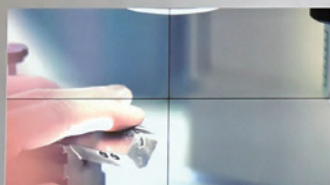
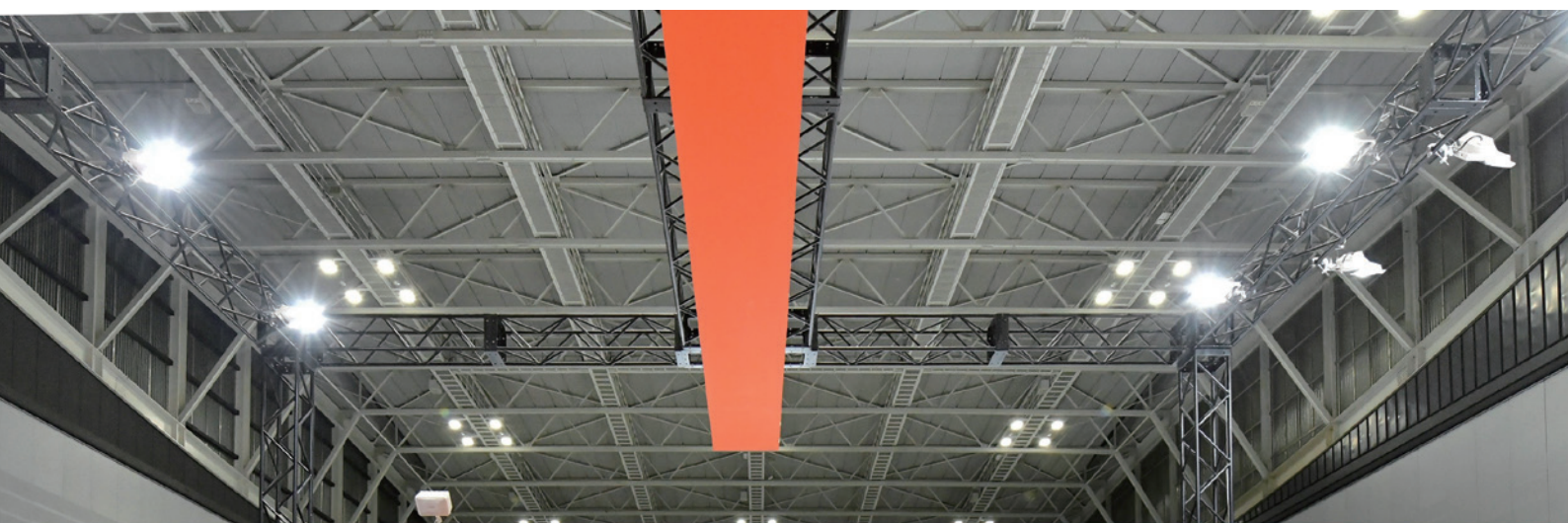


2020年3月期

(2019年4月1日～2020年3月31日)

ビジネスレポート

パシフィコ横浜にて開催した当社主催の展示会「NS TOOLプライベートショー 2020 精密・微細加工技術展」エントランス



NS TOOL
Private show
2020

「つくる」の先をつくる



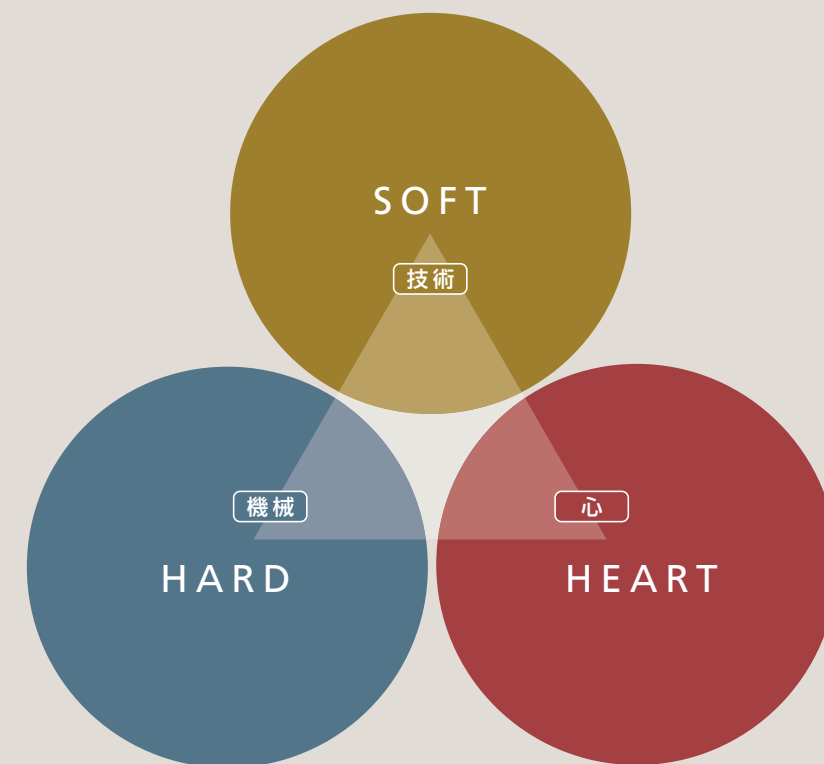
ブランドステートメント

「つくる」の先をつくる

いつの時代も、私たちの根底にあるのは、
「日本のモノづくりを支える」誇りです。
超硬小径エンドミルのリーディングカンパニーとして、
お客様や社会のニーズに応える高付加価値製品を生み出すこと。
自らが打ち立てた技術水準に絶えず挑戦し、
時代を先取る革新的なソリューションを創造していくこと。
最先端のその先を行く技術と品質、サービスを、未来へ、世界へ。
私たち日進工具は、無限に広がるモノづくりの夢と
可能性を切り拓きます。

経営理念

日進工具は**SOFT**（技術）・**HARD**（機械）・**HEART**（心）を創ります。
人と地球に優しい製品を開発し社会に貢献します。



目次

3		日進工具グループの主なマイルストーン	17		財務・非財務ハイライト
5		日進工具グループの価値創造プロセス	19		財政状態及び経営成績の分析
7		事業概要	21		コーポレート・ガバナンス
9		トップメッセージ	21		役員紹介
11		事業の現場から	23		コーポレート・ガバナンスの体制
11		国内事業	25		対談（常務取締役×新任社外取締役）
13		海外事業	27		ESGトピックス
15		開発部・生産部	27		『スーパーミニマムチャレンジ』
			29		社会貢献活動
			30		会社概要／株式の状況

免責事項

見通しに関する注意事項

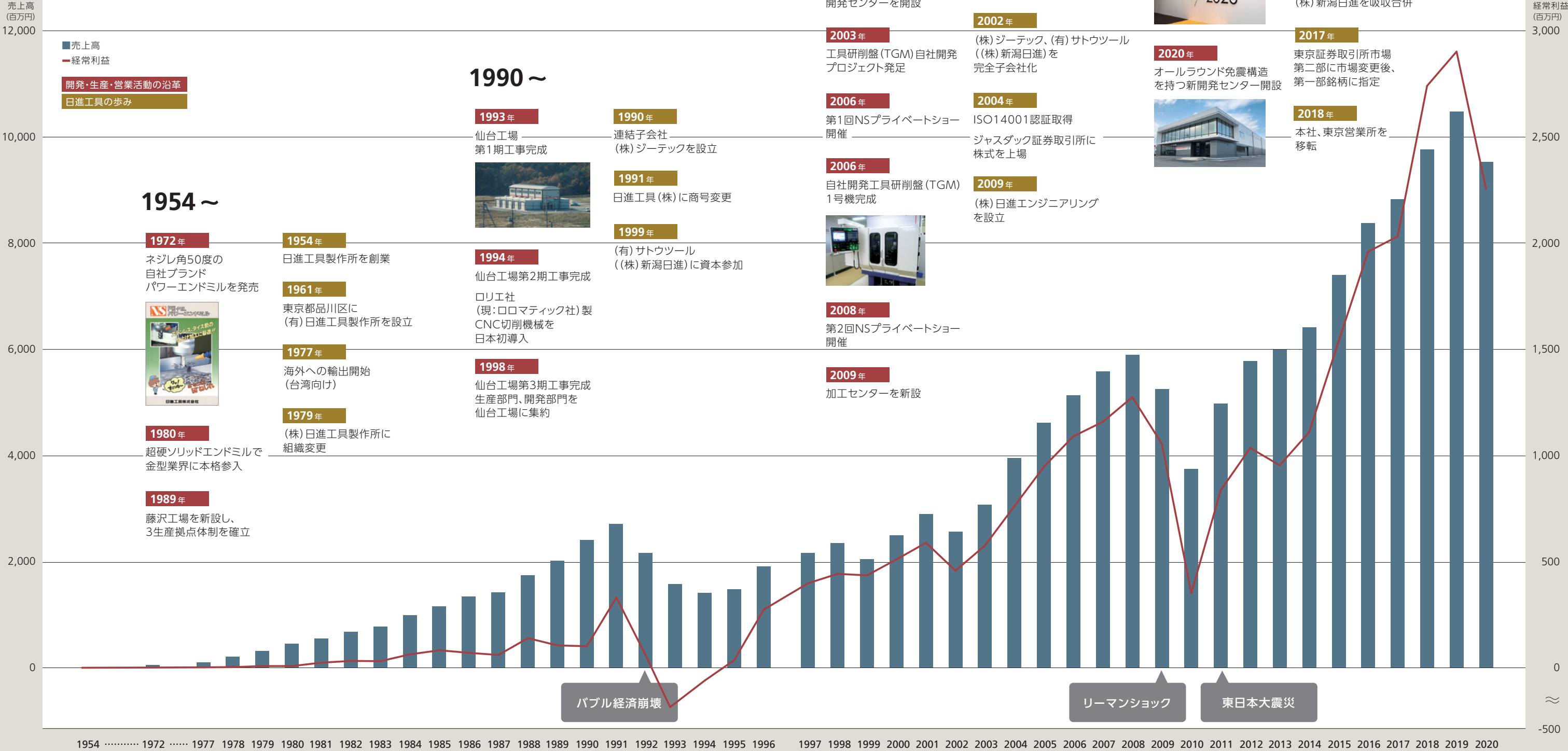
このレポートは、当社の計画・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現時点において入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

日進工具グループの主なマイルストーン

2016年、日進工具株式会社は“「つくる」の先をつくる”というブランドステートメントを掲げ、新たな一歩を踏み出しました。このステートメントには、1954年の創業以来、日本のモノづくりとともに歩み、その進化を傍らで支えてきた私たちの矜持と、超硬小径エンドミルの革新に挑み、Made in Japanの次なる未来をお客様とともに切り拓いていくという私たちの揺るがぬ決意が込められています。

