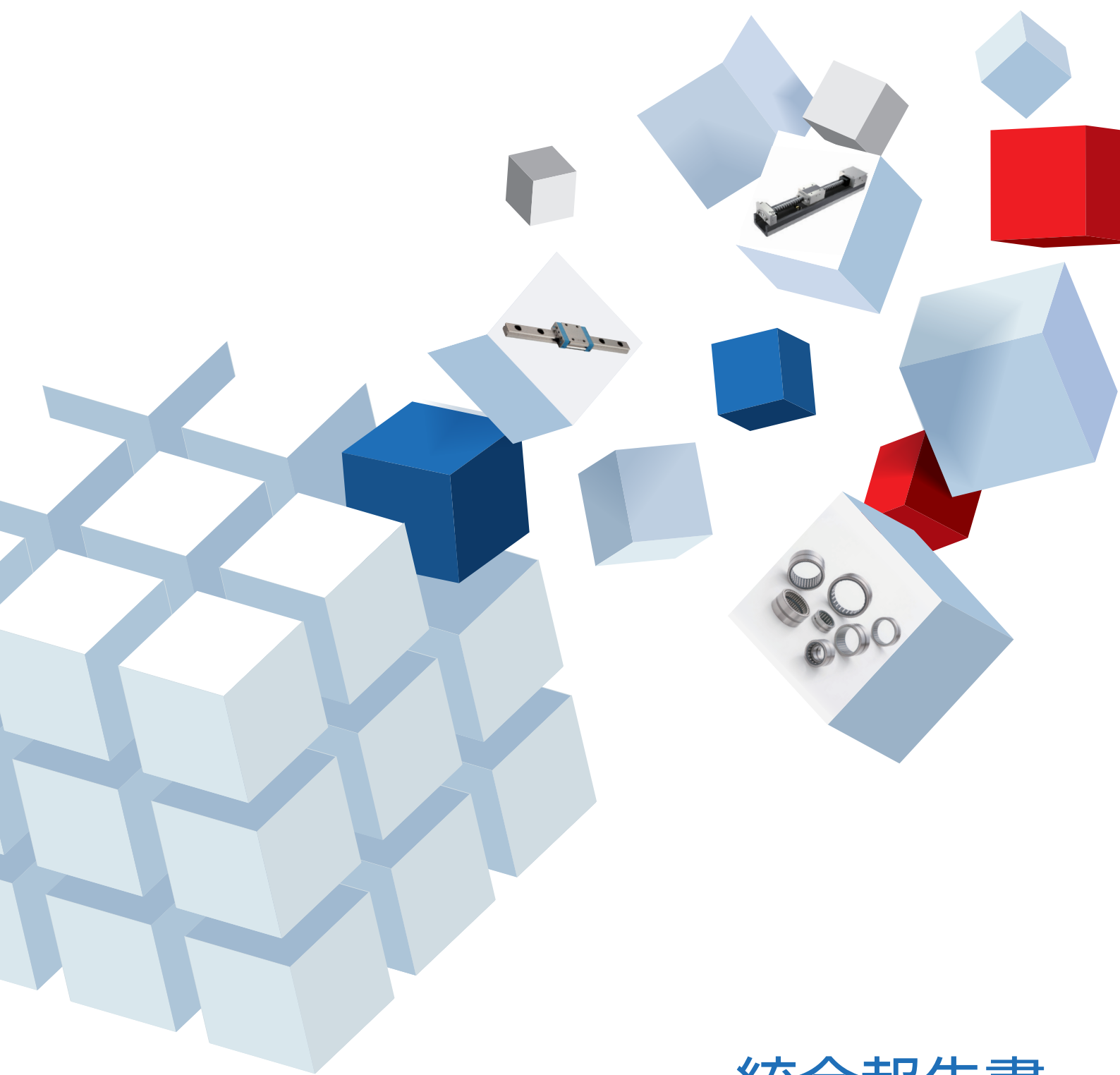


IKO



統合報告書
2023

2022年4月1日～2023年3月31日

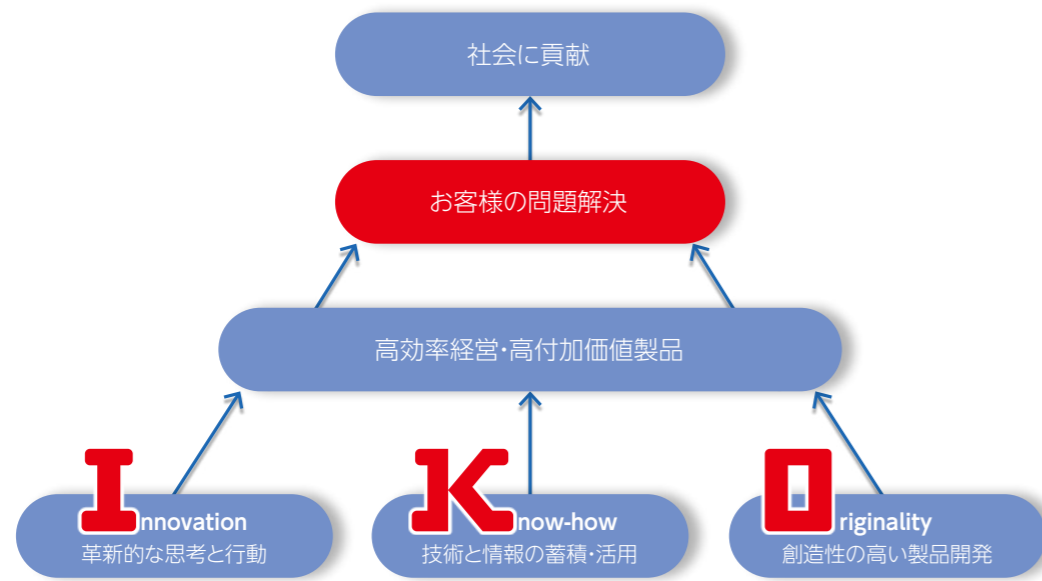
日本トムソン株式会社

経営理念

社会に貢献する「技術開発型企业」

日本トムソンは、軸受および軸受関連機器などの重要機械要素の製造販売を通じてお客様に信頼され、必要とされる企業です。
さらに存在感のあるグローバルカンパニーとして成長するため、技術と情熱のすべてを傾注してお客様が抱える問題を解決していく

技術開発型企业を目指します。



日本トムソンのブランド**IKO**には、革新的で(Innovation)、高度な技術に立脚し(Know-how)、創造性に富む(Originality)という信念が込められています。

IKO VISION 2030

お客様と一番につながり価値を共に創り出す「技術開発型企业」に
～サステナブルな未来を共創する～

目次

日本トムソンの価値創造	経営理念	01
	At a Glance	03
	社会に貢献する IKO 製品	05
	価値創造の軌跡	07
価値創造戦略	トップメッセージ	09
	価値創造プロセス	13
	価値創造の源泉	15
	DX戦略	17
	知的財産への取り組み	18
	成長戦略の変遷	19
	中期経営計画2023	21
	財務戦略	23
事業戦略の進捗	事業戦略	26
	事業戦略(営業部門)	27
	事業戦略(技術開発部門)	29
	事業戦略(生産部門)	31
	事業概況	33
持続可能な成長へのマネジメント	サステナブル経営の推進	35
	マテリアリティ	37
環境	環境への取り組み	39
	循環型社会への貢献	41
	カーボンニュートラル(TCFD提言)への対応	43
社会	製品品質・安全性の追求	48
	人的資本	49
	サプライチェーンマネジメント	53
	地域社会との共生・社会貢献	54
ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	55
	社外取締役メッセージ	59
	役員一覧・スキルマトリックス	61
	リスクマネジメント	63
	コンプライアンス	64
データ編	11年間の主要財務・非財務データ	65
	会社概要・株式情報	67

編集方針

日本トムソンは、全てのステークホルダーの皆様へ、当社グループの持続可能な社会価値の創造と中長期の企業価値向上に向けた取り組みをお伝えするため、統合報告書を発行しています。
財務・非財務の両面から、当社グループをより深くご理解いただくための一助となれば幸いです。

報告対象期間

2022年4月1日～2023年3月31日
※一部に対象期間以前・以後の活動内容を含みます。

報告対象範囲

日本トムソン株式会社および連結子会社
※本報告書内の「当社」は日本トムソン単体を指し、「当社グループ」は連結子会社を含めた日本トムソングループ全体を指しています。

参考ガイドライン

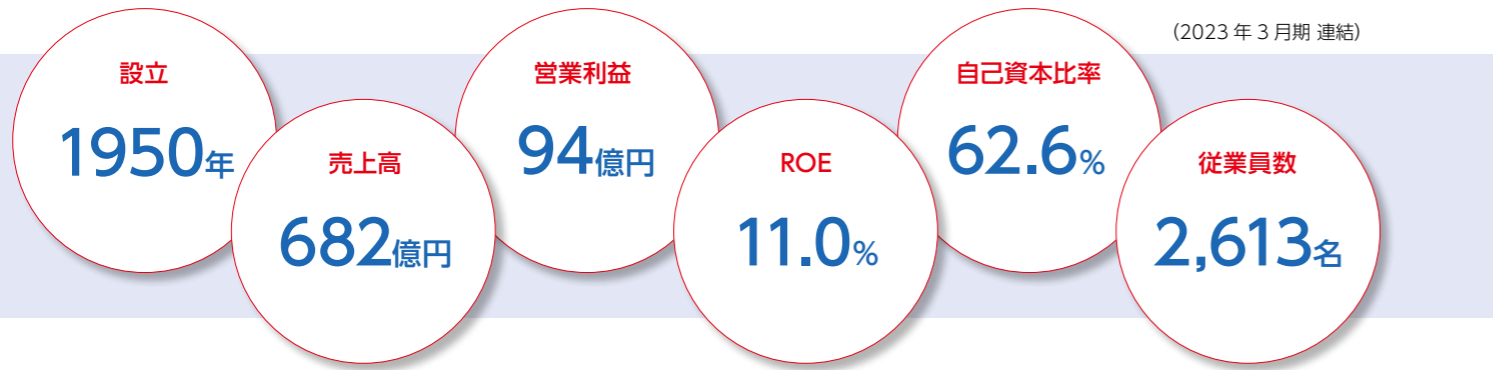
- 国際会計基準(IFRS)財団
「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- Global Reporting Initiative
「GRIサステナビリティ・レポート・スタンダード」

将来見通しに関する注意事項

本報告書における業績予測などの将来に関する記述は、制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。したがって、様々な要因の変化により、実際の業績は、見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。



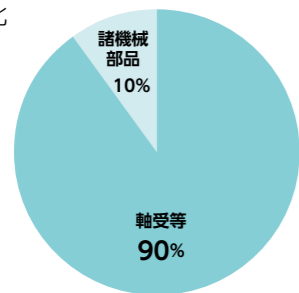
At a Glance



主な製品

当社は、国内で初めてニードルベアリングを自社技術により開発し、その高い技術力を礎として直動案内機器とメカトロシリーズの分野へと進出しました。創造力を活かした豊富な製品群で多様化するニーズに応え、テクノロジーの発展を支えています。

● 売上高構成比 (品目別)



※軸受等：ニードルベアリング、直動案内機器、メカトロシリーズ
諸機械部品：自社製品を組み込んだシステム製品等の付随部品

直動案内機器

世界最小を実現

回転系のベアリングから派生した、直線運動の摩擦を低減させるための機械要素部品です。身近なところでは駅のホームドアから、最先端の半導体製造装置でも使用されています。



独自のsmallサイズング技術により、世界最小サイズ：トラックレール幅1mmを実現!

ニードルベアリング

世界トップレベルの豊富なラインアップ

転動体にニードル(針)状の細いローラを組み込んだ回転運動用のベアリングです。ボールベアリングなどと比較して、断面高さが低く、負荷容量が大きいのが特長です。



メカトロシリーズ

高精度、コンパクト

直動案内機器やボールねじ、モータなどを組み合わせた精密位置決めテーブルです。部品単体ではなく、装置として提供することで、お客様の設計・組立工数の削減、機械の高精度化の実現などに貢献します。

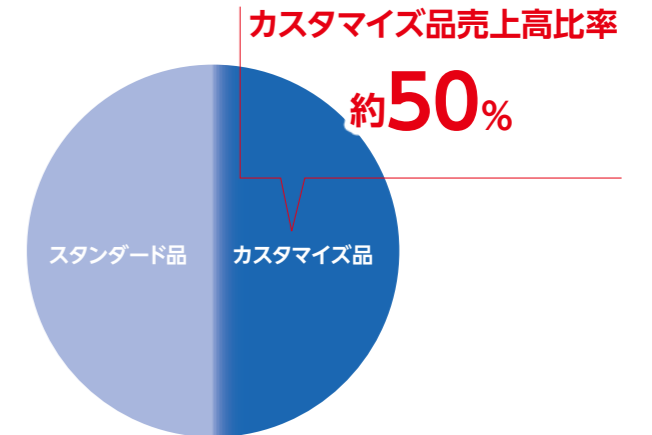


高精度XYステージの位置決め精度は±0.5μmを誇ります!

日本トムソンの強み

当社グループの製品は、世界中の人々に利便性や快適さを提供するモノや、それらを生産する設備を支えています。「高品質・高精度な製品への信頼」が選ばれる理由です。

また、多様化するニーズに応えるため、スタンダード(カタログ)品だけでなく、お客様のご要望や装置仕様に合わせたカスタマイズ品を提供しており、売上高の約半分を占めています。特殊な形状のご要望に対しても、営業・技術・生産・管理部門が一体となって、迅速かつ柔軟に対応することで、付加価値の高いビジネスモデルを実現しています。



積極的に展開するグローバル供給体制

当社グループの製品は、マザー工場である岐阜製作所のほか、ベトナム・中国で生産しています。海外生産拠点では、日本からエンジニアを派遣し、徹底した技術指導を継続。最

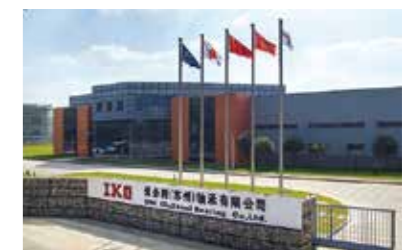
新鋭の機械とこれまで培ったノウハウにより、日本と同品質の製品を生み出しています。



岐阜製作所 (日本)



IKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD. (ベトナム)



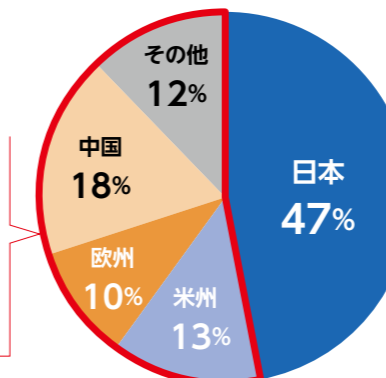
優必勝(蘇州)軸承有限公司 (中国)

グローバルな事業フィールド

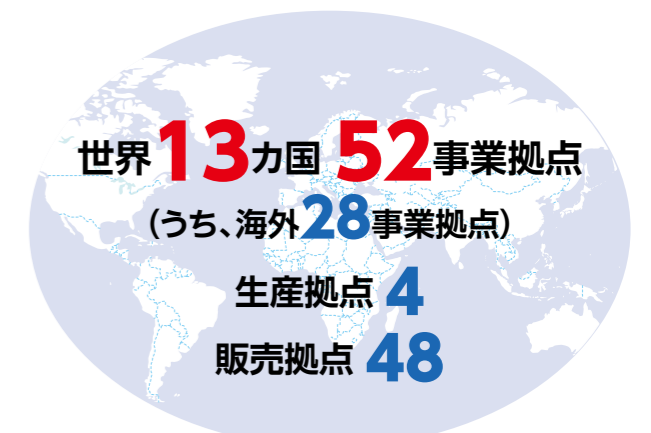
IKOブランド製品は、グローバルな販売ネットワークを通じて、世界70カ国に輸出され、世界中のあらゆる産業を支えています。

● 売上高構成比 (地域別)

海外売上高比率 50%以上



グローバル拠点数



社会に貢献するIKO製品

幅広い業界へ高品質な製品を提供

当社グループは、エレクトロニクス関連機器をはじめ、工作機械、輸送機器等、あらゆる産業で欠かせない機械要素部品を世界各地のお客様にご提供しています。高い技術力

をもとに、お客様が抱える様々な課題やご要望にお応えし、高品質な製品をタイムリーに提供していくことが価値創造の中心です。

用途分野

エレクトロニクス関連機器

機械の信頼性向上に貢献!

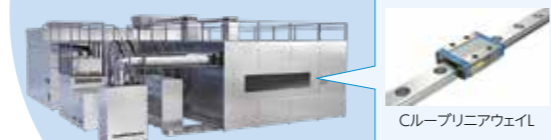
微細化・高精度化が進む半導体は、ナノレベルの粒子混入すら命取りとなるため、高温や真空環境、クリーンルームをはじめとした特殊な環境で製造されています。

「液晶潤滑シリーズ」は、そのような特殊環境下で使用するお客様のニーズに応えるため、高機能な液晶潤滑剤を封入した世界初の製品で、機械装置の飛躍的な性能アップと信頼性の向上に貢献しています。



液晶潤滑シリーズ

半導体製造装置 (露光装置)



CルーブリアウェイL

半導体検査装置 (ハンドラ)



リニアモーターテーブル

ナノニア

一般産業機械

機械のコンパクト化・軽量化に貢献!

コンパクトで高い剛性と回転精度を必要とする風車や産業用ロボット、医療機器の旋回部等に広く使用されているクロスローラベアリング。

その高い性能と極限の薄さ・小ささを両立した「超薄形クロスローラベアリング」は、機械のコンパクト化・軽量化に貢献します。



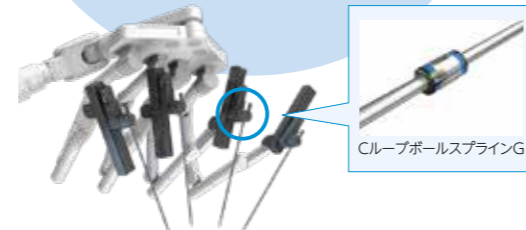
超薄形クロスローラベアリング

人型ロボット 風車



クロスローラベアリング

手術支援ロボット



CルーブボールスプラインG

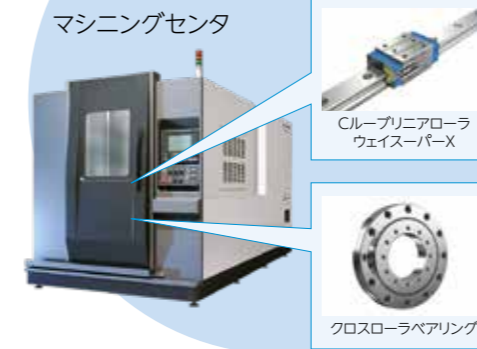
工作機械

超高精度・超高剛性に貢献!

高精度かつ高負荷容量、高剛性が求められる工作機械。当社が世界に先駆けて開発した転動体にローラを使用した直動案内機器「リニアローラウェイスーパーX」は、多くの工作機械に採用されています。更なる高精度を追い求める工作機械に貢献すべく、改良を重ね続けています。



リニアローラウェイスーパー X ZERO



マシニングセンタ



CルーブリアローラウェイスーパーX



クロスローラベアリング

輸送機器

メンテナンス工数の削減、地球環境の保全に貢献!

次世代自動車として注目を集める電気自動車(EV)の製造ラインや、駅利用者の安全を守るホームドアの開閉案内内部等、様々な分野で「Cルーブリアウェイ」が活躍しています。

IKO独自の潤滑部品「Cルーブ」は、潤滑油の使用量を最少限に抑え、長期間にわたり最適量の潤滑油を供給。お客様の機械装置の長期メンテナンスフリーを実現するとともに、地球環境にも大きく貢献します。

電気自動車 (EV) 製造ライン



CルーブリアウェイH



オートバイ



カムフォロア



ニードルケージ



球面すべり軸受



エルボール



カーボンニュートラルの実現に貢献するエコプロダクツを創出!

当社グループは、「Oil Minimum」をキーワードに、地球環境に優しいモノ創りの姿勢を貫いてきました。「Cルーブ」「液晶潤滑剤」「LRX ZERO」をはじめとした特長ある当社独自の製品は、「環境負荷物質の低減」「軽量

化によるエネルギー効率の向上」「長寿命による産業廃棄物の削減」など、製品ライフサイクル全体の温室効果ガス排出量削減に貢献し、カーボンニュートラルの実現に繋がる環境価値を提供しています。

価値創造の軌跡

1950～ 創業・黎明期

ニードルベアリングの製品多様化による 価値創造

軸受等の販売を目的として「大一工業株式会社」を設立し、国内で初めてニードルベアリングの自社開発に成功しました。その後、日本トムソン株式会社への社名変更、当社ブランド「**IKO**」の商標登録など、現在の事業活動の礎を築きました。

- 1950 日本トムソン株式会社の前身となる「大一工業株式会社」を設立。
- 1956 針状ころ軸受(ニードルベアリング)の研究開発に着手。
- 1959 兵庫県姫路市に姫路工場を開設し、ニードルベアリングの生産を開始。
- 1963 「日本トムソン株式会社」に社名変更。「**IKO**」を当社ブランドとして商標登録。
- 1964 神奈川県鎌倉市に鎌倉工場を開設。
- 1968 東京・大阪証券取引所市場第一部に指定。
- 1969 岐阜県美濃市に岐阜製作所を開設。

1959 **ニードル**




ニードル(針)状の細いローラを組み込んだニードルベアリングを生産開始。当時のカタログには今なお製造・販売している品目群も掲載されている。

1960 **ニードル**



イギリス・マン島のオートバイ世界選手権で、コネクティングロッド用ニードルケージを採用した車種が初優勝し、注目される。

1964 **ニードル**



あらゆる方向の荷重を1個で同時に受けられるクロスローラベアリングを開発。


1970～ 拡大・成長期

直動案内機器、メカトロシリーズ展開により、 複雑化する製品ニーズへ対応

海外に販売子会社を設立するなど、グローバル展開を開始しました。回転形のベアリングを平面スライド部分に使用範囲を広げた「直動案内機器」の製造・販売を開始するなど、事業拡大に努めました。

- 1971 米国・イリノイ州に「IKO INTERNATIONAL, INC.」を設立。
- 1972 神奈川県鎌倉市に技術研究所を開設。
- 1975 オランダ・ロッテルダムに「NIPPON THOMPSON EUROPE B.V.」を設立。
- 1982 岐阜県岐阜市のダルマ産業株式会社(現連結子会社、日本ディック株式会社)に資本参加。
- 1985 岐阜製作所に技術部門であるテクニカルセンターを新設。
- 1989 岐阜県関市に株式会社武芸川製作所を設立(現武芸川工場)。

1978 **直動**



回転形のベアリングを直線運動へと進化させた直動案内機器を発表。

1982 **メカトロ**



直動シリーズとボールねじ、モータを組み込んだ複合製品を発表。

1983 **直動**



世界初のローラ循環式直動案内機器を発表。

1990～ 成熟・転換期

グローバル展開を本格化し、 経営基盤強化による価値発揮

「ISO14001」の認証取得をはじめ、環境負荷低減に資する製品開発を進めるなど、地球環境への貢献を意識した取り組みを進めてきました。また、ベトナムに当社グループで初となる海外生産子会社を設立し、グローバル生産体制を構築しました。


- 1991 経営理念の象徴として捉えた新しい「**IKO**」が誕生。「Innovation Know-how & Originality」
- 1997 岐阜製作所第三・第五工場にて「ISO9002」の認証取得。(以後、第一・第二・第六・鎌倉工場で取得、「ISO9001」に移行)
- 2001 岐阜地区で「ISO14001」の認証取得(2003年鎌倉地区でも取得)。
- 2003 当社独自のグリーン調達基準書を作成。
- 2004 岐阜地区で「岐阜県環境配慮事業所」の認定を取得。
- 2006 中国に「艾克欧東晟商貿(上海)有限公司」を設立。ベトナムに「IKO THOMPSON VIETNAM CO., LTD」を設立。

1996 **メカトロ**




コンパクト化を徹底的に追求した、高精度リニアモータ駆動テーブルが登場。

2002 **直動**



メンテナンスフリーシリーズの直動案内機器が登場。

2008 **メカトロ**



超コンパクトなボールねじ駆動テーブルが登場。

2010～ 変革・躍動期

高精度、お客様ニーズへの対応による 新たな価値創造

グローバル市場での競争力と存在感のある企業を目指し、積極的な海外展開を進めました。2021年にはサステナビリティ基本方針を策定するなど、当社グループの持続的成長と社会の持続可能性の両立に向けた取り組みを強化しています。

- 2012 当社初となる「**IKO**中期経営計画」スタート。
- 2014 タイに「IKO THOMPSON ASIA CO., LTD」を設立。
- 2015 韓国に「IKO THOMPSON KOREA CO., LTD.」を設立。ブラジルに「IKO BRASIL SERVIÇOS EMPRESARIAIS EIRELI」を設立。
- 2016 カナダに「IKO THOMPSON BEARINGS CANADA, INC.」を設立。
- 2017 中国のベアリング製造・販売会社「優必勝(上海)精密軸承製造有限公司」および「優必勝(蘇州)軸承有限公司」を子会社化。
- 2021 サステナビリティ基本方針を策定。
- 2022 東京証券取引所プライム市場に移行。
- 2023 **IKO**グループ人権方針を策定。



トップメッセージ

高品質の製品を
お客様にお届けし
成長を通じて
ステークホルダーの
皆様に報いる

代表取締役社長

宮地 茂樹

日本トムソンが提供する価値の本質

日本トムソンは、73年の歴史を持つ技術開発型企業です。これまでの当社グループの成長を支えてきたもの、お客様に対して提供してきた価値の本質は、製品の「品質」です。私たちでなければ提供できないような、特徴のある、かつ高品質の製品をお客様にお届けし、安心してお使いいただくことが当社グループの使命であり、それができるところに当社グループの存在意義があります。

当社グループの製品は、IKOというブランド名で提供しています。IKOは、革新的で「Innovation」、高度な技術に立脚し「Know-how」、創造性に富む「Originality」という3つの信念の頭文字をとったものです。この言葉を胸にモノ創りに打ち込んできたことで、当社グループの高度な品質と高い付加価値は産業界から高く評価を受け続けています。IKOブランドの価値は、お客様の期待を超え

るものであるべきという考え方に対して、経営陣のみならず、当社グループの全ての社員が強く共感しているところに、当社グループの強さがあると考えています。国内外のどの生産拠点、営業拠点にあっても、この意識にぶれはありません。当社グループでは2017年に「ブランドイメージ向上委員会」を立ち上げ、それ以降グループ全体でブランド価値の向上に向けた議論を重ねていますが、ここでも当社製品のブランド価値の本質は「品質」にあると結論

成長の源泉としての「人」と「組織」

人の価値を高める

高品質を生みだし、更なる成長に繋げていくために必要不可欠な経営資源は、当社グループの人材にはかなりません。将来に向けた布石を打つためには、それぞれの社員から出されるユニークなアイデアや行動力が必要です。私は社長として、社員の力を高めるための経営資源の投入や施策に最大限の力を注ぎ、社員の成長を全面的にバックアップしていく考えです。私は、人の成長こそが当社グループの成長だと考えており、当社グループの成長スピードを上げていくために、社員一人ひとりが、今まで以上にスピード感を持って成長を遂げられるような環境を整備し、経営資源を投入していく考えです。当社グループではこれまで、新しい人事制度を導入するなど、ここ数年で社員のやる気や成長を支援する仕組みを強化してきましたが、今後の課題は、社員一人ひとりの成長を支える組織風土をつくりあげていくことです。そのためにはまず、マネジメント層の意識改革が不可欠です。当社グループは今でも部下の面倒見がいい社員が多いと思いますが、これまで以上に個々の社員としっかり向き合い、それぞれの社員のことを思い、一段の成長のためには何が必要かといった点について話し合い、ともに答えを探していくことが大切です。またマネジメント層自身の成長のためには、上司から部下だけでなく、部下から上司に積極的に進言できる風土づくりや仕組みの導入も必要と考えています。

