

見たかった景色を、この先に。



# DNCレポート 2022

**DN** ダイキョーニシカワ株式会社

〒739-0049 広島県東広島市寺家産業団地5番1号  
経営企画本部 広報・ブランディング推進部  
TEL082-493-5610  
<https://www.daikyonishikawa.co.jp>



適切に管理された森林およびその他の管理された供給源からの原材料で作られた用紙を使用しています。



印刷環境にやさしい「植物油インキ」を使用しています。



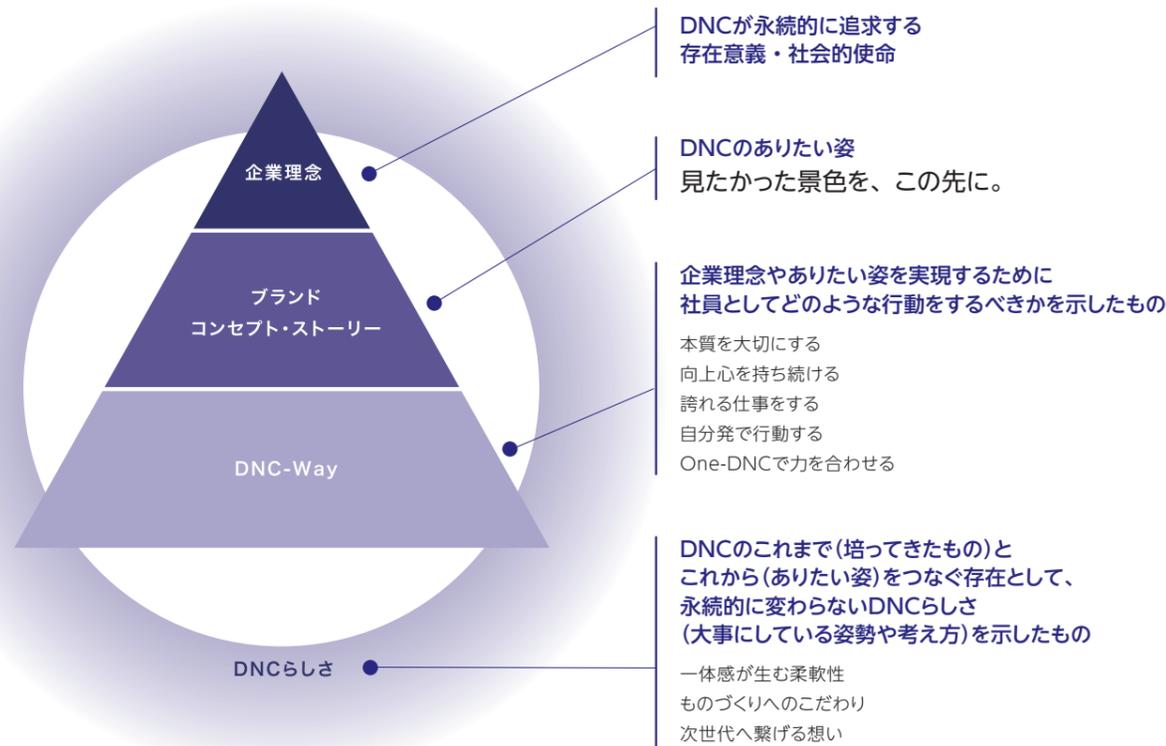
ユニバーサルデザイン(UD)の考え方に基づき、より多くの人に見やすく読みまちがえにくいデザインの文字を使用しています。



ダイキョーニシカワ株式会社  
DaikyoNishikawa Corporation

**企業理念** 社員の幸福と繁栄を願い、人・社会・地球を大切にする企業を実現します。感動創造企業を目指し、技術開発と革新的なものづくりにチャレンジします。企業倫理の徹底を図り、地域から信頼される企業を築きます。

理念体系図



※詳細は P14-15 「特集 1：ブランド構築」へ

ブランドコンセプト・ストーリー | DNCのありたい姿  
**見たかった景色を、この先に。**

まだないものを創りだす。  
それは、ひとつの奇跡。

ものづくりをする私たちが  
これから挑戦するのは、ひとつづくり。

私たちの手には  
市場がまだ気づいていない  
価値がある。

柔軟に思考し、力強く進んでいく。  
ともに成長することで  
可能性が広がり、  
この先の未来が描かれる。

求められるものに真摯に向き合い、  
お客様の期待に応えつづけてきた。  
それは、必ずしも誰もが  
気づくものではなかったかもしれない。  
それでも細部までこだわりつづけ  
より良いものを追求してきた。  
それが私たちの美学だ。

自分たちから生まれたものやひとが  
きっと、この世界を変えていく。

※表紙のデザインは、このブランドコンセプト・ストーリーをビジュアル化したものです。

編集方針

ダイキョーニシカワ(DNC)では、この度、お客さま、株主・投資家さま、お取引先さま、地域社会、社員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに向けて、成長ストーリーや企業価値を正しくご理解いただくために、非財務に関する情報を含んだ報告書である「DNCレポート」を初めて発行しました。本レポートは、持続可能な社会の実現に向けた当社の活動について主に発信するものであり、「開かれた企業」として社会とコミュニケーションをとるための重要なツールとして位置づけています。

対象期間

原則として2021年度(2021年4月から2022年3月)を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含みます。

対象範囲

原則としてダイキョーニシカワ株式会社を含むDNCグループ。

将来の見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている現在の計画、予測、戦略などには作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際の業績などは、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果となることがあります。

【会計基準に関する注記】

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の指標等となっています。

目次

事業&製品紹介	2
DNCグループの軌跡&現況	4
<b>価値創造に向けて</b>	
価値創造プロセス	6
トップメッセージ	8
事業戦略	12
特集1 ブランド構築	14

**scene 1** ものづくりへのこだわり

商品戦略	16
モデルベース開発	21
生産活動の取り組み	22
品質保証活動	24

**scene 2** 持続的成長の基盤

サステナビリティ	26
[環境]	29
特集2 環境にやさしいものづくり	32
[社会]	36
[コーポレート・ガバナンス]	44
社外取締役メッセージ	48
財務ハイライト	52
非財務ハイライト	53
企業概要	54

# 事業 & 製品紹介

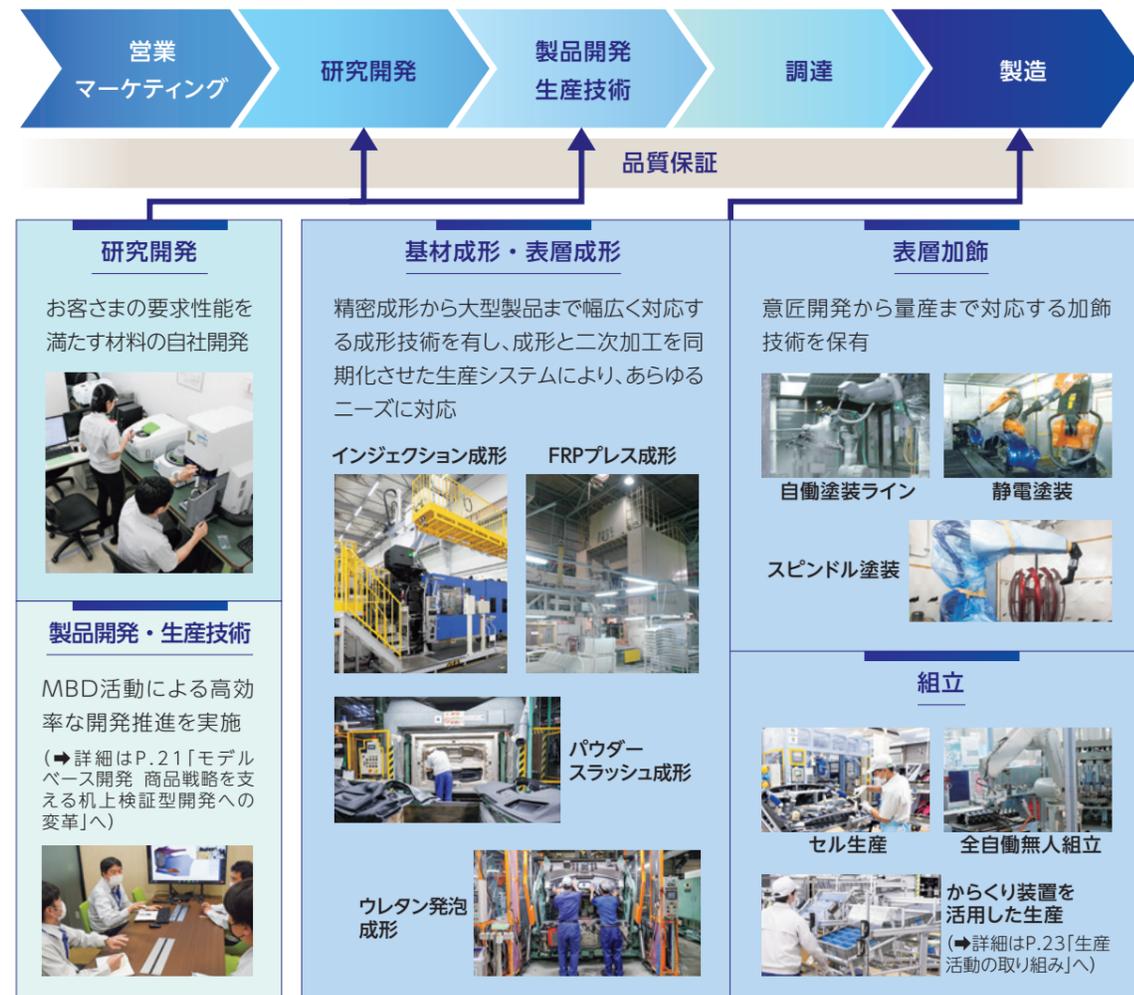
## 樹脂で未来の社会を支えるDNC

ダイキョーニシカワ(DNC)は、広島県東広島市に本社を構える提案型の総合プラスチックメーカーです。

当社は自動車樹脂製品および住宅樹脂製品の製造、販売を主な事業としており、軽くて加工自由度が高いプラスチックの特性を活かして機能性をさらに高めながらも、安全性・環境への配慮を欠かすことなく、より付加価値の高い製品をお届けすることで、社会に貢献しています。

### 事業の特徴

当社の強みは、材料や製品の開発力、そして多彩な生産工法を有することです。長年培ってきた製造工程の技術力によって、お客さまからの多品種かつ厳しい納期に対応できる体制を築いています。



## 自動車樹脂製品

これまで培ってきた高い技術力と、多種多様な生産設備により、自動車に関わる様々な樹脂部品を提供します。最も重要である安全・品質はもちろん、多品種小ロットなどの市場ニーズにもフレキシブルに対応。さらにモジュール化<sup>\*</sup>など新たな提案も続けていきます。

<sup>\*</sup>モジュール化:最終製品を構成する部品の一部を組み合わせることでユニット化し、一つの製品ユニットとして再定義し開発をすること。



## 住宅樹脂製品

自動車樹脂部品製造で培った設計・開発・成形・塗装技術を活かし、住宅部品製造など、総合プラスチックメーカーとしても躍進を続けています。独自の材料ブレンド技術や加飾技術などを発揮した提案とその品質に、高い評価と信頼をいただいています。



# DNCグループの軌跡 & 現況

## DNCグループの軌跡

### 1953～

- 1953**  
・大協(株)創立
- 1961**  
・西川化成(株)創立
- 1996**  
・樹脂製オイルストレーナー  
量産開始
- 1998**  
・樹脂製インターク  
マニホールド量産開始
- 2000**  
・大協(株)から  
ジー・ピー・ダイキョー(株)へ商号変更
- 2001**  
・シュラウドパネル  
量産開始
- 2004**  
・テールゲート  
(マツダ リフトゲート)  
量産開始



### 2007～

- 2007**  
・ダイキョーニシカワ(株)設立
- ・三重県松阪市に三重工場新設
- ・タイの日系自動車メーカー向けに樹脂部品供給のためDaikyoNishikawa (Thailand) Co.,Ltd.(現 連結子会社)を設立
- 2010**  
・中国の大協西川汽車部件(常熟)有限公司(現 連結子会社)を設立



### 2011～

- 2011**  
・中国の長春万隆大協西川汽車部件有限公司(現 持分法適用関連会社)に資本参加
- ・ダイハツ車向けの樹脂部品供給のため、ダイハツ工業株式会社と共同でエイエフティー(株)(現 連結子会社)を設立
- 2012**  
・樹脂製バッテリーカバー  
量産開始
- ・DaikyoNishikawa Mexicana, S.A. de C.V.(現 連結子会社)を設立
- 2013**  
・天馬株式会社と共同でPT.Daikyo Nishikawa Tenma Indonesia (現 連結子会社)を設立



## DNCグループの現況 (詳細はP.53～55に記載)

ダイキョーニシカワ (生産拠点 10拠点) グループ会社 <b>16</b> 社	グループ社員数 <b>5,482</b> 名
生産拠点 5拠点、その他 1拠点 国内グループ会社 <b>5</b> 社	生産拠点 9拠点、その他 2拠点 海外 <b>11</b> 拠点

\*2022年3月31日時点

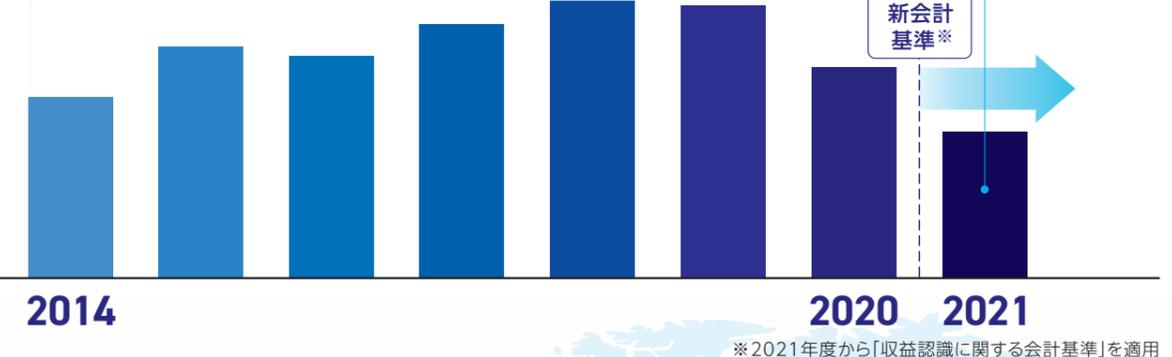
当社の起源は1953年にさかのぼり、合併により2007年に西川化成(株)とジー・ピー・ダイキョー(株)の2社のDNAを継承した「ダイキョーニシカワ(株)」が設立されました。  
その後、事業や拠点を順次拡大し、2014年東京証券取引所への上場を経て今日に至っています。

### 2014～

- 2014**  
・東京証券取引所市場第一部上場
- 2016**  
・ガスインジェクション工法による中空パイプの量産開始
- ・バイオエンジニアリングプラスチックを採用した内外装部品の量産開始
- 2017**  
・JPX日経インデックス400に選定
- 2019**  
・新本社/本社工場竣工
- ・DaikyoNishikawa USA Inc.を設立
- 2021**  
・DaikyoNishikawa USA Inc. Alabama Plant稼働
- 2022**  
・新市場区分 東京証券取引所プライム市場へ移行



2021年度  
連結売上高  
**116,669**  
百万円



\*2021年度から「収益認識に関する会計基準」を適用

## セグメント別の現況

日本	売上高 <b>87,211</b> 百万円	グループ会社 <b>5</b> 社	売上高構成比 <b>74.8</b> %
中国・韓国	売上高 <b>5,789</b> 百万円	グループ会社 <b>6</b> 社	売上高構成比 <b>5.0</b> %
アセアン	売上高 <b>9,066</b> 百万円	グループ会社 <b>3</b> 社	売上高構成比 <b>7.7</b> %
中米・北米	売上高 <b>14,602</b> 百万円	グループ会社 <b>2</b> 社	売上高構成比 <b>12.5</b> %

\*2021年度

# 価値創造に向けて

開発から生産まで一貫して手がけていることを強みとしており、バリューチェーンをより一層強化したものづくりを目指しています。これまで培ってきた独自の技術力と、時代の変化に柔軟に対応した事業基盤の融合で、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

## 価値創造プロセス





### 樹脂の可能性を追求し、 持続可能な社会の実現に貢献します

代表取締役社長 内田 成明

このたび、当社は初めて『DNCLレポート2022』を発行しました。これは当社の成長ストーリーや企業価値に関わる考え方、取り組み、成果、課題、将来展望をステークホルダーのみなさまに報告し、コミュニケーションによってエンゲージメントを深め、当社の経営と執行にフィードバックすることを目的としたものです。

これから、ステップバイステップで統合思考を高め、コミュニケーションツールとしての有益性を高めていきたいと考えています。

#### 経営で大事にしていること

私は、自動車業界で培った技術者、経営者としての経験をバックグラウンドに、2015年に代表取締役社長に就任しました。

40年間ものづくりにこだわってきたことから、原理原則やロジックを経営に携わる上でも大事にしています。例えば営業においても、お客さまに論理的に説明して納得してもらうための、科学的根拠に基づく手法を大切にしており、当社

の特長である技術に裏打ちされたものづくり力によって経営をリードしています。

また、明るく、楽しくをモットーとし、様々な人との対話を通じて、会社を活性化することが大事だと考えています。お互いを信頼、理解しながら仕事を成していくためには、その根本となる明るさ、元気がなくてはならない。それが、チームワークにおいて、ポジティブな行動を生む源泉と認識しています。

#### DNCの状況と強み

2007年、2つの会社が一つになって、新生DNCとなりました。その過程には、様々な困難がありましたが、ステークホルダーのみなさまからのご支援のおかげもあって苦境を乗り越え、成長につなげてきました。

そのような背景もあり、「簡単にはへこたれない」という粘り強い社風を感じる一方で、過去の困難が社内に記憶されているためか、思い切った変化を躊躇してしまう、という場面にも遭遇しました。そのような風土を変えて、もっと積極的にチャレンジする文化をつくっていかねばならないと考え、風土改革を推し進める中、DNCブランド構築に向けた取り組みを進めています。

