



日東精工株式会社
代表取締役社長 兼 COO

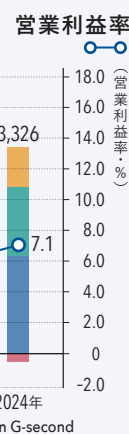
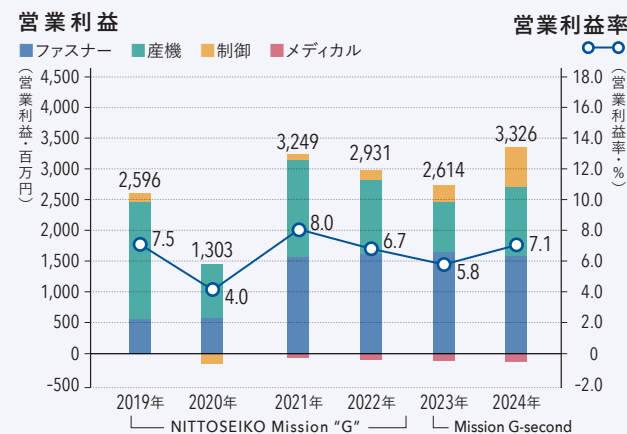
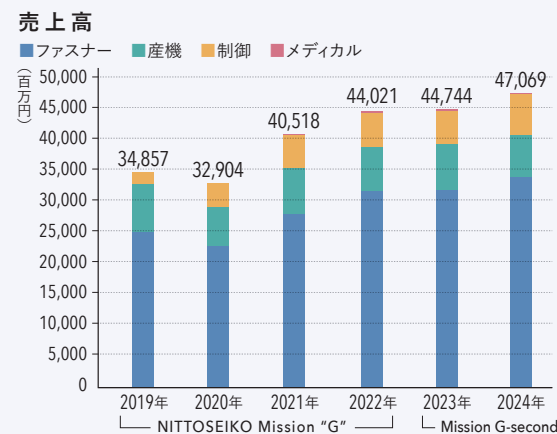
荒賀 誠
Makoto Araga

Makoto Araga

1 未来への布石を打った2024年12月期

中期経営計画 Mission G-secondの4つの重点戦略

Growth #1 事業拡大戦略	Growth #2 環境戦略	Growth #3 人財戦略	Growth #4 財務戦略
目標 2025年度	目標 2025年度	目標 2025年度	目標 2025年度
売上高 600億円	CO ₂ 排出量 12%削減	労働生産性 24%UP	ROIC 8%以上
営業利益 51.6億円	廃棄量 5%削減	エンゲージメント 3.8P以上	ROE 9%以上



2024年12月期の日東精工グループの業績は過去最高売上を達成し、未来への布石を打つ重要な年となりました。振り返ると、前期比で売上高が5.2%増加し、特に制御事業におけるエネルギー関連向け分析装置や欧米のPFAS(有機フッ素化合物)規制対応製品、自動車向け部品検査機、さらには海外でのファスナー事業のOA機器向け製品が好調に推移しました。営業利益は前期比で27.3%の大幅増益を達成し、これらの成果はねじ締め機やファスナー製品の価格転嫁、高付加価値の分析装置の出荷の進展によるものでした。また、欧州拠点での分析装置販売が好調であったことに加え、中国市場における新たな商流の見直しによっても業績が向上しました。

中期経営計画の戦略テーマ別では、事業や環境と比較し、人財や財務に関する取り組みには課題が残りました。これらの課題は、持続可能な成長を実現するための基盤形成において重要な要素です。私たちは、これらの課題を再認識し、最終年度を迎えた中期経営計画「Mission G-second」において、次の4つの成長戦略を進めていきます。

