

ESGに関する取組み

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。

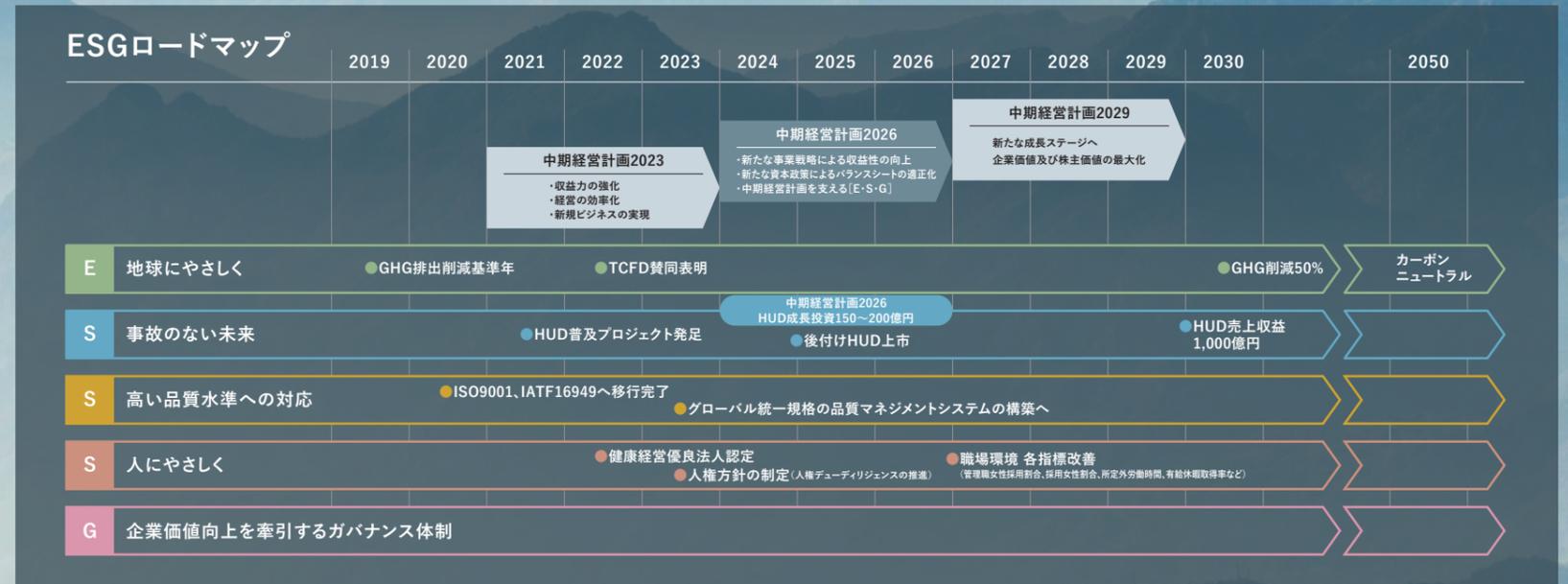
社会が持続可能な形で発展するためには、その重要な構成要素である我々企業が短期的な利益追求だけでなく、中長期的な視点で環境問題や社会問題に積極的に取り組む必要があり、その実現のためには強固なコーポレートガバナンスが前提になります。

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「目的を持つ

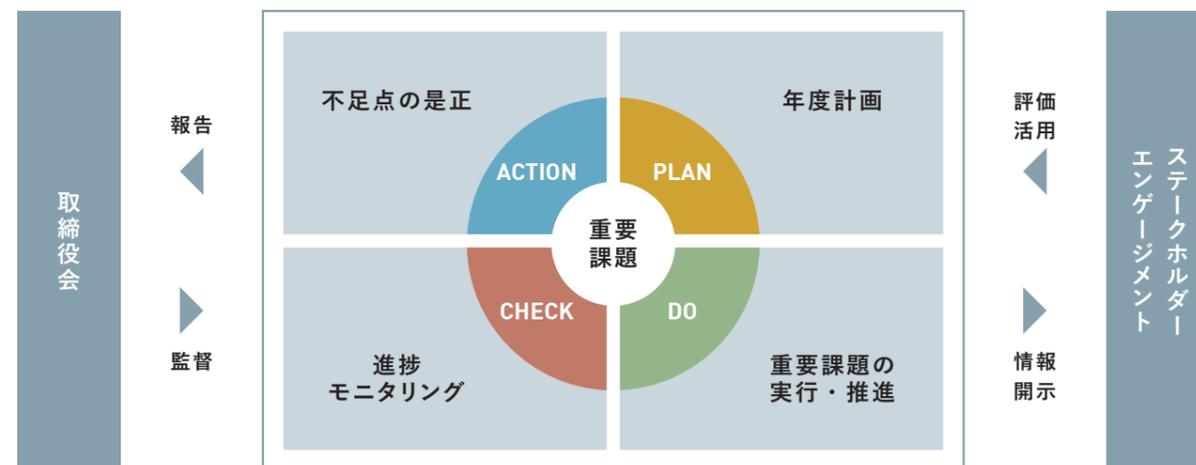
た対話」(エンゲージメント)を行うことで中長期的な社会発展と事業拡大の両立を目指します。

