

統合報告書 2024



## 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。**



## 社章

当社の社章である「双輪」は、1939年に制定されました。つながった二つの輪は、世の中のあらゆるものは単独では存続し得ず、他との関係性によって成り立つことを含意しており、当社と共に働く仲間やビジネスパートナー、自然環境、社会との「協働」「共生」「調和」を象徴しています。当社はこれからも「双輪」の精神を礎に、グループの企業価値向上に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

# 目次

経営理念	1
編集方針	2
日本冶金工業について	3
社長メッセージ	5
<b>Chapter 1 日本冶金工業の価値創造</b>	
日本冶金工業のあゆみ	9
高機能材の開発実績	11
価値創造モデル	13
日本冶金工業のバリューチェーン	15
<b>Chapter 2 価値創造戦略</b>	
ステンレス業界の市場動向	21
中期経営計画2023	23
「中期経営計画2023」における財務に対する考え方	29
<b>Chapter 3 サステナビリティ</b>	
サステナビリティ方針・体制	31
重要課題—主な目標・取り組み・実績	33
重要課題1 社会に貢献する商品の提供	35
重要課題2 事業活動を通じた地球環境への負荷低減	37
重要課題3 安全で安定したモノづくりの実現	41
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	43
重要課題5 持続可能なパートナーシップの構築	47
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	49
社外取締役座談会	55
<b>Chapter 4 企業データ</b>	
財務・非財務ハイライト	57
財務10年データ	59
会社概要・グローバルネットワーク・外部評価・指数への採用	61
CO <sub>2</sub> 排出量第三者保証	62

## 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、2023年より「統合報告書」として発行しています。

本報告書では、当社の特徴と強みを表す「バリューチェーン」や「中期経営計画2023」の初年度振り返り、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。

持続可能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。

### 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。

### 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

2023年4月から2024年3月  
一部、この前後期間の活動も含みます。

### 発行時期

2024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「価値協創ガイダンス」
- ・GRI「サステナビリティ・レポートिंग・スタンダード」
- ・環境省「環境報告ガイドライン2018年版」





## 日本冶金工業について

# ステンレスの可能性を広げ、 豊かで暮らしやすい社会に貢献する

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、社会のあらゆる分野・用途に使用されています。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。





## ステンレス一般材

売上高 771億円

販売量 130.7千トン

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。耐食性、耐熱性、強度、加工・溶接性、美しさなどの面で優れた特徴を持ち、住宅設備・家電製品、建築・土木、輸送機器、産業機器など、さまざまな分野で使用されています。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、さらなる用途の拡大が検討されています。

### 主な用途

食器、厨房機器、建築材料、配管、家電・精密機器、輸送機器など

\*数値はすべて単体

2023年度売上高

1,524億円

## 高機能材部門

売上高 747億円

販売量 37.0千トン

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\*1。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。高機能材はステンレス鋼より厳しい腐食環境または高温環境で使用され、脱炭素やライフサイクルコストの低減に貢献しています。

### 主な用途

多結晶シリコン製造プラント(太陽光発電)、排煙脱硫装置、海水淡水化プラント、電子機器、海洋構造物、化学・食品工業プラント、調理家電

\*1 ニッケルが20%未満でも、優れた機能性を有するものは高機能材としています。





代表取締役社長

浦田 成己

# 強靱でしなやかなレジリエント企業として サステナブルな社会づくりに貢献し、 自らの持続的な成長を実現していきます。

## 私が経営において大切にしていること

2024年6月に社長に就任いたしました浦田成己です。私は1984年の入社以来、多くの期間を営業部門で過ごし、特に海外への輸出営業に従事してきました。

2000年代初頭、私は経営企画部門にいましたが、このときは内外の競争激化で会社の業績が非常に落ち込んだ時期でもありました。「一般の汎用ステンレス鋼だけに頼っている、もはや会社が持たない」という大きな危機感のなか、再建計画の策定に加わり、「当社の強みである高機能材（ニッケル高合金）を一押しで売っていこう!」という強気の販売戦略を打ち出しました。その後、再び営業部門で海外への拡販に携わり、数字を回復させていく過程を間近で見ることができたのは、非常に印象深いことでした。

当社の業績がここまで回復したのは、こうするんだという方針を会社で決めて、全社一丸となって取り組んだ結果です。また、業務に携わっていた社員がやりがいを持っていたからこそ実現できたと思います。この経験から、企業活動では「方向性を明確に定めること」が重要であると考えており、かつての苦しい時代を乗り越えたからこそこの学びを今後の経営に活かしたいと思います。

現在では、高機能材の分野において多品種の製品を揃えていることが当社の強みとなっており、国内外のお客さまとの関係強化にもつながっています。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何より重要です。当社が扱う製品は人々の生活を支える素材であり、カーボンレス社会の実現にも寄与できる素材です。お客さまにはその価値を正しく理解していただくこと。また、社員には良いモノを作って世の中に認められているという「自信と誇り」を持って

もらうこと。そのうえで株主の皆さまに報いることが大切だと思います。そうした価値の好循環をつくるために、これからは社会が求める商品をタイムリーに供給する責任を果たし、お客さまの信頼に応え続けていく所存です。

## 商品と人材の多様性で、 レジリエントカンパニーを目指す

この業界は環境変化が激しく、自分たちの力が及ばないことも多々ありました。しかし、どんなに厳しい状況でも、皆で知恵を出しあい、必死に対応してきました。この事業を続ける限りは、簡単に折れないしぶとさ、強靱なしなやかさが重要です。それ故に私たちは「レジリエントカンパニー」を標榜し、「2030年に目指す姿」として原料・製品・人の多様性を武器に困難な環境にも立ち向かうことの重要性を踏まえた「レジリエント」と持続可能な事業運営を見据えた「サステナブル」という考えを掲げました。

ステンレス鋼や高機能材は、さびにくいいため耐用年数が長く、リサイクル性も高いことから、ライフサイクルコスト上の優位性があります。同時に環境負荷低減にも貢献できる素材であることから、サステナビリティやSDGsの時代に応える素材として再び期待が寄せられています。また、耐食・耐熱・低熱膨張などの特性は、再生可能エネルギーや水素に代表される新エネルギーの分野で特に必要とされており、当社製品の活躍領域がますます拡大することが期待されます。私としてはこうした「社会に貢献する商品の提供」に力を置き、高機能材の売上高比率を高めていきたいと考えています。

カーボンニュートラルの実現と高機能材の増産・拡販は、当社が取り組むべき喫緊の課題に挙げています。これらに

## 社長メッセージ

関する戦略投資は現中期経営計画の大きな柱であり、製品ポートフォリオの組み替えによる商品の多様性の確保も重要な取り組みと位置づけています。前述のように、過去にはステンレス鋼の供給過剰に対応して、高機能材中心の戦略にいち早く舵を切ったことで新たな成長の道筋を描くことができました。

また、「2030年に目指す姿」に向けた取り組みを実際に進めるのは現役の社員たちであり、未来の社員たちです。社員の多様性は、人材戦略においても重要なテーマと考えています。アイデアの創出や技術のイノベーション、外部環境の変化に柔軟に対応するには、組織・個人の両面における多様性が有効であることは間違いありません。

当社は、多様な人材による活発なコミュニケーションが生まれる企業風土の醸成をベースに、個を尊重し、多様な能力を伸ばす人材育成制度の実行など、多角的な支援を継続していきます。社員一人ひとりが仕事への誇りと働きがいを持てる環境を整え、モチベーションやエンゲージメントを高めることで、持続的な企業価値向上につなげていきたいと思っております。

### 外部環境の変化と、今後の事業を見据えて

ウクライナ情勢などの地政学的リスクをはじめ、資材価格やエネルギーコストの上昇、円安の進行、慢性的な人手不足など、さまざまな環境変化が当社事業のリスクとなります。変化に左右されにくい企業体質を目指すものの、特に中国経済の停滞、ステンレス鋼輸入材の国内市場への流入、脱炭素社会に向けた環境変化には留意しています。

中国経済の停滞については、輸出する高機能材の半分が中国向けである当社にとって影響は非常に大きいといえます。当面、中国経済は改善を見込めませんが、太陽光関連の需要継続や水素関連の拡大などのポテンシャルは失っておらず、悲観はしていません。ただし、リスク分散の観点から、



中国市場への依存度は徐々に下げつつ、環境・エネルギー分野で成長が期待できるインド市場への本格的な進出が急務と考えています。現在、インド市場への営業活動はシンガポールの現地法人が担当していますが、拡販体制の強化に向け、2025年上期の現地拠点設立に向けて準備を進めています。海外事業では当然のことですが、商慣習や税制の違いなどに留意し、慎重に進めていきます。

次に、ステンレス鋼輸入材の国内市場への流入・定着については、今以上に悪化すれば死活問題にもなると危機感を強めています。健全・公平な貿易を維持するためには、輸出先の国内産業に過度な損害を与えない互恵関係を保つことが望ましいのは自明の理だと思います。

脱炭素社会を見据えた産業構造・規制の変化については、自動車のEV化による産業構造の変化が注目されていますが、当社のステンレス鋼は自動車向けの比率が高いとは言えず、影響は限定的です。その一方で、太陽光発電や地熱発電、水素関連の水電解設備においては当社の高機能材の採用が進んでおり、大きな事業機会が広がっています。新素材の開発や効率的な生産体制の構築とともに、インド市場での需要捕捉も目指します。また、CO<sub>2</sub>排出量を抑えたグリーン鋼材のニーズも世界的に高まっていることから、当社も参入および事業拡大の検討を進めています。

### 中期経営計画の主要施策を着実にカタチに

このような市場動向ではあったものの、昨年度は、「中期経営計画2023」で掲げた諸施策を着実に実行することができました。

中計の基本戦略①では、環境や脱炭素関連等の成長分野、中国やインド等のターゲット市場での高機能材拡販を掲げました。中国経済の低迷により、販売数量は前年度比で減少しましたが、一方、インド市場は伸長しています。なかでも排煙脱硫装置に使われる高耐食鋼・合金は火力発電向けの需要が旺盛で、年間を通して堅調に推移しています。

オイル・ガス関連分野では、2023年度下期にエネルギー需要増を受けた需要が活性化し、高耐食鋼・合金の販売数量は増加しました。水素関連分野では、国内の苛性ソーダ製造装置の交換需要を取り込み、純ニッケルの販売数量は堅調に推移しています。また、シーズヒーター材は、2022年度後半から続いた在庫調整が響き、販売数量は一時的に減少したものの、2023年度後半以降は米国需要が回復基調にあり、徐々に持ち直しています。

基本戦略②で掲げた、持続可能な調達力の向上およびコスト競争力の強化については、原料であるニッケル鉱石の調達リスク回避とともに、原料の多様化の一環として、いわゆ



る「都市鉱山」由来のリサイクル原料(廃電池・廃触媒)の使用比率を高めています。2023年度のリサイクル原料の使用率は58.7%にまで達しました。リサイクル原料に含まれるニッケル分は、ニッケル鉱石より含有率が高く、製錬時における燃料の原単位が改善されます。このことからエネルギーコストやCO<sub>2</sub>排出量の削減が可能になり、コスト競争力の強化にも寄与します。従来、廃棄物として処分されていたものが再生資源となって有効活用されるため、資源循環型社会への貢献にもつながります。

課題としては、リサイクル原料のアイテムは200種類以上もあり、そのままでは原料として使用できず、製造工程に投入する前に処理を施す必要があるなど、扱いが非常に難しいということです。この課題に対して、当社では受入から分析などのハンドリングの改善や最終製品の品位安定化に向けた配合調整、ニッケルを回収する技術などを磨きつつ、リサイクル原料の比率を上げるための実機試験を継続しています。

基本戦略③で掲げた、DXを通じた業務効率化と組織力向上への取り組みについては、現業部門におけるアナログデータのデジタル化から業務の効率化に着手しています。またグループを含めた基幹システムの再構築にも取り組んでおり、将来的にはグループの経営プラットフォームの共通化により管理機能の一元化を目指しています。今後は人員も増強し、DX化のスピードアップを図る計画であり、外部専門コンサルタントの現状評価や提言を受け、戦略立案やロードマップ策定を進めています。

なお、2023年度に当社の基幹システムがオープン基盤に完全移行しました。これにより、今後はAIなどの先端情報システムの活用も容易となり、基盤システムの保守運用に携わる技術者の確保、運用費用の大幅な低減なども見込んでいます。

## 人材育成の取り組みを推進

当社にとって、人的資本の増強は重要課題です。日本国内では少子化による労働人口の減少が深刻化しており、製造現場における人材不足は大きな問題となっています。また製品を造り込むような工程においては、技術を身につけるために長年にわたる修練を必要とします。そうしたオペレーターの育成・技能の伝承には、人的にも時間的にも的確な配分が求められます。そこで当社は、人員不足の解消をはじめ、作業効率の改善による時短化、長く働き続けられるための作業環境の改善等に取り組むと同時に、DXを活用した業務効率化や設備投資による省力化・作業効率化を積極的に推進しています。



女性活躍推進に関しては、管理職の登用などの点で、遅れていると言わざるを得ません。近年、ようやく女性の生産技術職の現場配置は増えてきましたが、今後も性別によらず個人の能力・適正に応じた多様な配置を進めるべきと考えています。また各職場の受け入れ態勢も改善していく必要を感じています。

人材力の強化のためには、仕事へのやりがいや自己成長を実感できる機会の提供が欠かせません。自己啓発の支援を含め、教育制度の整備や年功序列によらない適所適材の人員配置、公平で納得性のある評価に基づいた処遇の適用などにより、社員満足度や会社への貢献意欲の向上を図り、社員個人と会社組織がWin-Win関係を構築できるように努めていきます。

## ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

ステンレス業界は原料市況の影響を受けやすいため、業績の変動も大きく、当社も過去に幾度となく厳しい状況を経験してきました。事業を継続させるために今日に至るまでバトンを懸命につないでこられた諸先輩や、手を差し伸べてくださった多くの関係者の方々に深い敬意と感謝の念を禁じ得ません。

これからは過度に景気に左右されないよう、レジリエントでサステナブルな事業構造を構築することが大きな経営課題になってくると認識しています。その意味でも、2025年に迎える100周年はゴールではなく通過点に過ぎません。さらに、その先を見据え、次の100年、200年、成長していかなければならないと考えています。

久保田前社長の就任時にも、「次の世代にうまくバトンを渡したい」という抱負を述べておられましたが、私も想いは同じです。これからもお客さまや市場のニーズを捉えた製品づくりを行うとともに、従業員が誇りをもって働くことができる企業づくりに励んでまいります。ステークホルダーの皆さまには、引き続きご理解・ご支援を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

## 日本冶金工業のあゆみ

## 100年の歴史のなかで、時代ごとに変化する市場ニーズと課題に 대응続けています。

当社は1925年の創業以来、絶え間なく変化する社会ニーズを的確に捉え、課題に対応するために、生産体制と生み出す商品を変化させ、新たな価値創造に挑み続けてきました。

## 1925～草創期

## 国力強化を背景に、ステンレス鋼の国産化に挑戦

日本経済が拡大し、国力の強化、先進技術の国産化が求められるなか、フェロニッケル\*1とステンレス鋼の国産化に成功。今日に至る原料から製品までの一貫体制の基礎を築きました。

## ニーズに対応するための設備投資


- 1925年** 会社設立。  
当初の名称は『中央理化工業』。  
事業内容は消火器の製造販売。
- 1928年** 日本火工株式会社と社名変更。
- 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に着手。  
『川崎合金工場』の建設を開始し、金属精錬事業に進出。
- 1935年** ステンレス鋼の初出鋼。
- 
- 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 鉄とニッケルの合金で鉄鋼製品に用いる中間原料の総称

## 1950～成長期

## 需要の拡大・多様化に応えるために、量産体制の構築と品質対応の高度化を目指す

高度経済成長の時代に入り、国民所得の増大を背景として生活の質や衛生環境が向上しました。それに伴い、ステンレス鋼の社会的なニーズは、量だけでなく質の面からも多様化。当社は世界最先端の技術を導入・開発し、これらのニーズに対応する体制を整えました。

- 1950年** ステンレス鋼量産化の端緒として、国内で初めて酸素製鋼法に成功。
- 1962年** 酸素製鋼法の技術を発展させ、30トンの大型電気炉操業開始。当時のステンレス専門メーカーとしては初の大型電気炉。
- 1968年** 60トン電気炉操業開始。さらなる需要増に応えるべく生産能力を拡大。
- 1977年** アルゴン酸素精錬炉(AOD)\*2操業開始。ステンレス鋼用途の多様化に対応するため、生産対応できる鋼種を拡大。
- 
- 1989年** 製鋼以降の下工程においても生産能力強化や対応鋼種拡大に対応するため、焼鈍酸洗機能と次工程の調質・矯正機能を合体させた世界初の生産ラインであるコンバインドCAP(当社呼称:5AP)操業開始。これにより工程間リードタイムが大幅に短縮され、生産性が大きく向上。



\*2 溶鋼に酸素とアルゴンを吹き込んで精錬する炉

## 国際競争力の強化と 持続可能な社会への貢献

1990年代以降、経済のグローバル化が急速に進展するとともに、中国のステンレス鋼板メーカーの台頭により世界規模でステンレス鋼生産量が拡大。2000年代以降はサステナビリティに対する関心が高まりました。当社は引き続き最先端技術の導入を進め、国際競争力を強化するとともに、新時代のニーズに適った製品群を拡充しました。

**1996年** コイルと厚板プレートの両方が生産できる新熱間圧延機(当社呼称NCH)の操業開始。ステンレス鋼から高機能材まで製品群を多様化するとともに、再生可能エネルギー創出などサステナビリティ関連用途に対応する高機能材の生産を拡充。



**2008年** 精錬設備を新AODに更新。世界最先端の精錬技術を導入し、高機能材の製品バラエティを拡充することで、多様化・高度化するサステナビリティニーズに対応。



**2018年** 中国江蘇省南京市に南京鋼鉄股份有限公司との合併会社を設立。拡大する中国国内の需要を捕捉するとともに、当社単体で製造できない大型サイズのニーズに対応。

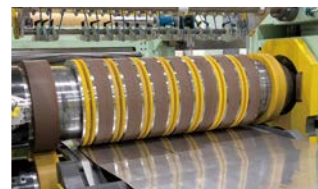
## 社会・環境の サステナビリティと 企業価値向上の両立

今後も、社会変化を見据え最先端技術を導入するとともに、お客さまの課題解決に貢献することで、企業価値の向上を目指します。

**2022年** 電気炉を更新。エネルギー効率を改善し脱炭素に貢献するとともに、作業環境の改善を実現。



**2024年** 薄板工場スリッターラインを本格稼働。高効率冷間圧延設備を導入予定。



**2025年** 水素環境での材料評価試験場を新設予定。

## Focus 高機能材の開発実績

1990年代以降、経済グローバル化が進展し市場競争が激化するとともに、2000年代以降、ESG投資の普及により企業の社会・環境に与える影響が重要視されるようになりました。

こうしたなか、当社は高度化・多様化するニーズに応え競争力を強化していくため、独自鋼種の開発を行うとともに、既存鋼種の改良や生産設備の改善・増強など、技術開発を積み重ねてきました。

その結果、当社が取り扱う高機能材の鋼種は多様化し、その用途も大きく広がっています。現在は①再生可能エネルギー創出、②脱炭素貢献(電化)、③ライフサイクルコスト低減、④環境保全、⑤自動化、IT化、⑥エネルギー関連といったニーズに対して使用され、社会・環境課題の解決に貢献しています。

