

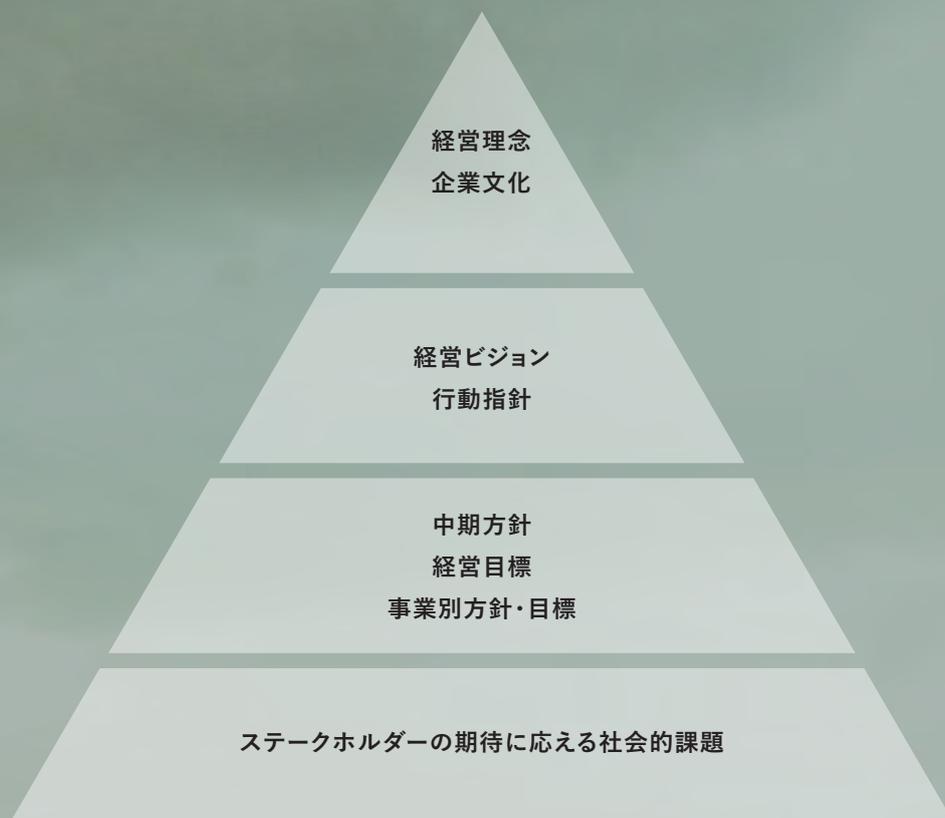


# NIPPON SEIKI REPORT 2021

統合報告書

# 日本精機グループの理念体系

## 経営理念体系



## 経営理念

顧客の立場に立って、価値の高い製品・サービスを提供することにより、  
社会の繁栄に貢献する

## 企業文化

「質・実・簡・迅」

当社グループでは、質・実・簡・迅の企業文化を築き上げ、  
”芯から強い会社” となることを目指しています。

質・実・簡・迅 = 本質・現実・簡素・迅速（本質的なことを現実に基づきシンプルに素早く実行すること。）

Facing the future  
**Challenge & Change**  
for 2030

日本精機グループは、技術により、世界の人々に安心・安全、そして、感動を提供する  
トータルソリューションカンパニーを目指します

技術

製品開発技術

顧客の要求・市場ニーズなどを汲み取り、ハードウェア設計技術(外装/回路/光学設計など)とソフトウェア技術(システム/プログラム設計など)を組み合わせ、顧客とのすり合わせにより、高品質の機能要求を満たす製品を開発する技術。

ものづくり技術

樹脂系部品の製造技術(コンパウンド・成形・印刷・塗装など)、プリント基板のアートワークや電子部品の実装技術、これら部品の組立技術、及び、生産設備・金型の設計/製造技術を保有し、グループの生産拠点で活用することで、高品質・低コストの製品をグローバルで供給可能にする技術。

データ活用技術

各機能別情報(経営情報、営業/設計/技術/製造/購買/品質情報など)を収集・加工・共有する技術、及び、情報を蓄積・分析し、事業戦略に反映していく技術。

トータルソリューション

知覚支援の革新

人が直接的に知覚できない情報を拾い上げ、人の五感を通じて適時適切に伝達する機能を継続的に進化させていくことにより、社会に安心・安全と感動を提供すること。

コア技術の進化

グループの保有する3つの技術とその構成要素となる個々の技術の進化・組み合わせにより、イノベーションを創出し続け、市場要求に適合した技術を提供し、顧客の抱える課題解決を共創すること。

ライフスタイルの革新

当たり前に行われている習慣・行動様式に代わる新しい製品・サービスを提供することにより、人々の生活に時間的余裕を作り出し、豊かな生活を提供すること。

品質維持 / 向上

行動指針

意識改革6か条

1. 原価改善に対する強い執着心を持つ
2. 現状に満足せず、改革にチャレンジする
3. 判断・実行のスピードを上げる
4. 自ら組織を牽引する気概を持つ
5. 視点・発想を変えて、粘り強く挑戦する
6. 仕組み化して組織力を向上させる



すべての人に、  
安心・安全・感動を



# CONTENTS

---

## SECTION

# 01

## 日本精機グループの概要

- 05 日本精機グループ沿革
- 07 日本精機グループ概況
- 09 財務・非財務ハイライト

## SECTION

# 02

## 日本精機グループの価値創造プロセス

- 11 トップメッセージ
- 17 日本精機グループ サステナビリティ方針
- 19 価値創造プロセス
- 21 マテリアリティ
- 23 日本精機グループの事業

## SECTION

# 03

## ESGに関する取組み

- 33 ESGに関する取組み
- 35 環境への取組み(E)
- 37 社会への取組み(S)
- 41 コーポレートガバナンスへの取組み(G)

## SECTION

# 04

## 財務諸表

- 45 財務諸表

## SECTION

# 05

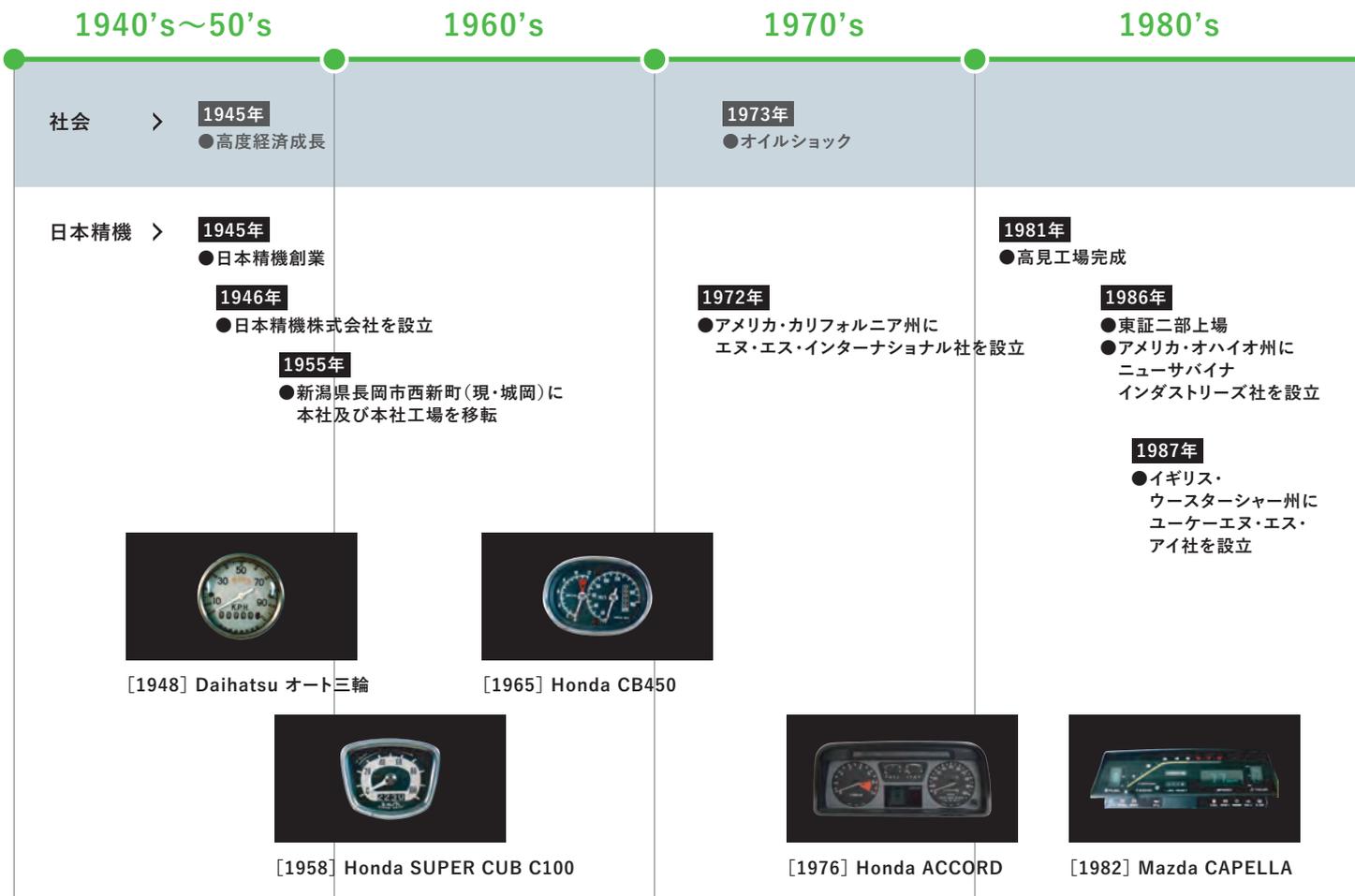
## 第三者意見

- 49 役員紹介
- 50 第三者意見

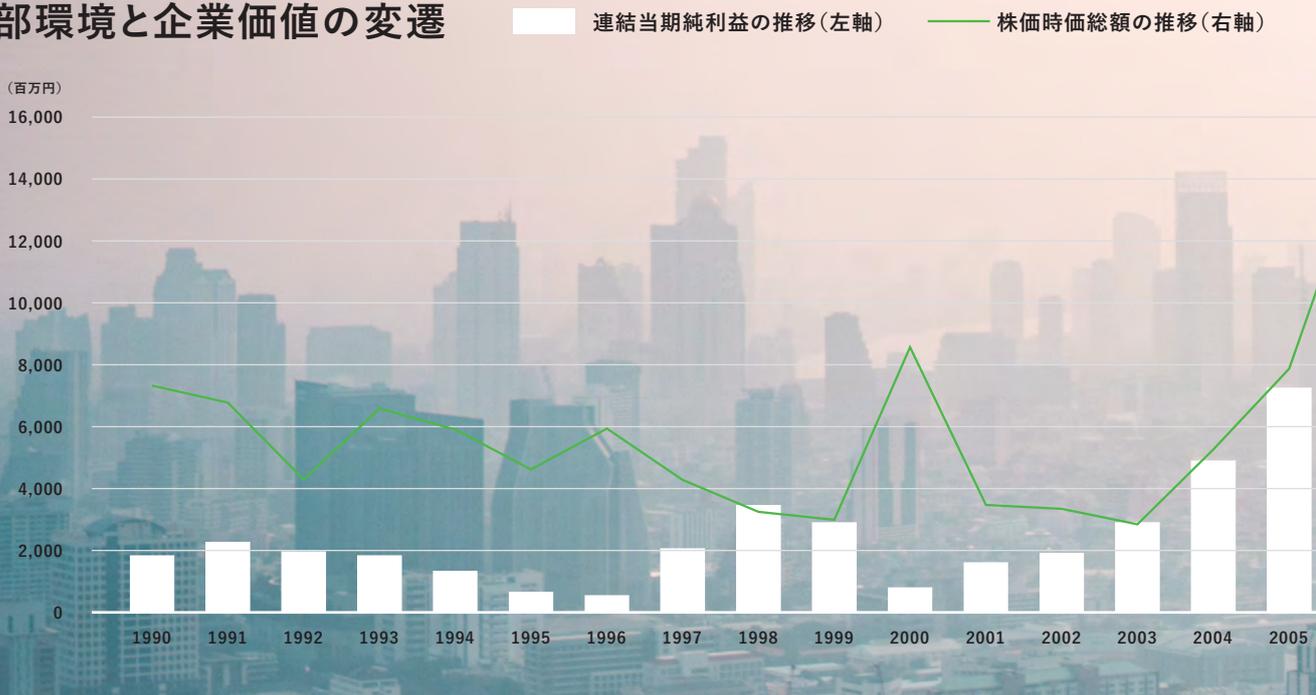
### 見通しに関する注意事項

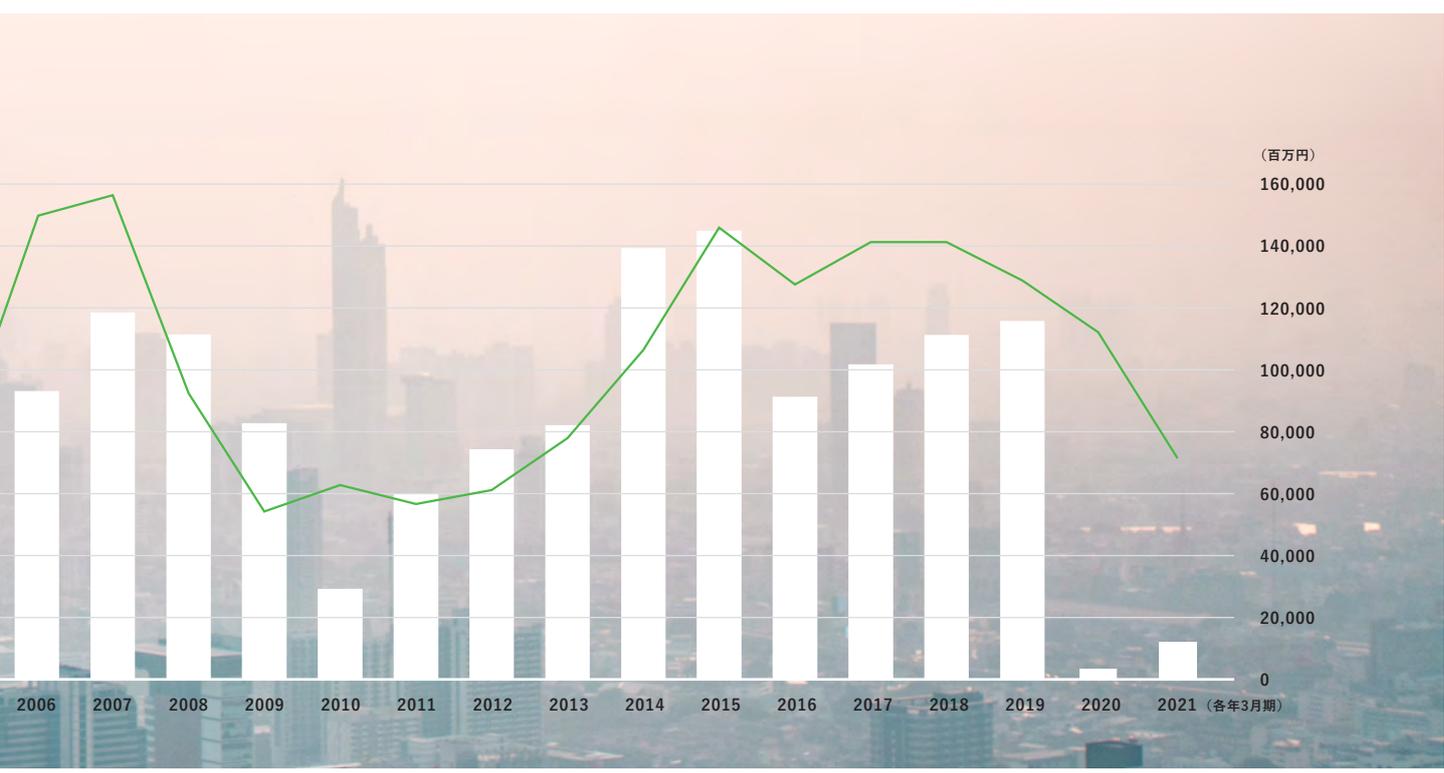
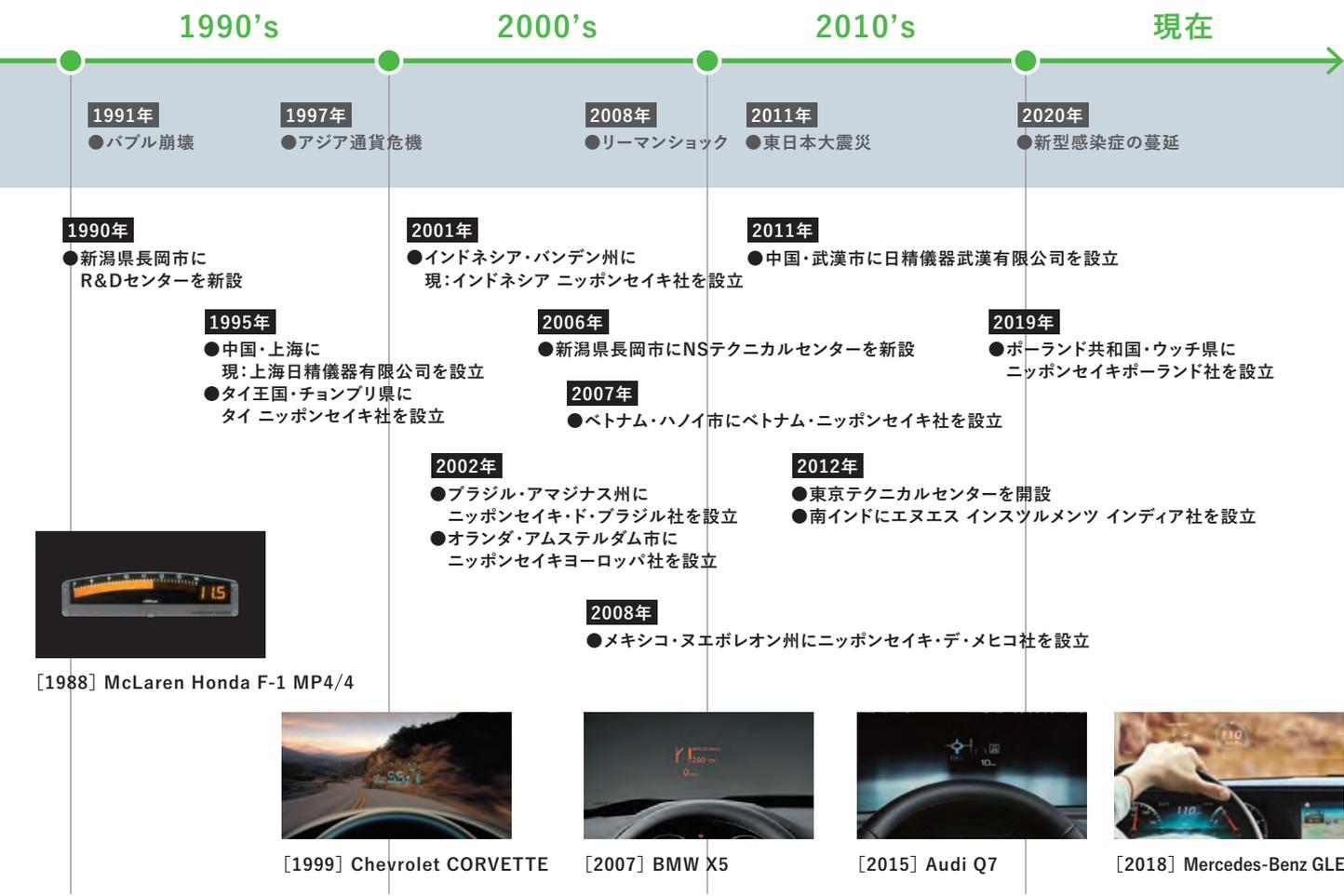
等報告書に記載されているデータや将来予測は、等報告書の発表日現在において入手可能な情報に基づくもので、様々な要因により影響を受けることがあり、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報・将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する責任を負うものではありません。

