



2023年11月10日

各位

会社名 日本精機株式会社  
代表者名 代表取締役社長 社長執行役員  
佐藤浩一  
(コード番号 7287 東証スタンダード)  
問合せ先 事業管理本部 執行役員  
鳥越雅司  
TEL (0258) 24-3311

## 「新中期経営計画 2026」策定に関するお知らせ

日本精機グループは、2024年度（2025年3月期）から2026年度（2027年3月期）までの3カ年を対象とした、中期的な経営方針「日本精機グループ・新中期経営計画 2026」を策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 新中期経営計画策定の背景

日本精機グループは、2021年度を始期とする現中期経営計画において、“筋肉質な企業体質”への変革を推進するとともに、「Facing the future 『Challenge & Change』 for 2030／技術により世界の人々に安心・安全、そして、感動を提供するトータルソリューションカンパニーを目指します」という経営ビジョンのもと、基本戦略の遂行、目標の達成に専心してまいりました。現中期経営計画の期間には、新型コロナウイルス感染拡大や半導体部品の逼迫、ロシアによるウクライナ侵攻を発端とした地政学リスクの発生等の影響を受けて、目標の達成時期を2024年度へと当初計画から1年延伸しておりました。

現時点における2024年度を達成時期とした目標の状況は、売上収益目標は前期（2022年度）に達成済みであり、今期（2023年度）も更なる拡大が見込まれる一方で、営業利益の目標には劣後しております。

また、自動車業界は“CASE”に象徴される変換期の渦中であり、資本市場では東京証券取引所より資本コストや株価を意識した経営の要請がなされるなど、日本精機グループを取り巻く環境は大きく変化しております。

2024年度に目標達成時期を延伸した現中期経営計画の期間中ではあるものの、取り巻く環境の変化を踏まえ、今後の持続的な企業価値ならびに株主価値の向上及びPBR1倍水準の早期達成を目指すべく、より資本収益性を重視した新たな中期経営計画を策定・公表することといたしました。

#### 2. 「新中期経営計画 2026」の概要

##### (1) 基本方針

「新中期経営計画 2026」の期間（2024年度から2026年度まで）を、コロナ禍からの業績回復期と位置づけ、重点戦略として掲げた新たな事業戦略のもと、収益の改善に努め、次の大きな成長のための強固な収益基盤の構築を図ります。

またPBR1倍の早期達成を目指すべく、「新中期経営計画 2026」において、新たにROEをKPIとして定め、資本収益性の向上に向けた新しい株主還元方針の導入及びキャッシュアロケーションの見直しを行いました。

(2) 重点戦略

- 事業戦略：コロナ禍からの業績回復に集中的に取り組む期間と位置づけ、各種施策を実行
  - ・ HUD 事業の強化
  - ・ 欧州事業の収益改善
  - ・ 新規顧客・新規商材開発
  
- 資本政策：資本収益性の向上に向けたバランスシートマネジメントの導入
  - ・ 新たな株主還元方針
  - ・ 新たなキャッシュアロケーション
  
- サステナビリティ戦略：ESG 関連の取り組みと事業の価値創造プロセスがリンクしたシナリオの実行
  - ・ 社会的課題を解決できる事業の拡充
  - ・ 脱炭素・資源循環への貢献
  - ・ コーポレートガバナンスの強化

(3) KPI

	2024 年 3 月期 (見込み)	2027 年 3 月期 (目標)
売上高	3,000 億円	3,300 億円
営業利益	64 億円	165 億円
ROE	1.2%	5.5%
株主還元方針	総還元性向 80.0% (2025 年 3 月期～2027 年 3 月期)	
株主還元額	約 200 億～250 億円 (2025 年 3 月期～2027 年 3 月期累計・見込み)	

「新中期経営計画 2026」の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



# 新中期経営計画 2026

日本精機株式会社（証券コード：7287）

2023年11月

# 目次

CONTENTS

## 01 現中期経営計画の 成果と課題の整理

- 現中期経営計画の概要
- 成果及び課題の整理
- 市場評価・資本収益性に対する認識
- 当社経営課題と改善に向けた方策

## 02 新中期経営計画 2026

- 当社の経営理念/ 企業文化/ 経営ビジョン
- 新中期経営計画の全体像
- 事業戦略 – 全体方針
  - HUD事業の拡大
  - 欧州事業の収益改善
  - 新規顧客・新商材開発
- 資本政策
  - 株主還元方針
  - キャッシュの調達と配分

## 03 新中期経営計画を 支える [E・S・G]

- 事業を通じて解決する社会的課題
- E - 脱炭素・資源循環への貢献
- S - 持続的成長に向けた人的資本戦略
- G - 企業価値向上を牽引するガバナンス体制

# 新中期経営計画の位置づけ

事業環境の急激な変化により収益性が低下

## 現中期経営計画

事業の経営基盤強化と  
サービスを含む事業間連携による  
新しいビジネスの創造

収益力の強化

経営の効率化

新規ビジネスの実現

2021年度～2023年度

更なる筋肉質な企業体質への変革

27/3期 ROE5.5%の達成

## 新中期経営計画

企業価値の継続的な向上及び  
PBR1倍水準の早期到達を目指す

新たな事業戦略による収益性の向上

新たな資本政策によるバランスシートの適正化

新中期経営計画を支える [E・S・G]

2024年度～2026年度

業績回復期

30/3期 ROE8.0%の達成

## 成長加速ステージ

新たな成長ステージへ  
企業価値及び  
株主価値の最大化



2027年度～2029年度

成長加速期

# 現中期経営計画の進捗状況及び 当社の経営課題

01

# 現中期経営計画の進捗状況① 概要

## 現中期経営計画の総括

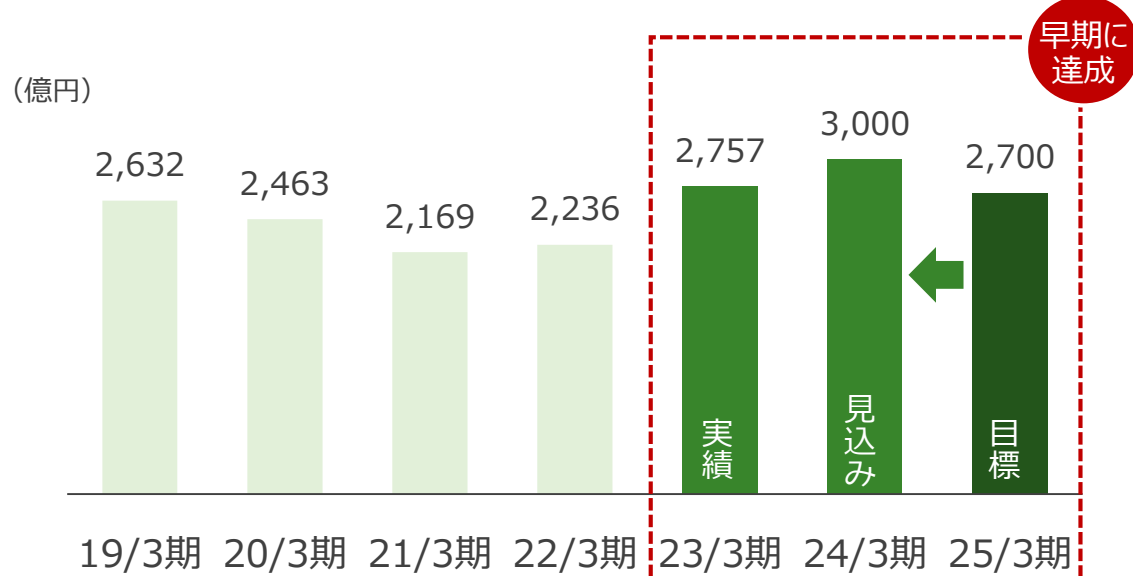
2025年3月期の**目標売上収益2,700億円は達成済**である一方で、**目標営業利益135億円には劣後**している状況

### 主な要因

- 新型コロナウイルス感染拡大によるサプライチェーンやグローバルビジネスへの影響
- 半導体部品の逼迫による生産調整
- ロシアによるウクライナ侵攻を発端とした地政学リスクの発生

