

社外取締役座談会

真の連結経営への変革を後押しする

社外取締役
久保雅子氏

社外取締役
浅野幹雄氏

取締役
末廣和史

社外取締役
中川深雪氏

社外取締役
小山秀市氏

日東工業グループは、個社ベースのグループ経営から真の連結経営への変革を推進しています。組織風土、人的資本、ガバナンスが目指す姿について、取締役（常勤監査等委員）の末廣和史が、社外取締役（監査等委員）の中川深雪氏、浅野幹雄氏、久保雅子氏、小山秀市氏から忌憚のないご意見と提言をいただきました。

日東工業グループに、あと一步を踏み出す勇気を

末廣：日東工業グループは、どのような会社だと感じていますか。

中川：真面目にこつこつモノをつくる会社だと思います。日東工業の唐津工場を見学したことがありますが、従業員が真面目なことや、見学者向けの説明もわかりやすく、自分たちのことをきちんと伝えたい姿勢が印象に残っています。

小山：職種を問わず、真面目に決められたことを決められたとおりに徹底してやろうとしています。それが間違いのない製品づくりにつながっていますが、改善のためのチャレンジ精神が弱いように感じます。もっと良いものを、もっと早く、全員で挑戦することで会社が良くなるという印象を持ちました。

久保：ニッチな市場で成長してきたことで、やや内向きで安定志向の組織風土が見受けられます。今後の社会変化に対応し、継続的に成長していくためにも、ありがたい未来の姿にむけて、一人ひとりが意識的に行動し、「うねり」のような変化を組織に起こしてもらいたいと思っています。

浅野：皆さんがおっしゃるとおり、日東工業グループは堅実経営の優良企業です。これは良い面であり、悪い面でもあります。工場で「これは本当に意味がある

社外取締役座談会

の?』と問いかけると、「こう変えた方がいい」という意見が出てくる。一步を踏み出すためのアイデアは持っているが、今までやってきたことを変えるための勇気が足りない。これに関しては経営陣も理解して苦労されているし、私たちの仕事はアイデアを実現するための一步を踏み出す後押しをすることだと思っています。

人財戦略の課題を認識し、次のフェーズへ

末廣：当社グループが直面する人財の課題について、どのように認識されていますか。

久保：メーカーは良い製品をつくるのはもちろんですが、そのベースにある人財戦略を「人的資本経営」という言葉で片付けてほしくありません。エンゲージメン



トサーベイ結果に寄せられた声に対しては、『人を大切にする』という経営層のメッセージを起点に、実際の施策としてどう反映していくかが重要なポイントだと考えます。従業員一人ひとりの多様性が尊重され、自分たちの声が経営に届いていると実感できるような組織づくりが進めば、より一体感をもって変革に取り組めるのではないのでしょうか。

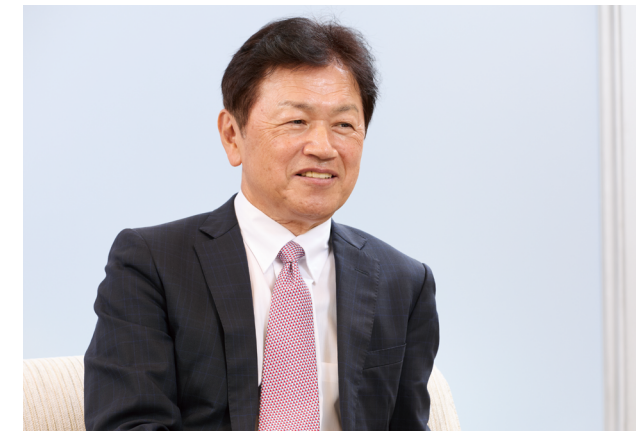
浅野：私が社外取締役に就任した頃、人事部門の大半は労務関係を担っていました。しかし現在は、人事制度の設計やモチベーションアップの仕組みを考える人財を充実させることで、企業風土の改革へとつながるよう期待しています。

また当時は人事部に加えて、経営企画部にも課題がありました。メンバーの数も少なく、本来の経営企画の仕事をする人がいなかった。日東工業グループが真の連結経営への変革を遂げるには、人事と経営企画の人財の充実が必要であると提言を続けてきましたが、ようやく成果をあげつつあると思います。

