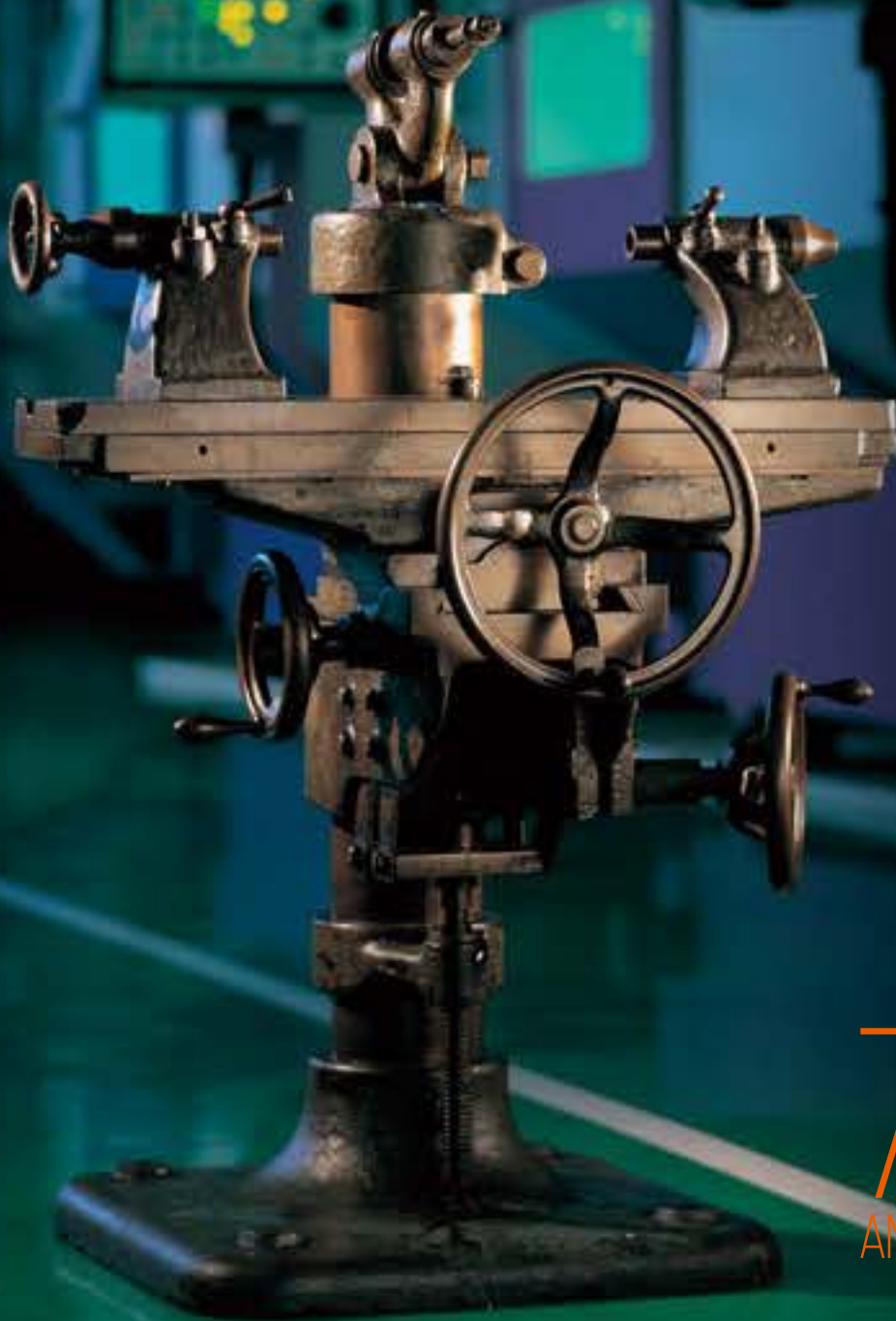


2025年3月期

(2024年4月1日～2025年3月31日)

ビジネスレポート



70TH
ANNIVERSARY



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。
最先端のその先に行く技術と品質、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。

SOFT
技術

HARD
機械

HEART
心



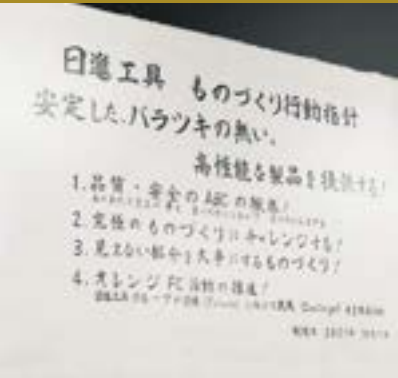
目次

- 3 日進工具グループの主なマイルストーン
- 5 当社のグループネットワーク
- 7 日進工具グループの価値創造プロセス
- 9 「新しいをつくる」～社会の発展に貢献するエンドミル～
- 11 トップメッセージ
- 15 事業の現場から
 - 15 生産・開発現場の取り組み
 - 19 仙台工場から①：開発強化の取り組み
 - 21 仙台工場から②：ものづくり基盤強化の取り組み
 - 23 生産の現場から：日進エンジニアリングのご紹介
 - 25 技術年表
 - 26 営業の現場から①：“「つくる」の先をつくる”営業戦略
 - 27 営業の現場から②：西部グループにおける戦略の実践
 - 29 ユーザー様の声：高山医療機械製作所
- 31 財務・非財務ハイライト
- 33 財政状態及び経営成績の分析
- 35 コーポレート・ガバナンス
 - 35 役員紹介
 - 37 コーポレート・ガバナンスの体制
 - 40 事業等のリスク
- 41 サステナビリティ
- 43 ESGトピックス
- 46 Webコンテンツのご紹介
- 47 会社概要／株式の状況／株主メモ

免責事項

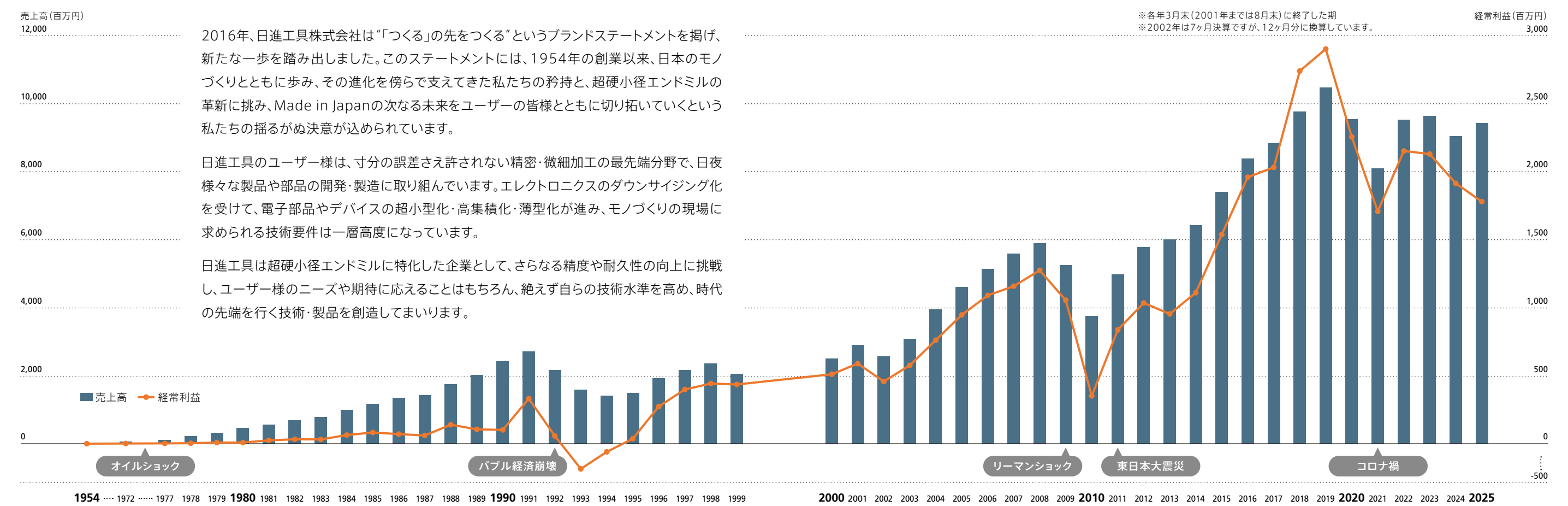
見通しに関する注意事項

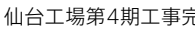
このレポートは、当社の計画・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現時点において入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おきください。



日進工具グループの主なマイルストーン

HISTORY



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	2021年 NS TOOL USA, INC.設立
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 日進工具香港有限公司設立	2018年 本社、東京営業所を移転	2022年 東京証券取引所プライム市場へ移行
		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	1993年 仙台工場第1期工事完成	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	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	2009年 加工センターを新設	2016年 仙台工場第5期工事完成	2020年(続き) 仙台在庫センター開設
	1989年 藤沢工場を新設し、3生産拠点体制を確立		2001年 仙台工場隣接地に開発センターを開設		2011年 仙台工場が東日本大震災から1ヶ月で復旧	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	(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
		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	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				2023年 第1回「精密微細5軸セミナー」開催
				2008年 第2回「NSプライベートショー」開催			

当社のグループネットワーク



A **日進工具株式会社 本社・東京営業所
株式会社ジーテック**

〒140-0014
東京都品川区大井1-28-1
住友不動産大井町駅前ビル6F

日進工具 本社・東京営業所

TEL: 03-3774-2459
FAX: 03-3774-2460
URL: <https://www.ns-tool.com>

ジーテック

TEL: 03-3774-8801
FAX: 03-3774-8802

事業内容

切削工具の販売、在庫センター



日進工具株式会社

仙台工場・開発センター

仙台工場

開発センター

〒981-3408
宮城県黒川郡大和町松坂平2-11
TEL: 022-344-2201
FAX: 022-344-2212

事業内容

切削工具の開発・製造、在庫センター

B

仙台工場・開発センター

C

仙台営業所

〒981-3408
宮城県黒川郡大和町
松坂平2-7-2
TEL: 022-341-7028
FAX: 022-341-7038

I

株式会社
日進エンジニアリング
新潟工場

D

長野営業所
〒390-0811
長野県松本市中央1-17-16
松本中央ビル7F
TEL: 0263-88-2451
FAX: 0263-88-2452

A map of Japan is shown in the background. A red dot is placed on the island of Honshu, indicating the location of the Nagano Branch (D). Another red dot is placed on the island of Shikoku, indicating the location of the Niigata Branch (I). A line connects the two dots, passing through the text area.

H
株式会社
日進エンジニアリング
本社工場

J
株式会社牧野工業

A
本社・東京営業所
株式会社ジーテック



株式会社日進エンジニアリング

本社工場



本社工場

〒981-3408
宮城県黒川郡大和町松坂平2-7-2
TEL: 022-344-3805
FAX: 022-344-3105
URL: <http://www.ns-eg.com>

事業内容

切削工具のコーティング加工、再研磨

A photograph of the Niihama Plant building, a large white industrial structure with an orange roofline. The company name '株式会社日進エンジニアリング' is visible on the roof. Several cars are parked in front of the building.

J 株式会社牧野工業

〒961-0835
福島県白河市白坂鶴子山103-1
TEL: 0248-21-8971
FAX: 0248-21-8972
URL: <http://makino-kg.co.jp>

事業内容
工具ケースを主力としたプラスチック
成形品の開発・製造・販売

日進工具香港有限公司
深圳代表処
廣東省深圳市羅湖区人民南路2008号
嘉里中心大廈1221室
TEL: 0755 2265 2275
FAX: 0755 2265 2275

L

日進工具香港有限公司
蘇州事務所
江蘇省蘇州市工業園區星港街199號
東方之門大廈北樓22樓
TEL : 0512 6866 2275



K
日進工具香港有限公司

香港九龍尖沙咀亞士厘道33號
九龍中心大廈10樓1001-02
TEL: 852 2736 8686
FAX: 852 2736 0070
URL: <https://www.ns-tool.com.cn>

事業内容
切削工具の販売、在庫センター

～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^o (2025年3月期)

小径工具に特化

売上高	94 億円	(小径比率79.9%)
経常利益	17 億円	
当期純利益	12 億円	

健全な財務基盤

総資産	199 億円
自己資本	182 億円
自己資本比率	91.4 %
現金及び預金	98 億円

小径工具の精鋭集団

従業員 **358** 名
(うち開発要員) **32** 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 **44**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

