

統合報告書

ニッパツレポート

NHK SPRING REPORT

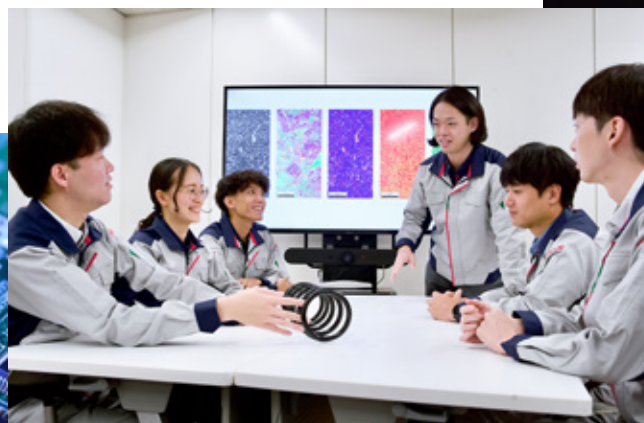
2024

NHKニッパツ

日本発条株式会社

ばねから広がるものづくり

—変える技術 変わらない安心



目次

イントロダクション	編集方針	2
	ニッパツが大切にしている価値感	3
	At a glance	5
	価値創造の軌跡	7
	コア技術の発展	8
ニッパツの価値創造	会長 CEO メッセージ	9
	社長 COO メッセージ	10
	価値創造プロセス	12
	経営資源	13
	バリューチェーン	14
	ニッパツが社会に提供するキーパーツ	15
成長戦略	外部環境の変化、リスクと機会	16
	2023 中期経営計画の振り返り	17
	2026 中期経営計画	18
	CFO メッセージ	23
	セグメント別の成長戦略	25
サステナビリティ	サステナビリティ基本方針、推進体制	30
	マテリアリティ	31
	環境	
	地球環境保全への対応	32
	CO ₂ 排出量の削減	33
	廃棄物の削減	34
	環境貢献型製品の創出	35
	事業活動とライフサイクルフロー	36
	社会	
	人的資本経営の強化	37
	人権の尊重	41
	サプライチェーンマネジメント	42
	安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み	43
	研究開発	45
	ガバナンス	
	コーポレート・ガバナンス	47
	株主・投資家との対話	53
	社外役員からのメッセージ	54
	マネジメント体制	56
	コンプライアンス	58
	リスクマネジメント	59
データ集	財務ハイライト	60
	非財務ハイライト	61
	会社概要・株式情報	62



編集方針

当社は、グループを含めた社会性、環境保全、財務の年間の活動をまとめ、その概要を報告する「ニッパツレポート」を2008年度から発行しています。17年目となる「ニッパツレポート2024」は、統合報告書として2回目の発行となります。当レポートは、当社グループが「なくてはならないキーパーツの提供」を通じてどのように社会に貢献し、企業価値を創出しているかをお伝えすることを目的としています。

なお、最新のサステナビリティ情報および詳しい株主・投資家情報はホームページに掲載していますので、併せてご覧ください。

当社ホームページ <https://www.nhkspg.co.jp/>

報告対象範囲

当レポートは、基本的に当社グループの事業活動を対象としています。グループ全体を対象とする活動報告は「当社グループ」、ニッパツ単体を対象とする活動報告は「当社」、グループ会社を対象とする活動報告は各会社名とすることで、報告の正確性に努めました。

報告対象期間

原則として2023年4月から2024年3月の事業活動を対象としています。なお、大きな動きについては2024年4月以降の活動も掲載しています。

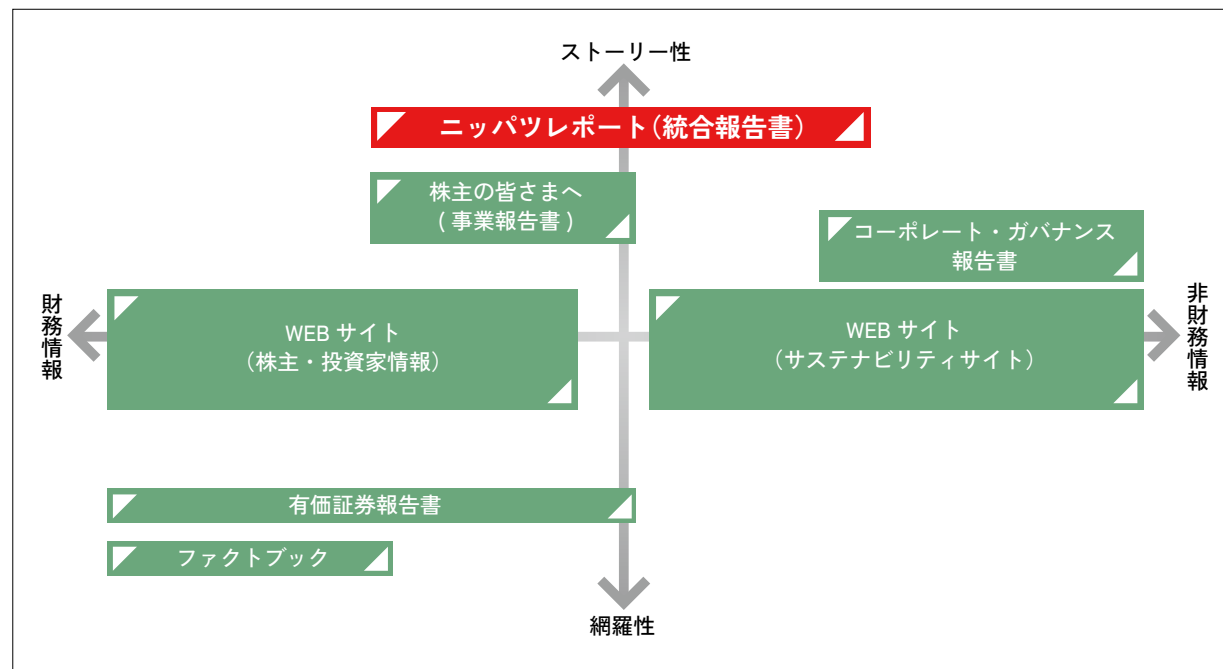
報告対象読者

当レポートは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまを対象としています。

参考ガイドライン

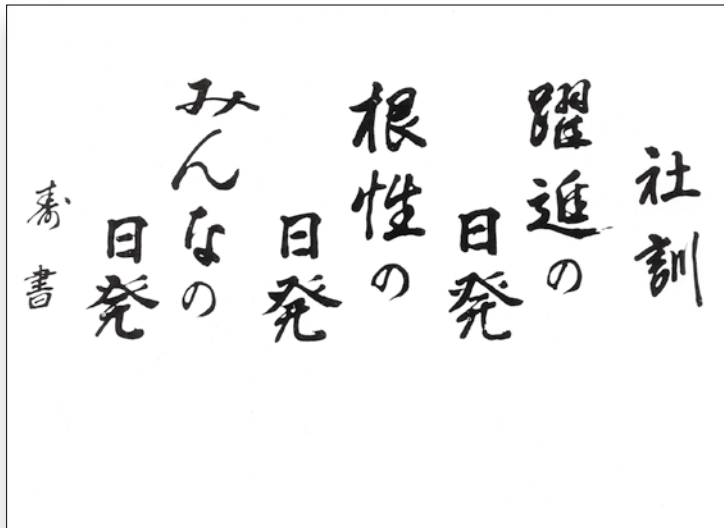
- ・国際統合報告フレームワーク（IFRS 財団）
- ・価値共創ガイダンス（経済産業省）
- ・GRI スタンダード（Global Reporting Initiative）

情報開示体系



ニッパツグループが大切にする価値観

社訓



1964年に第3代社長 坂本寿によって制定されました。事業と従業員の成長による社会への貢献、困難にもへこたれず、競争に勝ち抜く強い気持ち、従業員や社会との信頼関係を表した、当社の大切な3つの精神です。

企業理念

企業理念

グローバルな視野に立ち
常に新しい考え方と行動で
企業の成長をめざすと共に
魅力ある企業集団の実現を通じて
豊かな社会の発展に貢献する

1990年に第7代社長 濱田庄平により発表されました。地球規模の視点で、新しい考え方と行動にチャレンジし、その成果を社会に広く還元する、当社グループの価値提供のあり方を明確にした理念です。

躍 進

従業員も会社も両方が成長し、
世の中の発展にとって
なくてはならない
キーパーツを提供し、
社会に貢献する

根 性

夢中になって取り組み、
困難にもへこたれず、
粘り強く向き合う

みんな

従業員を大切にし、
全てのステークホルダーへ
誠実に向き合う

ニッパツグループが大切にしている価値観

2013年、当社グループの方向性のあるべき姿を明示した、「ニッパツウェイ」を発表しました。事業環境の変化に左右されることのない、当社グループが大切にしている価値観やニッパツらしさを、全グループ会社の従業員が一体となって共有しています。

Speedy action

果敢に決断し迅速に行動する

私たちは、社会環境の変化や時代の流れに伴って変わってゆく人の価値観やステークホルダーの新たなニーズをスピーディに感知し、革新的な発想を大切に、思い切った決断と行動を心がけます。

Innovation within innovation

革新と挑戦を続ける

Progress day by day

常に前進をやめない

私たちは、ばねのようなしなやかさと強靱さの気質をニッパツグループの強みと認識し、常に前進をやめず、高い目標をもって改善活動に取り組み、自分の能力向上に努めます。



NHK SPRING WAY
ニッパツウェイ

Never give up

決してあきらめない

私たちは想定外の問題が発生し苦境に立たされた時でも、上司や同僚・職場やお客様、社会からの信頼と期待に傷をつけぬよう、決してあきらめずに、迅速な対策を講じます。

Relationship

共に歩み共に栄える

私たちは、より良い社会の実現へ向けて、ステークホルダーと共に歩み、それぞれが豊かに発展するよう貢献します。

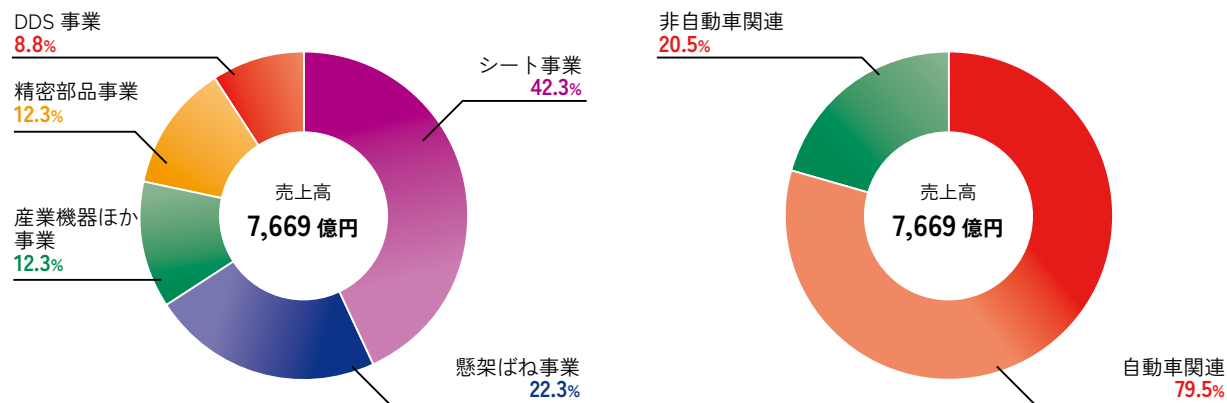
Grand vision

高い視点と広い視野を持つ

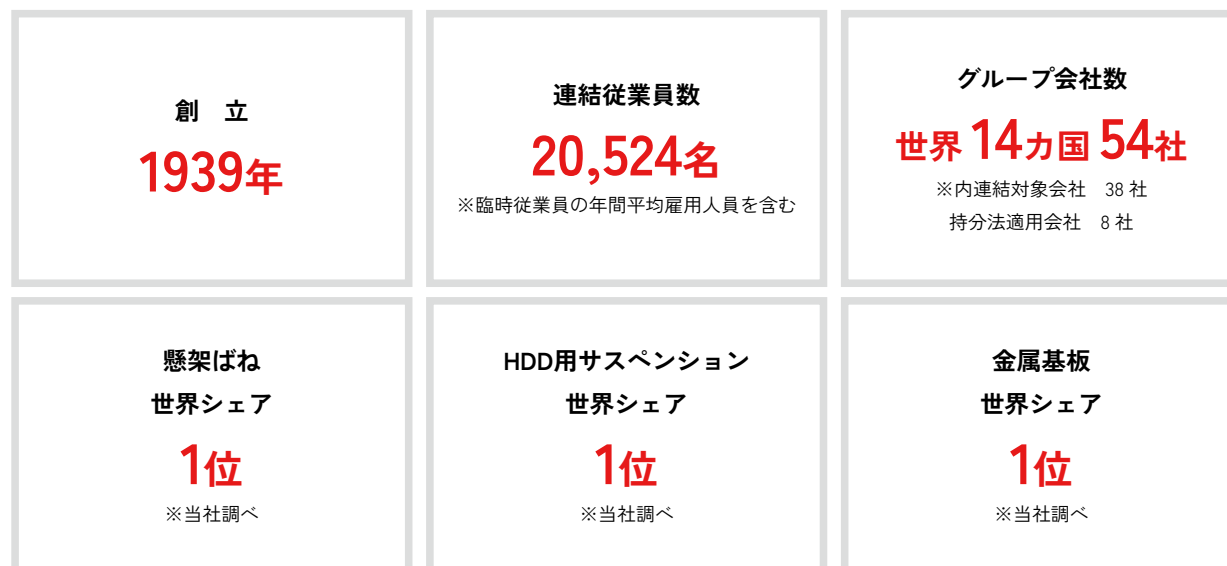
私たちは、事業がグローバル化する中で国内外の様々なステークホルダーの信頼に応えられるよう、高い視点と広い視野をもって行動します。

At a glance

売上高構成比 (2024 年 3 月末時点)



数字で見るニッパツ (2024 年 3 月末時点)



ニッパツグループの強み

創立以来磨き上げてきた
金属加工をはじめとするコア技術
および独自のノウハウ

独立系企業ならではの業界動向把握、
お客様との信頼関係、
ノウハウ蓄積、オールラウンド戦略

品質優先のものづくり、
フロントローディングの考え方、
品質を支える解析・評価技術

高い市場シェアをもつ製品群

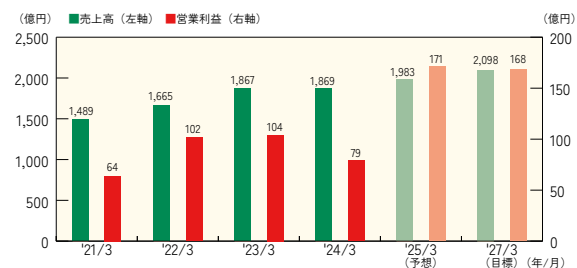
At a glance

当社グループは、当社を中心とする全世界 55 社からなる企業グループを通じて、グローバルに事業を展開しています。
 現地市場の成長とともに、現地法人とそこで働く従業員も一緒に成長していくことで、グローバル事業基盤のさらなる強化を目指します。



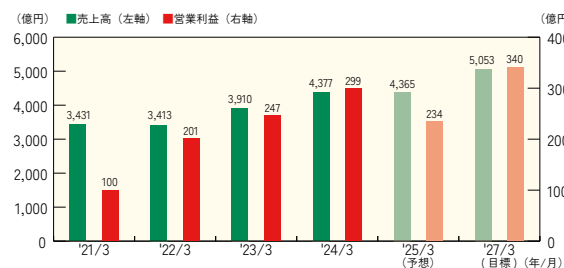
アジア

タイに進出して 61 年、自動車関連部品や HDD サスペンションなどを手掛けています。



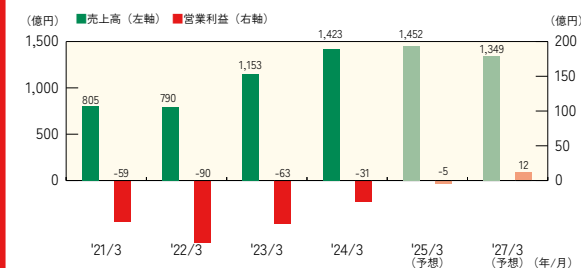
日本

全製品のマザー工場と研究開発拠点を備えています。



米欧ほか

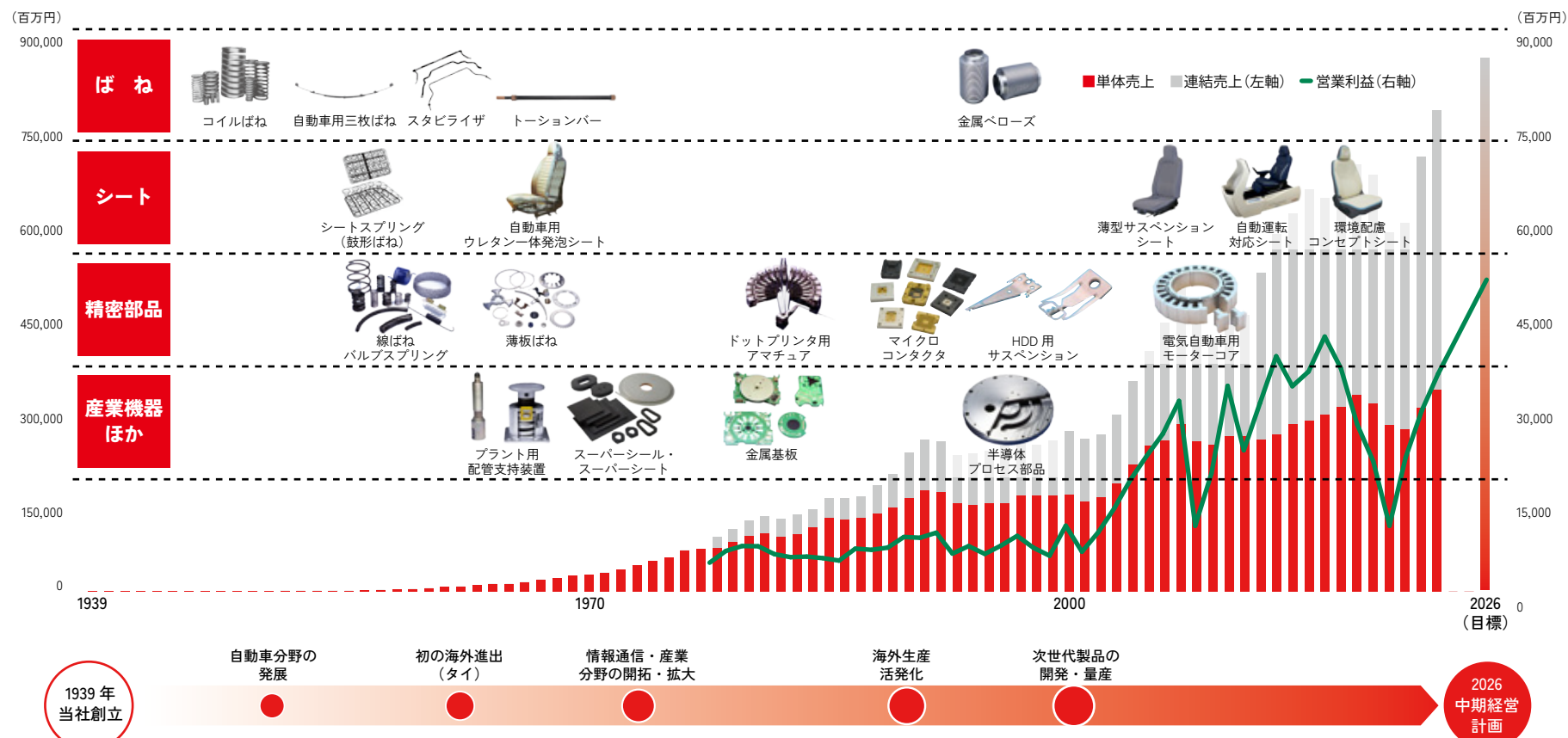
米国に進出して 48 年、自動車部品を中心に生産し、研究開発拠点も備えています。



価値創造の軌跡

ニッパツグループの軌跡

当社グループは、1939 年の創立以来、社訓の精神と企業理念に則った事業活動を行い、社会の変化に応じて「なくてはならないキーパーツ」を提供することで価値を創造してきました。



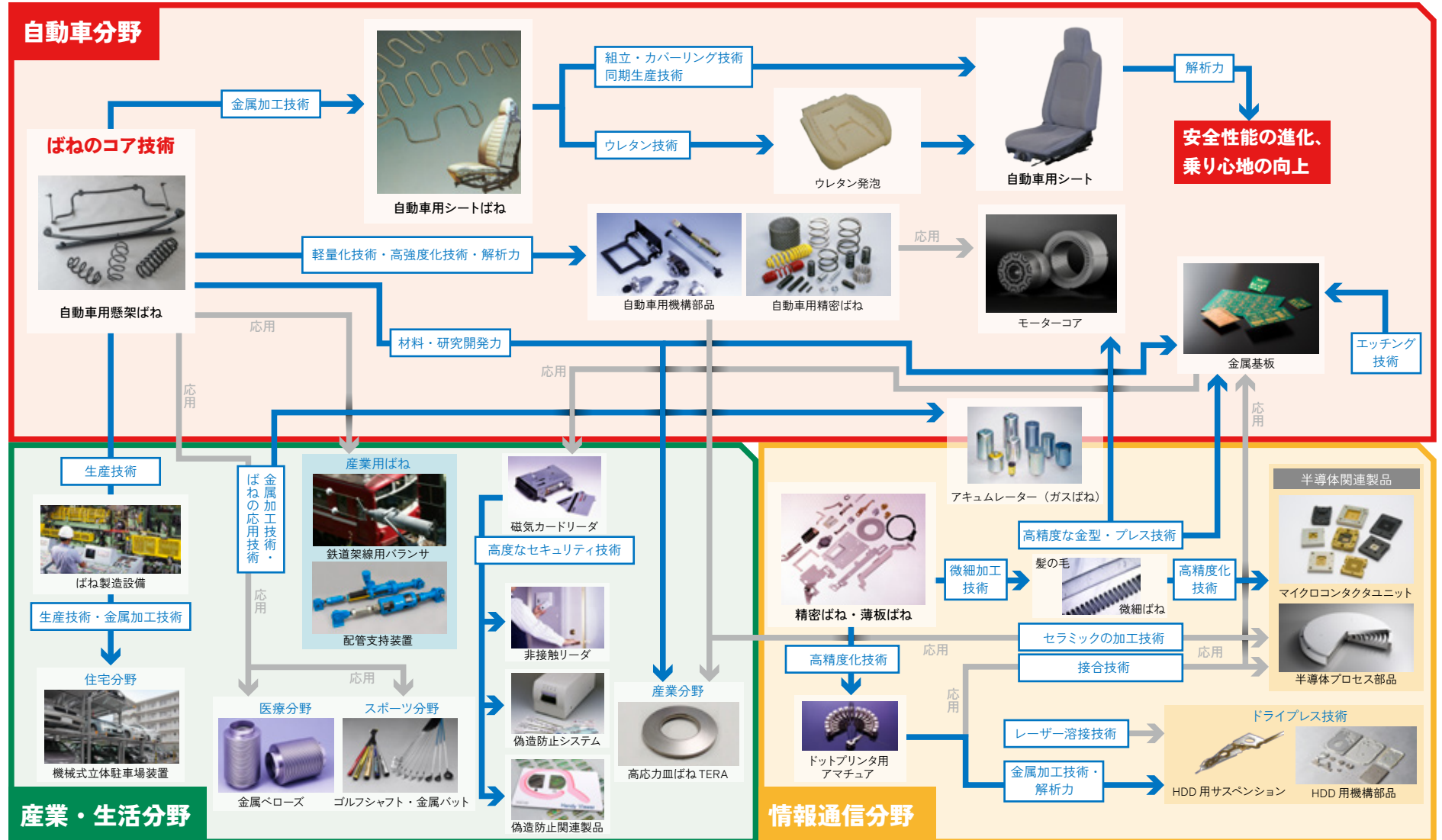
外部環境

- 1923年 関東大震災
鉄道が被害を受け、贅沢品だった自動車が実用品として活躍
- 1939～45年 第二次世界大戦
終戦後、米軍により大量の自動車が持ち込まれる
- 1973年 石油危機
自動車部品の受注量の激減に見舞われ、得意先ニーズの把握に奔走する
- 1990年 バブル崩壊
高級志向から個性・機能性志向へ安全性や環境汚染が重要視され、自動車の安全性や乗り心地向上が求められる
- 2006年～
自動車の自動運転に関する開発が活発化
- 2016年～
自動車の新潮流「CASE」自動車産業 100 年に 1 度の大変革期を迎える
- 2020年～
日本政府のカーボンニュートラル宣言を受け、気候変動対策が活発化

※当社グループの主要な製品を歴史に沿ってご紹介しているため、生産初期の画像を使用しています。また、現在生産終了している製品も含まれます。

コア技術の発展

当社グループは、時代の要請に応え、社会に貢献する様々な製品を生み出してきました。自動車の懸架ばねから始まった当社グループの事業は、ばねのコア技術と金属加工技術をもとに、自動車、情報通信、産業・生活分野へ発展しています。当社グループはこれからも、「なくてはならないキーパーツ」を世の中に送り出し、ものづくりを通じて社会の発展を支えていきます。



会長 CEO メッセージ

2023中期経営計画および2024年3月期業績の振り返り

2023 中期経営計画を振り返ると、新型コロナウイルスの流行、自動車業界の変革、諸資材価格の高騰、半導体不足など、当社グループの歴史上も厳しい期間でした。このような環境の中、当社グループはただ耐えるだけではなく、クルマの電動化の進展を背景とした電動化関連部品の開発や、高度情報通信社会を背景にした半導体プロセス部品事業やHDD 用サスペンション事業の発展、さらに、環境貢献型製品や自動運転対応シートの開発、医療分野の開発や空飛ぶクルマへの出資など、多くの投資を行い、当社グループの将来に向けた基幹事業の種まきに注力してきました。

結果として 2023 年度は、売上高 7,669 億円、営業利益 346 億円、経常利益 478 億円、親会社株主に帰属する当期純利益は 391 億円となり、当初計画した 2023 年度目標を概ね達成しました。要因としては、自動車生産台数の減少を車種構成の面で挽回し、諸資材高騰分をお客様との粘り強い交渉で単価に反映させていただいたことによるものと考えます。また、非自動車分野につきましては、AI および半導体市場の活況、さらにデータセンター需要が高まったことが要因として挙げられます。こうして各拠点

および各事業において、刻々と変化する市場環境に機敏に対応し、お客様のニーズに迅速かつ確にに応えたことが、2023 年度の好業績に繋がりました。

新体制で臨む 2026 中期経営計画

2026 中期経営計画においては、さらなる企業価値向上を目指すため、新たな経営体制で臨みます。私が会長 CEO として経営の監督を担い、社長 COO の上村が執行役のトップとして経営計画の実行を担います。社長 COO である上村は、長年にわたり、営業の第一線で多くのお客様と揺るぎない信頼関係を築いてきました。引き続き、ステークホルダーとの信頼関係の維持・向上に努め、熱意と誇りをもって、このニッパツグループを引っ張ってほしいと思います。私は、これまでの知識と経験を生かし、2026 中期経営計画の確実な達成に向けて、社長 COO をはじめ執行を全力でサポートします。

会長 CEO としてのこれから

2024 年 4 月にこの体制になって以降数か月経ちますが、以前よりも社外との関わりが強化され、当社の経営をより俯瞰してみることが出来るようになったと感じています。その理由のひとつに、2024 年 5 月に一般社団法人自動車部品工業会の会長を拝命したことが挙げられます。自動車部品業界は、総出荷金額が自動車産業全体の 6 割を占める 35 兆円、従事者数

は自動車メーカーの 18 万人に対して 67 万人、企業数にして、6,500 社を超える企業が密接に関わり、支え合っている業界です。

この大きな業界全体で、活動を進める視点は大きく 3 つあります。1 つめは、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーなどをはじめとする社会の要請への対応を通じた、持続可能な社会の実現および未来のモビリティ社会の構築への貢献です。2 つめはサプライチェーン全体の健全な維持・強化です。3 つめは政府や関連団体との連携強化です。これらの活動を当社へ還元し、当社グループが業界を引っ張り、共に歩んで行けるような存在になれるよう努めます。

ご挨拶

当社グループは、創業以来「なくてはならないキーパーツ」を提供してきました。現在激変する社会においても、その変化にとって「なくてはならないキーパーツ」を提供し、社会の発展に貢献をしていくことは、当社グループの使命であり、存在意義です。そのために、人や技術、経営体制や資本政策など、あらゆる経営課題に全社一丸となって取り組んでいきます。株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さま方におかれましては、この「ニッパツレポート 2024」にて、当社の活動の一端をご理解いただき、引き続き変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