中川：おっしゃるとおり、日東工業グループは真の連結経営への変革を遂げるべきであると思います。かつての日東工業のみを見ていれば良かった時代から、複数の企業を俯瞰的に見た運営が必要なフェーズへと変化してきました。黒野社長が経営者としての役割を担っていますが、人的資本をもっと魅力的にしてい

なくてはグループ経営を支えられないという危機感があります。

小山：事業戦略に対して、人財戦略のスピードが追いついていないと感じています。新工場の設立やM&Aについても、そこに日東工業の品質や生産性といった「日東工業ブランド」を移植するのか・しないのかが課題になってきます。移植するのであればケアが必要で、すし、移植しなければ市場に受け入れられず赤字になるかもしれない。もちろん移植すべきですが、そこには全社で人財育成に取り組む覚悟が必要になります。



末廣：当社グループはエネルギーマネジメント事業や海外事業に注力していますが、新たな柱に育てていくには、事業戦略と同時に人財戦略を進めていく必要がありますね。

社外取締役座談会



守りだけでなく、攻めのガバナンスの強化を

中川：日東工業の守りのガバナンスは、長年の蓄積もあり、しっかりしていると感じます。特に当社は監査等委員会設置会社であり、ガバナンスの強化に向けていち早く移行を決定したことは素晴らしいと思います。監査等委員会のメンバーだけで議論を行うこともでき、外部からの声を経営層に上げやすいという意味でも多様性を尊重する企業文化づくりにとって非常に優れた制度だと思っています。内部の声を拾いつつ外部の視点から意見をを行う体制を構築したことにより、従業員は問題があったときには声を上げなくてはいけないという意識を持つようになりました。経営層に声が届くようになったことで適切なリアクションを取ることが可能になっています。

取締役会もかつては執行に関する報告を行うことが中心でしたが、本来あるべき監督型の実務取締役会へと移行してきました。また、経営に関する議論を深め、スピーディな意思決定につなげるため、取締役会の終了後に同じメンバーで喫緊の課題について議論を行う場も設定しています。

浅野：取締役会における社外取締役のあり方も変化しています。近年は、中期経営計画の設計にも関与し、より中長期的な視点での提言を行うようになってきました。今後はガバナンスの強化に向けて、グループ会社のスクラップ・アンド・ビルドを推進し、組織の最適化に向けた提言も行っていきたいと考えています。メーカーは時間をかけながら子会社を育成するということは理解していますが、業態の似た会社の統合や日東工業本体への吸収で、よりガバナンスを効かせやすくなり、経営をシンプルにすることが可能です。

久保：M&Aや関連会社の設立が増える中で事業の撤退条件を明確化したことは、大きな一歩だと思います。グループ全体の視点で判断できるように今後もチェックしていきたいと思っています。

浅野：新会社の設立や買収時点において、役員会で撤退条件を意思決定するようになったのは、危機感を持った経営が浸透している現れだと思います。

久保：ポートフォリオ経営については、これから本格化

していきます。各事業を再評価し改善策を検討し、データに基づいた意思決定かどうかをみていきます。

小山：攻めのガバナンスを効かせるため、グループ会社の責任と権限を明確にしたことは評価しますが、それを前提に全員が当事者意識を持って取締役会での議論を深めていく必要があります。例えば海外の事業体のビジネスが上手くいっていないならば、国内でその事業を管理している部署が改善に乗り出すというように、考え方を変えなくてはならないと思います。

末廣：社外取締役から事業の責任者を明確にすべきとの提言があったことで、責任と権限に関する意識が醸成され、各事業の責任者が、明確になりました。社外取締役の果たす役割は大きいと感じています。

多様性を尊重する組織風土が会社の未来を育む

浅野：社長も守りと攻めのバランスを重視されていますが、古今東西いわれているように「守り51」に「攻め49」のバランスが大事です。日東工業グループの守りとは、シナジーの創出について各社が本気で考えることです。少しずつ意識は高まっていますが、さらに徹底することで連結経営を実現するための守りの要になります。シナジーは、攻めにつながります。攻めは、一人ひとりが高い志を持って仕事に臨むことから生まれます。そのためにも、経営企画の経営戦略と人事

