

NISHIKAWA RUBBER

# CSR REPORT

2025



発行：西川ゴム工業株式会社

お問合せ先：総務部

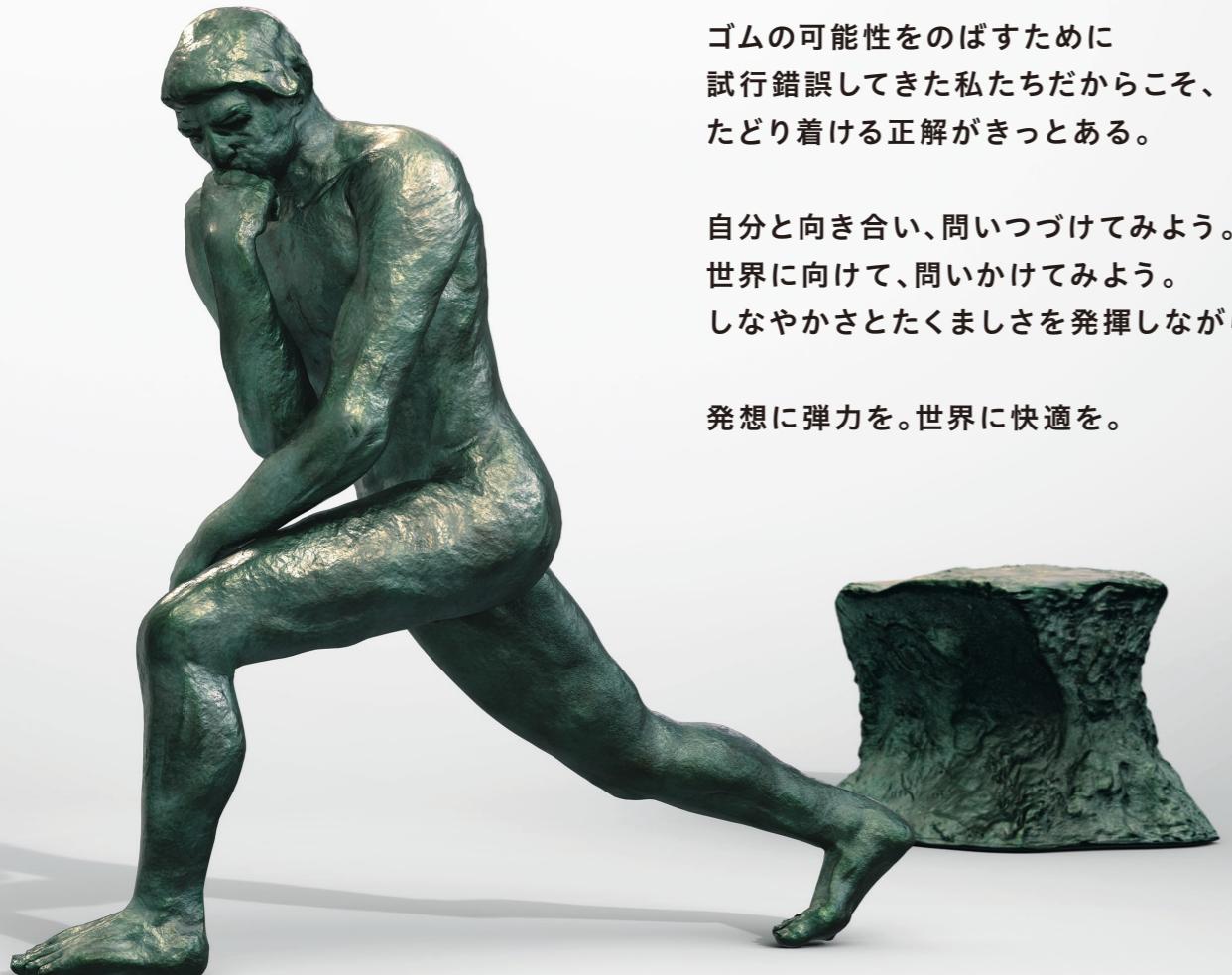
〒733-8510  
広島県広島市西区三篠町二丁目2番8号  
TEL.082-237-9371  
FAX.082-237-9361  
<https://www.nishikawa-rbr.co.jp/>



**UD**  
FONT ユニバーサルデザイン(UD)の考え方に基づき、  
より多くの人に見やすく読みまちがえにくい  
デザインの文字を採用しています。



西川ゴム工業株式会社



# 弾力発想

## ゴムの可能性を のびのび考える。

昨日まで未来だったことが、  
今日という現実になっている。

これまで常識だったことが、  
これからの非常識になりつつある。

世界はますます多様化しながら、  
持続可能なアイデアを求めている。

ゴムの可能性をのばすために  
試行錯誤してきた私たちだからこそ、  
たどり着ける正解がきっとある。

自分と向き合い、問いつづけてみよう。  
世界に向けて、問い合わせてみよう。  
しなやかさとたくましさを發揮しながら。

発想に弾力を。世界に快適を。

## Contents

### 1—西川ゴムについて

- 03 西川ゴム 90年のあゆみ
- 05 Our Business
  - 自動車用部品事業／一般産業資材事業

### 2—企業価値向上に向けて

- 07 TOP MESSAGE
- 11 2030年 グローバル中長期経営計画
- 17 持続可能な社会の実現に向けて
  - サステナビリティ推進体制／CSR方針／SDGs宣言
- 19 価値創造プロセス
- 21 Technology Topics

### 3—社会的責任を果たすための7つの中核主題

- 23 環境①
  - 環境方針／環境管理体制／脱炭素企業への挑戦
- 25 環境②
  - 産業廃棄物発生量の最小化／生物多様性への取組み／大気汚染の防止／水リスクの低減
- 27 人権
  - 人権方針／人権デュー・ディリジェンスへの取組み／ダイバーシティの推進
- 29 労働慣行
  - 労働安全衛生に関する取組み／働き方改革／人的資本経営に向けた取組み
- 31 コミュニティへの参画
  - 社会貢献活動理念／地域社会とのつながり／ステークホルダーとの共創／パートナーシップ構築宣言
- 33 組織統治①
  - コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方／コーポレート・ガバナンスの体制／取締役・執行役員のスキル要件
- 35 組織統治②
  - リスク管理体制／サイバーセキュリティの強化／適切な情報開示
- 37 公正な事業慣行①
  - コンプライアンスの推進／競争法・独占禁止法違反の防止／腐敗行為の防止
- 39 公正な事業慣行②
  - サプライチェーンマネジメント
- 41 消費者課題
  - 品質向上への取組み／顧客の安全と健康／消費者の課題を解決する製品開発事例

### 4—データ

- 43 データ①(環境)
- 45 データ②(社会・ガバナンス)
- 47 企業情報



#### 表紙について

当社は、障がいのあるアーティストの社会参加と経済的自立に取組む「パラリンアート」の活動に協賛しています。

Paralym Art®  
障がい者アートを応援しています

# 西川ゴム 90年のあゆみ

技術力を活かし、広島からグローバルに展開  
おかげさまで創立90周年を迎えました

西川ゴムは広島の地でスポンジゴムの製造会社としてスタートし、戦後のモータリゼーションの流れの中で自動車用部品製造を基礎として事業を展開してまいりました。これからも卓越した技術力で、皆様から愛され続ける広島発祥のグローバルニッチトップ企業を目指します。

## 創立

1934年12月、創業者である西川文二は、当時専務として在職していた田村工業株式会社ゴム部よりスポンジゴム部を独立し、現在地に西川謹謹工業所を創立。

20~30人程度の規模で、主に輸出用のスポンジゴム雑貨を製造していました。

戦時中にはほとんどの社員が出征し、人手や原材料が不足するなか、軍需用スポンジゴムの製造や人工ゴム溶解剤の開発を手がけていました。

しかし、1945年8月6日に投下された原子爆弾により、工場は全焼。多数の社員が被災しました。



創業者 西川文二



朝礼をする西川文二

**1934**  
西川謹謹工業所として創立

**1949**  
西川ゴム工業株式会社設立

**1963**

**1968**  
白木工場操業開始

**1968**

**1980**  
吉田工場操業開始

**1986**

**NISHIKAWA COOPER LLC**  
設立(米国)



1950年代 生産の様子

## 復興と転換

原子爆弾により全焼した工場の焼け跡から機器類を回収して修理し、設備が不完全ながらも半年後には生産を再開しました。

1949年4月には商号を西川ゴム工業株式会社と改称し、創業者の二男である西川一平が社長に就任。経済統制が徐々に緩和される中、需要が高かったスポンジ草履などの日用品を生産していました。

