



当社の取締役の報酬は、基本報酬および単年度事業計画と中期経営計画の進捗に連動した成果報酬、ならびに当社の企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブを付与するとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に導入した譲渡制限付株式報酬により構成されています。社外取締役は、独立性確保の観点から基本報酬のみとしています。

個人別の報酬額の決定に関しては、取締役会で決議した「取締役の報酬等の決定方針」に基づいて、

基本報酬と成果報酬については、取締役会のもとに設置した「指名・報酬諮問委員会」において審議・決定し、譲渡制限付株式報酬については、同委員会の審議を経て取締役会で決定しています。

**監査役**

当社の監査役の報酬は、2006年8月開催の定時株主総会で決議された監査役報酬の支給総額の枠内で、監査役の協議により決定しています。

取締役・監査役・執行役員（2025年8月27日現在）

取締役



代表取締役社長  
渡部 朗



取締役会長  
寺島 憲造



取締役専務執行役員  
谷本 憲治



取締役専務執行役員  
貫名 純



取締役(社外)  
間狩 泰三



取締役(社外)  
町田 悠生子



取締役(社外)  
杉崎 康昭

監査役



常勤監査役(社外)  
小林 仁



常勤監査役  
高木 俊晴



監査役(社外)  
阿部 公一



監査役(社外)  
長谷川 恵一

執行役員

取締役専務執行役員

常務執行役員

谷本 憲治

奥山 直樹

畠山 卓也

大塚 明裕

貫名 純

中西 俊人

中納 千秋

取締役のスキルマトリクス

氏名	社外	専門性を発揮できる領域および経験							
		企業経営	営業／マーケティング	研究開発／技術	製造／品質管理	海外事業	人事／労務	会計／財務	法務
渡部 朗		●	●	●	●	●			
寺島 憲造		●	●	●	●	●			
谷本 憲治		●	●				●	●	●
貫名 純		●	●					●	
間狩 泰三	●	●		●	●	●			
町田悠生子	●						●		●
杉崎 康昭	●	●	●	●	●				

社外役員メッセージ



取締役(社外)  
杉崎 康昭

第164回定時株主総会にて社外取締役に選任され、本年8月より社外取締役として独立した立場から取締役会をはじめ経営戦略会議や業務執行報告会等に出席しています。経営戦略や事業課題に関する議論に社外取締役も積極的に参加し、客観的で多角的な視点を確保する一方で、各担当執行役員との熱心な議論を通じて当社のガバナンスの有効性を維持しております。

現在、当社は中期経営計画2026を鋭意推進中であり、業績改善や企業価値向上を目指して多岐にわたる経営課題に取り組んでいます。その活動の中核はサステナビリティ経営です。環境負荷を徹底して低減しながら優れた製品を効率的に生産し、これらの製品やサービスの提供を通じて持続的発展が可能な社会の実現を追求しています。当社は1918年の創業以来培ってきた卓越したモータドライブ技術を有し、これまで百余年の長きにわたって社会や産業インフラの基幹装置として高品質な製品やサービスを提供し続けてきた実績があります。この実績によりさまざまな分野で大きな信頼を獲得してきました。今後も、企業理念の一つでもある進取創造の気風を養い未来に挑戦する気概を涵養しながら、ものづくり人材を育成し、技術革新を推し進めることにより複雑化・多様化する社会ニーズに応えていきます。当社の持続的成長と企業価値向上の実現に、私も貢献していきたいと思ひます。

内部統制・コンプライアンス

内部統制

当社は内部統制システムを整備、運用していくことが経営上の重要事項であると考え、会社法第362条および会社法施行規則第100条の規定に従い、効率的で適法かつ適正な業務の執行体制を整備しています。取締役会の下部組織である内部統制委員会において、内部統制システムの運用状況の確認を行っており必要により見直しを実施します。

コンプライアンス推進体制

当社は、経営理念を重んじ、社会的責任を果たすため、その行動指針と業務の基本ルールを定めた「コンプライアンスの手引き（東洋電機製造倫理規範）」を当社および当社グループ会社の全役員・社員に配付し、周知徹底を図っています。

また、社員が直接情報提供を行う手段として内部通報窓口を社内外に設置し、問題を早期に発見し、適切かつ必要な措置を速やかに講じるようにしています。



コンプライアンス教育

コンプライアンスに関する知識を高め、企業倫理を尊重する意識を醸成するため、当社および当社グループ会社に勤務する全ての役職員を対象に、毎年、コンプライアンス研修を実施しています。

