shaping your dreams

OSGレポート 2018

2018年11月期

OSG Corporation

一歩一歩、
目標に向けて、
粘り強く。

2018年度、業績は過去最高を更新し、

2019年度は中期経営計画目標の達成に向け、

成長へのギアを上げていきます。

技術力を磨き、生産力を高め、お客様の声に応え続けることで

オーエスジーは未来を切り拓きます。

CONTENTS

01 OSG STORY
08 財務・非財務ハイライト
10 社長メッセージ
16 SPECIAL FEATURE なぜ世界市場でのシェアアップができるのか？
20 コーポレート・ガバナンス
24 役員紹介
26 環境への取り組み
28 社会への取り組み
30 財務セクション
39 会社情報

編集方針

オーエスジーでは、本「OSGレポート」を中長期の成長に向けた経営戦略や、成長の基盤となるESG情報、当期の業績・財務情報などを盛り込んだ統合報告書と位置づけ、投資家の皆様を主な対象として発行しています。

また、オーエスジーのホームページにおいても、当社のさまざまな情報を網羅して掲載しています。読者の皆様には、本レポート及びホームページを併せてご覧いただくことで、当社へのご理解を深めていただければ幸いです。今後も読者の皆様のご期待に沿える誌面編集に努めてまいります。

将来の見通しに関する免責事項

本レポートに記載されている当社の将来の業績に関する計画・戦略・見通し・経営に関する取り組みなどのうち、歴史的事実でないものは、将来予測であり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定及び判断です。実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢、需要や商品の価格、新しい商品の開発・販売や原材料価格・為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。

ツール コミュニケーション

私たちの製品は、お客様とのコミュニケーションから生まれます。
お客様から信頼され、心から満足していただける製品と
サービスを提供するため、“コミュニケーション”を最も大切にし、
常により良い製品の開発を目指しています。

×

地球会社

総合工具メーカーとして、人々のくらしに欠かせない
さまざまな製品づくりに携わり、
世界33カ国に製造・販売・技術サポート体制を築いてきました。
今後もさらに地球規模で事業を展開し、世界のモノづくり産業に貢献いたします。

OSG STORY

Our History

挑戦し続けるDNA

1938年に東京の地に創立以来、オーエスジーは、砥石でタップを研削する技術をはじめとする
さまざまな独自技術の開発と海外での独自販売ルートの開拓を通じて、世界の切削工具市場を切り開いてきました。
数々の困難を乗り越え、現在の最先端技術の開発や世界33カ国のグローバルネットワークの構築を実現できたのは、
オーエスジー独自の“挑戦し続けるDNA”を持った社員が躍動してきたからにほかなりません。
この“挑戦し続けるDNA”は、今も脈々と受け継がれ、将来の成長の核となることは我々の成長の歴史が証明しています。

1938年
大沢秀雄が東京に（株）大沢螺子研削所を創立し、タップ・ダイスの製造を開始

1963年
転造平ダイスの製造を開始

1968年
OSG Tap and Die（アメリカ）（現OSG USA）

1970年
ハイスエンドミルの製造を開始

1970年
大宝精密工具（台湾）

1974年
OSG Ferramentas de Precisão（ブラジル）（現OSG Sulamericana de Ferramentas）

1981年
東京・名古屋証券取引所の市場第1部に上場

1984年
ドリルの製造を開始

1985年
韓国OSG

1992年
オーエスジー販売（株）と合併

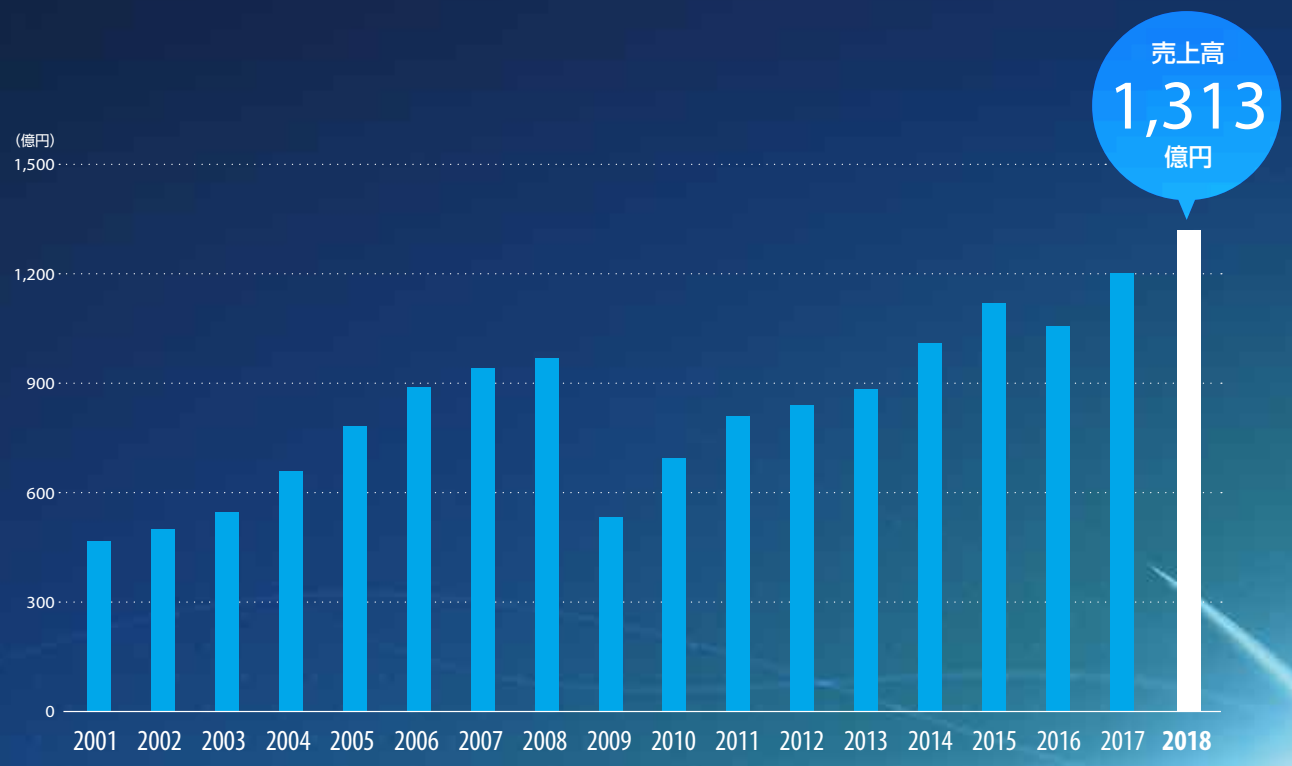
1994年
OSG Royco（メキシコ）

1996年
OSG Thai（タイ）

1997年
欧州統括会社OSG Europe S.A.（ベルギー）

2000年
ISO 14001認証をオーエスジーの国内9事業所で取得

2001年
欧士机（上海）精密工具



2003年
OSG GmbH（ドイツ）

2003年
OSG Italia（イタリア）

2004年
デザインセンターを設立

2005年
OSG India（インド）

2006年
グローバルテクノロジーセンターを設立

2007年
ISO 9001認証を全製品を対象に取得

2007年
OSG Indonesia（インドネシア）

2008年
OSG Vietnam（ベトナム）

2008年
OSG Philippines（フィリピン）

2010年
刃先交換式工具 OSG PHOENIXの販売を開始

2012年
OSG Turkey（トルコ）

2015年
Desgranges（フランス）

2016年
AMAMCO（アメリカ）

2017年
D-Labを設立

DRILLS ドリル

ドリルは、穴をあける工具で、少しの誤差も許されない高度な加工技術を要求される自動車部品などに使用されます。高能率な加工や難削材の加工に対応した超硬ドリルの拡販に注力しています。

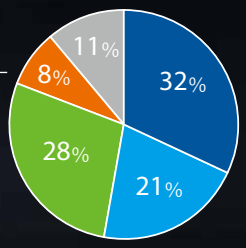
磨き続けるQUALITY

オーエスジーは、世界トップシェアを誇るタップを柱に、ドリル、エンドミル、転造工具などを製造・販売する総合工具メーカーです。高精度、高能率を実現するオーエスジーの工具は、自動車産業をはじめ、航空宇宙産業、金型産業など世界のモノづくり産業に欠かせないツールです。
製造業の加工現場では、常に品質・精度そして加工能率の向上が大きな課題です。長年培った高い技術力を生かして、お客様のニーズに合った高付加価値な製品を開発・提供し、世界市場でのプレゼンスを拡大しています。

TAPS タップ

タップは、めねじ（穴の内側のねじ）をつくる工具で、自動車エンジンの精密ねじ加工などに重要な役割を担います。当社創業以来の主力製品です。

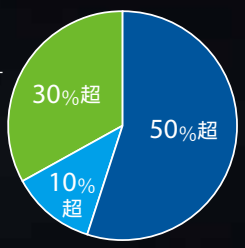
製品別
売上構成比



- タップ
- エンドミル
- ドリル
- 転造ダイス
- その他

［2018年11月期］

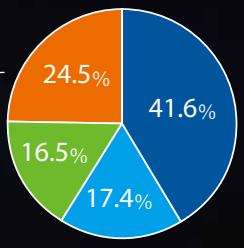
顧客別
売上構成比



- 自動車産業
- 航空宇宙産業
- 一般産業
  （精密部品、金型等）

［2018年11月期］
※当社推定

地域別
売上構成比

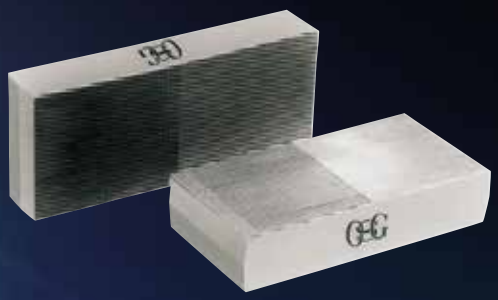


- 日本
- 米州
- 欧州・アフリカ
- アジア

［2018年11月期］

END MILLS
エンドミル

エンドミルは、金属を削り出して形をつくる工具で、主に家電製品のプラスチック金型、自動車部品のダイカスト金型、プレス金型、航空機部品の加工などに使用されます。



ROLLING DIES 転造ダイス

転造ダイスは、丸棒状の素材にねじ山を転写する工具で、自動車部品加工にも応用されています。カウンターフロー式転造ダイスの拡販に注力しています。

INDEXABLE TOOLS
インデキサブルツール

インデキサブルツールは、金属を削って金型や機械部品を加工する刃先交換式工具です。エンドミルが仕上げ加工に使われるのに対し、インデキサブルツールは荒加工に使用されます。

GAUGES ゲージ

ゲージは、ねじや穴などの精度を検査する工具です。製品の高精度化、国際規格への準拠が進む中、精度検査は大変重要な工程となっています。

創造し続けるVALUE

オーエスジーの価値創造の源泉は、お客様の課題を解決することです。お客様の課題を解決するために、
オーエスジーの技術力、対応力、提案力、創造力を掛け合わせ独自の価値を創造しています。
世界中のお客様から信頼され、心から満足していただける製品とサービスを提供するべく、
さらなる高付加価値製品の開発に取り組み、お客様とのコミュニケーションを大切にし、
モノづくり産業の発展と豊かな未来の実現に挑み続けます。