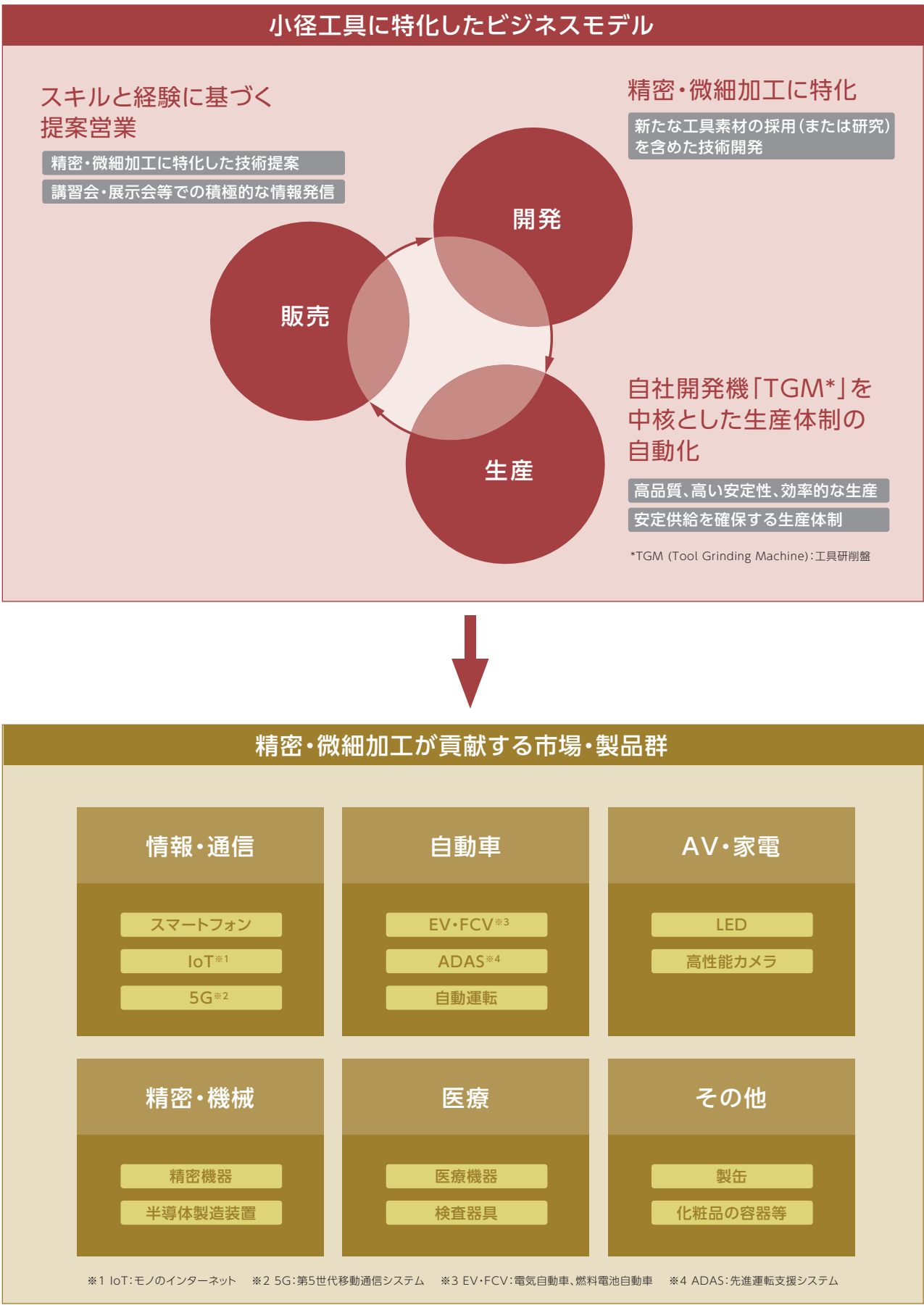
日進工具のお客様は、寸分の誤差さえ許されない精密・微細加工の最先端分野で、日夜様々な製品や部品の開発・製造に取り組んでいます。エレクトロニクスのダウンサイジング化を受けて、電子部品やデバイスの超小型化・高集積化・薄型化が進み、モノづくりの現場に求められる技術要件は一層高度になっています。

日進工具は超硬小径エンドミルに特化した企業として、さらなる精度や耐久性の向上に挑戦し、お客様のニーズや期待に応えることはもちろん、絶えず自らの技術水準を高め、時代の先端を行く技術・製品を創造してまいります。



「つくる」の先をつくる ～モノづくりの夢と可能性を切り拓く～

当社グループは、日本のモノづくりが最も得意とする電子部品や精密部品の製造に欠かせない精密・微細加工技術を支えるため、他社の追随を許さない技術と品質とサービスに挑戦し、持続的な付加価値の創造に取り組んでまいりました。小径特化の専門集団として、超硬小径エンドミルの分野では国内トップシェアを誇り、高い利益率の確保と徹底した無借金経営を貫いております。



事業概要

エンドミルとは。

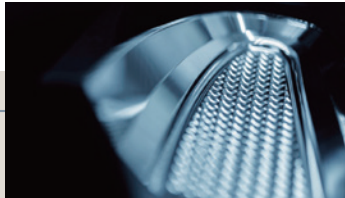
エンドミルは、工作機械に取り付け、鋼材・ステンレス・アルミなどを削る工具です。
穴、溝、平面、3次元曲面など、多岐にわたる切削加工が可能で、金型や部品などの加工に使われています。
日進工具の主要製品である刃先径6mm以下の小径エンドミルは、精密・微細加工に強みを持ち、
大手メーカーから中小メーカーに至るまで、5,000社を超えるユーザー様にご利用いただいています。



工作機械の外観



エンドミルの外観
工作機械に取り付け、材料を削ります

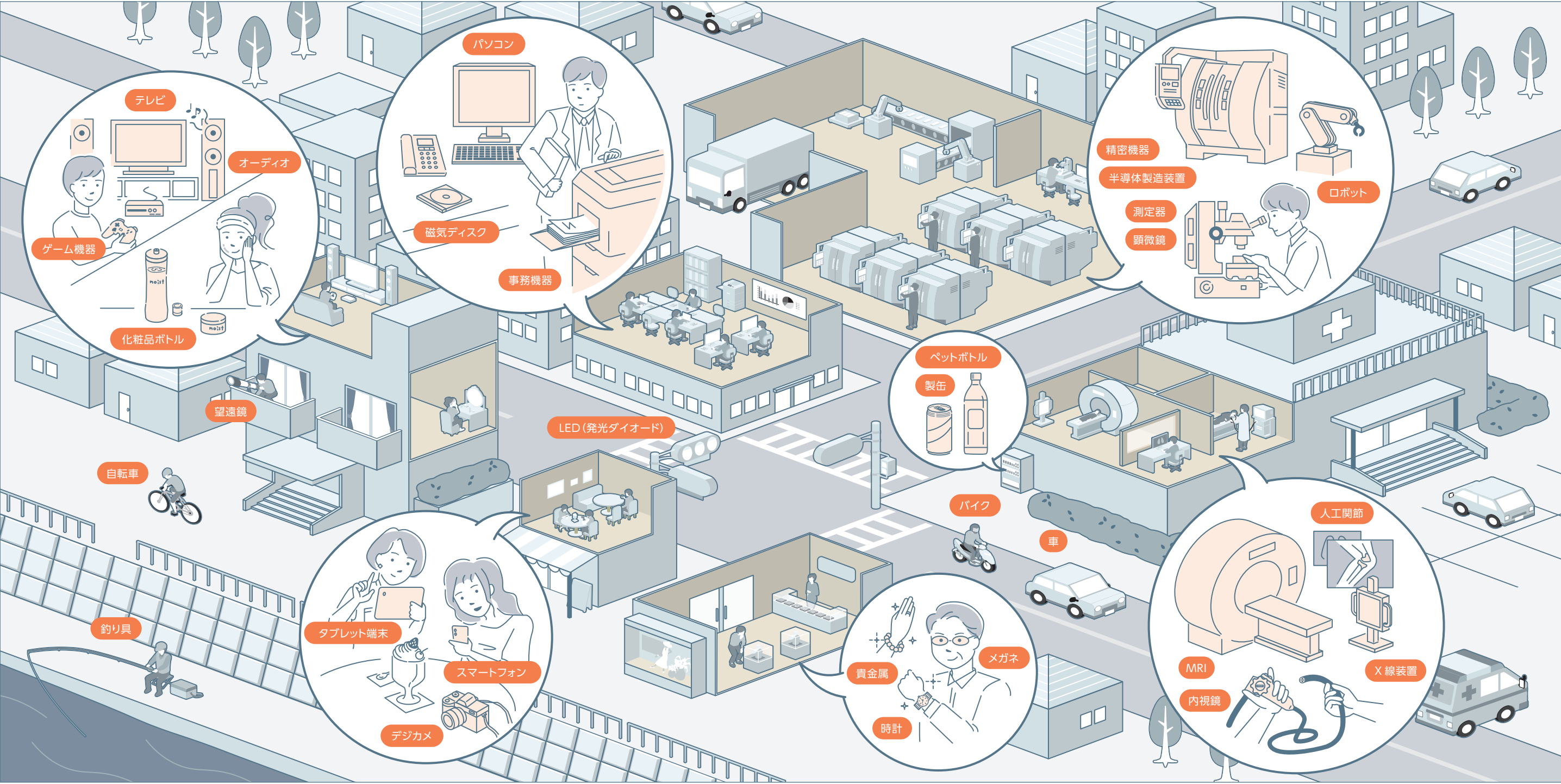


金型加工



部品加工

小径エンドミルによる加工はこんなところで役立っています。



トップメッセージ



代表取締役社長 後藤 弘治

強い企業体として市場回復に向かうべく、 しっかり準備を進めます。

2020年3月期の事業活動レビュー

超硬エンドミルの需要サイクルは、2018年に一旦はピークアウトしたと考えられますが、中国のEMS(電子機器の製造受託サービス)業界を中心に、スマートフォンや自動車の分野で数年前から精密・微細加工需要が顕在化したことで新たな市場が誕生し、中長期的には引き続き拡大局面にあると考えています。

当社は、2013年に香港に販売子会社を設立いたしました。香港と深圳の事務所を通じて中国の精密・微細加工市場の黎明期からタイムリーにマーケティングをできたことが、近年の業績拡大に寄与しております。

この流れを織り込み、期初の売上高予想は対前期比で微減としておりましたが、上半期後半より米中貿易摩擦の影響が想定以上に大きくなり、特に日本の自動車部品業界からの需要が大きく減少いたしました。この結果、期中に業績予想の下方修正を発表し、株主の皆様にご心配をおかけいたしました。

事業環境の大きな変化と 今後の見通し

期末にかけ、新型コロナウイルスの世界的蔓延が始まり、中国の自動車部品生産がいち早く止まりました。これを受け、日本の金型業界も大きく影響を受けております。当社では、コロナ禍の影響は少なくとも2020年を通じて続く想定しております。

一方で、中長期的な精密・微細加工需要は今後とも拡大すると想定しております。スマートフォンや自動車の分野に加え、5G(第5世代移動通信システム)のインフラ・端末分野の需要が2020年後半に向けて立ち上がるとの予想もあります。

ただし、足元の需要動向には注意が必要です。当社が小径工具の主要な供給元であるため、調達リスクを懸念しての在庫需要が発生しております。営業の現場では、仮需と実需の見極めを厳しくしております。

2021年3月期はグローバルなマクロ環境が悪化し、当

社事業も大きく影響を受けると想定しておりますが、中長期的な市場拡大を見据えた設備投資や、市場開拓のための事業投資を推進する姿勢は崩しておりません。2020年3月期は先端精密・微細加工技術の発信の場として、「NS TOOLプライベートショー2020」を開催したほか、モノづくり業界初のオールラウンド免震構造を持つ新開発センターの建設を進めました。また、2019年12月にはテレビ東京の情報・ドキュメンタリー番組『知られざるガリバー〜エクセレントカンパニーファイル〜』において、「超硬小径エンドミルのトップメーカー」として紹介されました*。

