



資料調達について

当社は、電力や情報通信といった社会基盤全般に関わる製品を生産しています。お客さまに満足していただけるよう、調達品についても、品質はもとより価格や納期も常に最適を追求しています。技術・価格・スピードといった優れた特徴を有する優良なお取引先を広く募集すると共に、調達活動自体を新たな情報発信の手段としても活用したいと考えています。

調達方針

公平 国籍・地域・取引の有無を問わず、公平に競争の機会を提供いたします。	公正 品質・価格・納期・安定供給・環境への配慮など、弊社基準にそって公平に評価いたします。
相互発展 取引を通じてお取引先と相互に利益を確保し、共生できるよう努めます。	機密保持 取引を通じて知り得た機密情報は、一切外部に開示いたしません。
グリーン調達 環境保全、省資源などを十分配慮すると共に、その取り組みを積極的に行っている取引先を優先します。	コンプライアンス 調達活動に当っては、関係法令、東光高岳グループ行動憲章を遵守します。

サプライチェーンを含めたCSRの推進

資料調達においても、公平・公正な取引ならびに持続可能な社会を支えるサプライチェーン構築に向けた調達活動を推進するため、「東光高岳CSR調達ガイドライン」を制定いたしました。お取引先の皆さまにこの活動についてのご理解、ご賛同いただくと共に、サプライチェーンに対しても周知いただき、積極的なCSR活動の推進をお願いいたくため、お取引先さまへのCSR説明会、CSRセルフアセスメント(自己診断)、サプライチェーン現状評価を実施しております。

サプライチェーン情報セキュリティリスク低減活動

お取引先さまの情報セキュリティリスク低減を目的に、Web形式によるセキュリティアンケートを作成し、主要なお取引先さまへアンケートの回答を依頼し、情報セキュリティ意識向上を図りました。今後も活動を継続し、お取引先さまと共に情報セキュリティ対策をアップデートしていきます。



ガバナンス

G o v e r n a n c e



東光高岳グループは企業としての信頼を確立し、継続的に価値を創造していくことが社会的責任を果たしていくために必要であると考えことから、コーポレート・ガバナンスの充実を重要な経営課題として位置付けており、的確かつ迅速な意思決定、効率的な業務執行、監査・監督機能の強化を図ることにより、経営の健全性と透明性を高めています。

対話の方針

ステークホルダーの皆さまとの対話

企業価値向上のためには、事業の魅力や将来成長について、お客さまや資本市場に理解していただくと共に、さまざまなステークホルダーの皆さまとの対話を通して頂戴したご意見を経営に活かしていくことが重要と考えています。そのため、2022年7月に「IR・広報グループ」を新たに組織化しました。具体的な成果の発現はこれからですが、決算説明会の進行内容を書き起こしメディアで公開するなど、新たな取り組みを順次進めており、引き続きステークホルダーの皆さまとの充実した対話に努めていきます。

株主・投資家の皆さまとの対話

▶ 株主さまとの対話

第11期定時株主総会を2023年6月29日に開催しました。当年度の業績や事業概況の報告を行った後、株主の皆さまから多くのご質問をいただき、経営陣が真摯な回答に努めました。また、総会終了後には会場に設置した製品紹介ブースにおいて株主さまとの懇談の場を設け、活動状況の紹介を行いました。

▶ 投資家さまとの対話

対話・フィードバック概要

項目	状況
主な対応者	経営層：代表取締役社長、経営企画部担当常務執行役員、執行役員経理部長 事務局：経営企画部IR・広報グループ
対話先	アナリスト、機関投資家等に対して以下を実施 個別面談：国内(60件)海外(23件)《2022年8月～2023年7月》 決算説明会：2回／2022年(アナリスト、機関投資家向け)
その他のコミュニケーション手段	●当社ウェブサイトでのIR情報開示 ●東京証券取引所の適時開示情報伝達システム(TDnet)による適時開示 ●機関投資家・証券会社向けのプラットフォームの活用 ●決算説明会の書き起こしサイトの活用
フィードバック状況	●決算説明会や個別ミーティングの状況を経営会議／取締役会へ報告 ●取締役会指示事項をIR活動へ反映 (投資家とのスモールミーティング開催による投資家目線での当社評価の情報収集及びその評価結果を社員へ情報共有)

対話の主なテーマ、株主さまの関心事項

項目	関心事項
経営戦略・資本戦略	●配当方針の方向性 ●PBR向上に向けた取り組み(低PBRの要因分析、計画立案のスケジュール) ●資本コストや資本収益性を考慮したROIC指標の導入内容や状況
財務関係	●半導体不足に伴う部品供給不足及び主要資材高騰の影響及び今後の見通し ●新規事業(EV用急速充電器、三次元検査装置)の引合い状況 ●コア事業の市場動向(計量セグメントの売上・利益増加の背景等) ●その他(決算予想の蓋然性、四半期別業績の季節変動の背景)

ディスクロージャー・ポリシー

当社は2018年4月25日にディスクロージャー・ポリシーを定め、株主・投資家の皆さまをはじめとする全てのステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築するため、適切な情報開示を実践しております。金融商品取引法その他諸法令ならびに東京証券取引所の規則に則り、投資判断に影響を与える決定事実、発生事実、決算に関する情報が生じた場合には、法令・規則の開示基準に従って開示を行っております。

独立社外取締役座談会



代表取締役社長
一ノ瀬 貴士

社外取締役
三島 康博

社外取締役
植村 明

海外における事業展開も含めた製造業の企業経営者としての経験・知見等を有する。2016年、当社社外取締役に就任。

IT業界に関する高い専門性、企業経営者としての経験・知見等を有する。2020年、当社社外取締役に就任。

2030VISIONに沿って事業基盤を再構築し、エネルギー利用の高度化・多様化に即応できる総合エネルギー事業プロバイダーに生まれ変わります

2022年度を振り返って――

統合10周年を迎えて
新たな成長ステージに向け
大きく踏み出した第一歩

一ノ瀬貴士(以下・一ノ瀬) 本日は、独立社外取締役の皆さまと忌憚なくお話しできればと思いますので、よろしくお願いたします。まずは2022年度を振り返って、皆さまのお考えをお伺いしたいと思います。2022年度は資材価格の高騰、部品長納期化、円安の影響を受けましたが、カイゼン活動やデジタル化の進展、資材調達改革、売価の適正化といった取り組みの成果等により当社発足以降最高益(営業利益、経常利益)を達成しました。また、新規事業領域の拡大に向けた組織としてGXソリューション事業本部を設置。2022年12月には、当社統合10周年を記念したソリューションフェアを開催しました。さらに、当社初の女性取締役として和田取締役に就任いただきました。私なりに2022年度を振り返ってみましたが、まず三島取締役から2022年度を振り返ってお話しいただければと思います。