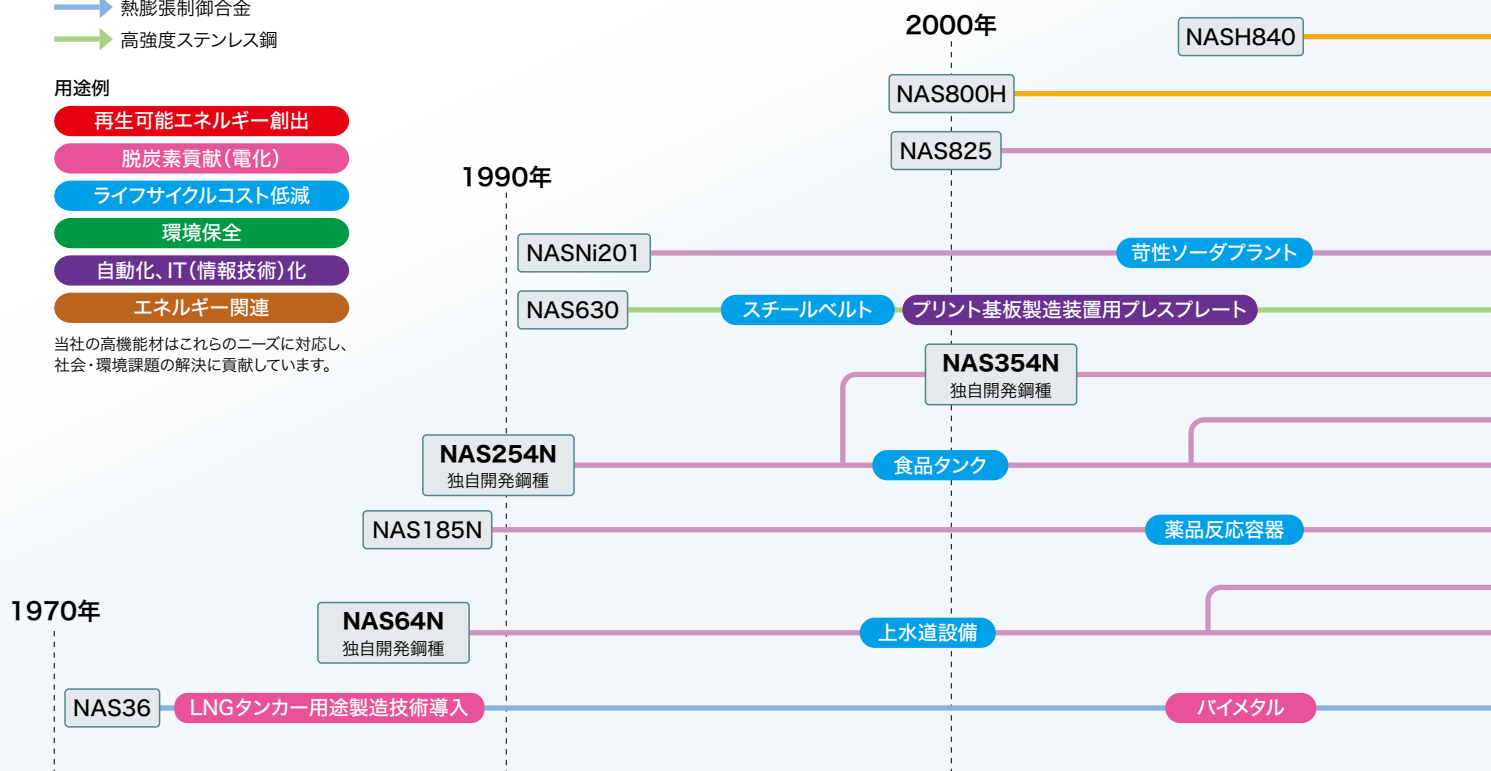
### 主要高機能材名称 (太字は独自開発鋼種)

- 耐熱鋼・合金
- 高耐食鋼・合金
- 熱膨張制御合金
- 高強度ステンレス鋼

### 用途例

- 再生可能エネルギー創出
- 脱炭素貢献(電化)
- ライフサイクルコスト低減
- 環境保全
- 自動化、IT(情報技術)化
- エネルギー関連

当社の高機能材はこれらのニーズに対応し、社会・環境課題の解決に貢献しています。



### 再生可能エネルギー創出

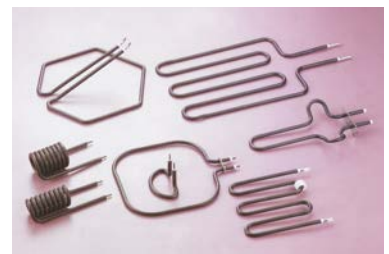
当社の耐熱鋼・合金や高耐食鋼・合金はさまざまな再生可能エネルギーを生み出す場面で活躍しています。例えば、太陽光発電装置向け多結晶シリコン製造装置に当社の耐熱鋼・合金が用いられているほか、近年はこれからの成長分野である水素関連の需要が伸びており、水電解による水素製造プラント等での使用が進んでいます。



太陽光発電用多結晶シリコン製造装置  
江蘇中聖圧力容器裝備製造有限公司様 提供

### 脱炭素貢献(電化)

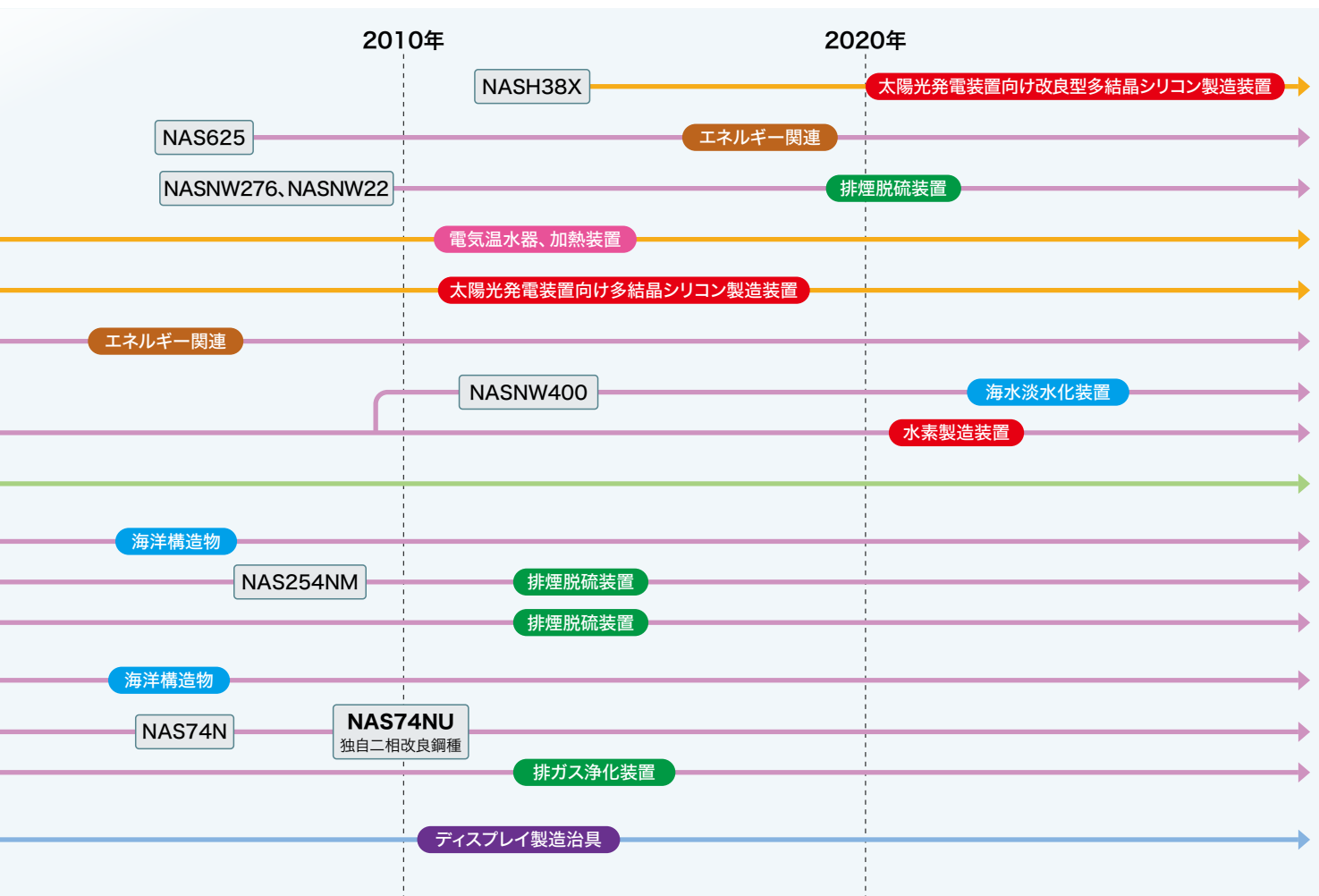
ホットプレートやオーブンレンジなど家庭で用いられる調理器具などにはシーズヒーターと呼ばれる加熱装置、サーモスタットと呼ばれる温度制御装置が内蔵されています。また電気回路には安全装置であるサーキットブレーカーが用いられ当社の耐熱鋼・合金や熱膨張制御合金が使用されています。加熱方式を電化することで脱炭素に貢献しています。



シーズヒーター(加熱装置)



オーブンレンジ



### ライフサイクルコスト低減

海水は非常に厳しい腐食環境となり、通常のステンレス鋼でもライフサイクルが短くなります。羽田空港滑走路橋脚では重要な社会インフラとして長寿命化を実現するため、ステンレス鋼よりもさらに耐食性の高い当社の高耐食鋼・合金が使用されています。



羽田空港D滑走路橋脚被覆材

### 環境保全

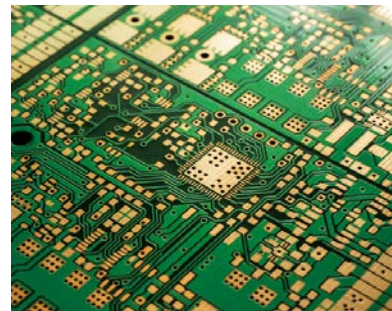
石炭火力発電所や重油を燃料とする船舶では、排煙を大気放出する前に浄化する必要がありますが、排煙にはさまざまな化学物質が含まれるため、浄化過程の腐食環境は過酷になります。当社の高耐食鋼・合金はこの浄化装置に使用され、環境保全に貢献しています。



石炭火力発電所排煙脱硫装置

### 自動化、IT(情報技術)化

IT関連機器に組み込まれるプリント配線基板のうち、多層板の製造工程で用いられるプレスプレートに当社の高強度ステンレス鋼が使用されています。高圧力の下で使用され、高い強度と耐摩耗性が求められます。これによって、社会のIT化、自動化を支えています。

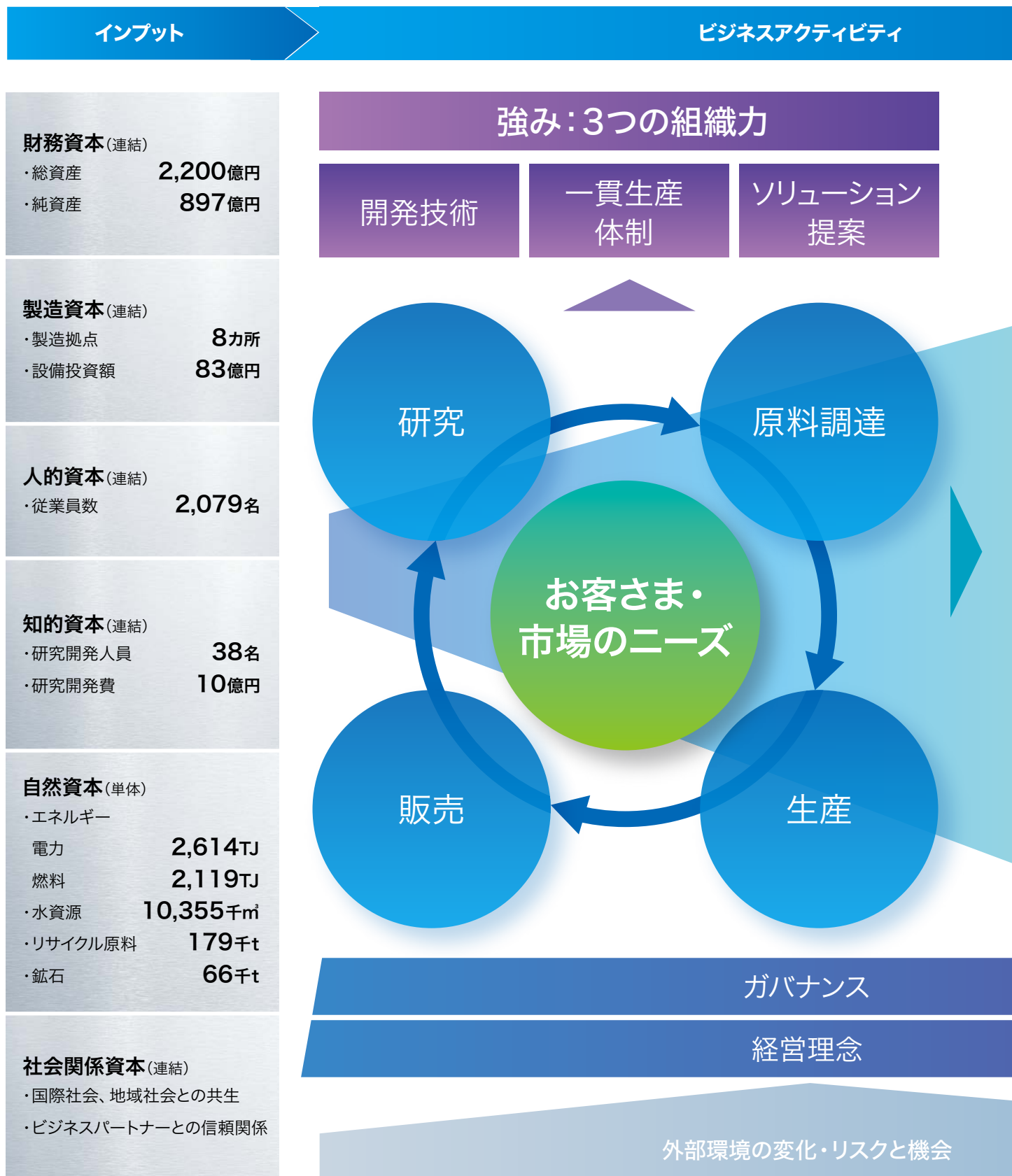


プリント基板

## 価値創造モデル

培った強みをもとに市場競争力を高め、  
サステナブル社会の実現に貢献する。

当社は、研究から販売までのバリューチェーンにおいてお客さま・市場ニーズの視点から培ってきた三つの組織力を活用して事業を行っています。「2030年に目指す姿」に向け「中期経営計画2023」を推進するとともに、六つの重要課題に取り組み、社会・環境価値を生み出していきます。



## アウトプット

## アウトカム

## 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

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 130.7千t  
・売上高 771億円

## 高機能材部門(単体)

・販売量 37.0千t  
・売上高 747億円



帯



板

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年に目指す姿」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2023年度実績

## 日本冶金工業のバリューチェーン

# 独自のバリューチェーンにより培った 3つの組織力を強みに

当社は、日本の高度経済成長とそれに続くサステナビリティへの社会・環境要請にこたえていくことで、お客さまや市場のニーズを中心に据えた独自のバリューチェーンを構築しています。

### 90年にわたるバリューチェーンの構築

当社は、1934年に金属精錬事業に進出して以来、事業活動を通じて「研究」「原料調達」「生産」「販売」の一貫したバリューチェーンを構築してきました。各工程での価値提

供を追求するなかで培われた三つの組織力を強みとして、バリューチェーン全体でお客さまの課題解決に取り組んでいます。



## バリューチェーンにおける強み

**強み 1** 長年にわたる開発技術・製造ノウハウの蓄積



**強み 2** 多種多様な製品づくりを可能にする一貫生産体制



**強み 3** コミュニケーションを通じたソリューション提案

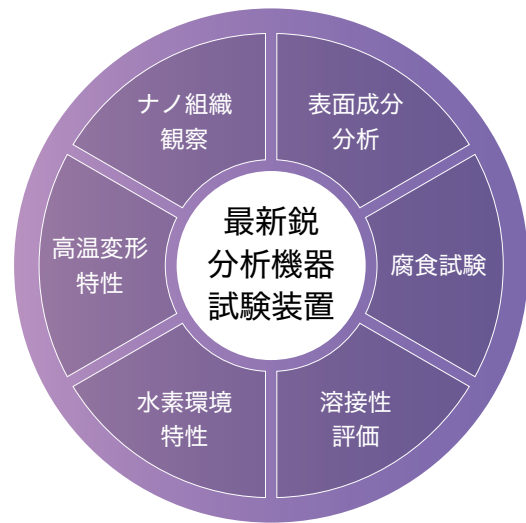
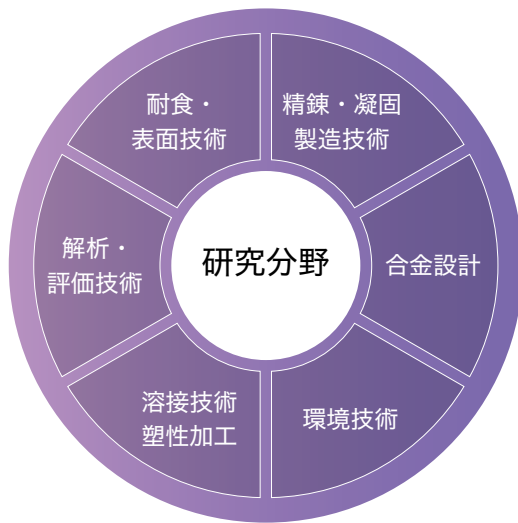




# 長年にわたる開発技術・ 製造ノウハウの蓄積

当社では、市場のニーズに合わせた最適な製品の提供に向け、長年にわたりさまざまな技術開発を推進し、製造ノウハウを蓄積してきました。当社の技術研究所では、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

機能材の素材開発はもとより、その生産を支える製造技術や加工技術、解析・評価技術の開発に取り組んでいます。また、最新鋭の分析機器や試験装置も活用したデータの蓄積により、信頼性の高い技術基盤構築に努めています。



## 世界から評価された精錬技術

ステンレス鋼生産において、合金中の介在物を調整する「精錬」は極めて重要です。この分野において、合金に最終的に求められる特性に応じて合金中に分散する非金属介在物を無害化する制御技術が認められ、2002年にジョン・チップマン賞を米国鉄鋼協会より受賞しました。この技術は、特に合金量が多くなり、厳密な品質管理が要求される高機能材の製造においても活かされています。



## 長期間の腐食試験によるデータの蓄積

ステンレス鋼の特徴である耐食性については、実験室での評価だけでなく、大気暴露試験や海中暴露試験など、実環境での試験を年単位で行っています。海洋鋼構造物は極めて厳しい環境下に置かれるため、そうした構造物の建設には、クロム、ニッケル、モリブデン、窒素を多量に含有させたスーパーステンレス鋼(高耐食鋼)が使われます。港湾空港技術研究所と共同で実施している実暴露試験では厳しい日射・激しい波風に曝されながら、22年経過後も腐食が生じていません(2024年現在)。