1950年に勃発した朝鮮戦争をきっかけとした日本経済の重工業化の潮流に乗り、より規格を厳しく要求される工業用スポンジゴムの開発・生産に注力するようになりました。工業用スポンジゴム需要の大半を占めていた自動車産業は、日本におけるモータリゼーションの高まりに応じて急成長をとげました。当社は需要に対応するため、1960年代から1970年代にかけ、営業所・出張所・工場・関係会社を次々と設立、事業展開を加速させました。

## 発展とグローバル化

1981年には西川一平の実弟である西川公平が社長として就任し、1986年に米国スタンダードプロダクツとの間に合弁会社を設立させ、現在のグローバル化の礎を築きました。

その後、急逝した西川公平に代わり、西川一平の長男である西川正洋が社長に就任しました。1991年に広島証券取引所(現 東京証券取引所スタンダード市場)に株式を上場、その一方で成長の見込まれる新興国へ相次いで進出し、活路を切り拓いてきました。

2017年には福岡美朝が創業家以外で初の社長となり、同時に会社機関も監査等委員会設置会社へと移行しました。

2023年からは現社長である小川秀樹のもと、来たる創立100周年に向けて、西川ゴムグループ全体としてグローバルなビジョンを描き、グローバルニッチトップ企業を目指しています。



上海西川密封件有限公司(中国)



PT. NISHIKAWA KARYA INDONESIA (インドネシア)

**2024**

西川ゴム  
創立90周年

**2019**

湖北西川密封系統有限公司  
設立(中国)

**2013**

PT. NISHIKAWA KARYA INDONESIA 設立  
(インドネシア)

**2011**

NISHIKAWA SEALING SYSTEMS MEXICO S.A. DE C.V. 設立  
(メキシコ)

**2005**

西川橡胶(上海)有限公司  
設立(中国)

**2004**

広州西川密封件有限公司  
設立(中国)

**2001**

上海西川密封件有限公司  
設立(中国)

**1995**

Nishikawa Tachapalert Cooper Ltd.  
設立(タイ)



Nishikawa of America, Inc.(米国)

**1989**

三原工場  
操業開始

**1990**

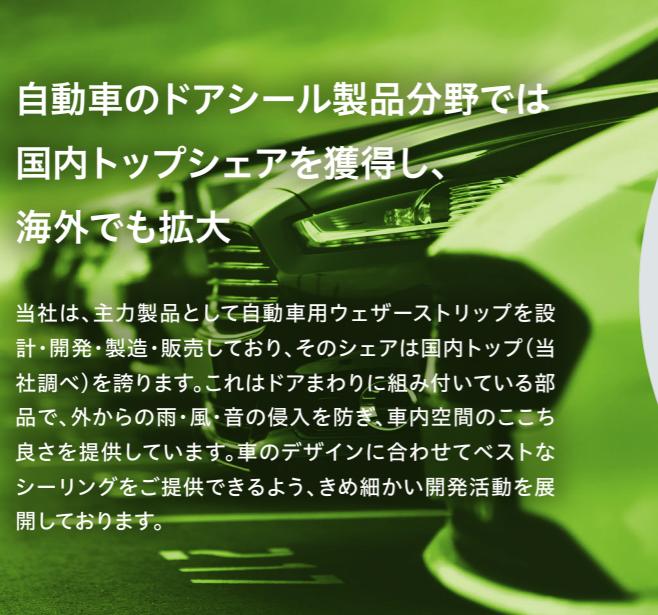
広島証券取引所に株式上場  
(2022年東証スタンダード)

**1991**

Nishikawa of America, Inc.  
設立(米国)

# 培ってきた技術をさらに高め、グローバルニッチトップ企業へ

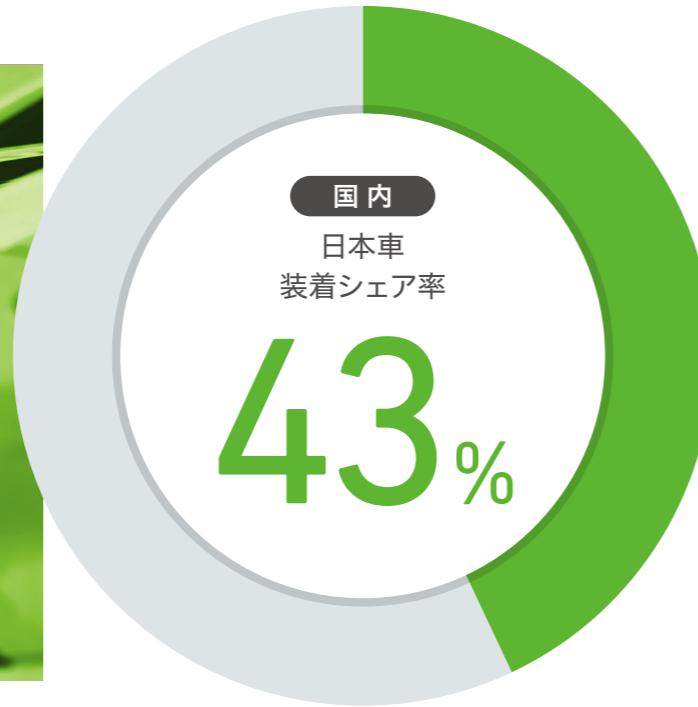
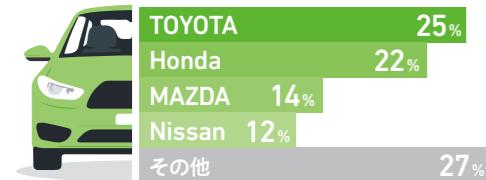
## 自動車用部品事業



自動車のドアシール製品分野では  
国内トップシェアを獲得し、  
海外でも拡大

当社は、主力製品として自動車用ウェザーストリップを設計・開発・製造・販売しており、そのシェアは国内トップ(当社調べ)を誇ります。これはドアまわりに組み付いている部品で、外からの雨・風・音の侵入を防ぎ、車内空間のこち良さを提供しています。車のデザインに合わせてベストなシーリングをご提供できるよう、きめ細かい開発活動を展開しております。

取引先別売上比率(2024年度実績)



海外 日本車装着シェア率



※日本車の内、当社製品が装着されている割合を示しております(2024年 当社調べ)



Door Outer Seal  
ドアアウターシール

ドアの外周に組み付くシール部品。中空部とリップ部でドアとボディ間をしっかりと封止して、雨・風・音が内部に入るのを防ぎます。また防いだ雨水を下側に流す役割も合わせ持っています。

Door Inner Seal  
ドAINナーシール

ドア開口部のボディ側に組み付く部品。ドアアウターシールに対して2次シール的に機能します。車内の天井材などの端部カバーの役割も担うためインテリア性も必要とされます。

