

CSuOメッセージ

バランスの取れた 経営資源の配分により、 社会的かつ経済的価値の高い 経営の実現を目指して まいります。

取締役
専務執行役員 CSuO

船渡 雄司

あるべき姿に向けて

成長戦略「V2030」では、マルチステークホルダーを意識した経営を掲げ、重要課題への取り組みを通じた持続可能な社会の実現を基本戦略としています。これを受けて中期経営計画「MT2024」では、経営理念およびサステナビリティ基本方針に基づく社会価値と経済価値の持続的創出を目指しています。

この計画を具現化するために、2023年4月に私がCSuOに就任し、同時にサステナビリティ推進部を設置いたしました。2022年に設置をしたサステナビリティ推進委員会（現サステナビリティ委員会）を中心とする推進体制を整え、取り組みを加速しています。

社会価値と経済価値の持続的創出は、聞こえはいいものの、いざ実行するには困難が伴います。しかし、これだけ変化の激しいビジネス環境においても、継続的に企業価値を向上させるためには、その困難に挑戦し当社の存在意義を社会から認められ、必要とされる企業となることが重要です。

あるべき姿に近づくためには、経営陣の掛け声だけでは足りません。営業の最前線において、現在のビジネスを虚心坦懐に見つめ直し、当社の強みを生かして、顧客ニーズを捉えながら、どうすれば社会価値と経済価値を両立させることができるのかを考え続ける必要があります。こうした認識から情報発信のみにとどまらず、社内研修やスモールミーテ

ィングを積極的に行い、海外駐在員や外国籍社員とも意見交換を行ってまいりました。

この成果は、早くも出てきていると感じています。若手や中堅社員が積極的に、サステナビリティやステークホルダーとの関係を考慮した案件の提案をしてくれており、頼もしく感じています。これらは投資検討委員会で、サステナビリティの観点も踏まえながら、検討しています。

企業価値について

社内で企業価値という言葉を目にすることが多くなりました。しかし、その意味合いを注意深く捉えてみると、人によって、あるいは文脈によってかなりの違いがあることが気がかりでした。こうした意識から、サステナビリティ委員会において、当社にとっての企業価値をテーマにディスカッションをいたしました。

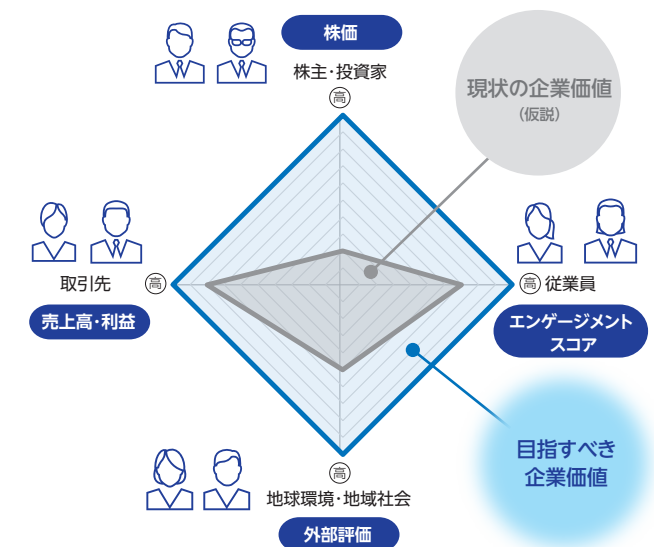
当社グループの経営理念「人をつなぎ、技術をつなぎ、世界を豊かに」を実現するためには、株主・投資家の皆様は当然のこととして、従業員、お取引先様、地球環境・地域社会全てを包含した経営を行う必要があります。それぞれの立場によって、当社に求められることは異なります。

まず、当社の株主・投資家にとっての企業価値は株価に反映されます。

従業員にとっての企業価値は、給与はもとより、成長実感をはじめとした「やりがい」や「働きやすさ」であり、これはエンゲージメントスコアに反映されます。お取引先様にとっての企業価値は、当社がどれだけお客様の課題を解決できるか、言い換えれば、どれだけの付加価値が提供できるかということであり、これは売上高や利益に反映されます。地球環境・地域社会にとっての企業価値は、社会課題の解決に貢献し、いかに将来世代を豊かにできるかということであり、これはESGに関する各種指標や、CDPなどの外部機関による評価に反映されます。サステナビリティ委員会では、それぞれのステークホルダーにとっての価値を総体として最大化すること、すなわち、下記の図の面積を最大化することが、当社にとっての企業価値向上であると考えています。

これらステークホルダーの利益は相互に密接に関係しています。

企業価値の考え方



当社グループの経営理念は、「世界を豊かに」することをミッションに掲げており、限られた経営資源を、この理念に照らしてバランスの取れた配分を行うことで、社会的かつ経済的にも価値の高い経営を実現することができると考えています。

こうした考え方にに基づき、非財務目標の再検討も行っています。

マテリアリティについて

当社は経営理念の制定に合わせて5つのマテリアリティを特定いたしました。とりわけ「持続可能な地球環境への

貢献」については、当社のお客様におかれても気候変動を意識したニーズが年々高まってきていると感じており、取り組みを強化しています。

2023年度は、気候変動の影響を相対的に受けやすいと考えられるプラント・エネルギー事業について、TCFD提言に基づいた分析を行いレポートを発行いたしました。複数のシナリオを設定し、それぞれのシナリオが当社の事業活動にどのような影響を及ぼすのか、どの程度の財務的インパクトが生じるのかという検討過程は、新鮮な視点であり、こうした思考を当社の経営判断に取り込むことができたのは、重要な副産物であったと感じています。

また、TCFDに限らず気候変動に関しては、EMS（環境マネジメントシステム）を通じて取り組みを進めています。事業単位、エリア単位で自らの組織で取り扱う環境商材を選択し、当該商材の販売実績などをKPIとしてPDCAサイクルを回しており、今年度も管理手法の合理化を図るなど、さらに強化していく予定です。

「経営品質の向上」については、当社の企業価値の基盤であると認識し、重視しています。今年度は経営理念を補完し、より具体化するものとして「第一実業グループ行動規範」を刷新いたしました。日々の業務において、本規範に則した行動をグループ社員一同が心がけることで、経営理念の実現に近づくものと考えています。

人的資本に関しては、2023年度から人材育成委員会の議論の中身を刷新し、経営戦略と人材戦略を一致させ、従業員の働きがい向上、キャリアパスの明確化に取り組んでいます。また、一般職と総合職の統合を目指し、スタッフ職に統一いたしました。今後、業務内容と処遇を整理して、従業員個々のライフプランに合わせた職種を自らが選べるようにします。また、マネジメント職の処遇改善やテクニカル職でのキャリアパスも充実させてまいります。すでに当社では、経験者採用者も重要な役職で多数活躍しており、海外拠点における外国籍社員のマネジメント職登用にも取り組んでいます。今後はさらなる多様性を確保し、強靱な組織を構築するための突破口として、女性活躍の推進に一層取り組んでまいります。

サステナビリティ委員会において、当社グループの経営理念および成長戦略「V2030」実現のためには、女性活躍の推進が重要であると認識し、今年度上期より「U&Iプロジェクト」という名称で、活動を開始いたしました。

今後とも、企業価値向上のための方策を躊躇なく採用し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。



サステナビリティ

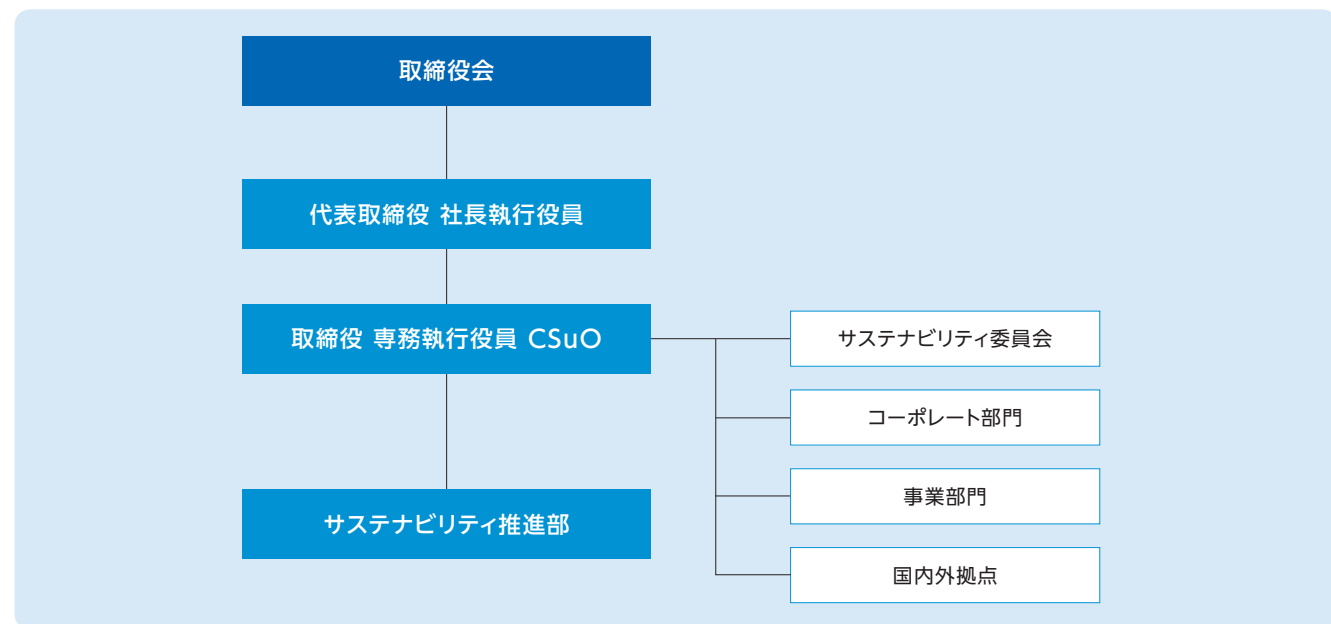
Sustainability

サステナビリティ基本方針

当社グループは「人をつなぎ、技術をつなぎ、世界を豊かに」を経営理念に掲げ、新しい時代を担う商社として、世界の様々な現場に寄り添うビジネスを展開しております。経営基盤を強化し、環境・社会・ガバナンスの重要課題に、事業活動を通じて積極的に取り組むことで企業価値を高めてまいります。当社グループは、企業の社会的責任を果たしながら持続的かつ利益ある成長を追求し、ステークホルダーの皆さまとともに、発展していくことを目指してまいります。

サステナビリティ推進体制

当社では、持続的な成長を維持していくことを目的として、2022年4月にサステナビリティ推進委員会(現サステナビリティ委員会)を設置し、気候変動を含むサステナビリティに関する事項を審議しています。同委員会は、代表取締役社長執行役員を委員長とし、取締役専務執行役員CSuO(Chief Sustainability Officer)が責任者を務め、年2回の開催によって社内の取り組みを定期的にモニタリングし、今後の取り組みに対する審議・検討を行います。審議内容については取締役会に報告され、社外取締役の視点による意見も取り入れた上で、サステナビリティの取り組みの評価を行っています。また、2023年4月にサステナビリティ推進部を設置し、CSuOのもとで同委員会の事務局を担うとともに、当社グループ全体における取り組みを加速させています。



