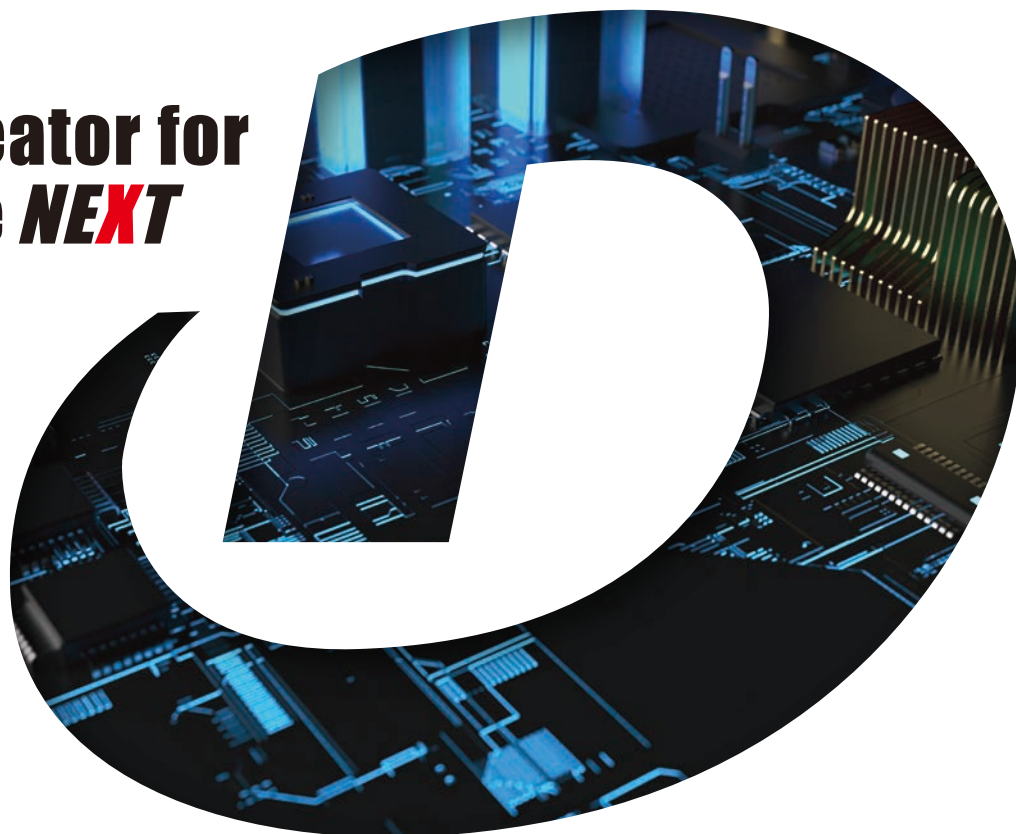


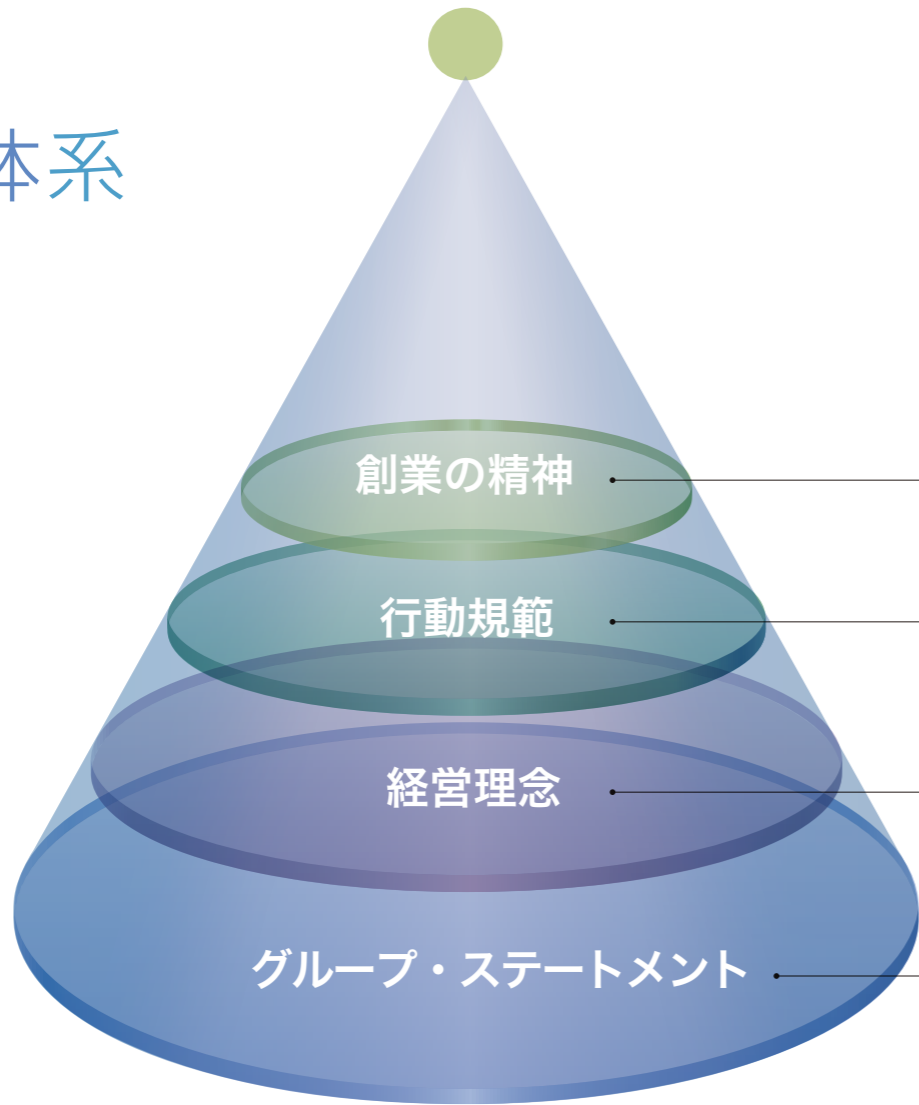
**Creator for
the *NEXT***



統合報告書 2023

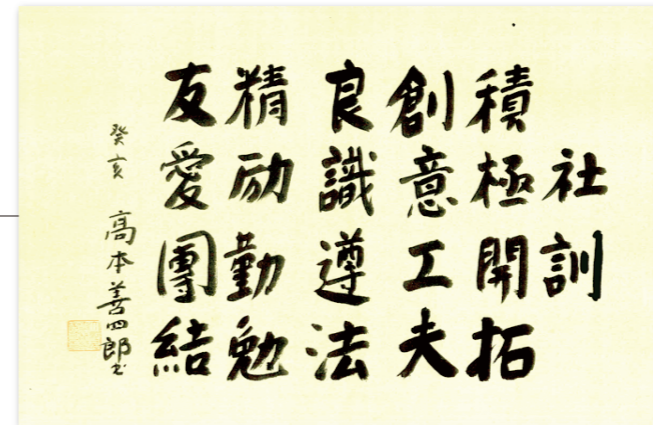
Daitron

理念体系



「きびしい仕事 ゆたかな生活」

「きびしい仕事」とは、就業時間中は手を抜かず、自分の仕事に全力を尽くすこと。「ゆたかな生活」とは、業績が上がれば、それに伴い報酬を増やすこと。社員や株主に対して平等に還元すること。2008年度より、さらにこの考え方を強化しています。業績連動型報酬体系による業界最高水準の給与体系を実現することで、社員の皆さんのモチベーションを高めていきます。



創業者である
高本善四郎の直筆

- ▶我が社は社員の自己実現を尊重し完全燃焼を期するがため、真に働き甲斐のある快適な職場創りを目指します。
- ▶我が社は株主・顧客・仕入先に対して満足の提供に努力致します。
- ▶我が社は絶えずグローバルな視野に立って、技術革新と高付加価値の創造に挑戦していきます。
- ▶我が社は絶えず感謝の念をもって社会に貢献していきます。

Creator for the *NEXT*

「グローバルな観点で市場を捉え、お客様ニーズの一步先の価値を創造し、提供する」

ダイトロングループのあるべき姿として、私たちはこのグループ・ステートメントを掲げました。「次」を意味する“NEXT”には、“NETWORK”“ENGINEERING”“X[SYNERGY]”“TRADING”の意味を含めました。エレクトロニクス業界を担う技術商社 (Engineering Trading Company) として、グループのネットワーク (Network) を活かし、新しい価値をクリエイトします。

目次

第1章 価値創造	第4章 サステナビリティ
理念体系 01	サステナビリティ経営 35
ごあいさつ 03	環境への取組み 37
ダイトロングループのあゆみ 05	人財への取組み 39
財務・非財務ハイライト 07	安全衛生への取組み 41
価値創造プロセス 09	品質への取組み 42
価値創造の源泉 11	第5章 ガバナンス
第2章 成長戦略	コーポレート・ガバナンス 43
社長メッセージ 15	役員紹介 49
管理本部長メッセージ 19	社外取締役メッセージ 51
中期経営計画の概要 21	第6章 データ編
第3章 事業戦略	財務サマリー 53
事業運営体制とセグメント情報 27	会社情報/株式情報 55
運営組織別の戦略 29	
製商品構成 33	

● 編集方針

ダイトロングループは、この度、すべてのステークホルダーの皆様へ当社の持続的な価値創造に向けた取組みをご理解いただくため、「ダイトロン統合報告書2023」を作成しました。

最近の業績に加え、経営方針や経営戦略等について、特徴的な事例等を交え、説明しています。詳細な財務データ等については、当社webサイトをご覧ください。

● 報告対象

期 間 2022年12月期
(2022年1月1日～2022年12月31日)
※上記期間以外の情報も一部掲載しています。

組 織 ダイトロングループ

※将来見直しに関する注意事項

本統合報告書に記載されている将来の計画数値、施策等見直しに関する内容は、現在入手可能な情報から当社が現時点で合理的であるとした判断及び仮定に基づいて算定されています。従いまして、実際の業績は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動等様々な重要な要素により、記載の見直しとは異なる可能性があります。



取締役会長 | 代表取締役社長
前 績行 | CEO & COO
土屋 伸介

エレクトロニクスで未来の価値創造に貢献

当社は、1952年(昭和27年)に設立し、商社としてスタートを切りました。その後、1969年に「Daitron」ブランドを商標登録し、1970年には技術部を独立させるなどメーカー機能の本格化に取り組みました。商社機能とメーカー機能を併せ持つという特徴は、まさに現在まで受け継がれてきた大切なDNAであり、長年にわたって磨き上げてきたことで、当社グループの大きな強みの一つとなっております。

また、創業から71年の歩みの中で、事業領域はエレクトロニクス全般にわたり、電子機器及び部品から製造装置まで幅広い品揃えを展開し、あらゆる業界のニーズにお応えすることで、広範かつ安定的な顧客基盤を構築してまいりました。その結果、納入先であると同時に仕入先あるいは共同開発先でもあるという深く複合的な信頼関係を築くに至り、顧客基盤は「パートナー基盤」という一層強固なものへと進化してまいりました。これもまた、当社グループにとって非常に大きな競争力の源泉となっております。

事業のグローバル展開については、1950年代に米国をはじめとした先端技術メーカーの総代理店となるなど、早期より海外とのネットワークづくりに注力してまいりました。こうした実績と経験を基礎に、1986年の米国現地法人設立を皮切りに、一歩ずつ着実に海外進出を進めております。

そして、創業から約40年後の1993年に一つの大きな転機がありました。時代は、インターネットやパソコンが普及に向かおうとする黎明期の状況下、エレクトロニクス技術が世の中を変えていくという大きな期待感をつのらせていました。そうした時代の空気の中、当社グループは、長期的な成長と飛躍を目指して、「経営理念」を新たに制定すると同時に、この理念を追求していく新たな経営の形として、中長期的な目標や戦略に基づく事業運営を目指して、「第1次中期経営計画」(1M)をスター

トさせました。まさに、「第二創業」と言い得る大きな変革でした。以降、当社グループは、中期経営計画に基づく経営を推し進め、確かな成長を続けてまいりました。

それから30年後の現在、当社グループは「第10次中期経営計画」(10M)を推し進めております。時代はふたたび、大きな転換期を迎えております。IoT・AIといった技術が飛躍的な発展を見せる一方で、社会的には気候変動問題や少子高齢化による労働力不足など多くの課題が山積する状況に陥っています。そして、この多くの社会・環境課題を解決へと導くためのキーテクノロジーとして、エレクトロニクス技術が重要な役割を果たすと考えています。10Mでは、こうした経営環境の大きな変化を捉えて、今後の変革に向けた新たな経営体系の構築を推し進めております。

まず、10M始動に当たり、グループ全社員が共有する基本的な考え方に変革を加えました。目指す未来像として新たに、長期経営構想スローガン「技術立社」として、グローバル市場で躍進する！」を策定しました。

次に、10M期間においては、当社グループとしての社会・環境課題解決の取組み、すなわちサステナビリティへの取組みを具体化するために、マテリアリティの特定を行うと同時に、推進体制を整備し、その活動の本格化に着手しております。

当社グループは、今まさに「第三創業」と位置づけるべき時期を迎えているものと認識しております。私たちは、創業以来71年間積み重ねてきた実績と経験、そして独自のエレクトロニクス技術をもとに、未来社会が求める新たな価値の創造に取り組んでまいります。

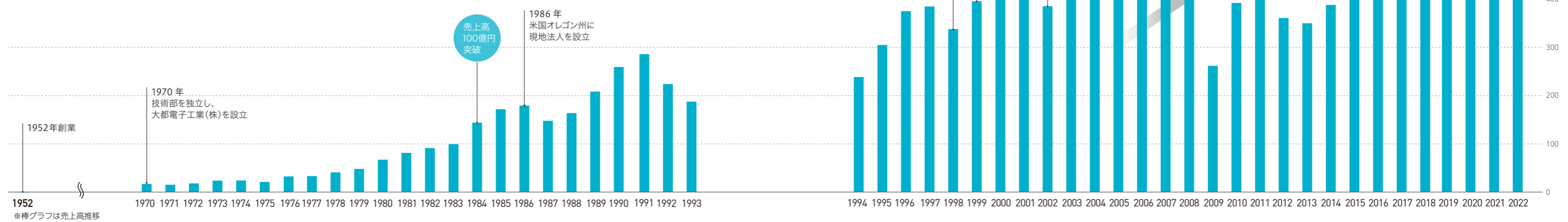
ステークホルダーの皆様には、当社グループの経営に引き続きご支援ご鞭撻賜りますようお願い申し上げます。

創業71年、日本と世界のエレクトロニクス業界の発展とともに成長してきました

1952年に産声をあげた当社は、商社としての歩みを開始し、その後1970年には技術部を独立させて製造子会社を設立しました。ここから、現在まで息づく「製販一体」によるグループ経営が始動しました。

当社グループは、エレクトロニクス商社でありながら、メーカー機能を有することで、お客様が求めるニッチな分野のニーズに対してもお応えすることができる独自の業界プレゼンスを確立してきました。

そして、2017年には、次の成長ステージに向けて、国内製造子会社2社を統合し、ダイトロンとして「製販融合」による新たな収益基盤づくりを開始し、エレクトロニクス産業の発展とともに急成長を続けています。

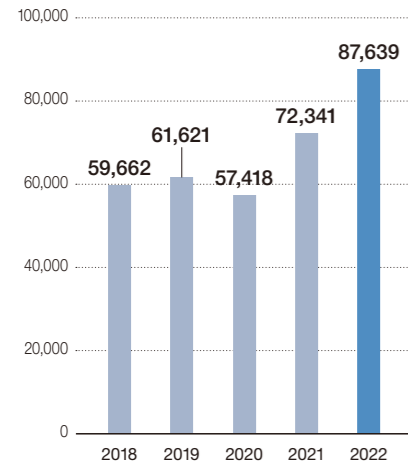


- | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|---|
| <p>1950年代</p> <p>■1952年(昭和27年)
・大阪市北区太融寺に資本金30万円にて大都商事(株)を設立。
・東京通信工業(株)(現・ソニーグループ(株))の特約店となり、当時珍しかったテープレコーダの販売に注力。</p> <p>■1954年(昭和29年)
・業務拡張に伴い、本社を大阪市北区堂山町に移転。
・ソニー製品の卸部を強化し、同時に(株)タムラ製作所の各種トランス、(株)広瀬商会製作所(現・ヒロセ電機(株))・多治見無線電機(株)の各種コネクタの販売を開始。</p> | <p>■1957年(昭和32年)
・業務拡張に伴い、本社を大阪市北区老松町に移転。</p> <p>■1958年(昭和33年)
・東京都新宿区花園町に東京支店を開設。</p> <p>■1959年(昭和34年)
・米国テーバー社の極東総代理店となり、摩耗試験機、その他計測器の輸入販売を開始。</p> <p>1960年代</p> <p>■1969年(昭和44年)
・ブランド名「Daitron」を商標登録。</p> | <p>1970年代</p> <p>■1970年(昭和45年)
・技術部を独立し、大都電子工業(株)を設立。</p> <p>■1975年(昭和50年)
・商品管理センターを大阪府吹田市垂水町に開設。</p> <p>1980年代</p> <p>■1980年(昭和55年)
・滋賀県栗東市伊勢落に栗東第一工場を竣工。ペンディックスコネクタを用いたケーブル・ハーネスの製造を開始。</p> | <p>■1986年(昭和61年)
・米国オレゴン州に現地法人を設立。</p> <p>■1988年(昭和63年)
・大都電子工業(株)をダイトロンテクノロジー(株)に商号を変更。</p> <p>1990年代</p> <p>■1991年(平成3年)
・大阪市中央区島町に本社ビル竣工。</p> <p>■1993年(平成5年)
・経営理念制定。</p> <p>■1994年(平成6年)
・電装事業部を分離し、ダイトデンソー(株)を設立。</p> | <p>■1998年(平成10年)
・ダイトエレクトロン(株)に商号を変更し、商標「Daitron」のロゴデザインを刷新。
・マレーシア駐在員事務所を現地法人化。
・電子部門商品仕入部(東京・大阪)、多摩営業所がISO9002を認証取得。</p> <p>■1999年(平成11年)
・日本証券業協会に株式を店頭公開(証券コード7609)。</p> <p>2000年代</p> <p>■2001年(平成13年)
・東京証券取引所及び大阪証券取引所の市場第二部に上場し、公募増資により資本金を21億8,600万円に増資。</p> | <p>■2002年(平成14年)
・中国・香港及び上海に現地法人を設立。</p> <p>■2004年(平成16年)
・大阪市淀川区宮原に本社ビル竣工。本社及び大阪府内の営業所、物流センターを集約。</p> <p>■2006年(平成18年)
・東京証券取引所及び大阪証券取引所の市場第一部に上場。
・韓国・ソウル支店を現地法人化。</p> <p>■2007年(平成19年)
・ダイトデンソー(株)が鷹和産業(株)を子会社化。</p> <p>■2008年(平成20年)
・タイ・バンコクに現地法人を設立。</p> | <p>■2009年(平成21年)
・エムテック(株)の半導体製造装置に関する事業を譲り受ける。</p> <p>2010年代</p> <p>■2011年(平成23年)
・中国・深圳に現地法人を設立。</p> <p>■2016年(平成28年)
・愛知県一宮市にグループの基幹工場となる中部工場を竣工。</p> <p>■2017年(平成29年)
・国内製造子会社のダイトデンソー(株)、ダイトロンテクノロジー(株)と合併し、ダイトロン(株)に商号を変更。
・(有)谷本電装を完全子会社化し、ダイトテック(株)を設立。</p> | <p>■2018年(平成30年)
・中部工場の敷地内に中部第二工場を竣工。</p> <p>2020年代</p> <p>■2021年(令和3年)
・広島県広島市にダイトテック(株)広島新工場を竣工。
・台湾・台北支店を現地法人化。</p> <p>■2022年(令和4年)
・東京証券取引所プライム市場へ移行。
・シンガポールに現地法人を設立。</p> <p>■2023年(令和5年)
・オランダ・アイントホーフェンにヨーロッパ現地法人を設立。</p> |
|--|--|--|--|--|--|--|---|

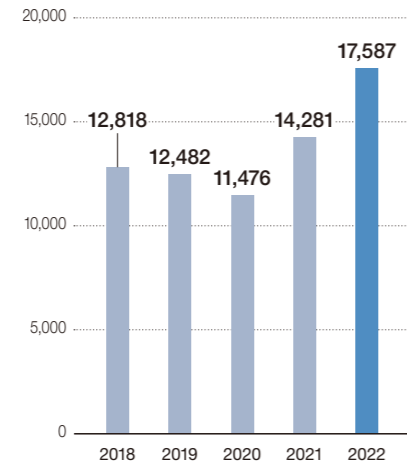


財務情報 (連結)

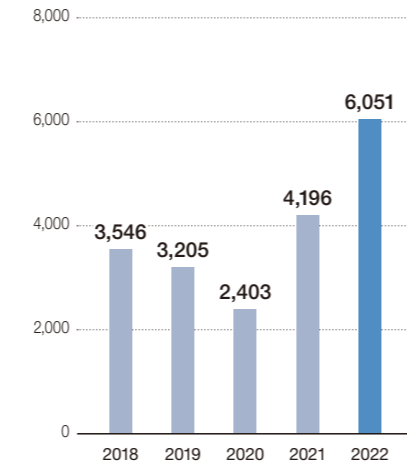
売上高 (百万円)



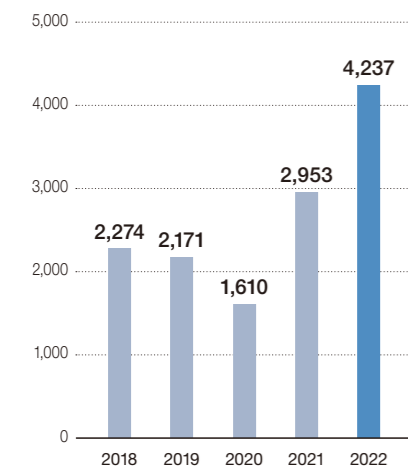
売上総利益 (百万円)



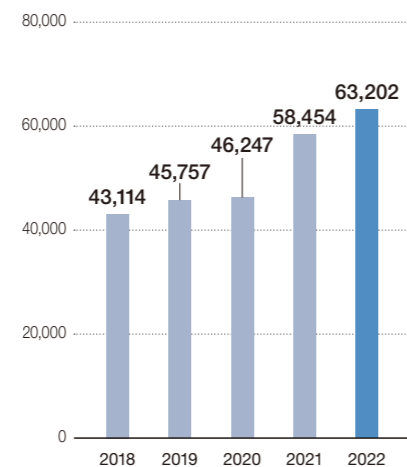
営業利益 (百万円)



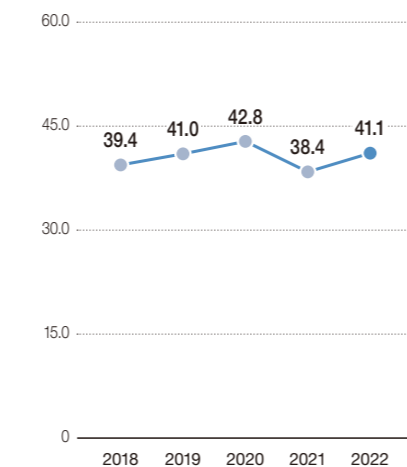
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



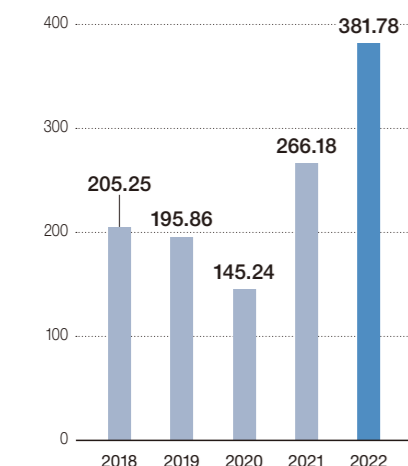
総資産 (百万円)



