統合報告書 2024

Creator for the NEXT

Daitron

Daitron

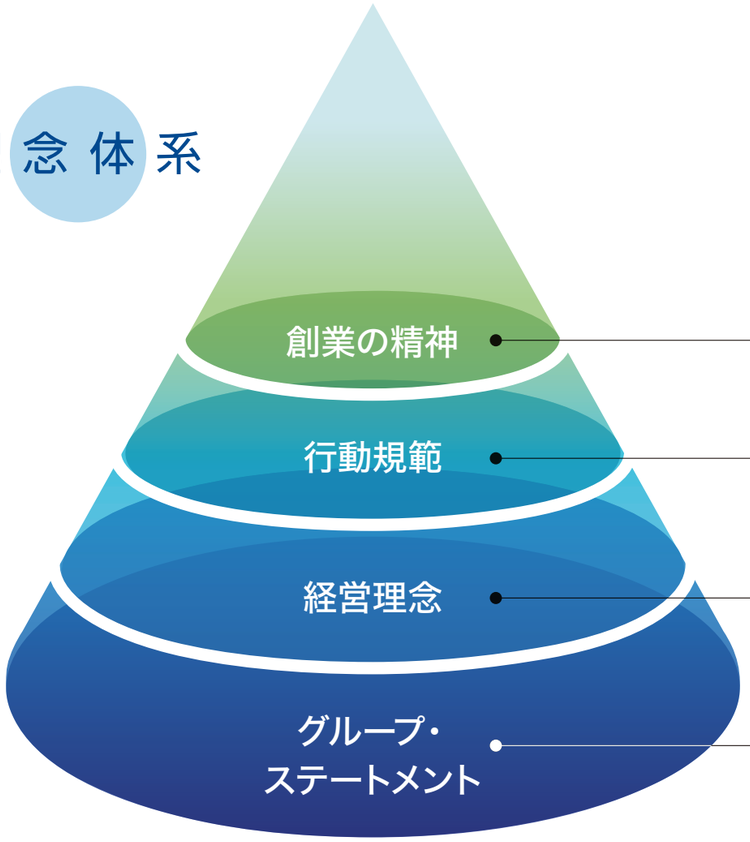
ダイトロン株式会社

【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
ＴＥＬ：(06) 6399-5952　FAX：(06) 6399-5864
ＵＲＬ：https://www.daitron.co.jp/
E-mail：info.ir@daitron.co.jp

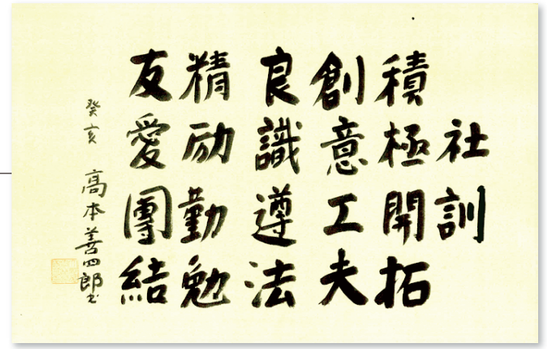
UD FONT 見やすく読みまちがえにくい ユニバーサルデザインフォント を採用しています。

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
髙本善四郎の直筆

- 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、お客様ニーズの一歩先の価値を創造し、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”の意味を込めました。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
理念体系 …… 01
ごあいさつ …… 03
ダイトロングループのあゆみ …… 05
財務・非財務ハイライト …… 07
価値創造プロセス …… 09
価値創造の源泉 …… 11

第2章　成長戦略
社長メッセージ …… 15
管理本部長メッセージ …… 21
新中期経営計画 …… 23

第3章　事業戦略
事業運営体制とセグメント情報 …… 31
商品セグメント別の概要 …… 33
製商品構成 …… 35
運営組織別の戦略 …… 37

第4章　サステナビリティ
サステナビリティ経営 …… 41
環境への取組み …… 43
人材への取組み …… 47
安全衛生への取組み …… 49
品質への取組み …… 50

第5章　ガバナンス
コーポレート・ガバナンス …… 51
役員紹介 …… 57
社外取締役メッセージ …… 59

第6章　データ編
財務サマリー …… 61
会社情報/株式情報 …… 63

● 編集方針

ダイトロングループは、すべてのステークホルダーの皆様に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2024」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　2023年12月期
(2023年1月1日～2023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

※将来見通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、施策等見通しに関する内容は、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、記載の見通しとは異なる可能性があります。

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72年の歩みの中で、当社の事業領域はエレクトロニクス全般において、電子機器及び部品から製造装置まで幅広く展開し、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。このような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。

そして現在、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。

このような経営環境の大きな変化を捉えて、前中期経営計画（10M）期間において、マテリアリティの特定やアクションプランの検討・策定など、サステナビリティを推進するための体制整備を着実に行い、2024年よりスタートした新中期経営計画（11M）におけるサステナビリティへの取組みの本格化へと繋げてまいりました。また、11M策定に先立って、長期ビジョン『2030 VISION』の一部見直しを行い、目指す姿として、当社グループの持続的な成長イメージに加え、持続可能な社会実現への貢献イメージとして「事業活動を通じてすべてのステークホルダーとともに多様な価値を共創する企業集団」という姿を明確に示しました（P19【図3】参照）。

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72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。

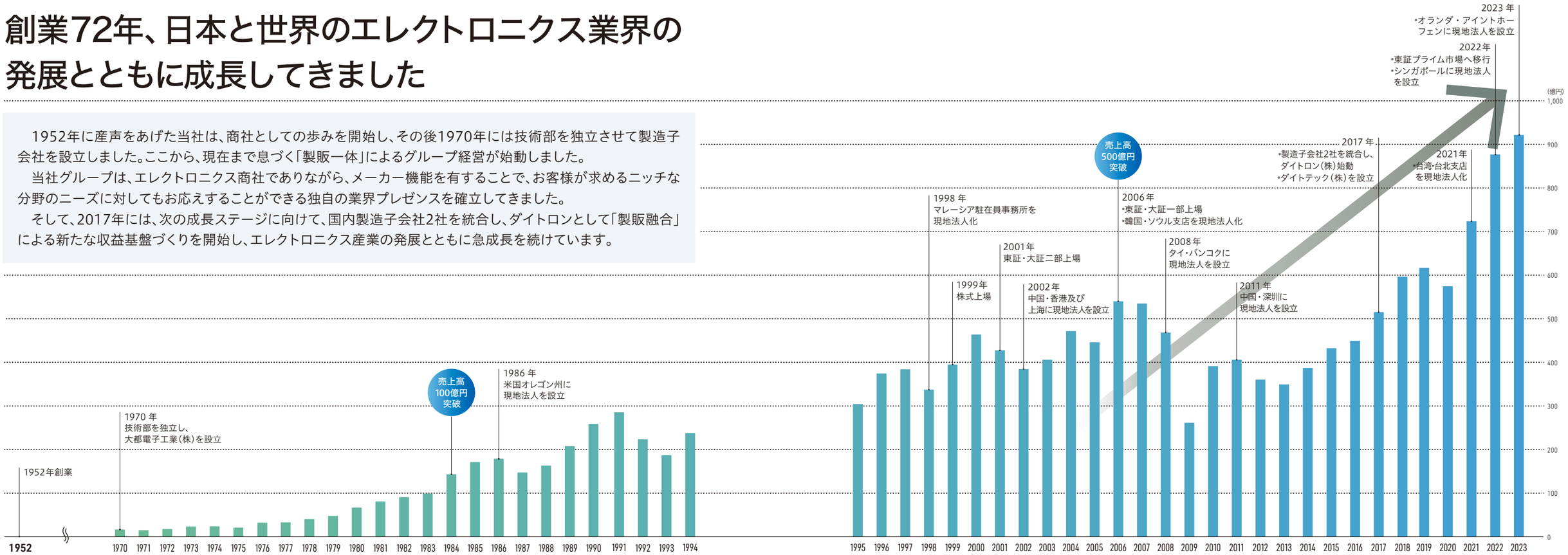
ステークホルダーの皆様には、当社グループの経営に引き続きご支援ご鞭撻賜りますようお願い申し上げます。

創業72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。



※棒グラフは売上高推移

1950年代

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。

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。

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。

1958年(昭和33年)
- 東京都新宿区花園町に東京支店を開設。

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。

1960年代

1969年(昭和44年)
- ブランド名「Daitron」を商標登録。

1970年代

1970年(昭和45年)
- 技術部を独立し、大都電子工業(株)を設立。

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。

1980年代

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。ベ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。

1986年(昭和61年)
- 米国・オレゴン州に現地法人を設立。

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。

1990年代

1991年(平成3年)
- 大阪市中央区島町に本社ビル竣工。

1993年(平成5年)
- 経営理念制定。

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。

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。

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)。

2000年代

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。

2002年(平成14年)
- 中国・香港及び上海に現地法人を設立。

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。

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。

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。

2008年(平成20年)
- タイ・バンコクに現地法人を設立。

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。

2010年代

2011年(平成23年)
- 中国・深圳に現地法人を設立。

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。

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。

2018年(平成30年)
- 中部工場の敷地内に中部第二工場を竣工。

2020年代

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。

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。

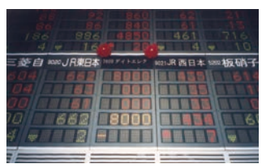
2023年(令和5年)
- オランダ・アイントホーフェンにヨーロッパ現地法人を設立。

設立当時の社内

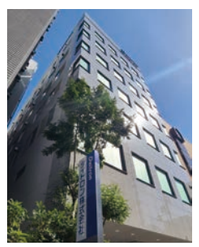
東京支店開設時

商品管理センター

ベンディックスコネクタの生産


東証上場初日

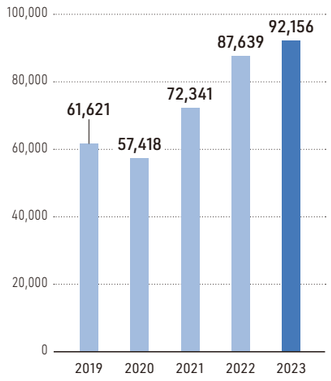
東証アローズでの二部上場認証式


本社ビル

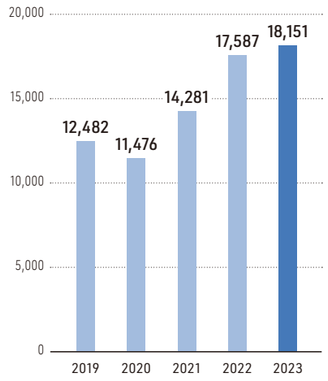
中部工場

財務情報(連結)

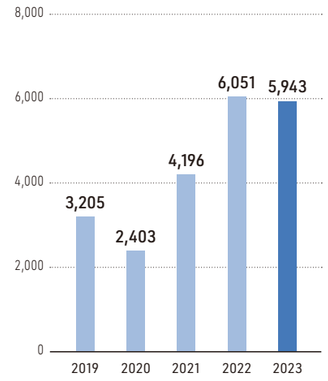
売上高(百万円)



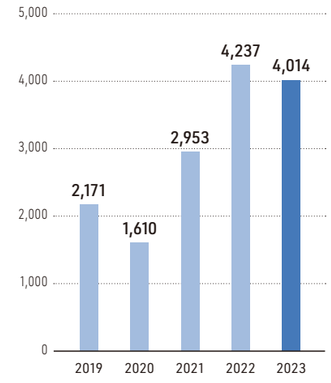
売上総利益(百万円)



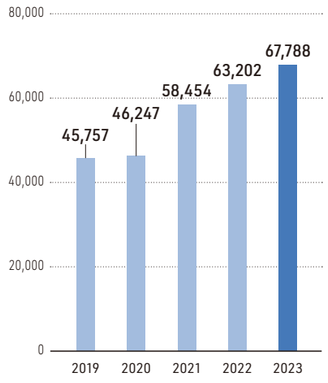
営業利益(百万円)



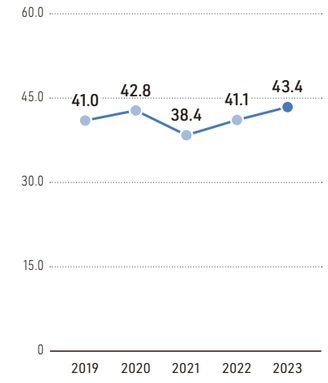
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



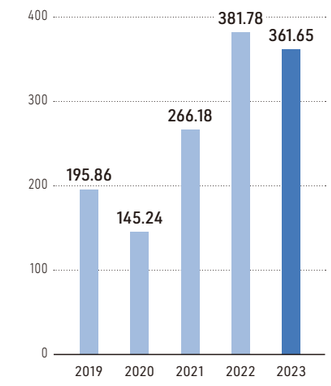
総資産(百万円)



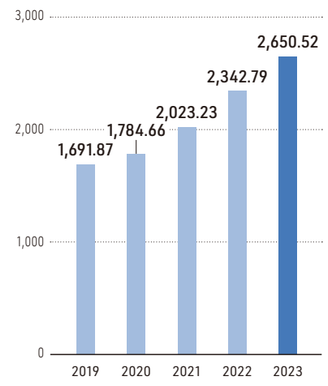
自己資本比率(%)



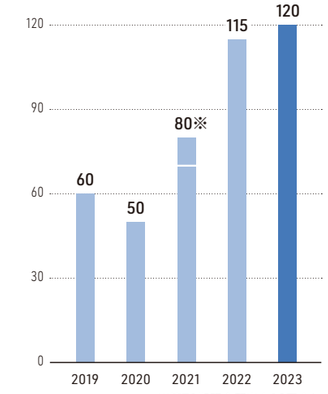
1株当たり当期純利益(円)



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

ダイトロン(連結)
従業員数

1,003名

(2023年12月末現在)

- 国内:785名
- 海外:218名

グループ会社数

12社

(2023年12月末現在)

- 国内:2社(当社含む)
- 海外:10社

グループ国内外拠点数

36拠点

(2023年12月末現在)

- 営業拠点:27(国内16・海外11)
- 製造拠点: 7(国内6・海外1)
- 駐在員事務所:2(海外)

ダイトロン(単体)
パートナー基盤

約7,000社

(2023年12月末現在)

- 納入先:約5,000社
- 仕入先:約2,000社

オリジナル製品比率
(売上高ベース)

16.1%

(2023年度)

海外事業比率
(売上高ベース)

21.0%

(2023年度)

ダイトロン(単体)
女性採用比率
(新規採用に占める女性比率※)

20.6%

(2023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)

ダイトロン(単体)
育児休業等取得率
(会社独自の育児目的休暇を含む)

84.6%

(2023年実績)

- 女性:100%
- 男性:80.0%

ダイトロン(単体)
社外役員比率

60%

(2023年12月末現在)