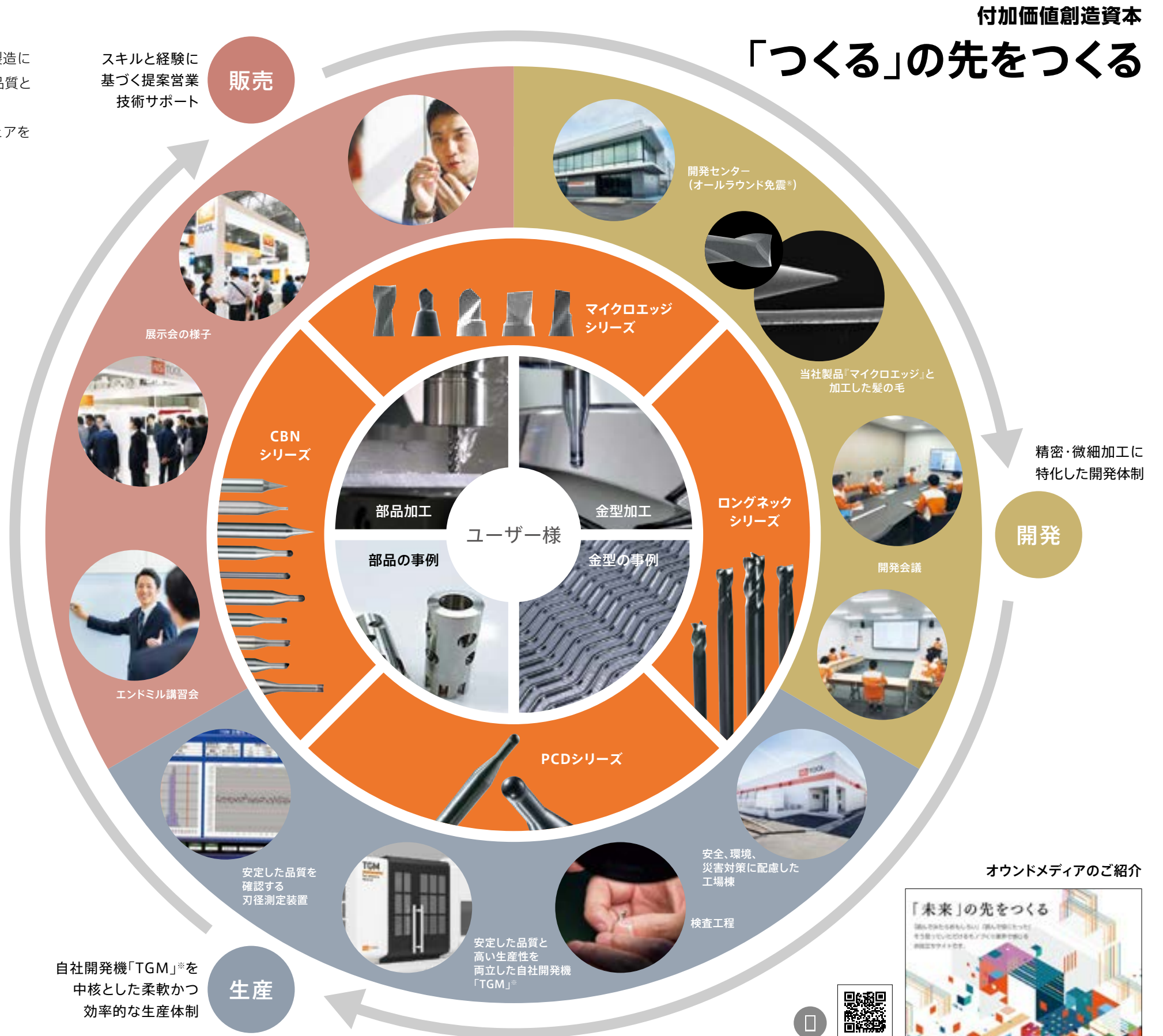
モノづくり日本会議・日刊工業新聞社
“超”モノづくり部品大賞 受賞12回

ニュースダイジェスト社
NDマーケティング大賞


経済産業省ほか

ものづくり日本大賞 受賞2回

日本機械工具工業会
環境特別賞



※TGM (Tool Grinding Machine): 工具研削盤

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。

工作機械に取り付け、材料を削ります



エンドミルの外観



工作機械の外観



加工の様子

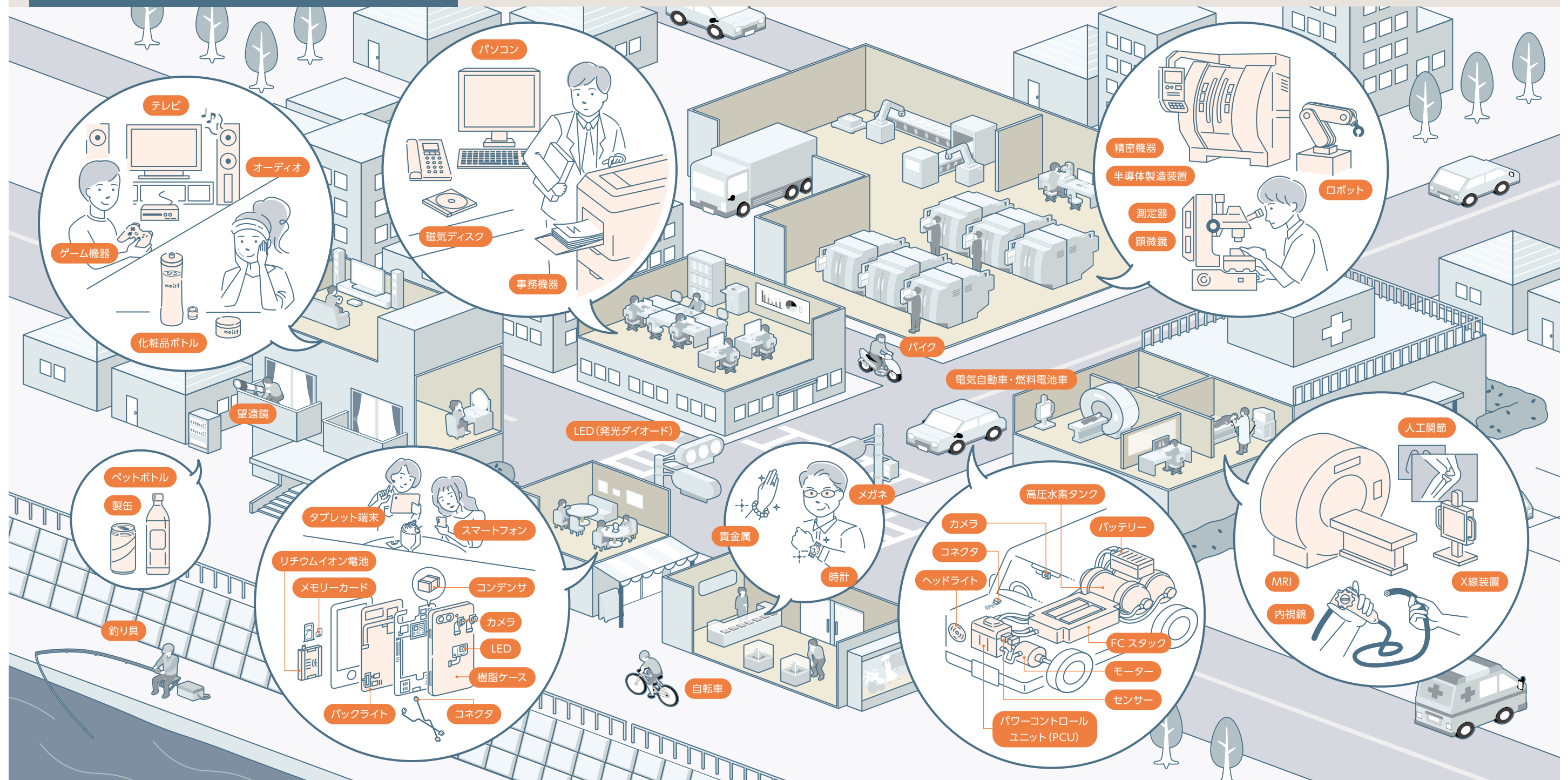


金型加工



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。





代表取締役社長
後藤 弘治

— グループ一丸となって、“「つくる」の先をつくる” の在り方を追求する —

「小径工具のスペシャリスト」として培ってきた技術力やものづくり基盤、豊富な品揃えなどにより、「違い」を追求し続ける日進工具グループ。国内外の工具市場において、これまでにない新たな提案で、精密・微細加工市場を切り拓いてきました。さらなる成長を目指す現在、従来の延長線ではない今後の取り組みについて、代表取締役社長の後藤弘治に聞きました。

■ 2025年3月期の事業活動の振り返り

経済産業省機械統計によると、2024年の国内超硬エンドミル生産金額は、前年比0.6%減と、ほぼ横ばいの推移でした。金型加工や部品加工などの分野で、特に自動車関連需要の低迷が響きました。日本の金型生産において、自動車業界向けはその過半を占めるといわれています。2024年後半の生産回復が期待されていた自動車業界でしたが、認証不正問題の影響が顕在化し、自動車関連分野の金型・部品市場の動きがほぼ止まり、工具需要の回復が遅れた一年となりました。

海外市場では、低迷していた中華圏が若干持ち直しました。当社の中華圏での売上は中国の大手メーカー数社の割合が大きいため、個社の動向に左右される傾向にあります。2025年3月期は、中国大手EVメーカーが好調で、需要を下支えしました。一方で、欧米市場は総じて低調でした。特に、ドイツをはじめとするヨーロッパでは、自動車関連分野の低迷に加え、エネルギー問題などの構造的要因で製造業全体が盛り上がりせず、精密加工需要は低位に推移いたしました。

このように、自動車関連分野を中心に、厳しい事業環境にありましたが、国内市場では、AI関連分野に牽引された半導体や電子・デバイス関連の需要が堅調に推移したことに加え、新製品の投入効果などがあり、当社連結売上高は前期比4.3%増と、市場の動きを上回る結果となりました。新製品では、2024年3月期にレンズ形エンドミル

『MLFH330』ほか3種類の新製品を発売し、また6種類の既存製品の規格拡大を行ったことに加え、2025年3月期は精密金型・部品の加工能率を飛躍的に向上させる新コーティング「MPX」を採用した新製品『XRBH230』を発売し、国内外のユーザー様から好評をいただいております。ユニークな視点に基づいた、ユーザー様の様々な精密・微細加工に貢献する新製品群の投入は、既存製品や他社との「違い」を目指す当社のブランド力向上にも寄与すると考えております。

2025年3月期にユニークな新製品開発を推進
2025年4月には高効率加工を実現した新製品を投入



MPXコーティング
SUS420用
ロングネックボールエンドミル
XRBH230
サイズ: R0.05 ~ R1
全 83 サイズ
SUS420J2 52HRC 相当
(STAVAX® ESR など) 専用
従来比 2 倍以上の 実質的な寿命 を実現

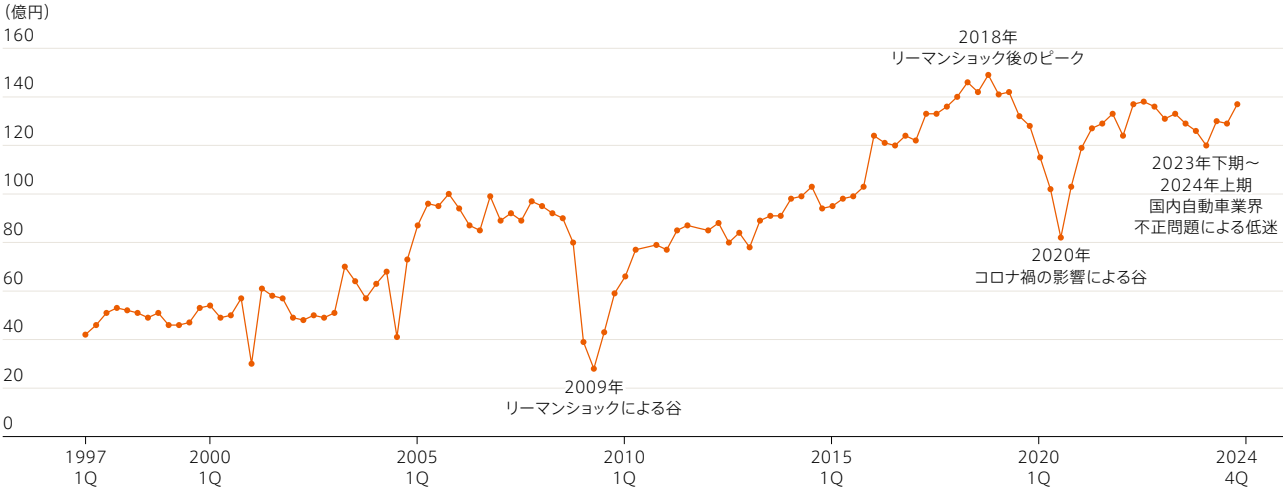
2024年11月発売



CBN4枚刃ロングネックラジスエンドミル
SSR400
サイズ: φ0.1×R0.01 ~ φ3×R0.3
全 121 サイズ
刃先剛性を高め高効率加工を実現
φ0.1 からの4枚刃ラジスエンドミル

2025年4月発売

超硬エンドミル生産金額の推移(1997年1Q～2024年4Q)



出所: 経済産業省機械統計 (常用従業者30人以上の事業所を対象)

利益面では、原材料価格や製造電力費、労務費が引き続き上昇し、利益率の低下につながりました。ものづくり現場では、小集団活動である「オレンジFC活動」に継続的に取り組み、徹底した製造原価の低減を図っておりますが、コストはその努力を上回る上昇トレンドにあります。当然のことながら、私はこの利益率低下の状況を大きな危機感をもって受け止めており、2025年3月期より、利益率向上に向けて、販売・ものづくりの双方に横串を刺す社内変革に着手いたしました。

販売面では、国内市場における販売減少に対し、パートナーである代理店や販売店との協働を軸に、本格的な施策展開を推進する計画です。海外市場については、従来の中国依存からの脱却を図るとともに、インドなどの新市場開拓を含め、新たな海外戦略の策定・実行を図ってまいります。また、製品群入れ替えにより、製品ポートフォリオの充実を図るとともに、十分かつ適切な在庫管理のための手法の見直しに着手いたしました。

ものづくり面では、近年の労務費・人件費の継続的上昇に加え、中長期的には人材採用がさらに困難さを増すとの想定に立ち、当社が推進してきた自動化ラインの一層の進化を図るとともに、川上工程から川下工程に至る全体を見据えたスループットの改善を目指し、新たな生産管理手法の導入と、それに基づくシステムの構築などに取り組んでおります。

これらの取り組みはいずれも、部門ごとの最適化ではなく、全社が一丸となって、全体最適化を目指す必要があります。さらに、グループという視点でも、各社の役割や取り組みの方向性を明確にし、各社がそれぞれの力を磨くこと

で、“「つくる」の先をつくる”グループ事業基盤のあるべき姿を再構築し、グループ力の最大化を追求してまいります。

■ 精密・微細加工市場の真の開拓を見据えたステージに移行

当社グループは、“「つくる」の先をつくる”という価値観のもと、小径工具を使った切削加工の提供を通じ、精密・微細加工を進化させることで、モノづくり市場に貢献することを目指しております。例えば金型加工の分野では、5軸の加工機械が普及していますが、高精度を必要とする加工現場では、いまだに3軸の加工機械が活用されています。その際に必要となるのが、鋭利で高剛性な工具です。荒加工を高速に行うための特殊形状の工具は生産が非常に難しいのですが、当社グループにはこれまで積み上げてきた生産技術があり、それを可能にしています。

この生産技術のおかげで、角度違いで先端形状を細かに変えた多数のバリエーションを提供するなど、独自の製品展開が可能ですので、1つの型番で数百種類ものバリエーションを揃えることができます。これだけ豊富なラインアップを揃えられるメーカーは他にはないと自負しております。こういった生産技術を最大限に活用し、ユーザー様それぞれの加工ニーズ・加工環境に合った製品を投入できれば、価格ではなく、当社グループが提供する独自の価値で新たなモノづくり市場を切り拓くことができると考えております。

これは、小径工具に特化した自動研削盤を内製化し、自動検査などの周辺環境も整備し、「小径工具のスペシャ

2025年3月期実績・2026年3月期業績予想の概要

単位: 百万円	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	前期比 増減率	2026年3月期 予想	前期比 増減率
売上高	9,040	9,431	4.3%	9,680	2.6%
営業利益	1,867	1,767	-5.4%	1,740	-1.5%
経常利益	1,908	1,779	-6.8%	1,750	-1.7%
当期純利益	1,320	1,264	-4.2%	1,200	-5.1%
研究開発費	409	427	4.2%	—	—
設備投資額	563	111	-80.3%	882	693.5%
減価償却費	627	644	2.7%	655	+1.7%
EPS	53.03円	50.80円	-4.2%	48.20円	-5.1%
1株当たり配当金	27.50円	30.00円	9.1%	30.00円	—
配当性向	51.9%	59.1%	—	62.2%	—

リスト」として、常に新たな加工を見据えた製品を提供し続けてきた当社グループだからこそこの「違い」であり、強みであると捉えております。1994年の「小径特化宣言」のもと、“「つくる」の先をつくる”ための当社の製品コンセプトを発信し続けてきたことで、精密・微細加工市場を立ち上げるステージを経た現在、当社製品を使いこなし、新たな精密・微細加工に挑戦してくださるユーザー市場の開拓に挑戦するステージに入ったと認識しております。

新たなステージにおいては、最先端のユーザー様から求められる長寿命工具や超高精度工具の提供が必須です。材料技術やコーティング技術を強化し、耐久性を極限まで高めた工具や、高精度加工を可能にする工具など、精密・微細加工の市場ニーズに応えてまいります。また、単に工具を供給するだけでなく、推奨する切削条件や使い方など、加工ノウハウも含めて展開させていただき、小径工具を使いこなすユーザー様開拓の取り組みを推進してまいります。

■ “「つくる」の先をつくる”を支えるサステナビリティの取り組み

環境負荷低減のための取り組みでは、当社グループとして、電力使用量削減によるCO₂排出低減に継続して取り組んでおり、各工場で省エネ設備投資や生産効率の改善を進めております。一方で、工具の素材であるタングステンなどの超硬材料は、リサイクル比率が年々高まっています。現在では、使用済み工具からの再生原料比率が、グローバル市場において、50%を超える水準まで来ており、当社グループも再生材の活用を促進しております。こうした動向を踏まえ、将来的にカーボンプライシング(炭素税)が導入された場合のコスト増による影響を内部で試算するなど、経営戦略と環境対応を両立させる検討も行っております。

人的資本面では、「人を育てる企業グループ」を意識し、2025年3月期は、管理職向け研修制度を強化いたしまし

た。社員が増え、組織が大きくなる中、まずは管理職が部下をきちんと評価し、成長を支援できるようになることが重要と捉え、評価者としての訓練プログラムを設け、公平で的確な人事考課ができる管理職を育成しております。専門の研修を通じて評価スキルを磨いてもらうとともに、管理職研修にコーチングの要素も取り入れました。評価だけでなく、日々の対話を通じて、部下のモチベーションや能力を引き出す指導力を養うことが狙いです。これらの取り組みにより、次世代を担うリーダー層の底上げを図っております。

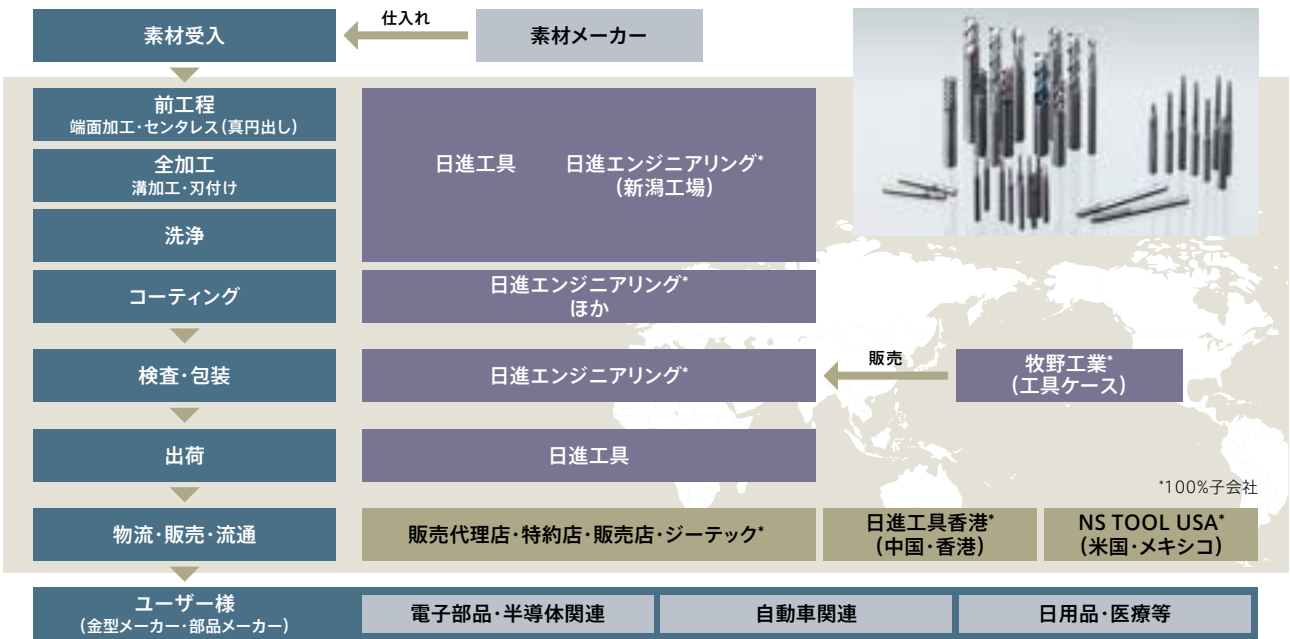
従来は、耐震設備への投資など、ハード面に対する投資の比重が高かったのですが、人づくりこそが持続的成長の源泉だという認識を全社員で共有し、“「つくる」の先をつくる人づくり”というスローガンのもと、人材育成においても、当社グループの違いを発揮しようと取り組んでおります。社員一人ひとりがチャレンジ精神と創造性を持って活躍できる企業風土を醸成することで、当社グループのこれからを支える強い組織をつくっていきたいと考えております。