三島康博(以下・三島) 私は2018年からカイゼン指導会に出席し、歴代の社長とカイゼン活動に取り組んできました。この5年間を通じて、社員の一人ひとりが自らの頭で考えながらカイゼン活動に取り組む文化が全社に浸透してきたと感じており、嬉しく思っています。こうしたカイゼン活動の成果が業績にもつながり、当社発足以降最高益の達成を後押ししていると考えています。

一ノ瀬 三島取締役には毎月開催しているカイゼン指導会で積極にご指導をいただいています。コロナも落ち着いてきたので、今後は現地現物でのカイゼン活動の機会を増やし、さらにギアを上げて進めていきたいと考えています。

三島 私は、会社で仕事をする＝カイゼンをすることだと思っています。カイゼンに終わりはありません。カイゼンのサイクルを回し、絶えず続けていくことこそが、会社の継続につながるのです。

一ノ瀬 私もカイゼンこそ仕事のど真ん中にあり、自分の仕事をより良くしていくことこそカイゼン、仕事の柱だと社内に共有しています。

続きまして、植村取締役にお願いいたします。



社外取締役(監査等委員)
高田 裕一郎

社外取締役(監査等委員)
和田 希志子

財務及び会計に関する知見、企業経営者としての経験・知見等を有する。2016年、当社社外監査役に就任。2020年、当社社外取締役(監査等委員)に就任。

弁護士としての経験・法律に関する知見、企業経営者としての経験・知見等を有する。2022年、当社社外取締役(監査等委員)に就任。

植村明(以下・植村) 2023中期経営計画は、リスクサイドとチャレンジ施策を具体的に整理し、現状の実力を踏まえたうえで、必達であるコミット目標と α となるチャレンジ目標を設定し管理しており、アップサイドであるチャレンジ目標に導くマネジメントにも取り組んでいます。2022年度の好業績は、こうした目標管理の手法と、社員一人ひとりが取り組みを進めてきたDXやカイゼン活動の成果の表れだと認識しています。

一ノ瀬 確かにコミット目標とチャレンジ目標を設定したことは良かったと思います。しかし、一つ一つのアクションプランが会社全体の業績にどのように結びついているのかを示すことが不足していました。次期中計ではKGI(Key Goal Indicator=重要目標達成指標)をしっかりと定め、それを達成するためのKSF(Key Success Factor=重要成功要因)を設定し、そのプロセスをKPI(Key Performance Indicator=重要業績評価指標)でしっかりモニタリングしていくことを採り入れていきたいと考えており、2023年度の下期から試行していく予定です。

植村 GXソリューション事業本部やコア事業構造改革委員会の設置は、2030VISIONに向けて成果を出していくための布石だと考えています。役員にチーフオフィサー(CXO)の制度を設けて、責任を持ってリーダーシップをとってもらうようになったことも効果が出ていると思います。また、技術職の最高職位であるフェロー制度を創設したこともプロフェッショナル集団としての今後に向け

て大きな意義を持つと考えます。
一ノ瀬 人財育成の観点からもプロジェクトマネジメントの力を強化する必要があると考えているので、引き続きご指導いただければと思います。

また、CXOの設置やフェロー制度の創設については、皆さまにご助言いただいたことが形になりました。

続きまして、高田取締役にお願いいたします。

高田裕一郎(以下・高田) 2022年度の業績は設立初年度と比較すると、売上高は約1.3倍、営業利益は約2倍となりました。一方で、設立初年度と2030年度の目標数値を比較すると、売上高は約2倍、営業利益は約7倍の目標設定となっています。今後、成長をさらに加速していく必要があることは明白で、非常に大きな使命を感じています。

そこで私は就任以来、社外取締役として、大きく二つの視点から発言をしてきました。

一つは事業家的な視点です。このうち従業員の視点からは、従業員が会社を信頼し、自身が成長している実感を持てるような会社になりたいと考えています。取引先・顧客の視点からは、グローバルな視点や経済のメガトレンドを踏まえ、顧客発の発想になっているか。ガバナンスの視点からは、取締役会の透明性・適法性・公平性が常に担保されているかを意識しています。

もう一つは投資家的な視点です。資本効率の観点や支配株主と少数株主間の公平性が確保されているかを意識しています。

こういった視点から、取締役会ではあえて厳しい意見も申し上げています。

一ノ瀬 高田取締役からは、顧客、取引先、従業員、株主・投資家、さらにガバナンスという観点では地域社会など、全てのステークホルダーから見た意見や示唆を頂戴しています。厳しいご指摘も非常にありがたく思っています。

続きまして、和田取締役にお願いいたします。

和田希志子(以下・和田) 私は2022年6月に就任しましたが、取締役会では過去の経緯などの報告を非常に詳細にご説明いただくので、すぐにキャッチアップすることができました。さまざまな取り組みが進められていますが、意識風土改革という観点では、2021年度に発覚した不適切検査事案への再発防止策である経営改革タスクフォー

ス委員会での取り組みについて若い方も積極的に参加し、発言されていて非常に頼もしく感じています。

一ノ瀬 経営改革タスクフォース委員会では、各職場の中で会社を変えたいという思いを持っている社員に集まってもらえました。2023年度は、委員会からの提言をアクションプランとして具体化し、実行に移す段階です。

和田 本業の弁護士として、外部から風土改革等の助言をすることもありますが、外部から言われて抽象的に出した方針よりも、社内の人たちが自分の頭で考えたものの方が、よりその会社に適したものになると思うので、ぜひとも具体化して実行に移していただきたいです。

一ノ瀬 社員自らが「こうありたい」、「こう変えたい」という思いを持って提言してもらっており、経営改革タスクフォース委員会のメンバーにはその先導役になって、社内 に広げていってもらいたいと思っています。メンバーと一緒に頑張っていきたいと考えています。

2023年度への期待――

自律、情熱、多様性こそ
人財を生き生きと輝かせ
会社の持続的成長につながる

一ノ瀬 2023年度は2023中期経営計画の最終年度であると共に、2030VISION に向けた「ホップ、ステップ、ジャンプ」の「ステップ」に相当する2026中期経営計画を策定する年となります。その一方で5月に公表しました不適切事案への対応もしっかりと実施していかなければなりません。双方の対応に大変な年度になると覚悟していますが、2023年度に当社へ期待することをお聞かせください。

まずは三島取締役、いかがでしょうか。

三島 会社の理想の姿とは、一人ではできないことを皆で協力し、社会に貢献すること、その社会貢献により利益をいただき、利益を従業員に配分して会社を発展・継続していくことです。経営陣から目標となる売上高や利益を押し付けすぎると、従業員は目先の数字を中心に仕事を進めてしまう恐れがあります。その順番を間違えないように、常に経営陣は社員に対して社会貢献の形を発信していくことが大切です。

