

NITTOSEIKO

Taking new steps forward together

## 編集方針

「日東精工統合レポート2024」は、日東精工グループが価値を生み出すしくみと、今後どのようにそれを持続、発展させていくかをご理解いただくため、経営計画、年間の事業活動、サステナビリティ経営の考え方などの財務情報・非財務情報をまとめた冊子です。

本レポートは、日東精工グループからの一方的な報告書という位置づけではなく、ステークホルダーの皆さまからのご意見を頂戴し、今後の活動の参考にさせていただくコミュニケーションツールとして活用していきたいと考えています。

## 報告対象期間

2023年1月1日～2023年12月31日（左記の期間以外の情報についても一部掲載しています）

## 報告対象範囲

日東精工株式会社および  
日東精工グループ会社

## 発行時期

2024年6月

## 将来の見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている将来の業績見通しや、計画および戦略に関する内容は、現時点での状況に基づき判断しているものであり、経済状況や為替相場の変動などにより、異なる結果となる可能性があります。

## アンケート



本レポートや日東精工グループに関するご感想や  
ご意見をお聞かせください。

<https://forms.office.com/r/Jtk7WX3Tpa>

## 日東精工株式会社

発行部署／サステナビリティ推進室

お問い合わせ先／[mk@nittoseiko.com](mailto:mk@nittoseiko.com)

<https://www.nittoseiko.co.jp/>



TCFD



つなぐ会社

NITTOSEIKO

# Integrated Report 2024

日東精工 統合レポート 2024

# つなぐ会社

私たちは、ねじやねじ締め機、計測検査機器、医療機器を通してお客さまと課題を共有・解決し、思い描いた未来へと、つないでいく存在でありたいと考えています。



創業

1938年



連結売上高

447億円



本社所在地

AYABE CITY

京都府綾部市



連結従業員数

1,940人



グループ会社

35社



海外拠点所在地

9ヶ国

その内5ヶ国に製造拠点



販売国数

37ヶ国(以上)



特許数

国内 189件

海外 48件



CO<sub>2</sub> 排出量 (2019年比)

16.8%削減

2030年までに30%削減、  
2050年に100%削減を目指す。



受験生応援ねじ  
累計配布数

53,444個



セグメント  
売上高比率

▶ファスナー事業…73.5%

▶産機事業……13.3%

▶制御事業……13.2%

▶メディカル事業……0.0%

(新材料の製品化を推進中)

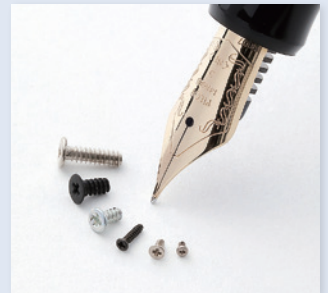
## ファスナー事業

自動車業界向けセルフタッピンねじ、国内初の量産化となった精密ねじを筆頭に多くの実績を積み重ね、軽量化、新素材への対応、トータルコストダウンなどお客さまのニーズを満たす独創的かつ機能的なねじを開発しています。

近年は、高機能ねじのみにとどまらず異種金属接合部品やクリンチングスタッドボルトも開発。また、グループに太物ボルトや建築用ドリルねじ、プレス品を得意とする企業が加わり、グループ全体であらゆる要望にお応えしています。

### 主要製品

- 精密ねじ
- セルフタッピンねじ
- ゆるみ止めねじ
- セルフクリンチングスタッドボルト
- 特殊冷間圧造部品
- 複合部品
- 異種金属接合部品
- ねじ製造用工具
- ボルト・ナット
- ドリルねじ
- 精密プレス部品



P22

↳

P25

## 産機事業

1965年に国内で初めて自動ねじ締め機を開発して以来、お客さまの組立自動化のニーズに合わせて、ねじ締めロボット、リベットかしめ機、ACサーボねじ締めドライバなどを手掛けてきました。これらは自動車、電機、電子機器、住宅設備など幅広い業界で活躍しています。コア技術のねじ締め技術以外にも部品の移載、搬送、検査、包装など生産システムに必要な製品技術を保有しており、組立ラインの要望にもお応えしています。

### 主要製品

- ACサーボねじ締めドライバ
- 自動ねじ締め機
- ねじ締めロボット
- ねじ供給機
- リベットかしめ機
- 自動組立機
- 計数包装機
- 通電検査機



P26

↳

P29

## 制御事業

1949年に量水器を手掛けて以来、暮らしや化学・食品などあらゆる産業に各種流量計をお届けしてきました。その後、多様な計測・検査ニーズに応えるべく、当社各事業の技術を結集し「小物部品画像検査装置」、「地盤調査機」、「マイクロバブル洗浄装置・シャワーシステム」など製品群を拡充してきました。2020年からは元素計、水分計などの分析機器を得意とする日東精工アナリティックが新たにグループに加わりました。

### 主要製品

- 流量計
- 計装システム
- 検査選別装置
- マイクロバブル洗浄装置・シャワーシステム
- 地盤調査機
- 水分測定装置
- 各種分析装置(元素等)
- 抵抗率測定装置



P30

↳

P33

## メディカル事業

2020年に当社第4の事業として立ち上げた本事業。同年7月から手術時の術野を照らす医療用照明器「FREELED」の製造販売を開始しました。現在、産学官連携で研究を進め開発に成功した「医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料」について、実用化に向けて試験の実施や製造体制の構築などを進めています。

### 主要製品

- 医療用照明器「FREELED」
- 医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料  
(製品化に向けた取り組みを推進中)



P34

↳

P35



Contents

価値創造ストーリー

CEOメッセージ .....04

日東精工の歴史 .....06

価値創造モデル .....08

日東精工のサステナビリティ .....10

ビジョン

COOメッセージ .....12

長期ビジョン .....18

中期経営計画 Mission G-second .....19

価値創造戦略

事業拡大戦略

4事業概況 .....20

ファスナー事業 .....22

産機事業 .....26

制御事業 .....30

メディカル事業 .....34

環境戦略 .....36

人財戦略 .....42

財務戦略 .....48

ガバナンス

コーポレートガバナンス .....52

社外取締役鼎談 .....56

役員一覧 .....58

データ

連結財務諸表 .....60

11年間の主要財務・非財務データ .....62

株式情報・拠点情報 .....64

創業理念

誠実を基とし内外に信用を獲得し  
地方の発展に寄与する

社是 我らの信条

|                |               |               |
|----------------|---------------|---------------|
| 一、我らは よい自己をつくる | 二、我らは よい仕事をする | 三、我らは よい貢献をする |
| 健康を増進し         | 誠実を旨とし        | 我らが日々の勤めに     |
| 品性を養い          | 改善を怠らず        | いそしむことの出来るのも  |
| 知識を求め          | 親和協力して        | 社会の恩恵による      |
| 技術をみがいて        | よい製品をつくり      | 感謝の心を仕事に活かして  |
| 健全な人格をつくる      | 明るい職場をつくる     | 社会に貢献する       |

持続可能な社会の実現



日東精工のマテリアリティ P11

お客さまとの共有

環境共生

地方創生

人財育成

企業理念

長期ビジョン  
2019-2028年

中期経営計画  
Mission G-second  
2023-2025年

アクションプラン

NPI\*による指標管理

Growth #1

事業拡大戦略

P20

Growth #2

環境戦略

P36

Growth #3

人財戦略

P42

Growth #4

財務戦略

P48

\*「NITTOSEIKO Progress Indicator」の略で、各部門のアクションプランおよびそれに基づく取り組みを体系化し、進捗率を数値化、可視化したもの。

「絆」を以て、社会に尽くす。  
これまでとこれからを貫く行動原理が  
私たちにはあります。

日東精工株式会社  
代表取締役会長 兼 CEO

材木 正己  
Masami Zaiki

## ■ 事業領域の深化、新しい価値創造の進化

日東精工は1938年2月に京都府綾部市で設立し、今年で87年目になります。当時養蚕業が盛んであった綾部市には、全国から女性労働者が集まり、素晴らしい繊維製品が生産されていました。そのような女性労働者の働く場所だけではなく、男性労働者が技術を磨きキャリアを育む場所を作り、地域経済を発展させることを目指して設立されたのが「日東精工」です。設立方針には「誠実を基とし内外に信用を獲得し地方の発展に寄与する」と記されています。その創業精神である「雇用と人

財育成」「地域振興」「産業創出」は日東精工グループのDNAであり存在意義として脈々と受け継がれています。日東精工グループは、この創業精神に基づき「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューション』」をお客さまにご提供し、持続可能な社会の実現を目指しています。その実現のために、事業領域の深化と新しい価値創造の進化を推し進めることで、ステークホルダーの皆さまに「認められ、求められる」経営に取り組んでいます。

## ■ 社是「我らの信条」が映し出す「あるべき姿」

社是「我らの信条」には、創業精神に基づき、仕事を通して実現する「あるべき姿」が示されています。私たちが大切にしたい「誠実」「信頼」「感謝の心」で、お客さまの声に向き合い、お客さまの期待値を超える製品とサービスを提供していきます。

そして全てのステークホルダーの皆さまとともに、地域から世界へ「日東精工の地方創生の考え方と、この地で育まれた確かな技術力」を発信することが、私たちの使命であると考えています。

## ■ 持続可能な社会の実現に向けた4つのマテリアリティ（重要課題）

### お客さまとの共有

BtoBビジネスによってお客さまのそばで直にニーズを汲み取り、日東精工の技術やノウハウから解決方法を提案します。お客さまのマテリアリティを共有し解決することで、多岐にわたる分野においてSDGsに貢献します。

### 環境共生

創業以来自然豊かな地域に拠点を置き、産業の発展とともに人と自然の共存共栄を学んできました。今後も地域環境や地球環境を維持し次代へつなぐため、環境保全を最優先事項の一つと位置づけ取り組みます。

### 地方創生

創業から一貫して綾部市に本社を置く日東精工はコネクターハブ企業としての役割を担っており、地域の産業振興に寄与してきた自負があります。今後もこれまで以上に取引先や自治体と連携し、地方の活性化に貢献します。

### 人財育成

今後ますます課題となる国内事業の継続、労働者不足、働き方改革に対しては、人財育成の取り組みを充実させていくことが重要です。独自の人財育成システムに加え、ダイバーシティとインクルージョンを推進することで、誰もがいきいきと働ける環境をつくります。

日東精工グループは持続可能な社会の実現に向け4つのマテリアリティを掲げ、企業活動の潮流となる「ESG」の取り組みにアプローチしています。

### お客さまとの共有

日東精工グループは、環境対応や生産現場の人手不足、高品質化などの課題をお客さまと共有し、解決をサポートする豊富な製品ラインナップを提供しています。ビジョンにある「認められ、求められる」原点は「お客さまとの課題やニーズの共有」に他ならないと考えています。一手先の製品づくりによって「お客さま課題、社会課題」を解決し、日東精工グループ全体で「モノづくりの未来」に携わっていきます。

### 環境共生

日東精工グループ内のモノづくりにおける環境負荷低減活動以外にも、環境領域におけるCVC投資によるイノベーション戦略を新規事業として積極的に進めています。持続可能な社会の実現向け「環境共生」を重要課題と定め、アクションを起こしていくことが必要であると考えます。自社グループの環境負荷低減活動への「監視」と、環境共生に寄与する新規事業の「開拓」の両輪で取り組んでいます。

### 地方創生

創業精神の発露として「人財育成」「環境活動」「地域ボランティア」等、社員の自発的活動を促進する働きかけを行っています。また日東精工の企業活動として、ネーミングライツ取得により自治体を支援するほか、地方から都心部、世界へとつなぐコネクターハブ企業として、地域産業の発展と活性化に貢献しています。

### 人財育成

マテリアリティへの取り組みの原動力は人財に他ならないと考え、日東精工グループの社員がいきいきと活躍できる環境づくりに注力しています。中期経営計画「Mission G-second」においては、人財育成のKPIとして「生産性向上」と「エンゲージメント向上」を掲げ、その基盤には「健康経営」と「ダイバーシティ エクイティ&インクルージョン」を2本柱として据えています。具体的な重点項目には「グローバルリーダーの育成」「自律的キャリア形成」を挙げ、創業精神である「雇用と人財育成」を最重要課題として取り組んでいます。



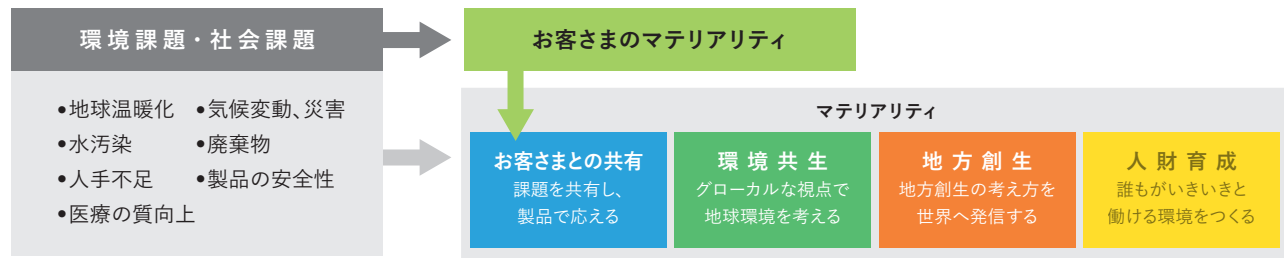
## ■ ステークホルダーの皆さまと、より強固な「絆」を結ぶ

これら4つのマテリアリティは中長期経営計画の基盤となっており、その達成が「持続可能な社会」への貢献につながるものです。そのために「事業領域の深化」と「新しい価値創造の進化」を続けていきます。私は日東精工グループがここまで成長し、存続してきたのは、

ステークホルダーの皆さまのご支援とご理解によって結ばれる「絆」があるからこそと確信しています。その強固な絆に対し、「感謝の心」をもってこれからも事業経営に進進します。皆さまとともに「絆経営」で未来を紡いでいきますよう、今後ともよろしくお願い申し上げます。



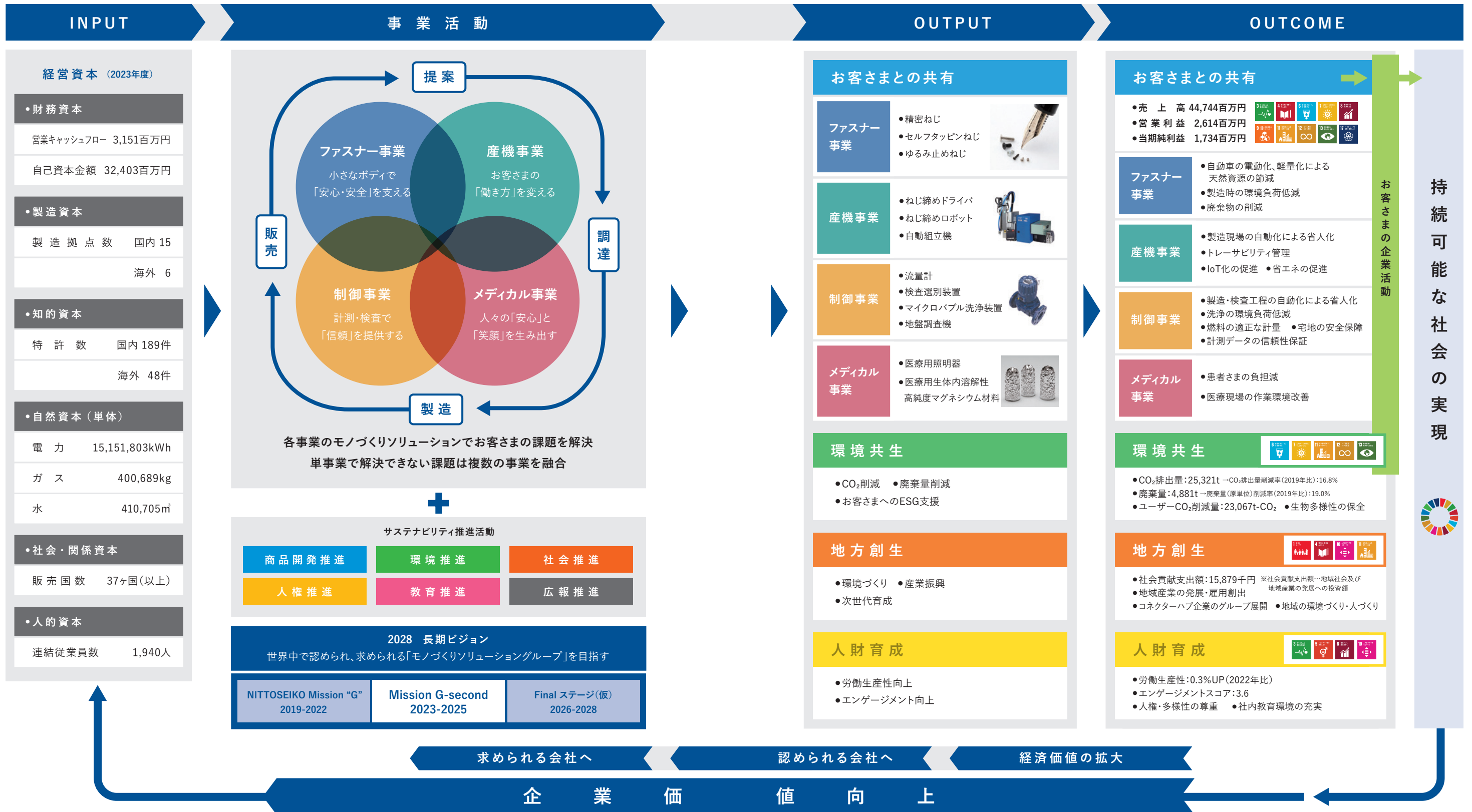




日東精工グループは「お客さまとの共有」「環境共生」「地方創生」「人財育成」の4つをマテリアリティ(重要課題)として掲げ、環境課題・社会課題の解決を目指しています。

お客さまのマテリアリティは日東精工グループが共有して解決すべき課題と位置づけており、お客さまの課題を日東精工グループの技術や製品で解決することで、お客さまの企業活動においても持続可能な社会の実現に貢献します。

長期ビジョン<世界中で認められ、求められる「モノづくりソリューショングループ」を目指す>のもと、4つの事業と6つのサステナビリティ推進活動を通じて持続的な企業価値向上を実現します。



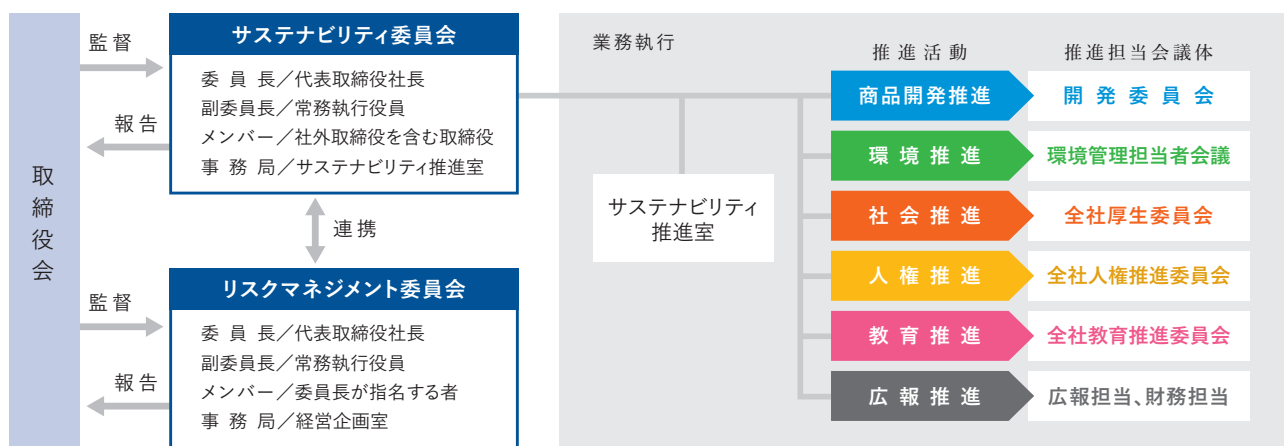


## ■ サステナビリティに関する基本的な考え方

日東精工は地域の雇用創出、産業振興を目的として創立し、社は「我らの信条」のもと創業の地・京都府綾部市よりモノづくりを通じて世界中のお客さまの課題の解決に貢献してきました。2019年には日東精工にとってのマテリアリティ(重要課題)を特定し、それに基づき2023年に開始した中期経営計画「Mission G-second」の戦略テーマを策定しています。持続的な成長およ

び持続可能な社会の実現のため、サステナビリティ委員会を中心とした体制のもとサステナビリティ経営を推進しています。当社はサステナビリティ方針は定めず、社内で定めるサステナビリティ経営規定に基づき、サステナビリティに関する考え方を経営方針、中期経営計画へ組み込んでいます。

## ■ サステナビリティ推進体制



## ガバナンス

### ■ ガバナンス体制

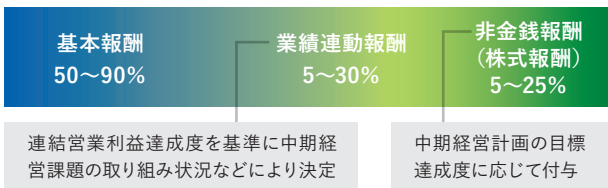
サステナビリティ委員会は、取締役会による監督のもと、代表取締役社長を委員長とし、社外取締役を含む役員で構成しています。原則年2回開催し、サステナビリティに関わる取り組みの諮問機関として、関連する方針や目標の進捗管理・施策の審議等の機能を担っています。サステナビリティ委員会の事務局にはサステナビリティ推進室を置き、サステナビリティ委員会の監督のもと、推進担当会議体が推進活動ごとに取り組み計画の立案・実行などの業務を執行しています。

## リスク管理

サステナビリティ委員会が監督する各推進活動においては、リスクマネジメント委員会と連携しています。リスクマネジメント委員会が各部門でリスクを抽出し、その発生頻度、影響度を評価したリスクカタログを作成し、サステナビリティ委員会に共有しています。

### ■ 役員報酬

役員報酬に業績連動型株式報酬制度を導入し、その指標の一つとしてESG目標(CO<sub>2</sub>削減率)を定めています。中期経営計画「Mission G-second」の目標達成度に応じポイントを付与し、当社が設定する信託を通じて当社株式を付与しています。



## 戦略

### ■ マテリアリティ(重要課題)

持続的な成長および持続可能な社会の実現に向けて、当社が存在する価値を改めて明確にするべく重要課題を抽出し、4つのマテリアリティ「お客さまとの共有」「環境共生」「地方創生」「人財育成」を特定し、重点的に取り組んでいます。

| マテリアリティの特定プロセス |                                                                        |
|----------------|------------------------------------------------------------------------|
| 社会的な課題の抽出      | 環境課題・社会課題の中から、当社の企業活動への影響度が大きいものを抽出。                                   |
| マテリアリティ案の作成    | 抽出した課題の中から、経営理念の関連性を考慮し社内のプロジェクトでマテリアリティ案を作成(ステークホルダーが求める企業活動についても調査)。 |
| マテリアリティの特定     | 常勤役員会で議論のうえ、マテリアリティを決議。                                                |

4つのマテリアリティに対する取り組みとして、中期経営計画「Mission G-second」において4つの戦略テーマを掲げています。サステナビリティ委員会を中心とした推進担当会議体の活動により事業運営の活性化および中期経営計画の達成を目指します。

## 指標と目標

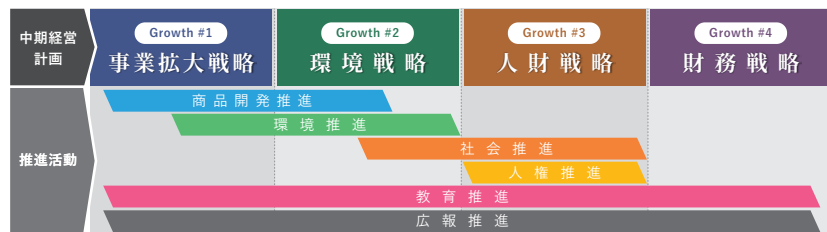
### ■ 指標と目標

中期経営計画「Mission G-second」の戦略テーマは4つのマテリアリティに基づき策定しており、2025年までのサステナビリティ目標は中期経営計画の経営目標に組み込んでいます(P19参照)。また、各推進活動ごとの役割と取り組み内容は右図のとおりです。

### ■ 目標管理

中期経営計画に基づき各事業(本)部でアクションプランを策定し、NPI\*を用いて下位の部、課で指標管理を行っています。NPIは毎月社内に配信し、役職者・一般従業員が都度進捗状況を確認して取り組み内容の見直しをできるようにしています。

\*「NITTOSEIKO Progress Indicator」の略で、各部門のアクションプランおよびそれに基づく取り組みを体系化し、進捗率を数値化、可視化したもの。



| 各推進活動 | 推進活動   | 推進担当会議体   | 役割と取り組み                                          |
|-------|--------|-----------|--------------------------------------------------|
|       | 商品開発推進 | 開発委員会     | お客さま、市場のニーズを先見し、研究・開発に関する方針や計画の立案、管理を行う。         |
|       | 環境推進   | 環境管理担当者会議 | 環境課題を把握し、当社が及ぼす影響や当社にできる改善を検討し、方針や計画の立案、管理を行う。   |
|       | 社会推進   | 全社厚生委員会   | 地域の活性化、地域産業の発展、福利厚生に関する方針・計画の立案や機会の提供を行う。        |
|       | 人権推進   | 全社人権推進委員会 | ダイバーシティ、次世代育成、女性活躍推進、その他人権に関する方針や計画の立案、制度づくりを行う。 |
|       | 教育推進   | 全社教育推進委員会 | 企業価値向上、人財育成につながる教育計画の立案、機会の提供を行う。                |
|       | 広報推進   | 広報担当、財務担当 | 求められる財務情報、非財務情報を開示する。企業価値向上につながる情報を推進活動に展開する。    |

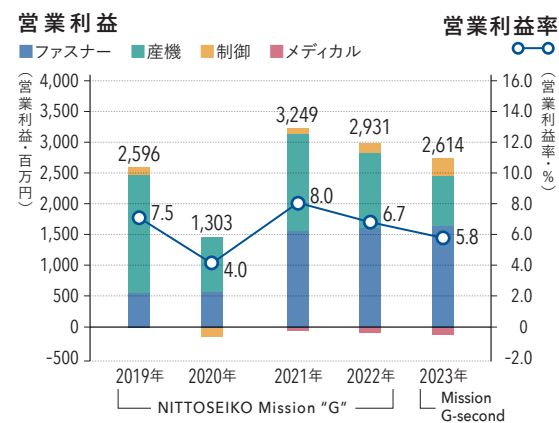
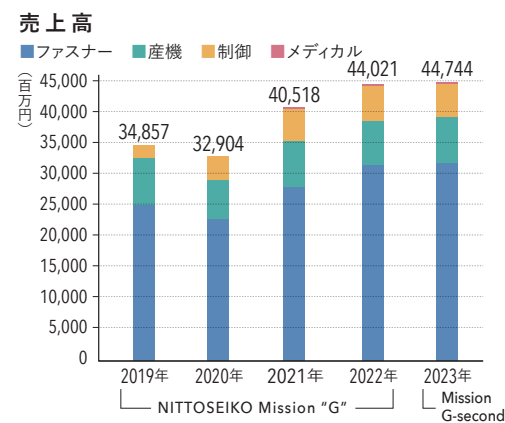
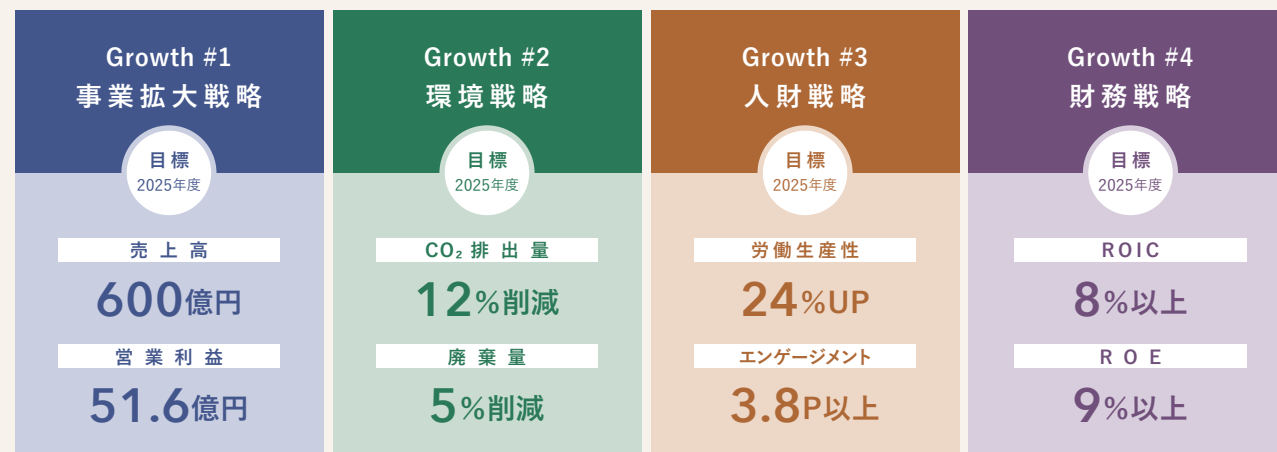




意欲的な取り組みを積み上げることで  
経営の安定化と組織の成長を図り、  
企業価値を高めます。

## 中期経営計画 Mission G-secondの初年度を終えて

### 中期経営計画 Mission G-secondの4つの重点戦略



日東精工株式会社  
代表取締役社長 兼 COO

荒賀 誠  
Makoto Araga

## Growth #1 事業拡大戦略

### ▶ 2023年度の取り組み

事業セグメントの拡大のため市場のターゲットを選定し、集中型の施策を実施しました。特に自動車業界では、CASE化(自動化、安全性の向上、電動化)により電子基板の需要が増加しています。電子基板は性能向上に伴い回路の機密化が進んでおり、ショート(短絡)の防止に対する要求が高まっています。これに対して当社は、ショートの原因となる金属粉などのコンタミを抑制するオリジナル製品のPRに注力しました。当社の強みである「ねじ」と「ねじ締め機」の両面で自社製品を提供できることを活かして、ねじにおいては金属粉の吸着、ねじ締め

