

A Bright Future Ahead

アニュアルレポート 2016
2016年3月期

日清紡ホールディングス(株)は、持続可能な社会の実現に貢献する「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、2026年3月期に売上高1兆円、ROE12%超の達成という長期経営戦略目標を掲げています。

2017年3月期は「事業力・事業化力の強化」の経営方針を継続し、「キャッシュフロー経営の加速」とともに目標達成に向けた取り組みを進めます。「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」を戦略的事業領域と定め、「環境・エネルギーカンパニー」グループとしての将来像に向けて、多様性の中での団結によりさらなる成長を目指します。

「環境・エネルギーカンパニー」グループとして グローバル社会にソリューションを提供

今後の展開

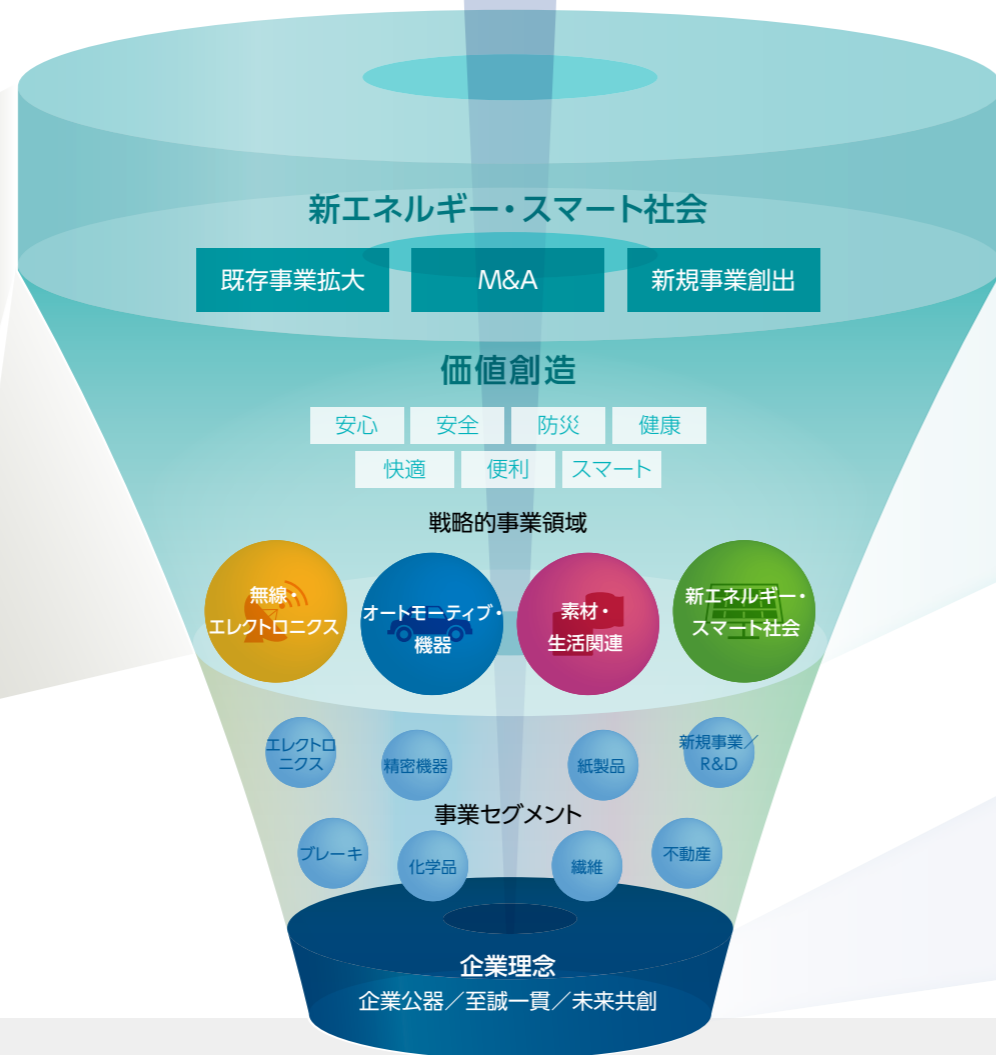
長期経営戦略目標
(2026年3月期)

売上高 **1** 兆円

ROE **12%** 超

グローバル展開

24 カ国
(地域) **144** 社



4つの領域でイノベーションを追求

無線・エレクトロニクス

日清紡グループは、情報通信技術とマイクロエレクトロニクス技術をベースに、「無線通信機器」「防災・インフラ」「電子機器」の各分野で、より安全・安心な社会づくりと快適な生活環境の実現に貢献していきます。

関連事業
エレクトロニクス事業



オートモーティブ・機器

日清紡グループは、ブレーキ摩擦材をはじめ精密部品、電子部品などさまざまな車載製品を供給しています。グローバルサプライヤーとして、自動車の「安全」「快適」「信頼」「環境」という大きな技術テーマの実現に取り組んでいます。

関連事業
エレクトロニクス事業／ブレーキ事業／
精密機器事業／化学品事業



素材・生活関連

日清紡グループは、繊維、紙製品、化学品事業を通じて、「暮らしの彩り」と「環境保全への貢献」の両方を実現できるような製品開発に取り組んでいます。

関連事業
繊維事業／紙製品事業／化学品事業



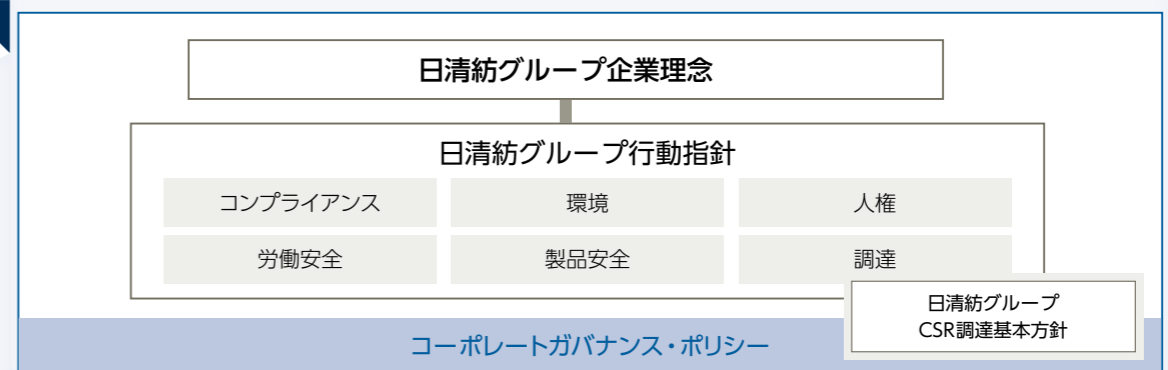
新エネルギー・スマート社会

日清紡グループは、燃料電池セパレータなどの供給を通じてグリーンエネルギーの発展に貢献しています。さらにスマート社会の実現に向けてまい進していきます。

関連事業
エレクトロニクス事業／精密機器事業／
化学品事業



企業ビジョン



編集方針

日清紡グループの2016年3月期アニュアルレポートでは、財務情報および事業戦略に関する情報に加え、当社グループの事業活動をより深くご理解いただくため、ESG(環境・社会・ガバナンス)情報の掲載を充実させています。

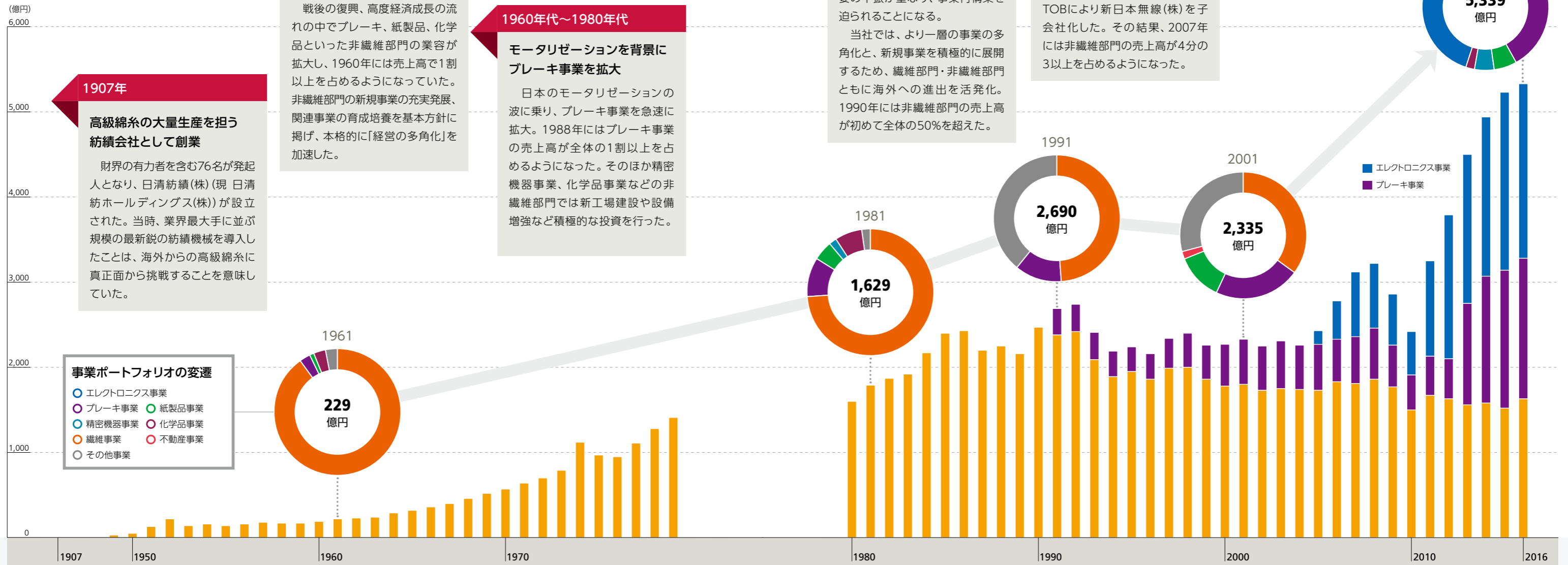
当社グループでは、収益的な成長のみならず、人材育成や環境配慮などを通じた企業価値の向上にも真摯に取り組んでいます。

目次

2 日清紡グループの 価値創造の歴史	14 日清紡グループの事業概要	27 日清紡グループの経営基盤	36 日清紡グループの経営資本	42 取締役一覧
4 ハイライト	14 エレクトロニクス事業	27 日清紡グループのビジョン	38 人的資本とダイバーシティ	43 財務報告
5 トップメッセージ	16 ブレーキ製品事業	28 社外取締役インタビュー	39 ダイバーシティ推進室 杉山誠室長インタビュー	57 沿革
10 特集	18 精密機器事業	31 コーポレートガバナンス	40 知的資本とR&D	58 会社概要
12 At a Glance	20 化学品事業	32 コーポレートガバナンス・コード への対応	41 環境配慮	
	22 繊維事業	34 リスクマネジメント		
	24 紙製品事業	35 コンプライアンス		
	26 不動産事業			

日清紡グループの価値創造の歴史

日清紡グループの売上高推移



1907年

高級綿糸の大量生産を担う紡績会社として創業

財界の有力者を含む76名が発起人となり、日清紡績(株)(現 日清紡ホールディングス(株))が設立された。当時、業界最大手に並ぶ規模の最新鋭の紡績機械を導入したことは、海外からの高級綿糸に真正面から挑戦することを意味していた。

1940年代~1960年代

戦後の生活物資需要に応じて事業の多角化を推進

戦後の復興、高度経済成長の流れの中でブレーキ、紙製品、化学品といった非繊維部門の業容が拡大し、1960年には売上高で1割以上を占めるようになっていた。非繊維部門の新規事業の充実発展、関連事業の育成培養を基本方針に掲げ、本格的に「経営の多角化」を加速した。

1960年代~1980年代

モータリゼーションを背景にブレーキ事業を拡大

日本のモータリゼーションの波に乗り、ブレーキ事業を急速に拡大。1988年にはブレーキ事業の売上高が全体の1割以上を占めるようになった。そのほか精密機器事業、化学品事業などの非繊維部門では新工場建設や設備増強など積極的な投資を行った。

1990年代

円高を踏まえて事業のさらなる多角化と海外進出を推進

1985年のプラザ合意以降、円高は進行を続け、繊維業界は輸出型から輸入型への転換を余儀なくされ、さらに不況による衣料需要の不振が重なり、事業再構築を迫られることになる。当社では、より一層の事業の多角化と、新規事業を積極的に展開するため、繊維部門・非繊維部門ともに海外への進出を活発化。1990年には非繊維部門の売上高が初めて全体の50%を超えた。

2000年代

情報化社会の到来に備えてエレクトロニクス分野に注力

どの産業も社会や生活環境の変化を読み取りながら、グローバルな視点で事業を展開する時代となった。当社も企業価値向上の増大を目指し、生産拠点の海外シフトが加速した。一方、これからの情報化社会をにらみ、エレクトロニクス事業を当社グループの戦略的コア事業とすべく、2006年にTOBにより新日本無線(株)を子会社化した。その結果、2007年には非繊維部門の売上高が4分の3以上を占めるようになった。

2010年代~現代

エレクトロニクス事業・ブレーキ事業をコアに

2010年に日本無線(株)と長野日本無線(株)を子会社化したことで、エレクトロニクス事業は売上高が全体の約4割を占めるようになり、名実ともに当社グループのコア事業となった。さらにブレーキ事業では、2011年に欧州のTMD Friction Group S.A.をM&Aで傘下に収め、摩擦材で世界トップクラスのグローバルサプライヤーに成長。売上高比率も全体の3割を超える事業となった。

3月31日に終了した事業年度

ハイライト (3月31日に終了した会計年度)

	2012	2013	2014	2015	2016
	(百万円)				
業績					
売上高	¥379,340	¥450,693	¥494,350	¥523,757	¥533,989
エレクトロニクス事業	169,906	175,307	187,742	209,115	205,367
ブレーキ事業	47,450	118,849	148,699	161,886	165,037
精密機器事業	25,190	24,520	28,655	28,607	29,525
化学品事業	8,258	8,150	8,810	8,138	8,285
繊維事業	60,963	50,773	51,348	48,165	57,503
紙製品事業	30,220	30,524	31,685	31,280	32,584
不動産事業	9,081	15,366	10,567	9,246	8,357
その他事業	28,268	27,201	26,841	27,317	27,327
営業利益	4,170	13,393	13,175	13,744	12,617
親会社株主に帰属する当期純利益	9,415	6,418	9,011	13,693	10,775
財政状態					
総資産	¥534,583	¥551,933	¥611,310	¥678,486	¥651,793
純資産	213,750	242,623	276,865	306,937	284,471
キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥12,973	¥34,095	¥26,075	¥37,120	¥39,566
投資活動によるキャッシュ・フロー	△57,860	△10,973	△19,862	△21,271	△22,793
財務活動によるキャッシュ・フロー	16,835	△24,072	△2,321	△6,238	△9,044
	(円)				
1株当たり情報					
当期純利益	¥53.83	¥36.74	¥51.60	¥80.33	¥67.93
純資産	1,063.19	1,198.67	1,369.78	1,634.07	1,472.26
配当金	15.00	15.00	15.00	15.00	30.00
	(%)				
主要な経営指標					
総資産利益率 (ROA)	1.9	1.2	1.5	2.1	1.6
自己資本利益率 (ROE)	5.1	3.2	4.0	5.5	4.4
ESG指標					
従業員数	22,304	22,083	22,052	21,387	23,055
特許取得件数	1,986	2,293	2,448	2,410	2,441
売上当たり温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ /百万円)	1.66	1.62	1.48	1.43	1.37

(注) 2016年3月期よりエラストマー事業を化学品事業から繊維事業へ移管したことに伴い、前期実績は移管後の数字に基づき記載している。

トップメッセージ



A Bright Future Ahead

当社グループでは、中長期業績目標として、2018年3月期に売上高6,000億円、ROE9%、2026年3月期に売上高1兆円、ROE12%の達成を掲げています。2016年3月期は、この中長期業績目標達成に向けた取り組みを行いました。企業理念のグローバルな浸透とともに、車載関連など将来に向けた重要分野にも果敢に挑戦して、成長に軸足を置いた経営を加速します。

2016年3月期の経営成績

当期(2016年3月期)の業績は、売上高が前期比2.0%増の533,989百万円、営業利益は前期比8.2%減の12,617百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比21.3%減の10,775百万円となりました。主な増収要因としては、当期から連結子会社化した東京シャツ(株)の寄与が大きく、減益要因としては、エレクトロニクスセグメントのソリューションビジネスや通信機器事業が低調だったことがありました。

当社グループは、今後の成長をけん引する戦略的事業領域を、「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」と定めています。今後それぞれの分野でビジネスの再構築や他社との提携などをより活発に行っていきます。

ガバナンス面では、事業活動がグローバル化していくことを踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定ができるよう組織改革を進めています。

エレクトロニクスセグメントの再編

当社グループのエレクトロニクスセグメントは、日本無線(株)、新日本無線(株)、長野日本無線(株)、上田日本無線(株)の4社で構成されています。このうち、半導体製品中心の新日本無線(株)を除く3社は、ビジ



ネスが無線・通信関連中心で親和性が高いため、これまでもオペレーションの融合を図る施策を行ってきました。例えば、日本無線(株)は事業所を三鷹市から長野市に移転し、かつ同地に先端技術センターを設立して長野日本無線(株)と共同で利用しています。また、長野日本無線(株)の中国子会社を拡張し、日本無線(株)が海上機器の海外生産を行っています。

当期は、長野日本無線(株)と上田日本無線(株)を、株式交換によって日本無線(株)の完全子会社とする決定をし、2016年3月に当該再編を完了しました。今後当社グループのエレクトロニクスセグメントは、無線通信関連を日本無線(株)に完全に一本化し、半導体関連の新日本無線(株)とともに、車載機器やスマート関連機器などの分野で、グローバル市場での飛躍を目指します。

車載分野への取り組みを加速

当期最大のトピックスとしては、南部化成(株)の買収があります。

当社では、「オートモーティブ・機器」を重要な戦略分野と位置付けており、世界トップシェアのブレーキだけではなく、精密部品や半導体の分野でも自動車産業は重要な事業領域となってきています。

南部化成(株)は自動車のワイヤハーネス用コネクタやヘッドランプ周りのプラスチック成形加工に強みのある会社です。当社グループのプラスチック製品は、これまでエアコン向けなど家電分野が中心でした。南部化成(株)とは顧客面と技術面とも重複が少なく、生産拠点も重なりません。同社との統合により当社のプラスチック事業自体の急速な業容拡大を見込んでいます。

カナダの燃料電池メーカーBallard Power Systems Inc. (以下、Ballard社)への出資も、車載分野における重要なステップです。Ballard社は燃料電池

を世界で初めて発売し、すぐれた技術と知見を有する世界的なリーディングカンパニーです。当社グループでは、燃料電池用のセパレータの製造・販売を手掛け、高価な白金触媒の代替となるカーボンアロイ触媒についても製品化に向け開発を進めています。2020年代に燃料電池車が本格的に普及する際に、大きな飛躍を遂げる事業と位置付けています。Ballard社とのこれまでの友好関係に加え、今回の出資を通して当社製品の機能向上や開発スピードが大きく前進することを期待しています。

