



***PILLAR***

# 統合報告書 2021

日本ピラー工業株式会社





# Clean Safety Frontier

社是

品質第一 和衷協力 一歩研究

経営理念

- 1 住みよい地球と豊かな社会環境づくりに貢献します。
- 2 独創的で高品質な製品を提供し、お客様にとってかけがえのない企業を目指します。
- 3 法令・社会規範を遵守し、公正で健全な企業活動を行います。

## 流体制御機器メーカーとして、 持続可能な社会の実現に貢献します。

当社は1924年の創業以来、「流体の漏れを止める技術」を活用して、メカニカルシール、グランドパッキン、ガスケット、ふっ素樹脂製品などの独創的で高品質な製品を提供してまいりました。これらの多くの製品は電力、石油精製、化学、船舶、自動車、半導体など、幅広い分野で活躍しており、高機能製品として重要な役割を果たしております。

また、事業環境の変化に迅速に対応し、省資源かつ安全でクリーンな地球環境づくりに貢献するとともに、法令や社会規範を遵守し、公正で健全な企業活動に務め、良き企業市民として豊かな地域社会の発展に貢献することを目指しております。

今後も社は「品質第一 和衷協力 一歩研究」の精神で、なお一層皆様に喜んでいただける製品の提供を心掛けるとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

代表取締役会長

岩波清久



## Contents

### 経営戦略

|                      |    |
|----------------------|----|
| ・ 私たちのミッション          | 3  |
| ・ 成長ストーリー            | 7  |
| ・ 財務・非財務ハイライト        | 9  |
| ・ トップメッセージ           | 11 |
| ・ CFOメッセージ           | 14 |
| ・ 中期経営計画「BTvision22」 | 15 |

### 事業概要

|               |    |
|---------------|----|
| ・ セグメント概要     | 17 |
| ・ 電子機器関連事業    | 17 |
| ・ 産業機器関連事業    | 19 |
| ・ 事業を支えるマザー工場 | 21 |
| ・ グループネットワーク  | 23 |

### ガバナンス

|         |    |
|---------|----|
| ・ 特別対談  | 25 |
| ・ ガバナンス | 27 |

### サステナビリティ

|               |    |
|---------------|----|
| ・ ESG/SDGs 経営 | 33 |
| ・ 社会への取り組み    | 35 |
| ・ 環境への取り組み    | 39 |

### データセクション

|              |    |
|--------------|----|
| ・ 研究・開発/品質保証 | 43 |
| ・ 外部評価・活動    | 44 |
| ・ 財務・非財務サマリ  | 45 |

Environment  
Social  
Governance

## 価値協創 ガイダンス

当社の「統合報告書2021」は2020年度（2020年4月～2021年3月）を対象期間としていますが、2021年4月以降の情報を一部加えています。中長期的な経営戦略や財務情報のほか、当社グループの環境や社会への配慮、ガバナンスなどの非財務情報をご紹介します。本報告書は、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図り、取り組み内容の更なる向上を目的としています。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）が発表した「国際統合報告フレームワーク」並びに、2017年5月に経済産業省が策定した「価値協創ガイダンス」を参考にしました。

対象期間：2020年4月1日～2021年3月31日

※一部対象期間外の情報も掲載しています。

対象範囲：日本ピラー工業株式会社及びグループ会社



## 時代に合わせて、そして、その先を見据えて “社会を支える”新たな価値を提供し続けます

日本ピラー工業は“社会を支える”未来を創り上げます。  
そのために、CLEAN・SAFETY・FRONTIERを軸として  
独自の価値を生み出し、新しい可能性へとチャレンジしていきます。

### CLEAN

エネルギーを最小限に。ベネフィットを最大限に。

例えば、自動車の排気管から排気ガスの漏れを抑えるガスケット。石油精製プラントのポンプから油の漏れを防ぐメカニカルシール。こうした日本ピラー工業の“流体の漏れを止める技術”は、私たちの暮らしを営むために欠かせない部分に使用されています。だからこそ、この技術の性能を高めるとともに、もっと普及させていく。そして、エネルギーの消費を最小限に抑え、よりクリーンな地球環境や省資源に貢献するというベネフィットを最大化していきます。

### SAFETY

なによりも安全を。いつでも安心を。

お客様や社会から必要不可欠な企業であり続けるためには、安全で高品質であることが大切。そう日本ピラー工業は考えています。だからこそ、製品やソリューションだけではなく、人材、経営、企業まで、全ての“質”を不断の努力で向上させていきます。さらに、開発・生産の現場には最新のシステムを積極的に導入。社員一人ひとりが安全でイキイキと働ける職場づくりも推進しています。そうして生み出されたピラー製品は、どんな厳しい条件であっても漏れを発生させることなく、社会インフラの安全で安定的な操業に貢献しています。

### FRONTIER

常に最先端へ。もっと新分野へ。

日本ピラー工業は創業以来、競合他社よりも一歩先を見据えた研究開発に全力で取り組んできました。そして、独創的で高品質な製品を生み出し続け、常に“流体の漏れを止める技術”の最先端を切り拓いています。さらに、積み重ねてきた技術やノウハウを活かして、新分野への展開にも積極的にチャレンジ。全てはその先にある“より良い未来”を築くために。今日も日本ピラー工業はイノベーションを加速させています。



電子機器関連事業

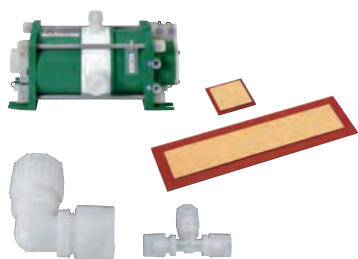
206億45百万円  
68.4%

2020年度売上高

302億00百万円



グラウンドパッキン  
ガスケット  
メカニカルシール



ピラフロン  
免震装置・  
スライドベアリング

産業機器関連事業

94億71百万円  
31.4%

## 電子機器関連事業

ハイテク市場に特化しており、なかでも半導体、液晶、医療分野に注力しています。特に耐薬品性、耐熱性、クリーン性の高いフッ素樹脂製の継手やポンプなどは、多様な薬液にも影響されないため半導体基板（シリコンウエハー）の洗浄に用いられています。

## 産業機器関連事業

主に流体を移送する遠心ポンプなどの回転体から流体の漏れを制御するメカニカルシール製品、バルブのステム部分のシール材として使用するグラウンドパッキン製品、並びに配管と配管の間に設置するガスケット製品を扱っています。

## あらゆる“漏れ”を防止して、 暮らしと環境の安心・安全に貢献します

当社は、水や油、危険な薬液・ガスなどの流体が漏れることを防止する  
“流体制御機器”を設計・開発、製造するメーカーです。

生活を営むために絶対に必要な場所で使用されており、  
地球環境保全や省資源、さらには私たちの生命や財産を守るために貢献しています。



### 石油精製・石油化学

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール



### エネルギー・環境

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
免震装置・スライドベアリング



### ケミカル

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
サーキュレーション



### 船舶

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
免震装置・スライドベアリング



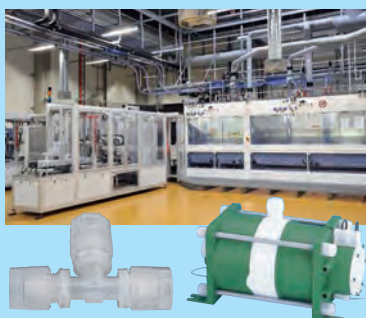
### 医療・医薬、食品

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
サーキュレーション

クリーン

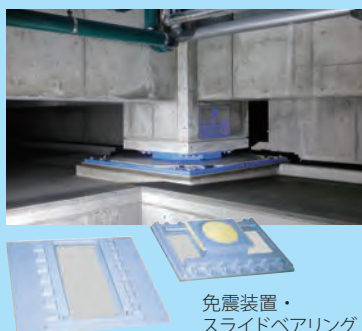
## 用途例

### 半導体の洗浄装置



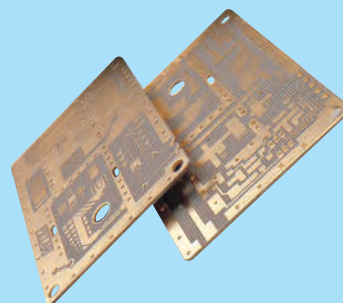
サーキュレーション

### 免震建物



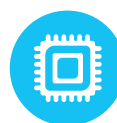
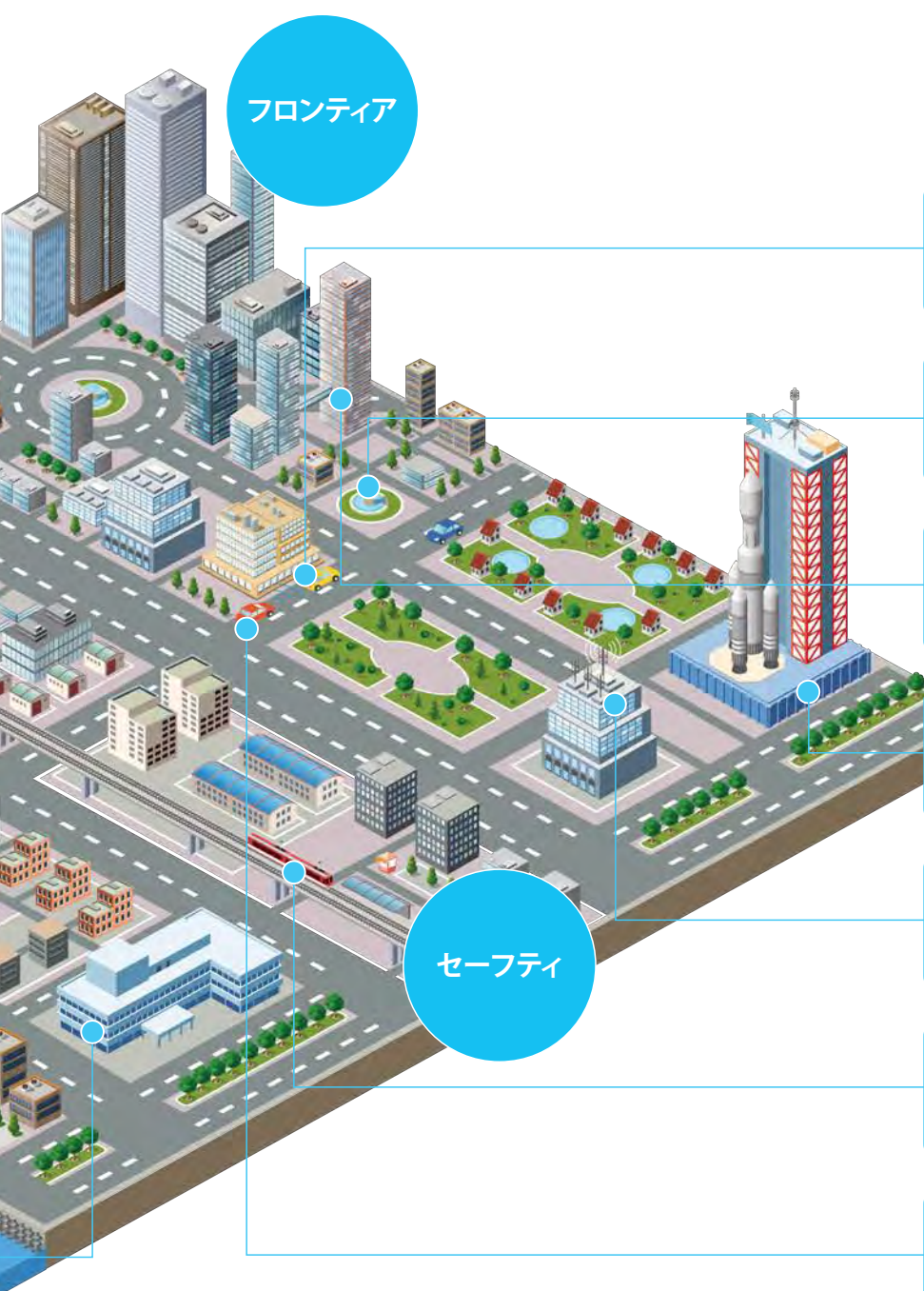
免震装置・  
スライドベアリング

### ふっ素樹脂アンテナ基板



ふっ素樹脂アンテナ基板





### 半導体

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
サーキュレーション



### 上下水道

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
免震装置・スライドベアリング



### 建築

グランドパッキン、ガスケット、  
メカニカルシール、  
免震装置・スライドベアリング



### 宇宙

その他



### 5G 基地局

その他



### 鉄道

免震装置・スライドベアリング

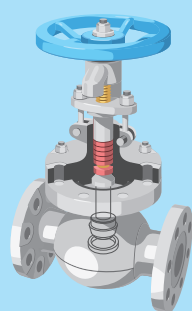


### 自動車

グランドパッキン、ガスケット、  
サーキュレーション、その他

※サーキュレーション：クリーン市場向け循環系製品

### バルブ

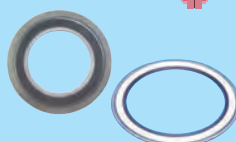
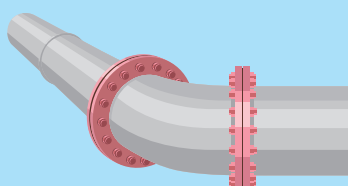


グランドパッキン



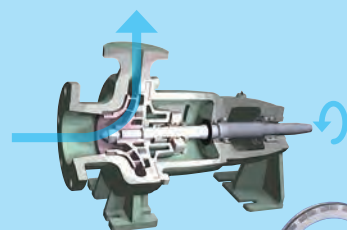
ガスケット

### 配管



ガスケット

### ポンプ



メカニカルシール



## 時代のニーズとともに、 新しい価値・製品を創出します

当社は創業以来95年以上にわたり、成長する産業が求めるニーズに応え、  
また新たな素材にいち早く着目して製品化を目指すことで、持続可能な豊かな社会の実現に貢献してきました。  
これからも固有の流体制御技術を進化させながら、独創的で高品質な製品・サービスを提供していきます。

[売上高の推移]

1950年度

1960年度

1970年度



1920

おもなニーズ：船舶



1940

おもなニーズ：エネルギー



1980

おもなニーズ：自動車

## 時代のニーズとともに取り組んできた歩み

### 創業～生産体制の確立

1924

岩波嘉重が船舶用レシプロエンジンのシリンダーグラウンド用として合金製ピラーパッキンを考案し「日本ピラー工業所」を設立



創業者  
岩波嘉重

1926

大阪市淀川区に工場を新設、工業用漏れ止めパッキンの本格的生産を開始



1932

自動車用及び船舶内燃機用のガスケットの生産を開始

### 技術開発の躍進

1948

株式会社に改組し、「日本ピラー工業株式会社」を設立、資本金200万円  
東京出張所（現東京支店）を開設

1951

わが国で最初にメカニカルシール（軸封装置）を開発し、生産を開始

1952

高温・高圧管フランジ用パーチカルガスケットを開発  
ふっ素樹脂製品（商品名「ピラフロン」）の生産を開始

1967

兵庫県三田市に三田工場が竣工



1969

JIS・B・2404配管用うず巻形ガスケットの業界初のJIS認定工場になる

1970

新素材「炭化繊維」を開発し、生産を開始

1974

創業50周年

### ブランド確立、世界進出へ

1980

本社社屋を新築竣工  
当社初の海外合弁会社 Korea Pillar Packing Co.,Ltdを設立



1981

ISOシリーズ メカニカルシールの生産を開始

1984

大阪証券取引所市場第二部特別指定銘柄（新二部）に株式上場  
半導体製造装置向けふっ素樹脂製品の開発に着手し、初めて継手（ピラーフィッティング）を発売

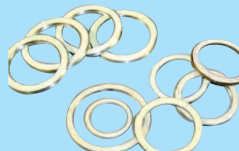
1987

膨張黒鉛編組パッキン「ピラーマークⅢ」を開発、生産を開始

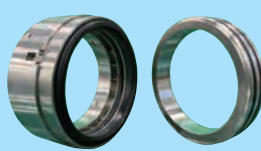
## 創出してきた価値・製品



特許製品ピラー#1  
パッキン



自動車用ガスケット



日本初の  
メカニカルシール

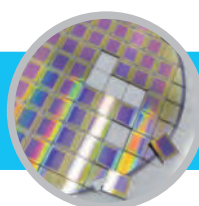
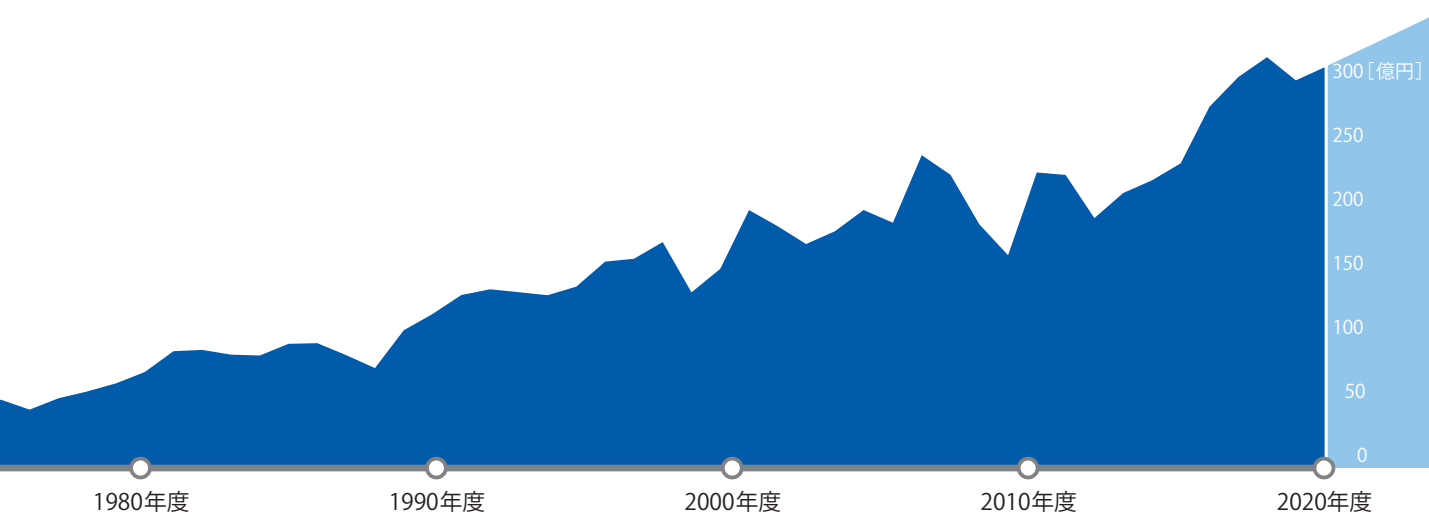