また、5月に公表した不適切事案の反省を活かすには『バッドニュース・ファースト』につきます。そして、部下がバッドニュースを報告したときに、「よく言ってくれた」と言える上司。そうした風土が最大の再発防止になると考えます。

一ノ瀬 折に触れて、「電力の安定供給を変わず支えていくこと」「カーボンニュートラルや防災レジリエンスといった新たな社会的な課題へのソリューションを提供してい

くこと」、この二つの使命が我々の存在意義で、それをしっかり進めることが2030VISIONの姿に近づいていくのだと伝えています。

不適切事案に関しても、三島取締役からいただいた言葉を肝に銘じて対処していきます。『報連相の三原則』として、「悪いニュースほど速やかに、迷わず、ありのままに報連相しましょう」と私からも社内へ伝えています。

三島 これまでのカイゼン活動では、目に見える課題の発見・解決によって、会社全体をよくしていくことに注力してきました。これからはもう一段ステップアップして、将来起こりうる問題や直面するであろう課題を見つけて、事前に対策することが必要です。この未来志向のカイゼン活動が、従業員の能力向上、会社の成長に必ずつながります。さらなるステップアップができるよう、私も尽力してまいります。

一ノ瀬 当社のクレドには『外を見る×先を見る』があります。カイゼン活動においても、その精神を採り入れていく必要があると考えています。

続きまして、植村取締役からお願いいたします。

植村 GXソリューションの事業領域において、リーダーシップを取れる企業を目指すべきと考えています。主力製品である、電力ネットワークを構成する電力機器や、EV用急速充電器などを活かしながら事業を強化するには、ITやDXを導入したソリューションで、お客さまの課題を広く解決していくことが必要だと考えます。

加えて、ビジネスを展開していくうえでセキュリティなどのシステムリスクを適切に管理できる仕掛けも強化していかなければなりません。この点については、私のバックグラウンドであるシステムの品質・プロジェクト管理・リスクマネジメントなどに関する知見を活かしてまいります。

一ノ瀬 2030VISIONでも、モノ売りからコト売りになることを宣言しています。

植村 その第一歩として、今年度はISMS認証の取得を進めています。それだけでなく、社会基盤分野でコト売りをするからには24時間365日サービスをフォローできる体制も必要です。今後、IT・デジタル面でのフォロー体制の構築にも寄与していきたいと思っています。

一ノ瀬 コト売りのベースにはITやデジタルの導入があり、今までのモノ売りとは違った品質やセキュリティへの対応体制も必要ですが、当社としてはまだまだ弱い面もありますので、引き続きご指導いただければと思います。

続きまして、高田取締役からお願いいたします。

高田 現状を踏まえると、2030VISIONは相当高い目標です。これをやり遂げるにはやはり多様な人財が必要だと考えます。自由な発信ができ、少々失敗が褒められるぐらいのアクティブな雰囲気がある会社にしていけば、さ



まざまな才能を持った人たちがどんどん入社し、高め合う会社にしていけると強く思っています。

先ほど、和田取締役から『風土改革』という言葉が出ました。風土改革は時間がかかるかもしれませんが、従業員が「今日はなにをやるか」とワクワク感を持つ企業にしていきたいですね。

一ノ瀬 会社の風土を変える『風土改革』については、GXソリューション事業本部を中心とした新規事業領域で先鞭を付けようと考えています。多様な人財がさまざまなアイデアを出し合って、いろいろな実証を重ね、考動して、失敗から学び、改善策を練っていく。それをサイクルにして回していける文化をつくっていきたいです。

一方で、既存のコア事業は、カイゼン活動を進めながら、品質や安定供給の面でお客さまからの信頼を担保していかなければなりません。ある程度の意識変革は必要だと考えていますが、信頼を毀損するような失敗はできないので、そのバランスが重要だと思います。

高田 当社のコア事業は高いレベルの技術を持っているので、歴史のある伝統的な製品と、逆に自由で、ちょっと面白そうだなと思わせる事業の両面を、当社の将来を描く姿として打ち出せればベストでしょうね。

一ノ瀬 私も「東光高岳はオープンで楽しいことをやっているぞ!」という雰囲気発信できれば良いなと考えています。

三島 当社の製品はB to Bが主流ですが、一般消費者に近い製品としては、今後市場拡大が望めるEV用の急速充電器があります。急速充電器をトリガーに広告活動を展開し、それが会社を変える一つの起爆剤になるといいですね。

一ノ瀬 続きまして、和田取締役からお願いいたします。

和田 皆さまがおっしゃっているように、私も人財育成は重要であると考えており、人財育成センターの設置によって、実効性を上げていけるかどうかに着目しています。

先ほどは、初めての女性役員とご紹介いただきましたが、今後はプロパーの女性社員の活躍にも期待しています。当社の製品・サービスは、性別によって見方が変わるものではありませんが、男女問わずさまざまな能力をもった人財がいる中で、女性を含めた多様な人財が加わることで、自ずと人財の選択肢も広がります。今後、女性役員の登用や女性社員・外国人社員の活躍を打ち出していけば、多様な人財が集まりやすくなり、将来の会社の成長につながっていくと思います。

一ノ瀬 和田取締役が指摘されたように、求められるのは多様性ですね。私は、これからの人財育成におけるキーワードは、「自律」、「情熱」、「多様性」の3つだと考えています。従業員一人ひとりが自らのキャリアを考えて自律心を持って挑戦する。何事も成功させるのは情熱。そして多様な価値観をぶつけ合うことが必要だと思っています。

和田 多様な価値観を生み出すためには、ワークライフバランスも重要です。個々の家庭で自ら家事をすることを通して、必然的にカイゼン的な発想は生まれます。何を優先して、どうすれば効率的に行えるのかを常に考えなければ、家庭と仕事の両立はできませんから。そういった仕事上でのメリットも踏まえううえで、男性社員の育休取得も推進できればと考えています。