※テレビ東京ビジネスオンデマンドにて配信中です(視聴には有料会員登録が必要となります)。

次世代の成長に向けた 新たな取り組みについて

「NS TOOLプライベートショー2020」

2020年1月末、精密・微細加工技術に特化した自社展を12年ぶりに開催いたしました。現在の混乱を考えると、ぎりぎりのタイミングでの開催であったと思います。出展してくださった工作機械メーカー様や周辺機器メーカー様からは、多くの評価をいただきました。

当社のユーザー企業様が多くの参考ワークを出品してくださいましたが、その技術力の高さから、日本のトップランナーが一堂に会したことを認識していただけたようです。精密・微細加工業界の先頭を走り、市場を支えるユーザー様の存在こそが、当社のブランディングにつながったと感謝しております。

このような場を実現できた背景には、自社開発のエンドミル生産機による生産体制のもと、精度が高く、安定した品質の工具を安定して市場に提供し続けていることへのユーザー様の信頼があると思います。常に十分な在庫を持ち、速やかなデリバリーを行える体制もユーザー様の安心感につながっているようです。

さらに、精密・微細加工のその先を見据えた、たゆまぬ技術開発も重要です。ユーザー様の不変のニーズは、1本の工具でより長い加工時間を実現し、加工効率を追求すること。市場のニーズをしっかりと汲み取り、その先を行く開発力こそが市場で戦い続ける原動力だと考えております。

免震構造を持つ新開発センターの稼働開始

2020年3月、オールラウンド免震構造を持つ新開発センターの稼働を開始いたしました。これは、モノづくり業

界で初の試みと認識しております。精密・微細加工の現場では、私たちが日常生活では感じられないほどのわずかな振動が、加工精度に大きな影響を及ぼします。

このため、新開発センターでは、地面からの振動を切り離し、振動の要因を見える化することで、加工精度の抜本的な向上を目指しております。現在は、工作機械が稼働することによる振動や地面からの振動による影響を検証するためのデータ取得を行っております。

新開発センターにおける様々な検証を通じ、工具の一層の進化を期待しております。また、検証が完了した暁には、工具の次世代工場のひな形が実現できると楽しみにしております。

このような視点から、精密・微細加工業界関係者の当開発センターに対する関心は極めて高いものがあります。コロナ禍の影響が終息次第、積極的なマーケティング活動を開始できるように粛々と準備を進めております。

力強い企業体となるための準備を推進

当社は東日本大震災の罹災経験などを通じ、様々なBCP(事業継続計画)対応を進めてまいりましたが、コロナ禍により、対応の余地がまだまだあることを痛感しております。その一つが在庫センターの在り方です。現在、在庫センターは東京本社にありますが、ここで感染が発生すれば、出荷が止まってしまいます。在庫センターの分散は喫緊の課題と捉えており、仙台にも在庫センターを展開する準備を進めております。

盤石な財務体質を基礎に、現在の人材基盤を最大限に活用し、コロナ禍後の回復に向けた準備をしっかり進めてまいります。市場回復時により強い企業体としての事業展開を目指すため、現局面においてしっかり力を蓄えてまいりますので、株主の皆様には変わらずご支援くださいますようお願い申し上げます。

2020年3月期業績の概要

単位:百万円	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	前期比
売上高	10,476	9,531	-0.9%
営業利益	2,879	2,219	-22.9%
経常利益	2,894	2,231	-22.9%
当期純利益	1,970	1,545	-21.6%
設備投資額	1,268	1,755	+38.4%
減価償却費	629	698	+11.0%
EPS	157.59円	123.62円	-21.6%
1株当たり配当金	45円	45円	—



事業マッチングなどを通じ、精密・微細加工市場の開拓に注力します。

執行役員 営業部長
小泉 尚史

2020年3月期の事業概況

国内事業を取り巻く環境は、2018年3月期から減速傾向に入っておりましたが、2019年から顕在化した米中貿易摩擦の影響や、好調であった半導体関連需要の在庫調整による軟化、裾野が広い自動車関連の需要後退などからグローバルに低迷いたしました。そのような環境下、期待されていた年明け以降の5G関連需要に関しても、新型コロナウイルスの影響で、急ブレーキがかかった状況にあります。

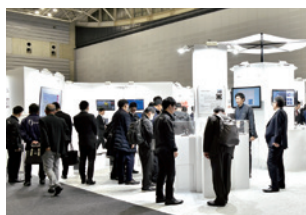
このように厳しい事業環境にありましたが、2020年3月期は、当社の一大イベント「NS TOOLプライベートショー2020 精密・微細加工技術展(以下「NSPS2020」)」を開催いたしました。2020年1月29日から30日、パシフィコ横浜にて行われた当社主催の展示会には、「精密・微細加工技術」をテーマに、機械メーカー様、周辺機器メーカー様、大学・研究機関様など39社(機関)にご協賛いただき、1,300名に上る方々にご来場いただきました。

この展示会に向け、開発部では新製品やコンセプト製品の作り込みを進めるとともに、市場には、部品加工用途のステンレスや難削材用の新製品、一般鋼用小径工具ながらドリリングと超高能率加工が行える新製品などを発売いたしました。

さらに、金型向け製品として、鋼材を削り出すのではなく、銅電極などで電氣的に型掘りするための専門工具を発売しましたが、従来品の10倍近く寿命が延びた使用例もあり、市場を席巻しております。このほか、ユーザー様による追加企画製品の投入なども行いました。しかしながら、2020年3月期における連結国内売上高は、市場環境の悪化から、前期比12.7%減の6,615百万円となりました。



展示会オープニングの社長挨拶



展示会場ブースの様子

「NS TOOL プライベートショー2020」の概要

12年ぶりの開催となった「NSPS2020」は、開催時期などの影響で、来場者数は前回に及びませんでしたが、質の面では、出展メーカー様が驚かれるほど、優良なユーザー企業のオーナー様や技術者の方々にご来場いただき、業界内でのブランド力がもう一段向上したと確信しております。

国内営業といたしましては、そういった優良企業の技術者の方々に「NSPS2020」のためだけに製作いただいた展示ワークを通じた事業マッチングが焦点の一つにありました。現在、マッチングの成果が事業に表れてきております。これにより、国内外の競合他社の廉価類似製品に負けない商流を構築していきたいと考えております。

また、「NSPS2020」では、以下4つの新製品を発表いたしました。これら新製品の量産に向け、開発部が中心となり、さらなる精度向上を図っております。

- 1) 新開発の4枚刃ラジアスエンドミルで、高硬度材の仕上げ加工に特化したCBNスーパーハイレジションエンドミル。
- 2) 新刃形状に無限コーティングプレミアムを採用したショートシャンクロングネックボールエンドミルで、高硬度材を高精度に加工。
- 3) 無限コーティングプレミアムを採用した高硬度用4枚刃ロングネックラジアスエンドミルで、5G基地局インフラや端末製造に必要な精密・微細加工を視野に、最小径0.1mmをラインアップ化。
- 4) 無限コーティング採用のフラットドリルで、最小サイズ0.1mmから0.9mmまで0.1mm幅でラインアップを拡充。医療系用途などの開拓を目指す。

VOICE 「NS TOOL プライベートショー2020」ご参加者様の声



セミナー風景(展示会場で開催)
切削加工に従事される方々に最新工具・加工技術を紹介

過去12年間の集大成となった「NSPS2020」。出展者の皆様にご協力をいただき、どこまで微細な加工ができるのかという視点で、様々なソリューションを展示することができました。世界をリードする工作機械メーカーの皆様、勝ち組として活躍するユーザーの皆様双方から、当展示会の継続的な開催を希望する声を多くいただきました。

一方で、12年ぶりということで、前回の経験者がほとんどいない現実もあり、展示会運営や事業マッチングへの準備が十分でなかったとの課題も残りました。数年後の次回開催に向けて、多岐にわたる皆様のお声に感謝するとともに、次回開催に向けましても、引き続きご支援のほど、お願い申し上げます。

VOICE ご参加機械メーカー様の声

全社様が出展を「非常に有益」または「有益」と評価してくださいました。その中で、「切削加工で精密や微細といった市場を狙う国内工作機械メーカー全てが対象となり、実機を持ち込み展示する機会は他にはなく、そのような場を提供いただいたことに感謝するとともに、改めて日進工具のブランド力に基づいた集客力を再認識しました」といった声をいただきました。

VOICE ご参加周辺機器メーカー様の声

約9割の会社様が出展を「非常に有益」または「有益」と評価してくださいました。「会期中は当社に関連するお客様も非常に多く、たくさんのお引き合いを得ることができました」「展示会コンセプトが当社にも非常にマッチしていた内容で、有益な情報を獲得することができました」などの声をいただきましたが、一方で、会場運営の不備などのご指摘をいただきました。

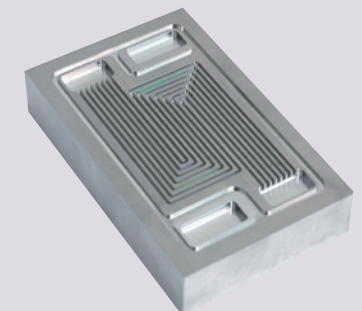
VOICE ワークサンプルご提供ユーザー様の声

約6割強の会社様から次回の展示にも協力したいとご回答いただきました。「サンプル品を製作することがないので楽しみました」「見栄え良く展示していただき大変満足しております」といったお声を頂戴する一方、「新製品や従来商品の訴求点が分かりづかった。品質が上がるのか？コストが下がるのか？寿命が延びるのか？我々にとってこの工具を使うとどんな嬉しさがあるのか？」といったご意見も頂戴いたしました。

ソリューションを提案するワークサンプル



車のヘッドライトでも多くの金型が使用されます。この金型は光を伝えるため、鏡のような表面を求められます。通常、切削加工後に研磨加工を行って実現していたこの表面を当社の工具は切削加工で実現することに成功しました。



燃料電池を構成する部品の一つ「セパレーター」も金型で製作されています。当社の工具は、セパレーターの開発初期(試作)の段階から採用され、技術開発に貢献しています。



高品質・高性能な エンドミルを世界市場に お届けしています。

執行役員 海外営業部長
後藤 勇二

2020年3月期の事業概況

2020年3月期の連結海外売上高は、前期比0.6%増の2,916百万円となりましたが、その内訳では中国・香港・台湾が46.4%と、最大の市場となっています。例年通り、最も需要の大きい用途が中国のスマートフォン関連でした。

中国のスマートフォン市場では、9～10月に新製品の発売が集中するので、それに先駆けた試作や量産のための工具需要が4～6月にピークを迎えます。2020年3月期も4～6月に需要が積み上がり、期初予想を上回りました。一方、中国の旧正月時期は工場稼働が落ちるので、1月の需要は減少しましたが、2月以降は物流の停滞など、新型コロナウイルスの影響を危惧した在庫需要が発生しました。

新型コロナウイルスの影響を除くと中国でのモノづくりは堅調ですので、工場稼働が始まれば、工具需要は回復すると考えていますが、心配なのがヨーロッパです。大気汚染の深刻化に伴い、主要都市でのディーゼル車の走行規制が強化され、自動車メーカーはハイブリッド車(HV)や電気自動車(EV)への切り替えを加速しています。このため、当社工具のユーザーであるディーゼル部品関連メーカーからの需要が大きく減少し、その影響が2019年秋に顕在化しました。

モノづくり業界における大きな変化

ここ数年、中国での事業が拡大していますが、その理由として、大手機械メーカーの高精度な機械の導入が進み、精密・微細加工用工具の市場ができたことが挙げられます。例えば、自動車のヘッドライトやテールランプなどに使われる光学系レンズや、標準装備になりつつある安全装置用のセンサーやカメラなどの加工が増えていきます。