サステナビリティ委員会の取り組み(議論内容)

- 女性活躍推進プロジェクト [> 詳細はp.51](#)
- TCFDシナリオ分析について
- 環境マネジメントシステム(EMS)を活用した推進活動
- マテリアリティの見直しについて
- 実効性のあるBCPに向けた取り組み
- 人権尊重への取り組み
- リスクマネジメントに関する事項
- 企業価値向上について

マテリアリティ

新たな経営理念の策定を機に当社グループのこれからを考えていくに当たって、自社の成長のみならず、事業活動を通じて持続可能な社会を実現するために積極的に貢献したいという思いが背景にありました。こうした思いに基づき、事業環境の変化やサステナビリティ関連の社会動向を踏まえ、ステークホルダーからの重要度と当社グループにとっての重要度の両面から課題を検討し、その課題解決を達成するためのマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

マテリアリティの特定までのプロセス

持続的な成長を維持していくために重点的に取り組むマテリアリティについて、次の手順にて特定しました。

- STEP 1** ● SDGsやISO26000などの国際的なガイドラインを参照しつつ、ステークホルダーの視点と、当社グループにおける各セグメントの事業戦略をもとに課題を広範囲に抽出し、環境(E)、社会・経済(S)、ガバナンス(G)の側面で分類しました。
- STEP 2** ● STEP1でリストアップした課題について、ステークホルダーにとっての重要度(縦軸)と当社グループにとっての重要度(横軸)の2軸からなるマトリックスを用い、重要性の高い課題から並べて優先順位付けを行いました。
- STEP 3** ● 特定プロセス、マテリアリティ案およびマテリアリティ・マトリックス案について常務会*、取締役会において意見交換を行い、妥当性を確認しました。特定したマテリアリティは、取締役会での審議を経て承認を得ています。

※現経営会議

マテリアリティの取り組み

当社グループとして特定したマテリアリティに取り組んでいくことは、SDGsの達成に貢献することであり、経済・社会の発展と持続可能な地球環境を両立させ、当社の経営理念を具現化するものです。

マテリアリティごとに設定した目指す姿(目標)に向けて、各事業本部が事業を通じて社会課題を解決するために重点的に取り組むテーマと、持続的成長を支える経営基盤のテーマをEMS(環境マネジメントシステム)の運用に落としこみ、行動計画において管理していく仕組みを開始しました。マテリアリティを紐づけた独自のフレームワークを通じて推進していきます。

マテリアリティ	目標	戦略
 持続可能な地球環境への貢献	● 脱炭素社会の実現 ● 資源循環型社会の実現 ● 自然環境の保護	自社GHG排出削減はもとより、脱炭素商材を含む環境配慮型製品の拡販に積極的に取り組み、事業を通じた環境貢献を続ける。当社グループのエンジニアリング機能を活用し、ワンストップで環境価値および付加価値の高いソリューションを提案する。
 産業の持続的発展への貢献	● AIと次世代通信技術の活用 ● スマートファクトリーの推進 ● 安全・安心な製品の提供	「労働人口減少」、「熟練技術者からの技術伝承」といった社会課題の解決に貢献する製品の拡販を強化し、先端技術による業務プロセスの改革、品質・生産性向上に貢献する。
 健康で安全・安心な暮らしへの貢献	● 社会インフラによる安全性向上 ● 高品質製品の開発と安心の提供	グローバルネットワークを活用し、付加価値のあるヘルスケア関連製品を世界各国に販売するとともに、生活を支えるインフラの整備に欠かせない特殊車両を含む商材の取り扱いを強化し、インバウンド・アウトバウンドの両面で安全・安心な暮らしに貢献する。
 多様な人材の活躍推進	● 健全な職場環境 ● 持続的な能力開発 ● タレントマネジメント	多様性推進を目的とした人材戦略として、女性、外国籍人材、経験者などの人材採用を推進する。ライフステージに合った多様な働き方の実現へ向けた第一歩として、女性が活躍できる環境整備に積極的に取り組み、中核人材の多角化につなげる。
 経営品質の向上	● 内部統制とガバナンス強化 ● リスクマネジメント ● 社会への貢献と調和	指名・報酬を含む、取締役会の機能強化を図るとともに、リスク管理委員会、サステナビリティ委員会などの、全社委員会を通じて、中長期的の課題を経営判断に取り込む。資本効率性を意識した事業ポートフォリオ戦略を策定し、遂行する。

多様性確保への
取り組み

U&Iプロジェクト 多様性の実現による企業価値向上



全社員が活躍することによる企業価値向上を目的とした「U&Iプロジェクト」を2024年7月にスタートしました。プロジェクト名には「あなたと私と一緒に作り上げていく」との思いを込めています。多様性実現の第一歩として、女性の活躍に焦点をあてた座談会を実施しています。事務局はサステナビリティ推進部が務め、女性社外取締役およびさまざまな職群・ライフステージの女性社員6名とともに月1回程度の頻度で開催し、各ライフステージにおける課題の分類と重要度の整理を行っています。重要度の高い課題については、全社員を対象にアンケートを実施するなど、多角的な視点からの検討を行い、当社の実情に即した対応策を提言していきます。こうした取り組みを通じて、お互いを理解し尊重する文化の醸成を図っていきます。



CSRの取り組み

さまざまな社会貢献活動

国内外において大規模な自然災害が発生した際、当社は一日も早い被災地域の復旧・復興を願い、定めているガイドラインに沿って災害義援金の拠出を行っています。2023年度から2024年度にかけては、トルコ・シリア地震、能登半島地震、台湾東部沖地震に対する義援金を、日本赤十字社を通じて寄付しました。また、能登半島地震においては、医療活動支援として当社の取扱商材である両側拡幅多目的トレーラーを無償貸与しました。

また、毎年1月から3月頃には、埼玉県入間郡毛呂山町にある「第一実業ベリーズファーム」にて生産するイチゴを、近隣の大学病院に勤務する医療従事者へ寄付する取り組みを実施しているほか、緊急時に備蓄している保存水や非常食の入れ替え時には、フードバンク活動団体へ寄付する取り組みなども行っています。

今後も、あらゆる社会課題に対し当社にできる貢献活動を拡充してまいります。



情報開示(ESG関連)

当社は、サステナビリティに関する情報開示の充実に取り組んでいます。

● 当社グループのESGスコア

	2023	
CDP(気候変動)	C	2023年より評価開始
S&P Global	22	2023年より評価開始
Ecovadis	35/100	2023年より評価開始
東洋経済CSR	743位/1714社	2022年より評価開始



● 当社が賛同しているイニシアチブ



気候関連財務情報開示タスクフォース



脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動



人材

Human Resources

人材育成の考え方

当社は成長戦略「V2030」達成に向け“「一緒に仕事をしてみたい」そう思える人材のそろった会社」を人材育成の目指すべき姿として設定し、その人物像を下記のとおり定義し、各種の人事施策に反映させています。

- RESILIENCE ビジネス上の体験を、自己変革の機会とすることができる、柔軟な思考
- FAITH 仕事をしていく上で、共に働くことに敬意を持ち、相互に信頼を築くことができる
- PROFESSION 全てのステークホルダーに対する貢献

前向きな姿勢で「人をつなぎ」、精通した知識で「技術をつなぎ」、献身的な行動により「世界を豊かに」できる人材を育成してまいります。

人材育成方針と社内環境整備方針

- 人材育成方針
環境の変化に対応できる、しなやかさと強さを兼ね備えた人材の育成と組織形成
- 社内環境整備方針
「高度専門性」「自律」「多様性」「健康経営」を軸に「採用」「研修・教育」「制度」の深化・充実を図る

方針を実現するための具体的施策

／ 一般職、総合職の統合

- 特に女性のこれまで以上の活躍に重点を置き、多様な働き方を実現し、働きがいのある環境整備
- これまでの2者択一的な選択肢から、ライフステージに合わせて柔軟に働き方を選択できる制度に変更

／ グループ長・部長代理クラスへの残業代支給

- プレーヤー色の強いミドルマネジメント層の役割を再整理し、残業代を支給
- 最前線で現場を牽引する社員のモチベーションの向上を図る

／ 部門長研修および昇格試験への360度評価導入

- 評価の公平性の確保
- 自らの特性を把握し改善につなげる
- 対話を重視した組織づくり

／ エンジニアの就業・成長環境の整備

- スキルマップを実装し適切なジョブへの任命や長期育成
- 海外長期プロジェクトの支援策を強化

／ 外国籍社員

- 本社の役割等級制度をモデルに、地域性も重視した人事制度を実装中
- ガバナンス、行動指針、経営理念などを浸透させるための教育

人的資本経営

当社は社員一人ひとりを「自ら考え、周囲に働きかけながら、実現に結びつける」ビジネスパーソン志向を備えた人材とするべく、長期的な視点で育成することで、人的資本への投資と持続的な企業価値向上との両立を目指します。

人的資本経営による社員の成長を、当事業における基礎体力の向上と従業員の労働意欲に結びつけることで会社の成長エンジンとし、当社の企業価値向上によりステークホルダーの皆様へ還元してまいります。

● 当事業基礎体力の向上

当社が目指す「次世代型エンジニアリング商社」の実現を目的に、新入社員には研修の段階から設備納品時に必要とされる項目について安全教育を実施、経験者採用においては高度な資格保有者の採用に注力するなどして、さらに専門性を高めてまいります。

● 従業員の労働意欲や成長意欲の向上

当社は7つの事業領域で、さまざまな市場・業界でビジネスを推進していることから顧客や仕入先も多岐にわたり、多様性への理解を深めることが「稼ぐ力」となります。多様性推進を目的とし、女性活躍の環境整備と採用活動の多角化を進め、中核人材における女性比率の向上と外国籍人材や経験者採用を推進しています。

