

2021年3月期

(2020年4月1日～2021年3月31日)

ビジネスレポート

仙台工場 開発センターの外観





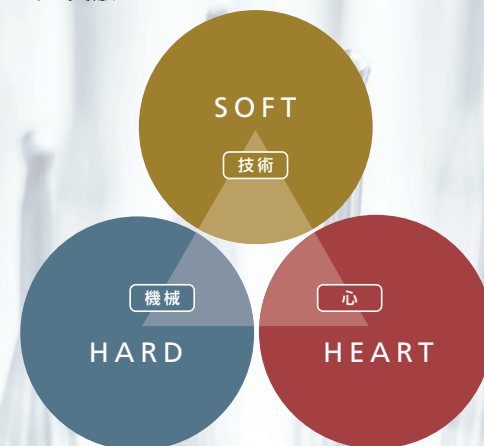
ブランドステートメント

「つくる」の先をつくる

いつの時代も、私たちの根底にあるのは、
「日本のモノづくりを支える」誇りです。
超硬小径エンドミルのリーディングカンパニーとして、
お客様や社会のニーズに応える高付加価値製品を生み出すこと。
自らが打ち立てた技術水準に絶えず挑戦し、
時代を先取る革新的なソリューションを創造していくこと。
最先端のその先を行く技術と品質、サービスを、未来へ、世界へ。
私たち日進工具は、無限に広がるモノづくりの夢と
可能性を切り拓きます。

経営理念

日進工具は
SOFT (技術)・**HARD** (機械)・**HEART** (心)
を創ります。人と地球に優しい製品を開発し
社会に貢献します。



免責事項

見通しに関する注意事項

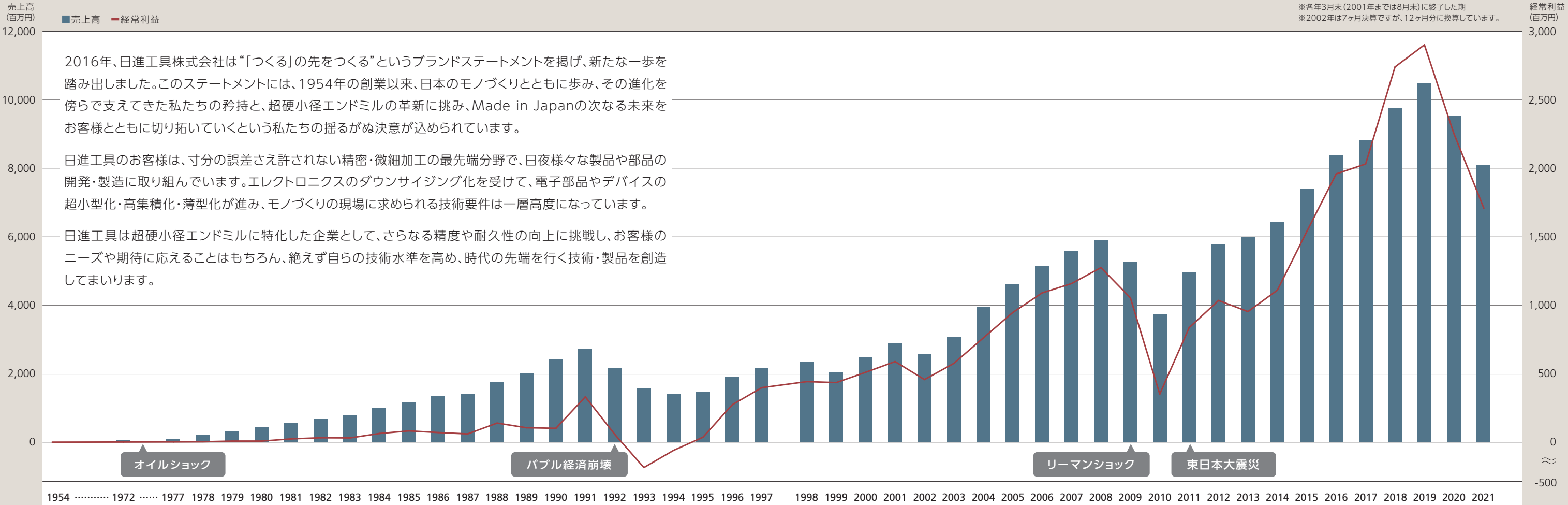
このレポートは、当社の計画・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現時点において入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

目次

- 3 日進工具グループの主なマイルストーン
- 5 日進工具グループの価値創造プロセス
- 7 『新しいを創る』～社会の発展に貢献するエンドミル～
- 9 トップメッセージ
- 13 事業の現場から
- 13 品質にこだわるモノづくり
- 15 品質にこだわるモノづくり(日進工具の取り組み)
- 18 品質にこだわるモノづくり(グループ会社の取り組み)
- 19 財務・非財務ハイライト
- 21 財政状態及び経営成績の分析
- 23 コーポレート・ガバナンス
- 23 役員紹介
- 25 コーポレート・ガバナンスの体制
- 27 ESGトピックス
- 27 対談(後藤副社長×戸田取締役)
- 29 JDFAの活動を支援
- 30 会社概要／株式の状況



日進工具グループの主なマイルストーン



日進工具の歩み

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

開発・生産・営業活動の沿革

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

日進工具グループの価値創造プロセス

～モノづくりの夢と可能性を切り拓く～

当社グループは、日本のモノづくりが最も得意とする電子部品や精密部品の製造に欠かせない精密・微細加工技術を支えるため、他社の追随を許さない技術と品質とサービスに挑戦し、持続的な付加価値の創造に取り組んでまいりました。

小径特化の専門集団として、超硬小径エンドミルの分野では国内トップシェアを誇り、高い利益率の確保と徹底した無借金経営を貫いております。

日進工具グループ (2021年3月期)

小径エンドミルに特化

売上高	81億円 (小径エンドミル比率78.3%)
営業利益	15億円
当期純利益	12億円

健全な財務基盤

総資産	169億円
自己資本	151億円
自己資本比率	89.4%
現金及び預金	76億円

小径エンドミルの精鋭集団

従業員	339名 うち開発要員 29名
-----	--------------------

豊富で優れた製品群

素材×形状×コーティング＝約**10,000**種類

保有知的財産

取得特許等	51件
-------	-----

受賞履歴

経済産業省
グローバルニッチトップ企業100選 (2020)

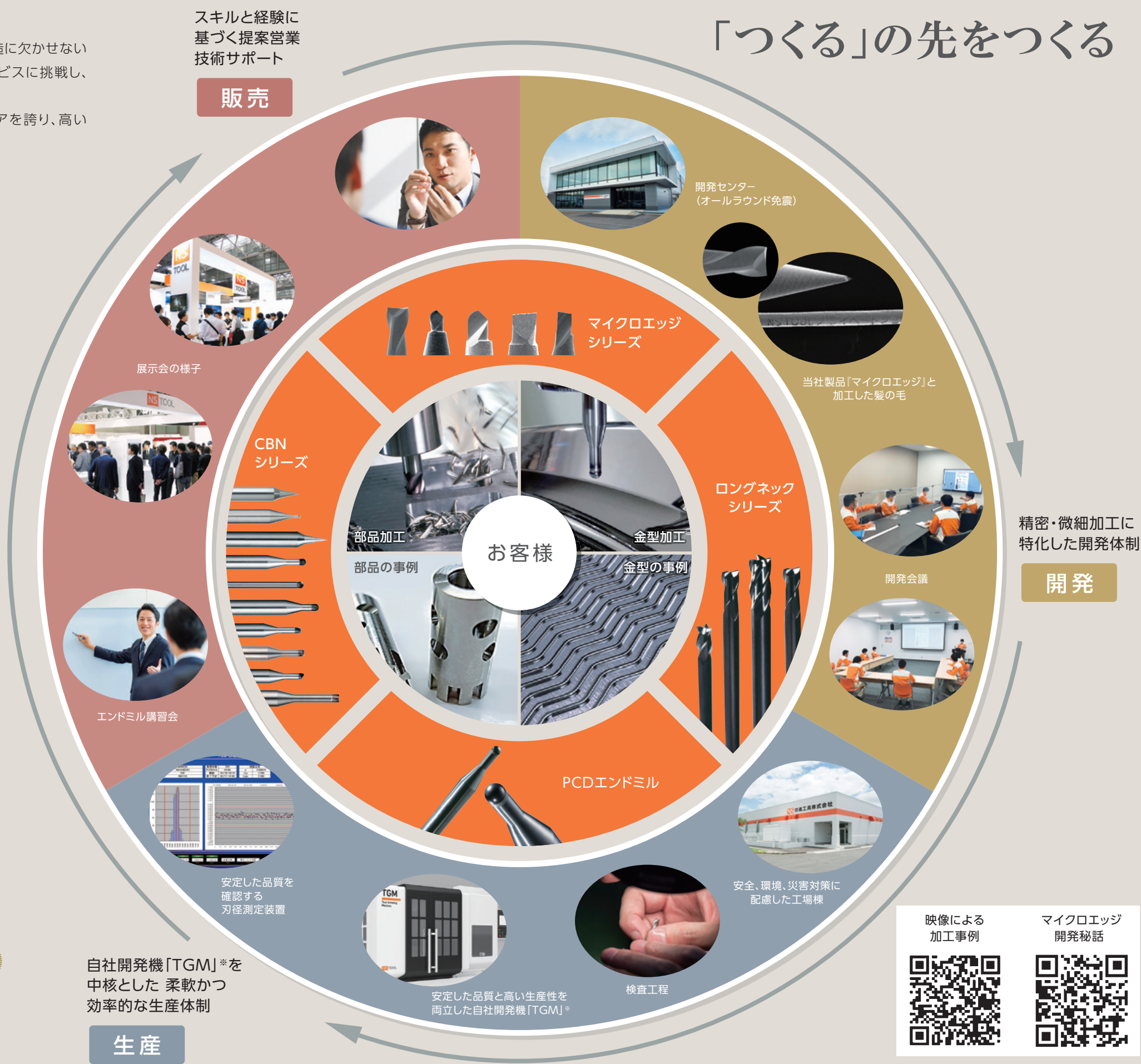
モノづくり日本会議、日刊工業新聞社
“超”モノづくり部品大賞 受賞7回 (2011)(2012)(2014)(2015)(2016)(2019)(2020)

ニュースダイジェスト社
NDマーケティング大賞 (2014)

経済産業省ほか
ものづくり日本大賞 受賞2回 (2005)(2013)

付加価値創造資本

「つくる」の先をつくる



※TGM (Tool Grinding Machine) : 工具研削盤

『新しいを創る』～社会の発展に貢献するエンドミル～

エンドミルとは

エンドミルは、工作機械に取り付け、鋼材・ステンレス・アルミなどを削る工具です。
 穴、溝、平面、3次元曲面など、多岐にわたる切削加工が可能で、金型や部品などの加工に使われています。
 日進工具の主要製品である刃径6mm以下の小径エンドミルは、精密・微細加工に強みを持ち、
 大手メーカーから中小メーカーに至るまで、5,000社を超えるユーザー様にご利用いただいています。



