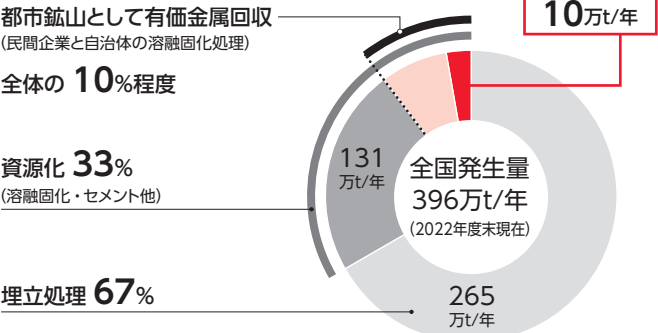
埋立処理されることが多い焼却灰を、自治体から有償で受託し、溶融固化処理することで、無害化・資源化しています。溶融により生成する溶融スラグはエコラロック®として製品化し、土木資材などに再利用されています。また、金・銀・銅などの有価金属が含まれる溶融メタルは回収して資源循環させています。パーフェクトリサイクルすることで、天然土木資材の採取削減による環境保全、鉱山採掘に伴う環境負荷低減に貢献しています。



事業環境

環境省の調査によると、2022年度末の全国の埋立処分場の現在の残余年数は23.4年と推定されています。あらたな埋立処分場の確保が懸念されており、溶融固化処理のニーズが高まっています。また、同調査では全国で年間約396万トンの焼却灰が発生していますが、そのうち67%が埋立処理され、溶融固化処理はまだ10%程度にとどまっています。このような状況により焼却灰資源化事業は今後の成長が期待できる事業環境にあります。

■ 全国一般廃棄物焼却灰発生量と処理状況



出所：環境省「一般廃棄物処理実態調査結果」

第8次中期経営計画期間の成果

2022年10月に焼却灰4号溶融炉(EM4)の稼働を開始し、年間の処理能力を13万トンに増強しました。2023年は電力コスト上昇に伴う収益悪化を改善するため処理量が横ばいとなりましたが、環境意識の高まりにより焼却灰の埋立処理から資源化へのニーズは着実に拡大しています。

あるべき姿(中長期事業戦略)

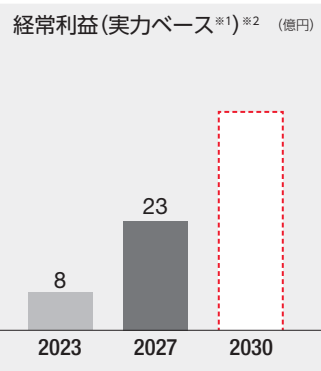
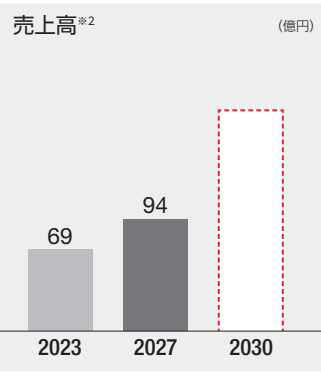
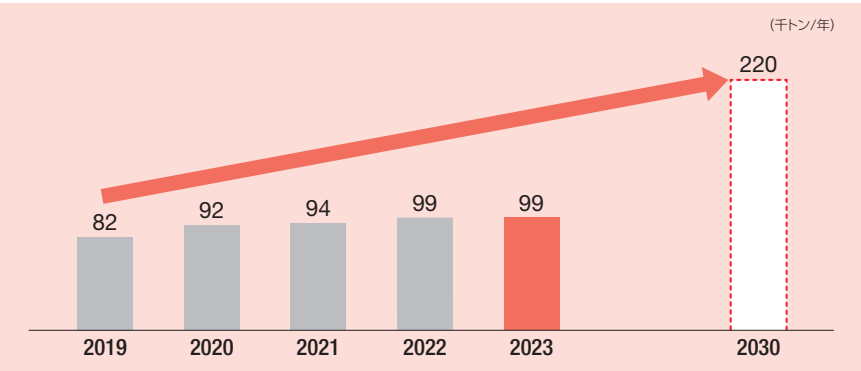
- 社会課題の解決
- 企業価値の向上
- 循環型社会に向けた社会インフラ化
 - 有価金属の回収(都市鉱山)による再資源化
 - 埋立処分場不足の解消
- 自治体・地域社会との連携強化によって引受量の拡大と処理能力の増強

■ 具体的施策

焼却灰の埋立処理から資源化へのニーズをとらえ、2030年には処理能力を年間22万トンまで増強する計画です。5号溶融炉(2027年稼働予定)から7号溶融炉(2030年稼働予定)まで段階的に設備を増設していく予定です。この増強計画による焼却灰の引受量増加に対応するため、プロジェクトチームを発足させました。当チームを中心に各自治体・地域社会との連携強化を進めていきます。

また、成長分野である当事業の取り組みを強化するため、現在事業を行っている中央電気工業(100%子会社)を2024年7月に吸収合併することを決定しています。

■ 過去5年間の処理量と2030年の処理能力



※1 在庫影響や一過性要因を除いた経常利益
※2 2024年度より焼却灰資源化事業において有価金属の会計上の取り扱いを変更しており、2023年度の数値も変更後の数値で表示しています。

担当役員メッセージ

焼却灰資源化事業は、100%子会社である中央電気工業が1995年に民間企業としては初めて処理を開始して以来、現在は約150に及び取引先から引き取った焼却灰を安定処理・資源化を行うにいたっています。

日本では環境保全の観点から年々焼却灰埋立処分場の確保が困難となってきたことに加え、政府も廃棄物の資源循環を強力に推進しており、焼却灰の溶融・資源化ニーズは今後益々高まると見えています。

当社はこのような社会のニーズに対応すべく、本事業取り組み強化の第一歩として、2024年7月に中央電気工業を当社に完全吸収合併し、事業拡大へ向けて効率的かつ迅速な資源投入を図ります。今後、当社は「焼却灰パーフェクトリサイクル」のトップランナーとして、焼却灰処理能力の増強などを通じて持続可能な社会実現に貢献していく所存です。



執行役員
松田 隼人



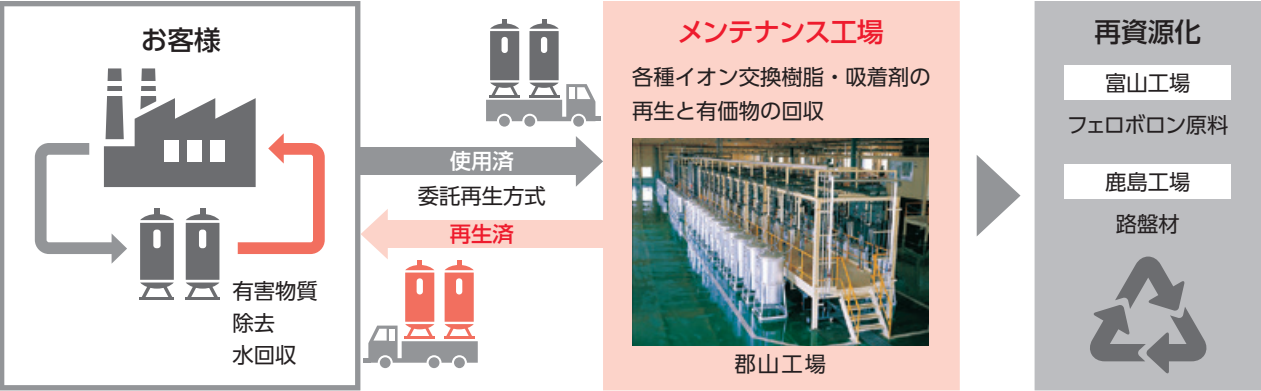
アクアソリューション事業

社会への提供価値 ▶ 循環型社会への貢献 水素活用の促進

- 強み
- モバイル型装置により顧客側でメンテナンス作業・各種薬品が不要
 - 50年間培った高度なイオン交換樹脂の再生技術による安定した高品質
 - 初期費用が安価で導入がしやすいレンタル(サブスクモデル)
 - 吸着回収した物質を当社製品の原料などに再資源化

ビジネスモデルと特徴

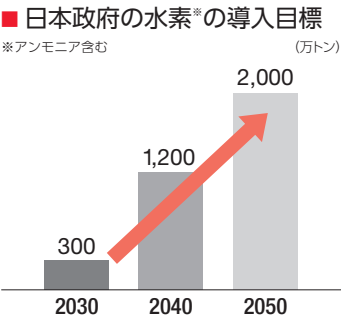
排水処理・純水製造とも装置をレンタル(サブスクモデル)または販売するビジネスモデルです。
使用済みのイオン交換樹脂は当社のメンテナンス工場で再生して再利用しています。また、その際に吸着した重金属などは富山工場および鹿島工場で再資源化しています。



- **排水処理装置**
めっき・塗装業界、自動車業界を中心とした製造業などの工業排水に含まれる金属や不純物などを当社装置で回収し、脱イオン水・純水として再利用できる水に再生します。また回収したほう素はほう素製品(フェロボロン)、同じくニッケルはニッケル合金原料として再資源化しています。
- **純水製造装置**
水素製造用として活用され、国内のオンサイト型水素ステーションの約60%に当社の装置が採用されています。また、表面処理洗浄用、バイオマス発電所のボイラー・空調用などに使用する高純水を水道水から手軽に製造できます。高純水の需要(洗浄、調合、検査など)は工業製品などの高性能化に伴って拡大しており、バイオマス発電のメンテナンスやその他工業用途にも使用されています。

事業環境

- **排水処理装置**
排水基準強化やサーキュラーエコノミーの進展から、排水処理およびそこに含まれる物質の再利用までを含めた需要が高まっています。
- **純水製造装置**
2023年に日本政府の再生可能エネルギー・水素など、関係閣僚会議が発表した水素基本戦略では、2030年に最大300万トン、2040年に1,200万トン、2050年に2,000万トンの水素の導入目標を掲げています。水素ステーションやメタネーションなど、足元でも産業用水素の利活用需要が伸びており、今後はさらなる市場の拡大が見込まれます。



第8次中期経営計画期間の成果

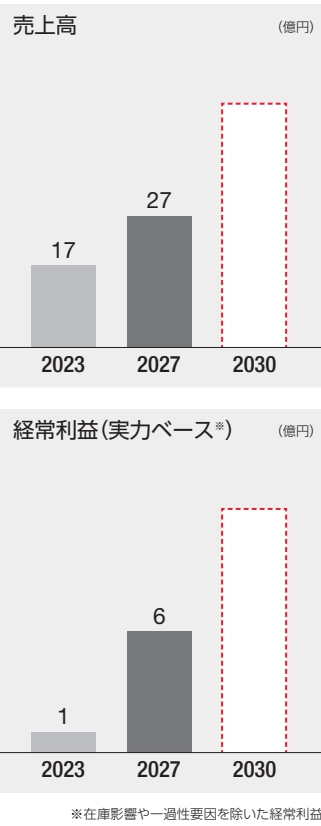
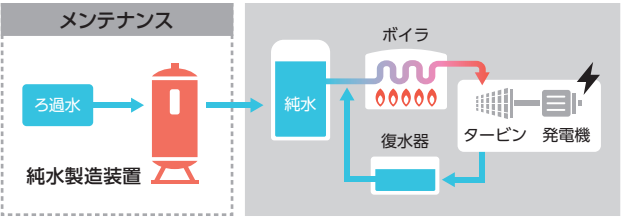
- **新イオン交換無機結晶を開発**
ヴェルヌクリスタル株式会社および信州大学と共同でイオン交換樹脂(有機材料)には無い水処理機能を有する新イオン交換無機結晶を開発しました。新規開発品はリンや窒素などを選択的かつ高効率に吸着できるため、工場排水の循環再利用が可能となるほか、廃棄処分されるめっき液の延命も可能です。新規開発品を活用した排水処理装置の開発を進め、早期の実用化を目指しています。

あるべき姿(中長期事業戦略)

- **社会課題の解決**
 - 排水の浄化と有価物の回収による循環型社会への貢献
 - 純水製造装置による水素社会実現への貢献
- **企業価値の向上**
 - 排水規制が強化されるなか、あらたな需要を見据えた新商品開発による事業拡大
 - 水素関連需要をとらえた純水製造装置の拡販