# 日本精機グループ沿革



## 外部環境と企業価値の変遷





## 地域別売上・従業員数 (売上:億未満切り捨て)

### 欧州地域

売上高 **158** 億円  
(外側) (7.3%)

従業員数 **513** 名  
(内側) (3.8%)

### 米州地域

売上高 **481** 億円  
(外側) (22.2%)

従業員数 **2,290** 名  
(内側) (16.8%)

### 国内地域

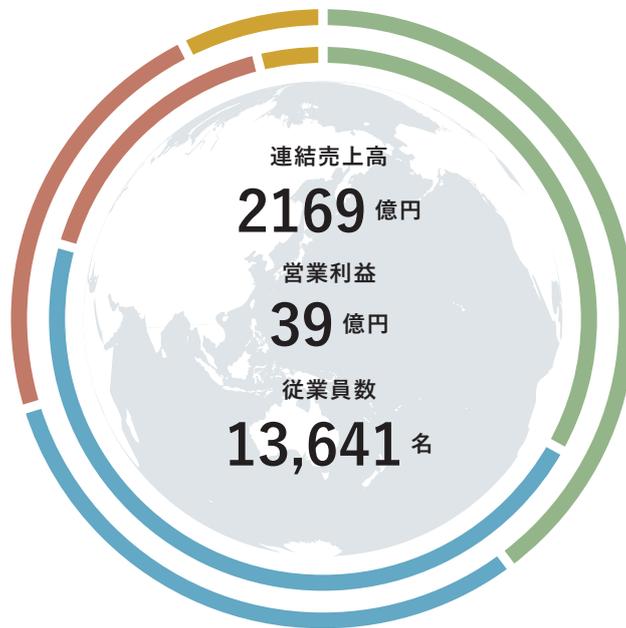
売上高 **865** 億円  
(外側) (39.9%)

従業員数 **4,517** 名  
(内側) (33.1%)

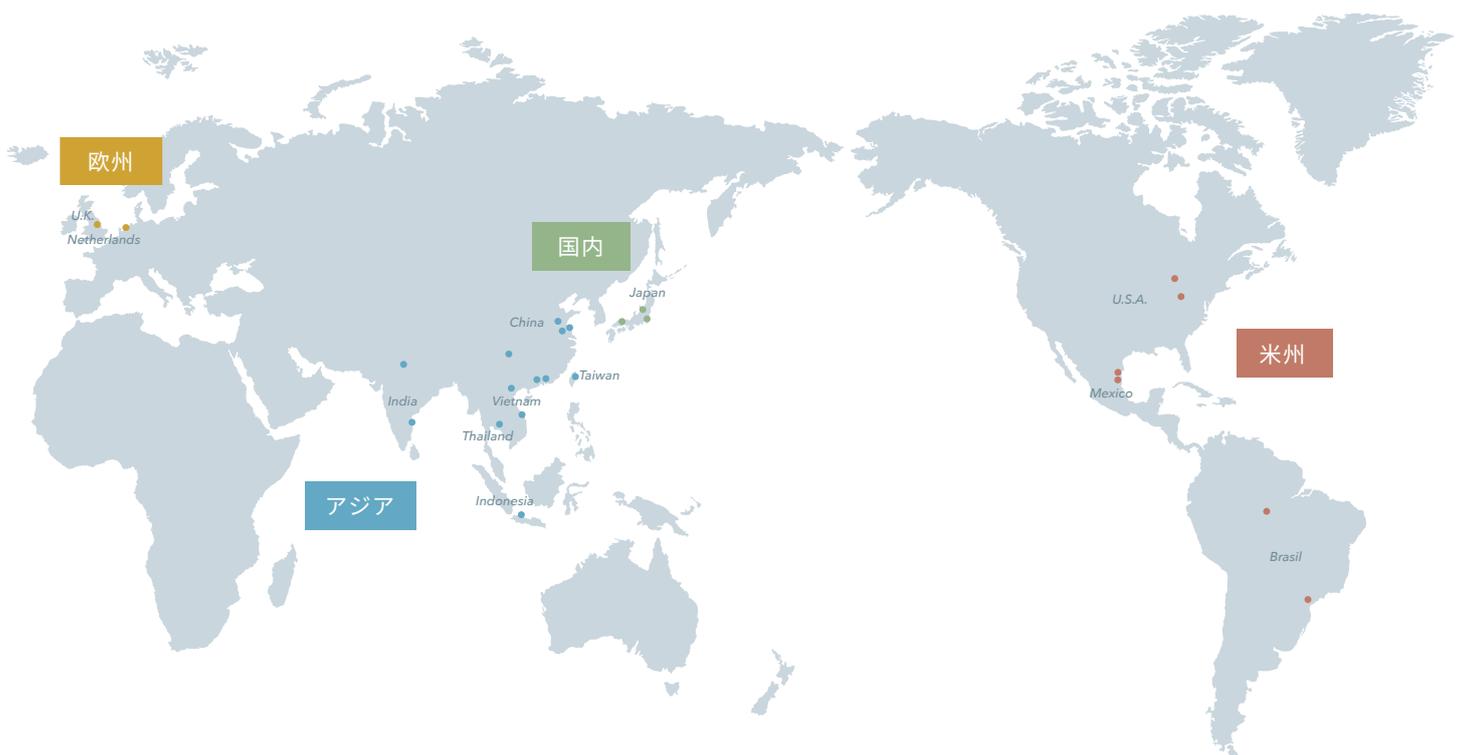
### アジア地域

売上高 **663** 億円  
(外側) (30.6%)

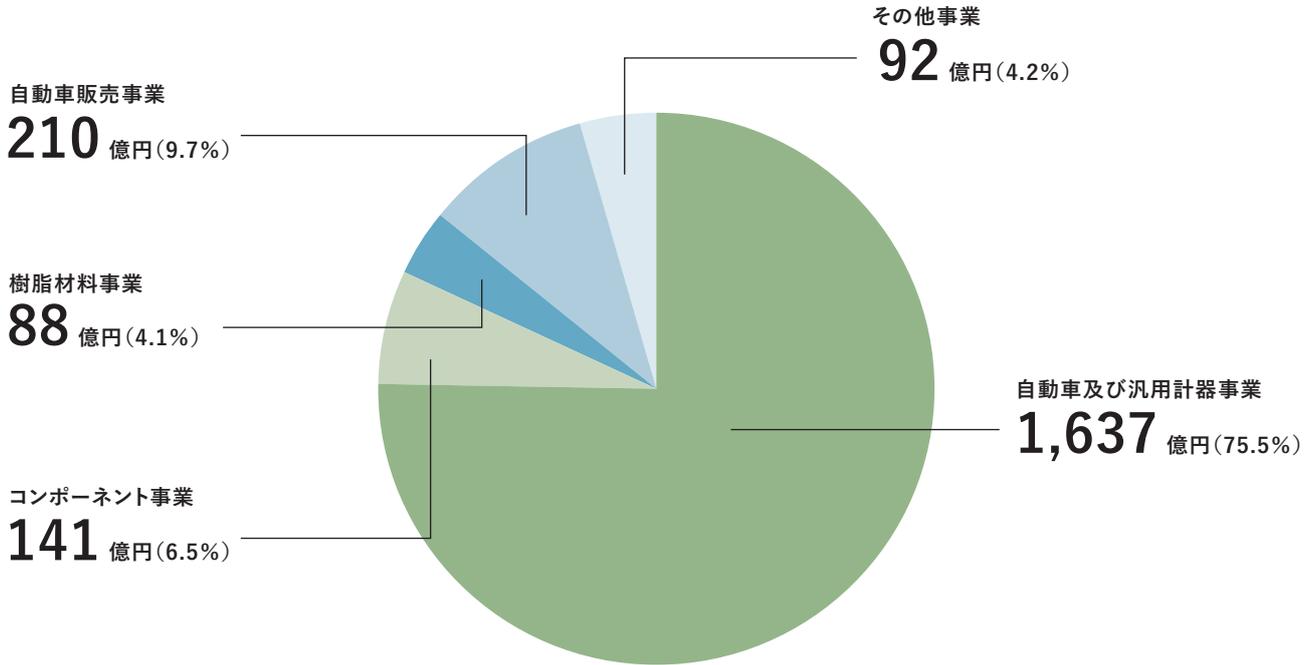
従業員数 **6,321** 名  
(内側) (46.3%)



## 日本精機グループネットワーク



## セグメント別売上高 (億未満切り捨て)



## 決算概要と新ビジョン制定

### 2021年度3月期 決算の概要について

COVID-19の感染拡大による影響は第2四半期以降は回復傾向にあるものの第1四半期における自動車メーカー各社の工場稼働停止や減産に伴う売上と利益減少をカバーできるまでには至らず、対前年同期比で減収減益となりました。

連結売上収益は2,169億26百万円(前期比11.9%減)、営業利益は39億円(同49.1%減)、親会社の所有者に帰属する当期利益は5億17百万円(前期は3億50百万円の親会社の所有者に帰属する当期損失)となりました。

セグメント別では、主力である「自動車及び汎用計器事業」は四輪車用計器を中心に各地域で減少し、売上収益は15.1%の減収となり営業利益28億36百万円となりました。

そのほか「コンポーネント事業」ではOA・情報機器操作パネル、アミューズメント向け基盤ユニット等が減少し6.9%の減収となり、営業損失12億94百万円となりました。「樹脂材料事業」は販売が減少し3.3%の減収となったものの原価改善活動等の効果により53.6%の増益、「自動車販売事業」は新車販売等が減少し5.5%の減収13.6%の減益、「その他事業」は情報システムサービス等が増加し32.1%の増収となったものの50.8%の減益となりました。

今後は車載計器事業を中心とした経営強化とサービスを含む事業間連携による新たなビジネス・価値の創造を追求してまいります。また、確立した原価改善プロセスの確実な実行により経営の体質強化を図ってまいります。

### 新ビジョンの制定

*Facing the future  
Challenge & Change  
for 2030*

当社ビジョンとして新たに上記を掲げました。従来のやり方にとらわれない強い挑戦マインドを持ち、未来を切り開くために変化・進化し続けるという強い想いを込めています。

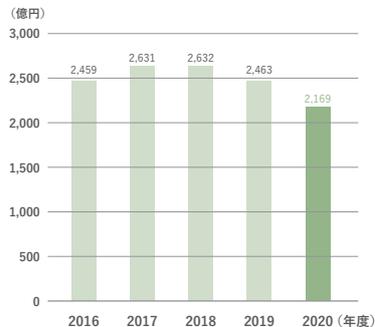
このビジョンのもと、全社員一丸となり、すべてのステークホルダーの皆様へ安心・安全、そして感動を提供するトータルソリューションカンパニーを目指し邁進いたします。

取締役常務執行役員  
事業管理本部長/CSR委員長

東 政利

## 財務

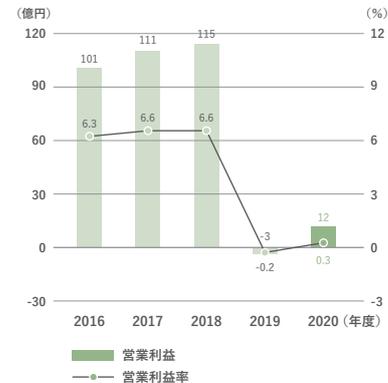
売上収益(億円)[連結]



営業利益 / 営業利益率(億円)(%) [連結]



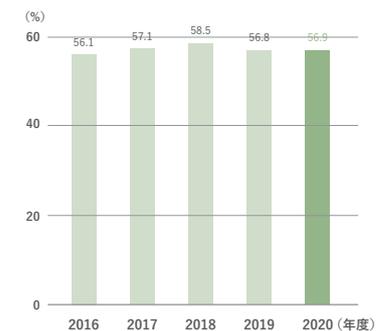
親会社株主に帰属する当期純利益(億円)  
自己資本当期純利益率(ROE)(%) [連結]



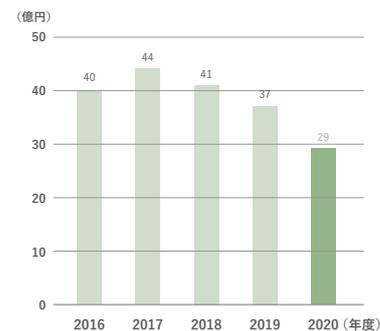
総資産 / 純資産(億円)[連結]



自己資本比率(%) [連結]



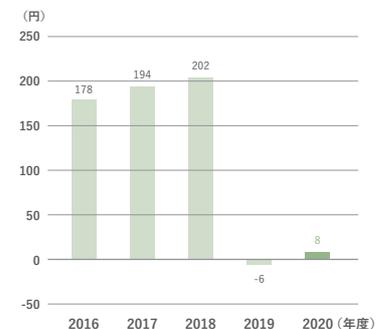
研究開発費(億円)[連結]



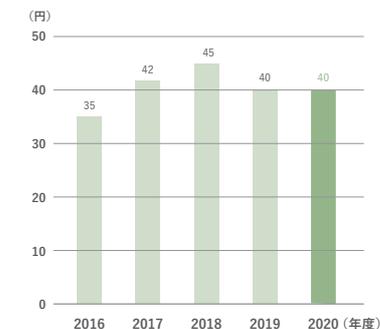
設備投資額 / 減価償却費(億円)[連結]



1株当たり当期純利益(円)[連結]

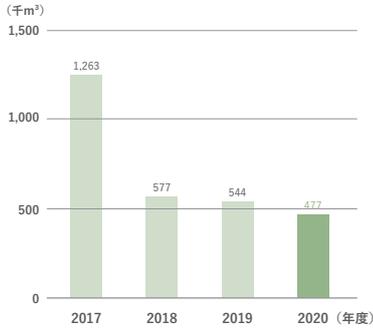


1株当たり配当金(円)[連結]

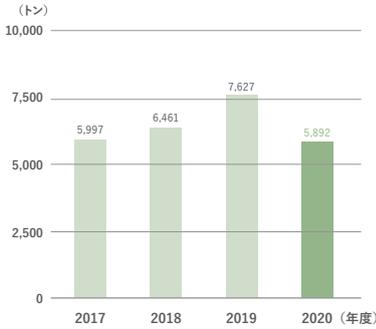


環境

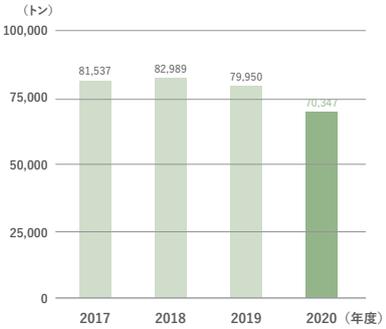
水排出量(千m<sup>3</sup>) [連結]



廃棄物排出量(トン) [連結]

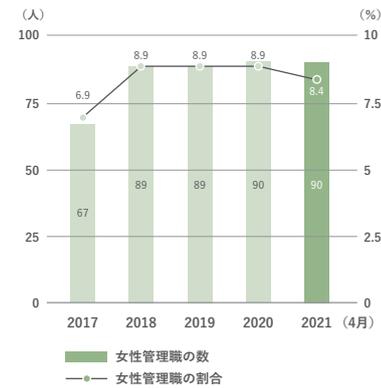


CO<sub>2</sub>排出量(トン) [連結]



