综合报告 2024

JSW Integrated Report 2024

JSW

THE JAPAN STEEL WORKS, LTD.

邮编 141-0032
东京都品川区大崎1丁目11番1号
https://www.jsw.co.jp/en/

联系方式
总务部 TEL +81-3-5745-2011



JSW

THE JAPAN STEEL WORKS, LTD.

OUR PHILOSOPHY

始于宗旨的
日钢集团企业理念

PURPOSE（宗旨）

Material Revolution

（Japanese Trademark Registration Number 6650455）

以Material Revolution之力
为世界创造持久繁荣

VISION（愿景）

研发制造有助于解决社会问题
的工业机械和新型材料，
为所有利益相关方贡献力量

VALUE CREATION PROCESS（价值创造过程）

进一步打造核心能力，
研发有助于解决社会问题的
工业机械和新型材料并供应全球，
在实现社会价值的同时，
不断提升企业价值

▶ 价值创造过程的内容详见P.6～7

目录

价值创造的内容

2 At a Glance
4 价值创造的轨迹
6 JSW Group Value Creation Process（价值创造过程）
8 总裁致辞
14 中期经营计划的变迁与长远目标
16 新中期经营计划《JGP2028》
18 财务和资本战略
21 DX战略
22 创新管理战略
24 人力资本战略
26 重点课题管理
28 各业务部门战略
- 28 树脂机械业务
- 30 成型机业务
- 32 工业机械业务
- 34 材料和工程业务
- 36 光电子业务

价值创造的基础

37 可持续性管理
38 环境
- 38 环境管理
- 40 应对气候变化

42 社会
- 42 质量管理
- 44 人力资本管理
- 47 职业安全健康
- 48 供应链管理
- 49 尊重人权
- 49 社会贡献

50 治理
- 50 外部董事座谈会
- 54 公司治理
- 60 高管介绍
- 62 风险管理
- 63 合规管理

数据一览

64 关键数据
66 公司概况
67 股份信息

编辑方针

The Japan Steel Works, Ltd.自2021财年开始发布综合报告，向包括股东及投资者在内的所有利益相关者介绍公司，为创造可持续社会价值和提升中长期企业价值所做的努力。
希望借此提供财务和非财务两方面的信息，加深您对本集团的进一步了解。

报告期

2023年4月1日～2024年3月31日

※部分内容涉及报告期前后的活动。

报告对象的范围

The Japan Steel Works, Ltd.及集团公司

※报告中的“本公司”是指The Japan Steel Works, Ltd.单体，“本集团”是指JSW集团。

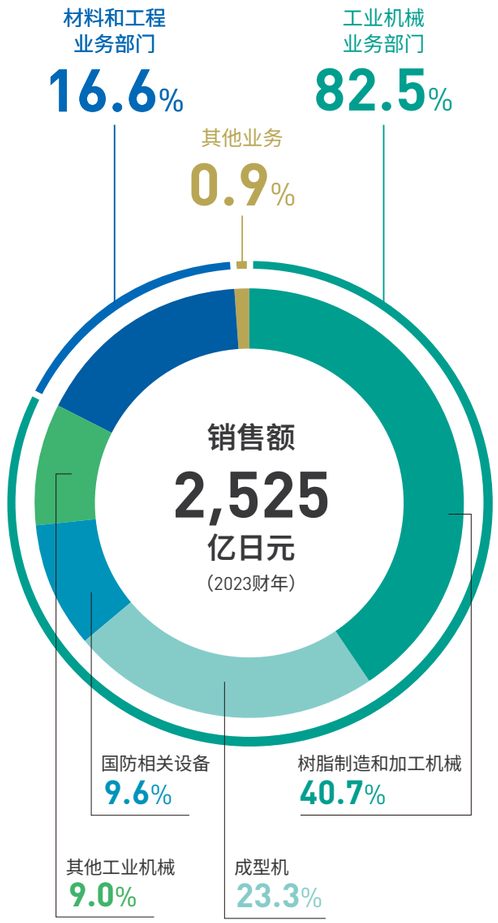
参考准则

- IFRS基金会《国际综合报告框架》
- 日本经济产业省《旨在协同创造价值的全面信息公示和对话指南2.0》
- 日本环境省《环境报告指南2018》
- Global Reporting Initiative《GRI可持续发展报告标准》

关于前瞻性表述的注意事项

本报告关于业绩预测等的前瞻性表述，是公司根据报告制作时可获得的信息做出的判断，具有潜在风险、不确定性及受到其他因素影响。因此，实际结果可能会因各种因素的变化而与前瞻性表述存在重大差异，敬请理解。

At a Glance



工业机械业务部门

业务部门 生产基地

工业机械业务部门包括四个分部，即①树脂制造和加工机械、②成型机、③国防设备、④其他工业机械，在广岛制作所、横滨制作所和名机制作所3个生产基地运营。

产品范围包括用途多样的树脂制造和加工机械、注塑成型机等设备，有多数产品占有较高的国际市场份额，如汽车电动化不可或缺的锂离子电池隔膜制造设备。该部门销售额约占集团总额的80%，主打塑料加工机械市场，致力于通过帮助实现塑料资源循环型社会、低碳社会和超智能社会，不断发展壮大。


广岛制作所


横滨制作所


名机制作所

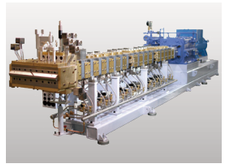
市场

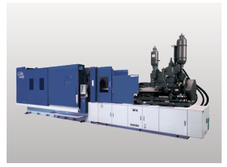
塑料 | 移动 | 高性能电池 | 电子设备 | 国防

产品

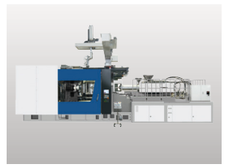

塑料造粒机

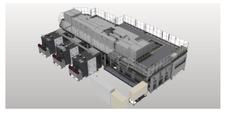

塑料薄膜生产设备


塑料双螺杆挤出机 (TEX)


镁合金成型机


注塑成型机


注塑成型机 (专用机)


准分子激光退火设备


真空压膜机


ECR 等离子成膜设备


国防设备 (海事)


国防设备 (陆基)

材料和工程业务部门

材料和工程业务部门由①材料成型产品分部、②工程及其他分部2个分部构成，在2020年4月作为子公司成立的Japan Steel Works M&E, Inc.（室兰制作所）运营。

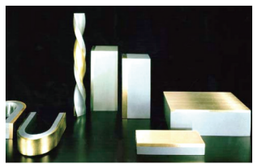
在铸钢和锻钢产品方面，发电厂用大型轴、核电厂用压力容器部件和海上风电建设用打桩机大型部件等或为全球独有，或市场份额较高。部门将以能源行业的脱碳转型为契机，努力通过业务结构改革来强化盈利基础。

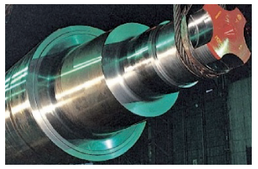

Japan Steel Works M&E, Inc.
（室兰制作所）

发电设备 | 可再生能源 | 基础设施


核能发电部件


发电机转子轴


覆层钢板


用于钢铁生产线的轧辊


用于海上风电建设的组件
(用于打桩机的大型砧座)



储氢罐

其他业务

在其他业务方面，集团正在推动光电、复合材料和金属材料等3个领域的商业化运营。

光电领域提供人工水晶、铌酸锂和氮化镓 (GaN) 等用于半导体和光学设备的材料，复合材料领域提供碳纤维增强塑料 (CFRP) 产品等轻质高强度的材料，金属材料领域提供钛铜等用于各种电子设备的材料，商业化盈利正逐渐取得进展。

光电


半导体和光学设备


照相机和传感设备


飞机部件


移动设备部件

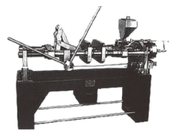

电子部件

价值创造的轨迹

	1907 创业期（二战前）	1945 战后复兴期	1970s 高度经济增长期	2000s 下一代发展准备期	2024
社会课题与需求	•发展国防工业	•转为民用	•能源需求增加 •产业电子化加速发展	•脱碳需求（EV、氢的利用） •智能手机的普及增加对液晶的需求 •海洋塑料污染问题	
本公司发展阶段	作为国家项目启动	利用技术积累实现增长	成为材料和机电一体的综合企业	树立新的企业形象	
	1907年，The Japan Steel Works由Hokkaido Colliery Steamship Company、英国的阿姆斯特朗·Sir W.G. Armstrong, Whitworth & Co., Ltd.，及Vickers, Sons & Maxim, Ltd.等3家公司共同出资，在北海道室兰市成立。公司作为国家项目生产火炮，为发展国防工业做出了贡献。1920年收购Hiroshima Seisakusho Co., Ltd.，后，设立了广岛工厂（现广岛制作所），扩大了火炮业务的规模。	二战以后，业务主线大步转向民用。利用火炮制造中积累的技术，开始专门生产发电用转子轴、炼油用压力容器等大型铸钢和锻钢产品，以及注塑机和挤出机等塑料加工机械。	捕捉能源需求增长和电子技术飞速发展带来的市场变化，致力于创造新的附加值。开始制造用于核电站的超大型部件（压力容器和转子轴），实现注塑机从油压向电动的升级，并引入镁合金成型技术。	为满足社会对环型产品的需求，致力于发展锂离子电池用隔膜生产设备、具有优质轻量特性的汽车用大型塑料部件成型机、适应塑料资源循环型社会的各种树脂加工机械以及面向氢能社会的储氢罐等。	

技术谱系与供应客户和市场的产品

Meiki Co., Ltd.

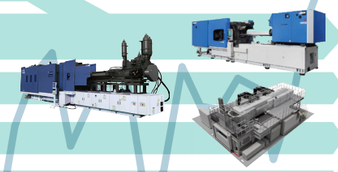

日本最早的国产塑料射出成型机



注塑机

材料范围扩大 → 镁合金成型机

机电一体技术 → 准分子激光退火设备



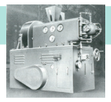
产品范围扩大 → 锂离子电池用隔膜生产设备



发展二次加工设备

薄膜和片材生产设备

塑料挤出机



炮身加工技术



用于化学和机械回收的挤出机



火炮制造技术



材料生产技术 → 发电用转子轴



制造技术 → 高压筒体、反应塔（用于化肥厂等）

炼油用压力容器

制造技术 → 核电用压力容器



压力容器制造/高压技术 → 人工水晶



压力容器制造/高压技术 → GaN※单晶衬底



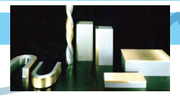
压力容器技术 → 氢处理技术 → 蓄氢罐



氢脆研究 → 储氢合金

特殊钢技术

材料生产技术 → 厚板轧制 → 覆层钢板和钢管



销售额变化

※GaN：氮化镓

JSW Group Value Creation Process (价值创造过程)

Purpose

Material Revolution

以Material Revolution之力，
为世界创造持久繁荣

Vision

研发制造有助于解决社会问题
的工业机械和新型材料，
为所有利益相关方贡献力量

资本

截至2024年3月31日

金融资本
- 股东权益：1,641.55亿日元
- R&I评级：A（稳定）

设备资本
- 资本投资：121.83亿日元（2023财年）
- 制造厂：
  3个基地+Japan Steel Works M&E
- 测试中心：
  树脂机械3个基地、成型机6个基地
- 覆盖亚洲、北美、欧洲主要市场的
  销售办事处和集团公司

人力资本
- 集团员工总数：5,115人
- 公司单体员工人数：1,901人
- 综合职技术工人（单体）：843人
- 技能传承培训设施：2所

知识资本
- 研发支出：56.61亿日元（2023财年）
- 拥有专利：国内 973项
  国外 589项

社会关系资本
- 与客户长期稳定的关系
- 与工厂所在社区的良好关系

自然资本 (2023财年)
- 能源消耗：1,654TJ
- 取水量：1,609万m^3

商业模式



重点课题

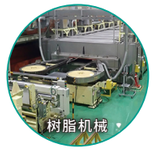
通过集团业务创造价值和解决社会问题
- 实现塑料资源循环型社会
- 助力发展低碳社会
- 助力发展超智能社会

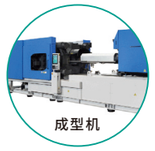
为集团的持续增长强化经营基础
- 加强人力资本与DEI&B※
- 面向未来的投资与创新管理
- 加强集团治理

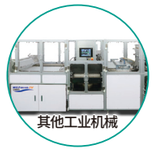
※ DEI&B：Diversity（多元性）、Equity（公平性）、Inclusion（包容性）、Belonging（创造一个让员工能展现自我的环境）

经营成果

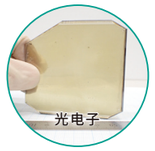
解决社会问题
- 工业机械
- 新型材料











社会意义

客户
- 帮助客户扩大商机
- 解决客户面临的问题
- 帮助减轻环境负担

员工
- 充满活力的工作环境
- 成长为高技能专业人才

供应商
- 公平公正、诚实地对待供应商
- 建立伙伴关系，共同创造企业价值

股东及投资者
- 提升中长期企业价值
- 稳定的股东回报

社会贡献
- 通过雇佣和采购行为促进地方经济发展

地球环境
- 在生产活动中节约能源和资源（减少CO_2 排放）
- 通过产品和业务减少CO_2排放

可持续社会
（特别是实现塑料资源循环型社会，遏制塑料污染）

繁荣社会
（解决健康、医疗、食品和能源等社会问题）

控制气候变化

创造社会价值



持续提升企业价值



公司面临的环境

废塑料问题
- 发展回收和废物处理业务
- 减少化石燃料来源的塑料
- 向非化石燃料来源的塑料转型
- 维护生态和自然资本的舆论日渐高涨

2050年碳中和目标
- 锂离子蓄电池等的发展
- 可再生能源的扩展
- 氢气和氨气业务的扩展
- 化石燃料的逐步淘汰
- 重新评估核电

DX、AI、IoT的发展
- 商业模式和工作方式转变
- 对相关基础设施的全面投资
- 无形资产和人力资本导向型经济

先进国家的少子老龄化问题
- 国内市场缩小、劳动人口减少

全球人口增加
- 以新兴国家为主的消费增加和多样化
- 粮食问题

总裁致辞



着眼于2033财年的长远目标，全力实施新中期经营计划，解决攻克重点课题

The Japan Steel Works, Ltd.
代表董事兼总裁
松尾敏夫

前中期经营计划的成果与课题

今年是我担任集团总裁的第三个年头。集团的上一个 5 年中期经营计划《JGP（**J**SW group **G**rowth **P**lan）2025》始于 2021 财年，因此，我在继承该计划的基础上接任总裁职务。迄今为止，我们依据《JGP2025》的 4 项基本方针推动进行了各种措施。现在，计划第 3 年已经结束，我想首先总结一下取得的成果和面临的挑战。

第 1 项基本方针提出要“成长为世界上独一无二的综合性塑料加工机械制造商”，集团因此致力于加强竞争力，发展塑料加工机械的多功能一体化，以争取达到现有产品的全球第一市场份额。从目前塑料相关设备订单和销售强劲发展的情况来看，我们自认为已经在一定程度上实现了这一目标。但与此同时，我们也看到了进一步增长的空间，为此需要继续增加具有国际竞争力的产品，促进全球化发展和充实服务性业务。此外，扩大生产能力以响应持续向上的订单和销售，维护和提高内部生产率等也是我们的重大课题。

第 2 项基本方针是“确保材料和工程业务的可持续利润”，该项目标也进展顺利。我们已大体掌握了定价合理化进程，还重新调整了产品组合，包括转向更具竞争力的产品，以提高盈利能力。因此，我们相信已经走出了经营困难时期。展望未来，我们将通过对核心生产设施进行更新投资，致力于故障预防和稳定运营，并继续调整产品组合，保证稳定的利润来源。

对于第 3 项基本方针，即“创造新的核心业务”，我们开发了功率半导体应用产品并投放市场，还启动运营了氮化镓（GaN）晶体材料生产的大型示范设备。

在第 4 项基本方针，即“促进 ESG 经营”方面，我们成立了 ESG 推进室，发展建立了相关支持体系，并确定了 6 项重点课题，可谓进步巨大。

此外，我们还非常重视 2022 财年公布的产品质检不当行为事件，为恢复社会信赖，我们正持续进行 4 项改革（质保体系改革、组织氛围改革、流程改革和治理改革）。其中，作为组织氛围改革的措施，我们积极开展了深化认识集团宗旨和愿景的活动，以及组织氛围改革项目的活动。

集团在 2023 财年末的订单总额，已超过《JGP2025》设定的 3,000 亿日元这一未来销售目标，在集团销售额长期徘徊在 2,000 亿日元规模的情况下，这代表着企业经营上了一个新台阶，意义重大而又深远。过去 3 年中，集团的经营环境发生了剧烈变化，除制定公司集团理念体系和确定重点课题等内部环境的变化外，全球地缘政治风险也带来了外部商业环境的变化。有鉴于此，为强化经营基础，实现更高水平的销售，我们认为需要一个新的经营计划，来指明迈向新阶段的方向，因此虽尚处《JGP2025》的计划实施期间，我们还是下决心制定并公布了新的中期经营计划《JGP2028》。

我们的长远目标与新中期经营计划的定位

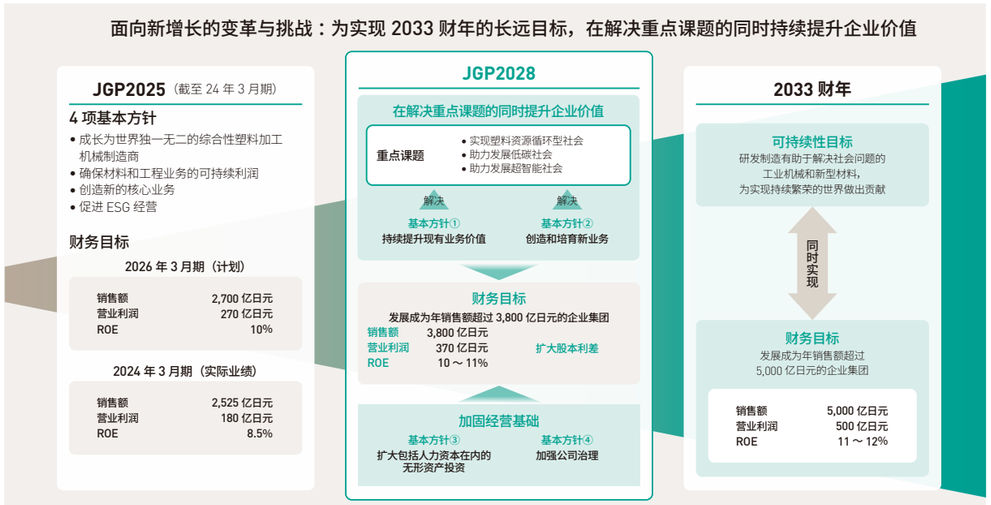
在制定新的中期经营计划之前，我们首先确定了财务目标和可持续性目标，作为未来 10 年的长远目标，并决定两项目标同时达成。在财务目标方面，我们设定了 5,000 亿日元的年销售额，这约等于 2023 财年的两倍，对集团来说极具挑战性。但我希望借此表明，我们从现在开始决意要成为一家以增长为导向的公司。在可持续性目标方面，我们将其确定为“研发制造有助于解决社会问题的工业机械和新型材料，为实现持续繁荣的世界做出贡献”。展望未来业务规模的扩大，我们认为要达到 5,000 亿日元的年销售额，不仅必须持续加强现有业务，还需解决攻克重点课题，并实现可持续性目标。

我们着眼于 2033 财年的长远目标，将《JGP2028》的 5 年计划期限定位为“面向新增长的变革与挑战”阶段。“变革”最需要的是个人心态的转变。我们已下定决心，要让集团的每一位员工都将集团宗旨视为自身的目标，并“挑战”改变自我，从追求安稳转变为追求成长。未来 5 年，我们将以实现 2033 财年的长远目标为导向，致力于解决重点课题，持续提升企业价值。

《JGP2028》以 4 项基本方针为指南。促进“持续提升现有业务价值”和“创造和培育新业务”，将从根本上帮助解决 3 项重点课题（即实现塑料资源循环型社会、助力发展低碳社会、助力发展超智能社会）。因此，从事

集团业务经营，就是在攻克重点课题，推动社会问题的解决，在创造社会价值的同时实现经济价值（效益），让集团不断成长。另一方面，为达成 2033 财年的长远目标，我们还必须倒推所需的经营基础，从现在开始先行投入并持续加强。为此，我们将根据“扩大包括人力资本在内的无形资产投资”和“加强公司治理”2 项基本方针，积极采取行动。

新中期经营计划《JGP2028》的定位与基本方针



〈持续提升现有业务价值〉

我们将针对各业务领域实施相应的关键战略，持续提升现有业务的价值。特别是对工业机械部门，在《JGP2028》计划期间，我们将大规模投资广岛制作所的工厂和生产设施，扩大产能，维护并提高内部生产率。



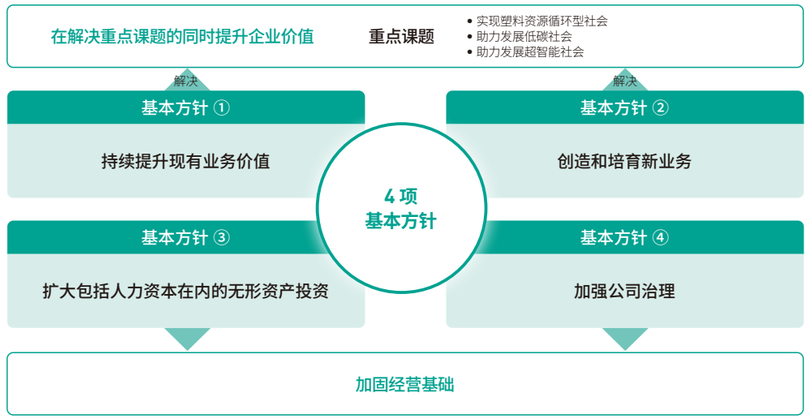
在促进全球化方面，我们将加强本地生产。成功的关键在于欧洲（德国和波兰）及印度。我们还计划在印度建立一个技术中心，在充分利用当地子公司并扩展其功能的同时，牢牢把握印度不断增长的市场需求。

〈创造和培育新业务〉

创造和培育新业务的工作将围绕两个轴心展开：通过开发基础技术强化现有业务，以及通过基础研究打造创新技术。在通过开发基础技术强化现有业务方面，将加速发展室兰（材料技术研究所）、横滨（电子设备技术研究所）、广岛（先进技术研究所）的基础技术开发。此外，还将从无形资产利用的角度出发，制定并实施各业务领域的价值创造战略，注重持续培养研发人员和强化技术能力。

在通过基础研究打造创新技术方面，我们正计划建立一个新的研发基地，负责开发工作。此外，我们还将利用人才多元化进行创新，并通过知识产权（IP）分析方法深入探索公司优势、市场趋势和研发方向，高效开发新产品和新市场。

JGP2028 4项基本方针



合理承担风险，促进持续增长

《JGP2028》提出的财务目标是在最终财年实现销售额 3,800 亿日元，营业利润 370 亿日元，ROE10～11%，借此扩大股本利差（equity spread）。提高销售额和利润率固然重要，但我们同时还会特别重视提升资本效率，在中长期内扩大股本利差，即股权成本与投资者预期收益之间的差额。因此，我们将 ROE 作为财务指标，而不是营业利润率。10～11% 的 ROE 目标水平，高于我们根据资本资产定价模型（CAPM）估算的公司股权成本 8.0%。

提升 ROE 的水平，意味着必须提升盈利能力。而要进一步提高盈利能力，就必须积极进行设备投资。以工业机械业务为例，虽然订单和销售额都在增长，但原本是集团强项的内部生产能力未能跟上业务规模的扩展，导致外包成本激增，阻碍了利润率的上升。我在前面提到的对广岛制作所增加投资，也是为了突破这一局面。此外，我们提出“创造和培育新业务”的基本方针，也是要加强业务组合，促进 ROE 持续上升。同时，“扩大包括人力资本在内的无形资产投资”，也将推动 ROE 的不断上升。扩大无形资产投资，关键是要意识到这些投资不是导致当期利润降低的“成本”，而是促进中长期增长的“投资”。我认为集团在这方面的意识曾有所欠缺。今后，我们必须牢记自身的长远目标，合理承担必要风险。特别是在《JGP2028》的前半期，我们计划积极进行设备和无形资产的战略投资，以实现长期的可持续增长。

立足于集团宗旨是加强业务组合的前提条件。“以 Material Revolution 之力，为世界创造持久繁荣”是我们的基本宗旨。我们相信，在牢记这一宗旨的基础上调整业务组合，追求所有业务的盈利性和增长性，并秉承在公司优势领域参与竞争的理念，去创造公司集团独一无二的产品，是极为重要的。

积极“重视人力资本投资”和“聚焦未来发展”

《JGP2028》提出了“扩大包括人力资本在内的无形资产投资”的基本方针，在此将详细进行说明。这一方针所指明的方向，即“重视人力资本投资”和“聚焦未来发展”。

〈重视人力资本投资〉

如前所述，集团未来管理的理念必须将无形资产投资视为“投资”，而非“成本”。“重视人力资本投资”也包括在其中。因此，我们今后将积极发展人力资本，致力于提高工资水平，改善教育培训体系等措施。

既然这是“投资”，便应确保其能在未来增值，促进企业价值的提升。为了在业务活动中贯彻集团宗旨，就必须制定和实施人力资源战略，以满足“加强人力资本与 DEI&B”这一重点课题的要求。我们这方面的行动将着眼于“组织 ” 和“个人”两个角度。

组织要想取得成果，首先必须让每个员工发挥自己的潜能。作为组织正常运营的关键，需要先明确每位员工在职业生涯发展过程中必须切实掌握的技能，然后通过各种人力资源措施促进这一成长过程。如果能够营造良好的组织氛围，使员工持续提升自身技能，让不同的员工都能自我成长并发挥所长，“组织成果”和“个人成长”就可以协头并进。

“个人”成长与“组织成果”的正向联系，需要“个人 ” 多元化的存在。今后，我们将在各个层面确保多元化，促进“个人”的差异性成长，以此打造组织的核心能力，最大程度地实现组织绩效。具体而言，我们将积极录用和提拔女性员工，并加强外籍员工和外部人才的招聘。

此外，公司集团正根据不同的业务战略招聘和培育人才，以提高组织整体的能力，而管理人员在其间发挥尤为重要的作用。因此，我们将比以往任何时候都重视管理人员的培训。“变革”是其中一个关键词汇。在迄今理所当然进行的人才培养工作中，我们也需要管理人员向每位员工解释为何学习某项技能很重要，以及期望他们在掌握这项技能后获得什么样的发展，并以此为基础，让每位员工都能根据自身的个性设置理想目标，并为这一目标而不断努力。

〈聚焦未来发展〉

一是积极投资研发。2023 年 4 月，公司为集中和强化整体的创新职能而成立了创新管理总部。此外，还对 The Japan Steel Works 及 Japan Steel Works M&E 的研发机构进行了重组，新设了先进技术研究所、材料技术研究所和电子设备技术研究所，作为公司的研发基地。同时撤销了广岛制作所的技术开发部、Japan Steel Works M&E 的室兰制作所室兰研究所和横滨制作所的技术开发部，将其职能转移和整合到先进技术研究所、材料技术研究所和电子设备技术研究所。

我在介绍“创造和培育新业务”战略时，也提到公司正计划成立一个新研究所，它将完全不同于现有的材料技术研究所、电子设备技术研究所和先进技术研究所，而是着眼于当代的年轻人，为撑起他们的未来去探索最前沿的研究领域。我们希望实现这一设想，创造一个令外部研究人员向往在此工作的研究环境，以获取优秀的研发人才。