II Growth #1 事業拡大戦略

当社の事業拡大戦略は、成長の原動力としての重要な役割を果たしています。特にファスナー事業においては、自動車のCASE(Connected、Autonomous、Shared、Electric)関連製品の需要拡大に応じ、売上目標に対して110%を達成しました。この成果は、当社の技術力と市場のニーズを的確に捉えた製品開発の成果といえます。自動車の電動化が進む中、薄肉化・軽量化に応える新製品の開発に注力し、業界のトレンドに先駆けたソリューションを提供することで、競争優位性を確立していきます。さらに、成長著しいインド市場においては、2025年3月に子会社化した冷間圧造部品メーカーの事業がスタートし、現地のニーズに合った製品展開を進めることで、さらなる拡大が期待できます。インド市場は急速な経済成長とともに、自動車産業の需要が高まっており、当社の事業戦略においても重要な位置を占めています。現地のパートナーシップを強化し、地域密着型のビジネスモデルを構築することで、市場シェアを拡大していく考えです。

産機事業においても、国内外の自動化需要に応えるため、高付加価値製品の投入を進め、新たな市場開拓を図ります。特に、製造業においては労働人口の減少や賃金の高騰が進む中、自動化の重要性がますます高まっています。このため、労働力の補完として機械による自動化を推進し、お客さまの生産性向上に寄与するソリューションを提案していきます。さらに、環境への配慮を強化し、持続可能な製品の開発にも取り組むことで、企業の社会的責任を果たしていく所存です。リスク管理の観点からは、グローバルなサプライチェーンの強化や、原材料の調達先の多様化を進め、市場変動に対する耐性を高めていく計画です。海外グループを含めたグループ内での調達も視野に入れ、より一層の事業の安定性を確保していきます。このように、当社の事業拡大戦略は、様々な要素を統合しながら、持続的な成長を実現するための道筋を描いています。今後も市場の変化に敏感に反応し、柔軟かつ戦略的に行動することで、さらなる成長を遂げていきます。

II Growth #2 環境戦略

私たちは、環境問題に積極的に取り組む企業として、CO₂排出量の削減に向けた施策を推進しています。太陽光発電設備の設置や製造工程の省エネルギー化を進め、従業員一人ひとりがエコ活動に参加することで、組織全体の意識改革を実現しました。その結果、CO₂削減率は16.4%(2019年比)を達成し、2025年度の目標を上回る成果を上げました。この成果は、グループ



タイ現地法人の太陽光パネル

全体の取り組みの結果であり、2050年に向けたカーボンニュートラルの達成に向けた大きな一歩と捉えています。また、有機溶剤リサイクル装置の共同研究を開始し、環境ビジネスの成長を見込んでいます。この取り組みによって、コスト削減や環境規制への対応が可能となり、双方にとってWin-Winの関係を築くことができます。

II Growth #3 人財戦略

人は企業の最も重要な資源であると考え、働きやすい職場環境の整備に注力しています。しかし、2024年度において、労働生産性やエンゲージメントスコアが目標に達しなかったことは大きな課題であると認識しています。このため、業務フロー

の見直しやITシステムの導入を進め、従業員が最大限に能力を発揮できる環境を構築していきます。また、定期的なフィードバックやコミュニケーションの機会を増やし、従業員の声を尊重する企業文化を醸成していきます。

II Growth #4 財務戦略

当社は「稼ぐ力」を体現する財務戦略を強化しています。ROICを指標に掲げ、資本コスト経営を徹底し、持続的な利益成長を実現します。しかし、2025年目標に対してROIC、ROEを向上できなかったことは、大きな課題です。資本配分の見直しや新規事業の収益性向上、既存事業の効率化を進め、成長が見込まれる分野への戦略的な投資を実施することで、資

本の最適化を図っていきます。2024年12月期は、これらの取り組みを通じて、未来への布石を打つ年でした。私たちは、全従業員が一丸となってこれらの目標に取り組むことで、日東精工のさらなる成長を実現し、未来の世代に「幸せ」を届けられる企業であり続けたいと考えています。

2 社長としてのミッション：輩出したい人財像

私のミッションは、企業としての成長を追求するだけでなく、社会に貢献できる人財を輩出することです。日東精工グループでは、以下の特性を持つ人財を育成し、企業文化を形成していきます。