攪拌機用  
メカニカルシール



初の半導体継手  
ピラーフィッティング





2000

おもなニーズ：半導体

## グローバル化の深耕、新事業の創出

1989

京都府福知山市に  
福知山工場が竣工



1993

東南アジアへの販売拠点としてNippon Pillar  
Singapore Pte Ltd.を設立

1994

米国CAA（大気浄化法）対応の新パッキン  
EDP®の本格納入を開始

1995

「ISO9001」認証を取得  
大阪証券取引所市場第二部に指定替え

1999

米国にNIPPON PILLAR CORPORATION OF  
AMERICAを設立  
「ISO14001」認証を取得

※Emission Defence Packingの略。パッキン内部  
の浸透漏洩にまで対策を施した低漏洩・高性能  
パッキンのこと

2001

東京証券取引所及び大阪証券取引所市場第一  
部に上場  
台湾にTaiwan Pillar Industry Co.,Ltdを設立

2002

世界初の画期的なシール機構を実現した  
「スーパー300タイプピラーフィッティング」  
の生産を開始

2003

ノンアスベスト化への早期切り替えに寄与す  
る「#2603-EEEテクノブラック」の生産を開始  
中華人民共和国にSuzhou Pillar Industry Co.,Ltd  
を設立

2005

熊本県合志市に九州工場が竣工

2007

中華人民共和国にShanghai Pillar Trading Co.,  
Ltd.を設立

2012

半導体市場向け新型ロータリージョイントの  
生産を開始

2015

アラブ首長国連邦にNippon Pillar Middle East  
FZCOを設立  
タイ王国にNippon Pillar (Thailand) CO.,Ltd.を設立

2016

メキシコ合衆国にNPK Fluid Control Systems  
Mexico S.A. de C.V.を設立

2017

大阪市西区に本社を移転

2018

ドイツ連邦共和国にNippon Pillar Europe GmbHを設立

2019

インドネシア共和国にPT. Nippon Pillar Manufacturing  
IndonesiaとPT. Nippon Pillar Indonesiaを設立

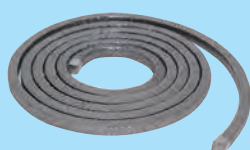
2020

新・三田工場竣工  
中華人民共和国に  
Pillar Technology  
(Chuzhou) Co., Ltd.を設立



2021

Pillar Technology (Chuzhou) Co.,Ltd.稼働開始



膨張黒鉛編組パッキン  
ピラーマークIII



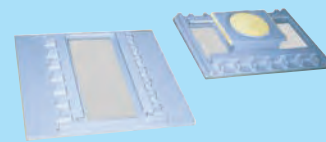
ピラスペラ300  
低脈圧ペロースポンプ



スーパー300タイプ  
ピラーフィッティング



ピラーEDP®パッキン



ピラーユニット支承

## 数字でわかるピラー

### 財務データ

売上高



302

億円

(2020年度)

営業利益



48

億円

(2020年度)

成長率



5.6

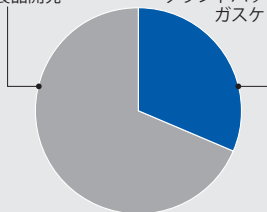
%

(年平均成長率：2015～2020年度)

セグメント別売上高構成

電子機器関連事業 約68%  
サーキュレーション  
新製品開発

産業機器関連事業 約31%  
メカニカルシール  
グランドパッキン  
ガスケット



(2020年度)

海外売上高比率



約27.2

%

(2020年度)

ピラー継手の世界シェア



90

%

(半導体洗浄装置向け)

純資産/  
ROE

458

億円

7.8

%

(2021年3月末時点)

1株当たりの当期純利益/  
1株当たり純資産

145

円

1,937

円

(2021年3月末時点)

配当金/  
配当性向

50.00

円

34.6

%

(2020年度)



## 非財務データ

海外拠点数

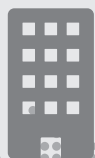
10

カ国

14

拠点

(海外グループ会社)



従業員数

連結

759人

海外（単体）

87人

(従業員は正社員のみ 2021年3月末時点)

CO<sub>2</sub>排出量  
(単体/スコープ1+2)

9,579

t-CO<sub>2</sub>

(2020年度)

リサイクル率



74.6

%

(2020年度)

男女比率（連結）



78:22

%

(2021年3月末時点)

有給休暇取得率



60.3

%

(2020年度)

育児休業取得率



100

%

(2020年度)

平均勤続年数



15.3

年

(2020年度)



## 全社の方向性を一つにすることで 社会の変化に的確に対応

代表取締役社長に就任してから、6月25日で1年を迎えることができました。新型コロナウイルス感染症が拡大する未曾有の状況でのスタートでしたが、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様のご支援もあって、企業価値向上に向けた取り組みに専心できたことに、改めてお礼を申し上げます。

この1年の経営のなかで、社会が変化するスピードが劇的に加速しているということを強く実感しました。新型コロナウイルス感染症拡大（コロナ禍）の影響により、企業活動は大きな影響を受けています。市場は大きく揺れ動き、これまで当たり前だった働き方も変えざるを得ない状況です。デジタルトランスフォーメーション（DX）や脱炭素への取り組みは、一気に活発になった印象を受けています。

ただ、コロナ禍にかかわらず、こうした変化はいずれ起きることが予想されていたもので、日本ピラー工業のミッションや、解決すべき課題に変更はありません。変化をチャンスと捉えて、いち早く対応することで、市場の期待に応える製品を提供し、事業を成長させることができるはずです。当社を取り巻く状況はさらに大きく変革していくと思われますが、私が先頭に

立って進むべき道を示すことが、企業経営に携わる者には求められています。

現在、経営方針と目標、課題について海外拠点を含めて社内に広く発信し、浸透を図ることに力を入れています。社長に就任して「社会を支える未来を創る」をスローガンに、新たに「CLEAN・SAFETY・FRONTIER」を掲げました。これは当社グループが目指すべき姿や進むべき方向をわかりやすく示し、浸透させていくためです。マネジメント層が事業の方針やビジョンを発信して共有し、国内外の全てのスタッフが理解してアクションを起こし、それが結果に結び付いてこそ意味のある経営といえます。取り組みはまだ道半ばですが、これからも全社の指針となるよう情報を発信し、ピラーグループの全従業員が一丸となって事業を進めていける体制を整えていきます。

## 市場拡大のチャンス逃さない 電子機器関連事業 産業機器関連事業は脱炭素で変革していく

2020年度の事業全体の業績は前年度を上回ることができました。セグメント別に報告しますと、電子機器関連事業は増収・増益で、売上高・利益ともに過去最高を記録しています。もう一つの柱である産



# 社会の変化に対応する 企業を目指して

コロナ禍の影響などもあって、私たちの社会は急速に変化しています。  
この状況をチャンスと捉え、企業価値の向上につなげていきます。

代表取締役社長

岩波 嘉信

業機器関連事業は減収・減益になりました。

連結売上高の約7割を占める電子機器関連事業では、技術革新と半導体供給という2つの課題に対応することが必要です。半導体の高機能化・高付加価値化はこれまで以上に進みます。技術変化を先取りし、当社の強みであるシール技術を核とした流体制御関連機器や、素材由来の差別化技術などの研究開発を進めます。半導体の高精細化によりメモリーやロジックICの多層化など技術革新が進むことで、機器に対する要求水準も高くなっていますので、きちんと追従して対応しなければいけません。

半導体は、世界的な需要の高まりで、半導体各社が増産に向けて設備投資を急いでおりますが、供給不足はしばらく続くものと考えています。私たちは製品の品質を高めて、コスト面での優位性を維持し、足元ではこの市場拡大のチャンスを取りこぼさないよう需要に見合った供給量を確保していきます。

産業機器関連事業では、電力、石油精製・石油化学、自動車などの市場に、高機能なメカニカルシールやガスケットなどを提供していますが、石油や天然ガスといった化石燃料のコロナ禍における需要低迷は当社の業績にも影響を与えています。環境への配慮や脱炭素を重視する傾向がさらに加速し、風力や太陽光などの再生可能エネルギーや、水素・アンモニアを活用

した新しいクリーンエネルギーへの転換も進んでいくことが予測されます。

しかしエネルギー源が転換したとしても、私たちの技術・製品に求められる温室効果ガスや環境負荷物質を大気に「漏らさない・漏れを止める」という役割や意義が変わりはありません。一方で新エネルギーの利用に対応したシール製品などを開発し、市場や社会に貢献していきたいと考えています。また、電気自動車（EV）や既存のガソリン車に向けて軽量化につながる樹脂製品を提供し、ガソリンなど燃料の消費を減らすことで脱炭素に貢献できると考えています。

## 5つの分野で着実な進展を図る 中期経営計画「BTvision22」

2022年度が最終年度の中期経営計画「BTvision22」は現在2年目です。DXや5Gの進展により、半導体需要が拡大傾向であることから、最終年度の目標を上方修正しました。基本方針に掲げた①事業基盤の拡充、②グローバル化の深耕、③新事業の創出、④ESG/SDGs経営の推進、⑤財務戦略について説明します。

### ①事業基盤の拡充

事業基盤の拡充に向けて、お客様や市場に対してソリューションのレベルを上げていくことが重要です。

そのためにはシール技術や素材技術などのコアとなる技術を活用した製品の開発が有効と考えています。その一方で、技術革新が進むクリーンエネルギーやEV、燃料電池車などに向けて、新たな製品開発と提供にも取り組む必要があります。半導体関連事業では、半導体各社の供給状況を見極め、お客様の要望にきちんと対応することが目標になります。

## ②グローバル化の深耕

「BTvision22」の開始とほぼ同時にコロナ禍となり、海外拠点や海外のお客様とはほとんどがオンライン会議を通じたコミュニケーションになってしまいました。オンライン会議でも必要最低限の対話はできていますが、現地を訪ねることで得られるものは少なくありません。

こうした状況ではありますが、海外拠点の拡充に向けた施策を進めています。例えば中国では蘇州に拠点を設けていましたが、中国市場が量・質ともに成長していて従来の施設では手狭になったことから、滁州に約2倍の敷地面積の生産拠点を開設しました。一方でインドでは新型コロナウイルスの感染拡大が収まらないことから、事業環境に鑑みて撤退することにしました。海外事業はリスクとリターンが背中合わせです。許容できるリスクの範囲で、リターンを最大化するアクションを進めていきます。

## ③新事業の創出

日本ピラー工業が保有する技術はあらゆるお客様と市場に貢献できる裾野の広さが特徴です。そのポテンシャルを活かして、2本柱の電子機器関連事業と産業機器関連事業に続く、3本目、4本目の柱を育てたいと考えています。具体的にはふっ素樹脂の特性を活かした通信アンテナ基板などの5G関連分野やEV関連分野、流体制御技術を活用できる水素などクリーンエネルギー分野を候補に、研究開発を継続しています。

## ④ESG/SDGs経営の推進

当社はこれまで「流体を漏らさない」高性能・安全性を誇る継手やガスケットなどのシール製品で、大気や周辺環境、人々の暮らしや健康を守ることに貢献してきました。持続可能な豊かな社会を実現するため、ESG/SDGsの観点から、当社の活動や今後の取り組みを社内外へ周知していくことが重要です。サステナビリティ経営の推進に向けて、2021年4月にESG/SDGs推進委員会を設置し、私が委員長として先頭に立って取り組んでいきます。

## ⑤財務戦略

「BTvision22」では配当性向30%以上を目標とする基本方針を策定し、投資家の要求に応えることに注力しています。自己株式の取得も、成長投資とのバランスを図り、機動的に実施していきます。事業戦略と企業価値を、株主様をはじめステークホルダーの皆様にも正しく理解していただくためのIR活動に注力します。

## 「より良い会社」になるため 仮説と検証を繰り返す

中期経営計画「BTvision22」も含めて私たちが目標としているのは、極めて抽象的な表現ですが「より良い会社になる」ことです。そのためには着実に一歩ずつ課題を解決し、進歩していくことが重要です。ただ、足元ばかりにとらわれていては急な変化に対応できないため、近くと遠くを同時に見る「複眼」的視野を備えることが求められます。経営上は単年度の計画と中期経営計画の両方を確実に遂行することが必要です。グループ全ての社員には、社会や市場を常に観察し、仮説を立てて検証する習慣を身に付けてほしいと思います。仮説と検証を繰り返すことで変化を予測し、正しい決断を下す感覚をもって、変わりゆく社会のニーズに応えることが、「より良い会社」の実現につながります。

株主の皆様には、企業価値向上に向けた取り組みや事業活動についてわかりやすく開示し、適切な情報を提供することに努めます。



高機能で高付加価値な製品を提供し、  
持続可能な社会の実現に寄与する

## CFOメッセージ

次の100年に向けた  
基盤構築を目指して

製品提供、ESG経営を通じて  
世の中に必要とされる価値ある企業を目指します。

取締役 専務執行役員  
管理本部長  
経営企画部長

宿南克彦

次世代ステージに向け、  
当社の底力を発揮していく

2020年度は電子機器関連事業は半導体市況の回復により製品の受注が大きく増加して過去最高の売上を記録しました。コロナ禍にあってPCやタブレット需要が世界的に急増したことで半導体の供給量が不足し、各社が積極的に設備投資をしたことが要因です。一方、コロナ禍の影響で、産業機器関連事業は減収・減益となりました。

財務政策では過去最大の自己株式取得を実施しました。配当性向も30%以上という数値目標を表明し、年間予想45円から50円に増配しました。2021年度は売上・利益ともに過去最高を予測し、配当もさらに増配した70円を予想しています。今後も安定的、持続的かつ高水準の株主還元を維持していく考えです。

半導体設備向け製品では、この3年間で生産性が大きく改善しました。お客様が求める量と品質のオン

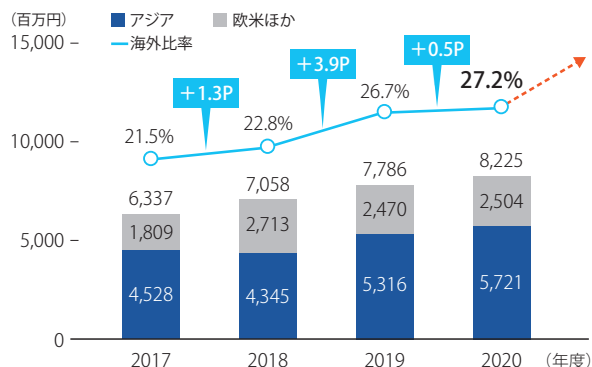
リーワンの製品を期日に納入する「作る力」をしっかりと身に付けたことは大きな強みです。不良品率も飛躍的に改善し、当社の「モノづくり」の底力が上がっていると実感しています。現在の中期経営計画では、3年間100億円の成長投資を計画しています。既に2020年3月に新三田工場が全面稼働し、自動化・省人化を実現しています。さらに、技術開発センター建設にも着手し、お客様から選ばれ続けるような独自の製品を創出するとともに、産官学のオープンイノベーションにも挑み、次の100年に向けた基盤を構築します。同時に電子機器関連事業で次世代のステージに向けた準備も進めています。

海外展開では、生産拡大のための投資を計画しています。既に米国と中国で拠点整備は完了し、市場の状況に応じて設備を導入して稼働させます。また海外売上高比率を2020年度の27.2%からさらに伸長させるべく、計画しています。海外事業拡大に伴い、現地法人の内部統制や人材育成を強化し、将来的には現地スタッフを経営陣に登用するなどの仕組みづくりを考えていきたいと思っています。

最後にESG経営についてご紹介します。「漏れ」を止める事業に携わっている当社は、環境に対して高い感度があり、省エネルギー・省資源に先駆的に取り組んできたと自負しています。今年度も環境方針、調達方針、グループ行動方針を開示し、ステークホルダーの評価が企業価値につながるという考えのもと、非財務情報の開示をさらに拡充していきます。

今後も製品提供及びESG経営を通じて、世の中に必要とされる価値ある企業を目指します。

## 海外売上高の推移





# 中期経営計画「BTvision22」

～創業100年に向けて描く、成長シナリオ～

当社では、2020年度より3か年の中期経営計画

「BTvision22（ブレイクスルービジョンニーニー）」をスタートさせました。

「BTvision22」には、目まぐるしく変化を遂げる市場環境のなかで、持続的に企業価値の向上を図るべく成長し続けるために、あらゆる既成概念（プロセス・技術開発・コスト）を突き破って躍進するという意味が込められています。