新たな経営体制のもと、ニッパツグループを俯瞰しながら、2026 中期経営計画に臨む

代表取締役会長、CEO 茅本 隆司

社長 COO メッセージ

社長 COO 就任での決意

2024年4月に社長 COO に就任しました上村でございます。当社は2024年9月で創立85周年を迎えました。その歴史に社長として名を刻むこととなり、身の引き締まる思いです。

私は当社へ入社してまず工場の生産管理に配属されました。その後は国内主要拠点で多くの営業経験を積み、また北米にも駐在して海外の事業運営を経験しました。これらのキャリアを通して得られた学びには、沢山の人の力が結集するものづくりのすばらしさや、お客様と真摯に向き合う姿勢の重要性、そしてコミュニケーションやチームワークの大切さなどがあります。どれも直接肌で感じた体験として、社長となった今でも自分の考え方に強く根付いています。

したがって私は、2024年5月の「2026中期経営計画」で、強い信念をもって「人を大切にする」というスローガンを掲げました。元来「人を大切にする」は、歴代の社長から脈々と当社グループに受け継がれてきた価値観でもあり私自身も大切にしてきました。社長として私はこれを引き継ぎ、さらに企業価値向上の重要テーマとして意識し、取り組んでいきます。「人を大切にする」すなわち、当社グループの従業員が強みとする「挑戦する意欲」をさらに後押しし、「出る杭は伸ばす」という文化のもと、一層従業員の満足を高めかつそれを企業としての成果に結びつけて、経営のかじ取りを行っていく所存です。

ニッパツの提供する価値と長期的に目指す姿

当社グループの存在意義は、「豊かな社会の発展に貢献すること」です。我々の使命としてこれを企業理念に掲げ、普遍的な目標として共有し、経営の考え方の基本と位置付けています。この理念を実践するため、当社グループは「なくてはならないキーパーツ」を社会に提供し続けています。「なくてはならないキーパーツ」とは、社会の持続的な発展のために欠かすことのできない、圧倒的な存在感のある製品であり、当社グループしか創出できない高い機能製品のことで、車の乗り心地を大きく向上させるばねやシート、地球環境保全に貢献する電動車向け製品、高度情報化社会を支える HDD 用サスペンションや半導体プロセス部品などは、社会課題の解決になくてはならない当社独自の製品です。当社グループはこれらの製品を通じて社会の持続的な発展に貢献し、成長していきます。

当社グループでしか創出できない価値で、
社会の持続的な発展に貢献

代表取締役社長執行役員、COO

上村和久

ニッパツの強みである「総合力」

当社グループの歴史には、長い年月の苦勞を乗り越えて事業の芽を育て、花を咲かせた製品がいくつもあります。営業部門や開発部門などの組織の壁を越えて、同じ目標をもった従業員同士がタッグを組み、「やりたい、やり続けたい」思いを持ち続けて行動し、事業化という成果に繋げています。社会の発展に欠かせない存在となることを企業理念に掲げ続ける当社だからこそ発揮しうる、グループ従業員2万人の総合力です。幅広い分野でそれぞれ個性豊かな事業を確立していることに加え、どの事業分野とも高い技術力を発揮し続けていること、また不具合を起こさない確かなものづくりも、この「総合力」がバリューチェーンにおいて効果的に発揮されている証です。



社長 COO メッセージ

加えて、我々のコア技術は用途の裾野が広く、まだまだ多くの展開可能性を有しております。今年度立ち上げた「新規事業探索チーム」で、さらに新たな事業領域の探索を続けていきます。探索に際しては、必ずしも社内・グループ内の持てる力だけでなく、お客様やお取引先様との協業をはじめ、M&Aや業務提携なども手段の一つと考え、柔軟な発想で新領域の探索を検討していきます。



2026 中期経営計画ポスター

2026 中期経営計画

26 中計では「人を大切にする」、「社会へ貢献する」、「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」の3つを柱に着実に計画を進めていきます。

もっともっと多くの従業員が「ニッパツグループで働いてよかった」という実感と達成感を持てる企業グループを目指します。そのために、人事政策としてまず「求める人材像」を明確に打ち出し、それをもとに人事制度や教育の仕組みを変え、人材多様性などの課題にも取り組んでいきます。製造現場での重筋作業※を一層減らし、従業員の身体的負担の軽減や安全安心な職場づくりを推進するのも、その一環です。

そして、個々人の働きがいや充実感、達成感を組織の力として束ねて、最大限に引き出すことで、当社の企業価値を高めます。

企業価値を高める施策として、まず「購買」において取引先各社様とは「ニッパツと取引してよかった」と感じていただけるよう適正取引に基づくパートナーシップを築きます。そして「製造」においては高品質なもののづくりを継続しつつ、これまでは解決不可能だった様々な問題にも、IT をより高度に用いるなど DX を推進することで解決策を見出し、より高い生産性を実現します。「販売」においてはなくてはならないキーパーツとしての製品価値をお客様に適切にお伝えし、売価において適正な利益の確保を重視します。こうした、「買う」「造る」「売る」の意識的な取り組みを統合させることで当社グループの競争力を高めつつ企業価値を一層向上させ、継続的な成長と「社会への貢献」を実現します。

成長投資の考え方、投資効率性に関する新指標導入

中長期にわたり当社グループが継続して成長していくうえで必要な投資については、当中計において優先的に資本を配分します。事業投資および研究開発投資に加え、ESG 課題に関する投資（カーボンニュートラル関連投資 100 億円や人的投資 500 億円）も中計の3つの柱と当社のサステナビリティ課題（マテリアリティ）に沿って計画し実施していきます。

成長投資の成果、すなわち企業価値向上の進捗を示すための指標として、従来の収益性指標に加え、効率性指標に ROIC を初めて採用しました。資本コストの意識が社内には十分浸透するまでにはいくつかの段階を踏んでいく必要がありますが、企業価値を示す指標の一つとして資本効率性をより意識し経営管理に取り組んでいきます。

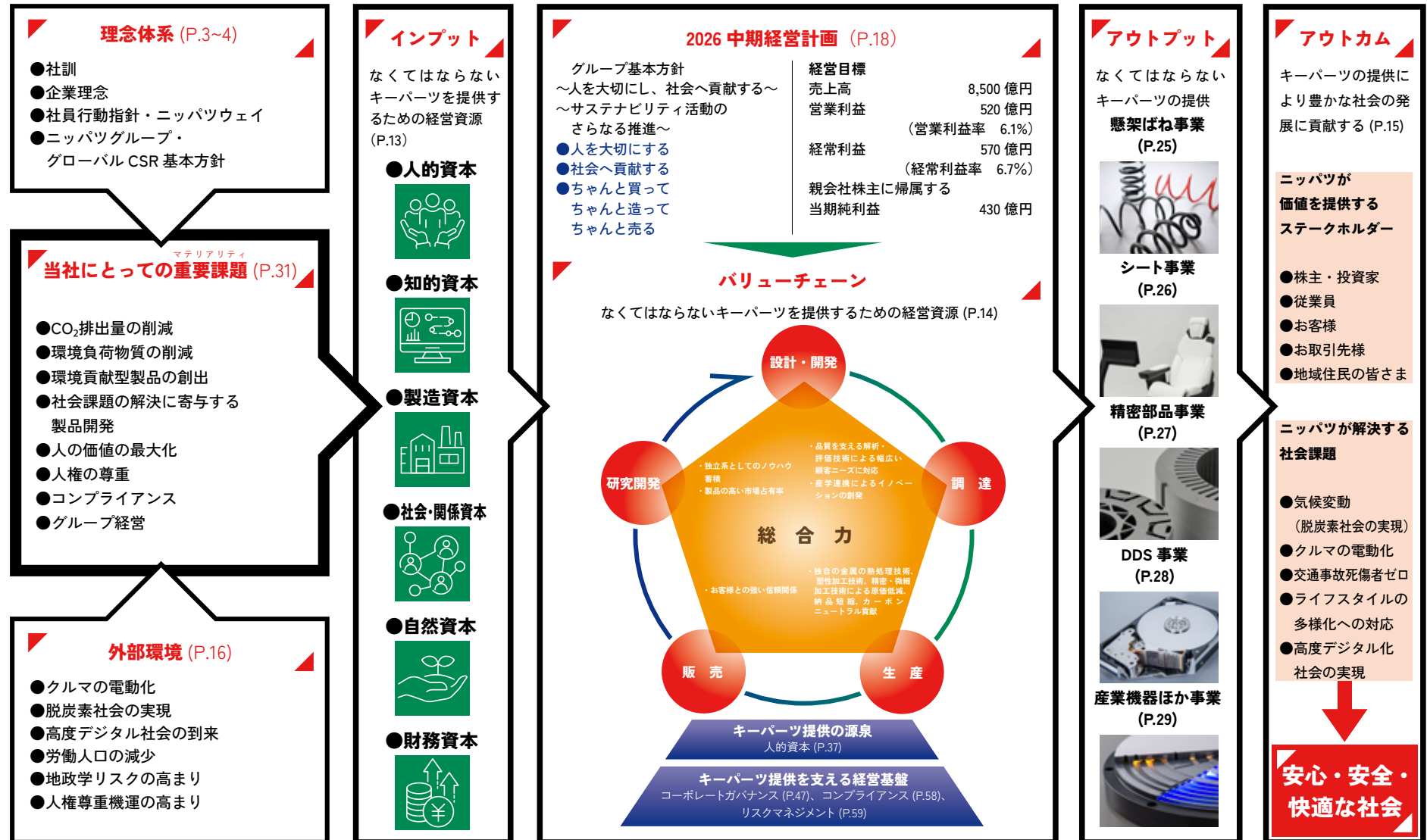
ご挨拶

本統合報告書を通じて、当社グループの考え方と活動の一端を株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただき、企業価値向上に向けた建設的な対話の機会を持ちたいと考えています。皆さまにおかれましては、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

※ 重筋作業...重いものを持ち上げたり運んだりする作業。

価値創造プロセス

当社グループは、「なくてはならないキーパーツの提供」を通して豊かな社会の発展に貢献します。



経営資源 (2023 年度実績)

当社グループは様々な経営資源を事業活動に投入し、お客様に「なくてはならないキーパーツ」を提供することで、持続的な成長を実現しています。



人的資本

「人を大切にする」考え方にに基づき、人づくり、組織づくり、制度・風土づくりに取り組むことで、経営戦略の実現に繋がる人材価値の最大化を目指します。

- 従業員数(連結) **20,524 名**
※臨時従業員の年間雇用人員を含む
- 総研修時間数 **350 時間**
- 海外トレーニー制度利用者数 **10 名**



知的資本

知的財産の保護・管理を徹底するとともに、知的財産も含めた長年蓄積した知見やノウハウを活用することで、社会の変化を見据えた新たな技術や製品の創出に取り組みます。

- 特許件数 **3,370 件** (うち海外 2,121 件)
- 研究開発費 **193 億円** (売上高比率 2.5%)
- R&D 拠点数 **2 拠点**



製造資本

全世界に製造拠点を置くことでグローバル生産供給体制を構築するとともに、新たな付加価値を創出するため、成長分野への積極的な設備投資を継続します。

- 製造拠点数 **51 拠点**
- 設備投資額 **370 億円**



社会関係資本

当社グループはすべてのステークホルダーに誠実に向き合い、強固な信頼関係を構築することで、ステークホルダーや社会とともに成長する「みんなのニッパツ」を目指します。

- サプライヤー数 延べ約 **1,400 社**
- 株主・投資家との対話 延べ **245 社**
- 市場における「ニッパツ」のブランド力



自然資本

事業活動と地球環境の共生を目指し、気候変動対応をはじめ、当社グループの事業活動における環境負荷の最小化に取り組みます。

- 電力使用量(買電) **154,097 千kWh**
- ガス使用量 **4,491 千kWh**
- 水使用量(水道水) **222 千m³**
(井戸水) **216 千m³**



財務資本

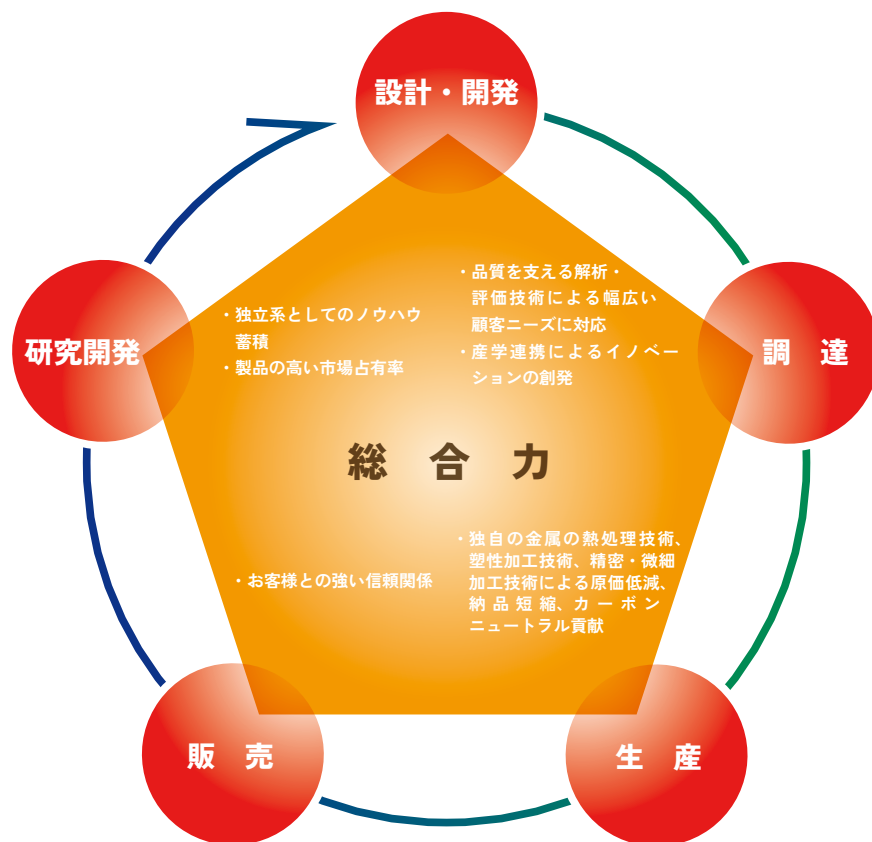
健全かつ強固な財務基盤を維持し、収益体質の強化と最適な資本配分を実行します。

- フリーキャッシュフロー **563 億円**
- 現金及び現金同等物 **930 億円**
- 総資産 **6,902 億円**
- 格付投資情報センター(R&I)信用格付け **A (安定的)**

バリューチェーン

当社グループは、2万人を超える従業員が一丸となり、お客様に「なくてはならないキーパーツ」を提供します。「なくてはならないキーパーツ」の提供を実現する当社グループの強みは「総合力」です。研究開発から販売に至るまで、工程ごとの強みを活かしつつ、バリューチェーン全体が密接に結びつくことで総合力を発揮しています。

総合力の発揮によるキーパーツの創出



研究開発

金属加工技術をはじめとした当社グループのコア技術やノウハウを蓄積し、お客様・お取引先様・研究機関などとも協働しながら、コア技術を活用した新製品や応用製品の開発を行います。

設計・開発

お客様のご要望の実現や、当社のコア技術を活用した付加価値の高い製品の提案を行います。また、フロントローディングを推進し、品質問題の未然防止に繋がっています。

調達

下請法や人権などの関連法令や国際ルールなどを順守し、適正な取引を行います。お取引先様と協働し強固なサプライチェーンを構築し、製品の生産のために最適な材料や部品を調達します。

生産

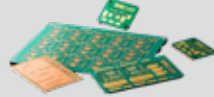
地域の安全や環境に配慮しながら、生産能力および生産性を向上し、高品質な製品を安定的に供給します。

販売

独立系企業ならではの業界ニーズや動向の把握をもとに、お客様との強固な信頼構築を構築・維持し、満足度向上に努めます。

ニッパツグループが社会に提供するキーパーツ

当社グループは、社会課題の解決に寄与する製品開発に取り組み、「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けます。

保有する機能	具体的な製品	提供する価値	当社が解決するお客様の課題	お客様を通して当社が解決する社会課題
支える 伝える 保つ 跳ねる 弾む 伸ばす 付ける	自動車用懸架ばね 	高い製品性能 ・軽量化 ・高強度化	クルマの軽量化	気候変動 脱炭素社会の実現
	自動車用シート 	製品の安全性 製品の快適性 ・疲労軽減 ・シートの軽量化	燃費向上	
	電動車用モーターコア 	製品の高信頼性 ・高い生産効率 ・高い加工精度 ・高効率製品	EV化によるCO ₂ 排出量の削減	クルマの電動化
	金属基板 	高い製品性能 ・高い放熱性 ・高い導電性	安全・安心・快適なモビリティの提供	
	HDD用サスペンション 	高い製品性能 ・微細な位置決め精度 ・共振を抑える特性	クルマの自由空間アレンジ	交通事故死傷者ゼロ
	半導体プロセス部品 	高い製品性能 製品の高信頼性 ・温度コントロール ・耐腐食性、耐久性	HDDの高容量化	
	半導体検査装置用部品  (コンタクトプローブ関連製品)	高い製品性能 高い信頼性 ・耐はんだ特性、耐摩耗性 ・高周波特性	デジタルインフラの整備	ライフスタイルの 多様化への対応
			半導体の安定供給	
				高度デジタル化社会の実現

外部環境の変化、リスクと機会

当社グループが認識している外部環境の変化に伴うリスクと機会とその対応についてご紹介します。

外部環境の変化	リスク	機会	リスクと機会への対応策
①クルマの電動化	・電動化の進展により、電動化と並行し、規制の強化によりガソリン車の生産台数が減少した場合、当社グループのガソリン車用部品の売上減少が予想される	・電動化の進展により、市場が拡大することで、当社グループの電動化関連製品の売上増加が予想される	・積極的な投資による電動化関連製品の開発加速
②脱炭素社会の実現	・消費者の嗜好が変化し、環境負荷が低い製品が好まれるようになり、当社グループの対応が遅れた場合失注リスクに繋がる	・カーボンニュートラルをはじめ環境負荷低減に積極的に取り組むことで、ステークホルダーから高い評価を得られる	・カーボンニュートラルの実現 ・環境貢献型製品（電動化関連製品を含む）の創出、積極的な投資
③高度デジタル化社会の到来	・高度デジタル化社会の到来に向けて、半導体の価格低下により、DRAM や SSD などの記憶ストレージのシェア増加および HDD のシェア減少リスクがある	・高度デジタル化社会の到来に向けて、データセンターにおける HDD 台数の増加、半導体の微細化などの高機能製品の需要増加が見込まれる	・HDD 用サスペンションの高精度化と生産能力拡大 ・半導体製造装置や半導体検査装置用部品の高機能化
④労働人口の減少	・国内の労働人口の減少により、技術継承の困難に伴い生産性悪化のリスクがある	・多様な人材の活躍に向けて、働きがいのある働きやすい職場を実現することが、生産性の向上やイノベーション創出に繋がる	・人的資本経営（人材の確保と育成、ダイバーシティ、働き方改革、人事制度改革、安全・安心な職場づくり）の強化 ・少人化による労働生産性の向上
⑤地政学リスクの高まり	・大規模な自然災害の発生などにより、工場の稼働停止やサプライチェーン分断などによる部品調達リスクがある	・BCP 対策やサプライチェーンの強化・多様化の実施により、お客様をはじめとしたステークホルダーとの信頼関係強化に繋がる	・BCP 対策の実施 ・サプライチェーンの強化および多様化
⑥人権尊重機運の高まり	・サプライチェーン上での人権侵害が発生した場合、取引停止や売上減少などの影響が予想される	・人権デュー・ディリジェンスの確実な実施により、ステークホルダーとの信頼関係がより強固なものとなる	・人権推進体制の強化 ・人権デュー・ディリジェンスの実施

2023中期経営計画の振り返り

2023 中期経営計画の期間中は、新型コロナウイルス感染症の拡大と世界的な半導体不足が生産活動に大きな影響を与えました。半導体は現代の多くの製品に不可欠であり、その供給不足は製造業全般に影響し、自動車産業や電子機器産業では供給チェーンの混乱が特に顕著でした。この状況下でも、当社は事業の継続と成長を目指し、2023 中期経営計画に掲げ下記項目については着実に対応を進めました。

「CSR 活動の更なる推進」では、株主・投資家の皆さまとの対話を強化し、情報開示の充実に努めました。また、お取引先様との取引適正化、人事制度の見直し、内部通報制度の実効性向上、地域社会活動への積極的な参画を進め、ステークホルダーとの信頼関係を強化しました。環境、社会課題に対しては、ニッパツグループ環境チャレンジを実施し、具体的な行動を推進しました。品質管理についても品質監査を実施し、重要品質案件の減少と品質管理の向上を達成しました。

「激変する事業環境への対応を加速」では、自動車の電動化および自動運転への対応を強化するため、次世代基幹事業の創出に注力しました。モーターコア、高機能シート、金属基板などの開発を進め、新製品の量産体制を整備し、製造ラインの構築や品質管理の強化も行いました。これにより、次世代自動車市場での競争力を強化しました。

「持続的な成長のための“もうけ”を確保」では、高付加価値製品の開発を推進しました。XT コイルばね、バイオマス原料シートウレタン、焼き戻しレススタビライザなどが高い評価を受け、当社の競争力を一層強化しました。さらに、柔軟な生産体制を構築し、効率的な生産プロセスを実現してコスト削減に成功しました。

これらの取り組みの成果や、鋼材価格高騰分の販売価格への反映、円安の影響などにより、売上高は数値目標を大きく上回りました。自動車関連分野ではシート事業が牽引した一方で、HDD 関連事業および半導体プロセス部品事業の数量減が影響し、グループ全体の営業利益は目標値を下回りましたが、為替の押し上げおよび制作保有株式の売却により、経常利益、当期親会社株主に帰属する当期純利益は、目標値を上回りました。

2023 中期経営計画各方針の取り組み結果

基本方針		取り組み項目		評価
CSR 活動の更なる推進	ステークホルダーとの信頼関係の一層の強化	株主・投資家との対話強化や開示充実、取引適正化の取り組み、人事制度見直し、内部通報制度の実効性向上、地域社会活動参画		○
	環境、社会課題への真摯な取り組み	ニッパツグループ環境チャレンジの達成に向けた取り組みの実施		○
	品質第一のものをづくりを徹底	品質監査の実施（重要品質案件減少）		○
激変する事業環境への対応を加速	自動車の電動化、自動運転への対応を強化	モーターコア、高機能シート、金属基板などの開発を着実に進め、量産体制も並行して整備		○
	次世代基幹事業を創出			
持続的な成長のための“もうけ”を確保	魅力ある商品を開発	新商品や高付加価値製品の開発を実施（XT コイルばね、バイオマス原料シートウレタン、焼き戻しレススタビライザなど）		○
	更なる総原価低減	急激な計画変更に対応できる生産体制の構築、合理化推進が進行		○
指 標		目 標	実 績	評価
売上高・損益目標	売上高	6,500 億円	7,669 億円	○
	営業利益	400 億円	346 億円	×
	経常利益	420 億円	478 億円	○
	親会社株主に帰属する当期純利益	250 億円	391 億円	○
財務指標目標	経常利益率	6.5%	6.2%	×
	ROE	8.0%	10.4%	○
	配当性向	30%程度	24.2%	△

2026 中期経営計画 基本方針

基本方針についての考え方や策定の背景

急速に変化する市場環境と技術革新に対応し、持続可能な成長を実現するために、2024年5月、当社は2026中期経営計画を発表しました。近年のグローバルな競争激化やニーズの多様化に加え、DXの進展が当社グループのビジネス環境に大きな影響を与えています。また、環境問題や社会的責任が企業経営においてますます重要な課題となっており、これらに対する適切な対応が求められています。従って、当社はこれらの課題に対処し、持続可能な成長を達成するための戦略的な方向性を示すことが重要であるとの考えのもと「人を大切にする」「社会へ貢献する」「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」の3つの柱を掲げ、今後3年間で着実に進めていきます。

「人を大切にする」では、従業員が「ニッパツグループで働いてよかった」と感じる企業グループを目指します。

「社会へ貢献する」では、カーボンニュートラル（CN）や産業廃棄物ゼロを目指し、環境貢献型製品をはじめとした社会課題の解決に寄与する製品開発と地域社会への貢献を推進します。

「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」では、品質保持、DXの推進を通じた競争力の強化、取引の適正化を行い、適正な利益を確保します。

以上の柱に基づき、サステナビリティ活動のさらなる推進と、人を大切にし社会へ貢献することを目指します。



2026 中期経営計画の重点施策

重点施策についての考え方や策定の背景

当社グループの成長の源泉は、これまでもこれからも従業員 にあると考えています。「人を大切にする」は、従業員が「ニッパツグループで働いてよかった」と感じる会社を目指すことを目標としています。そのために、「安心安全な職場づくり」、「働きやすい職場づくり」、「働きがいのある職場づくり」をキーワードに人事制度や福利厚生、ダイバーシティの推進などの課題に取り組みます。具体的には、女性活躍推進、柔軟な働き方を可能にする制度設計や教育を強化し、

性別に関係なく活躍できる職場環境を整えます。また、重筋作業の自動化により、作業者の負担を軽減し、生産効率の向上も図ります。それをステークホルダーにも分かりやすく情報開示するとともに、ステークホルダーの皆さまとの継続的な対話の実施により改善を図ることで、信頼関係を一層強化していきます。

基本方針	重点施策
人を大切にする	安心安全職場づくり ・健康推進の充実 —健康に関する相談窓口を強化します
	働きやすい職場づくり ・ダイバーシティの推進 —多様な人材が持てる力を発揮できる労働条件を整備します ・働く環境の整備 —重筋作業を自動化して働きやすい職場を目指します
	働きがいのある職場づくり ・人事制度の見直し —年功要素を軽減し、個々の能力を活かす人事制度へ順次移行します ・教育体系の見直し —人事制度と連動した教育体系を構築します
	ステークホルダーとの信頼関係の一層強化 ・ステークホルダーとの対話 —対話を通して相互理解に繋がります

2026 中期経営計画の重点施策

重点施策についての考え方や策定の背景

「社会へ貢献する」は、サステナビリティ活動を推進することを指します。これは社会的要請であり、当社の企業理念とも一致しています。具体的には、2039年のカーボンニュートラル達成や産業廃棄物ゼロを目指し、環境貢献型製品の創出や社会課題解決に寄与する製品の開発を進めます。また、地域社会との信頼関係を築くために、継続的な地域貢献活動も行います。

「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」は、主に取引適正化の取り組みを指します。調達においてはCSR調達や下請法順守、製造においては品質保持やDXの推進による競争力強化、販売においてはお客様に対して製品価値を適切に伝えることで適正な利益の確保に繋げていきます。

各重点施策の選 定理由・背景を記載

基本方針	重点施策
社会へ貢献する	・ ニッパツグループ環境チャレンジで掲げた目標達成に向けて、CO₂ 排出量、産業廃棄物を削減することで、社会課題の解決を図ります ・ 自動車業界、通信関連業界に対して求められている社会課題を解決する製品の開発を行います
ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る	・ 下請法、下請中小企業振興法の基準を順守し、取引適正化に努めます ・ フロントローディングを定着させ、品質、コストともに最適化に努めます ・ DXの推進により、基幹システム更新と業務効率化を目的とした、業務変革をするための基盤整備を実施します ・ 製品価値に見合った適正な利益の確保に努めます

2026 中期経営計画（経営管理指標）

新経営管理指標の設定

2026 中期経営計画では、2023 中期経営計画で採用していた売上高・損益に関する指標に加えて、収益性、効率性、健全性、成長性の多角的な視点から新たな経営管理指標を設定しました（右図表参照）。設定においては、社内における課題のみならず、証券取引所の要請や株主・投資家の皆さまからのご要望・ご期待を考慮して作成しています。

資本効率向上への取り組み

株主や投資家からは資本効率や資本コストを意識した経営が求められており、当社もさらなる企業価値向上のために、これ重要な観点と捉えています。当社は投資効率を計る指標として ROE（自己資本利益率）を開示しています。

それに加えて、2026 中期経営計画から ROIC（投下資本利益率）を経営管理指標として導入し、資本コストへの意識を高め、資本効率の向上を目指します。

		24.3 期（実績）	2026 中期経営計画（目標）
売上高・損益	売上高	7,669 億円	8,500 億円
	営業利益 （営業利益率）	346 億円 （4.5%）	520 億円 （6.1%）
	経常利益 （経常利益率）	478 億円 （6.2%）	570 億円 （6.7%）
	当期純利益 （当期純利益率）	391 億円 （5.1%）	430 億円 （5.1%）
財務指標	投資効率	ROE	10.4%
		ROIC	10% 以上
	株主還元	配当性向	7% 以上
	売上高 年平均 成長率 （CAGR） ※ 1:24.3 期 -31.3 期	モーターコア	30% 以上
		半導体プロセス部品	14%
		金属基板	18%
	健全性	自己資本比率※ 2	24%
	政策保有株式	純資産比率	58.7%
		20.4%	50% 以上
			20% 未満