価値創造の源泉となるビジネスモデル

高品質で高性能な製品をつくり出す確かな「技術力」
真摯な姿勢で粘り強くやり遂げる「対応力」
期待の先を行く「提案力」と「創造力」
お客様とのコミュニケーションを土台に、4つの力を掛け合わせ、
お客様の夢をカタチにすることで、モノづくり産業の発展と豊かな未来の実現に挑み続けます。

お客様とのコミュニケーション

技術力

提案力

対応力

創造力

shaping your dreams

長期的価値創造を支える競争優位性

一貫生産体制

高付加価値な製品を生み出し高い生産性も実現

高付加価値な製品の供給に向け、工具の材料となる超硬合金をグループ内で調達するほか、工具の耐久性を高めるコーティングを独自に開発・製造しています。自社製生産設備は、柔軟な生産体制と高い生産性に結実しています。

プラットフォームの共有

世界でノウハウを共有し最適なソリューションを提供

オーエスジーグループ全体で使用可能な有形・無形の資産を有しています。コーティング技術やテストカットの経験、お客様の生産性向上に向けたノウハウの蓄積などは、世界中のグループ会社で共有して使える独自のプラットフォームです。

良質な企業風土

卓越したマネージメントの視座とM&Aを成功に導く鍵

オーエスジーには、良質な企業風土があります。卓越したマネージメントの視座により育まれてきたこの企業風土を維持・発展させていくことで、スムーズなPMI*を可能にし、M&A企業とのシナジー効果を発揮しています。

*PMI：ポスト・マージャー・インテグレーション

グローバルネットワーク

世界5大陸の販売チャネルを生かし顧客ニーズをキャッチ

1968年にオーエスジーで初めて現地法人をアメリカに設立して以来、世界33カ国に販売チャネルを有しています。切削工具市場の世界の動きを把握するとともに、地域密着の営業展開で、顧客ニーズのキャッチアップを実践しています。

私たちの目指す姿

経済的価値の創出

「世界トップの穴加工用切削工具メーカー」になるという長期ビジョンを掲げ、そのマイルストーンとして、中期目標である「売上高1,500億円、営業利益300億円」を2020年11月期に達成することを目指しています。

社会的価値の創出

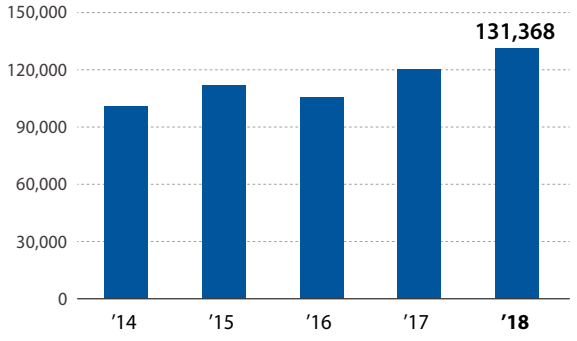
これからも地球規模で事業を展開し、世界のモノづくり産業に貢献していきます。

SDGs（Sustainable Development Goals）は、持続可能な世界を実現するために、2015年に国連で採択された2030年に向けた開発目標です。オーエスジーグループは、この持続可能な開発目標の考え方を取り入れ、事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献していくことを目指します。

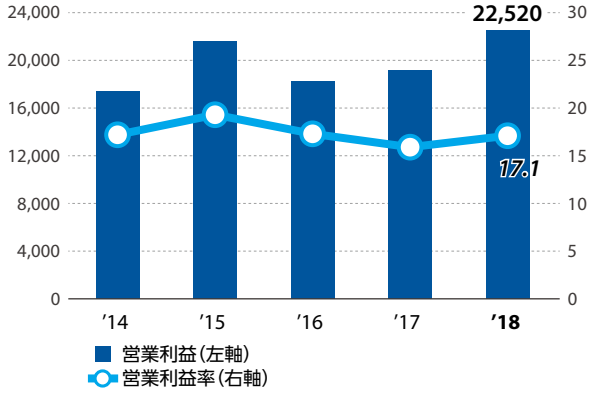
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

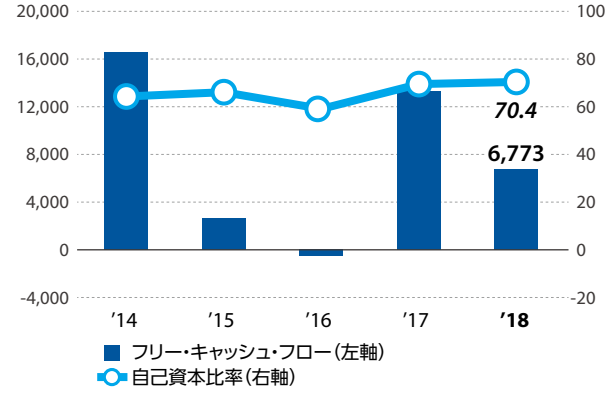
売上高(百万円)



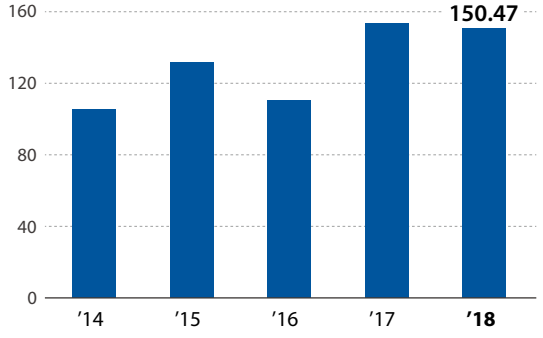
営業利益(百万円)
営業利益率(%)



フリー・キャッシュ・フロー(百万円)
自己資本比率(%)

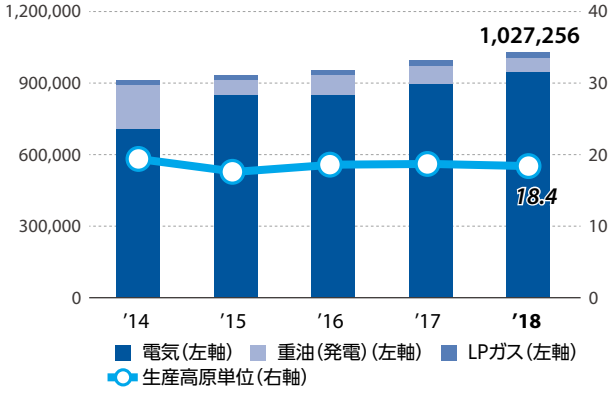


1株当たり当期純利益(EPS)(円)

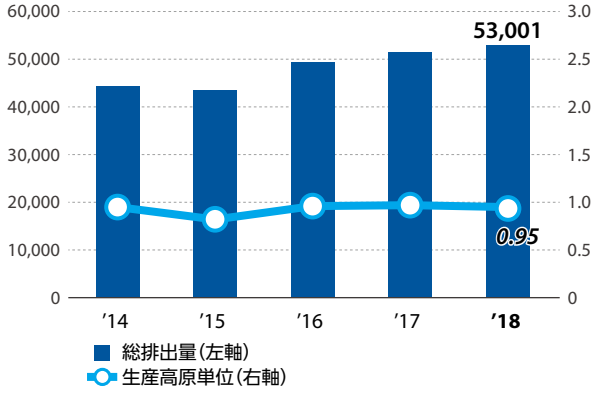


非財務ハイライト

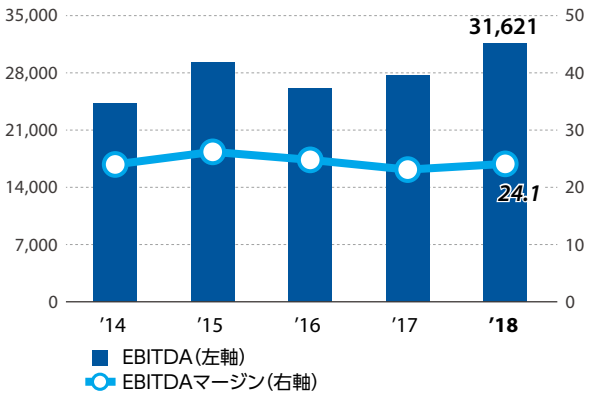
エネルギー使用量(GJ)
エネルギー使用量の生産高原単位(GJ/百万円)



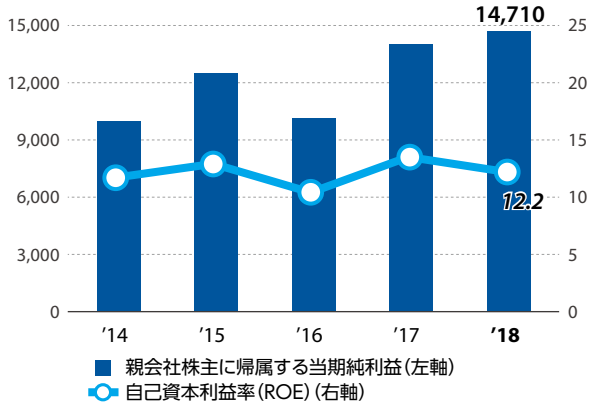
CO_2排出量(t)
CO_2排出量の生産高原単位(t/百万円)



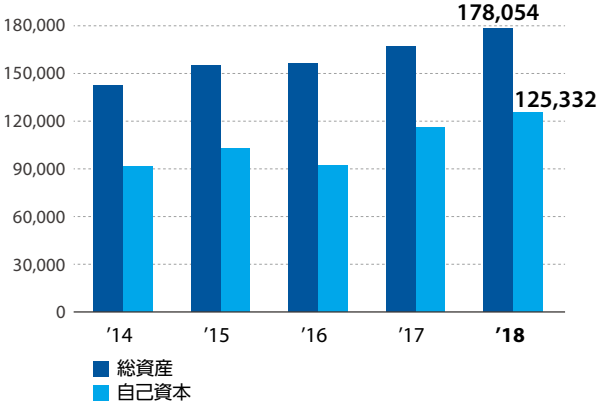
EBITDA(百万円)
EBITDAマージン(%)



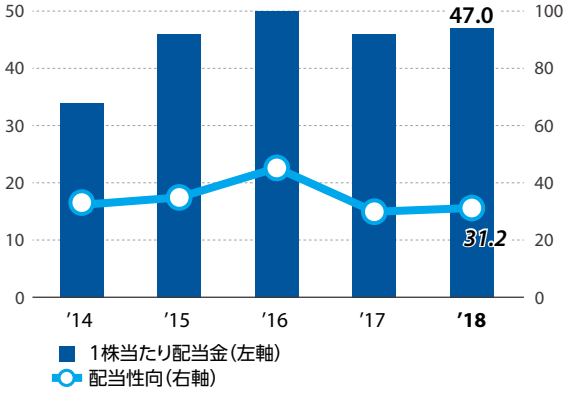
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)
自己資本利益率(ROE)(%)