2017年～2019年

前・中期経営計画  
**BTvision19**

2020年4月よりスタートした中期経営計画「BTvision22」は

- ①「事業基盤の拡充」
- ②「グローバル化の深耕」
- ③「新事業の創出」
- ④「ESG/SDGs経営の推進」
- ⑤「財務戦略」

の5つを基本方針としています。

初年度である2020年度については、新型コロナウイルス感染症拡大（コロナ禍）の影響があり、セグメント別では産業機器関連事業において計画未達成となったものの、活況な半導体市場にけん引され、全社としては単年度目標を達成することができました。

## ①事業基盤の拡充

電子機器関連事業では、需要の拡大が見込まれる半導体市場に向けた不良率改善活動やリードタイム短縮活動など生産体制の強化を図るとともに、積極的な設備投資を行いました。

産業機器関連事業では、2020年3月に全面稼働した三田工場においてAGV（無人搬送車）による自動化やRFID（ICタグを用いた近距離無線通信による識別・管理システム）などのICT活用により、自動化・省人化を推進しています。

## ②グローバル化の深耕

コロナ禍の影響により海外への渡航が制限されるなど厳しい状況でありましたが、いち早く新型コロナウイルス感染症への対策に成功している中国において滁州ピラー工業（Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.）を設立し、拡大する中国市場への対応を強化しました。

## ③新事業の創出

5G、水素発電や脱炭素といった時代の求めに応じ新製品・新市場・新用途などの「新」をキーワードに当社の独自技術を活かした製品づくりに努め、電子機器関連事業及び産業機器関連事業に続く第3、第4の柱となる事業の創出を目指します。

また兵庫県三田市に技術開発センターを建設し、将来のマーケットを見据えたオープンイノベーションを推進することで、先端技術の取り込みと新たなイノベーションの創出を図ってまいります。

## ④ESG/SDGs経営の推進

ESG/SDGs推進委員会の設立や社内研修などを通じ、全従業員への周知を図るとともに、ダイバーシティ（多様性）の推進は当社の持続的な成長に不可欠なものと認識し、女性の活躍推進をはじめ一層注力してまいります。また、コーポレート・ガバナンスの強化、グループ行動指針の改訂によるコンプライアンス意識の向上にも引き続き取り組みます。

## ⑤財務戦略

経営上の重要課題である株主還元については、配当性向30%以上の目標に対し34.6%と達成することができました。また、自己株式取得（総額8億円、532千株）も実施し、配当及び自己株式取得と合わせた総還元性向は57.5%となりました。

今後も成長投資とのバランスを図り、安定的で継続的、かつ水準の向上を目指します。



## 財務戦略

(単位：百万円)

|       | BTvision19     | (新) BTvision22 |                |               |
|-------|----------------|----------------|----------------|---------------|
|       | 2019年度         | 2020年度         | 最終年度(2022年度)   |               |
|       | 最終年度 実績        | 初年度 実績         | 当初計画           | 修正計画          |
| 売上高   | 29,213         | 30,200         | 32,500         | <b>35,000</b> |
| 営業利益  | 3,683          | 4,847          | 5,100          | <b>6,500</b>  |
| 営業利益率 | 12.6%          | 16.1%          | 15.7%          | <b>18.6%</b>  |
| ROE   | 6.2%           | 7.8%           | 8.0%以上         |               |
| 配当性向  | 36.8%          | 34.6%          | 30%以上          |               |
| 設備投資額 | (3カ年累計) 11,649 | (3カ年累計) 10,000 | (3カ年累計) 10,000 |               |

## セグメント別

|          |        |        |        |               |
|----------|--------|--------|--------|---------------|
| 電子機器関連事業 |        |        |        |               |
| 売上高      | 18,221 | 20,645 | 22,100 | <b>25,000</b> |
| 営業利益     | 2,253  | 4,130  | 4,000  | <b>5,500</b>  |
| 産業機器関連事業 |        |        |        |               |
| 売上高      | 10,915 | 9,471  | 10,400 | <b>10,000</b> |
| 営業利益     | 1,403  | 691    | 1,000  | <b>1,000</b>  |

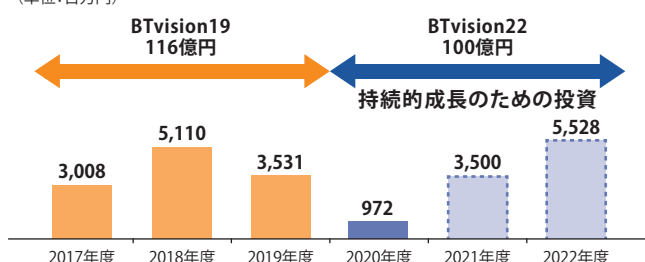
## BTvision22取り組みの進捗

|        | 2020年度の成果                                                                                                                               | 今後のアクションプラン                                                                                                                                                                            |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 電子機器関連 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 免震すべり支承の新大臣認定書取得</li> <li>・ 半導体需要増に対応した生産体制の構築</li> <li>・ 5Gデータセンター向けのアンテナ基板の開発を実施</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外装置メーカーへの拡販によるシェア拡大</li> <li>・ 半導体製造装置向け生産設備の更なる増強</li> <li>・ 微細化・集積化など先端技術開発の推進</li> <li>・ 産官学連携による新製品の開発</li> </ul>                        |
| 産業機器関連 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ AGVやRFID導入による生産の自動化及び省人化を実現</li> <li>・ 新市場参入に向けたマーケティング活動</li> <li>・ 技術開発センターの建設に着手</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 水素向け極低温・高温・高圧力への対応をはじめとする自動車・医療などの成長市場へ参入</li> <li>・ 中国市場の開拓などグローバル戦略の強化</li> <li>・ DX技術活用による生産性向上</li> <li>・ コア技術と新素材の融合による新製品の開発</li> </ul> |

## 成長投資

各中期経営計画 設備投資額 (ソフトウェアなど含む)

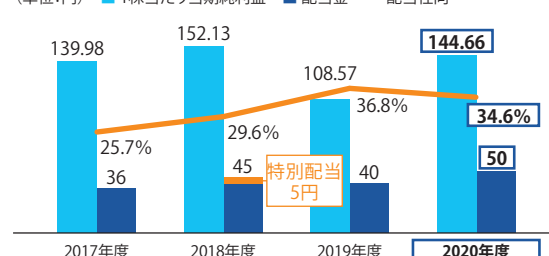
(単位：百万円)



## 株主還元

1株当たり当期純利益・配当金・配当性向

(単位：円) ■ 1株当たり当期純利益 ■ 配当金 ■ 配当性向



## 電子機器関連事業

### 世界的な半導体市況の回復で

### 半導体・液晶製造装置向け製品の受注が拡大

継手「スーパー300シリーズ」は半導体洗浄装置用途で世界シェア90%を有しています。車載、5G、データセンター、IoT関連の設備需要の拡大を背景に世界的に半導体需要が高まり、当社は先進的な技術力、安定した供給体制で需要に対応していきます。

執行役員、生産技術本部長、福知山事業所長 **進元広志**



### 事業概要と市場環境

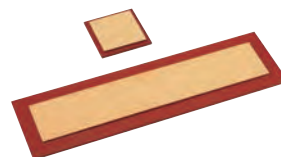
当事業の中核であるサーキュレーション（CS）事業は、継手、チューブ、ポンプなど、薬液輸送ライン用部品を半導体製造の洗浄装置や薬液供給配管として供給しています。継手「スーパー300シリーズ」は洗浄装置用途では世界標準となっており、グローバルシェアは90%に達しています。2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けテレワークが加速し、PCやタブレット向けの半導体需要が高まるとともに、車載、5G、データセンター、IoT関連の設備需要が拡大しました。

その他、建築市場ではふっ素樹脂の低摩擦性を応用して建物から地震の揺れを逃がす免震装置に使われて

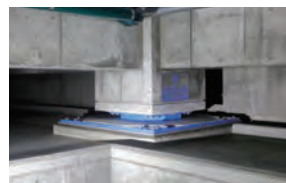
います。また通信分野では高周波特性を活かしたミリ波レーダーアンテナ基板を開発し、自動車の前方衝突防止用途などに使われています。



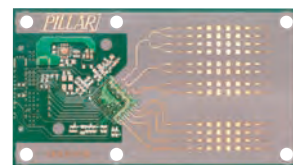
スーパー300タイプ  
ピラーフィッティング



フロロゴールド



剛すべり支承



ふっ素樹脂基板

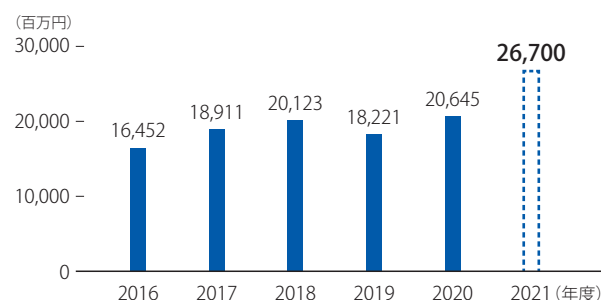
### 中期経営計画「BTvision22」の進捗

計画1年目の2020年度は、世界的な半導体市況の回復により半導体・液晶製造装置関連業界向け製品の受注が大きく増加し、初期の目標を達成できました。今後もお客様が供給不安を抱かないよう生産体制を充実することを大きなテーマに供給責任を果たしていきます。技術開発では、当社の強みである射出成形に関する樹脂流動解析や流体・構造解析技術を用いた新製品開発を推進するほか、金型技術も向上させました。一例として、2021年に提供を開始した新型継手「スweepエルボ」は、流路をR形状に設計してポンプにかかる負荷を減らし省エネルギーを実現するものです。さらに、半導体製造の上で重要なパーティクル※1排出性

能を大きく向上させたことが洗浄装置メーカーから高く評価され、2021年度から拡販を進めていきます。

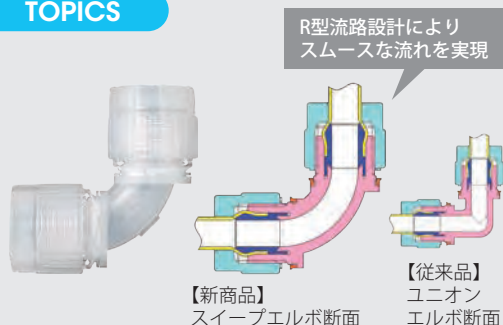
※1 パーティクル：商品の欠陥の原因ともなるナノレベルのゴミ

#### 売上高推移グラフ





## TOPICS



## 半導体製造装置向け新型継手「スweepエルボ」

「スweepエルボ」は、当社のコアコンピタンスである射出成形技術、特に樹脂流動解析や流体・構造解析技術を用いた継手の新製品です。流路がR形状となっていて薬液がスムーズに流れるため、圧力損失を約60～70%低減するとともに流量は最大20%向上します。生産性の向上に寄与するとともに、配管抵抗を低減することで省エネルギーにも貢献します。



## 世界に先駆けクリーンルームで医療機器向け製品を製造

当社の強みである射出成形技術、特にふっ素樹脂の射出成形技術を駆使した医療機器向け製品を開発、提供しています。医療向けでは初めてとなるふっ素樹脂を使用し、継手技術で培った世界有数の漏れない性能に加えて、世界に先駆けてクリーンルームで製造することによりクリーンで安全な製品を提供しています。

## 今後の展望

日米欧のトップ装置メーカーとの取引実績を活かして海外展開をさらに拡大します。上海ピラーにはCS製品に精通したエンジニアを配置、これから台頭する中国装置メーカーや市場の動向を注視し、新興メーカーへの販売を加速するとともに、海外顧客にも確実に対応できる体制を整備していきます。

生産技術面では、過去の量産性を追う姿勢への反省に基づき、あらためて射出成形・金型の基礎技術や生産現場力を向上させるため、東京大学の横井秀俊名誉教授の技術指導を仰ぎ、技術の進化を図っています。その結果、特に不良率はこの2年間で半分以上に減り、また省資源でも大きな成果を上げています。一方、生産体制では九州工場2期棟をフルに利用した生

産体制の稼働が始まり、生産性向上に大きく寄与しています。さらに5年、10年先を見据えた「次の生産体制」の構築を目指していきます。

当社グループのCS製品は半導体業界にはなくてはならないグローバルニッチトップの座を確固たるものになっています。このポジションに甘んじることなく、今後も価値の向上に努めます。

また、近年は医療分野で透析用途に当社製品が採用される例が増えています。この分野でも製品群を供給し、安全・安心な暮らしに貢献していきます。

## 電子機器関連事業で取り組む主なSDGs

| 社会的課題     | 重点的な取り組み             | 対応する SDGs |         |         |             |                   |                   |         |
|-----------|----------------------|-----------|---------|---------|-------------|-------------------|-------------------|---------|
|           |                      | 1 貧困      | 3 健康と長寿 | 6 きれいな水 | 7 再生可能エネルギー | 9 産業、イノベーション、インフラ | 11 持続可能な都市とコミュニティ | 13 気候変動 |
| 気候変動・環境汚染 | 流体の漏れを低減する製品の開発・普及   | 3.9       | 6.3     |         |             | 9.4               | 11.6              | 12.4    |
| エネルギー     | 省エネルギーやエネルギー効率向上     |           |         |         | 7.3         |                   |                   | 13.1    |
| 自然災害      | 免震装置による災害に強いインフラへの貢献 | 1.5       |         |         |             | 9.1               | 11.1              | 13.1    |
| 健康価値      | ふっ素樹脂基板によるセンサー事業への貢献 | 3.6       |         |         |             |                   | 11.1              |         |



半導体・液晶製造装置用製品を製造するクリーンルーム



フィッティング製品組立ラインクリーンブース

## 産業機器関連事業

### グローバルでのプロジェクトへの受注強化を図り 新エネルギー、電気自動車市場向けの新製品投入を加速する

グローバルでの競争にステージが移っている産業機器市場においては、新興国でのブランディングを強化してインドネシア、シンガポール、タイで拠点整備を進め、米国と中国の供給体制を整備して受注増を狙います。エネルギーと石油化学市場では、カーボンニュートラルに対応したシールへの取り組みを目指します。

常務執行役員、営業本部長 **大宮潤治**



### 事業概要と市場環境

産業機器市場は既にグローバルでの競争にステージが移行しています。当社ではグローバルプロジェクトの受注増とともに、中国市場を中心にしたシールの供給体制を整備しています。

国内では水素・混焼技術などの新エネルギー市場向け、電気自動車市場向けの新製品開発を積極的に進めています。一方で当社の強みの一つであるエネルギーや石油化学市場では温室効果ガス削減のため化石燃料に関連したプロジェクト自体が減少傾向にあり、装置メーカーからの受注も低迷しています。

新型コロナウイルス感染症の拡大によりオンラインによる打ち合わせなど新しいコミュニケーションへの対応を迫られた一方で、新しいプレゼン方法や

コミュニケーションツールの活用などの取り組みも進みました。こうした状況を受けてお客様との情報共有のため電子データ整備を積極的に進め、情報発信方法の見直しを進めています。

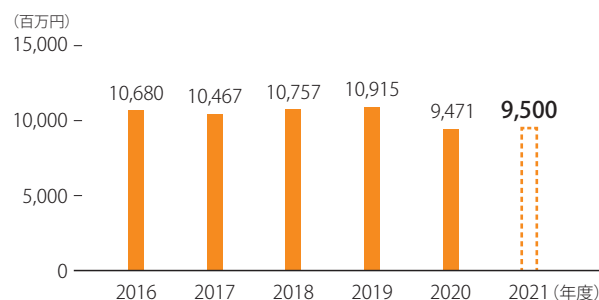


### 中期経営計画「BTvision22」の進捗

米国の大気汚染防止法に適合したEDPパッキンシリーズは環境性能が高く、グローバル展開は好調です。半導体・液晶・電池材料の生産に使用される精製装置用シールや攪拌機も需要が大きく伸びています。生産増に向けた新工場整備は2019年に完了しており、大幅な省力化と一貫生産による生産性向上の検証を進めています。エネルギー関連では、混焼発電、CCS※1等環境に配慮した次世代発電への参入を計画中です。

※1 CCS：Carbon dioxide Capture and Storage＝産業活動から排出されるCO<sub>2</sub>を回収し地中に埋める技術

売上高推移グラフ



## TOPICS



## データサイエンティスト育成

当社固有の技術・製品開発のプロセスをデータ化し、「見える化」するデータサイエンティストを育成して、技術伝承を確実なものにします。データサイエンティスト育成では、専門課程を擁する大学への派遣もしており、産官学連携を強化していきます。



## 中国生産拠点を蘇州から滁州に移転

市場が拡大して今後も成長が見込める中国市場に対応するため、2021年5月、中国に子会社を設立し、生産拠点を蘇州から滁州に移転しました。従来の工場と比較すると約2倍の面積を有し、中国の自動車及び半導体市場向け製品の生産を拡充します。

## 今後の展望

海外展開では特に新興国での認知度向上とブランディングを強化するため、インドネシア、シンガポール、タイで拠点整備を進めてプレゼンスを高めます。インドネシアでは、シール製品の修理設備を充実した生産現法と販売現法を設立し、現地ユーザーに対するアフターサービスを強化しました。これにより同国での予備品リードタイムが短縮でき、ユーザーサービスを強化してプレゼンスの向上を図り、現地改造による受注拡大を目指します。

現地生産とアフターサービス体制が整備された米国と中国では、供給体制を拡大して受注増につなげていきます。特に中国は積極的に国内投資を進めていて、大型プロジェクトがいくつも立ち上がっているため、当社グループとしても参入するべくパートナー企業と

の連携を強化していきます。

産業機械分野では脱炭素・カーボンニュートラルの取り組みが急速に進んでいます。当社も新エネルギー向け材料開発を積極的に進め、水素発電用シールなど信頼性の高い高品質なシール製品を、お客様の近い場所から提供できるようグローバル化に取り組んでいます。当社製品は環境や安全性能を従来から強みとしているため、ESG/SDGsとの親和性も高いと自負しており、今後もエネルギー分野になくはない存在になることを目指していきます。