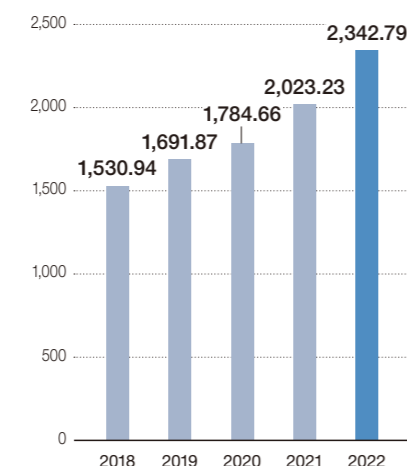
自己資本比率 (%)



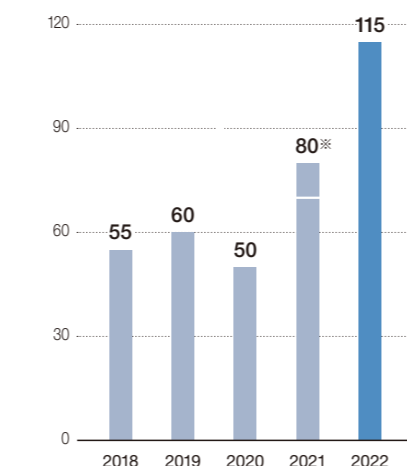
1株当たり当期純利益 (円)



1株当たり純資産 (円)



1株当たり配当金 (円)



*第70期記念配当金10円含む

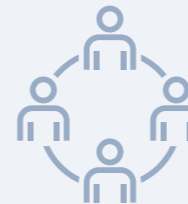
非財務情報

ダイترون (連結)
従業員数

942名

(2022年12月末現在)

- 国内: 790名
- 海外: 152名

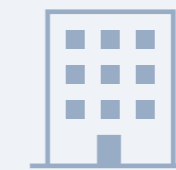


グループ会社数

11社

(2023年4月1日現在)

- 国内: 1社
- 海外: 10社



グループ国内外拠点数

37拠点

(2023年4月1日現在)

- 営業拠点: 27 (国内16・海外11)
- 製造拠点: 8 (国内7・海外1)
- 駐在員事務所: 2 (海外)



ダイترون (単体)
パートナー基盤

約6,800社

(2022年12月末現在)

- 納入先: 約5,000社
- 仕入先: 約1,800社



オリジナル製品比率
(売上高ベース)

16.0%

(2022年度)



海外事業比率
(売上高ベース)

25.5%

(2022年度)



ダイترون (単体)
女性採用比率
(新規採用に占める女性の割合*)

45.6%

(2022年実績)

*正社員の新規採用に関する数字
(契約社員、パート社員は除く)

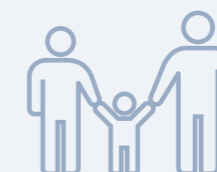


ダイترون (単体)
育児休業取得率

56.5%

(2022年実績)

- 女性: 100%
- 男性: 41.2%



ダイترون (単体)
社外役員比率

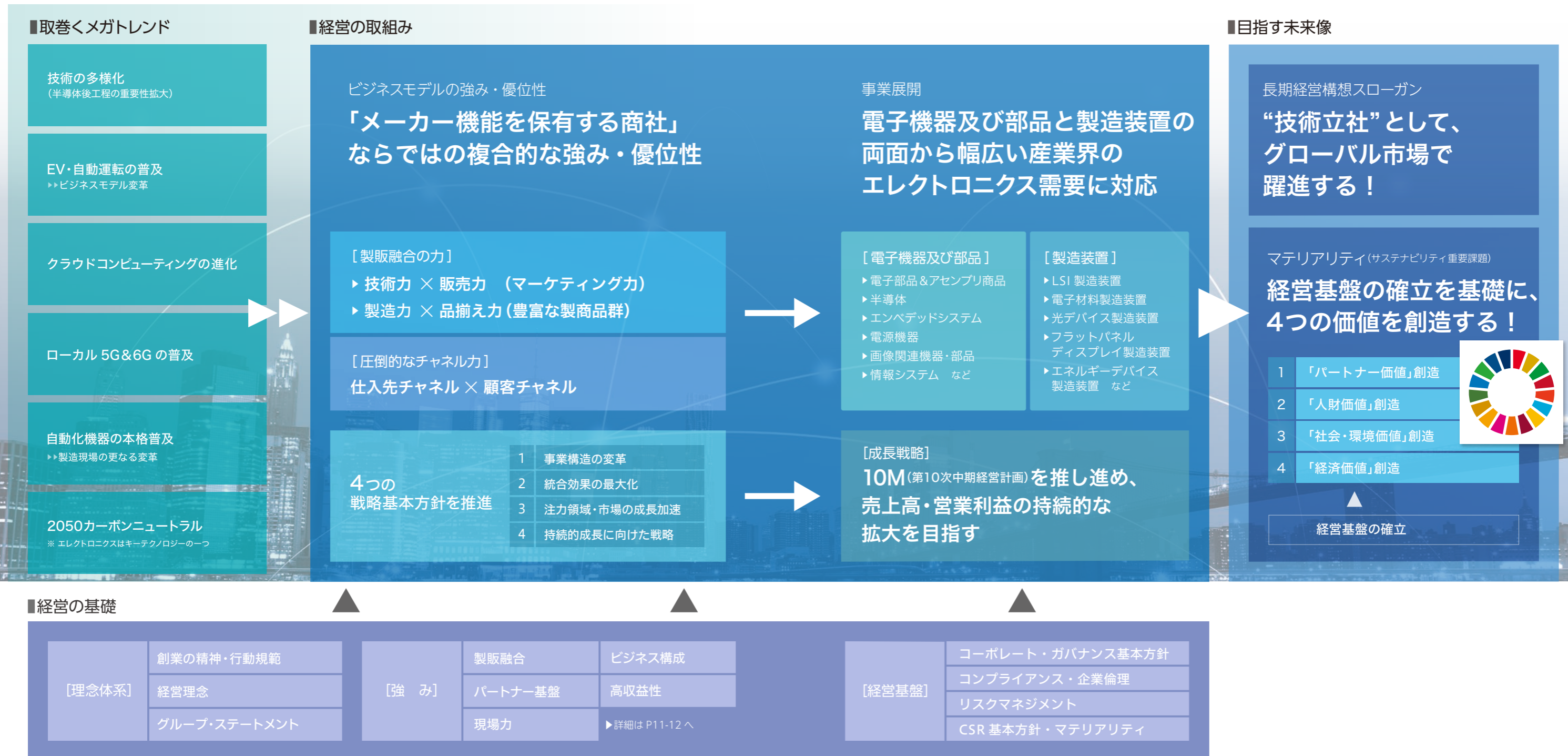
60%

(2023年3月30日現在)

- 取締役7名 (うち社外取締役4名)
- 監査役3名 (うち社外監査役2名)
- 合計: 役員10名 (うち社外役員6名)



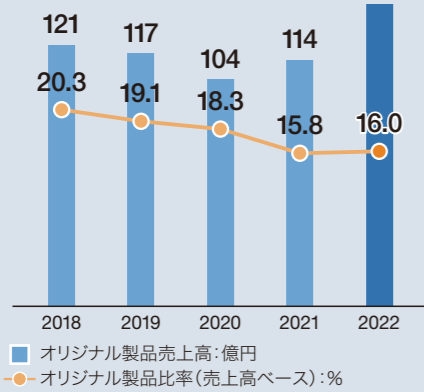
“技術立社”としてグローバル市場で躍進し、 世界への新たな価値創出を目指します



ダイトロングループは、「技術立社」として、競争力

の高い独自の強みを構築しています

製販融合



エレクトロニクス商社としてスタートした当社は、常にお客様の幅広いニーズに対応していく姿勢にこだわってきました。仕入商品のみでは対応できないニーズが少なくない現実に度々直面してきた経験から、「一定のニーズがあっても仕入先が対応しない分野については、当社グループ自ら開発・製造しよう」と決断し、製造子会社の設立等により徐々にメーカー機能を強化してきました。その結果、当社グループはメーカー機能と商社機能を併せ持つ企業集団となり、現在、両機能を融合させることで大きなシナジーを生み出す「製販融合」の経営に取り組んでいます。

成長戦略のKPIの一つである「オリジナル製品比率」は、近年の急速な市場拡大の中で仕入商品販売の伸びが著しいこともあり、低下傾向ですが、売上高は伸びております。引き続き25%の目標達成を目指し、「製販融合」のシナジー拡大を図ります。

現場力

顧客密着、マーケティング力、高い専門性を提供できる



当社グループは、製販融合路線の経営を推し進める中で、「徹底した顧客密着営業」、「高度なマーケティング力」、そして「高い専門性」を培ってきました。お客様に対して、これら3つの機能を複合的に提供していくことができる「現場力」こそがお客様に選ばれる大きな理由の一つとなっているものと自負しています。

当社グループは、常に「現場力」を磨き上げていくことで、「お客様満足度No.1」の企業集団を目指していきます。

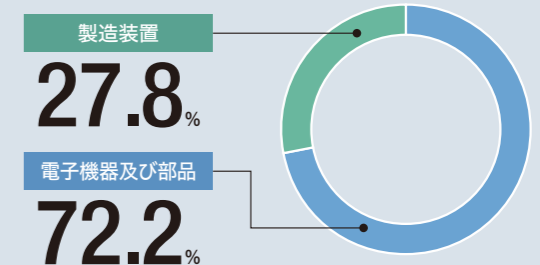
ビジネス構成

エレクトロニクスの川上から川下までトータルで活躍することが可能な

当社グループのビジネス構成は、大きく「電子機器及び部品」と「製造装置」の2つの領域にまたがるビジネス構成となっています。

製造装置は、半導体や電子材料、光デバイス、エネルギーデバイス等を製造するための装置類であり、メーカー各社の工場の製造ラインに導入される製商品です。一方、電子機器及び部品は、さまざまな施設や機器に導入及び組み込まれる製商品です。エレクトロニクス市場はその裾野が大きく広がりを見せていますが、当社グループのビジネスは、その川上から川下に至るまで、幅広い分野・領域にわたっており、将来に向けたビジネスチャンスが大きく広がっています。

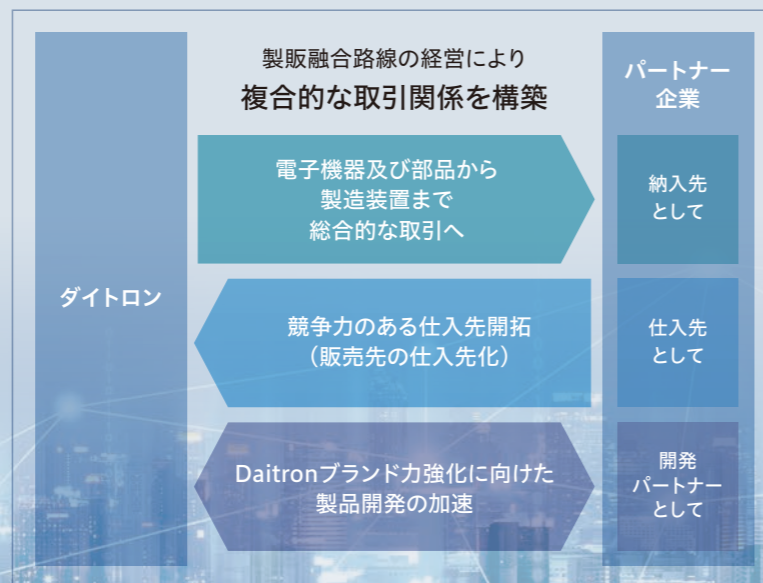
製商品セグメント別売上構成比



パートナー基盤

当社グループにおける取引先との関係は、長年の取組みによって極めてユニークかつ強固なものとなっています。取引先との関係は単一的である企業も多いため、当社グループでは、「納入先」であり、「仕入先」であり、「開発パートナー」であるといった取引先が数多く存在しています。当社グループでは、こうした複合的な取引関係を「パートナー基盤」と呼んでいます。製販融合路線の経営を推し進めてきたことで得られた大きな強みの一つです。

ダイトロン独自の「パートナー基盤」



高収益性

売上総利益率



独自の製販融合路線の経営を推し進めてきたことで、一般的なエレクトロニクス商社と比べると、圧倒的に高い利益率を確保することができている高収益基盤を築き上げています。

当社グループでは、高収益基盤の維持・強化の観点から、「売上総利益率20%確保」を掲げており、概ね20%前後の水準で推移しています。

製販融合路線を押し進める エレクトロニクス業界の技術立社として、 ビジネスモデルの独自性を更に極めてまいります

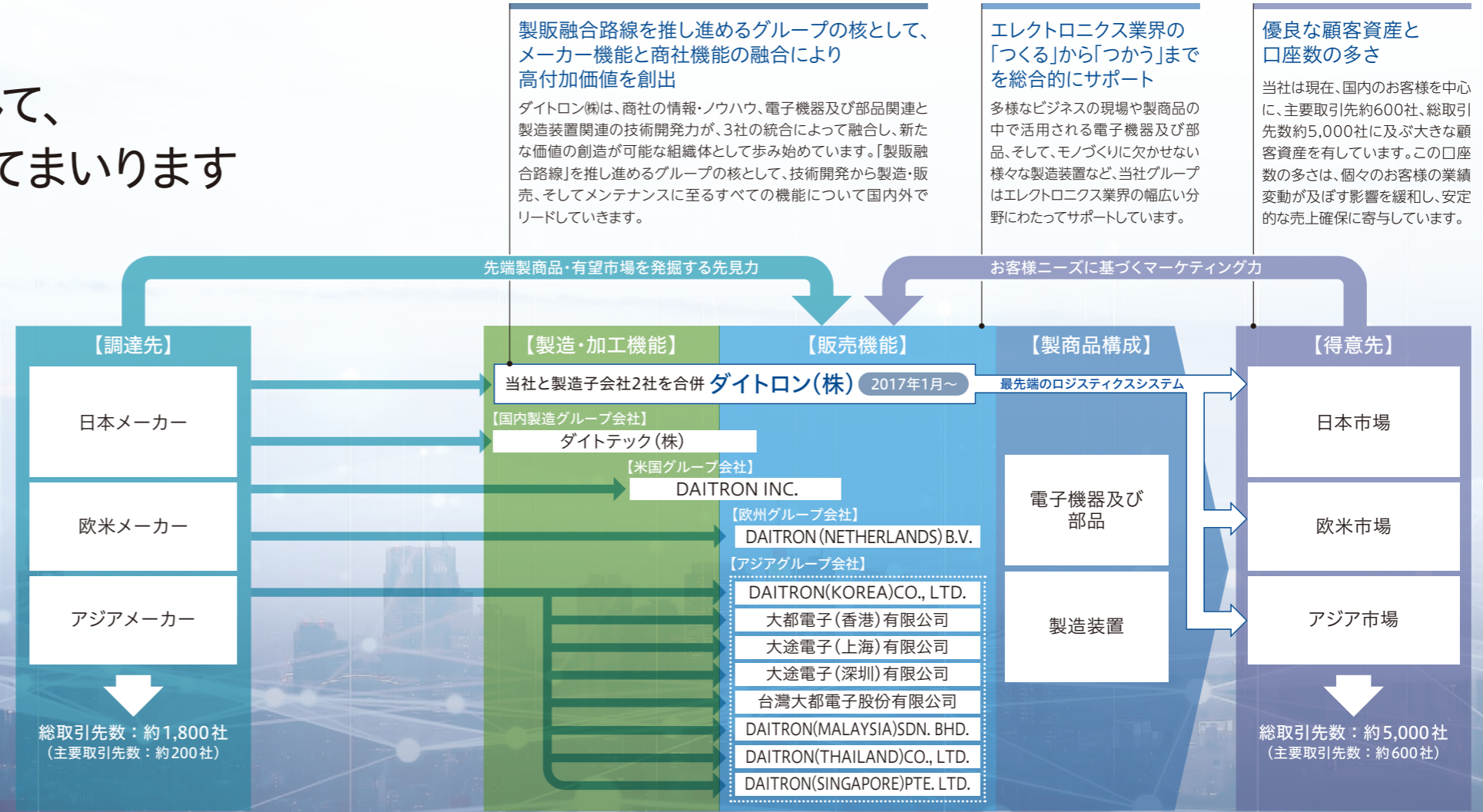
当社グループは、商社機能とメーカー機能を併せ持つダイترون(株)を核に、国内外に合計11のグループ会社を擁するグローバル企業集団を形成しています。

「電子機器及び部品」と「製造装置」という2部門にわたる製商品構成によって、エレクトロニクス分野における幅広いラインナップを実現しています。

商社機能においては、調達先(仕入先)を全世界から発掘し約1,800社に及んでおり、一方、得意先(納入先)は、国内外合わせて約5,000社に及ぶ規模まで拡大しています。この両翼の大きさこそ、当社グループの安定成長を支えるパートナー基盤となっています。

メーカー機能においては、調達先が対応していない分野で、当社グループが対応すべきであると判断したニッチな市場を中心に自社開発したり、調達先と共同開発したりと、独自のマーケティング力を活かした開発・製造を展開しています。

こうした「製販融合路線」の経営により、当社グループは、エレクトロニクス業界において「技術立社」として独自の歩みを続けています。



主な納入先・仕入先一覧

■ 主な納入先 (アルファベット順、五十音順)

CKD株式会社	キャノン株式会社	第一実業ビスウィル株式会社	株式会社日立ハイテック
株式会社FUJI	キャノンテック株式会社	株式会社ダイフク	ファスフォードテクノロジ株式会社
JUKI産機テクノロジ株式会社	キャノンマーケティングジャパン株式会社	中央電子株式会社	ファナック株式会社
株式会社KOKUSAI ELECTRIC	キャノンマシナリー株式会社	株式会社ディスコ	株式会社アイ・テクノロジ
株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ	京セラ株式会社	株式会社デンソー	富士電機株式会社
TDK株式会社	株式会社熊平製作所	株式会社デンソーウェーブ	古野電気株式会社
TOWA株式会社	株式会社サキコーポレーション	東京エレクトロ九州株式会社	株式会社堀場エステック
YKK株式会社	株式会社ジェイテクト	東京エレクトロテクノロジソリューションズ株式会社	本田技研工業株式会社
株式会社アイメス	シスメックス株式会社	東しエンジニアリング株式会社	マクセルフロンティア株式会社
アマノ株式会社	株式会社島津製作所	トヨタ自動車株式会社	株式会社ミツトヨ
株式会社イシダ	シャープ株式会社	株式会社ニコン	三菱重工株式会社
ウェブテック株式会社	株式会社信光社	日新電機株式会社	三菱電機株式会社
渦潮エンタープライズ株式会社	シンフォニアテクノロジ株式会社	日本電気株式会社	武蔵エンジニアリング株式会社
エドワーズ株式会社	新明和工業株式会社	日本トーター株式会社	村田機械株式会社
応用電機株式会社	住友電気工業株式会社	株式会社ニテック	株式会社村田製作所
株式会社オーク製作所	住友電工デバイス・イノベーション株式会社	日本信号株式会社	株式会社安川電機
株式会社オカムラ	セイコーエプソン株式会社	日本電子株式会社	ヤマハ発動機株式会社
オムロン株式会社	泉工医科工業株式会社	パナソニックプロダクションエンジニアリング株式会社	株式会社湯山製作所
株式会社金沢村田製作所	ソニーグローバルマニュファクチャリング&オペレーション株式会社	濱田重工株式会社	ローム株式会社
川崎重工株式会社	ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング株式会社	浜松トニクス株式会社	

■ 主な仕入先 (アルファベット順、五十音順)

Analog Devices International U.C.	岡野電線株式会社	セイデンテクノ株式会社	株式会社ハイメック
Eaton Industries Pte. Ltd.	オプテックス・エフエー株式会社	株式会社清和光学製作所	ピーシーエレクトロニクス株式会社
HALOELECTRONICS (H.K.) LTD.	株式会社オプトアート	ソニー株式会社	平河ビューテック株式会社
HPCシステムズ株式会社	オムロンセンテック株式会社	ソニーマーケティング株式会社	ヒルシヤール・ジャパン株式会社
ICOP I.T.G株式会社	オムロンリレーアンドデバイス株式会社	太陽ケーブルテック株式会社	ヒロセ電機株式会社
POLYCOM ASIA PACIFIC PTE. LTD.	株式会社カナメックス	ダイワボウ情報システム株式会社	プライムテックエンジニアリング株式会社
SEMITEC株式会社	北川電機株式会社	株式会社タカトリ	株式会社ブルービジョン
TDKラムダ株式会社	キャノンITソリューションズ株式会社	多治見無線電機株式会社	株式会社マグネスケール
株式会社アートファインテックス	京都電機株式会社	タツタ電線株式会社	嶺光音電機株式会社
株式会社アイジュール	ケー・ピー・アイ株式会社	株式会社タムラ製作所	株式会社ミュートロン
アイチップス・テクノロジ株式会社	株式会社コベルコ科研	株式会社タムロン	ムサシ電子株式会社
株式会社アイテックシステム	株式会社コンテック	テックウインド株式会社	株式会社村田製作所
アディメック・エレクトロニック・イメージング株式会社	株式会社シーアイエス	株式会社東京ダイヤモンド工具製作所	株式会社明電舎
アドバンテック株式会社	シーシーエス株式会社	鳥居電業株式会社	株式会社モリテックス
株式会社アパールデータ	株式会社シーズウェア	ニシウチ株式会社	山一電機株式会社
アンフェノールジャパン株式会社	株式会社ジェイエイアイコーポレーション	日星電機株式会社	株式会社山岡製作所
株式会社エーディーエステック	株式会社シキノハイテック	株式会社ニテック	株式会社リンクス
株式会社エムイー・システムズ	シンド静電気株式会社	日本エアーテック株式会社	株式会社レイマック
大阪高波株式会社	株式会社ジャシステム	日本エレクトロセンサリデバイス株式会社	ロジテックINAソリューションズ株式会社
大塚電子株式会社	株式会社スタック	日本コネク工業株式会社	



代表取締役社長
CEO & COO
土屋 伸介

「2050年カーボンニュートラル」
実現に向けたキーテクノロジーとして、
エレクトロニクスを極め、
社会・環境課題の解決に貢献する

▶ 事業環境

中長期的な成長トレンドへと突き進むエレクトロニクス業界

当社グループが属するエレクトロニクス業界は、世界的な半導体や電子部品不足が長引く一方で、コロナ禍によって加速したデジタル化の動きに一服感が見られ、一部では半導体生産が調整局面に入るなど、短期的には懸念材料が散見されるものの、中長期的には拡大成長期を迎えております。

IoT、AI、5G&6G、ビッグデータなど最先端のICT関連技術の急速な発展に伴い、エレクトロニクス業界における“需要の裾野”は大きな広がりを見せております。たとえば、IoTの技術を活用して5G&6Gなどの高速大容量の通信網を通じて様々なモノに搭載されたセンサーから情報（ビッグデータ）を収集し、これをAIが分析し、必要な処理を自動的に行う、といった自動化（ロボティクス）が、

あらゆる業界で進展しています。この先には、日本政府が提唱する未来社会のコンセプト「Society5.0」があり、工場や物流の現場は「スマートファクトリー」、都市全体の公共サービスは「スマートシティ」、私たちの住まいは「スマートハウス」、個人レベルでは「ウェアラブルデバイス」へと展開される未来が描かれています。今、こうした未来づくりに向けた多様な取組みがあらゆる業界で展開される中、当社グループの取引先は、自動車、電機から、三品（食品・医薬品・化粧品）、建設、物流、eコマースなどまで、幅広い業界に広がっております。この動きは年を追うごとに規模も速度も拡大しており、当社グループの眼前には成長機会がかつてないほどに大きく開かれております。