長期経営戦略目標の実現に向けて

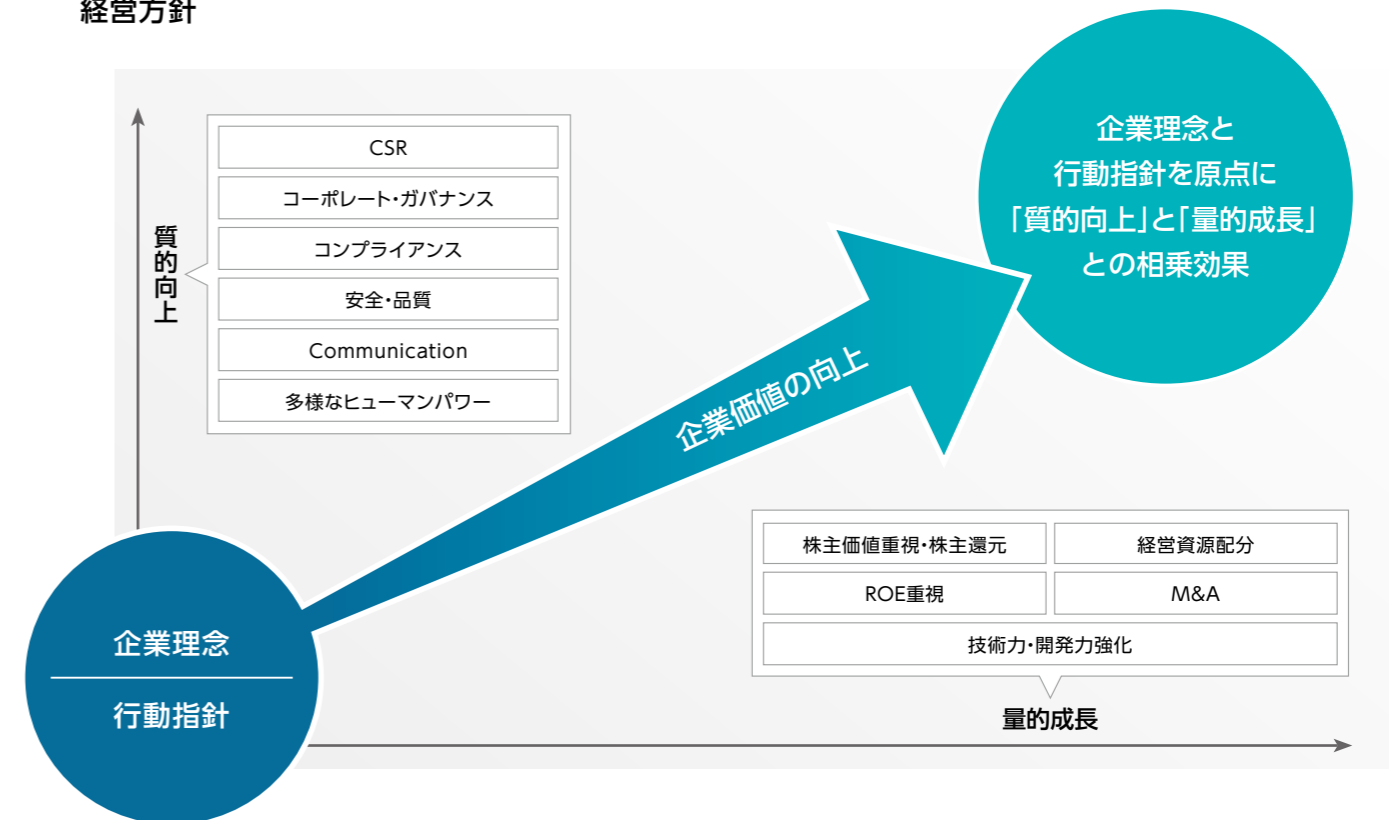
当社グループでは、2026年3月期に売上高1兆円、ROE12%達成の長期経営戦略目標を掲げています。売上目標に関しては、M&Aの積極展開によって2,000億円、既存事業の強化と研究開発の成果発揮によって

2,000億円の増収を想定しています。「事業力・事業化力の強化」を昨年から継続してスローガンとして掲げ、グループ一丸となって企業価値の向上を図ります。

ROEに関しては、投下資本利益率を改善させ向上を図っていきます。また株主還元については、連結配当性向30%程度を目安に、安定的かつ継続的な配当を行っていきます。さらに、今後の成長戦略に必要な内部留保を十分に確保できた場合には、安定性にも配慮した上で、自社株買い入れなども含めて積極的に利益還元を行う方針です。政策保有株式については当社コーポレートガバナンス・ポリシーに則り、中長期的な合理性を検証し、適切に判断し対処していきます。

私は、長期経営戦略目標達成に向けた投資や経営改革を成長の要と考えており、次のとおりガバナンス改革を進めていこうと考えています。

経営方針



企業理念の浸透

長期業績目標の達成に向け、当社グループはドラスティックに変化していきます。しかし、企業理念は揺らぐことはありません。当社はグループ企業理念として、「企業公器」「至誠一貫」「未来共創」を掲げ、公共心と誠実さ、ステークホルダーとの関係性を重視しています。企業理念は国や地域を越えた普遍的なものであり、当社グループの存立根拠です。Made by NISSHINBOの高品質な製品・サービスの源であり、株主リターンへの意志でもあります。

私自身、当社グループの国内外の各拠点を回り、企業理念や行動指針の重要性を直接訴えると同時に、各組織においても社員一人ひとりに企業理念が浸透するようさまざまな活動を行っています。企業が成長を続ける限り、当社グループに新たな社員が加わってきますので、この活動に終わりはありません。「未来共創」の企業理念を具現化すべく、多様性が生み出すイノベティブな企業風土の醸成を加速し、グローバルな成長を目指すと同時に、団結力・求心力を発揮してガバナンス力も高めていきます。この取り組みこそ、企業価値創造の要であると考えています。

コーポレート・ガバナンス

透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定の遂行を目的として、コーポレートガバナンス・ポリシーを新たに制定しました。攻守のバランスを取りながら、成長戦略に軸足を移した「攻めのガバナンス」を一層発揮して、持続的な成長と企業価値向上に努めます。

当社は2016年の株主総会をもって、取締役を13名(うち社外取締役4名)から10名(うち社外取締役4名)に変更しました。社外取締役の構成比率の向上により、公正な経営判断を加速させます。当社は、2006年に執行役員制を導入して以来、経営の監督責任と執行責任の明確化やスピーディーで透明性の高い意思決定プロセスの実現に向けて取り組んでい

ます。今般の施策はその取り組みを一段と進めることとなります。

あわせて、2017年3月期より、指名委員会と報酬委員会を任意機関として設置しました。社外取締役を構成員として迎え、役員選定や報酬体系の整備面でも経営の透明性を高めていきます。

ダイバーシティ

事業が多様化し、業容が世界に広がり、組織が複雑化してくると、多様な人財の活躍が経営上の重要な課題となってきます。新たな発想やイノベーションを生み出すには、ダイバーシティの強みを発揮していくことが重要です。当社グループでは、2015年にダイバーシティ推進室を立ち上げました。同部署が中心となって、女性管理職数や新卒総合職採用比率の数値目標を掲げ、女性活躍のための施策を実施しています。また、海外社員やシニア社員も今後の強化ポイントとしており、多様な人財の昇進や待遇改善の整備を進めています。こうしたダイバーシティ推進のための取り組みをグループ全体へ展開し、あらゆる人が最大の価値を発揮できるグローバルな企業グループを目指しています。

2017年3月期の取り組み

直近の事業上の課題としては、ブレーキ事業、特にTMD社の採算向上が急務です。同社では、継続的にグローバルでの製品供給体制再構築の検討を進めることや、銅規制*への対応などにおいて当社グループの高い技術力を発揮することにより、明確な形で収益を向上させ、世界トップシェアの地位をより確かなものになりたいと考えています。

エレクトロニクスセグメントでは、日本無線(株)の事業所を長野市に続き埼玉県ふじみ野市に新設します。同事業所は、基礎研究を担う研究所に加えて、主に

地方自治体向けの行政・防災システムなどを手掛けるソリューション事業のシステムエンジニアリング業務を担うことになり、2017年3月期中に完成する予定です。

また、こうした既存事業への投資と並行して、将来を見据えた成長戦略の一環としてグループの無線通信技術や電子部品生産技術を融合させ、ADAS(先進運転支援システム)ビジネスへ参入します。

当社グループでは、全社をあげて開発・生産・流通・販売すべての面での最適化を図っています。「事業力・事業化力の強化」「キャッシュフロー経営の加速」を一層浸透させ、利益率や資本効率を重視した上で規模の拡大を目指します。

また、IoTやAIに象徴される技術新時代に果敢に挑戦し、それらの新技術が高度に発展することにより、世界中のあらゆる人が質の高いサービスを受けられ、生き生きと快適に暮らすことのできる「超スマート社会」を支えるビジネスに取り組んでいきます。多様な技術や知見を融合し、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、社会に一層貢献できるようまい進し続けます。

株主の皆さまには、今後とも日清紡グループへのご支援をどうかよろしくお願いいたします。

* 銅規制とは米国における環境規制で、2021年以降銅含有量5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止、2025年以降銅含有量0.5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止するものです。

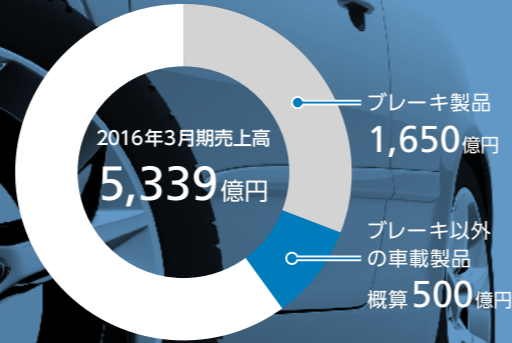
2016年6月
日清紡ホールディングス株式会社
代表取締役社長

河田 正也



成長を続けるオートモーティブ分野

世界シェアNo.1の自動車用ブレーキ摩擦材に加え、オートモーティブ分野のさらなる発展を見据え、精密機器事業やエレクトロニクス事業においても、事業拡大とグローバル展開を進めています。



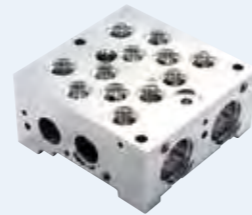
既存製品

精密部品加工：電子制御ブレーキシステム(EBS)の主要部品を供給

日清紡メカトロニクス(株)は、自動車運転を安全にコントロールする電子制御ブレーキシステム(EBS)に用いられる精密加工部品など、重要な車載部品を安定供給しています。EBSのバルブブロックは、制動力を車輪に最適に制御配分

する主要部品で、世界的自動車部品メーカーのサプライヤーとして着実に実績を積み重ねてきました。EBSの普及を通じ今後とも自動車の安全性向上に貢献しています。

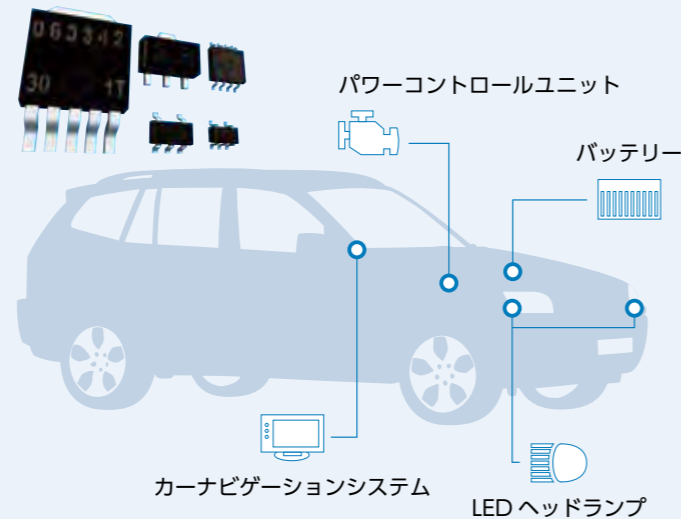
EBS用バルブブロック



車載用ICの供給

電子デバイスメーカーの新日本無線(株)では、車載用ICの開発に注力しています。自動車市場では、エンジンの制御などに使う電子制御装置の高度化、システムの増加が進み、搭載されるICの数が増える一方で、小型化も進んでいます。

新日本無線(株)では、カーナビゲーション用のモジュール、ETC車載器などの製品から、「走る・曲がる・止まる」を制御する電子ユニットまで、高品質な半導体製品を提供しており、プリント基板への実装面積を大幅に削減するパッケージを上市するなど、自動車の電子制御の発展に大きく貢献しています。

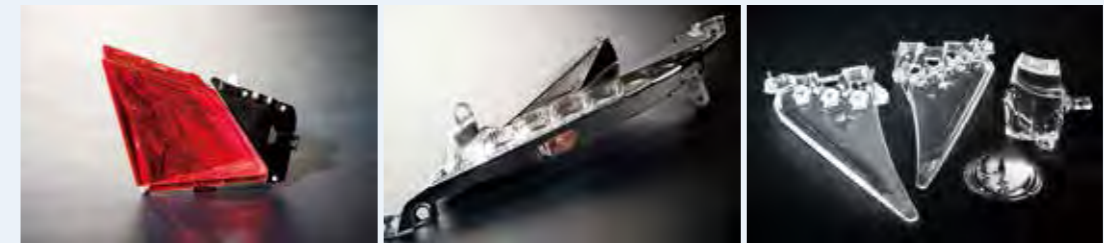


新規展開

プラスチック部品の南部化成(株)を連結子会社化

これまで日清紡メカトロニクス(株)のプラスチック製品事業は、エアコン用のファンなど家電向けを中心に成長し、そこで培った技術を活かして、カーエアコン用やラジエーター用のファンなどオートモーティブ分野にも展開してきました。そして2015年10月、当社グループはオートモーティブ分野のさらなる拡大を目指し、自動車向けプラ

スチック部品メーカーの南部化成(株)を連結子会社化しました。ワイヤハーネス用コネクタやヘッドライトカバーなどを主力とする同社を傘下に収めたことで、プラスチック製品もオートモーティブ分野が充実しました。精密部品加工と同様、成長ドライバーへと育て上げる方針です。



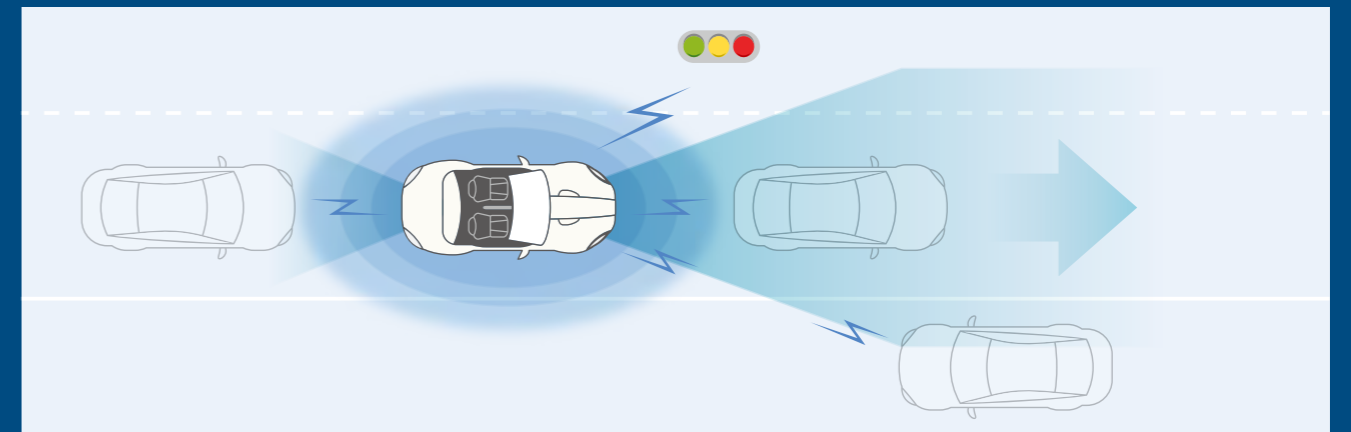
自動車用ヘッドライト部品

研究開発

ADASビジネス参入

ADAS (Advanced Driving Assistant System: 先進運転支援システム)は、将来的に自動運転につながる技術とされており、今後急速な成長が期待される分野です。ADASには自動緊急ブレーキや先行車追従(オートクルーズコントロール)、車線逸脱防止、駐車支援などさまざまな機能がありますが、当社グループには、それらの機能を支えるための

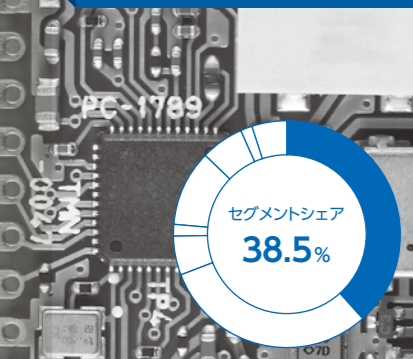
人財と技術的基盤があります。日本無線(株)の有する優れた無線通信技術、そして新日本無線(株)が培ってきた電子部品製造技術、2社の技術を融合させることによりADASビジネスへ参入していきます。高精度なレーダーやセンサなどの供給を通じ、ADASの進化に貢献できるものと考えています。



At a Glance

日清紡グループには、エレクトロニクス、ブレーキ、精密機器、化学品、繊維、紙製品、不動産の7つの事業があります。祖業である紡績の製造技術や各種経営資源をもとに、さまざまな事業へと多角化し、それぞれの分野で顧客ニーズに応える付加価値の高い製品を提供しています。

エレクトロニクス事業



主な事業領域

無線通信機器、電子部品などを手掛けています。無線通信機器では、防災無線システムなどのソリューション事業や海上機器事業、通信機器事業などを展開し、電子部品では、マイクロエレクトロニクス技術を軸に、電子デバイス事業を拡大しています。

- ソリューション・特機：防災無線システム
- 通信機器：GPS受信機
- 海上機器：インマルサット船舶地球局
- 電子デバイス：半導体デバイス、SAWフィルタ

ブレーキ事業

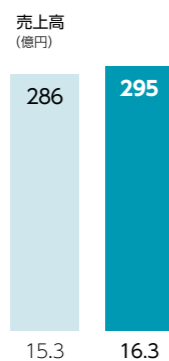
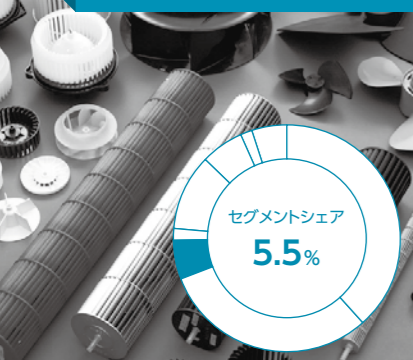


主な事業領域

日清紡グループは自動車用ブレーキ摩擦材の世界シェアNo.1メーカーです。2011年に欧州最大手TMD Friction Group S.A.を買収したことで、北米、韓国、東南アジア、中国、欧州、南米、南アフリカと主要な摩擦材市場を網羅し、真のグローバルプレーヤーとして拡大中です。

- 摩擦材：ディスクパッド、ブレーキライニング
- アセンブリ製品：ドラムブレーキ製品

精密機器事業

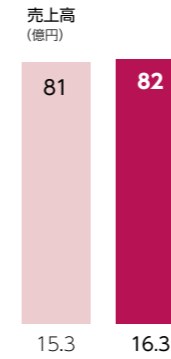


主な事業領域

各種専用工作機械や空調機器用ファン、また自動車用精密部品加工など、磨き抜かれたメカトロニクス技術で幅広く事業を展開しています。

- EBSなどの精密部品
- プラスチック成形品
- 各種製造装置

化学品事業

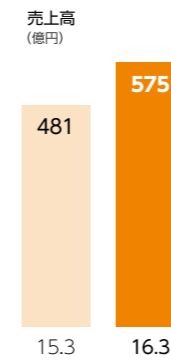


主な事業領域

バイオプラスチック製造のための改質剤「カルボジライト」、燃料電池用セパレータなど、環境・エネルギー関連ビジネスにおいて次代を担う将来性豊かな製品を手掛けています。