加えて、人材の面であらためてその重要性を痛感しているのが多様性です。当社グループの組織や風土しか知らない人間だけで組織運営をしては、新たな発想も生ま

付けています。

今後は、こうしたIKOブランドの価値を、もっと広く知っていただかなければなりません。より多くのお客様に当社製品を使っていただき、その価値を実感していただいたうえで、当社製品を組み込んだ製品で、お客様自身が技術革新を起こし、お客様の価値向上、更にその先の、産業全体の価値向上に貢献したいと考えています。

れにくく、成長を加速させることもままなりません。女性の知、他社の知、日本以外の知から学びを得る機会を増やすことが必要です。多様性は取締役会においても重要で、昨年は女性の社外取締役にご就任いただきましたが、外国人の役員はまだいません。ここはなるべく早く、グローバルスタンダードに近づきたいと考えています。

近年は「人的資本」という言葉がよく使われるようになりました。人材への投資を「費用」として捉えず、企業価値を高めるための「投資」として捉えることの重要性が叫ばれています。当社グループにおいても、更なる成長の原動力となる人材への投資を継続的に行っていく必要がありますが、そのためにはまず、十分な原資を確保するための稼ぐ力を高めることが肝要です。こうした意識を持つことが、当社グループらしい人的資本経営に繋がるのだと思います。

組織を強くする

個々の人材の力を束ね、大きな力にしていくためには、組織を強くすることが必要です。

当社グループの今後の更なる成長のためには、生産能力の強化・効率化が喫緊の課題であり、2023年4月に生産部門において大きな組織変更を実施しました。生産部門を管掌する秀島専務取締役の指揮のもとで、新しい生産組織のアイデアについて、現場の幹部層を交えて繰り返し議論を重ね、生産現場に変革を起こすための組織の構想を固めていきました。指揮をとった秀島氏は当社の社外取締役を3年間務めていただいた方で、2022年6月に

当社の専務取締役として招き入れた方です。新しい組織については現場の意見を多く取り入れたこともあり、社員のモチベーションは非常に高まっています。秀島氏には、大変良い仕事をさせていただいたと感謝しています。

組織全体を強化していくうえでは、横の連携をつくっていくことが大切です。我々のような製造業では、生産部門や技術部門、営業部門、管理部門がそれぞれしっかり機能することに加え、横の連携をうまく働かせることが大切です。それができなければ、お客様のご要望に対して、適切に貢献できないからです。このことは社内でもよく認識されており、部門や組織を超えた連携を重んじる文化がこの10年ほどで培われてきたと感じています。現在

取り組んでいる中期経営計画（以下、中計）においても、One-Team IKO（部門や組織を超えた、お客様目線での組織力の最大化）を掲げ、強靱な経営基盤の強化に向けて取り組んでいるところです。

横の連携を支援する取り組みも進めています。当社グループでは、それぞれの現場で抱えている課題・問題を共有し、解決策を検討する「中計トップレビュー」を実施しています。他部門が直面している課題・問題に触れ、一緒に解決策を導き出すことで、自部門の新たな気づきを創出できる場にもなっています。この結果、横の連携の強化に繋がっています。

も力を入れていますが、特定業種のお客様が直面する悩みをしっかりと把握できているからこそ、お客様の琴線に触れる提案をすることができるのです。

一方で、長期ビジョン「IKO VISION 2030」の実現に向けてはまだ課題が残っています。これまで進めてきた

収益力の強化、効率性の更なる向上に加え、成長投資や株主還元などの財務戦略の強化も進めていきます。



中期経営計画と、更にその先の長期ビジョンの実現が重要

「人」と「組織」の更なる強化に取り組みながら、当社グループは新たな成長に向けて動き出しています。現在は「中期経営計画 2023 ～深化・挑戦・変革～」に、グループ一丸となって取り組んでいます。この中計は、2030年における当社グループのあるべき姿を描いた「IKO VISION 2030」からバックキャストする形で策定しており、『深化』『挑戦』『変革』による価値向上、価値共創の実現』を基本方針としています。これまでの中計と本中計の決定的な違いは、策定に際して、次代を担う部長、課長、中堅社員が深く関わっている点です。「深化」「挑戦」「変革」という言葉は、上述の幹部社員、幹部候補社員が、日々の業務の中で、自らが率先して起こすべきアクションを示しています。中計のもとで、自分たちが強みを発揮できる事業領域、強みのある製品をしっかりと認識したうえで、そこに対して更に磨きをかけるため、調査・研究を徹底的に行い、集中的に投資

をし、自らの行動も変えていくことへの強い意志が込められているといえます。

中計の進捗としては、2年目を終えた時点で、およそ7合目まで到達していると見ています。ボラティリティの高い市場環境にも対応できる筋肉質な事業体質に生まれ変わることを目指して取り組んできた結果、2023年3月期（当期）は、94億円の営業利益と11.0%のROEを実現しました。当期は、原材料価格の高騰など厳しい収益環境にありましたが、お客様にご協力をいただきながら適正な価格を維持することが出来た背景は、やはりIKOブランドの価値に対するお客様からの高い評価と、お客様との強固な信頼関係にあると考えています。例えば、中計のもとで取り組んでいる「マンツーマンプレゼンテーション」は、まさにお客様との強固な信頼関係がなければできないことで話すら聞いてもらえません。また、同じく「業種別プレゼンテーション」に

サステナブル経営への取り組み

未来に向けた力強い成長を持続させるために、経営体制をより一層強化し、サステナブル経営に引き続き力を注ぎます。

その根幹となるのが健全なコーポレート・ガバナンスです。先ほども触れましたが、取締役会については、9名の取締役のうち3名が社外取締役となっています。3名の社外取締役には、各専門分野での深い見識に基づき有益な助言をいただいています。また、2022年からは、当社初の女性社外取締役として野田取締役を迎え、女性の立場からのご発言も含め、多くのご助言・ご指導をいただいています。

また、サステナブル経営の推進としては「サステナビリティ基本方針」のもと、取締役会に直結したサステナビリティ委員会において、サステナビリティに関する様々な課題に

ついて議論し、その結果を取締役に定期的に報告しています。また、サステナビリティ基本方針に沿ったマテリアリティ（重要課題）として、現在は6つのテーマ、16項目の取組課題を特定し、これに取り組んでいます。

当社グループの事業は、様々なステークホルダーの支えがあってはじめて成り立つものと認識しており、当社グループでは「お客様」「株主様」「取引先様」「社員」「競合先」という5つのステークホルダーにとって、どのような会社でありたいかを整理し、中計の策定の際に、これを基軸に据えました。競合先もステークホルダーとして、当社グループは「特定分野でNo.1競争力のある会社」でありたいと考えています。今後は、より強くなる戦略を策定し、更に強固な領域・製品を築き上げていきます。

人と人との繋がりを大切にして、成長に繋げる

当社グループに対する資本市場からの評価を見る限り、投資家の皆様に対するご説明がまだまだ足りていないと痛感します。今後は当社グループの成長ストーリーをしっかりとご理解いただくこと、また獲得した利益に対する積極的な株主還元など、キャッシュアロケーションについてご理解いただくことが重要だと考えています。

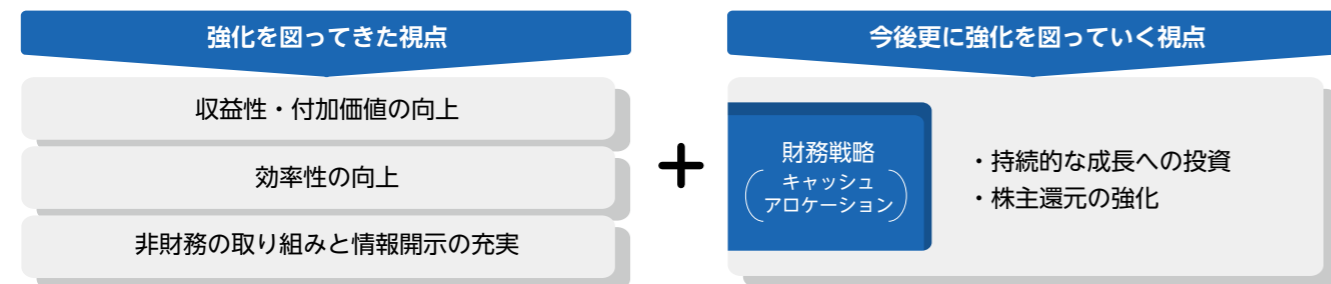
私は、人と人との繋がりを大切にすることを常日頃から心がけています。これは経営者としての職務を遂行するうえでも、私生活でも同じであり、相手を思いやること、相手のためになることを考え、行動することを大事にしています。中計に出てくる「One-Team IKO」という言葉にも、やはり人

と人との繋がりの大切さが込められています。

これまでの当社グループの歴史の中では、お客様に対して、また自分の仕事に対して「真面目で、誠実に、一生懸命に尽くす」文化が培われていると思います。「人」と「組織」の両面における当社グループの強み、当社製品の高い品質は、こうした真面目な企業文化から生み出されていると感じています。

当社グループはこれからも、高品質・高精度な製品でお客様を支え続けることで、持続的な成長を実現していく所存です。ステークホルダーの皆様におかれましては、より一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

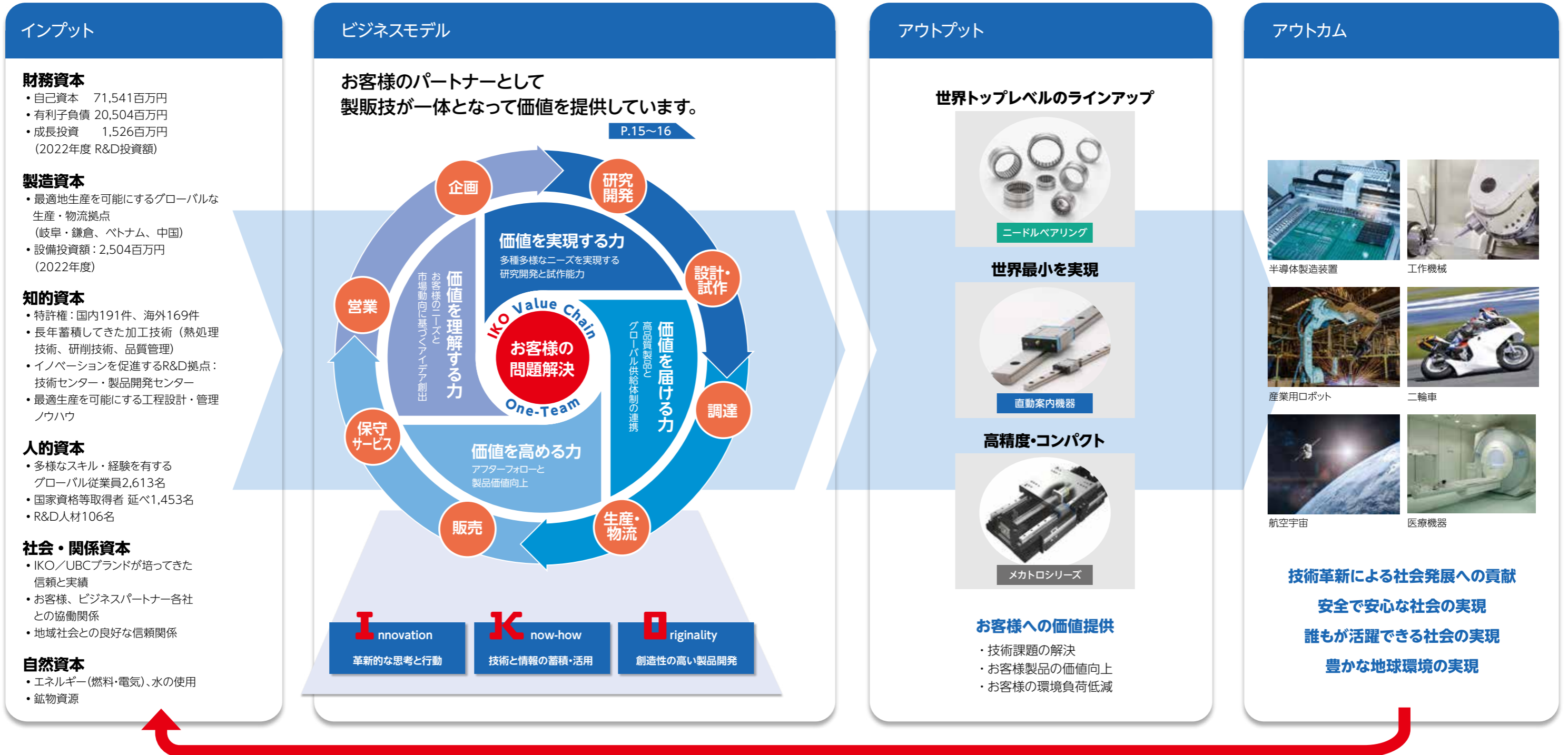
● 「IKO VISION 2030」実現への更なる成長に向けて



価値創造プロセス

日本トムソンはこれまでに培ってきた独自の強みをベースに、バリューチェーン全体で社会の発展に貢献していきます。

経営理念：社会に貢献する「技術開発型企业」



マテリアリティ P.37~38

豊かな地球環境の実現に向けた企業活動の推進

コア技術を活かした技術革新への貢献

社会が求める商品提供による社会発展への貢献

人々の健やか・安全・安心な暮らしの実現

多様な人材が活躍でき、働きがいのある社会の実現

コンプライアンス・ガバナンスの継続的向上

価値創造の源泉

当社グループの価値創造は、社員一人ひとりがお客様と同じ目線に立つことから始まります。パートナー企業を含むグループ全体の「価値機能」がスピーディーかつタイムリーに繋がることで、持続的な価値創造を実現しています。

「お客様の問題解決」を軸に協働するバリューチェーン「4つの力」

価値を理解する

お客様の問題やニーズを的確に把握するとともに、市場や技術動向も捉え、将来お客様の価値となる技術やサービスのアイデア創出に取り組んでいます。

強み/差別化要素

- 営業・営業技術・開発が一体となった技術課題解決
- カスタマイズ対応による最適な製品・サービスの提供

価値を実現する

お客様独自の特殊なニーズを最適な機能とコストで実現する、理にかなった研究開発・製品設計力と、柔軟な試作対応・工程設計能力を備えています。

強み/差別化要素

- お客様のニーズを的確に捉えた高品質・高精度製品を実現する研究開発・製品設計・精密加工技術
- ニッチな特殊・小ロットニーズにも小回りが利き、柔軟に付加価値を提供できる生産技術

価値を高める

お客様へのアフターフォローによる製品課題のフィードバックを徹底することで、製品価値を高めるとともに、将来の新製品・サービス開発に繋がります。

強み/差別化要素

- 充実した直販拠点網および業界に特化した商社様との連携によるきめ細かい対応
- 課題解決に向け、お客様に寄り添った迅速かつ誠実な対応

価値を届ける

高品質で信頼性が高い製品の生産と、需要動向の変動に柔軟に対応するグローバルな供給体制をパートナー企業との連携で実現しています。

強み/差別化要素

- サプライチェーン全体での品質管理体制
- ニードル・臨機応変な生産体制と豊富な在庫ラインアップ
- 直動・メカトロ：ニーズに基づくカスタマイズと短納期対応

価値機能を支える
組織文化・行動規範

Innovation

革新的な思考と行動

Know-how

技術と情報の蓄積・活用

Originality

創造性の高い製品開発

IKOブランドに込められた信念が成長への原動力

価値創造の事例：遺伝子検査解析装置の位置決め機構の開発プロジェクト



プロジェクトの課題をお客様と一心同体となって共有し、「4つの力」を組み合わせることで、お客様の課題を解決する製品のつくり込みを行いました。

常務取締役 営業部門担当 木村 利直

生産・販売・技術各部門が連携し、精度とコストを両立した機構の開発に注力

価値を理解する、実現する、届ける、高める—「4つの力」を基軸とする当社グループ独自の価値創造機能が、お客様の課題解決に寄与した象徴的な事例をご紹介します。お客様は最先端の医療機器や半導体製造装置等を手掛ける精密機器メーカーです。遺伝子検査の解析装置において、検体が置かれたステージの移動と停止を制御する位置決め機構の開発を当社に依頼されました。ミクロン単位の精度が要求されることに加え、コストにも制約があることから、困難な取り組みになることが予想されました。

プロジェクトの推進にあたり、当社は工場長、営業所長、メカトロ開発部の設計担当および計測担当などで構成されるプロフェッショナルチームを立ち上げました。営業と営業技術担当がお客様のもとに足繁く通うことで、精度とコストのベストバランスを実現することがお客様の要求レベルを充足するための最適解であることを把握。その達成を見据え、精度の高いメカトロシリーズのスタンダード品を基盤としたカスタマイズ要素の最少化、主要部品のターゲットコスト設定、お客様要求の生産量を確保するためのサプライチェーン全体を駆使した対応など様々な取り組みを展開し、提供価値の最大化を図りました。また、大きな技術課題であったステージの停止精度を満たすために試作品で様々な条件のテストを繰り返し行い、その結果を速やかに先方の担当者と共有することで、コストと精度の諸要件を満たす仕様の検討をお客様と一緒に進めていきました。

One-Teamの結束力でお客様の課題に最適なソリューションを提供

開発途上で製品に不具合が生じた際には、きめ細かい検証作業によって1週間で原因を究明し、仕様を一部変更する対策を講じるなど、各部門がOne-Teamとして開発業務に取り組んだ結果、約6か月で精巧かつ低コストの位置決め機構を完成させることができました。当社工場に滞在することが多かった先方の担当者にチームの一員に加わってもらったこともプロジェクト成功の一因であると強調したいと思います。

本プロジェクトは、生産・販売・技術各部門の経営資源を集めた総合力と部署間の壁がなくお客様への価値発揮に向けて協力する企業風土こそ、当社グループにおける価値創造の源泉であることを改めて証明する事案となりました。お客様からは、精度とコストの厳しい要求に対して各部門が連携して最善のソリューションを提示したこと、そして手厚い技術サポートを継続的に行ったことに対して感謝の言葉をいただきました。

その後、当社は新規案件に対して一番に声をかけていただき、発注いただけるようになりました。今後もメカトロ製品の受注拡大や医療機器分野の需要取り込みなど、事業ポートフォリオの最適化に向けた施策を加速していきますが、その契機の一つが本プロジェクトであったと受け止めています。当社グループはこれからも各部門の緊密な連携のもと、高度な技術と知見を基礎とした「4つの力」のバリューチェーンを駆使しつつ、お客様の課題解決に向けた取り組みを継続していきます。

プロジェクトで発揮した「4つの力」

価値を理解する力

- ・ 営業・営業技術・開発が連携し、お客様の要求精度とコストを充足する仕様の提案

価値を実現する力

- ・ 精度とコストの両輪を実現する試作品の設計とコスト構築
- ・ 品質不具合の原因究明と迅速な対策による解決

価値を届ける力

- ・ お客様要求の生産量を実現するサプライチェーンの構築

価値を高める力

- ・ お客様とOne-Teamになることにより、新規案件での相談による受注拡大

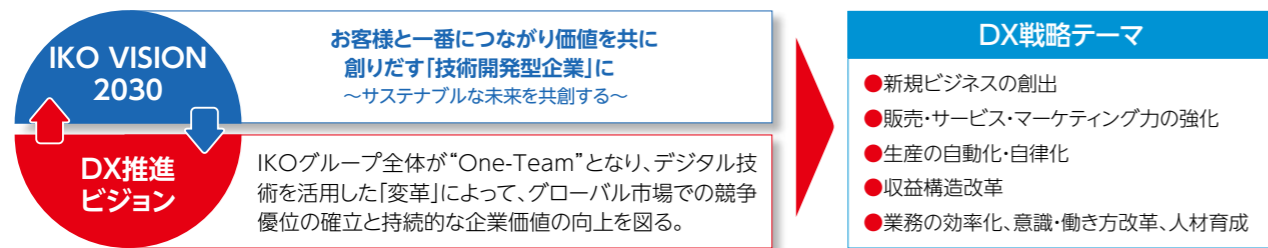
DX戦略

日本トムソンのDX戦略

「IKO VISION 2030」で掲げた将来像に向けて、当社グループが世の中に新たな価値を提供していくためには、既存の事業構造やビジネスモデルの変革が必要不可欠と捉えています。そこで、当社グループではデジタル技術の可能性を追求したDXによる企業変革を中期経営計画の「変革」テーマの中核に据えて推進しています。

具体的には、2021年に代表取締役社長を最高責任者とした全社横断組織「DX推進事務局」を立ち上げ、DX推進ビジョンならびに5つの戦略テーマを策定しました。現在は各戦略テーマの実現に向けて、生産・販売・技術の各部門を横断した複数のプロジェクトを立ち上げ、DX推進事務局との連携を通じて着実に各種業務変革を進めています。

● DX推進ビジョンと戦略テーマ



DX人材の育成

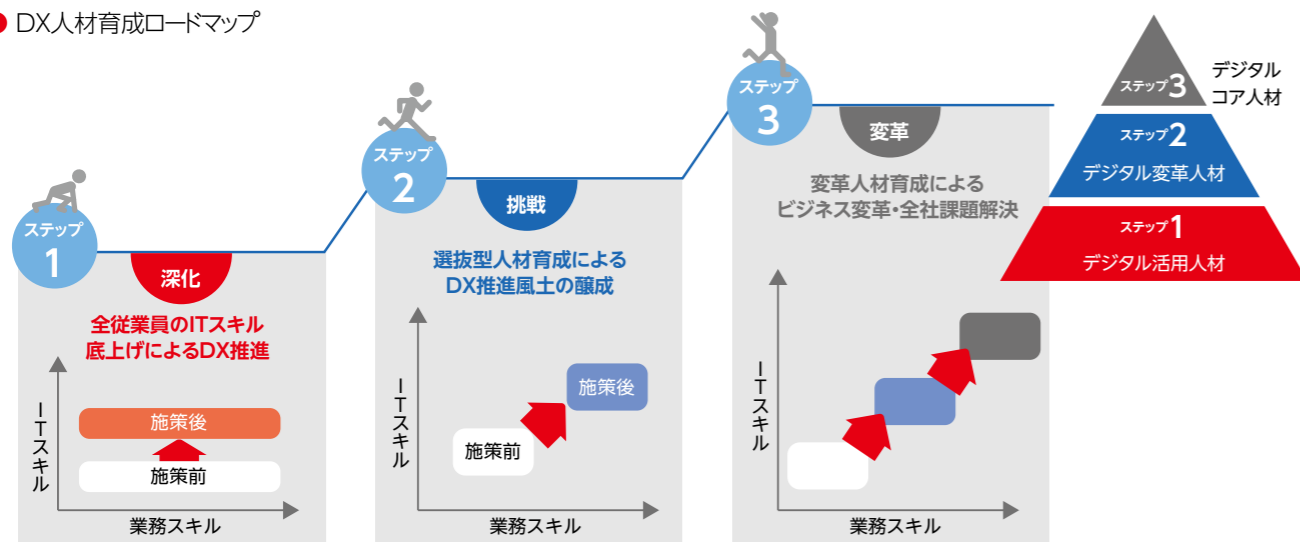
DXによる企業変革を成しうる原動力は人材です。そこで、当社では計画的なDX人材の育成に取り組んでいます。当社が定義するDX人材とは、デジタル技術だけでなく、本質的な課題を見抜く力、困難な課題解決を推進する力、これらを総合的に有する「変革人材」と定義しています。こうした人材の育成を意図して、各種教育活動を実施しています。

上げを意図して、Eラーニングなどでのデジタル教育を実施しています。ステップ2として、当社のDXを主導するべく人材を選抜し、研修を実施するだけでなく実務課題解決の演習を通じて「変革人材」の基礎力体得を行います。そして、ステップ3として、より高度なビジネス課題解決に取り組む人材の育成を目指します。

DX人材の育成に関しては、主に3ステップでの教育活動を行っています。ステップ1として、全従業員のITスキル底

これらの活動を継続することで、DX人材の裾野を広げ、当社のDXによる企業変革を加速させます。

● DX人材育成ロードマップ



知的財産への取り組み

知財人材の育成

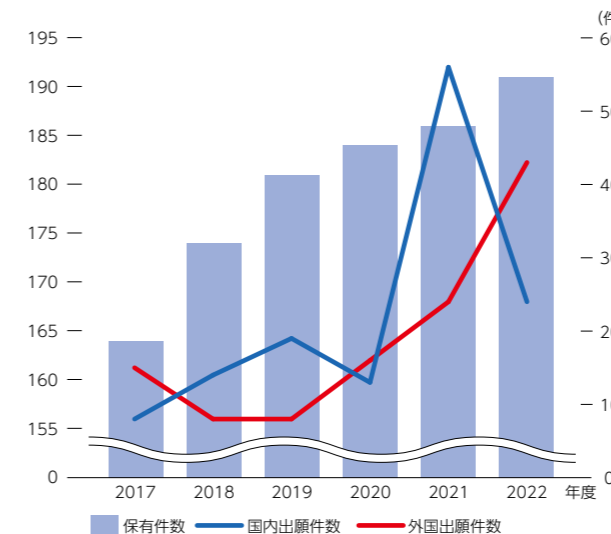
当社グループでは、技術開発型企業としての企業価値を更に高めるべく、知的財産の創造と活用の強化を図っています。当社グループの強みを知的財産として保護し、活用していくためには、全社員が知的財産に関して正しい知識を持ち、ビジネスツールとして活用していくことが重要と捉えています。その中でも技術者においては、「知的財産となる発明を特許出願し保護することが技術者の業務であること」、「特許出願が企業の財産となり、将来の事業に貢献すること」への再認識が重要と捉え、「中期経営計画2023」では技術者を対象とした知的財産の教育を強化しています。

で、コンプライアンス、ガバナンスの強化に繋がっています。また、新しい技術やアイデアを早期に具体化し、出願する取り組みも行っています。その結果、当社グループの特許出願件数は、「中期経営計画2023」の開始前と比較し大きく伸びており、多くの技術者が特許出願を経験することにより、特許権の社内浸透と技術の深化にも繋がっています。

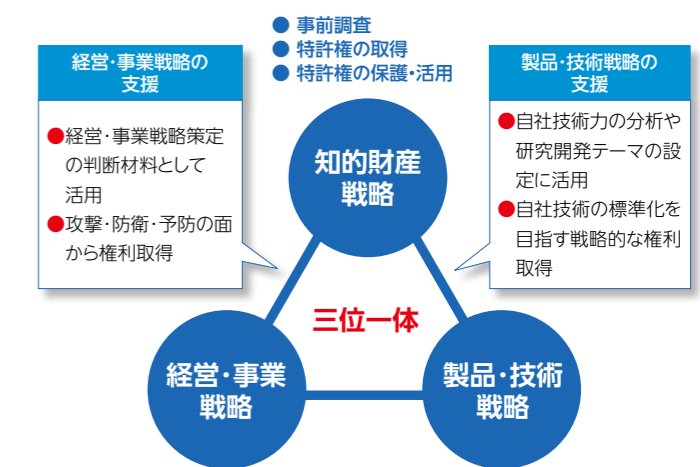
具体的には、弁理士による知的財産講習会を半期に1回開催し、知的財産の創造に関する知識だけでなく、他社が保有する知的財産権への侵害に関する内容も盛り込むこと