▶ 業績動向

売上高と営業利益は2桁伸長となり、2年連続で過去最高を更新

当社グループでは、2021年を初年度とする「第10次中期経営計画」（10M）を推進しております。

初年度の2021年における連結業績は、コロナ禍の影響が残る中、それを上回る成長を実現することで、売上高・営業利益ともに過去最高を更新することができました。

2年目の2022年は、世界的な半導体・電子部品不足の影響があるものの、引き続きIoT、AI、5G&6G関連分野における活発な設備投資により需要が大きく伸長し、電子機器及び部品、製造装置の両部門ともに好調に推移しました。その結果、2022年の連結業績は、売上高・営業利益ともに、2年連続で過去最高を更新することができました。売上高が前期比21.1%増、営業利益が同44.2%増と大幅な増収増益となり、長期目標「連結売上高1,000

億円企業」の実現に向け勢いを増しております。早期達成を目指し、10M最終年度の2023年も高成長の持続を図ってまいります。

株主の皆様への利益還元については、配当性向30%を基準に、継続的な安定配当に努めております。2021年に引き続き2022年も、大幅な増収増益を背景に増配し、2022年の1株当たり年間配当金は115円（前期比35円増配）といたしました。今後、配当基準の見直しを含め、株主還元の充実に向けた検討を随時行っていく所存です。

▶ 中期経営計画の進捗

「利益ある成長の持続」を基本方針に、収益確保と将来投資の両立を目指した経営を推進

10Mでは、「利益ある成長の持続」を基本方針とし、「売上高・営業利益の持続的な拡大」、「売上総利益率20%確保」を目指すと同時に、持続的な成長の基礎となる投資についても積極的に推し進めるべく、「年3～5%程度の販管費増」を見込んでおります。いわば、収益確保と将来投資の両立を目指した経営です。

これまでの成果を見ると、10Mの1年目(2021年)・2年目(2022年)ともに売上高・営業利益は2桁の増収増益とな

り、高成長を持続しております。また、売上総利益率は、2021年19.7%、2022年20.1%とほぼ20%の水準を確保しております。なお、2021年において20%を若干下回っている理由は、エレクトロニクス業界全体の活況の中で仕入商品の伸びがオリジナル製品の伸びを上回ったためであります。

また、販管費は、人材や技術開発への投資を積極的に行ったこともあり、2021年は前期比11.2%増、2022年は同14.4%増となりました。

■ 10Mの基本方針

利益ある成長の持続		
成長性を重視した経営により、売上高・営業利益の持続的な拡大を目指す	事業構造の変革を引き続き推し進め、売上総利益率20%確保を図る	持続的な成長の基礎となる投資(人材、技術開発など)等を推し進めるべく、年3～5%程度の販管費増を見込む

オリジナル製品開発力の強化と海外ビジネス展開力の強化を加速

今後、中長期的に「利益ある成長の持続」を推し進めていく上で重視しているKPIとして「オリジナル製品比率」と「海外事業比率」(ともに売上高ベース)があります。

「オリジナル製品比率」は、目標の25%に対して2021年15.8%、2022年16.0%となっております。エレクトロニクス業界の活況により、仕入商品が想定を超える伸び

となったため、オリジナル製品の売上高構成比が相対的に低くなりましたが、売上高ベースでは伸長しております。10M最終年度の2023年には、目標達成に向けた努力を継続してまいります。

また、「海外事業比率」は、2021年23.3%、2022年25.5%と、順調な伸びを示しており、目標の30%の達成が視野に入ってきました。しかし、この30%はあくまでも通過点であり、将来的には50%を目指していきたいと考えております。

これら2つのKPIの追求、すなわち、オリジナル製品開発力の強化と海外ビジネス展開力の強化を加速させるべく、2023年1月1日付で、グループ営業戦略や事業企画を担うセクションについて、社長直轄のグループ事業推進部を設立しました。加えて、製品開発戦略を担うセクションをD&Pカンパニープレジデントが直轄する、大胆な組織機構改革を行いました。これにより、経営スピードを速め、より挑戦的な決断も行っていきたいと考えております。

また、海外展開については、シンガポール支店の現地法人化、ヨーロッパでのオランダ現地法人の新設が進み、こうした海外ネットワーク強化によって、次期中計での更なる飛躍につなげてまいります。



新規事業の創出により、事業ポートフォリオ改革を推進

エレクトロニクス業界では、「技術の不連続性」を帯びたイノベーションが頻発しており、将来の成長を確かなものとするためには、こうした変化にも的確に対応していかなければなりません。そのために、当社グループでは新規事業の創出を進め、事業ポートフォリオに徐々に変化をもたらす取組みを行っております。

前中計までの取組みで育成事業であった「グリーン・ファシリティー部(GFD)」は、今や安定成長事業として収益に貢献しております。現在は、前中計で立ち上げた「オー

トモティブプロジェクト」と「メディカルプロジェクト」、現中計で立ち上げた「電池プロジェクト」(オートモティブプロジェクトの分科会)と「ソフトウェアビジネスプロジェクト」の、4つを中心に新規事業の創出を推し進めております。「オートモティブプロジェクト」と「メディカルプロジェクト」は既に一定の成果を上げており、「電池プロジェクト」と「ソフトウェアビジネスプロジェクト」は次期中計での成果創出を目指して取組みを進めている段階です。

3つの経営指標を追求し、財務の安定と高収益・高成長の両立へ

「利益ある成長の持続」を追求した結果として、当社グループは、10Mで3つの経営指標を目標として掲げております。

「自己資本比率:50%以上」、「ROA:6%以上」、「ROE:12%以上」という目標に対して、2022年はそれぞれ、41.1%、7.0%、17.5%という実績となりました。引き続き、目標を超える水準を目指していくことで、「安定した財務基盤」と「高収益・高成長」の両立を図り、ステークホルダーの皆様から信頼とご支援をいただける経営を推し進めてまいります。

■ 10Mの目標とする経営指標

「ROA」と「ROE」は、前中計から、目標水準をアップ
「自己資本比率」については、前中計と同様の水準の目標を目指す

自己資本比率 目標	ROA 目標	ROE 目標
50%以上	6%以上	12%以上
2022年実績 41.1%	2022年実績 7.0%	2022年実績 17.5%

▶ サステナビリティ経営

エレクトロニクス技術で、事業を通じた持続可能な社会実現への貢献を目指す

2022年春、当社グループは、「サステナビリティ体系」の見直しや「サステナビリティの考え方」の策定、「マテリアリティ」(サステナビリティ重要課題)の特定、「サステナビリティ委員会」の設置など、サステナビリティ経営の機構・構造的な整備を着実に推し進めました。

その後、サステナビリティ委員会の傘下にはマテリアリティに基づく5つの分科会グループを設け、活動内容及び、追求していくべきKPIについて検討を重ねております。今後、KPIの設定と進捗の公表を早期に実現するべく、取組みを鋭意進めてまいります。

また、今後の「人的資本経営」の強化を目指して、新たな業績評価の導入、ダイバーシティの更なる推進、教育・研修制度の体系化など、働き方に関わる環境・諸制度の整備を進めております。

エレクトロニクス技術が2050年カーボンニュートラルに向けたキーテクノロジーであるとの確信のもと、当社グループは、サステナビリティへの取組みを推し進め、事業活動を通じて広く持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

ダイロングループの今後の経営にご期待ください。

グループ企業価値の最大化に向けて…

管理本部のミッションは、グループ企業価値向上のための総合的な下支え

管理本部は、当社グループの企業価値をあらゆる面から下支えする極めて重要な役割を担っております。換言すれば、管理本部のミッションは、「グループ企業価値をいかに向上させていくか」であると認識しております。

このミッションを果たしていくために、第10次中期経営計画(10M)において、管理本部は、「1. 事業推進のための機能戦略の完遂」、「2. コーポレート・ガバナンスの強化」、「3. グループ本社機能の強化」の3つの方針をもって取り組んでおります。

事業推進の基礎として、「人財戦略」を最重点に取組む

1つ目の方針「事業推進のための機能戦略の完遂」においては、「人財戦略」に最も重点を置いて取組まなければならないと考えております。エレクトロニクス技術は、あらゆる産業界が今後イノベーションを創出していく上で必要不可欠な技術であり、当社グループは、その真っ只中で多様なソリューションを提供し、急成長を続けております。今後も、産業界の多様なニーズに応えながら持続的な成長を図っていくためには、多様な人材の確保と育成が絶対条件となります。

そうした中、当社グループでは、女性やシニアの活躍推進、障がい者雇用や外国人材の採用強化、そして、キャリア採用の拡大を積極的に推進しております。特に、急増しているキャリア採用によって様々な経験を持った社員が加わり、各部署で化学反応が起こり、多様な成長機会が生まれています。しかしその一方で、大切にしていかなければならない「DaitronのDNA」が薄れていかなないようにしなければなりません。新卒採用かキャリア採用かの区別なく、当社グループのDNAの原点となる考え方、経営理念やグループ・ステートメント、目指す姿などをグループ全社員で共有するために、体系的な教育・研修を実施しています。

「IT戦略」は、中長期的な競争力の確保・向上に必要不可欠

当社グループの基幹システムは、導入から既に10年以上が経過しており、次の中計(11M)期間中に、次期基幹システムの開発に着手し、その次の中計(12M)期間で導入と効果の実現を果たす計画としております。

現状の基幹システムは、部品ビジネスを核に、大量の多種多様な部品をお客様のご要望にお応えしつつどれだけ効率的に販売することができるか、というコンセプトで開発されました。しかし、近年では部品の個別供給だけでなく、設備全体の構築を総合的に担うシステム案件・大型案件へ、すなわち総合的なソリューション提供へと業務内容も変化してきました。次期基幹システムでは、こうしたビジネスモデルにも適した高生産性を追求し、かつ更なるビジネスモデルの変革にもつながるDXの視点を加えていきたいと考えております。それが、10年・20年後の当社グループの競争力の確保・向上につながるものと確信しております。

将来への成長投資と株主への利益還元の的確な実行を支える「財務戦略」を展開

「財務戦略」については、10Mにおいて目指すべき財務指標として「自己資本比率 50%以上」、「ROA 6%以上」、「ROE 12%以上」の3つを設定しております。

財務の健全性を示す自己資本比率は、2021年12月期38.4%に対し2022年12月期は41.1%と2.7ポイント向上しました。当社グループの業績の急速な拡大による売上債権・仕入債務の増加に加え、一昨年から市場での半導体をはじめとした一部電子部品の不足が生じる中、お客様の旺盛な需要に適時的確にお応えし続けるために棚卸資産が膨らむ傾向にあります。そうした状況にありながら、40%超の健全な水準を確保しており、今後も引き続き50%を目指して、経営コストの削減や総資産の圧縮に取り組んでまいります。ちなみに、棚卸資産については過剰在庫ではなく「適正在庫」を基本に効率的な運用が行われていると考えております。

財務の健全性を基礎に、当社グループでは、積極的な成長投資を行っております。具体的には、成長の基礎となる「人的投資」と国内外での「ネットワークの拡充」を推進しております。「人的投資」では、前述の「人財戦略」において、採用と育成の両面から積極的な投資を行っております。また、「ネットワークの拡充」では、特に中長期的な成長のカギを握るグローバルな事業拡大に向けて、アジアやヨーロッパにおいて既存拠点の現地法人化や新規現地法人の設立などを順次進めており、さらに、海外で新たな生産拠点(工場)の立上げに向けた現地調査も進めております。こうした拠点開発では、必ず「撤退基準」を持った上

で進出しており、撤退判断の遅れによる赤字拡大リスクの発生を未然に防いでおります。

一方、資本効率の高さを示すROAとROEは、それぞれ7.0%、17.5%(ともに2022年12月期)と、既に目標を超える水準に到達しております。引き続き、財務の健全性と収益力の強化を同時に推し進め、資本効率の向上を図ってまいります。

こうした「財務戦略」の推進により、当社グループの企業価値の最大化を図り、株主の皆様への利益還元の充実、グループ社員への待遇の向上へとつなげていきたいと考えております。

事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献するべく、サステナビリティへの取組みを加速

2つ目の方針「コーポレート・ガバナンスの強化」においては、特に、サステナビリティへの取組みを加速しております。気候変動をはじめ、多様な社会・環境課題が山積する状況に対応していくために、当社グループでは、まず、基本となる体制の整備を行いました。

2022年には、マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)の特定やサステナビリティ委員会の立上げを行いました。そして、5つのマテリアリティに対応した分科会グループを設け、各分科会で目指すべきKPIの設定やその達成に向けた行動計画の策定を行いました。2023年は、これらKPIと行動計画に基づいた活動を行い、年末には成果の集計や改善点の抽出などを行い、KPIと行動計画が適切なものであるかを判断し、調整を行う予定です。KPI等



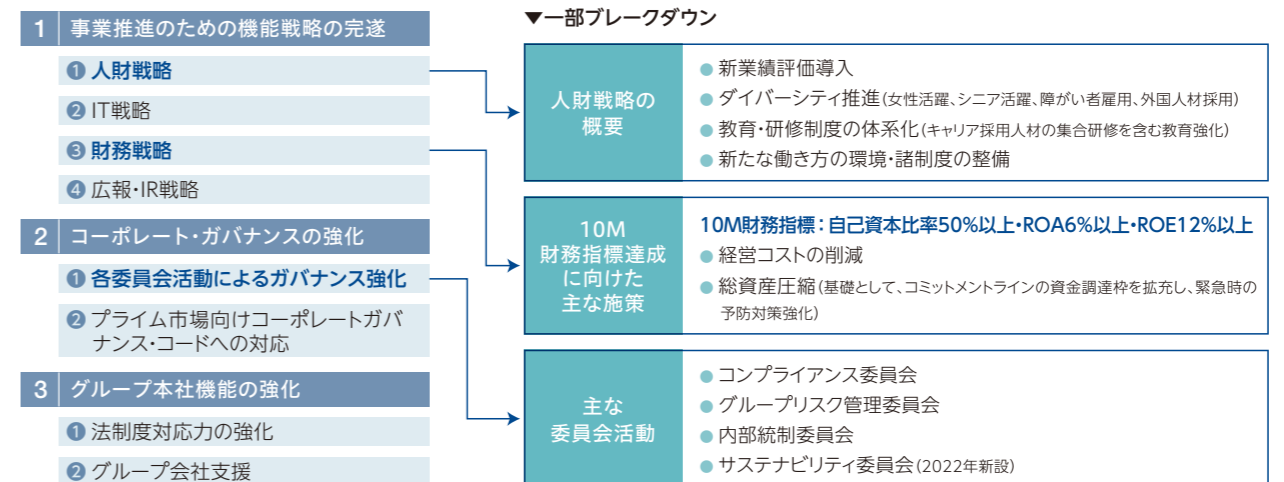
代表取締役専務
管理本部長
毛利 肇

の外部公表は、こうしたトライアル期間を経た後となることをご容赦ください。

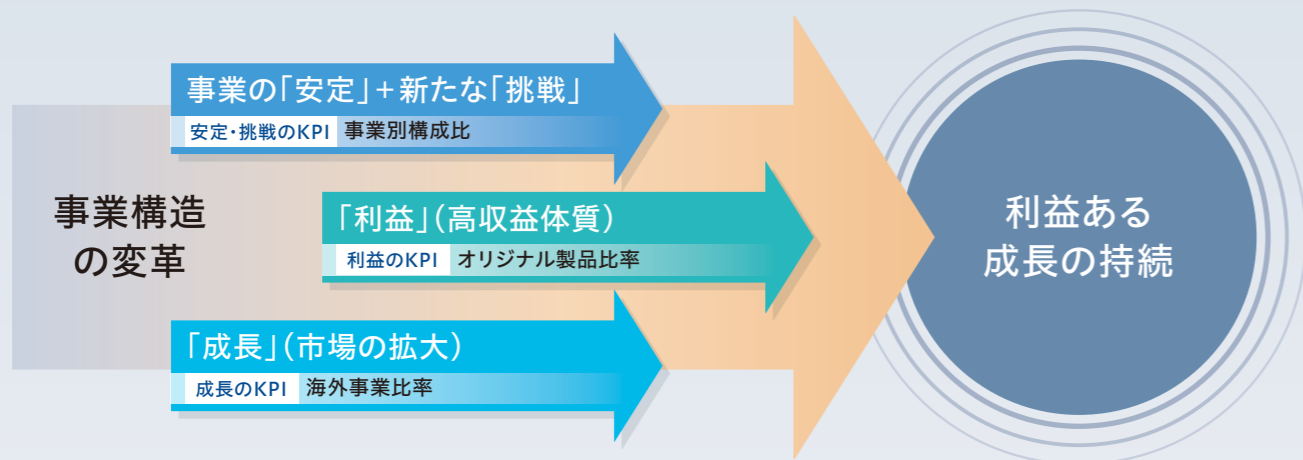
エレクトロニクス技術がカーボンニュートラル実現に向けたキーテクノロジーであることに疑いの余地はありません。だからこそ、エレクトロニクス業界での「技術立社」を目指す私たちダイロングループには、事業活動を通じてカーボンニュートラル実現に貢献するという大きな使命があると認識しております。今後、サステナビリティ経営を積極的に推進し、この使命を果たしてまいります。

ステークホルダーの皆様のご理解とご支援をお願い申し上げます。

■ 第10次中期経営計画(10M)「管理本部方針」の概要



10M(2021~2023年) 戦略基本方針 ▶ 1 事業構造の変革を推進する!



これまでの10年間の歩み

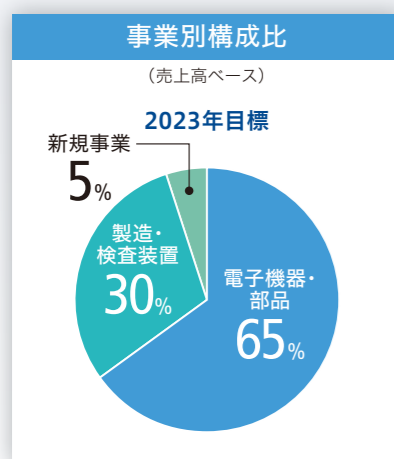
シリコンサイクルをはじめとしたエレクトロニクス業界の需要や景気の波に左右されることなく、安定的かつ持続的に成長していくことができる事業構造への変革を目指して、3つのKPI(事業構造関連指標)を設定し、「安定」「利益」「成長」の3つの軸を追求

これからの歩み

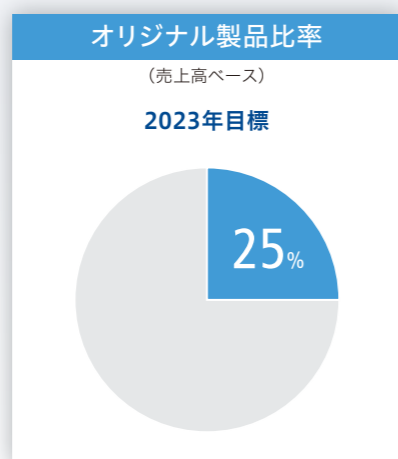
- 今後も引き続き、3つのKPIを追求し、事業構造の変革を推進
- 新たな目標として、「挑戦」の軸を設定し、「新規事業創出」への挑戦を推進

事業構造の変革に係る3つのKPI

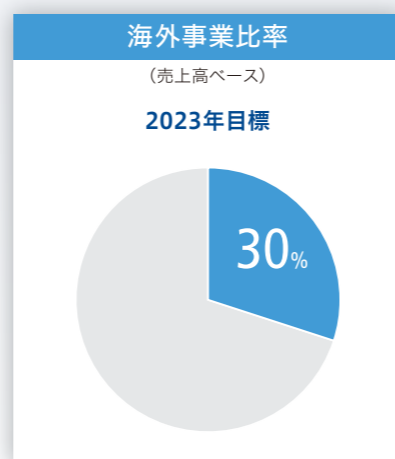
「安定 + 挑戦」軸



「利益」軸



「成長」軸



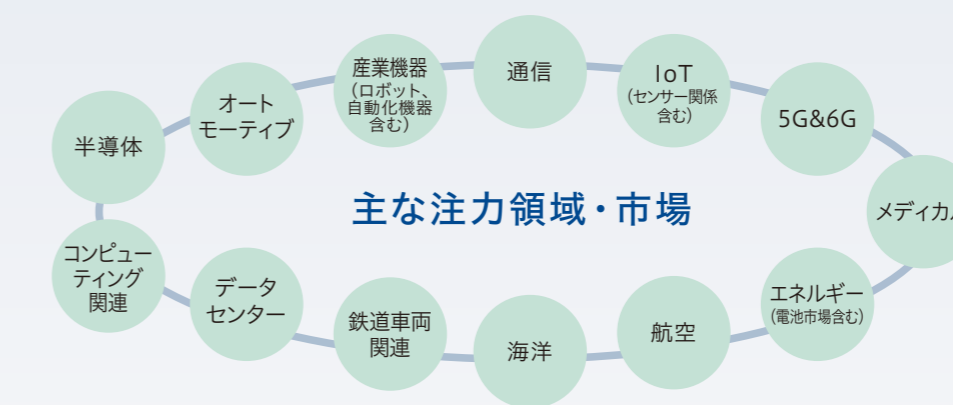
- 事業別構成比 …… 新規事業創出の成果を図るKPIとして「売上構成比5%」を新たな目標に設定 (前中計(9M)までの取組みで拡大してきた「グリーン・ファンクティ」の売上高が現状の「新規事業」の主な事業)
- オリジナル製品比率 …… 当社グループ独自および協力会社とのコラボ開発に限定した集計に変更した上で、目標を25%に設定 (前中計(9M)の集計方法では海外からの輸入製商品の一部を「オリジナル製品」に分類していたが、これを除外)
- 海外事業比率 …… 目標は前中計(9M)と同じく30%に設定

10M(2021~2023年) 戦略基本方針 ▶ 2 統合効果の最大化を推進する!



2017年1月に行った3社統合(当社と国内製造子会社2社)により、国内外問わずグローバルレベルにおいて製・販の融合を目指したダイトロン株式会社が始まりました。この製・販の融合への取組みは道半ばの状況にあることから、第10次中期経営計画(10M)においても、統合効果(シナジー)の最大化を目指します。その際10Mでは、人材開発を中心とした投資戦略を推し進める方針です。

10M(2021~2023年) 戦略基本方針 ▶ 3 注力領域・市場を明確化し、成長を加速する!



10Mでは、従来にも増して、注力領域・市場を明確に見定め、経営資源を集中的に投入しています。コロナ禍によってDX(デジタルトランスフォーメーション)が加速する中、想定よりも早い段階で市場拡大が期待される分野が増えています。そうした状況も見極めながら、成長加速へと繋げていきます。

10M(2021~2023年) 戦略基本方針 ▶ 4 持続的成長に向け、チカラを高める!

- 1 マーケティングのチカラを高める!
 - 1 国内ビジネスの補強と安定成長
 - 2 海外ビジネスの成長
- 2 モノづくりのチカラを高める!
 - 3 生産体制の強化
 - 4 オリジナル製品ビジネスの強化
- 3 新規事業創出のチカラを高める!
 - 5 新規ビジネスの育成
- 4 コーポレート部門のチカラを高める!
 - 6 事業サポート機能の改革

次ページへ

マーケティングのチカラを高める!