- **具体的施策**
- **ほう素吸着樹脂の再生回収設備能力増強**
廃棄物埋立処分場の浸出水に含まれるほう素除去の需要増加に対応するため、吸着樹脂の再生、回収設備の能力増強(2026年稼働予定)を計画しています。回収したほう素は当社でフェロボロンの原料として再資源化が可能です。
- **製品ラインナップの強化**
排水規制強化に伴うあらたな需要を見据え、研究開発による製品ラインナップを強化します。前述した新イオン交換無機結晶の開発・量産化による実用化を目指すことはもちろん、重金属再資源化需要を捕捉するための新商品開発を進めます。
- **水素関連需要のキャッチアップ**
水素ステーション、メタネーションなど産業用水素の利活用需要をとらえた純水製造装置の拡販を進めます。初期投資を抑え、導入が容易なサブスクモデルのメリットを活かしてバイオマス発電の試運転・メンテナンスなど向けへの拡販も進めます。

■ バイオマス発電(メンテナンス)



担当役員メッセージ

アクアソリューション事業は、排水処理装置と純水製造装置で循環型社会および水素社会に貢献するビジネス展開をしております。
1973年にクロム排水処理を開始し、その後排水中のほう素、ニッケル、ふっ素吸着回収用などの製品ラインナップを拡充し、お客様のご要望にお応えする排水処理装置をお届けしております。
純水製造装置は、水素製造、バイオマス発電や一般産業用として広く活用されています。
また、現在は事業領域拡大に向け、大学などとの共同研究を通じた新製品開発などにも取り組んでおります。
当事業の50年にわたる経験と知見を活かしながら、新製品・新サービス開発に取り組み、お客様のビジネスへのさらなる貢献を目指してまいります。



執行役員
岡 猛敏



電力事業

社会への提供価値 ▶ カーボンニュートラルの推進

強み

- 再生可能エネルギー固定価格買取制度 (FIT) による安定した収益基盤
- CO₂を出さない水力発電によるグリーン電力 (年間発電量約56,000MWh)

ビジネスモデルと特徴

北海道日高地方の幌満川水系に2か所の水力発電所を有し、FITの認定を取得し運用しています。

第8次中期経営計画期間の成果

安定収益の基盤となる設備の補修・保全作業のDX

安定操業にとって重要なダムの補修・保全を計画通り着実に実施し、設備を停止することなく安定した操業を維持しました。2023年からは補修・保全作業にドローンとサーモカメラを新たに導入しています。ドローンによって人の目では困難な送電線の点検を容易にできるようになった一方、サーモカメラを使ったダム堤体の温度変化計測によって点検タイミングが把握できるようになりました。デジタル技術を活用することで、点検作業の効率化を実現しました。

あるべき姿 (中長期事業戦略)

社会課題の解決

- グリーン電力の安定供給によるカーボンニュートラル推進

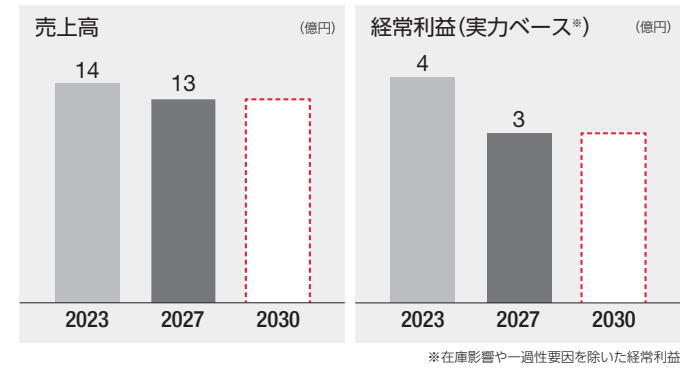
具体的施策

カーボンニュートラルの取り組みと環境価値利用

グリーン電力の供給による社会のカーボンニュートラル推進への貢献だけでなく、郡山工場で行っているトラッキング付きFIT非化石証書の環境価値の活用により当社自身のカーボンニュートラルも推進します。また、他社水力発電などの再生可能エネルギー開発案件の情報を収集し、当社がグリーン電力の分野においてさらに価値創造できる取り組みを模索していきます。

企業価値の向上

- FITによる安定した収益基盤
- FIT終了後も安定操業のノウハウを活用したさらなる価値創造に向けた検討



担当役員メッセージ

水力発電は再生可能エネルギーの一つであり、化石燃料に依存しない持続可能な電力供給を実現します。さらに、水力発電は水の流れを利用して発電するため、太陽光や風力と比べて天候や気象条件に左右されずに安定した電力供給ができる特徴があります。地球温暖化や環境破壊といった気候変動問題に対しては、今後はより重要な役割を果たすと期待されています。

今後も安定操業の維持に向けて、先進技術を積極的に導入し、設備の予防保全を確実に実施すると共に、設備点検の自動化にも取り組んでいきます。設備の長寿命化と運転コストの低減により、長期的に安定した収益基盤を確立していく所存です。

常務執行役員
岸川 勉



サステナビリティ経営

サステナビリティ経営方針

当社グループは、「特徴ある製品・技術・サービスを開発・提供し、持続的な成長を通じて、豊かな未来の創造に貢献する。」という経営理念を掲げています。

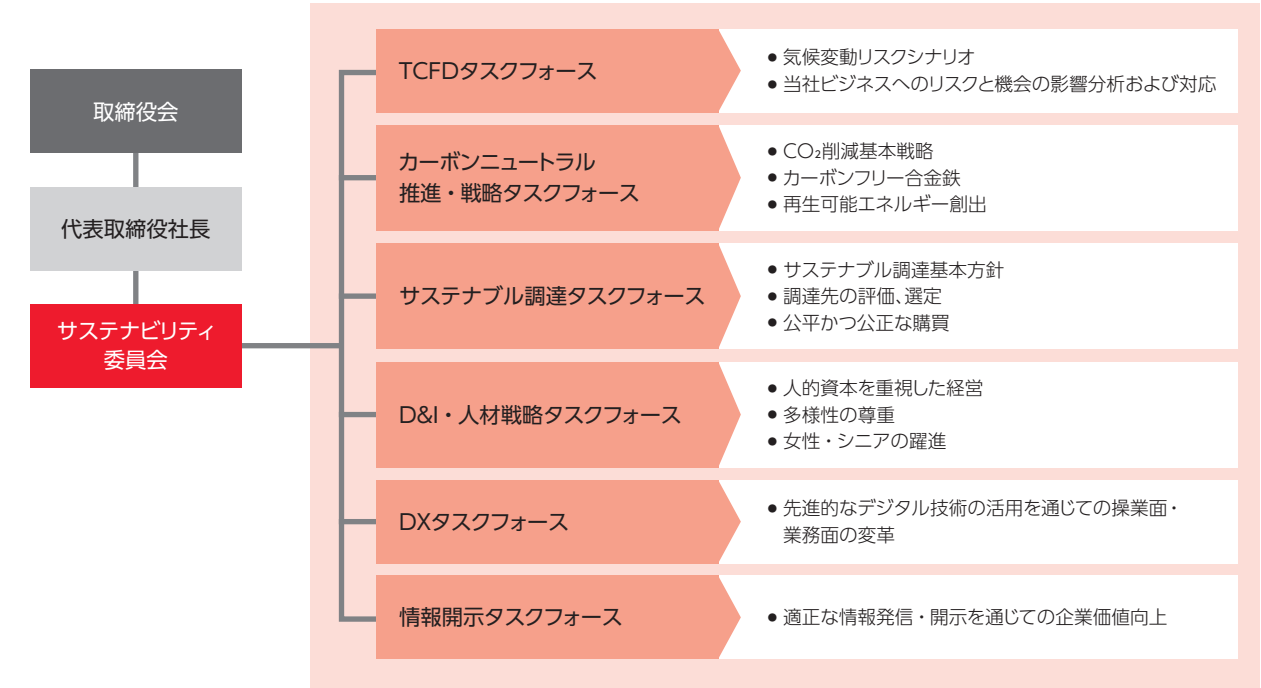
この理念の下、サステナビリティを重要な経営戦略と位置づけ、「事業活動を通じた社会課題の解決への貢献」と「持続的な成長を通じた企業価値向上」の両立を目指します。特に、以下を重要課題ととらえ、サステナビリティ経営を推進してまいります。

- 持続可能な地球環境の維持と脱炭素社会の実現に向けた2050年カーボンニュートラルへの挑戦
- 脱炭素化・サーキュラーエコノミーに貢献する製品・技術・サービスの提供と共に、持続可能な社会の実現に貢献するあらたな事業機会の創出
- DE&I、人材開発などの人的資本を重視した経営による価値創造
- 取引先の人権尊重・環境対応なども勘案した公平かつ公正な購買の実行
- ステークホルダーとの建設的なコミュニケーションを通じた中長期的な企業価値向上

サステナビリティ委員会

当社グループでは、持続的に社会課題の解決と企業価値の向上の両立を実現させるため、サステナビリティ経営に取り組んでいます。2022年には社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しました。当委員会の下部組織として6つのタスクフォースを設け、それぞれサステナビリティ経営方針で重要課題としている内容について取り組みを推進すると共に、委員会では総合的な視点で各取り組みについて議論を行っています。

サステナビリティ委員会体制図





マテリアリティ

	マテリアリティ	リスク
2050年 当社グループ カーボンニュートラルの 実現	■カーボンニュートラル実現に向けた取り組み（CO₂排出量の削減） ■省エネルギーの促進 ■再生可能エネルギーの活用 ■カーボン・オフセットの弾力的活用	■カーボンプライシング導入などによるコスト負担の増加 ■脱炭素技術導入による製造コストの増加 ■低炭素原燃料の調達コストの増加
持続可能な社会に 貢献する製品・技術・ サービスの提供	■事業活動を通じた社会全体のCO₂削減への貢献 ■環境貢献製品の拡大 ■持続可能な社会づくりに向けた新規事業の創出 ■研究開発の推進による技術力の向上、ニーズへの対応力強化	■原料調達における地政学リスク（安定供給の阻害要因） ■既存技術の陳腐化 ■サーキュラーエコノミーへの対応遅れによる競争力低下
DE&I、人的資本を 重視した経営	■中長期経営戦略と人材戦略との連動を念頭においた人材の育成と採用 ■多様な人材が適応でき、それぞれが安心して働くことができる環境の提供 ■すべての人々の人権を尊重する経営の実現	■人材の流出と後継者不足による製造力の低下 ■ダイバーシティの遅れによる社会的評価の低下 ■労働災害による機会損失 ■人権への配慮欠如によるステークホルダーからの信頼低下
人権、環境も勘案した 公平かつ公正な購買	■人権・環境に配慮した原料調達 ■持続可能な安定調達への取り組み	■調達困難リスク（社会・環境問題対応の遅れによる） ■物価上昇リスク ■サプライチェーン上で社会や環境への配慮に欠けた事例の発生 ■異常気象や天候不順によるサプライチェーンの寸断、原材料価格の高騰
ステークホルダー との建設的な コミュニケーション	■事業方針、事業戦略、サステナビリティ、コンプライアンスなどに関する情報の充実 ■積極的な情報開示による企業価値の向上 ■多様なステークホルダーに対する情報開示	■開示の質および量の不足による企業価値低下

マテリアリティの特定プロセス

STEP 1	経営理念に照らして、事業に対する環境変化の影響を整理 経営理念を実現するための事業の長期的な方向性と密接にかかわる環境の変化を整理し、当社グループの対応すべき重要課題を整理
STEP 2	ガイドラインを参照し、STEP1とあわせて網羅的なリストを作成 持続可能な開発目標（SDGs） GRIスタンダード