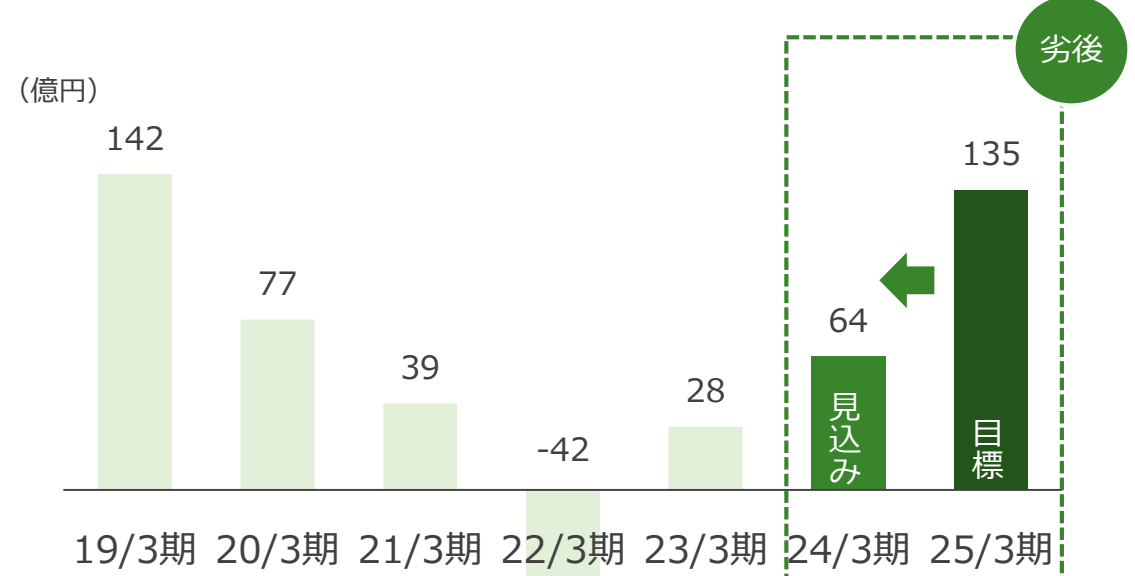
### 売上収益

2025年3月期 目標：2,700億円 → 見込み：3,000億円



### 営業利益

2025年3月期 目標：135億円 → 見込み：64億円



# 現中期経営計画の進捗状況② 成果及び課題の整理

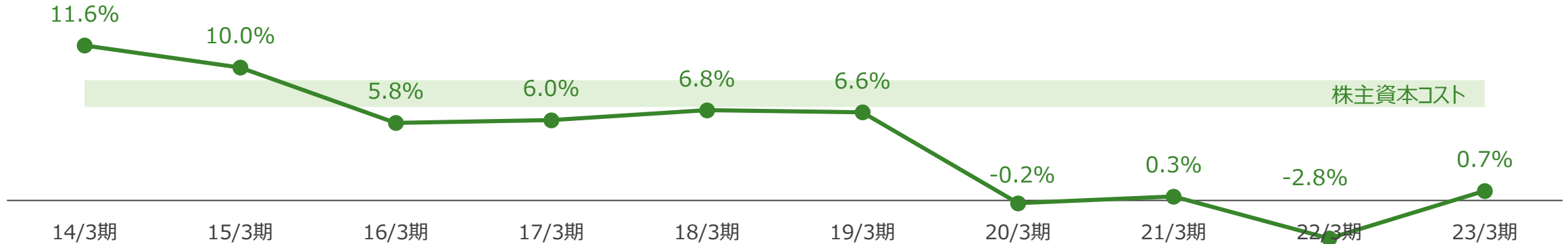
		成果	課題	
売上拡大	HUDビジネスの拡大	HUD売上高 269億円 (21/3期) → 560億円 (24/3期)	<b>売上減少</b> コロナ前の水準に戻ったが、中国での日本車販売不振など新たなリスクも表面化 <b>部品費上昇</b> 落ち着いてきたものの一部の部品では未だ価格が上がったままであり、HUDの売上拡大、新製品・新規サービスの事業展開に打撃	<b>HUD強化</b> P.13～14ご参照  <b>新規顧客・新規商材開発</b> P.17ご参照
	統合コックピット受注、拡販活動	統合コックピットビジネス アルプスアルパイン社と協業で新機種受注		
	EMS/部品加工ビジネスの拡大	共栄エンジニアリング社買収		
	新製品、新規サービスの事業展開	BPOビジネスの拡大 (IT)		
収益性の向上	製品売価の適正化	部品/材料、物流費高騰の売価反映	<b>欧州ビジネス</b> 欧州に厳しいビジネス環境に重ねて、コロナのコストアップにより大きな赤字に ▶ 価格の適正化、量産コスト、拠点の再編などにより、黒字化を目指す	<b>欧州事業</b> P.15～16ご参照
	固定費の削減	販管費の削減		
	現地生産、内製化、現調推進による生産および物流コスト最小化	現調化の推進 42% (21/3期) → 53% (24/3期) 物流コストの削減 (コロナ前の水準へ) 118億円 (22/3期) → 50億円 (24/3期)		
サステナビリティ	サステナブルな社会実現に向けて	カーボンニュートラル推進 (目標設定) 統合報告書の発行	環境関連の取り組みと事業の価値創造プロセスがリンクしたシナリオの実行	<b>新中期経営計画を支える『E・S・G』</b> P.20～25ご参照