さらに、5Gが普及すれば、通信端末などに使われるコネクタやカメラなどもより精密なものに変わりますし、自動車のスマートカー化が進むと、プラスチック金型や

内装部品がより高精度になります。これら分野のモノづくりでも、中国は量産の中核拠点になりつつあります。

この流れのなかで、主要な中国メーカーの工場では、すでに自動生産が進み、24時間無人稼働が行われています。加えて、ソフト制御による加工精度の向上も図られています。長時間安定生産が不可欠なこれらの現場では、不安要素につながる工具は使われなくなりました。これは、本当に大きな変化だと思います。

精密・微細加工を担う 世界中のお客様のために

精密・微細加工を可能とする工具需要が拡大するなか、海外営業部の使命は「工具を使う技術」を伝えることだと考えています。海外営業では、現場で即座にユーザー様の課題を解決しなければなりません。現在、世界25社の代理店と取引がありますが、彼らに対する技術セミナーやユーザー様向け合同セミナーなどを数多く開催しています。

加えて、ユーザー様向けの技術サポートを強化しています。例えば、中国でSNSを使った技術情報の動画配信サービスを始めました。すでに約4,000名の登録があり、技術に関するお問い合わせ件数も増えています。

今後はオンラインセミナーを手掛けるなど、技術サポートのネットワークを拡げ、ユーザー様との距離を感じることのない取り組みを強化したいと考えています。現在、技術サポートは当社の大きな差別化要因になっていますが、この優位性を強化するための取り組みに注力してまいります。



動画配信のコンテンツ事例

VOICE 海外販売代理店の声

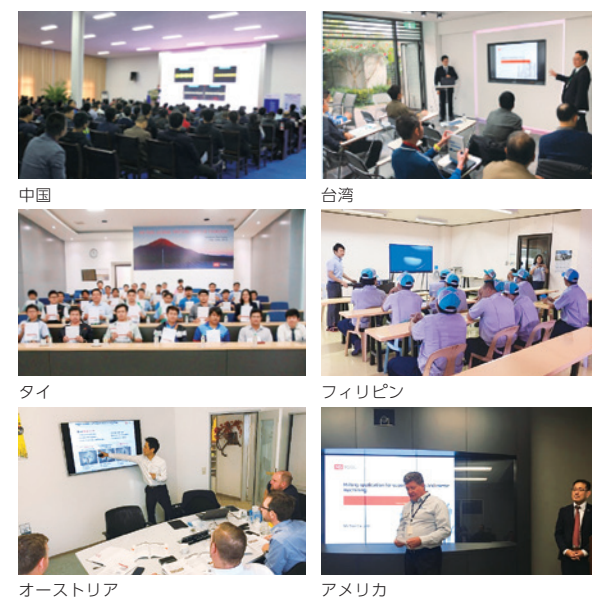


中国
日進工具は、CBNエンドミルという強烈なインパクトをもつ製品で中国の精密・微細金型市場を開拓し、中国金型業界人にその工具性能を認知されました。その強みは、小径工具を使用する際の高い信頼性と新素材工具の開発力、小径工具領域の幅広いラインアップにあります。

中国では、製品開発やオリジナルブランドの創出において、たゆまぬ革新がなされています。その結果、通信、医療、半導体、超精密装置などの市場が急速に広がっています。これは日進工具にとって好機であり、さらなる挑戦につながると感じています。

その実現に向けて、現状の日進工具の強みを強化し続け、日々厳しくなる競合他社との価格・性能面での競争への対応を一層考えていただきたい。さらに、新製品開発やコーティングの改善、鍛造・ダイカスト分野で金型と部品の両方に対応できる製品、その規格の拡充を希望しています。

現地代理店でのユーザー向けセミナーの様子



営業技術課による代理店技術研修(約3日間/回)の様子



スイス
厳しい精度を要求される精密・微細加工においては、加工における全ての要素に高いレベルが求められますが、なかでも工具は材料を直接加工する大事な要素です。多くのユーザーが、高精度、高品質のエンドミルを供給し続けられる日進工具に大きなメリットを感じています。

長寿化の進行や衛生用具の必要性、それに伴う医療技術の重要性が世界的に認知され、精密・微細加工への需要も高まっています。医療業界は工具品質への要求が非常に高く、それを満たせるメーカーはそう多くありません。そういった意味で、医療業界は日進工具にとって将来性のある市場と考えます。

日進工具の工場では生産管理・品質管理がしっかりと行われており、製品は自動で全数検査されるなど、品質へのこだわりがユーザーからの高い評価につながっています。さらに、CBNやPCDといった先進的な材料を使った工具を開発してきた日進工具です。今後とも精密・微細加工分野をリードしてほしいと思います。



ドイツ
日進工具のエンドミルは、ハイエンド製品として認識されており、小径という点で市場における認知度は高いです。お客様は、日進工具の製品をハイレベルな技術サポートとともに購入しています。私たちは、製品を加工工具として販売するだけでなく、お客様を満足させる高付加価値な機械加工ソリューション、すなわち技術サポートや技術提案とともに提供しています。

日進工具の総合的なサポート力はとても優れていると感じています。さらに工具品質、多岐にわたる工具のバリエーションなどにおいて、日進工具は常に最先端の立ち位置にいます。

災害に強く、精密・微細加工に適した次世代工場を目指します。



代表取締役副社長 生産・開発担当

後藤 隆司

大震災の罹災経験が新開発センターの構造を考えるきっかけに…

精密・微細加工に向けた開発センターを開設したいと考えた背景には、東日本大震災での罹災経験がありました。このため、新開発センターは免震構造にできないかと株式会社奥村組に相談しました。それに対し、免震と耐震を同時に制御するのは難しいというのが、当初の回答でした。

その後、筑波にある同社の研究所を見学し、そこで行われていた免震装置の実験を見て、制御の可能性があると感じました。「失敗してもいいから、どうしてもやりたい」という強い想いを責任者の方にぶつけると、「失敗するために仕事はしません、その意気込みでしたら私たちもやりやすいです」と言っていただけました。

その後、奥村組が揺れに関する多様な調査を行い、当社工場長の岡田をはじめとしたチームが必要なデータを準備してプロジェクトが進みましたが、本当に大変だったのは奥村組の方々だったと思います。精密・微細加工を生業とする会社が必要とする免震構造を造る、そんな経験は奥村組にはありませんでしたので、私たちが気にする揺れのレベルを理解していただくことから始めました。

今回、新開発センターを完成できたのは、奥村組の方々が当事業を真摯に理解することに手を抜かなかったこと、かつ仕事の内容、対応の仕方が本当に真面目であったことが根底にあると思います。「「つくる」の先をつくる」ことを目指す当社にとって、「やってみなければ分からない」ことへの挑戦が意外と多いのです。

精密・微細加工というのは、機械を買えばできるわけではありません。周辺環境設定や機械・工具の使い方など、裏付けをもった取り組みが必須です。そのことを理解し、センターの設計・建設、そして新構造の検証に邁進してくださるパートナーがいてくださることに心から感謝しています。



新開発センター 床下の微振動対策ダンパー

免震装置に加えられた「微振動対策ダンパー」は、風による振動や機械設備、建物の周りを走行するトラックなどから発生する揺れを減衰し、精度の高い超硬小径エンドミルの開発に貢献します。



執行役員 仙台工場長兼生産部長

岡田 浩一

新開発センターの外観

精密・微細加工工場にとって理想的な環境を実現した新開発センターは、工具研削盤やマシニングセンターも備える日進工具R&Dの新拠点です。延床面積は2,859㎡、1階にオフィスや機械設備、2階には150人以上を収容できるセミナールームも完備しています。



災害に強く、安心・安全な精密・微細加工工場の在り方を考える

新開発センターの開設を経て、現在実施しているのが実際の揺れに対する検証データの収集です。従来の環境における加工面との比較や振動を与えた後の変化など、様々なデータ取りを行っています。これにより、今回の免震構造の良し悪しを検証できることとなります。初夏には検証が終わると思います。その後、1年くらいを要して設計の詳細を検討することになると思いますが、その先には真に災害に強く、安心で安全な精密・微細加工に適した次世代工場の建設を目指しています。

開設後、新型コロナウイルスの影響で工場見学の予定が延期になるなど、新開発センターを実際に見ていただく機会をつくれていないのですが、徐々にオンライン会議などを使った同センターからの情報発信の頻度が上がってきています。このセンターは、ユーザーの方々のトレーニング研修などが可能な施設を併設しています。何よりも、災害に強く、安心・安全な精密・微細加工工場の在り方を実験している現場でもありますので、多くのお客様に来ていただき、新たなマーケティングの場にしていきたいと考えています。

新たなモノづくりで技術革新を行い、時代に合った製品開発を行います。

新開発センターで免震構造が適切に稼働すれば、今後の工場の在り方が大きく変わります。オールラウンド免震の構造により、万が一東日本大震災のような災害が発生しても当社の工場は被害を受けずに通常通りの生産を行うことができ、お客様へ当社製品を安定供給する責任が果たせます。また、技術革新により新たなモノづくりを推し進め、「自動化※」による無人化工場への挑戦や製品のさらなる高精度化への挑戦を実行します。生産現場における環境配慮への取り組みも重要な課

題の一つだと認識し、省エネルギー化への取り組みも並行して行いたいと思います。

災害に強く、安全・安心な工場で生産される当社の製品、それらをもって世の中に貢献し続けたいと考えております。お客様の信頼を得るべく、新たなモノづくりで時代に合った製品開発とその開発された製品をいち早く安定供給できる体制を整えます。「明るく、楽しく、創造しよう」の精神で、社会に必要とされる企業であり続けるよう努めてまいります。