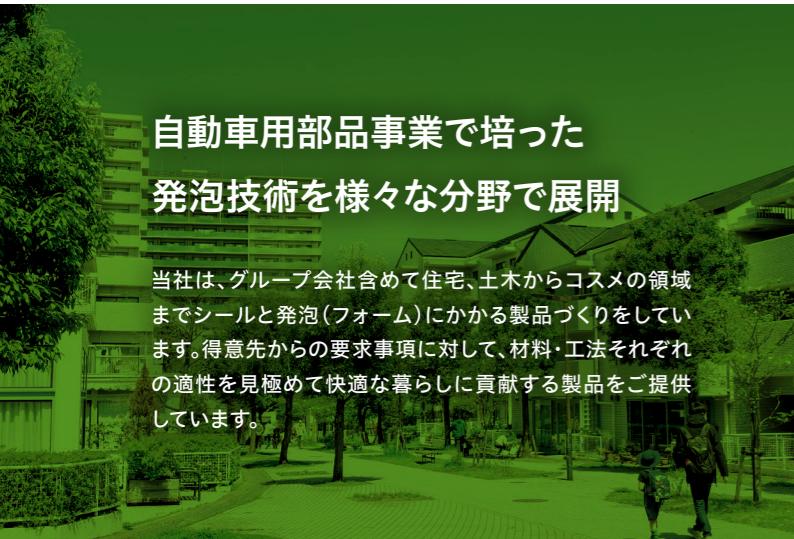
Convertible Roofside  
コンバーチブルルーフサイド

オープンカーのトップ(幌の部分)に装着されるウェザーストリップ。継ぎ目からの水が浸しやすいため、高い形状精度が要求されます。

Door Outer Seal  
ドアアウターシール(オープンカー用)

オープンカーのドアに組み付くシール部品。通常のドア周りシールの形態と異なり、ドアとボディ間でのダブルシールを本部品で一元的に構成しています。

## 一般産業資材事業



自動車用部品事業で培った  
発泡技術を様々な分野で展開

当社は、グループ会社含めて住宅、土木からコスメの領域までシールと発泡(フォーム)にかかる製品づくりをしています。得意先からの要求事項に対して、材料・工法それぞれの適性を見極めて快適な暮らしに貢献する製品をご提供しています。

### 住宅・土木製品

#### Gasket 目地ガスケット



住宅の外壁パネルのすき間から侵入する水や塵を防ぐシール材が目地ガスケット。従来からの湿式シーラント式よりも施工が容易で、かつ外観性も高いので複数のハウスメーカーで採用されています。

#### Joint 下水道用可とう継手



当社グループの下水道用可とう継手は、日本下水道協会発行の「下水道施設の耐震対策指針と解説」で示されたレベル2地震動を想定した条件下での水密性をクリアし、土木の現場で活躍しています。

### コスメ関連製品

#### Puff & Sponge パフ、スポンジ



当社グループのプライベートブランドである「natulove」では、人と自然にやさしい製品を皆様にお届けしています。天然素材でできた「こんにゃくスponジ」と広島レモンをモチーフにした「広島れもんパフ」は、広島土産としてもご好評いただいています。



# TOP MESSAGE

伝統を守りながら変化を恐れず、  
業界をリードするシールメーカーとして  
来たるべき100周年へ前進

グローバル経営を進める上で、世界情勢には常にアンテナを張っておく必要があります。自動車を取り巻く動向としては、EV(電気自動車)を柱とする大きな流れがありましたが、近年は地域やエネルギー源の実情に沿ったアプローチこそが重要だという考え方が注目されています。単一の技術に頼るのではなく、多様な方法を模索することが、最終的には企業としての強みになっていくというわけです。自動車のサプライチェーンがどのような形をとるとしても、当社はシールメーカーとして日系の自動車メーカーを支え続け、さらには世界のハイパフォーマンスブランドにも質の高い製品を供給していきたいと考えています。

まさに今、世界の流れが速さを増す中で、当社は創立90周年を迎えるました。また、2024年に地元経済界を中心となり、企業の視点で広島の復興を語る展示『Pride of Hiroshima展』が開催され、2025年には戦後80年の節目を迎えたことにあらためて思いを馳せると、この90年という道のりの重みを感じずにはいられません。近年の出来事を見ても、コロナ禍があり、紛争が起き、自国第一主義の台頭があり、と世界は混迷を極めています。

この様な状況下で、来るべき100周年を迎えるにあたって、果たして今の延長線上にあってよいのだろうかと私たちは考えました。そこで、当社が目指す姿である「皆様から愛され続ける広島発祥のグローバルレニッchtップ企業」になるための具体的な成長戦略ストーリーを明確化し、かつ資本コストや株価を意識した経営に、よりフォーカスした『2030

年 グローバル中長期経営計画』追補版を2025年2月に発表いたしました。この計画の公表により長年の課題であったPBR(株価純資産倍率)1倍割れから脱却した事はもちろんですが、この最新の計画のブラッシュアップを通じて、社内の課題認識力を向上できたことが一番の収穫であった様に感じます。

一方で、業界をリードするシールメーカーとして技術力の研鑽や品質の向上にも力を入れています。自動車のエネルギー源が電気や水素など多様化しても、部品の軽量化や耐久性は重要なテーマです。通常B to Bではブランディングを考えませんが、当社はB to Bであってもブランド化を重視し、「E<sup>Square</sup>®(イースクエア)」という統合ブランドを誕生させました。Electric Vehicle(電気自動車)とEnvironment(環境)の2つのEを両立させるという意味を持たせ、素材と工法の開発を進めています。

また、ゴムは再生が難しい素材とされています。通常、ゴムは生ゴムに硫黄などを混ぜて加熱し化学反応を起こせる「加硫(かりゅう)」という処理をしてゴム特有の弾性や耐熱性などの特性を得る訳ですが、当社では加硫後のゴムの硫黄結合を切断する工程を経て元の生ゴムに近い状態に戻す事に成功しました。分かりやすく例えるならば、小麦粉から作ったパンを、再び小麦粉の姿に戻す様な難しい技術なのですが、今後はその工法のキャパシティを上げながら、既存製品にも展開していく取組みを進め、2030年に向けて再生ゴムの活用を拡大していきたいと考えています。



代表取締役社長 社長執行役員

小川 秀樹



## 資本政策やガバナンスの透明性も最大限に高める

当社では、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化も最重要課題として挙げています。当社はメーカーですから、技術に関しては決して他社に後れを取らないようにと邁進してきました。そんな中で、2024年5月にメキシコの子会社で誤謬による棚卸資産の過大計上という問題が発生しました。なぜこのような間違いが起きたのか社内で真摯に話し合ってみると、やはり我々には技術偏重なところがあったのではないか、ガバナンスという面にどれくらいリソースを割いていただろうか、といった反省が出てきました。

そこで西川ゴムとはどのような会社かをあらためて見つめ直し、良いモノづくりをすることはもちろん、上場企業として資本政策やガバナンスの透明性を最大限に高めていくことが重要だと認識を新たにしました。

コーポレート・ガバナンスの強化については、2025年6月に新経営体制に移行したことも大きなポイントです。監督と執行を明確に分けることで、取締役会はより戦略的な議論とモニタリングに集中し、迅速な意思決定や経営効率の向上を目指していきます。

## 地域のため、社員のために果たすべき社会的責任

次はESGのS、「社会」という観点からお話しさせてください。まずは地域社会への貢献ですが、広島県が保有する自然公園エリアの一画を“nishikawa みどりの森”と命名

し、自然林の保護活動を行っています。また瀬戸内海では、アマモの再生やアサリの生育の観察・試し掘りといったプロジェクトにも積極的に関わっています。山と海に加え、今後は川でもこうした活動ができればと考えています。

社内に目を向けると、社員の働きやすさをかなえる取組みにも余念がありません。当社では性別や学歴、年齢を問わず能力と意欲があれば活躍でき、そして評価される職能制度フレームを整えています。また子育てや介護など個々の事情に合わせた、ワークライフバランスに配慮した職場づくりも推進しています。

さらに健康経営にも力を入れており、健康経営優良法人2025(大規模法人部門)では「ホワイト500」の認定を受けました。会社にとって、社員一人ひとりがかけがえのない大切な存在です。定期健診はもちろん、ストレスチェックを毎年実施するなどメンタルヘルスにも目を配っています。

## 高い技術力を強みに プレミアムな欧州戦略を

これから西川ゴムという観点から、私が思い描いている成長ストーリーについてお話ししましょう。当社は日本の会社ですから、世界のどこであろうと日本のお客様をきちんとサポートしていくということが、まずは大前提としてあります。その上で「こんなところにも西川ゴムの技術力が活かされているんだ」といった認知の拡大を図っていきたいと考えています。