## 溶接加工技術の開発

構造物や鋼管などの構築には、二つ以上の部材を接合させる「溶接」が不可欠であり、特に溶接部は母材と同等以上の強度や耐食性が求められます。当社は、実際の製造設備と同等の溶接が可能な実験設備を活用し溶接技術の開発に取り組んでおり、お客さまへのサポートとして、溶接方法に関するアドバイスも行っています。



## 日本冶金工業のバリューチェーン

強み

2

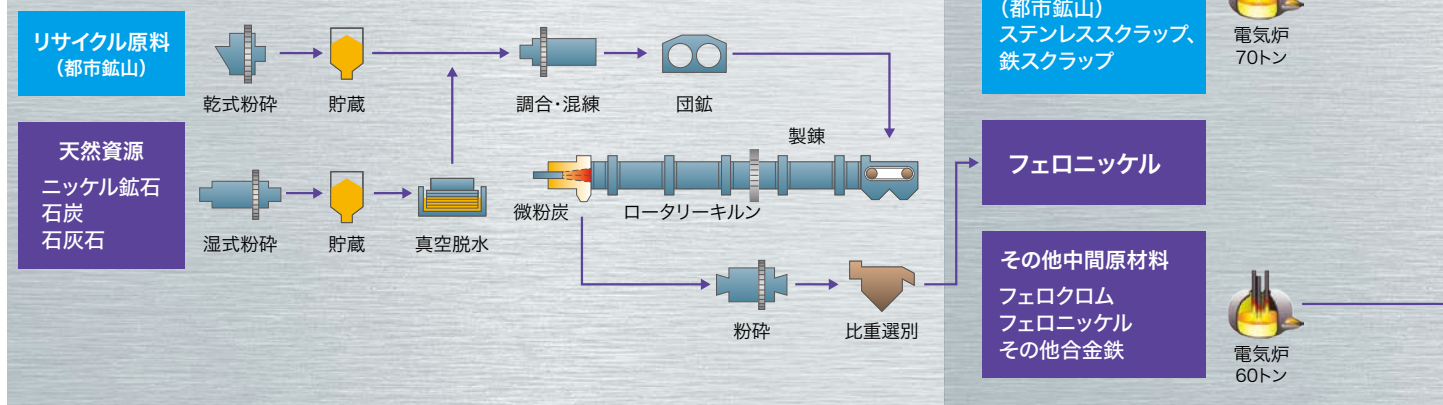
多種多様な製品づくりを可能にする  
一貫生産体制

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。ユニークな設備群と優れた生産技術を活用し、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います。本製造所ではニッケル鉱石からリサイクル原料(都市鉱山)といった多様な原料を活用しており、高品質でサステナブルなステンレス鋼生産を支えています。製造されたフェロニッケルはすべて川崎製造所で使用されています。



## ステンレス鋼、

## 高機能材

## 板帯製造プロセス

## 原料工程

原料からフェロニッケルを取り出しやすくする前処理を行います。

## 多様な原料に対応

当社では天然資源であるニッケル鉱石のほかに、都市鉱山由来のリサイクル原料の使用を推進。乾式と湿式の二通りの原料処理工程を活用することで、多様な原料の処理を可能にしています。



## 製錬工程

熱と還元剤によって原料を製錬し、フェロニッケルを分離します。

世界で唯一の  
製錬技術

フェロニッケル製造では、一般的にキルン電気炉法と呼ばれる方法が採用されますが、当社では世界で唯一、後工程で電気炉を用いない「クルップ・レン法」を採用しています。



## 選別工程

製錬された中間製品からフェロニッケルとスラグを選別し、回収します。

独自の粉碎、  
選別方法

独自の粉碎、選別技術を構築することで、中間製品からフェロニッケルとスラグを効率よく選別します。



## 溶解・精錬工程

原料を溶解・精錬して、不純物等を取り除き合金成分を調整します。

耐食性・耐熱性の発揮に  
つながる成分配合

最終製品の品質要求に応じて合金成分を厳密に制御し、社会・環境課題の解決につながるさまざまな特性を実現しています。

## 多様な原料の活用

大江山製造所と同じく、都市鉱山由来のリサイクル原料を活用しています。





独自技術があります。



製品品質の決め手の工程です。



コスト競争力があります。



循環型社会構築に貢献しています。

Chapter

1

日本冶金工業の価値創造

Chapter

2

価値創造戦略

Chapter

3

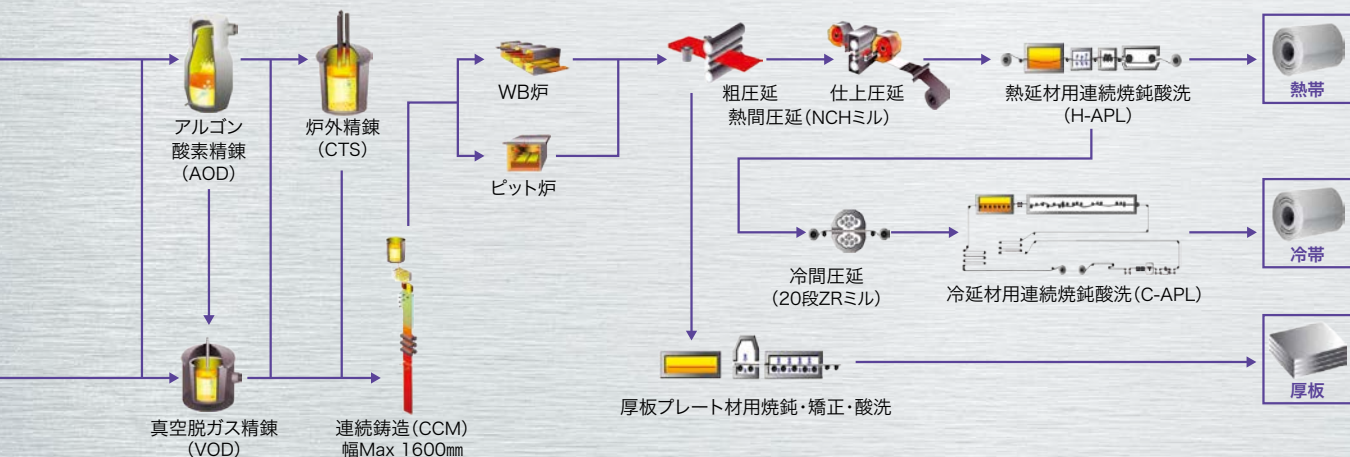
サステナビリティ

Chapter

4

企業データ

川崎製造所では、主にステンレススクラップ、鉄スクラップ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。大きく四つあるステンレス鋼の製造工程をすべて同じ敷地内で製造することで、各工程間での連携が取りやすくなり、最適な効率とコストバランス、優れた品質を実現します。



## 連続铸造工程

精錬後の溶鋼を連続して铸造します。

### 多様な製品を連続铸造で製造する

ステンレス鋼から高機能材まで、多様な製品を連続铸造で製造します。当社が保有するビル7階分の高さの縦型の連続铸造機は、高機能材には理想的な装置です。

## 熱間圧延工程

铸造した中間製品を加熱し薄く引き伸ばします。

### 多機能な圧延設備

当社では二つの加熱炉と二種類の圧延機を配備しています。コイルと厚板プレートの両方の中間製品を製造し、多種多様な製品形状に対応します。

## 冷間圧延工程・焼鈍酸洗工程

さらに常温で薄く引き伸ばし、熱処理した後、表面を酸で洗います。

### お客様のニーズに沿った形状と表面性状の製造

お客様の使用環境に合わせた製品形状、表面性状への最終調整を行い、幅広いニーズに柔軟に対応しています。



強み  
3コミュニケーションを通じた  
ソリューション提案

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打ち合わせ

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があります。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、知識等をもとにした提案から、お客さまに最適な製品を選定いただけます。

## 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至るまで、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、アドバイスも行っています。

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うえで、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。

## Case 1 海外展示会への出展によるコミュニケーション活動

当社の高機能材は、国内だけでなく海外での拡販も目指しています。海外における当社の認知度の向上、高機能材・高付加価値材のPR、新規顧客の開拓、既存顧客との商談や交流を目的に、2004年よりアメリカやヨーロッパ等の海外展示会にてブース活動を実施しています。コロナの影響により、2020年、2021年はブース活動を中止しましたが、2022年より活動を再開し、2023年はStainless Steel World Expo 2023(開催地:オランダ・マーストリヒト)とHeat Exchanger World Americas 2023(開催地:アメリカ・ヒューストン)の二つの展示会に出展しました。

Stainless Steel World Expoはステンレス鋼、ニッケル合金やチタンの素材メーカー、パイプメーカー、問屋などが出展する国際的な展示会で、同分野で世界最大級のものとして知られています。約300社がブース出展し、来場者は8,000名を超えて過去最大の規模となりました。



Stainless Steel World Expo 2023のブース活動の様子

Heat Exchanger Worldは北中米エリアを中心とした熱交換器関連分野の展示会であり、熱交換器メーカーやファブ、チューブなどの関連部品メーカー等が出展、参加するものです。同展示会は対象とする分野やエリアが限定されており、ブース出展は60社、参加者は約1,500名でした。

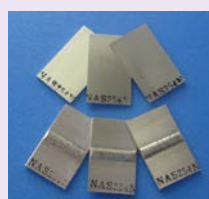
いずれの展示会においても、お客さまとの対面でのコミュニケーションを通じて、それぞれのニーズに合った高機能材の紹介・説明や技術相談、あるいは開発についての打ち合わせなどを行い、最適なソリューションを提供しました。

## Case 2 サンプル提供を通じたコミュニケーション活動

ソリューション営業では、お客さまの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行います。この際に、当社の実験室や暴露試験等で採取したデータや長年培った経験、知見をベースに検討を行います。サンプルを用いて追加データを採取して提案することが有効なケースがあります。

これは製品の使用環境がお客さまによって異なるものであり、データベースや従来の知見に同じ条件がない場合が多く、実験室での使用環境を模擬した試験や実環境での暴露試験により候補材の特性を評価することで、より適切な提案を行うことが可能になるためです。

当社では、代表的な製品の標準サンプルを準備し、お客さまと相談しながら候補材を選択した後に、迅速に評価試験に取りかけられる体制を構築し、活用してい



標準サンプル(代表サイズ  
2mmt×30mm×50mmt)

ポルカプレート  
サンプル



ます。また、お客さまのご要望に応じて、標準サンプル以外のサイズのサンプル提供も行っています。

さらに、製品のサンプルを直接見る・触ることで、より具体的なイメージ等を持ってもらうために、試験評価用とは別に、ポルカプレートなどのサンプル提供活動も実施しています。

# ステンレス業界の市場動向

ステンレス鋼は高級鋼材に分類され、消費者の所得水準が高くなると、使用量が増えると言われています。近年では、中国はもとよりASEAN諸国やインドなど中所得国と言われる国々の国民所得水準の上昇に伴い、ステンレス鋼の世界的な使用量が増加しています。

日本においては2003年以降、鉄鋼業界における再編が進み、ステンレス業界においても需要が縮小する中で、プレーヤー数が減少するとともに、設備集約など供給能力が削減されてきました。

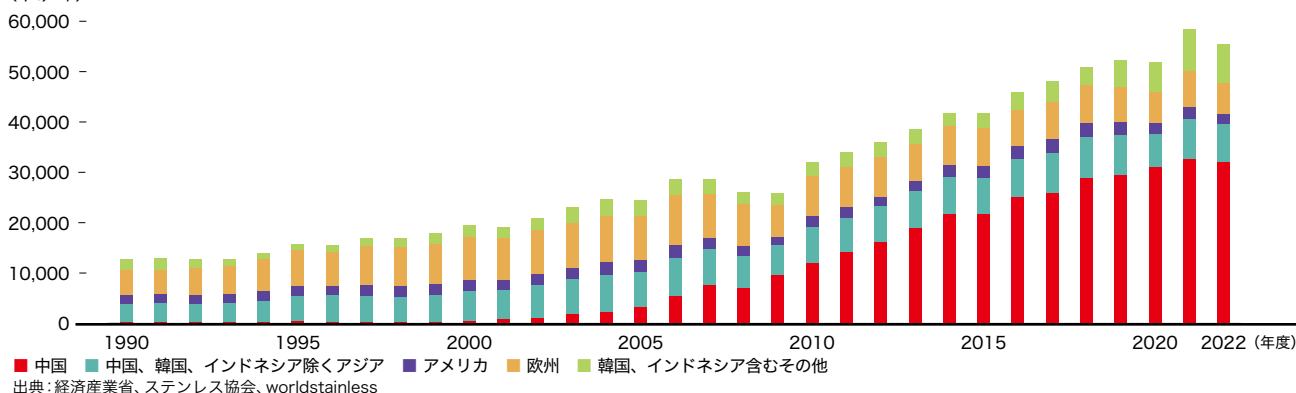
## 世界の動向

ステンレス鋼生産量は、2000年代の初頭から中国が大きく伸ばしており、2022年には世界シェアで約58%を占めています。世界全体での生産量は右肩上がり、大きな成

長を遂げていますが、拡大している生産量のほとんどを中国が担っています。

### 主要諸国のステンレス鋼生産量

(千t/年)



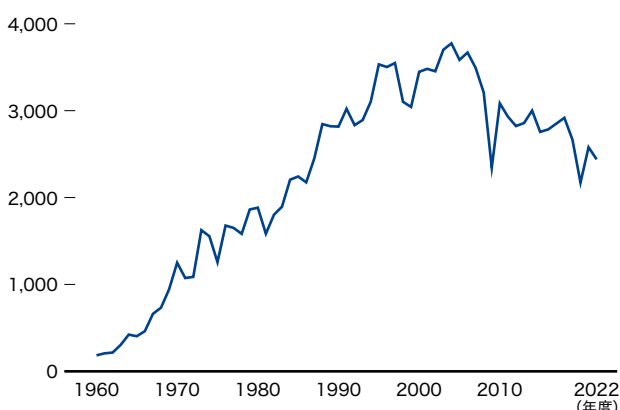
## 日本の動向

### 日本のステンレス鋼生産量

日本のステンレス鋼生産量は2005年までは世界一位でしたが、2006年にその座を中国に明け渡してからは、業界再編と設備集約並びに当社のような高機能材への製品シフトを通して能力も減少しており、生産量も漸減傾向にあります。

### 日本のステンレス鋼生産量

(千t/年)



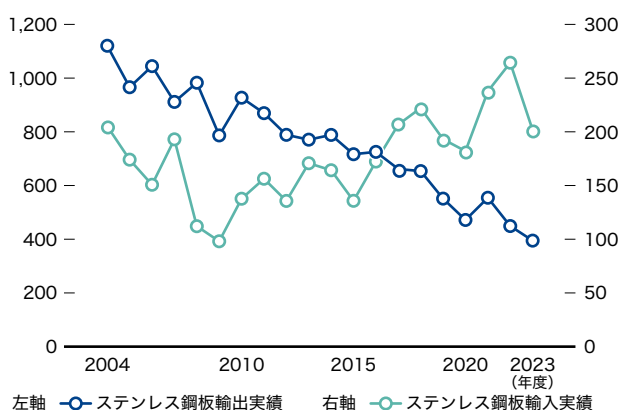
### ステンレス鋼板の我が国における輸出入状況

日本から海外へ輸出されるステンレス鋼板の数量は、直近20年間に約6割減少しています。一方で海外から輸入されるステンレス鋼板の数量は右肩上がり推移しており、国内における海外製ステンレス鋼板のシェアが徐々に増えていることがわかります。

### ステンレス鋼板の輸出入状況

(千t/年)

(千t/年)



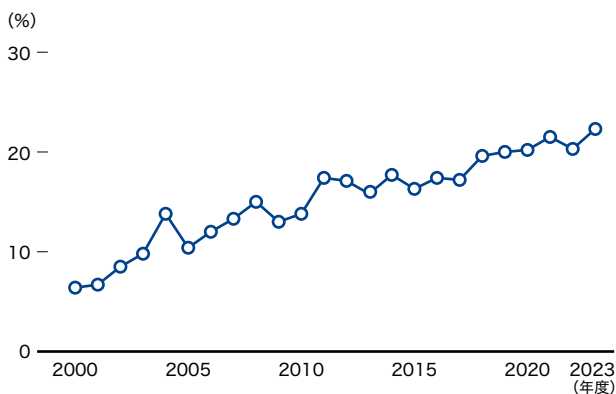
## 日本冶金工業の動向

当社は世界のステンレス市場環境変化とサステナビリティニーズの高まりに対応して、製品ポートフォリオをステンレス一般材(ステンレス鋼)と高機能材の二本柱へと変化させてきました。この結果、2000年以降、高機能材部門の販売量

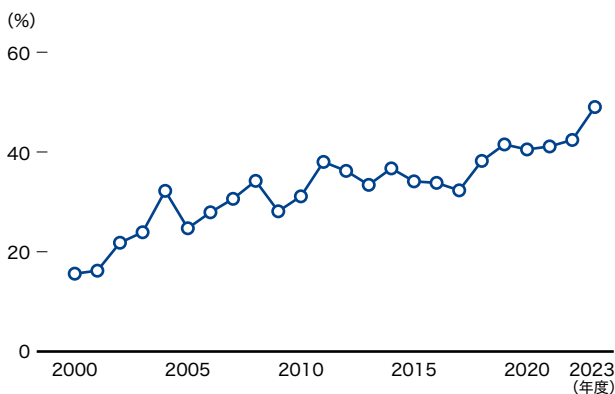
比率および売上高比率が上昇しています。

当社動向については、「日本冶金工業のあゆみ」[▶P.9-10](#)「高機能材の開発実績」[▶P.11-12](#) もご参照ください。

高機能材部門販売量比率

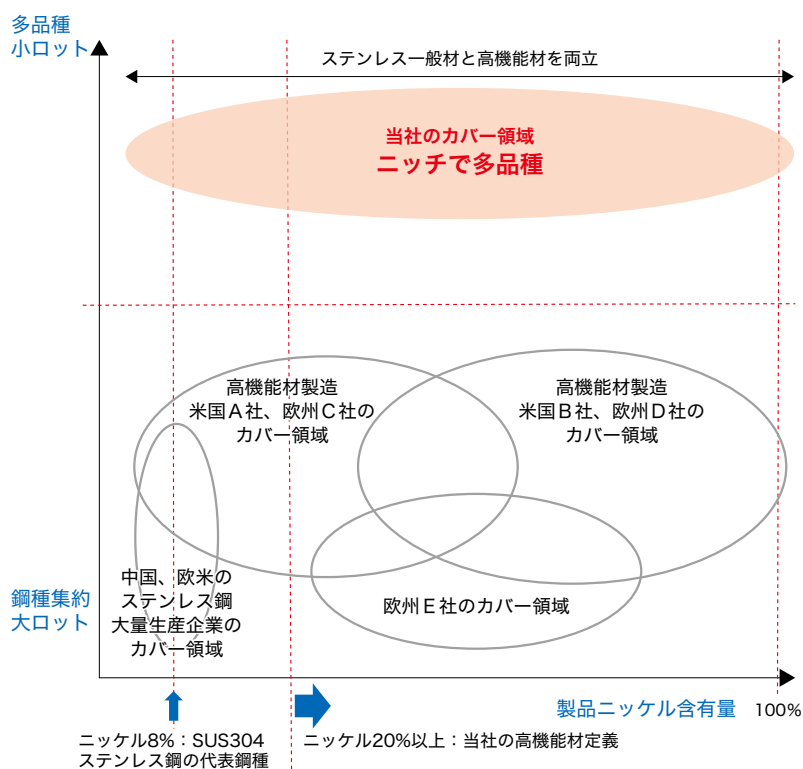


高機能材部門売上高比率



## Focus 日本冶金工業の独自ポジション

市場動向に応じたビジネスモデル変革の結果、厳しいステンレス市場からは離れたポジショニングを構築しています。さらに「中期経営計画2023」では、製品の品揃えを多様化しリスクを分散させる戦略を組み込みました。用途の広いステンレス鋼とハイエンドな高機能材の二つの事業を両立させ独自のポジショニングを構築、需要変動の波を圧縮して経営の安定化を目指しています。