■ ステークホルダーの皆様へのメッセージ

ここ数年、当社グループの業績は低迷が続いておりますが、そこからの脱却に向け、これまでとは視点を変えてチャレンジに取り組むなど、社内体制や事業施策の変革に着手し、従来の延長線ではなく、“「つくる」の先をつくる”新たなステージに移行するための取り組みを推進しております。2026年3月期以降は、そうした変革の成果が表れてくると確信しております。

私自身が先頭に立ち、グループ社員とともに、次世代を見据えた事業基盤を積み上げ、必ずや業績回復と企業価値向上を実現する所存であります。ステークホルダーの皆様には、高精度・高効率・長寿命な製品の提供を通じ、精密・微細加工市場の開拓を目指す当社グループをご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

当社グループのサプライチェーンにおける各社の役割



—“「つくる」の先をつくる”を極めるために—

高性能を実現するための新技術開発や品質への徹底したこだわり、“「つくる」の先をつくる”を支える人材の育成施策など、日進工具の持続的成長の源泉について、代表取締役副社長の後藤隆司が2025年3月期(以下、「当期」)を振り返ります。また、工具生産のためのものづくり基盤の変遷についても聞きました。

70年の歩みを背景に、 確固たる基盤の上に新たな挑戦を重ね、 持続的成長と企業価値向上を 目指してまいります

代表取締役副社長
(生産・開発担当)
後藤 隆司



2025年3月期の事業活動の振り返り

生産・開発の領域における当期の最大の成果としては、当社初となる新しい考え方に基づくコーティング「MPX」の開発・リリースが挙げられます。従来当社は、様々な素材に対して汎用的に使えるコーティングを提供してきましたが、「MPX」は、SUS420J2(52HRC)相当という、金型材料として頻繁に使用される、硬化処理を施したステンレス鋼材に焦点を当てました。新製品SUS420用ロングネックボールエンドミル『XRBH230』は、MPXコーティングと最適化された刃先形状を採用しました。このように削る対象となる素材を絞り込んで製品を開発することで、より高い性能を発揮でき、ものづくり現場での評価も次第に高まってきています。もちろん、使い慣れた工具を変えるのは容易ではなく、浸透

には時間が必要です。ユーザーの皆様には、じっくりと新技術の効果を検証し、評価していただきたいと考えています。

また、当期は、無限コーティングプレミアム高能率レンズ形3枚刃エンドミル『MLFH330』が、モノづくり日本会議・日刊工業新聞社主催の第21回/2024年“超”モノづくり部品大賞【環境・資源・エネルギー関連部品賞】を受賞しました。当社グループは、「小径エンドミルのリーディングカンパニーとして、これまでにない高付加価値製品を提供することにより、社会と共生し、持続的成長を目指します。」とのサステナビリティ方針を掲げていますが、技術開発に対するこのような姿勢を評価していただけたこと大変感謝しています。

新コーティング「MPX」を採用したSUS420用
ロングネックボールエンドミル『XRBH230』



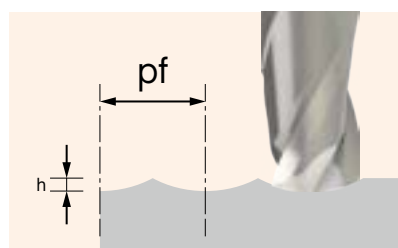
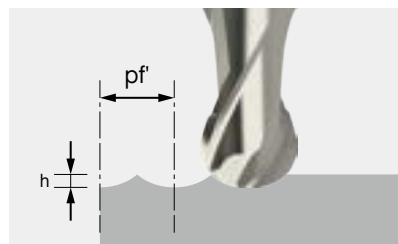
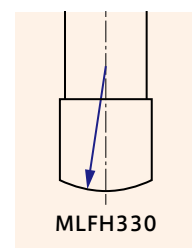
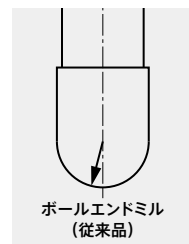
サイズ:R0.05~R1 全83サイズ



加工事例:XRBH230 ペンタゴン



底刃をレンズ形にし、切込み量を大きく取れるようになったことから、
加工能率が大幅に向上した『MLFH330』



pf:ピックフィード h:カスプハイト

一方、生産面では、当初計画していたコストダウン効果が十分に得られなかったという課題が残りました。要因の一つは生産量です。自動車関連需要の回復の遅れをはじめ、当社グループを取り巻く事業環境の変化を受け、生産量が想定を下回り、自動化によるコスト低減効果を十分に発揮することができませんでした。さらに、原材料価格や電気料金などの上昇、人件費の増加などによるコスト増要因が上乗せとなりました。

これらの状況を受け、さらなる自動化と無駄のない生産体制の確立に注力します。具体的には、加工後の工具寸法を高精度に測定・補正できる装置の開発と、画像処理を活用した外観検査システムの導入により、無人運転体制の実現を目指します。これらの取り組みを通じ、ものづくりの現場で生じるわずかな誤差や不良の発生を極力抑制し、「完全無人工場」への一歩につなげたいと考えています。

現場力を支える人づくり

どんなに先進的な設備や技術を持っていても、最終的にものづくりを成し遂げるのは「人」です。人と現場の力なくして技術力は語れません。当社では創業以来、人にしか生み出せないアイデアと工夫を大事にしてきましたので、人材育成にはとりわけ注力しています。

仙台工場では、新入社員に対して、「石川塾」と呼ばれる約6ヶ月間の研修プログラムを実施しています。これは、実際の研削盤を研修専用として使用する加工環境を用意し、専任の技能指導員がマンツーマンで集中的に教育する仕組みで、現場に配属される前に、基礎から実践までを一気に習得できるプログラムです。即戦力になるまで育ててから現場に送り出しますので、新入社員が配属後、即戦力として活躍してくれています。

「石川塾」は2018年に導入したのですが、それ以降、仙台地区には41名の社員が入社し、定着しています。離職率は極めて低く、退職者はわずか数名です。この実績を支える当社の研修と定着の仕組みには、社外との教育関係者をはじめ、多くの方々に関心を持っています。ものづくりの現場では、効率化・自動化を通じて、生産設備を新人教育専用を活用する余裕をつくり出しています。さらに研修用に3Dアニメーションの段取りマニュアルまで導入している会社は他にはないようで、「よくここまでやっている」とのフィードバックをいただいています。

挑戦を後押しする風土づくり

人材育成においても一つ重視しているのが、挑戦を後押しする風土づくりです。社員が思い切って新しい試みに

チャレンジできる環境を整えることが、次世代のイノベーションにつながると私は確信しています。私は「失敗大歓迎」と常々公言しており、大きな失敗をした人を表彰する「失敗大賞」があっても良いとさえ考えています。このため、私自身が率先して「とにかくやってみよう!」と声をかけるようにしています。

例えば、難しい新技術の導入で、社内のみならず、社外パートナーが尻込みするような場面もあります。そのようなときは、「うまくいかなかったら当社が責任を取るので一緒に挑戦しましょう!」と背中を押すようにしています。東日本大震災後の「開発センター」建設で、新工法による免震構造に挑戦した際も、私が責任を取る意思を明確に伝えて、結果的に世界最先端の免震建屋を実現しました。このような経験もあり、社内外を問わず役職員が挑戦する風土を根付かせたいと考えています。

さらに、これからの若い世代に期待するのは、デジタル技術やソフトウェア技術の活用スキルです。生産技術の世界においても、AIやIoTが鍵となっていくでしょう。当社は、ハード開発は得意であるものの、ソフト分野は弱いという自覚があります。ソフトウェア開発のアドバイザーとして、外部の専門家にもご参画いただき、社内の若手エンジニアにプログラミングやシミュレーション技術を教えていただいています。

「石川塾」についても、さらなる進化のため、教える側である指導員の成長が重要だと考えています。具体的には、外部の専門家を招いて指導員に対しカウンセリング演習を行い、石川塾の卒業生からも相談を受けられるシステムを構築しました。技術も人も常にアップデートを図り、「学び挑戦し続ける集団」でありたいと考えていますし、それが結果的に次世代のリーダーを育て、持続的な成長基盤につながると考えています。

“「つくる」の先をつくる”ものづくり 基盤の変遷

●人がやっていないことをやってみる

日進工具は1954年創業以来、「人がやっていないことをやってみる」精神を大切にしてきました。創業当初の汎用研削盤に始まり、後述する量産用研削盤「SEF」、社内で工夫を凝らした超硬加工用オリジナルCNC研削盤「マサムネ」などを経て、現在では独自開発のCNC工具研削盤「TGM(Tool Grinding Machine)」が主力機として稼働しています。特に、超硬小径エンドミルの分野では、国内市場において先行した立ち位置を確立していますが、この背景には、ものづくり基盤の内製化と継続的な工程改善、そして、何よりも現場で働く社員の不断の努力、といった

地道な活動による成果の積み重ねがあるものと感じています。

自動車金型業界に参入した当社は、1985年、米ホフマン製CNC（コンピューター数値制御）による万能工具研削盤を日本で初めて導入しました。これは、米国大手航空会社認定の機械で、当時最大4軸が日本の主流だったところ、6軸、7軸が可能な研削盤でした。さらに1986年、独ワルター製のCNC万能工具研削盤を導入し、CNCを用い、工具をつくるスキルを積み上げていきました。

その後、日本メーカーによる量産機を導入したのですが、機構が非常に複雑で、使いこなすことが難しい機械でした。メーカーに対して、様々な改善提案をし、加工用の治具の開発を行うなどして、1本当たりの製造コストを大幅に下げることができました。これが、当社で「SEF」と呼ぶ、量産を可能にした機械です。

●独自のCNC工具研削盤を開発

1994年、小径特化宣言を行った当社は、超硬小径エンドミル製造機として、スイス製CNC研削盤を日本で初めて導入しました。ここでもより高い性能を出すために、メーカーに対して様々な改善提案を行っていったのですが、これが当社独自の小径工具量産用CNC工具研削盤「TGM」開発のきっかけとなりました。

2002年に開発を開始し、2006年に1号機が完成しました。1号機が失敗なく立ち上がることはないとは予想していたので、この成功には驚きました。日本で初めてCNC研削盤を導入し、さらに構造が難しい量産機「SEF」を使いこなし、超硬小径エンドミル製造に特化するために、世界をリードするスイス製のCNC研削盤を改良し続けてきた当社のものづくり集団だからこそ開発だったと感じています。もちろん、現在に至るまで、「TGM」の改良は続いています。

こういったものづくりの変遷を経て、現場力も当社の強みとなっていきました。仙台工場ではレイアウト変更や設備改造を日常的に行い、必要とあれば自分たちで機械を動かし、数日間生産を止めてでも工程改善に取り組みます。常に最適解を追求し続ける“生きている工場”であることが、お客様への高品質・安定供給につながるものと考えています。この知見は、日進工具だけでなく、グループ会社の日進エンジニアリングにも移植が始まっています。



量産用研削盤「SEF」



超硬加工用オリジナルCNC研削盤「マサムネ」



独自開発のCNC工具研削盤「TGM (Tool Grinding Machine)」

新たなものづくり基盤の構築に向けた取り組み

新たなものづくり基盤構築に際しては、ユーザー様の生の声、ユーザー様との連携が非常に大切だと考えています。私は、仙台工場を単なる生産拠点ではなく、「ユーザー様に感動していただける工場」と位置づけています。開発センターには、ユーザー様がお使いの工作機械と同じ機種を揃え、ユーザー様指定の条件でテスト加工をすることもあります。これは、ユーザー様とともに課題を解決し、新しい加工方法を提案できるよう、自社で経験を積むための取り組みです。

また、ものづくりのプロフェッショナルである多くのユーザー様に工場見学に来ていただき、当社の取り組みを直接ご覧いただいています。当期も多数の方々にご来訪いただきましたが、当社の取り組みに大いに興味を持っていただきました。こういったユーザー様の生の声が当社の現場の励みになりますし、「お客様に寄り添い、ものづくりの未来をともに作る」という当社の姿勢に共感していただくことで、ものづくり基盤の強化をさらに推進し、ユーザー様との長期的な信頼関係につなげたいと考えています。



ステークホルダーの皆様へのメッセージ

2024年12月、当社は創業70周年を迎えました。“「つくる」の先をつくる”の精神を変えることなく、時代の変化に柔軟に対応しながら、常に初心に立ち返り、前進を続ける企業グループでありたいと私は考えています。2025年の年初、私は、「年齢で言えば1歳目」と位置づけ、「進」（一步一步前へ進む）という一字を掲げて、新年のスタートを切りました。失敗から学び、確実に着実に進む姿勢を全社で共有したかったからです。

創業71年目となる2026年3月期は、基本に立ち返り、小さなことでも着実に前進させていく方針です。これまで築いてきた技術力・開発力と現場力を武器に、時代の変化や将来の課題にも一つひとつ果敢に取り組んでまいります。そして、“「つくる」の先をつくる”力を磨き、ユーザー様やパートナーの皆様とともに、新たな価値創造に取り組むことで、企業価値のさらなる向上と持続的成長につなげてまいります。

TOPICS

仙台工場の課長たちが大学生に向けて講演を行いました

2024年11月25日、駒澤大学経済学部の非常勤講師で当社の人材育成アドバイザーの川村稔氏の依頼により、2023年に引き続き、同大学の学生の皆さんに向けて講演を行いました。今回は、“Made in Japan”ものづくりの現場から仕事、働くとは」をテーマに、当社仙台工場所属の佐々木課長（製造2課）、野澤課長（生産管理課）、駒場課長（工務課）の3名が登壇しました。

学生の皆さんの多くが、当社製品やものづくりの現場については未知ということもあり、講演は超硬エンドミルについての説明から始めました。さらに、工場での仕事内容、ものづくりのおもしろさ、作業と仕事の違い、人間関係や仕事に対し

ての悩みに至るまで、現場のリアルな声をお伝えしました。参加した学生の皆さんからは、「ものづくりに興味を持った」「『作業ではなく仕事』というフレーズがとても印象に残った」などの反響がありました。



信頼関係をベースにしたコミュニケーションと論理的な思考で、他社との「違い」をもった“「つくる」の先をつくる”

デザイン開発課、研究開発課、新規事業開発課の3つの部署から構成されている開発グループ。デザイン開発課は開発品の設計と試作を、研究開発課は主に開発試作品の切削評価をそれぞれ担当しています。新規事業開発課は、大学や研究機関などとの共同研究を行いながら、新規事業の開発を進めています。現在の開発体制に加え、開発を進めるうえで重視している価値観や新コーティング「MPX」を採用した新製品『XRBH230』の特長、ならびに開発の背景、今後の開発に向けた重点テーマなどについて、研究開発の現場の声を聞きました。

開発部 開発グループ デザイン開発課 主任 平野 直人

東日本大震災のあった2011年に入社。震災被害からの迅速な工場復帰を目の当たりにする。研修後、生産部・製造グループ、開発部・生産技術課を経て、2019年より現職。

開発部 開発グループ グループ長 遠藤 孝政

大学で機械工学を専攻し、エンドミルを用いた経験があったことから、小径エンドミルのものづくりに特化した当社に興味を持ち、1999年に入社。その後、一貫して開発に従事し、研究開発やデザイン開発を担当。2023年4月より現職。

“「つくる」の先をつくる”ために

遠藤 開発グループでは、メンバー同士の信頼関係の構築を重視しています。新たなものを生み出す開発という仕事は、試行錯誤の連続です。苦しい状況の中で、メンバー同士が叱咤激励し、お互いに相手を尊重しながら率直な意見を交わし合っています。問題を乗り越えていくためにも、信頼関係は欠かせない基盤です。

平野 会議だけでなく、普段からできるだけコミュニケーションを図ることを心掛けています。特にここ数年、グループ内でのコミュニケーションが活発になっていると感じています。また、開発においては、自分の五感を使って真実を見極めたうえで、論理的に考えることを強く意識しています。良かったところ、悪かったところ、それぞれに根拠があるわけですから、論理的に考えることが、手戻りする時間の削減、すなわち開発のスピードアップにつながります。

新製品『XRBH230』開発にあたり

平野 『XRBH230』は、当社製品のメインユーザーでもある、精密プラスチック金型分野に多く使われているSUS420J2(52HRC)被削材向けに開発した工具です。新コーティングである「MPX」を採用することで、耐磨耗性や耐熱性、加工精度をより追求しました。また、従来品と比較して2～5倍の工具寿命を実現しました。

遠藤 当社は、SUS420J2(52HRC)被削材を含む、高硬度鋼(～65HRC)用として、無限プレミアムコーティングを施した『MRBH230』を約18年前に発売しました。その後、競合他社も同等程度の性能を有する製品を発売したことで、工具の低価格化が進んでいました。価格競争に陥ることのない新製品として、長寿命という特長をもつ製品開発を目指したことが、『XRBH230』に結実しました。需要の多いSUS420J2(52HRC)という被削材に限定したことで、付加価値の高い製品になったと自負しています。

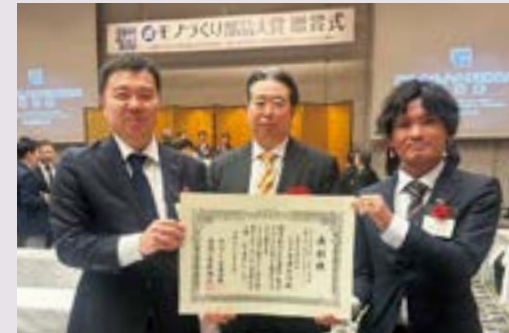
今後の新製品開発に向けて

遠藤 開発スピードの向上と、他社にはない「違い」をもった当社らしい製品開発が重点テーマです。開発スピードは実際に向上していますし、改善の余地はあるものの、複数の開発テーマに取り組むための基盤も整ってきています。製品を開発する目的をあらかじめ明確化し、メンバーで共有することが、スピーディで適切な開発を実現していくために重要だと考えています。