機会	主な取り組み
■企業の取り組み姿勢への評価や市場価値観の変化への対応による事業性の向上 ■脱炭素に向けた研究開発の促進 ■生産効率の改善活動 ■カーボン・オフセットのための環境貢献活動	■「脱炭素×復興まちづくりプラットフォーム」（環境省）に参加 ■「GXリーグ」（経済産業省）に参画 ■郡山工場で実質CO₂フリー電気を全面導入 ■合金鉄製造の新還元技術の研究 ■2023年度NEDO公募事業のPS調査フェーズに採択
■環境負荷を意識した購買行動の増加 ■再資源化技術へのニーズの増加 ■省エネルギーに貢献する素材の需要拡大 ■自動車電動化による関連素材の需要拡大 ■脱炭素社会に貢献する製品・技術・サービスの提供	■新規事業創出に向けた適切な資源配分 ■安定操業、安定生産 ■品質検査 ■積極的な研究開発投資 ■M&A、他社や大学、研究機関との連携の検討
■必要とする人材の計画的な採用 ■事業環境の変化に適応できる人材の育成 ■従業員が自発的に自分の力を発揮する貢献意欲と定着率の向上 ■多様な人材の確保による企業価値の向上	■計画的な新卒・中途採用の継続および強化 ■従業員エンゲージメントの向上 ■多様な人材が活躍できる制度・環境の整備 ■女性活躍推進に向けた取り組み ■労働安全衛生の徹底 ■信頼ある労使関係の構築 ■人権意識の啓蒙
■サプライチェーンの強化 ■公平かつ公正な取引機会の増加 ■グリーン調達を意識した環境配慮型製品の需要増 ■あらたな市場形成 ■安定調達先とのパートナーシップの強化	■調達先への当社グループ調達方針の協力要請 ■調達先の評価、選定 ■調達材（原材料・資材）の評価
■各種開示の充実、開示の透明性向上によるステークホルダーからの信頼向上 ■適切な情報開示および対話による企業価値の向上 ■英文開示の充実による海外投資家の増加	■決算説明会動画および文字起こしの公開 ■「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関する開示 ■英文開示の拡大（決算短信、決算説明資料、コーポレート・ガバナンス報告書など）

STEP 3	経営層による議論と承認 サステナビリティ委員会においてSTEP2で作成したリストについて議論を重ね、重要課題を特定
--------	--

気候変動への対策

カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み

当社グループは、地球規模での気候変動が人類の存続に影響を与える大きな課題であるとの認識のもと、「持続可能な地球環境の維持と脱炭素の実現に向けた2050年カーボンニュートラルへの挑戦」をサステナビリティ経営の重要課題ととらえ推進しています。

2022年には2050年カーボンニュートラル実現に向けたロードマップを策定し、CO₂排出量の削減を目指して事業・研究開発に取り組んでいます。

CO₂排出量削減シナリオ

当社グループは、これまでも積極的な省エネ活動やエネルギーの高効率化などCO₂排出量の削減に取り組んでまいりましたが、2050年のカーボンニュートラル実現に向け、2030年には2015年対比45%以上削減するという目標も掲げ、全社をあげた取り組みを開始しています。

2030年ターゲット

2015年対比45%以上削減

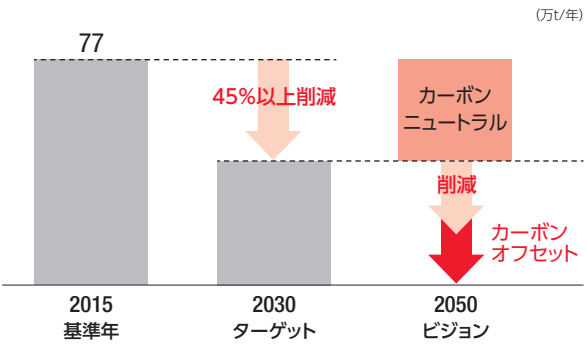
再生可能エネルギー活用による自家発電導入や省エネルギー対策、エネルギー効率向上取り組みの効果により2015年対比45%以上の削減を目指す

2050年ビジョン

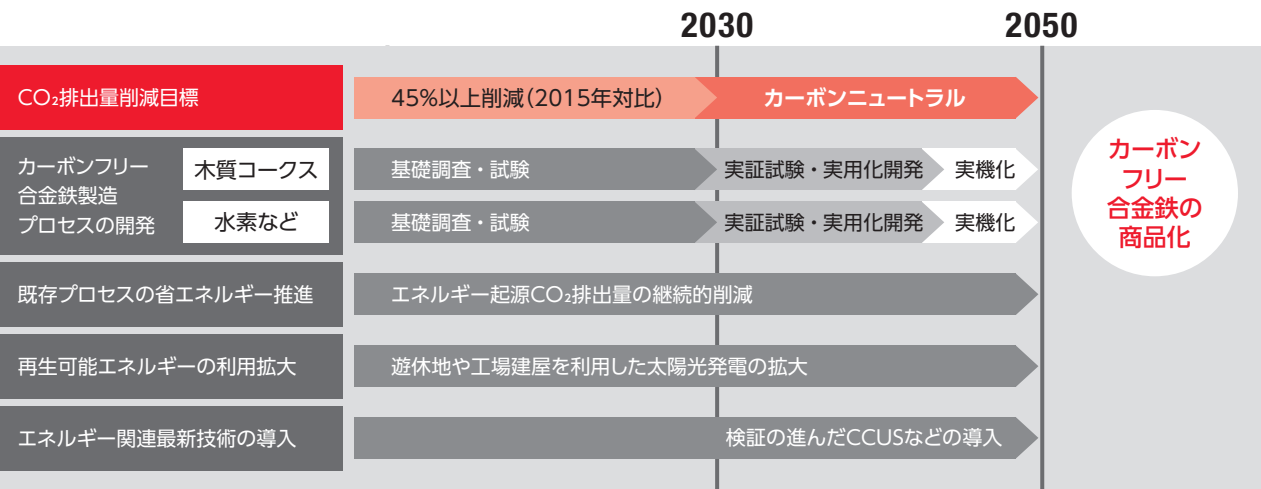
カーボンニュートラル達成

脱炭素製造プロセスの開発実用化に挑戦すると共にカーボンオフセットの弾力的な活用を含めて、カーボンニュートラル達成を目指す

■ 当社グループのCO₂排出量 (Scope 1, 2)



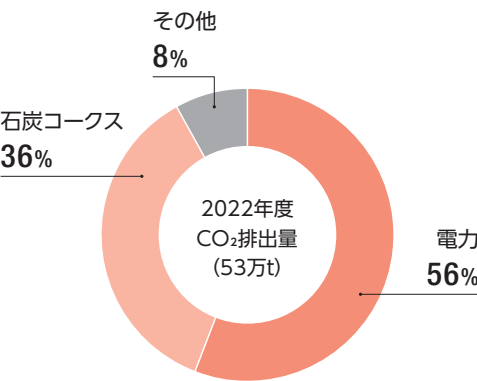
カーボンニュートラルの実現に向けたロードマップ



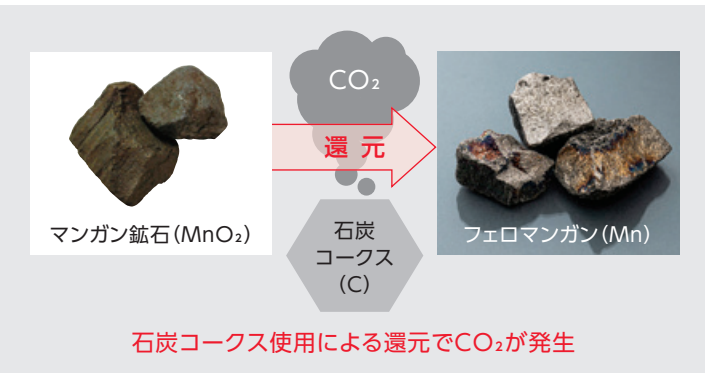
CO₂排出量削減の取り組み

当社グループ主力製品のひとつである合金鉄(フェロマンガ)は自然界に存在するマンガン鉱石から酸素を除去する還元反応により製造されています。この還元反応には石炭コークスの使用が最適ですが、この反応によりCO₂が不可避免的に発生します。当社グループでは、電力やガスといったエネルギーの高効率化やグリーンエネルギーへの転換を進めると共に、合金鉄の製造過程で発生するCO₂排出量を削減する革新的な製造プロセスの開発実用化にもチャレンジします。

■ 当社グループエネルギー起源別CO₂排出量比率



■ 合金鉄製造における還元反応



● 新還元技術の研究

「フェロマンガ製造におけるカーボンニュートラル型省エネ技術の調査」がNEDO公募事業のフィジビリティスタディ調査フェーズに採択されました。これは合金鉄製造で還元剤として使用する石炭コークスの代替となる新還元技術を広く探索し、脱炭素が可能で大きな省エネ効果も見込めるプロセスを調査するものです。

石炭コークス以外の還元剤として、木質コークス、水素、グリーンメタン、グリーン合成炭素、溶融酸化物電解還元などを候補とし、大学・社外研究機関と連携して研究を行っています。特に木質コークスはマンガン鉱石の還元性試験では石炭コークスと大差がなく、代替できる可能性が大いにあります。今後は木質コークスの改良と実炉操業面での技術課題解決に向けて研究に取り組めます。

● 再生可能エネルギーの活用

郡山工場にCO₂フリー電気を全面導入しました。当工場は2022年2月から太陽光発電設備を導入していますが、新たにCO₂を排出しない環境価値を示すFITトラッキング付き非化石証書を購入することで、工場で使用する電気を実質CO₂フリー電気に切り替えました。購入したFITトラッキング付き非化石証書には、当社の水力発電所で発電した電気もトラッキングされています。

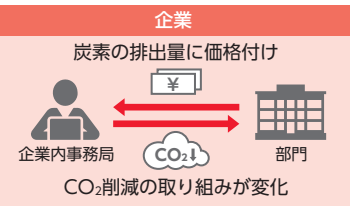
また、今回の取り組みを表象する当社独自のロゴマークを制作しました。郡山工場から出荷する装置にこのロゴマークを取り付け、当工場で製造した製品の付加価値をアピールしています。

● インターナルカーボンプライシング制度

2023年よりグリーントランスフォーメーション(GX)投資を促進する目的で、インターナルカーボンプライシング制度を導入しました。社内炭素価格を10,000円/t-CO₂ (Scope 1, Scope 2)に設定し、CO₂排出量削減を目的とする投資を積極的に行っていきます。

● GXリーグへの参画

経済産業省が提唱する「GXリーグ基本構想」への賛同に引き続き、2023年より本格的な活動を開始した「GXリーグ」に参画しました。GXリーグへの参画により、CO₂排出量削減に関する知見・ノウハウを蓄積し、サステナビリティ経営を推進します。

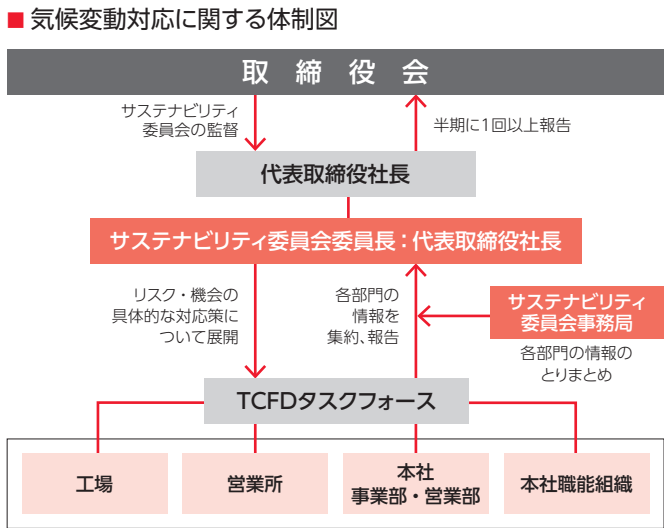


当社グループは、地球規模での気候変動が人類の存続に影響を与える大きな課題であるとの認識のもと、「持続可能な地球環境の維持と脱炭素の実現に向けた2050年カーボンニュートラルへの挑戦」をサステナビリティ経営の重要課題と認識しています。この取り組みの一環として、2022年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明しており、TCFDフレームワークに沿って気候変動に関する重要情報を以下の通り開示します。

ガバナンス

当社グループは、2022年1月に気候変動対応をはじめとしたサステナビリティへの取り組みの推進、中長期的な企業価値の一層の向上を目指すために取締役会直下の組織としてサステナビリティ委員会を設置しました。本委員会は四半期に一度開催され、代表取締役社長が委員長を務めています。サステナビリティ委員会は、全社的な対応策を検討し、取り組み(KPIとしてのGHG排出量の削減など)をモニタリングしています。

また、当委員会で議論された内容は、委員長から取締役会へ半年に1回以上の頻度で報告され、取締役会は委員会で検討したサステナビリティや気候変動に関する課題についてサステナビリティ委員会に提言を行います。



戦略

● 分析のプロセス

TCFD提言で示された各リスク・機会の項目を参考に、気候変動問題が当社グループの事業に及ぼすリスク・機会に関して、以下のステップで検討しました。

また、1.5℃～2℃シナリオと、4℃シナリオの二つの気候変動シナリオを用いて、政策や市場動向の移行（移行リスク・機会）に関する分析と、災害などによる物理的変化（物理リスク・機会）に関する分析を実施しました。