倫理観を持った人財

信頼に基づく関係性を重視し、誠実さや倫理的な判断を大切にします。

挑戦を恐れない人財

失敗を学びの機会とし、新しいアイデアを試みる。

チームワークを重視できる人財

異なるバックグラウンドを持つ人々が協力し合い、共通の目標に向かって成果を生む。

学ぶ意欲のある人財

常に新しい知識やスキルを追求し、自己成長を目指す。

社会への貢献を意識する人財

自社の成長が地域社会や環境に与える影響やその責任を考え行動する。

日東精工グループにとって、「人づくり」は企業の成長と持続可能な発展の根幹を成す重要な要素です。「事業は人なり」という言葉のとおり、事業は人によって支えられ、成り立っています。そのため、優れた人財を育成し、能力を最大限に引き出すことが、私の使命であり、企業の発展に直結しています。

人財の育成に投資することで、企業の成長を促進し、社会に貢献できる企業としての責任を果たしていきます。2025年の行動指針である「価値(勝ち)の連鎖を極めて、未来を拓いていこう」を合言葉に、全従業員が共に成長し、より良い未来を築いていくために、引き続き努力していきます。

3 経営の姿勢：「頑張った人が報われる、活躍できる経営」の実現

私は「頑張った人が報われる、活躍できる経営」を根幹に据えています。この考えは、従業員一人ひとりの努力と貢献を正当に評価し、彼らが自らの能力を最大限に発揮できる環境を整えることを目指しています。これを実現するために、以下の3つのポイントに重点を置いて取り組んでいます。

① 透明な評価制度の構築

従業員の努力や成果を公正に評価するための透明な評価制度を導入しています。この制度は、チャレンジシート制度による目標設定と評価のフィードバックを重視し、評価基準を明確にすることで、従業員が自身の成長を実感できるようにしています。

また、評価の過程においては、上司と部下のコミュニケーションを密にし、相互理解を深めることを重視しています。このような取り組みを通じて、従業員は自分の頑張りがどのように評価されるのかを理解し、納得感を持って働くことができます。

② 多様なキャリアパスの提供

従業員が自身のキャリアを自由に描けるよう、多様なキャリアパスを用意しています。専門性を追求したい人、リーダーシップを発揮したい人、異なる分野での経験を積みたい人、それぞれの希望に応じた成長の機会を提供します。特に、2023年に導入した主任

制度や2025年に導入したエキスパート職は、従業員が自分のキャリアを自ら選択し、活躍できる場を広げるための重要なステップとなります。これにより、従業員は自分の目標に向かって努力し、実績を残すことで報われる仕組みが整備されます。

③ 働きやすい職場環境の整備

当社は「健康経営銘柄2025」「健康経営優良法人2025(ホワイト500)」に認定され、健康経営の推進に力を入れています。従業員が心身ともに健康であることは、高いパフォーマンスを発揮するための基盤であると信じています。具体的には、フレックスタイト制度を導入し、働き方の多様性を尊重し、ワークライフバランスを実現できる取り組みを行っています。また、生活習慣病リスク低減のための取り組み「Nicotto7」やメンタルヘルスのサポートを充実させ、従業員の健康維持に努めています。

また、専門人財の育成を目的として「エキスパート職の導入」を行い、特定の分野で深い知識と技術を持つ人財を育てています。他にも、多様な人財の活用を促進するために「役職継続の運用」や「副業制度の導入」を進め、各自のスキルや経験を最大限に活かせる環境を整えています。これらの健康経営やダイバーシティの推進を通じて、従業員が活躍できる働きやすい職場環境を実現し、持続可能な成長を目指していきます。

	2022年	2023年	2024年	2025年
専門人財の育成	次世代若手技術者養成プログラム開始			エキスパート職の導入
次世代育成		主任制度の導入	特別昇格基準の設置	
透明な評価制度			面談時のフィードバックシート導入	
			評価者へのフィードバック研修開始	
努力への評価		改善提案の報酬金額の見直し		
		従業員持株会の奨励金増額		
		部長以上向け業績連動型株式報酬制度導入		
多様な人財の活用				管理職の役職定年の廃止
				副業制度の導入