# 「中期経営計画2023」の全体像

当社では、変化する業界環境を踏まえ、2023年3月期より「中期経営計画2023」をスタートさせました。

## 成長市場における日本冶金の戦略

「中期経営計画2023」では、市場環境の厳しいステンレス鋼板事業だけではないもう一本の柱として、高機能材市場を成長分野とし、ステンレス一般材と高機能材とのバラ

スの取れた成長を計画しています。高機能材は、世界的な脱炭素の流れ、サステナビリティ意識の高まりを受けて拡大するGX関連市場において、成長が見込まれています。

成長市場	対応製品							
	ステンレス一般材	高機能材						
		耐熱鋼・合金	高耐食鋼・合金	純ニッケル	熱膨張制御合金	高強度ステンレス鋼	非磁性材料	快削鋼
①再生可能エネルギー 太陽光、水素、地熱発電	●	●	●	●				
②脱炭素： 燃料エネルギーの電化		●			●			
③ライフサイクルコスト低減	●	●	●					
④環境保全		●	●					
⑤自動化、IT化					●	●	●	●

## Focus 成長市場の動向

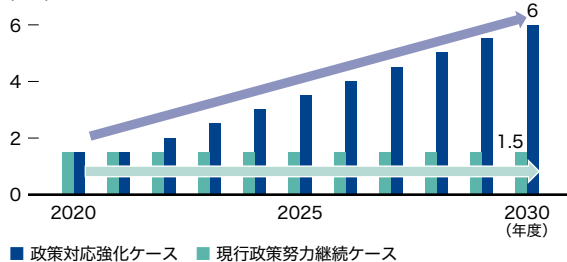
### ■ 動向①:太陽光発電の需要増加

太陽光発電に関しては、2030年までのエネルギー需給の見通しとして、導入量が2020年以降伸びていくことがイメージされています。

WEB 出典:経産省 2021年10月

<https://www.meti.go.jp/press/2021/10/20211022005/20211022005-3.pdf>

各年度の太陽光発電の認定量・導入量/今後のイメージ (GW)



### ■ 動向②:グリーントランスフォーメーション (GX)の進展

政府が策定した「グリーン成長戦略」の中で、水素産業は成長分野の一つと位置づけられています。政府は2023年に「水素基本戦略」を改訂し、水素導入量を現状の200万tから2050年には10倍の2,000万tに増やすべく、関係府省庁が一体となって取り組むこととしています。

また、当社の純ニッケル製品の使用が期待されると、国内外における日本関連企業の水電解装置の導入目標は2030年までの時点で15GW程度と設定されており、今後大きく成長する見込みです。水素電解装置を用いて発生させた水素は、その電源に再生電源を用いる場合、「グリーン水素」と呼ばれ、環境に最適なエネルギー源として注目されています。

WEB 参考資料:経済産業省『水素を取り巻く国内外情勢と水素政策の現状について』2023年8月23日

[https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/green\\_innovation/energy\\_structure/pdf/017\\_04\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/green_innovation/energy_structure/pdf/017_04_00.pdf)

このように、ステンレス一般材と高機能材の双方で成長市場を捕捉し、当社の成長に結び付けていきます。



## 中期経営計画2023の進捗

「中期経営計画2023」は「未来につなぐ、100年目のメッセージ」として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まとめています。

### 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

#### 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

	2023年度実績	2025年度目標
高機能材部門売上高比率(単体)	49%	50%
EBITDA	254億円	200億円以上
ROE	16.0%	10.0%
総還元性向	35%	35%
CO <sub>2</sub> 削減率(2013年度比単体)	60%	46%以上
戦略投資*1	17億円	115億円
コーポレート基盤強化*1	13億円	55億円
更新投資*1	29億円	90億円
グループ会社の投資*1	9億円	50億円

\*1 決裁ベース

### 2030年に目指す姿

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

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

# 「中期経営計画2023」の進捗

「中期経営計画2023」では、三つの基本戦略に基づいた各施策に着実に取り組み、さらなる企業価値向上を目指します。

## 基本戦略と取り組み

基本戦略	重点施策	取り組み
<p><b>1</b></p> <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>	<p>①製品アイテムの拡充</p> <hr/> <p>②顧客基盤強化と収益力向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> <li>■中国合併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</li> <li>■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</li> <li>■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</li> </ul> <p>➡ P.26</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>■生産と販売の一体運営による、顧客向けのQC課題の共有と解決のスピードアップ</li> <li>■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</li> </ul>
<p><b>2</b></p> <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■安全・安定を前提に、効率的な生産体制の構築を図ります。</li> <li>■「カーボンレス・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ともに、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。</li> </ul>	<p>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</p> <hr/> <p>②カーボンニュートラル実現に向けた取り組み</p> <hr/> <p>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</p>	<p>操業改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●川崎製造所製鋼工程の能力改善</li> <li>◆新電気炉(E炉)の操業改善</li> <li>◆品質安定化に向けた取り組み</li> </ul> <p>設備投資</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●高精度・高性能スリッターラインの導入</li> <li>●冷間圧延設備の導入による難加工コイル材の負荷軽減</li> <li>●厚板高機能材製造に必要な設備の更新</li> <li>◆老朽化更新</li> </ul> <p>技術開発</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> </ul> <p>●:高機能材 ◆:ステンレス一般材</p> <p>➡ P.27</p> <hr/> <p>大江山製造所</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■リサイクル原料の使用拡大</li> <li>■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</li> </ul> <p>川崎製造所</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■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</li> <li>■省エネ投資の実行</li> <li>■燃料転換</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>■リサイクル原料比率の向上</li> <li>■スクラップ調達体制の強化</li> <li>■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</li> <li>■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</li> </ul>
<p><b>3</b></p> <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>	<p>①2030年を見据えた中長期の投資計画の立案と実行</p> <hr/> <p>②DXを活用した業務効率化と組織力向上への取り組み</p> <hr/> <p>③製造所内外における環境対策の着実な実行</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■人的資本投資と戦略設備投資の計画立案と実行</li> <li>■「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</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>■基幹システムの整備 →オープン基盤への完全移行</li> <li>■製造現場でのDX活用による業務効率向上</li> </ul> <p>➡ P.28</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>■大気汚染防止法、水質汚濁防止法等、法令の遵守</li> <li>■排ガス、排水等の定期的な測定または常時監視の実施</li> </ul>

## 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

### 施策 製品アイテムの拡充

当社は、輸出向け高機能材のおよそ5割\*を中国向けに販売してきましたが、販路の多様化に向け成長ターゲット市場における拡販を進めます。また、高機能材分野での競争力強化に向け、成長ターゲット分野における素材開発を強化します。

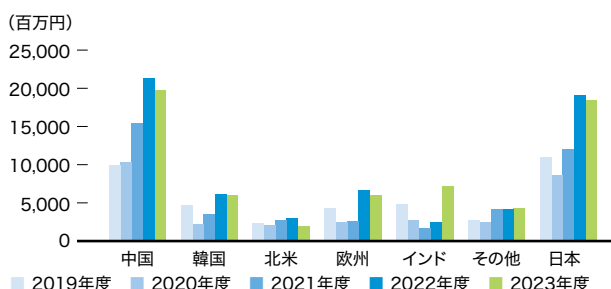
\* 売上高ベース

#### 2023年度の進捗

##### ターゲット市場としてのインド

2023年度の中国向け売上高は、太陽光関連分野のプロジェクト遅延等の影響により2022年度比-8%と減少しました。対してインド向けは、火力発電所の排煙脱硫装置需要を捕捉したことにより、2022年度対比+196%と大きく増加しました。地域別内訳の構成比についても、インド向けが2022年度6%から2023年度16%まで増加しています。今後もインドにおいて、環境・エネルギー分野を中心とした拡販を進めていきます。

##### 高機能材の仕向け地別推移(売上高)



##### 水素環境での材料評価試験場を新設(川崎製造所)

当社は、水素関連分野での技術強化に向け、水素ガスや液体水素環境下での材料評価ができる試験場を2025年度に新設します。この試験場では、水素脆性\*1を評価する低ひずみ速度引張試験装置(SSRT)を導入するとともに、部材を水素ガスに長期間暴露できる装置も用意し、可能な限り実用に近いデータを収集・評価します。また当社の多様な鋼種・合金について、母材・溶接部ともに評価する計画です。

\*1 金属材料中に水素が侵入すると材料の強度や延性を低下させる現象



水素試験棟候補地(川崎製造所内) 2025年度完成目標

## 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

### 施策 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

高機能材とステンレス一般材の生産量を適正に保ちつつ、販売計画と連動したフレキシブルな生産体制を確立します。

## 「中期経営計画2023」の進捗

### 2023年度の進捗

#### 高精度・高性能スリッターラインの導入(川崎製造所)

2024年4月、川崎製造所の薄板工場で高精度・高性能のスリッターラインが本格稼働しました。このスリッターラインに取り入れた自動・省力化設備により、段取り作業が効率化され、生産能力が約60%向上します。また、スリット品質が向上することで、多様化・高度化するお客さまニーズにも対応。刃組みなど長年の経験、技術を要する作業も自動化されるため、技術習熟の容易化や負荷軽減が期待されます。



#### 施策 カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

大江山製造所で取り組んでいるカーボンレス・ニッケル製錬への取り組みを確実に進捗させるとともに、さらなる燃料転換の実行や省エネ施策の積み上げにより、2030年度の削減目標の前倒し達成を目指します。

### 2023年度の進捗

#### カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦(大江山製造所)

大江山製造所におけるフェロニッケル製造は、省電力の反面、石炭に由来する多量のCO<sub>2</sub>を排出するプロセスでもありました。当社は、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」の確立に挑戦しています。以下4つの取り組みにより、コスト競争力を維持しつつ、2030年度に排出原単位2013年度対比70%削減を目指します。

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

##### ①エネルギー転換

ニッケル製錬用ロータリーキルン(回転式窯)のエネルギー源を、現行の石炭からLNGに転換します。この設備は、2025年7月に完成予定です。CO<sub>2</sub>排出量は従来比で約16%削減される見込みです。

WEB [https://www.nyk.co.jp/files/pdf/ja/news\\_231019.pdf](https://www.nyk.co.jp/files/pdf/ja/news_231019.pdf)

##### ②カーボン代替(ケミカルリサイクル)

石炭(無煙炭)から廃プラ(RPFなど)へ、ニッケル還元材の置き換えを進めています。廃プラを効率よくロータリーキルン内に装入するため、破碎し熱をかけて押し出し成形するプラスチック造粒機

を2023年12月に導入しました。

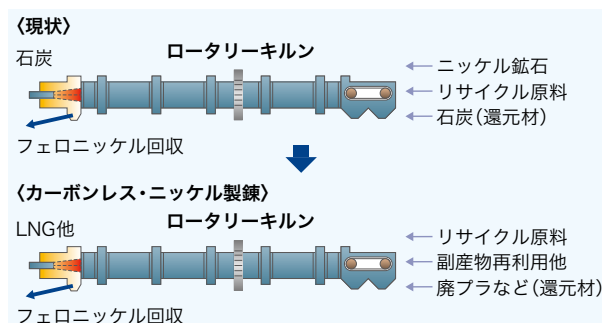
##### ③リサイクル原料の多様化と使用拡大

ニッケル鉱石からリサイクル原料へのシフトを進めています。リサイクル原料の使用比率は、2023年度に58.7%となりました。将来的には100%を目指しています。

##### ④副産物・廃棄物低減、活用

微粒フェロニッケルスラグ(製品名:ナスファインサンド)は、2024年6月、日本産業規格に制定されました(JIS A 5016)。これまでも埋め戻し材料等として利用されてきましたが、品質に対する信頼性が高まることで、今後さらなる用途拡大を見込んでいます。

#### カーボンレス・ニッケル製錬のイメージ



リサイクル原料は鉱石に比べるとニッケル含有率が高いため、原料の物量が減少し、エネルギーや還元材の使用量の削減が可能です。また、輸入ニッケル鉱石輸送時の船舶燃料などのスコープ3のCO<sub>2</sub>排出量も勘案すると、リサイクル原料へのシフトは大幅なCO<sub>2</sub>排出量削減につながります。

大江山製造所では、2030年度のCO<sub>2</sub>排出原単位を2013年度対比70%減とすることを目標としており、2023年度は47%削減まで達成しました。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。



### 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

### 施策 DXを活用した業務効率化と組織力向上への取り組み

当社が保有する営業情報や技術情報は競争力の源泉です。外部環境変化への対応により取り扱う情報量が格段に増えるなか、これらの情報のデジタル化を促進するとともに、新しいデジタル技術による抜本的な業務効率化・全社最適化を目指します。

#### 2023年度の進捗

##### 基幹システムの整備

当社の基幹システムは、信頼性が高いメインフレーム基盤（大型コンピュータ）上で稼働させてきましたが、メインフレームは独自規格のためシステム構成の選択肢が限られ、先進情報システムと組み合わせる活用することが困難でした。このため、基幹システムのオープン化に着手し、2024年5月に最終移行を完了しました。今後、さらに業務改革を取り込んでシステム再構築に取り組んでいきます。

##### 製造現場でのDX活用による業務効率向上の事例

川崎製造所全体の安定生産のためには、下工程に材料を供給する役割を担う熱延工場の安定稼働が必須であり、点検作業により設備故障を未然に防ぐことが重要です。これま

で紙帳票を用いて点検記録を管理してきましたが、タブレット端末を活用した点検作業のデジタル化により記録の見える化、トレンド管理が可能となり、設備故障停止時間の低減、オペレーターの負荷軽減等を実現しました。また、設備の制御情報をデータベースに蓄積しトレンドを自動的に把握することで故障予知につなげ、さらなる高度化に取り組んでいます。

タブレットで  
点検作業の高度化を  
実現！



# 「中期経営計画2023」における財務に対する考え方

「中期経営計画2023」においては、設備投資を継続して実施していくことで競争力を強化し、収益力の向上に努めます。株主還元については、継続的かつ安定的な配当という基本方針のもと、総還元性向35%を目指します。

## 企業価値向上に向けて

当社は、環境変化に適応し持続可能な成長を目指すために「2030年に目指す姿」を掲げています。

この「目指す姿」の数値イメージとして、2030年度自己資本1,000億円以上を長期経営目標に置きました。同時に、PBR1.0倍以上を念頭に継続的株価底上げ策を実行し、時価総額1,000億円超を目指していきます。

これらの目標を実現する上で当社が抱える課題を解決するためには、設備・研究・システム・人材等に対して相応の投資が必要です。年間100億円規模の設備投資を目線に、「目指す姿」を実現するための原資確保に向けて、足許の収益力「EBITDA200億円以上」、「ROE10.0%以上」をベースとした継続的な収益力の積み上げを目指します。

上記経営目標を実現させる過程で重要な課題であるキャッシュ・フロー創出と収益力向上を実現するためのステップとして、「中期経営計画2023」では、三つの基本戦略

([▶P.25](#) 参照)を推進しています。この基本戦略の下、国内市場が中心となるステンレス一般材で安定的に収益を確保しつつ、海外市場が中心となる高機能材ではターゲット分野への拡販や中国合弁会社との協力により継続的な事業成長を目指します。また、設備投資や技術開発等による新設・既存設備の生産性向上、省エネ施策によるエネルギー原単位の改善、ならびに、リサイクル原料の使用拡大による原料コスト競争力の強化を図ります。加えて、DX・ITや人材等への投資を継続し、環境変化にも適応できる持続可能な経営基盤の確立を進めます。

これら収益力向上策に取り組んで資本コストを上回るROEを維持しながら、安定的な株主還元を実施するとともに、積極的なIR活動([▶P.47](#) 参照)によって投資家の皆さまと双方向の対話を深めるなかでPERの向上、ひいてはPBR1.0倍以上の実現に努めます。

## 2023年度決算実績

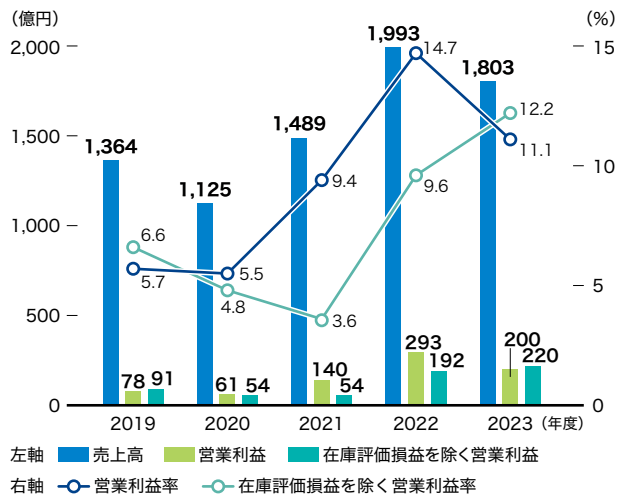
2023年度決算は、ステンレス一般材は前年度から継続した在庫調整影響、高機能材はニッケルLME価格の先安感や世界景気の減速影響により、全体として需要が低調に推移し販売数量は減少しました。一方で、一般材は期初から高水準なニッケルLME価格を反映した販売価格でスタートしたことと、高機能材はより高単価な製品構成へ変化したことにより、平均単価は前年度より上昇し、営業利益200億円、在庫評価損益を除く営業利益220億円、実質的には前年度比+28億円の増益となりました。また、EBITDAの実績は254億円、ROEの実績は16.0%となり、中期経営計画2023の最終年度目標である「EBITDA200億円以上」、「ROE10.0%以上」をそれぞれ超過する水準となりました。

ROEの実績16.0%はPBR1.0倍以上に向けた指標として

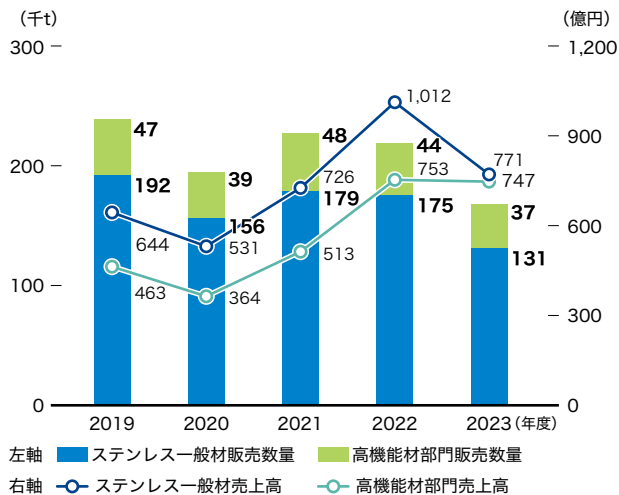
当社が想定する資本コストを上回っており、ステンレス一般材のロールマージン安定化や、成長市場と定めるインドでの排煙脱硫装置需要の捕捉をはじめとした高機能材拡販等の施策を通して収益力強化に努めています。なお、現中計で最終年度目標50%以上と定める高機能材売上高比率は、排煙脱硫装置やオイル・ガス関連、苛性ソーダ製造装置といったエネルギー関連分野で使用される高耐食鋼・合金を中心に比較的高単価の製品が多い構成となったこと等もあり、49%の実績となりました。さらに、2023年度はニッケルLME価格下落による棚卸資産減少等に伴い運転資金が減少したことで、フリー・キャッシュフローは前年度比+283億円、ネットD/Eレシオ(純有利子負債比率)は0.68倍の実績となり、財務体質が改善したと評価しています。