- 高機能性樹脂素材「カルボジライト」
- 燃料電池セパレータ
- 硬質ウレタンフォーム
- ファインカーボン製品

繊維事業

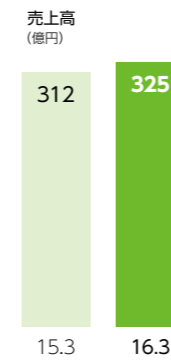


主な事業領域

主力は天然素材を活かした綿製品。「Made by Nisshinbo」の高品質で、ドレスシャツやデニム、ユニフォームなどを世界に供給しています。

- シャツ：ドレスシャツ、カジュアルシャツ、および生地
- テキスタイル：ユニフォーム地、カジュアル地
- デニム：ジーンズ製品、および生地
- その他

紙製品事業

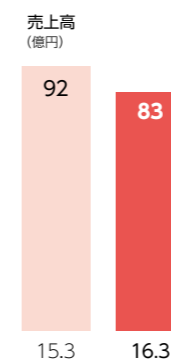


主な事業領域

トイレtpーパーなどの家庭紙、パンフレットなどに使用される洋紙、電報などの紙加工品と、身近で高付加価値な製品をお届けしています。

- 家庭紙：トイレtpーパー、ティッシュ(パルプ・再生紙)、キッチン関連製品
- 洋紙：ファインペーパー、合成紙
- 紙加工品：電報製品、高級パッケージなど

不動産事業



主な事業領域

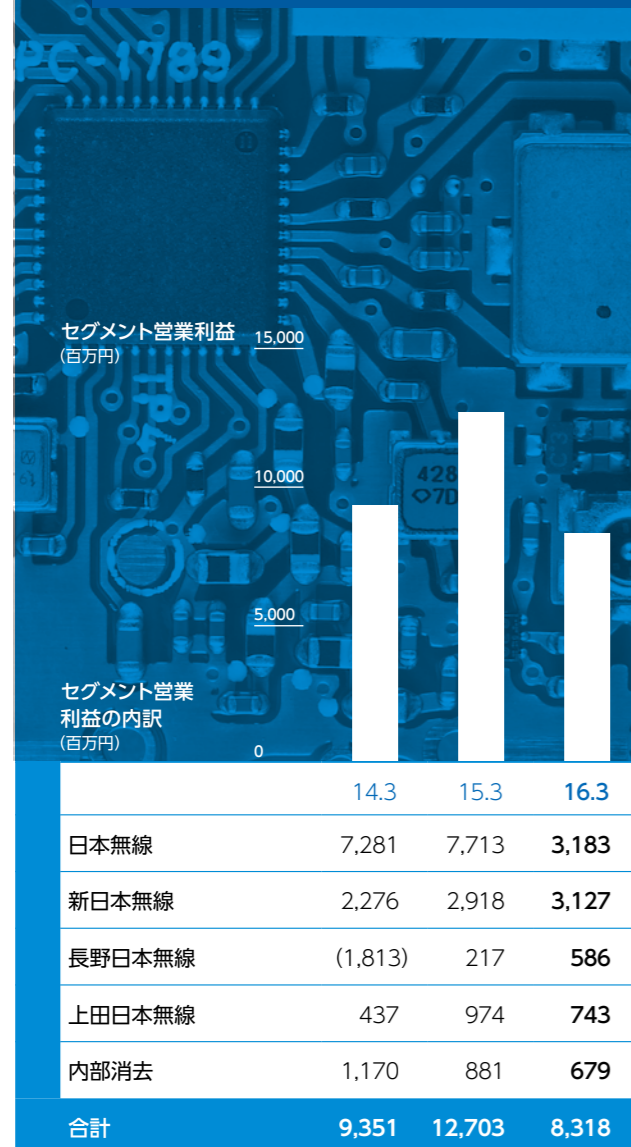
事業構造改革の進展に伴い生じた工場跡地などの不動産を有効活用し、日清紡グループの成長戦略を支えるための資金を調達しています。

- 分譲：宅地分譲
- 賃貸：ARIO西新井ほか

エレクトロニクス事業

日本無線株式会社／新日本無線株式会社

当事業は、当社最大の事業セグメントであり、通信機器の大手企業である日本無線(株)を中心に、新日本無線(株)・長野日本無線(株)・上田日本無線(株)により、電子機器や情報通信関連、半導体の分野で事業展開をしています。なお、2016年3月に日本無線(株)が、長野日本無線(株)と上田日本無線(株)を完全子会社化しました。



2016年3月期の業績概況

エレクトロニクス事業の2016年3月期の業績は売上高が205,367百万円(前期比1.8%減)となり、営業利益は8,318百万円(前期比34.5%減)となりました。

日本無線(株)は、海上機器分野では、商船新造船向け機器並びに換装向け機器が堅調に推移しました。また、Alphatron Marine Beheer B.V.は、好調に売上を拡大し、業績に寄与しました。しかし、通信機器分野では、業務用無線、PHS端末機器ともに減収となりました。ソリューション・特機分野でも、縣市町村向け防災無線システムと水・河川情報システムが受注の減少や納期の先送りなどで、売上が減少しました。

新日本無線(株)は、新規顧客への拡販によりMEMS^{*1}が堅調に推移し、SAW^{*2}ファウンドリーは増産投資後の設備が順調に稼動するなど、好調な成績となりました。

長野日本無線(株)は、複写機やルータなどが堅調に推移し、増収となりました。

当期は2016年3月に、日本無線(株)が長野日本無線(株)と上田日本無線(株)を完全子会社化しました。

この再編により、事業の一体運営とガバナンスの強化を図ります。これまで以上に各社が成長戦略を共有し、スピードを上げて戦略遂行できる体制を構築し、オートモーティブ分野などでのさらなる成長を実現します。

*1 半導体技術を活用してつくられる微小デバイスのこと。
*2 表面弾性波のことで、スマートフォンや通信機器などのデバイスに用いられる。

2017年3月期の事業戦略

エレクトロニクス事業は、日本無線(株)を中心に、グループ各社の強固な事業推進体制を構築し、シナジー効果を最大限に発揮します。また、安全・安心、環境保全関連事業など成長分野に経営資源を集中するとともに、海外および民需市場を成長領域と位置付け、新市場の開拓と新規事業育成に注力していきます。

日本無線(株)では、海上機器分野については、安定した需要が見込める大型商船の換装分野や中小型船分野におけるさらなる拡大と、需要増が望める情報サービス事業での強化を図ります。通信機器分野では、特に次世代交通インフラシステム分野にリソースを重点的に配分し、車載レーダーなどオートモーティブ

事業を育成していきます。ソリューション・特機分野については、水河川・道路情報システム事業の確実な受注に注力しつつ、今後需要拡大が望める新興国市場向けの港湾監視システムや気象レーダシステムなどの拡販を目指します。

なお、2017年3月期に、埼玉県ふじみ野市にソリューション事業の一部と全社的な基礎研究を担う新拠点を建設する予定です。ソリューション事業においては、ダムや河川などの運用を管理するシステムや、災害時に行政からの情報を住民に伝達する無線システムなど、都心に近い有利な立地にて、自治体向けの提案やサポートを行います。

ブレーキ製品事業

日清紡ブレーキ株式会社 / TMD Friction Group S.A.

当事業は、自動車のブレーキシステムのキーパーツとなる摩擦材の分野で、世界トップクラスの開発力を有し、製品をグローバルに供給しています。また、グループ会社としてルクセンブルクのTMD Friction Group S.A.があり、世界有数の摩擦材メーカーとなっています。摩擦材業界のグローバルリーダーとして、世界の自動車メーカーの最適調達ニーズに対応していきます。



TMD社、Saeron Automotive Corporationの社員が日清紡ブレーキ(株)の本社に常駐し、事業ポートフォリオの最適化に取り組んでいきます。

銅規制^{※1}への対応については、TMD社がすでにロースチール材の量産を開始しています。日清紡ブレーキ(株)のNAO材^{※2}も、2017年から日系自動車メーカーへの採用が決まっています。

2017年3月期の事業戦略

2017年3月期における自動車販売の見通しは、国内は減少傾向にあるものの、海外は米国において、ガソリン価格の低下や平均車齢の上昇による自動車買い替え需要の伸長に伴い高水準の販売が期待できます。中国は景気減速により成長は鈍化するものの潜在需要がまだまだ大きく、欧州は回復傾向が継続すると予想されます。

こうした中、当社グループでは、技術サービス力やグローバル展開力、顧客への問題解決能力の向上により、販売を強化していきます。生産面では、ドイツ工場の集約やブラジル工場の移設により生産体制の合理化を推進するほか、各地の生産設備の更新を進めて、より効率的で価格競争力の強い生産体制を構築します。

※1 銅規制とは米国における環境規制で、2021年以降銅含有量5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止、2025年以降銅含有量0.5%以上の摩擦材製品の販売および新車への組み付けを禁止するものです。

※2 Non-Asbestos Organic (スチール繊維を含まない摩擦材)



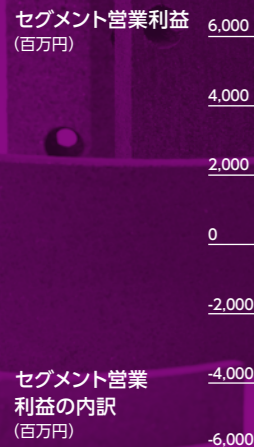
ディスクパッド

2016年3月期の業績概況

ブレーキ事業の2016年3月期の業績は、売上高が165,037百万円(前期比1.9%増)、のれん償却前営業利益は5,689百万円(前期比17.4%増)となりました。なお、TMD社買収等に伴い生じているのれんの償却費6,576百万円を費用処理しているため、のれん償却後の営業損失は886百万円(前期比1,181百万円の改善)となりました。

国内では、2015年4月からの軽自動車税増税の影響で自動車販売が減少し、減収減益となりました。海外では米国が商品構成の変化により減益となりましたが、中国とタイでは経費削減などにより増益、韓国も商品構成の変化や原料費削減などにより増益となりました。TMD社については、欧州市場の市況が回復し増収となったことに加え、全工場で実施している生産性改善プロジェクトが奏功し、赤字が縮小しました。ただし、円安の影響でのれん償却費などの買収コストが増加しました。

TMD社と日清紡ブレーキ(株)の融合は進展していますが、さらに総合力を発揮すべく、日清紡ブレーキ(株)、



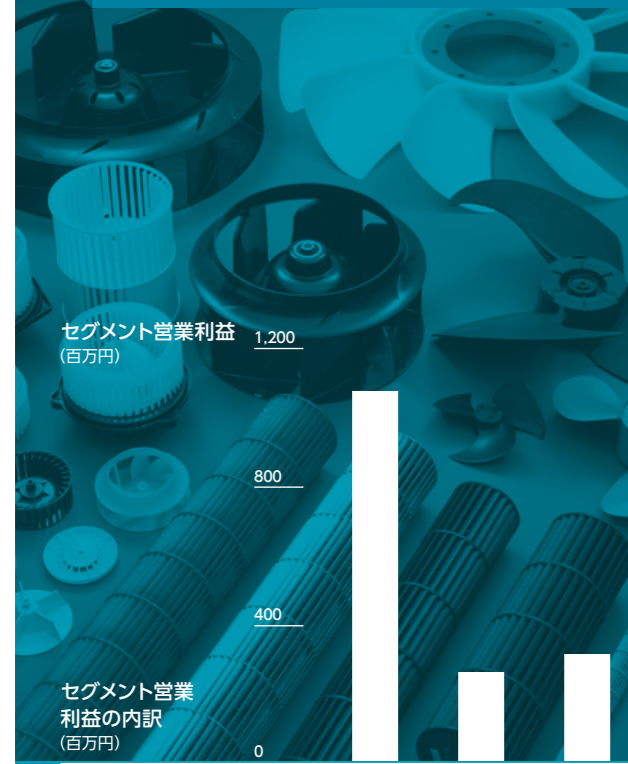
	14.3	15.3	16.3
NISB* —国内	1,836	1,950	1,142
NISB —海外	4,824	5,267	5,722
TMD	718	1,013	1,725
TMD 買収関連費用など	(9,192)	(10,298)	(9,475)
合計	(1,813)	(2,068)	(886)

※ 日清紡ブレーキ株式会社

精密機器事業

日清紡メカトロニクス株式会社

当事業では、約70年間にわたりさまざまな製造業を支えてきた工作機械メーカーとしてのノウハウを活かし、自動車向けの金属加工を中心とした精密部品事業およびエレクトロニクスと自動車向けのプラスチック成形品事業を、アジアを中心としてグローバルに展開しています。また、太陽電池製造装置ほか各種専用機も製造しています。



セグメント	14.3	15.3	16.3
メカトロニクス	218	(509)	(88)
プラスチック成形加工	949	853	448
内部消去	(92)	(81)	(42)
合計	1,075	263	318

2016年3月期の業績概況

精密機器事業の2016年3月期の業績は、売上高は29,525百万円(前期比3.2%増)となりました。営業利益は318百万円(前期比20.6%増)となりました。

精密部品事業は、前期にContinental Automotive Holdingとの合併で設立した日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司が量産を開始したことなどにより、増収増益となりました。

プラスチック成形品事業は、為替の影響およびインドの関連会社の連結化によって増収となりましたが、生産性の悪化や厳しい価格競争の影響を受けて、減益となりました。

システム機事業では、太陽電池市況の回復がなく、また各種専用機も大型案件の受注が減少したため減収となりましたが、利益は改善しました。

2015年10月、当社グループは、自動車向けプラスチック製品に強みを持つ南部化成(株)の全株式を取得し、子会社化しました。その結果、プラスチック成形品に占める自動車向けの比率が約4割まで高まります。なお、南部化成(株)およびその子会社9社の期末貸

借対照表は、当期末の当社グループの貸借対照表に反映していますが、損益計算書への反映およびのれんの償却は、2017年3月期からとなります。

2017年3月期の事業戦略

当事業では今後、自動車分野を中心に事業拡大を図ります。

当社グループは世界屈指のTier 1メーカーであるドイツのContinental AG社と、日本および中国で合併事業を行っており、特に電子制御ブレーキシステム向けの精密部品の供給において、同社から高い評価を得ています。今後も、中国での合併会社である日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司の増産体制を整えるとともに、精密部品のラインナップの強化などを通じ、同社との取り組みを拡大させていきます。

プラスチック成形品事業は、これまでエアコン向けのファンが中心でしたが、自動車向けのヘッドランプやコネクタなどを主力製品とする南部化成(株)がグループに加わりました。同社とは生産拠点、顧客、技術のすべての面で重複する分野が少ないため、

シナジー効果を十分に発揮して、大きな展開を狙うことができます。今後、需要拡大が見込まれる車載ビジネスの拡充とグローバル展開を推進します。

また、システム機事業においても、付加価値の高い自動車向け専用機に注力する方針を固めました。

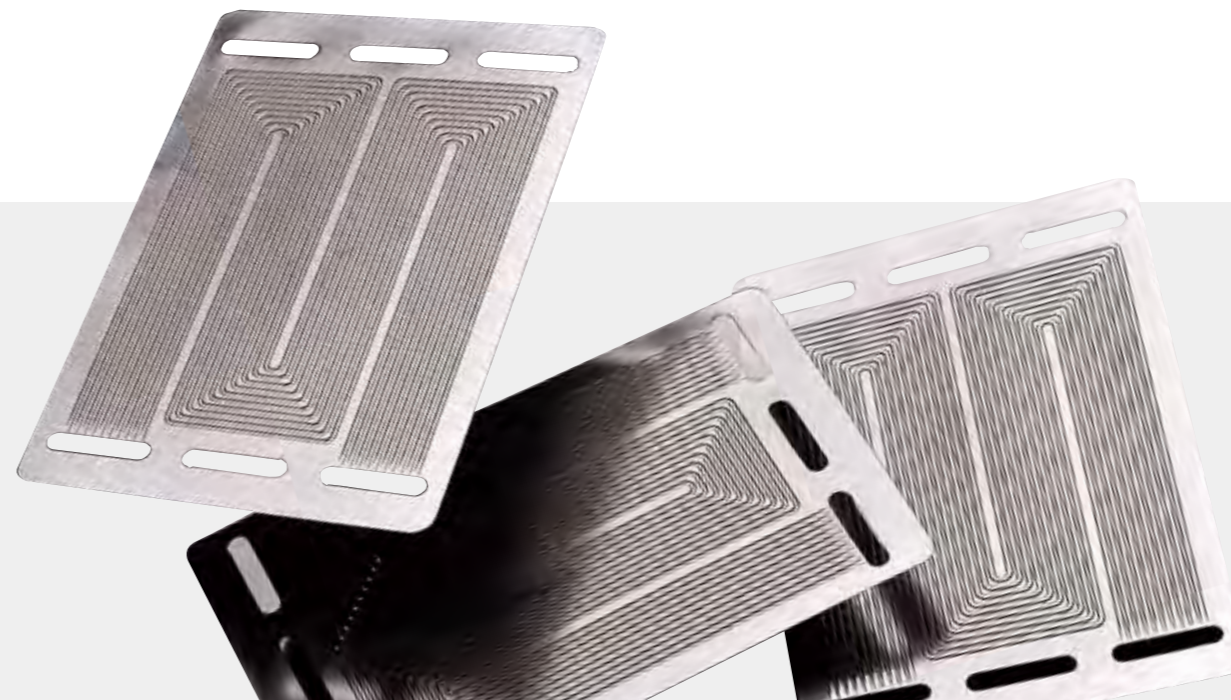


プラスチック成形品

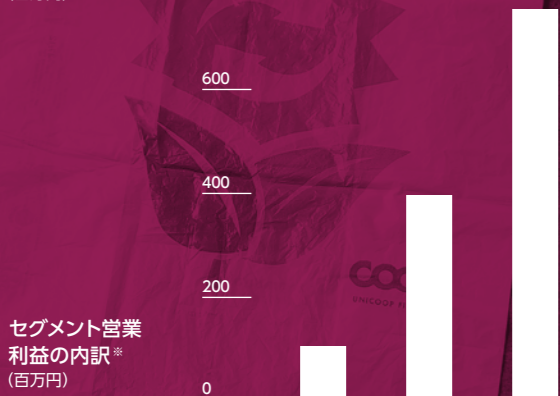
化学品事業

日清紡ケミカル株式会社

当事業では、ケミカル分野の多彩な専門技術と知的財産を結集し、環境関連製品のグローバル展開を推し進めます。中でもバイオプラスチックの耐久性向上のための高機能性樹脂素材「カルボジライト」や燃料電池セパレータなどの環境・エネルギー関連の製品群を有望な成長分野として捉え、重点的に経営資源を投入しています。



セグメント営業利益* (百万円)



セグメント営業利益の内訳* (百万円)

	14.3	15.3	16.3
環境・エネルギー関連製品	(120)	457	636
その他	184	(102)	18
子会社	40	41	97
内部消去	1	0	1
合計	105	396	753

2016年3月期の業績概況

化学品事業の2016年3月期の業績は、売上高が8,285百万円(前期比1.8%増)、営業利益は753百万円(前期比89.9%増)となりました。

断熱製品では、2016年2月からLNG船向け保冷パネルの出荷を開始しました。また、タンク周辺の断熱材の受注獲得も順調に進んでいます。水処理担体は、フィリピンで納入実績を獲得し、東南アジアでの展開を強化しています。市場の大きな中国でも公共下水処理などの大型案件の引き合いが出ています。

カーボン製品や燃料電池セパレータの国内家庭用・定置用は減収だったものの、燃料電池セパレータの新規開発製品の受注がありました。機能化学品の「カルボジライト」は、従来品の顧客開拓が好調で売上・営業利益ともに計画をほぼ達成しました。当期販売を開始した水性架橋剤の新グレード商品も順調に受注を獲得しています。

当期は、カナダの燃料電池メーカー、Ballard Power Systems Inc.に500万ドルの出資を行いました。今後、

同社の展開する商品への当社グループのセパレータ採用や、自動車向け燃料電池の協同開発などを進めていきます。

2017年3月期の事業戦略

化学品事業では、LNG船向けの断熱製品、水処理担体、「カルボジライト」の新用途開拓と燃料電池関連製品の開発を推進していきます。

LNG船向けの断熱製品は市場が堅調なため、新規の顧客造船メーカーや、保冷方式の違う船種へと製品供給の拡大を図るべく、生産体制の構築に取り組みます。

水処理担体は、中国および東南アジアへの展開を加速化すべく、システムメーカーとの協業を図ります。

「カルボジライト」は、水性架橋剤、粉状改質剤などにおいて、塗料、インキ、ポリエステル樹脂や生分解性プラスチックのほか、新たな分野にも大きな可能性があります。開発・生産・販売体制を強化するとともに、顧客に密着した開発や他社との協業、M&Aも