その重要な舞台となるのがヨーロッパです。ヨーロッパにはスポーツカーや高級車で知られるメーカーが数多く

ありますが、当社が国産スポーツカーのウェザーストリップ開発時に求められた難度の高いモノづくりで培ってきた技術力は、世界に十分通用するはずです。どんなに奇抜な動きをするドアであっても柔軟に対応できますし、他社には負けない、という自負があります。こうした強みを、欧州プレミアムメーカーへの販路拡大戦略としてしっかり打ち出していく 것입니다。

また2030年までには、広島に最新鋭の工場を建設する計画もあります。そこにはどんなDXやITプラットフォームを導入するのか、あるいは海外の多くの拠点どのように連携していくのか、といったことまで視野に入れて計画を煮詰めていかなければなりません。どのような工場を造るか、じっくり検討を重ねています。

## 最新技術も活用しながら グローバルニッチトップ企業へ

当社は「グローバルニッチトップ企業」を目指しています。西川ゴムの名は国内外の自動車メーカーに広く浸透していると思いますが、当社を選ぶか選ばないかは開発する車のレベルなどによっても議論のあるところでしょう。しかし「今度の車は絶対良いものにしたい」と気合いの入った開発のときこそ、「西川ゴムに頼もう」と思っていただけるようなシールメーカーでありたい。それがグローバルニッチトップ企業を目指す、ということです。

また、これから時代にはハードウェアの開発はもちろん、ソフトウェアの開発も大切だと考えています。そこで当社独自の生成AIプラットフォームを構築して、新しく入社した

人たちがベテランの知恵や技術をそこから学べる仕組みづくりを始めました。昭和世代のボリュームゾーンがあと数年で抜けてしまうことを考えれば、こうした取組みも大変重要になってきます。

さらに、人間は考えることに集中して、処理はコンピュータに任せる、というようなすみ分けもいかなければなりません。業界トップを目指して仕事量は増えているのに、少子化によって社員数が減ってしまう、といった状況をカバーするためには、ロボットや自動化といった最新テクノロジーをいかに有効に活用できるかが一つのカギになってくるのではないかと思います。

## ステークホルダーの皆様とともに 西川ゴムの未来を考えたい

当社は製造業ですから、どこまでいっても「人」がすべての中心にあることには変わりがありません。それはお客様との関係性においてもそうですし、営業から技術開発、生産まで現場においても同様です。

世の中はこれからも変わり続けるでしょう。守るべきものは守りながら、変化を恐れずに変えるべきところは変えていく。そうやって来るべき100周年に向けて、前進していくなければなりません。ステークホルダーの皆様と一緒に、西川ゴムの未来と成長を真剣に考えながら歩んでいけましたら幸いです。

# 皆様から愛され続ける グローバルニッヒトップ企業を目指して

西川ゴム工業の歴史は、現在も本社を構える広島の地で輸出用スポンジゴムを製造する会社として、1934年にスタートしました。その後、原爆投下による工場の全焼や社員の被災という逆境を乗り越え、戦後のモータリゼーションの流れの中で自動車用ドアシール材(ウェザーストリップ等)の製造をベースに、グローバルに事業を展開してまいりました。これからも卓越した技術力で、社会から、お客様から、株主様から、社員から、皆様から愛され続ける広島発祥のグローバルニッヒトップ企業を目指します。

## 『2030年 グローバル中長期経営計画』 追補版策定の背景

当社の経営理念は『己の立てる所を深く掘れ そこに必ず泉あらん』であり、研究開発・製品設計・営業・製造など一連の経営資源を既存のドメインに集中させる戦略のもと、グローバル展開で連結売上高1,000億円企業に成長してまいりました。当社は2024年5月に『2030年 グローバル中長期経営計画』を策定し、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を取り入れ、当社の企業価値向上と持続可能な社会に貢献すべく尽力してまいりました。

しかしながら、当該計画における具体的な成長戦略ストーリーを描き切れておらず、資本政策に関する取組みも不十分でした。そのため当該計画公表後も、PBR1倍割れの状態が継続していました。また2024年5月には、メキシコの連結子会社における棚卸資産の誤謬問題が生じたため、内部管理体制の強化など再発防止策に取組んでいました。このような状況を踏まえ、事業戦略・資本政策・ガバナンスの透明性を最大限に高め、PBR1倍以上の早期達成と持続的な企業価値向上を推進する基盤を固めるため、『2030年 グローバル中長期経営計画』追補版を策定し2025年2月に公表いたしました。

### 業績の振り返り

『2030年 グローバル中長期経営計画』の追補版公表前の業績については、2024年3月期に連結売上高1,000億円を達成し、連結営業利益率も改善傾向にあったものの、ROEは6.4%、PBRは依然1倍割れの状態が継続しておりました。

会計年度	売上高	営業利益	営業利益率	ROE	ROIC	自己資本比率	PBR
2022年3月期	845億円	24.7億円	2.9%	3.1%	1.8%	59.3%	0.39倍
2023年3月期	982億円	▲1.1億円	▲0.1%	1.7%	▲0.1%	57.5%	0.30倍
2024年3月期	1,179億円	65.6億円	5.6%	6.4%	4.4%	61.4%	0.47倍

## 『2030年 グローバル中長期経営計画』追補版の概要

### 目指す姿

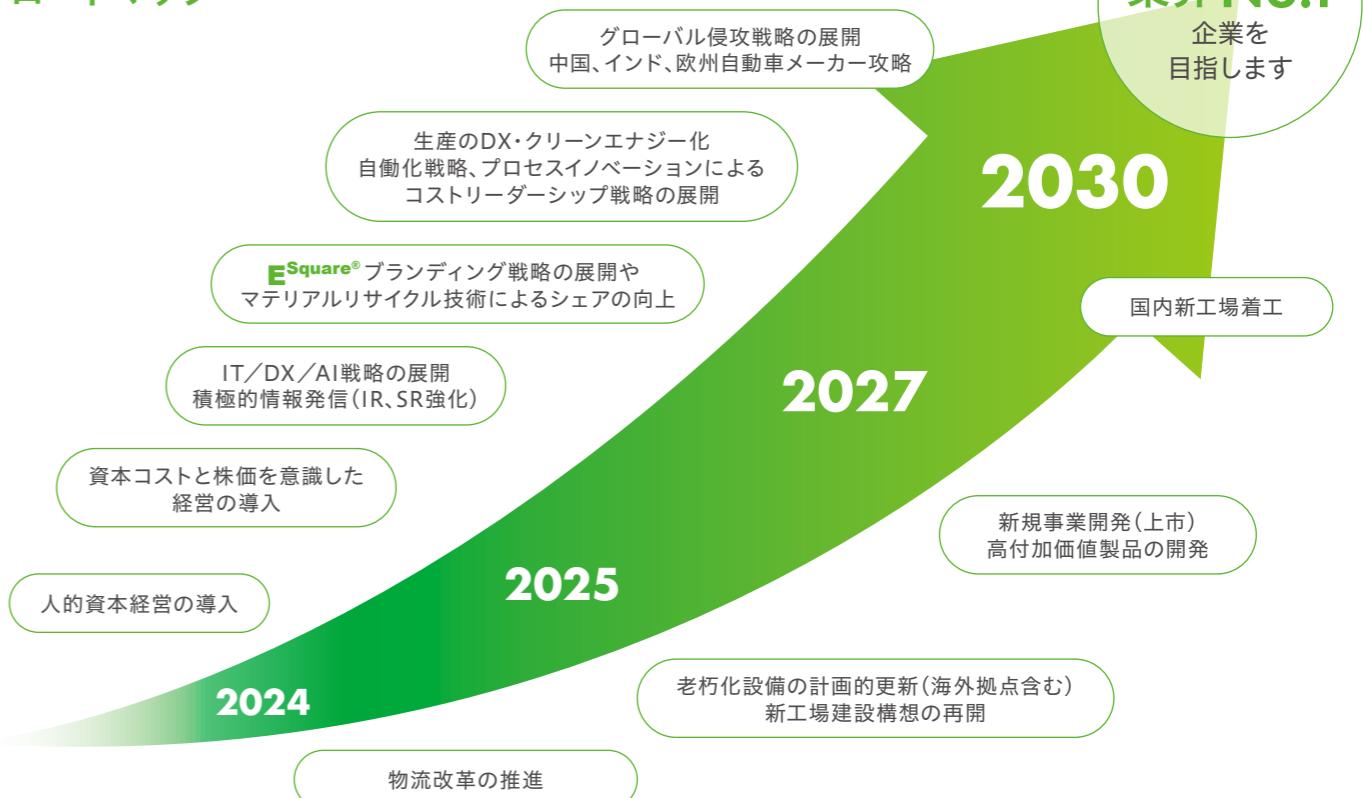
社会から、お客様から、株主様から、社員から、  
皆様から愛され続ける広島発祥のグローバルニッヒトップ企業を目指します