- 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

■ 取巻くメガトレンド

- 技術の多様化（半導体後工程の重要性拡大）
- EV・自動運転の普及 ▶ビジネスモデル変革
- クラウドコンピューティングの進化
- ローカル5G&6Gの普及
- 自動化機器の本格普及 ▶製造現場の更なる変革
- 2050カーボンニュートラル ※エレクトロニクスはキーテクノロジーの一つ

■ 経営の基礎

【理念体系】

- 創業の精神・行動規範
- 経営理念
- グループ・ステートメント

【経営基盤】

- コーポレート・ガバナンス基本方針
- リスクマネジメント
- コンプライアンス・企業倫理
- CSR基本方針・マテリアリティ

■ 活用資本

【財務資本】

成長戦略を支える財務基盤と高収益性

- 自己資本比率 43.4%
- 売上総利益率 19.7%

【人的資本】

“現場力”に優れた人材の持続的な育成・強化

- グループ従業員数 1,003名

【製造資本】

“製販融合路線”の経営を支える生産体制

- 国内外製造拠点 7拠点

【知的資本】

独自のオリジナル製品を有するDaitronブランド

- オリジナル製品比率 16.1%

【社会・関係資本】

充実したパートナー基盤

- パートナー基盤 約7,000社（納入先＋仕入先）

■ 経営の取組み

【ダイトロングループの強み】 » P11-12参照

【事業展開】 » P31-36参照

電子機器及び部品と製造装置の両面から、グローバルなエレクトロニクス需要に対応

電子機器及び部品	製造装置
• 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 など	• LSI製造装置 • 電子材料製造装置 • 光デバイス製造装置 • フラットパネルディスプレイ製造装置 • エネルギーデバイス製造装置 など

事業のグローバル展開

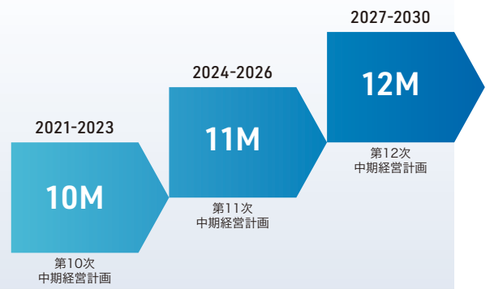
【成長戦略】 » P15-30参照

中長期スローガン

“技術立社”として、グローバル市場で躍進する！

3つのステップで、長期ビジョンの実現を目指す

▶ 2024年より11Mをスタート



OUTPUT（10Mの主な成果）

- 売上高：921億円 ※2021年から2023年まで3年連続で過去最高を更新
- 営業利益：59億円 ※2021年・2022年の2年連続で過去最高を更新
- ROA：6.1%（目標 6%以上）
- ROE：14.5%（目標 12%以上）
- 自己資本比率：43.4%（目標 50%）

注）数字はすべて2023年の連結実績

■ 目指す未来像

長期ビジョン

『2030 VISION』

定量目標（2030年）

連結売上高 1,000億円を超え さらなる拡大に挑戦

定性目標（2030年の目指す姿）

世界の中で 技術力と提案力で 必要とされる企業集団

×

事業活動を通じて すべてのステークホルダー とともに 多様な価値を共創 する企業集団

【マテリアリティ】（サステナビリティ重要課題） » P41-42参照

経営基盤の確立を基礎に、4つの価値を創造する！

1. 「パートナー価値」創造
2. 「人財価値」創造
3. 「社会・環境価値」創造
4. 「経済価値」創造

経営基盤の確立

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

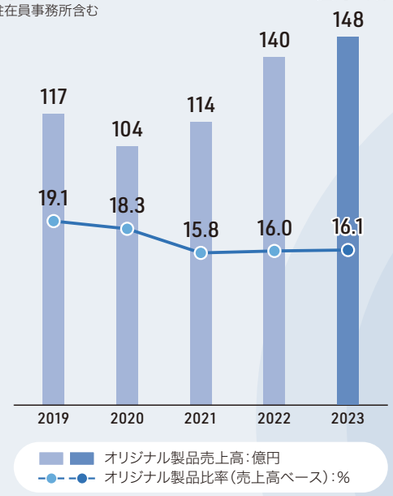
営業拠点数※ 29拠点（国内16・海外13）
※駐在員事務所含む

オリジナル製品比率 16.1%

製造拠点数 7拠点（国内6・海外1）

エレクトロニクス商社としてスタートした当社グループは、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。



高収益性

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・強化の視点から、「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。

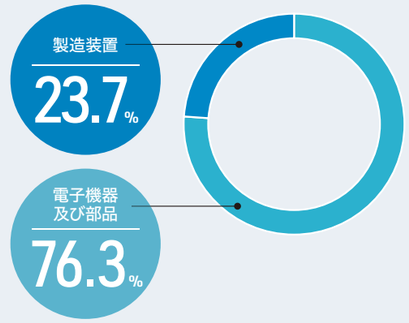
売上総利益率 19.7%

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ビジネス構成

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。

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。一方、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。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



顧客密着、マーケティング力、高い専門性を提供できる現場力

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。

「パートナー基盤」とは、
製販融合路線の経営により
次の1～3つの複合的な
取引関係を構築した企業群

納入先 × 仕入先 × 開発パートナー

» 詳細はP26参照

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なか、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、このような複合的な取引関係を「パートナー基盤」と呼んでおります。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。

製販融合路線を推し進める 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トロン㈱を核に、国内外に合計12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、仕入先（調達先）は全世界から発掘し約2,000社に及んでおり、一方、納入先（得意先）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、仕入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及び、仕入先と共同開発を行い、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。

このような「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。

製販融合路線を推し進めるグループの核として、商社機能とメーカー機能の融合により高付加価値を創出

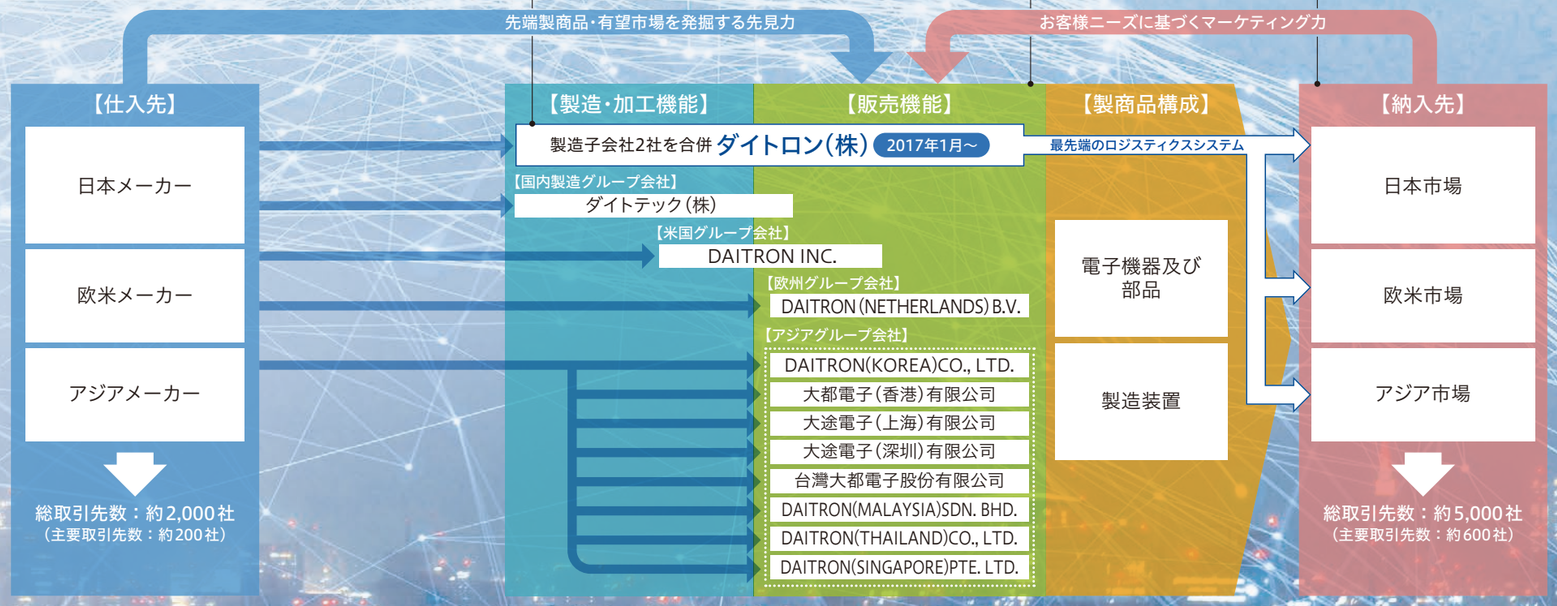
ダイトロン㈱は、商社の情報・ノウハウ、電子機器及び部品関連と製造装置関連の技術開発力が、3社の統合によって融合し、お客様の多様なソリューション解決型の新たな価値の創造を推し進めています。また「製販融合路線」を推し進めるグループの核として、技術開発から製造・販売、そしてメンテナンスに至るすべての機能について国内外でリードしていきます。

エレクトロニクス業界の「つくる」から「つかう」までを総合的にサポート

多様なビジネスの現場や製商品の中で活用される電子機器及び部品、そして、モノづくりに欠かせない様々な製造装置など、当社グループはエレクトロニクス業界の幅広い分野にわたってサポートしています。

優良な顧客資産と口座数の多さ

当社は現在、国内のお客様を中心に、主要取引先約600社、総取引先数約5,000社に及ぶ大きな顧客資産を有しています。この口座数の多さは、多様な産業界にお客様を有することで景気変動が及ぼす影響を緩和し、安定的な売上確保に寄与しています。



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	株式会社熊平製作所	中央電子株式会社	株式会社日立ハイテク
株式会社FUJI	コマツNTC株式会社	株式会社ディスコ	ファスフォードテクノロジ株式会社
JUKI産機テクノロジー株式会社	株式会社サキコーポレーション	株式会社デンソー	ファナック株式会社
株式会社KOKUSAI ELECTRIC	株式会社GSユアサ	株式会社デンソーウェーブ	株式会社ブイ・テクノロジー
株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ	株式会社ジェイテクト	東京エレクトロン九州株式会社	富士電機株式会社
YKK株式会社	シスメックス株式会社	東京エレクトロンテクノロジーソリューションズ株式会社	古河電気工業株式会社
アトムメディカル株式会社	シンフォニアテクノロジー株式会社	東レエンジニアリング株式会社	古野電気株式会社
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	株式会社堀場エステック
株式会社イシダ	シャープ株式会社	株式会社ニコン	本田技研工業株式会社
渦潮エンタープライズ株式会社	株式会社信光社	日新電機株式会社	マクセルフロンティア株式会社
エドワーズ株式会社	新明和工業株式会社	株式会社ニデック	株式会社ミツトヨ
応用電機株式会社	スカイワークスフィルターソリューションズジャパン株式会社	日本碍子株式会社	三菱重工業株式会社
株式会社オーク製作所	スタンレー電気株式会社	日本信号株式会社	三菱電機株式会社
オムロン株式会社	住友電気工業株式会社	日本電気株式会社	武蔵エンジニアリング株式会社
株式会社金沢村田製作所	住友電工デバイス・イノベーション株式会社	日本電子株式会社	村田機械株式会社
川崎重工業株式会社	セイコーエプソン株式会社	日本トーター株式会社	株式会社村田製作所
キヤノン株式会社	ソニーグローバルマニュファクチャリング&オペレーションズ株式会社	日本特殊陶業株式会社	株式会社安川電機
キヤノントッキ株式会社	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	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	ヤマハ発動機株式会社
キヤノンマシナリー株式会社	第一実業ビスウィル株式会社	浜松ホトニクス株式会社	株式会社湯山製作所
京セラ株式会社	株式会社ダイフク	株式会社日立製作所	ローム株式会社

■ 主な仕入先（アルファベット順、五十音順）

Analog Devices International U.C.	大阪高波株式会社	株式会社スタック	日本コネクト工業株式会社
Eaton Industories Pte Ltd	大塚電子株式会社	セイデンテクノ株式会社	株式会社ハイメック
HALO ELECTRONICS（H.K.）LTD.	岡野電線株式会社	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
HPCシステムズ株式会社	オプテックス・エフエー株式会社	ソニー株式会社	平河ヒューテック株式会社
ICOP I. T. G. 株式会社	株式会社オプトアート	ソニーマーケティング株式会社	ヒルシャー・ジャパン株式会社
POLYCOM ASIA PACIFIC PTE.LTD.	オムロンセンテック株式会社	太陽ケーブルテック株式会社	ヒロセ電機株式会社
SEMITEC株式会社	株式会社カナメックス	株式会社タカトリ	プライムテックエンジニアリング株式会社
TDKラムダ株式会社	キヤノンITソリューションズ株式会社	多治見無線電機株式会社	株式会社ブルービジョン
株式会社アートファイネックス	京都電機器株式会社	タツタ電線株式会社	株式会社マグネスケール
株式会社アイジュール	クライムプロダクツ株式会社	株式会社タムラ製作所	嶺光音電機株式会社
アイチップス・テクノロジー株式会社	ケー・ピー・アイ株式会社	株式会社タムロン	株式会社ミュートロン
株式会社アイテックシステム	株式会社コベルコ科研	中央電子株式会社	ムサシ電子株式会社
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
アドバンテック株式会社	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
株式会社アパールデータ	シーシーエス株式会社	東朋テクノロジー株式会社	株式会社モリテックス
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	鳥居電業株式会社	山一電機株式会社
イーヴィグループジャパン株式会社	株式会社シキノハイテック	中村留精密工業株式会社	ユニバース光学工業株式会社
岩崎電気株式会社	シシド静電気株式会社	株式会社ニデック	株式会社リンクス
株式会社エーディーエステック	株式会社ジャステム	日本エアーテック株式会社	株式会社レイマック
株式会社エムイー・システムズ	昭和ケミカル株式会社	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

長期ビジョン実現に向けた第二ステップの新中期経営計画を始動。

未来社会に、ステークホルダーとの新たな価値共創を目指す。

代表取締役社長
CEO & COO
土屋 伸介

▶ 第10次中期経営計画「10M」振り返り

**「連結売上高1,000億円」を
ターゲットにできる水準まで成長を実現**

2021年を初年度とする3ヵ年の「第10次中期経営計画」(10M)は、2023年に最終年度の取組みを終え、一定の成果を上げることができました。

まず業績に目を向ければ、8M(2014年～2016年)・9M(2017年～2020年)・10M(2021年～2023年)の10年間、コロナ禍で一時的に落ち込んだ9M最終年度(2020年)は例外として、着実な業績拡大を続けてまいりました。その成果は、幾度にもわたる売上・利益の“過去最高実績”の更新が端的に示しております(P17【図1】参照)。