この取り組みを醸成させるためには、技術者と知的財産部門のコミュニケーションが不可欠なため、一層の連携した取り組みを推進し、技術開発型企業としての企業価値の向上に繋がっていきます。

● 特許権保有件数/特許出願件数の推移

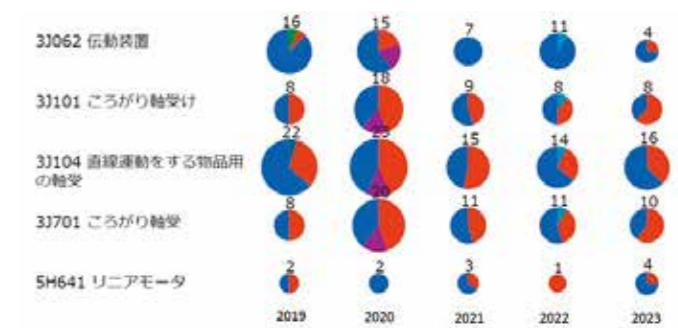


● 知的財産戦略の構築体制



知的財産戦略の強化

当社グループでは、市場ニーズと技術トレンドを組み合わせ分析した情報を、事業戦略の策定に活用しています。技術革新スピードが速い現代において技術トレンドを「素早く」的確に把握するためには、特許情報の分析が重要な役割を担っています。当社グループでは、競合他社や市場ニーズに対する特許分析の高度化を図り、戦略的な特許出願を続けることで、事業の拡大に繋がっていきます。

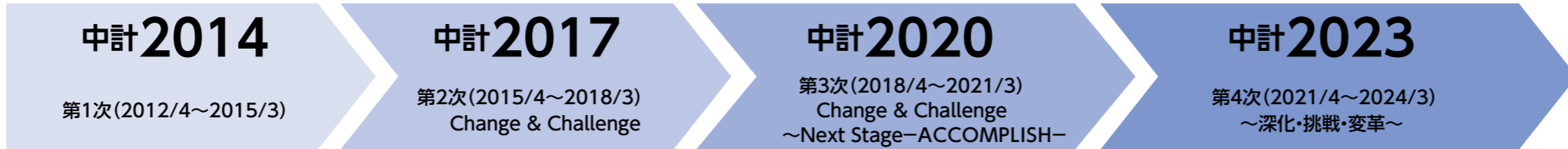
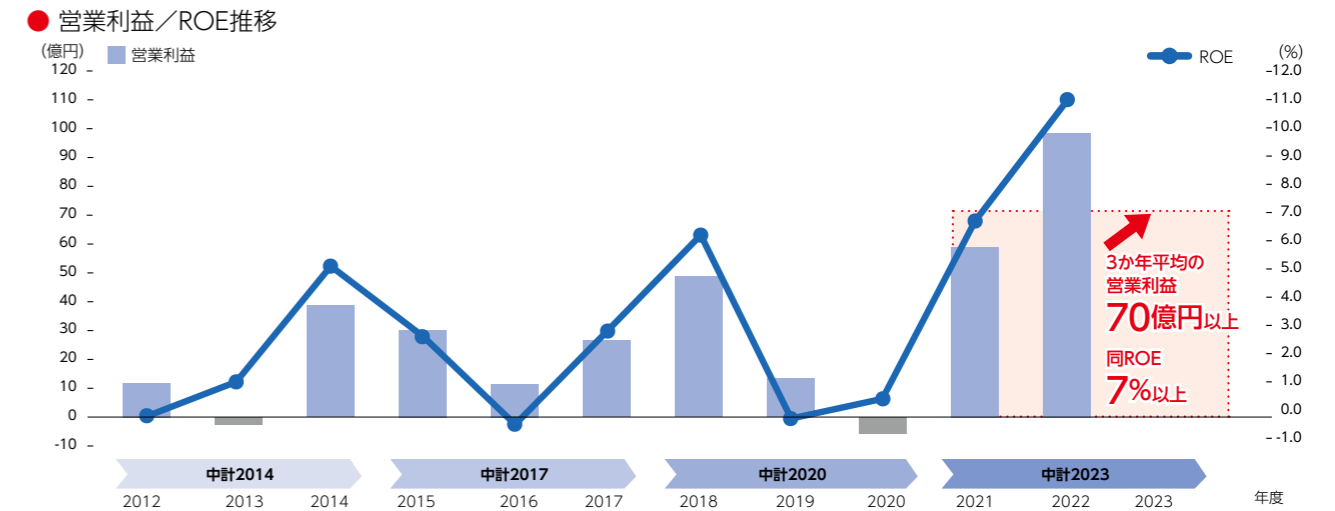


パテントマップ (イメージ)

成長戦略の変遷：過去から現在の中期経営計画

前回の中期経営計画2020では「収益に対する意識改革」をキーワードとし、これまでに強化してきた当社グループの戦略的プラットフォームとなる、連結子会社のIKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD.(ベトナム)、同じくUBC上海・蘇州(中国)のほか、導入した統合基幹システムの活用により、成果を刈り取るステップと位置付けに取り組んできました。部門を跨ぐ重要課題の解決には、クロス・ファンクショナル・チームを組成するなど「部門間連携・組織間連携」の強化を図り、大きく前進しました。

一方で、当社グループを取り巻く事業環境は中期経営計画2020の3か年においても大きく変動しました。初年度こそ過去最高の売上高を記録スタートしましたが、その後は米中貿易摩擦問題の深刻化やコロナ禍の影響もあり、一時は生産調整も必要となるなど、結果として当初掲げた計数目標の達成は叶いませんでした。しかしながら、半導体関連を中心とする需要は拡大が続いており、次世代通信規格(5G)向けや産業機械の自動化需要拡大など、当社グループの成長に繋がるチャンスは一段と大きくなっています。



位置付け・テーマ	当社グループの目指す姿、方向性、長期ビジョンの策定		『攻めの経営』への転換		『高収益体質』の確立		『価値向上、価値共創』									
基本方針	長期ビジョン実現へ「成長戦略3つの挑戦」 ①グローバル体制の確立 ②コア技術を活かした新製品の開発 ③パートナー企業との連携強化															
計数目標	(億円)	2012	2013	2014	最終年度目標	2015	2016	2017	最終年度目標	2018	2019	2020	最終年度目標	2021	2022	
	売上高	359	392	449	600	436	441	552	600	575	474	443	700	622	682	
	(3か年平均)	401			600	477			600	498			700			
	営業利益	11	-2	38	60	30	11	26	70	48	13	-5	80	58	94	
(3か年平均)	16			60	23			70	19			80				
ROE	-0.2%	1.0%	5.1%	設定なし	2.6%	-0.5%	2.9%	7%以上	6.2%	-0.3%	0.4%	8%以上	6.7%	11.0%		
(3か年平均)	2.0%			設定なし	1.7%			7%以上	2.1%			8%以上				
成果と課題	【成果】 ・方向性と長期ビジョンの共有/浸透化 ・財務課題の整理による体質強化 【課題】 ・外部環境(市況/円高)への対応力 ・財務体質強化主体の守りの経営				【成果】 ・海外生産拠点(ベトナム)の能力増強 ・M&A実行(中国UBC上海・蘇州の買収) ・統合基幹システム(SAP)の導入 【課題】 ・収益管理(優先順位/資産効率) ・施策の推進力(部門間連携)				【成果】 ・統合基幹システム(SAP)活用による収益改革 ・人事制度改革 ・国内/海外生産拠点の能力増強 ・クロス・ファンクショナル・チームによる部門間連携強化 【課題】 ・安定的な利益確保(市況変動への耐性) ・長期視点での持続的成長(社会変化への先行投資) ・個人レベルでの意識改革/行動変革				変動に強い企業体質への変革を目指し「3か年平均」目標を設定 営業利益 70億円以上 ROE 7%以上			

IKO VISION 2030

お客様と一番につながり
価値を共に創りだす
「技術開発型企業」に
～サステナブルな未来を共創する～

売上高
1,000億円以上

営業利益
150億円以上

ROE
10%以上

中期経営計画2023では、大きな社会変化の中でも足元の課題を確実に解決していくことと同時に、「長期の方向性」をしっかりと見定めて、先行的な変革施策も確実に実行することを重視しています。

常にお客様視点に立ち、パートナー企業を含む当社グループのバリューチェーン一体で高い付加価値を生み出すことにより、持続的な成長とその先の長期ビジョン「IKO VISION 2030」の実現に繋がります。

中期経営計画2023

3つの基本方針

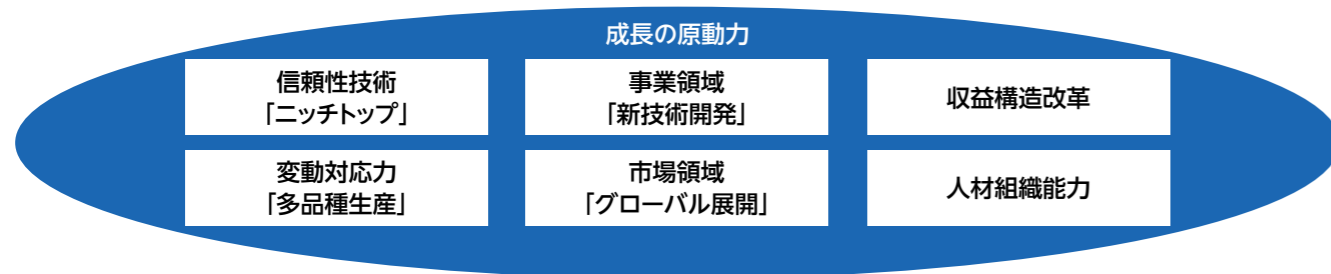
長期目線を持ち、将来の成長をより確実なものとするべく、「深化」「挑戦」「変革」の3つの基本方針のもと施策を展開しています。

「深化」は、これまで当社グループの「強み」として培ってきた既存ビジネスを更に深掘りし、市況変動への耐性を強化するとともに安定的な利益確保へ繋げる取り組みです。

「挑戦」は、社会変化を捉え、新技術・新領域を探り挑み続けることで持続的な成長を実現する取り組みです。

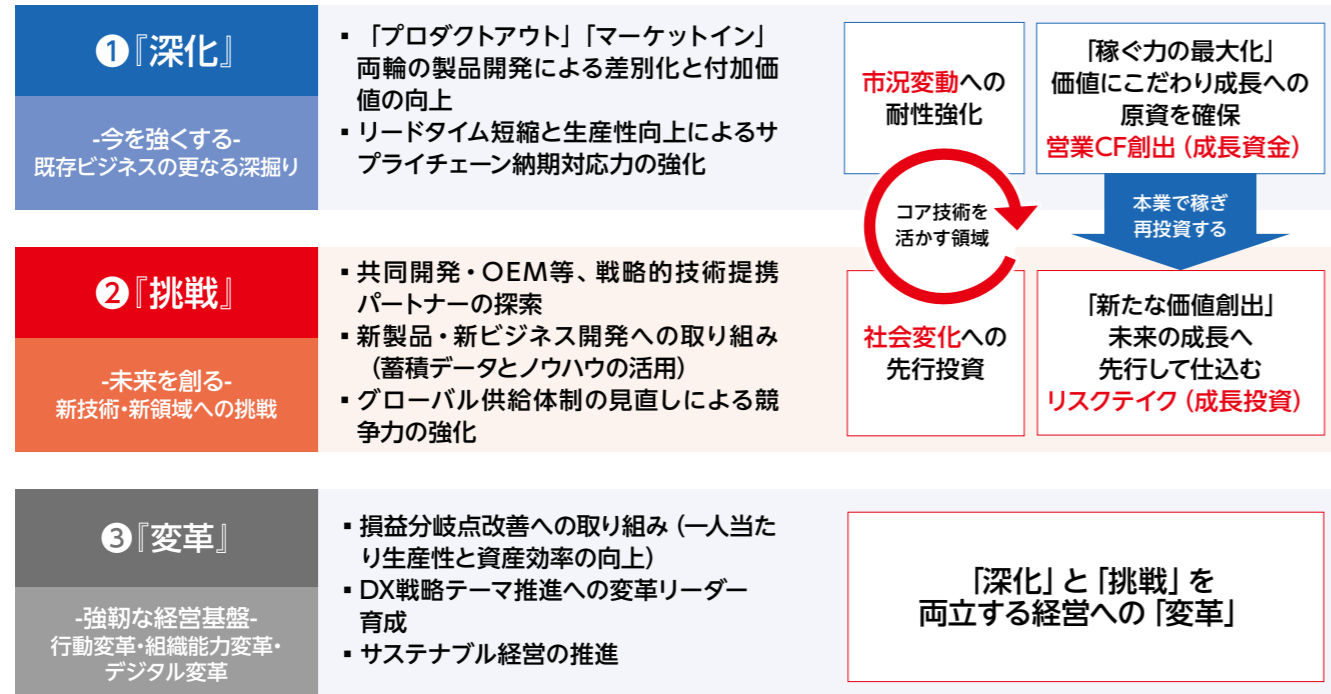
「変革」は、「深化」と「挑戦」を実行していくために、個人レベルでの意識・行動変革、組織能力変革、デジタル変革により、経営基盤を強化する取り組みです。

● 持続的成長へ、中計3つの基本方針と取り組み



3つの基本方針

● 社会変化を捉え、未来の価値を創出し続ける経営のバランス



「深化」「挑戦」の2つの戦略は相互に繋がっていますが、「既存を深掘りしていく取り組み」と「新規へ挑戦していく取り組み」は、仕事の進め方や価値判断の基準も異なる部分が多く、両立していくことは簡単ではありません。そのため、それぞれ違った基準で判断ができる「手法やルールの構築」、また、「意識変革・行動変革への仕組みづくり」を具体的に進めていくなど、組織能力の「変革」が重要と考え取り組んでいます。

進捗について

	①「深化」	②「挑戦」
収益性・付加価値	<p>プロダクトアウト／マーケットインの両輪による開発 高付加価値製品の販売</p> <ul style="list-style-type: none"> マンツーマンプレゼンの充実 超高精度「LRX ZERO」の開発 海外販売比率の向上 適正利益確保のための価格改定活動 	<p>産学連携による新製品・新ビジネス開発 独創的な新製品の開発</p> <p>液晶潤滑剤 プレストクロスローラベアリング</p>
効率性	<p>製販両面での効率性の追求</p> <ul style="list-style-type: none"> 設備稼働状況の見える化 部門連携による在庫戦略の立案 需要予測精度の向上 リードタイム短縮と平準化生産 	<p>ターゲットを絞ったグローバル供給体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 高成長市場 (半導体、新エネルギー、医療分野など) 重点品目 (小形直動案内機器、小形ニードルベアリングほか)
	<p>当社の強みである提案型営業を更に強化するため、個別の業界・装置に特化したプレゼンテーション (マンツーマンプレゼン) の資料なども充実させました。また、お客様の声と当社の高い技術力を活かした超高精度「LRX ZERO」の開発を行うなど、他社と差別化した高付加価値製品の充実を図っています。</p>	<p>中長期視点での当社の成長に向け、当社の独自製品である液晶潤滑剤の機能向上や、これまでになかった新たな発想で産み出されたプレストクロスローラベアリングなど、パートナー企業とも連携し、独創的な新製品の開発も進め、将来の収益の柱となりえる製品の開発に挑戦しています。</p>

③「変革」

<p>収益構造改革</p> <ul style="list-style-type: none"> SAP活用による原価低減の取り組み強化 	<p>サステナブル経営の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 統合報告書 (2022年10月初版発行) TCFD提言に基づく情報開示
<p>人材・組織能力改革</p> <ul style="list-style-type: none"> 生産部門の組織変更 DX人材育成／人事制度改革 	<p>DX推進</p> <ul style="list-style-type: none"> RPAを活用した業務効率化 プロセスマイニングによるSCM強化
<p>SAP活用による原価低減に向けた取り組みを強化したほか、中長期視点での生産革新に向け、生産部門の大規模な組織変更を実施しました。また、統合報告書の発行やTCFD提言に基づく情報開示など、ESG視点での取り組みも積極的に推進しています。更にDX推進では、RPAを活用した業務効率化やプロセスマイニングによるサプライチェーンマネジメントの強化を図っています。</p>	

財務戦略



常務取締役 下村 康司

収益力強化による
資本効率の向上と
資本市場との
対話を進めることで
PBRの改善を図ります

環境認識

当社グループは、2021年4月より3か年の「IKO中期経営計画2023～深化・挑戦・変革～」を策定し、不安定な事業環境のなかでも安定的で確実な企業価値向上を目指すため、中計期間の3か年平均で『営業利益70億円以上、ROE7%以上』とする計数目標を掲げています。

中計2年目となった2022年度は、新型コロナウイルス感染症による活動制限からの正常化が進む一方、ウクライナ情勢等を背景とした原材料・エネルギー価格の高騰や物価上昇、各国中央銀行の金融引き締めによる急激な為替変動等もあり、先行き不透明な状況が続きましたが、当社グループを取り巻く事業環境としては、半導体製造装置等のエレクトロニクス関連機器向けをはじめ、国内外の設備投資需要は堅調に推移しました。

財務基本方針

当社グループは、財務体質強化の方針のもと、収益力を高め持続的な成長と資本効率の向上、株主還元強化に向けて取り組んでいきます。

お客様のニーズがますます高度化・多様化する環境下において、市況変動や社会変化への対応を強化することで安

定な利益を確保し、将来にわたり持続的な成長を実現するための目標として、2030年度に連結売上高1,000億円以上、営業利益150億円以上、ROE10%以上とする「IKO VISION 2030」を設定しました。成長投資と財務規律の両立やサステナブル経営の推進等、財務・非財務両面において当社グループの更なる挑戦、変革を続けていきます。

その結果、連結売上高は前期比9.6%増の682億円と2期連続で過去最高を更新し、営業利益は増収・増産と為替の円安効果等もあり94億円(営業利益率13.9%)、ROEは11.0%と目標水準を上回る業績となりました。

本中計の諸施策も順調に進捗しており、最終年度となる2023年度は、中計目標の達成はもちろん、その先の長期ビジョンの実現を見据えながら、成長戦略の更なる検討と実行に取り組んでいきます。

財務KPIとして、株主資本コスト(8～9%)を上回るROE 10%以上を数値目標として設定し、収益力強化と資本効率の向上を目指していきます。また、当社グループの業績のポラリティはエレクトロニクス関連機器向けなど、特定産業分野の売上比率が高いことに起因していますが、今後は医療機器業界や環境関連分野等をはじめとして、中長期的に安定した需要が期待できる業種への拡販にも一層注力することでこれを改善するとともに、積極的なESG投資等を通じ

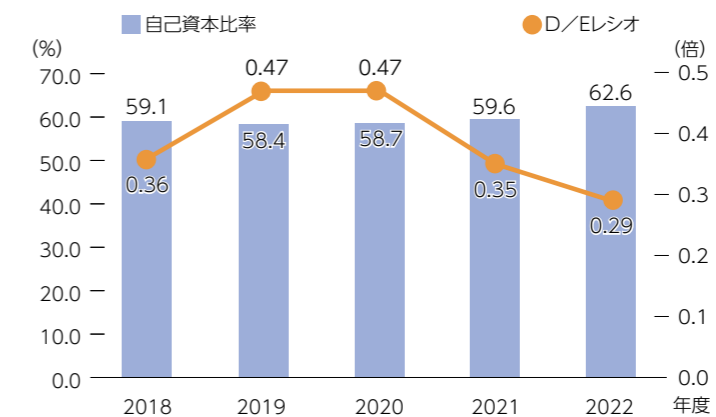
ても積極的に実施する方針です。また、当社グループが強みとしている戦略製品の成長投資を図るべく、新たな用地取得・新工場建設等の増産投資の計画も検討していきます。そのための原資としては事業で生み出す営業キャッシュ・フローおよび手元流動性資金が基本となり、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当するとともに、保有の合理性が乏しく保有による収益が資本コストに見合わない政策保有株式の売却についても検討を進めていきます。なお、安定的な資金調達を可能とするため、引き続き財務健全性の維持に努めていきます。

て資本コスト自体の低減を図ります。あわせて、自己資本比率60%を目安として、強固な財務体質を維持することで収益力を伴う持続的な成長と資本効率向上に注力いたします。

なお、資本市場からの評価を表すPBRについては、0.6倍前後で推移しており、低調な水準に留まっています。PBR改善のためには、収益力強化によるROEの向上はもとより、上記業績の安定化による資本コストの低減を図るとともに、株主・投資家の皆様との対話や情報開示の充実により、将来の成長性に対してご期待いただけるよう努めていきます。

特に、成長投資や株主還元に関しては、より一層の強化・充実を図り、PBR1倍超を早期に実現していきたいと考えています。

資金調達については、事業の成長に必要な投資資金を自らが生み出す営業キャッシュ・フローおよび手元流動性資金で賄うことを基本としつつ、それを超える規模には、金融・資本市場から調達することも選択肢とし、安定的かつ機動的な調達に取り組んでいきます。D/Eレシオ(有利子負債/純資産)は0.5倍以内を目安としており、財務規律を維持しながら積極的な成長投資による事業拡大・強化を進めていきます。



キャッシュアロケーション

「IKO VISION 2030」で設定した計数目標達成に向けて、中長期視点で新たな価値を創造するための成長投資に資金を配分していきます。

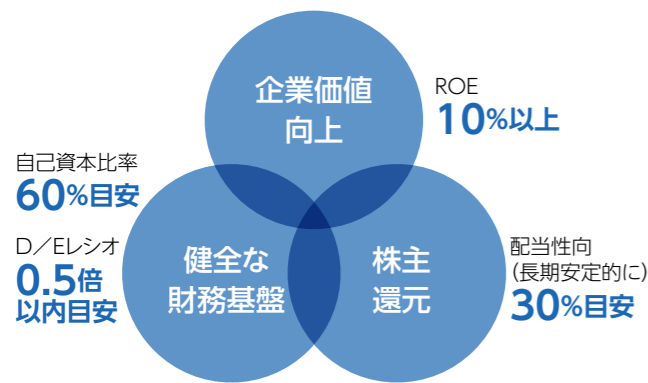
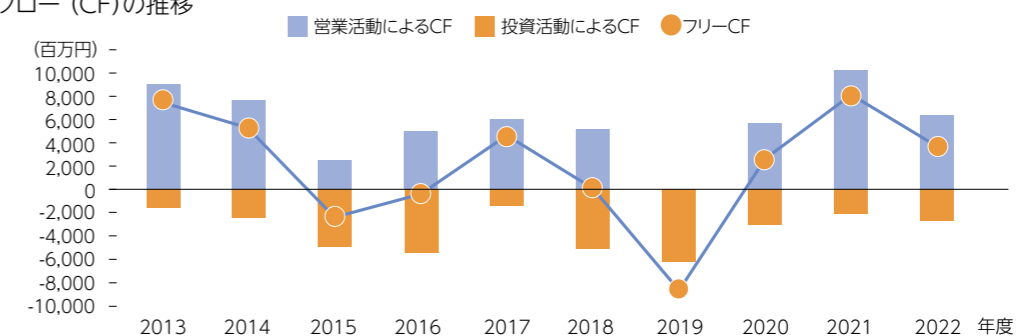
社会的課題の解決やソーシャルニーズ創造のための人材育成や研究開発への投資、DX、M&Aや提携等の成長投資に加えて、サステナビリティの取り組みに対する投資を優先し、その上で、安定的かつ継続的な株主還元を実行していきます。

設備投資については、増産投資をはじめ、自動化・省人化はもとより、脱炭素・環境負荷低減に繋がる省エネ投資に関

しても積極的に実施する方針です。また、当社グループが強みとしている戦略製品の成長投資を図るべく、新たな用地取得・新工場建設等の増産投資の計画も検討していきます。

そのための原資としては事業で生み出す営業キャッシュ・フローおよび手元流動性資金が基本となり、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当するとともに、保有の合理性が乏しく保有による収益が資本コストに見合わない政策保有株式の売却についても検討を進めていきます。なお、安定的な資金調達を可能とするため、引き続き財務健全性の維持に努めていきます。

● キャッシュ・フロー (CF) の推移



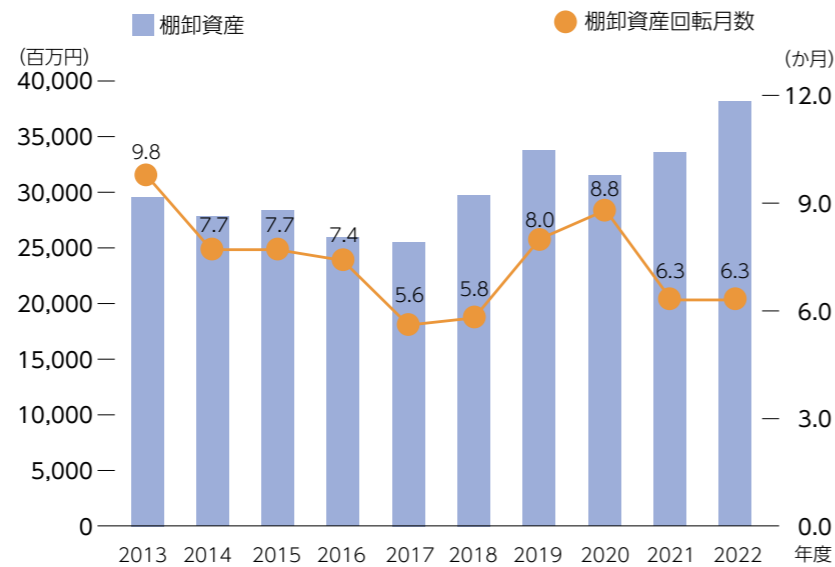
■ 在庫戦略と資本回転効率についての考え方

当社グループのビジネスモデルは、多品種生産により豊富な品揃えをし、大手企業では難しい小ロットの市販市場を含め柔軟な供給を可能にすることで、相応に高い利益率を確保しています。そのため、総じて在庫の回転月数が長くなっているのが実情です。

2022年度は、円安により海外子会社の在庫金額が増加したほか、今後の需要回復に備えて在庫積み増しを行ったことから、期末の棚卸資産は前期末比46億円増加の381億円となりました。一方で棚卸資産回転月数(売上高ベース)は売上高の増加もあり、6.3か月相当と前期末と同水準となりました。今後の在庫水準につきましては、市況の変化や各製品における戦略的な在庫保有によって短期的な変動はあるものの、当社グループとして適正と捉えている水準である棚卸資産回転月数で6か月相当を目安として、過剰在庫の抑制に努め、在庫の適正化を推

進していきます。

また、キャッシュ・フロー創出力強化のためにはキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の短縮が不可欠であり、お客様ニーズに迅速にお応えするために必要な棚卸資産の水準を念頭に、売上債権の回収促進等の資金管理を徹底し、資産効率の改善に努めていきます。



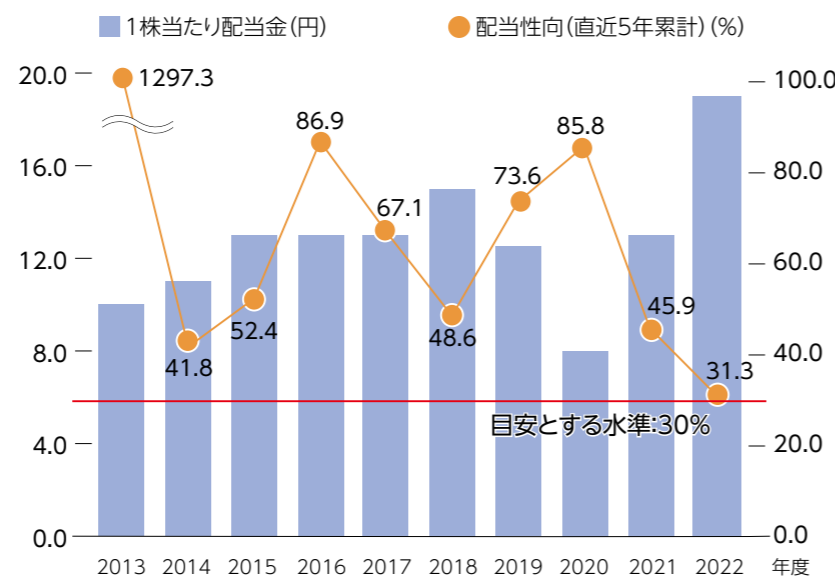
■ 株主還元方針

株主還元については、経営上の最重要課題の一つと考えています。各期の業績、将来の事業展開に必要な内部留保の水準などを総合的に勘案の上、安定的な配当を継続することを基本方針としています。