● 幹部候補の経営力の育成

幹部候補の育成を目的に、実践経験の多角化を進め、国内外関連会社へ計画的に配置し、経営感覚を持った人材の育成を進めています。

期待される効果	For NEWCOMER ビジネス基礎の習得 企業理念・歴史の共有	For MID-LEVEL ビジネス応用力の習得 中堅人材の自律性醸成	次世代型 エンジニアリング商社 高度専門性強化 → 利益率の向上	多様性推進 → 異文化理解力 → 世界市場で 「稼ぐ力」に	従業員エンゲージメント向上 従業員の健康増進	経営幹部・幹部候補の リスク管理能力向上 経営品質の継続的深化
人的投資	短入社年次者への集合研修 実施 費用補助による 学習意欲啓発 公的資格取得支援・ 手当支給	中堅社員への職群別 研修実施 費用補助による 学習意欲啓発 公的資格取得支援・ 手当支給	新卒・中途採用活動の 多角化 工事安全衛生教育の充実 公的資格取得支援・ 手当支給	新卒・中途採用活動の 多角化 職群等級の給与体系 見直し	各種の働き方改革施策推進 グループ保険料の費用負担	中堅層からの 有望人材の選抜 多能化実現のための 異動機会創出
具体策	DJK WAY 基礎教育 共通教育：階層別集合研修 個別教育：サブスク教育実施	キャリアデザイン対応教育 共通教育：職群別集合研修 個別教育：スキル向上 サブスク教育実施	新卒理系・ エンジニア採用強化 作業責任者・工事責任者教育 支援対象技術系公的資格の 拡充	女性・外国籍人材採用強化 職群転換制度の運用促進	残業時間適正化 有給休暇取得促進 エンゲージメント調査	事業本部・ 管理本部相互経験 国内外関連会社 経営機会創出
関連指標・KPI	各種集合研修受講率 サブスク受講率	各種集合研修受講率 サブスク受講率	理系・中途採用比率 各種教育参加比率	女性中核人材比率 男女間賃金格差 外国籍採用比率	部門別残業時間 有給休暇取得率 エンゲージメント調査結果	スキルマトリックスに基づく 経営幹部候補の キャリア管理
経営戦略	当事業基礎体力向上			従業員の労働意欲・成長意欲向上		B/S 経営 浸透
財務影響	売上高成長率・売上高総利益率の向上			売上高の増加と販売管理費の抑制		投下資本効率向上
資本効率指標	規模の拡大と利益率の向上の実現					ROE 10%以上

人材育成プログラムについて

当社では全ての事業本部、エンジニアリング本部、管理系本部から選出された委員による人材育成委員会を年4回実施。また、米州・欧州・アジア・中国の海外4エリアと連携した海外人材育成委員会も年2回実施しています。この委員会には代表取締役2名も参加し、委員との関連な意見交換を通して、経営戦略に基づく体系的な人材育成プログラムの整備を行っています。昨年度はより一層、事業戦略と人材戦略を連動させるべく、各事業部および海外エリアごとのAs is - To beギャップを把握し、全社(人事部)で共通して行う教育と、各事業部に特化して行う教育の切り分けを行い、改めて中長期的な育成プログラムを作成しました。これらのプログラムに加え、豊富なコンテンツを取り揃えたEラーニングを導入し、個人の自律的なキャリア形成を後押ししています。その他、すでに導入済みの自己申告制度の活用、新たに導入予定の社内公募制度など、制度面の充実も図り、個人が描くキャリアを実現し、多様な人材を育成することで、イノベーションを促進し、成長戦略「V2030」を着実に実行していきます。

M職群	P職群	T職群	OJT			OFF-JT			資格 取得	外国語	エンジニアリング
			現場経験	専門領域 拡大	チャレンジ・ クロス経験	対自分力	対人力	対課題力			
経営層											
部門長	IL	TS									
	SP	T1									
グループ長/ 部長代理	PR	T2									
スタッフ職群											

※印はナショナルスタッフも共通施策

資本コストを超える収益性と成長による企業価値の向上

※具体策の黄色は着手済み項目

従業員エンゲージメント

エンゲージメント調査の目的

人材戦略の強化(人的資本の投資、社員の育成・教育、働く環境の改善など)、サステナビリティ経営推進のため、社員のエンゲージメントに関する調査を実施しました。

調査結果の概要

仕事に対するエンゲージメントは高く、やりがいをもって積極的に仕事に取り組めている状態です。

個別の内容については、昨年同様、裁量をもって自律的に仕事に取り組める点や、上司・部下の関係については高い評価となっています。

低い評価を受けたのは、昨年同様に長時間労働(労働時間の偏り)や、仕事から受ける負荷に関する項目でした。

裁量をもって自律的に仕事に取り組めている一方、個人に対する負荷が高い状態であり、昨年に引き続き、全社で優先的に取り組むべき課題と認識しています。

項目	2022年度	2023年度
エンゲージメント	—	3.82
満足度	3.75	3.73
働きがい	3.62	3.71
組織・風土	3.31	3.36
人間関係	3.59	3.46
待遇・環境	3.28	3.43

今後の対応

昨年来、会議数の削減など長時間労働の是正に取り組んでいます。今後は、適正な人員配置(本部間異動や採用強化)、スタッフ職(旧一般職)の活躍などを促進して、労働時間の削減を進めていきます。

また、部門長研修の内容を、これまで以上に対話重視に変更しました。部下の状況をより的確に把握し、適正なワークアサインメントにより、目指すキャリアの実現と、仕事の負荷の平準化を図り、エンゲージメントの向上=生産性の向上を果たしていきます。

人材関連の主要指標(単体)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
従業員数	508名	524名	558名	591名	623名
男性	369名	389名	421名	441名	465名
女性	139名	135名	137名	150名	158名
平均勤続年数	12.3年	12.9年	12.6年	12.7年	11.3年
男性	13.0年	13.7年	12.9年	13.4年	11.6年
女性	10.3年	10.1年	11.5年	10.3年	10.4年
有給休暇取得率 ^{※1}	56.0%	49.9%	56.8%	59.7%	68%
育児休業利用者数	9名	8名	10名	15名	10名
時短勤務利用者数	3名	7名	6名	12名	14名
育児休業復職率	100%	100%	83.3%	85.7%	100%
介護休業利用者数	0名	0名	0名	0名	1名
離職率	6.0%	2.7%	3.9%	4.3%	4.0%
社員一人当たり平均研修時間 ^{※2}	8.5時間	13.6時間	5.4時間	9.3時間	16.1時間

※1 有給休暇取得率=有給休暇取得日数÷有給休暇付与日数×100

※2 数値は人事部主催のものに限りますが、このほかにも組織ごとに教育や研修を実施しています。

人権の尊重

当社の事業活動において、従業員はもちろん、仕入先の従業員などを含む、サプライチェーン全体で人権を尊重していくことが、「世界を豊かに」という当社の経営理念を実現することへの礎となると考え、このたび、「第一実業グループ人権方針」を策定しました。

第一実業グループ人権方針

当社グループのグローバル事業活動において、人権の尊重は不可欠な要素の一つであることから、以下のとおり定めます。

人権に関する基本方針

● 差別の禁止

いかなる場合であっても、性別、人種、出生、国籍、宗教、思想、年齢、身体上のハンディ、その他個人的な特性に基づいた差別は行いません。

● ハラスメントの禁止

当社グループは、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント等のあらゆる形態のハラスメントを認めません。

● プライバシーの保護

会社が有する役職員の個人情報とは、これを厳正に管理し、本来の目的以外には使用いたしません。

● 職場の安全性

当社グループは、職場環境の整備に努め、業務上の安全・衛生に関する法令等を遵守し、安全で衛生的な労働環境を提供いたします。

● 労働関係法の遵守

労働関係法を遵守し、働きやすい健康な職場環境の維持に努めます。また、管理者は、過度な労働、残業等を強いるような業務の押し付けは一切行ってはなりません。

● 強制労働、児童労働の排除

いかなる場合であっても、強制労働、児童労働を認めません。

● 結社の自由と団体交渉権

当社グループは、結社の自由と団体交渉権を尊重することで、より公正な労働環境の実現を目指し、従業員の幸福と企業の持続的な成長を両立させることを約束いたします。

人権尊重の取り組み

>  詳細は、当社WEBサイト参照

① 適用範囲

② 国際規範、法令遵守

③ 人権デューデリジェンスの実施

④ 救済措置

⑤ 教育・啓発

⑥ ステークホルダーとの対話

⑦ 情報開示

⑧ 推進体制

Column



エンジニアリングプロジェクトの 先駆者として、 PM育成の未来を拓く

第一実業(米国)
Plant&Energy Div. Project Manager
長澤 宜幸

1990年入社以来、一貫してプラスチック射出成形機および付帯機器の販売に携わってきましたが、2008年のリーマンショックを機にバイセル(モノ売り)の限界を感じ、現地調達・インテグレーションを基軸としたプロジェクト案件に取り組みはじめました。それ以降、数多くの国内外のエンジニアリング案件にプロジェクトマネジャー(PM)として関わらせていただき、現時点においてもメキシコ、アメリカにおける海外のプロジェクト案件にPMとして携わっております。

プロジェクト案件の取り組みをはじめたとはいえ、機器販売の営業出身者である私にプロジェクト案件を遂行する手順や知識を持ち得るわけがなく、また社内体制も整っていなかったこともあり、当初は全てが手探りで多くの

失敗も経験しました。しかし、昨年のエンジニアリング本部設立を機に、社内体制が構築され、業務遂行手順の標準化が整い、全社的にプロジェクト案件に取り組める体制ができ上がってきております。

しかしながら、プロジェクト案件を司るPMの育成においては、全社的にいまだ課題として残されています。

一般的にPMは定義された範囲、期間内のあらゆる業務において計画、調達、実行の全ての責任を負うとされ、具体的には全体的な失敗リスクを減らし、利益の最大化、コストの最小化を目指すため、さまざまな関係者の進捗管理、相互作用およびタスクを推進することが必要とされます。海外案件においては言語、文化、規制の壁がさらに加わり、より多様性が加速する業務となります。今後、当社がプロジェクト案件を主軸に未来への展望を描くのであれば、今後の当社をPMが引っ張っていかなければならないと言っても過言ではありません。但し、PMにはさまざまな知識と経験、リーダーシップが必須条件となりますので、PM育成には時間がかかります。また、当社が次世代型エンジニアリング商社として存在意義を発揮するのであれば、遂行手順のDX化や環境対策、サステナビリティ推進を踏まえたチャレンジングな姿勢もPMには必要となります。

私自身、今後も自らのPM業務知識の向上に努めることはもちろんですが、当社の将来に向け、社内外の有識者の皆様からご協力を賜り、自ら培った経験の伝達とあわせ、次世代のPM育成に携わっていきたいと考えております。



Column

日本での夢を実現し、 DJKとヨーロッパの懸け橋となる

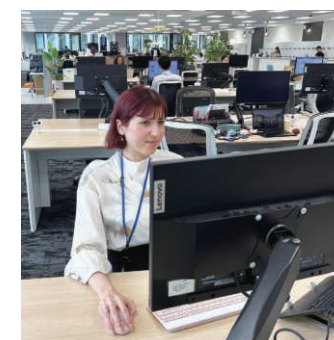
エナジーソリューションズ事業本部
エナジーソリューションズ第二部
Angela Sakic



子供の頃から、日本で働き、生活することが私の夢でした。日本の大学で2年間学びドイツに帰国後、日本に戻って仕事をすることを決意しました。2019年にDJKヨーロッパに営業アシスタントとして入社し、その後欧州の大手化学メーカーのプロジェクトに参加したことから営業職に昇進しました。このプロジェクトで3年間基礎を築き、自分の能力を高めるためにも、日本の製造業についてより理解を深めたいと思うようになりました。プロジェクトの中でDJK大阪支社のエナジーソリューションズ事業本部の海外チームと働く機会があり、日本の労働価値観がドイツと非常に近く、両国とも非常に勤勉であることに気づきました。