平野 技術交流会での技術相談などでユーザー様と接する機会を通じて、ユーザー様のニーズを深掘りすることで課題を明確化し、開発テーマを設定していくことが、「違い」をもった製品開発を目指すうえでも重要だと考えています。

TOPICS

“「つくる」の先をつくる”ものづくり：“超”モノづくり部品大賞【環境・資源・エネルギー関連部品賞】を受賞しました



無限コーティングプレミアム高能率レンズ形3枚刃エンドミル『MLFH330』が、第21回／2024年“超”モノづくり部品大賞※の「環境・資源・エネルギー関連部品賞」を受賞しました。当社が「環境・資源・エネルギー関連部品賞」を受賞するのは今回が初めてとなります。

当製品は、底刃をレンズ形にしたことで、同じ工具径のボールエンドミルより切込み量を大きく取ることが可能となり、加工能率を高めることができます(製品の概要については、P.15「生産・開発現場の取り組み」をご参照ください)。この結果、切削加工時間が従来比約1/2となり、消費電力やCO₂の排出削減につながります。また、同じRサイズのボールエンドミルと比べて1本当たりの超硬素材の使用量を大幅に削減でき省資源化に貢献します。当社グループは今後も高付加価値製品の提供を通じて、環境問題への対応を進めてまいります。

※“超”モノづくり部品大賞はモノづくり日本会議と日刊工業新聞社が主催(2006年まで、日刊工業新聞社が単独主催)し、日本のモノづくりの競争力向上や産業・社会の発展に貢献する優れた部品や部材を表彰する賞です。

▶“超”モノづくり部品大賞における当社受賞製品の歴史を振り返ります。

2003年に始まった“超”モノづくり部品大賞において、当社は、2008年の初の受賞以来、今回の受賞が12回目になります。ここでは、当社の過去

の受賞の歩みを振り返ります。それぞれの時代において、当社の“「つくる」の先をつくる”ものづくりが、どのような視点で評価されてきたのでしょうか。

過去受賞製品 一部抜粋

マイクロねじ切り工具「MMTS」  2011 日本力(にっぽんぶらんど)賞 世界最小、髪の毛と同じ細さの呼び径0.1mmのねじ加工が可能。高速MCに取り付け、高精度で安定したマイクロ領域のねじ加工ができる。	PCDボールエンドミル「PCDRB」  2015 奨励賞 素材にダイヤモンド焼結体(PCD)を使用し、プリハードン鋼や焼入れ鋼(40HRC～)の超精密な鏡面加工が可能。	銅電極加工用エンドミルシリーズ  2019 奨励賞 刃部を切削性の高い設計とし、バリを抑制。さらに厳選したDLC膜の採用により長寿命。
極小径多ラジラスエンドミルシリーズ  2020 機械・ロボット部品賞 4枚刃でありながら直径0.1mm×R0.01mmの極小径の規格サイズ。独自の刃形状により切削負荷低減、高能率かつ長寿命な加工が可能。	5軸MC加工用3枚刃ボールエンドミル「MSBSH330-5X」  2021 機械・ロボット部品賞 5軸制御マシニングセンタ向けに適したエンドミルが少ない中での開発。ケースの二次元コードを読み込むことで製品情報にアクセスできるサービスも開発。	CBNマイクロ2枚刃ボールエンドミル「SMB200」  2023 奨励賞 cBN素材のマイクロボールエンドミル(R0.01mm～0.05mm)を初めて2枚刃としたことで加工能率が向上。



技術交流会を通じて把握した ユーザー様のニーズを深掘りし、そこで得た 着想を新製品開発に活かしています

開発部 開発グループ
デザイン開発課 課長
高野 昌之

2003年入社。生産部に所属後、2008年に開発部に異動し切削加工に携わる。2012年よりデザイン開発課にて設計に従事。2024年より現職。

デザイン開発課は、新製品の開発を担当しています。具体的には、新製品の設計、試作に加え、製品をつくるための研削プログラムの作成や、製造方法を生産部に移管する業務などを担っています。比較的若いメンバーが多い部署のため、朝礼では予定表を確認しながら、こまめに進捗状況を確認し、軌道修正しています。また、開発に関しては一方的に指示するだけでなく、課員からの提案も大事にして、より良い相互関係を築いていけるよう努めています。現在、数多くの開発テーマを並行して進めています。多くのアイデアがなければ新製品開発につながらないため、アイデアの積み上げに力点を置きつつ、基礎実験や設計の検証

にバランスよく取り組んでいます。また、技術交流会を通じたユーザー様の困りごとやニーズをもとに、工具を試作して評価する活動などが新製品のアイデアにもつながっています。開発の仕事に携わっている以上、何よりも新製品開発が重要です。2025年3月期は、今までにないほどの試作を重ねて新製品開発にチャレンジし、新製品『XRBH230』を市場に投入しましたが、残念ながら目標とする製品開発数には若干届きませんでした。2026年3月期は、当社独自の設計基準の整備などを計画的に実施し、新製品開発のスピード向上に取り組みたいと考えています。



あくなき高精度シャンクの追求と 生産サイクルタイム短縮の取り組みで、 ものづくりの進化にチャレンジしています

生産部 製造グループ
製造1課 課長
加藤 裕樹

1996年入社後、一貫して製造部門に従事。その後、日進エンジニアリングに出向し、成形や再研磨を手掛ける。2016年に仙台工場に戻り、2024年より現職。

製造1課は、エンドミルの全長を決め、柄の部分であるシャンク部の仕上げ加工やエンドミルの形状に合わせた段付け加工などをする工程を担当しています。これらは前加工という、全工程の最初の工程になりますので、不具合が発生すると後工程への影響が非常に大きいため、かなりプレッシャーがかかる職場です。私は機械操作とエンドミル生産に関わってきましたが、課長に就任してからは、情報と向き合い、人と接することが業務の大きなウェイトを占めています。コミュニケーションは重視していますが、私が間違えると課員に間違えた内容が伝わってしまうため、正しい情報を伝えるよう心掛けています。当課としては、高精度シャンクへの取り組みを進めて

います。現時点では、高精度仕様の設備を用いて、精度0.001mmレンジでの加工歩留まり99.5%以上を実現しています。歩留まり100%を目指し、バラツキの無い製品で、競合他社に対する「差」ではなく「違い」を実現するためにさらなる取り組みを進めています。以前は生産本数や稼働率を目標に掲げていましたが、現在は生産サイクルタイムの短縮というテーマにもチャレンジしています。従来のように同様の製品をまとめて加工するのではなく、多品種少量生産をする場合、段取りの回数も増えますので、いかに効率よく生産管理をしていくかが課題になります。ハードルの高いチャレンジですが、新たなものづくりへの進化を目指して、試行錯誤しながら、着実に取り組み成果につなげてまいります。



多能工の育成に注力し、部署の垣根を越えて 知見の向上に努め、全社一丸となって 高い成果を目指しています

生産部 製造グループ
製造5課 課長
白戸 善則

2005年入社。製造部門にて、「SEF」「マサムネ」などの研削盤を経験したのち、2012年から「TGM」を担当。2021年に開発部門に異動後、2024年より現職。

製造5課は特殊品の製作に携わっていますが、見積りから設計、製作に至るまですべての工程を担当しています。分業化され、ライン化されている標準品の製造とは異なり、すべての工程に関わる必要があるため、様々な機械をハイレベルで使いこなすスキルが必要です。また、標準品は大量生産が可能ですが、特殊品は数本程度の少量生産になることもあり、段取りや試行回数も多く、作業スピードを求められます。課長としては、前向きに楽しむ感覚をもって仕事をしてもらうことを大切にしています。また、責任を持って判断し、説明することを意識しています。課員の成長につながるという意識をもって、現場の仕事はできるだけ課員に任せよう心掛けています。

現在は、スピード向上というテーマを掲げ、多能工育成のための教育に注力し、修得した多能工スキルを活かし納期短縮に取り組んでいます。スキルの高いベテラン社員の知見を文章や動画で可視化しながら、若手の育成を図っています。もちろんスピードだけでなく、品質が高く、ユーザー様のニーズを満たす製品づくりが最終的な目標です。その目標を達成するためには、真のユーザーニーズを汲む必要があり、営業部門とのコミュニケーションを密に取っています。時には採用に至らなかった「いわゆる失敗作」の工具改良や、効率改善のための新しい工具提案など、営業部門と一緒に失敗をしながら、知見の向上に努めています。会社が一丸となって、成果を高めていければと考えています。



生産リードタイムにおける 見えない無駄を可視化し、原価を意識した ものづくりの浸透を図ってまいります

生産部 管理グループ
グループ長
今関 弘毅

2002年に入社後、本社経理部門において、JASDAQ、東証二部/一部への上場対応などを通じ、上場企業としての管理体制整備を推進。2023年に仙台工場に異動し、現職を担う。

私は入社以来、一貫して本社の経理部門に従事してきましたが、2023年7月に仙台工場に異動しました。エンドミルをつくる工程を理解することからのスタートでしたが、本社で勤務していたときは数字だけを意識して、ものづくりの現場が見えていなかったことに改めて気づきました。実際の現場は、日々努力を積み重ね、自分たちでつくったものに対する意識や責任感を強くもってものづくりに励んでいます。だからこそ、数字のみで現場を捉えるのではなく、現場の立場に立ってコミュニケーションすることが重要だと痛感しています。ものづくりに携わる社員の意識については本社に積極的にフィードバックして、意識の共有を図っていきたいと考えています。

現在様々なプロジェクトを通じて、生産設備の導入や各生産工程の自動化が進んでおり、生産開始から出荷に至るリードタイムは管理されていますが、各工程間に発生する待機時間など、段取り以外の業務に見えていない時間が発生しています。それらを把握し、無駄な時間を削減する取り組みを進めています。原価管理や工程管理と合わせて生産をコントロールするための仕組みを構築し、各部門の工程ごとの部分最適にとどまらず、仙台工場全体を俯瞰した全体最適を目指したいと考えています。原価低減も大きなテーマです。原価を意識したものづくりを浸透させるためにも、意識づけを進めると同時に、仕組みづくりを進めてまいります。

—「つくる」の先をつくる」を支えるべく、
高性能な製品を安定的に供給できる体制強化に取り組んでいます—

最新のエンドミル製造技術を駆使した太径・小径エンドミル製造やコーティング膜の開発・製造、環境問題に対応した工具の再研磨・再コーティングなどの事業を手掛ける株式会社日進エンジニアリング。同社の経営陣、並びにものづくりを担う主要メンバーに事業の現状や主要な取り組み、今後の展望などについて聞きました。



株式会社
日進エンジニアリング
代表取締役社長 兼
本社工場長
後藤 勇二

当社は、本社工場（日進工具仙台工場敷地内に立地）にてコーティングと再研磨、検査包装を、新潟工場にてエンドミルの製造を行い、日進工具のサプライチェーンを支えています。特に再研磨・再コーティングについては、地域に立脚する再研磨業者がサービスを提供することが多いのですが、当社はメーカーとして同事業を行っていることが特長です。

具体的には、日進工具製のCBNエンドミルや超硬エンドミルの再研磨、無限コーティングや無限プレミアムコーティングなどの再コーティングを行っています。特に再研磨は、新品に近い形状の再現と切削能力の復元が可能です。切削工具に対応可能な刃長があれば、複数回にわたり研磨できますので、切削に掛かる費用の大幅な削減や能率向上などにつながり、ユーザー様から好評を得ています。

2025年3月期、本社工場ではコーティングの量産と自動化に取り組めました。日進工具の生産技術部門の協力を得ながら、一部自動化が実現でき、稼働率が向上したことは大きな成果でした。より一層の生産効率化を実現するため、生産技術力や設備を含めたメンテナンス体制の強化、それらを担う技術者の育成が今後の課題であると認識しています。

日進工具グループの最大の強みは、徹底した品質管理にあります。日々のコミュニケーションを大切にしながら、全社が一丸となって、高性能な製品を安定的に供給できるものづくり体制の強化に取り組んでまいります。



本社工場
製造グループ
グループ長
吉田 博紀

私は前職で半導体のコーティングに関わっていたこともあり、当社に入社して現職に至るまで、主にコーティング関連の仕事に携わっています。私が担当する本社工場の製造グループは、コーティングの量産を担当する高機能品課、日進工具製品の検査・梱包・出荷を担当する検査包装課、ユーザー様からお預かりした工具の再研磨を担当する加工課、新しいコーティングの開発を担当する開発課から構成されています。

2024年11月に日進工具が発売したSUS420用ロングネックボールエンドミル『XRBH230』には、新たに開発した「MPX」コーティングが採用されています。「MPX」の開発にあたり、当社の開発課では、課題であったSUS420J2（52HRC）という被削材に対する切削性能向上のための試作を重ね、驚異的な工具寿命を発揮する「MPX」のベースを完成させることができました。また、切削評価や最終的な処理条件の調整や、量産化に欠かせない生産技術的な準備の部分は、日進工具の開発部が大きな役割を担いました。当社と日進工具というグループ会社間での連携が功を奏し、高付加価値製品開発の実現につながりました。

今後製造グループとして、個々が持っている知識や経験を共有・継承しつつ人材育成を強化し、さらなるレベルアップを図りたいと考えています。また、自動化を含めて、品質を維持しながら生産効率を向上させることで、日進工具が求める高品質かつ安定した量産体制を目指します。



取締役 兼
新潟工場長
堀籠 淳也

私は1998年に日進工具入社後、約20年にわたり、生産部の製造現場でエンドミルの加工に従事しました。2019年に日進エンジニアリングの本社工場に出向して業務管理に携わったのち、2023年12月に新潟工場に赴任し、現在に至ります。新潟工場は、数年前まで主に工具刃径6mmを超える太径エンドミルを生産していましたが、現在は小径エンドミルの生産能力を増強し、日進工具仙台工場のバックアップの役割を担っています。

新潟工場の製造課は、製造1係と製造2係で構成されています。製造1係は主にCNC工具研削盤を使って太径・小径エンドミルの刃付けなどを担当し、製造2係は太径の円筒研磨や小径の研磨加工に加えて、検査や包装を担当しています。

現在の取り組みである、太径の生産を維持しながら小径の生産を増強するためには、太径をいかに少人数で効率的に生産するかが鍵になります。加工方法を変更して効率化を図り、リードタイムの短縮、原価低減に取り組んでいます。そのうえで、小径生産に関する教育を進め、多能工化を推進しています。その結果、以前に比べて、状況に応じた柔軟な対応が可能になり、生産能力の向上につながっています。

小径エンドミルの生産については、品質を担保しながら、少人数での生産能力拡大に向けて自動化に取り組んでおり、近々日進工具が開発した工具研削盤「TGM」を導入する予定です。設備のメンテナンスを含め、引き続き、現場力の底上げに取り組んでまいります。



新潟工場
製造課 課長
明日 義弘

私は1995年に日進工具に入社し、検査や生産管理を経て、汎用加工機を使った特殊品の汎用加工を担当後、CNC工具研削盤による全加工に携わってきました。小径エンドミル生産強化に伴い、新潟工場にCNC加工機を増台する際、自ら志願して新潟工場に異動しました。

新潟工場では、仙台工場での経験を生かして、CNC加工機の立ち上げに携わりました。日進工具には1万品目以上の製品があり、加工機は多種多様な品目の生産に対応しているため、まずは品目を課のメンバーに認識してもらうことから着手しました。また、生産設備の特徴を活かしながら、どの品目をどのように立ち上げるかという計画も策定しました。さらに、各製品に対応する手順書を作成し、実践を通じてスキルを身につけるOJTによる指導に取り組みしました。現在では加工機は複数台となり、当初の目標以上の本数を安定して生産できる体制にあります。

そのほか、休日出勤が多く行われていた勤務環境改善のため、生産の自動化を図りました。生産データを取得して分析することで、自動生産時間の延長が可能となり、休日出勤の大幅削減につながりました。

新潟工場は、従来太径エンドミルの生産が得意でしたので、その下地を活かして、太径の特殊品生産に挑戦するプロジェクトを現在推進しています。課のメンバーも、自ら製品や加工方法の情報を集め、積極的に取り組んでくれています。このような新たな挑戦が、新潟工場のものづくり力の強化につながっています。