社外取締役座談会



戦略のマッチングが重要になります。

久保：ダイバーシティを根付かせるには、誰もが個々の違いを認め尊重し、働きやすい環境づくりがあってこそだと思います。具体的には経営の想いを伝える「タテ糸」と従業員の「ヨコ糸」があり、タテ糸の事例としては黒野社長の誰にとってもわかりやすい『働きがい改革』という言葉を使って、なぜ取り組むのか、なんのためにするのかを従業員に粘り強く継続発信しています。「ヨコ糸」は、それを具体化したキャリアを育むメニューの充実や手上げ式の人材公募や、自分が興味をもてば、Webでどこからでも参加できる「ごじはんラウンジ」といった、従業員による相互教育もあります。

個々の従業員のやりがいや成長につながっていくこ

とを期待しています。

中川：お客様に「日東工業の配電盤ってどうですか」と尋ねたことがあります。「値段は高いが、本当にいいものなんだ」という答えを聞き、当社の存在感はここにあるのだと確信しました。エネルギーマネジメントの分野において当社が解決に貢献すべき課題は山積していますが、この存在感を維持しながら、守りに入ることなく活躍のフィールドを拡大していくことが、日東工業グループの進むべき道だと考えています。

小山：自ら高い目標を設定し、行動計画を立案し、愚直に実行する、これは経営者から実務を行う人に至るまで誰にとっても大切なことであり、すべての人がつながってなくてはなりません。どこかで欠落して誰かにつくって貰えばいいと思った途端に、つながりが途絶えてしまう。それぞれがつながりながら変革に挑戦していくことで、会社はもっと良くなると思います。私たち社外取締役は、チャンス逃すことのないよう、迅速に判断することで挑戦を後押ししていきます。

地球の未来に「信頼と安全」を届け、持続可能な社会の実現に向けて企業責任を果たす

末廣：最後に、ステークホルダーの方々にメッセージをお願いします。

中川：日東工業グループのミッションは、地球の未来

に「信頼と安全」を届けることです。私たちは、このミッションが途絶えることのないよう支援していきます。

久保：当社グループが、持続可能な社会の実現に向けて企業責任を果たせるよう、私たちは努めてまいります。

小山：私たちは、経営執行に関わる意思決定の迅速化を促すことで、企業価値の向上に貢献していきます。

浅野：お客様、取引先、従業員、株主・投資家、地域社会、それぞれの幸せは違うと思いますが、私たちは、さまざまな立場のステークホルダーの皆様に幸せを感じていただける会社にすべく努力していきます。

末廣：ミッションを果たし続けるためにも、私たちは危機感を持たないといけませんね。本日は、ありがとうございました。



役員一覧

取締役



1982年4月 当社入社
1987年8月 取締役
2003年6月 常務取締役
2005年6月 取締役社長
2008年6月 取締役会長・CEO (最高経営責任者)
2019年4月 取締役会長・Chairman (取締役会議長)
2020年4月 取締役会長・Chairman・CEO (取締役会議長・最高経営責任者) (現任)

営業や生産、経営管理部門などにおける職務経験や、経営者としての豊富な経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1981年4月 当社入社
2009年6月 執行役員
2011年6月 取締役
2014年6月 常務取締役
2019年4月 取締役副社長・COO (最高執行責任者)
2020年4月 取締役社長・COO (最高執行責任者) (現任)

生産や開発、海外部門などにおける豊富な職務経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1992年7月 当社入社
2014年10月 株式会社大洋電機製作所取締役
2016年6月 同社代表取締役社長
2019年4月 当社執行役員
2020年6月 取締役
2024年4月 常務取締役 (現任)

営業や海外部門における豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1988年4月 当社入社
2015年3月 サンデレホン株式会社常務取締役
2017年6月 同社専務取締役
2019年4月 当社執行役員
2020年6月 取締役
2024年4月 常務取締役 (現任)