エンドミルの外観

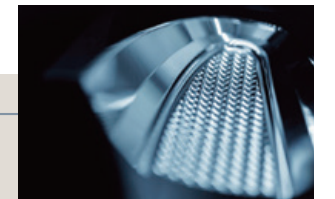


工作機械の外観



加工の様子

工作機械に取り付け、材料を削ります

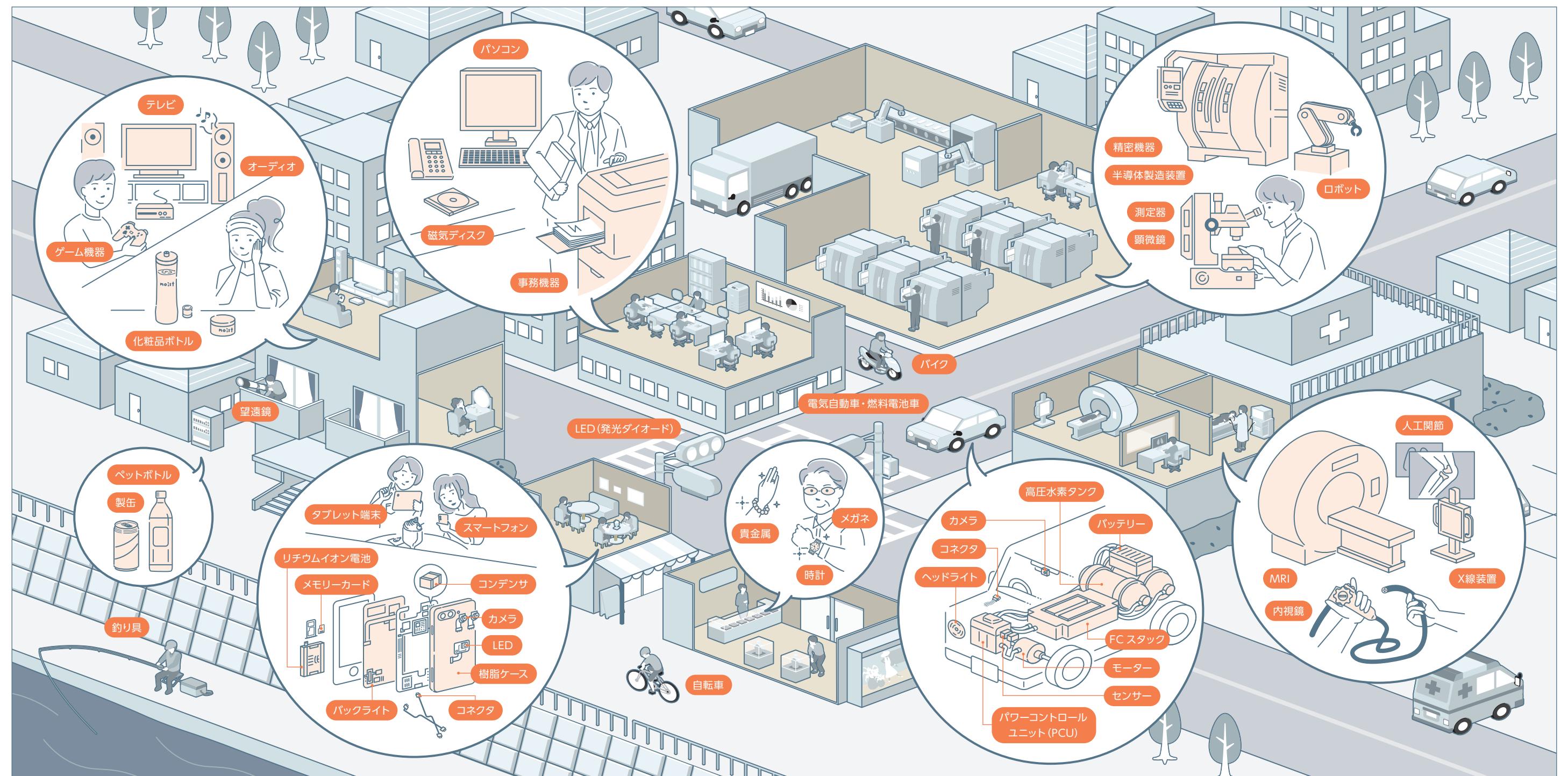


金型加工



部品加工

小径エンドミルによる加工はこんなところで役立っています。





“

「つくる」の 先をつくる

品質重視のブランド向上を
一層追求してまいります。

”

代表取締役社長 後藤 弘治

2021年3月期の事業活動レビュー

2018年に超硬エンドミルの中期需要サイクルが一旦ピークアウトした後の市場環境において、米中対立の激化や未曾有の経済危機であるコロナ禍に見舞われた2021年3月期(以下「当期」)については、当初より厳しい事業環境を見込んでおりました。上半期において一時的に経済活動がほぼストップするなど、状況が想定以上となったため2020年7月31日付の第1四半期業績発表時、さらなるリスクを織り込んだ上半期の業績予想を開示いたしました。実際、期初から夏までの減収幅は非常に大きく、リーマンショック以降実質的に初めて赤字に近い状態に陥りました。

この間、工場勤務者の一時帰休の実施や役員報酬の一時減額など、従業員の雇用を守りながら赤字回避に向けて可能な限りの経費削減に取り組みました。工具需要は第2四半期を底に、秋口からスマートフォン関連が回復し始め、落ち込みが大きかった自動車関連も改善してきたため、10月28日に通期業績予想を開示するに至りました。

生産面では、従来から継続的に進めてきた製造原価低減施策の結果、厳しい減産局面においても、一人当たりの付加価値率をコロナ禍前の水準に回帰することができました。具体的な施策として、稼働生産設備の最新鋭化を図る設備投資を推進することにより、潜在的な歩留まりの向上を図ってまいりました。生産設備の質向上を図ってきたことに加え、段取り時間の短縮、一人で複数の機械を扱える多能工化及び省人化等の経費削

減努力により、コロナ禍において下方抵抗のある収益体質への転換が進んだと考えております。

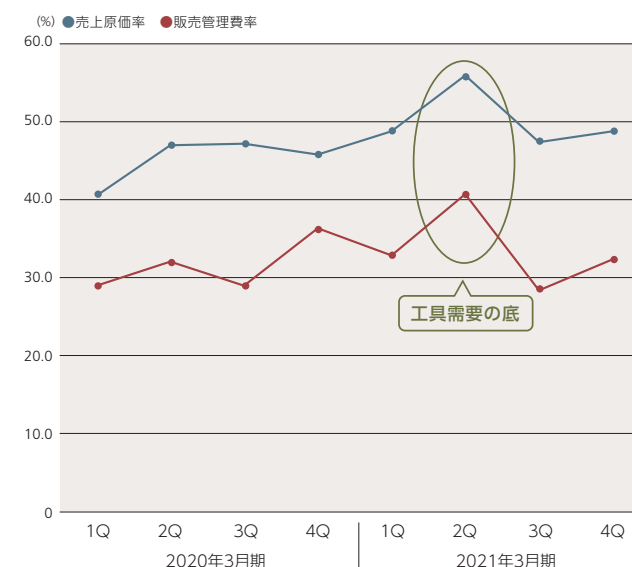
これらの取り組みの成果として、次世代に向けた開発投資は維持しつつも、通期実績が業績予想を上回る着地となったこと、さらに全グループ会社が黒字を達成できたことは、事業現場の皆の努力の賜物だと感謝しております。

2022年3月期の業績予想概要

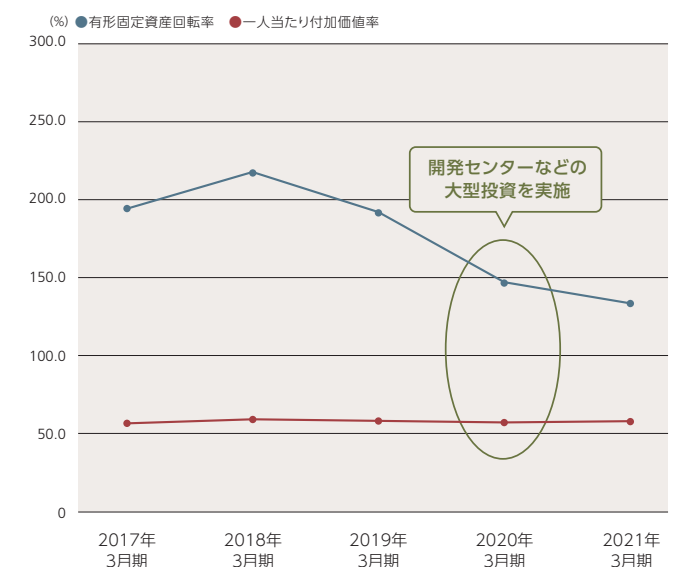
2022年3月期は、引き続き新型コロナウイルス感染症の動向に大きく影響を受けるものと想定しております。変異ウイルスの蔓延というリスクはありますが、ワクチンの接種も始まり、経済活動への制約が徐々に解消に向かうものと期待しております。マクロ環境としましては、比較的堅調な米国や中国の経済状況を背景に、日本の製造業は輸出ウエイトの高い業種を中心に底堅く推移することが想定され、下半期以降はサービス産業を含めて回復に向かうと想定しております。

このようなマクロ環境のもと、コロナ禍で開催されなかった展示会への積極的な出展等営業経費の増加による販売管理費の増加、当期にあった一時帰休の実施に伴う雇用調整助成金や先進的省エネルギー投資促進支援事業費補助金等の助成金、解約保険金等がなくなるため、営業外収益の減少を見込んでおります。なお、これらの営業外収益要因が、当期の経常利益が営業利益を上回った理由になります。

売上原価率と販売管理費率の四半期推移



有形固定資産回転率と一人当たり付加価値率の推移



トップメッセージ

事業別概況と2022年3月期以降の重点施策

国内事業の概況

対面での営業活動が困難であった当期において、業務改善や効率化を進めました。また、周辺メーカーと共同でオンラインセミナーを開催したほか、リモートでの技術相談などを実施いたしました。これまで当社が最も力を入れてきた展示会である『JIMTOF2020:第30回日本国際工作機械見本市』が2020年11月6日から27日にかけて、オンラインで開催されました。当社も初のオンライン参加を体験いたしました。オンライン環境を意識したコンテンツの制作や、ユーザー目線のわかりやすさを追求した新製品のパンフレット制作にも取り組みました。

ウェブメディアを介しての効果的なマーケティング・営業活動など、事業現場のDX(デジタルトランスフォーメーション)化については、2022年3月期以降も一層強化したいと考えております。

コロナ禍において、新入社員に対する営業教育の仕組みも見直しました。営業教育のための座学資料を追加的に作成し、約30講座の研修を実施するなど、従来の営業教育よりも格段の効果ができていると実感しております。今後は、新入社員研修に加え、2年目以降の新人教育、そして各部署での自己啓発を含めたスキルアップの専門教育を実施する計画です。

海外事業の概況

各地域で普及しているSNS(ソーシャルネットワークサービス)を活用したマーケティング活動を通じ、現地代理店や欧米を含めたお客様とのコミュニケーションの量・質が改善し、新規開拓にもつながりました。当期は、大規模ウェビナーを複数回開催するとともに、セミナーや技術相談などのオンラインサポートを積極的に推進いたしました。

