

統合報告書 2023

023

経営理念

1. 社会に進歩と充実をもたらす
すぐれた商品を提供する。
1. 自主独立を基本に創造と効率を両輪として
あくなき発展向上を追求する。
1. 当社と共に歩むものの幸福を増進し、
より大きな働き甲斐のある場を社会に提供する。



中期経営計画2023で目指す姿

「製品と原料の多様化」を追求し、
ニッケル高合金・ステンレス市場における
トップサプライヤーとして地球の未来に貢献



2030年のありたい姿

地球の未来に貢献する産業素材を提供し続ける
顧客満足度ナンバーワン企業

カーボンニュートラル・資源循環型社会の実現に向けた
製造プロセス革新のあくなき追求

すべての従業員が働き甲斐を持ち、従業員家族を幸せにする会社
いかなる環境下でも赤字にならない健全なコーポレート基盤



目次

経営理念	1
編集方針	2
イントロダクション	
ステンレスが支える社会	3
日本冶金工業の高機能材	5
Chapter 1 日本冶金工業について	
日本冶金工業のあゆみ	7
日本冶金工業の現在地	9
ステンレス鋼と高機能材の一貫生産体制	11
Chapter 2 価値創造戦略	
社長メッセージ	13
価値創造モデル	17
成長戦略～未来につなぐ、100年目のメッセージ～	19
Chapter 3 サステナビリティ	
サステナビリティ方針・体制	23
重要課題－主な目標・取り組み・実績	25
重要課題1 社会に貢献する商品の提供	27
重要課題2 事業活動を通じた地球環境への負荷低減	29
重要課題3 安全で安定したモノづくりの実現	33
重要課題4 全ての人に平等で働きがいのある職場づくり	35
重要課題5 持続可能なパートナーシップの構築	39
重要課題6 社会環境に適応したコーポレート基盤の進化	41
社外取締役座談会	47
Chapter 4 データ集	
財務データ、外部評価・指数への採用	49
CO ₂ 排出量第三者保証	50

編集方針

当社では、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを一層強化すべく、2021年から発行してきたサステナビリティレポートの要素を拡充し、「統合報告書」として発行する運びとなりました。本報告書では、当社の目指す姿や事業活動、2023年度を初年度とする「中期経営計画2023」、社会・環境との調和を図るためのサステナビリティ活動など、企業価値向上に向けた方針や取り組みを紹介しています。持続的な成長に向けた当社の姿をステークホルダーの皆さまにご理解いただけるよう、これからも情報開示の充実に努めてまいります。

報告対象範囲

日本冶金工業株式会社
(グループ全体の取り組みを含む)

対象期間

2022年4月から2023年3月
一部、この前後期間の活動も含まれます。

発行時期

2023年9月

参考ガイドライン

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値共創ガイダンス」
- ・GRI サステナビリティ・レポート・スタンダード
- ・環境省「環境報告ガイドライン2018年版」

将来見通しに関する記述についての注意事項

本統合報告書に記載されている将来に関する記述は、当社が編集時点で入手している情報による判断や仮定に基づくものであり、リスクや不確定要素を含んでいます。実際の業績等は、さまざまな要因により本報告書に記載の内容と異なる可能性があります。

ステンレスを通じて、 より豊かで 暮らしやすい社会へ

ステンレス鋼は、その耐食性、加工性や美しさといった特徴から、住宅設備・家電製品、建築・土木、輸送機器、産業機器など、あらゆる分野で使用されています。例えば、食品・飲料の分野では、安全かつ良質な製品生産を実現し、殺菌や洗浄が必要な医療器具では、耐久性やメンテナンスのしやすさが重宝されています。また、長寿命かつリサイクル可能なステンレス鋼は、循環型社会への貢献が期待され、さらなる用途の拡大が検討されています。

当社は、このような暮らしに欠かせないステンレス鋼を安定的に供給し、品質と機能を追求していくことで、より豊かで持続可能な社会の発展に貢献しています。



ステンレス鋼とは？

耐食性や耐熱性に優れ、美しい外観を持つ合金

ステンレス鋼は、鉄にクロムを10.5%以上含む合金で、英語ではstainless(さびにくい)steel(鋼)と言います。ステンレス鋼がさびにくい理由は、不動態皮膜という非常に薄いクロムの酸化物・水酸化物が表面を覆い、もしこの皮膜が破壊されても、空気に触れるとすぐに自己修復するためです。そのほか、耐熱性、強度、加工・溶接性などにおいても優れた特徴を持ち、また使用時の品質劣化がほとんどないため、リサイクル可能な素材として多く利用されています。

さびにくい

高強度

美しい・清潔

高温に強い

加工・溶接が
容易

リサイクル性





優れた機能を実現し 幅広いニーズに対応する

当社の高機能材は、高耐食、高耐熱、熱膨張制御などの特性を実現し、その用途は半導体、太陽電池、燃料電池といった最先端技術が要求される分野を中心に大きく広がっています。長年培った研究・開発技術を活用し、多様化するお客さまのニーズに対応することで、未来社会を支える製品の提供に挑み続けていきます。

ライフサイクルコストを 低減する

羽田空港D滑走路の誘導路橋脚に、当社の高耐食ステンレス鋼が採用され、100年以上の耐久性を要求される主要構造物のメンテナンスフリー化、ライフサイクルコスト低減を実現しました。



また、塩分濃度が高く腐食しやすい醤油諸味タンクに、当社のスーパーステンレス鋼が日本で初めて採用され、20年以上健全に保ち続けています。



高機能材とは？

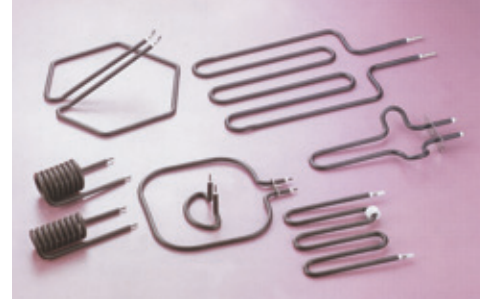
高い機能性を持つステンレス鋼・合金

当社の高機能材は、原則としてニッケルを20%以上含有する鋼・合金のことを指しています。一般的なステンレス鋼に比べて、機械的性質・物理的性質ともに優れた特性を持ち、より高い耐食性、耐熱性、強度、熱膨張制御、軟磁性を発揮します。またニッケルが20%未満でも優れた機能性を有するものの一部も高機能材としています。



安全・安心な暮らしを支える

オープンレンジや電気ポットなどのシーズヒーターの被覆管に当社の高耐熱材料が使用されており、安全性の向上に貢献しています。またこのヒーターは工場設備・装置などでも熱源として幅広く使用されています。



人々の健康を守る

人々の健康を支えるサプリメントや薬品類は強酸や強アルカリなど、さまざまな薬品を使って製造されます。その際、さびなどの異物が混入しないよう、耐薬品性、耐食性、耐熱性などに優れた当社の合金がさまざまな製造機器に採用されています。



環境保全に貢献する

当社の高耐食合金は排煙脱硫装置に採用されており、大気汚染や酸性雨の低減に寄与しています。また太陽光パネルで使用される多結晶シリコンを製造する設備には高ニッケル耐熱合金などが使われ、カーボンニュートラル社会の実現に貢献しています。



日本冶金工業のあゆみ

当社は1925年に創業し、1935年にステンレス鋼の製造を開始しました。以来、日本を代表するステンレス鋼のトップメーカーとして、事業環境の変化に適応し、新たな価値創造に挑み続けることで、社会と環境に貢献しています。

1925年～日本冶金工業の草創期

時代背景

- 欧米の先進諸国に劣らない国力の実現を目指し、日本社会全体にわたって経済が拡大した。
- 経済規模の拡大に伴い、ステンレス鋼製造においても国産化のニーズが高まった。

1950年代～ステンレス鋼量産体制の構築

- 高度経済成長の時代に入り、社会インフラの整備が進み、国民所得が増加した。
- 快適で衛生的な住環境へのニーズが高まり、水回りなど、ステンレス鋼の利用範囲が広がったことで、需要は飛躍的に増大した。

当社の対応

ステンレス鋼の国産化に挑戦

ステンレス鋼製造の国産化のみならず、原料であるフェロニッケル製錬の国産化にも成功。今日に至る原料から製品までの一貫生産体制の基礎を築いた。

量産体制の構築と品質対応の高度化

ステンレス鋼に対するニーズの拡大に対応し、当時の世界最先端技術を取り入れた設備を順次導入した。これにより生産量の拡大を図るとともに、さらなる用途の広がりを見据えて、きめ細かなつくり込み体制を構築した。

1925

1925年 中央理化工業株式会社設立
当時の事業目的は消火器の製造販売

1928年 日本火工株式会社と社名改称

1934年 大江山ニッケル鉱業株式会社設立
フェロニッケルの国産化を目指し、京都府丹後半島大江山において、フェロニッケル製錬に着手
同年、川崎市に「川崎作業所」を建設し（現：川崎製造所）金属精錬業に進出

1935年 ステンレス鋼初出鋼



1942年 日本冶金工業株式会社へ改称

1943年 大江山ニッケル工業株式会社を合併（旧大江山ニッケル鉱業株式会社）

*1 電気炉で溶解した溶鋼に酸素とアルゴン吹き込んで精練する炉
*2 焼鈍酸洗するラインと次工程の調質圧延ラインを合体させたライン

1950

1950年 日本で初めて酸素製鋼法によるステンレス鋼の精練に成功。ステンレス鋼の大量生産に道を拓いた。

1962年 酸素製鋼法の技術を活用した30トン大型電気炉を建設。伸びる需要に応えるべく、1968年には炉容積を60トンへと拡大し、生産性を向上させた。

旧電気炉



1977年 AOD*1（アルゴン酸素精練炉）を建設し、酸素製鋼法の効率を向上させるとともに、ステンレス鋼の用途拡大にきめ細かく対応できる生産体制を構築した。



旧AOD

1989年 世界初のコンバインドCAP*2（当社設備呼称：5AP）完成。製鋼工程以降の下工程でも生産能力を拡大するべく一連の投資を実行してきたが、この設備はその典型的な例である。



5AP

1990年代～競争力強化に向けた設備投資と高機能材部門の拡販

- 経済のグローバル化が進展。中国などで新たなステンレス鋼メーカーが続々と設立され、世界のステンレス鋼生産量は一気に拡大。国際競争が激化した。
- 一方、行き過ぎた資本主義経済を見直す動きから、地球環境保全や人権尊重など、サステナビリティへの関心が世界的に高まった。

国際競争力強化と持続可能な社会への貢献

引き続き世界最先端技術を備えた設備を導入するとともに、ステンレス鋼のきめ細かなつくり込み対応を維持・拡大させることで競争力の強化に努めた。一方、サステナビリティに対する関心の高まりに対応し、持続可能な社会・環境に貢献する材料を開発・提供している。

1990

2025

1996年 新熱延工場操業開始。広幅材料を圧延できる国内初*3の設備で、一般的なステンレスに加え、優れた特性を持つ高機能材を量産開始。環境基準の高度化やカーボンニュートラルに貢献する高機能材拡販の基礎を築いた。



新熱間圧延機

2008年 新AOD操業開始。再生エネルギー市場や環境浄化装置向けなど、増大する高機能材のニーズに対応するべく、最先端技術を導入した。



新AOD

2018年 中国江蘇省南京市に南京鋼鉄股份有限公司との合弁会社*4を設立。拡大する中国国内の需要を捕捉するとともに、製造可能範囲の拡大を図った。

2022年 新電気炉(E炉*5)操業開始。エネルギー効率を改善することで脱炭素に貢献。また、労働環境を改善する設備対応を数多く取り入れた。



新電気炉(E炉)

*3 それまでの国内の同型設備は4フィート幅までだったものを5フィート幅まで拡大

*4 南鋼日邦冶金商貿(南京)有限公司

*5 新電気炉の特徴を示す3つの英単語の頭文字Eを一つにして表記したもの。Electric arc furnace with high efficiency, energy saving and environmental improvement(高効率、省エネ、環境改善に配慮した電気炉)

次の100年に向けて

さらなる
多様な
価値創出へ

日本冶金工業の現在地

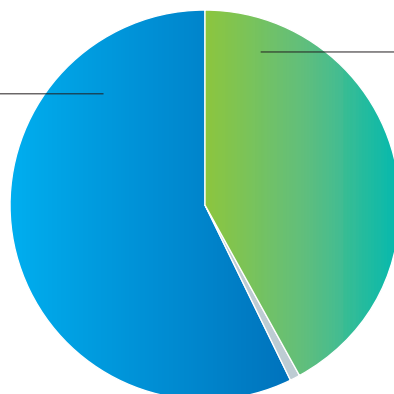
当社は、ステンレス鋼の国産化に成功して以来、長年にわたって培った技術を活用し、「ステンレス一般材」と「高機能材」の大きく二つの分野で、それぞれ特徴を持った製品をお客さまにお届けしています。今後も、世界中のお客さまの多様なニーズに応え、社会に価値を提供していきます。

事業内容(単体)

ステンレス一般材(OEM材を含む)

57%

ステンレス一般材については、約90年の実績と経験に裏付けされた豊富な技術力を活用し、同じJIS規格製品であってもお客さまのニーズに沿った、きめ細かなつくり込みを行っています。その数は造塊鋼種数において43件(2020年度~2022年度3か年累計)に登り、多様に変化する社会課題にお客さまが対応できるよう、材料の特性面から役割を果たしています。



売上高

1,775億円

高機能材部門

42%

高機能材は、ステンレス一般材に比べ、耐食性、耐熱性などでより優れた機能を持つ製品です。当社では市場環境とニーズの変化に対応して1990年代から高機能材の拡販を進め、現在ではニッケルを30%以上含有する合金分野で、世界トップクラスのシェアを誇っています。

その他

1%

グローバルネットワーク



国内

- ① 本社
(東京都中央区京橋1丁目5番8号)
- ② 川崎製造所
(神奈川県川崎市川崎区小島町4番2号)
- ③ 大江山製造所
(京都府宮津市字須津413番地)
- ④ 東京支店
- ⑤ 大阪支店
- ⑥ 名古屋支店
- ⑦ 九州支店
- ⑧ 広島支店
- ⑨ 新潟支店

海外

- ① Nippon Yakin America, Inc.
(シカゴ現地法人)
- ② 日邦冶金商貿(上海)有限公司
(上海現地法人)
- ③ Nippon Yakin Europe Limited
(ロンドン現地法人)
- ④ Nippon Yakin Asia Pte. Ltd.
(シンガポール現地法人)
- ⑤ 南鋼日邦冶金商貿(南京)有限公司
(南京合併会社)

主な関係会社

- ナストア株式会社
- ナス鋼帯株式会社
- ナス物産株式会社
- クリーンメタル株式会社
- ナスエンジニアリング株式会社
- ナステック株式会社
- 宮津海陸運輸株式会社
- ⑥ NAS TOA(THAILAND) CO., LTD.