機においては金属粉を吸引する機能を持たせ、双方を使用することで徹底した対策が可能となります。その他、軽量化部品の締結に特化した製品なども市場に投入し、CASE事業向けの売上においては、目標であった売上高比率15.2%を上回る17.3%まで増加しました。また2023年には、当社の市場エリアとして未開拓となっている欧州に制御事業の子会社を設立しました。これを軸に、全セグメントにおいて引き続きグロースターゲットとして選定している非日系企業への販売につなげる欧州戦略を強化していきます。また、事業セグメントの拡大のもう一つの大きな戦略として、インドを中心に成長国への市場拡大にも取り組みました。

### ▶ 評価と課題/今後の取り組み

地政学リスクや中国経済の減速の影響を受ける環境下で、売上高が前年比増となったことは評価できますが、成長率が2%に留まったことは、厳しい結果と言わざるを得ません。

付加価値の高い製品の開発スピードを高め、厳しい中でも成長分野であるCASE事業への積極的な提案や、自動車以外の幅広い分野への展開を、もっと早い段階で対応しておく必要があったと振り返っています。その反省を踏まえ2023年度に注力した自動車の成長分野における当社製品のPRや、インド企業2社のM&Aなど、今後の拡大につながる準備は、確実に成果につながっていくと考えています。



## ■ Growth #2 環境戦略

### ▶ 2023年度の取り組み

産機事業のメイン工場である城山工場の屋上全面に太陽光パネルを設置し、再エネ電力の使用と併せて100%グリーン電力の工場となりました。また、マレーシアの工場に続き、発電効率の高いタイのファスナー工場にも太陽光パネルを設置し、環境対応を推進しています。

また、製品についても自動車の電動化や軽量化に貢献するファ

スナー製品の開発、工場の省電力化に貢献するねじ締め機や分析装置の開発にも取り組みました。

さらに、同じ京都の企業のイーセップ株式会社と有機溶剤リサイクル事業に関して業務提携し、環境事業の拡大を推進しました。また、CBAM（EU炭素国境調整メカニズム）に対応するため、製品開発や、製造工程の再編、見直しにも注力しています。

### ▶ 評価と課題／今後の取り組み

CO<sub>2</sub>排出量が2019年実績比で16.8%削減\*、廃棄量（原単位）が同比で19.0%削減と、中期経営計画の最終年度目標を2023年度で大きく上回ったことは、「環境共生」をマテリアリティとして掲げている企業として一定の責任が果たせていると考えています。CO<sub>2</sub>排出量においては、2030年の30%\*削減に対してもグループ全体の取り組みをスタートさせてから2年目で56%の進捗率まで進行できたことは、従業員にとっても大き



な励みになっています。

課題としては、環境対応製品の開発力の強化と、30%\*削減以降の抜本的な生産工程の改革の取り組みを2050年のカーボンゼロの計画に基づき、いかに実現へ導けるかだと考えています。産機事業のメイン工場と同様に、同事業や制御事業は早期のカーボンゼロ化が可能と考えています。ファスナー事業においては、工場レイアウトの変更による効率化だけでなく、生産設備、製造工程そのものを変える取り組みにも挑戦し、グループの製造と製品のグリーン化の早期実現を目指していきます。また、廃棄量の削減については、環境課題への対応だけでなく、コスト低減という観点でも引き続き施策を進めていきます。廃棄量とは多くの場合、余計に消費したものの量ということになりますので、削減することがそのまま利益の創出につながります。環境と利益の双方に影響する、製造業にとって重要な要素ですので、付加価値向上と同様に意識を高めて取り組みを実践していきたいと思ひます。

\* Scope 1,2のCO<sub>2</sub>削減率

## ■ Growth #3 人財戦略

### ▶ 2023年度の取り組み

人財戦略の目標の一つに労働生産性の向上を挙げており、1人あたり月額7,000円の付加価値向上を職場単位で取り組む「VALUE UP 7000」という活動を展開しました。この取り組みの目的は、付加価値の向上とはなにかを学び、従業員一人ひとりが自分たちの職場でできる取り組みを考案して実践することにあります。KPIによる目標管理の意識は管理職のみに留まりがちですが、大事なことは従業員一人ひとりが個々の目標に落とし込んで、行動に変化を起こすことです。管理職が咀嚼し目標を

逆ツリーで展開して部下に指示することで、重要な指標の理解度を深化させることができ、関連する要素の発見につながります。メンバーは日常の業務に目標やテーマが設定されることで、やりがいと達成感を感じる機会が多くなります。「VALUE UP 7000」は、月ごとに成果を算出し、取り組みのフィードバックと再設定を行うようにしています。これは、状況への変化に速やかに対応するためであり、また、思考と行動を陳腐化させないためです。原材料やエネルギー価格の高騰により労働生産性全体



は低い伸びとなりましたが、この取り組みの実績としては目標とされていた1人あたり月額7,000円を超える効果が出ました。単なる数字としての実績以上に「VALUE UP 7000」が支えた影響は大きく、KPI管理により従業員が付加価値向上を意識する契機となったため、今後の成果も期待できます。また、人財戦略を推進する上で重要となるのは従業員の満足度です。例年実施している調査の結果において、「努力すれば報われる」という質問が、総合満足度と因果関係が強く、特に30代でその質問に対する点数が低い結果となりました。そこで、従来の昇格制度に早期昇格条件を新たに追加しました。若年層の段階からその影響を実感できるような制度とし、さらなる人的資

本の価値向上を求めていきたいと考えています。2023年末の調査結果では「社員であることに誇りを感じるか」、「今後も働き続けたいか」という質問が、総合満足度との因果関係が強く、満足度は満足を示す3.0点を上回っていました。エンゲージメントに関しては、初めて国内外の全グループの従業員を対象に統一した調査を実施しました。今後これを一つの基準として組織力強化を図っていきたいと考えています。日東精工単体の結果においては一昨年の3.46ポイントから3.49ポイントに僅かですが改善しました。人事制度改革や、DXの推進、理念研修や従業員との対話の充実などが要因であったと分析しています。引き続き改善に努め、2025年の目標である3.8ポイントを目指します。

### ▶ 評価と課題／今後の取り組み

労働生産性とエンゲージメントの向上は、当社が考える人的資本価値の評価です。この価値を高めていくための原動力は、従業員の働きがいにあります。人事戦略は「採用」「育成」「配置」「定着」の4つの柱があり、それらが経営につながらないと経営はうまくいきません。「ヒト」「モノ」「カネ」の経営資源のうち実行を担うのが「ヒト」であり、最重要といつてよいと思います。私は、人事戦略の目指すべきゴールは「人と組織が共に成長する」ということだと考えています。当社には現在、資格取得による手当、昇格における教育単位数の取得基準などの制度が既にあります。仕組みづくりにより常に学習する組織を作り、その中で個々人が成長していく。そういった取り組みをさらに進めていきたいです。

また、当社は創業から一貫して地方に本社を置き事業を営んでいます。グループ会社も地方に拠点を置き、従業員の多くは、家を継ぎ、地元を支えるために故郷で働くことを決意して当社で働いています。仕事への価値観が多様化する中で、地方創生と働きがいを調和させるためには、守るべきものと変えるべきものの取捨選択が必要であり、その方向性は歴史と経験を積み重ねてきた当社だからこそ外部に示せるものがあるのではないかと考えています。また、当社の独自のスタイルがサステナビリティ企業の成功モデルとして評価していただけることも、働きがいにつながると考えています。



Growth #4 財務戦略

2023年度の取り組み

資本コストの縮小と、より戦略的な投資が実行できるようキャッシュ・マネジメント・システム(CMS)を導入し、有利子負債においては、10.6億円(35.5%)減少しました。さらに有効な資金を確保すべく、政策保有株式(みなし保有株式を除く)を37百万円まで削減しました。

固定資産回転率についても、一定額以上の投資については、グループ全体で資本コストを意識した投資効果の事前検証を強化しました。成果が見えてくるのは2024年度以降になりますが、Growth #1(事業拡大戦略)の取り組みによる受注の増加と連動して、その成果はより高まっていくと思います。

評価と課題／今後の取り組み

前年比で増収であったにもかかわらず、営業利益が減益になったことは、大きな課題です。

特に減益の88%を占める原価率の上昇の大きな要因は、エネルギーや原材料のコスト高に他なりません。再エネ利用や生産工程の見直しによるコスト低減の推進も積極的に進めていく一方で、販売価格の見直しも引き続きお客さまに理解を求めています。

グループ間の連携や資産を活用した製品の受注活動も積極的に行いました。これも販売が軌道に乗り出すのはこれからですが、今後の収益性に期待できます。また、2024年に発表したインド企業のM&Aによって、グループの収益性をより高めることが可能となり、さらなる事業拡大によって財務基盤の安定化・強化につながると考えています。



かなければなりません。

また、棚卸回転率が低下したことも大きな反省点です。自動車業界向けの販売が想定以上に伸びなかったことや、依然として入手困難な部材が発生しており、受注残を解消できていないことが影響しています。資金を効率よく活用し、良い製品をより早く生産できる体制も強化していかなければならないと考えています。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応方針を開示しており、取り組むべき課題として「営業利益率」「資本収益性」「資本市場との対話」を掲げています。

| 課題に対する取り組み                                           | 中期経営計画 Mission G-secondの4つの重点戦略                     |                                            |                              |                                                 |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------|
|                                                      | Growth #1<br>事業拡大戦略                                 | Growth #2<br>環境戦略                          | Growth #3<br>人財戦略            | Growth #4<br>財務戦略                               |
|                                                      | ① 営業利益率<br>・成長市場への戦略的投資<br>・経営効率の向上<br>・新たなビジネスへの展開 | ・コア技術による新たな環境事業への参入<br>・付加価値の高い環境対応製品の開発強化 | ・グローバル人材育成への投資強化             | ・事業拡大における投資対効果の分析                               |
|                                                      | ② 資本収益性<br>・経営資源の効率的な活用<br>・投資効果の追求<br>・資本コストの引き下げ  | ・生産効率向上とGHG排出量削減の両立対応                      | ・資本コスト経営力強化<br>・グループ経営の管理力強化 | ・CMSによる負債の圧縮と資金の有効的活用<br>・ROIC指標による資本の効率的、戦略的活用 |
| ③ 資本市場との対話<br>・安定的な配当性向の向上<br>・株主との対話の拡充<br>・英文開示の拡充 | ・各セグメントの課題と取り組み、および目標と実績の開示                         | ・ESG対応に関する開示内容の充実化                         | ・IR対応組織の体制強化                 | ・中期経営計画期間中の累進配当の実施<br>・余剰資金の変動に応じた自己株式取得の実施     |

営業利益率

環境関連のビジネスでは、2023年のイーセップ株式会社との業務連携による有機溶剤リサイクル事業について、2024年の市場参入を予定しています。また、既存の事業セグメントについても、CO<sub>2</sub>の削減など環境対応製品の開発を推進し、あるいはM&Aも視野に入れつつ、さらなる事業の拡大を目指します。

海外向けの事業については、2023年に設立した欧州子会社を起点に、欧州市場の開拓・成長を確実に進めていきます。

また知財ビジネスについては、ファスナー事業において、特許使用料を得ることで収益を生み出せるよう、体制づくりを進めています。メディカルにおけるマグネシウム関連の特許は海外7ヶ国で特許出願しており、今後の製品化、市場参入を見据えて優位性を確保できるような取り組みを進めています。

資本収益性

前述のCMS活用によるグループ負債の圧縮や資金の効率化を進めるとともに、2023年から実施している累進配当の導入や自己株式の取得により自己資本を圧縮することで、ROEのさらなる向上を目指します。

資本市場との対話

投資家との対話推進および英文開示の充実が必要だと感じています。特に投資家との対話を通じて感じることは、広報をはじめとする外部とのコミュニケーションが十分でないということです。例えば、健康経営銘柄となでして銘柄は、約4,000社ある上場企業の中で毎年数十社に限られています。当社は時価総額や売上など、どの切り口でも上位数十社に入るレベルではありませんが、特定の取り組みにおいてはこうして評価を受けています。経営において事業展開の基盤となる従業員エンゲージメントを重要視している点など、強みを分析して発信し、会社の良さを理解していただけるような対話に力を入れていきます。

長期的な企業価値向上について

長期的な企業価値の向上のために、3つのテーマに取り組んでいきます。

事業区分・セグメントの再編

ここ数年でM&Aや新拠点設置を進めています。並行して事業ポートフォリオの再編を進めています。例えば欧州拠点は現在制御事業のみ展開していますが、ゆくゆくは全セグメントで展開していく予定です。インドの事業展開については、ファスナー事業の製品群の構成を変えていこうとしています。2024年にM&Aを発表したインド企業で製造しているのはねじではなくほとんどが特殊圧造部品であり、今後はねじ以外の特殊部品の割合を増やしていく計画です。また、現在はまだ治験段階にあるメディカル事業も早期の製品化を目指します。

グローバル経営と地域貢献

現在の売上高の海外比率は30%程度ですが、欧州やインドへのビジネス拡大を進め、将来的には半分に増やす計画です。ただし、日東精工の理念を大切に、本社は引き続き創業の地・綾部に置きながらグローバル展開を図っていきます。それはやはり地域の発展にこれからも貢献を続けたいという考えからです。日東協力会(協力会社)をはじめとする購入先がこの地で仕事ができ、雇用の創出にもつながるように、これからもこの地に軸足を置き事業を続けていきたいと考えています。

日東精工グループブランド・品質の確立

日東精工が長期的に成長していくためには、グループのブランド、品質を確立していくことがメーカーとしての最重要項目です。お客さまの課題を共有しお客さまのニーズに寄り添ったたゆみない新製品開発、締結・計測・検査技術の組み合わせによる日東精工にしかできない提案に磨きをかけていきます。

これらに取り組むうえで最も大切なのは従業員のエンゲージメントだと考え、今回の中期経営計画の指標にも掲げています。私は社長就任以来、「企業理念の継承、事業の深化」を経営のテーマに掲げており、これまで連綿と受け継がれてきた日東精工の理念を継承し次代へつなぐことが長期的な価値創造の土台になると考えています。先ほど挙げた3つのテーマの中で述べた「グローバル経営と本社を綾部に置くこと」は相反することですが、それを両立する。それが「我らの信条」にある「よい」ということです。社内テキスト「我らの道」にも「同時追求しにくいことを同時追求する」とあり、従業員は聞き覚えがあるフレーズだと感じるでしょう。こういった経営ビジョンの話をしたときに、理念が浸透していて従業員が「我らの道」の一節だとイメージできれば、できないと言わずにやってみようと言えそうです。理念の浸透と、そこからつながる従業員エンゲージメントを基盤に、長期的にこれら3つのテーマを推進していきます。



## 世界中で認められ、求められる

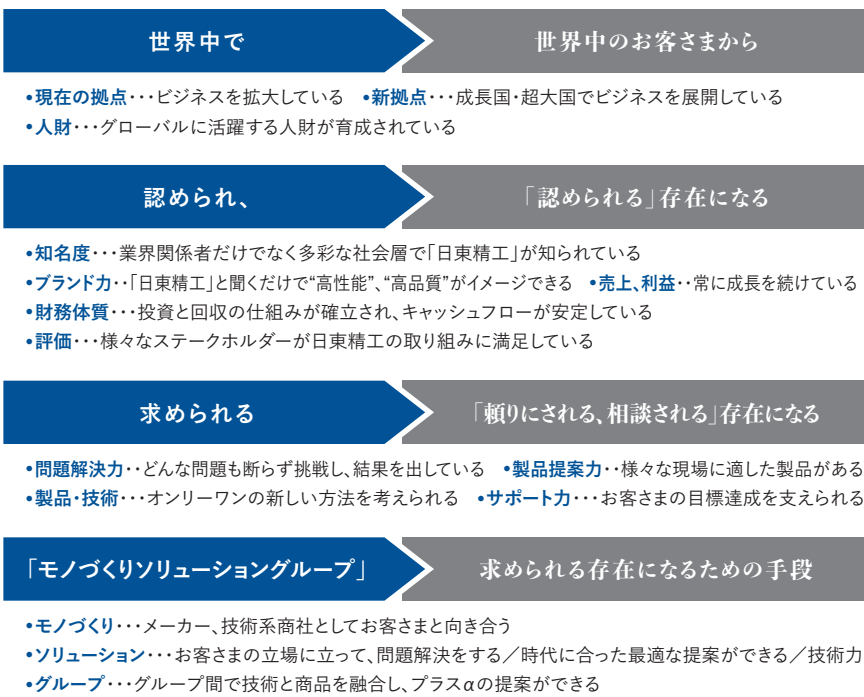
### 「モノづくりソリューショングループ」を目指す

日東精工グループでは、2028年のありたい姿を描き、長期ビジョン「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」を策定しています。このビジョンのもとで、グループ一体となって、世界中のお客さまのモノづくりを変え、持続可能な社会の実現に貢献します。そしてそれが、ひいては企業価値向上につながっていくと考えています。

#### 長期ビジョンで追求するもの

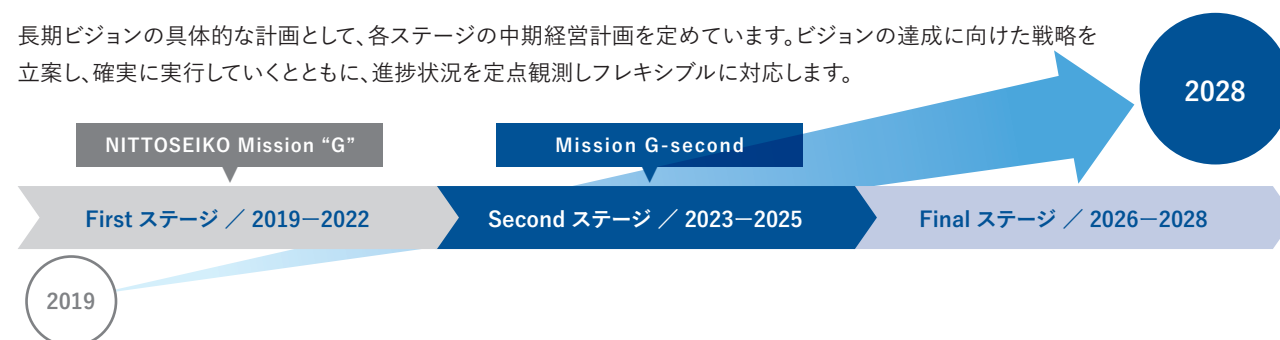


#### 長期ビジョンが目指す姿



#### 長期ビジョンの達成に向けた取り組み

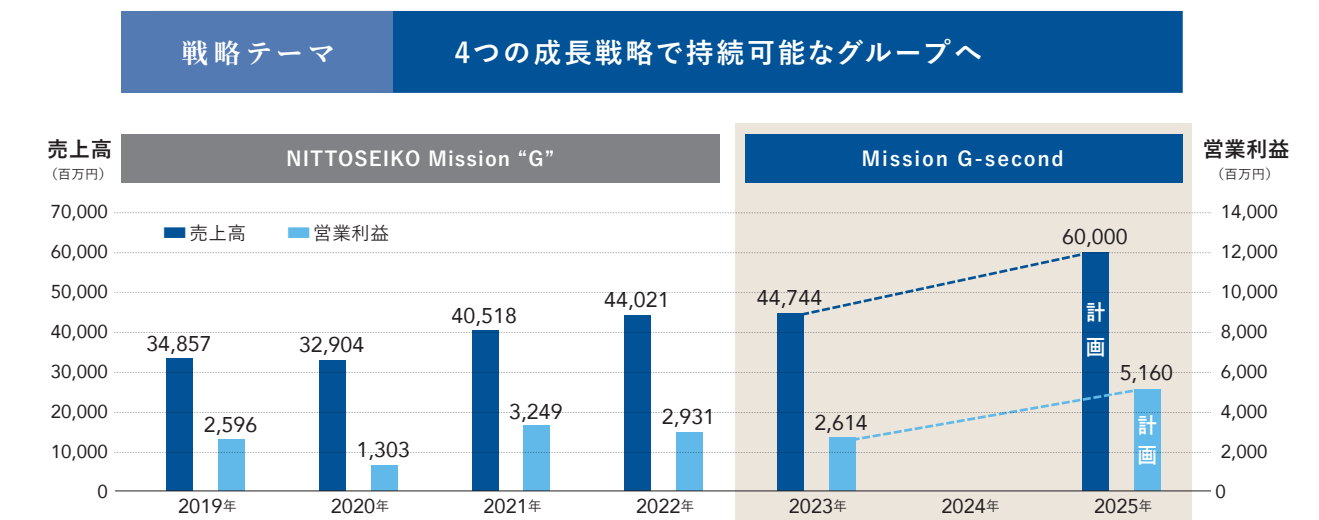
長期ビジョンの具体的な計画として、各ステージの中期経営計画を定めています。ビジョンの達成に向けた戦略を立案し、確実に実行していくとともに、進捗状況を定点観測しフレキシブルに対応します。



#### 中期経営計画 Mission G-secondの進捗状況

2023～2025年度の中期経営計画「Mission G-second」は、2028年の経営ビジョンである「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」の第2ステージとなります。本中期経営計画においては、日東精工のマテリアリティに基づき4つの戦略テーマを目標に掲げました。各セグメントの強みを活かした事業展開でさらなる成長を目指すとともに、高効率な財務体質と事業活動による信頼と安心の

企業づくりを実践し、創業からの道しるべである「我らの信条」を体現できる人づくりに努め、高いエンゲージメントで持続可能な社会の実現を目指します。初年度である2023年度は、環境戦略と人財戦略の一部は順調に推移しましたが、その他については2025年度目標に向け改善が必要な状況です。各目標における課題を解決しながら、2025年度の目標達成に向けた施策を実行します。



#### Growth #1 事業拡大戦略

- ▶ コア・コンピタンスを活かした事業別成長戦略
- ▶ お客さま目線のソリューション活動
- ▶ 事業拡大、経営効率のためのグループ最適化

|      | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------|----------|----------|
| 売上高  | 447億円    | 600億円    |
| 営業利益 | 26.1億円   | 51.6億円   |

CASE関連製品や海外販売に注力するも米国・中国経済の減速および価格転嫁難航の影響大。

#### Growth #2 環境戦略

- ▶ 事業活動全てにおける環境への対応
- ▶ 持続可能な社会につながる地方創生活動
- ▶ 経営改善につながるガバナンス体制の強化

| 2019年実績比            | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|---------------------|----------|----------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 | 16.8%削減  | 12%削減    |
| 廃棄量(原単位)            | 19.0%削減  | 5%削減     |

CO<sub>2</sub>削減、廃棄量(原単位)ともに2025年目標を前倒して達成。

#### Growth #3 人財戦略

- ▶ 求める人財の育成と活用
- ▶ 健康で幸せを感じる働きやすさの追求
- ▶ 人権課題への積極的な取り組み

|                  | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------------------|----------|----------|
| 労働生産性 (2022年実績比) | 0.3%UP   | 24%UP    |
| エンゲージメント         | 3.6P     | 3.8P以上   |

労働生産性は価格転嫁難航の影響大。エンゲージメントスコアは順調に改善。

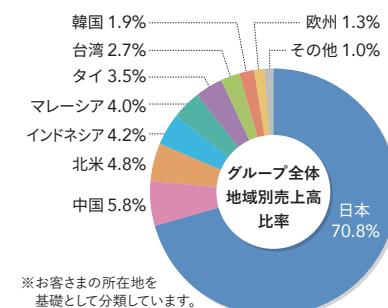
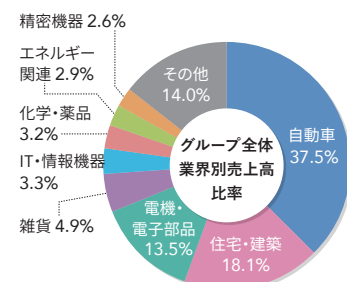
#### Growth #4 財務戦略

- ▶ 資金管理の最適化による財務体質の向上
- ▶ 指標管理による投資効率の追求
- ▶ QCD向上につながるDXの実践

|      | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------|----------|----------|
| ROIC | 5.3%     | 8%以上     |
| ROE  | 5.5%     | 9%以上     |

有利子負債圧縮の効果はあるものの営業利益低迷の影響で伸び悩む。

## コア・コンピタンスを活かした事業別戦略で お客さま目線のソリューション活動を実践する

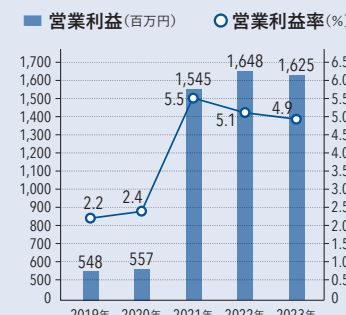
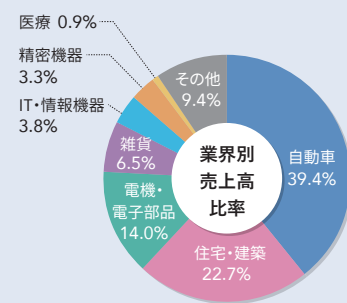


| 中期経営計画<br>Mission<br>G-secondの<br>進捗状況 |      | 2023年度実績  | 2025年度目標  |
|----------------------------------------|------|-----------|-----------|
|                                        | 売上高  | 44,744百万円 | 60,000百万円 |
|                                        | 営業利益 | 2,614百万円  | 5,160百万円  |

### ファスナー事業

#### 主要製品

- 精密ねじ
- セルフタッピンねじ
- ゆるみ止めねじ
- セルフクリンチングスタッドボルト
- 特殊冷間圧造部品
- 複合部品
- 異種金属接合部品
- ねじ製造用工具
- ボルト・ナット
- ドリルねじ
- 精密プレス部品



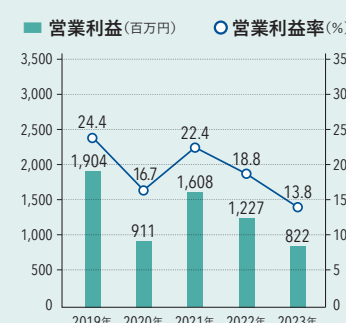
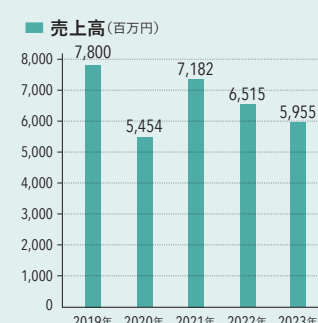
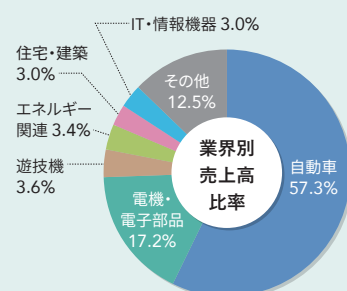
#### 中期経営計画 Mission G-secondの進捗状況

| CAGR<br>ROS<br>(2022年比)          |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|
|                                  | CAGR     | 2.0%     | 11.0%    |
|                                  | ROS      | △0.2pt   | + 1.5pt  |
| グロース<br>ターゲット<br>売上高<br>(2022年比) |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|                                  | CASE関連事業 | 7,280百万円 | 7,138百万円 |
|                                  | 非日系企業    | 758百万円   | 1,252百万円 |
|                                  | ASSY製品需要 | 1,644百万円 | 2,698百万円 |
|                                  | 業種拡大     | 1,314百万円 | 1,892百万円 |

### 産機事業

#### 主要製品

- ACサーボねじ締めドライバ
- 自動ねじ締め機
- ねじ締めロボット
- ねじ供給機
- リベットかしめ機
- 自動組立機
- 計数包装機
- 通電検査機

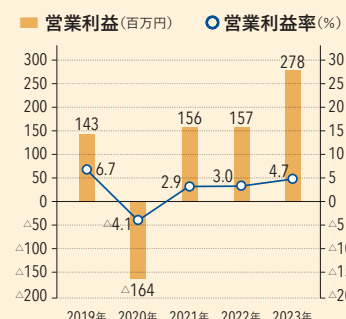
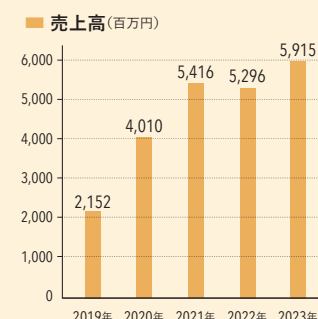
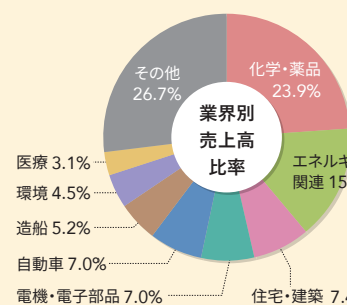


| CAGR<br>ROS<br>(2022年比)          |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|
|                                  | CAGR     | △8.6%    | 25.6%    |
|                                  | ROS      | △5.0pt   | + 1.2pt  |
| グロース<br>ターゲット<br>売上高<br>(2022年比) |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|                                  | CASE関連事業 | 1,608百万円 | 3,297百万円 |
|                                  | 非日系企業    | 945百万円   | 1,767百万円 |
|                                  | 海外向け販売   | 2,172百万円 | 4,263百万円 |
|                                  | 事業領域拡大   | 520百万円   | 940百万円   |

### 制御事業

#### 主要製品

- 流量計
- 計装システム
- 検査選別装置
- マイクロバブル洗浄装置・シャワーシステム
- 地盤調査機
- 水分測定装置
- 各種分析装置(元素等)
- 抵抗率測定装置