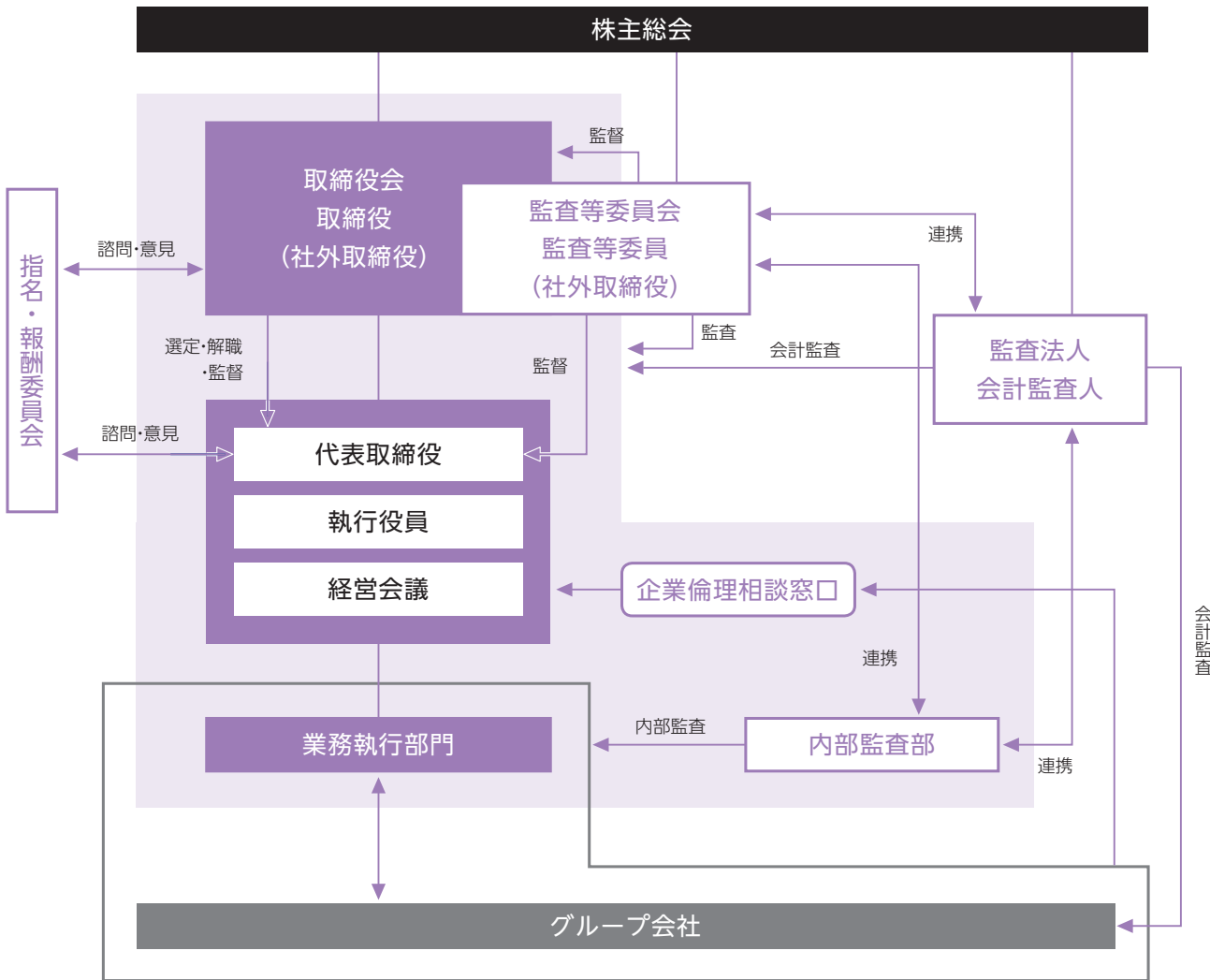
一ノ瀬 皆さまのお話をお伺いして、それぞれのバックグラウンド、専門性からのご助言・ご指摘だけでなく、広い視点でのアドバイスを積極的にいただいていることから、取締役会が活性化していると改めて感じました。

2030VISION達成に向けて一番キーとなるのは、従業員、人財だと考えております。皆さまからのご助言、ご指導をいただきながら、従業員が生き生きと働いて、従業員自身も成長を実感できる会社になって、それに伴い社会貢献を果たし、同時に業績が良くなる。そんな好循環が回るような会社になりたいと思います。

コーポレート・ガバナンス体制

東光高岳グループは以下の体制のもと法令等を遵守したうえで的確かつ迅速な意思決定、企業倫理の徹底、効率的な会社運営を実施しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会における機動的な意思決定、議論の活性化及び社外取締役の十分な機能発揮等を図ると共に、取締役会への監督機能を強化することで当社の企業価値を向上させることを目的に、コーポレート・ガバナンスの体制として監査等委員会設置会社を選択しています。

取締役会

取締役会は取締役10名で構成され、原則月1回、また必要に応じて適時開催され、経営全般に関する重要事項等を審議決定すると共に、取締役から定期的に、また必要に応じて報告を受けること等により、取締役の職務執行を監督しています。

取締役会については、次の事項を考慮・実施したうえで社外取締役も含めて慎重に審議を行うことで実効性の確保に努めています。

- 取締役会付議事項について、業務執行取締役及び常勤監査等委員が経営会議にて事前に協議を行うこと
- 審議にあたって十分な審議時間がとれること
- 取締役会での決議・審議事項を経営における最重要事項に限定すること
- 年間スケジュールについては、毎月最終週の開催を基本として、株主総会、決算発表等の日程を勘案して、予想される付議事項を含めて計画を作成すること
- 開催日については、全取締役が出席可能となるように配慮し、年間のスケジュールを決定すること
- 重要事項については社外取締役に事前に説明を行うこと

(1) 取締役会の実効性評価について

取締役会の機能向上を図ることを目的として、各取締役へのアンケートによる取締役会の実効性評価を実施しています。

当該実効性評価は、下記評価項目に分類した設問への回答結果の集計、及び自由記載欄へ記載された意見の集約により評価を行います。

2021年度を対象とした評価を実施した結果、当社取締役会は概ね適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しました。

ただし、中期経営計画の進捗管理や取締役会の監督機能強化等について、さらなる実効性の向上を求める意見が出されたことから、中期経営計画の達成に向けたプロジェクトのモニタリング状況に関する取締役会への報告や、グループ会社管理、投資管理強化などの取り組みを実施しました。

こうした取り組みを踏まえ、2022年度を対象とした評価を実施した結果についても、当社取締役会は概ね適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しています。

ただし、中期経営計画に関する進捗管理・議論や取締役会の監督機能強化等について、さらなる実効性の向上を求める意見が出されており、今後、当該意見を踏まえて、取締役会運営の見直しを図っていきます。

評価項目

1. 取締役会の機能発揮度評価

- 1) 戦略的経営課題の策定
- 2) 取締役会の活性化
- 3) 取締役会の監督機能

2. その他取締役会の運営・構成に関する評価

- 1) 取締役会の運営
- 2) 取締役会の構成

(2)業務執行体制について

当社は、経営と執行の分離及び意思決定の迅速化を図るため、執行役員制度を採用しており、取締役会において各執行役員の事務委嘱及び業務分担を決定しています。

また、取締役会の機能を補佐し、効率的かつ適切な意思決定を図るため、常勤の取締役を中心に構成する経営会議を設置しています。

取締役会における迅速・果敢な意思決定に資するため、取締役会規則にて取締役会で決議すべき事項の基準を明確にし、この基準に達しない事項については職務権限規程により経営会議又は社長等が決裁することとしています。

