



shaping your dreams

OSGレポート 2020

2020年11月期



OSG Corporation

ZERO-ONE

0から1を創生する発想力

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。
お客様の期待に応えるため、工具を通じたコミュニケーションを重視した体制で、
世界33カ国にネットワークを構築してきました。
私たちは、穴加工用切削工具で世界No.1を目指します。

CONTENTS

02	ごあいさつ
04	社長メッセージ
08	OSGの価値創造
14	財務・非財務ハイライト
16	特集:NEO(ネオ)新城工場始動!
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



『地球を吊る』

大地よりマグマを割り、地球から伸びた鎖はあたかも地球を吊っているかのように見え、宇宙に向けて発展するオーエスジーの企業理念を表しています。

彫刻家 三澤憲司

2020年10月6日

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、本レポートおよ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および判断です。実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢、需要や商品の価値、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。

PHILOSOPHY

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に、
工具を通したお客様との対話を最も大切にしています。

地球会社

総合工具メーカーとして、人々の暮らしに欠かせない
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、
世界のものづくり産業に貢献いたします。

shaping your dreams

お客様一人ひとりの夢をカタチにしたい。
その思いを原動力に挑戦を続け、
世界のものづくり産業を地球規模で支えていきます。

ごあいさつ

はじめに、新型コロナウイルス感染症の影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げますとともに、最前線で対応されている医療関係者の皆様に深く敬意を表し感謝申し上げます。

コロナ禍において当社は、社員の安全を第一とし、サプライチェーンも含めて事業活動に与える影響についての情報を集約したうえで、迅速な意思決定のもとビジネスの継続に必要な対策を講じています。グループ一丸となってこの困難を乗り越え、すべてのステークホルダーの皆様に対する責任を果たせるよう、引き続き努力を続けてまいります。

2020年11月期における世界の経済環境は、新型コロナウイルス感染症の流行により急速に悪化しました。当社グループの主要顧客である自動車産業や航空機産業においても影響は大きく、2017年11月期より取り組んでまいりました中期経営計画「The Next Stage 17」については、残念ながら未達となりました。

そのような中で、経営体制の刷新を図り、2021年11月期より、新生オーエスジーがスタートしています。

当社グループは、「世界トップの穴加工用切削工具メーカー」を目指し、製品の拡販はもとより、販路拡大、業容拡大を目的としたM&A、デジタルトランスフォーメーションによる生産性向上の取り組みなど、多角的な成長戦略を展開しています。さらに、社会の持続的発展に貢献するべく、環境への配慮やガバナンス強化、サステナビリティに対する情報開示など、持続可能な開発目標 (SDGs) の考え方を取り入れたESGへの取り組みにも注力しています。新体制への移行は、「withコロナ」「afterコロナ」という不透明な時代の中で、より強く、柔軟性のある経営体制を継続的に築くという狙いがあります。

人類は必ず、新型コロナウイルスの感染拡大に打ち勝つと信じています。しかし、おそらくコロナ禍を経た世界が元の状態に戻るとは考え難く、今までの常識が通用しなくなる「ニューノーマル時代」に対応していかなければなりません。今後いかなる環境変化が訪れようとも、一つひとつの活動に真摯に取り組み、オーエスジーブランドの付加価値を高めてさらに皆様に信頼されるブランドへと成長させるべくグループ全員が心を一つに前進してまいります。

今後ともステークホルダーの皆様の格別のご支援とご理解をお願い申し上げます。





Isikawa

石川 則男
代表取締役会長 兼 CEO

Osawa

大沢 伸朗
代表取締役社長 兼 COO

未来は自分たちの 手で創る

ALWAYS MOVING FORWARD

大沢 伸朗

代表取締役社長 兼 COO



プロフィール

1991年オーエスジー販売(現オーエスジー)入社。2006年執行役員欧州統括担当、2010年常務取締役、2019年取締役専務執行役員。2021年2月代表取締役社長兼COO(最高執行責任者)。愛知県出身。

10年、20年先に、輝くための道筋を

未知なるウイルスの出現によって世界は一変し、先行きが見通せない状況が続く中、人々は皆それぞれの現場で懸命に生き、前に進む努力を続けています。

私たちオーエスジーもまた、新たな一歩を踏み出すべく、2021年11月期より経営体制を刷新しました。オーエスジーのDNAである「チャレンジ精神」のもと、培ってきた力を存分に発揮し、さらには環境変化に応じた新しい視点も加えながら、全社一丸となって予測不能なこの時代を乗り越えていく所存です。

当社は、今年83周年を迎えました。この先、大きな節目となる100周年を見据え、10年、20年先に当社がいかに成長し、今以上に輝けるかどうかは、これからの5年間で非常に重要であると考え、経営陣一同気持ちを引き締めています。その道筋を示し、しっかりと導いていくことが、代表取締役社長としての私の使命であると認識しており、経営体制の一層の強化、充実を図るとともに、さらなる企業価値の向上に取り組んでまいります。

中期経営計画

「The Next Stage 17」の振り返り

当期は、2017年11月期よりスタートした中期経営計画「The Next Stage 17」の最終年度でした。世界中で主力製品のシェアアップを目指す戦略的な取り組みにより、2018年11月期までは順調に業績を伸ばしてきましたが、2019年後半からの米中貿易摩擦の影響、そして2020年11月期は新型コロナウイルス感染症拡大に起因する景気後退などが重なり、目標とした売上高1,500億円、営業利益300億円、営業利益率20%は、未達という結果に終わりました。

しかしながら、この4年間に積み重ねてきた成果には確かな手ごたえを感じており、当社グループが目指す「世界トップの穴加工用切削工具メーカー」に向けて、着実に前進してきたことを確信しています。

お客様のニーズに寄り添ったオーダーメイドの工具と加工方法を提案する「大手ユーザー戦略」では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による停滞時期はあるものの、主軸の自動車産業や航空機産業において、新規顧客開拓が進みました。また、お客様の生産性向上に貢献するコストパフォーマンスに優れた工具を提供する「カタログ品戦略」については、高性能工具シリーズ「Aブランド」のグローバル展開が拡大するとともに、数多くの新製品の投入によって順調にマーケットシェアを獲得するに至りました。併せて、販売を後押しする流通組織「A-Club」が世界各国に広がり、今後の成長に向け大きな強みとなっています。

生産性向上を目的とした「OSG4.0」プロジェクトについても順調に進捗しています。デジタル技術を駆使した超多品種少量生産でリードタイムを短縮し、利益を最大化する生産体制を構築する一方、ロットの大きな生産については無人化を進め、生産効率の向上に取り組んでいます。2020年5月には、「OSG4.0」の実証工場としてNEO新城工場が予定通りに稼働しました。同工場は、次世代を支える技術を詰め込んだ基幹工場として、今後の受注力強化、利益最大化を支える役目を担っています。今後は、同工場での取り組みを全製造部門へ順次展開していく計画です。

さらには、当社グループの重要な成長戦略として、主に欧米地域でのビジネス強化を見据え、販路と業容の拡大を両軸としたM&Aを積極展開しました。現在は世界33カ国、90社を超えるグループに成長しています。

新中期経営計画については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による事業環境を鑑みながら、新たな経営体制にて2021年11月期中に策定を進めてまいります。

2021年11月期の基本政策

2021年11月期の世界経済の行方はコロナ禍の影響により未だ不透明であり、あらゆる面で見通しを立てることが難しい状況にあります。しかし、中国や北米の経済は回復に転じており、欧州でも自動車産業が回復の兆しを見せるなど、明るい話題も増えてきています。当社グループにおい

でも、2020年秋以降の受注は回復に転じており、そのような中、2021年11月期は以下の政策を着実に実行し、足元をしっかりと固めた経営を行っていきます。

最重要課題は、海外市場でのさらなるマーケットシェア獲得です。ニューノーマル化において中心となるのはカタログビジネスであり、フラッグシップ製品である「Aブランド」を核に、充実した海外ネットワークを通じて拡販を強力に推進します。加えて、新製品の投入も積極的に行い、市場におけるプレゼンス向上にも注力します。

お客様のニーズにお応えして開発するオーダーメイド品については、これまで注力してきた自動車産業、航空機関連産業のみならず、5G関連やEV(電気自動車)、医療といった今後成長が見込まれる市場において、販路拡大を目指して顧客開拓を推進します。これらの分野は、コミュニケーションが大変重要なビジネスであることから、直接対面及びオンラインでの商談を使い分けながら生きた情報をつかみ、オーエスジーの技術力、対応力、競争力を発揮することで、成長市場の中でプレゼンスを高めていく考えです。

さらには、多様な業種においてますます需要増が期待されるコーティング事業の強化にも継続的に取り組んでまいります。

M&Aでグループ入りした会社とのPMI*においては、しっ

かりとリターンを出せる経営を優先し、シナジーの最大化を目指します。

*Post Merger Integration (ポスト・マージャー・インテグレーション)

加速するEV化への対応

当社を取り巻く経営環境は大きく変化しており、中でも、自動車業界におけるEV化の加速は、足元の最重要課題といえます。

EV化に伴い燃料系エンジン部品加工の減少が見込まれます。その一方で新たな部品加工が発生するチャンスもあり、いち早く情報をキャッチし、スピード感を持って付加価値をお客様に提供していくことで新たなシェアを獲得したいと考えています。その際には、オーエスジーが進めてきた地球規模での技術、サービス、生産体制が大きくプラスに働くものと確信しています。

また、電動化部品に対応する新技術、新製品の分野においては、近年強化を図ってきたコーティング技術を切り口に拡大させていく考えです。グローバルに展開しているコーティングセンターの拡充にも一層注力し、競合他社との差別化を図ります。

2021年11月期経営目標

01

連結売上高 **1,150**億円
営業利益 **115**億円

03

設備投資予算 **60**億円

02

営業利益率 **10%**以上

04

連結フリーキャッシュフロー
110億円

グローバル生産体制の再構築

世界17カ国に生産拠点を持つオーエスジーグループにとって求められるのは、各工場の稼働率を上げ、アウトプットを最大化していくための体制の整備です。現状では、工場間で生産品目に偏りがあることから稼働率にばらつきが生じています。グローバル視点で生産体制を整え、稼働率の向上と生産性の最大化を目指す取り組みを進めてまいります。具体的には、工場の規模に合わせた生産品目の見直し、省人化・無人化の設備拡充、ITを活用した情報の集約とプロセスの一元管理など、全体最適への取り組みを強化していきます。