中長期目線での成長ドライバーとしては樹脂という素材の開発があります。軽量化を実現し、多くの可能性を秘めた樹脂の高機能化に向け創造的なチャレンジを継続し、社会に価値を生み出していることが、当社の核となる強みです。その強みを支える基盤が、材料開発から生産までの一貫したプロセスにあります。開発から生産までの全工程を内製化しているからこそ、お客さまや社会のニーズを満たす製品の提供ができるのです。

また、主要顧客であるマツダ(株)との関係は深く、当社の社員が同社の現場に出向き、研究や設計に共同で取り組んでいます。それによ

て社員は、ただ顧客の仕様通りの部品をつくれればよい、という発想ではなく、顧客がどのような自動車をつくりたいか、その世界観を理解した上で、その期待に応える製品を提供する、という志向でものづくりを実践しています。このことが、各々の社員が個々の能力、特性に合わせて、チャレンジ力を発揮できる、ものづくりの現場を形づくっています。

なお、2022年3月期の業績は前期に比べ減収減益、最終損失となりました。これは主に、北米新工場の準備費用を計画していたことに加え、世界的な半導体供給不足と新型コロナウイルス感染症の影響による自動車部品調達支障等により顧客各社の生産台数が減少したためです。今後も全社一丸となって収益改善に取り組んでいきます。

#### DNCを支える人材の強化

このように現場レベルでは、個々の能力が発揮できる環境となっていますが、全社レベルでは、より最適な人材戦略を展開するべきと考えています。そのための、テーマの一つは人材育成です。私自身としても、業務のプロセスにおいて、指導や育成を常に強く意識しています。

施策として例えば、入社した社員が、どのような目的を持ち、どのように育っていくか、将来に向け自走していくためのキャリアプランの形成や、そのための定期的なキャリアミーティングも充実させてきました。会社からは社員への期待を伝え、社員は自身のキャリア、将来像をしっかり描いていけるよう、上司や職場でサポートしていくためのエンゲージメントの場となるようにしていきます。ほかにもリーダーシップ醸成のためのOJT訓練やOff-JT、社内公募制度など、様々な取り組みを進めています。

もう一つのテーマは、ダイバーシティ&インクルージョンです。ジェンダー、国籍、障がいの有無

など、様々な違いが人にはありますが、すべての人材が可能性を十二分に発揮すること、これは本当に大きなテーマであり、会社存続のための必要条件と捉えています。

その中で現在、特に重点を置いているのが、ジェンダーです。女性が活躍しにくいという状況無くすために、従来からの考え方や仕組みをいかに変えていくかが肝要です。2017年来、女性活躍推進制度拡充プロジェクトを推進しており、抽出された課題を一つずつ紐解き、施策を進めています。3年前は女性管理職がゼロでしたが、2022年3月末時点で女性管理職を3名とすることができています。今後もこの活動を継続し、2025年度までに6名以上を目指していきます。



### 社会の課題に向き合うために

樹脂の可能性を追求することによる社会課題の解決には、主に2つのアプローチがあると考えます。

一つは、「金属を樹脂に換える」ことです。当社は、金属、特に鉄を樹脂に置き換えることにチャレンジし続けています。「軽量」「絶縁性」などの樹脂の強みを活かした部品を使用することで、お客さまは重量軽減によるCO<sub>2</sub>排出量削減や、電動車の機能充実によって、モビリティ社会を理想に近づけることができます。

しかし、そのためには鉄との比較における樹脂の弱みである「強度」「可燃性」などをいかに克服していくかが当社の腕の見せ所です。鉄に

比べて樹脂の歴史はまだ浅く、これらの弱みを改善し、用途を拓げていく余地は未知数です。モビリティ社会の到来によって、ますます軽量化や電動化が求められ、自動車の利用目的やデザインも多様に変化し、例えば、オール樹脂製のクルマが登場するかも知れません。

また、軽量化のニーズがある領域を模索する観点では、モビリティに限らず樹脂に置き換わる部分がまだまだあると考えています。このような新たなマーケティングの発想には、やはり世の中をよく観察することが重要です。例えば、私は、街を歩いているとき、以前は鉄製であったものがアルミ製に変わったものに注目します。アルミ製に変わったということは、その次は樹脂に換わる可能性が秘められているからです。ヒントは世の中にあります。社員にもこのような視点で世の中を観察し、アイデアを活性化させ、社会のお役に立てる製品を生み出していくことで、自身もさらに元気になってほしい。そのために、開発担当もマーケティングに参画することで、できるだけユーザーの近くで社会のニーズを吸い上げる取り組みも開始しました。

もう一つのアプローチは「樹脂そのものを変える」ことです。

樹脂には先に挙げた利用時のメリットがある一方、製造工程においては、石油由来のナフサの熱分解過程で排出されるCO<sub>2</sub>の削減が課題と考えています。その解決手段の一つとして「再生可能な生物由来の資源を原料にした」樹脂の活用が注目されています。再生可能な石油資源のように枯渇することがなく、CO<sub>2</sub>の排出も抑えることができます。これは、原材料の植物が、育成過程の光合成によりCO<sub>2</sub>を吸収するからです。既に、植物由来の樹脂を使用した内外装部品の生産をしており、その活用範囲を広げる開発を進めています。

また、現在強化材としてガラス繊維を用いてい

ますが、それも植物由来の繊維に換えていくことで、地球に優しい、軽くなる、より扱いやすくなる、というメリットがあります。現在は樹木から抽出される「セルロースナノファイバー」を社会実装していくために、産学官でチームを組んでいます。それぞれの得意領域を分担することで、市場価値、社会価値の高い製品を生み出していくという、自社だけでは成し得ない課題に、オープンに協働することがいかに大事かを実感しています。



社員との対話の様子

### 見たかった景色を、この先に。

よりポジティブな企業文化をつくっていくために、まずは社内を対象として、ブランド構築に向けた取り組みを始めました。改めて理念体系を整理し、その中にDNCのありたい姿として、新たにブランドコンセプト「見たかった景色を、この先に。」を設定しました。このありたい姿に社員全員が共感し、一人ひとりが未来に向かって元気にチャレンジしていくために、明るく自信に満ちた風土を社内につくっていきます。全社員が実際に行動に移していくには時間がかかるでしょうが、必ずやり遂げる覚悟で共有を進めています。

このプロジェクトは、ほかのプロジェクトとも関連しています。社員のモチベーションを高めていくために連携が必要な、人材のキャリアプランや女性活躍プロジェクトのほか、どのような社会でありたいかを具体化していくために、SDGs宣言の取り組みも重要です。

SDGs宣言では、企業理念の「人・社会・地球を大切に」「技術開発と革新的なものづくり」「企業倫理の徹底」をキーワードに、17のゴールのうち製造業としての責任を果たしつつ持続可能な社会の実現に向けて貢献できる12のゴールを選定いたしました。

これらのゴールの実現に貢献するために、社員一人ひとりが取り組むことができる仕組みの一つとして、全社横断型のクロスファンクショナルでのチーム活動もスタートいたします。

SDGsに取り組むことで、自分たちが見たい景色を、持続可能なものにしていくことができる。そのような気運を社内に醸成していきます。

新型コロナウイルス、気候変動、ウクライナ危機など、世界には一層予測困難なリスクが増大しています。これらのリスクに適切に対応し、会社のレジリエンスを高め、社会の課題解決に貢献する。そのために当社は、樹脂の可能性を追求し、私達のものづくりが支えるお客さまの製品が活躍する未来を想像し、「見たかった景色」を実現していきます。

*Our passion for lightweighting is here as ever.*  
～果敢に挑戦し続ける～

#### トップメッセージの写真について



1992年に発売されたAutozam AZ-1は、FRP(繊維強化プラスチック)製ボディパネルを採用した革新的な超小型スポーツカーで、当社も内外装樹脂部品開発に参画していました。本社落成にあたり、当社の軽量化へのチャレンジの「原点」とも言えるこの車と当社が開発に携わった部品を本社1階に展示しています。軽量化に対する情熱を絶やさず、当社の軸として引き継いでいくという強い意志と熱い想いが込められています。

# 事業戦略

## 中期経営計画の目標を達成し、持続的かつ安定的な企業価値の向上を目指します

取締役 専務執行役員  
錦村 元治



### 中期的な課題と経営計画の進捗

自動車業界を取り巻く環境は、カーボンニュートラルやSDGsなどの持続可能な社会の実現に向けた取り組みや次世代の自動車開発がより一層加速する一方、世界で長期化している新型コロナウイルス感染症や半導体供給不足の影響により生産台数の減少が続いています。

このような環境の中、当社グループはCSR経営の強化を前面に、事業活動を通じた社会貢献活動を利益創出と双璧をなすものとして推進し、2023年度を最終年度とする中期経営計画に掲げる経営指標達成に向けた諸施策を実施しています。

中期経営計画で取り組んでいる戦略の進捗は以下のとおりです。

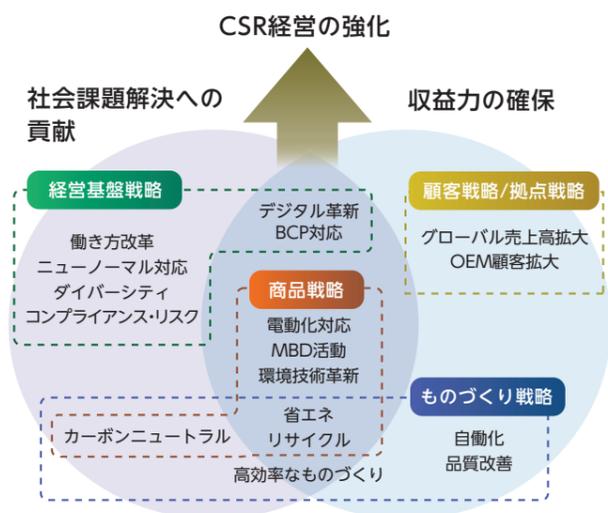
○**顧客戦略**／顧客の多様化および戦略的な商品拡販を目指し、主要顧客以外の自動車メーカー4社を戦略OEMとして位置づけ拡販活動に注力しています。戦略OEMの売上比率は2021年度に2016年度比で約1.4倍となりました。中期経営計画最終年度である2023年度には、2016年度比2.8倍を見込んでいます。

○**商品戦略**／電動化への対応として、耐火性や熱マネジメント等の課題をテーマアップして開発を進め、バッテリーカバーや冷却パイプ等の量産に繋がっています。また、開発期間の短縮を目指し、モデルベース開発(MBD)を基盤とした開発プロセスおよびCAE技術の革新を推進しており順次成果を出しつつあります。

○**ものづくり戦略**／生産プロセスを最短に、そしてストレートにつなげるものづくりを推進し、品質を工程で造り込むことで、納品品質支障は2021年度に2018年度比で61%低減を達成しました。省エネにも注力しており、廃棄ロスゼロを目標として材料の再生・循環への挑戦も続けています。

○**拠点戦略**／安定収益を確保できる体制の構築を目指し、生産体制の同体質化を中心としたグローバル化を推進しています。2021年度には米国新工場のスムーズな立上げを実現でき、海外拠点の売上比率は2016年度比で約1.4倍となりました。中期経営計画最終年度である2023年度には2016年度比2倍を目指しています。

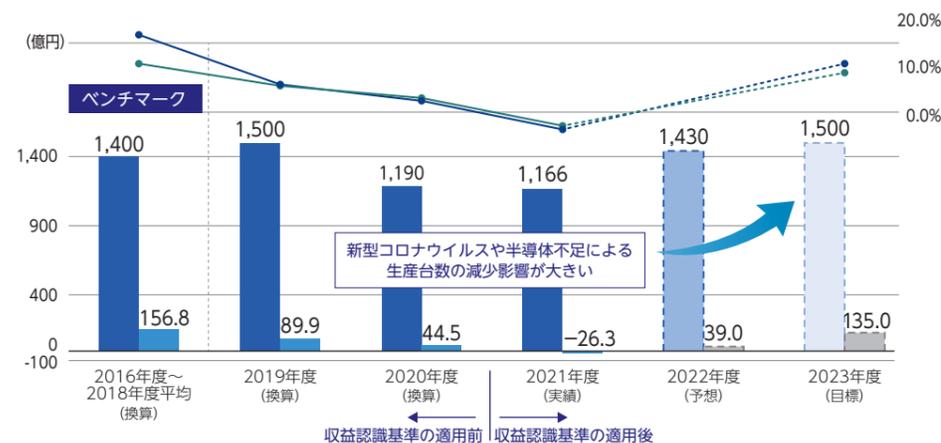
○**経営基盤戦略**／サプライチェーンマネジメントの一環として、調達リスクの分散と回避を目指し、2021年度には当社グループ全体でのリスク低減活動を行いました。また、デジタル革新やニューノーマルへの対応をととした働き方改革、女性活躍の推進にも注力しています。



### 企業価値向上の取り組み

中期経営計画の最終年度となる2023年度に連結売上高1,500億円、売上高営業利益率9%以上を経営目標とすると共に、中長期的な成長による持続的かつ安定的な企業価値の向上を目指し資本の効率性を測る指標として自己資本当期純利益率(ROE)についても重要な経営指標とし10%以上を経営目標として事業運営を推進しています。

#### 中期経営計画期間の経営実績と目標指標



### 持続的な成長に向けた対応

企業を取り巻く事業環境や人々の行動が大きく変容する中、持続的な成長を実現するためには未来に向けた成長投資がより重要であると認識しています。

とりわけ、人材育成は以前より当社の課題であり、これに対処すべく経営資源の分配においては人的資本に関連する施策推進へ重きを置き、給与体系の見直し、福利厚生等の充実等の施策を実施してまいりました。

また、働き方に多様性を取り入れることが重要であるとの認識から、IT投資(デジタル投資)等の知的資本への経営資源の分配を進めています。

これら事業活動に関する投資を今後一層推し進めることで、より強固な事業基盤を構築し営業キャッシュフローおよび自己資金を原資とし、社会貢献活動や株主還元等のCSR経営へ資源を分配することで好循環の経営モデルを構築しています。

### 資金調達の基本的な考え方

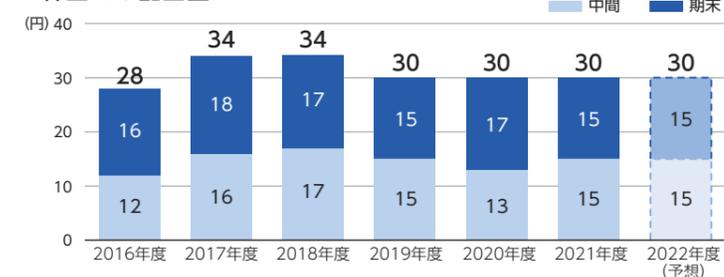
○**成長投資へ資金面で機動的に対応できる体制を整備**／当社グループの中長期的な財政状態・経営状況の情報を把握し、資金調達が必要な場合、効率的に実行することを基本としています。

○**資本コストを意識した資金調達手段の多様化**／資金調達手段を多様化し財務基盤の健全性を維持することで、外部環境の変化に対応できるように、実行可能な資金調達手段を複数確保しています。

### 株主還元

株主還元につきましては、安定的・継続的な配当を行うことを基本方針とし、業績、配当性向などを総合的に勘案することとしています。

#### 1株当たり配当金



# ブランド構築

## 社員全員でベクトルを合わせ DNCブランドの価値向上を実現するために

### ものづくりを中心に樹脂化の先駆者を目指す

私たちダイキョーニシカワは、自動車部品のものづくりを中心にあらゆるものの樹脂化の先駆者を目指し、お客さまに最高の満足をお届けするために走り続けてきました。一方で企業理念やありたい姿、そこに向けて社員がどのような行動をするべきかの見える化が曖昧で、これらを共有する活動は十分にできていないという課題がありました。

### ブランドの見える化

風土づくりの活動を進めながら、2020年11月DNCブランドの見える化(構築)を目指し、各本部の代表からなるブランディングチームを設置。組織の見直しや社内取締役で構成するステアリングアドバイザーとも連携をとれる体制を整えました。全社員対象のDNCブランドに関するアンケート実施などの活動とおして、DNCの魅力・差別化のポイント・提供している価値・ブランドの強みなどを洗い出し、目指す未来を改めて整理しました。2022年4月にブランドマニュアルが完成し、役員から本部長へ、また本部長から部長へと階層別の共有活動を開始しました。

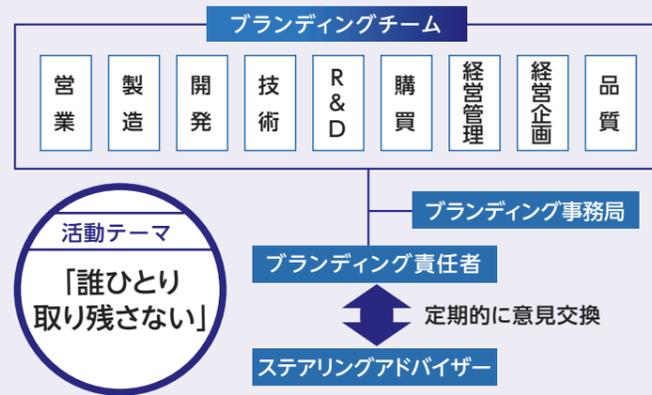


ブランディングチーム ワークショップの様子

#### 主な活動

- 2020年11月 ブランディングチーム設置
- 2021年10月 ブランディング推進室を設置し活動の加速化  
トップインタビュー  
DNCの過去から現在、未来を様々な視点で整理
- 2021年11月 全社員対象のDNCブランドに関するアンケート実施
- 2022年4月 ブランドマニュアル完成