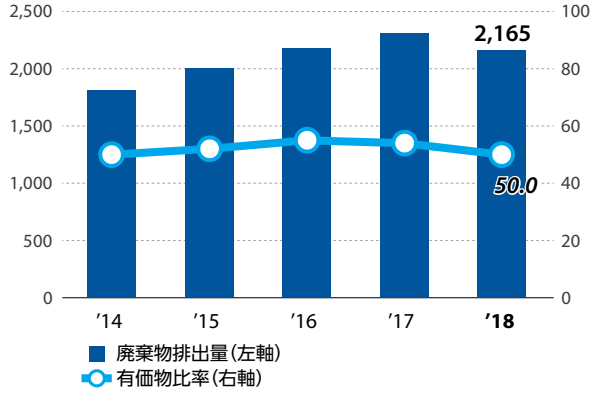
総資産(百万円)
自己資本(百万円)



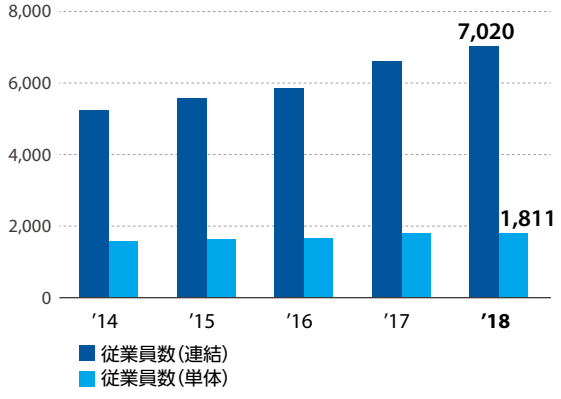
1株当たり配当金(円)
配当性向(%)



廃棄物排出量(t)
有価物比率(%)



従業員数(連結)(人)
従業員数(単体)(人)



「地球会社」はOSGの原点。

チャレンジし続ける企業DNAに創造性を加味した独自の経営戦略で、
さらなる価値創造を実現し、世界中のお客様の夢をカタチにする企業へ、
着実に前進していきます。

石川 則男
代表取締役社長 兼 CEO

“企業が継続的に成長を遂げる上で、
最も大切なものは「社風」です。”

100年企業に向けて

「グローバル志向」と「差別化」

2018年3月26日、オーエスジーは創立80周年を迎えることができました。これもひとえに皆様のご支援の賜物であり、心より感謝申し上げます。

節目の年を迎えた2018年11月期は、創立以来の「チャレンジ精神」をもって、100周年に向けて新たな一歩を踏み出す1年となりました。企業理念に「地球会社」を掲げ、世界のモノづくり産業への貢献を目指すオーエスジーが大切にしているのは、「グローバル志向」と「差別化」です。いかなるプロセスにおいても“他社と違うこと”に価値を求め、柔軟な思考とともに常に世界を見据えた動きをしています。経営環境が刻一刻と変化する中、変えてはいけないものと、変えていくものを見極めながらスピード感をもって前進していきます。

オーエスジーの中長期的なビジョンのもとに総力を結集し、2038年の100周年に向け挑戦を続けてまいります。

会社を支えるOSGカルチャー

企業経営において、最も大切なものは「社風」です。これに勝るものはありません。

どの企業においても、社風というのは大切にされています。オーエスジーの社風とは末端の社員までいきわたる小さな単位と捉えています。

小さな組織になればなるほど企業経営組織からは離れ、個人の行動・能力に依存しやすくなります。オーエスジーの社風とは、その組織の大小にかかわらず、全ての社員がオープンな社風こそ大切だと認識することなのです。

オーエスジーは企業理念の「地球会社」とともに歩んできました。一般的に、世界企業、グローバル企業という言葉はよく耳にします。他社とは異なるオーエスジー独自の言葉が、先ほど触れたオーエスジーの社風と相まって、どこか“気取ったところ”をそぎ落としたオーエスジーのカルチャーを生んでいます。

いつも自然体なオーエスジーだからこそ、柔軟に、自由に成長することができるのだと考えています。

中期経営計画「The Next Stage 17」について 2つの基本戦略推進による成果に手応え

当社は、2020年11月期を最終年度とした中期経営計画「The Next Stage 17」を策定し、長期ビジョン「世界トップの穴加工用切削工具メーカー」の実現にまい進しています。2年目に当たる当期は、2020年11月期に売上高1,500億円、営業利益300億円という中期経営目標の達成に向け、基本戦略である「大手ユーザー戦略」「カタログ品戦略」を強力に推進しました。

常にユーザーに寄り添い、ニーズにあった工具と加工方法の提案をする「大手ユーザー戦略」では、自動車産業を中心にドリルの受注が大変好調に推移しました。また、自動車産業に次ぐ第2の柱として位置付けている航空機産業においても、着実に売上を伸ばすことができました。

幅広いラインナップを取りそろえ、お客様の生産性向上に貢献する「カタログ品戦略」では、2014年に立ち上げた高性能工具シリーズ「Aブランド」が飛躍的な成長を遂げました。流通組織「A-Club」を世界に展開し、ブランドイメージをグローバル統一することで、アメリカ、欧州、中国などを中心に流通網の構築を行いました。

中期経営計画3年目の2019年度は、米中貿易摩擦、一部新興国の経済成長の鈍化など世界の経済動向には注意が必要ですが、切削工具の需要増は継続すると予想しています。

近年、日本の製造業は深刻な人手不足に直面しており、2018年度は当社をはじめ各企業がそのような人手

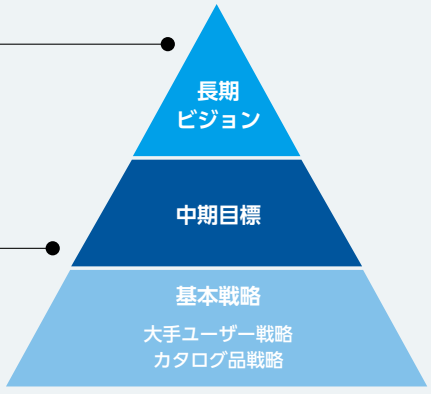
中期経営計画「The Next Stage 17」

世界トップの穴加工用切削工具メーカー

- 主力製品の世界シェアトップ（タップ、エンドミル、ドリル、転造工具）
- 営業利益率20%

2020年11月期

売上高	1,500億円
営業利益	300億円



営業利益率20%に向けて

- 量産効果
  - 地域セグメント別Aブランドのマーケティング
  - 新生産管理システムの導入
- 高付加価値化
  - 最先端コーティング品の採用
  - 徹底した顧客ニーズへの対応
- グループ内のシナジー強化
  - コア技術の迅速な世界展開
  - グループ製品のグローバル販売

不足の影響を強く受けた年でした。その影響を受け、企業がこぞって設備投資を行い、工作機械、半導体製造装置、ロボットなどの導入を盛んに行いました。そのような製造業の「自動化」が進むのに伴い、量産型の部品の需要が増加するなど、今後一層、一般機械産業からの需要が高まると考えています。当社の柱である自動車産業、航空機産業、金型産業に続き、一般機械産業へも一層注力していく考えです。

経営課題について
生産体制の再編を最優先

2018年11月期は、おかげさまで大変多くの受注をいただき、一部製品で供給不足が発生する事態となりました。この状況を一刻も早く解消することは当社の喫緊の課題です。中でも、主力製品であるタップの供給能力の引き上げが急務であり、最適かつ効率的な生産体制の構築を進めていきます。

主力製品のタップにおいては、重要課題として研削盤とコーティング設備の増強があげられます。研削盤への設備投資は、2018年度から順次行っており、生産能力を拡大しています。新城工場の敷地内に新棟を建設（2020年稼働予定）し、超硬ドリルや超硬タップの生産ラインを新工場に集約し増産体制を整えるとともに、課題であるコーティング能力の増強のための設備を導入し生産体制の刷新を進めます。また、IoTを駆使した効率的な生産ラインの導入も進め、大池工場で導入した「スマートライン」を各工場へ水平展開しています。今後は世界各国での生産体制の見える化を実現し、各グループ会社を含む製造全体の負荷を分散していくことにも注力していきます。

> 「スマートライン」の導入を拡充し、
> 生産効率の向上を図ります。

将来の事業成長に向けて
ステークホルダーに対して
価値を生み出し続けていく

当社の主要顧客である自動車産業については、EV化に伴う切削工具への長期的影響に常に気を配りながら、残っていく部品とこれから増えていく部品に関連するマーケットシェアを伸ばしていきます。また、海外市場でのさらなるシェア拡大に向け、新たな顧客産業の開拓・拡充に力を入れています。今後は航空機、医療、

基本戦略

大手ユーザー戦略

- 自動車産業に注力
- 航空機産業を自動車産業に次ぐ柱とする
- 成長分野の新規大手ユーザー開拓

How? 常にユーザーに寄り添いニーズにあった工具と加工方法を提案する

- ■ 納期対応力とコスト競争力の両立
- ■ テクニカルセンターの拡充
- ■ M&A（買収企業とのシナジー最大化）

カタログ品戦略

- 一般機械加工業や金型産業などの世界中のより多くのお客様へ

How? コストパフォーマンスに優れた工具をタイムリーに提供し、お客様の生産性向上に貢献する

- ■ 超硬のラインナップ拡充
- ■ 流通組織A-Clubを世界中で展開
- ■ 在庫政策と物流体制のさらなる強化

金型産業、エネルギー産業など、幅広い分野に対するアプローチ強化を続けていきます。

また、ステークホルダーの皆様にさらなる価値を生み出していくため、「OPDM（OSG Product Data Management System）」、「アフターサービス事業」、「OMIC」といった取り組みを行っています。「OPDM」においては、オーエスジーのデータベースに存在する製品固有の属性データ、設計データ、顧客別の売上データを一元化することで、さまざまなデジタル情報をつなげるインフラが構築されつつあります。このデータベースの整備を基軸として、国内生産体制刷新プロジェクトである「OSG4.0」を強力に推進する体制ができました。「アフターサービス事業」は、環境に配慮した工具の再利用を行う再研磨事業に加え、工具寿命を飛躍的に延ばすコーティングサービス事業を柱として、国内外に再研磨やコーティングの拠点を拡充しております。さらにアメリカ・オレゴン州の産官学連携研究機関の「OMIC」へは設立当初から参画し、最新の加工提案を行うことで航空宇宙産業におけるオーエスジーのプレゼンスを高めています。

成長の原動力
グローバルでの成長に不可欠な3つのポイント

オーエスジーが世界で活躍し、持続的成長を実現していくために、意識すべき3つのポイントがあります。

1つ目は、「マネージメントシステム」です。当社では、達成すべき経営目標に向けグループ一丸となって進んでいくために、“顔が見える”マネージメントシステムを貫いています。例えば、経営方針や予算方針、中長期の戦略など、経営に関する重要事項は、グループ会社に共有されます。その際、私自身が予算会議などを通じて各社へ直接説明を行うのが慣例です。丁寧に説明するので時間はかかりますが、国や経営環境、商習慣、課題などそれぞれ異なるグループ会社がベクトルを合わせて進んでいくために、省略できないとても大切なコミュニケーションであると考えています。加えて、近年は組織を円滑に回していくための“横串活動”に取り組んでおり、部署間や、グループ会社間の垣根を取り払った柔軟な連携によってさまざまなシナジー効果を生み出しています。

“国内生産体制刷新プロジェクト「OSG4.0」を推し進め、新たな価値を創造していきます。”

2つ目は、「企業文化・風土」です。当社には、風通しの良いフラットな社風があり、コミュニケーションを重視する意識が根付いています。これこそが成長を推進する原動力であり、時代を超えて守り継いでいかなければならないオーエスジーらしさです。企業を動かすのは人であり、人が育つのもオーエスジーらしい社風があればこそです。