持続可能な社会の発展に向けて

当社グループは、世界のものづくり産業に貢献する「地球会社」という企業理念のもと、持続可能な開発目標(SDGs)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てESG経営に注力しています。

環境については、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、環境活動の理念である「環境に優しい製品づくり」に基づいて、長寿命で省資源化に貢献する製品づくりや、資源の効率的な利用に積極的に取り組んでいます。また、超硬製品のリサイクル、再研磨・再コーティングサービスなど、循環型社会に寄与するアフターサービスについても、グループ全体での取り組みを推進しています。

社会については、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、社会とのより良い調和を目指しています。ダイバーシティの推進、社員の幸せ、やりがいと労働生産性向上の両立を目指したオーエスジー流動働き方改革や人財育成、さらには、コロナ禍に対応した働き方の見直しにも着手しており、誰もが健康で安心して働くことのできる職場環境づくりに取り組んでいます。

ガバナンスについては、取締役8名中5名が社外取締役というガバナンス体制により、透明性、独立性、経営監督機能を高めています。なお、新たな経営体制では、代表取締役会

長はグループ会社の統括やESG部門を、代表取締役社長は経営計画や業務執行の指揮を担い、明確な役割分担のもと、より強いチーム経営を行っていく方針です。

財務資本戦略について

2021年11月期における財務戦略の核となるのは、中長期的な視野に立った財務体質、経営基盤の強化です。目標として、設備投資予算60億円、連結フリーキャッシュフロー110億円を掲げており、コロナ禍の影響を鑑みて設備投資等の支出を抑え、2022年11月期以降に再度投資を活性化させるべく、キャッシュポジションの回復を図りたいと考えています。

なお、当連結会計年度中には、安定した資金確保のため、金融機関より長期借入金として100億円の調達を実施しました。また、当社は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響長期化等により突発的な資金需要が生じる場合に備え、主要取引銀行と総額100億円のコミットメントライン契約を締結しています。

当社は、自己資本比率64.6%と財務健全性は確保していると考えています。また、2桁(10%超)のROE水準を目標としながら、戦略的な成長投資と財務健全性の確保、株主還元バランスを考慮した適正な利益配分に努めています。

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ひとつとして認識し、「連結ベースでの配当性向30%以上」の維持を前提に、キャッシュフローや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。2020年11月期の1株当たりの配当金は22円(中間配当金11円・期末配当金11円)とさせていただきます。

不確実性、不透明性が高まる時代の中で、常に右肩上がりの企業の成長曲線を描くことは容易ではありません。そのような時代だからこそ、「オーエスジーの未来は自分たちの手で創っていく」という意志とともに、さらなる企業価値向上、社会の持続的な発展への貢献を目指して進んでまいります。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。

OSGの価値創造

HISTORY × CULTURE

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。
 現在の高度な技術力や世界33カ国のグローバルネットワークを実現した原動力は、
 数々の困難を乗り越えることで培われたオーエスジー独自の“チャレンジ精神”です。
 これからもさまざまな課題に挑戦し続けていくことで、地球規模でさらなる発展を遂げていきます。

›1938～


›1960

›1970


›1980

›1990

OVERSEAS

1968年 
 OSG Tap and Die (アメリカ)
 (現OSG USA)を設立



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

1969年 
 大宝精密工具 (台湾) を
 設立

1993年 
 アジア統括会社OSG Asia
 Pte Ltd. (シンガポール) を
 設立

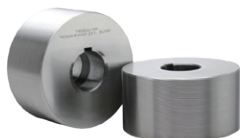


PRODUCTS

1938年
 タップ・ダイスの
 製造を開始

1942年
 ねじゲージの製造を開始

1956年
 転造丸ダイスの
 製造を開始



1970年
 ハイスエンドミル
 の製造を開始



1980年
 超硬エンドミルの
 製造を開始



1984年
 ドリルの製造を
 開始



1987年
 カッターボディの
 製造を開始



JAPAN



1938年
 大沢秀雄が東京に(株)大
 沢螺子研削所を創立

1943年
 愛知工場建設(現オーエ
 スジーアカデミー)

1961年
 豊川工場操業開始

1963年
 社名をオーエスジー(株)
 に改称

1967年
 大池工場操業開始

1971年
 豊橋工場操業開始

1981年
 東京証券取引所、名古屋
 証券取引所第1部に上場

1982年
 新城工場操業開始

1990年
 八名工場操業開始

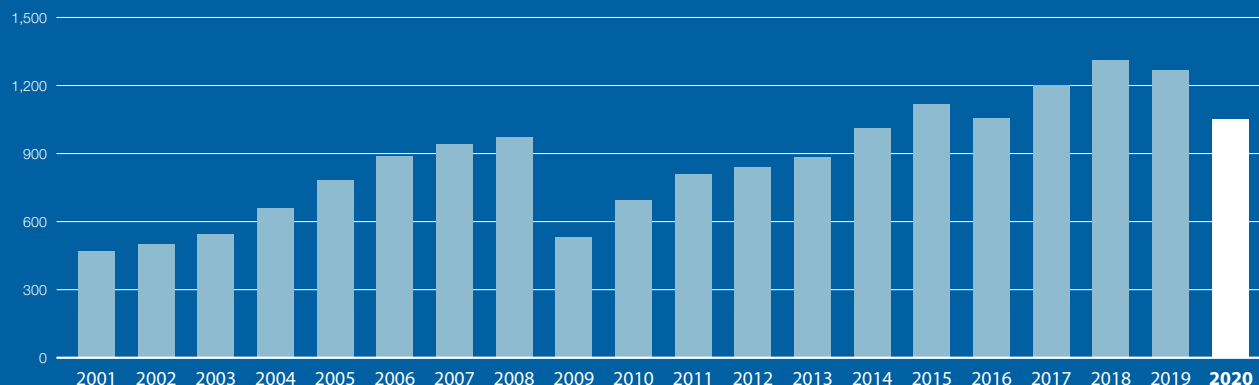
1993年
 本社を愛知県豊川市に
 移転

1998年
 CSセンター完成



売上高

(億円)



》2000

》2010

》2020

1997年



欧州統括会社OSG Europe S.A. (ベルギー)を設立



2001年



欧士机(上海)精密工具を設立



2003年



OSG Italia(イタリア)を設立

2003年



OSG GmbH(ドイツ)を設立

2005年



OSG India(インド)を設立

2012年



OSG Turkey(トルコ)を設立

グローバルネットワーク

販売拠点 **33**カ国

製造拠点 **17**カ国

技術センター **7**カ国



2014年

製品ブランド「Aブランド」を発表

A

OSG CULTURE

- 》グローバルでの業容拡大
- 》工具を通じた深いコミュニケーション
- 》最適な加工ソリューションの提供
- 》高付加価値な製品の開発
- 》品質管理の徹底

2000年

ISO14001認証を国内9事業所で取得

2004年

デザインセンター完成



2006年

グローバルテクノロジーセンター完成



2007年

ISO9001認証を全製品を対象に取得

2014年

第102期決算で連結売上高1,000億円達成

2018年

創立80周年



2020年

NEO新城工場完成

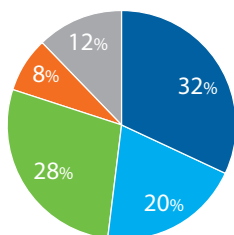
PRODUCTS × INDUSTRIES

世界のものづくり産業を支える確かな技術力により、高精度・高能率加工を実現したオーエスジー製品。
お客様の課題を解決する具体的な手段として、世界トップレベルの品質で競争力のある製品をお届けします。

	<p>TAPS タップ</p>	<p>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。</p>
	<p>DRILLS ドリル</p>	<p>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。</p>
	<p>END MILLS エンドミル</p>	<p>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。</p>
	<p>ROLLING DIES 転造工具</p>	<p>転造工具は、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。</p>
	<p>INDEXABLE TOOLS インデキサブルツール</p>	<p>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。</p>
	<p>GAUGES ゲージ</p>	<p>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。</p>

製品別
売上構成比

- タップ
- エンドミル
- ドリル
- 転造工具
- その他

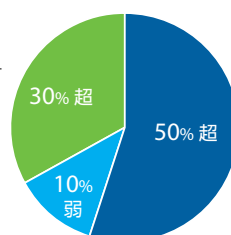


[2020年11月期]

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)

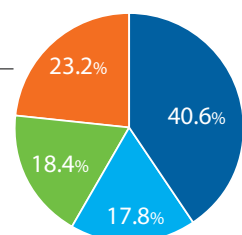
[2020年11月期]
※当社推定



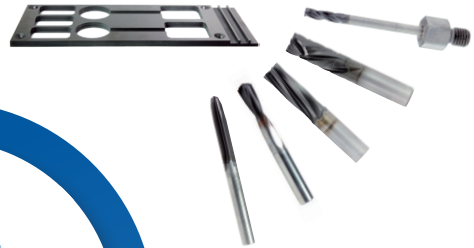
地域別
売上構成比

- 日本
- 米州
- 欧州・アフリカ
- アジア

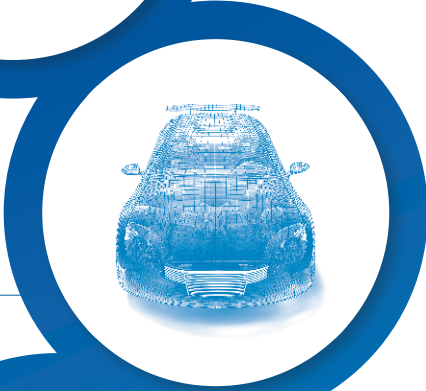
[2020年11月期]