#### ブランド構築・共有に向けた体制



#### DNCブランド共有ツール



**ブランドマニュアル**  
DNCのこれまで、DNCが目指す未来、理念体系図などをまとめたもの。



**クレドカード**  
ブランドマニュアルをいつでも見返せるように手持ちサイズに。



**DNCブランドリーフレット**  
ブランドマニュアルの一部を紹介し社内取締役や本部長の想いを伝える。



**ブランドムービー**  
私たちのありたい姿やどのような行動をするべきかをイメージで伝える。

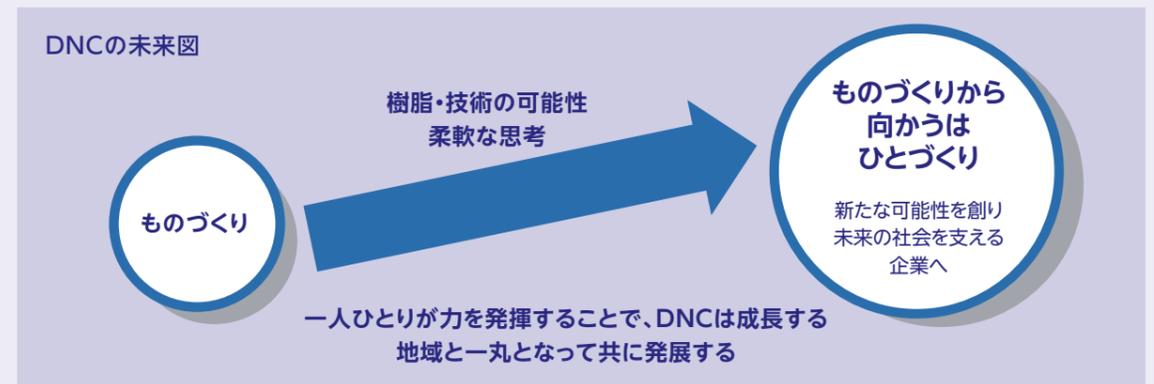
### ものづくりからひとづくりへ

永続的な企業として未来の社会を支えるため、社員の幸せに向き合っていくため、ものづくりを超えたひとづくりへと新たなチャレンジを行う未来を描いていきます。

ダイキョーニシカワが創り出しているのは、未来の社会を支えるもの。だから私たちは、この社会の未来を想って働いています。自動車分野に加えて、他分野の自社製品の開発に積極的に挑戦し、これまで培った技術力をもとに、その高い品質と安全性から選ばれるブランドへ。「だからダイキョーニシカワを選ぶ」と言ってもらえるように、ものづくりの新たな可能性を私たちが創っていきます。

社会の未来を創る企業となることで、社員が誇りをもって働けるようになります。教育に力を入れ、社員の柔軟な思考と力強い推進力を育成することで、次世代に活躍できる人材を輩出します。

私たちが今ある枠を超えて、新たなことにチャレンジする。一人ひとりの社員と地域が一丸となり、ともに発展していきます。



### 共有活動

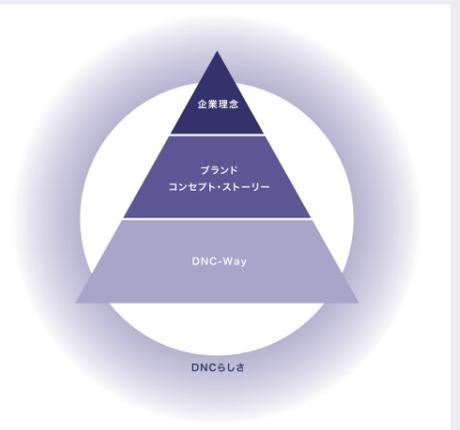
まずは社員に向けて、見える化したDNCブランドを共有する活動を2022年5月から始めました。DNCブランドの想いを理解・共感し、行動に移すためには、階層ごとに自らの言葉で伝えることを大切にしており、本部ごとに進めています。

### 長期的に目指す姿

DNCブランドはすぐに完成されるものではありません。10年後、20年後そして100年後の当社のあるべき姿を思い描きながら、日々成長し続け、豊かな未来を生み出します。また企業風土を変えながら、目指す未来を正しく共有し社員全員でベクトルを合わせ、DNCブランドの価値向上を実現します。

### 理念体系図に込めた想い

DNCブランド構築にあたり、理念体系図を策定しました。中心の三角形はDNCが永続的に追及する存在意義・社会的使命である企業理念、DNCのありたい姿を現すブランドコンセプト・ストーリー、これらを実現するための社員の行動を示すDNC-Way。そして企業理念やありたい姿を実現する過程で、社員からにじみ出てくるDNCらしさを三角形の周りにグラデーションで配置しています。



# ものづくりへのこだわり

## 商品戦略～モジュール開発の取り組み～

CASEの進展、環境対応など、100年に一度の変革期にある自動車業界において、当社の開発体制も見直す段階を迎えています。これまでの商品戦略では製品の「個別開発」を主に取り組んできました。これからの商品戦略では、脱炭素社会向け「モジュール開発」と機能統合を含む「システム開発」の構築強化を中心に進めてまいります。この商品戦略を支えるのが「モデルベース開発」(Model Based Development : MBD)です。机上検証型開発への変革により、デジタル化、DX推進や、新たな価値の創出を目指します。



### 2021年度 取り組み実績

**コクピット** 車両レベルで「機能」の観点から開発アイテムを抽出

スコープ(対象商品)の拡大検討と足下の技術開発の実現化

**企画**

- EV化による影響度の評価
- 顧客価値、機能の分析
- システム開発のシナリオ策定

**技術開発**

- 光透過表皮技術開発
- 表皮巻き部品の競争力強化
- NVH構造の確立

**フロントエンド** 「空気のIN/OUTのマネジメント+ADAS」を重点要素

フロントエンド周辺のEV向け商品企画を開始

**企画**

- エリアとしての機能抽出
- EV向けアイテムの企画化 (EV専用/ICE兼用)

**技術開発**

- グリルシャッター開発
- 冷却導風構造開発
- ミリ波レーダー開発

**パワートレイン** EVの普及が急速に加速し、パワートレイン戦略「EV向け」商品へ

急激なEV化へ向け、技術/商品展開の立案

**企画**

- 新たな収益の柱としてのバッテリー周辺アイテムの企画化
- EV向け技術ポートフォリオの整理

**技術開発**

- 電動車向けバスバーの量産化
- バッテリーカバーの商品性向上
- ガスインジェクション工法の進化

**テールゲート** ゼロベースでの工程見直しから最適な量産工程の構築

革新活動成果をCIVICハッチバックの樹脂テールゲート生産工程へ適用

**企画**

- ルーフとのスムーズなデザインの流れ
- 板金ではできない深絞り形状
- モジュール納入

**技術開発**

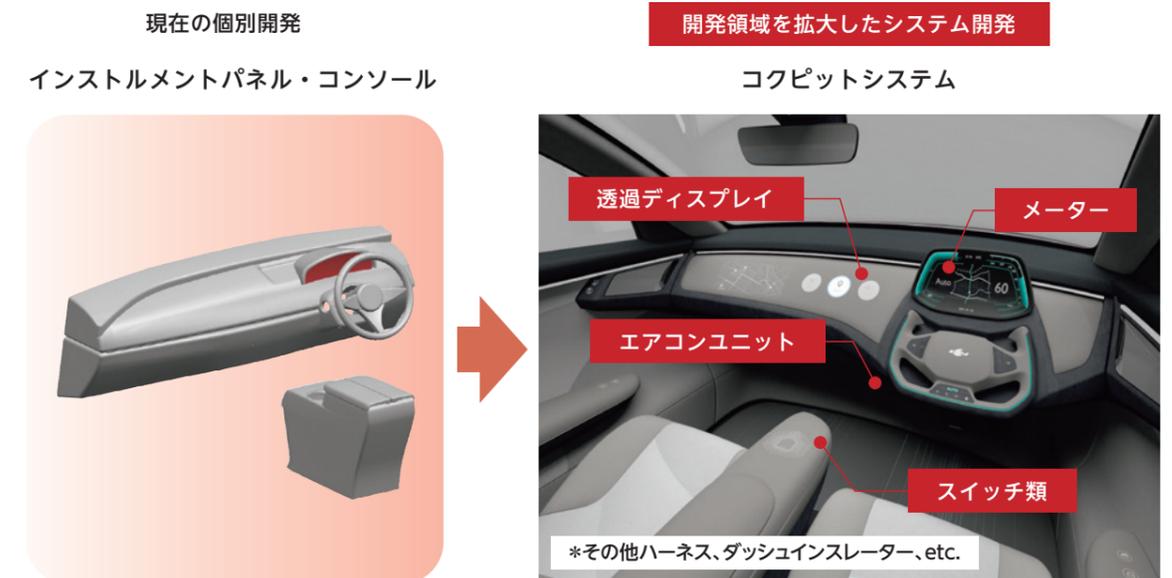
- 板金レイン接着構造開発
- 自動接着、簡易乾燥工程
- 自動検査工程

総合プラスチックメーカーとして、ダイキョーニシカワは真摯にものづくりに取り組んできました。これからも社会の変化に即応し、開発・生産体制を進化させていきます。

### コクピット

## インストルメントパネルからコクピットへ 個別開発からシステムでの開発への変革を狙う

EVへシフトすることで、内燃機関とは異なるパッケージや、要求される性能・機能に変化が生じます。現在、開発・生産しているインストルメントパネル・コンソールに加え、今後はバリューチェーンの変革として、ディスプレイ、メーターやエアコンユニットなど開発領域を拡大しシステムとしての提案を目指します。開発領域を拡大したコクピットのシステム開発を通じて、先鋭化する技術と多機能化技術を活用し、最適な機能への統廃合を進め技術の手の内化を行います。また統一された内装質感、全体の重量削減を実現し、お客さまに喜ばれる商品開発、低炭素社会の実現に貢献します。これらの達成に向けて、EVに重点を置いた最適な構造開発などに取り組んでいます。



### 戦略の着眼点

- EV化によるパッケージ、性能要件の変化
- NVH性能への影響
- 燃費低減から電費低減へ
- カーボンニュートラル対応

### 2023年度の取り組みプラン

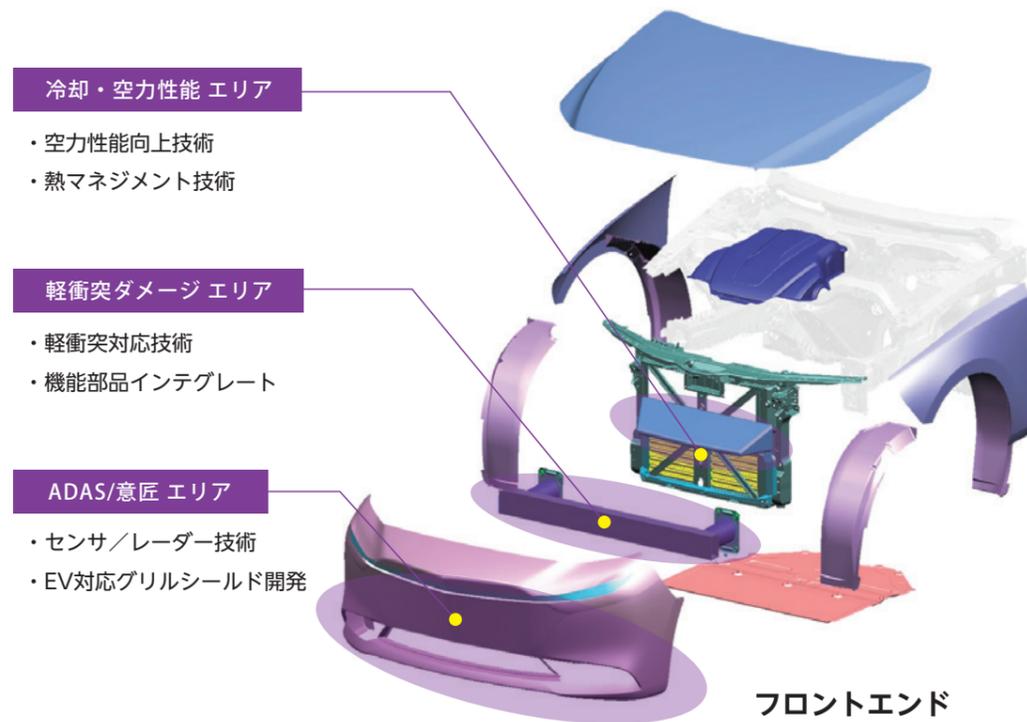
- EV向けインストルメントパネル最適構造開発
- EV向けコンソールの最適構造開発
- 機能統廃合と内装質感の統一

# 商品戦略～モジュール開発の取り組み～

## フロントエンド

### 『空力マネジメント+ADAS (先進運転支援システム)』を最適構造で基本機能を最大化させる

フロントエンドでは、バンパーやシュラウドパネルなど製品単体で開発をしていますが、今後は冷却・空力性能の向上、軽衝突ダメージの軽減、ADAS (先進運転支援システム) と意匠の融合を実現させ、EVにおける電費向上、安全性の向上、質感の向上に貢献します。  
これらの達成に向けて空力・ADAS部品開発を重点に取り組んでいます。



#### 戦略の着眼点

- 空力性能向上による電費低減
- 熱マネジメント技術による電費低減
- ADAS技術の進化と樹脂の融合
- カーボンニュートラル対応



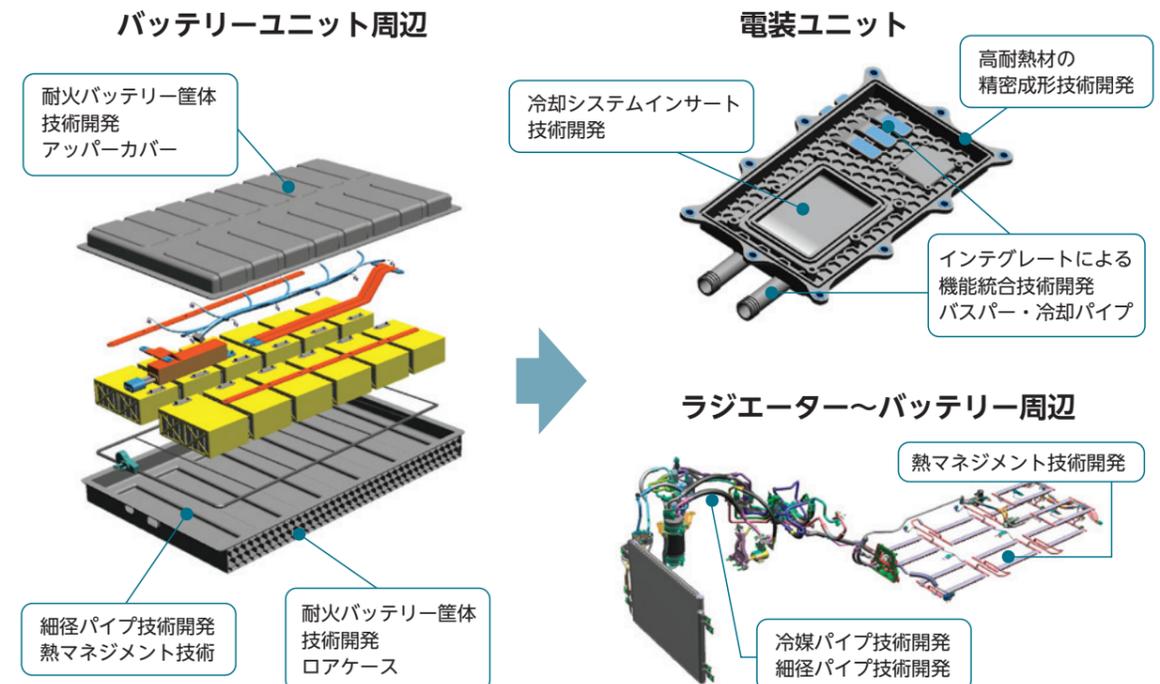
#### 2023年度の取り組みプラン

- グリルシャッター開発
- 冷却導風構造開発 (EV対応含む)
- ミリ波レーダー開発 (ショートレンジ)

## パワートレイン

### 内燃機関関連で培った既存技術とEV向けの新技术を融合し多様化する電動車に適應

近年の環境対応と、それに付随する急速なEV化は、当社においても大きな影響を受ける領域で、顧客ニーズをいち早く捉えEV向けの新技术を開発することが必要です。  
しかしながら、国・地域によってニーズは様々であり、お客さまの期待に応じた商品の提供を進めることが重要だと考えています。新たな柱としての電動車対応に技術開発力を活かし、内燃機関との技術適合性を見ながら商品化に取り組んでいきます。



#### 戦略の着眼点

- バッテリー周辺の熱マネジメント技術の確立
- バッテリーカバー/ケースの商品性向上 (保護、冷却、電装部品のインテグレート)
- 燃費低減から電費低減へ
- カーボンニュートラル対応