● 気候変動シナリオについて

◆1.5℃～2℃シナリオ(脱炭素シナリオ)

気候変動の影響を抑制するためにカーボンニュートラル実現を目指した取り組みが活発化し、世界の平均気温を産業革命期以前と比較して1.5～2℃未満に抑えることを目指したシナリオ。1.5℃シナリオでは、移行リスクの中でも政策・法規制リスクの影響が2℃シナリオに比べて大きくなると想定されています。

◆4°Cシナリオ(高排出シナリオ)

気候変動対策が現状から進展せず、世界の平均気温が産業革命期以前と比較して今世紀末頃に約4℃上昇するとされるシナリオ。物理リスクにおける異常気象の激甚化や海面上昇リスクによる影響が大きくなると想定されています。

リスク・機会のインパクト評価と対応策の選定

- リスク

2℃未満シナリオにおいては規制の強化による再生可能エネルギーへの転換および低炭素素材への切り替えのための費用増加、4℃シナリオでは自然災害の激甚化による費用の増加リスクが予想されます。

リスク	分 類	要 因	リスク内容	時間軸	影響度	対応策
移行リスク	政策・法規制	GHG排出量規制、炭素税の導入など	化石燃料をはじめとする製造コストの増加による収益性悪化	中期	大	・再生可能エネルギーの利用 ・非化石証書の購入 ・省エネ推進
		再生可能エネルギー比率上昇 (電源構成の変化)	電力会社による再生可能エネルギー導入比率上昇施策に伴う電力価格上昇	中期	大	・省エネ推進
	市場	マンガン鉱石の調達コスト上昇	採掘や輸送の脱炭素化に伴う調達コスト増加	中期	中	・製品販売価格への転嫁 ・輸送時における低炭素化の検討
		還元剤の調達コスト上昇	低炭素還元剤(木質・コークスなど)の調達に伴うコスト増加	中期	中	・調達コスト削減のための調達先の検討
物理リスク	急性	自然災害の激甚化(洪水・高潮)	工場の浸水などに伴う事業活動停止による収益悪化	長期	中	・短中期: 排水設備の増設 ・長期: 工場設備の防災強化
		自然災害の激甚化(台風)	台風被害に伴う事業活動停止による収益悪化	長期	中	

● 機会

環境配慮型事業の拡大が予想されます。

機会	分類	要因	機会内容	時間軸	影響度	対応策
機会	製品 および サービス	低CO ₂ 排出製品の 選好	グリーン合金鉄の需要増加(持分法適用会社であるパータマフェロアラロイズ社は、100%水力発電を利用した合金鉄(グリーン合金鉄)を製造)	中期	中	・安定操業の継続
		水素社会の進展	水素製造に使われる純水製造装置の需要増加	中長期	小	・研究開発の強化
	市場	電動車の普及	電動車の普及に伴う、電池および電子部品需要増加(電池材料・酸化ほう素・酸化ジルコニウム・フェロボロンなど)	中期	中	・安定操業の継続 ・研究開発の強化

・使用シナリオ：【移行リスク】IEA WEO2023 NZE2050 【物理リスク】・IPCC RCP8.5 ・IPCC AR6 SSP5-8.5
・時間軸 短期：1年以内、中期：～2030年、長期：～2050年
・影響度 大：税金等調整前純利益10億円以上、中：税金等調整前純利益1～10億円未満、小：税金等調整前純利益1億円未満

リスク管理

● 気候関連リスクを識別・評価するプロセス

当社グループでは、気候変動に伴うリスクをTCFDタスクフォースが特定したのち、サステナビリティ委員会へ報告します。サステナビリティ委員会は、年に1回の頻度でリスクについて審議します。特に重要と判断されたリスクに関しては年に1回取締役会へ報告する体制となっています。

● 気候関連リスクを管理するプロセス

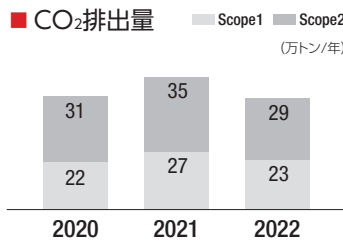
特定された気候変動リスクについては、サステナビリティ委員会
がモニタリングし対応策を審議します。また、対応策を検討した
上で、関係各部へ展開・対応を行い、リスクの軽減に努めます。

● 全社のリスク管理への統合プロセス

各部およびグループ会社から抽出された気候関連以外の全社的なリスクを一括で管理するために内部統制委員会を設置しています。サステナビリティ委員会は内部統制委員会へ移行リスク・物理リスクおよび対応策について報告し、内部統制委員会は取締役会へ報告を行います。

指標と目標

当社グループは、CO₂排出量を2030年に2015年対比45%以上削減する目標を掲げています(p.35参照)。今後も、再生可能エネルギー活用による自家発電導入や省エネルギー対策、エネルギー効率の向上を図り、CO₂排出量削減に取り組んでまいります。さらに、カーボンフリー合金鉄の革新的脱炭素製造プロセスの基礎研究に着手し、使用燃料のグリーンエネルギー転換を進めるなど、最新設備・技術を積極的に導入し飛躍的な生産性向上を目指しています。



CDPスコア 2023年度気候変動で「B」評価

CDPIは、英国の慈善団体が管理する非政府組織(NGO)であり、投資家、企業、国家、地域、都市が自らの環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営している団体です。

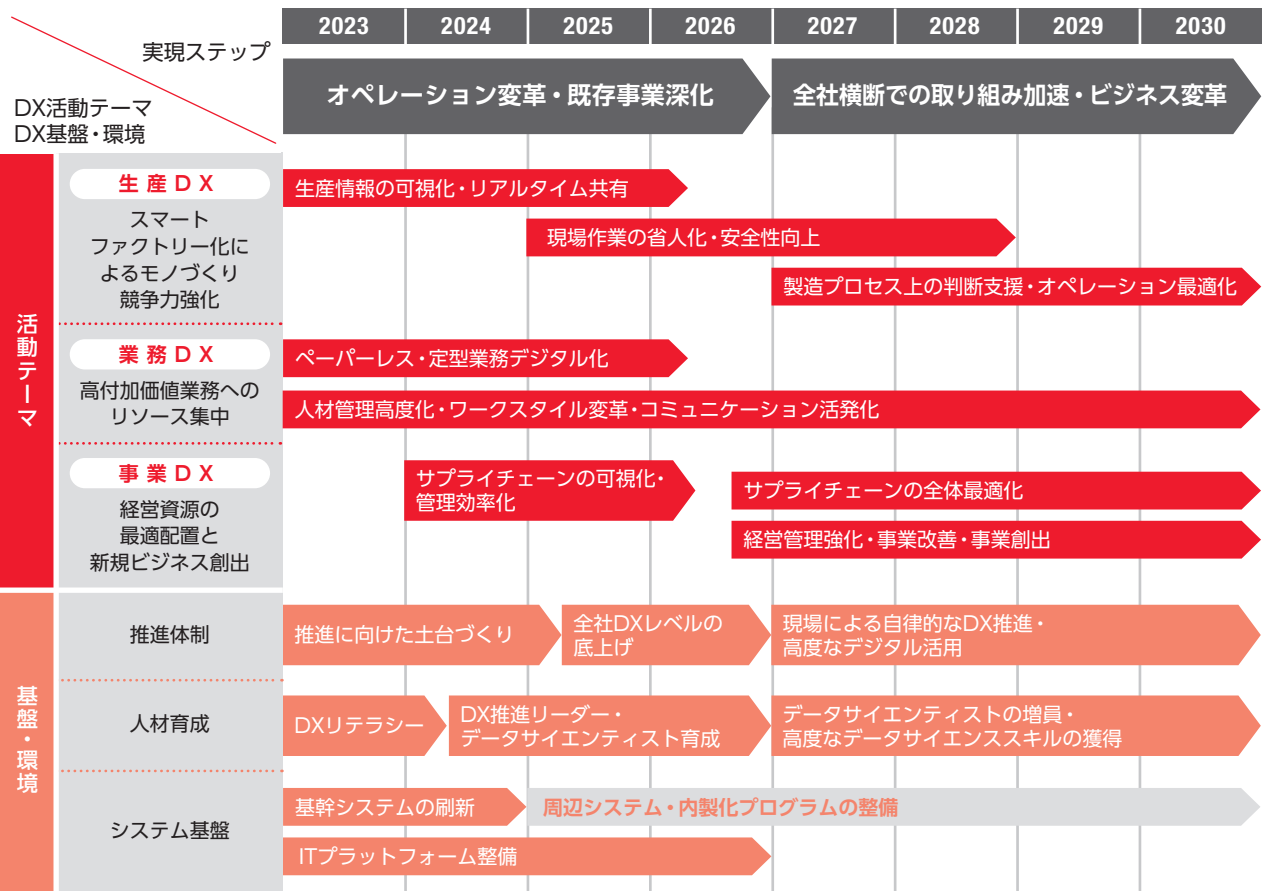
デジタルトランスフォーメーション(DX)

DX ビジョン

デジタルの活用により自らが変革することで最適なモノづくりとあらたな価値創出を実現する

当社グループは、DXビジョンを実現する領域を「生産」「業務」「事業」の3つに分類し、それぞれの領域であらたな価値創出をしていきます。生産DXは工場を対象とし、スマートファクトリー化によるモノづくり競争力を強化します。業務DXはバックオフィスを対象とし、業務効率化により高付加価値業務へリソースを集中させます。事業DXは事業成長のため、経営資源の最適配置と新規ビジネスの創出を進めます。また、生産性・業務品質を上げるシステムの構築、ならびに自律的にDXを実現する推進体制の構築と専門人材の育成により、DX推進の基盤づくりを行っています。

DX ロードマップ



DXの取り組み

● 生成AI導入による業務効率化

定型業務デジタル化の一環として、2023年8月に生成AIを導入して全社で利用を開始しました。情報収集・整理、各種資料の作成が効率化され、付加価値の高い業務へリソースを集中できるようにする取り組みです。具体的にはアイデア・事例の収集や文章の要約、議事録の作成、文章の作成・翻訳などの定型業務の効率化を進めています。

● 工場の操業高度化

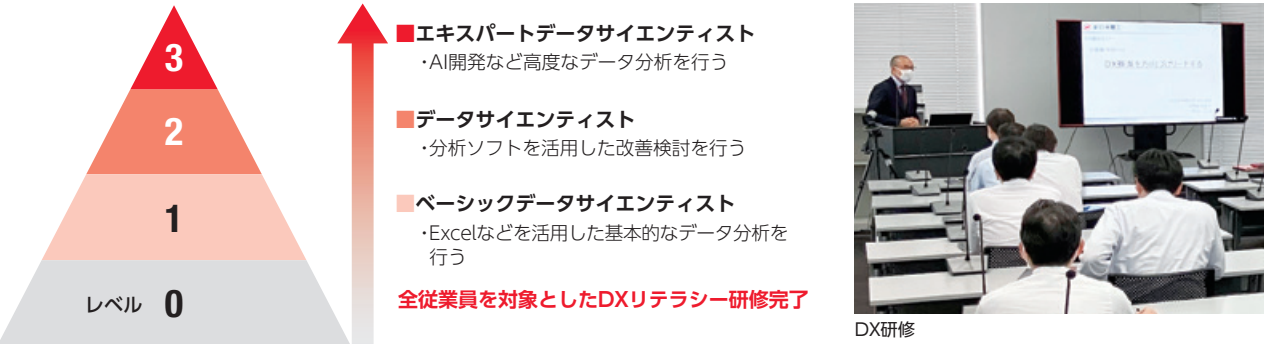
製造・検査・出入庫など製造から出荷までのフローの記録、各種承認フローをデジタル化したトレーサビリティシステムの導入を進めています。デジタル化によって収集したデータを様々な切り口から分析できるシステムも導入して可視化することで、在庫の削減、操業改善などを図ります。

また、災害に強くセキュリティ性能も高いクラウドベースの環境でシステムを構築してデータを蓄積・共有することで、誰でも即座に必要な情報が入手できる態勢を整えています。分析やグラフの作成なども容易になり、プロジェクトの進捗管理に活用できるなど、デジタルを前提とした業務へ変革を推進しています。