二是致力于 DX（数字化转型）投资。我们将积极投资于 DX 战略，谋求进一步提高生产率，为社会创造新的价值。具体来说，在业务方面，我们将通过革新生产基础设施来改造生产流程，通过数字化运营来刷新现有业务，并通过基于 DX 的新型解决方案来提供新的价值。在管理方面，我们还将促进日常工作的数据化，提高信息技术的素养，以加快组织和运营变革的进程。

立足于长期增长的治理与企业文化变革



“加强公司治理”也是我们比较重视的一个管理课题，并将其作为《JGP2028》的基本方针之一。通过人才多元化来促进未来发展与变革，也同样适用于董事会的运作。公司聘任的外部董事在各自领域都非常专业，向我们提供了极为宝贵的意见和价值。其中也包括我们尊为管理前辈的外部董事，我们也因此获得了很多的启发和洞见。我对此深有体会，也正因为这样，公司董事会中外部董事的比例已达到 50%，并包括若干名女性，这无疑提高了董事会的运行效率。

我们也在重新调整高管薪酬制度。2024 年 4 月，为加强对提升中长期企业价值的激励，并进一步促进与股东共享利益共担风险，我们部分修订了高管薪酬政策。具体措施包括增加对 ROE 完成率的评价，以鼓励提高单个年度的绩效。同时，为激励在中长期内提高公司价值，还增加了对中长期经营措施的评估，并在代表董事的薪酬组合中提高了长期激励（股权薪酬）的比例。我们希望通过这些修订，进一步提高管理团队对改善中长期企业价值的意识。

在加强治理方面，公司还将深化风险管理和减少政策性持股。除继续出售已基本丧失持有价值的股票外，我们还认为应将政策性持股比例降至投资者普遍接受的水平，因此提出了“合并净资产 10% 以下”的指标，将不断减持直到达标。

对于在开头提到的产品质检不当行为，事件发生之后，我们进行了组织环境变革并仍在持续之中。距离事件公布已有 2 年，但我们认识到，对企业伦理始终保持强烈的危机意识至关重要。企业不端行为的发生，根本原因在于部门之间以及各业务之间缺乏合作，个人之间也缺乏沟通。因此我们将保持危机意识，将其作为集团的共同问题，而不仅限于某一个部门。我本人每月都会参加一次业务现场会，与员工及管理层进行面对面的交流，坚持用自己的语言直接表述公司的宗旨和今后的经营战略。当然，公司设有多种渠道对内传递信息，但我真实体会到用自己的声音与每一位员工亲身沟通，能够最有力地传达信息，今后我也仍将愚直地固守这一方式。

致各位利益相关方

我们为达成《JGP2028》各项目标而采取的措施，与解决重点课题的努力密不可分。不仅是“实现塑料资源循环型社会”、“助力发展低碳社会”、“助力发展超智能社会”等通过业务经营提供价值和解决社会问题的重点课题，“加强人力资本与 DEI&B”、“面向未来的投资与创新管理”、“加强集团治理”等为保持集团持续增长而强化经营基础的各项措施，也与计划提出的财务目标、可持续性目标等“长远目标”相吻合。我们将抱着这样的意识不断努力。公司管理层和所有员工将团结一致，为实现《JGP2028》的计划目标和解决重点课题而共同奋斗。

在此，我们衷心期待各位利益相关方继续对集团经营给予理解和支持。集团今后将努力通过研发制造有助于解决社会问题的工业机械和新型材料，为实现持续繁荣的世界做出贡献，敬请拭目以待。

中期经营计划JGP※的变迁与长远目标

※JGP：JSW group Growth Plan

在《JGP2017》计划期间，工业机械部门展开“经营攻势”，积极联合其他企业大胆投资，提高了重点生产基地的产能。在《JGP2020》计划期间，提出“建立完善新的增长基础”目标，在工业机械领域推进了塑料加工机械多功能一体化的发展，在材料领域新成立了Japan Steel Works M&E。在《JGP2025》计划期间，重点关注“激发员工活力”、“业务规模扩大发展到3,000亿日元”的长期愿景，力图成长为世界领先的综合性塑料加工机械制造商，并确保材料业务的持续盈利。以上努力取得了显著成效。随着工业机械业务不断增强，材料业务的盈利能力不断提高，《JGP2025》提前一年完成了使命，得以制定新的计划《JGP2028》。该计划瞄准“面向新增长的变革与挑战”，着眼于2033财年的长远目标，力争在解决重点课题的同时持续提升企业价值。

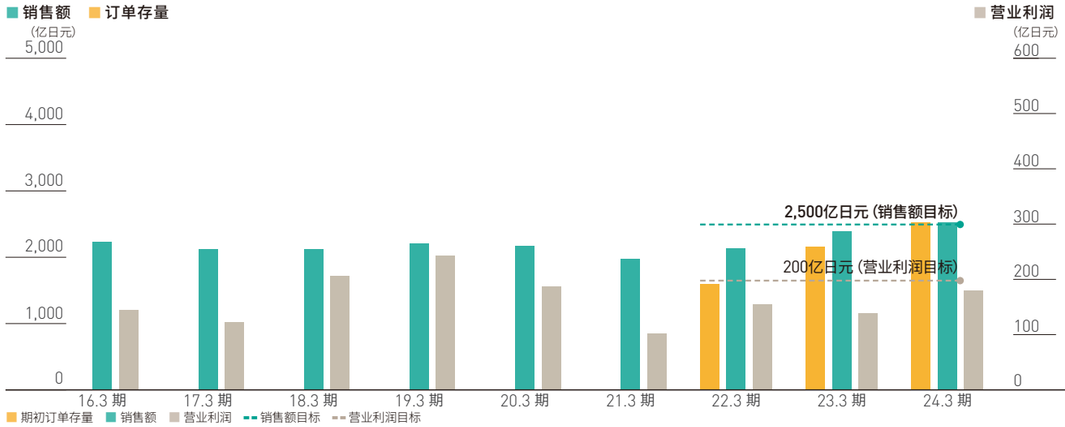
Purpose Material Revolution
以Material Revolution之力，
为世界创造持久繁荣。

Vision 研发制造有助于解决社会问题的
工业机械和新型材料，
为所有利益相关方贡献力量。

JGP2017 16.3期～18.3期 → **JGP2020** 19.3期～21.3期 → **JGP2025** 22.3期～24.3期 → **JGP2028** 25.3期～29.3期 → **2033财年 长远目标**

目标定位	全球领先的细分市场企业	为JSW集团未来10年的稳健发展奠定基础	成长为世界独一无二的综合性塑料加工机械制造商
基本方针	● 提高现有业务的盈利能力 ● 开发新产品和新业务，并尽早投入运营 ● 加强集团管理，促进伙伴关系	● 优化经营资源，加强伙伴关系 ● 加强服务型业务 ● 积极探索和开发新业务	● 成长为世界独一无二的综合性塑料加工机械制造商 ● 确保材料和工程业务的可持续利润 ● 创造新的核心业务 ● ● 促进ESG经营
主要成果 工业机械业务	● 提高工业机械产品的生产率并降低成本（广岛制作所：改造工厂布局） ● 收购韩国SM Platek Co., Ltd.（挤出机） ● 收购Hitachi Plant Mechanics Co., Ltd.的业务（同步双轴拉伸机） ● 与Toyo Machinery & Metal Co., Ltd.共同开发注塑机（平台通用化）	● 广岛制作所：设立新厂 ● 吸收合并Meiki Co., Ltd. ● 将（GM Engineering Co., Ltd.（加强薄膜和板材生产设备） ● 吸收合并Nichiyu Machinery Co., Ltd.（加强薄膜和板材生产设备） ● 广岛·欧洲：服务中心开始运营	● 广岛制作所：加强薄膜和板材生产设备的产能 ● 名机制作所·M&E：加强工业机械产品的产能 ● 欧洲：设立生产基地 ● JSW Aktina System成立 ● 获得国防相关设备提案型开发订单
材料和工程业务	● 室兰制作所重组（提高生产力等目的）	● 成立Japan Steel Works M&E（以下称M&E）	● 以合理定价提高盈利的前景得到保证 ● 利用全球能源政策调整的良机，发电部件订单增多
跨业务部门	● 研究开发总部改编为新业务推进总部 ● 推进全公司层面的商业运营项目	● JX Advanced Metals Corporation和Muroran Copper Alloy Co., Ltd.成立 ● 氢相关业务商业化（移至M&E） ● 集中发展光电子、复合材料及金属材料的新业务，加快商业化盈利进程	● 新设创新管理总部 ● 氮化镓（GaN）基板大型示范设施投入运营 ● JSW集团理念体系制定 ● 确定重点课题 ● 新设DX推进室
主要后续课题	·新业务拓展缓慢 ·合作伙伴关系建设措施不足	·进一步推进塑料加工机械的多功能一体化 ·继塑料加工机械之后的新核心业务创建	·为响应订单和销售的快速增长而扩大产能，维护和提高内部生产率 ·推动全球化发展 ·核心生产设备的更新投资

●现有业务相关项目 ●新业务相关项目 ●无形资产投资相关项目 ●公司治理相关项目



面向新增长的变革与挑战

在解决重点课题的同时提升企业价值

重点课题
- 实现塑料资源循环型社会
- 助力发展低碳社会
- 助力发展超智能社会

解决 → ● 基本方针①：持续提升现有业务价值
解决 → ● 基本方针②：创造和培育新业务

财务目标
发展成为年销售额超过3,800亿日元的企业集团

销售额	3,800 亿日元
营业利润	370 亿日元
ROE	10 ～ 11%

扩大股本利差

加固经营基础
- ● 基本方针③：扩大包括人力资本在内的无形资产投资
- ● 基本方针④：加强公司治理

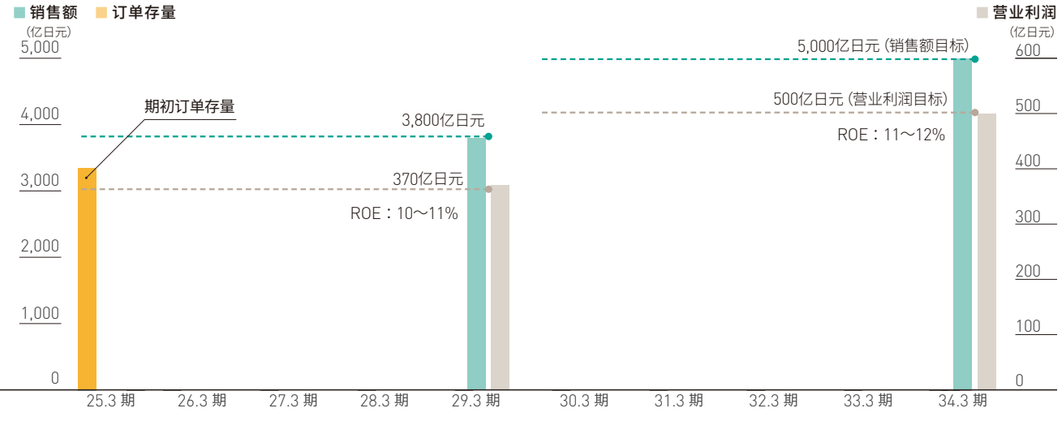
2033财年 长远目标

可持续性目标
研发制造有助于解决社会问题的工业机械和新型材料，为实现持续繁荣的世界做出贡献

同时实现

财务目标
发展成为年销售额超过5,000亿日元的企业集团

销售额	5,000亿日元
营业利润	500亿日元
ROE	11~12%



新中期经营计划《JGP2028》

在《JGP2025》计划剩余一年之际，我们对战略进行了调整，制定了《JGP2028》计划。这一调整既是为了响应企业集团理念体系和重点课题的变化，也为了抓住外部环境变化带来的机会，并应对订单存量超出预期增长的情况。在《JGP2028》计划期间，我们将在致力于解决关键课题的同时，持续提升企业价值，不断夯实经营基础，力争实现年销售额超过3,800亿日元的企业集团目标。

内部环境

- Purpose
- 制定企业集团新的理念体系【Our Philosophy】
  - Vision
  - Value Creation Process
  - 确定重点课题

外部环境

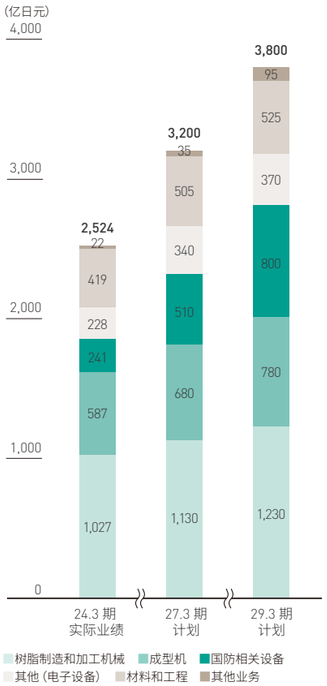
正面因素（机会）
- 全球塑料需求稳定增长
- EV化的发展促进了对塑料和镁制品的积极投资
- 为满足塑料资源循环利用要求，对化学品回收的需求增加
- 为兼顾能源安全和脱碳需求而回归核能的趋势
- 可再生能源发电加速发展
- 日本为应对安全环境的变化而加强国防能力

负面因素（风险）
- 由于通货膨胀和经济放缓，客户推迟或取消各种投资计划
- 由于供应链中断等原因，全球资源和能源价格高涨
- 各种零部件供应延迟

	24.3期：实际业绩	27.3期：计划	29.3期：计划	与24.3期比较
销售额	2,525亿日元	3,200亿日元	**3,800**亿日元	+50%
营业利润	180亿日元	260亿日元	**370**亿日元	+106%
营业利润率	7.1%	8.1%	**9.7**%	+2.6PP
ROE	8.5%	9.0%	**10～11**%	+1.5～2.5PP
设备投资额	81亿日元/年※	**200**亿日元/年		**+147**%
研发投资额	52亿日元/年※	**82**亿日元/年		**+58**%
股息支付率	30%	35%		+5PP
DOE	2.0%	2.5%		+0.5PP

※22.3期至24.3期的3年平均值

销售额



4项基本方针

在解决重点课题的同时提升企业价值

基本方针①：持续提升现有业务价值

▶P.17

- 针对各业务领域实施相应的关键战略
- 广岛制作所　扩大树脂机械产品的产能
  - 为了在维护内部生产率优势的同时扩大产能，进行大规模设备投资（工厂、生产设施）
- 以适地生产相互补充来扩大产能
  - 在实施关键战略时，优化各生产基地的业务和产品，最大限度发挥生产功能
- 加强本地生产，促进全球发展

基本方针②：创造和培育新业务

▶P.22-23（创新管理战略）

- 通过开发基础技术强化现有业务，以及通过基础研究打造创新技术

加固经营基础

基本方针③：扩大包括人力资本在内的无形资产投资

▶P.21及P.24-25（DX战略及人力资本战略）

- 【人力资本战略】最大限度地促进个人成长和组织绩效，实现可持续增长和企业价值提升
- 【DX战略】提高生产效率，为社会创造新的价值

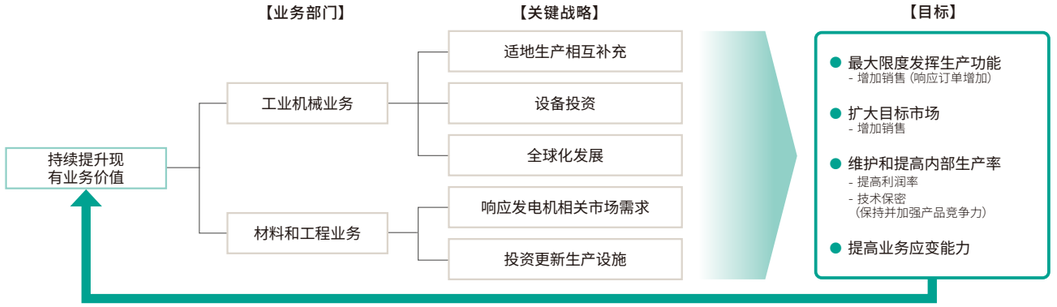
基本方针④：加强公司治理

▶P.50-63（公司治理）

- 修订部分高管薪酬制度，以加强对中长期提升企业价值的激励，并进一步促进与股东共享利益共担风险
- 通过降低公司经营风险，提高可持续性及财务目标实现的可能，持续提升企业价值

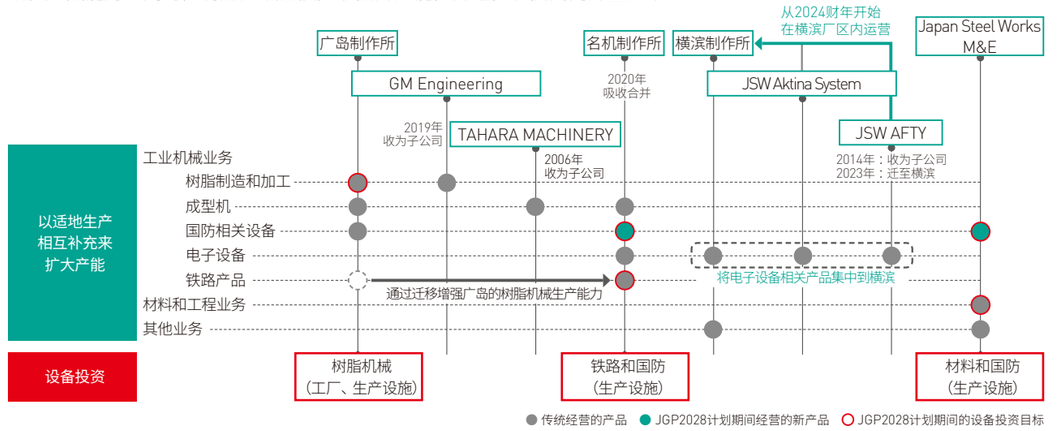
JGP2028【基本方针①】：持续提升现有业务价值

我们将制定适合各业务部门的关键战略，并通过“最大限度发挥生产功能”、“扩大目标市场”、“维护并提高内部生产率”及“提高业务应变能力”等措施，提升销售额和利润率，确保现有业务不断增值。



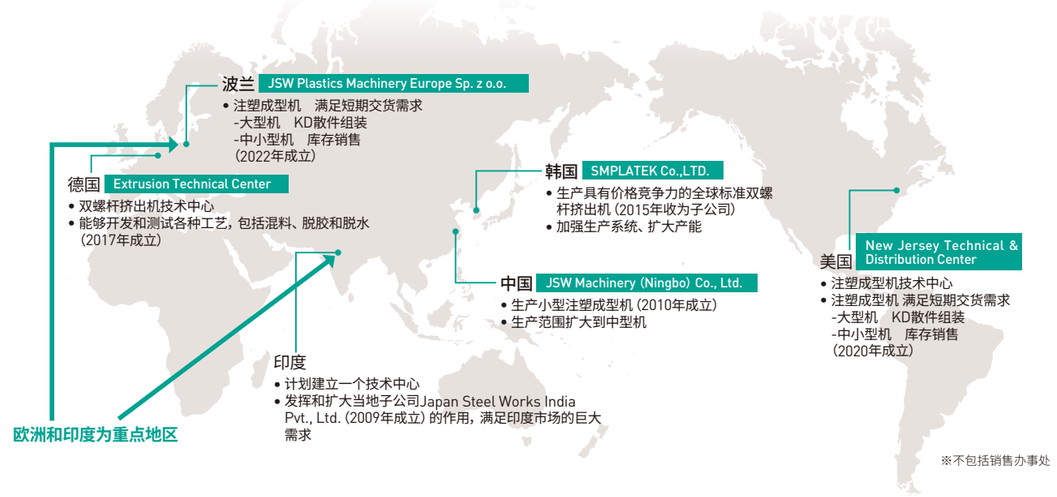
关键战略：适地生产相互补充、设备投资

我们将优化各生产基地的业务和产品布局，提升生产的地域适应性和互补性，扩大生产能力，更高效地利用经营资源，增强应变能力。同时，将加大设备投资以提升产能，并维护和提高内部生产率。



关键战略：全球化发展

除现有的中国、美国和韩国市场外，我们还将欧洲和印度作为未来销售扩展的重点地区，致力于提升全球市场份额，以实现可持续增长。计划在印度建立一个技术中心，以进一步扩大市场影响力，并加强销售与服务网络。



财务和资本战略（CFO致辞）

积极促进有形和无形资产投资，
在确保财务稳健的同时扩大股本利差



代表董事兼副总裁 CFO、安全保障出口管理管掌、
会计部担当、经营企划室室长、业务开发室室长
菊地宏树

2033财年的长远目标与新中期经营计划《JGP2028》

集团立足于“以Material Revolution之力，为世界创造持久繁荣”的宗旨，力争在2033财年同时实现可持续性目标和财务目标，即"研发制造有助于解决社会问题的工业机械和新型材料，为实现持续繁荣的世界做出贡献"，达到年销售额5,000亿日元、营业利润500亿日元和ROE11～12%的水平。作为实现这一长远目标的具体措施，我们制定了新的中期经营计划《JGP2028》。

《JGP2028》的基本财务方针

集团将根据《JGP2028》，以解决重点课题为导向，持续提高现有业务价值，并创造和培育新的业务，同时加固经营基础，进而实现“销售额3,800亿日元、营业利润370亿日元、ROE10～11%”的财务目标。为此，集团将积极投资于有形和无形资产，确保在财务稳健的基础上扩大股本利差，遵循《JGP2028》中的基本财务方针。

为持续提升现有业务价值，我们必须对工业机械业务进行大规模设备投资，以扩大产能，维护和提高内部生产率；同时在材料和工程业务方面，我们也必须加强设备投资，以不断提升业务的可持续性。

此外，我们还将通过加强研发投资来创造和培育新业务，并通过增加对人力资本等无形资产的投资来加固经营基础。

扩大股本利差

ROE的提升与股权成本

公司在《JGP2028》中将销售额、营业利润和ROE作为关键绩效指标，其中ROE被视为财务和资本战略的核心指标。我们将以实现股东价值最大化为目标，努力提升股本利差的水平（ROE-股权成本）。对于与ROE相比较的股权成本，公司根据CAPM确定为8%。

公司在2023财年的ROE为8.5%，高于股权成本0.5个百分点。我们的目标是通过持续提升现有业务价值及创造和培育新的业务，在《JGP2028》最后一年的2028财年使ROE达到10～11%，并力争在2033财年达到11% ～12%，进一步扩大股本利差。

在具体的管理上，我们将为每个业务领域创建ROIC树，明确流程关键绩效指标，以SBU为单位管理业务组合，促进业务增长，改善盈利能力。

此外，为降低股权成本，公司将通过公示企业价值提升举措和促进对话来保证充分的信息披露，并将从中得到的评价和反馈与管理层和董事会共享，以推动对话的进一步发展。我们将通过这样的活动，努力缩小信息不对称，不断降低股权成本。

业务组合战略

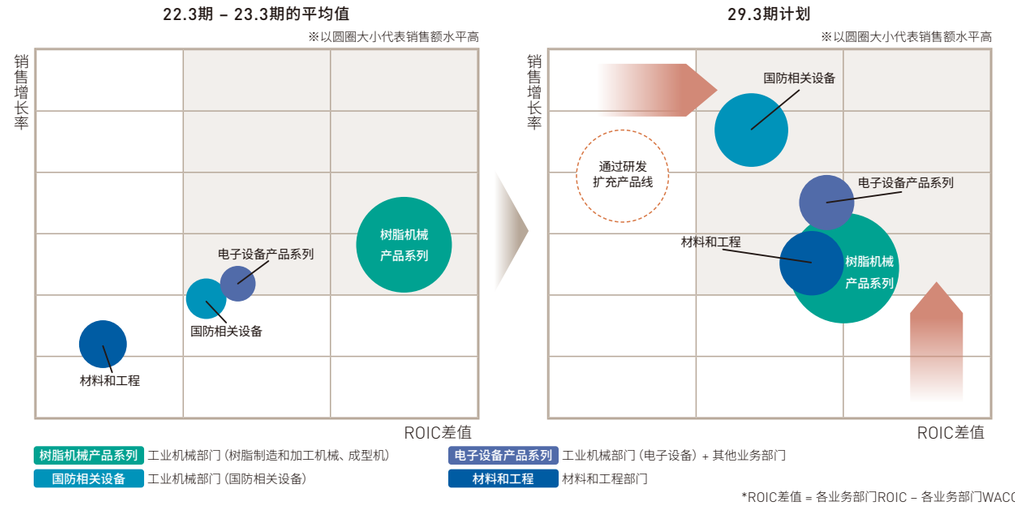
为了提高代表全公司资本回报率的ROE水平，我们必须提高各业务领域的ROIC。

公司董事会每年都会审议并确定业务组合的基本方针。在由资本回报率（ROIC差值）和销售增长率构成的四象限矩阵中，关于公司各项业务在《JGP2028》最后一年需达到的位置，董事会也进行了明确。

此外，提高每项业务的投资回报率也需要每一位员工都能意识到自身在其中的贡献，从而产生工作动力。为此，我们根据每项业务的特点创建了ROIC树，确立了流程关键绩效指标，并在公司内部广为宣传和贯彻实施。同时，对提升ROIC而言，保证每项设备投资的资本回报率也非常重要。

在设备投资方面，公司规定必须使用NPV（净现值）法来检验列入战略经营会议或董事会议程的大型增产投资，并考虑是否真正有助于提高股东价值，之后才作出是否投资的决定。在NPV法中，我们使用为每项业务设定的WACC（加权平均资本成本）作为贴现率。

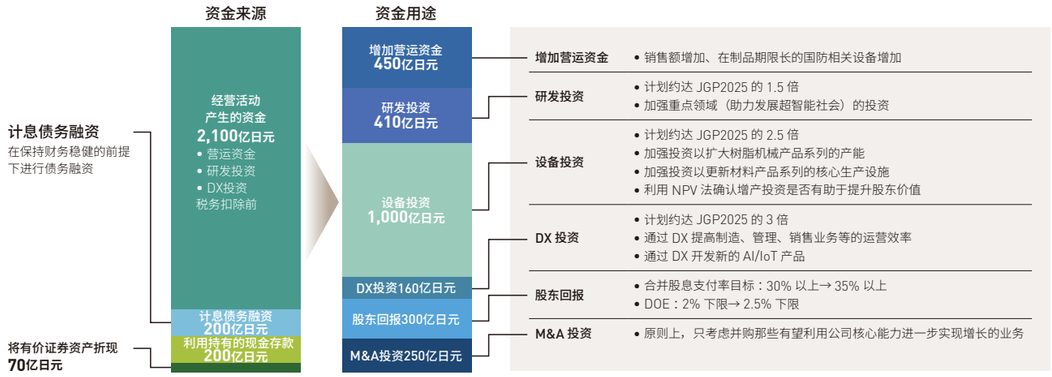
我们将以业务组合管理和投资选择标准的两个“车轮”作为基础，推动各项业务的ROIC水平，进而提升公司整体ROE。



*ROIC差值 = 各业务部门ROIC – 各业务部门WACC

现金配置

在《JGP2028》期间，实施超出运营现金流的大胆投资，以低回报资产（如持有的现金存款及有价证券）和计息债务来弥补资金缺口。增加计息债务有助于提升财务杠杆，但前提是必须保持财务稳健。