#### 2023年度の取り組みプラン

- 冷却システム開発
- 冷媒用樹脂パイプ開発
- 耐火性向上バッテリーカバー開発

## 商品戦略～モジュール開発の取り組み～

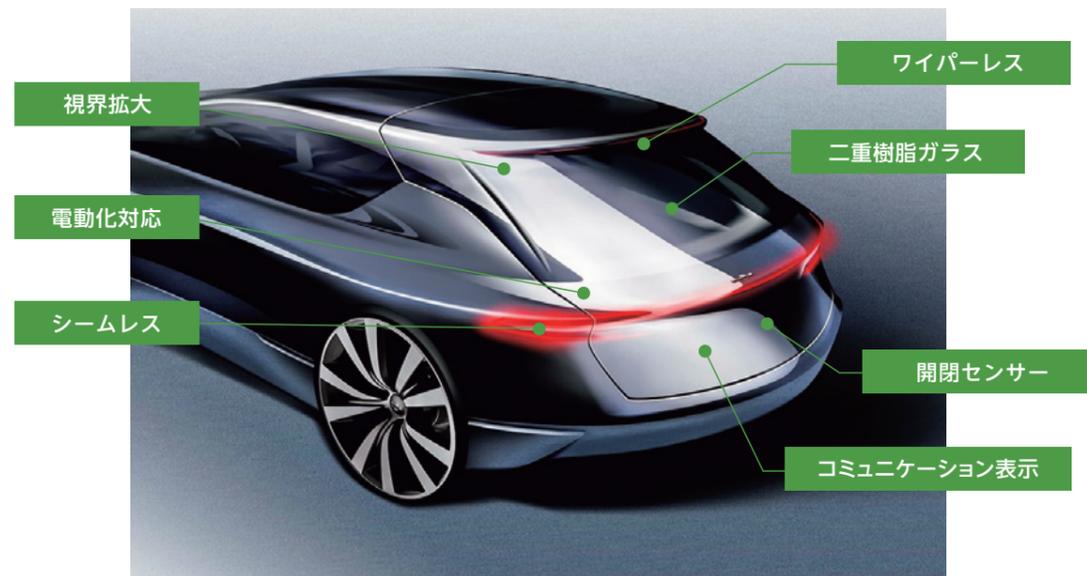
### テールゲート

## 高いデザイン性と安全・快適性デバイスを備えた 最軽量のテールゲートモジュール開発

自動車安全技術、CASEの進展などにより、将来的に樹脂テールゲートは、センサーやコミュニケーション機能等の付加機能が追加され、重量の増加が予想されます。このため、最初の取り組みとして、徹底的な樹脂テールゲート本体の更なる軽量化と低コスト化に取り組んでいます。当社オリジナルの内製樹脂材料に始まり、新構造採用とインジェクション成形技術革新、塗料開発、接着技術革新、組立工程革新等、製品に関わる全ての技術開発を進めています。

今後も環境変化、市場動向やOEMニーズへの対応を柔軟に織り込みながら新たな開発を継続し、各完成車メーカーへの提案、商品化を行っていきます。

### テールゲートモジュールの付加価値



### 戦略の着眼点

- 「際立つデザイン」と「空力・視界性能」を実現するテールゲートモジュール骨格構造の構築
- 機能の進化を追求した付加価値付与
- ノータッチ化、自動化、多車種対応フレキシブル工程
- カーボンニュートラル対応

### 2023年度の取り組みプラン

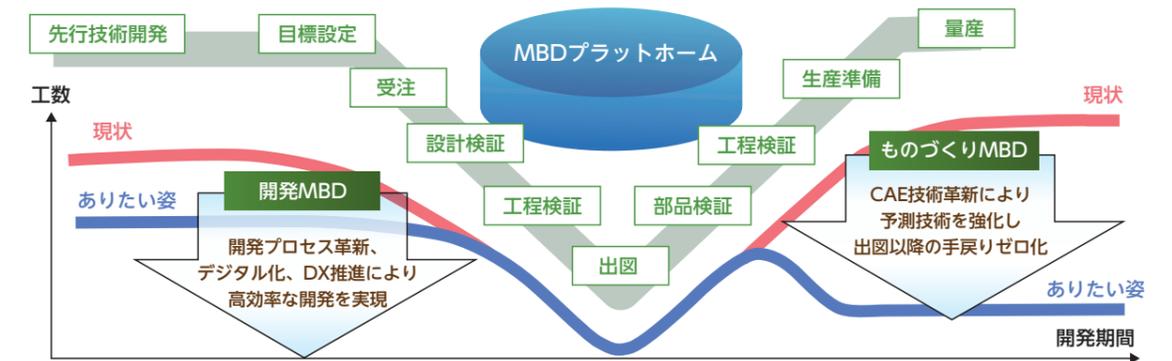
- 軽量化を目指した最適構造開発 (金属レインフォースメント小型化)
- 車種変動対応可能で、ハイサイクルなフレキシブル自動化工程の開発

## モデルベース開発 (Model Based Development: MBD)

### 商品戦略を支える机上検証型開発への変革

近年、自動車に求められる機能は高度化、多様化する一方で、これに対応する車両の構造や制御システムは複雑化の一途をたどり、今後ますます加速していきます。このような複雑なシステムを限られたリソースで迅速に開発し続けるには、開発そのものを机上で効率良く行う「モデルベース開発」(MBD)が極めて重要です。当社ではお取引先さまや産学官と連携しMBD共創活動を進めています。モデルベース開発では、机上のシミュレーションを活用することで、車両レベルの評価回数や試作回数を削減し、開発期間の短縮を目指しています。これらを実現するために、「開発プロセス革新」と「CAE\*技術革新」に取り組んでいます。

\*CAE : Computer Aided Engineering



### 開発プロセス革新

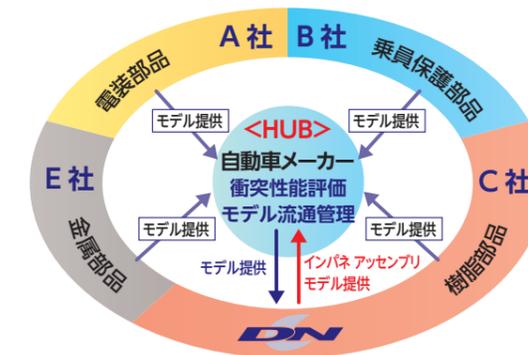
開発ステップごとのモデルを定義し  
評価回数を減らし高効率な開発

その手段の一つとして自動車メーカーとサプライヤー  
が繋がるモデル流通に取り組んでいる。

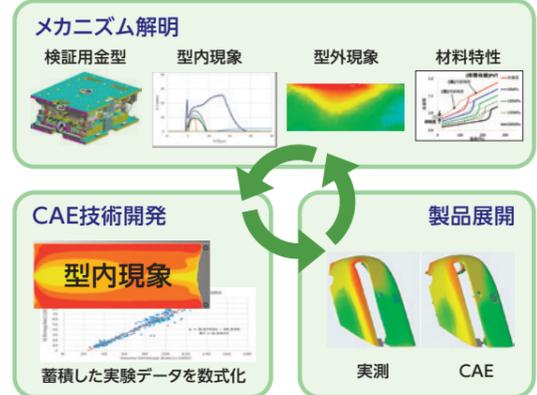
### CAE技術革新

現象のメカニズムを解明することで予測技術を  
強化し、実機の状態をCAE解析で再現・制御

そり変形予測を高精度に解析する手法を開発。



インパネ衝撃解析：モデル アッセンブリ～評価



実測の状態をCAE解析で再現・制御

# 生産活動の取り組み

## ■ ものづくりはひとづくり

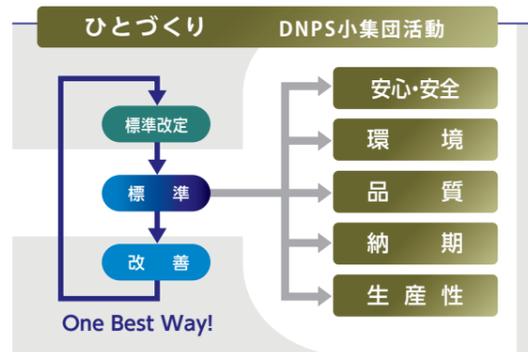
ものづくりの革新活動を推進するために、2019年からダイキョーニシカワ生産方式(DNPS)を導入しています。これは人・設備・モノを効率的に組み合わせることで、より良いものづくりに繋げる活動です。特に「人」にフォーカスしており、「良い人は良い考えを導き出し、良いものを生み出す力がある」といった思想から「良い人、よい考」というコンセプトのもと、日々ものづくりに励んでいます。

この考えが、さらなる価値を生み出す(価値編成)とともに、必要なものを必要な時に必要な量をお客さまにお届けする(Just on Time)ものづくりを実現させています。



## ■ DNPS活動を通してひとづくりを

DNPS活動では、「安心・安全」「環境」「品質」「納期」「生産性」といった5つのターゲットを掲げており、それらに取り組む過程を通じて社員一人ひとりの成長をさらに加速させることで、より「よい考」を持つ「ひとづくり」に繋がると考えています。この活動で身につけた考え方をもとに行動することで、「One Best Way(「唯一最善の方法」の改善を繰り返すことで構築する)」を実現させています。



## ひとづくり

### ■ 小集団で議論し、将来像を共有

DNPSでは一人ひとりの意見や考えを尊重し、全員が主体的に参加できる仕組みとして、「小集団活動」を採用しています。DNPSの取り組みの一つに「夢を語る」というものがあります。これは、トレーナーが自分たちの職場のありたい姿を描き、メンバーとそのギャップについて議論することで全員が向かうべき方向を統一させる活動です。その際に、小集団の活動とすることで、一人ひとりの存在意義が明確になるため、それぞれが主体的に考え、行動することができる環境が自然とできあがります。また、その取り組みを、メンバーが常に目にする「DNPS活動板」に掲示することでさらなる浸透を図っています。



小集団活動の様子

**共育(ともい)**… 教育・養育・指導を行う側と受ける側が共に学び成長する過程を、私たちは、共に育むと書いて「共育(ともい)」と呼んでいます。人が成長し、互いの相乗効果による知恵が生み出されることでより良いものづくりに繋がっていきます。

## 安心・安全

### ■ 全員参加で環境を整備

私たちのものづくりは、安心・安全の上に成り立っています。全員参加で安心・安全な職場環境づくりを、KYT(危険予知トレーニング)・SKY(即時危険予知)・リスクアセスメント等で実現します。

また、独自の「作業容易度評価表」を用い、身体への負荷を数値化して評価し、作業者の身体に負担がかからない、人にやさしい職場づくりを目指しています。



## 環境 生産性

### ■ 塗装工程に省エネ機器を導入

本社工場には、環境負荷が少なく、同時に生産性が高い塗装ラインを導入。主要プロセスである塗装を、50%省スペース化し、ブース空調した空気を80%再利用しています(本社工場塗装ラインと当社既存ラインとの比較)。

### ■ 消費エネルギーゼロの装置開発

最終工程の組立工程では、動力・エネルギーを使用しない、「からくり装置」を自分たちで製作し、活用しています。重力やばね、テコの原理や滑車などの力学の考え方を応用し、完成させました。これらの装置も、自分たちで企画立案、製作まで行います。小集団活動、共育としての役割も兼ねる取り組みです。



## 品質 納期

### ■ お客さまの生産に合わせた順序生産

多種多様な色・仕様の製品を、お客さまの要望通りの順番に製品をお届けする「車種MIX計画順序生産」を実現しています。「Just on Time」の実現は、決して容易なことではありませんが、常に高い目標に向かって取り組むことでより良いものづくりに繋がっています。また、多種多様な部品の組付けを補助するナビゲーションシステムや、2次元コードにより順序を管理するシステムを導入することで、順番通りに安定した品質の商品を確実にお客さまのもとへお届けしています。



# 品質保証活動

## 品質方針

ISO9001:2015 認証取得

製品の品質向上を重要な課題の一つとして位置づけています。また、お客様の要求を満足させることが、企業として責務を果たす上で欠くことのできない前提条件であると認識し、「品質マニュアル」の中で「品質方針」として明示しています。

一人ひとりが「品質方針」に沿って品質意識向上と体制強化に取り組むことで、より高品質な、満足いただける製品の提供を実現していきます。

**品質方針**

**私たちは「お客様に最高の満足」をお届けします。**

- 1. 確かな仕事で、品質を工程で造り込みます。**
- 2. 顧客のニーズと期待を先取りし、魅力的商品を創ります。**
- 3. 品質マネジメントシステムを効果的に運用し、継続的改善を行います。**

## 行動指針

品質方針を受けて、行動指針を下記のとおり定めています。

1. “確かな仕事”とは	2. “魅力的商品”とは	3. “継続的改善”とは
<ul style="list-style-type: none"> <li>① 仕事の手順を明確にします。</li> <li>② 手順を守って仕事をします。</li> <li>③ 仕事の結果を記録します。</li> <li>④ 手順を見直し改善を重ねます。</li> </ul>	<p>技術革新を常に行い、BIC(Best In Class)を目指します。</p> <p><small>*Best In Class:業界最高クラス</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 過去の失敗を活かし、同じ失敗を繰り返しません。</li> <li>② 常に、品質革新を行います。</li> </ul>

## 品質向上への取り組み

お客様の期待を上回る品質を実現するために3本柱の活動を行い品質向上に取り組んでいます。

- ① 品質保証体制の進化と継続的な整備**
  - ・常に進化し続け顧客要求に対応できるしくみを構築
  - ・体制監査によるしくみの継続的な改善
  - ・グローバル拠点の自律に向けた品質保証体制の構築
- ② 開発段階から量産開始までの品質づくり込みの強化**
  - ・DNPDS※1に基づいたしくみの運用強化
  - ・予測技術の向上への取り組み強化
- ③ 量産段階での品質づくり込みの強化**
  - ・ルールを遵守・維持し継続定期改善
  - ・異常処置・変化点管理の強化
  - ・量産後の定期点検により品質不具合の未然防止



## ①品質保証体制の進化と継続的な整備

ISO9001:2015およびIAFT16949:2016を取り入れた品質マネジメントシステムを構築し、合わせて、DNPDS※1およびDNPS※2のシステムが効果的に運用されて、各プロセスが有効に機能しているかを品質内部監査を通じて確認し、検出した課題に対しプロセスを改善することにより、継続的なしくみのレベルアップ、プロセスの更なる進化を実現しています。そのほか、グループ会社と同じ方向を向き、ものづくりを一枚岩となって活動を進める同体質化活動に力を入れ、全社員が同じ視点に立ち、品質保証体制の維持向上を行っています。

## ②開発段階から量産開始までの品質づくり込みの強化

### ダイキョーニシカワ製品開発システム (DaikyoNishikawa Product Development System : DNPDS)

※1:DNPDSとは、各部門の開発責任業務を明確にし、新製品開発の目標(Q、C、D)を達成するための過程が見える、「プロセス重視の開発」を目的としたしくみのこと

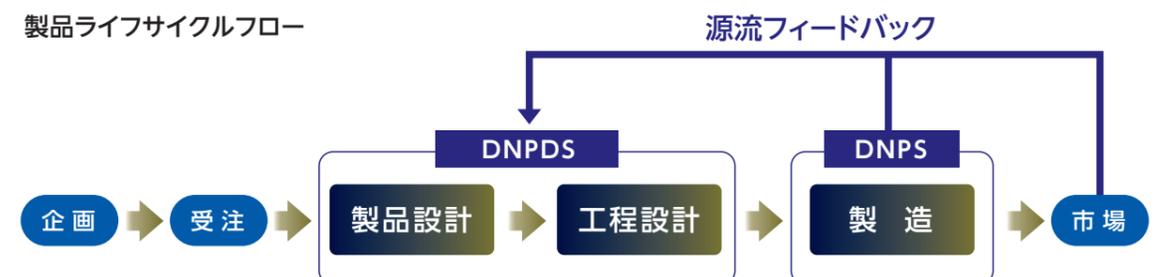
開発段階から量産開始までは、DNPDSにて各部門の責任業務を明確にし、各プロジェクトごとに部門横断チーム(CFT)を結成し、デザインレビューや各セクションでのFMEA(潜在的な故障体系の影響分析)を行い、その結果を測定しフィードバックするなど、品質のづくり込みを行っています。

## ③量産段階での品質づくり込みの強化

### ダイキョーニシカワ生産方式 (DaikyoNishikawa Production System : DNPS)

※2:DNPSとは、人、設備、モノを効率的に組み合わせることで、より良いものづくりへ繋げる活動のこと。

量産段階では、DNPS活動を積極的に展開し、異常処置、変化点管理による未然防止活動にも全員参加で取り組み、品質を工程でつくり込む自工程完結型の品質保証を進めています。



# 持続的成長の基盤

## サステナビリティ

### サステナビリティ方針

当社グループは、社員一人ひとりが主役となり、企業理念のもとサステナブルな社会の実現に向けて取り組みます。

- ・社員一人ひとりがサステナブルな社会の実現を自分事として捉え、担当業務と一体化し、課題解決に取り組みます。
- ・ものづくり力を駆使し、創造と変革を起こし、社会課題の解決に貢献します。

### ステークホルダーとの関わり

当社は以下のステークホルダーを特定し、コミュニケーションを通して、経営と事業執行の改善に努めています。

ステークホルダー	コミュニケーション方法の一例
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>■各種展示会への出展(人とくるまのテクノロジー展、サステナブルマテリアル展等)</li> <li>■各部門の担当者を通じての情報交換(随時)</li> <li>■工場見学会(随時)</li> </ul>
株主・投資家さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>■決算発表(各四半期)</li> <li>■株主総会(1回/年)</li> <li>■個人投資家説明会(随時)</li> <li>■決算説明会(本決算および第2四半期決算)</li> <li>■株主通信(2回/年)</li> <li>■工場見学会(随時)</li> </ul>
お取引先さま	<ul style="list-style-type: none"> <li>■お取引先連絡会(1回/年)</li> <li>■DNC会(1回/年)</li> <li>■工場見学会(随時)</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域イベントへの参画(随時)</li> <li>■工場見学会(随時)</li> </ul>
社員	<ul style="list-style-type: none"> <li>■社内報(4回/年)</li> <li>■各種教育、研修(随時)</li> <li>■面談(4回/年)</li> </ul>

### SDGs宣言

SDGs17のゴールのうち、製造業としての責任を果たしつつ、持続可能な社会の実現に向けて、「社員一人ひとりが主役となる」12のゴールを選定し、2021年5月にSDGs宣言を策定いたしました。社内浸透のために、全管理職を対象に「SDGs宣言説明会」を実施しています。また、各本部の活動とSDGsの紐づけをすることで、業務とのかかわりの理解に繋がっています。

### DN ダイキョーニシカワ SDGs宣言

当社はSDGsに賛同し、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



ステークホルダーの皆さまと共創し、魅力的なものづくりに注力するとともに、持続可能な社会の実現を目指します。

### 推進体制

SDGs推進において、当社では、SDGsで求められている「ひとつのゴールだけでなく、他のゴールとの相互作用まで考え、全体最適で取り組むべき」という考え方のもとに、関係の深いゴールをグルーピングし、3つのチーム(チームBLUE、RED、YELLOW)に分けて活動しています。それぞれのチームのリーダーを執行役員が、12のゴールのリーダーを本部長が担っており、経営と執行双方の視点で着実に推進していきます。