10Mにおいては、コロナ禍の影響や国際情勢など、変化の激しい状況が続く中、積極的な成長戦略を推し進め、技術革新の流れを確実に捉えながら業績を大きく伸長させることができました。最終年度(2023年)の業績において、2022年の大幅伸長により成長カーブが若干いびつになっておりますが、押し並べて見ると引き続き成長トレンドを確保しており、十分な業績を上げることができたと評価しております。

当社グループでは、2006年に初めて連結売上高500億円を超え、以来、「連結売上高1,000億円」を長期的な目標として意識するようになりました。2008年のリーマンショック後の低迷期には、この目標は一旦遠退きましたが、乗り越えて成長トレンドに回復した2014年以降、“遠い夢”は“実現可能な夢”へと着実に近づきました。2021年には長期ビジョンにおいて「連結売上高1,000億円企業を目指す」を明確に掲げました。

そして、2023年の連結売上高は921億円まで伸長させることができました。

10Mの3ヵ年における最大の成果は、まさに、「連結売上高1,000億円」達成をターゲットにできる水準まで成長したことであると考えております。

**「利益ある成長の持続」を基本方針に、
主な経営指標は十分に評価できる水準を実現**

10Mで追求した主な経営指標についても、十分に評価できる結果となりました。

10Mでは、「利益ある成長の持続」を基本方針とし、収益確保と将来投資の両立を目指す経営を推し進めました。具体的には、「売上総利益率20%確保」と「年3～5%程度の販売管理費増」の両立です。

売上総利益率については、2021年19.7%、2022年20.1%、2023年19.7%と、3ヵ年を通してほぼ20%の水準を確保することができました。また、販売管理費は、3ヵ年を通して人材や技術開発への投資を積極的に行った結果、前期比で2021年11.2%増、2022年14.4%増、2023年5.8%増と、計画を上回る増加ペースとなりました。

また、10Mでは、「安定した財務基盤」と「高い資本効率」の両方を同時に追求することが重要であるとの視点に立ち、「自己資本比率:50%」、「ROA:6%以上」、「ROE:12%以上」という目標を設定し、追求してきました。その結果、最終年度(2023年)はそれぞれ、自己資本比率43.4%、ROA6.1%、ROE14.5%となり、十分に評価できる結果であったと自負しております。

**グループ全体の売上高が拡大する中、
オリジナル製品、海外事業、新規事業は
売上高ベースで着実に拡大**

事業構造の変革に係るKPIとして、「オリジナル製品比率」、「海外事業比率」、「事業別構成比」(すべて売上高ベース)の3つを重視し、長きにわたって追求しております。

「利益」拡大に直結する「オリジナル製品比率」は、目標25%以上に対して最終年度(2023年)実績16.1%、中長期的な「成長」のカギを握る「海外事業比率」は、目標30%以上に対して同実績21.0%と、目標を下回ったものの、売上高ベースでは大幅に伸長しました。

また、「事業別構成比」では、「電子機器・部品」と「製造・検査装置」の売上高の適正バランスによる安定的な事業収益基盤の構築に加え、10Mより新たに「挑戦」領域として「新規事業」創出を更に積極化していくべく、5%という目標設定を行いました。その結果、第9次中期経営計画(9M)で立上げ育成してきた「グリーン・ファシリティー部(GFD)」が、着実な成長を続け、同実績5.5%と目標を達成することができました。新中期経営計画(11M)に繋げる種まきとして、10Mの3ヵ年で新たに「電池プロジェク

ト」(オートモー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」の立上げを行い、それぞれの分野で新たな収益を生み出す基盤づくりを推し進めることができました。

以上のように、10Mの取組みは、定量面・定性面ともに、今後の更なる成長に向け、着実な成果の積み上げを行うことができたと考えております。

▶ 長期ビジョンの一部見直し

「当社グループの持続的な成長」と「持続可能な社会実現への貢献」の両翼を追求する長期ビジョンへ

当社グループは現在、10M(2021年～2023年)・11M(2024年～2026年)・12M(2027年～2030年)の3つのステップで、長期ビジョン『2030 VISION』の実現を目指しており、この大きな方向に変更はございません。しかしながら、2020年の策定時点から、3年が経過し、置かれた状況は大きく変化してまいりました。そこで、定量目標・定性目標の両方について見直しを図ることとしました。

長期ビジョンの定量目標は、従来の「連結売上高1,000億円企業を目指す」を改め、「連結売上高1,000億円を超え、さらなる拡大に挑戦」としました。11M期間中の連結売上高1,000億円の実現が確実なものとなってきたことを受け、その大台を超えて更に拡大していくという"新たな挑戦へのフェーズ"へと経営ステージを移行してまいります。

定性目標は、「当社グループのサステナビリティ(持続可能性)」についてのみの目標設定であった従来の状況を改め、新たに「社会のサステナビリティ(持続可能な社会実現への貢献)」についての目標設定を追加いたしました。上場企業にとってサステナビリティ経営が必要不可欠となってきた時代の変化に的確に対応したものであり、当社グループは今後、事業活動を通じて、すべてのステークホルダーとともに多様な価値の共創を図ってまいります。なお、この価値共創の取組みは、2022年に策定した「マテリアリティ(重要課題)」と対応したものであり、長期ビジョンにおける定性目標の両翼の一つに位置付けることで、マテリアリティへの取組みをより積極化・加速化していく狙いもあります。

▶ 新中期経営計画「11M」の概要

長期ビジョン実現に向けた第2ステップとして、成長性・持続可能性・人的資本の3つの基盤づくりを推進

長期ビジョン『2030 VISION』の実現に向けた第2ステップとなる「第11次中期経営計画」(11M)が、2024年よりスタートしました。本計画の策定は、次の時代をリードすることが期待されている若手幹部層で「11M策定プロジェクト」を編成し、ボトムアップで行いました。急速かつ急激に変化を続ける市場・業界環境に対応するためには、現場に精通した若手幹部層の視点や発想及び分析力をベースに今後の成長戦略を組み立てていくべきだと考えております。急速なスピードで変化・進化し続けるエレクトロニクス関連技術及び業界の下、この考えは適切であったと考えております。

11Mの3ヵ年には、次の3つの大きな位置づけがあります。第一が、この3ヵ年で「連結売上高1,000億円を超え、継続して1,000億円を超えることができる経営基盤を確立すること」であり、第二が、この3ヵ年で「事業活動を通じたサステナビリティへの取組みをグループ全社員の意識と行動に根付かせていくこと」です。この二つは、長期ビジョンにおける2つの展望に対応したものであり、この2つの展望の素地を2026年までにしっかりと築き上げていこうと考えております。そして、第三が、「グループ企業価値を高めていく上で必要不可欠な人材力と組織力の更なる強化を図ること」です。これら3つの位置づけをしっかりと成し遂げていくことで、長期ビジョン『2030 VISION』実現に大きく近づいていくことができると確信しております。

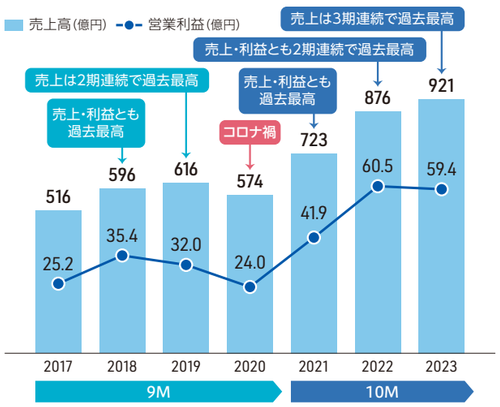
10Mの戦略を大枠で継続し、重点課題を推し進め、さらなるステップアップへ

11Mにおける具体的な成長戦略は、10Mの戦略継続と更なるステップアップの推進です。当社グループはこれまで、自らの強みを的確に認識し、その強みを着実に強化していくことによってエレクトロニクス業界で存在感を高め、利益ある成長を持続してまいりました。10Mで達成できたこと、11Mに積み残したことの両方を的確に分析し、更に前進させてまいります。

主な強化ポイント(重点課題)として、「国内ビジネス」、「海外ビジネス」、「オリジナル製品」、「新規事業」の4つにフォーカスしております(P20【図4】参照)。これらに関連

[図1] 前中期経営計画「10M」の業績推移と経営指標の達成状況

9M(第9次中期経営計画)に引き続き10M(第10次中期経営計画)においても
売上・利益ともに過去最高実績を越える成長を着実に歩むことができました



■主な経営指標(2023年実績)

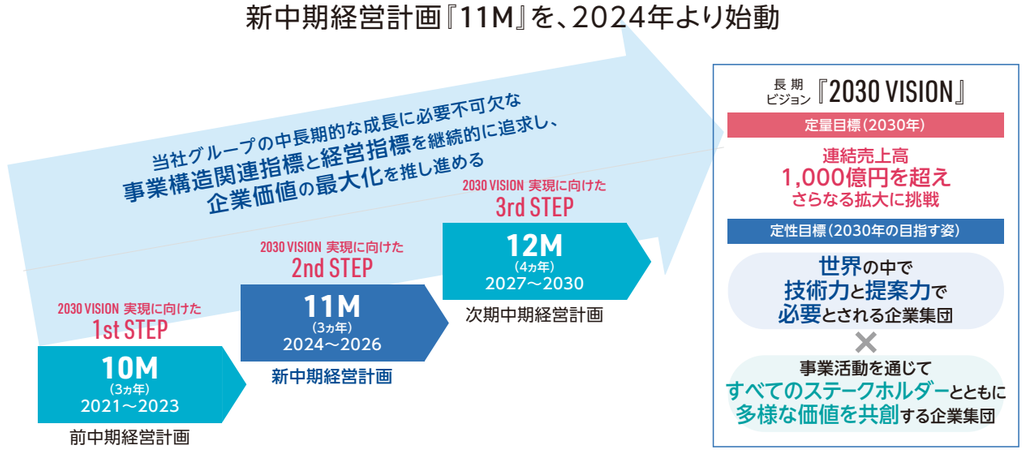
自己資本比率	ROA	ROE
「目標 50%」に対して	「目標 6%以上」に対して	「目標 12%以上」に対して
43.4%	6.1%	14.5%

■事業構造の変革に係るKPI(2023年実績)

「安定+挑戦」軸	「利益」軸	「成長」軸
事業別構成比	オリジナル製品比率	海外事業比率
(売上高ベース)	(売上高ベース)	(売上高ベース)
「65:30:5」の目標構成比に対して	「目標 25%」に対して	「目標 30%」に対して
製造・検査装置 23.7% / 新規事業 5.5% / 電子機器・部品 70.8%	16.1%	21.0%

[図2] 長期ビジョン実現に向けたステップ

長期ビジョン『2030 VISION』の実現に向けた第2ステップ
新中期経営計画『11M』を、2024年より始動



する重要なKPIとして、「事業別構成比」、「オリジナル製品比率」、「海外事業比率」の3つの追求を引き続き力強く推し進めてまいります（P25参照）。

「国内ビジネス」においては、当社グループが安定的な成長を続けていく上で重要な礎となることから、重点得意先のさらなる深耕や有望地域への拠点新設などの補強を続けてまいります。

中長期的な成長の核となる「海外ビジネス」と、利益の源泉となる「オリジナル製品」については、引き続き売上構成比率の拡大を推し進め、KPIの達成を目指します。特に、「海外事業比率」（売上高ベース）は、中期目標の30%を超え、長期的には50%を目指していくことが、スローガン等の実現のために必要不可欠であると考えております。

新たな収益の柱育成に向けた「新規事業」の創出・育成強化については、10Mにおける取組みを基礎に、更なる積極化を図ってまいります。KPIについても、新規事業の売上高構成比の目標を、10Mの5%から倍増し11Mでは10%に設定いたしました。この新たな目標は、当社グループとしては非常にチャレンジングな設定となっておりますが、11M策定プロジェクトメンバーとなった若手幹部層は、当社グループの今後の中長期的成長を実現していくためには新たな市場・事業の発掘・育成が必要不可欠である、という強い想いと覚悟を表明し、当社経営陣もこれを尊重する方針とし、倍増した10%の達成を目指すこととといたしました。10Mの3ヵ年で、「グリーン・ファシリティー部（GFD）」の大幅伸長に加え、新たに「電池プロジェクト」（オートモー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」の立上げも行うことができましたので、11Mではこれらの収益化を図ってまいります。

ハードウェアにソフトウェアを加えた新たな「製販融合」の経営を目指す

当社グループは、商社機能とメーカー機能を併せ持ち、マーケティング力及び技術、開発力を融合することで新たな付加価値を生み出す「製販融合」の経営を最大の強みとしております。具体的には、仕入先に標準品がある場合は仕入先商品を紹介し、ない場合は当社で開発し製品化する、という独自の歩みです。

ただ、振り返りますと、当社グループのこの歩みは、これまで、主にメカニカルな部分、すなわちハードウェアを中心としたものでした。近年では、お客様のニーズが単品販売から工事やシステムまで求める方向へと多様化しており、従来の方法ではお客様の多様なニーズに対して十分にお応えしていくことが難しくなってまいりました。一方で、顧客接点の現場では、ハードウェアと同時に最適なソフトウェアの開発・提供を求める声が多くなってきました。そこで、2021年に「ソフトウェアビジネスプロジェクト」を立上げ、10Mから11Mにかけてソフトウェア関連人材の採用や育成、アライアンス先の開拓・拡充、共同開発体制の構築などを積極化しております。

今後、当社グループが取組むべき対象である“仕入先に標準品がない場合に社内で開発し製品化していくべきもの”とは、“ハードウェア+ソフトウェア”であると認識していかなければならないと考えております。そして、「製販融合」の「製」の文字が、「ハードウェアの製造」と「ソフトウェアの開発」の両方を意味するものへと進化・深化させていきたいと思っております。まだ緒に就いたばかりの取組みですが、新たな意味づけの「製販融合」の実現に向け、まずは「ソフトウェアビジネスプロジェクト」の本格化と収益化に注力してまいります。