确保财务稳健

在《JGP2028》计划期间，公司将以企业价值的持续增长为目标，对设备、研发和无形资产进行投资，同时确保财务稳健。

股权比率

我们认为，股权比率是衡量财务稳健的重要指标。

公司在2023财年的股权比率为48.3%，但在《JGP2028》期间，由于积极的设备投资和销售额增加带来的营运资金增加，预计总资产将有上升。

总资产上升会导致股权比率下降，但我们计划在《JGP2028》期间确保股权比率不低于45%左右，维护财务的稳健性，同时继续保持当前“A”以上的发行人评级（R&I），保证筹资信用空间。

此外，尽管我们计划在《JGP2028》期间增加200亿日元的计息债务，但预计2029年3月底将保有140亿日元的净现金流量，因此债务水平不会对财务稳健产生任何影响。

最佳现金存款水平

我们认为，现金存款的最佳水平应在相当于两个月销售额的基础上，再加上100亿日元以备不时之需。在《JGP2028》计划期间，我们将始终保持这一最佳水平。

根据《JGP2028》，现金存款余额将减少200亿日元，但2029年3月底将确保维持最佳现金存款水平，与4,000亿日元销售额相对应，以此为起点启动下一个中期计划。

股东回报方针

作为回报各位股东的基本方针，公司将持续稳定分红并不断提高其水平。

公司一向以合并股息支付率作为与业绩挂钩的分红指标，以DOE（合并股本报酬率）作为稳定分红指标（最低分红指标）。在《JGP2028》期间，公司将提高这两项指标的水平，进一步加强股东回报。

具体而言，合并股息支付率将从30%提高到35%，DOE将从2.0%提高到2.5%，以此在提高企业价值的积极投资与股东回报之间取得最佳平衡。2023财年的派息水平为每股59日元，预计2024财年将提高到每股74日元。

致各位股东和投资者

集团的目标是通过“Value Creation Process（价值创造过程）”的顺利运转，同时获得社会价值和经济价值，实现集团的“Vision（愿景）”，体现集团的“Purpose（宗旨）”。

为确保“Value Creation Process（价值创造过程）”的顺利运转，必须增加设备资本和人力资本为主的投资，并在解决重点课题的过程中不断完善业务模式，提升产品和服务的竞争优势。

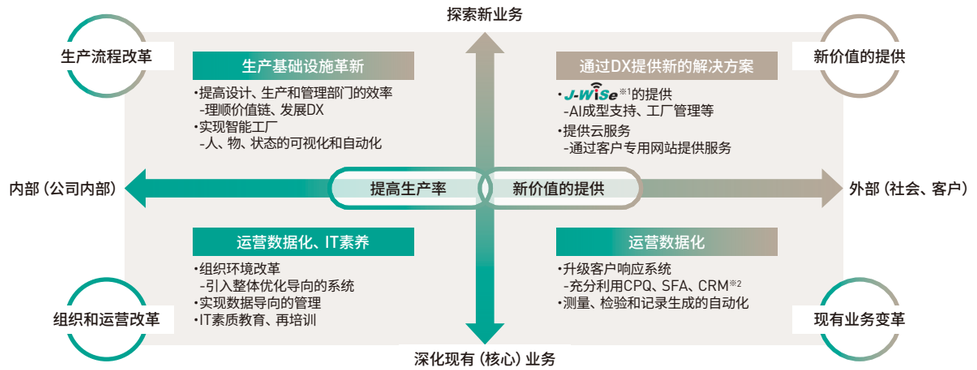
集团将坚守“在确保财务稳健的同时扩大股本利差”的基本财务方针，并积极进行投资以不断增强竞争优势。

我们还认识到，在集团经营中反映各位股东和投资者的意见，对创造社会价值和经济价值极为重要。集团今后将继续努力，积极向各位股东和投资者披露信息和开展对话，希望获得大家的理解和支持。

DX战略

2024年6月，公司董事会决议通过了中期经营计划《JGP2028》。该计划提出了“加固经营基础”，与之密切相关的基本方针当中有一项“扩大包括人力资本在内的无形资产投资”，DX战略即在其中。

可持续性目标的实现，需要我们通过解决重点课题（解决社会问题的指南），造福于所有的利益相关方，这就必须“提供新的价值”，而非满足于现状。此外，我们还必须“提高生产率”，以满足创纪录的订货需求。我们认识到，如果不能兼顾这两个方面，就很难达成财务目标。因此，我们以新业务和现有业务、内部（公司内部）和外部（社会、客户）为轴划分成四个象限，分别按照新价值的提供、现有业务变革、生产流程改革，及组织和运营改革等目标实施DX战略。为衡量DX战略的实现程度，我们以达成财务目标为基准设定了信息化投资增值率及DX促进指标，定期衡量评估，推动DX进程，并于2024年8月获得了DX认证，今后也仍将不断争取进步。



※1 “J-WiSe”是一个支持客户向智能工厂转型的IoT解决方案，由生产管理、服务和维护、运营支持和生产自动化系统组成。
※2 CPQ：Configure Price Quote（报价支持工具）　SFA：Sales Force Automation（销售支持工具）　CRM：Customer Relationship Management（客户关系管理工具）

生产流程改革

关键措施之一是革新生产基础设施。我们将通过基于IT治理的系统整合和更新，进一步促进各生产基地的系统一体化，最大化设备投资的效能，提高工厂和机床的运行效率。这一做法也是从DX的角度，对《JGP2028》基本方针①下的“以适地生产相互补充来扩大产能”战略加以增强和支持。

我们还致力于发展智能工厂。通过实现人、物、状态的可视化，识别问题并加以改进，提升工厂的生产效率，进而扩大整体产能。可视化还有助于把握产品的碳足迹（CFP），这也是近年来备受关注的焦点。把握和降低CFP将对公司产品价值产生深远影响，因此我们正积极为此做出准备。

新价值的提供

我们的主要措施是为公司的设备和服务提供“生产管理”、“运营支持”、“服务和维护”及“生产自动化”的IoT解决方案 J-WiSe 。例如，我们对注塑成型机产品引入了如下系统：“AI Molding Navigator”，它是以AI（人工智能）帮助预防和纠正成型缺陷；“Remote Connect”，它是以远程监控注塑机状态和改变成型条件，来减少成型缺陷、停机时间和差旅费用；“Repex J-TAC”，它是一种AI学习型厚度控制系统，可代替熟练操作员自动调整薄膜和片材生产设备T形模中射出薄膜的厚度。此外，我们还正在为双螺杆挤出机TEX开发预测性维护系统。我们相信，这些系统将有助于应对人员短缺、成本降低和生产效率提高等广泛需求，提供新的价值。

组织和运营改革

实现数据导向的管理，对深化现有业务意义重大。为此，我们对生产和销售系统中产生的数据进行处理，使其变成方便经营决策的形式，并纳入信息系统。作为相应的基础平台，我们正在发展整体优化导向的系统，来逐渐置换在每个事业部和生产厂建立的个体最优系统。为了让大家了解整体优化导向的重要性，培养不满足于现有业务流程和产品形态的挑战精神，我们正在通过组织氛围改革项目开展各种活动，如提供解决问题的场合、审视和调整行为准则等。

此外，为了充分利用各种DX工具，不仅要革新系统和组织氛围，还必须提高IT素养。因此，我们在引入基础培训的基础上，提供对有发展潜力员工的特别培训，并通过轮岗方式让员工在DX推进室锻炼，以提高技能。

现有业务变革

第1项措施是升级客户响应系统。我们将通过系统整合和更新，加强各事业部之间的数据联通，并在销售系统中应用CPQ、SFA和CRM等工具，以快速、准确地响应客户需求。这些举措将有望提高客户满意度，增加客户回头率。此外，还将通过系统强化，使不同事业部之间能够共享和协作处理客户需求并提供解决方案，从而大幅提高集团整体效率和竞争力，以数字化发展来确立市场优势。

第2项措施是测量、检验和记录生成的数字化和自动化。这不仅可以提高测量精度，还能为客户提供更为可靠的检验结果。通过增加吞吐量、最大限度保障正常运行时间来提高生产率，并通过节省人工、减轻劳动负担来改善员工福利，做到从多方面改革现有业务。

* “J-WiSe,” “J-WiSe AI Molding Navigator,” “J-WiSe Remote Connect,” “Repex J-TAC” and “TEX” are Japanese registered trademarks.

创新管理战略

《JGP2028》定位于“面向新增长的变革与挑战”，在该计划期间，我们将着眼于2033财年的长远目标，去解决重点课题，持续提升企业价值，加固经营基础，力争成为一家年销售额超过3,800亿日元的企业集团。这一目标的实现，需要不断推出新业务和新产品，因而在《JGP2028》中提出了“创造和培育新业务”的基本方针。由此，创新管理（IM）战略对实现这一目标至关重要。

2023年4月，作为统领全公司创新活动的组织，我们新成立了IM总部，下辖创新企划部（东京总部）、先进技术研究所（广岛）、材料技术研究所（室兰）和电子设备技术研究所（横滨）。该组织将以实现《JGP2028》为目标，以“创造和培育新业务”为导向引领全公司的创新，包括利用公司核心能力开发基础技术，加强现有业务；开拓新市场和创造新技术，使其成为集团未来持续发展的源泉；集聚多元化人才（价值观）和注重培养研发人员。



董事兼专务执行官
CTO、全公司质量担当、
知识产权部担当、
新业务推进总部担当、
质量管理室室长、
创新管理总部部长
井上茂树

JGP2028【基本方针②】：创造和培育新业务

通过关键技术开发来加强现有业务，并通过基础技术研究来创造新的技术

在3个生产设施附设的研究所开发关键技术
与生产设施密切合作开发关键技术，以深化核心技术，加强现有产品，解决重点课题

制定和实施各业务部门的知识产权战略
通过全公司层面的IPE体系※1，从利用无形资产的角度制定并实施战略，为各项业务创造价值

研发人才的持续发展与技术能力提升
加强与海内外大学及研究机构的合作，通过鼓励攻读博士学位等举措，持续推动人才培养与技术能力提升

※1 IPE体系：Intellectual Property Executive
该体系是在各个业务部门设置知识产权管理人员，负责根据业务战略制定知识产权战略

深化核心技术

通过关键技术开发来加强现有业务

创造和培育新业务

通过基础技术研究来创造新的技术

创造新的技术

计划设立新的研发基地，开发创新技术
在新中期计划期间新设一个研究所，不属于任何生产设施，负责研发创新技术而不受现有产品或核心技术的限制

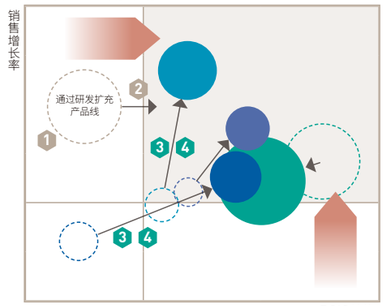
利用多元化人才进行创新
集聚公司内外的多元化人才（价值观），培养企业家精神，推动技术革新和新业务启动

运用IP分析※2，高效开发新产品和新市场
运用IP分析手段详细研究公司优势、市场动向及研发方向，高效开发新产品和新市场

※2 IP分析：即知识产权图景（IP Landscape）
结合知识产权信息进行经营和业务分析

1 将研发成果纳入业务组合，作为新业务和新产品的备选
2 在市场上推广新业务和新产品，扩大ROIC差值（提高盈利能力）
3 按市场需求趋势提高产品性能和增加新的功能，推动销售增长
4 加强现有业务、产品和服务的差异化技术，提高盈利能力

业务组合 29.3期计划（虚线圆圈为22.3-23.3期间平均值）



- 树脂机械产品系列
  工业机械部门
  （树脂制造和加工机械、成型机）
- 国防相关设备
  工业机械部门
  （国防相关设备）
- 电子设备产品系列
  工业机械部门（电子设备）
  + 其他业务部门
- 材料和工程
  材料和工程部门

通过关键技术开发来加强现有业务
- 在3个生产设施附设的研究所开发基础技术
- 制定和实施各业务部门的知识产权战略
- 持续推动人才培养与技术能力提升

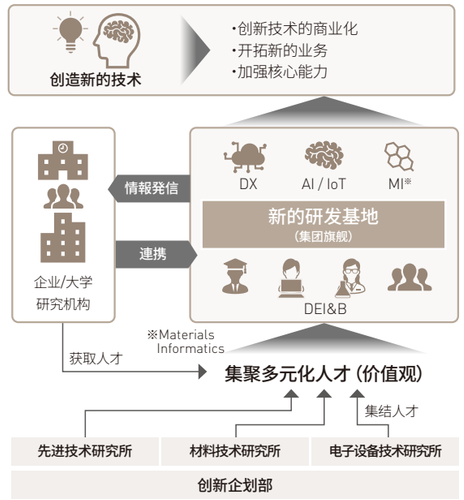


在加强现有业务方面，分别设在广岛制作所（主要从事工业机械产品业务）、Japan Steel Works M&E（主要从事材料产品业务）、横滨制作所（主要从事电子设备产品业务），精通各个产品的先进技术研究所、材料技术研究所和电子设备技术研究所将负责支持强化现有业务和产品。我们还将利用AI/IoT技术、耐热耐腐蚀金属材料等进行基础技术研发，提高现有产品的基本性能并增加新功能，准确响应市场需求。

我们还为各事业部制定和实施知识产权战略提供支持。在IPE体系下与知识产权部合作，从全公司的角度制定知识产权战略。

上述所有举措的实施，都需要培养研发人才和增强其技术能力。我们积极鼓励员工攻读博士学位，到海内外的大学及研究机构从事技术研修，并与日本的大学开展合作研究，开设合作研究讲座。

通过基础技术研究来创造新的技术
- 计划建立新的研发基地，开发创新技术
- 利用多元化人才进行创新
- 运用IP分析高效开发新产品和新市场



创造新产品和新业务对实现“2033财年长远目标”至关重要。因此，我们计划成立一个新的研发中心，使之摆脱现有产品和核心技术的框架，着眼于中长期集中发掘市场潜力，创造新的技术，并发挥旗舰作用，成为对外宣传尖端研发成果的基地。

我们相信，广泛发布科研成果也有助于吸引外部人才。我们将通过集结公司内外的研发人员，促进人才（价值观）的多元化建设，营造一个体现DEI&B的研究环境。

在技术层面，我们将采用DX、AI/IoT、MI（材料信息学）等领域的先进技术，以此打造创新科技，并促进科技成果转化，形成新的产品和新的业务，加强和扩大核心竞争力。

面对未来的大趋势，我们提出了“助力发展超智能社会”的重点课题，并已着手利用生成式AI和控制技术进行机器人研究，以及公司机械产品的人机交互自动运行系统研究。我们相信，这些研究将有助于解决劳动人口下降和技术传承不足等社会问题。

人力资本战略

我们认为，“人力资本”（即我们自身，包括管理层和所有员工在内）是基于集团宗旨和未来愿景从事可持续经营的重要因素。出于这一理念，我们将“加强人力资本与DEI&B”作为重点课题之一。为此，我们立足于“个人”与“组织”是对等关系的认识，制定了解决这一重点课题的人力资本战略。该战略以确保和提高多元化为根本原则，以此贯穿招聘、岗位安排、培训、评价和薪酬等各项人力资源活动，力图兼顾“个人自主成长”和“组织成果最大化”，实现企业的持续增长和价值提升。

因此，我们要推进企业环境建设，让不同的“个人”根据自身需求，为实现集团司宗旨而获取必要技能；还要培育员工高度参与和富有挑战精神的企业氛围，促进“组织”的转型。我们将努力打造一种组织文化，让所有的管理人员及普通员工都能充分发展和发挥自身能力，提高心理安全感，激发合理的意见碰撞，释放潜在的创造力，成为推动增效和创新的力量。

人力资本战略的目标，是创造一家“个人自我实现”与“组织持续发展”良性循环，个人和组织始终充满活力的公司。我们将采取各种措施来实现这一企业形象，应对各项重点课题，使我们的日常工作成为解决各种社会问题的一部分，使集团的存在持续向世界贡献价值，并使我们每一个人都切身感受到这一点。



董事兼常务执行官
CISO、
安全保障出口管理担当、
CSR·风险管理担当、
安全健康管理担当、
人事教育部担当
柴田基行

JGP2028【基本方针③】：扩大包括人力资本在内的无形资产投资（人力资本战略）

通过“个人”的多样化成长和“组织”成果的最大化，实现持续增长，并提升企业价值



人力资本战略的指标与目标

人力资本战略的指标与目标		
	2023财年　结果	2028财年　目标
组织环境改革项目	正在进行	减少工作负担、提高参与度、尽早选拔年轻的高绩效员工
女性管理人员/系长级员工各占比例	2.0%/9.9%	5.0%/15.0%
男性员工育儿休假等比例	88%	持续超过80%

以实现业务组合战略为目标的人才战略

获取与业务战略相匹配的人力资源

我们认为，实施业务战略的最重要人力资源是中间层群体，连接着年轻员工和老员工，带动着整个集体。因此，持续招聘年轻员工，让他们成长为未来的中间层，对公司的持续发展来说至关重要。同时，为发展人力资源的多元化，还特别需要获取来自不同背景、经验丰富的人才。为此，我们全年都通过各种渠道进行招聘，以吸引包括应届毕业生、有工作经验者、女性、残障人士和外籍人士在内的各类人才。

开发个人技能，加强组织（管理）能力

我们相信，员工发挥自身特性，自主挑战和解决问题，是创新产生的源泉，从而实现“组织”成果的最大化。为实现这一目标，我们的人力资本战略首先关注“个人”能力的发展，将其划分为“可转移技能”和“专业技能”，前者是指任何岗位或职位都需要具备的基本能力，后者是指在工作中积累的专业能力。两者都通过相应的人力资源措施进行提升。

此外，“个人”技能的提升要转化为“组织”成果，还需要改善各工作场所的管理能力。因此，我们从2024财年开始以所有管理人员为对象推进组织变革，进行管理技能的教育和培训，以鼓励员工勇于接受挑战。

可转移技能（任何岗位或职位都需要具备的基本能力）	
接受多样性的能力	能够接受不同的价值观和想法，共同实现团队目标
提出问题的能力	能够独立发现和提出问题，让组织时刻保持问题意识
挑战能力	能够在问题面前不因循守旧，团结他人一起接受挑战
自主学习能力	能够敏锐把握环境变化主动学习，在职业生涯中不断成长

专业技能（在工作中积累的专业能力）	
技术能力	增强公司核心能力（熔炼、混合和固化技术）的高度专业性
管理技能	实现组织成果最大化，实施企业战略和支撑企业基础的能力
全球业务技能	实现公司业务全球扩张和增长的能力

营造员工高度参与的工作环境

改革组织环境，鼓励挑战精神

当前商业环境的变化剧烈莫测，有VUCA之称。集团要在这样的环境中持续增长，就必须不断创新。

要实现创新，就必须变革组织环境，赋予员工强烈的安全感，使其不惧失败，敢于冒险迎接挑战。

因此，我们从2023财年起公开在内部招募热切希望组织环境变革的员工，成立了组织环境改革项目团队。这些员工正在成为集团氛围革新活动的积极推动者，在活动中与管理层紧密合作，结合自下而上和自上而下的两种方式，即时有效地促进组织环境的改善。

我们也努力通过人力资本战略推动组织变革，为此而修订了员工评价体系等制度，以激励管理层和一般员工改变意识，并促使管理人员在年度目标管理中设置挑战性目标，鼓励其奋勇挑战的行为。

广泛传播企业宗旨与促进DEI&B

在2022财年，我们以宗旨为起点制定了企业集团理念体系。目前，集团正开展相应活动，由中层管理者牵头，推动包括高管在内的所有员工深度理解集团宗旨和产生共鸣。在每个工作场所，中层管理者带头组织讨论会，让大家就集团宗旨与日常工作的联系畅所欲言，促进宗旨深入人心。

我们还认识到，要保证经营战略的实施，必须发挥多元化人才的力量，激发各种不同的思维和想法以创造新的价值。需要继续扩展人才多样性，才能进一步实现集团宗旨。为此有必要加强相关举措，如营造让员工充分发挥个性的工作环境，并实施个性化的培训方案。我们也因而对以前的重点课题做了补充，在原来代表多元性的概念“D&I”上增加E和B，改成了“DEI&B”。

重点课题管理

在2022年11月的董事会上，公司确定了6项重点课题，作为实现企业宗旨而需要优先努力的目标。在这次制定新中期经营计划《JGP2028》之前，我们还确立了未来10年要达到的“可持续性目标”，设想在2033财年实现5,000亿日元的销售额。我们认为，达到这一目标的关键是解决重点课题。

在《JGP2028》的四大基本方针中，“持续提升现有业务价值”和“创造和培育新业务”与解决3项重点课题相关。它们分别是“实现塑料资源循环型社会”、“助力发展低碳社会”和“助力发展超智能社会”。我们相信，公司通过自身业务解决社会问题，就能同时创造社会价值和经济价值，实现持续性的增长。

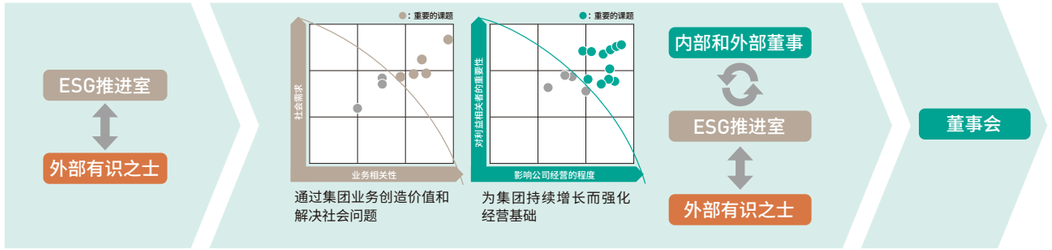
如右表的“主要实施情况”所示，我们已经向市场推出多款这样的产品。此外，在“助力发展超智能社会”方面，我们有望参与环境问题、少子老龄化（劳动力短缺等）等社会问题的解决，并正在加紧努力，具体措施包括加快发展AI（人工智能）机器人技术和工业机械产品的智能化。

另一方面，我们还将强化经营基础，以实现2033财年的长远目标。这方面采取的行动，同时也是在贯彻实施两项基本方针，即“扩大包括人力资本在内的无形资产投资”和“加强公司治理”。

特别是对于人力资本相关的重点课题，我们认为要最大限度地发挥每个员工的潜能，在原有的“D&I”基础上，E和B也必不可少，因此将“D&I”改为了“DEI&B”。

课题确定过程

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
提取课题 从大趋势、国际准则等来源广泛提取社会课题，再根据重要性评价结果列出清单。	**筛选** 根据入围清单进行内部讨论，进一步筛选出重要的备选课题。	**分类** 按照相似性原则，将重点课题大体分成两类，即“创造价值和解决社会问题”与“强化经营基础”。	**管理层讨论** 管理层在半年当中反复讨论，确认这些课题对集团业务发展和经营基础的重要性。	**确定课题** 最终确定课题并得到董事会批准。



预想的外部环境及相关风险和机遇

外部环境

- 塑料造成的全球环境污染
- 全球气候变化（CO_2排放）
- “2025年危机”问题
- 少子老龄化
- 新兴国家的经济增长和人口增加
- 提高治理水平的要求

风险

- 塑料需求下降
- 产品节能难度和产品成本上升
- 反应迟缓造成集团市场竞争力下降
- 维护和增强人力资本的困难
- 反应迟缓造成在利益相关者当中失去信任和声誉

机遇

- 塑料资源的回收利用和减量要求
- 电动汽车（EV）的全球普及
- 可再生能源发电的普及
- 5G/6G数字基础设施的发展、对节能基础设施的需求
- 市场需求的活跃、多样化

重点课题	认为重要的理由	主要实施情况	相关SDGs
通过集团业务创造价值和解决社会问题			
实现塑料资源循环型社会	作为一家综合性塑料加工机械制造商，为社会提供满足3R+ Renewable需求的各种塑料加工机械至关重要。 集团能够充分利用核心能力，发挥自身优势，开发和制造适应社会要求的塑料加工机械。这同时也是业务发展机遇，受到高度重视。	已供应市场 **Renewable** - 生态塑料用双螺杆挤出机（TEX） **Reduce** - 生物复合材料用TEX - 物理发泡注塑成型机 **Recycle** - 化学和机械回收用TEX - 支持再生塑料的注塑成型机和中空成型机 - 支持再生塑料的薄膜和片材制造设备 正在开发 **Recycle** - 双螺杆挤出式除氯处理系统 - 单材质薄膜制造设备	9 产业、创新和基础设施 12 负责任消费和生产 14 水下生物
助力发展低碳社会	实现低碳社会是全球最重要的挑战之一。使用集团工业机械加工的产品，以及使用集团新型材料制造的产品，都为CO_2减排做出了贡献，预计这类需求今后还将持续增加，对集团经营具有重大意义。 此外，集团还担负社会责任，采取措施降低工业机械产品的能耗，并努力减少工厂运营中产生的CO_2排放。	已供应市场 **CO_2零排放** - 电动汽车锂电池隔膜制造设备 - 光伏板保护膜原料用造粒机 - 核电关键部件用材 - 海上风力发电机组建设用材 **CO_2减排** - 全电动塑料注塑成型机（降低能耗） - 全电动橡胶注塑成型机（降低能耗） - 高效GTCC发电关键部件用材（GTCC：燃气轮机联合循环） - 减少业务活动中产生的CO_2排放（Scope 1、2） 正在开发 **CO_2减排** - 大型汽车部件用大型注塑成型机（塑料/镁）	7 经济适用的清洁能源 13 气候行动
助力发展超智能社会	在超智能社会中，环境问题、少子老龄化等各种社会问题有望得到解决。 集团的工业机械和新型材料参与了许多电子设备的制造，而后者是组成数字基础设施的重要部分。此外，AI（人工智能）机器人和智能化工业机械也构成超智能社会的核心。 这些因素可能推动集团产品成为超智能社会不可或缺的存在，是集团拓展业务的重要机遇。	已供应市场 **电子设备** - 显示器用准分子激光退火（ELA）设备 - 用于生产封装基板的3级真空压膜机 - 用于生产电路板的压膜机、压合机 - 功率半导体用激光热处理设备 - 传感器用微型LA设备 - 支持5G的LCP柔性基板薄膜沉积设备 **工业机械** - J-WiSe搭载　注塑成型机、薄膜和片材制造设备 正在开发 **电子设备** - 氮化镓（GaN）晶体材料 - 铌酸锂（LN）、人工水晶材料 - 用于光通信/光调制器的基板 **工业机械** - 人工智能机器人和工业机械	11 可持续城市和社区
为集团持续增长而强化经营基础			
加强人力资本与DEI&B	发展人力资本的丰富多样性，是强化经营基础的重中之重，具有推动集团增长、创新和创造价值的力量。同时，营造员工高度参与的工作环境也意义重大。	**以实现业务组合战略为目标的人才战略** **获取与业务战略相匹配的人力资源** - 全年招聘年轻员工及不同背景和特质的经验丰富人才 **开发个人技能，加强组织（管理）能力** - 重点培训管理人员的组织技能，促进员工的挑战精神 **营造员工高度参与的工作环境** **改革组织环境，鼓励挑战精神** - 在管理人员的年度目标中设立挑战性目标（修订评价体系） **广泛传播企业宗旨与促进DEI&B** - 加强促进DEI&B的措施，如营造员工充分发挥自我的工作环境、实施个性化的培训方案等	5 性别平等 8 体面工作和经济增长
面向未来的投资与创新管理	为持续贡献社会价值，集团必须不断完善核心能力，维护并加强技术优势，拓展业务范围。 创新也是保持增长的关键。DX有助于为快速决策提供数据，并支持商业模式转型和新价值创造，推动其发展极为重要。	**创新管理** **新设创新管理总部（2023年4月）** **通过基础技术开发来加强现有业务** - 建立全公司的跨部门架构，针对各项业务制定知识产权战略 - 与国内外大学和研究机构合作、鼓励攻读博士学位（培养人才、加强技术能力） **通过基础技术研究来创造新的技术** - 计划建立新的研发基地，开发创新技术 - 加强IP分析体系，高效开发新产品和新市场 **推动DX进程** - 持续推进DX战略，2024年8月取得“DX认证”	12 负责任消费和生产 17 促进目标实现的伙伴关系
加强集团治理	集团的持续发展不仅需要继续加强合规和治理，与利益相关方的对话也非常重要。 此外，向社会提供质量可靠、值得信赖的工业机械和新材料，是集团的立足之本，必须进一步强化质量保证制度和体系。	**公司治理** - 修订高管薪酬制度 - 增加董事会和监事会的多元性（外部董事、女性董事） - 在经营企划室下设风险管理小组 - 减少政策性持股 **加强质量保证制度和体系** - 继续实施质量保证体系改革、组织环境改革、流程改革和治理改革	10 减少不平等 16 和平、正义与强大机构