グランドバックシン編組機



メカニカルシール用複合加工機

## 産業機器関連事業で取り組む主なSDGs

| 社会的課題     | 重点的な取り組み              | 対応する SDGs |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|-----------|-----------------------|-----------|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|           |                       | 1         | 3 | 4 | 6 | 7 | 8 | 9 | 11 | 12 | 13 |
| 気候変動・環境汚染 | 流体の漏れを低減する製品の開発・普及    |           |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 水資源       | 海水淡水化・浄水化事業への貢献       |           |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 自然災害      | 豪雨・水害などの災害に強いインフラへの貢献 |           |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 脱炭素社会     | 水素発電などクリーンエネルギー事業への貢献 |           |   |   |   |   |   |   |    |    |    |



## 技術と人を磨き、素材開発から生産に至るまで 一貫した体制が整っています



### 三田工場

兵庫県三田市に約43,000㎡の敷地を持ち、主にメカニカルシールとグランドパッキンの生産を担うほか、研究・開発の機能も有する当社のマザー工場です。約50年ぶりのリニューアル工事により安全と環境に配慮した最新鋭の工場に生まれ変わりました。自動化・IT化などによる競争力の強化を図るとともに、培ってきた技術をさらに発展させ、市場が求める新しい製品の開発にも取り組んでいます。

#### 1 技術研修センター

技術研修センターでは、新入社員や中途採用者をはじめとする当社従業員に向けた製品知識を習得する研修を実施しています。また、当社製品をお取り扱いいただく販売取引先、協力会社、代理店の方々をお招きし、実際に使用される機器を用いた施工技術習得の場としても活用されています。



#### 2 分析センター

社内分析機関として製品の品質を支えるとともに、技術者が分析技術を学ぶことができる教育施設としても運用しています。これにより、設計者自ら適切な分析を行うことができるほか、分析機器を集約することでさまざまな分析依頼に迅速に対応できるなど、お客様ニーズに合致したサービスを提供することができます。また、膨大な分析データを蓄積することで、長期的な課題解決や製品開発に活用しています。



#### 3 ショールーム

約50年ぶりのリニューアルに伴い、工場見学に来られるお客様への営業活動強化のため、ショールームも一新しました。グランドパッキンから始まり、新たな素材にいち早く着目し時代のニーズに即した製品を提供することで、さまざまな分野へ当社の事業が広がっていった様子を表現した印象的なショールームです。また、展示品の多くは実際に触って動かしていただくことができ、専門家の方だけでなく一般の方にとっても、当社製品の機能や効果が視覚的・体験的に理解しやすい工夫をしています。



当社グループの製品は、半導体や電力、石油、医薬品など幅広い産業分野の重要機能部品として使用されます。用途により仕様が異なるため、それぞれに最適な設計や生産が求められます。そこで当社は、必要なものは素材から内部製作し、全工程を社内一貫生産してよりクオリティの高い製品づくりを実現します。



## 福知山事業所

京都府福知山市に約39,000㎡の敷地を持ち、主に半導体・液晶製造装置向けの継手（フィッティング）やポンプなどのピラフロン製品のほか、ファインセラミックスの炭化珪素（SiC）製品なども生産しています。また、進化の著しい半導体技術に対応するため、福知山事業所にも研究・開発部門が設置されており、第二のマザー工場としての役割を担っています。



## 九州工場

熊本県合志市に約18,000㎡の敷地を持ち、主に半導体製造装置用の製品の設計、生産、組立を行っています。当工場は、半導体産業が集約された熊本のセミコンテクノパーク内に所在し、お客様の注文に即応するため、スピーディーな生産体制で高品質な製品を提供しています。



### Column 技術開発センターの建設に着工

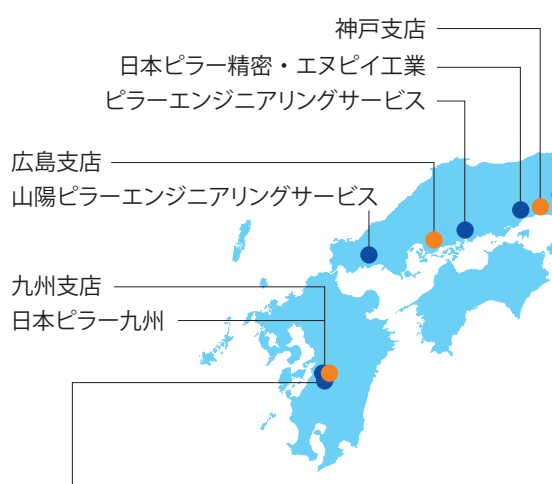
当社は新たに総額30億円を投じ、兵庫県三田市に技術開発センターを建設します。

2022年春竣工予定の技術開発センターには、三田工場内の約100人の技術者を集結させ、組織を横断した複合・融合・総合技術により卓越した製品開発力を強化します。将来のマーケットを見据え、産官学の連携強化による先端技術への取り組みを進め、新たなイノベーションの創出を図ります。





## 世界をフィールドに、 技術の架け橋となります



国内全拠点数

22

拠点

海外全拠点数

14

拠点

連結従業員数

759

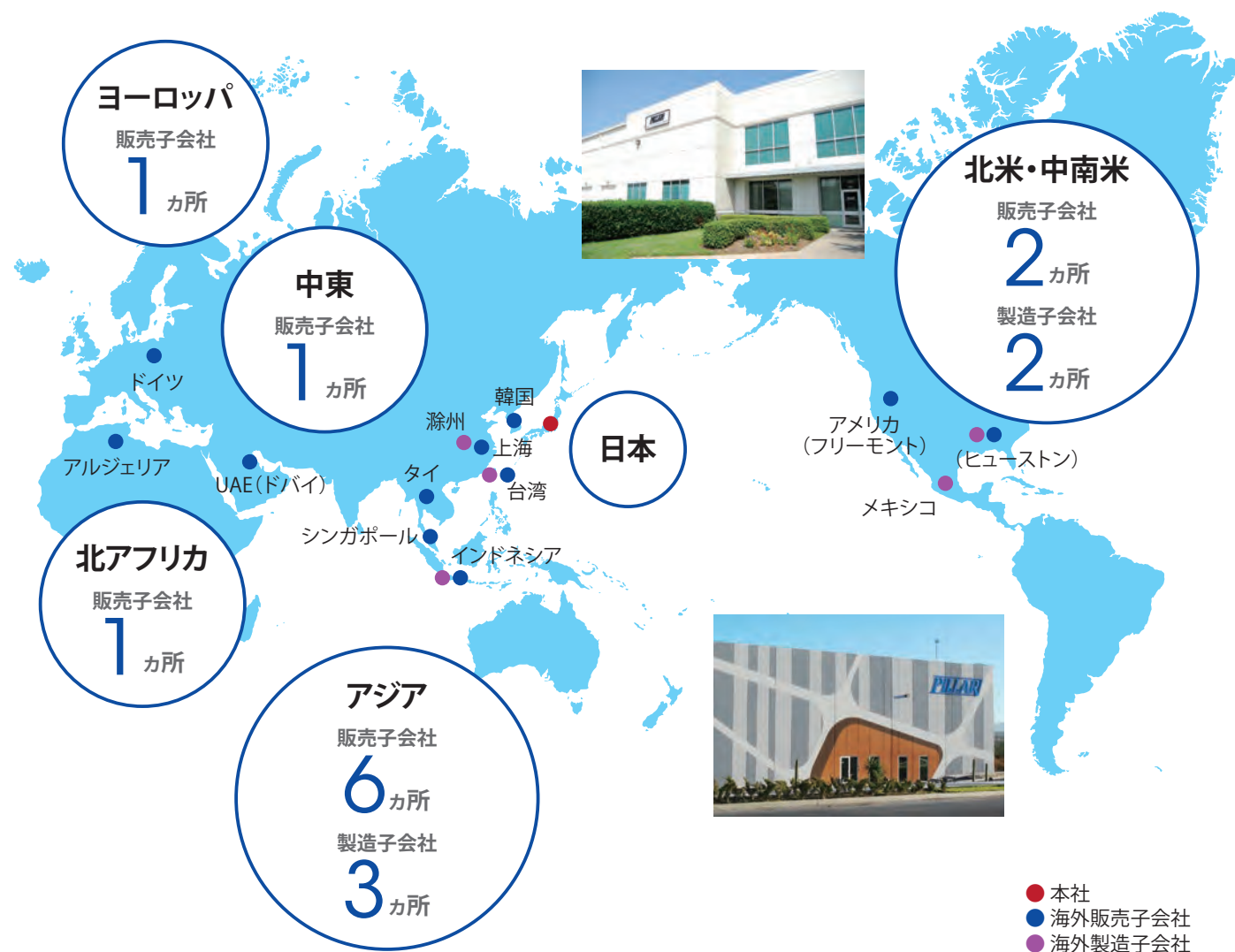
人



当社グループは、1980年、初の海外拠点として韓国ピラー工業（Korea Pillar Packing Co.,Ltd）を設立したのを皮切りに、グローバル化を進展させてまいりました。

現在では世界の10の国と地域で事業活動を展開しています。

今後も海外拠点網を増強し、世界の人々の暮らしに役立つ高機能な製品を提供してまいります。



## 国内拠点一覧

### 〈工場・事業所〉

三田工場(兵庫県三田市)  
福知山事業所(京都府福知山市)  
九州工場(熊本県合志市)

### 〈支店〉

東京支店  
横浜支店  
名古屋支店  
京都支店  
大阪支店  
神戸支店  
広島支店  
九州支店

### 〈国内主要グループ会社〉

ピラーサービス販売株式会社  
中部ピラーサービス販売株式会社  
東京ピラー株式会社  
北陸ピラー株式会社  
ピラーエンジニアリングサービス株式会社  
関東ピラーエンジニアリングサービス株式会社  
山陽ピラーエンジニアリングサービス株式会社  
エヌビイ工業株式会社  
日本ピラー精密株式会社  
日本ピラー九州株式会社

## 海外拠点一覧

Nippon Pillar Singapore Pte Ltd.  
PT. Nippon Pillar Manufacturing Indonesia  
PT. Nippon Pillar Indonesia  
Nippon Pillar (Thailand) CO.,Ltd.  
Taiwan Pillar Industry Co.,Ltd  
PILLAR TECHNOLOGY (CHUZHOU) CO., LTD.  
Suzhou Pillar Industry Co,Ltd  
Shanghai Pillar Trading Co., Ltd.  
Korea Pillar Packing Co.,Ltd  
Nippon Pillar Middle East FZCO  
NIPPON PILLAR CORPORATION OF AMERICA Houston Office  
NIPPON PILLAR CORPORATION OF AMERICA Fremont Office  
NPK Fluid Control Systems Mexico S.A. de C.V.  
Nippon Pillar Europe GmbH



## 持続的成長に欠かせない サステナビリティ経営の視点とは

駒村純一

社外取締役

岩波嘉信

代表取締役社長

### 技術と行動で危機を乗り越える 伝統とは革新し続けること

**岩波** 駒村取締役は大手商社で長く活躍し、イタリアなどでは会社経営にも参画されました。在阪企業での経営経験もお持ちです。当社グループが事業会社として成長しグローバル化を推し進めるにあたり、国内外での豊富なマネジメントの経験や知見から適切な助言や指導をしていただけていると考えています。2020年度から社外取締役に就任していただいておりますが、1年を経過しての当社グループの印象はいかがですか。

**駒村** 日本ピラー工業の社外取締役に就任して感じたのは、間もなく創業100周年を迎える老舗企業ならではの伝統や真面目さがあるということでした。加えて、日本の企業にはまだまだ浸透していないコーポレート・ガバナンスも、十分に機能していると感じました。

**岩波** 伝統は大切にすべきですが、そこに安住しては未来を切り拓くことはできません。今、世の中は新型コロナウイルス感染症拡大という未曾有の災禍に見舞われていますが、これまでもオイルショックやバブル崩壊など大きな危機が社会を揺るがしてきました。これらの危機を技術革新や果敢な行動で乗り越えたからこそ今があります。「伝統」とは「革新すること」

と言い換えることができるのではないのでしょうか。

**駒村** コロナ禍でも業績を伸ばしている企業があるわけですから、経営者には自らの事業形態が危機に対応できるかどうかを見極めることが求められますね。加えて事業を冷静に観察し、1年、3年、5年先を見て、育てる事業を選別していく目も必要です。

### 社会の変化が劇的に速まるなか 「朝令暮改」を恐れてはならない

**岩波** 石油精製・化学、電力などの分野はこれまで大きくなる一方の産業でしたが、脱炭素という大きな転換点に直面しています。先を見据えて事業の選択と集中を進めるなかで、社会により良い製品や技術、サービスを提供することが大切です。変化に素早く対応するため、行動指針を浸透させ徹底することが必要と考えています。

**駒村** コーポレート・ガバナンスの基軸は、コンプライアンスの徹底といえますからね。

**岩波** 社員には日本ピラー工業の存在意義、役割を理解してもらいたいですね。ただ、厳しいルールを課すだけでは、企業の成長の源泉ともいえる社員の自由な発想を損なうおそれがあるので、その点は留意しなければなりません。

**駒村** イタリアと英国での企業経営の経験から申し上げますと、国ごとに国民の気質も価値観も異なるので、一律のルールを設けるのは難しいと思います。基本的なルールは共通で定めて、残りの部分は国や現場の状況に即して決めるのが良いのではないのでしょうか。例えば、仕事上のミスに対してはイエローカードを提示して改善指導することを提案します。失敗やミスをしでも1度は挽回のチャンスを与える。

**岩波** 私たちは神様ではないので、全てが思い通りになるわけではありません。特に最近は社会の変化が劇的に速くなっており、事業環境は大きく変わっています。市場における考え方が変化したことで、今までとは一転して許されなくなったり、最善と思った経営判断が裏目に出たりすることがあるかもしれません。新型コロナウイルスの感染拡大という世界を巻き込む混乱も起きたわけですから、何が起きても不思議はないでしょう。

**駒村** 変化する状況に素早く対応するには、朝令暮改を恐れるなど言いたいですね。ただし、経営者として説明責任を果たすことが必要です。なぜ、指示を変えたのか、どこが良くなかったのかをしっかりと説明しなければなりません。問題が生じた際に、それ以上事態が悪化しないよう経緯や対処方法などについて、きちんと記録を残すことが大切です。経営者が自らにイエローカードを出す覚悟も必要でしょう。

**岩波** 社会の変化に対応するうえで、失敗を許すことと、経営者自らが先頭に立つことが重要だと思います。ESG/SDGs経営のような過去になかったやり方に対応するには、社長が率先しないとうまく進みません。

**駒村** その点で、経営のトップが若いのは大きな力に



なります。ESG/SDGs経営やDXに柔軟に対応するには、やはり若さが有利に働きます。トップを補佐する取締役は積極的にモノ申す役割を担うべきで、両方が組み合わせることで会社として判断を誤ることは少なくなるでしょう。

### 必要とされる製品を提供し 社会からの期待に応える

**岩波** 企業も個人も、若い人も高齢者も、それぞれが社会を構成して、それぞれに役割があります。私たちが例えば、シール技術や素材技術を活用しながら、社会が求める製品を提供し、事業を通じて社会に貢献してきたわけです。石油などの化石燃料から水素など新しいエネルギーへ、ガソリン車から電気自動車（EV）へと、社会のニーズが移り変われば、それに応える製品を提供します。それを地道に繰り返すことが私たちの役割と存在意義であり、当社グループにはそれを可能にする技術的なポテンシャルがあります。

**駒村** 変わりゆく社会ニーズのなかには、社会貢献性という観点も含まれますね。

**岩波** その通りです。「流体の漏れを止める」環境負荷低減製品によりクリーンな社会を創るという当社グループの存在意義からも、社会から求められるだけでなく、さらには社会貢献性も高い製品を、適正な価格と利益で販売し、その利益をもとに次の製品開発につなげていく。このことが、当社グループの持続的な成長に欠かせないと考えます。

**駒村** 持続可能な社会を意識した製品開発を行うための技術やノウハウがあり、本日お話しされたことを実践し続けることは、まさにサステナビリティ経営といえるのではないのでしょうか。

**岩波** 今後も当社グループとして、社会貢献の意義がある事業に取り組みながら、最終的に株主の利益にもつなげてまいります。本日はありがとうございました。





# Governance

## 企業価値の向上に向けて



### 基本的な考え方

当社グループは「お客様満足」が企業活動の原点であり、お客様から高い評価と信頼を得ることが持続的な成長と収益の実現を可能にし、それが企業価値の向上と株主の皆様をはじめさまざまなステークホルダーの皆様の満足につながるという経営の基本方針を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスは経営上の重要課題の一つであると認識しております。そのため健

全かつ透明な意思決定が迅速に実現できるよう、経営組織や内部統制などを整備していくことが重要だと考えております。また、コーポレート・ガバナンスの基本は単に法令遵守に留まらず、企業倫理や道徳・公正性を尊重した事業活動を推進し、あらゆるステークホルダーと緊張感のある円滑な協力関係を築いていくことであると認識しております。

### ガバナンスサマリー

|                     |                   |                         |
|---------------------|-------------------|-------------------------|
| 機関設計の形態             | 取締役会の諮問機関         | 取締役の人数 (監査等委員である取締役を除く) |
| 監査等委員会設置会社          | 独立委員会             | 6名 (うち社外取締役2名)          |
| 監査等委員である取締役の人数      | 独立役員の人数 (監査等委員含む) | 2020年度取締役会開催            |
| 3名 (うち社外取締役2名)      | 4名                | 6回                      |
| 取締役の任期              | 業績連動報酬制度          | 買収防衛策                   |
| 1年 (監査等委員である取締役を除く) | 有り                | 有り                      |