▶ 結び（新たな価値創造に向けて）

2050年カーボンニュートラルのキーテクノロジーを極め、新たな価値を創造

10Mで当社グループは、11M以降におけるサステナビリティ経営の基本的な枠組みづくりをほぼ完了することができました。

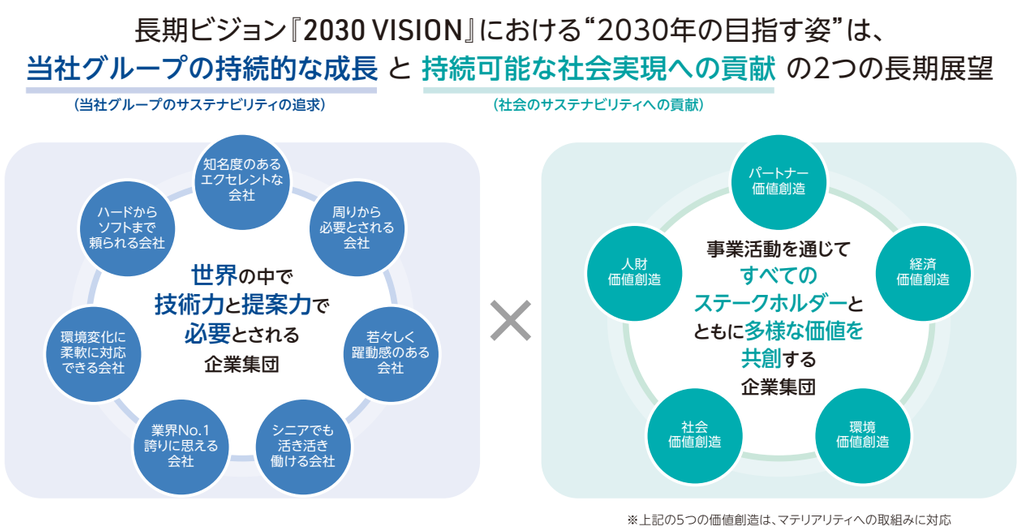
2021年から2022年にかけて、「サステナビリティ体系」の見直しや「サステナビリティの考え方」の策定、「マテリアリティ（重要課題）」の特定、「サステナビリティ委員会」の設置など、サステナビリティ経営の機構や構造的な整備を実施いたしました。

2023年には、サステナビリティ委員会傘下に設けた5つの分科会グループが具体的な活動の中でアクションプランやKPIの検討を重ねるとともに、気候変動への取組みに向けたプロジェクトチームを立上げ、TCFD提言への対応と情報開示への準備を行いました。

当社グループは今後、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、事業活動を通じたサステナビリティへの取組みを加速させ、ステークホルダーと協働して未来社会に新たな価値を共創してまいります。

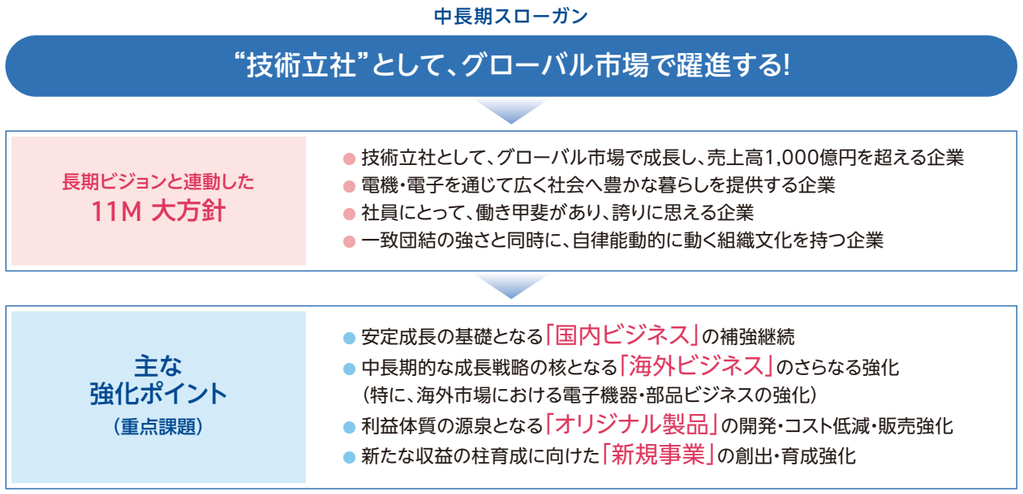
ダイトロングループの今後の挑戦にご期待ください。

［図3］長期ビジョンの概要



※上記の5つの価値創造は、マテリアリティへの取組みに対応

［図4］新中期経営計画「11M」における大方針と主な強化ポイント



DXの推進と
人材への取組みを両輪に、
企業価値向上に邁進!

代表取締役専務
管理本部長 | 毛利 肇

11Mにおける管理本部の基本方針は「経営基盤強化と企業価値向上」

管理本部は、当社グループが持続的に企業価値を高めていくために、様々な角度から下支えする重要な役割を担っているものと認識しております。この役割は常に変わらないものの、経営環境の変化や戦略・施策の進捗に伴って、取組み内容が少しずつ深化しております。

前中期経営計画(10M)においては、マテリアリティ(重要課題)の特定、サステナビリティ委員会の設置、その下部組織である5つの分科会グループを核としたマテリアリティへの取組みやKPIの検討など、今後のサステナビリティ経営推進に向けた基本的な骨格づくりを実施いたしました。

新中期経営計画(11M)は10Mで作成いたしました基盤を基にもう一歩前進させ、サステナビリティ経営と成長戦略をともに推進していくことができる経営基盤の構築・強化を図り、グループ企業価値の向上へと繋げていきたいと考えております。このような目標を見定め、11Mにおける管理本部の基本方針を「経営基盤強化と企業価値向上」といたしました。

具体的な取組みにおいては「DX戦略」と「人材育成&強化戦略」が二本柱

基本方針「経営基盤強化と企業価値向上」の実現に向け、管理本部では、「DX戦略」、「人材育成&強化戦略」、「ESG経営推進戦略」、「広報・IR戦略」、「財務戦略」の5つの取組みを推し進めてまいります。

その中でも特に、「DX戦略」と「人材育成&強化戦略」が二本柱であり、今後、重点的に取組んでまいります。

「DX戦略」の推進により、生産性と業務品質の向上を図り、競争力の持続的向上へ

「DX戦略」は、中長期的な競争力を大きく左右する極めて重要な要素の一つです。古くなったシステムを単に改修するのではなく、日々加速度的に変化していくビジネスの在り方を想定しながら、将来のビジネスモデルへ的確に対応した新たなシステムの開発・導入を図っていきたいと考えております。いわば「攻めのDX戦略」になります。

たとえば、当社グループのビジネスは、部品の個別供給を中心とした部品ビジネスからシステム販売、そして設備全体の構築を総合的に担うトータルソリューション提供ビジネスへと、在り方が大きく変わってきており、次期基幹システムは、今後の核となるトータルソリューション提供ビジネスに対応したコンセプトで開発していかなければなりません。11M期間中に次期基幹システムの要件定義を行い、次期中期経営計画(12M)期間で導入を果たす計画としております。

人的資本経営に基づく「人材育成&強化戦略」により、人財価値の向上へ

当社グループの競争力を持続的に高めていく上で、「DX戦略」とともに重要な取組みが「人材育成&強化戦略」です。「人的資本経営」の視点に立ち、人材を重要な「資本」と捉えており、これを重視し活性化させていく経営を推し進めることで、人財価値の向上を目指してまいります。

人材の重要性をグループ全社員の共通認識として醸成させ、人的投資を確実に、かつ持続的に実施していくために、従来の「教育訓練費」の予算とは別枠で2024年から新たな人的投資の予算枠を設けました。この予算のもと、現在、専門スキルを含めた個人スキル向上に向けた新たな研修・教育制度を展開しております。

昔から言われ続けている「企業は人なり」という言葉が、ますます重要なキーワードとなってきていると、日々実感しております。当社グループではキャリア採用など人材の多様性も進んでおりますので、今後はマネジメント層が全国の拠点を巡るキャラバンなども展開し、ダイトロングループとしての企業文化の育成にも注力していきたいと考えております。

「財務戦略」では、成長投資と株主還元の最適バランスを追求し、健全な財務基盤の構築を目指す

「財務戦略」では、まず、積極的な資本政策を推し進めていくための基礎として、「健全な財務基盤の構築」を図ってまいります。そのための11Mの経営指標として「自己資本比率 50%」・「ROA 6%以上」・「ROE 12%以上」の3つを設定しております。10Mと同じ目標ですが、巣ごもり需要の拡大や企業活動の制限などコロナ禍の特殊な環境下での経営となったことから、コロナ後の状況下で改めて10Mの目標を達成し、確かな礎を築くという考えからきております。

そして、健全な財務基盤を背景に、今後の積極的な成長投資と株主還元施策を支えてまいります。成長投資では、「人的投資」や「海外拠点開発投資」を計画的に実行するとともに、優良案件との出会いを逃さないためにもM&A投資への確かな備えもしていきたいと考えております。また、株主の皆様への利益還元につきまして、11M期間中には、連結配当性向40%目安(従来は30%目安)に引き上げ、一層の充実を図ってまいります。

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

当社グループでは、サステナビリティ経営と成長戦略をともに推進していくために、引き続き、サステナビリティ委員会やその下部組織である分科会グループの活動を積極的に推進するとともに、コーポレートガバナンス・コードへの対応やガバナンスの強化にも積極的に取組んでまいります。

基礎となるサステナビリティへの取組みにつきましては、気候変動への対応として、2023年12月にTCFDコンソーシアムに参加するとともに、同提言に基づく情報開示を行っております。また、マテリアリティの追求においては、KPIの設定と運用・検討・精査を進めております。これらの活動の先に、事業活動を通じたサステナビリティへの取組みの実態化があるものと信じ、活動を継続・深化させてまいります。

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11次中期経営計画(11M)管理本部における重点施策

【基本方針】

経営基盤強化と企業価値向上

【具体的な取組み】

1. DX戦略
2. 人材育成&強化戦略
3. ESG経営推進戦略
4. 広報・IR戦略
5. 財務戦略

▼「DX戦略」と「人材育成&強化戦略」が二本柱

DX戦略

DX推進による生産性と業務品質の向上

- 業務プロセス・業務システムの変革
  - ▸主要システムのリプレイス
    - 生産管理システム
    - 販売管理・購買管理システム
    - 会計システム
    - グループ経営管理システム
    - 見積システム など
  - ▸情報セキュリティの強化
- DX推進基盤の整備
  - ▸課題の抽出と対策の立案・推進
  - ▸DX認定(経済産業省認定制度)の取得に向けた取組み

人材育成&強化戦略

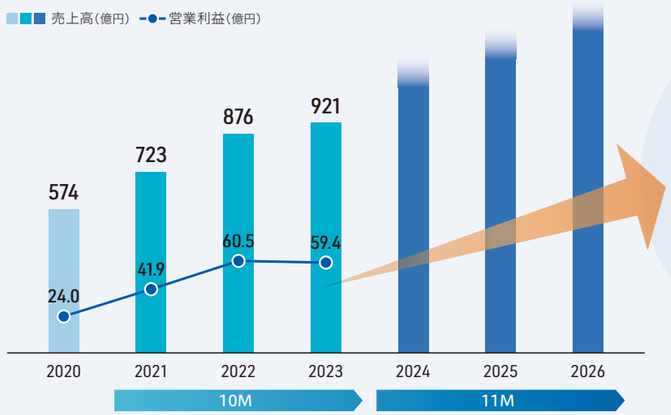
人的資本経営の推進による人財価値の向上

- 研修・教育投資による労働生産性の向上
  - ▸個人スキル向上のための研修・教育制度の整備と投資(研修・教育投資予算の明確化)
  - ▸専門人材のキャリア採用強化
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
  - ▸多様性を活かした新たな組織と制度の確立
    - 女性の総合職比率向上
    - 女性管理職比率向上
    - シニア活躍推進
    - 障がい者雇用推進 など

1 業績目標

基本的な考え方（10Mより継続）

- 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



1,000億円企業の実現を射程に入れながら、
売上高・営業利益の持続的な拡大へ

2 目標とする経営指標

「事業収益性」「財務健全性」「資本効率性」の3つの軸から、
4つの経営指標について目標値を設定し追求

事業収益性	財務健全性	資本効率性
売上総利益率	自己資本比率	ROE
目標 20%以上	目標 50%	目標 12%以上
		ROA
		目標 6%以上

3 資本政策

財務健全性維持のもと、成長投資と株主還元の最適バランスを追求

成長投資

【基本的な考え方】
今後の成長戦略の基礎となる
「人財」の育成と「海外拠点」の拡充を
核とした積極的な成長投資を展開

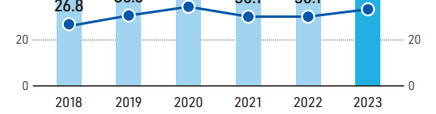
■ 11Mにおける優先投資の概要

- インド新規進出、東南アジア製造拠点・米国及び中国の新規出張所開設の検討
- データーセンター関連事業（UPS・蓄電池等）の拠点整備
- 国内工場の生産能力・効率等の向上
- DX推進（システムリプレイス、情報セキュリティ対策強化）
- 人的資本投資（直接投資＋機会投資）

株主還元

【基本的な考え方】
株主還元の強化に向けて
11M期間中に連結配当性向につき
従来の30%から40%を目安に引き上げ

■ 1株当たり配当金と配当性向の推移



4 戦略基本方針

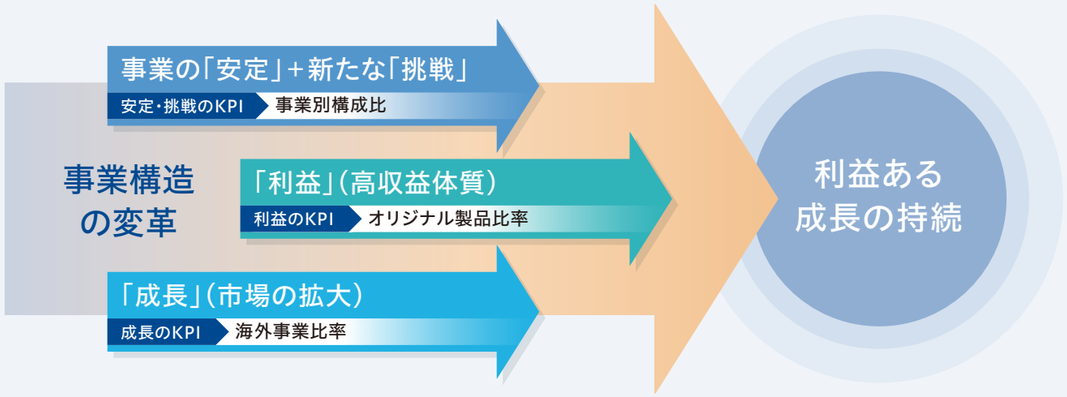
10Mの基本方針を大枠で継続し、さらなるステップアップを推進

- 戦略基本方針 1 事業構造の変革を推進する！
- 戦略基本方針 2 独自性を活かした強みの最大化を図る！
- 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！
- 戦略基本方針 4 持続的成長に向け、チカラを高める！