※当社における「自動化」とは、単に自動で加工するのではなく、測定等により機械が判断を行い、フィードバックすることで不良を出さない枠組みを構築することです。

財務・非財務ハイライト（日進工具株式会社及び連結子会社）

(単位:百万円)											
	11年3月期	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	19/20増減率
損益状況(会計年度)											
売上高	4,977	5,781	5,997	6,418	7,402	8,382	8,825	9,767	10,476	9,531	-9.0%
製品別 エンドミル(6mm以下)	3,498	4,011	4,193	4,570	5,301	5,931	6,377	7,390	7,832	7,310	-6.7%
エンドミル(6mm超)	711	750	738	825	925	971	1,033	1,095	1,152	945	-18.0%
エンドミル(その他)	767	579	646	586	661	805	788	577	697	614	-11.9%
その他製品	—	440	419	435	514	673	626	704	793	660	-16.8%
小径比率	70.3%	69.4%	69.9%	71.2%	71.6%	70.8%	72.3%	75.7%	74.8%	76.7%	—
海外売上高※1	1,031	1,101	1,247	1,268	1,703	1,944	2,167	2,553	2,898	2,916	0.6%
海外売上高比率	20.7%	19.0%	20.8%	19.8%	23.0%	23.2%	24.6%	26.1%	27.7%	30.6%	—
売上総利益	2,352	2,740	2,843	3,076	3,707	4,389	4,823	5,528	5,929	5,224	-11.9%
販売費及び一般管理費	1,557	1,777	1,922	2,006	2,226	2,475	2,810	2,833	3,049	3,005	-1.5%
営業利益	794	962	921	1,069	1,481	1,914	2,013	2,695	2,879	2,219	-22.9%
経常利益	834	1,032	951	1,107	1,534	1,954	2,026	2,733	2,894	2,231	-22.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	426	535	527	694	973	1,342	1,420	1,903	1,970	1,545	-21.6%
キャッシュ・フロー状況(会計年度)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,225	505	731	1,147	1,619	1,756	1,894	2,910	1,868	1,908	2.1%
投資活動によるキャッシュ・フロー	-181	-1,207	-886	-82	-594	-1,322	-787	-657	-1,383	-1,769	—
フリー・キャッシュ・フロー	1,044	-702	-155	1,065	1,025	434	1,107	2,252	485	138	-71.4%
財務活動によるキャッシュ・フロー	-46	-22	-109	-121	-186	-250	-499	-562	-563	-562	—
財政状況(会計年度末)											
総資産	7,143	7,906	8,297	9,075	10,339	11,371	12,517	14,467	15,381	16,017	4.1%
現金及び預金	2,958	2,231	1,913	2,856	3,716	3,898	4,659	6,325	6,209	5,784	-6.8%
棚卸資産	686	1,272	1,382	1,466	1,509	1,467	1,592	1,745	2,056	2,201	7.1%
株主資本	6,164	6,678	7,106	7,678	8,464	9,557	10,652	11,993	13,400	14,383	7.3%
1株当たり情報											
親会社株主に帰属する当期純利益(円)	34.69	42.96	42.19	55.56	77.85	107.38	113.63	152.23	157.59	123.62	-21.6%
純資産額(円)	500.82	534.08	568.32	614.21	678.23	765.33	853.10	959.88	1,071.48	1,149.63	7.3%
配当金額(円)	6.25	8.75	9.75	15.00	20.00	25.00	40.00	45.00	45.00	45.00	—
配当性向	18.0%	20.4%	23.1%	27.0%	25.7%	23.3%	35.2%	29.6%	28.6%	36.4%	—
財務データ											
売上高総利益率	47.3%	47.4%	47.4%	47.9%	50.1%	52.4%	54.7%	56.6%	56.6%	54.8%	—
売上高経常利益率	16.8%	17.9%	15.9%	17.2%	20.7%	23.3%	23.0%	28.0%	27.6%	23.4%	—
一人当たり付加価値額※2(千円)	12,556	12,866	11,481	12,318	14,286	16,535	15,705	17,299	18,004	16,329	-9.3%
総資産当期純利益率(ROA)	6.3%	7.1%	6.5%	8.0%	10.0%	12.4%	11.9%	14.1%	13.2%	9.8%	—
自己資本当期純利益率(ROE)	7.1%	8.3%	7.7%	9.4%	12.0%	14.9%	14.0%	16.8%	15.5%	11.1%	—
自己資本比率	86.3%	84.5%	85.6%	84.6%	82.0%	84.2%	85.2%	83.0%	87.1%	89.7%	—
研究開発費	189	196	207	231	232	304	366	330	296	364	23.3%
設備投資額	274	1,051	1,001	469	612	1,295	774	663	1,268	1,755	38.4%
減価償却費	440	471	563	534	474	505	632	625	629	698	11.0%
非財務データ											
従業員数	206	232	281	284	281	280	322	338	343	338	-1.5%
取締役数	12	12	10	9	9	9	9	8	7	8	14.3%
独立取締役比率	16.7%	16.7%	20.0%	22.2%	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	—
社外取締役比率	16.7%	16.7%	20.0%	22.2%	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	—
女性取締役比率	8.3%	8.3%	10.0%	11.1%	11.1%	11.1%	22.2%	25.0%	28.6%	25.0%	—

※1 海外売上高には国内の輸出商社経由分も含んでおります。
※2 一人当たり付加価値額=(営業利益+人件費(労務費含む)+減価償却費)/従業員数

財政状態及び経営成績の分析

2020年3月期 連結業績レビューと財務状況の概要

(2020年3月期連結決算概要につきましては、P.9-10「トップメッセージ」をご参照ください。)

2020年3月期は、米中貿易摩擦の激しさが増すなか、海外経済の減速に伴う輸出の鈍化、消費増税や度重なる大型台風の影響などにより、日本経済は弱含みの展開となりました。さらに2020年に入り、新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響が深刻となり、様々な生産現場において、サプライチェーン寸断による生産の停滞から、需要喪失による生産抑制へとさらに厳しい状況となりました。

このようななか、当社事業が立脚する超硬工具業界では、超硬工具、超硬エンドミルの生産金額が2018年に一旦ピークアウトし、2019年(暦年)はそれぞれ前年比で4.6%減、5.7%減となりました。

当社グループ製品の主要需要先の動向としましては、自動車関連市場では、日本の新車販売台数が3年ぶりに暦年で前年を下回ったことに加え(前年比1.5%減)、世界最大の市場である中国の新車販売台数も前年比で8.2%減となったことから、特に中国向けに部品供給を行うメーカーへの影響が見られました。また、電子部品・デバイス関連市場では、スマートフォンの出荷が引き続き減少傾向となるなか、搭載されるカメ

ラの数が増えるなどプラス面もありましたが、全体としては弱い動きとなりました。

製品別では、いずれの製品群も前期比で減少いたしました。特にエンドミル(6mm以下)以外の製品群が前期比で2桁の減少となった結果、小径(刃先径6mm以下)比率は前期比1.9ポイント上昇の76.7%となりました。

地域別では、海外売上高が前期比0.6%増の2,916百万円、国内売上高が同12.7%減の6,615百万円となり、海外売上高比率は前期比2.9ポイント上昇の30.6%となりました。主な内訳は、中国・香港・台湾が前期比5.6%増の1,354百万円、その他アジアが同2.0%増の762百万円になったほか、ヨーロッパが同7.8%減の647百万円、アメリカ他が同8.5%減の151百万円となりました。

利益面では、売上高の減少により生産量を抑えたことから、売上総利益が前期比11.9%減少し、売上総利益率も54.8%と同1.8ポイント低下しました。また、12年ぶりとなった「INS TOOLプライベートショー2020」の開催や2018年秋の本社移転によって展示会費や賃借費が上昇したほか、新製品強化による研究開発費の増加等もあり、販売管理費は同0.9%の減少に止まりました。これらの結果、営業利益率が同4.2ポイント低下の23.3%となりました。

なお、設備投資額は前期の1,268百万円から1,755百万円に拡大しましたが、うち新開発センターに係る設備投資額は840百万円となりました。

財務面では、設備投資による現金及び預金の減少等により、流動資産が前期末比3.8%減の9,555百万円、新開発センターの竣工に伴う建物及び構築物の増加等により固定資産が同18.6%増の6,462百万円となり、資産合計は同4.1%増の16,017百万円となりました。一方で、買掛金及び未払法人税等の減少等により、負債が同20.8%減の1,519百万円、純資産は利益剰余金の増加等により同7.7%増の14,498百万円となり、自己資本比率は前期末比2.6ポイント上昇の89.7%となりました。

2021年3月期の見通し

上半期は新型コロナウイルス感染症の影響により工具需要が大きく低迷し、その終息にともない徐々に需要が回復するものと想定されますが、現時点で終息時期の見通しは立っておらず、合理的な業績見通しをお示しすることは困難と判断いたしました。新型コロナウイルス感染症の終息見通しや、社会・経済状況の

先行きがある程度判断できる状況になるなど、業績予想の公表が可能となった時点で、速やかに公表いたします。

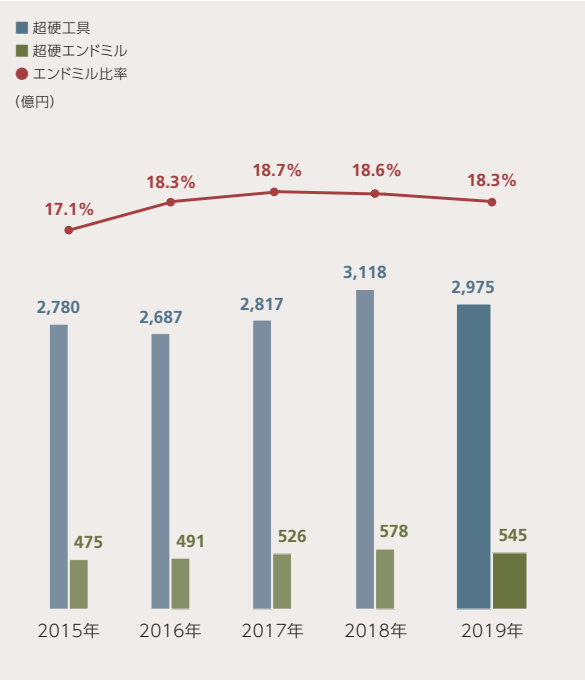
株主還元についての考え方

当社は、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営課題のひとつと認識しており、安定的な経営基盤の確保と事業展開のための内部留保を勘案しながら、業績に応じた利益還元策を実施していくことを基本方針としております。配当につきましては、安定性・継続性に配慮しつつ、業績動向や配当性向等を総合的に勘案して行っております。

2020年3月期は、期末配当を1株当たり25円として、年間にお支払いする配当金は、中間配当20円と合わせて1株当たり45円とさせていただきます。

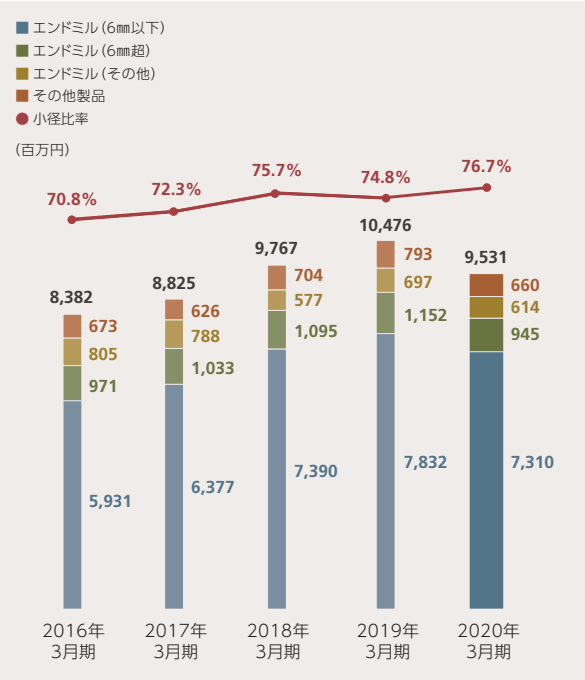
2021年3月期につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響により、業績の合理的な見通しが困難であることから未定とさせていただき、業績予想など、今後の見通しが得られた時点で速やかに公表いたします。

超硬工具と超硬エンドミル生産金額推移(暦年)