：新たに追加した経営管理指標

※ 2：自己資本比率は健全性を示す指標として採用、資本政策の観点から目指す水準は継続検討

2026 中期経営計画（キャッシュアロケーション）

基本方針についての考え方や策定の背景

人的資本投資

当社グループの強みは人材であり、中長期的成長には人的資本の強化が不可欠です。投資の効果を見ながら施策を実行していきます。

DX 投資

システム導入だけではなく、業務プロセスの見直しと理想のオペレーションを考慮しながら DX を推進していきます。

CN 投資

当社は「ニッパツグループ環境チャレンジ」として 2039 年までのカーボンニュートラル（CN）達成を目指しています。新技術の開発を見据えて取り組んでいきます。

研究開発投資

自動車業界で注目される CASE の中で、当社は E（電動化）に注力しています。モーターコアや金属基板などの製品の研究開発に力を入れ、次の成長を支える基幹製品の開発を目指しています。

事業投資

「品質第一」のものづくり力の強化をするとともに成長分野における生産能力の向上、工場の拡張や設備の更新、IoT を使ったものづくり革新にも取り組んでいきます。

株主還元

配当性向を引き上げ、自己株式取得金額も設定しました。今後も安定的に配当を行い、株主還元を積極的に行っていきます。

キャッシュイン		キャッシュアウト	
営業 CF 2,700 億円※	人的資本投資 500 億円	■ 処遇改善、職場環境改善による従業員エンゲージメントの向上	
	DX 投資 200 億円	■ 基幹システム、AI 技術への投資による業務改革推進	
	CN 投資 100 億円	■ 生産設備の電化、再生可能エネルギー購入による CN 活動の推進	
	研究開発投資 700 億円	■ 新商品開発、上市への活動加速、既存製品の価値向上施策の推進	
	事業投資 1,000 億円	■ 継続的な技術革新による「品質第一」のものづくり力の強化	
政策保有株式売却 150 億円	株主還元	配当 400 億円	■ 連結業績および配当性向などを総合的に勘案した安定的配当
金融機関新規借入 250 億円	600 億円	自己株式取得 200 億円	■ 自己株式取得および消却による株主還元と効率性、安全性を鑑みた資本構成の実現

※：営業 CF 2,700 億円は、本来の営業 CF 1,700 億円にキャッシュアウトの投資に含まれる費用 1,000 億円（人的投資 300 億円、DX 投資 40 億円、研究開発投資 660 億円）を加算しています。

CFO メッセージ

2023 年度業績の振り返り

2023 年度は、半導体不足の解消により自動車の生産台数が回復したことから、売上高は 7,669 億円、営業利益 346 億円、経常利益 478 億円、親会社株主に帰属する当期純利益は 391 億円となりました。売上高は前年度比で増収となり、2023 中期経営計画（以下、23 中計）の目標を上回りました。背景として、為替が円安に動き追い風となったこともあります。特にシート事業の伸長が大きく寄与しました。また、上昇した原材料費などについては、長年にわたり信頼関係を築いてきたお客様に対し丁寧に説明を行うことにより、売価へ転嫁することができました。

営業利益は、増収効果や為替の円安効果、合理化などによる生産性向上が利益を押し上げました。その結果、前年度比で増益となりましたが、23 中計の目標は下回りました。これは

HDD メーカーの生産調整による HDD 用サスペンションの数量減や半導体市場の低迷による半導体プロセス部品の数量減の影響を受けたことによるものです。今後は両部品ともに需要が回復し、長期的にも市場が拡大していくと考えており、今後の需要拡大を確実に受注へと結び付けていきます。

資本効率の指標である ROE は 10.4% と中計期間中に大きく改善し、23 中計の目標値である 8.0% を上回ることができました。本業が堅調に推移したことによる営業利益の向上に加え、政策保有株式の売却益も ROE の改善に寄与しました。引き続き資本効率の向上に努めていきます。

2026 中期経営計画について

資本効率性も意識した経営管理へ

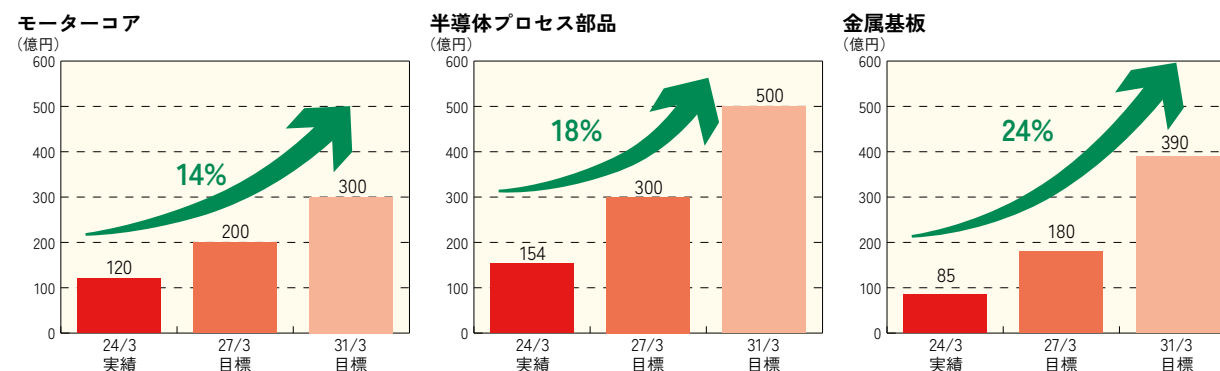
2026 中期経営計画（以下、26 中計）では、収益性、効率性、健全性、成長性の多角的な視点で、経営管理を行います。新たな

な経営管理指標に、CAGR（売上高年平均成長率）、ROIC（投下資本利益率）、自己資本比率、政策保有株式の純資産比率を追加しました。

新指標導入の背景には、証券取引所の要請や株主・投資家の皆様からの要望といった社外からの期待を加味した部分があります。当社としても経営管理の本質としてあるべき姿を目指し、これまでの収益性に加え、効率性も意識した経営管理を定着させていかなければなりません。

CAGR については、成長事業である「モーターコア」、「半導体プロセス部品」、「金属基板」の 2024 年 3 月期から 2031 年 3 月期までの目標値を設定しました。それぞれ、モーターコアは 14%、半導体プロセス部品は 18%、金属基板は 24% を目指しており、これらを次世代の収益の柱として育成していきます。

売上高年平均成長率（CAGR）



資本効率も意識した経営へ 2026 中期経営計画における新たな成長戦略

代表取締役副社長執行役員、CFO

吉村秀文

CFO メッセージ

投下資本回転率の向上に向けて

ROIC は、売上高利益率と投下資本回転率を掛け合わせたものであり、売上高利益率の向上と投下資本回転率の向上を両輪で推進していくことが自身の役割と考えています。

売上高利益率の向上に関しては、限界利益率の向上や固定費の削減など、従来から当社グループが懸命に取り組んできたことであり、従業員にも深く浸透しているものと考えています。

また、26 中計で掲げた人的資本投資や DX 投資により生産性を高め、「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」を徹底し、適正な利益を確保することにより、売上高利益率の向上を目指します。

一方で、投下資本回転率の向上に関しては、当社にとっては新たな取り組みであり、現状把握から着手し進めていく必要があります。

運用にあたっては、管理対象を「棚卸資産」と「固定資産」にフォーカスして、投下資本回転率の向上を図ります。これらの取り組みにより、24 年 3 月期の ROIC6.1% から、26 中計では 7%以上に引き上げることを目指します。

政策株式保有比率と自己資本比率の最適化

また、資本効率性を高めるために純資産における政策保有株式比率を 20%未満と設定しました。保有する株式は定期的に取締役会において、当社の企業価値向上に資するかどうかを判断しています。具体的には、取引先との取引高の推移や今後の関係を検証しながら、順次縮減を進めます。あわせて、資本コストの面で財務レバレッジが過度に効きすぎないように自己資本比率を 50%以上とし、安定した財務基盤を維持します。

キャッシュアロケーションに対する考え方

グループ全体としてキャッシュ創出力や資本効率の向上を追求し、26 中計の 3 年間累計でキャッシュインとして営業キャッシュフロー 2,700 億円、政策保有株式の売却 150 億円、外部からの資金調達 250 億円を計画しています。

営業キャッシュフローは、売上高の増加や合理化による利益率の向上を通じて達成を目指します。

次にキャッシュアウトについてですが、26 中計の 3 年間累計で 2,500 億円の投資枠を設定し、株主還元 600 億円を計画しています。投資枠については、成長事業である「モーターコア」、「半導体プロセス部品」、「金属基板」への投資を優先します。また、投資の選定にあたっては回収期間を重視しつつ、投資効率の視点も含めて案件を精査し、成長に向けたメリハリのある投資を実行します。また、26 中計では、従業員の高いモチベーションを維持し、個々人の力を組織の力として束ねて、最大限に引き出すために、人的資本投資に 500 億円という、これまでに例のないほどの多額の投資を計画しています。

株主還元については、株主の皆様への利益配当を最重要課題と認識しています。当社の方針は、長期にわたる経営基盤の確立のため、連結業績および配当性向ならびに投資など中長期的な企業価値向上のために必要となる資金などを総合的に考慮した上で、安定的な配当の継続を基本としています。26 中計の目標は、配当性向 30%以上とし、配当金額 400 億円を計画しており、さらなる引き上げについても検討していきます。あわせて自己株式の取得についても株主の皆様への還元策の一環として位置づけ、200 億円を計画しています。

株主価値の向上に向けて

当社は、資本効率性の向上と株主還元の強化の点で、WACC（加重資本平均コスト）を上回る ROIC の実現を目指します。そして、私は CFO として WACC の低減のために、最適資本構成を追求することはもちろん、株主・投資家の皆さまとの対話を踏まえ、当社のサステナビリティ課題へも取り組んでいきます。

私は 2024 年 4 月に新設したサステナビリティ推進委員会の委員長を務めています。サステナビリティの取り組みを推進することは、中長期的に経営リスクを低減し、結果として WACC の低減にも繋がるものと考えています。

今後も、株主・投資家の皆さまとの信頼関係構築のもと、対話を積極的に行い、その内容を経営に反映させ、CFO として株主価値の向上を目指します。



セグメント別の成長戦略 懸架ばね事業

事業概要

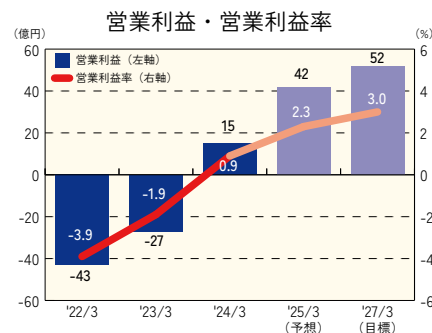
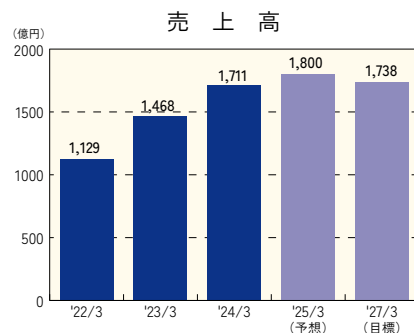
懸架ばね事業では、主に自動車で使われる懸架ばねを提供しています。

○主要製品

コイルばね、板ばね、スタビライザ、アキュムレータ、
トーションバー、スタビライザリンク、スタビリンカーほか

売上高・営業利益／営業利益率の推移

半導体などの自動車部品供給不足の影響により落ち込んでいた生産が回復し、材料および諸資材価格上昇分の製品売価への転嫁も進んだため、売上高は171,148百万円（前期比16.5%増）、営業利益は1,599百万円（前期は営業損失2,734百万円）と営業黒字に転換しました。



成長戦略・今後の展望

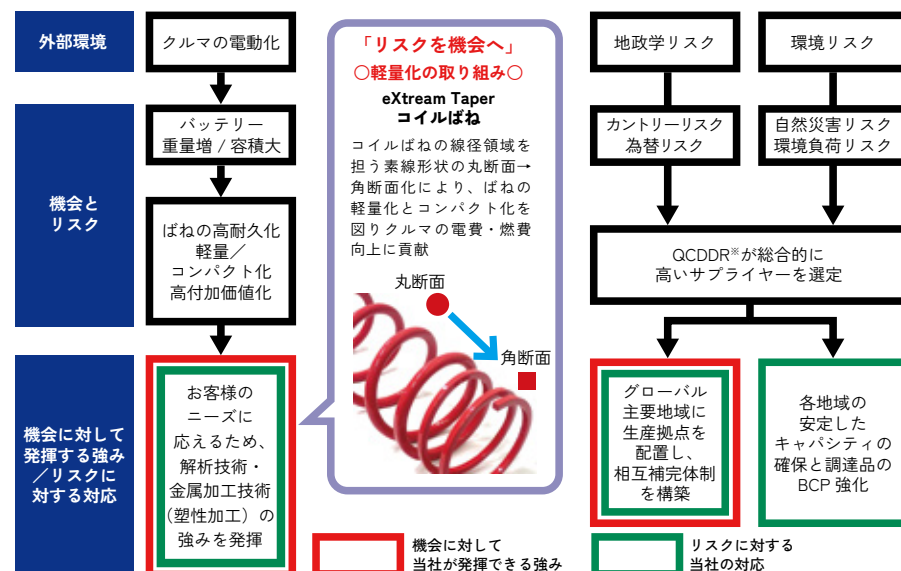
懸架ばね事業では、市場の変化に対応し、持続的成長を実現するために、グローバル各拠点におけるものづくりの強化に取り組んでいます。お客様のニーズの多様化に応えつつ、グローバルでのQCDDRの向上を実現するために、以下の3つの視点で次世代生産ラインの構築を進めています。

- ①カーボンニュートラル推進：各設備に設置しているラインは電化への切り替えを進め、さらに省エネ・再エネ技術の取り入れも進めています。
 - ②DXの活用：生産活動におけるデジタル化を推進し、要因解析・対策をタイムリーかつ容易に反映できるラインとし、ばねの形状精度と設備管理レベルの向上により2023年度と比べて25%の生産性改善を実現します。
 - ③EV化対応：今後より一層の加速が予想されるEV化への対応として、軽量化・コンパクト化および高い耐久性を備えたばねの製造を実現します。
- これらの視点を織り込んだ次世代ラインは2025年より日本国内の拠点を皮切りに順次、海外拠点への展開を計画しています。
- グローバルで多様化するニーズに応え、様々なリスクに対して相互補完できる強靱な生産体制を構築し、競争力の強化に努めていきます。

当事業のリスクと機会

自動車業界は部品供給不足や為替変動などの調達リスクに直面しており、サプライチェーン強化が急務です。当事業はこれらのリスクをチャンスと捉え、グローバルな安定供給体制を整備することで、競争力強化に努めます。

主要な外部環境および機会とリスク



※ QCDDR...Quality（品質）、Cost（コスト）、Delivery（納期）、Development（開発）、Response（対応）

セグメント別の成長戦略 シート事業

事業概要

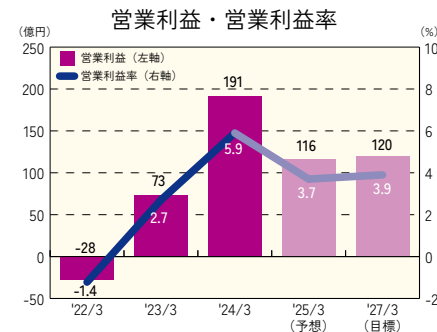
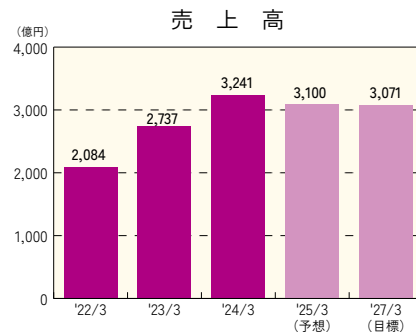
シート事業では、主に自動車で使われるシートを提供しています。

○主要製品

自動車用シート、シート関連部品、内装品ほか

売上高・営業利益／営業利益率の推移

半導体などの自動車部品供給不足の影響により落ち込んでいた生産が回復し、売上高は324,122 百万円（前期比 18.4%増）、営業利益は 19,121 百万円（前期比 161.5%増）となりました。



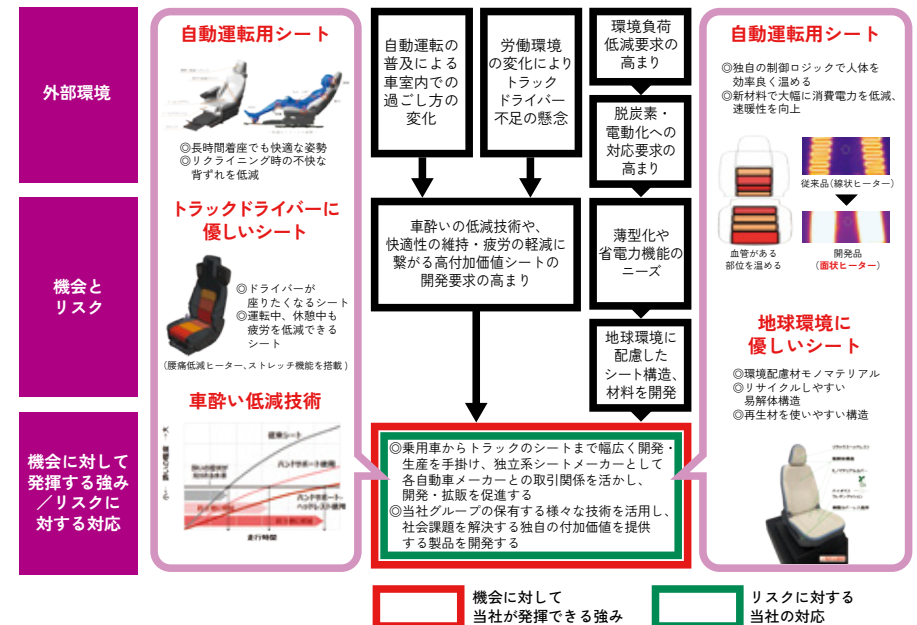
成長戦略・今後の展望

昨今は CASE・MaaS・カーボンニュートラルなど時代の変革が早く、長期的な方向性が読みにくい時代となっています。このような環境をしっかりと先読みし、シートに対するニーズの多様化へ追従し、魅力ある新製品・新技術の開発を進めていきます。また、シート製造メーカーとしての基本となるものづくりにおける競争力の強化を、AI やバーチャル技術などを活用し地道に実施していくことでコスト競争力を維持し、事業の収益性の維持・改善を狙っていきます。また、当社グループとしての多彩な材料・加工などの先端技術、日系全自動車 OEM との幅広い取引関係を保有している「独立系シートメーカー」としての信頼性やベンチマーク力を生かし、引き続き、国内各自動車メーカーのニーズにスピーディーに応え、継続的かつ安定的な取引を目指していきます。

当事業のリスクと機会

電動化、カーボンニュートラル、自動運転化などを背景とした、シートに対するニーズの多様化へのスピーディーな対応が求められています。

主要な外部環境および機会とリスク



セグメント別の成長戦略 精密部品事業

事業概要

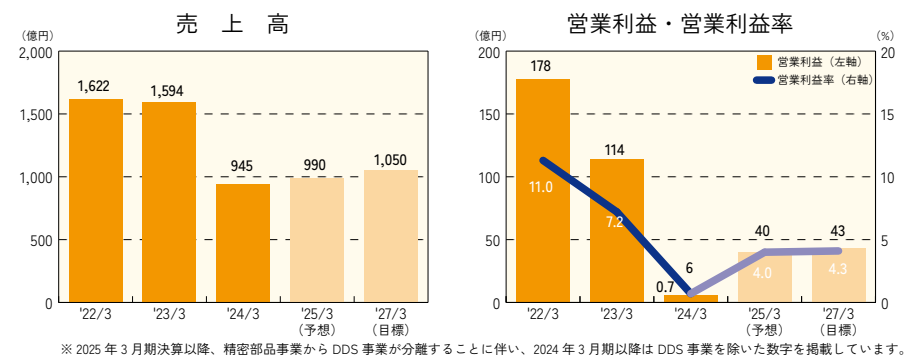
精密部品事業では、金属の材料解析および高精度なプレス加工を強みに、自動車や情報通信など、幅広い分野の製品を提供しています。

〇主要製品

HDD 用機構部品、線ばね、薄板ばね、モーターコアほか

売上高・営業利益／営業利益率の推移

半導体などの自動車部品供給不足の影響により落ち込んでいた生産が回復し、売上高は 94,501 百万円、営業利益は 660 百万円となりました。



成長戦略・今後の展望

精密部品事業では、クルマの電動化の進展による既存のエンジン部品・トランスミッション関連の線ばね・皿ばねは需要が減少する一方で、電動車向けのモーターコア、電制関連製品の需要が増加すると考え、今後の成長分野に位置づけています。

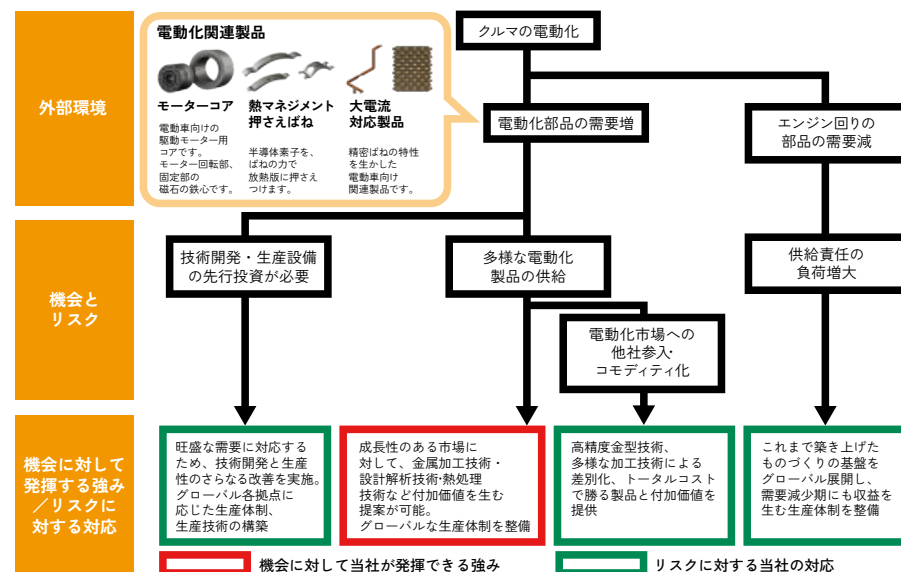
世界的な脱炭素化の流れを受け、電動車などの駆動モーター需要は今後も活況となる見通しであり、グローバル供給体制の構築をさらに押し進めお客様のニーズに対応することで、新たな収益の柱として拡大していく方針です。モーターコアにおいては、厚木およびメキシコ拠点での生産能力を拡大し、採算性を見極めながら事業拡大を図ります。要求技術への対応や競合他社との技術的差別化を図るため、独自の積層技術開発やさらなる高度化を追求し、付加価値を高めてグローバル市場における競争力を強化していきます。

また、長期的にはモーターコア以外の電動化・電制化部品の需要増も期待されます。既に当社の強みである金属加工技術を生かした次世代製品の開発に注力し、積極的な拡販活動を推進しています。一方で、既存のエンジン部品・トランスミッション関連の線ばね・皿ばねについては需要減が見込まれます。市場規模の縮小に左右されない収益体質の確立を進めていきます。

当事業のリスクと機会

クルマの電動化が急速拡大する中で、バッテリー技術や駆動制御技術の進化により高性能な電動化部品の需要が高まっています。競争力のある製品を提供できる企業は大きな成長を得る機会がありますが、電動車市場は政府政策や経済状況により先行きが不安定となります。そのため、変動する市場の長期的予測を踏まえ、技術開発や生産設備などの投資を実行する必要があります。

主要な外部環境および機会とリスク



セグメント別の成長戦略 DDS事業

事業概要

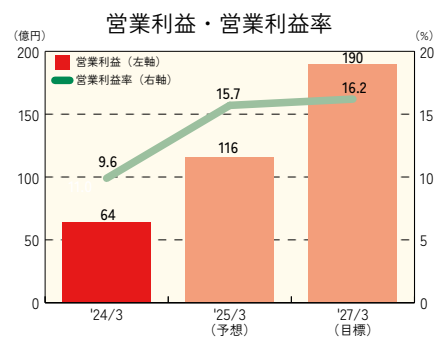
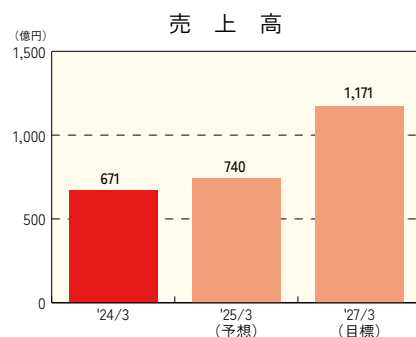
DDS 事業では、主に HDD 上でデータの読み書き位置をコントロールする特殊ばね製品である、HDD 用サスペンションを提供しています。

○主要製品

HDD 用サスペンション、コンタクトプローブ（マイクロコンタクタ[®]）

売上高・営業利益／営業利益率の推移

DDS 事業は高い利益率で好調に推移をしてきましたが、2022 年下期以降の減産が続きました。この結果、売上高は 67,199 百万円、営業利益は 6,456 百万円となりました。



成長戦略・今後の展望

データセンター向け高容量 HDD 需要の拡大を当社の HDD 用サスペンション売上拡大に繋げるためには、競合との競争の中でシェアを着実に維持・拡大させる必要があります。各 HDD ドライブメーカーの高容量化開発を当社の設計力、解析力を駆使してサポートし、新技術を実現するサスペンションを提供し続けるとともに、生産面ではラインの高速化を一層進めることに加え、検査作業、付帯作業などの自動化も進め、生産量の拡大とコスト競争力の強化を進めていきます。また、DX 推進により最適生産条件を導き出し品質を維持向上させていきます。これらの取り組みにより当社のプレゼンスの向上を一層高め、シェアの維持拡大を実現していきます。

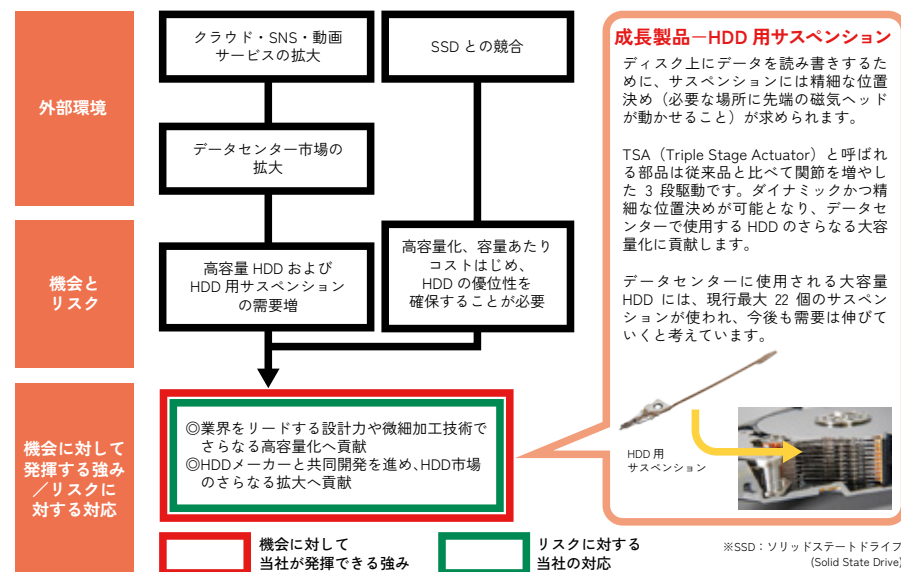
DDS 事業のもうひとつの製品であるコンタクトプローブ（マイクロコンタクタ[®]）は半導体検査工程に使用されています。

情報化社会のさらなる発展に伴い、今後伸びていくことは間違いありません。現在は市場での当社のシェアは数%ですが、お客様のニーズに沿った製品開発を進めるとともに、HDD 用サスペンションで培った生産自動化技術を駆使し生産量拡大、コスト競争力向上を実現しシェア拡大を図っていきます。

当事業のリスクと機会

モバイル PC などにおいては SSD[※]への置き換えが進んだものの、高容量が求められるデータセンター用途では HDD の技術的、経済的な優位性は変わりません。クラウドコンピューティングの利用拡大や生成 AI の登場などによるデータセンター市場の拡大に伴い、HDD 需要も増加していくものと見込んでいます。