※取り組みは日東精工単体のものです。

4 信頼され続ける企業としての正道

当社は、「信頼され続ける企業」を目指し、その実現に向けて不断の努力を重ねてきました。信頼は企業にとって最も重要な資産であり、持続可能な成長を支える基盤です。私たちが目指す「信頼され続ける企業」としての正道とは、以下の5つの柱から成り立っています。

① 誠実な姿勢

私たちは、誠実であることを最も重視しています。お客さまやサプライヤーに対して常に正直であり、約束を守る姿勢が、信頼を築く第一歩です。誠実さは、企業のあらゆる活動に反映されるべきものであり、透明性を持った経営を行うことが不可欠です。



② 高品質な製品とサービス

私たちの製品は、お客さまの期待を超える品質を提供することを目指しています。品質へのこだわりは、信頼を築くための基本です。製品やサービスの向上に努めることで、お客さまからの信頼を得るとともに、ブランド価値を高めていきます。

③ お客さまとのコミュニケーション

お客さまとの信頼関係を築くためには、双方向のコミュニケーションが重要です。お客さまの声に耳を傾け、ニーズを理解し、迅速に対応することで、信頼を深めていきます。お客さまとの対話を通じて、より良い製品やサービスを提供し続けることが、信頼を生むのです。

4 社会的責任の遂行

私たちは、企業としての社会的責任を真摯に受け止めています。環境への配慮や地域社会への貢献は、信頼される企業としての重要な要素です。持続可能な社会の実現に向けて、環境保護や地域貢献活動に積極的に取り組むことで、信頼を獲得していきます。

これらの柱を基に、私たち日東精工グループは「信頼され続ける企業」としての正道を貫徹します。すべてのステークホルダーとの信頼関係を大切に、持続可能な成長を実現することで、より良い未来を築いていくことをお約束します。私たちの信頼を裏切らない行動が、企業の価値を高め、信頼され続ける存在へとつながるのです。

5 人権への対応

私たちは、社は「我らの信条」に従業員の行動の道しるべとし、社会課題の解決に向けた事業活動を行っています。「我らの信条」の一つである「我らはよい自己をつくる」には、相手を認め、違いを理解した上で行動することの重要性や、自分自身や他者の存在をまずは認めることの大切さが込められています。2024年からは人権調査を実施し、従業員の意見や状況を把握することで、より良い職場環境の実現に向けた具体的な取り組みを進めています。この調査を通じて得られた知見をもとに、必要な改善策を講じ、全ての従業員が平等に扱われ、尊重される環境を整備しています。

また、これらの人権尊重への取り組みを明確にするため、日東精工グループ人権方針を定め、社内外のステークホルダーに対してその姿勢を示しています。この方針に基づき、従業員の多様性を尊重し、働きやすい職場環境の整備に努めることで、全ての人が平等に扱われ、尊重される社会の実現に寄与していきます。

6 ステークホルダーとの対話を経営に活かす

私たち日東精工グループは、企業の持続可能な成長を実現するためには、ステークホルダーとの対話が不可欠であると考えています。お客さま、従業員、取引先、地域社会、そして株主など、様々なステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、彼らの意見や期待を理解し、それを経営に反映させることが、企業としての責任であり、成功の鍵となります。

	価値の共有	対話
環境	環境課題解決に向けたモノづくりと省エネ環境活動	自社のCO ₂ 排出量や廃棄量の算出を通じて、環境への影響を評価し、改善策を検討
お客さま	潜在ニーズの見える化とお困りごとの解決	お客さまの声を直接聞く機会を設け、ニーズを把握するための意見交換
取引先	Win-Winな関係の構築	日東協力会*の定例会や取引先CSR調査(人権デュー・ディリジェンス)による協力関係の強化
地域社会	地域産業の発展と雇用創出	地域貢献活動を通じて、地域のニーズを理解し、協力関係を構築
従業員	エンゲージメント向上と人権尊重	社長座談会やMVVミーティング、エンゲージメント調査、人権調査を通じて、従業員の意見や要望を聴き、職場環境を改善
株主/投資家	健全な財務体質と持続可能な事業変革	説明会や工場見学、タイムリーな情報開示を通じて、株主や投資家との信頼関係を構築