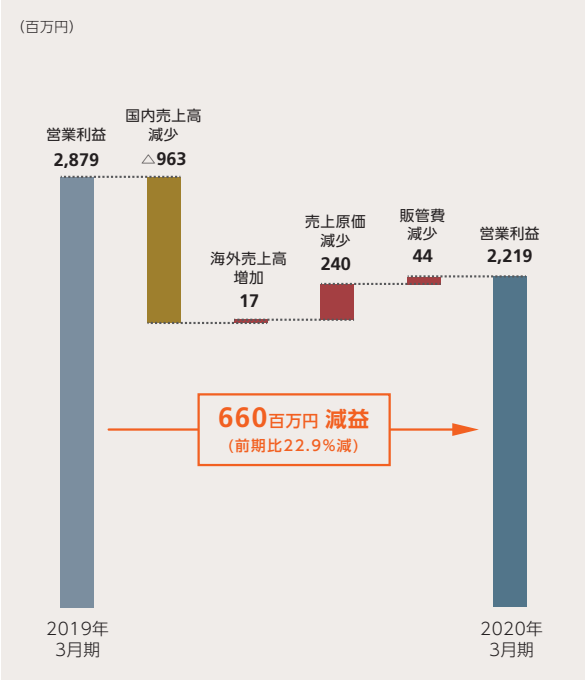


出所：経済産業省機械統計

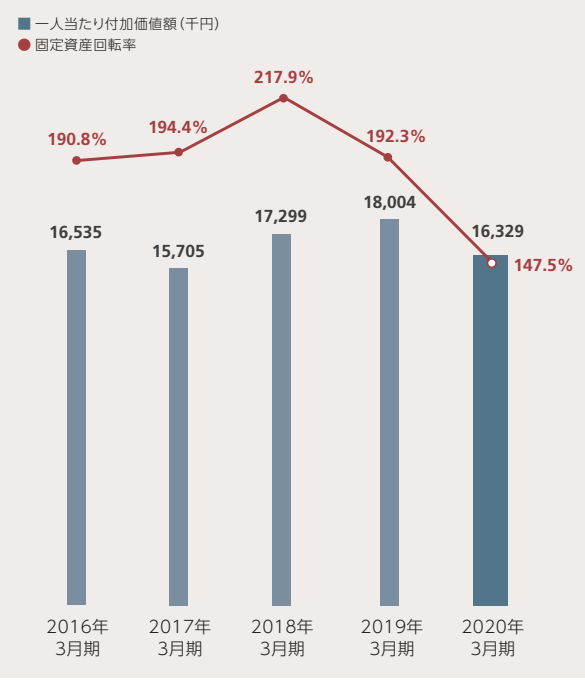
製品別売上高と小径比率の推移



連結営業利益の増減分析



固定資産回転率と一人当たり付加価値額の推移



コーポレート・ガバナンス (2020年3月31日現在)

役員紹介 (取締役・執行役員)



代表取締役社長
後藤 弘治

1986年 4月 当社入社
1988年 10月 取締役総括グループ次長
1992年 4月 常務取締役
1995年 1月 専務取締役 営業統括
2011年 4月 代表取締役副社長 営業統括
2013年 1月 日進工具香港有限公司 董事長(現任)
2013年 4月 代表取締役社長
2016年 10月 代表取締役社長 営業担当(現任)



代表取締役副社長
後藤 隆司

1984年 4月 当社入社
1988年 10月 取締役生産本部次長
2002年 1月 常務取締役 生産・開発統括
2009年 4月 株式会社日進エンジニアリング 代表取締役社長
2010年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役社長
2011年 4月 専務取締役 生産・開発統括
2013年 4月 代表取締役副社長
2016年 4月 株式会社日進エンジニアリング 代表取締役(現任)
2016年 10月 代表取締役副社長 生産・開発担当(現任)



取締役(監査等委員)
福田 和夫

1974年 4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行
1995年 4月 東京業務渉外室長
1998年 6月 株式会社わかしお銀行 入行 取締役営業開発部長
2003年 4月 当社入社 管理部長
2003年 6月 取締役管理部長
2009年 6月 監査役
2010年 6月 常勤監査役
2015年 6月 取締役(常勤監査等委員)(現任)



社外取締役(監査等委員)
藤崎 直子

1968年 4月 株式会社住友銀行(現 株式会社三井住友銀行) 入行
1977年 10月 株式会社日本マイクロニクス 入社
2000年 12月 同社取締役経理部長
2010年 10月 同社専務取締役 企画管理本部長
2016年 6月 社外取締役(監査等委員)(現任)



常務取締役
足立 有子

1978年 4月 AIU保険会社入社
1985年 4月 当社入社
2001年 9月 取締役総務部長
2002年 2月 取締役総務部長、株式会社ジーテック 代表取締役社長
2003年 6月 当社取締役、株式会社ジーテック 代表取締役社長
2005年 4月 当社常務取締役(情報統括責任者)
2015年 11月 株式会社牧野工業 代表取締役社長
2016年 10月 当社常務取締役 総務・管理担当(情報統括責任者)(現任)
2017年 4月 株式会社牧野工業 代表取締役会長(現任)



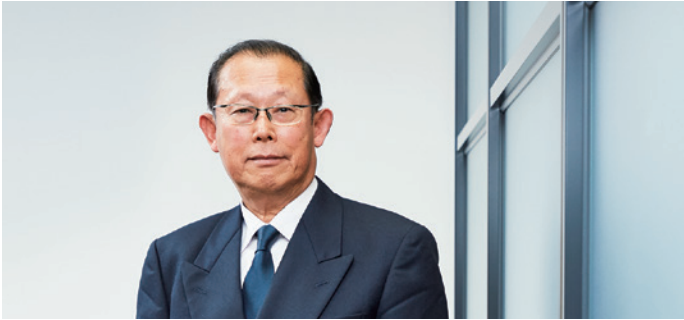
取締役
福本 昌彦

1981年 10月 当社入社
2001年 9月 営業部長
2002年 4月 取締役営業部長
2004年 4月 取締役営業部長兼営業企画室長
2005年 7月 取締役営業部長
2009年 4月 取締役西部営業部長
2010年 4月 当社取締役(現任)、株式会社ジーテック 取締役副社長
2011年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役社長(現任)



社外取締役(監査等委員)
平賀 敏秋

1999年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
2007年 10月 北村・平賀法律事務所 設立 パートナー(現任)
2009年 3月 株式会社MS&Consulting 社外監査役
2014年 4月 ポラリス・キャピタル・グループ株式会社 社外取締役(現任)
2016年 6月 社外取締役(監査等委員)(現任)
2016年 6月 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス株式会社 社外監査役
2019年 6月 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役(監査等委員)
笹本 憲一

1980年 6月 監査法人中央会計事務所 入所
1998年 9月 同監査法人 代表社員
2007年 7月 監査法人A&Aパートナーズ 代表社員
2010年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外監査役
2014年 9月 日本社宅サービス株式会社 社外監査役(現任)
2016年 9月 監査法人A&Aパートナーズ 退所
2016年 10月 公認会計士笹本憲一事務所 開設 同事務所代表(現任)
2018年 5月 株式会社札幌かに本家 社外取締役(現任)
2018年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外監査役
2019年 6月 社外取締役(監査等委員)(現任)
2019年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外取締役(監査等委員)(現任)

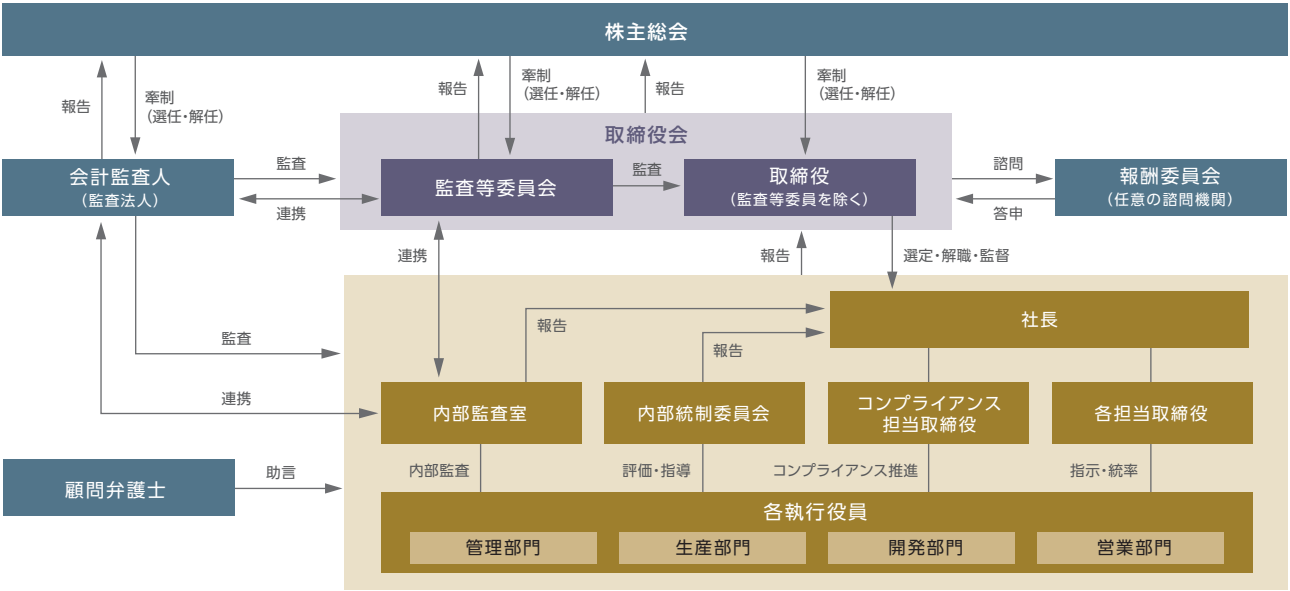
執行役員				
海外営業部長 後藤 勇二	経営企画室長 田島 寛	営業部長 小泉 尚史	仙台工場長兼生産部長 岡田 浩一	総務部長 小林 雅人

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制

当社は、経営の効率性、透明性を向上させ、株主をはじめとしたステークホルダーの立場に立って継続的、安定的に企業価値を高めることをコーポレート・ガバナンスの基本的指針としています。

体制図（2020年3月31日現在）



体制の一覧表（2020年3月31日現在）

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役人数（うち社外取締役）	4名（0名）
監査等委員である取締役人数（うち独立社外取締役）	4名（3名）
取締役の任期	1年（監査等委員は2年）
取締役へのインセンティブ付与	株式報酬型ストックオプション制度（監査等委員は除く）、業績連動賞与（監査等委員は除く）、役員持株会制度
業務執行体制	執行役員制度（現在5名）
任意の委員会の設置状況	報酬委員会（社外取締役2名、社内取締役1名の3名で構成）
会計監査人	監査法人A & Aパートナーズ

監査等委員会設置会社

監査等委員会は4名（常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員3名、うち社外取締役3名）で構成され、経営上の意思決定及び執行に対しての監視を行っています。監査等委員は取締役会等重要な会議へ出席し必要な意見を述べるほか、監査等委員のうち、社内取締役1名が常勤となり、決裁された稟議書、帳票及び契約書等を閲覧のうえ各部門長へのヒアリングを実施するとともに、内部監査部門と会計監査人との連携を強化することにより、監査の実効性確保に努めています。

ガバナンス体制の現状

当社における意思決定及び業務執行のプロセスは次の通りです。

重要な経営課題等は、取締役会に諮られます。なお、取締役会の議案について内容の検討期間を確保することを目的として、可能な限り事前提供を実施する等、業務執行の適正性や効率性の向上に努めています。

取締役会に諮られた事案は、十分に検討・協議され、監査等委員の意見を聴いて、必要な場合には修正を行い、最終的に承認又は否決されます。

承認された事案については、各業務を担当する執行役員が業務執行の責任を負い、各業務部門の統率を行うとともに、取締役会において担当業務の執行状況についての報告を行います。

取締役は各執行役員からの報告を受け、業務執行状況についての監督を実施しています。なお、取締役会は通常1ヶ月に1回開催されますが、必要な場合には臨時に開催されます。

内部統制システム・リスク管理体制の整備の状況

当社では内部統制システム・リスク管理体制の構築に当たり、統制及び管理が機能する組織の構築を行うとともに、稟議制度の実施、社内規程等ルールに基づいた業務運営の遂行を実践しています。また、業務執行から独立した社長直轄の内部監査室が、国内外の子会社を含めた全部署を対象に内部監査を実施しています。内部統制報告制度への対応としては、常務取締役を委員長とする内部統制委員会が、各統制プロセスの整備状況及び運用状況の評価を実施するとともに、適時に監査法人との調整を行い、改善すべき点については改善を図っています。