社会

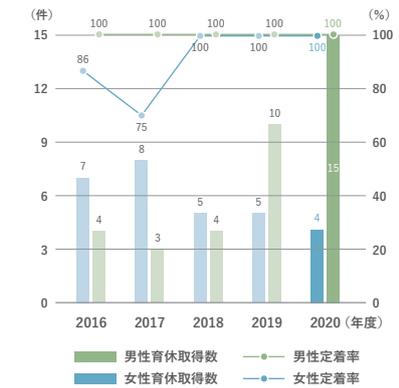
女性管理職数 / 割合(人)(%) [連結]



障がい者雇用人数 / 雇用率(人)(%)



育休取得数 / 定着率(件)(%)

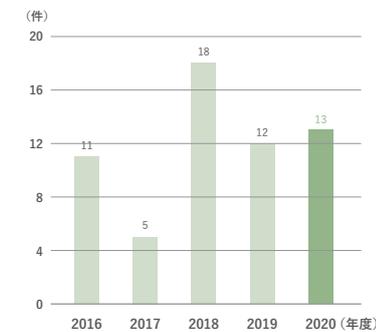


ガバナンス

平均勤続年数(年)



労災発生件数(件)



特許取得件数(件)



## 日本精機の歩んできた道

夢と信念を持ち、前進の気あらば必ず成就する。  
“0”からの出発で、夢と冒険を追いかける挑戦者。

弊社誕生は、遡ること終戦後の混乱期。来るべき新しい時代に日本国民が大きな不安と少しの希望を胸に抱いていた1945年12月、新潟県長岡市蔵王町で操業を開始しました。当時従業員は5名であったと聞いています。1947年にスピードメーターの部品製造の委託を受けたことをきっかけに、自社製造への熱い思いを募らせて、同年8月、完成品ガバナ式スピードメーターの初出荷が行われました。

当時は時計製造を志す企業が全国に乱立していましたが、弊社は自動車の時代が必ずやってくるとの強い信念を持ちながら、何にでも挑戦する気概を忘れずに事業に取り組んでいました。1948年9月にガスマーター製造許可新潟県第1号認証を受けたのを機に、多様なメーターに携わることで技術を磨いていきました。その結果、昭和23年の交換用補用品メーター納入、さらに三輪トラック用ガバナ式積算計付スピードメーターを納入するようになりました。

そして、高度経済成長期。弊社は、二輪車用スピードメーターの受注を契機に飛躍の第一歩を踏み出しました。1959年、国内二輪トップメーカーで、今も生産されている名車のメーター納入の開始をきっかけに、懸命な生産体制の構築に従事し、売上高が急伸。翌1960年には次なる取引先の四輪車用スピードメーターの納入も開始して、気づけば、100種類ものメーター機種を生産するまでになっていました。

1960年代、新潟地震や度重なる天災に見舞われながらも、1970年からはグループ会社の設立をはじめ、各種設備を増強。1974年には四輪車メーターの売上比率が25%に上昇。四輪車メーターの礎が築かれた時代は、この1970年代であったと言えます。

この創成から飛躍までの歴史を振り返ってみると、ゆるがぬ夢と信念を持った先人が繋いできた技術、創り上げてきた社風のうえに今の日本精機が成り立っていることをしみじみと感じます。そして、幾多の社会経済情勢の波に揉まれながらも、お客様、お取引先様、株主様、操業する世界地域の皆様、従業員と家族の皆様が恵まれているからこそ今まで来ることができているのだと実感し、この上ない感謝を感じます。これからも弊社は先人に学び、常に可能性を信じて挑戦を続けてまいります。

代表取締役社長  
社長執行役員

佐藤 浩一



01 日本精機グループの概要

02 日本精機グループの価値創造プロセス

03 ESGに関する取組み

04 財務諸表

05 第三者意見

## 取り巻く環境

2020年代を迎え、自動車業界は100年に一度の大変革期を迎えています。

2020年初秋、世界の新車販売台数は世界的な完成車在庫への再投資も含めて、上向きに転じる状況にありました。

しかしそこで、COVID-19の蔓延による社会課題に直面しました。これにより人々の移動と自動車産業の構造に間違いなく変化が生じると見るべきで、COVID-19終息後における自動車新常态(ニューノーマル)はこれからが本番です。高度な技術進化は、COVID-19により減退するのではなく、カーボンニュートラルの要求も加わりむしろ大きく加速するでしょう。

さて、新たな脅威との共存を迫られた今、モビリティの現状、世界の都市交通施策、ニューノーマル(新常态)の影響など、産業の変化を注視し、世界市場の回復過程を見極めるなど(世界市場が中国市場と同じような過程をたどる訳ではありませんが)、今までに増して様々な状況・ケースを複合的に分析することが必要です。

また、デジタル化、脱都市化の2つの軸で世界都市群を見れば、モビリティの量的、質的な変化が多種多様な形で発生してくると考えています。長期的な世界新車販売は、現状からの回復に一定の期間を要すると思いますが、新技術の開発から収益性に至るまで、競争環境の変化を経ながら緩やかに成長すると見ています。



わたしたちは、高度な技術革新を、クルマを軸としたデジタル化と捉えています。また、MaaS (Mobility as a Service)を、クルマを軸に、ヒト、モノ、サービス、モビリティを複合的に結びつけるものとして捉え、これに対応する製品・サービスの進化を追求してまいります。技術革新とモビリティサービスの変化がクロスする自動車産業の革命を目前にして、必ずこのハードルを乗り越え、是非皆様と共に新しい景色を見たいと思っております。

## 中期経営計画

COVID-19により受けた経済的な影響からの回復には、数年を覚悟しなければならないでしょう。世界的に見れば、自動車・オートバイの生産は緩やかな成長が予測されていますが、その市場で求められているのは、CASE(ケース)という造語に代表される、非常に高度な技術コンセプトです。CASEとは、コネクティビティ(接続性)の「C」、オートノマス(自動運転)の「A」、シェアード(共有)の「S」、そしてエレクトリック(電動化)の「E」を組み合わせたもので、2016年のパリモーターショーで独ダイムラー社のディーター・ツェツェ社長によって語られたことが最初でした。

当社の主戦場であるコックピットにおいては、まさにこのCASE時代に、非常に高度な総合技術が求められています。当社はこの要求に応えていくために、今まで蓄え、深化させてきた独自技術に加え、パートナー企業との資本提携を進めることで、お客様の期待を上回るご提案を行うべく舵を切ったところです。

さて、直近の当社の事業別売上構成を見ると、OEM事業が80%近くを占めているため、客観的に見れば、急進的な売上増を図りにくい事業構造であると言えます。現在の社会経済環境で予定する利益を創出してゆくためには、生産性を高めて損益分岐点をさらに下げていく必要があります。また、OEM事業の比率を相対的に下げるために既存のその他事業の伸長、さらには新事業の創出を図ってまいります。

2020年、私が代表取締役社長に就任した際、所信表明において「筋肉質になる」とグループ全社に述べました。それは、「少ない原価、経費、時間で多くのアウトプットを出す」ということを例えた、私なりのメッセージでありました。実にシンプルな考え方ではありますが、製造業にとっては非常に重要な視点であり、働く社員一人ひとりの小さな工夫や気付きの中で、暗黙知を形式知に変える難しい挑戦の中で、是非推進していきたいと考えています。

3ヶ年に亘る中期経営計画の遂行は、非常に負荷のかかる、チャレンジングな環境下での取り組みになります。「筋肉質」な企業・グループを目指し、全員一丸となって、邁進してまいります。



構造改革テーマ	テーマ(中分類)	取組内容
車載事業の原価改善	原価低減活動のプロセス定着	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常的原価低減活動のプロセス運用/定着</li> <li>・機種目標達成活動プロセスの運用/定着</li> <li>・原価低減目標達成に向けた活動支援</li> </ul>
	資材費の原価低減/VAVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在開発中、及び、量産中の機種の原価(資材費)低減策を機能横断的、かつ速やかに検討/実施し、機種別収支を改善</li> <li>・全本部協力の下で、プロジェクトチームの編成とVA案の検討</li> <li>・期待効果を予測し、優先順位を付けつつ、即効性のあるテーマから即実行</li> </ul>
	グローバル最廉価調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地産地消(現調化)推進、集中購買見直し</li> <li>・支援チームによるローカルサプライヤー開拓、コストダウン活動支援</li> </ul>
	加工費の低減/アロケーション最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最適アロケーションの実現によるグループ全体での加工費/物流費の最小化</li> <li>・アロケーションプランに沿ったグローバル生産支援チームによる支援/指導</li> </ul>
車載事業の売上拡大	HUDビジネスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・HUDの抜本的な原価改善(部品点数削減と現調化推進)</li> <li>・ボリュームゾーン参入(スペック、構造、小型化、コスト)</li> <li>・プライマリーHUDに向けた技術開発</li> </ul>
	統合CPビジネスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他社との協業による統合コックピットの商品(PF)開発</li> <li>・営業活動(Tier1/Tier2)、成果配分のスキーム確立</li> <li>・ターゲット顧客の開発日程にミートした営業活動展開</li> </ul>
	メータービジネスの売上拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・針付きメーターの継続受注(ターゲット顧客の設定と顧客に寄り添った営業展開)</li> <li>・2輪TFTメーターの拡販(機能拡張、仕様共通化によるコスト低減)</li> <li>・農機/建機 新規顧客への参入</li> </ul>
	車載Tier2ビジネスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ生産能力と連動した車載EMSビジネスの拡大</li> <li>・センサーの原価改善と商品性向上(+システム)</li> <li>・高精度部品(光学部品など)の社内一貫生産</li> </ul>
設計拠点再編による設計費の低減		<ul style="list-style-type: none"> <li>・各設計拠点の現状把握(人数、スキル、コストの妥当性検証)</li> <li>・グローバルでの設計分業体制確立(欧米顧客向けの設計をグループ内LCCで設計)</li> <li>・設計リソースのリロケーション実施</li> </ul>
新商品開発と事業化		<ul style="list-style-type: none"> <li>・車載/民生事業関連で、10年後/20年後を見据えたR&amp;D及び、商品企画、事業化</li> </ul>
新規サービス事業の発掘と事業化		<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス事業の営業網を活かした情報収集とその共有</li> <li>・関係会社を巻き込み新規ビジネス創出に向け、若手からのアイデア提案と、それを評価し、実行に向けた組織/仕組みの構築</li> <li>・既存ビジネスのビジネスモデルを再構築(テコ入れ)</li> </ul>

## 2021年度の フォーカスポイント「意識改革」

当社がこれからの激流ともいえる自動車業界、工業界で生き抜いてゆくためには、今まで以上に、愚直に技術を追求していく必要があります。その中で、社員一人ひとりが日々の仕事に高い意識を持って臨むことは、当社全体の技術力の向上に直結します。正に、当社の技術は、当社で働く社員そのものであると言えます。そこで、2021年度においては、社員一人ひとりの意識改革を促すことにフォーカスし、より高い技術力と高生産性の企業体質を築いていきたいと考えています。

前章で述べた「筋肉質な会社になる」という論点に直結しますが、社員個人においても、仕事を始める際に、“どうしたら少ないInputで、多くのOutputが出せるか”を考え、チャレンジする習慣と風土を創り上げてまいります。新機種設計、派生機種設計、設備設計、データ集計、予算作成、不具合解析などの業務全般において、先期より、前回より、昨日より、少ない人員、少ない時間、少ない経費、少ない不良で、仕事を完遂させる努力をする。自分やチームで生産性向上のために目標を設定してチャレンジする。前例踏襲主義にはならない。社員全員でこのような意識を共有しながら仕事をする中で、会社の業績は自ずと改善されると信じています。



一方で、意識改革を呼びかけるだけでは、なかなか上手くいかないことも承知しています。意識改革の呼びかけに合わせて、社内コミュニケーションにおける考え方も変えていく必要があります。具体的には、事業方針・計画を最短で展開し実行に移すためにも、今まで以上に丁寧な説明と認識合わせに努める必要があります。そのためにも、まずは管理職のリーダーシップ強化を図り、丁寧なコミュニケーションの牽引役を担って頂くことを期待しています。

もちろん、丁寧な説明に努めることは、私たち経営陣にも同じことが言えます。まずは経営陣から経営方針・計画を丁寧かつ明確に発信することが大切です。そして、管理職から現場の一人ひとりまで、丁寧にバトンが受け渡される繰り返しの中で、事業の展開が円滑になり、より早く筋肉質な企業体質に生まれ変われると考えています。

## 持続可能な社会の実現に 向けた共有価値の創造

当社グループの中心事業である車載部品事業は、今年COVID-19の影響により業績は低迷していますが、今後の自動車業界の変革を視野に入れると、十分な業績の回復が見込めると考えています。そしてこの機会にあつてこそ、単に数値的な業績回復を期待するのではなく、将来的に日本精機グループがどのようになっているべきか、何が強みで、いかにして収益力を増やすかという課題に、改めて向き合っております。

さて、昨今ではSDGsへの取り組みが企業評価を大きく左右する時代になりました。それは、持続可能な社会を実現するために、お客様、従業員、地域社会、株主の皆様など、当社グループに関わる多くの方々のお役に立ち、喜ばれ、必要とされる存在であってはじめて、企業として評価されるということです。「会社は公器」と言われて久しいですが、それでもやはり、利益の追求に傾倒していた企

業は多かったのかもしれませんが。しかし今日、単に利益を得るだけでは、いよいよ企業は存続していけない時代になりました。

では、社会／ステークホルダーの皆様が必要とされる存在を目指すにあたり、どのような視点が必要になるでしょうか。当社グループにおいては、グループ各社の強みを活かして、グループ事業の発展と社会的な課題の解決の両立を目指すという基本的な考え方に立って、アウトサイド・イン・ビジネスアプローチ（社会課題の解決を起点とした新たな製品、サービスの開発）という観点を取り入れ、SDGsの開発目標の実現に向けた取り組みを推進しています（P17参照）。

「アウトサイド・イン」とは、お客さまのニーズだけではなく、社会からの要請にも耳を傾けながら事業展開していくことを指します。例えば、より低コストで、より短期間で、お客様のご意向に沿った高品質な製品をつくることだけに注力したとしましょう。きっと、当該お客さまにとっては大きな価値をご提供できるかもしれません。そして、（一時的には、）当社グループの利益にもつながると思えます。しかしその一方で、例えば環境への配慮を欠いていたり、製品を生み出す従業員に過剰な負担を強いる状況であるとすれば、間違いなくこの事業は行き詰まってしまうはずです。その結

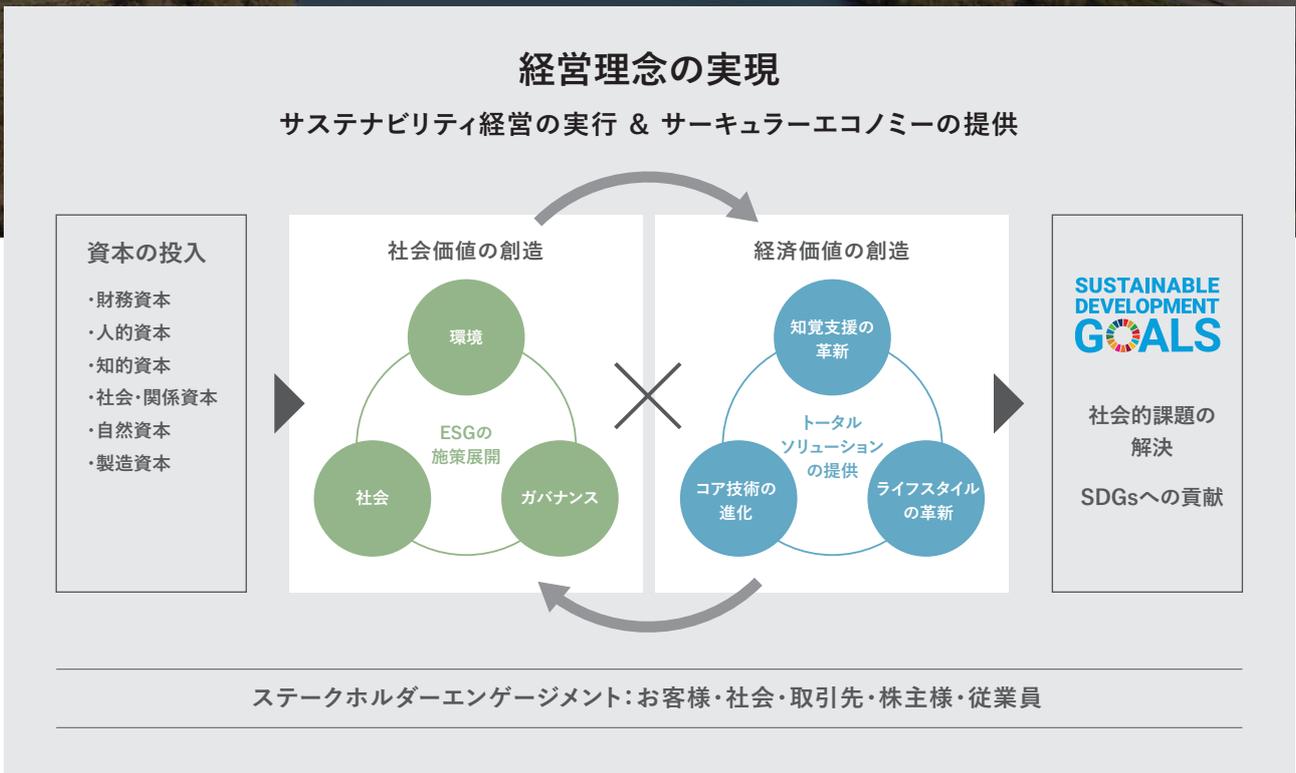


果、目の前のお客さまにも持続的な製品供給・サービス提供ができなくなれば、実に本末転倒なお話になってしまいます。社会／ステークホルダーからの要請に応えられてこそ、社会課題の解決を起点にした新たな製品・サービスの開発を行ってこそ、真に存在し続けられる企業になりえると信じ、この地域、日本、そして世界と価値を共有し、共に発展してまいりたいと思います。



