

2024年3月期

(2023年4月1日~2024年3月31日)

ビジネスレポート





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。



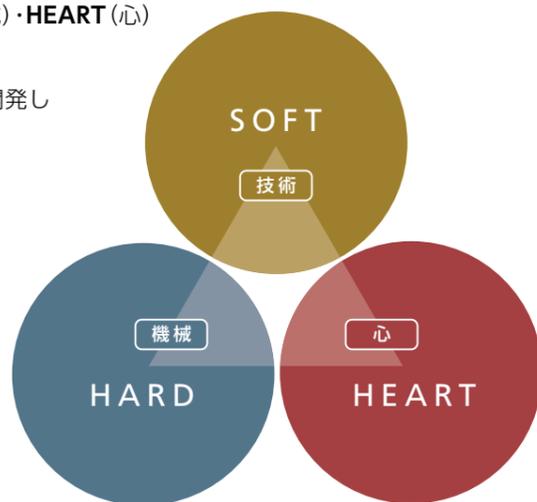
目次

- 3 日進工具グループの主なマイルストーン
- 5 当社のグループネットワーク
- 7 日進工具グループの価値創造プロセス
- 9 「新しいをつくる」～社会の発展に貢献するエンドミル～
- 11 トップメッセージ
- 15 事業の現場から
- 15 生産・開発現場の取り組み
- 18 技術年表
- 19 仙台工場から①「精密微細5軸セミナー」のご紹介
- 21 仙台工場から② 人づくりの現状・今後の方向性
- 22 営業の現場から① 東部グループ・東京営業所のご紹介
- 23 営業の現場から② 香港現地法人・米国現地法人のご紹介
- 24 営業の現場から③ EMO(ドイツ)/MECT(名古屋)への出展
- 25 ユーザー様の声
- 27 特集:次世代の当社グループを支える人づくりの取り組み
- 29 財務・非財務ハイライト
- 31 財政状態及び経営成績の分析
- 33 コーポレート・ガバナンス
- 33 役員紹介
- 35 コーポレート・ガバナンスの体制
- 38 事業等のリスク
- 39 サステナビリティ
- 39 <座談会>D&I:当社グループの女性活躍の現状とこれからの考える
- 43 ESGトピックス
- 45 Webコンテンツのご紹介/トピックス
- 47 会社概要/株式の状況/株主メモ



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。

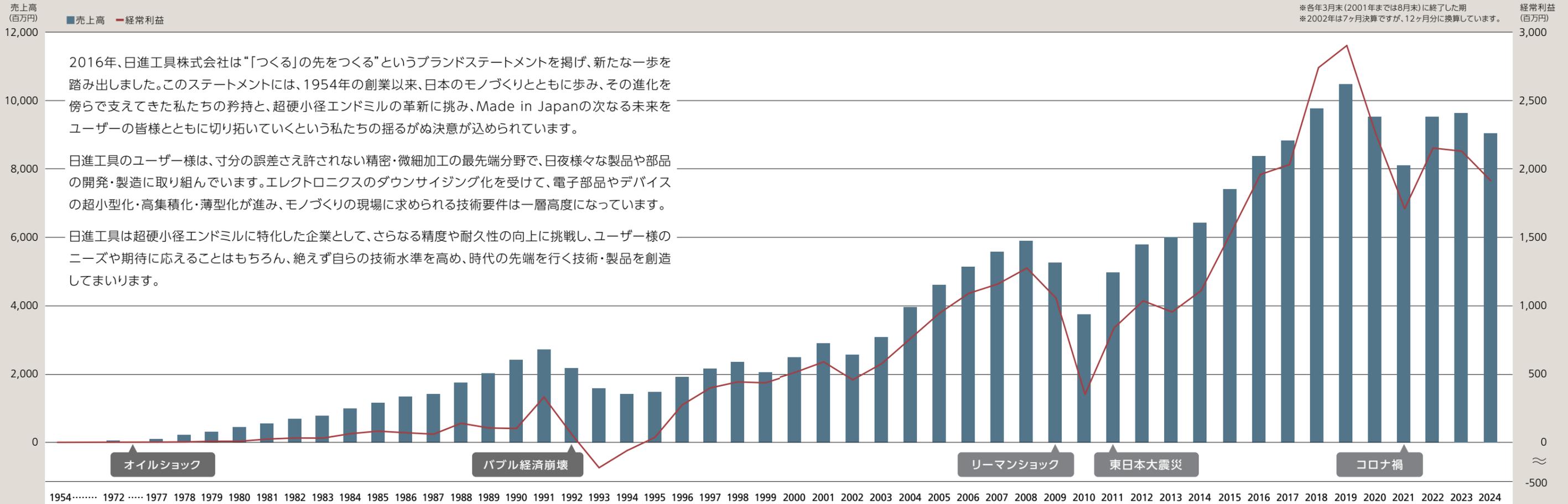


免責事項

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



日進工具の歩み

- 1954年** 日進工具製作所を創業
- 1961年** 東京都品川区に(有)日進工具製作所を設立
- 1977年** 海外への輸出開始(台湾向け)
- 1979年** (株)日進工具製作所に組織変更
- 1990年** 連結子会社(株)ジーテックを設立
- 1991年** 日進工具(株)に商号変更
- 1994年** 小径エンドミルに特化を宣言
- 1999年** (有)サトウツール((株)新潟日進)に資本参加
- 2001年** ISO9001認証取得
- 2002年** (株)ジーテック、(有)サトウツール((株)新潟日進)を完全子会社化
- 2004年** ISO14001認証取得
ジャスダック証券取引所に株式を上場
- 2009年** (株)日進エンジニアリングを設立
- 2011年** (株)牧野工業を完全子会社化
- 2013年** 日進工具香港有限公司設立
- 2016年** CI(コーポレート・アイデンティティ)を刷新
(株)日進エンジニアリングが(株)新潟日進を吸収合併
- 2017年** 東京証券取引所市場第二部に市場変更後、第一部銘柄に指定
- 2018年** 本社、東京営業所を移転
- 2021年** NS TOOL USA, INC.設立
- 2022年** 東京証券取引所プライム市場へ移行

開発・生産・営業活動の沿革

- 1972年** ネジ角50度の自社ブランド「パワーエンドミル」を発売
- 1979年** 藤沢工場を新設し、3生産拠点体制を確立
- 1980年** 超硬ソリッドエンドミルで金型業界に本格参入
- 1989年** 藤沢工場を新設し、3生産拠点体制を確立
- 1993年** 仙台工場第1期工事完成
- 1994年** 仙台工場第2期工事完成
ロコマティック社(スイス)製CNC研削盤を日本に初輸入
- 1998年** 仙台工場第3期工事完成
生産部門、開発部門を仙台工場に集約
- 2001年** 仙台工場隣接地に開発センターを開設
- 2003年** 工具研削盤「TGM」自社開発プロジェクト発足
CBNエンドミルを発売
- 2006年** 第1回「NSプライベートショー」開催
自社開発工具研削盤「TGM」1号機完成
- 2008年** 仙台工場第4期工事完成
第2回「NSプライベートショー」開催
- 2009年** 加工センターを新設
- 2011年** 仙台工場が東日本大震災から1ヶ月で復旧
- 2016年** 仙台工場第5期工事完成
- 2020年** 第3回「NS TOOLプライベートショー」2020開催
オールラウンド免震®構造を持つ開発センター開設
仙台在庫センター開設
(株)日進エンジニアリング 新潟工場小径エンドミル生産開始
- 2023年** 第1回「精密微細5軸セミナー」開催

当社のグループネットワーク

a 日進工具株式会社
本社・東京営業所

b 日進工具株式会社
仙台工場・開発センター

c 仙台営業所
〒981-3408
宮城県黒川郡大和町松坂平2-7-2
TEL:022-341-7028
FAX:022-341-7038

d 長野営業所
〒390-0811
長野県松本市中央1-17-16
松本中央ビル7F
TEL:0263-88-2451
FAX:0263-88-2452

e 名古屋営業所
〒453-0801
愛知県名古屋市中村区太閤3-1-18
名古屋KSビル12F
TEL:052-414-6110
FAX:052-414-6120

f 大阪営業所
〒550-0013
大阪府大阪市西区新町2-9-3
双竜ビル2F
TEL:06-6534-4621
FAX:06-6534-4530

g 福岡営業所
〒812-0016
福岡県福岡市博多区博多駅前2-9-11
三共福岡ビル8F
TEL:092-260-8550
FAX:092-481-3378

h 株式会社日進エンジニアリング
本社工場

i 株式会社日進エンジニアリング
新潟工場

j 株式会社牧野工業

事業内容 切削工具のコーティング加工、再研磨

事業内容 切削工具の製造

事業内容 工具ケースを主力としたプラスチック成形品の開発・製造・販売

k 日進工具香港有限公司

日進工具香港有限公司
蘇州事務所
江蘇省蘇州市工業園區星都街80号
鳳凰國際公寓2107室
TEL:0512 6866 2275

日進工具香港有限公司
深圳代表處
廣東省深圳市羅湖区人民南路2008号
嘉里中心大廈1221室
TEL:0755 2265 2275
FAX:0755 2265 2275

l 日進工具香港有限公司

m 日進工具香港有限公司

n NS TOOL USA, INC.

事業内容 切削工具の販売、在庫センター

事業内容 切削工具の販売、在庫センター

日進工具グループの価値創造プロセス

～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。

日進工具グループ (2024年3月期)

小径工具に特化

売上高 **90**億円
(小径比率79.1%)
経常利益 **19**億円
当期純利益 **13**億円

健全な財務基盤

総資産 **192**億円
自己資本 **175**億円
自己資本比率 **91.1%**
現金及び預金 **88**億円

小径工具の精鋭集団

従業員 **350**名
うち開発要員 **32**名

豊富で優れた製品群

素材×形状×コーティング=約**10,000**種類

保有知的財産

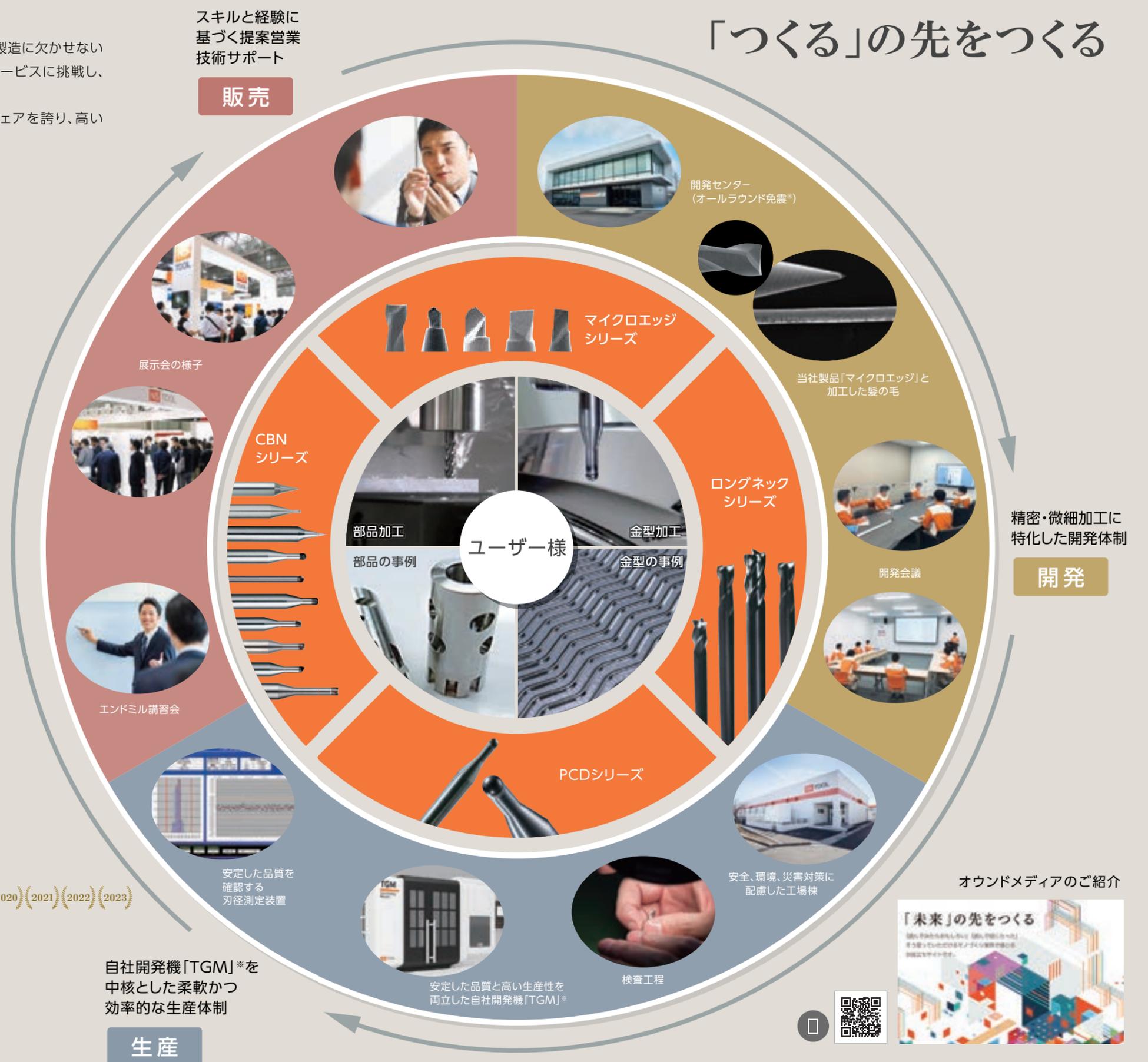
取得特許等 **44**件

受賞履歴

- 経済産業省
グローバルニッチトップ企業100選 (2020)
- モノづくり日本会議・日刊工業新聞社
“超”モノづくり部品大賞 受賞10回 (2011)(2012)(2014)(2015)(2016)(2019)(2020)(2021)(2022)(2023)
- ニュースダイジェスト社
NDマーケティング大賞 (2014)
- 経済産業省ほか
ものづくり日本大賞 受賞2回 (2005)(2013)
- 日本機械工具工業会
環境特別賞 (2022)

付加価値創造資本

「つくる」の先をつくる



スキルと経験に
基づく提案営業
技術サポート

販売

開発センター
(オールラウンド免震[®])