技術商社として成長してきた当社グループにおいて、創業以来、最も大きな強みの一つが「マーケティング力」です。今後も、得意とする「地域のお客様に密着した営業姿勢」を重視しながら、新たにDXを活用した営業支援や技術支援を加えることで、更なる提案力強化を図ってまいります。また、拠点展開については、今後の成長戦略の要となる海外ビジネスの拡大に向けた拠点整備が順調に進んでおります。

1 国内ビジネスの補強と安定成長

重点得意先との更なる関係強化と深耕

- 顧客基盤の強化: 成長・拡大の見込める顧客への重点的対応
- 顧客の深耕: “All Daitron”の製品展開による深耕

“地域密着営業”のより一層の強化、有望地域への新規展開

- 有望拠点における人員増強、営業所への昇格などを実施
- 有望地域への拠点新設を検討(北海道、四国地域など)

2 海外ビジネスの成長

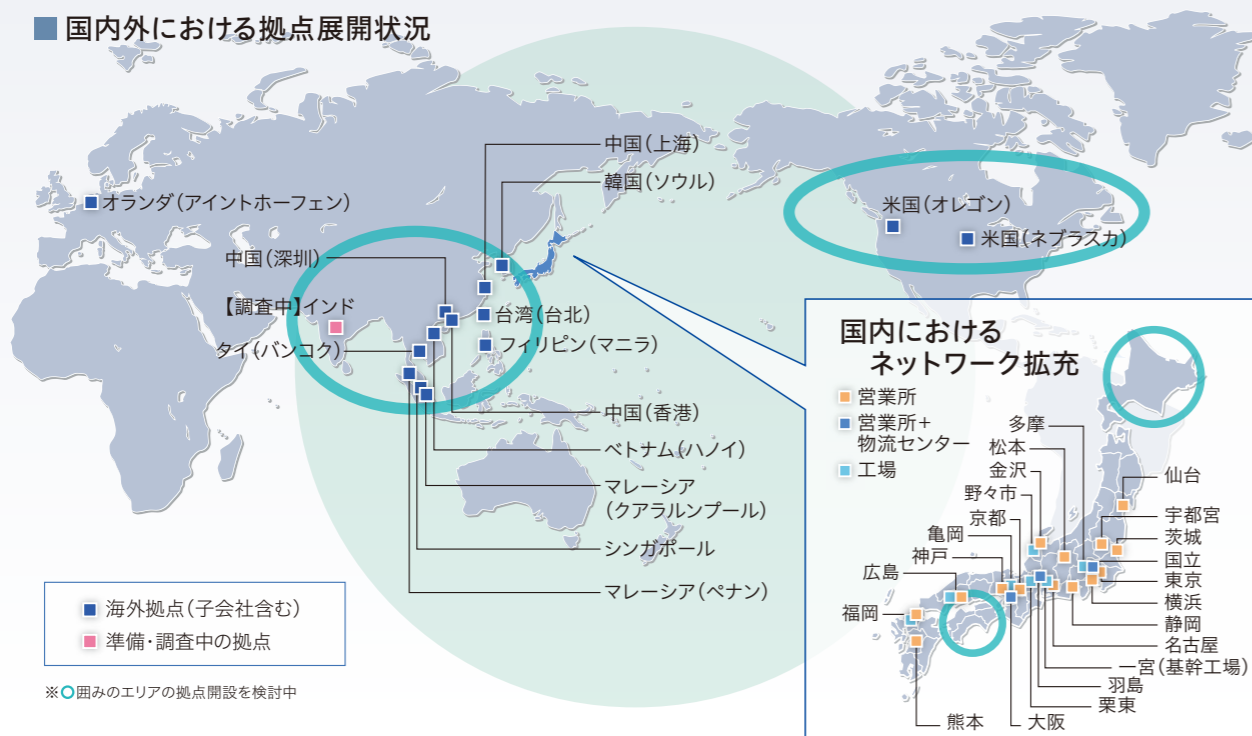
重点的に深耕・開拓する顧客・市場を選定し、活動を積極化

- 東南アジアにおける画像ビジネス関連
- 中国における電子商材関連
- 韓国におけるOLED市場関連
- 欧米における電子ビジネス関連 など

海外ネットワークの拡充

販売拠点	製造拠点
<ul style="list-style-type: none"> ● 米国・中国の新規出張所開設の検討 ● 東南アジア主要拠点の現地法人化 <ul style="list-style-type: none"> ▶ シンガポール現地法人設立 ▶ ハノイ・マニラ駐在員事務所の現地法人化の検討 ● EU拠点の新設 <ul style="list-style-type: none"> ▶ オランダ現地法人設立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 東南アジアでの製造拠点の検討(候補:ベトナム) <ul style="list-style-type: none"> ▶ 次期中計に向けての検討

国内外における拠点展開状況



モノづくりのチカラを高める!

中部工場を中核とする生産体制と技術開発体制を基礎に、オリジナル製品ビジネスの強化を積極的に推し進めております。生産面では、「全工場黒字化」を旗頭に、効率化や採算性の追求に努めており、その一環として新たに立ち上げたダイテック(株)の新工場との連携強化を図っております。また、開発面では、グローバル展開を睨んだ「標準製品」の開発に注力し、その準備を着実に進めております。

3 生産体制の強化

中部工場を中核とした体制強化

- 高い技術力や品質が求められる製品を中心に生産集約(9Mから引き続き)
- ダイテック(株)との協業体制の構築

多面的なコスト低減施策を推進

- 工場別/製品別/事業別の採算性を追求&ダイテック(株)新工場との連携
- “標準化”の推進等により、継続的な原価低減活動を展開

収益構造の強化

- OEMビジネスの拡大
- WEB(代理店政策)の展開強化

4 オリジナル製品ビジネスの強化

中部工場の技術部門を中核とした体制強化

製品・技術開発の積極化

- 量産/計画生産に適したグローバル市場向け“標準製品”の開発を強化
- セグメント別の課題達成に向けた開発推進

電子部品事業

コンポーネント: 耐水圧コネクタ製品
画像: きらりNINJAの後継機、IoTセンサー
電源: インバータトランスレスUPS、次期電源開発

- 他社とのコラボによるオリジナル製品の拡充

中部基幹工場における生産・開発体制



電子部品事業オリジナル製品一例

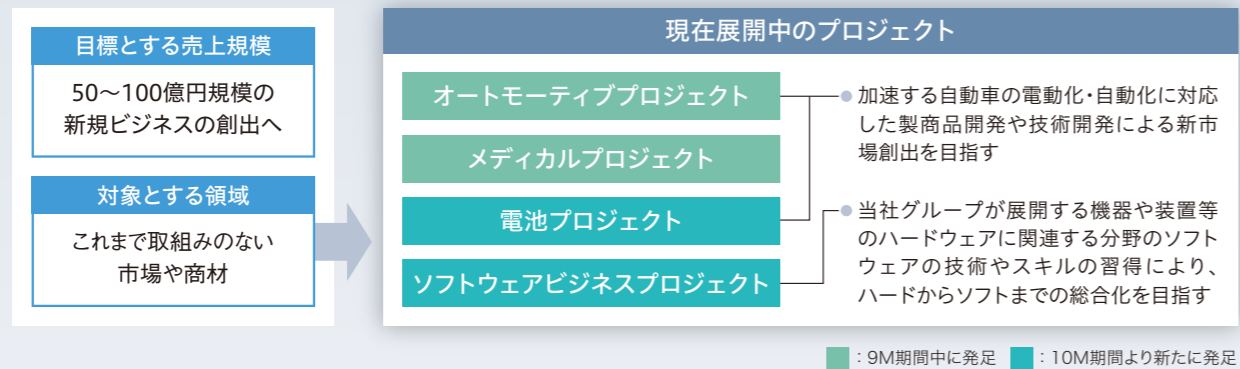


新規事業創出のチカラを高める！

前中計(9M)における成功事例を基礎に、今後、新規事業の創出に向けた取組みを一層強化しております。成長が見込まれる分野を見極め、経営資源を集中的に投入することで、新たな収益基盤となる新規ビジネスの立上げにつなげております。10M期間より電池とソフトウェアのプロジェクトを発足し、分科会による販促活動や市場調査の強化等、新規事業の創出に向けた取組みを加速しております。

5 新規ビジネスの育成

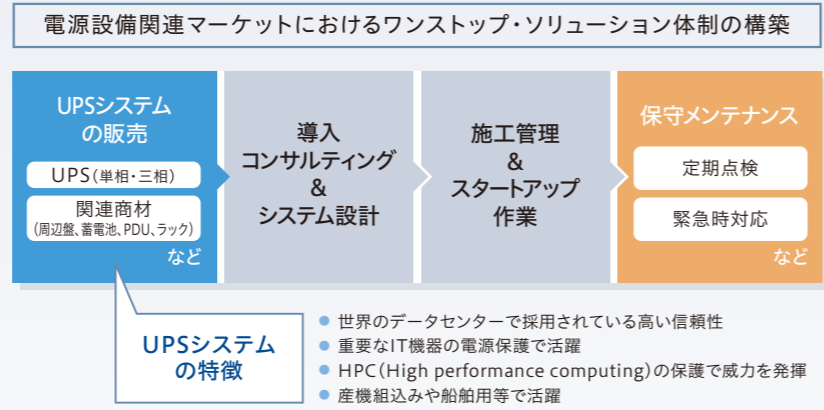
新たな収益基盤となる新規ビジネスの育成と基礎づくりを推進する



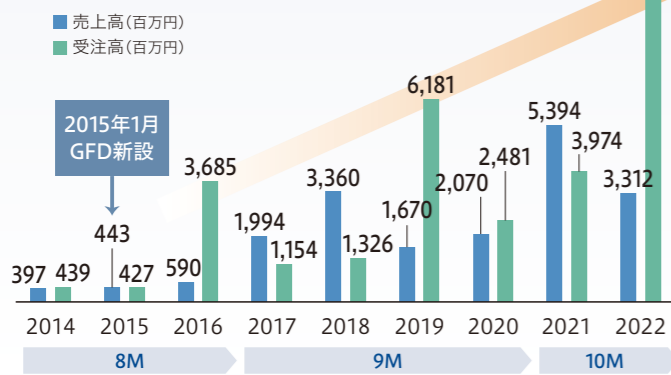
■ 前中計(9M)における新規ビジネス育成事例「グリーン・ファシリティ部(GFD)」の成果

電源設備関連マーケットの可能性に着目した当社グループは、2015年1月に「グリーン・ファシリティ部(GFD)」を設立し、無停電電源装置(UPS)の単品販売にとどまらず、UPSシステムのシステム設計から施工管理～スタートアップ作業、そして導入後のメンテナンスまで一貫通貫でサービスを提供するワンストップ・ソリューション体制を構築いたしました。結果、大型プロジェクトの受注等による変動はあるものの売上・利益共に着実な拡大傾向を示す成長事業へと変貌を遂げております。

■ GFDのワンストップ・ソリューション体制



■ GFDの売上高/受注高推移



※2022年より収益認識会計基準適用後の数値を集計しております

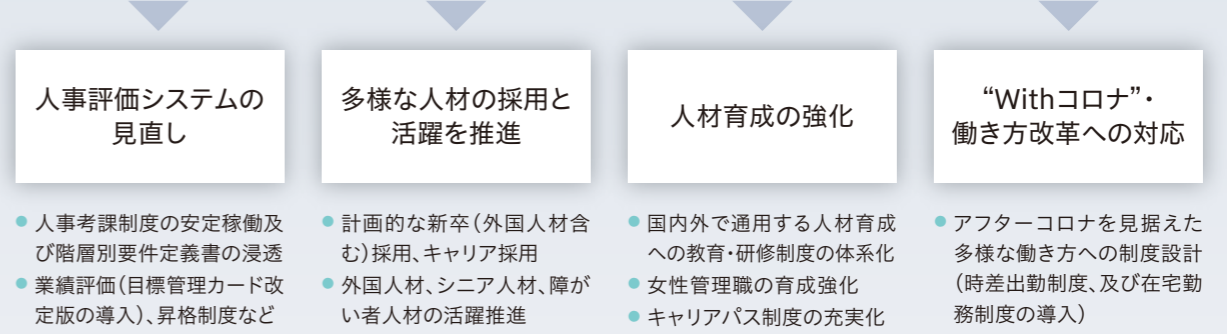


コーポレート部門のチカラを高める！

持続的な成長にはそれを支える強固な経営基盤が不可欠であるとの認識から、「事業サポート機能の改革」を推進しております。「人財力」の強化では、多様な人材がイキイキと活躍する企業集団を目指して教育・研修制度の体系化と随時見直しを行っております。また、コーポレート部門の強化では、サステナビリティ経営推進体制の構築・強化を推進しております。

6 事業サポート機能の改革

「人財力」の強化…“多様性”による組織の活性化を図る



■ 主な研修・教育プログラム

- 新入社員研修(入社時、3か月後中間フォロー、半年後フォロー)
- 若手社員研修(入社3～4年目)
- 階層別研修(部長級、課長級、係長級)
- 新任管理者研修
- 女性管理者研修
- 総合職コース変更フォローアップ研修
- キャリアデザイン研修
- 自主参加型研修
- 管理本部教育プログラム(社内eラーニング)
- 自己啓発(通信教育、eラーニング、TOEIC社内検定)



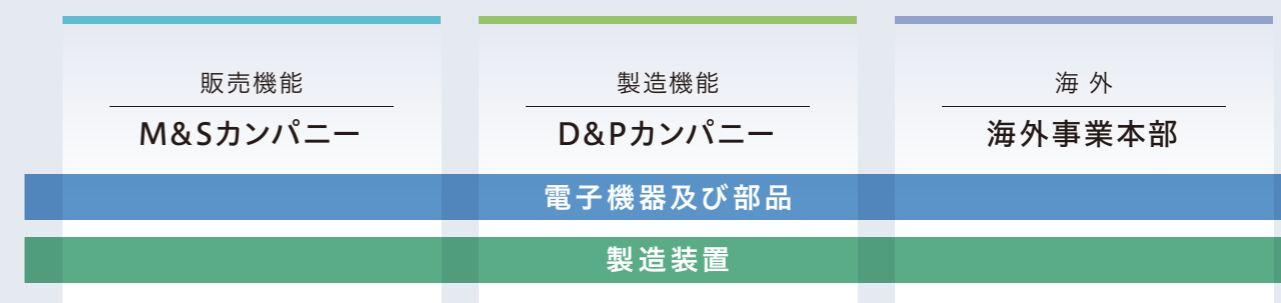
採用データ(直近3年)	2020年	2021年	2022年
新卒	16名	25名	20名
キャリア	25名	30名	50名

「コーポレート部門」の強化…次の時代を見据えた基盤づくりを推進



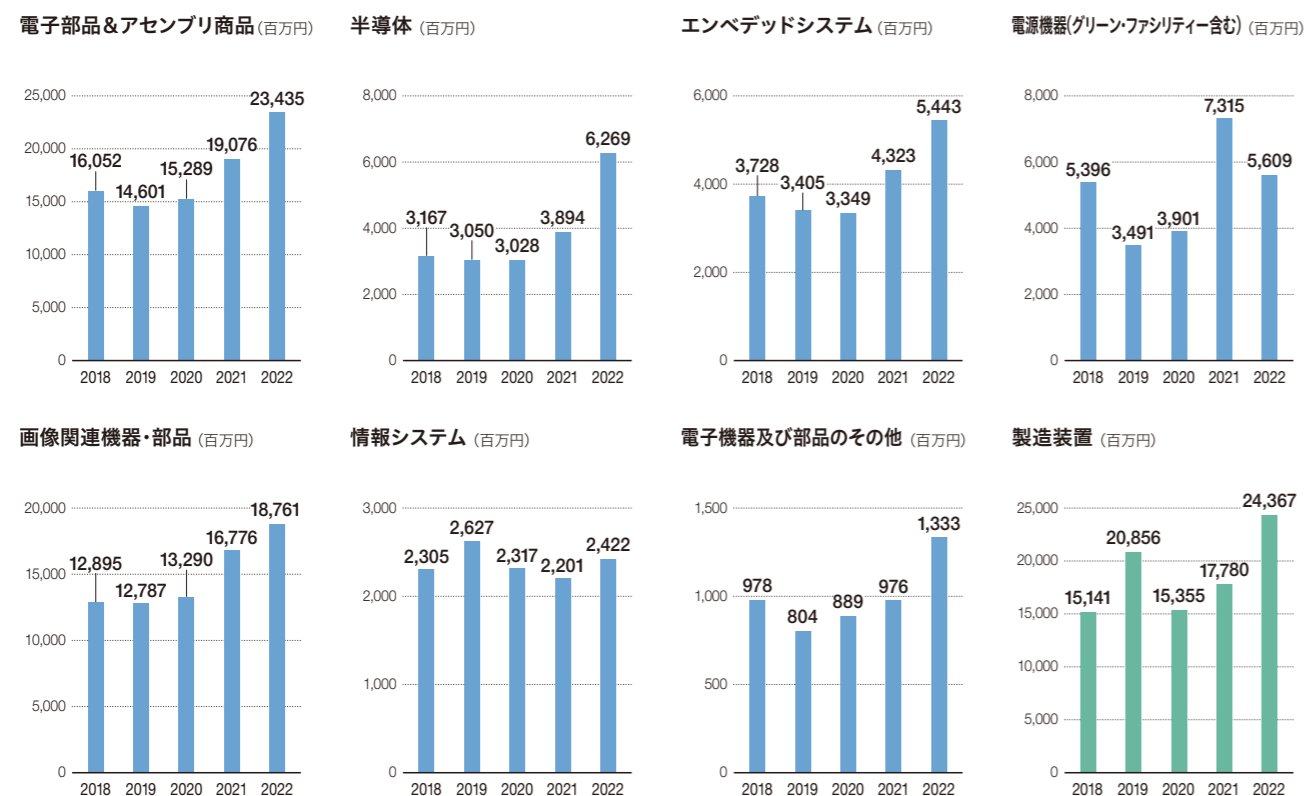
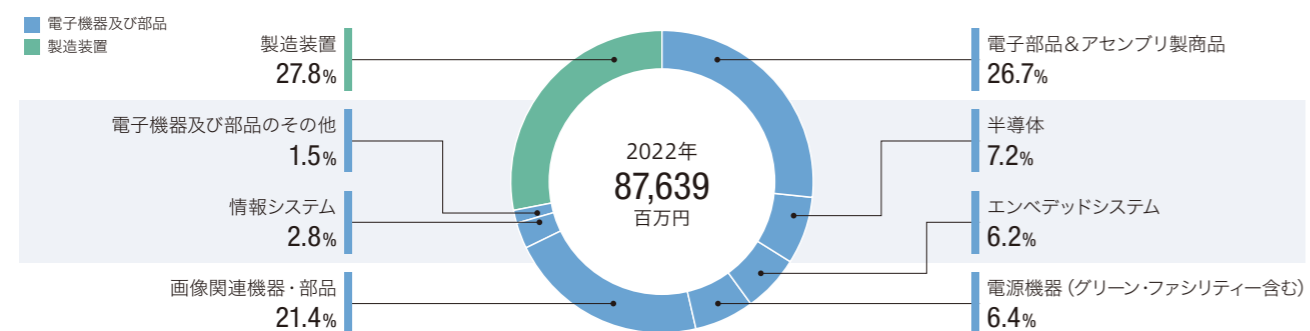
2つの商品セグメントを、2カンパニー・1本部の3つの組織で展開しています。

当社では、「電子機器及び部品」と「製造装置」の2つの商品セグメントを展開しています。その事業運営は、国内の販売機能を担う「M&Sカンパニー」、国内の製造機能を担う「D&Pカンパニー」、海外の事業展開を担う「海外事業本部」の3つの組織で展開しており、これら3つの組織はすべて、前述の2つの商品セグメントにまたがった総合的な対応を行っています(右図の通り)。総合的な対応により、マーケティング力、技術力、グローバル展開力など、個々の組織で重視する専門性をより強化したソリューションをお客様に提供することが可能となっています。

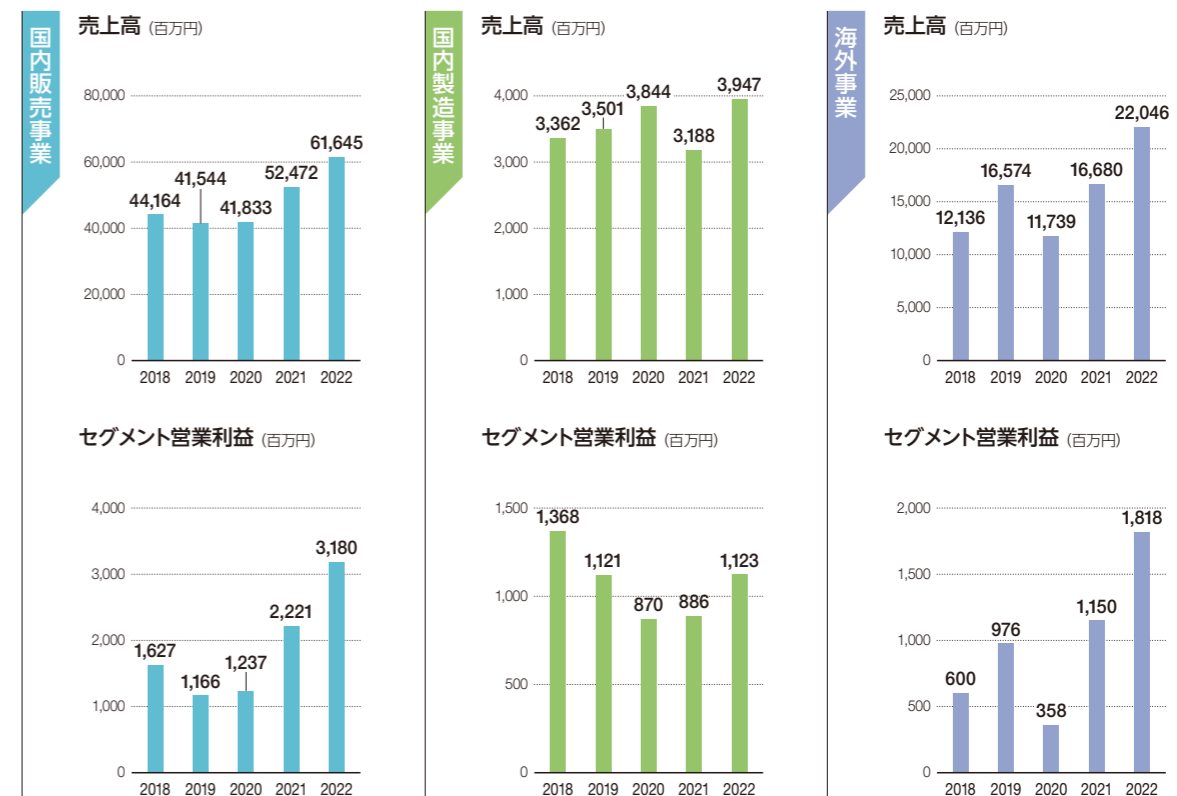
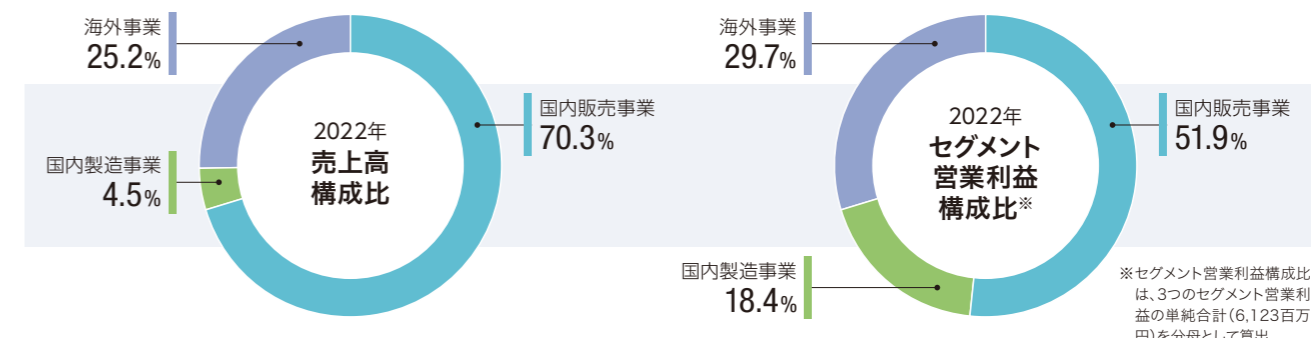