3つ目は、「コアなプラットフォーム」です。当社が誇る製造技術、生産技術、コーティング技術、これらを支えるエンジニア。これらはグループ共通の大事な財産であり、フェイス・トゥ・フェイスのビジネスで世界中の顧客を開拓しながら積み上げてきたノウハウの結晶です。

これら3つのポイントを意識した経営に取り組み、グローバルステージにおける持続的成長を実現していきます。

“中長期的な企業価値の拡大に向け、生産能力増強に対し3～4年で500億円の投資を計画しています。”

財務資本戦略について 健全な財務体質を維持しながら、積極的な成長投資と株主還元を両立

当社は、中期的なスパンで、2桁（10%超）のROE水準は必要だと考えています。また、戦略的な成長投資と財務健全性の確保、株主還元のバランスを考慮した適正な利益配分に努めています。利益配分で優先するのは、既存コアビジネスの拡大、グローバルな事業展開など、中長期的な企業価値を高めるための成長投資です。2018年11月期は、成長投資を中心に114億円の投資を行い、スマートライン化などの設備増強、研究開発の拡充、M&Aなどの施策を実行しました。今後については、供給力増強に向け生産体制の刷新に注力する方針で、国内外の生産能力増強に対し3～4年で500億円の投資を行う計画です。当社はリーマンショック以降順調に利益を積み上げ、自己資本比率は70.4%と強い財務体質を築いています。

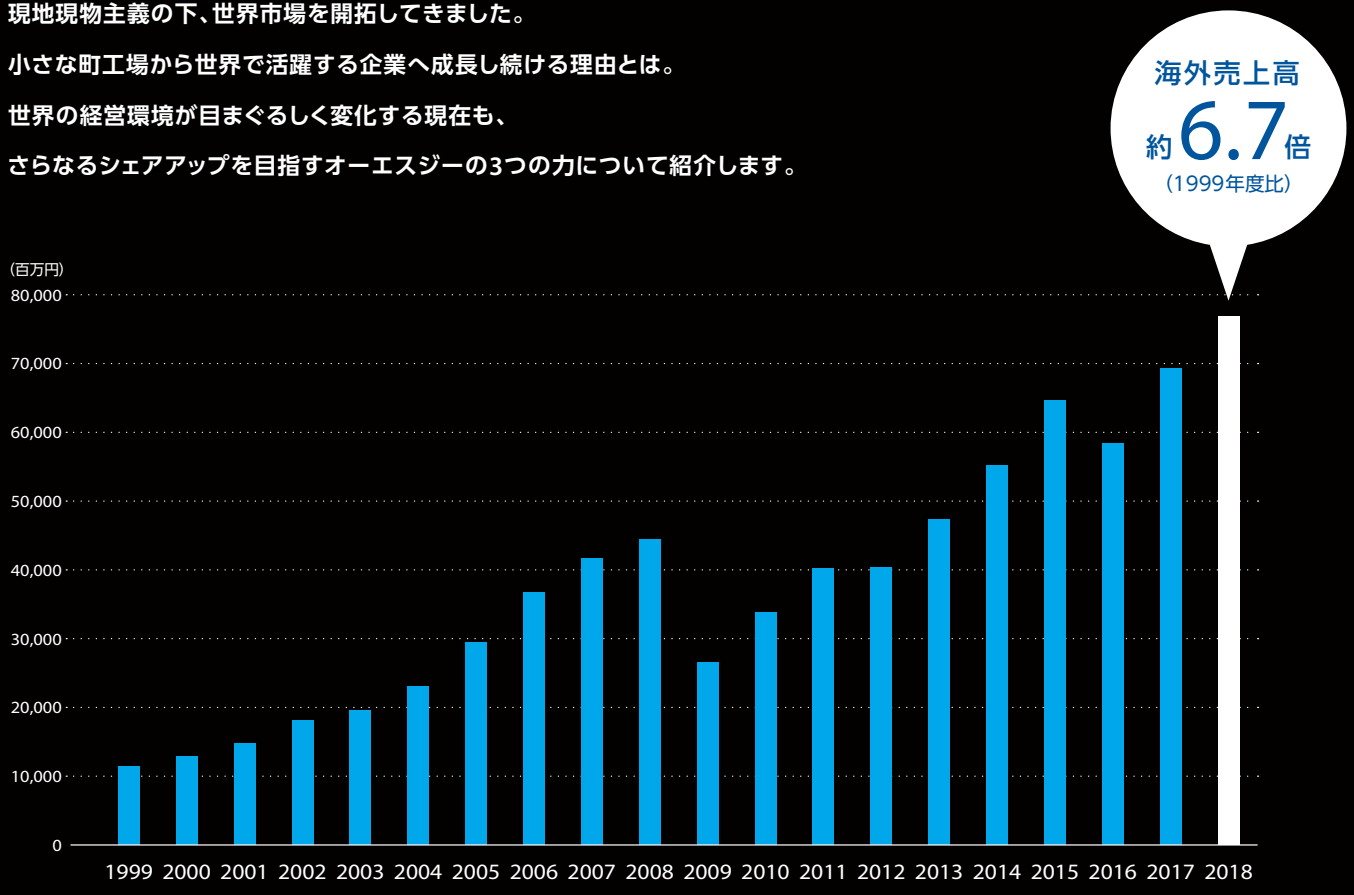
株主還元につきましては、株主の皆様への利益配分を重要な経営課題の一つとして認識し、「連結ベース配当性向30%以上」の維持を前提に、キャッシュフロー、財務状況などを勘案し配当を行うことを基本方針としております。2018年11月期の1株当たりの配当金は47円（中間配当金22円・期末配当金25円）とさせていただきました。

オーエスジーは、創業以来受け継がれてきた「チャレンジ精神」を発揮し、高品質、高付加価値の切削工具の提供を通じて永続的な企業価値向上に取り組むとともに、社会の持続的な発展に貢献していきます。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

SPECIAL FEATURE

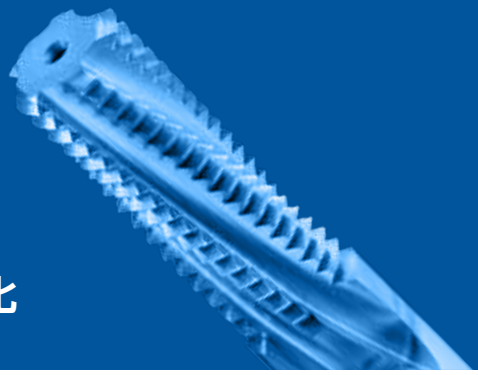
なぜ世界市場での**シェアアップ**ができるのか?

オーエスジーは、1938年「大沢螺子研削所」を設立したことから始まり、
現地現物主義の下、世界市場を開拓してきました。
小さな町工場から世界で活躍する企業へ成長し続ける理由とは。
世界の経営環境が目まぐるしく変化する現在も、
さらなるシェアアップを目指すオーエスジーの3つの力について紹介します。



1 Global Expansion

グローバル展開力のさらなる強化



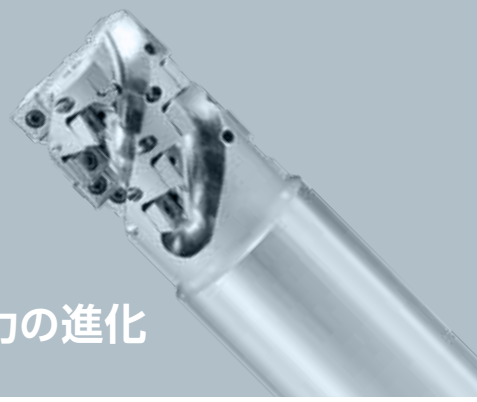
オーエスジーは1968年に当社で最初の現地法人をアメリカに設立して以来、世界33カ国に販売拠点、17カ国に製造拠点を展開してきました。このグローバルネットワークにより、世界各地のマーケットニーズを捉え、世界中のお客様へ製品・サービスを提供しています。50年にわたる海外進出の歴史の中で独自のビジネスモデルを築き上げてきたことが最大の強みとなっています。

キーマンに聞く

グローバルネットワークは、プラットフォーム。世界各地で地域に密着した独自のサービスを、世界市場でさらに進化させていきます。

吉川 健一
OSG (INDIA) PVT, LTD.

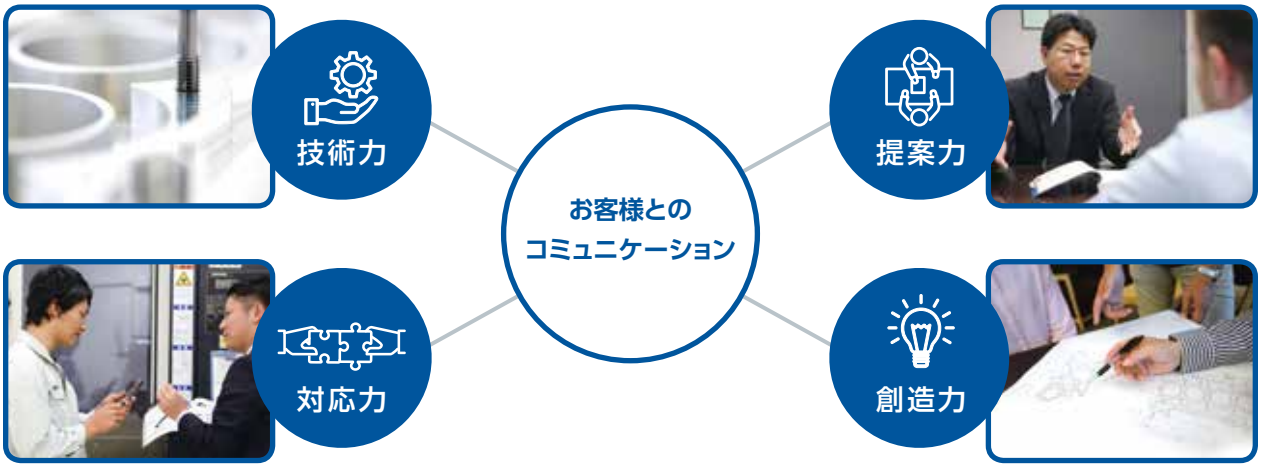
グローバル市場を一言でいうなら異種格闘技のようなものだと考えています。グローバルで成長を続けているオーエスジー社員は、常に走りながら考え「出杭力・道程力・造山力」を持った人財であり、それを動かす構想力が備わっていると自認しています。世界33カ国80社以上になった今でもさらなる挑戦を続けています。もちろん国・人が違えばすべてが異なります。切削工具やサービスを軸としたコミュニケーションを行い、異なる価値観を1つにまとめ、夢をカタチに変えながら、点と点を線に変えてきました。今では多国語を操る社員も多くなり、各地域に密着した独自のグローバル市場での進化を果たしています。オーエスジーはもはや日系企業という枠を超え、グローバルカンパニーであり、日本人や外国人といった枠を超えた発想や見え方ができています。今後のビジネスの可能性と発展を考える上で、オーエスジーのグローバルネットワークは欠かすことのできないプラットフォームです。このプラットフォームをベースに技術革新が行われ、世界のルールを私たちが変えていくことを夢みながら、日々ワクワクしながら走り続けています。