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。

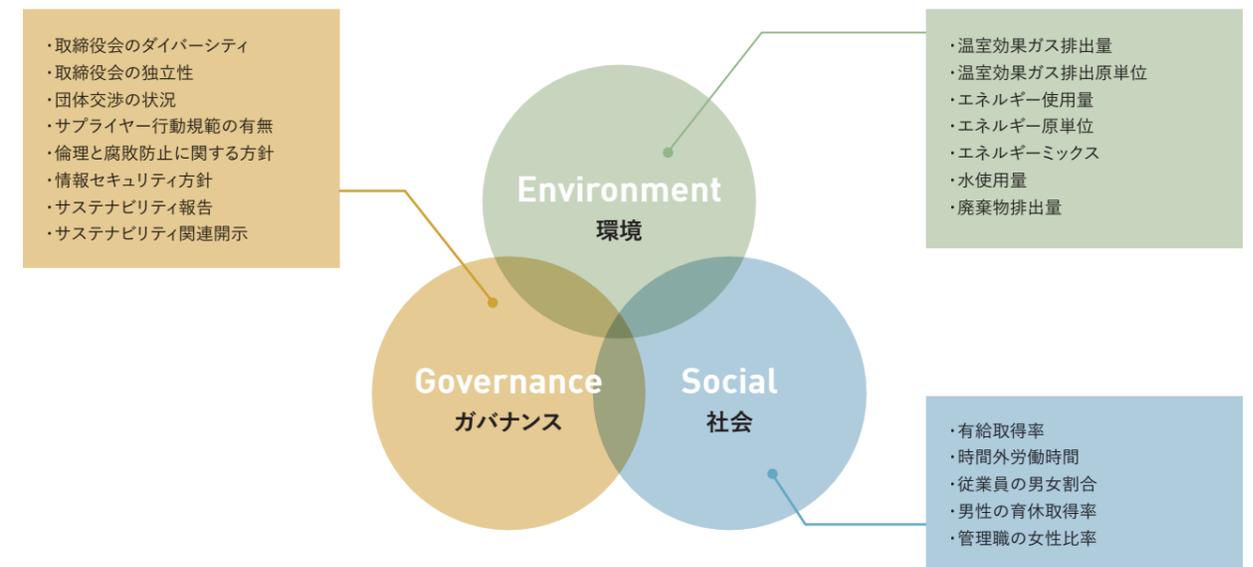


日本精機グループのESGマネジメント

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。



日本精機グループのESGマネジメント指標



環境への取組み(E)

環境に関する基本的な考え方

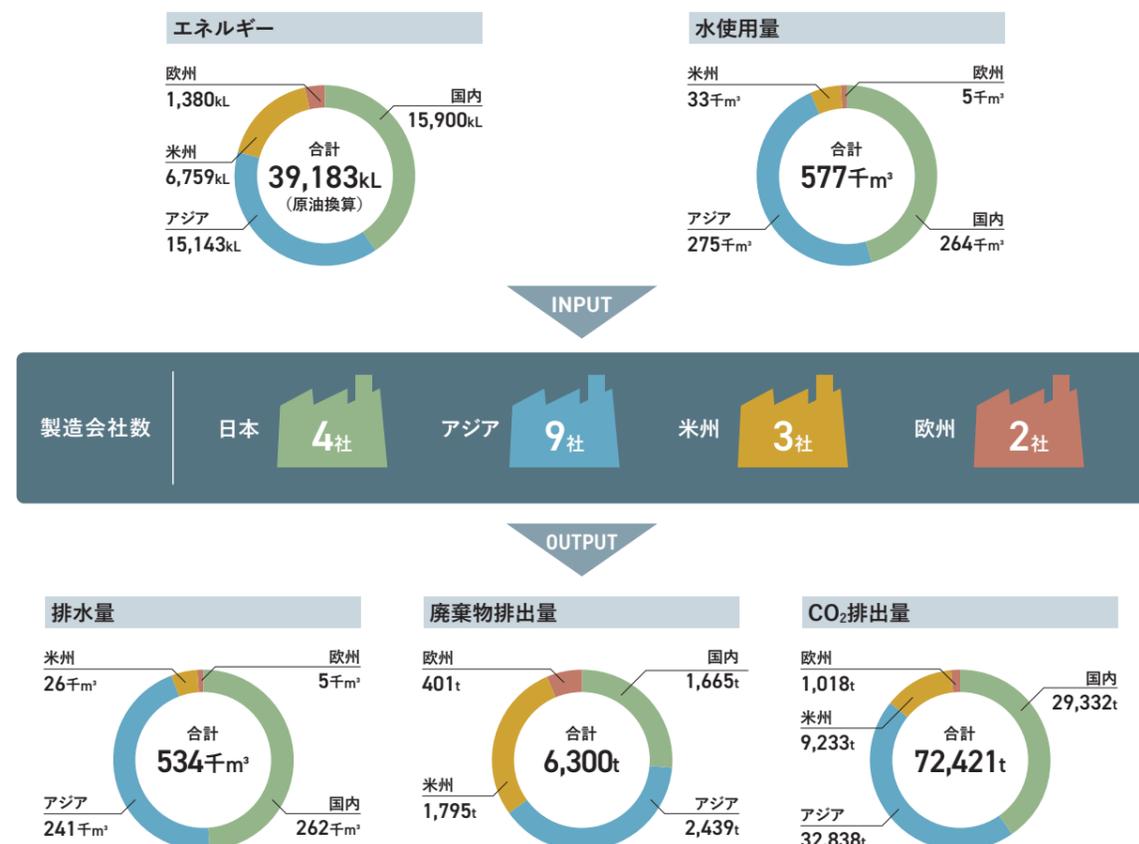
当社グループは環境基本方針を定め、地球環境問題を経営上の重要課題と位置づけ、環境と調和する安全で持続可能な社会の実現を目指し、環境方針の体现、環境目的・目標を達成するため継続的な改善を展開しています。日本そして世界の製造工場の生産活動の中で、社会へ安心と安全を届けるべく、グローバルに事業を展開しています。私たちは長年培ってきた設計・生産技術を柔軟に活かして、そのシナジー効果により「ものづくり総合力」を強化するとともに、ISO14001(2015年版)の環境マネジメントシステムを事業活動に統合しグローバルで展開し、環境負荷低減活動を推進してまいります。



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(2023年度)



第9次環境目標 2023-2026

当社は、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。2023年度は当社第9次環境目的・目標の初年度で、実績は以下の通りです。

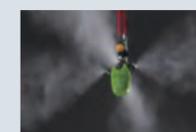
取組みテーマ	項目	対象	2023年度目標	2023年度実績	評価
地球温暖化防止に取り組む	CO ₂ 全体	全社	2022年度比5%削減	27.1%削減	○
	電力	全製造部門	1.0%削減(生産数原単位)(2022年度比)	7.7%増加	×
		全間接部門	1.0%削減(電力量使用量)(2022年度比)	2.1%増加	×
	重油	該当部門	運用管理(CO ₂ 全体で管理)	69.6%削減	○
	都市ガス	該当部門	運用管理(CO ₂ 全体で管理)	67.2%削減	○
水資源の節約	上水道	全社	運用管理	22%削減	○
				22%削減	○
廃棄物排出量削減、再利用、リサイクル化に取り組む	排出量	製造指定部門	1.0%削減(生産数原単位)(2022年度比)	43.6%削減	○
	リサイクル率	全社	99.90%以上	99.79%	×
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	11テーマで展開し、平均目標達成率:91%	×
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、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	3テーマを展開し、目標達成率:100%	○
グリーン調達の推進	—	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、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 ₂ 排出量	サステナビリティ関係部門	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	リスクマネジメント関係部門	天災等への対応力強化	2テーマを展開し、目標達成率:100%	○