これら会議体等において経営陣から提案が行われ、審議の過程で疑義が生じた場合は十分な確認を行うと共に必要に応じて弁護士等外部機関を活用し、妥当性・適法性を検証したうえで決裁しています。

決裁された事項については、社長を中心とする経営陣が各々担当する部門と共に実行しています。

(3)指名・報酬について

当社は、取締役及び執行役員の指名、報酬、後継者育成計画に関する諮問機関として指名・報酬委員会を設置しており、同委員会は独立社外取締役を中心に構成しています。

①指名について

取締役候補者及び執行役員は以下の知識・経験・能力を有する者を基本として指名・報酬委員会からの意見に加え、取締役会にて社外取締役からの助言を得たうえで多様性を考慮して選任しています。

【取締役候補者】

- ―当社が事業展開する分野の業務について精通している者
- ―企業の経営に携わった経験を有する者
- ―法律、財務等専門的知識を有する者
- ―以上を職務の遂行に活用できる者

【執行役員】

- ―当社が事業展開する分野の業務について精通している者
- 経営陣幹部(会長及び社長)については、指名・報酬委員会からの意見に加え、取締役会にて社外取締役の意見も反映し、その時点で最も適した者を選定しています。
- 独立社外取締役候補者については、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件及び東京証券取引所の独立性基準に基づき、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を選定しています。また、独立性基準のうち「主要な取引先」については、以下のとおりとし、業務執行者(業務執行取締役及び使用人)に加えて社外取締役以外の非業務執行取締役でないことも独立性を判断する基準といたします。

【主要な取引先】

- 1)「当社を主要な取引先とする者」:
 - 取引先の売上高又は仕入高の10%以上を当社が占める場合の当該取引先
- 2)「当社の主要な取引先」:
 - 当社の売上高又は仕入高の10%以上を占める取引先
 - 当社が借入を行っている金融機関であって、その借入残高が当社総資産の1%以上を占める金融機関

なお、次の要件に該当した場合、指名・報酬委員会への諮問を経て、取締役については解任を株主総会に提案し、また、執行役員については解任を取締役会で決議いたします。

- ―健康上の理由により、責務に耐えられないと判断した場合
- ―重大なコンプライアンス違反を自らの故意又は重過失によって、発生させた場合
- ―選任の要件に該当しなくなったと判断した場合

②報酬について

I 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に関する事項

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容についての決定方針(以下、「決定方針」という。)を取締役会の決議により定めており、その概要は以下のとおりです。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬については、業績連動報酬以外の報酬である金銭固定報酬と業績連動報酬である金銭変動報酬、株式報酬の3つより構成されています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬については金銭固定報酬となっています。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の金銭報酬については、各地位群(取締役会長、取締役社長、取締役専務執行役員、取締役常務執行役員)毎に金銭基準報酬額を定めており、この基準報酬額の約65%を最低保証額として金銭固定報酬としています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)については職責に応じて決定しています。

報酬構成割合は以下を目安とします。

- ①取締役会長・取締役社長
 - 金銭固定報酬55%:金銭変動報酬30%:株式報酬15%
- ②取締役専務執行役員・取締役常務執行役員
 - 金銭固定報酬60%:金銭変動報酬30%:株式報酬10%
 - なお、構成割合は業績等の状況に応じて変動いたします。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)報酬の算定方法等の見直しに当たっては、予め指名・報酬委員会にて論議のうえ、取締役会による決定の際に指名・報酬委員会の意見を判断の要素としています。

II 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額は、第8回定時株主総会(2020年6月29日開催)において、年額180百万円以内(うち社外取締役分は年額30百万円以内)と決議されています。同定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は7名(うち社外取締役4名)となります。

また、上記報酬額とは別枠で、第11回定時株主総会(2023年6月29日開催)において、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」について、2023年4月に開始した事業年度から3事業年度(当該3事業年度及び当該3事業年度経過後に開始する3事業年度毎の期間を、それぞれ「対象期間」という。)毎に取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に付与される1事業年度当たりのポイント数の上限を18,000ポイント、各対象期間に信託が取得する当社株式数の上限を54,000株として決議されています。同定時株主総会終結時点の同制度の対象となる取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の員数は3名となります。

III 業績連動報酬等に関する事項

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬について、金銭基準報酬額の高金銭固定報酬以外の約35%の変動部分を金銭変動報酬とし、各事業年度における計画の着実な達成、収益の拡大といった短期インセンティブとなることを目的として、全社業績及び個人業績の結果に応じて増減させる仕組みとしています。

上記目的の達成のため、全社業績部分については、連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益を業績指標として選定しており、当初計画及び前年度に対する業績指標の増減に応じて算出しています。

個人業績部分については、取締役各個人が設定した業績目標に対する業績評定に基づき算出しています。

また、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」を導入しており、その内容は「IV 非金銭報酬等の内容」に記載のとおりです。

Ⅳ 非金銭報酬等の内容

業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT＝Board Benefit Trust)」は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託(以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。)を通じて取得され、取締役等(取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)、執行役員及びエグゼクティブ・フェローのことをいう、以下同じ。)に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭(以下「当社株式等」といいます。)が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。

各事業年度に関して、役員株式給付規程に基づき、役位(取締役社長、取締役専務執行役員、取締役常務執行役員等)、対当初計画・対前年度比業績指標により算出される係数により定まる数のポイントを付与し、付与されたポイントは当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算いたします。

業績指標については連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益を選定しており、毎年の付与ポイントが増減することにより、各事業年度における計画の着実な達成、収益の拡大といった短期のインセンティブと、持続的成長、企業価値向上による株価上昇を目指す中長期のインセンティブとなることを目的とした制度です。

Ⅴ 取締役報酬額の決定

取締役の報酬(監査等委員である取締役を除く。)は、毎年6月下旬に開催の定時株主総会が終了した直後に開催される取締役会の決議によって委任を受けた代表取締役が毎年7月～翌年6月までの報酬額を決定いたします。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)報酬の算定方法については取締役会が決定権限を有しており、個々人の報酬額の配分については、株主総会で決議された報酬年額以内で、取締役会から委任を受けた代表取締役が決定権限を有しています。

指名・報酬委員会委員である代表取締役は、指名・報酬委員会に対して報酬総額(最大値)の算定結果の報告を行うと共に、各個人の業績評価、配分額について指名・報酬委員会の諮問を受けたうえで決定しています。

また、取締役(監査等委員である取締役を除く。)報酬の算定方法等の見直しに当たっては、予め指名・報酬委員会にて論議のうえ、取締役会又は代表取締役による決定の際に指名・報酬委員会の意見を判断の要素としています。