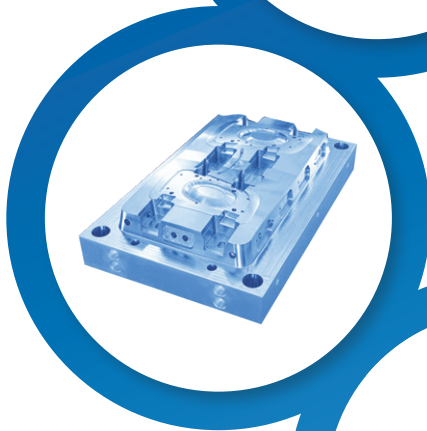
AEROSPACE



MOBILITY



MEDICAL



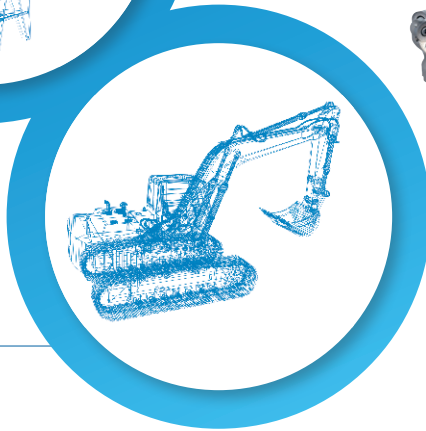
MOLD & DIE



ENERGY

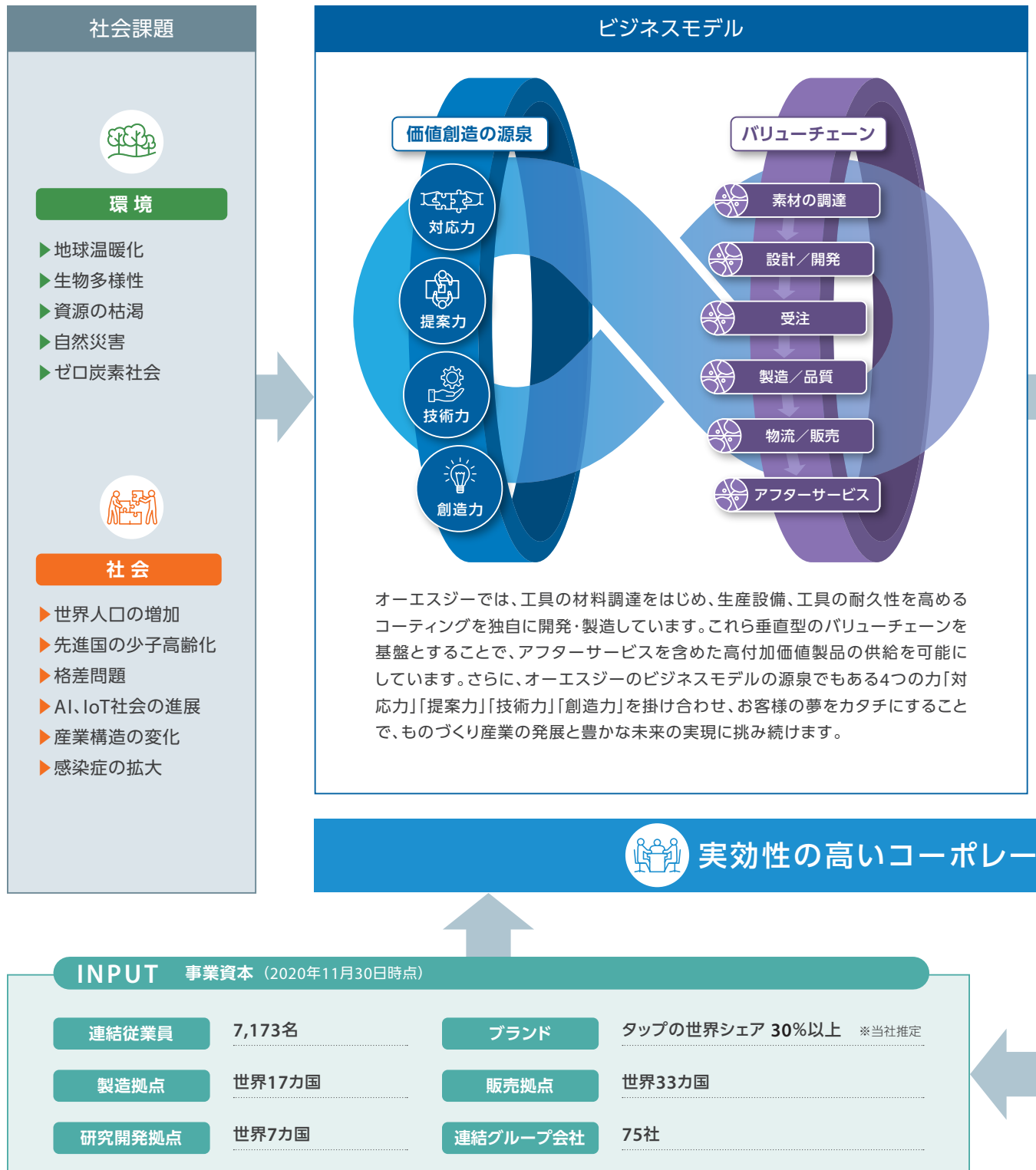


HEAVY INDUSTRY



BUSINESS MODEL × STRENGTHS

オーエスジー独自の高付加価値な製品とサービスを、世界中のものづくりの現場に届けていくことを通じて、すべてのステークホルダーへ期待を超える価値を提供し続けていきます。





オーエスジーグループは、持続可能な開発目標 (SDGs) 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。

培ってきた強み

プラットフォームの共有

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

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

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カ国に販売チャン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、顧客ニーズをキャッチしています。

世界中のものづくりの現場に
最適な切削工具をお届けし続けます

ステークホルダーへの貢献



地域社会

生活・産業・文化の持続的な発展



お客様

期待を超える商品・サービスによるお客様満足度の向上



株主・投資家

持続的利益成長と株主還元による株式価値の向上



取引先

双方の価値向上につながる共創関係の構築



従業員

会社と個人の成長を両立する企業風土の構築

ガバナンス体制 >> P.20

OUTPUT 財務資本 (2020年11月期)

売上高

1,043億円

営業利益

83億円

海外売上高比率

59.4%

有利子負債

417億円

EBITDA

189億円

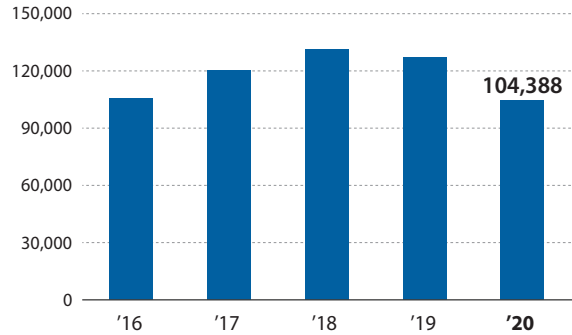
ROE

4.4%

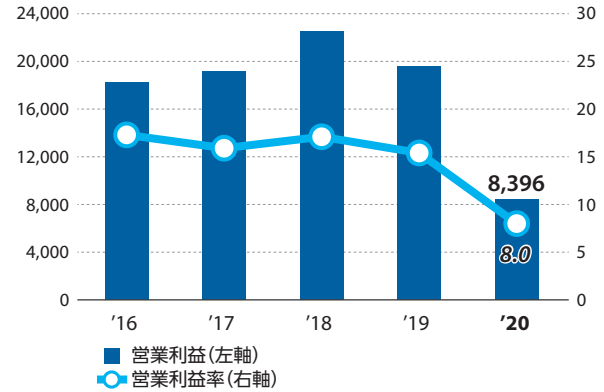
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

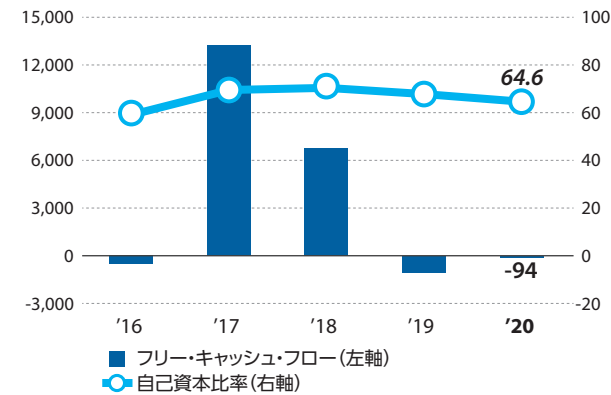
売上高(百万円)



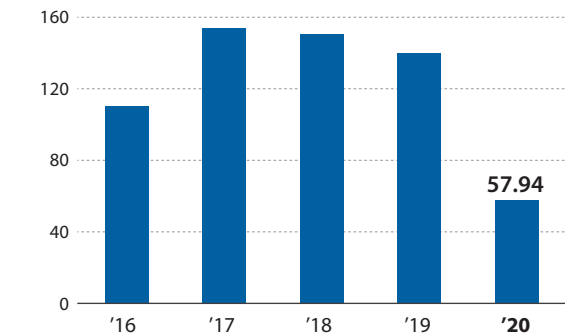
営業利益(百万円)
営業利益率(%)



フリー・キャッシュ・フロー(百万円)
自己資本比率(%)

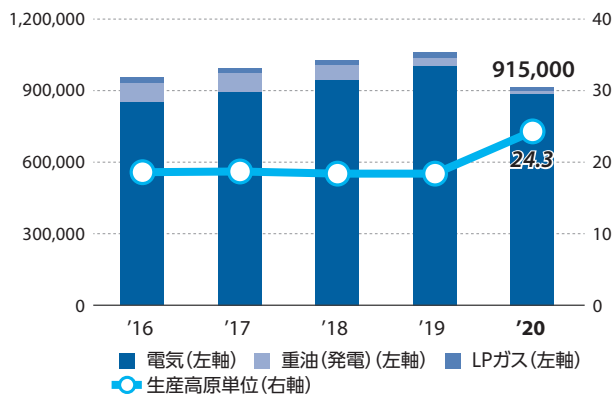


1株当たり当期純利益(EPS)(円)