日進工具の“いま”を支えるものづくりの歩み

●製造インフラ関連 ●製品開発関連

1970年代	1972	●米ユニゾン製NC機を日本初導入 ●ハイス(高速度鋼)を使った不等分割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
1980年代	1982	●『超硬ソリッドエンドミル パワーエンドミル』発売
	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
	1986	●独ワルター製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
1990年代	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
	1996	●超硬小径エンドミル製造用オリジナルCNC研削盤「マサムネ」導入
	1997	●『無限コーティングシリーズ』超硬エンドミル発売(TiAIN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)
2000年代	2003	ハイスエンドミル『パワーエンドミル』の生産終了 ●『CBNスーパーフィニッシュボールエンドミル』発売 (高精度金型向けとしてcBNを採用した小径エンドミルを世界で初めて標準化) ●『無限コーティングパワーZエンドミル』発売(ノンステップで突込みから溝への連続加工が可能)
	2005	●超微細加工用工具『マイクロエッジ』発売(スクエアエンドミルでφ0.01までを世界で初めて標準化)
	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)
	2007	●コーティング内製化に着手、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)
	2008	●『マイクロドリルシリーズ』発売(ドリルでφ0.01までを世界で初めて標準化)
	2009	●加工センターを新設(現:日進エンジニアリング本社工場)
2010年代	2012	●『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)
	2013	●『PCDボールエンドミル』発売(焼き入れ鋼の表面を鏡面のような仕上げ面に)
	2018	●『銅電極加工用DLCコーティング ボール/ラジラス/スクエア ロングネックエンドミル』発売
	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年代	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(多重積層コーティングを開発し、70HRCまで切削可能に) ●『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)
	2021	●『5軸加工用ボールエンドミル』発売 ●『無限コーティングプレミアムPlus3枚刃ロングネックボールエンドミル』発売(高い切込みと高い送りを可能)
	2022	●『無限コーティングプレミアムPlusロングネックラジラスエンドミル』発売(底面を鏡面のような仕上げ面に) ●『無限コーティングプレミアムPlusスクエアエンドミル』発売(70HRCまでの高硬度鋼で工具寿命がアップ) ●『PCDボールエンドミル』規格拡大(ラインアップにR1.5〜3を追加)
	2023	●『アルミ用高能率ラジラスエンドミル』発売(3枚刃3倍刃長) ●『無限コーティングプレミアム高能率レンズ形3枚刃エンドミル』発売
	2024	●『MPXコーティングSUS420用ロングネックボールエンドミル』発売 (耐熱性と硬度の高い新コーティングを開発し、SUS420J2に特化した長寿命化を実現)

事業の現場から

細やかなアプローチと手厚いサポートで、ユーザー市場から高い評価を受けてきた日進工具の国内営業活動ですが、精密・微細加工分野における競合状況をはじめ、国内営業を取り巻く事業環境が大きく変化しています。さらなる成長に向けて変革に挑戦する国内営業部門の中核メンバーに、目指す姿や取り組みなどについて聞きました。



営業部長
宮崎 英輔

自社の強みを再認識し、
流通チャネルを介した
営業活動と潜在的な
ユーザーニーズの
開拓機能の強化を図ります

2003年の当社入社後、東京営業所に配属。途中1年間、営業技術を経験。その後、東京営業所長、仙台営業所長(兼務)、名古屋営業所長を歴任。2021年に西部グループ長兼名古屋営業所長を務め、2024年から現職。

当社国内営業を取り巻く事業環境の変化

1994年、当社は「小径特化宣言」を行い、エンドミル刃径6mm以下の市場を切り拓いてきました。その間、当社の主要製品である超硬エンドミルの国内市場は、2009年にリーマンショックによる影響を短期的に受けましたが、2018年のピークを迎えるまで、右肩上がりで成長してきました。そのような市場環境のもと、当社は新たな精密・微細加工を可能とする製品をユーザー様にご提案することで、市場を上回る成長を実現してきました。

2019年から2020年にかけてはコロナ禍の影響で同市場が大きく落ち込みました。その後の回復期においても、不透明なマクロ環境や認証不正問題などの影響を受け、事業環境の低迷が継続しています。特にコロナ禍以降の大きな変化として、国内大手工具メーカーによる精密・微細加工分野への参入が挙げられます。競合他社はアイテム数の拡大や価格改定などを実施し、さらに未開拓な顧客市場にチャネルを持つ工具メーカーを買収するなど、その動きを加速させています。

競合環境の大きな変化に鑑み、当社は自らの強みを再認識し、国内営業のあり方を再定義するべく、戦略面での議論を重ねてきました。

変化に対応する営業部の新たな取り組み

本来、メーカーとして代理店、特約店/販売店、ユーザー様という商流のすべてにアプローチすべきなのですが、当

社の場合、ユーザー様との結びつきが強かったため、特約店/販売店へのフォローが手薄になっていました。しかし、限られた営業人員では数多くいらっしゃるユーザー様すべてに対応できるわけではありません。営業を効率的に行っていくためには、代理店や特約店/販売店などの流通チャネルのあらゆる階層の協力が必要であると考え、2025年3月期から取り組みの強化に着手しました。代理店や特約店の方々と私たちの目的や考え方を共有したうえで目標設定をし、二人三脚でお互いに切磋琢磨して販売拡大に向けて連携を図っています。

加えて、社内では、各階層での役割を明確にして営業効率の向上を図っています。営業所長は特約店の方々と目標値の共通認識を持って、営業担当者の活動をサポートします。グループ長は、その特約店の方々に販売する代理店の方々をサポートし、在庫状況を確認しながら販売活動を促進します。このように、階層別に担う役割を認識し、各々が取り組むべき課題を明確にすることで、より良い営業環境を整えています。

並行して、ユーザー様の潜在的なニーズを先取りしながら新製品を投入していく、“「つくる」の先をつくる”取り組みも強化します。そのためには、各営業担当者が把握したユーザー様からの要望や情報を開発部に個々に流すのではなく、営業所長がその中から集約・精査を行った有用な情報のみを開発部へ伝達することで、スピーディーで確度の高い製品開発につなげたいと考えています。

自動車産業をはじめ、小径エンドミルの幅広い用途市場をカバーする営業部西部グループ。グループ長と各営業所長に、管轄するエリアの特徴や事業の現状、並びに推進中の取り組みや今後の展望などについて聞きました。



営業部 西部グループ
グループ長

前川 敏一

1992年の入社後、大阪営業所に配属。2008年、仙台営業所長に就任。2010年に大阪営業所へ戻り、2018年に大阪営業所長、2024年西部グループ長兼任、同年10月より西部グループ長専任となる。

営業部 西部グループ
名古屋営業所 所長

櫻井 悠太

2015年の入社後、東京営業所に配属。2022年に名古屋営業所に赴任。2024年10月より現職。

営業部 西部グループ
大阪営業所 所長

草場 昭博

2011年の入社後、東京営業所に配属。2012年に福岡営業所に赴任。2016年に福岡営業所長、2024年10月より大阪営業所へ異動し現職。

営業部 西部グループ
福岡営業所 所長

小園 竜人

2007年の入社後、東京営業所に配属。2009年に福岡営業所に赴任し、2024年10月より現職。

各営業所の管轄エリアと それぞれの市場動向

前川 西部グループは3つの営業所で構成されています。名古屋営業所は愛知県、岐阜県、三重県と静岡県の浜松以西を管轄しており、大阪営業所は近畿2府6県、北陸3県の福井県、石川県、富山県に加え中国地区の岡山県、鳥取県と四国4県までを管轄しています。福岡営業所は九州全域と中国地区の山口県、広島県、島根県を管轄しています。私自身は2024年9月まで大阪営業所長を兼務していましたが、現在は3つの営業所を統轄して活動しています。

櫻井 自動車産業に紐づくユーザー様が圧倒的に多いことが名古屋営業所の特徴です。約6割が金型用途ですが、部品加工のユーザー様もいらっしゃいます。過去数年で自動車関連の需要動向が大きく変化し、現在も変化し続けています。SDGsやゼロエミッションなどにより、環境配慮の需要が高まっていますが、EV（電気自動車）やFCV（燃料電池自動車）の優位性が確立しているわけではありません。綿密な情報収集に努めていますが、注力すべき分野が特定しにくい状況にあります。

草場 大阪営業所は管轄するエリアが広範に及びますので、ユーザー様の業種も様々です。兵庫県は重工業系の加工を担っているユーザー様が多く、北陸は自動車関連、電子部品やスマートフォンの中の精密部品の金型を手掛けているユーザー様など、地域によって特色が分かれるエリアでもあり、商流も様々です。

小園 福岡営業所が管轄する九州地区では、半導体産業が大きな市場となっています。自動車産業の工場は多いのですが、ほとんどが組立工場ですので、切削工具に絡む自動車関連のユーザー様はあまりいらっしゃいません。

流通チャネルを介した 販売強化の取り組み

前川 当社は独自の製品を数多く持っており、それらを使っていただくために、ユーザー様への直接的な営業活動を重視してきました。しかしながら、営業担当者1人が訪問できるユーザー様の数には限界があります。ましてや、社会情勢の変化がユーザーニーズの大きな変化をもたらしている状況のもと、より効果的な営業活動を展開するために、代理店、販売店への営業活動を強化しています。部品加工分野の開拓に向けては、総合商社との連携強化も視野に入れています。

櫻井 名古屋営業所の場合、代理店機能をもつ販売店が大きな役割を担ってくれています。そういう意味では、以前から比較的連携が取れていますが、他の代理店や販売店のフォローは十分とはいえませんので、取り組みを強化する計画です。また、営業技術課のメンバーを中心に、当社の切削加工の考え方や工夫点などをお伝えするためのユーザー向けセミナーを定期的に開催しています。ユーザー様に「日進工具の工具を使い続けていきたい」と思っていただけるような機会を提供していきたいと考えています。

草場 大阪営業所では、代理店の営業担当者向けに当社製品の勉強会を開催し、代理店から販売店に当社の製品のPRを実施してもらうことにより、新たな販売店を開拓するという動きに注力しています。当社販売の中核となる高付加価値製品については、当社が直接PRする先と、代理店や販売店に拡販をお任せする先を明確にして、営業精度の向上を図っています。加えて、他の営業所と連携して新規開拓のための販売店を絞り込み、その販売店の状況などを共有することで、社内での営業効率化を図る取り組みを進めています。

小園 販売店の中でも、特に当社の製品販売に注力してくれている特約店にメリットを感じてもらえる対応を継続するとともに、当社が未開拓の市場に販売店と積極的にタッグを組み、集中的に同行営業をさせていただき、PR活動を行っています。

新たなユーザーニーズの開拓に向けて

前川 今後、半導体、通信、医療、航空宇宙・防衛など、新しい分野の拡大が予想されます。また、最近では、樹脂材加工のための工具ニーズが増えています。樹脂と言っていっても、硬さや耐熱性など、素材によって様々な特性があります。航空宇宙・防衛分野ではチタン系素材のニーズもあります。このように、新たなユーザー様のニーズを把握することも、営業部門の重要な役割です。これまでは、各担当者が収集した開発につながるとされる情報をそのまま開発部門に伝えていましたが、営業所毎に十分に分析し、営業部で精査した精度の高い情報を開発部門と共有することで、ユーザー様のニーズを先取りした「「つくる」の先をつくる」ための開発に向けたサポート体制を強化してまいります。

TOPICS

第32回 日本国際工作機械見本市「JIMTOF2024」に出展しました

会 期：2024年11月5日（火）～10日（日）

会 場：東京ビッグサイト

来場者数：129,018人（期間中重複なし）

出展者数：1,268社（直接出展者・共同出展者・
内部出展者を含む）

2年に一度開催される、国内最大の工作機械見本市「JIMTOF2024」が東京・有明の東京ビッグサイトで開催されました。当社ブースでは、新製品の『XRBH230』を中心に、精密・微細加工分野で使用するCBNエンドミル・PCDエンドミルなど、豊富な製品を展示し、ワークサンプルを用いて技術担当者による来場者の課題解決に向けた技術提案を行いました。



「職人技」と「超ハイエンド工作機」のハイブリッドなプロダクトラインによる高収益なものづくりを実践

ドイツに学んだ製造工程の自動化を進化させ、高品質な製品を安定的に提供する仕組みを構築することで、高収益なものづくりを実践している高山医療機械製作所。同社のものづくりの秘訣について、当社社長の後藤弘治が高山隆志社長に伺いました。



株式会社
高山医療機械製作所
代表取締役社長
高山 隆志 氏

18歳で高山医療機械製作所に入社。22歳のとき、ドイツを視察し工作機械によるものづくりの自動化に触れ、帰国後に手作業中心だった同社の製造プロセス改革を推進。34歳で同社4代目社長に就任し、上山博康(かみやま ひろやす)医師との共同開発を通じて生み出した手術用薄刃ハサミ「上山式マイクロ剪刀ムラマサススペシャル」で国内市場でのシェアを拡大。現在は、脳神経外科医向けの術具を中心に、発想、設計開発、製造、販売までをワンストップで行う。

入社からドイツ視察に至る経緯

後藤 曾祖父様が1905年に創業され、お父様が社長を務められていた高山医療機械製作所に入社された経緯について伺えますか。

高山 家業にはもともと興味がなく、航空会社に就職したいと考えていました。航空高专にも合格していましたが、早く仕事に就きたいと思い、東京工業大学工学部附属工業高等学校(現：東京科学大学附属科学技術高等学校)に進学しました。ところが航空会社の募集資格が大卒以上になってしまい、大学進学するつもりもなかったのが、やむなく家業の高山医療機械製作所に入社しました。

後藤 入社して機械化による製造現場のプロセス構築に取り組んだと伺いましたが、どのような背景があったのですか。

高山 入社後、最初はやすりがけからのスタートでした。当時は図面もなく、職人の感覚に頼った手作業によるものづくりをしていましたが、それでは大量につくることができません。高品質なものを数多くつくるためのヒントを得るために、医療機器の世界的な供給地であるドイツに視察に向かいました。ドイツでは、小規模な工場でも工作機械による自動化が進んでいて、日本のものづくりとの違いを確認できたことは大きな収穫でした。印象的だったのは、治具を使って自動化をしていたことでした。

後藤 職人技というよりも、治具設計などを含めた機械化に優れていたということですね。

高山 最終的には、組み立てて研磨するわけですが、その前工程を自動化することで、生産性向上を実現できるという確信を得ました。ドイツのものづくりは、規格や求める仕様に基つき、生産プロセスを系統的に整備するやり方をとっていて、それが日本の職人芸的なものづくりとの大きな違いであることを認識しました。



製造プロセス改革への取り組み

後藤 帰国されて、まず何を手掛けられたのですか。

高山 デジタル化を意識しました。いずれ座標軸が数値化されていくと考え、CADで図面を描くことから始めました。壊れた古い工作機械があったので、それを修理して試行錯誤しているときに、ある治具をつくれば自動化できるかもしれないと閃いて、その治具をつくってみました。それにより自動化の確証を得られたので、助成金で汎用の工作機械を購入しました。教科書となる工学書もなく、ドイツでの記憶をたどりながら切削条件を探り、ようやく1つのラインを構築することができました。自動化できた工程を依頼していた協力工場には別のお客様を紹介して契約を終了する一方で、機械化・自動化を担う人材育成に着手しました。その後、34歳で4代目の社長に就任し、NC工作機械の導入を行いました。

後藤 最初は汎用機を導入されたのですか。

高山 汎用機を導入したのは、加工を覚えるためです。加工を覚えることが大変なのですが、覚えてしまえば、工作機械の扱いはさほど難しくありません。手作業による感覚的

な加工をもとに、数値を制御してデータをつくり、NC工作機械で数値を調整しながら自動化を進めていきました。ドイツで見た工場の環境に一步近づいたわけです。私は稼働することができないものづくりは意味がないと考えています。自動化は重要ですが、一方で、職人による手作業があってこそ、工作機械の性能を十分に引き出すことができますし、それが自動化の進化につながると考えています。



「上山式マイクロ剪刀ムラマサススペシャル」誕生の経緯

後藤 上山博康医師とはどのような出会いだったのですか。

高山 上山先生が、父の時代につくっていた当社の医療用ハサミを使っていらしたのですが、手術を2回するとハサミが切れなくなるとクレームをいただいたのがきっかけでした。

後藤 クレームから始まったんですね。焼き入れの温度が低くて、硬度が足りなかったということですか。

高山 確かにそれもあるのですが、問題は材料でした。材料と熱処理の仕方を変えてつくった試作品をお持ちしたら、納得していただきました。それがきっかけとなり、手術用薄刃ハサミの共同開発につながりました。脳の中には硬い組織もあれば、柔らかい組織もあります。組織によってハサミを出し入れするのはリスクが高いため、1本のハサミで自在に切る必要があります。最初は医学用語もわかりませんでしたから、2年間専門書を読んで勉強し、実際の使われ方を知るために手術にも立ち会いました。

後藤 今や国内シェア9割を占める「上山式マイクロ剪刀ムラマサススペシャル」ですが、それが約100種類といわれる医療器具を手掛けられるきっかけとなったのですか。

高山 やはり機械化・自動化によって、安定した品質で量産ができるようになったことが、様々な医療器具を提供できている大きな要因だと思います。

日進工具との関わり、今後の期待

高山 スイスの工作機械を導入して、もともとはドイツメーカーのエンドミルを使っていました。途中から、荒加工に御社のエンドミルを併用するようになったのですが、使っていくうちに、豊富な品揃えと品質の高さを実感し、現在では御社のエンドミルが主流になっています。加工には、工作機械よりも、工具のほうがより大切だと考えています。新しい加工をやろうとすると、様々な工具が必要になります。例えば、チタンのような扱いが難しい被削材であっても、刃が立ち、鋭いけれどもチップング(微小な欠けやひび割れ)を起こさない、そんな相反する性能を備えたエンドミルが欲しいと思っています。御社には、被削材との組み合わせを含めて、新たな加工を実現するための工具の開発を期待しています。

後藤 当社の製品を使いこなしていただいて、試行錯誤を繰り返していらっしゃる御社からのご要望は、当社の製品開発の大きなヒントとなります。これからも高性能な工具の提供を通じて、御社の発展に貢献できるように尽力してまいります。本日はどうもありがとうございました。