#### チームBLUE

キーワード：ものづくり・環境  
 リード本部：製造・技術・開発・R&D  
 チームの構成について：

開発から生産だけでなく、3Rまでの一連の流れを全体最適で考える必要があるため、ものづくりに深く関係するゴールについて、製造・技術・開発・R&Dの各本部が全社をリードします。



SDGsのゴール	目的	主な取り組み	詳細
3 健康と福祉 すべての人に健康と福祉を	交通事故による死者ゼロ  健康促進  安全な職場づくり	<b>安全で快適なモビリティ社会への貢献</b> ・乗員保護と快適性を実現するためのシミュレーション新技術の構築 ・自動運転に対応する新技術開発(危険察知や人とくるまをつなぐ技術等) ・新技術を活用した安心安全な製品の提供 <b>交通安全意識の向上活動</b> ・安全教育の実施 ・交通指導の実施 <b>心と体の健康維持と増進</b> ・メンタル相談窓口常設 ・ストレスチェック実施 ・産業医駐在の健康相談室常設 <b>安心安全な職場環境の維持向上活動</b> ・危険予知教育の実施 ・リスクアセスメントの実施 ・労使一体となった安全監査の実施	P.16~21   P.36~37  P.38  P.36~37
7 エネルギーの効率的運用	エネルギーの効率的運用	再生可能エネルギーの導入 効率的な生産によるエネルギー使用量の削減	P.29~31
9 産業と技術革新の基盤をつくろう	環境に配慮した開発、技術  産学官共同開発  デジタル技術の有効活用	<b>軽量化技術開発</b> ・軽量モジュール開発(テールゲート、コクピット等) ・電動車に対応する技術開発(バッテリーカバー、冷却パイプ、給電口等) <b>政府研究開発プロジェクトへの参画(MBRコンソーシアム、NCVプロジェクト)</b> <b>産学官連携によるオープンイノベーションの推進</b> <b>ビジネスパートナーとのデジタル技術共創開発の推進</b> <b>MBD(モデルベース開発)、AI、IoT、自動化の活用によるDXの推進</b>	P.16~21 P.32~35  P.32 P.32 P.21 P.16、21、34、35
12 つくる責任 つかう責任	循環型社会への貢献  人の健康や環境への悪影響の最小化	<b>3R活動の推進</b> ・ライフサイクルを意識したものづくり ・リサイクル技術の開発 ・産業廃棄物の低減に向けた全社活動 <b>環境にやさしいものづくり</b> ・環境にやさしい材料開発と活用拡大 <b>グリーン調達</b> ・使用禁止物質含有製品の調達ゼロ ・環境に配慮した企業からの調達推進 ・物流に関わるCO <sub>2</sub> 排出量、梱包資材や包装資材の低減推進	P.29~30  P.32~33  P.31、42
13 気候変動に具体的な対策を	低炭素社会への貢献  気候変動への対応	<b>CO<sub>2</sub>の削減</b> ・製品の軽量化 ・効率的な生産と物流 <b>リスク管理活動(地震、噴火等への対応)</b> ・BCP(事業継続計画)対応	P.29、31~35 P.51

# サステナビリティ

## チームRED

**キーワード：** 人材・地域社会  
**リード本部：** 営業・経営管理・品質  
**チームの構成について：**

経営管理本部が主管の業務が中心ですが、チームを組むことのメリットを最大限に活かし、新たな視点と新たな発想を取り入れるため、営業本部・品質本部が加わって全社をリードします。



SDGsのゴール	目的	主な取り組み	詳細
<b>ゴール4</b> 質の高い教育をみんなに	社会に教育の場を提供 社内教育の充実	技術学会、大学での講演実施 就労体験と工場見学を通じたものづくりの伝承 計画的・組織的な社内教育の実施	P.43 P.43 P.39
<b>ゴール5</b> ジェンダー平等を実現しよう	女性活躍の推進	女性のキャリアアップと働きがいを感じる職場づくり ・女性管理職・管理職候補育成の推進 ・子育て支援制度の推進 ・育児休業(男性社員)を取得しやすい環境整備の推進 ・ハラスメントの防止	P.40~41、 50
<b>ゴール8</b> 働きがいも経済成長も	働き方改革の推進	各種制度の導入 ・多様な勤務形態の推進(テレワーク、フレックスタイム、勤務時間短縮制度等) 業務の自動化、省力化の推進 ・労働時間の低減と生産性向上(RPA、AI等の活用) ・ライフワークバランスの実現	P.40~41 P.34~35、 40~41
<b>ゴール10</b> 人や国の不平等をなくそう	ダイバーシティの推進	多様な人材が働きやすい職場づくり ・障がい者、高齢者、外国人雇用の推進	P.41
<b>ゴール11</b> 住み続けられるまちづくりを	地域貢献 災害時対応	地域清掃 地域行事への参画 災害復興支援	P.43

## チームYELLOW

**キーワード：** 企業倫理・パートナーシップ  
**リード本部：** 購買・経営企画  
**チームの構成について：**

お取引先さまや関係会社とも連携(パートナーシップ)して、企業倫理の遵守をはじめとする持続的な社会の実現へ貢献することが必要であるため購買本部・経営企画本部が全社をリードします。



SDGsのゴール	目的	主な取り組み	詳細
<b>ゴール16</b> 平和と公正をすべての人に	法令遵守、公平公正 平和	コーポレート・ガバナンスの強化 コンプライアンス相談窓口の常設 法律、コンプライアンスに関する教育 コンフリクトミネラル調達ゼロ	P.44~51 P.50 P.42
<b>ゴール17</b> パートナーシップで目標を達成しよう	ステークホルダーとの連携 国際協力	ステークホルダーとの連携による持続可能な社会の実現 海外関係会社との連携によるグループ全体のレベルアップ	P.21、32、 42~43 P.50~51

# [環境] 環境保全活動

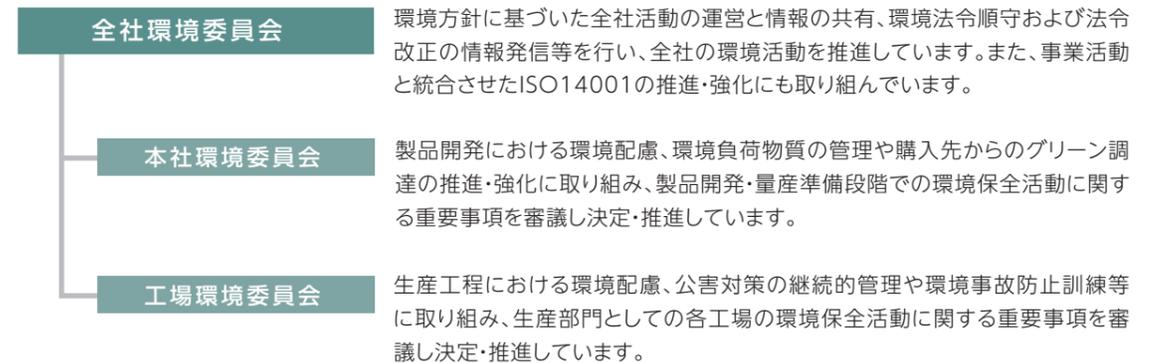
## 環境理念

全員参加で、徹底した環境保全活動を継続的に行い、人・社会・地球にやさしい企業になります。

### 環境方針

1. 企業活動が環境に与える影響を把握し、環境目標を定め、定期的な見直しを行うとともに、環境マネジメントシステムにより環境パフォーマンス向上のための継続的改善を図り、環境の保護及び汚染の予防に努めます。
2. 企業活動、製品及びサービスの環境に与える影響の中で、特に廃棄物の削減とリサイクル化、省資源・省エネルギーの推進、環境負荷物質の管理・低減を優先的に活動し、徹底したロス低減と環境改善に取り組みます。
3. 環境に関連した法規制およびその他の要求事項を順守します。

## 推進体制



## 地球環境に関する取り組み事例

### ■ 廃棄ロス削減活動 … P.30

生産過程で発生する廃棄プラスチックのゼロ化を目指し、3Rの切り口で2020年度から全社活動をスタートしています。

### ■ カーボンニュートラルの実現に向けて … P.31

カーボンニュートラル実現に向けた活動を、2021年度より本格始動しています。

### ■ ペーパーレス活動

間接業務のロスや手戻りの排除、さらにデジタル化を推し進めることにより、ペーパー使用量の削減に取り組んでいます。

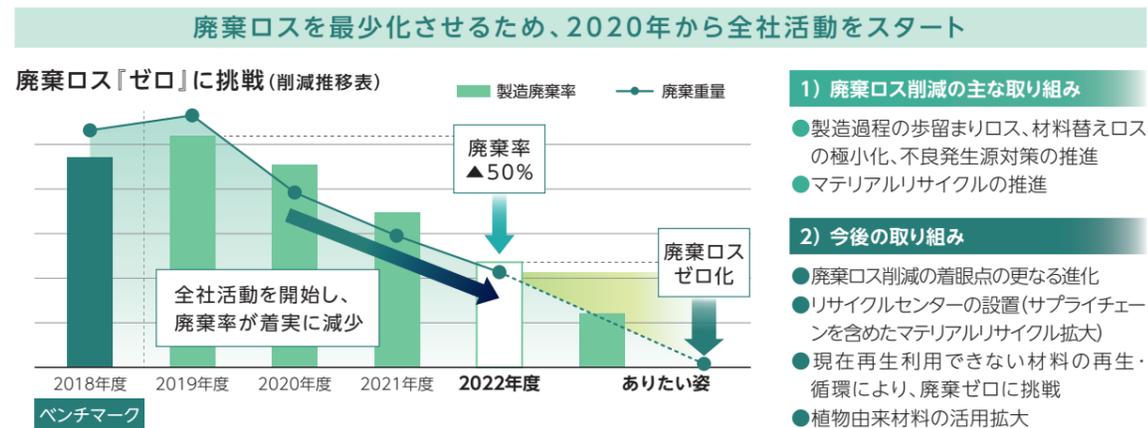
### コピー用紙削減の推移



# [環境] 循環型社会の形成に尽力

## 廃棄ロス削減活動

プラスチックの廃棄ロスゼロ化に向け、ものづくりに関する全部門から成るクロスファンクションチームによる「廃棄ロス削減委員会」を毎月開催し、循環型社会の実現に向けた全社のリード役となり、生産工程における廃棄ロス削減の推進やマテリアルリサイクルの推進に取り組んでいます。



## 廃棄ロス削減の主な取り組み

**① 発生源対策活動(不良ゼロ化活動)**

シミュレーション技術を活用したネック技術の解消

- ゲート射出タイミング制御による外観対策
- 内部応力均一化による変形対策

変形不良ゼロ化に向けたシミュレーション事例

**② 2021年度 廃棄削減活動**

材料替えロスの極小化

- 材種統合による材料替え削減
- 同一材料の生産場所集約による材料替え削減
- 日々の生産計画最適化による材料替え削減
- 材料替えの標準化による廃棄ロス削減

製造過程の歩留まりロス削減

- ゲート切替成形の拡大による廃棄削減
- バリゼロ活動による廃棄削減

18%

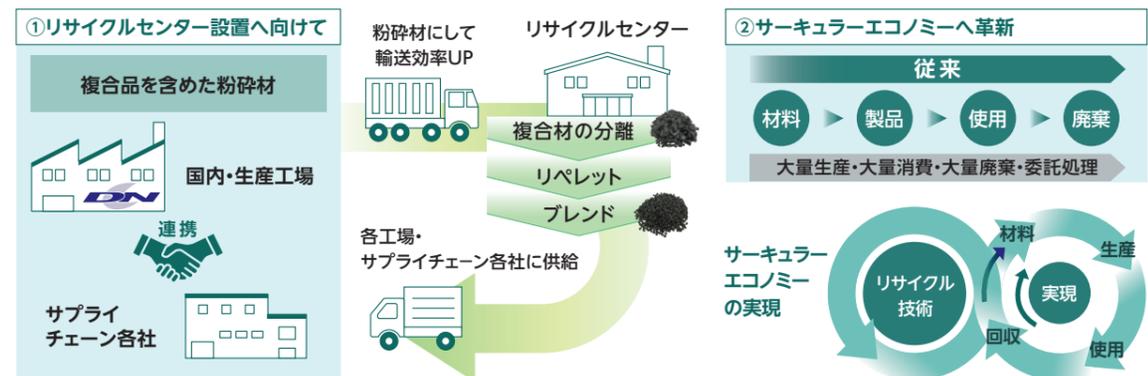
82%

▲50%内訳

マテリアルリサイクルの推進

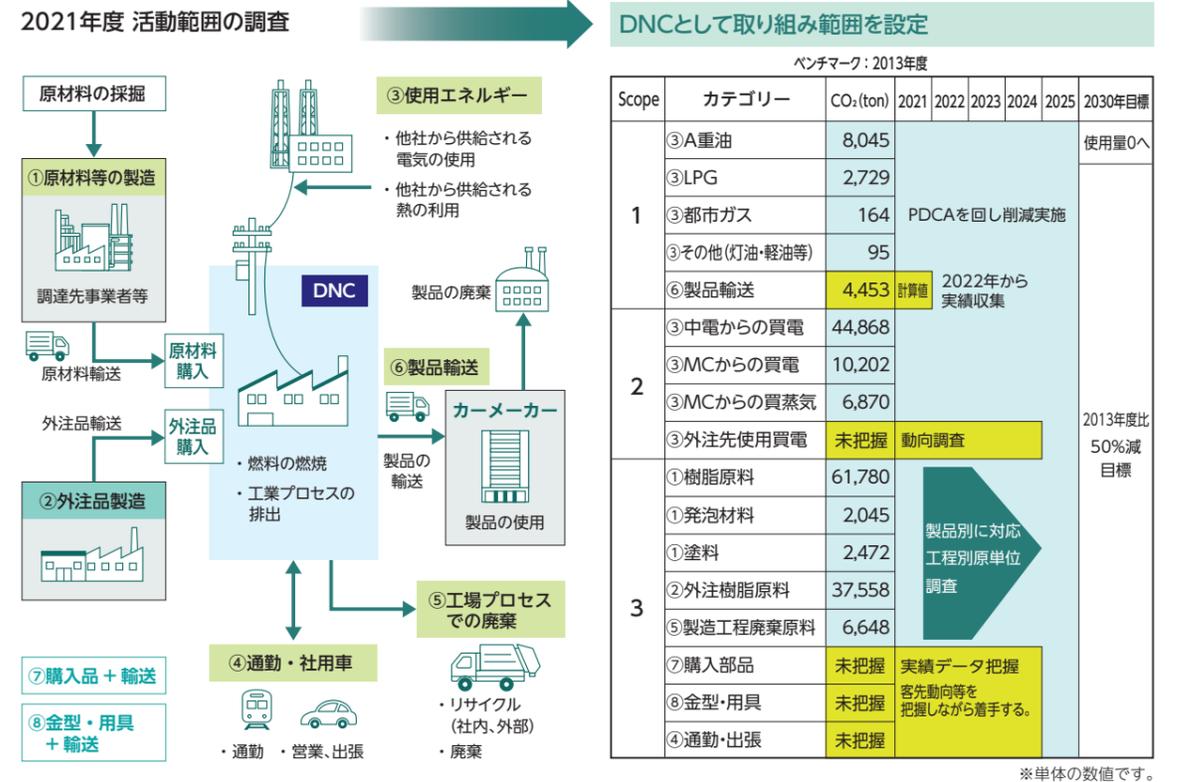
- リサイクル可能材料の拡大
- 再生材活用による品質保証検証

## 今後の取り組み



## カーボンニュートラルの実現に向けて

2020年に政府が掲げた「2050年カーボンニュートラル宣言」の実現にあたって、当社の事業が与える影響度は非常に高いと認識しています。限りある資源を利用することに対して強く責任を持ち、まずは、2030年に2013年度比50%減という目標の達成に向けてあらゆる課題に挑戦しています。



## CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み

企業理念に「人・社会・地球を大切にする企業の実現」を掲げており、これまでも生産性向上・省エネ活動・3R活動を推進するとともに、設備・建物を更新する際は、環境に配慮した仕様を常に意識して取り組んできました。結果として、出荷数当たりのCO<sub>2</sub>排出量は2013年以降減少傾向です。技術領域の担当役員を最高責任者として推進しており、2021年度からは活動をリードする部署を新たに設置。CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた活動範囲を調査し、取り組み範囲の設定に着手しました。引き続き、2030年目標達成のロードマップを描き、カーボンニュートラル実現に貢献します。

### 出荷数当たりのCO<sub>2</sub>排出量推移



**Topics**

- 本社工場にて塗装設備2ラインを更新した際は、循環式ブース等を採用し、CO<sub>2</sub>排出量を60%削減。
- 本社建設の際は、太陽光・地熱利用等当時の省エネアイテムを採用し、CO<sub>2</sub>排出量を60%削減。

\*指数については、永続的に使用できる指数を検討中。

# 環境にやさしいものづくり

社会課題解決に貢献するため、新技術・新製品・高付加価値の研究開発の推進、クリーンで高品質・高効率な生産工程の展開を進め、革新的なものづくりの実現に挑戦しています。

## CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた技術開発

### 植物由来の材料の積極活用

植物は成長する際に大気中のCO<sub>2</sub>を吸収するため、環境にやさしい材料です。

#### ■ 植物由来プラスチックを用いた製品化

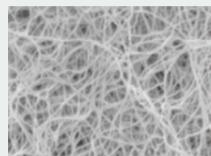
従来のピアノブラック塗装部品を超える質感(深みのある色合い、鏡面のような平滑感)を材料段階での着色で再現し、塗装レスを実現したことにより環境負荷とコストを低減しました。