なお、当社製品の需要はボラティリティが非常に高く、業績の変動も大きいことから、毎期一定の配当を実施するとともに、中長期的な配当性向30%(直近5年の累計配当額)を目安にして株主の皆様のご期待に応えていくことを目指しています。

また、自己株式取得については2023年8月より総額22億円、取得株式総数2,176,700株(自己株式を除く発行済株式総数に対する割合3.0%)を上限として市場買付による取得を行うこととしました。今後も経営環境の変化に対応し

た機動的な資本政策の遂行、更なる株主還元の充実および資本効率の向上を目的とし、適宜実行を検討していきます。



事業戦略

当社グループの事業は、エレクトロニクス関連産業をはじめ、工作機械、輸送機器に至るあらゆる産業に欠かせない機械要素部品のご提供を通じて世界各地へと展開しています。お客様が抱える様々な課題やご要望にお応えした、高品質な製品をタイムリーにご提供していくことが価値創造の中心です。

バリューチェーンを担う事業部門はもちろん、外部のパートナー企業とも協働し、お客様の問題解決に真摯に取り組んできた価値創造の積み重ねが、IKOブランドの高い信用・信頼にも繋がっています。

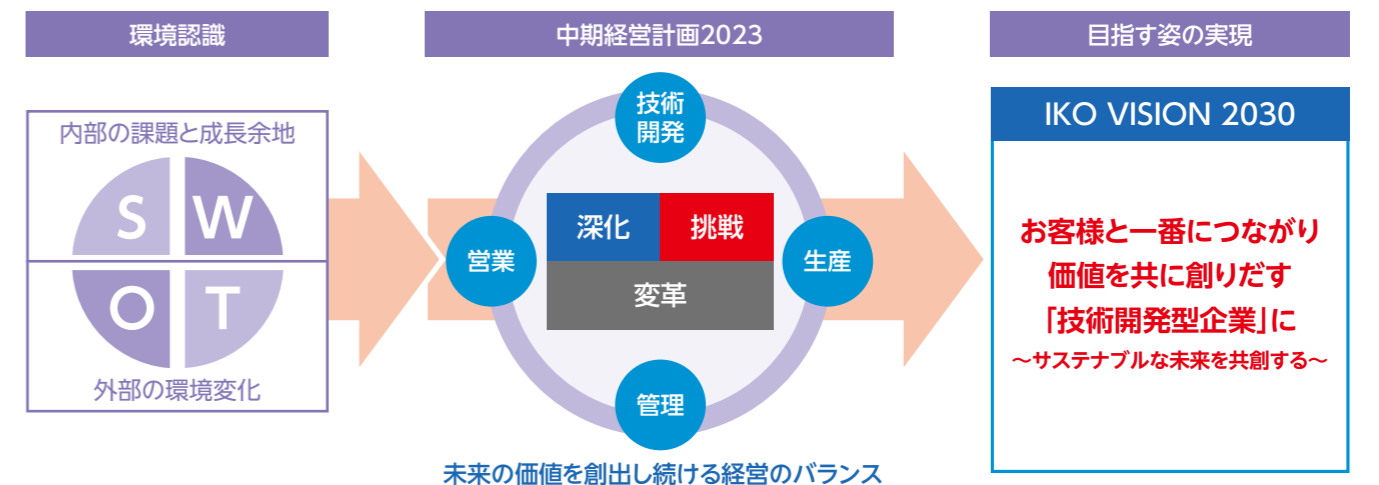
一方で、デジタルシフトやAI、IoTの進化、SDGsをはじめとするサステナビリティを巡る社会的要請など、グローバル社会は歴史的な変革期を迎えています。将来リスクとなりうる課題に確実に対処するとともに、当社グループの強みを活かす新たな成長機会へ挑戦を続け、持続的な価値創造を実現します。

SWOT分析



全社戦略の方向性

「中期経営計画2023」では、各事業部門が培ってきた強みの更なる「深化」に加え、中長期の社会変化に対応するための「挑戦」と「変革」をバランスよく実行し、目指す姿である「IKO VISION 2030」の実現を目指していきます。



事業戦略

営業部門

ありたい姿

お客様の声を形にできる
ソリューション提案力が
価値創造の源泉
グローバル視点での
「ニッチトップ」を展開するとともに
成長への「道しるべ」を
示していきたい



常務取締役 営業部門担当
木村 利直

環境認識と課題

創業以来、当社グループの収益基盤として成長の原動力となってきたIKOの「レガシー」ともいえるニードルシリーズ。最先端の半導体製造装置や先進医療機器など、技術革新のもとで今後も大きな成長が期待される直動シリーズやメカトロシリーズ。持続的な成長へ、バランスの取れた幅広い商品ラインアップは、時代の流れとともに変化するお客様の生の声を営業部門が敏感にキャッチし、未来のマーケットも見越しながら製品開発へと繋げてきた成果でもあります。

全世界レベルでのカーボンニュートラル実現に向け、CO₂排出削減に向けた機械・装置の「ダウンサイジング」への要望は急激に増えており、今後も当社が得意としている小形タイプ製品に対するお客様からの期待は、ますます高くなるものと想定しています。そのような中、お客様のサステナブル経営に寄り添い、お客様目線に立ったソリューション提案をグローバルに展開していくことが、IKOの使命と認識しています。

特徴・強み

当社グループは、国内外に48の販売拠点(国内22、海外26)を構えており、直接販売を充実させることでお客様に密着し、国別・業種別・お客様別のニーズを的確に捉え、グローバル視点での「ニッチトップ」を狙う戦略商品の投入や重点地域へのリソース集中と体制強化を進めています。

また、特定のお客様や業界に特化した専門性の高い商社様とのパートナー連携を強化しており、より広範囲にきめの細

かいサポートが可能な体制を構築しています。

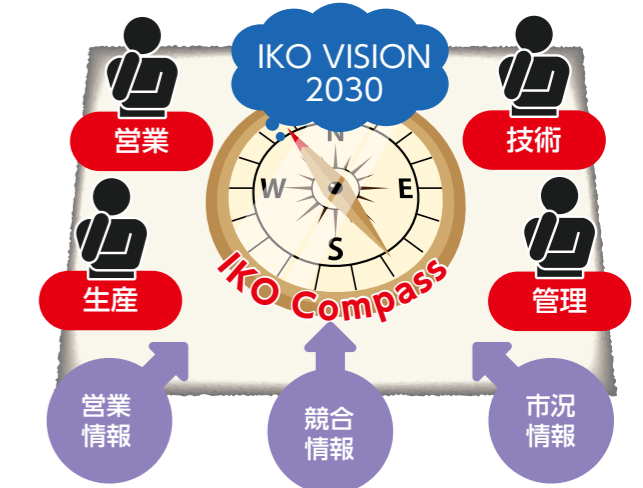
当社は1950年に軸受商社として創業した背景もあり、そのDNAが現在の営業部門にもしっかりと引き継がれています。お客様の目線に立った提案型営業を信条に、自社製品の販売のみならず、アライアンスパートナー様との連携による商品や装置一式での販売・サービスのご提供など、常にお客様への付加価値向上を追求することで高い信頼を得ています。

長期ビジョン「IKO VISION 2030」の達成に向けた施策と今後の取り組み

■ 成長の「道しるべ」としての役割

「IKO VISION2030」の実現には、マーケットトレンドを正確に読み切る力が欠かせないと認識しています。営業部門は全社の成長戦略を導く重要な役割として、重点販売製品の長期需要予測「IKO Compass」を策定しています。Compassは、その名の通り当社グループの羅針盤の位置づけで、IKOグループの進むべき方向を示す機能を備えています。これは生産部門のみならず、技術部門や管理部門とも共有され、各部門はCompassを参考に施策を推進しています。変化が速いこの時代において、タイムリーかつグローバルな視点から方針を指し示すことは重要です。そのため、国内外のお客様の動向はもちろんですが、競合他社の最新情報もグループ全体で即時共有すべく「IKO Compass」は継続的にアップデートしています。市場の波に先んじて乗り、

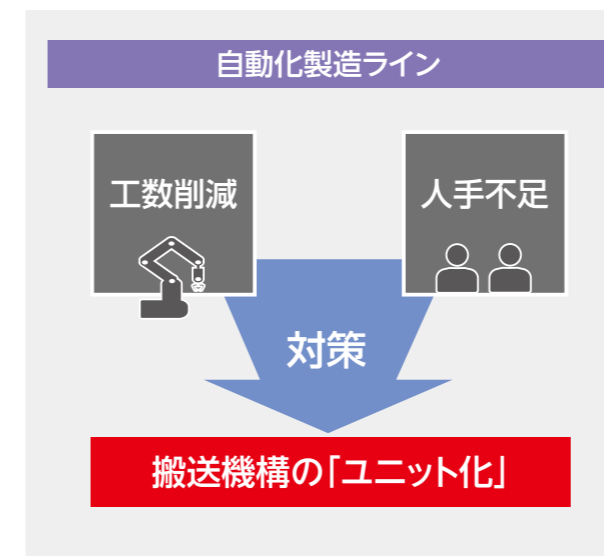
チャンスを掴みリスクを最小限に抑えること、変化に適応しながらも、ビジョンの実現への確かな方針を持ち続けることが重要と考えています。



■ メカユニット事業の強化と付加価値の追求

近年の人手不足やサプライチェーンの問題がクローズアップする中で、お客様のニーズも変化しています。特に、FA装置業界では、これまで社内で行われていたモジュールや装置一式の設計・製造を外部委託(アウトソーシング)するケースも増え、軸受製品単体の機能・性能だけでなく、特殊なユニットでの対応能力も求められるようになりました。我々はこの変化をメカトロビジネスの成長のチャンスと捉え、幅広い技術を備えたパートナー企業との連携を強化することで「メカユニット事

業」の成長を目指しています。「IKOパートナー企業認定制度」を新たに導入し、技術対応力・品質管理・環境対応面にもIKOブランドを保証する独自の審査を徹底し、お客様の安心とともに製品の提供価値を高めていきます。



メカユニットの製作事例
長年培ってきたメカトロの技術でパートナー企業とともに、最適なメカユニットを作り上げています。

事業戦略

技術開発部門

ありたい姿

"IKOブランド"を支える独自の高い技術力が価値創造の源泉
「マーケットイン」と「プロダクトアウト」の両輪で「新たな価値」を創造しお客様とともに成長していきたい



常務取締役 技術部門担当
笠原 信

環境認識と課題

軸受や直動案内機器は、正確で滑らかな運動を行うための機械要素部品であり、摩擦による発熱やエネルギーの損失を低減させることで、あらゆる機械・装置の性能向上に貢献しています。

世界全体でデジタルシフトが加速する中、IoTやAI、スマートファクトリー等、次世代技術の発展は著しく、当社製品への需要は更に拡大することが見込まれます。特に、半導体の微細化、医療産業の先進化等により、軸受機構に対する小型・高機能・高精度化など、ハイスペックへの

ニーズが高まるとともに、用途別のニーズは細分化しており、技術課題も多様で複雑なものとなっています。

当社が得意とするローラ案内とスモールサイジングの技術をベースにしながら、高負荷容量・高剛性・長寿命・低摩擦・低振動・低発じん・耐温度環境・耐真空など、幅広い要求に対応すべく、研究開発を継続、深化していきたいと考えています。

特徴・強み

技術開発部門では、常にお客様のご要望に耳を傾け、一つひとつの課題解決に誠実に向き合う姿勢を最も大切にしています。

高品質・高精度なIKOブランドとしてその発展を支えた高い技術力は、お客様の「こうしたい」という声に対して、生産部門と一体になって確実に具現化し、一つひとつの課題を乗り越え積み重ねてきた長年の経験とノウハウの蓄積にほかなりません。

技術開発部門のメンバーが直接お客様を訪問することはもちろん、全国で開催される展示会にもアテンドして積極的にお客様とのコミュニケーションを図っています。その活動でご相談いただいたお客様の課題については、徹底的に検討し最適な提案を行っています。

お客様との信頼関係構築から始まる新たなスタンダードづくりに技術開発部門は挑戦しています。

長期ビジョン「IKO VISION 2030」の達成に向けた施策と今後の取り組み

「マーケットイン」と「プロダクトアウト」の両輪をバランスよく

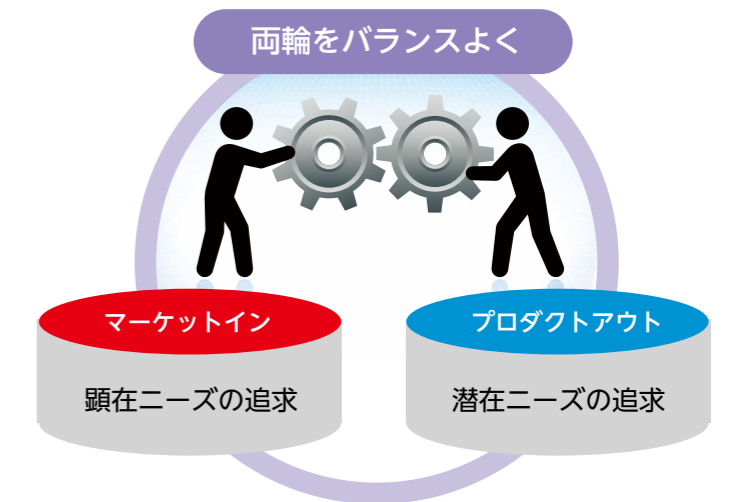
技術開発部門では、「既存市場ニーズをより深く満たす新製品開発」「ブランド力の向上」「新たな価値の創造」を重点ミッションとして各施策に取り組んでいます。

新製品開発においては、長年リニアローラウェイをご使用いただいている工作機械メーカーを中心とするお客様からのご要望にお応えすべく、超高精度な案内を実現した「LRX ZERO」を昨年日本国際工作機械見本市で発表しました。メカトロシリーズにおいては、当社の得意とする小形直

動案内機器とリニアモータを組み合わせた製品を拡充するとともに、お客様ごとのカスタム製品や複合ユニット製品の開発にも注力しています。お客様との対話によってニーズや課題を的確に捉える「マーケットイン」の開発と、技術起点のアイデア製品を先行試作し、お客様のまだ気づいていない潜在的なニーズを引き出す「プロダクトアウト」の開発の両輪のバランスを取りながら、他社との差別化を図っていきます。



プライベートショーでお客様と仕様打ち合わせの様子

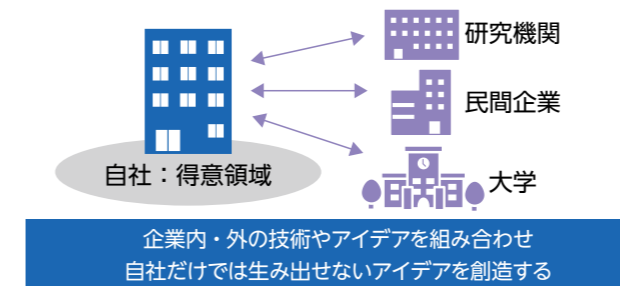


オープンイノベーションによる技術の深化に向けて

技術開発部門では長期ビジョンの達成に向け、新技術・新領域への挑戦を続けています。また、社内技術に頼るばかりでなく、大学や研究機関、企業との連携を強化しながら、新たな応用製品の開発を目指しています。その代表的な例が、2016年に山梨大学と共同開発をスタートさせた「液晶潤滑剤」です。この潤滑剤は、「蒸発」「アウトガス・発

じん」といった特殊用途で求められる特性に優れており、電子部品や半導体製造装置などでの軸受機構の適応拡大が期待されています。このように、オープンイノベーションを積極的に活用することで技術を深化させ、世の中になく新しい価値を創造していきます。

オープンイノベーション



液晶潤滑剤を封入したリニアウェイ

事業戦略

生産部門

ありがたい姿

モノ創りへの“プライド”が
価値創造の源泉
高品質を創りこむ
IKO独自のノウハウを
グローバルに
進化させたい



専務取締役 生産部門担当 常務取締役 生産部門副担当
秀島 信也 岡嶋 徹

環境認識と課題

従来ベアリング業界は、主に自動車関連向け製品の大量生産スタイルが中心の産業構造でしたが、昨今のEV化の流れを受け、これが変わりつつあります。こうした変化の中でも、当社グループが注力してきた領域におけるニードルシリーズは安定的な需要が見込まれており、これまで確立してきた「多品種生産」体制を更に高度化していくことが競争力強化への課題となります。直動シリーズにおいては半導体産業を中心

とする著しい市場成長に応える供給能力の強化とあわせ、変動の激しいビジネスサイクルへの「即応力」の強化も課題となっています。

持続可能なサプライチェーンの構築に向け、環境や人権に配慮した調達・生産活動、健康で安全な働きがある労働環境の実現は、避けて通れない課題です。“地域密着型のモノ創りでグローバルに貢献する”ことをミッションに取り組んでいきます。

特徴・強み

当社グループのモノ創りにおける最大の強みは、何と言っても「品質」です。お客様からの信頼を築いているのは、高品質への徹底的なこだわりです。また、多品種対応力が当社グループの価値源泉であり、お客様の多様なニーズに対応するために、生産部門が如何に柔軟に対応できるかが大きな課題です。

ニードルシリーズでは、小ロット生産方式と在庫最適化による幅広い製品ラインアップを実現し、それをお客様のご要望に合わせてタイムリーに提供しています。また、直動シ

リーズでは、1mm単位でのレール長さ指定をはじめ、カスタマイズ製品を1本から受注するなど、きめ細やかな対応が可能です。

高品質へのこだわりと「多品種」や「カスタマイズ」へのニーズに最適な形で対応できる設備開発、工程設計、生産・在庫計画、取引先様との連携に至るまで、IKO独自のモノ創りノウハウが当社グループの強みとなりIKOブランドを支えています。

長期ビジョン「IKO VISION 2030」の達成に向けた施策と今後の取り組み

■ 組織改編によるグローバル体制の最適化 ～お客様のご期待へ「即応」する体制へ～

本年4月、生産部門では製品シリーズ別の事業管理体制へ組織改編を行いました。製品シリーズごとに、試作対応から品質・生産管理までを一元的に管理することで、サプライチェーン全体の統括機能を強化し、お客様のご要望を「迅速」「的確」「柔軟」に反映させる「即応力」の向上を目指しています。更に、その実現に向けて「生産革新統括部」を新たに設立しました。

この部署は将来のグローバル生産体制を企画するとともに

に、自動化を含む新技術や新工程の開発など、将来の成長に向けた基盤づくりに注力しています。

日本・ベトナム・中国の生産3極での統合的な取り組みを強化するとともに、地域ごとの特性を最大限に活かしながらIKO独自の最適な生産体制を構築していきます。今後も、お客様の多種多様なご期待に「即応」できる生産体制と技術力の強化を進め、より一層の企業価値向上に貢献していきます。

● IKOグループグローバルサプライチェーンの強化



IKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD. (ベトナム) での打合せの様子

■ IKO-GP会 ～モノ創りの根幹を支える人材創出を目指して～

IKO-GP(GEMBA POWER)会は、製造現場の監督職同士が相互研鑽する場であり、若手人材の育成と組織強化を促進しています。各工場を代表する現場監督職メンバーが集い、会社方針や長期ビジョンなど共通の目標について議論を深めることで主体的な課題発見とその解決に向けて取り組んでいます。こうした横の連携の強化により、単に現場の視点だけでなく、会社組織全体への理解を持ち、モノ創りのプロセスを変革する能力を育んでいます。

IKO-GP会は会長以下、全てが監督職で構成される組織であり、生産部門が大切に「六つのこだわり」ごとに委員会

を設置しています。こうした委員会を通じて、メンバー同士が専門知識や経験を共有し、詳細な分析を行い、課題解決に結びつけています。今後は、グローバル拠点間の人材交流も積極的に進める予定です。異なる文化や背景を持つメンバー同士が共同で問題に取り組むことで、新たな価値を生み出す役割を果たすことも目指しています。

我々は、当社ブランドに込められたIKO (Innovation, Know-how, Originality)を具現化し、他社には真似できないグローバルな生産システムの構築に向けて、着実な進展を遂げていきます。



事業概況

需要業界別の概況

		売上高	主な用途分野	市場環境
エレクトロニクス  半導体製造装置 		<ul style="list-style-type: none"> 半導体製造装置 FPD製造装置 電子部品実装機 電子部品検査装置 	パソコン、スマートフォンなどの機器だけでなく、昨今は家電製品などのIoT化の進展や自動車の自動運転など、エレクトロニクス関連産業を取り巻く市場は伸長し続けています。これらの機器類に欠かせない半導体は、微細化・高集積化・省電力化が進み、今後もより一層の需要拡大が見込まれており、当業界の成長が当社グループの収益拡大に繋がることが期待されます。	
工作機械  工作機械 		<ul style="list-style-type: none"> マシニングセンタ 複合加工機 旋盤 研削盤 放電加工機 	金属などの材料から必要とされる部品を高精度かつ効率的に加工する工作機械。精密かつ複雑な加工が可能な最新のマシニングセンタなど、従来より工作機械の技術進化に必要不可欠な高速・高剛性・高精度対応の直動案内機器やニードルベアリングが求められており、今後も当社製品の需要が高まっていくものと考えられます。	
輸送機器  オートバイ 		<ul style="list-style-type: none"> 自動車 オートバイ 鉄道車両 航空機 ホームドア 	走行性と経済性、快適性、安全性、静粛性など、輸送機器には数多くの特性が求められ、独創的な技術と革新的な製品を生み出す努力が重ねられています。滑らかで安定した走りを維持するために、高い精度と品質が要求され、更にカーボンニュートラル社会に向けた自動車のEV化や鉄道のホームドアの普及など、今後も安定した需要が期待できます。	
その他一般機械  その他一般機械 		<ul style="list-style-type: none"> 産業用ロボット 印刷機械 建設機械 繊維機械 計測機器 医療機器 	生産現場では数多くの機械が使われ、高負荷容量や高剛性などの基本性能に加えて、新しい取り組みやシステム化に対応できる技術力と信頼性が重要になっています。また、病気の診断、治療、予防に使用される医療機器は、近年大きな技術的進展を遂げ、市場も世界的に拡大しています。要求性能が非常に高く、高速性・高精度・高剛性・低振動・メンテナンス性等の様々な特性が求められており、高品質・高付加価値製品の需要拡大が期待されます。	
市販・海外代理店  市販・海外代理店 		<ul style="list-style-type: none"> 全産業 	国内外代理店向けや補修・メンテナンス用も含めたアフターマーケット分野がこのカテゴリに含まれます。現在ではオートバイメーカーや工作機械メーカーなども海外生産にシフトしており、海外生産拠点への納入も当カテゴリに含まれることなどから、当社売上高に占める割合は約50%と高い比率を占め、着実に成長・拡大しています。	

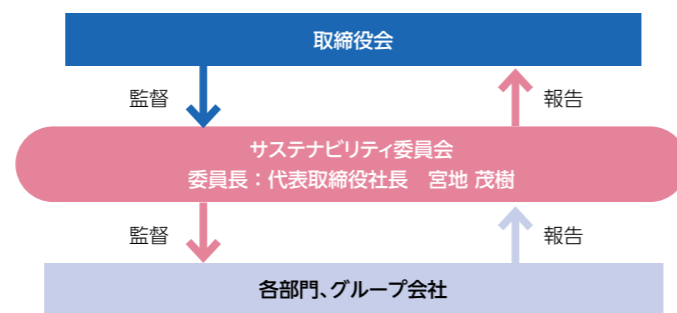
サステナブル経営の推進



当社グループは、「社会に貢献する技術開発型企業」という経営理念の下、当社ブランドであるIKOの理念に込められた革新的で(Innovation)、高度な技術に立脚し(Know-how)、創造性に富む(Originality)企業活動の推進により、当社グループの持続的成長と社会の持続可能性の両立を図ります。また、会社と当社グループの全役職員が価値観を共有し、行動するための指針である「行動憲章」や「IKOグループマテリアリティ」の実践を通じ、ステークホルダーの皆様との信頼関係の構築に努め、企業価値の向上と豊かな地球環境の実現、社会が求める商品提供による持続可能な社会の発展に努めてまいります。

サステナビリティ推進体制

当社グループは、「サステナビリティ基本方針」をもとにサステナブル経営を全社的かつ組織横断的に推進するため、代表取締役社長を委員長とした「サステナビリティ委員会」を2022年1月に設置しました。当委員会は、原則として半期に一度の定期開催等で、サステナビリティ推進体制の整備や各マテリアリティの取組課題に関するレビュー等を実施することにより、サステナブル経営を確実に推進し、企業価値の向上を目指します。



マテリアリティの位置づけ

当社グループでは、企業活動を通じて、持続的な成長と社会の持続可能性の両立を実現するために、サステナブル経営を推進しています。その推進にあたっては、経営理念である

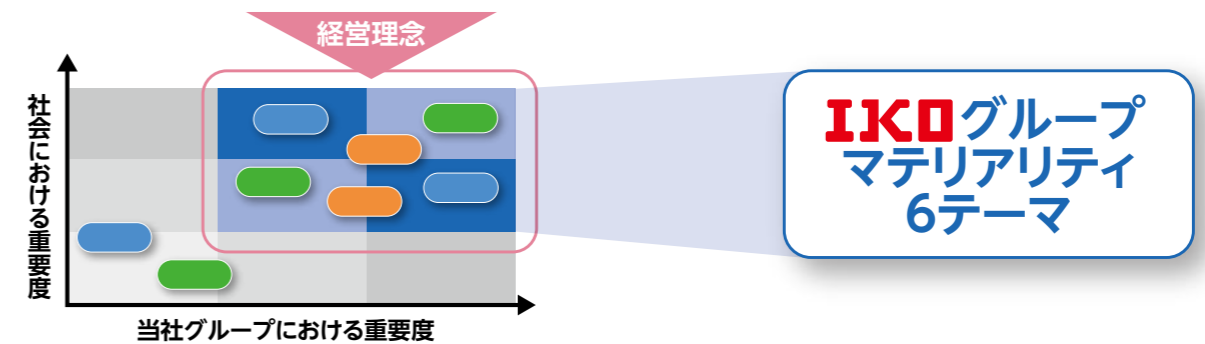
「社会に貢献する技術開発型企業」を基本とし、サステナビリティ基本方針に沿って、様々な社会課題よりマテリアリティ（重要課題）を特定し、各種取り組みを進めています。

マテリアリティ P.37



マテリアリティ特定プロセス

- STEP. 1 様々な社会課題の中から、当社グループに関係性のある課題をリストアップ
(参考) SDGs・グローバル同業他社のESG重要課題・社内外関係者の意見
- STEP. 2 「社会における重要度」と「当社グループにおける重要度」の2軸にて、リストアップした課題をマッピングし、重要度の高い課題を抽出
- STEP. 3 抽出した重要度の高い課題群について、経営理念において目指す姿との関係性をもとにグルーピングし、マテリアリティの6テーマとして整理
- STEP. 4 取締役会にて、特定されたマテリアリティおよび特定プロセスについて審議、承認