2 Problem Solving

営業・技術・製造が一体となった課題解決力の進化

オーエスジーの製品が使用されるのは、モノづくりの現場です。
世界中のお客様の多様なニーズに応えるため、営業・技術・製造部門が一体となり、最適な工具をお届けします。
当社のタグラインである“Shaping your dreams”という言葉にも、お客様の夢をカタチにするという覚悟が込められています。



キーマンに聞く

顧客視点で考え、部署間をつなげることの重要性を考え、お客様の期待に応え続けることで、持続的な成長を達成していきます。

岩城 篤史
アプリケーション
エンジニアリンググループ

オーエスジーが大切にしている、「技術力」「対応力」「提案力」「創造力」どの項目が欠けてもお客様の期待に応えることはできません。どの項目にも、それぞれを最も得意とし、力を発揮する部署が存在しています。それらをどうつなげていくか? つなげるために必要なことは何か? そのために常に「部署間をつなげるということの重要性」を考えています。オーエスジーでは、単にお客様のコスト削減のような数字目標に応えるためだけに行動するのではなく、お客様が目指している夢の実現に向けて、一緒に考えて行動するという「顧客視点」が根底にあります。オーエスジーは常に「お客様の夢をカタチに」することを目指しています。そして、すべての部署にそのメッセージが浸透し「夢の実現のために動く」。これが他社にはないオーエスジーの強みだと考えています。今後も世界中のお客様との新たなつながりを大切にし、オーエスジーが提供するすべてのモノに対してデジタル技術を活用していきながら、モノづくり業界に求められている大きな変革に対応していきます。このオーエスジーが持っている財産をどのように未来へつなげていくか? この活動こそが、今後の持続的な成長の大きな鍵を握っています。

3 Brand Improvement

「OSGらしさ」≒「OSGブランド」の強み

「OSGらしい」工具と「OSGらしい」企業風土。他社とは違う、その「らしさ」が、創業当時から脈々と受け継がれ、まさに「OSGブランド」の強みとなっています。オーエスジーだからこそ成し遂げられることに誇りを持ち、当社は今後も挑戦し続けます。

キーマンに聞く

お客様の利益を最優先に考え、お客様に選んでいただけるサービスを提供することで、「OSGブランド」を磨き上げていきます。

中村 大樹
国内営業本部
マーケティングチーム

「オーエスジーの価値」、それこそが我々のブランドであると考えています。ここで表す価値とは、お客様が製品を通じて企業から得る価値のことで、オーエスジーの価値は、お客様の目の前にある仕事がスムーズに片付き、お客様の利益につながることです。今後ますますIoTで自動化が進んでいく中、AIではできない、オーエスジーのみが実現できる「OSGらしさ」をお客様へ提供することを強化していきたいですね。今日本では、働き方改革などで活動時間が短くなってきましたが、そのような中でもお客様のご要望に応えるために「お客様と顔を合わせた対面型営業」に今後も力を入れていきます。お客様と対面する立場の営業職の社員に限らず、常にお客様ファーストを考えられるよう、会社全体で人財育成にもチャレンジしています。お客様に頼りにされる存在として、製品だけでなく社員のひとりひとりが「OSGブランド」であると胸を張って言えるよう、企業ブランドを今後も磨き上げていきます。

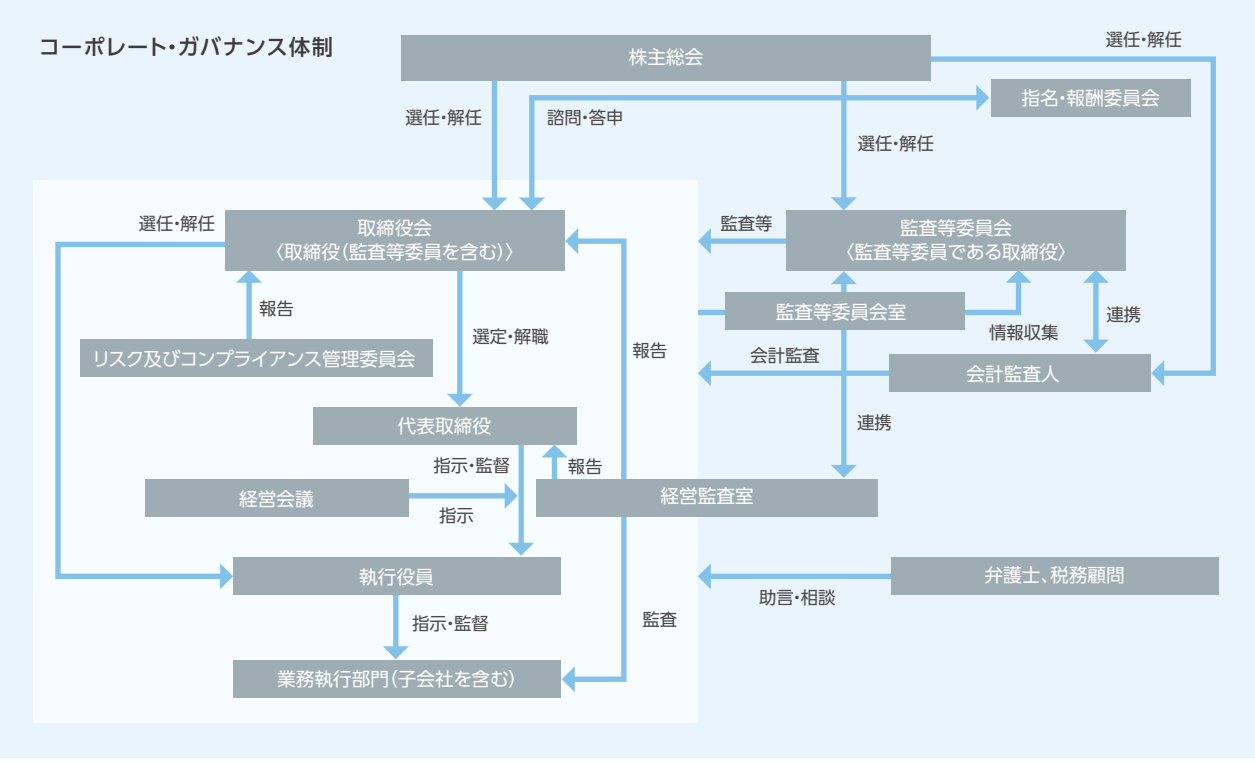
コーポレート・ガバナンス

実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の整備と充実に継続的に取り組んでいきます。

基本的な考え方

当社は、「地球会社」という企業理念の下、法令と社会的良識に従い公正で透明な企業活動を行うことが、経営の基本であるとともに、企業の継続的な発展と企業価値の増大に資するものと考えています。この目的を実現するためには、効率的で透明性のある経営組織の確立等によるコーポレート・ガバナンスの充実が、重要な経営課題であると認識しています。

また、当社は、コーポレート・ガバナンスを充実させる仕組みとして、企業倫理を高めるための具体的な行動指針である「OSG Philosophy」及び「オーエスジー企業倫理綱領」を、当社を含む全グループ会社の取締役、執行役員及び従業員に示し、コンプライアンス意識の向上を図っています。

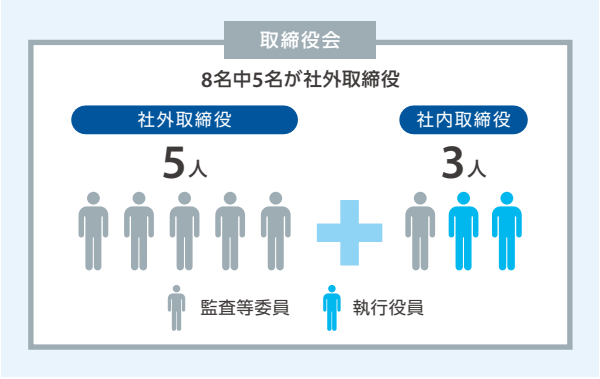


企業統治体制の概要

当社は、2016年2月20日開催の第103回定時株主総会決議により、当該定時株主総会終結の時をもって監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。さらに、2018年2月17日開催の第105回定時株主総会以降は、業務執行は執行役員が行い、取締役会はその監督を行うという体制とし、取締役会の役割を明確にしました。

現在の取締役会は8名の取締役で構成されていますが、そのうち過半数である5名が独立性のある社外取締役であり、外部からの視点を生かし、取締役会の透明性、独立性及び経営監督機能を高めることで、コーポレート・ガバナンスの強化を図っています。取締役会は、原則として毎月1回の定期取締役会と必要に応じて臨時に取締役会を開催し、重要事項の審議及び経営の意思決定を行うほか、業務の執行状況の監督を行っています。

また、当社は、経営環境の変化への的確な対応と業務執行の機能・責任の明確化のため、執行役員制度を導入しております。執行役員は、取締役会で決められた方針のもと、業務の執行に専念し、機動的かつ迅速化と効率化を図っています。



企業統治体制の採用理由

当社では、現在のコーポレート・ガバナンス体制とすることで取締役会における経営の意思決定機能及び業務執行を管理監督する機能を充実させ、経営効率の向上と的確かつ戦略的な経営判断が可能となっています。また、当社は6名の取締役（うち5名は社外取締役）で構成する監査等委員会が、代表取締役及び執行役員の職務執行及び業務や財政状況の監査等を行っています。当該社外取締役5名全員が上場規則に基づく独立役員であり、これら独立性の高い社外取締役を含む6名の監査等委員である取締役が取締役会の構成員として、経営監督機能を十分に発揮できる環境にあるため、経営の透明性、適正性を確認・確保するコーポレート・ガバナンス体制であると考えています。

リスク及びコンプライアンス管理委員会

当社では、企業経営の透明性、公平性を高めるため迅速な情報開示に取り組むとともに、当社グループ経営の健全性の確保と企業倫理の確立のためのリスク管理体制の整備を図るため「リスク管理規定」を制定しています。また、当該「リスク管理規定」により、リスク管理を効果的かつ効率的に実施するための「リスク及びコンプライアンス管理委員会」を設置し、リスク管理に対する基本方針及び体制の策定、各リスクの重大性、緊急性等の評価に応じた対策の検討及び決定等の必要な措置を速やかに講じています。

指名・報酬委員会

当社は、取締役・執行役員等の指名及び報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、監査等委員である取締役で構成されており、6名中5名が独立性の高い社外取締役です。

取締役候補者の選任と指名に関しては、当社の取締役としてふさわしい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を候補者とし、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受けたうえで、取締役会において決定を行います。

報酬決定の手続きについては、取締役会の委託を受けた代表取締役が当社の定める基準に基づき報酬額案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受けたうえで、取締役会の決議により決定しています。監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会の決議により決定しています。

委員会の名称	全委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	委員長（議長）
指名・報酬委員会	6	1	5	0	社内取締役