[環境目標達成に付随した取組み]

加湿器変更による電力削減

グループ企業であるNSウエストの製造ラインでは、作業エリアの静電気を抑制するために圧縮空気と純水を噴霧するスプレー式加湿器を使用していました。乾燥時期は常に加湿しているため、圧縮空気の消費量が多くコンプレッサーの消費電力増大につながっていました。

加湿器を気化式加湿器へ変更することで、圧縮空気を消費せず省電力での加湿が可能となり、圧縮空気の消費量を大幅に削減し、コンプレッサーの消費電力を38,500kWh/年削減することが出来ました。



スプレー式加湿器
稼働中は常に圧縮空気を使用して加湿する方式



気化式加湿器
濡らしたエレメントにファンで送風して、加湿空気を送る方式。純水器も不要

メーター部品のバイオマスプラスチック採用検討

世の中にバイオマスプラスチックはたくさんの種類があります。その中で物性・信頼性・調達性など多角的な観点から採用材料を絞り、メーターの構成部品の中で、大サイズかつ高重量の部品に適用すべく検討を行っています。

メーター部品には様々な特性が求められますが、照明に影響する“色味”や“光沢”、剛性に関わる解析を実施し、適用に向けて各種評価を推進しております。



社会への取組み(S)

社会に関する基本的な考え方

当社グループは、無機質な生産効率の向上に傾倒せず、法令遵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企業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。



労働安全衛生方針

当社は、安全の理念である「人間尊重」を基盤に、製品や部品の開発・設計・資材調達・製造・販売・品質保証などのグローバルかつ多岐にわたる事業活動を通じ、経営理念を実現するとともにこれらの活動を通じ「労働安全衛生」に関するリスクおよび機会に対する継続的かつ積極的な取組みを向上・推進し、労働災害の撲滅を目指します。

労働安全衛生方針はこちら

https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_qs/#contents03



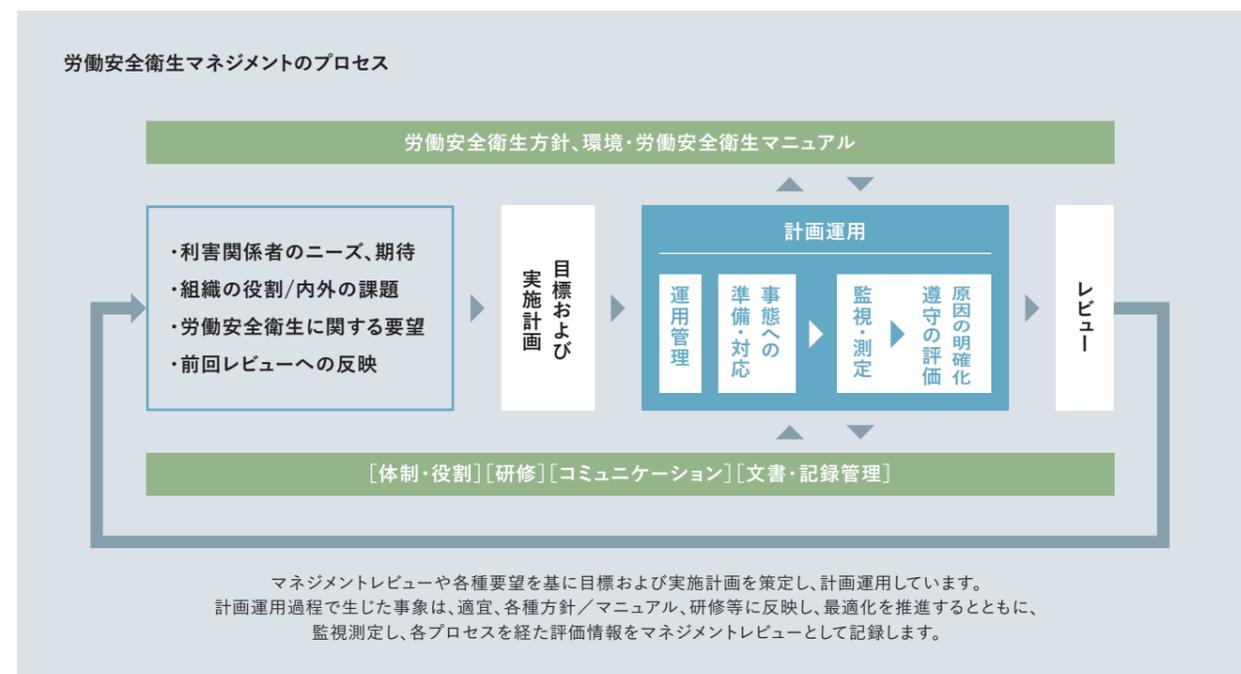
労働安全衛生マネジメント体制

当社は、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、プロセスに準拠した「環境・労働安全衛生マニュアル」を制定し、「労働安全方針」「安全衛生目標」を掲げ、働く人すべてが安全かつ健康的に働ける環境を整備しています。各部門においては期初計画の中に労働安全衛生に関する項目を盛り込み、安全衛生活動を計画的に推進しております。

さらに全社横断的組織として、各事業所の安全衛生委員が参加す

る全社事務局会議を定期的開催し、各事業所の安全衛生活動状況や好事例、改善事例といった情報の共有化を図っており全社の底上げにつなげております。

国内外のグループ会社に対しても情報共有の仕組みを構築しており、今後も当社グループの労働安全衛生マネジメントを継続的に改善して参ります。



品質方針

当社グループは、車載部品事業、民生部品事業、樹脂コンパウンド事業を始めとする製品の企画・設計・開発・製造・販売のすべての活動において、品質第一の考えのもと顧客要求を満たし、業界一の品質・技術の確立を目指し活動します。