### 役員スキルマトリクス

| 氏名    | 企業経営 | 生産・技術・開発 | 営業・販売 | 海外ビジネス | 財務・会計 | 法務 |
|-------|------|----------|-------|--------|-------|----|
| 岩波 清久 | ●    | ●        | ●     | ●      |       |    |
| 岩波 嘉信 | ●    | ●        | ●     | ●      |       |    |
| 星川 郁生 | ●    | ●        |       | ●      |       |    |
| 宿南 克彦 | ●    |          |       |        | ●     |    |
| 鈴木 吉宣 | ●    | ●        | ●     | ●      | ●     |    |
| 駒村 純一 | ●    | ●        | ●     | ●      |       |    |
| 丸岡 和広 |      |          |       |        | ●     |    |
| 高谷 和光 |      |          |       |        | ●     |    |
| 小林 京子 |      |          |       |        |       | ●  |

## 役員紹介

(2021年6月25日現在)

代表取締役会長  
岩波 清久

1978年 8月 当社入社  
当社取締役  
1985年 2月 当社常務取締役  
1987年 8月 当社取締役副社長  
1989年 6月 当社代表取締役社長  
2007年 6月 当社社長執行役員  
2020年 6月 当社代表取締役会長 (現任)

代表取締役社長 社長執行役員  
岩波 嘉信

2010年 6月 当社入社  
当社執行役員  
2012年 6月 当社取締役  
2014年 6月 当社常務執行役員  
2018年 6月 当社専務執行役員  
当社営業本部長  
2020年 6月 当社代表取締役社長 (現任)  
当社社長執行役員 (現任)

取締役 専務執行役員  
星川 郁生

2010年 6月 当社執行役員  
2014年 6月 当社常務執行役員  
2016年 3月 当社三田工場長 (現任)  
6月 当社取締役 (現任)  
当社技術・生産部門管掌 (現任)  
2018年 4月 当社生産本部長  
6月 当社専務執行役員 (現任)

取締役 専務執行役員  
宿南 克彦

2014年 5月 当社入社  
当社経営企画部長 (現任)  
6月 当社取締役 (現任)  
当社執行役員  
2016年 6月 当社常務執行役員  
2017年 3月 当社安全保障貿易管理室長、  
情報システム部長  
2018年 6月 当社管理本部長 (現任)  
2020年 6月 当社専務執行役員 (現任)

社外取締役  
鈴木 吉宣

1975年 4月 立石電機株式会社  
(現オムロン株式会社) 入社  
2003年 6月 同社執行役員  
2006年 6月 同社執行役員常務  
2013年 4月 同社執行役員専務  
6月 同社専務取締役CFO  
2014年 4月 同志社大学大学院ビジネス研究科  
客員教授 (現任)  
6月 オムロン株式会社代表取締役副社長CFO  
2018年 6月 センクシア株式会社社外取締役 (現任)  
2019年 6月 当社社外取締役 (現任)

社外取締役  
駒村 純一

1973年 4月 三菱商事株式会社入社  
1996年 4月 同社イタリア事業投資先Miteni社社長  
2003年 8月 森下仁丹株式会社執行役員  
2004年 6月 同社取締役常務執行役員経営企画室長  
2005年 4月 同社専務取締役専務執行役員  
11月 同社代表取締役専務  
2006年 10月 同社代表取締役社長  
2012年 3月 アンジェス株式会社社外取締役 (現任)  
2020年 6月 当社社外取締役 (現任)  
東海物産株式会社社外取締役 (現任)

取締役 (常勤監査等委員)  
丸岡 和広

2009年 7月 当社入社  
2011年 3月 当社経理部長  
2018年 6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

社外取締役 (監査等委員)  
高谷 和光

1989年 3月 公認会計士登録  
1992年 8月 税理士登録  
2004年 3月 高谷公認会計士事務所開業  
12月 ネクスアス監査法人代表社員 (現任)  
2016年 6月 株式会社ヒラノテクニード社外取締役  
(監査等委員) (現任)  
2019年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

社外取締役 (監査等委員)  
小林 京子

1999年 4月 弁護士登録  
色川法律事務所 (現弁護士法人色川法  
律事務所) 入所  
2009年 9月 シャープ株式会社法務室出向  
2014年 9月 色川法律事務所復帰  
2018年 1月 同事務所パートナー  
2月 川上塗料株式会社社外監査役 (現任)  
2020年 1月 弁護士法人色川法人事務所パートナー  
(現任)  
2020年 6月 三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役  
(現任)  
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

## 執行役員 (取締役を除く)

常務執行役員 大宮潤治 営業本部長兼営業3部長  
常務執行役員 山内定光 AE事業部長兼開発部長  
執行役員 宮本正樹 免震事業部長  
執行役員 和田正人 技術本部長  
執行役員 進元広志 生産技術本部長、福知山事業所長  
執行役員 芝池雅樹 生産本部長

## コーポレート・ガバナンス体制図

### ① 諮問委員会

取締役会の諮問機関として、取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより取締役会の監督機能の強化、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るため、任意の委員会である指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しております。各委員会は、取締役会が選定した3名以上の取締役で構成され、その過半数は独立社外取締役としております。

#### 指名諮問委員会 3名以上

取締役の構成、取締役の選任及び解任に関する事項等について審議し、取締役会に答申しております。

#### 報酬諮問委員会 3名以上

取締役の報酬体系・報酬決定方針及び報酬の内容に関する事項について審議し、取締役会に答申しております。

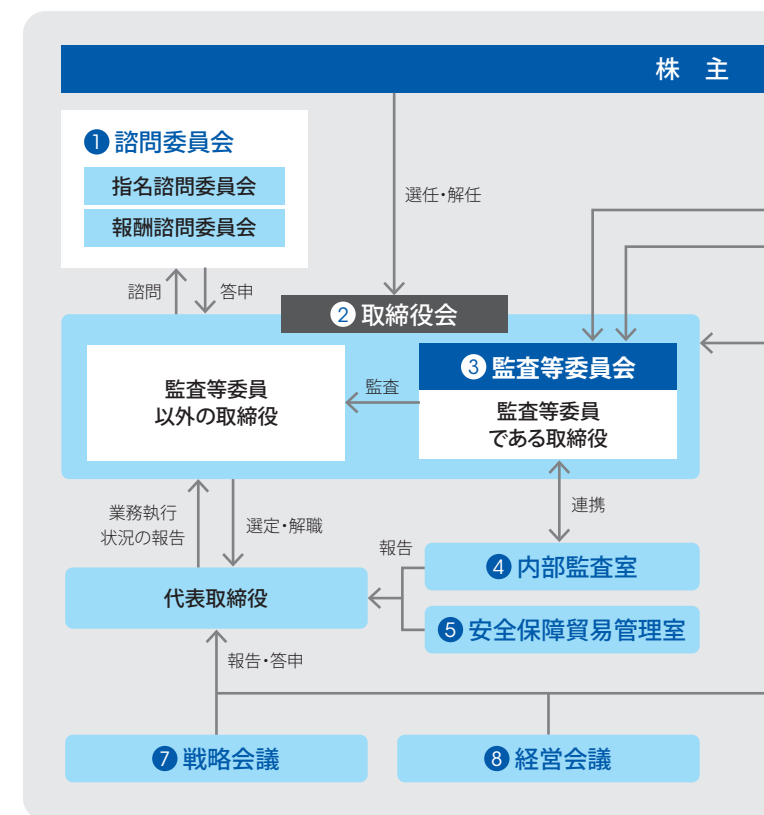
### ② 取締役会 9名

定期的に開催する取締役会には社外取締役4名（監査等委員である取締役を除く取締役2名、監査等委員である取締役2名）を招聘し、幅広い知識、経験に基づく意見を具申いただくことにより、経営判断の質、透明性の向上を図るとともに監督機能の強化を図っております。なお、社外取締役には事前に取締役会開催の日程表を配付し、出席の調整を行っております。

#### 取締役会の自己評価

当社は、取締役会の更なる実効性を向上させるため、各取締役へのアンケートを実施し、2020年度の取締役会の実効性に関する分析・評価を行い、その結果について取締役会にて共有し議論を行いました。

その結果、当社取締役会は概ね十分な監督機能を果たしているとの評価が出ておりますが、取締役会



### ⑦ 戦略会議

技術等に関する戦略課題の討議を行っております。

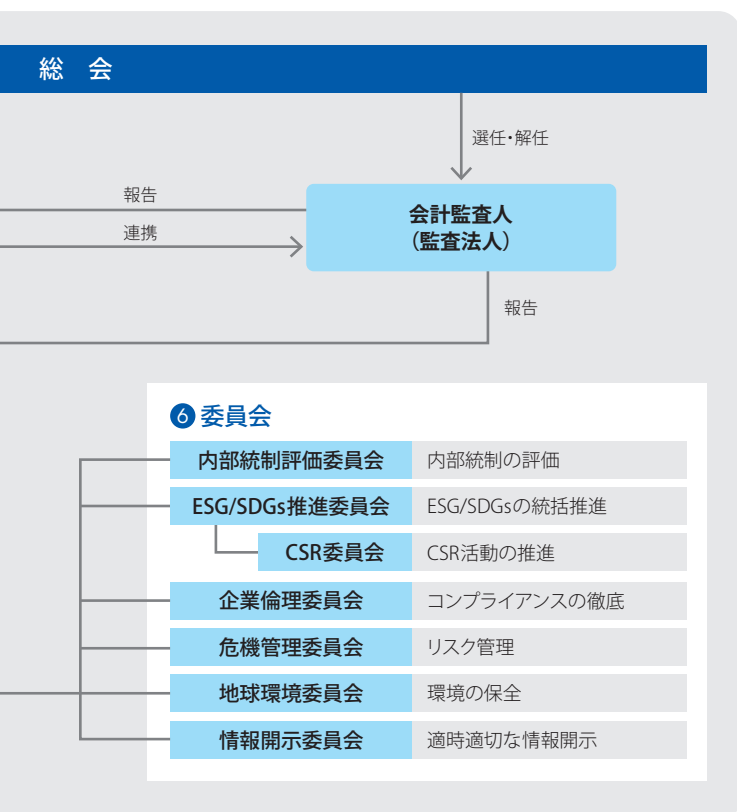
### ⑧ 経営会議

業務執行に関する報告、検討及び重要案件の審議を行っております。

及び役員研修回数増加などの意見が出ておりますので、今後検討していきたいと考えております。

また、取締役会における審議をこれまで以上に活性化するために、事業部門長による事業計画への取り組み状況について報告する機会を設けるなど、運営面での更なる改善を図ってまいります。





### ③ 監査等委員会 3名

当社は、2017年6月23日の定時株主総会の承認を受けて監査等委員会設置会社に移行しております。監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成しており、監査等委員会を定期的に開催し、監査等委員である取締役間での情報・意見交換を行い経営監督機能の向上を図っております。

### ④ 内部監査室

監査等委員である取締役による監査のほかに、合法性と合理性の観点から内部監査を実施する組織として設置し、4名が在籍しております。

### ⑤ 安全保障貿易管理室

輸出規制品の管理について設置し、万全の対応を期しております。

## ⑥ 委員会

### 内部統制評価委員会

「財務報告に係る内部統制制度」に対応して設置し、当社グループにおける内部統制評価を実施しております。また、子会社各社の内部監査を定期的実施しております。

### ESG/SDGs推進委員会

2021年4月に、CSR委員会の上位組織として設置し、企業の社会的責任のみならず、環境・企業統治並びにSDGsに関する活動を統括・推進することで、社会と調和のとれた持続可能な発展に向けた取り組みの実効性を高めており、これらの活動内容についてまとめた「統合報告書」を年1回発行しております。

### 企業倫理委員会

法令遵守や企業倫理の向上のために設置しております。全社員の行動規範として「企業倫理規範」を制定しており、その具体的な行動基準として「グループ行動指針」を策定しております。

### 危機管理委員会

企業の事業継続に関する危機が発生した場合、迅速な対応、早期収束のために設置し、「危機管理規程」を制定するなど事前対応に努めております。

### 地球環境委員会

安全性、環境保全に配慮した製品開発に取り組むために設置し、「環境方針」を策定しております。この「環境方針」に基づき環境負荷の低減やマネジメントシステムの維持・向上に取り組んでおります。

### 情報開示委員会

適時適切な開示を行うために設置しております。

## 社外取締役の選任

当社の社外取締役は4名、うち監査等委員である社外取締役は2名であります。

なお、当社との人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係はありません。また、当社以外の社外取締役を兼任しております場合につきましても、当社と当該会社との間に重要な取引その他の関係はありません。

## 役員報酬

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の金銭報酬の額は、2017年6月23日開催の定時株主総会決議により、報酬限度額年額240百万円以内と定めており、当該定めに係る取締役は6名であります。

また、当該金銭報酬とは別枠で、譲渡制限付株式報酬として、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く）に対し、2020年6月25日開催の定時株

| 氏名   | 選任理由                                                                                           |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 鈴木吉宣 | 事業法人の経営者としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に裏付けされた客観的かつ有益なご意見をいただくため、取締役に選任しております。                            |
| 駒村純一 | 事業法人の経営者としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に裏付けされた客観的かつ有益なご意見をいただくため、取締役に選任しております。                            |
| 高谷和光 | 公認会計士として財務及び会計に精通しており、専門的な知識と幅広い経験を監査に活かしていただくため、監査等委員である取締役に選任しております。                         |
| 小林京子 | 弁護士の資格を有しており、法律の専門家として企業法務に精通し、コーポレート・ガバナンスに関する十分な見識と幅広い経験を監査に活かしていただくため、監査等委員である取締役に選任しております。 |

主総会において年額50百万円以内、普通株式の総数は年50,000株以内と定められました。金銭報酬は固定報酬と業績連動報酬にて構成され、株式報酬は固定報酬としております。また、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、その役割を考慮し固定報酬のみとしております。

| 役員区分                 | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |        |       | 非金銭報酬等 | 対象となる<br>役員の員数(名) |
|----------------------|-----------------|-----------------|--------|-------|--------|-------------------|
|                      |                 | 固定報酬            | 業績連動報酬 | 退職慰労金 |        |                   |
| 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く） | 125             | 61              | 46     | —     | 18     | 4                 |
| 取締役（監査等委員）（社外取締役を除く） | 4               | 4               | —      | —     | —      | 1                 |
| 社外役員                 | 13              | 13              | —      | —     | —      | 4                 |

(注) 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、譲渡制限付株式報酬の当事業年度費用計上額18百万円であります。

## 情報開示

情報開示に関しましては「情報開示委員会」を設置し、適時適切な開示を行っております。

また、2008年4月よりスタートした「財務報告に係る内部統制制度」に対応して「内部統制評価委員会」を設置し、当社グループにおける内部統制評価を実施しております。2021年4月には、CSR委員会の上位組織として「ESG/SDGs推進委員会」を設置し、企業の

社会的責任のみならず、環境・企業統治並びにSDGsに関する活動を統括・推進することで、社会と調和のとれた持続可能な発展に向けた取り組みの実効性を高めており、これらの活動内容についてまとめた「統合報告書」を年1回発行しております。

なお、これら委員会の状況につきましては、定期的に代表取締役に報告を行っております。

## IR活動について

IR担当取締役が中心となり、アナリストを対象に、半期毎に会社概要や業績などについての説明会を実施しております。なお、当説明会におきましては、代表者自身が説明を行うことを基本としております。また、年間を通じ個別に投資家との対話を実施しております。その他、当社ウェブサイトのIR情報ページにおいて適時開示資料も掲載しております。2020年度の株主総会の様子も録画して公開しております。

| 活動           | 実績  | 内容                                             |
|--------------|-----|------------------------------------------------|
| アナリスト向け決算説明会 | 2回  | 機関投資家や証券アナリスト向けに、6、11月（本決算、中間時）に決算や取り組み内容などを説明 |
| アナリスト向け個別IR  | 65件 | 機関投資家や証券アナリスト向けに、都度、事業内容や決算、取り組み内容などを説明        |
| 個人投資家向け会社説明会 | 3回  | 個人投資家向けに12月、3月（2回）に事業内容やビジネスモデル、株主還元などを説明      |



## リスク管理

当社は、リスク管理全体を統括するため「危機管理委員会」を設置するとともに、事業活動にかかわるリスクについて、その迅速な対応を行うことを目的として、当社及び当社グループ会社が共有する「危機管理規程」を定め、同規程に基づいたリスク管理体制を構築しております。不測の事態が発生した場合には、社

長の指名を受けた者を本部長とする対策本部を設置し、損害・影響等を最小限に留めるための体制を立ち上げ、迅速な対応にあたることとしております。また、リスクその他の重要情報の適時開示を果たすため「情報開示委員会」を設置し、適時適切な情報開示を行う体制を構築しております。

### 管理すべきリスクの種類

#### 半導体・液晶市場の変動によるリスク

当社グループの主力製品であるピラフロン製品は半導体製造装置及び液晶製造装置などに多く使用されております。これら半導体・液晶業界の技術革新は非常に激しく、近年市場規模は拡大傾向にありますが、予期しない急速な市場の縮小などにより当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 品質に関するリスク

当社グループは、業界に先駆けて品質マネジメントシステムであるISO9001の認証を取得し、品質保証体制を確立して品質向上に努めております。その結果、当社グループの製品はあらゆる分野のお客様に採用いただいておりますが、当社グループの製品の多くは各種設備並びに機器に組み込まれて性能を発揮する機能部品であるため、予期しない不具合の発生などにより当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 海外生産・販売体制及び 外国為替動向によるリスク