社外取締役の選任理由と兼職の状況

社外取締役	監査等委員	選任理由	兼職の状況
中川 威雄	○	長年にわたる学識経験者及び企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	ファインテック（株） 代表取締役会長 ファナック（株） 社外監査役 （株）ツガミ 社外取締役 （公財）大澤科学技術振興財団 理事
大森 宏幸	○	他の会社の業務執行者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	大森木材（株） 代表取締役会長 （株）イーグルプレカットサポートセンター 代表取締役会長
小野 喬四朗	○	他の会社の業務執行者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。なお、小野喬四朗氏が2016年1月まで代表取締役に就任しておりました株式会社オノコムと当社の間には設備の購入に関する取引がありますが、法人間の通常の商取引であり、小野氏個人が直接利害関係を有するものではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないため、その独立性には何ら問題がないものと判断しております。	
榊 佳之	○	長年にわたる学識経験者として幅広い知識と見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	（学）静岡雙葉学園 理事長 （公財）大澤科学技術振興財団 評議員
高橋 明人	○	長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、豊富な経験と高い見識・専門性を有しており、法律の専門家として、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	日本カーボン（株） 社外取締役 （株）オリエンタルコンサルタンツホールディングス 社外取締役

役員報酬額

取締役（監査等委員である取締役を除く）（以下「対象取締役」といいます。）の報酬については、固定報酬である基本報酬と変動報酬である業績連動報酬に加え、2019年11月期より当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブの付与及び株主の皆様との一層の価値共有を目的として譲渡制限付株式報酬（リストリクテッド・ストック）を導入しています。

監査等委員である取締役の報酬については、業務執行を行う他の取締役から独立した立場にあることを考慮して固定報酬のみで構成されています。

1. 固定報酬

固定報酬については、2016年2月20日開催の第103回定時株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額（対象取締役：年額396百万円、監査等委員である取締役：年額84百万円）の範囲内において決定します。各対象取締役の報酬額は、取締役会の委託を受けた代表取締役が当社の定める基準に基づき報酬額案を作成し、それを指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受けたうえで、取締役会の決議により決定し、各監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

2. 変動報酬

変動報酬である業績連動報酬については、代表取締役が以下の利益連動賞与及び個人評価賞与の算定方法に基づき、対象取締役の賞与額について賞与案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受け取締役会の決議により決定したうえで、最終的には支払総額に対して株主総会の決議により承認を受けています。

2-1. 利益連動賞与

・対 象 者：業務執行役員である対象取締役及び常務執行役員
・算定方法：利益連動賞与支給額＝業績連動報酬損金経理前連結営業利益×役位別賞与基準係数（下表）
但し上限は700百万円とします。

役位別賞与基準係数

役位	係数
代表取締役社長	0.405%
取締役専務執行役員	0.183%
常務執行役員	0.162%

2-2. 個人評価賞与

・対 象 者：代表取締役社長を除く業務執行取締役及び常務執行役員
・算定方法：個人の業績貢献度による定性的評価に応じて個人評価賞与を支給します。
・個人評価賞与の支給限度額は50百万円とします。

3. 譲渡制限付株式報酬（リストリクテッド・ストック）

・対象者：業務執行取締役及び執行役員
・原則として毎年、当社と付与対象者との間で譲渡制限契約（譲渡制限付株式割当契約）を締結した上で、役位等に応じて決定された数の当社普通株式を交付します。株主の皆様との価値の共有を中長期にわたって実現するため、譲渡制限期間は、原則として株式交付日から30年間とします。
・支給限度額は年額200百万円以内、発行又は処分される当社の普通株式の総数は年100,000株以内とします。

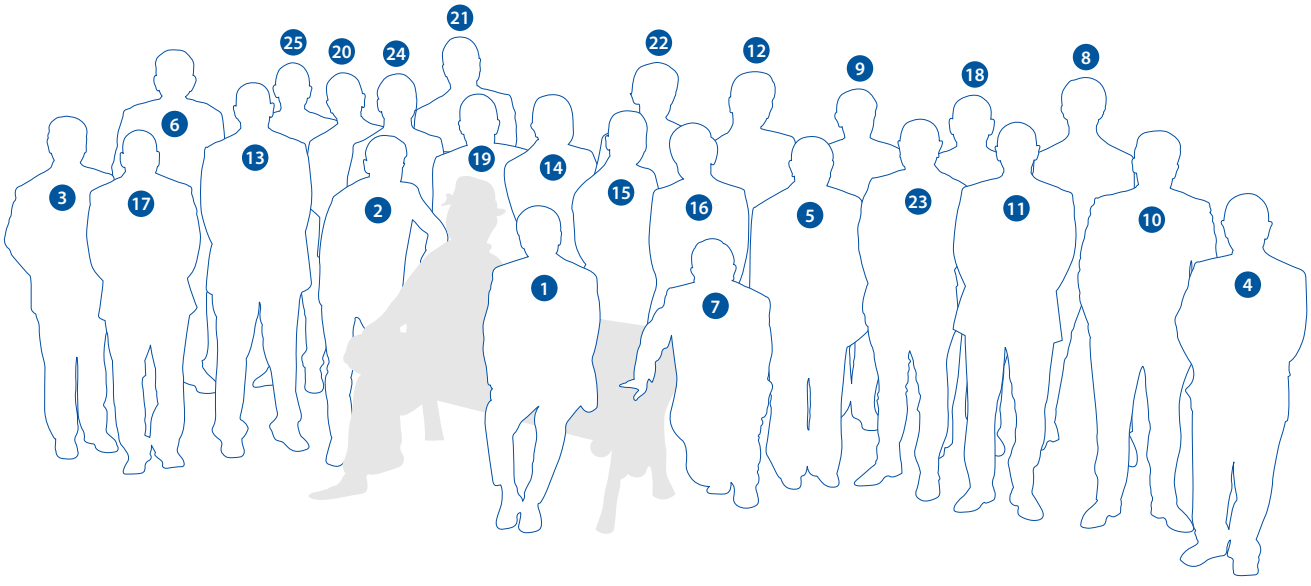
なお、当社では役員退職慰労金については、2005年2月19日開催の第92回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しています。

株主等との建設的な対話に関する基本方針

当社では、代表取締役社長をトップとして、経営企画室がIR活動に関連する部署を統括し、日常的な部署間の連携を図っています。経営企画室では、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、決算説明会を四半期に1回開催し、経営トップが出席する決算説明会を半期に1回開催しています。また、株主の皆様との対話において把握された意見・懸念の結果は、IRを実施した部門の担当執行役員が必要に応じ、取締役会や経営幹部会へフィードバックしています。投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、当社の持続的成長、中長期における企業価値向上に関わる戦略を対話の軸とすることにより、インサイダー情報管理に留意しています。

役員紹介

～前会長 故 大沢輝秀の銅像とともに～



1 代表取締役社長 兼 CEO
石川　則男

2 取締役 専務執行役員
大沢　伸朗

3 取締役(監査等委員)
大沢　吾平

4 取締役(監査等委員)
中川　威雄*

5 取締役(監査等委員)
大森　宏幸*

6 取締役(監査等委員)
小野　喬四朗*

7 取締役(監査等委員)
榊　佳之*

8 取締役(監査等委員)
高橋　明人*

* 社外取締役

9 補欠の取締役(監査等委員)
原　邦彦**

** 補欠の社外取締役

10 常務執行役員
大沢　二朗

11 常務執行役員
大沢　秀朗

12 常務執行役員
竹生　光志

13 上席執行役員
Michael Grantham

14 上席執行役員
彦坂　光義

15 上席執行役員
米田　能崇

16 執行役員
大野　博巳

17 執行役員
Jeffrey Tennant

18 執行役員
澤田　和久

19 執行役員
富吉　剛弘

20 執行役員
久留　俊弘

21 執行役員
鈴木　康司

22 執行役員
大橋　英之

23 執行役員
杉原　健也

24 執行役員
鄭　承鎭

25 執行役員
近田　幸典

環境への取り組み

さまざまな産業を切削工具で支える企業として、環境負荷の少ない製品開発・製造に取り組んでいます。

基本的な考え方

オーエスジーグループは、地球環境の保全が人類共通の重要な課題であることを認識し、「環境基本理念」に基づいて、資源の効率的な利用や環境に配慮した製品づくり、お客様への環境に優しい製品・サービスの提供などに積極的に取り組み、環境負荷低減と資源循環型社会の構築を目指します。

環境基本方針

「環境に優しい会社」「環境を大切にする文化」をスローガンに地球環境の保全、自然との共生を図り行動できる企業づくりに努めます。

2018年度環境実績及び2019年度目標

No.	環境目的		2018年度		2019年度目標
	項　目	内　容	目標値	実績値	
1	省エネルギー	総エネルギー使用量削減 （エネルギー源:電気・重油・LPガス） 総使用量 BM:95,676 GJ/月	1.0%削減 957GJ/月 削減	1.9%削減 1,776GJ/月 削減	**1.0%削減 957GJ/月 削減**
		生産高原単位 BM:20GJ/百万円	1.0%削減 0.20GJ/月 削減	1.4%削減 0,27GJ/月 削減	**1.0%削減 0.20GJ/月 削減**
2	エコプロダクツ	環境に優しい製品開発	29点	35点	**31点***
3	エコファクトリー	環境に優しい製品造り	31点	38点	**34点***

＊環境活動のレベルアップ弊社基準点数化（満点60点）

資源循環への取り組み

廃棄物について、ゼロエミッション活動を推進してきました。再利用、再生利用による資源が循環する仕組みづくり、排出されるごみを適正に処理する体制を確立させ2005年から再資源化率99%以上を実現しています。

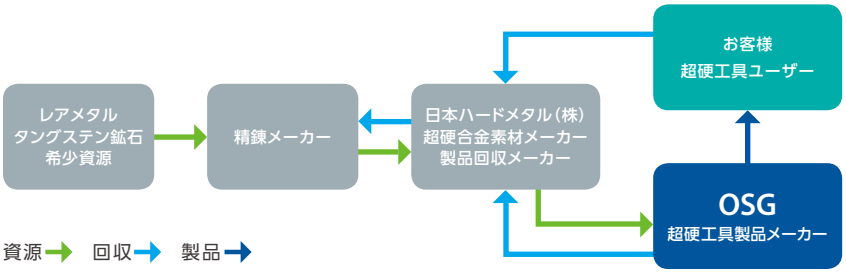
金属屑（売却）	799.8t
紙ダンボール（売却）	76.8t
廃油（売却、リサイクル）	416.3t
油泥（売却、リサイクル）	175.0t
廃珪藻土（売却、リサイクル）	462.9t
廃砥石（リサイクル）	41.9t
廃プラ（リサイクル）	53.0t
木屑（リサイクル）	83.4t
その他（リサイクル）	56.1t
総再資源化重量	2165.2t

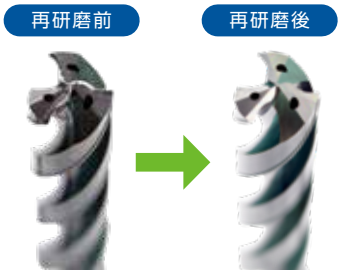
環境配慮型の製品・サービス

オーエスジーでは、環境に優しい製品づくりやお客様への環境に優しい製品の提供に努めています。再研磨事業の充実や、高速切削、長寿命等高能率、省資源化した製品の開発を通じて環境負荷低減に積極的に取り組んでいます。

■ 超硬製品リサイクルの推進

超硬工具は、タングステン・コバルトなどの希少資源が原料に含まれています。オーエスジーは、グループ全体で超硬製品のリサイクルに取り組んでいます。使用済み工具をお客様から回収し、希少金属をリサイクルし素材として再生することで資源を有効活用し、お客様のCSR活動やゼロエミッション推進に役立てるよう取り組んでいます。