この経験が、エナジーソリューションズ事業本部で働きたいという思いを強くしました。2023年10月から当本部で働きはじめ、グローバル視点で営業担当者としての多様な側面があることを学びました。さまざまな国籍や文化を持つ人々と働くことはチャレンジングなことですが、同時に非常に充実感のあるものでもあります。私は、そのような環境の中で大いに成長できると信じています。

大学では国際政治を専攻していました。機械や化学プロセスに興味をもつことにな



るとは思いませんでした。DJKで働いて5年経ちますが、技術の進歩の早さを垣間見ることができました。特に大阪支社で働いてからはその速さがさらに加速した

と感じています。私の目標は、技術的な理解を深め、私の能力を最大限に発揮して、会社の目標に貢献することです。

これまでに直面した課題の一つは言葉の壁です。ヨーロッパ人からすると漢字に慣れるのが大変で、多くの技術用語が飛び交う職場環境では特に難しいです。しかし、同僚からの手厚いサポートや指導によって、この課題も楽しんで取り組んでいます。海外のお客様と日本の製造メーカーとの打ち合わせの中で、それぞれの文化からくる言葉の表現方法に大きな違いがあり、誤解を招く可能性があることに気づきました。DJKの役割の一つはこういった誤解を解消することや、最初から誤解を生じさせないようにすることだと思っています。DJKで働くことによって、潜在的な問題やリスクを事前に見つける能力を身につけることができます。大阪支社で働くことで、お客様と製造メーカーの両方の立場を考えることがプロジェクトを成功させるには重要だと分かりました。

駐在して9カ月が経ち、日本での生活に慣れてきたように感じています。臆せず自分の意見を共有し、同僚の方も非常にオープンに接してくれます。私はまだ多くの面で不足している部分もありますが、これからさまざまな経験や人脈を持つことで、将来的にはヨーロッパ市場へ生かし、同僚をサポートしたいと思っています。私の経験が他の外国籍社員の日本駐在へのきっかけとなり、お互いに学びあい、視野を広げ、絆を深めることができればと願っています。

私は、ヨーロッパからの最初の駐在員であることに感謝と誇りをもっています。

DJKがこのプログラムを継続し、グローバルなつながりが一層強化されることを期待しています。



環境

Environment

環境方針

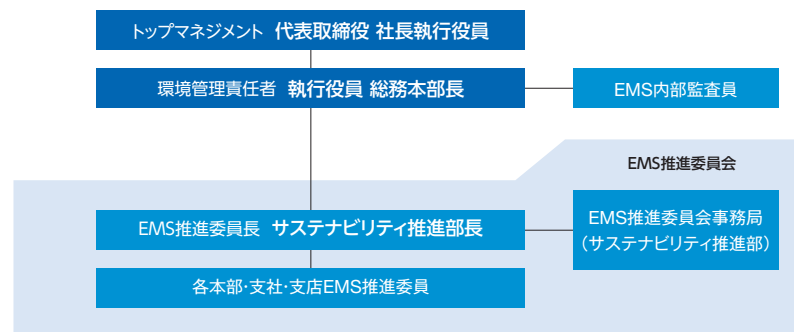
世界の産業の価値あるパートナーとして、創造的な地球社会の実現に貢献する

当社グループは、サステナビリティ基本方針に基づき、持続可能で豊かな世界の実現に貢献してまいります。経営理念の「人をつなぎ、技術をつなぎ、世界を豊かに」を具現化するため、エンジニアリング機能を生かした事業活動により、お客様の環境課題を解決し、ステークホルダーの皆様から常に必要とされる存在であり続けます。

- 本環境方針のもとに環境マネジメントシステム(EMS)を構築し、その運用と継続的改善に努めてまいります。
- 地球環境の保全、改善に資する商品の取り扱いを行い、事業活動を通じ、気候変動の緩和に貢献してまいります。
- 生物多様性、森林・水等の限りある資源の重要性を認識し、事業活動への展開をはかります。
- 事業活動を行う上で環境に関する国内外の法規、規則、協定等を遵守します。
- 当社グループで働くすべての役職員が環境経営の理解、意識の向上を行い、これを継続的な教育を通じ広く啓蒙してまいります。

環境マネジメントシステム(EMS※)推進体制

EMS推進体制図



※ Environmental Management System

環境関連の取り組み



気候変動

ガバナンス

当社は、2004年1月よりISO14001に基づく、環境マネジメントシステム(EMS)を運用し、環境負荷低減を組織的に推進しています。トップマネジメントは代表取締役社長執行役員、環境管理責任者は執行役員総務本部長と定め、環境方針に基づき、PDCAサイクルによる継続的な改善に取り組んでいます。こうした仕組みを通じて、気候変動についても、リスクと機会の両面から取り組みを加速させています。

戦略

当社は、2022年に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の最終報告書(TCFD提言)への賛同を表明しています。2023年度は、当社7つの事業ポートフォリオのうち、資源、石油精製、化学分野におけるビジネスが多く、相対的に気候変動による財務的影響を受けやすいプラント・エネルギー事業 (セグメント)を対象とし、気候変動が当社の事業活動に与えるリスクおよび機会を抽出し、シナリオ分析を実施しました。その概要は、以下のとおりです。

参照したシナリオ

設定シナリオ	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
将来社会像	脱炭素化により化石燃料関連のビジネスが減少し、新素材・新技術等による製品需要が増加	脱炭素・低炭素の動きは一部にとどまり、気候変動に起因する自然災害が頻発、激甚化
移行リスクシナリオ	[Net Zero Emissions by 2050 Scenario] (IEA WEO2022)	[Stated Policies Scenario] (IEA WEO2022)
物理的リスクシナリオ	RCP2.6 (IPCC AR5) SSP1-1.9/SSP1-2.6 (IPCC AR6)	RCP8.5 (IPCC AR5) SSP5-8.5/SSP1-2.6 (IPCC AR6)

気候管理のリスクおよび機会

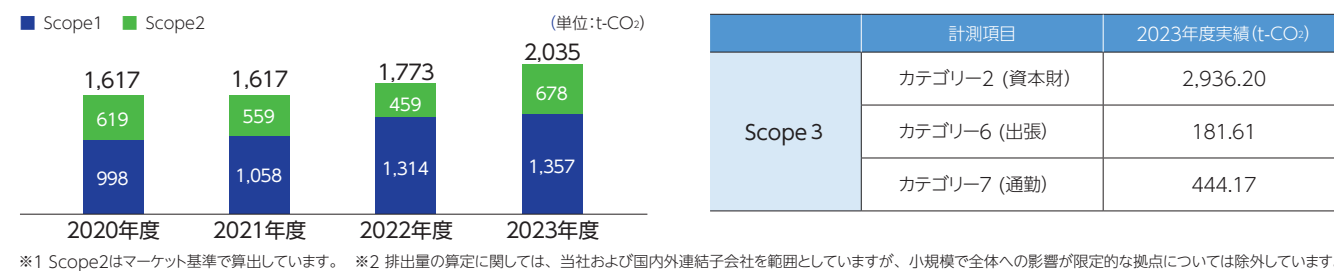
リスク・機会の種類			トリガー	自社への影響	時間軸	財務影響		
						1.5℃	4℃	
リスク	移行 リスク	政策／ 法規制	カーボンプライシングの導入	営業活動にかかるコストの増加	中期	小	小	
			各国の炭素規制、 GHG排出量報告義務の強化	取引手続き・モニタリング調査などにおけるコストの増加	短期	小	小	
		市場	原材料価格高騰	取扱商材の仕入価格高騰による利幅の低下	中期	小	小	
			化石燃料ビジネスの衰退	関連業界・市場規模縮小により従来の設備需要の減少	中期	中	小	
			新規事業の失敗	新しい脱炭素技術を活用した商材への投資の失敗による減収	中期	小	小	
	評判	環境対応への遅れによる ステークホルダーからの評判低下	人員不足、労働生産性の低下	中期	小	小		
		物理的 リスク	急性	異常気象の激甚化	洪水によるサプライチェーン寸断に伴う販売機会の喪失	長期	小	小
			慢性	気温の上昇	バイオマス原料などの調達困難	長期	小	小
機会	資源の効率性	カーボンニュートラル政策	補助金による取引機会の増加	中期	小	小		
		新たなエネルギー源	新市場における取引機会の増加	中期	小	小		
	市場	CCSなどの新たな機会	掘削事業の横展開による取引機会の増加	長期	中	小		
	レジリエンス	気候変動への取り組みの外部評価	脱炭素化への取り組みの本気度により企業価値が向上し 外部評価が向上、社員エンゲージメントの上昇	中期	小	小		

※ 短期／3年以内、中期／4～9年以内、長期／10年以上

指標と目標

当社は、2020年度を基準年として、2050年度までに温室効果ガス(GHG)排出量を実質ゼロとするカーボンニュートラルの目標を掲げました。また、2030年度までに2020年度比で46%削減することを目指しています。Scope1は、営業車などにおいて従来のガソリン車からハイブリッド車へ、さらにはEV車などの導入検討を進め、Scope2においては、再生可能エネルギー電力への切り替えや省エネ対応の機器を導入するなどして、実現に向けて取り組んでいきます。

また、今年度は、温室効果ガス排出量の計測範囲の拡大に向けた取り組みとして、当社グループ社員の出張・通勤および当社グループの資本財に伴う排出量を算出いたしました。



環境負荷低減に向けた取り組み

あらゆる産業用機械を取り扱う中でも、お客様の製品生産における再資源・省資源化、省力化、省人化などに貢献する商品の拡販を強化しています。環境配慮型商品の種類は年々増加傾向にあり、近年においては社会インフラに役立つものが増えています。当社グループにおいて、商品・サービスの提供は事業を通じた社会貢献とも捉えており、環境配慮はビジネスの最重要課題として認識し、取扱商品の拡充を図っていきます。

プラント保安向上への取り組み

当社はプラント設備の老朽化や労働者不足といった社会問題に対応するため、スマート工場・保安の構築に取り組んでいます。この一環として、コニカミノルタ株式会社製のガス漏えい監視システムを取り扱い、「人手によらない、定常的な異常発生監視」と「熟練保全員でなくても早急かつ適切な保全実施」を支援しています。

ガス漏えいは引火や爆発の原因となるため、その安全対策は重要です。従来のガス検知器に比べ、カメラを使用することで漏えい源の特定や高所での異常検知が容易になりました。さらに、揮発溶剤のガス溜まりも可視化でき、作業環境の改善と事故防止に寄与します。プラント設備以外にも燃料基地、タンカー、各種製造現場での活用を推進し、温室効果ガスの拡散監視による環境負荷低減にも貢献していきます。