経営管理部門における豊富な職務経験や当社子会社での取締役としての経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1985年4月 株式会社日本興業銀行入行
2014年4月 株式会社みずほ銀行国際為替部長
2017年4月 当社入社
執行役員
2022年6月 取締役 (現任)

金融業界での長年にわたる職務経験や、当社での海外、経営企画部門などにおける職務経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1993年4月 当社入社
2013年3月 ELETTO (THAILAND) CO., LTD. 社長
2020年4月 当社執行役員
2024年6月 取締役 (現任)

生産や開発、経営企画部門などにおける豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。



1989年4月 当社入社
2016年3月 東北日東工業株式会社代表取締役社長
2022年4月 当社執行役員
2025年6月 取締役 (現任)

生産部門における豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。

役員一覧

●監査等委員である取締役



取締役
(監査等委員)
末 廣 和 史
(1963年2月4日生)

1986年4月 当社入社
1989年4月 株式会社大洋電機製作所社長
2021年4月 当社執行役員
2021年6月 取締役(監査等委員)(現任)

営業、開発部門などにおける豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験から財務および会計に関する知見を有しており、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。



社外取締役
(監査等委員)
中 川 深 雪
(1964年11月22日生)

1990年4月 東京地方検察庁検事
2008年4月 法務省大臣官房司法法制部参事官
2011年1月 内閣官房副長官補室内閣参事官
2013年4月 東京高等検察庁検事
2013年8月 さいたま地方検察庁総務部長
2015年4月 中央大学法科大学院特任教授(派遣検察官)
2019年3月 検事退官
2019年4月 中央大学法科大学院教授(現任)
弁護士登録
2019年5月 香水法律事務所所長(現任)
2019年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2021年6月 日産化学株式会社社外取締役(現任)
株式会社ファンケル社外監査役
株式会社新生銀行(現 株式会社SBI新生銀行)社外監査役(現任)
2022年6月
2022年8月 アスクル株式会社社外監査役(現任)

法曹界での長年にわたる豊富な実務経験を有しており、当社経営に対し高度で専門的な見地から適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。



社外取締役
(監査等委員)
浅 野 幹 雄
(1952年7月29日生)

1975年4月 豊田通商株式会社入社
1998年4月 同社非鉄金属部長
2001年10月 同社リスクマネジメント部長
2003年6月 同社取締役
2007年6月 同社常務取締役
2009年6月 同社専務取締役
2011年6月 同社代表取締役副社長
2017年6月 同社顧問
ジェコス株式会社社外取締役(現任)
2019年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2020年6月

総合商社での長年にわたる職務経験および財務・会計に関する十分な知見を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。



社外取締役
(監査等委員)
久 保 雅 子
(1959年10月12日生)

1992年4月 オムロン パーソネルクリエイツ株式会社入社
2005年9月 同社関西営業本部京都支店長
2011年6月 オムロン パーソネル株式会社取締役
2015年4月 同社代表取締役社長
2018年4月 オムロン株式会社執行役員
オムロン エキスパートリンク株式会社代表取締役社長
2022年4月 京都女子大学地域連携研究センター特定教授(現任)
2022年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2024年5月 古野電気株式会社社外取締役(現任)

長年にわたる人事関連業務・人材サービス業における専門的な知識と豊富な経験を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。



社外取締役
(監査等委員)
小 山 秀 市
(1957年6月15日生)

1981年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社(現トヨタ自動車株式会社)
2001年8月 トヨタテクニカルセンター U.S.A株式会社取締役副社長
2006年1月 トヨタモーターマニュファクチャリングインディアナ株式会社取締役社長
2009年1月 トヨタ自動車株式会社ボデー統括部長
2010年6月 同社常務役員
2013年6月 トヨタ紡織株式会社代表取締役副社長
2017年6月 TBカワシマ株式会社代表取締役社長
2020年6月 同社顧問
2024年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

長年にわたる技術者としての専門的な知識と豊富な経験を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

● 基本的な考え方

当社は、良心に基づいた誠実な行動と公明正大な経営を常に心がけ、ステークホルダーとの信頼関係を強化していくことを大切に、健全でかつ透明性が高く、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制を構築します。また、公正で規律あるコーポレート・ガバナンスを構築し、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を目指します。