主要な外部環境および機会とリスク



セグメント別の成長戦略 産業機器ほか事業

事業概要

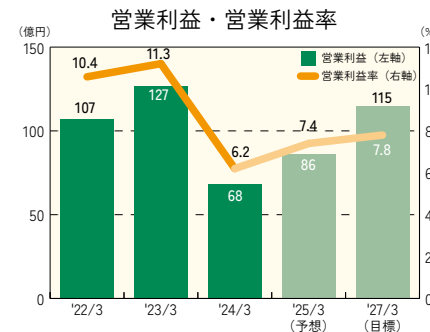
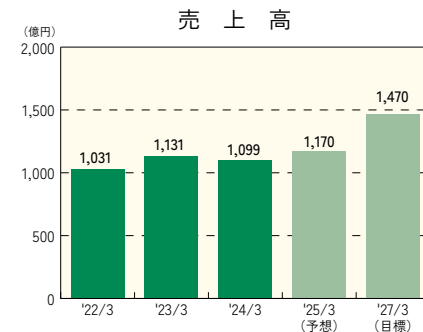
産業機器ほか事業では、電動車分野や半導体分野、鉄道、レジャー用品など、多岐にわたる製品を製造しています。

○主要製品

半導体プロセス部品、金属基板、配管支持装置、立体駐車装置、セキュリティ製品、照明器具、ゴルフシャフト、マリプロダクトほか

売上高・営業利益／営業利益率の推移

半導体市場の低迷の影響を受け、半導体プロセス部品の数量が減少し、売上高は109,962百万円（前期比2.9%減）、営業利益は6,813百万円（前期比46.7%減）となりました。



成長戦略・今後の展望

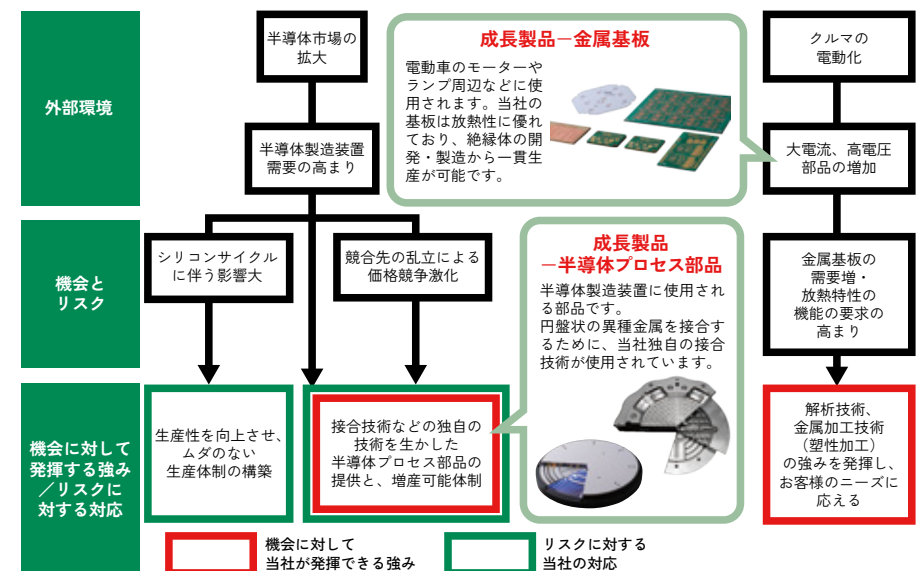
産業機器ほか事業では、半導体プロセス部品および金属基板を今後の成長製品として捉えています。半導体プロセス部品につきましては、2020年度後半より本格稼働した宮田工場が、旺盛な需要に対応すべく生産能力を順次拡大し、既存の伊勢原工場との最適な生産配分を実施してきました。宮田工場に関しては建屋を拡張し、今後のさらなる需要増に対応していくと同時に一層の収益力の向上に取り組んでいきます。また、半導体の多積層化と微細化がさらに進み、その実現のために求められている機能、特性の多様化、高精度化に応えるための開発に取り組めます。

金属基板については、車載LED向けをはじめとした従来製品の拡販、パワーモジュール、AC-DC/DC-DCコンバーターといったクルマの電動化に対応した製品の開発および拡販を進めるとともに、駒ヶ根とマレーシアニッパツ両工場の能力増強を進めていきます。

当事業のリスクと機会

半導体市場の拡大に伴う半導体製造装置需要の増加、クルマの電動化や産業用途向けパワーモジュールの市場拡大に伴う金属基板の需要の増加を機会として捉えています。一方、半導体シリコンサイクルに伴う需要減、価格競争の激化をリスクと捉えています。

主要な外部環境および機会とリスク



サステナビリティ基本方針・推進体制

サステナビリティ基本方針

当社グループは、「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けることにより、社会課題を解決し、持続可能な社会の実現に貢献しています。

また、当社グループの果たすべき法的、倫理的、社会的責任について「グローバル CSR 基本方針」を 2016 年に制定し、「透明性を維持すること」「倫理的に行動すること」「地球環境を保全すること」「人を育むこと」「グループ・グローバルで取り組むこと」の 5 つを宣言し、コーポレート・ガバナンスの充実および法令順守の徹底に努めています。

当社は、事業における競争力・経営基盤の強化を図り、企業価値を高めるとともに、その成果をステークホルダーに還元することにより、社会から信頼される会社であり続けることを目指します。

ニッパツグループグローバル CSR 基本方針

社訓・企業理念のもと、広く社会に存在する様々な社会課題の解決に挑戦するための当社グループの基本的な方針。

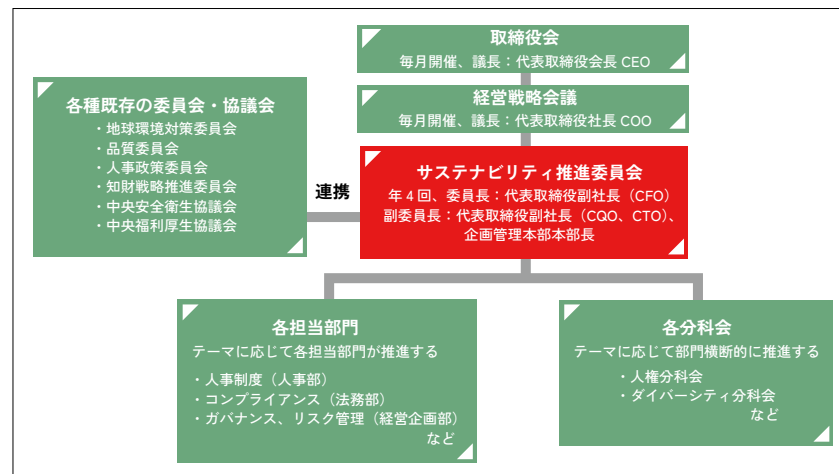
私たちは、持てる力を生かし、広く社会に存在する様々な社会課題の解決に挑戦します。そのための基本的な方針は次のとおりです。

1. **透明性を維持すること**...私たちは、社会、環境、経済に影響を及ぼす企業活動について常に透明性を維持し、説明責任を果たします。
2. **倫理的に行動すること**...私たちは、国際的規範および各国の法令を順守するだけでなく、倫理的に行動します。
3. **地球環境を保全すること**...私たちは、地球環境を保全するために、あらゆる努力をします。
4. **人を育むこと**...私たちは、人権を擁護し、人の多様性を重んじ、人に配慮し、人を育てていきます。
5. **グループ・グローバルで取り組むこと**...ニッパツグループすべてがこの基本方針を共有し、グローバルで CSR 活動に取り組んでいきます。



サステナビリティ推進体制

当社は 2024 年 4 月にサステナビリティ推進委員会を立ち上げました。サステナビリティ経営推進のための重要事項について、内容に応じてサステナビリティ推進委員会、経営戦略会議、取締役会で協議・審議の上、重要事項については取締役会にて決定しています。



サステナビリティ推進委員会の目的

本委員会は、サステナビリティ推進に関して、的確な経営判断に基づき、全従業員やステークホルダーへ開示・周知・浸透させながら、全社横断的に取り組むことで、当社グループの中長期的な企業価値向上につなげることを目的としています。

サステナビリティ推進委員会の役割

- ・サステナビリティ推進に関する企画立案
- ・サステナビリティ関連施策の推進、フォローアップ
- ・サステナビリティに関わる社内外情報の収集・共有および協議

サステナビリティ推進委員会の構成

委員長を代表取締役副社長 (CFO)、副委員長を代表取締役副社長執行役員 (CQO、CTO) と企画管理本部本部長が務め、関連領域の部門長を常任委員として構成しています。

サステナビリティ委員会で扱う主要テーマ

- ・マテリアリティ（重要課題）の特定および取り組みの推進
- ・サステナビリティ浸透活動
- ・存在意義と長期ビジョンの検討
- ・成果判断指標（KPI）の明確化
- ・ガバナンスおよびリスク管理の高度化
- ・ステークホルダーエンゲージメントに繋がる施策の推進

サステナビリティ委員会と経営との連動

本委員会は年 4 回開催され、本委員会で協議された内容は、必要に応じて経営戦略会議や取締役会に報告されています。

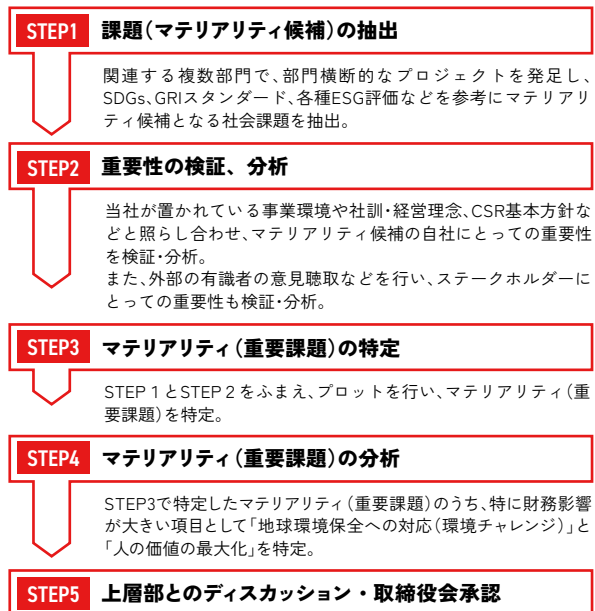
サステナビリティ委員会と関連部門や分科会との連動

本委員会で協議された内容は、各領域の分科会（部門横断）または担当部門にてさらなる協議の上、具体的な施策の立案・実行が進められます。

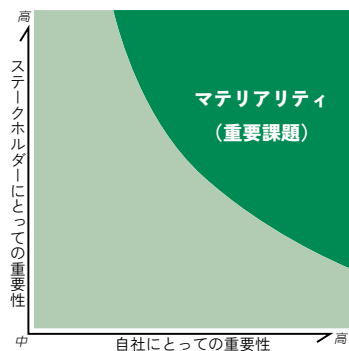
マテリアリティ

マテリアリティ（重要課題）の特定プロセス

当社は、以下のプロセスを経て、マテリアリティ（重要課題）の特定に至りました。

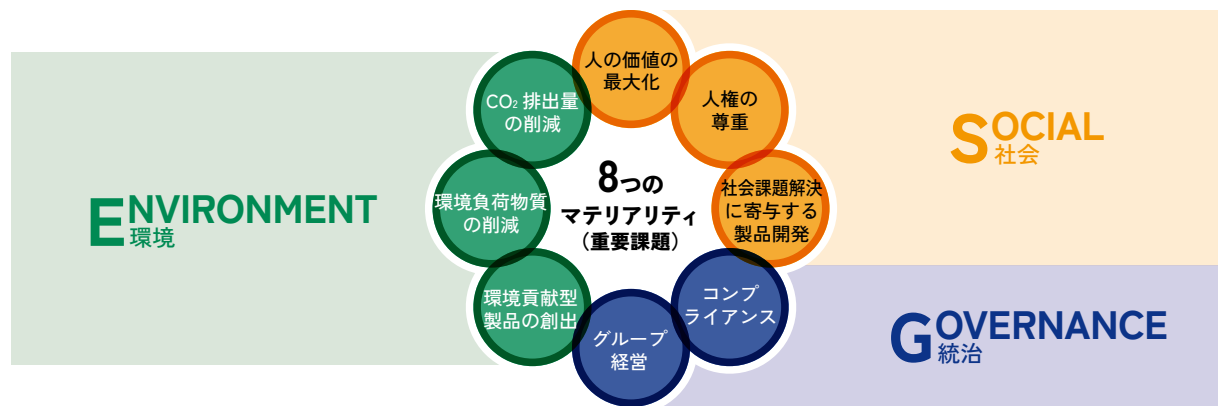


上層部とのディスカッションを経て、取締役会にて承認。
今後は定期的な見直しも検討する。



マテリアリティ（重要課題）と具体的な取り組み

当社は以下の8つのマテリアリティを特定しました。各マテリアリティについて具体的な取り組みを進めていきます。



区分	マテリアリティ（重要課題）	主な取り組み	該当ページ
事業活動	「ニッパツグループ環境チャレンジ」 ・ CO ₂ 排出量の削減 ・ 環境負荷物質の削減	・ 以下の目標達成に向けた取り組み — 2039年までにカーボンニュートラル達成...電化、生産プロセスの見直し、再エネ導入など — 2039年までに産業廃棄物ゼロ達成...非資源化物の削減	32～34, 36
	・ 環境貢献型製品の創出	・ モーターコアや金属基板など電動関連製品の開発・生産	35
	・ 社会課題の解決に寄与する製品開発	・ ビッグデータ需要に対応する HDD 関連部品や半導体プロセス部品の開発・生産	15
経営基盤	・ 人の価値の最大化	・ 人材の確保と育成 ・ ダイバーシティ推進 ・ 働き方改革 ・ 人事制度改革 ・ 安全・安心な職場づくり	37～40
	・ 人権の尊重	・ 人権尊重方針の刷新 ・ 人権推進体制の強化	41
	・ コンプライアンス	・ 役員、従業員への継続的な教育	58
	・ グループ経営	・ 上記の各項目のグループ、グローバルでの取り組み	—

地球環境保全への対応

ニッパツグループ環境チャレンジ

当社グループは、1993年に環境ボランティアプランを公表以降、グループ全体で地球環境保全活動に取り組んできました。持続可能な社会の実現と、将来の当社グループのありたい姿をさらに明確にするため、2021年9月に、当時の代表取締役社長自ら「ニッパツグループ環境チャレンジ」を宣言しました。

「ニッパツグループ環境チャレンジ」の達成に向け、当社が掲げているマテリアリティ（重要課題）である「CO₂排出量の削減」と「環境負荷物質の削減」に関連する取り組みを推進しています。

<ニッパツグループ環境チャレンジ>

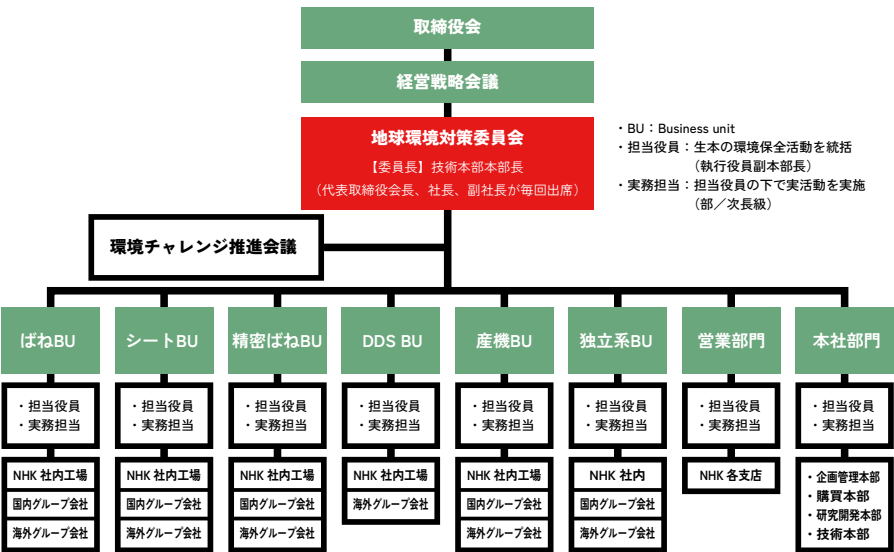
- ① 2039年までにカーボンニュートラルを達成する。そのために、2030年までにCO₂排出量を2013年度比50%減にする。
- ② 2039年までに産業廃棄物ゼロを目指す。そのために、2030年までに産業廃棄物量を2013年度比95%減にする。

現在、2026年度までの中期計画に沿って、生産本部ごとにCO₂・産業廃棄物排出量低減に向けた施策を推進しています。地球環境対策委員会を通じて中期計画の達成に向けた進捗状況を確認するとともに、同委員会にてさらなる低減方を議論しながら取り組んでおり、2023年度まで計画通り進捗しています。2024年度は、CO₂排出量について海外グループ会社の目標設定完了を目指すとともに、SCOPE3の情報収集や集計に向けて準備を進めています。

項目	排出量		低減に向けた主な取り組み	2023年度に実施した具体的な施策
	2022年度	2023年度		
CO ₂ (千t-CO ₂)	136	120	・省エネ推進 ・設備の電化、燃料転換、ライン再編 ・生産工程や製品開発における技術革新 ・太陽光発電などへの設備投資 ・再生可能エネルギー電力購入	・工場照明器具更新 ・フォークリフト電化 ・設備の電化、放熱ロス防止 ・エアリーク改善 ・LPGからLNGへの切替 ・空調設備更新 など
産業 廃棄物 (t)	71	38	・リサイクル業者の再検証 ・有償リサイクルの無償化 ・有価物の推進	・材質判定機による廃プラの有価物化 ・汚泥リサイクル業者の再検証

（注）上記排出量は当社および国内連結子会社を集計対象とします。

推進体制



- ・社長は各BUと部門の役員を地球環境対策委員会の委員に任命し、トップダウンで全社的な活動を推進
- ・実務担当者で構成される環境チャレンジ推進会議を通して、具体的な方策を展開
- ・各BUと本社部門は関連するグループ会社を統括し、トップダウンで活動を推進

「ニッパツグループ環境チャレンジ」の宣言に基づき、地球環境対策委員会では事業ごとの長期的環境活動計画をとりまとめるなど、当社グループで持続可能な社会の実現に向けて活動を強化しています。

地球環境対策委員会は年2回開催され、ニッパツグループ環境チャレンジを踏まえた中間目標の設定、実現に向けたシナリオの策定を行い、活動を推進しています。推進の進捗状況は、経営戦略会議へ定期的に報告し、経営戦略へ反映しています。

CO₂ 排出量の削減

指標・目標

当社グループは、エネルギー使用量から算出する CO₂ 排出量について削減目標を掲げ、地球環境保全活動に取り組んでいます。

環境チャレンジ宣言達成を目指し、2021 年度からは CO₂ 総排出量で管理しています。

中長期目標

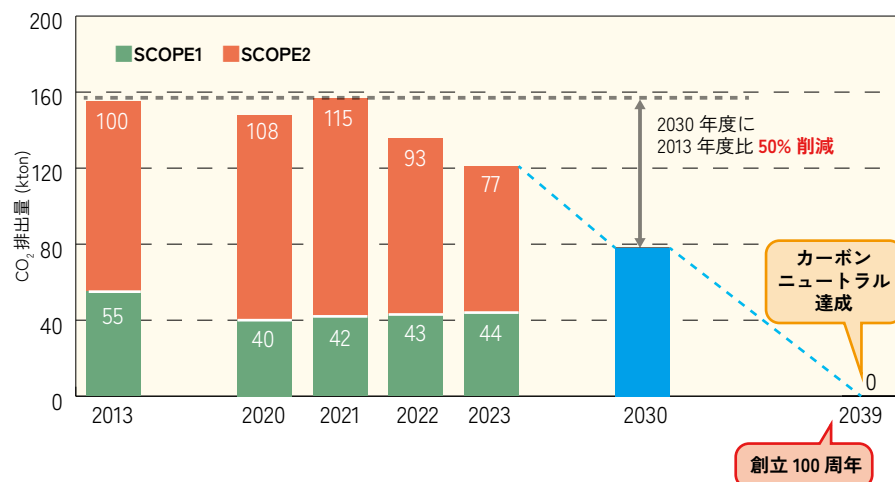
項 目	達成年	目 標 値
CO ₂ 排出量	2030 年	SCOPE1 + SCOPE2 における CO ₂ 排出量の 2013 年度比 50% 減
	2039 年	SCOPE1 + SCOPE2 における CO ₂ 排出量ゼロ

※ SCOPE1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセス）
※ SCOPE2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

2023 年度の CO₂ 排出量の削減活動

2023 年度は昨年度に続き、コンプレッサーの更新による制御の最適化、老朽化した空調機の更新、化石燃料設備の電化、設備の省機化および廃止などを行うとともに、太陽光発電設備の導入や再生エネルギー購入などの対策を行いました。結果として、当社、国内グループ会社いずれも CO₂ 排出量の総量、売上高原単位ともに減少しました。

CO₂ 排出量の推移と削減目標（当社+国内グループ会社）

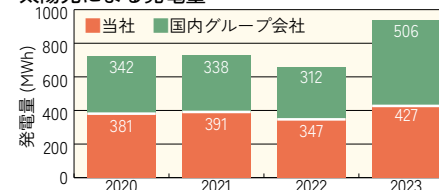


再生可能エネルギーの活用 - 太陽光発電量

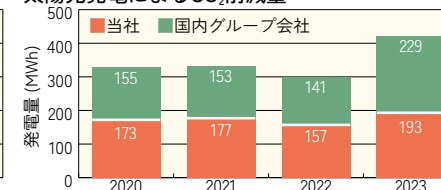
当社グループでは、非化石エネルギーへの転換を目的として、太陽光発電設備の導入を進めています。現在までに当社の工場で 5 事業所、国内グループ会社で 15 事業所、合計 20 事業所に太陽光発電設備を導入しました。

カーボンニュートラル達成のため、さらに複数の事業所で太陽光発電設備の導入や増設を現在計画中です。

太陽光による発電量



太陽光発電による CO₂ 削減量



カーボンニュートラル達成に向けた社内風土の醸成

1. カーボンニュートラル貢献賞

カーボンニュートラル達成のためにに行っている対策技術をグループ全体で共有するために、CO₂ 排出量の削減事例を表彰しています。

2023 年度は当社および国内グループ会社から 29 の施策事例のエントリーがあり、ニッパツ シート生産本部群馬工場の「シート仕上げ工程の蒸気省エネ改善」が社長賞を受賞しました。



シートの仕上げ工程

「シート仕上げ工程の蒸気省エネ改善」の概要：シートのシワを蒸気アイロンで取り除く工程において、安全・品質・生産性の面からこれまでは蒸気を常時放出していましたが、必要な時だけ蒸気を放出できるように設備変更したことで、同工程における蒸気省エネを改善することができました。

2. 環境サイトを活用したモニタリング強化

安全環境部は、社内イントラネットに環境サイトを立ち上げました。同サイトでは当社および国内グループ会社のエネルギー使用量や CO₂ 排出量の確認が可能です。安全環境部は、同サイトを通じて排出量の推移をモニタリングし、進捗が遅れている拠点に対して毎月フォローを行っています。

環境負荷物質の削減

産業廃棄物の削減目標（ニッパツグループ環境チャレンジ）

管理項目	達成年	内 容
非資源化物量	2030 年	2013 年度比で排出量を 95% 削減する
	2039 年	排出量ゼロを目指す

当社および国内グループ会社では、地球環境保全活動の一環として産業廃棄物削減の取り組みを行い、「再資源化率 99% 以上」とするグループ目標を毎年達成しています。さらに 2021 年 9 月に宣言した「ニッパツグループ環境チャレンジ」で掲げている産業廃棄物目標に従って、より厳しい目標である非資源化物^{*}量の削減活動に取り組みます。

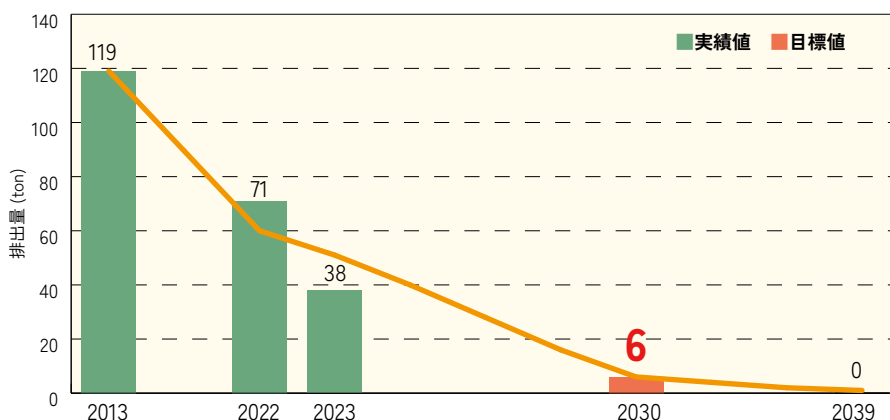
現在はサーマルリサイクルを資源化処理と定義していますが、焼却時に CO₂ が発生するため今後はマテリアルリサイクルやケミカルリサイクルへの切り替えを検討します。

※非資源化物＝埋立などにより再利用されない産業廃棄物

2023 年度の削減実績と今後の削減計画

2023 年度の産業廃棄物排出量は、2013 年度実績から 68%削減し、削減目標を達成しました。今後もニッパツグループ環境チャレンジで掲げた目標を達成できるよう、廃棄物の削減活動に取り組みます。

当社グループ非資源化物削減実績、および目標値



具体的な取り組み（事例）

ニッパツグループ環境チャレンジ達成のために、当社および国内グループ会社で行われている取り組み事例をご紹介します。非資源化物の削減に向けた主な取り組みは以下の通りです。

- (1) 材質判定機による分別の徹底と廃プラの有価物化
- (2) 再資源化が可能なリサイクル業者の再検証
- (3) 有償リサイクルの無償化や有価物化の推進

取り組み事例①：産業廃棄物処理方法の見直しによる非資源化物の削減（ニッパツ水島）

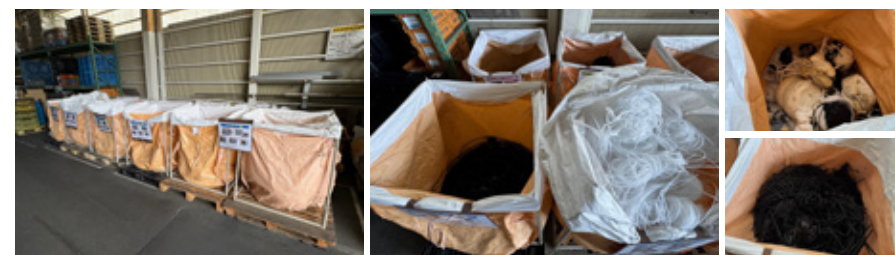
工場から排出される廃プラの一部が混合プラ扱いのため、従来は非資源化物として埋立処理を行っていたところ、分別を向上して再資源化処理を行うことで、すべてマテリアルリサイクルに変更することができました。

成 果

非資源化物年間 **3.0t** 削減

取り組み事例②：廃プラの有価物化およびマテリアルリサイクル化（ニッパツフレックス）

従来、押出成形工程で生じる端材などをまとめてサーマルリサイクル処理していましたが、廃プラの種類ごとに分別するとともに処理業者を見直したことで、有価物化とマテリアルリサイクル化を実現することができました。



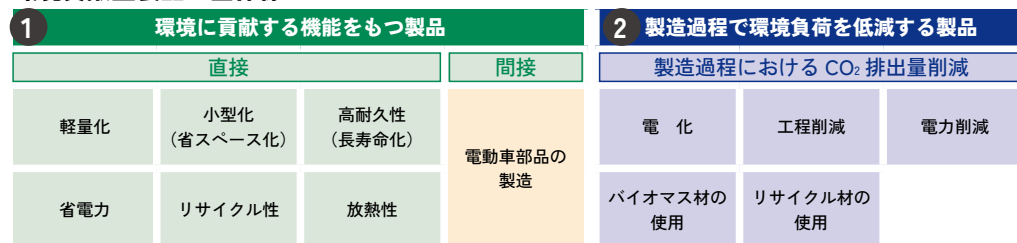
成 果

廃プラ **8.3t** を有価物化し、
従来のサーマルリサイクルを **マテリアルリサイクルに変更**

環境貢献型製品の創出

当社は、「環境に貢献する機能を持つ製品」と「製造過程で環境負荷を低減する製品」の2つの観点で、環境貢献型製品を創出しています。

環境貢献型製品の全体像



2

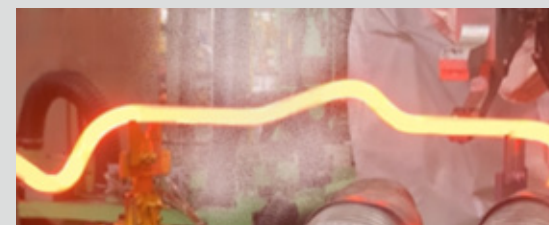
製造過程で環境負荷を低減する製品

電 化

・中空スタビライザ

焼戻し工程をガス炉から通電装置に電化することで、製造過程における CO₂ 排出量を削減します。

効果：15t-CO₂ 削減／1ライン／年間（2023 年度実績）



スタビライザの通電加熱

1

環境に貢献する機能をもつ製品

軽量化

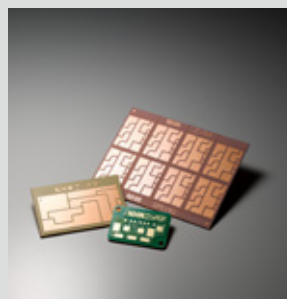
・高強度開発鋼によるコイルばね
当社が材料メーカーと協働開発した高強度の鋼材を使用することで、強度を上げつつ軽量化を実現しています。