DX推進の基盤強化

● 人材育成

DXを推進していくにあたり、それをリードしていける人材の育成は不可欠です。当社では高度DX人材を、デジタル技術の導入やデータ分析結果の評価および次のアクションを検討できる「DX推進リーダー」、課題に応じて収集・取得すべきデータを見極めてそれらを活用した改善を検討できる「データサイエンティスト」と定義し、育成に取り組んでいます。2030年までに総合職の30%を高度DX人材とする目標を掲げています。その目標に向かって2023年から全従業員のDXリテラシー向上のための教育と、総合職を対象にしたe-ラーニングを開始しました。



● 購買管理システム

徳島工場で導入している購買管理システムを他工場に水平展開しました。購買内容のデジタル化による業務の効率化、内部統制の強化、購買コストの削減を実現します。今後は販売、原価計算などのシステムも一気通貫で利用できるようにシステムを整備し、データの活用による業務効率化を推進します。

● サイバーセキュリティ

近年、企業の情報システムに対するサイバー攻撃が急速に増加しており、その内容もより専門的で高度なものへと変化しています。これらの攻撃から重要な情報資産を守るために、当社はサイバーセキュリティの強化に注力しています。

まず初めに、外部からの侵入防止と不正アクセス監視の観点から、高度なファイアウォールを導入しております。これにより、不正な侵入を未然に防ぐことが可能となり、情報資産を保護しています。

しかしながら、侵入対策だけでは十分ではありません。仮に侵入を許してしまった場合でも、リアルタイムで攻撃者の侵入状況を把握し、侵害の拡大や情報流出、システム破壊といったリスクを食い止めるために、EDR(Endpoint Detection and Response)を導入しております。これにより、一刻も早く対応し、被害を最小限に抑えることが可能となります。

さらに、最前線でリスクに直面する可能性がある従業員に対しては、定期的に標的型メール訓練や情報セキュリティ理解度テストなどを行い、セキュリティリスクを理解し、適切な行動が取れるよう教育を継続しています。従業員一人ひとりがセキュリティに対する意識を高めることで、グループ全体のセキュリティレベルが向上し、全体としての防御力を強化することが可能となります。

これらの取り組みを通じて強固な防御体制を整え、これからも安全性を確保するための取り組みを続けてまいります。

人的資本経営

基本方針

当社グループでは、労働人口が減少し続ける環境下において、中長期事業戦略を支えるための人材の確保と従業員一人ひとりの価値の伸長をはかることを最重要経営課題の一つととらえています。多様な働き方を可能にする制度を調え、DE&Iを推進することでエンゲージメントを高めると共に、採用活動を活性化していきます。

2030年「あるべき姿」の実現に向け、持続的な成長を通じた企業価値向上の中核となる人的資本経営の基盤強化への取り組みを進めてまいります。

● 人材戦略

当社グループは、中長期事業戦略および事業継続に対応した人材を確保すること、付加価値創造を可能にする人材の育成をターゲットとしています。そのためにDE&I、人権尊重、多様な働き方、ウェルビーイングといったサステナビリティを重視した労働環境を整備しながら、従業員のエンゲージメント向上を図ります。この戦略を企業文化として定着させることで、中長期事業戦略の達成を目指します。

● 人材戦略のターゲットと施策

ターゲット			2024年主な施策
人材確保	成長戦略に対応した増加要員の確保	採用力の向上	・エリア別総合職制度の制定(多様な働き方の推進) ・地域プレゼンス向上(知名度向上に向けた施策の展開)
		採用手段の拡充	・リファラル採用制度の制定(技能職採用) ・キャリア採用(専門人材の中途採用)
人的付加価値創出	成長戦略を担う資質	育成	・経営幹部育成(研修・社長との対話) ・2030年「あるべき姿」の実現に向けた全管理職と社長との対話
	成長戦略のための専門能力	教育研修	・部門専門教育の拡充(設備系技術者教育など) ・業務の効率化・高度化に必要なDX人材の育成
	業務変革に適應するスキル	成長機会の創出	・ベンチャー連携検討チームへの若手の参画
人的資本経営基盤強化	ウェルビーイング経営ダイバーシティ推進	DE&I	・多様性、専門性を持った人材の確保 ・女性管理職比率の引き上げに向けた対応(女性リーダー育成研修)
		働き方改革	・有給休暇取得率向上(年間計画作成&実績管理)
		エンゲージメント	・エンゲージメント向上施策(社内対話促進) ・処遇改善(人材確保・活躍推進)

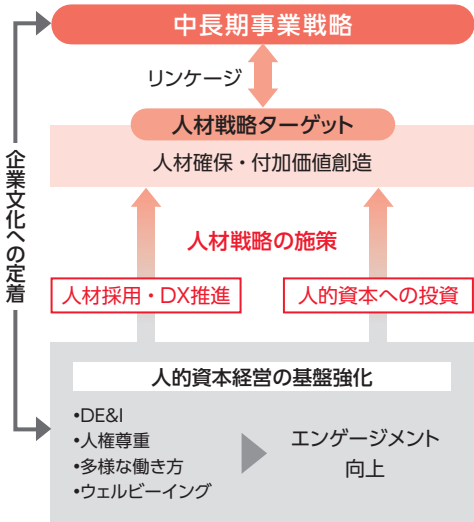
人材確保

急速に進む労働人口減少の中で、当社グループの成長戦略を実現するために有為な人材を確保することは最重要課題の一つであります。知名度を上げる施策を通じた採用力の向上と採用手段の拡充、人事制度の見直しなどを進めながら、積極的な採用活動を展開し優秀な人材の確保・定着を図っています。

● エリア総合職制度

総合職従業員のそれぞれの志向にあった働き方を促進し、働きやすさを向上させる目的で2024年3月にエリア総合職制度を新たに制定しました。転勤を伴わない働き方を望み、かつこれまでの総合職と同様に広範でより高度な職務を行いたい従業員が、地域を限定して働くことを可能にすることで、将来高い専門性を持った管理職となることを期待しています。

■ 人材戦略の概念図



● キャリア採用

社会の変化のスピードが速くなり、個々の業務の専門性が高まっています。加えて必要人材の確保に対応するため、積極的にキャリア採用を行い、特に「あるべき姿」の実現に向けた事業拡大を担う即戦力人材の確保については、キャリア採用で対応しています。2023年は各々専門性を持った13名を採用、それぞれのキャリアを活かし、各部門で活躍しています。

キャリア採用人数		
2021	2022	2023
3名	8名	13名

人的付加価値創出

当社グループは、人材を競争力の源泉としてとらえ、OJTによる育成を主体として、教育研修、成長機会の提供により付加価値の創出に取り組みます。

2030年「あるべき姿」の実現に向けて社内で共通の認識を持つため、2024年2月～3月にかけて社長と全管理職との対話を実施しました。管理職は事前に「『あるべき姿』の実現のため会社はどう変わるべきか！自分をどう変えて行くか！」をテーマとして事前レポートを作成した上で社長との対話に臨み、そのために何をすべきかについてグループでそれぞれの意見を交わしました。また、4月には社長と全従業員の対話を行い、課題の確認と今後の対応を話し合いました。こうした取り組みと並行し、当社では各職場・各階層において対話を通じた情報の共有とコミュニケーションの活性化を進めています。

● 階層別研修をはじめとする様々な学び

将来、会社の経営を担う人材を育成するため、階層別研修を各種実施しています。若手従業員は社会人として求められる基礎的素養を育み、中堅従業員は「リーダーシップ」や「マネジメント」といった研修を通して、部下の育成、組織やチームの目標を達成するために必要な能力を学ぶなど、様々な研修を提供することで本人の成長を促しています。

管理職は、新任管理職研修、部長候補者研修を定期的に行い、それぞれの役職に応じた役割や心構えを学んでいます。また、安定した事業ポートフォリオを構築し、サステナビリティ経営を推進するための経営幹部候補者の育成を図っています。このように若手従業員から管理職、経営層まで連動する研修を通じて経営理念を実践できる人材を育成し、企業文化への定着を目指します。

● DC&M活動

企業の持続的成長に不可欠な現場力の維持および向上については、製造や設備などに関する技術・技能の習得を促すため教育訓練計画を作成し、教育後に力量の確認を行っています。また、激しくなる市場環境の変化に対応する「継続的改善」を創出する「自律的な強い人材」を育むため、DC&M(Denko Circle & Management)活動を全社展開し、マネジメント層の関与を高め働き方改革にマッチさせながら、成果のあがる活動体制を目指しています。

● ベンチャー連携検討チーム

素材・環境分野のベンチャー企業との連携による事業機会探索を目的としたベンチャー連携検討チームを発足しました。このチームには20～30代の従業員を部署横断的に参画させています。2年間の任期中にベンチャー企業ならびにベンチャーキャピタルと連携し事業機会探索を行い、ビジネスを拡大させるためのスキルを実践を通じて学び、若手従業員の成長の場として活用しています。

人的資本経営基盤強化(ウェルビーイング経営、ダイバーシティ推進)

当社は人的資本経営の基盤強化のため、DE&I、働き方改革、エンゲージメントを通じてウェルビーイング経営、ダイバーシティ推進に取り組み、多様な人材が安心して働くことができる職場づくりに向けて、それぞれが活躍できる制度や環境の整備を行っています。

● 女性活躍

女性活躍推進については2016年に女性活躍推進委員会を発足、社内制度の充実や研修、社内広報による意識改革などの活動を続けてきました。現在は、多様な意見を経営に反映させるため、女性管理職を2027年に2%とすることを目標に定め、女性リーダー育成研修を実施するなど積極的に取り組んでいます。



● 柔軟な働き方の実現

デジタル技術を活用することで働く場所にとらわれることなく従業員の能力が発揮できる環境を整備し、従業員が利用しやすいテレワーク制度を採用しています。また、フレックスタイム制度を設けており、時間と場所に制限のない柔軟な働き方が可能となっています。また、出産・育児、介護、配偶者転勤のために退職した従業員について再入社を認めるキャリアリターン制度を定めています。

● 柔軟な休み方の実現

従業員が個々の事情やライフステージに応じた休み方ができる制度設計を行っています。有給休暇の取得促進のため、半日単位での取得も可能とすると共に、法定取得義務を超える年間6日の取得を義務化し、皆が休みやすい環境を整えています。また、育児休業制度と介護休業制度は法定を上回るものとなっています。育児休業制度の運用では女性はもちろんのこと、男性の育児休業取得も推進し、男性が育休を取得しやすい職場環境の醸成に努め、取得率も2022年は90%高水準となりました。その他にも、子育てと仕事の両立をサポートする制度として、育児のための短時間勤務(小学校3年生終了まで)、勤務制限(時間外、深夜など)、ベビーシッター料金の補助などを設けており、子の看護のための特別休暇は有給とし、最大10日を付与しています。介護休業制度については、要介護状態にある家族を有する従業員を対象に、介護休業の取得期間は1年間、介護休暇(有給)の取得期間は最大10日を設定しています。これらの取り組みにより、2019年に1回目、2021年に2回目の「くるみん」認定を取得しています。今後も仕事と子育てや介護がより両立しやすくなるよう環境整備を進めています。



育児休業取得従業員

育児休業制度を利用することが決まった後、妻は先にインドへ帰国し、私は予定日の前に帰国しました。私が妻を集中してサポートできることで、妻と家族が安心して出産と育児を行うことができて本当に良かったと感じています。インドでは出産前の妻に付き添って病院に行って医師と話をしたり、出産後も生まれたばかりの娘の世話や、妻の健康診断のため病院へ付き添ったりとほとんど休む時間はありませんでした。また仕事面では、私が行っていた研究活動を上司・同僚に引継ぎ、サポートしていただくことで、育児休業の影響なく進めることができました。出産という人生において貴重な時期を家族と安心して過ごすことができたのは、研究所の皆さんのサポートのおかげだと感謝しています。



研究所
製品・技術開発グループ
カリタ・ゴラップ

● 障がい者の活躍

重要な社会的課題であるとの認識のもと、雇用の促進と働きやすい職場環境の整備に努めています。2024年5月に本テーマについての社内セミナーを行い、障がい者雇用への意識を深めました。これからも採用や雇用維持を継続し、障がい者が活躍できる環境づくりを進めていきます。

● 65歳定年制度

労働力人口の減少や公的年金支給開始年齢の引き上げなどの外部環境への対応と、現場力の維持・強化や60歳以降の雇用と生活の安定の確立を目的に2022年より定年年齢を60歳から65歳に引き上げています。定年延長にあたっては60歳以降についても従来と同じ業務を同様に遂行していくことを前提に、65歳まで一貫した雇用形態のもと、連続性のある給与・賞与制度としています。