視野に事業を推進していきます。

燃料電池セパレータは、戸建て住宅向けに加え集合住宅向けの製品へと市場が拡大しつつある中、引き続き市場シェア1位のプレゼンスを維持していきます。また、自動車用への採用を目指して、研究開発を加速し、Ballard社や日本の自動車メーカーなどとの協力関係を強化していきます。燃料電池関連では、日清紡ホールディングスの新規事業開発本部で白金代替のカーボンアロイ触媒にも注力しています。

※ 2016年3月期よりエラストマー事業を化学品事業から繊維事業へ移管したことに伴い、前期実績は移管後の数字に基づき記載している。

日清紡グループの事業概要

繊維事業

日清紡テキスタイル株式会社

当事業は、1907年の日清紡の創業以来、高い技術と品質で日本の繊維業界をリードしてきました。紡織・加工・縫製分野においてグローバルに事業を展開し、開発から生産に至るまで、世界トップクラスのレベルを誇っています。加工技術の粋を集めた「アポロコット」ブランドをグローバル市場に拡販していきます。



セグメント営業利益の内訳* (百万円)	2015	2016	2017
国内	(41)	(968)	1,766
海外	689	606	423
内部消去	(96)	5	(317)
合計	552	(357)	1,872

2016年3月期の業績概況

繊維事業の2016年3月期の業績は、売上高が57,503百万円(前期比19.4%増)、営業利益は1,872百万円(前期比2,230百万円の改善)となりました。

国内では、シャツ用生地やワーキングユニフォーム用生地が計画に比べ低調だったものの、スパンデックス糸、エラストマー、不織布が堅調に推移しました。また、2015年5月に東京シャツ(株)を連結子会社化したことも、増収増益の要因でした。新商品としては、従来の形態安定性をしのぐ綿高率混ノーアイロンシャツ地「スパーノ」を上市し、本格販売を開始しました。

海外では、インドネシアにおいて日本・欧米向けおよびインドネシア国内向け出荷が伸び悩み、ブラジルにおいて経済低迷の影響を受けたことなどにより、減収減益となりました。

2017年3月期の事業戦略

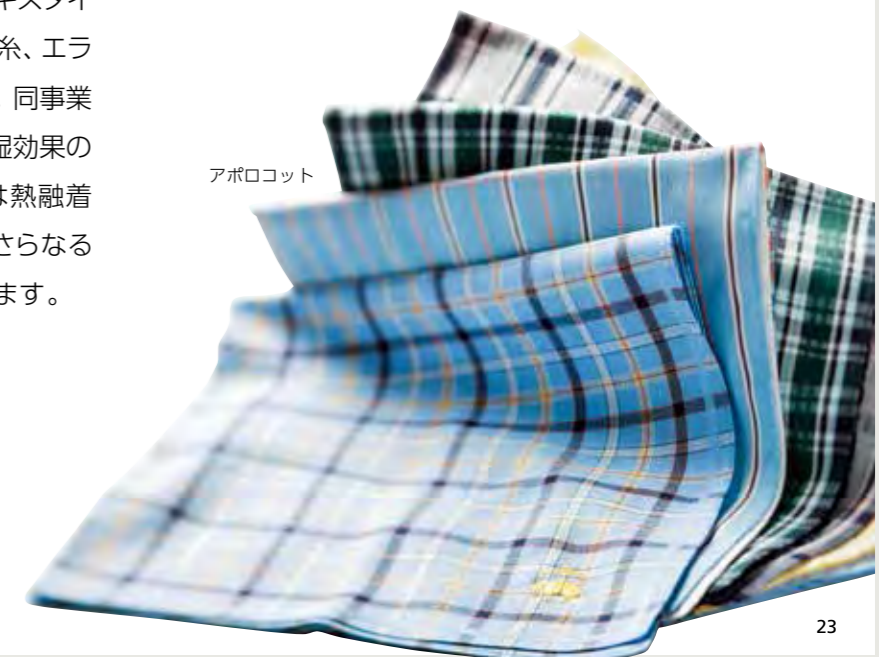
繊維事業では、1.海外市場の創造と国内市場の深耕、2.たゆまぬ新商品開発と市場投入による高収益体質の確立、3.多様な人材の活躍と組織再編による競争力の強化を経営目標として、事業力・事業化力の強化を図ります。

商品開発については、次世代薄地アポロコットシャツの開発を進め、主力製品の「アポロコット」のシリーズ化による商品のさらなる拡充と販路の拡大を行っていきます。

注力する分野として、これまでのシャツ・テキスタイル事業に加え、開発素材事業(スパンデックス糸、エラストマー、不織布)を一層伸長させる方針です。同事業では、不織布で化粧品メーカーと連携して保湿効果のあるフェイスマスクを、スパンデックス糸では熱融着技術を応用した新商品などを開発しており、さらなる商品開発力の強化と販路の拡大を進めていきます。

また、東京シャツ(株)の買収により、ビジネスモデルを素材・製品・小売一貫の垂直統合型に変革し、さらなる体質強化を目指しています。

海外では中国や新興国の経済が減速するなど先行き不透明な状況ですが、他社との協業も含めたグローバルネットワークによる「外-外ビジネス」の拡大を推進して海外市場での販売力強化を行っていきます。



※ 2016年3月期よりエラストマー事業を化学品事業から繊維事業へ移管したことに伴い、前期実績は移管後の数字に基づき記載している。

紙製品事業

日清紡ペーパープロダクツ株式会社

当事業は、ティシュペーパーやトイレトペーパーといった家庭紙分野から、ファインペーパーや合成紙を中心とする商業印刷・情報用紙分野、電報製品・高級パッケージなどの紙加工品分野、産業用ラベル・プリンター分野に至るまで、それぞれの市場特性にマッチした高付加価値の製品を提供しています。



2016年3月期の業績概況

紙製品事業の2016年3月期の業績は、売上高が32,584百万円(前期比4.2%増)、営業利益は742百万円(前期比74.6%増)となりました。当期は、消費税増税に伴う駆け込み需要の反動の影響を受けた前期に対して需要が回復したこと、円安による原料・製品の輸入価格の上昇分を家庭紙の販売価格の修正や収益商品の拡販などで補ったことが、主な増収増益の要因となりました。各事業の状況は以下のとおりです。

家庭紙は、主力商品であるシャワートイレトペーパーや再生紙トイレトペーパーなどの販売価格が堅調に推移したこと、コスト削減が寄与したことで、円安による原料高(パルプ)などのコスト上昇分を補い、増収増益となりました。

洋紙は、主力のファインペーパー・合成紙ともに、収益性が高い製品の販売が堅調に推移したこと、色物ファインペーパーのスポット受注*が寄与したことで、円安によるパルプなどの原料コスト上昇分を補い、増収増益となりました。

紙加工品は、主にパッケージ関連製品が堅調に推移したことで増収となりましたが、円安進行の影響で、中国からの仕入製品の採算が悪化し、赤字となりました。



PEANUTS © 2015 Peanuts Worldwide LLC

ラベルシステムは、プリンター関連製品の販売が堅調に推移したことにより、増収増益となりました。

* 芥川賞受賞作などで採用。

2017年3月期の事業戦略

2017年3月期は、家庭紙やパッケージ分野では底堅い需要が見込まれるものの、出版・商業印刷不振による洋紙の需要減、原燃料調達価格の変動などが懸念されており、変化の激しい厳しい市場環境が予想されます。

こうした中、当事業では、経営方針を「シーズを活かしニーズに応える存在感のあるオリジナルカンパニー」とし、家庭紙・洋紙・紙加工品・ラベルシステムの4事業において業容の拡大を目指します。

家庭紙では、「毎日の暮らしを便利で快適にする、独自性の高い価値ある商品を提供する」ことを事業方針とし、国内外の提携先との協業強化、シャワートイレトペーパーなどによる商品の差別化や、収益商品を柱とした商品展開を推進することで、事業規模の拡大を目指します。また、コストダウンや持続可能な価格の維持に継続的に取り組むことで、収益体質の強化に努めます。

洋紙では、「ニッチ市場でオリジナリティと高付加価値を追求した素材を提供する」を事業方針とし、ファインペーパーでは、色物ファインペーパーなど既存商品の拡販により収益を確保するとともに、高級印刷用紙「ヴァンヌーボ」やパッケージ用紙「気包紙」のブランド戦略を強化します。合成紙は、協業している他社メーカーとの連携強化による受注拡大と用途開拓に注力します。また、新規分野の参入に向けた取り組みも推進します。

紙加工品では、「変化に応じた企画力とネットワークで顧客のウォンツを形にし、提供する」を事業方針とし、パッケージ分野における国内外の主要顧客との取引拡大、電報関連製品の生産拠点整備などの取り組みを強化することで、黒字転換を目指します。また、海外子会社を含めた内部統制や棚卸・業務システムの運用強化もあわせて推進します。

ラベルシステムでは、「ラベル関連のあらゆるニーズに応えるメーカー型ソリューションカンパニー」を事業方針とし、顧客のニーズに対応した提案・販売・技術サービスを提供します。また、独自の商品開発、信頼性のある品質管理の提供を通じて、ラベル業界での競争力・収益力アップに努めます。

日清紡グループの事業概要

不動産事業

日清紡ホールディングス株式会社

当事業は、グループ会社の事業転換に伴う事業所跡地などの再開発、オフィス・商業施設の賃貸、宅地分譲などを推進しています。そこで得られた収益は、新規事業の立ち上げやグローバル展開などの資金として、グループ全体の成長戦略を支えています。当社が保有する日本各地の土地・施設は、立地的に資産価値が高いものが多く、ショッピングセンターやオフィスなどに広く活用されています。

セグメント営業利益 (百万円) 10,000



2017年3月期の分譲予定物件 (区画)

	全区画数	分譲済	今期分譲予定
川越(埼玉)	256	165	42
名古屋(愛知)	72	46	26
岡崎(愛知)	4	0	4

2016年3月期の業績概況

不動産事業の2016年3月期の業績は、売上高8,357百万円(前期比9.6%減)、営業利益5,795百万円(前期比13.1%減)となりました。

賃貸事業は、全体的に土地賃貸やオフィスビル・商業施設の建物は堅調に推移しましたが、川越工場跡地(埼玉)で一部賃貸用地を宅地分譲用地へ変更したため、減収となりました。

宅地分譲事業は、針崎(愛知)、川越(埼玉)、名古屋(愛知)の各工場跡地で計画どおりに進みましたが、前期比では減収となりました。針崎工場跡地の分譲は、当期で終了しました。

2017年3月期の事業戦略

当事業では、全社の経営計画達成に向けた資金の創出を担う役割を継続しつつ、グループ全体の不動産の有効活用を推進しています。

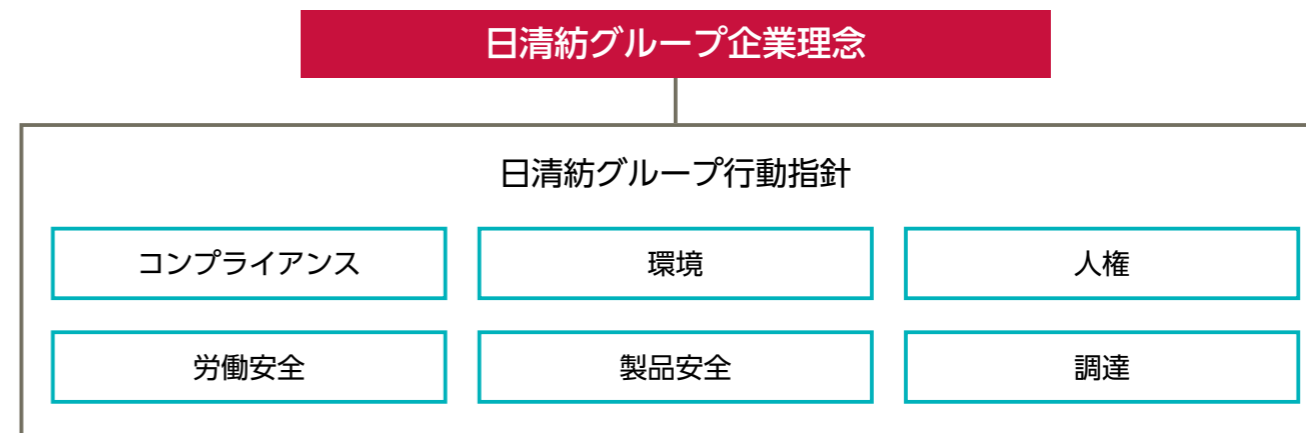
賃貸事業では、当社グループが保有している各物件の立地特性に適したテナント企業の誘致を行ってきたことにより、賃貸先の分散化が進み、2017年3月期も安定した事業展開を見込んでいます。

分譲事業は、川越(全256区画)、名古屋(全72区画)の各事業所跡地の分譲を継続するとともに、岡崎(全4区画)の戸建分譲を開始します。なお、美合事業所跡地については、商業施設用地のほか330戸程度の戸建分譲を計画しています。分譲開始時期は2020年ごろを見込んでいます。

日清紡グループの経営基盤

日清紡グループのビジョン

わたしたち日清紡グループは、企業は公器であることを深く認識し、公正な競争のもとで利潤を追求すると同時に、企業活動を通じて広く社会に貢献することを使命としてきました。グローバル社会において、これまで築き上げてきた組織文化を原動力にさらなる成長を遂げるべく、世界中の従業員一人ひとりが共有すべき価値観と遵守すべき行動基準を「企業理念」「行動指針」として定めています。



日清紡グループ企業理念

日清紡グループ企業理念は、わたしたち日清紡グループが共有すべき価値観です。

企業公器	至誠一貫	未来共創
<p>企業は社会の公器であるとの考えのもと、地球環境問題へのソリューションの提供を通じて、持続可能な社会^(注1)の実現を目指します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ わたしたちは、企業が存在意義が社会全体への貢献であることを常に念頭において、あらゆる事業活動を行います。 ▶ わたしたちは、将来にわたってすべての人々が快適に暮らせる社会を実現するために、地球環境問題の解決に資する製品やサービスを提供します。 <p><small>(注1) 持続可能な社会とは、環境保全・資源利用と経済合理性とのバランスを基本とし、将来にわたってすべての人々が快適に暮らせる社会のことをいいます。</small></p>	<p>世界のさまざまな文化や慣習、さらには生物の多様性等を尊重し、企業人としての誇りをもって公正・誠実な事業活動を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ わたしたちは、常に公正を期し、誠実な姿勢を貫いていくことで、企業人としての社会的責任を果たします。 ▶ わたしたちは、世界各国・地域の法令遵守はもとより、多様な文化や慣習等を尊重します。 ▶ わたしたちは、地球環境が多様な生物の調和のうえに成り立ち、わたしたちもその一員であることを理解して事業活動を行います。 <p><small>(注2) ステークホルダーとは、お客さま、株主、従業員、取引先、地域住民、行政機関等、企業の活動に関係するすべての人々や組織のことをいいます。</small></p>	<p>変化への対応とたゆまぬ挑戦を続け、ステークホルダー^(注2)の皆さまとともに豊かな未来を創造します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ わたしたちは、独創的な新しい価値を創出し続け、豊かな社会づくりに貢献します。 ▶ わたしたちは、時代や環境の変化を敏感に捉え、新たな課題に果敢に挑戦することでステークホルダーの期待に応えます。 ▶ わたしたちは、ステークホルダーとの信頼関係を構築し、協力して事業活動を行います。

社外取締役インタビュー



2015年より日清紡グループの社外取締役となった藤野しのぶ氏に、お話を伺いました。藤野氏は、日清紡グループ初の女性取締役です。本業であるキャリアカウンセラー^{※1}の視点を軸に、日清紡グループの新たな価値創造に貢献していきます。

とにかく「日清紡グループを知る」ことに注力した1年間だったといえます。

Q1 社外取締役に就任して1年になりますが、この1年を振り返ってどのような印象をお持ちですか？

社外取締役という仕事は私自身にとっては初めてのチャレンジだったので、最初は「務まるのだろうか?」という不安もありました。しかし日清紡の社外取締役制度は、長年のノウハウで確立されており、私が女性であることと関わりなく、スムーズに受け入れていただいたという印象です。

私は本業がキャリアカウンセラーであるため、仕事の取り組み姿勢として「まず相手を知る」ことをスタートラインにします。その意味では、とにかく「日清紡グループを知る」ことに注力した1年間だったといえます。

Q2 日清紡の取締役会の雰囲気はいかがですか？

議論活発という言葉に尽きると思います。社外取締役の皆さんが各々の見識やバックグラウンドを十分に活かして、率直な発言をしています。取締役会の時間をオーバーすることも多く、むしろ議論を尽くすことを優先していますね。

議題に対する妥協のない姿勢が、日清紡の取締役会の特徴です。

大企業の取締役会は形式的なものであってあまり発言がないとか、ましてや私のような新人取締役はあまり発言して

はいけないとか、一般論としてそのようなことをいう友人もいますが、日清紡に関してはまるで当てはまりません。私もほかの取締役に負けないよう、積極的に発言しています。

そうはいつでも私自身はまだまだ日清紡グループに対する理解不足があるため、持ち前の好奇心を最大限に発揮

して、どんどん率直な質問をするよう心掛けています。

日清紡グループの目指す姿、実現したいもの、価値提供への取り組み、何を課題としてどう解決するのかといった視座から、わかりにくいこと、矛盾を感じる、違和感があることを、ほかの取締役から教えてもらうというスタンスですね。

Q3 取締役としてどのようなことに注意していますか？

これも本業と同じなのですが、常に相手との信頼関係を大事にしています。信頼関係がないと、うわべだけの会話になってしまいます。そのためには私自身がオープンマインドで相手と接する必要があります。

日清紡グループでは、年2回経営方針会議があり、各事業責任者が約80名という規模で集結し、グループ全体の経営戦略を議論する場があります。私はそうした場で各事業のトップの方と交流を深め、より多くの事業見学につなげています。

先日は、長野県にある日本無線(株)の先端技術センターにお伺いしました。同センターでは、「ワールドカフェ」^{※2}というイベントが開催されていました。若手の研究員たちが

部門を越えて集合し、目先の業務とは直接関係ないテーマを決めて、自由に議論する場所です。そこでは「社会の将来像」や「自分たちが社会に提供できる価値」、「これからの日本無線のあり方」などについて、さまざまな部門の人たちが自由なイメージネーションを発揮していました。私自身もそれを見学するだけでなく、実際に参加することで、日本無線(株)の高いモチベーションの息吹を十分に体感することができ、貴重な体験となりました。

もちろん、事業見学は上記以外にも頻りに催されていますし、日清紡グループのどの事業所でも、社外取締役への対応は極めてオープンかつフレンドリーに行われています。

Q4 日清紡グループの特徴は何ですか？

自身の役割として、「日清紡とはこうだ」と私が決めることは正しくないと思っています。むしろ常に「日清紡とは何だ」ということを問いかけていきたい。

日清紡グループは、不動産事業を除いて6つの事業セグメントを持っていますが、それぞれが人々の生活に関わるという意味で、社会インフラとしての安定性や安全性が要求される仕事です。こうした事業を110年近く継続してきたことに、このグループのすごみがあります。

また安定の中でも果敢な経営判断に踏み切ることも特徴です。日本無線(株)という全くの別業種の企業をグループ

自身の役割として、常に「日清紡とは何だ」ということを問いかけていきたい。

に取り入れて文化的な融合にチャレンジしたり、TMD社という自社のブレーキ事業よりも大きな同業他社を買収したり、ここぞという判断は極めて大胆です。現在の河田社長も、穏やかな人柄ながら将来のビジョンが明確で、投資に対して積極的な方です。こうした経営陣が歴代出てくるところが、日清紡グループの強みと感じます。