放熱性

・金属基板

電動車のインバーターやコンバーターに搭載される部品です。高放熱によりクルマの電動化をサポートします。



リサイクル性

・環境配慮型コンセプトシート

従来のシートはカバーとパッドを組み付ける際にホグリングという金具を使用していたため、部品の解体に時間がかかる上、分別がしにくいという課題がありました。

環境配慮型コンセプトシートは、カバーリングの構造を見直すことにより、従来の半分程度の時間で解体できるようになりました。また、廃棄時に材料の分別がしやすく、バイオマスマーク認証を取得したクッションパッドを使用していることから、リサイクル性が高いシートです。



電動車部品の製造

・モーターコア

電動車のモーターの駆動力となる部品です。電動車を通じて、CO₂ 排出量の削減を実現し環境に貢献します。



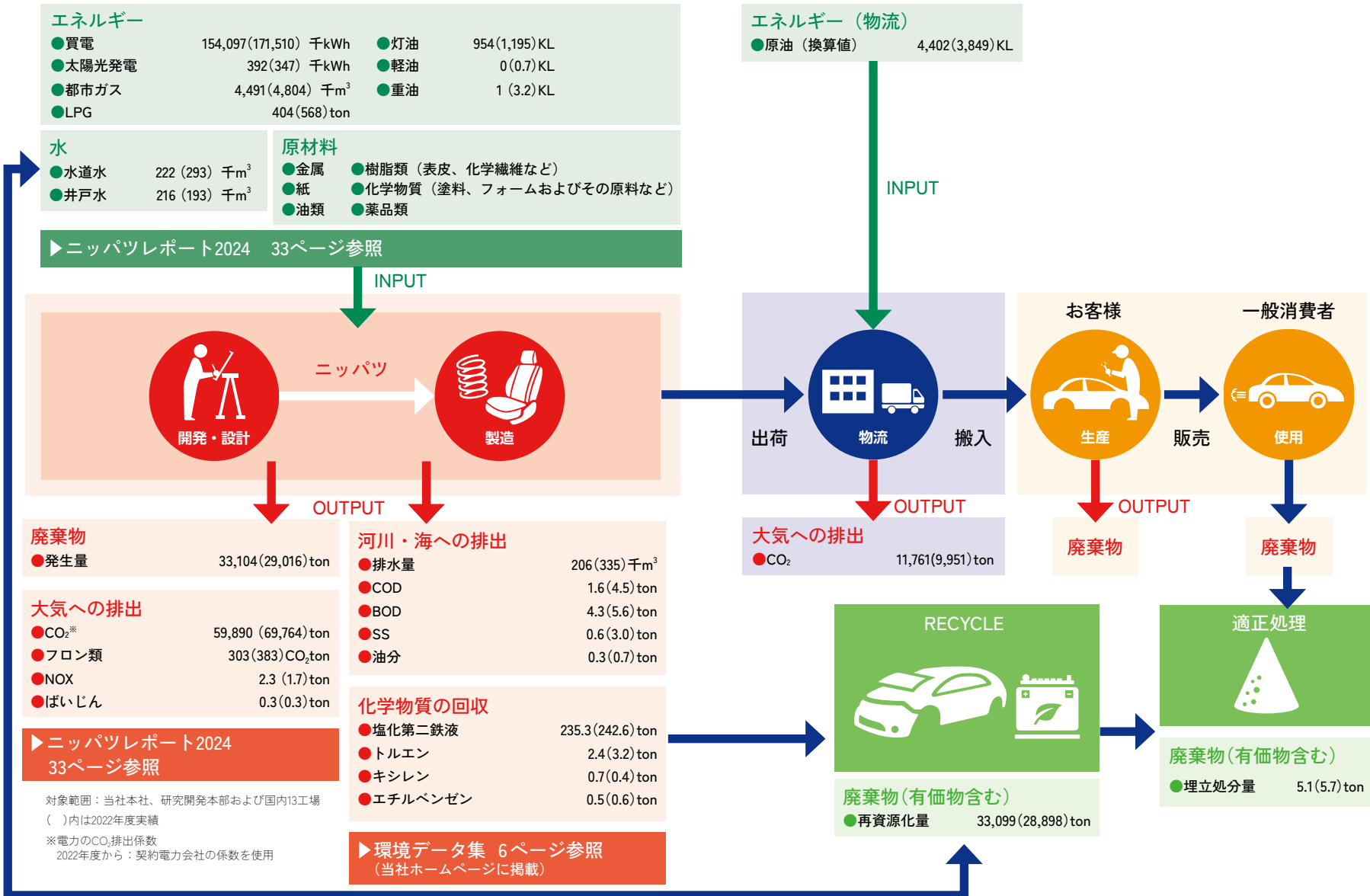
・押さえばね

パワー半導体などの発熱体をばねの力で冷却器に押し付け、冷却効果を向上させるためのばねです。冷却効率の向上により、電費向上に繋がります。



事業活動とライフサイクルフロー

事業全体をライフサイクルで捉え、インプットとアウトプットを定量的に把握することでニッパツグループ環境チャレンジを進めるための基礎資料としています。
また資源の有効利用や廃棄物のリサイクルなどを通して、サーキュラエコノミーに配慮した循環型社会の実現を目指します。

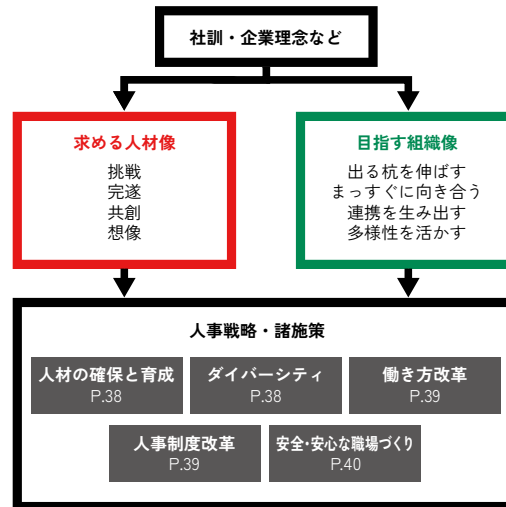


人的資本経営の強化

基本的な考え方

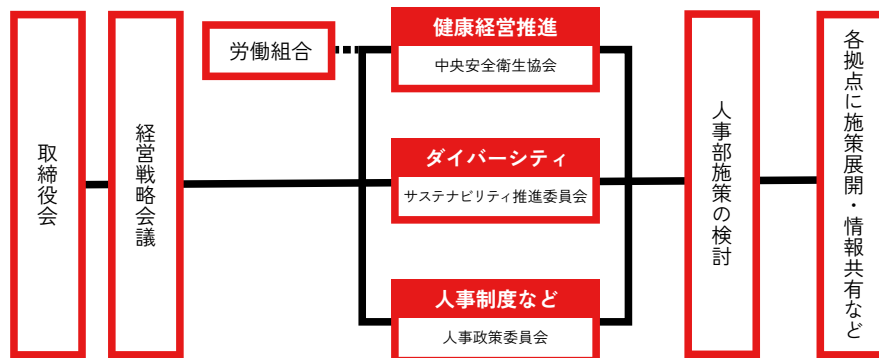
当社は、マテリアリティとして掲げた「人の価値の最大化」を推進するため、2024年、社訓・企業理念等を踏まえて「求める人材像」と「目指す組織像」を制定し、その実現のために具体的な人事戦略・諸施策を整理しました。

当社は、一人ひとりの「個の力」と個を活かす「組織の力」を融合させ、多様な人材が成長とやりがいを感じ、持てる力を発揮できる組織風土を醸成することで、人の価値の最大化を目指します。



推進体制

人事に関する重点施策は、経営戦略会議またはその下部機関である人事政策委員会（ダイバーシティについてはサステナビリティ推進委員会、健康経営推進については中央安全衛生協議会）で議論・審議を行い決定し、事業の目指す方向性と人事戦略との整合を図り、推進する体制を整えています。



求める人材像と目指す組織像

当社を取り巻く社内外の環境は大きく変化してきており、「人」と「組織」のあるべき姿も変わりつつあります。また、多様な人材がそれぞれの価値を最大限に高めることがより求められます。

当社が将来にわたり社会に必要とされる会社であり続けるために、大切にしている価値観・行動を「求める人材像」と「目指す組織像」にまとめました。これを礎に、一貫性のある人事戦略・諸施策を通じて働きがいのある職場を実現していきます。

求める人材像			
挑戦 新しいことに前向きにチャレンジする人材	・新規事業を創出できる人材、既存の事業や業務を変革できる人材が不可欠 ・新たな開発や改善、スキルアップに向けて、失敗を恐れず、限界に挑むことが重要	完遂 逃げずに責任を持って最後までやりきる人材	・新しく始めた取り組みを最後までやり切り、次の成功に繋げることが重要 ・「ものづくり力」「品質」は一層向上が必要
共創 個人の力を合わせて価値を創出する人材	・組織間の連携や外部活用を進めながら、価値を創出することが必要 ・工場における連携・協力も引き続き重要	想像 高い視点・広い視野で物事を考えられる人材	・変化を捉え、先を見越した対応が必要 ・担当業務・顧客だけでなく、中長期で工場・会社全体の視点を持つことが重要

目指す組織像			
出る杭を伸ばす 挑戦・成長する人に機会を与える組織	・会社全体として、挑戦・成長する人を応援し、さらなる挑戦・成長に向けた機会を提供し続けることが必要 ・変革できる人材の採用や育成、活躍できる環境づくりを行うことが必要	まっすぐに向き合う すべてのステークホルダーに誠実な組織	・従業員はもちろん、お客様や協力会社、社会に対して責任を持ち、社会的な要請に対して誠実に対応していくことが重要
連携を生み出す 利害を超えて協力しあう組織	・仕組みや体制変更、機会提供などを積極的に行い、組織的に競争を後押しすることが不可欠	多様性を活かす 様々な強みを持つ人材が活躍する組織	・様々な視点・視野・価値観を持った多様な人材が活躍できる環境づくりを行うことが重要

人的資本経営の強化

人材の確保と育成

当社は自動車・情報通信・産業・生活など幅広い分野で多種多様な製品を提供しており、独立系メーカーとして研究開発、設計、調達、生産、販売、管理などの様々な業務に従事する人材が国内外で活躍しています。各分野で高度な専門性を持った人材や、社内外の環境変化を踏まえ変革を主導するリーダーシップを持った人材を確保するため、採用と育成にさらに力を入れて取り組んでいます。

取り組みの背景

当社の事業発展に繋げるために、当社が求める知見・スキルを持つ優秀な人材を幅広く獲得すること、また、多様な人材が成長とやりがいを感じられる教育環境を整備し、人材の価値を最大限に引き出すことが重要と考えています。こうした考えのもと、新たな採用施策の導入や教育体系の整備、研修コンテンツの拡充を図っています。

2023 年度の取り組み

- 採用・育成施策の礎となる求める人材像と目指す組織像の制定
- キャリア採用のチャネルを増やすために、長野地区でのリファラル採用※を開始
- 組織力の向上を目的とした 部門長研修の実施
- 自身の将来を見つめなおす機会とするキャリア研修のトライアル実施

※リファラル採用...従業員に知人・友人を紹介してもらう採用方法

2024 年度の取り組み計画

- 戦略事業の技術系人材を確保するための職種別採用の実施
- 全社でのリファラル採用を開始
- キャリア採用のチャネルをさらに増やすために、アルムナイ採用※を開始
- 当社の教育制度の基盤となる教育体系の整備
- 部門長を対象とした研修の拡充

・キャリア研修受講対象者の拡大

※アルムナイ採用...何らかの理由で当社を退職した社員を再び雇用する採用手法

実績・目標

指 標	目 標
技術系人材の2024 年度 定期採用者数	2024年度 100%達成
総合職定期採用 女性採用比率	2024年度 20%達成
教育体系の整備	2027年度 完成

ダイバーシティ

当社は、ダイバーシティ推進の取り組みを通じて、従業員一人ひとりの多彩な個性と能力が最大限発揮できる働きがいのある職場を作ることが、変革（イノベーション）を生み出す企業風土を実現し、当社グループの持続的な成長に繋がるものであると考えます。

取り組みの背景

2021 年度に発足した全社横断型の「ダイバーシティ推進プロジェクト（現ダイバーシティ分科会）」を中心に議論を行い、多様な人材の活躍を目指した4つの重点課題を抽出しました。下記の通り、これらの課題に対応する取り組みを実施しています。

重要課題に対する 2023 年度の取り組み

課題 1 ダイバーシティの理解促進

- ▶ 新任管理職向けダイバーシティ研修の実施
- ▶ HP をリニューアルし情報開示を拡充
- ▶ 労使共催イベントの開催（親子クッキング教室）

課題 2 仕事と家庭の両立支援

- ▶ 復職者、時短勤務者向けキャリア研修の実施
- ▶ 介護ハンドブックの配布
- ▶ 不妊治療や育児関連制度等の両立支援策の拡充

課題 3 男性の育児休業取得促進

- ▶ 階層別研修や社内報などによる情報発信

課題 4 女性活躍推進

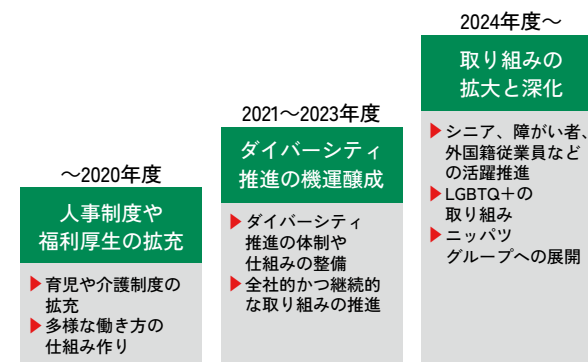
- ▶ 女性総合職リーダー育成研修の実施
- ▶ 女性総合職の新卒採用強化

2024 年度の取り組み計画

2023 中期経営計画では、「ダイバーシティの醸成」をテーマに取り組みを進め、従業員への理解浸透が進展しました。

2026 中期経営計画では、「ダイバーシティ推進活動の拡大と深化」をテーマとし、シニア人材などの活躍やLGBTQ+など、2023 年度中期経営計画で取り組めていなかった領域の取り組みも進めていきます。また、グループ各社についても、女性活躍や両立支援の制度拡充など、当社のこれまでの取り組みを展開し、グループ全体でダイバーシティ推進の取り組みを促進していきます。

ロードマップ



実績・目標

指 標	実績	2030 年度 目標
女性管理職比率	2.8%	5%
総合職新卒採用における女性採用比率	11.1%	20%
男性の育児休業取得率	47.2%	60%

対象：単体

人的資本経営の強化

働き方改革

当社では、従業員一人ひとりが心身の健康を保つことを第一に、働きがいのある働きやすい職場づくりを推進するとともに、多様な人材が個々の能力を最大限発揮することが、当社の持続的な発展に不可欠であると考え、働き方改革の様々な取り組みを進めています。

取り組みの背景

当社の持続的な発展のためには、働き方改革による生産性の向上を目指した活動が重要であると考えています。生産性の向上は、従業員一人あたりの総労働時間を減らすための取り組みと、従業員一人ひとりが生み出す労働の価値を高めるための取り組みの両方が必要です。

総労働時間削減の取り組みは「業務効率化」を、付加価値を高めるための取り組みは「従業員エンゲージメント向上」をテーマに様々な施策を行っています。

2023 年度の取り組み

<業務効率化>

従来からの施策の継続に加え、ERP システムなどの基幹システムの見直しを図り、最新の IT ソリューションの活用によって、業務の仕組みやプロセス等の改善を進めています。また、2026 中期経営計画から全社的に始動する DX 推進に向けて、業務の現状調査や取り組みテーマの選定、専任の推進体制づくりなど、準備を進めました。

(主な施策)

経費精算システムの見直し検討

年末調整手続きの電子化、クラウドシステムの導入

契約書の電子署名の導入

<従業員エンゲージメント向上>

在宅勤務制度の導入等による多様で柔軟な働き方を促進する取り組み、総労働時間削減や年休取得促進などのワークライフ

バランス向上の取り組みを労使一体となって継続的に行っています。また、2022 年度からは従業員意識調査（エンゲージメント診断）を年に 1 回実施し、サーベイ結果と各職場における課題と対策を見える化して、組織改善の取り組みを継続的に実施できる体制を整えています。

(主な施策)

総労働時間削減と年休取得推進の取り組み継続実施

従業員意識調査（エンゲージメント診断）を活用した組織改善の取り組み（キャリア形成支援、企業理念の浸透、労働環境の改善など）

2024 年度の取り組み計画

<業務効率化>

2026 中期経営計画における目標達成に向けて、各施策が本格的に始動します。

(主な計画)

基幹システムのリプレイスに向けたプロジェクト活動開始
経費精算システムを内製システムから最新のクラウドシステムへ切り替え

DX 推進プロジェクトの発足

<従業員エンゲージメント向上>

総労働時間削減などの労使一体での取り組みを継続的に実施するとともに、2024 年度も従業員意識調査（エンゲージメント診断）を実施し、従業員のエンゲージメント向上のための各種施策を実施します。

(主な計画)

総労働時間削減と年休取得推進の取り組み継続実施

重筋作業の軽減・廃止による労働環境の改善

企業理念浸透のための情報発信強化

実績・目標

	2023 年度 実績	2030 年度 目標
従業員エンゲージメント診断スコア	67.1 pt	75pt

人事制度改革

2026 中期経営計画グループ基本方針に掲げる「安全・安心な会社、働きがいのある働きやすい職場づくり」の実現を図るべく、当社で働く人の価値を最大限に活かす土台として、人事制度改革を進めています。

取り組みの背景

当社を取り巻く社内外の環境は大きく変化し、また従業員の価値観も多様化してきました。多様な人材が成長とやりがいを感じ、2026 中期経営計画の実現に向けてさらなる力を発揮できるように、一人ひとりの従業員の貢献に応じた処遇にするなど、人事制度を見直しを進めています。

2023 年度の取り組み

2023 年度は、年功要素を減らし貢献に応じたメリハリのあつ仕組みとなるよう管理職の人事制度を改定しました。また、専門性を持った人材の確保と育成を通じて会社の持続的な成長や競争力の強化を図るべく、公的資格等を保有する人材に支給するライセンス手当制度の対象資格を大幅に拡充しました。

2024 年度の取り組み計画

策定した「求める人材像」と「目指す組織像」を礎とした人事制度改革を進め、「安全・安心な会社、働きがいのある働きやすい職場づくり」に向けた施策を行い、人の価値の最大化に繋がります。

人的資本経営の強化

安心・安全な職場づくり

当社は、2026 中期経営計画のグループ基本方針として、「安心・安全な会社、働きがいのある働きやすい職場をつくる」を掲げています。従業員が心身ともに健康でいきいきと働きつづけられることは、パフォーマンスの向上へとつながり、企業の継続的な成長を目指すために重要と考え、従業員の健康推進を目指した健康経営に積極的に取り組んでいます。

取り組みの背景

私傷病により休業する従業員は増加傾向にあり、特にメンタルヘルス不調に起因する休業率の増加が一因に挙げられます。

一方、生活習慣病に起因する休業率は、ほぼ横ばいに推移していますが、有所見者の増加傾向は、今後において健康状態に影響を及ぼすこともあり、予防と悪化防止を進めていく必要があります。

従業員の心身の健康増進に取り組むことにより、アブセンティズム（休業率・休業日数）の低減およびプレゼンティズム（健康リスクの低減）の改善に繋がると考えます。

2023 年度の取り組み

<こころの健康>

不調者の減少や休業期間を短縮するために、メンタルヘルス不調を未然に防止し、また早期発見する施策を実施しています。施策の一つである職場環境改善を行った結果、2023 年度の高リスク 15 職場の平均値が減少し効果が得られました。

(主な施策)

- ・メンタルヘルス教育
- ・ストレスチェックの活用（個人フォローと集団分析結果の職場環境改善）

<からだの健康>

生活習慣病は重篤化により傷病期間が長期化する傾向にあり、予防及び悪化の防止のため施策を実施しています。

健康診断の結果、BMI の数値が高いほど生活習慣病に起因する有所見が増える傾向にあることから、対策の一つとして BMI 値の低減に取り組みました。

施策として健康づくりイベントなどで参加を募ったところ、BMI25 以上の「健康見える化プログラム」利用者に BMI 値の減少を確認しました。

「健康見える化プログラム」の参加者を増やし、活用を勧めることを施策の一つとして推進していきます。

(主な施策)

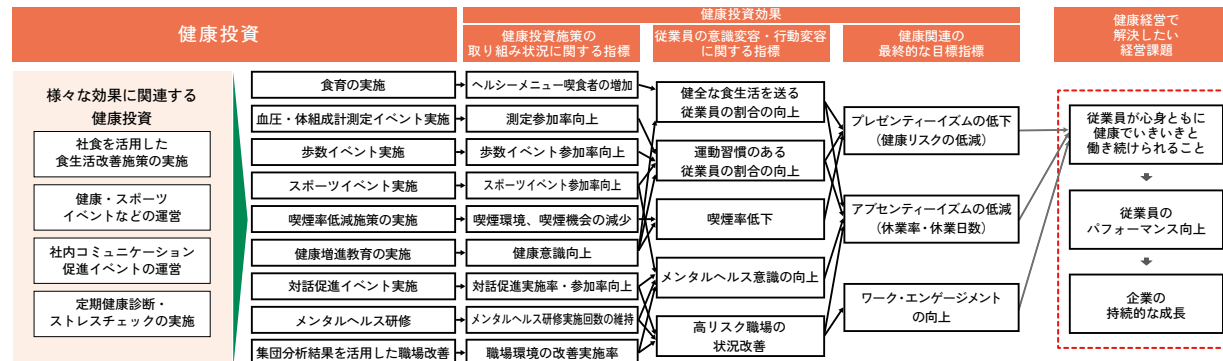
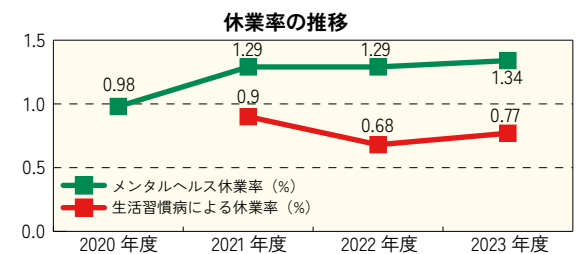
- ・健康見える化プログラムを活用した健康イベントの実施・食育やヘルシー食の提供
- ・受動喫煙防止の取り組み

2024 年度の取り組み計画

新たな取り組みとして、特定の分野に重点を置いた相談窓口の設置が有効と考え、「こころの健康相談窓口（EAP：Employee Assistance program）」と「男女特有の疾病相談窓口」を新設しました。多様化する心身の悩み、個人が抱える不安な点幅広く対応することで、従業員の心身の健康増進をさらに進めていきます。

従業員の心と体の健康を第一に、明るく、楽しく、元気よく、を目指します。

目標



	2024 年度から 3 か年目標
メンタルヘルス休業率	1.0% 以下
生活習慣病による休業率	0.8% 以下※

※定着を図るため目標値は前 3 年計画から据置としました

人権の尊重

人権方針

当社グループ全体での人権尊重の取り組みをより強化していくため、2024年8月に、従来の「人権についての考え方」を刷新し、新たに「ニッパツグループ人権方針」を策定しました。人権尊重の取り組みは、当社グループが「なくてはならないキーパーツ」を提供し、社会にとって必要な存在であり続けるために、世界の様々な地域で事業活動するうえで重要なものです。本方針は、ニッパツグループ グローバル CSR 基本方針の考え方に加え、ビジネスと人権に関する指導原則、国際人権章典、ILO 宣言などの国際的な規範を尊重した内容となっており、以下の項目から構成されています。本方針に基づき、当社グループは、事業活動における人権課題の把握と適切な対応に取り組めます。

1. 人権尊重へのコミットメント
2. 適用範囲
3. 人権デュー・ディリジェンス
4. 是正と救済
5. 教育
6. 情報開示
7. 対話・協議
8. 管理体制

人権方針の全文はこちら <https://www.nhkspg.co.jp/sustainability/society/humanrights>

取り組みロードマップ

人権尊重の取り組みにおける当社グループの課題は以下の通りです。

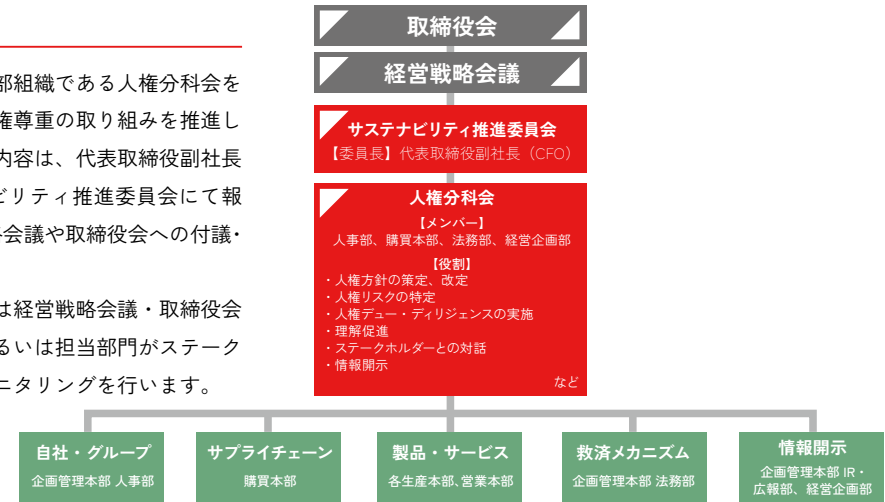
- ・グループ全体での取り組み推進と推進体制の強化
- ・サステナビリティ推進活動への理解促進と社内浸透
- ・サプライチェーン全体での人権デュー・ディリジェンスの実施
- ・人権リスクの特定・分析・評価
- ・外部への情報開示

これらの課題に取り組むため、2024年度以降の2026 中期経営計画期間中に、右記のとおり階層別教育、人権デュー・ディリジェンスの運用開始、お取引先様への説明会などを予定しており、着実に取り組みを進めていきます。

推進体制

サステナビリティ推進委員会の下部組織である人権分科会を中心として、当社グループ全体の人権尊重の取り組みを推進しています。人権分科会で議論された内容は、代表取締役副社長（CFO）が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会にて報告・協議され、必要に応じて経営戦略会議や取締役会への付議・報告が行われます。

サステナビリティ推進委員会または経営戦略会議・取締役会で決議された内容は、人権分科会あるいは担当部門がステークホルダーに対する施策実行とそのモニタリングを行います。



	2026 中期経営計画				
	～2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
方針の策定	「人権についての考え方」の策定	「ニッパツグループ人権方針」の策定			
推進体制	CSR 推進委員会の設置	サステナビリティ推進委員会、人権分科会の設置			
従業員への理解促進活動	人権尊重・コンプライアンス意識醸成のための情報発信	経営層・管理職・一般社員の階層別教育、社内報などを用いた浸透活動の実施			
お取引先様への理解促進活動	CSR 調達ガイドライン、アンケート調査の実施		CSR 調達ガイドラインの見直し・教育・説明会の実施		
人権リスクの特定・分析・評価		主要事業を対象とした人権リスクアセスメントの実施	人権リスク評価の見直し（再評価）、負の影響に対する予防の実施、モニタリング		
人権デュー・ディリジェンス	社内自主点検の実施	グループ会社・主要な Tier1 のお取引先様を対象とした仕組み構築・実施	すべての Tier1 のお取引先様を対象に実施	人権デュー・ディリジェンスの仕組みに基づく継続実施・改善	
苦情処理メカニズム	内部通報窓口・お取引先様通報窓口の設置、周知・浸透活動の実施	苦情処理メカニズムの構築	苦情処理メカニズムに基づく運用（是正措置）、継続的な改善		
その他	コンプライアンス意識調査・従業員意識調査（エンゲージメント診断）の実施				

サプライチェーンマネジメント

調達に関する基本的な考え方

調達基本方針

当社は購入品調達において「相互信頼に基づく長期的パートナーシップの構築」「公正かつオープンな調達」「コンプライアンスと機密保持」という3つの基本方針に則り、お取引先様から調達しています。そのうえで、サプライチェーン全体で持続可能性に配慮した事業活動を行う観点から、「ニッパツグループCSR調達ガイドライン」や「グリーン調達ガイドライン」を制定し、それぞれお取引先様へ周知をしています。