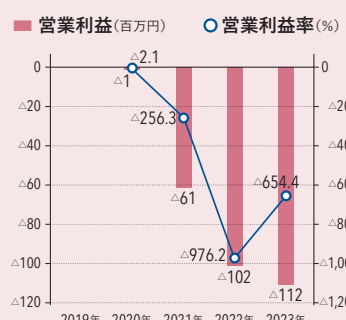
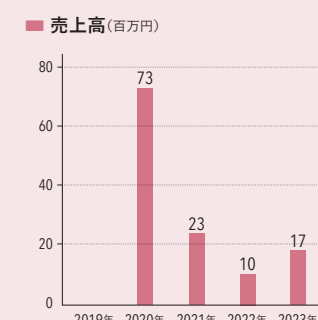


| CAGR<br>ROS<br>(2022年比)          |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|
|                                  | CAGR     | 11.7%    | 11.3%    |
|                                  | ROS      | + 1.7pt  | + 1.7pt  |
| グロース<br>ターゲット<br>売上高<br>(2022年比) |          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|                                  | 環境関連事業   | 291百万円   | 552百万円   |
|                                  | 半導体・食品市場 | 77百万円    | 30百万円    |
|                                  | 海外地盤調査事業 | 2百万円     | 168百万円   |
|                                  | EV/LIB事業 | 234百万円   | 424百万円   |

### メディカル事業

#### 主要製品

- 医療用照明器「FREELED」
- 医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料(製品化に向けた取り組みを推進中)



※上記円グラフの値は全て2023年度のものです。

※グロースターゲット:それぞれの事業セグメントにおいて、成長産業、成長エリア、主力製品等、重点となる製品や販売先を特定し、売上高目標を設定。経営資源を効率的に活用していきます。



## 小さなボディで「安心・安全」を支える

### 主要製品

- 精密ねじ
- セルフタッピンねじ
- ゆるみ止めねじ
- セルフクリンチングスタッドボルト
- 特殊冷間圧造部品
- 複合部品
- 異種金属接合部品
- ねじ製造用工具
- ボルト・ナット
- ドリルねじ
- 精密プレス部品

取締役 兼 執行役員  
ファスナー事業本部  
本部長

浅井 基樹



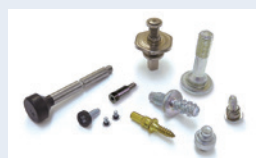
### 事業概要



精密ねじ・極小ねじ



樹脂／金属用セルフタッピンねじ

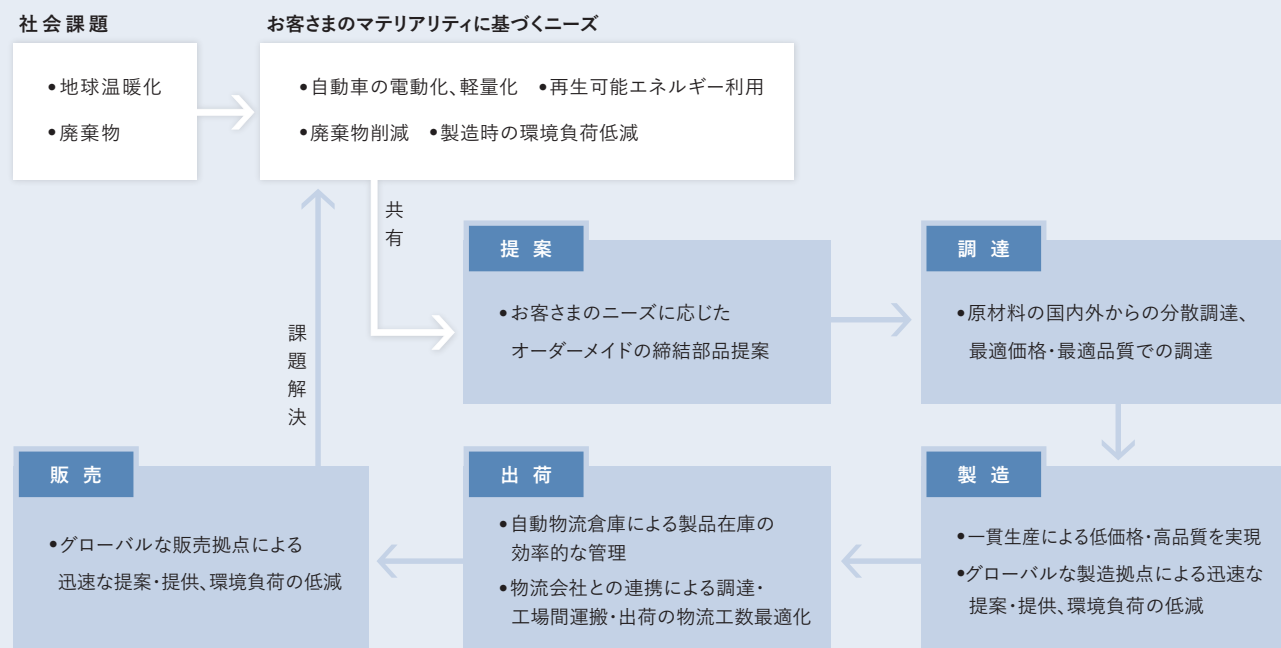


特殊冷間圧造部品・複合部品



プレス部品・ドリルねじ

### ファスナー事業の価値創造



### ファスナー事業の現状認識

#### プラス要因

#### 強み

内部環境

- 精密セルフタッピンねじをはじめとする、多数のオリジナル課題解決型ねじ(開発力)
- 高度な冷間圧造技術とその応用(異種金属接合部品、ギヤ部品等)
- グループ全体での豊富なラインナップと、グループ間の製品の組み合わせや販売網共有などのシナジー効果
- 東南アジアを中心としたグローバル製造拠点および各拠点での社内一貫生産体制
- ねじ製造工具、製造設備、選別・包装設備、無人化・省力化設備を社内生産でできる体制
- 世界有数のねじ締め機メーカーである産機事業セグメントとの締結技術共有体制

#### マイナス要因

#### 課題

- グループシナジーのさらなる発展
- 欧米、特に非日系企業への販売力強化
- 新製品開発のさらなる迅速化

#### 機会

外部環境

- 電動化、IoT化による電子部品の増加(コンタミ管理)
- CASE関連製品の需要拡大
- 製品軽量化に伴う、樹脂化や薄板化に対応する締結部品の需要拡大
- カーボンニュートラルに貢献する締結部品の需要拡大
- ZEHの普及やリフォームの拡大、大阪・関西万博等による建築関連部品の需要拡大
- 各国企業のサプライチェーンの見直し、現調化
- 新興国におけるモビリティ普及率の増加

#### リスク

- 部品削減を狙いとするねじ締め本数の減少
- 生活様式の変化の落ち着きによる好調業種の需要減
- 少子高齢化や産業構造の変化による既存市場の縮小
- 原材料価格の高騰
- 地政学リスクの拡大

### ビジョンと戦略

ファスナー事業では、2025年にCAGR11.0%、ROS1.5UP(ともに2022年度比)を目標とする中期経営計画を策定しています。

#### 新しい事業スタイルの確立

- グループ製品力を使った複合部品の製造販売
- 知財ビジネスの拡大

#### 既存事業の拡大

- 国内向け製品の海外販売展開
- グループ販売ネットワークの共有及び効率化
- 欧米、成長国への販路拡大

#### 製品力強化

- CASE関連製品の商品力強化
- サステナビリティに求められる商品開発
- 圧造+切削加工製品の120%提案の実施

#### グループ力強化

- グループ技術力、品質管理体制の強化
- グループ購買体制及びシステムの構築
- グループ生産体制の効率化

グロースターゲット

- ◎CASE関連事業
- ◎非日系企業
- ◎ASSY製品需要
- ◎業種拡大

中期経営計画  
Mission G-second  
2025年度目標

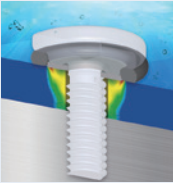
CAGR  
11.0%  
(2022年から2025年)

ROS  
1.5UP  
(2022年比)

中期経営計画達成に向けた課題と取り組み

グロースターゲット① CASE関連事業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 124.5% ●2025年度目標比 102.0%</div> <div>2023年度売上高 7,280百万円</div> <div>2023年度目標 5,849百万円 2025年度目標 7,138百万円</div>                                          |
| 2023年の取り組み            | <div>●CASE関連企業との接点を得られる各種展示会への出展</div> <div>●CASE業界の需要に応える新製品の上市<br/>(軽量化、電動化に対応するクリンチングスタッドボルト「ジョイスタッドシリーズ」、水冷式の熱管理に対応する防水ねじ「アスファWP」)</div>                         |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●電動化において必須のコンタミ対策を実現する「CPグリップ」をはじめ、高機能セルフタッピンねじ、プレス品といったCASE関連と相性の良い製品群の売上拡大</div>                                                                              |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>2025年度目標まで前倒しで達成済みだが、さらなる高みを目指す</div> <div>●オリジナルの高機能、高付加価値製品を活かした課題解決型営業</div> <div>●事業本部内の情報共有をさらに強め、タイムリーな製品開発</div> <div>●海外現地法人における、CASEに強い販売店との関係強化</div> |



アスファWP  
自動車の電動化が進むとともに、水冷式での熱管理が増加しています。そこで必要になる防水性能と、従来自動車に必要な高い軸力を両立した、新発想の防水ねじです。

グロースターゲット② 非日系企業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 88.2% ●2025年度目標比 60.6%</div> <div>2023年度売上高 758百万円</div> <div>2023年度目標 860百万円 2025年度目標 1,252百万円</div>                                                                                                                                                                         |
| 2023年の取り組み            | <div>●韓国企業への電子機器、自動車向けCPグリップの拡販（韓国売上32.3%増加）</div>                                                                                                                                                                                                                                            |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●外資企業(特にEV関連)へのさらなるシェア拡大が必要</div> <div>●ユーザーとの直接対話機会の不足</div> <div>●価格面での課題もあるが、技術面でさらなるフォローが必要</div>                                                                                                                                                                                    |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●欧米市場への販路拡大（欧州展示会への継続出展、販売店との関係強化、ユーザーとの接触）</div> <div>●その他各現地法人拠点を中心とする海外展示会出展による関係の構築、ユーザーとの直接対話</div> <div>●東南アジアの経済成長についていくべく、非日系家電・弱電メーカーなどを中心に拡販。現調化も注視。</div> <div>●ローカルメーカーに対抗するため、独自製品による差別化や技術フォローの実施</div> <div>●日東精工グループ各国拠点の情報、販売網の共有</div> <div>●インド冷間圧造メーカーのM&amp;A</div> |

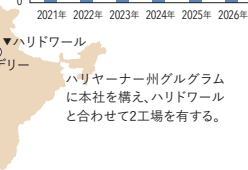
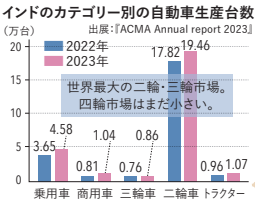


CPグリップ  
あらゆる業界で電動化、IoT化が加速し、電子基板の使用機会が増加しています。そこで問題になる締結時の切粉飛散を、ねじに塗布したエポキシ樹脂によって防止します。

非日系企業

インドの圧造メーカー「Vulcanグループ」を子会社化

インドは世界最大の二輪・三輪市場です。四輪市場についても、まだ規模は小さいながら、政府のEV支援政策等を背景に大きな成長が見込まれます。そこで、インド国内の二輪車、四輪車向けに冷間圧造部品を提供する「Vulcanグループ」の子会社化を進めています。本社が位置するグルグラム県では日系大手自動車メーカーをはじめとする多くの二輪、四輪サプライヤーが立地し、Vulcanグループ売上高の72%が二輪車向け、28%が四輪車&商用車向けとなっています。また、同社は非日系企業との取引が多く、日東精工グループにおける非日系企業比率の向上にも貢献するものと考えています。



グルグラム ●ハリドワール  
ハリヤーナー州グルグラムに本社を構え、ハリドワールと合わせて2工場を有する。

グロースターゲット③ ASSY製品需要

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 75.7% ●2025年度目標比 60.9%</div> <div>2023年度売上高 1,644百万円</div> <div>2023年度目標 2,171百万円 2025年度目標 2,698百万円</div>                                            |
| 2023年の取り組み            | <div>●自動車向けに、グループのプレス製品と締結部品を組み合わせた複合部品を販売開始。</div>                                                                                                                  |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●時間を要する案件が多く短期での成約はならず</div> <div>●グループ内での情報共有の不足</div> <div>●成約率の向上(要求価格、精度への対応)が必要</div>                                                                      |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●グループ製品を組み合わせるなど、部品単品から、ASSY、樹脂成形までを含んだ複合品の拡販強化</div> <div>●グループ会社、販売店を含めた、当社製品およびグループ製品の提案体制の強化(情報共有、成約率向上)</div> <div>●海外現地法人における、現地メーカーとの協業によるASSY品の開発</div> |



多様な締結関連グループ会社  
当社では、お客さまのあらゆるニーズに対応するとともに、これらを掛け合わせたASSY製品のご提案を行うべく、グループ全体で多彩なラインナップを取り揃えています。  
精密プレス品:伸和精工  
太物ボルト:東洋圧造、協栄製作所  
ドリルねじ、ナット:ケーエム精工  
金型:東陽精工

グロースターゲット④ 業種拡大

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                    |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 90.0% ●2025年度目標比 69.5%</div> <div>2023年度売上高 1,314百万円</div> <div>2023年度目標 1,460百万円 2025年度目標 1,892百万円</div>                                              |
| 2023年の取り組み            | <div>●建築関連に強いグループ会社(ケーエム精工)と共同販売を行う、新製品「シェアクロス」の上市</div> <div>●異種金属接合「AKROSE」における新技術(金属被覆技術)の上市、既存のユーザー(自動車)以外の業界への展開</div>                                            |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●車載以外の新規ユーザーにおける接触機会を多く作れず</div> <div>●新規顧客開拓について、拠点間での達成度の不均衡</div>                                                                                              |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●グループ間での購入や販売ネットワークを活用した既存顧客以外への販路開拓</div> <div>●有益な顧客層を獲得できるプライベート展示会の活用</div> <div>●グループ会社の製造能力を活かした「カップボルト」の上市(建築業界がメインターゲット)。グループネットワークを活かした建築業界への販売力強化</div> |



金属被覆技術  
主に自動車のバッテリー部品で使用される異種金属接合技術「AKROSE」を応用。従来のめっきによる表面処理被膜形成を、異種金属部材の接合に代替することが可能となり、今後様々な業界での活躍が期待されます。

業種拡大

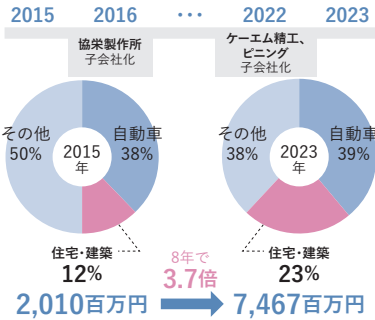
住宅・建築業界を自動車に次ぐ第二の柱へ

ZEHやリフォーム市場の拡大、海外需要増等を背景に、「建築業界」をファスナー事業の第二の柱にすべく、グループの拡大や新製品開発に力を注いできました。本中計では、新製品開発とグループ網を活かした拡販を行っています。2023年に

開発した「シェアクロス」は、建築用ねじを手掛けるケーエム精工と共同販売を行っています。2024年には、新たにフランジ型ゆるみ止めねじ「カップボルト」を開発。もともと日東精工のファスナー事業本部で製造していたねじを建築業界向けに太物ねじに転用したもので、製造は太物製造を得意とする協栄製作所にて行っています。



フランジ型ゆるみ止めねじ「カップボルト」





## お客さまの「働き方」を変える

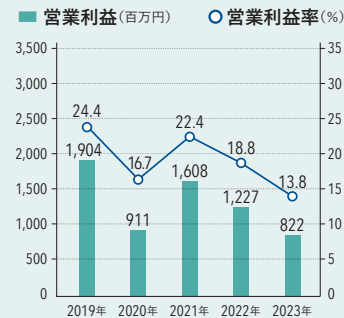
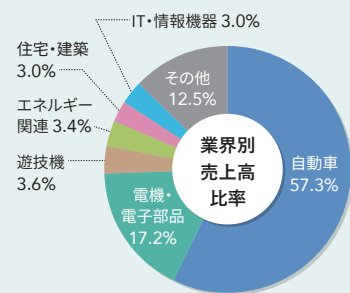
## 主要製品

- ACサーボねじ締めドライバ
- 自動ねじ締め機
- ねじ締めロボット
- ねじ供給機
- リベットかしめ機
- 自動組立機
- 計数包装機
- 通電検査機

執行役員  
産機事業本部  
本部長  
桐村 和也



## 事業概要



NXドライバSD600T



単軸ねじ締め機FM513V-Z

位置補正カメラ搭載ねじ締めロボット  
SR580Yθ-Z-VR

直進式フィーダFF503H



自動計数小袋包装機

## 産機事業の価値創造

## 社会課題

- 人手不足
- 製品の安全性
- 地球温暖化

## お客さまのマテリアリティに基づくニーズ

- 自動化
- トレーサビリティ管理
- IoT化
- 省エネ

課題解決

共有

## 提案

- オーダーメイドの提案
- ねじ締めに必要なねじ締め機・ロボット・ねじ供給機をワンパッケージで提供

## 販売・アフターサービス

- グローバルな販売・サポート拠点による迅速な提案・メンテナンス、環境負荷の低減

## 調達

- 組立資材の国内外グループ内調達による高品質で安定的な供給体制

## 製造

- 長年のオーダーメイド品製造による豊富なねじ締結ノウハウ、特許
- 改善班活動による生産性向上の追求

## 産機事業の現状認識

## プラス要因

## 強み

内部環境

- 約60年間の自動ねじ締め機製造による、技術・ノウハウの蓄積
- 厳しい品質要求、締結条件に対応できるねじ締め技術
- 高度なデータ解析、収集(トレーサビリティ)技術
- 自社製、他社製問わず、様々なロボットに最適化したねじ締めユニット
- ねじ締め機にとどまらない、様々な自動化設備およびライン構築への対応

## マイナス要因

## 課題

- 欧州、特に非日系企業へ向けた販売力強化およびそれに向けた認証の取得
- 製造拠点の拡充
- カーボンニュートラル貢献のため、お客さまで発生する締付NG品発生を限りなくゼロに近づける。また、製品の消費電力のさらなる削減

## 機会

外部環境

- CASE関連での設備投資拡大
- 労働力不足、働き方改革等による工場の省人化、自動化拡大
- カーボンニュートラルに貢献する設備の需要拡大
- DX、IoT化の加速
- 製品の安全性の要求の高まり
- 各国企業のサプライチェーンの見直し、現調化
- 新興国におけるモビリティ普及率の増加

## リスク

- 半導体をはじめとする部品の供給不足
- 少子高齢化や産業構造の変化による既存市場の縮小
- 地政学リスクの拡大

## ビジョンと戦略

産機事業では、2025年にCAGR25.6%、ROS1.2UP(ともに2022年度比)を目標とする中期経営計画を策定しています。

## 販売力強化

- 海外拠点化による販売エリアの拡大
- ローカルSlerとの連携による自動化支援体制の拡充
- タイをハブ拠点とする東南アジア市場のエリア拡大
- 他企業との提携による販売ネットワークの拡充
- グループ内システム製品の効率的な販売体制の構築

## 製品力強化

- 製造拠点の拡充による生産能力の向上
- 産業機械におけるお客さま目線でのグループ最適化
- スケールメリットを活かした購買改革の実施

## サービス体制の強化

- 設備メーカーとのサービス対応の連携
- 海外パーツ販売のコスト、納期改善
- セグメント全体のスキルアップ

## 技術力の強化

- ねじ締め分野の需要を先取りした開発による付加価値の向上
- 業界、文化、地域性に特化した製品ラインナップ
- 多様な人財活用による開発速度の向上

グロースターゲット

- ◎CASE関連事業
- ◎非日系企業
- ◎海外向け販売
- ◎事業領域拡大

中期経営計画  
Mission G-second  
2025年度目標

CAGR  
25.6%  
(2022年から2025年)

ROS  
1.2UP  
(2022年比)

中期経営計画達成に向けた課題と取り組み

■ グロースターゲット① CASE関連事業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 62.0% ●2025年度目標比 48.8%</div> <div>2023年度売上高 1,608百万円</div> <div>2023年度目標 2,595百万円 2025年度目標 3,297百万円</div>                                                                                                   |
| 2023年の取り組み            | <div>●CASE関連企業との接点を得られる各種展示会への出展</div> <div>●CASE業界の需要に応える新製品の上市<br/>(従来品以上のサイクルタイム短縮、締結品質向上を実現したねじ締めロボット「SR580Yθ-Z」)</div> <div>●電動化製品の締結に最適な「コンタミ対策ユニット」等、CASE対応製品の拡販活動</div>                                             |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●自動組立機をはじめとする特殊機の価格競争の激化</div> <div>●自動車業界全体の設備投資抑制が大きく影響</div> <div>●海外では市況の不透明感から日系顧客を中心に設備投資の抑制が続いたことで、日系のウエイトが高い米国と中国が大きく減少</div>                                                                                  |
| 目標達成に向けた成長施策          | <div>●特殊機案件の成約率強化(情報収集、見積り・構想のさらなる精緻化)</div> <div>●成長領域、ターゲットへの販売強化 (ECU、インバーター、電動ウォーターポンプ、EV電池等)</div> <div>●バッテリー拡販チームによる販売強化 ●高品質ニーズに確実に応える、さらなる高機能ねじ締め製品の上市</div> <div>●車載サプライヤーとつながりの強い販売店との連携強化 ●各国間における情報共有の強化</div> |



コンタミ対策ユニット  
自動車のCASE事業の推進に伴い、電子基板の使用が増えています。本製品はねじに付着した金属粉などのコンタミを除去することが可能であり、コンタミを嫌う電子基板の締結に最適です。

■ グロースターゲット② 非日系企業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 82.5% ●2025年度目標比 53.5%</div> <div>2023年度売上高 945百万円</div> <div>2023年度目標 1,146百万円 2025年度目標 1,767百万円</div>                                                                                              |
| 2023年の取り組み            | <div>●ターゲットユーザーを決めた拡販活動、特に韓国市場は外資系ユーザーにおける設備投資が活発でEVやIT関連ユーザーから大型案件を受注</div> <div>●ドイツ展示会への継続出展、欧州販売店との関係強化 ●タイをハブとしたマレーシア、ベトナム市場への拡販強化</div> <div>●インド販売店との関係強化 ●海外現地法人および販売店による海外での展示会出展</div>                     |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●販売ルートを含めた販売力、サポート力がさらに必要</div> <div>●製品機能、性能の最適化 ●認知度不足</div>                                                                                                                                                  |
| 目標達成に向けた成長施策          | <div>●欧州市場へのさらなる販路拡大(展示会への継続出展、販売店との関係強化、ユーザーへの直接PR)</div> <div>●インド市場への拡販(販売店との関係強化) ●米国、中国における非日系販売ルートの拡充</div> <div>●ローカルSlerとの連携による完成設備販売の強化 ●タイ現地法人を中心としたアジアモデル製品の拡充</div> <div>●海外展示会への出展(海外現地法人、販売店による)</div> |

非日系企業

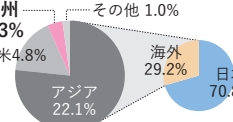
海外向け販売

欧州拡販計画

グループ全体の海外売上比率は29.2%、そのうち欧州は1.3%と欧州エリアにおける拡販は喫緊の課題であり、2022年より欧州拡販プロジェクトを立ち上げました。欧州での拡販に必要なCEマーキング等の認証を順次進める

とともに、展示会出展を起点に「市場調査」⇒「欧州商社開拓、関係強化」と確実にステップを踏んでいます。また、2023年にはドイツに新拠点を設立し、現在は制御事業の製品のための取り扱いですが、今後はファスナー事業、産機事業も展開予定です。2024年からは部品メーカーに向けた直接PRを強化しており、その施策の一つとして、2024年10月にドイツにて行われる「International Suppliers Fair」への出展を予定しています。

グループ全体地域別売上高比率



|            | 2022年          | 2023年                | 2024年～                       |
|------------|----------------|----------------------|------------------------------|
| 欧州拡販計画     |                | 欧州商社関係強化・ビジネスルート確立   | 欧州商社開拓 欧州部品メーカー拡販            |
| 展示会出展      | HANNOVER MESSE | Fastener Fair Global | International Suppliers Fair |
| 拠点拡充       |                | 欧州拠点設立               |                              |
| CEモデル製品の拡充 |                | NXドライブT3シリーズ CE対応    | 協働ロボット用ねじ締めユニット CE対応(一部機種)   |

■ グロースターゲット③ 海外向け販売

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 63.3% ●2025年度目標比 51.0%</div> <div>2023年度売上高 2,172百万円</div> <div>2023年度目標 3,432百万円 2025年度目標 4,263百万円</div>                                                       |
| 2023年の取り組み            | <div>●CEマーキング、RoHSなどへの取り組みを推進(高精度・高機能NXドライブT3シリーズ)</div> <div>●非日系ユーザーへの拡販(詳細は左ページ「非日系企業」をご参照ください)</div>                                                                        |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●海外では市況の不透明感から日系顧客を中心に設備投資の抑制が続いたことで、日系のウエイトが高い米国と中国が大きく減少</div> <div>●現地ニーズへさらに細やかな対応が必要</div>                                                                            |
| 目標達成に向けた成長施策          | <div>●米国、中国、韓国、タイに次ぐ、柱となる市場の確立(欧州、インド)</div> <div>●米国、中国市場の復活に向けた支援強化</div> <div>●各国の要求に合わせた製品開発および認証の取得(CEマーキングなど)</div> <div>●海外向けパーツにおける販売コストや納期の改善 ●海外現地法人での現地生産製品の販売</div> |



CEマーキング  
欧州市場での拡販に必須のCEマーキング。現在はドライブに加えて、欧州での需要が高い協働ロボット用ねじ締めユニットの一部においてもCEマーキングに対応しています。

■ グロースターゲット④ 事業領域拡大

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 71.2% ●2025年度目標比 55.4%</div> <div>2023年度売上高 520百万円</div> <div>2023年度目標 731百万円 2025年度目標 940百万円</div>                                                                                   |
| 2023年の取り組み            | <div>●新製品の上市(テックマンロボット社協働ロボット用ねじ締めユニット、環境負荷低減型ねじ締めユニットFM515VE)</div>                                                                                                                                  |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●グループ内の情報、販売網を活かしきれず</div> <div>●特殊機をはじめとする価格競争の激化</div>                                                                                                                                         |
| 目標達成に向けた成長施策          | <div>●グループ会社間、各国間の情報共有による横展開</div> <div>●特殊機案件の成約率強化(情報収集、見積り・構想のさらなる精緻化)</div> <div>●自動車業界以外の主要ターゲット(電力メーター・ガスメーター、エアコン、洗濯機、ケーブルラック、液体流量計、住宅関連設備等)への販売力強化</div> <div>●その他業界拡大へのチャレンジ(医療・健康・食品)</div> |



協働ロボット専用ねじ締めユニット  
近年、安全柵が不要で比較的導入のしやすい協働ロボットが普及してきました。ねじ締め分野においてもそのニーズは高まっており、4社の協働ロボットに特化したねじ締めユニットを販売しています。

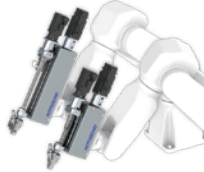
事業領域拡大

環境負荷低減

近年のカーボンニュートラル関連製品の需要の高まりを受け、環境負荷を考慮した製品の開発に力を注いでいます。

■ 軽量ねじ締めユニットFM514VZ/CZ

近年増加する垂直多関節ロボットですが、環境への配慮から小型のものを採用されるお客さまも多くなっています。このような小型ロボットへの搭載を考慮し、従来比30%の軽量化を実現したねじ締めユニットを開発しました。



今後は、ねじ締め品質をさらに追求し、不良発生による作り直しや廃棄に係るCO<sub>2</sub>の削減も目指していきます。

■ 環境負荷低減型ねじ締めユニットFM515VE

ねじ締めユニット自体の消費電力削減についても対策を進めています。本製品は、従来のねじ締めユニットの機能そのままに、昇降部の駆動源を見直すことで、CO<sub>2</sub>排出量の削減を実現しました。





## 計測・検査で「信頼」を提供する

### 主 要 製 品

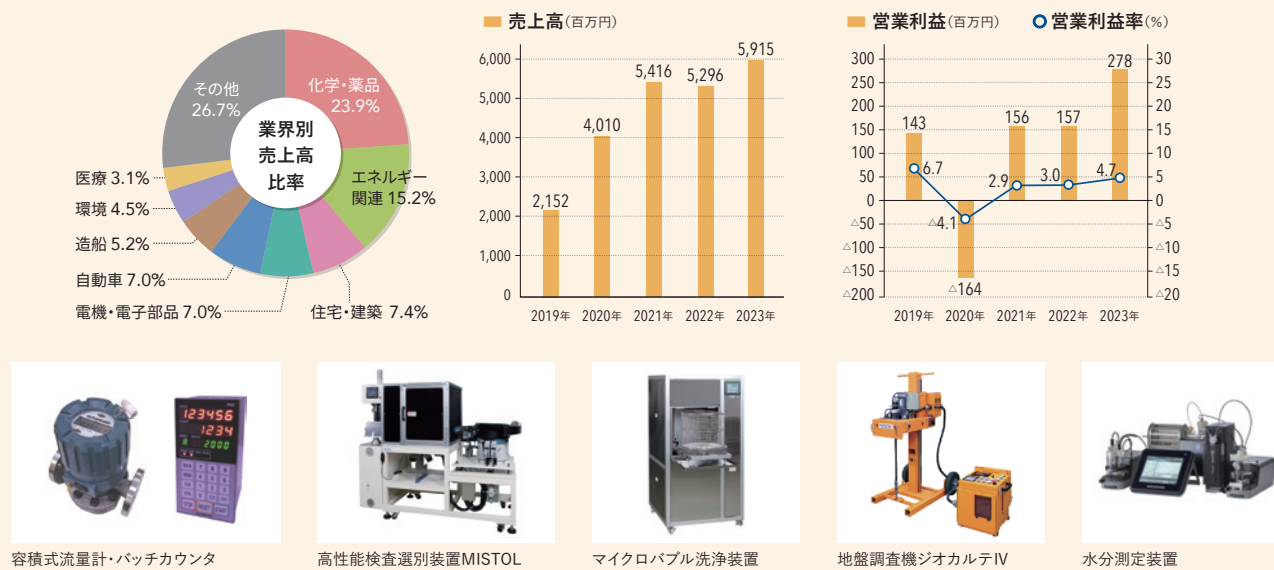
- 流量計 ● 計装システム ● 検査選別装置
- マイクロバブル洗浄装置・シャワーシステム ● 地盤調査機 ● 水分測定装置
- 各種分析装置(元素等) ● 抵抗率測定装置