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)										
	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	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	24/25増減率
損益状況(会計年度)											
売上高	8,382	8,825	9,767	10,476	9,531	8,100	9,524	9,656	9,040	9,431	4.3%
製品別 エンドミル(6mm以下)	5,931	6,377	7,390	7,832	7,310	6,338	7,449	7,483	7,153	7,539	5.4%
エンドミル(6mm超)	971	1,033	1,095	1,152	945	739	909	891	785	798	1.6%
エンドミル(その他)	805	788	577	697	614	478	488	536	438	430	-1.9%
その他製品	673	626	704	793	660	543	677	744	662	662	0.0%
小径比率	70.8%	72.3%	75.7%	74.8%	76.7%	78.3%	78.2%	77.5%	79.1%	79.9%	—
海外売上高※1	1,944	2,167	2,553	2,898	2,916	2,495	2,954	3,112	2,716	3,143	15.7%
海外売上高比率	23.2%	24.6%	26.1%	27.7%	30.6%	30.8%	31.0%	32.2%	30.1%	33.3%	—
売上総利益	4,389	4,823	5,528	5,929	5,224	4,137	4,891	5,115	4,942	4,983	0.8%
販売費及び一般管理費	2,475	2,810	2,833	3,049	3,005	2,624	2,780	3,007	3,075	3,215	4.6%
営業利益	1,914	2,013	2,695	2,879	2,219	1,512	2,111	2,108	1,867	1,767	-5.4%
経常利益	1,954	2,026	2,733	2,894	2,231	1,712	2,156	2,131	1,908	1,779	-6.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,342	1,420	1,903	1,970	1,545	1,214	1,522	1,475	1,320	1,264	-4.2%
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	1,756	1,894	2,910	1,868	1,908	2,526	2,261	1,614	1,834	2,011	9.6%
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,322	-787	-657	-1,383	-1,769	-187	-348	-1,137	-575	-392	-31.7%
フリー・キャッシュ・フロー	434	1,107	2,252	485	138	2,338	1,912	477	1,259	1,618	28.5%
財務活動によるキャッシュ・フロー	-250	-499	-562	-563	-562	-438	-763	-560	-883	-684	-22.6%
財政状況(会計年度末)											
総資産	11,371	12,517	14,467	15,381	16,017	16,936	17,874	18,857	19,241	19,941	3.6%
現金及び預金	3,898	4,659	6,325	6,209	5,784	7,674	8,543	8,497	8,893	9,868	11.0%
棚卸資産	1,467	1,592	1,745	2,056	2,201	1,758	1,840	2,320	2,381	2,308	-3.1%
株主資本	9,557	10,652	11,993	13,400	14,383	15,162	15,944	16,929	17,441	18,086	3.7%
1株当たり情報※2											
親会社株主に帰属する当期純利益(円)	53.69	56.81	76.12	78.80	61.81	48.55	60.89	59.16	53.03	50.80	-4.2%
純資産額(円)	382.66	426.55	479.94	535.74	574.81	605.44	640.58	680.51	705.25	731.24	3.7%
配当金額(円)	12.50	20.00	22.50	22.50	22.50	17.50	22.50	22.50	27.50	30.00	9.1%
配当性向	23.3%	35.2%	29.6%	28.6%	36.4%	36.0%	37.0%	38.0%	51.9%	59.1%	—
財務データ											
売上高総利益率	52.4%	54.7%	56.6%	56.6%	54.8%	51.1%	51.4%	53.0%	54.7%	52.8%	—
売上高経常利益率	23.3%	23.0%	28.0%	27.6%	23.4%	21.1%	22.6%	22.1%	21.1%	18.9%	—
1人当たり付加価値額※3(千円)	16,535	15,705	17,299	18,004	16,329	14,033	15,878	16,065	15,433	15,139	-1.9%
総資産当期純利益率(ROA)	12.4%	11.9%	14.1%	13.2%	9.8%	7.4%	8.7%	8.0%	6.9%	6.5%	—
自己資本当期純利益率(ROE)	14.9%	14.0%	16.8%	15.5%	11.1%	8.2%	9.8%	9.0%	7.7%	7.1%	—
自己資本比率	84.2%	85.2%	83.0%	87.1%	89.7%	89.4%	89.2%	90.1%	91.1%	91.4%	—
研究開発費	304	366	330	296	364	388	428	422	409	427	4.2%
設備投資額	1,295	774	663	1,268	1,755	462	659	686	563	111	-80.3%
減価償却費	505	632	625	629	698	707	692	669	627	644	2.7%
非財務データ											
従業員数	280	322	338	343	338	339	348	352	350	358	2.3%
取締役数	9	9	8	7	8	9	9	9	10	10	—
独立取締役比率	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	33.3%	33.3%	40.0%	40.0%	—
社外取締役比率	22.2%	33.3%	37.5%	28.6%	37.5%	33.3%	33.3%	33.3%	40.0%	40.0%	—
女性取締役比率	11.1%	22.2%	25.0%	28.6%	25.0%	22.2%	22.2%	22.2%	30.0%	30.0%	—

※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日付で実施した株式分割(1:2)の影響を考慮しております。
※3 1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



2025年3月期 連結業績レビュー

▶2025年3月期連結決算概要と2026年3月期連結業績予想概要につきましては、P11-14「トップメッセージ」をご参照ください。

2025年3月期の景況感は全体的に緩やかな回復基調となりましたが、当社グループが属する国内の超硬工具市場と超硬エンドミル市場の2024年(暦年)生産実績はいずれも前年実績をやや下回り、経営環境は引き続き厳しいものとなりました。

当社グループの事業は、国内の主要需要先のうち半導体や電子デバイス関連は、在庫調整が一巡し、AI関連需要の高まりに牽引されたこともあり、堅調に推移しました。一方、自動車関連は認証不正問題の影響が継続し、新規

モデルの開発案件も少なかったことから、金型向けを中心に工具需要の回復には至らず、国内売上高は前期比微減となりました。海外では、中華圏でのEV関連やスマートフォン向け電子部品関連の受注獲得により好調に推移しました。この結果、2025年3月期の連結売上高は、前期比4.3%増の9,431百万円となりました。

製品区分別の売上高では、「エンドミル(6mm以下)」が前期比5.4%増の7,539百万円となり、小径(刃径6mm以下)比率は同0.8ポイント上昇し79.9%となりました。

地域別では、国内売上高が自動車関連での回復の遅れにより前期比0.6%減の6,287百万円となりました。海外は中華圏(中国、香港、台湾)とその他アジア地域が好調だったことにより、海外売上高全体では同15.7%増加して3,143百万円となり、この結果、海外売上高比率は同3.2ポイント上昇し33.3%となりました。厳しい市況の中、販売面では、国内外の展示会への出展や、新製品の発売による新規需要開拓施策を推進し、生産面では、原材料費や電力費の高止まりにより製造原価が増す中、小集団改善活動「オレンジFC活動」の継続的な取り組みにより原価低減を図りましたが、上昇するコストを吸収するには至りませんでした。この結果、2025年3月期における売上総利益は前期比0.8%増の4,983百万円となったものの、売上総利益率は同1.9ポイント低下し52.8%となりました。経費の面では、製品カタログの改訂費用や国内外での大規模な展示会出展費用に加え、賃上げによる人件費上昇等により、販管費は

前期比4.6%増の3,215百万円となりました。

この結果、2025年3月期の業績は、売上高は増加したもののそれを上回る製造原価、販管費の増加により、営業利益は前期比5.4%減の1,767百万円、経常利益は同6.8%減の1,779百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同4.2%減の1,264百万円となりました。なお、KPIとして売上高経常利益率20%を目標としておりましたが、売上高経常利益率は18.9%となりました。需要先の市況に鑑みて販売価格を据え置いた一方、賃上げによる人件費や物価高による諸費用の増加によるコスト増により、売上高経常利益率が低下しました。もう一つの目標であるROE10%につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比4.2%減となったこと等から7.1%に止まり、目標を下回る結果となりました。持続的成長と収益力の復活、強化に向け諸施策を推進してまいります。

2025年3月期 財政状態等

2025年3月期末における財政状態につきましては、利益を原資とする現預金の増加により、資産合計は前期末比700百万円増の19,941百万円となりました。また、負債合計は未払法人税等の増加等により同13百万円増の1,526百万円、純資産合計は利益剰余金の増加等により同686百万円増の18,415百万円となりました。

キャッシュ・フローにつきましては、営業活動によるキャッ

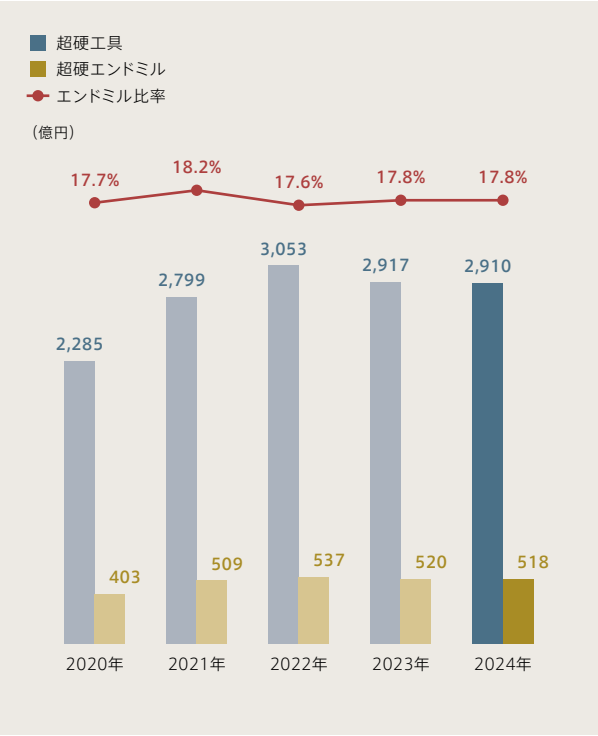
シュ・フローは、税金等調整前当期純利益1,778百万円に減価償却費による資金の増加や法人税等支払による資金流出等を反映して前期比9.6%増の+2,011百万円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出と新規保険積立金の積立による支出を反映して同31.7%減の-392百万円となり、財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払により同22.6%減の-684百万円となりました。これらの結果と換算差異を考慮し、連結ベースでの現金及び現金同等物は、前期末より974百万円増加し9,768百万円となりました。

株主還元施策について

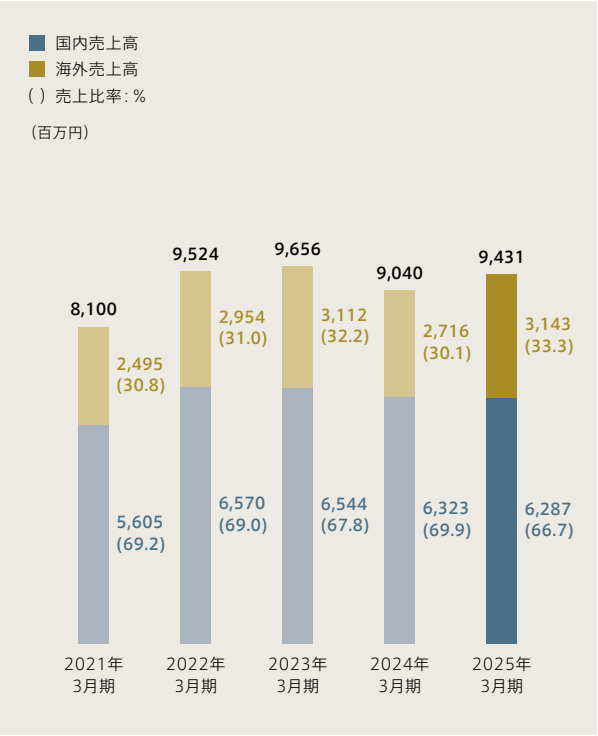
株主の皆様に対する利益還元は重要な経営課題であり、配当につきましては安定性・継続性に加え資本効率にも配慮し、業績動向や配当性向等を総合的に勘案したうえで、中期的な事業遂行に必要な手元流動性を維持することを前提に、成長に応じた分配を行ってまいります。

2025年3月期の1株当たり配当につきましては、中間配当金15.0円、期末配当金15.0円、合計30.0円とさせていただきます。2026年3月期の配当につきましても、上記方針及び業績見込みに鑑み、1株当たり中間配当金15.0円、期末配当金15.0円の年間配当金30.0円を予定させていただいております。

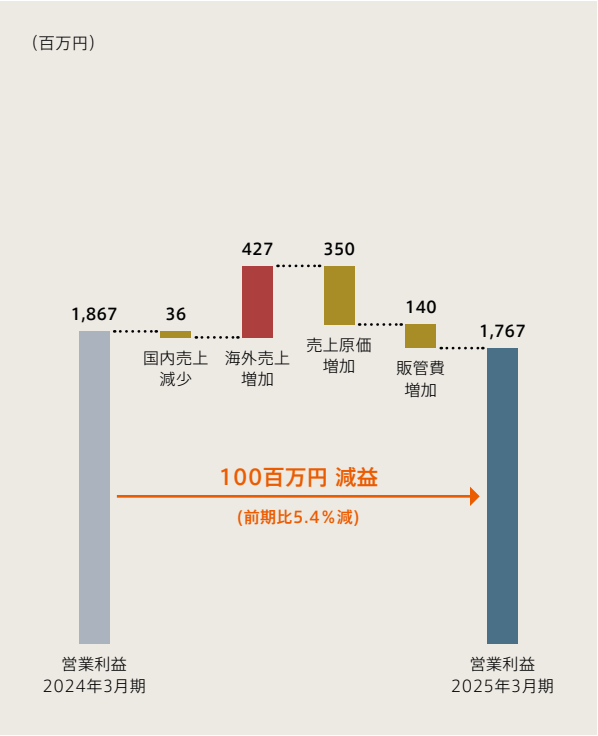
超硬工具と超硬エンドミル生産金額推移(暦年)



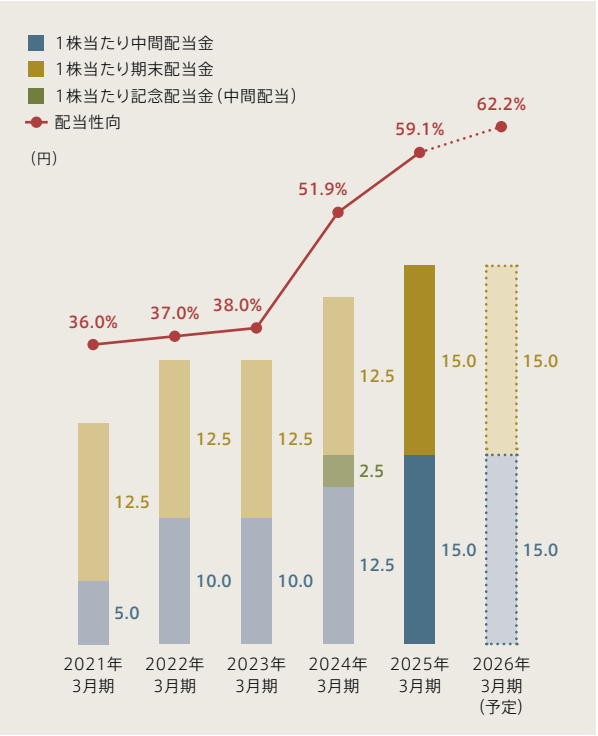
売上高の推移(国内・海外)



連結営業利益の増減分析



配当予想(株主還元について)



※2021年4月1日実施の株式分割の影響を考慮しています。

コーポレート・ガバナンス (2025年3月31日現在)

役員紹介

取締役



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)

2021年 11月 NS TOOL USA, INC. President/CEO (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 取締役生産本部次長

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

2024年 4月 株式会社牧野工業 代表取締役 (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

戸田 寛

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

2021年 7月 取締役経営企画室長兼管理部長 (現任)



取締役 (監査等委員)

田島 寛

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

2021年 6月 取締役 (常勤監査等委員) (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 同 東京業務渉外室長

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)

2021年 6月 取締役 (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

2004年 12月 同社常務取締役 管理本部経理部長

2007年 10月 同社常務取締役 管理本部長

2009年 12月 同社専務取締役 管理本部長

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

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 (現 MBK Wellness Holdings株式会社) 社外監査役

2019年 6月 同社社外取締役 (監査等委員)

2022年 4月 リグロース・キャピタル・マネジメント株式会社 監査役 (現任)

2022年 6月 ポラリス・キャピタル・グループ株式会社 監査役 (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 日本住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)

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)



社外取締役 (監査等委員)

中野 秀代

1991年 11月 シティトラスト信託銀行株式会社 ヴァイスプレジデント

1993年 10月 同社シニアポートフォリオマネージャー兼個人運用部ヘッド

2000年 1月 ファンネックス・アセット・マネジメント株式会社 取締役運用部長

2004年 3月 株式会社トリアス設立 代表取締役社長 (現任)

2020年 3月 株式会社アウトソーシング 社外取締役

2021年 6月 ホーチキ株式会社 社外取締役 (現任)

2022年 6月 第一工業製薬株式会社 社外取締役 (現任)