TOPICS 環境配慮型の商品

ワンレボリューションスレッドミル「AT-1」を開発

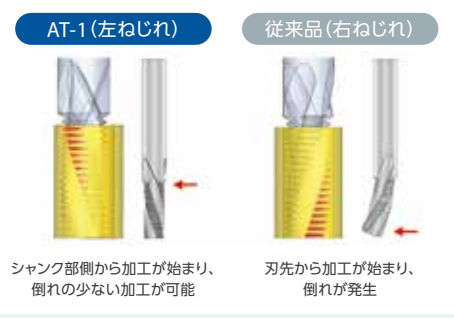
オーエスジーでは、環境配慮型製品の開発に意欲的に取り組んでいます。2018年は、従来荒加工と仕上げ加工の2パス加工が必要とされていたものを1パスでの加工で実現したワンレボリューションスレッドミル「AT-1」を開発しました。この「AT-1」は、工具寿命の延長やお客様の加工電力消費量の削減など、より環境に配慮した製品として、お客様から高い評価を受けています。

●右刃左ねじれ溝

ホルダー端面に近いシャンク部側の刃先から接触するため、工具の倒れが大幅に軽減され、めねじ口元と奥側の有効径の差異が大幅に減少しました。この効果により、径差を削減させるためのゼロカットも不要となり、工具寿命も向上します。

●不等分割・不等リード

びびり振動を抑制する不等分割・不等リードの採用により、従来「荒・仕上げ」と2パス加工が必要だった加工においても、1パスでの加工が可能となりました。



1パス加工

右刃左ねじれ溝と不等分割・不等リードの2つの効果で、汎用被削材では1パス加工が可能となりました。2回の動きが1回に抑えられることで、電力消費量の削減にも貢献します。

社会への取り組み

ステークホルダーであるお客様、取引先、従業員、コミュニティーへの社会的責任を果たします。

基本的な考え方

オーエスジーグループは、持続可能な社会の発展に向け、株主の皆様をはじめお客様・取引先・従業員・コミュニティーなどのステークホルダーの皆様との健全な関係の維持・発展に努めています。社会を構成する一員として、ステークホルダーの皆様との相互理解の促進や貢献活動を通じ、社会とのより良い調和を図っていきます。

「治療と仕事の両立支援カンパニー ゴールド認証」を取得

「治療と仕事の両立支援」とは、病気の治療を行いながら仕事を続けることを支援するための取り組みです。人口減少や高齢化に伴い、今後は職場において、病気を抱えた労働者の「治療と仕事の両立」への対応が必要とされています。両立支援の取り組みが優良である企業を、愛知労働局長が「治療と仕事の両立支援カンパニー」として認証する制度が創設されました。

オーエスジーは2018年10月「あいち治療と仕事の両立支援シンポジウム」にて、「治療と仕事の両立支援カンパニー ゴールド認証」を取得しました。

〈認証のポイント〉

治療者が職場での支援を求める際、両立をサポートする常勤の保健スタッフ（保健師・看護師）に診断書を提出するが、両立支援の対象となる疾病（がん・脳卒中・心疾患・肝炎・糖尿病・その他の難病）に限り、保健スタッフは病名を会社側に伝えなくてもよいこととしました。これにより、治療者のプライバシーに最大限配慮し、治療者の気持ちを優先した制度として運用しています。

治療と仕事の両立支援

認証を受けてから3年間、「あいち治療と仕事の両立支援カンパニー」の呼称と認証マークを使用することができます。

愛知労働局が行っている「AICHI WISH事業」において、働き方推進企業として、ゴールド認証は★3つを取得することができます。

〈あいち治療と仕事の両立支援カンパニー認証基準（抄）〉

●ゴールド認証

① 治療や通院に配慮した休暇・勤務制度が就業規則等に設けられていること（非正規を含む）。

② 企業内に相談窓口を設置しており、産業保健スタッフが対応できること。

③ 企業内に治療と仕事の両立支援を行う産業保健スタッフが常勤として配置されていること。

④ 相談があった場合に、治療者のプライバシーに配慮した、関係者との連携と対応手順を明確化していること。

⑤ 治療と仕事の両立支援体制（上記①～④）について従業員全員（非正規を含む）へ、年に1回以上、教育研修を実施していること。

⑥ 過去1年間以内に関係者が連携し、両立支援の実践例があること。

特別支援学校・福祉施設に寄贈　～創立80周年を迎えて～

2018年3月26日に、オーエスジーは創立80周年を迎えました。その節目として、東三河の特別支援学校・福祉施設を中心に、ハンディキャップのある方、さまざまな事情で保護が必要な方々に対し、それぞれの施設に直接要望を伺い、物品を寄贈しました。

【寄贈品】
プロジェクター一式・子供用ブランコ・ダイニングテーブルとイス・室内遊具・AED・電動自転車等

光輝寮の施設長 神谷氏に目録を手渡す総務部長 川村

夢を持つ子供たちへ、講演会を行っています

小中学校の子供、職員、保護者を対象に、講演活動を行っています。2018年11月30日に行われた講演会で、「これから大人になるキミたちへ」と題し、「あいさつの大切さ」「自分を変えられるのは自分だけ」「夢を持つことの大切さ」という3つのメッセージを伝えたのは常務の大沢。子供たちがさまざまなことに興味を持ち、そして夢を持つきっかけになるよう、今後も講演活動を積極的に行っていきます。

▲講演会の様子
◀常務執行役員 大沢二朗

TOPICS　ダイバーシティの推進

積極的な「障がい者雇用」への取り組み

オーエスジーでは、積極的に「障がい者雇用」を進めています。また、各地域からの要請を受けて、企業や支援センター向けにオーエスジーの「障がい者雇用」の取り組み事例を講演する活動も行っています。

●法定雇用率を上回る雇用率の実現

法定雇用率	2.20%
オーエスジー雇用率	2.38%

●採用と定着

ハローワーク、支援センター、特別支援学校、能力開発校など、紹介から定着支援まで関係機関と密な連携をしていくことで、円滑な採用に努めています。また、障がい症状に配慮し、受け入れる職場や作業のマッチングの最適化に努めることで、障がい者の継続的な雇用につなげています。

新任職制教育
障がい者相談窓口を2017年より開設
障がい者及び周囲への巡回フォロー活動

●地域貢献

企業、支援センターへのオーエスジー工場見学実施	2018年度実績	個別 28回 団体 11回
企業向け障がい者雇用セミナー講演「障がい者雇用取り組み事例」	2018年度実績	外部 9回

10年間の主要財務データ

		2009/11	2010/11	2011/11
事業年度	売上高	53,325	69,513	80,959
	売上原価	39,203	44,605	48,439
	販売費及び一般管理費	16,857	17,383	20,214
	営業利益	△2,735	7,524	12,305
	経常利益	△2,703	6,699	11,374
	親会社株主に帰属する当期純利益	△3,769	3,772	5,904
	営業キャッシュ・フロー	6,049	14,095	11,344
	投資キャッシュ・フロー	△4,633	△5,522	△8,195
	財務キャッシュ・フロー	5,470	△15,562	△5,855
	減価償却費	5,848	5,307	5,657
	EBITDA	3,113	12,832	17,962
	設備投資額	2,547	3,568	8,225
	従業員数(人)	4,686	4,843	5,078
事業年度末	総資産	113,382	105,635	104,373
	純資産	61,734	63,162	65,347
	有利子負債	41,231	27,318	23,011
	自己資本	55,931	57,117	59,367
1株当たり情報	当期純利益(円)	△39.22	39.34	62.18
	純資産(円)	582.19	601.44	625.14
	配当金(円)	3.00	12.00	18.00
経営指標	海外売上高比率(%)	49.8	48.6	49.7
	営業利益率(%)	△5.1	10.8	15.2
	自己資本利益率(ROE)(%)	△6.3	6.7	10.1
	総資産利益率(ROA)(%)	△3.2	3.4	5.6
	自己資本比率(%)	49.3	54.1	56.9
	EBITDAマージン(%)	5.8	18.5	22.2
	配当性向(%)	△7.6	30.5	28.9
製品別売上高	タップ	16,934	23,158	28,906
	ドリル	11,770	16,265	18,284
	エンドミル	12,917	16,198	17,837
	転造工具	4,669	6,663	7,067
	測定工具	876	1,085	1,137
	その他	6,158	6,140	7,725
外部顧客への売上高	日本	27,115	36,196	41,266
	米州	9,437	11,295	12,699
	欧州・アフリカ	5,383	5,536	6,548
	アジア	11,389	16,484	20,444

	2012/11	2013/11	2014/11	2015/11	2016/11	2017/11	2018/11 (百万円)	2018/11 (千米ドル)
	84,083	88,378	101,031	111,917	105,561	120,198	**131,368**	**1,157,741**
	49,381	52,777	58,061	61,865	59,179	69,711	**74,833**	**659,500**
	20,747	22,774	25,554	28,454	28,135	31,349	**34,015**	**299,771**
	13,954	12,827	17,415	21,597	18,246	19,137	**22,520**	**198,469**
	13,695	13,910	17,568	21,510	17,813	19,144	**22,567**	**198,889**
	7,138	8,619	9,989	12,518	10,134	13,993	**14,710**	**129,641**
	12,286	16,171	19,688	19,588	16,333	20,820	**20,125**	**177,365**
	△19,746	△2,972	△3,119	△16,976	△16,843	△7,566	**△13,351**	**△117,667**
	8,643	△9,423	△12,813	△6,216	△778	△11,137	**△4,723**	**△41,626**
	5,688	6,716	6,830	7,705	7,885	8,612	**9,100**	**80,205**
	19,642	19,544	24,246	29,302	26,132	27,749	**31,621**	**278,675**
	10,284	5,876	7,327	12,487	13,394	9,494	**11,464**	**△101,038**
	5,117	5,118	5,233	5,569	5,866	6,611	**7,020**	
	121,689	134,503	142,302	155,129	156,081	166,712	**178,054**	**1,569,173**
	71,471	87,621	100,943	113,637	103,059	128,394	**138,354**	**1,219,302**
	34,284	29,063	20,009	20,195	33,506	16,325	**15,612**	**137,590**
	64,482	80,024	91,458	102,566	92,216	115,810	**125,332**	**1,104,543**
	75.16	90.76	105.20	131.78	110.59	153.70	**150.47**	**1.33**(米ドル)
	679.01	842.71	963.15	1,079.12	1,024.34	1,191.65	**1,279.29**	**11.27**(米ドル)
	23.00	30.00	34.00	46.00	50.00	46.00	**47.00**	**0.41**(米ドル)
	48.0	53.5	54.6	57.8	55.3	57.6	**58.4**	—
	16.6	14.5	17.2	19.3	17.3	15.9	**17.1**	—
	11.5	11.9	11.7	12.9	10.4	13.5	**12.2**	—
	6.3	6.7	7.2	8.4	6.5	8.7	**8.5**	—
	53.0	59.5	64.3	66.1	59.1	69.5	**70.4**	—
	23.4	22.1	24.0	26.2	24.8	23.1	**24.1**	—
	30.6	33.1	32.3	34.9	45.2	29.9	**31.2**	—
	29,379	28,924	34,655	38,239	33,948	38,175	**41,729**	**367,753**
	19,839	20,724	23,600	25,743	26,709	31,662	**36,811**	**324,419**
	18,472	20,857	22,886	26,554	24,837	27,090	**27,917**	**246,031**
	7,280	7,681	9,165	9,921	9,443	10,218	**10,645**	**93,815**
	1,176	1,232	1,419	1,538	1,478	1,625	**1,757**	**15,486**
	7,935	8,958	9,304	9,919	9,143	11,424	**12,508**	**110,235**
	44,212	41,922	46,659	48,150	48,257	51,639	**55,287**	**487,244**
	13,605	16,093	18,236	21,758	19,478	21,413	**22,680**	**199,876**
	6,491	7,827	9,879	11,382	12,268	18,177	**22,134**	**195,067**
	19,774	22,534	26,256	30,626	25,556	28,968	**31,266**	**275,552**