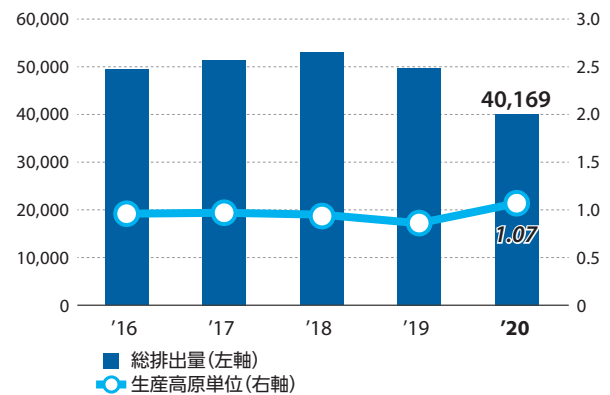


非財務ハイライト

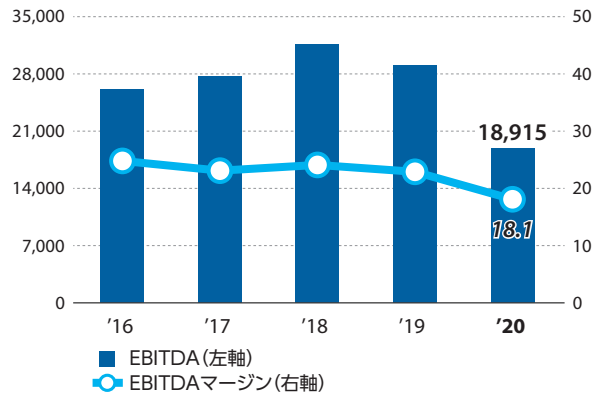
エネルギー使用量(GJ)
エネルギー使用量の生産高原単位(GJ/百万円)



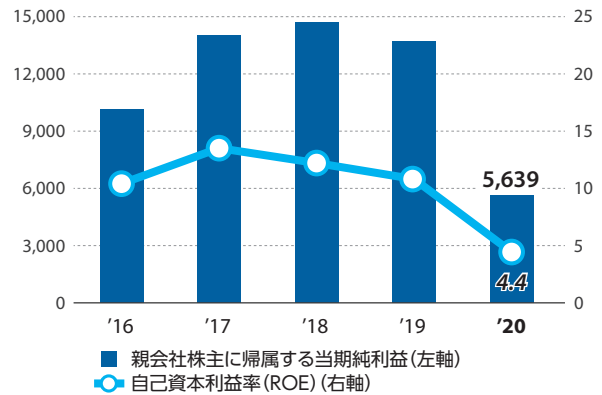
CO₂排出量(t)
CO₂排出量の生産高原単位(t/百万円)



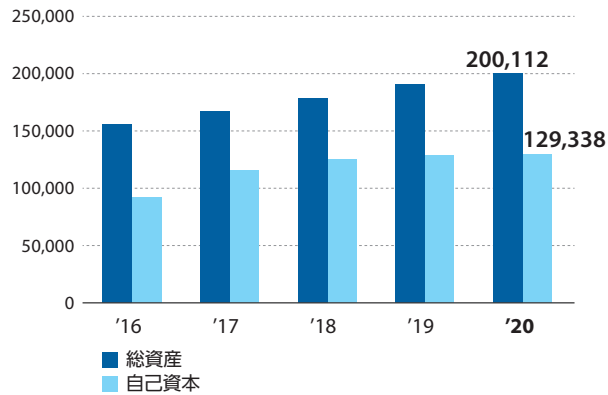
EBITDA (百万円)
EBITDAマージン (%)



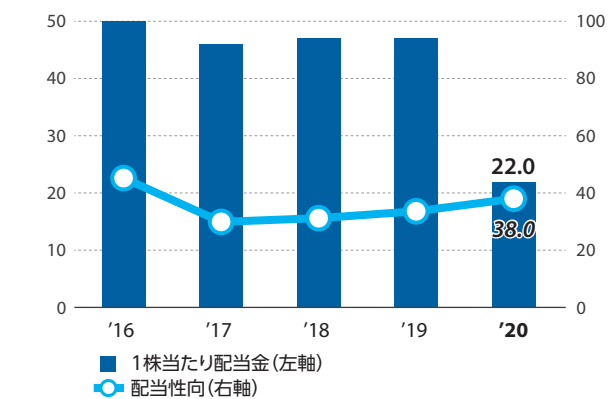
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)
自己資本利益率 (ROE) (%)



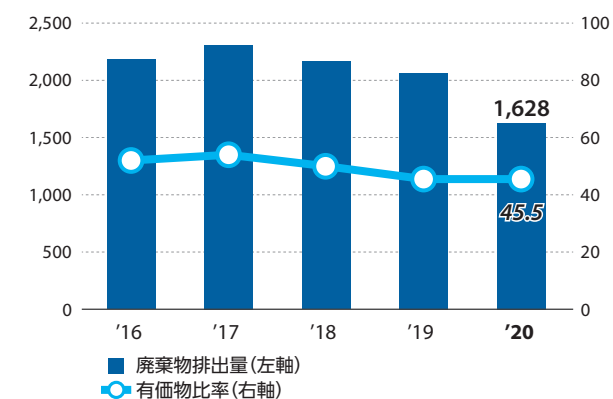
総資産 (百万円)
自己資本 (百万円)



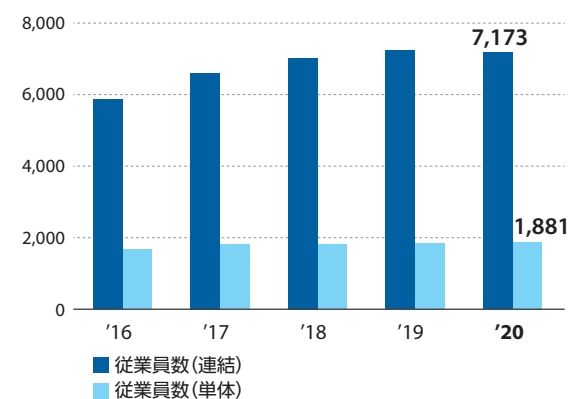
1株当たり配当金 (円)
配当性向 (%)



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)



NEO (ネオ) 新城工場始動!

約30年ぶりに国内マザー工場の一つである新城工場で大規模なリニューアルを実施し、2020年5月、NEO (ネオ) 新城工場が稼働し始めました。オーエスジーの次世代の基幹工場として、さらなる企業価値の向上を目指していきます。

デジタル駆使で超多品種少量生産

合言葉は 「ゼロワンファクトリー」

生産能力



月間生産本数

700,000本



月間生産品種

6,000種



月間生産ロット

8,000ロット

オーエスジー独自のデジタル トランスフォーメーション(DX)を推進

世界規模で広がるDXがビジネスや社会を一変しようとしています。オーエスジーでは、2019年1月、NEO新城工場構想の発表と併せて、新プロジェクトである「OSG4.0」を発表しました。これは今まで、「器としての新工場建設」「自動化から省人化へのシフト」「無人稼働の設備の導入」「工場内における生産情報のデジタル化」などそれぞれがパズルのピースとして進められていたプロジェクトを統合することを通じて、生産現場のデジタル化を進めていくものです。一方で、工具の受注から設計、製造、納品までの情報を一元管理する目的で進めている「OPDM(OSG Product Data Management)」の構築を通じて、全社的なデジタル化も進めています。オーエスジー独自のDXを推進することで、NEO新城工場における生産性を飛躍的に高めることを目標としています。

超多品種少量生産でオーエスジー 独自の価値創造へ

NEO新城工場では、約600名の従業員が、超硬ドリル、超硬タップ、ハイスドリル、ハイスエンドミル(月当たり6,000種類、8,000ロット)などの工具を生産しています。

昨今の切削工具業界では、多品種少量のオーダーが増加する傾向にあります。この工場で生産する超硬ドリルと超硬タップは、1ロット当たり20本以下という小ロットが大多数を占めます。この規模の工場で、これほどの多品種少量生産に取り組んでいるのは世界中でもあまり例がありません。多品種少量のオーダーにQCD(品質、コスト、納期)で応えていくことで、オーエスジー独自の価値創造につながっているのです。今後も、設備稼働率を上げる「加工の見える化」、新システムの導入、次世代型研削盤の開発などQCDのさらなる向上を図り、競争力の強化を目指していきます。

ゼロから1を生み出すのは「人」 匠の技術とスマートファクトリーの融合

NEO新城工場の構築には、「ゼロワンファクトリー」という考え方が根底にあります。これは、今までの当社のやり



超多品種少量生産を可能にする
生産設備の保有・稼働



工場内における生産情報のデジタル化



生産の見える化を一元管理



方とは一旦切り離して、まずゼロから考えてみよう、という考え方です。そこで重要になるのはゼロから1を生み出せるのは「IT」ではなく「人」であるということです。

また、この工場は長年培ってきた「匠の技」や「研削加工技術」と「最新のデジタル技術」とを融合し、生産性とアウトプットを最大化するための次世代の基幹工場として建設されています。加工の見える化で、加工機ごとの稼働率、生産スケジュール、生産状況、流動数などの情報を共有し、収集したデータの分析に取り組むとともに、状況に応じた最適な生産シフトの組み立てに

より、カタログ品、オーダーメイド品ともにリードタイムの短縮を目標としています。

働きやすい職場環境 ダイバーシティの実現を目指した 施設環境

NEO新城工場では、フリーアドレスを採用したオフィス、ミーティングルームとしても使用できる社員食堂、オーエスジの生産拠点の国名で命名した会議室など、従業員の働く施設にさまざまなアイデアを取り入れて、働きやすい環境づくりを進めています。



Zero-One Cafeteria (ゼロワン カフェテリア)



Zero-One Office (ゼロワン オフィス)

3つのデジタル化

✓ 生産情報

加工機ごとの稼働率、生産スケジュール、生産状況、流動数などの情報を共有し、収集したデータを分析し、状況に応じた最適な組み入れを実施。カタログ品、オーダーメイド品ともにリードタイムを短縮。

✓ 品質情報

加工された製品は、引き当て材料、加工履歴とともに測定値を品質情報としてサーバーで一元管理し、トレーサビリティを確保。

✓ 設備保全情報

各工程での高品質、高能率生産を維持するために設備の保全情報のデジタル化を行い、予知保全体制を整備。

NEO(ネオ)新城工場始動!