社外取締役

当社の社外取締役は3名であり、全員が監査等委員です。社外取締役に期待される役割としては、自らは業務執行を行わず客観的に他の取締役の業務執行状況をチェックし、取締役会を通じて業務執行が適切に行われるようにすることであると思われます。社外取締役の選任については、会社経営に高い見識を持ち、あるいは、監査機能発揮に必要な専門分野における高い実績を有し、会社との関係、代表取締役その他の取締役、執行役員及び主要な使用人との関係等を勘案して独立性に問題がなく、取締役会及び監査等委員会等への出席が可能である候補者から決定します。また、当社は独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員として指定しています。

選任理由

藤崎 直子氏は、上場会社の取締役としての幅広い見識と豊富な経験を有しているほか、1999年12月から2012年12月まで、上場会社の経理部門等を担当していたため、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

平賀 敏秋氏は、弁護士としての高度な専門的知識及び

経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しています。

笹本 憲一氏は、公認会計士としての高度な専門的知識及び経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しています。

3氏の経験・知見等に基づき、当社の業務執行に関する意思決定において、妥当性及び適法性の見地から適切な助言・提言をいただくことで、当社の経営体制をさらに強化できると判断したことから、3氏を社外取締役（監査等委員）に選任しました。また、3氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等ではないことから、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しています。

役員報酬等

取締役の報酬決定方針については、株主総会において承認された報酬限度額を上限として、職責や業績貢献度を適正に評価した上で、適切に決定するものとしています。取締役の報酬決定に当たっては、執行役員の報酬も含め、取締役会は社外取締役を過半数とする報酬委員会（委員長は社外取締役）に諮問し、その答申を得て決議します。また、中長期的なインセンティブとしての報酬設計等に関し、適宜、報酬委員会において議論を行っています。

当社の取締役及び執行役員に対する報酬は、固定報酬（役職・職責等に応じた報酬）と変動報酬（業績連動報酬・株式報酬型ストックオプション）で構成しておりますが、支給割合に関する方針は定めておりません。なお、監査等委員である取締役については、変動報酬はありません。業績連動報酬については、短期的インセンティブとして、期末における連結営業利益見込額に、係数を乗じて計算された総額につき、個人別貢献度等を勘案した支給案を策定したうえで、取締役会に諮られ決議しております。株式報酬型ストックオプションについては、中長期的インセンティブとして、公正な評価額を払込金額とした新株予約権を割当てております。

役員報酬（2020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（人）
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	
取締役（監査等委員を除く）（社外取締役を除く）	287	149	99	38	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	19	19	—	—	1
社外役員	19	19	—	—	3

（注）取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

バランスのとれた経営体制にある今こそ、次世代の経営を考える

2019年6月、公認会計士として株式上場支援を40年（監査等委員）に就任いたしました。2020年4月現在、取締役（監査等委員）となっています。就任後の約1年 笹本社外取締役に日進工具の経営体制やガバナンス

常務取締役（総務・管理担当） 足立 有子

以上手掛けてきた笹本憲一が、日進工具の社外取締役 取締役会メンバー8名のうち、3名（37.5%）が社外を振り返り、総務・管理担当の常務取締役 足立有子がの現状・課題について聞きました。

社外取締役（監査等委員） 笹本 憲一

常務取締役（総務・管理担当）

× 新任社外取締役

日進工具の経営の特徴について

足立: 笹本さんには当社が株式の店頭登録を目指し始めた2002年から、会計監査をお願いしていた経緯があります。前会長が社長の時代ですね。その後、2004年11月にジャスダック市場へ株式上場を果たしました。

笹本: そうですね、上場後も会計監査をお手伝いしていたのですが、改正公認会計士法により財務書類の監査関連業務に関する交代期限（ローテーション）の上限が7年となったため、その改正を機に、業務執行社員を交代することになりました。

足立: その当時の当社をどのように見ておられましたか？

笹本: 日進工具は、オーナー一族による同族経営の会社です。前会長が社長の時代から変わりませんが、責任感の強さと意思決定の速さがサラリーマン社長とは全く違います。日本の上場会社は、実は半分以上が同族系企業と言われていいます。私は過去40年以上にわたり、160社以上の株式上場支援を行ってきましたが、日進工具ほど社長の決断力が強い会社はあまり知りません。当時は、前会長の時代でしたが、株式上場に向けて、上場審査への対応や財務面の整理などをすごいスピード感で実践されました。本当に驚きました。

足立: 私は上場準備の頃から、笹本さんに明確な定義によるご意見、幅広い知見に基づく様々なご教示をいただけたことに心から感謝しています。杓子定規ではなく、現実に基づ

くご意見があったからこそ、経営陣が一枚岩となって、株式上場を目指せたのだと考えています。

笹本: 株式上場の支援に必要な視点は、会計監査とは全く異なるものです。非常に広い視野がなければやっていけません。上場というのは、会社が生まれ変わる一つの大きなきっかけです。特に中堅・中小企業の場合は、ある意味、社内を大掃除することを意味します。それを理解できるかどうか。何よりも経営者の質がものを言いますね。

足立: 前会長が特に言い続けていたのが、規模は小さくても社員一人ひとりが幸せになれる会社を目指すことです。上場をきっかけに、そのためのステップを一つ上ったのかもしれないですね。

日進工具の現在の経営体制について

笹本: 社外取締役として、社内に半分くらい足を踏み込んでいる。そんな立ち位置で改めて感じるのは、本当に真面目なメーカーであるということです。また、同族メンバーが経営陣に複数いますが、そのバランスがとても良く、現在の経営はとても上手くいっていると感じます。会社のガバナンスやコンプライアンスについても、足立常務が管理畑から厳しく意見をしていることもあり、非常に真剣に取り組んでいると感じています。

足立: リスクマネジメントの観点などから、特にモノづくり

現場の取り組みが先行していると思います。仙台工場が自らISO認証取得に着手し、安定供給のための盤石な仕組みづくりに注力してきました。その過程で、安心・安定的な品質の提供というブランドが確立できたということは、経営にとっても大きな影響を与えました。

笹本: 日本の工業力が持つ匠の技術の一つに「削り」がありますから、工具メーカーという軸足は崩さないでほしいですね。そのうえで、例えばアメリカなどで勃興している3Dプリンターの技術、そういった新たな技術にも対応できるようなIT力、ソフトウェア力をつけてもらいたいと思います。5Gが本格化すると、今までできなかったことが数多くできるようになるので、個人的にはこの変化に一番脅威を感じています。そのようなことを考えるためにも、取締役会がより戦略的な議論の場になればいいと感じています。

足立: 私もそれには賛成です。現状は、事業報告や計画説明に時間を割き、確かに戦略的議論が足りないかもしれませんが。経営のバランスが良い今だからこそ、次世代の経営体制構築を見据えた世代交代も考えていく必要があります。同族経営を真面目にやってきましたが、経営陣に本気で意見を言える世代を育成していく必要があります。

次世代経営陣の育成に向けて

笹本: 次世代の育成に向けては、ジョブ・ローテーションを

意識的に実施した方がいいですね。これにより、視野と経歴が広がります。私は、役員候補は社内で引き上げていく必要があると考えています。何故かという、役員人材の評価は英米の社外役員中心主義よりも、社内の役員候補者を何十年も大勢の人たちが見て評価してきた日本の方が優れていると思うからです。一方で、社内で育成を行う日本企業の多くは、指揮官としてのリーダーシップ教育を行っていない。経営者ではなく、職人を育てている感が強いですね。ここに気づいているかが重要なのです。

足立: この点は、より若い世代から意識付けをしていかないといけませんね。会社が「本当にリーダーにしたい」という思いをしっかりとコミュニケーションする必要があると思います。そういう意味で、次世代の経営者候補を発掘する必要がありますね。

笹本: 次世代の経営者候補には、リスクマネジメントの感覚を強く持ってほしいと思います。想定内のことは誰でも分かりますが、想定外が発生した時にも対応をしなければならないという意識の醸成です。取締役会も同様で、大半が社内に関する議論でしょう。もっと外に目を向けた議論も必要だと思っています。

足立: これからもぜひ、率直かつ辛口なご意見をお願いいたします。今こそ、次世代、さらにその先を考える好機であると感じました。どうも有難うございました。

Keep on challenging!

『スーパーミニマムチャレンジ』プロジェクト

日本の精密技術で
世界最速記録を目指しています。

執行役員 経営企画室長
田島 寛



50ccエンジンによる世界最高速記録233.3km/h。

2008年の記録樹立以来、誰にも破られていないこの偉大な記録に挑戦するのが『スーパーミニマムチャレンジ(SMC)』です。舞台は、見渡す限り真っ白な平原が広がるアメリカ・ソルトレイク。2019年8月、ここで開催されたボンネビル・モーターサイクルスピードトライアルズ(BMST)の50ccクラスと125ccクラスに、映画監督としても活躍し、数々のミニマムチャレンジに挑み続ける近兼拓史氏率いるチームが参加しました。

『スーパーミニマムチャレンジ(SMC)』 参画の背景

SMCへの参画は、当社社長の後藤がかねてから面識のあった近兼氏^{*1}と交わしたある会話に始まります。「50ccのバイクで世界最高速にチャレンジしたい」。同氏のこの夢を伺い、当社や当社のお客様の精密・微細加工技術で効率良いエンジンを造り、モノづくりオールジャパンの力をもって、この未知なるチャレンジに参加できればと考えました。

さらに、自動車のEV化が進むなかで、あえて小さなガソリンエンジンの効率を追求することは、無から形あるものを造り出すモノづくりであり、このチャレンジに日本の技術力を結集すれば、きっと素晴らしい最小最強のエンジンができる。精密・微細加工技術のスペシャリストとして、近兼氏の「日本の精密・微細加工技術で世界最高速記録を塗り替えたい」という熱い想いに強く共感した背景がございます。

※1 神戸出身の作家、映画監督。世界各地でバイク、電気自動車などを用い前人未到のチャレンジを達成し続けるレコードメーカー。その実体験をもとに、数々の作品を生み出している。また、モノづくり業界を描いた映画『切り子の詩』では、下町の小さな工場と、一人の商社マンの日常を中心に、名もない人々の小さな仕事の積み重ねが、世の中を動かす大きな成果の礎となっていく様子を描く。当社も映画のスポンサーとして支援するとともに、当社お客様企業や当社スタッフが映画に出演するなど、制作に協力。

※2 内燃機関が吸入する空気の圧力を吸気口の圧力以上に高める補機。

「ボンネビルスピードウィーク 2019」 に向けてプロジェクトが始動

メインスポンサーとして、資金のご提供やロゴ制作などのブランディングをはじめ、他のスポンサー様の開拓、マシン製作に必要と思われる当社製品のユーザーである加工者様のご紹介などをご支援させていただきました。その結果、日本のモノづくり中小企業を中心に36社がこのプロジェクトに参加してくださいました。

「ボンネビルスピードウィーク(BSW)2019」に持ち込んだ2台のマシンは、空気抵抗を減らすために車体を極限まで低く長くする機構を採用しました。また、バイクで世界最多の生産・販売台数を誇り、排ガス規制の関係で近い将来姿を消すと言われるホンダ・カブ系の4ストロークエンジンを基礎に、50ccと125ccのエンジンにスーパーチャージャーなどの過給機^{*2}を装着した独創的なスーパーカブマシンとしました。