マイクロエッジ
シリーズ

当社製品「マイクロエッジ」と
加工した髪の毛

CBN
シリーズ

ロングネック
シリーズ

部品加工
部品の事例

ユーザー様

金型加工
金型の事例

精密・微細加工に
特化した開発体制

開発

エンドミル講習会

PCDシリーズ

安定した品質を
確認する
刃径測定装置

安全、環境、災害対策に
配慮した工場棟

自社開発機「TGM」*を
中核とした柔軟かつ
効率的な生産体制

安定した品質と高い生産性を
両立した自社開発機「TGM」*

検査工程

オウンドメディアのご紹介



*TGM (Tool Grinding Machine) : 工具研削盤

「新しいをつくる」～社会の発展に貢献するエンドミル～

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。



エンドミルの外観

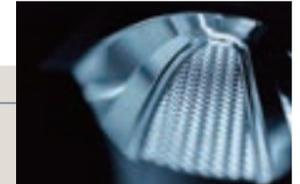


工作機械の外観



加工の様子

工作機械に取り付け、材料を削ります

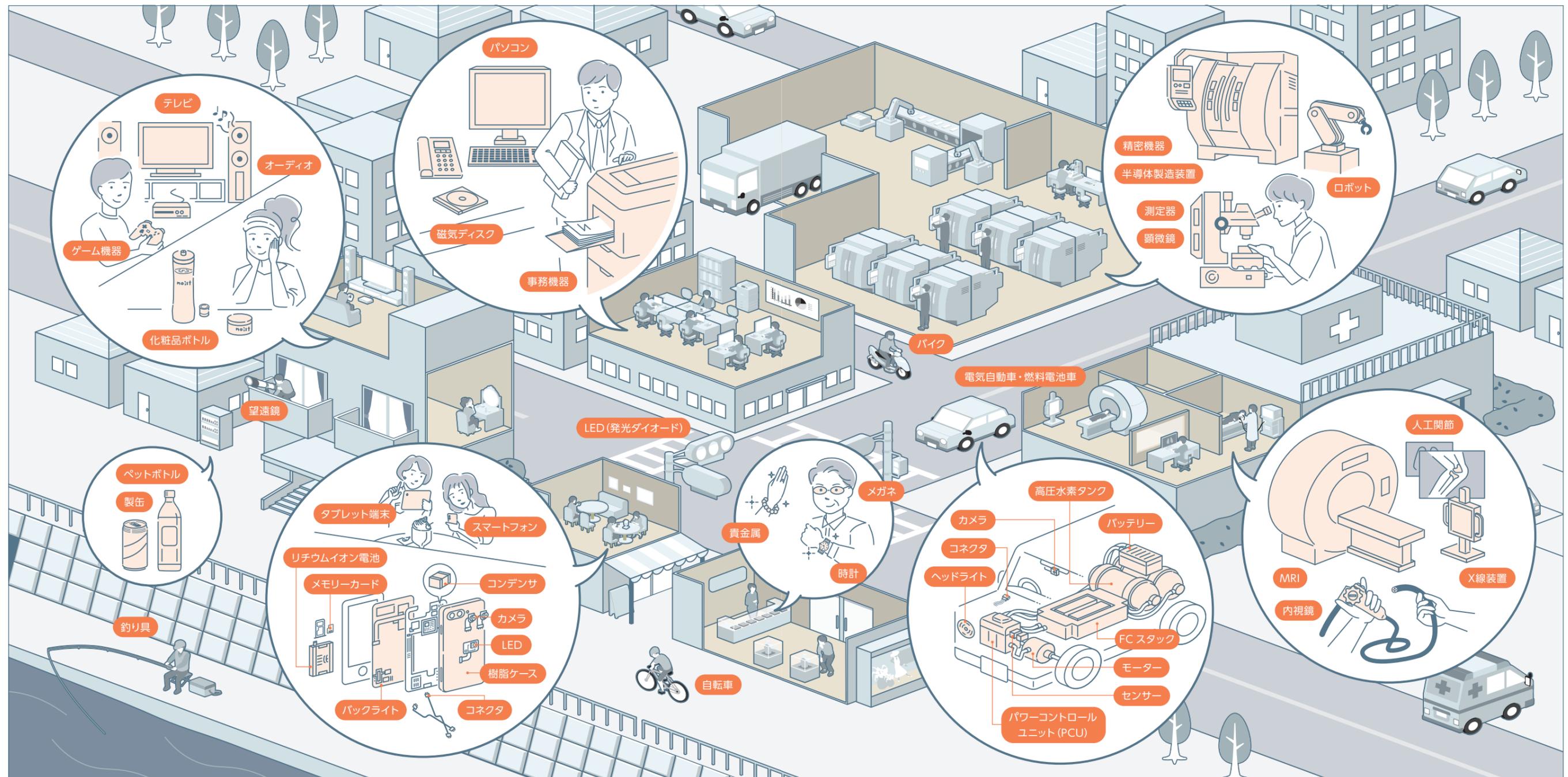


金型加工



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。



“「つくる」の先をつくる”人づくりを通して、
他社との「違い」を発揮し、
精密・微細加工分野をリードしてまいります。



代表取締役社長
後藤 弘治

2024年3月期の事業活動レビュー

日本では、新型コロナウイルス感染症に関わる行動制限解除により経済活動の正常化が進みましたが、原材料やエネルギー価格の高止まり、ウクライナ情勢の長期化や中東情勢などの地政学的な問題の継続や中国経済の減速などの影響により、景気の回復は緩やかなものにとどまりました。このような環境のもと、経済産業省の統計によれば、当社グループ事業が立脚する超硬工具の2023年生産金額は前年比4.5%減の2,917億円、うち超硬エンドミルは同3.2%減の520億円となりました。

当社グループ製品の主要需要先動向では、半導体や部品不足の解消により、自動車関連業界で生産台数の持ち直しがみられましたが、金型向けの工具需要に大きな改善はみられませんでした。また、半導体や電子・デバイス関連業界も、スマートフォンやPCなどの需要減退が続き、全体的に低調に推移しました。海外市場向けでは、世界経済の減速や米中対立の影響があり、特に中華圏向けが大きく落ち込みました。

当社は、第2四半期決算発表時に連結業績予想の下方修正を発表するに至り、株主の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様にご心配をおかけいたしました。業績が下振れした理由として、グローバルなEV化の加速による自動車関連市場の需要構造の変

化、そして2023年末にかけて顕在化した日本の大手自動車メーカーによる認証不正問題により、期初予想に織り込んでいた工具需要の回復時期が想定以上に遅れたことが挙げられます。

こうした事業環境において、当社グループでは、大小様々な展示会へ積極的に出展するとともに、当社独自の技術セミナーなどを開催いたしました。さらに2023年5月には、新規のユーザー様の開拓や新たに当社製品に触れる方々に向けての入り口として、“「未来」の先をつくる”と題したオウンドメディアを公開し、モノづくりにこだわりを持つ方々による様々な情報コラムの発信を開始いたしました。オウンドメディア以外に、コーポレートサイトについても更新や拡充を図り、様々な入り口を通じて当社グループに接点を持ってくださるユーザーの皆様へ、より有用な情報を提供できるようなインフラ整備を強化しております。

- 📖 展示会やセミナー、オウンドメディアなど詳細については、
 - P.19-20 「精密微細5軸セミナー」のご紹介
 - P.24 EMO(ドイツ)/MECT(名古屋)への出展
 - P.45 Webコンテンツのご紹介
- をご参照ください。

工具需要の本格回復を見据え、2024年3月期は新製品開発を加速いたしました。

<p>New</p> <p>CBNマイクロ2枚刃ボールエンドミル SMB200 <small>New</small> サイズ R0.01 ~ R0.05 全7サイズ</p> <p>高精度仕様の超微細工具</p>	<p>無限コーティングプレミアム 高性能レンズ形3枚刃エンドミル MLFH330 <small>New</small> サイズ φ1×R1 ~ φ6×R8 全7サイズ</p> <p>曲面・緩斜面を高能率に加工する レンズ刃形状で生産性向上</p>	<p>アルミ用高能率ラジアスエンドミル 3枚刃3倍刃長 AL3D-345R <small>New</small> サイズ φ2×R0.2 ~ φ12×R2 全39サイズ</p> <p>高送りでもびびり振動を抑制し「高能率」を実現</p>
<p>無限コーティングプレミアム 高硬度用2枚刃ロングネックボールエンドミル MRBH230 <small>期待追加</small> サイズ R0.05~R3 全334サイズ</p> <p>プリハードン鋼・高硬度鋼(〜65HRC)対応 豊富なサイズバリエーション全334サイズ</p>	<p>無限コーティングプレミアムPlus 高硬度鋼高精度加工用 2枚刃ロングネックボールエンドミル MRBSH230SF <small>期待追加</small> サイズ R0.05~R3 全115サイズ</p> <p>70HRCの高硬度鋼でも長寿命で高精度</p>	<p>無限コーティングプレミアム 高硬度用4枚刃ロングネックラジアスエンドミル MHRH430R <small>期待追加</small> サイズ φ0.1×R0.01 ~ φ6×R1 全450サイズ</p> <p>プリハードン鋼・高硬度鋼(〜65HRC)対応 豊富なサイズバリエーション全450サイズ</p>
<p>無限コーティングプレミアムPlus 高硬度鋼加工用4枚刃スクエアエンドミル MHDSH445 <small>期待追加</small> サイズ φ1 ~ φ4.5 全22サイズ</p> <p>倒れを抑制する高剛性設計と 70HRCまでの高硬度鋼に長寿命</p>	<p>無限コーティングプレミアムPlus 高硬度鋼加工用6枚刃スクエアエンドミル MHDSH645 <small>期待追加</small> サイズ φ5 ~ φ6 全8サイズ</p> <p>倒れを抑制する高剛性設計と 70HRCまでの高硬度鋼に長寿命</p>	<p>PCDボールエンドミル PCDRB <small>期待追加</small> サイズ R0.05 ~ R3 全15サイズ</p> <p>R0.15・R0.25の2サイズ追加 表面粗さはナノレベルまで対応可能 加工面は鏡面に</p>

トップメッセージ

製品面では、新製品として、2枚刃になったことで従来品より工具寿命が格段に向上したCBNマイクロ2枚刃ボールエンドミル『SMB200』を発売し、モノづくり日本会議・日刊工業新聞社主催の「第20回／2023年“超”モノづくり部品大賞」で奨励賞を受賞いたしました。また、新形状と3枚刃の採用により加工能率の向上を実現した高能率レンズ形3枚刃エンドミル『MLFH330』やアルミ加工用の3枚刃3倍刃長のラジラスエンドミル『AL3D-345R』といった新製品に加え、既存製品の中から、2枚刃ロングネックボールエンドミル『MRBH230』と『MRBSH230SF』、4枚刃ロングネックラジラスエンドミル『MHRH430R』、4枚刃スクエアエンドミル『MHDSH445』や6枚刃スクエアエンドミル『MHDSH645』、鏡面加工用のPCDボールエンドミル『PCDRB』、といった当社の主力製品について、270を超えるサイズを追加する大規模な規格拡大を行うなど、工具需要の回復時期を見据えて、製品ラインアップの一段の強化、充実に努めました。

生産面では、原材料費や電力費の上昇分を補うため、仙台工場を中心とした、当社グループの小集団改善活動である「オレンジFC活動」を通じ、生産効率化とコスト削減に継続して取り組みました。さらに、生産効率化の推進に伴い、多品種適量生産により幅広い製品の在庫拡充を図りました。

これらの結果、連結売上高は前期比6.4%減の90.4

億円、連結経常利益は同10.5%減の19.0億円（経常利益率：21.1%）となりました。

2025年3月期以降の事業環境見通し

2025年3月期は、日本の基幹産業である自動車業界の生産回復が金型向け工具の需要に波及し、当社グループ製品の需要増につながると想定しております。2024年3月期において既に、販売代理店の皆様に戦略的な在庫の積み増しを提案してまいりましたが、市場全体での在庫水準は低い状況にあると認識しております。このため、工具需要の本格的な回復時には、一時的に供給不足が発生することも見込まれます。次の需要サイクルにおいて販売の機会ロス回避が極めて重要と考える当社グループは、在庫確保の徹底、製品供給体制の整備に一層注力してまいります。

自動車のEV化、HV（ハイブリッド自動車）化、FCV（燃料電池自動車）化に加え、ADAS（先進運転支援システム）化、またセンサーやIoT、スマートフォン向け電子部品、さらに医療機器分野や、防衛機器分野においても製造プロセスにおける微細化が進むと予想されます。こうした分野で、新たなニーズに対応した製品開発を目指すユーザー様をサポートすることに注力することがすなわち、精密・微細加工市場の創出・拡大につながり、ひいては当社製品の市場の拡大につな

がります。工具の供給にとどまらず、ユーザー様の製品開発に初期の段階から参画することで、当社製品の浸透を図るとともに、高付加価値な新製品開発につなげる動きをこれまで以上に強化してまいります。

2025年3月期に向けて、私はグループ全社に対し、当社グループが目指す姿・ビジョンの再確認を行いました。それは、「小径工具を使った切削加工を通じ、精密・微細加工を支援し、日本のモノづくりに貢献する企業となる」というものです。その実践に向けて、経営方針として以下の3点を改めて整理いたしました。すなわち、①小径に特化し、開発・生産の技術を磨き、販売する、②市場の拡大に合わせて当社グループも成長する、③規模ではなく、他社との「違い」にこだわり、追求する、です。特に「違い」は、当社の事業戦略の核となるものです。「違い」を積み上げることで、市場における圧倒的存在感の確立に取り組んでまいります。

これらの要素を織り込み、2025年3月期の連結売上高は前期比4.3%増の94.3億円を、連結経常利益は資材価格や電力費等の継続的な上昇や賃金上昇を織り込み、同8.8%減の17.4億円（経常利益率：18.5%）を予想しております。

人づくりを通じたサステナブルな事業の推進

過去数年、コロナ禍にとどまらず、EV化の波に加え、原料・エネルギー価格の高騰、サプライチェーンの混乱など想定外の事態が続いたことで、当社グループの事業活動も大きな影響を受けましたが、当社グループはこうした状況においても、雇用を守ることで人的資源を削減することなく、むしろ教育体制を整備・強化し、当社の持続的成長を支える“「つくる」の先をつくる”人づくりに注力してまいりました。

教育担当責任者の名前に由来した「石川塾」では、ものづくりの現場教育のためのトレーニングプログラムを整備し、独自の研修カリキュラムに則って、人材教育を実施しております。入社から6ヶ月間、新入社員は「石川塾」で集中的に研修を受けることで、配属された現場で即戦力として活躍しています。現場で先輩から教わる属人的な形式では、知識や知見に様々なズレが生じてしまい、全社的に生産性の停滞を招きかねないという危機感を持って始めた「石川塾」でし

たが、この組織的な取り組みが成果を上げたことで、営業部門でも所属後6ヶ月間、「石川塾」同様に独自の研修プログラムによる研修を実施するなど、同様の組織的取り組みに基づく人材育成に努めております。さらに、2023年から営業中堅社員向けの技術研修をスタートいたしました。

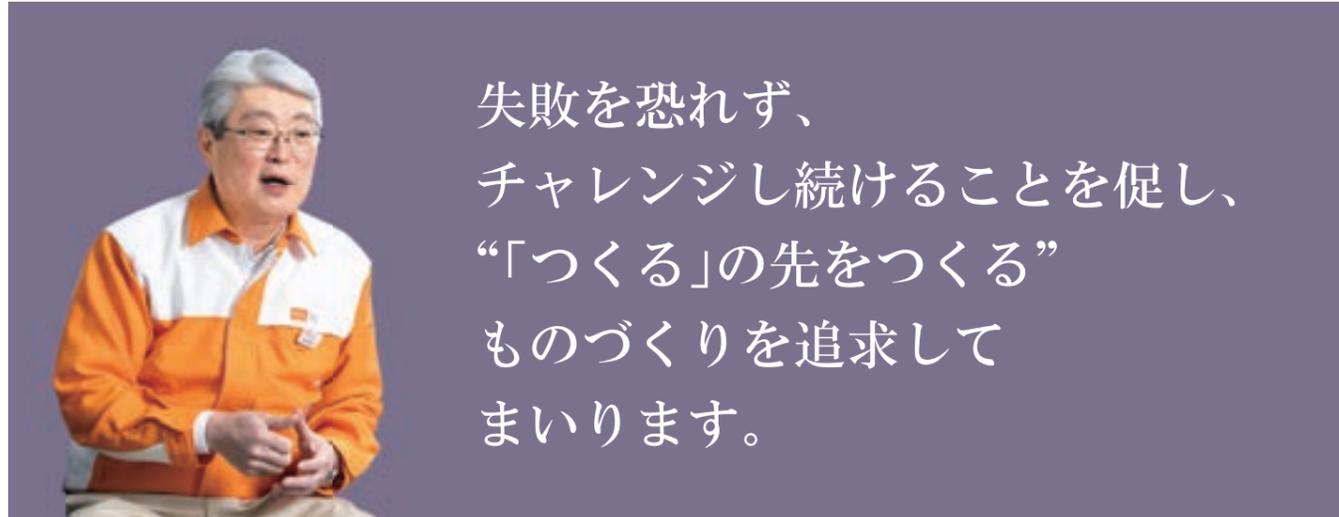
当社グループでは、精密・微細加工市場が中長期的には成長トレンドにあるとの考え方を変えておりません。2024年は、自動車業界をはじめとする景気の回復基調の高まりが見込まれます。人材の維持・確保にとどまらず、その育成・強化を図ってきた当社グループは、景気回復時の生産の垂直立ち上げを含め、迅速かつ従来以上の対応が可能な体制整備の準備ができていますと認識しております。2025年3月期は、市場の大きな転換点をしっかり捉え、グループ全社、社員全員が一丸となって事業成長につなげてまいります。