これらの取り組みをベースに、2022年3月期においては新たな営業スタイルの柱として、クラウドサイトでのオンライン顧客サポートとSNSによる顧客コミュニケーション強化を通じ、新たなデジタルマーケティングを確立してまいります。さらに、クラウドサイトで製品・技術情報や調達情報を紹介してまいります。

新たな市場開拓としては、5G(第5世代移動通信システム)・EV(電気自動車)・FCV(燃料電池自動車)関連の需要を捉え、市場シェアの拡大を目指します。具体的には、中華圏においてEV関連市場に本格的に参入し、精密加工事業を開拓いたします。また、欧米・アジア地域では既存の自動車ユーザー層に対して、EV化需要を捉えた精密加工の提案を行ってまいります。

次世代のモノづくりに対する取り組み

2007年のiPhone発売以来、スマートフォンの性能がコンピュータと同水準まで向上しましたが、その背景の一つに工具メーカー、機械メーカー、金型や電子部品メーカーの各業界が連携し、小型化・微細化を推進してきたことが挙げられます。加えて、自動車のADAS(先進運転支援システム)化、EV・FCVへの進化、5G対応の加速が続いており、精密・微細加工に対する需要は今後も拡大することが想定されます。

2022年3月期以降も半導体を含めた電子部品の需要拡大が見込まれ、それに呼応して小径エンドミル市場はこれまで以上に深掘りができると期待しております。このような市場環境において、より強いポジションを築くために、モノづくり業界初の免震・耐震構造を取り入れたオールラウンド免震の開発センターへの投資を行いました。超精密・微細加工を実現するためには、揺れない環境が必須です。人間には全く感知できない精度で揺れを抑制する加工環境にすることで、地震にも強い環境にする。それが同開発センターのコンセプトです。

2021年2月13日に発生した福島県沖地震では最大震度6強を観測しましたが、オールラウンド免震構造がしっかり機能したことで、この地震による開発センターへの影響は全くありませんでした。この経験をもとに、次世代のモノづくりに向けた取り組みをさらに強化してまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

当社は1994年の小径特化宣言以来、ユーザー市場動向に先駆けて小径工具へのシフトを進めてまいりました。その間、当社が大切にしてきた価値観が、品質への徹底したこだわりです。現在、超精密・微細加工に対応したオールラウンド免震構造によるモノづくりの環境は当社にしかありませんので、お客様には開発センターにおいて様々な体験をしていただき、次世代の超精密・微細加工に挑戦していただきたいです。この流れをつくるためにも、『「つくる」の先をつくる』ためのさらなる技術・生産基盤への投資は積極的に進めてまいります。

太径工具と異なり、小径工具は少量の材料でつくられますが、当社は省資源、高品質な加工によるモノづくりに長年取り組んでまいりました。なるべく無駄を出さない長寿命製品を追求することは、地球環境に優しいモノづくりにもつながっていると考えます。生産装置を含め、世の中に存在しない技術・製品を今後とも創出し続けることを通じ、より広い意味での社会貢献を目指したいと思っております。

ステークホルダーの皆様におかれましては、品質重視でNo.1を目指す当社グループを変えらるご支援くださいますよう、お願い申し上げます。

国内の研修活動の様子

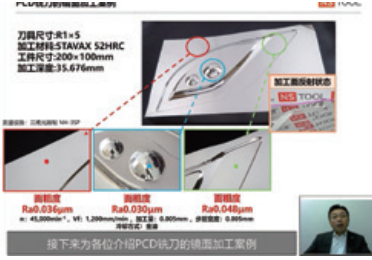


テクニカルワークショップの様子



研修の様子

オンラインによるマーケティング活動を強化



大規模ウェビナーをタイ・中国・ベトナム語にて実施



主要市場である中国でのオンラインサポートの様子

2021年3月期業績・2022年3月期業績予想の概要

単位:百万円	2020年3月期 実績	2021年3月期 実績	前期比 増減率	2022年3月期 予想	前期比 増減率	<参考値> 2021年3月期 (21.1.15予想)
売上高	9,531	8,100	-15.0%	8,740	7.9%	7,930
営業利益	2,219	1,512	-31.8%	1,770	17.0%	1,460
経常利益	2,231	1,712	-23.3%	1,780	3.9%	1,650
当期純利益	1,545	1,214	-21.4%	1,210	-0.4%	1,150
研究開発費	364	388	6.4%	—	—	—
設備投資額	1,755	462	-73.7%	589	27.6%	357
減価償却費	698	707	1.3%	713	0.9%	714
EPS	61.81円	48.55円	-21.4%	48.38円	-0.4%	45.98円
一株当たり配当金	45.00円	35.00円	-22.2%	20.00円	—	35.00円
配当性向	36.4%	36.0%	—	41.3%	—	—

注: 2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。2020年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「一株当たり当期純利益(EPS)」を算定しております。また、2022年3月期予想の「一株当たり配当金」は当該株式分割後の金額となります。



第一は品質の安定、 そのうえでレベルの向上を 目指します

日進工具株式会社
代表取締役副社長(生産・開発担当)

後藤 隆司

小径特化への道のり

1993年に仙台工場の第1期工事が始まった頃は、まだ太径メインでした。1994年、当社の創立40周年を記念した仙台工場披露パーティの席上での後藤勇社長(当時)による小径特化宣言が小径特化への端緒となりました。当社は1986年に、プラスチック金型リブ加工向けに業界初の『NHR-2 超硬ソリッド深リブエンドミル』を開発しています。お客様の小径ニーズは掴んでいたものの、当時はまだ小径をつくれる機械も少なく、現実的には特化というほど小径ばかりをつくっている状況ではありませんでした。大手の工具メーカーも刃径3mm以下はあまり取り扱っていませんでした。

1994年に日本第1号機となるロコマティック社製CNC研削盤を導入し、さらに1996年に超硬小径エンドミル製造用オリジナルCNC機「マサムネ」を導入し、2000年頃から本格的に小径に特化していきました。

「TGM」の自社開発プロジェクト

それでも、当社が求める要求に応える機械はありませんでした。メーカーに要望を伝え、改善された機械を、当社が評価しているという売り文句で他社に販売されてしまうようなことが続き、自社で開発することを決意しました。それが「TGM(Tool Grinding Machine)」プロジェクトの始まりです。2003年のことでした。

多くの試行錯誤の結果、2006年に「TGM」を自社開発することに成功しました。「TGM」は刃径10 μ m(0.01mm)の微細工具も加工できる量産用CNC工具研削盤で、工具の測定も同時に自動で行い、連続無人運転が可能となっています。

その間、2005年に超微細加工用工具『マイクロエッジ』を開発しました。当時世の中になかった刃径10 μ mのエンドミルの標準化(標準品として量産)は、業界の注目を集めました。

失敗してもいいからやってみる

私個人の見解ですが、「TGM」の開発については最初からうまくいくとは思っていませんでした。失敗してもいいからやってみようということに挑戦したものでした。失敗しても、やってみて初めてできるかできないかわかる。できないことがわかるのも成功だと考えれば、やる価値はあるという覚悟で取り組みました。結果的に一発で開発に成功したのは、社員の努力の賜物だと感謝しています。

第一は品質の安定

「TGM」の開発に成功しましたが、1台目が成功した段階での採用は承認しませんでした。その理由は、「TGM」の性能が良すぎて、従来の設備と併用するとでき上がった製品の品質にバラツキがでてしまうためです。

小径工具を何千本とお使いになるお客様から、当社製品を採用していただいた理由について、製品の寿命は他のメーカーがトップだったが、品質が一定でバラツキがないことだと伺いました。それは、まさに私が考えていたことでした。バラツキのない安定した品質の製品をつくるのが大前提で、そのうえで、品質のレベルをさらに上げていくことを何よりも大事に考えています。それを繰り返すことが、お客様からの信頼につながるのです。

先ほどの「TGM」の話に限らず、安定度を高めるための様々な工夫をいろいろ考え、生産を行っています。

これからは、素材も重要な分野になると考えています。超硬の域を超える素材はまだありません。時間も資金もかかる分野ではありますが、レベルアップへ向けての挑戦をしていきたいと思います。

株式会社日進エンジニアリング

日進工具仙台工場の敷地内にある本社工場はコーティングを中心に、新潟工場はエンドミルの製造を中心に取り組んでいます。新潟工場は、もしもの場合に備えて生産体制の分散を図るため小径の製造も始めていますが、こういった取り組みを通じ、リスク分散を図ってまいります。

本社工場:宮城県黒川郡大和町
新潟工場:新潟県魚沼市
事業内容:コーティング加工、再研磨、超硬エンドミル(刃径6mm超の製品がメイン)の加工



株式会社牧野工業

現在の牧野工業は、プラスチックケースの製造が主な業務です。日進工具がつくっている工具を使って金型をつくり、その金型で成形するという流れを考えれば、必然的につながっており、共有できる成形品をつくることであれば、広がりがあるのである可能性があると思っています。

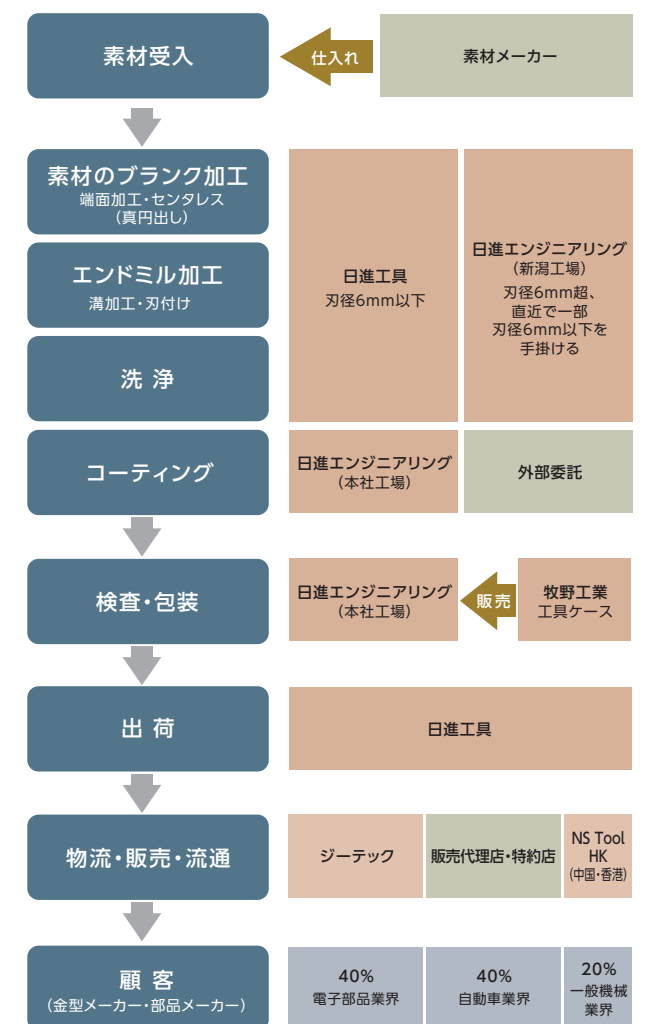
本社:福島県白河市
事業内容:工具ケースを主力としたプラスチック成形品の製造・販売



日進工具グループのモノづくり体制

日進工具を中心に推進してきた「品質にこだわるモノづくり」ですが、現在その取り組みをグループ会社である日進エンジニアリング、牧野工業にも展開しつつあります。日進工具グループの観点から、モノづくり基盤の全体最適化を目指すべく、新たな取り組みに着手しています。