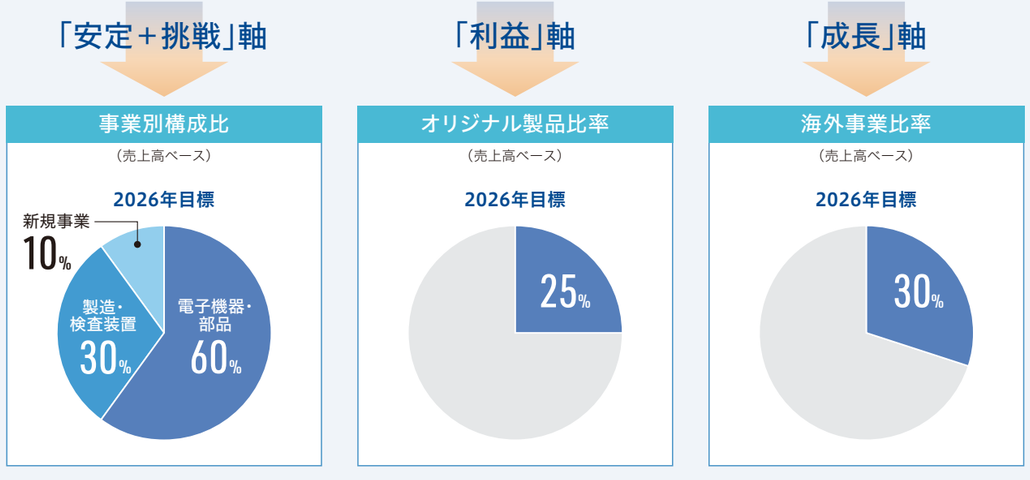
P25-30

戦略基本方針 1 事業構造の変革を推進する！

- 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、「安定」・「挑戦」・「利益」・「成長」の4つの軸を追求する
- これら4軸の追求の進捗を推し量るための3つのKPI（事業構造関連指標）を設定し、持続的な進捗管理により目標達成を目指す



事業構造の変革に係る3つのKPI



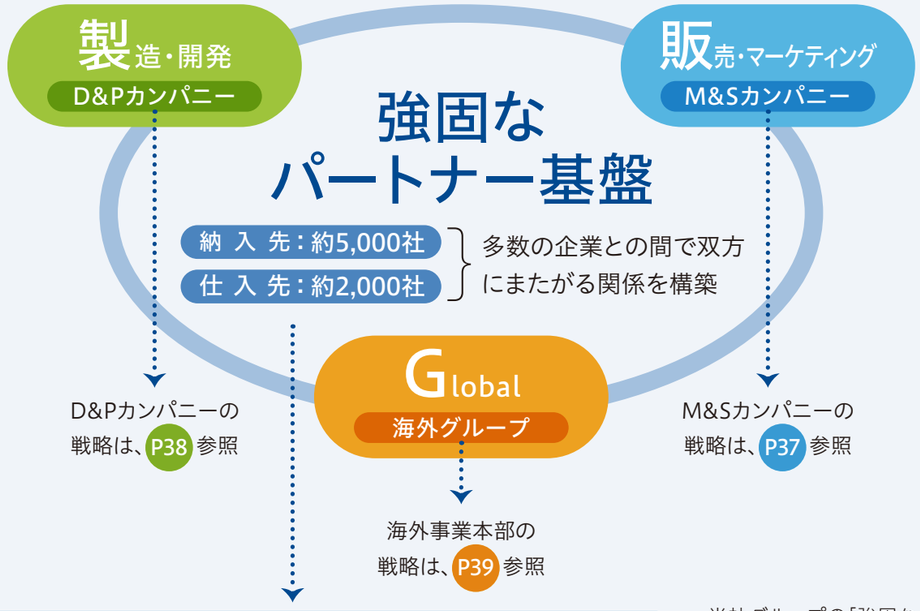
事業別構成比 …… **新規事業創出の成果を図るKPIとして「売上構成比10%」を新たな目標に設定**
（前中期経営計画10Mにおいて5%を達成したことを受け、新規事業創出の取組みをさらに加速）

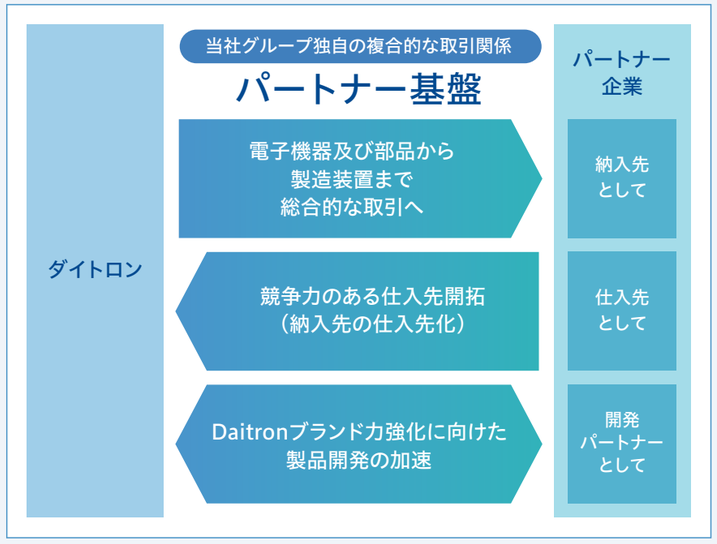
オリジナル製品比率 …… **前中期経営計画10Mに引き続き、25%の目標を設定**
（オリジナル製品＝当社グループ独自および協力会社とのコラボ開発に限定）

海外事業比率 …… **日本から海外への輸出と海外現地法人の売上の合計。目標値は引き続き30%**

戦略基本方針 2 独自性を活かした強みの最大化を図る！

- 当社グループは、「商社機能とメーカー機能の両方を保有」、「国内外に強固なパートナー基盤を構築」等の強みを有する
- このような独自性を活かして、グローバルレベルにおいて「製」・「販」を融合した独自の企業集団の構築を推し進め、強みの最大化を図ることで、業界における差別的優位性をさらに高めていく





当社グループの「強固なパートナー基盤」は、独自の複合的な取引関係から生み出されています。多くの取引先企業は、「納入先」「仕入先」「開発パートナー」という3つの関係について、単一ではなく複合的な関係を築いています。この強固な結びつきを基礎に、当社グループは、業界における差別的優位性の拡大を推し進めています。

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!

- 国内外の市場動向や当社グループにとっての事業機会を分析し、引き続き、明確化した「注力領域・市場」に対して積極的な攻めの姿勢で、開拓・拡大を推進
- その際の方策として、下記3つの施策展開により、それぞれの状況に応じた戦略的な取組みを展開

開拓する3つの施策

1 既 存

既存組織での注力領域・市場の事業拡大の推進

半導体関連事業

（パワーデバイス、アナログデバイス、半導体製造装置メーカー）

データセンター関連事業

（UPSシステム、蓄電池、周辺機器）

産業機器・民生機器関連事業

（ロボット、自動化、省人化）

航空宇宙・防衛関連事業

自動外観検査関連事業

（レンズ・車・医療・溶接）

2 PROJECT

全社横断型プロジェクト（PJ）での事業化・収益化の推進

オートモーティブ PJ

- EV・CASE分野へ注力
- 建設・農業機械メーカー開拓
- 海外ビジネスの拡大
- 電池市場開拓（生産材・生産設備）

メディカル PJ

- 海外メディカル売上拡大
- 医療機器受託開発
- D&Pカンパニーメディカル分野売上拡大
- 製品セグメント毎の販売戦略推進

IoT PJ

- 市場ニーズに基づくオリジナル製品開発検討
- ソリューション提案強化（情報システム営業部およびSierとの協業）
- センサービジネスへの取組み

3 新 規

「新規事業」の位置づけからの事業創出・育成の推進

ソフトウェア PJ

- アライアンス・M&Aの実現
- センサーデバイス分野向けのソフトウェア開発
- オリジナルソフトウェア開発

ECO・SDGs関連

- 再生可能エネルギー関連ビジネス開発
- 環境関連商材拡販（太平洋・インド）
- リチウムイオン電池のリサイクルビジネス開拓

その他

- 研究開発加速ツール（コンピューターシミュレーション、AI）
- MI（マテリアルズ・インフォマティクス）
- 製造DX分野

戦略基本方針 4 持続的成長に向け、チカラを高める!

- 当社グループは、持続的成長のための基礎として、「マーケティング」、「モノづくり」、「コーポレート部門」の3つのチカラを高める

マーケティングのチカラを高める!

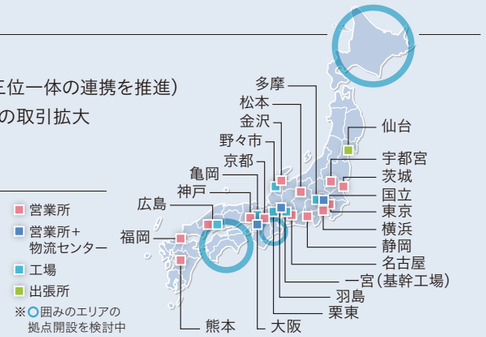
1 安定成長の基礎となる「国内ビジネス」の補強

重点得意先へのさらなる深耕

- “All Daitron”の製品展開の継続（M&Sカンパニー・海外グループ・D&Pカンパニー・三位一体の連携を推進）
- 地域密着（エリア営業）強化による、地場優良企業との取引拡大

有望地域への新規展開の積極化

- 有望地域への拠点新設（出張所を含む）を検討
  【候補地】北海道、四国地域、三重など
- 出張所から営業所への昇格：仙台



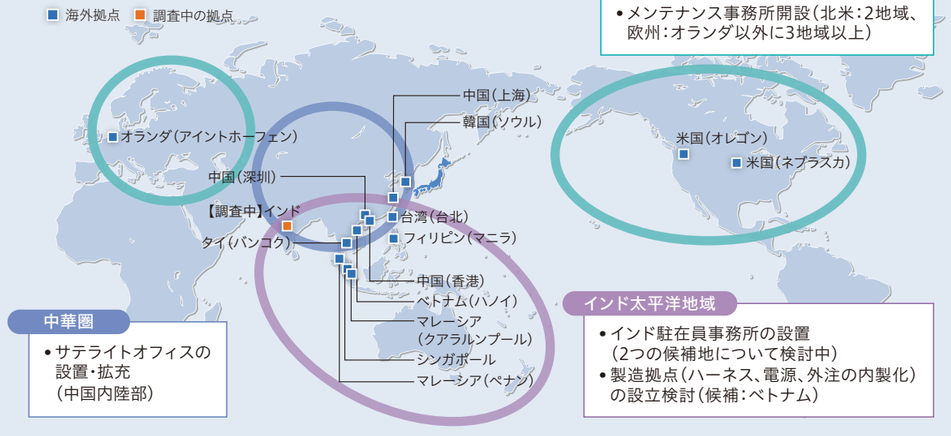
2 成長戦略の核となる「海外ビジネス」の強化

引き続き、電子機器・部品事業に軸足を置いた拡大を推進

※需要変動の大きい製造装置事業は、安定的な事業拡大をコントロール（受注案件の計画的な立上げ・検収、顧客の選択と集中、リスクヘッジ）

海外営業拠点の拡充

- 地域統括会社の設立（中華圏、インド太平洋地域）
- 地域別の営業拠点拡大



戦略基本方針 4

持続的成長に向け、チカラを高める！

モノづくりのチカラを高める！

3 グローバル生産体制の強化

国内外における生産能力の強化

グローバル生産体制のマザー工場である「中部工場」を核に、国内外の生産体制強化を継続推進

国 内
- 新規協力企業開拓（ハーネス・組配・基板・板金・塗装・ソフト設計・メカ設計）
- ソフトウェア会社とのアライアンス、M&Aの推進
  - ▶人材確保、技術力補強

海 外
- リンカーン工場の人員補強
- リンカーン工場の協力企業開拓（メキシコ・米国・日本）

中部工場

リンカーン工場

生産コスト低減施策の継続推進

- リンカーン工場の恒久的工数低減計画の立案・実行
- アジア圏に新たな生産拠点を設立（候補地：ベトナム）

4 製品の高付加価値化に向け「技術・製品開発」と「知財戦略」の強化

中部工場の技術部門を中核とした体制強化

技術・製品開発の積極化

- 量産製品の高付加価値化を推進（性能向上、機能追加など）
- 今後の技術・製品の高付加価値化に必要不可欠な「ソフトウェア」関連技術の強化
  - ▶ソフトウェア関連技術者の採用強化、ソフトウェア会社とのアライアンス検討 など
- 国内外における顧客情報収集を強化し、オリジナル製品開発を継続的に追求

知財戦略の強化

- コア技術の明確化と当社グループが保有する技術の棚卸による知財管理の基盤整備
- 中長期的な知財戦略に基づく新たな資格取得制度の確立
  - ▶評価制度とリンクした総合的な制度構築により、社員のモチベーション向上へ
- 特許出願・保有件数の中長期的な拡大

コーポレート部門のチカラを高める！

5 事業サポート機能の強化

DX（デジタルトランスフォーメーション）戦略

DX推進による生産性と業務品質の向上

1 業務プロセス・業務システムの変革
- 見積、販売・購買、生産管理、会計、経営管理等のシステムのバージョンアップやリプレイスに着手
- 情報セキュリティの強化

2 DX推進基盤の整備
- DX推進指標による課題抽出と対策 ▶ DX認定の取得へ

グローバル人財育成

グローバル人財の育成と国内外人材交流

- 海外拠点インターンシップ勤務制度の導入、制度化
- D&Pカンパニーベトナム人技能実習生の継続採用、他工場への展開

人的資本経営

人的資本経営による人財価値の向上

1 研修・教育投資による労働生産性の向上
- 個人スキル向上のための研修・教育制度の整備と投資
- 専門人材のキャリア採用

2 ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 女性活躍（総合職比率、管理職比率の向上）
- シニア活躍（満足度の向上）
- 障がい者雇用（法定雇用率遵守）
- 人事制度の見直し（エキスパート・シニア・各種手当等、制度の整備）
- 健康経営優良法人の認定取得

広報・IR戦略

- 広報・IR専門部署の設置
- Daitronブランドの認知度向上

6 ESG経営の推進（サステナビリティへの取組み）

ESG経営の推進による持続可能な社会実現への貢献

1 サステナビリティ委員会の活動推進
- マテリアリティに関するKPI設定と、具体的なアクション（サステナビリティ委員会分科会活動の推進）
- 統合報告書でのKPIの進捗開示