当社グループは、最適生産体制の整備・構築、資材・加工部品の現地調達、海外販売の強化などを推進しており、2021年3月期において海外売上高82億25百万円（海外売上高比率27.2%）となりましたが、進出国における予期せぬ政治・経済体制の変化、自然災害、感染症などが当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、急激な為替変動が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク

当社グループは、テレワークや時差出勤等の厳重な対策を実施したうえで事業活動を継続してまいりました。現時点においては、平常時と同水準の稼働率を維持しております。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大が長期化した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 原材料等の調達及び価格動向に関するリスク

当社グループは生産活動のために多くの原材料・部品などを調達しておりますが、仕入先における資源の枯渇及び生産能力低下による供給遅延、事業撤退による供給停止、品質不良などにより当社グループの生産活動が停止または遅延などの影響を受け、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループが生産・販売する製品の主な原材料は特殊鋼材、ふっ素樹脂などであり、これらの原材料価格の動向が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 技術開発に関するリスク

当社グループは今後成長が見込める「新エネルギー」「環境」「DX」などの分野で、シール製品、半導体・液晶関連製品に継ぐ第3の柱となるべき新製品の開発に取り組んでおりますが、対象とする分野は技術革新の早さ、市場動向の急激な変化などにより特徴付けられております。また、新製品の開発と市場の評価は、複雑かつ不確実なため、急速な技術革新、急激な市場の変化により、新製品の投入がタイムリーに行えない場合、当社グループの将来の成長と事業展開に影響を及ぼす可能性があります。

#### 工場の操業に関するリスク

当社グループは兵庫県、京都府、熊本県に主な生産拠点を持っており、工場の保守・保全に鋭意努力をしておりますが、直下型の大地震などにより工場の操業継続が困難になることや、工場が甚大な被害を受け、当社グループの経営成績や業績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。また、工場の防火など事故や災害には万全を期しておりますが、火災、爆発、落雷などにより操業を一部停止せざるを得ないおそれがあり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

## コンプライアンス

当社は、コンプライアンス体制の強化のため、全社員の行動規範として「企業倫理規範」を制定しております。その具体的な行動基準として「グループ行動指針」を定め、当社のイントラネット上に提示するとともに、社内研修制度や「企業倫理委員会」を通して法令遵守や企業倫理の向上に努めております。また、安全性、環境保全に配慮した製品開発に取り組むため「地球環境委員会」を設置し、「環境方針」を策定しております。この「環境方針」に基づき環境負荷の低減やマネジメントシステムの維持・向上に取り組んでおります。さらに、企業の事業継続に関する危機が発生した場合、迅速な対応、早期収束のため「危機管理委員会」を設置し、「危機管理規程」を制定するなど事前対応に努めております。

併せて、輸出規制品の管理については「安全保障貿易管理室」を設置し万全の対応を期しております。

当社の子会社の管理は、「関係会社管理規程」に基づく承認、決裁及び子会社からの報告といった手続きにより行うものとしておりますが、独立した一企業としての自主性も尊重し、グループ各社間で発生する経営上の重要事項については十分に協議することとしております。また、内部監査部門は、子会社各社の内部監査を定期的実施しております。

グループ会社全てに適用する行動指針として、当社が作成した「グループ行動指針」を当社のイントラネット上に提示し、法令、社内規程、社会通念などを遵守することについての周知徹底を図っております。



SDGsの目標である世界の社会課題の解決は、  
当社の社会的責任であるとともに、  
当社技術がSDGsの目標達成に貢献することは、  
当社のサステナビリティの重要なカギです。



取締役 専務執行役員 技術・生産部門管掌 三田工場長 星川 郁生

## 当社のサステナブルなバリューチェーン

社会的問題

- ・脱炭素社会への移行
- ・安全な水の供給
- ・災害に対するレジリエンスな社会

- ・サプライチェーンリスク
- ・公平、公正な調達
- ・人権問題

- ・労働力不足
- ・プラスチックをはじめとする産業廃棄物
- ・省エネルギー

### 設計・開発

- ・ユーザーの安全に配慮した設計
- ・顧客、社会のニーズに合致した最適な製品設計
- ・省エネ、省資源、省スペースなど環境負荷低減を考慮した提案や設計
- ・製品の長寿命化に向けた素材開発
- ・化学物質使用量の把握と管理・削減
- ・海水淡水化、浄水化に向けた技術開発
- ・豪雨、地震などの災害から被害を軽減する製品の設計開発
- ・産官学連携による技術革新



### 調達

- ・持続可能な代替資材の準備
- ・仕入先との連携強化
- ・CSR調達ガイドラインの整備と配付
- ・調達方針説明会の実施
- ・緩衝材の引き取りと再利用促進



### 製造

- 《生産拠点》
- ・LED電灯への切り替え
  - ・環境に配慮した新工場  
(三田工場：CASBEE Aランク)

- 《生産工程》
- ・製造プロセスの廃棄物削減
  - ・生産性向上によるエネルギー消費削減
  - ・AGV/AGFなど自動化設備の導入
  - ・エネルギーの使用量と排出量の削減
  - ・ICTを活用した生産進捗のモニタリング

- 《安全・衛生》
- ・安全衛生教育の実施



当社の取り組み

バリューチェーンを支える  
横断的な取り組み

### 人材育成



## 当社の考えるESG/SDGs経営とは

SDGsが掲げる世界の社会課題を解決することは、お客様をはじめ、仕入先、社員、投資家の皆様など、グローバルなステークホルダーに支えられた当社グループが果たすべき社会的責任の一つです。当社グループのコアコンピタンスである「流体の漏れを止める技術」を用いて省エネや環境保全に貢献する当社グループの事業は、ESG/SDGsとの親和性が高いものです。このことは、当社グループの経済価値・社会価値双方の向上に大きく寄与するものと認識しています。

中期経営計画「BTvision22」では、「ESG/SDGs経営」

を基本方針の一つとし、社内の委員会活動の中でESG/SDGsに関する目標を設定し、取り組みを推進しています。さらに2021年4月には、これら社内委員会活動などのESG/SDGs活動を統括する「ESG/SDGs推進委員会」を設立しました。委員長である社長及び各拠点長で構成され、ESG/SDGs経営を正しくかつ強力に推進します。一方、社員への意識浸透に向けた日常的な取り組みも進めており、全社でのESG/SDGsの取り組みに対するモチベーションを高めていきます。

- ・過剰包装による資源の浪費
- ・脱プラスチック
- ・CO<sub>2</sub>の排出

- ・CO<sub>2</sub>の排出
- ・労働力不足
- ・安全で確実な製品の施工

- ・廃棄物の適切な処分
- ・3R（リサイクル・リユース・リデュース）

### 出荷・輸送

- ・纏め出荷による梱包作業の効率化
- ・運送回数削減によるCO<sub>2</sub>削減
- ・自動倉庫活用による作業の効率化
- ・緩衝材のリサイクル推進
- ・リユース可能な梱包箱の利用



### 販売

- ・営業車のEV/HV化推進
- ・営業拠点の統廃合による合理化
- ・施工トレーニング機器の作成
- ・代理店向け製品研修会の実施
- ・事務所への再生可能エネルギー導入（本社ビル：検討中）



### 補修・修理

- ・補修による製品のリサイクル
- ・メンテナンス技術の向上
- ・補修部門の強化



### ダイバーシティの推進



### コーポレート・ガバナンス





# Social

## 社会への取り組み



### 人材価値の向上のために

当社では、会社が持続的に成長し続けるために、人材価値の向上に取り組んでいます。

昨今の人材獲得競争の激化、AI（人工知能）・RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の台頭、グローバル人材の重要性という課題のなかで、長期的な視点で今の時代に合った人事制度を構築すべきという考えにより、2020年4月から新たな人事制度を導入しています。

その一環として、当社では2020年度にタレントマネジメントシステムを導入しました。これにより、一人ひとりの社員が持つ知識やスキル、価値観・キャリアビジョンが見える化され、適材適所の人材配置を実現しています。さらには、個人のキャリアプランやスキル経験に応じて上司や会社が人材育成に活用することで社員のモチベーションを高め、よりイキイキと活躍し成長できる職場環境を醸成していきます。

### 職場環境の向上のために

当社では、労働現場における災害の発生は、従業員の安全を脅かすとともに近隣環境や事業継続性にも影響を及ぼすおそれがあるため、安全な職場環境づくりが重要な経営課題であると認識しています。

この考えのもと、労働災害を未然に防止するため、危険予知活動の継続実施や社長が現地に赴く工場巡視などを実施しています。また各工場ごとに安全衛生ニュースを発行し、従業員の安全への意識を高めています。

そのほか、安全衛生委員による職場巡視を行い、職

場の危険度評価を行っています。これは危険の種類と発生頻度などを点数で表したもので、点数が高いほど危険度が高いことになります。危険度の高い職場から優先的に原因を分析し、効果的な危険源対策を実施することで、労働災害の未然防止や再発防止につなげています。

これらの制度や評価を通じ、今後も風通しの良い職場を作り、従業員一人ひとりがイキイキと働ける安心で安全な職場環境の構築を目指します。

#### 研修プログラムの 実施時間



744 時間

（階層別研修＋新入社員研修の値）

#### 男性育児休業取得率



13.6 %

（2020年度）

#### 自己啓発プログラム 助成者数



555 人

（2020年度）



## 働き方改革の推進

当社でも、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて、在宅勤務導入やテレビ会議によるお客様との打ち合わせなどIT化を進め、より効率的な働き方を推進しています。また、2020年から業務改革プロジェ

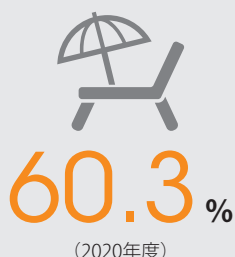
クトを開始し、現状業務の棚卸を行い、さまざまなIT技術を活用して業務をスリム化して生産性の向上を図り、時間を創出するなど、従業員のワークライフバランスの向上を進めています。

## ダイバーシティへの取り組み

今までにない新しい発想は多様な人材によって生み出されるという考えから、当社も近年ダイバーシティの推進に力を入れています。今まで以上に女性が活躍できる機会の創出や、外国人人材の積極登用による異

なる価値観から生まれる新たなアイデアを活かした新製品開発、障がい者の方にも活躍いただける社内体制の整備など、これからも多様性を尊重し、企業の持続的な成長を目指します。

### 有給休暇取得率



### 育児休業取得率



### 平均勤続年数



## Column

### 社長と意見を交わし、女性がさらに活躍できる職場環境を目指す

女性がさらに活躍できる機会の創出に向けた取り組みとして、「女性社員が考える働きやすい、働きがいのある職場環境とは」をテーマに、岩波社長と本社女性総合職8人による交流会を開催しました。

交流会では、キャリアプランの支援や、家庭と仕事を両立しやすくライフイベントにも合った制度設計などさまざまな提案があり、岩波社長と直接意見交換ができる有意義な場となりました。



今後も交流会を通じ経営層と課題を共有化することで、女性がイキイキと働ける制度・職場づくりに向けた取り組みを進めていきます。

山中 友貴美

管理本部 総務人事部



岩波社長と交流会出席者

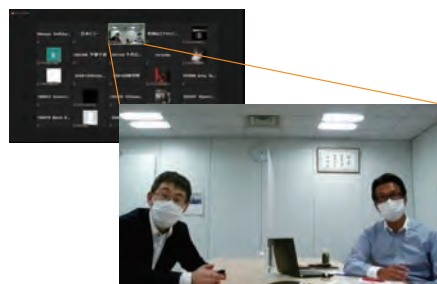
## 地域社会とともに

### 関西外国語大学主催「キャリア形成」講演会への参加

関西外国語大学では春学期に13回の授業として「キャリア形成」プログラムを開講しています。毎回さまざまな業界からゲストが参加し、業界や産業の仕組み、職業観・人生観・やりがいなどを学生が学ぶ機会を創出するという趣旨に賛同し、当社も2021年5月に講演会を行いました。

講演会では、メーカーで英語を使ってグローバルに働いている当社の駐在員も参加し、海外で働くということについて学生の皆さんに現場の生の声を伝えました。

今後も当社はさまざまな大学と連携し、学生が社会に出てイキイキと活躍できるよう支援をしてまいります。



オンラインでの講演の様子

### 伝統文化・芸術への協賛

当社では、工場や事業所がある地域との交流を重要な活動と考えています。この考えのもと、本社がある大阪市の活性化を図るために、「山本能楽堂」及び「大阪フィルハーモニー交響楽団」への協賛を行っています。

このような協賛を通じ、伝統芸能の発展や文化振興の支援を行うとともに、今後は当社の拠点がある地域だけでなく、世界中の文化芸術の振興及び地域の活性化を支援してまいります。



写真提供：山本能楽堂



写真提供：大阪フィルハーモニー交響楽団

### フードロス・プラスチックゴミ削減

当社の主力工場である三田工場及び福知山事業所には社員食堂が設置されており、ヘルシーメニューの提供など健康面からのサポートだけでなく、社内コミュニケーションの場としても活用されています。

2020年8月より福知山事業所では、社員食堂の利用者数やメニューの注文傾向をデータ化することで、フードロスの削減に取り組みました。過去の注文データから翌日の注文数を予測することで、作りすぎによるフードロスを半減することができました。今後は、更なるフードロス削減に取り組むとともに、三田工場への展開を推進してまいります。

また、当社では従来から食事の盛り付けを工夫することでバラン（食材同士を仕切るためのシート）やプラスチックカップの使用を廃止し、年間約40kgのプラスチックゴミの削減に取り組んでいます。



フードロスを半減したメニュー例

#### Column

### 気軽にできるボランティア活動として献血活動に励む

当社では、身近にできる社会貢献活動として、献血サポーターに登録し、献血ボランティア活動を年2回行っています。

以前よりボランティア活動には興味があったのですが、当社の場合、事業所に献血車両が来場することもあり、私でも気軽にできるボランティア活動だと感じ献血活動に参加しました。

私は、献血活動を通じて、改めて丈夫な身体に産んでくれた両親への感謝の気持ちや、誰かの役に立っているという嬉しさを実感するとともに、健康管理に気を付けるようになりました。

献血活動を始めて今年で28年。今年度中に通算300回を達成する予定です。

皆さんもぜひ、献血活動に参加してみてください。



中野 学

生産本部 工場管理部  
物流グループ

## お客様とともに

当社では、お客様からのご要望には事業発展のための重要なヒントが隠されていると認識し、お客様からのご要望を「お客様ご要望カード」にまとめています。これらのご要望は戦略会議や経営会議などで報告・議論され、製品の改良や新製品の開発に結び付いています。

また、お客様のご要望に応えるためには、営業部門と技術部門の連携が必要不可欠です。当社では、お客様への訪問の際には技術スタッフも同行し、技術的な視点も加えることで、ご要望についての「課題の本質」を把握し、最善の提案ができるように努めています。

2020年度においては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴いお客様の訪問自粛を余儀なくされましたが、テレビ会議システムを導入するなど、お客様と従業員の安全と安心を確保しながら、お客様のご要望に

応えてまいりました。

さらに、製品の品質確保がお客様からの信頼を獲得・維持するうえで最も優先すべき課題の一つであるとの認識のもと、ISO9001の品質マネジメントシステムを基盤とし、品質管理活動のPDCAサイクルを回すとともに、各国及び各業界から要求される品質・規格に対応してまいります。

このような当社の製品・サービスに対するお客様の評価については、年1回「お客様満足度調査」としてアンケートを実施しています。2020年度からは、本アンケートを電子化することで、お客様からの声を素早く吸い上げ、経営会議での議論や現場へのフィードバックを通じて、更なる顧客満足度向上に努めています。

## お取引先様とともに

当社は、お取引先との公正かつ透明性のある取引を継続し、購買活動を遂行するために、調達基本方針を定めて公正な事業活動の実現に努めています。お取引先から安定した調達を行うために交流を深めて円滑な活動を行う施策の一環として調達方針説明会を開催し、各事業の取り組みや生産概況、将来の生産計画などの情報提供を行っています。2021年は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が未だ強く残る状況のなか、安全性を最優先させ2年振りの取引先会社方針説明会をリモートで開催しました。お客様への供給責任と安定供給を第一に考え、今後もお取引先と相互に発展し、安定した事業継続の実現を目指します。

またESG関連投資やグローバル調達の拡大に鑑み、企業とステークホルダー双方の重要な課題であるサブ

ライチェーンマネジメントを取り巻く課題に対しても適切に対処していきます。特定紛争地域において非人道的行為により採取された鉱物資源が武装勢力などの活動資金となる紛争鉱物問題、特定人種迫害により生産された繊維原材料を利用した経済活動など、基本的な人権侵害が社会問題となっていますが、当社はこれらをサプライチェーンにおける重大な問題と認識し、懸念のある鉱物や繊維原材料の採用回避にも努めます。サプライチェーンマネジメントに絡むこれら課題は、環境、人権、品質、取引慣行、災害時の対応など広範囲に及ぶため、リスクを適切に管理し対応するため調達基本方針、CSR調達基準をまとめたグループ調達方針「PILLAR CSR調達ガイドライン」を改訂し運用しています。

## 反社会的勢力への対応

当社は、適切かつ健全な企業活動を展開するにあたり、「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」に従い対応しています。そのため、お取引先に確認証を送るなど連携を取りながら、確固たる信念を持って断固とした姿勢で臨み、反社会的勢力との関係を遮断し、公共の信頼を維持・継続するべく努力しています。