At a Glance (2022年度実績)

全体(連結)



ステンレス一般材(単体)



高機能材(単体)

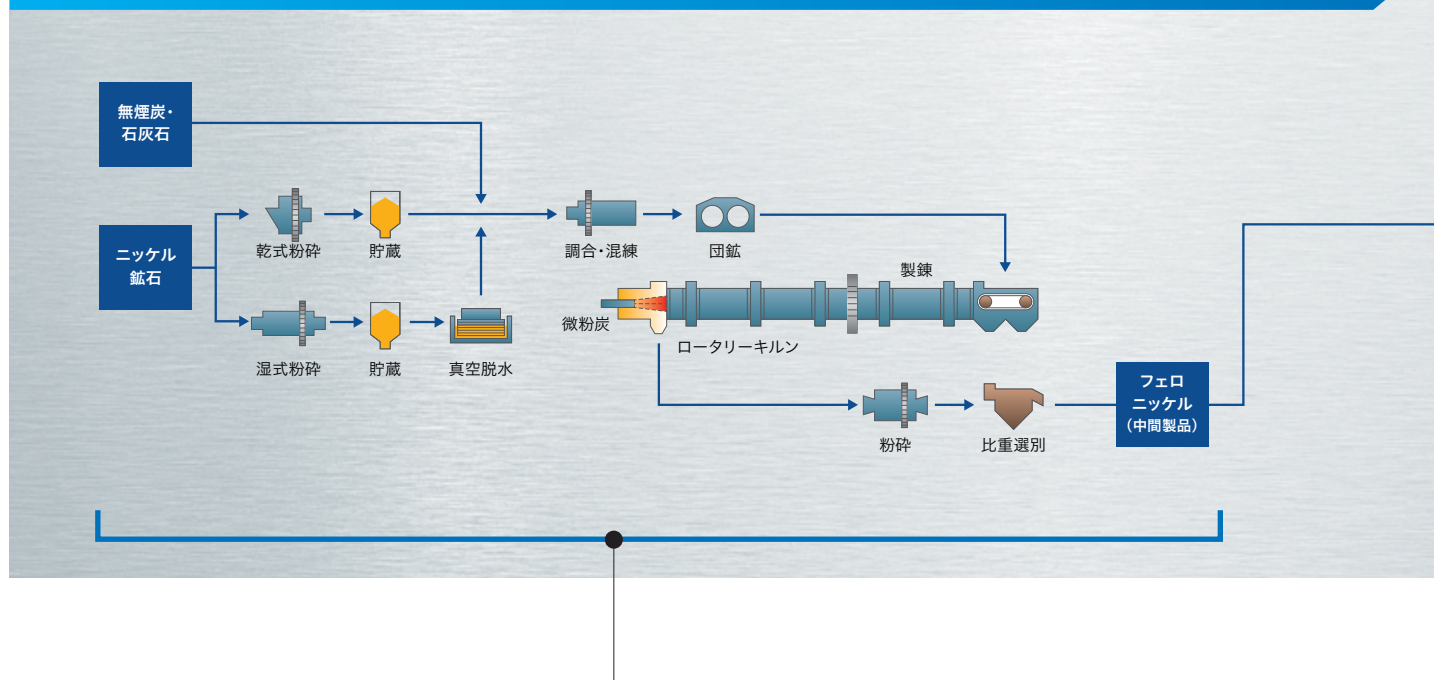


* 2022年度の総還元性向は、2022年度に実施した合計200円の配当に加え、2023年5月10日~2023年6月30日に実施した自己株式取得を加味した数値です。

ステンレス鋼と高機能材の一貫生産体制

当社では、大江山製造所と川崎製造所を生産拠点として、原材料の製錬から製造、加工までの一貫した生産体制を確立しています。優れた生産技術と最新鋭の設備を活用し、高品質な製品の製造を実現しています。

フェロニッケル製造プロセス



大江山製造所

原料製造から 高品質なステンレス鋼生産を支える

大江山製造所ではステンレス鋼の主原料となるフェロニッケルを製造しており、当社のものでづくりの最上流に位置します。製造されたフェロニッケルはすべて下工程の川崎製造所で使用されます。製造方法には「クルップ・レン法」と呼ばれる世界唯一のプロセスを採用しており、この技術に磨きをかけることで高品質なステンレス鋼生産を支えています。

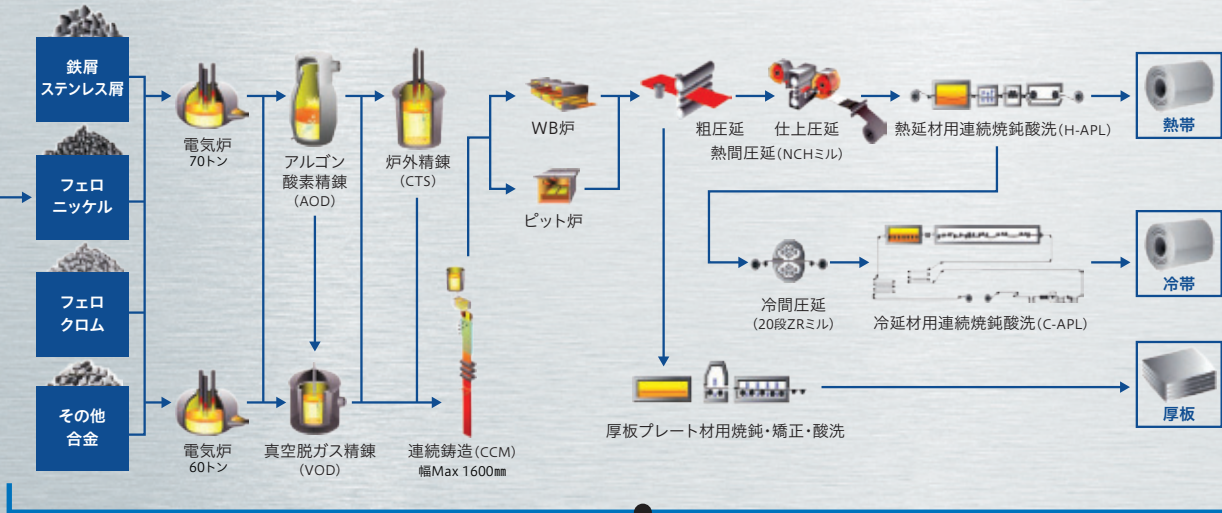
フェロニッケルはニッケル鉱石を原料として製造する方法が世界的に主流ですが、当社は昨今の環境意識の高まりを受け、海外の天然資源であるニッケル鉱石に依存する割合を減らし、都市鉱山と呼ばれるスクラップ原料の割合を高める技術開発を進めています。

大江山製造所は国定公園である天橋立に近接しており、地域の環境保全活動に高いレベルで貢献しながら事業を行っています。



大江山製造所
京都府宮津市字須津413番地

ステンレス鋼、高機能材 板帯製造プロセス



川崎製造所

展開するすべての鋼種群をつくる 世界唯一の製造所

川崎製造所では主にステンレス屑、鉄屑などのリサイクル原料と、大江山製造所で製造されたフェロニッケルを用いて、ステンレス鋼と高機能材を製造しています。

ステンレス鋼の製造工程は大きく4つ(製鋼工程、熱間圧延工程、薄板工程、厚板工程)ありますが、川崎製造所はこれら4つの工程がすべて同じ敷地内にあり、世界でも珍しい

コンパクトに配置された製造所です。また、高機能材と呼ばれる高ニッケル合金は、一般的にはステンレス鋼とは異なる設備で製造されますが、川崎製造所ではこれらを同じ設備で製造しており、この点において世界で唯一の製造所です。川崎製造所の立地は京浜工業地帯にあり、都市隣接型製造所です。環境関連の法令遵守のみならず、大都市圏における近隣住民と共生し、安全で安定した製造体制を構築しています。



川崎製造所
神奈川県川崎市川崎区小島町4番2号

社長メッセージ

サステナブルな時代に求められる、 付加価値の高いステンレス鋼・ 高機能材を供給するために

代表取締役社長
久保田 尚志



社会に役立ち続ける「自信と誇り」

当社は2025年に創立100周年を迎えます。次世代の社会に役立つ素材、次世代が働きやすい会社を目指して、ここ数年でようやく本腰を入れて取り組めるようになったと感じています。2019年の社長就任以来、私が社員に言い続けてきたのは、我々が扱うステンレス鋼と高機能材という製品は、社会の役に立つ素材であるということです。また、そうした製品を扱うことに「自信と誇り」を持ってもらいたい。これからの時代、地道な取り組みだけでなく、そうした想いも、社内外にアピールしていかなければいけないと感じています。

事業環境の変化を機敏に捉えて

ステンレス業界は、国内においては業界再編によりメーカーが集約されてきました。一方、国内とは対照的に中国ではこの20年間、旺盛な能力増強が続きました。その結果、ステンレス鋼は特に東アジアにおいて慢性的な供給過剰構造に陥っています。

ただ幸いなことに、コロナ禍やウクライナ情勢などの影響については、わが国のステンレス業界は主原料のみならず、エネルギーコストや人件費、資材の高騰に対して適正な価格転嫁ができた業界の一つだと思います。その結果、2022年度は当社も好決算で終わることができました。しかし、いわゆる在庫評価益の影響もあり、手放しでは喜べないとも感

じています。

高機能材については、アメリカの住宅着工件数の減少などから家電製品向けシーズヒーターやバイメタルなどの耐久消費財分野は調整局面が継続する一方、中国での太陽光発電向けなど再生可能エネルギー分野は堅調に推移しました。

ただ、今後の見通しについては、世界的なサプライチェーン分断によるさまざまな影響を懸念しており、課題を内包した状況と考えています。

100周年のその先へ、成長ビジョンを描く

こうした先行き不透明な状況のなか、当社の100周年である2025年とカーボンニュートラルの一つの節目である2030年を目指して、自分たちの成長とは何か？ 財務的にはどうあるべきか？ 製品構成や海外拠点はどうか？ といったことを社員みんなで考えようということで、「2030年のありたい姿」とそのアクションプランとなる中期経営計画の検討を進めました。

「2030年のありたい姿」では、多様性を持つことの重要性を踏まえた「レジリエンス」と持続可能な事業運営を見据えた「サステナブル」という考えを織り込みました。ステンレス鋼は、サステナビリティやSDGsの時代に応える素材として再び大きな期待が寄せられるとともに、大江山製造所で取り組んでいるカーボンレス・ニッケル製錬も、その流れのなか

で新たな脚光を浴びつつあり、ステンレス鋼や高機能材を必要とする産業が大いに増えてきていることを実感しています。そして「中期経営計画2023」では、こういったニーズに応えるために製品や人材、働き方の「質」を高める取り組みに注力していきたいと考えています。その想いを込めて、「未来につなぐ、100年目のメッセージ」という副題を付けました。

特にカーボンニュートラルの実現と高機能材の増産・拡販は、当社が全力で取り組むべき喫緊の課題と考えており、これらに関連した戦略投資は、今回の中期経営計画の柱になっています。

さらに、製品ポートフォリオの組み替えによる多様性の確保も重要な観点です。過去においても、ステンレス鋼の供給過剰を見据え、川崎製造所の設備特性や技術を活かしていち早く高機能材の製造に舵を切ったことで、新しい市場ニーズに対応した成長を実現することができました。今回の「ありたい姿」を目指していくプロセス、特に「中期経営計画2023」においても、市場ニーズを敏感に察知するアンテナは持ち続けていきたいと思えます。

これらに加えて2030年に向けて、従業員の質的成長と、一人一人の豊かな生活の実現を目指していきます。「中期経営計画2023」は、その足掛かりの3か年にしたいと考えています。

国内外のニーズにフレキシブルな体制で対応

「中期経営計画2023」では3つの基本戦略を掲げています。

まず、基本戦略1「高度化する市場ニーズを追求し新たな価値を生み出す産業素材の開発・提供」では成長ターゲット市場として水電解分野(水素エネルギー)を掲げました。水素分野については、さまざまな水素環境下での物性値を求められます。現在その計測は外部に委託していますが、今後は自社でも対応できるように、川崎製造所に水素環境での材料評価試験場の新設を準備しています。その他のターゲットとしては原子力関連への材料供給も検討しています。

成長ターゲットエリアとしては、インド市場を第一に考えています。中国で起こったような環境関連の投資などはインドでも間違いなく始まるだろうし、現に明らかな兆しがあります。ただ、既に輸出実績はあるものの、中国のような広がりや高まりを獲得できるかという点、まだ明確なイメージはできていません。

そして、基本戦略2「技術の優位性を高め市場環境の変化に対応する効率的な生産体制の構築」では、自社の適正な生産能力を有しつつ販売機会を逃さないよう準備することが最重要と考えており、必要に応じて増産できる体制を整えていきます。

特に、高機能材については、中国のキャッチアップが相当なスピードで進んでいます。我々はハイスペック、かつ作りにくい製品に注力せざるを得ない状況ですが、その際、製造工程にボトルネックが生じます。以前も、売れないのではなく、つくり切れないことがありました。このボトルネックを解消して難製造材の製造キャパシティを増やしつつ、販売と製造がバランスするようなフレキシブルな体制を構築する必要があります。

需要があるのにつくり切れないという課題は、サイズにもあります。ここには対策を打っており、我々のミルではつくり切れない高耐食・耐熱ニッケル合金の超広幅プレートを中国合弁会社のパートナーである南京鋼鉄股份有限公司の設備を活用して商品化しています。これは太陽光発電関連の需要を捕捉するのに大きなアドバンテージになったと感じています。

カーボンニュートラルへの対応については、特に大江山製造所のフェロニッケルの製造対応と、川崎製造所の燃料転換の2つが、この中期経営計画期間での大きな戦略投資になると思います。

ステンレス鋼については、当社の供給責任が非常に重くなっています。国内の流通や需要家の皆様のご期待にきちんと応えていくためにも、ステンレス鋼の安定供給は我々の基本であると考えています。



社長メッセージ

原料の多様化を進め、 循環型社会のループを広げる

基本戦略2では、原料の多様化、持続可能な調達力の強化にも取り組んでいきます。かつて大江山製造所では、ニューカレドニアやインドネシアからニッケル鉱石を大量に輸入し、石炭で還元してフェロニッケルを生産していました。鉱石が安価で買えたこともあり競争力がりましたが、資源ナショナリズムの流れでニッケル鉱石の輸入先が限られ、かつコストが上昇し、持続可能性の観点からも原料調達の見直しが必要となりました。また近年では大江山製造所が石炭を使用していることから、カーボンニュートラルへの対応も急務となっています。

こうした観点から、現在、当社は原料の鉱石をリサイクル原料(都市鉱山)に置き換えつつあり、大江山製造所では200種類に及ぶリサイクル原料の管理や成分分析の自動化などに取り組んでいます。基本的に、リサイクル原料にはニッケル鉱石よりも多くのニッケル分が含まれているため、ニッケル鉱石よりも少ない量でフェロニッケルを生産できます。そのため、リサイクル原料の活用はCO₂排出量の削減に繋がっています。また、エネルギー源は石炭からLNG、再生燃料に、ニッケル鉱石の還元材についても石炭から廃プラスチック等に転換するなど、CO₂排出量の少ないフェロニッケル

ルの生産を進めています。

今後、世界的に資源の奪い合いになるかもしれないことを踏まえると、資材調達や環境対応に地道に取り組み続けることは、私たちの競争優位性になると感じています。世界中からスクラップを探して来ることはもちろん、工場内で発生する加工屑など、徹底した再利用を図っていきます。当社は、ステンレス鋼と高機能材のメーカーですが、ニッケルを中心としたリサイクルの側面から見れば都市鉱山などの活用会社でもあります。そういう位置づけは非常に面白いのではないかと思います。

製品で言えば、日本冶金に行けば「欲しいものがきっとある!」。リサイクル原料で言えば、日本冶金なら「使ってもらえる!」、あるいは「地球に優しくリサイクルしてくれる!」。そんな喜びの声が聞こえてくるような会社となって、循環型社会の大きなループを広げていきたいと思っています。

戦略的な人的資本投資で、経営基盤を拡充

そして、基本戦略3「環境変化にも揺らぐことのない持続可能な経営基盤の確立」では、戦略的な人的資本投資を掲げています。そもそもステンレス業界は、戦後、海外の新しい技術を取り入れるとともに、人を育てて、その技術力で成長してきた業界です。当社でも世の中の流れを受け、賃金水準等の見直しに着手するとともに、福利厚生の実質化やリスクリングに向けた取り組みも進めています。

一方、製造所における女性活躍については、例えば検査業務や設備のメンテナンスといった職務では進んできていますが、特に製造現場である技能職では高いハードルがあります。現状では、女性用の洗面所やパウダールームを増設するなどハード面での対応を進めているところです。深夜勤務については、自動化システムの導入などで男女問わず負担を軽減していく方向で働き方改革を進めていきたいと考えています。

働き方改革と併せて、デジタル技術の活用も、当社が今後取り組むべき大きな課題です。AIを使った操業技術の分析などはすでに始まっていますが、真の意味でのDX(デジタル・トランスフォーメーション)を実現していかなければ持続的な成長は望めません。ハードルは高いと思いますが、トライしていかなければならないと考えています。

もう一つの人的課題は、自己成長機会の提供とモチベー



シヨンの維持・向上です。この観点では、まずは若い方たちに機会を与えることが大切であると考えています。そもそも会社が苦しいと人材を採用できなくなり、職場が固定されて効果的な異動ができなくなってしまいます。やはり、会社を元気にして若い人に集まっていただき、どんどん色々な職務経験を積める機会を与えることが大事なのだと思います。

ちなみに私は人事での経歴が長かったのですが、入社後すぐに配属されたのが製造所の原価計算を担う部署でした。それを1年半経験した後、大阪支店の営業や川崎製造所の生産管理の仕事を経験し、そこから役職がつくまで人事部で働きました。いま振り返ってみると、その最初の、わずかな期間ではありましたが、さまざまな部署を経験できたことが、今の自分の身になっていると実感しています。

スピード感を持って サステナビリティ課題に取り組む

当社では、全社横断の議論を通じて、2021年にサステナビリティに関する課題を6つに集約し、重要課題として公表しました。この6つの課題はそれぞれ経営理念に直結しています。

今回「2030年のありたい姿」と中期経営計画を策定するにあたり、この6つの課題をそれぞれ具体的な施策に落とし込み、各部署・製造所がそれに基づいて実行していくための計画書を策定しました。各部署・製造所単位でKPIを定め、進捗をチェックできるようにしています。

課題の解決に向けて大事なのが、判断のスピードと責任の所在の明確化です。部門のトップとなる人が、責任を持って発言できる場を持つべきだろうと考え、私を議長とした「サステナビリティ推進会議」を設置しました。この会議体で議論して決めたことは即決定事項として、スピード重視で具体化を進めていく所存です。

持続可能な事業があって、 従業員の幸せがある

私の信念として、持続可能な事業のためには、お客さまの信頼を得ることが第一に重要であると考えています。そして、お客さまへの価値提供を通じて、持続可能な事業を構築し



た上に従業員の幸せがあり、社会や経済が回っていくのだと思います。

当社が扱っている製品は、人々の生活に密着した、生活を支える素材であり、これからのカーボンレス社会にも大きく貢献する可能性を持つ素材です。お客さまには、その価値を正しく認知していただき、そして従業員には、そうした事業に携わっていることに対する「自信と誇り」を持ってもらい、その上で株主の皆さんにもきちんと報いていきたいと考えています。それこそ、私が最も大事にしていることです。