当社グループにとって、人づくりとともに、サステナブルな事業推進は重要な経営テーマです。当社は、小径工具に特化し、最小限の資源とエネルギーでつくる「人と地球に優しい製品」、すなわち高精度化・長寿命化・多機能化による高付加価値製品を追求してまいりました。従来も、これからも、当社グループの事業そのものが、人と地球に優しいものづくりに資すると認識しておりますし、当社グループの社会貢献の源泉であると考えております。

当社グループは今後とも、“「つくる」の先をつくる”人づくりを通して、独自の「違い」を積み上げ、ユーザー様の市場拡大への貢献、ひいては日本流のモノづくりに貢献し続けたいと考えております。ステークホルダーの皆様におかれましては、“「つくる」の先をつくる”ことで持続的な成長を目指す当社グループを変えずにご支援くださいますよう、お願い申し上げます。

2024年3月期業績・2025年3月期業績予想の概要

単位:百万円	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	前期比 増減率	2025年3月期 予想	前期比 増減率
売上高	9,656	9,040	-6.4%	9,430	+4.3%
営業利益	2,108	1,867	-11.4%	1,730	-7.4%
経常利益	2,131	1,908	-10.5%	1,740	-8.8%
当期純利益	1,475	1,320	-10.5%	1,190	-9.9%
研究開発費	422	409	-3.1%	—	—
設備投資額	686	563	-18.0%	454	-19.3%
減価償却費	669	627	-6.3%	691	+10.2%
EPS	59.16円	53.03円	-10.4%	47.89円	-9.7%
1株当たり配当金	22.50円	27.50円	22.2%	30.00円	+9.1%
配当性向	38.0%	51.9%	—	62.6%	—



失敗を恐れず、
チャレンジし続けることを促し、
“「つくる」の先をつくる”
ものづくりを追求して
まいります。

代表取締役副社長(生産・開発担当)

後藤 隆司

余力をつくり、次の「違い」につなげる

2024年3月期は生産量が想定を下回ったこともあり、生産設備の余力を活用して生産ラインの絞り込みと組み直しによる効率化に努めました。当社の仙台工場では頻繁に工場レイアウトを変更しますが、必要となれば自ら機械を移動し、あらゆる工程で生産量に応じて生産設備の最適化を追求しています。現在は一部の機械の稼働を停止していますが、稼働中の機械で効率化に努める工夫がなされ、無駄を省くための新たな発見につながっています。生産量が増える局面では、機械を即座に稼働させ、生産の垂直立ち上げが可能です。メンテナンスからオーバーホールまでを内製化し、不具合に関するノウハウの蓄積があるため、その時々状況に応じて柔軟でスムーズな生産体制を構築できることが当社の強みになっています。

当社は他社との「違い」の追求を強く意識しています。他社にないもので勝負することが「違い」です。同じようなやり方や製品で他社と競争するのは「違い」ではなく、単なる「差」にすぎません。現在は、設備の余力から生み出される、次の「違い」づくりに取り組んでいます。その一例が、工具1本当たりの生産コストを数値目標化したコスト低減活動です。段取り時間や加工時間の短縮を通じた工数削減を図りながら、より一層

の精度向上を目指すチャレンジです。当社グループの小集団改善活動である「オレンジFC活動」でもこのチャレンジに取り組んでおり、生産現場における各グループがその成果を発表して、情報を共有する場を設けています。

「究極のものづくり」に向けた取り組み

「ものづくり行動指針」として明文化した「安定した、バラツキの無い、高性能な製品を提供する！」ことへの取り組みは、高度なレベルに進化していると自負しています。さらに次のステップに向けて、当社の底力が試される段階に差し掛かっていることを強く感じます。だからこそ、ものづくり現場が失敗を恐れずにチャレンジできる環境をいかに整備するかについて、日々考えを巡らせています。

「ものづくり行動指針」では、「2.究極のものづくりにチャレンジする！」という項目を掲げていますが、この項目のもと、ものづくりの現場では、「公差0」を目指して図面上の基準を大きく上回る精度で生産していますので、当社の品質管理は非常に厳格です。安定した、バラツキの無い高品質を担保するためには、通常の使用では問題なく許容される範囲の公差も、当

社の社内規格では「不良」となります。当然のことながら、ものづくり現場におけるプレッシャーは相当なものです。しかし、この基準を緩めることは、「究極のものづくりにチャレンジする！」当社のものづくりでなくなることを意味します。仮に当社の社内規格で「不良」となっても、それを責めるのではなく、その原因を追究・共有しながら改善につなげ、進化を積み重ねることを重視する体制作りを目指しています。

その一環で、当社は自動*測定機の開発に積極的に取り組んでまいりました。小径工具の主力生産機である「TGM(Tool Grinding Machine)」は、当社が独自に開発し、継続的に改善に取り組んでいます。他社から調達した設備に対しても、そのほとんどに当社なりの手を加えています。そこに自社開発の測定機を加え、ものづくり工程を自動化することで、ものづくり現場の負担を軽減しながら、当社のものでよりなる進化につなげたいと考えています。

*当社においては、自動化は人があって成り立つものと考えことから「自動」と表記しております。

「石川塾」の思いがけない副産物

教育担当責任者の名前に由来する「石川塾」という現場教育のためのトレーニングプログラムでは、独自の研修カリキュラムに則って、人材教育を実施しています。入社から6ヶ月間、新入社員は「石川塾」で集中的に研修を受けた後、ものづくり現場に配属されるのですが、このプログラムのおかげで即戦力として活躍しています。

加えて、この取り組みが新入社員の定着率向上という思わぬ副産物をもたらしています。「石川塾」を始めて以来、新入社員の退職者はほとんど出ていません。「石川塾」での6ヶ月間は、職場の人間関係にとらわれることなく、集中してものづくりの基礎や技術の習得に取り組むことができます。しかも、教えてくれるのは上司ではなく先生です。配属後も、わからない事や悩み事を先生に相談することができます。「仕事が覚えられる」、「相談ができる」という環境づくりにつながったことが、定着率の向上という副産物をもたらしました。こうした成果は、インターンシップの希望者増加という、次世代の人財確保という好循環につながっています。現在「石川塾」では、生産現場で使用していた複数の機械をラインから外して教育のために

投入し、実機による研修を強化しています。余力あるものづくりが、人材育成の現場にも役立っていると言えます。

当社の開発部門では、ユーザー様が使用する工作機械と同型の機械を揃え、同じ環境で当社の工具についてテストを実施しています。ユーザー様にご提案するためには、私たち自身の経験が必須です。そうでなければ、加工精度を高めることはできないと思います。実際に自社製品の工具を使うことで、現場でどのような現象が起きるかを体感することができるため、自らの仕事に対する見方が変わってきます。また、当社製品を購入されたユーザー様に良い製品と思っていただけの基準の理解や新たな発見にもつながるでしょう。今後は、自分たちのつくった工具を使って加工するところまで、「石川塾」での教育範囲を広げるとともに、「石川塾」がなかった時代に入社した社員に対しても、学び直す場として「石川塾」のカリキュラムを整備することで、スキルアップや多能工化を図っていきたいと考えています。



「石川塾」の研修の様子

製品単体にとどまらない提案に向けて

当社ではユーザー様の技術者の方々と開発担当者とのリモートによる意見交換を通じて、当社の製品説明やものづくり現場のニーズを伺う技術交流会を実施し、ご好評をいただいています。ユーザー様から様々なご相談をいただくことが、市場のニーズを把握する良い機会になっていますので、こうした情報を新たな製品開発に活かしていきたいと考えています。

例えば、当社では何十時間にも及ぶ加工試験を実施していますが、業務時間が終わったからといって途中

で中断して翌日再開できるわけではなく、翌日、一から試験を再開する必要があります。この問題を解決するため、当社は独自の自動監視装置を開発しました。技術交流会でお披露目した際、ユーザー様の現場でも同様のニーズが高いことを把握できましたので、外販のための製品化を検討しています。このように工具に対する技術の情報交換にとどまらず、使用環境にまで情報交換の幅は広がっています。

この他、当社の工具に使用しているCBN(立方晶窒化ホウ素:Cubic Boron Nitride)などの硬度の高い素材について、今後の製品の進化を見据えると、市販の砥石では製品開発が難しいと判断し、当社独自の砥石をメーカーと共同開発し、内製化しました。さらに現在は、環境に配慮した生産の実現を目指し、樹脂などの廃材をリユース素材として活用した素材通い箱の開発を複数の企業と進めています。ようやく試作品が出来上がったところで、今後通い箱を完成させ、運用に着手して、包装資材の削減を図ります。このように、工具製品だけでなく、周辺機器まで組み合わせたものづくり環境の効率化提案や、ものづくりのあらゆる工程を見据えた改善の取り組みにチャレンジしてまいります。

チャレンジ精神が支える
当社のものづくり

“「つくる」の先をつくる”当社のものづくりにおいて、チャレンジ精神は不可欠です。好奇心を持って取り組み、失敗を恐れず諦めないことが壁を越えることにつながります。失敗しても、それを責めるのではなく、失敗を繰り返さないためにどうするのか。このことに徹底して向き合い、次の改善につなげるこそが重要です。失敗した人は、誰かが起こすかもしれない失敗に率先して取り組んでくれた先駆者であり、そのことに「ナイス トライ！」と言えるような雰囲気づくりを目指したいと考えています。

失敗を恐れ、社員が何らチャレンジしない会社では、社員は「作業」をしているだけで、「仕事」をしているとはいえません。あくまでも成功を目指したチャレンジであることが前提ですが、私は失敗も仕事のうちと捉えています。失敗に学び、考えて修正することで社員が成長し、それが会社の成長につながると考えるからです。情報技術の進化によって、「作業」はロボットやAIに奪われるかもしれませんが、意思と思考に基づく「仕事」は残り続けるはずで

私自身、たくさんの失敗を積み重ねてきましたが、失敗に負けることなく、立ち向かって乗り越えることで、その失敗が大したことではなかったと思うことができました。それがステップアップなのだと思います。社員の皆がチャレンジ精神をいかに発揮できる会社でありたいと思っていますし、そのことが当社の目指す“「つくる」の先をつくる”ものづくりにつながるのだと考えています。



廃材をリユース素材として活用した素材通い箱の開発を推進中

日進工具の“いま”を支えるものづくりの歩み

1970年代	1972	●米ユニゾン製NC機を日本初導入 ●ハイス(高速度鋼)を使った不等分割3枚刃で初の自社ブランド「パワーエンドミル」で金型業界に参入 →「パワーエンドミルの日進」が定着
	1980年代	●「超硬ソリッドエンドミル パワーエンドミル」発売
	1985	自動車金型業界に参入 ●米国航空機業界で使われていた米ホフマン製CNC万能工具研削盤を日本初導入
1980年代	1986	●独ワルター製CNC万能工具研削盤を導入 ●プラスチック金型用として、業界初のリブ溝加工向けに「NHR-2 超硬ソリッド深リブエンドミル」発売
	1990年代	1994 小径特化宣言(当社はエンドミル刃径6mm以下を「小径」と定義) ●超硬小径エンドミル製造機のスイス大手、ロロマティック社製CNC研削盤を日本初導入
	1996	●超硬小径エンドミル製造用オリジナルCNC機「マサムネ」導入
1990年代	1997	●「無限コーティングシリーズ」超硬エンドミル発売(TiAlN被膜を使った耐摩耗性と潤滑性に優れたオリジナルコーティング)
	2000年代	2003 ハイスエンドミル「パワーエンドミル」の生産終了 ●「CBNスーパーフィニッシュボールエンドミル」発売(高精度金型向けとしてCBNを採用した小径エンドミルを世界で初めて標準化) ●「無限コーティングパワーZエンドミル」発売(ノンステップで突込みから溝への連続加工が可能)
	2005	●超微細加工用工具「マイクロエッジ」発売(スクエアエンドミルでφ0.01までを世界で初めて標準化)
2000年代	2006	●工具研削盤「TGM」を自社開発(微細工具の量産用CNC工具研削盤で工具の測定から搬送などを自動化、無人運転を可能に)
	2007	●コーティング内製化に着手、製品収納ケースを業界初の内製化、CBN小径エンドミル等の再研磨事業開始 ●「無限コーティングプレミアム高硬度用2枚刃ボールエンドミル」発売(無限コーティングを進化させ、高硬度材の直彫り加工でも工具寿命が飛躍的にアップ)
	2008	●「マイクロドリルシリーズ」発売(ドリルでφ0.01までを世界で初めて標準化)
2000年代	2009	●加工センターを新設(現:日進エンジニアリング本社工場)
	2010年代	2012 ●「NS-MicroCAM」発売(工具メーカーが考えた精密・微細加工に特化したCAD/CAMシステム)
	2013	●「PCDボールエンドミル」発売(焼き入れ鋼の表面を鏡面のような仕上げ面に)
2010年代	2018	●「銅電極加工用DLCコーティング ボール/ラジラス/スクエア ロングネックエンドミル」発売
	2019	●「高効率「Z」エンドミルシリーズ」発売(特殊形状を採用し、ステンレス材や炭素鋼に特化した高効率加工を実現)
	2020年代	2020 ●仙台工場 開発センター完成 ●「無限コーティングプレミアムPlus」発売(多重積層コーティングを開発し、70HRCまで切削可能に) ●「CBN4枚刃ラジラスエンドミル」発売(切削抵抗を軽減させる新刃形状を採用し、加工精度と速度が向上)
2020年代	2021	●「5軸加工用ボールエンドミル」発売 ●「無限コーティングプレミアムPlus3枚刃ロングネックボールエンドミル」発売(高い切込みと高い送りを可能)
	2022	●「無限コーティングプレミアムPlusロングネックラジラスエンドミル」発売(底面を鏡面のような仕上げ面に) ●「無限コーティングプレミアムPlusスクエアエンドミル」発売(70HRCまでの高硬度鋼で工具寿命がアップ) ●「PCDボールエンドミル」規格拡大(ラインアップにR1.5~3を追加)
	2023	●「アルミ用高効率ラジラスエンドミル」発売(3枚刃3倍刃長) ●「無限コーティングプレミアム高効率レンズ形3枚刃エンドミル」発売