### KGI(重要目標達成指標)

資本コストを低下させ、ROEおよびROICの確実な達成を狙う目的から、新たにKGIとして最適な自己資本比率を55%と定め、2031年3月期までに下記項目の達成を目指します。



### 『2030年 グローバル中長期経営計画』 ロードマップ



## セグメント別事業戦略

直近の最重要課題は北米事業の構造改革であり、米国は新工場設立により平常化の目途が立ったため、メキシコの黒字化に注力することで計画の実現を目指します。



### 日本

- ①日本車シェア向上(43%→48%)  
●軽量・静音の差別化製品(**E-Square®**)ブランドでのプロモーション展開  
●AI活用による設計・材料開発のスピード向上と技術高度化  
●マテリアルリサイクル技術の確立とリサイクル材使用率の向上
- ②生産技術革新による製造原価の低減、コストリーダーシップ戦略  
●新工場建設および最新設備の導入と生産技術革新による効率化・省人化を推進し、コスト競争力と利益率を向上
- ③新製品および多角化戦略  
●高付加価値製品の開発・拡販による単価向上  
●欧州高級車向け部材供給や電装外分野への展開推進

### 北米(アメリカ・メキシコ)

- ①安定供給体制の構築  
●設備保全戦略  
●アメリカ拠点の老朽設備更新と省エネ型への転換  
●メキシコ拠点の設備保全推進による生産性およびリスク耐性の向上  
●人的資源戦略  
●生産人員定着率向上施策と工場長の現地採用による生産性とマネジメント力の強化
- ②統制力と危機対応力の強化  
●海外子会社経営および生産・製造スキルの高い人材をメキシコ拠点にトップとして派遣し、組織改革に着手  
●親会社の内部監査体制を強化  
●外部専門家を活用したJ-SOX整備・ERM構築  
●アメリカ・メキシコ拠点の監査法人変更

### 東アジア(中国)

- ①中国自動車メーカーの受注拡大(売上比率2%→10%)  
●労務費が高騰した上海から、比較的安価な湖北省へ生産移管する事により価格競争力を強化
- ②欧州自動車メーカーの受注拡大(売上比率3%→25%)  
●欧州自動車メーカーへの輸出販売のマーケティングを輸出に有利な上海拠点より展開  
●日本で設計、中国で生産し欧州へ輸出するスキームを展開し高品質・高コスト効率を両立

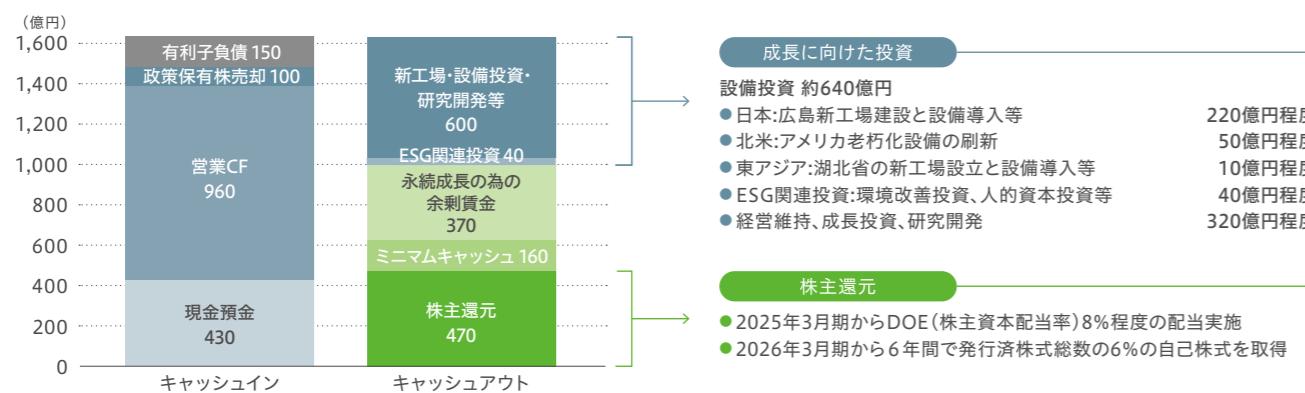
### 東南アジア(タイ・インドネシア)

- ①日本車シェアの維持・向上  
●QCD強化でさらなる顧客満足度向上を図り、両拠点で約40%の日本車シェアを維持・向上
- ②非日系自動車メーカーの受注拡大  
●米系自動車メーカー向け売上比率を30%→50%へ拡大  
●中国メーカーへの新規参入を推進
- ③インドネシア拠点の競争力強化  
●タイから押出生産ラインを移設(2025年度中)し、インドネシアの内製化率を向上

## 資本政策

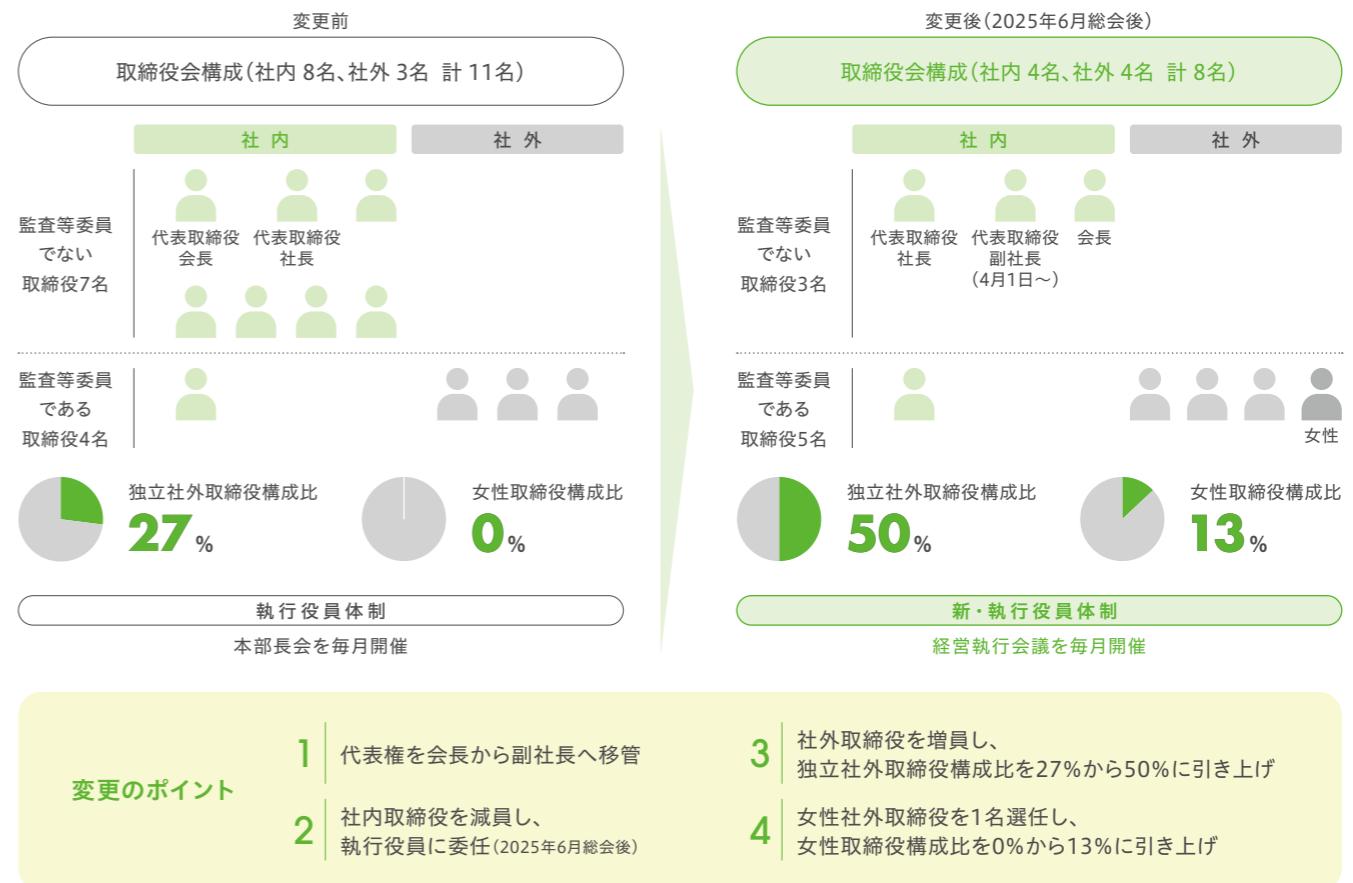
過剰な株主資本を圧縮するとともに、滞留している現預金を成長投資に振り分け、ROE9%の達成を確実なものとします。