# 日本精機グループ サステナビリティ方針

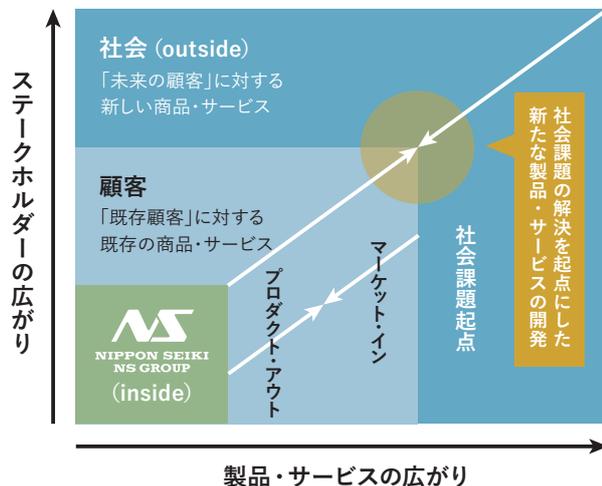
経営理念、グループビジョンに基づき社会価値と経済価値を両立した企業活動を行うことにより、社会的課題を解決し、すべてのステークホルダーの皆様との対話を重視し、持続可能な社会の実現を追求する。



[日本精機グループが採用する共有価値創造フレームワーク]

## アウトサイド・イン・ ビジネス・アプローチ

当社グループは、グループの強みを活かして事業発展と社会問題解決の両立を目指すCSV (Creating Shared Value = 共有価値の創造) の考え方に立って本業で社会貢献すべくアウトサイド・イン・ビジネス・アプローチの観点も取り入れながらSDGsの開発目標実現に向けた取り組みを行っています。



# CSR重要テーマ/ESG/SDGsの17の目標との関連

表内の数字は、SDGsの169のターゲット(1.1~17.19)から当社グループの活動に関連するものを示したものです。

ESG	CSR重要テーマ	1 人権	2 環境	3 健康	4 教育	5 ジェンダー	6 産業	7 エネルギー	8 経済	9 産業	10 社会	11 都市	12 消費	13 環境	14 海洋	15 陸地	16 平和	17 パートナー
	HUD搭載数・率の増加による安全性向上		3.6															
	HMIの進化によるドライバーの負担軽減								9									
	製品の小型軽量化による材料削減								9.4									
	サービス事業間連携による地域課題の解決											12.8						
	新規サービス事業創造								9.b									
環境	環境マネジメントシステム						6.6	7.2 7.3	8.7	9.4		11.6	12.5	13.1 13.2		15.1		
	地球温暖化防止 [電力]							7.2 7.3										
	地球温暖化防止 [重油]							7.2 7.3										
	地球温暖化防止 [都市ガス]							7.2 7.3										
	水資源の節約 [上下水道]						6.6	7.2 7.3										
	廃棄物排出量削減 / 再利用 / リサイクル化												12.5					
	サーキュラーエコノミー									9.4			12.5					
	環境配慮型製品の開発推進												12.8					
	化学物質 / 製品含有化学物質管理		3.9															
	グリーン調達推進								8.7				12.4					
	気候変動対策 [CO <sub>2</sub> 排出量]											11.6		13.1 13.2		15.1		17
	緊急事態対応 [BCP対応強化]													13.1				
	生物多様性保全															15.1		
社会	ダイバーシティインクルージョン / 人権 / ジェンダー / 障害者					5.c			8.5		10.2							17
	ワークライフバランス / 働き方改革 / 従業員満足度								8.1 8.5									
	健康経営		3.d															
	少子高齢労働人口減少下の生産性向上								8.1 8.3	9.1								
	労働安全衛生マネジメントシステム								8.2 8.5									
	自律考動型人材の育成 / 教育				4.4									13.3				
	品質マネジメントシステム									9								17
	サプライチェーンマネジメント									8.7							16.2/16.3 16.4	17
	コミュニティへの貢献活動 (グローバル&国内)				4.1 4.7	5.1			8.3 8.9	9.2	10.2		12.b	13.1		15.1		17
ガバナンス	コンプライアンス																16.1/16.3 16.5	
	情報セキュリティ								9.c									
	コーポレートガバナンス / 内部統制システム																16.3 16.5	
当社グループの取組			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

# 価値創造プロセス

企業の本質は共通価値の創造です。当社グループはさまざまな資本（経営資源）を活用しながら事業を推進し、お客様や株主・投資家、社員やコミュニティなどのステークホルダーへの価値の提供を通じて当社グループの企業価値を高めます。創造した価値は資本を増強し、さらなる発展の基盤となります。

## 活用する資本

### 財務資本

質・量ともに充実した自己資本を確保した健全な財務基盤

### 人的資本

挑戦・変革・多様性・健康・やりがい重視する企業風土

### 知的資本

ものづくり企業としての総合力・高度な専門性の蓄積、グループ内の連携を通じた多様な機能の集結、設備資本専門ノウハウを活かして蓄積した高度な製造技術基盤を通じたお客様ニーズへの対応力

### 社会・関係資本

優良・堅固なお客様基盤グローバルネットワーク

### 自然資本

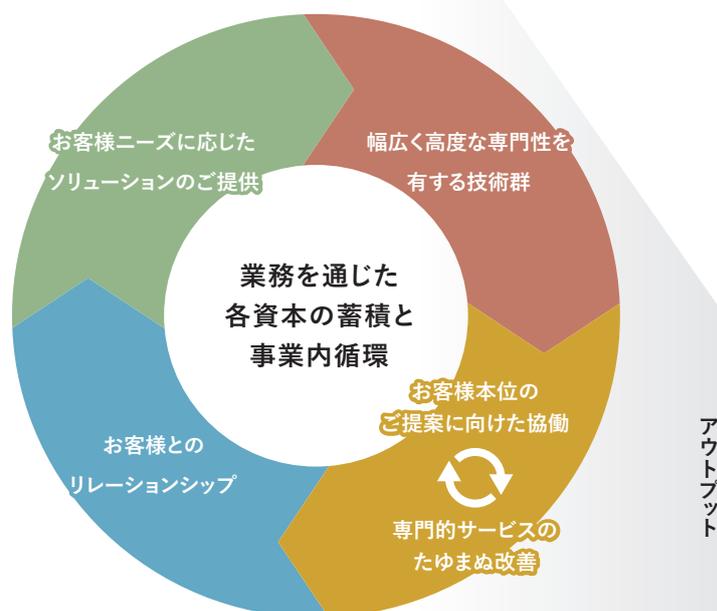
環境、生態系、エコ

### 製造資本

製品の製造やサービスの提供のための施設・設備・インフラなど

インプット

## 社会課題解決型ビジネスモデル（ポジティブインパクトの創造）



### ビジネスモデルを支える経営基盤

・ガバナンス ・リスク管理 ・コンプライアンス

### 社会・経済環境

政治経済の地政学的変動・自動車産業の高度化CASE新対応領域増大・安全要求の高まり・高付加価値製品への期待・自動車保有形態の変革・低金利時代長期化・コーポレートガバナンス改革への期待

資本の循環

価値創造に影響を与えるマテリア

### 業務の持続的拡大強化

#### 事業5本柱

- 車載部品事業
- 民生部品事業
- 樹脂コンパウンド事業
- 自動車販売事業
- その他事業

#### 事業キーワード

- ▶ グローバル
- ▶ マニュファクチュアリング
- ▶ ネットワーク
- ▶ ドメスティック
- ▶ リテール

#### ステークホルダーへ提供する価値の最大化



#### 共通価値の創造 [CSV]

#### 社会的価値創出

##### SDGsの 実現



##### 経済

豊かさの向上

##### 社会

Well-Beingの向上

##### 自然

自然資本の維持

##### 資本へ変換

財務資本 / 人的資本 / 知的資本 / 社会・関係資本 / 自然資本 / 製造資本

拡大再生産

リティ(重要課題)のマネジメント

# マテリアリティ

## マテリアリティ特定プロセス

～マテリアリティの選定にあたり～

企業が持続的活動を行うには社会貢献影響度・企業価値影響度の2つを有機的に共存させる必要があると考えました。

縦軸に社会貢献影響度、横軸に企業価値に与える影響度としてマトリクスを大きく4分割して捉えました。

### 広義のコンプライアンスエリア

現在においては社会貢献として、まだ取り組みが十分でない事柄や新たに取り組んでいかなければならない事柄です。

### 狭義のコンプライアンスエリア

既にこれまで取り組んできた事柄が多くあります。企業活動の基盤となる必要不可欠で重要な事柄です。

### インパクトマテリアリティエリア

社会的・事業的に当社グループが目指すべきインパクトマテリアリティとして、事業を通じて解決すべき社会的課題、ステークホルダーの期待に応じて解決すべき社会的課題の2点にまとめて表現しています。

### ステークホルダーコミュニケーションエリア

現在も取り組んでおり、今後も取組を継続して行う事柄です。

極めて重要

社会貢献・影響度

## 広義のコンプライアンスエリア

- ・平和と厚生、不平等解消、フェアトレード
- ・貧困、人権保護、NGO支援
- ・ジェンダー平等
- ・紛争防止、貧困、飢餓の解消
- ・地球環境(海・大気・山林)
- ・産業基盤技術革新
- ・まちづくり、寛容なモビリティ社会
- ・プロボノ(専門性の社外での貢献)
- ・エシカルビジネス(道徳倫理観のある消費、企業スタイル)



## 狭義のコンプライアンスエリア

- ・法令順守、ガバナンス、リスクマネジメント
- ・収益、配当、納税
- ・省エネ
- ・雇用、職業教育、安全衛生

重要

重要

## インパクトマテリアリティ

### 自社5事業を通じて解決すべき社会的課題

#### 車載部品事業

##### 安心安全の提供

- ①交通事故防止・交通秩序形成
- ②省エネルギー・環境保全
- ③人間尊重・判断支援・感覚具現化
- ④顧客価値を最大化する高いOEM品質の追求
- ⑤持続可能なサプライチェーン構築

- 運転タスクの増加に伴う誤操作による交通事故の低減(HUDの普及促進)
- ドライバーの負担軽減による運転する喜びの提供(HMIの進化)

#### 民生部品事業

##### 技術基盤の革新

- ①高品質・軽量化・設計自由度拡大
- ②省エネルギー・環境保全
- ③働き方改革(労災防止)

高品質、安全な部品・材料を遅滞なく提供することによる持続可能なサプライチェーンの構築

#### 樹脂コンパウンド事業

##### サーキュラーエコノミーの実現

- ①お客様の技術高度化への貢献
- ②環境に配慮した材料ソリューション提案
- ③自動車軽量化への貢献

材料分野の技術革新で地球温暖化問題に対応するリサイクルビジネスの構築

#### 自動車販売事業

##### 新たな付加価値の提供

- ①社会変化に対応した新しい販売方法
- ②お客様のQOLの向上
- ③地域社会密着・貢献

モビリティ社会の変化に追従した商品・サービスの利用・提供方法を改革し、お客様の生活準備に費やす時間、手間、コストを省いて、人々の嗜好に応じた移動手段を提供

#### その他事業

##### 有効な時間の創出

- ①使いよさ・心地よさ(利便・快適性)
- ②煩雑さの解消(効率性)
- ③リスクへの備え安心(安全性)

多種多様な社会生活が広がる時代に追従し、個人の生活時間を自由に使えるように、新しいサービスを提供し、人々の豊かな生活を実現(地域の悩みを解決するビジネス)

### ステークホルダーの期待に応じて解決すべき社会的課題



人材活用  
Human resources

- ・働き方改革
- ・次世代リーダー育成/意識向上
- ・ダイバーシティ経営推進
- ・健康経営
- ・労働安全衛生



ものづくり/環境  
Environment

- ・製品品質の確保
- ・持続可能なサプライチェーン
- ・地球温暖化対応
- ・生産性の向上



社会との共生  
Society

- ・地域社会への貢献



ガバナンス/  
コンプライアンス  
Governance

- ・コンプライアンス
- ・情報セキュリティの強化

### ステークホルダーコミュニケーションエリア

- ・アソシエイツエンゲージメント
- ・寄付、ボランティア
- ・防災時支援、清掃活動、植林活動、認知症サポート
- ・健康経営
- ・長岡花火、民謡流し、NPO支援



極めて重要

企業価値に与える影響度

## 車載部品事業



### 01 2021年3月期の概況

COVID-19禍における自動車・オートバイ需要の減少、世界的なロックダウンによる自動車メーカー各社の工場稼働停止や減産操業停止、半導体をはじめとする部品の逼迫など、例年にない厳しい状況におかれ、当社車載部品事業も大きく影響を受けましたが、メルセデス・ベンツ向けに当社初の技術を取り入れたヘッドアップディスプレイ(HUD)の納入を開始するなど、高度な専門技術の蓄積・進化に向けて継続的に取り組んできました。

変化が速く激しい世界経済の中、当社グループは、技術(製品開発技術・ものづくり技術・データ活用技術)に磨きをかけ、車載分野の次世代技術獲得をはじめ、新たな価値の創造を図っていきます。

売上(前期/今期)



### 02 中期事業方針 (2022年3月期～2024年3月期)

**社会要求・顧客ニーズに適したソリューション  
提案を行い、顧客価値を最大化する**

CASEと呼ばれる技術的革新の大きな枠組みの中で、当社の主力商品の車載メーター類においては、四輪車用統合コックピットの技術開発、ヘッドアップディスプレイ(HUD)の更なる普及に向けた、より小型・簡素な仕様開発による競争力強化など未来に向けた取組みと、従来の四輪車用計器の設計開発の効率向上や二輪車用計器のインド/アセアン域でのコスト競争力強化などの既存の取

組みのバランスの取れた成長を目指してまいります。

また、今後より一層自動車の電動化が進む中で、車載事業で培った品質を活かし、車載EMS事業の拡大、センサーとシステムを組み合わせた製品開発、車体の軽量化に貢献する高機能樹脂部品の開発などコア技術の継続的な進化を図り、お客様に提供する価値の最大化に努めてまいります。



## 03 2022年3月期 注力テーマ

- ・HUDの抜本的な原価改善
- ・HUDボリュームゾーン参入  
(SPEC、構造、小型化、コスト)
- ・プライマリーHUDに向けた技術開発
- ・コックピット統合型製品の受注
- ・二輪 TFTメータの拡販
- ・二輪 インド/アセアン市場戦略
- ・ソフト設計効率化(効率化、PF化  
加速、リソースマネジメント)

### アルプスアルパイン株式会社と資本業務提携

2021年1月28日、当社とアルプスアルパイン社は資本業務提携契約を締結いたしました。アルプスアルパイン社が得意とするナビやオーディオといったインフォテインメント、当社が得意とするメーター、ヘッドアップディスプレイなどのドライバーに情報を提供するHMI(ヒューマンマシンインターフェース)機器は統合化のニーズが非常に高まっております。しかし、統合化に向けた開発は複雑で高度かつ総合的な技術力や知見が必要で、それぞれ単独では成し得ないものです。この度の提携により、アルプスアルパイン社と当社の得意分野を融合し、先進的自動車コックピットに向けた付加価値を創造してまいります。

### ALLIANCE

社会課題の解決と、安全・安心・感動を提供  
競合と差別化した製品の創出



## 04 解決すべき 社会的課題



製品イノベーションにより、  
社会要求に付加価値を加えた  
ソリューションを提案し、  
社会に安心、安全を提供する。

- ・運転タスクの増加に伴う誤操作による交通事故の低減(HUDの普及促進)
- ・HMI、統合コックピットの技術進化による、ドライバー負担軽減、運転する楽しさ、移動の喜びの提供
- ・高品質、安心、安全な車載用部品を遅滞なく提供することによる持続可能なサプライチェーンの構築

### KPI

- ・認知度向上活動 ・体験会リアルバーチャル ・HUD売上高 ・HUD新規受注額 ・NS製HUD搭載台数
- ・統合コックピットターゲット機種受注 ・PAT件数 ・設計者のモチベーション向上 ・省電力化 ・HUD小型化
- ・軽量化 ・設計者のスキル向上 ・RED評価数 ・搬入不良ppm ・市場クレーム台数 ・3直体制のライン数
- ・深夜勤務時間 ・設備トラブルでのライン停止時間 ・ロボット化、自動化のライン数 ・サイクルタイムの達成度

## 民生部品事業

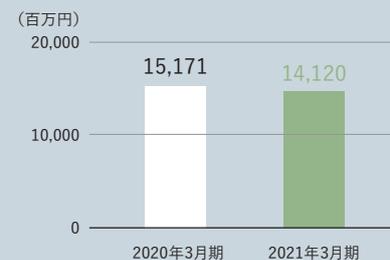


### 01 2021年3月期の概況

2020年初頭からのCOVID-19の影響により、期初は大きく受注の落ち込みがありました。期中より、COVID-19渦の「巣ごもり需要」の影響でエアコンや給湯器の需要が好調に推移し、前年度と同等の売上を維持できました。

今後も、当社民生製品のお客様におかれても受注好調なまま推移しておりますが、世界的な半導体の供給状況の逼迫により一部製品に影響が生じております。代替部品への置き換えなど、その影響を最小限に留めるべく対応してまいります。

売上(前期/今期)