●:製造インフラ関連 ●:製品開発関連



副社長の後藤が開会の挨拶



精密・微細加工に関するセミナーで講演する開発部の千田、市川



工場見学を実施し、当社の品質へのこだわり等について説明



2023年10月開催(3日間):156名、2024年2月開催(1日間):56名のユーザー様にご参加いただきました。

2023年10月 第1回「精密微細5軸セミナー」を 開催しました。



開発部 開発グループ
研究開発課 課長
千田 聡

2005年の当社入社以来、一貫して開発部に所属し、多くの新製品開発に携わる。現在の研究開発課では、切削加工における工具の性能評価なども手掛ける。

当セミナーでは、「精密微細加工を行う手段としての5軸MC活用方法」と題した講演をさせていただきました。私は当初、5軸MCは精度を出しにくいという印象を持っていたのですが、当社で最新の5軸MCを導入し、実際に使ってみたところ、加工機の精度が格段に上がっており、精密・微細加工に有効な手段であることがわかってきました。例えば、5軸MCは傾けられるため、刃長や首下長が短い工具を使うことができ、長い工具に比べて工具剛性が高いことで倒れづらく、高精度な加工につながりやすくなります。研究開発課では最新の5軸MCを使用して、知見やノウハウの蓄積を進めてきました。

講演を企画するに当たり、5軸加工のイメージをより具体的に掴んでいただきたいとの想いがありました。3軸加工はXYZの3方向に展開するのでイメージしやすいのですが、5軸加工には回転や傾斜が加わるため、イメージを掴みづらいという難しさがあります。そこで加工形状に応じた5軸MCの使い方や手段など、具体例をパターン化してご紹介することで、5軸加工のイメージを掴みやすくすることを意図しました。

プレゼンテーションの内容や資料は、開発部のメンバーが毎日集まり、試行錯誤を繰り返しながら、約4ヶ月

かけて作り上げました。当社は工具メーカーですので、5軸加工に特化した工具のご紹介もしたかったのですが、現時点ではそこまでたどり着けていません。より具体的なご提案の実現に向けては、5軸MCで加工した工具の摩耗状態、5軸加工の特性に応じて工具に起きている現象を掘り下げて捉えていく必要があります。工具の現象を自動的にモニターし、データ収集する環境が準備できたので、今後実務に落とし込み、新たな工具開発にもつながっていきたく考えています。

コロナ禍もあり、ユーザー様のお話を伺う機会が少なかったのですが、今回のセミナーはユーザー様と直接意見交換できる機会となり、良い刺激をいただきましたことに感謝しています。当社の工具を有効活用していただくことでユーザー様の精密・微細加工に貢献できるよう、工具の提供のみならず、工具の使用条件や使い方などを含め、工具に関連する情報を付加価値として提供する情報発信に努めてまいります。また、セミナーだけでなく、ユーザー様との技術交流会などを通じて、ユーザー様のお悩み事、お困り事に耳を傾け、次の製品開発に活かしていきたいと考えています。



開発部 開発グループ
研究開発課 サブリーダー
市川 芳典

2006年に当社に入社し、1年間仙台工場工具製作に従事。その後、営業技術課にて工具の性能実験などに従事し、加工知識を蓄積。さらに営業職を経て、2021年より開発部にて新製品開発に従事。

講演では、「小径エンドミルを活用した実践的な精密微細加工の提案」というパートを担当しました。ユーザー様は日常業務で加工機を使用されているため、検証したい加工があっても、その時間を取ることがなかなかできません。そこで、ユーザー様が日頃から検証したい、知りたいとお考えになっている加工の検証を当社が行い、それを数値化するとともに、どこが重要で何に注意すべきかなどを情報として提供できるセミナーにしたいと考えました。

セミナーでご紹介した実験や検証は、当セミナーのためにすべて新しい状態で行いました。ある程度結果を想定して検証を行ったのですが、想定通りの結果が得られず、試行錯誤を繰り返すなど、想定をはるかに上回る多くの実験や検証を行う必要がありました。また、ユーザー様に伝わりやすい資料づくりを模索するなど、準備に約4ヶ月を要しました。

実際にセミナーに参加されたユーザー様から「大変参考になった、勉強になったよ」というお言葉をいただき、達成感を得ることができました。一方で、開発センターで行ったデモ加工と技術相談コーナーのセッションは時間が足りなかったとのご意見をいただきましたので、技術

交流会など、別の機会にフォローしたいと考えています。

今後、精密・微細加工の需要拡大が見込まれます。既存のユーザー様以外にも、新たにこの領域に参入される企業様もいらっしゃるでしょう。様々なユーザー様に当社のエンドミルを使って加工に成功していただき、付加価値の高い製品の提供を通じて企業価値を向上していただくことが、当社の成長につながります。WIN-WINの関係を構築・維持するためにも、情報の発信や共有は必須です。今後とも強化していく必要があると考えています。また、これまで以上に様々な業種のユーザー様との情報交換が重要になっていると感じています。

当社の開発センターは、18台の先端加工機を備えています。この環境は、ユーザー様とともに課題に取り組み、ユーザー様と同じ目線で提案を行える強みにつながっています。製品開発にとどまらず、ユーザー様が抱える問題や疑問、実施したくてもできない検証などに対してデータで結果を示し、解決に導くことは、当社製品の販売強化にもつながると思います。今後一層重要になってくる「高精度、高能率」をキーワードに、ユーザー様との情報共有の機会を増やししながら、ユーザー様の生産性や品質の向上に貢献してまいります。

仙台工場のものづくり現場を束ねる サブリーダー3名に、人づくり、チームづくりの 考え方を聞きました。



生産部 管理グループ 工務課
サブリーダー

駒場 美夏

商社の営業事務を経て1998年に当
社に入社。仙台工場の工務課にて総
務・購買・営繕を担当。2020年から
サブリーダーを務める。



生産部 製造グループ 製造3課
サブリーダー

及川 亮

2013年の入社以来、一貫して生産
部に所属。現在は主に「TGM」の刃
部加工を担う部署で改善を担当。
2021年からサブリーダーを務める。



生産部 製造グループ 製造1課
サブリーダー

高橋 南

2005年の入社後、生産部にて様々
な工程を経験し、現在は製造1課で
製品製造の最終工程を担う。2023
年からサブリーダーを務める。

当社入社時、社是である「明楽創」
を体現している雰囲気の良い会社と
いう印象を持ちました。この社是の
もと、私はサブリーダーとして、明
るい雰囲気づくりを心掛けています。
そのために、まずはサブリーダーの
役割を担える自分自身をつくること
が必要だと感じています。メンバー
全員が自分の考えや意見を発言しや
すくするために、自分自身はどうあ
るべきかを常に意識しています。毎
朝メンバーの予定を確認し、積極的
に声をかけ、できるだけ相談しやす
く、情報を発信しやすい職場環境づ
くりを努めることで、積極的なコ
ミュニケーションを図り、チームの
団結力やモチベーションを高め、信
頼関係を構築しながら、チーム一丸
となって目標に向けて進んでいき
たいです。

私は現在、様々な加工を担う当社
オリジナルの工具研削盤である
「TGM」がより効率的に加工を行う
ために、自動で形状と刃径を変える
機能の開発に携わっています。今後は
「TGM」での生産計画の自動化に
取り組んでいきたいと考えています。
チームづくりにおいて最も心掛けて
いるのは、モチベーションをいかに
高めるかです。チーム内には様々な
得意分野を持つメンバーが揃って
います。その人の得意分野を活かし
ながら、メンバーをうまく組み合わせ
ることで、現在の改善は成り立っ
ています。個々の個性を把握し、そ
れを業務で発揮してもらえよう、誰
が何を担当するかという全体を設計
するのがリーダーとして必要な視
点だと考え、日々の仕事に取り組
んでいます。

当社入社以来、私は様々な製品加
工工程に携わってきましたが、現在
は、エンドミル製造工程の中でも最
終工程を担当しています。まずは、
担当している工程での仕事をしっ
かりと身につけたいと思っています。
一方で、1つの工程を熟知するだけ
ではエンドミルはつくれません。簡
単ではないし、時間もかかると思
いますが、ゆくゆくは全工程を理
解できるようにチャレンジしてい
きたいです。サブリーダーとしては
新米で戸惑いも多いですが、メン
バーには積極的に声を掛け、自
ら情報を取りに行くことを心掛
けています。メンバーにはそれぞ
れ個性があります。各人に応じた
指示の出し方に気を配りながら、
より良いチームづくりを目指し
ていきたいと考えています。

動機付けにつながるような スキルアップの場づくりを 通じて、営業メンバーの 現場力強化に 取り組んでいます。



営業部 東部グループ
グループ長

豊島 直樹

国内営業体制は、東部グループと西部グループ、これらに紐づく6つの営業所から成り立っています。営業のメンバーは各営業所長のもと、主に製品の拡販とお客様サポートを担っています。

当社の高付加価値製品の特長やそれがもたらす価値をお客様にお伝えし、販売につなげていくことは営業の重要な仕事ですが、加えて当社では、安定した製品供給が重要と捉えています。物流の2024年問題が取り上げられていますが、販売代理店を含め、必要な製品を必要なタイミングで安定的に提供できる体制整備を他部署と連携して強化しています。

営業の現場では、一定の技術的知識が必要です。お客様から相談された際、技術的要素を理解して、必要な内容を聞き取る力が求められます。各営業所で学びたいテーマを選定してもらい、定期的に加工事例勉強会を開催するなど、知識や技術を習得できる場づくりを推進しています。また、ワークサンプルが製作された経緯や背景なども伝えることにより、技術的な知識を身につけるだけでなく、営業力向上の動機付けになるよう、興味を持って学べる工夫をしています。今後も拡販やお客様サポートにつながる様々なスキルアップの場を提供し、営業現場を支える人づくりに取り組んでいきます。

私自身は、各営業所長をサポートし、お客様のご要望に適時適切に応えられるよう、営業現場から上がってくる意見や提案について迅速に精査して実行に移せる新たな仕組みづくりに取り組んでまいります。

高付加価値製品を ユーザー様の強みにつなげ、 ともに成長していくための 取り組みに注力して まいります。



営業部 東部グループ
東京営業所 所長

加藤 慎太郎

東京営業所は首都圏、新潟県、静岡県の一部を所轄し、販売代理店に向けた当社製品の販売活動を行いながら、ユーザー様を訪問し、ご要望や抱えていらっしゃる課題解決に対応するなどしています。昨今、精密・微細加工市場の拡大とともに、新たな競合メーカーの参入など、他社の追従が激しさを増しています。営業部門の最大の役割である売上の実現のためにも、販売代理店への積極的アプローチや新規ユーザー開拓は極めて重要です。

認知・興味・検討・購入という4つのプロセスにおいて、当社の場合、認知・興味については、製品の特長がわかるパンフレットの提供、SNS・DMなどによる情報発信、ワークサンプル製作などを通じた技術情報の提供、ものづくりへのこだわりを知っていただく仙台工場見学、開発センターでの「精密微細5軸セミナー」など全社が一丸となった営業支援体制があります。

東京営業所ではそれらの事業基盤を積極的に活かし、当社の高付加価値製品の強みをユーザー様の強みにつなげられるような提案を行い、販売代理店とともに検討・購入の強化に注力しています。その結果として日進工具に関わるお客様とともに当社が成長することに貢献してまいります。

高付加価値製品を通して成長していくうえで、営業とはいえ技術的知識も欠かせません。東京営業所は営業部全体の社員教育も担っていますので、営業現場を支える人づくりにもしっかりと取り組んでいきたいと考えています。

日進工具香港有限公司 香港本社より



董事副總經理
李 騰明

高品質な製品の供給のために

日進工具香港有限公司は設立から今年で11年目迎えました。

香港では主に中国本土への製品供給と現地在庫の管理を行っております。加えて、中国の深圳代表処と蘇州事務所ではお客様のための技術サポートを中心に営業活動を行っております。

我々はいつもお互いにコミュニケーションをとりながら、一つのチームとして一体となって業務を行っております。また、全員が高いプロ意識と責任感を持ち、会社の目標を達成するために、自由闊達にアイデアを出し合いながら、高品質な製品をお客様へ供給しております。

これからのさらなる発展と成長を目指し、日進工具本社とともに、歩んでまいります。



深圳代表処の社員の皆さん



香港本社で働く社員の皆さん

NS TOOL USA, INC. より



Executive Vice President
ダレル・ジョンソン

未来へ向けて“準備は整った”

日進工具グループの製品と社員は世界最高の水準にあります。これはとても大切なことです。当社グループのお客様はモノづくりに携わる職人さんたちですから、日本流の「モノづくり」(MONOZUKURI)をよく理解している日進工具グループの製品や社員は、彼らと自然に波長が合うのです。ユーザーの皆様と工具の使い方について議論を重ね、加工技術に関する知見を共有させていただくことは、我々にとってこの上のない喜びであり、ユーザーの皆様がその成果を体感されたとき、我々が仕事を成し遂げたと感じる瞬間です。

NS TOOL USAは設立から約3年が経ち、毎日本社の海外営業部や管理部と緊密に連携しながら、日米のチームワークによりまさに24時間体制で業務を行っております。

日進工具グループの社員たちこそが、「違い」を生んでいるのです。



NS TOOL USAで働く社員の皆さん



EMO Hannover 2023	
会期	2023年9月18日～23日
会場	ハノーバー国際見本市会場(ドイツ)
出展社数	約1,850社
来場登録者数	約92,000人

欧州で隔年開催される工作機械の国際見本市「EMO Hannover 2023」に出展いたしました。前回の2021年はコロナ禍によりオンライン開催となったため、リアルでは4年ぶりの開催となりました。サービスのオンライン化が近年のトレンドとなっており、展示会自体が減少傾向にある中、メーカーとユーザーが直接コンタクトの取れるリアル展示会には目的を持った来場者が多く、質の高いPRを行うことができました。

工作機械見本市として最大規模の展示会ということもあり、欧州をはじめ世界各国から自動車や医療など様々な業界に携わる来場者に当社ブースを訪れていただきました。当社ブースでは、金型加工の高精度仕上げを目的とした『CBN・PCDシリーズ』、微細加工市場の拡大を目的とした『マイクロエッジシリーズ』、また「医療業界向け」や「自動車業界向け」といった業界別の加工事例をまとめた展示方法を採用し、ユーザー様の問題解決に焦点を当て、それぞれの課題に合わせた具体的な提案を行いました。特に、『無限コーティングプレミアムPlusシリーズ』の持つ高精度な寸法公差やこだわりの仕上がりは、高性能な工具を求める多くのユーザー様からご好評をいただきました。



「EMO Hannover 2023」当社ブースの様子



メカトロテック ジャパン2023 (MECT2023)	
会期	2023年10月18日～21日
会場	ポートメッセなごや
出展社数	490社
来場登録者数	77,225人

名古屋で2年ごとに開催される「メカトロテック ジャパン2023 (MECT2023)」に出展いたしました。展示会場が新設されたことにより、規模を拡大しての開催となり、出展社数は過去最多となりました。当社は鏡面・高精度・精密・高能率と4つのカテゴリー別に展示を行いました。

東海地区は自動車部品製造に関わる企業が多数あることから、特に高能率カテゴリーとなるアルミ用シリーズをはじめ、部品加工用エンドミルなどを中心にPRを行いました。また、2024年1月に発売した新製品のアルミ用高能率ラジアスエンドミル『AL3D-345R』と高能率レンズ形3枚刃エンドミル『MLFH330』を先行発表し、新たな需要開拓を図りました。



「MECT2023」当社ブースの様子

ユニークな設計を攻める 微細加工でカタチにし、 自分を表現する

独学で時計づくりを学び、超高級機械式腕時計を製作する独立時計師として世界で活躍する浅岡肇氏。当社工具のユーザー様でもある浅岡氏に、代表取締役社長の後藤弘治が時計づくり、それを支える微細加工について聞きました。