### 2024年度~2030年度 キャッシュアロケーション



## ガバナンス体制

監督と執行の明確化を図るため、社内取締役を減員し、独立社外取締役比率を高めます。取締役会は、より戦略的な議論とモニタリングに集中します。



### 変更のポイント

- 1 代表権を会長から副社長へ移管
- 2 社内取締役を減員し、執行役員に委任(2025年6月総会後)
- 3 社外取締役を増員し、独立社外取締役構成比を27%から50%に引き上げ
- 4 女性社外取締役を1名選任し、女性取締役構成比を0%から13%に引き上げ

## 人的資本投資

企業価値向上・持続可能な社会に向け、人的資本投資を積極的に行います。また成果極大化の方程式を設定し、ありたい組織・社員像を実現します。

### “成果の極大化”に向けての方程式

- 成果 =**
- ①方針・目標明確化 × ②組織開発 × ③個の能力向上

### ①方針・目標明確化

経営理念／中長期経営計画／単年度経営計画

### ②組織開発

- 新規事業
- 新規機能
- 新規開発
- 業務改革

### ③個の能力向上

- 新規スキル
- DX・AI
- 資格取得
- リスクリギング

全員  
経営  
弾力  
発想。

### 必要な人の量の把握・質の定義

#### 量の把握

- 組織機能定義
- 組織機能別の適正人員
- 新しい価値の創出人員

#### 質の定義

- 人材ポートフォリオ
- 人材スペック
- スキルのデータ化

社員に対する適切な投資を行います  
(人材開発投資+公正な報酬体系)

外部人材の調達:採用活動を強化します  
(社内にないスキル・開発時間を手に入れる)

## サステナブル経営の推進

環境および社会課題の解決を企業活動の前提条件と捉え、持続可能な社会と社会的責任を果たすべく、取組むべき重点課題(マテリアリティ)を特定し、具体的な取組みと各KPIを設定しました。

マテリアリティの特定プロセス									
	STEP.1 課題の抽出	STEP.2 重要度の評価	STEP.3 マテリアリティの特定						
ISO26000・SDGs・GRIのガイドanceを元に、当社の取組むべき課題を抽出									
ESG推進委員会の下部である小分科会にて、当社にとっての重要度とステークホルダーにとっての重要度を考慮して優先度を決定									
整理された優先度より、重要度の高い課題に絞り込みESG推進委員会および取締役会にて審議・決定									
	重要課題 (マテリアリティ)	主な取組み	指標および管理項目	2024年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標			
E	脱炭素企業への挑戦 ▶P23-24	省エネ活動、再エネ購入 太陽光発電導入 低排出量燃料への置換	国内 CO <sub>2</sub> 排出量削減率 Scope1+2(2013年度比)	30% 削減	35% 削減	46% 削減			
S	産業廃棄物発生量の最小化 ▶P25	マテリアルリサイクル 軽量化製品の拡販 歩留改善など	単体 産業廃棄物発生量 削減率(2013年度比)	43% 削減	46% 削減	55% 削減			
G	ダイバーシティの推進 ▶P28	ダイバーシティ、 エクイティ& インクルージョン	単体 女性管理職比率 単体 障がい者雇用率	3.1% 2.6%	7.0% 法定雇用率を上回る雇用	15.0%			
S	人権尊重 ▶P27-28	サプライチェーン全体の人権DD推進	グローバル 児童労働・強制労働・人身売買、不正件数	0件	0件	0件			
G	働き方改革 ▶P29-30	健康経営 職場環境改善 キャリア開発	単体 ワーク・エンゲイジメント スコア(当社基準)	67% 以上	68% 以上	69% 以上			
G	コンプライアンスの徹底 ▶P37-38	コンプライアンス研修 法令改正通信配信 理解度テスト	グローバル 汚職防止、競争法、下請法、知財法等の違反件数、不正件数	0件	0件	0件			
G	内部統制の強化と適切な情報発信 ▶P33-36	組織の再構築 ルール整備 適切な情報開示	グローバル サステナビリティ評価外部機関 EcoVadis評価スコア	61点 <sup>※</sup>	65点 以上	68点 以上			
G	リスクマネジメントの強化 ▶P35-36	ERM、危機管理規定整備 サイバーセキュリティの強化	単体 関連規定類の整備 グローバル 重大インシデント件数	整備完了	0件	0件			

※評価後にスコアの訂正がなされ、60点から61点へ変更となりました。

## 中長期経営計画の進捗

### KGI(重要目標達成指標)

2024年度(2025年3月期)の連結売上高は円安による北米の売上増加が寄与した結果、過去最高を記録。また北米事業改善により、営業利益は2期連続増益となりました。

会計年度	売上高	営業利益	営業利益率	ROE	ROIC	自己資本比率
2024年3月期	1,179億円	65.6億円	5.6%	6.4%	4.4%	61.4%
2025年3月期	1,206億円	73.2億円	6.1%	4.6%	4.7%	63.5%
2028年3月期 中期目標	1,250億円	100億円	8.0%	8.0%	7.0%	60.0%
2031年3月期 長期目標	1,300億円	130億円	10.0%	9.0%	8.0%	55.0%

### PBR1倍以上の早期達成

2025年2月10日に『2030年 グローバル中長期経営計画書』追補版を公表した結果、当社株価は急騰しPBR1倍を達成いたしました。また、さらなる流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的として、2025年4月1日付で株式分割を行い、安定的にPBR1倍以上を維持しております。

### 事業戦略

#### 中国湖北省の新工場で竣工式を開催

中国では、労務費が高騰する上海地区から、原価低減を目的とした生産移管を進めるため、中国内陸部の新工場(湖北西川密封系統有限公司第2工場)の建設、工場設備の整備、上海子会社(上海西川密封件有限公司)からの量産用設備の移設が完了し、2025年9月に竣工式を執り行いました。当初は2026年初めからの稼働開始を予定しておりましたが、4ヶ月前倒しの2025年9月から稼働を開始しております。

新工場の概要		
● 所在地: 中華人民共和国 湖北省 孝感市	● 面積: 土地 約20,000m <sup>2</sup>	● 写真左(太陽光パネル有): 湖北西川密封系統有限公司 第1工場
● 生産品目: 自動車用部品(ウェザーストリップ他)	建屋 約11,000m <sup>2</sup>	● 写真右: 湖北西川密封系統有限公司 第2工場
● 投資額: 約7,500千元(約1.5億円)	● 主な設備: 押出ライン	