バイオエンジニアリングプラスチックを用いたフロントグリル

#### ■ 植物由来繊維(CNF:セルロースナノファイバー)を用いた樹脂材料の研究と製品化開発

環境省のプログラムに参画しセルロースナノファイバーの特徴(低比重・高剛性・低線膨張)を活かした材料・成形工法・製品化を目指し研究開発を推進しています。セルロースナノファイバーはリサイクルによる強度が低下しにくいいため、自動車部品への再生が可能となり循環型社会に貢献可能な材料です。



セルロースナノファイバー



ポリプロピレンにCNFを30%添加したテールゲート・インナーパネル

### 製品の軽量化

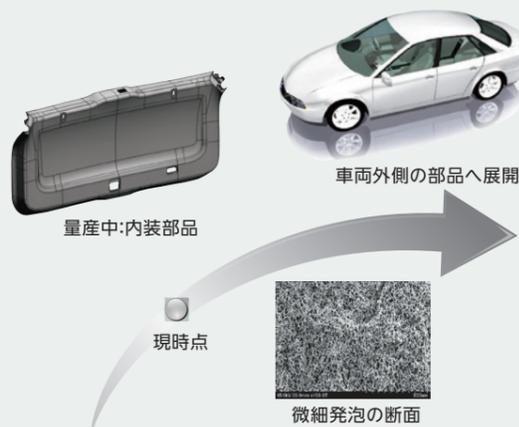
材料使用量低減と車両重量の低減によりCO<sub>2</sub>排出量削減を実現します。

#### ■ 樹脂製品の更なる軽量化

##### 発泡成形工法の進化

材料と発泡成形工法の研究開発により、材料使用量を大幅に低減した内装部品の製品化を実現しています。発泡成形とは、製品の内部に気泡(発泡セル)を生成させる工法です。これにより、少ない樹脂量で製品板厚を上げ、軽量化と高剛性を両立させることが可能となります。

また、更なる付加価値開発として、発泡セル微細化による性能(衝撃・断熱・発泡倍率)向上を研究しています。



#### ■ 金属から樹脂への材料置換

##### 樹脂製テールゲート

内製樹脂材料、独自工法を用いスチールに比較して約30%軽量化するとともにコスト低減も達成。軽・小型自動車に加えて乗用車に採用を広げています。更なる車種展開のため、機能・付加価値向上とコスト低減の開発を推進しています。



樹脂製テールゲートをHonda新型「CIVIC」に供給

##### 樹脂製冷却パイプ

EV、PHEV等の電動化が進むため、冷却パイプの車両当たりの搭載数が急激に増えています。また、パイプの経路が複雑になるため、形状自由度の高い樹脂製冷却パイプへの期待が高まっています。当社では金型内に樹脂を充填後に、高圧ガスで未固化の内部樹脂を押し出して中空体を成形する工法(ガスインジェクション成形)により、金属製に対して40%の軽量化を実現する樹脂製冷却パイプを開発、商品化しました(P.34、35参照)。また、生産工程においても、革新的なものづくりを実現しています。



樹脂製冷却パイプ

## 車内空間の快適性向上に向けた研究開発

自動車の車内での快適性を向上させるため、3つの『心地良さ』をキーワードに研究開発を行っています。

#### ■ 空間・環境にやさしい心地良さ

加飾、塗装、縫製技術等のデザイン提案を行い、次世代車への搭載を目指しています。

#### ■ 五感で感じる心地良さ

電動車では高い車内の静粛性が求められるため、遮音・吸音性能の向上と熱マネジメントの開発に着手し、商品化を進めています。

#### ■ 直観的に繋がる心地良さ

意匠性と安全性能の向上を目指し、光透過表皮を用いた操作デバイスの開発も行っています。



2030コックピットコンセプトモデル(3Dバーチャルで表現)

# 環境にやさしいものづくり

## 持続可能なものづくりに貢献する生産技術革新の事例

EV、PHEV車向けの冷却パイプの生産にあたり、持続可能な社会の実現に貢献できる技術開発と革新的なものづくりにチャレンジしています。

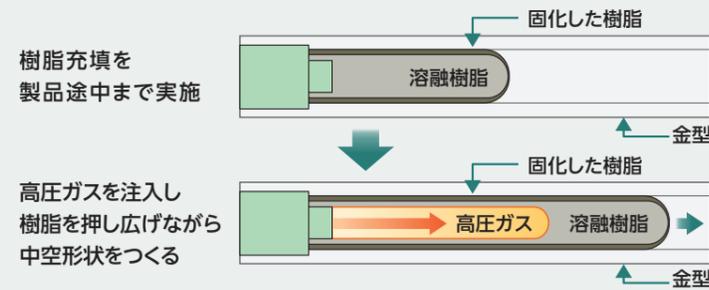
CO<sub>2</sub>排出量の徹底削減のため、形状自由度が高く、加工工程の最少化が可能と考えた樹脂パイプにおいて、ガスインジェクション成形※を採用し、完全自動化ラインを実現しています。製品設計段階から自動化を前提とした工程となる製品仕様を追求し、材料投入から成形、組立、完成品の出荷までを全自動化した生産工程を実現しました。さらに、材料廃棄物ゼロ化を狙い、不要部分の工程内リサイクルと良品条件に拘ったIoT活用の品質管理を工程に織り込み良品100%を実現し、高難度の直接作業を無くしたことでヒューマンエラーによる不具合をゼロ化しています。

### ■ 全自動樹脂製冷却パイプ生産工程で実現したこと

- ・ 工程内リサイクルによる廃棄物ゼロ化(材料歩留まり100%)
- ・ IoT活用の品質管理(良品率100%)
- ・ 人にやさしい高品質な完全自動化の推進(直接作業員0名)



樹脂製冷却パイプ



※ガスインジェクション成形とは  
射出成形で樹脂の充填を製品途中まで行った後、高圧ガスを注入し製品内部から圧力を保持することで、製品内部に空間を形成する成形方法。ブラケットなどの部品の一体成形が可能。

### ■ 冷却パイプ生産工程



【インジェクション成形機】  
影響因子を明確にし、ロバスト検証から最適な成形条件を決定

【不純物混入防止】  
除電ブロー装置による不純物の混入防止

【製品外の再利用】  
製品端末カット・仕上げ時に発生する切断粉まで自動回収し材料として再利用

【加工機の汎用性】  
製品ユニーク部のみの治具段取り替え仕様

【穴あけ加工設備】  
穴あけ加工時の電流値と良品条件を特定し電流値を傾向管理

【カラー圧入設備】  
カラー圧入時のエア圧力と良品条件を特定し最適エア圧を傾向管理

【製品端末仕上げ】  
製品端末カット・仕上げ時、樹脂固化の満足する製品温度を特定し、製品断面の品質を確保

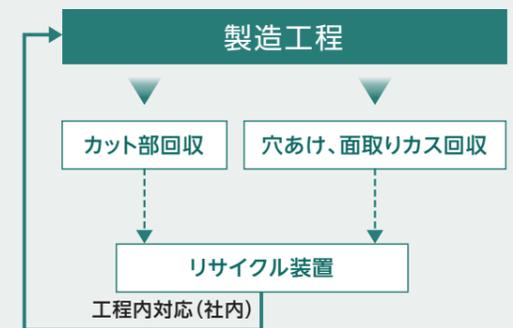
【ロボットの有効活用】  
ハンドリング作業に加え製品穴あけ・面取り、製品検査作業もロボットで行うことで、汎用性を向上

### ■ 工程内リサイクルによる廃棄物ゼロ化

工程内にリサイクル装置を取り付けることで、廃棄していた製品端末や仕上げ時に発生する切断粉まで自動回収し、製品として再利用しています。再利用においては、性能試験により原材料とリサイクル材の適切な比率や、粉碎粒径の設定をすることで、品質を保証しています。

成形時に原料の投入量と実際に得られた製品生産量比率を表す「歩留まり」100%を達成。原材料の輸送や廃棄物焼却時のCO<sub>2</sub>削減効果もあります。

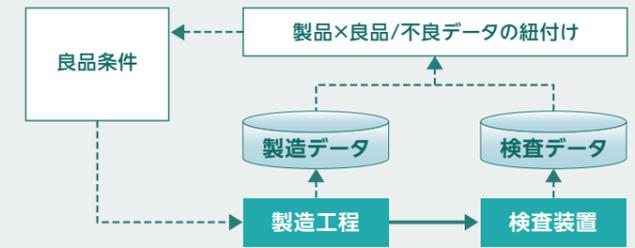
### ■ 工程内でのリサイクル装置による材料の再利用



### ■ IoT活用の品質管理

IoTを活用して製造工程と検査装置内のビッグデータを連携させることで、不具合要因を特定し、良品条件の設定を行っています。生産時には、傾向管理による予測を行うことができます。不良の発生する可能性を事前に防止する予兆保全を行うことで、良品率100%を維持します。

### ■ 傾向管理による予兆保全により不良発生防止



### ■ 人にやさしい高品質な完全自動化の推進

材料投入から成形、組立、完成品の出荷までを完全自動化し、高難度の直接作業を無くしたことで人にやさしい工程を実現させ、ヒューマンエラーによる不具合をゼロ化しました。また多品種に対応するため、加工基準の共通化とロボットによるフレキシブル化、専用部分の極少化を進め汎用性を向上させています。

# [社会] 社員の安全・健康を保障

## 安全理念

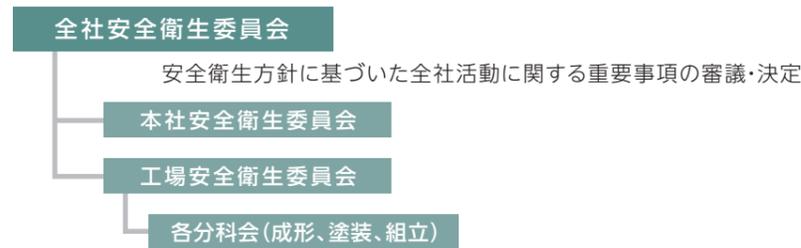
社員の安全・健康は事業活動の基盤であり全てに優先させ、人間尊重を基本とした危険・有害要因ゼロで、安心して生き活きと働き続けられる企業を築きます。

安全衛生方針		
1. 全員参加の安全活動	3. 安全な仕組みづくり	5. 衛生管理と健康促進
2. 危険要因の徹底排除	4. 交通災害撲滅	6. 防火管理の徹底

6項目の安全衛生方針を掲げ、安全・衛生・健康・交通・防火の取り組みを明確にし、全員参加で活動しています。この安全衛生方針を基本とし、安心・安全向上活動を全ての活動の原点として、徹底と継続に取り組んでいます。

## 安全衛生管理体制

各拠点で労使が参加する安全衛生委員会を毎月開催し、安全衛生方針に基づく活動の進捗確認や現場の声を吸い上げ審議する場としています。また、各拠点の活動内容を共有できる場として、最高責任者である安全衛生担当の役員を委員長とした全社安全衛生委員会を毎月開催しています。

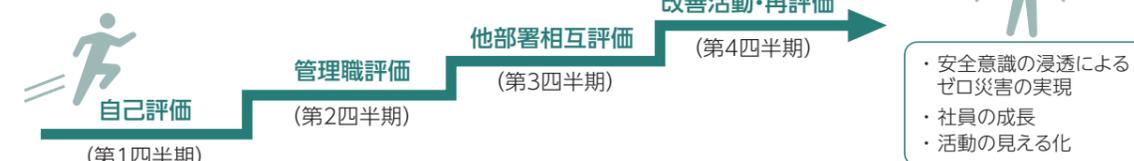


## 全員参加の安全活動

安全意識の浸透によるゼロ災害の実現に向けて、製造本部にて2020年度より「安全活動のモノサシ」による評価活動をスタートさせました。また、2021年度からはこの取り組みを基にした全社活動として「安全衛生 Grow-UP活動」をスタートさせています。これは、安全・衛生・健康・交通・防火の5つのテーマで構成される「活動評価シート」に基づき、個人から本部単位で評価し、改善に向けて取り組む過程を通して社員一人ひとりの成長を加速させるための活動です。安全・衛生に関するテーマを網羅的かつ定量的に評価することで一年間の活動の成果と課題の見える化ができ、レベルアップにつなげています。

### 【4段階の評価ステップ】

多方面からの評価をもとに、一年間かけて、課題の抽出～分析～改善活動を行っていきます。



## ■ 安全リスクアセスメント

機械設備や機器類、作業環境等の安全性を評価し改善を行うリスクアセスメントの取り組みを月1回実施し、危険要因の徹底排除を継続して取り組んでいます。また、間接部門でも、執務室内の作業スペースや軽作業等、広範囲なテーマ選定でリスクアセスメントに取り組んでいます。



危険要因をクリアにし、安全・安心の光を照らしていけるよう、取り組んでいます。

## 安全な仕組みづくり

### ■ 業務災害撲滅に向けて

新入社員の受け入れ教育や職場の受け入れ教育を通して、労働安全衛生法に則った内容や会社・職場のルールについて教育を行っています。また、職場の朝礼時には社内外の災害事例を活用したワンポイント教育を行い、自職場の危険に対する感受性を高める活動を進めています。



職場でのワンポイント教育の様子

### ■ 交通災害撲滅に向けて

部門長による現場での社内ルールや危険箇所の周知徹底、KYT(危険予知トレーニング)課題を活用した月1回の定期教育を実施しています。また、自転車利用者には、定期の自主点検を実施し、災害の未然防止にも取り組んでいます。海外から受け入れている技能実習生との間に言語の壁がある場合には、教育資料を翻訳し、理解を得る活動を行っています。

### 教育資料の翻訳の一例「自転車の交通ルール」

### ■ 安全意識向上の取り組み

「安全表彰要領」に基づき、全国安全週間の取り組みとして、年1回全社員を対象に安全標語・安全ポスターの募集および公平公正な選考による優秀作品を表彰します。表彰された安全標語は、毎月のスローガンとして全社員が唱和を行います。また、安全ポスターでは各職場で掲示する等、全社員の安全意識向上に繋げる活動を行っています。



2022年度最優秀賞作品

## [社会] 社員の安全・健康を保障

### 衛生・健康の取り組み

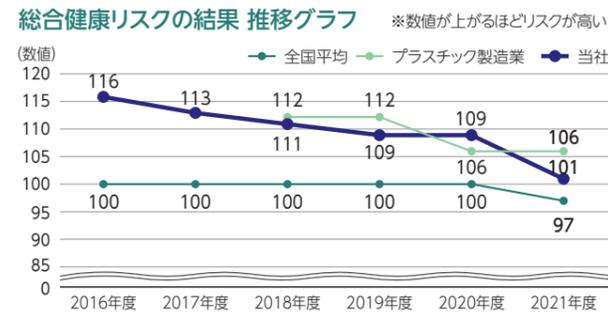
安全衛生方針にある「衛生管理と健康促進」では、産業医および衛生管理者による職場巡回を実施しています。職場巡回は、各職場単位で毎月実施しており、労働環境における課題の改善に取り組んでいます。また、健康相談室では、体調不良者の対応だけでなく過重労働面談、メンタルヘルス相談、保健指導などに注力して対応しています。



健康相談室

### メンタルヘルス活動の取り組み

全社員を対象に年1回ストレスチェックを実施し、その結果を個人にフィードバックするとともに、組織別に分析を行い改善を進めています。また、検診機関を招いて拠点別・組織別の説明会を行い、個別の改善活動に取り組んでいます。



### 防火・防災の取り組み

#### 避難訓練・班別訓練

火災・大地震を想定した避難訓練および消火班・救護班・通報班の班別訓練を年1回以上開催し、「自身の生命を守るための訓練」「実施目的を理解し真剣に取り組む」「決められた役割を理解し責任を持って行動する」といった3つの心得を持って実施しています。また、毎年消防署の方にもご参加いただき指導を受けることで、全社員の防災意識の向上に繋がっています。



避難訓練



救護訓練



消火訓練

#### 救命講習

緊急時には119番通報後の応急処置が一次救命に大きく影響します。AEDの講習会を定期的で開催しており、有事の際に、習得した知識を実践できる社員を一人でも多く増やしていきます。



AED講習

## [社会] 次世代人材の育成と働きがい向上

経営基盤戦略のひとつである「一人ひとりの働きがい向上を目指し、人を支える仕組みを強化する」をもとに、多様な人材が生き活きと働き続けられる労働環境の確立に努めています。

### 人材育成

各部門(機能)の求める人物像、各階層での役割・知識・スキルを体系化して、各階層に必要な教育を行っています。

#### 【階層別教育カリキュラム】

階層	役職	風土	スキル	階層別教育 役割教育	選択教育	外部教育 自己啓発	出向者教育		
管理職	本部長	企業理念・DNCブランド	レベル6 業務改善・後進育成	本部長研修	キャリアアプラン・評価者研修 労務管理研修 コンプライアンス研修	TOEIC&英語教室 通信教育 各種研修	赴任国労働法の基本、カルチャー教育 赴任国語学教育 赴任国税法教育		
	部長		レベル5 部門運営・部下育成	部長研修					
	課長		レベル4 目標達成・しぐみの改善	課長研修					
一般職	係長		レベル3 模範的な行動・部下教育	係長研修	TPMトレーナー リーダー研修			ビジネススキル研修 自主保全道場 からくり改善講座 技術塾 若手海外チャレンジ	技能検定
	班長		レベル2 自律的な業務遂行	若手社員研修					
			レベル1 ルール・手順の遵守	新入社員研修					

#### 階層別研修

階層別に求められる人材像とスキルを明確にし、役割と考え方を教育、受講生が自らの強み・弱み、今後育成すべき点に気づけるような人材となることを目的として実施しています。

#### 若手海外チャレンジ研修

カナダの語学学校での語学研修および北・中米の関係会社において業務研修を実施しています。語学研修では異文化コミュニケーション能力を身につけることができます。また、関係会社での業務研修では現地でのリアルなビジネスを体験することで、世界で活躍するためのグローバルマインドを身につけることができます。

#### シニアリーダー(係長候補者)、ジュニアリーダー(班長候補者)研修

製造現場の係長候補者、班長候補者が、マネジメント力、組織運営力、問題解決力、リーダーシップ力等を学び、各役職に求められる役割を理解し、行動に移せる人材を育成しています。