^{※1} 企業や公的機関・教育機関において、相談者の能力や価値観の明確化などを通して、望ましいキャリア開発と自己成長の支援をする専門家。

^{※2} 新しいアイデアの創造などを目的として、カフェのようなオープンな場で、メンバーの組み合わせを変えながら4~5人単位でテーマに沿った対話を重ねる手法。

無形なる財産への投資をもっともっと
活発化させる必要があります。

Q5 藤野さんご自身は、今後の日清紡にどのような貢献をしたいですか？

まだ2年目なので勉強不足は否めませんが、今感じていることを申し上げますと、日清紡グループは製造業なので、経営戦略を語る際に有形固定資産への投資が重視されがちということです。無形なる財産への投資、すなわち人材の育成をもっともっと活発化させる必要があります。育成には社員に対する成長機会の提供が重要で、成長機会を創るためにはビジネスの場をより多く創る必要があります。

日清紡グループは、紳士的な会社ですが、ちょっとおとなしい面もあります。6つの事業に従事する人材をさらに積極的に交流させることにより、次々と新しい事業を生み出せるのではないのでしょうか。事業を通じた社会貢献とよく言われますが、私は事業そのものが、人間の育成という意味で、はかり知れない貢献をするものと考えています。

Q6 昨年適用されたコーポレートガバナンス・コードにより、日清紡グループではどのような変化がありましたか？

取締役への資料・情報の提供などは、これまでも継続的に改善されていますが、最も大きな変化は、取締役会

のあり方を見直していることです。これまでは社内取締役が9名おりましたので、事業推進会議の色彩が濃い会議だったと思います。6月の株主総会において新しい取締役が承認され、社内取締役6名、社外取締役4名という体制になりました。これにより今後の取締役会は、個別事業の判断だけでなく、より大所高所の方向性を議論しながら、日清紡グループの経営を監督する性格が強まるでしょう。

また、任意機関として報酬委員会、指名委員会が設置されました。日清紡グループはグローバル企業として、これまで以上に透明性の高いアカウンタブルな組織を目指していると感じます。

Q7 日清紡グループの株主の皆さまにメッセージをお願いします。

日清紡グループは、2015年からダイバーシティの推進を掲げ、女性管理職の育成に取り組んでいます。日本無線(株)やTMD社など買収した企業とのこれまでの取り組みや、取締役会改革の推移などを見てみると、ダイバーシティも相当短期的に実現されるのではないでしょ

うか。こうした経営改革を常に行い、環境の変化に対応していく企業だと思っています。日清紡グループのこうした面に注目していただくのも面白いと思います。

コーポレート・ガバナンス

当社は、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、グローバル経営とキャッシュフロー経営をベースに、企業理念の浸透やコーポレート・ガバナンスなど組織文化の質的向上と、ROE指標重視の収益力向上や株価重視の経営など数値・業績面の量的成長を並行して実現しつつ、企業価値を中長期的に高めていくことが必要であると考えています。

経営判断の原則を踏まえたリスクテイクのもと、迅速・果断な意思決定により、経営の効率性向上と透明性確保の両立、説明責任の強化、企業倫理の徹底を図り、「企業公器」、「至誠一貫」、「未来共創」の企業理念に立脚したコーポレート・ガバナンスの確立に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス・ポリシー

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的事項および取り組み方針を明文化した「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定しています。本ポリシーは、その着実な実践および適宜の見直し・改善を通じて、実効性を伴ったガバナンスを確立し、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的としています。

(URL: <http://www.nisshinbo.co.jp/ir/governance/policy.html>)

企業統治の体制

当社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、双方の機能強化を図ることを目的として執行役員制を導入しています。執行役員への業務執行上の権限移譲と取締役会による監督機能の充実に取り組み、経営の効率性や透明

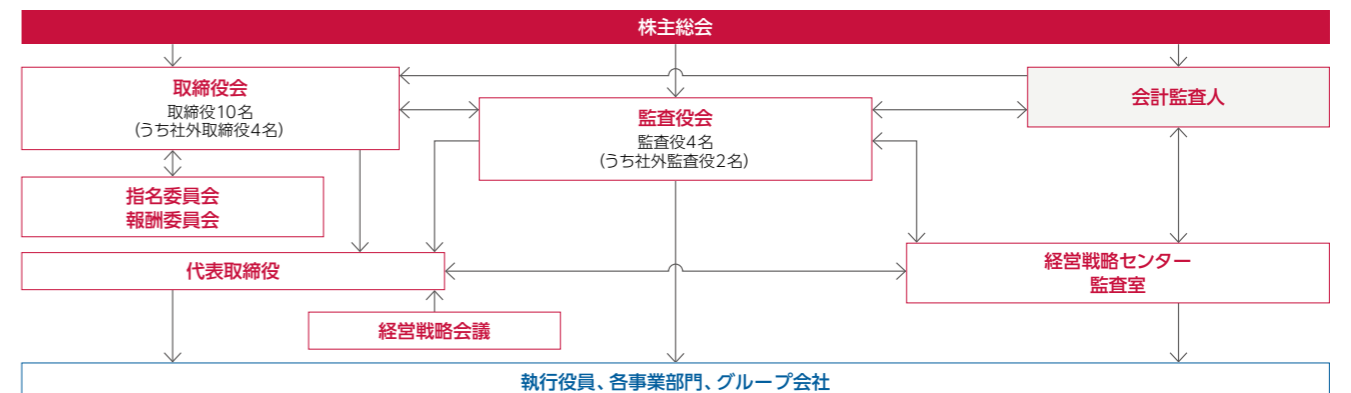
性を高め、実効性を伴ったガバナンスを確立することで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っています。

また、監査役会を設置し、監査役会の定める監査方針および監査計画に基づき、各監査役は取締役の職務執行を監査しています。

さらに、当社は、複数名の社外取締役および社外監査役を選任しており、社外取締役が委員として加わる任意の報酬委員会、指名委員会を設置しています。

当社が現状の体制を採用している理由は、豊富な経験と深い知見を保有している社外取締役が客観的・中立的な視点から当社の経営を監視し、また、社外監査役および当社出身の常勤監査役が内部監査部門である監査室と連携することによって、業務の適正性を確保していると考えているためです。

ガバナンス体制図



代表取締役

代表取締役は、取締役会の決議により選定され、2016年6月29日現在、代表取締役社長および代表取締役専務執行役員2名が就いています。

取締役

取締役は、2016年6月29日現在、社外取締役4名を含む10名が選任されています。取締役会は、経営上の重要な意思決定と取締役の職務の執行を監督しています。毎事業年度の経営責任をより明確にするため、取締役の任期は1年としています。

執行役員

当社は、業務執行の意思決定の迅速化と事業責任の明確化を図るため、執行役員制度を導入しています。2016年6月29日現在、執行役員は16名(社長および取締役兼務の計6名を含む)で構成されています。執行役員の任期は1年としています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社グループでは、東京証券取引所が制定したコーポレートガバナンス・コードについて、その趣旨・精神を尊重し、諸原則（基本原則・原則・補充原則）に掲げられた項目への具体的な対応を推進しています。また、2016年2月、「日清紡コーポレートガバナンス・ポリシー」を発表し、コーポレート・ガバナンスに関する基本的事項および取り組み指針を明文化しました。

基本原則 1 株主の権利・平等性の確保

株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応と環境の整備を行う。
また、株主の実質的な平等性を確保する。

いわゆる政策保有株式について

当社は、企業価値向上の観点から必要と認められた範囲で、取引関係・提携関係の維持・強化等を目的として、取引先等の株式を保有することがあります。これらの政策保有株式については、保有の意義および経済合理性の有無を定期的に検証し、その結果を踏まえて取締役会で保有継続の可否を判断します。

政策保有株式に係る議決権の行使については、当社および当該取引先等の企業価値向上の観点に立ち、保有目的に照らし個々に判断した上で行います。

関連当事者間の取引について

当社は、取締役と会社間で取引を行う場合、会社法に定める利益相反規制に則り、取締役会の承認を得るとともに、その結果の報告を行います。

いわゆる買収防衛策について

当社は、買収防衛策を導入していません。今後、株主の利益を害する可能性のある資本政策を行おうとする場合、その必要性・合理性を検討した上で、株主の皆さまへの説明と適切な手続きの確保を行います。

基本原則 2 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

企業価値の創出は、ステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、適切な協働に努める。

経営理念の策定

当社は、コーポレート・ガバナンスの取り組みの基礎となるすべての役員・従業員が共有すべき価値観として、日清紡グループ企業理念を掲げています。

会社の行動準則の策定・実践

当社は、すべての役員・従業員が遵守すべき具体的な行動指針として、コンプライアンス、環境、人権、労働安全、製品安全、調達の6項目からなる「日清紡グループ行動指針」を定めます。取締役および執行役員は、自ら本指針を率先垂範するとともに、従業員に対して本指針の遵守の重要性を繰り返し教育し、周知徹底を図ります。

基本原則 3 適切な情報開示と透明性の確保

財務情報に加え、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行う。

経営計画

当社は、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、事業を通じて人類社会に貢献し、社会とともに成長していくことが当社の使命であると考えています。その使命を果たすために、「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」の4つを戦略的事業領域に定め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けてまい進しています。

経営陣幹部の選任

取締役会は、社長の推薦に基づき、豊富な経営経験・業務経験や高度な専門的知見等を有し、取締役会の構成の充実と多様性の確保につながる人材を取締役候補者に指名します。また、事業子会社の代表者や当社の責任者等のうち、高い志と胆力を備えマネジメント力や専門性に秀でた人材の中から執行役員を選任します。執行役員の選解任は取締役会決議事項であり、取締役会における公正・透明な審議を経て、決定します。
なお、当社は、独立社外取締役が加わる指名委員会を新設し、取締役・監査役・執行役員の指名・選任に係る方針および関連手続きについて指名委員会が協議・検討します。

基本原則 4 取締役会等の責務

取締役会等が会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上のために、役割・責務を果たす。

取締役会の全体としてのバランス、多様性および規模に関する考え方

取締役会は、当社各事業を環境・エネルギー軸に沿ってグローバルに展開を推進するために、豊富な経営経験・業務経験や高度な専門的知見等を有し、取締役会の構成の充実と多様性の確保につながる人材を取締役に選任します。

現在の取締役会の構成は、取締役10名、うち独立社外取締役4名（女性1名含む）となっています。なお、当社定款で取締役の員数は14名以内と定めています。

独立社外取締役の独立性判断基準及び兼任状況

取締役会は、会社法に定める社外要件および金融商品取引所が定める独立性基準に照らして、独立社外取締役としての適格性を慎重に判断した上で、本人の同意を得て、選任します。

当社は、社外取締役および社外監査役がその役割・責務を適切に果たすことができるよう、指名にあたって、他の上場会社やそれに準じる会社・団体等における役員兼任状況を把握し、取締役会・監査役会への出席や職務の遂行に差し支えない範囲であることを確認します。

2016年3月期役員報酬等の内容

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 役員の数(人)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	227	170	13	43	—	9
監査役(社外監査役を除く)	29	29	—	—	—	3
社外役員	49	49	—	—	—	6

(注1) 報酬限度額
取締役 年額400百万円
(取締役の支給額には、使用人兼務取締役に対する給与相当額は含まれていません。また、ストックオプションとしての新株予約権の報酬額は別枠で年額40百万円以内です。)
監査役 年額70百万円
(注2) 当期末時点の人員は、取締役13名、監査役4名です。

日清紡ホールディングス株式会社の独立社外取締役

氏名	選任の理由
秋山 智史	富国生命保険相互会社の取締役会長であり、そこでの経営経験を当社のグループ経営の監督に活かします。
松田 昇	東京地検検事、最高検検事等を歴任されており、検事・弁護士としての法律に関する専門的な知識・経験および、他社の社外役員としての豊富な経験を有しており、それを当社のグループ経営の監督に活かします。
清水 啓典	一橋大学商学部教授、商学部長、副学長、日本金融学会会長等を歴任しており、主に金融、財務に関する専門的な知識を当社のグループ経営の監督に活かします。
藤野しのぶ	主にキャリアカウンセラーとしての専門的な知識および経験等を当社のグループ経営の監督およびダイバーシティー経営の推進に活かします。

基本原則 5 株主との対話

中長期的な成長に資するため、株主との間で建設的な対話を行う。

株主との建設的な対話に関する方針

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションに関する諸施策は、IR担当取締役が統括し、社外に向けた正確かつ公正な情報発信、積極的なIR活動を行います。また、株主の皆さまと経営トップが直接対話できる株主総会、決算説明会、海外投資家向け説明会の充実に努め、国内外投資家の皆さまとの個別ミーティングを通年で企画・実施します。

株主・投資家の皆さまからの面談の申込みに対して、必要と認められた場合は、IR担当取締役、財務経理担当取締役その他の取締役・執行役員が対応に加わりま。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションに関する諸施策を含むIR活動の取り組み状況を、定期的に取り締りに報告し、そのレビューを受けま。

リスクマネジメント

日清紡グループは、企業の社会的責任を果たし、事業を継続して社会に貢献していくために、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼすおそれのあるさまざまなリスクに適切に対応して経営基盤の安定化を図る体制を整えています。

危機管理体制と災害時の初動対応

日清紡グループ各事業所では従来から災害に備え自衛消防隊組織を編成し、事業所の設備・立地に応じて小型動力ポンプ、化学防護服、救助資機材、化学消防車などを配備してきました。また、初動対応の訓練として初期消火訓練、救命救護訓練、ガス・薬品類の漏えいなどの訓練を各事業所で定期的に実施し、緊急事態対応力の向上に努めてきました。

特に、大規模事業所については総合的な防災訓練を行い、経営層による査察を実施し防災活動の活性化を図っています。



先端技術センターでの防災訓練

事業継続への取り組み

リスクマネジメントをより強固に運用するための具体的な施策として、2016年1月に「日清紡グループ リスクマネジメント規定」を改定し、リスク抽出の基本となるリスクの分類をグローバルスタンダードに改定するとともに、リスク対策の実施状況のレビュー、報告の方法を全面改定し、体制を整備しました。大規模地震などの自然災害リスクへの対応については、2011年の東日本大震災を契機に、リスクマネジメントの最重要課題として重点的に取り組んでいます。2016年3月期は、広範囲の被害発生が予想される南海トラフ型地震



緊急事態対策本部（訓練風景）

の発生を想定し、地震発生直後から事業継続計画(BCP)を発動するまでの間(目安は発災後72時間)に、グループ対策本部が実施すべき内容を再確認し、経営トップを含む関係者が実際に本部活動を体験することを主眼とした訓練を行いました。

個人情報保護への取り組み

日清紡グループは、お客様・購入先・社員などに係る大切な情報の保護と適切な管理を重要な社会的責務と認識し、この責務を果たすために「個人情報保護方針(プライバシーポリシー)」を定め、個人情報を取り扱っています。また、社内規定の運用状況を内部監査により確認し、外部への漏えい防止の徹底と継続的な改善に取り組んでいます。

また、2016年1月からのマイナンバー制度の運用開始に対応し、特定個人情報などを適正に取り扱うための「特定個人情報取扱規定」を制定し関係者に周知徹底しました。

情報セキュリティに対する取り組み

日清紡グループでは、お客様の個人情報をはじめとする機密情報の漏えいを防ぐため、情報セキュリティの強化に向けたさまざまな対策を継続的に進めています。

コンピュータウイルス攻撃への対策として、情報機器へのウイルス対策ソフトの導入およびセキュリティ修正プログラムの適用を徹底しています。また、情報セキュリティ管理システムにより、重要データへのアクセス監視や未許可情報機器のネットワーク接続制限などの運用を行っています。

グループ各社が守るべきルールを「情報セキュリティガイドライン」に定めており、その遵守状況を確認するために、IT内部監査を国内外の子会社に対し定期的に行っています。

また、大規模災害発生時の事業継続の観点から、社内サーバー室に設置している業務サーバーの外部データセンターへの移行を進めています。

コンプライアンス

日清紡グループは、「企業公器」や「至誠一貫」の理念のもとに公正・誠実な姿勢を貫き、事業を通じて社会に貢献することを使命と捉えています。その実現のために遵守すべき基準を「日清紡グループ行動指針」に定め、公正な事業慣行を通じて社会から信頼されることを目指しています。

企業倫理委員会

当社は、日清紡グループのコンプライアンスに係る事項に対処することを目的に、取締役執行役員を委員長とする社長直属の機関として「企業倫理委員会」を設置しています。

企業倫理委員会は、①企業倫理に係る制度や規定類の整備、②企業倫理に係る従業員教育の内容および方法の決定、③企業倫理通報制度を利用した相談または通報に係る、実状調査・処理・処置・再発防止策の作成と実施に関する事項を担当しています。

企業倫理通報制度

日清紡グループは、法令違反や企業倫理に反する疑いのある行為や違反事実の早期発見・再発防止を目的として、「企業倫理通報制度」を設け社内外からの通報を受け付けています。当社グループの従業員の場合には、社内の企業倫理委員のほか社外の顧問弁護士へも直接通報することができます。また、制度の利用者が制度の利用を理由として不利益を被ることがないように、十分な注意が払われています。

通報や相談があった場合、企業倫理委員会は実状調査の上適切な対応を図ります。社外の顧問弁護士が通報を受けた場合においても、企業倫理委員会と密接に連携を取りながら対応を行います。なお、重要事項については、即時社長に報告し指示を受けます。名前と連絡先をいただいた方には、調査の経過報告や最終的な実施事項の概要をお知らせしています。また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、定期的に取り締り役員および監査役会に報告するとともに、調査結果に基づく対応策をグループ内の各社に水平展

開することにより、法令違反や企業倫理に反する行為の予防を図っています。

コンプライアンス教育

日清紡グループでは、公正な事業活動の遂行を目指して階層別および職場別研修、海外派遣前研修などを通じて各種コンプライアンス教育を実施しています。

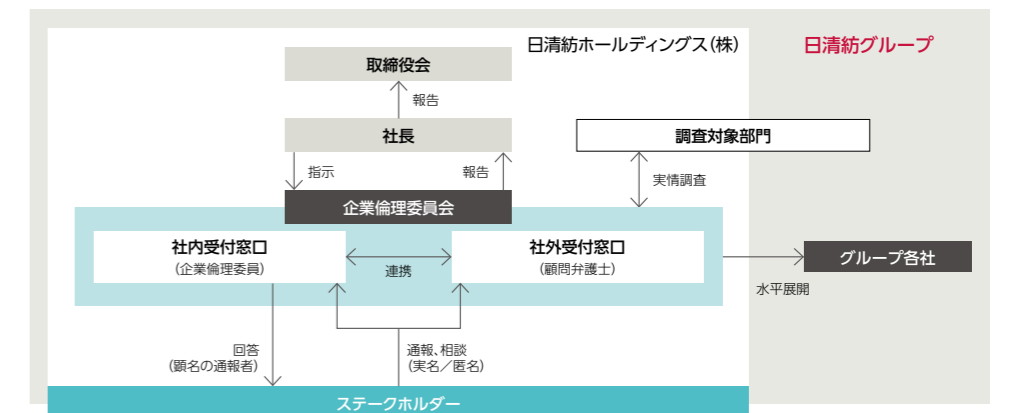
また、各子会社では担当者を対象に独占禁止法および下請法(下請代金支払遅延等防止法)に関する実務面の教育を推進しています。

腐敗防止の取り組み

近年、贈収賄・腐敗行為に関する法規制の執行が国際的に強化され、摘発が厳格化しています。当社は日清紡グループ行動指針に、その取り組みについて定め、違反行為の防止に努めています。

当社はこれまで日本の独占禁止法に関するコンプライアンスを推進してきましたが、2015年3月期に海外の関連法令への対応も念頭に「腐敗行為防止のてびき」を策定し、海外グループ会社を含む全グループ会社に展開しています。