基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保

当社は、どの株主もその持分に応じて平等に扱い、株主がその権利を適切に行使用することができる環境を整備するとともに、株主間で情報格差が生じないよう適時適切に情報開示を行います。

2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社は、5つのCSR経営方針を掲げています。

- (1) お客様にご満足いただける新たな価値を創造し続けます。
- (2) 人間尊重の精神に基づいた企業活動を進めます。
- (3) 高い倫理観、道徳観に根ざしたコンプライアンス経営を実践します。
- (4) 美しい地球を次世代へつなぐことに貢献します。
- (5) 株主価値を高める経営を常に行います。

3. 公正な情報開示と透明性の確保

当社は法令に基づく開示以外にも当社のステークホルダーにとって必要と認められる情報（非財務情報も含む）については、当社ホームページなどで積極的に開示を行います。

4. 取締役会等の責務

取締役会は株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図ることについて責任を負います。取締役会はその責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、当社が直面するリスクの評価および対応策の策定等を通じて当社のために最善の意思決定を行います。

監査等委員会は株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務執行を監査することにより企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確保する責務を負います。監査等委員会はその責務を果たすため、独立した客観的な立場の保持に努めるとともに、常に公正不偏の態度を保持し、適切な判断を行います。

5. 株主との対話

当社ではIR担当役員を中心として、アナリスト・機関投資家との建設的な対話を積極的に行っています。また、IRイベントに毎年出展し、個人投資家との対話を継続しています。今後さらに株主との対話を充実させていきます。

コーポレート・ガバナンス

4. グループ経営会議

グループ経営会議は、取締役会で選定された取締役社長（COO）の諮問機関として位置づけられ、業務執行取締役、常勤監査等委員および日東工業グループ会社の取締役社長等で構成されています。当社グループ全体の経営上の重要事項を審議する場として組織し、原則毎月1回開催され、当社グループ全体の経営課題や重要事項に対する多面的な協議、検討が行われており、取締役会と併せて機動的、効果的な業務運営を目指しています。

5. 経営会議

経営会議は、取締役会で選定された取締役社長（COO）の諮問機関として位置づけられ、業務執行取締役、執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業に係る事項の経営上の重要事項を審議する場として組織し、原則毎月2回開催され、経営課題や重要事項に対する多面的な協議、検討が行われており、取締役会と併せて機動的、効果的な業務運営を目指しています。

6. サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、サステナビリティ規程に基づき業務執行取締役、一部の執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。原則年1回以上開催され、各委員会と連携し、サステナビリティに関する審議、各部門の推進状況のモニタリングを行い、取締役会へ報告をすることで、サステナビリティへの取り組みを一層強化することを目指しています。

7. 内部統制委員会

内部統制委員会は、内部統制規程に基づき内部統制全体を統括する組織として位置づけられ、業務執行取締役、一部の執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。原則年3回開催され、内部統制システム全般の運用について協議・検討・報告が行われており、内部統制の効率性と有効性の向上を目指しています。

取締役のスキル・マトリックス

氏名	性別	当社における地位	属性	企業経営	マーケティング・営業	財務会計	開発生産品質	環境	人的資本 人材開発	グローバル	法務・リスク マネジメント	DX IT	出身 資格
加藤 時夫	男性	代表取締役会長		●		●					●		
黒野 透	男性	代表取締役社長		●				●		●			
里 康一郎	男性	常務取締役		●	●					●			
手嶋 晶隆	男性	常務取締役				●			●			●	
竹中 浩一	男性	取締役				●		●		●			
小林 祐輔	男性	取締役				●	●			●			
河路 勝彦	男性	取締役		●			●	●					
末廣 和史	男性	取締役 (監査等委員)		●		●	●						
中川 深雪	女性	取締役 (監査等委員)	社外・独立								●		教授 弁護士
浅野 幹雄	男性	取締役 (監査等委員)	社外・独立	●		●					●		卸売業
久保 雅子	女性	取締役 (監査等委員)	社外・独立	●	●				●				人材サービス業
小山 秀市	男性	取締役 (監査等委員)	社外・独立	●			●					●	製造業

* 各取締役の有する知見・経験を3つまで記載しております。各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