監査等委員会

監査等委員である取締役は3名であり、監査等委員の職務を補助する者として、監査特命役員を1名(兼務)選任しています。

監査等委員会は、監査等委員間の協議等を行うため、原則月1回開催されるほか、必要に応じて臨時に開催しています。監査等委員である取締役は、取締役会その他重要な会議に出席する等、会社全体の職務執行状況を網羅的に点検し、健全な会社運営及び社内における経営方針等の展開と浸透度の面から必要に応じて経営層に意見を表明しています。また、会計監査人との連携を密にすることで監査の効率を高め、当社の業務や財産状況の確認を通じて、適法性や妥当性の詳細な監査を実施しています。

2022年度については、監査等委員会は、主に、中期経営計画の達成に向けた取り組み状況、内部統制システムの実効性向上に向けた取り組み状況及び法令順守、安全・品質の確保、リスク対応への取り組み状況等について検討を行い、適法性や妥当性の詳細な監査を実施いたしました。

常勤監査等委員は、取締役会その他重要な会議への出席の他、重要な決裁書類や月次決算書類の回覧、事業本部や子会社への往査などの活動を通じ、会社全体の職務執行状況を網羅的に点検いたしました。

非常勤監査等委員は、取締役会・監査等委員会等において、企業経営者又は専門家としての豊富な経験と幅広い知見等に基づいた厳正な監査・監督の観点から適宜意見を表明いたしました。

なお、2022年度に判明した当社の変成器類の一部製品における不適切事案につきましては、監査等委員会及び取締役会等を通じて、当社を挙げて原因の究明及び再発防止に取り組んでいることを確認しており、今後も引き続き、原因の究明及び再発防止策が着実に実行されるよう注視してまいります。

取締役の報酬等の総額(2022年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数 (人)
		金銭固定報酬	業績連動報酬		
			金銭変動報酬	株式報酬 (非金銭報酬等)	
取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)	88	51	28	8	4
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	19	19	—	—	1
社外役員	38	38	—	—	7

(注) 報酬等の種類別の総額のうち株式報酬については、業績連動型株式報酬制度による2022年度の費用計上額です。

企業倫理／コンプライアンス

企業倫理に関する企業行動憲章と企業行動指針

- 東光高岳グループでは、東光高岳グループ企業理念の下、社会と共に持続的成長を遂げて豊かな社会づくりに貢献する企業であるための行動基準として「東光高岳グループ企業行動憲章」と、それに続く「東光高岳グループ企業行動指針」を定めています。

企業倫理委員会と企業倫理相談窓口

- 企業倫理委員会は、代表取締役社長を委員長とし、企業倫理活動の浸透・定着を図るため、企業倫理遵守に関する基本方針、企業倫理活動計画などの審議・検討することを目的に設置しています。

- 東光高岳グループでは、従業員が業務の中で不正行為、違法行為、社内規程違反、ハラスメント等を早期に発見又は発生するおそれがあることを確認した場合であって、上司や部門責任者への報告・相談が困難なときには、内部通報制度である「企業倫理相談窓口(ジョブヘルプライン)」を利用することができるようにし、社内及び社外に受付窓口を設置しています。この制度においては、改正公益通報者保護法の趣旨を踏まえ関連する規程を見直し、相談者が相談した事実により何らの不利益な扱いを受けることのないことを規程すると共に、相談者のプライバシーの保護に十分な配慮を行っています。調査・事実確認のうえ適切な対処を図っています。

企業倫理活動

- 各種企業倫理に関する研修会の開催や企業倫理強化月間を年2回設定するなど企業倫理意識の醸成を図るための活動をしています。

法令遵守に向けた取り組み

- 法令遵守の徹底を図るべく、各部門及びグループ会社責任者に責任法令担当者、法令情報連絡担当者を設置し、法令改正情報の定期的な確認や日常業務に影響を及ぼす法務事案の周知徹底を図るなど、法令違反リスクの未然防止の強化に取り組んでいます。
- 公正かつ自由な事業活動を行うため、「独占禁止法遵守ガイドライン」を制定し、役員を含む関係者全員に配付をしています。

リスクマネジメント

東光高岳グループでは、「リスク管理規程」を制定し、業務運営上のリスクを回避、軽減あるいは予防・防止するための対策を検討し、リスクが顕在化した場合の報告経路・対応体制を定めています。

また、事業活動に関わるあらゆるリスクを的確に把握し、リスクの発生頻度や経営への影響を低減していくため、社長を委員長とし、役員・部門長などで構成される「リスク管理委員会」を設置しています。委員会では全社リスク及び経営上重要なリスクを定め、グループ大での対策の進捗点検及び有効性評価を実施、結果を各種施策に反映しています。

(1) 特定事業への依存について

電力機器の生産販売をコア事業とする東光高岳グループは、東京電力パワーグリッド株式会社向けの製品販売比率が39.7%となっているなど、電力会社向けの製品販売が売上高の過半を占めており、電力会社の設備投資・修繕費の増減と内容が、東光高岳グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては電力会社向け以外への売上を拡大すべく、コスト競争力の強化及び新市場への展開を進めています。

(2) 資材調達

東光高岳グループでは主力製品の製造に鉄・銅・油・碍子などを使用していますが、これら重要資材の価格の上昇リスクについては市況に応じた在庫の確保や、価格上昇によるコストアップを吸収すべく継続的な原価低減活動、購入先の多様化、売価への反映によってリスクの低減を行っています。

また、半導体をはじめとした調達部品の長納期化については上記施策に加え代替品の使用、設計変更などの施策によりリスクの低減を行っています。

(3) 技術開発

東光高岳グループは、さまざまな先端技術の開発及び製品化を進めています。計画どおりに開発が進まず、適切な時期に製品の市場投入ができなかった場合には、東光高岳グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについてはリスク顕在化の未然防止、ならびに極小化に向け、経営による定期的な進捗管理を行っています。

(4) 製品品質

東光高岳グループでは、生産販売する製品について徹底した品質管理の下で製品の製造に努めています。しかしながら、品質問題が発生した場合、不良品の回収や交換、賠償等の損失コストにより、東光高岳グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(不適切事案の影響)

当社の変成器類(計器用変圧変流器、計器用変圧器、変流器)に含まれる一部製品について、一部のお客さまに提出した形式試験成績書に関し、①お客さまの了承を得ることなく、形式試験の一部試験項目について検証器〔形式試験を行うために製造するテスト用の器械〕による試験を実施せずに(ⅰ)類似の製品について過去に実施した試験結果の流用、(ⅱ)設計部門から提供された計算値、解析値等の使用、(ⅲ)規格やお客さまの個別の要求仕様で規定されている条件と異なる試験条件下で実施した試験結果の使用を行い、さらには、②形式試験成績書における試験内容(検証器の台数や製造番号、試験日時、試験条件等)について事実と異なる記載を行うといった不適切な事案が判明しました。