日進工具グループのモノづくり体制の概要



バラツキのない安定した品質を
提供するために…
「やるならちゃんとやる」

日進工具株式会社
執行役員 仙台工場長兼生産部長
岡田 浩一

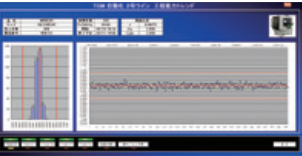
実を結び始めた「自動化※」へのこだわり

小径エンドミルを高精度で安定して生産できる機械を目標に、2006年に自社開発したのが工具研削盤「TGM(Tool Grinding Machine)」です。この機械をベースに改良を積み重ね、生産された工具を自動で測定し寸法補正をフィードバックするシステムとワーク自動搬送装置を組合せ、夜間休日でも無人運転できる自動化設備を確立し、それにより数ミクロン単位の高精度でバラツキの無い安定した工具を生産できるようになりました。工場見学されたお客様からも「日進工具の工具は何時も同じ寸法で安定している理由がわかった」と評価していただきました。今後もさらなる高精度化に向けた取り組みを実践し、お客様のご要望に応じてまいります。

※自動ではなく、「自動化」を目指します。
当社が目指すオートメーションは、人があって成り立つものです。作業は機械に任せても、モノづくりの進化と発展は人の発想があってこそ成し得るもの。これが、当社のモノづくりの基本にある考え方です。

リスク軽減や業務改善を回すISO規格への取り組み

当社は、ISO9001(品質マネジメントシステム、2001年2月登録)、ISO14001(環境マネジメントシステム、2004年1月登録)の認証を取得しています。仙台工場では、経営陣の強いコミットメントのもと、社内の状況と外部環境を踏まえて、小集団活動といった改善活動を含め、リスク軽減や業務改善に日々取り組んでいます。経営の方針に沿った部の方針、さらに課の方針というかたちでやるべきことや体制が明確化されているため、それが成果につながっています。トップダウンによるPDCAがしっかりと機能しています。



「TGM」の生産現場では、安定的な生産を常にモニターしています。

コロナ禍をチャンスと捉える

コロナ禍による減産は、業務改善のチャンスだと捉えていました。また、シフト勤務がなくなったことで、業務や働き方の改善について全員でアイデアを出し合い、活発に意見を交換することができたことも大きな成果で

した。自分たちで考え、理解するということは重要です。こうした「やるならちゃんとやる」取り組みを続け、より良い会社に成長させていきたいと考えています。

世の中にないものをつくる ―製品開発の歴史―

マイクロエッジ

2005年に超微細加工用工具としてマイクロエッジを発売しました。以前よりお客様が「0.1mmより細い工具が世の中で発売されていないが、小径を得意とする日進工具でできないか」「0.03mmの工具がつかれないか」との問い合わせがあり、カタログとは別の特製品としての受注生産で期待に応えておりました。しかし、生産現場では100本投入しても数本しか良品が生産できず歩留まりが悪いため、技術的改善を試行錯誤しながらようやくカタログに載せられる標準品として販売できるようになり、日刊工業新聞社の「十大新製品賞」を受賞することができました。この量産技術により、他の工具へ生産技術革新が生まれるきっかけとなっております。

マイクロエッジ

髪の毛に文字を彫ることが可能

CBNエンドミル

当時、自動車のボディーなどの大きな金型を切削する太径のCBNエンドミルは存在していましたが、精密金型の硬い焼き入れ鋼を長時間切削する工具として小径CBNエンドミルを開発しました。この工具は、精密金型の切削加工に使用されるため、工具の寸法公差も数ミクロン台の精度を要求されます。また、超硬素材より約2倍の硬さを持つCBNはエンドミル製造時の難易度が高く、バラツキの少ない安定した量産が難しい素材です。当社は長年試行錯誤を繰り返し、その経験をデータ化することにより、精度の高い小径CBNエンドミルを研削する技術を蓄積してきました。今後も、より付加価値の高いCBNエンドミルを開発してまいります。

CBNエンドミル

FCVセパレータ金型(イメージ)

日進工具の“いま”を支えるモノづくりの歩み

1970年代		1980年代		1990年代		2000年代		2010年代～	
1972	●米ユニゾン製NC機を日本初導入 ●ハイス(高速度鋼)を使った不等分3枚刃で初の自社ブランド「パワーエンドミル」で金型業界に参入→「パワーエンドミルの日進」が定着	1982	●「超硬ソリッドエンドミル パワーエンドミル」発売	1993	●「銅電極カッターシリーズ」発売	2003	ハイスエンドミル「パワーエンドミル」の生産終了 ●自社開発の工具研削盤プロジェクト開始 ●「CBNスーパーフィニッシュボールエンドミル」発売(超硬合金の2倍以上の硬さ、プリハードン鋼から高硬度材まで、長時間の高精度加工を可能に)	2012	●「ダイヤモンドコーティングシリーズ」発売(グラファイトや複合材の加工に対応) ●「PCDスクエアエンドミル」発売(超硬合金の仕上げ加工用) ●「NS-MicroCAM」発売(工具メーカーが考えた精密・微細加工に特化したCAD/CAMシステム)
		1985	自動車金型業界に参入 ●米国航空機業界で使われていた米ホフマン製CNC万能工具研削盤を日本初導入	1994	小径特化宣言(当社はエンドミル刃径6mm以下を「小径」と定義) ●超硬小径エンドミル製造機のスイス大手、ロロマティック社製CNC研削盤を日本初導入	2005	●超微細加工用工具「マイクロエッジ」発売	2016	●「PCDボールエンドミル(バージョンアップ)」発売(焼き入れ鋼の表面を鏡面のような仕上げ面に)
		1986	●独フルター製CNC万能工具研削盤を導入 ●プラスチック金型用として、業界初のリブ溝加工向けに「NHR-2 超硬ソリッド深リブエンドミル」発売	1996	●超硬小径エンドミル製造用オリジナルCNC機「マサムネ」導入	2006	●工具研削盤「TGM」を自社開発(微細工具の量産用CNC工具研削盤で工具の測定から搬送などを自動化、無人運転を可能に)	2018	●「銅電極加工用ロングネックボールエンドミル」発売(銅電極加工に特化したコーティングと刃形状を採用。バリの少ない銅電極加工や銅タングステンの加工に最適)
				1997	●「無限コーティングシリーズ」超硬エンドミル発売(TiAlN被膜を使った耐摩耗性と潤滑性に優れたオリジナルコーティング)	2007	●コーティング内製化のため加工センターを新設、製品収納ケースを業界初の内製化、CBN小径エンドミル等の再研磨事業開始 ●「無限コーティングプレミアム高硬度用2枚刃ボールエンドミル」発売(無限コーティングを進化させ、高硬度材の直彫り加工でも工具寿命が飛躍的にアップ)	2019	●「高能率“Z”エンドミルシリーズ」発売(特殊形状を採用し、ステンレス材や炭素鋼に特化した高能率加工を実現)
								2020	●仙台工場 開発センター完成 ●「無限コーティングプレミアムPlus」発売(無限コーティングプレミアムを改良し、被膜の多層化により70HRCまでの高硬度銅加工が可能に) ●「CBN4枚刃ラジラスエンドミル」発売(切削抵抗を軽減させる新刃形状を採用し、加工精度と速度が向上)
						2008	●「マイクロドリルシリーズ」発売	2021	●「5軸加工用ボールエンドミル」発売

→ 今日の超硬化への流れをつくる



「つくる」だけでなく、 「使う」ための技術を意識して

日進工具株式会社
仙台工場 開発部長
藤井 一二

開発部の組織体制

開発部は4つの課で構成されています。主に新製品の開発に携わる開発グループにデザイン開発課、研究開発課、新規事業開発課、加えて、工場自動化のための設備開発を専門に担う生産技術課という体制になっています。

開発部には、多種多様な加工設備が揃っています。過去も含めてその時代における最先端の主要な設備があることで、お客様により近いデータを得ることができ、こうした環境により、技術者は幅広く専門的な知識を獲得することができ、お客様とのより深い技術的なコミュニケーションが可能になります。

使えるものを意識して

当社の代名詞は小径というイメージがあり、開発部でもそれを意識していますが、ただ小径をつくるのではなく、お客様が使えるものということを重視しています。お客様にどのように使われているのかという、ユーザー目線を常に意識し、「つくる」だけでなく、「使う」ための技術開発に取り組んでいます。小径の日進工具という認知につながったマイクロエッジも、もっと使いやすくバージョンアップさせていきたいと考えています。

「つくる」の先をつくる

まだ世の中にないものも、いずれ使われる目線で開発することを意識しています。これからも、お客様の視点よりも少し先を見ながら開発を続けることに、果敢にチャレンジしていきたいと考えています。



グループ会社によるモノづくりのご紹介

株式会社日進エンジニアリング



代表取締役社長
小林 雅人

当社は、エンドミルのコーティング膜開発・製造から再研磨・再コーティング、そのほか地震感知器や『NS-MicroCAM』の販売などを本社工場で、エンドミル製造、円筒研磨の加工を新潟工場で行っています。新潟工場はいざというときのリスク分散拠点として機能できるように、太径だけでなく小径の生産にも着手しています。

本社工場では、日進工具の仙台工場で作られたエンドミルにコーティング加工を施し最終検査、包装業務など、生産における最終工程を担当しています。工具性能に大きく影響する新コーティング膜開発では、日進工具と連携しながら業務にあたり、日進工具グループの肝となる重要な役割を担っています。

当社のこだわりは何より品質です。本社工場でも新潟工場でも各工程内の品質管理を徹底し、安定品質にこだわっています。標準化した作業手順やチェックを確実に実行し、絶対品質を念頭にモノづくりを行っています。

コロナ禍の生産調整局面では、不測の事態に備えた多能工育成のチャンスと捉え、改善活動や社員のスキルアップに取り組みしました。仕事量にかかわらず、作業負荷の平準化が柔軟に行えるようになり、予想以上の生産回復にあっても、円滑な業務遂行を実現しています。

現在最も注力しているのは、競争力のある高性能な新コーティング膜の開発と、高精度でコーティング膜を量産処理する技術の向上です。日進工具と協力しながら開発のスピードアップを図るとともに、お客様に安定した製品をお届けし、安心して使用していただけるよう技術改善に注力しています。より高精度での安定量産を確立し、日進工具グループのブランドを高めていきたいと考えています。



取締役 本社工場 工場長
堀籠 淳也

株式会社牧野工業



取締役工場長
下玉利 公祐

当社は主に工具用プラスチックケースの製造・販売を手掛け、2011年に現本社工場の土地を取得すると同時に、日進工具グループに入りました。

コストダウンの観点から最も重要なのは安定生産ですが、自動化の推進など、会社内での課題をプロジェクト化し、改善・解決を進めています。まだまだ課題は多いですが、日進工具グループの会社としての強みを活かし、さらなる効率化と品質向上に取り組んでまいります。

『INTERMOLD 2021』で新製品・規格追加製品を紹介いたしました

2021年4月14日から17日にかけて、東京ビッグサイトにおいて、金型加工技術展『INTERMOLD 2021』が開催されました。当社は、5軸MC加工用新製品、CBN製品と銅電極加工用シリーズ製品の規格追加などをご紹介しました。また、テクニカルワークショップでは、最新小径エンドミルによる高硬度鋼加工の長寿命化や高効率化に関する技術情報の提供を行いました。