NEO新城工場 工場長
梶田 典宏 部長



製造2課
今泉 徹 課長



技術課
高橋 篤司 課長

ゼロから1を生み出せるのは「IT」ではなく「人」です。推進力を生み出すキーマンの声を通して、現在のNEO新城工場の挑戦する姿をお伝えします。

NEO新城工場を新たに デザインする推進力

梶田：NEO新城工場は、新棟だけでなく旧棟も含まれています。過去から継承されてきた製造のノウハウや利点は生かしつつ、デジタル情報との融合により現場力に磨きをかけるとともに、「人にポジティブな影響を与えられる」「感動の‘WOW’が溢れる」「グローバルな視点を取り入れたい」などさまざまな想いをカタチにした工場にしていきたいと考えています。

そのために、「Zero-One Factory(ゼロワンファクトリー)」を合言葉に、新たな工場づくりを進めています。この「ゼロワン」に込めた想いは3つあります。1つ目は「デジタル化を意味するゼロと1に加え、逆転の発想で柔軟な考え方をすること」、2つ目は「プロアクティブな思考でゼロから1を生み出す実行力を高めること」、最後に「達成感を原動力とし、新たなことに率先してチャレンジすること」です。

多品種少量生産の実現と 設備稼働率の向上を目指して

今泉(徹)：IT部門によるさまざまなデジタル化の取り組みにより、今まで見られなかったものや見るために時間をかけて調べていたものが、リアルタイムで把握できるようになりました。各工程での流動本数や、全設備の稼働状況、また加工予定の製品の仕掛け順などもシステムが教えてくれます。

製造課としては、これらの情報をつなぎ合わせて、今ある資源(設備)でアウトプットを最大化させなければなりません。そのためには設備稼働率を向上させることが最も重要であり、その取り組みを進めています。

高橋：お客様のニーズ・要求が多様化しており、多品種小ロット化が生産現場にも求められています。そのために加工設備の稼働状況を視える化するためのインフラ整備を充実させてきました。例えば、新たな取り組みとして休日の停止ロスや稼働率向上を図るとともに、機械メーカーとタイアップし、多品種同時仕掛けシステムの開発の実現です。今後は、デジタル技術を活用し、再現性・段取りを向上させた設備・システムの構築を愚直に追求・挑戦していきたいと考えています。

近藤：私は元々別の工場にて、オーエスジーで初めてのスケジューラーという新しい管理システムの導入に携わり、現在はNEO新城工場で、オーエスジーの新しいモノづくりシステム「Zero-One SYM2S(Synchronized Manufacturing Management Systemの略)」の構築を進めています。前の現場からさらに進化していく工場で働くことになり、新しいモノづくりに携わるやりがいを感じています。超硬ドリルの生産過程では、新たなスケジューラーやステータスマニターで生産の進捗管理の視える化に挑戦しています。まだまだ課題もありますが、多品種少量生産を実践するシステムの標準化に向けた取り組みを加速し、他工場への展開につなげていきます。

新たな取り組みで目標達成へ

今泉(徹)：設備稼働率を向上させる上でもう一つ重要になってくるのが生産ラインの段取り作業時間の短縮です。段取り中は生産ラインは稼働していませんので、段取り時間を短くすることで稼働率は向上します。段取り作業の中には、機械が稼働中でも実施可能な作業があります。それらの作業をあら

かじめ行って(外段取りして)おくことで、前に仕掛かっている製品の終了を待たずに、設備停止後の段取り時間を短縮させます。また、これらの作業は、事前の準備で行う外段取りと、実際の機械で行う内段取りとを分業制とし、今回新たに専門の人材を育成することとしました。現在はまだ一部の工程での取り組みですが、今後はすべての工程で人材の育成を進め、設備稼働率の向上に取り組んでいきます。

また、新モニタリングシステムで全自動・半自動・暖機・停止などの設備の状態が分かるようになり、稼働率を正確に把握できるようになりました。稼働状態が悪い時間帯があったら、その原因は何なのかをつきとめ、対策につなげていきます。これらの取り組みで、設備稼働率の向上を目指します。

高橋：NEO新城工場は、ハイスドリル・ハイスエンドミル主体の工場に超硬ドリル・超硬タップが加わり、「品種のサラダボウル」のような工場へ変化しています。そのような中でそれぞれの製造方法を再分析し見つけ直しています。それぞれの品種の生産体制・加工方法に強み・弱みがあることが分かり、それらの融合こそが新たな取り組みのきっかけになっていると思います。今後も新たな価値を生み出すために、部門横断的な考え方を大事にし、NEO新城工場の全員で知恵を出し合いながら、活動していきたいと思います。

チャレンジする人財の育成

今泉(知)：ある日、当時の課長から生産管理チームで新しい管理システムを担当してくれないかと言われました。生産管理について全く経験がなく、ゼロからのスタートでしたが多くの方に助けていただき、NEO新城工

場の新しい生産管理システムを軌道に乗せることができました。新しいことにチャレンジし、貴重な経験ができたと思っています。この経験ができたのは、自分の思いを応援してくれる「キャリアプラン申告制度」という会社の人財育成システムのおかげです。「自分が常にチャレンジしたい! 現状維持ではなく、新しいことを学び、成長したい!」そんな思いで業務以外にも、資格取得なども積極的に行い、申告し続けたことで、NEO新城工場の変革に必要な人財として認められることにつながっているのではないかと感じています。

お客様から選ばれ続ける工具メーカー

榎田：私は、お客様にオーエスジーを選んでいただくにはどうしたらよいかという視点で、差別化した製品やサービスをカタチとして残していきたいと心がけて仕事をしてきました。これからもこの経験を生かし、NEO新城工場グローバル生産体制のマザー工場として世界に誇れる新しいモノづくりをカタチにしたいと考えています。IT化と物流の進化により、欲しいものが欲しい時に手元に届くことが当たり前となり、消費者の納期に対する意識も激変しています。そのような中で、私たちは「お客様から選ばれ続ける工具メーカー」として勝ち残らなければなりません。カタログアイテムに加え、お客様の多種多様なニーズをカタチにした特殊工具など、月産約8,000ロットをフレキシブルに製造する多品種少量生産の実現が私たちのミッションです。

NEO新城工場はスタートしたばかりですが、デジタル化は答えではなく、あくまでもツールの一つです。「革新

的な生産技術」「新生産システム」「市場密着型生産管理」のシナジー効果で、オーエスジーのモノづくりの「生産体制の刷新」を通してQCD(品質、コスト、納期)だけでなく、デジタルサービスという新たな価値を提供し、お客様に選んでいただけるモノづくりの変革を牽引していきたいと思います。



生産管理課
近藤 章文 課長



生産管理課 資材チーム
今泉 知子 班長



コーポレート・ガバナンス

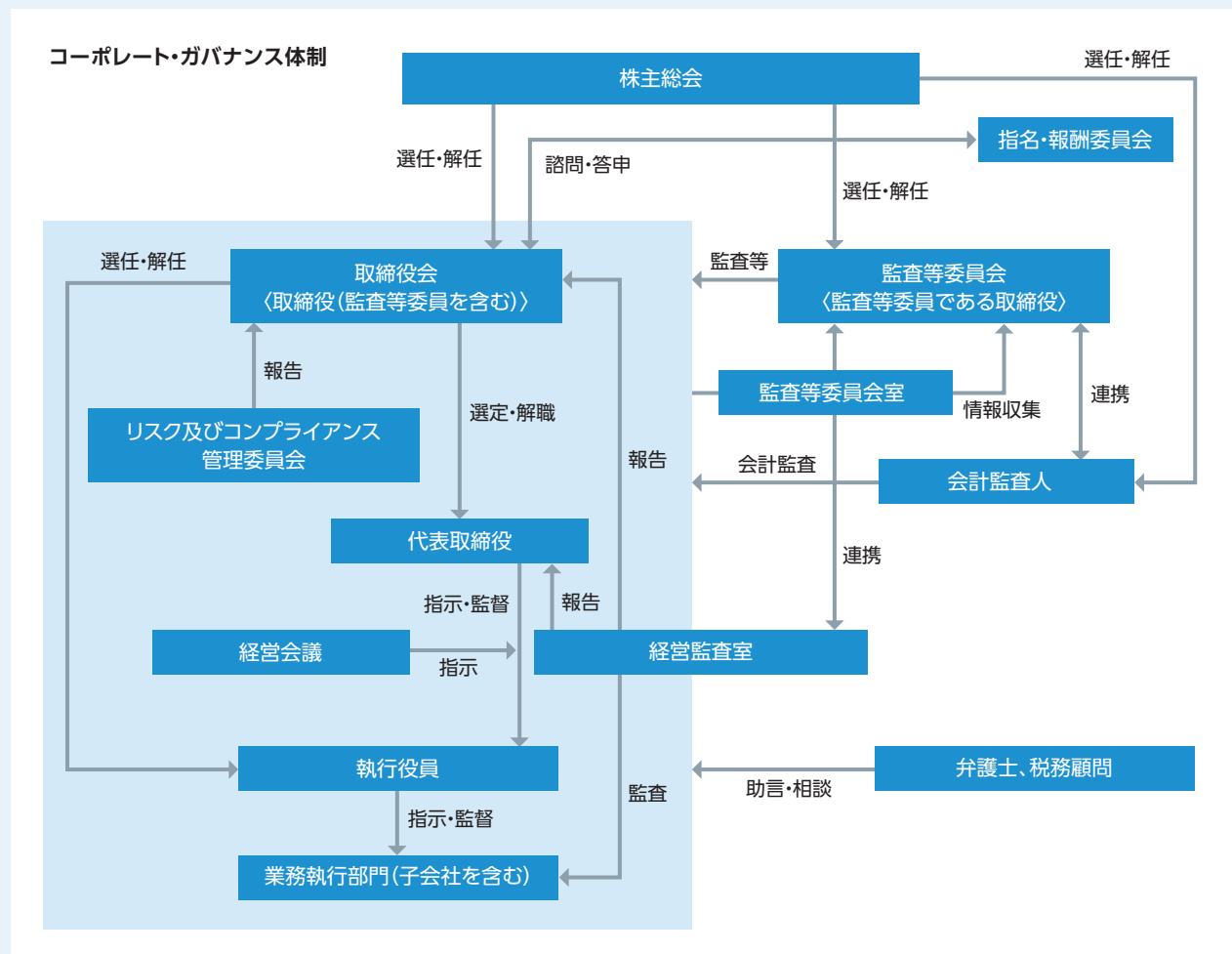
実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の整備と充実に継続的に取り組んでいきます。