2 コーポレートガバナンス・コードへの対応
- エクスプレインコードの削減

3 コーポレート・ガバナンス強化

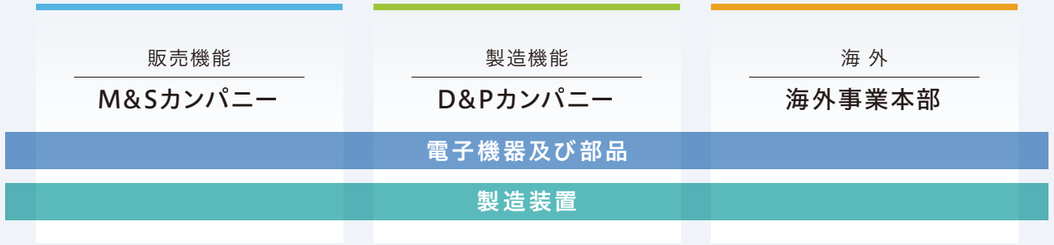
コンプライアンス委員会：企業内不祥事の未然・拡大の防止

リスク管理委員会：経営資源保全のための経営リスクの未然防止

内部統制委員会：財務報告に関する内部統制の有効性の確保

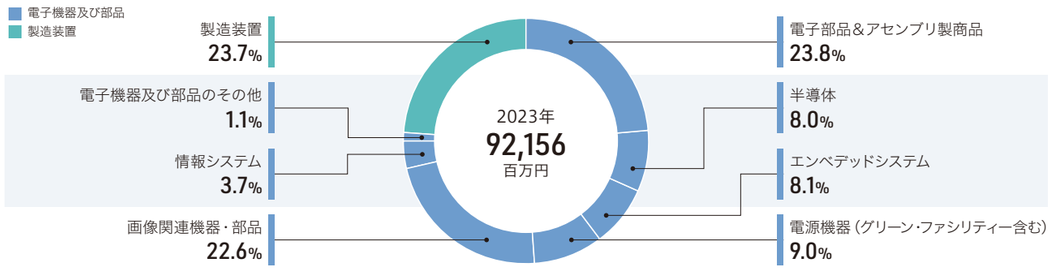
2つの商品セグメントを、2カンパニー・1本部の3つの組織で展開しています。

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（右図参照）。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、複合的なソリューションなどをお客様に提供することが可能となっています。

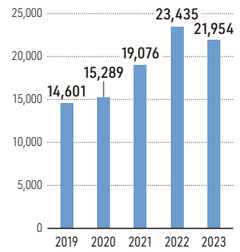


セグメント情報 | 1 商品セグメント別の状況

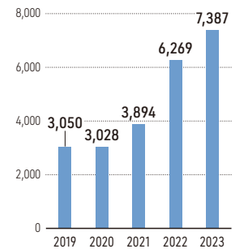
セグメント別売上高構成比



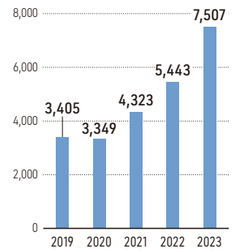
電子部品&アセンブリ商品（百万円）



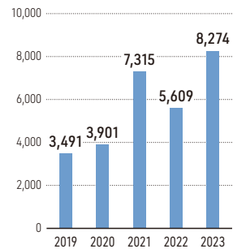
半導体（百万円）



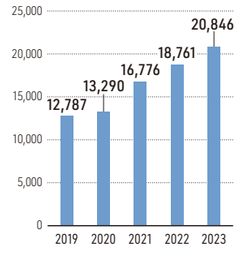
エンベデッドシステム（百万円）



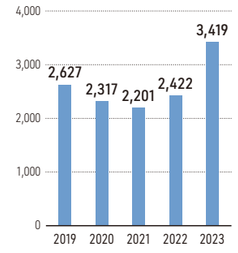
電源機器(グリーン・ファシリティー含む)（百万円）



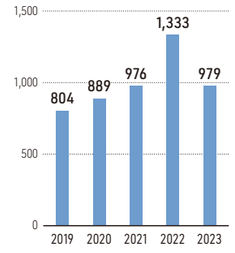
画像関連機器・部品（百万円）



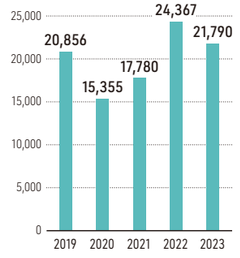
情報システム（百万円）



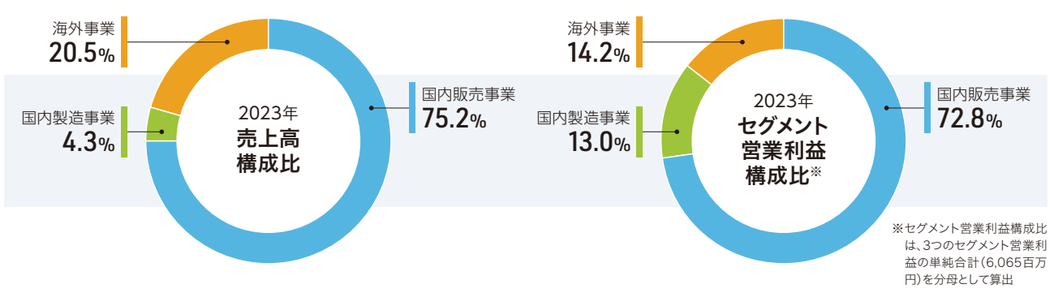
電子機器及び部品のその他（百万円）



製造装置（百万円）



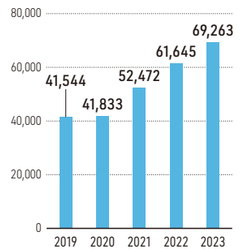
セグメント情報 | 2 事業セグメント別の状況



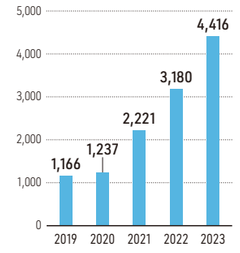
※セグメント営業利益構成比は、3つのセグメント営業利益の単純合計（6,065百万円）を分母として算出

国内販売事業

売上高（百万円）

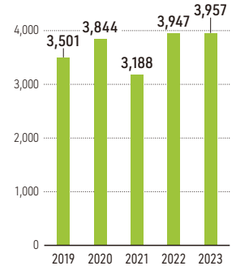


セグメント営業利益（百万円）

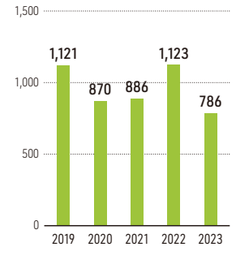


国内製造事業

売上高（百万円）

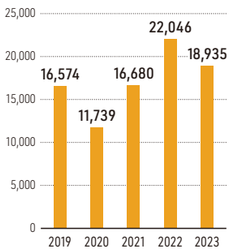


セグメント営業利益（百万円）

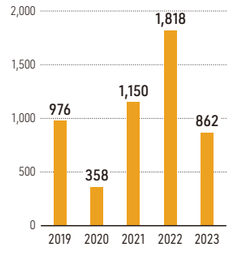


海外事業

売上高（百万円）



セグメント営業利益（百万円）



多様なニッチ市場において、顧客課題を解決へと導くソリューション技術を開発・提供

ダイトロングループは、70年を超える歩みの中で、エレクトロニクス業界における技術商社として、メーカー機能と商社機能に磨きをかけながら、「電子機器及び部品部門」と「製造装置部門」における技術力を着実に蓄積・高度化してきました。その結果、当社グループが提供する技術力は、多様なニッチ市場において、お客様の多様な課題を解決へと導く「ソリューション技術」として、多くのお客様の信頼を獲得しています。

電子機器及び部品部門の技術力

「電子機器及び部品部門」では、スイッチング電源・UPS、各種コネクタやハーネス、カスタマイズカメラやケーブル類などの領域を中心に電子関連部品を幅広くかつ豊富に品揃えしています。これら商材に関連する多くの技術力を蓄積し、下図のような5つのコアテクノロジーを保有することで、お客様へのトータルソリューションを提供しています。

FOCUS!

5つのコアテクノロジーの中でも、特に、「ガラスハーメチックシール技術」に秀で、真空や高圧力など厳しい環境下でも高い信頼性を発揮するコネクタ製品を開発・提供。

当社グループのコアテクノロジーの中でも、非常に高い優位性を持つ技術の一つに、「ガラスハーメチックシール技術」があります。これは、金属をガラス封着することで、優れた気密性や耐圧性、電気絶縁性などを得ることができる技術です。たとえば、深海調査など、高真空・高耐圧が求められるような過酷な環境下においても使用可能なコネクタや電流導入端子、気密端子などを提供しています。また、電子機器の高精密化は電源の低ノイズ化が必要不可欠な技術となりますが、「パワーマネジメント知術」により低ノイズのスイッチング電源の提供においても競争優位性を発揮しています。

▲ スイッチング電源

▼ ハーメチックコネクタ

製造装置部門の技術力

「製造装置部門」では、半導体製造装置、オプトエレクトロニクス、一般産業全般にわたる製造装置を、自社独自開発やパートナー企業との共同開発により創出・供給を行っており、お客様の製造面での様々な課題解決に寄与しています。また、その取組みを行ってきたことで、当社グループには、下図のような6つのコアテクノロジーを確立しました。

FOCUS!

業界初のNC制御面取機の開発で多くの実績を積み上げてきた経験を基礎に、特に「研削・研磨技術」において大きな差別的優位性を発揮。

「研削・研磨技術」は、当社グループのコアテクノロジーの中でも最も差別的優位性の高い技術の一つです。業界で初めてNC制御面取機の開発に成功したことを契機に、それ以降、多くの実績と経験を積み重ね、現在では、シリコンウェーハや化合物半導体、サファイア、デバイスウェーハなど幅広い面取加工を行う装置を開発・供給しています。当社グループが提供する製造装置は、お客様の多様な課題を解決する技術や機能が盛り込まれています。たとえば、ウェーハの面取加工では小径から大口径まで幅広く対応が可能、独自の加工技術（コンタリング加工など）により高精度な面取を実現など、多くの優位性を発揮しています。

▲ ウェーハ面取機

▲ スクライブ・ブレイク装置

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

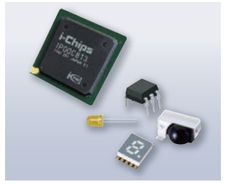
［主要製品］
アナログIC、高周波IC、パワーディスクリート、
映像用IC、オプティカルデバイス

- 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（組込み用）システム

［主要製品］
エンベデッド（組込み用）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

組込み用シングルボードコンピュータ

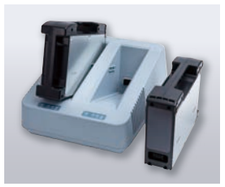
電源機器

［主要製品］
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」

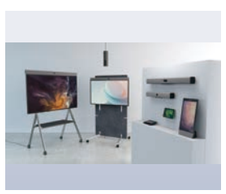
情報システム

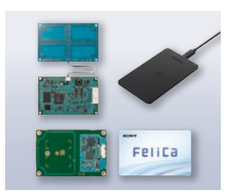
［主要製品］
映像伝送システム、
認証機器（RFID・ICカード・指静脈・顔認証）

- 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

エージング装置

スクライブ・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

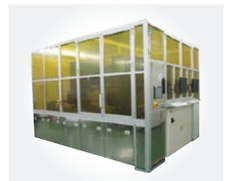
［主要アプリケーション］

- 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

M&Sカンパニー

専務執行役員
M&Sカンパニープレジデント
幾谷 愼司

2024年の戦略基本方針

1 顧客開拓

「All Daitron」の製品展開を継続
- 重点顧客の更なる深耕
- 既存顧客への新製品拡販

※「All Daitron」とは…

営業部間の垣根を越えた
連携によって
Daitronグループとしての
幅広い製商品展開を実現

2 営業展開
- エリア営業（地域密着）の強化
- 業界を問わず、地場優良企業との取引拡大

3 新規事業開拓
- プロジェクト（全社横断型）の推進
  - ・オートモーティブ
  - ・メディカル
  - ・IoT
  - ・電池
  - ・ソフトウェア　など

4 海外事業連携
- 海外事業本部及び海外拠点の支援強化

5 次世代人材育成
- 組織活性化＆人材育成
- 次期幹部候補育成

「安定基盤の底上げと新規開拓の強化」と「新しい発想で様々な変化に対応」をスローガンに、成長を持続してまいります。

前中期経営計画（10M）の3年間は、多くの期間をコロナ禍という厳しい環境に置かれましたが、国内市場を中心に商社機能を担う社内カンパニーである「M&Sカンパニー」は、非常に多くのことを成し遂げることができたと考えております。その成果を基礎としながら、10Mにおいて推し進めた戦略基本方針の多くを、2024年からスタートした新中期経営計画（11M）においても継続して追求してまいります。一方、10Mの取組みの中で、新たに取組んでいくべき課題も見えてきました。11Mの戦略基本方針には、そうした課題認識を踏まえた新たな方針としております。

まず、M&Sカンパニーにおける2024年のスローガンは、「安定基盤の底上げと新規開拓の強化」と「新しい発想で様々な変化に対応」の2つです。目まぐるしく変化する事業環境を生き抜くための安定基盤をさらに押し上げながら、事業拡大に向けた新規市場・顧客・仕入先の拡充を、従来の既成概念に囚われない柔軟な発想で常にチャレンジしていくといった思いを込めております。

次に、M&Sカンパニーにおける2024年の戦略基本方針は、次の5つであり、初めの3つが継続方針、後の2つが新たに追加した方針としております。

第一が「顧客開拓」です。今後も「All　Daitron」の製品展開を継続していくことで、重点顧客を中心とした開拓を推し進めます。第二が「営業展開」です。引き続き「地域密着」のエリア営業の強化を図るとともに、業界を問わず地場優良企業との取引拡大を進め、顧客の裾野を更に広げてまいります。第三が「新規事業開拓」です。10Mで成長してきたオートモーティブ、メディカル、IoT等のプロジェクトを、更に大きく伸長し成長させてまいります。

第四に「海外事業連携」です。当社グループの今後の成長戦略の大きなカギを握る「海外事業」の拡大に、グループを挙げて取組んでいくべく、M&Sカンパニーは、海外事業本部や海外拠点と連携を強化し、海外事業の拡大を積極的にサポートしていきます。第五に「次世代人材育成」です。「2030　VISION」実現に向けて取組んでいくには、次世代を担う人材や組織を作ることだと認識しております。これこそが未来へと繋いでいくための私の使命と認識し、取組んでまいります。

著しい技術革新の急速な波が押し寄せ、激しく変化する事業環境が続いておりますが、引き続き、ステークホルダーの皆様の期待を超えるM&S活動に取組んでまいります。

D&Pカンパニー

常務執行役員
D&Pカンパニープレジデント
千原 恒人

2024年の戦略基本方針

1 技術開発

「新たな価値の創出」に向けて…
- オリジナル製品開発の継続
  （装置事業部門、部品事業部門とも）
- ソフトウェア開発プロジェクトの継続
  - ▶関連技術者の採用・育成強化
  - ▶関連企業とのアライアンス推進
- メカ設計標準化プロジェクト、電気設計標準化プロジェクトを発足