取締役 兼 常務執行役員  
制御システム事業本部  
本部長

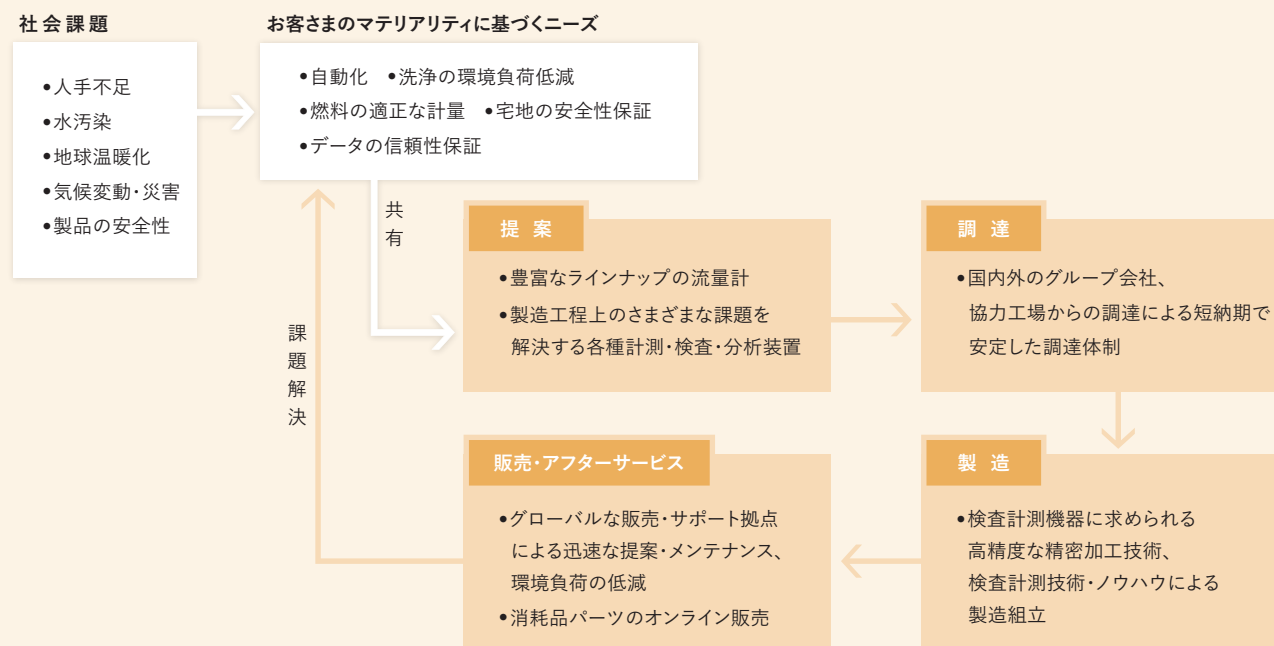
山 添 重 博



### 事 業 概 要



### 制御事業の価値創造



### 制御事業の現状認識

#### プ ラ ス 要 因

#### 強 み

内部環境

- 容積式流量計をはじめ豊富な計測原理を網羅し、アフターサポートまで充実
- 検査条件に合わせて選べる豊富な自動検査装置バリエーション
- 国内で圧倒的シェアを誇る自動地盤調査機
- マイクロバブル生成技術とその応用
- 高品質かつバリエーション豊富な分析・計測機器

#### マイ ナ ス 要 因

#### 課 題

- 欧州への販売力強化およびそれに向けた認証の取得
- 地盤調査機の海外展開
- IoT化、AI活用の拡がりへの対応

#### 機 会

外部環境

- カーボンニュートラルに向けた製品開発、環境負荷の低い設備の需要拡大
- CASE関連での設備投資拡大
- 労働力不足、働き方改革等による工場の省人化、自動化拡大
- 海外での高品質な地盤調査の需要拡大
- 環境規制強化による分析需要拡大

#### リ ス ク

- 電力、原材料価格高騰による部品原価の上昇
- 少子高齢化による国内市場の縮小
- 船舶の燃料切り替えによる既存製品からの切り替え

### ビジョンと戦略

制御事業では、2025年にCAGR11.3%、ROS1.7UP(ともに2022年度比)を目標とする中期経営計画を策定しています。

#### 新事業の確立

- 燃料プロセスへの参入
- カーボンニュートラルビジネスへの参入

#### 既存事業の拡大

- 計測・検査領域の拡大
- 宅盤、土木領域の拡大
- 分析領域の拡大

#### 海外事業展開

- 海外規格製品の開発
- 欧州事業の拡大
- 中国、韓国、タイエリア 受注強化

グロースターゲット

- ◎環境関連事業
- ◎半導体・食品市場
- ◎海外地盤調査事業
- ◎EV／LIB事業

中期経営計画  
Mission G-second  
2025年度目標

CAGR  
11.3%  
(2022年から2025年)

ROS  
1.7UP  
(2022年比)

中期経営計画達成に向けた課題と取り組み

グロースターゲット① 環境関連事業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                                                      |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 104.6%<div>2023年度売上高 291百万円</div>2023年度目標279百万円</div> <div>●2025年度目標比 52.9%<div>2025年度目標552百万円</div></div>                               |
| 2023年の取り組み            | <div>●「ナノセラミック分離膜技術」を持つイーセップ社と業務提携を開始</div> <div>●船舶新燃料に対応する流量計の拡販</div>                                                                                 |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●カーボンニュートラルに向けた新燃料に対応する質量流量計が多く採用</div> <div>●他社競合が多く価格競争激化。さらなる差別化が必要</div>                                                                        |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●今後船舶関連で需要が見込まれる小口径モデルの拡充や、短納期体制の構築</div> <div>●カーボンニュートラルへの需要に応えるべく、溶剤再生装置を早急に開発し、有機溶剤リサイクル市場への拡販を開始</div> <div>●PFAS関連需要への対応として、自動試料燃烧装置の拡販</div> |



質量流量計  
船舶において環境への対応が進む中で、新燃料への移行の過渡期を迎えています。質量流量計クリーンフローは様々な燃料への対応が可能ため、新燃料へのスムーズな移行を支えています。

グロースターゲット② 半導体・食品市場

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 773.5%<div>2023年度売上高 77百万円</div>2023年度目標10百万円</div> <div>●2025年度目標比 257.8%<div>2025年度目標30百万円</div></div> |
| 2023年の取り組み            | <div>●新製品の上市(電磁流量計、Bluetooth対応モデル)</div> <div>●質量流量計、電磁流量計、超音波流量計を中心に拡販活動</div>                                          |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●半導体向け流量計の大口案件を受注。目標設定を大きく上回る</div>                                                                                 |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●メインの訴求製品としていた流量計だけでなく、検査機・洗浄機の案件もあり、各製品について需要に応じていく</div> <div>●新製品の上市(流量計のIoT化促進や計測範囲の拡大など)</div>                 |



IoT対応  
製品のIoT化が求められる中で、当社の流量計製品においてもBluetoothを利用したIoT化を進めています。今後はさらに対応機種を広げていく予定です。  
※BluetoothはBluetooth SIG, Inc.の商標です。

環境関連事業

「ナノセラミック分離膜技術」を持つイーセップ社との業務提携

環境負荷の低減のためにニーズがある、使用済み有機溶剤のリサイクルですが、従来の工法においては「リサイクル回収率の低さ」や「リサイクル回収時の大量のエネルギー消費」といった課題があります。これらに対応するため、当社

従来の工程との比較

|         | 蒸留式       | 吸着式      | 膜式    |
|---------|-----------|----------|-------|
| 設備規模    | 大型        | 中型、複数    | 小型    |
| 作業性     | 連続処理      | バッチ処理    | 連続処理  |
| エネルギー消費 | 大量消費      | 中程度      | 最も省エネ |
| トータルコスト | 大         | 中        | 小     |
| シェア     | 50%       | 30%      | 上市準備中 |
| デメリット   | 熱に弱い物質 NG | 吸着剤の能力低下 | 膜コスト  |
| 総合評価    | ×         | △        | ○     |

保有の「プラント製作・流体制御・防爆」技術とイーセップ社保有の「ナノセラミック分離膜技術」を融合させた「有機溶剤リサイクル回収装置」の開発を行っています。

本製品により、リサイクル回収率を高めるとともに、リサイクル回収時のCO<sub>2</sub>削減に貢献します。



グロースターゲット③ 海外地盤調査事業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 2.7%<div>2023年度売上高 2百万円</div>2023年度目標83百万円</div> <div>●2025年度目標比 1.4%<div>2025年度目標168百万円</div></div> |
| 2023年の取り組み            | <div>●「SDS試験結果を用いた液化化判定方法」について第三者審査機関より認定</div> <div>●東南アジア地盤工学会への出展</div>                                           |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●大学研究機関との連携強化を図ったが、未だ販売には至らず</div> <div>●ターゲットの絞り込みや最適な仕様への落とし込みが不十分</div>                                      |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●大学研究機関とのさらなる連携強化</div> <div>●東南アジアの政府機関・地方自治体をターゲットとした拡販</div>                                                 |



ジオカルテIV  
国内で圧倒的なシェアを誇る宅地地盤調査機です。次なるステップとしてタイ市場を軸に東南アジアでの普及を目指しています。

グロースターゲット④ EV/LIB事業

| 項 目                   | 内 容                                                                                                                       |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 進 捗                   | <div>●2023年度目標比 79.2%<div>2023年度売上高 234百万円</div>2023年度目標296百万円</div> <div>●2025年度目標比 55.3%<div>2025年度目標424百万円</div></div> |
| 2023年の取り組み            | <div>●新製品の上市(MISTOL AI)</div> <div>●日東精工アナリティックヨーロッパの開設</div> <div>●流量計、検査装置、洗浄機といった多様な製品カテゴリでの拡販活動</div>                 |
| 目標とのGAP<br>(達成/未達)の要因 | <div>●電池部品検査で検査装置を受注</div> <div>●上期はコロナの影響が尾を引き投資減。下期からは徐々に回復省人化の流れで追い風</div>                                             |
| 目標達成に向けた<br>成長施策      | <div>●検査装置の性能向上、AIを活用した検査装置の拡販</div> <div>●流量計や洗浄機で培ったルートでの検査装置の拡販</div> <div>●分析装置関連の好調な需要に対応できる生産、在庫管理体制</div>          |



自動粉体抵抗測定システム  
成長分野である電池の電極をはじめ、電子部品の材料の評価に最適な装置。粉体の抵抗率とプレス密度を同時に測定します。

EV/LIB事業

部品検査装置の拡販

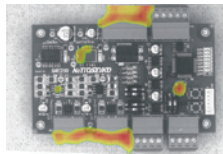
労働力不足への対応として、省人化ニーズはますます高まっています。それに対応するため、当社では検査選別装置の拡販を進めています。近年では最新技術を積極的に導入し、きめ細やかな対応力を強化しています。2021年に、多関節ロボットを利用し、デリケートな部品の検査を可能にした「MISTOL ロボタイプ」を開発。2023年末には、AI技術の搭載により設定作業の工数削減および人の熟練度や感性に依存しない安定した検査を可能にする「MISTOL AI」の販売を開始しています。



MISTOL 標準タイプ



MISTOL ロボットタイプ



MISTOL AI による検査画像  
(AI が異常と判断した部分に色が表示されます)



## 人々の「安心」と「笑顔」を生み出す

### 主 要 製 品

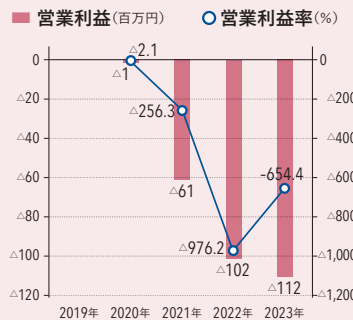
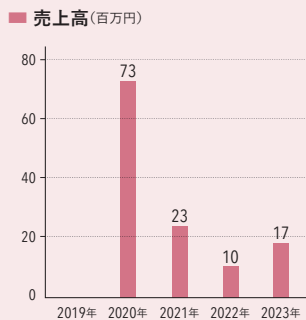
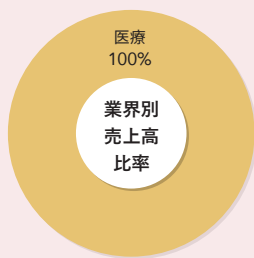
- 医療用照明器「FREELED」
- 医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料(製品化に向けた取り組みを推進中)

取締役 兼 執行役員  
メディカル新規事業部  
事業部長

上 嶋 伸 宏



### 事 業 概 要



### 医療の新しいカタチをつくる

設立以来の「人のために、社会のために貢献する製品を提供したい」という思いと、これまでの医療業界への携わりの流れ(歯科医療用インプラントねじや医療器具の組立に用いられるねじの販売、薬製造ラインへの流量計測機器販売などの関わりがあります)から、2020年に当社第4の事業となる「メディカル新規事業部」を立ち上げました。クリーンルームを含む専用工場の設置、ならびに医療機器製造業の登録および医療機器製造販売

業許可を取得するとともに、同年7月には手術時の術野を照らす医療用照明器「FREELED」の製造販売を開始しました。京都府、京都府立医科大学、富山大学との共同研究で開発に成功した「医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料」について、実用化に向けて試験の実施や製造体制の構築などを進めています。

### 医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料

産学官連携で研究を進め、世界初となる医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料の開発に成功しました。安全で強度を有したインプラント製品を提供することにより、骨折治療へのインプラントを用いた手術を推進することができると考えています。一定期間強度を保ちその後溶解し消失する材料特性により、これまで金属製インプラントの手術で必要であった骨接合後のインプラントの抜去手術が不要になり、患者さまの負担の軽減につながることを期待しています。

#### 本開発材料の特徴

- 独自の精錬技術による99.95%以上の高純度マグネシウム
- 溶解スピードが緩やか
- 骨に近い強度としなやかさ

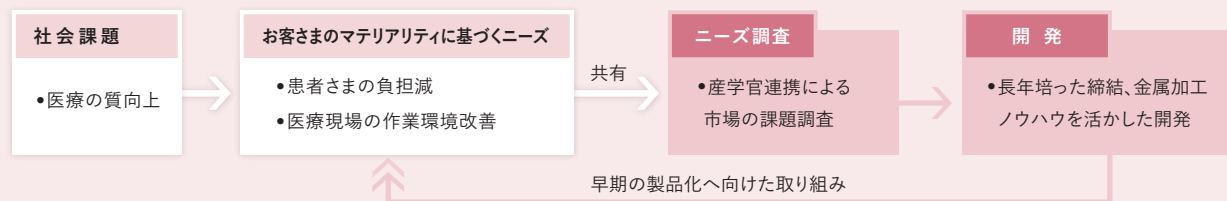


本開発材料



骨折治療用インプラント  
(髓内釘・スクリュー・ボーンプレート【試作品】)

### メディカル事業の価値創造



### ビジョンと戦略

メディカル事業では、2025年のMgインプラント上市を目標とする中期経営計画を策定しています。

#### Mgインプラント上市に向けた取り組み

- 生物学的安全性試験による素材安全性の確立
- 動物実験による安全性とインプラント性能の確立
- 治験の実施と成果確認(上市に向けた最終ステップ)
- PMDAの製品承認
- 医療機器が製造できる品質管理システムの構築
- 安全性が担保された製造ラインの確立
- 一貫生産ラインの構築

#### 製品開発・拡販

- 医療用照明器具の拡販
- 医療機器の開発
- 高純度マグネシウム材料の高強度・高品質細線販売

実用化・市場投入

### Mgインプラント上市に向けた取り組み

#### 純マグネシウムの進捗状況



#### 2023年の取り組み

- 非臨床試験(動物実験)の実施および、これらの試験に適合するインプラントの選定
- 日本国特許(発明の名称:生分解性医療器具、特許番号:特許第7301490号)を取得
- QMS、生命倫理情報公開などシステムの整備
- 量産用の設備投資の実施

#### 2024年の取り組み計画

- 非臨床試験を継続
- 生物学的安全性試験に向けた、試料の製作・性能試験の実施
- マグネシウム素材の一貫製造設備の整備、品質管理体制の構築
- マグネシウム素材を適用可能な部品の情報収集

#### 純マグネシウムの細線化技術

直径0.1mm～6mmまで製造可能であり、純マグネシウム材料の特徴である、一定期間強度を保ちその後溶解して消失する特性を持っています。本技術は現時点では一般産業向け(非医療向け)ですが、医療分野における早期の実用化を目指します。



各直径ワイヤーの一例。  
直径0.1mm～6mmの細線化技術を確立。

#### トランスジェニックとの業務提携

2022年4月より、農・医薬品、医療機器の開発支援などを手掛けるトランスジェニックとの業務提携を開始しています。業務提携の内容は医療分野情報の共有、両社がもつメディカル分野のアセットの活用による事業領域の拡大、相互の人的交流を通じたプロフェッショナルの育成などです。当社メディカル事業部門とトランスジェニックグループの創業支援プラットフォームとの連携強化を図り、また医療用デバイスの共同開発なども含め、両社がもつ医療分野の強みを活かした新たな価値の創造を実施していきます。

### 医療機器の製品開発・拡販

#### 2023年の取り組み

- 医療用照明器「FREELED」の拡販活動

#### 2024年の取り組み計画

- 販社との連携で販売チャネルの強化
- 当社既存技術を活かした新たなプロジェクトを始動しており、医療機器の拡充を図る。

#### 医療用照明器「FREELED」

自然光に近い光色、かつ高輝度の光を発生させるLEDライト。医療現場における一般手術、診療での照明として、従来のキセノン照明の代わりにFREELEDを使用することで消費電力98%削減を実現します。



環境方針と環境対応に関する基本的な考え方

社は「我らの信条」およびそれに宿る精神を示した「行動規範」に基づき行動し、持続可能な社会の実現に向けて地域や地球環境の課題に対して積極的に取り組みます。

あらゆる業界のモノづくりに欠かせない「産業の塩」たる締結部品、締結技術を扱う企業として、環境に対する責任は大きいですが、それは同時に良い影響を大きく与えるチャンスであると捉えています。日東精工の企業づくりは、当社の活動すべてが、社会やお客さまの環境課題と自社のモノづくりの環境課題の双方の解決につながることを目指しています。



取締役 兼 常務執行役員  
研究開発・生産技術本部  
本部長

山添 重博

ビジョンと戦略

Growth #2 / 環境戦略

事業活動全てにおける環境への対応

持続可能な社会につながる地方創生活動

経営改善につながるガバナンス体制の強化

(2019年実績比)

CO<sub>2</sub>削減率

16.8%削減

2023年度実績

2025年度目標

12%削減

廃棄量(原単位)

19.0%削減

2023年度実績

2025年度目標

5%削減

CO<sub>2</sub>削減

●再エネ電力への切替  
●太陽光発電設置  
●生産工程の見直し

2025年:CO<sub>2</sub>削減率12%  
2030年:CO<sub>2</sub>削減率30%  
(2019年比)

2050年、カーボンニュートラル化へ

廃棄量削減

●工程内良品率、加工効率の向上  
●リサイクル、リユースの促進  
●ペーパーレスの推進

2025年:原単位5%減 (2019年比)

お客さまへのESG支援

●製品別の取組み  
(冷間圧造部品・産業機械・医療機器)

●軽量化に対する品質対応 ●調達部品のCO<sub>2</sub>削減  
●ロボット、搬送システムの電力削減  
●働き方改革 etc...

お客さまのESG活動を支援

地方創生

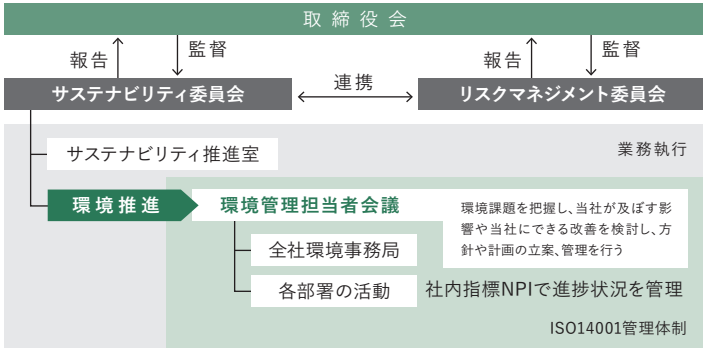
●地域社会という環境に  
4つの視点からアプローチ

●環境づくり ●産業振興 ●次世代育成 ●健康増進

環境マネジメント

社長以下、環境管理責任者のもと、各部署において環境管理活動を展開しています。また全社の委員会として環境管理担当者会議、全社環境事務局を設置し、環境目標の達成に向けた活動を行い、各部署で展開しています。日東精工ではISO14001認証を取得しており、環境管理体制はISO14001の管理体制に基づいて

環境マネジメント体制



環境管理担当者会議

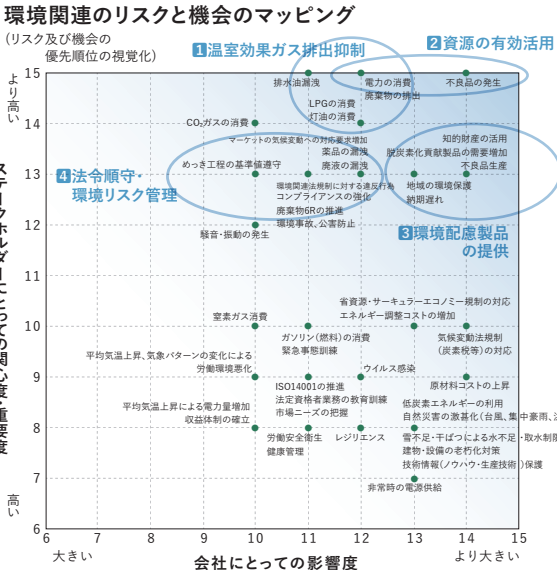
|      |                                                              |
|------|--------------------------------------------------------------|
| 構成   | 委員長:環境管理責任者<br>委員:生産技術部 部長 他                                 |
| 開催回数 | 2回(2023年12月期)                                                |
| 主な議題 | ・方針・目標の立案 ・具体的施策の検討<br>・施策の実施状況の確認 ・ISO14001の管理体制に基づく内部監査の報告 |

環境関連のリスクと機会の分析

環境管理担当者会議において各部署のリスクと機会を抽出し、影響度を評価しています。ステークホルダーにとっての重要性、会社にとっての影響度の両面で評価しています。

製品含有化学物質管理

環境品質保証経営責任者をトップに環境品質保証体制を確立しています。原材料や購入品の調達においては、有害物質が含有しないように管理項目に基づき管理しています。製造工程では、使用する薬品や補助材料、機械装置からの汚染がない仕組みを、出荷検査では、有害物質の含有がないことを保証する仕組みを確立しています。



気候変動への対応

|                     |          |          |
|---------------------|----------|----------|
| (2019年実績比)          | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
| CO <sub>2</sub> 削減率 | 16.8%削減  | 12%削減    |

ガバナンス

サステナビリティ委員会の下部に環境管理担当者会議を置き、気候変動を含む環境全般に関する業務執行をしています。環境管理担当者会議で協議した内容を最終的には常勤役員会で決定し、決定した内容はサステナビリティ委員会および取締役会で報告しています。また、CO<sub>2</sub>削減率は取締役報酬および執行役員・部長の退職給付の評価指標にも組み込んでいます。

戦略

ISO14001の管理体制において行っている環境全般のリスクと機会の分析の中から、気候変動関連の項目を抽出して管理しています。その分析方法は、年1回各部署で低炭素経済への移行リスク、気候変動による物理的リスク及び気候変動緩和策・適応策による経営改革の機会を抽出し、環境管理担当者会議がそれらをステークホルダーにとっての重要性、会社にとっての影響度(技術、財務、事業の観点)の両面で評価しています。その上で、中期経営計画「Mission G-second」の「環境戦略」に気候変動に関する目標「CO<sub>2</sub>削減」「廃棄量の削減」「お客さまへのESG支援」を設定し、施策を展開しています。

| 項 目                       |                   | 特定したリスク・機会の内容             |                                                      | 特定したリスク・機会に対する対応                       |   | 影響度 |
|---------------------------|-------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------|---|-----|
| 移行リスク                     | 政策・法規制            | 気候変動法規制（炭素税等）の対応          | コスト（炭素税）の増加                                          | 太陽光発電設備導入、再生可能エネルギーの調達                 |   | 大   |
|                           |                   | 省資源・サーキュラーエコノミー規制         | リサイクル素材使用による<br>原材料費の増加                              | リサイクル化、製造・流通プロセスの効率化                   |   | 中   |
|                           |                   |                           |                                                      | 分別廃棄の徹底、有価物化の推進                        |   | 中   |
|                           | 環境関連法規制           | 違反行為による行政処分、信頼低下          | 環境関連法規制、社内規定の情報収集、顧問弁護士との情報交換                        |                                        | 大 |     |
|                           | 市 場               | 原材料・エネルギーコストの上昇           | 原材料コストの上昇による利益圧迫                                     | 製品仕様見直し、調達先の再検討                        |   | 大   |
|                           | 社 会               | 気候変動への対応要求                | 顧客の嗜好変化による失注、売上減少<br>対応不足によるブランド価値低下<br>気候変動対応コストの増加 | 市場調査、サプライチェーンの調査、製品仕様見直し               |   | 大   |
|                           |                   |                           |                                                      | 社外（投資家等）への情報開示                         |   | 大   |
|                           |                   |                           |                                                      | 熱処理炉のLPGからカーボンニュートラルLNGへの転換、新技術の検討     |   | 中   |
| 地域の環境保護                   | 信頼低下、事業停止         | 全社的な環境管理・運用強化             |                                                      | 大                                      |   |     |
| 物理的リスク                    | 自然災害<br>〔短期〕      | 自然災害の激甚化（台風、集中豪雨、洪水）      | 事業停止                                                 | 工場排水能力・浸水対策強化                          |   | 中   |
|                           |                   |                           |                                                      | 事業継続計画（BCP）策定、電源確保・データ管理               |   | 中   |
|                           |                   |                           |                                                      | 材料調達先・生産拠点の分散化                         |   | 中   |
|                           | 自然災害<br>〔長期〕      | 雪不足・干ばつによる水不足・取水制限        | 事業停止                                                 | 節水型めっき工場・浄水設備（クロズド方式）の確立／流量計水試験設備の節水強化 |   | 中   |
| 平均気温上昇、気象パターンの変化による労働環境悪化 | 健康被害／生産性低下による収益悪化 | 従業員の健康管理、安全管理             |                                                      | 中                                      |   |     |
| 機 会                       | 資源の効率性            | 省資源・サーキュラーエコノミー規制         | 資源循環による材料費削減・CO <sub>2</sub> （Scope3）削減              | ライフサイクルを意識した製品設計・企画                    |   | 大   |
|                           | エネルギー源            | 低炭素エネルギーの利用               | CO <sub>2</sub> 削減／企業価値向上                            | ファスナー製造設備電力使用量・稼働率の見える化推進              |   | 中   |
|                           | レジリエンス            | 平均気温上昇、気象パターンの変化による労働環境悪化 | 予防対策によるレジリエンス強化                                      | 健康経営の各種取組                              |   | 中   |
|                           | 市 場               | 気候変動への対応要求                | マーケット要求への対応による<br>売上増加・ブランド価値向上                      | 市場調査、サプライチェーンの調査、製品仕様見直し               |   | 大   |
|                           |                   |                           |                                                      | 環境対応製品の共同開発テーマや市場ニーズの情報収集              |   | 大   |
|                           |                   |                           |                                                      | CN市場（EV・FCV・水素・燃料電池等）へのアクセスによる売上拡大     |   | 大   |
| 製品サービス                    | 脱炭素化貢献製品の需要       | 継続的な研究開発による収益力の向上         | 脱炭素化貢献商品の開発（お客さまの環境課題解決）                             |                                        | 大 |     |



## リスク管理

ISO14001の管理体制に基づき、環境管理担当者会議を中心に気候変動関連を含む環境リスクを特定し、各部署が目標に沿った取り組みを進めています。各部署の進捗管理は社内指標NPIを活用することで進捗状況を可視化し、事業における環境への

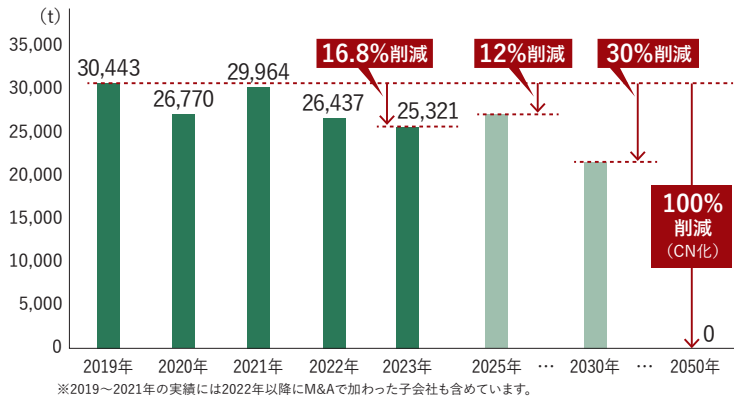
取り組みの推進と管理体制の強化を図っています。サステナビリティ委員会で検証した気候関連リスクはリスクマネジメント委員会と連携し評価、管理しています。