実装ライン周辺の自動化を推進する「LOGITO SMT」

モノづくりにおける労働人口減少という課題を解決するために、当社は「LOGITO」というブランド名で製造現場や工場、物流倉庫における自動化・省人化を実現する、物流自動化ソリューションを提供しています。

この「LOGITO」のノウハウを生かし、これまで築き上げてきた実装業界において、SMTライン周辺の自動化を実現する「LOGITO SMT」という新ブランドを2024年2月に立ち上げました。材料の保管・入出庫、保管場所から実装機ラインまでの部材搬送、次工程への実装済み基板を搭載したマガジン搬送などの自動化、省人化を提案します。

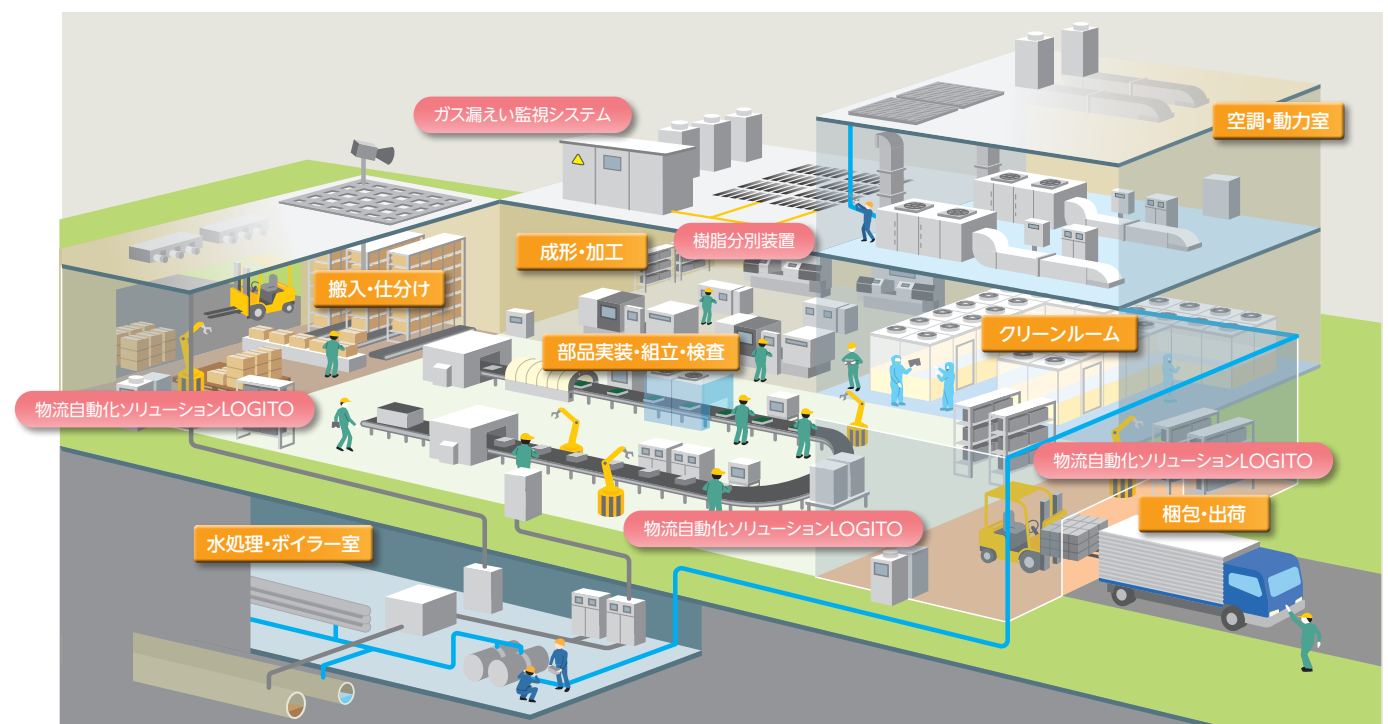
「LOGITO」と「LOGITO SMT」は製造現場や工場などの省人・省力化を推進していくことで、生産性、効率、品質、労働者の福祉、環境配慮などのさまざまな側面で産業の発展に貢献していきます。



環境関連商品のビジネスエリア



環境関連商品のビジネスエリア(工場内)



取締役および監査役

(2024年6月25日現在)



1 宇野 一郎

代表取締役 社長執行役員

1982年 4月 当社入社
2013年 4月 当社執行役員大阪事業本部長 兼 大阪支店長
2014年 4月 当社執行役員、DAIICHI JITSUGYO (AMERICA), INC. 取締役社長
2016年 6月 当社常務取締役
2017年 4月 当社代表取締役社長
2022年 4月 当社代表取締役社長執行役員 (現任)

2 二宮 隆一

代表取締役 専務執行役員

1984年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員名古屋事業本部長 兼 名古屋支店長
2015年 4月 当社執行役員、DAIICHI JITSUGYO ASIA PTE. LTD. 取締役社長
2019年 4月 当社執行役員名古屋支社長
2019年 6月 当社常務取締役名古屋支社長
2022年 4月 当社取締役常務執行役員名古屋支社長
2023年 4月 当社代表取締役専務執行役員 (現任)

3 船渡 雄司

取締役 専務執行役員

1987年 4月 当社入社
2017年 4月 当社執行役員ファーマ事業本部長
2019年 4月 当社執行役員、DAIICHI JITSUGYO ASIA PTE. LTD. 取締役社長
2021年 4月 当社常務執行役員
2023年 4月 当社常務執行役員CSuO
2023年 6月 当社取締役常務執行役員CSuO
2024年 4月 当社取締役専務執行役員CSuO (現任)

4 上野 雅敏

取締役 常務執行役員

1985年 4月 当社入社
2013年 4月 当社執行役員エレクトロニクス事業本部長
2019年 6月 当社常務取締役
2022年 4月 当社取締役常務執行役員
2023年 4月 当社取締役常務執行役員CDO (現任)

5 丸本 靖

取締役 常務執行役員

1987年 4月 新日本証券株式会社 (現 みずほ証券株式会社) 入社
1990年 4月 当社入社
2019年 4月 当社執行役員プラント・エネルギー事業本部長
2021年 4月 当社常務執行役員大阪支社長 兼 プラント・エネルギー事業本部長
2021年 6月 当社常務取締役 兼 常務執行役員大阪支社長 兼 プラント・エネルギー事業本部長
2022年 4月 当社取締役常務執行役員大阪支社長 (現任)

6 府川 治

取締役 常務執行役員

1992年 4月 当社入社
2019年 4月 当社執行役員管理本部長
2020年 4月 当社執行役員経理本部長
2021年 4月 当社常務執行役員CFO 兼 経理本部長
2021年 6月 当社常務取締役 兼 常務執行役員CFO 兼 経理本部長
2022年 4月 当社取締役常務執行役員CFO 兼 経理本部長
2024年 4月 当社取締役常務執行役員CFO (現任)

7 坂本 嘉和

社外取締役

1975年 4月 東京国税局入局
2010年 7月 石田税務会計事務所勤務
2010年 9月 税理士登録 坂本嘉和税理士事務所開設 (現 坂本・小山税務会計事務所) 勤務 (現任)
2015年 6月 当社取締役 (現任)

8 山田 奈美香

社外取締役

2018年12月 弁護士登録
2019年 1月 宏和法律事務所入所
2019年 5月 文部科学省コンプライアンスチーム 支援メンバー (現任)
2019年 6月 公益財団法人全日本柔道連盟 コンプライアンスホットライン窓口 (現任)
2020年 6月 当社取締役 (現任)
2021年 1月 山田・尾崎法律事務所入所 (現任)

9 中山 和夫

社外取締役

1980年 4月 三井物産株式会社入社
2006年 4月 同社プロジェクト業務部長
2008年 6月 同社アジア・大洋州本部 C.A.O 兼 アジア・大洋州三井物産株式会社S.V.P (在シンガポール)
2012年 4月 同社執行役員食糧本部長
2014年 4月 同社常務執行役員食糧本部長
2015年 6月 JA三井リース株式会社代表取締役副社長執行役員
2020年 6月 同社顧問
2021年 3月 井関農機株式会社社外取締役
2023年 6月 当社取締役 (現任)

10 豊泉 隆宏

常勤監査役

1989年 4月 当社入社
2016年 1月 DAIICHI JITSUGYO (AMERICA), INC. 取締役 (Secretary & Treasurer)
2019年 6月 株式会社第一メカテック取締役
2021年 4月 当社執行役員総務本部長
2022年 4月 当社上席執行役員総務本部長
2024年 6月 当社常勤監査役 (現任)

11 小山 充義

社外監査役

1981年 4月 東京国税局入局
2015年 9月 税理士登録 小山充義税理士事務所開設 (現 坂本・小山税務会計事務所) 勤務 (現任)
2016年 6月 当社監査役 (現任)
2022年12月 ホテルマネージメントインターナショナル株式会社 社外監査役 (現任)
2023年 1月 株式会社イトーキ社外監査役

12 小野 亜希子

社外監査役

1995年10月 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ) 入所
1999年 9月 公認会計士登録
2002年 9月 中島公認会計士事務所代表
2005年 9月 株式会社ブレインリンクディレクター
2008年 4月 GCAサヴィアングループ株式会社バイスプレジデント
2011年 1月 株式会社アットストリーム出向 (マネージャー)
2013年 6月 小野公認会計士事務所代表 (現任)
2022年 5月 株式会社スクロール社外取締役 (監査等委員) (現任)
2024年 6月 当社監査役 (現任)



コーポレート・ガバナンス

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、グローバル競争に勝ち抜く企業力強化を図る観点から、経営判断的的確かつ迅速化を推し進めると同時に、経営の透明化のために経営チェック機能の充実を重要課題の一つとして位置付けています。

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

当社はコーポレート・ガバナンス強化を図るため、取締役会の多様性を確保するとともに、取締役会の実効性評価、ガバナンス委員会の設置など実効性の向上に段階的に取り組んでいます。

	取り組み・できごと	取締役人数	社外取締役比率	女性役員比率
2009	株式報酬制度の導入（退職慰労金の廃止）	2010年以前 14名（社内のみ）	0%	
2011	執行役員制度に移行 役員構成数の減員（14名⇒6名）	2011年 6名（社内のみ）	0%	
2015	社外取締役1名の就任 コーポレートガバナンス・コードへの対応 ・政策保有株式に関する方針の策定ほか	2015年 6名（社内5名、社外1名）	17%	
2016	社外取締役を2名に増員 女性社外取締役の就任 取締役会実効性評価を開始	2016年 8名（社内6名、社外2名）	25%	13%
2018	コーポレートガバナンス・コード改訂 ・指名・報酬に関する諮問委員会設置に向けた取り組みほか			
2020	ガバナンス委員会の設置 社外取締役を3名に増員 女性取締役を2名に増員	2020年 9名（社内6名、社外3名）	33%	22%
2021	コーポレートガバナンス・コード改訂 ・中核人材における多様性の確保、 サステナビリティを巡る課題への取り組みほか 譲渡制限付株式報酬制度の導入			
2022	雇用型執行役員制度の導入 役員賞与の業績連動性の強化	2022年 9名（社内6名、社外3名）	33%	22%
2023	企業経営経験のある社外役員の登用	2023年 9名（社内6名、社外3名）	33%	11%