● 健康経営

従業員が、心身共に健康に働き、最大限のパフォーマンスを発揮できるよう健康診断や健診結果のフォローに取り組んでいます。通常健康診断に加え、人間ドック費用を補助することで、疾病の予防、早期発見を目指しております。また、女性特有のがんなど疾患の早期治療に繋がる特定の検診に対して全額補助し、積極的な受診と健康促進に努めています。その他、予防接種費用などを補助しています。メンタルケア対策としてストレスチェックの実施や過重労働による健康被害の防止に努めています。メンタルヘルスはその結果を分析しフィードバックにより対策を行っています。過重労働と判断した際には、速やかに産業医面談を実施する体制を確立しています。その他、ストレス軽減措置として外部に専門家集団からなる相談窓口を設け、必要に応じ従業員が活用しています。

● エンゲージメント向上

2023年に当社の全従業員を対象にエンゲージメントサーベイを実施し、会社への貢献意欲・愛着心など組織力について可視化を図りました。2024年にはエンゲージメントサーベイの結果を受け、大規模な拠点である徳島工場および中央電気工業において、30代従業員に対し人事部門から日々の業務への取り組み、仕事を通じたやりがいや働きやすい職場にするために必要なことについてのヒアリングを行いました。この対話を通じて浮かび上がった課題を検証し、今後の人事施策や事業所における改善策に繋げることにより、エンゲージメント向上を目指しています。

● 処遇改善

近年の人手不足による採用競争の激化や高まる労働市場の流動性などの変化の中で、従業員の処遇を改善することは人材の確保、人的資本への投資、事業成長という好循環を実現する上で重要であると考えています。2024年の春闘では組合要求に対して満額となる全従業員一律で 21,000円のベースアップを実施しました。今後も従業員の成長と事業成長の好循環の実現を図ります。

労働組合中央執行委員長

私たち労働組合は、会社が目指す価値創造実現の担い手として、組合員はもちろんの事、当社で働くすべての方たちが安全かつ生き活きと働き続けられるよう、様々な活動を行っています。2024年度の春闘では、会社が向かう2030年「あるべき姿」と、組合が思い描く、当社で誇りを持って働き続けたいと思える働く人にとっての「あるべき姿」について、労使双方で真摯に話し合いをしました。物価上昇への対応や、優秀な人材の確保定着、安心安全な働き方の強化などを対等な立場で複数回にわたり団体交渉した結果、賃上げにおいては組合の要求に応じた回答を得ることができました。これは会社と労働者が互いに支え合い、共に前進しようという強い決意の表れだと受けとめています。今後も、組合活動を通じて、新日本電工の人的資本経営を支え、ウェルビーイングの向上を目指していきたいと思います。



労働組合
中央執行委員長
伊澤 元康

人権の尊重

当社グループは、経営理念を実現する上で、法令遵守および人権の尊重は企業が果たすべき社会的責務であると同時に、欠くことのできない倫理規範であると認識しています。2022年10月には、国際人権章典や国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの人権に関する規範に基づき新日本電工グループの人権基本方針を定め、人権尊重の取り組みを推進しています。

**新日本電工グループ
人権基本方針**

▶

1. 人権の尊重

2. 差別の撤廃

3. ハラスメント行為の禁止

4. 強制労働および児童労働の禁止

5. 労働安全衛生の確保

6. 救済への取り組み

7. 教育と研修

8. 情報開示

担当役員メッセージ

当社グループが目指す2030年「あるべき姿」の実現に向け、人的資本を重視した経営による価値創造を重要課題ととらえ、基本方針の下、人材戦略上の計画を推進しています。人材確保は、少子高齢化に伴う労働人口の減少、加速する労働市場の流動化に対応するため、採用力の向上や採用手法の充実化を進めています。成長戦略と事業の継続を担う人材の育成については、OJTを軸としながら外部研修や自己啓発の機会を提供することにより、自発的・能動的に挑戦する人材の育成を目指します。働き方改革、DE&I、ウェルビーイング経営などを推進し、働きやすさと共に従業員が働きがいを感じる職場づくりに向けて、人的資本経営のさらなる基盤強化を図ってまいります。



取締役常務執行役員
積田 正和

ステークホルダーとのコミュニケーション

株主・投資家

当社は投資判断に重要な情報を適時・適切に開示を行うと共に、各種エンゲージメント活動によって当社グループへの理解促進を図っています。定期的に機関投資家・証券アナリストとの1on1面談(2023年29回)を実施しているほか、2月と8月に実施した決算説明会では代表取締役社長の青木がスピーカーとして登壇し、機関投資家・証券アナリストの皆さまに説明を行いました。2023年からは説明会の模様をアーカイブ動画配信および文字起こし形式で公開し、当日ご参加いただけなかった方や個人投資家の皆さまにもご覧いただけるようになりました。また、ウェブサイトでの情報発信にも注力し、日興アイ・アールが実施している「2023年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」で業種別部門(鉄鋼)優秀サイトにも選ばれました。

2023年11月に発表した中長期経営計画において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応として、株主資本コストを上回る10%以上をROEの目標とし、その継続により企業価値の向上を図ることを公表しています。

従業員

当社は人材を競争力の源泉としてとらえ、人的資本経営の取り組みを進めています。従業員のエンゲージメント向上施策として、2023年は全従業員を対象にエンゲージメントサーベイを実施し、その結果を受けて徳島工場および中央電気工業の従業員に対してヒアリングを行いました。また、処遇改善にも取り組み、2024年春闘では満額回答となる全従業員一律のベースアップを実施しました。

また、安心・安全な職場づくりにも注力しています。工場では危険感受性の維持向上を目的としたVR(仮想現実)危険体感装置を導入し、従業員の安全確保のための取り組みを進めています。心身の健康については、健康診断、人間ドック費用、予防接種費用の補助を実施すると共に、メンタルケア対策として産業医との面談や、外部の専門家集団で構成する相談窓口を設けています。

成長戦略の実現に向けて従業員のキャリア形成についても取り組み、階層別研修やDC&M活動(p.42参照)、ベンチャー連携検討チームなど、成長機会の提供に取り組んでいます。

取引先

当社グループは、「パートナーシップ構築宣言」によるサプライチェーン全体の連携・共存共栄を進め、経営理念に基づき公平かつ公正な取引を実施します。また、調達基本方針に基づき、取引先と共にコンプライアンス・環境負荷低減・人権尊重・労働基準などの社会的責任にも配慮した調達活動を実践し、取引先と共に気候変動などの環境課題や人権尊重などの社会的課題の解決に向けた取り組みを推進してまいります。

サステナブル調達基本方針

- コンプライアンスの徹底
- 調達活動における環境負荷低減(地球環境)への配慮
- 人権の尊重、労働環境への配慮
- 公平かつ公正な取引による競争機会の提供

- 製品・サービスの安全と競争力の確保
- 責任ある鉱物調達への対応
- 信頼関係の構築

地域社会

- 地元小学生を対象とした外航船見学**
徳島工場では、近隣の小学生を対象に、鉱山からマンガン鉱石を運んでくる外航船の見学会を毎年実施しています。見学会では、外航船の見学に加え外国人の船員の方々と交流会や当社グループで扱う鉱石および合金鉄製品の標本づくりなどを行っています。
- 地域イベントへの参加**
地域の皆さまとのコミュニケーションを大切にするとのお思いから、地域の催し物に積極的に参加をしています。徳島県で毎年8月に開催される阿波おどりには、「でんこう連」として30年以上にわたり参加しています。茨城県で10月に開催される鹿嶋まつりにもブースを出展して参加しています。
- 令和6年能登半島地震に対する支援**
被災された皆さまへの支援および被災地の復興にお役立ていただくために、日本赤十字社を通じて金1,000万円を被災地全域および当社工場立地先(富山県・新潟県)に寄付を行いました。
- 鹿嶋市・神栖市の小学校へ図書への贈呈**
Gakkenから出版されている「なぜ?から調べる ごみと環境 第3巻『清掃工場』」で焼却灰資源化事業を取り上げていただいたことをきっかけに、当事業の拠点となる鹿島工場のある鹿嶋市・神栖市へ図書を贈呈しました。図書は市内の小学校および公共図書館に寄贈されました。
- 鹿島アントラーズのクラブパートナー**
2023年9月に鹿島アントラーズのクラブパートナーとなりました。当社は鹿島アントラーズの本拠地である鹿嶋市に工場を有しており、アントラーズを通して地域に貢献するべくクラブパートナーとなることを決めました。12月にはホーム最終節に合わせて県立カシマサッカースタジアムでのブース出展も行いました。今後も地域の方と積極的にコミュニケーションをとり、地域への貢献に取り組めます。



徳島工場の地元の小学生を招いての外航船見学



「でんこう連」として阿波おどりに参加



図書贈呈式



©1992 K.A.F.C
鹿島アントラーズエンブレム

コーポレート・ガバナンス

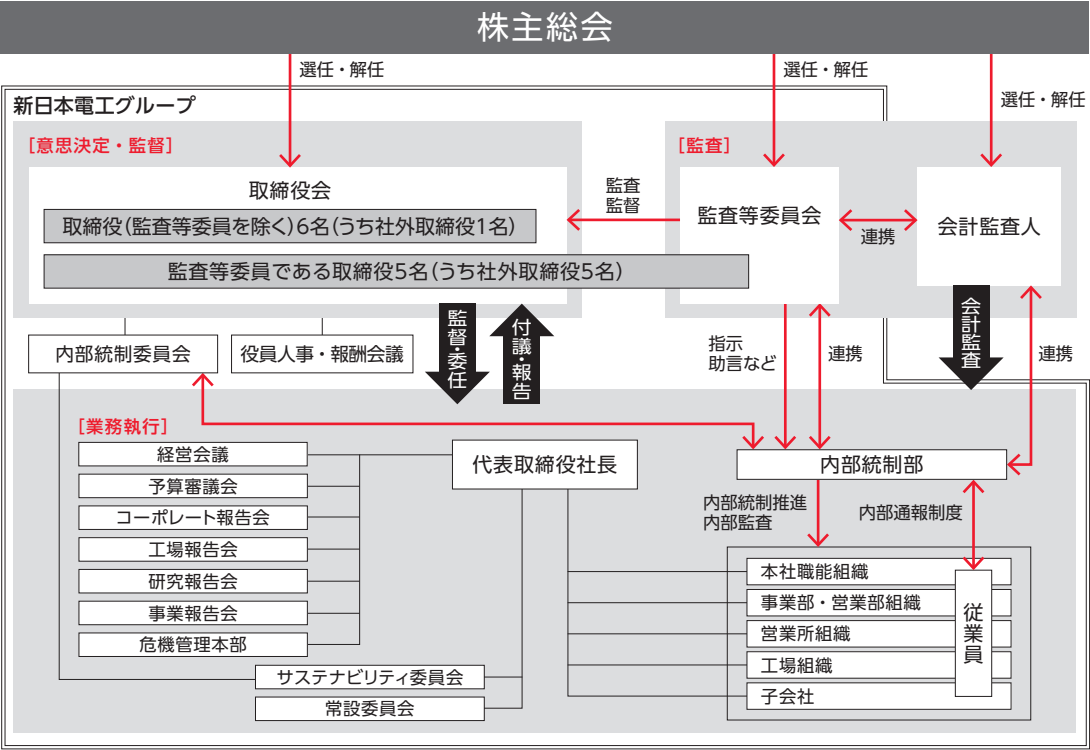
基本的な考え方

当社は、株主をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会などの立場を踏まえた上で、株主から経営を付託された者としての受託者責任や様々なステークホルダーに対する責務を負っていることを認識しつつ、経営理念のもと、透明、公正かつ迅速果断な意思決定を行うための仕組みの整備と健全な企業家精神発揮の促進を通じて、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることにより、当社のコーポレートガバナンスを充実させています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、コーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組んでおり、重要な業務執行の決定権限の一部を取締役会から取締役へ委任することにより意思決定・業務執行を迅速化し、経営の中長期的な方針に関する議論を深めると共に、取締役会の監督機能の強化などによりコーポレートガバナンスを充実させ、さらなる企業価値向上を図るために、「監査等委員会設置会社」を採用しています。