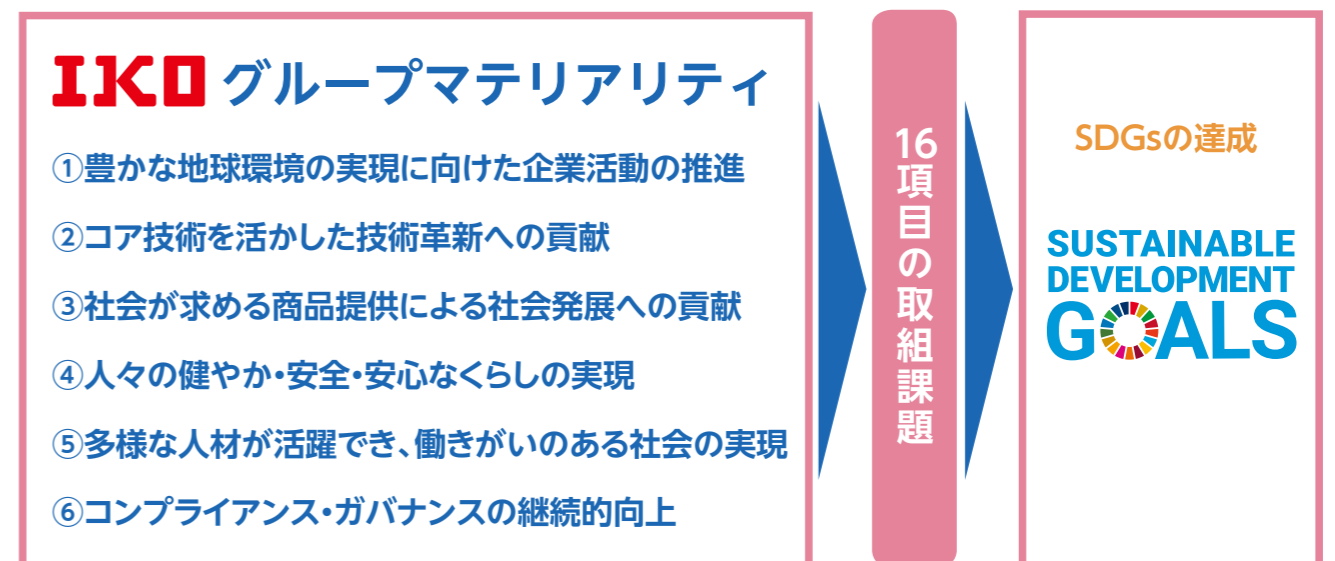


特定したマテリアリティについて







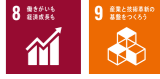







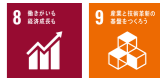









特定したマテリアリティについては、外部コンサルタントの意見も参考にし、投資家目線を踏まえた16項目の取組課題に落とし込み、課題解決に向けた具体的な取り組みを進め

ています。また、マテリアリティについては、社会情勢や経営環境の変化を踏まえ、継続的に見直しを図っていきます。

マテリアリティ P.37



マテリアリティ

IKOグループマテリアリティ6テーマ		2050年長期目標 (目指す姿)	2030年中期目標	アクションプラン	貢献するSDGs
	16項目の取組課題				
① 豊かな地球環境の 実現に向けた 企業活動の推進	事業活動における環境への配慮	・当社グループ全体でのカーボンニュートラル	・事業活動における温室効果ガス実質排出量を基準年より50%以上削減	・省エネ活動の継続と強化 ・中期目標達成への具体的な実行計画の立案 ・グループ子会社の温室効果ガス排出量の算定精度向上	     
	サプライチェーンマネジメント推進	・サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル	・高い温室効果ガス排出量の算定精度の実現と、カーボンニュートラルへの連携体制構築 ・グローバルでのCSR調達の取り組み強化と更なる深掘り	・サプライチェーン温室効果ガス排出量の算定精度向上 ・CSR調達ガイドラインの策定 ・協力企業へのCSR調達方針の連携	
	気候変動への対応	・気候変動対応と連動したより高度なサステナブル経営	・企業価値向上と気候変動対応の両立	・TCFD提言への対応と開示	
② コア技術を活かした 技術革新への貢献	産学官連携など、 オープンイノベーションの推進	・機械要素に関わるあらゆる技術を徹底的に磨き上げ、世界中から技術連携を依頼される企業	・産学官との技術連携体制の継続・強化	・オープンイノベーションを強く意識した外部との積極的な連携 ・パートナー企業とのアライアンス強化	  
	新技術・新領域への挑戦	・グローバルでの新市場・新領域の開拓や新ビジネスへの展開による技術革新への貢献加速	・地域特性を考慮した商品開発とグローバルでの拡販(売上高海外比率60%以上) ・カーボンニュートラルなど社会課題解決の価値を持った新商品開発	・市場動向を的確に捉えるマーケティング力の強化 ・海外市場での販売拡大 ・お客様との接点強化による商品開発	
③ 社会が求める 商品提供による 社会発展への貢献	商品品質・安全性の追求	・業界NO.1の製品品質	・グローバル品質管理体制 ・製品品質の維持向上	・品質マネジメントシステムの維持・強化 ・従業員への品質教育の強化 ・協力企業への定期調査フィードバックの実施継続	   
	柔軟で安定した商品提供の実現	・お客様の納期満足度100%	・生産リードタイムの短縮による柔軟な納期対応力 ・自動化の推進 ・DX、IoTの活用による生産性向上	・安定生産に向けた仕組みの見直し ・ターゲット形番の生産リードタイム削減 ・在庫戦略の深化	
④ 人々の 健やか・安全・安心な くらしの実現	地域社会との共生	・地域・社会に貢献することで必要とされ、信頼される企業	・地域社会との良好な関係の維持と地域活性化	・周辺地域や河川の清掃活動 ・近隣学校との協業による次世代育成支援 ・地域の各種活動への参加・支援	     
	健やか・安全・安心なくらしの 実現に繋がる商品の提供	・健やか・安全・安心なくらしの実現に繋がるあらゆる産業の未来を創造する重要要素部品メーカー	・健やか・安全・安心なくらしの実現に繋がる高付加価値商品の創出と提供 ・既成概念にとらわれない、お客様と一体となった商品の開発	・パートナー企業との協業等による高付加価値商品の提供強化 ・お客様課題に対するソリューション提供	
	人権尊重	・グローバルサプライチェーンにおいて社会的な安全が完全に確保された企業活動および共存共栄の実現	・グローバルサプライチェーンにおいての人権方針の浸透と人権デューデリジェンス実施体制の確立	・人権方針の策定 ・サプライチェーンへの人権方針の浸透化 ・人権デューデリジェンスの実施	
⑤ 多様な人材が活躍でき、 働きがいのある 社会の実現	人材の採用・育成強化	・チャレンジングに高付加価値を創造する人材集団	・当社グループの将来を担う優秀な人材の獲得 ・人事ローテーションや教育活動等を通じた人材育成および個々の適性・キャリアに合わせた教育機会の充実	・当社グループが求める人材要件の明確化 ・タレントマネジメントの導入 ・自己啓発支援制度の充実	    
	働きがいのある職場環境の構築	・ワークライフバランスの最適化が実現できる職場環境	・各種制度の充実等による高い従業員エンゲージメントの実現	・多様化する働き方に関する制度の整備 ・従業員エンゲージメントの向上施策実施	
	ダイバーシティ& インクルージョン (D&I) の 推進	・性別・国籍・職歴等にとらわれない人材の多様性の確保を通じた持続可能な社会発展への寄与	・女性管理職・監督職比率の引き上げなど、多様性の拡大	・育児支援策の充実など女性活躍推進 ・外国籍社員・中途採用社員の中核人材への積極登用	
⑥ コンプライアンス・ ガバナンスの 継続的向上	内部統制の機能強化と コンプライアンスの徹底	・全従業員がリスクマネジメント、コンプライアンス、情報セキュリティなど、その趣旨を深く理解し、確実に実践できる体制	・全従業員がリスクマネジメント、コンプライアンス、情報セキュリティなど、その趣旨を理解し、実践できる体制	・各委員会の討議内容の充実 ・社員への啓蒙・周知と自己点検の強化 ・サイバーセキュリティ強化	
	コーポレート・ガバナンスの 継続的向上	・当社グループの強固なガバナンス体制による公平で透明性の高い経営	・当社グループでの強固なガバナンス体制	・取締役会の多様性確保など実効性の向上 ・取締役会審議の質的向上などグループガバナンスの強化	
	ステークホルダーへの情報開示 および コミュニケーションの充実	・透明性のある情報開示を確実にし、ステークホルダーとの良好な関係を維持	・透明性のある情報開示を確実にし、ステークホルダーと良好な関係構築	・自主的かつ適時適切な情報開示の充実 ・投資家との対話の充実などIR活動の強化 ・ステークホルダーエンゲージメント (ダイアログ) の実施	

環境への取り組み



**社会に貢献する「技術開発型企業」として
環境課題にも果敢に挑戦し
「モノ創り」による豊かな地球環境の実現を目指します**

環境管理統括責任者 専務取締役 秀島 信也

基本的な考え方

当社グループは、地球環境の保全が人類共通の重要課題であることを認識し、「Oil Minimum」をキーワードとした地球環境に優しい開発姿勢のもと、IKO独自の高い技術力を活かした潤滑部品「Cグループ」を内蔵した製品提供などに

より社会課題の解決に取り組んできました。今後も、当社グループは、企業の社会的責任として、環境に配慮した企業活動を行い、環境負荷を低減し、持続可能で豊かな地球環境の実現に貢献します。



環境方針

1. 地球温暖化・気候変動対策

社会に貢献する「技術開発型企業」として、全ライフサイクルにわたり環境負荷を低減する製品・サービスの設計、開発を継続的に行います。また、事業活動による環境への影響を的確に捉え計画的な気候変動対策に取り組み、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルの実現を目指します。

2. 生物多様性保全

事業活動による生物多様性への影響を評価したうえで、各国・地域等と連携して環境保護活動の推進に努め、自然と共生する社会を目指します。

3. 循環型社会への貢献

事業活動におけるリデュース（発生抑制）・リユース（再利用）・リサイクル（再資源化）を徹底し原材料や水等の投入資源及び廃棄物の最小化に努めます。

4. 環境負荷物質の低減

人体や生態系に影響を及ぼす環境負荷物質をサプライチェーン全体で適切に管理し、低減に努めます。

5. 環境コンプライアンス

環境保全に関する法律、条例、協定及びその他の要求事項等を遵守し、各国・地域等の実施する施策に積極的に協力するとともに、必要に応じて自主管理基準を定め、一層の環境保全に努めます。

6. 環境パフォーマンスの向上

本方針を実現するための環境目標を設定するとともに環境管理体制を整備し、継続的な環境保全活動に取り組みます。また、そのレビューを通じてIKOグループの環境パフォーマンスの向上に努めます。

7. 環境コミュニケーションの推進

IKOグループ全体で本方針を周知することにより、従業員の環境意識や知識の向上を図ります。また、全てのステークホルダーに対し環境に関する情報開示およびコミュニケーションを積極的に行い、相互理解の深化と信頼関係の維持・向上に努めます。

2022年度の環境計画と進捗

当社グループにおける2022年度の環境負荷低減の取り組みは、下表に示す通り、特定したマテリアリティに沿って「事業活動における環境への配慮」「気候変動への対応」の2つの視点にて進めました。

短期的視点においては、社が所属する業界団体が設定する目標と整合した目標設定を行っています。中長期的視点においては、1.5℃～2.0℃シナリオと整合するレベルでの野心的な目標設定を行いました。また、「社会に貢献する技術

開発型企業」として社会全体の環境負荷低減活動活性化の牽引役となるべく、省エネ・創エネを中心とした様々な取り組みを行い、積極的な情報発信に努めました。

その結果、2022年度の実績は、定量・定性の両面において、記載した全ての項目で目標を達成しました。今後も、取り組みの継続と強化に努めるとともに、中長期を見据えた取り組みを推進し、カーボンニュートラル実現に向けた展開を加速していきます。

取組課題	2022年度目標	2022年度実績	達成度
事業環境における環境への配慮	エネルギー使用量を原単位で毎年1.0%以上削減（単独）	前年度比3.5%削減	◎
	2030年度の再資源化率96%以上	再資源化率 96.8%	◎
	2025年度の最終処分量を2000年度比92%削減	最終処分量 98.7%削減	◎
気候変動への対応	再生可能エネルギーの活用による環境負荷低減対策の立案	武芸川地区でのオンサイトPPAの実施（2023年4月稼働）	◎
	TCFD提言への対応と開示	TCFD提言に沿った開示レポートを作成し、当社HPにて開示	◎

※評価：◎達成 ○達成率80%以上 △達成率80%未満

環境マネジメント体制

当社グループは、地域社会と共存共栄を図りながら事業活動を行うことの重要性を認識し、1998年より環境方針を掲げ、環境マネジメント活動を推進してきました。2023年4月からは、今後の更なる活動の強化の準備として、環境方針の内容を見直し、7項目に整理し直すことで方針の明確化を行いました。また、単独としていた環境管理組織の範囲を非連結を含めた関係会社の範囲まで拡大することにより、当社グループ全体がOne-Teamとなり、共通認識のもと環境課題の解決に向けて取り組める体制へと強化を図りました。

環境マネジメント活動の推進は、生産部門を担当する役付取締役を委員長とする環境委員会にて行っており、半期に1回以上開催される委員会にて、当社グループの年度環境課題の設定、環境管理活動の進捗モニタリングを行っています。また、委員会の内容については、開催都度、取締役会に報告し、内容について取締役会の監督・助言を行う仕組みとしています。



循環型社会への貢献

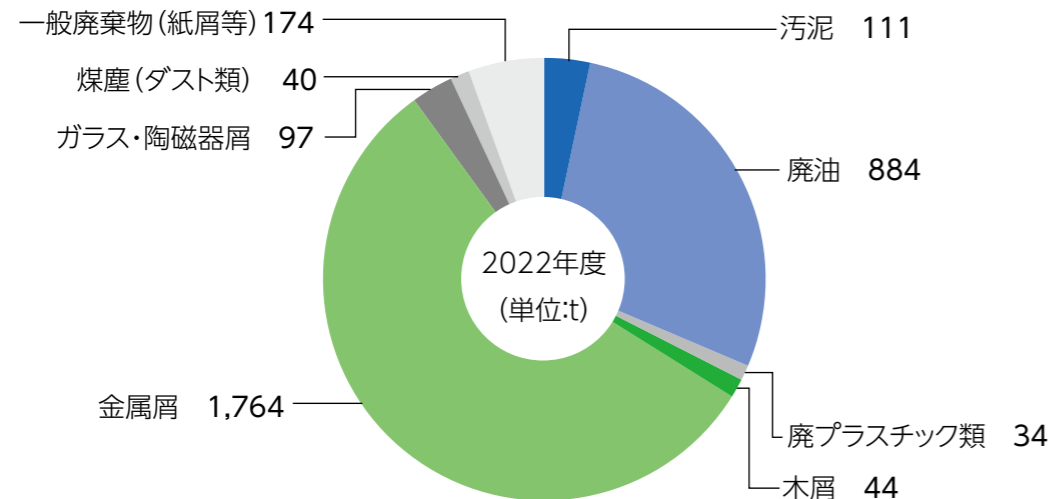
廃棄物排出削減のための取り組み

当社グループでは、循環型社会を構築するため、リデュース・リユース・リサイクルを基本とし、廃棄物の排出量削減や再資源化率の向上に取り組んでいます。当社事業活動から排出される主な廃棄物は、金属屑(研削スラッジ)・廃油・汚泥・砥石・廃プラスチック等です。当社は、廃棄物排出削減の中長期目標として「2030年度の再資源化率を96%以上、2025年度の最終処分量を92%削減」を掲げています。主な取り組みとしては、産業廃棄物である金属屑(研削スラッジ)を圧縮し再資源化を進めていることや、専用箱運送により梱包資材の再利用などを

行っています。また、工場食堂内でのプラスチック容器の削減やプラスチック容器の飲料の提供廃止、梱包資材の見直しによる緩衝材の使用量削減の検討、デジタル化によるペーパーレスの推進など、廃棄物削減に向けた取り組みを積極的に推進しています。

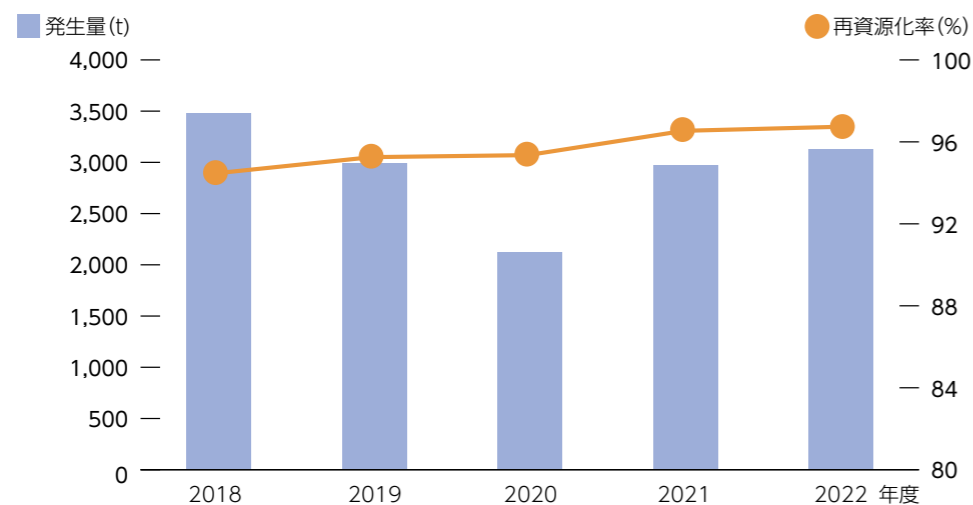
循環型社会の構築における当社グループの社会的役割は非常に重要であると考えており、様々な視点での取り組みを通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。

● 廃棄物種類別内訳



※上記は、国内の生産拠点(岐阜地区、鎌倉地区)における集計です。

● 廃棄量推移と再資源化率



水資源保全のための取り組み

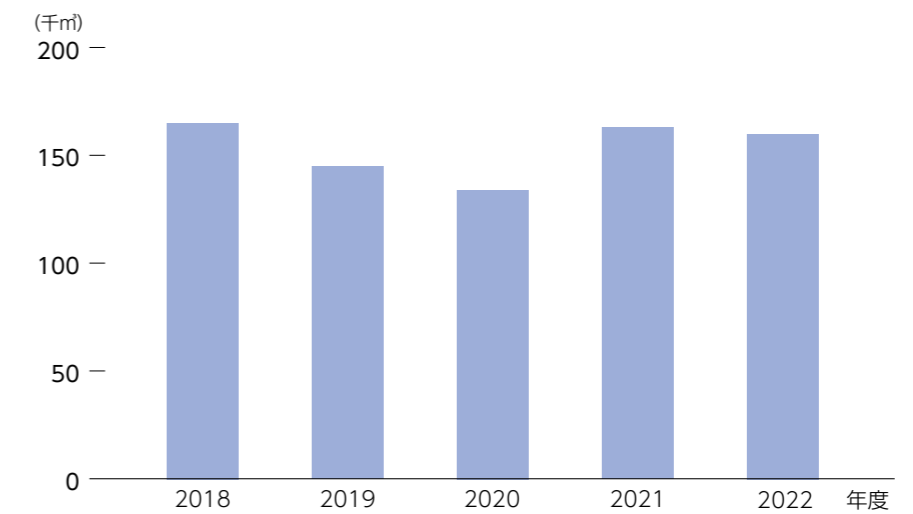
当社グループの国内主要生産拠点である岐阜製作所は、日本三大清流である長良川に隣接していることにより、水資源の管理は環境保全上重要課題と考えています。

当社グループの事業活動の一部では、多くの水を使用する場面があります。取水源は、市水と井戸水を使用しており、主な使用用途としては生産工程における研削液や冷却水が挙げられます。しかしながら、当該用途においては基本的に循環型の機構を採用しており、自然蒸発による減少分

のみ追加補充する最小限の水利用を意識した設備となっています。また、温水ボイラーや水冷式のクーリングタワーを空冷式の設備に切り替えるなど、水使用量の削減に向けて計画を立てて取り組みを進めています。

国内生産拠点は、水ストレスの低い地域に属しているものの、水資源の再利用による使用量の最小化に加え、法令・条令に基づいた厳格な水質・廃水温管理についても引き続き取り組んでいきます。

● 水使用量 (5か年分)



※上記水使用量は、国内の生産拠点(岐阜地区、鎌倉地区)とIKO THOMPSON VIETNAM CO., LTD.の合計です。

環境負荷物質の低減

当社グループでは、環境に配慮した製品をお客様にお届けすることが豊かな地球環境の実現に繋がると考えており、2003年より「グリーン調達基準書」を制定し、お取引先様のご理解とご協力を得てグリーン調達を推進しています。欧州・米州の有害物質規制法であるRoHS II指令およびTSCA規制等による禁止物質は意図的な使用を禁じ、規制値がある場合は含有濃度が規制値未満であることの保証を必要としています。また、管理物質については「使用の有無」「含有濃度」を把握すべきと考えており、これらの情報はお客様の要請により必要な情報を提供しています。

有害物質管理の具体例としては、PRTR法届出対象物質の管理を厳格に行っており、各自治体に毎年報告しています。

● PRTR法届出の推移 (大気への排出量・移動量) (kg)

物質名称	主な用途	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
メチルナフタレン	燃料	14	19	13	27	27
メチレンビス(4,1-フェニレン) = ジイソシアネート	梱包緩衝材	0	0	0	6	6
1,2,4-トリメチルベンゼン	燃料	5	0	0	0	0
無機シアン化合物	熱処理剤	198	188	0	0	0

※国内の生産拠点(岐阜地区、鎌倉地区)における集計です。

カーボンニュートラル(TCFD提言)への対応

基本的な考え方

当社グループは、企業活動を通じて持続可能な成長と社会の持続可能性の両立を実現するために、サステナブル経営を推進しています。中でも「気候変動への対応」は重要な経営課題の一つと認識しており、2022年1月にサステナビリティ委員会を設置しました。2023年1月には「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明し、2023年6月にTCFD提言に基づく情報開示のレポー

トを開示後、更なる取り組み強化に向けて、TCFDコンソーシアムにも加入しました。今後、明らかになったリスク・機会や財務影響に関して精査し、必要な対応策を講じていくことで、事業の持続性向上を図るとともに、引き続き「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の開示項目について、開示内容の充実に取り組んでいきます。

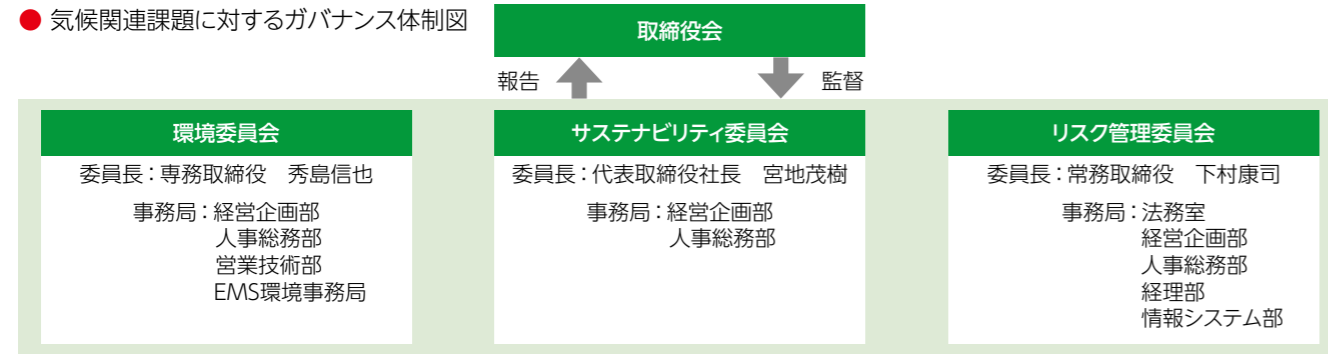


ガバナンス

当社グループは、2022年1月より代表取締役社長を委員長とした社内取締役から構成される「サステナビリティ委員会」を設置しています。当委員会は、経営企画部、人事総務部を事務局として半期に1回以上開催され、気候関連課題を含むサステナビリティにおける基本方針の策定と推進体制の整備、中長期的なリスク・機会の特定とマテリアリティおよび取組課題の策定・見直し、実施状況の定期的なレビュー

等を行っています。また、その内容を半期に1回以上取締役会に報告しており、取締役会はグループ全体のサステナブル課題におけるリスク・機会および中長期目標に関する取り組みの進捗状況の監督・助言を行う仕組みとしています。当社グループは、気候変動対策など環境への取り組みをサステナブル経営における重要課題と位置付け、本推進体制のもと、各部門での取り組みの強化を図っております。

● 気候関連課題に対するガバナンス体制図



戦略

TCFD提言で示された各リスク・機会の項目を参考に、気候変動問題が当社グループの事業に及ぼすリスク・機会に関して、以下のステップで検討いたしました。また、1.5℃～

2℃シナリオと4℃シナリオを用いて、政策や市場動向の移行（移行リスク・機会）に関する分析と、災害などによる物理的变化（物理リスク・機会）に関する分析を実施しました。

分析のプロセス



リスク・機会のインパクトと対応策

リスク	要因	事業への影響	時間軸	財務インパクト	対応策	
移行リスク	政策・規制	炭素税の負担費用の増加	長期	中	・再生可能エネルギーの導入 ・省エネルギー設備の導入	
		炭素税導入に伴う原材料価格の高騰	中期～長期	中	・低炭素材料 / 部品の購入 ・サプライヤーとの協業による新たな低炭素材料の開発	
	技術	低炭素設備の導入	最新技術を用いた設備への投資費用増加	中期	中	・ICP（インターナルカーボンプライシング）導入による投資促進を検討
		再生可能エネルギーの普及	短期的な発電コスト高騰による電力購入コストの上昇	短期～中期	中	・社内外の敷地における太陽光発電所の建設および導入計画の策定と実施 ・「追加性」を中心とした様々な調達方法による、各事業所で使用するエネルギーの100%再エネ化の実現
	市場	顧客需要の変化	カーボンネガティブ事業の需要減少	中期	大	・低炭素貢献製品へのシフト ・製品の長寿命化の追求 ・需要の多様化に 대응する対応レベルの向上
評判	気候変動対応への遅れ	気候変動対策および情報開示不足による欧米向けの売上減少	短期～中期	大	・気候変動対策の確実な実施と情報開示の充実	
物理リスク	慢性	平均気温の上昇	労働環境の悪化による従業員の生産性低下	長期	大	・休憩室の拡充、局所冷風機の設置
			熱処理・表面処理工程における空調使用増加に伴う電力コストの増加	中期～長期	中	・省エネルギー空調設備の導入
	海面の上昇	自社製造拠点の被災による生産能力の低下（ベトナム・中国の生産拠点）	中期～長期	大	・各工場におけるBCP策定 / 継続的な見直し	
		主要サプライヤー被災による操業度低下	中期～長期	大	・サプライヤーの拡充 ・各サプライヤーにおけるBCP策定 / 継続的な見直し	
		工場移転費用の増加（ベトナム・中国の生産拠点）	中期～長期	大	・災害対策への投資促進	
急性	異常気象の激甚化	洪水による自社生産拠点損壊に伴う生産能力の低下、設備損壊に伴う対応費用の増加（国内生産拠点）	中期～長期	大	・ハザードマップの定期的な確認とBCPの見直し ・災害対策への投資促進	
資源効率	未利用資源の価値化	滞在在庫の削減、レール端材の再利用による廃棄物処理コストの削減	短期～中期	中	・需要予測精度の向上 ・再利用率の向上に向けたオペレーションの見直し	
	CO ₂ 排出量削減	炭素税の負担費用の低減	中期～長期	大	・再生可能エネルギーの導入 ・省エネルギー設備の導入	
エネルギー源	再生可能エネルギーの普及	長期的視点における発電コスト低減による電力購入コストの低減	長期	中	・様々な方法による、再生可能エネルギー調達の実施	
製品とサービス	脱炭素社会への移行貢献	・低摩擦で壊れにくいベアリングの需要の増加 ・「オイル・ミニマム」製品の需要増加	中期	大	・効率生産に向けた需要予測精度の向上と、生産リードタイム改善による納期短縮 ・「オイル・ミニマム」機能を徹底的に追求した製品開発	
	電動化の促進	・新規メカトロ製品の開発、需要の増加 ・駆動部品増加に伴うベアリングの需要の増加	短期～中期	大	・パートナー企業と連携した生産対応力の強化 ・新工場建設も含めたグローバル生産体制の強化	
市場	EV、蓄電池市場の拡大	直動案内機器、液晶潤滑剤の需要の増加	短期～中期	大	・将来の需要拡大に向けた生産能力の増強 ・更なる生産革新を可能にする組織体制の構築	
レジリエンス	BCP 対応製品の拡大	災害対策機器における当社製品の需要の増加	中期～長期	大	・高剛性、高品質の徹底的な追求	