*当社の協力会社16社が所属する協同組合

これらの対話を通じて得られた知見や意見を経営に活かすことで、私たち日東精工グループは、より強固な企業としての基盤を築いていきます。ステークホルダーとのコミュニケーションを大切に、共に成長する関係を築くことが、私たちの目指すべき姿です。引き続き、全てのステークホルダーとの対話を重視し、持続可能な経営を推進していきます。

5 従業員の育成と満足度

企業の信頼は、従業員の働きがいと満足度からも生まれます。私たちは、従業員の成長を支援し、働きやすい環境を整えることで、企業の信頼の担い手となることを目指しています。従業員が誇りを持って働ける企業文化を築くことが、信頼の礎となります。

7 事業拡大と未来への展望

私たち日東精工グループは、持続可能な成長を追求し、未来を見据えた事業拡大を進めていきます。今後の成長に向けて、特に産機事業の海外への集中投資を進めていきたいと考えています。私たちの目指すべき方向性は、変化する市場のニーズに対応し、競争力を高めることです。これを実現するために、以下の3つの戦略を中心に取り組んでいきます。

1 市場の多様化と新規事業の展開

現在の市場環境は急速に変化しており、新しいビジネスチャンスが次々と現れています。私たちは、既存の事業領域に加え、環境ビジネスや医療分野など成長が期待される新しい市場への参入

を進めています。特に環境問題への対応は、社会的な要請が高まっているため、私たちの製品やサービスがどのように貢献できるかを探求し、持続可能な社会の実現に寄与していきます。

2 グローバル展開の強化

世界中での事業展開は、私たちの成長戦略の重要な柱です。特にインドやベトナムなどの新興国市場においては、急激な経済成長が見込まれており、これらの地域におけるビジネスチャンスを逃さないよう、現地のニーズに応じた製品やサービスの提供を行います。また、産機事業の海外拠点の設立やM&Aを通じて、グローバルな競争力を強化し、地域に根ざした事業運営を進めていきます。



3 技術革新と研究開発の推進

競争力を高めるためには、技術革新が不可欠です。新しい技術や製品の開発に注力し、研究開発を強化することで、業界のリーディングカンパニーとしての地位を確立していきます。また、

産学連携を含めた外部との協業を通じて、革新的なアイデアを積極的に取り入れ、迅速に市場に適應できる体制を整えます。



これらの戦略を実行することで、私たちは確固たる基盤を築き、持続可能な成長を実現するための道を歩んでいきます。

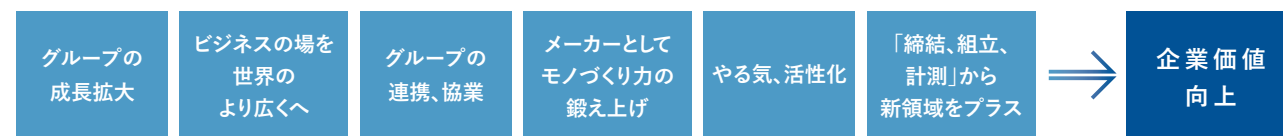
私たちの究極の目的は「企業価値の最大化」です。経営には理論が多く、時には直感的な判断も必要です。利益追求と人づくりのバランスを保ちながら、アニマルスピリットを持った企業文化を育み、全従業員が共に成長できる環境を整えていきたいと考えています。

日東精工グループは、社会課題の解決に留まることなく、持続可能な成長を追求し続けることで、未来の世代に「幸せ」をもたらすことをお約束します。私たちの取り組みがより良い社会の実現に寄与し、多くの人々に喜びを届けることができるよう、全力で努めていきます。