■ 体制図



取締役会

当社は、取締役11名(うち社外取締役6名)で構成される取締役会が経営全般に関する重要な意思決定を行うと共に業務執行全体を監督しております。多様な視点から、取締役会の適切な意思決定を図ると共に、監督機能の一層の強化を図ることを目的に、2024年3月28日開催の第124回定時株主総会において社外取締役6名を選任しており、そのうち5名を独立役員として東京証券取引所に届出をしております。独立社外取締役による経営の監督・監視機能の強化を図ることによりコーポレート・ガバナンスの充実をより一層実現できると考えております。

監査等委員会

監査等委員会は、適正な企業統治体制に基づく当社グループ全体の健全な発展を確保すべく、取締役の経営活動とガバナンスの運営状況を中立的、公正な観点から監視しております。監査等委員会は、現在、監査等委員である取締役5名で構成されており、5名すべてが監査等委員である社外取締役であり、そのうち4名は独立役員として東京証券取引所に届出をしております。

リスク管理体制および内部統制システムの整備の状況

当社グループは、企業倫理の確立と国内外の法およびその精神を遵守し、良い企業市民として信頼を得るために、新日本電工グループ企業行動憲章および社員行動指針を制定しております。常設の「内部統制委員会」を設置し、コンプライアンス活動の全社的推進を図ると共に、照会・通報の窓口を設け、違法行為があった場合の早期発見と是正に取り組んでおります。

また、内部統制委員会は経営リスクの管理と低減を総括する組織として、事業全般にわたり生じうる様々なリスクについて、監査等委員会と情報を共有し分析しております。リスク分析結果や対応策は定時または必要に応じて取締役会に報告または意見書を提出することとしており、リスク管理体制を確立させております。万一、多大な損失が予想される経営危機が発生した場合には、直ちに「危機管理本部」を設置し、迅速に必要な対応を行い、損害・影響などを最小限にとどめる体制を整えております。

取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

a. 報酬の決定方針

- (a)当社の経営陣幹部および取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。以下方針において同じ。)の報酬は、担当する職位および会社業績などを踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。
- 具体的には、経営陣幹部および取締役の報酬は、固定報酬である金銭報酬、業績連動報酬である金銭報酬および株式報酬から構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み固定報酬である金銭報酬のみを支払うこととしています。
- (b)固定報酬である金銭報酬は、月例報酬とし、経営陣幹部および取締役の職位、個別の経営陣幹部および取締役にかかる経営内容および会社業績などを勘案した額を支給することを定めた当社の基準に基づき決定することとしています。
- (c)業績連動報酬等は、前事業年度の業績などを考慮して支給される賞与とし、事業活動の成果を示す指標である当社連結経常利益を基準として総支給額を決定し、経営陣幹部および取締役の職位に応じて分配のうえ、毎年一定の時期に支給することとしています。
- 非金銭報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると共に、株主との一層の価値共有を進めるため自社株報酬(譲渡制限付株式報酬)とし、経営陣幹部および取締役の職位、個別の経営陣幹部および取締役にかかる経営内容および会社業績などを勘案した価額に基づく自社株式数を付与することを定めた当社の基準に基づき決定し、毎年一定の時期に支給することとしています。
- (d)経営陣幹部および取締役の種類別の報酬割合については、関連する業種・業態に鑑み、固定報酬である金銭報酬を主として、業績連動報酬等ならびに非金銭報酬などを適正な割合で組み込むこととしています。
- (e)監査等委員である取締役にについては、その職務に鑑み固定報酬である金銭報酬のみを支払うこととしています。
- (f)金銭報酬および株式報酬については、2024年3月28日開催の第124回定時株主総会において報酬総額を決議しています。また、当社は2008年3月をもって、取締役に係る退職慰労金制度を廃止しました。

b. 報酬の決定手続

経営陣幹部および取締役の金銭報酬は、独立社外取締役を含む取締役会の監督の下、取締役会の授権を受けた代表取締役社長が上記各方針に基づき決裁しています。

経営陣幹部および取締役の非金銭報酬は、上記各方針に基づき独立取締役を含む取締役会において決議しています。

c. 報酬に関わる事項の検討機関

当社は、社外取締役が過半を占める「役員人事・報酬会議」を設置し、「役員人事・報酬会議」は外部データを参照しながら各報酬の職位別、個人別の額の妥当性につき議論を行い、経営環境の変化に応じ、報酬水準、算定方法などにつき適時・適切に見直しを検討しています。取締役会および代表取締役社長は、「役員人事・報酬会議」による検討結果を踏まえて適正に役員報酬基準の改定を行っています。

取締役会が取締役候補者の指名と経営陣幹部の選解任を行うにあたっての方針と手続

a. 経営陣幹部の選解任と取締役の指名方針

当社の経営陣幹部の選任ならびに取締役候補者の指名に関しては、当社グループ事業の内容や対処すべき課題などを踏まえ、また当社連結経営の遂行にあたり、中長期的な企業価値の向上という観点も踏まえた最適な規模・構成とすべく、取締役会が、個々の経験・識見などを考慮した上で審議し決定することとしています。当社の取締役会は、当社の各事業についての専門能力・知見を有する社内出身の取締役と、多様な事業などの経験や知識、高い専門性や見識および中立で客観的な視点を有する複数の社外取締役ににより構成することでその多様性とバランスを実現すると共に、経営環境の変化に応じた機動的な意思決定と実効性のあるコーポレート・ガバナンスの仕組みを整えるため、現行の規模が適正であると考えています。

b. 取締役候補者の指名および役付取締役の任命

取締役候補者の指名および役付取締役の任命は、能力、資質、リーダーシップ、およびこれまでの業務実績などを総合的に勘案し、取締役会が決定しています。

c. 監査等委員である取締役候補者の指名

監査等委員である取締役候補者の指名は、上記に加え、公平普適性、独立性および任命後の監査等委員会の構成などを総合的に勘案し、監査等委員会の同意を経て、取締役会が決定します。

d. 執行役員(役付取締役を除く。)の任命

執行役員(役付取締役を除く。)の任命は、能力、資質、リーダーシップ、およびこれまでの業務実績などを総合的に勘案し、執行役員規程に基づき、取締役会の授権を受けた代表取締役社長が決定し、取締役会へ報告します。

e. 経営陣幹部の解任

経営陣幹部の解任に関しては、社内規程に解任の要件を規定しており、解任要件を満たした経営陣幹部は、取締役会の決議をもって解任されることとなります。

f. 経営陣幹部および取締役の人事に関わる事項の検討機関

経営陣幹部および取締役の人事に関わる事項につき広く検討する機関として、独立社外取締役および代表取締役社長をメンバーとする「役員人事・報酬会議」を設置しています。なお、同会議では議長を代表取締役社長とし、議長は独立社外取締役から適宜、適切な意見を徴しています。

政策保有株式に関する方針

当社は、営業上の取引関係の維持・強化、提携関係の維持・発展、事業活動の円滑な推進などを通じた当社の中長期的な企業価値の向上を目的に、政策保有株式(当社、関係会社株式以外のすべての株式)を保有しています。また、この政策保有株式については、毎年定期的に取締役会において、保有意義に加えて投資先企業の業績や財務体質などを評価し、その縮減(売却)も含む保有の適否を検証しています。

取締役に対するトレーニング

当社は、社内外を問わず、取締役の役割・責務や、職務を執行する上で必要な事項についての研修を行っています。特に社外取締役にについては、就任に際して当社の経営理念・事業内容などについての説明を行うほか、就任後も当社事業への理解を促進することに努めており、対応が適切にとられているか否かについて、取締役会は取締役会の実効性に関する評価を通じて確認しています。

スキル・マトリックス

氏 名	分 野							
	経営企画 事業戦略	財務・会計 金融・経済	人事・労務 人材開発	ガバナンス・ リスク管理・法務・ コンプライアンス	生産・技術 研究開発	営業・購買 マーケティング	グローバル	環境 サステナビリティ
青 木 泰	●		●			●	●	●
山 寺 芳 美					●		●	●
小 林 二 郎	●					●	●	
横 田 正 和			●	●		●		
三 宅 康 秀	●	●						●
大 見 和 敏	●					●	●	
伊 丹 一 成	●		●	●				●
中 野 北 斗		●				●	●	
谷 昌 浩			●		●		●	
木 村 浩 明						●	●	
末 村 あおぎ		●	●	●				

取締役会の実効性評価

当社は、全取締役および全監査役による調査票への記入とその結果に基づく分析および相互の意見交換により、2023年度の実効性につき2024年2月開催の取締役会において評価を行いました。その結果、取締役会の運営、決議・報告されている項目、審議時間はいずれも適切であることを確認しました。また、社内外の取締役・監査役の多様な視点によるオープンで活発な議論が行われていることなどにより、総合的にみて、当社取締役会の実効性は確保されていると評価しています。その一方で、上記の取締役会実効性評価において抽出された「事業ポートフォリオに関する監督と議論の深化」「サステナビリティに関する監督と議論の深化」などの課題に対しては、対応を検討してまいります。なお、調査票の作成、回収および一部の分析にあたっては、外部機関を活用することでその透明性を高め、実効性を確保しています。今後も毎年の評価を通じて、ガバナンスの向上に取り組んでまいります。

株主との対話方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、株主との建設的な対話を促進するよう努めます。対話は総務部管掌取締役が統括し、総務部をはじめとする社内各部門が連携して情報を共有し、施策の充実に努めます。具体的には、株主に対しては株主総会における積極的な情報提供と丁寧な質疑応答、投資家に対しては決算説明会や個別の面談などを通じて取り組みます。株主および投資家から得られた意見は、必要に応じ適時適切に取締役会にフィードバックする体制を整えます。また、対話にあたってはインサイダー情報の漏洩防止の体制を整えます。



役員一覧

(2024年4月1日現在)

取締役



青木 泰 | 代表取締役社長



山寺 芳美 | 取締役
専務執行役員
生産技術、設備企画、安全環境、研究開発、情報システムに関する事項管掌



小林 二郎 | 取締役
専務執行役員
経営企画、海外事業管理に関する事項管掌



積田 正和 | 取締役
常務執行役員
人事、総務、内部統制に関する事項管掌
人材開発センター長 委嘱



三宅 康秀 | 取締役
執行役員
経理に関する事項管掌
経営企画部長 委嘱
総務につき横田常務執行役員を補佐
海外事業管理につき小林専務執行役員を補佐

執行役員

西尾 清明

常務執行役員
徳島工場長 委嘱

中里 圭一

執行役員
機能材料事業、焼却灰資源化事業に関する事項管掌

岸川 勉

常務執行役員
電力事業に関する事項管掌
生産技術部長 委嘱
設備企画、安全環境、研究開発、情報システムにつき山寺専務執行役員を補佐

宮内 義浩

執行役員
合金鉄事業に関する事項管掌
焼却灰資源化事業につき小林専務執行役員を補佐

監査等委員である取締役



伊丹 一成 | 社外取締役
監査等委員 (独立役員)



中野 北斗 | 社外取締役
監査等委員 (独立役員)



谷 昌浩 | 社外取締役
監査等委員 (独立役員)



木村 浩明 | 社外取締役
監査等委員



末村 あおぎ | 社外取締役
監査等委員 (独立役員)

田中 徹

執行役員
総務部長 委嘱
人事につき横田常務執行役員を補佐

松田 隼人

執行役員
経営企画につき小林専務執行役員を補佐
焼却灰資源化事業につき中里執行役員に協力

岡 猛敏

執行役員
アクアソリューション事業および大阪営業所に関する事項管掌
アクアソリューション事業開発センター長 委嘱

社外取締役メッセージ

大見 和敏 | 取締役会での議論の様子および今後の成長戦略について

当社の取締役会は、経験豊富な社内役員と、メーカー・銀行・商社・会計事務所といった多様なバックグラウンドを持った、多彩な社外役員で構成されています。充実した事前説明で得た情報と各人の知見をふまえ、社外役員が様々な視点から質問し、意見を述べ、これらに対して執行部隊・社内役員が真摯に対応し、オープンで建設的な議論が行われており、企業価値向上に繋がっていると感じます。一方で、経営会議などで実質的決定が行われ、取締役会での承認が形式的と感じられる事案が時折見受けられます。この点は、監査等委員会設置会社への移行を契機に改善し、より実効性を高めていきたいと思っています。