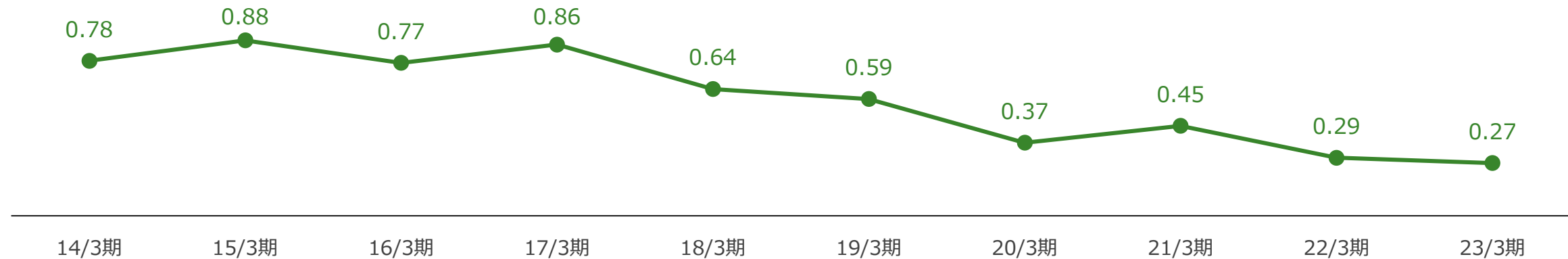
## 現中期経営計画の進捗状況③ 現状の市場評価・資本収益性

当社の市場評価の改善に向けて、株主資本コストを上回る資本収益性の確保が課題

### ■ ROEの年別推移



### ■ PBRの年別推移



## 1 現計画の目標

2025年3月期

連結売上収益

**2,700**億円

連結営業利益

**135**億円

## 2 現在の状況

事業環境の急激な変化により収益性が低下

コロナの影響による部品供給ひっ迫、物流費や材料等の調達費用の高騰

連結売上収益目標は早期に達成も、営業利益目標には大幅に劣後。収益性が低下

## 3 新たな計画の策定

新中期経営計画2026の策定

アフターコロナにおけるHUD事業拡大による利益獲得

資本収益性の向上に向けたバランスシートマネジメントの導入

# 新中期経営計画 2026

# 02

## 経営理念

顧客の立場に立って、  
価値の高い製品・サービスを  
提供することにより、  
社会の繁栄に貢献する

## 企業文化

質・実・簡・迅  
||  
本質・現実・簡素・迅速  
本質的なことを現実に基づき  
シンプルに素早く実行すること

## 経営ビジョン

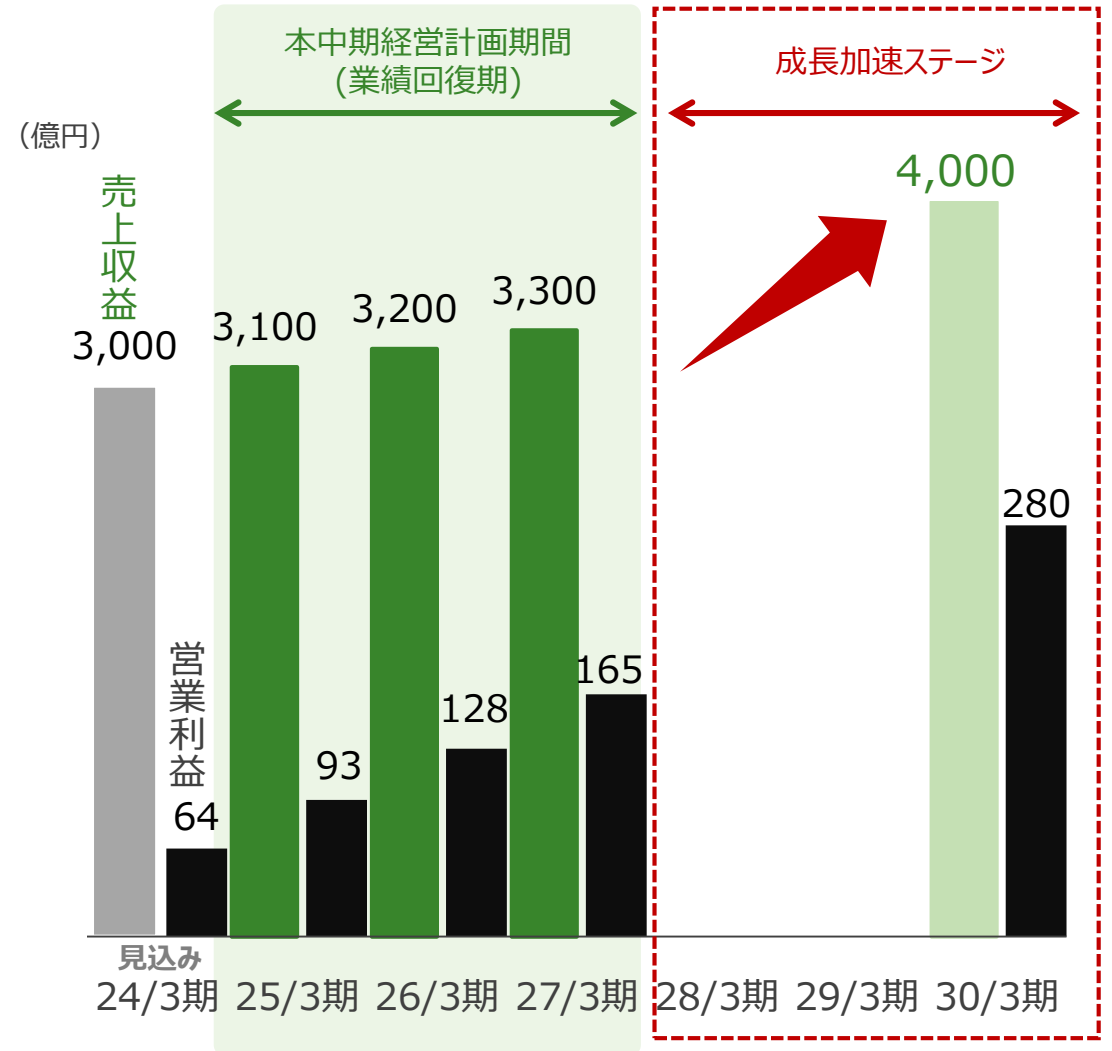
技術により、世界の人々に  
安心・安全、そして、  
感動を提供する  
トータルソリューション  
カンパニーを目指す

# 新中期経営計画の全体像① 業績目標

## 業績目標

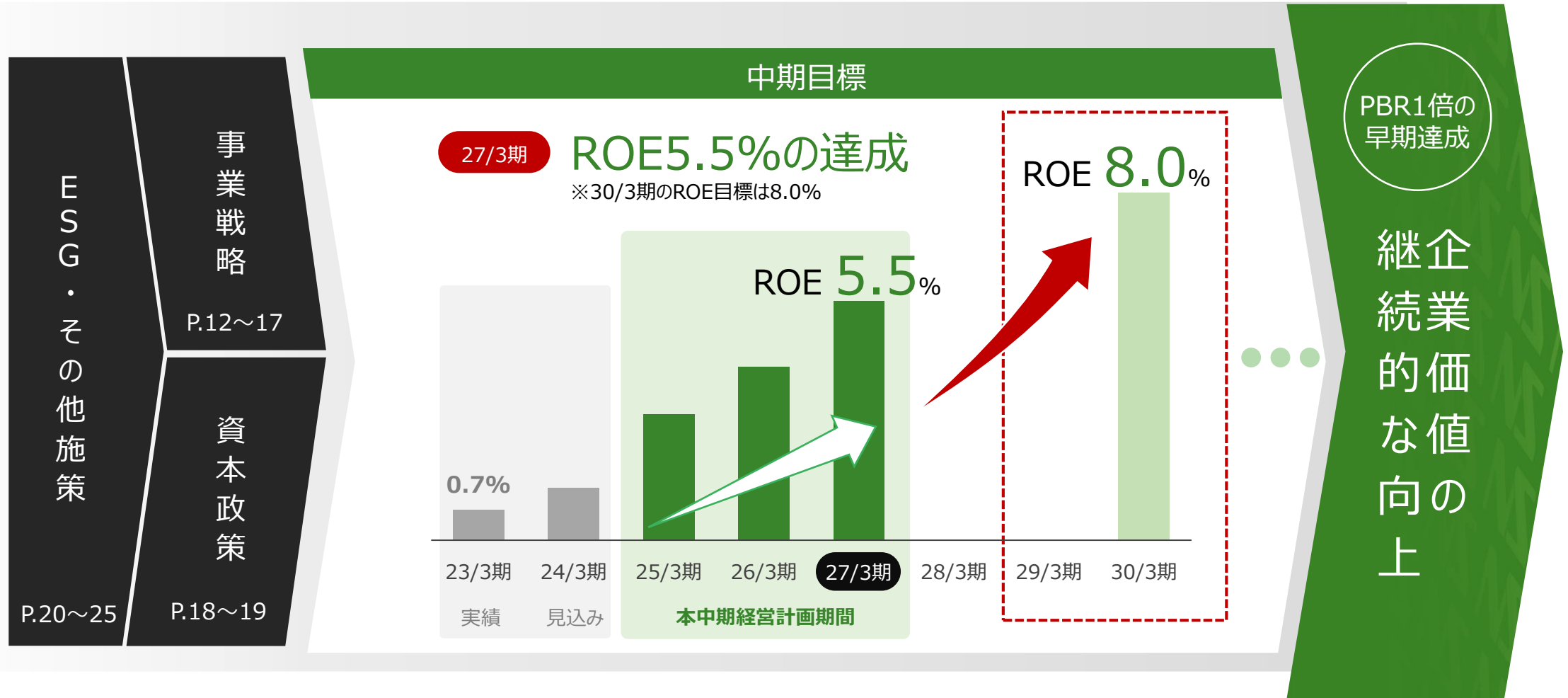
- 本中期経営計画においては、コロナ禍からの業績回復に集中的に取り組む期間と位置づけ、各種施策を実行する
- 売上収益及び営業利益は、各種事業戦略の遂行により改善を見込んでおり、27/3期の目標はそれぞれ3,300億円、165億円とする
- 本中期経営計画期間以降は成長加速ステージと位置づけ、現時点における30/3期の売上収益及び営業利益目標は4,000億円及び280億円とする

	見込み 24/3期	中期経営計画期間			30/3期
		25/3期	26/3期	27/3期	
売上収益	3,000億円	3,100億円	3,200億円	3,300億円	4,000億円
営業利益	64億円	93億円	128億円	165億円	280億円
営業利益率	2.1%	3.0%	4.0%	5.0%	7.0%