なお、調査の結果、当該製品自体の品質及び安全性の問題を惹起することはないと考えております。

また、当社は、2022年5月24日には、当社製品の品質に係る総点検調査が完了したとして、結果を当社ホームページにてお知らせいたしましたが、この調査の中で本事案を発見できなかったことを真摯に受け止めています。このため、見落としの原因を分析したうえで調査方法を再検討し、変成器類以外の全製品を対象として改めて品質に係る総点検調査を実施しております。

これまでの社内調査及び検証において、本事案に起因した、製品の品質・性能に影響する具体的な問題は現時点では確認されておりませんが、今後の進捗次第では、東光高岳グループの業績及び財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 保有資産価値の変動

東光高岳グループでは事業用の資産や投資の際に生じるのれんなど、さまざまな有形・無形資産を保有しています。今後の経営環境変化に伴い、これらの資産の収益性が低下し、投資額の回収が見込めなくなった場合には減損損失を計上し、東光高岳グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては定期的に将来キャッシュ・フロー及びその基礎となる事業計画の合理性をモニタリングし、兆候の把握とリスク低減に向けた対応を行っています。

(6) 大規模災害

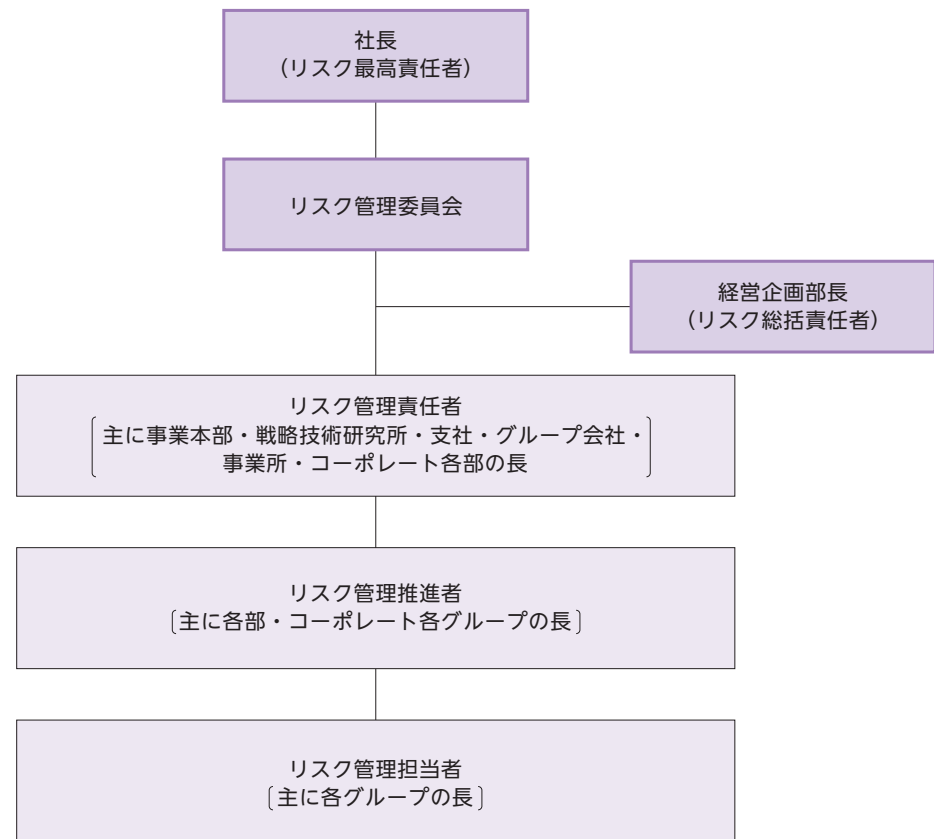
東光高岳グループは、各拠点において防災対策を実施していますが、拠点のいずれかが大規模災害により被災し、生産設備の損壊、原材料や部品の調達停止、物流販売機能の麻痺などによる操業停止などが生じた場合には、東光高岳グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては各拠点にて耐震対策を計画的に実施、また、調達面では調達先の多様化を行っています。

(7) 情報セキュリティ

標的型攻撃やランサムウェアなど、増加・深刻化するサイバー攻撃により重要情報の漏洩や業務の停止が発生することで、東光高岳グループにおける調達体制、生産体制、物流体制、営業体制等、事業活動の継続に影響が生じた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当リスクについては各種セキュリティ対策の実施、従業員への教育・訓練の実施等、リスク極小化に向けた諸施策を実施し、事業活動への影響の低減を図っています。

体制図





役員一覧 (2023年6月29日現在)

取締役



代表取締役社長
一ノ瀬 貴士
CKO(改革・カイゼン領域)

2010年7月 東京電力株式会社東京支店設備部長
2011年9月 同社東京支店渋谷支社長
2014年6月 東電タウンプランニング株式会社代表取締役社長(東京電力株式会社より出向)
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社内部監査室長
2018年4月 同社執行役員内部監査室長
2019年4月 同社執行役員稼ぐ力創造ユニット組織・労務人事室長
2021年4月 当社常務執行役員
2021年6月 当社代表取締役社長(現任)
東光東芝メーターシステムズ株式会社代表取締役会長(現任)



取締役常務執行役員
若山 達也
CHRO(人財・基盤領域)
生産拠点再編、内部監査部、
法務部、総務部、労務人事部、
人財育成センター 担当

1986年4月 株式会社高岳製作所入社
2013年6月 同社九州支社長
2014年4月 当社九州支社長兼同社会インフラ営業グループマネージャー
2015年6月 当社中部支社長
2017年6月 当社経営企画部長
2018年6月 当社執行役員経営企画部長
2020年6月 当社常務執行役員経営企画部長
2021年6月 当社取締役常務執行役員経営企画部長
2022年6月 当社取締役常務執行役員(現任)



取締役常務執行役員
水本 州彦
CTO(技術領域)、CQO(品質領域)
サプライチェーン改革、品質統括部、
資材統括部 担当

1986年4月 東光電気株式会社入社
2013年6月 同社理事環境ソリューション事業本部長兼経営統合準備室
2014年4月 当社執行役員エネルギーソリューション事業本部副本部長
2015年6月 当社執行役員エネルギーソリューション事業本部長
2017年6月 当社常務執行役員エネルギーソリューション事業本部長
2018年6月 当社取締役常務執行役員電力機器事業本部長
2020年6月 当社常務執行役員電力機器事業本部長
2021年6月 当社常務執行役員電力プラント事業本部長
2022年6月 当社取締役常務執行役員(現任)