内部通報制度

当社グループは組織的または個人による違法・不正・反倫理的行為について、その事実を速やかに認識し、リスクを極小化するとともに、倫理・法令遵守を推進するため、内部通報制度を制定しています。また、内部通報の件数は事業報告に記載して毎年開示しています。

適正な輸出管理

当社は「輸出管理統括部門」を総務部輸出管理課が担い、事業活動を行う国や地域の輸出管理に関する法令を遵守し、国際的な平和と安全の維持を阻害するおそれのある取引に関与しないよう、適正に管理しています。

輸出管理課では輸出許可の可否を判断するための貨物・技術の該非判定と取引審査および輸出業務監査に加え、従業員への教育やグループ会社に対する指導・支援などを実施しています。

DX推進

当社は、2024年12月にデジタル戦略部を新設し、全社的なDX推進体制を構築しました。情報セキュリティ強化とITリテラシー向上を基盤としながら、業務プロセス改革やデータ活用を推進し、AI・IoTなど先端技術を取り入れることで、企業価値の持続的向上と市場競争力の強化を目指しています。

情報セキュリティ

基本方針

当社は、事業遂行に関連してお客様から提供を受けた情報や、当社グループ固有の技術・営業に関する秘密情報など、多数の情報資産を保有しています。

これらの情報資産を適切に管理・運用するため、「情報セキュリティ対策ガイドライン」を策定し、本ガイドラインのもと、グループ各社が共通意識を持って各種対策に取り組んでいます。

また、「情報セキュリティ委員会」を設置し、関連事項の審議や必要に応じた適切な対応を行っています。

セキュリティ教育

当社は、全従業員を対象に、情報セキュリティに関する意識の向上を目的とした、各種教育・研修・訓練を実施しています。

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社グループのリスクマネジメント体制は、以下のとおりです。

経営戦略にかかわるリスクについては、原則として毎月2回開催する経営戦略会議において、事業戦略や新事業開発をはじめとする経営上の課題等について討議しています。

日々の事業活動にかかわるリスクについては、原則として毎月3回以上開催する業務執行報告会において、「受注・売上・引き合い等の営業活動」、「調達・製造・出荷等の生産活動」、「品質管理、研究・開発などの技術関係、生産改革・IT化」の各テーマごとに代表取締役社長に報告し、事業計画の進捗状況および業務執行状況を月次でチェックしています。

グループ会社にかかわるリスクについては、半期ごとに開催する国内・海外グループ会社会議において各社の事業計画の進捗、業務執行状況の検証を行っています。

これらのうち、特に重要な事象については、取締役会の下部組織である内部統制委員会にて、顧問弁護士も交えて審議し、結果を取締役会に報告・提言しています。また、気候変動や人的資本をはじめとしたサステナビリティにかかわるリスクについては、同じく取締役会の下部組織であるサステナビリティ委員会にて審議を行い、取締役会に報告しています。

リスクの内容と対応策

当社グループの業績および財務状況等に影響を及ぼすリスク想定と対応策の概要は以下のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、2025年5月期連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