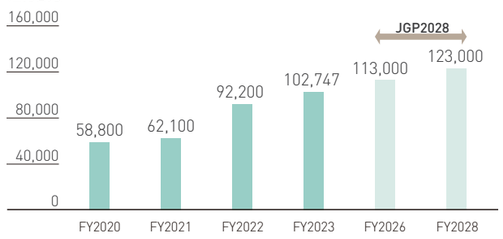
树脂机械业务

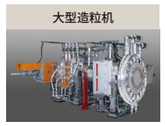
业务概要

树脂机械事业部制造、销售和维护用于生产颗粒（塑料初级加工的原料）的树脂制造机械（造粒机、双螺杆挤出机（TEX）），以及用于将塑料加热软化后初级加工成薄膜的薄膜和片材制造设备。造粒机和隔膜生产设备都占有很高的全球市场份额。

塑料被广泛用于各种产品，包括智能手机等IT产品、电容器和半导体等电子设备、锂离子电池、汽车零部件、食品包装、医疗设备（如导管）及太阳能电池等。最近，我们还致力于回收废旧塑料和易回收薄膜加工设备的生产。我们的目标是通过这些努力，实现塑料资源循环型社会，并为低碳社会做出贡献（如助力EV发展、通过汽车轻量化提高燃油效率、普及可再生能源发电等），同时将年销售额稳定保持在1,000亿日元以上，提供社会价值和提升企业价值。

树脂制造和加工 销售发展趋势

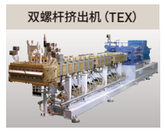



大型造粒机

市场份额（全球）：40%


隔膜制造设备

市场份额（全球）：60%


双螺杆挤出机（TEX）

市场份额（全球）：20%
市场份额（日本）：80%


回收技术中心（设于广岛制作所）

技术开发、设备开发和测试

现状分析｜2024财年SWOT列表

S 优势	·在国内外技术中心积累了独特的熔融、混炼和成型控制技术（对客户需求的高度响应能力） ·造粒机适用于PP、PE和LDPE树脂（适用范围广） ·内部生产率高（专有技术保密） ·通过隔膜生产具备了制造高质量薄膜的能力 ·经验丰富、技术熟练的服务工程师	**W 弱势** ·由于小订单生产和按需定制，交货时间长 ·全球标准（GS）设备方面起步较晚 ·薄膜制造设备的内部生产率不高 ·在欧洲和美国的服务体系还有待加强（薄膜）
O 机会	·由于生活水平提高和人口增长，对塑料的需求增加 ·印度和中东市场的扩大 ·对塑料回收和5G/6G基础设施的需求不断增长 ·众多售出设备的售后服务需求 ·包装用薄膜的单材质化	**T 威胁** ·全球塑料管制可能加强 ·中国市场的放缓和促进国产化 ·地缘政治风险上升（伊朗、俄罗斯）

现状分析｜优势来源与课题

作为世界上最擅长塑料“熔炼”、“混合”和“固化”技术的企业，我们深感自豪。我们的另一个优势是能够自行设计、制造和加工设备产品的所有主要部件。内部生产的技术保密优势使我们得以维护和加强产品竞争力，是我们竞争力的源泉。此外，作为设备产品核心部位的螺杆和料筒用材，具有出色的耐磨性和耐腐蚀性，是我们与日本制钢所M&E公司合作开发的金属材料，这也要归功于集团的力量。

除了这些硬件之外，我们还在树脂流动分析等数值分析技术、AI/IoT技术等软件方面，融入了对设备和工艺的深刻理解，得以提供极具独创性的产品和服务。

受益于上述因素，我们的产品和服务能够灵活满足客户需求，许多产品的份额都名列市场前茅。

我们还针对自身的弱势（W）采取措施，推进DX以解决交货时间过长的问题，并加大设备投资以提高生产效率。我们的投资多用于树脂制造机械，这是因为提升了造粒机和双螺杆挤出机的效能，也会同时增加薄膜制造设备的产能及提高内部生产率。此外，我们还应用TOWS分析法，制定和开展相应措施。

TOP Message



执行官
广岛制作所担当、
树脂机械事业部部长
青山雅之

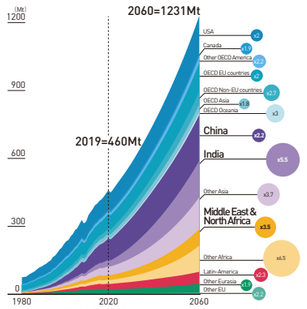
事业部负责人致辞

塑料具有加工性强、性能广泛等特点，是我们日常生活必不可少的材料。我们的树脂机械业务充分利用全球最大的技术中心，推动回收、节能和轻量化技术的发展，为实现塑料资源循环型社会和发展低碳社会做出贡献。2023财年尽管有些波动，但总体保持了强劲，订单和销售额均超过1,000亿日元。在新中期计划《JGP2028》当中，我们将以达到1,230亿日元销售额为目标，积极投资第10装配厂、第2机械厂和第4机械厂，扩大中型和大型挤出机等强项产品的产能及服务业务，同时加强与关联公司的合作，提高现有产品系列的市场份额，并通过企业联盟和并购拓宽业务范围。

商业环境

树脂制造机械

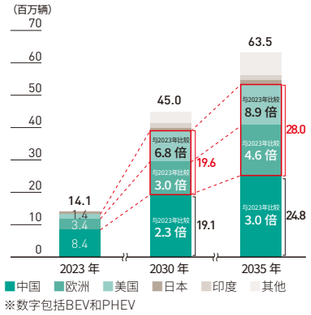
到2060年，全球塑料消费预计将从2019年的约4.6亿吨增至约12亿吨。印度（5.5倍）及中东和北非（3.5倍）将成为增长率最高的地区。中国的增长率虽仅为2.2倍，但市场份额仍将保持最大。



来源：公司根据OECD “Global Plastics Outlook” 编制

树脂加工机械

据称，全球约1/5的CO_2排放来自交通及运输设备。电动汽车的增速目前进入调整阶段，但国际能源机构（IEA）预测，中长期内仍将保持上升趋势（北美、欧洲和中国的三极化将日益明显）。



※数字包括BEV和PHEV
公司根据IEA “Global EV Outlook 2024” 编制

增长战略、措施和前景

1.重点投资加快增长

（1）树脂制造机械（造粒机、双螺杆挤出机）

·以扩大产能来促进销售和提高盈利
·加强全球化运营，把握印度等增长型市场的需求

（2）薄膜和片材制造设备

·把握隔膜需求的中长期增长机遇
·充实功能材料和包装材料的产品阵容

2.扩大服务业务

·扩大产能并在重点地区（印度、中东、中国、日本）扩大销售

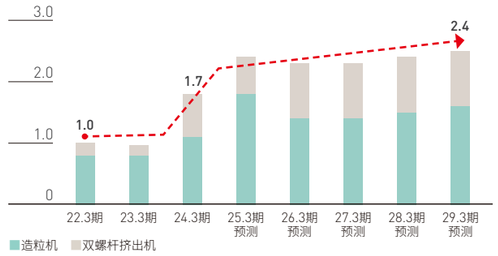
3.推进塑料加工机械多功能一体化发展

扩大薄膜和片材制造设备的销售、加强售后服务

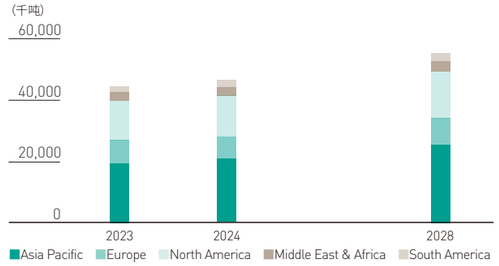
在塑料需求增加的背景下，预计树脂制造机械将保持销售强劲。我们将为此扩大设备投资以增强产能，满足上升的需求。在全球化发展方面，我们将扩充印度子公司的职能，并考虑成立技术中心，以此把握印度这一巨大市场的需求。

预计在《JGP2028》期间，隔膜制造设备的销量将保持稳定。我们将在此基础上，扩大隔膜之外的薄膜和片材设备销售，包括功能材料和包装材料的生产设备，并加强售后服务，借以提升树脂加工机械的整体实力。

树脂制造机械（造粒机＋双螺杆挤出机）销售额增长前景



薄膜和片材需求预测



来源：公司根据各种资料编制

成型机业务

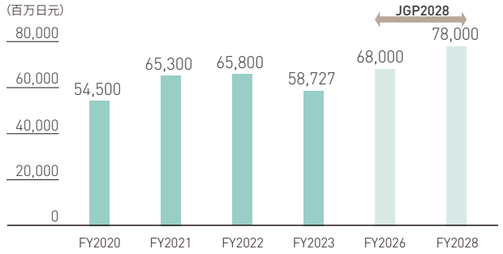
业务概要

成型机事业部生产和销售将塑料原料（颗粒）初加工成三维形状的注塑成型机和中空成型机，以及镁合金（最轻、比强度最高的实用金属）注塑成型机，并提供维护服务。

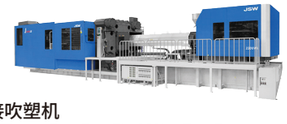
我们的塑料注塑成型机可满足客户多种需求，拥有行业最大规模的产品系列，包括①环保性能出色的电动机；②从锁模力30吨的小型机到3,000吨的超大型机；③立式注塑机和专业机等。镁合金注塑机采用触变射出成型法，可加工成型高精度、高密度的零部件。而塑料及镁材料的汽车配件，都有益于汽车（尤其是EV）的轻量化。此外，我们还努力去满足一体注塑和大型部件的需求，帮助提高生产效率。

作为行业领先的制造商，我们的塑料注塑成型机销售额位居日本第一，镁合金注塑机为独家生产，在中空成型机产品中，直接吹塑机的日本市场占有率超过80%。

成型机　销售发展趋势



塑料注塑成型机
日本国内销售额：第1位
日本国内销量份额：第3位





直接吹塑机
日本国内市场份额：超过80%（行业领先）



镁合金注塑成型机
独家产品
-THIXOMOLDING-
(Japanese Registered Trademark No. 2685598)

现状分析｜2024财年SWOT列表

S 优势 ·可自行开发、生产多种关键部件和材料 ·可进行大规模定制生产 ·大中型设备在汽车领域拥有丰富经验，形成了较高的响应能力和提案能力 ·完善的国内外销售和服务网络	**W 弱势** ·在国外的知名度还有待提高 ·在展开国际化经营的地区，对其经济波动的适应能力 ·应对大订单的能力 ·部分机型满足海外标准的经验尚且不足
O 机会 ·EV转型背景下，对新设备的投资增加 ·由于能源成本上升和减少CO_2排放的需要，对节能电机的需求增加 ·塑料需求增长、对可持续塑料产品的关注与日俱增（尤其是印度）	**T 威胁** ·政治和地缘威胁导致国际物流网络中断 ·外国制造商在性能上的奋起直追 ·真空包装袋的日益普及，降低了可填充瓶需求（中空成型机）

现状分析｜优势来源与课题

我们凭借丰富的产品系列，在日本和国外的技术中心都配置齐全，可随时为客户排忧解难。我们的注塑成型机产品凝聚了公司核心能力的一切要素。我们还利用自身在材料设计技术方面的优势，自主开发了耐磨、耐腐蚀的金属材料，并自主研发控制器、伺服放大器和专用伺服电机等关键部件，在自家工厂进行加工和组装。正因为我们不是“无工厂制造商”，才形成了特有的先进“制造技术”，为客户提供安全可靠的设备和服务。特别是我们的大型全电动注塑机产品，拥有世界上最高的销量记录。汽车行业为提高效率而日益采用一体注塑和大型部件，这为我们的大型注塑机产品提供了市场机遇。

在塑料和镁合金注塑机产品领域，我们拥有共计22个网点（日本10个、海外12个）的销售网络和经销商，并通过全球服务网络（响应能力）提供售后服务。但另一方面，我们在欧洲、印度等地区的影响力还有待提高。我们将采取措施扩充当地网点的功能，提高企业在这些地区的价值。

TOP Message



常务执行官
名机制作所担当、
成型机事业部部长
布下昌司

事业部负责人致辞

2023财年的市场形势依然严峻，但下半年出现复苏迹象，尤其是对大型机的商务咨询增多。为实现增长目标，我们启动了在欧洲的生产。在集团确定的重点课题“助力发展低碳社会”方面，相关需求也有提高。

本事业部的产品可通过设备节能和减轻加工部件的重量，为低碳社会做出重大贡献。对大型部件的需求正不断上升，我们打算进一步发展大型产品，充实不同型号的大中小产品系列。此外，设备IoT化的需求也日渐增加，我们将致力于开发适用远程维护和操作简便的产品，促进全球化的发展。

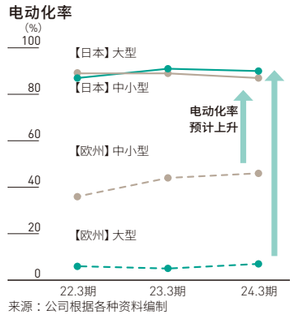
成型机业务在公司的工业机械产品中库存周转率较高，维护着生产设施的基本运转。 我们将联合国内基地和3个海外基地的力量，继续提高生产率并扩大业务规模。

商业环境

注塑成型机的电动化率

在欧洲，还有大量的液压注塑机保持着运行，尤其是大型注塑机，电动化比例仅在单位数，尚不足10%。近年来随着电费上涨和CO_2减排要求的提高，预计将逐渐向能耗更低的电动注塑机过渡。

电动化率

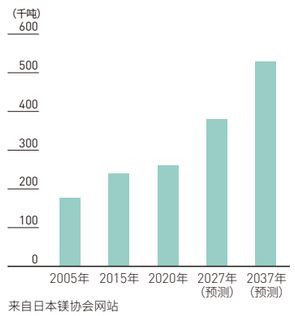


来源：公司根据各种资料编制

镁在汽车中的应用

EV的不断普及带动了汽车轻量化的需求，镁的应用也将随之提高。同时，车载显示屏也会出于显示更多信息的需要而越来越大，由此产生对大尺寸部件的需求。

镁的用量



来自日本镁协会网站
（来源：摘自CM Group的报告资料）

增长战略、措施和前景

1.塑料注塑成型机

将欧洲和印度确定为未来重点发展地区，扩大销售规模

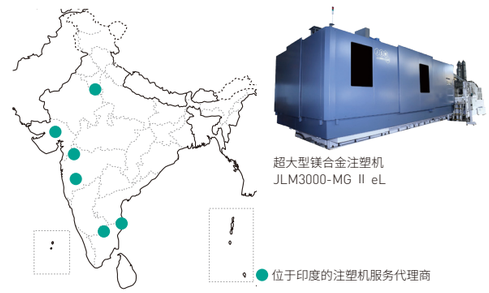
·欧洲：加速推广电动机，应对高昂电费和CO_2减排需求
·印度：建立技术中心，扩大影响力
　　强化销售和服务网络

2.镁合金注塑成型机

·扩充大型机系列产品，满足日益增长的汽车领域需求

3. 加载AI/IoT功能，提高产品竞争力

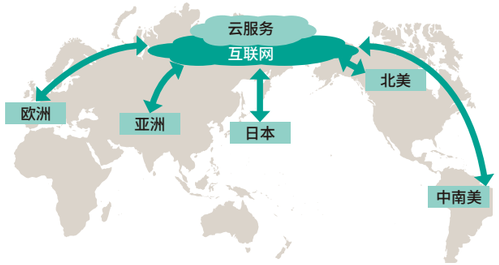
·通过远程维护（北美、亚洲）和智能注塑机（搭载J-WiSe）提高生产率（日本）



扩大电动塑料注塑成型机的销售并占领新兴市场

我们的全电动大型机销量在世界领先。我们将利用这一优势，发挥波兰基地的大型机组装和服务能力，满足欧洲的电动化需求。为扩大包括欧洲在内的全球销售，我们将通过日本提供的远程服务与当地服务人员之间的协作，在全球建立统一的服务体系，提高客户的满意度。

建立全球统一的服务系统，提高客户满意度



扩大镁合金注塑成型机的阵容，满足市场需求

我们将针对汽车部件的大型化而开发和制造新设备。此外，对于欧洲、美国、东南亚和印度等主要市场，我们将利用大规模定制生产能力，推出适应不同地区的机型。

工业机械业务

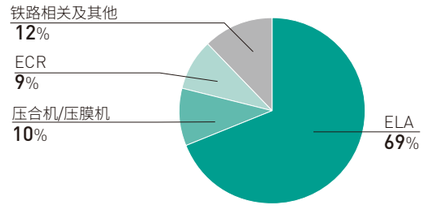
业务概要

工业机械事业部以解决社会问题为核心业务，在“电子设备”和“基础设施”的两大领域从事设备生产、销售及维护。

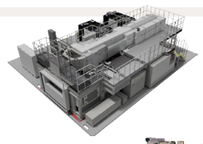
在电子设备产品领域，2024年4月将关联公司JSW AFTY迁至JSW Aktina System和Nikko Kouki所在的横滨制作所，以有效利用集团资源，提高运营效率，实现最大绩效。准分子激光退火设备、ECR薄膜沉积设备、真空压膜机和真空压机等主力产品，帮助打造超智能社会的数字基础设施，生产的高端电子器件更加节能，因而具有广泛的社会价值。

在基础设施产品领域，我们根据客户需求提供高度专业化的关键产品，如轨道车辆的联轴器和缓冲器、赛马场的马闸等。这些产品可靠耐用，在客户中享有很高的声誉。

2023财年销售额比率



显示器用ELA设备
全球份额：约80%
（2022-2024年）



半导体激光器用ECR薄膜沉积设备
全球份额：100%
（高端用途）



铁路车辆联轴器和缓冲器
日本国内份额：约60%



现状分析｜2024财年SWOT列表

S 优势
- 基于专有技术的产品系列（F-ELA设备等）
- 激光热处理领域高度发达的技术能力
- 满足客户需求的开发和设计能力
- 配备齐全的测试设施、工艺工程师
- 产品经验丰富，赢得高度信赖

W 弱势
- 针对特定领域的产品众多，单个销售规模较小
- 订单迅速增加导致产能不足
- 较晚进入半导体制造设备市场

O 机会
- DX、AI和EV发展对电子设备的需求
- 技术和产品的高度发展带来对新设备的需求（高速大容量通信、下一代功率半导体）
- 降低生产成本对高效能设备产生的需求
- 为应对地缘政治风险而向新兴国家转移生产

T 威胁
- 中美贸易摩擦造成原材料供应等地缘政治风险
- 与竞争对手的价格竞争导致市场价值降低的风险
- 转向现有替代技术需求下降的风险

现状分析｜优势来源与课题

我们自1995年销售ELA设备以来，已交付使用200余台。通过这些经验的积累，我们成功开发了F-ELA等专有技术，满足了客户的实际需求。F-ELA设备采用独特的浮动装置来传送工件，获得客户的高度评价，并作为批量生产设备投入运营。目前，我们正致力于开拓显示器以外的业务，准备利用激光热处理技术切实打入功率半导体市场。

此外，我们在1989年开始销售ECR薄膜沉积设备。它是制造光通信半导体激光器的必要产品，目前已向日本国内的设备制造大厂供货并投入使用。今后将努力拓展中国、欧洲和美国的市场。

另一方面，压膜机和压合机是制造高密度电路板及各种半导体封装基板所必不可少的设备。我们对此拥有丰富的交货经验，深受客户信赖。2023年，我们向市场推出了最先进的3级真空压膜机。它用于制造数据中心使用的服务器封装基板，可实现高速、大容量通信。目前，该设备正在客户的生产线上进行性能验证。我们还将锐意开拓以中国为代表的东亚、东南亚和印度等市场，发展全球业务。

TOP Message



执行官
横滨制作所担当、
工业机械事业部部长
泽井美喜

事业部负责人致辞

电子设备产品系列将为超智能社会基础设施关键部件生产做出贡献，商机前景广阔。

特别是在主力的激光应用产品方面，我们于2023财年末发售了全球首台支持大型G8玻璃基板生产的F-ELA设备。支持大型基板，意味着可以处理多个高精度中小型面板，这将同时提高生产效率和减少浪费。F-ELA专有技术有望使我们的产品占据有利市场地位，为超智能社会制造不可或缺的面板。

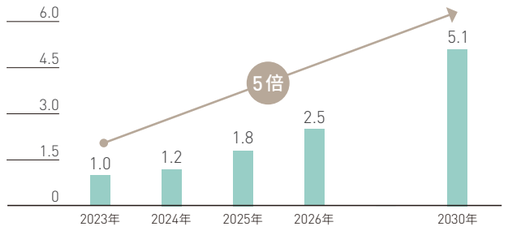
此外，我们还将在功率半导体元件领域，发挥激光热处理技术（“熔炼”和“固化”）和精密控制技术等核心能力，开拓新的市场，扩大业务范围。

商业环境

DX、AI和EV的发展推动了对电子设备的需求，为提高产品质量和生产效率的设备投资也在不断增加。特别是随着汽车电动化和自动驾驶的逐渐推广，对高速大容量通信、功率半导体和各种传感器的需求也在上升。此外，电路板行业的生产正在向新兴经济体转移，大量投资进入东南亚。

同时，中美贸易摩擦等地缘政治风险，以及与竞争对手的价格竞争导致降价的风险，都有可能对业务产生负面影响。

下一代功率半导体（SiC）市场　规模发展预测
（指数：2023年=1.0）



（公司根据各种资料编制）

增长战略、措施和前景

1.显示屏用ELA设备
- 增加F-ELA设备的产量，提高竞争力，使其成为高效和大型面板制造的行业标准设备。

2.电路板用压膜机和压合机
- 利用节能、环保等优势特性，加强在新兴市场的地位，扩大全球市场业务规模。

3.用于制造封装基板的3级真空压膜机
- 在压膜机开发基地的名机制作所内设立技术中心，以更好满足客户需求，全面进入市场。



新型真空压膜机

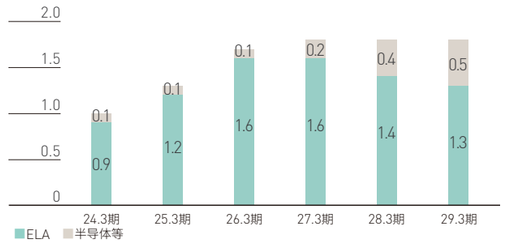


半导体用激光退火设备

发展激光应用技术，进军半导体设备市场

2023财年末，我们获得了世界首台支持第8代基板的大型激光退火设备（F-ELA设备）订单。该设备采用了我们独有的浮动传送装置技术。我们将利用激光应用技术方面的核心能力，扩大该领域的业务，开发并推出用于下一代功率半导体SiC基板热处理工艺的激光退火设备，实现高出传统设备两倍以上的生产率，满足日益增长的市场需求。在显示器和半导体领域供应新产品的同时，我们还将加强批量生产设备的零部件销售和维护服务，让客户享有设备稳定运行的安全感。

激光应用设备领域　销售发展和预测
（指数：2023财年=1.0）



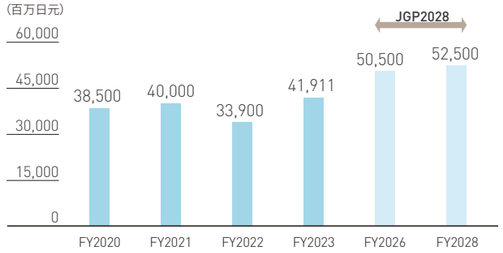
材料和工程业务

业务概要

材料和工程业务由Japan Steel Works M&E（以下简称M&E公司）负责，主营在世界上领先开发并享有最高份额的发电站大型产品（核电一级和二级部件（反应堆部件、蒸汽发生器部件、转子轴、发电机轴等）、高效燃气发电设备（GTCC）转子轴）、海上风电机组建设部件（砧座、夯锤等）和各种工业部件（轧辊等），并开发和制造压力容器、厚板和覆层钢板等用于社会基础设施和各类工厂的产品。

目前，为响应低碳社会转型的重大环境变化，我们正在进一步扩大核电和海上风电产品的范围，并探索覆层产品的其他用途。同时，我们也大力创新产品组合，不限于钢材，还提供有色金属和碳纤维复合材料等各类其他材料（M：Materials）。在工程服务（E：Engineering）方面，我们正挖掘焊接、无损检测、氢气、高温高压等自有技术潜力，向用于大型建筑设施的氢气罐等领域拓展。

材料和工程业务 销售发展趋势



核电用转子轴、发电机轴、反应堆容器部件、蒸汽发生器部件

可加工世界最大的670吨钢锭，供应超大型材料



海上风电机组砧座

外径6.5米以上的大型产品占世界100%份额



现状分析｜2024财年SWOT列表

S 优势 ・大型/一体化钢锻件制造设备和技术 ・开发和制造高强度合金钢等特种钢材的技术能力 ・从电力/核电产品中积累的高端品质和安全性能 ・抗高温、高压和氢脆的材料开发技术 ・对全球市场需求的响应能力	**W 弱势** ・内部加工能力受到大型加工设备条件限制 ・面向订单的项目型生产体系具有平准化困难 ・作业自动化程度不足 ・（与M&E公司的大型产品相比）应对中小型产品和小批量生产等新需求的能力
O 机会 ・面向碳中和的氢能及可再生能源发电市场的扩大 ・核能发电的外部环境变化 ・竞争对手的撤出、业务收缩和行业重组趋势	**T 威胁** ・地区人口减少和出生率下降导致人力不足 ・严格的环境法规导致产品需求急剧下降 ・石油和天然气相关产品市场萎缩（迅速转向可再生能源发电）

现状分析｜优势来源与课题

我们最大的优势，在于钢材熔炼、混合和固化领域的知识、经验和成果，经历了百年以上的不断传承和完善。室兰制作所能够制造世界最大的670吨重钢锭，并打造成最终产品的尺寸，然后利用14,000吨重的大型压力机进行锻造和热处理，再用最大加工重量达400吨的超大型机床制成最终的形状。这些制造技术均为世界领先，我们深以为豪。

我们目前的基本业务，即核电一级/二级部件和高效燃气发电部件等产品，就是充分发挥了上述优势。

我们还在可再生能源发电领域，提供固定式海上风电机组在海底固定时所用的打桩机夯锤（桩锤）和砧座（单桩基盖）。这些产品都是外径达数米的大型部件，并使用兼顾高强度和高韧性的材料，正体现了我们的优势。