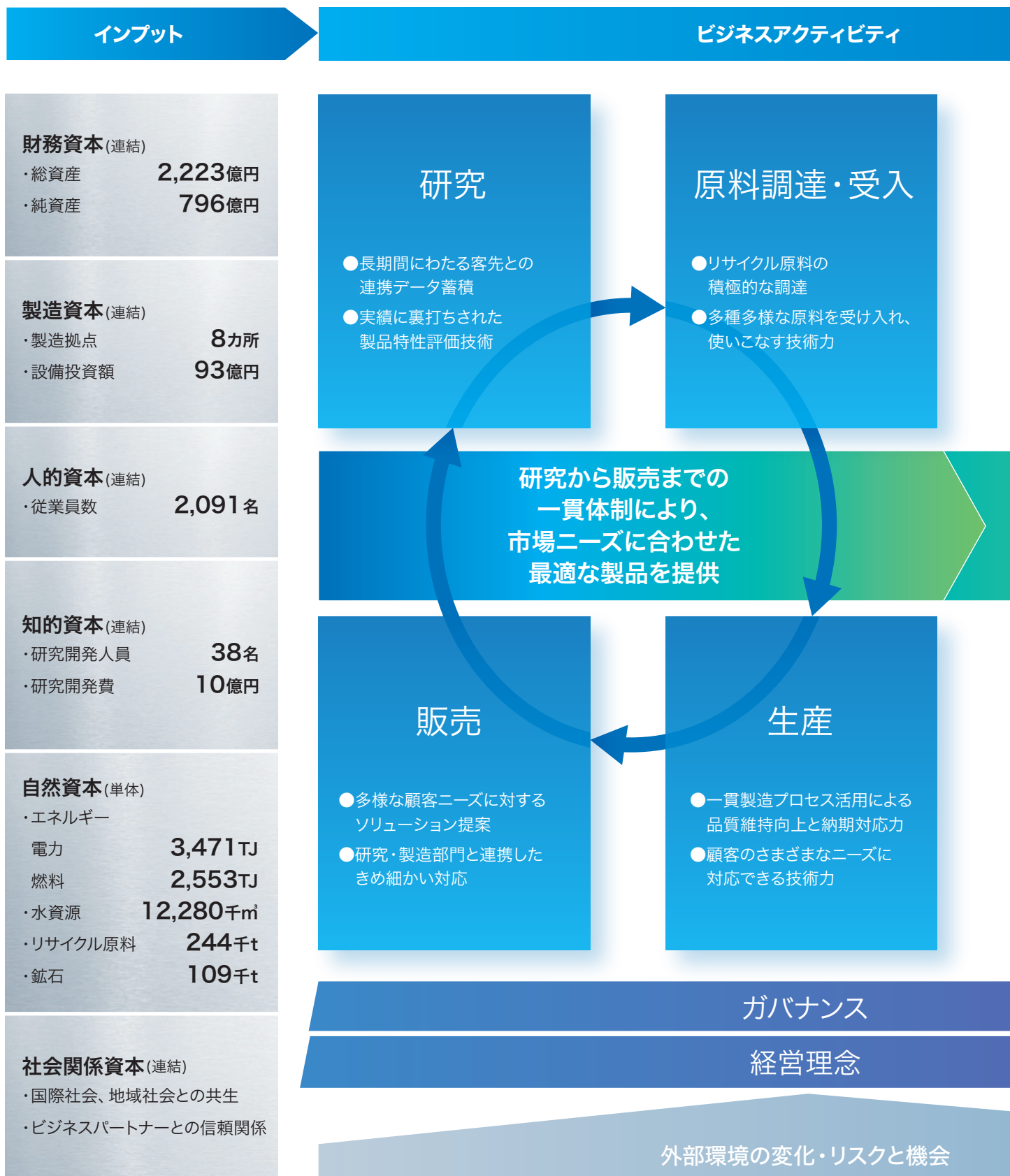
その背景には、過去に苦しんできた当社の歩みがあります。当初はステンレス鋼しか扱わず、原料調達にも選択肢が限られていたことから、お客さまの要望に対して十分に応えられない時期がありました。そこから一步一步、粘り強く改善を重ね、顧客視点の多様性を身につけたことが生き残りに繋がりました。

今後は、多様な原料から製品をつくり、それを多様な人材で考えて売っていくことがますます重要になると確信しています。そのためにはジェンダー平等を含めた多様性や柔軟性についてもより強化していかなければならないと考えています。

100周年はゴールではありません。次の100年に向けた新たなスタートとして、独自の技術を磨き、ステークホルダーの皆さまに新たな価値を送り出していきたいと思っています。

価値創造モデル

当社は研究から販売までの一貫体制を活用し、お客さまに最適な製品を提供してきました。さらなる事業成長に向け中期経営計画を実行するとともに、6つの重要課題に取り組み、社会・環境のサステナビリティと企業としてのサステナビリティを両立させることで、目指す姿の実現を目指します。



中期経営計画2023

目指す姿

「製品と原料の多様化」を追求し、ニッケル高合金・ステンレス市場におけるトップサプライヤーとして地球の未来に貢献

「社会・環境のサステナビリティ」「企業としてのサステナビリティ」を両立

6つの重要課題

- 社会に貢献する商品の提供
- 事業活動を通じた地球環境への負荷低減
- 安全で安定したモノづくりの実現
- 全ての人に平等で働きがいのある職場づくり
- 持続可能なパートナーシップの構築
- 社会環境に適応したコーポレート基盤の進化

アウトプット

ステンレス鋼は、耐食性、耐熱性、高強度など、優れた特性を備え、また100%リサイクルが可能な材料です。

当社はステンレス鋼(ステンレス一般材)と、ステンレス一般材よりも優れた特性を持つ高機能材を製造・販売しています。

ステンレス一般材(単体)

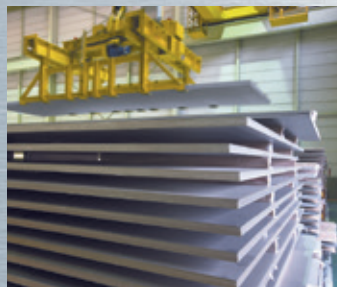
・販売量 **175.3千t**
 ・売上高 **1,012億円**
 (OEM材を含む)

高機能材部門(単体)

・販売量 **43.6千t**
 ・売上高 **753億円**



帯



板

アウトカム

地球の未来に貢献する産業素材を提供し続ける顧客満足度ナンバーワン企業

カーボンニュートラル・資源循環型社会の実現に向けた製造プロセス革新のあくなき追求

2030年のありたい姿に向けて生み出す価値

すべての従業員が働き甲斐を持ち、従業員家族を幸せにする会社

いかなる環境下でも赤字にならない健全なコーポレート基盤

*数値はすべて2022年度実績

成長戦略～未来につなぐ、100年目のメッセージ～

当社は、2025年の創立100周年を越えてその先も持続的な成長を遂げるために、2023年度からの3年間で着手、実施していく施策を、3か年計画「中期経営計画2023」として策定しました。

中期経営計画2020

基本戦略

- 1 環境エネルギー・インフラ分野を中心とした産業素材での顧客ニーズへの対応、社会への貢献
- 2 戦略設備投資の実行と技術力のさらなる向上による競争力の強化
- 3 強固かつ自立した事業基盤をベースとした環境・社会との共生

成果と課題

- 成長分野の太陽光発電、半導体関連分野で南鋼日邦冶金商貿(南京)有限公司(以降、中国合弁会社と表記する)を活用しつつアジア地域を中心に需要捕捉
- ➡ ステンレス一般材では収益基盤を強化しつつあるが、国内市場で輸入材数量が増加
- 薄板関連で戦略投資を決定
- 「カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦」を開始
- ➡ 新電気炉(E炉、2022年操業開始)の投資効果の最大限発揮は継続課題
- サステナビリティの取り組みを推進(サステナビリティレポート発刊、カーボンニュートラル計画発表、TCFD賛同など)

経営理念

事業環境認識

事業環境の変化

- 少子高齢化による国内経済の長期停滞、人手不足による人件費、物価上昇
- 米中対立、中国発コロナリスク継続、ウクライナ戦争長期化による国際秩序の混乱
- 脱炭素社会に向けた税制を含めた規制の変化と産業・事業構造の転換が始動
- 主要ユーティリティである電力・エネルギーコストの高止まり

課題

- 国内での成長限界への対応と安定的な事業基盤の構築
- 中国に続く成長市場の開拓
- EV化、水素社会の進展、再生可能エネルギーへの転換等、需要構造の変化を捉えた販売戦略
- 省エネ、脱炭素化の取り組みを加速しつつ、コスト競争力強化

想定されるリスク

- ①国内ステンレス一般材市場において輸入材のシェア拡大
- ②エネルギーコスト高騰並びに電力需給逼迫による電力コスト高止まり

中期経営計画2023

目指す姿

「製品と原料の多様化」を追求し、
ニッケル高合金・ステンレス市場における
トップサプライヤーとして地球の未来に貢献

基本戦略

- 1
高度化する市場ニーズを追求し、
新たな価値を生み出す産業素材の開発・提供
- 2
技術の優位性を高め市場環境の変化に対応する
効率的な生産体制の構築
- 3
環境変化にも揺らぐことのない
持続可能な経営基盤の確立

設備投資計画

戦略投資	コーポレート 基盤強化	更新投資	グループ会社
115億円	55億円	90億円	50億円

達成目標(2025年度)

高機能材部門 売上高比率(単体)	EBITDA	ROE
50%	200億円以上	10.0%
総還元性向	CO ₂ 削減率 (2013年度比単体)	
35%	46%以上	

2030年に目指す姿

高い技術力と優れた品質で
「欲しい材料が
日本冶金にはある」
との評価を得る

地球環境を守るための
取り組みが行われている

活き活きと働ける
職場となっている

レジリエントな
経営基盤が
確立されている

長期経営目標(数値イメージ)
(2030年度までに)

純資産: 1,000億円以上
Net D/E ≒0.5
総還元性向: 35%以上



時価総額 1,000億円以上

「目指す姿」からのバックキャストिंग

成長戦略～未来につなぐ、100年目のメッセージ～

基本戦略

基本戦略 1 高度化する市場ニーズを追求し新たな価値を生み出す産業素材の開発・提供

- 高機能材については、成長分野・成長エリアへの供給を目指します。
- ステンレス一般材においても、コスト競争力に加え品質・納期・ソリューション力などお客さまニーズの視点に立ったトータル競争力で国内の顧客基盤強化を図ります。

施策 1 製品アイテムの拡充 高機能材

ターゲット分野

- 水電解(水素エネルギー)
- 多結晶シリコン製造プラント(太陽光発電)
- 半導体関連 ■ 原子力

ターゲット市場

- インド/中東
- 排煙脱硫装置 (FGD) や、多結晶シリコン製造プラントへの拡販を狙う
- 現地法人の設置も検討

取り組み

- 水素環境での材料評価試験場新設→水素環境下で使用可能な材料の開発を促進
- 中国合弁会社での製品アイテムの拡充
- 既存アイテムの圧延可能範囲・鋼種の拡大を図ることで中国市場の高機能材競争力を維持
- インド向け広幅高機能材の販売を検討
- 自社技術を展開し他社設備の活用を積極検討
- 国内外でのアライアンス・委託先の深化・拡大により、自社生産におけるボトルネックを解消
- 新合金の開発→エネルギー、家電、半導体、化学向けなどを対象に



水素試験棟候補地(川崎製造所内)
2024年度完成目標

数値目標 **高機能材販売量:2022年度比1.5倍に拡大**

施策 2 顧客基盤強化と収益力向上 ステンレス一般材

- 生産と販売の一体運営による、顧客向けのQCD課題の共有と解決のスピードアップ
- 冷間圧延帯・板の拡販を通じた輸入材との差別化領域拡大

基本戦略 2 技術の優位性を高め市場環境の変化に対応する効率的な生産体制の構築

- 安全・安定を前提に、効率的な生産体制の構築を図ります。
- 「カーボンス・ニッケル製錬への挑戦」の取り組みを進め、持続可能なニッケル原料供給体制を構築すると共に、リサイクル原料の使用比率を高め、地球環境に貢献する資源循環型企業を目指します。

施策 1 技術の優位性を高める高機能材増産体制の確立、生産性向上の追求

操業改善

- 川崎製造所製鋼工程の能力改善
- ◆ 新電気炉(E炉)の操業改善
- ◆ 品質安定化に向けた取り組み

設備投資

- 高精度・高性能スリッターラインの導入
- 冷間圧延設備の導入による難加工コイル材の負荷軽減
- 厚板高機能材製造に必要な設備の更新
- ◆ 老朽化更新

技術開発

- 製造プロセス技術の安定化・効率化と将来の収益基盤となる技術の開発

● 高機能材 ◆ ステンレス一般材

施策2 カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

▶ 詳細は P.29

大江山製造所

- リサイクル原料の使用拡大
- エネルギー源である石炭からLNG、再生燃料などへの切り替え

川崎製造所

- 新電気炉 (E炉) の能力最大発揮による電力原単位の改善、工程歩留向上
- 省エネ投資の実行 ■ 燃料転換



新電気炉 (E炉)

施策3 原料の多様化と変化への柔軟な対応による持続可能な調達力の向上と原料コスト競争力の最大化

- リサイクル原料比率の向上
- スクラップ調達体制の強化 (機動的な調達価格運営、業者とのさらなる関係強化、製造所内外も含めた置き場の確保など)
- 大江山製造所 カーボンレス・ニッケル製錬計画を踏まえた原料安定調達
- フェロニッケルのコスト競争力強化に向けた大江山製造所、宮津海陸運輸一体による最適運営体制の構築



スクラップヤード

基本戦略3 環境変化にも揺らぐことのない持続可能な経営基盤の確立

- キャッシュフローの改善による強固な財務基盤を確保します。
- これまで培われてきた「人が持つソフトパワー」と「デジタル技術」を融合させて経営資源としての新しい組織能力を創出します。

施策1 2030年を見据えた中長期の投資計画の立案と実行

- 人的資本投資と戦略設備投資の計画立案と実行
- 「信用格付A格」と時価総額1,000億円以上の市場評価を目指した収益力確保と財務基盤の強化

施策2 DXを活用した業務効率化と組織力向上への取り組み

施策3 製造所内外における環境対策の着実な実行

主な設備投資計画

◆川崎製造所 ■大江山製造所 ●全社

戦略投資	115億円	▶ 高機能材増産に向けた設備効率対応 ◆厚板平坦度矯正機の更新 ◆熱帯焼鈍酸洗ライン溶接機更新 カーボンニュートラル対応 ◆焼鈍酸洗ラインの電気品更新 ■キルン燃料LNG化 ◆水素環境研究設備設置
コーポレート基盤強化投資	55億円	▶ ◆駆動モーター更新 ◆技術研究所 試験用設備新設 ●基幹システム更新
更新投資	90億円	▶ ◆製鋼工場のクレーン更新 ■特別高圧および高圧電気品更新
グループ会社	50億円	▶ ・冷間圧延機電気品更新(ナス鋼帯) ・関西加工センター建屋更新(ナス物産) ・熱処理炉リプレース(ナストール)
合計	310億円	

(決裁ベース:3か年累計)

サステナビリティ方針・体制

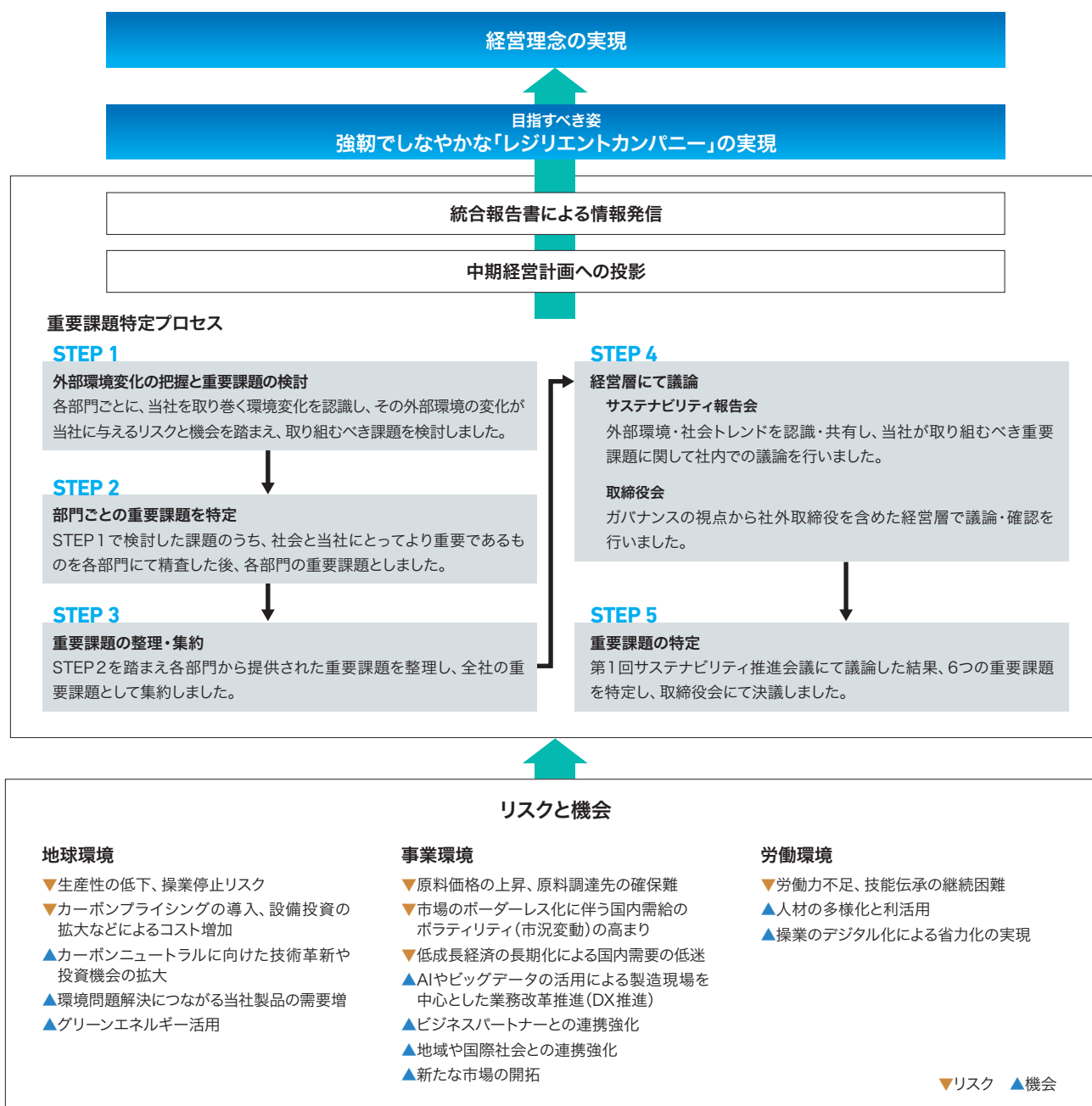
持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進し、私たちの事業をより社会に役立つものとするために、実効性のあるサステナビリティ方針と推進体制を構築しています。