※想定時期 短期:~1年 / 中期:1年~7年 / 長期:7年~27年

※リスクと機会の財務インパクト評価は、公表されている報告書や専門家のアドバイスを参考に、売上または利益にもたらす影響を定性と定量の両面より評価し、大小の3段階に分類しました。

財務影響額の算出 (移行リスク: 炭素税導入・炭素税率の上昇)

リスク内容

移行リスク・機会については、1.5℃目標達成に向けて、「[IEA WEO2022 Net Zero Emissions by 2050 Scenario]」を参考に最も大きな影響があると予測される炭素税について検討しました。

財務影響額としては、2030年度における当社単独排出量を①2022年度と同水準と仮定した場合(CO₂削減対策なし)、②2018年度比50%削減を達成した場合の2パターン

にて実施しました。算定の結果、①の場合では2030年度に約339百万円の費用負担、②の場合では、約197百万円になると見込んでいます。更に、2050年度目標であるカーボンニュートラル達成に向けて取り組みを推進することで、最終的に炭素税の負担はなくなることが見込まれます。

※IEA NZEをもとに、炭素税単価:2030年\$140 /t-CO₂、2050年 \$250 /t-CO₂と設定
※1\$=130円と設定

	2030年度		2050年度	
	CO ₂ 排出量	影響額	CO ₂ 排出量	影響額
CO ₂ 削減対策なし	18,632 t-CO ₂	約 339 百万円	18,632 t-CO ₂	約 605 百万円
CO ₂ 削減目標を達成した場合	10,852 t-CO ₂	約 197 百万円	0 t-CO ₂	0 百万円
削減額	-	△ 142 百万円	-	△ 605 百万円

リスク対応

当社グループは、移行リスクである「炭素税導入・炭素税率の上昇」へのリスク対応策の一つとして、太陽光発電の導入による再生可能エネルギー調達に取り組んでいます。再生可能エネルギーの調達には、新たな再生可能エネルギー設備の増加促進効果がある“追加性”の視点が重要と

考えています。引き続き“追加性”の高い手法を中心に再生可能エネルギーの導入検討を進め、自社のCO₂排出量削減を進めるとともに、社会全体の再生可能エネルギー普及にも貢献していきます。

対応例①: オンサイト型PPA

国内の生産拠点である岐阜製作所極楽寺地区 第二工場 (2021年11月稼働) と武芸川地区 (2023年4月稼働) の建屋屋根に、オンサイト型PPAモデルによる太陽光発

電を導入しました。両拠点で発電した電力は事業所内で自家消費し、2022年度の当社におけるScope2温室効果ガス排出量に対して、約2.3%の削減効果を見込んでいます。



極楽寺地区 第二工場

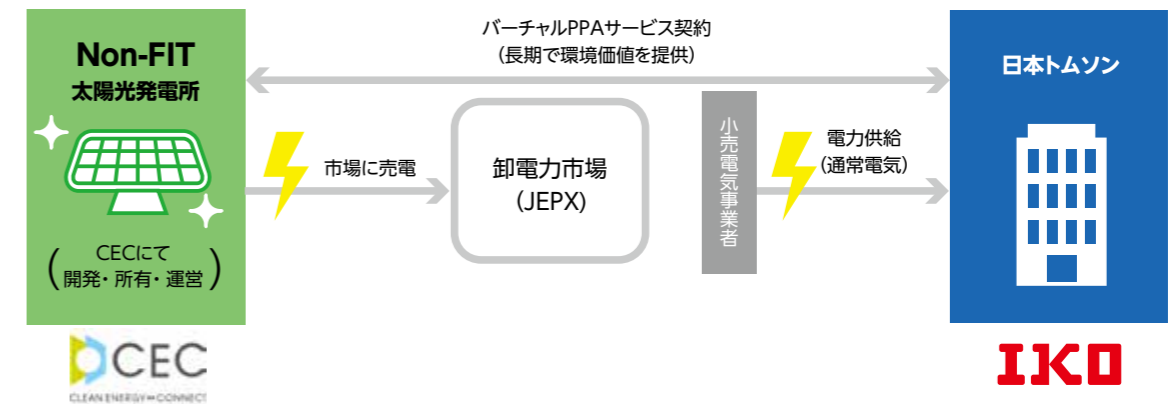


武芸川地区

対応例②: バーチャルPPAサービス (オフサイト型PPA)

2023年5月に、株式会社クリーンエナジーコネクトと国内ベアリング業界では初となるバーチャルPPAサービスの締結による再生可能エネルギーの調達を行いました。2023年7月より発電を開始しており、これにより、2022年度の当社

におけるScope2温室効果ガス排出量に対して、約2.1%の削減効果を見込んでおり、国内各営業拠点で使用する電力の100%再エネ化が実現されます。



リスク管理

気候関連リスクを識別・評価するプロセス

サステナビリティ委員会では、特定した「IKOグループマテリアリティ」に含まれる気候変動に関して、当社グループの持続的な企業活動に対するリスクの特定と影響について審議を行い、その内容を半期に1回以上取締役会に報告しております。また、気候変動リスクを含む事業運営上において発生しうるあ

らゆるリスクの予防、発見、是正、再発防止に係る管理体制の整備と、発生したリスクへの対応指針を決定するために、代表取締役社長を含む役員取締役および常勤監査役に構成される「リスク管理委員会」を設置し、リスク管理体制を構築しております。

気候関連リスクを管理するプロセス

「リスク管理委員会」は、「リスク管理規程」に則り、年度毎に実施しているリスクアセスメント結果によりリスクのコントロールの方向性を明確にし、気候変動リスクを含む特定されたリスク項目毎に、関連する対応部署または対応組織 (委員会・会議体など) を定めて、リスク対応を行っております。また、3年ごとにリスクアセスメントによる大幅な見直しを

行っております。現行のリスク対策状況を基に、継続して認識すべきリスクおよび新たに認識したリスクについて明確にし、そのリスクが発生する可能性 (確率)、そのリスクが発生した場合に企業価値に及ぼす影響度、およびそのリスクへの対応状況の程度を4段階で評価し、優先して取り組むべきリスクの特定・対応を行っております。

気候関連リスクの全社的リスク管理への統合プロセス

原則として、半期に1回「リスク管理委員会」を開催し、各リスク項目への対応状況に関する報告内容を評価し、気候変動に係るリスクを含む組織全体のリスク管理に関する重要な意思

決定を行うとともに、審議内容については取締役会に報告しています。

指標と目標

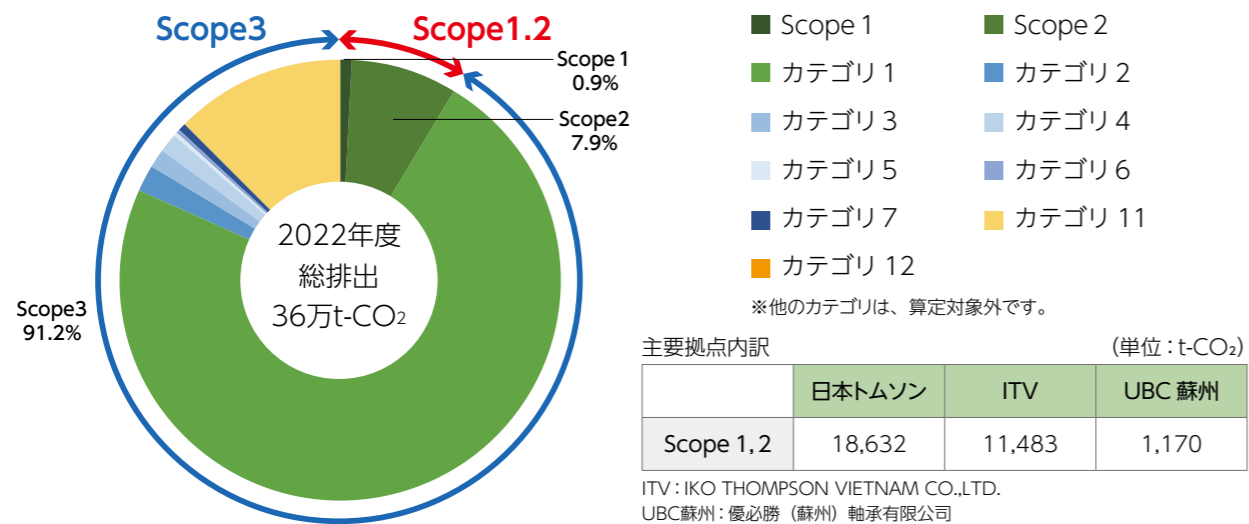
当社グループでは、気候関連問題が経営に及ぼす影響を評価・管理するため、GHGプロトコルの基準に基づき温室効果ガス排出量の算定を実施しています。温室効果ガスの削減目標については、現時点では日本トムソン単独を対象とし、2030年度に2018年度の基準排出量(Scope1,2) 21,704 t-CO₂から50%以上の削減を目標としており、その達成に向け取り組んでいます。

2021年度より、「環境委員会」が主導となり当社グループ全体を対象としたサプライチェーン全体の温室効果ガス

排出量の算定を開始しました。また、算定においては、アスエネ株式会社のCO₂排出量見える化クラウド「アスエネ」にてCO₂排出量の算定を行っております。2022年度は、前年度に未算定の海外事業所の算定を実施し、Scope3排出量に関しては、算定に向け準備を進めているカテゴリ9を除いた全ての対象カテゴリの算定を行いました。

今後は、更に算定精度の向上を図るとともに、2050年度のカーボンニュートラルに向けて、サプライチェーン全体での排出量削減の取り組みを強化していきます。

● 2022年度温室効果ガス排出量



今後の計画

当社グループでは、今後、温室効果ガス排出量削減目標において、Scope1,2の連結範囲への見直しとScope3の目標の早期設定に加え、削減に向けた取り組みを着実に進めていきます。また、環境負荷低減に向けた積極投資が行える環境整備や外部認証取得も計画しています。一方、生物多様性保全においては、関連知識の向上に加え、事業活動における生物多様性への影響を評価し、TNFD提言に沿った開示の準備を進めていきます。更に、水資源の保護についても定量的な目標を出来る限り早い段階で設定し、使用量の削減に向けた取り組みを促進していきます。

自社の環境負荷低減活動強化においては、活動を推進する環境リテラシーの高いGX人材の育成が重要と考えています。その一環として、スキルアップAI株式会社が提供する「スキルアップグリーン」の人材育成サービスを活用し、外部資格(GX検定)取得を視野に入れた取り組みを開始しました。

今後も更なる情報開示の充実に向け、CO₂算定精度の向上を継続するとともに、「TCFD提言に基づく情報開示」の内容の充実等を図り、出来る限りタイムリーな情報発信に努めていきます。



製品品質・安全性の追求

基本的な考え方

当社グループの強みの一つである「品質」は、長い歴史の中で全社員に深く根付いてきた「お客様から信頼され、お客様に満足していただける製品を全員で作りたい」という強い思いが源泉となっています。当社グループでは、品質方

針を掲げ、現状に満足することなく、全体最適な改善を繰り返していくことで高い品質水準を維持・向上し、お客様が安全・安心にお使いいただける製品を提供していきます。

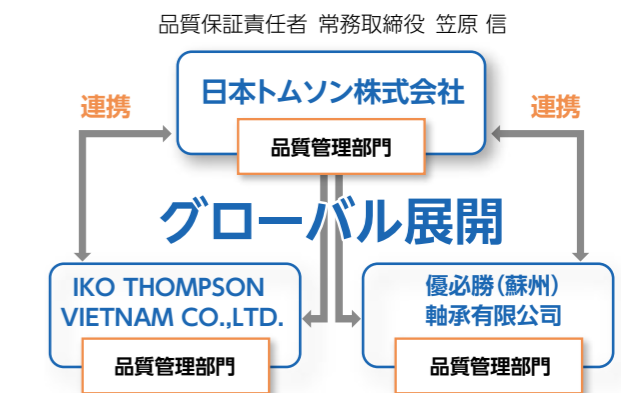
品質方針

品質第一に徹し、お客様の満足する製品を、一人ひとりの創意と工夫により、工程で作込む。この取り組みが効果的であり続けるように改善していく。

品質管理体制と取り組み

品質管理体制

当社製品における「高品質・高精度」は、お客様がIKOブランドを選んでくださる大きな理由であると考えています。当社グループでは、国内部門において築き上げてきた品質体制を海外生産拠点にも展開し、グループ全体で高い品質水準を維持・向上しています。統一した「品質方針」のもと、きめ細かな対応を行うため、各拠点にて品質保証体制・品質改善体制を構築し、運用を行っています。



品質管理に対する取り組み

当社グループでは、品質保証活動を効率的に行い、お客様満足度の向上を目指すため、岐阜地区、鎌倉地区、IKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD.、優必勝(蘇州)軸承有限公司にて国際的なマネジメントシステム規格である、ISO9001認証を取得しています。

生産工程における品質管理の取り組みとして、検査員制度を導入しています。各部署の責任者が検査補助員を認定し、一定期間の経験を有した従業員の中から、該当認定区分の検査に関する知識および技能を有するものを対象に検査員認定を行っています。また、年1回の定期内部監査や不定期に行う臨時内部監査の実施により、自社工程内の品質レベルの維持・向上に取り組んでいます。

また、年1回、お取引先様に対する定期評価を「品質・納期・コスト」の視点で行っています。実施しました定期評価につ

いては、お取引先様にフィードバックさせていただいており、サプライチェーン全体での品質管理体制の強化にも積極的に取り組んでいます。

お客様満足度の向上に向けた品質づくり

当社製品において、「品質」はIKOブランドの核となる非常に重要な要素です。当社グループにおける品質維持・向上の取り組みを継続するとともにサプライチェーンマネジメントの更なる強化を進め、全体最適な品質管理体制の構築に取り組めます。

また、「製品の品質」だけではなく、お客様への対応・提案力といった「サービスの品質」も、当社グループの強みであります。製品を通じたあらゆる「品質」を大切に、IKOブランドの優位性をより広く、効果的に伝えられるよう、お客様に寄り添った品質づくりを更に強化していきます。

人的資本：多様な人材が活躍でき、働きがいのある社会の実現

執行役員メッセージ



当社のDNAである「誠実さ」をベースに「果敢なチャレンジ精神」を付加した人材集団を目指して

執行役員 人事総務部長 福増 宏泰

■当社が大切にしている価値観

当社が創業以来守り続けている価値観は「企業は人なり」です。徹底して人を大切にしている経営を続けてきた結果はリテンションの高さに表れており、社員が安心感を持って働ける環境を提供することで当社の強みである誠実な企業風土を構築してきました。そうした誠実さはお客様の信頼に繋がりを、長年当社の事業を支えてきました。一方で、不確実性が高まる中で、世の中に新たな価値を提供できる果敢なチャレンジ精神が必要不可欠であり、近年の人事戦略では、そうした意図をもって各施策を実行しています。

■人事戦略でのチャレンジ

最も印象的な施策は2021年に実行した「人事制度改革」です。プロジェクトを進めるにあたり、まずは徹底して社員と対話しました。社員は当社をどう見ているか、当社はどうあるべきか、そうした本音を知ることができ、目指すべき方向性が定まりました。その結果打ち出した新人事制度のコンセプトは「責任や成果に対して適正に応える」。年功序列の風習を一新し、挑戦意欲や多様性を旨とする風土の醸成にチャレンジしました。

新人事制度に移行して2年が経過しました。その間、各種研修、面談、育児支援、柔軟な働き方を支える制度など、挑戦意欲や多様性を支える施策を矢継ぎ早に実行したこともあり、「改革」の成果は着実に実りつつあります。実際に、若手や女性の管理職が次々と誕生し、次世代を担うリーダーが育成されています。

■今後の人的資本経営に向けて

当社が目指す姿へと着実に前進しているものの、まだまだ道半ばだと感じています。具体的には、人事戦略の各施策が個別最適化している傾向があることから、統括的な人材マネジメントや精緻なタレントマネジメントを確実に実行する必要があると考えています。それに向けて、現在、統合型人事システムの導入を進行しており、社員個別の能力開発やエンゲージメント施策を実行したいと考えています。それだけでなく、システム導入によって人事業務を抜本的に効率化することで、人事部門の戦略的機能を高め、次世代の人事部門の在り方を構築する予定です。

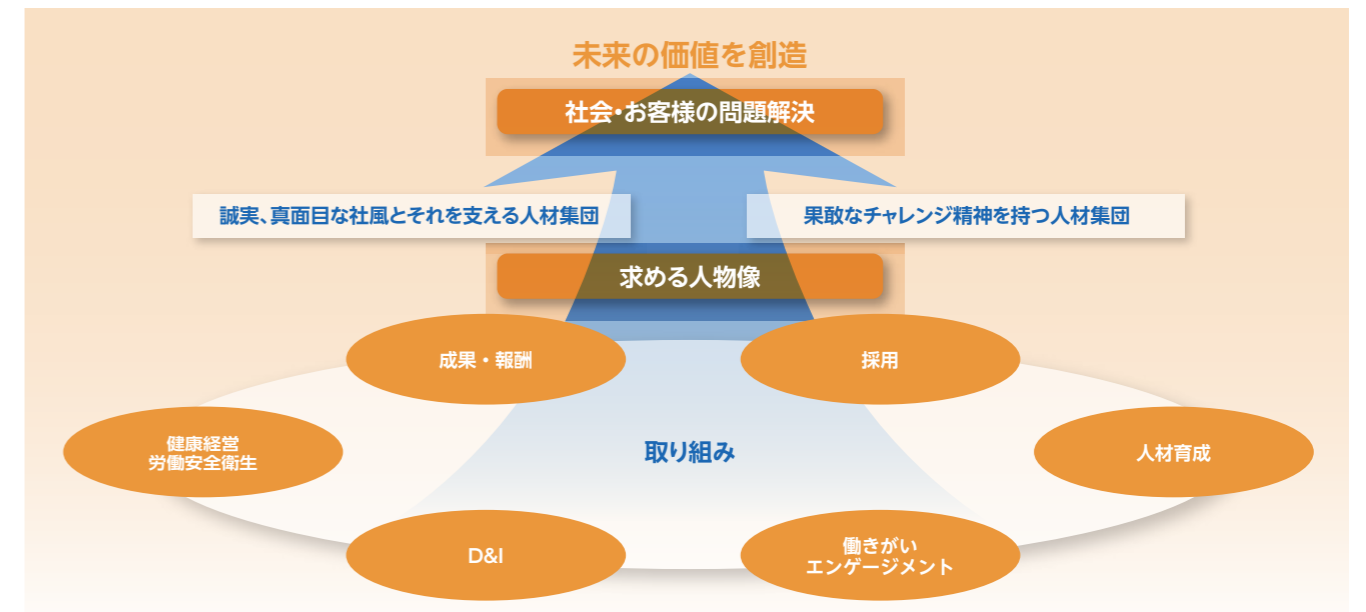
当社の価値創造の源泉は「人材」です。人材価値を高めることが企業価値の向上に必要不可欠と捉えています。今後も当社の重要なDNAである「誠実さ」をベースに、「果敢なチャレンジ精神を持つ人材集団」を目指して人的資本経営に注力していきます。



人材戦略についての考え方

当社グループは、「社会に貢献する技術開発型企業」の経営理念に基づき、社会、お客様の課題解決が持続的な企業価値向上に繋がると捉えています。そのためには、社会、お客様から信用・信頼される企業であり続けることが必要不可欠であり、それを支える誠実、真面目な社風と人材(人的資本)が当社グループの価値創造の源泉であると位置づけています。

そうした強みに立脚したうえで、更なる人的資本の高度化を通じた企業価値向上を目指して、「果敢なチャレンジ精神を持つ人材集団」を人材戦略の柱として、社員の挑戦意欲の醸成、自律的な成長支援、エンゲージメント向上等を志向した採用、人材育成・教育、処遇や評価制度、働きやすい環境整備に取り組みます。



採用

人的資本を価値創造の源泉と位置付ける当社にとって、採用活動は人材戦略の中でも中核をなす重点事項と捉えています。採用方針としては、当社の強みである高いリテンションを活かした中長期的な人材育成を志向した新卒採用には特に力を注いでいます。採用活動においては、当社が求める人材要件との適合と当社理念への共感を重視しており、人材獲得競争が激化する昨今でも、様々な媒体の活用や選考過程での徹底した入社意欲形成によって安定して人材を獲得しています。また、イノベーションの創出との観点から人材ポートフォリオの多様性を意図したキャリア採用にも注力しており、一定の中途社員比率を維持できるよう計画的な採用活動を実施しています。今後も当社の将来を担う人材の獲得に向けて取り組みを継続していきます。

人材育成

当社グループは、社員の誠実、真面目さを通じた社会やお客様からの信用・信頼が価値創造の源泉と捉えており、それらに立脚したうえでチャレンジ精神を促す人材育成が重要と捉えています。

具体的な方針としてはOJTを育成の柱に据えて取り組んでおり、職場全体で一人ひとりに丁寧に寄り添った教育する体制が当社の企業風土を支えています。

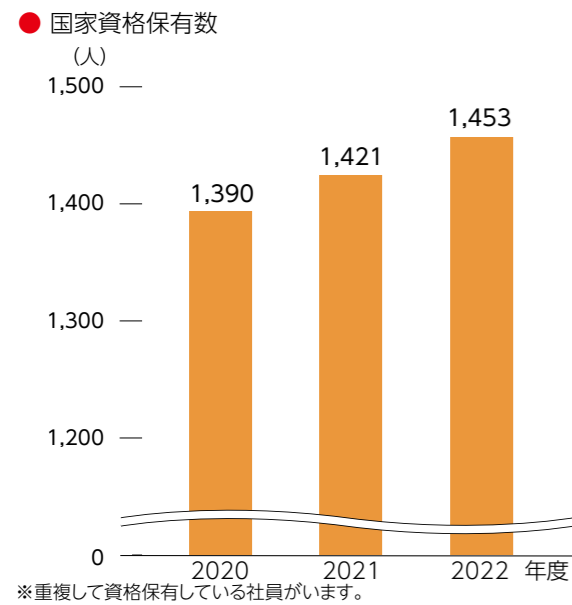
それに加えて、当社ではOff-JTにて人材戦略を意図した

指標	2020年度	2021年度	2022年度
階層別研修受講割合 [%]	11.9	10.0	13.6
1人当たり教育費 [千円]	16	20	29

各種の階層別教育を実施することでリーダー層育成に努めるとともに、部門ごとでの実践的な研修活動も積極的に実施しています。更に、今後は上級管理職研修など次世代の経営幹部の育成に向けた取り組みも強化していきます。

また、社員の「自律性」の観点から自己啓発支援にも注力しています。当社では公的資格の奨励制度を有しているだけでなく、技能検定等の国家資格の取得奨励を実施しており、毎年多くの資格保有者が誕生しています。こうした活動による社員のスキル向上を通じて、一層の品質向上や高付加価値製品の提供を目指します。

また、当社グループでは、人材育成のためにIKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD.から多くの技能実習生を受け入れ、技能交流を図っています。この活動は、当該地域等の経済発展を担う「人づくり」に貢献し、更に社員の多様な経験を通じた国際色豊かな人材育成に繋がるものと位置づけ、今後も継続して取り組んでいきます。



働きがい・エンゲージメント

当社が志向する人材戦略の遂行には、中長期目線での人材育成が必要であり、その実現には社員が安心して働くことができる環境が必要不可欠と考えています。

社員の安心感の醸成にあたり、福利厚生を重要事項と捉えて、住宅関係や食事の補助等、社員満足度を高めるべく、良好な関係を保つ労働組合との協調により各種制度の充実

に注力しています。それに加えて、自己申告制度や目標管理制度による面談の実施にて、個人個人の成長意欲の醸成、キャリアプランの実現を通して、社員のエンゲージメント向上を図っています。

これらの取り組みを通じて、当社は長年にわたり離職率を低水準に抑えることができ、中長期的な目線での人材育成を実現できています。今後も、社員の安心感を支えるべく、時代に即した制度検討を進めます。

指標	2020年度	2021年度	2022年度
自己都合退職率 [%]	1.0	1.1	2.4
入社3年目以内の離職率 [%]	11.1	13.5	4.9

ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループでは、ジェンダー等の多様性やスキルなど複数の視点から企業価値を高めることができるよう、ダイバーシティ&インクルージョンへの積極的な取り組みを推進し、社員一人ひとりがやりがいを持って主体的に働けるような環境の整備に努めています。そのうえで、多様化する社会ニーズに対応するために、人材の多様性確保を重要課題として、性別、年齢、国籍、職歴等に関わらずあらゆる人材に対し、能力開発およびキャリアアップの機会を公平に提供しています。また、それぞれの働き方に合わせ、自身の目指すキャリアに応じた社員の支援ができるよう積極的な施策を講じることで人材の育成に取り組んでいます。

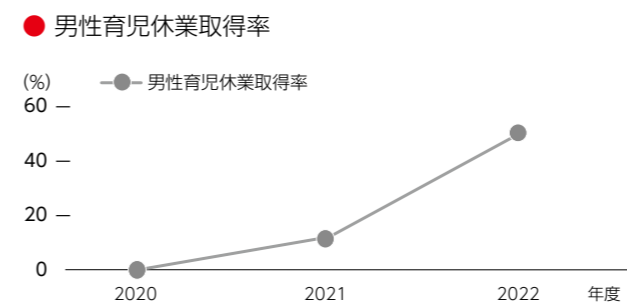
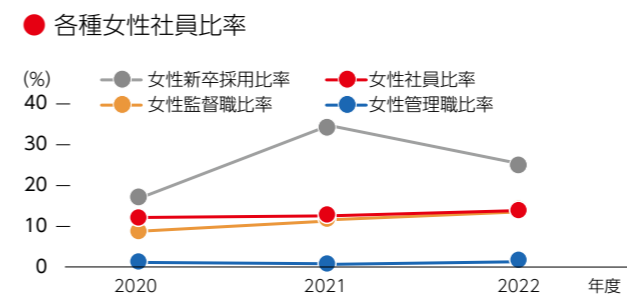
当社は、製造業とりわけ機械産業という性質上、男性社員比率が高い傾向にあります。そうした状況を打破するために、採用活動での女性限定の会社説明会などの工夫により、近年では一定比率の女性採用を継続しています。その結果、着実に全社員ならびに中核人材の女性比率が向上しています。