### 02 中期事業方針 (2022年3月期～2024年3月期)

**コア技術の継続的な進化により、  
QCD高度化のソリューション提案で  
顧客価値を最大化する。**

当社では車載部品事業で培ったノウハウを活かし、ヒトと機械をつなぐインターフェースとしてホームアプライアンス、オフィス用機器、産業用機器向けのコントローラ、操作ユニットなどを製造販売する民生事業を展開しております。

民生事業においては、既存製品の生産性向上による収

益性の強化を図るとともに、これまでの事業展開により培ったコア技術であるセンシング技術およびデータの分析・活用技術を応用し、お客様へご提供する価値の最大化を目指してまいります。

また、これからのIoT時代の市場ニーズに合うソリューション提案やCOVID-19の流行がもたらしたライフスタイルの変化=お客様のニーズの変化を捉えた商品開発により、事業拡大とお客様満足度の向上を図ってまいります。

## 03 2022年3月期 注力テーマ

- ・継続顧客からの黒字受注の徹底
- ・IoT事業の拡大:「モノ」と「コト」の融合
- ・医療、福祉など新分野への進出
- ・工場集約による収益体質の向上

### CO<sub>2</sub>濃度測定器 [CO<sub>2</sub> Lamp]の生産開始

厚生労働省より、COVID-19の集団感染発生リスク回避のための、空気環境基準として「CO<sub>2</sub>濃度1,000ppm以下」が提示され、飲食店、公共施設やオフィスなどにおける「換気」への対応が求められる中、「換気のタイミングが分からない」といった店舗／施設運用の課題が生じています。

当社は保有する技術の活用により、CO<sub>2</sub>濃度測定器「CO<sub>2</sub> Lamp」を短期間で開発。エアコン利用時の換気タイミングの見える化を図り、過

度な換気を抑制し、省エネルギーの効果を期待するとともに、COVID-19の感染拡大抑制に貢献します。



## 04 解決すべき 社会的課題



市場志向で生活密着型製品に  
高品質かつ安全性を確保した  
部品を提供することによる  
持続可能なサプライチェーンの構築。

- ・お客様(OEM&エンドユーザー)のニーズに沿った製品開発
- ・IoTビジネス拡大によるお客様の安全性・利便性の向上
- ・医療/福祉分野への参入

### KPI

- ・製品仕様ビス総重量
- ・電子部品実装面積

## 樹脂コンパウンド事業



### 01 2021年3月期の概況

COVID-19禍による世界経済停滞の影響で、2020年度上期は樹脂材料も非常に厳しい状況におかれ大きな受注減少となりました。しかしながら下期に自動車生産の回復および巣ごもり需要の増加により当社の得意とする「透明・低異物材料」の受注が回復し、通期では影響を最小限に抑える事が出来ました。変化が激しい経済環境の中、引き続き当社の得意とする「透明・低異物材料」のモノづくり力を磨き、差別化を図ってまいります。



### 02 中期事業方針 (2022年3月期～2024年3月期)

コア技術の継続的な進化により、QCD高度化のソリューション提案を行い、製品・サービス価値を最大化する。

コンパウンド事業では、自動車向け高機能プラスチック材料と、当社グループの強みを活かした超低異物材料の光学製品をはじめとした高付加価値用途への拡販をさらに加速し、安定的な収益基盤の構築に取り組んでまいります。地球環境変化を背景とした自動車の軽量化

(金属⇒プラスチック製品への置き換え)ニーズへの対応や、環境に配慮したプラスチック材料のソリューション提案を行い、お客様の製品価値の最大化に貢献してまいります。

## 03 2022年3月期 注力テーマ

- ・カメラレンズ用樹脂材料の需要取り込み
- ・フィルム/シート材の新規顧客開拓
- ・透明系樹脂材料を応用した技術開発
- ・リサイクルビジネスの拡大

### TOPIC

#### 再利用可能な プラスチック材料の研究開発

当社グループでは、廃プラスチックの有効利用とCO<sub>2</sub>排出削減への貢献のため、再利用可能なプラスチック材料の研究開発を行ってまいります。

生産量の増加と共に廃プラスチックが増加しており、従来はそれらを産業廃棄物として処理し

てまいりましたが、プラスチックごみが世界的に問題となっている現状を踏まえ、樹脂材料事業のテーマの1つとして取り組んでまいります。

材料特性の確保など技術的な課題はありますが、実用化へ向けた研究を進め環境負荷低減を図ります。

## 04 解決すべき 社会的課題



高品質、安全な加工部品/材料を遅滞なく提供し、サーキュラーエコノミーの実現により、持続可能なサプライチェーンを構築する。

- ・樹脂材料加工を通じて、お客様の最終製品のコア技術の進化・高機能化に貢献する。
- ・特殊ポリカ、スーパーエンプラのリペレット化により環境負荷低減を図る。
- ・当社グループの車載製品向けのリサイクル材料の比率を継続的に向上する。

#### KPI

- ・HUD部品(樹脂材料)のリサイクル率
- ・光学レンズスプールランナー再利用

## 自動車販売事業



### 01 2021年3月期の概況

2020年初頭からCOVID-19禍の影響が出はじめ夏前には緊急事態宣言の発令を受けて店頭集客および営業活動に大きな影響が出ました。特に商戦の山場づくりとして重要なボーナス期、初売り、決算期に予定していた特設展示会、キャンペーンの中止を余儀なくされオンライン商談やSNS広告、展示会の分散開催などを講じました。

ワクチン接種、五輪開催など明るい景況感はありますが新しい生活習慣に適應したビジネス形態を構築していきます。

売上(前期/今期)



### 02 中期事業方針 (2022年3月期～2024年3月期)

市場ニーズ&社会的価値を先読みし、顧客密着(コミュニケーション)と業務イノベーション(お客様の喜び)をグループ内にノウハウを構築することにより、常に新しい価値を創造して、地域課題を解決する。

現有市場の守り抜き、生産性向上、固定費圧縮、市場責任を果たし、  
アライアンス、M & A戦略で新市場獲得しEV化代替商戦に備えた顧客と人材を獲得する。

#### 維持の施策

##### 売上総利益の維持拡大(現市場)

- ・グループディーラー共通生産性向上活動の追及
- ・DXによる業務改革から新しい生活習慣提案&合理化
- ・先駆的商材、販売方法の積極投入

##### 固定費圧縮(拠点再編・売上比SG&Aコントロール)

- ・基幹店改修(CSと市場責任)
- ・拠点統廃合(効率化と市場責任)

#### 成長の施策

現状市場・新市場におけるディーラー、中古車、各種カーライフ関連とのアライアンス及び経営権獲得

## 03 2022年3月期 注力テーマ

- ・新潟県ホンダカーズの中核として市場責任を果たすべく経営統合を推進
- ・新潟県マツダ総代理店としてブランド価値向上、経営効率向上の拠点再編を推進
- ・スズキアリーナ、スズキ副代理店、ダイハツサブディーラー販売店としての新車販売はもとより、中古車を含めた幅広い車種展開を自社プライベートブランド店舗をベースに展開
- ・MaaS時代のソリューション開発と市場投入

### 抜粋報告

- ・新潟県内ホンダカーズ2社と経営統合を実施し、メーカー、市場の要求に応じた施策を実施。
- ・新潟マツダ堀之内店(新潟市中央区)の新世代型店舗改修を実施。県内16拠点と中古車拠点を再編中。
- ・カーステーション新潟のプライベートブランド「ココセレクト」を3拠点で展開中。新しい事業手法投入による店舗数拡大、移転を実施。
- ・COVID-19禍におけるレンタカービジネスの見直しにあたりマツダモビリティ新潟におけるカーシェア事業の拡大を推進。



## 04 解決すべき 社会的課題



### 自動車販売方法の改革

クルマ社会の変化に追従した自動車販売方法を改革し、お客様の生活準備に費やす時間・手間・コストを省いて、人々の嗜好に応じた移動手段を提供する。

### 情報発信と啓発活動

2030年までを目標に、人々があらゆる場所で、持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報を享受し、それに関する高い意識を持てるよう、当該情報発信と啓発活動を推進する。

### サブスクリプションモデル

企業、ユーザーともにメリットが大きいサブスクリプションモデルが、デジタル領域だけでなくさまざまな製品やサービスの企業で採用されていくことを鑑み、同サービスの対象、期間、利用方法、決済方法等の多様化に 대응べく事業を展開する。

KPI

・サブスクリプション販売割合

・環境対策車販売割合

## その他事業



### 01 2021年3月期の概況

パンデミックによる世界産業生産の減少は国内自動車部品生産と物流にも影響し、人の活動も大きく制限されたため、提供すべきサービスも滞り減少しました。反面IT関連需要は新しい生活習慣の提唱により官民を問わず活況を呈しました。

今後も社会情勢に応じた顧客ニーズをより濃く反映した新商材・サービスを適時に提供してまいります。

売上(前期/今期)



### 02 中期事業方針 (2022年3月期～2024年3月期)

市場ニーズ&社会的価値を先読みして、顧客密着(コミュニケーション)と業務イノベーション(お客様の喜び)を推進しグループ内にノウハウを構築することで、常に新しい価値を創造して、地域課題を解決する。

#### 既存事業の強化

既存顧客の深堀として新規商材・サービスの開発、投入  
公共・民需含めて地域の新市場獲得・残存者利益獲得

#### 事業間連携による新規事業創造

各事業間で蓄積してきた営業情報の共有、共同マーケティングによる社会的課題の掘り起こし、アウトサイドインアプローチによる新商材・サービスの開発

# 03 2022年3月期 注力テーマ

- ・組み込み系ソフトエンジニアのグループ内優先供給
  - ・BPOビジネスの拡大  
(Business Process Outsourcing)
  - ・自治体、社会インフラ、サービス(アパレル)、製造など、ニーズの高い分野をターゲットにして拡販
  - ・公共ビジネスの拡大
  - ・事業間連携による新規事業創出
  - ・これまでの営業情報共有と共同マーケティングによる社会的な課題の掘り起こし
- [食彩] 高齢者施設への継続的なニーズ調査と提案  
[物流] 既存顧客の深掘りと新規取引先へのソリューション提案

## 新規給食調理業務の受託

当社グループの日精給食株式会社は、長岡市越路学校給食共同調理場から調理受託を頂き、2021年4月から調理サービスを開始いたします。

これにより同社の受託する施設は新潟県長岡市において11カ所となり、更に地域を広げて、給食サービスを提供させて頂けることになりました。

これからも、子供達の健康と成長をサポートし地域の食育環境の発展に寄与してまいります。また、ISO22000(食品安全)等による徹底的な安全管理を推進し、安心でおいしい給食づくりを追求してまいります。



# 04 解決すべき 社会的課題



多種多様な社会生活が広がる時代に追従し、個人の生活時間を自由に使えるように、新しいサービスを低コストで提供し、人々の豊かな生活を実現する。

### 官需／民需に対応したBPOサービスの提供

- ・地域社会における業務効率
- ・生活時間の確保

### 物流効率の最大化

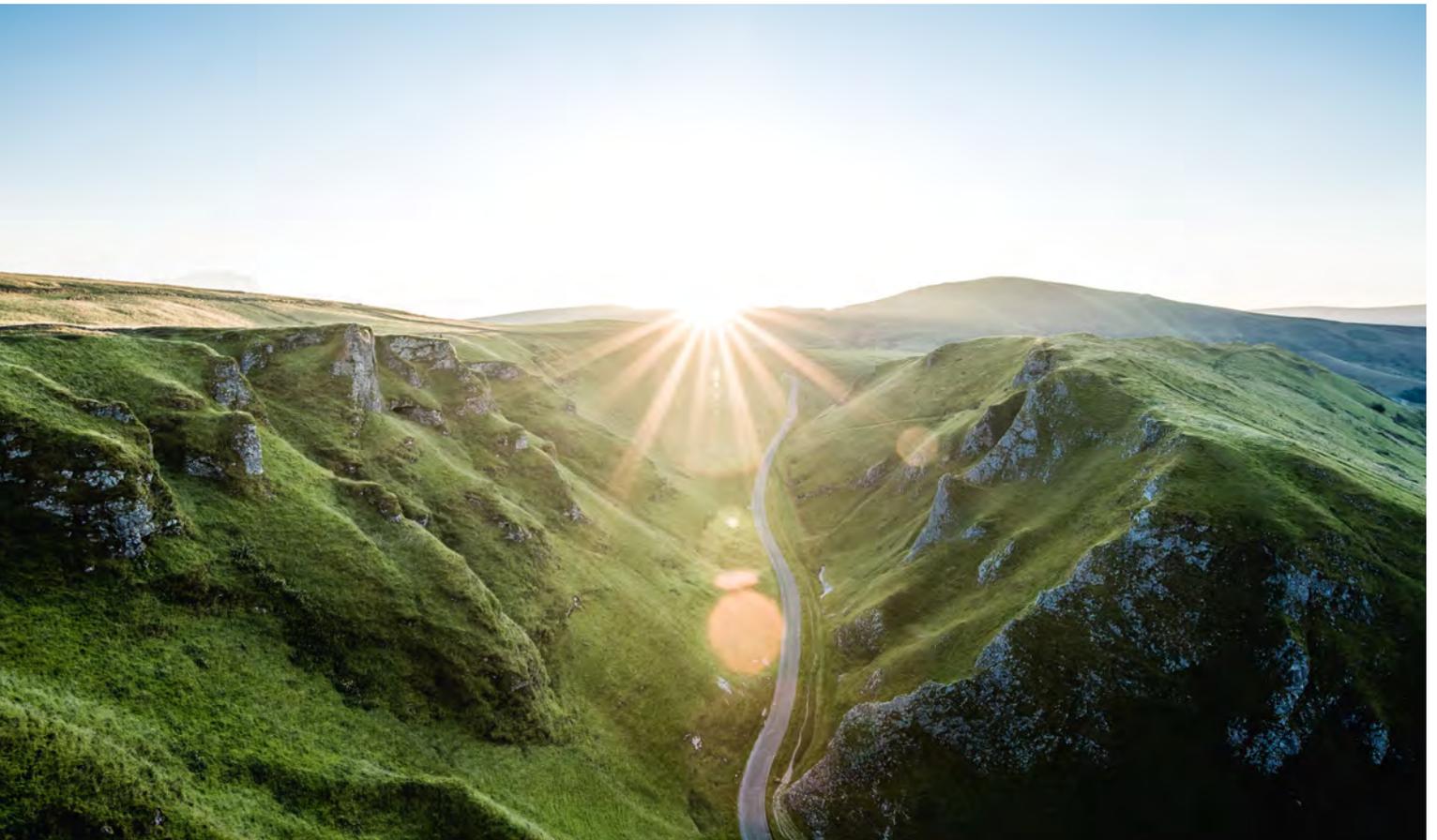
- ・CO<sub>2</sub>効率の最適化・備車サービスの効率化等
- ・SCMのシームレス化を通じた社会コスト削減

### フードロス削減

- ・消費者需要を的確に反映した供給体制の確立
- ・食材の特性を活かしたレシピによる過剰供給を解消

## KPI

- ・行政業務代行新規獲得件数
- ・IT企業経営権取得件数
- ・利用運送事業機能実施件数
- ・高齢者施設給食獲得件数
- ・アイデアコンテスト実施件数



## 日本精機グループの ESGに関する基本方針

当社グループは、社会の持続可能な発展が、中長期的な企業価値向上、そしてステークホルダーへの社会的価値の提供拡大のために不可欠であると考えます。

社会が持続可能な形で発展するためには、その重要な構成要素である我々企業が短期的な利潤追求だけでなく、中長期的な視点で環境問題や社会問題に積極的に取り組む必要があり、その実現のためには強固なコーポレートガバナンスが前提になります。

企業がそれらに継続的に取り組むことにより、環境問題や社会問題の解決を通じて社会の持続的な発展がもたらされると同時に、企業にとっても中長期的な持続可能性や企業価値の向上に繋がると考えます。

当社グループは財務情報のみならず、ESG(環境・社会・ガバナンス)要因等の非財務情報も考慮し、ステークホルダーとの建設的な「目的を持った対話」(エンゲージメント)