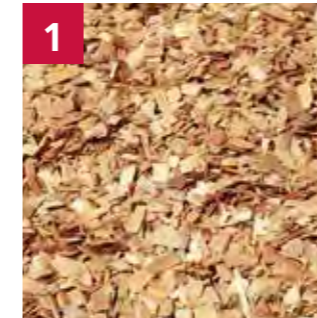
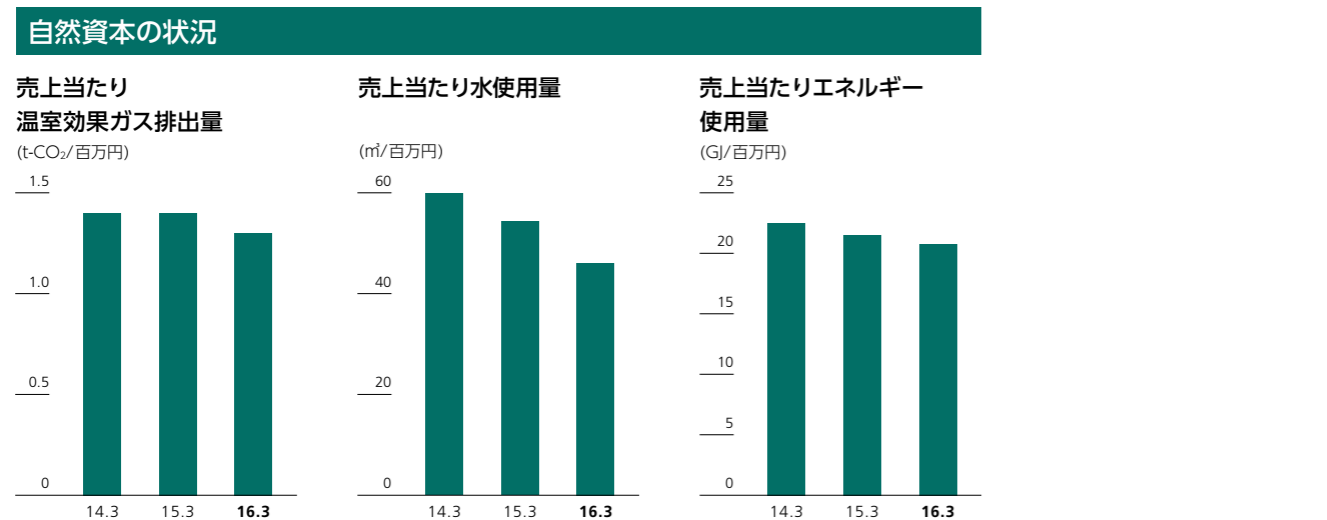
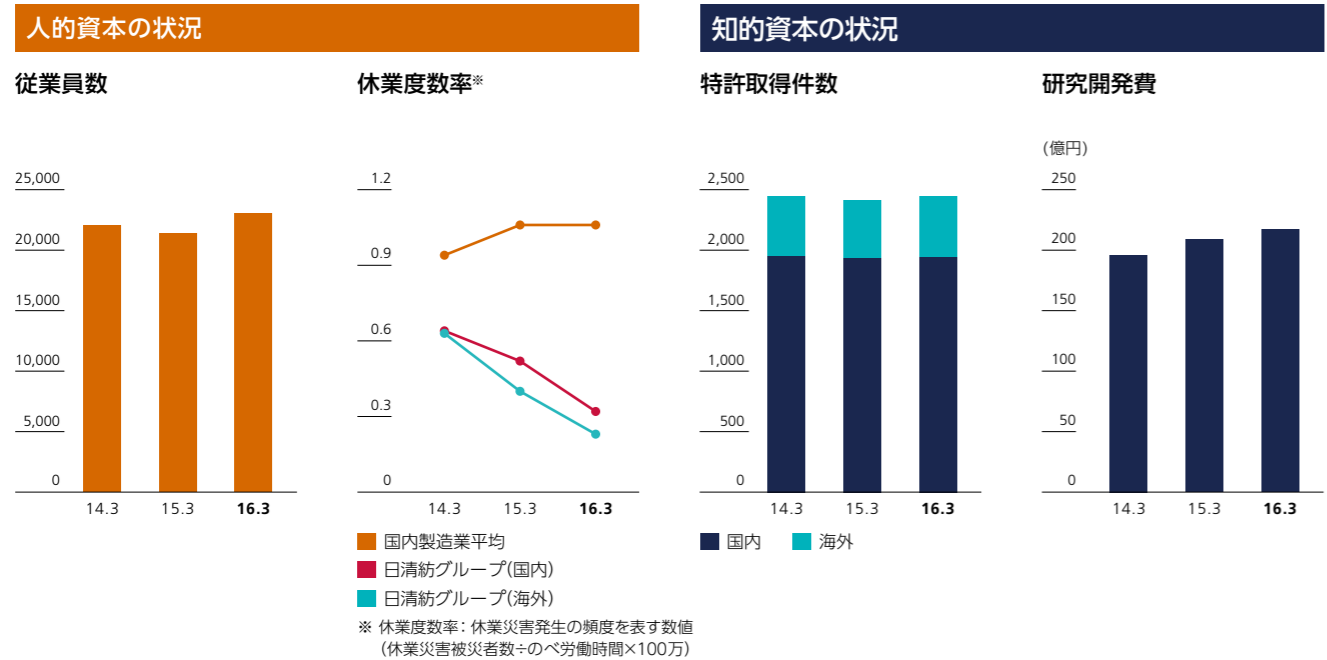
企業倫理に関する通報の流れ



日清紡グループの経営資本

日清紡グループでは、事業推進による財務資本の増大だけを事業目的とせず、研究開発から原料の調達、生産、販売活動といった事業のプロセスにおいて、投入される多様な経営資本への好影響として、企業価値の創出を図っています。

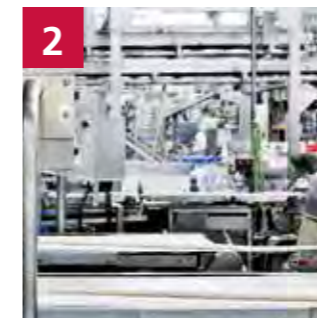
その基盤には、「日清紡グループ企業理念」(P.27参照)があり、その理念のもと、具体的な行動の指針として、コンプライアンス、環境、人権、労働安全、製品安全、調達の6項目から成る「日清紡グループ行動指針」を定めています。さらに法令遵守、公正取引、情報セキュリティ、環境保全、人権、安全衛生、品質・安全の7つの視点から、「日清紡グループCSR調達基本方針」を制定し、サプライヤーとの協力の中で、CSRの取り組みをサプライチェーン全体で具体的に推進しています。



1 原料調達

当社グループでは、サプライチェーンを通じて社会的責任を果たすべく、サプライヤー各社とともにCSRへの取り組みを推進しています。

2015年は、ブレーキ事業においてサプライヤー160社を対象に「日清紡ブレーキCSR調達ガイドライン」を展開しました。また新日本無線(株)においても、2015年5月に「新日本無線グループサプライチェーンCSR推進ガイドライン」を制定しました。サプライヤー各社と協力体制を維持し、CSR調達を推進していきます。



2 生産

当社グループの生産拠点は、多地域に広がっていますが、それぞれの拠点において、「日清紡グループ行動指針」に基づき、地球環境の保全に努めています。ブレーキ事業では、水質汚染を引き起こすとされる銅の含有量を減らした摩擦材の開発にいち早く着手し、すでに量産を開始しています。

また安全操業を重要なテーマとして、全世界的に事故率の改善に取り組んでいます。



3 物流

当社グループでは、物流の構造改革や輸送効率化の取り組みを進めています。新日本無線(株)では、電子デバイス製品群について物流構造改革プロジェクトを開始しています。すでに物流フローや倉庫配置の改善が完了し、現在は物流リードタイムの短縮に取り組んでいます。また、ブレーキ事業では廃棄物となる梱包資材の減容化やパレットへの積載数の効率化を実施し、輸送負荷の低減を実現しています。



4 販売

当社グループでは、お客様の満足度向上のために品質安全、品質改善の活動を続けています。日本無線(株)の海上機器事業では、海上の過酷な環境でも長年にわたり安定稼働する製品が求められます。そのため工場内での製品評価だけでなく、使用状況や環境条件などを把握して、故障する前に消耗部品の定期交換や機器の換装を提案するなど予防メンテナンスを行っています。このような活動を通じてお客様に安全と安心を提供しています。

人的資本とダイバーシティ

企業の恒久的な繁栄の鍵となるのが社員一人ひとりの力です。日清紡グループでは、社員の人格を尊重し、人財を適材適所に配置することにより、社員にとってより働きやすい環境づくりを目指しています。

基本的な姿勢

日清紡グループでは、人権・雇用などあらゆる面での多様性を尊重しつつ、ワークライフバランスの推進にも取り組んでいます。また、労働災害の撲滅を目標に掲げて安全衛生活動に取り組んでいます。

日清紡グループは、人権と労働安全に関する基準を「日清紡グループ行動指針」に定め、社員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、心身ともに健康で安全に働ける職場環境の整備に努めています。

- 一人ひとりの多様性・人格・個性を尊重し、出生・国籍・信条・宗教・性別・人種・民族・年齢・障害の有無・病歴・学歴・社会的地位等による差別を行いません。
- 差別のない雇用と処遇により、多様な人材が活躍できる、生き生きとした職場環境を実現します。
- ハラスメントやいじめ等の人権尊重に反する行為は行いません。
- いかなる形態であろうと、強制労働・児童労働等の非人道的な行いを認めません。
- 労働安全衛生に関する国内外の関係法規・関係基準等を遵守するとともに、安全最優先を基本として事業活動に取り組めます。

- 計画的な労働災害防止活動に日清紡グループ全体で取り組み、一人ひとりの心身の健康管理を推進して、安全で働きやすい職場環境を形成します。
- 事故を発生させないよう常に細心の注意を払い、決められた作業手順を守ります。
- 万一、事故や災害が発生した場合には、人命尊重を最優先に被害の最小化に尽力し、再発防止に努めます。

(日清紡グループ行動指針より)

人財の育成

日清紡グループは、「事業は人なり」という考えに基づき、人財育成のための施策に力を入れています。新入社員研修から始まり、中堅幹部・新課長・新部長へとつながる階層別研修や各種スキル研修、安全・人権・環境などの一般教育、あるいは事業・機能別に技術・経理・知財などの専門教育など、体系的に研修制度を整備しています。2015年3月期からは、経営幹部後継者に対し、将来の経営幹部としてふさわしいレベルのマインド・知識・役割行動の早期形成を図るための特別プログラムを実施しています。

一方で、広く社員の自己啓発を後押しするための社外通学型研修や通信教育の受講料補助、資格取得の補助制度も設けています。

また、グローバルビジネスに対応できる人財の育成にも注力しています。異文化コミュニケーション、コンプライアンスおよびリスク管理などの知識を習得する海外派遣前研修や、35歳未満の若手社員を対象とした海外経験促進策などを実施しています。

語学力の向上については、海外派遣者向けに語学学校での研修、若手社員を対象とした2～6カ月間の米国・中国での語学研修、またオンライン英会話やWEB上で受験できる語学判定ツールの活用支援を実施しています。2016年3月期からは、グループ会社共催で英語・ビジネス日本語の研修も実施しています。

ダイバーシティ推進室 杉山誠室長インタビュー

日清紡グループでは2015年7月、ダイバーシティ推進室を設置しました。全社の持続的な成長と企業価値の向上をグローバルに実現していくため、当社グループの重要な経営戦略の一つとしてダイバーシティ推進への取り組みを進めています。戦略の詳細や今後の見通しについて、ダイバーシティ推進室の杉山誠執行役員に伺いました。

Q1 ダイバーシティ推進室を設立した背景を教えてください。

当社グループは、企業価値のさらなる向上を図るため、2009年4月に6つの事業を束ねる持株会社として新たにスタートしました。当時グループ社員は約13,000人でしたが、事業の拡大とともに現在は23,000人の社員を抱え、ワールドワイドにビジネスを展開する企業へと成長しました。社員の半分を海外人財が占め、事業は多岐にわたっています。このような多様性を活かしながら業績目標の達成と会社の持続的成長を実現するには、特に「女性」「海外人財」「シニア」の活躍が大きな柱となると考えています。ダイバーシティ経営を推進することで、多様な人財が最大限に能力を発揮できる、国際競争力の高い企業を目指しています。

Q2 推進室の設置以来、どのような施策を実施しましたか。

女性社員の活躍推進については、女性社員本人のみならず、その上司や経営層の理解が重要です。当社グループではまず、総合職の中で係長職に就いている女性社員とその直属の上司に対し、働き方や昇進に対する意識調査を実施し、実態把握に注力しました。その後、調査結果に基づき、経営トップ層に対して講演会を実施し、その後管理職、女性社員本人を対象に研修を実施しました。

また、経団連が2014年4月に「女性活躍アクション・プラン」を提言していますが、当社グループは2020年までの目標として、①女性取締役の登用、②女性管理職を現在の3倍へ、③女性新卒総合職の採用比率を事務系4割、技術系2割へ、を掲げています。2015年6月に女性取締役の登用が実現しました。2016年の新卒採用では、事務系は目標を達成しましたが、技術系は未達となりました。次年度は、さらに積極的な対策を講じていきます。



杉山 誠
執行役員
ダイバーシティ推進室長

Q3 ダイバーシティ経営を進めていく上で、今後の課題と目標を教えてください。

ダイバーシティの推進が、当社グループに良い結果をもたらすことを確信しています。しかし、まだ始まったばかりなので課題はあります。女性社員の積極的な管理職登用に対して、男女とも社員の意識改革が必要です。現段階では社員全員に対する土壌づくりがとて大切で、2017年3月期は、若年層の女性社員をターゲットに研修を行い、実力のある女性社員たちに、自身が管理職へと成長するイメージをしっかりと持ってもらいたいと考えています。

日本では、ダイバーシティ経営というと、女性社員の活躍推進にフォーカスされがちですが、当社グループでは海外人財やシニア社員も重視しています。

海外人財に関しては、当社グループでは海外での現地採用のほか、日本国内での採用も積極的に進めています。海外拠点のある国の数だけ海外人財がおり、社員間の交流もさかんになってきています。こうした海外人財が将来的には当社の各事業のリーダーに成長して欲しいと考えます。

また、シニア層については、これまで培ってきた技術や経験を活かしてもらえるような制度やポジションを整えて、活躍できる場を最大限に広げていく考えです。さらに障がい者が活躍できるような環境整備も視野に入れていきます。

知的資本とR&D

日清紡グループでは、社会的重要性が一層高まりつつある「環境・エネルギー」分野を重点課題に掲げ、これらの分野において、高性能・高品質かつ競争力のある製品・技術の開発に力を注いでいます。

R&Dの体制

当社グループでは、持ち株会社、事業会社のそれぞれに研究開発部門を設置しています。持ち株会社では、既存事業に属さないテーマや事業間を横断するテーマの研究開発を担うとともに、新規に開発された技術・製品の事業化を進めてい

ます。事業会社では、それぞれの事業分野の製品の付加価値をさらに高めていくために、研究開発を行っています。

また、持ち株会社に専門部署を設けて知的財産を管理しています。

各事業のR&Dのテーマ

■ エレクトロニクス

船舶用機器の信頼性・利便性向上を目的としたシステム、交通の安全と高度化に資する車車間/路車間通信機*、異常気象の早期発見につながる気象レーダ、車載や通信向けの各種電子デバイスなどの開発

■ ブレーキ

摩擦材の銅規制に対応した環境負荷物質低減材質や、ブレーキアッセンブリーの軽量化製品などの開発、海外子会社への開発支援体制の強化などによる原価低減活動の促進

■ 精密機器

自動車部品をはじめとした、成形・金型技術を活かしたプラスチック製品などの開発

■ 化学品

環境関連商品の普及に役立つ添加剤や、カーボンの特長を活かした燃料電池セパレータの高性能化などの研究開発

■ 繊維

次世代薄地アポロコットシャツやスパンデックス糸の熱融着技術を応用した新商品などの開発

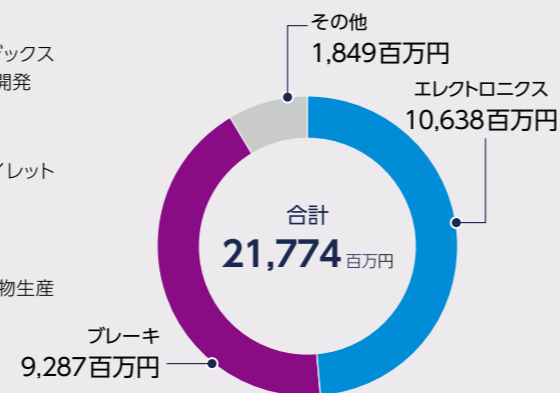
■ 紙製品

商品の差別化と市場の活性化を図るトイレトペーパーやティッシュペーパーなどの開発

■ 全社共通

カーボンアロイ触媒や水耕栽培による植物生産などの研究・技術開発

事業別研究開発費の内訳



* 車車間通信:自動車と自動車の相互通信
路車間通信:自動車と信号機や道路標識などインフラとの相互通信

燃料電池カーボンセパレータについて



日清紡グループでは、2020年以降普及が予想されている燃料電池車 (FCV) での採用を目指して、カーボンセパレータの開発を推進しています。

カーボンセパレータは、カーボン材料特有の耐食性、導電性、軽量という優れた性質を持ち、セパレータ両面への流路*形成が容易に行えます。また当社独自の加工技術により、薄くても割れにくい性能を実現しています。家庭用燃料電池では、国内において圧倒的な市場シェアを誇っています。

普及が加速すると見込まれるFCVでの採用を目指し、強度のさらなる向上など性能向上に向けた開発を一層進めていく方針です。今後は、家庭用シェアの維持・拡大や定置用のグローバル展開、車載用途での採用推進を目指します。

* 発電に必要な水素や酸素を供給し、発電後に発生する水を排出するための溝のこと。

環境配慮

日清紡グループは、「環境・エネルギーカンパニー」として地球環境に配慮した事業活動を進めています。グループ全体に適用する環境経営推進規定を定め、PDCAサイクルを展開して、持続可能な社会の実現に貢献します。

削減率で見る、環境問題への取り組み

水資源使用量 **15%**

2016年3月期における水の使用量は、24.6百万m³で、売上当たりで、前期比15%減となりました。

貨物輸送量 **4%**

貨物輸送量は、2016年3月期は74.38百万トンキロで、売上当たりでは前期に比べ4%減少となりました。

温室効果ガス **4%**

温室効果ガス排出量は、2016年3月期は730.6千トン-CO₂で、売上当たりでは前期比4%減少しました。

中期環境目標: 2019年3月期に2015年3月期比5%削減

廃棄物発生量 **7%**

2016年3月期において、廃棄物発生量は65,300トンで、売上当たりでは前期比7%減少しました。リサイクル率は85.7%でした。

長期環境目標 (2026年3月期)

- 「持続可能な社会に貢献する製品」の拡販 ⇒ 売上に占める割合を **65%**以上
- 売上当たりの温室効果ガスの排出量削減 ⇒ **2015年3月期比 15%**以上削減
- リサイクル率の改善 ⇒ **リサイクル率 95%**以上

パッケージの工夫で輸送効率化



日清紡グループの貨物輸送量は、紙製品事業が全体の55%を占めています。トイレトペーパーについては、内容量は従来のままパッケージサイズを3分の2にしたタイプも発売し、輸送の効率化を図っています。

取締役一覧 (2016年6月29日現在)



代表取締役社長
河田 正也



代表取締役専務執行役員
村上 雅洋



取締役専務執行役員
土田 隆平



取締役常務執行役員
西原 孝治



取締役常務執行役員
小倉 良



取締役常務執行役員
奥川 隆祥



取締役(社外取締役)
秋山 智史



取締役(社外取締役)
松田 昇



取締役(社外取締役)
清水 啓典



取締役(社外取締役)
藤野 しのぶ

監査役一覧

(2016年6月29日現在)