新製品

無限コーティングプレミアムPlus
5軸MC加工用3枚刃ボールエンドミル

MSBSH330-5X

(2021年6月発売予定)

3軸(X/Y/Z)に、「回転」と「傾斜」の2軸を加えた切削加工である5軸加工。連続的な3次元曲面や隠れた加工面の加工ができ、生産性と加工精度の飛躍的向上が可能で、[MSBSH330-5X]は、5軸加工の特長を活かす3枚刃・高剛性なボール形状のエンドミルで、加工のトータルコストを削減する新製品です。ボール半径0.1mmから1.0mmの全8サイズを提供予定です。



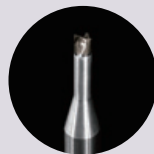
規格追加

CBNスーパーハイレジション
ラジラスエンドミル

SHPR400

(2021年6月発売予定)

当社が初のCBNエンドミルを開発したのは2003年。これにより高硬度材の長時間・高精度加工が可能になりました。以来、様々な技術開発・提案を通じ、新たな用途市場を開拓してまいりました。広がるユーザーニーズにお応えするため、2020年10月に「超」モノづくり部品大賞「機械・ロボット部品賞」を受賞した4枚刃ラジラスエンドミル[SHPR400]のバリエーションを刃径0.1mmから3.0mmまで、全142サイズに拡大します。



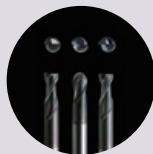
規格追加

銅電極加工用ロングネック
エンドミルシリーズ

DHR237/DRB230/DHR237R

(2021年7月発売予定)

当シリーズは、2018年から2019年にかけて順次発売され、2019年10月には、「超」モノづくり部品大賞「奨励賞」を受賞しました。鋭利な刃先でバリ(加工の過程で発生する意図しない突起や残留物)を抑制し、良好な加工面を実現する同シリーズのバリエーションを全321サイズに拡大し、広がる市場ニーズにお応えします。



財務・非財務ハイライト（日進工具株式会社及び連結子会社）

(単位:百万円)											
	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	20/21増減率
損益状況(会計年度)											
売上高	5,781	5,997	6,418	7,402	8,382	8,825	9,767	10,476	9,531	8,100	-15.0%
製品別 エンドミル(6mm以下)	4,011	4,193	4,570	5,301	5,931	6,377	7,390	7,832	7,310	6,338	-13.3%
エンドミル(6mm超)	750	738	825	925	971	1,033	1,095	1,152	945	739	-21.8%
エンドミル(その他)	579	646	586	661	805	788	577	697	614	478	-22.1%
その他製品	440	419	435	514	673	626	704	793	660	543	-17.7%
小径比率	69.4%	69.9%	71.2%	71.6%	70.8%	72.3%	75.7%	74.8%	76.7%	78.3%	—
海外売上高※1	1,101	1,247	1,268	1,703	1,944	2,167	2,553	2,898	2,916	2,495	-14.4%
海外売上高比率	19.0%	20.8%	19.8%	23.0%	23.2%	24.6%	26.1%	27.7%	30.6%	30.8%	—
売上総利益	2,740	2,843	3,076	3,707	4,389	4,823	5,528	5,929	5,224	4,137	-20.8%
販売費及び一般管理費	1,777	1,922	2,006	2,226	2,475	2,810	2,833	3,049	3,005	2,624	-12.7%
営業利益	962	921	1,069	1,481	1,914	2,013	2,695	2,879	2,219	1,512	-31.8%
経常利益	1,032	951	1,107	1,534	1,954	2,026	2,733	2,894	2,231	1,712	-23.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	535	527	694	973	1,342	1,420	1,903	1,970	1,545	1,214	-21.4%
キャッシュ・フロー状況(会計年度)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	505	731	1,147	1,619	1,756	1,894	2,910	1,868	1,908	2,526	32.3%
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,207	-886	-82	-594	-1,322	-787	-657	-1,383	-1,769	-187	—
フリー・キャッシュ・フロー	-702	-155	1,065	1,025	434	1,107	2,252	485	138	2,338	1582.9%
財務活動によるキャッシュ・フロー	-22	-109	-121	-186	-250	-499	-562	-563	-562	-438	—
財政状況(会計年度末)											
総資産	7,906	8,297	9,075	10,339	11,371	12,517	14,467	15,381	16,017	16,936	5.7%
現金及び預金	2,231	1,913	2,856	3,716	3,898	4,659	6,325	6,209	5,784	7,674	32.7%
棚卸資産	1,272	1,382	1,466	1,509	1,467	1,592	1,745	2,056	2,201	1,758	-20.1%
株主資本	6,678	7,106	7,678	8,464	9,557	10,652	11,993	13,400	14,383	15,162	5.4%
一株当たり情報※2											
親会社株主に帰属する当期純利益(円)	42.96	42.19	55.56	77.85	107.38	113.63	152.23	157.59	123.62	97.11	-21.4%
純資産額(円)	534.08	568.32	614.21	678.23	765.33	853.10	959.88	1,071.48	1,149.63	1,210.87	5.3%
配当金額(円)	8.75	9.75	15.00	20.00	25.00	40.00	45.00	45.00	45.00	35.00	-22.2%
配当性向	20.4%	23.1%	27.0%	25.7%	23.3%	35.2%	29.6%	28.6%	36.4%	36.0%	—
財務データ											
売上高総利益率	47.4%	47.4%	47.9%	50.1%	52.4%	54.7%	56.6%	56.6%	54.8%	51.1%	—
売上高経常利益率	17.9%	15.9%	17.2%	20.7%	23.3%	23.0%	28.0%	27.6%	23.4%	21.1%	—
一人当たり付加価値額※3(千円)	12,866	11,481	12,318	14,286	16,535	15,705	17,299	18,004	16,329	14,033	-14.1%
総資産当期純利益率(ROA)	7.1%	6.5%	8.0%	10.0%	12.4%	11.9%	14.1%	13.2%	9.8%	7.4%	—
自己資本当期純利益率(ROE)	8.3%	7.7%	9.4%	12.0%	14.9%	14.0%	16.8%	15.5%	11.1%	8.2%	—
自己資本比率	84.5%	85.6%	84.6%	82.0%	84.2%	85.2%	83.0%	87.1%	89.7%	89.4%	—
研究開発費	196	207	231	232	304	366	330	296	364	388	6.4%
設備投資額	1,051	1,001	469	612	1,295	774	663	1,268	1,755	462	-73.7%
減価償却費	471	563	534	474	505	632	625	629	698	707	1.3%
非財務データ											
従業員数	232	281	284	281	280	322	338	343	338	339	0.3%
取締役数	12	10	9	9	9	9	8	7	8	9	12.5%
独立取締役比率	16.7%	20.0%	22.2%	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	—
社外取締役比率	16.7%	20.0%	22.2%	22.2%	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	—
女性取締役比率	8.3%	10.0%	11.1%	11.1%	11.1%	22.2%	25.0%	28.6%	25.0%	22.2%	—

※1 海外売上高には国内の輸出商社経由分も含んでおります。
※2 2021年4月1日実施の株式分割の影響は考慮しておりません。
※3 一人当たり付加価値額＝(営業利益+人件費(労務費含む)+減価償却費)/従業員数

財政状態及び経営成績の分析

2021年3月期 連結業績レビュー

▶ 2021年3月期連結決算概要と2022年3月期連結業績予想概要につきましては、P.9-12「トップメッセージ」をご参照ください。

2021年3月期(以下「当期」)は、新型コロナウイルス感染症の世界的蔓延により、特に上半期において経済活動が大きく影響を受けました。下半期に入り、各国の経済活動の再開やペントアップ需要の発生等により回復基調に回帰しましたが、第2波、第3波、変異ウイルスの発生などにより、再度不透明感が強まっております。

このようなマクロ環境のもと、当社事業が立脚する超硬工具業界の概況を見ますと、2020年(暦年)の超硬工具、超硬エンドミルの生産金額はそれぞれ前年比23.2%減の2,285億円、同26.0%減の403億円となりました。さらに、超硬エンドミル生産金額の1997年からの2020年にかけての長期トレンドでは、リーマンショック時の落ち込みほど大きくなかったものの、コロナ禍による景気後退がいかに大きいかがわかります。

当社グループ製品の主要需要先動向としましては、自動車関連で上半期に一時生産台数が前年同月比で半減するなど、厳しい状況にありましたが、下半期に入り一部大手日本メーカーの生産水準維持の姿勢や米中の

需要回復などにより徐々に復調いたしました。電子・デバイス関連においても、リモートワークの拡大によるパソコンや関連機器の伸長に加え、主力スマートフォンの5G対応モデルの販売などがあり、回復傾向となりました。これら需要先の回復動向を受け、当社製品の流通在庫の調整が徐々に進みました。

製品別では、「エンドミル(6mm以下)」が前期比13.3%減、「エンドミル(6mm超)」が同21.8%減、「エンドミル(その他)」が同22.1%減となった結果、小径(刃径6mm以下)比率は前期比1.6ポイント上昇し、78.3%となりました。

地域別では、海外売上高が前期比14.4%減の2,495百万円、国内売上高が同15.3%減の5,605百万円となり、海外売上高比率は前期比0.2ポイント上昇し30.8%となりました。主な内訳は、中国・香港・台湾が前期比14.1%減の1,164百万円、その他アジアが同18.7%減の620百万円になったほか、ヨーロッパが同11.8%減の571百万円、アメリカほかが同7.8%減の139百万円となりました。

利益面では、生産減による原材料費や外注加工費など変動費の減少を主因に売上原価が減少、販売管理費も販売促進費や広告宣伝費を中心に減少しました。

なお、前期に竣工した開発センターや子会社新工場

により設備投資額が大きく拡大しましたが、当期は一部の設備投資を延期したことにより、前期比で1,293百万円減少の462百万円となりました。

財務面では、資産合計が16,936百万円(前期末比918百万円増)、負債合計が1,609百万円(同90百万円増)、純資産合計が15,326百万円(同828百万円増)となりました。

資産では、流動資産において、保険の解約や設備投資の抑制に伴う現金及び預金の増加がありました。また、固定資産においては、設備投資の抑制により減価償却費が設備投資額を上回ったことによる減少がありました。