技術塾



メキシコでの業務研修



自主保全研修

# [社会] 次世代人材の育成と働きがい向上

## 働き方改革

「ライフとワークの両立」を実現するため、働き方改革を推進し、社員が生き生きと働き続けられる職場環境づくりに取り組んでいます。ライフが充実することでワークがはかどり、ワークがうまくいくことでライフもより潤うという好循環を目指します。

### ■ 年次有給休暇取得の促進

年次有給休暇の年間取得目標日数の設定・積立有給休暇の有効期限(2年)の廃止など、有給休暇を取得しやすい職場環境作りに取り組み、社員のリフレッシュやモチベーションの維持・向上に向けて、常に制度改革に取り組んでいます。

### ■ 子育て支援

子育てと仕事を両立しやすい環境整備を行い、子育てをしながら安心して生き生きと働き続けられる職場の実現に取り組んでいます。

#### 【子育て支援制度の利用状況】

施策名	2019年度	2020年度	2021年度
育児休業	4名(内男性0名)	14名(内男性2名)	17名(内男性6名)
育児短時間勤務制度	42名(内男性2名)	43名(内男性3名)	49名(内男性4名)

(単体)



子育てサポート企業「くるみん」認定取得(2021年度)

※「くるみん」とはあかちゃんが大事に包まれる「おくるみ」と「職場ぐるみ・会社ぐるみ」で仕事と子育ての両立支援に取り組もうという意味が込められています。

### ■ テレワークの促進

ライフワークバランスの促進に加えて、感染症拡大防止を含めたBCP対策の実現、さらには移動ロス低減によるCO<sub>2</sub>削減に貢献するため、在宅勤務制度の導入やテレワーク時のツール(Web会議、チャット等)整備を進めています。

## ダイバーシティへの取り組み

誰もが尊重され、活躍できる職場をつくるため、目指す姿を『あらゆる個性を持った社員がその人格を尊重され自然に活躍できる職場が、特段の施策などなく日常となっている姿』とし、それを実現するための行動の着眼点として、次の3つを掲げて全社で取り組んでいます。

- ・ **質の高いコミュニケーションの追求**  
無意識による相互理解の機会損失を、質の高いコミュニケーションで防ぐことができる職場をつくる。
- ・ **ライフとワークが相乗効果を生み出す職場環境づくり**  
私たちがお客さまに提供する価値の性質上、時間的・場所的制約はあるものの、生活の充実が仕事のやる気に繋がり、仕事の充実が生活の満足につながるような、「今の自分に合わせた働き方」を後押しできる職場をつくる。
- ・ **継続的に学び、成長を志向する風土の醸成**  
より効率的に成果を出すために継続的に学び、教え、メンバーが共に育つ職場をつくる。

### ■ 女性活躍の促進

女性活躍推進は、当社の中長期的な人材戦略においても重要な課題と認識しており、2017年4月に女性活躍推進制度拡充プロジェクトを発足し、ライフイベントに応じた人事制度の拡充や社員のキャリア形成を促進するためのサポート充実などを行っています。また、「女性だから」「男性だから」という無意識による機会損失を防ぐために、コミュニケーションセミナーの開催や意識調査を定期的に行うほか、多様な人材が活躍できるようにするための職場環境整備や組織風土づくりを推進しています。

#### 【女性活躍推進制度拡充プロジェクトの取り組み】

本プロジェクトは各本部の代表からなる11名の女性社員で構成され、月1回女性社員視点での課題抽出と制度改定などに取り組んでいます。



	2017年4月～2019年6月	2019年7月～2021年6月	2021年7月～			
テーマ	社員が長く働き続けられる制度構築	お互いを尊重し合える職場	女性が活躍している職場			
実施(検討)施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配偶者転勤同行休職</li> <li>・積立有給休暇有効期間撤廃</li> <li>・ジョブリターン</li> <li>・社内公募(公募部門へ社員が応募して異動)</li> <li>・フレックスタイム制度実施職場の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニケーションシートの改訂(管理監督者と社員の面談レベルup)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な働き方休暇制度の改革</li> <li>・教育機会の確保、促進</li> </ul>			
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2025年度目標
女性管理職人数	—	—	—	2名	3名	6名
女性監督職人数	20名	23名	26名	24名	28名	36名

(単体)

### ■ 障がい者雇用の拡充

障がい者雇用に積極的に取り組む中、安心して働ける職場づくりには特に重点を置いており、配属後は本人と定期的な面談を実施し、現状の把握や困りごとの聞き取りを行い、改善を進めています。2022年3月末時点においては、51名の障がいのある社員が様々な職場で活躍しており、法定雇用率2.3%に対し2.34%となっています。

(単体)

年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度目標	2023年度目標
障がい者雇用率	2.14%	2.29%	2.34%	2.50%	2.50%

### ■ シニア社員の活躍推進

定年後も専門性や豊富な経験・知識を活かした人材が働き続けることができる高齢者の雇用を促進するための環境と制度の整備に取り組んでいます。

- ・ 社内講師としての技術伝承(2012年度)
- ・ シニアスペシャリスト\*の制度化(2018年度)
- ・ 再雇用者の処遇改善(2018年度)
- ・ グループ会社で75歳まで継続雇用制度(2018年度)
- ・ 特別再雇用(65歳～)の制度化(2019年度)

(単体)

年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度見通し	2023年度見通し
シニア社員数	198名	200名	230名	257名	279名

※シニアスペシャリスト:高度な技能を有し、定年再雇用後も引き続き時間によらない働き方や管理的立場で仕事をする人材

## [社会]取引先との連携を強化

### サプライチェーンマネジメント

#### サステナブル調達

サプライチェーン全体で社会的責任を配慮した持続可能な調達(サステナブル調達)の推進が肝要と考えています。

##### ■ グリーン調達・紛争鉱物調達ゼロ

循環型社会構築に向けたグリーン調達の推進に取り組んでいます。製品含有化学物質に関する法規制や、お客さまからの要求事項に基づき、管理物質を特定し、禁止されている物質が混入しないよう、お取引先さまへ管理票への登録を要請し、非含有の確認を行い、不使用を徹底しています。

また、紛争鉱物について責任のある原料調達を要請するとともに年に1回、お取引先さまにご協力いただき調査を実施しています。



当社ホームページより

##### ■ お取引先さまとの共創活動

サプライチェーン全体の連携を深め、最適な調達を目指した活動を進めて、共創活動の活性化やパートナーシップの強化につなげています。

お取引先さまとの生産準備での活動をより効率よく実現させるため、フロントローディング活動を推進しています。DNPSを調達領域にも展開し、相互の最適タイミングで最適要件をお取引先さまと取り決め、安心、安全、品質のつくり込みと検証を行い金型・設備・原材料・部品等の手配を実施し、手戻りの発生しない活動を推進しています。

毎年5月にお取引先さまで構成いただいた「DNC会」と主要なお取引先さま約150社との連絡会を開催。当社の企業理念や事業環境を含めた会社方針、購買方針、品質方針や企業としての取り組みを共有しています。



お取引先連絡会

また相互研鑽会や勉強会に参加いただきながら、DNPSをお取引先さまにも推奨し共創活動を進めています。環境、安全、品質、効率などに貢献いただいたお取引先さまへ感謝表彰を実施しています。



お取引先さまとの相互研鑽会



DNPS活動 勉強会



お取引先連絡会 表彰式

## [社会]豊かな社会づくりに貢献

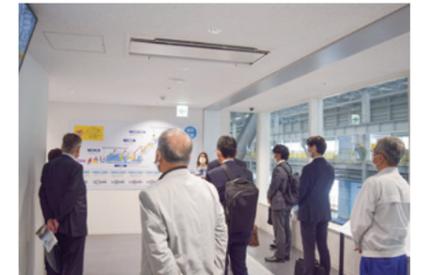
独自の活動や、地域のイベント協賛、寄付を通じてステークホルダーの皆さまと積極的にコミュニケーションをとることで、持続可能な社会の実現に貢献し続ける企業を目指しています。

##### ■ 工場見学

ステークホルダーの皆さまに当社のことをさらに知っていただくために、各工場で、工場見学を実施しています。



本社工場見学会



##### ■ 美化・安全活動

各地区の工場・事業所周辺を定期的に清掃を行い地域の美化活動に取り組んでいます。また、交通安全啓蒙活動を推進し安全な社会活動に取り組んでいます。



本社地区清掃活動



交通安全立哨活動

##### ■ ボランティア活動

各地区の事業所で献血や地域の災害など復興支援などのボランティア活動に取り組んでいます。



2018年西日本豪雨災害復旧活動への参加



献血活動

##### ■ 地域に根差した活動

大学での講義やお客さま主催のイベント参画のほか、地域イベント(ひろしまフラワーフェスティバル、東広島市西条酒まつり、防府花火大会等)への協賛など、様々な形で地域の活動に携わっています。



大学での講義



お客さま主催のイベントへの参加

# [コーポレート・ガバナンス] 推進体制

## コーポレート・ガバナンス基本的な考え方

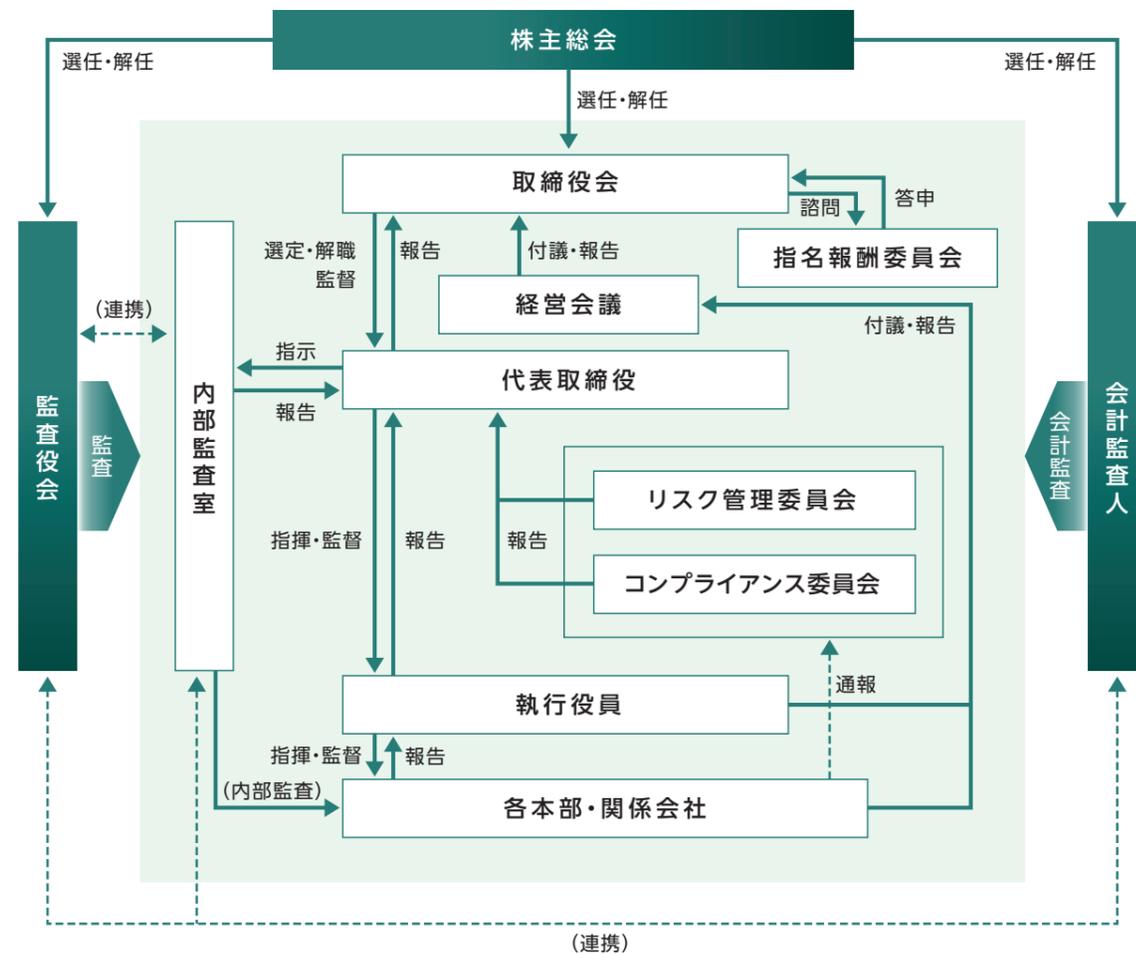
コーポレート・ガバナンスへの取り組みについては、金融商品取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨を尊重し、経営の健全性及び透明性の向上並びに経営効率の継続的な改善を図ることを基本方針として取り組んでいます。

東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」各原則についての当社の対応については、2022年6月22日発行の「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。  
URL : <https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS97483/06559436/a2d6/4da8/a436/d9689abd0afe/140120220518551066.pdf>



### ■ コーポレート・ガバナンス体制

株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人、指名報酬委員会を設置しており、これらに加えて、経営会議、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会、内部監査室を設置しています。株主総会で選任された取締役が経営の重要事項の決定に関与することにより経営責任を明確にし、また、取締役による相互監視と監査役会の監査の二つによって、経営の「健全性」と「効率性」を確保しています。



## 取締役会の状況

取締役会は、2022年6月17日現在においては取締役11名(うち社外取締役5名)で構成され、当社の業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する権限を有しています。また、監査役3名(うち社外監査役2名)は、取締役会に出席し、必要に応じて意見を述べる等、経営監視機能として位置づけています。なお、取締役会は毎月1回以上開催しており、経営判断等を含めた重要事項の報告・審議・決議がされています。

### 取締役会開催実績

年度	開催実績	出席率			
		社内取締役	社外取締役	社内監査役	社外監査役
2022年度	17回(計画)	—	—	—	—
2021年度	21回	100%	94%	100%	93%
2020年度	18回	100%	98%	100%	94%
2019年度	17回	98%	94%	100%	94%
2018年度	17回	99%	86%	100%	91%

取締役関係	
定款上の取締役の員数	12名以内
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

監査役関係	
監査役会設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名以内
監査役の数	3名
社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	1名

独立役員関係	
独立役員の数	5名

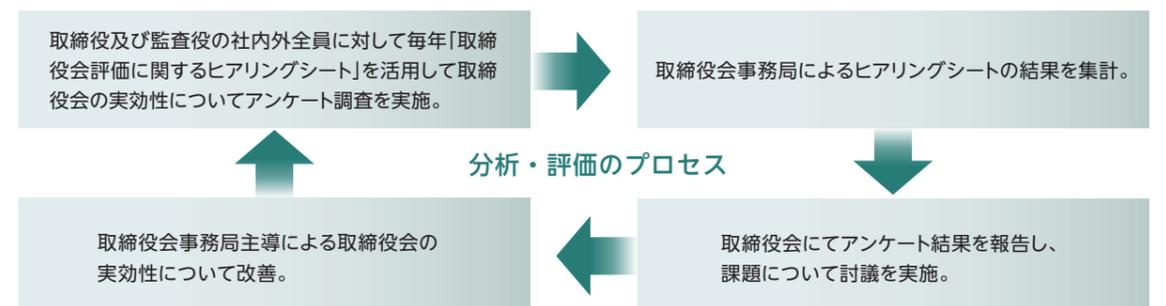
## 取締役会実効性評価

毎年全取締役及び全監査役により「取締役会評価に関するヒアリングシート」を用いて、自己評価を含めた取締役会全体についての実効性の評価を行っています。2021年度においても、全取締役9名、全監査役3名による評価を行い、実効性の検証を行いました。その結果、更なる実効性の向上を図るべく以下の意見、要望がありました。

- ・ポイントを整理した分かりやすい資料提供を検討すること。
- ・経営に大きく影響を与える案件については、正しい理解による適切な判断ができるプロセスの充実に努めること。

以上を踏まえ、更なる実効性向上のために、分かりやすく整理された資料の提供や事前に検証していただける時間の確保に努めてまいります。

また、取締役会の議論が活性化するために社外取締役、社外監査役へ社内活動等の情報を提供できる機会を設け情報共有を深めてまいります。



# [コーポレート・ガバナンス] 推進体制

## 役員報酬

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬、賞与及び非金銭報酬である株式報酬により構成されています。株式報酬については、取締役(社外取締役を除く)に対し、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると同時に、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。なお、社外取締役及び監査役の報酬については、業務執行から独立した立場にあることから基本報酬のみとしています。

役員の報酬等の額は、社員給与とのバランス、経営内容等を考慮し、株主総会で決議された報酬枠の範囲内において決定します。

指名報酬委員会(構成員は代表取締役社長、独立社外取締役4名及び独立社外監査役1名)において、取締役及び監査役の報酬制度及び報酬総額等の経営陣幹部の報酬に関わる重要事項について、事前に公正かつ透明な審議・答申を経たのち、取締役については取締役会にて、監査役については監査役会にて決定しています。

役員の報酬等に関する株主総会決議の内容は以下のとおりです。

決議年月日	決議内容	対象となる役員の員数
2014年1月9日 臨時株主総会	取締役の報酬限度額は、年額300百万円以内とする。	9名
2014年1月9日 臨時株主総会	監査役の報酬限度額は、年額50百万円以内とする。	4名
2020年6月19日 第13回定時株主総会	取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式を付与するための報酬限度額を年額100百万円以内とする。	5名

### ■ 取締役報酬制度

	～2016年6月	2016年7月～2020年6月	2020年7月～
金銭報酬 (固定報酬)	基本報酬 73%	基本報酬 77%	基本報酬 77%
金銭報酬 (短期インセンティブ)	賞与 15%	賞与 16%	賞与 16%
金銭報酬 (固定報酬)	退職慰労金 12%	(廃止)	(廃止)
株式報酬 (中長期インセンティブ)	(新設)	株式報酬型 ストック・オプション 7%	譲渡制限付 株式報酬 7%