我们将持续这些业务活动，不断去创造社会价值和企业价值，并深信能够吸引同道中人共同奋斗。

TOP Message



执行官
材料和工程业务担当、
Japan Steel Works M&E, Inc.代表董事
武谷健吾

事业部负责人致辞

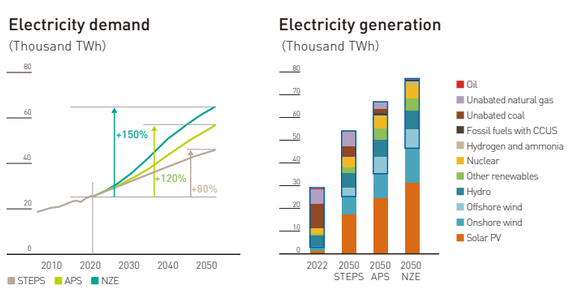
我们的制造技术以钢铁为核心积累了110余年，向社会输送了大量优质可靠的产品。在全球致力于稳定能源供应和实现碳中和的背景下，我们有责任在支持全球能源供应和脱碳发展方面发挥重要作用。

在始于2024财年的中期经营计划《JGP2028》当中，我们将重点投身于大型钢锻件这一主力产品的质量稳定和效率提升，并为改善设备进行更新投资，以满足客户的各种需求。我们将有计划地推行各项措施，达成5年后的财务目标，并最终实现2033财年的长期愿景。

商业环境

根据IEA（国际能源机构）的预测，在所有设想的气候变化情景下，全球能源需求都将增加。若以现在为100%，增幅最大的NZE情景预计将升至250%（+150%），APS情景和STEPS情景则分别增加120%和80%。我们是为包括核电和风电在内的多种发电类型（下图蓝色面积）提供部件，因此哪一种情景都将给我们带来机遇。此外，出于脱碳和能源安全并行的考虑，以及核电的低成本和稳定供应优势，越来越多的国家正在回归核电，尤其是欧洲国家。

Figure3.13▶ Global electricity demand, 2010-2050, and generation mix by scenario, 2022 and 2050



※来源：公司根据IEA "World Energy Outlook（世界能源展望）2023" 编制

增长战略、措施和前景

1. 抓住发电设备相关的钢锻件需求
・确保抓住用于核电、海上风电等适应CO_2减排的超大型钢锻件需求
・满足来自高效火力发电对钢锻件的强劲需求

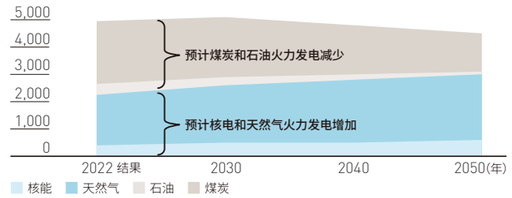
2. 对核心生产设施的更新投资
・通过生产设施的更新投资，保证产能和改善效率，提高盈利性

从脱碳和能源安全的角度出发，预计核电需求将呈上升趋势。此外，在高温高压条件下运行的高效火力发电预计也将长期保持需求。

针对核能发电，我们将利用在世界各国和地区多种类型核发应堆的丰富制造经验和知识，满足日益增长的需求。在使用天然气的高效发电领域，我们将利用大型耐热材料的生产能力，满足GTCC系统等高效火力发电需求。

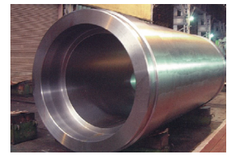
"为世界创造持久繁荣" 少不了稳定的电力供应，因此公司业务与全球能源供应和政策息息相关。我们将不停努力，保证生产运行的最佳状态，向客户及时提供符合其要求的产品。

按能源分类的发电装机容量预测
STEPS (Stated Policies Scenario)
（GW＝100万kW）



※来源：公司根据IEA "World Energy Outlook（世界能源展望）2023" 编制


核反应堆压力容器部件


罐体（用于乏燃料棒运输及储存容器的部件）


用于高效发电的高耐热钢转子轴

光电子业务

业务概要

光电子业务由新业务推进总部负责运营，核心技术包括人工水晶、铌酸锂（LN）及氮化镓（GaN）的晶体生长和加工工艺。该业务领域从人工水晶开始，至今已有近40年的晶体生长和销售历史。在此期间，我们不断发展晶体生长和加工技术，除供应光学低通滤波器、晶体基片和波晶片等产品外，还承接委托加工业务。并且利用积累的技术能力和经验，开拓LN和GaN等新材料晶体业务。特别是在GaN方面，我们与Tohoku University（日本）和Mitsubishi Chemical Corporation共同开发了氨热法，用于低缺陷大晶体的量产。

Fine Crystal公司主要负责人工水晶的生长和加工业务，而LN晶体的相关业务则主要由Fine Crystal Iwaki公司负责。我们不仅能够独立生产高质量的晶体，近年来还发展了异种材料粘合技术，正在积极研发光通信等领域所需的各种粘合基板产品。

现状分析｜优势来源与课题

我们在晶体生长工艺中，充分发挥了自身在“熔炼”和“固化”方面的核心技术能力。我们不仅拥有多年积累的晶体生长和加工技术等软件优势，还能够开发、设计和制造高温高压下晶体生长所必需的压力容器（高压釜），并在制造时使用自身独有的高耐热耐腐蚀合金材料，同时也具备硬件优势。对于提供的产品，人工水晶和LN晶体等自有晶体材料在集团内部生产，并自行拥有切割、抛光等基本加工技术及异种材料的粘合技术。

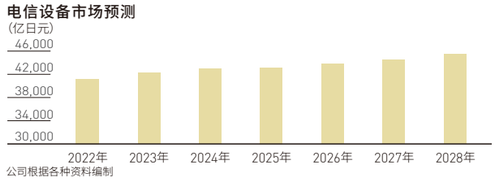
我们最大的优势在于提供一条龙服务，从确保晶体本身的质量，到实现这一质量的制造设备和生产条件，再到着眼于最终产品性能的基板加工，都是在集团内部进行。

现状分析｜商业环境

下一代高速、大容量通信具有“高速度、大容量”、“低延迟”和“多连接”等特点，需求日益高涨。这类通信网络系统的建设，需要大量兼顾高速和节能的光通信/光调制器基板及高频（RF）设备，因此也对晶体（材料）和基板质量提出了高要求。

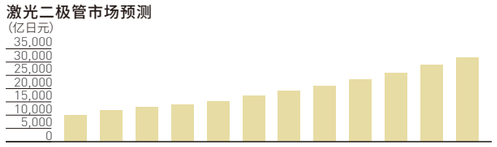
另一方面，GaN也在激光二极管（LD：用于高亮度投影仪等特殊高亮度照明）应用方面潜力巨大，可以说没有其他材料与之匹敌。与现有的氢化物气相外延方法（HVPE）相比，我们采用的氨热法在质量和生产率方面都更胜一筹。

电信设备市场预测



公司根据各种资料编制

激光二极管市场预测



公司根据各种资料编制

TOP Message

事业部负责人致辞

我们涉足光电子业务，是始于1988年成立的Fine Crystal公司，最初从事人工水晶的生产和加工。在2010年代以前，我们一直专门生产利用人工水晶和LN“双折射性”的产品，之后则不断发掘它们所具有的各种电气和光学特性，锐意开发新的高质量、高精度晶体基板，从而满足客户需求。现在，我们又增加了GaN晶体产品。今后，我们将利用3种晶体材料，融合长期积累的技术潜力与技术新发展，在光器件、光通信设备和电力电子领域，为未来期许的更高亮度、更大容量、更低延迟和更低功耗等重大社会需求交上最好的答卷。



执行官
常务理事
新业务推进总部部长、
（兼）新业务推进总部
光电子业务室室长
花村卓见



负责ESG推进的主管董事致辞

集团根据2022年11月确立制定的新理念体系、重点课题以及2023年7月确定的可持续性基本方针，不断推动着可持续经营的发展。2024年6月，我们又制定了新的中期经营计划《JGP2028》。该计划对于集团10年之后的愿景，不仅树立了“销售额5,000亿日元规模”的财务目标，还提出了“研发制造有助于解决社会问题的工业机械和新型材料，为实现持续繁荣的世界做出贡献”的可持续性目标。

作为实现这一愿景的阶段性努力，《JGP2028》的目标定位是“面向新增长的转型与挑战”，在解决重点课题的过程中，“提升企业价值”和“加固经营基础”，于2028财年成长为销售额超过3,800亿日元的企业集团。

要实现这一目标，必须进一步加强可持续性管理，充实完善有关环境、社会和治理的各项措施。

有关可持续性基本方针的更多信息，请浏览公司网站。

可持续性经营：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/sustainability_management.html



董事兼执行官
ESG 推进担当、
环境管理担当、总务部部长
中西英雄

可持续性治理和推进体系

公司在2021年4月成立了“ESG推进委员会”，负责可持续性活动的展开，委员会主席由ESG推进主管董事担任。

该委员会研究制定气候变化方面的战略，并讨论ESG相关的各种议题。董事会听取ESG推进委员会的活动报告，进行适当监督。

此外，公司还于2022年4月成立了ESG推进室，专门负责在全公司推动实施ESG活动。整个集团以ESG推进委员会为核心，通过ESG推进室促进公司各部门、事业部、生产基地和集团公司的合作，共同开展应对气候变化和ESG相关的各项活动。

有关推进体系的图示，请浏览公司网站。

可持续性经营：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/sustainability_management.html

环境管理

基本理念

集团制定了《The Japan Steel Works集团企业行为准则》，宣布环境问题是企业必须面对的一项重要职责，并将积极采取行动。2024年10月，集团修订了环境基本方针。该方针经过经营战略会议※1和外部董事联络协议会※2审议后，在经营战略会议上得到批准。

※1 由代表董事兼总裁担任主席，成员包括所有内部董事以及由代表董事兼总裁任命的执行董事。
※2 由代表董事兼总裁担任主席，成员包括代表董事兼总裁、代表董事兼副总裁、所有外部董事和监事、所有内部监事以及由总裁任命的执行董事。

环境基本方针

集团认为保护环境是企业作为社会一员的重要责任，并将在业务活动中注重环保生产和研发环保技术，创造生态和谐的可持续繁荣社会。

行动方针

1. 在全公司推行环保举措，持续运行和改进环境管理体系。
2. 监控环保绩效，制定适当的目标和指标，推动建设循环型社会、应对气候变化、维护生物多样性和保护水资源，减少对环境的影响。
3. 向社会提供有利于环境保护的产品和服务。
   - a 不仅关注现有及开发中产品和服务的功能价值，还通过生命周期评估设计等做到节约能源和资源，实现可回收性和无害性，以提高环境、健康和安全等社会价值。
   - b 通过了解环境需求和研发环保技术，提供减少环境负担的产品和服务。
4. 与社会和谐共存。
   - a 定期报告和披露环境信息，并与利益相关者开展对话。
   - b 就环境问题寻求供应商的理解与合作，降低整个供应链对环境的影响。
   - c 广泛宣传环境方针，持续开展环境教育，并开展公司厂区及当地社区的环境美化活动，努力提高员工的环境意识。

集团各经营单位的共同方针

各经营单位应在结合自身业务内容、当地社区等环境因素的基础上，根据国际准则和标准制定环境方针、环境目标及指标，并据此行动。

- a 遵守法律、法规和公司承诺的外部协议。
- b 在保护生物多样性方面，妥善管理化学物质，防止大气污染、水质污浊和土壤污染等环境污染，并减少和适当处理废物、废气和废水。
- c 促进能源和资源的节约及循环利用，以提高其利用效率。
- d 减少CO_2排放以缓和气候变化，并监测灾害风险以应对气候变化。
- e 根据生产基地所在地区的水资源紧张程度，妥善提高水资源利用效率。
- f 向员工和经营单位下属企业广泛宣传自身的环境方针，并要求配合。

环境中期计划的目标与进展

完成度：◎完成　○完成度80%以上　△完成度低于80%

重点项目	2023财年目标	2023财年结果	完成度	环境中期计划（JGP2025）2025财年目标
环境管理	继续保持已获得的ISO14001认证	继续保持已获得的ISO14001认证	◎	继续保持已获得的ISO 14001认证 国内生产子公司新取得ISO14001认证
气候变化对策	CO_2减排37.5%（与2013财年相比）	CO_2减排43.4%（与2013财年相比）	◎	确保达到与2013财年相比的CO_2减排目标 2025财年减排45%、2030财年减排60%
	单位生产能耗改善1%以上 （与上一财年相比及5个财年间的平均变化）	比上一财年改善5.2% 5个财年间平均变化率改善6.6%	◎	单位生产能耗改善1%以上 （与上一财年相比及5个财年间的平均变化）
促进资源节约和循环利用	循环利用率95%以上 （不包括炉渣和耐火材料）	循环利用率95.3% （不包括炉渣和耐火材料）	◎	循环利用率95%以上 （不包括炉渣和耐火材料）
化学物质管理	PRTR®法适用的化学物质 单位排放和转移量改善1%以上 （与上一财年相比及5个财年间的平均变化）	与上一财年相比改善8.1% 5个财年间平均变化率改善4.3%	◎	PRTR法适用的化学物质 单位排放和转移量改善1%以上 （与上一财年相比及5个财年间的平均变化）
遵守法律法规	违法行为：0	违法行为：0	◎	违法行为：0
	2027年3月前将低浓度PCB处理完毕	正常进度	◎	2027年3月前将低浓度PCB处理完毕
提高环保意识	发布综合报告 开展员工环保教育活动	发布综合报告 开展员工环保教育活动	◎	发布综合报告 开展员工环保教育活动

※PRTR (Pollutant Release and Transfer Register)：环境污染物排放和转移登记

环境管理推进体系

集团认识到在业务活动中与国际社会和当地社区和谐相处的重要性，因此自1997年以来，在全公司推动开展环境管理活动，设立了环境管理委员会，由董事会决议任命的环境管理主管董事担任主席，负责制定全公司的年度环境管理方针和活动计划，并监督和评估环境管理活动的进展情况。同时，各制作所也设有环境管理委员会，以推进环境管理活动。集团上下齐心协力，努力减少对环境的影响。所有制作所和多家集团公司已获得ISO 14001环境管理体系认证。更多信息请浏览公司网站。

环境管理：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/environment/ems.html

减少环境负担

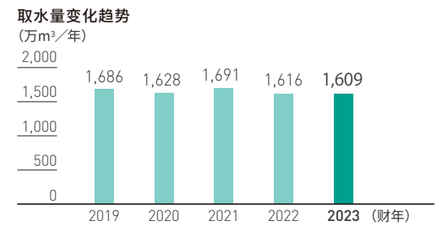
对水资源的态度和措施

集团每年使用世界资源研究所（WRI）的“Aqueduct”评估工具，检查各生产基地的用水压力。截至2024年5月，集团没有任何生产基地位于水资源紧张地区*。占集团取水量99%以上的Japan Steel Works M&E位于北海道，根据“Aqueduct”当前评估和未来预测，该地区的用水紧张度较低。M&E公司通过循环使用冷却水和利用海水来减少淡水取水量，同时还对部分工业用水的水源进行管理。我们将继续定期检查集团各生产基地的用水情况，并根据用水紧张程度合理使用水资源。

对于废水水质，我们将继续按照条例规定严格管理。

※根据Aqueduct评为High或Extremely high的地区

取水量变化趋势
（万m³/年）



化学物质的妥善管理

集团通过推进化学物质和其他环境有害物质的管理，努力减少对环境的影响。根据《PRTR法》，集团每年都向各地方政府报告该法适用物质的排放量和转移量。该法适用物质主要在炼钢、焊接、电镀、清洗和涂装等制造工序中使用。

PRTR法适用物质的排放和转移

	2022财年	2023财年
排放量（吨）	59.2	44.0
转移量（吨）	154.3	163.6
合计（吨）	213.5	207.6

减少废物排放的举措

集团致力于根据减少、循环利用和回收（3R）原则减少废物排放量。在工业机械业务部门，严格实施3R原则，保持较高的回收率。在材料和工程业务部门，通过使用公司内外的废钢作为原料，为循环型社会作出贡献。

废物的最终处置量和回收率

		2022财年	2023财年
工业机械业务	最终处置量（吨）	101	105
	循环利用率（%）	99.2	98.9
材料和工程业务	最终处置量（吨）	25,270	21,392
	循环利用率（%）	64.7	65.9

应对气候变化

TCFD合规性

更多信息请浏览公司网站。

应对气候变化：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/environment/climatechange.html

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

治理

集团将气候变化视为重要的经营课题。2022年6月，集团声明表示支持TCFD，并于同年完成了情景分析和影响评估。集团致力于分析和研究气候变化的风险和机遇对业务活动、收益等的影响，并依据TCFD框架披露信息。

战略

设想2030年气候变化带来的“风险”（摘录）

对年度营业利润的影响：
小：低于1亿日元、中：1～10亿日元、大：高于10亿日元

类别	方面	内容	影响度 2℃	影响度 4℃
转型风险	政策法规	征收碳税	中	—
		引入碳关税	小	小
	技术	生产设施燃料转换成本和研发成本	中	中
	市场	传统火力发电厂建设缩减导致相关产品需求下降	小	—
		高炉向电炉转型过程中的炼钢原料成本增加	中	中
	评价	产品生产阶段的CO_2减排措施滞后，导致公司ESG评价和声誉下降	中	中

设想2030年气候变化带来的“机遇”（摘录）

类别	方面	内容	影响度 2℃	影响度 4℃
机遇	市场	EV市场的扩大	大	大
		电力电子市场、5G基础设施市场的扩大	中	中
	能源	可再生能源发电需求增加	中	中
	资源效率	对生产设施CO_2排放引入碳价措施后降低税额	大	—
	产品和服务	对有助于减少CO_2排放的产品和服务需求扩大	大	大
		塑料回收需求、对普及非化石燃料塑料的贡献	小	小
		对核电站和高效GTCC（燃气轮机联合循环）电站的需求增加	中	中

面对“风险”的具体措施

针对“征收碳税”的措施

2023年2月内阁会议通过的经济产业省《实现GX的基本方针》中，对引入“碳税”有如下表述：“如果没有考虑替代技术和对国际竞争力的影响贸然征税，则可能对日本经济产生负面影响，并促使生产境外转移（碳泄漏），因此不会立即征税，而是设5年期限供企业集中开展GX工作，从2028财政年度开始引入碳税。征税对象为化石燃料进口商等企业，初始负担较轻，然后逐步增加。”因此，预计到2030年，对集团主要生产基地（日本国内的4个基地）被征收欧洲水平碳税的可能性极低。集团将持续关注日本国内的征税动向，为降低征税对财务的影响和实现集团减排目标而采取各种节能措施，并不断引进可再生能源发电、太阳能发电设施及零排放的氢氨燃料设备。

2023财年，广岛制作所的可再生能源发电比例提高到Scope 2的30%，横滨制作所提高到23%，名机制作所提高到20%。太阳能发电设施方面，广岛制作所在2023财年继上年继续增设，名机制作所也启动了太阳能发电。

面对“机遇”的具体措施

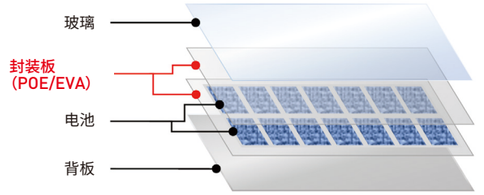
针对“可再生能源发电需求增加”的措施

世界许多国家都正在引入可再生能源发电，其中超过一半的可再生能源发电来自光伏发电。光伏板封装材料主要为是聚烯烃弹性体（POE）和乙烯-醋酸乙烯酯（EVA）胶膜，生产POE和EVA的原料（颗粒）部分由我们的造粒机和双螺杆挤出机产品提供。预计未来太阳能发电需求将稳步增长，带来重要的市场机遇。

塑料对CO_2减排的贡献不仅来自可再生能源发电，塑料制造的轻量汽车零件还能提高汽车燃油效率，在很多领域都可以发挥减排作用，有利于应对气候变化。

在此背景下，作为大规模生产树脂材料的设备，造粒机和双螺杆挤出机的需求预计将在未来高度增长。因此，我们将推动实施广岛制作所的投资计划，提高设备的产能和效率，增强设备组装能力，以满足日益增长的需求。

太阳能电池板结构和封装板

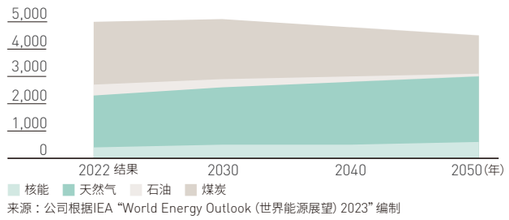


针对“核电站和高效GTCC发电站需求增加”的措施

随着各国从能源安全和脱碳目标下调整政策，核电需求将在中长期内不断上升。集团将凭借生产大型核电铸钢和锻钢部件（反应堆压力容器部件、涡轮机转子轴、发电机轴）的丰富经验，以及对各国核电标准的了解，为市场提供相应产品。集团还将投资更新核心设施，保持产能和提高效率，积极供应市场需求。

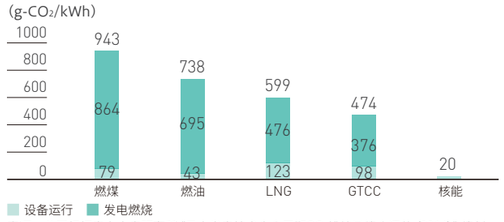
燃气轮机联合循环（GTCC）发电等高效的火力发电系统，效率高于传统的燃煤发电，且CO_2排放减半，预计中长期内将保持需求稳定。公司将利用生产大型耐热材料的能力，满足此类发电系统对锻钢部件（涡轮机转子轴、发电机轴）的需求。

按能源分类的发电装机容量预测（根据政策）



来源：公司根据IEA “World Energy Outlook（世界能源展望）2023”编制

不同电力来源的生命周期CO_2排放量



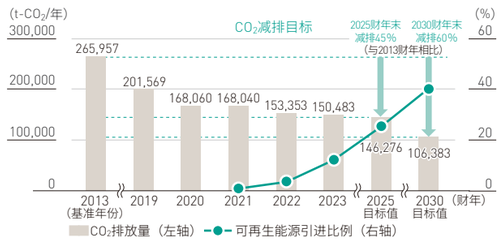
来源：公司根据电力中央研究所《日本发电技术生命周期CO_2排放量综合评价（2016）》编制

指标与目标

分类	管理指标	目标值（财年末） 2025年	2030年
减少生产活动中的CO_2排放（Scope 1、2）	CO_2减排率（与2013财年相比）	减排45%	减排60%
加速引进可再生能源	可再生能源占全部能源使用的比例（Scope 1、2）	25%以上	40%以上

上表列出了在实现碳中和社会的过程中，衡量和管理气候变化相关风险和机遇的“指标与目标”。我们还将继续开展环保型业务活动，推动“产品脱碳”和“生产工艺脱碳”的进程。在CO_2减排方面，我们正努力实现Scope 1和Scope 2的目标，并已计算完成Scope 3的最新结果。

CO_2排放（Scope 1、2）削减计划和可再生能源引进计划



※ CO_2排放量的计算范围包括总公司及集团的主要生产基地（广岛制作所、横滨制作所、名机制作所、Japan Steel Works M&E、JSW Aktina System）

质量管理

产品检验不当行为情况概述

2022年5月，集团子公司Japan Steel Works M&E（以下简称M&E公司）的对外披露发生篡改、捏造和虚报产品检验结果等不当行为。随后，我们认真听取了由外部律师组成的特别调查委员会的调查结果和建议，并一直采取措施，预防此类事件再次发生。欲了解更多关于不当行为的情况及特别调查委员会的调查结果和建议，请浏览公司网站。

www 产品检验不当行为预防措施的进展情况：https://www.jsw.co.jp/ja/news/details/20220624112349.html

预防措施路线图与进展情况

集团在分析不当行为原因的基础上，结合特别调查委员会的建议，制定了再发防止措施，并在董事会把握和决议整体情况后实施至今。我们的措施立足于集团的质量保证体系改革、组织氛围改革、流程改革和治理改革等四项改革，从根本上加以预防，集团上下齐心协力推进改革。在实施过程中，质量管理室作为第二线，负责牵头、指导和监督；监查室作为第三线，负责定期监查进展情况，并向董事会汇报。

类型	不当行为预防措施	具体措施和2023财年的进展情况	实施部门
质量保证体系改革	建立全公司的质量保证体系	质量管理室定期进行质量监查 （5个生产基地每年2次、14家关联公司每年1次）	本公司
	加强质量保证职能的独立性	接受质量管理室的质量监查 （原则上每年2次，2023财年分别在4月、11月实施）	M&E公司
组织环境改革	强化和提高质量合规意识	质量合规月活动（2023财年为5月）	本公司
		集团总裁在M&E公司召开对话会 （2023财年共11次）	本公司
		M&E公司管理层与一线员工和年轻管理人员对话 （每月1次）	M&E公司
		产品安全意识方面的自我评估 （2023财年在2月实施）	M&E公司
	改革组织环境	集团宗旨的渗透普及活动 - 总裁对话会（总公司、4个制作所：全体管理人员） - 各职场研讨宗旨的小组会（本公司、关联公司：4,500名员工） - 部门推荐组织管理人员参加的宗旨研修（第一轮29名）	本公司
		推进组织环境改革项目 （2023年8月启动）	本公司
流程改革	检验工作数字化	建立检验工作系统，实现检验和测试记录制作的数字化 （2024年9月开始正式运行）	本公司 M&E公司
	妥善分配对质量管理的资源投入	增加质量保证人员，促进人员内部流动	M&E公司
		提高检验工作效率的设备投资 （已完成设备投资。2024年8月开始运行）	M&E公司
	强化质量保证流程	公司总部的质量管理室人员常驻M&E公司 （2023年4月进驻）	本公司
	加强与客户沟通	明确客户需求特征 （处理分析所有商务咨询）	M&E公司

※上表不包括《2023财年综合报告》第40页“质量管理”一节路线图中“已完成”或“已完成（运行中）”的项目。

质量展览室“VOICE509”

M&E公司内部设立了名为“VOICE509”的质量展览室，陈列了产品检验不当行为概况、业务影响及原因分析结果等方面的信息。该展览室为集团每一位成员设立，旨在鼓励大家面向未来，切实做好质量管理。

“VOICE509”的命名，既源于2022年5月9日（509）公布不当行为的事件也寓意着可以在此感受和发表各种声音（VOICE），以永远铭记教训，保证错误不再重演。

遗留课题与今后的措施

改变环境的举措——组织环境改革项目

集团将生产基地划分为3个区域，并召集内部有志于改变组织氛围的年轻员工，成立了组织氛围改革项目小组。小组于2023年8月启动。各个区域目前的活动虽然名称和方式不同，但其宗旨一致，即①找出仅靠本部门无法解决的问题，与上层领导沟通合作，寻求解决方案；②跨越部门界限，促进相互沟通；③将失败和问题公开化，营造鼓励挑战的组织环境。

区域	口号	主要活动名称
总公司/横滨	SCRUM Culture	·业务精简委员会 ·传达感谢的心情 ·JSW跨界会议
广岛/名机	CHARM	·“简化”委员会 ·会议精简 ·CHARM晨会
室兰	Open DOOR Project	·创造解决问题的“空间” ·组织员工参观工厂 ·利用Teams/工程类别专有渠道