セグメント情報 1 商品セグメント別の状況

商品セグメント別売上高構成比



セグメント情報 2 事業セグメント別の状況



M&Sカンパニー



激変する事業環境をチャンスと捉え、「攻めへの転換」をスローガンに、新たな顧客や事業を開拓してまいります。

専務執行役員
M&Sカンパニー
プレジデント
幾谷 慎司

当社を取巻く事業環境は、目まぐるしく、かつ激しく変化する時代を迎えております。著しい技術革新の波が急速に押し寄せることで、技術の不連続が頻繁に起こっています。勝ち残るためには、常に技術革新に対応していかなければなりません。

国内市場を中心に、M&S(マーケティング&セールス)を担う社内カンパニーである「M&Sカンパニー」は、これまで培ってきた「マーケティング力」を武器に、顧客企業が求める幅広い技術に対応することができる製商品展開を図っております。

2023年は、激変する事業環境をチャンスと捉え、「攻めへの転換」をスローガンに、新たな顧客ニーズを積極的に掘んでいきたいと考えております。

具体的には、第一に、「顧客開拓」については、「既存顧客への更なる深耕」と「新規顧客開拓の強化」を推し進めます。そのための体制として、「All Daitron」の製品展開が大きな成果を上げてまいりました。営業部門の垣根を越えた連携を進めることであらゆるお客様への幅広い製商品提案を可能とすると同時に、仕入先が対応できないニッチな分野については付加価値の高い「オリジナル製品」(D&Pカンパニーが開発・製造)を提供すること

で、引き続き積極的な顧客開拓を推し進めてまいります。

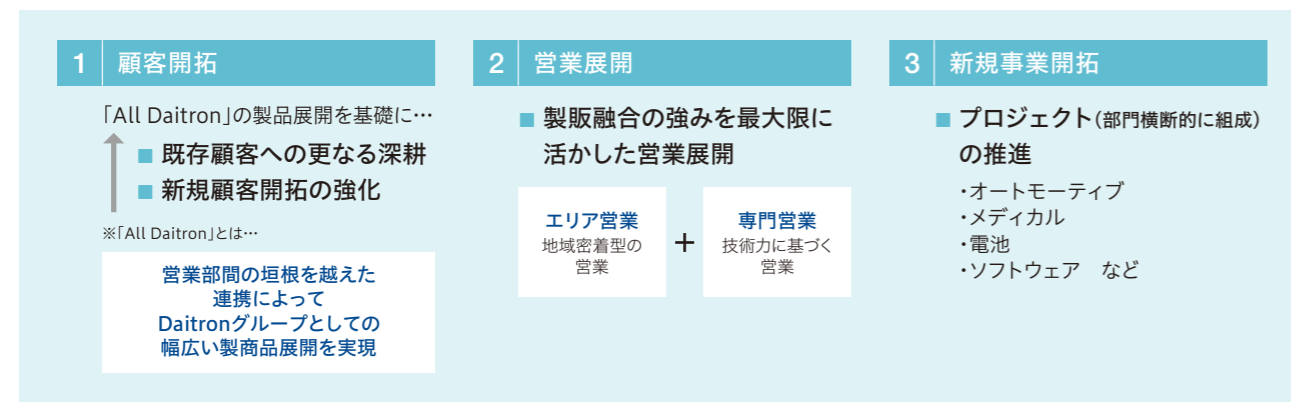
第二に、「営業展開」については、当社が有する「製販融合」の強みとして、「エリア営業」(=地域密着型の営業)と「専門営業」(技術力に基づく営業)の2つの特徴を最大限に活かした展開を行ってまいります。

第三に、「新規事業開拓」については、部門横断的に組成したプロジェクトを推し進めることで、新たな収益の創出に取り組んでおります。オートモーティブ、メディカル、電池、ソフトウェアなどのプロジェクトが着実に進捗し売上拡大に結びついております。

コロナ禍によって対面営業を制限せざるを得ない状況が続く中であっても、引き続き成長を続けることができた最大の要因は、創業以来地道に積み重ねてきた取引先様との信頼関係であると確信しております。こうした当社の歴史と伝統を、次の世代へとしっかり継承していくことが、M&Sカンパニーのプレジデントとしての使命であると考え、「現地・現場」をキーワードに自ら現場に出向き次の展開につなげていく姿勢を貫いてまいります。

引き続き、ステークホルダーの皆様の期待を超えるM&S活動に取り組んでまいります。

2023年の戦略基本方針



D&Pカンパニー



ダイトロングループの技術開発と製造を担うカンパニーとして、生産性の最大化とオリジナル製品開発の強化を図ってまいります。

常務執行役員
D&Pカンパニー
プレジデント
千原 恒人

D&Pカンパニーは、技術開発と製造を担う社内カンパニーです。2017年に、当社の開発・製造部門と当社グループの製造子会社を統合することで誕生しました。そのため、D&Pカンパニーには、非常に幅広い技術とノウハウが集まっており、これらを有機的かつ効率的に融合していくことで極めて競争力と付加価値の高い技術・製品を生み出すことが可能であると考えております。これまでの5年間の取組みにより、今後の飛躍に向けた準備が着実に整ってまいりました。引き続き、技術開発、製造、販売の3つの機能の最適化を推し進めてまいります。

第一に、「技術開発」面では、「オリジナル製品比率25%」(売上高ベース)というグループの目標達成に向けて、D&Pカンパニープレジデントである私の直下に「製品開発部」を設置しました。これにより、マーケティング情報や技術情報等の共有を一層強化し、オリジナル製品の開発スピードの向上を図ってまいります。また、新たな技術領域として「ソフトウェア開発」や「システム設計」への取組みを開始しており、その体制づくりとして関連技術者の採用・育成についても強化してまいります。

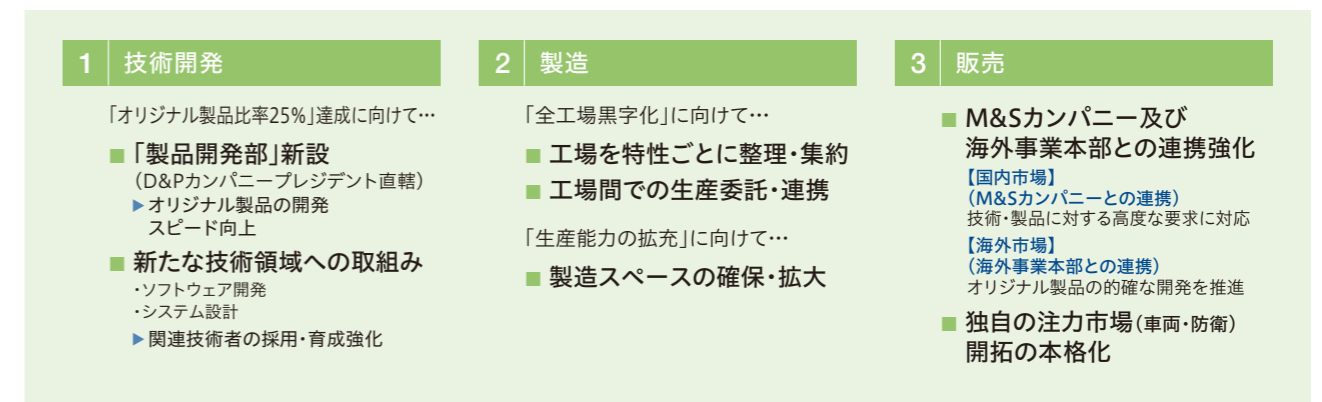
第二に、「製造」面では、「全工場生産力拡大」を旗頭にした取

組みに注力しております。たとえば、標準製品を中心とする大量生産型、特注品を中心とする多品種少量生産型等、工場を特性ごとに整理・集約するとともに、工場間での生産委託・連携を推し進め、当社グループ全体で生産性の最大化を図っております。また、「生産能力の拡充」に向けて、製造スペースの確保・拡大を順次進めております。

第三に、「販売」面では、M&Sカンパニー及び海外事業本部との連携をさらに強化してまいります。国内市場では、より高度な技術・製品の供給が求められることから、M&Sカンパニーとの密接な連携により、顧客ニーズに的確に対応した技術・製品の開発を図ります。また、海外市場の開拓には、競争力の高いオリジナル製品の開発がカギを握っていることから、海外事業本部との連携強化が必要不可欠であると考えております。さらに、D&Pカンパニーが直接販売まで行っている独自の注力市場として、車両分野や防衛分野等があり、プロジェクト立上げによる市場拡大の本格化に着手しております。

引き続き、当社グループの高い競争力と付加価値の源泉として、パワーの最大化を図ってまいります。

2023年の戦略基本方針



海外事業本部



「海外事業比率50%以上」の早期実現に向け、広くグローバルニーズに対応した事業拡大を推し進めてまいります。

執行役員
海外事業本部長
田中 晃生

当社グループが軸を置く半導体・電気・電子に関連する市場領域は、先進国のみならず発展途上国を含む全世界的な広がりを見せており、今後もこの拡大傾向が続くことが予想されます。こうした中、自国にとどまることなく、広くグローバルニーズに応えるビジネスの積極的な拡大を行うことが、「技術立社」を指向する当社グループの使命であると確信しております。

重要なKPIの一つである「海外事業比率」(売上高ベース)は、現在、短期目標として「30%」を掲げておりますが、将来的には「50%以上」を目指し、この水準を維持していくことができるグローバル経営基盤の構築を進めていきたいと考えております。具体的には、どのような商材と体制で臨むか、すなわち「商材ポートフォリオ改革」と「体制整備」の両面から取り組んでまいります。

第一に、「商材ポートフォリオ改革」です。海外事業では現在、製造装置が過半を占める売上構成となっていることから、電子機器及び部品の売上を伸ばし、より安定した収益構造へと変えていく取組みを続けております。また、その一環として、海外向けオリジナル製品(D&Pカンパニーが開発・製造)のラインナップ拡充、国内主要仕入先商材(M&Sカンパニーが取引)の輸出

拡大に取り組んでおります。

第二に、「体制整備」です。これは、グローバル人材、海外拠点、社内協業体制の3つの視点で強化を図ってまいります。グローバル人材については、多様性を考慮した現地人材の採用・育成、幹部候補社員の育成等を図ります。海外拠点については、成長市場への積極的な拠点開設を推し進めます。2022年にはシンガポール支店を現地法人化し、2023年にはオランダ現地法人を新設し、いずれも2023年より事業を開始しております。今後、ハノイ(ベトナム)やマニラ(フィリピン)の駐在員事務所の現地法人化も検討していく方針です。社内協業体制については、M&Sカンパニー及びD&Pカンパニーとの連携(人事交流やマーケティング情報共有化等)を強化してまいります。

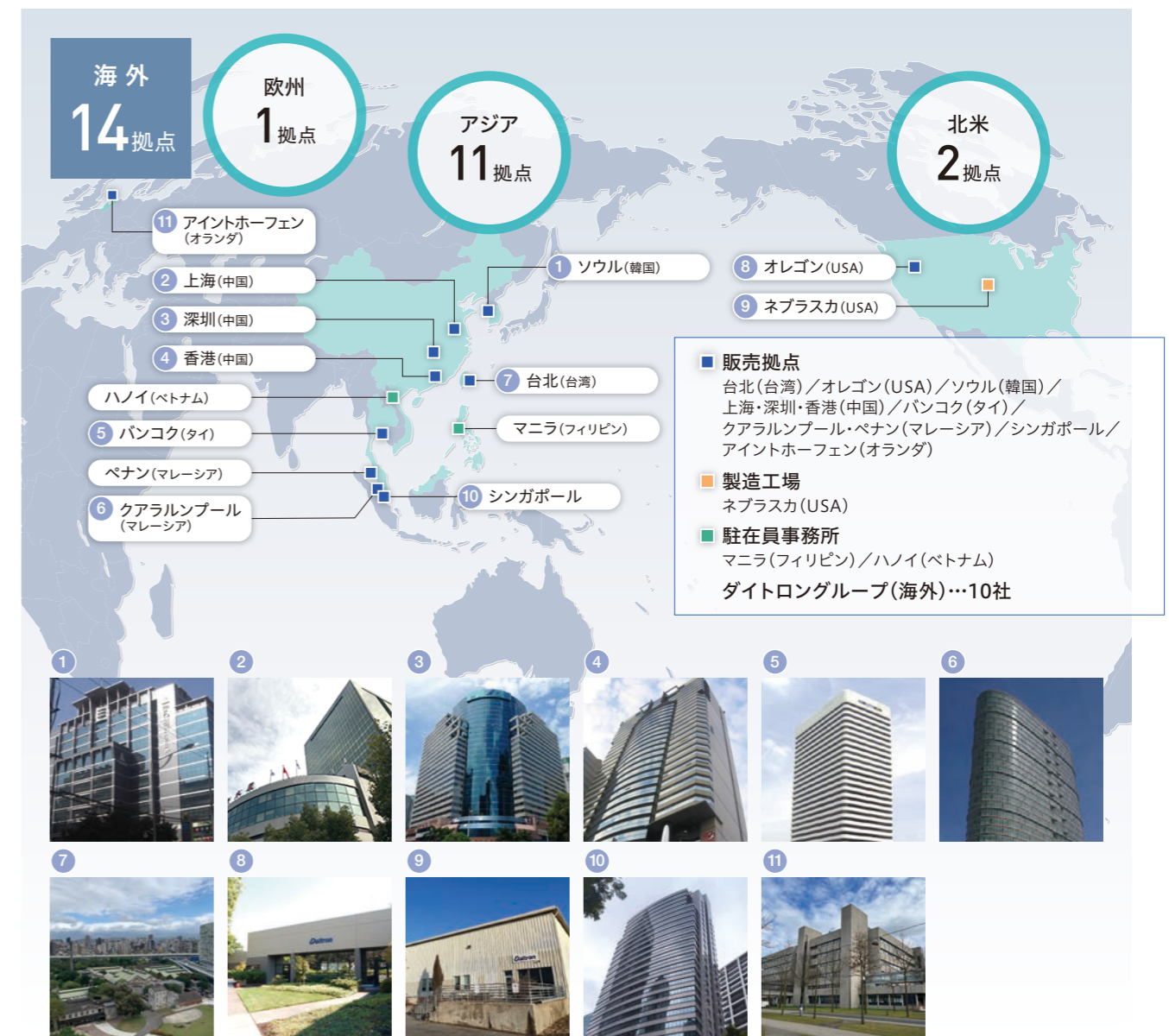
当社グループの海外事業は現在、海外14拠点で10か国以上の社員が集う展開となっております。すべての社員が多様性を尊重し相互信頼のもと最大の力を発揮していくことができる環境づくりが、私の責務であると認識しております。

当社グループの海外事業展開における今後の挑戦にご期待ください。

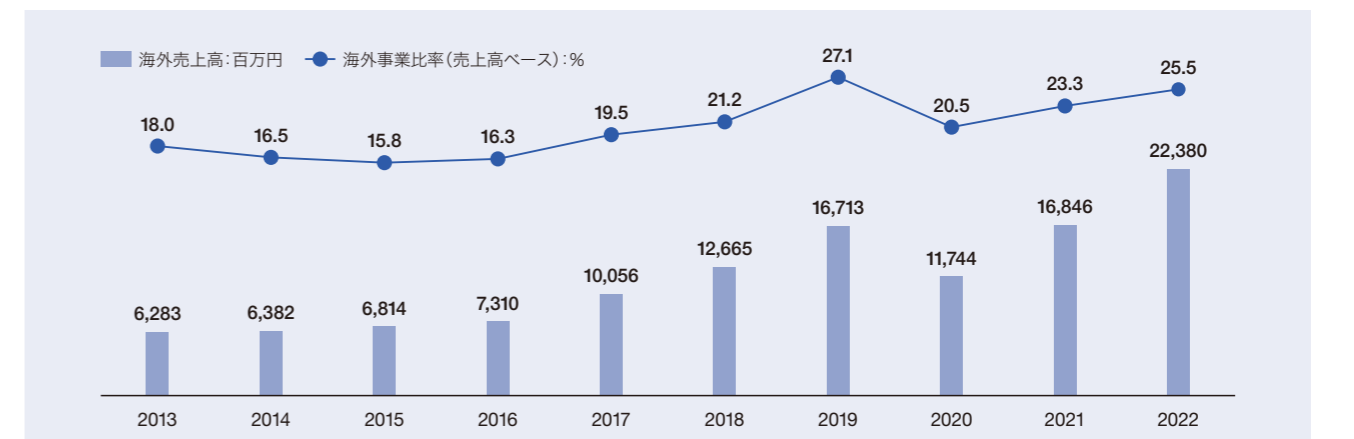
2023年の戦略基本方針

<p>1 商材ポートフォリオ改革</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 収益構造改革 電子機器及び部品の売上高を伸ばし、製造装置が過半を占める売上構成を改善する ■ 海外向けオリジナル製品のラインナップ強化(D&Pカンパニーとの連携) ■ 国内主要仕入先商材の輸出拡大(M&Sカンパニーとの連携) 	<p>2 体制整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル人材 <ul style="list-style-type: none"> ・多様性を考慮した現地人材の採用・育成 ・現地幹部候補社員の育成 ・多様性を尊重し合える職場環境づくり ■ 海外拠点 <ul style="list-style-type: none"> ・成長市場への積極的な拠点設立(シンガポール、オランダ等) ・駐在員事務所の現地法人化 	<p>■ 社内協業体制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・M&Sカンパニー及びD&Pカンパニーとの連携(人事交流、マーケティング情報共有化等)
--	---	---

海外拠点展開状況



海外売上高と海外事業比率の推移



電子機器及び部品市場

当社オリジナル製品

電子部品&アセンブリ商品

[主要製商品]
コネクタ、ハーネス、PCBアセンブリ、機器組立配線

- 一般産業機器
- 計測器
- 半導体製造設備
- 情報通信機器
- 医療用関連機器
- 画像関連機器
- 自動車用関連設備
- IoT関連機器

など



耐水圧コネクタ



電線・ハーネス



コネクタ

半導体

[主要製商品]
アナログIC、高周波IC、パワーディスクリート、映像用IC、オプティカルデバイス

- 一般産業機器
- 医療用関連機器
- 半導体製造装置
- 情報通信機器
- 計測機器
- IoT関連機器(インフラ、生産現場)
- OA機器・家電
- 車載関連機器
- 映像関連機器

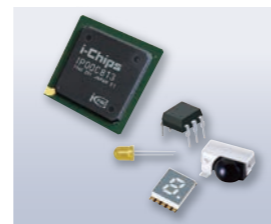
など



アナログIC



窒化ガリウム(GaN)・シリコンカーバイド(SiC)



映像用IC/LED・光学素子

エンベデッド(組み込み)システム

[主要製商品]
エンベデッド(組み込み)システム

- 計測器
- 医療用関連機器
- 画像処理機器
- 情報通信機器
- 半導体関連装置
- 自動車関連機器
- 機械制御機器
- ロボット制御関連
- IoT(インフラ、生産現場、深層学習)

など



産業用カスタムPC



表示システム



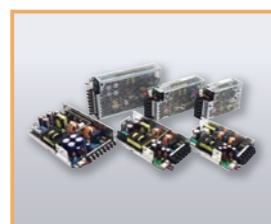
組み込みシングルボードコンピュータ

電源機器

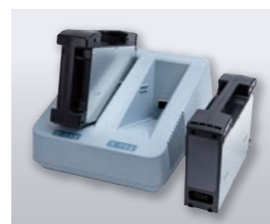
[主要製商品]
スイッチング電源、無停電電源装置(UPS)、トランス、電池パック

- 計測器
- 映像音声機器
- 半導体関連装置
- 情報通信機器
- 医療用関連機器
- サーバー関連
- 自動車用関連機器
- 分析関連機器
- IoT関連機器
- その他FA機器

など



スイッチング電源



リチウムイオンバッテリー



無停電電源装置(UPS)

画像関連機器・部品

[主要製商品]
CMOSカメラ、レンズ、照明、画像処理機器、ソフトウェア

- 半導体関連装置
- 自動車関連機器
- ロボット
- 自動物流、搬送装置
- 電子部品生産設備
- IoT関連機器
- 医療用関連機器
- その他FA機器

など



画像機器



CMOSカメラ



船用エンジン内部自動撮影装置「きらりNINJA-DS」

情報システム

[主要製商品]
映像伝送システム、認証機器(RFID・ICカード・指静脈)

- 決済端末市場
- ネットワーク機器
- セキュリティ市場
- 映像情報システム
- 認証システム市場
- 医療用関連機器

など



ビデオ/音声会議システム



web会議デバイス



非接触ICカードシステム

製造装置市場

半導体・FPD製造装置 電子部品製造装置 当社オリジナル製品

LSI製造装置

[主要アプリケーション]

- LSI、マスク、酸化物系デバイス
- セラミック系デバイス
- 化合物系通信用デバイス
- パワーデバイス
- センサーデバイス

など



スピン洗浄機



チップソーター



全自動ウェーハテープマウンター

電子材料製造装置

[主要アプリケーション]

- シリコンウェーハ
- 酸化物ウェーハ
- 石英ウェーハ
- ハードディスク用原版
- 化合物ウェーハ
- SiCウェーハ
- 光ファイバー・光学系レンズ
- サファイアウェーハ

など



枚葉洗浄装置



ウェーハ面取機



ウェーハ片面研磨機

光デバイス(OPT)製造装置

[主要アプリケーション]

- LD(赤、緑、青、短波長、長波長)
- LED(赤、青、紫)

など



エーシング装置



スクレイブ・ブレイク装置



全自動外観検査装置DAVIシリーズ

フラットパネルディスプレイ(FPD)製造装置

[主要アプリケーション]

- 液晶パネル
- 有機EL
- 液晶パネル用カラーフィルタ
- ELバックライト照明
- タッチパネル
- カバーガラス
- 光学フィルム

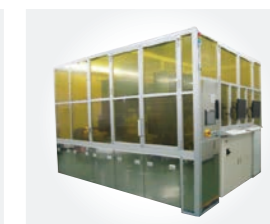
など



有機EL発光検査装置



カバーガラス加工装置



画像検査装置

エネルギーデバイス製造装置

[主要アプリケーション]

- リチウムイオン電池
- 太陽電池
- 全固体電池
- 燃料電池

など



電極シート検査装置



電極塗工乾燥炉



電解液リーク検査装置

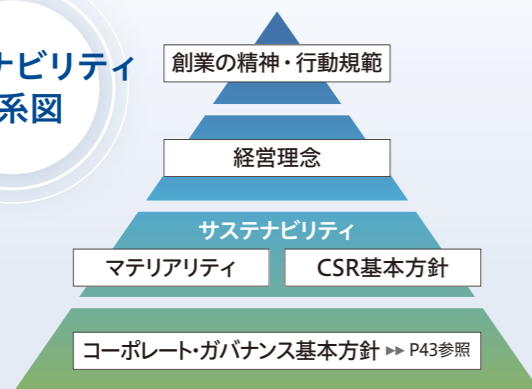
その他製造装置

[主要アプリケーション]

- メディカル
- 通信デバイス
- オートモーティブ
- MEMSデバイス
- 自動化、省人化
- 環境、クリーン

など

サステナビリティ
体系図



当社は、1993年に「経営理念」を制定し、その中で法令遵守はもとより、企業倫理、地球環境、社会貢献などについて明文化しました。当社のサステナビリティは、この経営理念と、その原点となっている「創業の精神・行動規範」を頂点に体系づけられています。2011年に策定した「CSR基本方針」を引き続き追求することに加え、2022年2月に「マテリアリティ」の特定を行いました。また、サステナビリティ体系の基礎としては、すべての活動を統治するコーポレート・ガバナンス体制を位置づけ、「コーポレート・ガバナンス基本方針」を策定しています。