2 製造

「メーカーとしての基本動作の徹底」に向けて…
- 工場間での生産委託・連携
- 品質管理徹底
- 原価低減強化

3 販売

「新規案件の拡大」に向けて…
- M&Sカンパニーとの連携強化
  - ▶国内市場における重点顧客育成
- 海外事業本部との連携強化
  - ▶海外市場における販売比率拡大

4 人材

「次世代人材育成」に向けて…
- 次期幹部候補の育成
- 海外からの人材採用継続
- 業容拡大に対応した人員確保の継続

「新たな価値の創出」と「メーカーとしての基本動作の徹底」をスローガンに、「技術立社」への進化と発展を目指してまいります。

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し、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、有機的かつ効率的に融合していくことで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。

前中期経営計画（10M）の3年間は、当社グループが掲げた「オリジナル製品比率25%以上」と「海外事業比率30%以上」の目標達成に貢献するべく、D&Pカンパニー独自の目標指標を設定（未公表）し、目標達成に取組みました。装置事業部門・部品事業部門ともに、新製品の開発、拡販など一定の成果を上げることが出来ましたが、一方、生産体制面において急激な需要拡大に対しての対応がやや不十分との課題も見出しました。

10Mにおける成果と反省を踏まえ、新中期経営計画（11M）がスタートした2024年においては、「新たな価値の創出」と「メーカーとしての基本動作の徹底」をスローガンに掲げました。D&Pカンパニーに集約されている当社グループの技術・ノウハウを組合せて、新たな価値（=新たな製品）を創出するとともに、メーカーとしてお客様の信頼にしっかりと応えていくことができる技術力・開発力・品質・コスト対応等の強化を推し進めてまいります。

この2つのスローガンのもと、今後も引き続き、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、「新たな価値の創出」に向けて、オリジナル製品開発の継続に加え、ソフトウェア開発プロジェクトの継続を更に積極的に推し進め、必要に応じてソフトウェア関連企業とのアライアンスも視野に入れてまいります。また併せてメカ設計標準化プロジェクト、電気設計標準化プロジェクトもスタートいたしました。第二に「製造」面では、「メーカーとしての基本動作の徹底」に向けて、原点に立ち返った体制づくりを図ります。第三に「販売」面では、「新規案件の拡大」に向けて、M&Sカンパニー及び海外事業本部との連携を更に強化してまいります。これら3つの機能を強力に推し進めるには人材面での強化が欠かせません。引き続き、「次世代人材育成」に向けて、次期幹部候補の育成や、事業のグローバル化に対応して海外からの人材採用継続など、人的資本の充実を図ってまいります。

当社グループが「技術立社」としての進化と発展を目指す上で、D&Pカンパニーが果たすべき役割は非常に大きいものと認識し、今後も引き続き、オリジナル製品の開発を推し進め、お客様に対してより魅力ある高付加価値製品の提供を図ってまいります。

海外事業本部

執行役員
海外事業本部長
田中 晃生

「多様性の中で相互信頼を養い、チーム力と業務品質を高める」をスローガンに、海外事業の更なる拡大を推し進めてまいります。

当社グループが主軸を置く半導体・電気・電子に関連する領域・市場は、先進国のみならず発展途上国を含む全世界的に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。このような中、海外事業本部は、当社グループのグローバルな「技術立社」への進化・発展に向け、M&S・D&P両カンパニーとの緊密な連携のもと、旺盛な海外需要を的確に捉える取組みを続けております。

前中期経営計画（10M）においては、「海外事業比率30%以上」という目標は未達となったものの、期間中（2022年）において海外事業の売上高は過去最高実績を更新し、今後に繋がる大きな成果を上げることができました。厳しい行動制限のかかったコロナ禍にあってもこうした実績を上げることができた要因は、地域密着営業の強化や新規拠点の開設、テクニカルサポート体制の強化など、計画に基づく着実な取組みの結果であると自負しております。

新中期経営計画（11M）がスタートした2024年は、引き続き「海外事業比率30%以上」を目指しながら、将来的に実現すべき「50%以上」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、具体的には、「商材ポートフォリオ改革」と「体制整備」を推し進めてまいります。

第一に「商材ポートフォリオ改革」については、引き続き、電子機器及び部品の売上高を伸ばして製造装置が過半を占める売上構成の改善を図る「収益構造改革」とともに、D&Pカンパニー及びM&Sカンパニーとの連携により、海外向けオリジナル製品の拡充や国内主要仕入先商材の輸出拡大を推し進めます。更に、Out to Outビジネス（特に製造装置）の拡大にも注力してまいります。

第二に「体制整備」については、「グローバル人材育成」と「海外拠点拡充」の2つの視点で強化を図ってまいります。「グローバル人材育成」については、海外拠点インターンシップ勤務制度の導入や、現地採用した人材の日本での研修スキームの構築など、今後のグローバル人材の増加を見据えた制度面の整備を図ってまいります。また、「海外拠点の拡充」については、引き続き、駐在員事務所の現地法人化や、海外製造拠点の設立準備、更には、インド、北米及び欧州など今後の成長市場への拠点設立準備を進めてまいります。

当社グループの海外事業は現在、海外14拠点で10ヵ国以上の社員が集う展開となっております。「多様性の中で相互信頼を養い、チーム力と業務品質を高める」をスローガンに、海外事業の更なる拡大を図ってまいります。今後の挑戦にご期待ください。

■ 2024年の戦略基本方針

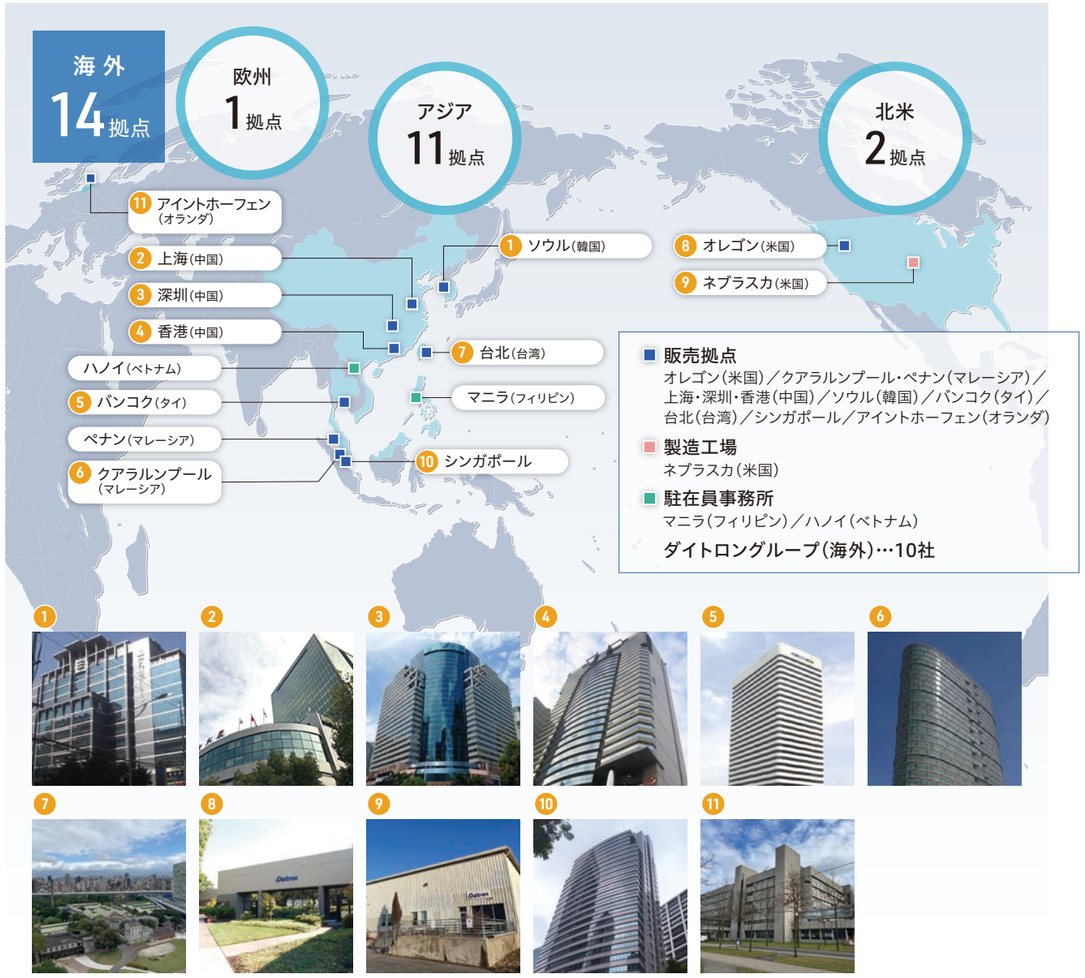
1 商材ポートフォリオ改革

- **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）**
- **Out to Outビジネス拡大**

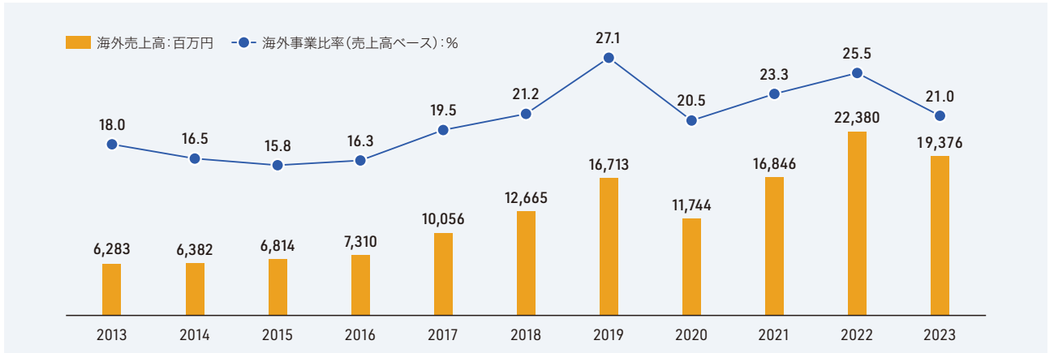
2 体制整備

- **グローバル人材育成**
  - 海外拠点インターンシップ勤務制度の導入
  - 現地採用した人材の日本での研修スキーム構築
  - 海外拠点・地域統括のための管理コントローラー育成
  - フィールドサービス技術者育成
- **海外拠点拡充**
  - 駐在員事務所の現地法人化（ハノイ（ベトナム）など）
  - 海外製造拠点の設立準備
  - 成長市場への拠点設立準備（インド・北米・欧州など）

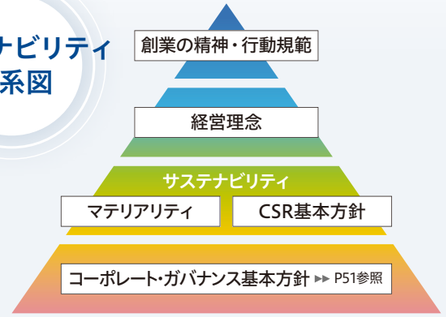
■ 海外拠点展開状況



■ 海外売上高と海外事業比率の推移



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

当社グループは、経営理念、グループ・ステートメント、長期ビジョン「2030 VISION」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、当社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、当社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、このような取組みを通じて、SDGs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、当社グループは、多くのSDGsの達成に貢献することが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。ダイトロングループでは、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	● 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	● 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	● 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	● 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、ダイトロ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	● 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、当社創業者である髙本善四郎が「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、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。

■ 気候変動への取組み

当社グループでは、社会価値創造・環境価値創造をマテリアリティとして特定しており、脱炭素社会の実現に向けた取組みとして、2023年12月にTCFDコンソーシアムに参加いたしました。

気候変動に関するリスク及び機会を特定し、シナリオ分析を通じて事業インパクトと財務影響を評価し、対応策を講じることで、持続可能な社会の実現と企業の成長を目指しております。

情報通信インフラ、陸・海・空インフラ及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・利便性を支援するとともに、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してまいります。

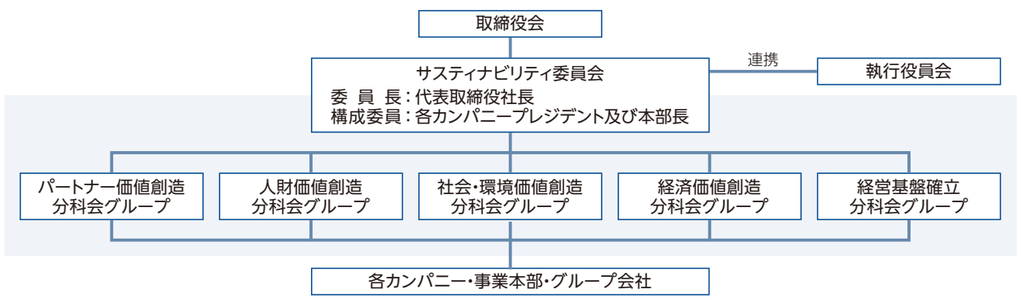
1 ガバナンス

当社グループでは企業価値の向上と、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おり、これからも、“社会の公器”として、当社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サステナビリティ経営を推進しています。

取締役会は、気候変動関連課題を含むサステナビリティ課題に関して、サステナビリティ委員会にて検討・審議された取組み方針や目標・計画の内容、各施策の進捗状況などの監督を行っております。

サステナビリティ委員会は、代表取締役社長を委員長とし、各カンパニープレジデント及び本部長で構成され、サステナビリティに関する課題について、下部組織である分科会でのマテリアリティへの取組みの具体策とKPIの承認や進捗管理、及び取締役会への報告を行い、取締役会からの意見や指示をその取組みに反映しています。また、執行役員会との連携により、各カンパニーやグループ会社への情報発信や社内浸透を図り、グループ全体での取組みを推進するとともに、各ステークホルダーとの対話によって取組みの高度化につなげております。

分科会は5つの分科会グループに区分され、各分科会グループが受け持つ課題に対して、取組みの具体策やKPIの策定と、その達成に向けた活動を推進しております。



2 戦略及びリスクと機会

当社グループでは、TCFD提言に基づき当社グループにおける気候変動リスク・機会を分析・特定し、それらが事業に及ぼす影響を把握すべく、短期・中期・長期の時間軸でシナリオ分析を実施いたしました。以下の代表的なシナリオを基に今後想定されるリスクと機会を幅広く洗い出し、経営層や事業部を中心とした協議・検討を経て、最終的に「当社グループにおいて発生可能性が高い事象」とその「影響度合い」を評価し、当該評価に基づく対応策の検討・策定までを実施しております。

【シナリオ分析結果❶ 1.5℃／2.0℃シナリオ】

（主なリスク） 炭素税導入による操業コスト増加リスク	LED化や再生可能エネルギー導入など、当社グループ全体で温室効果ガス（GHG）排出量削減とエネルギー使用量削減の両輪で対策を進める
（主な機会） 環境負荷低減に貢献する新たな顧客需要獲得による事業拡大	EVの普及に付随した半導体需要の拡大などに対応した新製品開発、トータルソリューション開発・提案を推し進める