●取締役の報酬決定プロセス

基本方針

役員報酬等については、当社グループの持続的な成長と企業価値向上への貢献意欲を高めることを基本とし、当社役員に求められる役割と責務に見合った報酬水準であるとともに、公正性、透明性、客観性を備えた制度であることを基本方針としています。また、その基本方針と手続きについては、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図るため、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬委員会で審議し、取締役会への答申を踏まえて決定しています。

個々の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬および非金銭報酬（株式報酬）によって構成され、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬：業績連動報酬等：非金銭報酬等＝7：2：1としています。（業績指標（KPI）を100%達成の場合）

また、代表取締役についてはその他取締役と比べ業績連動報酬のウエイトが高まる構成としています。

	基本報酬 (固定報酬)	業績連動報酬等 (利益連動報酬)	非金銭報酬等 (業務連動型株式報酬)
代表取締役	65%	25%	10%
その他取締役	70%	20%	10%

基本報酬に関する方針

月例の固定報酬とし、役位、常勤、非常勤に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。

業績連動報酬に関する方針

事業年度毎の業績向上に対する意識を高めるため業績指標（KPI）を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結の親会社株主に帰属する当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として支給するものです。

非金銭報酬に関する方針

業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」を用い、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献するため業績指標（KPI）を反映させた報酬とし、各事業年度の連結営業利益の目標値および中期経営計画最終年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出されたポイントに相当する株式等を退任時に支給するものです。

●株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	法定期日前の発送
電磁的方法による議決権の行使	インターネット等による議決権行使を採用
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加
招集通知（要約）の英文での提供	狭義の招集通知および参考書類の英訳化を実施
その他	株主総会におけるビジュアル化（報告事項、決議事項等すべて）、招集通知の法定期日前のWEB掲載および事後動画配信の実施

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等が主催する個人投資家向け会社説明会イベントへの随時参加	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎の決算発表後にアナリストや機関投資家等とのミーティング（個別・合同）を随時実施。取締役社長の説明による年2回の決算説明会の実施	あり
IR資料のホームページ掲載	適時開示資料、決算短信、報告書、招集通知、IRカレンダー、業績ハイライト、決算説明会資料および書き起こし原稿（いずれも日本語と英訳）、等の掲載	
IRに関する部署（担当者）の設置	総務部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	企業倫理の基本方針を定めた「日東工業グループ企業倫理綱領」を全役職員に配布し、各職場での教育を通じてコンプライアンス精神および企業倫理の徹底を図っています。また、「日東工業グループ企業倫理綱領」に関する質問・疑問や内部通報制度の社内相談窓口として「ヘルプライン」と海外対応も可能な社外相談窓口「社外ホットライン」を設けています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「統合報告書」の作成、ホームページへの掲載

コーポレート・ガバナンス

社外取締役の役割と独立性

社外取締役の役割（2024年度の状況）

地 位	氏 名	出席状況	活動状況および社外取締役に期待される役割に 関して行った職務の概要
取 締 役 （監査等委員）	中川 深雪	取締役会 16回 / 16回 (100%) 監査等委員会 16回 / 16回 (100%) 指名報酬委員会 6回 / 6回 (100%)	法曹界での長年にわたる豊富な実務経験に基づき、ガバナンス体制および法務やリスク管理に関する有益な助言、指摘を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の副委員長として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取 締 役 （監査等委員）	浅野 幹雄	取締役会 16回 / 16回 (100%) 監査等委員会 16回 / 16回 (100%) 指名報酬委員会 6回 / 6回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制および安全や組織文化、グループ経営に関する有益な助言、指摘を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取 締 役 （監査等委員）	久保 雅子	取締役会 16回 / 16回 (100%) 監査等委員会 16回 / 16回 (100%) 指名報酬委員会 6回 / 6回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制および人的資本や風土改革に関する有益な助言、指摘を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取 締 役 （監査等委員）	小山 秀市	取締役会 13回 / 13回 (100%) 監査等委員会 13回 / 13回 (100%) 指名報酬委員会 5回 / 5回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制および生産や品質に関する有益な助言、指摘を行うなど取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。