負債では、未払消費税の増加等による増加がありました。純資産は利益剰余金の増加等により増加しました。

これらの結果、自己資本比率は前期末比0.3ポイント低下の89.4% となりました。

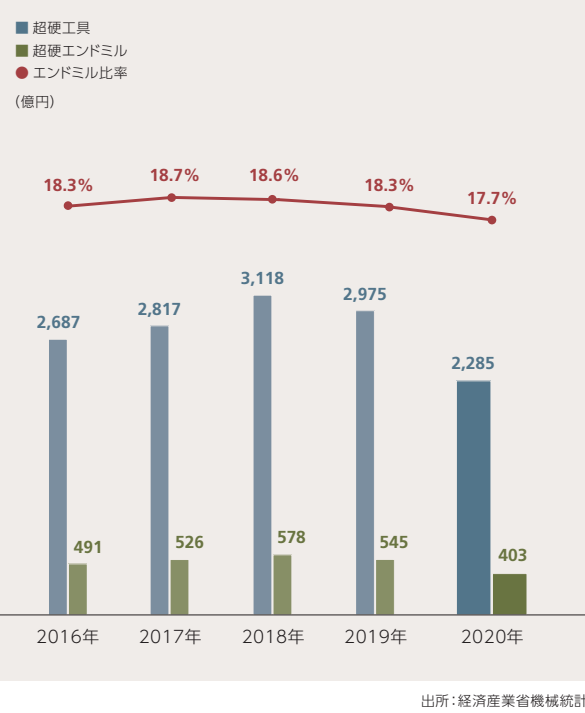
株主還元施策について

当社は、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営課題の一つと認識しており、安定的な経営基盤の確保と事業展開のための内部留保を勘案しながら、業績に応じた利益還元策を実施していくことを基本方針としております。配当につきましては、安定性・継続性に配慮しつつ、業績動向や配当性向等を総合的に勘案して行っております。

当期は、中間配当を10円/株、期末配当を25円/株として、年間配当金を35円/株とさせていただきます。2022年3月期につきましては、年間配当金を20円/株と予想しております。なお、当社株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図るため、2021年3月31日を基準日(4月1日を効力発生日)として、普通株式1株につき2株の割合をもって分割いたしました。この分割を考慮した場合の一株当たり配当金は、2021年3月期に対し、2.5円/株の増配になります。

また、日頃のご支援に感謝するとともに当社株式への投資の魅力を高め、より多くの株主様に中長期的に当社株式を保有していただくため、株主優待制度を導入いたしております。

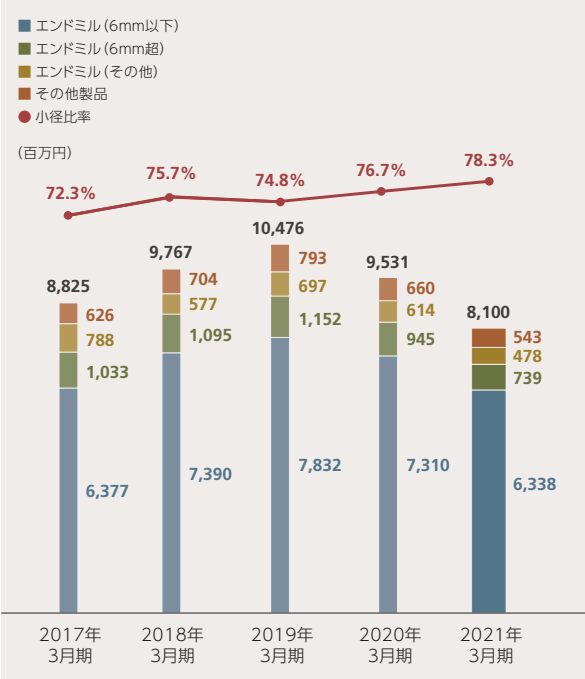
超硬工具と超硬エンドミル生産金額推移(暦年)



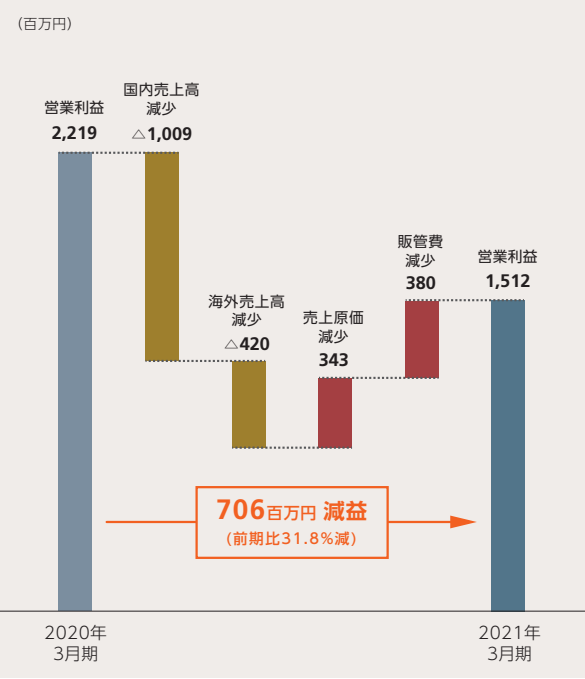
超硬エンドミル生産金額の長期四半期推移(暦年)



製品別売上高と小径比率の推移



連結営業利益の増減分析



役員紹介 (取締役・執行役員)



代表取締役社長
後藤 弘治



代表取締役副社長
後藤 隆司



常務取締役
足立 有子



取締役
福本 昌彦



取締役
戸田 覚



取締役
(監査等委員)
福田 和夫



社外取締役
(監査等委員)
藤崎 直子



社外取締役
(監査等委員)
平賀 敏秋



社外取締役
(監査等委員)
笹本 憲一

代表取締役社長
後藤 弘治

1986年 4月 当社入社
1988年 10月 取締役総括グループ次長
1992年 4月 常務取締役
1995年 1月 専務取締役 営業統括
2011年 4月 代表取締役副社長 営業統括
2013年 1月 日進工具香港有限公司 董事長(現任)
2013年 4月 当社代表取締役社長
2016年 10月 当社代表取締役社長 営業担当(現任)
2021年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役(現任)

代表取締役副社長
後藤 隆司

1984年 4月 当社入社
1988年 10月 取締役生産本部長
2002年 1月 常務取締役 生産・開発統括
2009年 4月 株式会社日進エンジニアリング 代表取締役社長
2010年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役社長
2011年 4月 当社専務取締役 生産・開発統括
2013年 4月 当社代表取締役副社長
2016年 4月 株式会社日進エンジニアリング 代表取締役(現任)
2016年 10月 当社代表取締役副社長 生産・開発担当(現任)
2021年 1月 株式会社牧野工業 代表取締役社長(現任)

常務取締役
足立 有子

1978年 4月 AIU保険会社入社
1985年 4月 当社入社
2001年 9月 取締役総務部長
2002年 2月 取締役総務部長、株式会社ジーテック 代表取締役社長
2003年 6月 当社取締役、株式会社ジーテック 代表取締役社長
2005年 4月 当社常務取締役(情報統括責任者)
2015年 11月 株式会社牧野工業 代表取締役社長
2016年 10月 当社常務取締役 総務・管理担当(情報統括責任者)(現任)
2017年 4月 株式会社牧野工業 代表取締役会長
2020年 9月 株式会社牧野工業 代表取締役会長兼社長
2021年 1月 株式会社牧野工業 代表取締役会長(現任)

取締役
福本 昌彦

1981年 10月 当社入社
2001年 9月 営業部長
2002年 4月 取締役営業部長
2004年 4月 取締役営業部長兼営業企画室長
2005年 7月 取締役営業部長
2009年 4月 取締役西部営業部長
2010年 4月 当社取締役(現任)、株式会社ジーテック 取締役副社長
2011年 4月 株式会社ジーテック 代表取締役社長(現任)

取締役
戸田 覚

1984年 4月 株式会社東海銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行
2006年 10月 同 横浜支社 法人営業第一部長
2009年 10月 三菱UFJ証券株式会社(現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) 出向
2010年 4月 税理士登録(千葉県税理士会)
2014年 6月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 事業法人第五部長
2020年 4月 当社入社
2020年 6月 取締役社長室長
2021年 2月 取締役管理部長(現任)

取締役(監査等委員)
福田 和夫

1974年 4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行
1995年 4月 東京業務渉外業務室長
1998年 6月 株式会社わかしお銀行入行 取締役営業開発部長
2003年 4月 当社入社 管理部長
2003年 6月 取締役管理部長
2009年 6月 監査役
2010年 6月 常勤監査役
2015年 6月 取締役(常勤監査等委員)(現任)

社外取締役(監査等委員)
藤崎 直子

1968年 4月 株式会社住友銀行(現 株式会社三井住友銀行) 入行
1977年 10月 株式会社日本マイクロニクス入社
2000年12月 同社取締役経理部長
2010年 10月 同社専務取締役 企画管理本部長
2016年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役(監査等委員)
平賀 敏秋

1999年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
2007年 10月 北村・平賀法律事務所 設立 パートナー(現任)
2009年 3月 株式会社MS&Consulting 社外監査役
2014年 4月 ポラリス・キャピタル・グループ株式会社 社外取締役(現任)
2016年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2016年 6月 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス株式会社 社外監査役
2019年 6月 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役(監査等委員)
笹本 憲一

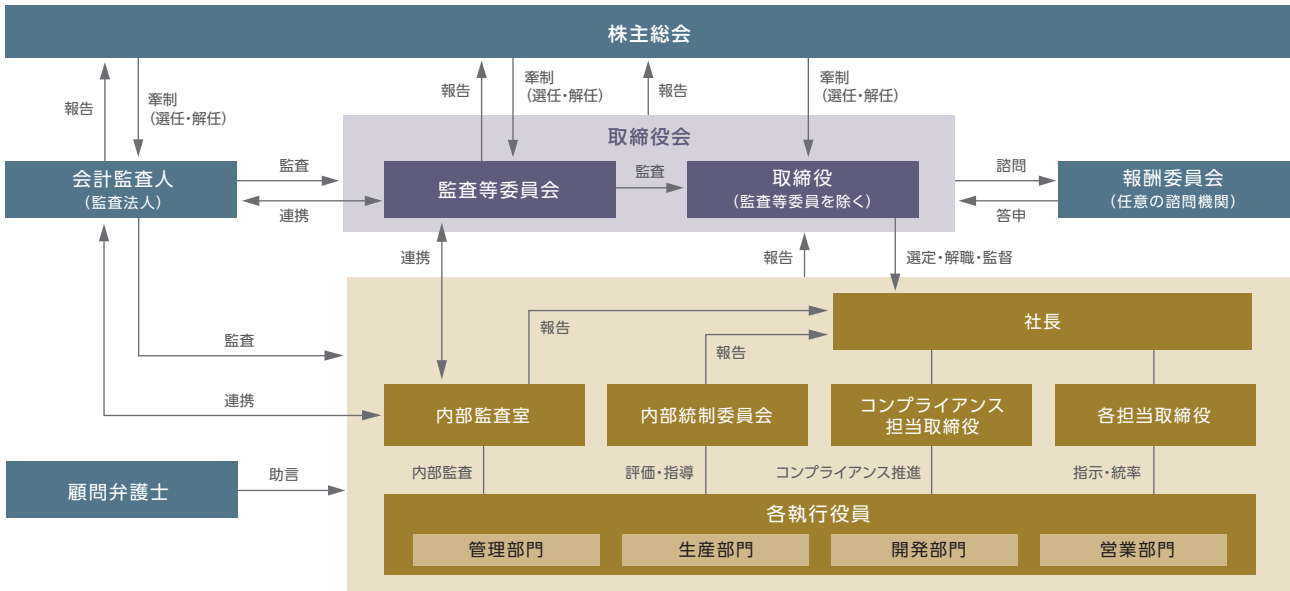
1980年 6月 監査法人中央会計事務所入所
1998年 9月 同監査法人 代表社員
2007年 7月 監査法人A&Aパートナーズ 代表社員
2010年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外監査役
2014年 9月 日本社宅サービス株式会社(現 サンネクスタグループ株式会社) 社外監査役
2016年 9月 監査法人A&Aパートナーズ退所
2016年 10月 公認会計士笹本憲一事務所開設 同事務所代表(現任)
2018年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外監査役
2019年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2019年 6月 株式会社東葛ホールディングス 社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年 9月 サンネクスタグループ株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制