を行うことで中長期的な社会発展と事業拡大の両立を目指します。

投資に際しては、従来一般的であった、ESGが「事業リスク抑制」であるという観点に加えて、ESGは「事業機会拡大」であるという観点を重視します。

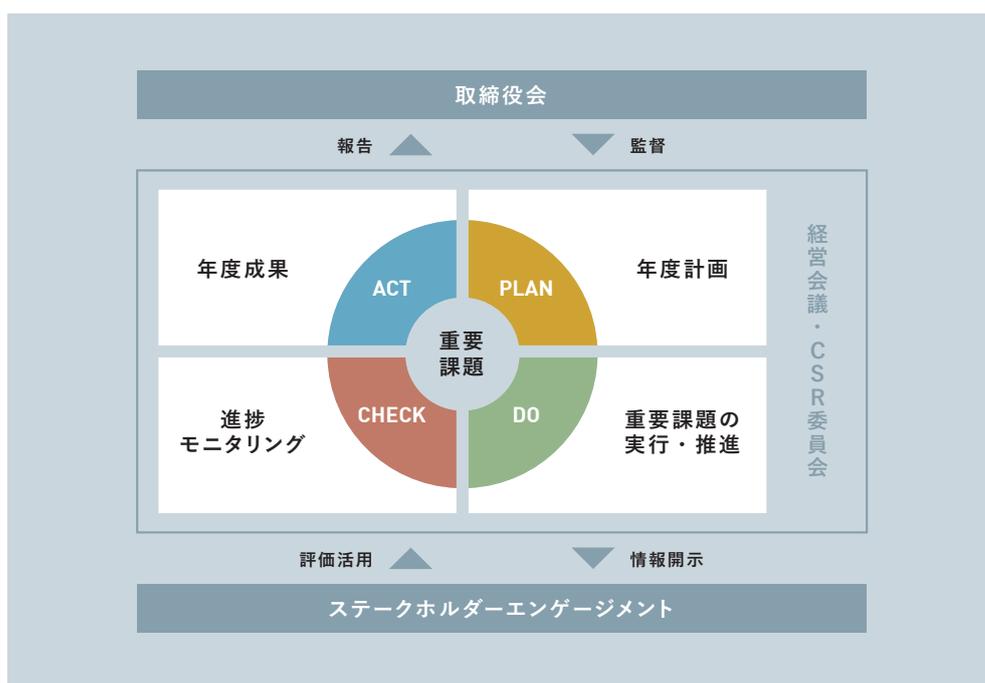
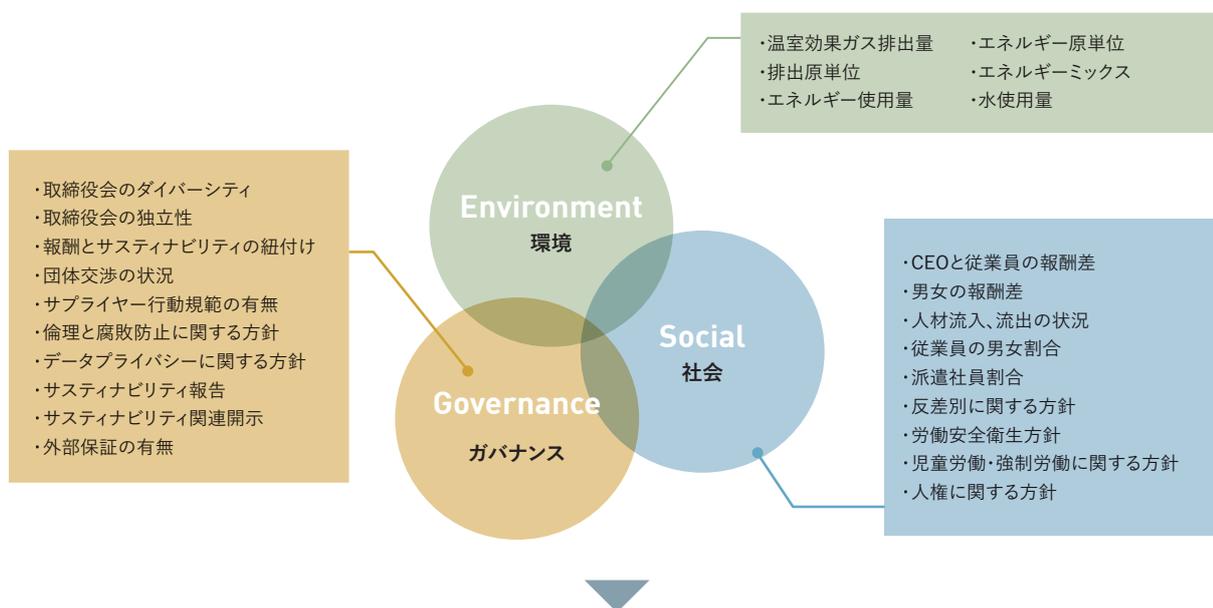
「事業リスク抑制の観点」とは、我々の持続的成長を阻害する可能性に対して、環境や社会などの観点からどのようなリスク要因を認識し、その要因に対してどのような対策を講じているか、また財務の安定性に与える影響はどうか?という観点です。

「事業機会拡大の観点」とは、我々が環境や社会などの観点から社会ニーズの変化を捉え、いち早く価値創造に結び付けることによって、その競争力強化や中長期的な企業価値の向上に繋がられているか、またそれを経済の活性化やより良い社会づくりに繋がられているか、という観点です。

## 日本精機グループのESGマネジメント

マテリアリティ(重要課題)への取り組みを企業価値向上につなげていくために、当社の経営方針、事業戦略を踏まえてESGに関する指標のマネジメントを実施します。  
 特定したマテリアリティについては戦略や計画に組み込み、PDCAサイクルを運用してまいります。

### 当社グループの ESG マネジメント指標



## 基本的な考え方

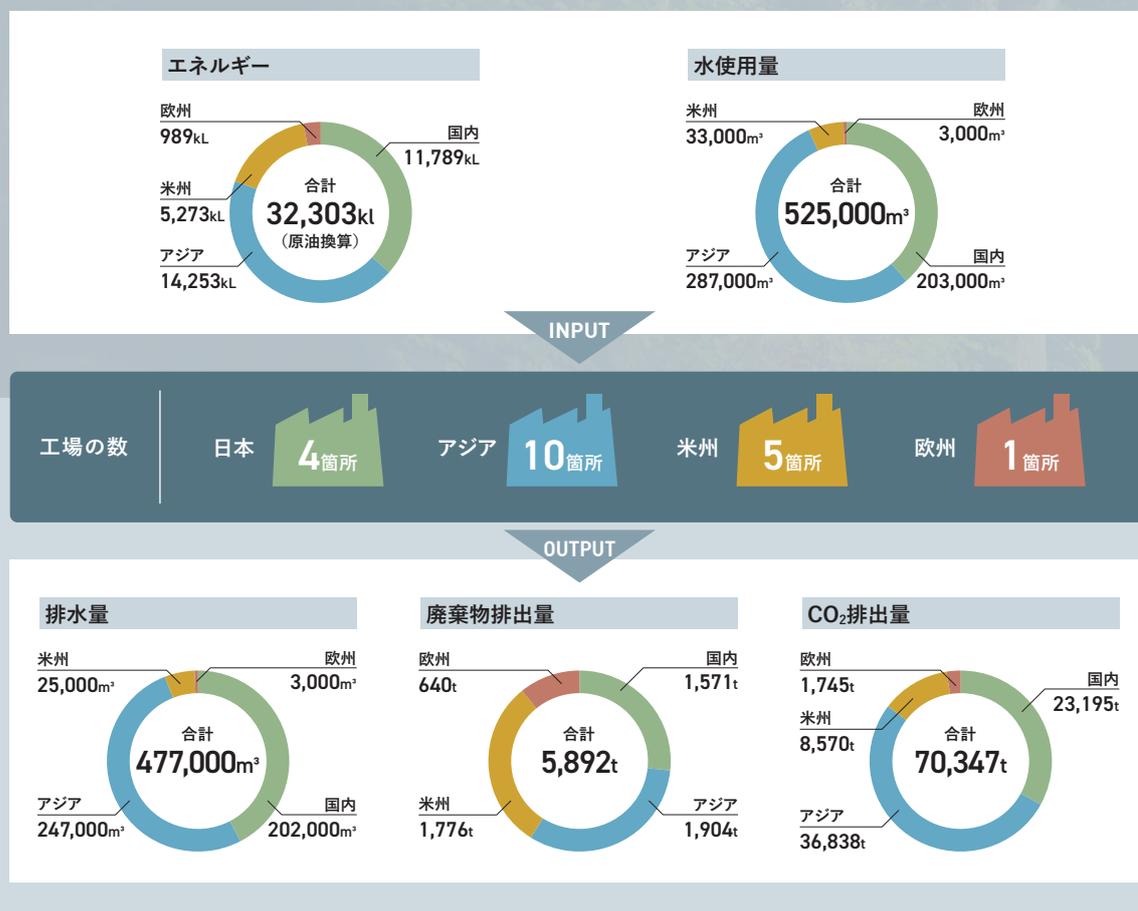
当社グループは環境基本方針を定め、地球環境問題を経営上の重要課題と位置づけ、環境と調和する安全で持続可能な社会の実現を目指し、環境方針の体現、環境目的・目標を達成するため継続的な改善を展開しています。日本そして世界11ヶ国20の製造工場の生産活動の中で、社会へ安心と安全を届けるべく、グローバルに事業を展開しています。私たちは長年培ってきた設計・生産技術を柔軟に活かして、そのシナジー効果により「ものづくり総合力」を強化するとともに、ISO14001(2015年版)の環境マネジメントシステムを事業活動に統合しグローバルで展開し、環境負荷低減活動を推進してまいります。



## 環境宣言

私たちは、持続可能な社会の実現を経営上の重要課題として位置づけ、「志」、「社会」、「お客様」、「人」を大切にされた事業活動を通じ、環境と調和する安心・安全な社会の実現に向け、価値の高い製品、サービスを提供し続けます。

## 日本精機グループの環境負荷(2020年度)



## 第8次環境目標

当社は、3年毎に環境目的・目標を設定し、環境負荷低減活動を継続的に推進しています。2020年度は第8次(2020年度～2022年度)環境目的・目標の開始年度でありました。

取組みテーマ	項目	対象	2020年度目標	2020年度実績	評価	トレンド
地球温暖化防止	電力	全製造部門	1.0%削減(生産数原単位) (2019年度比)	19.3%増加	×	➡
		全間接部門	1.0%削減(電力量使用量) (2019年度比)	0.7%削減	△	➡
	重油	製造指定部門	1.0%削減(生産数原単位) (2019年度比)	52.0%増加	×	➡
	都市ガス	製造指定部門	1.0%削減(生産数原単位) (2019年度比)	0.9%増加	×	➡
水資源の節約	上水道	製造指定部門	1.0%削減(生産数原単位) (2019年度比)	35.7%増加	×	➡
廃棄物排出量削減、 再利用、リサイクル化	排出量	製造指定部門	1.0%削減(生産数原単位) (2019年度比)	16.8%削減	○	➡
	リサイクル率	全社	99.90%以上	99.95%	○	➡
環境配慮型製品の開発推進	製品環境指標	設計部門	各製品群ごとの 製品環境指標の向上	全8テーマで展開し、 平均目標達成率:97%	△	
化学物質の適正管理	製品含有 化学物質管理	設計部門	RoHS2追加使用禁止物質の 非含有保証体制の確立	2テーマを展開し、 全て目標達成率:100%	○	
	取扱い管理	該当部門	PRTR法物質の 使用量管理・削減	全6テーマで展開し、 平均目標達成率:83%	△	
グリーン調達		関係部門	取引先への環境 パフォーマンス評価の向上	3テーマを展開し、 全て目標達成率:100%	○	
グローバルでの環境 パフォーマンス向上	CO <sub>2</sub> 排出量	TQM推進室	国内外関係会社の 環境データの把握	製造系関係会社への 共通の環境データ把握継続	○	
緊急事態対応	BCP対応強化	関係部門	天災等への対応力強化	BCP対応の模擬試験実施	○	
生物多様性保全	環境保全	人事・総務部	生物多様性保全に関する 活動の実施	COVID-19感染拡大 防止のため、活動中止	×	

○: 目標達成 △: 前年度よりも削減/向上するも目標未達 ×: 前年度より悪化し、目標未達

## [ 環境目標達成に付随した取組み ]

### グローバルコミュニケーション

環境に関するグローバルコミュニケーションの一環として、2012年度より毎年国内外の製造関連会社が参加する「グローバル環境会議」を開催(2019年度: 国内5社、海外14社が参加、2020年度: COVID-19により中止)。会議では、グループ全体の環境負荷の把握、エネルギー削減や効率化に関する施策を報告するとともにその水平展開を行うなど、グローバルでの環境負荷低減に努めています。

### 環境配慮型製品の開発推進

当社では環境目的目標活動の一環として、環境配慮型製品の開発を推進しています。主力製品の車載メーターおよびヘッドアップディスプレイの小型・軽量化や消費電力の削減など8つのテーマにて目標を設定しており、2020年度は8テーマ中5テーマにて目標を達成いたしました。今後も継続的に環境負荷低減に向け取り組んでまいります。

## 脱炭素社会への貢献

当社におきましても、カーボンニュートラル、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)は大変重要な課題と位置づけており地球環境保全と持続可能な企業活動の両立を目指し、既存担当部署の

強化並びに社内ワークショップを立ち上げ、情報収集しつつ、前向きに対応方針を検討いたしております。今後、内容につきましてはステークホルダーへ情報公開をしてまいります。

# 社会への取組み(S)

## 基本的な考え方

当社グループは、無機質な生産効率の向上に傾倒せず、法令順守および従業員の人権尊重のもとで、当社グループの掲げる経営理念に則した企業運営を目指します。

そして、人材・安全・品質のマネジメントおよび地域社会への貢献活動を以て、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。



## 品質マネジメント

当社グループの経営理念と品質基本方針に基づき、お客様の立場に立って、お客様に安心・安全を提供し、社会から信頼を得るためのTQM活動を展開しています。

### 日本精機本社

2017年度に、国際規格である自動車産業品質マネジメントシステム規格(IATF16949)に準拠した品質マネジメントシステムへの移行を完了して、事業プロセスと統合いたしました。

引き続き、産業および自動車技術の進化に適合し、業界一の品質・技術の確立を目指します。そして、継続的な改善に取り組みながら、お客さまのご期待に応えられる品質を追求してまいります。

### グループ会社

ISO9001(2015年版)及びIATF16949への移行を2020年2月度迄に完了いたしております。当社グループは品質マネジメントシステムに基づいて、品質第一の考えのもと、お客様からの要求事項に適切に対応してまいります。

そして、社会への貢献に資するよう、継続的に体制整備を推進し続けて、製品・サービスの品質向上に取り組んでまいります。

## 働き方改革

COVID-19蔓延の終息が見通せない中、今の時代に合った働き方を模索し、改革を推進。

従来からの課題[女性・若手従業員の活躍推進等]、COVID-19禍で直面した新たな課題[場所・時間にと

テレワーク制度など、今の時代に合った働き方への改革で、一人ひとりのモチベーションアップを企業の活力につなげる。

らわれない勤務形態等]を総合的に鑑みて、「挑戦し成長できる環境、安心して働ける環境が必要」との認識のもとで、さまざまな取り組みを行っております。



新規アイデアコンテストの若手開発メンバー

- 人事評価制度改革 → チャレンジを評価
- 女性の管理職登用加速 → 目標3.5%(2023年)
- テレワークの制度化 → 目標在宅率30%

- 育児短時間勤務適用年齢引き上げ → 3歳から12歳未満へ
- 新規アイデアコンテストの開催 → 若手による開発

## 社会課題への対応

自社技術を活かし、社会課題に対応した製品開発を行い、社会に貢献します。また、従業員の健康増進も広義の社会課題と捉え、健康経営の充実を推進してまいります。

ニューノーマルの時代に当社”Made in 長岡”の技術で貢献するため、2021年6月10日、磯田長岡市長を表敬訪問し開発した製品2点を報告。市長からは、「ビジネスユース、公共サービスニーズに沿った可能性を感じますのでモニター使用し市民の意見をフィードバックいたします。」とお言葉を頂きました。

また、「市民・学生の新しい感性を活かし長岡のイノベーションとして、「米百俵プレイス」、「NaDeC BASE(ナデックベース)」[市内コワーキングスペース]での事業創造の活動に日本精機さんも加わって、アイデアを活用して頂ければと思います。」と官民協同のお声も頂きました。



【参加者】 長岡市／磯田市長、高見副市長、長谷川商工部長  
当社／佐藤社長、沼屋執行役員(技術本部)、宮澤執行役員(民生ビジネス本部)



### Telepre (テレプレ)

自動車のフロントガラスに速度などを表示するヘッドアップディスプレイの技術を応用した、相手が自分と同じ空間に存在するかのように感じられる臨場感あふれるデバイス。



### CO<sub>2</sub>Lamp (CO<sub>2</sub>ランプ)

自動車メーターと空調機リモコンの光学加飾技術を応用し、内蔵のセンサーの出力に応じて、3色の光と音により遠方や360°から、換気の見目安となるCO<sub>2</sub>濃度状況を確認できる製品。

## 健康経営

当社グループは、社員の安全と衛生、健康を確保し、快適な職場環境を形成するため、関連法規および当社が定める「労働安全衛生方針」に基づいた体制を構築しています。

社員の心身の健康保持・増進においては、保健師、産業カウンセラー、産業医等との連携・支援体制を確立。各種カウンセリング／相談を受けられる体制を整え、各種健康診断結果に対するフォローや定期的メンタルヘルスチェックの実施、健康管理に関する研修、食生活指導など、きめ細かなサポートを行っています。

## 表彰実績1

厚生労働省及びスポーツ庁が主催の「第8回健康寿命をのばそう!アワード(生活習慣病予防分野)」において、厚生労働省健康局長優良賞を受賞(2019年11月)。日本精機社内の保健師と給食事業者の栄養士が連携して社員食堂メニューの改善活動が評価されました。



## 表彰実績2

当社グループである(株)ホンダ四輪販売長岡と新潟マツダ自動車(株)が、「健康経営優良法人2020」として認定されました(2020年3月)。社内調査による労働環境の改善検討や、産業医・保健師による指導等、健康づくりの体制整備が評価されました。