（注）小山秀市氏は、2024年6月27日開催の第76回定時株主総会において、監査等委員である取締役に新たに選任され就任しましたので、就任後に開催された取締役会（13回）、監査等委員会（13回）、指名報酬委員会（5回）への出席率を記載しています。

●社外取締役の独立性

当社の社外取締役を選任するための独立性に関する基準または方針は、会社法の定める社外取締役の要件や証券取引所が定める独立性基準に加え、以下の当社独自の独立性基準で独立社外取締役の候補者を選定しています。

なお、当社の社外取締役4名全員は東京証券取引所の有価証券上場規程に定める独立役員に指定しています。

【当社独自の独立社外取締役の独立性判断基準および資質】

1. 当社との年間取引額が取引先の連結売上高2%を超える主要な取引先（主に販売先）の業務執行者*でないこと。
2. 当社との年間取引額が当社の連結売上高2%を超える主要な取引先（主に仕入先）の業務執行者でないこと。
3. 当社から役員報酬以外に1事業年度あたり1,000万円を超える金銭（団体の場合は当該団体の総収入の2%以上の額の金銭）、その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家など専門的サービスを提供する者でないこと（団体である場合には、当該団体において業務執行者でないこと）。
4. 総議決権の10%を超える当社の大株主または当該株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者でないこと。
5. 上記1から4に最近5年間に於いて該当していないこと。
6. 社外取締役としての在任期間が通算して8年を超えていないこと。

なお、上記1から6のいずれかに抵触する場合であっても、その他の事由により当該人物が独立性を有すると判断される場合は、社外取締役候補者指名時にその理由を説明することとする。

* 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、部長格以上の上級管理職である使用人とする。

コンプライアンス

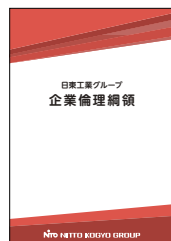
●コンプライアンスは持続的な発展のための大前提

日東工業は設立以来、優良な製品とサービスを創出することで、株主をはじめ販売先や仕入先、地域の皆様との信頼を築いてきました。この信頼は、多くの先輩方による誠実な行動と日々のたゆまぬ努力の積み重ねによって作り上げた宝物です。この宝物は日東工業グループにもしっかりと受け継がれています。これらを一層高め、後世に伝えていくことは、当社グループに帰属する私たちの責務です。

不祥事を起こせば、これまで築き上げてきた当社グループのブランド価値、信用・信頼を一気に損なうことになりかねません。コンプライアンスの徹底は、当社グループが持続的に発展していくために欠くことのできない大前提であると考えています。

コンプライアンスの浸透活動

当社グループの全役職員が共通の価値観をもち、コンプライアンスについて理解、実践していけるよう「日東工業グループ企業倫理綱領」を作成し、全役職員に配付しています。また、毎年「企業倫理職場会」を開催し、コンプライアンスについて話し合う場を設けるなど、個人レベルまで浸透させる活動を行っています。

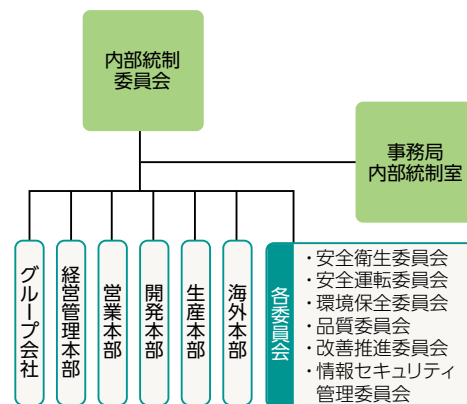


内部統制システムの構築

取締役会で決議した「内部統制システムの基本方針」に基づき、役職員およびすべての業務従事者により内部統制システムの構築を図っています。

グループ全体の内部統制を統括・推進する組織として「内部統制委員会」を設置し、下部組織として「安全衛生委員会」「安全運転委員会」「環境保全委員会」「品質委員会」「改善推進委員会」「情報セキュリティ管理委員会」などを設置するとともに、各本部を通じてコンプライアンス遵守、業務の適正性・効率性、リスク管理、財務報告の信頼性を確保するための体制を整備・運用し、さらなる内部統制の充実を図っています。