サステナビリティ
の考え方

私たちダイトングループは、経営理念、グループステートメント、長期ビジョン(目指す企業イメージ)を原点に、長期的な目線を重視した経営を推し進めることで、ダイトングループの企業価値の向上と、エレクトロニクス業界をはじめとした産業界、そして社会全体に多様な価値を提供することに努めています。私たちは、これからも、「社会の公器」として、ダイトングループの事業活動がサステナビリティに直結するような取組みとなっていくことを目指して、CSR基本方針に加え、マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)を特定しました。健全かつ強固な経営基盤づくりを基礎に、積極的な事業活動を通じて、パートナー価値・人財価値・社会価値・環境価値・経済価値の5つの価値創造を推し進めています。また、こうした取組みを通じて、SDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献していきます。マテリアリティの追求をはじめ、サステナビリティの取組みを推し進めるため2022年5月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。

マテリアリティ(サステナビリティ重要課題) 1 各マテリアリティとSDGs

特定した5つのマテリアリティを追求していくことで、私たちダイトングループは、多くのSDGsの達成に貢献できると考えています。サステナビリティ経営を推し進めていく過程で、より多くのSDGsの達成により深く係わり、持続可能な社会の実現への多面的な貢献を目指しています。



※「パートナー」について
パートナーとは「得意先」と「仕入先」の両方を指します。ダイトングループでは、得意先が有力な仕入先となる(もしくは仕入先が有力な得意先となる)など、パートナー企業とのより深い複合的な信頼関係の構築、パートナー基盤の強化を推し進めています。

マテリアリティ(サステナビリティ重要課題) 2 マテリアリティにおける主な取組み・重点テーマ

5つのマテリアリティ追求においては、「主な取組み・重点テーマ」により、取組みの方向性を明確化しております。次のステップでは、それぞれのマテリアリティにおいて代表的なKPIを策定し、マテリアリティに対する取組みの進捗状況を客観的に把握し、次につなげるなど、更なる前進を図ってまいります。

区分	マテリアリティ	主な取組み・重点テーマ
パートナー価値創造	メーカー機能を有する技術商社として、多様なパートナー価値の創造に取組む	<ul style="list-style-type: none"> メーカー機能の強化(=技術力、開発力、製造技術力の強化) 商社機能の強化(=マーケティング力、パートナー基盤、販売力の強化) 新市場・新顧客の開拓(=新たなパートナー価値の持続的創造) 多様な産業界のICT化・自動化に貢献し、生産性・効率性向上を支援
人財価値創造	多様性を重視した人財戦略を推し進め、産業界のイノベーション創出に貢献する	<ul style="list-style-type: none"> 多様性(ダイバーシティ)を重視した人財の採用と活用 多様性がイノベーション創出につながる人事制度と教育・研修システムの確立 すべての従業員の人権を尊重し、人権が尊重される社会の実現を支援 働きがいのある職場づくり(安全な労働環境、働き方改革、キャリアパス制度)
社会・環境価値創造	最先端のエレクトロニクス技術を駆使して、社会・環境価値の創造に貢献する	<ul style="list-style-type: none"> 情報通信インフラ、陸・海・空インフラおよびエネルギー産業への貢献を通じて、人々の暮らしと安全・安心・利便性を支援 エレクトロニクス技術の産業界への幅広い提供を通じて、環境負荷低減に貢献
経済価値創造	一歩先の高付加価値創出に挑戦し続け、経済価値の最大化を図る	<ul style="list-style-type: none"> 常に一歩先の価値創造に向け、高付加価値な製品・サービスの開発に注力 そのための基礎として、事業のトータルソリューション化を推進 高付加価値な製品・サービスの開発・供給により、ダイトングループの収益力向上に加え、産業界全体の経済価値の最大化にも貢献
経営基盤確立	5つの価値を創造するための基礎として、健全かつ強固な経営基盤を確立する	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントシステムの強化 財務基盤の健全性確保(自己資本比率の向上、経営コストの削減) BCP(事業継続計画)とサプライチェーンマネジメントの強化 環境マネジメントシステムと品質マネジメントシステムの徹底強化

CSR基本方針

- 環境方針**
環境理念に基づき製品の設計・製造・販売・サービスにわたる事業活動の環境影響を低減するために、行動指針に基づき環境マネジメントシステム活動を推進し、継続的改善に努めるとともに地球環境との調和を目指します。
- 品質方針**
顧客の期待とニーズを満たす製品及びサービスを提供することを目的に、効果的な品質マネジメントシステムを構築します。
- 人権方針**
事業を通じて社会貢献する中で、人権が尊重される社会の実現を支援していきます。その前提として、当社は、人権尊重の責任を果たす努力をしてまいります。
- 労働方針**
すべての従業員の人権を尊重し、国際社会から理解されるよう、尊厳と敬意をもって従業員に接することに取組みます。
- 安全衛生方針**
業務上の怪我や病気を最小限に抑えることに加えて、製品及びサービスの品質の向上ならびに従業員の定着率および勤労意欲の向上のため、安全で衛生的な作業環境の提供に努めます。
- ビジネス倫理**
社会的責任を果たし、且つ市場での成功を得るために、最高レベルのビジネス倫理を遵守してまいります。
- 社会貢献**
2001年、当社創業者である高本善四郎が「ダイトロン福祉財団」を設立しました。障がい者就労支援事業所などへの助成事業、更に障がい者の社会参加や生活向上などの調査研究機関への助成事業を実施しています。当社はこうした社会貢献活動に賛同し、当財団へ寄附を行うなど、積極的な支援活動を行っています。

環境方針

環境理念

人と地球に優しい環境を形成することを最重要課題の一つとして認識し、あらゆる製品の開発・生産、販売、サービスを通じて、環境負荷低減を推進することにより地球環境の保護に貢献いたします。

環境方針

環境理念に基づき、製品の設計・製造・販売・サービスにわたる事業活動の環境影響を低減するために、以下の行動指針に基づき環境マネジメントシステム活動を推進し、継続的改善に努めるとともに地球環境との調和を目指してまいります。

環境保護

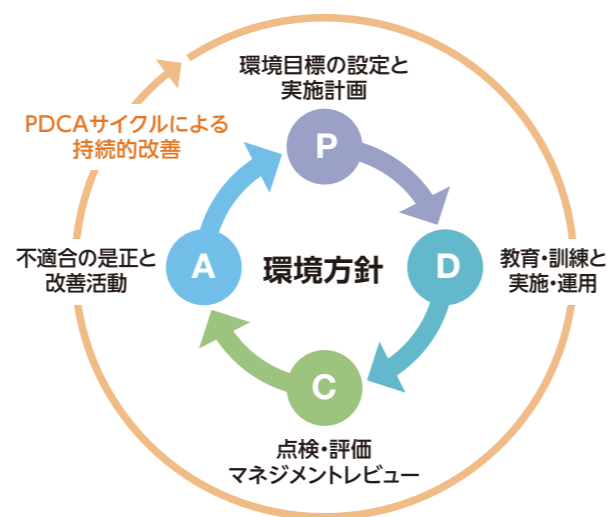
環境基本方針のもと、ISO14001を取得し、環境マネジメントシステムを構築し、環境汚染の予防や省エネルギーの推進、廃棄物の削減、リサイクルの実施、グリーン調達、製品含有化学物質管理の推進などに取組んでおります。

環境マネジメントシステム

当社では、事業活動を通じて環境課題の解決に取組むことを目指して、環境方針を核に、外部審査機関(ISO14001)による公平かつ客観的な点検・評価を加えながら、環境マネジメントシステムの構築・維持・運用を行っています。

環境マネジメントシステムが、PDCAサイクルに基づいて、適正かつ効率的な運用がなされているか、持続的な改善がなされているか等について、毎年、内部監査を行っています。

また、全社員が常に環境に配慮した行動をとることができるよう、設計・製造から資材の調達・販売に至る全プロセスにおける環境関連法規の遵守や環境関連教育をはじめとした啓蒙活動の推進など、重要な取組みを「行動指針」に定め、徹底を図っています。環境課題に自ら積極的に取組み、社会経済的ニーズとバランスをとりながら環境を保護し、「持続可能な社会」の構築に貢献することが社会的責任と考え、全社的な環境配慮型行動を推進しています。



「ISO14001」認証取得

当社の各拠点のうち、右記の拠点が環境マネジメントシステムの国際認証規格「ISO14001」の認証を取得しており、定期的に外部審査機関の審査を受け、環境マネジメントシステムの有効性を維持しています。

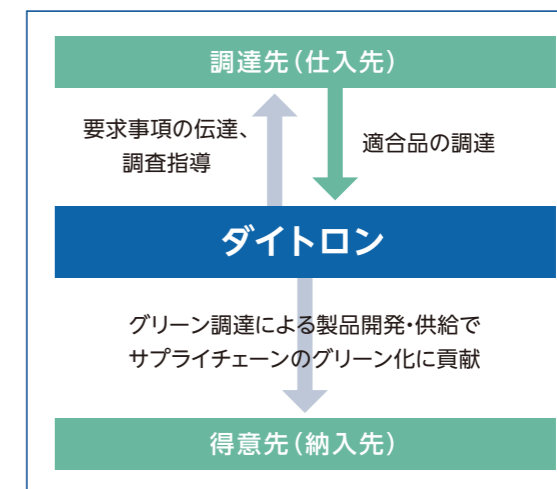
ISO14001認証 適用範囲 (2022年12月現在)	<ul style="list-style-type: none"> ● 本社 ● M&Sカンパニー：全16事業所で取得 ● D&Pカンパニー 装置事業部門：亀岡工場、中部工場、中部工場金沢分室、多摩工場 部品事業部門：電装工場、特機工場、機器工場、コンポーネント事業部
	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外事業本部

■ サステナブル調達

1 グリーン調達

当社は、環境理念・環境方針のもと、「グリーン調達ガイドライン」を作成し、当社が調達するすべての資材・設備を対象に、グリーン調達活動を進めています。仕入先から調達する際の基準を示し、法規制及びその他の当社が合意した要求事項の遵守と環境負荷低減を周知いただくことで、得意先へ環境に配慮した製品、商品を提供し、循環型社会による地球環境の保全に寄与することを目的としています。仕入先への要求事項としては、使用禁止物質を示し、その付着や混入、誤使用の防止、発送時の梱包・包装材、緩衝材等の最少化、トレーサビリティ管理の徹底など、資材調達から製造、納品までの全工程に及んでいます。

同ガイドラインは、2017年1月1日に初版を発行し、以降、定期的な改訂を行っています。



2 責任ある鉱物調達

資材調達においては、環境のみならず、人権等の面でも適切な調達先選定に努めています。例えば、コンゴ民主共和国(DRC)及び周辺国で採掘される鉱物資源が、人権侵害、環境破壊などを引き起こしている武装勢力の資金源となっていることが全世界で懸念されています。米国上場企業を中心にグローバルにサプライチェーンをさかのぼり、これらの紛争鉱物が含まれていないか確認する調査が2013年から実施されており、当社もサプライチェーンの一員として、積極的に調査に協力しています。

■ 環境関連教育・研修の実施状況

製品の開発、生産、販売、サービスの提供等、あらゆる事業活動を通じて地球環境の保全を目指した取組みを推し進めるために、全社員が「環境方針」を理解し、業務遂行に際して一人ひとりが「環境方針」に基づいた行動を実践していくことができるよう、当社は、環境関連の教育・研修を実施しています。

たとえば、M&Sカンパニーでは、年に2回、新人及び中途社員、異動してきた社員を対象とした研修において、環境と品質、それらに関連する規程等についてのカリキュラムを設けています。



環境掲示板

■ 環境負荷低減への取組み

事業活動による環境負荷を低減することは、企業の大きな責任であると考えています。当社では、環境負荷への取組みとして、照明のLED化、営業車・社用車のハイブリッド車への切替え、高効率な空調設備への入替えなどのCO₂排出量低減、梱包材の再利用、金属や段ボールなどリサイクル可能な資源の分別などの廃棄物排出量低減に取組んでいます。現段階では、まだ事業部門ごとの個々の基準に基づいた取組みとなっていますが、全社的な取組みとして、基準の制定、KPIや目標の設定と進捗の公表を早期に実現していきたいと考えております。



中部工場

人権方針・労働方針

人権方針

事業を通じて社会貢献する中で、人権が尊重される社会の実現を支援してまいります。その前提として、人権尊重の責任を果たす努力をしております。

労働方針

すべての従業員の人権を尊重し、国際社会から理解されるよう、尊厳と敬意をもって従業員に接することに取組んでまいります。

「多様性」による組織活性化の取組み

社員がそれぞれの事情に応じて多様な働き方を選択できる企業集団の創造を目指し、第10次中期経営計画(10M)において「人財力の強化」を主要課題の一つに掲げ、「多様性」による組織の活性化を図る取組みに注力しています。具体的には、基礎となる人事評価システムの見直しから、多様な人財が活躍することができる人財教育・育成体系や職場環境の整備などまで、多岐に亘っています(詳しくは、P26参照)。

特に、「多様性」を支える前提となる「働き方」については、その改革に向け、やりがいをもって働くことができる仕組みや、時間や場所にとらわれることなく効率的に働くことができる環境の提供を目指して、「働き方改革プロジェクト」をスタートさせています。同プロジェクトは、2021年の「フェーズ1」(検討フェーズ)を経て、2022年から2年間の「フェーズ2」(実行フェーズ)に取り組んでいます。同プロジェクトでは、「人事制度分科会」、「IT・業務・インフラ分科会」、「職場環境分科会」の3つの分科会が、主に次のようなテーマの活動を行っています。

<「働き方改革プロジェクト」の主な活動状況>

分科会名	小分科会名	主な活動テーマ
人事制度分科会	育児・介護関連	<ul style="list-style-type: none"> 「くろみんマーク」の取得に向けた行動計画の策定、実行 短時間勤務取得期間延長の詳細制度設計 男性の育児取得促進の取組み・運用方法を設定 介護に関する制度の周知活動
	障がい者雇用関連	<ul style="list-style-type: none"> 新卒・キャリア採用と同様なスキームで採用活動できる体制構築 各部門の法定雇用率の達成度合いを可視化 事業所、工場に訪問しての啓発活動
	勤務制度関連	<ul style="list-style-type: none"> 時差出勤、在宅勤務の詳細運用案の策定・周知(就業規則改定)
	長時間労働関連	<ul style="list-style-type: none"> 45時間超の残業発生部署責任者とその後の対応策検討
IT・業務・インフラ分科会	ITインフラ、コミュニケーション関連	<ul style="list-style-type: none"> 在宅勤務時の業務環境整備 拠点間通信の高速化 事務所の無線化対応 スマホのVPN接続の活用推進
	ペーパーレス化関連	<ul style="list-style-type: none"> 電子印鑑の導入検討 基幹業務システム帳票のPDF化検討
	業務の可視化	<ul style="list-style-type: none"> ツールによる業務の可視化対応
	マニュアル及び保管帳票の電子化	<ul style="list-style-type: none"> 得意先別業務マニュアルの電子化、共有化 紙の保管帳票の電子化、保管方法の見直し検討
職場環境分科会	—	<ul style="list-style-type: none"> 7つの検討案を実証検証し、効果が認められるものを仕組みとして導入 ①カーシェアまたはレンタカーの利用 ②首都圏の当社拠点の総合利用によるサテライトオフィス化 ③首都圏、外部のサテライトオフィスの利用 ④web会議用個別ブースの増加 ⑤営業資料の社内他拠点での印刷 ⑥FAX発信業務の展開 ⑦公共交通機関の個別ブースの利用

ダイバーシティ&インクルージョン

当社は、人権方針及び労働方針に基づき、かつ組織としての競争力強化の視点から、ダイバーシティ(多様性)を重視した人財戦略を推し進めています。

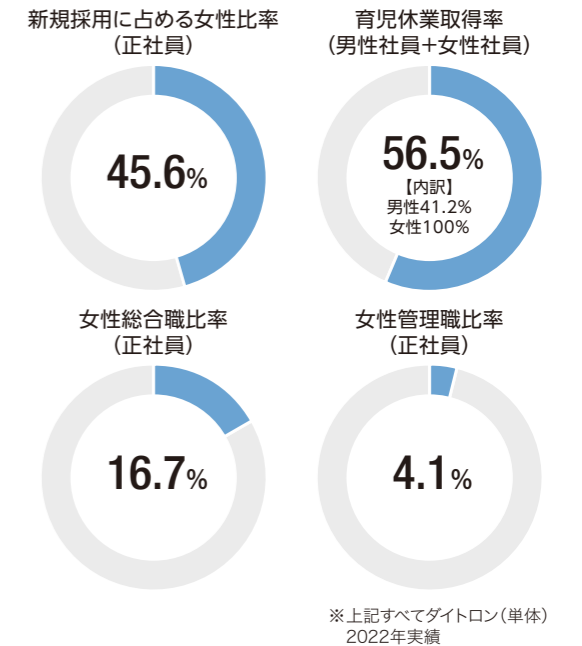
1 女性活躍推進

当社は、性別や育児・介護の有無にかかわらず活躍できる環境、そして仕事と育児・子育てを両立することができる環境を整えるために、当社が抱える課題を整理し、目標と具体的な行動計画を策定し、取り組んでいます。

2022年の実績を見ると、まず、採用面では、新規採用(正社員)に占める女性比率は45.6%と半数近くを女性が占めています(以下、すべて2022年実績)。

次に、仕事と育児の両立については、育児休業取得率(男性社員+女性社員)は56.5%となっており、男女別では女性が100%であるのに対して男性が41.2%と、男性の取得率は半分に満たない状況にあります。今後、引き続き男性の取得率向上を目指します。

さらに、女性登用の面から見ると、女性総合職比率(正社員)は16.7%(2021年3月末は11.0%)、女性管理職比率(正社員)は4.1%(2021年3月末は4.1%)となっています。女性総合職比率については、2026年3月末に15%以上とする目標を掲げており、2022年3月末でこの目標を超える水準となりました。引き続き、向上を目指して総合職コースフォローアップ研修などの支援策を展開していきます。一方、女性管理職比率については、2026年3月末に10%以上とする目標を掲げておりますが、計画当初と変わらない水準にあります。目標達成に向けて、マネジメント研修などの支援策を積極的に展開していきます。



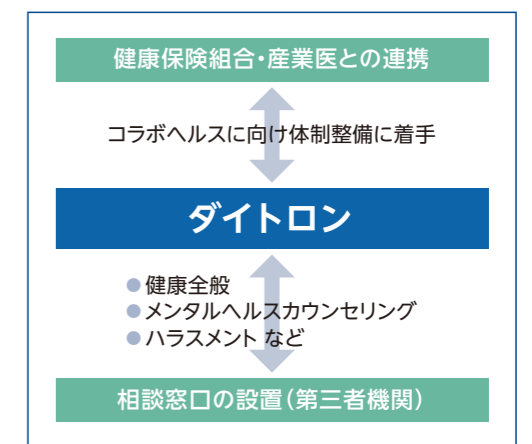
2 多様な人材の雇用と活躍推進

当社では、持続的な成長にはそれを支える強固な経営基盤が不可欠であり、その中核をなすのが人財基盤である、との認識のもと、中期経営計画の主要課題の一つとして、人材の「多様性」確保による組織の活性化に向けた取組みを推し進めています。具体的には、外国人材や経験者の雇用を促進するとともに、シニア人材や障がい者の活躍推進に注力しています。具体的な取組み成果については、今後、着実に実績を積み上げながら、報告していく方針です。

健康経営

当社グループは、経営理念に基づいて全役職員の健康の維持・増進に取り組むことで、組織の活力の最大化、ひいては企業価値の最大化を目指しています。

「健康経営」の基本的な体系として、従業員とその家族の健康づくりを効率的かつ効果的に行う「コラボヘルス」の推進に着手しています。そして、その基礎として、「定期健康診断受診率100%」、「ストレスチェック受検率100%」を目指すなど、こころとからだの両面において健康課題の把握(全従業員の健康関連データの蓄積)に努めています。また、産業界との連携とともに、健康全般、メンタルヘルスカウンセリング、あるいはハラスメント等に関する専用の相談窓口(すべてプライバシーが確保された第三者機関)を設置しています。その他、従業員の健康や働き方に資する取組みとして、「自己申告制度」を導入し、現在担当している業務の量や質、職場の人間関係、異動の希望、能力開発、会社に対する意見などについて年1回、会社に直接申告してもらい、迅速かつ適切な対応につなげています。



安全衛生方針

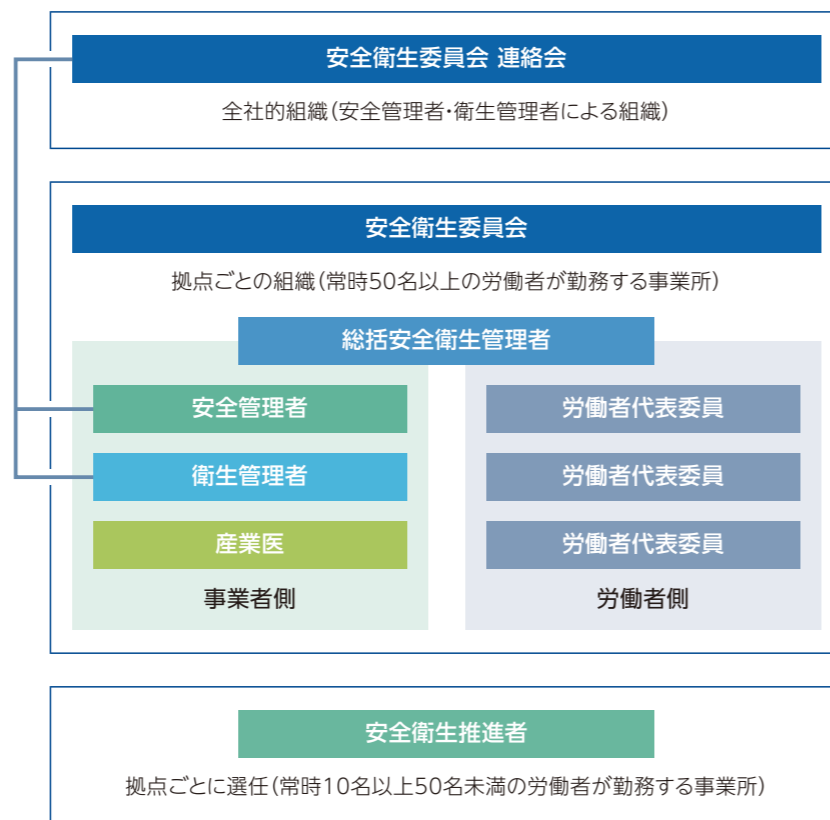
業務上の怪我や病気を最小限に抑えることに加えて、製品およびサービスの品質の向上ならびに従業員の定着率および勤労意欲の向上のため、安全で衛生的な作業環境の提供に努めてまいります。

安全衛生管理体制

当社では、従業員に対して安全で衛生的な作業環境を提供することは、企業としての責務であり、経営における最重要課題の一つであると認識しています。

そうした観点から、「安全衛生方針」のもと、安全衛生委員会を中心に、労働災害を未然に防ぐための対策の検討・実施、そのための重要事項に関する調査審議などを行っています。

安全衛生委員会は、各拠点（労働者数50名以上の事業所）に設置し、毎月1回の定例会を開催しています。安全衛生委員会の委員は事業者側の委員と労働者側の委員を同数で構成しています。また、全社組織として「安全衛生委員会連絡会」を設置し、労働安全衛生に関する管理項目の洗い出しを行い、法令遵守の徹底、労働環境の改善につなげる活動を推進しています。



現場パトロールの実施

各拠点では、安全衛生委員会の委員（従業員50名以上の拠点）または安全衛生推進者（従業員50名未満の拠点）が、現場パトロールを実施し、各拠点における安全衛生の確保に努めています。同時に、将来の労働災害発生リスクを最小化するための課題の抽出と本社部門への報告を行っています。