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。



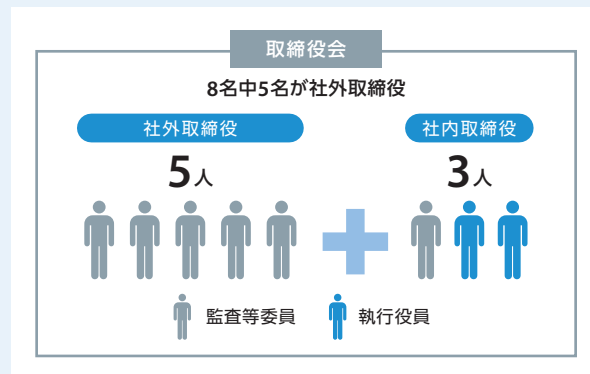


企業統治体制の概要

当社は、コーポレート・ガバナンス体制として、監査等委員会設置会社を選択し、取締役会、監査等委員会及び会計監査人を設置しています。業務執行は執行役員が行い、取締役会は、経営の意思決定及び業務執行の管理監督を行う体制とし、取締役会の役割を明確にしています。取締役会は、業務執行を行う執行役員を兼務する取締役（監査等委員である取締役を除く）を2名とすることで、意思決定の強化を計りつつ、監査等委員である取締役6名のうち社外取締役を5名とすることにより、取締役8名中5名（過半数）が社外取締役という体制とし、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

います。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実行の管理機能の充実、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、次のページの役員報酬額の報酬決定手続きをご参照下さい。

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。	ファイテック(株) 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
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
原 邦彦	○	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。	(大)名古屋大学大学院特任教授 大学院情報学研究科価値創造 研究センター

※2021年2月20日時点



役員報酬額

■ 報酬体系

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、固定報酬、変動報酬である業績連動報酬、及び譲渡制限付株式報酬から構成されています。監査等委員である取締役の報酬は、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。

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(取締役(監査等委員である取締役を除く):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。

変動報酬

変動報酬については、2019年11月期より、法人税法第34条第1項第3号に定める利益連動給与に該当する利益連動賞与及び個人評価賞与を支給しています。

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
代表取締役会長	0.365%
代表取締役社長	0.405%
常務執行役員	0.162%

個人評価賞与

- ・対象者: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。但し上限は50百万円とします。

譲渡制限付株式報酬

- ・対象者:取締役(監査等委員である取締役を除く)
- ・2019年2月16日開催の第106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(取締役(監査等委員である取締役を除く):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)の範囲内において決定します。これは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すすめることを目的としたものであります。

■ 報酬決定手続き

固定報酬、譲渡制限付株式報酬

取締役(監査等委員である取締役を除く)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、これを指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受け、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。

変動報酬

変動報酬である業績連動報酬は、取締役会の委託を受けた代表取締役が前述の利益連動賞与及び個人評価賞与の算定方法に基づき賞与案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、この答申を受け、取締役会の決議により決定したうえで、支払総額に対して定時株主総会の決議により承認を受けています。

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おります。



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



取締役

代表取締役会長
石川 則男

取締役(監査等委員)
中川 威雄*

取締役(監査等委員)
高橋 明人*

代表取締役社長
大沢 伸朗

取締役(監査等委員)
小野 喬四郎*

取締役(監査等委員)
原 邦彦*

取締役(監査等委員)
大沢 吾平

取締役(監査等委員)
榊 佳之*

補欠の取締役(監査等委員)
山下 佳代子**

* 社外取締役

**補欠の社外取締役



執行役員

会長兼 CEO***
石川 則男

常務執行役員
大沢 二郎

上席執行役員
彦坂 光義

執行役員
Jeffrey Tennant

執行役員
鄭 承鎮

社長兼 COO***
大沢 伸朗

常務執行役員
大沢 秀朗

上席執行役員
米田 能崇

執行役員
久留 俊弘

執行役員
石田 修

常務執行役員
竹生 光志

上席執行役員
近田 幸典

執行役員
鈴木 康司

執行役員
増岡 仁史

執行役員
杉原 健也

執行役員
松尾 直彦

*** 取締役兼務



環境への取り組み

持続可能な環境・社会づくりの実現に向け、環境に配慮した事業活動を行います。



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。



環境方針

「環境に優しい会社」「環境を大切にす文化」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。

2020年度環境実績及び2021年度目標

No.	環境目標		2020年度		2021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	1.7%削減 1,588GJ/月 削減	1.0%削減 874GJ/月 削減
2	エコプロダクツ	環境に優しい製品開発	33点	34点	34点*
3	エコファクトリー	環境に優しい製品づくり	37点	70点	37点*

*環境活動のレベルアップ 当社基準点数化(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)	427.3t
紙ダンボール(売却)	60.9t
廃油(売却、リサイクル)	442.6t
油泥(売却、リサイクル)	197.8t
廃珪藻土(売却、リサイクル)	244.2t
廃砥石(売却、リサイクル)	31.4t
廃プラ(リサイクル)	50.5t
木屑(リサイクル)	110.4t
その他(リサイクル)	60.6t
総再資源化重量	1,625.6t

※2020年度実績

第三者評価

2020年、日本機械工具工業会において「環境特別賞」を受賞しました

オーエスジーは、2020年10月7日、日本機械工具工業会(JTA)の秋季総会にて、3年連続の廃棄物排出量削減や、5年連続の再資源化率ほぼ100%などの継続的な取り組みが評価され、「環境特別賞」を受賞しました。



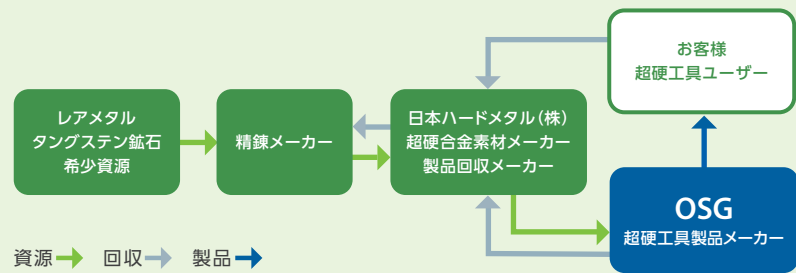


環境負荷低減への取り組み

オーエスジーグループでは、環境に配慮した製品の開発や、使用済み工具のリサイクル、再研磨や再コーティングといったアフターサービスを推進し、製品を通じて環境負荷低減に積極的に取り組んでいます。

超硬製品のリサイクル

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、希少金属をリサイクルすることで、素材として再生し、資源を有効活用しています。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。



資源 → 回収 → 製品 →

再研磨・再コーティングサービス

切削工具は使用を繰り返すと摩耗して切れ味が悪くなりますが、再研磨・再コーティングすることで新品同様によみがえります。現在、再研磨は21の国と地域、再コーティングは14の国と地域に拠点をもち、世界中のお客様のニーズにお応えしています。

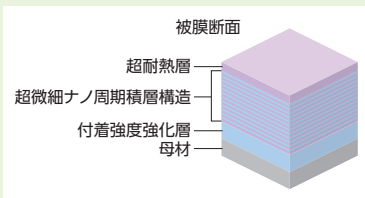


環境に配慮した製品開発

高硬度鋼用超硬ボールエンドミルAE-B-Hシリーズ

高硬度鋼用革新的新被膜 デュロレイ (DUREY) の採用

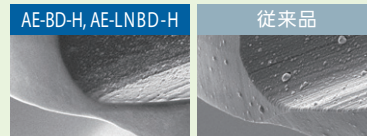
超微細ナノ周期積層構造により、従来の高硬度鋼用被膜と比べ高い耐チッピング性を発揮し、工具の長寿命化を実現しました。



長寿命、そして高い 加工面品位を実現

コーティング表面の異物(ドロップレット)を取り除く、コーティング表面平滑化処理を施すことで、飛躍的に加工面品位が向上しました。

平滑化処理



(注) AE-LNBD-HのR0.25以下は未処理

自信を誇る最新高硬度鋼用 ボールエンドミル

短納期が求められる金型業界において、高精度、長寿命に優れた力を発揮し、お客様の廃棄物削減にも貢献します。





社会への取り組み

お客様、サプライヤー、従業員、地域社会などステークホルダ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。



ステークホルダーとの共感に向けた取り組み

従業員の育成と未来の技術・地域社会への貢献

技能五輪

技能五輪とは「ものづくり」の日本一を競う大会です。将来の日本を支える青年技能者育成や「ものづくり」の大切さを知ってもらうことが目的で、技能レベルの日本一を競います。参加資格年齢は23歳以下と定められています。当社は2012年に初出場し、今年度で9年目となります。フライス盤職種では、自社製工具のエンドミルを最大限に生かした技能で高精度の技術を必要とする課題に毎年2名の選手が挑戦しています。

また、近年3Dが主流となってきたCADを利用した機械製図に1名が参戦しています。切削工具メーカーとしてのプライドをかけ、全力で挑んでいます。また、2019年、2020年には2年連続で愛知県での全国大会にて協賛や啓蒙活動を行っています。愛知県のものづくり体験や職業講話を行う「モノづくり魂浸透(学校派遣)事業」にも参加しており、小・中学校へ技能五輪選手を派遣し、ものづくりの魅力を浸透させることにより、児童・生徒に技能者への憧れやものづくりへの関心を深めてもらう活動も行っています。

技能五輪国際大会

CNCフライス盤職種大会 大会サポート

技能五輪国際大会参加各国における職業訓練の振興と



大会をサポートする様子

青年技能者の国際交流、親善を図ることを大会の目的とし、2年に1度開催される技能五輪国際大会 CNCフライス盤職種大会日本代表選考会において運営スタッフとして元技能五輪選手が大会に従事しています。競技の監督・時間管理・トラブル対応といった当日の大会運営管理をはじめ、事前の競技課題図面の確認・修正や製品の主観採点(ジャッジメント)、海外招待選手のサポートなどを行っています。また、海外招待選手が使用する切削工具を当社が提供しています。