キャリア形成の観点では、マミートラックの防止に注力し、社員の安心感醸成のために可能な限り社員に寄り添いながら育児支援を行っています。当社ではそうした観点にて制度整備を実施しており、育児休業や育児短時間勤務制度においては法定を上回る水準としています。また、育児休業の取

得者の所属部署と人事部門とで密に連携し、個別の悩みにも可能な限り対応することで、育児と仕事との両立を支援しています。

今後もこうした活動を継続するとともに、育児支援の取り組み強化を組み合わせて、中核人材への女性登用促進を含めた人材の多様性確保を目指し、下記を目標として取り組みます。

- 【目標1】 正社員の採用者に占める女性比率を安定して20%以上とする。
- 【目標2】 管理職以上の女性を2025年3月末までに2022年3月比で1.5倍以上にする。
- 【目標3】 管理職以上の女性を2030年3月末までに2022年3月比で5倍以上にする。
- 【目標4】 男性社員の育児休業取得率を2030年度までに85%以上にする。



健康経営・労働安全衛生

人的資本を価値創造の源泉と位置づけ、特に製造業として生産業務に従事する社員を多く有する当社にとって、社員の健康や安全の確保は企業経営における最優先事項の一つと捉えています。そのことから、当社では、全員参加による労働安全衛生活動を通じ、事業活動に参加する全ての人々の身体への危険ならびに健康への悪影響を最小限にすること

を基本とし、事業活動と労働安全衛生の調和を目指します。

当社グループ全体として全員が「安全第一」を自覚し、安全で快適な職場を築き、ハツラツと働くことができるよう労働安全衛生活動に取り組んでいます。具体的な取り組みとしては、定期的な工場内安全パトロールならびにリスクアセスメントの実施と安全衛生委員会や協議会での情報連携を通じて労働災害の防止に取り組んでいます。また、事業所内の各職場において、無災害記録（日数）を掲示することにより、労働災害防止意識の高揚を図っています。

メンタルヘルスに対する相談窓口の設置や長時間労働に対するモニタリングを通じて、当社グループで働く全ての社員の安全と健康の確保を重点事項と捉えて、更なる安全衛生活動の推進に努めます。

指標	2020年度	2021年度	2022年度
年次有給休暇取得率 [%]	64.5	62.8	68.0
月平均残業時間 [H:M]	4:22	10:55	13:15
労働災害度数率	2.584	0.739	1.195
労働災害強度率	0.006	0.001	0.001

※労働災害度数率、強度率には外部雇用社員（派遣社員）は含まれません。

成果・報酬体系

当社では「責任や成果に対して適正に応える」をコンセプトとして、社内資格・評価と処遇との連動性を重視した人事制度とすることで、社員の向上心醸成やエンゲージメント向上を図っています。評価に関しては、KPIとコンピテンシーの両面を評価軸とする目標管理・評価制度を導入しており、期初の目標設定ならびに期末の評価フィードバック面談を実施することで、処遇・評価に対する納得性醸成によるエンゲージメント向上と職場内でのコミュニケーション機会の創出を行い、定期的な面談や考課者研修を実施することで制度が適切に運用されるよう取り組んでいます。今後も社員の果敢なチャレンジ精神を後押しする制度構築に努め、人的資本価値の高度化を目指します。

サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

当社では、事業をグローバルに展開する中で、国際社会からの信頼を獲得するためには、当社グループだけでなく、サ

プライチェーン全体で社会からの要請に応じていく、責任ある取り組みが必要と考えています。

調達
基本方針

- 品質、コスト、納期遵守を重点項目とし、競争力のあるサプライヤーから、公平で最適な調達を行います。
- 法令を遵守し、公正な取引を行います。
- 地球環境に配慮した調達活動を行い、グリーン調達を推進します。
- 企業活動において持続的に発展し、社会的責任を果たすサプライチェーンを構築します。

CSR調達への取り組み

企業の持続的な成長には法律遵守の責任はもちろん、社会の一員として企業活動を通じた社会的責任を果たす、いわゆるCSRに取り組むことが必要不可欠です。当社では、1998年度より「企業の社会的責任として環境に配慮した企業活動を行い、環境負荷を低減し、豊かな地球環境の実現に貢献する」を基本理念として掲げ、2003年には『グリーン調達基準書』を制定し、グリーン調達を推進しています。

また、環境問題のみならず、人権・労働問題への配慮など、より広範に社会的責任を果たすべく、2022年7月に『IKOグループ サプライヤーCSR調達ガイドライン』を策定しました。

今後はガイドラインの実効性向上のため、お取引先様との連携を密にしながら浸透化ならびに取り組みの強化を図ります。

『IKOグループ サプライヤーCSR調達ガイドライン』の詳細は下記の当社ホームページをご参照ください。

<https://www.ikont.co.jp/pdf/csrguideline20220719.pdf>

サプライチェーン全体での人権尊重

当社では、世界中の国や地域でグローバルに事業を展開していることから、国際基準に則った人権に対する配慮はサステナビリティ経営の基盤であると考え、行動憲章に人権の尊重を謳い、取り組みを推進してきました。

近年、企業の人権尊重への取り組みの重要性は増しており、自社のみならずサプライチェーンも含めた人権の尊重への取り組みが求められていることを認識しています。このことから、当社においては、2023年2月に強制労働や児童

労働の禁止等の基本的な人権の尊重の遵守を明記した『IKOグループ人権方針』を策定しました。そのうえで、お取引先様にも、人権方針に準拠した『IKOグループサプライヤーCSR調達ガイドライン』に賛同いただくことで、当社サプライチェーン全体としての人権尊重を推進しています。

こうした活動を通じて、ビジネスパートナーを含む様々な関係者と協働して当社事業活動に関連する全てのステークホルダーの人権尊重の推進を目指します。



地域社会との共生・社会貢献

基本的な考え方

当社グループは、企業活動を通じた社会貢献により、全ての地域において安全・安心な社会を実現することで、地域・社会から必要とされ、信頼される企業を目指します。それによるブランドイメージ向上はもとより、行動憲章にて定める「良き企業市民」の実現による人的資本の高度化により、当社グ

ループの企業価値創造につながるものと考えています。

なお、「行動憲章」は下記の当社ホームページをご参照ください。

<https://www.ikont.co.jp/sustainability/management-promo.html>

具体的な取り組み

国内拠点のみならず海外拠点も含めた当社グループ全体として、地域活動への積極的な取り組みを行っています。各拠点での地域の清掃活動や近隣イベントへの参加などに

加えて、海外拠点での寄付活動など、国内外問わず長年にわたり様々な地域貢献を実施しており、地域社会と強固な関係を構築しています。



ベトナムでの寄付活動



近隣イベントでの企業紹介



米国での植樹活動



従業員の子供を対象とした会社見学会

ステークホルダーとの対話

当社では、事業をグローバルに展開する中で、国際社会からの信頼を獲得するためには、当社グループだけでなく、サ

プライチェーン全体で社会からの要請に応じていく、責任ある取り組みが必要と考えています。

主要なステークホルダー	主な対話方法
お客様	●日々の営業活動(通年) ●各種展示会、プライベートショー(不定期) ●工場見学(随時) ●代理店総会(年1回) ●技術講習会、交流会(随時) ●Webサイト(通年)
株主・投資家	●株主総会(年1回) ●決算説明会(年2回) ●IR/IRミーティング(約100回/年) ●各種刊行物(有価証券報告書、統合報告書、事業報告書等) ●Webサイト(通年)
お取引先	●調達方針説明会(年1回) ●購買先品質・環境監査(随時) ●グリーン調達調査(随時) ●CSR調達ガイドライン遵守調査(随時)
従業員	●人事考課・MBO面談(年4回) ●自己申告面談(年1回) ●ストレスチェック組織診断(年1回) ●労使協議(随時) ●社内報(随時) ●各種相談窓口(随時)
地域社会	●近隣清掃活動(国内外複数拠点 年2回程度) ●近隣福祉施設への寄付活動(国内外複数拠点 随時) ●学生の企業訪問受け入れ、事業紹介イベント(随時) ●近隣住民の工場見学受け入れ(随時)

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、社会的使命に配慮した企業活動を推進し、ユーザーニーズに即した技術の開発と豊かな地球環境の実現を目指すことにより、社会とともに発展し続けるという経営の基本方針に基づき、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、迅速で適切な意思決定と業務執行に対する監督機能の充実を図り、コンプライアンスを徹底し、経営の透明性を高めることが重要な課題であると考えてお

り、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。

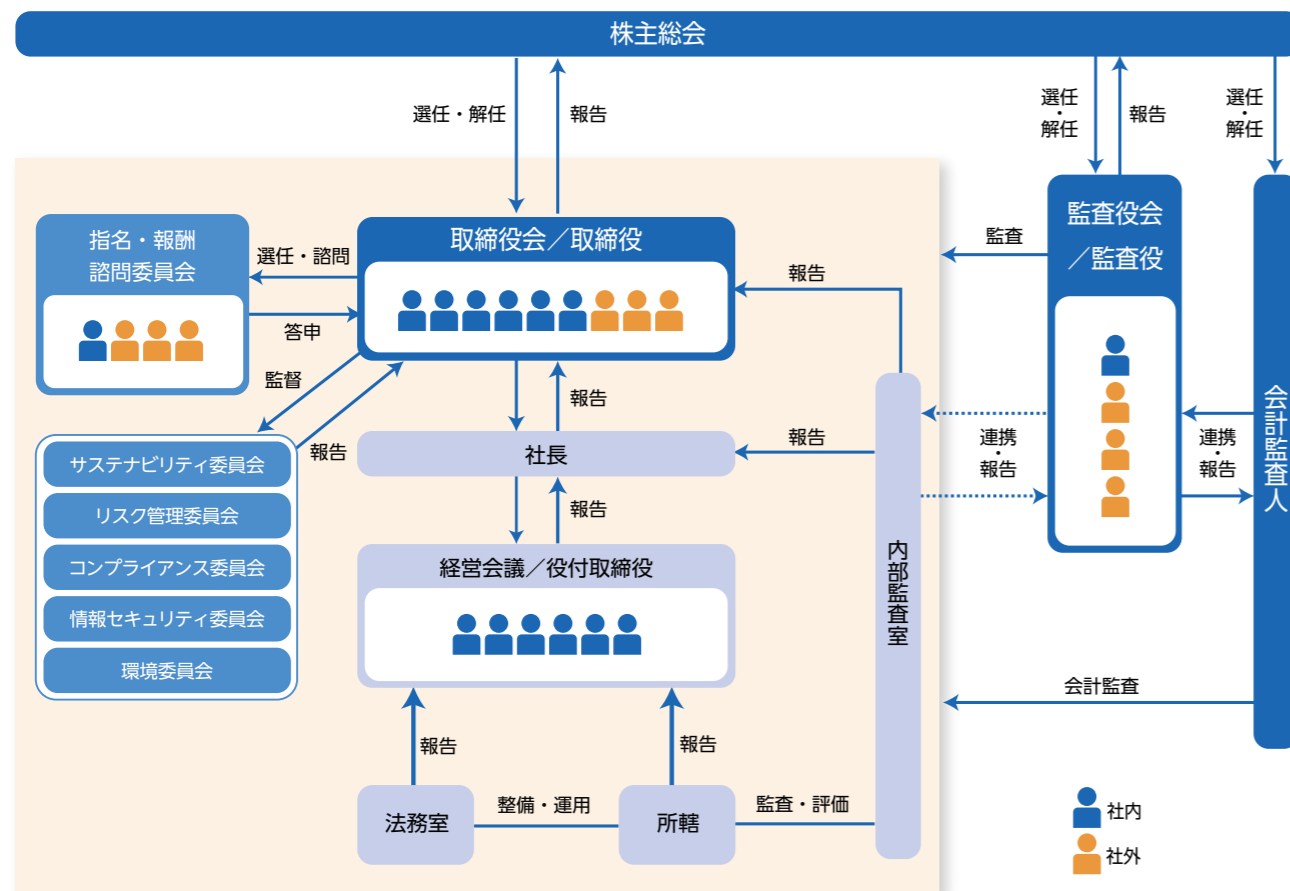
なお、「コーポレート・ガバナンス基本方針」は下記の当社ホームページをご参照ください。

<https://www.ikont.co.jp/ir/business/pdf/governancepolicy20151110.pdf>

コーポレート・ガバナンス体制図

当社は、監査役会設置会社です。下記体制により、迅速な経営判断と職務執行を推進する一方で、社外取締役を3名選任し、外部の視点からの経営への助言と取締役に対する

監督機能の強化等を行うとともに、監査役が監査することにより、経営に対する監視・監督機能を十分発揮することが可能であるため、本体制を採用しています。



企業統治の体制

機関	取締役会	監査役会	指名・報酬諮問委員会	経営会議
構成	9名(社内6名+社外3名) ※議長は代表取締役社長	4名(社内1名+社外3名) ※議長は常勤監査役	4名(社内1名+社外3名) ※議長は社外取締役	6名(社内6名) ※議長は代表取締役社長
目的	取締役の職務執行の効率性の確保	経営に対する監視・監督	取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬に関する事項を審議し、答申	迅速な経営判断と業務執行
主な審議事項	・経営に関する重要事項の決定 ・業務執行状況の監督	・業務執行に関するチェック ・内部監査の実施状況等の報告	取締役および監査役等の指名・報酬に関する事項	目標展開や課題に対する進捗状況の確認等
2022年度開催実績	18回	12回	3回	38回

・取締役会においては、2022年6月に国際的な企業経営に関する豊富な経験と実績を有する女性社外取締役が新たに加わり、構成員の多様性が進展しました。
・指名・報酬諮問委員会においては、委員の過半数を社外取締役とするともに、委員長を社外取締役とすることを規定しており、独立性・客観性の確保に努めています。

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

	2015	2023
方針の策定	・コーポレート・ガバナンス基本方針を制定 ・政策保有株式に係る取扱・運用基準を策定	・取締役の報酬等の内容に係る決定方針を策定 ・サステナビリティ基本方針を策定 ・IKOグループ人権方針を策定
経営判断の客観性向上	・社外取締役の増員(独立社外取締役を複数選任) ・取締役会の実効性評価の実施	・指名・報酬諮問委員会の設置 ・社外取締役の増員(3分の1以上の独立社外取締役を選任) ・サステナビリティ委員会の設置
取締役会の多様性向上		・女性取締役の登用

取締役会の実効性評価

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役会が適切に機能しているかを検証し、かつその実効性の更なる強化を目的とした取締役会の評価を毎年実施して

います。評価に際しては、アンケートおよびインタビューによる評価を実施し、その結果について取締役会で議論しています。

評価・分析方法	・全ての取締役、監査役を対象に評価アンケートを実施 ・取締役会議長である代表取締役社長が各役員に対して個別インタビュー
2022年度評価結果の概要	・取締役会全体の実効性については十分な実効性が確保されていることを確認 ・自由に発言できる雰囲気や社外役員からの意見も多く、健全で緊張感のある中で活発に議論
前年度からの改善点	・中期経営計画の実現に向けた議論の充実 ・女性社外取締役就任による取締役会構成員の多様性確保
今後の課題	・取締役会の審議活性化のための会議運営方法の改善 ・最高経営責任者等の後継者計画の策定、運用

指名に関する考え方

取締役会の構成に関する考え方

取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランスを備えるため、性別・年齢・国籍等にかかわらず、人格・見識・能力に優れ、高い倫理観を有するとともに、当社グループにおける中長期的な企業価値を向上し、ステークホルダーからの信を得られると判断される人材を取締役候補者として選任

指名・報酬諮問委員会における取締役の選解任方針・手続き

取締役の選任に当たっては、代表取締役社長が候補者を提案し、取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会にて審議を行い、取締役会の承認を経て、株主総会

する方針です。

なお、取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキルマトリックスは、61ページの役員一覧・スキルマトリックスにおける「主な専門性・経験」をご参照ください。

にて決定することとしております。また、役付取締役の選定は、取締役会において決議しております。

後継者計画（サクセッションプラン）

①社長の後継者計画の策定・運用

社長の後継者計画の策定・運用については、指名・報酬諮問委員会にて、経営理念や経営戦略を踏まえて、経験、能力、人格などの資質を勘案し、適切に協議を行い、必要の都度、取締役会に報告する。

②退任基準・手続き

社長の選任については、後継者計画を踏まえ、指名・報酬諮問委員会からの答申を受けて取締役会にて決定する。

③解任基準・手続き

社長の解任については、社長としての職務執行が困難となった場合に、取締役会にて決定する。

役員報酬

基本的な考え方

取締役の報酬は、当社グループの業績の向上と中長期的な企業価値の増大へのインセンティブとして機能するよう業績や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や成果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。この基本方針に基づき、当社の業務執行取締役の報酬は、「基本報酬」「賞与」「株式報酬」により構成することとし、社外取締役については、「基本報酬」を支払うこととしております。

なお、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容（業績連動報酬を含む金銭報酬および株式報酬制度の概要、取締役の報酬決定の手続きなど）については、下記の当社ホームページに掲載の「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

<https://www.ikont.co.jp/ir/business/pdf/cgreport20230627.pdf>

業務執行取締役の報酬体系イメージ

	基本報酬	賞与	株式報酬
金銭／株式	金銭報酬	金銭報酬	株式報酬
固定／変動	固定報酬	変動報酬（短期業績連動）	変動報酬（中長期業績連動）
目安とする割合（%）	65	20	15

グループガバナンス

当社グループは、当社およびグループ会社14社（うち連結子会社8社、非連結子会社6社）により構成され、日本および世界各国で軸受等の製造・販売事業を展開しています。

「業務分掌規程」等により、当社所管部署に關係会社を管理する権限と責任を与え、關係する部署と協調して、それぞれ担当する關係会社の内部統制に関する指導、徹底を図っております。

關係会社の役員は、当社取締役または幹部社員等を就任させることにより、業務を適正に執行・監督しております。また、適宜關係会社と業務の報告・協議を行うことにより、業務に関する情報の共有化および連携を図り、業務執行の適

正を確保することとしております。内部監査室は、当社および關係会社の内部監査を実施し、監査の結果は、代表取締役社長へ報告するとともに、取締役会ならびに監査役および監査役会へ定期的に報告しております。

また、關係会社における重要事項の決定にあたっては、事前に親会社である当社へ報告されるとともに、経営会議あるいは取締役会において事前に十分な検討を行い、承認決議を行うことにより、關係会社の業務の適正を確保しております。

また、關係会社に関する業務の適正かつ円滑な遂行を確保することを目的として、「關係会社管理規程」を定め、關係会社の管理体制や運用方法を明確化しております。

政策保有株式

保有方針

政策保有株式に関する社内基準を定めており、安定的な取引関係の維持等を政策保有の主な目的とし、投資対象としての安定性等も総合的に勘案した上で、毎年、取締役会

で保有の必要性および合理性等を検証しております。

その結果、保有の意義が希薄と判断した株式は売却を検討し、縮減を図ることとしております。

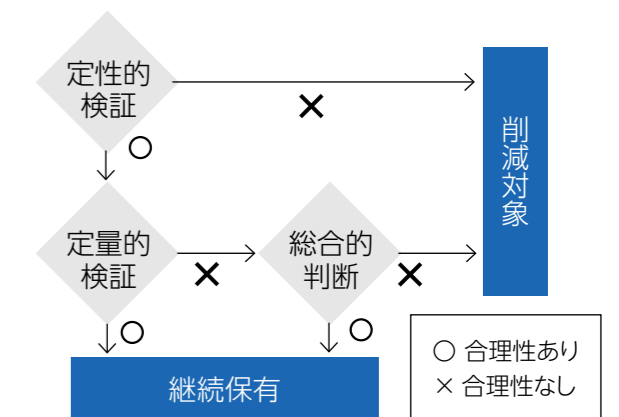
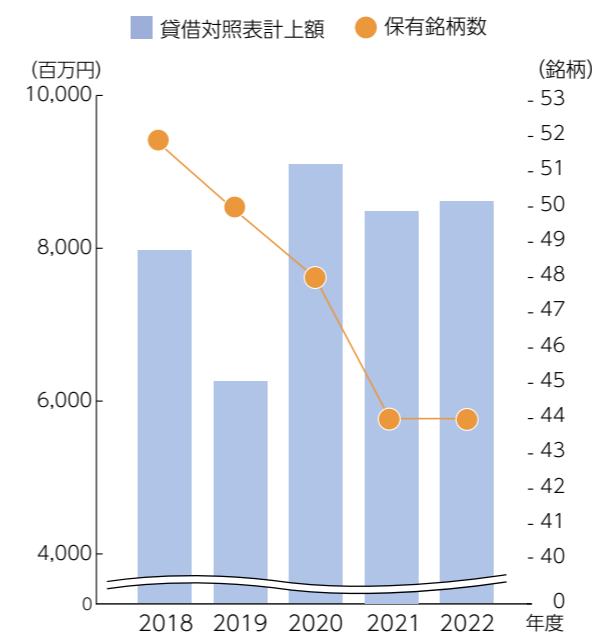
保有合理性の検証

個別銘柄毎に定性的および定量的な観点の両面から、取締役会において毎年定期的に検証を行います。

定性的な検証は、お客様・お取引先様との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保など事業戦略

に係るものです。

定量的な検証は、関連取引等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか等に係るものです。



社外取締役メッセージ



グローバルな視点と
女性としての視点をもって
日本トムソンの健全な成長を支え
D&Iの浸透に貢献します

社外取締役 **野田 篤子**

グローバルな視点をもって臨む

日本トムソンの社外取締役に就任して1年が経過しました。グローバルエアラインの客室乗務員としての経験を経て、現在はコスチューム・ジュエリーブランドの日本法人トップとして経営に携わっています。11年間経験したグローバルエアラインでは、多くの国の方々とコミュニケーションを通じて、様々な価値観や文化、思考に触れ、肌で感じられたことが自分自身の糧になったと感じています。その後は企業経営の道に進みましたが、その道は苦難の連続でした。東日本大震災やコロナ禍など、先の見通せない事業環境の変化を目の当たりにしながらも、これまで何とか難局を乗り切ってきました。こうした困難に立ち向かってきた経験も、自分自身を磨く上では良い機会だったと思います。更に、経営者としての経験を通じて常に感じてきたことが「人の大切さ」です。様々な経験を通じてダイバーシティの重要性にも気付かされました。これも私にとって大きな財産の一つであると感じています。

私は、こうした経験を生かしながら、独自の視点を持ち、社外取締役として日本トムソンの経営に参画しています。当社は、高品質・高付加価値な製品で国内外の産業界から広く評価を受け続けるベアリングメーカーであり、高い技術力を持つ素晴らしい企業であることは以前から知っていました。ただ、自分自身がこれまで携わってきた業界とは大きく異なることもあり、まさに、社内の取締役とは全く異なる視点からの助言が求められていると認識しています。加えて、当社がグローバルな事業展開を加速させ、また世界で広く信頼を獲得できる立派な企業を目指すうえで、自分自身のキャリアや、独自の視点からの助言を経営に活かしていただけないかと考えています。「人」を大切にしたい当社の姿勢が私自身の経験や価値観と重なる点にも、強く共感できています。

日本トムソンのポテンシャルと課題

当社は現在、「価値向上、価値共創」をテーマに掲げる「中期経営計画2023（2022年3月期～2024年3月期）」に取

り組んでおり、「深化」「挑戦」「変革」の3つの基本方針に基づき、「深化」と「挑戦」の両立する経営への「変革」を進めています。2023年3月期時点における営業利益とROEについては、中期経営計画の計数目標として掲げる3か年平均目標値に対して、順調に進捗しています。取締役会でも報告されていますが、取り組みの進捗状況や今後の課題に対する認識が可視化された、わかりやすく質の高いレポートイングには毎回感銘を受けています。

社員の皆さんからは、よく「One-Team」という言葉が聞かれます。組織というのは、どうしても縦割りで捉えられやすいのですが、当社の部門間の風通しの良さ、部門を越えて協力し合う企業文化の存在は、こうした言葉によく表れていると思います。既に申し上げた通り、当社には「人」を大切にしたい企業文化があります。こうした企業文化や働きがいのある職場環境づくりに対する真摯な取り組みの成果が、当社の低い離職率にも表れています。

一方で、当社の課題として感じていることが2つあります。一つは自社を積極的にアピールする姿勢です。当社は技術力で勝負する技術者集団という側面があり、経営理念にも「社会に貢献する技術開発型企業」を目指すことが謳われています。この姿勢自体は素晴らしいのですが、自社の素晴らしさについて、外部に向けてもっと積極的に発信しても良いのではないかと考えています。当社の優れた製品がNASAの火星探査機に採用されていたり、最先端の手術ロボットに搭載されていることは、世間には意外と知られておらず、技術力がアピールしきれていないのは非常に残念に思います。

もう一つはダイバーシティです。特に女性の活躍という点では課題が多い印象です。この点は会社としても認識しており、IKOグループマテリアリティ6テーマの1つである「多様な人材が活躍でき、働きがいのある社会の実現」の中でも、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進が掲げられ、具体的なアクションプランにも落とし込まれていますが、今後の具体的な進捗に期待しています。この2つの課題は、相互に関連しているようにも思われます。当社の魅力をもっとアピールすることで、当社の技術やベアリングの可能性を、多くのステークホルダーに知っていただくことも出来ます。また女性の活躍できる場が増えることは、対外的にも大きなアピールポイントになるように思います。

取締役会は自由闊達な議論の場

当社の取締役会は、議長としての宮地社長の優れたファシリテーションのもと、自由闊達な意見が交わされています。また国内外の生産拠点の見学や、若手技術者による研究開発の発表の場である「イノベーションフェア」への同席など、社外役員に対する情報のインプットへの配慮も厚いです。宮地社長は優れた人格の経営者であり、取締役会には、中期経営計画の達成に向けた強い意志と厳しい目をもって臨んでいることが伝わります。取締役会での議論が白熱することもあります。議長の采配のもとで、限られた時間の中で深い議論ができています。

私は社外取締役として、経営陣による企業経営に対する監督責任を果たし、成長戦略の健全な進捗や中長期的な企業価値向上に向けた助言に努めていますが、とにかく臆せず、素朴な疑問を投げかけたいと思っています。

日本トムソンにD&Iを浸透させる

多様な人材の存在こそが、イノベーションを起こすうえでの重要な基盤になると思います。私は当社の社外取締役として、D&Iの浸透を促すことで事業の成長やサステナブル経営に貢献したいと考えています。

既に申し上げた通り、中期経営計画については着実に進捗していますが、当社が更なるグローバルな成長を遂げていくうえでは、性別・国籍・職歴・年齢などに捉われない人材の多様性の確保が必要です。マテリアリティとして掲げる取り組みの1つとして、女性の採用比率や、女性管理職・監督職比率も着実に上昇しています。引き続き、女性社員に対する公平な評価、適正な昇格、役員への抜擢などの行方を注視していく考えです。また当社は、男女間で賃金体系を含めた制度上の違いはなく、女性にとっても働きやすい会社だと思っています。今後は、まずは女性が活躍できる企業風土であることをしっかりとアピールし、更なるD&I浸透の取り組みに努めていきます。

役員一覧・スキルマトリックス

(2023年6月27日現在)