当社は、経営の効率性・透明性を向上させ、株主をはじめとしたステークホルダーの立場に立って継続的・安定的に企業価値を高めることをコーポレート・ガバナンスの基本的指針としています。

体制図 (2021年3月31日現在)



体制の一覧表（2021年3月31日現在）

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役人数(うち社外取締役)	5名(0名)
監査等委員である取締役人数(うち独立社外取締役)	4名(3名)
取締役の任期	1年(監査等委員は2年)
取締役へのインセンティブ付与	株式報酬型ストックオプション制度(監査等委員は除く)、業績連動賞与(監査等委員は除く)、役員持株会制度
業務執行体制	執行役員制度(現在5名)
任意の委員会の設置状況	報酬委員会(社外取締役2名、社内取締役1名の3名で構成)
会計監査人	監査法人A&Aパートナーズ

監査等委員会設置会社

監査等委員会は4名(常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員3名、うち社外取締役3名)で構成され、経営上の意思決定及び執行に対しての監視を行っています。監査等委員は取締役会等重要な会議へ出席し必要な意見を述べるほか、監査等委員のうち、社内取締役1名が常勤となり、決裁された稟議書、帳票及び契約書等を閲覧のうえ各部門長へのヒアリングを実施するとともに、内部監査部門と会計監査人との連携を強化することにより、監査の実効性確保に努めています。

ガバナンス体制の現状

当社における意思決定及び業務執行のプロセスは次の通りです。

重要な経営課題等は、取締役会に諮られます。なお、取締役会の議案について内容の検討期間を確保することを目的として、可能な限り事前提供を実施する等、業務執行の適正性や効率性の向上に努めています。

取締役会に諮られた事案は、十分に検討・協議され、監査等委員の意見を聴いて、必要な場合には修正を行い、最終的に承認又は否決されます。

承認された事案については、各業務を担当する執行役員が業務執行の責任を負い、各業務部門の統率を行うとともに、取締役会において担当業務の執行状況についての報告を行います。

取締役は各執行役員からの報告を受け、業務執行状況についての監督を実施しています。なお、取締役会は通常1ヶ月に1回開催されますが、必要な場合には臨時に開催されます。

内部統制システム・リスク管理体制の整備の状況

当社では内部統制システム・リスク管理体制の構築に当たり、統制及び管理が機能する組織の構築を行うとともに、稟議制度の実施、社内規程等ルールに基づいた業務運営の遂行を実践しています。また、業務執行から独立した社長直轄の内部監査室が、国内外の子会社を含めた全部署を対象に内部監査を実施しています。内部統制報告制度への対応としては、常務取締役を委員長とする内部統制委員会が、各統制プロセスの整備状況及び運用状況の評価を実施するとともに、適時に監査法人との調整を行い、改善すべき点については改善を図っています。

社外取締役

当社の社外取締役は3名であり、全員が監査等委員です。社外取締役に期待される役割としては、自らは業務執行を行わず客観的に他の取締役の業務執行状況をチェックし、取締役会を通じて業務執行が適切に行われるようにすることであると思われます。社外取締役の選任については、会社経営に高い見識を持ち、あるいは、監査機能発揮に必要な専門分野における高い実績を有し、会社との関係、代表取締役その他の取締役、執行役員及び主要な使用人との関係等を勘案して独立性に問題がなく、取締役会及び監査等委員会等への出席が可能である候補者から決定します。また、当社は独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員として指定しています。

選任理由

藤崎 直子氏は、上場会社の取締役としての幅広い見識と豊富な経験を有しているほか、1999年12月から2012年12月まで、上場会社の経理部門等を担当していたため、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

平賀 敏秋氏は、弁護士としての高度な専門的知識及び

役員報酬 (2021年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬 (ストックオプション)	
取締役(監査等委員を除く)(社外取締役を除く)	266	143	78	43	5
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	18	18	—	—	1
社外役員	21	21	—	—	3

(注) 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しています。

笹本 憲一氏は、公認会計士としての高度な専門的知識及び経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しています。

3氏の経験・知見等に基づき、当社の業務執行に関する意思決定において、妥当性及び適法性の見地から適切な助言・提言をいただくことで、当社の経営体制をさらに強化できると判断したことから、3氏を社外取締役（監査等委員）に選任しました。また、3氏は当社の主要株主、主要な取引先の出身者等ではないことから、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しています。

役員報酬等

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

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

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

業績連動報酬については、短期的インセンティブとして、期末における連結営業利益見込額に、係数を乗じて計算された総額につき、個人別貢献度等を勘案した支給案を策定したうえで、取締役会に諮られ決議しております。株式報酬型ストックオプションについては、中長期的インセンティブとして、公正な評価額を払込金額とした新株予約権を割り当てております。

品質の安定を追求することが「稼ぐ力」につながる



当社は、日々の生産活動と製造原価の関連性分析などを進め、製造原価管理体制の強化を図っています。この取り組みを主導する取締役管理部長の戸田覚が、モノづくりを統括する代表取締役副社長の後藤隆司に「稼ぐ力」の源泉について聞きました。

高成長は品質安定追求の賜物

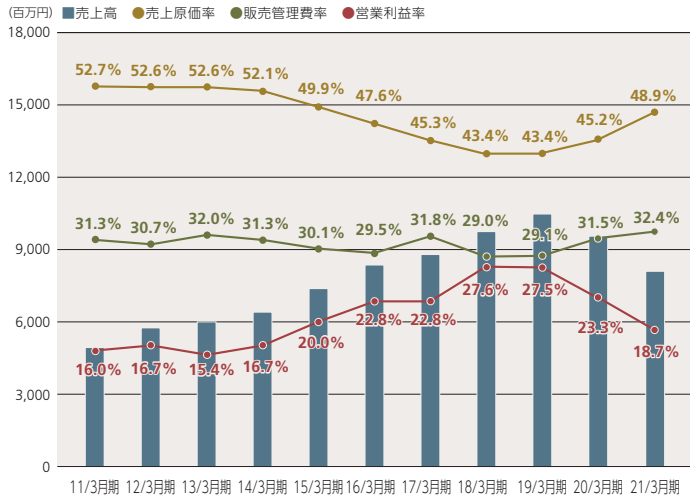
戸田: 当社は、リーマンショック、東日本大震災を経た約10年間で売上高、利益とも大きな成長を遂げました。特筆すべきは、売上高(量)と利益率(質)の両方が大きく改善したことで、純利益額が2011年3月期から2020年3月期の10年間で4.3億円から15.5億円と11.2億円増え、4倍弱になりました。増益額11.2億円を要因分解したところ、増収によるものが3.9億円、原価低減によるものが7.3億円となりました。すなわち、工場での原価低減努力が増益要因の3分の2を占めていたわけです。これは、数値目標を設定してやってこられた結果なのでしょうか。

後藤: 結論から言うと、利益を上げるために何かに取り組んだというよりも、製品の品質安定を追求していった結果が利益に結びついているということだと思います。自社開発の工具研削盤「TGM (Tool Grinding Machine)」には自動測定器がついており、これが品質の安定につながっています。1台の機械に対して1台の測定器というのは珍しいと思います。それだけコストがかかり、スペースも必要になりますが、自動測定による自動補正で品質の安定性を上げることで、無人稼働が利益につながったと言えます。

戸田: なるほど、利益を上げるのではなく、品質を高めることに注力したら利益が飛躍的に伸びたということですね。

後藤: そうです。さらに、通常あまりこだわらないのですが、工具を保持する部分の精度(シャンク径)にもこだわっています。一般的には5μmぐらいのレンジ(公差)を許容範囲としていますが、当社では1μmとレンジが通常の5分の1になっています。これが刃先の精度に影響するのです。仕上げで修正するのではなく、生産の最初の段階(前加工)からしっかりとつくる。そのうえでさらに良い製品を目指すことでしか、質の高いモノづくりは持続できません。見えない

業績の推移



ところを一生懸命追求しているということだと思います。

戸田: 最初の段階からしっかりとつくるのが、安定した品質で生産するために重要な要素ということですね。安定した品質、精度へのこだわりはどこから来ているのでしょうか。

後藤: 何よりもお客様が求めているからことです。それに応えてきた結果です。それに応えてきたからこそ、効率が良くなって、生産性が上がっているのです。

今後を見据えた設備投資の必要性

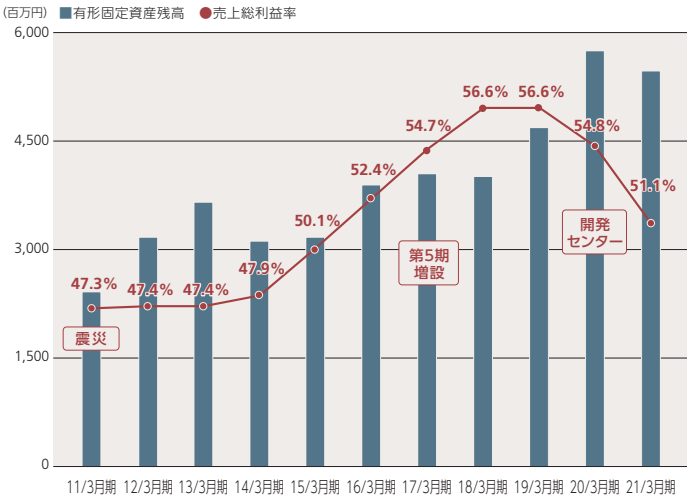
戸田: 過去実績を見ると、設備の増加に伴い粗利率が改善しています。大きな設備投資は約4年に1度と決まっているのですか。

後藤: 最初から大きな建物を建てて、徐々に機械設備を入れていけば楽なのですが、スペースが余って使わない時間は無駄な投資になってしまいます。数年先の需要を見通し、それに沿った設備投資を積み上げていくことが、現状の当社の事業規模に合っていると考えています。それがたまたま3、4年サイクルになっているということです。

戸田: その考え方で、仙台工場において、A棟からE棟に至る設備投資がなされたわけですね。

後藤: いずれも、その時々ニーズに応じて建設をしてきました。そのたびに、機械設備を移動しているイメージです。当社のモノづくりの強みの一つに、機械設備のオーバーホールを含め、自社で対応できるという点があります。動線を最適化するための対応も基本的に自社で行っています。2021年2月に発生した福島県沖地震に際して、開発センターのオールラウンド免震構造が設計通り機能していることを検証できました。仙台工場では、設備や検査装置の調整

有形固定資産残高と売上総利益率の推移



を自社で行えたことがスピーディな復旧に寄与しました。今後につきましては、開発センターにおける必要な検証が終わった局面で、その結果を基にさらにバージョンアップしたオールラウンド免震 (Part2) を採用した工場を建設し、生産を行っていきたいと考えています。