## 指標と目標

2050年のカーボンニュートラル化を見据え、Scope1、2におけるCO<sub>2</sub>の排出量を2030年には30%削減(2019年比)することを目指します。中期経営計画「Mission G-second」では同排出量を2025年に12%削減(2019年比)することを目標に掲げ、施策を実行しています。

|       | 施 策                                                                    | 年間CO <sub>2</sub> 削減量(t) | 年間経費(百万円) |
|-------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------|
| 2023年 | 再エネへの切り替え<br>日東精工 八田ファスナー工場(一部)<br>城山工場(産機)(自家消費以外の分)<br>本社ファスナー工場(一部) | 707                      | 1.7       |
|       | 太陽光発電設置<br>日東精工 城山工場(産機)                                               | 13                       | 0         |

### CO<sub>2</sub>排出量実績・削減目標(Scope 1、2)



城山工場太陽光パネル

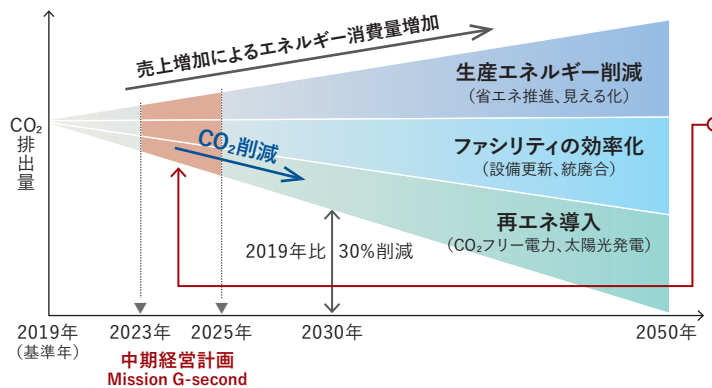


## 主な実施予定施策

中期経営計画期間においては主に「再生可能エネルギーの導入」(太陽光発電設置、再生可能エネルギー由来の電力の購入)によって、CO<sub>2</sub>削減を図ります。また、特にCO<sub>2</sub>排出量の多いファスナー事業においては、新工場建設による工程の見直しや自社の生産技術を活用した生産工程の可視化、改善を図り、段階的に生産エネルギーの削減を行います。他にも、日東精工の産機事業、制御事業で海外出荷製品の一部をSAF\*による輸送

方法へ切り替えました。現在の取り組みはScope1,2のみですが、将来的にはSAFをはじめとするScope3削減にも取り組んでいく予定です。

\*SAF:「Sustainable Aviation Fuel(持続可能な航空燃料)」の略称で、バイオマス由来の原料や廃食油などをもとに製造された航空燃料のこと。



### 生産エネルギー削減／ファシリティの効率化(施策の一部を抜粋)

|        | 施 策                             |
|--------|---------------------------------|
| 2023年～ | ローリング空打ちの削減                     |
|        | 日東精工ファスナー工場再編工事(設備移設や統合等の工程見直し) |

### 再生可能エネルギーの導入

|       | 施 策                        |
|-------|----------------------------|
| 2024年 | 再エネへの切り替え 日東精工 本社工場        |
|       | 太陽光発電設置 日東精工 八田ファスナー工場(一部) |
| 2025年 | 再エネへの切り替え 日東精工 制御システム工場    |

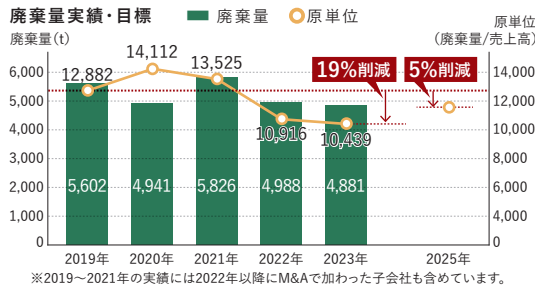
## 廃棄量削減

| (2019年実績比) | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------------|----------|----------|
| 廃棄量(原単位)   | 19.0%削減  | 5%削減     |

不要物廃棄量の原単位5%削減を中期経営計画の目標に設定し、「工程内良品率、加工効率の向上」「リサイクル、リユースの促進」「ペーパーレスの推進」の施策に取り組んでいます。

### 廃アルカリ減量化装置

日東精工の廃棄物の約半分を占める廃アルカリへの対策として、「廃アルカリ減量化装置」を自社にて設計・製作し、2021年から稼働させています。現在は廃アルカリ全体の約8%となる月1,000～1,500Lを装置で処理し、自社製品であるマイクロバブル洗浄装置を用いて油水分離をしています。今後も処理の継続、改善を進めていきます。



### 廃アルカリ減量化の効果



## 工程内良品率・加工効率の向上

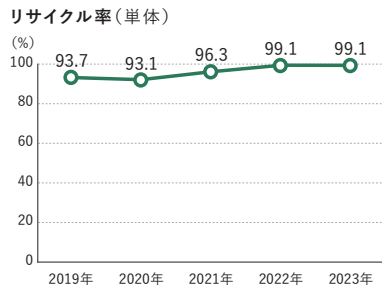
製品廃棄量の削減および加工効率の向上のため、関連部署が課題を分析し、社内指標NPIにより逐次製造工程の見直しや検査体制の強化、生産現場従業員への教育などを実施しています。

## リサイクル、リユースの促進

### 廃プラスチック類の廃棄物固形燃料化(RPF\*)と減容化

2022年より廃プラスチックの処理方法を廃棄(焼却処理)から廃棄物固形燃料化(RPF)に変更し、廃プラスチックによるCO<sub>2</sub>排出量を約38%削減しました。また、収集運搬にかかる環境負荷も考慮し、社内に圧縮機を導入。廃プラスチックの容量を1/6程度に圧縮し、RPF化処理業者への運搬回数を年6回から1回に削減することができました。ごみの圧縮作業は、特例子会社日東精工SWIMMYにて行っています。

\*RPF: 廃プラスチック類を主原料とした廃棄物固形燃料。原料性質が一般廃棄物と比較して安定しているため、製造コストが低く、低位発熱量が高い。石炭の代替となる燃料として工場の熱源や発電用途などに用いられる。



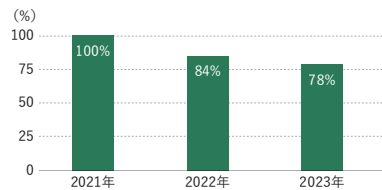
## ペーパーレスの推進

これまで使用されてきた印刷物の実態を把握し、デジタル化や書類そのものの廃止等を進めることによって、印刷量の削減を実施しています。紙の購入費は2023年には2021年比で22%削減でき、業務効率も向上しました。今後も働き方改革や作業の自動化を推進しながら、廃棄物の削減に取り組んでいきます。

## 今後の取り組み

さらに廃棄物の減量化を進めるために、めっき汚泥の減量化を検討しています。他にも、有価物化の検討や、環境負荷の低い処理方法の模索などを行っていきます。

### 紙購入費の推移(単体、2021年比)





## お客さまへのESG支援

お客さまにおける工数の削減や、締結品質安定をコンセプトとした当社製品群ですが、それは同時に、CO<sub>2</sub>削減や廃棄量の削減にもつながります。目標数値としてはCO<sub>2</sub>削減量を指標としていますが、間接的にCO<sub>2</sub>削減に貢献する軽量化部品締結技術や廃棄量削減に貢献する製品等にも注力していきます。

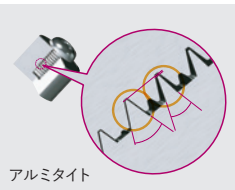
|        | 製品別の取り組み                                                                                                                                                          | お客さまのメリット                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                         |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 冷間圧造部品 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• タップタイト製品のラインナップ拡大</li> <li>• 軽量化部品締結の対応</li> <li>• 異種金属接合の多様化</li> <li>• 新しい締結技術の開発</li> <li>• 切削加工から冷間圧造への転換</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• お客さまの加工工程の削減</li> <li>• 軽量化に対する品質対応</li> <li>• お客さまの部品点数削減</li> <li>• 調達部品のCO<sub>2</sub>削減</li> <li>• 作業効率向上、リサイクル化の支援</li> </ul> |   |
| 産業機械   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 製品の軽量化</li> <li>• 製品の省電力化</li> <li>• 自動化の推進</li> <li>• 環境対応製品の販売</li> <li>• 製品精度の向上</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ロボット、搬送システムの電力削減</li> <li>• 工場の省電力化</li> <li>• 生産性の向上</li> <li>• 製品ロス低減</li> <li>• 働き方改革</li> </ul>                                |   |
| 医療機器   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 生体内溶解性インプラントの実用化</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 治療、手術回数の削減</li> <li>• 医療負担の削減</li> <li>• 精神的負担の削減</li> </ul>                                                                       |   |

### ■ 冷間圧造部品

#### ■ タップタイト製品のラインナップ拡大 → お客様の加工工程の削減

##### [セルフタッピンねじ]

セルフタッピンねじは、めねじ加工が施されていない相手材の下穴に、めねじを塑性変形しながら締結が可能です。加工工数を減らすことにより、CO<sub>2</sub>削減に貢献します。すでに多数の種類を取り揃えていますが、本中期経営計画期間にさらにラインナップ拡充や拡販を進め、お客さまにおける加工工程の削減、それによるCO<sub>2</sub>排出量削減を目指します。

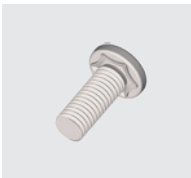


小ねじからの切り替え(めねじ加工の使用電力不要)により 2023年実績 **22,965.8t-CO<sub>2</sub>**

#### ■ 軽量化部品締結の対応 → 軽量化に対する締結品質を確保

##### [ジョイスタッドシリーズ]

薄板の締結に特化したセルフクリンチングスタッドボルト「ジョイスタッド」シリーズ。現在4種類の用途別バリエーションを揃え、さまざまな条件下での薄板締結の安定に貢献しています。また、溶接ボルトから置き換えることで、CO<sub>2</sub>削減効果が期待できます。



溶接ボルトからの置き換え(締結時の使用電力削減)により 2023年実績 **101.6t-CO<sub>2</sub>**

### ■ 産業機械

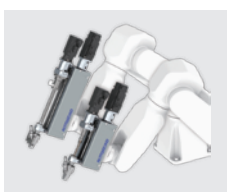
#### ■ 製品の軽量化、駆動源エアース化 → ロボット、ねじ締めユニットの電力削減

##### [軽量単軸ねじ締めユニットFM514VZ/CZ][環境負荷低減型単軸ねじ締めユニットFM515VE]

2022年には「軽量単軸ねじ締めユニットFM514VZ/CZ」、2023年には「環境負荷低減型単軸ねじ締めユニットFM515VE」を発売しました。

軽量化、駆動方法の改良による電力削減効果でCO<sub>2</sub>削減が見込めます。

| 製品                       | 従来品との比較                              | CO <sub>2</sub> 削減効果   |
|--------------------------|--------------------------------------|------------------------|
| 軽量単軸ねじ締めユニットFM514VZ/CZ   | 30%軽量化し搭載するロボットのサイズダウンが可能            | ロボットのサイズダウンにより約23%削減   |
| 環境負荷低減型単軸ねじ締めユニットFM515VE | ・電動アクチュエータを採用<br>・20%軽量化*(*仕様により異なる) | エアシリンダ駆動タイプと比較し最大66%削減 |



ロボットのサイズダウン(ロボットの消費電力削減)、エア使用量削減により 2023年実績 **0.4t-CO<sub>2</sub>**

## 地方創生活動

地域社会という環境への働きかけも環境戦略の一部として施策を進めていきます。現在多くの企業が地球規模の問題に取り組んでいますが、環境全体を変えるには部分から変えていくことが大事です。一つひとつの部品がよい製品をつくり上げるように、一つひとつの地域での取り組みがよい地球、世界をつくれます。創業から一貫して綾部に本社を置く日東精工は、地方創生の取り組みをこれからも継続していくと

ともに、この考え方を広く発信していくことによって持続可能な社会の実現を目指します。



|                          | 2014年 | 2015年 | 2016年 | 2017年 | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2021年 | 2022年 | 2023年 | 2024年 |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 受験生応援ねじ                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| 図書館寄贈                    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| ネーミングライツ 日東精工アリーナによる運営支援 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| 日東精工スタジアム                |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |

### ■ 環境づくり

#### 多目的施設の運営資金支援(あやべ・日東精工アリーナ)

本施設はスポーツや文化活動のための使用だけでなく、災害時には避難所としても機能する施設です。ネーミングライツ取得による運営支援を通じて綾部市民の皆さまの活動をサポートしています。



#### 地域の環境保全活動への参画

##### ● モデルフォレスト活動

京都府・綾部市と協同し、森林の間伐や雑草の除去を行っています。森林保全の現状や課題を学びながら適切な維持・管理を行っています。



##### ● 由良川クリーン大作戦へのボランティア参加

京都府立綾部高校分析科学部が主催する由良川の清掃活動に毎年ボランティアとして参加しています。



### ■ 健康増進

#### スポーツ施設の運営資金支援(あやべ・日東精工スタジアム)

ネーミングライツ取得による本施設の運営支援を通じて、市民のみなさまが笑顔で楽しく健康増進活動を行えるよう応援しています。

#### 「あやべ水源の里トレイルラン」メインスポンサー

2023年から開催されている「あやべ水源の里トレイルラン」では、メインスポンサーとして大会を支援し、特設ブースでの催しやボランティアスタッフとして大会を盛り上げました。2024年のレースには全国から700名以上のランナーが集結しました。



### ■ 産業振興

#### 工業研修所の運営支援(綾部工業研修所)

1966年に当社の呼びかけにより地域内における中堅技術者養成のために設立され、地域の技術者のレベルアップに貢献しています。これまで約55年間で1,500名以上の卒業生を輩出。最近では産学連携で京都工芸繊維大学などの協力も得られ、より一層の広がりをみせています。



### ■ 次世代育成

#### 学校での人づくり教育

人事課、キャリアコンサルタント資格を保有する社員が京都府北部地域の小学校から高等学校まで年間約10校でキャリア教育を実施しています。



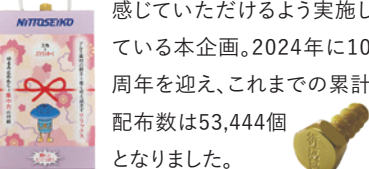
#### 綾部市図書館への寄贈と日東精工関連書籍

2018年より毎年綾部市図書館へ子ども向けの書籍を寄贈しており、2023年には新図書館の開館に合わせ紙芝居棚を寄贈しました。企業理念や地域創生の考え方を広く知っていただくこと、綾部市のPRを目的とし、これまでに3冊の書籍を発行しており、寄贈はこれらの印税をもとに行っています。



#### 受験生応援ゆるみ止めねじプレゼント

人生の岐路に立つ皆さんを応援するべく、そしてねじをより身近に感じていただけるよう実施している本企画。2024年に10周年を迎え、これまでの累計配布数は53,444個となりました。





人財戦略に関する基本的な考え方

日東精工は人を「財」と考え、誰もがいきいきと働ける環境をつくることがマテリアリティ（重要課題）の一つであると考えています。社は「我らの信条」に描かれる理想の従業員像「健康・品性・誠実・知識と技術・品質・改善・明るい職場・貢献」を常に体現しながら、長期ビジョン、中期経営計画目標の達成に向けて取り組んでいきます。

経営戦略本部  
副本部長

坂本 禎人



ビジョンと戦略

Growth #3 / 人財戦略

求める人財の育成と活用

健康で幸せを感じる働きやすさの追求

人権課題への積極的な取り組み

|                     | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|---------------------|----------|----------|
| 労働生産性<br>(2022年実績比) | 0.3%UP   | 24%UP    |
| エンゲージメント*1          | 3.6P     | 3.8P以上   |

\*1 従業員への定期調査の中のエンゲージメントに関する12の質問をピックアップし平均したもの。1～5段階評価で5が高い。

求める組織

マテリアリティの解決に向けすべての従業員が成長・活躍できる会社

求める人財

社は「我らの信条」を体現する人財  
健康・品性・誠実・知識と技術  
品質・改善・明るい職場・貢献

|      | 重点施策                                                                                             | 指標と目標<br>(すべて単体)                | 2023年              |                   | 2024年            | 2025年                           |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|
|      |                                                                                                  |                                 | 実績                 | 目標                | 目標               | 目標                              |
| 人財育成 | ●教育単位制度 ●均等な学びの機会<br>●次世代後継者育成<br>●生涯教育・リカレント<br>●自律的なキャリア形成<br>●自発的な学びの機会<br>●グローバルリーダー育成 ●知の探索 | 労働生産性向上                         | 18,552円UP<br>(月/人) | 7,000円UP<br>(月/人) | -                | グループ労働生産性の<br>2022年実績比<br>24%UP |
| 多様性  | ●人権尊重<br>●多様な人財の採用・活躍<br>●シェアドリーダースhip<br>●女性リーダー創出<br>●外国人リーダー創出<br>●女性技術者の拡大 ●介護離職防止<br>●育児者支援 | 女性管理職比率                         | 6.5%               | -                 | 6%以上             | 6%以上                            |
|      |                                                                                                  | 障がい者雇用比率                        | 2.7%               | -                 | 2.7%以上           | 雇用比率の向上                         |
|      |                                                                                                  | ①男性の育休取得率<br>(② ①+育児目的休暇の取得率)*2 | 27.3%<br>(72.7%)   | -                 | 30%              | 取得率の向上                          |
| 健康安全 | ●安全・安心な職場 ●心理的安全性<br>●健康知識の共有<br>●ウェルビーイング向上<br>●家族まるごと健康 ●福利厚生の実施<br>●働き方改革 (時間、キャリア、場所)        | プレゼンティーズム<br>損失日数               | 39日                | -                 | 38日以下            | 損失日数の減少                         |
|      |                                                                                                  | ワークエンゲージメント*3                   | 2.55               | -                 | 2.58             | スコアの向上                          |
| 労働慣行 | ●労使協調 ●改善活動 ●多能工化<br>●連続有給休暇の促進                                                                  | 有給休暇の<br>平均取得日数                 | 17日<br>(2022年)     | -                 | 12日以上<br>(2023年) | 12日以上<br>(2024年)                |

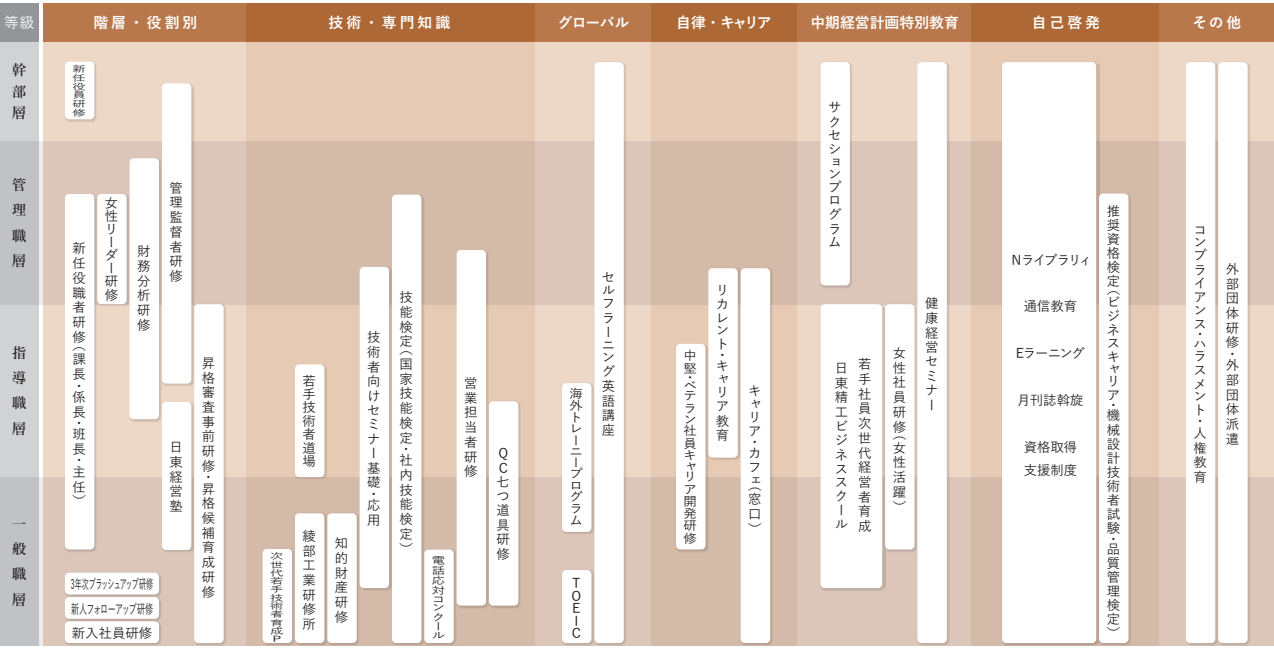
\*2 ①は育児・介護休業法に基づく「育児休業等の取得割合」、②は同法に基づく「育児休業等+育児目的休暇の取得割合」であり、②は「くるみん休暇」の取得人数を含みます。社内の目標としては①の30%を目標数値に定め、取得率向上を目指しています。  
\*3 ストレスチェックの質問のうち、仕事への誇りや仕事から得られる活力を数値化したもの。

人財育成

|            |           |             |            |
|------------|-----------|-------------|------------|
| 教育単位制度     | 均等な学びの機会  | 次世代後継者育成    | 生涯教育・リカレント |
| 自律的なキャリア形成 | 自発的な学びの機会 | グローバルリーダー育成 | 知の探索       |

人財の労働生産性を向上するためには、一人ひとりの能力の最大化が欠かせません。モノづくりの能力とともに、グローバルな視野や経営マインドを、各々の強みや関心に合わせて育成していきます。また、自律的なキャリア形成、目標マネジメントを通して、エンゲージメントの向上を目指します。

教育体系



|              |                  |            |             |                |
|--------------|------------------|------------|-------------|----------------|
| 人財育成ハンドブック   | 我らの道             | リーダーハンドブック | 経営幹部のガイドライン | ザ・プロフェッショナルへの道 |
| 人財育成の根幹となる制度 | 目標管理制度「チャレンジシート」 | 教育単位制度     |             |                |

重点施策

特別昇格制度

若手社員の早期の役職登用を積極的に進めるため、一般職層、指導職層内の資格等級における特別昇格基準を新たに設けました。主な対象は20～30代の社員であり、基準となるのは教育単位の取得数や昇格考課などです。従業員のモチベーションアップにつながるしくみづくり、年齢に関わらず優秀な人財が活躍できる環境づくりを進めています。

次世代若手技術者養成プログラム

若年層の技術力の向上、進学支援を目的としたプログラムで、新入社員から選抜された1名が学費免除、給与支給のうえで舞鶴市の「近畿職業能力開発大学校京都校(京都職業能力開発短期大学校)」へ2年間通学できます。2022年よりスタートし、これまでに2人の従業員が制度を利用しています。

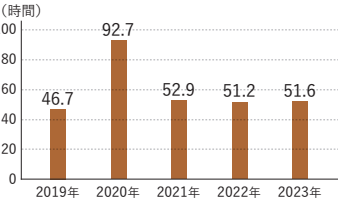
キャリア開発研修、リカレント研修

技術や知識について学ぶ機会を提供するだけでなく、自らのキャリアについて主体的、能動的に考え行動できるよう、キャリア研修を用意しています。新入社員向けにはキャリア日報を実施し、30～50代社員向けには外部機関で行われるベテラン社員向けのキャリア研修やリカレント研修、キャリアコンサルティングを受けられるようにしています。

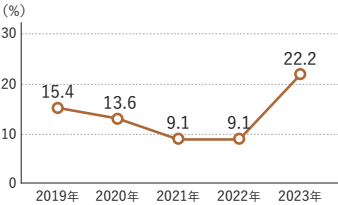
今後の取り組み

次世代経営者育成プログラムとして、ROIC経営の推進を目的とする「財務分析研修」、役員が講師を務める「日東経営塾」を予定しています。また、労働生産性向上を目的とした「DX人財育成プログラム」、「労働生産性向上研修」などを予定しています。

教育時間 年間一人当たり



新卒3年以内離職率



## 多 様 性

### 人 権 尊 重

多様な人財の採用・活躍

シェアドリーダースhip

女性リーダー創出

外国人リーダー創出

女性技術者の拡大

介護離職防止

育児者支援

一人ひとりが尊重され、働きやすい環境が確保されることは、当たり前のことです。その当たり前のことが当たり前にできてはじめて、労働生産性やエンゲージメントを向上できると考えています。多様で個性豊かな人財が集まることで生まれる創造性を、日東精工の武器にできるよう取り組んでいきます。

## 多様な人財の採用・活躍

### 日東精工SWIMMY

特例子会社であり、障がいをもつ従業員が力を発揮している日東精工SWIMMY。その社名は、絵本『スイミー』（作者：レオ・レオニ）のおはなしのとおり、「社員が力をあわせて大きな成果へと結びつける（1+1>2）」という想いから名付けました。バリアフリー化はもちろんのこと、それぞれの個性に応じた仕事の分担や目標設定、スケジュール管理を行うなど、働きやすい環境づくりに努めています。2023年には障がい者雇用に取り組む優良事業主の認定制度「もにす認定制度」において厚生労働大臣から認定を受けました。



### 中途採用、定年後再雇用、外国人リーダー育成

年齢、国籍を問わず優秀な人財の採用を進めており、中途採用や定年退職後の再雇用者の採用にも力を入れています。定年退職後の再雇用率は高水準で推移しています。グローバル人財については、近年ドイツへの新拠点設立やインドの製造会社の子会社化など、海外の製造・販売網拡大を推し進めており、グローバル人財増強のため外国人向けの採用イベントにも積極的に参加しています。また、海外現地法人の技術力向上のため、インドネシア、タイ、マレーシアより技能実習生、特定技能人財を採用し、将来の幹部候補を育成しています。

## 女性リーダー創出、女性技術者の拡大

女性管理職の育成、女性のキャリアアップのため、①キャリアコンサルティングの資格を持つ女性取締役による女性社員へのエンカレッジ面談 ②女性リーダー育成研修 ③綾部工業研修所や次世代若手技術者プログラムへの女性技術者派遣などの施策を実施しています。これらの取り組みが評価され、2019年にえるぼし三つ星、2022年になでしこ銘柄の認定を受けました。今後は管理職に占める女性割合を6%以上に維持することを目指し、これらの施策を継続することで女性社員のさらなるキャリア向上を目指します。



### 「えるぼし認定」評価項目

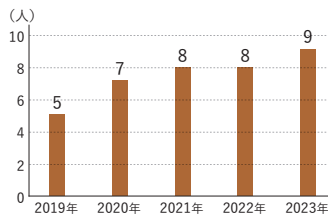
| ①採用                      | 女性                                                                     | 男性    | 【取り組み実績】・すべての職種において、性別に関わらない採用活動の実施<br>・会社説明会での女性従業員活躍事例紹介の実施 |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------|
| 正社員採用における倍率              | 9.0倍                                                                   | 3.7倍  |                                                               |
| ②継続就業                    | 女性                                                                     | 男性    | 男女で大きな差はありません<br>(直近事業年度)                                     |
| 正社員の平均勤続年数               | 16.3年                                                                  | 20.7年 |                                                               |
| ③労働時間等の働き方               | 正社員                                                                    |       | 月45時間を下回っています<br>(直近事業年度)                                     |
| 月あたりの時間外・休日労働時間平均        | 2.9時間                                                                  |       |                                                               |
| ④管理職比率                   | 女性                                                                     |       | 産業平均を上回っています<br>(直近事業年度)                                      |
| 管理職(課長級以上)に占める女性の割合      | 6.5%                                                                   |       |                                                               |
| ⑤多様なキャリアコース<br>(直近3事業年度) | おおむね30歳以上の女性正社員中途採用が2人<br>【取り組み実績】・ジョブリターン制度の導入と積極的な運用 ・派遣労働者への転換打診の実施 |       |                                                               |

## 介護者離職防止、育児者支援

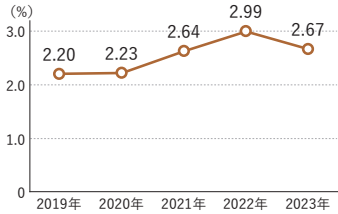
育児や介護による離職を防止し、仕事との両立をサポートするため、育児・介護による休暇・休業の他、育児・介護短時間勤務制度を設けています。育児支援では、配偶者が出産した場合に3日間取得できる特別休暇「くるみん休暇」制度を設けています。育児短時間勤務制度は利用可能な年齢を小学校3年生までに定めており、男性・女性従業員ともに子育てと仕事の両立のために利用しています。2023年には厚生労働大臣より「プラチナくるみん」の認定を受けました。



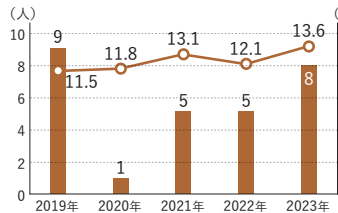
### 育児・介護短時間勤務利用者数



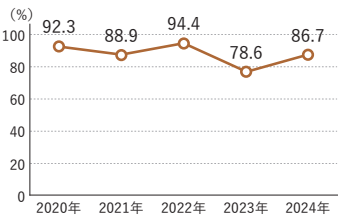
### 障がい者雇用比率



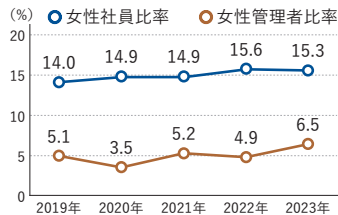
### 中途採用者数と中途採用管理監督職登用比率



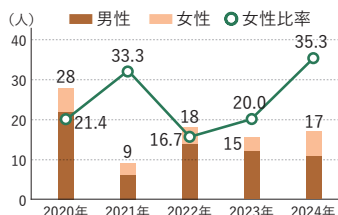
### 定年後再雇用率



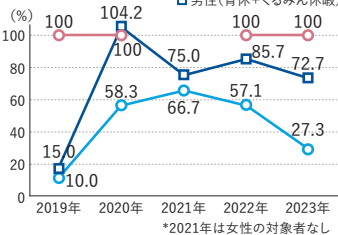
### 女性社員比率と女性管理者比率



### 新卒採用者数と女性比率



### 育児休業等取得率



## 健康安全

安全・安心な職場

心理的安全性

健康知識の共有

ウェルビーイング向上

家族まるごと健康

福利厚生 の 充実

働き方改革(時間、キャリア、場所)