世界中で認められ、求められる 「モノづくりソリューショングループ」を目指す

日東精工グループでは、2028年のありたい姿を描き、長期ビジョン「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」を策定しています。このビジョンのもとで、グループ一体となって、世界中のお客さまのモノづくりを変え、持続可能な社会の実現に貢献します。そしてそれが、ひいては企業価値向上につながっていくと考えています。

長期ビジョンで追求するもの



長期ビジョンが目指す姿

世界中で

- ・現在の拠点…… ビジネスを拡大している
- ・新拠点…… 成長国・超大国でビジネスを展開している
- ・人財…… グローバルに活躍する人財が育成されている

認められ

- ・知名度…… 業界関係者だけでなく多彩な社会層で「日東精工」が知られている
- ・ブランド力…… 「日東精工」と聞くだけで“高性能”、“高品質”がイメージできる
- ・売上、利益…… 常に成長を続けている
- ・財務体質…… 投資と回収の仕組みが確立され、キャッシュフローが安定している
- ・評価…… 様々なステークホルダーが日東精工の取り組みに満足している

求められる

- ・問題解決力…… どんな問題も断らず挑戦し、結果を出している
- ・製品提案力…… 様々な現場に適した製品がある
- ・製品・技術…… オンリーワンの新しい方法を考えられる
- ・サポート力…… お客さまの目標達成を支えられる

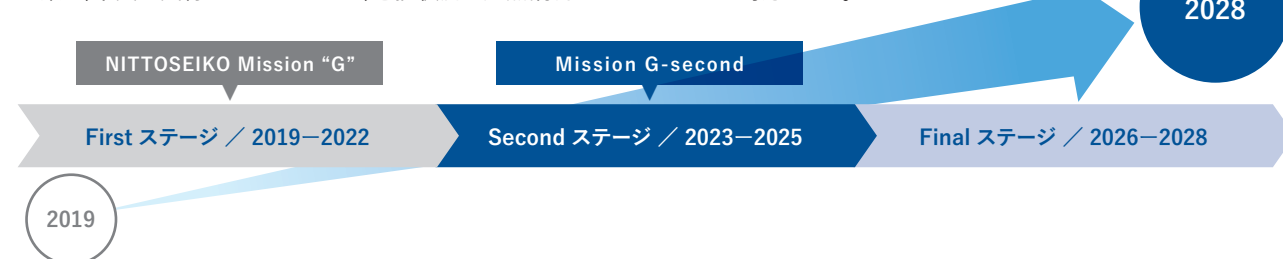
「モノづくりソリューショングループ」

- ・モノづくり…… メーカー、技術系商社としてお客さまと向き合う
- ・ソリューション…… お客さまの立場に立って、問題解決をする / 時代に合った最適な提案ができる / 技術力、製造力、製品力でお客さまに満足を届けられる
- ・グループ…… グループ間で技術と商品を融合し、プラスαの提案ができる