リスク項目名	リスクの内容とシナリオ	対応策
1 品質・安定供給に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>● 鉄道をはじめとする社会・公共インフラにおいて、人命に関わる事象や大規模な障害が、当社グループまたはサプライチェーンの製品起因で発生 → 経営に極めて深刻な影響</li><li>● 品質不具合や生産遅延により、安定したサプライヤーとしての供給責任を果たせない → 信用低下および業績の悪化につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 生産拠点における品質マネジメントシステムの構築・運用 (ISO 9001の認証取得)</li><li>● 毎月の会議で経営層へ情報を共有、リスクの抽出および対策を協議、速やかに実行し、品質水準の確保、製品の安定供給を図る</li><li>● 製造物責任や製品リコールの発生に備え保険に加入、業績への影響を最小限に留める</li></ul>
2 人材に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>● 熟練技術者の退職や人材流出、採用活動や人材育成の停滞等により必要な人材の確保・育成ができない → 技術継承が滞ることによる品質の低下、新たな事業領域の創出や新製品開発の停滞につながり、競争力を維持できず、業績の悪化につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 技術者育成委員会を設置、専門技術分野ごとに高度技術の継承施策を展開</li><li>● 従業員や組織の活性化を促進する人事制度・運営の見直しを推進</li><li>● 従業員のエンゲージメント向上を目的として、求める人材像を明確化した上で、公正な評価・処遇制度への見直しや人材・組織開発等の展開を開始</li></ul>
3 コンプライアンス・人権に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>● 国内外の法令や規制の違反 → 社会的な信用失墜につながり、取引の停止など事業活動に重大な影響</li><li>● 従業員に対するハラスメントの発生防止や対応が適切になされない → 就業意欲の低下や離職を招き、信用失墜や競争力の低下につながる</li><li>● 紛争鉱物・強制労働の問題に適切に対応できない → 信用が低下し、取引の縮小・サプライチェーンからの除外につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 当社の行動方針と業務の基本ルールを定めた「コンプライアンスの手引き」を全役員・従業員に配付し、教育を実施</li><li>● 内部通報窓口やハラスメント相談窓口の整備など、問題を早期に発見し必要な措置を講ずる体制を整備</li><li>● 紛争鉱物や強制労働の問題への対応について調達先への調査を実施して状況把握、人権尊重に向けた取組みを適切に推進</li></ul>
4 事業環境の変化に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>● 人口減少やテレワーク・ウェブ会議の定着による鉄道旅客数の減少、自動車業界の変革、製品・サービスや生産設備におけるDX推進、脱炭素社会への移行など、当社グループを取り巻く事業環境が急速に変化しており、これらへの対応が遅れる → 競争力が低下し、受注・売上の減少や、採算性の低下につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● アライアンスやM&amp;A活用検討、脱炭素化・サステナブル社会に資する技術・製品の開発、自動車の電動化・自然エネルギー活用、ICT技術の活用などを推進</li><li>● 全社横断的な新事業領域の開発は開発センターを中心に推進</li><li>● 競合先の動向については当社グループの豊富な取引先ネットワークを活用した顧客情報の収集、入札情報やマーケット情報の収集に努め、競争力の維持強化を図る</li></ul>

リスク項目名	リスクの内容とシナリオ	対応策
5 技術・製品開発に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>先進技術を取り入れた製品を最適な時機に市場投入できなかったり、脱炭素化への対応が遅れたりする →製品競争力が低下</li><li>生産工程で新技術導入が停滞 →生産効率改善・コスト削減が進まず競争力低下につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>お客様のニーズを把握し最新の技術を導入した製品の開発に努める</li><li>既存製品・サービスの改良、新しい事業・製品の拡大のため、開発センターを中心に全社横断的な新事業領域の開発強化・迅速化を図る</li><li>新たな事業分野の開発課題に対応するプロジェクトチームを組成、社内のリソースを重点的に投入</li><li>産学連携による研究開発、M&amp;A機会の模索など、技術力・製品開発力の維持・強化に向けて取り組む</li></ul>
6 原材料調達等に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>中国のレアアース輸出管理措置や米国の追加関税等の世界経済情勢の変化や市場動向、自然災害により供給が停滞・遅延</li><li>原材料の調達先の倒産や休廃業が発生し代替が困難 →生産・出荷の遅れ等につながる</li><li>エネルギー価格の高騰や人件費の上昇等により起因する原材料価格高騰による生産コスト増 →当社グループの業績に影響</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>一括発注や複数社購買等による原材料の安定調達</li><li>取引先との密接なネットワークを活用したサプライチェーン複線化や使用原材料の変更等の対応を継続</li><li>取引先に関するリスク情報収集と代替調達先の確保</li><li>設備稼働効率化、太陽光利用による省エネ・節電等、原価低減の取組みを推進</li></ul>
7 知的財産に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>技術革新のスピードが速く事業のグローバル化が進展 →他者から知的財産権を侵害される可能性が高まる</li><li>当社グループが他者の知的財産権を侵害したと認定される →高額な損害賠償を請求されるなど、業績に悪影響</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>研究開発部門が連携し戦略的な特許出願等を図る</li><li>当社グループの知的財産権侵害には速やかに適切な処置を取る</li><li>他者の知的財産権侵害のないよう適切に対応</li></ul>
8 環境規制・気候変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>環境法令違反、環境規制への不適合 →取引先や地域社会をはじめとして、広く社会全体からの信用失墜を招く</li><li>製品の脱炭素化や生産活動における環境負荷低減等の気候変動対応が進まない →競争力の低下により受注・売上が悪化するとともに、ステークホルダー全体からの評価低下につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>各種環境法令遵守および環境規制への適合状況を常時監視し適切にリスク対応</li><li>気候変動対応についてはサステナビリティ委員会で議論、サステナビリティ方針に則って、「製品・サービスにおける取組み」「生産活動における取組み」「人と地域を大切に取る取組み」それぞれについて、目標設定、施策の策定と推進およびモニタリングを実施</li><li>サプライチェーン全体において持続可能で環境に配慮した調達を目指し、2025年3月に「東洋電機グループ サステナブル調達ガイドライン」および「グリーン調達ガイドライン」を策定</li></ul>
9 自然災害・感染症に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>生産拠点の集中する関東または関西で大規模な災害や感染症等が発生 →生産能力に重大な影響</li><li>大規模な災害や感染症の発生に伴う物流の混乱や原材料の高騰</li><li>気温上昇に伴う製品・サービスの不具合等 →受注・生産活動や業績に影響</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>大規模災害に対する予防策、発生時の緊急体制整備についての方針・施策を取締役会にて審議・決定</li><li>各生産拠点における災害対策・訓練を実施</li><li>全社BCPを継続的に見直して強化を図り、サプライチェーン全体を強靱化</li><li>気温上昇による製品・サービスへの影響も含めた変化点管理の強化</li></ul>