経営理念実現に向けたサステナビリティの推進

カーボンニュートラルに向けて高まる要請や不確実性が増した社会情勢など、外部環境は大きく変化しています。当社は、目指すべき姿として強靱でしなやかな「レジリエントカンパニー」の実現を掲げ、持続可能な社会の構築を目指すとともに、当社グループ自らの持続可能性を高める取り組みを進めています。

当社では、目指すべき姿の実現に向けて、取り組むべき課題を抽出し「重要課題」として特定しました。

特定した重要課題を起点に中期経営計画を検討・策定することで、外部環境の変化に対応する、実効性のある活動を実践していきます。これらの活動の成果や進捗については適宜情報を発信していきます。



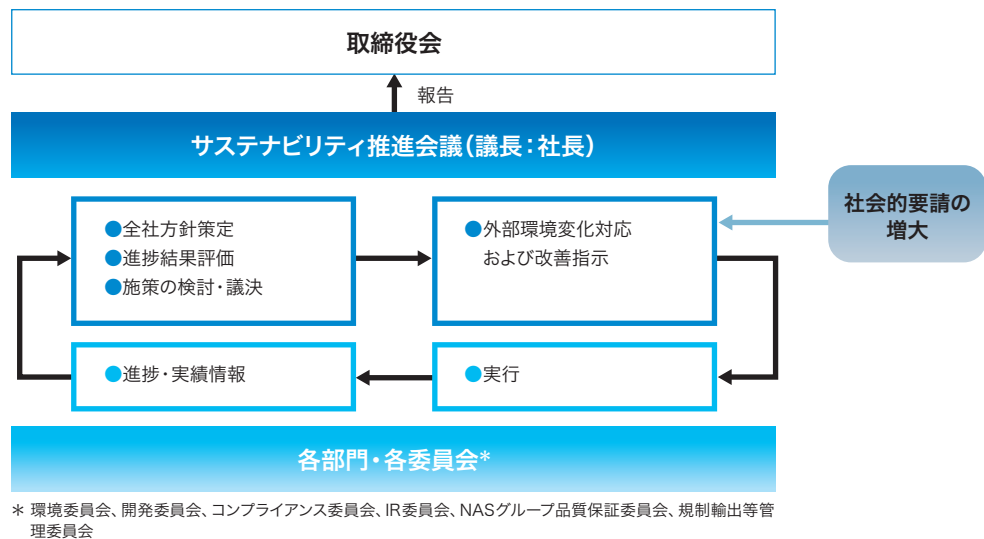
サステナビリティ推進体制

当社は、サステナビリティに関わる重要課題を全社的な取り組みとして推進するため、社長を議長とする「サステナビリティ推進会議」を2021年8月1日付で設置しました。

サステナビリティ推進会議では、サステナビリティに関わる重要課題を特定すると共に、特定した重要課題を元に、全社横断的に活動内容を評価します。またトップマネジメントとし

て各部門および各常設委員会と連携することで、当社のサステナビリティの取り組みを推進しています。

サステナビリティ推進会議の検討事項は、取締役会に報告され、社外取締役からの意見を受けた上で、投資や戦略などの方針決定となる仕組みとなっています。



サステナビリティ推進会議での主な議論

2022年度は主に以下のテーマについて議論しました。

- 2022年度会議開催数：計9回開催
- 主な議題：

日付	主な議題
2022年 4月11日	・インターナルカーボンプライシング(ICP)の導入に向けて ・「ビジネスと人権」における対応について
2022年 5月12日	・TCFD気候変動のリスクと機会の定量評価
2022年 7月15日	・サプライチェーン排出量の把握 スコープ3の算定 ・TCFD賛同について
2022年10月11日	・環境データの第三者検証について
2022年12月12日	・統合報告書2023 制作方針について
2023年 1月10日	・「人的資本可視化指針(内閣官房)」に対する当社の対応について
2023年 3月 6日	・重要課題のKPI設定について

重要課題—主な目標・取り組み・実績

当社では地球環境、事業環境、労働環境といった外部環境の変化を踏まえたリスク・機会の観点から重要課題を特定しています。

各重要課題では目指す姿とKPI、取り組み実績を開示しており、達成に向けた進捗管理を行っています。

重要課題	目指す姿	KPI(目標/2022年度実績)
重要課題 1 社会に貢献する商品の提供	<p>当社グループのステンレス鋼と高機能材は耐食性、耐熱性、加工性、意匠性等に優れ、それぞれの環境において高い能力を発揮します。業界トップレベルの品質、納期、コスト、技術やソリューション提供などにより、高い機能を持った素材と高品質なサービスを提供することで、お客さまから信頼され続けることを目指しています。</p>	高機能材部門売上高比率(単体) 目標 2025年度:50% ↓ 実績 42.4%
重要課題 2 事業活動を通じた地球環境への負荷低減	<p>気候変動による災害の激甚化や資源の枯渇、生物多様性の損失など、地球環境問題が深刻化しています。こうした問題が顕在化する中、事業活動で多くのエネルギーを消費し多量のCO₂を排出する当社グループは、こうした諸問題に対処する責任があります。当社グループでは、資源のリサイクルや操業技術の改善などに努めることで、CO₂排出量を最小化させ、持続可能な地球環境の実現を目指しています。</p>	CO₂排出量削減率(2013年度対比・単体) 目標 2025年度:46%削減 2050年度:カーボンニュートラル ↓ 実績 49%削減
重要課題 3 安全で安定したモノづくりの実現	<p>安全に事業活動を行い、高品質な素材を社会へ安定的に供給することは、当社グループの責務です。当社では、労働災害の撲滅や、品質の維持・向上に向けた取り組み、設備トラブルの未然防止に向けた老朽化更新など、ソフト・ハードの両面から改善活動を進めています。</p>	重大な労働災害の発件数(単体)* 目標 0件 ↓ 実績 0件
重要課題 4 全ての人に平等で働きがいのある職場づくり	<p>当社グループの製品は、従業員が長年にわたって培ってきた経験と技術によって実現されています。そのため、当社のさらなる成長のためには、従業員が働き続けたいと感じるような魅力的な職場づくりが必要です。多様な人材が活躍できるような人材の採用と育成、環境整備を進めています。</p>	新卒総合職に占める女性の割合(単体) 目標 20%以上/年度 ↓ 実績 29% 年次有給休暇取得率(単体) 目標 70%以上/年度 ↓ 実績 78%
重要課題 5 持続可能なパートナーシップの構築	<p>企業が持続可能であるためには、ステークホルダーの期待や要望、関心事を把握することが重要です。当社グループは、地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを図っています。当社グループを理解していただくとともに、ご意見をいただくことを通じて、皆さまとの共存・共栄を目指しています。</p>	
重要課題 6 社会環境に適應したコーポレート基盤の進化	<p>企業の持続的成長を支えるためには、社会環境の変化にも揺らぐことのない強靱な経営基盤の確立が必要です。当社はより良いガバナンス体制の下、社会環境によって変化する企業への要請や期待に応えながら、安定的に事業を継続していくことで、企業価値向上に努めています。</p>	EBITDA(連結) 目標 2025年度:連結200億円以上 ↓ 実績 334億円 ROE(連結) 目標 2025年度:10.0% ↓ 実績 27.8%

* 重大な労働災害とは、死亡災害並びに障害等級第1級から第7級までの障害の負傷又は疾病を指す。

● 現在実行中 ■ 2030年度を目処に実現 ◆ 2050年度を目処に実現

主な取り組みと課題	進捗	2022年度の取り組み実績
需要構造の変化に柔軟に対応できる弾力的な生産体制の構築	● ■	<ul style="list-style-type: none"> 中国合弁会社のパートナーの広幅圧延機を用い、NAS800T、NAS625に続き、NASNW276(UNS N10276)の超広幅・極厚プレートの製品化を実現
新しく誕生する環境エネルギー分野への拡販(カーボンニュートラル、再エネなど)	● ■	<ul style="list-style-type: none"> 高機能材部門売上高比率:42.4%
顧客ニーズへのきめ細やかな対応	●	<ul style="list-style-type: none"> 新規鋼種開発:2件
リサイクル原料の使用増によるカーボンレス製錬技術の確立	● ■	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル原料を用いたテスト操業を実施 「カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦」を推進中
操業技術の改善とさらなるエネルギー原単位の向上	●	<ul style="list-style-type: none"> 新電気炉(E炉)の操業
カーボンニュートラルに向けた燃料転換の促進 ・重油からLNGに転換 ・LNGから水素、アンモニア、合成メタンに転換	● ■ ◆	<ul style="list-style-type: none"> 重油からLNGへの転換を段階的に推進中
グリーン電力活用	■	<ul style="list-style-type: none"> 川崎製造所 電力会社からのデマンドレスポンス要求に対応した報酬として、応分の非化石証明書を受け取る契約を実施
副産物・廃棄物の低減とリサイクル率の向上	● ■	<ul style="list-style-type: none"> 製造段階で発生する副産物のリサイクル:207千t
中長期的な戦略投資の継続的取り組み	●	川崎製造所 <ul style="list-style-type: none"> 既設スリッターラインの改造を実施 新スリッターライン 設置工事中 新冷間圧延機 建屋建設中・設計製作進捗中
労働安全衛生水準の維持・向上	●	<ul style="list-style-type: none"> 休業以上の被災者数の割合 度数率:0.66% ■ 休業日数の割合 強度率:0.00%
安定稼働維持のための投資施策	●	<ul style="list-style-type: none"> 基幹システム更新(継続中)
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	● ■	<ul style="list-style-type: none"> 2023年4月入社総合職採用:14名 内、女性総合職採用:4名 障がい者雇用率:2.3% ■ 女性技能職の職場改善の実施
自動化・省力化による職場環境の改善	●	川崎製造所 <ul style="list-style-type: none"> 新電気炉(E炉)導入による職場環境改善 既設スリッターライン改造によるオペレーターの作業負荷軽減 新スリッターおよび新冷間圧延機に各種自動化設備を導入
福利厚生施設の充実	●	<ul style="list-style-type: none"> 新社宅の竣工 川崎製造所 新協力事業所事務所の建設
先端技術も活用した人材育成、技能伝承の推進	● ■	<ul style="list-style-type: none"> 自主改善活動(JK活動)の実施 ■ eラーニングによる研修の実施 VR等を活用した安全教育の実施
サプライチェーンにおける人権の尊重	●	<ul style="list-style-type: none"> 紛争鉱物・人権問題に絡む原料購入有無の定期確認
ビジネスパートナーとの連携強化	●	<ul style="list-style-type: none"> 「パートナーシップ構築宣言」を公表
地域社会との信頼関係維持	●	<ul style="list-style-type: none"> 川崎製造所周辺・大江山製造所周辺の清掃活動実施 大江山製造所での小中高生向け工場見学を実施
ステークホルダーへの情報開示と対話の拡充	●	<ul style="list-style-type: none"> IR説明会の実施:2回/年 ■ ニュースリリース:27件(2021年度対比 123%) 「サステナビリティレポート2022」の発行
事業継続と発展のための財務基盤の強化	●	<ul style="list-style-type: none"> ネットD/E(連結):0.93(中計最終年度到達目標 1.0未満)
法令遵守に向けた継続的取り組み	●	<ul style="list-style-type: none"> 公益通報対応体制の適切な周知と運用→社内報での定期的な周知
サステナビリティに関する取り組みへの意識付け強化	● ■	<ul style="list-style-type: none"> グループの全役員・従業員へ「サステナビリティレポート2022」を配布 社内向け説明会の実施
市場ニーズに則したコーポレートガバナンス強化	●	<ul style="list-style-type: none"> 改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応

重要課題 1

社会に貢献する商品の提供

当社グループのステンレス鋼と高機能材は耐食性、耐熱性、加工性、意匠性等に優れ、それぞれの環境において高い能力を発揮します。業界トップレベルの品質、納期、コスト、技術やソリューションによる高い機能を持った素材と高品質なサービスの提供を通じて、お客さまから信頼され続けることを目指しています。

多様化するニーズに対応する研究開発部門の取り組み

顧客ニーズに対応する高機能材の開発

当社は受注・製造からアフターフォローまでで寄せられるさまざまなニーズに対応した開発を実施しています。例えば太陽光パネルに使用される多結晶シリコンの製造装置には、NAS800H等の耐熱合金が使用されていますが、顧客からはより高温強度の高い材料が欲しいという相談がありました。そこで当社では製造が難しいNASH38Xの製造プロセスを改善し、量産化に成功しました。これにより装置メーカーでは装置の薄肉化が可能となり、コスト削減に寄与しています。また急速に拡大する太陽



水素関連技術の強化

水素は環境に優しく、CO₂を排出しないエネルギー源として注目されています。水素には一般に金属を脆くするような扱い難い面もありますが、当社ではステンレス鋼に添加するニッケルの量など合金元素を最適化した材料を製造しています。また水素環境での材料評価を行うため、2024年度中に川崎製造所内に新たな試験場を新設しさまざまなデータ蓄積を行い、水素社会実現に貢献します。



ステンレスに対する 多様なニーズへの対応

技術支援を通じたクライアントの開発支援

当社にはこれまで培った多くの技術の蓄積があります。ステンレス鋼の特徴である耐食性(さびにくさ)については、実験室での評価だけでなく、大気暴露試験や、海中での実暴露試験を年単位で行っています。また当社では高機能材の溶接についての技術支援にも力を入れています。健全な溶接を行わなければその部分が弱点となって、本来材料が持っている性能を発揮できなくなります。需要家からのさまざまな要望に応えるべく、当社では材料の供給だけでなく、さまざまな技術支援を行っています。



環境を配慮したニッケル製錬技術の開発

持続可能な社会の実現のため、CO₂排出量を削減し、同時に資源の循環利用を進める必要があります。大江山製造所では輸入した鉱石からニッケル製錬を行っていますが、近年、いわゆる都市鉱山と呼ばれるリサイクル原料の使用を拡大しており、当社では多種多様なリサイクル原料を使いこなすためのニッケル製錬技術の開発を行っています。また石炭からLNGへの燃料転換や、石炭の代わりに廃プラスチックで還元するようなケミカルリサイクルにも取り組んでいます。



コミュニケーションを通じた、技術知識と経験に基づくソリューション営業

当社の製品は、お客さまの製造する最終製品の品質・性能に大きく影響を与えるものであることから、事前相談の段階より、受注、製造、納品、その後のフォローまで適時適切なお客さまとのコミュニケーションが欠かせません。また、グローバル化やカーボンニュートラルの流れなども含めた市場環境の変化に対応しながら、長期的な視点でのお客さまの要求にも真摯に応えています。

ソリューション提供においては、ソリューション営業部を主体としてお客さまとのコミュニケーションを通じて、サンプルを用いた試験・特性確認による製品の選定のアドバイスや、加工、溶接方法のアドバイス、データベースや技術知見を活用した提案を行っています。



ソリューション提供のプロセス例



①打合せ

お客さまとのコミュニケーションを通じて、ニーズを把握し、課題を抽出・整理します。この際、お客さまがすでに理解されている顕在的なニーズのほかに、お客さまも気付いていない潜在的なニーズを発掘できる場合もあります。

②提案

課題解決のために、データベースや技術知見を活用した製品の提案をします。

当社のデータベースには、実験室で採取したデータのみならず、大気環境や海水環境などにおける長期間の暴露試験等で採取したデータ等も含まれており、長年培った経験とともにソリューション提案を支えています。

また、製品の使用環境はお客さまによってそれぞれ異なるものであり、必要に応じて追加のデータを採取して、提案をより効果的にする場合もあります。このような場合には、使用環境を模擬した実験室での試験、実環境の溶液などを用いた実験室での試験、さらには、実環境にサンプルを挿入して、特性を評価する試験を行うことがあります。