品質方針はこちら

https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_qs/#contents01



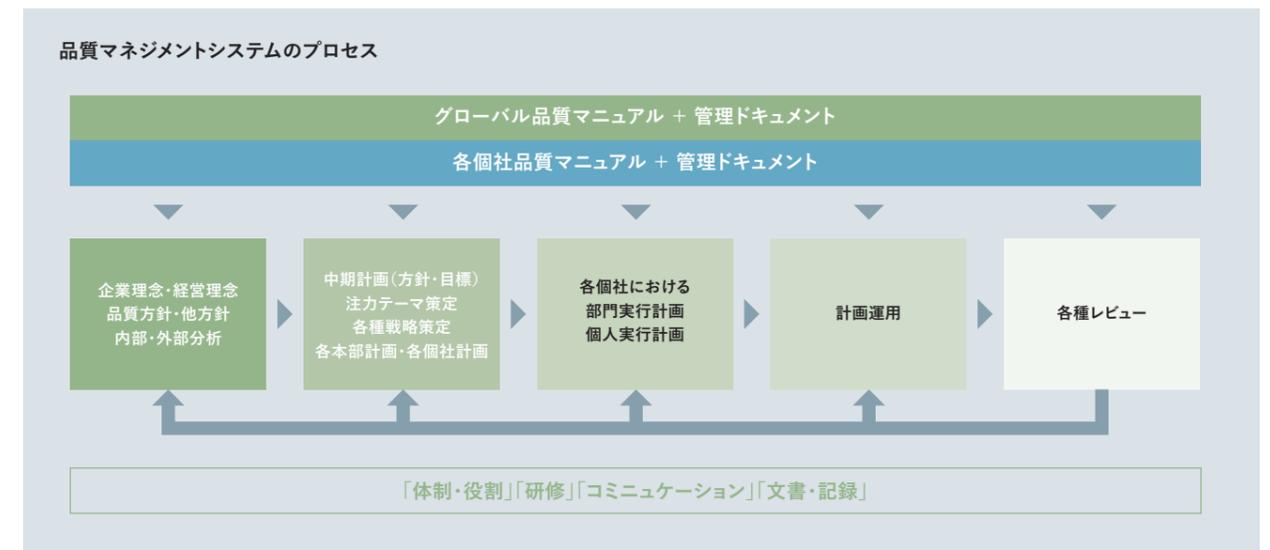
品質マネジメント体制

当社は、グループの企業理念と品質方針に基づき、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活動を展開しております。

品質マネジメントシステムとしては、当社は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。グループ会社は、ISO9001(2015年版)、IATF16949への移行を2020年度で完了し、品質第一の考え方のもと、グローバルに統一規格におけるシステムを展開し、製品・サービスの向上に取り組んでおります。

この品質マネジメントシステムの活動を支えるプロセスは、下記のように企業理念から始まり、各種戦略を明確にし、グループ、従業員のベクトルを一つに合わせ、計画運用を行います。実行結果は、決められたタイミングでレビューを行い、フィードバックをかけ、変化に対応していき、その活動を支えるのは、構築された各マネジメントドキュメントと教育・コミュニケーションなどの共有のためのツールになります。

今後は、さらに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、継続的な改善に取り組みながら、お客様のご期待に応えられる品質を追求してまいります。



責任ある鉱物調達

紛争地域および高リスク地域(CAHRAs)を原産地とする紛争鉱物(スズ、タンタル、タングステン、金など)は、武装集団に対する支援、児童労働などの人権侵害、贈収賄、資金洗浄、脱税、環境破壊などのリスクがあります(OECD Annex IIリスク)。当社グループでは、RMI^{*1}より提供されるCMRT^{*2}を用いたサプライチェーン調査を実施しています。サプライヤーと協力してサプライチェーンの透明化とリスクの軽減に取り組んでまいります。

※1RMI: Responsible Minerals Initiative ※2CMRT: Conflict Minerals Reporting Template

サプライヤー サステナビリティ ガイドライン

サステナビリティ全般にわたり、お取引様に遵守いただきたい安全、品質、人権、労働、環境、責任ある鉱物調達、コンプライアンス、情報開示の各項目を「サプライヤー サステナビリティ ガイドライン」としてまとめ、発行しました。持続可能で効果的なビジネス環境の構築に、サプライチェーン全体で取り組んでまいります。

サプライヤー サステナビリティ ガイドライン
はこちら

https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_en/#contents03



社会への取組み(S)

地域貢献活動

地域のまつりへの参加 / 協賛

日本精機本社のある新潟県長岡市は、第二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、当社グループは民踊流しへの参加や、全国でも有数の規模を誇る長岡大花火大会への協賛活動を行い、地域貢献活動に取り組んでいます。



スポーツ振興 / 地域活性化

アルビレックス新潟レディースと共に地元小学校を訪れ、「輝ける未来をともに創り、社会に貢献できる人財を育成する」をテーマに「サッカー体験会&キャリア教育」を開催しています。当社社員も参加し、共同でイベントの企画・運営を行い、地域社会への貢献と将来を担う次世代人財の教育活動支援に取り組んでいます。



産学交流 / 共同企画

新潟工科大学の「産学交流会会員企業」である当社は、新潟工科大学「工科大祭」の体験コーナーの1つとして『ヘッドアップディスプレイ体験』の出展協力をしました。訪れた方に、体感して楽しんでいただくとともに、当社が推進している『ヘッドアップディスプレイ普及』の想いについて、理解を深めていただきました。



地域課題への対応

地元の長岡市でカーシェアリングサービスを提供

自動車販売事業の子会社(株)カーシェアリング新潟は、長岡市等と共同で、長岡市民および企業の方々に向けた街なかカーシェアプロジェクト「ノサシテ」を開始しました。車は生活や企業活動にとって利便性が高い一方、環境への影響は小さく脱炭素に向けた取り組みが必要です。カーシェアニーズを理解することで、市内の車両台数削減と脱炭素社会対応の可能性を検討します。



地域のDXを推進/支援

日本精機グループは、長岡市、長岡商工会議所の三者で地域DX推進に係わる連携協定を締結しました。相互に緊密な連携を図り、それぞれの資源を有効活用し、地域・企業のDXの推進やデジタル人材の育成、DXによるあらゆる分野における地域課題の解決等に取り組めます。地域に根ざしたDXを通じて長岡版イノベーションを推進し、地域社会及び産業の発展に貢献します。



海外現地法人の地域貢献活動

[ニッポンセイキポーランド] (ポーランド) 植樹によるCO₂の削減

世界環境デーにおいて、ニッポンセイキポーランドは社内およびオフィスエリアで植樹を行い、国連ファミリーと共にこの日を祝いました。

世界環境デーとは、地球の未来を守るために環境問題の解決や保護について考え、行動する日です。2023年から継続している本活動によって植えられた12本の樹木により、年間72kgのCO₂削減が期待されます。