健康と安全の確保は、メーカーとして保証すべき最優先事項であるとともに、人財が創造性、自発性を発揮する基盤となります。心身ともに健康な状態を、自ら考えて維持促進できる人づくり、環境づくりを行い労働生産性、エンゲージメントの上昇につなげていきます。

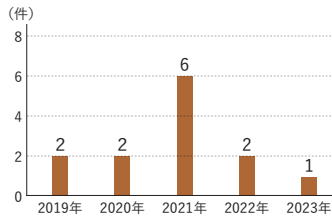
## 安心、安全な職場

### 安全衛生管理

安全衛生管理体制のもと、交通労働災害防止担当管理者や衛生工学衛生管理者、作業環境測定士、社内看護師・産業カウンセラーを置き、社外の産業医とも連携しながら、職場の安全衛生管理を行っています。日常的なKY活動の実施や労災発生時のリスクアセスメント、職場巡視による災害要因の抽出をはじめ、夏季と冬季には環境測定を実施し、測定結果を踏まえて作業環境の改善を行っています。



### 労働災害発生件数

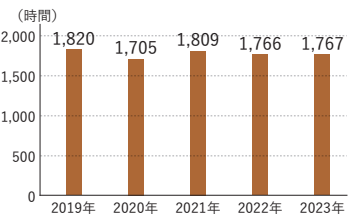


## ウェルビーイング向上

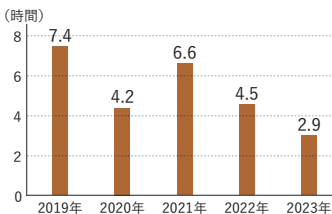
### ラインケア・セルフケア研修/ストレスチェック

ラインケア・セルフケア研修を行うとともに、不調者へは常駐する産業保健スタッフが定期面談を実施してサポートしています。また、ストレスチェックを実施し、集団分析の結果から全職場での職場環境改善を行っています。働きやすさの可視化を目的とし、2022年よりプレゼンティーズム\*1・アプセントリーーズム\*2の項目をストレスチェックに追加しました。課題として特にプレゼンティーズムによる損失が大きいことが挙げられるため、ヘルスリテラシーの向上をさらに進めます。これらの取り組みによって働きやすい職場づくりを進め、心理的安全性を高めています。

### 総労働時間 一人当たり年平均



### 時間外労働時間 一人当たり月平均



| 項 目                   | 2021年 | 2022年 | 2023年 |
|-----------------------|-------|-------|-------|
| プレゼンティーズムによる労働生産性損失日数 | /     | 40    | 39    |
| ワークエンゲージメント           | 2.50  | 2.25  | 2.55  |

\*1 欠勤にはいたっていないが健康問題が理由で生産性が低下している状態

\*2 健康問題による仕事の欠勤(病欠)

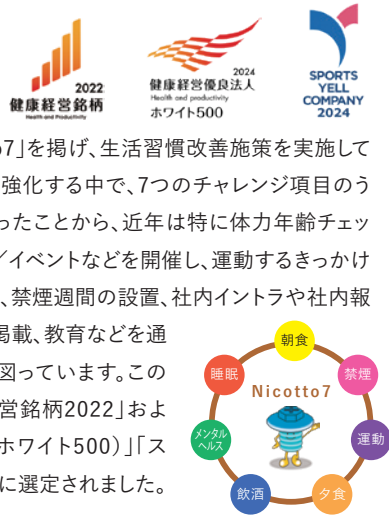
このような健康状態が及ぼす労働力への影響度を損失日数として表す。

### Nicotto7

生活習慣病リスクの低減を

目的とした全員参加の活動

およびそのKPIである「Nicotto7」を掲げ、生活習慣改善施策を実施しています。2019年から取り組みを強化する中で、7つのチャレンジ項目のうち運動習慣率の低さが顕著だったことから、近年は特に体力年齢チェックやウォーキングキャンペーン/イベントなどを開催し、運動するきっかけづくりに注力しています。その他、禁煙週間の設置、社内イントラや社内報へのワンポイントアドバイスの掲載、教育などを通じて、生活習慣の改善、定着を図っています。この取り組みが評価され、「健康経営銘柄2022」および「健康経営優良法人2024(ホワイト500)」 「スポーツエールカンパニー2024」に選定されました。

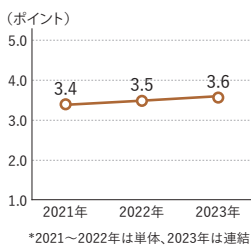


## 福利厚生 の 充実

### 従業員持株会奨励金の増額

エンゲージメント向上のための施策として、2023年より従業員持株会の奨励金の額を5%から10%に増額しました。自分自身の頑張りが会社業績につながり、それが配当金や株価上昇などのかたちで自らの財産形成に還元されると同時に、従業員が仕事へのモチベーションや株主としての経営参画意識を高め、グループの持続的な企業価値の向上を図ることを目的としています。

### エンゲージメント





労働慣行

労使協調

改善活動

多能工化

連続有給休暇の促進

労働生産性およびエンゲージメントを高めていくためには、労使での協調体制が欠かせません。労使で密に連携を取りながら、人財が  
高いパフォーマンスを発揮できる環境を整えていきます。

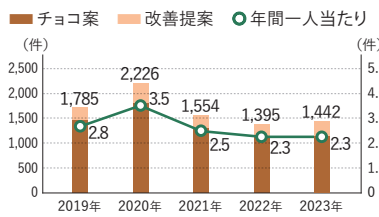
■ 労使協調

労使協調を目的とし、定期的に協議会を開催しています。各事業(本)部の労使代表で協議  
する事業部会、役員と労働組合の代表が集まる事務局会をそれぞれ月に1回実施。業績の  
進捗や人の問題まで話し合いを行います。また労働組合の中央執行委員以上と、会社の各  
事業(本)部の代表、役員以上が出席する経営協議会を四半期に一回行い、四半期ごとの  
経営数字を労使で共有し、目標達成に向けて協議をしています。このように頻繁に情報共  
有、問題点の協議を行う場を持ち、労使のベクトルを合わせています。

■ 改善活動

ボトムアップでの改善提案を行っています。例えば、「コミュニケーション促進のために打ち  
合わせデスクの場所を移動する」「作業計画に色磁石をつけて実績を管理する」などの小  
さな改善ですが、こういった従業員発信の改善の積み重ねが強い組織を作っていくと考え  
ています。2022年には部品製造工程における  
治具のチームでの改善により年間数百万円の  
原価低減につながった例もありました。2023  
年には、従業員のモチベーションアップ、件数  
増加によるさらなる生産性向上を目的とし、改  
善提案に対する報酬金額を増額しました。

改善提案・チョコ案件数

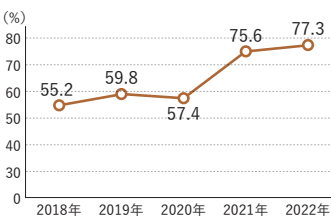


■ 連続有給休暇の促進

有休休暇の計画付与の中で連続5  
日間の取得が可能な制度を設け  
ており、仕事以外の時間を充実さ  
せ心理的な充足感を高めること  
によるエンゲージメント向上を目指  
しています。

2022年の連続5日間有休の取得  
率は76.5%でした。

有給休暇取得率



理念浸透のための対話<MVVミーティング>

2023年に社は「我らの信条」の解説書であるハンドブック「我ら  
の道」をリニューアルしました。新ハンドブックでは、我らの信条  
の用語一つひとつの考え方や行動規範について解説していま  
す。中期経営計画の達成に向けてはグループ従業員の意識の  
統一が重要であると考え、本ハンドブックをグループ内で配布  
するとともに、理念教育を実施しています。  
理念教育の一環として、経営トップの言葉を従業員に直接伝  
えること、経営トップと従業員の双方向の対話を行うことを目的と

し、テーマごとに集まった従業員と社長のコ  
ミュニケーションの場である「MVV\*ミーテ  
ィング」を実施しました。  
自ら考え行動できる人財を育成するための  
教育の一環として、今後も経営トップと従業員が直接対話で  
きる機会を設けたいと考えています。

\*MVV:ミッション・ビジョン・バリュー

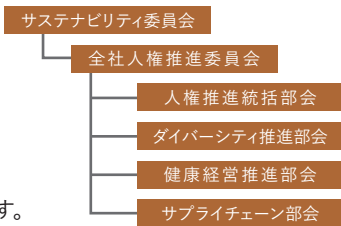


| 実施時期     | メンバー  | 主なテーマ                     |
|----------|-------|---------------------------|
| 2023年6月  | 若手社員  | ・働きがい<br>・日東精工の未来         |
| 2023年9月  | 女性管理職 | ・働きがい<br>・アンコンシャスバイアス     |
| 2023年11月 | 若手係長  | ・職場のコミュニケーション<br>・リーダーシップ |

人権尊重の取り組み

■ 推進体制の整備

広範な人権課題への対応と関連事項への包括的な取り組みを目的とし、2024年1月に人権尊  
重に関する推進体制を整備しました。全社人権推進委員会を中心に従来から活動していたダ  
イバーシティ推進や健康経営推進を専門部会として組み込み、活動全般を統括する人権推進  
統括部会、取引先を含めた取り組みを推進するサプライチェーン部会を新たに設置しました。  
この体制のもと、今後はグループだけでなくサプライチェーン全体での取り組みにつなげていきます。



■ 日東精工グループ人権方針

2024年1月に「日東精工グループ人権方針」を制定しました。現在グ  
ループ内で順次教育を行っており、今後取引先へも展開予定です。

適用範囲

日東精工グループのすべての役員・従業員(嘱託社員、有期契約社員  
を含む)に適用します。取引先(協力会社)や販売代理店を含むすべての  
ビジネスパートナーの皆さまにも本方針をご理解いただき、日東精工  
グループの人権に対する取り組みにご協力いただくことを期待します。

具体的な内容

- 基本的人権の尊重
- 人種、国籍、性別、宗教、障がいの有無等による差別、ハラスメント、  
暴力の禁止
- 結社の自由及び団体交渉権 ● 強制労働の禁止 ● 児童労働の廃止
- 差別待遇の禁止 ● 安全で健康的な労働環境
- ダイバーシティの推進 ● 健康経営の推進

■ 人権デュー・ディリジェンスの実施

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権尊重の取り組みを進めます。下図の人権デュー・ディリジェンスのプロセスに  
沿って、2024年に制定した人権方針・調達ガイドラインをグループ内および取引先に周知し、国内グループ内の人権調査や取引先へ  
のCSR調査の実施、通報窓口の整備などを進めていきます。海外グループへは2025年以降に展開予定です。

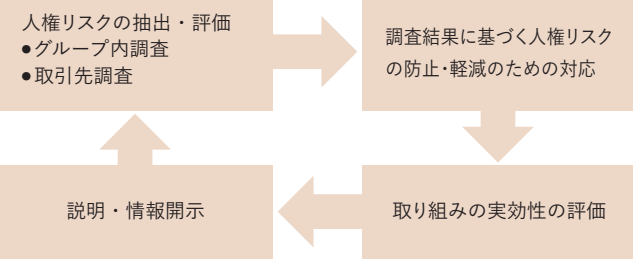
実施内容・実施計画

2024年

- グループ人権方針の策定・グループ内周知
- 国内グループ人権調査(予定)
- 取引先への人権方針・調達ガイドライン周知、CSR調査(予定)
- 各調査内容の分析(予定)
- 外部通報窓口の設置(予定)

2025年以降 ● 海外グループへの展開(予定)

人権デュー・ディリジェンスのプロセス



## 財務管理方針と財務戦略に関する基本的な考え方

当社は、健全で強固な財務基盤の確立により、当社グループの長期にわたる持続的成長の実現を可能にするための戦略的投資、ならびに株主に対する長期的・安定的かつ適正な利益還元を行うことを財務管理の方針としています。

また、「弥栄経営」の実践を掲げており、株主・従業員や当社が関わる社会と共に、昨日より今日、今日よりも明日、少しずつでも成長することを良しとして、これを担保する財務戦略を重視しています。



取締役 兼 執行役員  
財務戦略本部  
本部長  
松本 真一

### ビジョンと戦略

### Growth #4 / 財務戦略

- ▶ 資金管理の最適化による財務体質の向上
- ▶ 指標管理による投資効率の追求
- ▶ QCD向上につながるDXの実践

|      | 2023年度実績 | 2025年度目標 |
|------|----------|----------|
| ROIC | 5.3%     | 8%以上     |
| ROE  | 5.5%     | 9%以上     |

※2022年度WACC6.7%を上回ることを目指す。

## 2023年の振り返り

### 結果と分析

中期経営計画「Mission G-second」(2023～25年)の最終年度目標に掲げる財務指標に対して初年度となる2023年は、KPIに設定した営業利益率、ROEおよびROICのステップアップに取り組みましたが、いずれも2022年実績を下回り、目標値に向けた進捗としては不十分な結果となりました。

主たる要因は、ファスナー事業で原価に占めるウェイトの高い、金属材料などの原材料価格やエネルギー価格の高騰に対して、販売価格への転嫁が追いつかなかったこと、また産機事業では、利益率が比較的に高い標準機の販売が伸びなかったことなどから、限界利益率が総じて低下したことです。

### 課題に対する取り組み

このような状況において、中長期的な観点から付加価値(=限界利益率)を向上すべく、固有技術を活かした新製品開発や新規事業に対して737百万円の研究開発費を充て、また生産性向上(=限界利益増大)を図るべく、生産設備の拡充や生産工程の合理化・省力化に対する1,299百万円の設備投資など、成長を持続するための投資を実行しました。

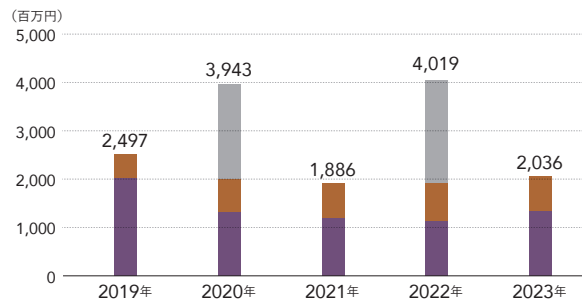
一方、2023年から新たにKPIとして導入したROIC向上への取り

また連結売上高では増収(+1.6%)となったものの、2022年途中に連結子会社化した2社(ケーエム精工、ピニング)の連結期間増加や円安効果によるところが大きく、実際には分析機器などが好調に推移した制御セグメントを除き、グループ内では減収となった会社が目立ちました。主要顧客である自動車関連業界において、主力市場の中国での販売減速、生産停止問題などによる受注低迷が影響しています。

限界利益率低下による損益分岐点の上昇に加え、売上が低調に推移したことから、営業利益ベースでは大きな減益(△10.8%)となり、営業利益率も低下しました。

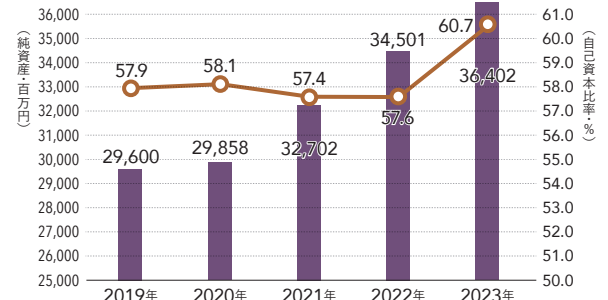
組みとして、資本調達サイドでは、連結ベースで余剰資金と有利子負債が両建てとなっている課題に対して、2022年に導入したグループCMSによる資金管理の集約を推進し、有利子負債を10.6億円削減(△35.5%)しました。運用サイドでは、政策保有株式2.3億円(2022年末簿価)の売却なども実施し、資本効率の向上に努めました。

### 成長投資の推移



また2023年9月には「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について開示し、株主還元に関しては、中期経営計画期間(2023～25年)に累進配当を導入し、持続的な利益成長を通じて、安定的な増配を目指すことにコミットしました。同時に余剰資金の変動に応じた機動的な自己株式取得の実施方針も示し、2023

### 純資産と自己資本比率



年11～12月に40万株(219百万円)の自己株式を取得しました。なお、中期経営計画の目標達成に対するモチベーションの担保と責任を明確にすることを目的として、2023年から取締役に加え、執行役員および部長職に対して、KPI(営業利益率、ROE、ROICおよびCO<sub>2</sub>削減率)に連動する業績連動型株式報酬制度を導入しています。

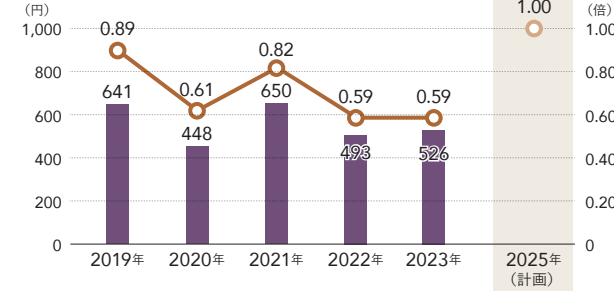
## 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

### 現状分析

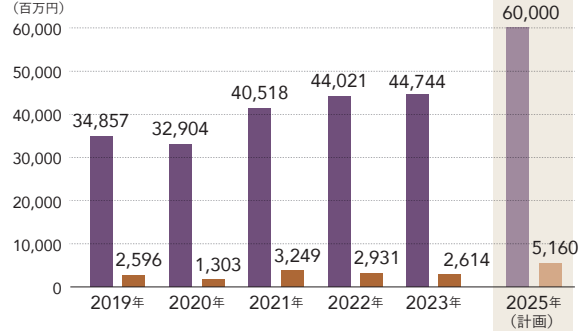
現状の課題と企業価値向上に向けた取り組みの概要



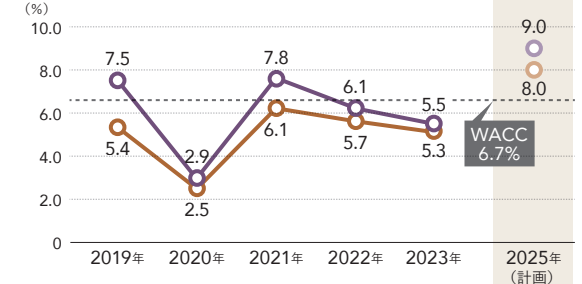
### 市場の評価



### 収益に関する実績



### 資本コストに関する実績





■ 具体的な取り組みと計画

当社は中期経営計画「Mission G-second」(2023～25年)において、資本コスト経営を取り入れ、収益性の高い投資の実行と効率的な経営改革を推進していきます。

中期経営計画の4つの戦略が資本市場が求める企業価値と連動するよう、より積極的な事業活動を展開し、対話を充実させながら、安定した収益力の向上と積極的な株主還元に努めます。

| 中期経営計画 Mission G-secondの4つの重点戦略                      |                                                    |                                            |                              |                                                 |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------|
|                                                      | Growth #1<br>事業拡大戦略                                | Growth #2<br>環境戦略                          | Growth #3<br>人財戦略            | Growth #4<br>財務戦略                               |
| 課題に対する取り組み                                           |                                                    |                                            |                              |                                                 |
| ① 営業利益率<br>・成長市場への戦略的投資<br>・経営効率の向上<br>・新たなビジネスへの展開  | ・事業セグメントの拡大につながるM&Aの実施<br>・海外の新規顧客開拓<br>・知的財産戦略の強化 | ・コア技術による新たな環境事業への参入<br>・付加価値の高い環境対応製品の開発強化 | ・グローバル人材育成への投資強化             | ・事業拡大における投資対効果の分析                               |
| ② 資本収益性<br>・経営資源の効率的な活用<br>・投資効果の追求<br>・資本コストの引き下げ   | ・QCDを意識したグループ生産体制およびサプライチェーンの改革                    | ・生産効率向上とGHG排出量削減の両立対応                      | ・資本コスト経営力強化<br>・グループ経営の管理力強化 | ・CMSによる負債の圧縮と資金の有効的活用<br>・ROIC指標による資本の効率的、戦略的活用 |
| ③ 資本市場との対話<br>・安定的な配当性向の向上<br>・株主との対話の拡充<br>・英文開示の拡充 | ・各セグメントの課題と取り組み、および目標と実績の開示                        | ・ESG対応に関する開示内容の充実化                         | ・IR対応組織の体制強化                 | ・中期経営計画期間中の累進配当の実施<br>・余剰資金の変動に応じた自己株式取得の実施     |

2024年の課題と取り組み

■ 利益改善

営業利益率を低下させていることへの対策として、限界利益率の改善が喫緊の課題と捉えています。

2021年には新型コロナウイルスの影響による部材不足への対応として、顧客側が安全在庫の確保を進めたことから受注量が増加し、資材価格上昇の中でも生産増加によるスケールメリットを享受できました。しかし、2022年以降その反動である過剰な流通在庫の消化に伴う受注低迷が長引き、さらにその中で資材価格や人件費などの原価上昇圧力が続いています。

いま必要なのは、製品・サービスの高付加価値化(＝限界利益率向上)によって損益分岐点を引き下げ、市況悪化においても一定の利益を確保できるようにレジリエンスを高め、市況好転時には大きな利益を得られる事業体質への転換です。

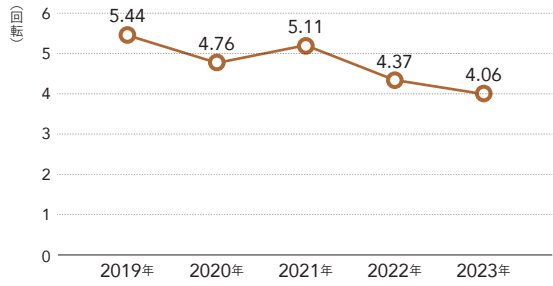
2024年度の行動指針には、「次代を創る『稼ぎ力』のある強いグループ企業へ」をテーマに掲げ、特に事業本部では当社の強みを活かした競合先との差別化と調達資材の最適化に取り組んでいます。中期経営計画ではトップライン(売上高)を成長の指標として、引き続き事業拡大を重視していきますが、「量で稼ぐ」と「質で稼ぐ」とのバランスを取りながら進めます。

■ 資本効率向上

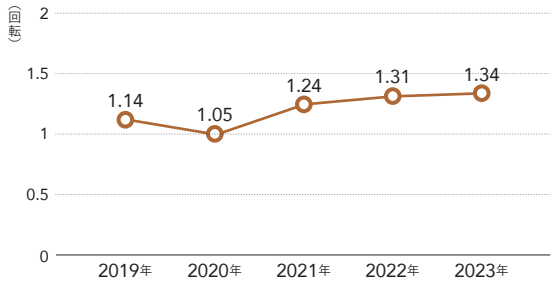
ROE低下の要因としては、営業利益の低下のみならず、前中期経営計画「NITTOSEIKO Mission “G”」(2019～22年)の期間中に加速してきたM&Aを含む成長投資の過程で膨らんだ資産に対し、グループ経営資源の有効活用による資産圧縮が十分に進まないまま、財務の安全性に重点を置き、有利子負債を抑えながら(DEレシオ0.1倍前後)、財務レバレッジを維持してきた(1.7倍前後)ことも挙げられます。

2023年はグループの資金管理一元化により、ムダ取りとしての有利子負債圧縮を実行してきましたが、2024年は手元資金の適正水準を見極めながら、成長投資に必要な資金は機動的に調達する段階へ進み、最適資本構成の追求に取り組めます。一方、非事業資産の削減を中心とした資産圧縮を進めることにより、財務レバレッジの適正水準維持にも努めます。

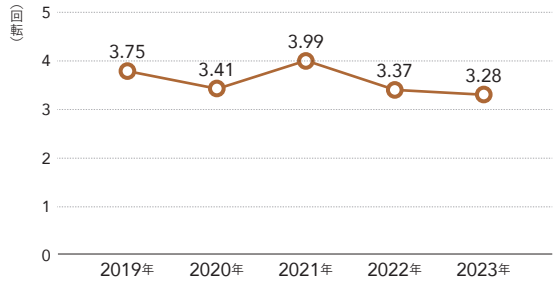
棚卸資産回転率



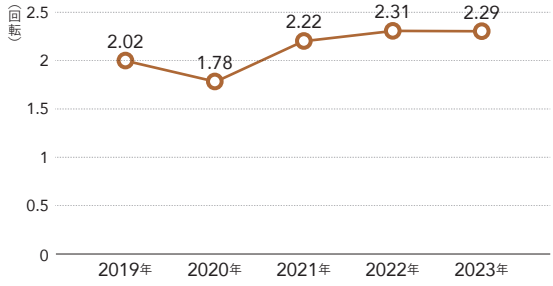
投下資本回転率



運転資本回転率



固定資産回転率



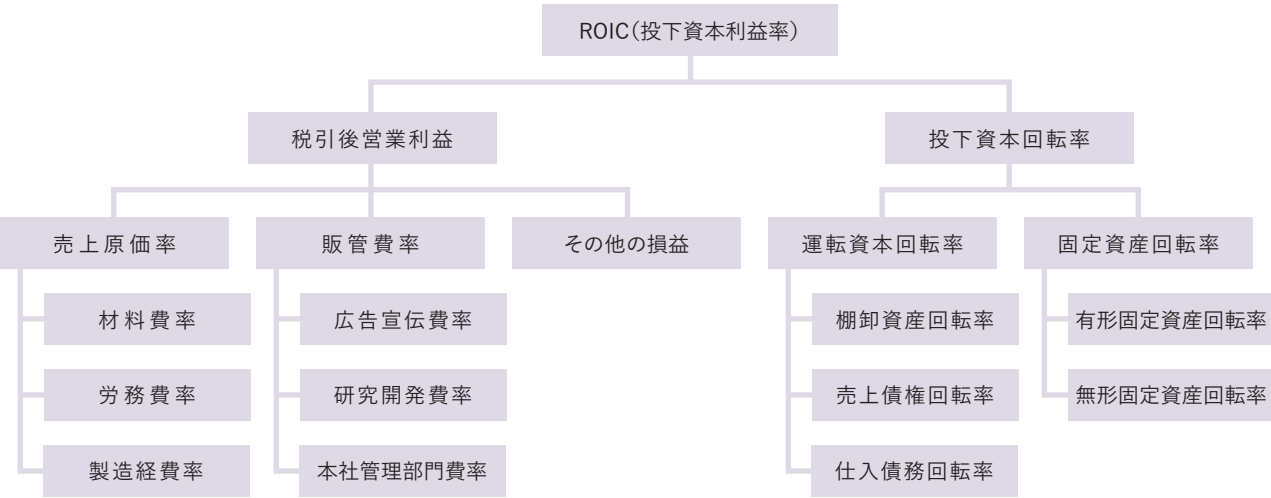
ROIC経営について

先述の通り、中期経営計画「Mission G-second」では、新たにROICをKPIに加えました。当社では、2020年から社内全部門が取り組むべき課題、目標値、および具体的な取り組み内容を部・課といった階層ごとにアクションプランというかたちに落とし込み、目標に対する進捗をNPI(=NITTOSEIKO Progress Indicator)として数値化のうえ、月単位で共有しています。

ROIC導入に当たっては、構成要素をROICツリーに分解し、各部門が関連する項目をアクションプランに連携させ、さらに全従業員が半年毎に作成する個人別目標・計画であるチャレンジシートに紐付けています。チャレンジシート自体は結果が人事評価にも反映されることから、各従業員のモチベーションにつながっています。このNPIによってROIC向上への取り組みの進捗を管理する仕組みとしています。

一方、PBR1倍割れの現状を脱却するためには、ROICスプレッドが企業価値を高めるとの認識に立ち、資本コスト(WACC)も同時に意識する必要があることから、例えば、2023年より事業部門の設備投資に際しては、WACC(2022年実績6.7%)で割引現在価値を算出し、経済性評価を行いながら判断するようにしています。

ROIC・WACCの概念がグループ全従業員に浸透するまでには時間がかかりますが、教育・研修を織り交ぜながら、当中期経営計画中に定着させたいと考えています。



コーポレートガバナンスの基本的な考え方

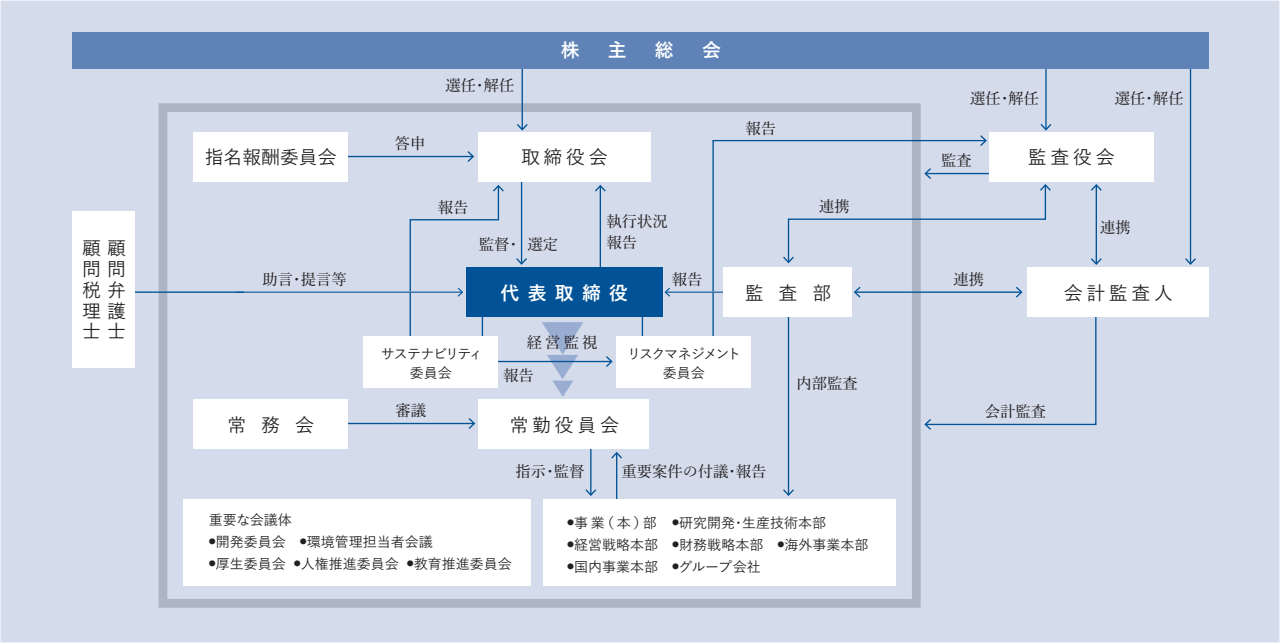
当社は、社は「我らの信条」に掲げる、よい自己（健康と品性を備えた健全な人格）、よい仕事（誠実と改善による製品と職場づくり）、よい貢献（恩恵に感謝する社会貢献）を創業の精神としています。この精神のもと、持続可能な社会の実現に貢献する企業経営を実践し、当社に関連する様々なステークホルダーから信頼されることが、自社の利益であると考えています。この効率的で健全な企業経営にはコンプライアンスが不可欠であると