その他指標については、財務ハイライト([▶P.57](#))をご参照ください。

## 売上高・営業利益・営業利益率(連結)



## ステンレス一般材・高機能材 販売数量・売上高(単体)

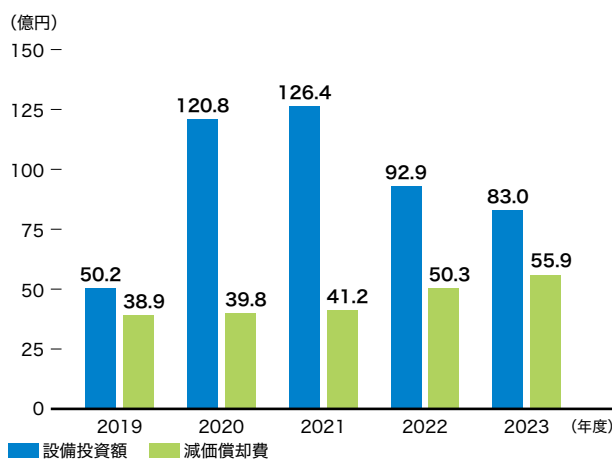


## 設備投資の状況

「中期経営計画2023」においては、年間100億円規模の設備投資を継続し、高機能材生産量拡大やカーボンニュートラルへの対応等を見据えた戦略的な投資を計画しています。

グループ会社を含む連結での2023年度設備投資額は、検収ベースで83億円、決裁ベースで68億円であり、前中計期間中にあたる2020年度から高水準の設備投資を継続しています。主な実績としては、高機能材増産に向けた設備投資の一つである冷帯用スリッターライン(23億円)が2024年4月に本格稼働しました。また、カーボンニュートラル対応に向けた設備投資として、大江山製造所ロータリーキルンLNG化(5億円)の意思決定を実施しました。

## 設備投資額および減価償却費の推移(連結)

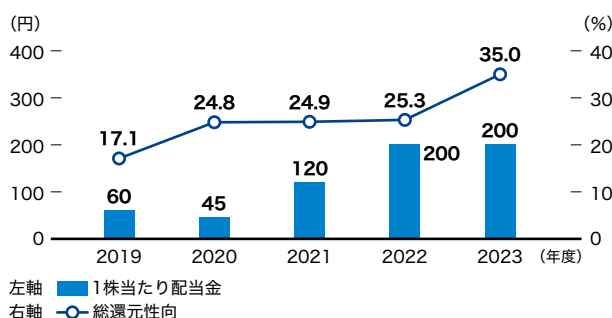


## 株主還元の状況

「中期経営計画2023」では、総還元性向の目標を従来の25%から35%に引き上げており、継続的かつ安定的な配当という基本方針に基づいた配当と機動的な自己株買の実施により、2023年度は総還元性向35%の実績となりました。

2024年度についても同様の基本方針の下、財務状況などを勘案し年間配当200円(中間配当100円、期末配当100円)を予定しています。

## 株主還元(連結)



# サステナビリティ方針・体制

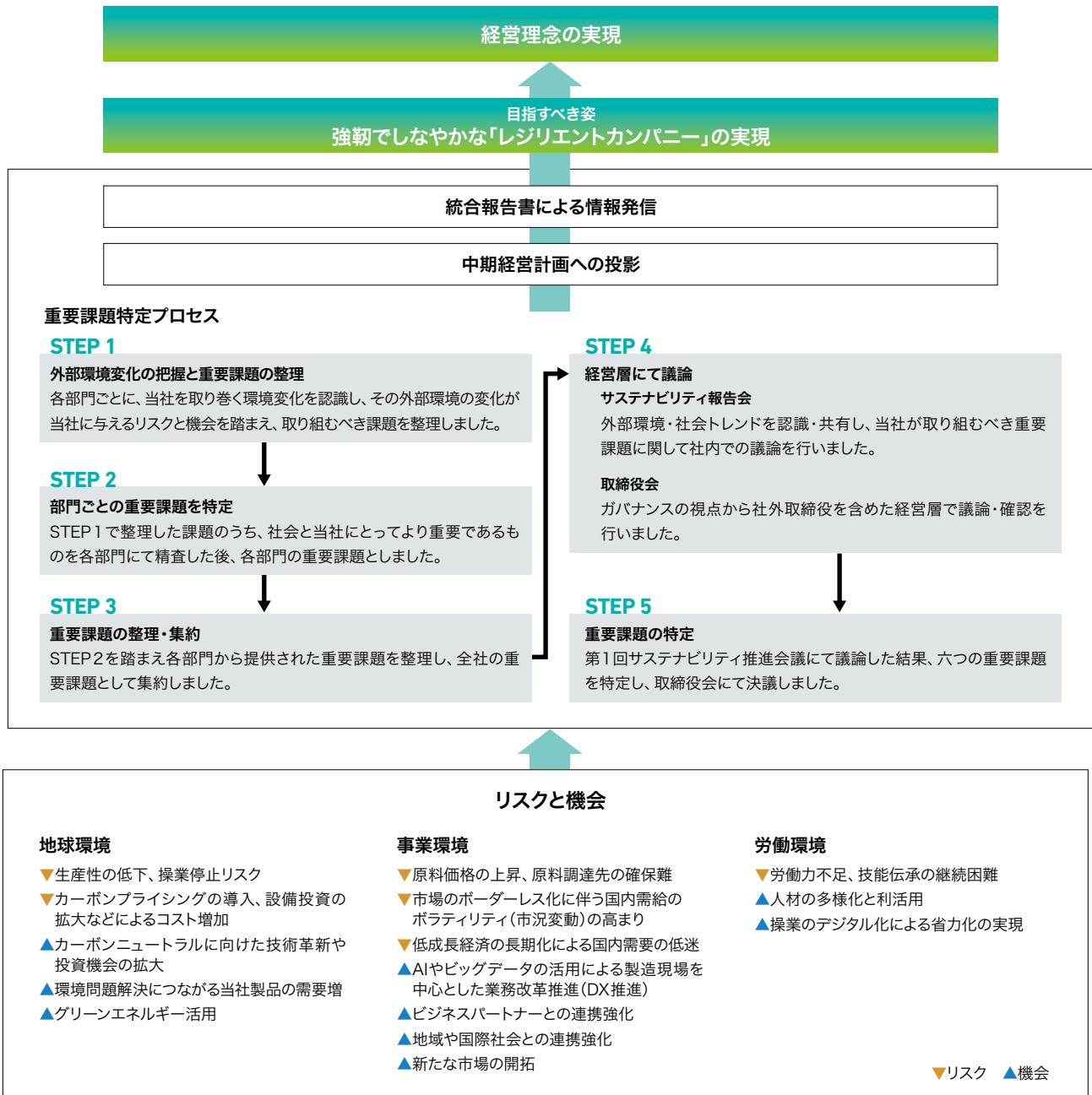
持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進し、私たちの事業をより社会に役立つものとするために、実効性のあるサステナビリティ方針と推進体制を構築しています。

## 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。





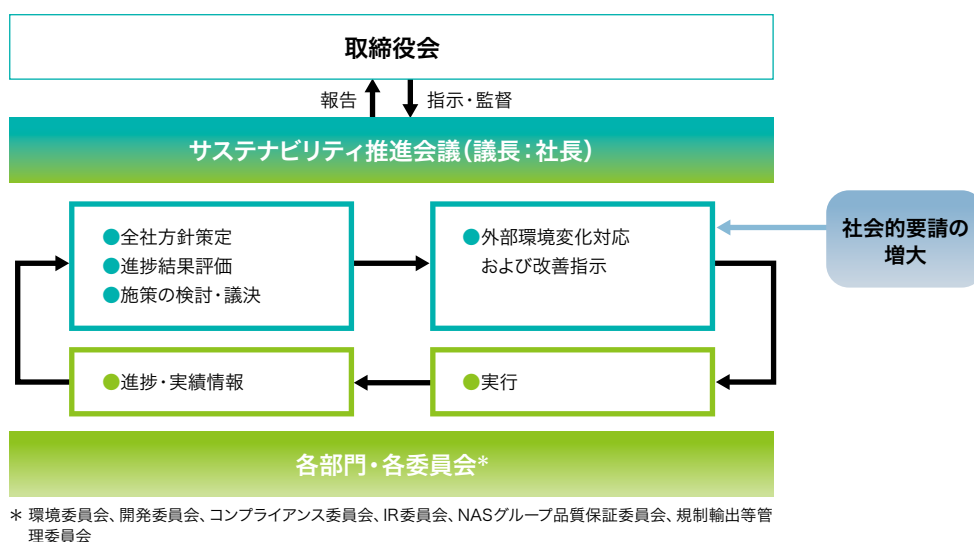
## サステナビリティ推進体制

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ともに、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うけたうえで、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

2023年度は主に以下のテーマについて議論しました。

- 2023年度会議開催数：計7回開催
- 議題

日付	主な議題
2023年 4月10日	・重要課題のKPI設定について
2023年 5月 9日	・有価証券報告書記載の人材育成方針および社内環境整備方針について
2023年 7月10日	・TCFDの見直しについて
2023年 9月 8日	・「統合報告書2023」の発行について
2023年10月11日	・グリーン鋼材の取り組みについて
2024年 1月 9日	・「統合報告書2024」制作方針について
2024年 3月28日	・「ビジネスと人権」への対応について

# 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/2023年度実績)
<b>重要課題 1</b> <b>社会に貢献する商品の提供</b>	<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>	<b>高機能材部門売上高比率(単体)</b> 目標 2025年度 <b>50%</b> 実績 2023年度 <b>49%</b>
<b>重要課題 2</b> <b>事業活動を通じた地球環境への負荷低減</b>	<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なか、事業活動で多くのエネルギーを消費し多量のCO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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>	<b>CO<sub>2</sub>排出量削減率(2013年度対比・単体)</b> 目標 2025年度 <b>46% 削減</b> 2050年度 <b>カーボンニュートラル</b> 実績 2023年度 <b>60% 削減</b>
<b>重要課題 3</b> <b>安全で安定したモノづくりの実現</b>	<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>	<b>重大な労働災害の発生件数(単体)*</b> 目標 <b>0 件</b> 実績 2023年度 <b>0 件</b>
<b>重要課題 4</b> <b>全ての人に平等で働きがいのある職場づくり</b>	<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>	<b>新卒総合職に占める女性の割合(単体)</b> 目標 <b>20% 以上/年度</b> 実績 2023年度 <b>27%</b> <b>年次有給休暇取得率</b> 目標 <b>70% 以上/年度</b> 実績 2023年度 <b>86%</b>
<b>重要課題 5</b> <b>持続可能なパートナーシップの構築</b>	<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>	
<b>重要課題 6</b> <b>社会環境に適応したコーポレート基盤の進化</b>	<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>	<b>EBITDA(連結)</b> 目標 2025年度 <b>200 億円以上</b> 実績 2023年度 <b>254 億円</b> <b>ROE(連結)</b> 目標 2025年度 <b>10.0%</b> 実績 2023年度 <b>16.0%</b>

\* 重大な労働災害とは、死亡災害ならびに障害等級第1級から第7級までの障害の負傷または疾病を指す。

● 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	2023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"> <li>中国合弁会社のパートナーの広幅圧延機を用い、高耐食・耐熱ニッケル合金NAS625(UNS N06625)の超広幅化を実現</li> </ul>
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"> <li>高機能材部門売上高比率:49%</li> </ul>
顧客ニーズへのきめ細やかな対応	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規鋼種開発:2件</li> </ul>
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"> <li>リサイクル原料を用いたテスト操業を実施</li> <li>「カーボンレス・ニッケル製錬への挑戦」を推進中</li> </ul>
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"> <li>新電気炉(E炉)投資効果刈取りに向けた取り組みを実施</li> <li>高効率設備への更新</li> </ul>
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"> <li>大江山製造所ロータリーキルンのエネルギー転換(石炭→LNG)を公表 2025年7月完成予定</li> </ul>
グリーン電力活用	■	<ul style="list-style-type: none"> <li>非化石証書の取得</li> </ul>
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"> <li>製造段階で発生する副産物のリサイクル:151千t</li> </ul>
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"> <li>既設スリッターラインの改造</li> <li>高精度・高性能スリッターラインの導入</li> <li>新冷間圧延機 設置工事中</li> </ul>
労働安全衛生水準の維持・向上	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>休業以上の被災者数の割合 度数率:1.81% ■ 休業日数の割合 強度率:0.06%</li> </ul>
安定稼働維持のための投資施策	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システム更新完了</li> </ul>
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	● ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年4月入社総合職採用:15名 内、女性総合職採用:3名</li> <li>障がい者雇用率:2.6% ■ 女性技能職の職場改善の実施</li> </ul>
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"> <li>新電気炉(E炉)導入による職場環境改善</li> <li>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担軽減</li> <li>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</li> </ul>
福利厚生施設の充実	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>構内トイレ整備、独身寮・社員クラブ設備更新</li> </ul>
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"> <li>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</li> <li>VR等を活用した安全教育の実施</li> </ul>
サプライチェーンにおける人権の尊重	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>「NASグループ人権方針」公表(2024年4月30日)</li> <li>紛争鉱物・人権問題に絡む原料購入有無の定期確認</li> </ul>
ビジネスパートナーとの連携強化	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>「パートナーシップ構築宣言」を推進中 ■ ホワイト物流「自主行動宣言」の提出</li> </ul>
地域社会との信頼関係維持	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>川崎製造所周辺・大江山製造所周辺の清掃活動実施</li> <li>大江山製造所での小中高生向け工場見学を実施</li> </ul>
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"> <li>IR説明会の実施:2回/年度 ■ 機関投資家・アナリストとの対話機会の充実</li> <li>「統合報告書2023」の発行</li> </ul>
事業継続と発展のための財務基盤の強化	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネットD/E(連結):0.68(中計最終年度到達目標 1.0未満)</li> </ul>
法令遵守に向けた継続的取り組み	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>公益通報対応体制の適切な周知と運用→ウェブサイトや社内報での定期的な周知</li> </ul>
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"> <li>グループの全役員・従業員へ「統合報告書2023」を配布</li> <li>社内報にサステナビリティにまつわるコラムを連載</li> </ul>
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"> <li>改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応</li> </ul>

## 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。

## 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

当社は、高機能材の主要マーケットである中国での生産販売体制確立のため、2018年に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、南鋼日邦冶金商貿(南京)有限公司(以下、南鋼JV)を設立しました。南鋼JVでは南京鋼鉄が持つ世界最新鋭の大型熱間圧延機を活用し、川崎製造所では生産できないサイズの広幅プレートを中心に、製造可能鋼種・サイズの拡大を順次進めています。

その一例として、当社は、高耐食・耐熱ニッケル合金NAS625(UNS N06625)超広幅プレート(厚さ15mm×幅3100mm)の製品化に成功しました。この合金は高温強度が高く、圧延が難しい合金ですが、当社がこれまで培ってきたノウハウを投入することで製造可能となりました。今後、中国国内でのさらなる拡販のほか、高機能材需要の拡大が

見込めるインド・中東市場への製品供給も視野に入れています。



NAS625製品(厚さ15mm×幅3100mm)  
(モニターは大きさ比較のために置いたものです)

## 新しく誕生する環境エネルギー分野への拡販

太陽光発電装置の原料となる多結晶シリコンを製造する装置の反応器に高ニッケル耐熱合金NASH38X(UNS N08120)が採用されています。従来同用途に使用されていたNAS800H(UNS N08810)では、多結晶シリコンの生産能力を向上させるために設備を大型化すると装置全体の板厚が厚くなり、結果として装置メーカーにとってはコスト増になっていました。そのため、高温強度に優れ薄肉化が可能なNASH38Xが代替素材の候補となりました。当初溶接に課題がありましたが、当社がこれまで培ってきたノウハウを活用し、ネックとなっていた溶接性の問題を解決することで、NASH38Xの適用拡大が可能となり、装置メーカーの省コス

ト化に寄与することができました。

太陽光発電は再生可能エネルギーの代表格です。当社材料を使用したプラントで多結晶シリコンが製造され、それを用いて太陽光発電装置が作られることにより、当社は地球全体の温室効果ガス排出抑制に貢献しています。

また、クリーンなエネルギー源として注目されている水素に関しては、燃料電池自動車(FCV)へ水素を充填する水素ステーションの熱交換器に当社NAS316L改良材が使用されています。この材料は水素を含む環境に適用できるように化学成分を調整したものであり、水素社会のインフラ整備に貢献しています。



## 顧客ニーズへのきめ細かな対応

当社では一般的なステンレス鋼から高ニッケル合金まで豊富な製品バリエーションを有しています。

一般的なステンレス鋼については、ステンレス鋼として最もポピュラーで、流し台などの家庭用品や建築用など幅広い分野で使用されるNAS304(SUS304)のほか、耐粒界腐食性に優れたNAS316L(SUS316L)、耐熱性に優れたNAS310S(SUS310S)など、計18鋼種を製造しています。

また、主に20%以上のニッケルを含有する高機能材は、44種類の鋼・合金を製造しています。そのうち、当社開発鋼・合金を含め、高耐食鋼・合金だけでも19種類あります。例えばNAS254N(SUS836L)は海水が付着してもさびないため海洋構造物として使用され、さらに厳しい高濃度の塩化物が存在する環境では、ニッケル基耐食合金に近い耐食性を示すNAS354N(UNS N08354)が使用されます。

お客さまのニーズは、性能重視、コスト重視などさまざまです。また地球温暖化対策など、ニーズは時代とともに変化します。技術の進歩に従い、新たな用途も生まれています。当社では、実験室や実環境の結果のデータベース等も活用した、技術知識と経験にもとづくソリューション営業を行い、お客さまにとって最適な材料を提案しています。

### ステンレス一般材

# 18

鋼種

#### 分類

標準型、耐粒界腐食、  
成型用、快削性、  
高強度、耐熱性

### 高機能材

# 44

合金

#### 分類

高耐食鋼・合金、耐熱鋼・合金、  
高強度ステンレス鋼、  
低・高熱膨張合金、軟磁性材料、  
非磁性材料、純ニッケル、中性子吸収材

## Topics ポルカプレートが Stainless Steel Industry Awards 2024の金賞を受賞

世界ステンレス協会(worldstainless、IISSF)のStainless Steel Industry Awards 2024において、当社のステンレス床用鋼板ポルカプレートが市場開発部門の金賞(1位)を受賞しました。