独立時計師 浅岡 肇 氏

Profile

独立時計師 スイスアカデミー独立時計師協会 (AHCI) 会員
現代の名工
東京時計精密株式会社 代表取締役

オリジナルの設計・デザインに基づいて、ムーブメントをはじめ外装、文字板、針、リュウズに至るまで、すべての部品を自作。時計界の3大複雑機構の一つといわれる「トゥールビヨン」腕時計の製作に日本人で初めて成功し、大きな注目を集める。2016年に東京時計精密社を設立。

機械式時計づくりに 至るまで

後藤 東京藝術大学美術学部デザイン科を卒業されて、グラフィックやプロダクトのデザイナーとして活躍される傍ら、独学で時計づくりを学ばれたとのこと。2004年から時計づくりを始められたわけですが、そこに至る経緯を伺えますか。

浅岡 大学卒業後、フリーランスで主に広告の仕事を手掛けていたのですが、2000年代初頭に起こったITバブルの崩壊でIT関連の仕事がなくなり、一方で高級腕時計の仕事が入ってくるようになりました。私は元来プロダクトデザイン以上に工作が得意でしたので、事務所にはフライス盤や旋盤を置いていて、それらをいじりながら、時計づくりを始め

ました。広告の仕事で多くの高級時計を目にしていたし、時計に興味もありました。2008年に発生したリーマンショックの煽りを受けて仕事が減り、時間ができたことから、まずは動作させることを目標に「トゥールビヨン」をつくらうと、同年春から設計に着手しました。そして、今でも思い出しますが、翌年の元旦に中身であるムーブメントが動いたんです。それから外装に取り掛かり、その年春にプロトタイプ「トゥールビヨン」が完成しました。

後藤 プロトタイプとはいえ、たった1年で自作されたんですね。信じられないです。浅岡さんは「時計づくりとは微細加工を征服すること」とおっしゃっていますが、微細加工にどのように取り組んでこられましたか。

浅岡 機械式腕時計は歯車も10枚ほどですし、皆さんがお考えになるほど機構は複雑ではありません。ただし、特別なのは、部品が小さいことです。ですから、微細加工さえできればほとんどの部品がつくれます。そこで私も、微細加工の研究から始めました。手動の旋盤やフライス盤では埒が明かなかったので、小型加工機を扱っていたメーカーから動作検証に使われていたCNC(コンピュータ数値制御)マシンの筐体部分を払い下げてもらい、自分で制御部分を取り付け、一通り加工ができる環境をつくりました。歯車を削るところから始めたのですが、加工の際に発生する熱変異の影響など、様々な問題にぶつかりました。とはいえ、機械加工の良さは、起きた問題に対して理詰めで考え、答えを出せることです。例えば、加工精度の狂いの原因が熱変異であると考えられれば、熱が一定になるように対策すればよいわけです。このように、問題を一つひとつクリアして、ある程度の部品がつくれるようになりました。そうして完成したプロトタイプですが、時計としての完成度が商品レベルに達していなかったため、それを改良して2011年に国内初の「トゥールビヨン」を発売しました。

2023年度 AHCI新作展示会で発表された

Tourbillon Noir

トゥールビヨン ノワール
従来の組立工程と異なる手法で4つのパートをモジュール化



Project T

時計外のパートナー2社とのコラボレーションで高い加工精度を実現



「Project T」で 目指したこと

後藤 2014年には、当時「研究開発型町工場」と言われていた株式会社由紀精密と工具メーカーとのコラボレーションで、「Project T」を発表されました。その狙いはどのようなものだったのですか。

浅岡 それまで1人でコツコツくってきた「トゥールビヨン」ですが、日本の精密加工のプロと組むことで、際立った加工精度を実現し、その完成度を高めようと考えました。日本のメーカーはモノづくりが得意ですが、安い割にはモノがいい、いわゆるお値打ち感のあるモノばかりをつくっているという印象が私にはありました。他方、スイスの高級時計メーカーなどはスタンスが全く違い、日本の時計に比べたら桁違いに高額な時計をつくっています。そこで、日本のモノづくりも同じように振る舞えないかと考えたわけです。私ひとりではなく、モノづくりの会社とコラボレーションしてその実例をつくりたかったし、日本の製造業界全体がそのことに気づいてほしいという強い思いがありました。「Project T」についての書籍も出版できましたので、想いの発信という意味で、一定の目的は達成できたと思っています。

安定した工具の精度が 時計づくりを支える

浅岡 もともと大きさに制約がある時計づくりでは、デッドスペースをなくしつつ、部品を配置することが設計の醍醐味と言えます。制約があるために無駄のない機構を追求する一このことが洗練された設計につながるのです。設計のユニークさこそが製品のキャラクターですし、その設計を思ったとおりにカタチにすることは、自分のモノの考え方の表現そのものだと思います。

後藤 だからこそ、部品の加工精度が重要ということですね。現在、部品の微細加工に、当社の工具を多く使ってくださっていますが、その理由をお聞かせください。

浅岡 私は、バラツキのない品質の工具をひたすらつくり続けるメーカーとして、御社をリスペクトしています。当社、東京時計精密では、高精度の微細加工機を使っていますが、工具をホルダーにセットした際の振れが大きければ意味がありません。したがって、必ずセット毎に芯振れを計測し、基準内(1~2μm)に入っていることを確認します。その前提で加工を行うと、工具のバラツキがそのまま加工精度のバラツキにつながります。その点、御社の工具はバラツキが少なく、安定した加

工精度を出せるので、大変助かっています。さらに、当社では、工具は早め早めに交換して贅沢に使うことで、加工精度を維持しています。そのために、常に余裕を持って工具在庫を持つようにしています。

これからの日進工具に 期待すること

後藤 バラツキのない高精度の製品づくりは、当社が常に追求しているところです。そこを評価していただけることは本当に嬉しいです。最後に、当社に対するご意見・ご希望をお聞かせいただけますか。

浅岡 私は現在、工具を30種類くらい使っています。精度よく加工するためには、加工する深さに対して最小限の刃長の工具を使います。同じ径であっても、深さによって長さを切り替えるので、かなりの種類の工具が必要になります。御社の場合、定番商品のバリエーションが驚くほど多くて助かっていますが、時計業界で使われる工具はかなり癖があるので、そのニーズに合った工具が揃っているとより有難いです。

後藤 当社にとっても、時計業界に合った品ぞろえは重要ですので、適宜対応してまいります。これからもバラツキのない高精度の工具を安定的にご提供できるよう、一層尽力してまいります。本日は、貴重なお話を有難うございました。



日進工具グループ独自の管理職研修立案の背景

小林 当社の社員構成は、入社から間もない社員が属する実務職、営業や開発などを担う専門職、事務や工場での製造を担う専任職の3階層で土台が成り立っています。その上に管理職の層と役員の層があります。一方、年齢別構成で見るとM字型になっていて、30代が手薄な状況です。従来、教育体系が十分でなかったため、部下をしっかりとマネジメントできるリーダーシップを持った人材を育成しなければ、若手社員も根付かないという危機感から、30年近く当社の自己理解研修をお願いしている川村先生にご相談した次第です。研修対象には当社グループの管理職のほか、管理職を補佐するアシスタントマネージャー（以下「AM」）とサブリーダー（以下「SL」）を加えました。また、研修期間として最低3年が必要だと考えていましたので、年3回の研修を3年計画で実施する方針を立てました。

川村 今回の研修立案に際しては、経営陣が望む人材像をヒアリングするところから始めました。私は採用システムづくりに携わって30年、1,000社以上の会社に関わってきましたが、その間、経営陣と現場の乖離が大きい事例を多く見てきました。現場が推薦した人材が役員面接で落とされることがよくあり、次第に現場も役員が望むような人材を推薦するようになってしまう。いわゆる、日本的な忖度ですね。

そこで、経営陣に会社や事業の将来像、そこに向けた組織の在り方を整理していただくことから始めました。実際にヒアリングをしてみると、経営陣の方々から、「キャリア」や「未来」、「楽しい人生を送ってほしい」といった言葉が多く出てきて、社員の皆さんに対する経営陣の想いの深さを実感しました。最近では中途で有能な人材を採用して育てるという企業も多くみられますが、キャリアアップのステージが会社に用意されていることが最善の策だと思います。「キャリア」という言葉が経営陣のほぼ全員の方から出てきたことは驚きでしたが、それが日進工具グループの目指す一つの方向性を示していると思いました。

小林 経営陣にとどまらず、当社グループの管理職からAM、SLまで幅広くヒアリングをして研修の方向性を検討したのは今回が初めてでした。3回目の研修のテーマが「キャリア」ですが、会社と自分自身の方向性を合わせたうえで自分の人生を考え、自律的に生きていくためにどうするのかを議論してもらいます。

て、クレーム対応のストレスというテーマでは、営業以上に仙台のものづくり現場に対するクレームが多いことに気づかされました。お客様からのクレームを良いものづくりにつなげるといったプレッシャーですね。こうした事実を全員が共有することも、大きな気づきにつながると痛感しました。

「明楽創」を大事に、自律を通じて多様性があふれる会社に

川村 一般的に、会社が用意する階層別研修ではスケジュールが決められていて、その時間を我慢すればいいという気持ちで参加する人たちが少なくなってしまうと思います。また、研修が出来合いの教育システムのパーツになってしまっている例も多々あります。今回は、そのような研修にたくありませんでした。例えば、ハラスメントはコミュニケーションの問題である一方、リーダーシップの問題でもあり、そのほか多様な問題を含みます。全部の要素を関連付けることができたのが、今回の研修の大きな成果だと思います。今は総論的なところが研修の内容になっていますが、今後、筋を一本通しながら、各論に落とし込んでいこうと考えています。

こうした成果を実践していただくために、事前・事後課題を用意し、欠席者にはオンライン研修を実施して、1人の落伍者も出さない取り組みを進めています。本来であれば2泊3日の研修内容ですが、4時間に集約し、全員で議論をする形式ですから、ストーリーを描いて事前課題をやっておかないと間に合いませんし、自分自身を振り返ることも必要です。私も覚悟して120%の意気込みで取り組んでいます。最終的には管理職マニュアルになることが私の役割と認識しています。

小林 川村先生が経営陣へのヒアリングの際に出てきた言葉をうまくまとめてくださり、当社グループの求める人材像を「自律を通じて多様性があふれる集団、自ら考え行動できる人と、仲間と創造して未来をつくる、そして素直、感動、感謝を忘れない心を持ち続ける人間力」と明文化していただきました。経営陣からは、共通して当社の社是である「明るく、楽しく、創造をしよう。」という言葉が出ていましたので、「明楽創」を大事にしながら、自律・自発を通じた多様性をもって、未来を創造していく会社となることを目指していきたいと考えています。

日進工具グループ独自の管理職研修について

「つくる」の先をつくる仲間を知り、自律的・自発的行動を支援する

2024年3月期、管理職と管理職を補佐するアシスタントマネージャー（以下、「AM」）やサブリーダー（以下、「SL」）を対象とした日進工具グループ独自の研修が始まりました。企画立案からカリキュラム構築、実施までを担う外部講師の川村稔氏と当社総務部長の小林雅人に、背景にある課題認識や狙いについて聞きました。

駒澤大学経済学部
非常勤講師
採用面接・育成
アドバイザー
川村稔氏



日進工具株式会社
執行役員 総務部長
小林雅人



本社と仙台工場の連携強化に向けて

川村 研修対象者へのヒアリングで、本社と仙台工場の連携強化という課題が挙がりました。日進工具グループの本社管理職、仙台工場管理職、AM・SLという3つのグループに分けて、現在それぞれ2回の研修が終わっていますが、管理職を補佐するAM・SLグループの議論が最も活発です。特に女性が何人かいると、議論を牽引し、連携強化の一翼を担ってくれているように感じます。

研修では各回内容を変えたアンケートをとっているのですが、職場での困りごとなど、本社と仙台工場間の認識の違いに気づかされます。一例とし

小林 自分を客観視することを主眼に、川村先生に事前課題を出していただけていますが、そういったものをベースに、1年目は「1人ひとりの個性を把握し、力を最大限に引き出す関係性を構築する」ことを目的に研修を実施していきます。3回目の研修は合同で行いますので、そこでの雰囲気や発言は注視したいと思っています。研修に参加した社員のそれぞれが現場で責任を持って発言し、行動に示してほしいと思っているからです。1人でも多くという想いはありますが、まずは2割ぐらいの参加者が現場を引っ張ってくれるようになれば、まずは成功だと考えています。先駆けて走る人がいれば、それに続く人が出てくると思うので、そういう人材をしっかり育てたいと思っています。

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)

	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	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	23/24増減率
損益状況(会計年度)											
売上高	7,402	8,382	8,825	9,767	10,476	9,531	8,100	9,524	9,656	9,040	-6.4%
製品別											
エンドミル(6mm以下)	5,301	5,931	6,377	7,390	7,832	7,310	6,338	7,449	7,483	7,153	-4.4%
エンドミル(6mm超)	925	971	1,033	1,095	1,152	945	739	909	891	785	-11.9%
エンドミル(その他)	661	805	788	577	697	614	478	488	536	438	-18.2%
その他製品	514	673	626	704	793	660	543	677	744	662	-11.1%
小径比率	71.6%	70.8%	72.3%	75.7%	74.8%	76.7%	78.3%	78.2%	77.5%	79.1%	—
海外売上高 ^{※1}	1,703	1,944	2,167	2,553	2,898	2,916	2,495	2,954	3,112	2,716	-12.7%
海外売上高比率	23.0%	23.2%	24.6%	26.1%	27.7%	30.6%	30.8%	31.0%	32.2%	30.1%	—
売上総利益	3,707	4,389	4,823	5,528	5,929	5,224	4,137	4,891	5,115	4,942	-3.4%
販売費及び一般管理費	2,226	2,475	2,810	2,833	3,049	3,005	2,624	2,780	3,007	3,075	2.3%
営業利益	1,481	1,914	2,013	2,695	2,879	2,219	1,512	2,111	2,108	1,867	-11.4%
経常利益	1,534	1,954	2,026	2,733	2,894	2,231	1,712	2,156	2,131	1,908	-10.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	973	1,342	1,420	1,903	1,970	1,545	1,214	1,522	1,475	1,320	-10.5%
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	1,619	1,756	1,894	2,910	1,868	1,908	2,526	2,261	1,614	1,834	13.6%
投資活動によるキャッシュ・フロー	-594	-1,322	-787	-657	-1,383	-1,769	-187	-348	-1,137	-575	-49.4%
フリー・キャッシュ・フロー	1,025	434	1,107	2,252	485	138	2,338	1,912	477	1,259	164.0%
財務活動によるキャッシュ・フロー	-186	-250	-499	-562	-563	-562	-438	-763	-560	-883	57.6%
財政状況(会計年度末)											
総資産	10,339	11,371	12,517	14,467	15,381	16,017	16,936	17,874	18,857	19,241	2.0%
現金及び預金	3,716	3,898	4,659	6,325	6,209	5,784	7,674	8,543	8,497	8,893	4.7%
棚卸資産	1,509	1,467	1,592	1,745	2,056	2,201	1,758	1,840	2,320	2,381	2.6%
株主資本	8,464	9,557	10,652	11,993	13,400	14,383	15,162	15,944	16,929	17,441	3.0%
1株当たり情報^{※2}											
親会社株主に帰属する当期純利益(円)	38.92	53.69	56.81	76.12	78.80	61.81	48.55	60.89	59.16	53.03	-10.4%
純資産額(円)	339.12	382.66	426.55	479.94	535.74	574.81	605.44	640.58	680.51	705.25	3.6%
配当金額(円)	10.00	12.50	20.00	22.50	22.50	22.50	17.50	22.50	22.50	27.50	22.2%
配当性向	25.7%	23.3%	35.2%	29.6%	28.6%	36.4%	36.0%	37.0%	38.0%	51.9%	—
財務データ											
売上高総利益率	50.1%	52.4%	54.7%	56.6%	56.6%	54.8%	51.1%	51.4%	53.0%	54.7%	—
売上高経常利益率	20.7%	23.3%	23.0%	28.0%	27.6%	23.4%	21.1%	22.6%	22.1%	21.1%	—
1人当たり付加価値額 ^{※3} (千円)	14,286	16,535	15,705	17,299	18,004	16,329	14,033	15,878	16,065	15,433	-3.9%
総資産当期純利益率(ROA)	10.0%	12.4%	11.9%	14.1%	13.2%	9.8%	7.4%	8.7%	8.0%	6.9%	—
自己資本当期純利益率(ROE)	12.0%	14.9%	14.0%	16.8%	15.5%	11.1%	8.2%	9.8%	9.0%	7.7%	—
自己資本比率	82.0%	84.2%	85.2%	83.0%	87.1%	89.7%	89.4%	89.2%	90.1%	91.1%	—
研究開発費	232	304	366	330	296	364	388	428	422	409	-3.1%
設備投資額	612	1,295	774	663	1,268	1,755	462	659	686	563	-18.0%
減価償却費	474	505	632	625	629	698	707	692	669	627	-6.3%
非財務データ											
従業員数	281	280	322	338	343	338	339	348	352	350	-0.6%
取締役数	9	9	9	8	7	8	9	9	9	10	11.1%
独立取締役比率	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	33.3%	33.3%	40.0%	—
社外取締役比率	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	33.3%	33.3%	40.0%	—
女性取締役比率	11.1%	11.1%	22.2%	25.0%	28.6%	25.0%	22.2%	22.2%	22.2%	30.0%	—