[エヌ・エス・インターナショナル] (アメリカ) フードバンクを通じた食の提供

エヌ・エス・インターナショナルは、2023年にフードバンクへの寄付を行いました。従業員一人ひとりが、寄付金・食品を選ぶことができるため、より個人の想いが尊重された貢献活動となっています。当初の目標額500ドルを大きく超えた1,230ドルを集めることができ、地域住民に4,775食を提供することができました。



[ニッポンセイキ・デ・メヒコ] (メキシコ)

ペットボトルキャップ回収によるがん治療支援

全従業員を対象にペットボトルキャップを回収し、がん患者の支援団体へ寄付を行っています。この活動は、支援団体を通じて放射線治療を受けている子供たちの支援につながっており、環境保全へも貢献できることから、従業員は積極的に活動を継続しています。



[インドネシアニッポンセイキ] (インドネシア) 地域交流と人材育成

2023年11月、会社周辺地域の小学校を対象に教育フェスティバルを実施し、工場見学を通じ実際の仕事振りを体感していただいた他、成績優秀者への表彰などを行いました。地域や学校からは「地域交流と人材育成」の観点で評価をいただきました。



社会への取組み(S)

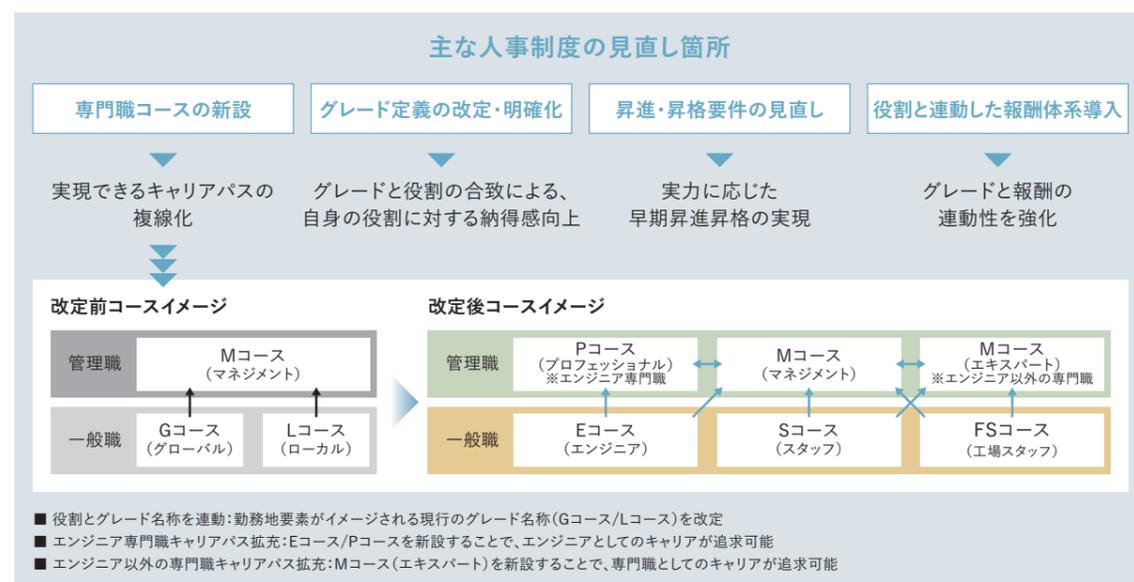
人材育成

基本的な考え方

日本精機の成長を支えているのは、多様な人材の活躍です。当社は「人材こそが最も重要な経営資源」と考えており、この考えのもと人材育成を行っています。多様な価値観・考え方・バックグラウンド等を尊重し活かすことは組織の創造性を高め、優秀な人材の確保や競争力の向上にも繋がると考えています。また、従業員が必要なスキルや自らのキャリアについて主体的に意識し、実現に向け行動するための人材育成プログラムを提供することで、個人の能力開発・成長を支援しています。(トップメッセージP08参照)

人事制度の見直し

当社は、多様な人材が多様なキャリアパスを描き、社員一人ひとりが意欲的に働き続けることのできる会社を目指し、「全体的なキャリア形成の実現」、「自身の役割に対する納得感向上」、「役割と報酬の連動の強化」の視点で人事制度の見直しを行いました。2024年4月より適用しています。



自律考動型・グローバル人材の育成

グローバル競争で勝ち残るため、先手を打って自ら考え行動し、変化に素早く対応する「自律考動型」のグローバル人材育成を目指し、年間20以上のプログラムの教育・研修をテーマ、階層に合わせて実施しています。

また、定期的なキャリア面談、グローバル経営人材候補者への集中教育や早期選抜、多面的視座を醸成するためのジョブローテーション等を行っています。

教育・研修のテーマ

- | | | |
|------------|-----------|---------------------|
| ・管理職研修 | ・安全衛生 | ・コミュニケーション・メンタルヘルス |
| ・コンプライアンス | ・キャリアデザイン | ・リーダーシップ |
| ・マネジメントスキル | ・新入社員研修 | ・コーチング |
| ・ビジネススキル | ・語学 | ・その他(ライフプラン・健康経営など) |

2023年度からは若年層の社員を対象に、海外出張を通じた人材育成の取組みも行っています。異文化交流はもちろんのこと、その国の働き方や業務に対する意識、自身の業務との関係性など、海外業務を実際に体感・理解することが、グローバル意識の向上につながっています。2024年度も継続して取り組んでいきます。



海外現地法人と共に、若手社員が出張し技術・製品PR(インドネシア)

職場環境の充実

多様な働き方の支援

当社では、職場全体でワーク・ライフ・バランスに対する理解を深め、一人ひとりの多様な働き方を受容する風土づくりを進めており、妊娠、出産、育児、介護など社員のさまざまなライフステージに応じた働きやすい環境づくりのため様々な制度を設けています。また、従業員が、健康で、いきいきと、仕事にやりがいを感じ、チャレンジができるよう、健康経営の取組みも推進しています。

[主な取組み内容]

- ・男女ともに育児休暇制度の利用を推進
- ・育児短時間勤務の対象を「3歳」から「12歳」になるまでに延長
- ・長期の病気療養の際に取得できる積立有給休暇制度
- ・女性社員を対象とした次世代リーダー向けコーチング研修を実施
- ・定期健康診断や社内イベントにおける女性がん検診受診の啓発
- ・配偶者の海外赴任に伴い退職した際、帰任時の再入社を容認

目標と実績、表彰

職場環境に関する各指標において、2023年度の実績は右表の通りです。改善に取り組む姿勢や実績が評価され、以下の認定と表彰を受けています。

[健康経営に対する取組みの評価]



[働き方改革に対する取組みの評価]