### 反社会的勢力に対する方針

- ①取引を含めた一切の関係を遮断
- ②組織としての対応と外部専門機関との連携
- ③裏取引や資金提供の禁止
- ④有事における法的対応



# E nvironment

## 環境への取り組み



### 環境方針

#### 基本方針

日本ピラー工業は、環境問題への取り組みが人類共通の課題であると認識し、企業の社会的責務を自覚し「良き企業市民」として地球環境保全に積極的に取り組んでおります。また、地域社会の発展にも貢献することで、社会と企業の持続可能な発展を目指します。

#### (1) 法令等の遵守

国内外の環境に関する法令だけでなく、社会的な要請などを考慮した自主基準を設定し遵守します。

#### (2) 環境保護に貢献する製品の開発

流体制御関連機器メーカーとして、性能向上だけでなく環境保護を通じて持続可能な社会の実現に貢献する技術・製品を開発します。

#### (3) 事業活動における環境汚染の防止

廃棄物の排出量削減に努め、発生した廃棄物の再資源化

を図るとともに、環境負荷物質の削減と規制対応を継続的に実施し、汚染の予防と環境保護に努めます。

#### (4) 環境マネジメントシステムの改善

事業活動による環境への影響を認識し、環境マネジメントシステムを継続的に改善します。

#### (5) 社会との連携・協力

ステークホルダーとの連携・協力のもと、環境保全活動を展開し、社会の期待に応えます。

2021年3月3日

### 環境保全施策の推進体制

当社は、1999年9月に三田工場においてISO14001認証を取得しました。また、2002年9月には福知山事業所を認証サイトに追加し、両工場において継続的な環境改善活動を推進しています。環境マネジメントについては、環境管理体制を構築し、環境担当執行役員をトップとした「地球環境委員会」により環境マネジメントシステムを統括し、地域及び地球環境負荷の低減に取り組んでいます。

また、「環境管理委員会」を組織し、「事業活動における環境負荷の低減」や「環境に配慮した製品の開発」を目的として取り組んでいます。これら取り組みについては、社長を委員長とする「ESG/SDGs推進委員会」に報告することで、各委員会の実効性を高めるほか、経営会議などにおいて経営層によるマネジメントレビューを実施することにより、継続的な改善を実施しています。



## 環境監査

当社は、ISO14001認証取得拠点である三田工場、福知山事業所を対象にISO14001:2015の定期監査を受審し、環境マネジメントシステムが適切に運用され、継続的な改善が実施できていることを検証しました。

監査結果については、2019年度に引き続き不適合の指摘はありませんでした。また、産業廃棄物処分の追跡調査や、技術開発センター新築工事における環境

保全を通じた企業ブランド向上に対する取り組みなどについては、環境マネジメントシステム活動の好事例として評価されました。

なお、三田工場及び福知山事業所では、毎年全部署を対象に環境に関する取り組みの確認や、環境マネジメントシステムの継続的な改善を目的とする内部環境監査を自主的に実施しています。

## リスクマネジメント

当社は、生命や財産及び生活環境に大きな影響を及ぼす事態に対応するため、防災公害専門部会が企画する緊急時対応訓練を定期的に行っています。

2020年度には、本社・三田工場・福知山事業所・九州工場で全従業員を対象に大規模な地震避難訓練を

実施しました。防災無線や衛星電話による通信手段の確認、消火活動、被災者搬送活動、救出活動、心肺蘇生など、さまざまな被害を想定した訓練を実施し、被害を最小限に抑える訓練を行いました。今後もBCPの初期フェーズである「命を守る」訓練を強化していきます。

## 法規制及びその他の請求事項の遵守への取り組み

環境法規制や自治体などの協定値を確実に遵守するため、常に最新の情報を入手し、「環境法規制及びその他の要求事項一覧」にまとめて遵守すべき事項を明確にしています。

また、定期的に監視測定を実施して定期報告や記録の保管などを確実に行之、法令違反や地域の環境汚染の未然防止に努めています。

三田工場、福知山事業所及び九州工場における、法規制による該当施設及び規制項目は右表の通りです。これらは定期的に監視測定を行い、懸念事項の改善や維持保全活動を実施しています。

|      | 該当法     | 該当施設    | 規制項目             |
|------|---------|---------|------------------|
| 大気系  | 大気汚染防止法 | 吸収式冷温水機 | ばい塵、硫酸酸化物、窒素酸化物  |
|      |         | 排ガス処理装置 | 福知山市環境保全協定に定める項目 |
|      |         | 工場集塵機   | ばい煙              |
| 水系   | 下水道法    | 工場排水    | 三田市下水道条例排水基準     |
|      |         |         | 福知山市環境保全協定に定める項目 |
|      | 水質汚濁防止法 | 雨水排水    | クロム化合物、塩化メチレン    |
| 土壌汚染 | 土壌汚染対策法 | 敷地内地下水  | 地歴調査に伴う使用物質の土壌調査 |
| 騒音   | 騒音規制法   | 工場全施設   | 敷地境界線騒音          |

## 有害物質への対応

当社は、環境負荷物質を管理し、大気への排出量及び移動量を把握し、届出を義務付けるPRTR法（Pollutant Release and Transfer Register：化学物質排出移動量届出制度）に基づき、毎年、指定化学物質について届出するとともに、非指定物質への切り替え検討や使用量及び排出移動量の削減を継続的に行っています。

PRTR法届出対象物質データ（単体）

（単位：kg）

| 物質名               | 政令番号 | 2016年度 |        |        | 2017年度 |        |        | 2018年度 |        |        | 2019年度 |        |        | 2020年度 |        |        |
|-------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   |      | 使用量    | 大気排出量  | 廃棄物移動量 | 使用量    | 大気排出量  | 廃棄物移動量 | 使用量    | 大気排出量  | 廃棄物移動量 | 使用量    | 大気排出量  | 廃棄物移動量 | 使用量    | 大気排出量  | 廃棄物移動量 |
| キシレン※1            | 80   | 2,028  | 20     | 67     | 2,365  | 13     | 32     | 1,472  | 11     | 76     | 1,980  | 11     | 110    | 1,801  | 10     | 56     |
| クロム及び三価クロム化合物     | 87   | 3,061  | 0      | 2,139  | 3,215  | 0      | 2,200  | 3,411  | 0      | 2,400  | 4,067  | 0      | 4,100  | 3,630  | 0      | 2,500  |
| 塩化メチレン            | 186  | 22,500 | 19,210 | 3,290  | 29,730 | 26,000 | 3,730  | 29,600 | 25,700 | 3,900  | 28,500 | 23,300 | 5,200  | 39,700 | 37,000 | 2,700  |
| 1,2,4-トリメチルベンゼン※1 | 296  | 2,328  | 12     | 76     | 2,726  | 14     | 35     | 2,291  | 11     | 86     | 2,282  | 11     | 130    | 2,050  | 11     | 39     |
| 鉛                 | 304  | 1,568  | 0      | 0      | 4,673  | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |

「キシレン」「クロム及び三価クロム化合物」「塩化メチレン」「1,2,4-トリメチルベンゼン」「鉛」がPRTR法の届出対象となっています。

※1 灯油燃料として燃焼により消費されるものは、排出量・移動量には含まれません。

（注）年間使用量 1,000kg以上を掲載しています。

## 省エネルギー活動

当社は、工場における主なエネルギー源として電気、灯油、ガスを使用しており、特に使用量の多い電気エネルギー削減を主活動としています。

2020年度においては生産高増加に伴う電力消費量が増加したものの、空調設備の冷温水機ファンコイル

ユニット数の見直しや、工場棟照明のLED化のほか、生産状況に応じ適切にコンプレッサー稼働台数を調整するなど、エネルギー削減に取り組みました。

これらの活動もあり、2020年度におけるエネルギー排出量原単位は、2019年度比で3.9%減少しています。

## 産業廃棄物の処理

当社の事業活動により発生する産業廃棄物には、金属屑、ふっ素樹脂屑、廃油、廃液、廃プラスチック、ガラス・陶磁器、木屑などがあります。

各工場では、発生する産業廃棄物の排出を抑制するとともに、産業廃棄物処理業者、リサイクル事業者と継続的にコミュニケーションを図り、リサイクルの推進や、処分量の削減に取り組んでいます。一般廃棄物である古紙・ダンボールなどは、リサイクル業者によるリサイクルを実施しており、機密情報の含まれる古紙については、毎年、直接製紙工場へ排出し、機密漏洩を防止したリサイクル処理を実施しています。なお

2019年度より、本社・支店の機密文書に対しても同様の取り組みを開始しました。

2020年度は、福知山事業所において受注増に伴い廃棄物が増加したものの、三田工場において建設や移転作業に伴う金属・廃プラスチックなどの廃棄物が前年度比で減少したことが影響し、全社の出荷高原単位は前年度に対し18ポイントの減少となりました。

今後も限られた資源を有効活用し、事業活動における廃棄物の発生をさらに抑制するため、廃棄物の排出を低減する取り組みを推進していきます。

## 環境会計

環境保全コスト（期間：2020年4月～2021年3月）

（単位：千円）

|                 | 費用      | 設備投資    | 合計      | 主な内容                                                                                                                              |
|-----------------|---------|---------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) 事業エリア内コスト   |         |         |         |                                                                                                                                   |
| (1)-1 公害防止コスト   | 58,989  | 51,121  | 110,110 | ・下水及び水質汚濁防止のための点検・管理及び検査費、設備投資<br>・大気汚染防止のための点検・管理及び検査費<br>・災害防止のための費用<br>・有害化学物質の使用全廃のための費用<br>・火災等、災害防止のための設備投資、点検・管理及びメンテナンス費用 |
| (1)-2 地球環境保全コスト | 8,030   | 29,723  | 37,753  | ・省エネ対策のための設備更新・投資<br>・地球温暖化防止のための設備更新・投資                                                                                          |
| (1)-3 資源循環コスト   | 26,920  | 13,080  | 40,000  | ・産業廃棄物処理費用<br>・一般廃棄物処理費用<br>・廃棄物のリサイクル推進のための費用<br>・廃棄物削減のための設備投資                                                                  |
| (2) 管理活動コスト     | 3,849   | 154     | 4,003   | ・ISO14001監査費用 ・内部環境監査員養成など、社外研修費用<br>・環境法規制関連書籍等、環境教育関連費用<br>・工場及び工場周辺美化活動費用<br>・災害予防工事に関する費用                                     |
| (3) 研究開発コスト     | 263,401 | 63,161  | 326,562 | ・環境配慮型製品の開発・改良費用<br>・環境配慮型製品の開発用設備投資<br>・環境配慮型製品の評価試験用設備投資                                                                        |
| (4) 社会活動コスト     | 10,308  | 125     | 10,433  | ・工場周辺美化活動費用<br>・地元環境協賛金<br>・統合報告書発行費用                                                                                             |
| 合計              | 371,497 | 157,364 | 528,861 |                                                                                                                                   |



## 2020年度環境自主活動の目標と活動実績

| No. | 課題        | 部署       | 環境への取り組み          | 2020年度環境目標                               | 活動内容及び活動結果                                                                     |
|-----|-----------|----------|-------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | 省エネルギー    | 生産部門     | 設備の省エネ            | コンプレッサーの生産状況に応じて適用運用の実施                  | <b>[実績:合計3台の削減]</b><br>生産状況に応じた稼働台数の調整                                         |
| 2   |           | 生産部門     | 設備の省エネ            | 省エネとなる改善策の検討と検証<br>3件/年                  | <b>[実績:改善件数(3件)]</b><br>LEDの照明化<br>コンプレッサーのモーター出力を抑えるためのインバーター化<br>ナット金型の多数個取り |
| 3   | 廃棄物の排出    | 生産部門     | 廃棄物の削減            | アンテナの不良廃棄物量削減<br>目標:0.06kg/百万円           | <b>[実績:0.04kg/百万円]</b><br>両面テープの浮き対策実施                                         |
| 4   |           | 生産部門     | リサイクル率の向上         | ふっ素樹脂のリサイクル率90%以上<br>リサイクル可能品の模索・創出1件/半期 | <b>[実績:成形トライ品のリサイクル率(97.9%)]</b><br>超硬工具のリサイクル実施<br>PFA丸棒押出機にて使用のふっ素樹脂リサイクル    |
| 5   |           | 生産部門     | 廃棄物の削減            | 射出成形品の不良率低減<br>不良率:3%以下                  | <b>[実績:不良率(2.6%)]</b><br>年間不良率2.6%:目標達成                                        |
| 6   |           | 生産部門     | 廃棄物の削減            | ポンプ用素材の異物不良低減<br>(不良率2.2%以下)             | <b>[実績:不良率(2.14%)]</b><br>作業者へのフィードバックの継続により、年間不良率目標達成                         |
| 7   |           | 生産部門     | 廃棄物の削減            | ふっ素樹脂廃棄物<br>10%削減                        | <b>[実績:削減率(66%)]</b><br>目標値10%削減に対して66%減:達成                                    |
| 8   |           | 工場スタッフ部門 | 廃棄物の削減            | 食品ロス10%削減                                | <b>[実績:廃棄物量削減率(50%)]</b><br>人数増減や廃棄物量の調査を行い目標を大幅に達成                            |
| 9   |           | 調達部門     | グリーン調達の推進         | グリーン調達の強化と社内外への周知<br>計画推進 100%           | <b>[実績:計画推進率(100%)]</b><br>グリーン調達基準書の発行、社外への配信、アンケートを実施、社内展開へと確実に実施            |
| 10  |           | 技術開発部門   | レドックスフロー電池用双極板の開発 | 客先耐酸化性評価達成率100%                          | <b>[実績:達成率(100%)]</b><br>新規材料の客先評価を満足できた                                       |
| 11  | 環境配慮製品の開発 | 技術開発部門   | 省資源化製品の開発         | 環境配慮型製品の客先への販売<br>(10件/年)                | <b>[実績:客先への提供(16件)]</b><br>客先提供目標10件に対して16件:目標達成                               |
| 12  |           | 技術開発部門   | 省エネルギー製品の開発       | 新規摺動材料による長寿命製品の普及<br>新材料開発2件             | <b>[実績:新材料開発(2件)]</b><br>新規材料2件:目標達成                                           |

## Column

## ふとしたアイデアから生産時の消費エネルギーを抑制する

当社では24時間空気を循環させているクリーンルーム内で、樹脂を高温にして溶融させて金型に押し込んで成形しているため、主力製品である継手・チューブの生産に多くのエネルギーを消費しています。私はこのエネルギー消費を抑えるべく取り組んでいます。具体的には、射出成形金型の設計や試作、設備改善などの業務を通じ、不良品の出にくい金型設計や、生産性向上につながる設備改善を行うことで、省資源・省エネルギーに向けた取り組みに貢献しています。現状や当たり前を疑い、仮説を立て、検証・実行することは簡単ではありませんが、ふとしたアイデアで、製品1個当たりの消費エネルギーを半減することができたときの嬉しさは忘れられません。この経験をモチベーションに、これからも限りある資源を無駄にせず、より省資源・省エネルギーに取り組んでいきたいと思っています。



大西 健太

生産技術本部  
福知山生産技術部  
成形技術グループ

## 研究開発

特許製品を数多く所有する当社では、これらを社会に送り出すまでに、実際の使用条件を想定したいくつかの実験を行っています。最新の検証技術によって支えられている研究・開発は、更なる高みを目指して進化し続けています。

### 新たな価値を求め、未知なる素材の研究・開発に努めて



#### ICP-MS

元素分析装置の一つで、プラズマにより液体試料中に含まれる元素をイオン化することで微量元素の定性・定量評価を行います。

※アジレント・テクノロジーから許可を受けて掲載



#### 大型高速試験機

実機における過酷な使用条件でのメカニカルシールの性能評価に使用する高圧・高速回転試験機です。



#### 解析ソフト (CAE)

構造解析・流体解析により、製品仕様に応じた最適なシール形状、流路形状を定量的に検討し、製品の設計・提案につなげています。



#### 高圧弁用試験装置&高圧ガスブースター

100MPaまでの圧力条件下における漏洩量、摺動荷重、締め付け圧力などのデータが採取可能で、高圧対応パッキンの開発などに活用しています。



#### 半導体・液晶製造装置用製品実験室

半導体市場で使用される各種薬液に対応するために、中和装置を完備した実験室を保有しています。



#### 弁用横型試験装置及び自動データロガー

弁を模した試験装置であり、高温から低温までの幅広い温度や圧力を負荷した条件下における漏洩量、摺動荷重、締め付け圧力などのデータを自動採取します。

## 品質保証

製品開発から設計・生産・販売・アフターサービスに至る全ての段階で求められるクオリティを実現するために、社内品質保証組織全てがお互いに協力し、一丸となって社是の「品質第一」を基本に時代の要請に応える品質の提供を目指しています。

### あらゆる分野に世界品質を届け続けて



#### 分析走査電子顕微鏡 (SEM)

電子線を走査照射し、磁場型レンズで発生した信号を画像として捉えるほか、物質に含まれる元素の特定も可能です。主に開発品の表面観察、返却品の破断面観察や異物調査などで使用しています。



#### 赤外分光装置 (IR)

波長変化させた赤外線を連続的に照射し、分子固有の振動エネルギーに対応した特有のスペクトルから分子構造を特定することができます。主にゴム材料の確認や返却品の異物調査などで使用しています。



#### X線回折装置 (XRD)

X線を角度変化させながら照射することで、照射角度とX線強度から構成元素が同じ物質でも結晶構造の違いから識別・特定することが可能です。主に開発品の結晶構造の確認などで使用しています。



#### 熱機械分析装置 (TMA)

低温から高温まで広範囲に物質を加熱・冷却することができ、熱膨張、熱収縮、軟化などの熱機械特性を測定します。主に開発品の線膨張係数などの確認で使用しています。

## ISO認証・IATF認証

当社では、クオリティファーストの姿勢のもと  
ISO9001認証及びIATF認証を取得しております。

## ISO認証

国際的な品質マネジメントシステムとして、ISO9001を国内シーラメーカーで最初に取得しました（1995年）。現在の認証機関は一般財団法人日本品質保証機構、認定機関はJAB（日本）及びUKAS（イギリス）です。（本社、三田工場及び福知山事業所はISO9001の認証を取得しております）