現場パトロール

品質方針

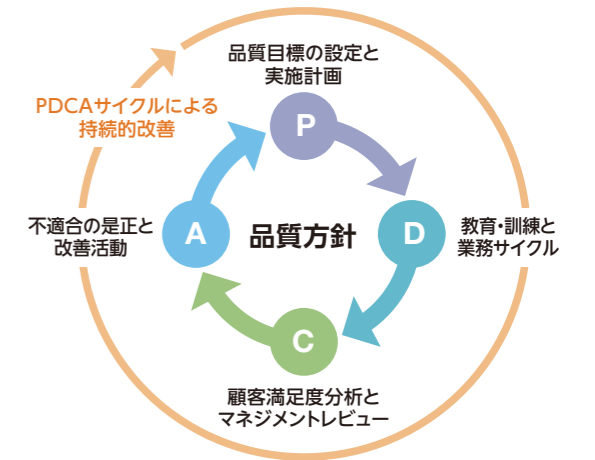
顧客の期待とニーズを満たす製品およびサービスを提供することを目的に、効果的な品質マネジメントシステムを構築いたします。

品質マネジメントシステム

当社では、製品の品質向上への飽くなき取り組みを通じて、社会や顧客に貢献することが、当社に課せられた大きな使命の一つであると認識し、常に得意先の期待を超える品質水準の確実な達成を図るために、品質マネジメントシステムの構築に取り組んでいます。

環境マネジメントシステムと同様に、品質マネジメントシステムについても、PDCAサイクルに基づいて、適正かつ効率的な運用がなされているか、持続的な改善がなされているか等について、毎年、内部監査を行っています。

また、品質方針を全社員に周知するとともに、品質マネジメントシステムへの積極的な取り組みを啓蒙する活動にも注力しています。



「ISO9001」及び「JISQ9100」認証取得

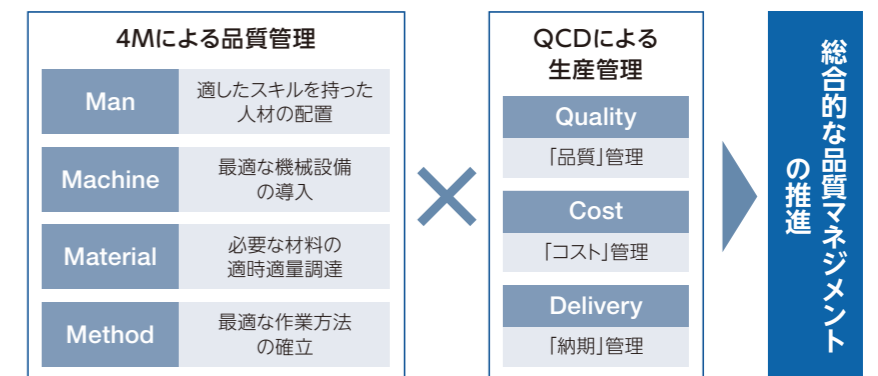
当社は、効果的な品質マネジメントシステムを構築し、法令や規則を遵守し、品質水準を確実に達成するため、1998年4月に、品質マネジメントシステムの国際認証規格「ISO9001」の認証を取得し、以来、外部審査機関の審査を定期的に受けています。加えて、部品事業部門の特機工場では、航空・宇宙・防衛固有の要求要件が追加された品質マネジメントシステムの規格「JISQ9100」（航空宇宙）の認証を取得しています。

ISO9001 認証
適用範囲
(2022年12月現在)

- M&Sカンパニー
 - 品質環境推進室
 - 多摩営業所、東京電子営業所、名古屋電子営業所、大阪電子営業所、東京機械営業所、大阪機械営業所
 - 商品仕入部：東京センター、大阪センター
 - D&Pカンパニー
 - 装置事業部門：亀岡工場、中部工場、中部工場金沢分室、多摩工場
 - 部品事業部門：電装工場、特機工場※、機器工場、コンポーネント事業部
- ※「JISQ9100」（航空宇宙）の認証も取得

4MとQCDに基づく総合的な品質マネジメントの推進

顧客が要求する最適な品質水準を確保するためには、生産の現場で発生する様々な品質管理業務を適切に遂行しなければなりません。当社は、生産現場において、右図のように4Mによる品質管理とQCDによる生産管理を組み合わせることで、総合的な品質マネジメントを推進しています。



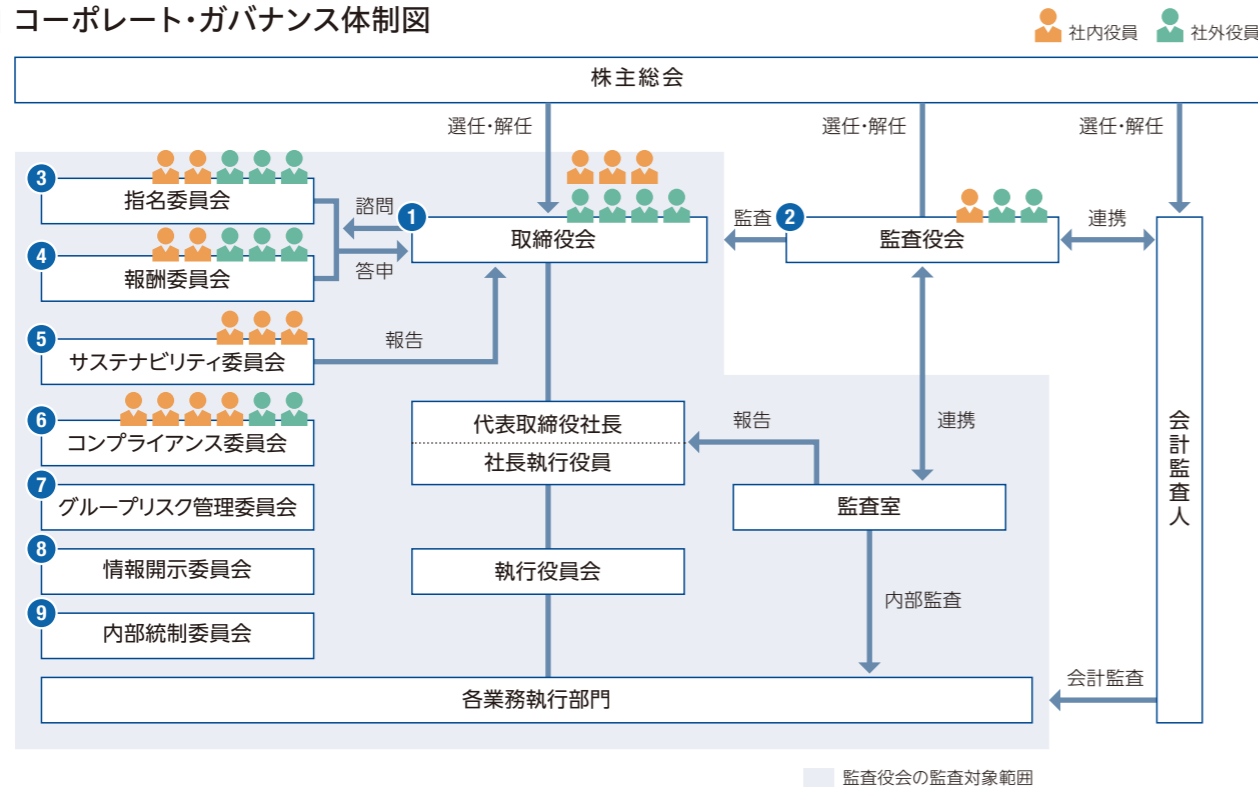
コーポレート・ガバナンス基本方針

当社グループは、経済のグローバル化が進み企業を取巻く経営環境が著しく変化中、企業の健全性を確保し持続的な成長を実現するためにも、経営管理体制の充実と株主重視の観点に立ったコーポレート・ガバナンスの充実が重要課題の一つと認識しております。

当社のコーポレート・ガバナンスは、「経営理念」に則り、あらゆるステークホルダーとの良好な信頼関係を築き、株主の皆様には適時適切な情報開示と透明性の確保を図り、効率的且つ健全な企業経営を行うことを基本方針としております。

コンプライアンス・企業倫理	適時開示・情報管理	リスク管理
<p>コンプライアンス委員会を設置し、社内外の関連法規の遵守を柱とする倫理観やコンプライアンス体制を構築した基本方針とマニュアルを策定し、グループの健全で円滑な企業運営へ向けた内部統制の強化及び統制活動をグループ一体となって整備推進しています。</p>	<p>重要な会社情報について、真実性、網羅性、正確性を確保しつつ適時適切な開示をするために、情報開示委員会を設置しています。開示内容や開示時期等の決定を公正に且つ迅速に行っています。また、情報セキュリティ規程や個人情報保護規程を定め情報管理の徹底を図っています。</p>	<p>当社はリスク管理を経営上の極めて重要な活動と認識し、企業価値及び信頼性の向上を目的として、リスク管理委員会を設置し、経営に大きな影響を及ぼす、さまざまなリスクを未然に防止し、ステークホルダーの利益を損なわないように迅速且つ的確に対処し、経営資源の保全に努めています。また、リスク管理の活動はコンプライアンス委員会と一体となり、各事業部門に管理責任者を指名し、リスク管理活動を行うとともに、リスク管理に関する重要事項は速やかに報告する体制をとっております。</p>

コーポレート・ガバナンス体制図



<コーポレート・ガバナンス体制に係る重要な機関の概要>

- 1 取締役会**
取締役会は、原則として月1度の定時開催とし、更に重要案件が発生した時は、適時臨時取締役会を開催することとしております。取締役会の参加者は十分に情報を与えられた上で、誠実に相当なる注意を払って、会社及び株主の最善の利益のために行動しております。また、当社の取締役会は常にグループレベルでの経営状態を把握し、グループ企業価値の最大化に向けて、「グループ総合力の強化」を図るための中長期の経営課題や重要案件について迅速な意思決定を行い、グループ全体の企業統治の一層の強化を推進しております。
- 2 監査役会**
当社の監査役会は、現在、社外監査役2名を含む3名の監査役で構成され、原則として月1度の定時開催とし、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行っております。また、監査役は取締役会などの重要な会議に出席し、取締役の職務執行の状況を監査・監督すると共に、内部監査部門及び会計監査人と意見交換を行い、監査機能の向上に努めております。
▶ **グループ監査役連絡会**
グループ監査役連絡会は、当社並びに子会社の監査役(社外監査役含む)で構成され、定期的開催し監査方針に基づいてグループ各社の監査に関する情報及び意見を交換し、グループ全体の企業統治を担える体制をとっております。
- 3 指名委員会**
指名委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、役員候補者の指名及び解任を審議し、取締役会に提案することを目的として設置しております。
- 4 報酬委員会**
報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、役員報酬の体系・制度方針に係る事項及び報酬額を審議し、取締役会に提案することを目的として設置しております。
- 5 サステナビリティ委員会**
サステナビリティ委員会は、当社グループのサステナビリティ(持続可能性)をめぐるマテリアリティ(重要課題)に対応し、社会及び当社グループの事業活動の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けた活動を推進・統括することを目的として設置しております。マテリアリティに対する取組みの具体策についての検討及び目標指標の設定や目標達成に向けた活動のサポート、モニタリングを行い、その検討結果や活動の進捗について取締役会へ報告・提言を行っております。
- 6 コンプライアンス委員会**
コンプライアンス委員会は、社内外の関連法規の遵守を柱とする高い倫理観に根ざしたコンプライアンス体制を構築して、グループの健全で円滑な企業運営へ向けた内部統制の強化及び統制活動の整備推進を目的として設置しております。また、企業内不祥事の未然・拡大防止を目的として、第三者機関を情報提供先とする内部通報・相談窓口「ダイロングループ・コンプライアンスホットライン」を設置し、法令違反又はその恐れのある事実の早期発見に努めております。
- 7 グループリスク管理委員会**
グループリスク管理委員会は、リスク管理を経営上の極めて重要な活動と認識し、企業価値及び信頼性の向上を目的として設置しております。そこで、経営に重大な影響を及ぼすと懸念されるさまざまなリスクを未然に防止し、ステークホルダーの利益を損なわないよう迅速かつ的確に対処し、経営資源の保全に努めております。また、各事業部門に管理責任者を指名し、リスク管理活動を行うと共に、リスク管理に関する重要事項を速やかに報告する体制をとっております。
- 8 情報開示委員会**
情報開示委員会は、重要な会社情報について、真実性、網羅性、正確性を確保しつつ適時適切な開示をすることを目的として設置しております。開示内容や開示時期等の決定を公正かつ迅速に行うと共に、開示内容に関して、記載欠落等のないよう実務的点検作業の役割も担っております。
- 9 内部統制委員会**
内部統制委員会は、財務報告に関する内部統制の運用整備や評価を行っており、決算公表時期をはじめ、適時に内部統制の評価結果等を代表取締役社長等に対して報告しております。

<各機関の構成員> ※◎は議長、委員長、○は構成員

役員	氏名	取締役会	監査役会	グループ監査役連絡会	指名委員会	報酬委員会	サステナビリティ委員会	コンプライアンス委員会
取締役会長	前 績行	◎			○	○	○	◎
代表取締役社長	土屋 伸介	○			○		◎	○
代表取締役専務	毛利 肇	○		○		○	○	○
取締役(社外)	木村 安壽	○			◎	○		
取締役(社外)	和田 徹	○			○	◎		
取締役(社外)	今矢 明彦	○			○			
取締役(社外)	細谷 和俊	○						
常勤監査役	氏原 稔		◎	◎				○
監査役(社外)	北嶋 紀子		○	○		○		○
監査役(社外)	中山 聡		○	○				○

■ 取締役のスキル・マトリックス

役員	氏名	専門性・経験						
		企業経営	財務・会計	海外事業	法務・リスク管理	人事・人材開発	研究・開発	営業
取締役会長	前 續行	●		●				●
代表取締役社長	土屋 伸介	●		●				●
代表取締役専務	毛利 肇		●		●	●		
社外取締役	木村 安壽	●	●					
社外取締役	和田 徹				●			
社外取締役	今矢 明彦	●					●	
社外取締役	細谷 和俊	●					●	

※上記は、各人が有するすべてのスキルを表すものではありません

■ 社外役員の状況

当社の社外取締役は4名、社外監査役は2名であります。社外取締役及び社外監査役は東京証券取引所が定める独立性基準を満たしており、当社は社外取締役全員及び社外監査役全員を独立役員に指定しております。

社外取締役 木村 安壽	公認会計士・税理士としての豊富な経験と専門的見識を有しており、当社経営に有用な意見をいただけるものと期待し、社外取締役に選任しております。なお、同氏は2022年12月末時点において、当社の株式6,000株を保有しておりますが、当社の株主と同氏の間で利益相反が生じる恐れはないものと判断しております。同氏は、木村公認会計士事務所所長、株式会社シノプス社外取締役(監査等委員)であります。当社と木村公認会計士事務所、株式会社シノプスとは特別の関係はありません。
社外取締役 和田 徹	弁護士として企業法務に関する豊富な経験と専門的見識を有しており、当社経営に有用な意見をいただけるものと期待し、社外取締役に選任しております。なお、同氏は2022年12月末時点において、当社の株式1,000株を保有しておりますが、当社の株主と同氏の間で利益相反が生じる恐れはないものと判断しております。同氏はフェニックス法律事務所共同代表、OUGホールディングス株式会社社外監査役であります。当社とフェニックス法律事務所、OUGホールディングス株式会社とは特別の関係はありません。
社外取締役 今矢 明彦	過去にグローバルに事業を展開する企業グループの経営者を務めていたことから、企業経営における豊富な経験と高い見識を有しており、当社経営に有用な意見をいただけるものと期待し、社外取締役に選任しております。
社外取締役 細谷 和俊	当社と類似の事業分野においてグローバルに展開するメーカーの経営者を長年にわたり務められたことから、当社グループの経営環境や業界動向を的確に判断し、モノづくりにおける高度な専門的見識から有益なご意見やご指摘をいただけるものと期待し、社外取締役に選任しております。
社外監査役 北嶋 紀子	弁護士として企業法務等に関する豊富な専門的見識を有しており、当社の意思決定に関する有意義な牽制が可能であると判断し、社外監査役に選任しております。また、同氏はフェニックス法律事務所共同代表、三京化成株式会社社外取締役(監査等委員)、大栄環境株式会社社外監査役であります。当社とフェニックス法律事務所、三京化成株式会社、大栄環境株式会社とは特別の関係はありません。
社外監査役 中山 聡	公認会計士として財務及び会計に関する専門的見識を有しており、当社の意思決定に対する有意義な牽制が可能であると判断し、社外監査役に選任しております。なお、同氏は中山聡公認会計士事務所所長、監査法人京立志代表社員であります。当社と中山聡公認会計士事務所、監査法人京立志とは特別の関係はありません。

<2022年の取締役会・監査役会への出席状況>

	木村 安壽	和田 徹	今矢 明彦	細谷 和俊*1	八木 春作*2	北嶋 紀子	中山 聡*1
取締役会(17回)	16	15	17	-	17	17	-
監査役会(14回)	-	-	-	-	14	14	-

*1 2023年3月就任
*2 2023年3月退任

■ 取締役会の実効性評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取組みとして、当社取締役会の実効性評価を実施しております。

<実効性評価の方法の概要>

当社取締役会は、社外を含む全ての取締役、監査役(計9名)を対象として、2022年12月に「取締役会実効性評価調査票」による自己評価を実施いたしました。その集計結果に基づき、当社取締役会の現状に対する分析と認識の共有を行い、取締役会の実効性を高めるための今後の取組み等について議論を実施いたしました。

<評価結果の概要と今後の取組事項>

当社取締役会は「取締役会実効性評価調査票(全38項目)」の回答についての集計、分析結果より、当社取締役会の実効性については適切に確保されているものと判断いたしました。また、前年の実効性評価において取組事項としておりました、

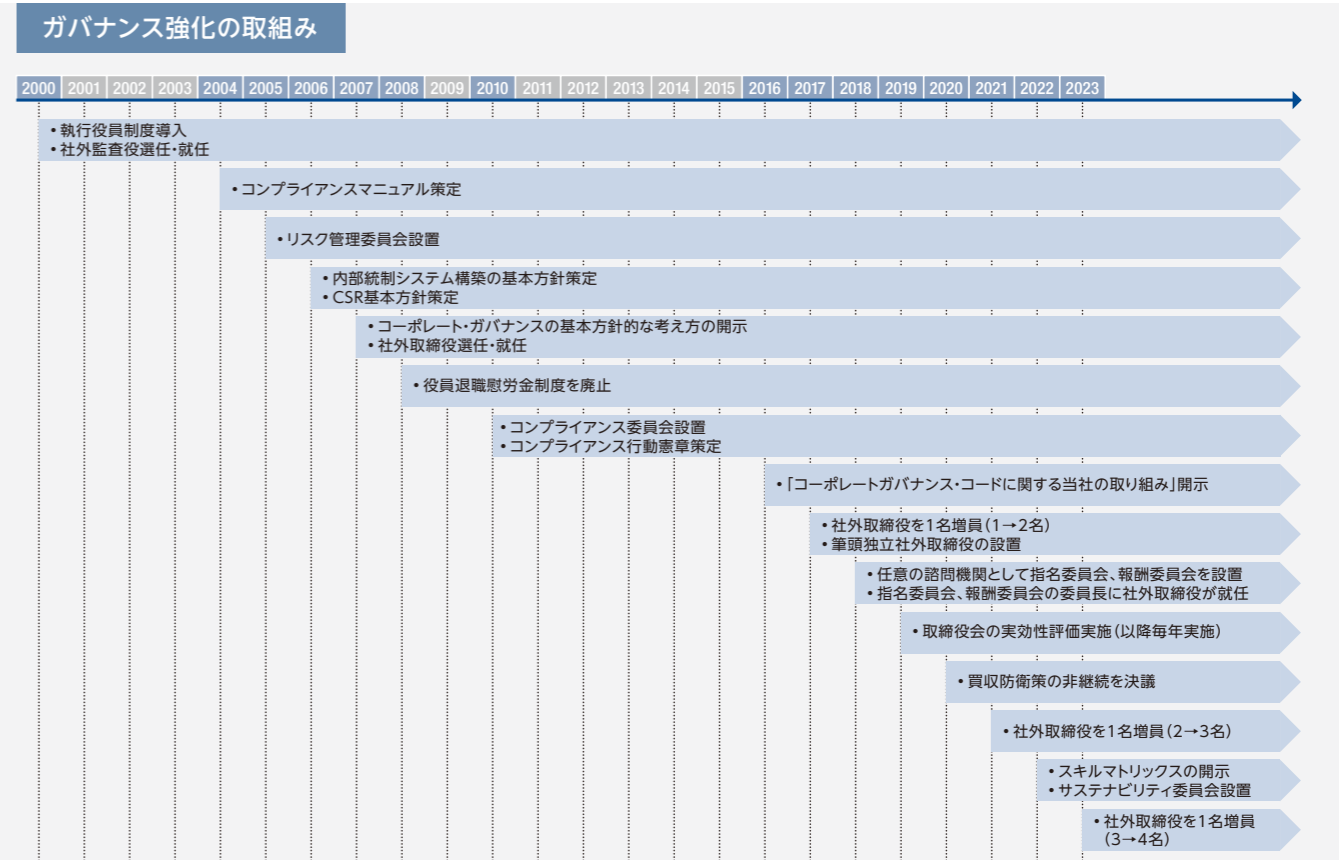
- 取締役会の構成員につき、ジェンダー、国際性等の多様性の確保に向けた議論の充実
 - 個々の取締役・監査役に対するトレーニングの機会や会社に関する知識の習得機会の充実
- の2項目につきましては、継続的に議論されているものの、現時点においては十分に改善されたとは言え切れず、引き続き取締役会の更なる実効性向上に向けた取組事項とすることいたしました。

<今後の対応>

当社取締役会は、今回の実効性評価の結果を受け、<評価結果の概要と今後の取組事項>に記載の取組事項について議論、検討を行い、今後、更なる取締役会の実効性向上に向けた取組みを進めてまいります。また、今後も毎年実効性評価と結果の分析を実施し、引き続き取締役会の実効性向上、コーポレート・ガバナンスの強化に努めてまいります。

■ 取締役・監査役のトレーニング

当社は、各取締役等に対し、自己啓発等を目的とした外部セミナー等への参加及び外部の人的ネットワークの構築を推奨するとともに、その費用については、社内規程に基づき、当社にて負担しております。また取締役・監査役ならびに経営陣幹部のトレーニングのため、毎年開催するグループ合同役員会及びグループ監査役連絡会において外部講師を招いた講演等を実施することを方針としております。



■ 役員報酬等

当社は、2021年2月12日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、予め決議する内容について報酬委員会へ諮問し、答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有しており、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職務を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。

役員の報酬等につきましては、各事業年度における業績の向上並びに中長期的な企業価値の増大に向けて職責を負うことを考慮し、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬としての賞与により構成しております。

< 役員の報酬等に関する株主総会の決議内容 >

取締役の報酬限度額は、1991年9月20日開催の臨時株主総会決議において年額500,000千円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は13名です。監査役の報酬限度額は、1999年3月30日開催の第47期定時株主総会決議において年額50,000千円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は2名です。また、当社は2008年3月28日開催の第56期定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続き在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しております。

< 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数 >

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)				対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬	
取締役(社外取締役を除く)	184,660	108,240	76,420	-	-	3
監査役(社外監査役を除く)	16,760	10,680	6,080	-	-	1
社外役員	46,400	34,800	11,600	-	-	5

(注) 上記の業績連動報酬につきましては、2022年の役員賞与額を記載しております

■ 政策保有株式

当社は、中長期的な企業価値向上のため、取引関係の維持・強化やシナジーの創出等の目的が達成できると判断できる場合には当該企業の株式を保有することを方針としており、この方針にそぐわなくなったものにつきましては、売却することとしております。