認識し、企業活動の基本指針として制定した「企業倫理綱領」に基づいた行動実践に努めています。2022年4月に「内部統制システムの整備に関する基本方針」の一部を改定し、内部統制システムの整備、拡充に取り組んでいます。また、財務情報、非財務情報等を適正に作成し、適時に開示する内部統制システムの構築・運用が重要であると認識しており、そのための社内体制の一層の充実に努めています。

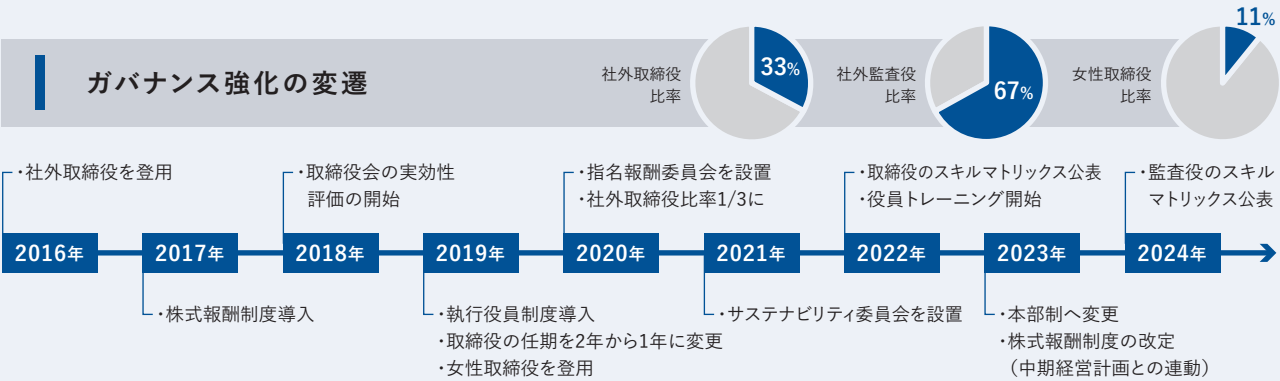
コーポレートガバナンス体制

日東精工は監査役会設置会社によるコーポレートガバナンス体制を採用しています。また迅速な意思決定および業務執行体制の強化を図るべく、執行役員制度を導入しており、取締役、執行役員の任期は1年と定めています。グループの経営に係る重要

事項については、常勤役員会を経て、取締役会で審議・決定しています。なお、常勤役員会には常勤の監査役も出席し意見を述べています。



ガバナンス強化の変遷



適時開示体制

1 当社および子会社の決定事実に関する情報

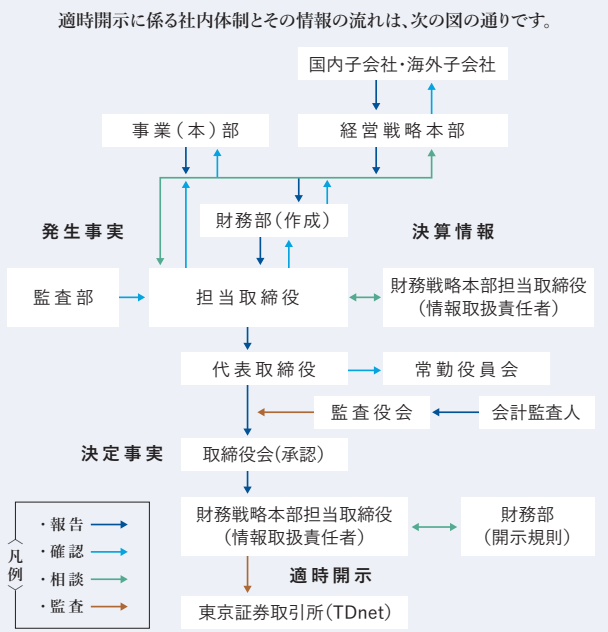
グループの経営に係る重要事項は、常勤役員会を経て取締役会で審議・決定しています。決定された重要事項は、適時開示規則に照らし、開示を要する「重要事実」にあたるかどうか財務戦略本部担当取締役を中心に検討し、適時迅速な開示(TDnet登録など)に努めています。

2 当社および子会社の発生事実に関する情報

グループに重要事実が発生した場合、遅滞なく担当取締役に報告がなされます。担当取締役は当該事実の確認および調査を行うとともに、情報取扱責任者である財務戦略本部担当取締役を中心に、開示を要する「重要な発生事実」にあたるかどうか検討します。さらに開示が必要との判断に至った場合は、速やかに開示(TDnet登録など)しています。

3 当社および当社グループの決算に関する情報

グループ各社の月次決算の期初から期末までの年度累計に、必要な決算処理を施した各社の決算書などを基に、当社担当部門の財務部において、連結決算書を作成しています。作成された連結決算書および当社の個別決算書は、会計監査人や監査役会の監査を経て取締役会で承認された後、速やかに開示(TDnet登録など)し、当社ホームページにも掲載しています。



取締役会

|                       |                                                                             |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 構成                    | 取締役9名（うち、社外取締役3名、女性取締役1名）、監査役3名                                             |
| 開催回数                  | 14回（2023年12月期）                                                              |
| 法令および定款に定める以外の主要な決議事項 | ① 営業方針の決定および変更 ② 重要な業務計画、事業予算の決定および変更 ③ 子会社の設立 ④ 重要な投融資の決定 ⑤ 重要な訴訟の処理、契約の締結 |

取締役会の実効性評価

日東精工では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的に、取締役会の実効性について、自己評価・分析を実施しています。2024年1月に取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しています。外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、2024年3月の定時取締役会において、分析・議論・評価を行いました。

|      |                                                                                                                                                          |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施方法 | ①対象者／全取締役会メンバー（取締役9名、監査役3名）<br>②評価方法／2023年1月に外部機関による無記名方式のアンケートを実施<br>③分析・評価／外部機関がアンケートの結果に基づき取りまとめと分析を実施<br>④報告と評価／2023年3月の取締役会において分析結果を報告し、分析・議論・評価を実施 |
| 質問概要 | ①取締役会の構成 ②取締役会の運営 ③取締役会の議論 ④取締役会のモニタリング機能<br>⑤取締役・監査役に対する支援体制 ⑥トレーニング ⑦株主（投資家）との対話 ⑧自身の取り組み                                                              |

結果概要

アンケート回答からはおおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。

改善した点

これまでの評価で課題であった内部統制システム構築に関する方針に基づく子会社を含めたその構築・運用状況の監督においては、昨年組織体制を本部制に変更しグループ経営の管理力を強化したことにより、評価が改善しました。

今後の課題

取締役会の機能のさらなる向上、議論や意見交換の活性化に向けた運営や環境の課題について共有しました。今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めています。



取締役・監査役

| 氏 名    | 役 職（主 な 兼 職 ・ 資 格）                        | 在任<br>年 数 | 指名報酬<br>委員会 | スキルマトリックス     |              |           |                |                |              |                  |  |
|--------|-------------------------------------------|-----------|-------------|---------------|--------------|-----------|----------------|----------------|--------------|------------------|--|
|        |                                           |           |             | 企業経営・<br>組織経営 | 法務・<br>ガバナンス | 財務・<br>会計 | 技術・<br>イノベーション | 営業・<br>マーケティング | 海外事業<br>・国際性 | サステナビリティ<br>・ESG |  |
| 材木 正己  | 代表取締役会長 兼 CEO                             | 19年       | 委員長         | ●             |              |           | ●              | ●              | ●            |                  |  |
| 荒賀 誠   | 代表取締役社長 兼 COO 経営戦略本部本部長                   | 6年        | 委員          | ●             | ●            |           |                | ●              |              | ●                |  |
| 山添 重博  | 取締役 兼 常務執行役員 研究開発・生産技術本部本部長、制御システム事業本部本部長 | 7年        |             | ●             |              |           | ●              |                |              | ●                |  |
| 上嶋 伸宏  | 取締役 兼 執行役員 メディカル新規事業部長                    | 9年        |             | ●             |              |           | ●              |                | ●            |                  |  |
| 松本 真一  | 取締役 兼 執行役員 財務戦略本部本部長、国内事業本部本部長            | 6年        |             |               | ●            | ●         |                |                | ●            |                  |  |
| 浅井 基樹  | 取締役 兼 執行役員 ファスナー事業本部本部長                   | 2年        |             | ●             |              |           | ●              | ●              |              |                  |  |
| 塩見 満   | 取締役【社外】(弁護士)                              | 8年        | 委員          |               | ●            | ●         |                |                |              |                  |  |
| 平尾 一之  | 取締役【社外】(京都市大学名誉教授)                        | 7年        | 委員          |               |              |           | ●              |                |              | ●                |  |
| 勝見 九重  | 取締役【社外】(特定社会保険労務士、産業カウンセラー、キャリアコンサルタント)   | 5年        | 委員          |               | ●            |           |                |                |              | ●                |  |
| 北谷 明   | 常勤監査役                                     | 3年        |             |               | ●            | ●         |                | ●              |              |                  |  |
| 森田 真一郎 | 監査役【社外】(ゲンゼ(株)監査役)                        | 1年        |             | ●             | ●            |           | ●              |                |              |                  |  |
| 仲 雅彦   | 監査役【社外】((株)京都総研コンサルティング代表取締役社長)           | -         |             | ●             | ●            | ●         |                |                |              |                  |  |
| 合計     |                                           |           |             | 7             | 7            | 4         | 6              | 4              | 3            | 4                |  |

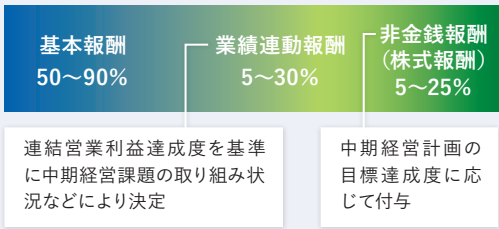
指名報酬委員会

取締役および執行役員の指名、報酬等に関する手続きの公平性、透明性、客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として指名報酬委員会を設置しています。

| 構 成     | 取締役5名（うち、社外取締役3名） 委員長：代表取締役会長                                                                                                                                                                                                                  |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 開 催 回 数 | 3回（2023年12月期）                                                                                                                                                                                                                                  |
| 主な審議事項  | ① 取締役の選任・解任（株主総会決議事項）に関する事項 ② 代表取締役の選定・解職に関する事項<br>③ 役付取締役の選定・解職に関する事項 ④ 執行役員の選任・解任に関する事項<br>⑤ 代表取締役および取締役の後継者計画（育成を含む）に関する事項<br>⑥ 取締役・執行役員の報酬等に関する事項。必要な基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止<br>⑦ 取締役の報酬限度額（株主総会決議事項）に関する事項<br>⑧ その他経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項 |

役員報酬

社内取締役の報酬は基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬で構成しています。非金銭報酬は業績連動型株式報酬制度を導入しています。業績連動型株式報酬制度においては、中期経営計画「Mission G-second」の目標達成度に応じポイントを付与し、当社が設定する信託を通じて当社株式を付与しています。社外取締役の報酬はその職務に鑑み、基本報酬のみとしています。



後継者育成

後継者の育成は経営における重要事項であると考えており、必要な知識や情報を分析し研修を行っています。新任取締役に対しては、会社法や取締役の責務についての研修を実施しています。執行役員・取締役を対象とした役員トレー

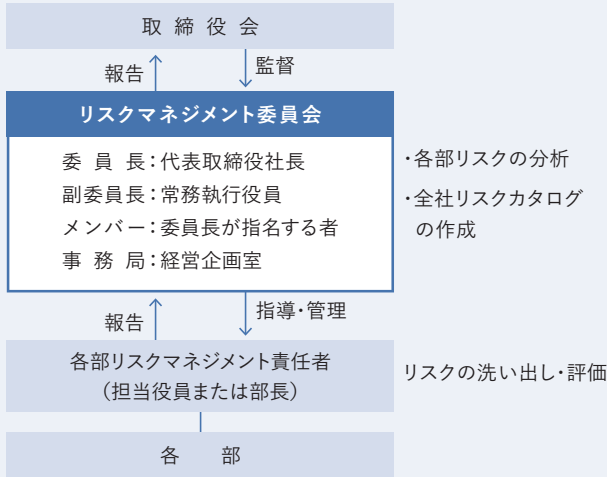
ニングは、経営計画、経営戦略、資本政策、サステナビリティ、グループガバナンスなどについて研修を行っており、必要に応じて子会社役員も参加しています。また、次期経営者育成のための選抜トレーニングも実施しています。

リスクマネジメント

リスクマネジメント委員会は、事業において想定されるリスク対策の分析と評価を定期的 to 実施し、各部署に周知しています。また、持続可能な環境や社会を阻害する課題も自社のリスクとして捉え、サステナビリティ委員会と連携し管理を行っています。

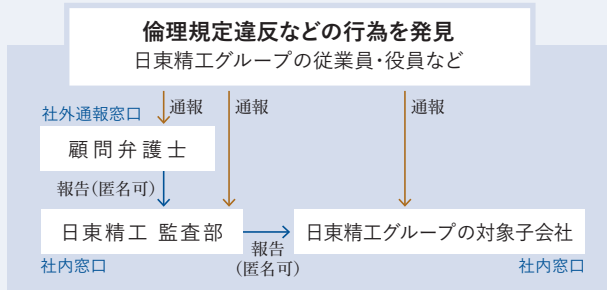
■ 想定するリスク

- ① 財政に関するリスク
- ② 法令等の遵守に関するリスク
- ③ 労務に関するリスク
- ④ 業務に関するリスク
- ⑤ 災害等に関するリスク
- ⑥ 情報システムに関するリスク
- ⑦ その他、①〜⑥に準ずるリスク



コンプライアンス

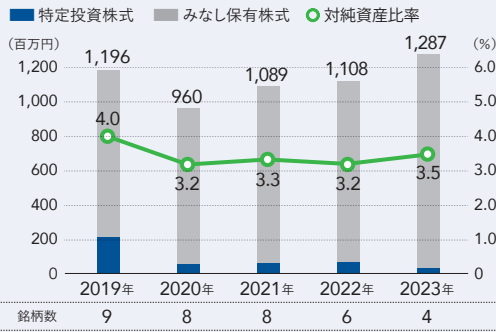
コンプライアンス違反行為の早期発見と是正のため、日東精工グループの役員・従業員が利用できる内部通報窓口を設けています。窓口は社内・社外にそれぞれあり、社内は日東精工の監査部または子会社の代表部署、社外は顧問弁護士事務所が窓口となっています。社外窓口への通報の際には会社への報告を匿名にしてもらうよう希望することが可能で、個人のプライバシーにも配慮しています。



政策保有株式

企業価値を向上させるための中長期的な視点に立ち、事業戦略上の重要性、今後の営業展開、事業上のシナジーなどを総合的に勘案し、政策的に必要なとされる株式を保有しています。保有株式については、原則として会計年度毎に経済合理性の視点も含めて取締役会において検証し、保有の意義が希薄と考えられる株式については、縮減していく方針です。 ※みなし保有株式の増加は株価上昇に伴う時価増大によるものであり、銘柄数は売却により減少。 ※当社議決権行使基準に基づき、コーポレートガバナンス等の観点から議決権行使を判断。

政策保有株式の推移





社外取締役(独立)  
■ 平尾 一之  
京都大学名誉教授

社外取締役(独立)  
● 塩見 満  
弁護士

社外取締役(独立)  
◆ 勝見 九重  
特定社会保険労務士  
産業カウンセラー  
キャリアコンサルタント

## 取締役会の実効性評価について

当社の取締役会の雰囲気や、議論を含めた運営についての評価を聞かせてください。

**塩見**●私は他社の非常勤監査役も兼任していますが、当社の取締役会は自由に意見が言える雰囲気であると感じています。社外取締役会を通じて、審議内容の事前提示や資料についての事前の説明も受けているため、取締役会での審議にスムーズに入ることができています。

**平尾**■そうですね。昨今は施策一つを審議する上でも、ESG等の様々な観点から確認していく

ことが求められます。当社は、社外取締役の専門分野が分かれているため、議題に対してもバランスよくそれぞれの視点から意見を述べられていると思います。

**勝見**◆議題に関しては、事前に社外取締役会で十分な説明を受けており、不明点、指摘事項については前もってディスカッションができています。

**塩見**●課題に感じているのは、

長期的な収益に影響を与える案件についての議論の進め方です。方向性を検討する段階から報告事項として取締役会で取り上げ、段階的に検討することで、最終的に審議するときの意見交換も充実するのではないかと感じます。

**勝見**◆確かに、議題や報告事項が多い場合などは、短時間のセッションでは難しいと感じる場合もあります。その場合は別日に議論の場を設ける、議題・報告事項を絞るなどの対応を考えてもよいかもしれません。

社内役員とのコミュニケーションについての評価を聞かせてください。

**平尾**■会長、社長をはじめ、社内役員とは定期的に面談の機会があります。私は毎月1回程度、研究開発部と主宰する研究会を開催しています。取締役会の場以外で、研究開発担当執行役員と課題や方向性に関する情報交換がとれるほか、研究員と直に接することで、技術的な情報だけでなく、職場の雰囲気やスキルを把握できるので、取締役会においてもより実態に沿った助言や審議ができます。

**勝見**◆他にも社内管理職とのランチミーティングなどを通じてコミュニケーションを図っていますね。組織運営における様々な考え方や悩みを聴くことで、働き方改革やダイバーシティなどについて、現場に寄り沿った助言ができます。今後は現場視察や管理職層とのコミュニケーションの機会をさらに増やし、社内だけに依存しない立場だからこそ

できる確かな助言をしていきたいと思っています。

**塩見**●社外取締役という性質上、コミュニケーションの機会はどうしても短時間になりがちですね。今回の鼎談だけでなく、取締役以外の執行役員も含め各人の考えを互いに確認できる機会があると、コミュニケーションはさらに進み、今まで以上に活発な意見が出しあえる取締役会につながると思います。

2022年より取締役と執行役員を対象とした「役員トレーニング」を開始し、実効性評価においてトレーニングの機会に関する評価が改善しました。トレーニングの効果が参加された感想を聞かせてください。

**塩見**●トレーニングの内容は、SDGs、ESG、資本政策、グループガバナンスなど充実したプログラムで、大変参考になります。今後も継続することが重要だと思います。

**平尾**■自分の専門分野以外の内容について経

営者の視点で知識を深められるのがよいですね。私は当社以外で企業経営の経験がないため大変参考になります。

**勝見**◆役員間の共有言語習得、共通認識のためにも必要と考えます。現在はプログラムの内

容に応じて、当社の役員だけでなくグループ会社の経営者層や部長層などが同席することもありますね。オンライン等を活用し、部長以上、グループ会社経営層などに対しては毎回実施すればよいと考えています。

平尾取締役にお伺いします。当社の研究開発、環境戦略に関してこれまでにされた助言や事業活動への支援を聞かせてください。

**平尾**■先ほど述べたとおり、毎月1回程度、研究開発部と主宰する研究会を開催しています。その研究会からこれまでにさまざまな成果が得られています。

①異種金属接合AKROSEの密着強度の増加とそのメカニズム解明への貢献

②マイクロバブル発生装置の新規用途開発と販路拡大への貢献

③流量計の腐食防止のための新材料の選択と実機への搭載実現

④各種ねじ表面の原子レベル電顕観察による強度設計指針への知見付与

また、以下の内容は現在進行中です。

⑤有機溶剤リサイクル回収装置の開発とそれへの防爆装置(開発済み)の搭載

研究者としての知見やネットワークを活かした助言を行っています。

勝見取締役にお伺いします。当社の人財戦略に関してこれまでにされた助言や事業活動への支援を聞かせてください。

**勝見**◆当社の強みは、人財戦略の根幹に社は「我らの信条」が息づいているところだと思っています。グループ全体に「我らの道」(「我らの信条」の解説本)を配布し、企業理念をかみ砕いて伝え、創立月間での理念教育や昇格試験での出題を通じて社員の職務や行動に落とし込んでいる点は、他社には見られない徹底した取り

組みであると評価しています。また、健康経営銘柄、ホワイト500、スポーツエールカンパニーなどの外部認定を受けていますが、これらの取り組みは人財活躍の根幹であると認識しています。

それらをさらに発展させる

ため、キャリアコンサルタントの資格を活かした若年者のキャリア教育や女性リーダー層への

キャリア面談などのプログラムの講師を実際に担当し、社員と直接つながりをもっています。また、ハラスメントにおいては、予防的措置を含めてグループでの教育を実施しています。



## 中期経営計画達成に向けて

当社の今後の課題について、自身の専門分野を中心に聞かせてください。

**財務戦略、グループガバナンス**

**塩見**●当社は2023年に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ついて、今後の方針を開示しました。営業利益率、資本収益性、資本市場との対話が課題であると分析し、中期経営計画の戦略テーマごとに施策を展開しています。財務面では、CMSによるグループ資金の一元管理を行い、引き続き有利子負債の圧縮を進めました。これにより今後資金を有効に活用し機動的に事業運営が行えると考えています。一方、近年のM&Aで子会社が増えており、連結決算や内部監査への影響度も高まっているので、基本的な処理方針等で整合性をさらに充実させる必要があると感じています。

**研究開発・環境戦略**

**平尾**■日東精工の強みは、締結、検査、計測とこれまでに蓄積された独自のモノづくり技術の開

発力を駆使して、社会ニーズに応じた新たな製品の上市に向けた研究開発をたゆまず行っているところだと感じています。近年、地球規模での環境課題への取り組みが企業価値を決める時代に入ってきました。環境ビジネスを今後もっと伸ばすべきであると感じています。当社でもカーボンニュートラルに向けた環境対策に真摯に取り組んでいます。例えば、現在イーセップ社と業務提携し開発中の「有機溶剤リサイクル回収装置」や、太陽光発電設備の新設、インフラ改善による電力、運送費の削減などの取り組みは今後さらに進めていくべきでしょう。

**人財戦略**

**勝見**◆2023年に人事制度を見直し主任登用制度を導入しました。若年層のうちからリーダーとしてのマネジメント経験を積ませる制度の新設に一定の評価をしています。

一方、これからの課題として捉えているのは、海外展開を進めていく上でのグローバルリーダーの育成を、グループ全体で実施していくことです。そのためのプログラムの充実はさらに図っていくべきと考えます。

もう1点はDE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)の推進です。日本のジェンダーギャップ指数は146ヶ国中125位です(2023年6月発表数値)。これは男女の埋まらない格差を浮き彫りにする結果となりました。当社においても女性管理職登用の目標数値を掲げ、取り組みは実施していますが、キャリア支援や研修の実施を含めて、さらに推進していかなければならないと考えています。女性に限らず、LGBTQ+や多文化共生、育児者・介護者支援、障がい者雇用など多様な人財の活躍が、イノベーション向上にもつながっていくと考えます。

社外取締役にはそれぞれの知見を活かし、経営や事業戦略への助言やコーポレートガバナンス推進など、会社経営に対し客観的な立場での意見、経営の透明性を高めるための責務を果たしていただいています。各専門分野における担当部署の管理職とは面談やミーティング、研修会において助言、評価を常日頃より行い、「今後の課題」となっている項目についても、スピード感をもって実行するようにしています。

特に「取締役会の関連な議論」「役員トレーニング」については、①事前資料提供の実施 ②役員トレーニング、コミュニケーションの実施など具体的な対応を進めています。継続して取締役会における実効性のさらなる向上を進めていきます。

代表取締役社長 兼 COO  
荒賀 誠





| 取締役      |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                  | 取締役 |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                               |                                                                                          |                                                                                  |                                                                    |                                                                                                                     |                                                                                                               |     |                                                                             |                                                                                                                                          |                                                                                                                                       |
| 氏名       | 材木 正己                                                                                                                                                                                          | 荒賀 誠                                                                                                                                                                      | 山添 重博                                                                                                                                                             | 上嶋 伸宏                                                                                                                                               | 松本 真一                                                                                                                                                                                                 | 浅井 基樹                                                                                                                                                                                            |     | 塩見 満                                                                                                                                                           | 平尾 一之                                                                                                                                                                                                                       | 勝見 九重                                                                                                                                                                                                                    |
| 役職・担当・資格 | 代表取締役会長 兼 CEO(最高経営責任者)                                                                                                                                                                         | 代表取締役社長 兼 COO(最高執行責任者) 経営戦略本部 本部長                                                                                                                                         | 取締役 兼 常務執行役員 研究開発・生産技術本部 本部長 兼 制御システム事業本部 本部長                                                                                                                     | 取締役 兼 執行役員 メディカル新規事業部長                                                                                                                              | 取締役 兼 執行役員 財務戦略本部 本部長 兼 国内事業本部 本部長                                                                                                                                                                    | 取締役 兼 執行役員 ファスナー事業本部 本部長                                                                                                                                                                         |     | 社外取締役(独立) 弁護士                                                                                                                                                  | 社外取締役(独立)                                                                                                                                                                                                                   | 社外取締役(独立) 特定社会保険労務士 産業カウンセラー キャリアコンサルタント                                                                                                                                                                                 |
| 選任理由     | 2013年3月から当社の代表取締役社長を務め、2023年3月からは代表取締役会長に就任し、CEOとして強いリーダーシップと決断力をもって長期ビジョン、中期経営計画の達成に向け、当社グループの経営を牽引しています。企業経営や国内外の業界における高い知見をもって、当社の経営ビジョン「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」の実現への役割を担います。 | 2023年3月から代表取締役社長に就任し、COOとして経営全般の管理・監督機能を担っています。また、経営戦略本部本部長として、中期経営計画の達成、サステナビリティ経営、ガバナンス強化、創業理念に基づく地方創生や健康経営の推進など多岐にわたる中核的役割を担っており、当社グループの牽引役としての役割を担います。                | 制御システム事業本部経営を通じて、計測検査業界における高い知見を有しています。また、研究開発および生産技術部門担当として、各研究テーマの推進および新事業の開発や地球環境の向上を図るためのリーダーシップを発揮しています。中期経営計画における制御事業の拡大、事業活動すべてにおける環境対応、革新的な研究開発への役割を担います。 | ファスナー事業本部経営および海外グループ会社経営で培われたイノベーション感覚・国際感覚を活かし、医療分野における新たな事業の推進にリーダーシップを発揮しています。中期経営計画におけるメディカル事業の拡大に向け、医療用生体内溶解性高純度マグネシウム材料の実用化、医療機器開発などの役割を担います。 | 経理・財務に関する幅広い知見を活かし、当社グループの経営に財務面で貢献する一方、国内拠点管理の改善およびガバナンス体制の強化にリーダーシップを発揮しています。中期経営計画における財務戦略、国内拠点における事業拡大支援への役割を担います。                                                                                | 長年の営業経験による締結業界における高い知見と高度な情報収集力を活かし、ファスナー事業の成長に貢献しています。また、グループ全体の協業による事業領域の拡充にリーダーシップを発揮しています。中期経営計画におけるファスナー事業の拡大、グループの最適化による経営効率の向上への役割を担います。                                                  |     | 法務・会計・税務に関する高度な専門的知見を活かした的確な助言をいただいています。また、指名報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬の決定プロセスや最高経営責任者等の後継者計画において客観的な視点で監督機能を果たしていただいています。今後は、取締役会の透明性確保に加え、知財および財務戦略に関する助言をいただきます。 | 社外取締役となること以外に直接企業経営に関与された経験はありませんが、多くの団体の筆頭者としての経験と大学教授としての豊富な知見を活かした適確な助言をいただいています。また、指名報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬の決定プロセスや最高経営責任者等の後継者計画において客観的な視点で監督機能を果たしていただいています。今後は、取締役会の透明性確保に加え、市場のマテリアリティに貢献できるモノづくり・知財戦略に関する助言をいただきます。 | 企業の経営戦略としてのメンタルヘルスやワークライフバランスを取り入れた人材コンサルティングを展開されており、女性の活躍促進を含む多様性の実現に向けた的確な助言をいただいています。また、指名報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬の決定プロセスや最高経営責任者等の後継者計画において客観的な視点で監督機能を果たしていただいています。今後は、取締役会の透明性確保に加え、組織の活性化を図るための人的資本経営に関する助言をいただきます。 |
| 重要な兼職の状況 | NITTO SEIKO (THAILAND)CO., LTD. 取締役会長<br><br>京都工業会 常任理事<br><br>綾部商工会議所 会頭<br><br>株式会社舞鶴21 代表取締役社長                                                                                              | 旭和螺絲工業股份有限公司 副董事長<br><br>PT. NITTO ALAM INDONESIA コミサリス<br><br>PT. INDONESIA NITTO SEIKO TRADING コミサリス<br><br>九州日東精工株式会社 取締役<br><br>京都経営者協会 副会長<br><br>一般社団法人 綾部工業研修所 理事長 | 株式会社ニッセイ 取締役<br><br>日東精工アナリテック株式会社 取締役                                                                                                                            |                                                                                                                                                     | 株式会社伸和精工 取締役<br><br>日東精工アナリテック株式会社 取締役<br><br>日東精密螺絲工業(浙江)有限公司 監察人<br><br>旭和螺絲工業股份有限公司 監察人<br><br>NITTO SEIKO AMERICA CORPORATION 執行役員<br><br>九州日東精工株式会社 監査役<br><br>株式会社エフエムあやべ 取締役<br><br>株式会社水夢 取締役 | 株式会社協栄製作所 取締役<br><br>ケーエム精工株式会社 取締役<br><br>旭和螺絲工業股份有限公司 董事<br><br>NITTO SEIKO (THAILAND)CO., LTD. 取締役<br><br>MALAYSIAN PRECISION MANUFACTURING SDN. BHD. 取締役<br><br>PT. NITTO ALAM INDONESIA 取締役 |     | 塩見法律事務所 弁護士<br><br>社会福祉法人 空心福祉会 理事<br><br>舞鶴倉庫株式会社 非常勤監査役                                                                                                      | 京都グリーンケミカル・ネットワーク 会長<br><br>京都大学 名誉教授<br><br>(公財)京都市成長産業創造センター センター長<br><br>(公財)京都市桂イノベーションセンター 長                                                                                                                           | 勝見社会保険労務士事務所 特定社会保険労務士<br><br><br>株式会社スリー・バイ・スリー 代表取締役                                                                                                                                                                   |

| 監査役                                                                                    |                                                                                          |                                                                                     |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|     |       |  | 氏名       |
| 北谷 明                                                                                   | 森田 真一郎                                                                                   | 仲 雅彦                                                                                | 役職・担当・資格 |
| 常勤監査役                                                                                  | 社外監査役(独立)                                                                                | 社外監査役(独立)                                                                           |          |
| 2021年3月に監査役に就任し、当社での内部監査業務で培った見識およびコンプライアンスを含めた企業人としての幅広い知見をもとに、当社の監査、監督業務を適確に遂行しています。 | グンゼ株式会社の執行役員を歴任され、現在はグンゼ株式会社の監査役を務められています。その豊富な経験と幅広い知見を当社の監査業務の健全性・透明性の向上に活かしていただいています。 | 金融機関における長年の経験から企業金融に関する高度な知見を有しており、独立した立場から当社の監査業務の健全性・透明性の向上に活かしていただいています。         | 選任理由     |
| 日東公進株式会社 監査役<br>東陽精工株式会社 監査役<br>株式会社ファイン 監査役<br>日東精工SWIMMY株式会社 監査役                     | グンゼ株式会社 監査役                                                                              | 株式会社京都総研コンサルティング 代表取締役社長                                                            | 重要な兼職の状況 |

| 執行役員  |                                                |                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 氏名    | 役職・担当・資格                                       | 重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                          |
| 石原 雅和 | 執行役員<br>日東精工アナリテック株式会社 取締役                     |                                                                                                                                                                                                                   |
| 小雲 康弘 | 執行役員<br>海外事業本部 本部長 兼 グローバル戦略部長 兼 産機事業本部 海外販売部長 | 日東公進株式会社 代表取締役社長<br>旭和螺絲工業股份有限公司 董事<br>NITTO SEIKO(THAILAND)CO., LTD. 取締役<br>THAI NITTO SEIKO MACHINERY CO., LTD. 取締役<br>MALAYSIAN PRECISION MANUFACTURING SDN. BHD. 取締役<br>PT. INDONESIA NITTO SEIKO TRADING 取締役 |
| 桐村 和也 | 執行役員<br>産機事業本部 本部長                             | 日東公進株式会社 取締役<br>旭和螺絲工業股份有限公司 董事<br>THAI NITTO SEIKO MACHINERY CO., LTD. 取締役<br>NITTO SEIKO AMERICA CORPORATION 執行役員                                                                                               |
| 上原 規  | 執行役員<br>ファスナー事業本部 副本部長                         |                                                                                                                                                                                                                   |