	取締役							監査役					
氏名													
役職	代表取締役社長	専務取締役	常務取締役	常務取締役	常務取締役	常務取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
主な略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	1979年4月 ㈩東海銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)入行 2008年10月 当社入社 2009年1月 経営企画部長 2010年6月 常務取締役経営企画部長 2012年6月 代表取締役社長(現)	1978年4月 ヤマハ発動機(株)入社 2013年3月 同社取締役常務執行役員 2017年6月 富士紡ホールディングス(株)社外取締役 2018年6月 新明和工業(株)社外取締役 2019年6月 当社社外取締役 2022年6月 当社専務取締役、生産部門・法務室担当(現)	1981年4月 当社入社 2010年6月 取締役営業部長 2015年4月 取締役上席執行役員、IKO INTERNATIONAL, INC.取締役会長、NIPPON THOMPSON EUROPE B.V.取締役会長 2018年4月 常務取締役、生産部門副担当、岐阜製作所長 2022年4月 常務取締役、営業部門・営業技術部担当、事業開発部・製品開発センター副担当(現)	1981年4月 当社入社 2012年6月 取締役西部支社長 2018年4月 常務取締役、営業部門・営業技術部担当 2022年4月 常務取締役、経営企画部・人事総務部・経理部・物流業務部・秘書室担当、事業開発部副担当、輸出管理室長(現)	1984年4月 ㈩東海銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)入行 2013年6月 当社入社 2013年7月 経営企画部長 2015年6月 取締役執行役員、経理部・物流業務部・秘書室担当、経営企画部長 2018年4月 常務取締役、経理部・情報システム部・物流業務部・秘書室担当 2022年4月 常務取締役、情報システム部・DX推進担当、生産部門副担当、岐阜製作所長(現)	1984年4月 当社入社 2016年6月 取締役執行役員、技術センター所長 2022年4月 常務取締役、事業開発部・品質保証部・製品開発センター・優必勝(上海)精密軸承製造有限公司・優必勝(蘇州)軸承有限公司担当、技術センター所長(現)	1993年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会) 2000年4月 明哲総合法律事務所パートナー(現) 2003年6月 当社社外監査役 2006年6月 山崎金属産業(株)社外監査役(現) 2013年6月 当社社外取締役(現) 2020年6月 大王製紙(株)社外取締役(現) 2022年1月 ㈩日本貿易保険社外監査役(現)	1982年4月 ㈩東海銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)入行 2005年4月 学校法人産業能率大学経営学部教授(現) 2007年6月 当社社外監査役 2016年6月 当社社外取締役(現)	1983年4月 日本航空(株)入社 1991年4月 同社パーサー 1994年9月 ヘンケル&グロッセ日本代表事務所設立 日本代表 2002年12月 グロッセ・ジャパン(株)代表取締役CEO(現) 2022年6月 当社社外取締役(現)	1987年4月 ㈩東海銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)入行 2013年6月 ㈩三菱東京UFJ銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)執行役員 2017年6月 同行取締役(監査等委員) 2019年6月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)監査役 2019年6月 三菱UFJ証券ホールディングス(株)取締役(監査等委員) 2023年6月 当社常勤監査役(現)	1996年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会) 2001年1月 米国ニューヨーク州 プレークモア法律事務所パートナー(現) 2013年6月 当社社外監査役(現)	1976年4月 ㈩東海銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)入行 2004年9月 ㈩UFJ銀行(現 ㈩三菱UFJ銀行)執行役員 2012年4月 あいおいニッセイ同和損害保険(株)常務執行役員 2015年6月 ㈩中京銀行社外監査役 2017年6月 当社社外監査役(現) 2022年10月 ㈩中京銀行社外取締役(監査等委員)(現)	1997年4月 東京エレクトロン(株)入社 2014年2月 林田和久公認会計士事務所開設所長(現) 2017年6月 ㈩BlueMeme社外監査役(現) 2017年12月 ㈩OpenModels監査役(現) 2019年6月 当社社外監査役(現) 2020年7月 ㈩学びエイド社外監査役(現) 2021年7月 DNホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)(現)
役員就任期間	13年	4年	13年	11年	8年	7年	10年	7年	1年	新任	10年	6年	4年
所有株式数	121,772株	3,525株	25,696株	60,540株	38,831株	20,562株	-	-	-	-	-	-	-
出席状況													
取締役会出席状況	18回/18回	18回/18回	18回/18回	18回/18回	18回/18回	18回/18回	18回/18回	18回/18回	13回/13回	-	18回/18回	18回/18回	18回/18回
監査役会出席状況										-	12回/12回	12回/12回	12回/12回
所属委員会													
指名・報酬諮問委員会	●						●(委員長)	●	●				
主な専門性・経験													
企業経営	●	●	●	●	●			●	●	■			
製造・技術・開発		●	●			●							■
営業・マーケティング	●		●	●		●			●				
財務・会計	●					●			●	■		■	■
コンプライアンス・リスクマネジメント	●	●		●	●		●		●	■	■	■	■
人事・人材開発				●					●				
グローバルビジネス		●	●						●	■	■		

執行役員

上席執行役員 中野 孝裕
(営業総括部長)

上席執行役員 横山 健司
(直動製造統括部長)

上席執行役員 有賀 正昌
(優必勝(上海)精密軸承製造有限公司董事長)

上席執行役員 手塚 修一
(東日本統括)

執行役員 中島 康
(日本ディック(株)代表取締役社長)

執行役員 多胡 弘顕
(第一海外営業部長)

執行役員 佐藤 聡
(ニードル製造統括部長)

執行役員 石原 豊久
(生産革新統括部長)

執行役員 細野 幹人
(経営企画部長)

執行役員 土持 敦志
(IKO THOMPSON VIETNAM CO., LTD.社長)

執行役員 福増 宏泰
(人事総務部長)

執行役員 服部 暁彦
(中日本統括中部支社長)

リスクマネジメント

■ 基本的な考え方

当社グループは、お客様、お取引先、株主、地域社会、従業員、およびそのほか全ての利害関係者への社会的責任を果たし、社会的信用を確保するため、事業活動を阻害する

■ リスク管理体制

当社グループでは、様々なリスク発現により、企業経営に何らかの影響を及ぼす可能性があるため、「リスク管理規程」に基づきリスク管理体制を構築しています。代表取締役社長を含む役付取締役および常勤監査役にて構成される「リスク管理委員会(委員長:常務取締役 下村 康司)」において、リスク管理方針を策定し、リスク低減を組織全体へ徹底させるとともに、各部署におけるリスク点検および内部監査により統制活動を実施しています。また、統制活動で明らかになったリスクおよび新たに生じたリスクについては、すみやかに対応方針を決定することとしています。

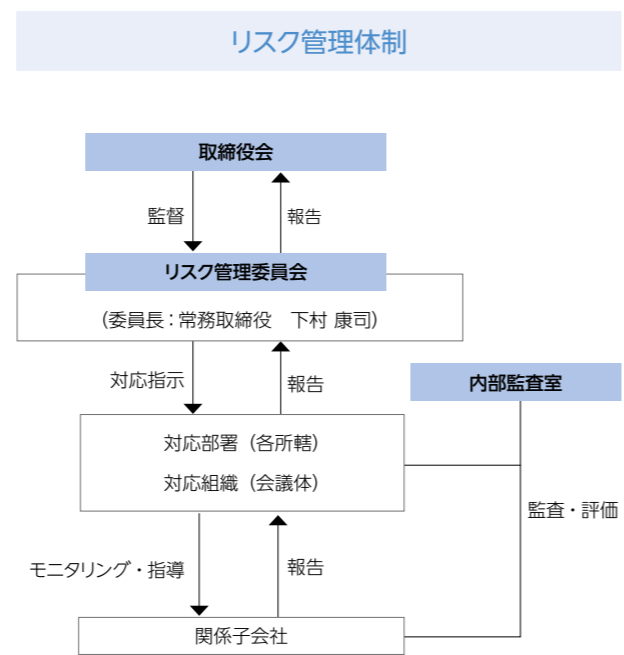
リスク管理委員会は、原則として半期に1回招集し、年度毎に実施しているリスクアセスメント結果により識別されたリスク項目について、関連する対応部署および対応組織より対応状況について報告がなされ、リスク管理に関する重要な意思決定を行っています。また、審議内容については、取締役会に報告し、監督・助言を行う仕組みとしています。

■ 災害リスク対応: BCP の取り組み

当社では、災害発生に伴う被害に備えた態勢と、復旧対策等に関する適切な事業継続計画(BCP)の策定・実施により、従業員等の安全および資産の保護、重要業務の維持と迅速な再開を目的として、「事業継続基本規程」を策定し、災害発生時の体制強化を図っています。

また、大地震などの災害や緊急事態の発生に備え、防災訓練のほか、従業員の安否等を迅速かつ効率的に把握するため、安否確認システムを導入しています。このシステムを利用して得られた安否情報は、緊急事態における当社BCPの実行にあたり、有効に活用することが可能です。安否確認

様々なリスクへの適切な対応を、経営における重要な課題と位置付けて、リスク管理を推進しています。



システムを利用した従業員等の安否確認の有効性を高めるために、定期的に安否回答訓練を実施するなど、日頃から災害を想定した体制の構築を図っています。

更に、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行に対して、代表取締役社長を含む関係部署にて構成される「新型コロナウイルス対策会議」を開催して対応方針の策定・協議を行うなど、国内外の生産拠点において、感染拡大防止の対策を厳重に実施した上で、生産活動を継続し、製品供給体制を維持しています。今後も、迅速かつ適切に各種施策を検討し、リスク低減に努めていきます。

情報セキュリティ

■ 基本的な考え方

近年の情報処理技術の発展・進化し続けるネットワーク技術により、社内外における情報の取り扱いに対する利便性の向上が急速に進む中で、ますます巧妙化するサイバー攻撃による情報漏えい、改ざん、破壊などの脅威が高まっています。

このような環境において、情報管理に関わるリスクを的確に把握・対策し、当社グループの情報資産(情報やそれらを

取り扱う情報システム、機器、媒体および施設)の適切なセキュリティ管理を図ることは、社会的責任を果たすうえで重要な経営課題と捉えており、「情報セキュリティ管理規程」を制定し、情報セキュリティマネジメントシステムの整備・運用を図っています。

■ 情報セキュリティ管理体制

当社グループでは、代表取締役社長を含む役付取締役および常勤監査役にて構成される「情報セキュリティ委員会(最高責任者:常務取締役 下村 康司)」が組織全体を統括し、適切に管理するための体制を構築しています。

情報セキュリティ最高責任者は、情報セキュリティ管理の

確立を目的として、「情報セキュリティ基本方針」を制定し、継続的改善の必要性、法令・規制要求事項を満たすことの重要性について、取締役および従業員等に対して徹底・啓蒙等を行っています。

コンプライアンス

■ 基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスの重要性を認識し、取締役および従業員等が法令、定款および社会規範等を遵守

し、社会的責任を果たすための行動規範として、「行動憲章」「コンプライアンス管理規程」を整備・運用しています。

■ コンプライアンス推進体制

当社グループでは、代表取締役社長を含む役付取締役および常勤監査役にて構成される「コンプライアンス委員会(委員長:常務取締役 下村 康司)」が組織全体を統括し、取締役および従業員等に対し、行動規範等の徹底・啓蒙等

を行うとともに、内部通報窓口を設置し、運用しています。なお、内部監査室は、コンプライアンス体制が有効に機能しているか否かを監査しています。

■ 贈収賄・腐敗防止への取り組み

当社グループは、コンプライアンスハンドブックにて贈収賄等の禁止を明確に定めています。また、「コンプライアンス管理規程」に基づき、全部署に対する自己点検を年2回実施するとともに、新入社員研修、階層別研修等の場を活用し継続して教育を実施しています。

「コンプライアンス管理規程」に基づく2022年度の自己点検では、違反に該当する事例は発生しておらず、内部監査室による監査においても同様です。

■ 内部通報制度

当社グループは、違法行為や不正行為を早期に発見、是正することを目的に不正の恐れのある行為等を発見した場合の窓口として、内部通報窓口「ほっとライン」を開設しています。通報窓口は、社内に1箇所、社外に1箇所を設けています。なお、匿名による通報も可能であり、通報内容に関する守秘義務や通報を理由とした不利益取り扱いの禁止等を定めた規程を誠実に運用しています。関係する法令等に反する行為があった場合は、社内規定に基づき懲戒処分の対象となります。

2022年度は社内窓口に13件、社外窓口に2件の計15件の通報を受け付け、関係部門と連携し、適切に対応しました。

11年間の主要財務・非財務データ

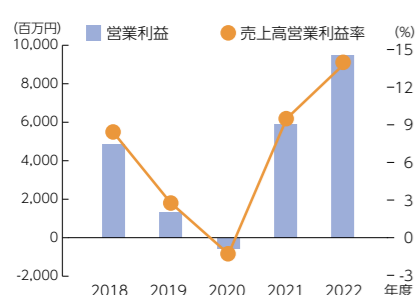
(単位:百万円)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
損益状況											
売上高	35,962	39,259	44,972	43,664	44,130	55,228	57,570	47,457	44,342	62,284	68,260
営業利益	1,185	△251	3,877	3,018	1,145	2,649	4,883	1,341	△559	5,898	9,459
EBITDA	4,726	3,654	7,504	5,144	3,625	5,657	8,748	5,202	4,211	11,534	14,002
親会社株主に帰属する当期純利益	△124	568	2,966	1,569	△291	1,678	3,718	△185	215	4,134	7,469
財政状況											
総資産 ^{*1}	84,343	86,891	93,411	89,197	99,627	98,493	101,468	98,118	100,946	107,078	114,347
純資産	53,167	56,121	61,099	58,056	58,605	59,666	60,195	57,439	59,425	63,974	71,662
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	△352	9,051	7,690	2,521	4,981	6,043	5,158	△2,497	5,658	10,265	6,398
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,768	△1,595	△2,443	△4,908	△5,376	△1,379	△5,061	△6,188	△3,007	△2,100	△2,702
フリー・キャッシュ・フロー	△3,121	7,456	5,247	△2,386	△394	4,663	96	△8,686	2,650	8,165	3,696
財政活動によるキャッシュ・フロー	△1,561	△3,562	△1,856	△1,944	7,126	△6,696	△1,047	4,618	△412	△6,442	△3,351
設備投資等											
設備投資	2,028	2,127	2,427	6,150	2,627	2,535	5,248	5,455	2,752	2,019	2,504
減価償却費	3,048	2,636	2,584	2,272	2,596	3,094	3,297	3,800	3,833	3,885	3,423
研究開発費	683	785	778	903	990	1,036	1,148	1,305	1,266	1,324	1,526
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益(EPS) (円)	△1.70	7.82	40.71	21.64	△4.04	23.35	51.95	△2.59	3.02	58.27	104.92
1株当たり配当金(円)	9.0	10.0	11.0	13.0	13.0	13.0	15.0	12.5	8.0	13.0	19.0
財務指標											
売上高営業利益率(%)	3.3	△0.6	8.6	6.9	2.6	4.8	8.5	2.8	△1.3	9.5	13.9
ROA(総資産当期純利益率)(%)	△0.1	0.7	3.2	1.8	△0.3	1.7	3.7	△0.2	0.2	3.9	6.5
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	△0.2	1.0	5.1	2.6	△0.5	2.9	6.2	△0.3	0.4	6.7	11.0
ROIC(投下資本利益率)(%)	1.0	△0.2	3.1	2.7	0.9	2.3	4.2	1.1	△0.4	4.7	7.1
自己資本比率(%)	63.0	64.6	65.4	65.0	58.4	60.1	59.1	58.4	58.7	59.6	62.6
配当性向(%)	-	127.9	27.0	60.1	-	55.7	28.9	-	264.9	22.3	18.1
棚卸資産回転月数(か月)	11.6	9.8	7.7	7.7	7.4	5.6	5.8	8.0	8.8	6.3	6.3
非財務データ											
従業員数(名)	1,275	1,451	1,750	1,750	1,919	2,232	2,448	2,232	2,456	2,688	2,613
女性社員比率(%) ^{*2}	6.8	7.0	7.8	8.6	9.7	11.7	11.3	11.5	11.9	12.3	12.8
温室効果ガス排出量(t-CO ₂) ^{*3}	17,356	16,993	26,309	27,429	27,249	30,848	31,750	30,580	23,894	33,242	32,129
電力使用量(MWh) ^{*3}	30,086	33,382	41,746	44,071	44,023	50,374	57,995	54,297	44,458	64,365	61,731
水使用量(千m ³)	110	104	124	142	134	146	165	145	134	162	160
廃棄物排出量(t)	2,578	3,067	3,437	2,952	2,972	3,114	3,507	3,015	2,135	2,995	3,147
PRTR法対象物質排出量・移動量(kg)	130	91	113	94	27	26	216	206	12	32	33

※1 税効果会計に係る会計基準の一部改正に伴い、2017年度末の連結貸借対照表の組替えを実施しています。

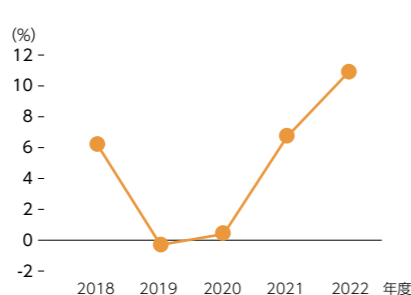
※2 各年度1月1日時点での日本トムソン単独の女性社員比率です。 ※3 算定基準の見直しおよび算出範囲の拡大により、2018年度以降のデータを修正しています。

営業利益/売上高営業利益率



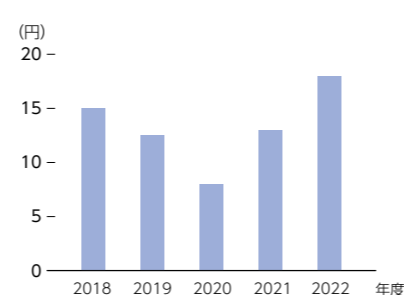
2022年度は、増収・増産および為替の円安効果等もあり、営業利益9,459百万円、営業利益率は前期比4.4ポイント改善の13.9%となりました。

ROE (自己資本当期純利益率)



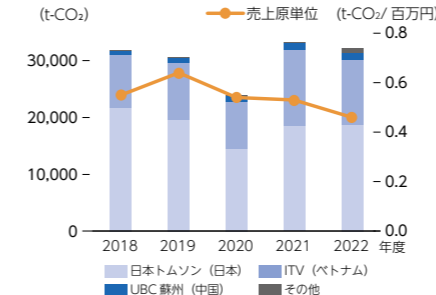
親会社株主に帰属する当期純利益が前期比80.7%増加し、過去最高を更新。ROEは前期比4.3ポイント改善し、11.0%となりました。

1株当たり配当金



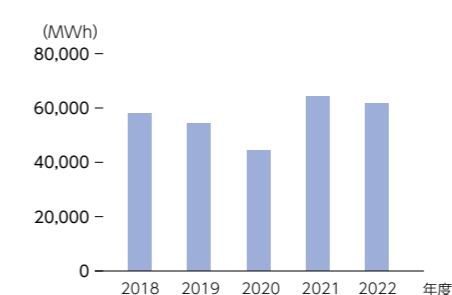
当社は、安定的な配当を継続することを基本としています。2022年度は増収・増益となり、前期比6円増配の1株につき19円の配当を実施しました。

温室効果ガス排出量



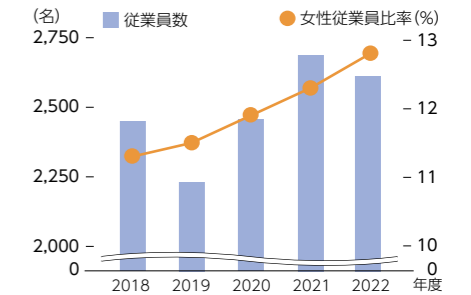
2022年度は前期比増産となりましたが、生産効率化や省エネ、再エネ導入の取り組みにより、温室効果ガス排出量・原単位共に前期比で減少し、32,129t-CO₂・0.47t-CO₂/百万円となりました。

電力使用量



温室効果ガス排出量と同様、生産効率化や省エネ、再エネ導入の取り組みにより、電力使用量は前期比4.1%減少し、61,731MWhとなりました。

従業員数・女性従業員比率



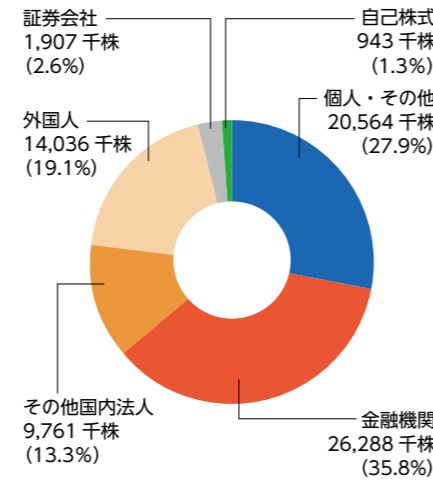
女性限定の会社説明会など工夫した採用活動を実施するなど、一定比率の女性採用を継続しており、女性従業員比率は前期比0.5ポイント上昇しました。

会社概要・株式情報 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	291,000,000株	商号	日本トムソン株式会社
発行済株式の総数	72,557,513株	商標	IJKO
(自己株式943,912株を除く)		設立	1950年(昭和25年)2月10日
株主数	13,547名	本社	東京都港区高輪二丁目19番19号
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場	代表者	代表取締役社長 宮地 茂樹
		資本金	95億3,317万390円
		従業員数	2,613名(連結) 1,000名(単体)

大株主および持株数

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,939	9.56
日本トムソン取引先持株会	5,460	7.52
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,222	7.19
日本生命保険相互会社	4,262	5.87
株式会社不二越	2,008	2.76
日本トムソン従業員持株会	1,827	2.51
株式会社三菱UFJ銀行	1,612	2.22
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,420	1.95
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,305	1.79
HSBC BANK PLC A/C M AND G (ACS)	1,088	1.49

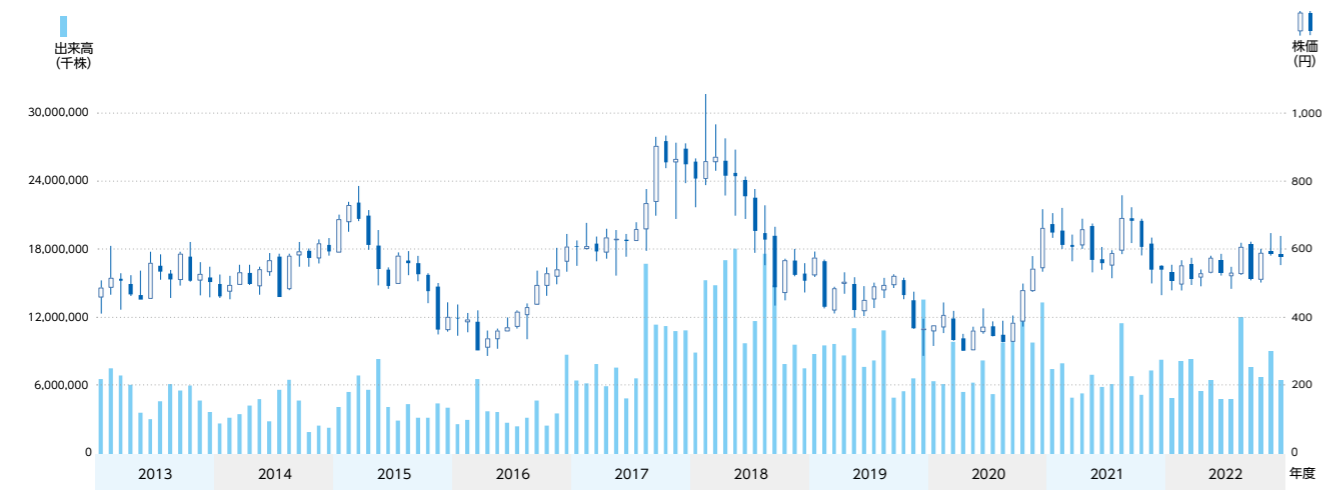


(注) 1.当社は自己株式を943,912株(1.28%)保有しています。
2.持株比率は自己株式(943,912株)を控除して算出しています。

株主総利回り(TSR)

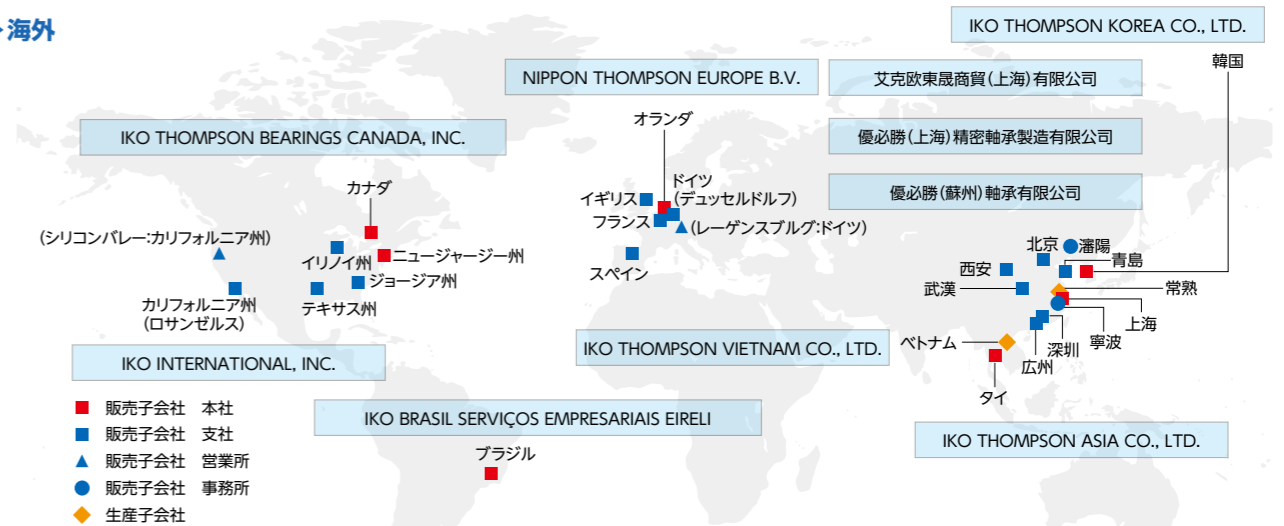
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
日本トムソン株価	61.6%	46.6%	82.1%	69.4%	76.3%
業種別加重株価平均(機械)	83.5%	72.0%	113.3%	104.8%	108.6%

株価・出来高の推移

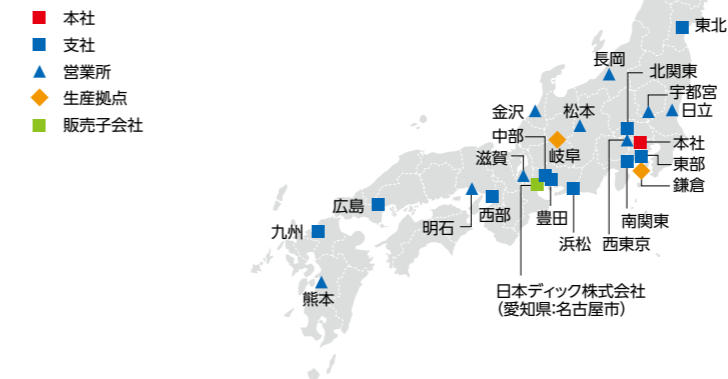


グループネットワーク

▶海外



▶国内



外部イニシアティブへの参画と第三者による評価・認証

当社グループは、気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同表明およびTCFDコンソーシアムへの加入、国連グローバル・コンパクトへの署名とグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンへの加入をしています。

当社は、ESGに積極的に取り組んでいる日本企業を対象とした指数である「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました。また、米国のIKO INTERNATIONAL,INC.ではEcoVadis社によるサプライヤー向け調査で「ブロンズ」評価を獲得しました。

環境保護活動・品質保証活動のマネジメントシステム国際規格であるISOの認証を取得しています。

ISO 14001: 岐阜地区、鎌倉地区、IKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD.
ISO 9001: 岐阜地区、鎌倉地区、IKO THOMPSON VIETNAM CO.,LTD.、優必勝(蘇州)軸承有限公司



IKO

日本トムソン株式会社

〒108-8586 東京都港区高輪二丁目19番19号

<https://www.ikont.co.jp>

2023年10月発行