2023年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

執行役員

生産担当

後藤 勇二

仙台工場長兼開発部長

岡田 浩一

総務部長

小林 雅人

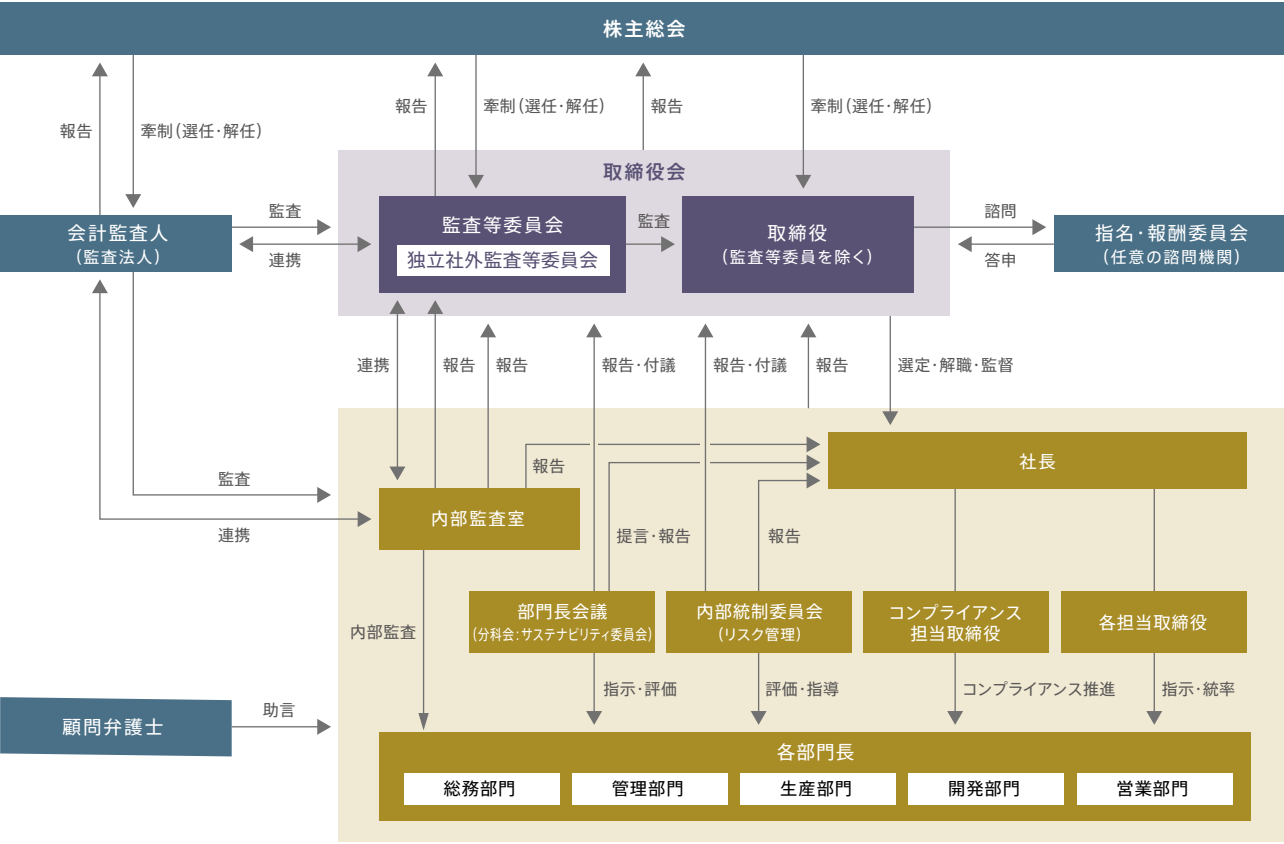
コーポレート・ガバナンス

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おります。

詳細は、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

体制図（2025年3月31日現在）



体制の一覧表（2025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)	4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)	6名 (4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	譲渡制限付株式報酬制度 (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3名)
任意の委員会の設置状況	指名・報酬委員会 (社外取締役3名、社内取締役1名の4名で構成)
会計監査人	監査法人 A & A パートナース

監査等委員会設置会社

監査等委員会は6名 (常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員5名、うち社外取締役4名) で構成され、経営上の意思決定及び執行に関しての監視を行っております。監査等委員は取締役会等重要な会議に出席し必要な意見を述べるほか、監査等委員のうち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検閲し各部門長等へ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し、監査の実効性確保に努めております。

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は、可能な限り資料の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おります。取締役会の実効性評価も定期的の実施し、運営内容の改善に努めております。取締役会に諮られた議案は、十分な審議を尽くし、必要な場合には条件を付す等修正を行い承認又は否決されます。なお、取締役 (監査等委員である取締役を除く) の候補者案と報酬案については、指名・報酬委員会へ諮問し、同委員会からの答申を受けたうえで決議いたします。

承認された議案については、各業務を担当する部門の長が業務執行の責任を負い、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。なお、社内にサステナビリティ委員会を設置し、気候変動や人的資本の問題を含む自社のサステナビリティ (社会と共存しつつ持続的成長を目指すこと) について、定期的に取り締めに報告、議案提出を行うこととしております。

取締役は各部門の長からの報告を受け、業務執行状況についての監督を実施しております。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おります。また、業務執行から独立した内部監査室が、国内外の子会社を含めた全部署に対し内部監査を実施し、社長及び取締役会・監査等委員会に

報告・答申等を行っております。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おります。

社外取締役

当社の社外取締役は4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いたします。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おります。なお、監査等委員会内に独立取締役から構成される独立社外監査等委員会を設置しております。

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、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

平賀 敏秋氏は、弁護士としての高度な専門的知識及び経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しております。

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おります。

中野 秀代氏は、資産運用会社での投資判断やIR・PR支援会社での経営助言に関する豊富な経験に加え、他社の社外取締役としての実績を有しております。

4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、4氏を社外取締役 (監査等委員) に選任いたしました。また、4氏は当社の主要株主、主要な取引先の業務執行者の出身ではなく、当社が定める独立役員の独立性判断基準を満たしていることから、独立役員として適格であると判断しております。

コーポレート・ガバナンス

取締役の専門性と経験

取締役氏名	監査等委員	指名・報酬委員会	特に経験を有する分野・専門性を期待する分野						
			経営全般	営業マーケティング	開発・生産テクノロジー	国際性	財務・経理	法務・組織コンプライアンス	ESGサステナビリティ
後藤 弘治		●	●	●	●	●			●
後藤 隆司			●	●	●				●
足立 有子			●	●			●	●	●
戸田 寛						●	●	●	●
田島 寛	●						●	●	●
福田 和夫	●					●	●	●	●
藤崎 直子	●	●	●				●	●	
平賀 敏秋	●	●	●					●	●
笹本 憲一	●	●	●				●	●	●
中野 秀代	●		●	●		●	●		●

役員報酬等 (2025年3月期)

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おります。

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）により構成しております。

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おります。

役員報酬 (2025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	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く)(社外取締役を除く)	283	164	83	35	4
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	32	32	—	—	2
社外取締役(監査等委員)	36	36	—	—	4

(注)取締役の報酬等の総額には、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。

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。譲渡制限付株式報酬については、中長期的インセンティブとして、退任までの譲渡制限を付した当社株式を割り当てております。

事業等のリスク

当社グループの事業上の主要なリスク要因と取り組み状況について、以下に記載しております。

詳細につきましては、以下のURLをご参照ください。

https://www.ns-tool.com/ja/ir/business_strategy/risk/

災害や感染症等への対応について

大規模な災害や感染症等の発生により、製品供給が停滞する可能性や、生産体制に影響が出る可能性があります。当社グループでは、状況に応じ柔軟な業務体制で事業を継続するために分散勤務体制や在宅勤務体制を導入するほか、製品在庫を東京、仙台、海外現地法人2社で分散保有し、仙台工場（宮城県）・新潟工場（新潟県）での分散生産を推進するなど、複合的な対策を講じております。

生産・開発拠点の集中について

当社グループでは、生産・開発拠点を仙台北部（宮城県）に集約して生産・開発体制を効率化する一方、震災対策の強化・徹底にも注力し、在庫保有や生産拠点の分散等の複合的対策も行っておりました。しかし、大地震等の災害が発生した場合には、生産・開発体制全体が影響を受ける可能性があります。当社グループでは、特に仙台工場での地震対策に重点を置き、日頃の対策の一段の工夫・徹底に加え、「オールラウンド免震®」機構の採用など、新たな技術を取り込んでおり、2021年2月、2022年3月に東北地方で発生した震度6強の地震に際しては、いずれも一両日で生産復旧できております。

小径エンドミルへの集中について

当社グループは小径エンドミルの製造販売が中心であり、現在の精密・微細加工は超硬小径エンドミルを使った切削加工が一般的ですが、将来は他の素材を使った製品や新たな加工方法に代替される可能性があります。素材について、当社グループではcBN（立方晶窒化ホウ素）やPCD（多結晶ダイヤモンド）といった素材を使用した製品の開発・製造等のほか、他の素材についても鋭意研究を進めております。加工方法では、近年3Dプリンターによる金属の積層焼結成形や、レーザー加工等の新加工技術が開発されておりますが、当社グループでは、高性能でバラツキの無い、環境に優しい小径エンドミルを合理的な価格で提供し、引き続き優位性をアピールしてまいります。

競合について

小径エンドミル市場では、国内大手工具メーカーや他業種がその成長性に着目して生産・販売体制を強化しており、今後ますます競争が激化していくものと考えられます。当社グループでは、小径エンドミルに経営資源を集中し、自社開発の専用加工機をはじめ、小径エンドミルに特化した開発・生産・販売体制により、高付加価値製品を低コストで創造・提供する事業モデルを確立できており、一段の体制強化を図ってまいります。

原材料の調達及び資源価格の上昇について

超硬エンドミルの素材主要成分となるタングステンや結合剤のコバルトは価格上昇や需給逼迫が懸念され、また両者とも「紛争鉱物」として採掘過程での人権蹂躪が問題となっています。当社グループは、トレーサビリティを徹底し、調達先から証明書の提出を受ける等の方法により紛争鉱物の混入を排除しつつ、長期安定調達が可能な取引先を選んで材料の調達を行っております。また、資源価格上昇に伴うコスト増に関しては、原価低減活動により吸収してまいりましたが、一部を価格転嫁せざるを得ない状況となり、2022年11月に超硬製品の価格改定を実施しております。

環境問題について

当社グループでは、ISOや「サステナビリティ基本方針」に従って、環境に配慮し活動しております。一方で、環境に対する社会の要請は日々高まっており、様々なステークホルダーから、より高い目線での対応が求められております。当社グループでは、サステナビリティ委員会を設置し、当社グループの環境問題について取締役会に定期的に報告してこれを審議し、また「サステナビリティ基本方針」に基づいた各部門のKPIを策定し、環境対応を経営目標に織り込んでおります。気候変動への対応につきましては、TCFDに基づく情報開示を開始しております。

サステナビリティ

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取り組み

サステナビリティ基本方針とマテリアリティ

当社グループでは、社会と共存しつつ自社の持続的成長を目指す観点から、2021年11月に「サステナビリティ基本方針」を策定し、重要課題（マテリアリティ）とともに公表しております。生産、開発、販売、管理の各部門が「サステナ

ビリティ基本方針」とマテリアリティに基づき「マテリアリティKPI※」を設定し、ISO品質及び環境マネジメントシステムと連動してPDCAを行うことにより、社会と共生しつつ高付加価値製品の創造、提供を目指してまいります。

※KPI＝Key Performance Indicator:スケジュール化、数値化された重要な事業目標

サステナビリティ基本方針

日進工具は、経営理念である「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。」を実践し、精密な小径エンドミルを全世界に向けて提供することにより、企業や技術者のイノベーションを支えております。また、2004年にISO14000を認証取得し、環境配慮の重要性を自覚して様々な取り組みを実践してまいりました。これからも日進工具グループは、人と社会と環境が調和した持続可能な社会の発展に貢献してまいります。

当社グループのサステナビリティ推進体制につきましては、決算短信及び有価証券報告書をご参照ください。

決算短信
https://www.ns-tool.com/ja/ir/ir_library/settlement/
有価証券報告書
https://www.ns-tool.com/ja/ir/ir_library/securities_report/

人的資本への対応

当社グループでは、マテリアリティ「4.従業員の働きがい」の項目に関連し、人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針を以下の通り決定しております。また、両方針の策定に伴い、一般

サステナビリティ方針

小径エンドミルのリーディングカンパニーとして、これまでにない高付加価値製品を提供することにより、社会と共生し、持続的成長を目指します。

マテリアリティ

1 環境問題への対応

2 人権の尊重

3 地域・社会への貢献

4 従業員の働きがい

5 取引先とのパートナーシップ

6 災害等の危機管理

事業主行動計画を以下の通り改定し、女性が活躍できる環境を整え、また全従業員が仕事と家庭の両立を図れるよう努めております。

人財育成方針

日進工具は、企業と個人の成長のため、社是である「明るく、楽しく、創造をしよう。」を主体的に実践する人財を育成します。

社内環境整備方針

日進工具は、社是である「明るく、楽しく、創造をしよう。」を実現する組織と社内環境を整備します。

一般事業主行動計画

目標 1

従業員個人単位の年次有給休暇取得率を30％以上とする。

目標 2

子の看護・育児に使用できる休暇制度を拡充する。

目標 3

女性社員の比率を1％向上させる。

※目標1、2は次世代育成支援対策推進法、目標3は女性活躍推進法に基づく行動計画です。

マテリアリティKPIの進捗達成状況

マテリアリティのうち、「1. 環境問題への対応」では、各部門でリデュース、リユース、リサイクルを推進する具体的なKPIを設定し取り組んでおり、「4. 従業員の働きがい」では、

人財育成方針等に基づきKPIを設定し、人的資本の充実を目指しております。

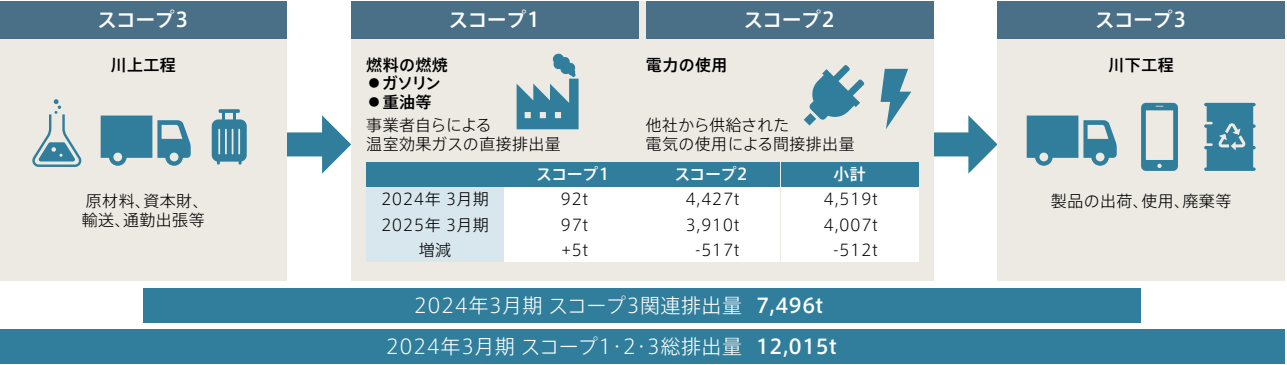
マテリアリティ	マテリアリティKPI	テーマを推進した主たる部門				
		開発	生産	販売	管理	子会社
1 環境問題への対応	1 高付加価値、高能率製品の開発による環境負荷軽減	○				
	2 業務プロセスでの効率改善、不良率低減	○	△	○	○	◎
	3 1本当たり生産に使用する電力を削減		△			
	4 廃材・廃液の削減、ペーパーレス化の推進		△	○	○	
2 人権の尊重	5 原材料であるタングステン、コバルトのトレーサビリティ確保		○			
3 地域・社会への貢献	6 仙台地域における献血、清掃、交通安全等のボランティア活動への参加、地域スポーツの支援		○			
	7 「しながわ子ども食堂」へ東北地方の食材を寄付する活動を継続				○	
4 従業員の働きがい	8 外部講師による研修の実施		△		○	
	9 社内研修の充実、スキル修得支援		△	○		◎
	10 子育てサポート企業として、1年後をめどに「くるみん」認定企業を目指し、女性社員比率を1％以上引き上げる				○	
5 取引先とのパートナーシップ	11 国内販売パートナー企業との連携強化			○		
	12 海外販売パートナー企業との連携強化			△		
6 災害等の危機管理	13 新潟工場での生産強化による生産体制の地域分散推進		○			○

◎ 計画を上回る進捗 ○ ほぼ計画通り進捗 △ 計画を下回る進捗

気候変動に関する指標

当社グループではGHGプロトコルスタンダードに基づいて、サプライチェーンを通じたスコープ1・2・3の温室効果ガス排出量を算定しております。2025年3月期の当社グループ全体でのスコープ1・2合計排出量は、前期比512トン減少し、4,007トンとなりました。これは生産量の増加に伴い電力を中心とした消費エネルギー量が増加したにもかかわらず、電力排出係数の平均値が前期比19.8％減少

したためであります。またスコープ3を含めた2024年3月期の温室効果ガス総排出量は2023年3月期に比べ設備投資額が減少したことから12,015トンと、2023年3月期対比1,703トン減少しております。当社グループでは従前より電力使用量の削減目標を設定して省エネに取り組んでおり、引き続きスコープ1・2の排出量削減に取り組んでまいります。



福利厚生・各種制度について

社員一人ひとりが社是「明楽創」を実践できる働き方をサポートするため、制度や取り組みの充実を図っています

当社は、社員一人ひとりに社是である「明楽創」(明るく、楽しく、創造をしよう。)を実践してもらえるよう、福利厚生の継続的な拡充に取り組んでいます。ここでは、2008年に導入し、2025年に改訂した「有給BANK」、2010年に導入した「時間単位の年次有給休暇」、2025年に導入した「奨学金返還支援制度」についてご紹介します。また、改訂「育児・介護休業法」のもと、2025年3月期に育児休業制度を活用した男性社員3名に体験談を聞きました。