### ■ 取締役及び監査役の報酬等の総額

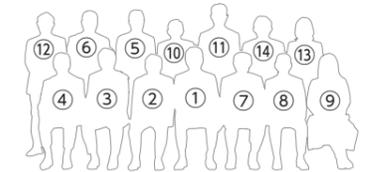
区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		金銭報酬		非金銭報酬	
		基本報酬	賞与		
取締役(うち社外取締役)	192 (13)	150 (13)	27 (—)	14 (—)	9 (4)
監査役(うち社外監査役)	28 (7)	28 (7)	—	—	4 (3)
合計(上記のうち社外役員分)	220 (20)	178 (20)	27 (—)	14 (—)	13 (7)

## 役員紹介

取締役・監査役(2022年6月17日現在)



ガバナンス体制の強化および中期経営計画の実現に向けて、取締役会全体の多様性(知見・経験など)の確保に努めています。適切な人数をバランスよく選任し、十分に議論することで、公平公正かつ透明性のある意思決定を行ってまいります。



### ■ 取締役会・監査役会のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	特に期待する知見・経験							
		企業経営	グローバル 経験	企画・IT・ 人材開発	R&D・ 開発・技術	生産・ 調達・品質	営業 マーケティング	財務・会計	法務 リスクマネジメント
①内田 成明	代表取締役社長	●	●		●	●			
②野口 悟	代表取締役副社長	●					●	●	●
③松山 俊夫	取締役副社長執行役員	●	●	●	●	●			
④錦村 元治	取締役専務執行役員	●	●	●				●	●
⑤和木 深水	取締役専務執行役員			●		●	●	●	
⑥畑石 光生	取締役専務執行役員	●	●			●			
⑦出原 正博	社外取締役(独立)	●		●			●	●	●
⑧佐々木 茂喜	社外取締役(独立)	●			●	●	●		●
⑨村田 治子	社外取締役(独立)	●						●	●
⑩小畑 博文	社外取締役(独立)	●		●				●	●
⑪弘中 武都	社外取締役	●	●		●	●			
⑫繁元 則彦	監査役						●	●	●
⑬藤本 圭子	社外監査役(独立)			●					●
⑭藤広 稔	社外監査役	●		●			●	●	●

(注) 1. 各取締役・各監査役に特に期待する知見・経験に●印をつけています。  
2. 上記一覧表は、取締役・監査役の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

## [コーポレート・ガバナンス]推進体制

### 社外取締役メッセージ



社外取締役

**佐々木 茂喜**

(2017年より当社社外取締役)

私は長年BtoB、BtoC含め、コンシューマー商品の生産・販売に従事してきました。その経歴を踏まえ、ブランドづくりやファンづくり、また企業文化や社風の醸成等において、貢献できればと考えています。特に社内(社員)と社外(地域・社会)のステークホルダーに対しての、バランスの取れたアプローチが重要と考えています。

取締役会の雰囲気は、真摯で実直ながらも、議案ごとに活発な質疑応答が行われています。私はこれまで、いくつかの企業や団体の社外取締役や監査役を経験させていただきましたが、DNCほど社外取締役や監査役からの質問や、意見が多い取締役会はありません。また毎回、議案にかかわる綿密で詳細な資料が事前に配布され、実直な会社の性格を表しているとも思います。

事業活動の面では、DNCは社外から見て独自の技術をもって、数多くの先進的な取り組みをされていると感じています。ただ社内の方達からすると、「そんなこと当たり前」と軽視されていて、そこに価値のギャップが生じています。まずは自社の独自性や競争優位性を、客観的に適正に認識することが肝要だと思います。そのDNCの価値を共有し、磨きこみ、広報する一連の流れを期待します。

これまでのDNCは「独自の技術」による「実直でまじめな「ものづくりの会社」というイメージでした。この機能的な企業価値に、さらに情緒的な価値が付加されれば、DNCブランドの確立に繋がるのではと感じております。このたびのビジョンの中で謳われている「一体感が生む柔軟性」という表現の中に、樹脂の無限の可能性とDNCの将来性を感じました。企業価値向上のために、「見たかった景色を、この先に。」の実現の一助となるよう、時代の変化をしっかりと見据え責任を果たしていきたいと思っております。

これまでの経験を生かし、  
企業文化や社風の醸成等に  
貢献していきます



社外取締役

**村田 治子**

(2021年より当社社外取締役)

私自身の公認会計士・税理士という専門知識や経験を活かし、社外取締役として経営陣による業務執行を客観的な視点から監督することが求められていると認識しております。その上で、DNCの主要取引先である自動車業界が100年に一度の大変革の時代と言われる今日において会社の持続的な成長を実現するためにも、グローバルかつ様々な要因が織り成す環境変化を的確に捉え、適切なリスクテイクに対する後押しのできる「攻め」の監督をすることをもって貢献できればと考えております。

取締役会の印象としては、社外役員が発言し易いように配慮されていると思います。質問や意見に対しても真摯にかつ丁寧に対応され、社外取締役一年生の私も躊躇することなく発言できる環境を整備されておられます。また、取締役会の諮問機関として過半数が独立社外役員で構成されている指名報酬委員会を設置されています。そこでは役員の選任・解任及び報酬等に関する手続きのみならず、後継者の育成計画についても深く議論されており、ガバナンスの充実が自社の成長に繋がると強く認識されていると感じております。

今後の課題として、売上が特定取引先に大きく依存している現状において、新たな成長分野を明確にすることが重要と考えます。競争優位にある既存事業の改善・強化を図りながら安定収入を獲得し、その原資をもって新規分野へも積極的に投資を行っていく時期が到来しているように感じております。不確実性の高い今こそがチャンスと捉え、既存の認知の範囲を超えて果敢にチャレンジして欲しいと思っています。

現在全社を挙げて取り組まれているインナーブランディングの確立は、これからのDNCの成長の礎になるものと強く確信し、更なる発展を期待しております。

環境変化を的確に捉え、  
適切なリスクテイクを後押しする  
「攻め」の監督を心がけています

# [コーポレート・ガバナンス] 推進体制

## コンプライアンス推進活動

### ■ DNCのコンプライアンスの定義

コンプライアンスとは、ステークホルダー及び一般社会の信頼を得て企業を存続させるために、「やるべきこと(法令遵守を含む)をやり」、「やるべきでないことをやらない」という姿勢で業務に取り組むことであり、当社における「コンプライアンス」とは、具体的には業務への取り組み姿勢を定めた「企業倫理行動基準」を実践することとしています。

### ■ 企業倫理行動基準

1. 「法令および社会規範の遵守」：ルールを遵守し、社会規範に従い、分別を持って責任ある行動をします。
2. 「安全の確保」：安全の確保はすべてにおいて優先します。安全が阻害されていないか確認し、改善に努めます。
3. 「公平、公正かつ透明性のある事業活動の維持」：お客さま、株主・投資家さま、お取引先さまなどのすべての利害関係者に対し、誠実で公平、公正かつ透明性のある事業活動を維持します。
4. 「積極的なコミュニケーション活動の展開」：社会とのコミュニケーションの重要性を認識し、適切な情報の開示を行い、開かれた企業を目指します。
5. 「人と社会の尊重への取り組み」：人権を尊重するとともに、良き企業市民として社会貢献・環境保全活動に積極的に取り組みます。
6. 「個人情報・会社の資産および知的財産権の保護」：個人情報、会社の資産保護に努め、他社が所有する知的財産権を侵害しないように努めます。

### ■ 推進体制



### ■ 2021年度の主な取り組み

#### コンプライアンスアンケートの実施による意識調査

DNC社員及び国内グループ会社社員を対象に質問形式及び自由記述形式のアンケートを実施し、グループ全体としての課題の洗い出し、コンプライアンス意識の底上げを図っています。

#### 階層別コンプライアンス研修の実施

階層別にハラスメント防止・不正防止に関する教育を実施し、社内風土改善を図っています。贈賄防止ガイドライン策定に関する教育を国内・海外グループ会社社員を対象に実施して、各拠点での法令遵守に努めています。「コンプライアンスハンドブック」を全社員に配付し、部門ごとのコンプライアンス教育にて活用しています。

2021年度階層別コンプライアンス研修実施状況

No.	研修名	実績	受講率
1	幹部社員コンプライアンス研修	234名	100%
2	監督職・主任クラスコンプライアンス研修	423名	
3	新任管理監督職コンプライアンス研修	44名	
4	新入社員コンプライアンス研修	72名	
5	国内グループ会社幹部社員コンプライアンス研修	41名	
6	国内・海外グループ会社コンプライアンス研修	65名	



国内・海外グループ会社コンプライアンス研修

#### コンプライアンス推進月間の設定

コンプライアンス標語の募集など、社員全員が主体的にコンプライアンス活動に参加するための施策を実施することで、社員のコンプライアンス意識向上を図っています。

## リスク管理活動

### ■ リスク管理活動の目的

リスクを事前に回避、除去、軽減、移転すること及び万一リスクが顕在化した場合の社員の人命、安全確保及び被害の最小化を図り、事業継続を目的としています。

### ■ DNCの事業リスクの分類

- ・経済リスク(経済危機・景気活動、株式相場の悪化、世界政治情勢、金利変動、為替変動、製品市況の変化、原材料市況の変化 等)
- ・天災リスク(地震・噴火等、落雷、風水災、異常洪水 等)
- ・テロリスク(戦争・内乱、政変・革命、政治的・国的リスク、テロリズム・暴動、サイバーテロ 等)
- ・病気リスク(パンデミック 等)

### ■ 推進体制



### ■ 2021年度主な取り組み

#### 新型コロナウイルス感染リスクへの対応

「感染しない・させない」行動がとれるように、地域の感染拡大状況に応じた行動の規範を設定し、社内での感染防止に向けての徹底・遵守と、プライベートの行動自粛をお願いしています。陽性者が発生した場合には、全社統括安全衛生委員長を最高責任者とした感染拡大防止ミーティングを開催し、初動時の的確な感染拡大防止策の決定と他拠点への水平展開を行っています。また、地域への感染拡大・社内クラスター・生産支障の懸念がある場合には、代表取締役社長を最高責任者とした緊急対策本部を設置し、即時意思決定を行える体制を確立しています。

#### 地震・噴火等の自然災害リスクへの対応

南海トラフ級地震発生時の対応としての防災準備活動と発生後の対応手順の明確化(生産復旧体制・サプライチェーン強化等)や、豪雨災害訓練・大地震初動対応訓練を実施しています。



豪雨災害訓練



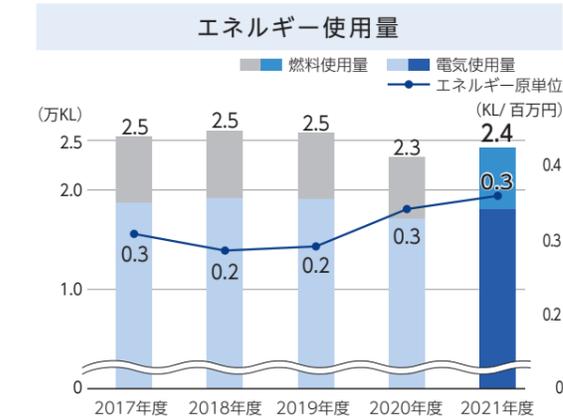
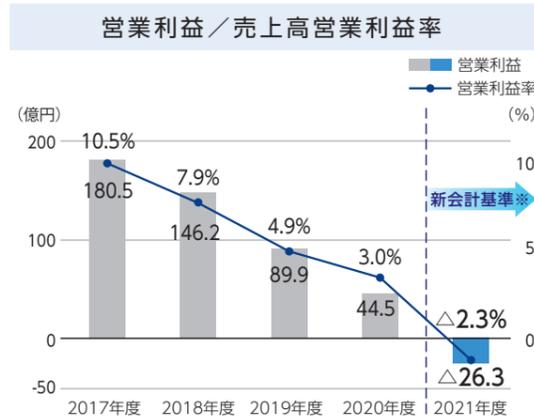
大地震初動対応訓練

#### サイバーテロリスクへの対応

サイバー攻撃を受けた際の対応と感染しないためのインフラ整備を行っています。社員に対しては、サイバーテロに対する意識レベルアップのため、標的型攻撃メールの注意喚起や、ダミーで標的型攻撃メールを配信する標的型メール攻撃訓練を行っています。サーバー脆弱性診断と対策を実施し、リスク値を割り出し継続対応しています。

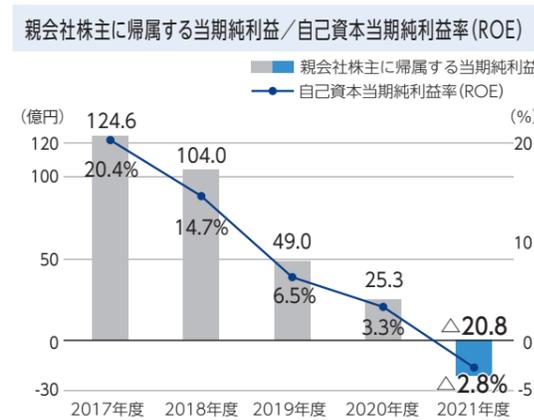
# 財務ハイライト

※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を2021年度の期首から適用しており、2021年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の指標等となっています。

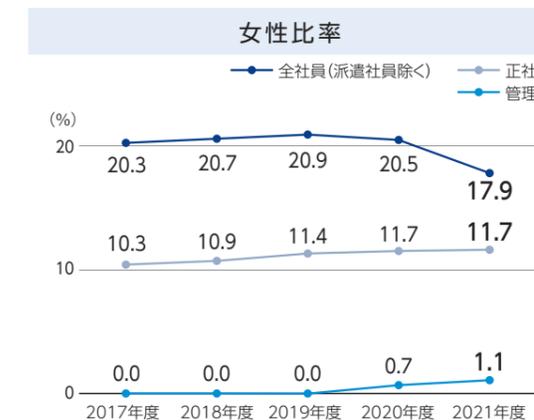
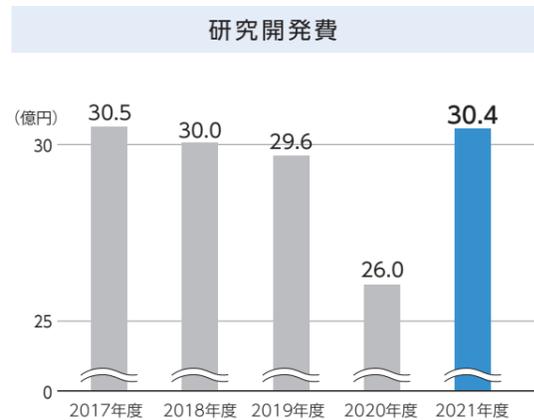


※CO<sub>2</sub>換算係数/電力0.555kgCO<sub>2</sub>/kWh、灯油2.489kgCO<sub>2</sub>/KL、A重油2.710kgCO<sub>2</sub>/KL、LPG3.00kgCO<sub>2</sub>/KL、都市ガス2.244kgCO<sub>2</sub>/千m<sup>3</sup>  
※単体の数値です。

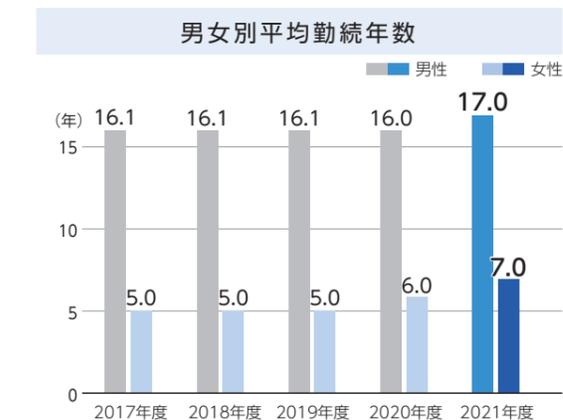
※原油換算係数/電力0.0258GJ/KL、灯油36.7GJ/KL、A重油39.1GJ/KL、LPG50.8t/KL、都市ガス45.0GJ/千m<sup>3</sup>  
※単体の数値です。



※単体の数値です。



※単体の数値です。



※単体の数値です。

# 非財務ハイライト

# 企業概要

## DNCネットワーク

(2022年3月31日現在)

### DNCグループ各拠点



### 国内事業拠点



# 企業概要

(2022年3月31日現在)

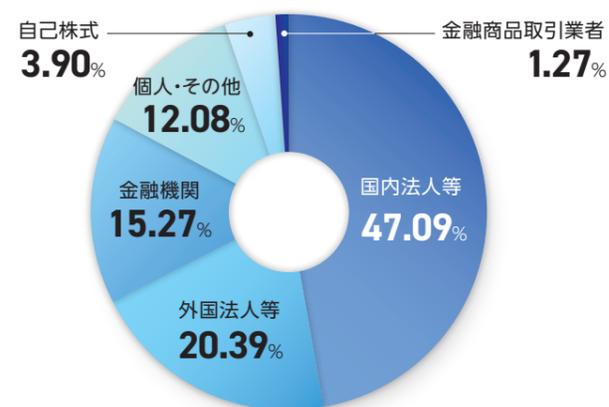
## 会社概要

社名 ダイキョーニシカワ株式会社  
 本社 広島県東広島市  
 寺家産業団地5番1号  
 設立 2007年4月1日  
 資本金 54億2,665万3,900円  
 社員数 5,482名(連結)

## 株式の状況

発行可能株式数 236,704,000 株  
 発行済株式の総数 73,896,400 株  
 単元株式 100 株  
 株主数 25,157名

## 株式分布状況



## 大株主の状況

株主名	所有株式数(株)	持株比率
西川ゴム工業株式会社	11,835,200	16.67%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,150,200	7.25%
株式会社イノアックコーポレーション	3,924,600	5.53%
三菱商事プラスチック株式会社	3,924,600	5.53%
住友商事株式会社	3,573,680	5.03%
株式会社広島銀行	3,541,800	4.99%
マツダ株式会社	3,541,800	4.99%
三井物産株式会社	3,222,720	4.54%
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	3,028,257	4.26%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,093,400	2.95%