常勤監査役
藤原 洋一
大本 巧

監査役
川上 洋*1
富田 俊彦*1

*1社外監査役
*2 取締役兼任

執行役員一覧

(2016年6月29日現在)

社長
河田 正也*2

専務執行役員
村上 雅洋*2
土田 隆平*2

常務執行役員
西原 孝治*2
小倉 良*2
奥川 隆祥*2
木島 利裕
馬場 一訓

執行役員
河村 昌弘
吉野 明宏
佐々木 肇
岩田 和寛
石坂 明寛
杉山 誠
石井 靖二
増田 敏浩

財務報告

- P44 経営者による財務・経営成績の分析
- P49 過去6年の主要財務指標の推移
- P50 連結貸借対照表
- P52 連結損益計算書
- P53 連結包括利益計算書
- P54 連結株主資本等変動計算書
- P55 連結キャッシュ・フロー計算書
- P56 セグメント情報

経営者による財務・経営成績の分析

HIGHLIGHTS

- 東京シャツ(株)が連結対象子会社として加わった繊維事業が大幅な増収となりました。
- 2015年10月に、南部化成(株)が発行するすべての株式を取得しました。
- 1株当たりの年間配当金は、前期より15円増配して30円となりました。

業績

経済環境

2016年3月期における国内経済は、堅調な企業収益を背景に雇用環境や設備投資が改善したものの、新興国経済の減速による輸出の伸び悩みや個人消費の低迷に加え、年明け以降の急速な円高など、先行きは不透明な状況となっています。

また、世界経済は、米国では堅調な雇用を背景に内需主導による景気拡大局面が続いており、欧州も個人消費を中心に持ち直し、景気は緩やかな回復基調にあります。一方、中国では個人消費の伸び悩みなどから経済成長の鈍化が続き、その影響もあって新興諸国の経済も減速感が強まりました。

2016年3月期の業績概況と前期(2015年3月期)の業績比較

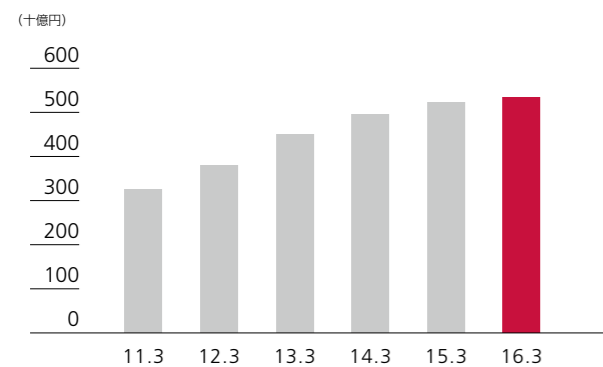
当期の売上高は新たに東京シャツ(株)が連結対象子会社として加わった繊維事業が大幅な増収となったことなどにより、前期比2.0%増の533,989百万円となりました。

営業利益は、繊維事業が増益となった一方、日本無線(株)のソリューション事業や通信機器事業の低調によりエレクトロニクス事業で減益となったことなどにより、前期比8.2%減の12,617百万円となりました。また、のれん償却前営業利益は前期比6.0%減の19,806百万円となりました。

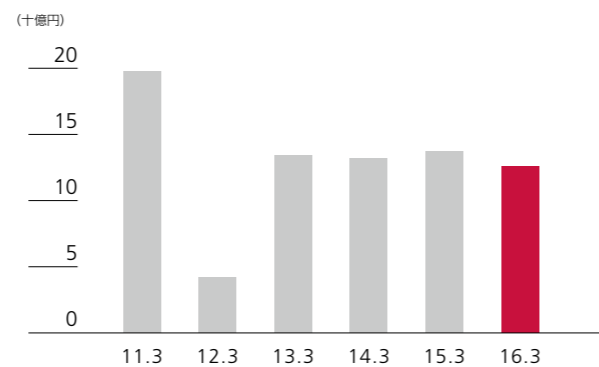
経常利益は、営業利益の減少に加え、為替差益や持分法投資利益が減少したことなどにより、前期比17.5%減の17,034百万円となり、親会社株主に帰属する当期純利益も前期比21.3%減の10,775百万円となりました。

なお2015年10月に、精密機器事業セグメントの主力であるプラスチック製品事業強化のため、自動車用ワイヤハーネスやヘッドランプ周りのプラスチック製品事業を主力とする南部化成(株)が発行するすべての株式を取得し100%子会社としました。同社およびその子会社9社の期末財政状態は当期末の連結貸借対照表に反映しています。また、企業結合会計による資産・負債の時価評価およびその配分の結果、のれんを5,894百万円計上し、償却期間は7年としています。なお、同社の損益計算書の当社連結損益計算書への反映、およびのれんの償却は、2017年3月期第1四半期からの予定です。

売上高



営業利益



事業戦略の現状と見通し

当社グループは、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして、2018年3月期には売上高6,000億円、ROE9%を達成し、10年後の2026年3月期には売上高1兆円、ROE12%超の達成を経営目標として掲げています。

この目標の達成に向け、当社グループは、「無線・エレクトロニクス」「オートモーティブ・機器」「素材・生活関連」「新エネルギー・スマート社会」を戦略的事業領域とし、たゆまぬイノベーションを原動力に「既存事業の強化」「研究開発の成果発揮」「M&Aの積極展開」を進めています。

今後はまず、オートモーティブおよび超スマート社会関連ビジネスに経営資源を重点的に配分し、成長戦略を遂行します。

	売上高(百万円)		営業損益(百万円)	
エレクトロニクス事業	205,367	1.8%減	8,318	34.5%減
ブレーキ事業	165,037	1.9%増	△886	1,181百万円の改善
精密機器事業	29,525	3.2%増	318	20.6%増
化学品事業	8,285	1.8%増	753	89.9%増
繊維事業	57,503	19.4%増	1,872	2,230百万円の改善
紙製品事業	32,584	4.2%増	742	74.6%増
不動産事業	8,357	9.6%減	5,795	13.1%減
その他事業	27,327	0.04%増	△217	107百万円の悪化

増減は対前期比。各事業の詳細はP14～26をご参照ください。

配当金

当期の1株当たりの年間配当金は、前期より15円増配して30円となりました。

当社は、ROE重視の経営を推進し、利益配分を含む株主価値の持続的な向上を目指しています。研究開発、設備増強、M&Aなどの成長投資を加速させ、「環境・エネルギーカンパニー」グループとして社会・市場・ステークホルダーの皆さまから一層評価され信頼される企業を目指していきます。

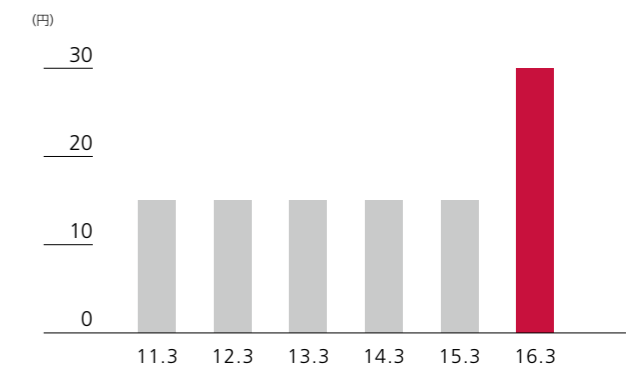
配当については、中間配当および期末配当の年2回配当を基本とし、連結配当性向30%程度を目安に、安定的かつ継続的な配当を行う方針です。

さらに、今後の成長戦略遂行に要する内部留保を十分確保できた場合には、安定性にも配慮した上で、自社株買い入れなども含めてより積極的に株主への利益還元を行う方針です。

2017年3月期も「事業力・事業化力の強化」の経営方針を継続し、「キャッシュフロー経営の加速」とともに目標達成に向けた取り組みを進めます。エレクトロニクス事業では、日本無線(株)、長野日本無線(株)、上田日本無線(株)の3社の経営統合を踏まえ、事業統合を加速して構造改革を完遂します。また、ブレーキ事業ではTMD社のさらなる収益体質の強化を、精密機器事業では完全子会社化した南部化成(株)との事業統合を進めビジネスの拡大を目指します。なお、為替レートは通期平均で1米ドル=120円、1ユーロ=130円を想定しています。

自己株式については消却を原則としますが、大きな株主価値向上に資するM&A案件が存在する場合は株式交換に活用することもあります。

配当金



財政状態

2016年3月期末における総資産は651,793百万円と前期末と比較し26,692百万円減少しました。受取手形及び売掛金の減少8,843百万円、有形固定資産の増加6,882百万円、無形固定資産の減少5,277百万円、投資有価証券の減少21,580百万円が主な要因です。

負債総額は367,321百万円となり、前期末と比較し4,226百万円減少しました。短期借入金の減少15,883百万円、1年内返済予定の長期借入金の増加8,044百万円、長期借入金の増加10,595百万円、退職給付に係る負債の増加4,591百万円、

キャッシュ・フロー

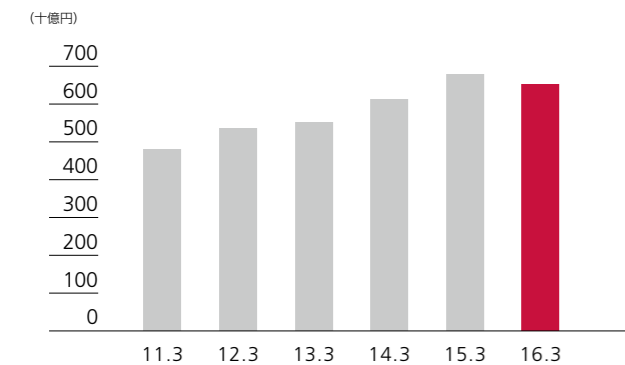
営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果増加した現金及び現金同等物は39,566百万円となりました。これは主として税金等調整前当期純利益22,179百万円、減価償却費22,570百万円、売上債権の減少による増加10,905百万円、仕入債務の減少による減少△6,367百万円、法人税等の支払額△8,432百万円によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果減少した現金及び現金同等物は22,793百万円となりました。これは主として定期預金の預入による支出△3,436百万円、定期預金の払戻による収入8,094百万円、有形固定資産の取得による支出△24,727百万円、投資有価証券の売却による収入8,774百万円、連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出△10,188百万円によるものです。

総資産



海外訴訟損失引当金の減少2,363百万円、繰延税金負債(固定負債)の減少9,696百万円などが主な要因です。

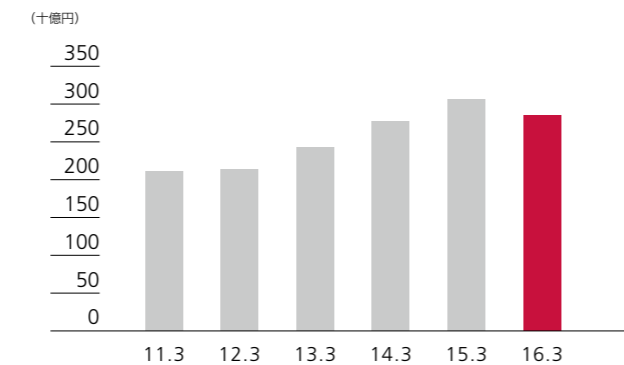
純資産は、284,471百万円となり、前期末と比較し22,466百万円減少しました。利益剰余金の増加7,033百万円、その他有価証券評価差額金の減少14,778百万円、為替換算調整勘定の減少10,787百万円、退職給付に係る調整累計額の減少4,089百万円などが主な要因です。以上の結果、自己資本比率は35.9%と2.3ポイント減少しました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果減少した現金及び現金同等物は9,044百万円となりました。これは主として短期借入金の減少△20,485百万円、長期借入れによる収入27,213百万円、長期借入金の返済による支出△10,303百万円、配当金の支払△3,568百万円によるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は42,271百万円と前期末に比べ5,565百万円増加しました。

純資産



生産実績

2016年3月期のセグメントごとの生産実績は以下のとおりです。

セグメントの名称	金額 (百万円)	前年同期比 (%)
エレクトロニクス事業	217,776	-0.6
ブレーキ事業	132,210	+0.7
精密機器事業	28,310	-1.7
化学品事業	5,787	-12.3
繊維事業	38,354	-9.7
紙製品事業	28,367	-1.4
その他事業	552	+1.9
合計	451,359	-1.4

(注) 1. 金額は製造原価により算出しています。
2. 不動産事業は生産活動を行っていないため、上記金額には含まれていません。

設備投資

当社グループでは、長期的に成長が期待できる製品分野への重点的な設備投資を基本とし、あわせて、製造設備の新鋭化による製品の品質向上、温室ガスの削減などの環境対策、中国や東南アジアなどの新興市場における需要増加への対応などを目的とした設備投資を行っています。その結果、2016年3月期における設備投資は22,861百万円となりました。主たる内容は、エレクトロニクス事業においては、日本無線(株)の開発センター、主要生産施設の移転などに対する投資などに5,650百万円、新日本無線(株)の半導体製造・研究開発設備への投資を中心に3,449百万円の設備投資を実施しました。また、ブレーキ事業においてTMD社の連結子会社である

リスク情報

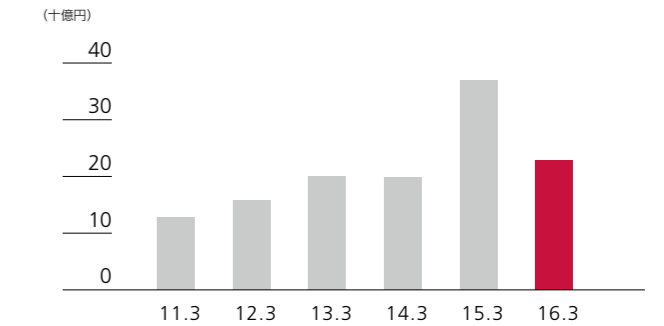
文中における将来に関する事項は、2016年3月期末現在において判断したものです。

新規事業に関するリスク

当社グループでは、売上・収益の拡大を目指してカーボン触媒等の新規事業に積極的に取り組んでいますが、新規事業においては不確定要因が多く、魅力ある新製品を開発できない場合や、新規市場の創出が想定どおり進まないことも考えられます。その場合には、これまでの投資回収が想定より遅れる、または回収できない可能性があります。

TMD FRICTION GMBHほかの摩擦材製造設備の増強などに4,986百万円の投資を実施しました。

設備投資



投資有価証券の変動によるリスク

当社所有の投資有価証券は金融商品会計基準に基づき時価評価を行っており、一部についてはより厳格な社内基準により減損処理を実施しています。取得価格が総じて低いため、現行の会計処理および減損処理基準では、純損益に影響を与える減損の可能性は大きくないと考えられるものの、時価の変動により包括利益は大きく変動することが考えられます。また、M&Aによる投資、海外展開への出資・設備投資などに対しては、有価証券を資金化することで対応し有利子負債の増加を抑える場合がありますが、売却時期と投資時期がずれば目論見どおりにならない可能性があります。

遊休土地の活用に伴うリスク

当社は事業構造の変革のため、一部事業場の閉鎖と閉鎖後の土地活用を積極的に進めており、再開発による収入が収益に大きく貢献しています。土地の再開発に当たっては、土地浄化費用が発生する可能性があること、また法律の改正などが再開発の障害となる可能性があります。

製品の品質に関するリスク

当社グループの大部分は国際規格の品質管理基準に従って製品の製造をしていますが、将来において品質問題が発生しないという保証はありません。製造物責任賠償保険には加入をしておりますが、補償額が多となれば業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

製品の売値、原料調達への市況変動によるリスク

当社グループが展開する製品には市況の動向、他社との競合に伴う市場価格の変動に大きく左右されるものがあります。売値に関しては繊維製品・紙製品が、原料の調達に関しては原綿・パルプ・鋼材・資材がその影響をうけやすい構造となっております。

新日本無線(株)および同社の連結子会社(新日本無線グループ)は、その連結売上高の8割強を半導体部門が占めており、半導体市場の需要の変化によって経営成績が影響を受ける可能性があります。

顧客企業の業績変動によるリスク

当社グループのプレーキ製品はグローバルに事業を展開する自動車メーカーを顧客としています。顧客企業の業績変動による予期しない契約打ち切り、大幅な値下げ要請など当社グループが管理できない要因により業績に影響を受ける可能性があります。

日本無線グループは、官公庁・自治体等に納入する割合が比較的高いことから、売上高が年度末に偏る傾向があります。また、官公庁・自治体の公共投資計画や通信業界の設備投資の動向によって、経営成績が影響を受ける可能性があります。

部材入手に係るもの(サプライチェーンに係るリスク)

当社グループで使用する部材は経済環境の変化により入手困難になる可能性があります。例えば特定地域・製品分野の急発展などにより、部材メーカーの供給能力、納期対応に問題が生じた場合、出荷計画に影響を及ぼし、あるいは部材価格高騰による収益性の悪化をもたらす可能性があります。

為替の変動によるリスク

外貨建取引により生ずる収益・費用及び外貨建債権・債務の円貨換算額、並びに外貨建で作成されている海外連結対象会社等の財務諸表の円貨換算額は、外国為替レートの変動の影響を受けます。

当社グループでは為替変動リスク対策は実施しているものの、当該リスクを完全に回避できるものではないため、為替の変動が業績に影響を及ぼすことがあります。

予期しない法令等の改正によるリスク

日本無線(株)および同社の連結子会社(日本無線グループ)は、その製品の特性から取引を行う各国において安全保障等による輸出制限、輸出入規制、環境・リサイクル関連等、さまざまな法令の適用を受けています。法令等の遵守(コンプライアンス)をポリシーとして掲げて、社内規定等で明確化を行っていますが、予期しない法令の改正が行われた場合には、同社グループの活動の制限、コストの増加につながる可能性があります。

海外展開事業のリスク

当社グループは海外に多くの生産拠点を保有していますが、予期しない法律または規制の変更、不利な政治的経済的要因、社会的混乱などのリスクが内在しています。

資金調達に係る財務制限条項等に係るリスク

当社および一部の連結子会社はコミットメントライン契約およびタームローン契約を複数の金融機関との間で締結しており、これらには一定の財務制限条項が付されています。

災害・事故等について(災害・事故等に係るリスク)

当社グループでは、災害・事故等の発生に備えたリスク管理を実施しています。しかし、大地震等の大規模自然災害や火災等の突発的な事故が発生した場合は、生産設備等に多大な損害を被る可能性があり、操業の中断により出荷が遅れが生じ、また破損した建物や設備の復旧に多額の費用がかかる恐れがあります。

また、新型の感染症等が拡大した場合、操業に影響を及ぼす可能性があります。

過去6年の主要財務指標の推移

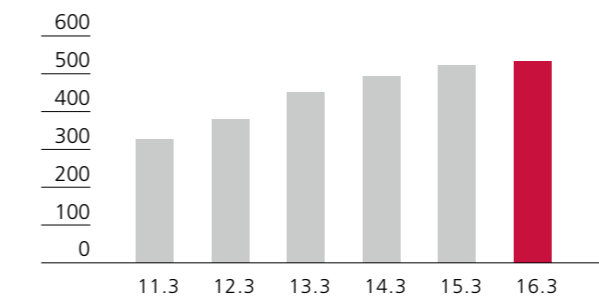
3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
売上高	325,555	379,340	450,693	494,350	523,757	533,989
営業利益	19,843	4,170	13,394	13,175	13,744	12,617
親会社株主に帰属する当期純利益	11,184	9,415	6,418	9,011	13,693	10,775
純資産	211,557	213,750	242,623	276,865	306,937	284,471
総資産	479,852	534,583	551,933	611,310	678,486	651,793
自己資本比率(%)	38.0	34.7	37.9	39.1	38.2	35.9
総資産利益率(ROA)(%)	2.7	1.9	1.2	1.5	2.1	1.6
自己資本利益率(ROE)(%)	6.1	5.1	3.2	4.0	5.5	4.4
配当性向(%)	23.7	27.9	40.8	29.1	18.7	44.2
設備投資額	12,800	15,704	20,123	19,895	36,909	22,861
減価償却費	13,157	14,549	18,968	21,485	23,110	22,570
発行済株式総数(株)	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939	178,798,939
1株当たり情報(円):						
当期純利益	63.32	53.83	36.74	51.60	80.33	67.93
純資産	1,036.80	1,063.19	1,198.67	1,369.78	1,634.07	1,472.26
配当金	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	30.00
従業員数(人)	18,292	22,304	22,083	22,052	21,387	23,055