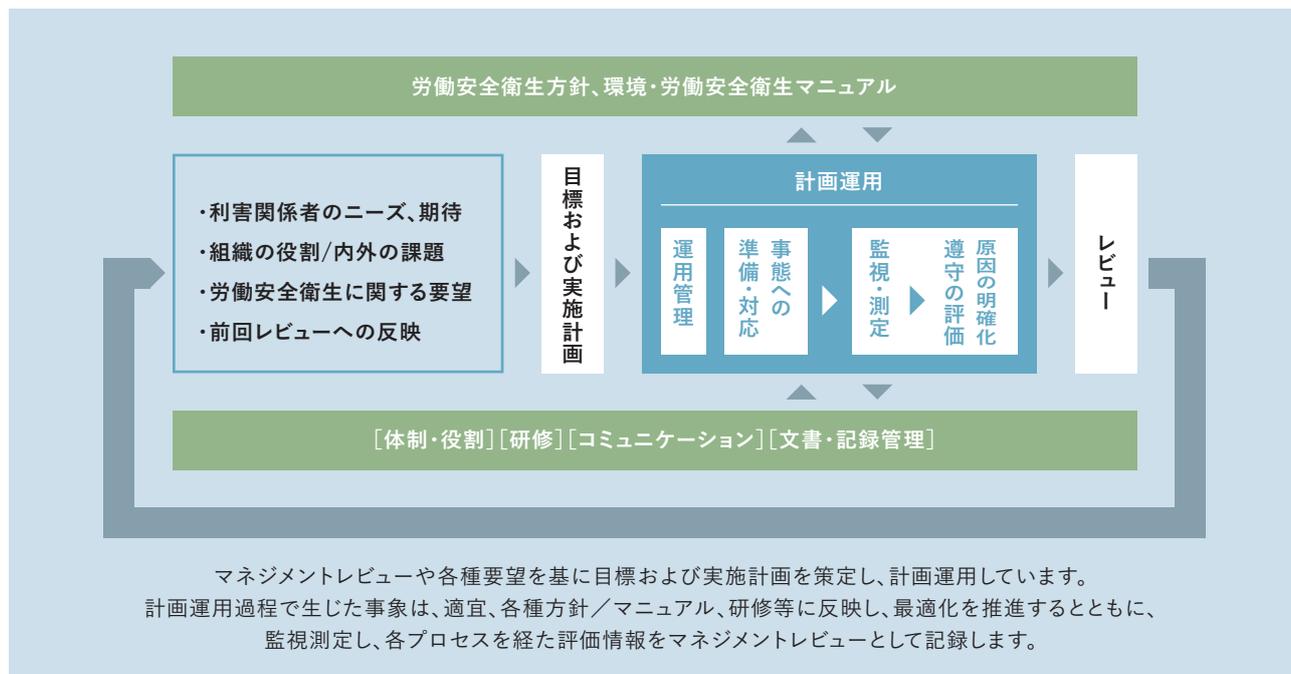


# 社会への取組み(S)

## 安全マネジメント

「労働安全衛生」を、経営基盤に関わる重要課題の一つとして位置づけ、従業員一人ひとりのためまね安全意識のもと、安心して働ける環境を整備して労働災害の撲滅を目指します。

### 労働安全衛生マネジメントプロセス



### 労働安全衛生マネジメントシステム

日本精機は、労働安全衛生マネジメントプロセスの強化と運用推進を図るため2020年8月に労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の認証を取得しました。

2020年度は「労働災害削減:10件以下」、「加害交通事故 発生件数削減:36件以下」、「有休取得率:65%以上」を目標とし、従業員に対し安全衛生意識の啓蒙活動を推進。結果は①労働災害件数:13件、②加害交通事故発生件数:21件、③有休取得率63.2%となりました。

今後、当社だけでなくグループとしての継続的な改善を行うことにより、より良い労働環境の構築および安全な社会の実現を目指してまいります。

## 責任ある鉱物調達

当社グループは、紛争地域および高リスク地域において、武装集団に対する支援、児童労働などの人権侵害、増収賄、資金洗浄、脱税、環境破壊などに関わる恐れのある紛争鉱物（スズ、タンタル、タングステン、金）やコバルトなどの鉱物を含んだ部品・材料の調達を回避するための責任ある調達活動に取り組んでまいります。

RMIより提供される 紛争鉱物報告書(CMRT)などの国際的に認められたツールを活用し、サプライチェーンに関する調査を行っております。

## 地域社会への貢献活動

当社グループは、所属する地域社会と共に、地域に根差した社会貢献活動に積極的に取り組んでおります。

### 地域のまつりへの参加／協賛

日本精機の本社所在地・新潟県長岡市は、第2次世界大戦時の空襲で多くの犠牲者が出た地域です。

長岡市では、毎年8月、恒久平和への祈りを込めて「長岡まつり」が開催され、当社グループは民謡流しへの参加や、全国でも有数の規模を誇る大花火大会への協賛活動を行い、地域活性化に貢献しています。



### スポーツ振興 / 地域活性化

当社は2021年6月に「株式会社アルビレックス新潟レディース」の「にいがた活性パートナー」企業に就任しました。

地域と世界を結ぶ豊かなスポーツ文化の創造に貢献するアルビレックスに共感し、子ども達へのサッカー教室の開催等、アルビレックス新潟レディースと協力し、社員ボランティアの参画などを行います。



## 当社海外現地法人における社会貢献活動

### タイニッポンセイキ(タイ王国)

タイ王国にはタンブンという言葉があります。これは「人に徳を与えるとその徳が自分に廻って戻ってくる。」と言う仏教の教えです。タイニッポンセイキもこの教えに倣いCSR活動にも力を入れて活動しています。

タイの田舎の学校の清掃、傷んだ校舎の修理、子供達への消火器講習や文房具等の寄付を行いました。他にも自然保護活動の mangrove の植樹、チャリティマラソン大会での募金活動と寄付、社内でのフリーパントリーの設置や病院にマスクの寄付も行いました。



### ニッポンセイキ・デ・メヒコ(メキシコ合衆国)

ニッポンセイキ・デ・メヒコでは従来から様々な社会貢献活動を行っています。ペットボトルキャップの回収や、近隣小学校との交流活動(小学生を会社に招待したり、小学校に訪問して社員が講師となり授業を行う等)を毎年行っています。

昨年はCOVID-19の影響で交流活動は実施できませんでしたが、クリスマスに従業員からプレゼントを募集して小学校に寄付しました。



# コーポレートガバナンスへの取組み(G)

## コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主の皆様をはじめ、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会などのステークホルダーとの信頼関係を重視しております。加えて、当社は、持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現のため、非財務情報を含む適切な情報開示、取締役等の透明・公正かつ迅速・果敢な意

思決定を支えるコーポレートガバナンス体制の実現、株主との建設的な対話が、最重要課題であると認識しております。今後も持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現に取り組んでまいります。

## 現状のコーポレートガバナンス体制の概要

当社は、監査等委員会設置会社として、取締役会と監査等委員会を中心としたコーポレートガバナンス体制を構築しております。業務執行の迅速化および監督機能と業務執行

機能の役割の明確化を図るため、業務執行の決定権限の一部を代表取締役社長に委任するとともに、執行役員制度を導入しております。

## 任意に設置する委員会

当社では、取締役等の指名や報酬等の決定に関し、透明性・客観性を確保するため、取締役会の諮問機関として「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置して

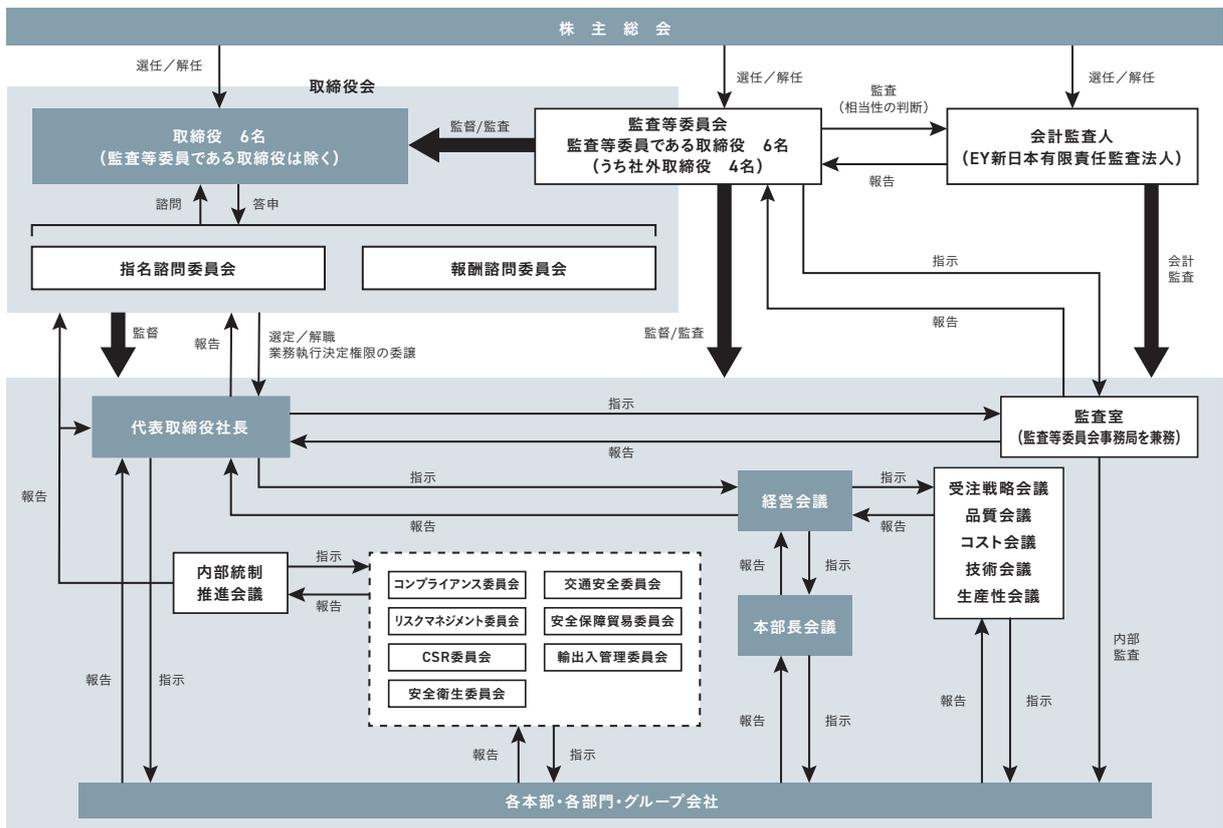
おります。いずれも取締役4名（うち社外取締役2名）で構成され、取締役会の諮問に基づき、基本方針案等の策定、答申を行っております。

## 独立性の観点を含めた社外役員の選任に係る基本的な考え方

当社の独立性の観点を含めた社外役員の選任に係る基本的な考え方としては、東京証券取引所の独立役員の独立性基準を参考に、一般株主との利益相反が生じるおそれ

ないと判断できる者、その経験、幅広い見識や専門的な知識に基づき当社の経営を監督するとともに、当社の経営全般に助言を行える者を選任しております。

＜コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する体制の模式図＞



## 内部統制システムに関する基本的な考え方

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、当社の業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)を前項のように整備しており、この体制をより充実させてまいります。

当社では、会計監査人と監査等委員会との定例会を開催し、情報の共有化を図っており、また、内部監査部門と常勤監

査等委員は毎月定例会を開催し、監査結果の共有と連携を図っております。

また、会計監査人、監査等委員会および内部監査部門による三様監査会議を年3回程度開催し、内部統制上の課題等の情報の共有化に努めております。

## 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会を構成する取締役および監査役にアンケートを実施し、その結果を独立社外役員で検討し、その検討結果を踏まえ、取締役会で分析・評価いたしました。2020年度の実効性評価の概要は以下の通りです。

### [実効性評価の概要]

2020年度については、取締役会全体の実効性については確保されていることを確認することができました。

ただし、取締役会の運営、取締役会のモニタリング機能、取締役会への報告方法等について、有意義な意見がありましたので、取締役会の実効性の更なる向上に向けて、改善に取り組んでまいります。

## コンプライアンス

### コンプライアンスに関する基本的考え方

当社は、コンプライアンスについて、次のとおり「コンプライアンス宣言」を掲げております。

「日本精機グループは、より一層社会から信頼される企業集団となるために、コンプライアンス重視の経営に取り組み、社会の責任ある存在として法令および倫理を遵守し、健全な企業活動の実践を心掛けております。

私たちはコンプライアンス行動指針を制定し、取締役をはじめ従業員一人ひとりがその行動指針に基づいて行動することにより、社会から信頼される企業集団を目指します。また、お客様に満足していただける価値の高い製品・サービスを提供することにより、社会の繁栄に貢献してまいります。

### グループ会社におけるコンプライアンス

当社は、コンプライアンスに関して日本精機グループの年間統一方針を定め、目標を共有するとともに、グループ会社各社の状況に応じた適切なコンプライアンス体制が構築されるよう、各社にコンプライアンス計画の作成、実施状況の報告を求めるなどして、グループ全体のコンプライアンス体制管理を実施しております。

### コンプライアンス推進体制

当社は、コンプライアンス推進のため、代表取締役の下、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス・オフィサーに取締役または役付執行役員を任命しております。コンプライアンス委員会は、全社横断的なコンプライアンス体制の整備および問題・課題把握と啓発活動に努め、コンプライアンス違反に関する重要な問題点について審議し、継続的改善を推進しております。

また、各業務担当取締役および執行役員は、各業務部門固有のコンプライアンスリスクの分析と対策を行い、継続的に質向上を図っております。

### 内部通報制度

当社は、公益通報者保護法を踏まえ、不正を知る従業員等からの通報を社内、社外（弁護士）の窓口で受け付け、内部通報者の保護を図りつつ、適切な調査、是正および再発防止策を講じる「内部通報制度」を構築しております。

## [社外取締役との対談] 日本精機が目指すところ

### 日本精機グループの これからの成長について

【佐藤】 早速ですが、当社の成長戦略について、中期の経営計画は公開していますが、長期ビジョンはその精度を高めている段階です。

まず、本社機能や生産拠点については、本社はソリューションを提供するための企画や管理に集中して、製造はその他に集約するといった形態を模索しています。そして、車載事業の基盤を活かして関連する事業を育てていきます。

それ以外で、今後の成長を見込む分野として、サービス関連事業に注目しています。

NS・コンピュータサービスのソフトウェア開発分野は、更に伸びると考えています。ソフトウェア開発を行うだけではなく、人材を育成する視点も取り入れて行きたいところです。また、地域課題に関する点で、例えば一人暮らしの高齢者が増えるなか、日精サービスの事業領域にお

けるニーズも増えるのではないかと見ています。

さて、当社事業の柱であるメーター・ヘッドアップディスプレイ(以下HUD)については、地域の特性をより深く考察して事業展開していく必要があります。

HUDはポリウムゾーンを狙って収益性の向上と市場シェアの拡大を図りたいと考えています。メーターやセンサーは従来の技術を活かせる分野として今後、市場の成長により需要増加が見込まれるインド、アフリカでのビジネスを確実に行ってまいります。その中で、SDGsに関わる取り組みを推進して、例えば、世界の交通事故の低減に寄与していきたいですね。

【富山】 なるほど。ちなみにですが、例えばベトナムなどの現地にもっと力を持たせて、現地で販売展開できるだけの営業機能を強化するという考えはいかがでしょうか。

【佐藤】 営業機能を強化できるかについては、現地状況を確認する必要がありますが、その余地はあるかもしれませんね。私としては、今強化すべきは、購買機能だと思っています。現地の責任において、付随コストも勘案しつつ、良いものをできるだけ低コストで仕入れる力を付けていくことで、現地が強化されると考えています。

【富山】 特にベトナムには、優秀な方が多いと思いますので期待したいですね。

ちなみに先ほどのNS・コンピュータサービスの事業で、IT人材育成の件は、私も大賛成です。IT系教育ニーズは高いですから。

【佐藤】 そうですね。当社グループの今後の方向性を考えますと、例えば、IT系の学校と幅広く産学の関係を広げ深めてゆきたいと思っています。

【富山】 IT関連は需給ギャップが著しくチャンスも大きいので、それらを推進することには私も賛成です。さて、本テーマの最後に、車載ビジネスを成長させるために、何かお考えはありますか？

【佐藤】 近い将来、激変するであろうこの業界にあって、事業への影響は予測しきれませんが、例えば、ガソリンの残量を検知するセンサーに代わる機能部品を見出すような個別の取り組みを進めています。併せて、先にも触れたように新市場開拓に臨むことで、一歩ずつ成長していきたいと考えています。

### 社外取締役から見た 当社の長所と短所

【富山】 長所は質実剛健。会社一体で改善に取り組んでいるところだと思います。また、海外拠点で、現地スタッフと協働して経営が行われている現場も拝察しましたが、この点もすばらしいと思いました。

短所とはまで言えませんが、当社の紹介は「自動車部品メーカーの」ではじまることが多いのですが、これ



代表取締役社長  
社長執行役員

佐藤 浩一

は適切なのかと思うことがあります。自社の事業領域を決め込むと、そこからの伸びが見込めなくなることもあります。

【佐藤】 たしかに、そうですね。ちなみに、私が気になっていた短所は、顧客が仕事をくれるだろうという雰囲気でした。これを払拭して、積極的に市場に働きかける風土を創りたいですね。

【富山】 さらに、自社でモノをつくり、自ら売るチカラを高めたいですね。

今後、デジタルによる情報発信も見直したいところです。特にこの点、若い社員のみなさんの活躍を期待しています。ちなみに、HUDは素晴らしい製品ですが、世間一般の認知はまだまだ低いまです。HUDの良さを世の中に伝え、認知してもらえようPRするとよいと思います。

【佐藤】 そうですね。情報発信のやり方は、従来の考え方から脱却できていませんね。これも組織課題のひとつで、然るべきところに権限を与えて、思うように挑戦してもらう位が丁度よいのかもしれません。