連結貸借対照表

（百万円）

	前連結会計年度（2017年11月30日）	当連結会計年度（2018年11月30日）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	21,204	24,406
受取手形及び売掛金	23,961	25,128
有価証券	0	0
商品及び製品	22,946	24,237
仕掛品	5,686	7,443
原材料及び貯蔵品	6,217	7,121
繰延税金資産	1,786	1,676
その他	2,505	2,781
貸倒引当金	△240	△198
流動資産合計	84,069	92,596
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	47,655	48,902
減価償却累計額	△27,477	△29,030
建物及び構築物（純額）	20,178	19,871
機械装置及び運搬具	114,056	119,200
減価償却累計額	△83,164	△86,931
機械装置及び運搬具（純額）	30,891	32,269
工具、器具及び備品	8,273	8,574
減価償却累計額	△6,012	△6,415
工具、器具及び備品（純額）	2,260	2,159
土地	15,102	15,172
建設仮勘定	1,187	2,748
その他	31	25
減価償却累計額	△30	△21
その他（純額）	1	4
有形固定資産合計	69,622	72,226
無形固定資産		
のれん	3,517	3,367
その他	784	633
無形固定資産合計	4,301	4,000
投資その他の資産		
投資有価証券	5,119	4,610
出資金	920	1,859
長期貸付金	398	412
繰延税金資産	521	715
退職給付に係る資産	58	75
その他	2,087	1,937
貸倒引当金	△387	△381
投資その他の資産合計	8,718	9,229
固定資産合計	82,642	85,457
資産合計	166,712	178,054

（百万円）

	前連結会計年度 （2017年11月30日）	当連結会計年度 （2018年11月30日）
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	5,325	6,067
短期借入金	1,909	2,282
1年内返済予定の長期借入金	421	1,175
未払費用	7,200	7,878
未払法人税等	3,458	2,732
繰延税金負債	0	0
役員賞与引当金	385	390
その他	3,124	3,675
流動負債合計	21,826	24,202
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	3,150	1,860
長期借入金	10,844	10,294
繰延税金負債	1,242	986
役員退職慰労引当金	53	27
退職給付に係る負債	395	511
その他	804	1,815
固定負債合計	16,491	15,496
負債合計	38,318	39,699
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,954	12,124
資本剰余金	13,492	13,662
利益剰余金	90,308	100,260
自己株式	△1,229	△161
株主資本合計	114,526	125,886
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,019	1,608
繰延ヘッジ損益	△0	—
為替換算調整勘定	△735	△2,161
その他の包括利益累計額合計	1,283	△553
新株予約権	13	13
非支配株主持分	12,570	13,008
純資産合計	128,394	138,354
負債純資産合計	166,712	178,054

連結損益計算書

（百万円）

	前連結会計年度（2016年12月1日～2017年11月30日）	当連結会計年度（2017年12月1日～2018年11月30日）
売上高	120,198	131,368
売上原価	69,711	74,833
売上総利益	50,486	56,535
販売費及び一般管理費	31,349	34,015
営業利益	19,137	22,520
営業外収益		
受取利息	188	217
受取配当金	124	105
仕入割引	37	45
持分法による投資利益	13	—
為替差益	276	—
補助金収入	—	249
その他	533	846
営業外収益合計	1,174	1,463
営業外費用		
支払利息	129	164
売上割引	715	817
持分法による投資損失	—	15
為替差損	—	119
その他	322	297
営業外費用合計	1,167	1,415
経常利益	19,144	22,567
特別利益		
固定資産売却益	321	—
投資有価証券売却益	1,887	—
特別利益合計	2,209	—
特別損失		
のれん償却額	266	—
特別損失合計	266	—
税金等調整前当期純利益	21,086	22,567
法人税、住民税及び事業税	6,533	7,111
法人税等調整額	△266	△184
法人税等合計	6,267	6,926
当期純利益	14,819	15,641
非支配株主に帰属する当期純利益	825	930
親会社株主に帰属する当期純利益	13,993	14,710

連結包括利益計算書

（百万円）

	前連結会計年度 （2016年12月1日～2017年11月30日）	**当連結会計年度** **（2017年12月1日～2018年11月30日）**
当期純利益	14,819	**15,641**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△240	**△414**
繰延ヘッジ損益	0	**0**
為替換算調整勘定	3,466	**△1,672**
持分法適用会社に対する持分相当額	7	**△0**
その他の包括利益合計	3,233	**△2,086**
包括利益	18,052	**13,554**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	16,447	**12,877**
非支配株主に係る包括利益	1,605	**677**

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（2016年12月1日～2017年11月30日）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,404	12,090	81,840	△10,967	93,368
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	1,550	1,550			3,100
剰余金の配当			△4,412		△4,412
親会社株主に帰属する当期純利益			13,993		13,993
自己株式の取得				△10	△10
自己株式の処分		△38	△1,109	9,748	8,600
連結範囲の変動			△3		△3
連結子会社株式の取得による持分の増減		△108			△108
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	1,550	1,402	8,467	9,737	21,157
当期末残高	11,954	13,492	90,308	△1,229	114,526

当連結会計年度（2017年12月1日～2018年11月30日）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	11,954	13,492	90,308	△1,229	114,526
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	170	170			340
剰余金の配当			△4,583		△4,583
親会社株主に帰属する当期純利益			14,710		14,710
自己株式の取得				△9	△9
自己株式の処分			△127	1,077	950
連結範囲の変動			△47		△47
連結子会社株式の取得による持分の増減					—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	170	170	9,952	1,067	11,359
当期末残高	12,124	13,662	100,260	△161	125,886

（百万円）

その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
2,267	△0	△3,419	△1,152	13	10,829	103,059
						3,100
						△4,412
						13,993
						△10
						8,600
						△3
						△108
△248	0	2,684	2,436	—	1,740	4,177
△248	0	2,684	2,436	—	1,740	25,334
2,019	△0	△735	1,283	13	12,570	128,394

（百万円）

その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
2,019	**△0**	**△735**	**1,283**	**13**	**12,570**	**128,394**
						340
						△4,583
						14,710
						△9
						950
						△47
						—
△410	**0**	**△1,426**	**△1,837**	**—**	**437**	**△1,399**
△410	**0**	**△1,426**	**△1,837**	**—**	**437**	**9,960**
1,608	**—**	**△2,161**	**△553**	**13**	**13,008**	**138,354**

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	前連結会計年度（2016年12月1日～2017年11月30日）	当連結会計年度（2017年12月1日～2018年11月30日）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	21,086	22,567
減価償却費	8,612	9,100
のれん償却額	817	477
貸倒引当金の増減額（△は減少）	42	△16
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	△70	△1
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△20	69
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△54	△42
受取利息及び受取配当金	△313	△322
支払利息	129	164
持分法による投資損益（△は益）	△13	15
固定資産売却損益（△は益）	△321	—
投資有価証券売却損益（△は益）	△1,887	—
売上債権の増減額（△は増加）	△1,690	△1,494
たな卸資産の増減額（△は増加）	△1,147	△3,854
仕入債務の増減額（△は減少）	△253	768
未払費用の増減額（△は減少）	584	593
その他	688	△725
小計	26,189	27,300
利息及び配当金の受取額	308	310
利息の支払額	△132	△125
役員退職慰労金及び弔慰金の支払額	△1,018	—
法人税等の支払額	△4,525	△7,359
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,820	20,125
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△1,500	△2,788
定期預金の払戻による収入	1,414	1,480
有価証券の償還による収入	0	0
投資有価証券の取得による支出	△265	△243
投資有価証券の売却による収入	3,527	78
有形固定資産の取得による支出	△9,494	△11,464
有形固定資産の売却による収入	1,037	406
無形固定資産の取得による支出	△161	△105
子会社株式の取得による支出	△1,073	△620
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△655	—
その他	△395	△94
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,566	△13,351
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△6,204	424
長期借入れによる収入	614	420
長期借入金の返済による支出	△542	△539
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△219	△26
自己株式の取得による支出	△5	△4
配当金の支払額	△4,411	△4,581
非支配株主への配当金の支払額	△367	△416
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,137	△4,723
現金及び現金同等物に係る換算差額	540	△333
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,658	1,716
現金及び現金同等物の期首残高	16,555	19,598
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	300	229
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	84	—
現金及び現金同等物の期末残高	19,598	21,545

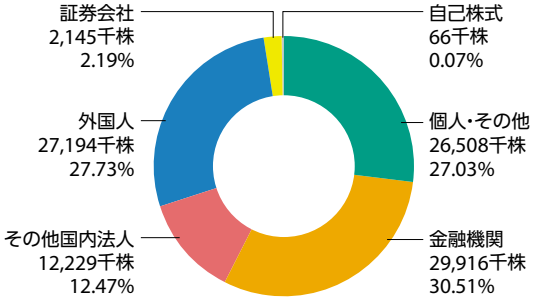
会社概要（2018年11月30日現在）

商　　号　オーエスジー株式会社
　　OSG Corporation
本　　社　愛知県豊川市本野ケ原三丁目22番地
設　　立　1938年3月26日
資 本 金　121億24百万円
従 業 員　連結7,020名　単独1,811名
事業内容　切削工具・転造工具・測定工具・工作機械・機械部品の製造販売、工具の輸入販売

株式の状況（2018年11月30日現在）

発行可能株式総数　200,000,000株
発行済株式総数　98,061,519株
株主総数　7,606名
単元株式数　100株
上場証券取引所　東京・名古屋両証券取引所
証券コード　6136

所有者別株式分布状況



大株主の状況

株主名	所有株式数（千株）	所有株式数比率（%）
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	7,208	7.36
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,881	6.00
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4,581	4.68
オーエスジーエージェント会	2,957	3.02
オーエスジー持株会	2,455	2.51
公益財団法人大澤科学技術振興財団	2,310	2.36
野村信託銀行株式会社（投信口）	2,284	2.33
株式会社三井住友銀行	2,100	2.14
トヨタ自動車株式会社	2,100	2.14
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	1,906	1.95

（注）1. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。
　　2. 所有株式数比率は自己株式を控除して算出しております。

ステークホルダーの皆様へ

オーエスジーのウェブサイトは、企業情報、製品情報、産業別ソリューション、ニュースリリースやIR情報など、さまざまな情報をタイムリーにお届けしています。

https://www.osg.co.jp/

shaping your dreams

オーエスジー株式会社

〒442-8543　愛知県豊川市本野ケ原三丁目22番地
URL: https://www.osg.co.jp/

VEGETABLE OIL INK

Printed in Japan