取締役
 社外取締役
 女性社外取締役

コーポレート・ガバナンス体制の概要

取締役会

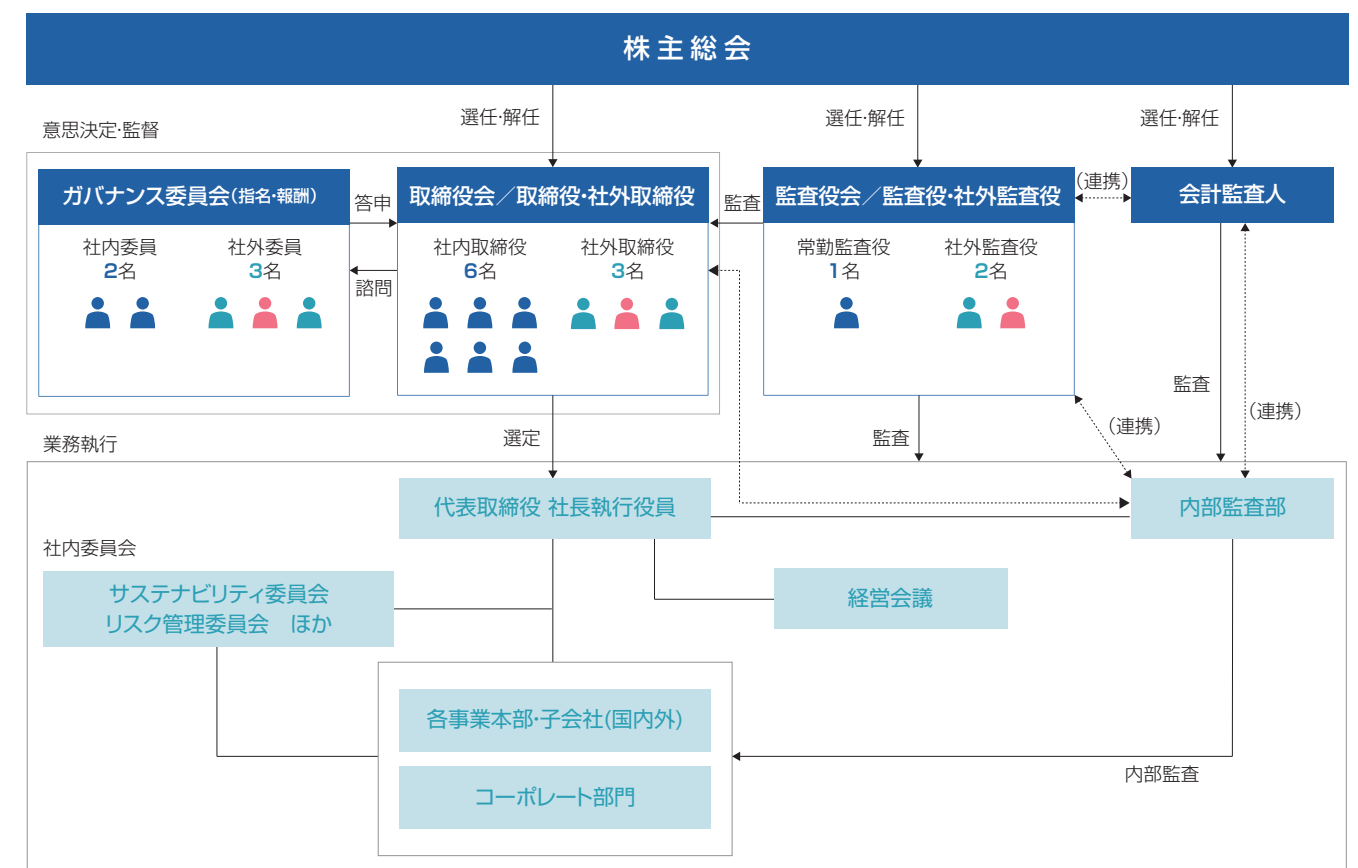
取締役会は取締役9名（うち3名は社外取締役）で構成しています。原則として毎月1回開催しており、臨時取締役会を適宜開催し、活発な意見交換を行う中で、経営の基本方針その他重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督する機関としての機能を十分に果たしております。

さらに、当社は意思決定・監督機能と業務執行機能を分離することにより機動的かつ効率的な業務運営を行い、もって企業価値の一層の向上を図ることを目的に執行役員制度を導入しています。一部の執行役員を国内外の連結子会社に責任者として派遣し、各社の業務執行を管理・監督しています。

2024年3月期 主な取締役会決議・報告事項

経営戦略	- 中期経営計画・業績進捗状況報告 - 人事施策
コーポレート・ガバナンス	- 資本コスト - 政策保有株式 - 機構改革・規程改定 - 取締役会実効性評価 - ガバナンス委員会報告 - 監査役・内部監査部の監査報告 - 役員業務執行状況報告
財務・経理	- 決算関連 - 資金計画・調達
個別案件	- 事業投資 - 大型営業取引案件

コーポレート・ガバナンス体制図



社外役員選任理由

	氏名	選任理由
社外取締役	坂本 嘉和	国税局における長年にわたる経験を通して培われた財政、金融、税務等に関する高い知見、識見を有しています。2020年に設置されたガバナンス委員会では委員長を務め、当社グループ全体のガバナンス体制の強化に貢献し、当社の会社経営の品質向上に対する適切な助言や監督を行っており、社外取締役として選任しております。
	山田 奈美香	弁護士として企業法務に関する幅広い知見を有しており、グローバル経営が進み、法務的視点が一層重要になっている当社の現況において、こうした視野に立ちコンプライアンス等に関する柔軟かつ適切な助言及び指導をいただいています。今後も同氏の助言によりコーポレート・ガバナンスの強化が期待できるため、社外取締役として選任しております。
	中山 和夫	他社での経営経験に加え、海外事業にも精通し、国内外の多岐にわたる業界の豊富な知見を有しています。こうした経営経験や異業界の知見に基づく客観的な視点から当社グループの事業への有益な助言や指導が期待できること、また、ガバナンス委員会にご参加いただくことで、当社グループ全体のガバナンス体制強化及び会社の品質向上への貢献が期待できるため、社外取締役として選任しております。
社外監査役	小山 充義	税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する高い知見を当社の監査体制に生かし、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し、選任しております。
	小野 亜希子	公認会計士として財務及び会計に精通しており、幅広い経験と高い識見を有することから、当社の社外監査役として適任の人材と判断し、選任しております。

取締役のスキルマトリックス

氏名	地位	経験業務・知識等							属性	
		企業経営・企業戦略	業界知見・営業・マーケティング	国際性	財務・会計	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ・ESG	その他	性別	独立性
宇野 一郎	代表取締役 社長執行役員	●	●	●			●		男性	
二宮 隆一	代表取締役 専務執行役員	●	●	●			●		男性	
船渡 雄司	取締役 専務執行役員	●	●	●			●		男性	
上野 雅敏	取締役 常務執行役員		●	●			●	●※1	男性	
丸本 靖	取締役 常務執行役員	●	●	●					男性	
府川 治	取締役 常務執行役員			●	●	●	●		男性	
坂本 嘉和	取締役				●				男性	●
山田奈美香	取締役					●			女性	●
中山 和夫	取締役	●		●				●※2	男性	●

※1 テクノロジー・IT・DX
※2 他業種知見

ガバナンス委員会

社外取締役の知見及び助言を生かし、透明性及び公平性の確保とガバナンス強化によって企業価値を向上させることを目的に、経営陣幹部（代表権のある取締役をいう）及び取締役の指名・報酬並びにその他のガバナンスに関する事項を審議し、取締役会に答申又は提案を行う取締役会の任意の諮問機関としてガバナンス委員会を2020年10月1日に設置し、運営しております。本委員会の構成、活動状況は次のとおりです。

構成	委員長：社外取締役（社外取締役3名／代表取締役 社長執行役員／代表取締役 専務執行役員）
2024年3月期 開催回数	5回（2023年4・6・9・12月、2024年2月）
2024年3月期 審議内容	役員報酬（固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬）、サクセッションプラン、あるべき社長像、コーポレート・ガバナンス体制、役員人事

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性については、前期の実効性評価において認識された課題の改善に向けて取り組み、当期の実効性の対応状況を確認しました。2023年3月期の取締役会の実効性評価結果における課題認識を踏まえ、2024年3月期の評価方法とその結果、2025年3月期の取組方針は以下のとおりです。

〈評価方法〉

2023年12月 取締役会にて取締役と監査役的全員にアンケート実施（回答は記名方式）

2024年 2月 取締役会にて、アンケート回答結果に基づく分析・評価を行い、今後の取り組みを議論

課題	2024年3月期の取り組み
取締役会構成員におけるさらなる多様性の確保	会社経営経験のある社外取締役1名を登用。
中長期的な企業価値向上に向けた議論の推進	成長戦略「V2030」達成に向けた中長期的な議論を推進中。
取締役会資料の十分な事前検討時間の確保	取締役会資料の十分な事前検討時間の確保に向け徐々に改善。

アンケート質問事項（全16問）	今後、取り組むべき課題・対応
● 取締役会の構成（2問） ● 取締役会の議題（3問）	● 取締役会の運営（6問） ● 取締役会を支える体制（5問）

役員報酬等

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定方針

当社は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を定めており、その内容は、企業業績と企業価値の中長期的な向上を促すものとし、各役員の職責に見合った報酬体系としております。

社外取締役を除く取締役の個人別報酬については、取締役会の諮問に基づき、ガバナンス委員会が審議し取締役会に答申いたします。取締役会は、ガバナンス委員会からの答申について審議し、報酬額を決定いたします。

当社の役員の報酬は、固定報酬、業績連動報酬及び非金銭報酬等により構成されており、業務執行取締役の種類別の報酬割合及び報酬額については、その客観性・妥当性を確保

する観点から、同業種かつ同規模である他企業における報酬構成割合及び従来の支給実績との比較・検証を行うとともに、ガバナンス委員会への諮問及び答申を踏まえ、取締役会で決定しております。監査役及び社外取締役の報酬額については、その職務の独立性という観点から固定報酬のみとしており、株主総会で決議された総額の範囲内において決定しております。

取締役（社外取締役を除く）の報酬制度の概要

当社は、2022年度を初年度とする中期経営計画「MT 2024」のもと、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を目指しており、その一環として中長期的な企業価値のさらなる