## 新中期経営計画の全体像② ROEの向上

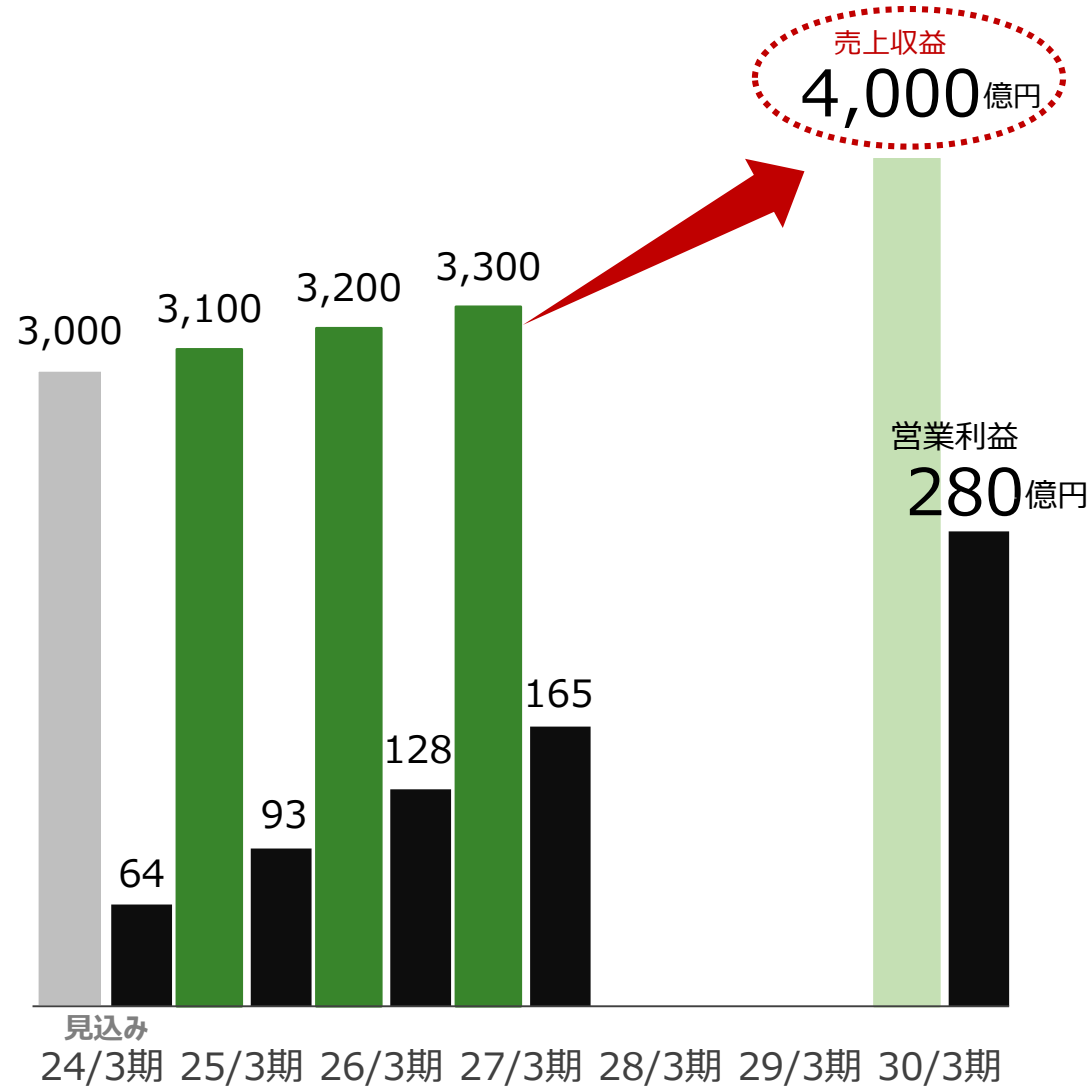
- 企業価値の継続的な向上及びPBR1倍水準の早期到達を企図し、新たにROE目標をKPIとして採用する
- コロナ禍における業績の悪化状況を鑑み、本計画最終期(27/3期)におけるROE目標は5.5%とする(30/3期におけるROE8.0%の達成に向けたマイルストーンという位置づけ)