※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 2021年4月1日付で実施した株式分割(1:2)の影響を考慮しております。

※3 1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



2024年3月期 連結業績レビュー

▶2024年3月期連結決算概要と2025年3月期連結業績予想概要につきましては、P11-14「トップメッセージ」をご参照ください。

2024年3月期の景気は全般的に穏やかな回復基調と伝えられましたが、製造業の景況感には濃淡があり、当社グループが属する国内の超硬工具市場と超硬エンドミル市場の2023年(暦年)生産実績はいずれも前年実績を下回る結果となり、大変厳しい経営環境となりました。

当社グループの事業では、主要需要先のうち自動車関連は半導体や部品不足の解消により生産台数は持ち直したものの、認証不正問題等の影響もあり、金型向けを中心に工具需要の回復には遅れがみられました。また、半導体や電子デバイス関連も、在庫調整により減速し通期低調に推移しました。加えて海外向けで特に中

華圏向けが大きく低迷しました。この結果、2024年3月期の連結売上高は、前期比6.4%減の9,040百万円となりました。

製品区分別の売上高では、「エンドミル(6mm以下)」が前期比4.4%減の7,153百万円となり、小径(刃径6mm以下)比率は同1.6ポイント上昇し79.1%となりました。

地域別では、国内売上高が主要需要先への販売回復の遅れから前期比3.4%減の6,323百万円となりました。海外は中華圏(中国、香港、台湾)とその他アジア地域の落ち込みが響き、海外売上高全体では過去最高であった前期から12.7%減少して2,716百万円となり、この結果、海外売上高比率は同2.1ポイント低下し30.1%となりました。特に中国経済の減速や中国での生産リスク回避の動きにより、中華圏での売上高が前期比21.7%減の1,192百万円と大きく減少したことが響きました。

厳しい市況の中、販売面では、製品バリエーションの確保と在庫の拡充に重点を置いた施策を推進し、生産面では、原材料費や電力費の上昇によるコスト増が継続する中、小集団改善活動「オレンジFC活動」の強化により追加コスト削減策を実施いたしました。この結果、2024年3月期における売上総利益は前期比3.4%減の4,942百万円となったものの、売上総利益率は同1.7ポイント上昇の54.7%となりました。経費の面では、大規模な展示会費用等は発生しなかったものの、賃上げによる人件費上昇に加えて営業活動の本格再開に伴い

国内外の出張旅費が増加したことから、販管費は同2.3%増の3,075百万円となりました。

この結果、2024年3月期業績は売上減を主因として、営業利益は前期比11.4%減の1,867百万円、経常利益は同10.5%減の1,908百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同10.5%減の1,320百万円となりました。なお、KPIとしている売上高経常利益率20%の目標につきましては、製品戦略と原価低減の奏功等により21.1%と目標を達成しましたが、もう一つの目標であるROE10%につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比10.5%減となったことから7.7%と大幅な未達となり、想定資本コストを下回る結果となりました。持続的成長と収益力の復活、強化に向け引き続き諸施策を推進してまいります。

2024年3月期 財政状態等

2024年3月期における財政状態につきましては、利益を原資とする現預金の増加により、資産合計は前期末比383百万円増の19,241百万円となりました。また、負債合計は未払法人税等の減少等により同144百万円減の1,512百万円、純資産合計は利益剰余金の増加等により同528百万円増の17,729百万円となりました。

キャッシュ・フローにつきましては、営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益1,906百万円から仕入債務の減少並びに法人税等支払による

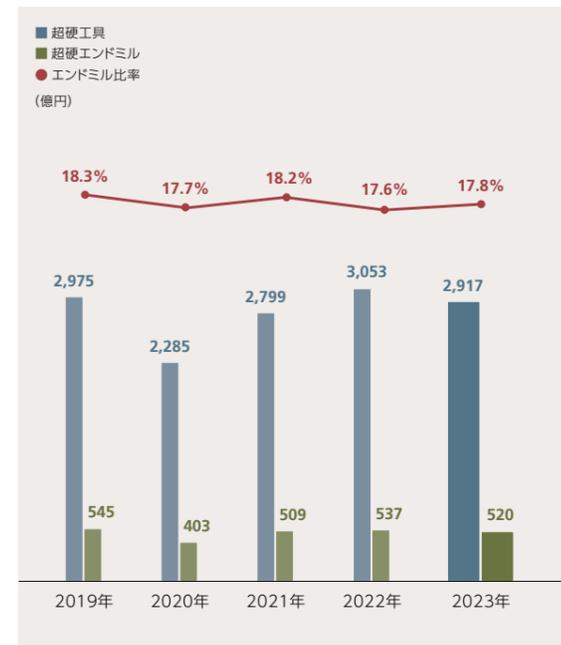
資金流出等を控除して前期比13.6%増の+1,834百万円となり、投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出の減少を反映して同49.4%減の-575百万円となり、財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いと自己株式の取得により同57.6%増の-883百万円となりました。これらの結果と換算差異を考慮し、連結ベースでの現金及び現金同等物は、前期末より396百万円増加し前期比4.7%増の8,793百万円となりました。

株主還元施策について

株主の皆様に対する利益還元は重要な経営課題であり、配当につきましては安定性・継続性に加え資本効率にも配慮し、業績動向や配当性向等を総合的に勘案したうえで、中期的な事業遂行に必要な手元流動性を維持することを前提に、成長に応じた分配を行ってまいります。

2024年3月期の1株当たり配当につきましては、中間配当と同時に実施した70周年記念配当2.5円を含め、中間配当金15.0円、期末配当金12.5円、合計27.5円とさせていただきます。2025年3月期配当につきましては、上記方針及び2025年3月期の業績見込みと資金計画を考慮して配当額を引き上げ、1株当たり中間配当金15.0円、期末配当金15.0円の年間配当金30.0円を予定させていただいております。

超硬工具と超硬エンドミル生産金額推移(暦年)

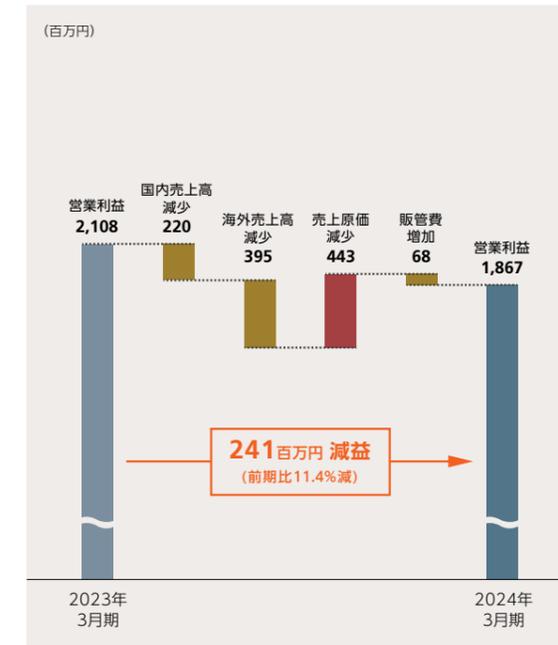


出所：経済産業省機械統計

売上高の推移(国内・海外)



連結営業利益の増減分析



配当予想(株主還元について)



※2021年4月1日実施の株式分割の影響を考慮しています。

コーポレート・ガバナンス (2024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 当社代表取締役社長
2016年 10月 当社代表取締役社長 営業担当(現任)
2021年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役(現任)
2021年 11月 NS TOOL USA, INC. President/CEO(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 当社専務取締役 生産・開発統括
2013年 4月 当社代表取締役副社長
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 当社代表取締役副社長 生産・開発担当(現任)
2021年 1月 株式会社牧野工業 代表取締役社長(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
2020年 9月 株式会社牧野工業 代表取締役会長兼社長
2021年 1月 株式会社牧野工業 代表取締役会長(現任)



取締役
戸田 寛

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 法人営業第一部長
2009年 10月 三菱UFJ証券株式会社(現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) 出向
2010年 4月 税理士登録(千葉県税理士会)
2014年 6月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 事業法人第五部長
2020年 4月 当社入社
2020年 6月 取締役社長室長
2021年 2月 取締役管理部長
2021年 7月 取締役経営企画室長兼管理部長(現任)



取締役
(監査等委員)
田島 寛

1985年 4月 ユニバーサル証券株式会社(現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) 入社
2005年 3月 当社入社 経営企画室長
2010年 4月 管理部長
2010年 6月 取締役管理部長
2012年 6月 執行役員管理部長
2018年 4月 執行役員経営企画室長
2021年 6月 取締役(常勤監査等委員)(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 同 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)
2021年 6月 取締役(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
2004年12月 同社常務取締役 管理本部経理部長
2007年10月 同社常務取締役 管理本部経理部長
2009年12月 同社専務取締役 管理本部経理部長
2010年10月 同社専務取締役 企画管理本部経理部長
2016年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(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
2016年 6月 当社社外取締役(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(現 MBK Wellness Holdings株式会社) 社外監査役
2019年 6月 同社社外取締役(監査等委員)
2022年 4月 リグロース・キャピタル・マネジメント株式会社 監査役(現任)
2022年 6月 ポラリス・キャピタル・グループ株式会社 監査役(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 日本住宅サービス株式会社(現 サンネクスタグループ株式会社) 社外監査役
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 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 当社社外取締役(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)
2020年 9月 サンネクスタグループ株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役
(監査等委員)
中野 秀代

1991年 11月 シティトラスト信託銀行株式会社 ヴァイスプレジデント
1993年 10月 同社シニアポートフォリオマネージャー兼個人運用部ヘッド
2000年 1月 ファンネックス・アセット・マネジメント株式会社 取締役運用部長
2004年 3月 株式会社トリアス設立 代表取締役社長(現任)
2020年 3月 株式会社アウトソーシング 社外取締役
2021年 6月 ホーチキ株式会社 社外取締役(現任)
2022年 6月 第一工業製薬株式会社 社外取締役(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

執行役員
営業部長
後藤 勇二

仙台工場長兼開発部長
岡田 浩一

総務部長
小林 雅人

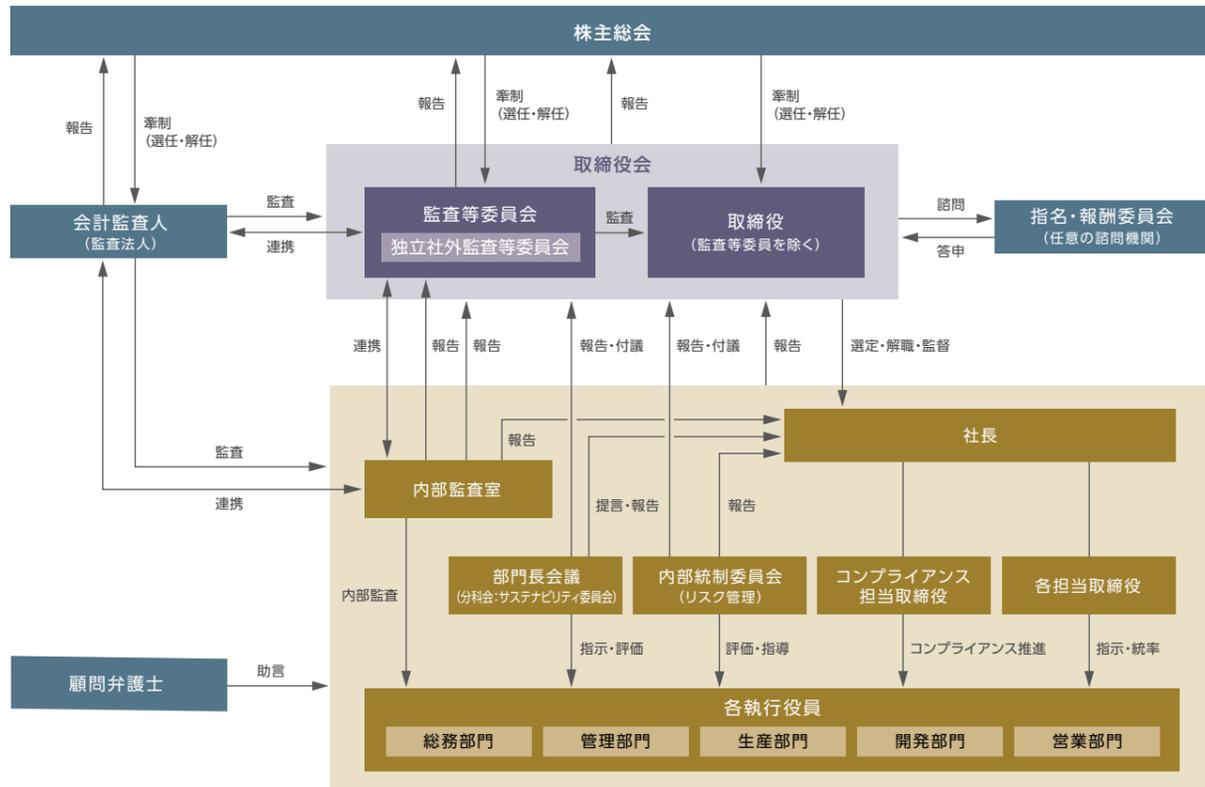
コーポレート・ガバナンス

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おります。

詳細は、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

体制図 (2024年3月31日現在)