社外取締役
金子 禎則

2013年7月 東京電力株式会社多摩支店武蔵野支社長
2015年7月 同社パワーグリッド・カンパニー経営企画室長兼経営企画ユニット企画室
2016年4月 東京電力パワーグリッド株式会社取締役副社長経営改革担当兼経営企画室長
2016年6月 同社取締役副社長経営改革担当
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社取締役指名委員会委員
東京電力パワーグリッド株式会社代表取締役社長(現任)
当社取締役(現任)



社外取締役
森下 義人

2015年6月 東京電力株式会社経理部長
2015年7月 同社経営企画ユニット経理室長兼ビジネスソリューション・カンパニー
2016年4月 東京電力パワーグリッド株式会社常務取締役経理・社債等担当兼経営企画ユニット経理室
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社常務執行役員
東京電力フュエル&パワー株式会社取締役(非常勤)
東京電力パワーグリッド株式会社取締役(非常勤)
東京電力エナジーパートナー株式会社取締役(非常勤)
2019年4月 東京電力ホールディングス株式会社参与
2019年6月 同社取締役監査委員会委員
2023年4月 同社参与
2023年6月 一般社団法人海外電力調査会常務理事(現任)
当社取締役(現任)



社外取締役
三島 康博

1999年1月 トヨタ自動車株式会社堤工場成形部部長
2002年1月 タイ国トヨタ自動車株式会社上級副社長
2009年5月 フタバ産業株式会社常勤顧問
2009年6月 同社代表取締役社長
同社顧問
2016年6月 当社取締役(現任)



社外取締役
植村 明

2008年4月 日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社(現株式会社日立ソリューションズ)執行役産業システム事業部長
2009年4月 同社執行役通信・産業システム事業部長
2010年4月 日本証券テクノロジー株式会社副社長執行役員
2010年5月 同社代表取締役社長
2019年6月 同社顧問
2020年6月 当社取締役(現任)



取締役(常勤監査等委員)
黒澤 義則

1981年4月 東光電気株式会社入社
2011年6月 同社理事埼玉事業所長兼資材部長
2012年6月 同社取締役埼玉事業所長兼経営統合準備室長代理
2012年10月 同社取締役埼玉事業所長兼埼玉総務部長兼経営統合準備室長代理
2013年6月 同社取締役企画部長兼経営統合準備室長代理
2014年4月 当社常務執行役員経営企画部長
2015年6月 当社常務執行役員労務人事部長
2016年6月 当社常勤監査役
2020年6月 当社取締役常勤監査等委員(現任)



社外取締役(監査等委員)
高田 裕一郎

2008年4月 株式会社三井住友銀行常務執行役員本店営業本部本店営業第一、第二、第三部担当
2009年10月 日興コーディアル証券株式会社取締役副社長
2011年4月 SMBC日興証券株式会社取締役副社長
2012年4月 さくら情報システム株式会社代表取締役会長
2016年6月 当社監査役
2018年6月 芝浦メカトロニクス株式会社取締役(現任)
2020年6月 当社取締役監査等委員(現任)



社外取締役(監査等委員)
和田 希志子

1996年4月 弁護士登録 ふじ合同法律事務所入所(現任)
2015年7月 東芝プラントシステム株式会社取締役
2016年7月 同社指名・報酬委員会委員長
2021年3月 株式会社LisB監査役(現任)
2021年4月 第一東京弁護士会副会長
関東弁護士会連合会常務理事
2022年6月 当社取締役監査等委員(現任)
株式会社サンドラッグ監査役(現任)

執行役員及びエグゼクティブ・フェロー

常務執行役員	大亀 薫	CSO(戦略領域)、CFO(財務領域) 経営企画部、経理部、光応用検査機器事業本部 担当	執行役員	大塚 尊裕	戦略技術研究所長 兼 GXソリューション事業本部副本部長
常務執行役員	今井 伸一	CGO(海外展開領域) 電力プラント事業本部長 ATSアライアンス推進プロジェクト担当	執行役員	大堀 洋光	品質統括部長
常務執行役員	磯 守	計量事業本部長 兼 運田事業所長	執行役員	齋藤 雅則	電力プラント事業本部副本部長 兼 小山事業所長
常務執行役員	鈴木 広人	CMO(営業・マーケティング領域) 電力機器事業本部長	執行役員	青木 学	電力プラント事業本部副本部長
執行役員	小川 敬雄	法務部長	執行役員	新野 昭夫	CIO(新事業創造領域) GXソリューション事業本部長
執行役員	浅川 英則	CDO(デジタル・情報領域)、CKO補佐 DXカイゼン推進本部長	執行役員	鹿島 謙次	監査特命役員 兼 内部監査部
執行役員	宗川 恭浩	経理部長	エグゼクティブ・フェロー	石原 満宏	光応用検査機器事業本部副本部長

スキルマトリックス

取締役の専門性と経験は、次のとおりです。

氏名	企業経営	人事	財務	IT・デジタル	製造・技術・ 研究開発・ 品質保証	投資・M&A	営業・ マーケティング	グローバル 経営	法務
一ノ瀬 貴士	○	○							
若山 達也	○	○					○		
水本 州彦	○				○	○			
金子 禎則	○							○	
森下 義人	○		○			○			
三島 康博	○				○			○	
植村 明	○			○					
黒澤 義則	○	○			○			○	
高田 裕一郎	○		○						
和田 希志子	○								○

取締役の出席状況

2022年度における個々の取締役の出席状況は以下のとおりとなります。^{※1}

地位	氏名	取締役会		監査等委員会		指名・報酬委員会	
		開催回数	出席回数	開催回数	出席回数	開催回数	出席回数
代表取締役社長	一ノ瀬 貴士	14	14	—	—	8	8
取締役常務執行役員	若山 達也	14	14	—	—	—	—
取締役常務執行役員	水本 州彦 ^{※2}	12	12	—	—	—	—
社外取締役	金子 禎則	14	14	—	—	—	—
社外取締役	三島 康博	14	14	—	—	8	8
社外取締役	植村 明	14	14	—	—	8	8
取締役(常勤監査等委員)	黒澤 義則	14	14	12	12	—	—
社外取締役(監査等委員)	高田 裕一郎	14	14	12	12	8	8
社外取締役(監査等委員)	和田 希志子 ^{※3}	12	12	10	10	7	7

※1 森下義人は2023年6月29日付で取締役に就任しておりますので、上記には記載しておりません。

※2 水本州彦は2022年6月29日付で取締役に就任しておりますので、就任後の出席状況を記載しております。

※3 和田希志子は2022年6月29日付で取締役(監査等委員)及び指名・報酬委員に就任しておりますので、就任後の出席状況を記載しております。

組織図 (2023年6月29日現在)