向上の実現に向けて、(各報酬の概要)に記載のとおり役員報酬制度の見直しを行いました。

また、2022年6月23日開催の定時株主総会決議により、取締役の報酬等の額を月額による定めから年額による定めに変更、当該報酬の範囲内で社外取締役を除く取締役に対しては、固定報酬に加えて業績連動報酬としての賞与を支給することとしたうえで、支給水準や取締役等の員数の動向と今後の見込み等を総合的に勘案し、年額4億50百万円以内といたしました。

各報酬の概要

● 固定報酬

各役位別の役割や責任を明確にし、それらに沿った金額を毎月一定額ずつ支給する金銭報酬であります。

● 業績連動報酬

全社業績に係る賞与(以下、「賞与A」)と、中期経営計画の達成に資する指標等に係る賞与(以下、「賞与B」)の2種類を支給します。賞与Aは連結業績の目標達成度に、賞与Bは中期経営計画の達成に資する指標等の達成度に基づいて、基準値の0%～130%で変動して支給する金銭報酬であります。

● 業績連動報酬(賞与A)の算定方法

業績連動報酬(賞与A)の業績指標を連結営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益といたします。業績指標として連結営業利益を選定した理由は、当社グループの本業から創出した利益を適正に反映する評価指標としてふさわしいと判断したためであり、業績指標として親会社株主に帰属する当期純利益を選定した理由は、成長に向けた投資の成果や株主還元の原因となり、当社グループの最終業績に責任を負うという観点より指標としてふさわしいと判断したためであります。

● 非金銭報酬等

譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。役割に応じて

毎年一定額の株式を支給し、役員の退任時に譲渡制限が解除される設定となっております。

各取締役への支給額＝業績連動報酬(賞与A)の総額※1

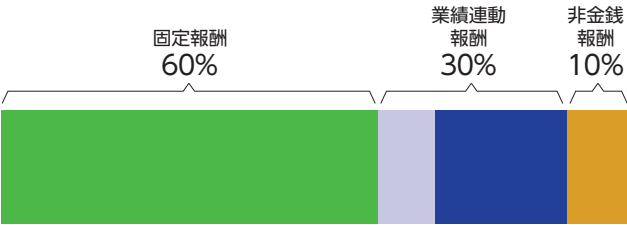
$$\times \frac{\text{各取締役の役位別係数}^{\ast 2}}{\text{役位別係数の合計}}$$

※1 業績連動報酬(賞与A)の総額の計算方法：業績連動報酬(賞与A)の総額＝8,976万円×(連結営業利益の年度目標に対する達成度×75%＋親会社株主に帰属する当期純利益の年度目標に対する達成度×25%)
なお、年度目標に対する達成度が130%を超える場合、いずれも130%として計算します。

※2 各取締役の役位別係数

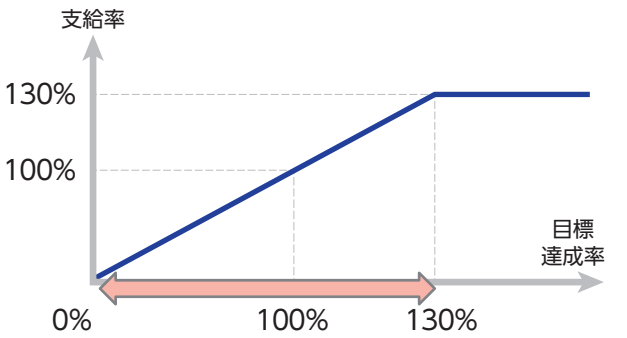
役位	係数	員数	上限金額
代表取締役 社長執行役員	100	1	28,670,000円
代表取締役 専務執行役員	74	1	21,216,000円
取締役 専務執行役員	65	1	18,635,000円
取締役 常務執行役員	56	3	16,055,000円

報酬等の種類別の割合(概算)



(業績連動報酬 目標達成度100%のケース)

業績連動報酬のインセンティブカーブ



※業績連動報酬は賞与に反映させています。

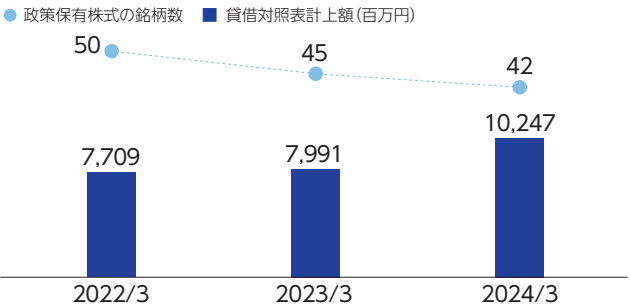
役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬額の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役	407	236	143	27	7
監査役	22	22	—	—	1
社外取締役	21	21	—	—	4
社外監査役	11	11	—	—	2

政策保有株式

事業の拡大、創出、協業体制の維持・強化や、事業運営上の必要性等を考慮し、株式の保有が当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断した場合に限り保有をし、保有の妥当性が認められない場合は当該企業の状況を勘案した上で売却する方針です。四半期に一度取締役会において保有状況を確認し、個別銘柄の保有目的、中長期的な経済合理性及び資本コスト等に見合った便益があるかどうかの検証をして、保有の継続又は縮減を判断しております。2024年3月期は4銘柄を売却し、1銘柄を縮減しました。

政策保有株式の銘柄数及び貸借対照表計上額の推移



内部統制システム

当社は取締役の職務執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして、「内部統制基本方針」を制定しております。

取締役は、企業統治を一層強化する観点から、実効性ある内部統制システムの構築と会社による全体としての法令遵守の体制の確立に努め、また、監査役はこの内部統制システムの有効性と機能を監査し、必要であると認めたときは取締役に対し改善を助言又は勧告しなければならない体制としています。

内部統制基本方針

- 1 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- 2 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- 3 当社及び子会社における損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 4 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 5 取締役、執行役員及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- 6 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 7 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における体制と当該使用人の取締役からの独立性及び指示の実効性の確保に関する事項
- 8 当社及び当社子会社の取締役、執行役員、使用人が当社の監査役に報告をするための体制
その他監査役への報告に関する体制並びに監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

コンプライアンス

コンプライアンス体制の基礎として、行動規範の社内への周知徹底を図っています。代表取締役直轄の内部監査部を設置し、内部監査規程を定め、内部統制システムの構築・維持・向上を推進するとともに、コンプライアンス体制の整備及び維持を図り、必要に応じて、社内各部署にて監査、研修を実施しております。

法令違反その他のコンプライアンスに関する事実についての社内報告体制として、内部監査部長を直接の情報受領者とする内部通報システムを整備し、内部通報規程に基づきその運用を行っております。

第一実業グループ行動規範

第一実業グループは、企業としてのさらなる成長を目指していくにあたり、2022年4月に経営理念を定め、第一実業グループの取り組みを一体化し、時代の変化に伴う社会からの要請に対応すべく、2024年4月に「第一実業行動規範」を「第一実業グループ行動規範」として刷新をいたしました。

これは第一実業グループがステークホルダーの皆様からの信頼を確保するとともに、第一実業グループの創業期の理念と経営理念のミッション「人をつなぎ、技術をつなぎ、世界を豊かに」を実践するための価値観、考え方、行動基準を具体的に示したものであり、第一実業グループに所属する役職員一人ひとりに求められる指針となります。私たち一人ひとりの行動の積み重ねが、第一実業グループの事業活動そのものであります。この行動規範のもとで、個性と能力を発揮し、将来世代への責任を認識しながら、持続可能な成長と社会への貢献を目指します。

- | | | | |
|-----------------|---------------|-----------------|--------------|
| ① 倫理観の保持および法令遵守 | ② 人権の尊重 | ③ 環境への対応 | ④ 従業員の就業環境整備 |
| ⑤ 取引先からの信頼獲得 | ⑥ 取引先との相互発展 | ⑦ 地域社会参画と発展への貢献 | |
| ⑧ ステークホルダーとの対話 | ⑨ 贈収賄・腐敗行為の防止 | | |
| ⑩ 反社会的勢力への対処 | | | |

グループ会社での取り組み

国内関係会社（株式会社第一メカテック、第一実業ビスウィル株式会社、株式会社DJ-WAVEエンジニアリング）は、第一実業グループ行動規範に則り、コンプライアンスを推進しています。

海外関係会社においても、第一実業グループ行動規範に則りコンプライアンスの強化を図っているほか、欧州、米州、中国、アジアの各エリアの事情に合わせて、適切かつグローバルなコンプライアンス体制を構築・整備していきます。

株主との建設的な対話に関する方針

代表取締役社長執行役員をはじめとする取締役及び執行役員が積極的に決算説明会等投資家との対話に臨み、経営戦略・事業戦略・財務情報について、公平性・正確性・継続性を重視し、双方向の良好なコミュニケーションを図るIR活動を展開しています。

IR担当部門を中心として、経理本部、総務本部、経営企画本部とIR活動に関する意見交換を行い、方針を決定しております。

代表取締役社長執行役員他経営陣出席のもと、決算説明会などの開催や、事業報告書・統合報告書の発行などにより、投資機会の促進と情報開示に努めております。

2023年度の取り組み

- 決算説明会 年2回（5月、11月）
- 個人投資家向け説明会 年1回（2月）
- 投資家面談 年17回（うちIR担当役員同席5回）

情報開示

経営内容の透明性を高めるために、コーポレートコミュニケーション部が中心となって積極的に情報を適時公開するとともに、IR活動の一環として決算説明会を開催し、株主や投資家の皆様へ事業の状況と今後の方向性について報告及び説明を行っております。併せて、コーポレートサイト等を通じて経営情報の迅速かつ適切な開示を行っております。

> 詳細は、当社WEBサイト参照

- 有価証券報告書 <https://www.djk.co.jp/ir/securities.html>
- コーポレート・ガバナンス報告書（コーポレート・ガバナンスページ） <https://www.djk.co.jp/ir/governance.html>



リスクマネジメント

Risk Management

経営、事業を取り巻くリスクへの対応

当社は成長戦略「V2030」を策定し、積極的な投資、「モノ売り」から「モノ×コト売り」への変革、グローバルの成長の取り込み、DX推進などの基本戦略を掲げ、新たなビジネスを創出することを重要戦略と位置付けています。そのためには従来のトレード（売買活動）に加え、事業投資、ソリューションの提供型のトレード、海外・国内ネットワークを駆使したクロスボーダー取引など多様な手法を駆使してビジネスを創出することが重要になってきています。これらは、取引規模の大型化・複雑化と当社の「事業推進上のリスク」の上昇を意味しています。このような事業推進上のリスクに対し、企業の社会的責任を果たしながら持続的な成長を追求するため、全社的にリスクの洗い出し、重み付け、対応の優先順位付け、リスク対応、その後のモニタリングと改善を行う統合リスクマネジメント体制（以下、ERM）を整えました。