マシン構造はもちろん、ピストンやスーパーチャージャーなど、搭載した部品のほとんどが新開発で、この難関にスポンサー企業が技術を集結して挑みました。

最難関50cc+過給機クラスで 平均速度世界最高速を達成！

「BSW2019」では、メカニズム的に一番難しいと言われる過給機クラス(使用燃料はガソリンに限る)にエントリーしました。現地に到着したチームが直面したのが、劣悪なボンネビルのコースコンディションでした。深さ10cm以上のへこみもあり、最低地上高が8cmしかないマシンでの走行は不可能ということで、現地での調整がレース開催中もぎりぎりまで続いたそうです。

そのような環境のもと、1マイル当たりの平均速度を競うBMSTで、SMCは50ccで 平均速度101.771km/h、125ccで平均速度101.375km/hを記録しました。特に50ccの記録は、100年以上の歴史を持つ同大会で初の平均速度100km超を達成し、日本のモノづくりオールスターチームが成し遂げた快挙と言われたようです。

日本のモノづくり、さらには 社会に貢献することを目指して

金属素材や資金の支援を行った白銅株式会社の代表取締役社長 角田浩司氏は、SMCの意義についてこう語ってくださいました。「SMCは日本の技術を世界にアピールする良い機会になると考えます。また、小さいエンジンで最高の出力を目指すということは、環境にとっても良いことだろうとも考えられます。SMCを応援することで、最近少し衰えてきている日本の「モノづくり」の優位性やイメージの維持、挽回に少しでも力になればと思っています」。

近兼氏の2020年のレースへの抱負は、「ベースエンジンにあえてカブを選び、ロバでサラブレッドの最速記録に挑むのがSMCのコンセプトです。2020年はさらに進化させたマシンで、50ccは平均速度100マイル(約160km/h)オーバー、125ccは200km/hオーバーを達成したい」とのことでしたが、残念ながら、新型コロナウイルスの影響により2020年の大会は中止となってしまいました。

ボンネビル・モーターサイクルスピードトライアルズ

AMAランドスピードグランドチャンピオンシップの一戦として位置づけられる、100年以上続くモータースポーツの祭典。エンジンのついた乗り物ならなんでもOK。世界各国より集結した挑戦者が最高速を求めるというシンプルな競技は、50ccバイクからロケットエンジン搭載車まで、様々なクラスで世界最速の称号とプライドをかけた戦いが繰り広げられています。 <https://bonneville-speedtrials.com/>





スケジュール	
2018.7	プロジェクトスタート
2018.8	ボンネビルスピードウィーク2018参加(125ccクラス) 開催期間 2018年8月25日～8月30日
2019.8	ボンネビルスピードウィーク2019参加(50cc/125ccクラス) 開催期間 2019年8月24日～8月29日
2020.8	ボンネビルスピードウィーク2020 開催期間 2020年8月29日～9月3日 中止

身近な地域に根差した
社会貢献を目指して

東京都品川区、宮城県を中心に、
社会貢献活動を推進しています。

執行役員 総務部長
小林 雅人



1961年に東京都品川区に会社を設立して以来、身近な地域に貢献することを何よりも大切にしてきた日進工具。1993年以降は、宮城県の仙台工場に生産機能を集約するなか、仙台周辺での社会貢献活動も積極的に行っています。

品川区で誕生し、
地元地域に育まれた会社だからこそ

当社は品川区で誕生し、地元地域の中で育った会社です。だからこそ地元の皆様と一緒に、身近な地域に貢献することが重要だと考えております。私も入社当時、経営陣からこの点について、口を酸っぱく言われたのを覚えておりますし、事業運営の現状を見ても、地域に根差した形をととても大切にしている会社だと感じます。

例えば、2017年から当社がメインスポンサーをさせていただいている「一般社団法人日本ろう者サッカー協会」の場合、旧本社ビルがあった地域でお世話になっていた会社のご子息がデフサッカー日本代表監督を務めておられた関係で、スポンサーがなかなか集まらず、選手の方々々が苦勞されていることを知り、支援活動を開始いたしました。それ以降、当社主催のデフサッカー教室を行うなどの活動も行っております。



身近な地域を視点に、
自分たちができることを考える

同じく2017年から支援を始めた「勝島 秋のカナルフェス」は、品川区の勝島運河で毎年開催されている水上体験や水辺の遊びなどを体験できるイベントです。このイベントも、身近な地域の方々に貢献したいとの思いから、旧本社ビルがある地域の商店街の一員という立ち位置で支援してまいりましたが、新社屋に移ったこれからも支援を継続したいと考えております。

宮城県では、2013年より、仙台市にある「公益財団法人みちのく未来基金」への支援を続けております。この基金は、東日本大震災で親をなくした子どもたちが高校卒業後に、大学・短大・専門学校へ進学する際、入学金と授業料を返済不要で支援するものです。当社では、売上高に応じた寄附を行うとともに、社員一人ひとりが日々できることとして、コーヒーマシンの利用料金の一部を寄附する活動なども行っております。

このように、お世話になっている地域を大切に思う気持ちを社会貢献につなげ、身近な地域に根差した当社らしい活動を地道に継続してまいります。

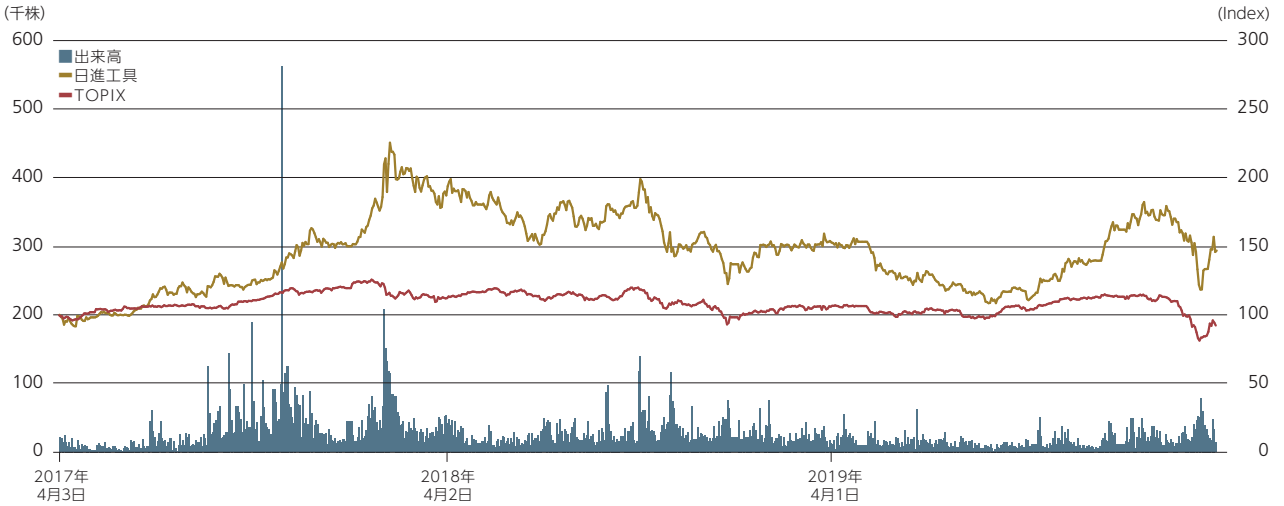
会社概要/株式の状況 (2020年3月31日現在)

会社概要	
商号	日進工具株式会社
URL	https://www.ns-tool.com/
代表者	後藤 弘治
本社	東京都品川区大井一丁目28番1号 住友不動産大井駅前ビル6F
創業	1954年12月
資本金	442,900,000円
従業員数	338名(連結)
事業内容	切削工具の製造販売
生産品目	金型及び部品加工向けの超硬エンドミル
取引銀行	三菱UFJ銀行、みずほ銀行
グループ会社	株式会社ジーテック 株式会社日進エンジニアリング 株式会社牧野工業 日進工具香港有限公司
上場証券取引所	東京証券取引所 第一部

大株主		
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社エムワイコーポレーション	1,248	9.99
株式会社ソルブティ	1,217	9.74
株式会社ティ・アイロード	923	7.39
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	916	7.33
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	836	6.69
BANK JULIUS BAER AND CO., LTD. (常任代理人株式会社三菱UFJ銀行)	646	5.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	427	3.42
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE HCR00 (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	386	3.09
後藤 弘治	324	2.60
後藤 隆司	324	2.60
後藤 勇二	324	2.60

(注1) 千株未満は、切り捨てて表示してあります。
(注2) 株式会社エムワイコーポレーション、株式会社ソルブティ、株式会社ティ・アイロードはそれぞれ後藤弘治、後藤隆司、後藤勇二の資産管理会社です。

株価・出来高・TOPIXの推移

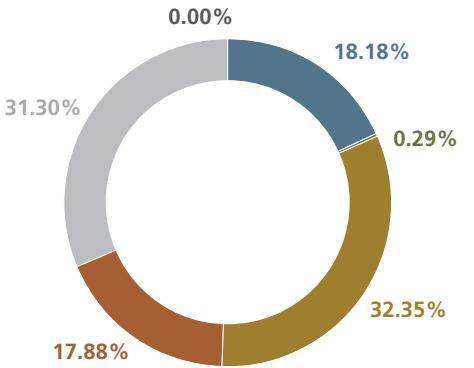


(注) 本チャートは、分割以前の株価及び出来高を遡及修正した、調整後株価・出来高にて作成しています。日進工具とTOPIXの値は、2017年4月3日の終値データを100としています。

株式の状況	
発行可能株式総数	19,200,000株
発行済株式総数	12,504,000株
株主数	3,363名

所有者別株式数分布状況

- 金融機関 (21名、2,273,100株)
- 金融商品取引業者 ... (17名、36,399株)
- その他の法人 (57名、4,044,500株)
- 外国法人等 (55名、2,235,231株)
- 個人・その他 (3,212名、3,914,251株)
- 自己名義株式 (1名、519株)



株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
株主総会	1. 定時株主総会: 毎年6月に開催 2. 臨時株主総会: 必要あるときに随時開催
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
同連絡先・郵送先	東京都府中市日鋼町1番地1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-232-711 (通話料無料) 【郵送先】 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
公告方法	電子公告の方法により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

お知らせ

- (1) 株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- (2) 特別口座に記録された株式に関する各種手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。
なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
- (3) 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

お問合せ先

日進工具株式会社

〒140-0014 東京都品川区大井一丁目28番1号
住友不動産大井町駅前ビル6F
TEL: 03-6423-1135 FAX: 03-6423-1186
E-mail: ir@ns-tool.com



新任取締役選任のご報告

2020年6月23日開催の第59回定時株主総会の決議により、
以下の新任取締役を選任いたしましたので、ご報告申し上げます。

新任取締役選任の理由

長年にわたる銀行及び証券会社での勤務を通じて会社法や金融商品取引法、上場会社に関する規制に精通しており、国際経験も豊富であるため、その知識及び経験を当社の経営に活かしていただくことを期待し、取締役として選任いたしました。



取締役

戸田 覚

新任取締役の略歴

氏名 (生年月日)	略 歴
と だ さとる 戸田 覚 (1962年2月26日生)	1984年 4月 株式会社東海銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行 2006年10月 同 横浜支社 法人第一部長 2009年10月 三菱UFJ証券株式会社入社 事業法人第二部 特命部長 2014年 6月 同 事業法人第五部長 2020年 4月 当社入社 社長付

ご参考: 2020年6月23日以降の役員体制

取締役

後藤 弘治

取締役

後藤 隆司

取締役

足立 有子

取締役

福本 昌彦

取締役

戸田 覚

取締役 監査等委員

福田 和夫

社外取締役 監査等委員

藤崎 直子

社外取締役 監査等委員

平賀 敏秋

社外取締役 監査等委員

笹本 憲一