[指標・目標及び2023年度実績]

計画項目	目標(2027年3月まで)	実績
年次有給休暇の取得率	80%	73.1%
所定外労働時間	全従業員の1か月の平均所定労働時間12時間以内	14.5時間
採用した労働者に占める女性労働者の割合	25%	18.6%
男性労働者の育児休暇	70%	60.7%
管理職に占める女性労働者の割合	5%	4.0%

人権の尊重

人権デューデリジェンスの推進

当社グループは、全ての事業活動が、グローバル社会とともに持続的な発展を遂げるため人権尊重の責任を果たす社会的な要請に応え続けることを方針に掲げています。当社グループのバリューチェーンを通じた人権尊重のため、事業活動において発生し得る、右記人権課題に対し重点的に取組みを進めていますが、2023年の遵守調査において、問題発生事象はありません。

人権デューデリジェンスのPDCAサイクル



重点取組みテーマ

- 【1】強制労働及び児童労働の禁止
- 【2】差別・ハラスメントの禁止
- 【3】多様性の尊重・受容
- 【4】賃金の不足・未払いの禁止
- 【5】過剰労働の禁止
- 【6】労働安全衛生の遵守
- 【7】移民労働者、外国人労働者の権利
- 【8】先住民族、地域住民の権利
- 【9】結社の自由
- 【10】プライバシーの権利
- 【11】表現の自由
- 【12】贈収賄・違法な利益供与等の禁止

コーポレートガバナンスへの取組み(G)

取締役報酬(2024年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	変動報酬		
			業績連動報酬	株式報酬	
基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストックオプション			
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	209	154	44	10	6
監査等委員(社外取締役を除く)	24	24	-	-	2
社外取締役	30	30	-	-	5

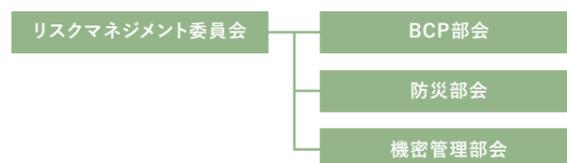
政策保有株式

当社は、毎年、取締役会において、個別の政策保有株式の保有必要性および保有に伴う便益やリスク等を定性的、定量的に検証しております。また、企業価値の継続的な向上およびPBR1倍水準の早期達成に向けた施策の1つとして、政策保有株式の縮減に継続して取り組み、資産効率の向上を図ってまいります。

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社では、リスクマネジメント委員会を設置し、事業運営上の各種リスクの低減および対応を図っております。リスクマネジメント委員会はBCP部会、防災部会、機密管理部会により構成されます。BCP部会、防災部会ではBCPにて事業継続プランの策定および災害リスクの低減を行っており、機密管理部会では情報セキュリティ対策を行っております。



BCPに関する基本的な考え方

近年、世界各国での地震、火災、爆発、風雪水害などの発生が相次ぎ、また、パンデミック(新型コロナウイルス感染症)が世界各国で広がっています。サプライチェーンの維持に多大な影響が想定されるため、事業活動を停止させるリスクやボトルネックに対し、どのような対策を講じているかが求められており、事故発生時に「経営損失」回避のために可能な事業継続戦略の策定と実施が必要とされています。

当社グループでは「火災」、「地震」、「風雪水害」、「感染症」といった災害により、事業停止に追い込まれないために、重要業務を絞り込み、事業継続プランの策定を推進しております。

災害・事故・事件等の発現に際しては代表取締役社長が指揮を執るオペレーション会議にて、損失最小化策と事業継続可能性の審議および顧客納入リスクの判断を行っております。

情報セキュリティマネジメント

当社グループは、ISMS(情報セキュリティマネジメントシステム)の仕組みを構築し、従業員の教育も含めて情報セキュリティの維持・改善を継続的に行うことで、グローバルで安全な情報管理に取り組んでいます。特に、顧客情報や営業情報、技術情報、個人情報等を機密性が高いと考え、これらの情報の漏洩、紛失、破壊及び改ざん等のリスクから保護するための適切なセキュリティルールや監査シートを策定し、定期的監査～是正を行ったうえで運用しています。

ITセキュリティ面では、昨今のサイバー攻撃リスクの高まりに対応し、EDR(エンドポイントにおけるサイバー脅威の検知と対応の仕組み)をグループ全体に導入するなど、より強固な防御の仕組みを導入しています。

また、社内的な仕組みだけでなく、TISAXと呼ばれるドイツ自動車工業会の定める情報セキュリティの認証を日本と欧州で取得し、定期更新も行っており、日本の自動車産業サイバーセキュリティガイドラインにも対応するなど、セキュリティ水準の維持向上に努めています。

知的財産

知的財産に関する基本的な考え方

当社は、「有益権利の確保」、「知財安全の確保」、「権利活用の強化」の基本方針に基づいて、知財財産活動を推進しています。

「有益権利の確保」では、特許性のある発明を発掘、評価し、評価の高い発明から権利取得して、事業を優位に進める基盤作りを推進しております。また、受注獲得を支援するため、製品の流通国や競合

企業に対応した権利取得を推進しております。「知財安全の確保」では、開発/設計フェーズに応じた特許調査を実施することで知財リスクを管理しております。「権利活用の強化」では、彼我検証活動として他社製品の検証を推進しております。弊社の保有権利の使用が確認された場合は、ライセンス等の適切な権利活用を行っています。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

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。

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

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。

コンプライアンス啓発活動

当社は、全社員が携帯するTQMノートにコンプライアンス宣言、内部通報制度、コンプライアンス行動指針を記載し、コンプライアンスとは何であるかを啓発するとともに、その周知を行っております。

また、コンプライアンス委員会年間活動計画に基づき、新入社員向けコンプライアンス研修、顧問弁護士による管理職向けコンプライアンス研修、啓発資料の配信(年4回)を、グループ会社を含めて実

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。

施しております。さらに、グループ会社で発生したコンプライアンス事案について、各社のコンプライアンス委員会や総務部長に情報共有を行うことにより再発防止を図っております。

その他、営業部門や海外出向者等に対する独禁法研修、全社員に対する年1回のインサイダー取引防止研修を実施することにより、法令遵守意識の向上を図っております。

内部通報

当社は、公益通報者保護法を踏まえ、関係会社を含む、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。

内部通報を匿名でも行うことができるとし、担当者に守秘義務を

課すことにより、内部通報者の保護を徹底しております。また、内部通報窓口の責任者をコンプライアンス委員会とし、一定の重大事案については社外取締役への報告を義務付け、利害関係者の事案への関与を禁止することにより、内部通報窓口の公正性、独立性を確保しております。