体制の一覧表 (2024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)	6名(4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	譲渡制限付株式報酬制度(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3名)
任意の委員会の設置状況	指名・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6名(常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員5名、うち社外取締役4名)で構成され、経営上の意思決定及び執行に関しての監視を行っております。監査等委員は取締役会等重要な会議に出席し必要な意見を述べるほか、監査等委員のうち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検閲し各部門長等へ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し、監査の実効性確保に努めております。

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は、可能な限り資料の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おります。取締役会の実効性評価も定期的を実施し、運営内容の改善に努めております。取締役会に諮られた議案は、十分な審議を尽くし、必要な場合には条件を付す等修正を行い承認又は否決されます。なお、取締役(監査等委員である取締役を除く)の候補者案と報酬案については、指名・報酬委員会へ諮問し、同委員会からの答申を受けたうえで決議いたします。

承認された議案については、各業務を担当する執行役員が業務執行の責任を負い、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。なお、社内にサステナビリティ委員会を設置し、気候変動や人的資本の問題を含む自社のサステナビリティ(社会と共存しつつ持続的成長を目指すこと)について、定期的に取締役会に報告、議案提出を行うこととしております。

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おります。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おります。また、業務執行から独立した内部監査室が、国内外の子会社を含めた全部署に対し内部監査を実施し、社長及び取締役会・監査等委

員会に報告・答申等を行っております。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おります。

社外取締役

当社の社外取締役は4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いたします。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おります。

なお、監査等委員会内に独立取締役から構成される独立社外監査等委員会を設置しております。

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、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

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おります。

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おります。

中野 秀代氏は、資産運用会社での投資判断やIR・PR支援会社での経営助言に関する豊富な経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しております。

4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、4氏を社外取締役(監査等委員)に選任いたしました。また、4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おります。

コーポレート・ガバナンス

取締役の専門性と経験

取締役氏名	監査等委員	指名・報酬委員会	特に経験を有する分野・専門性を期待する分野						
			経営全般	営業 マーケティング	開発・生産 テクノロジー	国際性	財務・経理	法務・組織 コンプライアンス	ESG サステナビリティ
後藤 弘治		●	●	●	●	●			●
後藤 隆司			●	●	●				●
足立 有子			●	●			●	●	●
戸田 覚						●	●	●	●
田島 寛	●						●	●	●
福田 和夫	●					●	●	●	●
藤崎 直子	●	●	●				●	●	
平賀 敏秋	●	●	●					●	●
笹本 憲一	●		●				●	●	●
中野 秀代	●		●			●	●		●

役員報酬等(2024年3月期)

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。

取締役(監査等委員である取締役を除く)及び執行役員の報酬は、固定報酬としての基本報酬(金銭報酬)、業績連動報酬等(金銭報酬)及び株式報酬等(非金銭報酬)により構成しております。

監査等委員である取締役の報酬は、客観的かつ独立した立場から取締役(監査等委員である取締役を除く)の職務の執行を監査するというその役割を考慮し、固定報酬としての基本報酬(金銭報酬)のみを支払うこととしております。

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。譲渡制限付株式報酬については、中長期的インセンティブとして、退任までの譲渡制限を付した当社株式を割り当てております。

役員報酬(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(人)
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く)(社外取締役を除く)	287	162	82	42	4
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	31	31	—	—	2
社外取締役(監査等委員)	32	32	—	—	4

(注)取締役の報酬等の総額には、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。

事業等のリスク

当社グループの事業上の主要なリスク要因と取り組み状況について、以下に記載しております。詳細につきましては、以下のURLをご参照ください。

https://www.ns-tool.com/ja/ir/business_strategy/risk/

災害や感染症等への対応について

大規模な災害や新型感染症等の発生により、製品供給が停滞する可能性や、生産体制に影響が出る可能性があります。当社グループでは、状況に応じ柔軟な業務体制で事業を継続するために分散勤務体制や在宅勤務体制を導入するほか、製品在庫を東京、仙台、海外現地法人2社で分散保有し、仙台工場(宮城県)・新潟工場(新潟県)での分散生産を推進するなど、複合的な対策を講じております。

生産・開発拠点の集中について

当社グループでは、生産・開発拠点を仙台北部(宮城県)に集約して生産・開発体制を効率化する一方、震災対策の強化・徹底にも注力し、在庫保有や生産拠点の分散等の複合的対策も行っていました。しかし、大地震等の災害が発生した場合には、生産・開発体制全体が影響を受ける可能性があります。当社グループでは、特に仙台工場での地震対策に重点を置き、日頃の対策の一段の工夫・徹底に加え、「オールラウンド免震[®]」機構の採用など、新たな技術を取り込んでおり、2021年2月、2022年3月に東北地方で発生した震度6強の地震に際しては、いずれも一両日で生産復旧できております。

小径エンドミルへの集中について

当社グループは小径エンドミルの製造販売が中心であり、現在の精密・微細加工は超硬小径エンドミルを使った切削加工が一般的ですが、将来は他の素材を使った製品や新たな加工方法に代替される可能性があります。素材について、当社グループではCBN(立方晶窒化ホウ素)やPCD(多結晶ダイヤモンド)といった素材を使用した製品の開発・製造等のほか、他の素材についても鋭意研究を進めております。加工方法では、近年3Dプリンターによる金属の積層焼結成形や、レーザー加工等の新加工技術が開発されておりますが、当社グループでは、高性能でバラツキの無い、環境に優しい小径エンドミルを合理的な価格で提供し、引き続き優位性をアピールしてまいります。

競合について

小径エンドミル市場では、国内大手工具メーカーや他業種がその成長性に着目して生産・販売体制を強化しており、今後ますます競争が激化していくものと考えられます。当社グループでは、小径エンドミルに経営資源を集中し、自社開発の専用加工機をはじめ、小径エンドミルに特化した開発・生産・販売体制により、高付加価値製品を低コストで創造・提供する事業モデルを確立できており、一段の体制強化を図ってまいります。

原材料の調達及び資源価格の上昇について

超硬エンドミルの素材主要成分となるタングステンや結合剤のコバルトは価格上昇や需給逼迫が懸念され、また両者とも「紛争鉱物」として採掘過程での人権蹂躪が問題となっています。当社グループは、トレーサビリティを徹底し、調達先から証明書の提出を受ける等の方法により紛争鉱物の混入を排除しつつ、長期安定調達が可能な取引先を選んで材料の調達を行っております。また、資源価格上昇に伴うコスト増に関しては、原価低減活動により吸収してまいりましたが、一部を価格転嫁せざるを得ない状況となり、2022年11月に超硬製品の価格改定を実施しております。

環境問題について

当社グループでは、ISOや「サステナビリティ基本方針」に従って、環境に配慮し活動しております。一方で、環境に対する社会の要請は日々高まっており、様々なステークホルダーから、より高い目線での対応が求められております。当社グループでは、サステナビリティ委員会を設置し、当社グループの環境問題について取締役会に定期的に報告してこれを審議し、また「サステナビリティ基本方針」に基づいた各部門のKPIを策定し、環境対応を経営目標に織り込んでおります。気候変動への対応につきましては、TCFDに基づく情報開示を開始しております。

座談会



森川 佳奈 佐々木 有香 手塚 加津子 松尾 友紀子 藤崎 直子 高橋 明菜 永沼 絹江



役職・氏名・略歴

1	2	3	4
5	6	7	

D&I

当社グループの女性活躍の現状とこれからの考える

2024年3月現在、当社グループでは女性2名が管理職である課長に、3名が管理職を補佐する監督職であるアシスタントマネージャー（以下、「AM」）に登用されています。グループの女性課長・AMが集い、女性社外取締役の先輩方とともに女性活躍の現状や今後のチャレンジについて話し合いました。

- 1 日進工具株式会社
社外取締役 監査等委員
藤崎 直子
上場企業の取締役経理部長、専務取締役企画管理本部長などを歴任し、2016年6月より当社社外取締役（監査等委員）
- 2 日進工具株式会社
補欠社外取締役 監査等委員
手塚 加津子
2007年5月、昭和電気鋳鋼株式会社 代表取締役社長に就任。複数の業界団体の役員などを務める。2023年6月より当社補欠社外取締役（監査等委員）
- 3 日進工具株式会社
生産部 製造グループ 製造2課 課長
佐々木 有香
2002年当社入社後、数々のものづくり現場を経験。サプリーダ職を経て、2023年4月より現職
- 4 株式会社牧野工業
業務課 課長
森川 佳奈
2006年牧野工業入社。2020年4月から東京事務所所長を務め、2021年に本工場に異動。2021年3月より現職
- 5 株式会社ジーテック
業務課 AM
永沼 絹江
1993年当社入社。2002年にジーテックに異動。2023年4月より現職
- 6 日進工具株式会社
管理部 経理課 AM
松尾 友紀子
2007年当社入社。業務課を経験後、経理課に異動。2023年4月より現職
- 7 日進工具株式会社
総務部 総務課 AM
高橋 明菜
2009年の当社入社以来、総務課に所属。2023年4月より現職

管理職としての責任、ライフワークバランスについて

藤崎 私が当社の社外取締役に就任して、2024年3月期で8年目になります。就任当初、執行の現場に女性管理者がほばいないことに驚きました。今回、牧野工業の森川さんに続いて、日進工具の仙台工場で佐々木さんが課長に昇進されたことをとても嬉しく思います。

佐々木 藤崎取締役、有難うございます。入社して20年以上が経ちますが、仙台工場で様々な製造工程を担当し、ものづくりでは誰にも負けない気持ちを持って、仕

事に取り組んできました。課長職に就く前の3年間、サプリーダとしてチームをまとめる仕事を経験しました。お引き受けする際は「私でいいのだろうか？」という不安がありましたが、「責任を持って皆を引っ張っていく」という気持ちを強く持ち、実績を積み上げられたと感じています。課長職に就いて課員は20名ほど、これまでの倍以上に人数が増え、「私についてきてくれるか？」といった悩みは常にあります。だからこそ、自分自身がまず成長しなければならないと考えています。家庭面では、子どもが自宅で1人きりの時間があり、心苦しい状況ではありますが、働く私を応援してくれていることをとても嬉しく感じています。

森川 シングルマザーとして、どうしても正社員で働きたいと考えていた折、牧野工業に採用していただきました。その恩返しをしたいとの想いから、必死に働いてきました。2021年、実家の両親に子どもを頼み、単身赴任で白河にある本社工場に異動しました。入社以来、子どもの面倒をはじめ、両親の支えがあって今があるのですが、心配なのは高齢化している両親のこれからです。今の仕事内容ですと、リモートや時短による勤務が難しく、明日何が起こるかわからない現状に不安を感じています。職場では、業務課課長となり、部下が増えたことから、各課員と十分なコミュニケーションをとることが難しい現状です。業務課には、子育て真っ最中の課員が多

くいるので、各人のワークライフバランスを気遣い、毎日の声掛けを忘れずに、皆が気持ちよく働ける環境づくりを心掛けています。課員間に思いやりがあり、皆が日々支え合ってくれていることに感謝しています。

藤崎 支え合うことの重要性をわかってくれるメンバーがいることは、とても頼もしいことです。とはいえ、お二人が問題事を抱え込みすぎて倒れたりしたら元も子もないので、「これが大変」ということをきちんとアピールする、言葉にすることはとても重要です。女性の場合、体力的に男性と違うので、男性の上長であってもその点は理解してくれるでしょうし、

大変だと声を発することで、部下の皆さんに一部仕事を担ってもらい、人財育成につなげることもできるでしょう。仕事はできる人に集まる傾向があります。仕事の棚卸をして、「この仕事なら、このタイミングなら、この人に任せられる」といったスケジュールを考えることも必要だと思います。リモートや時短による勤務を実際に行う立場になると、後ろめたさを感じることも多々あります。そういう空気に負けないくらい誇りを持って仕事をやり続けられれば、その背中を見て後輩の皆さんも先に進みやすくなると思います。

いかにキャリアを積み上げるのか。それに対して会社は。

手塚 森川さんがおっしゃる、「いつ何が起こるかわからない」という状況で働くことはとても大変です。会社として、社員の方々の負担に依存したまま、会社に残ってくれと引き留めることはできません。社員の皆さんがそれぞれの自由度を損なうことなく働き続けられるように、会社として体制を準備する必要がありますと常に考えております。管理職のお二人の意見を聞いて、AMの皆さんはこれからのキャリアアップをどのように考えますか。

永沼 私はこれまで、キャリアについて強く意識したことがありません。ただコツコツと目の前の仕事をこなして、今があります。とはいえ、課長職への昇進など、キャリアアップを会社が認めてくださる機会があれば、有難く、前向きに受け止めたいと考えています。私が所属する業務系の現在の課題は、30歳台のメンバーがいないという、年齢バランスが取れてい

ないチーム構成です。ここ数年、20歳台の若いメンバーが増えているのですが、その結果、40歳台と20歳台の組織になっています。この世代間ギャップをいかに埋めていくかが難しいところですが、それを埋められるような存在を目指しています。チーム強化に向けて手掛けているのが、情報の共有です。今まで業務系は、データ入力などの業務をこなすことを仕事と考えていた面があるのですが、売上高や収益性など、会社の成長に必要な情報を相互に共有することで、仕事に対するメンバーの意識が変化してきていると感じています。

手塚 最近、昇進などを躊躇する方が多いと感じておりますので、会社からの打診を受けて、昇進を前向きに受け止められる社員がいらっしゃることは素晴らしいことだと思います。日々のお仕事をきちんとこなしているからこそ、前向きに受け止める自信につながるのでしょうか。自分で自らの実力を把握することは難しいことです。周囲の方々や上長がその人に任せたいと思うからこそ声をかけてくれるので、指名があるときはぜひとも前向きにチャレンジしていただきたいです。私自身、長年主婦として家庭の切り盛りをしておりましたが、亡き父より事業を引き継ぐことになり、管理者としての自分の一言の重さや、社員の皆を幸せにするための「本気」を学びながら、現在に至っております。女性、男性の差は仕事に関係ないと思いますし、組織をまとめて成果に導くことがリーダーの仕事だと認識しております。

藤崎 私も同じ考えです。女性、男性に能力の差はないので、その人の能力が適正であれば、会社は積極的に管理職・監督職に登用していくべきだと思います。当社には、管理職になると部下の仕事を引き受けて残業が増える現状を危惧する声がありますが、それは今の管理職の働き方の課題として、経営陣に声を出して改善を提言してほしい、管理職・監督職の皆さんにはこれからの礎をつくってほしいと思います。その実現に向けては、「会社を変えていこう」という気概が必要です。気概が表面化することで、あなたたちを応援する人たちが出てくると思います。近年の風潮で、女性管理職比率を2030年までに30%以上にまで引き上げなければならないなど、数字が独り歩きしがちですが、これは本質ではあり

ません。経営陣には、公平・公正な登用をもって、女性はもちろん、社員一人ひとりの活躍を促進する考え方が必要ですし、働く皆さんは、自分の時間をきちんと確保し、有効に使えるよう、自らの働き方を革新するアクションが必要だと思います。

監督職として今できること、チャレンジは。

松尾 私は管理職になろうと思ったことが一切なく、キャリアアップについて聞かれても、困惑してしまう自分がいます。ただ、自分の成長の一助になっている取り組みとして、経理課のメンバーがグループ各社で行っている勉強会や研修会があります。私自身、仙台工場や牧野工業で経理の基礎や予算内容の説明をテーマにした勉強会や研修を行っています。自分の仕事に係る知識について、そこまで踏み込むことは従来なかったのですが、勉強会を準備することで、改めて色々調べ直し、新たな気づきにつながっています。2024年3月期は、それ以前の業績が不安定だった牧野工業について、一步踏み込んで、原因を分析してみました。その結果を踏まえて牧野工業の皆さんと財務情報を共有し、皆さんが改善に真剣に取り組んでくださったことで、業績の回復につながったことをとても嬉しく思いました。