▶ 連結貸借対照表

| (単位:百万円)      |                          |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------------|
|               | 前連結会計年度<br>(2022年12月31日) | 当連結会計年度<br>(2023年12月31日) |
| 資産の部          |                          |                          |
| 流動資産          |                          |                          |
| 現金及び預金        | 9,098                    | 8,849                    |
| 受取手形及び売掛金     | 9,890                    | 8,722                    |
| 電子記録債権        | 4,096                    | 4,071                    |
| 商品及び製品        | 4,359                    | 4,729                    |
| 仕掛品           | 2,835                    | 3,184                    |
| 原材料及び貯蔵品      | 2,886                    | 3,110                    |
| 未収入金          | 873                      | 622                      |
| その他           | 307                      | 535                      |
| 貸倒引当金         | △6                       | △2                       |
| 流動資産合計        | 34,342                   | 33,822                   |
| 固定資産          |                          |                          |
| 有形固定資産        |                          |                          |
| 建物及び構築物(純額)   | 4,240                    | 4,075                    |
| 機械装置及び運搬具(純額) | 3,007                    | 3,105                    |
| 土地            | 5,608                    | 5,671                    |
| 建設仮勘定         | 712                      | 756                      |
| その他(純額)       | 515                      | 520                      |
| 有形固定資産合計      | 14,085                   | 14,129                   |
| 無形固定資産        |                          |                          |
| ソフトウェア        | 408                      | 361                      |
| のれん           | 467                      | 392                      |
| 顧客関連資産        | 47                       | 36                       |
| 技術関連資産        | 213                      | 183                      |
| その他           | 9                        | 25                       |
| 無形固定資産合計      | 1,146                    | 999                      |
| 投資その他の資産      |                          |                          |
| 投資有価証券        | 1,168                    | 1,161                    |
| 繰延税金資産        | 678                      | 663                      |
| 退職給付に係る資産     | 1,350                    | 1,968                    |
| その他           | 636                      | 599                      |
| 貸倒引当金         | △1                       | △1                       |
| 投資その他の資産合計    | 3,833                    | 4,391                    |
| 固定資産合計        | 19,065                   | 19,521                   |
| 資産合計          | 53,408                   | 53,344                   |

| (単位:百万円)  |                          |                          |
|-----------|--------------------------|--------------------------|
|           | 前連結会計年度<br>(2022年12月31日) | 当連結会計年度<br>(2023年12月31日) |
| 負債の部      |                          |                          |
| 流動負債      |                          |                          |
| 支払手形及び買掛金 | 4,468                    | 4,333                    |
| 電子記録債務    | 4,546                    | 4,282                    |
| 短期借入金     | 2,436                    | 1,574                    |
| 未払金       | 529                      | 323                      |
| 未払法人税等    | 758                      | 558                      |
| 賞与引当金     | 263                      | 263                      |
| その他       | 1,597                    | 1,565                    |
| 流動負債合計    | 14,601                   | 12,901                   |
| 固定負債      |                          |                          |
| 長期借入金     | 559                      | 358                      |
| 役員退職引当金   | 193                      | 159                      |
| 役員株式給付引当金 | 62                       | 93                       |
| 繰延税金負債    | 395                      | 584                      |
| 退職給付に係る負債 | 2,585                    | 1,869                    |
| その他       | 507                      | 974                      |
| 固定負債合計    | 4,304                    | 4,040                    |
| 負債合計      | 18,906                   | 16,941                   |

|               |        |        |
|---------------|--------|--------|
| 純資産の部         |        |        |
| 株主資本          |        |        |
| 資本金           | 3,522  | 3,522  |
| 資本剰余金         | 2,674  | 2,767  |
| 利益剰余金         | 25,534 | 26,632 |
| 自己株式          | △1,246 | △1,562 |
| 株主資本合計        | 30,484 | 31,360 |
| その他の包括利益累計額   |        |        |
| その他有価証券評価差額金  | 60     | 114    |
| 為替換算調整勘定      | 81     | 456    |
| 退職給付に係る調整累計額  | 131    | 472    |
| その他の包括利益累計額合計 | 272    | 1,043  |
| 非支配株主持分       | 3,744  | 3,998  |
| 純資産合計         | 34,501 | 36,402 |
| 負債純資産合計       | 53,408 | 53,344 |

▶ 連結損益計算書

| (単位:百万円)        |                                           |                                           |
|-----------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                 | 前連結会計年度<br>(自 2022年1月1日<br>至 2022年12月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2023年1月1日<br>至 2023年12月31日) |
| 売上高             | 44,021                                    | 44,744                                    |
| 売上原価            | 33,644                                    | 34,561                                    |
| 売上総利益           | 10,377                                    | 10,183                                    |
| 販売費及び一般管理費      | 7,445                                     | 7,568                                     |
| 営業利益            | 2,931                                     | 2,614                                     |
| 営業外収益           |                                           |                                           |
| 受取利息            | 23                                        | 31                                        |
| 受取配当金           | 12                                        | 14                                        |
| 受取賃貸料           | 87                                        | 92                                        |
| 為替差益            | 125                                       | 57                                        |
| スクラップ売却収入       | 42                                        | 14                                        |
| 持分法による投資利益      | 37                                        | 28                                        |
| その他             | 143                                       | 131                                       |
| 営業外収益合計         | 472                                       | 369                                       |
| 営業外費用           |                                           |                                           |
| 支払利息            | 25                                        | 17                                        |
| 賃貸収入原価          | 67                                        | 77                                        |
| その他             | 76                                        | 53                                        |
| 営業外費用合計         | 169                                       | 147                                       |
| 経常利益            | 3,235                                     | 2,835                                     |
| 特別利益            |                                           |                                           |
| 固定資産売却益         | 8                                         | 19                                        |
| 投資有価証券売却益       | 41                                        | 30                                        |
| 負ののれん発生益        | 352                                       | －                                         |
| 退職給付制度改定益       | －                                         | 36                                        |
| 特別利益合計          | 401                                       | 86                                        |
| 特別損失            |                                           |                                           |
| 固定資産処分損         | 21                                        | 39                                        |
| 投資有価証券評価損       | 421                                       | 50                                        |
| 特別損失合計          | 442                                       | 90                                        |
| 税金等調整前当期純利益     | 3,194                                     | 2,830                                     |
| 法人税、住民税及び事業税    | 1,173                                     | 832                                       |
| 法人税等調整額         | △59                                       | 23                                        |
| 法人税等合計          | 1,114                                     | 855                                       |
| 当期純利益           | 2,079                                     | 1,975                                     |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 251                                       | 240                                       |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 1,828                                     | 1,734                                     |

▶ 連結包括利益計算書

| (単位:百万円)         |                                           |                                           |
|------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                  | 前連結会計年度<br>(自 2022年1月1日<br>至 2022年12月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2023年1月1日<br>至 2023年12月31日) |
| 当期純利益            | 2,079                                     | 1,975                                     |
| その他の包括利益         |                                           |                                           |
| その他有価証券評価差額金     | △35                                       | 60                                        |
| 為替換算調整勘定         | 441                                       | 515                                       |
| 退職給付に係る調整額       | 45                                        | 340                                       |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 | △5                                        | △1                                        |
| その他の包括利益合計       | 446                                       | 915                                       |
| 包括利益             | 2,526                                     | 2,890                                     |
| (内訳)             |                                           |                                           |
| 親会社株主に係る包括利益     | 2,111                                     | 2,505                                     |
| 非支配株主に係る包括利益     | 414                                       | 385                                       |

▶ 連結キャッシュ・フロー計算書

| (単位:百万円)                 |                                           |                                           |
|--------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                          | 前連結会計年度<br>(自 2022年1月1日<br>至 2022年12月31日) | 当連結会計年度<br>(自 2023年1月1日<br>至 2023年12月31日) |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー         |                                           |                                           |
| 税金等調整前当期純利益              | 3,194                                     | 2,830                                     |
| 減価償却費                    | 1,421                                     | 1,489,                                    |
| 賞与引当金の増減額(△は減少)          | 47                                        | △6                                        |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少)      | △40                                       | △7                                        |
| 退職給付に係る資産の増減額(△は増加)      | △207                                      | △275                                      |
| 受取利息及び受取配当金              | △36                                       | △45                                       |
| 支払利息                     | 25                                        | 17                                        |
| 持分法による投資損益(△は益)          | △37                                       | △28                                       |
| 負ののれん発生益                 | △352                                      | －                                         |
| 投資有価証券売却損益(△は益)          | △41                                       | △30                                       |
| 投資有価証券評価損益(△は益)          | 421                                       | 50                                        |
| 固定資産処分損益(△は益)            | 21                                        | 39                                        |
| 固定資産売却損益(△は益)            | △8                                        | △19                                       |
| 売上債権の増減額(△は増加)           | △892                                      | 1,348                                     |
| 棚卸資産の増減額(△は増加)           | △1,150                                    | △829                                      |
| 仕入債務の増減額(△は減少)           | △13                                       | △428                                      |
| 未払消費税等の増減額(△は減少)         | △176                                      | △2                                        |
| 未払費用の増減額(△は減少)           | 31                                        | 26                                        |
| その他                      | 139                                       | 35                                        |
| 小計                       | 2,346                                     | 4,166                                     |
| 利息及び配当金の受取額              | 36                                        | 45                                        |
| 利息の支払額                   | △22                                       | △19                                       |
| 法人税等の支払額                 | △1,362                                    | △1,040                                    |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー         | 999                                       | 3,151                                     |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         |                                           |                                           |
| 定期預金の預入による支出             | △638                                      | △453                                      |
| 定期預金の払戻による収入             | 951                                       | 436                                       |
| 有形固定資産の取得による支出           | △1,039                                    | △1,131                                    |
| 有形固定資産の売却による収入           | 8                                         | 23                                        |
| 有形固定資産の除却による支出           | △21                                       | △39                                       |
| 投資有価証券の取得による支出           | △205                                      | △5                                        |
| 投資有価証券の売却による収入           | 64                                        | 109                                       |
| 投資有価証券の償還による収入           | 390                                       | －                                         |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 | △1,351                                    | －                                         |
| 貸付けによる支出                 | △3                                        | △1                                        |
| 貸付金の回収による収入              | 1                                         | 1                                         |
| その他                      | △144                                      | △128                                      |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         | △1,987                                    | △1,187                                    |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         |                                           |                                           |
| 短期借入金の純増減額(△は減少)         | △170                                      | △807                                      |
| 長期借入れによる収入               | 33                                        | －                                         |
| 長期借入金の返済による支出            | △415                                      | △256                                      |
| 自己株式の売却による収入             | 10                                        | 286                                       |
| 自己株式の取得による支出             | △0                                        | △506                                      |
| 配当金の支払額                  | △613                                      | △636                                      |
| 非支配株主への配当金の支払額           | △120                                      | △131                                      |
| その他                      | △25                                       | △22                                       |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         | △1,301                                    | △2,074                                    |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額         | 159                                       | △167                                      |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少)      | △2,129                                    | △278                                      |
| 現金及び現金同等物の期首残高           | 10,435                                    | 8,305                                     |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | 8,305                                     | 8,027                                     |

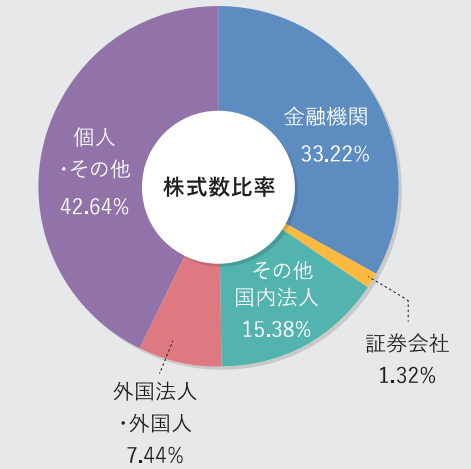


| データ                 |       | 11年間の主要財務・非財務データ |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
|---------------------|-------|------------------|--------|--------|--------|--------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                     |       | 単 位              | 2013年  | 2014年  | 2015年  | 2016年  |  | 2017年  | 2018年  | 2019年  | 2020年  | 2021年  | 2022年  | 2023年  |
| 経 営 実 績             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 売上高                 | (百万円) | 23,848           | 26,217 | 23,704 | 26,299 |        |  | 30,074 | 33,777 | 34,857 | 32,904 | 40,518 | 44,021 | 44,744 |
| 営業利益                | (百万円) | 2,312            | 2,426  | 1,793  | 2,598  |        |  | 2,658  | 2,955  | 2,596  | 1,303  | 3,249  | 2,931  | 2,614  |
| 親会社に帰属する当期純利益       | (百万円) | 1,414            | 1,517  | 1,105  | 1,547  |        |  | 1,604  | 2,029  | 1,937  | 764    | 2,200  | 1,828  | 1,734  |
| 財 政 状 況             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 総資産                 | (百万円) | 34,407           | 35,950 | 35,090 | 38,927 |        |  | 40,877 | 43,353 | 45,989 | 46,222 | 50,924 | 53,408 | 53,344 |
| 有利子負債               | (百万円) | 3,475            | 3,409  | 2,973  | 3,373  |        |  | 3,003  | 3,063  | 3,458  | 3,744  | 3,368  | 2,996  | 1,932  |
| 自己資本                | (百万円) | 20,195           | 21,398 | 21,925 | 22,550 |        |  | 24,340 | 25,221 | 26,628 | 26,868 | 29,251 | 30,757 | 32,403 |
| キャッシュ・フロー           |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | 1,795            | 1,904  | 1,675  | 2,582  |        |  | 1,995  | 3,128  | 2,633  | 3,368  | 3,650  | 999    | 3,151  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | △1,119           | △795   | △871   | 848    |        |  | △1,808 | △1,527 | 476    | △3,164 | △993   | △1,987 | △1,187 |
| フリー・キャッシュ・フロー       | (百万円) | 676              | 1,109  | 803    | 3,431  |        |  | 186    | 1,601  | 3,110  | 204    | 2,657  | △987   | 1,963  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー    | (百万円) | △501             | △494   | △938   | △1,244 |        |  | △1,697 | △1,093 | △665   | △871   | △704   | △1,301 | △2,074 |
| 財 務 指 標             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 売上高営業利益率            | (%)   | 9.7              | 9.3    | 7.6    | 9.9    |        |  | 8.8    | 8.8    | 7.5    | 4.0    | 8.0    | 6.7    | 5.8    |
| 自己資本利益率(ROE)        | (%)   | 7.3              | 7.3    | 5.1    | 7.0    |        |  | 6.8    | 8.2    | 7.5    | 2.9    | 7.8    | 6.1    | 5.5    |
| 自己資本比率              | (%)   | 58.7             | 59.5   | 62.5   | 57.9   |        |  | 59.5   | 58.2   | 57.9   | 58.1   | 57.4   | 57.6   | 60.7   |
| 1株当たり情報             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 当期純利益(損失)           | (円)   | 37.1             | 39.8   | 29.0   | 40.6   |        |  | 42.4   | 54.1   | 52.0   | 20.7   | 59.6   | 49.5   | 46.9   |
| 純資産                 | (円)   | 529.9            | 561.4  | 575.4  | 596.7  |        |  | 649.3  | 678.1  | 723.6  | 729.7  | 792.0  | 832.3  | 886.6  |
| 配当金                 | (円)   | 8.0              | 8.5    | 8.5    | 9.0    |        |  | 9.0    | 12.0   | 12.0   | 8.5    | 16.0   | 16.0   | 18.0   |
| 配当性向                | (%)   | 21.6             | 21.3   | 29.3   | 22.2   |        |  | 21.2   | 22.2   | 23.0   | 40.9   | 26.8   | 32.3   | 38.3   |
| 投 資 活 動             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 設備投資                | (百万円) | 1,113            | 816    | 755    | 703    |        |  | 1,176  | 1,837  | 2,002  | 1,313  | 1,171  | 1,122  | 1,299  |
| 減価償却費               | (百万円) | 608              | 702    | 739    | 779    |        |  | 934    | 966    | 1,036  | 1,176  | 1,294  | 1,421  | 1,489  |
| 研究開発費               | (百万円) | 343              | 335    | 382    | 409    |        |  | 502    | 469    | 495    | 630    | 715    | 764    | 737    |
| 製 造 資 本             |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 国内拠点                | (拠点)  | 8                | 9      | 9      | 11     |        |  | 11     | 12     | 12     | 13     | 13     | 15     | 15     |
| 海外拠点                | (拠点)  | 4                | 4      | 4      | 4      |        |  | 5      | 7      | 7      | 7      | 7      | 7      | 6      |
| 知的資本                |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 国内特許数               | (件)   | 146              | 150    | 142    | 150    |        |  | 166    | 166    | 172    | 183    | 186    | 187    | 189    |
| 海外特許数               | (件)   | 10               | 15     | 18     | 26     |        |  | 30     | 35     | 49     | 55     | 50     | 57     | 48     |
| 自然資本                |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| CO <sub>2</sub> 排出量 | (t)   | -                | -      | -      | -      |        |  | -      | -      | 30,443 | 26,770 | 29,964 | 26,437 | 25,321 |
| 廃棄量                 | (t)   | -                | -      | -      | -      |        |  | -      | -      | 5,602  | 4,941  | 5,826  | 4,988  | 4,881  |
| 人的資本                |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| 従業員数(連結)            | (人)   | 1,362            | 1,427  | 1,409  | 1,518  |        |  | 1,651  | 1,830  | 1,828  | 1,856  | 1,888  | 1,990  | 1,940  |
| 従業員数(単体)            | (人)   | 587              | 571    | 554    | 544    |        |  | 540    | 545    | 545    | 551    | 536    | 526    | 522    |
| セグメント別経営実績          |       |                  |        |        |        |        |  |        |        |        |        |        |        |        |
| ファスナー事業             | 売上高   | (百万円)            | 15,958 | 17,050 | 16,213 | 17,837 |  | 21,809 | 24,032 | 24,903 | 23,366 | 27,896 | 32,199 | 32,855 |
|                     | 営業利益  | (百万円)            | 903    | 557    | 690    | 851    |  | 1,159  | 759    | 548    | 557    | 1,545  | 1,648  | 1,625  |
| 産機事業                | 売上高   | (百万円)            | 5,178  | 6,727  | 5,392  | 6,504  |  | 6,243  | 7,687  | 7,800  | 5,454  | 7,182  | 6,515  | 5,955  |
|                     | 営業利益  | (百万円)            | 915    | 1,531  | 1,021  | 1,671  |  | 1,384  | 2,054  | 1,904  | 911    | 1,608  | 1,227  | 822    |
| 制御事業                | 売上高   | (百万円)            | 2,711  | 2,439  | 2,098  | 1,957  |  | 2,022  | 2,058  | 2,152  | 4,010  | 5,416  | 5,296  | 5,915  |
|                     | 営業利益  | (百万円)            | 492    | 336    | 81     | 76     |  | 114    | 141    | 143    | △164   | 156    | 157    | 278    |
| メディカル事業             | 売上高   | (百万円)            | -      | -      | -      | -      |  | -      | -      | -      | 73     | 23     | 10     | 17     |
|                     | 営業利益  | (百万円)            | -      | -      | -      | -      |  | -      | -      | -      | △1     | △61    | △102   | △112   |

▶ 株式基本情報

|          |                  |
|----------|------------------|
| 上場取引所    | 東京証券取引所 プライム市場   |
| 証券コード    | 5957             |
| 発行可能株式総数 | 98,800,000株      |
| 発行株式の総数  | 39,985,017株      |
| 単元株式数    | 100株             |
| 株主数      | 7,377名           |
| 事業年度     | 毎年1月1日から12月31日まで |
| 株主名簿管理人  | 三井住友信託銀行株式会社     |

▶ 所有者別株主分布状況



▶ 株主・投資家との対話実績

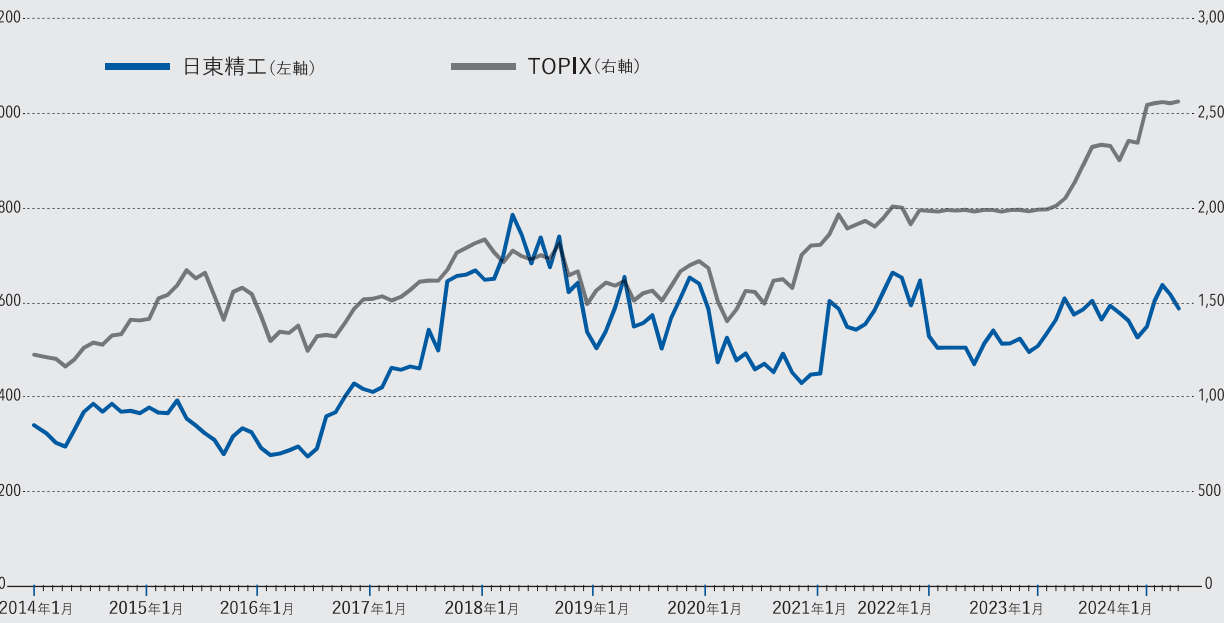
|              | 2021年 | 2022年 | 2023年 |
|--------------|-------|-------|-------|
| 機関投資家向け決算説明会 | 2     | 2     | 2     |
| 個人投資家向け説明会   | 2     | 1     | 2     |
| 株主総会         | 1     | 1     | 1     |
| 従業員向け説明会     | 2     | 2     | 2     |

▶ 大株主の状況（上位10名）

| 株主名                     | 持株数     | 持株比率   |
|-------------------------|---------|--------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 3,782千株 | 10.15% |
| 日東精工協友会                 | 3,481千株 | 9.34%  |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)      | 2,633千株 | 7.06%  |
| 株式会社京都銀行                | 1,855千株 | 4.98%  |
| 株式会社三菱UFJ銀行             | 1,347千株 | 3.61%  |
| 三井住友信託銀行株式会社            | 1,146千株 | 3.07%  |
| 日東精工従業員持株会              | 935千株   | 2.51%  |
| 神鋼商事株式会社                | 749千株   | 2.01%  |
| 日本生命保険相互会社              | 619千株   | 1.66%  |
| 第一生命保険株式会社              | 600千株   | 1.61%  |

(注) 1. 持株数の千株未満は切り捨てております。  
2. 自己株式2,733千株を除いて計算しております。

▶ 過去10年の株価推移（2014年1月～2024年5月）



国内グループ会社

セグメント / ●ファスナー ▲産機 ■制御 ♥メディカル

製造

- ①日東精工株式会社 [●▲■♥]
- ②日東公進株式会社 [●▲■]
- ③東洋圧造株式会社 [●]
- ④株式会社ニッセイ [●]
- ⑤株式会社ファイン [●]
- ⑥東陽精工株式会社 [●]
- ⑦株式会社協栄製作所 [●]
- ⑧株式会社伸和精工 [●]
- ⑨日東精工アナリテック株式会社 [■]
- ⑩ケーエム精工株式会社 [●]

販売

- ⑪和光株式会社 [●▲■]
- ⑫松浦屋株式会社 [●▲]
- ⑬株式会社ピニング [●]
- ⑭九州日東精工株式会社

その他

- ⑮日東精工SWIMMY株式会社 (特列子会社)

グローバルネットワーク

セグメント / ●ファスナー ▲産機 ■制御 ♥メディカル



韓国 KOREA

- 販売 ①日東精工株式会社 韓国支店 [●▲■]



中国 CHINA

- 製造 ②日東精密螺絲工業(浙江)有限公司 [●▲■]
- 販売 ③日東精密螺絲工業(浙江)有限公司 広州支店 [●▲■]
- ④東莞和光汽車零配件有限公司 [●]
- ⑤香港和光精工有限公司 [●]
- ⑥松浦屋香港有限公司 [●]



台湾 TAIWAN

- 製造 ⑦旭和螺絲工業股份有限公司 [●▲]



ベトナム VIETNAM

- 販売 ⑧VIETNAM WACOH CO., LTD. [●]



タイ THAILAND

- 製造 ⑨NITTO SEIKO(THAILAND)CO., LTD. [●]
- 販売 ⑩THAI NITTO SEIKO MACHINERY CO., LTD. [▲■]



マレーシア MALAYSIA

- 製造 ⑪MALAYSIAN PRECISION MANUFACTURING SDN. BHD. [●▲]



インドネシア INDONESIA

- 製造 ⑫PT. NITTO ALAM INDONESIA [●]
- ⑬PT. NITTO ALAM INDONESIA BEKASI FACTORY [●]
- 販売 ⑭PT. INDONESIA NITTO SEIKO TRADING [●▲■]



アメリカ U.S.A.

- 販売 ⑮NITTO SEIKO AMERICA CORPORATION [●▲■]



ドイツ GERMANY

- 販売 ⑯NITTOSEIKO ANALYTECH EUROPE GMBH [■]



ソウル



上海



台北 (タイペイ)



ハノイ



ホーチミン



クアラルンプール



ジャカルタ



デトロイト



ワシントンD.C.



ベルリン



デュッセルドルフ