内部統制委員会 組織図



通報窓口の設置

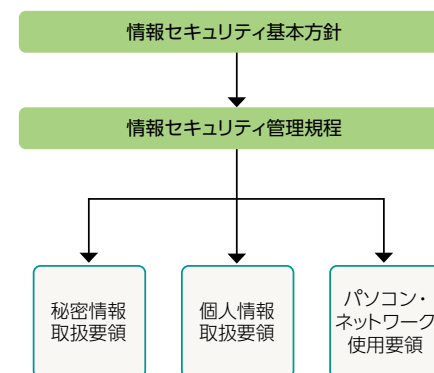
企業倫理綱領に反する行為等を早期に発見し、解決するために、グループ全体の共通窓口として「ヘルプライン」と海外対応も可能な社外相談窓口「社外ホットライン」を設置しています。

相談したことにより不利益を被ることがないこと、また相談内容が外部に漏えいすることがないように徹底し、公正な調査のもと、問題の改善や再発防止策を策定しています。

情報セキュリティ管理

情報管理においても顧客や取引先の信頼に応えることは、何より大切なことです。

情報には、流出、盗難、紛失などのリスクが常に存在します。そのため当社では、顧客や取引先からお預かりした情報はもとより、社内の機密情報を安全かつ適切に管理・運用するために情報セキュリティ基本方針の策定および情報セキュリティ管理委員会の設置など情報セキュリティ対策を実施しています。また、情報セキュリティ管理レベルの向上を図るため、課長以上にeラーニングによる社内教育を実施するとともに、定期的に情報セキュリティ監査を実施し、職場での意識向上に努めています。



リスクマネジメント

●事業等のリスク

日東工業グループの財政状態および経営成績等に影響を及ぼす可能性のある主なリスクは以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、前連結会計年度末(2025年3月31日)時点において当社グループが判断したものです。当社グループは、これらのリスクを認識したうえで、発生の回避および発生したときの対応に万全を尽くす所存です。

* 一部抜粋

事業環境について

当社グループの製品需要は、国内の民間非居住建築物棟数や機械受注に関連するものが多く最終的には国内の景気動向の影響を大きく受けます。

情報通信分野および電子部品分野の製品においても技術革新が早く保有する在庫の陳腐化や案件の失注等のリスクがあります。また、米国による追加関税措置に起因する間接的な事業環境等の悪化についても当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの事業環境では、当該リスクが顕在化する可能性は常にあると認識していますが、コア事業の競争力をより一層高めるとともに、事業領域の拡大、東南アジア地域を中心とした海外事業基盤の確立や新規ビジネスの確立などの諸施策を推し進めています。

大規模災害等について

当社グループの主要事業所の多くは、今後発生が予想される南海トラフ地震による被災の可能性が高い地域にあります。こうした大規模自然災害等が発生した場合、工場建屋や生産設備の被災、サプライチェーンの復旧遅れ、電力供給不足等により、生産能力および物流機能等に大きな影響が生じ、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

近い将来、南海トラフ地震による被災の確率は高いと認識しています。当社グループでは人命を最優先に、大規模災害時の生産および販売への影響を最小限に抑えるため、防災訓練、安否確認訓練、各種耐震対策、データ管理の二重化等、事業継続計画の整備を積極的に進めています。

情報システム、情報セキュリティについて

当社グループは、販売や生産等の事業活動において情報システムに依存しており、また顧客、仕入先、従業員等に関する機密情報や個人情報を扱うことがあります。不測の事態により情報システムの長期間停止、機密情報や個人情報の流出などが発生した場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

高度化するサイバー攻撃などにより当該リスクを完全に排除することは困難であると認識していますが、情報システムに対する外部攻撃対策、コンピュータウイルス対策、セキュリティ遵守に関する従業員教育等の実施により当該リスクの低減に努めるとともに、積極的に新しい情報システムの活用を継続しています。

日東工業グループの財政状態および経営成績等に影響を及ぼす可能性のある
主なリスクの全体については以下をご参照ください。
<https://www.nito.co.jp/IR/management/risk/>