ポルカプレートは当社独自の水玉模様の突起を有するステンレス床用鋼板です。一般的な床用鋼板のチェッカープレートと比べて、同等の耐滑り性を有し、水はけ性や清掃性がさらに優れることから、食品、化粧品や薬品などの多くの分野で工場の床・階段・ステージ等に採用されています。また、かご台車を移動する場合に、チェッカープレートと比べ、小さい力で動かすことができることや走行時の騒音も小さいことが実験にて検証され、箱型トラックの荷室床や業務用エレベーター床、医療施設や福祉施設等へも用途拡大を図っています。さらに、水玉模様が柔らかい印象を与えることから、意匠性やデザイン性が求められる商業施設、百貨店、ブティックやミュージアムショップの床、ピットカバーや階段向けとしての需要捕捉にも取り組んでいます。今回の受賞にあたっては、従来のステンレス床鋼板の用途以外にも市場開発に取り組んでいることが評価されました。



授賞式の様子



ポルカプレート  
(当社独自商品)



チェッカープレート

## 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CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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

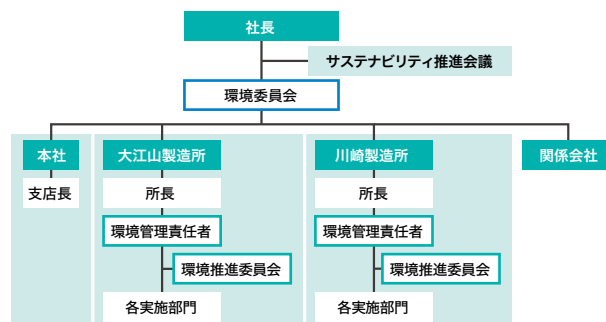
当社は、環境保護の重要性を十分に認識し、環境に関する条約・法令等を遵守したうえで、常に環境に配慮した事業活動を行っています。また、資源の有効利用、省エネ、グリーン調達の推進により、環境問題に積極的に取り組んでいます。

## 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>

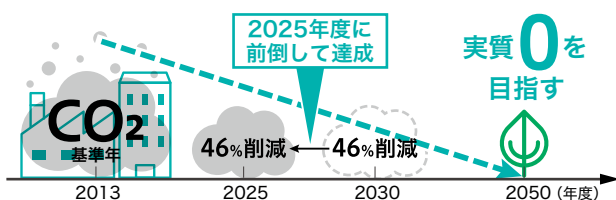
## 気候変動対応

## 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、社会に対する責任を果たします。

## 指標と目標

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

CO<sub>2</sub>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

口を目指すことを公表しています。2023年5月に開示した「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。

## 戦略

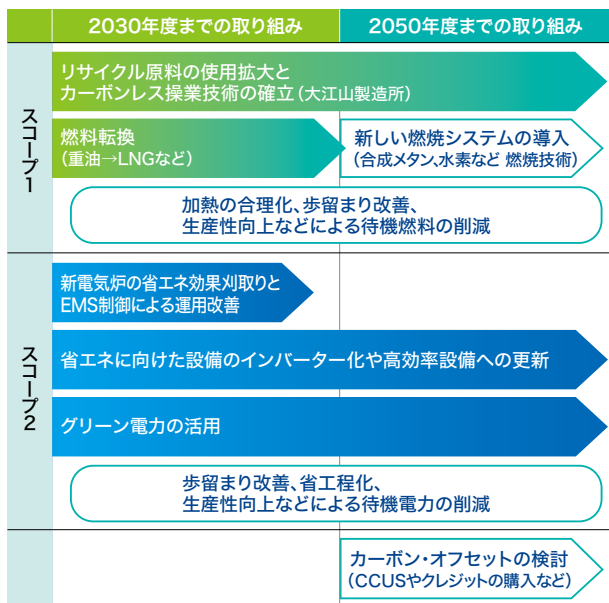
当社は、2050年度を見据えたカーボンニュートラルへのロードマップを策定しています。これらの施策を着実に実施することでカーボンニュートラルの実現を目指します。

## 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、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、CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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)制度の運用を行っています。

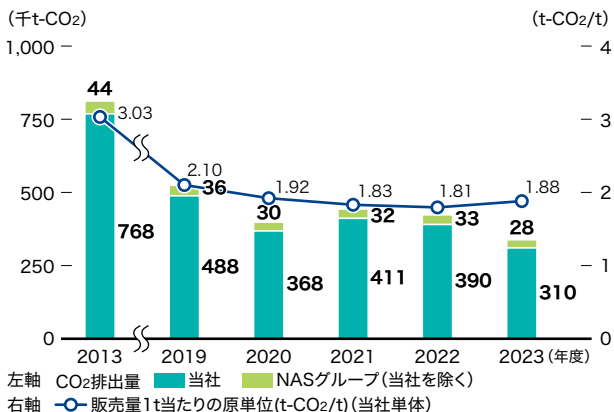
### カーボンニュートラルへのロードマップ



### CO<sub>2</sub>排出量実績(スコープ1+2)

2023年度のCO<sub>2</sub>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310千t-CO<sub>2</sub>、NASグループ全体では337千t-CO<sub>2</sub>となりました。CO<sub>2</sub>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ることで、削減目標を達成すべく取り組んでいます。

### CO<sub>2</sub>排出量



### サプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)

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CO<sub>2</sub>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.2.6)」に基づいて、スコープ3の算定を行っています。

### サプライチェーンCO<sub>2</sub>排出量

	(千t-CO <sub>2</sub> )	
	当社(単体)	連結
スコープ1	174	186
スコープ2	135	152
スコープ3	567	689
内訳		
①購入した製品・サービス	471	581
②資本財	23	27
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	45	51
④輸送、配送(上流)	28	30
⑤事業から出る廃棄物	0.4	0.6
⑥出張	0.2	0.3
⑦雇用者の通勤	0.3	0.7

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: IDEAv2(サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用)、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 Ver3.4

### GXリーグ

経済産業省が推進するGXリーグは、日本の「2050年カーボンニュートラル」という目標に向け、持続的な成長を目指す企業が、官学と協働する場として設立されたものです。当社は2024年3月、GXリーグに参画することを表明しました。



WEB [https://www.nyko.co.jp/files/pdf/ja/news\\_240314.pdf](https://www.nyko.co.jp/files/pdf/ja/news_240314.pdf)

## 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。当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)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っています。



## ガバナンス

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を構築しています。

## 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	・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	・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	・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 <sub>2</sub> 排出量削減のための設備投資額増加	・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 <sub>2</sub> 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)	・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	
			—	▼	リサイクル原料の需給タイト化	・新電気炉(E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	▼	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	・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	▼	—	感染症・熱中症など健康被害の発生リスクの増大	・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

## リスク管理

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直しなどは“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。これらの資料をもとに事業へのインパクトの定量化を実施したうえで、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、情報開示を行っていきます。



## 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NO<sub>x</sub>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。

### 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。

### 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。

**WEB** 環境負荷低減に関するデータはこちらに掲載しています。

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

## 循環型社会の構築

### 考え方

当社は大量生産・大量消費・大量廃棄型の社会から脱却し、物質の効率的な利用やリサイクルにより、環境への負荷が低減される循環型社会への貢献を目指しています。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）を使用することで、天然資源の消費を抑制し、資源の有効活用を促進します。



### リサイクル原料比率（大江山製造所、川崎製造所）

大江山製造所では、ステンレスの主原料となるフェロニッケルを生産しています。ニッケルは経済産業省が重要鉱物（クリティカルミネラル）に指定する貴重な鉱物資源です。従来は海外から輸入したニッケル鉱石のみを原料としていましたが、

現在はリサイクル原料（都市鉱山）の使用拡大に取り組んでいます。2023年度のリサイクル原料の使用比率は58.7%に達しましたが、将来的には100%を目指しています。

川崎製造所では、大江山製造所で製造する都市鉱山由来のフェロニッケルの他、ステンレススクラップ、フェロクロム等を原料としてステンレスを製造しており、リサイクル原料比率は現状約80%です。今後、大江山製造所とも連携して原料の多様化に取り組み、リサイクル原料比率のさらなる向上を目指します。

### 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錬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。

# 安全で安定したモノづくりの実現

## 重要課題 3

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。

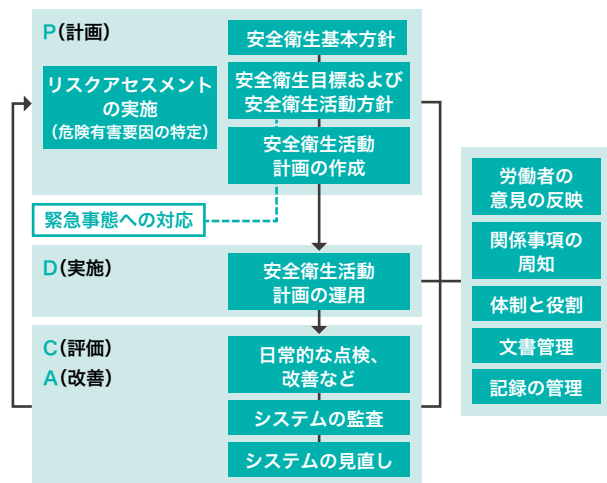
## 安全衛生

### 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行われています。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。

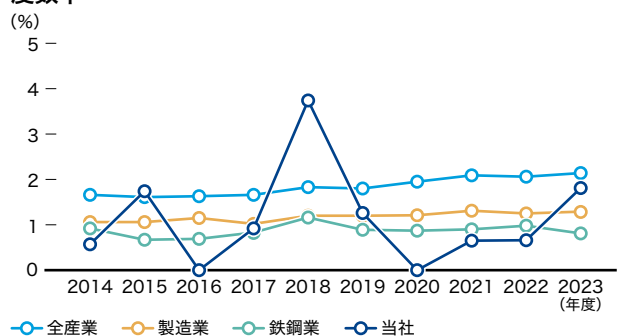
### 体制

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。

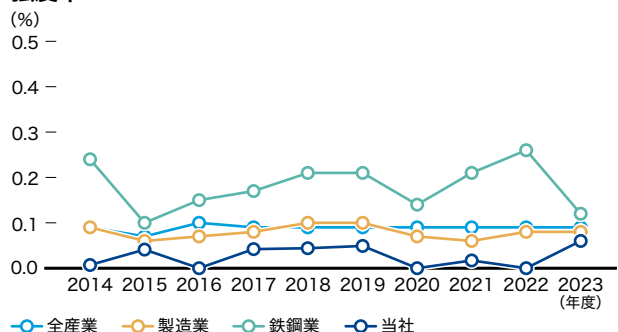
### 安全成績

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



## Voice

安全衛生チームは、川崎製造所に勤務する従業員、協力事業所従業員合わせて1,400名の従業員が安全・安心に作業を行い、無事家へ帰るためのさまざまな取り組みの司令塔として活動しています。

労働災害は本人だけでなく、そのご家族や職場の仲間たちにとっても大きな損失であり、労働災害が多発する職場では安定操業は見込めません。

当製造所の職場では重量物や高温の溶けたステンレス鋼を取り扱っており、重篤なトラブルにならないよう、設備面から安全を確保することが第一優先になります。そのうえで、現場の第一線に従事するオペレーターの安全への感性を磨くためのさまざまな教育や訓練を行っています。この状況下で私たちに課された課題は非常に重要なものと考えています。

昨今は新しい設備導入が進み、稼働を始める時点での安全上の点検にも気を遣っています。

一方で日頃のコミュニケーションも大切で、出退勤時すれ違う人への挨拶や、工場巡視時には挨拶、雑談などを通して、決して一方通行とならないよう信頼関係を築くことを心がけています。

私たちは社員、協力事業所従業員すべての人が安全・安心で働きやすい環境を整備していくことを目指しています。すべての社員が「日本冶金で働いて良かった」と思えるような製造所を目指し、安全衛生活動のレベルアップを進めていきます。

総務部 安全衛生チーム  
福田 洋士



## 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/ISO9001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。

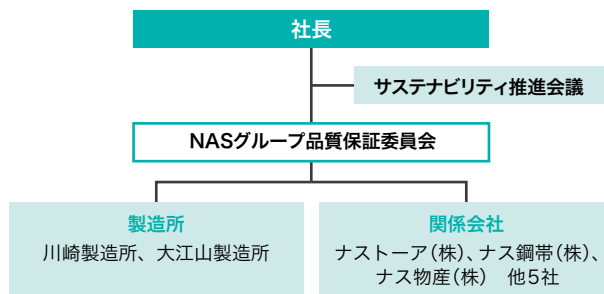
WEB <https://www.nyk.co.jp/sustainability/society.html#quality>

### 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。

# 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

当社では、年齢や学歴を含めた多様な人材の一人ひとりが尊重され、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

### 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。当社はこれまでも人権尊重に向けた取り組みを実施してきましたが、当社グループが果たすべき責務を明確にするため、2024年4月、「NASグループ人権方針」を定めました。本方針に基づき、人権侵害や差別のない包摂的社会的の実現に貢献します。

#### WEB NASグループ人権方針

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

### 人権デュー・ディリジェンスの実施

当社グループでは、国連人権理事会の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、2023年度より人権デュー・ディリジェンス(以下、人権DD)の取り組みを始めました。

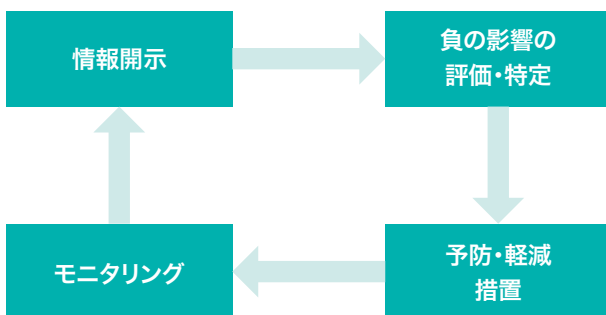
#### ■マネジメント体制

人権DDの取り組み内容は、社長を議長とするサステナビリティ推進会議で議論されています。また、サステナビリティ推進会議での検討事項は適宜、取締役会に報告され、監督を受けています。

#### 人権DD

統合報告書、ウェブサイト等で開示

人権リスクの抽出  
2023年度の対象  
→国内グループ事業



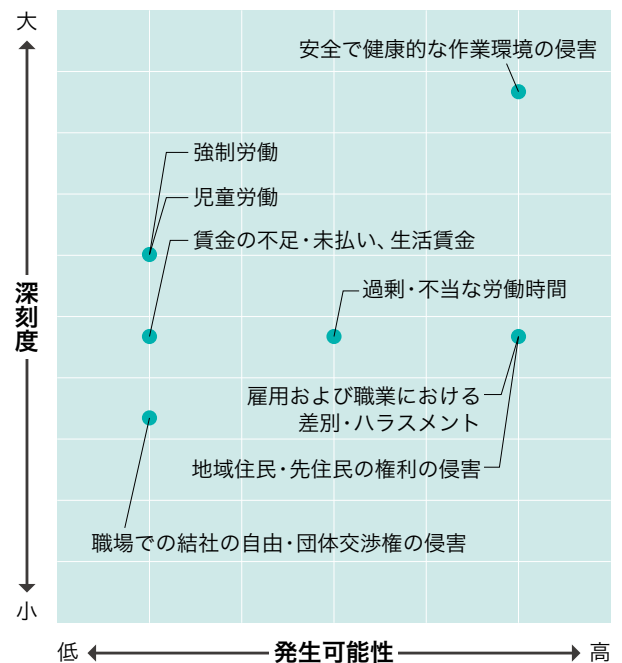
#### ■人権リスクの特定プロセス

2023年度の調査対象：国内グループ事業

Step1. 各国際規範やガイドライン、外部データベースを活用し、過去5年間にわたる人権関連インシデントのなかから、業界特有の人権リスクを抽出しました。

Step2. Step1で得られた業界特有の人権リスクのうち、当社グループの実態および専門家からの助言に基づいて、優先的に対応すべき人権リスクを特定しました。なお、人権リスクの特定にあたっては、深刻度(リスクが生じた場合の身体・精神・生活への影響度)と、発生可能性の2軸を使用しています。

#### リスクマッピング



#### ■人権重点課題と対応策

人権リスク評価の結果、当社グループが優先的に対応すべき人権課題を右表の通り特定しました。

特定された三つの課題については、従来よりリスクの低減・防止に努めてきましたが、今後も活動を継続・強化していきます。また、今後は社内の調査対象を拡大するとともに、サプライチェーン上の人権課題についても具体的に把握するための仕組みづくりを検討します。

人権重点課題		主な対策
安全で健康的な職場環境の整備	安全と健康に配慮した、はたらきやすい職場環境を整備します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・OSHMS(労働安全衛生マネジメントシステム)や社内ルールに基づいた、安全衛生レベルの向上</li> <li>・製造所を中心とした継続的な安全教育</li> <li>・中長期的な戦略投資を通じた自動化・省力化による職場環境の改善</li> </ul>
差別、ハラスメントの排除	従業員及び関係者による人種、民族、性別、地位、性自認、性的指向、言語、宗教、政治的意見その他の意見、国籍又は社会的出自、財産、出生、障害、疾病、その他の状態を含む、遂行すべき業務と何ら関係のない属性や雇用形態によるあらゆる差別を禁止します。また、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、その他あらゆる形態の個人の尊厳を傷つける言動を許容しません。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハラスメント防止に向けた規程の整備および教育</li> <li>・内部通報制度やハラスメント相談窓口の周知徹底</li> </ul>
地域社会への責任	事業活動が地域社会における人権に直接あるいは間接的に影響を及ぼす可能性があることを認識し、人権侵害を伴う紛争鉱物を使用しないようにする他、汚染の予防や水及びその他の資源に対する権利の確保を含め、事業活動に関係する周辺地域の地域住民の環境に対する権利や土地に対する権利を尊重します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ISO14001や社内ルールに基づいた環境管理の徹底</li> </ul>

### 従業員への教育

当社では、人権方針に基づく人権尊重の取り組みを実践するため、グループ従業員に対する人権教育を実施しています。2023年度および2024年度は、人権リスクおよび人権方針に関する説明会を開催するとともに、社内報では「ビジネスと人権」の国際的な潮流および取るべき対応について紹介しています。

### 相談窓口

当社グループでは、「NASグループヘルプライン規程」を制定し、ハラスメントなど人権リスクに関する相談・通報を受け付けています。通報・相談に関わる秘密保持の徹底や通報者・相談者への報復行為の防止などルールを定めて運用しています。 [▶詳細はP.51](#)

## ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

### 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。今後、国内の労働人口は減少すると見られているなか、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、さらなる女性活躍推進に向け、以下の取り組みを行っています。

#### ①積極的な女性採用と多様な配置

総合職社員の採用のうち、女性の割合を20%以上をすることを目標としており、2024年4月入社総合職社員15名のうち、3名が女性となっています。

#### ②女性が安心して仕事ができる職場環境の整備の推進

技能職の女性従業員数は2024年4月時点で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するほか、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。

# 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

### 人材育成

#### 考え方

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。当社グループのさらなる成長のために、人材育成方針を掲げ、多様な人材が活躍できるように取り組んでいきます。

#### 人材育成方針

直面する様々な経営課題に取り組み、さらなる企業価値の向上を実現するため、当社の行動指針を体現できる人材の獲得と育成に取り組みます。

#### 当社の行動指針

- I. 法令を遵守し、社会ルールを尊重し、社会的良識を以って行動をする。
- II. 変化には、知力を凝らし、進取の精神を以って挑戦する。
- III. 目標は、万難を排し、勇気を以って遂行する。
- IV. 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。