「開発型企業」へ向けた今後の取り組み

戸田: 研究開発費は増加傾向ですが、EBITDA (償却前営業利益) に対する比率では低下気味です。今後の考え方について教えてください。

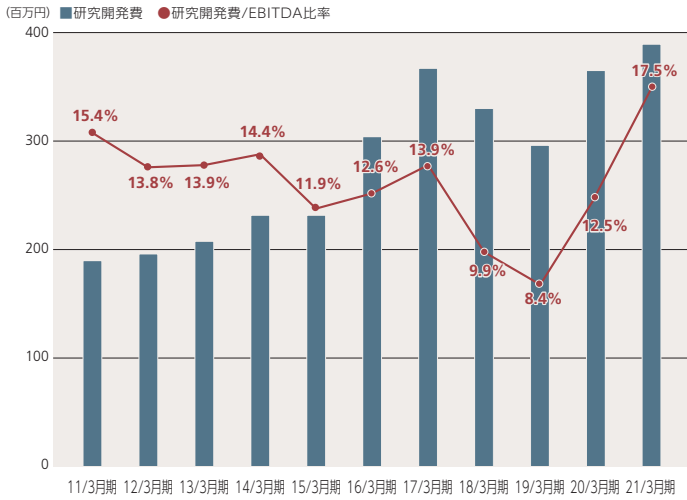
後藤: 研究開発費はもう少し増加させてもいいのではという話が社内でもありますが、目的やテーマが明確な投資である必要があります。その意味で、研究開発に必要な知見とスキルを持った人材の確保が急務だと思っています。一方で、テーマが明確で、当社だけでは難しい開発は、これまで同様、大学や研究機関に加え他社との連携を推進いたします。

戸田: 「開発型企業」として、今後どのようなことをアピールしていきたいですか。

後藤: 当社は、これまでも世の中にないものをつくってきました。エンドミルという製品としてだけではなく、今までできなかった技術を生み出すことを発信してまいりました。それは「見えないものをかたちにする」ということだと思います。見えないものをかたちにすると、新たな発見につながります。そのための取り組みを愚直に進めていきたいと考えています。

戸田: 私も微力ながら精一杯貢献させていただきます。どうも有難うございました。

研究開発費とEBITDA比率の推移



耳が聴こえないという武器を活かして

自らの体験をもとに「共に生きる」社会を目指しています

当社アスリート契約社員

植松 隼人

プロフィール

(社)日本障がい者サッカー連盟理事を経て、現在、サインフットボールしながわスクール代表、(社)日本ろう者サッカー協会 デフサッカー男子日本代表監督、日本財団パラリンピックサポートセンター あすチャレ! Academy講師を務める。2020年10月、アスリート契約社員として、当社入社



デフフットサル日本代表を経て、2017年からは日本ろう者サッカー協会(JDFA)のデフサッカー男子日本代表監督に就任。デフサッカーを通じてパラスポーツ、障がい者への理解促進のための活動に取り組んでいます。

デフリンピック誘致による認知度向上を目指して

世界的なスポーツの祭典としてオリンピック・パラリンピックがありますが、聴覚障がい者が出場できる種目はパラリンピックにはありません。オリンピック・パラリンピック同様、4年に1度開催されるデフリンピックが、聴覚障がい者のアスリートが目指す最高峰の大会になります。しかしながら、国内でのデフリンピックの認知度はパラリンピックに比べて圧倒的に低いのが実情です。

今回のデフリンピックは2022年5月にブラジルで開催される予定ですが、その次の2025年は日本での開催を目指して誘致活動が始まっており、国もそれを支援してくれています。デフリンピックの認知度向上へ向けた取り組みが進んでいます。

日進工具の心強いアシストによる聴覚障がい者への理解促進へ向けた取り組み

日進工具にはJDFAのメインスポンサーに限らず、個人的にもアスリート契約社員として契約していただくなど、多くの支援をいただいております。こうした有難い支援を、日本代表監督としてのスキルアップを目指す活動や、デフサッカー体験によるデフリンピック認知度

向上、及びパラスポーツを通じた聴覚障がいへの理解促進につなげていきたいと考えています。

「共に生きる」社会実現を目指して

聴覚障がいは目に見えない障がいとも言われ、一見健常者に見られてしまうため、メディアに取り上げられる機会や実際に接する機会が少なく、接し方の理解もなかなか進んでいません。

私自身も聴覚障がい者として、生きづらさを経験してきました。しかし私の経験は様々な現場での聴覚障がい者の本音や想いを人々に伝え、これからあるべき姿の提案へとつながっています。聴こえない人と聴こえる人のコミュニケーションには多様な方法があります。筆談だけしか思い浮かばない人には、考え方をバージョンアップするお手伝いをしたいと思います。

これからも、耳が聴こえないという武器を活かし、お互いの良さを認め合える「共に生きる」社会の実現を目指してまいります。



指導の様子

会社概要/株式の状況 (2021年3月31日現在)

会社概要

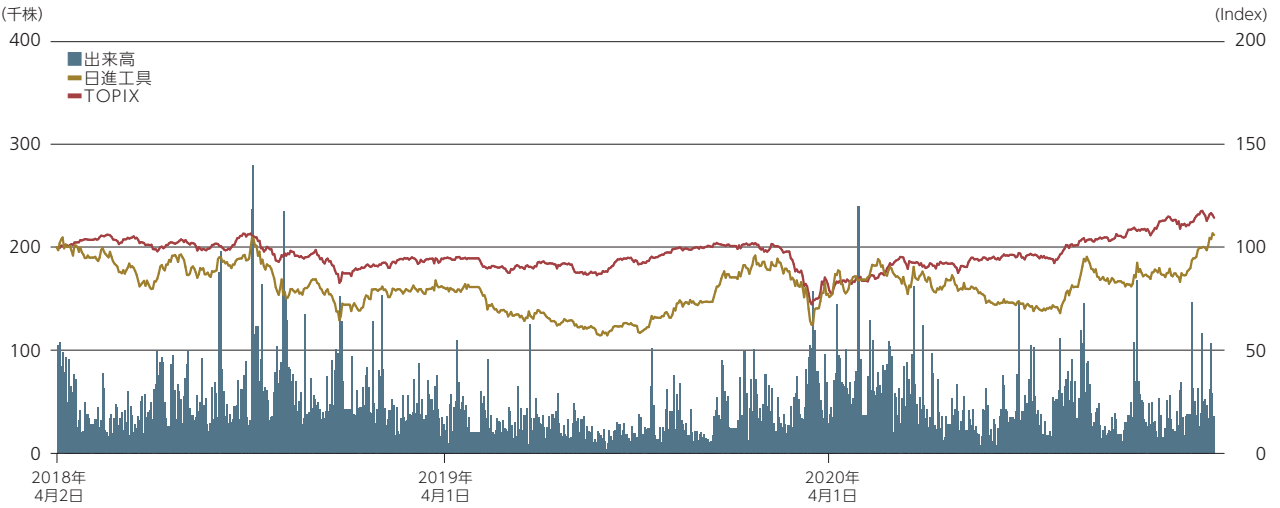
商号	日進工具株式会社
URL	https://www.ns-tool.com/
代表者	後藤 弘治
本社	東京都品川区大井一丁目28番1号 住友不動産大井駅前ビル6F
創業	1954年12月
資本金	444,372,743円
従業員数	339名(連結)
事業内容	切削工具の製造販売
生産品目	金型及び部品加工向けの超硬エンドミル
取引銀行	三菱UFJ銀行、みずほ銀行
グループ会社	株式会社ジーテック 株式会社日進エンジニアリング 株式会社牧野工業 日進工具香港有限公司
上場証券取引所	東京証券取引所 第一部

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社エムワイコーポレーション	1,248	9.98
株式会社ソルブティ	1,217	9.74
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	943	7.55
株式会社ティ・アイロード	923	7.39
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	779	6.23
BANK JULIUS BAER AND CO., LTD. (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	646	5.17
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE HCR00 (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	481	3.85
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	460	3.68
後藤 弘治	324	2.60
後藤 隆司	324	2.60
後藤 勇二	324	2.60

(注1) 千株未満は、切り捨てて表示してあります。
(注2) 株式会社エムワイコーポレーション、株式会社ソルブティ、株式会社ティ・アイロードはそれぞれ後藤弘治、後藤隆司、後藤勇二の資産管理会社です。

株価・出来高・TOPIXの推移



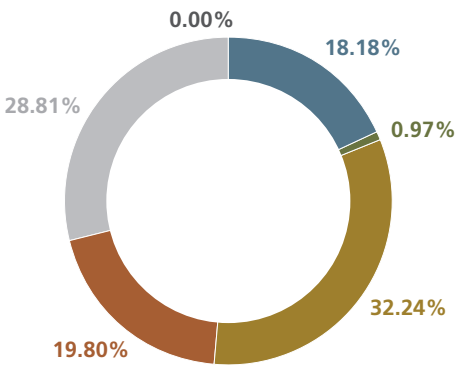
(注) 本チャートは、分割以前の株価及び出来高を遡及修正した、調整後株価・出来高にて作成しています。日進工具とTOPIXの値は、2018年4月2日の終値データを100としています。

株式の状況

発行可能株式総数	19,200,000株
発行済株式総数	12,505,627株
株主数	3,120名

所有者別株式数分布状況

- 金融機関 (23名、2,273,900株)
- 金融商品取引業者 ... (18名、121,031株)
- その他の法人 (59名、4,031,513株)
- 外国法人等 (70名、2,476,276株)
- 個人・その他 (2,949名、3,602,388株)
- 自己名義株式 (1名、519株)



株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
株主総会	1. 定時株主総会: 毎年6月に開催 2. 臨時株主総会: 必要あるときに随時開催
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
同連絡先・郵送先	東京都府中市日鋼町1番地1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-232-711 (通話料無料) 【郵送先】 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
公告方法	電子公告の方法により行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

お知らせ

- (1) 株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- (2) 特別口座に記録された株式に関する各種手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。
なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
- (3) 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

お問合せ先

日進工具株式会社

〒140-0014 東京都品川区大井一丁目28番1号
住友不動産大井町駅前ビル6F
TEL: 03-6423-1135 FAX: 03-6423-1186
E-mail: ir@ns-tool.com



新任取締役選任のご報告

2021年6月22日開催の第60回定時株主総会の決議により、
以下の新任取締役を選任いたしましたので、ご報告申し上げます。

新任取締役選任の理由

長年に亘る証券会社勤務を通じての豊富な経験と知識を有しており、また、
当社の取締役や執行役員として財務、経理部門、経営企画部門及び内部
監査部門を担当しておりましたため、経営分析、金融実務、経理に精通し
ていることから、監査等委員である取締役として選任いたしました。



取締役 監査等委員

田島 寛

新任取締役の略歴

氏名 (生年月日)	略 歴
た じ ま ひろし 田島 寛 (1961年4月26日生)	1985年4月 ユニバーサル証券株式会社 (現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) 入社 2005年3月 当社入社 経営企画室長 2010年4月 管理部長 2010年6月 取締役管理部長 2012年6月 執行役員管理部長 2018年4月 執行役員経営企画室長

ご参考: 2021年6月22日以降の役員体制

取締役	後藤 弘治
取締役	後藤 隆司
取締役	足立 有子
取締役	戸田 覚

取締役 監査等委員	福田 和夫
取締役 監査等委員	田島 寛
社外取締役 監査等委員	藤崎 直子
社外取締役 監査等委員	平賀 敏秋
社外取締役 監査等委員	笹本 憲一