# 事業戦略：全体方針

## 全体方針

- ① HUD強化
- ② 欧州事業
- ③ 新規顧客・  
新規商材開発



30/3期 売上収益目標

**4,000億円**

① HUD強化

③ 新規顧客・新規商材開発

30/3期 営業利益目標

**280億円**

営業利益率

**7.0%**

① HUD強化

② 欧州事業

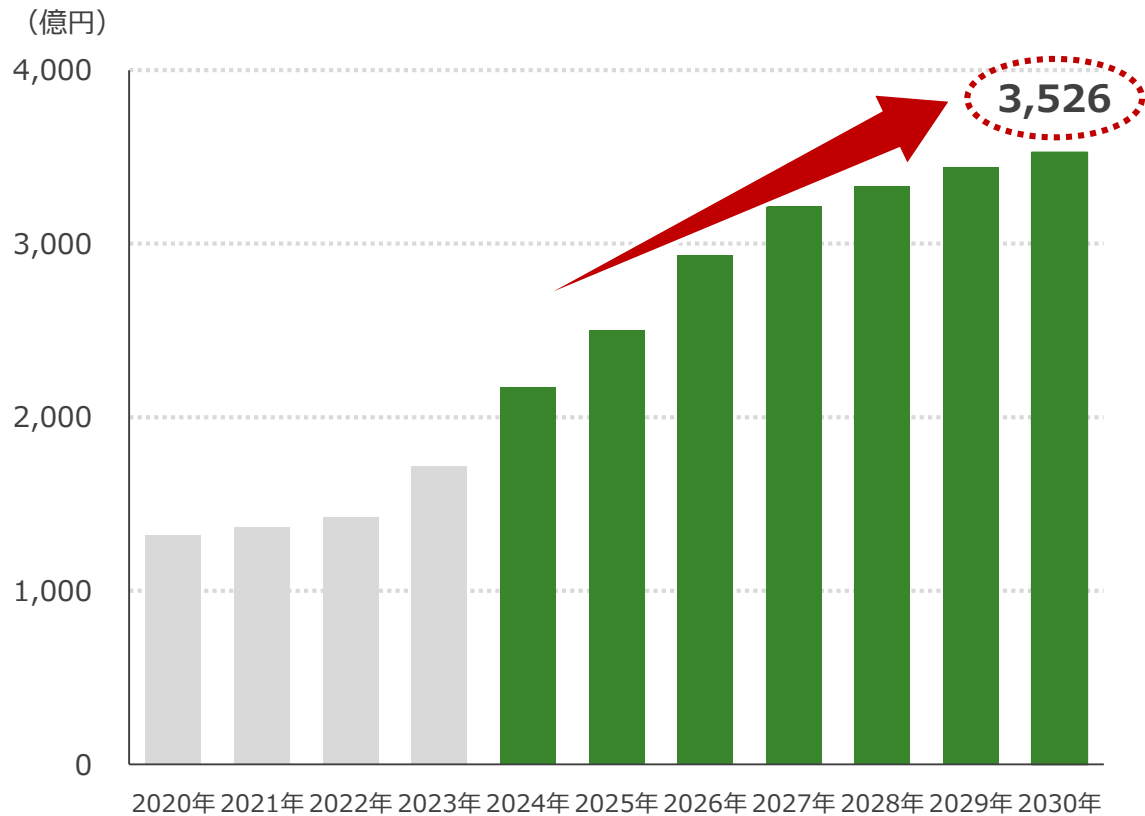
③ 新規顧客・新規商材開発

# 事業戦略①：HUD強化 – 事業環境 –

- HUD事業を取り巻く環境及び強み

## HUD関連事業の市場の規模予測

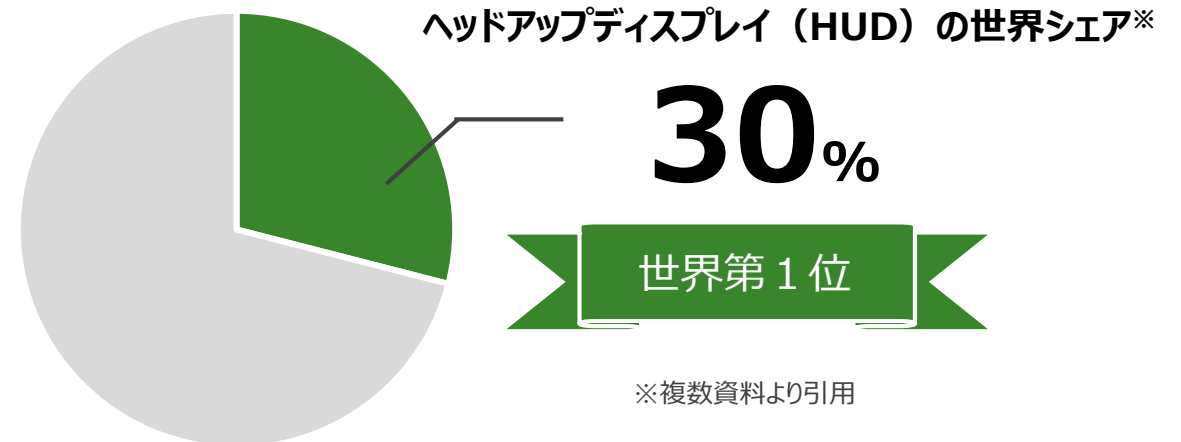
HUD市場は今後高い市場成長性が見込まれており、今後のさらなる収益化の期待が高い



(出所) 株式会社テクノ・システム・リサーチ「Head-Up Display Market Research 2022」

### 当社におけるHUD事業の強み

- 光学設計・生産技術、設計から製造までの生産体制を内製化
- HUDとして使える技術の取捨選択が可能 (AR-HUD量産化)
- 高い表示品質 (歪みのない、二重像のない表示)
- 豊富な開発、量産実績とこれを背景にした顧客/サプライヤー情報



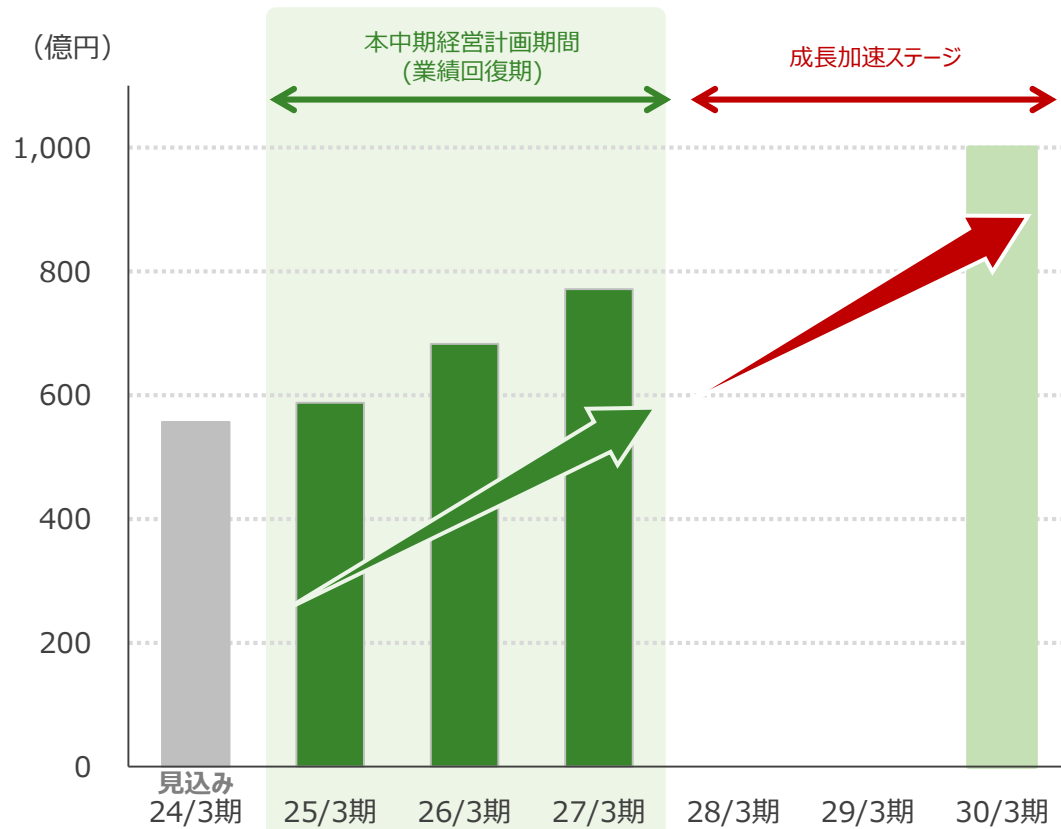


# 事業戦略①：HUD強化 – 売上強化 –

- HUD事業の売上強化に向けて

**当社の主要事業であるHUD事業は2030年3月期、売上1,000億円の達成を目指す**

## HUD売上目標



## HUD事業の売上強化に向けた取り組み

### 成長投資として約150億～200億円投入

#### HUD搭載車種のターゲット拡大

メインのターゲットだった中型/大型車向けと並行して軽/小型車向けに拡販に注力。  
これまでHUDの取引のなかった顧客に対する拡販強化

#### HUDのさらなる普及を企図

「後付け可能コンバイナーHUD」の試作完了。量産可否の判断を実施予定

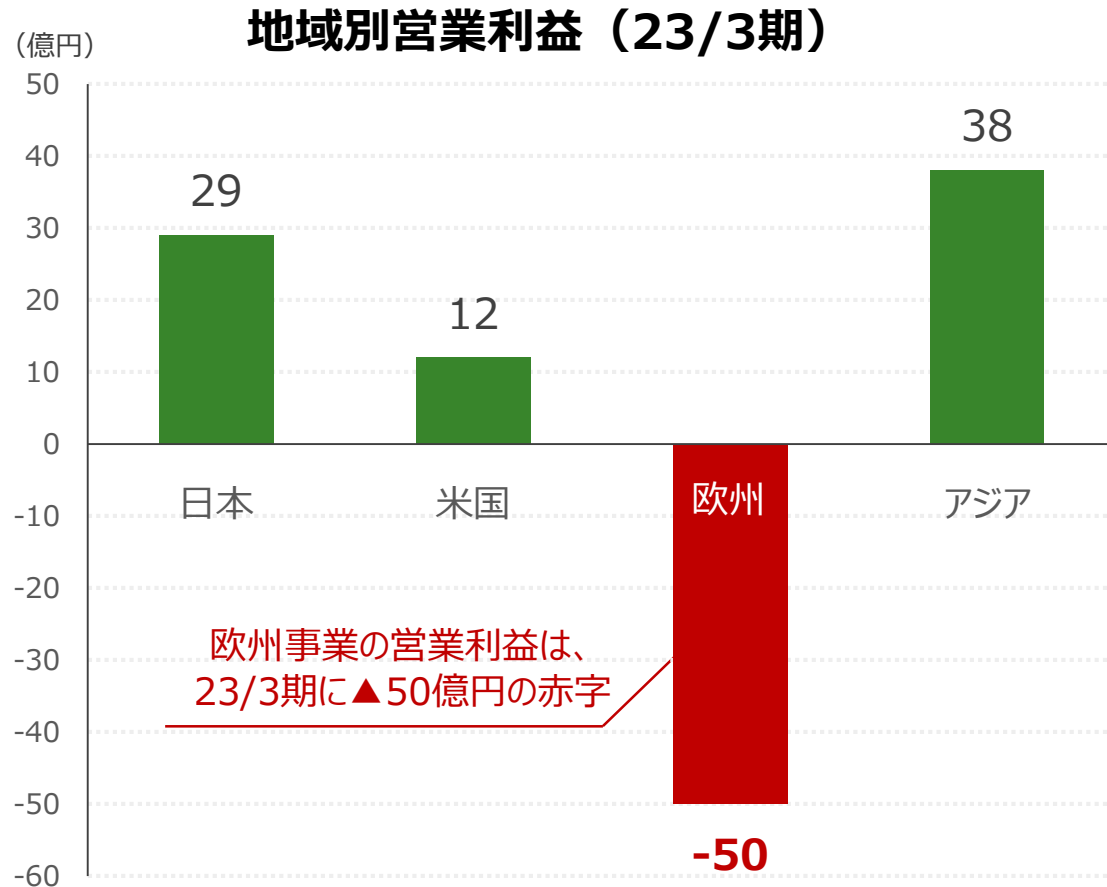
#### 新技術・新商品の開発

- ① HUDの製品価値向上
  - ・ 車両情報と車外の情報を違和感なく重ねて表示する技術の開発
  - ・ シーンに合わせた最適な情報の提供
- ② 表示技術の進化
  - ・ 新しい光源（PGU）開発
- ③ 小型化・軽量化技術の開発