社外取締役対談



「中期経営計画2026」のスタートにあたり、これまでとこれからの課題をテーマとして社外取締役である鈴木氏と榎本氏に、企業経営の観点から日本精機グループの価値向上について対談いただきました

【「これまで」の日本精機グループについて】

榎本取締役は就任から約1年が経ちましたが、どのような意識で職務に臨まれていましたか。

榎本 私は、就任1年目であり、日本精機グループの事業や財務の内容と共に企業文化・社風を理解しながら経営にあたることに努めました。具体的には、取締役会に加えて経営会議等にも極力参加することで様々なインプットを増やすこと、また、ものづくりの現場となる工場や物流倉庫等への見学機会を通じて理解を深め、気づきを得ることができました。就任前に抱いていた日本精機の「ものづくりに真摯に向き合うイメージ」には、その先の「安心と感動に満ちた世界と未来をつくる」といったお客さまへの提



供価値がはっきり見えていることを改めて感じているところです。そのうえでグローバルに事業展開しているのは日本精機の素晴らしい特長だと思います。

鈴木取締役は長く取締役を務めて頂いていますが、就任されてから取締役会での議論はどのように変遷していると思われますか。

鈴木 就任当初の取締役会は、資料が多い（説明が長い）割に本質的な議論が少ない（短い）と感じていました。理由は「何が問題で、課題は何なのか」が整理されていなかったからなのですが、私としては、討議にあたっての「問題・課題の明確化」と共に「闊達な議論」を求めつつ、PDCAを機能させながら、本質的な質の高い取締役会討議になるよう唱え、導くようにいたしました。

毎年の取締役会実効性評価では佐藤社長と会の進め方を議論して、重点討議するテーマを絞って、少ない資料で、より多くの時間を掛けて議論の深掘りができるようになってきました。私が就任以降に、ちょうどコロナ禍へ突入して経営的に苦しい時期になりましたが、佐藤社長の筋肉質経営の号令のもとで経営改革を進めてきましたので、今現在は、より遅くなっていると思います。

【「これから」の日本精機グループ／中長期的な成長に向けて】

どのようにして新中期経営計画の策定に関与されてきましたか？

鈴木 新中期経営計画の策定にあたっては、2023年の取締役会で重点的にテーマアップし、数か月にわたり議論しました。先ほど申した取締役会実効性評価の改善を進めた結果、新中期経営計画も今までにない濃い議論ができたと感じます。取り組むべき問題は何か、解決すべき課題は何かについて徹底した議論を行いました。「中期経営計画2026」は議論と同様に今までにないレベルに上がり、企業価値向上が期待されています。

榎本 今般の「中期経営計画2026」はコロナ禍で悪化した体質も含めた収益構造の立て直しが柱になると理解しています。取締役会では、前の中期経営計画の主要プロジェクトについて進捗状況をヒアリングしたうえで、新中期経営計画における収益性改善施策の妥当性検討を行い、持続的成長により企業価値を高め、安定的な株主還元を目指すという観点にも着目しながら議論に参画しました。昨今の事業環境の大きな変化を踏まえつつ、企業理念体系の再構築の必要性も討議し、「パーパス」・「ビジョン」・「ミッション」・「バリュー」・「経営理念」に関しても併せて取締役会で議論し、その結果、数値目標だけではない、目指すべき方向も含めた多角的な観点から「中期経営計画2026」を公表できた点は大きな前進であると評価しています。

更に、過半数が社外取締役で構成された報酬委員会においては、取締役の報酬の決定方針の見直しも行いました。具体的には、譲渡制限付株式報酬の導入、また業績連動賞与は連結売上収益と連結営業利益の実績、及び連結ROEの実績等を勘案して決定されることとする答申を行い、企業価値向上に向けた適切なインセンティブとなるスキームとして取締役会で承認されました。

コーポレートガバナンス・コードの独立社外取締役の役割・責務では、「経営の方針や経営改善について、自ら



の知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと」、また「経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること」といった点が期待されています。我々としては今後、策定した中期経営計画の進捗状況をフォローアップし、評価するなどのモニタリング機能を発揮したいと考えています。

日本精機グループの「強み」について、どのようにお考えですか。

鈴木 二輪車・四輪車用メーターサプライヤーとして、世界トップクラスのシェアを誇っています。お客様にとってなくてはならない存在であり、その信頼を支えているのは類い稀な商品力です。メーターは最もドライバーの目に触れるコンポーネントの一つですから、そのメーターを製造してここまで発展してきたのは「良い商品をつくり続けてきたから」に他なりません。昨今では、特にヘッドアップディスプレイの商品力、独自性が強みとなって、お客様から高い信頼を得られていると思います。

榎本 私は、高度な技術力に加えて、それに裏付けされた商品をグローバル市場で展開できているのは、技術をはじめとする生産・販売・管理など各部門のポテンシャルが高いからだと考えています。ますます速いスピードで、大きく変化する世界経済を鑑みると、社員の皆さんが更にモチベーションとプロフェッショナル性を高めながら各部門の連携が一層強化されることが必要になるでしょう。また、自社、そして自社製品・サービスに誇りを持つ従業員に恵まれ、良い意味で新潟県長岡市というローカル色も大切にしながら、長岡発グローバル企業を体現していると感じます。

鈴木 そうですね。長年に亘り構築してきたグローバルネットワークも強みと言えます。このような強みは、短期間で築けるものでなく、長年の日本精機のものづくりの歴史の賜物であり、お客様にとっても大きな魅力なのでしょう。今後、よりグローバル対応をスピーディーに行うためには、世界各地の問題を、より早くキャッチする必要があります。そのためには、各拠点間の「横串機能」をより強化し、拠点ごとのアンバランスの是正やリスク管理を強化することが求められると思います。各拠点では様々な問題に常に遭遇して対応しています。それらの問題に対し、日本精機グループのグローバル本社が「横串機能」を発揮し、横断的に対策を講じることが大切です。

Next Page →

社外取締役対談

「中期経営計画2026」がスタートし、27年3月期および30年3月期までの目標に対するステークホルダーからの期待と、当社グループの課題をどのように捉えていますか。