③選定

データ、知識等を基にした提案から、お客さまに最適な製品を選定いただきます。

④受注・製造・納品

お客さまと仕様を取り交わし、寸法公差や梱包方法にいたるまで、ご要求に応じた製品のつくり込みを行い、納品します。

⑤フォロー

当社では製品を製造して、お客さまに販売するだけでなく、その後もフォローに努めています。

それぞれの製品が持つ性能を十分に発揮できるように、お客さまの施工工程に向けて、溶接方法や加工方法等について、アドバイスを行うことができます。

また、お客さまのご要望に応じて点検作業に同行したり、使用状況の情報をいただいた上で、素材メーカーとしてのコメントや提案を行うケースもあります。

重要課題 2

事業活動を通じた地球環境への負荷低減

当社グループは事業活動で多くのエネルギーを消費し多量のCO₂を排出することから、深刻化する地球環境問題に対処する責任があるものと考えています。当社グループは資源のリサイクルや操業技術の改善などに努め、CO₂排出量を最小化することで、持続可能な地球環境の実現を目指しています。

環境マネジメント

考え方

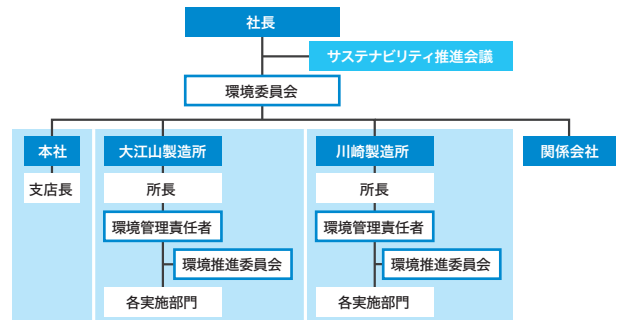
当社は、環境保護の重要性を十分に認識し、環境に関する条約・法令等を遵守した上で、常に環境に配慮した事業活動を行っています。また、資源の有効利用、省エネ、グリーン調達の推進により、環境問題に積極的に取り組んでいます。

環境マネジメント体制

当社および当社グループ各社の環境管理を円滑に推進するため、社長が任命する役員を委員長とする環境委員会を設置しています。環境委員会では、各製造所における環境管理の計画と実施状況および省エネに関することなどについて審議および報告を行っています。

なお、製造拠点である川崎製造所および大江山製造所では、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001/JIS Q 14001の認証を取得しています。

環境マネジメント体制



環境方針

各製造所では、環境推進委員会を設置して、自製造所で策定した環境方針・環境管理計画を達成するための施策に取り組んでいます。

WEB 各製造所の環境方針はこちらに掲載しています

<https://www.nyk.co.jp/sustainability/environment.html#environmentManagement>

気候変動対応

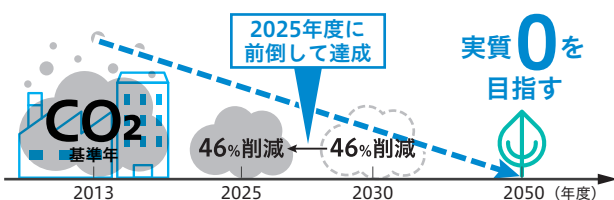
考え方

鉄鋼業はエネルギー多消費型産業です。気候変動問題への対応は経営課題の一つと捉えており、鉄鋼業の一員として、カーボンニュートラルに積極的に取り組み、社会に対しての責任を果たします。

CO₂排出量削減目標

当社は、2021年12月に2030年度CO₂排出量削減目標(スコープ1+2)を46%(2013年度対比)、2050年度実質

CO₂排出量削減目標(スコープ1+2)(単体)



スコープ1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
スコープ2: 他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出

ゼロを目指すことを公表しています。この度開示した「中期経営計画2023」では、2030年度の削減目標46%を2025年度に前倒し達成する計画に致しました。またNASグループ全体としても、カーボンニュートラルを実現できるよう推進していきます。

カーボンニュートラルへのロードマップ

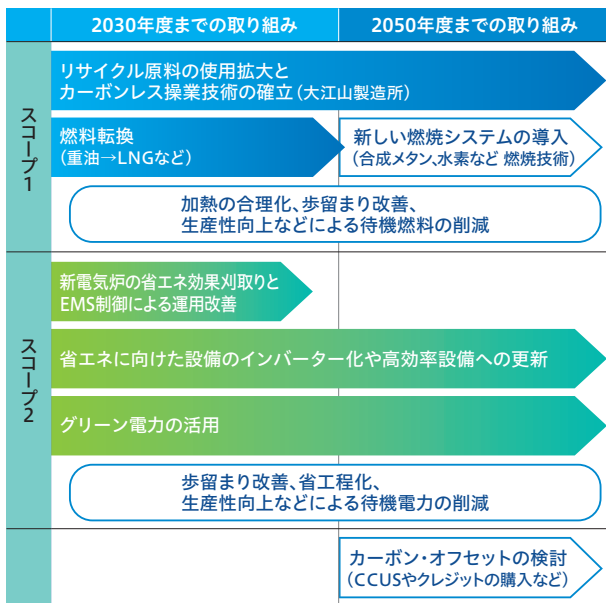
当社は、2050年度を見据えたカーボンニュートラルへのロードマップを策定しています。これらの施策を着実に実施することでカーボンニュートラルの実現を目指します。

取り組み状況

当社は、事業活動のあらゆる面で徹底した省エネを推進しています。川崎製造所では、設備のインバーター化、照明のLED化などに加え、2022年1月には省エネ性能に優れた高効率新電気炉(E炉)を稼働しました。2021年度からは東京電力エナジーパートナー(株)と契約し、電力需給変動に対応してフレキシブルに操業パターンを変更する、いわゆるデマンドレスポンスの運用を行っています。また2022年

度から、CO₂排出量の増減を伴う設備投資について、社内で炭素価格を設定し、CO₂排出量を仮想的に費用換算するインターナルカーボンプライシング(ICP)制度の運用を始めています。

カーボンニュートラルへのロードマップ



カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦

大江山製造所においてステンレス鋼の主原料となるフェロニッケルを製造しています。カーボンニュートラルと資源循環型社会の実現に向け、従来の輸入ニッケル鉱石および石炭を主体としたニッケル製錬から脱却し、リサイクル原料を主体とした「カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦」に取り組んでいます。

2030年度において大江山製造所のCO₂排出原単位を2013年度対比7割減とすることを目標としており、輸入鉱石および石炭使用量削減と合わせて、持続可能なニッケル原料体制を確立します。

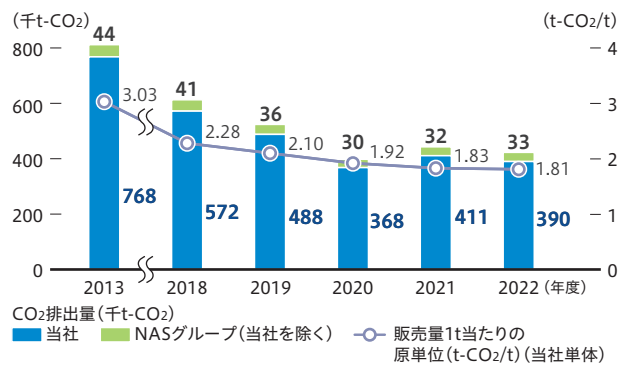
WEB <https://ssl4.eir-parts.net/doc/5480/tdnet/2099171/00.pdf>

- エネルギー転換**
エネルギー源の石炭からLNG、再生燃料などへのシフト
- カーボン代替(ケミカルリサイクル)**
ニッケル還元材の石炭(無煙炭)から廃プラ(RPFなど)へのシフト
- リサイクル原料の多様化と使用拡大**
使用リサイクル原料の多様化による、ニッケル鉱石からリサイクル原料へのシフト
- 副産物・廃棄物低減、活用**
副産物(ナスファインサンド)の再利用、低減など

CO₂排出量実績(スコープ1+2)

2022年度のCO₂排出量は、川崎製造所と大江山製造所を合わせた当社(単体)で390千t-CO₂、NASグループ全体では423千t-CO₂となりました。CO₂排出量は、生産量の影響を大きく受けますが、原単位を着実に下げていくことで、削減目標を達成すべく取り組んでいます。

CO₂排出量



サプライチェーン全体のCO₂排出量

事業者自らの排出量だけでなく、事業活動に関係するサプライチェーン全体のCO₂排出量を把握するため、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver.2.5)」に基づいて、当社(単体)のスコープ3排出量の算定を行っています。

サプライチェーンCO₂排出量

	当社(単体)	連結
スコープ1	231	246
スコープ2	158	177
スコープ3	678	—
内訳		
①購入した製品・サービス	528	—
②資本財	28	—
③スコープ1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	59	—
④輸送、配送(上流)	41	—
⑤事業から出る廃棄物	21	—
⑥出張	0.2	—
⑦雇用者の通勤	0.3	—

スコープ3: スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)

使用している排出原単位: IDEA Ver.3.3、サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース Ver3.2

事業活動を通じた地球環境への負荷低減

重要課題 2

気候変動に伴うリスクと機会

考え方

脱炭素社会の実現に向け、各国が温室効果ガス排出量削減目標を表明しています。気候変動に伴うリスクと機会は、当社が持続可能であるためにも重要な課題であると認識しています。そこで当社は気候関連財務情報開示タスクフォース(以下「TCFD」という)の提言に沿った気候変動に伴うリスクと機会の分析を行いました。



推進体制としては、社長を議長とするサステナビリティ推進会議が中心となって気候変動に伴うリスクと機会についてのPDCA(計画、実行、評価、改善)を回し、全社的な取り組みとして推進し、その内容を適宜取締役会へ報告する体制が構築されています。

シナリオ分析は、4°Cシナリオ(気候変動対策が行われず成り行き)と、1.5°Cシナリオ(今世紀の平均気温上昇を1.5°Cに抑える)を用いました。それぞれのシナリオで2030年における世界観を想定し、リスクと機会を抽出しました。さらにリスクと機会を「移行リスク」と「物理的リスク」に整理しました。移行リスクでは、シナリオごとのエネルギー需給や炭素税の見通しなどはIEA World Energy Outlook、物理的リスクでは自治体発行のハザードマップなどを参考にしました。これらの資料を基に事業へのインパクトの定量化を実施した上で、影響評価を行いました。また、それぞれの対応策については、各部門でブレイクダウンして検討しました。その結果を下表に示します。

当社は、これまでの対応を踏まえ、2022年9月にTCFD提言への賛同を表明しました。今後は、シナリオ分析についてより詳細な検討を行い、気候変動への取り組みを継続的に強化するとともに、情報開示を行ってまいります。

シナリオ分析結果

シナリオ	インパクト評価項目 (社会の変化)	影響評価*		リスクと機会	対応策
		4°C	1.5°C		
移行リスク	カーボンプライシングの導入 政策・法規制 市場	—	▼ 大きい	カーボンプライシングの追加負担発生による製造コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ、カーボンニュートラルへの設備投資と操業改善の推進 水素、アンモニア、合成メタン、バイオ燃料などへの燃料転換 カーボンレス・ニッケル製錬技術の開発
	カーボンニュートラルを目指した社会への移行 技術 市場 評判	—	▼ 大きい	<ul style="list-style-type: none"> 電力や燃料価格の上昇 原料価格・輸送費などの調達コストの上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 操業における省エネ施策の推進(エネルギー原単位向上) コストを勘案した適正な製品価格形成
		—	▼	CO ₂ 排出量削減のための設備投資額増加	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減効果も織り込んだ投資判断の実施 投資コストを勘案した適正な製品価格形成
		—	▼	CO ₂ 排出量の多い需要分野の縮小または消滅(低効率石炭火力用FGD、ボイラー、EGRなど)	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のニーズに合わせた環境適合型商品の開発 水素、再エネ、EV(電気自動車)、FCV(燃料電池車)、二次電池、CCUSなど新規需要捕捉に向けたソリューション営業
		—	▲ 大きい	環境・エネルギー分野など新たな需要の取り込み	<ul style="list-style-type: none"> 新電気炉によるリサイクル原料利用の多角化 安価な調達ソースの確保(大江山製造所)
物理的リスク	異常気象による事業への影響 急性	▼ 大きい	▼	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害(豪雨・強風・高潮など)の多発かつ激甚化による生産停止、サプライチェーンの分断、物流停止 	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害対策(設備点検、強化、BCP対応など)の検討、実行 生産受委託など他社との設備の相互有効利用 国内資源の活用、物流(販売・調査)ソースの安定確保などサプライチェーン整備、多様化
	気温上昇に伴う職場環境の悪化 慢性	▼	—	<ul style="list-style-type: none"> 感染症・熱中症など健康被害の発生リスクの増大 	<ul style="list-style-type: none"> 作業環境改善、省力化投資の実行 感染症、熱中症対策BCPの強化

* ▼:リスク ▲:機会 —:影響がないまたは小さい

環境負荷低減

大気汚染防止

ばい煙発生施設の排ガスは、法に基づいた定期的な測定および常時監視を実施し適切に管理しています。大江山製造所では、湿式集じん機と電気集じん機を組み合わせたばい煙処理施設を設置し、適切に管理しています。川崎製造所は、加熱炉に低NOxバーナーを採用し、窒素酸化物の削減などに取り組んでいます。

WEB 窒素酸化物排出量の推移はこちらに掲載しています
<https://www.nyk.co.jp/sustainability/environment.html#environmentLoadReduction>

水質汚濁防止

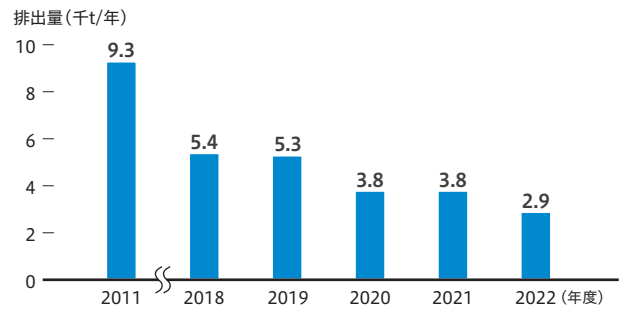
当社では、生産工程で使用した水を、排水処理施設で処理した後、規制値を十分クリアしていることを確認し、放流しています。川崎製造所では、水質汚濁物質(窒素、リン、COD)については常時監視を実施しています。

WEB 水域へのCOD(化学的酸素要求量)の推移はこちらに掲載しています
<https://www.nyk.co.jp/sustainability/environment.html#environmentLoadReduction>

廃棄物排出量の推移

当社では資源循環の促進のため、産業廃棄物の発生量の抑制とリサイクルの推進を行い、産業廃棄物の最終処分量の低減に努めています。

最終処分された産業廃棄物の排出量の推移(単体)



循環型社会の構築

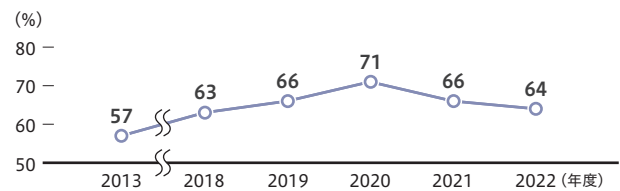
考え方

ステンレス鋼は100%リサイクルが可能な素材であり、使用済みステンレス鋼をスクラップとして回収し、再利用することができます。また社会から排出されるリサイクル原料(都市鉱山)を活用することで、気候変動や環境保全への負荷を小さく保ちつつ、豊かな暮らしを支えます。

リサイクル原料比率

リサイクル原料の比率を高めるためには、川崎製造所と大江山製造所の双方で各製造所の製造プロセスに合わせた使い分けと、使用を可能とするための技術開発が必要です。双方での開発活動の結果、大江山製造所のフェロニッケルを含め、川崎製造所の原料に占めるリサイクル原料比率はニッケル純分換算で6割~7割です。リサイクル原料の構成や品位、形状は時代とともに多様に変化するため、これに対応した柔軟な適応技術が求められます。当社は今後もこの技術に一層の磨きをかけていきます。

リサイクル原料比率(ニッケル純分換算)(単体)



水及びスラッジ、ダストのリサイクル

当社では、生産工程で使用した水は、大切な水資源として大江山製造所では70%以上、川崎製造所では90%以上を循環利用しています。

またステンレス鋼の製造に伴い発生する電気炉からのダストや排水処理工程からの酸洗スラッジなどの副生物には、鉄、クロム、ニッケル、モリブデンなどの有価金属が含まれています。これらを水分とともに混練してブリケットを成形し、電気炉にて熔融還元し、スラグとメタルに分離しています。このメタル分は有価金属として回収し、ステンレス鋼の原料としてリサイクルされています。

重要課題 3

安全で安定したモノづくりの実現

安全な事業活動と高品質な素材の安定供給は、当社グループの責務です。当社グループでは、労働災害の撲滅や品質の維持・向上に向けた取り組み、設備トラブルの未然防止に向けた老朽化更新など、ソフト・ハードの両面から改善活動を進めています。