購入品調達の基本方針

●相互信頼に基づく長期的パートナーシップの構築

相互の努力と公正なお取引を通じて、ベストパートナーとしての長期的な信頼関係を構築し、お互いが発展することを目指しています。

●「公正かつオープンな調達」

当社は、国籍、規模、系列等を問わず、オープンな参入機会を提供し、品質、価格、サービス、技術力、開発力を総合的に勘案してお取引先を選定しています。

●「コンプライアンスと機密保持」

すべての調達活動においては、コンプライアンス（法令、就業規則、企業倫理、社会規範の遵守）を前提とします。また、お取引先を通じ知り得た機密情報は、ご承諾なしには第三者に開示いたしません。



ニッパツグループ
CSR 調達ガイドライン
guideline_21206.pdf
(nhkspg.co.jp)



ニッパツグループ
グリーン調達ガイドライン
guideline_green202311.pdf
(nhkspg.co.jp)

取引適正化に向けた取り組み

当社は2026中期経営計画のグループ基本方針の一つに「ちゃんと買って ちゃんと造って ちゃんと売る」を掲げています。このうち「ちゃんと買って」については、自動車部品工業会（JAPIA）の会員企業の一員として、経済産業省が自動車産業における公正な競争と競争力強化の一環として策定した自動車産業適正取引ガイドラインに基づき、日本自動車工業会と連携し、取引適正化のために、以下に掲げる取り組みを進めています。

・お取引先様とのエンゲージメントの強化

2024年2～3月に取引を行っている全お取引先様へ、当社社長名で「ニッパツグループの適正取引実現に向けた取り組みにつきて」(以下、「本レター」)を送りました。当社が適正取引推進、適切な価格転嫁に取り組んでいくことをお伝えすることで、取引適正化に対する当社の姿勢をご理解いただき、意識の共有・強化を目的としています。今後は、本レターにもとづき、労務費や原材料費、エネルギーコストなどのコスト上昇分を取引価格へ順次反映していきます。また、当社グループ内の調達担当者への啓発を目的に2024年2月・8月にWEB説明会を開催し、350名強の受講がありました。今後もグループ全体としてお取引先様への適正な取引価格への見直しを働きかけていきます。

・振込手数料の当社負担

下請事業者への支払方法は2022年11月末より現金振込へ切り替えていますが、振込手数料について2023年10月より一律当社負担としました。こうした活動を通して、下請事業者の事業活動の一助となる取り組みを行っています。

・グループ内体制の整備と仕組みづくり

内部監査部が実施している定期監査時に併せて、下請法などの監査を購買本部が実施しています。他の監査同様に指摘事項

が完結するまでフォローすることで、適切な下請取引の遂行を確認しています。

・購買会議の開催

グループ購買力およびコミュニケーション強化を目的に2012年より「ニッパツグループ購買会議」を開催しています。同会議にはグループ各社の調達管理者が参加し、年1回、調達方法や価格分析・低減方法などについて協議するほか、鋼材価格情報について情報共有を行っています。その中で下請法、下請中小企業振興法に関する説明についても毎回時間をもうけ、法律の変更内容や監査での指摘事項の横展開などをし、ニッパツグループ全体での順守に努めています。

サプライチェーンの人権尊重への取り組み

世界的なサステナビリティへの関心の高まりを背景に、企業に対して人権に配慮した事業活動が強く求められています。2022年9月には経済産業省より「責任あるサプライチェーンなどにおける人権尊重のためのガイドライン」が制定され、サプライチェーン全体での人権への配慮が求められるようになりました。

こうした外部環境の変化を踏まえ、当社は2024年8月に「ニッパツグループ人権方針」を定め、当社グループのサプライチェーン上における人権尊重の取り組みを推進しています。

・責任ある鉱物調達への対応

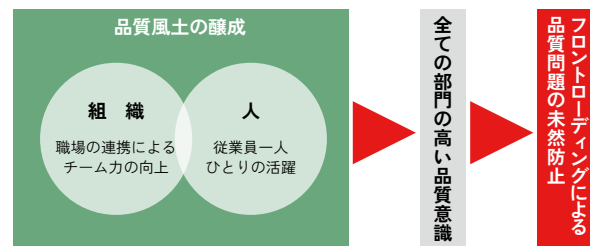
当社は、鉱物資源の採掘に関し、コンゴやその周辺諸国において採掘されている紛争鉱物の問題への取り組みとして、紛争鉱物対応方針を策定しています。この方針にもとづき、ビジネスパートナーに対して、責任ある資源・原材料調達をお願いするとともに、年1回、CMRTおよびEMRTを用いた紛争鉱物調査を実施しています。

安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み

当社は『品質優先のものづくり』を掲げて、一層お客様の声に耳を傾けることで、品質向上とお客満足度の向上に取り組んできました。これに加えて、もう一段上の安心・安全な製品をつくるために、「品質風土の醸成」に焦点を当て「人づくり」や「組織づくり」を大切にすることで高い品質意識を育んでいます。これらの取り組みを推進し「フロントローディングによるものづくり」に活かすことで品質問題を未然に防止し、お客満足度のさらなる向上とステークホルダーの大きな信頼に繋がるように努めています。当社の『なくてはならないキーパーツ』をしっかりと支える『揺るがない品質』を維持するため、たゆまぬ努力を重ねています。

品質風土の醸成

一人ひとりの活躍の場を増やし、やりがいのある環境を整え、チームの連帯感を向上させることで「人づくり」と「組織づくり」を大切にしています。こうして培われた企業風土を土台に、お客様の声に耳を傾けることの大切さや、ルールを守ることの重要性や責任感への理解を深めることで、全ての部門において高い品質意識を育んでいます。



人づくり

当社の品質に関わる教育は、統計処理などの一般的な知識教育に加えて、「論理的に考え、チームで議論すること」を意識づける内容を盛り込むことで「人づくり」に繋がっています。教育対象者はものづくりに携わる製造・品質担当者だけではなく、営業・業務部門や設計・開発部門なども含む、階層別研修の一環で実施しています。これらの教育を通して、幅広い範囲・階層の従業員に品質を高める意識を根付かせています。

集合研修に加えて、Eラーニング、オンデマンドコンテンツ、社内報などを用いて、組織で活動するための考え方を継続的に発信しています。これにより、品質部門だけではなく「品質は全員参加で作っていく」という品質意識を全ての部門に定着させ、全社一丸となった「安心・安全な製品づくり」に繋がっています。

組織づくり

品質委員会

当社は、経営戦略会議の下に品質委員会を組織しています。代表取締役副社長 CQO（品質最高責任者）を委員長とし、本社技術本部品質管理部、各生産本部の品質保証部、および企画管理本部、研究開発本部、営業本部を含めた品質委員会のメンバーにより、年度ごとの品質方針の策定、品質課題の情報共有、中長期的な目指す姿や今後の取り組みの方向性の議論などを行っています。

品質委員会では協議された内容は各生産本部の品質保証部を通じて、生産本部内の各部門に情報展開され、方針や取り組みの方向性が共有されます。また、本社の品質管理部ではこうした内容に基づいて、後述する品質監査を行っています。



問題発生時の対応

当社は、「パッド・ニュース・ファースト（ファスト）」をスローガンに、問題発生時の早期の打ち上げや関係者への即時情報共有を奨励し、日頃から品質リスクに対し高い意識をもって臨んでいます。

特に重要な品質問題においてはCQOおよび関係者への報告や対応協議が速やかに行われ、解決が難しい場合は組織の枠を超えたメンバーによるプロジェクト体制が構築されます。このように迅速かつ臨機応変に品質問題に取り組む仕組みが整備されています。

品質監査

当社は、お客様へ安心・安全な製品をお届けする仕組みを維持するため、各生産本部の品質保証部が管轄する工場の品質管理の状況を定期的に監査しています。それに加えて、本社の品質管理部が、各生産本部で実施した品質監査の結果を含めて、第三者視点で監査を行う「監査の監査」を当社グループまで含めた各生産拠点で実施しています。「監査の監査」では、現地・現場・現物・現実・原理・原則の確認に加えて、設計・開発部門を含む関係者へのインタビューやアンケートを通して、困りごとや組織内の情報共有の状況を確認し、風通しの良い職場づくりの提言に繋がっています。

さらに「監査の監査」の活動の一環として、品質コンプライアンスやチーム作りに関する講義（教育）も実施しています。監査と教育が一体となった活動を通して、一体感を持ったチームで課題に取り組める組織づくりに努めています。

ものづくり革新活動

技術本部生産調査部と各生産拠点が連携し、ものづくり革新活動を推進しています。品質・生産性などの観点から生産拠点におけるものづくりの改善点を洗い出し、その対策を議論し現場改善に繋がります。本社と生産拠点が一体で活動を進めることで、現場任せではなくスタッフも一丸となってものづくりに取り組むという、風土の醸成に繋がります。

QCサークル

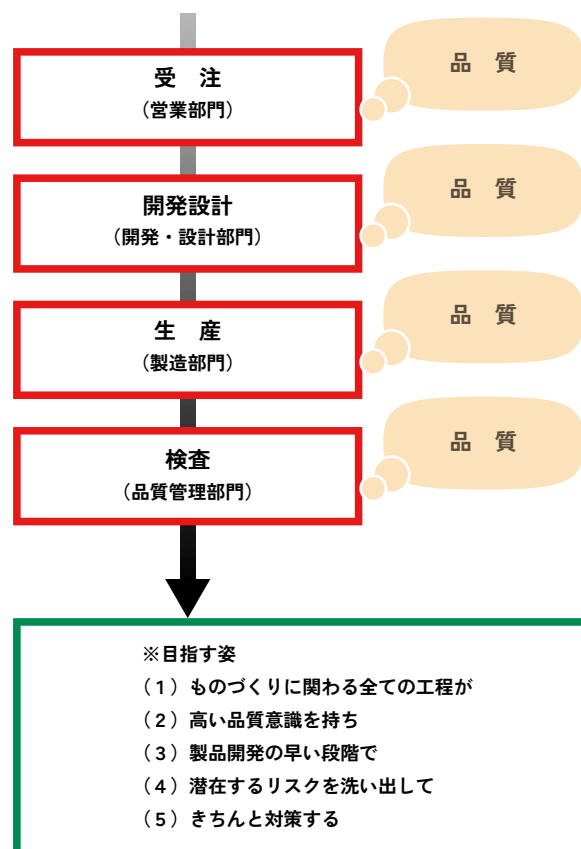
当社は、1965年から、社員の創意と相互啓発による職場の改善活動として、QC手法を使った小集団でのQCサークル活動を継続しています。全ニッパツサークル大会には、毎年国内外グループ会社を含む13サークルが参加して発表を行うなど、グローバルを含めた現場力を切磋琢磨する場であるとともに、部門や係単位といった職場ごとのチーム力向上の成果が発表されています。

品質国際認証の取得状況はこちら（当社ウェブサイト）
[国際認証の取得状況 | サステナビリティ | ニッパツ 日本発条 \(nhkspg.co.jp\)](https://www.nhkspg.co.jp)

安心・安全な製品づくりに向けた品質の取り組み

フロントローディングによるものづくり

当社は、品質は工程内でつくり込むという考え方に加えて、ものづくりの全ての工程が高い品質意識を持ち、製品開発の早い段階で潜在するリスクを洗い出して対策する「フロントローディング」の考え方を推進しています。これらの考え方により、品質問題の未然防止に繋がっています。



▶▶▶ この結果、品質問題の未然防止に繋がる

フロントローディング活動の成果(シート事業)

当社のシート生産本部では、従来より「①受注前の仕事のやり方」「②量産初期のトラブル抑制」「③設計人員の効率化」「④若手設計者の育成」という課題がありました。

これらの解決のため、「業務のフロントローディング化による品質の早期つくり込み」をキーワードに、設計検討・デザインレビュー (DR)^{※1}・ゲート管理^{※2}などをはじめとした品質問題発見および解決のためのプロセス構築、プロセスの全工程の責任部門設定と役割の明確化 (グレーゾーン撲滅)、設計付帯業務の削減など、受注前から量産開始までの上流プロセスの業務改革を実施しました。活動は、延べ5年70名におよぶメンバーにより、受注前から量産開始までの業務方法の流れの清流化を行い、早期段階からの品質意識の定着に繋がりました。

これらの好事例をグループ内に横展開し、さらなる品質風土醸成および体制強化に繋がっています。



2016年に発足した初期メンバー (シート業務改革プロジェクト)



外部フォーラムで本プロジェクトについて発表する当社社員 (シート業務改革プロジェクトリーダー)

お客様からの評価 (2022～2023年)

当社グループの納入品については、国内外の多くのお客様から評価をいただきました。今後もお客様から信頼され続けるよう、たゆまぬ努力を重ねていきます。

		客先（敬称略）	表彰名称	製品
2022 年	国内	日産自動車	優良品質感謝状	ばね、精密
		本田技研工業	優良感謝賞（品質部門）	ばね、精密
		ダイハツ工業	品質優秀賞	ばね、精密
		アイシン	品質優秀賞	精密
		ジャトコ	リージョナル品質賞	精密
	エクセディ	品質優良賞	精密	
	海外	Toyota Motor North America	Quality Achievement（SEAT）	シート（NSA）
		TOYOTA Kilroska Motor	Zero PPM & Quality Certification	ばね（NSI）
		Honda Cars India Ltd.	BRONZE AWARD "NON-CURRENT"	ばね（NSI）
		Jatco 広州 & 蘇州	品質賞	精密（NSPG）
2023 年	国内	トヨタ自動車 TOYOTA GAZOO RACING COMPANY	感謝状（技術・品質）	精密 〔レース用バルブスプリング〕
		日産自動車	優良品質感謝状	ばね、シート、精密
		日産車体	品質貢献感謝状	ばね
		日野自動車	品質管理賞 優良賞	ばね、シート
		エクセディ	品質優良賞	精密
	海外	Nissan North America	Quality Master Certificate	ばね（NASCO）
		ISUZU ENGINE MANUFACTURING Thailand	FY2023 QD Awards	精密（NHK-THAILAND）
		HINO Motors Thailand	Best Quality Performance, Silver Award	ばね、シート、精密（NHK-THAILAND）
		Jatco 広州 & 蘇州	品質賞	精密（NSPG）
		Jatco Mexico	Quality Award	精密（NSPA, NASCO）
FCC 佛山	品質優秀賞	精密（NSPG）		

※お客様からの受賞事例 (品質関連) の一部を掲載しています。

※1 デザインレビュー (DR) ...製品開発のプロセスにおいて、設計段階での品質や性能、適合性などを評価・確認するための会議や審査。

※2 ゲート管理...製品開発プロセスにおいて、特定の段階 (ゲート) ごとに進捗を評価し、次の段階に進むかどうかを判断する管理方法。

研究開発

基本的な考え方

当社グループは、「技術のニッパツ・ものづくりのニッパツ」というスローガンのもと、次世代の柱となる新製品開発に向けた様々な基礎研究・応用研究を行っています。特に、急激に変化する社会環境に対応するため、次世代基幹事業の創出を方針として掲げています。また、持続的な成長に寄与する「なくてはならないキーパーツ」創出のため、必要な研究開発費の積極的な投入やオープンイノベーションによる共創、大学との連携を進めています。

加えて、当社は研究開発において専門人材の育成が最も重要であると考えています。「出る杭を伸ばす」という風土の中、人材育成を強化し、医療分野や空飛ぶクルマなど新たな分野にも柔軟な発想で挑戦しています。

研究開発体制

当社の研究開発体制は、開発と知的財産を2本の柱にしています。

開発に関しては、本社機構である研究開発本部や技術本部ならびに各生産本部の開発部門が参加する「開発案件検討会」での活発な議論をもとに、社会課題の解決に寄与する製品の創出を目指した開発テーマを選定しています。この検討会には取締役や各開発部門の執行役員、部長、テーマリーダーが参加し、迅速な意思決定を行っています。

知的財産に関しては、開発した製品や技術に関する知的財産権を確実に取得し、他社の知的財産権を侵害しないという方針の元、「知財戦略委員会」で知財戦略を議論・決定し、進捗管理しています。また、2021年度以降、特許出願を活発に行い、質の向上や競合他社との差別化を目的に各生産本部に特化した特許出願分析や知財教育、発明の発掘を継続的に実施しています。

新テーマ探索活動の新たな取り組み

新規事業の創出を目指し、2021年度よりスタートした研究開発部門の「開発テーマの探索活動」からいくつかの芽が出てきました。2023年度はこれらの芽を具体的な開発テーマとして取り上げ、開発の推進強化を図りました。加えて、今後も市場拡大が予想される電池分野の探索を進めてきました。

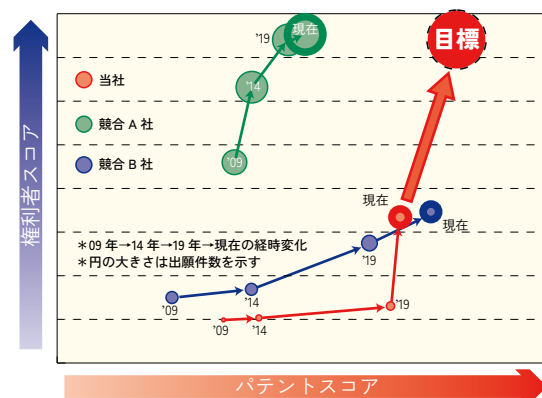
2024年度は、新たな取り組みとして、様々な年代や職制、専門性を持った多様性に富む専属メンバーによる探索を進め、製品化に向けた取り組みを加速させます。

成長戦略と知的財産権

当社は電動化シフトを見据えた成長戦略として、モーターコアを重要製品と位置づけ、知的財産権の強化による事業競争力の向上に取り組んでいます。その結果、特許保有企業の総合力を表す「権利者スコア」、個別の特許の価値を表す「パテントスコア平均値」は過去10年で急上昇しました。今後も当社の知的財産権の量・質を向上させ、業界トップを目指します。(図1参照)

図1. モーターコア関連特許出願ポートフォリオの経時変化

*パテント・リザルト社の Biz Cruncher を用いて当社にて作成



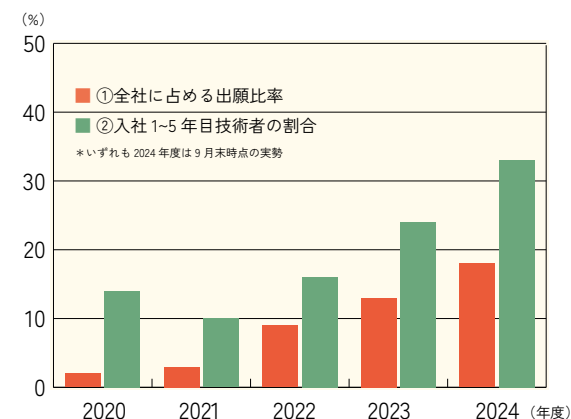
知財戦略チームの立ち上げ

2023年度は知的財産部内で新たに戦略チームを立ち上げ、モーターコアを含む重要製品の知的財産戦略を強化する体制を整えました。結果として、モーターコア関連製品の出願件数が大幅に増加し、今年度の当社全体の出願件数に占める割合は約2割に迫る見込みです(図2内①参照)。今後も新体制のもとで、モーターコア事業の競争優位性の確保に向けて、知的財産権の取得・活用を強力にサポートしていきます。

若手技術者の特許出願増加

競合企業の特許情報や、どのような発明が特許になるかを説明するなど、出願経験の少ない技術者を対象とした知財教育に力を入れてきた結果、モーターコア関連出願では、入社5年以内の発明者の割合が増加しています(図2内②参照)。技術者への知財教育にさらに力を入れることにより、開発した技術を確実に知的財産として取得・活用する文化を根付かせ、持続的な競争力強化に貢献していきます。

図2. 当社モーターコア関連出願の概況

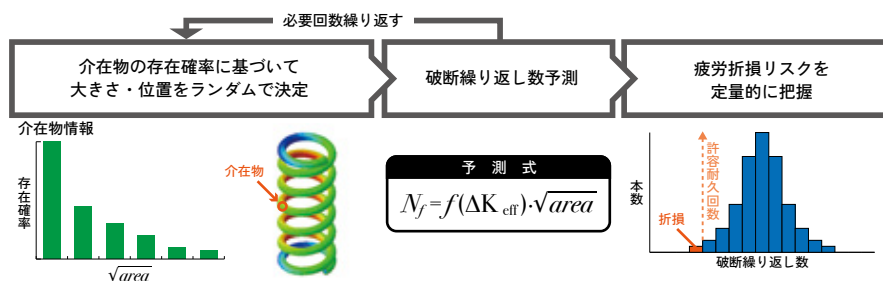


研究開発

競争力向上に向けた取り組み

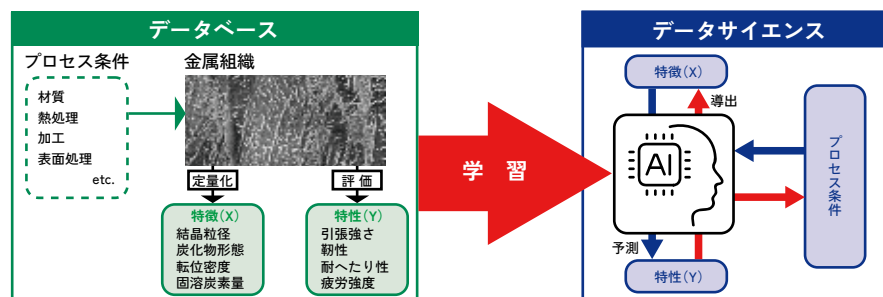
当社グループは、競争力向上に向けて基盤技術の深耕と創出に注力しています。製品設計や製品開発ではフロントローディングが注目されている中、既存の基盤技術に加えて、AIやデータサイエンスなどの分野についても大学とのコラボを推進し、専門人材育成を活発に進めています。

確率論に基づくばねの疲労設計



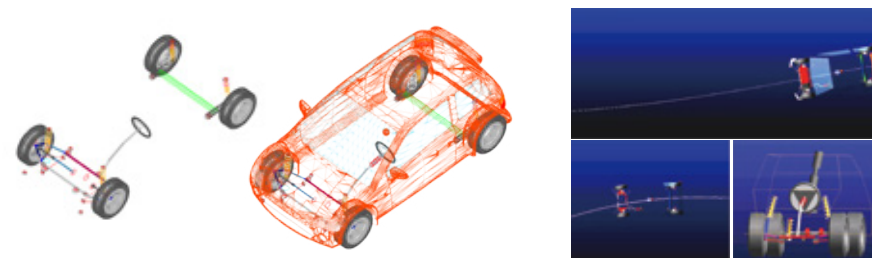
ばねにとって、軽量化と信頼性の両立は永遠のテーマです。その信頼性の確保には、現品での疲労試験と過去の経験則に頼っていました。現在はそこに、確率論といった数学的理論とシミュレーションを組み合わせ、より高い信頼性を目指した疲労設計技術の確立に取り組んでいます。

AIを利用した材料特性予測



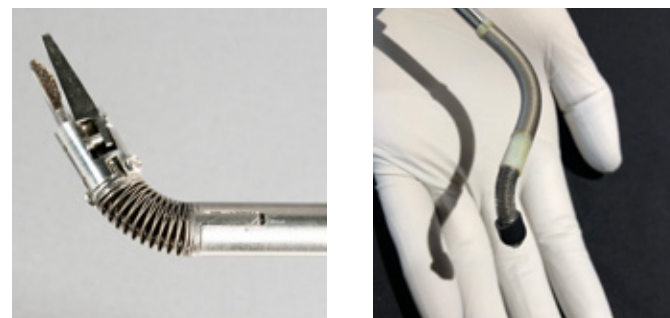
AIやデータサイエンスの利用領域を、生産技術から研究開発へも拡張していきます。試作レスや開発期間の大幅な短縮を目指し、例えば材料特性の予測、その逆解析によるプロセス条件の最適化などを進めています。これら取り組みでは大学との共同研究も活用し、同分野の人材育成にも繋げています。

車両の挙動解析



今後進んでいく自動車の電動化や自動運転社会においては、車体構造や乗員姿勢の変化から、従来とは異なる乗り心地への対応が求められます。当社は乗り心地に重要な懸架ばねとシートの両製品を生産している唯一のメーカーであり、シミュレーションを活用しながらその組み合わせの最適化を目指します。

独自構造を有する柔軟関節



次世代の基幹事業候補として、ばねの特性を生かした「柔らかく曲がる関節」をコンセプトに、今後の市場拡大が見込まれる医療分野への進出を目指しています。この関節には当社が長年培ってきた精密コイリングや極小部品の精密な溶接といった高度な生産技術、そして、高い信頼性を実現するばね設計・解析技術が生かされています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

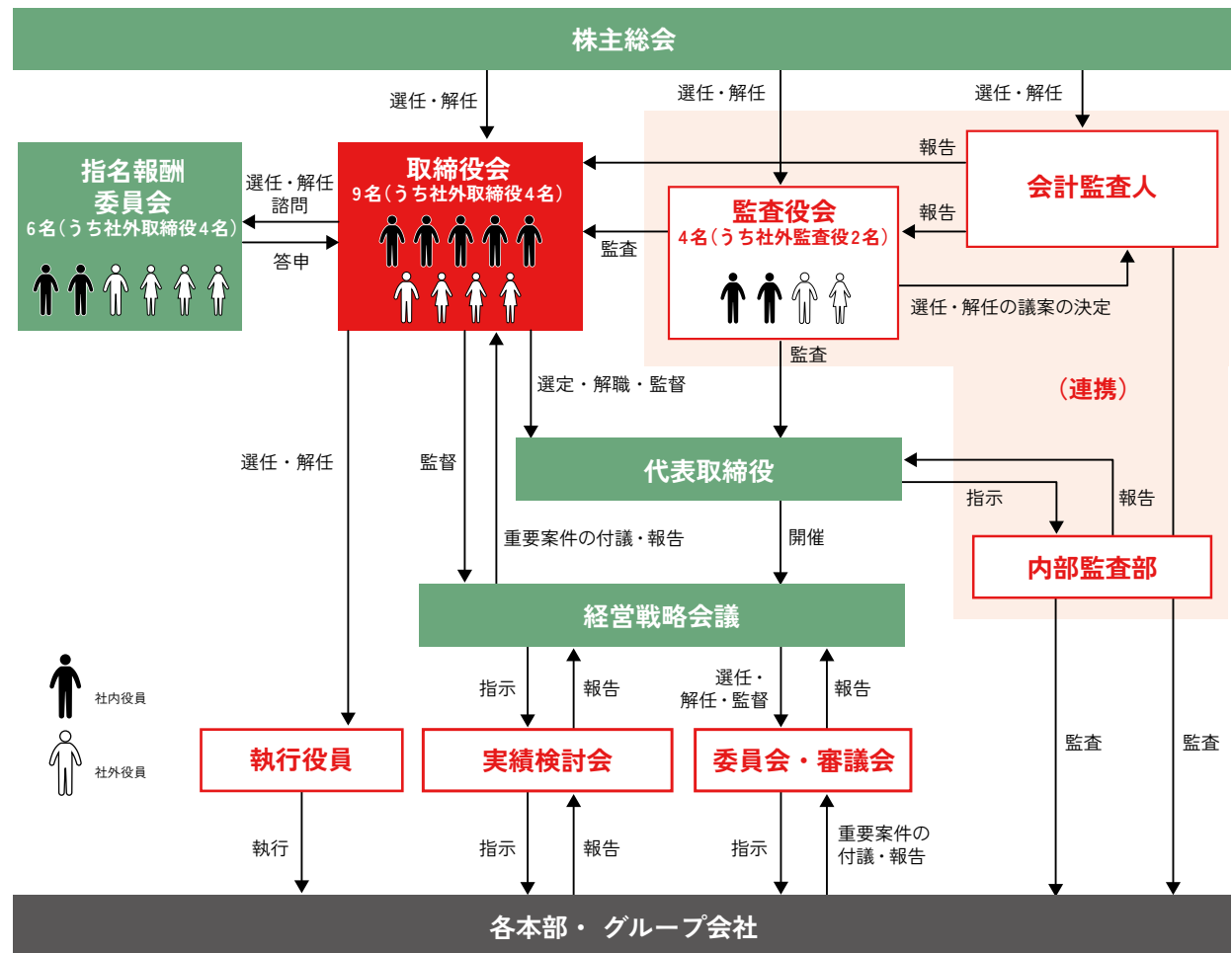
基本的な考え方

- ・当社は経営上の組織体制や仕組みを整備し、必要な施策を実施することで、経営の健全性を維持するとともに、中長期的な観点で企業価値を高めていくことを目指しています。
- ・その実現に向けて、以下の5点を基本方針として掲げています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

1. 株主の権利およびその平等性を確保するとともに、適切な権利行使ができる環境の整備に努めます。
2. 株主、顧客、取引先、地域社会、従業員等、当社を取り巻くステークホルダーに対して企業としての責任を果たすことにより、良好な関係の維持に努めます。
3. 法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組めます。
4. 取締役会では、取締役各人の事業に精通した知見と経験に基づき付議事項を集中的に審議して経営の最適方針を決め、事業経営動向について監督するほか、付議事項から派生する経営課題に対しても、積極的に議論を行い、取締役会としての適切な役割・責務の遂行に努めます。
5. 株主とは建設的な対話に努め、また対話を通じて収集した株主の意見などは、経営陣・取締役ヘフィードバックすることで、情報の周知・共有に努めます。