质量管理理念与体系

理念

集团在产品质量管理方面，按照事业部或制作所为单位进行质管活动。

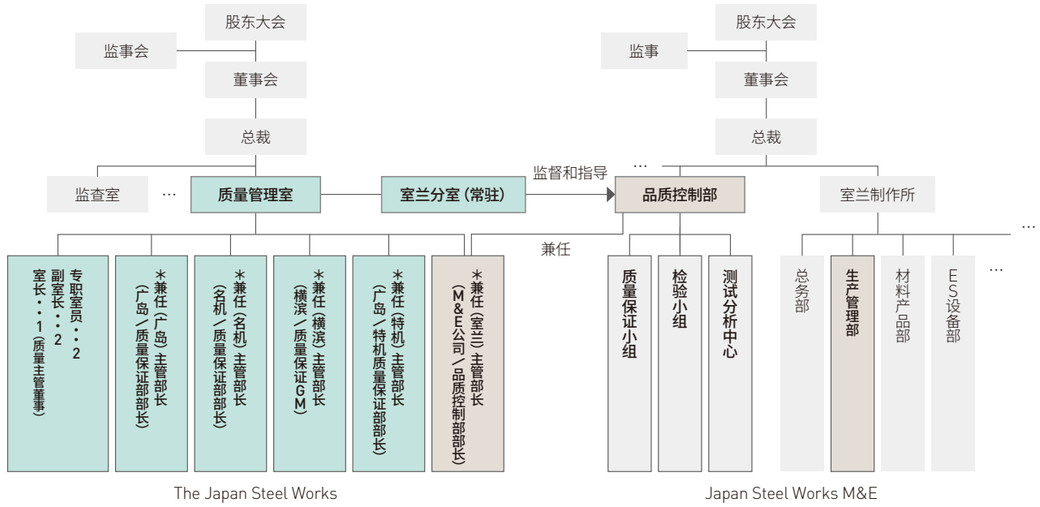
为加强对质量管理活动的监督和管理，集团于2022年9月成立了质量管理室，由主管全公司质量的董事领导，负责制定集团质量方针及基本行为指南。在2024年5月的“质量合规月”活动中，增补了《质量基本行为指南》的第1项内容，明确规定不仅要合乎法律法规和客户要求，还要遵守内部共同决定的规则。

体系

在质量保证体系方面，质量管理室的部分成员由M&E公司等生产基地质保部门的负责人兼任，以确保公司内部的平衡，并发挥质量保证活动中的相互制衡作用。此外，还于2023年4月成立了质量管理室室兰分室，继续加强对M&E公司质保活动的监督和指导。

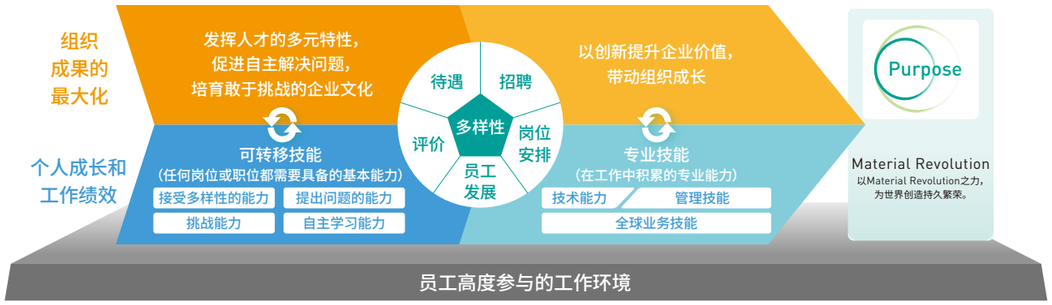
www 质量方针及质量基本行为指南：https://www.jsw.co.jp/news/news_file/file/20240527_news.pdf#page=7

质量管理体系图



人力资本管理

集团的愿景是“个人自我实现”和“组织持续发展”相互促进，保持个人和组织的活力。我们通过这一愿景实施人力资本战略。愿景涵盖招聘、岗位安排、员工发展、绩效评价等各项活动，激发员工主动性，推动个人成长和工作绩效，进而实现组织成果的最大化，促进企业的持续发展和价值提升。此外，良好的工作环境是战略实施的保障。我们持续采取措施，积极鼓励员工参与。



人力资本战略

招聘

获取与业务战略相匹配的人力资源

集团拥有一批经验丰富、技术娴熟的三四十岁中层人才，他们是发展业务的主力军。为贯彻业务战略和实现持续增长，我们必须保持并扩大这一年龄段的员工规模。因此，我们既注重招聘应届的年轻人，培养其成为未来的中间力量，同时也常年积极招聘有工作经验的人才。

获取多样化人才

为促进发展DEI&B，解决这方面的重点课题，我们致力于聘用不同属性和素质的人才，提高多元化程度。

在属性多元化方面，我们的首要任务是提高目前较低的女性员工比例。为此，在招聘过程中，我们特别注重由公司女性员工积极跟进女性应聘者，从而有效提高录用率。此外，我们还通过各种渠道招聘残障人士和外籍人士，并关注他们的职业抱负与岗位匹配度。

而在素质方面，作为招聘多样化人才的一环，我们从2024财年起针对应届毕业生新设了“热血招聘名额”，这种方式有别于传统的选拔程序，目的是吸引具有专长的特殊人才。另外，经过我们的努力，公司在2023财年招聘的人才中，有近40%都具有工作经验。各种不同经验、背景和技能的人才加入本公司，使我们的人力资源不断向多元化发展。

员工发展

职层培训和自我发展支持

我们为新员工到管理人员的每个阶段提供针对性培训，并支持员工的自我发展，建立在线学习平台，提供掌握所需技能的有利环境。

组织管理人员的成长支持

根据员工参与度调查的结果，我们认为要提高组织的整体绩效，就必须从作为工作场所和战略实施主导力量的管理人员入手，加强其管理能力。

首先必须提高组织管理者的领导能力，为员工赋能，增强其心理安全和工作动力。因此我们加强了管理技能培训，以提升员工参与度，激励组织的变革和创新。

此外，由于各职场的人员构成和问题意识各不相同，我们正在扩充培训内容，以满足不同的学习需求，根据不同职场的实际情况，为改善管理技能提供支持。

我们还着眼于未来管理干部的任用，积极采取各种措施，如及早选拔年轻的优秀人才并委以重任，以及通过内部招聘和轮岗进行人才培养。

IT技能培训

根据所有员工的工作性质和具备的IT技能划分不同级别，并为每个级别设定员工人数占比目标。我们正为实现这些目标打造学习环境，让每个员工都能依据自身技能水平学到适合的内容，以提高集团的整体IT素养。此外，我们还将在各部门重点培养精通业务和信息技术的领导人才，带头推动业务数字化，取得DX活动的实效。

重视技术和技能传承、鼓励和奖励获得官方资格证书

公司设有“技能道场”（广岛制作所）、“钢塾”（Japan Steel Works M&E室兰制作所）等内部培训场所，将熟练技师世代相传的技能传授给年轻员工，并扩大有潜力成为熟练技师的员工基础。我们还鼓励员工考取官方资格证书，并给予相应奖励，同时引入技能认证制度，促进员工自主学习和成长。


技能道场

钢塾

全球业务能力

我们还进行全球业务能力相关的培训。提供各种学习机会，帮助员工提高英语谈判与表达能力，培养国际化思维方式。

此外，我们为集团业务的全球拓展培养领导型人才，联合实施工作必要的基础能力和专业能力培训，包括海外留学在内的语言研修以及旨在发展的轮岗锻炼（含驻外工作），达到培训的协同效应。

我们还将着手制定一套培养经营能力的教育体系，致力于养成制定和实施增长战略的能力，构建相应管理系统的能力，以及并购的知识和能力。

各项指标	2021财年	2022财年	2023财年
人均培训费用（千日元）	28.5	53.3	58.8
参加各职层培训的人数（人）	277	266	317
各职层培训完成率（%）	98.9	98.1	98.1
新取得国家技能资格的人数（人）	111	100	98

岗位安排

我们基于“人岗匹配”的理念，根据中期培养愿景系统进行人员轮岗，以便在岗位安排上既考虑每名员工的能力和个性，又符合业务需要，力争达到最佳配置，让所有员工都能发挥潜能，特别是通过工作获得技术能力（专业能力）。

此外，我们还采取了促进自主职业发展的措施，如在某些部门内部招聘人才挑战创新业务，实现人力资源有效开发。

评价和待遇

对普通员工（非管理者）和管理者实行不同制度。对普通员工根据其履行职责的能力进行评价。对普通员工中资历较高的系长级员工，则根据其设定的职责目标及完成程度进行评价。在管理者级别，我们引入了MBO制度，即管理者根据业务目标自行设定课题和组织发展目标，并发挥主动性去实现这些目标。

管理者和系长在设定目标时，必须与上级沟通。这有助于加强经营目标与个人目标之间的联动，确保每位员工都能发挥潜能，推动组织战略的实现。

在面向管理者的MBO制度中，过去设定的是年度目标，这种方式未能完全覆盖需要考虑的中期目标。从2024财年起，我们明确规定要为中期经营计划设定跨年目标，同时增设挑战性目标，以避免制度运行时的保守性。

创造员工高度参与的工作环境

多元化的员工队伍 ～从D&I到DEI&B～

集团认识到，多元化的员工队伍是执行业务战略的关键，这样才能将不同的思维方式和想法转化成新的价值。为了最大限度地发挥每一位员工的力量，除了此前重点关注的D（多样性）和I（包容性）之外，我们认为E（公平）和B（创造一个员工发挥自我的环境）也不可或缺，因此在2024财年将D&I更改为DEI&B。

促进DEI&B的措施

我们会在招聘有工作经验的人员时，提供针对性的入职培训，确保留住新聘人员并发挥其应有的作用。

招聘残障人士方面，我们会提前在接收部门举办培训，确保未来同事充分了解如何更好地与残障人士相处。

我们还开发了涉及女性特有健康问题的教育内容，增进工作环境对此的理解和支持。此外目前女性员工及管理者的比例较低，亟需改善。目前，销售、技术和后勤管理等部门已有女性担任部长或课长岗位，但仍需培养更多女性领导者。为此，我们将通过增加招聘女性应届生进入综合职岗位，加强留人及职业生涯发展等措施，稳步提升管理岗位的女性人才储备，并积极招聘经验丰富的员工，扩大女性管理人员的队伍。



各项指标	2021财年	2022财年	2023财年
应届生录为综合职的女性比例(%)※1	15.0	15.6	25.0
系长级员工中的女性比例(%)	8.7	10.1	9.9
休育儿假的员工人数(人)	14	38	60
残障人士的雇佣比例(%)※2	2.21	2.46	2.42

※1 应届生录为综合职的女性比例是指在各财政年度确定录用并在次年度4月1日入职人数中的比例。
※2 截至每个财政年度的6月1日

基于员工参与度调查结果的措施

自2022财年起，我们每年都会开展员工参与度调查。根据调查结果，我们首先加强了对组织管理人员的培训，以挖掘员工潜力，并努力消除不同工作场所的管理水平差异，提升整体的管理高度。

此外员工入职后，随着工龄增加，参与度得分呈下降趋势，因此我们正在加强对年轻员工入职后的跟踪支持，强化环境建设，为员工提供更大的发展空间。

女性员工的得分普遍高于男性员工，但分析表明，前者在职业发展意识方面需要更多的支持。因此，我们将采取支持措施，帮助女性员工（及其上级）根据自身职业愿望实现成长。

建立相应制度，支持工作生活平衡

除了法定育儿假和家庭护理假外，我们还根据法律变化进行相应调整。同时，推出了远程办公、错时工作和以小时为单位的年假制度，旨在创造更有利于员工平衡工作、育儿及家庭护理的环境。

在教育培训方面，我们正逐步采取措施支持员工自我发展，帮助其根据个人意愿提高技能。

福利待遇

为了满足员工的不同价值观和需求，我们不断丰富福利制度的内容，如提供自助餐计划，允许员工选择自己需要的福利。

职业安全健康

安全健康活动方针

集团主营制造业，自创业以来，确保员工安全一直是企业管理的重中之重，也是以人力资本和尊重人权为大计的企业基础和企业文化的一部分。

集团根据以下方针开展活动，旨在预防工伤事故，维护和改善员工健康。

1 基本理念

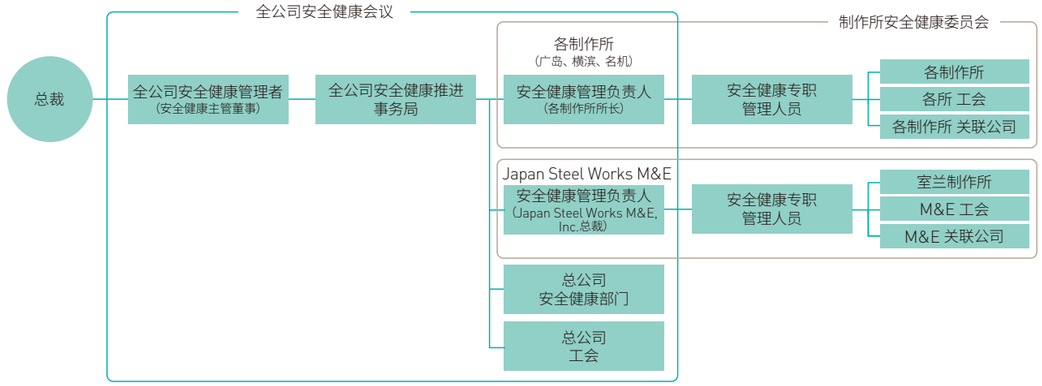
- 公司把安全健康作为一项重要的经营方针，确保所有工作人员的安全与健康，履行社会责任
- 建立和完善职业安全健康管理系统，在所有企业活动中优先考虑安全与健康，确保创建安全可靠的工作环境

2 基本方针

(1) 遵守与安全健康有关的法律、法规和内部标准，稳步推进规则化、规范化和意识的提高
(2) 在管理层的有力推动下，建立员工、工会与整个JSW集团共同预防发生工伤事故和健康问题的安全管理体系
(3) 投入必要的经营资源，有效改善工作环境

安全健康推进体系

集团的安全健康推进体系如下图所示。



确保安全健康的措施和成果

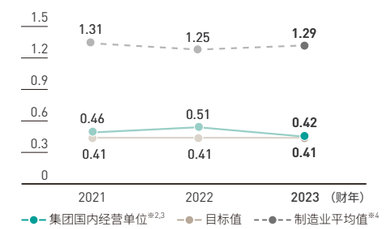
集团在每期安全健康活动中确定重点项目，由集团（包括工会）和各经营单位的供应商（协力会）共同开展活动，确保零工伤生产。

此外，主要经营单位还取得了职业安全健康管理体系认证，活动效果正在提高。

集团还通过定期进行工作压力自我检查、适当管理工作时间等措施，提高员工的身心健康。

经营单位	取得认证	取得/更新日期
广岛制作所	ISO45001	2022年8月12日
Japan Steel Works M&E	ISO45001	2024年7月10日

事故发生率※1的变化趋势



※1 事故发生率根据当年发生的致休假工伤、重大事故和死亡事故计算得出
※2 包括工作现场的合作公司
※3 不包括部分集团公司
※4 制造业平均值来自职业伤害事故趋势调查（厚生劳动省）

供应链管理

采购理念与基本方针

集团制定了《The Japan Steel Works集团企业行为准则》，其中明确包括尊重所有人的人权、基于公平和自由竞争进行正当商业交易等内容，还强调负责任的采购行为。2022年9月，集团还制定了《The Japan Steel Works集团人权方针》，以符合国际规范，进一步促进对人权的尊重。同时，为了使供应商理解并配合上述准则和方针，让集团采购的产品满足人权、劳动、安全健康、环境和信息管理等要求，实现可持续发展社会，集团还于同年同月修订了原有的采购方针，制定《The Japan Steel Works集团采购基本方针》，并整理出《对供应商的要求》，列出希望供应商实施的具体事项。所有这些政策和要求都在我们的网站上公布，供利益相关各方查阅。此外，我们积极向供应商分发印刷版文件，并通过供应商调查确认。

我们将继续确保供应商全面了解这些政策和要求，并把握主要供应商的可持续性措施，必要时与其对话，强化集团供应链的风险管理和可持续性。为使我们供应链上的所有供应商都持续满足社会的需要和需求，我们将不断促使其理解集团方针，共同推动可持续采购，通过业务往来实现彼此的健康发展。

欲了解更多《The Japan Steel Works集团采购基本方针》和《对供应商的要求》，请浏览公司网站。

供应链：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/social/supplychain.html

供应商调查

从2023财年开始，我们向主要供应商发起CSR采购问卷调查，了解供应商的可持续发展措施。问卷内容以《对供应商的要求》和《联合国全球契约》10项原则为基础，分为9个主要项目。典型的问题包括：禁止聘用童工和强迫劳动（劳动项目）；尊重人权和禁止歧视（人权项目）；冲突矿物措施（供应链项目）。在要求供应商回答CSR 采购问卷的同时，我们还向其确认是否认同《日本制钢所集团采购基本方针》和《对供应商的要求》。

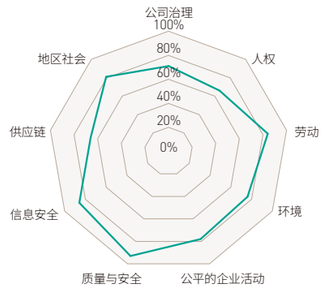
2023财年，我们根据集团各主要生产基地的实际采购金额，向国内外40家供应商（占订货金额*的34%以上）发出了调查问卷，其中31家供应商（占订货金额*的28%以上）作出了回答。所有31家供应商均认同《The Japan Steel Works集团采购基本方针》和《对供应商的要求》。我们将继续督促尚未作答的供应商回复问卷。

各主要项目的问卷调查结果如右图所示。“质量与安全”和“信息安全”的平均得分较高，但“人权”和“供应链”的得分相对较低。根据统计结果，我们逐个问题进行了分析，并向作出回答的供应商提供了反馈。此外，对于在可能涉及特别严重风险的问题上得分较低的供应商，我们还进行了个别核查（①问题是否确实存在；②对提问是否存在误解；③是否自我低估等），以明确无法显示在选择性问卷中的具体情况。如通过个别核查发现不足，则努力与其对话并推动改进。

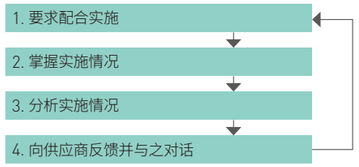
※占集团主要生产基地向一级供应商下达的材料和分包订单总价值的百分比

CSR采购问卷调查统计结果

平均得分率



调查体系



尊重人权

集团尊重国际准则，如国际公认的《国际人权宪章》和国际劳工组织（ILO）的《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利宣言》。集团还根据《联合国工商企业与人权指导原则》等国际准则推动尊重人权的措施。

因此，集团制定了《The Japan Steel Works集团人权方针》，明确规定将在所有业务活动中尊重所有人权，禁止歧视、骚扰、滥用童工和强迫劳动，并尊重基本劳动权利。为确保这一政策渗透到集团业务活动的方方面面，我们通过内部通讯、公告栏、内部门户网站和在线学习等渠道，面向员工开展广泛的宣传和教育。

我们认为，为充分发挥每个员工的潜能，除原有重点课题中的“D（多样性）&I（包容性）”之外，E（公平）和B（创造一个员工发挥自我的环境）也不可或缺，因此在2024年6月将D&I更改为 DEI&B。

此外，集团还以“让每一位员工都能在健康舒适的环境中工作，其人格得到尊重，人权不受侵犯”为主要目标，重视安全健康活动及反骚扰活动，设立内部和外部咨询服务窗口，并以反骚扰委员会（由人力资源部门主管董事担任主席）为核心建立了解决相关问题的流程。为了保护投诉人，我们制定了禁止采取任何不利行动的方针，并对违规者进行纪律处分。该系统运行良好，2022财年的咨询数量为33次，2023财年为42次，主要涉及工作场所的人际关系和骚扰问题，委员会已调查并处理。

我们尊重每个人的人权，确保公平招聘。此外，我们正在积极引入工作和生活平衡的制度，创造有利于多元化人才的工作环境，确保个人施展自我的平等机会。2024年4月，集团根据地方政府的伴侣宣誓制度，修订了部分福利待遇的使用条件，取消了婚姻资格的限制。

对广大的供应链企业，集团也要求供应商适当理解人权原则，遵守相关法律法规。为履行人权责任，集团在2023财年启动了CSR采购问卷调查。

集团认识到自身业务涉及多个领域，相关方多样。为避免对人权造成任何负面影响，集团将加强与工会及其他利益相关者的对话，确定优先事项并采取适当行动，强化人权风险管理。有关《The Japan Steel Works集团人权方针》的更多信息，请浏览公司网站。

尊重人权：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/social/diversity.html

当地社区

集团认为企业也是社会的一员，企业应与包括当地社区在内的各个共同体协同发展。在通过业务做出社会贡献的同时，集团还致力于开展社会责任活动，建立更加美好的社会，成为扎根于当地社区的企业。有关美化、教育和社区交流等活动的详细信息，请浏览公司网站。

社会贡献活动：https://www.jsw.co.jp/en/sustainability/social/socialcontribution.html



职业体验



赞助和参展广岛技能博览会

外部董事座谈会



提升管理水平和治理效能，推进实施《JGP2028》

日本制钢所集团的管理和治理应如何向前发展?四名外部董事对此进行了座谈，就各项举措的进展和挑战、《JGP2028》的实施要点及未来期望坦诚交换了意见。

JSW的管理发展与外部董事的作用

中西：我是2020年成为公司外部董事的，现在已经是第五个年头。这是一家非常重视技术能力的公司，做事认真，自豪感很强。在我刚加入公司管理层时，深刻感受到公司对做出好产品孜孜以求，但在管理职能和组织运行方面，尤其是治理意识方面还相对薄弱。这方面近几年来在不断改善。我愿意进一步提出改进建议，满足来自社会和利益相关方的要求。

三井：与中西先生一样，我也是在2020年担任公司的外部董事。我是技术和生产现场出身，因此观察公司的角度也来自从这些领域取得的经验和知识。一方面，我感受到了公司对技术的执着和认真，但另一方面，作为一家拥有100多年历史的公司，组织基础必然牢固，也就同时存在灵活性的问题。不过，这几年我也感到了积极的变化。

公司在2022年左右开始整理制定理念体系和经营重大问题，以企业宗旨为起点，包括愿景、价值创造过程和重点课题等内容。给我的印象是，通过讨论制定和确定这些问题，管理层和员工们的意识都在发生改变。特别是确定重点课题之后，我觉得大家在很多场合都能够根据“与哪项重点课题相关”来理清思路，具体考虑如何去解决重点课题。

河村：我曾在促进教育、文化和研究的公共政策领域工作，随后管理过一家从事娱乐业的独立行政法人，2023年就任公司的外部董事。我在董事会上发言时尽力提供不同的观点，希望有助于扩大讨论的视野。

我觉得公司管理团队合作无间，这是提高组织绩效的原动力。另一方面，在未来的业务拓展阶段，我相信多元化将使组织更加强韧，应注重确保不同经历和特质的人员，如新加入集团的组织或员工没有疏离感，以避免陷入高度同质化的组织容易产生的“群体思维”误区。

2024年6月，IHI Corporation第一位女性董事水本女士加盟成为公司的外部董事，这进一步提高了董事会的多样性。我认为各种榜样的存在，也有益于员工设想自己的职业愿景。

栗木：我长期在国内外从事半导体行业的管理工作，2023年开始担任公司外部董事。由于行业完全不同，我在努力去了解公司的同时，最初发言也比较谨慎。现在1年过去了，我对公司也更加了解，今后希望利用自己的经验和知识，积极分享感受到的不同或新鲜之处，努力为公司的发展作出贡献。

董事会关于制定中期经营计划《JGP2028》的讨论

中西：在制定《JGP2028》时，我们首先的出发点是“究竟要做什么样的公司”（重新确认企业理念）和“10年后要成为什么样的公司”。根据这些前提反推，对“现在应该做什么”反复进行了讨论。这一过程不同于以往中期经营计划的制定，我觉得非常好。

三井：过去虽然给出了目标销售额和利润等数字，但对其背后的业务计划或公司愿景，却没有形成明文的共识。这次通过对企业宗旨、愿景和重点课题的一系列讨论，使最终确定的《JGP2028》有了理念体系的支撑。

栗木：在《JGP2028》制定过程中，我一直在讲需要对如何具体达成目标，提供业务增长前景和增长因素的说明。我觉得，在如何实现2028财年的财务目标方面，还有必要进一步解释增长点在哪里。

《JGP2028》的实施具有公司制度上的保障，董事会能够随时监督执行各业务部门提出的行动计划。我希望今后履行管理职责时，督促各部门不仅追踪数字，还要密切关注商业环境的变化，不断更新业务行动。



中西：有些情况下，数字目标可能失去实际意义，重要的是提高盈利能力、资本效率和竞争力等实质内容，我认为有必要向投资者和员工更为细致地解释这些内容。董事会讨论业务组合已有数年，《JGP2028》提出了2028财年的目标，今后还将继续讨论更远的转型前景。

三井：《JGP2028》提出的业务组合目标，是关于各项业务如何在现有基础上发展，但如果更往前看到2030年，董事会还需要讨论哪些业务应逐渐退出。

河村：在董事会上，我们听取了各业务部门对各种收益最大化措施的说明，其实公司在很多产品上都拥有多年积累的高度技术能力，市场价值很高。我们希望业务部门能充分发挥谈判能力，提高这些产品的盈利。我认为董事会今后必须跟进每个业务领域，深入讨

论这方面问题。

栗木：公司目前的盈利能力还包括已经摊销的工厂所创造的竞争优势。展望未来，设备更新投资可以在缩短生产周期等方面增强竞争力，但如果继续保持原有的业务结构，摊销负担会比较沉重。因此，我认为需要通过业务转型等提高竞争力。这也是我们面临的一大挑战。

三井：另一个关键点是创造新业务。从我上任以来，公司为此采取了各种措施，但据我的印象，这些努力还并没有开花结果。我知道这需要时间，但深感已经到了“选择和集中”的时机，需要大手笔集中投入资源。此外，要结合已有的技术基础去解决社会问题，创造新的业务，必须从现有资源中发掘额外价值。我感到公司有强烈的愿望依靠自身技术实力开创事业，但积极考虑并购和战略合作也同样重要。

中西：就公司的创业基础而言，优势在于机械和电气技术，但同样是塑料方面，如果专注于深耕化学领域，如开发化学回收技术，或许就能开创自己的一片天地。



河村：在创造新业务方面，不拘现有业务，从中长期角度促进研发也很重要。我对目前正计划成立的新研究所寄予厚望。公司拥有从长期积累中取得研究和技术开发成果的实际经验，新研究所完全可以继承这一传统。我希望它具备全新的组织结构和运作方式，由多元化的技术人员组成，自由从事前瞻性的研究与开发，为公司的组织模式和组织氛围改革提供一个典范。如果外界广为流传有这样一个研发中心，它将成为吸引优秀研究技术人员的平台，发展成新的优势。

中西：我很赞同河村女士对新研究所的看法。过去，技术资产共享曾在公司发挥过作用，最终却变成了由业务部门各自研发的形式。集团总裁也意识到这是进一步发展所面临的问题，并在2023年开始改变组织结构，采用横向串联各事业部的方式，促进技术资产共享。我认为现在已经逐渐具备了创造新技术的土壤。要完善这一新的研究职能，我觉得还有必要扩大技术人员的招聘范围，除机械和电气外，还应包括化学相关的领域。

加强经营基础方面的课题和关键改革点

河村：随着公司业务的扩大，确保和开发人力资源已成为重要的管理问题。要成为一家人人向往的公司，就必须创造一种工作环境，发展和尊重多样性，使每一位员工都能获得心理安全感和工作满足感，觉得在这里工作很开心，并愿意继续工作下去。为此，我在不同场合提出了“DEI&B”目标，即在原有重点课题中“多样性与包容性”（D&I）的基础上，增加平等（Equity）和归属感（Belonging）。“DEI&B”也得到董事会其他成员的赞同，最终纳入了《JGP2028》。我将在董事会上继续履行支持和监督职责，确保今后各项措施中切实体现这一目标。