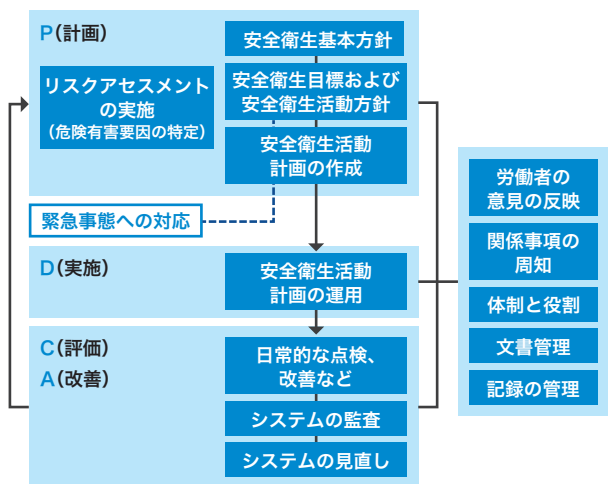
安全衛生

考え方

一般的に製造現場では、労働安全衛生法や企業の自主的な取り組みに基づくさまざまな安全衛生活動が取り組まれています。これらの法令や自主的な活動を組織的かつ体系的に運用管理する仕組みとして、当社ではOSHMS*(労働安全衛生マネジメントシステム)を導入し、安全衛生レベルの向上に積極的に取り組んでいます。

OSHMS の中心であるPDCA サイクルを用いて、事業場の安全衛生水準の向上に継続的に取り組むことによって、労働災害の防止のみならず、働く人すべてが健康で、安全に働ける職場の形成を目指します。

PDCAサイクルの概要



* OSHMSは、事業者が労働者の協力の下に「計画(Plan)－実施(Do)－評価(Check)－改善(Act)」(通称「PDCAサイクル」という一連の過程を定めて、継続的な安全衛生管理を自主的に進めることにより、労働災害の防止と労働者の健康増進、さらに進んで快適な職場環境を形成し、事業場の安全衛生水準の向上を図ることを目的とした安全衛生管理の仕組みです。川崎製造所では、2009年1月に厚生労働省の指針に基づいたJISHA方式適格OSHMS認証事業場に認定(認定番号09-14-9)されています。

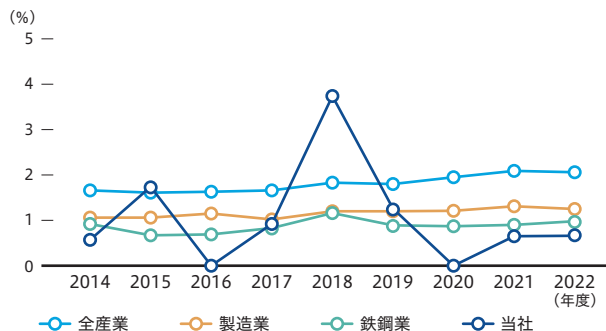
体制

製造所長が総括安全衛生管理者を務め、安全衛生管理者(部長)、産業医を選任し、それぞれの職務は安全衛生管理規則に定められています。また、各製造所において総括安全衛生管理者、安全衛生管理者、産業医、労働組合の代表から構成される安全衛生委員会を1回/月開催しており、法に定められた事項に関し調査審議するとともに、年間計画や各月の取り組みに対する浸透を行っています。

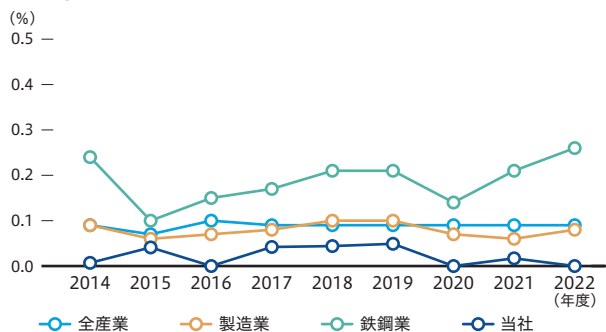
安全成績

当社の安全成績は以下のグラフの通りです。他業種や鉄鋼業全体のレベルと比較して、度数率(休業以上の被災者数の割合)は高い年度もありますが、強度率(休業日数の割合)については低い水準を維持しています。重大な災害については十分に防止できていますが、休業日数の少ない災害をなくすことが課題であることがわかります。この点を踏まえ災害ゼロを目指して安全を向上させていきます。

度数率



強度率



設備投資施策

高効率電気炉(E炉)の導入

脱炭素社会に向けた潮流の中で、鉄鋼業界においては電気炉が注目されています。当社が2022年1月に稼働した最新鋭の高効率電気炉は、炉本体は開閉式の大きな囲いで覆うことで、集塵・防音効果も向上し、さらには炉前作業の多くを自動化したことで、作業負荷も大きく軽減しました。加えて炉体交換方式を採用したことで、炉体レンガの交換作業をオフライン化でき、メンテナンスのチャンスフリー化とメンテナンス作業の環境改善も図っています。



スリッターラインの改造・新設

高機能材の生産性向上のため、戦略的な設備投資を継続しています。薄板工場では精整設備の増強を図るために、既設熱帯用スリッターラインの改造と冷帯用スリッターラインの新設を計画しています。これにより当該設備の生産能力が約50%向上するとともに、段取り作業の効率化や刃組など長年の経験と高度な技術を要する作業の自動化により、オペレーターの作業負荷を軽減します。

高効率冷間圧延設備の導入

2024年11月に稼働開始予定の冷間圧延設備は、生産効率向上と品質安定化の実現に加え、通板作業の容易化、設備トラブル時の処置作業時間の短縮、圧延条件設定の自動化など、大幅な作業負荷の軽減と省力化を実現します。また同時に、換気装置を大型化することで作業環境を改善します。

品質

考え方

当社は、関連法令や基準を遵守することはもとより、お客さまのニーズや仕様を満たした製品を製造しています。製品品質の管理と品質向上を実行する方法として、JIS Q 9001/ISO 9001およびJIS Q 9100の要求事項に合致した品質マネジメントシステムを確立・実施・維持し、かつ継続的に改善します。

品質方針

当社製品の最終製造工程を担う川崎製造所の品質方針は、ウェブサイトに掲載しています。

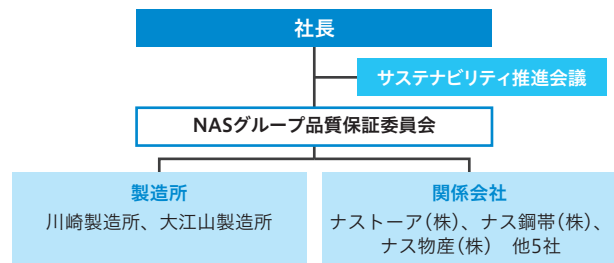
WEB <https://www.nyk.co.jp/sustainability/society.html#quality>

品質保証体制

当社では、NASグループの品質保証体制を継続的に改善することを目的とし、社長が任命する役員を委員長とする「NASグループ品質保証委員会」を設置しています。本委員会では、主に以下の任務を遂行しています。

- 品質保証体制改善の方針策定
- グループ各社の主要な製造拠点に対する監査（原則として年1回）
- グループ各社の品質保証担当者による協議会（年1回）

品質保証体制



標準化活動

当社では、製品の競争優位性を確保するため、JIS等に当社製品を登録する標準化活動を積極的に行っています。過去にNAS64、NAS254N、NAS354N等の主力製品がJIS化されています。

重要課題 4

全ての人に平等で働きがいのある職場づくり

当社では、年齢や学歴を含めた多様な人材の一人一人が尊重され、やりがいを持って働けるような職場づくりを進めています。

人権

経緯と考え方

企業は、自らの事業活動を行う過程で、直接的・間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを理解し、他者の人権を侵害しないよう対応する責任を負っています。当社では、従業員の人権を尊重し保護するため、「行動規範」「ハラスメント防止規程」を定め、とるべき行動を明確にしています。また、グループ内における組織的、個人的な不正行為に関する相談または通報の適正な処理の仕組みを定め、これらの行為の早期発見と是正を図るため「NASグループヘルプライン規程」を設けています。2020年に日本政府において『『ビジネスと人権』に関する行動計画』が策定されて以降、サプライチェーンをはじめとした人権問題が大きな注目を集めています。当社でもこうした問題の重要性を認識し、サステナビリティ推進会議において議論を重ね、より良い体制の構築を目指してまいります。

*サプライチェーンの人権に関する取り組みは、P40をご覧ください。

ハラスメント防止

当社では職場におけるハラスメントを防止するために、「ハラスメント防止規程」を定め、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント、妊娠・出産・育児・介護休業などに関するハラスメントおよびそれに準ずる行為を禁止しています。職場におけるハラスメントは、個人の尊厳や人格を不当に傷つける行為であるとともに、職場環境を悪化させる許されない行為です。当社ではハラスメント防止教育を実施しており、2022年度には、当社の全管理職を対象にオンラインでのハラスメント防止研修を実施しました。ハラスメントに関する相談窓口は、メールによる相談受付の他、従業員が気兼ねなく相談できるよう、外部にも窓口を設置しています。また、プライバシーの保護と不利益扱いの禁止事項を設けて被害者の保護に努めています。

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

経緯と考え方

当社は「多様と異質を尊重し、協和の心を以って総合力を発揮する」ことを行動指針の一つとして掲げています。総務省の調査によると、国内の労働人口は2008年をピークに減少傾向にあり、今後も労働力人口の減少は加速すると見られています。そのため、女性やシニア世代の活躍がますます期待されています。また、時代とともに価値観が多様化し、働き方においてもさまざまなニーズがあります。当社は異なるバックグラウンドを持つ多様な考え方が尊重され、一人ひとりがのびのびと働くことが当社の健全な発展に資すると考えており、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンについても推進しています。

障がい者雇用

当社はだれもが生き生きと働ける社会の実現に向けて、障がい者雇用を推進しています。川崎製造所では障がい者

の執務スペースと専任の支援員を確保し、障がい者の個性に配慮した業務執行体制を整えています。

女性活躍推進

当社は「積極的な女性採用と多様な配置」および「女性が安心して仕事ができる職場環境の整備の推進」を課題と捉え、以下の取り組みを行っています。

総合職社員の採用のうち、女性の割合を20%以上にすることを女性活躍推進法に関する行動計画の目標としており、2023年4月入社総合職社員14名のうち、4名が女性となっています。

技能職の女性従業員数は2023年4月時点で延べ12名となっています。女性が働きやすい環境を整備するため、電動工具や作業台、リフターなどを導入し負荷を軽減しています。また、女性専用のシャワー室やパウダールームを整備しています。

Voice

私が感じる営業の仕事の醍醐味は最前線でお客様との接点を持つことです。例えば出張先でお客様と会話をすると、当社の強みである品質の良さやきめ細やかなサービスに対する高い評価を直接いただく機会が多くあり、やりがいを感じます。そしてその強みの源泉として、社内には年齢や性別に関係無く自由闊達に意見が言え、困難なときは部署の垣根を超えて協力し合うという土壌があります。これは当社のもづくりを支えているもので、私が当社を誇りに思う点の1つです。

2023年7月からは、ベルギーにある「世界ステンレス協会*」へ1年間派遣されることになりました。入社7年目の私にとってこれまでとは異なる新たな挑戦です。欧州では日本以上に女性が社会で責任ある役割を果たし

ています。またサッカーの代表チームを見てもわかるように、たとえ文化やルーツが異なっても同じ目標に向かって進み、多様性を基にして価値を創造できる場所であるといえます。この派遣を通じて互いが互いを認め合う国際感覚を養い、自身や会社のさらなる成長に繋がっていきたいと思います。

* 世界ステンレス協会(worldstainless)は、世界の主要なステンレスメーカーおよび関連団体で構成され、ステンレス鋼に関する意見・情報交換を行っている国際機関です。



海外営業部
渋谷 菜美子

従業員3か年データ

基本的な情報

		男性	女性	全体
2021年4月1日付	従業員数 (名)	1,082	98	1,180
	比率 (%)	91.7	8.3	-
	平均年齢 (歳)	41.4	40.3	41.3
	勤続年数 (年)	19.1	18.3	19.0
2022年4月1日付	従業員数 (名)	1,077	102	1,179
	比率 (%)	91.3	8.7	-
	平均年齢 (歳)	41.7	40.2	41.6
2023年4月1日付	従業員数 (名)	1,098	105	1,203
	比率 (%)	91.3	8.7	-
	平均年齢 (歳)	42.5	40.0	42.3
	勤続年数 (年)	19.7	17.9	19.5

離職率*

	従業員数	退職者数	離職率
2020年1月1日付	1,119名	35名	3.1%
2021年1月1日付	1,130名	20名	1.8%
2022年1月1日付	1,169名	46名	3.9%

※離職率は自己都合以外の退職者(定年退職(再雇用を希望しなかった者)、移籍など)を含みます。

障がい者実雇用率実績

年度	雇用人数	雇用率
2020年度	19名	2.0%
2021年度	19名	1.9%
2022年度	22名	2.3%

女性総合職入社実績

年度	入社人数	備考
2018年度	0名	
2019年度	2名	(うち中途1名)
2020年度	5名	(うち中途1名)
2021年度	4名	
2022年度	4名	
2023年度	4名	

全ての人に平等で働きがいのある職場づくり

重要課題 4

定年年齢の65歳への引き上げ

当社は2023年4月に定年年齢を65歳へ引き上げ、新人事制度へ移行しました。

背景

かつては60歳からいわゆる満額の老齢厚生年金を受け取ることができたこともあり、当社においても60歳以降は引退して過ごされる方も多くいました。しかし、年金の支給開始年齢は65歳となり、また年々寿命も延びて「人生100年時代」とも言われるようになりました。そんな中、60歳以降も就労を希望する方も多く、当社においても、原則として希望者の全員を65歳まで雇用できる再雇用制度を導入しておりました。一方、再雇用制度において60歳以降もそれまでと同様に意欲を持って就業するには、制度面での不備もあり、さらに新卒だけでなく中途で入社される方も多くいる中、現役の従業員を含め年齢による一律的、または比例する

取り扱いが適さない場面も増えていました。

以上のことから、年功的な運用となっていた資格制度等の廃止を含め人事制度全般を見直し、その時の頑張りや成果をより反映できる入社から65歳までの一貫した新人事制度へ移行しました。

項目	2023年3月まで	新人事制度
定年年齢	60歳	65歳
再雇用制度	希望者は65歳まで再雇用する制度	廃止*
職務系統	事務技術職 技能職	総合職 業務職 技能職
資格制度	1等級～6等級	廃止
退職金制度	基礎額に 係数を乗じて 計算する制度	ポイント制 退職金制度

* 旧再雇用制度適用者は継続

人材育成

考え方

さまざまな事業環境の構造変化を踏まえ、当社が2025年の創立100周年、さらには、その先もレジリエントかつ持続的な成長を遂げるために、人材の育成を進めています。

集合研修

新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、WEB会議システムを利用した遠隔集合教育を実施しました。また、活発なディスカッションを促すため、感染防止対策を取ったうえで、対面による集合教育も実施しています。

eラーニング

総合職については自身の能力開発にオーナーシップを持ち、能力開発を支援する制度を整えています。その一環としてオンライン動画研修を導入しており、従来の集合研修のような時間と場所の制約を少なくし、日常的に学びの機会が持てるよう、学習環境を整備しました。また、一人一人の業務課題に合わせて学びたい内容を自由に選択して学習できる制度としています。

能力開発補助制度

総合職には将来のライン長候補として、または実務の専門家として有益な知識などについて、現在の職務を通じて伸長する部分以外の能力開発を自発的に行うことを促すため、マネジメント、リーダーシップ、財務・会計、ITリテラシー向上などさまざまな分野に関する外部研修や通信教育、書籍購入の費用補助を実施しています。

技能職の教育

技能職については業務遂行に必要な技能を明確にし、不足する技能については具体的な育成計画を作成してOJT・OFF-JTを通じた技能習得を行っています。これらの技能は力量評価表を用いて一覧管理しており、この評価表を基に育成を進めています。

また新入社員については、3か月の集合研修後、OJTとして2年目終了時までのシヨップアドバイザー制を導入しており、シヨップアドバイザーである先輩社員によるマンツーマンでの指導育成を行っています。職場の身近な先輩社員を通じて指導することにより、新入社員の仕事への意欲を高め早

期の技能習得を図ると同時に、職場になじめるようフォローを充実させています。

安全教育ではVRを活用し、危険な作業を伴う現場を仮想空間で再現し、安全にかつ、臨場感を持って疑似体験することで、事故の予防や安全意識の向上に努めています。



VRを利用した安全体感講習の様子

産業技術短期大学派遣制度

当社は高等学校卒業又はこれと同等の能力を有する従業員が希望した場合、専門の技術教育を施し、学力と識見をかね備えた技術者として育成するため、産業技術短期大学への派遣制度があります。派遣者は2年間、産業技術短期大学にて学んだ後、総合職としてより広い職務での活躍が期待されます。

産技大派遣者 累計実績：**16名**
(1986年度以降・派遣中を含む)

Voice

私は2019年4月から2年間、産業技術短期大学の電気電子工学科で学ぶ機会を得ました。入社後12年目での派遣ということもあり、現場での経験などを通じて既に一定の知識は積んでいましたが、大学で改めて電気・電子の基礎を学ぶことで、これまで実践的に学んできた内容と座学で学んだ知識を体系的に結びつけられるようになりました。