技能五輪全国大会

開催地域への技術指導

2018年に技能五輪全国大会「おきなわ技能五輪・アビリンピック2018」開催にあたり、沖縄の地元工業高校から出場する選手の技能指導を現地に行いました。夏休みを利用しインターンシップとして受け入れ、社内での研修を行いました。また、愛知県豊川市の産業振興施策「ものづくり産業を担う人材育成」の推進として、技能五輪に出場経験のある社員が地元工業高校へ出向き、生徒の資格取得を目的とし実践的な実技指導を行う講師派遣も行っています。今後も沖縄をはじめ、技能五輪を通じたキャリア支援や技能指導を展開していく予定です。



インターンシップメンバー



OSGブランドの持続的な発展に向けた取り組み

お客様満足度の追求

テクニカルセミナー

お客様満足度の向上のために、当社では対面型テクニカルセミナーとWeb版テクニカルセミナーを行っており、それぞれのセミナーごとに受講されたお客様の満足度やお気づきの点などをアンケートを通じてキャッチし、改善を重ねて次のセミナーがより良いものになるよう努めています。特に、お客様満足度については目標数値を具体的に設定し、目標達成のために常にチャレンジしています。対面型テクニカルセミナーでは、お客様に当社へお越しいただき、座学だけでなく、デモルームを使い実際の加工を見ていただき、切削工具の知識を深めていただくコースに加え、ご来社が難しいお客様のために、当社スタッフが地方へ出張して行く、出張型テクニカルセミナーも実施しています。さらにWeb版のテクニカルセミナーでは、場所を選ばずどこからでも受講できる点が評価され、受講者数が急速に増えています。特に、在宅勤務の方や、地方で講習会場まで足を運ぶことが難しいお客様よりご評価いただいています。今後も、対面・Web両面からお客様満足度の向上を目指していきます。

担当者の声

「明るく・楽しく・お役に立つセミナー！」であることを常に心がけています。

それは、対面式でもWeb版でも変わりません。聞いているだけになりがちなWeb版では、クイズ形式を取り入れた受講者参加型セミナーを実施中です。また、お客様の理解度に応じて専門用語を使い分けることにも気を配っています。



グローバル企画部
カスタマーファースト
推進グループ
カスタマーサポート
チーム 主任
近藤 美加代



技術の
玉手箱



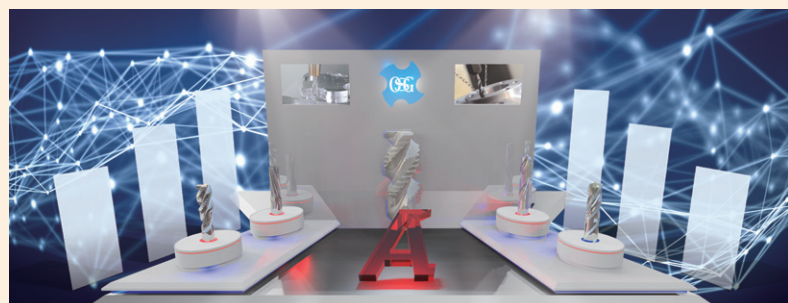
Morning Seminar

コミュニケーションダイヤル

コミュニケーションダイヤルでは、日々100件以上のお客様からの電話によるお問い合わせにお答えしています。お問い合わせ内容は、初歩的なものから実際の加工に即した具体的な難易度の高いものまでさまざまあり、内容によっては、設計・開発部門との連携が必要となります。回答が後日になる場合は営業と連携し、お客様を訪問させていただくケースもあります。また、お客様からの電話を確実に受信するために、受信率を指標として管理し、お客様の満足度向上に努めています。「困ったとき・迷ったときはオーエスジーのコミュニケーションダイヤルへ電話すれば何とかなる」という存在であるよう、今後もお客様第一の精神でコミュニケーションダイヤルを進化させていきます。

「OSG WEB SHOWROOM」開設

2020年7月よりWeb上での展示会「OSG WEB SHOWROOM」がオープンしました。主に新製品10点ほどを常に展示し、製品情報はもとより、チャット機能を利用して技術的な相談などをお客様から受けることができます。画面上に現れる立体的な展示ブースは、まるで本当に展示された製品を眺めるようなデザインになっています。また、Webセミナーも準備されており、「OSG WEB SHOWROOM」から参加できるセミナーのほか、ランチタイムに気軽に聞いていただけるセミナーや、エンジニアによる技術セミナーなども多数開催されています。



OSG WEB SHOWROOM

財務セクション

10年間の主要財務データ

		2011/11	2012/11	2013/11	
事業年度	売上高	80,959	84,083	88,378	
	売上原価	48,439	49,381	52,777	
	販売費及び一般管理費	20,214	20,747	22,774	
	営業利益	12,305	13,954	12,827	
	経常利益	11,374	13,695	13,910	
	親会社株主に帰属する当期純利益	5,904	7,138	8,619	
	営業キャッシュ・フロー	11,344	12,286	16,171	
	投資キャッシュ・フロー	△8,195	△19,746	△2,972	
	財務キャッシュ・フロー	△5,855	8,643	△9,423	
	減価償却費	5,657	5,688	6,716	
	EBITDA	17,962	19,642	19,544	
	設備投資額	8,225	10,284	5,876	
	従業員数(人)	5,078	5,117	5,118	
	事業年度末	総資産	104,373	121,689	134,503
		純資産	65,347	71,471	87,621
有利子負債		23,011	34,284	29,063	
自己資本		59,367	64,482	80,024	
1株当たり情報	当期純利益(円)	62.18	75.16	90.76	
	純資産(円)	625.14	679.01	842.71	
	配当金(円)	18.00	23.00	30.00	
経営指標	海外売上高比率(%)	49.7	48.0	53.5	
	営業利益率(%)	15.2	16.6	14.5	
	自己資本利益率(ROE)(%)	10.1	11.5	11.9	
	総資産利益率(ROA)(%)	5.6	6.3	6.7	
	自己資本比率(%)	56.9	53.0	59.5	
	EBITDAマージン(%)	22.2	23.4	22.1	
	配当性向(%)	28.9	30.6	33.1	
製品別売上高	タップ	28,906	29,379	28,924	
	ドリル	18,284	19,839	20,724	
	エンドミル	17,837	18,472	20,857	
	転造工具	7,067	7,280	7,681	
	測定工具	1,137	1,176	1,232	
	その他	7,725	7,935	8,958	
外部顧客への売上高	日本	41,266	44,212	41,922	
	米州	12,699	13,605	16,093	
	欧州・アフリカ	6,548	6,491	7,827	
	アジア	20,444	19,774	22,534	

2014/11	2015/11	2016/11	2017/11	2018/11	2019/11	(百万円)	(千米ドル)
						2020/11	2020/11
101,031	111,917	105,561	120,198	131,368	126,964	104,388	1,004,799
58,061	61,865	59,179	69,711	74,833	73,281	65,715	632,546
25,554	28,454	28,135	31,349	34,015	34,128	30,276	291,429
17,415	21,597	18,246	19,137	22,520	19,554	8,396	80,824
17,568	21,510	17,813	19,144	22,567	19,710	8,950	86,150
9,989	12,518	10,134	13,993	14,710	13,686	5,639	54,287
19,688	19,588	16,333	20,820	20,125	19,261	17,038	164,007
△3,119	△16,976	△16,843	△7,566	△13,351	△20,314	△17,133	△164,917
△12,813	△6,216	△778	△11,137	△4,723	3,465	9,658	92,969
6,830	7,705	7,885	8,612	9,100	9,522	10,518	101,243
24,246	29,302	26,132	27,749	31,621	29,076	18,915	182,068
7,327	12,487	13,394	9,494	11,464	17,139	9,895	95,249
5,233	5,569	5,866	6,611	7,020	7,236	7,173	—
142,302	155,129	156,081	166,712	178,020	190,414	200,112	1,926,197
100,943	113,637	103,059	128,394	138,354	140,658	140,179	1,349,311
20,009	20,195	33,506	16,325	15,612	26,782	42,399	408,115
91,458	102,566	92,216	115,810	125,332	129,078	129,338	1,244,954
105.20	131.78	110.59	153.70	150.47	140.06	57.94	0.56(米ドル)
963.15	1,079.12	1,024.34	1,191.65	1,279.29	1,328.08	1,327.22	12.78(米ドル)
34.00	46.00	50.00	46.00	47.00	47.00	22.00	0.21(米ドル)
54.6	57.8	55.3	57.6	58.4	57.3	59.4	—
17.2	19.3	17.3	15.9	17.1	15.4	8.0	—
11.7	12.9	10.4	13.5	12.2	10.8	4.4	—
7.2	8.4	6.5	8.7	8.5	7.4	2.9	—
64.3	66.1	59.1	69.5	70.4	67.8	64.6	—
24.0	26.2	24.8	23.1	24.1	22.9	18.1	—
32.3	34.9	45.2	29.9	31.2	33.6	38.0	—
34,655	38,239	33,948	38,175	41,729	39,895	33,671	324,103
23,600	25,743	26,709	31,662	36,811	36,147	29,484	283,801
22,886	26,554	24,837	27,090	27,917	26,690	21,219	204,247
9,165	9,921	9,443	10,218	10,645	9,973	7,947	76,495
1,419	1,538	1,478	1,625	1,757	1,946	1,712	16,484
9,304	9,919	9,143	11,424	12,508	12,310	10,354	99,667
46,659	48,150	48,257	51,639	55,287	54,725	42,816	412,133
18,236	21,758	19,478	21,413	22,680	23,152	18,818	181,142
9,879	11,382	12,268	18,177	22,134	20,893	19,396	186,706
26,256	30,626	25,556	28,968	31,266	28,193	23,356	224,816