#### 取り組み内容

##### ■ 総合職：集合研修

将来的な中核人材の育成にあたり、新卒入社1年目～3年目を土台作り、4年目から5年目をレベルアップの時期と捉え、仕事の基本から、質と量をこなしていくための階層別研修を実施しています。

研修受講者数	61名
研修受講率	94%
研修時間	458時間

##### ■ 総合職・技能職：1on1ミーティング制度

コミュニケーションの活性化、および一人ひとりの特性を踏まえた人材育成を進めるため、2023年度より1on1ミーティング制度を導入しています。定期的実施している1on1ミーティングでは業務上の小さな相談のほか、目指すべき方向性、あるいは会社からの期待を共有しており、それらを通じて個々の自主的な成長を促進する制度としています。

##### ■ 総合職・業務職：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、能力開発を行うこと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、従来の集合研修のような時間と場所の制約を減らすことで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、一人ひとりの業務課題に合わせて内容を自由に選択し学習できる制度としています。

##### ■ 総合職：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期待しています。そのため、マネジメント、リーダーシップ、語学・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：技術伝承・技術職の教育

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、この評価表をもとに育成を進めています。また技能検定の受検を推奨し、社内で訓練できる環境を整備しています。

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ョップアドバイザー制を導入しており、ショ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。



入社2年目終了時まで、先輩社員がマンツーマンでの指導教育を担当し、OJTのサポートを行います。

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。



国家検定制度である技能検定を一部社内で受けることができます。

### 産業技術短期大学派遣制度

当社は高等学校卒業また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2003年に入社しましたが、より幅広い業務に従事したいとの思いから、2006年4月から2年間、社会人学生として産業技術短期大学の機械工学科で学びました。機械工学科では、これまで教わることのない材料力学や製図を基礎から学び、選択科目として情報工学や自動制御など、全く新しい分野の学問に触れ、専門知識を高めることができました。

現在は品質保証部で、製品の外観検査など品質に関わる業務に従事しています。以前、製品表面を自動検査する外観検査装置や、製品内部の欠陥を調べる超音波探傷装置の導入を担当しましたが、立ち上げ

時の条件設定の際に、装置の仕組みなど機械工学科で基礎から学んだことが役立ちました。

製造現場はさまざまな機械設備の集合体です。品質不良発生時には原因調査を行っていますが、今後も論理的に物事を捉え、装置の仕組みを深く追求し、オペレーターが少しでも使いやすいように仕様を工夫することで、より高品質な製品を安定して提供できるようにしたいと思います。

品質保証部  
峯 新太郎



## 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もち、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	2023年度の実績
育児休業制度	8名
育児短時間勤務制度	11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	59名/合計283.1日
有給休暇の取得率	86%
保存休暇制度*	43名/合計519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

## 川崎市市制100周年記念事業・全国都市緑化かわさきフェアへの参画

2024年に市制100周年を迎える川崎市が主催する100周年記念事業および、2024年と2025年に市内で開催される全国都市緑化かわさきフェア実行委員会へ参画し、シルバースポーターとしても協賛しています。



## 町内会地域振興スポーツ大会への参加

町内会が主催する企業との親善スポーツ大会(町内会・近隣企業が参加する簡易バレーボール大会)へ参加しています。地域住民ならびに近隣企業の方々とスポーツを通して親交を深め、地域活性化に取り組んでいます。



## ■大江山製造所

## 工場見学

お取引先様や従業員家族を対象とした見学会に加え、近隣の小中高生の工場見学を受け入れています。

地域の皆さまに当製造所の事業への理解を深めて、より身近に感じていただく取り組みです。



## 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向上を目指し、株主・投資家の皆さまに向けた適時適切な情報開示、ならびに開示内容の充実にも努めています。また、年2回の決算説明会で決算や経営計画に関して意見交換を行う他、機関投資家の皆さまとの個別面談(実施回数:22年度43回→23年度62回)では双方向の対話を深め、頂戴したご意見は経営陣・社内関係部と共有し、IR委員会を通じて取締役会にフィードバックしています。

さらに、2023年には個人株主・機関投資家の皆さまを対象とした川崎製造所見学会をそれぞれ開催し、当社設備・事業戦略を紹介しました。





## 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)を定めており、コンゴ民主共和国およびその周辺国と紛争地域または高リスク地域から購入しない方針です。原料購入先からは取扱商社を通じて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」で管理し、規則に定められた各部門の役割に基づいて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。



大江山製造所 鉱石ヤード

### 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。2024年4月には「NASグループ人権方針」を公表しており、調達先に対しても人権尊重に努めるよう適切に働きかけを行います。

### 調達サプライチェーンにおける環境問題等への対応

近年、法令に反した金属スクラップの保管や操業を行う、いわゆる「不適正ヤード」による騒音、振動、水質汚染等が近隣住民の生活に支障を来す例が見受けられ、大きな社会問題となっています。当社では、2023年10月、仕入先も含めた法令遵守の徹底を図るべく、「不適正ヤード」から出荷される金属スクラップの受け入れを行わない方針を表明するとともに、取引先に対して、仕入先等の操業状況について、法令遵守の観点から管理を徹底するよう要請しました。

### パートナーシップ構築宣言

当社は、内閣府や中小企業庁が推進する「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。

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



### 物流2024年問題への対応

安定かつ持続可能な物流手段の確保に向けて、日本鉄鋼連盟の「物流の適正化・生産性向上に向けた自主行動計画」に基づき、取引先や物流事業者と連携し、荷待ち・荷役作業時間の短縮、輸送の効率化、契約内容の見直し・明確化等の内容に取り組み、一層の関係強化に努めています。

なお、当社は「ホワイト物流」推進運動の趣旨に賛同し、「自主行動宣言」を提出しています。

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

# 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

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あ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

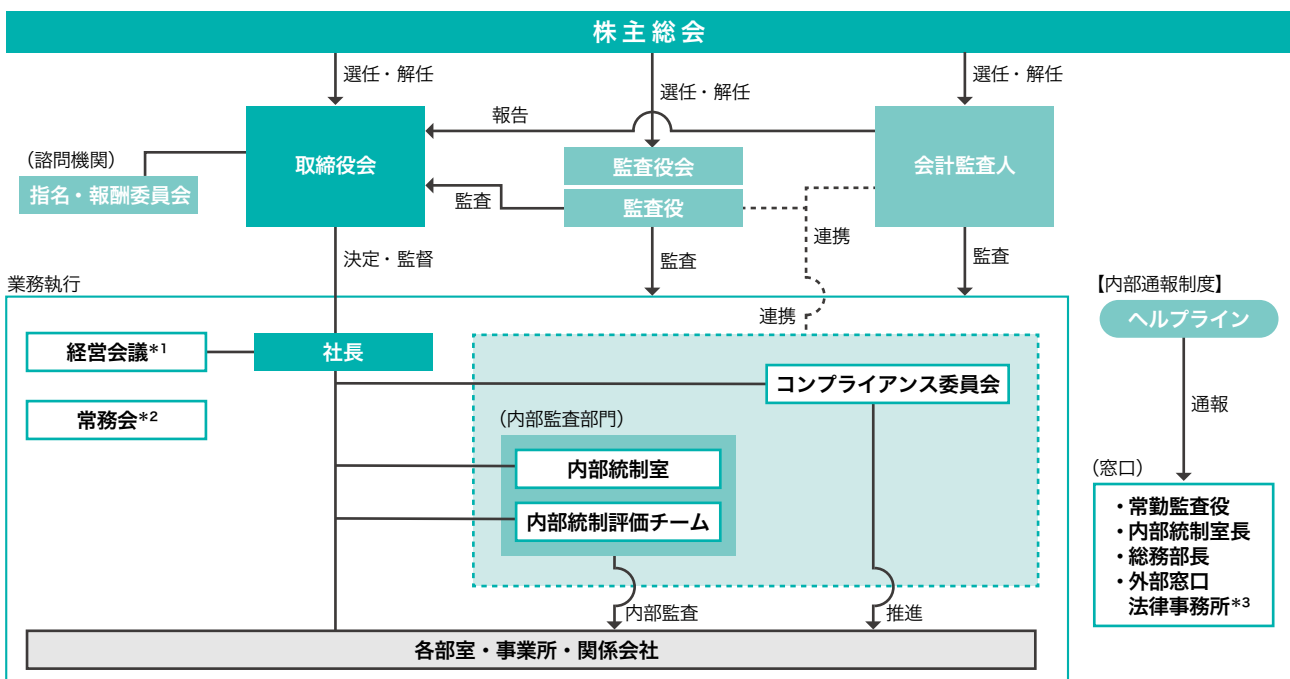
当社の取締役会を構成する取締役数は、経営監督機能を十分に発揮し、かつ経営環境の変化に迅速に対応するため、現在は10名としています。また、意思決定に第三者の視点を加え、経営の透明性・客観性を確保するために、2013年6月から社外取締役を招聘しており、現在は4名の社外取締役を

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16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、役員の指名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決裁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

## 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あ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。そのため、取り組みの成果や進捗を確認し今後の課題を明確化することを目的に、取締役会の実効性評価を2016年度から実施しています。

### 2022年度の評価結果を踏まえた2023年度の取り組み

取締役会の実効性の向上を図るため、「取締役および監査役選解任要項」の制定および「指名・報酬委員会運営規則」の改訂、感染症対応型BCPの策定への着手、社外取締役と内部統制部門、および複数の個別部門との意見交換会等を実施しました。

### 2023年度の評価

#### 1. 評価の方法

取締役および監査役全員に質問票を配付し、自己評価による回答を得ました。社外取締役を中心として、その回答内容を分析、評価し、取締役会にて議論いたしました。

#### 2. 評価結果の概要

ジェンダー、国際性、職歴等、取締役会構成の多様性とバランスを考慮した取締役の人選や、サステナビリティ課題への積極的・能動的取り組み等について一定の評価を受けました。他の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結果となりました。

#### 3. 今後の取り組み

- 2024年度は次の課題について重点的に取り組んでいきます。
- 重要な経営課題に関する議論の深化(資本コストや株価を意識した経営、中長期の成長戦略、DXの活用等)
  - 社外取締役と社外監査役の意見交換の機会を新設

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。

## 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。ただし、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する。また、取締役に対する個人別の報酬額については、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・答申を受けて決定する。

**株式報酬の総額:**指名・報酬委員会の審議・答申を受けて、取締役会で決定する。また、個人別の報酬の内容は、指名・報酬委員会の審議・答申を受けて、基準報酬の一定割合を目安とし、代表取締役社長が決定する。

**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する。

## 2023年度に係る報酬額の総額

区分	対象となる役員の数(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)	9 (4)	300 (31)	158 (31)	128 (-)	13 (-)
監査役 (うち社外監査役)	5 (2)	41 (13)	41 (13)	- (-)	- (-)

- 注 1. 上記報酬等の総額には、当事業年度中に退任した監査役1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、実績は200億10百万円となりました。当該業績指標を選定した理由は、当社の経営成績を評価するうえで重要な指標であるためです。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。なお、業績連動報酬等の額は、連結営業利益の絶対額を考慮して算定しているため、目標値は定めておりません。
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>

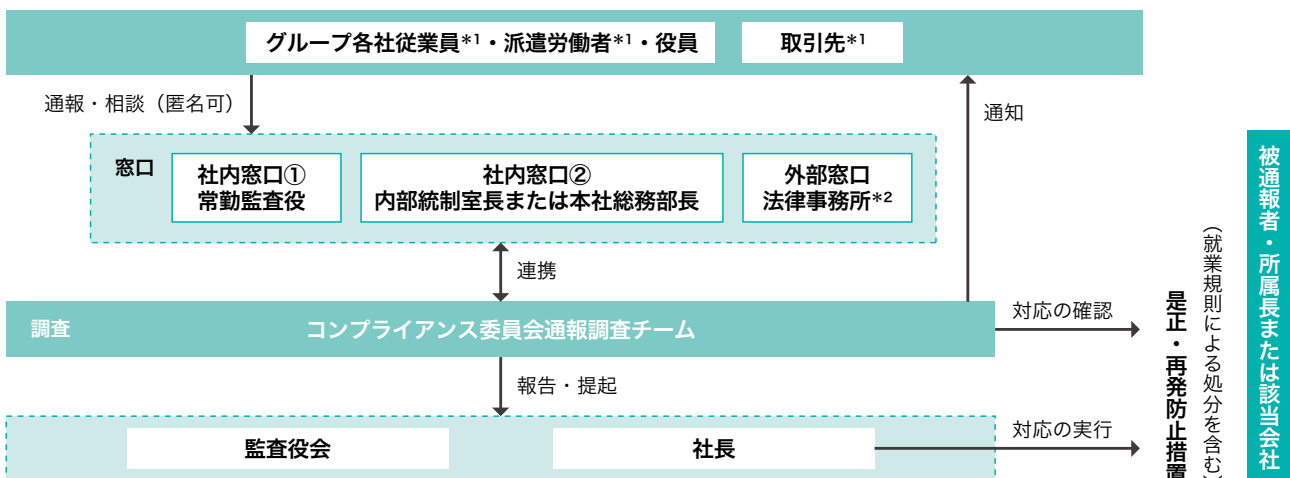
## コンプライアンス活動

当社のコンプライアンス委員会では、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。また、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

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得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、リスクおよび対策、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件の特許権を保有しています。インド・中国をはじめとする諸外国においても多数の特許を出願し、特許権を取得しています。

当社の商標である「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

## 取締役会の構成について

取締役会は、その役割、責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、ジェンダーや国

際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立することを目標としています。

## 取締役

取締役会長

**久保田 尚志**

取締役会出席率 100%(14回/14回)



代表取締役社長執行役員社長

**浦田 成己**

取締役会出席率 100%(14回/14回)



代表取締役執行役員副社長

**小林 伸互**

経理部、人事部、総務部 担当

取締役会出席率 100%(14回/14回)



取締役専務執行役員

**豊田 浩**

経営企画部、IR・広報部 担当

取締役会出席率 100%(14回/14回)



取締役専務執行役員

**山田 恒**情報システム部、  
グループ環境・知的財産部 担当

取締役会出席率 93%(13回/14回)



取締役常務執行役員

営業本部長

**秋本 朗**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

取締役会出席率 - (新任のため)



## 社外取締役

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%(14回/14回)



社外取締役

**菅 泰三**

取締役会出席率 100%(14回/14回)



社外取締役

**江藤 尚美**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%(14回/14回)



社外取締役

**小川 麻理子**

株式会社ドリームインキュベータ フェロー

取締役会出席率 - (新任のため)



## 監査役

常勤監査役

### 木内 康裕

取締役会出席率 100%(14回/14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 100%(11回/11回)  
監査役会出席率 100%(11回/11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  
ホソカワミクロン株式会社 社外取締役

取締役会出席率 100%(14回/14回)  
監査役会出席率 100%(18回/18回)



社外監査役

### 若松 壮一

取締役会出席率 –(新任のため)  
監査役会出席率 –(新任のため)



## 取締役のスキル・マトリックス

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。なお、スキル・マトリックスについては毎年、指名・報酬委員会の審議・答申を受け、取締役会にて決定しています。

氏名	当社における地位	スキル項目					
		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	取締役会長	●	●		●		
浦田 成己	代表取締役社長執行役員社長	●	●			●	●
小林 伸互	代表取締役執行役員副社長	●			●		●
豊田 浩	取締役専務執行役員	●			●	●	●
山田 恒	取締役専務執行役員	●		●			●
秋本 朗	取締役常務執行役員	●	●				
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	●			●		●
小川 麻理子	社外取締役	●			●	●	
木内 康裕	常勤監査役	●	●		●	●	●
小野寺 俊博	常勤監査役	●			●		●
星谷 哲男	社外監査役	●			●	●	
若松 壮一	社外監査役	●		●	●		



社外取締役  
谷 謙二

社外取締役  
江藤 尚美

社外取締役  
道林 孝司 (2024年6月26日退任)

社外取締役  
菅 泰三

## 社外取締役座談会

# 中長期的な企業成長に向け、 当社の強みを活かす事業戦略と人材育成が重要課題。

## 長期的な成長に向け、 より深い議論が必要

2023年度の取締役会実効性評価では「重要な経営課題に関する議論の深化」を今後の課題に挙げられました。この先目指すべきガバナンス体制のあり方についてお聞かせください。

**谷** 取締役会の実効性については、改善に向けた真摯な対応がなされており、ガバナンス体制は着実に向上していると思います。今後の課題としては、もう少し長期的な成長戦略にフォーカスして、当社の強みに基づく事業ポートフォリオや収益力の強化に向けた議論が必要だと思います。イノベーションへの取り組みや資本効率に対する意識改革も重要です。その点、社外取締役は事業の詳細について知識、情報が十分でない部分もあるので、取締役会とは別にフリーにディスカッションする場を設けて取締役会の議論を補完するといった工夫をしていただくと有難いですね。

**菅** 同感です。腰を据えて忌憚のない意見を交わすことが大事ですから、インフォーマルだけれども具体的に議論しやすい会議の場をさらに設けるべきではないでしょうか。

**道林** 中長期的な企業規模の拡大を

考えた場合、川崎製造所のキャパシティについてはもはや増やす余地がないので、必然的に他社とのアライアンスも選択肢が上がってきます。その際、本当に同じ目線で経営ができる、パートナーとなりうる会社をどのように探すのかは大きな課題です。素材産業という観点では、単純に新しい事業を構築するのは難しい面があります。成長戦略のために我々には現実的にどのような選択肢があるか。そういう議論を突き詰めることが重要です。

**江藤** 私は昨年の統合報告書で、製造拠点が一か所しかないことがネックなので、そこをどう解決するかということを申し上げました。10年20年、100年先のために、この数年間で取り組むべきことは何か、取締役会できちんと見極めていくことが大切です。例えば、事業軸はステンレスだけでいいのか、もっと幅を広げてポートフォリオを変えていくのかなど、すでに検討が始まっています。将来に向けた成長戦略は、まさしく取締役会で議論すべきことです。

昨年スタートした中期経営計画の達成に向けての課題をお聞かせください。

**谷** 一昨年に稼働した新電気炉に続いて冷間圧延機等の大型設備の稼働

が控えています。

これらの設備投資について、当初想定した投資効果を確実に実現できるようにまずは安定的な操業体制を構築することが喫緊の課題だと思います。それから、「人の問題」です。労働力不足が顕著になっている環境下で、どういう人材をどのように確保していくのかという人事戦略の強化が極めて重要になってくると思います。

**江藤** 私も、人材の採用・育成は大きな課題の一つと考えています。海外事業を伸ばすための即戦力や製造拠点の人材確保も難問です。DX戦略は人手を補完するために重要なツールとして取り組みを開始していますが、人を見るべき所は必ず残りますから、その人材をどう確保するのか、多様な人材が活躍していける会社にしていくべきです。