この経験は会社に戻ってからも活かされています。例えば、私の在籍する制御課では、設備トラブルがあった際に、どのような原因でトラブルが生じ、またどのような解決策が考えられるのか、仮説を立てて検証する作業が必要です。派遣前は、現場で得た経験を基に原因を探っていましたが、派遣後は大学での知識も活用しながらより自信を持って原因の分析ができるようになりました。

現在は熱延工場のメンテナンス・改善を担当していますが、将来的には製造所全体の管理を任せてもらえるよう、今後も邁進してまいります。



川崎製造所 設備管理部
制御課 電気計装係
服巻 誠

ワークライフバランスの取り組み

考え方

当社は従業員がやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や家庭、地域、自己啓発などにかかる個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるようワークライフバランスに取り組んでいます。

主な制度と取り組みの実績

制度	2022年度の実績
育児休業制度	10名
育児短時間勤務制度	10名
介護休業制度	1名
介護短時間勤務制度	実績なし
子の看護休暇制度	48名/合計228日
有給休暇の取得率	78%
保存休暇制度*	109名/合計900日

* 2年の消滅時効が到来した年次有給休暇を別に積み立て、病気療養やボランティア活動などの決められた目的に対して、その積み立てた休暇を利用できる制度。

重要課題 5

持続可能なパートナーシップの構築

当社グループは、企業が持続可能であるために、地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを図ることを重視しています。当社グループを理解していただくとともに、ご意見をいただくことを通じて、皆さまとの共存・共栄を目指していきます。

ステークホルダーエンゲージメント

地域社会とのコミュニケーション—社会貢献活動

当社は、川崎製造所・大江山製造所を中心に関連するグループ会社と協力し合いながら、共に暮らす地域社会の皆さまとのコミュニケーションを図り、当社をより深く知っていただくとともに、地域の安心で快適な暮らしづくりと活性化に力を尽くしています。

■川崎製造所

近隣路上清掃作業

川崎製造所前の巖島橋(跨線橋)および殿町夜光線の歩道の清掃活動を月2回行っています。



■大江山製造所

工場見学

お取引先様だけでなく近隣の小中高生の工場見学の受入も行っています。2022年度は72名に見学していただき、当製造所の事業概要やリサイクル原料の使用による脱炭素促進や環境への取り組みを紹介しています。



クリーンはしだて1人1坪大作戦

天橋立を守る会が主催する、日本三景天橋立の清掃活動「クリーンはしだて1人1坪大作戦」に毎年春と秋の2回、製造所長を始め40名前後で参加し、地域の名勝の美化、保全に協力しています。



株主・投資家とのコミュニケーション

当社はさらなる企業価値の向上を目指し、株主、投資家の皆さまに期末、第2四半期の報告書などを通じて、適時適切な情報開示を行っています。また、機関投資家の皆さまに対して年2回IR説明会を実施し、社長の出席のもと決算や経営計画に関して説明の場を設けています。

また、2019年には初めて個人株主の皆さまを対象に、川崎製造所において工場見学会を実施しました。これまで、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から開催を見合わせていましたが、2023年度は4年ぶりの開催を予定しています。



調達

考え方

「責任ある鉱物調達」に関わる国際社会の動きは、紛争鉱物対応に留まらず、サプライチェーンにおける人権デュー・ディリジェンス(人権DD)やESGリスクへの対応を含めた鉱物調達にまで急速に広がりを見せており、それに伴い対象となる鉱物、リスク、地域は拡大しています。

また、欧米各国では「ビジネスと人権に関する国別行動計画」の策定等を背景として、企業のサプライチェーンにおける人権DD対応を義務化する動きが加速しています。これらを踏まえて、ステークホルダーからはサプライチェーン全体についての人権DDやESGリスクへの対応要求が一層高まっています。

当社においても、「責任ある鉱物調達」の実現に向けて、各国の政策動向や業界動向に注視し、各部署と連携しながら取り組みを強化しています。

紛争鉱物管理

当社は、「紛争鉱物」(金、すず、タンタル、タングステンなどの鉱物自体、またはその鉱物を含む合金原料)に関して、「紛争鉱物管理規則」(以下「規則」という)を定め、管理運用を行っています。原料購入先からは取扱商社を通じてCRT (Cobalt Reporting Template) やCMRT (Conflict Minerals Reporting Template) などにより紛争鉱物に関する情報を収集し、7年間保管しています。

紛争鉱物に関する対応は「規制輸出等管理委員会」で行っています。同委員会は、規則に定められた各部門の役割



大江山製造所 鉱石ヤード

に基づいて、紛争鉱物に関する対応状況を確認すると共に、内部監査によりその実効性を検証しています。活動内容は、経営会議でも報告しています。

サプライチェーンにおける人権DD等への対応

新疆ウイグル自治区もしくはウイグル族に対する強制労働に関与した企業からの調達など、人権状況懸念国・地域に関連した原料、副資材などのサプライチェーンに関する人権DDについても、取引先からの情報収集の仕組みなど規則に織り込み、運用しています。

直近では、日本政府から「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が示されており、引き続き、当社としての人権尊重における適切な取り組みについて模索していきます。

また、カーボンニュートラルの実現を含めたESGリスクへの対応要求についても、個別に適切に対応しています。

パートナーシップ構築宣言

当社は、経団連会長、日商會頭、連合会長及び関係大臣(内閣府、経産省、厚労省農水省、国交省)をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2022年6月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

当社サプライチェーンの取引先の皆さまと新たなパートナーシップを構築するため、既存の取引関係や企業規模等を越えた連携により、取引先様との共存共栄の構築を目指します。その際、災害時等の事業継続や働き方改革の観点からの助言等の支援も進めます。

また、下請事業者との望ましい取引慣行(下請中小企業振興法に基づく「振興基準」)を遵守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商習慣の是正にも引き続き積極的に取り組み、「当社と共に歩むものの幸福の増進」という経営理念のもと、持続可能な社会の構築を目指すとともに、「レジリエントカンパニー」への実現へ向け取り組んでいきます。



重要課題 6

社会環境に適応したコーポレート基盤の進化

企業が持続的に成長し、中長期視点で継続的に企業価値を向上させるためには、適切な監視・助言制度の下、経営者による迅速かつ確かな経営判断を行える仕組みづくりが必須です。当社はより良いガバナンスの下で、社会環境によって変化する企業への要請や期待に応え、円滑な企業運営ができるよう、コーポレート基盤の進化に努めています。

コーポレートガバナンス

考え方

当社は、経営理念の一つとして掲げている「社会に進歩と充実をもたらすすぐれた商品を提供する」ことを通じて、株主や取引先をはじめとする、すべてのステークホルダーの期待と信頼に応え、企業価値を高めることを目的に、事業活動を行っています。当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上には、実効性のあるコーポレートガバナンスの在り方を追求していくことが不可欠であり、経営の健全性、信頼性向上の観点から、適時適切な経営情報の開示およびコンプライアンスの徹底などを通じた、コーポレートガバナンスの充実が、重要課題の一つであると認識し、取り組んでいます。

体制

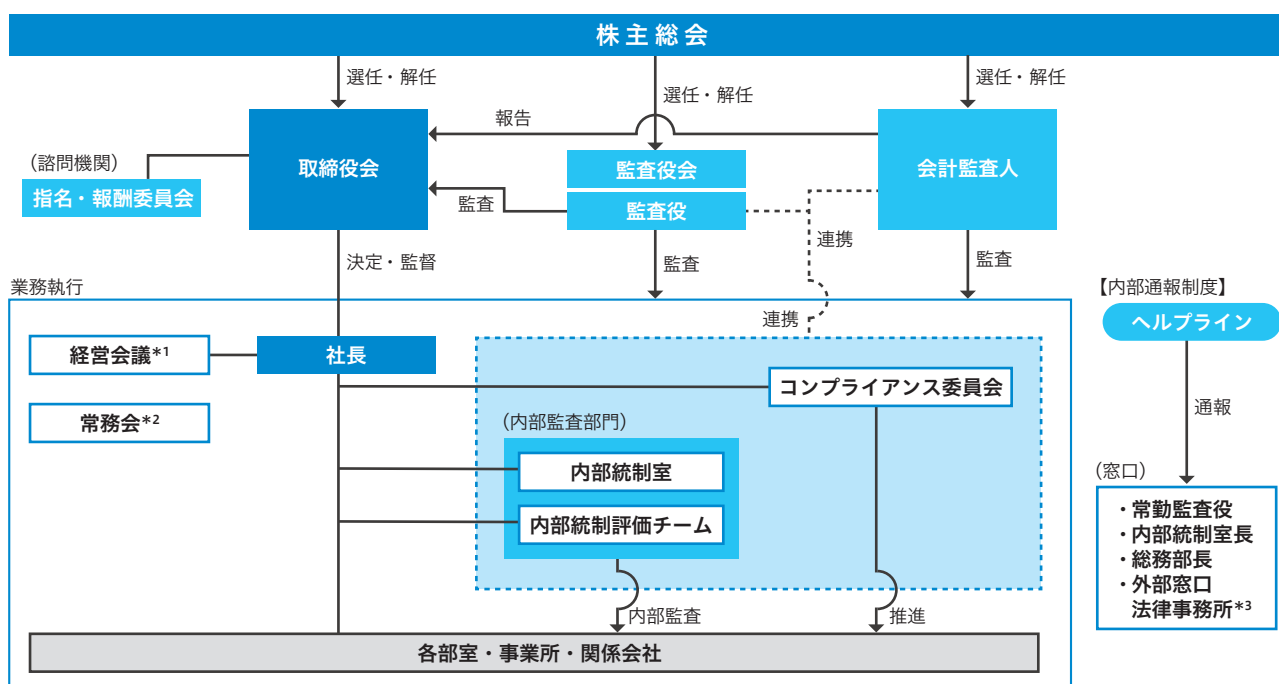
当社の取締役会を構成する取締役数は経営監督機能を十分に発揮し、かつ経営環境の変化に迅速に対応するため、9名としています。また、意思決定に第三者の視点を加え、経営の透明性・客観性を確保するために、2013年6月から社外取締役を招聘しており、現在は4名の社外取締役を選

任しています。

当社は、業務執行にかかる責任と役割を明確にしつつ、業務執行の効率化・迅速化を図るため、執行役員制度を導入しており、現在は14名の執行役員を選任しています。

さらに当社は、取締役会の任意の諮問機関として、代表取締役社長を委員長とし、4名の社外取締役を委員とする指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会では、取締役候補および監査役候補の指名に関する事項、取締役の解任に関する事項、執行役員の選解任に関する事項、取締役および執行役員の報酬に関する事項など、役員の名指および報酬に係る重要な事項について、公正かつ透明性を確保しつつ審議を行い、取締役会に適切に答申を行っています。

当社は、取締役の職務執行に対して適切な監査を行うため、監査役制度を採用しており、現在は、常勤監査役が2名、社外監査役が2名の合計4名の体制となっています。監査役は、取締役会その他の重要な会議への出席や重要な裁決書類の閲覧などを通じて取締役の職務執行を監査しています。また、社長直属の組織として内部統制室を設け、グループ全体の業務執行に関する内部監査を行っています。



*1 経営会議(原則として毎週1回)には執行役員を兼務する取締役および常勤監査役が出席する。
 *2 常務会には執行役員を兼務する取締役が出席し、監査役は資料を閲覧する他、必要に応じて出席あるいは関係部門から説明を受ける。
 *3 弁護士法人星川法律事務所

役員体制

取締役会実効性評価

当社は、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上には、実効性あるコーポレートガバナンスの在り方を追求していくことが不可欠であると認識しています。また当社は、実効性のあるコーポレートガバナンスを追求するための取り組みの成果や進捗を確認し今後の課題を認識するため、取締役会の実効性評価を2016年度より実施しています。

評価方法として、まず、取締役会の構成員である取締役および監査役全員に対して質問票を配付し、自己評価による回答を得ます。社外取締役を中心として、その回答内容を分析、評価し、取締役会にて議論します。

2022年度の評価結果としては、気候変動に対する取り組みをTCFDに準拠させて開始したこと、「サステナビリティレポート2022」を2022年9月に発行したこと等、ESG課題への取り組みが評価されました。また取締役会の審議の充実において、「中期経営計画2023」(2023年度～2025年度)に関して、取締役会において数次にわたり議論・検討を重ねてきたこと等が評価され、その他回答内容も勘案すると当社取締役会の実効性は良好に確保されているとの評価結果となりました。

2023年度は取締役、監査役の指名に関する手続きを定め、公正かつ透明性を確保することに努めるとともに、引き続き、ESG課題への取り組みを推進してまいります。また、取締役会の実効性評価の枠組みや評価手法の改善に向けて継続的に検討を進めていきます。

WEB 実効性評価の詳細はこちらに掲載しています

https://ssl4.eir-parts.net/doc/5480/ir_material5/205930/00.pdf

役員報酬制度

当社の役員の報酬等は、①基準報酬、②株式報酬、および③役員賞与から構成されます。但し、経営に対する独立性、および客観性を重視する観点から、社外取締役、および監査役の報酬等は、①基準報酬のみとしています。

① 基準報酬

役位ごとに金額を定め、原則として月額で固定とし、現金で支給

② 中長期インセンティブ(株式報酬)

基準報酬の10%相当の特定譲渡制限付株式を、社外取締役を除く取締役に対して、毎年一定の時期に支給

③ 短期インセンティブ(役員賞与)

個別業績を反映した役員賞与を支給

決定プロセス

基準報酬の総額、および役員賞与の総額:過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会の審議・答申を受けて、取締役会の決議により決定

取締役に対する個人別の報酬額:取締役会の決議による委任を受けた代表取締役社長が、指名・報酬委員会の審議・答申を受けて決定

株式報酬の総額:指名・報酬委員会の審議・答申を受けて、取締役会で決定

個人別報酬額:基準報酬の一定割合を目安とし、代表取締役社長が決定

監査役の個人別基準報酬額:指名・報酬委員会の審議・答申を受けて、監査役の協議により決定

2022年度に係る報酬等の総額

区分	対象となる 役員の員数 (人)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			基準報酬	業績連動報酬等 (役員賞与)	非金銭報酬等 (特定譲渡制限付株式)
取締役 (うち社外取締役)	11 (4)	295 (27)	149 (27)	134 (-)	12 (-)
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	38 (12)	38 (12)	- (-)	- (-)

- 注 1. 上記報酬等の総額には、当事業年度中に退任した取締役2名分が含まれております。
2. 業績連動報酬等として、社外取締役を除く取締役に対して役員賞与を支給しております。業績連動報酬等の額の算定の基礎として選定した業績指標は当事業年度の連結営業利益であり、当該業績指標を選定した理由は、中期経営計画の達成目標のひとつに掲げているためです。業績連動報酬等の額の算定方法は、当事業年度の連結営業利益のほか、配当総額およびその他の事項を考慮して支給の可否および総額を決定しております。当事業年度の連結営業利益の目標は90億円以上としており、実績は292億56百万円となりました。
3. 非金銭報酬等として、社外取締役を除く取締役に対して特定譲渡制限付株式を付与しております。

社会環境に適応したコーポレート基盤の進化

重要課題 6

コンプライアンス

考え方

当社は、コンプライアンス委員会を設置して、企業倫理および法令遵守意識がすべての役職員に浸透するよう取り組んでいます。本委員会は、コンプライアンスに関わる重要方針を審議・立案し、各部門と協働してその徹底を図っています。また「コンプライアンス宣言」をウェブサイト上に掲載して、当社が今後ともコンプライアンス精神の涵養に努めることを社外にお約束しています。

WEB <https://www.nyk.co.jp/sustainability/governance/compliance.html>

内部統制

当社は、すべての役員および社員が遵守すべき事項として「行動規範」を制定し、業務遂行に当たり、国内外の法令を遵守することはもとより、社会ルールを尊重し、良識ある企業活動を行っています。また、常勤取締役を長とするコンプライアンス委員会により、法令に違反する、またはその恐れのある行為を防止する体制を確立しています。

WEB 行動指針・行動規範はこちらに掲載しています
<https://www.nyk.co.jp/sustainability/governance/guidelines.html>

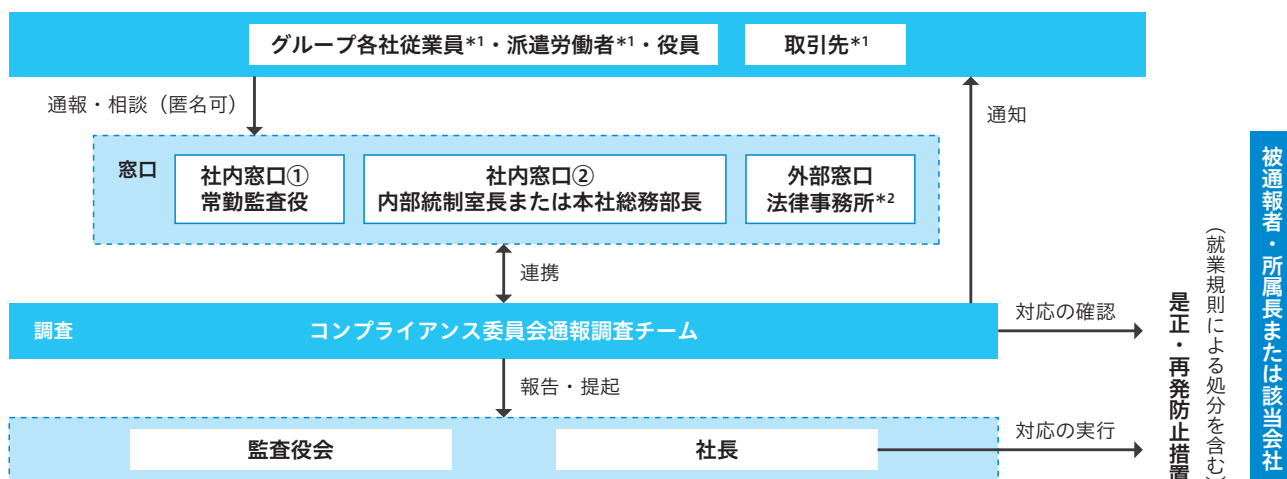
コンプライアンス活動

当社のコンプライアンス委員会では、各部門長である委員が年度を通じたコンプライアンス教育の計画・実施状況の他、コンプライアンスに関わる事例や取り組みをグループ全体で共有しています。委員会事務局も、イントラネットなどを通じた委員をはじめ社員向けの情報提供、注意喚起・啓蒙サービスによりこれらの活動をサポートしています。