ガバナンス体制図(2024年6月25日現在)



コーポレート・ガバナンス

各種会議体の目的・開催頻度など

2024年6月の当社株主総会にて社外取締役1名の増員が決議されたことで、取締役会および指名報酬委員会における社外役員比率は以下のとおり増加しました。外部知見の活用による一層の監督機能の強化と経営の公正性ならびに透明性向上を図っています。

<社外取締役比率>

取締役会 37.5% (2023年度) → **44.4%** (2024年度)
指名報酬委員会 60.0% (2023年度) → **66.7%** (2024年度)

会議体名称	機能・役割	構成員	開催頻度 ()内は実績
取締役会	当社およびグループ会社の持続的な成長および中長期的な企業価値向上を実現するため、経営全般に対する監督機能を発揮して、経営の公正性・透明性を確保しています。また、直面するリスクに適切に対処しつつ、重要な業務執行の決定などを通じた最善の意思決定を行っています。	社内取締役 5 名・独立社外取締役 4 名 (うち代表取締役4名) 計 9 名 ※監査役もオブザーバーとして出席	原則として月 1 回 (2023年度: 13回)
監査役会	株主の付託と社会的信頼に応えるべく、独立の機関として取締役の職務執行を監査するとともに、法令・定款などで定められた事項を実施しています。これにより、当社およびグループ会社の健全で持続的な成長を可能とする良質な企業統治体制の確立に寄与することをその責務としています。	社内監査役 2 名・社外監査役 2 名 計 4 名	原則として月 1 回 (2023年度: 16回)
指名報酬委員会	取締役の報酬・選任などに係る客観性・透明性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として指名報酬委員会を設置しています。	社内取締役 2 名・社外取締役 4 名 計 6 名	年 2 ~ 3 回 (2023年度: 3回)

コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
外部の動き	・伊藤レポート公表	・改正会社法施行 ・コーポレートガバナンス・コード表			・CGコード改訂			・CGコード再改訂	・市場区分見直し		
取締役会		初の社外取締役を選任	社外取締役1名増員				社外取締役1名増員				社外取締役1名増員
社内取締役	7名(うち女性0名)	6名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)	5名(うち女性0名)
社外取締役	0名(うち女性0名)	1名(うち女性0名)	2名(うち女性1名)	2名(うち女性1名)	2名(うち女性1名)	2名(うち女性1名)	3名(うち女性2名)	3名(うち女性2名)	3名(うち女性2名)	3名(うち女性2名)	4名(うち女性3名)
合 計	7名(うち女性0名)	7名(うち女性0名)	7名(うち女性1名)	7名(うち女性0名)	7名(うち女性0名)	7名(うち女性0名)	8名(うち女性2名)	8名(うち女性2名)	8名(うち女性2名)	8名(うち女性2名)	9名(うち女性3名)
指名・報酬							指名報酬委員会設置 (社外3名+社内2名) 社外役員の独立性判断に関する基準を制定			株式給付信託 (株式報酬)を導入	指名報酬委員会に 社外役員を1名増員 (社外4名+社内2名)
(参考) 政策保有株式の縮減		1銘柄売却	1銘柄売却	1銘柄売却			6銘柄売却	3銘柄売却	1銘柄売却	10銘柄売却	
保有比率(期末) 年間売却額	24.6% -	20.5% 15,000千円	23.7% 42,567千円	21.8% 2,409,939千円	18.8% -	15.3% -	20.1% 664,229千円	18.8% 125,005千円	18.2% 41,046千円	20.8% 16,602,780千円	

スキルマトリックス

当社が2026中期経営計画の達成、さらには「なくてはならないキーパーツ」の提供による持続可能な社会への貢献のために必要な取締役・監査役のスキルに対して、保有する能力・経験は次のとおりです。

(注) 下記一覧表は、取締役および監査役の有するすべての知見を表すものではありません。下記一覧において期待するスキルのうち、各候補者が有するバックグラウンドとなるものに○を付け、そのうち特に発揮の期待度が高いものは、◎を付けています。
取締役・監査役に対して期待するスキルは、事業環境の変化および経営方針の変更に応じて見直していきます。

氏名	役職	性別	属性	保有資格	期待するスキル									
					企業経営	技術・研究開発・製造	財務・会計	営業・マーケティング	海外経験・国際性	地球環境	人材・労務・人権	コーポレートガバナンス	リスクマネジメント・コンプライアンス・法務	IT・DX
														
茅本 隆司	代表取締役会長、CEO	男性	指名報酬委員		◎	◎		○	○	○		◎		
上村 和久	代表取締役社長 執行役員、COO	男性	指名報酬委員		◎		○	◎	○		○	○	○	
貫名 清彦	代表取締役副社長 執行役員、CQO、CTO	男性			○	○		○	○	◎				◎
吉村 秀文	代表取締役副社長執行役員、 CFO、購買本部本部長	男性			○		◎		○		◎		○	
佐々木 俊輔	取締役常務執行役員、 営業本部本部長	男性			○		○	◎	○					
末 啓一郎	社外取締役	男性	社外独立 指名報酬委員	弁護士					○			○	◎	
田中 克子	社外取締役	女性	社外独立 指名報酬委員	医師					○		◎			
玉越 浩美	社外取締役	女性	社外独立 指名報酬委員	弁護士 公認会計士			○					○	◎	
古川 玲子	社外取締役	女性	社外独立 指名報酬委員		○						◎	○		○
豊田 雅一	常勤監査役	男性			○		◎		○			○	◎	
水谷 直也	常勤監査役	男性					◎					◎		
海老原 一郎	社外監査役	男性	社外独立	公認会計士	○		◎					◎	○	
山田 祐子	社外監査役	女性	社外独立	公認内部監査人 米国公認会計士			◎		○			○	○	

各スキルの定義

	企業経営 経営環境の変化を見定め、適切な戦略構築を行い、責任ある経営執行を支える		技術・研究開発・製造 革新的な研究・技術開発により世界トップ水準の品質提供を確保する		財務・会計 正確な財務・会計報告は勿論のこと、持続的な企業価値向上に資する財務戦略の策定を支える		営業・マーケティング 事業環境やお客様のニーズを的確に捉えた営業戦略を策定し、市場優位性を確保する		海外経験・国際性 多様な価値観・文化を理解し、グローバルな視点で意思決定を行う
	地球環境 CO ₂ 排出量削減による脱炭素社会の構築と産業廃棄物ゼロの実現を促進する		人材開発・労務・人権 「人を大切にする」という企業風土を牽引し、多様な人材の成長支援と活躍支援を推進する		コーポレートガバナンス 業務執行のガバナンス状況を把握し、適切な課題提起を行う		リスクマネジメント・コンプライアンス法務 リスクコントロールの状況を把握し、適切な課題提起を行う		IT・DX 最新のITやDXの知見を活用しながら、生産性・業務効率性の向上を牽引する

コーポレート・ガバナンス

取締役候補の選解任に係る方針と手続き

取締役候補の指名の方針

当社の取締役候補は、当社事業に関する高い見識を持ち、当社の企業理念に基づき、他の役員などと協力して問題を解決する能力があること、法令および企業倫理の順守についての高い意識を持つことなどを総合的に判断し、選定および指名を行うこととしています。また、当社グループ事業の経営課題に的確に対応しうる最適な体制となるよう、個々人の経験・指揮権・専門性はもとより、取締役会全体のバランス（社外取締役の員数を含む）を考慮することを基本方針としています。

経営幹部人材育成の考え方

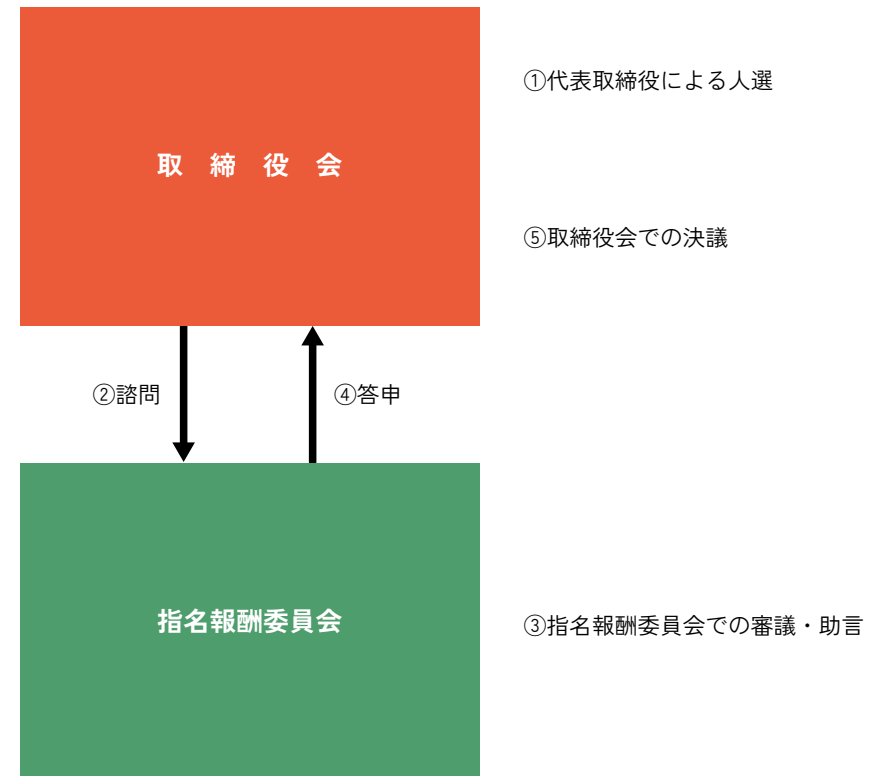
当社は、社長その他の経営幹部の選定を、取締役会の最も重要な役割・機能の一つと考えています。当社はグループ全体の持続的成長と長期的な企業価値向上を実現することのできる最適な人材を社長その他の経営幹部に適時適切に登用できるよう、その後継者候補となる取締役および執行役員に対して戦略的な配置を行うなど、経営幹部人材の育成に取り組んでいます。

取締役候補の指名の手続き

取締役候補の指名および選定については、代表取締役における人選後、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会（委員の3分の2が社外取締役から構成）にて上記方針に沿った内容であるかを十分に検討がなされ、その結果が取締役会に答申されます。取締役会はその答申結果を踏まえ、決議することとしています。

社長その他経営幹部の解任の手続き

当社は、社長その他経営幹部について、重大な法令ないしは定款違反など、客観的に解任が相当と判断される場合には、取締役会における審議を経て解任することとしています。



コーポレート・ガバナンス

役員報酬

当社は、役員報酬について以下の通り定めています。

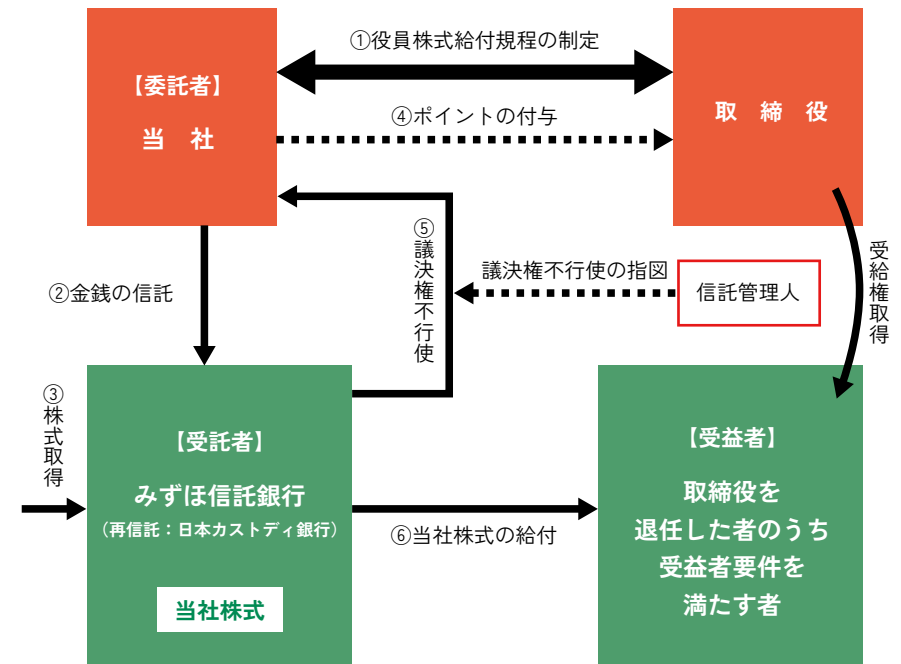
- ・当社の取締役の報酬は、個々の取締役の職位ごとの職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針として、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬、および非金銭報酬により構成しています。
- ・社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。
- ・基本報酬と業績連動報酬、非金銭報酬等の割合については、株主との利害共有、企業価値の継続的な向上に則した適切な支給割合とします。
- ・個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき、指名報酬委員会での答申結果を踏まえた代表取締役による協議にその具体的内容の決定についての委任を行うものとします。
- ・監査役の報酬は、株主総会の決議による報酬総額の限度内での固定報酬となっています。また、各監査役への具体的な報酬の配分については、監査役会における協議により決定しています。

報酬区分	内容
固定報酬 (基本報酬)	職位ごとの職責に応じた月例の固定現金報酬
業績連動報酬 (賞与)	事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標※を反映した現金報酬を賞与として毎年一定の時期に支給 ※当期の連結経常利益の水準とその対前期比増減額に基づいて算定された数値
非金銭報酬 (株式給付信託)	当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大を図るインセンティブを付与するため、株式給付信託による株式報酬とし、毎年一定の時期に役位に基づくポイントを付与し、役員任期終了後、任期中に獲得したポイント数に応じて退任時に当社株式を給付

2023 年度に係る取締役および監査役の報酬等の実績

区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭報酬 等	
取締役 (うち社外取締役)	419 (30)	312 (30)	90 (-)	17 (-)	9 (3)
監査役 (うち社外監査役)	75 (12)	75 (12)	- (-)	- (-)	4 (2)
合計 (うち社外取締役)	494 (42)	387 (42)	90 (-)	17 (-)	13 (5)

株式給付信託の仕組み



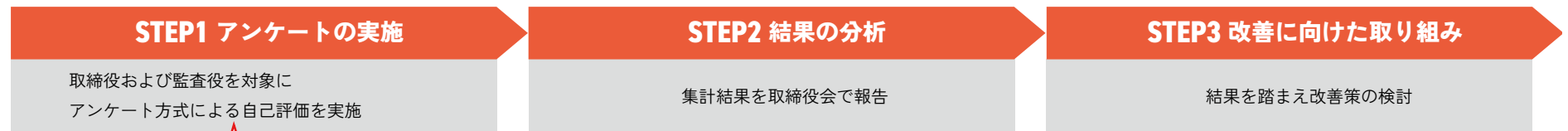
コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性評価

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、継続的にコーポレート・ガバナンスを強化していくことが重要であると考えています。ステークホルダーの当社のコーポレート・ガバナンスに対する信頼を高めていくため「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」に則り、2017年度より毎年、取締役会の実効性について分析・評価を実施し、評価によって認識された課題について改善を進めています。

評価方法と評価内容



アンケート内容

- 1) 取締役会の構成
- 2) 取締役会の運営
- 3) 取締役会審議の充実
- 4) 指名報酬委員会の運営
- 5) 株主・投資家とのコミュニケーション
- 6) 機関設計について
- 7) 社外取締役への支援体制・情報提供について（社外取締役のみ）

2023年度評価結果の概要

各評価項目については、全体として概ね高水準のフィードバック結果となりました。特に「2）取締役会の運営」および「7）社外取締役への支援体制・情報提供について」は、これまでの事務局運営の継続的な効率化への取り組みや社外取締役への事前説明の一層の充実などが奏功し、評価が改善しています。

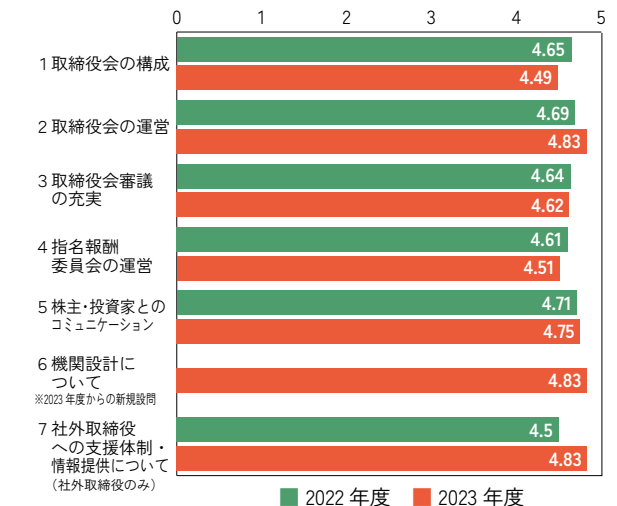
一方、「取締役会の審議の充実」については、個別議案の決議のみならず、中長期的な経営方針などに係る議論をさらに充実させる必要があるとの課題認識が示されました。

改善策の実施

2023年度の評価結果を踏まえ、2024年度は主に以下の点について改善を図ります。

1. 経営に係る骨太のディスカッション時間を確保するための、既存の取締役会付議議案の見直し
2. 中長期的な経営の重要テーマに関する社外取締役、社外監査役の優れた知見の活用
3. 社外取締役とのさらなるコミュニケーション深化による効率的・効果的な審議の実現

取締役会実効性評価 回答スコア



株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家の皆さまに当社への理解を深めてもらうため、積極的な IR・SR 活動を行っています。適時・適切かつ公平な情報開示に加え、継続的かつ建設的な対話や説明会の実施などを通して、相互理解を深めるとともに、株主・投資家の皆さまからいただいたご意見や対話の結果を経営にフィードバックします。

IR・SR 活動の体制

社内の推進体制

当社は、IR 情報責任者である CFO のもと、本社に IR・広報部 IR グループを設置し、IR グループが中心となって経営企画部・経理部・財務部・人事部・法務部などの関連部門と連携しながら IR の取り組みを推進しています。この体制のもと、株主・投資家の皆さまとの面談、情報開示、決算説明会などのイベントの実施、IR サイトの運営、株主通信やニッパツレポート（統合報告書）の発行、マスメディアへの対応など、対話およびコミュニケーションツールの充実に努めています。

経営へのフィードバック体制

当社は、株主・投資家の皆さまとの対話を通じて把握したご意見・ご懸念などを適宜集約し、必要に応じて取締役会や経営戦略会議へ報告することで、皆さまのご意見を経営に反映します。

内容	頻度	報告方法
投資家・アナリストのコメント（即時に共有すべき内容）	都度	関係役員へ直接またはメールなど
投資家・アナリストのコメント（決算時反響）	発表 即日	関連役員へメール
投資家・アナリストのコメント（対話時のコメント）	月 1 回	関連役員へメール
IR 戦略および年間計画と進捗報告	年 2 回	取締役会、経営戦略会議にて直接

株主・投資家向け 各種イベントの実施（2023 年度）

イベント名称	内容	主な登壇（説明者）	開催時期
株主総会	余剰金の処分、取締役・監査役の選任など	取締役、監査役	6 月
決算説明会（本決算、第 2 四半期決算）	実績、業績予想および中期経営計画の進捗	代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）	5 月 11 月
投資家・アナリスト向けスモールミーティング	投資家・アナリストの疑問に対する経営トップの回答	代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）	随時 2023 年度 2 回
投資家・アナリスト向け事業説明会	事業戦略、工場見学など	代表取締役社長（COO）、精算本部本部長、プロジェクト統括部長	随時 2023 年度 1 回
個人投資家向け説明会	会社概要、業績、事業戦略	企画管理本部本部長	随時 2023 年度 1 回

個別対話概要（2023 年度）

件数／延べ社数	対話先の概要	対応者
127 件／176 件	・幅広い投資スタイルの株主・機関投資家 ・多様な担当分野（アナリスト、ファンドマネージャー、ESG 担当、議決権行使担当など）	代表取締役社長（COO）、代表取締役副社長（CFO）、企画管理本部本部長、経営企画部、財務部、経理部、人事部、IR・広報部など

対話における主要トピックス

主要トピックス	内 容
直近の業績	米国生産の状況、自動車と情報関連市場の動向など
電動化に向けた取り組み	モーターコア、金属基板の受注動向や投資戦略など
株主還元	資本コスト、キャッシュアロケーション、バランスシートの考え方など
ESG 関連	カーボンニュートラルへの取り組み、人的資本経営、ガバナンスの考え方など

インサイダー情報管理

当社は、インサイダー情報の漏えいを防ぐため、決算発表前の期間をサイレント期間とし、期間中の決算情報に関する対話を控えています。また、社内ではインサイダー取引防止規程および機密情報管理規程に基づき、インサイダー情報の管理を徹底しています。

ディスクロージャーポリシー（当社 HP）
<https://www.nhkspg.co.jp/ir/disclosure-policy>

社外役員からのメッセージ



社外取締役
末 啓一郎

機関設計について

社外役員が半数を占める監査役会、ほぼ半数の社外役員で構成される取締役会に加え、独立社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬委員会が2021年から導入されている当社ガバナンスの現状を踏まえると、指名委員会等設置会社や監査等委員会設置会社への移行によるガバナンス向上のメリットはさほど大きくないと考えております。むしろ、さらなるガバナンス向上について検討するべきですが、どのような機関設計が適切であるかは、指名委員会等設置会社における社外役員のモニタリング機能発揮のための課題および監査等委員会設置会社における自己監査の問題なども踏まえ、当社の社内外の役員体制およびガバナンスの実態に即した多角的かつ慎重な検討が必要と考えています。

株主と社外役員の対話について

取締役は経営について株主からの付託を受け、短期・中期・長期の株主利益の最大化のみならず、幅広い投資家の意向や社会の要請にも配慮した会社経営が求められます。そして社外取締役は、経営のモニタリングのみならず、自身の知見に加えて株主・投資家を含めた外部のステークホルダーの目線でも意見を述べるとともに、決議に加わることが求められています。市場の動向や株主の意向を正しく理解する必要があります。そのため、合理的な範囲での株主・投資家との意見交換は有益であり、そのような要請があれば前向きに検討すべきと考えます。

指名報酬委員会の運営について

社長を含む会社役員の人事について、社外取締役が選任理由の説明を受け、それに外部の視点を加えることで、より透明性・客観性のある判断が期待されます。役員報酬の適切な水準やインセンティブのあり方などについても同様です。これらについて任意の指名報酬委員会には直接の決定権限はありませんが、ほぼ半数を占める社外取締役が決定過程に関与できることで有益かつ重要な影響を与えていると考えています。任意の指名報酬委員会の設置自体、社外役員からの提言もあって導入されたものですが、その運営のあり方を適宜確認し、さらにガバナンスの向上に務めていきます。



社外取締役
田中 克子

取締役会の多様性について

100年に一度と言われる自動車業界の変化の中で、「なくてはならないキーパーツ」を提供し続けるために、当社は外部環境の変化に適切に対応するために必要な専門スキルを備えるべきと考えています。直近では、2024年6月に開催された株主総会において、異なる業界での経営経験がある古川氏が社外取締役に加わったことで、取締役会の多様性が向上しました。

今後は、当社のものづくりに資するDXの知識、当社の経営戦略に影響を及ぼすグローバル経済の専門性、また、当社に起こり得るリスクを特定し、それに対応するためのリスク管理の専門性を強化する必要があると考えます。

取締役会の運営について

取締役会は、社外役員も発言しやすく、我々の発言に対しても適切に回答をいただけています。自分の発言に対する、他の専門性をお持ちの役員からの応答や問題提起のキャッチボールを通して、当社の事業や当社を取り巻く事業環境についての知識がさらに深まっているように感じます。

また、事務局からの取締役会資料の事前共有など、社外役員からの要求事項も適切に改善されています。



社外取締役
玉越 浩美

指名報酬委員会の運営について

指名報酬委員会は、代表取締役会長（CEO）が委員長を務めています。委員会発足当時から今まで、人事についても報酬決定においても委員長から社外役員を含む委員に対して決定過程などの十分な説明がなされており、特段運営に問題は感じていません。ただ、株主・投資家をはじめとした社外の視点では、透明性向上や客観性の確保などの観点から、委員長を社外取締役にすることも、いずれ検討の必要があると考えます。

また、委員会では、当社が掲げる価値観「人を大切にする」に基づき、当社における役員人事のコンセプトや良い点、改善点を議論していく必要があると考えます。

社外役員への支援体制

社外役員への支援として、社外取締役と社内・社外監査役との意見交換会を定期的に開催いただいています。意見交換会は本社だけではなく国内の各拠点の視察と併せて実施されるため、現地に行かなければ知り得ないような、ものづくりの現場や経営の状況を実際に見ることができ、当社への理解が深まります。また、当社のことをよくご存じである常勤監査役の方から当社についての情報やご意見を伺えるため、貴重な機会と捉えています。

資本政策について

2026中期経営計画で開示された資本政策については、特に人的資本投資やDX投資についての議論が活発になされていました。DX投資については3年間で200億円と少ない印象を受けます。これについては、会社側からは、DX推進プロジェクトで検討中であり、今後も積み増しされて行く予定との回答でしたので、DXの推進状況について継続的、定期的に確認して行く必要があると思います。また、株主還元が600億円、人的資本投資が500億円となっていますが、人的資本投資についても今後見直しの可能性はあるとの回答でした。投資家にとって魅力的な会社であることはもちろん重要ですが、何より従業員のモチベーションの向上が会社にとって不可欠であることは言うまでもなく、こちらも最優先で取り組んでいく事項であると考えます。

社外役員からのメッセージ



社外取締役
古川 玲子

取締役会の多様性について

取締役会では、未来に向けたさまざまな投資案件が議論されています。今後、グローバル化に伴い、より多様な分野への投資が求められる中、企業への投資や回収に経験豊富な社外取締役の参加は、当社の成長とリスク管理に大きく貢献すると考えています。また、サステナビリティ分野の社会的要請に応えるため、サステナビリティ担当役員を執行役に設置することも必要です。戦略的な方針を明確にし、報告体制を整えることで、取締役会は進捗状況を適切に把握し、全体を監督できると考えます。

指名報酬委員会の運営について

指名報酬委員会は、経営人材の発掘、育成、評価、登用といった後継者計画の全プロセスに深く関与することが求められます。社外役員は、このプロセスの進捗を把握し、適切な助言を行うことで、計画の透明性と公正性を高める役割を果たします。そのため、指名報酬委員会の開催回数を十分に確保し、継続的な議論を進めることが重要です。

社外取締役就任メッセージ

昨年度まで社外監査役を務めていましたが、2024年6月より社外取締役に就任しました。特に着目しているテーマはDXの推進です。DXは、当社の成長に大きく寄与するものであり、役員や従業員の皆さまと意見交換を重ねながら、その推進に貢献していきたいと考えています。

また、当社がさらに成長するためには、多様な背景やスキルを持つ人材の活用が不可欠です。多様性を強みとして活かし、高付加価値な製品を世界に提供する企業へと発展できるよう、全力で支援していきます。

株主・投資家との対話について

当社の事業戦略や未来ビジョンを株主・投資家の皆さまに伝え、その魅力を理解いただくことは、企業の誠実さを示す重要な責務です。今後も、株主・投資家との対話を戦略的に進めると考えています。また、社外取締役として、外部からの視点で当社に対し助言を行うこと、そしてその内容を株主・投資家に適切にお伝えすることが、私たちの重要な役割であると認識しています。



社外監査役
海老原 一郎

資本政策について

2023 中期経営計画と比べ、2026 中期経営計画の大きな前進は、新たな経営管理指標と資本コスト・キャッシュアロケーションの設定にあると思います。

機関投資家は、毎期、有価証券報告書などで公表される財務情報をベースに様々な分析を行い、投資の継続性などを検討していきます。その意味で今回の新たな開示項目の追加は大変有意義で、社内の関係者にとっては向こう3年間の数値目標を宣言しているとともに、その進捗が外部の人々にも明らかとなります。

特に当社のニュービジネスであるモーターコア、半導体プロセス部品および金属基板のCAGRを明示したことは画期的なことで理解しています。

課題としては、新たな経営管理指標のなかで、すでに2023年度までにクリアしている指標があり、2026 中期経営計画での進展が読み切れないこと、ROICについて2023 年度の実績は全社と事業セグメント別それぞれ開示しているにもかかわらず、2026 年度の目標は全社 ROIC の開示のみに留まっていることが挙げられます。

次期中期経営計画でのさらなる前進を期待しています。

株主・投資家との対話について

株主等のステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させることは、企業のガバナンスの監視、強化とともに社外役員の重要な役割の一つです。そのため社外役員は自らが常にその意識を持って行動することや、社外役員と株主とのコミュニケーションの場の設定が求められてきています。