## 事業戦略②：欧州事業 – 概要 –

欧州事業の立て直しに向けて

### 利益構造の改革により、早期の黒字化が急務



#### 欧州事業の概要

### HUD事業のR&D機能を担う重要な立ち位置

- 自動車技術の先進地域である欧州顧客との繋がり、HUD開発のR&Dに必要な知見を得るために必要不可欠
- 自動車業界のトレンドをいち早く察知し、当社はHUD事業のリーディングカンパニーとして成長してきた

欧州の  
先端技術  
トレンド

先進技術  
ソフトウェア  
開発

設計開発  
製品化

HUDの  
受注拡大

## 利益改善施策の実行により、欧州事業の黒字化を図る

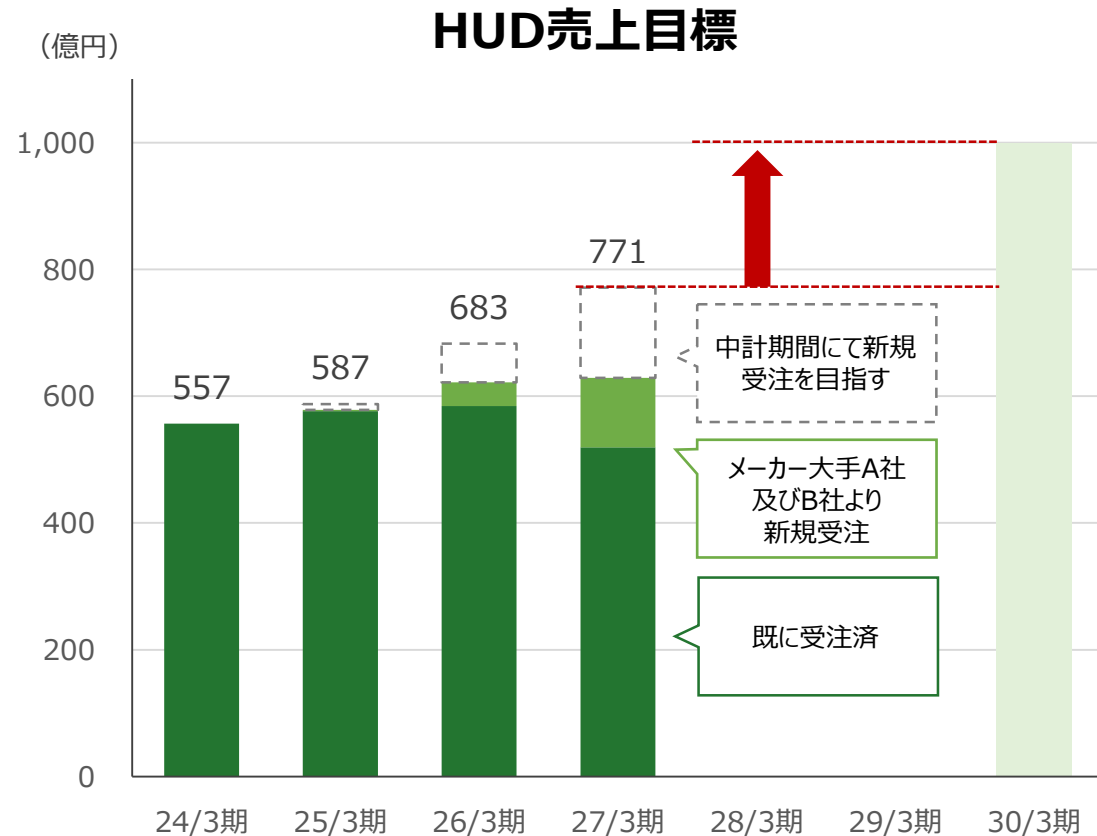
		利益改善効果	現状課題	対応方針	対応状況
利益改善 約52億円	コスト削減効果 約17億円	欧州の人件費高 多国/他拠点展開	● 欧州再編 拠点閉鎖（UKオフィス）、規模縮小（オランダ）、ポーランドへの人員シフト	▶ UKオフィスの工場への移転、オランダオフィス縮小、各オフィスの労務費削減 ポーランドへの人員シフト開始	
		物流費の高騰	● 物流の海上輸送化による航空費の削減	▶ 物流の海上輸送化はほぼ完了 コロナ前と同等の物流費水準に復帰	
	数量効果 約11億円	販売数量の低迷	● 新機種受注による販売数量の増加	▶ 今期量産立ち上げに向けて準備中	
	価格効果 約24億円	1製品当たりの収益性	● 不採算機種の原価改善	▶ 量産中、及び、開発中機種の原価改善活動を継続実施中	
		原材料費の高騰	● 原材料費の高騰に伴う売価の適正化	▶ 各年度に行う顧客との価格折衝で対応中	

（注）利益改善の数値は各種施策の実行により改善する利益の見込み

# 事業戦略③：新規顧客・新規商材開発

## 新規顧客開拓

積極的な新規顧客の開拓により30/3期に売上収益4,000億円（うちHUD事業で1,000億円）を目指す



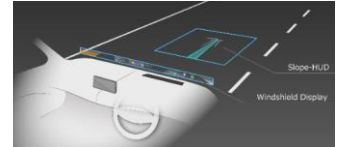
## 新規商材開発

既存事業での収益を新規商材開発に充当し、持続的な成長を実現する

### HUD

#### Slope-HUD

3Dのように奥行きを表現する技術を取り入れたHUD。ナビの矢印、人/車の存在などの安全情報などは、直観的な情報として奥行きが感じられるように表示するなど、情報によってその表示方法の変更が可能



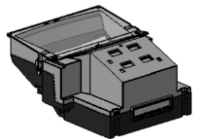
#### 後付け可能コンバイナーHUD

後付けで車に搭載できるHUDであり、当社の表示品位を低価格で実現。最終消費者であるドライバーに直接訴求でき、HUDの認知度の向上にも寄与



#### 軽自動車/小型車向けHUD

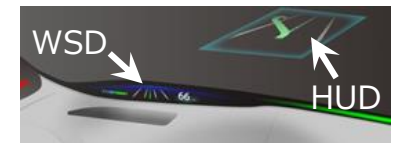
軽自動車/小型車向けのHUDを開発中。軽自動車/小型車に特化した要素技術開発により、車両の特殊加工が不要となり、コストアップなしで搭載できることから、軽自動車/小型車へのHUD適用の拡大に寄与