栗木：由于集团在国内外拥有众多的公司，目前的集团治理结构下，管理负担过重，管理效率还有很大的提升空间。考虑未来海外业务的发展，我们需要简化集团治理结构，降低治理风险。

中西：在推动DX的过程中，集团整体统一了基础系统，这将提高运营的效率和标准化，并加强集团治理，但目前的系统并不具备全球视野，而是针对国内基地。为了降低未来推进全球发展带来的治理风险，建立基础系统的统一标准极为重要。



三井：在集团内部的横向合作方面，以前各生产基地和事业部都各自为政，横向串联的部门职能比较薄弱。但在2022年子公司日本制钢所M&E发生产品检验不当行为后，首先在质量管理领域实施了横向串联，并推进了组织环境改革。关于研发领域横向串联的讨论也日渐活跃。

另外，公司作为一家大型的集团组织，业务基地分散各地，为保证高层信息向全体员工传达到位，需要中层管理人员确实地发挥作用。

河村：在组织环境改革方面，项目小组正在积极开展工作，并在董事会上介绍了项目成果和实施状况，使我感到自下而上的措施正取得进展。在制定未来计划和措施时，如有关非财务方面、ESG方向等问题上，如果能够征求所有部门的意见并加以整合，或灵活成立各种主题的项目小组，建立一个全公司广泛讨论的系统就比较理想。当员工感到自己也在参与公司的决策过程，就更愿意在基层提出建议，参与程度也会提高。一边是自上而下指出目标方向并全体共享，一边是自下而上广泛提议进行改善，两者统一并行时，公司才会真正变得强大。

中西：我在和总裁分享自己的管理经验时说，要改变企业氛围，唯有领导者反复与员工进行沟通。总裁一直坚持在各生产基地与员工直接对话。我相信，只要领导人不断带头传达自己的理念，新的企业文化就会孕育而生。

河村：我也有同感。对组织一旦决定的方针和达成的共识，领导人要怀着信念，坚定不移地反复传达，这一点非常重要。

栗木：来自工作小组的员工反馈也告诉我们，需要加强中层管理。例如，新的人事制度不妨先在某些部门引入，制造确实感觉到“变了”的效果，然后视情况横向铺开。

河村：我觉得如果积极主动地向各位利益相关者，如股东、投资者、社区及未来可能加盟的学生等宣传公司不断变化的形象，必能更好发挥公司的内在潜力。我感到公司过去在对外宣传方面一直比较低调，希望今后能更加明确地对外传递公司业务具有的社会价值，并有效发布有关新业务、新产品和新设施的信息。



栗木：投资者关系部（IR）的负责人表示今后要加强与个人投资者的沟通，如与零售业务较强的证券公司合作，通过其客户渠道使个人投资者了解公司情况，争取扩大我们的股东基础。我对此颇有期待。

中西：我想组织股东和周边居民参观工厂，或者就增长领域等特定主题举行介绍会，宣传公司的各项举措，这些都是行之有效的做法。董事会将继续讨论如何加强对外宣传，提高集团的企业价值。

公司治理

基本理念

集团致力于根据企业理念和《The Japan Steel Works集团企业行为准则》，不断创造社会价值和提高企业价值。为实现这一目标，我们认识到必须赢得股东、客户、业务伙伴和员工等所有利益相关者的信赖，持续强化公司治理，确保管理的透明度、稳健性和效率。

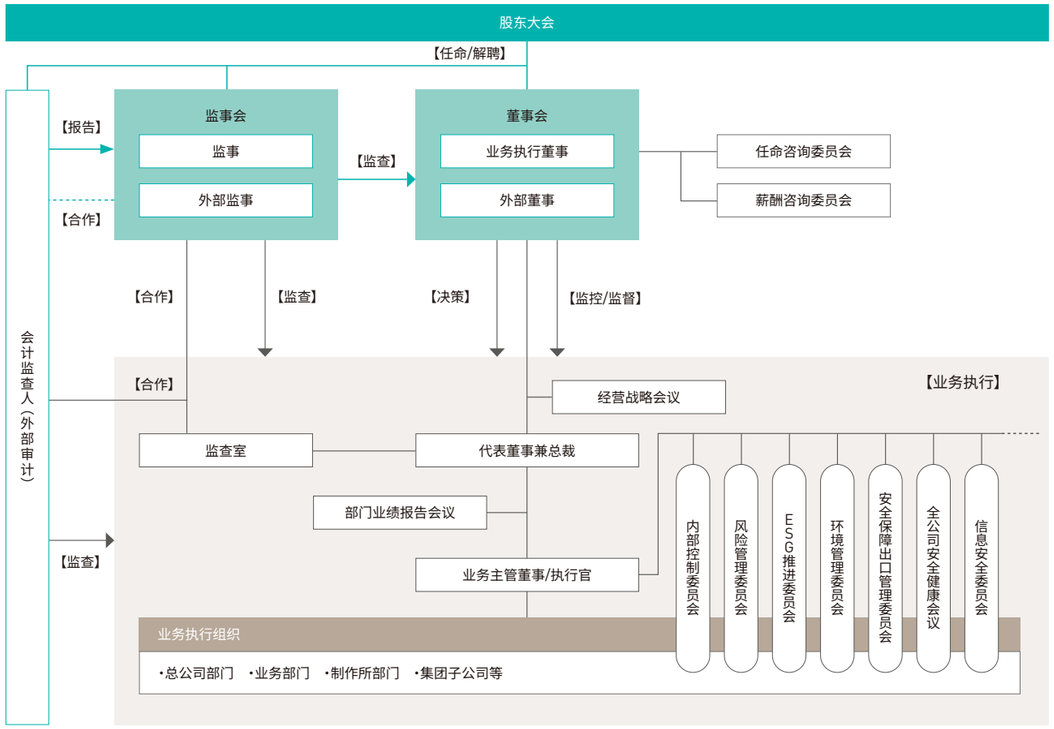
治理体系概况

公司董事会由10名董事组成（包括5名外部董事），并设有监事会，由4名监事组成（包括2名外部监事）。

董事任期为1年，并引入执行官制度，将经营决策和监督职能与执行官的业务执行职能分开，以加快经营决策，加强监督职能，同时提高业务执行职能。此外，从2023年4月1日起，公司原则上取消业务执行董事的“管掌”职责，改成分别由董事或执行官负责总公司部门，执行官或其他员工负责业务部门，各自承担董事会委托和委任职责的管理和执行体制，明确划分业务部门的业务执行和董事会的监督职能。

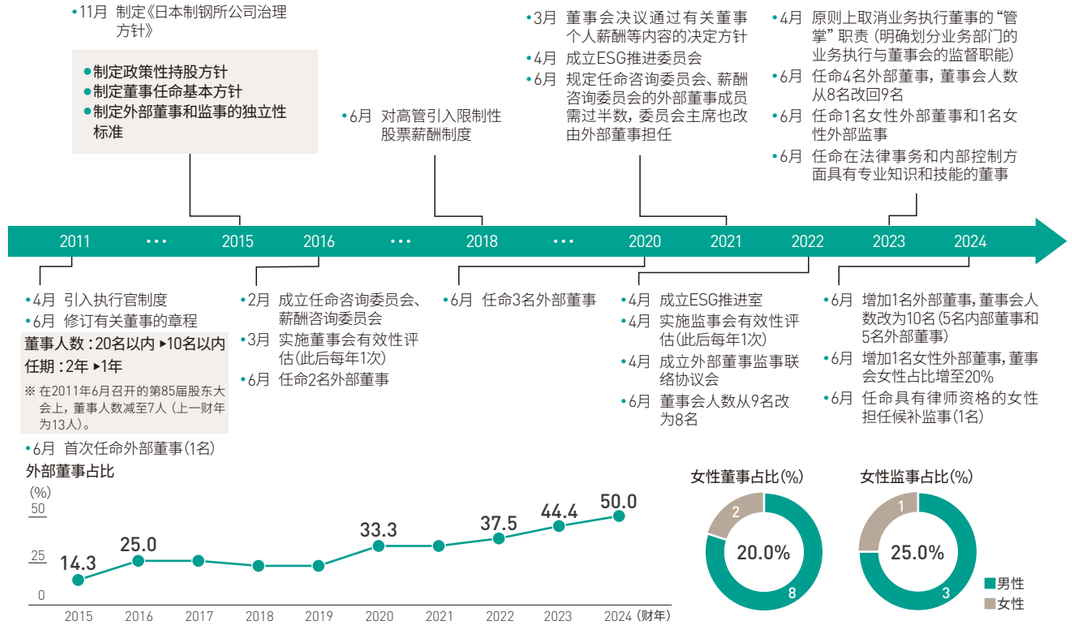
监事出席董事会会议、经营战略会议、部门业绩报告会议和其他重要会议，原则上每半年对制作所、销售单位和集团公司等视察1次，并在必要时听取各部门的汇报，此外还应与董事、执行官等相互交流，并据此从客观中立的立场对经营管理发表意见，严格监督董事履行职责。

公司治理体系图



※设立外部董事监事联络协议会，旨在事先向外部董事和监事解释董事会会议议程，以及外部董事和监事与内部董事、执行官等就业务执行情况进行确认、报告和交流。

治理体系的强化过程



各组织的作用和构成

		董事会	监事会	任命咨询委员会	薪酬咨询委员会
构成	出席者（有表决权）	董事（内部5名、外部5名）	监事（内部2名、外部2名）	总裁（1名） 人力资源主管董事（1名） 外部董事（5名）	
	观察员/顾问（无表决权）	监事（内部2名、外部2名）	—	—	
	主席	总裁	内部监事	外部董事	
目的/权限		对基本经营方针、法律规定事项和其他重要经营事项进行决策和报告，并对董事和执行官履职情况相互监督	对监查相关的重要事项进行报告、讨论和决议，但不妨碍每位监事行使自身权限	·作为董事会的咨询机构，负责审议与董事、监事和执行官任命及解聘相关事项，并向董事会报告结果 ·讨论总裁继任计划并向董事会报告	作为董事会的咨询机构，负责审议与董事、执行官薪酬相关事项，并向董事会报告结果
2023财年召开次数		15次	13次	2次	5次

		经营战略会议	部门业绩报告会议	外部董事监事联络协议会
构成	出席者	内部董事（5名） 非董事执行官（6名）	内部董事（5名） 内部监事（2名） 非董事执行官（6名） 其他：事业部部长和副部长、制作所所长、总公司部门负责人	董事（内部3名、外部5名） 监事（内部2名、外部2名）
	观察员/顾问（无表决权）	内部监事（1名）	—	—
	主席	总裁	总裁	总裁
目的/权限		·审议并决定重要经营事项和对公司损益有重大影响的事项 ·讨论并报告基本经营方针和一般经营事项	协调并报告以下重要经营事项，共享经营信息： 1. 经营环境分析、经营计划进展情况 2. 有关研究与开发的重要事项 3. 与集团公司有关的事项 4. 对经营有重大影响的销售、生产、资金、损益等相关事项 5. 其他重要经营事项	事先说明公司董事会决议和审议事项，报告公司和集团经营状况、重要经营事项
2023财年召开次数		41次	11次	12次

2023财年 董事会的主要审议事项

- 新中期经营计划《JGP2028》
- 防止不当行为再次发生的措施
- 董事会有效性评估
- IR/SR活动反馈
- 人力资本/人才战略
- 具有资本成本意识的业务组合
- 合规底线运行状况报告
- 内部控制体系运行状况
- 确认政策性持股状况
- 高管人事/治理结构
- 风险管理
- DX推进状况报告
- 研发体系
- 技能矩阵
- 修订任命及薪酬咨询章程
- 可持续性基本方针
- 组织环境改革
- 表决权行使分析
- 综合报告
- 公司治理报告

技能矩阵

公司为实现集团宗旨而确定了六大重点课题，并在充分认识其重要性的基础上，提取整理了解决这些课题所需的经营能力。对2024年6月6日召开的年度股东大会董事候选人，在兼顾性别平衡和能力多样化的同时，增加强化了在“研发与创新”和“能让女性发挥才能的人力资本”方面具有专业能力和知识的人选。

技能矩阵请参见下文第60-61页。

任命外部董事的原因

我们认为外部董事在公司治理中的职能和作用在于以中立客观的立场，独立于公司利害关系和普通股东的利益，严格监督公司董事履行职责，提供自身的经营判断和决策，因此任命了5名外部董事。

《公司治理方针》规定了外部董事应承担的职责。

更多了解《株式会社日本制钢所公司治理方针》，请浏览公司网站。
https://www.jsw.co.jp/pdf/sustainability/governance/governance/GovernancePolicy_en.pdf

董事会有效性评估

董事会每年都分析和评估董事会的整体效率，以改进董事会的运作。以下是2023财年的分析和评估摘要。

分析和评估方法

(1) 2024年2月，以无记名方式对所有董事和监事实施问卷调查，并委托第三方机构进行了调查项目的策划、调查结果的收集和汇总等工作。

(2) 董事会事务局对问卷结果进行复核和分析，包括与上次评估比较，确定低评价项目，以及从开放回答中提取重要意见。此外，还统计分析了2023财年的董事会审议时间，并核查了年度活动计划与实际结果的差异。

(3) 在2024年3月和4月的董事会上，根据问卷调查结果、第三方机构的建议以及董事会事务局的复核和分析结果，从提高整个集团中长期企业价值的角度，对董事会的有效性进行了讨论。

[问卷内容]
Ⅰ .董事会的性质、构成和运作是否适当
Ⅱ .董事会监督和审议的充分性
Ⅲ .董事个人的表现
Ⅳ .包括股东关系在内的信息共享和披露情况

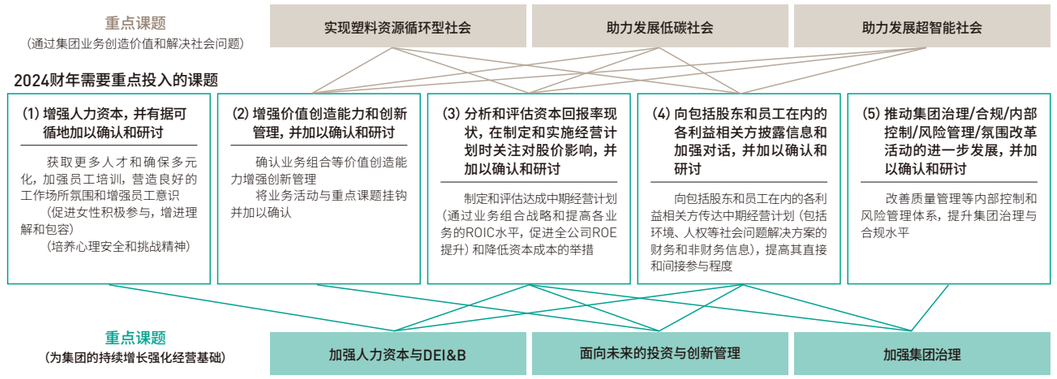
2022财年分析评估结果及2023财年举措概要

董事会在2023财年针对上年有效性评估中确定的4项课题，主要采取了以下措施。经2023财年有效性评估确认，各项课题都得到稳步推进，运行总体有效。

2022财年确定的课题	2023财年采取的措施
(1) 对加强人力资源获取和开发、人力资本的措施进行确认	(1) 确认员工参与度调查结果，制定人力资源战略 (2) 提高女性在应届毕业生和有工作经验人员招聘中的比例 (3) 建立管理层与女性员工的对话机制
(2) 对价值创造能力、创新管理体系进行确认和强化	(1) 根据ROIC差值确认业务组合情况 (2) 确认DX推进活动情况和投资风险 (3) 调整研发方针和修订相关章程
(3) 对各类利益相关者参与状况进行确认和改善	(1) 制定新的中期经营计划《JGP2028》 (2) 确定中期经营计划期间有关重点课题的KPI (3) 持续实施SR/IR访谈并向管理层反馈
(4) 对公司治理/内部控制/风险管理进行确认和强化	(1) 推进组织环境改革项目，以恢复信任和进一步发展 (2) 设立全公司风险管理 (ERM) 专职部门 (2024年4月1日起) (3) 在内部举报制度中引入宽大处理制度

2023财年分析评估结果和未来行动

根据2023财年的有效性评估和集团重点课题，确定以下事项为2024财年投入解决的主要课题。



监事会的有效性评估

监事会评估自身的有效性，根据评估结果确定监查活动中需要反思和改进的领域，并将其反映在下一财年的监查计划，提高监查质量和监事会的有效性。

在有效性评估中，向4名监事、总裁、1名外部董事和监查室室长实施了问卷调查，内容涉及以下方面的有效性：监事会的职责、构成和运作；集团监查；对董事会的工作措施；三方监查和内部控制。

2023财年的评估结果表明，针对上一财年反映的问题，在以下方面得到了改进，其中包括：①任命女性注册会计师担任监事，确保人选的多样性和专业性；②与主要子公司的监事交换意见，提升集团治理；③与外部董事定期办会交换意见（每年4次）；④对建立企业风险管理（ERM）系统提出建议并向董事会报告。监查活动总体实施妥当，确保了有效性。另一方面，也提出了下一财年需要改善的问题点，其中包括：①对进一步加强内部控制监查提出建议和向董事会报告；②与子公司监事举办例会，加强集团治理；③就重要问题与外部董事交换意见；④加强三方监查中的合作；⑤加强ERM活动、信息安全和合规等方面的监查，监事会将在这些方面付出努力。

此外，监事会还确定了2024财年的监查方针，并据此开展活动。监查方针具体如下：①从集团管理和集团治理的角度对集团内部控制进行监查；②利用三线模型确认全公司适当的风险控制状况；③财年中期重点关注内部控制的建立和运行状况以及各部门为解决问题的努力，财年末转向其结果跟踪和业务PDCA执行情况；④建立与整个集团监事的合作体系；⑤加强与监查室、会计监查人（外部审计）的合作。

高管薪酬

为加强对实现中期经营计划《JGP2028》的激励，并进一步促进与股东共享利益共担风险，董事会在2024年4月5日的会议上决议通过了部分修订董事薪酬的确定方针（以下简称“确定方针”）。

（确定方针修订及高管薪酬制度调整概要）

统一取消奖金，并提高了代表董事的股票薪酬即长期激励的构成比例。此外，对于与业绩和成果挂钩的部分（即浮动薪酬），评估指标改为包括合并营业利润、合并ROE（净资产收益率）以及中长期措施成果在内。这些调整旨在为实现中期经营计划《JGP2028》进一步提供激励（短期、中期和长期）。

分析和评估方法

1 董事薪酬的基本方针

董事薪酬体系和制度的基本方针，是确保董事薪酬在不超出股东大会决议的金额范围内，为企业价值持续上升提供合理激励，并在薪酬水平上符合各自的角色和职责，同时保证确定过程的公平透明。

此外，还根据与自身业务规模相近的公司、属于相关行业和业态的公司薪酬水平，以及本公司员工的工资水平，定期审查董事薪酬的水平和构成比例是否合适。

2 确定董事薪酬的程序

董事薪酬由董事会在听取薪酬咨询委员会的报告后确定。不过，董事会可以通过决议，将按照职位和个人进行年薪分配的权限授予代表董事兼总裁。在这种情况下，接受授权的代表董事兼总裁应根据上述委员会的报告内容做出决定。

3 董事薪酬的构成

董事薪酬的构成及其比例如下。

(1) 代表董事兼总裁、代表董事兼副总裁

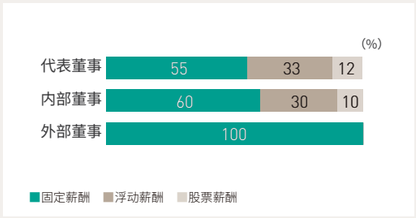
由年薪（①基本部分、②全公司业绩挂钩部分、③提升中长期公司价值的努力）和股票薪酬构成。比例大概为：固定薪酬（①基本部分）：浮动薪酬（②和③）：股票薪酬=55:33:12。

(2) 内部董事

由年薪（①基本部分、②全公司业绩挂钩部分、③成果挂钩部分、④中长期措施，如中期行动计划和质量、安全、合规等方面的努力）和股票薪酬构成。比例大概为：固定薪酬（①基本部分）：浮动薪酬（②、③和④）：股票薪酬=60:30:10。

(3) 外部董事

对行使监督职能的外部董事，考虑其对于经营管理的独立性和客观性，以及业务执行的监督职责（包括董事间相互监督），仅支付固定薪酬（年薪的基本部分）。



4 董事薪酬计算方法的相关事项

各类薪酬概述如下。在决定浮动薪酬时，除了与全公司业绩和成果挂钩等定量评价之外，还对有助于中长期发展的举措进行定性评价，比较实际结果与各项指标的差异，将完成率乘以各职位标准薪酬计算得出。

(1) 基本部分

基本部分是根据职位和任职年限确定的固定薪酬。

(2) 全公司业绩挂钩部分

全公司业绩挂钩部分是根据最近一个财年合并业绩确定的浮动薪酬，由合并营业利润部分和合并ROE（净资产收益率）部分构成。

这两项指标是直接关系到中期经营计划全公司业绩目标的重要指标，因此入选为挂钩指标。

(3) 成果挂钩部分

成果挂钩部分属于浮动薪酬，根据董事所负责部门最近一个财年的业绩评估结果确定。

(4) 评价代表董事为提升企业中长期价值所做的努力

代表董事为实现公司确定的重点课题（通过业务创造价值和解决社会问题、为集团的持续增长强化经营基础）所付出努力的成果，将提交薪酬咨询委员会审议后，相应计入薪酬。

(5) 评估内部董事在中长期措施方面的努力

内部董事在中期行动计划、质量、安全、合规等方面的努力成果，将提交薪酬咨询委员会审议后，相应计入薪酬。

(6) 股票薪酬

股票薪酬以限制性股票的形式发放，目的是对公司价值提升给予中长期激励，并进一步促进与股东分享价值。股票数量根据董事职位进行分配，以职位标准金额除以董事会关于签订限制性股票薪酬分配协议的决议日前一天公司股票在东京证券交易所的收盘价。考虑到经营举措对业绩产生影响的时间，限制性股票禁止转让期限为3至5年，由董事会事先确定（目前为5年，与5年中期经营计划《JGP2028》保持一致）。

5 监事薪酬

从相对于经营的独立性和客观性出发，监事的薪酬仅包括固定薪酬（年薪的基本部分），并由监事之间协议决定各自薪酬。

集团治理

公司集团由总公司和44家集团公司（包括32家合并子公司和12家非合并子公司）组成，从事工业机械、材料和工程等业务，在日本及全球开展经营活动。

公司对于各集团公司，由负责主管的事业部牵头制定经营方针和中短期经营计划，并监督其进展情况。为了提高这些活动的效果，公司原则上向集团公司派遣专职或兼职的董事或监事，对集团公司的业务执行情况进行监督和监查，确保集团公司董事等高管和员工的履职情况符合法律法规和公司章程。各集团公司还通过参加公司相关部门成立的各类委员会或遵守公司制定的规章制度，在质量控制、安全健康、环境管理和安全保障出口管理等职能方面妥善应对风险。

此外，各集团公司内还指定内部控制专员（管理/会计/IT）。这些专员接受公司内部控制委员会事务局的指导和培训，负责结合内部控制的发展和运作自主进行风险评估，并向所属公司和内部控制委员会事务局报告情况和结果。同时，内部监查部门通过直接或间接监查各公司的状况及自我评估方法和结果，对其治理和风险管理情况进行监督。

集团在国内的公司实施内部举报制度，并正在逐渐推广到中国等海外的公司。

政策性持股

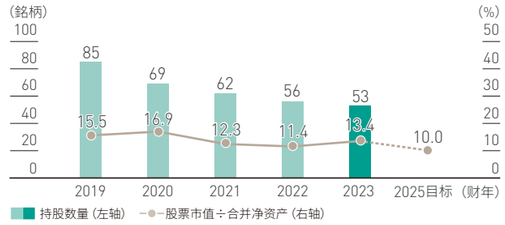
1 关于政策性持股的方针	公司将定期确认和审查持股状况，持有符合政策需要的股票，旨在通过保持和加强长期良好的业务关系、业务合作等项目以及被投资公司的稳健发展，为公司的中长期经营做出贡献。
2 定期确认和审查持股状况	每年个别确认政策性持股的持有目的和目前的交易状况，并由董事会综合考虑获取和持有该等股份的意义、安全性、收益性、盈利性以及相关的持有风险，审查核定持有的适当性。
3 行使表决权的方针	从被投资公司的经营状况、与公司的业务关系、该公司中长期的价值提升和社会责任等角度，对每项议案内容进行审核，并按照事先确定的表决标准做出行使表决权的决定。

公司根据《The Japan Steel Works, Ltd.,公司治理方针》，定期确认和审查政策性持股的价值，并正在逐步出售重要性降低的股份。

此外，中期经营计划《JGP2028》提出了一项旨在持续提升企业价值的现金资源分配方案，确保在增长投资和股东回报之间取得适当平衡，并预定在2026年3月31日之前将政策性持股降至净资产的10%以下，作为该方案的资金来源。

持股状况

上市和非上市持股数量/BS政策性持股金额÷合并净资产座



高管一览 （截至2024年6月30日）

董事/监事

职位	代表董事兼总裁	代表董事兼副总裁	董事兼专务执行官	董事兼常务执行官	董事兼执行官	董事 独立董事
姓名	松尾敏夫	菊地宏树	井上茂树	柴田基行	中西英雄	中西义之
简历	1984年4月 进入本公司 2013年4月 公司广岛制作所副所长 2015年4月 公司广岛制作所所长 2016年4月 公司执行官 2017年4月 公司常务执行官、成型机事业部部长、广岛制作所管掌 2017年6月 公司董事兼常务执行官 2020年4月 公司代表董事兼副总裁、安全保障出口管理管掌、树脂机械事业部·成型机事业部·工业机械事业部管掌、名机制作所担当 2021年4月 公司特机总部管掌、业务开发室管掌、广岛制作所·横滨制作所担当 2022年4月 公司代表董事兼总裁（现任）	1985年4月 进入Mitsui Bank（现Sumitomo Mitsui Banking Corporation） 2012年4月 Sumitomo Mitsui Banking Corporation 日本桥东法人营业部部长 2015年4月 进入本公司 2015年7月 公司总务部部长 2016年4月 公司秘书室室长 2018年4月 公司执行官 2018年7月 公司经营企划室室长（现任） 2020年4月 公司CFO（现任）、会计部担当（现任）、业务开发室室长 2020年6月 公司董事兼执行官 2021年4月 公司董事兼常务执行官 2022年4月 公司树脂机械事业部·成型机事业部·工业机械事业部·特机总部管掌、业务开发室管掌 2023年4月 公司业务开发室室长（现任） 2024年4月 公司代表董事兼副总裁（现任）、安全保障出口管理管掌（现任）	1986年4月 进入本公司 2015年4月 公司广岛制作所副所长 2017年4月 公司广岛制作所所长 2018年4月 公司执行官 2021年4月 公司常务执行官、工业机械事业部部长、业务开发室室长 2022年4月 公司CTO（现任）、全公司质量担当（现任）、知识产权部担当（现任）、横滨制作所担当 2022年6月 公司董事兼常务执行官 2022年9月 公司质量管理室室长（现任） 2023年4月 公司新业务推进总部担当（现任）、创新管理总部部长（现任） 2024年4月 公司董事兼专务执行官（现任）	1986年4月 进入本公司 2015年6月 公司广岛制作所副所长 2018年4月 公司会计部部长 2020年4月 Japan Steel Works M&E, Inc.董事、业务推进室室长 2022年4月 本公司执行官、安全保障出口管理担当（现任）、人事教育部部长（现任） 2023年4月 公司安全健康管理担当（现任） 2023年6月 公司董事兼执行官 2024年4月 公司董事兼常务执行官（现任）、CISO（现任）、CSR·风险管理担当（现任）	1990年4月 进入本公司 2015年6月 公司室兰制作所总务部部长 2020年4月 公司人事教育部部长 2022年4月 公司总务部部长（现任） 2024年4月 公司执行官、ESG推进担当（现任）、环境管理担当（现任） 2024年6月 公司董事兼执行官（现任）	1978年4月 进入Dainippon Ink and Chemicals, Incorporated（现DIC Corporation） 2010年4月 DIC Corporation执行官 2011年6月 DIC Corporation董事兼执行官 2012年4月 DIC Corporation代表董事兼总裁、执行官（2017年12月离任） 2018年1月 DIC Corporation董事会会长（2021年1月离任） 2020年6月 本公司董事（现任） 2020年6月 IHI Corporation外部董事（现任） 2021年1月 DIC Corporation董事（2021年3月离任） 2021年3月 DIC Corporation顾问（2023年3月离任） 2021年6月 Shimadzu Corporation外部董事（现任）
所持股份	24,224股	12,792股	12,432股	5,255股	2,506股	0股
出席董事会情况（2023财年）	100%（15/15次）	100%（15/15次）	100%（15/15次）	100%（12/12次）	—	100%（15/15次）
委员会 任命咨询委员会	○			○		○（主席）
委员会 薪酬咨询委员会	○			○		○（主席）
技能矩阵 企业经营/治理	○	○			○	○
技能矩阵 财务/会计		○		○		
技能矩阵 法务/内部控制/风险管理		○			○	○
技能矩阵 人事/劳动管理/人力资本				○	○	○
技能矩阵 信息系统/DX						
技能矩阵 销售/市场营销	○		○			○
技能矩阵 质量	○		○			
技能矩阵 生产/技术/研发	○		○			
技能矩阵 环境	○		○	○	○	