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年11月30日)	当連結会計年度 (2020年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	26,950	37,807
受取手形及び売掛金	22,400	19,733
有価証券	11	0
商品及び製品	29,844	29,239
仕掛品	6,376	5,464
原材料及び貯蔵品	7,658	7,321
その他	3,061	3,279
貸倒引当金	△198	△155
流動資産合計	96,104	102,691
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	48,705	56,348
減価償却累計額	△30,042	△31,662
建物及び構築物(純額)	18,663	24,685
機械装置及び運搬具	124,403	131,545
減価償却累計額	△89,186	△97,044
機械装置及び運搬具(純額)	35,217	34,500
工具、器具及び備品	8,621	8,823
減価償却累計額	△6,441	△6,667
工具、器具及び備品(純額)	2,179	2,155
土地	14,864	14,995
建設仮勘定	7,199	2,649
その他	22	1,314
減価償却累計額	△10	△701
その他(純額)	12	612
有形固定資産合計	78,137	79,599
無形固定資産		
のれん	3,613	4,273
その他	1,412	1,260
無形固定資産合計	5,026	5,533
投資その他の資産		
投資有価証券	3,882	6,182
出資金	1,203	760
長期貸付金	1,774	1,021
繰延税金資産	2,951	2,298
退職給付に係る資産	87	92
その他	1,611	2,297
貸倒引当金	△364	△366
投資その他の資産合計	11,146	12,287
固定資産合計	94,309	97,420
資産合計	190,414	200,112

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年11月30日)	当連結会計年度 (2020年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	6,039	4,308
短期借入金	2,742	4,473
1年内返済予定の長期借入金	546	8,522
未払費用	7,822	6,062
未払法人税等	2,699	630
役員賞与引当金	253	146
その他	3,474	3,177
流動負債合計	23,578	27,323
固定負債		
社債	5,000	5,000
転換社債型新株予約権付社債	1,670	1,670
長期借入金	16,822	22,103
繰延税金負債	1,079	1,703
退職給付に係る負債	504	682
債務保証損失引当金	—	38
その他	1,099	1,412
固定負債合計	26,177	32,609
負債合計	49,755	59,932
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,194	12,223
資本剰余金	13,731	12,934
利益剰余金	109,428	111,594
自己株式	△1,894	△1,442
株主資本合計	133,460	135,309
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,281	1,105
繰延ヘッジ損益	—	0
為替換算調整勘定	△5,663	△7,076
その他の包括利益累計額合計	△4,381	△5,970
新株予約権	13	13
非支配株主持分	11,567	10,828
純資産合計	140,658	140,179
負債純資産合計	190,414	200,112

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月1日～ 2019年11月30日)	当連結会計年度 (2019年12月1日～ 2020年11月30日)
売上高	126,964	104,388
売上原価	73,281	65,715
売上総利益	53,682	38,673
販売費及び一般管理費	34,128	30,276
営業利益	19,554	8,396
営業外収益		
受取利息	245	263
受取配当金	97	79
仕入割引	52	36
持分法による投資利益	10	8
補助金及び助成金	252	1,127
訴訟損失引当金戻入額	380	—
その他	869	757
営業外収益合計	1,908	2,272
営業外費用		
支払利息	205	243
売上割引	787	610
為替差損	260	416
その他	497	448
営業外費用合計	1,752	1,718
経常利益	19,710	8,950
特別利益		
固定資産売却益	—	208
投資有価証券売却益	474	—
特別利益合計	474	208
特別損失		
投資有価証券評価損	339	90
特別退職金	—	171
特別損失合計	339	261
税金等調整前当期純利益	19,845	8,896
法人税、住民税及び事業税	5,963	2,281
法人税等調整額	△409	871
法人税等合計	5,554	3,153
当期純利益	14,291	5,743
非支配株主に帰属する当期純利益	604	103
親会社株主に帰属する当期純利益	13,686	5,639

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月1日～ 2019年11月30日)	当連結会計年度 (2019年12月1日～ 2020年11月30日)
当期純利益	14,291	5,743
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△332	△185
繰延ヘッジ損益	—	0
為替換算調整勘定	△4,534	△1,360
持分法適用会社に対する持分相当額	1	2
その他の包括利益合計	△4,865	△1,543
包括利益	9,425	4,199
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	9,755	4,037
非支配株主に係る包括利益	△329	162

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(2018年12月1日~2019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	12,124	13,662	100,260	△161	125,886
会計方針の変更による累積的影響額					
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,124	13,662	100,260	△161	125,886
当期変動額					
新株の発行	70	70			140
剰余金の配当			△4,704		△4,704
親会社株主に帰属する当期純利益			13,686		13,686
自己株式の取得				△1,904	△1,904
自己株式の処分		4		171	175
連結範囲の変動			271		271
連結子会社株式の取得による持分の増減		△90			△90
利益剰余金から資本剰余金への振替		84	△84		—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	70	68	9,168	△1,732	7,574
当期末残高	12,194	13,731	109,428	△1,894	133,460

当連結会計年度(2019年12月1日~2020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	12,194	13,731	109,428	△1,894	133,460
会計方針の変更による累積的影響額			△12		△12
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,194	13,731	109,416	△1,894	133,447
当期変動額					
新株の発行	28	28			57
剰余金の配当			△3,435		△3,435
親会社株主に帰属する当期純利益			5,639		5,639
自己株式の取得				△4	△4
自己株式の処分				455	455
連結範囲の変動			△7		△7
連結子会社株式の取得による持分の増減		△844			△844
利益剰余金から資本剰余金への振替		18	△18		—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	28	△796	2,177	451	1,861
当期末残高	12,223	12,934	111,594	△1,442	135,309

(百万円)

その他有価証券 評価差額金	その他の包括利益累計額		その他の包括利益 累計額合計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定				
1,608	—	△2,161	△553	13	13,008	138,354
1,608	—	△2,161	△553	13	13,008	138,354
						140
						△4,704
						13,686
						△1,904
						175
						271
						△90
						—
△326	—	△3,501	△3,828	—	△1,441	△5,269
△326	—	△3,501	△3,828	—	△1,441	2,304
1,281	—	△5,663	△4,381	13	11,567	140,658

(百万円)

その他有価証券 評価差額金	その他の包括利益累計額		その他の包括利益 累計額合計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定				
1,281	—	△5,663	△4,381	13	11,567	140,658
						△12
1,281	—	△5,663	△4,381	13	11,567	140,646
						57
						△3,435
						5,639
						△4
						455
						△7
						△844
						—
△176	0	△1,413	△1,589	—	△738	△2,327
△176	0	△1,413	△1,589	—	△738	△466
1,105	0	△7,076	△5,970	13	10,828	140,179

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月1日～ 2019年11月30日)	当連結会計年度 (2019年12月1日～ 2020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	19,845	8,896
減価償却費	9,522	10,518
のれん償却額	535	655
貸倒引当金の増減額(△は減少)	7	△53
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△137	△163
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	51	39
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△24	—
債務保証損失引当金の増減額(△は減少)	—	38
受取利息及び受取配当金	△343	△342
支払利息	205	243
持分法による投資損益(△は益)	△10	△8
固定資産売却損益(△は益)	—	△208
投資有価証券売却損益(△は益)	△474	—
投資有価証券評価損益(△は益)	339	90
特別退職金	—	171
売上債権の増減額(△は増加)	1,902	2,832
たな卸資産の増減額(△は増加)	△6,319	1,822
仕入債務の増減額(△は減少)	453	△1,555
未払費用の増減額(△は減少)	115	△1,704
その他	△19	558
小計	25,651	21,829
利息及び配当金の受取額	345	350
利息の支払額	△232	△226
特別退職金の支払額	—	△171
法人税等の支払額	△6,503	△4,743
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,261	17,038
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	△3,504	△5,640
定期預金の払戻による収入	2,971	5,056
有価証券の償還による収入	0	11
投資有価証券の取得による支出	△429	△826
投資有価証券の売却による収入	583	—
有形固定資産の取得による支出	△17,139	△9,895
有形固定資産の売却による収入	211	359
無形固定資産の取得による支出	△418	△222
子会社株式の取得による支出	△1,158	△2,054
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△3,266
その他	△1,432	△654
投資活動によるキャッシュ・フロー	△20,314	△17,133
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)	482	1,244
長期借入れによる収入	7,036	14,396
長期借入金の返済による支出	△1,259	△948
社債の発行による収入	5,000	—
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	△682	△1,437
自己株式の取得による支出	△1,899	△1
自己株式の売却による収入	54	395
配当金の支払額	△4,709	△3,439
非支配株主への配当金の支払額	△525	△298
その他	△30	△252
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,465	9,658
現金及び現金同等物に係る換算差額	△690	△88
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,721	9,475
現金及び現金同等物の期首残高	21,545	23,704
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	437	120
現金及び現金同等物の期末残高	23,704	33,299

会社情報

会社概要 (2020年11月30日現在)

商号	オーエスジー株式会社 OSG Corporation	資本金	122億23百万円
本社	愛知県豊川市本野ケ原三丁目22番地	従業員	連結7,173名 単独1,881名
設立	1938年3月26日	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

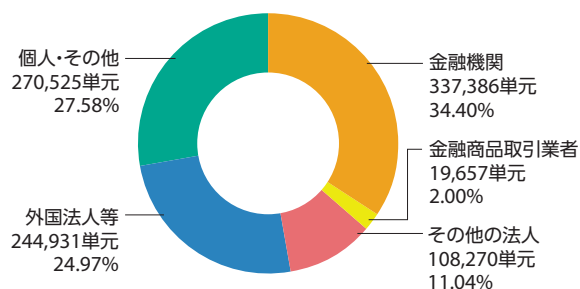
株式の状況 (2020年11月30日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式総数	98,179,742株
株主総数	7,498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

▶大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式数 比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,705	8.87
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,005	5.10
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,645	4.73
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	3,276	3.34
オーエスジーエージェント会	3,173	3.23
オーエスジー持株会	2,614	2.66
公益財団法人大澤科学技術振興財団	2,350	2.39
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,338	2.38
株式会社三井住友銀行	2,100	2.14
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	2,023	2.06

▶所有者別株式分布状況(1単元の株式数100株)



- (注) 1. 単元未満株式は含まれていません。
2. 自己株式は「個人その他」に含まれています。

- (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



- OSGコーポレートサイトのご紹介
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/>

- OSGサステナビリティサイトのご紹介
環境への取り組み、社会への取り組み、コーポレート・ガバナンス体制など、持続的な企業価値向上に向けた取り組みをご紹介します。

<https://www.osg.co.jp/sustainability/index.html>





shaping your dreams

オーエスジー株式会社

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



Printed in Japan