内部通報制度(ヘルプライン)

当社グループでは、グループ内の公益通報制度として「NASグループヘルプライン規程」を制定しています。当社グループ各社の業務に関連して、法令や当社が制定する「行動規範」に違反、または違反する恐れのある行為が生じていると思われるときは、当社が設けた各窓口に、相談・通報することができます。通報・相談は年間数件が寄せられていますが、さらに本制度を有効に機能させるため、通報の重要性や公益通報者の保護について、社内報などを使いながら、継続的に周知を行っています。

公益通報対応体制:NASグループヘルプライン



*1 1年以内の退職者を含む
 *2 弁護士法人星川法律事務所

リスクマネジメント

考え方

当社グループでは、リスクとは、グループ各社の経営基本方針（「経営理念・行動指針」、「行動規範」）や経営計画（事業方針、中期経営計画、予算）などの達成を阻害する要因であると考えています。事業経営に伴って生じるリスクの状況を正確に把握し、適切な管理を行うための体制の整備と、その効果的な運用を実現することで、企業の健全性の確保、ひいては企業の存続可能性の維持に努めています。

マネジメント体制

以上のような考え方に基づき、当社グループでは、「NASグループリスク管理規程」を制定しています。当社代表取締役社長をリスク管理に関わる統括責任者に、管理責任者としてリスクの分類により各部門担当役員、常設委員会委員長および各業務所管部門長を定めています。リスク管理プロセスとして、1. リスクの特定、2. リスクの分析・評価、対応方針決定、3. 対応計画立案・実行までを組織的に行います。具体的なリスクマネジメントは、経営会議やサステナビリティ推進会議など各種会議体での議論を通じて定常的な事業活動として行われることはもちろんのこと、特定のリスクに応じてコンプライアンス・環境・品質保証・規制輸出といった常設委員会を通じて活動を行っています。その他、グループ全部門に対するリスク認識と対応状況に関するモニタリングを行い、管理部門長を中心にその結果をレビューした上で、グループ横断的なワーキンググループ活動も展開しています。

緊急対応体制

当社グループはリスクマネジメントを通じてリスクの最小化に努めていますが、保有または残留したリスクや想定しなかったリスクが顕現化した場合、これを緊急時として「緊急対応体制」の運用をあらかじめ決めてあります。緊急事態に至った場合の、情報収集と伝達、緊急対応組織の立ち上げ、緊急対応計画の策定などを定め、適切な危機管理を図ることとしています。

情報セキュリティ

当社は、お客さまからいただく情報を含め、保有するさまざまな営業情報、技術情報を用いて他社との差別化を図り競争力を維持しています。こうした情報は、当社の企業価値の源泉になっておりその活用とともに厳格な管理が求められています。

また、個人情報保護やインサイダー取引防止の観点からも関連法令に基づく適切な管理が必要と認識しております。

当社は、このような背景を踏まえ、情報漏洩やサイバー攻撃等を未然に防ぎ、情報セキュリティを確保するための制度、仕組みを以下の3点をポイントに構築しています。

第1に、情報の保護や適切な管理を社内ルールとして定めて効果的に運用できる体制を整備しています。情報セキュリティに関するアセスメントを実施することによりリスクを抽出し、対策を立案、実行しています。また、定期的な説明会を開催することにより、情報セキュリティの必要性や重要性について従業員の意識向上を図っています。

第2に、業務アプリケーションやメールシステム等の情報システムやデータをサイバー攻撃から守るために異常を検知し除去する等の防御機構を多重化し脅威に備えています。防御機構は共通仕様としてグループ全社に導入しています。

第3に、情報セキュリティの管理状況について、取り巻く環境、リスク及び対策、教育訓練等をポイントとして経営層と共有し、各種施策を全社のコンセンサスのもとに実効的に進めています。

知的財産管理

当社は、高機能材の技術的優位性を維持するため、国内で約140件の特許権を取得し、中国をはじめとする諸外国においても多数の特許権を保有しています。

「NAS」および双輪マークは、当社グループのブランドおよびシンボルマークとして、世界各国で商標登録されています。

社会環境に適応したコーポレート基盤の進化

重要課題 6

役員一覧

取締役

代表取締役社長 執行役員社長

久保田 尚志

取締役会出席率 100% (15回/15回)



代表取締役専務執行役員

小林 伸互

経理部、人事部、総務部 担当

取締役会出席率 93% (14回/15回)



取締役専務執行役員

営業本部長

浦田 成己

営業本部 (販売企画部、ソリューション営業部)、販売担当6支店、海外営業部、海外現地法人 担当

取締役会出席率 100% (12回/12回)



取締役常務執行役員

経営企画部長

豊田 浩

経営企画部、IR・広報部、情報システム部 担当

取締役会出席率 100% (12回/12回)



取締役常務執行役員

川崎製造所長

山田 恒

川崎製造所 担当

取締役会出席率 100% (12回/12回)



社外取締役

社外取締役

道林 孝司

取締役会出席率 100% (15回/15回)



社外取締役

谷 謙二

株式会社大紀アルミニウム工業所
社外取締役

取締役会出席率 100% (15回/15回)



社外取締役

菅 泰三

取締役会出席率 100% (15回/15回)



社外取締役

江藤 尚美

森永製菓株式会社
社外取締役
日清オイリオグループ株式会社
社外取締役

取締役会出席率 100% (12回/12回)



監査役

常勤監査役

木内 康裕

取締役会出席率 100% (15回/15回)
監査役会出席率 100% (18回/18回)



常勤監査役

小野寺 俊博

取締役会出席率 - (新任のため)
監査役会出席率 - (新任のため)



社外監査役

川端 泰司

取締役会出席率 100% (15回/15回)
監査役会出席率 100% (18回/18回)



社外監査役

星谷 哲男

株式会社焼肉坂井ホールディングス
社外取締役

取締役会出席率 100% (15回/15回)
監査役会出席率 100% (18回/18回)



取締役のスキルマトリクス

当社取締役会が備えるべきスキル項目を①企業経営、②販売(国内・国外)・マーケティング、③製造・設備・研究開発、④財務・会計・人事、⑤グローバル、⑥IT・リスク管理

と特定しています。当社の取締役会は以下のようなスキルを備えるメンバーにより構成されます。

氏名	役職	企業経営	販売 (国内・国外)・ マーケティング	製造・設備・ 研究開発	財務・ 会計・人事	グローバル	IT・ リスク管理
久保田 尚志	代表取締役社長	●	●		●		
小林 伸互	代表取締役専務執行役員	●			●		●
浦田 成己	取締役専務執行役員	●	●			●	●
豊田 浩	取締役常務執行役員	●			●	●	●
山田 恒	取締役常務執行役員	●		●			●
道林 孝司	社外取締役	●			●	●	
谷 謙二	社外取締役	●	●			●	
菅 泰三	社外取締役	●			●	●	
江藤 尚美	社外取締役	●			●		●
木内 康裕	常勤監査役	●	●		●	●	●
小野寺 俊博	常勤監査役	●			●		●
川端 泰司	社外監査役	●	●				
星谷 哲男	社外監査役	●			●	●	

社外取締役座談会

日本冶金工業の新たな成長に向け 外部の目でガバナンス強化を支えていきます

取締役会の実効性評価について

道林 私が社外取締役に就任した2016年は、コーポレートガバナンス・コードが制定された翌年でした。当社のガバナンスは、それから6年間にわたって着実に改善されており、直近の実効性評価ではほぼ満足できるレベルに達していると思います。残された課題としては、経営トップの選任プロセスがありますが、当社の実態に即した解決策を得るべく十分な議論が必要です。

谷 取締役会での意見交換は活発であり、社外取締役の皆さんからは時に厳しいコメントも出されています。経営サイドはそれを真摯に受け止められ、適切な対策が講じられていることは高く評価できます。また、取締役会の他にもフリーにディスカッションできる場として、担当役員や監査役とのミーティングを設けていただいております。インプットされる情報は質・量ともに申し分ないと感じます。

菅 私の場合、知りたいことや気にな

ることがあれば、役員だけでなく実務者の方々にも声をかけて質問していますが、皆さん、お忙しい中でも丁寧に回答してもらっています。ガバナンスの観点では、取締役会に求められる機能は十分に果たされており、実効性のある運営がなされていると思います。

江藤 私は2022年6月の就任でしたが、そこから約2か月かけて生産現場まで詳細に見学させていただきました。職場の風通しの良さや皆さんの前向きな姿勢を強く感じることができました。実効性評価の観点では、谷さんと同様、当社には社外取締役の意見をしっかりと受け止め、積極的に改善していこうという意欲が感じられます。

中計策定のプロセスへの関与

道林 当社は、前々回の「中期経営計画2017」で成長基盤が出来上がってきて、そこで掴んだ自信が次の「中期経営計画2020」に反映されることで確かな成果に繋がっています。これをベースに策定された「中計経営計画2023」では、次の成長に向けた設備投資や研



社外取締役
道林 孝司

究開発を実行し、事業基盤の強化・拡大を図っていこうとされています。全社一丸、自信を持って進んでいける素晴らしい計画になったと思います。

谷 策定プロセスの透明性が高いと思います。最初にどのような方針で取り組むかが示され、各部門との議論が重ねられて、その都度、取締役会で中間報告をいただいております。前の「中期経営計画2020」の定量目標はかなりの部分を前倒しで達成されていましたが、それで良しとせず、定性的な観点で何が必要かという検討が重ね



られています。積み残した課題についても、次の中計では確実にフォローされています。こうした点も高く評価できるのではないのでしょうか。

菅 サステナビリティレポートで開示された6つの重要課題については、全社方針とリンクした上で、各部署の具体的なアクションに繋がっています。課題解決に向けて組織全体が連動し、PDCAサイクルを回していく仕組みが良くできていると思います。

江藤 個人的な感想としては、昨年度までの実績からすると、新中計ではもう少し上を望んでも良いのでは…という気もしましたが、今回の目標設定は市況に影響されずに利益を出していくという覚悟の表れと捉えています。今後、グループ経営の強化や人材育成を進めていくためには、業績の数値だけでなく経営の基盤になる部分も強化、フォローしていく必要があると思います。

2030年のありたい姿に向けて

道林 2030年を見据えた当社のありたい姿については、定量目標も含めて議論を重ねられた上で提示されました。具体的な施策の中身については次の中計以降になると思いますが、今回の中計では純資産規模などの重要経営指標も含め、中長期的にどのような



社外取締役
谷 謙二

着地点を目指すのが提示されたことは重要だと思います。

江藤 私は、社外の方にもわかりやすい中計をお願いしました。プライム市場にあってPBR1倍割れが取り上げられる中では、改善に向けた方針や取り組みを社外の方にもわかる言葉、わかるストーリーで語ることが大事です。一つ気になる点としては、ステンレス鋼と高機能材の生産拠点が1カ所ということ、これは将来の成長を考えた場合の課題になりうと思っています。

菅 当社が存続・発展していく上で生産性の向上は欠かせません。本社工場も、AIやデジタルの活用を含めて全体で推進していくべき課題ではないのでしょうか。もう一つは拡大の視点です。事業規模を拡大するには、他企業とのコラボレーションという方法もあると思います。そのために新たな領域に挑戦できる人材を獲得・育成することも重要です。人の手当てと評価制度を確立し、業務においては明確なミッションを与えるなど、経営戦略と人材戦略を一体で進めていく必要があると思います。

谷 中計で掲げた、ステンレス一般材の収益基盤を継続しながら高機能材を伸ばしていくという体制については、生産と販売の両面から具体的に整備していくことも課題です。また、カーボンレス・ニッケル製錬プロジェクトが進んでいますが、これはCO₂の削減と関連して、当社にとって極めて重要な課題です。ぜひとも前倒して達成していただきたいと思います。もう一つはDX対応ですが、当社はかなり遅れていると感じます。生産現場と管理部門を含めた全社的なDX戦略をどう進めるのか。ハード面の戦略投資が一段落したところで、ぜひソフト面の戦略投資



社外取締役
菅 泰三



社外取締役
江藤 尚美

も推進していただきたい。これらの点については、外部の視点でモニタリングしフォローしていくつもりです。

道林 人的資本の充実については、本当の意味で人材を人財にしなければなりません。これは、鉄鋼メーカーとしては規模が大きい当社にとって重要な観点だと思います。当社はこれまでも自主改善活動を通じて、言われた仕事をこなすのではなく、自分たちで考えて行動する人材づくりに注力してきました。そうした現場の人たちの意見をもっと経営に取り入れるべきです。そのためには、サステナビリティレポートや統合報告書を社員全員に読んでもらい、「会社の未来を作っているのは自分たち」という意識を持ってもらうことも大切だと思います。

財務データ

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
損益計算書・貸借対照表(連結)					
売上高 (百万円)	143,740	136,373	112,482	148,925	199,324
営業利益 (百万円)	9,443	7,838	6,145	13,966	29,256
営業利益率 (%)	6.57	5.75	5.46	9.38	14.68
経常利益 (百万円)	8,178	6,342	4,990	12,807	27,738
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	7,686	5,325	3,764	8,471	19,703
純資産 (百万円)	47,940	51,131	55,127	62,169	79,619
総資産 (百万円)	150,115	158,568	161,230	187,494	222,294
その他の財務データ (連結)					
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,172	7,979	11,182	△ 697	3,649
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 6,207	△ 5,511	△ 6,776	△ 15,656	△ 13,035
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 2,417	8,692	△ 7,995	15,049	8,530
設備投資額 (百万円)	4,854	5,028	12,083	12,636	9,289
ROE (%)	17.1	10.8	7.1	14.4	27.8
1株当たり純利益 (EPS) (円)	497.02	350.09	247.85	561.25	1,316.79
1株当たり配当金 (DPS) (円)	6.0	33.0	45.0	120.0	200.0
1株当たり純資産 (BPS) (円)	3,099.68	3,368.36	3,629.02	4,121.13	5,324.80

(注)2019年10月1日付で普通株式10株につき普通株式1株の割合で株式併合を行っております。
2017年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり純利益金額を算定しております。

外部評価・指数への採用(2023年9月現在)



CO₂排出量第三者保証



独立第三者の保証報告書

2023年7月27日

日本冶金工業株式会社
代表取締役社長 久保田 尚志 殿

株式会社サステナビリティ会計事務所
代表取締役 福島隆史



1. 目的

当社は、日本冶金工業株式会社（以下、「会社」という）からの委嘱に基づき、2022年度の会社のCO₂排出量 Scope1 231千t-CO₂、Scope2 158千t-CO₂、NASグループのCO₂排出量 Scope1 246千t-CO₂、Scope2 177千t-CO₂に対して限定的保証業務を実施した。本保証業務の目的は、CO₂排出量が、会社の定める算定方針に従って算定されているかについて保証手続を実施し、その結論を表明することにある。CO₂排出量は会社の責任のもとに算定されており、当社の責任は独立の立場から結論を表明することにある。

2. 保証手続

当社は、国際保証業務基準 ISAE3000 ならびに ISAE3410 に準拠して本保証業務を実施した。当社の実施した保証手続の概要は以下のとおりである。

- ・算定方針について担当者への質問・算定方針の検討
- ・算定方針に従ってCO₂排出量が算定されているか、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施

3. 結論

当社が実施した保証手続の結果、CO₂排出量が会社の定める算定方針に従って算定されていないと認められる重要な事項は発見されなかった。

会社と当社との間に特別な利害関係はない。

以上

会社概要

会社名 日本冶金工業株式会社 (Nippon Yakin Kogyo Co., Ltd.)
設立日 1925年(大正14年)8月22日
本社所在地 〒104-8365 東京都中央区京橋1丁目5番8号
事業内容 ステンレス鋼、耐熱鋼および高ニッケル合金鋼の鋼板(薄板、中厚板)・帯(コイル)、
鍛造品ならびに加工品の製造・販売、フェロニッケルの製造
資本金 24,300,910,790円(2023年3月31日現在)
代表者 代表取締役社長 久保田 尚志
従業員数 1,156名(単体) 2,091名(連結)(2023年3月31日現在)
売上高 177,529百万円(単体) 199,324百万円(連結)(2022年度)



お問い合わせ先

日本冶金工業株式会社 経営企画部
〒104-8365 東京都中央区京橋1丁目5番8号
TEL: 03-3273-3612 FAX: 03-3273-3618
<https://www.nyk.co.jp/>