职位	董事 独立董事	董事 独立董事	董事 独立董事	董事 独立董事	专职监事	专职监事	监事 独立董事	监事 独立董事
姓名	三井久夫	河村润子	栗木康幸	水本伸子	三户慎吾	清水博之	山口更织	海野晋哉
简历	1978年4月 进入Kao Soap Co., Ltd.（现Kao Corporation） 2006年6月 Kao Corporation执行官 2010年6月 Kao Corporation董事兼执行官 2012年6月 Kao Corporation董事兼常务执行官（2014年3月离任） 2015年4月 独立行政法人产品评价技术基础机构监事（2019年6月离任） 2020年6月 本公司董事（现任） 2020年6月 LiveDo Corporation外部监事（现任）	1979年4月 进入文部省（现文部科学省） 1988年8月 众议院法制局参事 2006年4月 独立行政法人国立高等专门学校机构理事 2008年7月 文部科学省高等教育局私学部部长 2011年9月 文部科学省大臣官房文教设施企划部部长 2012年1月 文化厅次长 2014年7月 文部科学省生涯学习政策局局长 2016年1月 国立教育政策研究所所长 2016年6月 内阁官房内阁审议官（2017年9月离任） 2018年4月 独立行政法人日本艺术文化振兴会理事长（2023年3月离任） 2023年6月 本公司董事（现任）	1979年4月 进入Tokyo Electron Ltd. 1999年4月 同一公司执行官（2005年3月离任） 2005年4月 Tokyo Electron Korea Ltd.代表理事兼总裁（2010年5月离任） 2010年6月 TOKYO ELECTRON DEVICE LIMITED代表董事兼总裁（2014年12月离任） 2015年1月 同一公司董事（2015年6月离任） 2015年7月 Tokyo Electron Korea Ltd.代表理事兼会长（2018年6月离任） 2018年7月 同一公司理事会会长（2019年6月离任） 2019年7月 同一公司资深顾问（2020年3月离任） 2023年6月 本公司董事（现任）	1982年4月 进入Ishikawajima-Harima Heavy Industries Co., Ltd.（现IHI Corporation） 2008年10月 同一公司人事部招聘负责人 2012年4月 同一公司CSR推进部部长 2014年4月 同一公司执行官、集团业务管理室室长 2016年4月 同一公司采购企划总部部长 2017年4月 同一公司常务执行官 2018年4月 同一公司高度信息管理总部部长 2018年6月 同一公司董事兼常务执行官 2020年4月 同一公司董事（2020年6月离任） 2020年7月 同一公司顾问兼执行研究员 2021年4月 同一公司顾问（2023年6月离任） 2021年6月 Tokuyama Corporation外部董事（监查等委员）（现任）、Taikisha Ltd.外部董事（2023年6月离任） 2023年6月 Okamura Corporation外部董事（现任） 2024年6月 本公司董事（现任）	1984年4月 进入本公司 2006年7月 公司人事教育部部长 2011年7月 公司广岛制作所副所长 2014年4月 公司工业机械事业部副部长 2016年4月 公司研究开发总部副部长 2017年4月 公司执行官 2017年10月 公司新业务推进总部副部长 2021年4月 公司新业务推进总部部长 2021年6月 公司董事兼执行官 2022年4月 公司董事兼常务执行官 2023年4月 公司董事 2023年6月 公司专职监事（现任）	1984年4月 进入本公司 1998年10月 公司休斯顿事务所所长 2008年6月 公司名古屋支店店长 2015年9月 公司经营企划室副室长 2017年4月 公司关西支店店长 2019年4月 公司机械事业部副部长（负责销售） 2020年4月 GM Engineering Co., Ltd.代表董事兼总裁 2022年6月 公司专职监事（现任）	1982年4月 进入MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC.（1985年7月辞职） 1986年10月 加入Tohmatsu Awoki & Sanwa（现Deloitte Touche Tohmatsu LLC） 1990年8月 成为注册会计师 2005年6月 Deloitte Touche Tohmatsu LLC合伙人（2019年12月离任） 2009年1月 防卫省防卫采购审议会委员（2018年12月离任） 2019年12月 成立山口更织注册会计师事务所 事务所代表（现任） 2023年6月 本公司监事（现任）	1980年4月 进入The Long-Term Credit Bank of Japan, Ltd. 1999年10月 进入Chugai Pharmaceutical Co., Ltd. 2005年3月 同一公司经营企划部部长 2006年3月 同一公司执行官 2010年3月 同一公司常务执行官 2016年4月 同一公司高级执行官 2020年4月 同一公司副总裁兼执行官 2022年4月 同一公司顾问（2023年3月离任） 2023年6月 公益财团法人三溪园保胜会理事长兼园长（现任） 2024年6月 本公司监事（现任）
所持股份	462股	0股	0股	0股	15,237股	2,966股	0股	0股
出席董事会情况（2023财年）	100%（15/15次）	100%（12/12次）	100%（12/12次）	—	100%（15/15次）	100%（15/15次）	100%（12/12次）	—
委员会 任命咨询委员会	○	○	○	○				
委员会 薪酬咨询委员会	○	○	○	○				
技能矩阵 企业经营/治理	○		○	○				○
技能矩阵 财务/会计						○	○	○
技能矩阵 法务/内部控制/风险管理		○					○	○
技能矩阵 人事/劳动管理/人力资本		○		○	○			○
技能矩阵 信息系统/DX			○	○				
技能矩阵 销售/市场营销			○		○	○		○
技能矩阵 质量	○							
技能矩阵 生产/技术/研发	○		○	○	○			
技能矩阵 环境	○							

执行官

专务执行官 **马本诚司**

常务执行官 **布下昌司**

常务执行官 **新本武司**

执行官 **青山雅之**

执行官 **泽井美喜**

执行官 **武谷健吾**

风险管理

基本理念

集团认为，集团各公司采取措施避免或减轻风险，将影响控制在可接受范围内，这是维护集团持续稳定发展并充分履行社会责任的一项重要管理问题。

集团从确定重点课题时的两个角度（“通过集团业务创造价值和解决社会问题”和“为集团的持续增长强化经营基础”）出发，倡导“有些风险应该为持续增长而主动承担，而有些风险则即使为了盈利也绝不要承担”的理念，适当有效地实施风险管理。

管理体系

集团制定了风险管理规章，明确规定集团各公司应根据自身的管理架构和职责分工管理风险。所有管理人员和普通员工应履行各自职责，进行适当有效的风险管理。公司还任命了风险管理担当董事（CRO），负责监督总公司及集团公司的风险管理，并建立三线模型风险管理体系，强化第二线的风险管理部门作用，以公司管理部门作为风险管理事务局，推动全公司的风险管理。此外，2024年4月公司还成立了经营企划室风险管理小组，作为专门机构负责推进和监督全公司的风险管理活动。对于质量、安全健康、环境、安全保障出口和信息安全等各职能方面的风险管理，相关部门从贯穿全公司的角度组建各种委员会或制定规章，通过教育、指导和监查等降低风险。

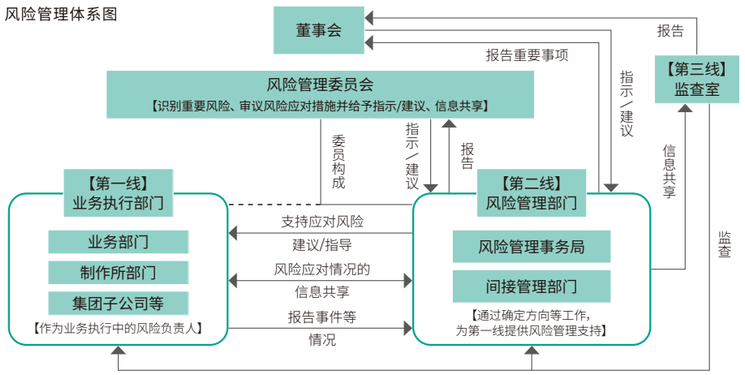
在全公司的风险管理方面设风险管理委员会（由风险管理担当董事（CRO）担任主席），负责收集和沟通信息，包括识别和评估各经营单位潜在或实际重大问题的相关信息，并在必要时讨论应对措施和具体举措，通过风险管理系统的报告流程向相关部门给予适当的指示或指导。同时，风险管理委员会还制定上报规则和建立相应体系，确保在发生事故或出现重大风险时，包括集团子公司在内的经营单位能够及时上报。

内部监查部门作为风险管理的第三道防线，负责监督风险管理状况，并向董事会和经营战略会议报告。重大风险和应对措施的状况在年度证券报告和公司网站中适当披露。

如发生会导致集团遭受重大损失的重大事故、灾难或其他风险，将立即成立危机管理应急总部，由负责风险管理的董事指挥应对。

2021财年，Japan Steel Works M&E公司在部分产品检验中暴露出不良行为（参见报告第42-43页），这说明质量保证流程中存在业务执行不当的风险。在发现不良行为后，集团于2022年9月成立了质量管理室，负责统管质量保证职能，并明确作为风险管理三线模型中的第二道防线，强化业务流程和管理系统，确保适当有效的运营，防止此类事件再次发生。

风险管理体系图



合规管理

基本理念

集团遵守伦理道德、法律法规、国际准则及其精神，并制定了《The Japan Steel Works集团企业行为准则》。集团认为，合规不仅包括遵守法律法规，还包括遵守内部规定和信守合同，是取得社会信任的重要因素，也是提高员工敬业度的基本要求，集团将在此基础上开展业务活动。

此外，集团在董事会上通过了“内部控制基本方针”的决议，致力于改善内部控制体系，并重视其正常运行与否，将内部控制及运行相关事项报告给董事会。

监查室定期或临时对公司业务运营是否符合法律法规和内部规定等进行监查，范围涵盖公司业务的各个方面，监查结果向董事会、监事会、代表董事兼总裁、经营战略会议和部门绩效报告会议等报告。在2023财年，没有因违反相关法律法规*而处以罚款或缴费的情况。

※相关法律法规：环境相关法规、职业安全健康法、金融工具交易法、安全保障出口管理相关法规、竞争相关法规、反贿赂相关法规、公益举报人保护法

推进合规教育

为了进一步提高合规意识，我们采取了以下措施。

- 以总公司员工、集团公司的管理人员和员工为对象，每年举办在线培训，提高合规意识和贯彻风险管理（2023财年的参加率为94%）
- 公司管理部门定期在集团子公司举办骚扰问题培训（2023财年 在Nikko Techno、JSW AFTY、Nikko YPK Shoji和Fine Crystal的4家公司举办）
- 通过公司门户网站、公司内网公告栏、海报展示和公司简报，持续发布和更新各种宣传和文章，以提高合规意识
- 以总公司和集团公司的员工为对象，每年举办在线培训，确保遵守与安全保障出口管理相关的法律和内部规章（2023财年的参加率为99%）
- 为了使更多员工取得安全保障出口管理实务技能认证资格，每年举办内部模拟考试、考前辅导和在线培训
- 每年为公司全体员工举办信息安全培训（2023财年的参加率为100%）
- 在每年5月的质量合规月期间，通过发布总裁的视频讲话、视频学习资料等进行质量合规培训和在线学习（2024财年的参加率为100%）
- 在每年11月的全国质量月期间，通过发布全公司质量担当董事的视频讲话、视频学习资料等开展质量合规培训和在线学习（2023财年的参加率为98%）
- 为参与总公司和集团公司技术开发且在公司有一定年限的员工，提供专利方面的在线培训

内部举报制度

为加强和促进合规管理，集团制定了内部举报规程，并建立相应制度体系保证实施，妥善处理员工和其他人员对总公司和集团公司的员工等违反法律法规的组织或个人行为的举报和咨询。这一制度通过及时发现和纠正违法等行为，最大限度地降低这些行为给集团带来的危险或损失。该制度促使发现了日本制钢所M&E公司对某些产品的不当检验行为（参见报告第42-43页），说明制度运行具有预期效果。

该制度允许匿名举报和咨询，并规定不得对举报或咨询者有任何不利行动。2024年2月，集团还引入了在主动申报不当行为时减轻或免除内部纪律处分的制度（即宽大处理制度），并对组织性的不当行为和不良做法加强严格控制。

成立内部举报等处理委员会，由主管风险管理的董事担任主席，负责调查举报案件，发现问题时采取适当行动和纠正措施。在此过程中，内部举报等处理委员会事务局会酌情与监事沟通信息，监事负有监督个案进展和制度运行情况的职责。此外，董事会原则上每年两次听取委员会的报告，确认内部举报系统是否正常运行。

2022财年和2023财年的举报数量均为42份。大多数举报是关于骚扰等工作环境相关的咨询，委员会在调查基础上采取了适当措施。

关键数据

主要财务数据

近11年财务情况汇总表

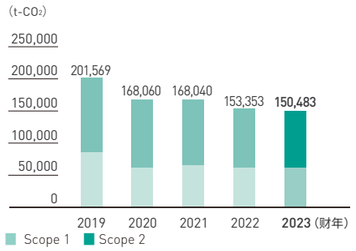
（单位：百万日元）

	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3
销售额（合并）	188,719	194,674	223,301	212,469	211,700	220,153	217,527	198,041	213,790	238,721	252,501
营业利润	8,864	7,517	14,423	12,340	20,578	24,290	18,709	10,226	15,460	13,846	18,014
税前当期净利润	9,504	△5,523	△22,049	△5,841	14,892	29,317	14,154	12,960	19,736	18,518	19,201
归属于母公司股东的当期净利润	5,527	△5,327	△16,600	△4,968	10,712	19,966	9,310	6,893	13,948	11,974	14,278
总资产	293,139	319,667	293,138	275,315	297,365	305,471	297,173	316,249	339,729	348,358	366,775
净资产	139,268	138,234	111,340	107,587	118,600	129,827	132,492	141,985	151,083	160,636	178,613
净D/E比率（倍）	0.00	△0.06	△0.10	△0.07	△0.23	△0.17	△0.18	△0.22	△0.32	△0.28	△0.30
运营活动现金流	11,549	11,580	19,721	12,023	26,712	1,092	18,959	14,712	22,325	△986	21,707
投资活动现金流	△5,719	△2,675	△12,135	△13,580	△5,077	△1,334	△13,172	△3,243	△2,976	947	△6,841
融资活动现金流	△15,007	△2,964	4,788	△1,203	△2,457	△3,758	△6,164	2,767	△2,860	△20,112	△4,899
现金及现金等价物期末余额	42,297	49,152	61,458	58,671	77,879	73,820	74,477	88,759	105,799	86,400	96,902
研发支出	3,836	4,104	4,292	4,237	4,369	4,506	4,708	4,586	4,909	5,020	5,661
资本支出	5,242	7,992	14,010	9,502	6,436	9,945	10,585	12,592	4,903	7,346	12,183
折旧费	12,950	11,008	10,669	7,858	4,097	4,424	5,733	6,040	6,183	6,572	7,743
每股当期净利润（日元）	14.92	△14.39	△45.32	△67.61※1	145.77	271.69	126.66	93.76	189.63	162.75	194.02
每股股息（日元）	5.0	4.0	5.0	15.0※2	37.5	55.0	45.0	35.0	57.0	58.0	59.0
合并股息支付率（%）	33.5	—	—	—	25.7	20.2	35.5	37.3	30.1	35.6	30.4
营业利润率（%）	4.7	3.9	6.5	5.8	9.7	11.0	8.6	5.2	7.2	5.8	7.1
ROE（%）	4.1	△3.9	△13.5	△4.6	9.6	16.3	7.2	5.1	9.6	7.8	8.5
ROA（%）	1.9	△1.7	△5.4	△1.7	3.7	6.6	3.1	2.2	4.3	3.5	4.0

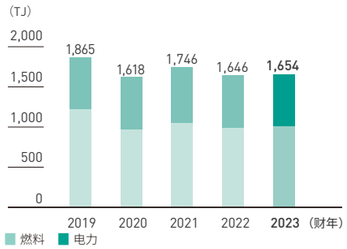
※1 5股普通股合并为1股的反向分割自2016年10月1日起生效，但计算该数据时假定反向分割于2017年3月期的期初进行。
※2 5股普通股合并为1股的反向分割自2016年10月1日起生效，因此2017年3月期的每股股息记为中期股息2.5日元和期末股息12.5日元的总和。如根据上述反向分割进行换算，中期股息金额将为12.5日元，再加上期末股息12.5日元，年度股息将变为每股25日元。

主要非财务数据

CO_2排放量的变化

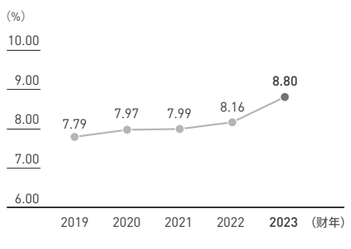


能源使用量的变化



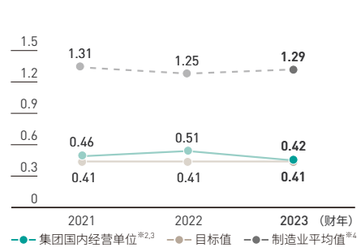
※TJ：T（太）为10^{12}、J（焦耳）为热量单位

女性员工占比的变化（公司单体）



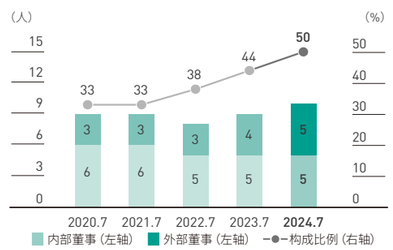
※包括集团内的派出人员，但不包括派入人员。

事故发生率※1的变化



※1 事故发生率根据当年的致休假工伤、重大事故和死亡事故计算
※2 包括工作现场的合作公司
※3 不包括部分集团公司
※4 制造业平均值来自职业伤害事故趋势调查（厚生劳动省）

外部董事占董事会成员比例的变化



公司信息 (截至2024年3月31日)

公司概况

名称	The Japan Steel Works, Ltd.
创业	1907年 (明治40年) 11月1日
成立	1950年 (昭和25年) 12月11日
总部所在地	东京都品川区大崎1丁目11番1号
资本金	198.18亿日元
员工人数	5,115人 (合并) 1,901人 (单体)

主要集团公司 (截至2024年3月31日)

日本国内

合并子公司

Nikko-YPK Shoji Co., Ltd.
邮编141-0032 东京都品川区大崎1-11-1Gate City大崎西塔10F
(03) 5745-2131

Nikko Kosan Co., Ltd.
邮编141-0032 东京都品川区大崎1-11-1Gate City大崎西塔23F
(03) 5745-2130

Nikko Tokki Co., Ltd.
邮编141-0032 东京都品川区大崎1-11-1Gate City大崎西塔1005号
(03) 5745-2093

Nikko Sekkei Co., Ltd.
邮编736-0082 广岛市安芸区船越南1-6-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 822-7653

Nikko Techno Co., Ltd.
邮编736-0082 广岛市安芸区船越南1-6-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 822-3232

Nippla Inc.
邮编736-0082 广岛市安芸区船越南1-6-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 847-5510

MG Precision Co., Ltd.
邮编736-0082 广岛市安芸区船越南1-6-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 822-1305

Sun Tectro, Ltd.
邮编736-0082 广岛市安芸区船越南1-6-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 824-3881

Just Co., Ltd.
邮编734-0052 广岛市南区堀越3-2-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (082) 820-0123

Nikko Kouki Co., Ltd.
邮编236-0004 横滨市金沢区福浦2-2-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (045) 701-7841

JSW Aktina System Co., Ltd.
邮编236-0004 横滨市金沢区福浦2-2-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (045) 787-8462

JSW AFTY Corporation
邮编236-0004 横滨市金沢区福浦2-2-1
The Japan Steel Works, Ltd.内 (045) 787-7203

Japan Steel Works M&E, Inc.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町4番地
(0143) 22-0143

Nikko Unyu Co., Ltd.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町4-1
Japan Steel Works M&E, Inc.内 (0143) 22-7923

Nikko Truck Co., Ltd.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町4-1
Japan Steel Works M&E, Inc.内 (0143) 22-7923

Nikkou Muroran Service Co., Ltd.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町4番地
Japan Steel Works M&E, Inc.内 (0143) 24-2553

MNED Co., Ltd.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町4番地
Japan Steel Works M&E, Inc.内 (0143) 22-0620

Muroran Environmental Plant Service, Ltd.
邮编050-0087 北海道室兰市仲町14番地7 JESCO 3F (0143) 22-0005

Fine Crystal Co., Ltd.
邮编051-8505 北海道室兰市茶津町9番地1
(0143) 22-7401

Muroran Copper Alloy, Co., Ltd.
邮编051-0006 北海道室兰市茶津町9番地1
Japan Steel Works M&E, Inc.内 (0143) 22-0690

Tahara Machinery Ltd.
邮编270-1369 千叶县印西市鹿黑南2-1
(0476) 21-1991

GM Engineering Co., Ltd.
邮编222-0033 横滨市港北区新横滨2-14-27
新横滨第一大厦
(045) 472-6819

非合并子公司

Fine Crystal Iwaki Co., Ltd.
邮编972-8338 福岛县Iwaki市中部工业团地2-6
(0246) 68-6858

Yamato Rebuilt Co., Ltd.
邮编270-0222 千叶县野田市木间濑4882番地1
(04) 7198-4556

海外

合并子公司

S M Platek Co., Ltd.
687-2, Seonggok-dong, Ansan-si, Kyeonggi-do, Korea
+82-31-488-3401

Japan Steel Works America, Inc.
1251 Avenue of the Americas, Suite 2390, New York, NY 10020, U.S.A.
+1-212-490-2630

The Japan Steel Works (Singapore) Pte. Ltd.
17 Gul Lane, Singapore 629413
+65-6861-4511

JSW Electromechanical Trading (Shanghai) Co., Ltd.
304, Metro Plaza, 555 Loushanguan Road, Changning District, Shanghai, China
+86-021-5206-7031

非合并子公司

Japan Steel Works Europe GmbH
Bonner Str. 243 40589 Düsseldorf, Germany
+49-0211-7886000

Japan Steel Works India Private Limited
611 Time Tower, MG Road, Sector 28, Gurgaon, Haryana 122002, India
+91-124-469-4444

股票信息 (截至2024年3月31日)

股份情况

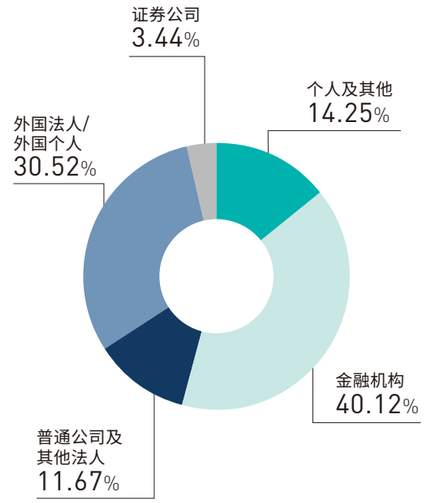
授权发行股份总数	200,000,000股
已发行股份总数	74,399,910股
股东人数	22,734人

大股东

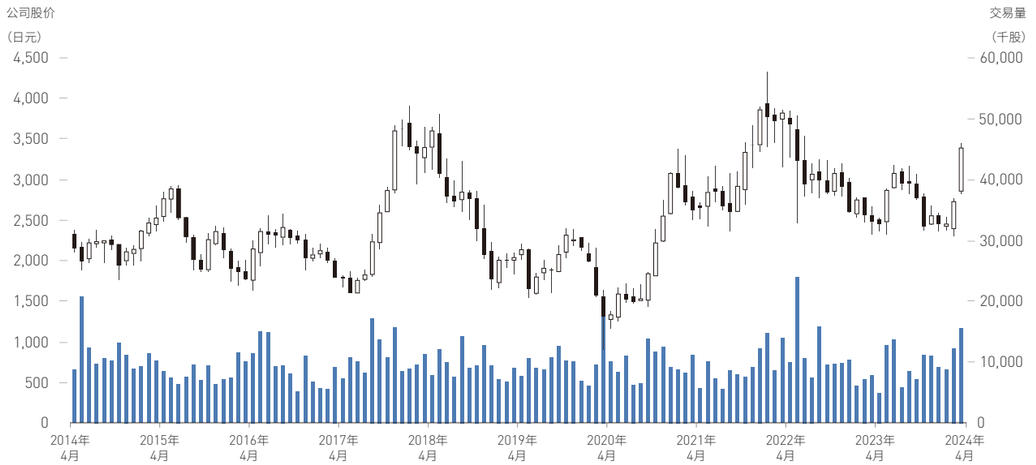
股东名称	持股数量 (股)	持股比例 (%)
The Master Trust Bank of Japan, Ltd. (Trust Account)	12,363,100	16.80
Custody Bank of Japan, Ltd. (Trust Account)	6,777,240	9.21
TAIJU LIFE INSURANCE COMPANY	2,827,600	3.84
Sumitomo Mitsui Banking Corp.	1,540,032	2.09
JUNIPER	1,304,700	1.77
HSBC-FUND SERVICES CLIENTS A/C 500 HKMPF 10PCT POOL	1,190,400	1.62
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE:UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	1,170,000	1.59
Goldman Sachs International	1,154,520	1.57
Sumitomo Mitsui Trust Bank, Ltd.	1,141,300	1.55
GOVERNMENT OF NORWAY	1,053,559	1.43

(注) 持股比例是从已发行股票总数中扣除库存股 (804,752股) 后计算得出。

股权分布



股价和交易量变化



※公司自2016年10月1日实施了股票反向分割 (将5股合并为1股) 和单位股票数量变更 (从1000股变为100股)。
上图中的所有股票价格和交易量都是在假定已实施股票反向分割的基础上计算得出。