リスク項目名	リスクの内容とシナリオ	対応策
10 業務上の災害・事故に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>長時間労働起因を含む労働災害、火災、設備トラブルの発生により従業員の死傷や生産活動停止に至る →社会的信用の低下、業績の悪化につながる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>安全な作業環境と労働災害ゼロの実現のため「全社安全衛生管理方針」を定め、各事業所の安全衛生委員会で具体的な対策を立案・実行、四半期ごと開催の全社安全衛生委員会で共有、全社的な安全衛生のレベルアップにつなげる</li><li>各事業所の時間管理適正化委員会で時間外労働時間の状況や勤務間インターバルの遵守状況を監視</li></ul>
11 情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>お客様の個人情報や取引先に関する企業秘密の漏洩 →社会的な信用低下に加え、損害賠償等の発生や取引停止等、業績への悪化</li><li>社外からのサイバー攻撃、ウイルス感染等による重要データの破壊・改ざん、システム停止等が発生 →生産活動・営業活動に深刻な影響</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>情報セキュリティ宣言制定</li><li>情報保護が重要な社会的責任であると認識し、関連法令を遵守、保有する情報資産を脅威から保護するための適切な対策を実施</li><li>情報セキュリティ委員会を組織し教育・訓練、監査等の活動を実施</li><li>同委員会から内部統制委員会に情報セキュリティの維持・管理状況および事故や問題の発生状況等を報告</li><li>情報セキュリティおよびDX推進体制のさらなる強化に向け、2024年12月にデジタル戦略部を設置</li></ul>
12 海外事業に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>生産拠点、営業拠点を有する中国、タイ、米国の政治・経済の状況変化や災害発生等のカントリーリスク →事業活動や従業員の安全に影響</li><li>予期しない法規制や税制の変更 →事業運営、業績および資産に影響</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>本社と海外関係会社との間の連絡・連携体制を構築し現地情勢の把握に努める</li><li>必要に応じて現地法制や商習慣に精通した弁護士等の助言を得てカントリーリスクに適切に対応</li></ul>
13 財務・会計に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"><li>外貨建ての取引が増加 →為替変動リスク</li><li>金利が上昇 →支払利息が増加</li><li>金融市場の不安定化や当社グループの信用力低下 →想定とおりの資金調達が難しくなる</li><li>保有する株式、土地、建物、生産設備等の固定資産の時価や事業の収益性が低下 →減損損失が発生するリスク</li><li>取引先の信用不安が顕在化 →売上債権の回収が滞る</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>為替感応度と業績に及ぶ影響をモニタリングし、外貨建て資産を圧縮</li><li>資金調達手法の最適化</li><li>売上債権、棚卸資産および仕入債務の回転期間見直しによる運転資金の圧縮</li><li>資金繰りの月次管理を通じて適度な手元流動性維持</li><li>株式保有の目的とその効果を毎年検証し取締役会に報告の上縮減を進める</li><li>事業計画の進捗状況を定期的にモニタリングし減損の兆候を早期に把握するよう努める</li><li>長期売上債権の調査や取引先の業績モニタリング等、与信管理の強化を図ることにより回収リスクに対処</li></ul>