### メーター

#### Windshield Display (WSD)

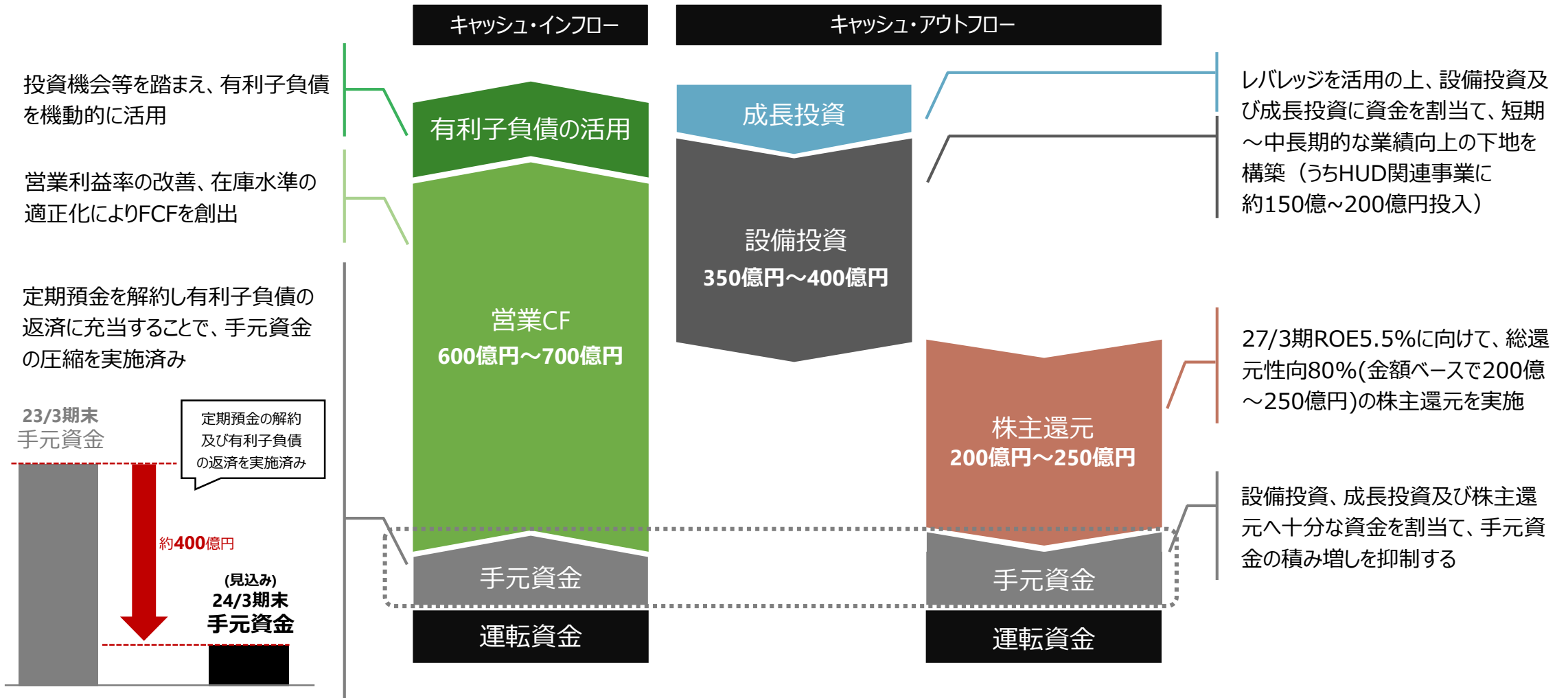
フロントガラス下部に液晶を埋め込み、速度や警告を表示することで、従来メーターよりも良好な視認性。HUDと組み合わせることで視線のブレを抑制し、更なる安全なドライビング環境を実現



## 中期的にROE8.0%を目標として、新たな株主還元方針を策定

	従来	本中期経営計画期間
株主還元方針	安定的な配当を継続	総還元性向 <b>80%</b> (25/3期～27/3期)
株主還元額	約 <b>85</b> 億円 (前中期計画期間累計)	約 <b>200</b> 億～ <b>250</b> 億円 (見込み)
株主還元の考え方	<ul style="list-style-type: none"><li>財務体質と経営基盤の強化を図るとともに、各事業年度の業績と配当性向を総合的に勘案</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>企業価値の継続的な向上及びPBR1倍の早期達成に向けて資本効率性、財務体質及び各事業年度の業績を総合的に勘案</li><li>営業利益率の改善を通じた業績回復に連動して、配当額も継続的に増額</li><li>配当と自己株式の取得により、設定した総還元性向を満たすように株主還元を実施</li></ul>

# 資本政策②：キャッシュの調達と配分



新中期経営計画を支える「E・S・G」

03

# 日本精機の価値創造プロセス

## 社会・環境課題を認識し、それらにリンクした価値の創造を実現



### 社会・経済環境

- 政治経済の地政学的変動
- 自動車産業の高度化
- CASE新対応領域増大
- 自動車保有形態の変革
- 低金利時代長期化
- コーポレートガバナンス改革への期待



### お客様の課題

- 安全要求の高まり
- 高付加価値製品への期待
- 製品の安定供給
- 持続可能なサプライチェーンの構築
- カーボンニュートラル等の気候変動対応

### 当社の資本

幅広く高度な専門性を有する技術群

優良・堅固なお客様基盤とグローバルネットワーク

グループ内連携を通じた多様な機能の集結

高度な製造技術基盤を通じたお客様ニーズへの対応力

チャレンジ・変革・多様性・健康・働きがいを重視する企業風土

お客様本位の提案活動と専門的サービスのためめ改善

質・量ともに充実した自己資本を確保した健全な財務基盤

### 新中期経営計画の策定

#### 価値創造へのマテリアリティ

- HUDの普及促進を通じた交通事故防止への寄与
- カーボンニュートラル対応製品の開発・提供
- お客様の技術高度化への対応・貢献
- 高機能材料ソリューションの提案
- 新しい生活様式に対応する新製品開発

#### 事業基盤のマテリアリティ

- 省エネ・リサイクル
- 持続可能なサプライチェーン
- 製品品質の確保
- 人材育成
- ダイバーシティ
- 健康経営
- コンプライアンス
- 情報セキュリティマネジメント