新たなリスク管理体制

当社は、持続的な成長の実現を脅かすあらゆるリスク（不確実性）を統合的かつ効率的に把握・評価・管理する、組織的・体系的アプローチを確立しました。

戦略や事業目的の達成に影響を及ぼす可能性のある事象（プラス・マイナス双方を含む）をリスクと認識し、組織全体として適切に管理する仕組み・プロセスを構築しています。当社の受容できるリスク量への考え方（リスク選好）を明確化した上で、網羅的にリスクを識別し、影響度、発生頻度、予見可能性などの観点からリスクの定性・定量的な評価を行い、回避、低減、移転、受容などの観点から対策を検討しています。

ERMを牽引する中核部門として、2023年4月に「統合リスクマネジメント室」、2024年4月に「ERM推進部」を設置し、以下の取り組みを実施しました。

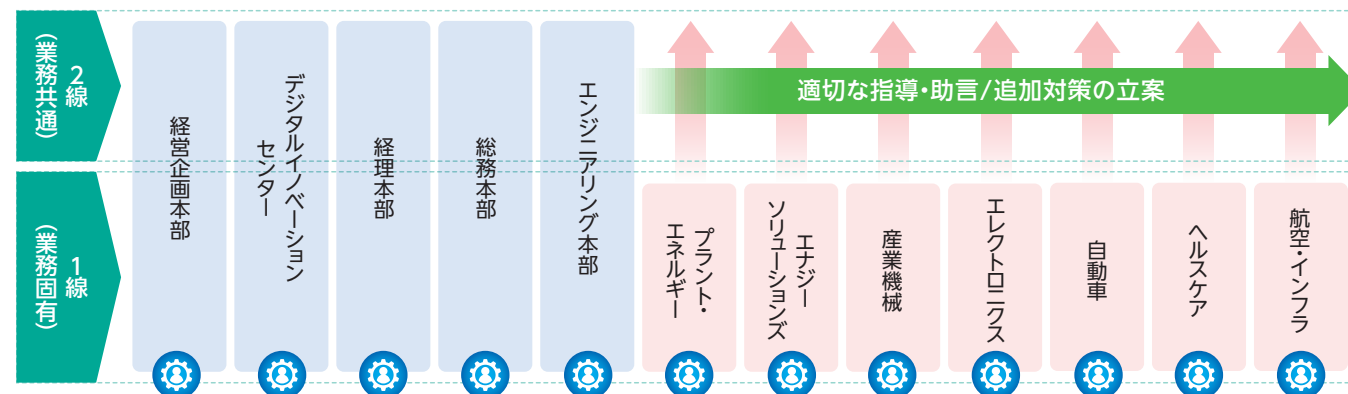
- | | |
|--|----------------------------|
| ① リスク管理委員会の再構築 | ⑤ 当社のビジネスリスクモデル・リスクカタログの策定 |
| ② リスク管理基本方針の策定 | ⑥ リスク管理マニュアルの策定 |
| ③ リスク管理規程の改定 | ⑦ リスクマネジメント研修（ERM啓蒙活動） |
| ④ 事業本部およびコーポレート本部の役割・責任を明確にする業務分掌規程の改定 | |

当社は、下図のとおり3線モデルによるリスクマネジメント体制を構築しております。

- | | |
|----|-----------------------------------|
| 1線 | ▶ 各本部にERM責任者を配置し、自部門のリスクに対して責任を持つ |
| 2線 | ▶ コーポレート部門による助言・追加対策の立案機能を持つ |
| 3線 | ▶ 内部監査部門によるリスク管理活動の評価 |

リスク管理委員会

- | | |
|-------|----------------------|
| 委員長 | ● 統合リスクマネジメント室担当役員 |
| 委員 | ● 常務執行役員、上席執行役員、執行役員 |
| オブザーバ | ● 取締役常務執行役員以上者 |
| 事務局 | ● 統合リスクマネジメント室 |



事業等のリスク

事業等のリスク	当社への影響	具体的な影響への対応策
マクロ経済環境の変化によるリスク	各国に広がっている保護主義、中国や新興国経済の成長鈍化、米中対立の影響による世界経済の減速懸念や世界的な地政学的リスクの発現など、これらの地域における経済活動の停滞は当社グループの業績を悪化させる要因となる可能性があります。とりわけ、中国に偏りつつあったサプライチェーンの再編や米国の政治動向、地域を問わない政治的・経済的紛争により投資が左右されることは、業績に関わる重要度の高いリスクと認識しています。	世界4軸体制による海外事業展開に伴い連携を強化した海外各国の当社グループ会社との密なコミュニケーションにより、迅速な情報の入手と展開を行う体制を構築しています。また、事業ポートフォリオの機動性を活かして速やかに事業シフトを行うとともに、政治的不安定地域、経済減速地域の取引先を最大限にサポートすることにより、業績悪化のリスクを最小限にとどめる体制となっています。
海外売上高比率増大に伴うリスク	中期経営計画の着実な実行により海外売上高比率は今後も高まっていくものと予想しており、このため国際的な金融環境、税制、為替レート動向、原油や原材料価格・輸送費用の動向、顧客企業の生産拠点への設備投資動向などが当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、海外での事業活動には予期できない政治体制・経済環境の変動、法律・規制の変更等による社会的混乱等のリスクが存在します。	当社グループのグローバルネットワークや幅広い取引先との関係を活かして迅速に情報・動向を把握し、最適な取引形態を選択することにより収益減少のリスクを最小限にとどめるよう努めています。
金利・資金調達に関わるリスク	運転資金の機動的かつ安定的な調達と金利コストの削減を目指しておりますが、金融市場が不安定な場合や、当社グループの信用力の悪化により格付機関から当社に付与されている信用格付が引き下げられた場合等においては、好ましい条件で適時に資金調達をできる保証はなく、当社グループの営業活動の制約要因となる可能性があるほか、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、今後の売上高及び金利動向によっては金融収支が悪化し、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があり、加えて、国内外の主要金融市場において大きな混乱が生じた場合には、資金調達コストが増大する可能性もあります。	金融機関との良好な関係の継続や、適時の対話による機関投資家との関係の構築と深化に努めるとともに、資金調達先の多様化を図っていきます。また、不測の事態に備えた資金政策や、良好な財政状態の維持による格付けの維持や向上により、運転資金の機動的かつ安定的な調達、資金調達コストや金利コストの削減に努めています。
IT・システムのリスク	セキュリティの高度化、コンピュータシステムデータのバックアップ等によりシステムやデータの保護に努めておりますが、自然災害、コンピュータ・ウイルス、不正アクセス、電力供給の制約や大規模停電、故障や不具合等によりシステムや通信ネットワークに基大な障害が発生した場合、取引先との受発注業務をはじめ、事業活動に支障をきたすほか、多額のコストや当社グループの評価に重大な影響を与え、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	事業継続対策の一つとして十分な安全性を備えたデータセンター及びクラウドサービスを利用しシステムやデータの保護を図っており、従業員が使用するコンピュータ等の末端機器への監視システムを導入することでコンピュータ・ウイルスや不正アクセスへの対応を行っています。また、電力・通信インフラの不具合による事業活動への影響に対し、当社グループが定める緊急時対応プランにおいて、速やかに安全な地域に移動し事業停止期間を最短に抑える対策を講じています。
事業の展開に関わるリスク	当社グループのビジネスモデルは機械メーカーの代理店業に特化したものから、技術革新に伴う取引先工場の生産支援、技術サポート等へとサービスの幅を広げております。それに伴い、モノ(商品)のみの取引からコト(役務)としての取引へと事業範囲が拡大しており、同時に個々の案件の取引規模も拡大し、また取引が複雑化、長納期化しております。大型工事案件の増加による事故の発生、それに伴う法的責任や費用の発生、技術の陳腐化に伴う市場価値の下落などの市場・事業に対するリスクが想定されます。	技量を十分に備えたエンジニアの採用とその人事評価制度の整備や、契約締結に関わる法務・経営管理部門の強化を図り、リスク回避とビジネスチャンス獲得に向けた市場への対応力、競争力を高める取り組みを行っています。
	ここ数年で増大した、納入設備のリモート立ち上げ試運転・検収立ち会い等に関して、検収後に不具合、要調整項目や未確認項目が発生し、設備の不具合解消や調整のみならず契約上の責任、費用が発生することが想定され、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	これまで積み上げたノウハウのさらなる蓄積、成功事例の迅速な検証とともに、法務・経営管理部門の機能強化を通じて、リスクの回避を図っていきます。
与信リスク	当連結会計年度末における当社グループの売上債権の合計額は617億2百万円と、総資産の31.8%を占めており、取引先の信用悪化や経営破綻等により損失が発生するリスクを負っています。経済環境の悪化等による取引先の流動性危機、連鎖倒産、もしくは特定の大口与信先の経営不安等が発生し債権等が回収不能になった場合などは、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	取引権限やリスク管理に関する規程に則り、与信限度額・成約限度額について必要な承認手続きを行うこと、与信先の信用状態に応じて必要な担保・保証等の取り付けをすること、債権の流動化等のリスクヘッジを講じています。
長期戦略や中期経営計画におけるリスク	2022年度から開始した成長戦略、中期経営計画は中長期に及ぶことから、リスクが潜在する期間も中長期にわたることに加え、積極的に推進を図っていく事業関連投資やその他投資においても、十分な効果が現れなかった場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	機能強化をしている経営企画部門を中心として投資検討能力の向上によるリスクの最小化を図っており、投資実行後は、定期的検証に基づく進捗分析、変更是非の検討と判断、速やかな開示を行っています。
災害リスク	地震、台風、火災、感染症の流行等の災害発生により、当社グループの事務所、工場、従業員などに対する被害が発生し、営業・生産活動に支障が生じる可能性があるほか、重大な被害が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、災害により当社グループの主要な取引先に重大な被害が発生した場合には、取引先の営業・生産活動の停滞が当社グループの業績を悪化させる要因となる可能性もあります。	事業継続計画基本書を策定しているほか、災害に対するリスク管理マニュアルの作成、安否確認システムの導入、防災訓練などの対策を講じています。
サステナビリティに関するリスク	TCFDの提言にある種々のリスクが、当社グループのみならずサプライチェーンにおいても重要な影響を及ぼすものと認識しており、税負担の増大等による直接的かつ財務的な影響のみならず、取扱商品・製品の技術的問題や市場での需要の減少、それに伴う企業評価の低下等が当社グループの業績及び財政状態を悪化させる要因となる可能性があります。	気候変動の課題を専門的に取り扱う組織体を設置し、シナリオの設定や影響額の算定、また継続的なモニタリングを行っていくと同時に、当社グループの置かれたサプライチェーンにおいて、環境配慮製品やサービスを当社グループのお客様であるものづくり企業へ提供することにより、脱炭素社会の実現と環境課題に積極的に取り組んでいきます。気候変動に関連する課題以外でも、環境破壊、人権、ダイバーシティなどに関連する様々な基準や市場の変化に伴って当社のビジネス領域での需要や競争原理が変化し、それらの変化への対応が遅れた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があると認識しており、グローバル企業が実施する様々なサプライチェーン・デューデリジェンスに適合する会社基準の策定に取り組んでいます。