榎本 株主・投資家など様々なステークホルダーからの「中期経営計画2026」達成への期待値は高いと理解しています。計画の中で様々な課題に対する取り組みも整理されていますが、なかでも、①ヘッドアップディスプレイ事業の強化として、成長が見込まれるヘッドアップディスプレイ市場で収益を伴う販売拡大を目指すこと、②欧州における事業構造改革をやり遂げ黒字化を達成することは「柱」となります。また原材料費を中心に原価改善を行うこと、売価の適正化なども事業収益の改善に必須です。他方で地域課題としては、市場成長が期待されるインド市場の強化、変化の大きい中国市場への対応なども必要です。

鈴木 私も榎本さんと同じで、「ヘッドアップディスプレイの強化」、「欧州事業の収益改善」、「インド・中国事業の改善」に共通して重要なことは、各製品の原価低減をより一層進めることと、事業経営の品質を上げることだと認識しています。現在、一番注力しているのは原価低減です。外部環境変化がかつてないほど速く、どの自動車部品サプライヤーも同様に苦労していますが、現状できる数字の積み上げでは到達することは困難です。原価低減の強化のためには、高い目標を設定して、技術開発部門、生産部門、購買部門などの部門協力のもとそれを達成する必要があります。日本精機は従来、縦組織が強い傾向にあり、例えば

【企業価値向上に向けて】

東証によるPBR(株価純資産倍率)改善要請が発せられ、日本精機グループは早期の1倍達成を目指しますが、期待と課題はどういったところでしょうか。

鈴木 2023年には様々な企業が自社株取得や配当性向見直しなどの株主還元強化を行ってきました。当社も株主還元の強化として増配と自己株式の取得を行ってきました。2024年以降は次なるフェーズとして、企業価値向上、成長投資に視線が移ると思われれます。PBR向上の第一歩は、企業を俯瞰して、どこに課題があるかを把握することです。そこで役に立つのが、PBRをROE(自己資本利益率)とPER(株価収益率)に分解する方法です。ROEは事業の収益性の回復と適切な資本政策がポイントとなります。ROE向上については中期経営計画目標の確実な

短期的には原価管理部門に横断的に権限を持たせ活動させるといった工夫も必要かと考えます。

インド事業については現地の経営品質レベルを底上げすることが肝要です。日本から駐在員が派遣されていますが、ローカルスタッフの経営の考え方をマインドチェンジしていくことが大事だと思います。又、中国市場は昨年から大きく変化してきていますし、自動車メーカーの戦略は、従来のコスト重視の統一プラットフォーム戦略から、個々の動力ハイブリッド戦略に転換しています。日本精機として今後もお客様に評価され、他社を圧倒するメーター機器の商品企画を絶え間なく練りだす必要があるでしょう。急速なEVシフトが今後どうなっていくか、今後の顧客動向によっても流動的になると思います。

榎本 おっしゃる通り、昨今の自動車業界の変革の速さには目を見張るものがあります。日本精機としては、将来の事業基盤をさらに強化するためには、事業ポートフォリオを踏まえた成長投資としての戦略的投資を遅滞なく進めること、新規顧客・新規商材の開発を進めることも重要です。

さらに社会的課題として、脱炭素・資源循環への貢献などサステナビリティ経営の推進や、DX推進による経営の高度化など注力すべきテーマは山積しています。中期3ヶ年においては、「筋肉質な企業としてチャレンジを続け、社会と企業の持続的な繁栄に貢献する」という経営理念の浸透と実践のチャンスでもあります。長期的視点(30年3月期)で営業利益率 7%・ROE 8%を見据え、「中期経営計画2026」をそのステップとして位置付け、その施策を全うすることが肝要です。

達成が最優先かと思えます。PERについては株価も1つの要素となるので投資家による将来への期待が鍵となります。収益性はもちろんのこと、将来の方向性、成長戦略とその実現性をステークホルダーの皆様にご丁寧にお伝えしていくことが重要と考えます。



榎本 企業価値を高めるためには事業の収益性回復、即ち中期経営計画の施策の実行が前提となりますが、そのためには経営基盤の強化、例えば、グループの品質管理体制やコンプライアンスの徹底などグローバルガバナンス体制の再点検、また従業員への安全・安心な職場を提供することなどはこれまで同様に重要な経営テーマと

【人的資本経営について】

近年、企業の人的資本経営の重要性が高まりを見せています。日本精機グループの人材育成、人材の多様性などについて、どのようにお考えでしょうか。

榎本 人的資本経営にはいくつかの論点があると認識していますが、人材育成と人材の多様化については、当社は「人材こそ最も重要な経営資源」と標榜し、「自律考動型人材」の育成を掲げ、多岐にわたる教育プログラムを実践し、女性活躍などを促していると思います。経営戦略と従業員エンゲージメントの向上という視点でも、従業員がもつ能力、スキル、知識などの人的資本を高めるこれまでの取組みを更に進めていきたいと思っています。

鈴木 長期的な成長・企業価値の向上には、原価低減のみならず、商品力や業務の「質向上」を追求する必要があります。そういった課題の解決には、「人材の現場力」が必要です。そのためには、将来の人的資本戦略を決して疎かにせず、従来の教育に加えて業務のデジタル化・DXを企図した再教育や、若手の活躍が必要となるでしょう。人を

して取り組む必要があるでしょう。そのうえで、資本効率の改善を実現し、中期経営計画最終年度(27年3月期)には5.5%のROE目標を達成すること、株主還元の方針として掲げた、配当と自己株式の取得により総還元性向80%を実現することで市場評価も前進するものと期待しています。

育てるには十年単位で腰を据えて取り組む必要があります。現在の困難な状況こそチャレンジは必要であり、日本精機の未来を担う人材育成のチャンスです。社員一人ひとりの能力に如何に磨きを掛けて行くかが、長期的な競争力の源になっていくでしょう。又、採用についても、グローバル企業として各国の優秀な人材への積極的なアプローチが必要です。コスト競争力としてのグローバル化も重要ですが、これからは人材もグローバル対応する必要があります。特に、IT関係の技術者は日本では枯渇気味であり、採用はグローバル対応にシフトしても良いのではないのでしょうか。

榎本 異なる専門性や経験、感性、価値観をもつ人材の多様性を図ること、ジェンダーに加えてキャリア採用者や外国人材の積極的な登用などを通してイノベーションを生み出す企業文化を醸成することは有用であり、育成と多様性の推進は魅力ある職場を提供することにもつながります。中長期的な企業価値向上に向けて、人的資本経営の様々な取組みを加速することも重要と思います。