### 新中期経営計画

企業価値の継続的な向上及びPBR1倍水準の早期到達を目指す

#### 事業戦略

HUD強化・欧州事業  
新規顧客・新規商材開発

#### 資本戦略

バランスシートマネジメントによる  
資本収益性の向上  
総還元性向80%を実施  
機動的な有利子負債の活用

#### ESG・その他施策

社会的課題を解決できる事業の拡充  
脱炭素・資源循環への貢献  
コーポレートガバナンスの強化

## VISION

技術により、世界の人々に  
安心・安全、そして、  
感動を提供する  
トータルソリューションカンパニー  
を目指す

KPI	27/3期 (目標)
売上収益	3,300億円
営業利益	165億円
ROE	5.5%
株主還元	約200億~250億円



# 事業を通じて解決する社会的課題

## 01 車載部品事業

### 安心・安全なカーライフの提供

- E 小型化・軽量化による省エネルギー化
- E リサイクル素材の利用
- E グリーン調達、責任ある鉱物調達、BCP

- S HUD普及による交通事故防止への寄与
- S HMI進化によるドライバーの負担軽減
- S 運転する喜びの提供

## 02 民生部品事業

### 技術基盤の革新

- 小型化・軽量化による省エネルギー化
- リサイクル素材の利用
- グリーン調達、責任ある鉱物調達、BCP

- 社会変化・生活様式の変化に対応する新製品開発
- 高品質・高性能・高信頼性のものづくり
- 快適生活シーンの提案・提供

## 03 樹脂コンパウンド事業

### サーキュラーエコノミーの実現

- 環境に配慮した材料ソリューション
- 気候変動に対応するリサイクルビジネスの構築
- 省エネルギー化、リサイクル素材の利用

- お客様の技術高度化への対応・貢献
- 管理システム認証取得
- 環境に配慮した材料ソリューションの提供

## 04 自動車販売事業

### Well-being(幸福)なカーライフの実現

- 地域密着型のカーライフワンストップサービス展開を通じた地域社会への貢献
- 社会変化に対応する多様なモビリティ販売・機会提案

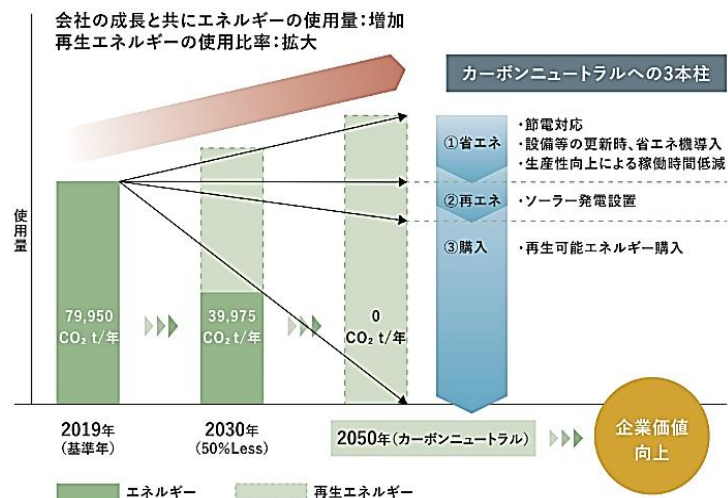
## 05 サービス事業

### Well-being(幸福)な生活の実現、有効な時間創出

- お客様や社会のデジタルトランスフォーメーション（DX）に向けたサポート
- ビジネスプロセスのアウトソーシング（BPO）による社会の効率化

## カーボンニュートラル目標を設定

2030年に50%削減 2050年にカーボンニュートラル実現



	第9次環境目的目標 (2023-2025)	中期 2030年	長期 2050年
CO2排出量削減目標 (Scope1・2)		2019年度比50%削減	カーボンニュートラル
取り組み	省エネ	高効率設備導入、エネルギーロス削減、作業効率化	
	再生可能エネルギー	太陽光発電導入、再生可能エネルギー電力・ガス購入	
	非化石エネルギーへの転換	ガス・重油設備の電化推進	
	証書・クレジット購入	カーボンオフセット (非化石証書・クレジット購入等)	

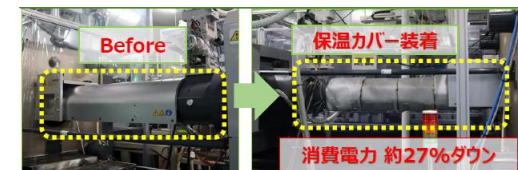
カーボンニュートラルに向けた施策

### 1 省エネ：エネルギー使用量を抑制する

- 「産業用超音波カメラ」  
→ コンプレッサーのエア漏れ可視化



- 「成形機シリンダー保温カバー」  
→ 電力使用量低減



### 2 再エネ：太陽光発電等を導入する

- 実験棟、NSテクニカルセンターにソーラー設置完了
- NSS新長岡倉庫、共栄エンジニアリングにソーラー設置予定



### 3 再エネ：再生エネルギー由来の電力・ガスを購入する

- 購入：非化石証書等で相殺する

### 4 CN製品：GHG排出を削減する新製品開発

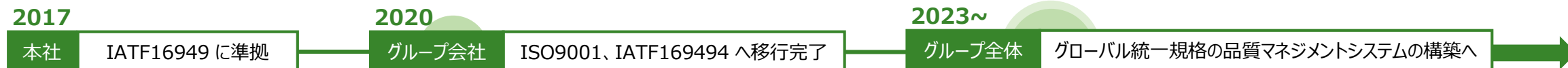
- サステナブルマテリアルを使用したカーボンニュートラルメーターを開発中
- 製品小型化・軽量化による省エネルギー化を推進



# S - グローバル品質と人的資本への投資

## グローバル統一規格の品質マネジメントシステム構築

- お客様に安心・安全を提供し、市場における製品安全性と品質への信頼性を更に高めるため、グローバル共通の品質マネジメントシステム構築プロジェクトを進行中
- 欧州をはじめとする海外市場の高い要求水準に応えることで競争力向上に寄与



## 持続的成長の基盤となる人的資本への投資

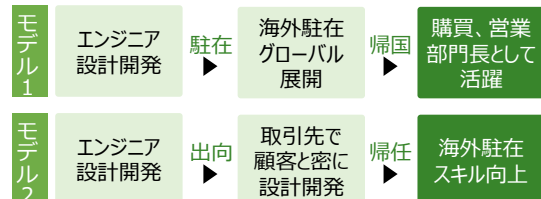
### グローバル人材教育

#### 語学研修センターにおける語学教育

事業のグローバル展開伸長の基盤となる従業員の語学力を強化

- 英語・中国語の初級～上級レッスンを展開
- 全従業員が就業時間を利用して受講可能
- 新卒入社社員に約1か月の集中英語研修を実施

ジョブローテーションを通じた多面的視座の醸成  
拠点・部署の垣根を超えたキャリア形成を通じ、国際感覚と多面的視座を醸成



### 経営人材育成

#### 階層別・カテゴリー別研修

先手を打って自ら考え行動解決し、変化に素早く対応する「自律考動型」の人材を育成

- 階層別・カテゴリー別に年間20以上の教育・研修プログラムを実施

#### 新規ビジネス創造促進

従業員の自主的なビジネスアイデア創造を奨励し、グループの新製品・サービス開発力を育む



ビジネスアイデアコンテストを開催  
従業員のアイデアから子供向けプログラミングスクールが事業化

### 戦略的採用・人事

#### キャリア人材の積極採用

経営層と現場が連携し、スピーディに現場の人材ニーズを充足

- 目標を大幅に上回る採用実績を実現
- 入社後の育成キャリア形成に関するコミュニケーションを仕組出し、定着・活躍を支える

#### キャリアデザイン支援

従業員一人ひとりが前向きにキャリアを実現し、同時に事業戦略を実現する強い人材を育成

キャリアカウンセラーによる面談実施  
自ら新しい仕事に挑戦できる社内公募制度

#### 従業員エンゲージメント

従業員のワーキングエンゲージメントレベルを年1回測定し、継続的に改善を図る

2024年度より、従業員エンゲージメント調査の内容及び実施方法を見直し、課題特定や取組の効果検証を強化

### ダイバーシティ経営

#### 採用・育成における多様性

人材の多様性は創造力の源泉との認識のもと、国籍・性別によらない公平な採用・登用を実施

- 採用者数に占める女性比率は10%以上を目標とし、2022年度は18.8%を達成
- 外国籍社員も毎年採用し、ビザや住居手配、日本語レッスン等の生活サポートを提供

#### 多様な働き方の支援

仕事と家庭生活の両立、柔軟なワークスタイルの実現を支援し、人材獲得力を強化



▲新潟県の『Happy・パートナー企業』に選定

# G - 企業価値向上を牽引するガバナンス体制

			企業経営	製造・生産技術	研究、開発、設計	マーケティング、営業	会計、財務、税務	企業統治	ESG、サステナビリティ	グローバル経験	人事、人材開発	IT、DX
佐藤 浩一	社内		◎		◎	○	○	◎		◎	○	
永野 恵一	社内		○		◎				○	◎	○	○
東 政利	社内		○		◎		◎	○	○		◎	○
大崎 裕二	社内		○	◎		○				○	○	
吉原 正博	社内		◎	◎						◎	○	○
村山 一彦	社内		◎			◎				◎	○	
永井 達哉	社内	監査等委員	○					◎		○		
斉木 悦男	社外	監査等委員						◎				
富山 栄子	社外	監査等委員				◎			◎		○	
鈴木 北吉	社外	監査等委員	◎	○	◎							○
榎本 俊彦	社外	監査等委員	◎				◎	◎		◎		

※豊富な知見、専門性を有していると認められるスキル項目については◎をつけております。

※職務経験や現在有している専門知識などに基づき、知見、専門性を有していると認められるスキル項目については○をつけております。

## 取締役会構成

- 独立性：独立社外取締役比率 36.4%
- 多様性：女性取締役 1名



## 今後の検討課題

- 社外取締役比率 過半数の検討
- 取締役会の多様性重視の方針
- 政策保有株式の縮減方針の見直し
- 業績連動報酬の改訂

### ○ 既に実施済の事項

#### 2021-2023年度：

- 指名委員会・報酬委員会の設置（各委員会の議長に社外取締役が就任）
- 統合報告書2021・2022・2023、環境報告書2023をリリース
- 社内取締役を1名減員し、社外取締役比率を36.4%に向上

#### 2018-2020年度

- 取締役会の多様性向上（女性取締役の選任）
- 監査等委員会設置会社に移行
- 定款上の取締役定員を削減し、社外取締役比率が1/3以上へ
- 環境報告書2020をリリース

## ご注意

業績見通しは、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみにより投資判断を下すことは控えるようお願いいたします。実際の業績は、様々な重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に与える重要な要素には、当社の事業領域を取り巻く政治、経済情勢、対ドルをはじめとする円の為替レートなどがあります。