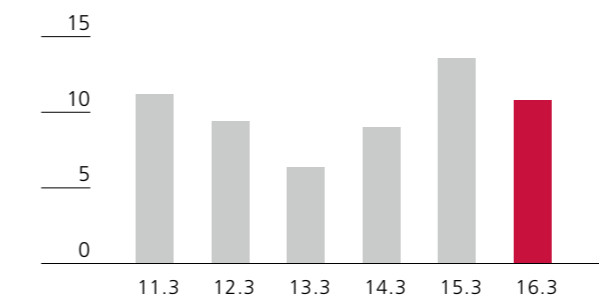
売上高

(十億円)



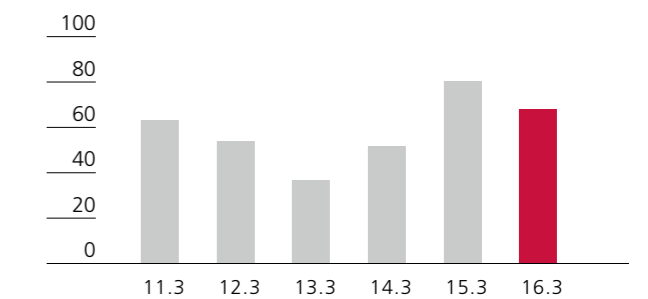
親会社株主に帰属する当期純利益

(十億円)



1株当たり当期純利益

(円)



連結貸借対照表

3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2015	2016
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥45,687	¥45,921
受取手形及び売掛金	146,800	137,956
電子記録債権	6,129	9,162
商品及び製品	33,631	37,745
仕掛品	37,808	36,781
原材料及び貯蔵品	21,454	20,666
繰延税金資産	7,758	7,215
その他	12,142	9,776
貸倒引当金	△942	△831
流動資産合計	310,469	304,395
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	67,725	69,088
機械装置及び運搬具(純額)	57,123	55,093
土地	45,653	47,679
リース資産(純額)	1,210	2,724
建設仮勘定	4,490	7,345
その他(純額)	8,681	9,836
有形固定資産合計	184,885	191,768
無形固定資産		
のれん	16,013	14,607
その他	19,900	16,029
無形固定資産合計	35,914	30,636
投資その他の資産		
投資有価証券	119,460	97,880
長期貸付金	1,158	1,081
退職給付に係る資産	7,258	2,674
繰延税金資産	9,525	12,161
その他	11,859	12,619
貸倒引当金	△2,046	△1,422
投資その他の資産合計	147,216	124,993
固定資産合計	368,016	347,398
資産合計	¥678,486	¥651,793

(百万円)

	2015	2016
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	¥63,593	¥62,690
電子記録債務	7,264	9,500
短期借入金	71,280	55,397
コマーシャル・ペーパー	30,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	6,634	14,679
リース債務	459	1,336
未払法人税等	5,468	5,349
繰延税金負債	17	0
役員賞与引当金	275	281
製品保証引当金	153	114
工事損失引当金	—	485
事業整理損失引当金	17	—
偶発損失引当金	—	575
その他	41,012	39,358
流動負債合計	226,178	219,770
固定負債		
長期借入金	38,162	48,757
リース債務	790	1,388
繰延税金負債	43,971	34,274
役員退職慰労引当金	38	94
事業構造改善引当金	2,315	1,987
環境対策引当金	363	375
海外訴訟損失引当金	3,382	1,019
退職給付に係る負債	42,494	47,085
資産除去債務	844	942
その他	13,006	11,624
固定負債合計	145,370	147,551
負債合計	371,548	367,321
純資産の部		
株主資本		
資本金	27,587	27,587
資本剰余金	20,401	17,598
利益剰余金	161,791	168,824
自己株式	△23,478	△23,156
株主資本合計	186,301	190,855
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	50,997	36,219
繰延ヘッジ損益	63	△55
為替換算調整勘定	22,673	11,886
退職給付に係る調整累計額	△1,126	△5,216
その他の包括利益累計額合計	72,608	42,833
新株予約権	221	168
非支配株主持分	47,805	50,613
純資産合計	306,937	284,471
負債純資産合計	¥678,486	¥651,793

連結損益計算書

3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2015	2016
売上高	¥523,757	¥533,989
売上原価	415,608	419,401
売上総利益	108,149	114,587
販売費及び一般管理費	94,405	101,970
営業利益	13,744	12,617
営業外収益		
受取利息	629	754
受取配当金	2,116	2,368
持分法による投資利益	3,280	2,873
為替差益	1,058	—
雑収入	2,231	2,012
営業外収益合計	9,315	8,010
営業外費用		
支払利息	1,024	1,007
売上割引	626	641
為替差損	—	333
雑損失	758	1,611
営業外費用合計	2,409	3,593
経常利益	20,650	17,034
特別利益		
固定資産売却益	4,047	1,473
投資有価証券売却益	1,543	6,256
負ののれん発生益	85	—
新株予約権戻入益	57	22
過去勤務費用償却益	744	—
環境対策引当金戻入額	—	19
確定拠出年金移行差益	480	—
受取訴訟和解金等	226	—
特別利益合計	¥7,186	¥7,772

(百万円)

	2015	2016
特別損失		
固定資産売却損	¥278	¥18
固定資産廃棄損	455	482
減損損失	1,667	413
投資有価証券売却損	5	4
投資有価証券評価損	131	130
関係会社出資金評価損	—	118
ゴルフ会員権評価損	46	16
子会社事業構造改善費用	1,497	684
子会社事業構造改善引当金繰入額	2,217	—
事業整理損	2,232	126
事業整理損失引当金繰入額	17	—
環境対策引当金繰入額	118	54
訴訟和解金等	346	—
海外訴訟損失引当金繰入額	862	—
偶発損失引当金繰入額	—	575
特別損失合計	9,877	2,626
税金等調整前当期純利益	17,958	22,179
法人税、住民税及び事業税	6,891	8,016
法人税等調整額	△9,737	△176
法人税等合計	△2,846	7,839
当期純利益	20,805	14,340
非支配株主に帰属する当期純利益	7,111	3,564
親会社株主に帰属する当期純利益	¥13,693	¥10,775

連結包括利益計算書

3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2015	2016
当期純利益	¥20,805	¥14,340
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	18,578	△15,060
繰延ヘッジ損益	105	△119
為替換算調整勘定	8,184	△11,076
退職給付に係る調整額	3,345	△5,178
持分法適用会社に対する持分相当額	722	△543
その他の包括利益合計	30,936	△31,978
包括利益	51,741	△17,638
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	41,856	△18,999
非支配株主に係る包括利益	¥9,885	¥1,360

連結株主資本等変動計算書

3月31日に終了した会計年度

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
2015年3月期首残高	¥27,587	¥20,403	¥150,346	¥△3,552	¥194,785	¥32,707	¥△42	¥15,265	¥△3,484	¥44,445	¥264	¥37,369	¥276,865
会計方針の変更による 累積的影響額			388		388							101	489
会計方針の変更を反映 した当期首残高	27,587	20,403	150,735	△3,552	195,174	32,707	△42	15,265	△3,484	44,445	264	37,470	277,355
当期変動額													
剰余金の配当			△2,619		△2,619								△2,619
親会社株主に帰属する 当期純利益			13,693		13,693								13,693
自己株式の取得				△20,031	△20,031								△20,031
自己株式の処分		△2		106	103								103
連結範囲の変動			△18		△18								△18
子会社の株式交換 による変動					-								-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動					-								-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						18,290	105	7,408	2,358	28,162	△42	10,334	38,454
当期変動額合計	-	△2	11,055	△19,925	△8,872	18,290	105	7,408	2,358	28,162	△42	10,334	29,582
2015年3月期末残高	¥27,587	¥20,401	¥161,791	¥△23,478	¥186,301	¥50,997	¥63	¥22,673	¥△1,126	¥72,608	¥221	¥47,805	¥306,937

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
2016年3月期首残高	¥27,587	¥20,401	¥161,791	¥△23,478	¥186,301	¥50,997	¥63	¥22,673	¥△1,126	¥72,608	¥221	¥47,805	¥306,937
会計方針の変更による 累積的影響額					-								-
会計方針の変更を反映 した当期首残高	27,587	20,401	161,791	△23,478	186,301	50,997	63	22,673	△1,126	72,608	221	47,805	306,937
当期変動額													
剰余金の配当			△3,568		△3,568								△3,568
親会社株主に帰属する 当期純利益			10,775		10,775								10,775
自己株式の取得				△26	△26								△26
自己株式の処分		10		348	358								358
連結範囲の変動			△174		△174								△174
子会社の株式交換 による変動		△2,489			△2,489								△2,489
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△322			△322								△322
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△14,778	△119	△10,787	△4,089	△29,774	△52	2,808	△27,019
当期変動額合計	-	△2,802	7,033	322	4,553	△14,778	△119	△10,787	△4,089	△29,774	△52	2,808	△22,466
2016年3月期末残高	¥27,587	¥17,598	¥168,824	¥△23,156	¥190,855	¥36,219	¥△55	¥11,886	¥△5,216	¥42,833	¥168	¥50,613	¥284,471

連結キャッシュ・フロー計算書

3月31日に終了した会計年度

	2015	2016
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥17,958	¥22,179
減価償却費	23,110	22,570
減損損失	1,667	413
のれん償却額	7,324	7,189
貸倒引当金の増減額(△は減少)	219	△1,073
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,692	547
受取利息及び受取配当金	△2,745	△3,123
支払利息	1,024	1,007
持分法による投資損益(△は益)	△3,280	△2,873
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,538	△6,251
投資有価証券評価損益(△は益)	131	130
関係会社出資金評価損	-	118
固定資産処分損益(△は益)	△3,313	△972
子会社事業構造改善費用	1,497	684
子会社事業構造改善引当金繰入額	2,217	-
事業整理損	2,232	126
売上債権の増減額(△は増加)	△6,493	10,905
たな卸資産の増減額(△は増加)	△4,861	△781
仕入債務の増減額(△は減少)	3,061	△6,367
その他	3,535	693
小計	40,057	45,124
利息及び配当金の受取額	3,823	4,260
利息の支払額	△1,010	△1,002
子会社事業構造改善費用の支払額	△1,342	△1,019
法人税等の支払額	△5,187	△8,432
法人税等の還付額	779	635
営業活動によるキャッシュ・フロー	37,120	39,566
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△10,721	△3,436
定期預金の払戻による収入	5,227	8,094
有形固定資産の取得による支出	△32,508	△24,727
有形固定資産の売却による収入	12,281	2,311
投資有価証券の取得による支出	△552	△2,549
投資有価証券の売却による収入	6,103	8,774
短期貸付金の増減額(△は増加)	96	△36
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△10,188
その他	△1,197	△1,036
投資活動によるキャッシュ・フロー	△21,271	△22,793
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	22,032	△20,485
長期借入れによる収入	28,205	27,213
長期借入金の返済による支出	△33,173	△10,303
長期預り金の受入による収入	79	23
長期預り金の返還による支出	△913	△657
自己株式の取得による支出	△20,031	△26
自己株式の売却による収入	81	283
子会社の自己株式の取得による支出	△150	△4
配当金の支払額	△2,619	△3,568
非支配株主からの払込みによる収入	483	-
非支配株主への配当金の支払額	△231	△600
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	-	△919
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,238	△9,044
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,605	△2,245
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	11,216	5,483
現金及び現金同等物の期首残高	24,824	36,706
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	664	82
現金及び現金同等物の期末残高	¥36,706	¥42,271

セグメント情報

3月31日に終了した会計年度

2015年3月期	報告セグメント									合計
	エレクトロニクス	プレーキ	精密機器	化学品	繊維	紙製品	不動産	計	その他(注)	
売上高										
外部顧客への売上高	¥209,115	¥161,886	¥28,607	¥8,138	¥48,165	¥31,280	¥9,246	¥496,439	¥27,317	¥523,757
セグメント間の内部売上高又は振替高	123	24	669	120	313	742	2,265	4,259	2,723	6,982
計	¥209,238	¥161,911	¥29,277	¥8,258	¥48,479	¥32,022	¥11,511	¥500,699	¥30,041	¥530,740
セグメント利益又は損失(△)	¥12,703	¥△2,068	¥263	¥396	¥△357	¥425	¥6,669	¥18,032	¥△110	¥17,921
セグメント資産	¥233,337	¥177,473	¥36,648	¥7,454	¥50,082	¥22,587	¥44,368	¥571,952	¥37,284	¥609,237
その他の項目										
減価償却費	¥5,732	¥10,542	¥1,630	¥386	¥1,490	¥1,008	¥1,686	¥22,479	¥275	¥22,754
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥17,997	¥10,041	¥5,588	¥250	¥3,220	¥504	¥505	¥38,107	¥36	¥38,144

(注)「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントである食品、産業資材等の商社機能及び保険代理店業務等が含まれています。

2016年3月期	報告セグメント									合計
	エレクトロニクス	プレーキ	精密機器	化学品	繊維	紙製品	不動産	計	その他(注)	
売上高										
外部顧客への売上高	¥205,367	¥165,037	¥29,525	¥8,285	¥57,503	¥32,584	¥8,357	¥506,661	¥27,327	¥533,989
セグメント間の内部売上高又は振替高	51	20	331	104	218	759	2,072	3,558	1,433	4,992
計	¥205,418	¥165,057	¥29,856	¥8,389	¥57,722	¥33,344	¥10,430	¥510,220	¥28,761	¥538,981
セグメント利益又は損失(△)	¥8,318	¥△886	¥318	¥753	¥1,872	¥742	¥5,795	¥16,912	¥△217	¥16,695
セグメント資産	¥218,040	¥160,017	¥72,294	¥7,798	¥60,788	¥22,975	¥43,280	¥585,195	¥36,814	¥622,009
その他の項目										
減価償却費	¥4,742	¥10,828	¥1,883	¥299	¥1,662	¥1,026	¥1,571	¥22,014	¥181	¥22,196
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	¥9,945	¥8,518	¥3,647	¥412	¥805	¥695	¥574	¥24,599	¥78	¥24,677

(注)「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントである食品、産業資材等の商社機能及び保険代理店業務等が含まれています。

沿革

1907(明治40)年	日清紡績株式会社設立
1949(昭和24)年	日本ポスタルフランカー株式会社設立(2006年、日清紡ポスタルケミカル株式会社と社名変更)
1958(昭和33)年	日本高分子管株式会社設立(1986年、日本高分子株式会社と社名変更) (2010年、日清紡メカトロニクス株式会社に吸収合併)
1972(昭和47)年	Nisshinbo Do Brasil Industria Textil LTDA.設立(ブラジル)
1985(昭和60)年	日新デニム株式会社を買収(2009年、日清デニム株式会社と社名変更)
1989(平成元)年	Kohbunshi (Thailand) Ltd.設立(タイ) (2011年、Nisshinbo Mechatronics (Thailand) Ltd.と社名変更)
1993(平成5)年	浦東高分子(上海)有限公司設立(中国)(2010年、日清紡メカトロニクス(上海)有限公司と社名変更)
1995(平成7)年	Nisshinbo Automotive Corporation設立(米国) 日清紡都市開発株式会社設立
1996(平成8)年	Nisshinbo Somboon Automotive Co., Ltd.設立(タイ)
1997(平成9)年	Nisshinbo Automotive Corporation (U.S.A.)の全額出資により、Nisshinbo Automotive Manufacturing Inc.設立(米国)
1998(平成10)年	PT. Gistex Nisshinbo Indonesia設立(インドネシア) (2010年、PT. Nisshinbo Indonesiaと社名変更)
1999(平成11)年	Saeron Automotive Corporation設立(韓国)
2000(平成12)年	PT. Nikawa Textile Industryの株式を追加取得(インドネシア) Continental Teves AG&Co, oHGとの合併会社コンティネンタル・テーベス株式会社を設立 (2007年、コンティネンタル・オートモーティブ株式会社と社名変更)
2002(平成14)年	日清紡績(上海)有限公司設立(中国) 岩尾株式会社の全株式を取得
2003(平成15)年	賽龍北京汽車部件有限公司を設立(中国)
2004(平成16)年	升徳升(連雲港)電子有限公司設立(中国)(2013年、大陸汽車電子(連雲港)有限公司と社名変更)
2005(平成17)年	新日本無線株式会社の株式を追加取得
2006(平成18)年	日本無線株式会社、長野日本無線株式会社の株式を追加取得
2007(平成19)年	大和紙工株式会社の全株式を取得
2008(平成20)年	日清紡プレーキ販売株式会社の全株式を取得(2010年、日清紡プレーキ株式会社に吸収合併)
2009(平成21)年	持株会社制に移行し、社名を日清紡ホールディングス株式会社に変更 繊維・プレーキ・紙製品・精密機器・化学品の5事業を分社化
2010(平成22)年	日清紡亜威精密機器(江蘇)有限公司を設立(中国)(旧江蘇亜威日清紡精密機器有限公司) 日本無線株式会社の株式を追加取得し子会社化 これに伴い長野日本無線株式会社も子会社化
2011(平成23)年	日清紡賽龍(常熟)汽車部件有限公司を設立(中国) Nisshinbo Singapore Pte. Ltd.を設立(シンガポール) TMD Friction Group S.A.の全株式を取得(ルクセンブルク)
2012(平成24)年	日清紡企業管理(上海)有限公司を設立(中国)
2013(平成25)年	Nisshinbo Commercial Vehicle Brake Ltd.を設立(タイ)
2014(平成26)年	日清紡大陸精密機械(揚州)有限公司を設立(中国)
2015(平成27)年	東京シャツ株式会社の全株式を取得 証券取引所の所属業種が「繊維製品」から「電気機器」へ変更 南部化成株式会社の全株式を取得
2016(平成28)年	日本無線株式会社が長野日本無線株式会社・上田日本無線株式会社を完全子会社化

会社概要 (2016年3月31日現在)

設立

1907(明治40)年2月5日

本社

〒103-8650
東京都中央区日本橋人形町2-31-11
Tel: 03-5695-8833 Fax: 03-5695-8970

大阪支社

〒541-0057
大阪市中央区北久宝寺町2-4-2
Tel: 06-6267-5501 Fax: 06-6267-5529

名古屋支店

〒460-0008
名古屋市中区栄5-2-38 ミツ桃ビル3F
Tel: 052-261-6151 Fax: 052-263-9480

従業員数

23,055名(連結) 197名(単体)

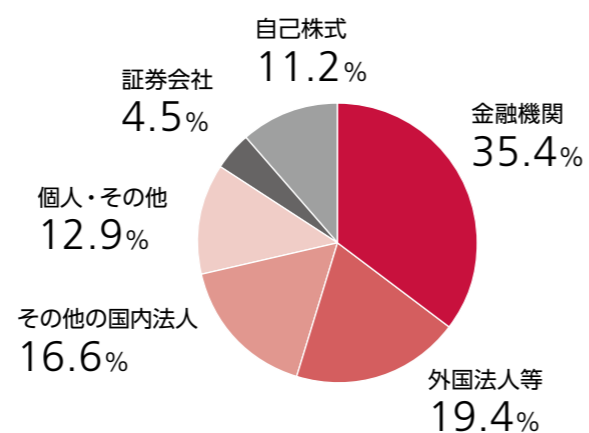
株式等の状況

発行可能株式総数 371,755,000 株
発行済株式総数 178,798,939 株
275億8千7百万円

株主数

13,335名

所有者別株式分布状況



上場証券取引所

東京、名古屋、福岡、札幌

株主名簿管理人

〒100-8212
東京都千代田区丸の内1-4-5
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株価・出来高の推移