## IATF認証

以下の事業所で生産する車載用途製品に対し、自動車産業の国際的な品質マネジメントシステム規格であるIATF16949の認証を取得しました（2019年）。IATF16949は、欧米の自動車メーカーと自動車産業関連団体が、不具合の予防、並びにサプライチェーンにおけるばらつき及び無駄の削減、継続的改善をもたらすために、部品メーカーに対して要求事項を規格化したもので、ISO9001をベースに、多数の固有要求事項が盛り込まれた品質マネジメントシステムです。



登録事業所：日本ビラー工業株式会社 三田工場  
認証範囲：ガスケット／パッキン／排気系成形品／ふっ素樹脂基板の設計、製造

## 石綿（アスベスト）不使用について

当社の製品は、石綿（アスベスト）を使用しておりません。

## S&amp;P/JPXカーボン・エフィシエント指数

TOPIXをユニバースとし、環境情報の開示状況、炭素効率性（売上高当たり炭素排出量）の水準に着目して、構成銘柄のウエイトを決定する指数です。当社では、2018年より継続的に組み入れられています。



## ESG/SDGs評価融資

三井住友銀行による「ESG/SDGs評価融資」において、「環境配慮型の製品・サービスにおける取り組み」「事業活動における取り組み（気候変動）」「顧客に対する誠実さ」において非常に高い水準であると判断されました。また企業経営において良好なESG側面の取り組みと情報開示を実施し、事業を通じたSDGs達成への貢献意欲が高いとの評価を受けました。

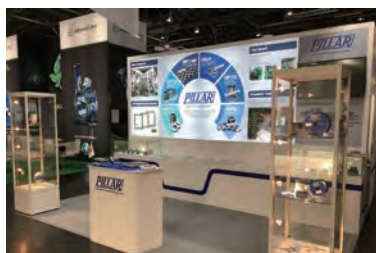


## プランケット賞受賞

ピラフロン製品であるスーパーフィッティングが世界的に評価され、デュポン社のプランケット賞を3度受賞しています。



## 海外展示会への参加



## バルブワールド

バルブ製品・技術が一堂に集まる世界的な見本市「バルブワールド」に出展しています。

## SEMICON

世界的な半導体関連業界総合展示会。業界に製品をアピールするとともに、最新の情報を収集しています。





(百万円)

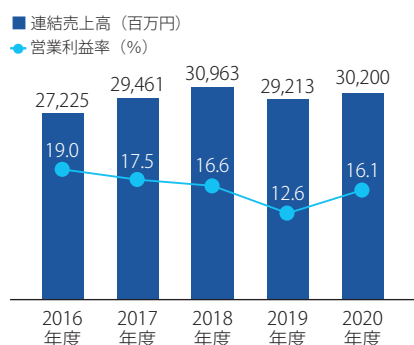
|                                                 | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>財務データ</b>                                    |         |         |         |         |         |
| <b>連結損益計算書項目:</b>                               |         |         |         |         |         |
| 売上高(連結)                                         | 27,225  | 29,461  | 30,963  | 29,213  | 30,200  |
| 日本                                              | 22,416  | 23,124  | 23,904  | 21,427  | 21,975  |
| アジア                                             | 3,172   | 4,528   | 4,345   | 5,316   | 5,721   |
| その他                                             | 1,637   | 1,809   | 2,713   | 2,470   | 2,504   |
| 海外売上高比率(%)                                      | 17.7    | 21.5    | 22.8    | 26.7    | 27.2    |
| 売上高(単体)                                         | 25,803  | 28,091  | 28,987  | 26,592  | 28,368  |
| 営業利益                                            | 5,166   | 5,161   | 5,126   | 3,683   | 4,847   |
| 営業利益率(%)                                        | 19.0    | 17.5    | 16.6    | 12.6    | 16.1    |
| 経常利益                                            | 5,255   | 5,156   | 5,227   | 3,725   | 5,094   |
| 税金等調整前当期純利益                                     | 4,609   | 5,014   | 5,456   | 3,653   | 4,837   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益                                 | 3,204   | 3,422   | 3,719   | 2,635   | 3,445   |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                                | 3,220   | 3,752   | 5,035   | 4,064   | 5,676   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                                | △2,363  | △3,244  | △3,902  | △2,950  | △3,705  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                                | 813     | △1,455  | △1,493  | △1,862  | △2,238  |
| 現金及び現金同等物期末残高                                   | 12,729  | 11,813  | 11,582  | 10,798  | 10,517  |
| 設備投資額                                           | 4,189   | 3,008   | 5,110   | 3,531   | 972     |
| 減価償却費                                           | 1,022   | 1,397   | 1,718   | 1,822   | 2,056   |
| <b>連結貸借対照表項目:</b>                               |         |         |         |         |         |
| 総資産                                             | 49,347  | 51,539  | 52,972  | 53,190  | 54,949  |
| 有形固定資産                                          | 15,493  | 18,107  | 20,266  | 21,971  | 20,669  |
| 有利子負債                                           | 2,147   | 1,609   | 1,082   | 693     | 254     |
| 純資産                                             | 36,740  | 39,834  | 42,169  | 43,010  | 45,776  |
| <b>普通株式1株当たりの金額:</b>                            |         |         |         |         |         |
| 当期純利益(円)                                        | 131     | 140     | 152     | 109     | 145     |
| 純資産(円)                                          | 1,503   | 1,629   | 1,725   | 1,781   | 1,937   |
| 配当金(円)                                          | 34.00   | 36.00   | 45.00   | 40.00   | 50.00   |
| <b>経営指標:</b>                                    |         |         |         |         |         |
| 自己資本比率(%)                                       | 74.5    | 77.3    | 79.6    | 80.9    | 83.3    |
| ROA(%)                                          | 7.0     | 6.8     | 7.1     | 5.0     | 6.4     |
| ROE(%)                                          | 9.1     | 8.9     | 9.1     | 6.2     | 7.8     |
| 配当性向(%)                                         | 25.9    | 25.7    | 29.6    | 36.8    | 34.6    |
| <b>非財務データ</b>                                   |         |         |         |         |         |
| CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )※1       | 12,046  | 12,744  | 11,628  | 9,682   | 9,579   |
| CO <sub>2</sub> 排出量原単位(t-CO <sub>2</sub> /億円)※1 | 46.7    | 45.4    | 40.1    | 36.4    | 33.8    |
| エネルギー使用量合計(kl)※2                                | 5,873   | 6,229   | 6,587   | 6,675   | 6,840   |
| うち電力(kl)※2                                      | 5,555   | 5,919   | 6,262   | 6,359   | 6,559   |
| うちガス(kl)※2                                      | 88      | 115     | 136     | 136     | 144     |
| うち燃料(kl)※2                                      | 230     | 195     | 188     | 180     | 136     |
| エネルギー排出量原単位(kl/億円)※2                            | 22.8    | 22.2    | 22.7    | 25.1    | 24.1    |
| 太陽光発電所発電量(Kwh)※3                                | 795,600 | 857,330 | 871,800 | 785,583 | 824,804 |
| 取水量(千m <sup>3</sup> )                           | 93      | 112     | 114     | 116     | 116     |
| 廃棄物発生量(t)                                       | 672     | 753     | 761     | 665     | 661     |
| 有価売却量(t)                                        | 413     | 455     | 404     | 337     | 335     |
| リサイクル量(t)                                       | 133     | 157     | 178     | 188     | 158     |
| 処分量(t)                                          | 126     | 141     | 179     | 141     | 168     |
| リサイクル率(%)                                       | 81.3    | 81.3    | 76.4    | 78.9    | 74.6    |
| 出荷高原単位指数(%)※4                                   | 100     | 76      | 97      | 89      | 71      |
| 連結従業員数(人)※5                                     | 711     | 764     | 797     | 809     | 759     |
| 連結臨時雇用者(嘱託・パート)(人)                              | 213     | 193     | 170     | 167     | 175     |
| 単体従業員数(人)※5                                     | 534     | 554     | 531     | 533     | 541     |
| 単体男性従業員数(人)                                     | 439     | 457     | 429     | 432     | 438     |
| 単体女性従業員数(人)                                     | 95      | 97      | 102     | 101     | 103     |
| 海外従業員数(人)                                       | 79      | 107     | 120     | 132     | 87      |
| 連結離職率(%)※6                                      | 2.1     | 3.0     | 4.0     | 3.9     | 2.4     |
| 単体離職率(%)※6                                      | 1.7     | 2.4     | 4.3     | 3.3     | 2.3     |

※1 スコープ1 およびスコープ2。対象範囲:単体。電力のCO<sub>2</sub>排出係数は、環境省公表の「電気事業者別排出係数」の「基礎排出係数」を使用しています。販売拠点の一部に関してCO<sub>2</sub>排出係数は環境大臣・経済産業大臣が公表する代替値を使用しています。

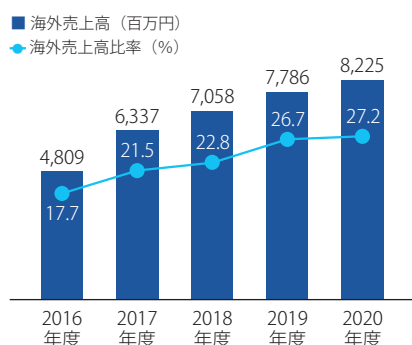
※2 原油換算 ※3 1月～12月の年間発電量 ※4 2016年度を100とした場合の指数 ※5 正社員のみ ※6 正社員のみ、定年退職者を除く

## 財務指標

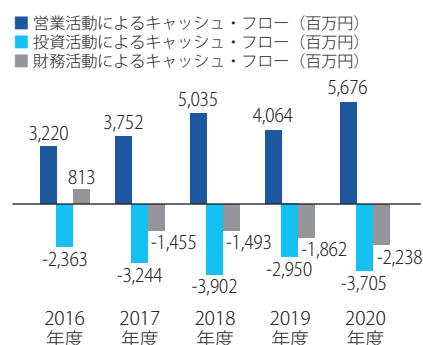
## 連結売上高／営業利益率



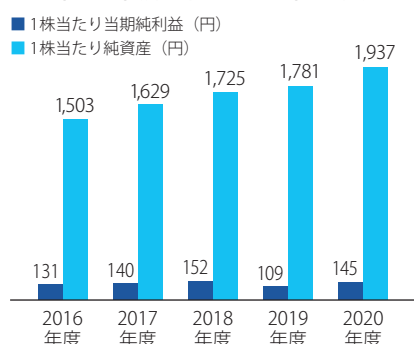
## 海外売上高／海外売上高比率



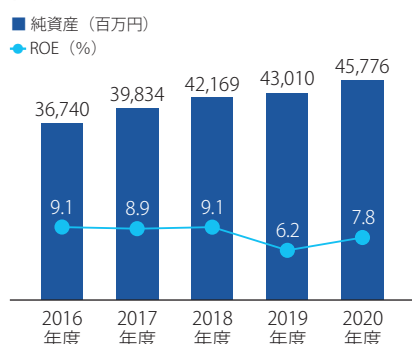
## キャッシュ・フロー



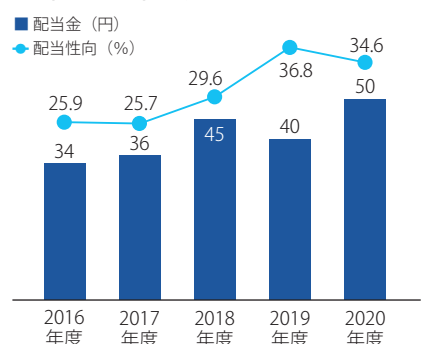
## 1株当たり当期純利益／1株当たり純資産



## 純資産／ROE

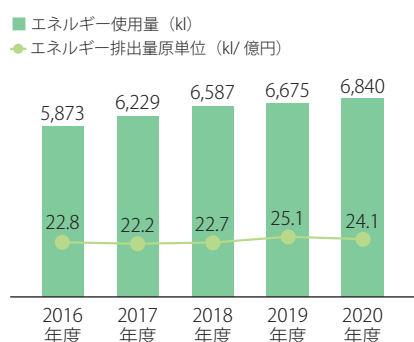


## 配当金／配当性向

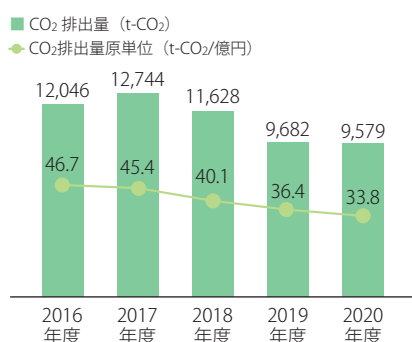


## 非財務指標

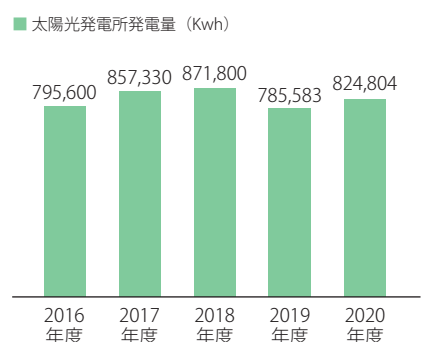
## エネルギー使用量 (単体)



・原油換算

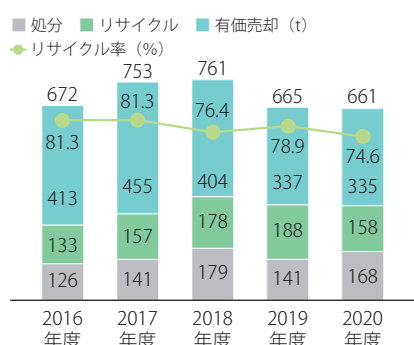
CO<sub>2</sub>排出量 (単体/スコープ1+2)

## 太陽光発電所発電量



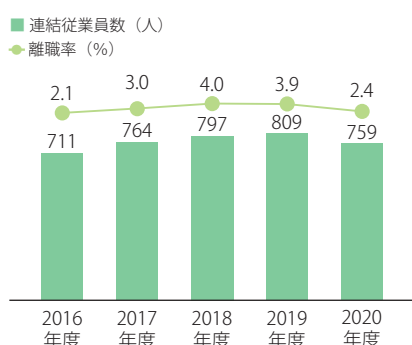
・1月～12月の年間発電量

## 廃棄物発生量／リサイクル実施状況



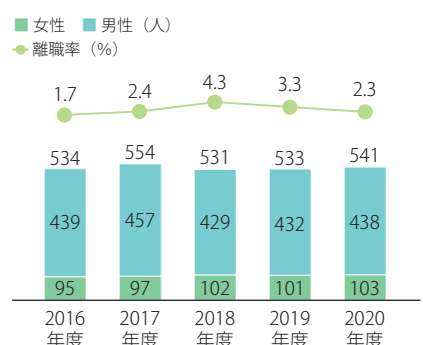
・リサイクル対象は、金属屑、ふっ素樹脂屑、廃油・廃液、廃プラスチック、紙系ごみなど  
 ・リサイクル率は(リサイクル量+有価売却量)/廃棄物発生量×100

## 連結従業員数／離職率



・従業員数は、正社員のみ  
 ・離職率は、定年退職者を除く

## 単体従業員数 (男・女)／離職率

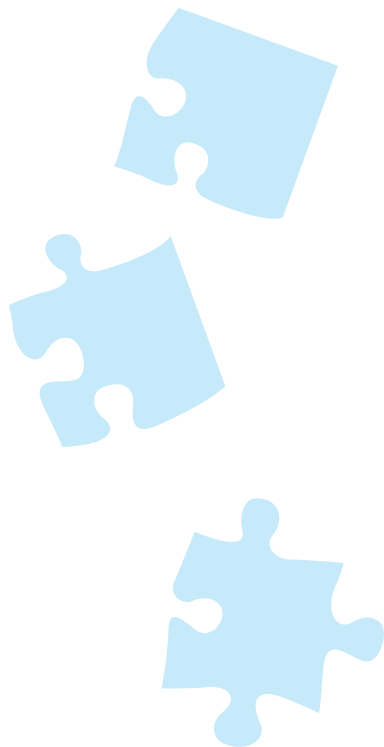


・従業員数は、正社員のみ  
 ・離職率は、定年退職者を除く



## 会社情報 (2021年3月31日現在)

|             |                                                                   |
|-------------|-------------------------------------------------------------------|
| 社 名         | 日本ピラー工業株式会社 (NIPPON PILLAR PACKING CO.,LTD.)                      |
| 本 社 所 在 地   | 〒550-0013 大阪市西区新町1丁目7番1号                                          |
| 創 業         | 1924年(大正13年)                                                      |
| 代 表 者       | 代表取締役社長 岩波 嘉信                                                     |
| 資 本 金       | 49億66百万円                                                          |
| 上場証券取引所     | 東京証券取引所 市場第1部                                                     |
| 発行済株式総数     | 25,042,406株                                                       |
| 株 主 数       | 13,792人                                                           |
| 従 業 員 数     | 759人(連結)                                                          |
| 主 要 生 産 品 目 | ふっ素樹脂製品、支承製品、ニューセラミック製品、<br>メカニカルシール、グランドパッキン、ガasket              |
| ホ ー ム ペ ー ジ | <a href="https://www.pillar.co.jp/">https://www.pillar.co.jp/</a> |



## 日本ピラー工業株式会社

〒550-0013 大阪市西区新町1丁目7番1号  
<https://www.pillar.co.jp/>