また、政策保有目的等について具体的な説明を行うものとしております。

主要な政策保有株式については、定期的に取り締りが取引状況やリスクとリターンの評価、適格性の検証を行い、保有の継続、売却についての検討を行っております。

政策保有株式に対する議決権行使については、無条件に賛成することはせず、当社の企業価値向上に資すると認められるか否かを基準として議決権行使の賛成、反対を決定しております。

■ コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

コーポレートガバナンス・コードに対し、実施しない理由を開示している内容は下記4点ですが、当社にとって最適なコーポレート・ガバナンスについて、引き続き、検討を進めていきます。

補充原則3-1-3 情報開示の充実

当社は、未来のサステナブルな社会の実現に向けた当社の重要課題(マテリアリティ)を特定し、これらの取り組みを着実に推し進めるために代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、具体的な活動内容や代表的なKPIについて現在検討を重ねており、今後取り組みの進捗状況を開示してまいります。また、人的資本や知的財産への投資等の開示及び気候変動関連におけるTCFDと同等の枠組みに基づく開示については、サステナビリティ委員会の活動を通じて必要なデータの収集と分析を行い、評価したうえで開示できるように努めてまいります。

補充原則4-1-2 取締役会の役割・責務(1)

当社を取り巻くエレクトロニクス業界の経営環境の変化は非常に激しく、中期経営計画における具体的な売上・利益目標の設定が難しい状況となっております。そのため、当社の売上・利益目標につきましては単年度の目標のみの公表としておりますが、中期経営計画における目標指標(ROE、オリジナル製品売上比率、等)を設定し公表しております。また、中期経営計画を実行するにあたっての事業・戦略方針や実行施策についても公表しており、その進捗状況等は、事業報告書やインベスターズガイド(2023年より統合報告書へ移行)および当社ウェブサイトへの掲載に加え、決算説明会等において公開しております。また、それらが未達に終わった場合、その原因や当社の対応状況を分析して株主に説明するとともに、分析の結果を次期以降の経営計画に反映させてまいります。

補充原則4-2-1 取締役会の役割・責務(2)

当社の取締役および執行役員の報酬はすべて現金報酬であり、定額報酬としての月額報酬と業績連動型報酬としての役員賞与で構成されております。また、自社株報酬は導入しておりませんが、役員持株会制度を導入しており、業績の向上や企業価値の向上、株価の上昇に対するインセンティブについて一定の機能を果たしているものと考えております。報酬額に関しましては、株主総会の決議による取締役の報酬の限度額内で、会社の業績や経営内容、経済情勢を考慮し、報酬委員会の審議結果を基に取締役会にて決定しております。

原則4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件

当社の取締役は、経営、財務・会計、マーケティング、人事・人材開発、法務・リスク管理、研究・開発等の各分野において専門知識と豊富な経験を有したもので構成されております。また、海外での勤務、経営経験を持つ取締役を選任しており、取締役会としての役割・責務を実効的に果たすための多様性と適正規模を両立した形で構成していると認識しております。なお、現時点においては女性の取締役は選任しておらず、今後の課題であると認識しております。また、当社の監査役には弁護士・公認会計士等を選任しており、財務・会計・法務に関する適切な知見を有しております。各取締役は取締役会において活発な議論を行っており、取締役会は実効的に機能しております。

■ 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

< 内部統制システムに関する基本方針及びその整備状況 >

当社グループは、コーポレート・ガバナンスの強化についての基本方針を次のとおりとしております。

- ステークホルダーとの良好な信頼関係の構築
- 経営の透明性と健全性の確保
- 適切なリスク管理
- 適時適切な情報開示

< 内部統制システムの整備の状況 >

当社の内部統制システムといたしましては、上記の基本方針に基づき企業経営をより健全かつ効率的に運営するために、業務のコントロールの仕組み・プロセスとして内部統制システムを構築し、運用しておりますが、特に次の事項を最優先事項として認識し取り組んでおります。

- 不祥事防止・法令遵守のための組織・風土の形成とその有効性の維持
- 企業経営において予見されるリスクについて、合理的に識別・評価し、適切に管理する体制の整備
- 事業報告・開示情報の信頼性確保のための組織・風土の形成とその有効性の維持

これらの取り組みにより、企業行動に対する社会的責任や企業倫理に対する社会的要請に対してステークホルダーへの責任と信頼に応えるべく、内部統制システムを整備し運用しております。

(2023年4月1日現在)

取締役



取締役会長
前 績行

1978年4月 当社入社
2000年1月 当社国際部門 国際電子営業部長
2001年3月 当社取締役
2002年1月 当社国際部門長
2003年4月 当社上席執行役員
2004年12月 当社電子副部門長 当社経営戦略室長
2007年4月 当社営業副本部長
2009年1月 当社グループ 経営戦略本部長 当社経営企画部長
2009年4月 当社常務取締役
2011年3月 当社代表取締役社長
2013年3月 当社社長執行役員 当社最高執行責任者
2017年1月 当社M&Sカンパニー プレジデント
2021年3月 当社代表取締役会長
2021年4月 当社最高経営責任者
2023年3月 当社取締役会長(現任) (他の主要な会社の代表状況) タイロン,INC. Director,Chairman



代表取締役社長
土屋 伸介

1984年4月 当社入社
2006年4月 グイトロン,INC. President
2013年3月 当社執行役員 当社営業副本部長 当社海外事業推進部長
2014年1月 当社機械部門長 当社機械事業推進室長
2015年3月 当社営業本部 海外事業部門長
2017年1月 当社M&Sカンパニー 海外事業部門長
2018年1月 当社海外事業本部長
2019年3月 当社取締役
2019年4月 当社常務執行役員
2021年3月 当社代表取締役社長(現任)
2021年4月 当社社長執行役員(現) 当社最高執行責任者(現)
2023年4月 当社最高経営責任者(現)



代表取締役専務
毛利 肇

1983年4月 当社入社
2003年12月 当社業務システム部長
2009年7月 当社監査室長
2011年4月 当社管理本部 財務部長
2013年3月 当社執行役員 当社管理副本部長
2015年3月 当社上席執行役員 当社管理本部長(現)
2017年1月 当社執行役員
2019年1月 当社管理本部 人事総務部長
2019年3月 当社取締役
2019年4月 当社常務執行役員
2021年4月 当社専務執行役員(現)
2023年3月 当社代表取締役専務(現任)



社外取締役
木村 安壽

1973年11月 等松・青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1977年9月 公認会計士登録(現)
1991年7月 トーマツコンサルティング株式会社(現 アビームコンサルティング株式会社)代表取締役社長
1995年7月 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)代表社員
1999年9月 木村公認会計士事務所 開設 所長(現)
2000年3月 当社社外監査役
2007年3月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
和田 徹

1985年4月 弁護士登録(現)
1989年3月 和田徹法律事務所開設 所長
2003年2月 フェニックス法律事務所 開設 共同代表(現)
2003年3月 当社社外監査役
2017年3月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
今矢 明彦

1981年4月 シャープ株式会社入社
2002年1月 同社モバイル液晶事業本部 システム液晶事業部 事業部長
2005年5月 同社モバイル液晶事業本部 本部長
2008年9月 同社移動体事業推進本部 本部長
2009年4月 同社パーソナルソリューション 事業推進本部 本部長
2013年4月 同社執行役員
2016年10月 同社ディスプレイデバイスカンパニー 構造改革本部 本部長
2018年2月 同社ディスプレイデバイスカンパニー 副社長
2021年3月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
細谷 和俊

1979年4月 日置電機株式会社入社
2005年3月 同社執行役員 ATE部長
2006年12月 同社執行役員 開発部長
2011年2月 同社取締役 執行役員 開発部長
2013年1月 同社取締役 専務執行役員 開発部長
2013年5月 同社取締役 専務執行役員 開発部長 兼 経営企画室長
2017年1月 同社代表取締役社長
2021年1月 同社取締役
2021年2月 同社特別顧問
2023年3月 当社社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役
氏原 稔

1981年4月 当社入社
2004年12月 当社経理部長
2007年4月 当社監査室長
2012年4月 当社営業本部 事業管理部長
2013年1月 当社管理本部 経営管理部長
2014年7月 当社管理本部 経営システム部長
2015年3月 当社管理副本部長
2019年3月 当社常勤監査役(現任)



社外監査役
北嶋 紀子

2000年10月 弁護士登録(現) 井上隆彦法律事務所入所
2012年1月 フェニックス法律事務所 共同代表(現)
2017年3月 当社社外監査役(現任)



社外監査役
中山 聡

1987年10月 サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1991年8月 公認会計士登録(現)
2007年6月 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)パートナー
2020年7月 中山聡公認会計士事務所 開設 所長(現) 監査法人京立志設立 代表社員(現)
2023年3月 当社社外監査役(現任)

執行役員体制

当社では、意思決定・監督機能と業務執行の分離による取締役会の活性化のため、執行役員制度を導入しております。執行役員は、以下の9名で構成されております。

職名	氏名	担当
社長執行役員	土屋 伸介	最高経営責任者 兼 最高執行責任者
専務執行役員	幾谷 慎司	M&Sカンパニー プレジデント
専務執行役員	毛利 肇	管理本部長
常務執行役員	千原 恒人	D&Pカンパニー プレジデント
執行役員	谷森 和彦	D&Pカンパニー 装置事業部門長
執行役員	倉田 浩司	M&Sカンパニー 商品仕入部長
執行役員	岡 伸二	M&Sカンパニー グリーン・ファッション部長
執行役員	三尾 高之	D&Pカンパニー 部品事業部門長
執行役員	田中 晃生	海外事業本部長



社外取締役
木村 安壽

躍進する技術立社として、成長投資を進め、次代の中核となる製品の育成に注力することを期待

わが社を取巻く経営環境は、ここ数年は好調であったと思えます。しかし長期的に商社として存在感を維持し続けるには、少なくとも現状の5倍の規模にまで拡大しないと時代の流れに飲み込まれてしまいそうな危険

も感じています。一方エレクトロニクス商社にあって、わが社の強みとしては製造部門を持っていることであり、この部門によって、高い粗利率も確保されているという側面もあるようです。しかし、わが社製造部門の製品ラインナップは基本的にはこの20年余り変わっていないように思われます。もちろん細かく点検すれば多少の新製品等も生まれてはいますが、屋台骨を支えるほどのものは生まれていません。

このように製造部門では、現在の主力製品がやや成熟期に差し掛かっていると思われるため、次世代の中核的新製品を待望するものであります。製造部門こそ明確な意思をもって、一定の資源を投入して新たな重点投資が必要であると考えられるため、躍進する技術立社として、人材や設備等への先行投資によって、次の時代に中核となるべき製品を育てていってほしいと期待しています。



社外取締役
和田 徹

今後のさらなるステージアップに期待

私は、かつて「私から見たダイトエレクトロン(旧社名)」と題する論稿を執筆したことがありますが、その中で当社への期待として次の3点を挙げていました。第一に同族・オーナー企業から真の上場企業への脱皮、第二に製販一体体制の充実、第三にキャッシュフローの重視です。その後年月が経過して、いずれの点についても

大きな進歩が認められます。第一の点では、役員、社員ともども、受け身の習性が払拭され、主体性、積極性が発揮されるようになり、それが業績及び業容の拡大に貢献していると思われます。今後は、特に新規事業及び海外事業の拡大等の面で主体的、積極的な活動を期待したいと思います。第二の点では、製造子会社を吸収合併した効果が現れ、製販の連携・協力が進みました。今後は、引き続き有為な人材の採用に努め、研究開発

をさらに促進すること等により、製造部門の一層の充実を図っていただきたい。第三の点でも、キャッシュコンバージョンサイクルが毎月報告され、売掛債権及び在庫の管理も十分なされています。今後、売上高の規模がいかに大きくなろうとも、キャッシュフローを注視する姿勢は崩さないで欲しいと思います。



社外取締役
今矢 明彦

技術商社としてのダイトロンの重要性がますます高まる中、今後の戦略遂行に期待

世界のエレクトロニクス産業の経営環境の変化を見ると、中長期的には、資本効率を追求してきた20世紀型の経済指針から、社会包摂的な持続可能性を追求する新たな経営指針を模索し始めています。また、短期的

には新型コロナウイルス感染症の蔓延と地政学的変化により、サプライチェーン、エンジニアリングチェーンの再構築が喫緊の課題となっています。このような変化は技術商社としてのダイトロンの重要性を高めていると考えています。商社として積み重ねてきた「連携する力、連携を組み立てる力」に加えて、経営理念である、「顧客満足と従業員満足の両立」の実践が求められていくことになります。経営理念と経営戦略の両面において、今後の

経営推進の準備は整っており、その戦略遂行に期待しています。

自らは、ディスプレイデバイス事業における経験を通して学んだ、「現在の現場における方針決定や仕組みが、将来どのような財務的なインパクトに結び付くのか」を予測する知見を、ダイトロンの経営チームと共有し、議論することで企業価値の向上に貢献したいと考えています。



社外取締役
細谷 和俊

転換期のリスク対応とチャンスを実に捉え成長する持続的成長企業への期待

電気機器製造メーカーに44年勤務し、この間、技術・開発、モノづくり、販売の各部門での業務を経験し、会社経営の執行に携わってきました。

会社経営の執行の中で、近年の変化が歴史の転換点

のように感じていました。

世界的にはグローバル化から世界の分断が進み、社会的、経済的影響が大きくなっています。また、DX、GX、EX、SXなど変革の時でもある歴史的転換点としての今、企業を取巻く事業活動への影響と企業に求められる事の多様性が経営への難しさを示しています。

そして、時代の変化は企業にとってリスクでもあり、大きなチャンスともなります。当社の近年の業績はエレクト

ロニクス業界の成長トレンドに連動し、当社の経営理念、グループステートメント、長期ビジョンが具現化への形で回り始めていると考えられます。これを更なる戦略的活動により確かな成長への歩みにつなげていくことができると確信しています。新任の独立社外取締役として、当社の3現(現場・現物・現実)を理解し、原理・原則を加え、経営陣との正しい議論からも、顧客価値の創出と向上、企業価値の最大化に貢献していければと思います。

(単位:百万円)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
連結経営成績^{※1}												
売上高	36,067	34,899	38,702	43,214	44,932	51,684	59,662	61,621	57,418	72,341	87,639	
売上原価	28,168	27,428	30,405	33,744	34,879	40,193	46,843	49,138	45,941	58,060	70,052	
売上総利益	7,898	7,470	8,297	9,469	10,052	11,490	12,818	12,482	11,476	14,281	17,587	
売上総利益率(%)	21.9	21.4	21.4	21.9	22.4	22.2	21.5	20.3	20.0	19.7	20.1	
販売費及び一般管理費	7,552	7,332	7,522	7,927	8,141	8,968	9,272	9,276	9,072	10,084	11,535	
売上高販管費率(%)	20.9	21.0	19.4	18.3	18.1	17.4	15.5	15.1	15.8	13.9	13.2	
営業利益	345	138	774	1,542	1,910	2,522	3,546	3,205	2,403	4,196	6,051	
経常利益	466	252	861	1,537	1,863	2,583	3,592	3,220	2,436	4,325	6,210	
親会社株主に帰属する当期純利益	182	-77	641	1,131	1,217	1,867	2,274	2,171	1,610	2,953	4,237	
減価償却費	381	414	272	233	231	278	272	348	337	322	327	
設備投資額	348	99	143	180	1,163	339	907	227	140	428	412	
研究開発費	161	129	141	139	167	150	166	150	146	93	150	
連結財政状態												
総資産	23,622	23,766	27,312	28,681	32,068	35,383	43,114	45,757	46,247	58,454	63,202	
純資産	11,525	11,630	12,161	13,179	13,914	15,492	16,977	18,765	19,798	22,455	26,012	
有利子負債残高	1,610	1,321	1,202	1,122	1,609	902	697	544	374	467	583	
1株当たり情報(連結)												
1株当たり当期純利益(円)	16.49	-6.94	57.74	101.91	109.62	169.15	205.25	195.86	145.24	266.18	381.78	
1株当たり純資産(円)	1,032.90	1,047.04	1,094.87	1,186.64	1,252.94	1,397.97	1,530.94	1,691.87	1,784.66	2,023.23	2,342.79	
連結キャッシュ・フローの状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	-762	288	722	447	1,472	-53	5,502	2,377	3,065	2,796	-275	
投資活動によるキャッシュ・フロー	-218	-110	-123	15	-1,171	-292	-876	-313	-156	-371	-237	
財務活動によるキャッシュ・フロー	-652	-434	-182	-278	201	-1,286	-758	-816	-762	-672	-1,004	
現金及び現金同等物の期末残高	5,718	5,581	6,092	6,251	6,727	5,094	8,923	10,150	12,260	14,183	12,882	
配当金												
配当性向(連結)(%)	60.6	—	26.0	24.5	27.4	26.6	26.8	30.6	34.4	30.1	30.1	
年間配当金(円)	10	5	15	25	30	45	55	60	50	80	115	
主な経営指標												
ROE(自己資本当期純利益率) ^{※2} (%)	1.6	-0.7	5.4	8.9	9.0	12.7	14.0	12.2	8.4	14.0	17.5	
ROA(総資産当期純利益率) ^{※2} (%)	0.7	-0.3	2.5	4.0	4.0	5.5	5.8	4.9	3.5	5.6	7.0	
D/Eレシオ(負債資本倍率)(倍)	0.14	0.11	0.10	0.09	0.12	0.06	0.04	0.03	0.02	0.02	0.02	
自己資本比率(%)	48.8	48.9	44.5	45.9	43.4	43.8	39.4	41.0	42.8	38.4	41.1	
その他												
期末株価(円)	347	389	627	793	936	2,335	1,227	1,906	1,576	2,146	2,282	
連結従業員数(名)	655	651	638	644	666	763	795	823	855	893	942	
連結子会社数(社)	11	11	11	11	11	9	9	9	8	9	10	
事業構造変革に係るKPI												
事業別構成比												
電子機器及び部品(%)	69.9	79.5	79.4	73.6	75.6	78.2	74.6	66.2	73.3	75.5	72.2	
製造装置(%)	30.1	20.5	20.6	26.4	24.4	21.8	25.4	33.8	26.7	24.5	27.8	
オリジナル製品比率 ^{※3} (%)	23.2	22.2	22.4	24.8	24.0	24.2	26.0	21.9	18.3	15.8	16.0	
海外売上比率(%)	20.2	18.0	16.5	15.8	16.3	19.5	21.2	27.1	20.5	23.3	25.5	

※1 2022年より収益認識会計基準適用後の数値を集計しております

※2 自己資本、総資産は、期首、期末の平均値で算出しております

※3 2021年よりオリジナル製品の定義を変更しております

会社情報 (2023年4月1日現在)

商号	ダイトロン株式会社(英文名 Daitron Co., Ltd.)	
設立	1952(昭和27)年6月24日	
代表者	代表取締役社長 土屋伸介	
資本金	22億70万8,560円	
従業員数	942名(連結)※2022年12月31日現在	
事業所	本社	大阪
	本部	東京
	営業拠点	仙台・宇都宮・茨城・東京・国立・横浜・松本・静岡・名古屋・金沢・京都・大阪・神戸・広島・福岡・熊本
	駐在員事務所	マニラ(フィリピン)・ハノイ(ベトナム)
	物流センター	国立・羽島・大阪
工場	多摩・一宮・野々市・栗東・亀岡	
事業内容	電子部品&アセンブリ商品、半導体、エンベデッドシステム、電源機器、画像関連機器・部品、情報システム、半導体・FPD製造装置、電子部品製造装置等の製造・販売 上記製商品の輸出入業務	
グループ会社	連結グループ会社11社(うち海外10社)	



▲本社

株式情報 (2022年12月31日現在)

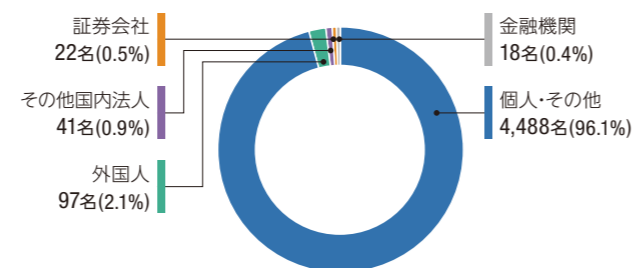
発行可能株式総数	40,000,000株
発行済株式の総数	11,155,979株
株主数	4,666名

大株主

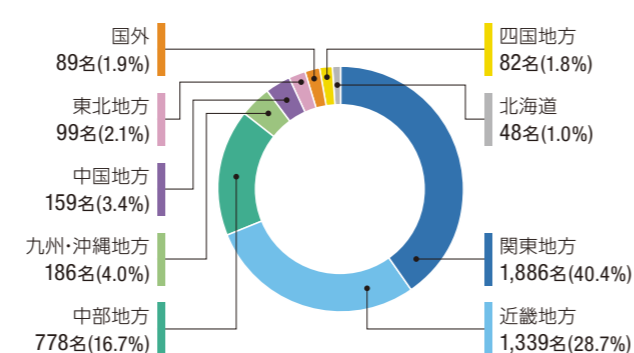
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,012	9.12
公益財団法人ダイトロン福祉財団	1,000	9.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	923	8.31
大森 康行	400	3.60
株式会社みずほ銀行	399	3.59
ダイトロン従業員持株会	396	3.57
株式会社三菱UFJ銀行	363	3.27
ダイトロン取引先持株会	218	1.96
日本生命保険相互会社	181	1.63
佐々木 嘉樹	180	1.62

※持株比率は自己株式(55,427株)を控除して計算しております

所有者別株主分布状況



地域別株主分布状況



グループ会社情報 (2023年4月1日現在)

会社名	資本金	出資比率	事業内容
ダイトロン, INC.	4,000,000米ドル	100%	北米市場を対象とした電子機器及び部品の製造、販売及び輸出入、製造装置の販売及び輸出入
ダイトロン(マレーシア)SDN. BHD.	2,500,000マレーシアリンギット	100%	マレーシア及び東南アジア市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入
大都電子(香港)有限公司	3,800,000香港ドル	100%	香港及び中国華南市場を対象とした電子機器及び部品等の販売、調達及び輸出入
大途電子(上海)有限公司	550,000米ドル	100%	中国市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入
ダイトロン(韓国)CO., LTD.	1,500,000千韓国ウォン	100%	韓国及び東アジア市場を対象とした電子機器及び部品等の販売、調達及び輸出入
ダイトロン(タイランド)SDN. BHD.	2,000,000タイバーツ	ダイトロン(マレーシア)SDN. BHD. 49% タイ国内企業(日系金融機関) 51%	タイ及び東南アジア市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入
大途電子(深圳)有限公司	500,000中国人民币元	大都電子(香港)有限公司 100%	中国華南市場を対象とした電子機器及び部品等の販売及び輸出入
ダイトテック株式会社	10,000千円	100%	電子機器及び部品の製造及び販売
台湾大都電子股份有限公司	20,000,000台湾ドル	100%	台湾市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入
ダイトロン(シンガポール)PTE. LTD.	500,000シンガポールドル	100%	シンガポール及び東南アジア市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入
ダイトロン(オランダ)B.V.	700,000ユーロ	100%	欧州市場を対象とした電子機器及び部品、製造装置の販売及び輸出入

グループ会社一覧の最新情報はwebサイトをご覧ください。
<https://www.daitron.co.jp/company/network/group.html>





ダイトロン株式会社

【IRに関するお問い合わせは】

本 社：〒532-0003 大阪市淀川区宮原4丁目6番11号

T E L：(06) 6399-5952 FAX：(06) 6399-5864

U R L： <https://www.daitron.co.jp/>

E-mail： info.ir@daitron.co.jp



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。