## 人材活用について

【佐藤】 まずは、女性の働きやすい環境整備と女性の登用が遅れてしまっています。女性の管理職を増やすために、そもそも女性が働きやすくなければいけません。

一つの例ですが、時間有休が取得

できる体制を整備するなど、総務系職種に女性の管理職を登用して、生産や設計部門で働く女性の方の意見を聞いてもらうようにしました。

【富山】 確におっしゃるとおりだと思います。是非、引き続き推進をお願いしたいと思います。

さて、当社のJOB型(スペシャリスト/ゼネラリスト)については、いかがお考えでしょうか。

【佐藤】 現在、その点を踏まえた人事制度の見直しを進めているところです。例えば、ゼネラリストに対応した職場ローテーション等、引き続き検討していきます。

【富山】 ジェンダー課題への対応はいかがでしょうか。この点は、海外を見習いたいところです。例えば、女性プロジェクトなんてどうでしょう。女性の感覚で新製品・サービスを生み出す取り組みです。

【佐藤】 なるほど。併せて思いつきましたが、従来のQCサークルは削減に目が行きがちでしたが、売上をプラスにするアイデア出しに転換するのも良いかもしれません。

## ステークホルダーへのエンゲージメント

【佐藤】 まずIR活動から言うと、もっと積極的にPRを重ねていきたいと思っています。

【富山】 確かに、私もそう思っていました。

【佐藤】 それから、グローバルで各社の地域をより一層大切にしていきます。それもあって、本社は最近、サッカー・アルピレックス新潟レディースの地域活性パートナーに協賛しました。

【富山】 地域活動が増えてきていて良いですね。当社は、国内だけではなく海外でも地域貢献ボランティアしています。自分達でできることを自分達で模索して実行できていると思います。

【佐藤】 最近では、SDGs浸透のために、経営層セミナー、グループ従業員全員が取り組んだe-ラーニング、社内報特集などを積極的に取り組んでいますので、今後もご専門である富山取締役からもご指導をお願いしますね。

【富山】 はい、是非とも。ひとり一人が自分にできることを考え行動することで、世の中が変わっていくものだと思います。これからも是非ご協力させてください。

【佐藤】 引き続き、よろしく申し上げます。本日は有難うございました。

社外取締役(監査等委員)

富山 栄子



# 財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	36,657	41,650
営業債権及びその他の債権	38,117	40,475
その他の金融資産	69,668	70,779
棚卸資産	43,934	45,557
その他の流動資産	7,150	7,558
流動資産合計	195,528	206,020
非流動資産		
有形固定資産	71,034	69,827
のれん及び無形資産	7,923	8,734
営業債権及びその他の債権	451	452
その他の金融資産	18,959	26,872
繰延税金資産	2,211	2,376
その他の非流動資産	877	905
非流動資産合計	101,458	109,167
資産合計	296,987	315,188
<b>負債及び資本</b>		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	34,519	33,721
借入金	50,382	56,965
その他の金融負債	1,976	2,386
未払法人所得税等	2,234	953
短期従業員給付	4,555	4,467
引当金	2,188	1,542
その他の流動負債	1,156	1,077
流動負債合計	97,013	101,114
非流動負債		
借入金	13,562	12,802
その他の金融負債	4,266	3,417
長期従業員給付	3,526	3,954
引当金	72	85
繰延税金負債	3,316	6,903
その他の非流動負債	401	381
非流動負債合計	25,145	27,544
負債合計	122,158	128,658
資本		
資本金	14,494	14,494
資本剰余金	6,056	4,455
利益剰余金	159,508	157,449
自己株式	△6,289	△1,045
その他の資本の構成要素	△5,167	3,869
親会社の所有者に帰属する持分合計	168,601	179,222
非支配持分	6,227	7,307
資本合計	174,828	186,530
負債及び資本合計	296,987	315,188

# 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2019年4月1日 至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日 至 2021年3月31日
売上収益	246,340	216,926
売上原価	△206,792	△184,090
売上総利益	39,547	32,835
販売費及び一般管理費	△31,979	△30,015
その他の収益	1,170	1,553
その他の費用	△1,069	△473
営業利益	7,669	3,900
金融収益	3,047	2,489
金融費用	△3,151	△190
税引前利益	7,566	6,199
法人所得税費用	△7,194	△4,961
当期利益	371	1,237
当期利益の帰属		
親会社の所有者	△350	517
非支配持分	722	720
当期利益	371	1,237
1株当たり当期利益または損失(△)		
基本的1株当たり当期利益又は損失(△)(円)	△6.13	8.97
希薄化後1株当たり当期利益又は損失(△)(円)	△6.13	8.95
当期利益	371	1,237
その他包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	△2,019	3,291
確定給付負債(資産)の純額の再測定	△27	△133
純損益に振り替えられることのない項目合計	△2,047	3,157
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△7,235	6,375
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△7,235	6,375
税引後その他の包括利益	△9,282	9,532
当期包括利益	△8,910	10,770
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	△9,058	9,428
非支配持分	147	1,341
当期包括利益	△8,910	10,770

01  
日本精機グループの概要

02  
日本精機グループの価値創造プロセス

03  
ESGに関する取組み

04  
財務諸表

05  
第三者意見

# 財務諸表

## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2019年4月1日 - 自 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	確定給付負債(資産)の純額の再測定
期首残高	14,494	6,068	162,106	△6,320	6,364	—
当期包括利益	—	—	—	—	—	—
当期利益	—	—	△350	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	—	△2,019	△13
当期包括利益合計	—	—	△350	—	△2,019	△13
所有者との取引等	—	—	—	—	—	—
配当	—	—	△2,577	—	—	—
株式に基づく報酬取引	—	18	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	△0	—	—
自己株式の処分	—	△30	—	30	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	80	—	△94	13
その他の増減	—	—	249	—	—	—
所有者との取引等合計	—	△12	△2,246	30	△94	13
期末残高	14,494	6,056	159,508	△6,289	4,250	—

	親会社の所有者に帰属する持分			非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素		親会社の所有者に帰属する持分合計		
	在外営業活動体の換算差額	合計			
期首残高	△2,744	3,620	179,969	6,478	186,447
当期包括利益	—	—	—	—	—
当期利益	—	—	△350	722	371
その他の包括利益	△6,674	△8,707	△8,707	△575	△9,282
当期包括利益合計	△6,674	△8,707	△9,058	147	△8,910
所有者との取引等	—	—	—	—	—
配当	—	—	△2,577	△389	△2,967
株式に基づく報酬取引	—	—	18	—	18
自己株式の取得	—	—	△0	—	△0
自己株式の処分	—	—	0	—	0
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	△80	—	—	—
その他の増減	—	—	249	△9	240
所有者との取引等合計	—	△80	△2,309	△399	△2,708
期末残高	△9,418	△5,167	168,601	6,227	174,828

当連結会計年度(自 2020年4月1日 - 自 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	確定給付負債(資産)の純額の再測定
期首残高	14,494	6,056	159,508	△6,289	4,250	—
当期包括利益	—	—	—	—	—	—
当期利益	—	—	517	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	—	3,291	△126
当期包括利益合計	—	—	517	—	3,291	△126
所有者との取引等	—	—	—	—	—	—
配当	—	—	△2,291	—	—	—
株式に基づく報酬取引	—	16	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	△0	—	—
自己株式の処分	—	△1,617	—	5,244	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△126	—	0	126
その他の増減	—	—	△158	—	—	—
所有者との取引等合計	—	△1,600	△2,576	5,244	0	126
期末残高	14,494	4,455	157,449	△1,045	7,542	—

	親会社の所有者に帰属する持分			非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素		親会社の所有者に帰属する持分合計		
	在外営業活動体の換算差額	合計			
期首残高	△9,418	△5,167	168,601	6,227	174,828
当期包括利益	—	—	—	—	—
当期利益	—	—	517	720	1,237
その他の包括利益	5,746	8,911	8,911	621	9,532
当期包括利益合計	5,746	8,911	9,428	1,341	10,770
所有者との取引等	—	—	—	—	—
配当	—	—	△2,291	△256	△2,547
株式に基づく報酬取引	—	—	16	—	16
自己株式の取得	—	—	△0	—	△0
自己株式の処分	—	—	3,627	—	3,627
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	126	—	—	—
その他の増減	—	—	△158	△5	△164
所有者との取引等合計	—	126	1,193	△261	931
期末残高	△3,672	3,869	179,222	7,307	186,530

# 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 自 2019年4月1日 至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日 至 2021年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	7,566	6,199
減価償却費及び償却費	11,146	11,299
減損損失	344	78
受取利息及び受取配当金	△3,047	△1,437
支払利息	219	190
固定資産売却損益(△は益)	165	52
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	6,903	△782
棚卸資産の増減額(△は増加)	△224	1,225
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△4,025	△3,335
引当金の増減額(△は減少)	△685	△646
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	213	103
為替差損益(△は益)	1,112	△1,091
その他	△1,893	941
小計	17,796	12,796
利息及び配当金の受取額	3,213	2,065
利息の支払額	△221	△178
法人所得税の支払額	△3,942	△4,084
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,845	10,599
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額(△は増加)	△3,435	746
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△15,452	△10,074
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	218	235
投資有価証券の取得による支出	△81	△3,782
投資有価証券の売却による収入	181	2
貸付けによる支出	△12	—
貸付金の回収による収入	10	10
事業譲受による支出	—	△126
その他	249	△19
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,321	△13,007
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)	2,632	△100
長期借入れによる収入	4,000	10,040
長期借入金の返済による支出	△4,000	△4,100
リース負債の返済による支出	△1,861	△1,938
非支配持分への配当金の支払額	△407	△353
自己株式の純増減額(△は増加)	1	3,627
配当金の支払額	△2,577	△2,291
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,212	4,883
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,782	2,516
現金及び現金同等物の増加額	△5,471	4,992
現金及び現金同等物の期首残高	42,128	36,657
現金及び現金同等物の期末残高	36,657	41,650

01  
日本精機グループの概要

02  
日本精機グループの価値創造プロセス

03  
ESGに関する取組み

04  
財務諸表

05  
第三者意見

# 役員紹介



8 永井 達哉      2 平田 祐二      3 東 政利      4 大崎 裕二      6 永野 恵一      7 大滝 春彦  
9 斉木 悦男      10 富山 栄子      1 佐藤 浩一      5 永井 正二      11 島宗 隆一      12 鈴木 北吉

## 1 佐藤 浩一

代表取締役社長 / 社長執行役員

1985年 4月 当社入社  
2011年 6月 当社取締役  
2013年 6月 当社常務取締役  
2016年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2017年 4月 当社取締役 専務執行役員  
2019年 6月 当社代表取締役専務 専務執行役員  
2020年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

## 2 平田 祐二

取締役 / 常務執行役員

1984年 4月 当社入社  
2009年 6月 当社執行役員  
2013年 6月 当社取締役  
2015年 6月 当社上席執行役員  
2016年 6月 当社取締役 上席執行役員  
2016年10月 当社取締役 常務執行役員  
2021年 4月 当社取締役 常務執行役員  
エヌエスアドバンテック株式会社  
代表取締役社長(現任)

## 3 東 政利

取締役 / 常務執行役員

1984年 4月 当社入社  
2014年 6月 当社執行役員  
2018年 6月 当社上席執行役員  
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員  
事業管理本部長(現任)

## 4 大崎 裕二

取締役 / 常務執行役員

1982年 3月 当社入社  
2014年 6月 当社執行役員  
2019年 6月 当社上席執行役員  
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員 購買本部長(現任)

## 5 永井 正二

取締役 / 相談役

1995年12月 当社入社  
1996年 6月 当社取締役  
1997年 4月 当社常務取締役  
1998年 6月 当社専務取締役  
2001年 6月 当社代表取締役社長  
2013年 6月 当社代表取締役会長  
2020年 6月 当社取締役相談役(現任)

## 6 永野 恵一

取締役 / 上席執行役員

1989年 4月 当社入社  
2020年 4月 当社執行役員  
2020年 6月 当社上席執行役員  
2021年 6月 当社取締役 上席執行役員  
車載設計本部長(現任)

## 7 大滝 春彦

取締役(監査等委員)

2003年 4月 当社入社  
2013年 6月 当社執行役員  
2014年 6月 当社取締役  
2015年 6月 当社上席執行役員  
2018年 6月 当社常勤監査役  
2019年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

## 8 永井 達哉

取締役(監査等委員)

1982年 3月 当社入社  
2018年 6月 当社常勤監査役  
2019年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

## 9 斉木 悦男

社外取締役(監査等委員)

1979年 4月 弁護士登録  
坂井照一法律事務所入所  
1983年 4月 坂井・斉木法律事務所開設  
2002年 4月 新潟大学法学部講師客員教授  
2003年 4月 新潟地方裁判所及び新潟簡易裁判所  
民事調停委員  
2004年 4月 新潟大学大学院実務法学研究科講師就任  
2009年 5月 あさひ新潟法律事務所開設代表(現任)  
2015年 6月 当社監査役  
2019年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

## 10 富山 栄子

社外取締役(監査等委員)

1986年 4月 伊藤萬機入社  
1989年 8月 テレビ新潟機噓託社員  
(通訳・翻訳・解説・国際交流他)  
1994年 4月 新潟地方裁判所法廷通訳  
2002年 3月 新潟大学大学院現代社会文化研究科  
共生社会研究専攻博士課程修了、博士(経済学)  
2006年 4月 学校法人新潟総合学園事業創造大学院  
大学事業創造研究科助教授・准教授  
2010年 4月 学校法人新潟総合学園事業創造大学院  
大学事業創造研究科教授(現任)  
2014年 4月 学校法人新潟総合学園事業創造大学院  
大学地域・国際担当副学長(現任)  
2018年 6月 当社取締役  
2019年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

## 11 島宗 隆一

社外取締役(監査等委員)

1978年 4月 関東信越国税局入庁  
2009年 7月 小千谷税務署長  
2015年 7月 関東信越国税局調査査察部長  
2016年 8月 島宗隆一税理士事務所開設  
2017年10月 税理士法人 齋藤・島宗会計代表社員税理士(現任)  
2019年 6月 田辺工業㈱社外監査役(現任)  
当社取締役(監査等委員)(現任)

## 12 鈴木 北吉

社外取締役(監査等委員)

1975年 4月 三共電器㈱  
(現・サンデンホールディングス㈱)入社  
2000年 9月 同社品質本部長  
2003年 6月 同社取締役 兼 執行役員技術本部長  
2005年 6月 同社取締役 兼 常務執行役員技術本部長  
2007年 6月 同社常務取締役 技術・IT・経営企画担当  
2014年 1月 パラマウントベッド㈱上席執行役員  
技術開発本部長  
2019年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



三井住友信託銀行株式会社  
フェロー役員 チーフ・サステナビリティ・オフィサー  
金井 司 様

CASE革命やEVシフトなど自動車産業が100年に一度と言われる大変革期にある中で、車載事業を中核に据える日本精機が、年次報告書を昨年度までのCSRレポートからグローバル企業にとって標準となってきた統合報告書に切り替えたことは時宜に叶った判断でした。ただ逆の見方をすれば、サステナビリティ(持続可能性)の最先端分野で激しい競争に晒されている企業を顧客に持つ当社としては、ぎりぎりのタイミングの方針転換だったという見方もできると思います。

一方、CSRレポートで示された「アウトサイド・イン・ビジネス・アプローチ」は、統合報告書のキーメッセージとして踏襲されており、解決すべき社会課題をSDGsと結びつけ具体化させることで、取り組みを進展させようとしています。自動車産業は、自社技術を活かした事業開発からCASEに代表されるように社会課題解決の具体化に新たなニーズを見つける方向に軸足を移しており、当グループの中核思想はこれからの成長のドライバーになるものと考えます。

また、業務と関連しそうなテーマを17のゴールから選び出し、レポートに貼り付けているだけの企業が多い中で、当グループはCSR重要テーマ毎に関連するものを169のターゲットから選定し一覧表にしています。このレベルまでブレイクダウンできていれば、KPIの設定は容易です。統合報告書の作成をアウトサイド・イン・ビジネス・アプローチの具現化に有効に活用

していると思います。

社会的課題を「事業を通じて解決すべき社会的課題」と「ステークホルダーの期待に応える社会的課題」に分けて整理していることにも納得感があります。前者は究極的に社会に対しどのようなインパクトをもたらしたいかが列挙されており、後者は一般の投資家も関心の高い経営基盤項目です。攻めと守りが明確に示されています。

但し、課題もあります。特に気になるのは、社会的課題、CSR重要テーマ、マテリアリティ、ESGマネジメント指標の関係が整理されていない点です。当グループは、価値創造プロセスの中で「価値創造に影響を与える」事象をマテリアリティ(重要事項)と定義しています。当該定義に則り、これらを統一したコンセプトでまとめ直すとともに、財務・非財務の元手(資本)を社会的課題の解決を図りながら蓄積するためのマネジメント手段として確立していくことが求められます。

また、自動車産業の脱炭素化の急進展を考えると、当グループにおける気候変動問題への対応の重要性は、いかに強調しても過ぎることはありません。カーボンニュートラルやTCFDへの対応強化のスピードを上げ、情報開示レベルを格段に引き上げていくことが必要と考えます。

サステナビリティを希求する世界の潮流に後戻りはありません。本統合報告書の作成が当グループの益々の発展につながることを祈念しています。

## 第三者意見を受けて

適切な評価とアドバイスをいただきあらためて御礼申し上げます。

ご指摘頂いております社会的課題、CSR重要テーマ、マテリアリティ、ESGマネジメント指標の関係性について価値創造に影響を与える事業をマテリアリティと定義しておりますので、まだ不十分な箇所を煮詰めながら整理統一し、より

包括的な価値創造ビジネスモデルの展開を目指し当社がSDGsを通じて社会課題を解決できるようグループ全体へ浸透させてまいります。

また当社を取り巻く社会情勢の変化、特にカーボンニュートラル、TCFDへの対応強化のスピードアップを図りビジネスモデルと連動したマテリアリティの確認を常に行ってまいります。



取締役常務執行役員  
事業管理本部長/CSR委員長  
東 政利



**NIPPON SEIKI**