長期ビジョンの達成に向けた取り組み

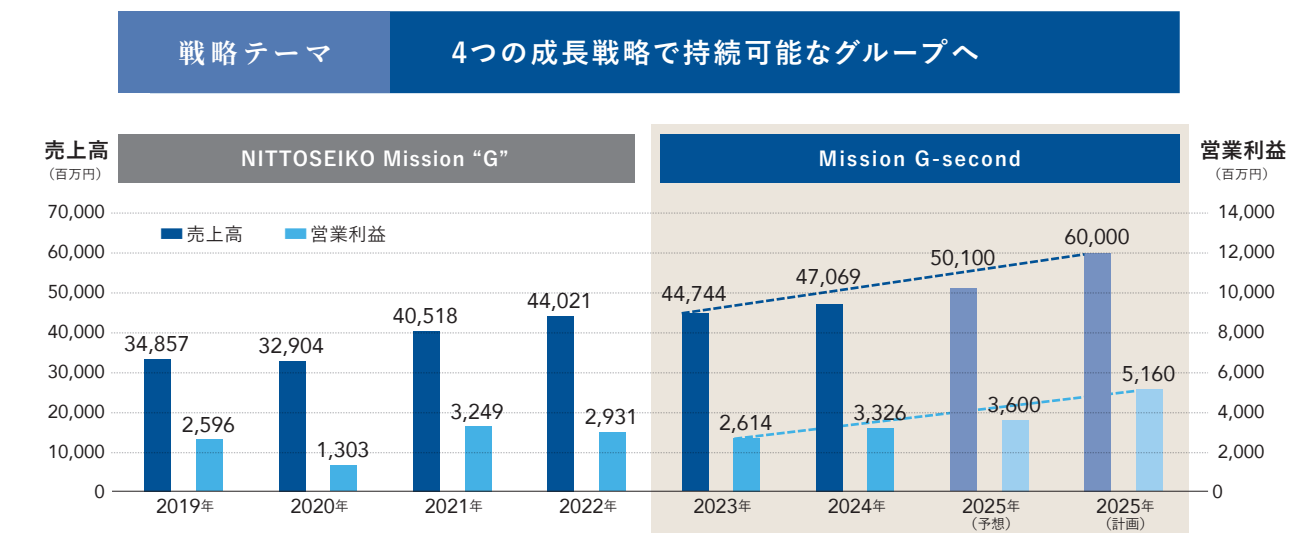
長期ビジョンの具体的な計画として、各ステージの中期経営計画を定めています。ビジョンの達成に向けた戦略を立案し、確実に実行していくとともに、進捗状況を定点観測しフレキシブルに対応します。



中期経営計画「Mission G-second」の進捗状況

2023～2025年度の中期経営計画「Mission G-second」は、2028年の経営ビジョンである「世界中で認められ、求められる『モノづくりソリューショングループ』を目指す」の第2ステージとなります。本中期経営計画においては、日東精工のマテリアリティに基づき「事業拡大戦略」「環境戦略」「人財戦略」「財務戦略」の4つの戦略テーマの目標を掲げています。

2年目となる2024年度は、環境戦略は順調に推移しましたが、事業拡大戦略、人財戦略、財務戦略については2025年度目標に向け改善が必要な状況です。各目標における課題を分析したうえで、経営効率を意識した事業展開を進め、その基盤となる人づくりにも注力し、2025年度の目標達成に向けた施策を実行します。



Growth #1 事業拡大戦略		
▶ コア・コンピタンスを活かした事業別成長戦略 ▶ お客さま目線のソリューション活動 ▶ 事業拡大、経営効率のためのグループ最適化		
	2024年度実績	2025年度目標
売上高	470億円	600億円
営業利益	33.2億円	51.6億円
CASE関連のファスナー製品は計画どおり進むも、米国・中国経済の減速等の影響で全体としては計画未達。		

Growth #2 環境戦略		
▶ 事業活動全てにおける環境への対応 ▶ 持続可能な社会につながる地方創生活動 ▶ 経営改善につながるガバナンス体制の強化		
2019年実績比	2024年度実績	2025年度目標
CO ₂ 排出量	16.4%削減	12%削減
廃棄量(原単位)	30.0%削減	5%削減
CO ₂ 排出量、廃棄量(原単位)ともに前倒しで2025年度目標を達成。		

Growth #3 人財戦略		
▶ 求める人財の育成と活用 ▶ 健康で幸せを感じる働きやすさの追求 ▶ 人権課題への積極的な取り組み		
	2024年度実績	2025年度目標
労働生産性(2022年実績比)	3.8%UP	24%UP
エンゲージメント	3.6P	3.8P以上
売上計画に遅れが生じていることから労働生産性は未達。エンゲージメントスコアは前年と同水準にとどまり計画をやや下回る。		

Growth #4 財務戦略		
▶ 資金管理の最適化による財務体質の向上 ▶ 指標管理による投資効率の追求 ▶ QCD向上につながるDXの実践		
	2024年度実績	2025年度目標
ROIC	6.7%	8%以上
ROE	6.6%	9%以上
有利子負債と非事業資産の圧縮を推進するも、営業利益が計画に満たずROIC、ROEともに計画未達。		