「有給BANK」と「時間単位の年次有給休暇(2時間単位)」について

「有給BANK」は、時効により消滅する年次有給休暇を一定限度積み立てておき、私傷病などの長期休職になる際に、積み立てておいた有給休暇を利用することで、賃金(給与)を保証できる状況を確保するために導入したものです。現在では、社員のライフステージの変化に対応できるよう、出産や子の看護、入園(入学)式、卒園式への参加などの場合にも利用できるように制度を拡充しています。2025年3月には、子の出生時に5日の有給BANKを付与するとともに、在籍年数などにより変動はありますが、退職者の復職時にも有給BANKを付与できるように規程を改訂しました。

「時間単位の年次有給休暇」は、家事や育児・行政への届出などで休暇を取るほどの状況でもないときに、2時間単位で気軽に有給が取得できる制度として導入しました。例えば、2人目の子の出産時に、1人目の子の保育園や幼稚園への送迎などでこの制度を利用した事例があります。



「奨学金返還支援制度」について

少子高齢化社会の加速する日本において企業価値を向上させるには、人財の確保が不可欠です。社員の心理的・経済的負担を軽減し、若手人財の生活水準とモチベーションの向上をサポートし、働きやすい環境で長く活躍してもらうために、当社は2025年4月より「奨学金返還支援制度」を導入しました。本制度は、社員自身の奨学金返還にかかる費用を一定期間、当社が一部または全額負担する仕組みです。対象となる奨学金は、口座振替による企業などの奨学金代理返還が可能なものに限り(独立行政法人日本学生支援機構 等)。

【支援内容】

- 対象者： 当社に在籍する35歳未満の正社員
- 返還支援額： 月額最大7,500円
※実際の返還額と比較し、低い金額を適用
- 最大支援額： 90万円
- 支援期間： 最長10年、または35歳に到達した月まで

育児休業制度を利用した男性社員の声

私は、2人目の子供が生まれた直後に3ヶ月の育児休業(以下、「育休」)を取得しました。1人目の子供の世話もありましたので、この時期に3ヶ月の育休を取得することで、子供たちの成長を見守る機会になり、とても貴重な時間になりました。

妻が安定期に入ってすぐに上司に相談すると、まず「おめでとう」と声をかけていただき、育休の取得期間について妻と相談することを勧められました。総務部からも育休について詳しい説明を受けましたし、先輩からもアドバイス

発部 開発グループ デザイン開発課

主任補 保科 貴尚

をいただきました。周りのサポートにも恵まれて、育休を取得しやすい環境であることを実感しました。育休期間の業務については、作業マニュアルを作成して同僚と共有し、スムーズに仕事を引き継ぐことができました。

1人目の4歳の子供の世話をしながら、2人目の子供の夜泣きやミルクなどの対応をしていると、育休中は睡眠時間がほとんどありませんでした。妻一人に任せきりになってしまっていたら、とても過酷な状況だったと思います。夫婦で「今は何がつらいのか、できないのか」、「やってほしいことは」など、会話をしながら育児のカタチをつくり上げていく貴重な時間となりました。また、新しい家族が増えた生活リズムを理解することで、復職後の働き方を見つめ直すことができました。育休取得を過去形にせず、育児を続けるためにも、生産性を高める働き方を追求していきたいと考えています。



営業部 東部グループ 東京営業所

主任補 後藤 佑介

早期の育休取得を考えていたのですが、仕事の都合上、子供が1歳になる少し前に2週間の育休を取得しました。営業部には以前育休を取得していた社員がいますので、育休中は皆でフォローする体制が既にありました。事前に育休を取得する旨を販売店の方々やお客様に報告に行くと、「いい会社だね」とお声がけをいただきました。

育休中に痛感したのは、自分の時間が全く取れないことでした。身をもって妻の大変さを理解しました。運動する暇もないので、妻には元々やっていたピラティスに行ってもらいました。子供をお風呂に入れるのが私の役割でしたが、育休後もそれは続けていますし、妻と交代で食事をつくったりもしています。育休中は子供とずっと一緒だったので、会いたい気持ちが常にあります。育休を取得したことで、子育てにより前向きになれたように思います。

仕事への取り組み方も変わりました。必ずしもその日に

やらなくていい仕事は区切りをつけて、できるだけ子供が起きている時間に帰宅するよう心掛けています。お客様との商談の合間に車の中で事務作業を終えるなど、効率的な仕事のやり方を意識するようになりました。営業の仕事は属人化しがちですが、お客様に関する情報や資料が一元管理されているので、営業職であっても育休が取りやすい環境だと思っています。



管理部 経理課

和田 一希

初めての子供が生まれて2ヶ月後に2週間の育休を取得しました。妻の妊娠を上司に報告した時点で育休取得を勧められましたし、総務部からも取得を後押ししてもらいました。社内のポータルサイトにも育休についての説明が掲載されていて、取得しやすい環境が整備されていると感じました。

出産から育休を取得するまで、私の担当はお風呂に入れることでした。育休取得は妻を休ませることが目的でしたので、育休中は家事全般を私が担当したのですが、夜泣きをすれば抱き上げてを繰り返す毎日で、子育てをしてみると、子供1人に大人2人が必要だと実感しました。育休中は妻の負担を軽減でき、子供と過ごす時間が増えて、子供の成長を妻と共感することができました。出産後、夫婦で話す時間もとれなかったのですが、このような経験ができたのも育休のおかげだと感謝しています。

復職後は、業務の平準化や自動化に積極的に取り組んでいます。以前は人に頼ることを避けていたのですが、効率化で業務時間を短縮したり、平準化のためにマニュアルをつくって後輩に仕事を割り振ることは、チームのスキルアップにつながりますし、育休を取得しやすい環境づくりにも貢献すると考えるようになりました。このような考えを持つようになったのも、自分自身の大きな変化だと実感しています。

ガバナンス体制の強化について

取締役 常勤監査等委員 **田島 寛**



内部監査室 **永澤 拓巳**

2005年入社。仙台工場で工務課長、品質保証課長、本社にて内部監査室長、日進エンジニアリング新潟工場長を歴任。2023年に再び内部監査室に異動し現在に至る。



内部監査室 室長 **菅原 誠**

2004年管理部経理課入社、経理課長を務める。その後、内部監査室長を経て、2018年管理部長に就任、2021年より再び内部監査室長・内部統制事務局に就任し現在に至る。



内部監査室の役割と大切にしている価値観

菅原 私は定年後も、シニア社員として内部監査室に在籍しています。現在は内部監査のほか、内部統制と内部通報窓口を兼務し、より充実した毎日を送っています。ここ数年、監査等委員会と監査法人とともに三様監査の頻度を高め、工場・営業所・子会社の監査を強化しています。監査等委員、監査法人とは情報共有を図りながら、良好な協力関係が築けていると思います。加えて、永澤が加わったことで製造部門の監査が強化され、バランスの良い体制になったと感じています。

内部監査室が得たあらゆる情報は取締役会と監査等委員会に報告し、そこで得られた方針を現場にフィードバックしています。内部統制で社内ルールや仕組みを整備するとともに、内部監査でそれらが正常に機能しているかをチェックしています。さらに、日頃から現場の従業員と積極的にコミュニケーションをとることが、不正が起これにくい風通しの良い環境づくり、ひいては明るく楽しく仕事ができる職場づくりにつながると考えています。

ものづくり現場の内部監査で心掛けていること

永澤 これまで様々な事業現場を経験してきたことが、現在の業務に非常に役立っていると思います。特に工場は、つくる製品が違えば、ものづくりの仕組みが違いますし、工場が立地する地域ごとに文化が違います。さらに、経営トップや管理者に異動があれば現場に変化が生じます。そういった違いや変化を監査要件に取り込むことを意識しています。また、監査を通じ、改善の機会に気づいてもらうことも重要

事業現場とのコミュニケーションを通じ、不正の未然防止や業務・職場改善につながる活動を推進する内部監査室。その現状を内部監査室メンバーがご紹介します。また、監査等委員会の活動について、常勤監査等委員に聞きました。

です。改善できる点を指摘するだけではなく、場合によってはその解を導くための協力も行います。逆に良いポイントがあれば、報告書に記載することも心掛けています。

今後、より強化したいのは法令順守を含めたリスク管理のチェックです。リスク管理は何よりもそこで働く従業員の安全に直結するものです。安全確保のために十分な経営資源が投入されているか、従事する人材が必要なスキルを備えているか、不足するスキルに対する教育はなされているか。監査ではこういった視点も重視しています。

ガバナンス強化に向けた常勤監査等委員としての視点

田島 常勤の監査等委員として、社内の主要会議への参加、各部門への往査、稟議書などの重要書類の閲覧などを行っています。その活動においては、内部監査室はもちろん、会計監査に重要な会計監査人との積極的な連携を心掛けています。監査では、取締役会で審議すべき事項が適宜付議されているか、経営意思決定プロセスが経営判断の原則に適合しているかといった視点を重視しています。

内部監査室と共同で行う往査では、より多くの現場の従業員から話を聞く時間を確保し、経営陣の方針が社内浸透・機能しているかを確認しています。往査結果の報告事項は全監査等委員と共有し、監査等委員会が内部監査視点の課題などを把握できる体制を整備しています。

当社の内部監査体制について、現メンバーは社内業務に深い理解を持ち、会計的な知識や監査スキルを有していますが、いずれもシニア世代であるため、次世代を担う若手人材の育成を含め、ガバナンス強化のための基盤強化が重要な課題と捉えています。

Webコンテンツのご紹介

当社では様々なコンテンツを活用して、製品やモノづくりに関する情報を発信しております。ぜひご覧ください。



オウンドメディア

「未来」の先をつくる

毎週金曜日更新

「読んでみたらおもしろい」「読んで役にたった」そう思いいただけるモノづくり業界で感じるお役立ちサイトです。流行の話題や日常生活におけるトピックなどをモノづくりと絡めるなど、様々な視点で記事をお届けしております。

●記事の一例

2025.04.04

工場での水素活用はじまる！
水素が拓く未来のものづくりとは

#水素

2024.10.18

日進工具は挑戦する人を応援します
選りすぐれたおじさんが、Made in Japanの技術で、原付バイク世界最高速度記録を5年ぶりに更新！

#スーパーミニマムチャレンジ #日進工具

2024.12.17

"寝る"は最高のアイデア生成法？
一睡眠中にひらめきが生まれる仕組みとは

#アイデア #睡眠

2024.11.29

古代エジプトのピラミッド いま建設すると総工費はいくらかかる？

#ピラミッド #費用

2025.09.20

「分解」こそものづくりの基本
100均ガジェットを徹底分析した話が面白い

#ガジェット #分解

2025.02.14

ものづくりを見て・触れて・感じよう！
地域を盛り上げるオープンファクトリーの取り組み

#オープンファクトリー

動画

YouTube / @ns_tool

▶ 精密・微細加工動画



3軸加工との比較や当社製品での加工の様子など、5軸加工についてわかりやすくまとめております。



▶ 製品紹介動画



製品情報ページにて詳細な動画を掲載しております。

●活用方法 ●従来品との加工比較 etc.



▶ Φ0.1mm以下のエンドミル『マイクロエッジ』開発秘話



▶ ものづくり太郎チャンネル



SNS

展示会の様子や新製品など、最新情報を発信しております。

X(旧Twitter) @ns_tool



Facebook

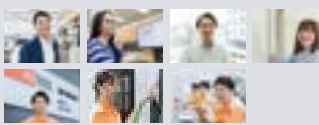


NEWS

コーポレートサイトの一部リニューアルを行いました。

●採用ページ

若手～中堅社員を中心にこれまでより多くの社員の声を掲載しました。当社の業務内容や従業員の仕事への向き合い方をよりリアルに知っていただくことができます。



●製品情報ページ

新たに「加工工程」と「加工用途」から製品を検索できる機能を追加しました。今後もユーザー様の工具選定の時短化・最適化に貢献してまいります。



会社概要/株式の状況
(2025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	455,330,523円
従業員数	358名(連結)
事業内容	切削工具の製造販売
生產品目	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 NS TOOL USA, INC.
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場

大株主

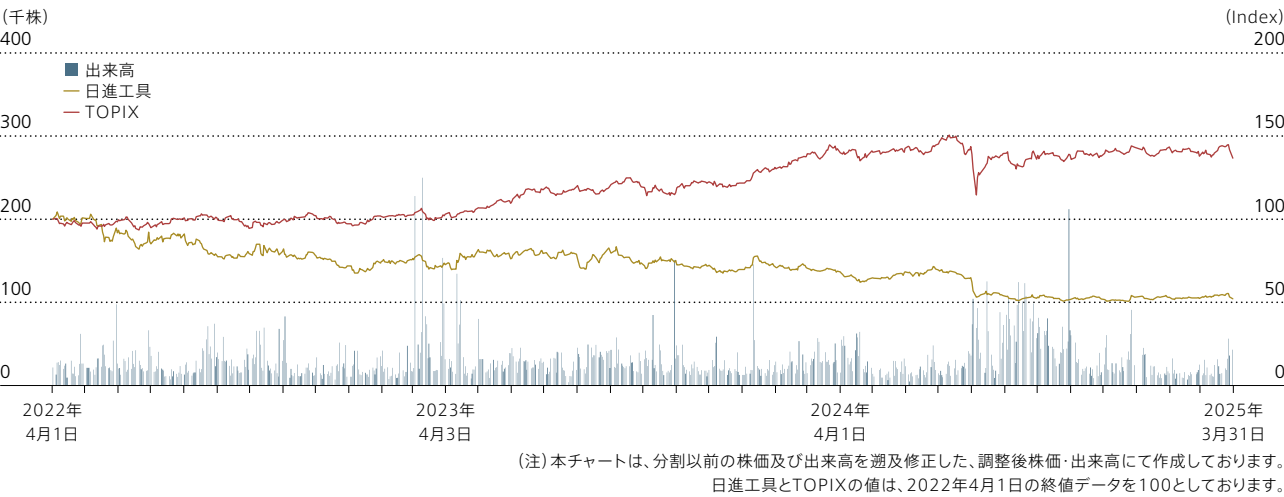
株主名	持株数 (千株) (注1)	持株比率 (%) (注2)
株式会社エムワイコーポレーション	2,497	10.02
株式会社ソルプティ	2,435	9.77
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,199	8.82
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	2,092	8.40
株式会社ティ・アイロード	1,847	7.42
BANK LOMBARD ODIER AND CO LTD GENEVA (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	1,283	5.15
後藤 弘治	774	3.11
後藤 隆司	767	3.08
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	669	2.69
後藤 勇二	658	2.64

(注1) 千株未満は、切り捨てて表示しております。

(注2) 持株比率は、自己株式(116,163株)を控除して計算しております。

(注3) 株式会社エムワイコーポレーション、株式会社ソルプティ、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。

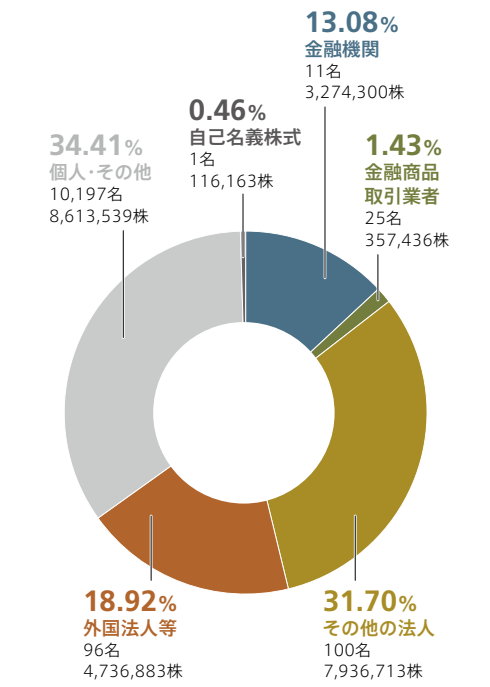
株価・出来高・TOPIXの推移



株式の状況

発行可能株式総数	38,400,000株
発行済株式総数	25,035,034株
株主数	10,430名

所有者別株式数分布状況



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。

(1) 株主様の住所変更、買取請求その他各種お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お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	〒140-0014 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	TEL 03-6423-1135 FAX 03-6423-1186 E-mail ir@ns-tool.com
日進工具株式会社		



新任取締役選任のご報告

2025年6月24日開催の第64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

長年に亘る切削工具分野における製品開発、技術サポート及びマーケティングに従事し、高度な専門的知見・国際経験を有しており、直接会社経営に関与した経験はないものの、当社の業務執行に関する意思決定及び監督において、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を期待し、社外取締役として選任いたしました。



社外取締役
齊藤 貴宣

新任取締役の略歴

氏名 (生年月日)	略歴
さいとう たかよし 齊藤 貴宣 (1961年11月16日生)	1982年4月 三菱金属株式会社(現 三菱マテリアル株式会社)入社 1988年4月 MMC Hartmetall GmbH出向 2004年6月 三菱マテリアル株式会社 超硬製品事業部 マーケティング部 2013年4月 MMC Hardmetal (Thailand) Co.,LTD.出向 同 テクニカルセンター長 2015年11月 三菱マテリアル株式会社 開発本部 加工技術センター 副センター長 2021年4月 三菱マテリアル株式会社 戦略本部 マーケティング部 製品戦略室室長

【ご参考】2025年6月24日以降の役員体制

取締役	後藤 弘治	取締役 監査等委員	田島 寛
取締役	後藤 隆司	社外取締役 監査等委員	藤崎 直子
取締役	足立 有子	社外取締役 監査等委員	平賀 敏秋
取締役	戸田 寛	社外取締役 監査等委員	笹本 憲一
社外取締役	齊藤 貴宣	社外取締役 監査等委員	中野 秀代