森川 業績が芳しくなかったものの、会社として何をしたらいいかわからない状況が続いていました。松尾さんに先生になっていただき、主任以上が勉強会に参加させていただきました。これをきっかけに、主任以上が自ら考え、工場における原価低減の本格的なチャレンジなどに着手することができました。

高橋 以前、総務課でキャリアに関するアンケートを行ったのですが、当社は女性が活躍している会社との意見がある一方、管理職にはなりたくないという意見が多くみられました。先ほどお話のあった長時間残業の問題は、部下に代わり、管理職が率先して残業することに起因しています。そこまで頑張らなくても管理職になれないというプレッシャーが、不安につながるのではないかと私は考えています。職場でのチャレンジとしては、多様性に基づく取り組みを推進したいと考えています。これまで総務課には、既婚者の課員がいなかったことで、結婚して子どもがいる人たちを視野に入れた取り組みを検討するにも、本当のニーズがわかっていませんでした。ここに来て、色々なライフステージにある課員が仲間入りし、多様な意見を交換できるようになりました。様々なメンバーと日々侃々諤々の議論を行い、多様性もたらす変化につなげたいと考えています。



topic 大学生に向けた講演を行いました

2023年11月27日、駒澤大学経済学部の非常勤講師で、当社の人財研修を手掛ける川村氏のお声かけで、当社経理課の松尾と総務課の高橋が同大学の学生の皆さんに向けて、「企業の組織と総務・経理の仕事、働くとは」と題した講演を行いました。経済学部ということで、経理や総務の仕事に興味がある学生が多いことから、川村氏が、当社の経理課と総務課の現役社員による講演を企画し、女性AM2名が要請に応えました。

作り込まないことをコンセプトに準備を行ったこの講演では、自分の月給の推移をグラフにして、当社の給与水準の分析や昇給の理由を説明するなど、通常の就職活動では聞けない生の情報の提供を心掛けました。講演後のアンケートでは、「現役社員の方々の本音が聞けてよかった」「講師の2人が輝いて見えた」といった声が寄せられました。



講演には、多くの大学生の皆さんが参加されました。

サステナビリティ

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取り組み

ESGトピックス **1**

サステナビリティ基本方針とマテリアリティ

当社グループでは、社会と共存しつつ自社の持続的成長を目指す観点から、2021年11月に「サステナビリティ基本方針」を策定し、重要課題(マテリアリティ)とともに公表しております。生産、開発、販売、管理の各部門が「サステナビ

リティ基本方針」とマテリアリティに基づき「マテリアリティKPI*」を設定し、ISO品質及び環境マネジメントシステムと連動してPDCAを行うことにより、社会と共存しつつ高付加価値製品の創造、提供を目指してまいります。

*KPI=Key Performance Indicator: スケジュール化、数値化された重要な事業目標

サステナビリティ基本方針

日進工具は、経営理念である「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。」を実践し、精密な小径エンドミルを全世界に向けて提供することにより、企業や技術者のイノベーションを支えています。また、2004年にISO14000を認証取得し、環境配慮の重要性を自覚して様々な取り組みを実践してまいりました。これからも日進工具グループは、人と社会と環境が調和した持続可能な社会の発展に貢献してまいります。

サステナビリティ方針

小径エンドミルのリーディングカンパニーとして、これまでにない高付加価値製品を提供することにより、社会と共生し、持続的成長を目指します。

マテリアリティ

- 1 環境問題への対応
- 2 人権の尊重
- 3 地域・社会への貢献
- 4 従業員の働きがい
- 5 取引先とのパートナーシップ
- 6 災害等の危機管理

当社グループのサステナビリティ推進体制につきましては、決算短信及び有価証券報告書をご参照ください。

決算短信 https://www.ns-tool.com/ja/ir/ir_library/settlement/
有価証券報告書 https://www.ns-tool.com/ja/ir/ir_library/securities_report/

ESGトピックス **2**

人的資本への対応

当社グループでは、マテリアリティ「4.従業員の働きがい」の項目に関連し、人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針を以下の通り決定

しております。また、両方針の策定に伴い、一般事業主行動計画を以下の通り改定し、女性が活躍できる環境を整え、また全従業員が仕事と家庭の両立を図れるよう努めております。

人財育成方針

日進工具は、企業と個人の成長のため、社是である「明るく、楽しく、創造をしよう。」を主体的に実践する人財を育成します。

社内環境整備方針

日進工具は、社是である「明るく、楽しく、創造をしよう。」を実現する組織と社内環境を整備します。

一般事業主行動計画

- 目標 1 従業員個人単位の年次有給休暇取得率を30%以上とする。
- 目標 2 子の看護・育児に使用できる休暇制度を拡充する。
- 目標 3 女性社員の比率を1%向上させる。

※目標1、2は次世代育成支援対策推進法、目標3は女性活躍推進法に基づく行動計画です。

ESGトピックス **3**

マテリアリティKPIの進捗達成状況

人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針につきましては、下記4-8「子育てサポート企業として、2年後をめどに『くるみん』認定

企業を目指し、女性社員比率を1%以上引き上げる」ことを目標としております。

マテリアリティ	マテリアリティKPI	テーマを推進した主たる部門				
		開発	生産	販売	管理	子会社
1. 環境問題への対応	1 生産工程での生産効率改善、不良率低減		△			○
	2 1本当たり生産に使用する電力を削減		△			
	3 使用済製品のリユース、リサイクル促進のための活動		○		○	
2. 人権の尊重	4 原材料であるタングステン、コバルトのトレーサビリティ確保		○			
	5 仙台地域における献血、清掃、交通安全等のボランティア活動への参加、地域スポーツの支援		○			
3. 地域・社会への貢献	6 「しながわ子ども食堂」へ東北地方の食材を寄付する活動を継続				○	
	7 社内教育プログラムの整備、階層別社員研修制度の充実		○	◎		
4. 従業員の働きがい	8 子育てサポート企業として、2年後をめどに「くるみん」認定企業を目指し、女性社員比率を1%以上引き上げる				○	
	9 販売チャンネルを構成するパートナー企業との連携強化			○		
5. 取引先とのパートナーシップ	10 パートナー企業との協働による新製品等の開発					○
	11 新潟工場での生産能力増強		○			○

◎…計画を上回る進捗 ○…ほぼ計画通り進捗 △…計画を下回る進捗

ESGトピックス **4**

気候変動に関する指標

当社グループではGHGプロトコルスタンダードに基づいて、サプライチェーンを通じたスコープ1・2・3の温室効果ガス排出量を算定しております。2023年3月期のスコープ1・2排出量の合計は4,813tとなり、2022年3月期から30t増加いたしました。これは電力総使用量を前期比削減したものの、排出量換算のための係数が悪化したためです。当社グループでは以前から電力使用量の削減目標を設定して省エネに取り組んでおり、引き続きスコープ1・2の排出量削減に取り組んでまいります。

減したものの、排出量換算のための係数が悪化したためです。当社グループでは以前から電力使用量の削減目標を設定して省エネに取り組んでおり、引き続きスコープ1・2の排出量削減に取り組んでまいります。



Webコンテンツのご紹介

当社では様々なコンテンツを活用して、製品やモノづくりに関する情報を発信しております。ぜひご覧ください。



トピックス

トピックス 1

子ども食堂支援活動

当社では支援活動の一環として、2022年4月から「しながわ子ども食堂」へ食材や日用品の提供を行っています。当社が地域の支援活動を始めるきっかけとなったのは2011年の東日本大震災でした。被災した当社の仙台工場の支援として、被災しなかった西日本を中心に物資を調達し、仙台工場に送る活動を始めました。震災の影響が落ち着いてくると支援を受けていた仙台工場の従業員から、もっと被害の大きかった方々を支援したいという声があがりました。日本の未来をつかっていく子どもたち、そして日ごろからお世話になっている地域を応援していこうという活動目標を定め、震災で親を亡くした子どもたちに対する進学支援「みちのく未来基金」への寄付を毎年行ってまいりました。寄付上限額に達したため同基金への支援は2020年に終了しましたが、当社ではその後も地域支援活動の継続を模索し、本社を置く品川区の「しながわ子ども食堂」への支援を開始しました。支援品に関してはしながわ子ども食堂ネットワーク事務局を通して、特にニーズの高いものを伺い、お

米や生理用品、鉛筆などを毎月送るようしております。また、地域貢献の観点から支援品のお米はすべて宮城県産を選定し、中には兼業農家である当社の従業員が作っているお米も含まれております。実際に支援品を受け取っていただいたお子様やご家族の方から感謝のお言葉をいただくこともあります。

当社では今後も継続して支援を行い、さらに地域の方々に寄り添った活動を心がけていきたいと考えております。

子ども食堂とは
子どもが一人でも行くことができ、無料または安価で食事ができる食堂です。主に自治体や地域住民の方々によって運営されています。



トピックス 2

Super Minimum Challenge 世界最高速度記録更新

当社が支援している近兼拓史氏が率いる「Super Minimum Challengeチーム(SMC)」が2023年11月22日-23日に秋田県大湯村でバイクのテスト走行を行い、非公式ながら世界最高速度を更新しました。SMCはアメリカ・ソルトレイクで毎年行われるボンネビル・モーターサイクル・スピード・トライアルズ(BMST)に参加し、50ccバイク

の世界最速に挑戦していますが、昨年はハリケーンの影響で中止となりました。今回のテスト走行では4年前の大会で自身が打ち立てた世界最高速度記録から15km/h以上も上回る117km/hを記録しました。次回8月のBMSTへの出場に向けSMCの挑戦は続きます。当社は精密・微細加工技術から日本のモノづくりのチャレンジを応援しています。



オウンドメディア

「未来」の先をつくる

「読んでみたらおもしろい」「読んで役にたった」そう思っているモノづくり業界で感じるお役立ちサイトです。



記事の一例



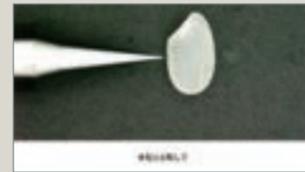
動画

YouTube / @ns_tool

▶ 日経CNBC「トップに聞く」
(2023年9月6日放送分)



▶ φ0.1mm以下のエンドミル
『マイクロエッジ』開発秘話



▶ ものづくり太郎チャンネル



▶ 精密・微細加工動画



SNS

展示会の様子や新製品など、最新情報を発信しています。



X (旧Twitter)
@ns_tool



Facebook



NEWS

IRサイト内「個人投資家の皆様へ」を更新しました

当社の歩みや業績推移、品質へのこだわりなど、幅広い情報をコンパクトにまとめました。また、個人投資家の皆様に改めてご覧いただきたいコンテンツにすぐにアクセスが可能なページとなっております。



会社概要/株式の状況 (2024年3月31日現在)

会社概要

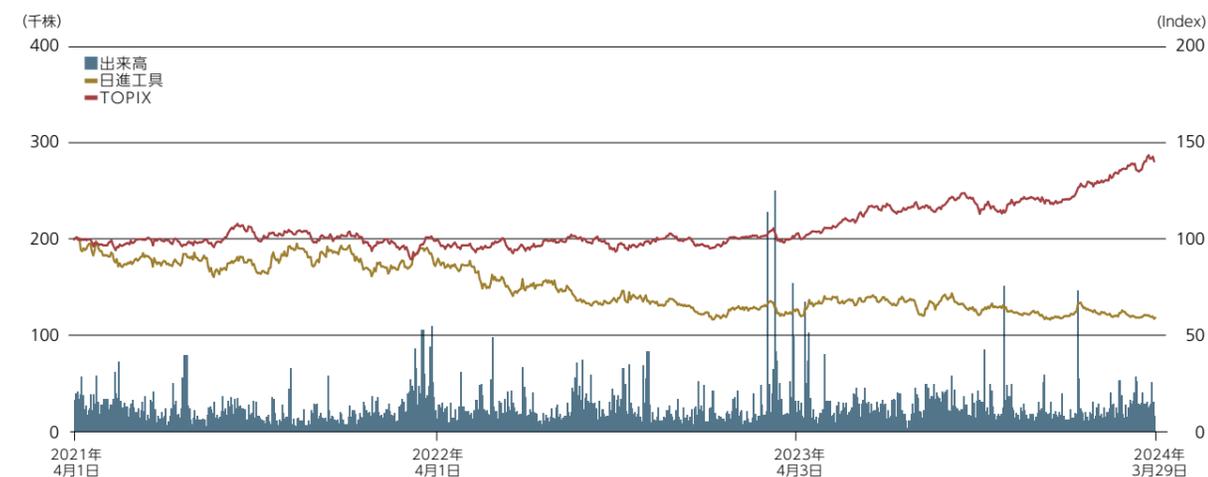
商号	日進工具株式会社
URL	https://www.ns-tool.com
代表者	後藤 弘治
本社	東京都品川区大井一丁目28番1号 住友不動産大井駅前ビル6F
創業	1954年12月
資本金	455,330,523円
従業員数	350名(連結)
事業内容	切削工具の製造販売
生産品目	金型及び部品加工向けの超硬エンドミル
取引銀行	三菱UFJ銀行、みずほ銀行
グループ会社	株式会社ジーテック 株式会社日進エンジニアリング 株式会社牧野工業 日進工具香港有限公司 NS TOOL USA, INC.
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場

大株主

株主名	持株数 (千株) ^(注1)	持株比率 (%) ^(注2)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,102	12.48
株式会社エムワイコーポレーション ^(注3)	2,497	10.05
株式会社ソルブティ ^(注3)	2,435	9.80
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	2,092	8.42
株式会社ティ・アイロード ^(注3)	1,847	7.44
BANK LOMBARD ODIER AND CO LTD GENEVA (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	1,293	5.20
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	980	3.95
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE THE HIGHCLERE INTERNATIONAL INVESTORS SMALLER COMPANIES FUND (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	781	3.15
後藤 弘治	761	3.06
後藤 隆司	756	3.04

(注1) 千株未満は、切り捨てて表示しております。
 (注2) 持株比率は、自己株式(185,138株)を控除して計算しております。
 (注3) 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



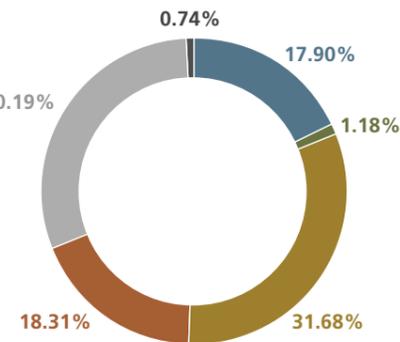
(注) 本チャートは、分割以前の株価及び出来高を遡及修正した、調整後株価・出来高にて作成しております。
 日進工具とTOPIXの値は、2021年4月1日の終値データを100としております。

株式の状況

発行可能株式総数	38,400,000株
発行済株式総数	25,035,034株
株主数	6,470名

所有者別株式数分布状況

- 金融機関 (10名、4,481,800株)
- 金融商品取引業者 ... (24名、296,343株)
- その他の法人 (70名、7,930,012株)
- 外国法人等 (70名、4,582,932株)
- 個人・その他 (6,295名、7,558,809株)
- 自己名義株式 (1名、185,138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。

- (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り扱いいたします。
- (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	TEL: 03-6423-1135
	〒140-0014 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	FAX: 03-6423-1186 E-mail: ir@ns-tool.com

NS TOOL