写真左(太陽光パネル有):  
湖北西川密封系統有限公司 第1工場  
写真右:  
湖北西川密封系統有限公司 第2工場

### 資本政策

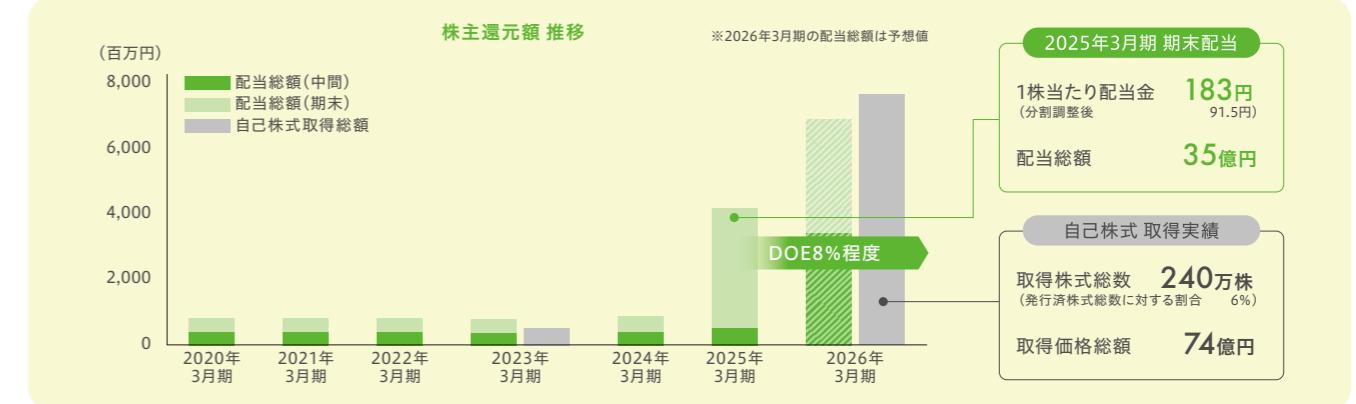
#### ①新たな配当方針による配当実施

当社は、資本効率性の向上を考える上で基本となる「株主資本等」の金額をベースに配当額を決定することが妥当であると判断し、「株主資本配当率(DOE)」を指標として採用し2025年3月期から年間DOE8%程度の配当を実施する方針を新たに定めました。2025年3月期の期末配当では、本方針に従い半期分となるDOE4%を適用し、1株当たり配当金183円(分割調整後は91.5円)、配当総額35億円の配当を実行いたしました。

#### ②自己株式の取得

当社は「2026年3月期から自己株式取得を6年間で発行済株式総数の6%実施する」という資本政策の方針に掲げた目標を早期に実現するため、2025年9月に発行済株式総数に対して6%(240万株)の自己株式取得を実施いたしました。

あわせて、当社は保有する自己株式の総数について発行済株式総数の2%程度を目安とし、それを超える自己株式については2025年10月末で消却を実行いたしました。消却した自己株式数は2,990,774株であり、消却後の自己株式数は744,961株(発行済株式総数に対する割合は2.01%)となっています。



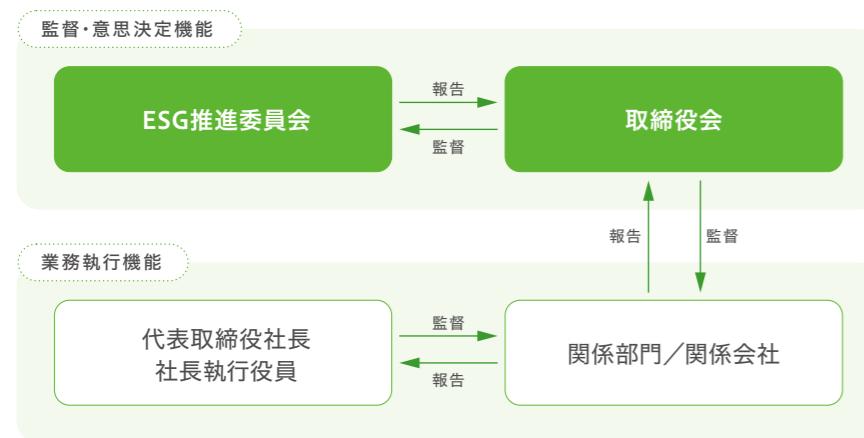
# 持続可能な社会の実現に向けて

当社グループは、経営理念「己の立てる所を深く掘れ　そこに必ず泉あらん」(ニーチェの言葉)のもと、企業価値と環境・社会価値にトレードオンを図るべくESG経営の実践に取組んでおります。2030年度の「ありたい姿」においては、「持続可能な社会の実現への貢献(社会的・経済的価値の向上)」を掲げ、特定したマテリアリティを主とする各ESG課題の解決に取組んでまいります。

## サステナビリティ推進体制

当社グループは、サステナビリティに係る対応を経営上の重要課題と認識し、取締役会による監督体制下にESG推進委員会を設置し、ガバナンス体制を構築しています。

### 体制図



### 取締役会による監督体制

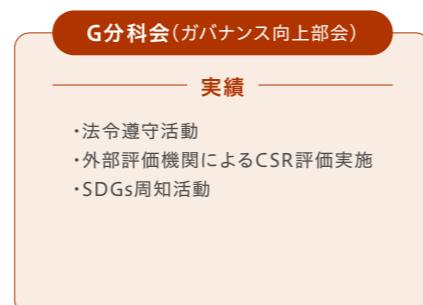
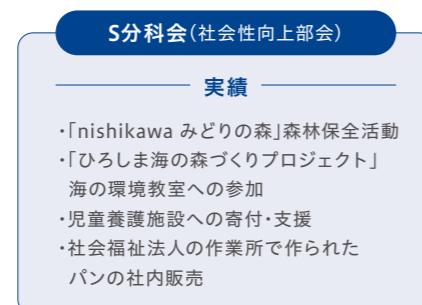
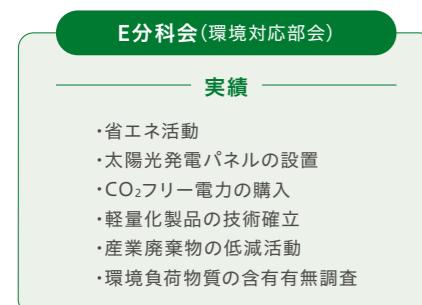
取締役会は、年4回開催されるESG推進委員会より取組み状況や目標の達成状況の報告を受け、必要に応じて指示・指導を行います。

### ESG推進委員会

代表取締役社長・社長執行役員が委員長を務め、執行役員を主要メンバーとして運営しています。また、ESG推進委員会の下部組織として3つの分科会を設置しています。

### 分科会

E・S・Gそれぞれの重要課題に対する具体案を検討・議論する事を目的に、ESG推進委員会の下部組織として3つの分科会を設置し、毎月会合を開催しています。ESG推進委員会は、各分科会から報告を受けた内容に基づいてESG経営に関する戦略の方向性を協議し、取締役会へ報告しています。なお、取締役会にて承認された決定事項の通達や予算の実行等については、ESG推進委員会が各分科会へ指示し、それを受けた各分科会が執行組織に対応を指示しています。



### サステナビリティに係る所管部門

サステナビリティ推進室は、ESG推進委員会の事務局を担当するとともに、全体的なサステナビリティに係る対応の推進およびESG推進に係る事項を含む施策を検討・立案し、ESG推進委員会に提言しています。

### サステナビリティ全般に関するリスク管理

サステナビリティに係るリスクは、社内の関係部門および関係会社が関連するリスクおよび機会を特定し、各分科会およびサステナビリティ推進室が識別の上、ESG推進委員会に報告します。ESG推進委員会は、報告されたリスクを評価し、重要度に応じて対策案の検討を各分科会に指示した上で目標を設定し、取締役会に報告します。取締役会は各リスクについて、対策案や設定した目標、ならびにその目標に対する進捗状況を監視します。

## CSR方針

当社グループでは、ISO26000(社会的責任に関する手引)に添い、企業としての社会的責任を果たすための基本的な視点として「説明責任」「透明性」「倫理的な行動」「ステークホルダーの利害の尊重」「法の支配の尊重」「国際行動規範の尊重」「人権の尊重」の7つの原則を踏まえて、7つの中核主題ごとに課題を整理し、CSR方針として掲げました。

### 社会的責任を果たすための7つの中核主題



## SDGs宣言

### 環境に配慮したモノづくり

製造過程での省資源化・CO<sub>2</sub>排出量削減等の環境負荷低減に取組み、地球にやさしいシール製品づくりを推進するとともに、良品しかできない工程・工場を目指します。