事業面においては、主力である国内合金鉄事業を引き続き当社にとって重要なベースカージと位置付け、グリーン電力利用の海外生産拠点も含め、さらなる収益安定化、コスト削減、脱炭素化技術開発に努めています。一方、サステナブル社会実現に寄与する分野を中長期成長の基軸と位置付け、当社が100年近い歴史で培った人材・技術・ノウハウ・知見を活用し産業に不可欠なバイプレーヤー商品・オンリーワン商品となり得る、機能材料、焼却灰資源化、アクアソリューション、グリーン合金鉄への重点投資を行っています。このようなバランスのとれたポートフォリオに大きなポテンシャルを感じています。

伊丹 一成 | 当社の人的資本経営に関する取り組みについての評価、課題、今後の期待

当社の人的資本施策を振り返ると、厳しい経営環境の下で事業構造対策に追われ、必ずしも十分な施策を講じることができていませんでした。しかしながらここ数年の施策で事業の不安定性を大幅に低減しています。そして2023年、社会課題の解決と持続的な企業価値向上を目指し、2030年の「あるべき姿」を明確化した中長期経営計画を策定し、現在その最重要課題として人的資本の充実に精力的に取り組まはじめています。

従業員エンゲージメントを高め、ウェルビーングを実現するための人事制度の見直しや処遇水準の改訂、多様な価値観・働き方に対応する雇用・勤務制度、職場環境の整備と安全・健康施策の充実、個々人に対応した各種研修の新設・見直し、これらを踏まえた多様な人材の採用強化など、様々な施策を矢継ぎ早に打ち出し、推進しつつあります。

さらに注視すべきは、今会社が目指しているものは、人を手段とせず、人を目的とする経営であるということです。気候変動対応やサプライチェーンの人権、従業員の多様性確保などのサステナビリティを経営目標に取り込んだことの意味は極めて大きく、これらが様々なステークホルダーから信頼を得てはじめて当社の人的資本が充実すると思料します。

社長を先頭に各部門・各層で「あるべき姿」の実現に向けた実践的な対話が活性化しています。それこそが人材を育み呼び寄せる活力源です。継続されることを大いに期待しています。

末村 あおぎ | ガバナンス視点での当社取締役会、および女性活躍への期待

当社の取締役会では、緊張感のある中で活発な議論が展開されています。取締役会の実効性を高めるため社外取締役の忌憚のない評価や、厳しい指摘も業務執行役員が真摯に受け止め、改善に努めています。2024年度に監査等委員会設置会社に移行したことによりモニタリング機能が強化され、同時に取締役会の効率化推進のため決議事項をブラッシュアップするなど、ガバナンスをより充実させる体制が整いました。

当社の監査等委員会は過半数が経験豊富で多様な知見を持つ独立社外取締役で構成されています。メンバーがチームとして取締役会へ効果的な助言や支援を行い、監査機能を増強することで財務報告の信頼性および透明性の向上を目指していきます。

サステナブルな成長のためには、ガバナンスに加え人的資本の充実が不可欠です。当社は積極的に女性、外国人および経験者を採用し、彼らが能力を十分に発揮できる環境や制度の構築に注力しています。鉄鋼関連の合金鉄を主要事業の一つとする当社の課題である女性管理職の育成にも鋭意取り組んでおり、近い将来その効果が具現化されることが期待されます。

企業価値向上のため、当社は様々な施策を実施しています。社外取締役の一員としてステークホルダーの皆さまの立場でその成果を注視し、良質なコーポレートガバナンスの醸成に資するため、また当社唯一の女性取締役として女性活躍の一助となるよう公正かつ率直な意見を発信してまいります。



財務

(年度)		2014	2015	2016
売上高	百万円	75,864	82,902	58,486
営業利益	百万円	2,720	2,046	1,717
経常利益	百万円	2,286	211	1,614
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	10,807	△ 14,181	△ 116
総資産(期末)	百万円	116,511	92,827	84,563
自己資本(期末)	百万円	78,372	63,596	61,232
有利子負債残高(期末)	百万円	13,468	10,630	7,891
自己資本比率(期末)	%	67.3	68.5	72.4
発行済株式総数	千株	146,741	146,741	146,741
自己所有株式数	千株	304	306	306
1株当たり純資産	円	535.20	434.30	418.16
1株当たり当期純利益	円	85.17	△ 96.84	△ 0.80
1株当たり配当額	円	5.00	5.00	5.00
ROE(自己資本利益率)	%	16.1	△ 20.0	△ 0.2
ROA(総資産利益率)	%	9.3	△ 15.3	△ 0.1
ROS(売上高経常利益率)	%	3.0	0.3	2.8

非財務

(年度)		2014	2015	2016
従業員数(連結)	人	1,322	1,039	953
女性従業員数(連結)	人	70	70	82
従業員数(単体)	人	443	455	475
平均勤続年数(単体)	年	16.4	15.7	15.3
障がい者雇用率(単体)	%	—	—	—
有給休暇取得率(単体)	%	—	58.3	60.0
育児休業取得率(連結)	%	—	—	—

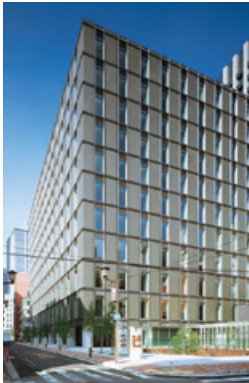
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
71,346	73,944	70,477	54,004	65,978	79,341	76,406
9,639	1,701	△ 5,572	5,434	8,436	8,815	4,741
9,239	1,947	△ 6,426	3,063	6,870	10,367	2,465
7,988	2,352	△ 14,240	2,615	7,768	7,949	4,375
98,447	99,786	85,224	86,171	95,888	104,943	101,015
70,702	69,009	54,206	56,367	64,256	69,187	71,701
7,230	12,749	18,704	19,354	17,759	21,052	18,554
71.8	69.2	63.6	65.4	67.0	65.9	71.0
146,741	146,741	146,568	146,775	146,853	146,931	137,217
308	309	1	2	8	7,092	2
482.83	471.28	369.84	384.04	437.58	494.76	522.55
54.55	16.06	△ 97.20	17.83	52.91	54.45	31.83
13.00	5.00	—	5.00	16.00	17.00	9.00
12.1	3.4	△ 23.1	4.7	12.9	11.9	6.2
8.1	2.4	△ 16.7	3.0	8.1	7.6	4.3
13.0	2.6	△ 9.1	6.5	10.4	13.1	3.2

(注) 2024年度より焼却灰資源化事業において有価金属の会計上の取り扱いを変更していますが、上記の数値は変更前のまま表示しています。

2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
957	994	977	976	943	950	937
90	123	127	133	129	129	132
480	722	783	767	740	616	625
18.1	13.5	13.4	14.7	15.1	15.4	16.3
0.7	1.5	2.0	2.1	2.5	2.5	2.2
63.9	66.6	66.9	62.0	71.8	74.5	76.0
—	—	92.3	92.6	90.9	82.4	86.4

■ 会社の概要 (2023年12月31日現在)

商号	新日本電工株式会社
英文商号	Nippon Denko Co., Ltd.
創立	1934年12月 (創業 1925年10月)
本社	〒103-8282 東京都中央区八重洲1-4-16(東京建物八重洲ビル4階) TEL:03-6860-6800(代) FAX:03-6860-6832
資本金	11,096百万円
主な事業内容	合金鉄、機能材料、焼却灰資源化、アクアソリューション、電力



■ 会社の株式に関する事項 (2023年12月31日現在)

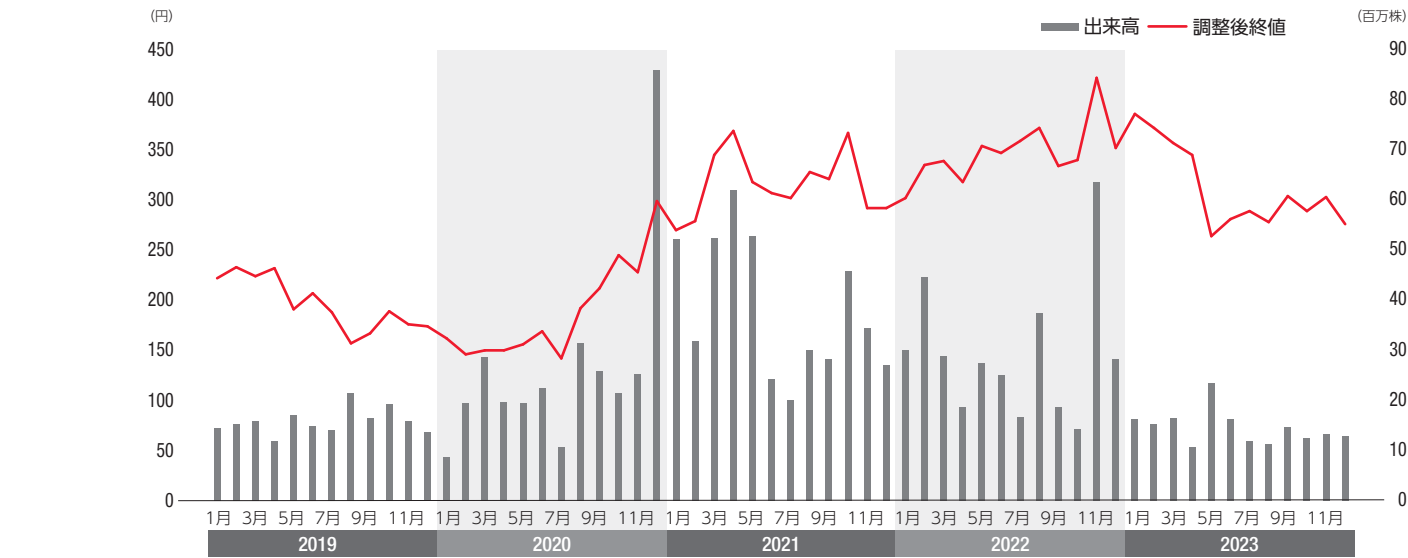
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式総数	137,217,772株
株主数	35,260名

■ 大株主の状況 (2023年12月31日現在)

株主名	所有株数 (千株)	持株比率 (%)
日本製鉄株式会社	30,314	22.09
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,816	8.61
株式会社みずほ銀行	4,000	2.92
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,703	1.97
新日本電工取引先持株会	2,248	1.64
日鉄鉱業株式会社	2,100	1.53
株式会社日本カストディ銀行 退職給付信託 みずほ信託銀行口	1,728	1.26
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,267	0.92
みずほ信託銀行株式会社	1,250	0.91
新日本電工従業員持株会	1,239	0.90

(注)持株比率は自己株式(2,497株)を控除して算出しています。

■ 株価および出来高の推移



■ 事業所一覧



富山工場(射水地区)

主な製造品目
酸化ほう素
フェロボロン



富山工場(高岡地区)

主な製造品目
リチウムイオン電池正極材



徳島工場

主な製造品目
高炭素フェロマンガ
低炭素フェロマンガ
酸化ジルコニウム
酸化ほう素



妙高工場

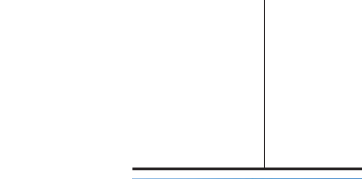
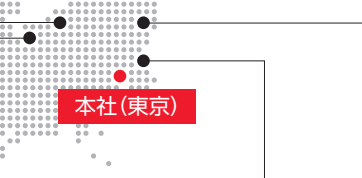
主な製造品目
水素吸蔵合金
リチウムイオン電池正極材
マンガン系無機化学品



研究所



本社(東京)



鹿島工場

事業内容
焼却灰資源化

■ グループ会社

子会社	事業内容
リケン工業株式会社	高炉や転炉、電気炉の温度・成分計測、電気計装、制御およびその関連する業務
電工興産株式会社	運送業および倉庫業、鉄鋼用原料の販売
栗山興産株式会社	ポリエチレン製パイプ・製袋品・ネット・シート、塩化ビニール製パイプの製造および販売
日電徳島株式会社	構内作業・運送業、船舶代理店業および燃料類の販売
中電興産株式会社	産業廃棄物、特別管理産業廃棄物、一般廃棄物の収集運搬業 一般貨物自動車運送業(関自振第2397号)および倉庫業(関運倉第342号)
関連会社	事業内容
Pertama Ferroalloys Sdn. Bhd.	合金鉄の製造および販売
Kudumane Japan合同会社	マンガン鉱山の権益保有