近年、株主総会で社外役員が意見を述べたり、社外取締役が主要株主と直接対話する企業も出始めています。しかしながら、そのような企業は未だ少数であり、社外役員と株主との対話に消極的な企業も多いのが現状です。そのような状況を払拭するためには、自社に関する情報を社内役員と社外役員との間で共有し、両者の信頼関係を強固なものにしていくことが重要です。

当社では、両者の信頼関係の維持強化のため、経営戦略会議の議事録の事前配布、取締役会開催前日の議案事前説明会、取締役会開催前の各生産本部からの活動状況報告、取締役会後のランチミーティング、当社国内拠点で行う移動取締役会・監査役会での工場視察などを過去より実施しています。また昨年度からは社外役員のためのミーティングも開始しています。

今後はさらなる信頼関係の強化のため、まずは会社の職員の方と社外役員との意見交換の場の設定や毎期実施されている機関投資家への説明会への社外役員の出席なども有益と考えます。



社外監査役
山田 祐子

資本政策について

資本施策の開示により、投資家や株主に種々有益な情報が提供されます。今回特に経営管理指標に「ROIC」が追加されたことは、営業利益（税引後）の投下資本に対する貢献度が明確になり、「稼ぎを生み出す」生産部門や、適切な資金調達やキャッシュアロケーションについて考える上で、当社の経営上も参考になると思っています。実際の作業は複雑ではありますが、新しい指標の導入にあたり、各人がコンセプトを理解するための施策も計画されているとのことですので、その進捗状況と結果については注視したいと思っています。

社外監査役就任メッセージ

監査役就任前より、当社に対して「確かな技術をもった誠実な会社である」と考えていましたが、実際に製造現場へ赴くたびに、その印象が強くなっています。社外監査役は、日々の業務に立ち会うことは難しいですが、取締役会では経営に資する自由闊達な意見交換が行われているか、またそこで共有される情報に偏りがないか、まずは耳を澄まして Auditor（「聴く人」）としての役割を果たしたいと思っています。また、常勤監査役のお二人や会計監査人から頂く情報に対しては製造業特有の課題は都度学習し、異業種ながらこれまでの内部監査や監査役としての知見をもとに状況を正しく理解し、ガバナンスを担う機関として企業理念実現の一助になりたいと思っています。

マネジメント体制 (2024 年 6 月 25 日現在)



マネジメント体制 (2024 年 6 月 25 日現在)

取締役

1 茅本 隆司

代表取締役会長、CEO

在任年数 9 年 取 13/13 回

1979. 4. 当社入社
2010. 6. 執行役員、研究開発本部副本部長 兼 開発部部长
2013. 4. 常務執行役員、ばね生産本部副本部長
2015. 6. 取締役常務執行役員、営業本部副本部長
2016. 4. 取締役専務執行役員、営業本部副本部長
2017. 4. 代表取締役社長執行役員、COO
2019. 4. 代表取締役社長執行役員、CEO
2024. 4. 代表取締役会長、CEO (現職)

2 上村 和久

代表取締役社長執行役員、COO

在任年数 6 年 取 13/13 回

1983. 4. 当社入社
2014. 4. 執行役員、営業本部副本部長 兼 第二営業部部长
2018. 4. 常務執行役員、営業本部副本部長
2018. 6. 取締役常務執行役員、営業本部副本部長
2022. 4. 取締役専務執行役員、営業本部副本部長
2023. 4. 取締役専務執行役員、企画管理本部副本部長
2024. 4. 代表取締役社長執行役員、COO (現職)

3 貫名 清彦

代表取締役副社長執行役員、CQO、CTO

在任年数 5 年 取 13/13 回

1980. 4. 当社入社
2011. 6. 執行役員、シート生産本部副本部長 兼 グローバル事業推進部部长
2015. 4. 常務執行役員、シート生産本部副本部長
2018. 4. 専務執行役員、技術本部副本部長
2019. 4. 専務執行役員、技術本部副本部長、CQO
2019. 6. 取締役専務執行役員、技術本部副本部長、CQO
タカノ株式会社 取締役 (非業務執行)
2020. 4. 代表取締役副社長執行役員、CQO
2022. 4. 代表取締役副社長執行役員、CQO、CTO (現職)

4 吉村 秀文

代表取締役副社長執行役員、CFO、購買本部副本部長

在任年数 3 年 取 13/13 回

1981. 4. 当社入社
2007. 6. ばね生産本部管理部部长
2014. 4. 執行役員、NHK オブアメリカサスペンションコンポーネンツ社
取締役社長 兼 ニューメーサーメタルス社 取締役社長
2015. 4. 執行役員、企画管理本部人事部部长
2017. 4. 常務執行役員、企画管理本部副本部長 兼 人事部部长
2020. 4. 常務執行役員、企画管理本部副本部長
2021. 4. 専務執行役員、企画管理本部副本部長
2021. 6. 取締役専務執行役員、企画管理本部副本部長
2022. 4. 取締役専務執行役員、企画管理本部副本部長 兼 購買本部副本部長
2023. 4. 代表取締役副社長執行役員、CFO、購買本部副本部長 (現職)
2023. 6. タカノ株式会社 取締役 (非業務執行) (現職)

5 佐々木 俊輔

取締役常務執行役員、営業本部副本部長

在任年数 1 年 取 10/10 回

1987. 4. 当社入社
2018. 4. 執行役員、NHK インターナショナル社 取締役副社長
2019. 4. 執行役員、ばね生産本部副本部長 兼 管理部部長
2022. 4. 常務執行役員、ばね生産本部副本部長 兼 管理部部長
2023. 4. 常務執行役員、営業本部副本部長
2023. 6. 取締役常務執行役員、営業本部副本部長 (現職)

6 末 啓一郎

社外取締役 社外 独立

在任年数 9 年 取 13/13 回

1984. 4. 弁護士登録 (第一東京弁護士会)
高井伸夫法律事務所 入所
1989. 1. 松尾総合法律事務所 入所
1995.10. ニューヨーク州 弁護士登録
2009. 6. ブレークモア法律事務所 パートナー 弁護士 (現職)
2014. 6. メタウォーター株式会社 社外取締役
2014. 6. 当社 社外監査役
2015. 6. 当社 社外取締役 (現職)

7 田中 克子

社外取締役 社外 独立

在任年数 8 年 取 13/13 回

1970. 4. 岡山大学 医学部 衛生学教室 研究員 (市中病院勤務)
1970. 7. 医師免許登録 (第 207731 号)
1976. 5. 横浜市役所勤務
1998. 5. 同市 栄区 長
2000. 4. 同市 福祉局長
2004. 4. 同市 市民局長
2006. 4. 公立大学法人 横浜市立大学 理事 兼 事務局長
2013. 4. 同大学 理事長
2016. 6. 当社 社外取締役 (現職)

8 玉越 浩美

社外取締役 社外 独立

在任年数 4 年 取 13/13 回

1987.10. 監査法人 中央会計事務所 入所
1999. 4. 弁護士登録 (神奈川県弁護士会)
木村良二法律事務所 入所
2017. 4. 公立大学法人 横浜市立大学 監事
2020. 6. 当社 社外取締役 (現職)
2021. 4. 横浜 なごみ法律事務所 開所 (現職)

9 古川 玲子

社外取締役 社外 独立

新任

1981. 4. 日本ユニパック株式会社 (現 BIPROGY 株式会社) 入社
2005. 4. 日本ユニシス・エクセリュション株式会社 (現 UEL 株式会社)
メカニカルソリューション事業部 サービス部長
2007. 4. 同社 インダストリー開発部長
2009. 4. 同社 執行役員
2011. 4. ユニアデックス株式会社 MBK アウトソーシングセンタ
アウトソーシング企画部長
2014. 4. 同社 品質保証部長
2017. 7. ユニアデックス株式会社 常勤監査役
2022. 6. 当社 社外監査役
阪和興業株式会社 社外取締役 (現職)
2024. 6. 当社 社外取締役 (現職)

監査役

10 豊田 雅一

常勤監査役

在任年数 5 年 取 13/13 回 監 16/16 回

1982. 4. 第一勧業銀行 (現みずほ銀行) 入行
2013. 1. 当社入社
2013. 4. NHK インターナショナル社 取締役副社長
2017. 5. 企画管理本部経営企画部 主管
2019. 6. 常勤監査役 (現職)

11 水谷 直也

常勤監査役

新任

1990. 9. 当社入社
2012. 4. 企画管理本部経理部 主管
2014. 4. 企画管理本部経営企画部 主管
2018. 4. 内部監査部 部長
2024. 6. 常勤監査役 (現職)

12 海老原 一郎

社外監査役 社外 独立

在任年数 4 年 取 13/13 回 監 16/16 回

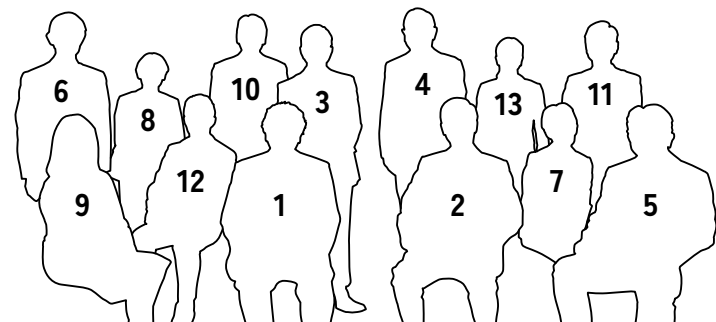
1985. 9. 等松・青木監査法人 (現有限責任監査法人 トーマツ) 入所
1989. 4. 公認会計士登録
2013.10. 執行役 財務・管理担当
2015.11. デロイト トーマツ 合同会社 グループ CFO
2016. 8. デロイト トーマツ サービス株式会社 代表取締役
2019. 6. 海老原 一郎公認会計士事務所 (現職)
2020. 6. 当社 社外監査役 (現職)

13 山田 祐子

社外監査役 社外 独立

新任

1983. 7. 丸紅株式会社 入社
1988. 4. 丸紅英国会社 出向
1995. 4. 丸紅米国会社 出向
1999.10. 紅洋海運株式会社 (現 MMSL ジャパン株式会社) 出向
2005. 4. 同社 財務経理部長
2006.11. 丸紅株式会社 監査部 主任監査員
2019. 4. 丸紅紙パルプ販売株式会社
(現 丸紅フォレストリンクス株式会社) 常勤監査役
2024. 6. 当社 社外監査役 (現職)



コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスを、ものづくりを通じて持続可能な社会の実現に貢献する上で重要な基盤であり、礎であると位置づけています。そして、法令順守に加え、社員行動指針や会社の規則、社会規範（マナー・モラル）を順守することが、ステークホルダーに対して社会的責任を果たし、信頼関係の構築に繋がる取り組みと捉え、従業員の意識向上および違反行為の未然防止に努めます。

コンプライアンス推進体制

最高責任者である社長のもと、推進責任者を企画管理本部 法務部部長、責任指導者を各部門長、推進事務局を企画管理本部法務部とした全社体制となっています。また、コンプライアンスについては計画的に教育・啓発活動を実施し、法令違反、反社会的行為の発生の未然防止を図っています。

内部通報制度(コンプライアンスホットライン)・お取引先様通報窓口

当社および国内子会社の従業員が疑問に思った時に相談や内部通報を行うことができる仕組みとして、匿名でも通報可能なコンプライアンスホットラインを、中立性、公平性の観点から、外部の第三者機関が運営する窓口を設置しています。

なお、内部通報があった場合、コンプライアンス推進責任者への報告および事実確認の調査を行い、これが確認された場合には、対象案件の是正を行うとともに、通報者よりフィードバックの要求がある場合は、対応状況の報告を行っています。また、重大な案件については取締役会に対し、適切な報告を行う体制となっています。

海外においては、北米・中国・タイをはじめとした海外グループ会社に同様の制度が導入されています。その他、当社との取引にあたりコンプライアンス違反などの事実があった場合に、お取引先様から通報していただけるよう、当社のホームページ上に「お取引先様通報窓口」を設置しています。これら窓口への通報に対して、適切に対処することで、問題の早期発見、是正につながる体制を構築しています。

当社グループコンプライアンスホットライン相談件数の推移（海外除く）

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
通報件数	81 件	152 件	163 件

お取引先様通報窓口通報件数：0 件

コンプライアンス意識調査

2021 年度より、当社および国内グループ会社の役員・従業員を対象に「コンプライアンス意識調査」を実施しています。意識調査の結果は、経営陣への報告に加え、各グループ会社・各部門へフィードバックを行うとともに、コンプライアンス意識の浸透度合いなどを継続的に確認し、これら結果を踏まえ、次年度のコンプライアンス活動計画を策定しています。

(2023 年度コンプライアンス意識調査回答者数：8,772 人)

教育・理解浸透活動

当社は、従業員に対する教育・啓発活動を継続的に実施しています。下表の研修のほか、毎月のコンプライアンス通信の発信や、毎年 11 月を「倫理強化月間」とし、多言語でニッパツグループトップメッセージ発信、ポスター掲示を行うなど、周知を行っています。これらの取り組みによって、従業員一人ひとりの意識向上を図ります。

研修種別	研修内容
全グループ	全グループコンプライアンス研修
階層別	新入社員、キャリア入社、新任上級基幹職、新任基幹職、新任係長、新任主任、新任リードマン
公益通報対応業務従事者	公益通報対応における注意点など
独占禁止法研修	独占禁止法におけるアップデートなど
海外赴任前研修	コンプライアンスの重要性、リスクなど

ハラスメント対応

当社は、「ニッパツグループ人権方針」において、「いかなるハラスメントも容認しない」ことを定めています。研修、ガイドブックの配布、E ラーニングなどを実施することで、従業員の意識醸成、さらには安心・安全な会社、働きがいのある働きやすい職場づくりにつなげています。



グループ全従業員へ配布しているガイドブック

贈収賄・腐敗防止に関する取り組み

当社では、「ニッパツグループ腐敗防止ポリシー」を策定し、グループ内に展開しています。また、「ニッパツグループ 接待・贈答等に関するガイドライン」を制定し、贈収賄に係る禁止行為を明確に示すとともに、各人が贈収賄リスクに直面した場合、或いはリスクに類する状況に直面した場合に、公正かつ誠実な判断を下すための行動指針と事前申請および承認手続きを定め、贈収賄を防止する仕組みを運用しています。

贈収賄・腐敗防止ポリシーの重要性については各種研修等を通じて周知徹底するとともに、コンプライアンス意識調査によって、職場における違反行為やその兆候の有無を確認しています。

安全保障輸出管理

世界的な輸出管理規制強化の流れを受け、当社グループにおける輸出管理関連法令を順守するため、当社では安全保障輸出管理規程、細則を制定・展開し、教育・啓蒙を行っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社は、健全な会社経営に影響を及ぼすリスクの未然防止およびリスクが発生した場合の損失の最小化を図ります。

リスクマネジメント体制

当社は、代表取締役社長を最高責任者、企画管理本部本部長を推進責任者とする管理体制を構築しています。リスクの未然防止を図り、被害を最小限に留める取り組みを行い、サステナビリティ推進委員会でその進捗を管理しています。

また、重大リスク発生時は即時代表取締役社長への報告およびその対応が行われ、サステナビリティ推進委員会に対して、当該事案の再発防止策を含む事案の概要を報告する体制となっています。

リスク大項目	リスク小項目	リスクの内容	リスクへの対応策
外部環境リスク	世界経済の急激な変動	・日本、アジア、米国および欧州など世界の主要市場での、予測を超える急激な景気後退と需要の縮小	・事業の多角化 ・需要予測の精度向上 ・柔軟な生産体制 ・生産拠点のグローバル展開 ・環境貢献型製品の創出・社会課題の解決に寄与する製品の開発
	為替レートの変動	・為替の変動による連結財務諸表への影響 ・円高によるグローバル市場での価格競争力低下 ・円安による原材料調達コストの高騰	・機動的な為替ヘッジ取引 ・生産拠点のグローバル展開 ・原材料調達コストの適切な価格転嫁
	原材料・諸資材・エネルギーの価格変動並びに、原材料・部品の不足	・市況の変化による原材料、諸資材、エネルギー価格の大幅な変動と価格転嫁の反映時期ズレによる業績への影響 ・供給元の不慮の事故や自然災害、輸出または輸入規制の変更、ロシアのウクライナ侵攻をはじめとする各国間での政治情勢によるサプライチェーンへの影響や資源価格の高騰などによる、原材料や部品の不足	・契約への価格調整条項の導入 ・サプライチェーンの強化及び多様化 ・在庫管理の最適化
	法的規制への抵触	・事業展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障またはその他の輸出入規制、通商、独占禁止、特許、消費者、租税、為替、雇用、環境・リサイクル関連などの法規制を順守できなかった場合の費用増加や社会的制裁、風評被害などのリスク	・コンプライアンス規程の策定 ・コンプライアンス研修の実施 ・コンプライアンス意識調査の実施 ・外部専門家との連携
	災害などによる影響	・地震、台風、水害などの自然災害や火災、停電などの事故、感染症が発生した場合、製造拠点の設備故障、損壊による追加費用発生や適切なサプライチェーンが維持できないリスク	・BCPやリスク管理規程の策定 ・BCP体制の整備 ・避難訓練などの教育・啓発活動の実施 ・設備の耐震・防災対策 ・サプライチェーンの強化及び多様化
戦略リスク	新製品開発に関するリスク	・長期の開発期間を要する新製品開発による、資金不足リスク ・大規模投資、資源投入による新製品開発の回収不能リスク ・競合他社との競争激化による販売価格の下落により、収益性が低下するリスク ・競合他社による新技術の開発や市場ニーズの変化に伴う開発と流通段階での技術の新規性の喪失により、コスト優位性が低下するリスク	・多様な資金調達手段の活用 ・CASEなどの開発ニーズへの適切な対応 ・新技術の基礎研究および応用研究の積極的な実践 ・パートナーシップの構築 ・オープンイノベーションの推進
	海外市場への事業展開	・予期しない法律または規制の変更や、労働市場の変化などによる人材確保の難しさ、労働争議の発生および人件費の急激な上昇 ・過激なデモ、暴動、テロその他の要因による社会的混乱	・カントリーリスクの把握および対応 ・国外退去の指標となる標準とマニュアルの策定 ・労働環境の改善と安全対策 ・労働市場への多様なチャネルの確保
オペレーショナルリスク	知的財産権の侵害	・第三者による知的財産権不正利用や侵害のリスク ・当社グループが意図せず他社の知的財産権を侵害した場合の製品の販売中止や係争、ライセンス費用または和解費用負担のリスク	・当社グループの価値向上に必要な知的財産権の取得と適切な管理・従業員への教育と啓発
	製品の品質不具合	・大規模なリコールや製造物賠償責任につながるような製品の欠陥が発生した場合の多額のコスト負担および信頼損失のリスク	・グローバル品質管理基準に従った製品製造 ・製造物賠償責任保険への加入 ・品質教育、監査の実施 ・品質風土の醸成 ・内部通報制度の整備
	人権・労働環境に関する問題の発生	・当社グループやサプライチェーンにおける児童労働、強制労働、外国人労働者への差別、ハラスメントなどの人権に係る問題や労働災害などが発生し、これに適切に対応できなかった場合の生産や調達への影響や当社グループの社会的信用低下のリスク	・人権方針の策定 ・人権デュー・ディリジェンスの実施 ・人材マネジメントの強化 ・内部監査とコンプライアンス強化 ・労働環境の改善と安全対策
	情報セキュリティに関するリスク	・想定を超えるサイバー攻撃、不正アクセスなどにより、基幹情報システムの停止や企業情報、個人情報の流出などが発生するリスク	・インシデント対応体制として全社横断組織（CSIRT）の立ち上げ ・従業員への情報セキュリティ教育の実施 ・システム強化

財務ハイライト

	2014 年 3 月期	2015 年 3 月期	2016 年 3 月期	2017 年 3 月期	2018 年 3 月期	2019 年 3 月期	2020 年 3 月期	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期
売上高 (億円)	5,697	6,014	6,405	6,269	6,597	6,810	6,644	5,726	5,869	6,932	7,669
営業利益 (億円)	374	327	350	406	355	266	207	104	213	288	346
売上高営業利益率 (%)	6.6	5.4	5.5	6.5	5.4	3.9	3.1	1.8	3.6	4.2	4.5
経常利益 (億円)	414	390	361	416	364	314	212	145	306	373	478
売上高経常利益率 (%)	7.3	6.5	5.6	6.6	5.5	4.6	3.2	2.5	5.2	5.4	6.2
親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)	246	238	215	250	204	71	46	93	319	215	391
売上高当期純利益率 (%)	4.3	4.0	3.4	4.0	3.1	1.0	0.7	1.6	5.5	3.1	5.2
ROE (自己資本利益率) (%)	12.1	9.9	8.3	9.3	7.2	2.5	1.7	3.4	10.5	6.4	10.4
ROIC (投下資本利益率) (%)	9.8	7.6	7.6	8.7	7.5	5.7	4.5	2.4	4.4	5.5	6.1
ROA (総資産経常利益率) (%)	9.3	7.9	7.0	8.0	6.6	5.5	3.8	2.7	5.3	6.3	7.4
EPS (1株当たり当期純利益) (円)	101.60	98.29	88.90	103.70	86.45	29.97	19.46	40.45	140.33	94.50	173.27
PER (株価利益率) (倍)	9.4	12.8	12.1	11.9	13.0	33.2	36.4	20.5	6.3	10.0	8.6
PBR (株価純資産倍率) (倍)	1.1	1.2	1.0	1.0	0.9	0.8	0.6	0.7	0.6	0.6	0.8
総資産 (億円)	4,649	5,265	5,062	5,379	5,683	5,731	5,326	5,607	5,880	6,060	6,902
自己資本 (億円)	2,182	2,626	2,572	2,796	2,928	2,811	2,709	2,839	3,226	3,492	4,050
自己資本比率 (%)	46.9	49.9	50.8	52.0	51.5	49.0	50.9	50.6	54.9	57.6	58.7
設備投資 (億円)	207	206	273	256	340	449	398	249	232	280	370
減価償却費 (億円)	210	214	235	231	241	250	264	274	283	288	286
研究開発費 (億円)	138	157	163	161	161	168	184	156	160	175	193
売上高研究開発比率 (%)	2.4	2.6	2.5	2.6	2.4	2.5	2.8	2.7	2.7	2.5	2.5
配当金 (1株あたり年間配当金) (円)	20	20	22	23	23	24	17	17	27	32	42
配当性向 (%)	19.7	20.3	24.7	22.2	26.6	80.1	87.4	42.0	19.2	33.9	24.2
自己株式の取得実績額 (億円)	—	—	—	67	—	—	13	54	—	14	73
営業活動によるキャッシュ・フロー (億円)	437	448	426	556	498	367	366	296	345	136	667
投資活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△ 279	△ 244	△ 351	△ 277	△ 329	△ 422	△ 458	△ 241	49	△ 417	△ 103
フリー・キャッシュ・フロー (億円)	158	204	75	279	168	△ 55	△ 91	55	394	△ 281	563
財務活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△ 162	△ 52	△ 136	△ 169	△ 59	73	△ 169	27	△ 276	△ 115	△ 209
現金及び現金同等物の期末残高 (億円)	619	834	722	824	950	984	743	789	918	578	930

※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第 29 号 2020 年 3 月 31 日)等を 2022 年 3 月期の連結会計年度の期首から適用しており、2022 年 3 月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

非財務ハイライト

		範囲	2021 年 3 月期	2022 年 3 月期	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	
E (環境)	CO2 排出量 Scope1 (kton-CO ₂)	国内	40	42	43	44	
	Scope2 (kton-CO ₂)	国内	108	115	93	77	
S (社会)	従業員数 (名)	単体	5,482	5,460	5,530	5,618	※ 1
	女性従業員数 (名)	単体	746	746	782	809	※ 1
	女性従業員比率 (%)	単体	13.6	13.6	14.1	14.4	※ 1
	平均勤続年数 男性 (年)	単体	16.2	17.2	17.3	17.1	
	女性 (年)	単体	16.8	18.1	18.7	18.1	
	採用10年後の継続雇用割合 男性 (%)	単体	61.6	68.2	66.7	62.9	
	女性 (%)	単体	42.9	60.0	83.3	85.7	
	女性管理職数 (名)	単体	14	16	17	21	※ 1
	女性管理職比率 (%)	単体	1.8	2.1	2.3	2.8	※ 1
	総合職新卒採用における女性採用比率 (%)	単体	11.8	16.7	11.3	11.1	※ 1
	育児休業取得率 男性 (%)	単体	5.4	14.9	30.1	47.2	
	女性 (%)	単体	100	100	95.8	100	
	育児休業平均取得期間 男性 (日)	単体	60.8	43.4	62.0	52.6	
	女性 (日)	単体	460.8	422.4	530.0	458.6	
	外国籍従業員数 (名)	単体	94	80	79	71	※ 1
	外国籍従業員比率 (%)	単体	1.7	1.5	1.4	1.2	※ 1
	シニア従業員 (定年後再雇用者) 数 (名)	単体	184	208	229	282	※ 1
	シニア従業員 (定年後再雇用者) 比率 (%)	単体	3.4	3.8	4.1	5.0	※ 1
	障がい者雇用数 (名)	単体	153.5	153.5	154.5	167	※ 2
	障がい者雇用比率 (%)	単体	2.37	2.36	2.35	2.48	※ 2
	中途採用従業員数 (名)	単体	1,819	1,822	1,872	1,944	※ 1
	中途採用従業員比率 (%)	単体	33.2	33.4	33.9	34.6	※ 1
G (ガバナンス)	独立社外取締役人数 (名)	単体	3	3	3	3	
	独立社外取締役比率 (%)	単体	37.5	37.5	37.5	37.5	
	女性取締役人数 (名)	単体	2	2	2	2	
	女性取締役比率 (%)	単体	25	25	25	25	

(※ 1) 4月1日時点。2024年4月1日時点の情報を「2024年3月期」に掲載

(※ 2) 6月1日時点

会社概要・株式情報 (2024年3月31日時点)

会社概要

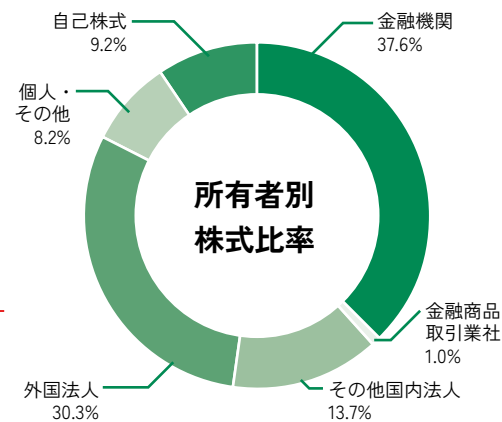
商 号	日本発条株式会社
創 立	1939 年（昭和 14 年）9 月 8 日
資 本 金	170 億円 956 万 6,312 円
従 業 員 数	5,197 名（単独）20,534 名（連結） ※臨時従業員の年間平均雇用人員を含む
売 上 高	7,669 億円（連結）
本 社	〒236-0004 横浜市金沢区福浦 3-10
事 業 部	ばね生産本部、シート生産本部、精密ばね生産本部、DDS 生産本部、産機生産本部
工 場	横浜工場（ばね／シート）、滋賀工場、群馬工場、豊田工場、厚木工場、伊那工場、 駒ヶ根工場（DDS／産機）、伊勢原第一・第二工場、宮田工場、野洲工場
分 館	横浜みなとみらい分館
支 店	北関東支店、浜松支店、名古屋支店、大阪支店、広島支店、福岡支店
グループ会社	国内 23 社、海外 31 社

株式基本情報

証 券 コー ド	5991（金属製品）
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
事 業 年 度	4 月 1 日から 翌年 3 月 31 日まで
定時株主総会	毎年 6 月
配 当 基 準 日	期末：3 月 31 日、 中間：9 月 30 日
単 元 株 式 数	100 株

株式の状況

発行可能株式総数	600,000,000 株
発行済株式総数	244,066,144 株
株 主 総 数	11,741 名



株主の分布状況

大株主

株 主 名	全ての株式数(千株)	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）	22,778	10.28
三菱 UFJ 信託銀行 退職給付信託 大同特殊鋼口 共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社	22,392	10.10
双日株式会社	13,199	5.95
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST （常任代理人 香港上海銀行東京支店）	9,807	4.42
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 神戸製鋼所口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	9,504	4.29
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	9,240	4.17
大同特殊鋼株式会社	8,507	3.84
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	5,753	2.60
株式会社横浜銀行 （常任代理人 株式会社日本カストディ銀行）	5,718	2.58
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS （常任代理人 香港上海銀行東京支店）	4,475	2.02

外部からの評価

外部からの評価は当社ウェブサイトよりご覧ください。

<https://www.nhkspg.co.jp/ir/evaluation>

問い合わせ先

日本発条株式会社 企画管理本部 IR・広報部

〒236-0004 横浜市金沢区福浦 3-10

TEL：045-786-7513 FAX：045-786-7598

当社ウェブサイト：<https://www.nhkspg.co.jp/>

Email：b2101@nhkspg.co.jp