**菅** 人材の採用・育成の重要性はもちろんです。離職率や定着率を認識することも大事です。これからは人材確保と同時に一人当たりの生産性をしっかり把握し、どう向上させていくか、考えていくべきです。

**道林** グループ全体で良い人材を集めて、グループ全体の力を高めていくことが大きな課題です。中期経営計画の重要な施策である製品の高機能化を



進めていくうえで、下工程を担うグループ会社の活用も含めて事業戦略を遂行していくべきです。

## 買収防衛策を継続する意義とは

買収防衛策を取り下げる会社もあるなか、貴社は昨年の株主総会において3年間の継続が承認されています。これを踏まえて、社外取締役としてご意見をお聞かせください。

**谷** 私は、当社の買収防衛策には一定の合理性があると思っています。他方で、最近の買収に関わる環境変化や経産省から買収に関する行動指針が出たこともあり、以前に比べ防衛策の必要性が低下しているのも事実です。従って、有事の防衛策も含め会社としての取るべき選択肢を改めて議論することが重要だと思います。ただ言うまでもなく、本来は会社として将来のビジョンや戦略をきちんと株主に示して持続的な成長を実現して株価を上げ、企業価値の向上を図ることが先決で、それが一番の対抗策だと思います。

**菅** 私は、今の中長期計画や事業運営が、第三者から見て適切か、もっと良いやり方はないかという見方を常々しておく必要があるということだと理解しています。買収そのものを悪と捉えるのではなく、客観的な視点を持つことが大事なのではないでしょうか。

**江藤** 買収防衛策を掲げている意義は、株主の皆さんが合理的にきちんと判断できるような情報と時間を準備するためだと考えています。決して今の経営陣がずっと経営陣として居座りたいからではない。当社以上に事業を成長させる可能性のある会社が現れた場合には、提案について前向きに検討すべきだと思っています。

**道林** 今までのように防衛策が先に

あれば安心という時代ではありません。防衛策を維持する意味がどこまであるのか、さらに突っ込んだ議論が必要だと思います。その意味で、取締役会で毎年議論の上、継続を決定する当社の仕組みは意義があります。

(注)2024年6月の取締役会を以て、本年も買収防衛継続について決定しています。

## 日本冶金工業の未来に向けて

今後の日本冶金工業に期待することをお聞かせください。

**道林** 私が社外取締役に就任してからの8年間はいろいろなことがありました。厳しい時代から立ち直り、「PBR1倍を目指そう!」という所までよく来たと感じます。皆さんが120%で駆け抜けてきた結果だと思いますが、ここまで収益が上がって賃上げもでき、やっと先を見通した会社経営ができるステージにまで上がってきたと思います。

**菅** 当社の従業員は、一人で何役もこなす多能工が多いと思います。一方で、

(注)本座談会は2024年6月18日に開催されました。

もっと大きな目で見るとモノカルチャーです。基本的にはステンレスの製造・販売に特化しています。今後はもっと違う考え方、価値観の人を採用すべきです。「こんな考え方もあるのか」といった刺激の多い組織は強さにつながると思います。

**江藤** 当社は苦労の時期を経て今、前向きな気持ちを感じます。ただ、現状に満足してしまったら、そこから企業は衰退しますから、今までとは違う発想で新たな成長に向けて取り組んでほしいと思います。

**谷** 私は、次代を担う若い世代の皆さんに期待しています。是非次の100年に向けて、どういう会社になりたいのか、どう社会に貢献すべきか等々よく考えてもらいたいですね。仕事をこなすのではなく、新しいことを創造することに頭を使っていたいただきたい。是非失敗を恐れず、新しいことにどんどんチャレンジする企業風土を醸成して欲しいと思います。

### 新任役員からのメッセージ

#### 社会と当社の持続可能な成長に向けて

社外取締役 小川 麻理子

私は国内外の金融経験に加え、コンサルティング企業にて官民連携でのインフラ事業組成・ファイナンスに関するアドバイザーを行ってきました。日本やアジア諸国の中央・地方政府や民間企業との議論を通し、公共・民間セクター双方の立場や考え方の違いを体感したことで、双方が協働して事業を創り上げることこそが、サステナブルな事業を生むと学びました。

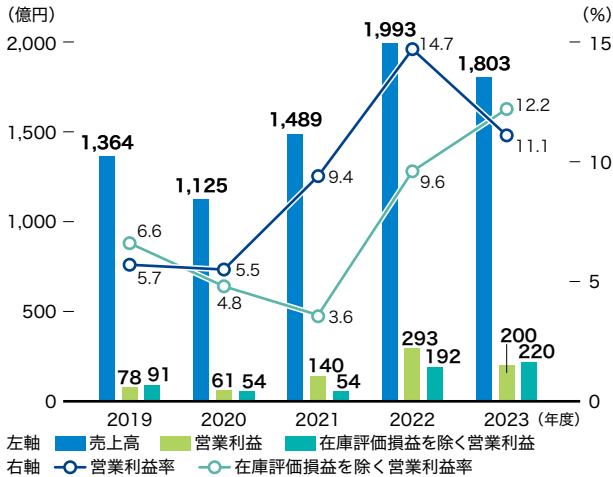
日本冶金工業では、経営ガバナンスの実効性・プロセスの透明性、人的資本の充実等への取り組みを進めていると伺っています。次世代の社会に役立つ素材の提供や、次世代が働きやすい会社の実現に向けたさまざまな活動は、多様な人材が活躍し、だれもが意見を言えるような環境でこそ、さらに深化していくと思います。これまで培ってきた国内外の多様な視点をもって、社会と当社の持続可能な成長に向けて貢献してまいります。

## 財務・非財務ハイライト

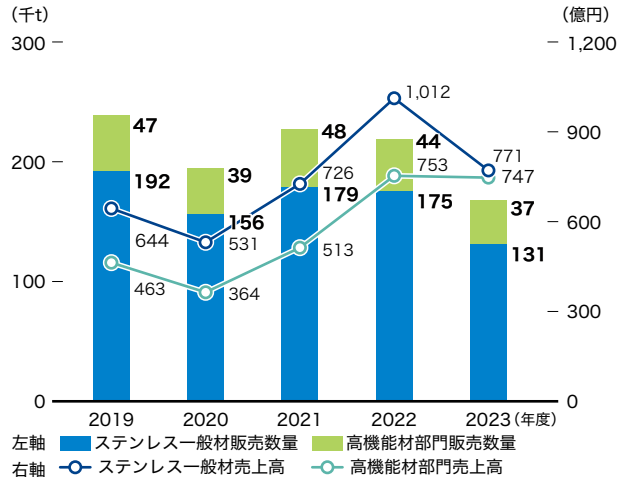
## 財務

企業データ

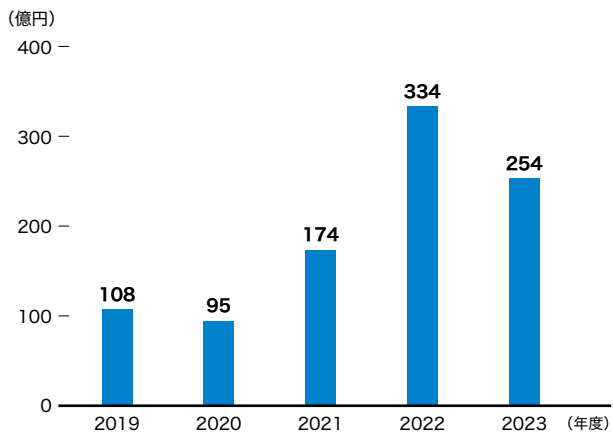
## 売上高・営業利益・営業利益率(連結)



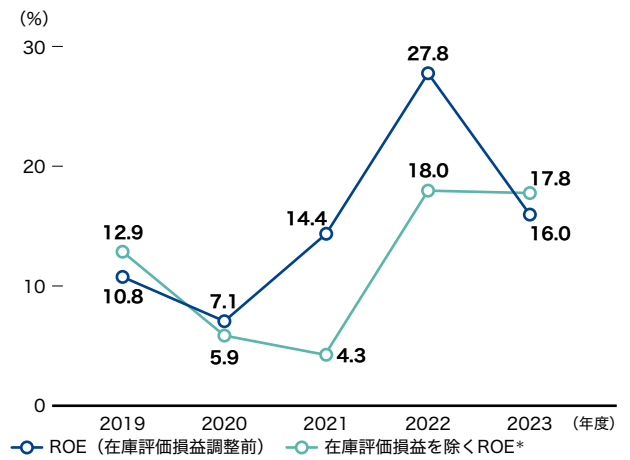
## 一般材・高機能材 販売数量・売上高(単体)



## EBITDA(連結)

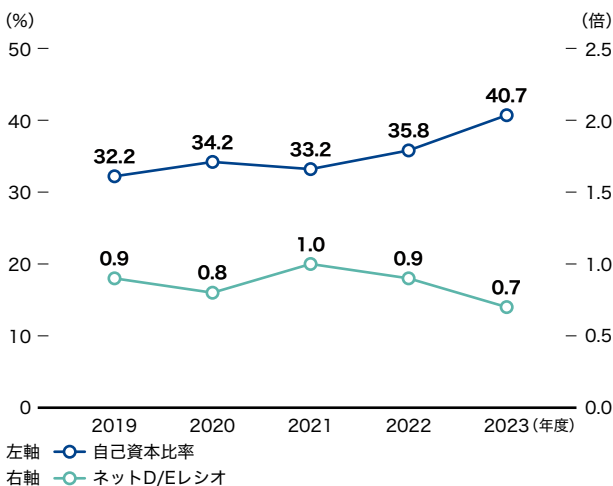


## ROE(連結)

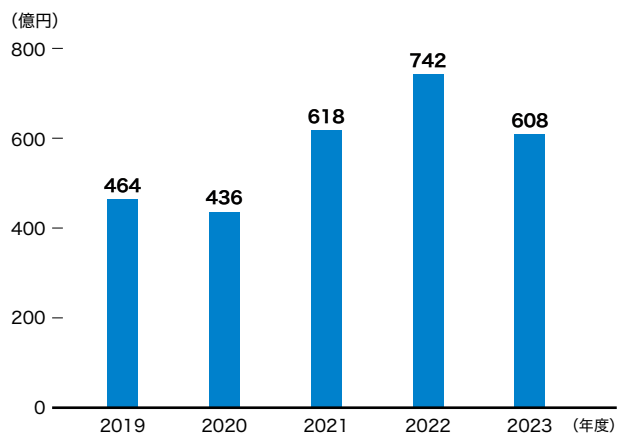


\* 計算方法：[当期純利益から法人税等負担率をベースに法人税等部分を控除した在庫評価損益を差し引いた額] ÷ [自己資本の期中の平均額] × 100

## 自己資本比率・ネットD/Eレシオ(連結)

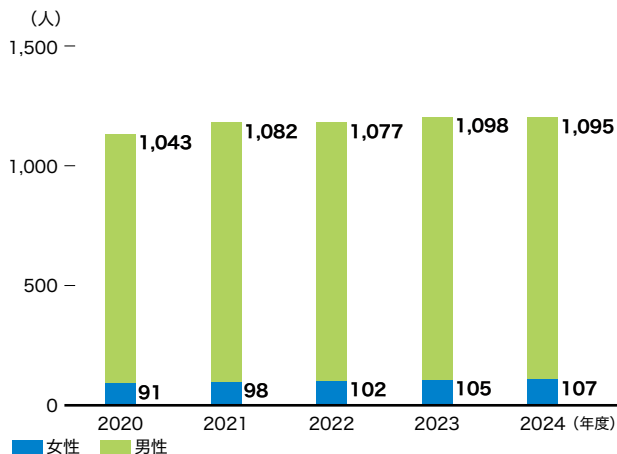


## 純有利子負債残高(連結)

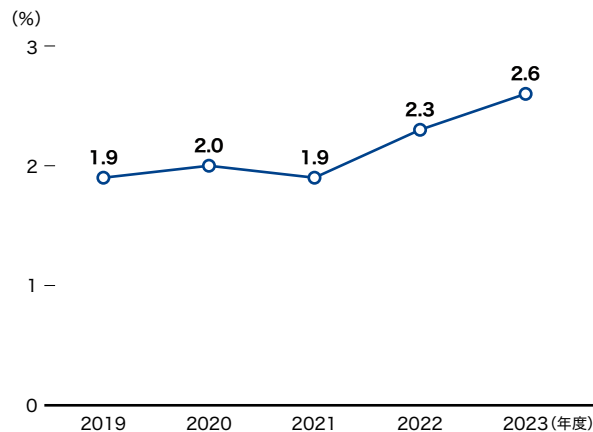


## 非財務

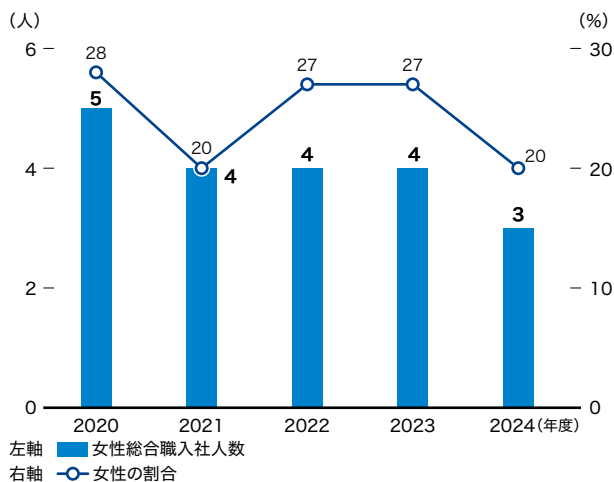
### 従業員数(男女別)(単体)



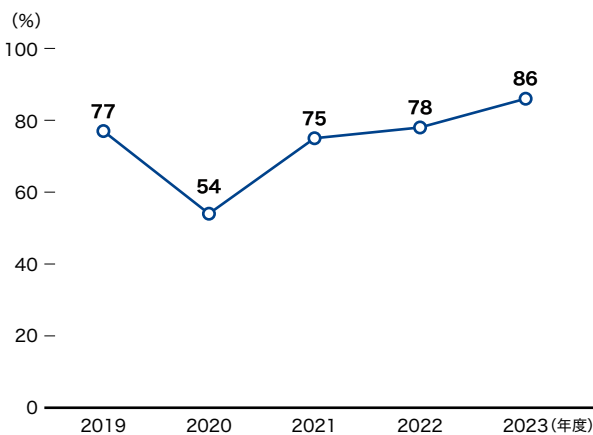
### 障がい者雇用率実績(単体)



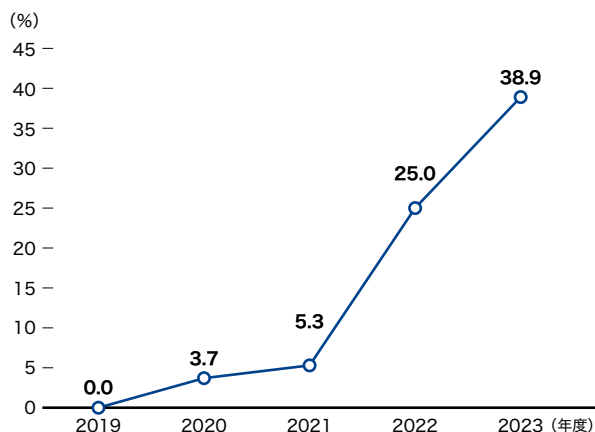
### 女性総合職入社実績(単体)



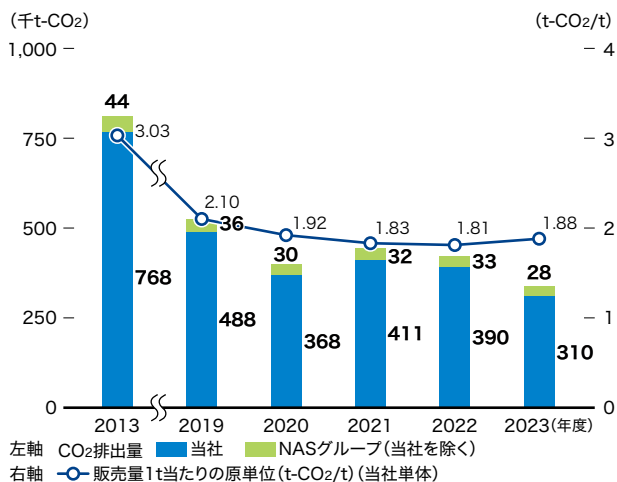
### 有給休暇取得率(単体)



### 男性の育児休業取得率(単体)



### CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1+2)(連結)



## 財務10年データ

	2014年度	2015年度	2016年度
<b>損益計算書・貸借対照表（連結）</b>			
売上高（百万円）	129,500	121,044	112,962
営業利益（百万円）	2,318	1,892	4,352
営業利益率（%）	1.79	1.56	3.85
経常利益（百万円）	1,307	524	2,849
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	2,092	821	2,349
純資産（百万円）	34,254	34,150	36,889
総資産（百万円）	141,015	134,774	135,666
<b>その他の財務データ（連結）</b>			
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	1,162	6,770	8,361
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△ 3,975	△ 2,738	△ 3,048
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	1,077	△ 4,061	△ 4,228
設備投資額（百万円）	4,317	4,004	2,339
ROE（%）	6.4	2.4	6.6
1株当たり純利益（EPS）（円）	135.24	53.09	151.90
1株当たり配当金（DPS）（円）	0.0	1.5	2.5
1株当たり純資産（BPS）（円）	2,214.10	2,207.83	2,384.99

(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。  
EPS・BPSは2014年度期首に当該株式併合が行われたと仮定した値です。

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
	119,091	143,740	136,373	112,482	148,925	199,324	<b>180,341</b>
	4,168	9,443	7,838	6,145	13,966	29,256	<b>20,010</b>
	3.50	6.57	5.75	5.46	9.38	14.68	<b>11.10</b>
	3,386	8,178	6,342	4,990	12,807	27,738	<b>19,128</b>
	4,575	7,686	5,325	3,764	8,471	19,703	<b>13,565</b>
	41,829	47,940	51,131	55,127	62,169	79,619	<b>89,738</b>
	147,624	150,115	158,568	161,230	187,494	222,294	<b>219,988</b>
	5,031	9,172	7,979	11,182	△ 697	3,649	<b>26,824</b>
	△ 2,852	△ 6,207	△ 5,511	△ 6,776	△ 15,656	△ 13,035	△ <b>7,919</b>
	△ 2,475	△ 2,417	8,692	△ 7,995	15,049	8,530	△ <b>14,318</b>
	5,812	4,854	5,028	12,083	12,636	9,289	<b>8,301</b>
	11.6	17.1	10.8	7.1	14.4	27.8	<b>16.0</b>
	295.85	497.02	350.09	247.85	561.25	1,316.79	<b>933.64</b>
	4.0	6.0	33.0	45.0	120.0	200.0	<b>200.0</b>
	2,704.48	3,099.68	3,368.36	3,629.02	4,121.13	5,324.80	<b>6,184.80</b>

## 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(2024年3月31日現在)
代表者	浦田成己
従業員数	1,151名(単体) 2,079名(連結)(2024年3月31日現在)
売上高	152,383百万円(単体) 180,341百万円(連結)(2023年度)

## 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  
(南京合弁会社)

### 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.

## 外部評価・指数への採用 (2024年9月現在)



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



## 独立第三者の保証報告書

2024年7月31日

日本冶金工業株式会社  
代表取締役社長 浦田 成己 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、2023年度の会社のCO<sub>2</sub>排出量 Scope1 174千t-CO<sub>2</sub>、Scope2 135千t-CO<sub>2</sub>、Scope3（カテゴリ1, 2, 3, 4, 5, 6, 7計）567千t-CO<sub>2</sub>e、NASグループのCO<sub>2</sub>排出量 Scope1 186千t-CO<sub>2</sub>、Scope2 152千t-CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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。CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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



NIPPON YAKIN

日本冶金工業株式会社

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/>