### コア技術で探求する快適空間

環境に寄与する技術を積極的に用いて、形状・素材・工法・環境など多面的にシール&フォームエンジニアリングを深耕し、クルマや住宅の室内環境の快適・静寂・安心を実現します。



### 地域社会との共生

国内および海外の事業所において、それぞれの地域の慣習・歴史・文化を尊重し、地域に根差したさまざまな活動を行うことで、豊かで持続可能な社会の実現に貢献します。



### 多様な人材が活躍できる安全・健康な職場づくり

“社員の安全・健康はすべての事業活動に優先する”を基本行動指針に掲げ、労使協調による働き方改革や健康経営の推進により、ダイバーシティとワークライフバランスの実現を目指します。



### 公正な事業慣行

国内外の法令・社会規範および社内ルールを遵守し、高い倫理観に基づき、常に公正・公平な事業活動を行うことで、会社はもとより、社員一人ひとりが、社会から信用される企業市民を目指します。



# しなやかでたくましい会社

Flexibility and Vitality

社是

正道

我々は 常に正道に立って事業を運営し 会社の  
眞の発展は社会の福祉 世界の進運に寄与しうる  
ものでなければならない

和

我々は 共に会社の根幹であることを認識して「和の心」をもって  
相寄り相助け互いに善意と良識をもって一致協力することが  
何より大切である

独創

我々は 企業の生命が独創と意気にあることを認知  
して 自らの仕事に誇りと責任を持ち また反面事  
を処するに当っては 謙虚な気持でこれに向わねば  
ならない

安全

我々は 各個人の幸福が 会社全体の繁栄を基盤にして 初めて  
きずかれることを知りすべて会社の組織を重んじ 規律に従い冗  
費を省き 災害防止に万全を期し もって堅実にしてまじめな  
また自由にして秩序正しい社風を培つてゆくことが必要である

## Social Issues

環境・  
社会課題  
およびリスク



世界規模の  
気候変動



環境問題に  
対する企業の  
役割の高まり



地政学リスクの  
高まり



予測不能な  
世界経済への  
対応



SDGs/  
サーキュラー  
エコノミーへの  
貢献

## Input

## 経営資本

## 財務資本

- ・資本金 **33.6億円**
- ・総資産 **1,384億円**
- ・資本効率の改善

## 製造資本

- ・国内 生産拠点 **4工場**  
生産子会社 **3社**
- ・海外 生産子会社 **7社**

## 知的資本

- ・国内外特許保有件数  
**734件**  
(2025年10月現在)

## 人的資本

- ・社員数 **6,807名**

## 社会・関係資本

- ・お取引先、パートナー企業
- ・進出各国の地域社会

## 自然資本

- ・大気、水資源
- ・エネルギー投入

## Business Model

## 当社のビジネスモデル

Medium- to Long-Term Management Plan  
2030年 グローバル中長期経営計画



## バリューチェーン

- ・調達活動・サプライチェーンマネジメント
- ・ESG推進
- ・人的資本経営
- ・マーケティング戦略
- ・経営企画
- ・情報システム
- ・法務・コンプライアンス

## Output

## 生み出した成果

## 財務資本

- ・KGI(重要目標達成指標)の達成
- ・企業価値の向上
- ・株主還元

## 製造資本

- ・生産のDX化と自動化の拡大
- ・サーキュラーエコノミーへの貢献
- ・ステークホルダー要求への対応

## 知的資本

- ・イノベーション、  
差別化技術の創出
- ・競争優位性の確立

## 人的資本

- ・ワーク・エンゲイジメントの向上
- ・ダイバーシティの浸透

## 社会・関係資本

- ・サプライヤー、パートナー企業  
との関係性強化
- ・進出各国の地域社会への貢献

## 自然資本

- ・CO<sub>2</sub>排出量削減による  
気候変動抑制や  
生物多様性への貢献
- ・水質管理

## Outcome

中長期アウトカム  
共通価値の創造

コア技術のさらなる探究により、自動車用ドアシール材をはじめ、住宅、土木、コスメ製品の製造販売を通じて社会的課題の解決と、経済的価値の同時実現を目指し、全てのステークホルダーの皆様のために、企業価値の向上に努めてまいります。



↑  
持続的な経営循環による企業価値の向上

# 自動車産業の電動化ニーズに応えつつ 環境負荷低減を果たす新たな技術の提案を

電気自動車用に最適化された製品の開発、および環境負荷低減という次世代の二つのニーズ(EV & Environment)に貢献するため、当社は新機軸の価値を提案するシール部品の技術ブランド、「E<sup>square</sup>®(イースクエア)」を立ち上げました。軽量化促進と室内静粛性向上という背反する性能を両立させることで自動車産業の電動化を支え、使用材料低減によるCO<sub>2</sub>排出量削減によってカーボンニュートラル社会への歩みを後押しします。2028年からの本格採用を目指し、その有用性の高さで各メーカーの期待にお応えし、市場拡大と技術リーダーシップの確立を狙います。

# E<sup>square</sup>®

当社は技術ブランド「E<sup>square</sup>®」の第一弾として、発泡技術の工夫によりゴム材料の使用量を従来品より20%以上削減しながら、基本の密封性、静音性の性能は維持し、振動音低減といった機能を高めたシール部品の要素技術を開発しました。自動車のサイドドアやフード、バックドア周りのシール部品を1台分すべて「E<sup>square</sup>®」に置き換えた場合、約1kgの軽量化が可能となり、電気自動車の省エネルギーと走行性能の向上に貢献できます。また「E<sup>square</sup>®」のコーティング材は、配合設計技術により耐摩耗性と騒音耐性(きしみ音や滑り音)の両方において大幅な機能性改善を達成しており、室内静音性と振動音の低減にも貢献します。



次世代価値を提案する技術ブランド



## E<sup>square</sup>®で 環境負荷低減を推進

製品の軽量化実現により、使用原材料を大幅に削減することができ、CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献します。さらに当社は再生ゴムなどのリサイクル材の開発と「E<sup>square</sup>®」の軽量化素材の併用により、ライフサイクル全体での環境負荷低減に取り組みます。

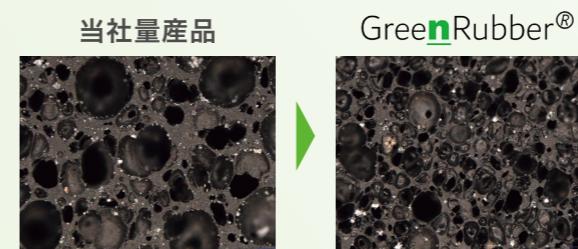
## E<sup>square</sup>®で グローバル戦略を推進

国内外の自動車メーカーに対し、「E<sup>square</sup>®」による付加価値提案を強化して差別化を図り、グローバルシェア10%以上を目指します(現在約9%)。地政学的な不安定要素を踏まえ、安定的な原料調達と適地生産体制の構築にも注力します。



## GreenRubber®

ゴム材料を限界まで比重低減し、  
**当社従来製品より  
最大約25%軽量化**



新素材4種類を開発

## GreenCoat®

有機溶剤不使用かつ  
**シール性能維持・  
耐久性向上・  
車体のきしみ音防止を実現**

- noiseBarrier®** 遮音 & 静粛性
- nonAbrasion®** 静粛性 & 布耐久
- neoSmooth®** 静粛性 & ガラス耐久

新素材3種類を開発

「E<sup>square</sup>®」は、4種類のゴム素材からなる「GreenRubber®」と、3種類のコーティング材による「GreenCoat®」で構成されています。ゴムの配合設計の工夫により、ゴム内の気泡を微細化して「低比重かつ高剛性」という特性を実現し、従来のスponジゴム製品に比べ最大で約25%の軽量化を達成しました。さらに、過酷な使用環境に耐えられるよう、表面には用途に合わせた各種コーティングを施し、耐摩耗性やすべり性を向上させています。これにより、シール性能(ソフト感)の維持と耐久性(ハード感)の向上を両立しています。