【シナリオ分析結果❷ 4.0℃シナリオ】

（主なリスク） 自然災害の激甚化に伴う物理リスク	ハザードグレードが高い拠点はもちろん、それ以外の拠点も含めたリスク分析の高度化・情報収集及び防災対策・被災時対応策整理を通じて、リスクの極小化に努める

シナリオ分析の結果を踏まえ、当社グループは定期的かつ継続的にシナリオ分析のアップデートを実施し精度を高め、想定されるリスクに柔軟に対応しながら、いずれのシナリオ・時間軸にも耐えうるレジリエンス（強靭さ）を高めてまいります。機会については、気候変動の状況や市場動向、顧客との対話を重視しながら、持続的な企業価値向上に繋がるよう、柔軟かつ戦略的に施策を検討・展開してまいります。

3 リスク管理

当社グループにおける気候変動リスクへの対応では、サステナビリティ委員会が中心となり、経営に重大な影響を及ぼす懸念のあるリスクを取扱っています。各事業部門のリスク管理組織で確認され、当該委員会に報告された気候変動関連リスクを影響度・発生確率の観点で評価・優先順位づけ等を行っています。検討の結果は必要に応じて取締役会に報告され、適切な管理・監督が行われています。また気候変動に伴うリスク管理（特に重要な項目の特定・管理と対応策策定）については、既存のリスク管理を高度化する取組みにおいて、全社リスク管理プロセスへ反映することを検討しています。

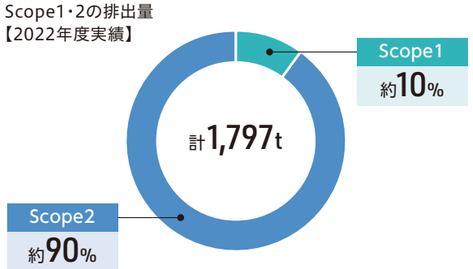
4 指標と目標

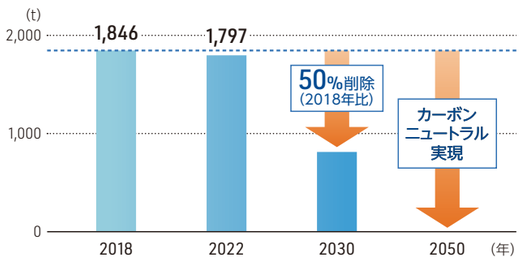
2050年カーボンニュートラル実現に向けたGHG排出量の削減に取組む中、事業活動に伴うGHG排出量（Scope1・2）について、2030年に2018年を基準とし50%削減する目標を掲げました。対策として、LED照明への置き換えや空調設備の更新など省エネ化のほか、電気自動車の利用、太陽光発電設備の導入、再生可能エネルギー由来の電力利用など進めてまいります。また、Scope3についても削減取組みを推進していく方針であり、まずは当社グループ国内外の拠点について排出量の算定を行っていきます。他方、当社グループは業種特性としてScope3の排出量が大きいことも認識しているため、サプライチェーン企業と連携した削減に向けた取組みを模索してまいります。

GHG排出量 KPI

Scope	基準年	基準年 CO^2排出量	削除目標				
			2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
1・2	2018年	1,846トン	△50%	△90%超	CN	CN	CN

Scope1・2の排出量
【2022年度実績】



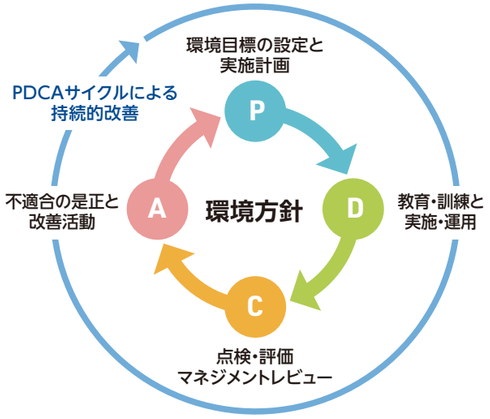


■ 環境マネジメントシステム

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・運用を行っております。

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、内部監査を行っております。

また、全従業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発活動の推進など、重要な取組みを「行動指針」に定め、徹底を図っております。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おります。



■ 「ISO14001」認証取得

右表のように、当社主要拠点が約20年前から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おります。

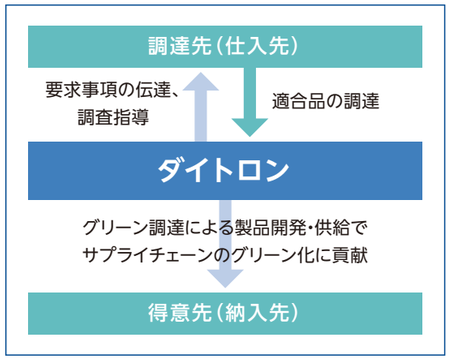
ISO14001認証 適用範囲 （2023年12月現在）	国内全拠点 ● 本社 ● M&Sカンパニー：全16事業所 ● D&Pカンパニー 装置事業部門 部品事業部門 ● 海外事業本部

■ 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おります。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おります。調達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おります。

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おります。



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おります。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おります。

■ 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、全従業員が「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・研修を実施しております。

たとえば、M&Sカンパニーでは、年に2回、新人及びキャリア社員、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教育を実施しております。

環境掲示板

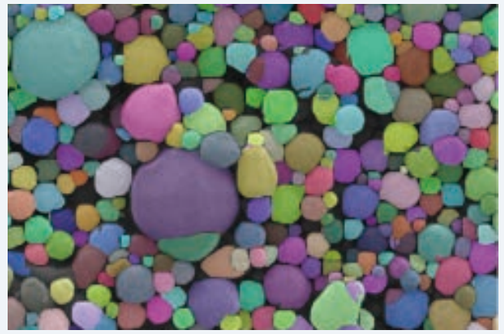
TOPICS

カーボンニュートラル実現に向けて次世代電池開発の加速に貢献！

AI活用により電池材料解析を100倍速、粒子解析AIソフトをマーケットイン

当社グループが新規事業創出の一環として推し進めている「オートモーティブプロジェクト」活動において、当社パートナー企業の一つであるBLUE TAG株式会社が粒子解析AIソフトを開発、当社がマーケティング、及び販売を開始しました。

電気自動車（EV）普及に向けて、電池のコスト低減と性能向上が大きな鍵を握っており、自動車・電池関連メーカーは、全固体電池や半固体電池などの新型電池開発が急務となっております。新型電池開発に際し、電池材料の粒子形状や均一度合いなどが電池性能に左右することから、現在は、電子顕微鏡の画像をエクセルなどに貼り付け手作業で計測しており、一つの解析に数時間を要しています。


本AI解析システムによる解析後の画像

新たに開発した粒子解析AIソフトは、30万個以上の粒子形状を機械学習済みで、粒子解析の時間を、100倍以上短縮させることが可能となります。

粒子解析AIソフトよって、下記のような貢献効果が期待されるとともに、電池開発以外にも、今後、多くの分野での活用が期待されます。

研究者へ貢献効果	社会へ貢献効果
● 解析時間の短縮化により、研究者へ作業負荷軽減 ● 研究開発速度の向上が図れ、より良い研究成果を実現可能	● 開発期間の短縮化を実現により、想定より早く環境貢献製品（EV用電池等）を市場提供可能 ● 環境貢献製品（EV用電池等）の高性能化可能

【その他、活用が期待される主な分野】

製造分野	ライフサイエンス分野
● 非金属粒子 ● 繊維状材 ● 半導体基板・材料 ● アルミナ ● セラミックス ● MLCC材料 ● 化学品　など	● 医薬品・医薬品原料 （再生医療・基礎研究） ● 化学品　など

新規顧客開拓を推し進め、新たなソシューション提供を目指す

金川グループ長

本AI解析ソフトは、粒子解析に特化したAIソフトであり、粒子状態が重要となる新型電池の開発において、顧客に大幅な開発時間の短縮を提供することが可能となります。英語版ソフトもあるため、国内外問わず、自動車・電池関連のメーカーより、多数問合せをいただいております。
新規開拓した顧客に対し、当社が取り扱う電池製造・検査装置の販売も行ない、顧客ニーズにお応えできる新たなソリューションを提供していくことを目指してまいります。

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んでまいります。

人材育成方針　一致団結の強さと自律能動的な組織文化を持つ企業を目指しております。そのために、「人財力」の強化が必要不可欠であり、経営理念の一つである「社員の自己実現を尊重し完全燃焼を期す」の実現に向けた能力開発を推進しております。

社内環境整備方針　従業員が健康を維持し、安全で安心して働ける職場環境を整備することは、経営基盤の維持において大前提であると認識しております。

「人材への取組み」に関する主なKPI

当社グループの「人材への取組み」は、女性活躍推進法及び次世代育成支援対策法に基づく行動計画に対応したKPIを設定し、その目標に向けて実施しています。

女性活躍推進法に基づく行動計画に対応したKPI
（2021年4月1日～2026年3月31日の5年間）

性別や育児・介護の有無にかかわらず、全ての社員が活躍できる環境と組織風土の整備に向けて

※「新人事制度」：職種、業務内容及びライフスタイルに合わせて順次導入してきた新たな人事制度（時差出勤、在宅勤務）

女性社員に占める総合職比率	女性管理職比率（課長相当職）	新人事制度※利用率
15%以上	10%以上	30%以上

次世代育成支援対策法に基づく行動計画に対応したKPI
（2023年1月1日～2024年12月31日の2年間）

仕事と育児を両立させることができ、全ての社員が能力を十分に発揮できる環境の整備に向けて

男性社員の育児休業取得	配偶者が子を出産した男性社員が会社独自の育児休暇制度を利用する割合	小学校3年生修了年度までの子を持つ社員を対象とした短時間勤務制度を導入する
2名以上	25%以上	

■ 健康経営

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

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おります。2023年9月に「健康経営宣言」を掲げ、健康経営推進体制の持続的な整備に取組んでおります。2024年3月には、「健康経営優良法人2024」（大規模法人部門）に認定されました。

「健康経営」の基本的な体系として、全役職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（全役職員の健康関連データの蓄積）に努めています。また、産業医との連携とともに、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（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。

■ ダイバーシティ＆インクルージョン

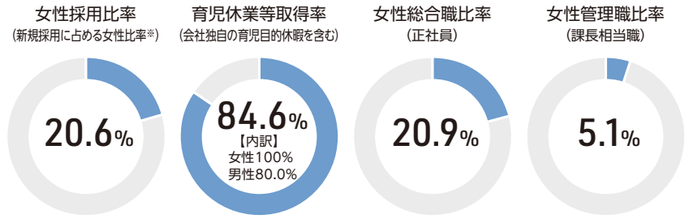
当社は、人権方針及び労働方針に基づき、かつ組織としての競争力強化の視点から、多様性（ダイバーシティ）を重視した人材戦略を推し進めております。

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・介護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、取組んでおります。

仕事と育児の両立については、育児休業取得率（女性社員＋男性社員）は2022年56.5%に対し2023年84.6%と向上しております。男女別では女性社員が2022年・2023年ともに100%であり、男性社員が2022年の41.2%に対して2023年60.0%と向上したことで、男女合わせた取得率向上に繋がりました。また会社独自の育児目的休暇制度を含む利用率は80%（男性社員）でした。これらの結果は、男性の育児休業取得促進の啓発活動を通じて、仕事と育児・子育てを両立させる環境が整いつつあることを示しております。

女性登用の面から見ると、女性総合職比率（正社員）は20.9%（2022年3月末は16.7%）、女性管理職比率（課長相当職）は5.1%（2022年3月末は4.1%）となり、ともに上昇傾向にあります。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や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。



※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）

※上記すべてダイトロン（単体）2023年実績

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。

■ 社員の教育・育成

当社では、「人材育成方針」に基づいて、階層別、職種別の研修・育成プログラムに加え、キャリアデザインや自己啓発など、社員個々の状況に応じたプログラムも提供し、自律能動的な人材の育成に取組んでいます。

▶ 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）
- 中途入社社員研修（入社1～2年目）
- 新任管理者研修
- 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）

新入社員研修の様子（2023年度）

採用データ（直近3年）		
	2021年	25名（新卒）、30名（キャリア）
	2022年	20名（新卒）、50名（キャリア）
	2023年	30名（新卒）、38名（キャリア）

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並びに従業員の定着率及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。

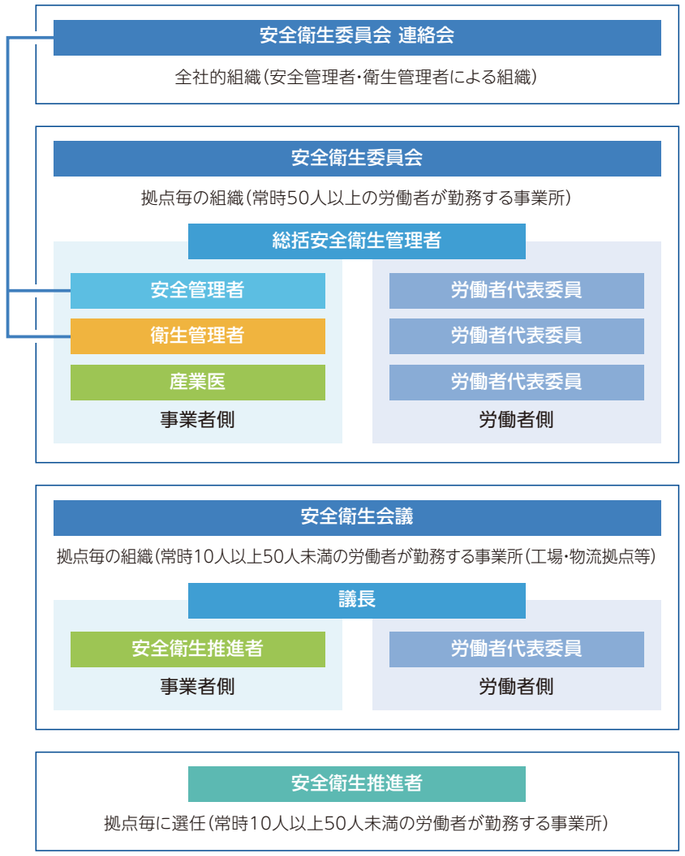
■ 安全衛生管理体制

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おります。

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おります。

安全衛生委員会は、各拠点（労働者数50人以上の事業所）に設置し、毎月1回の定例会を開催しております。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おります。

安全衛生会議は、安全衛生委員会を設置しない労働者数10人以上50人未満の事業所のうち、工場や物流拠点等に設置し、毎月1回の定例会の実施等、安全衛生委員会に準じた活動を行っております。



■ 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人以上の拠点）または安全衛生推進者（従業員50人未満の拠点）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おります。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おります。

現場パトロール

品質方針

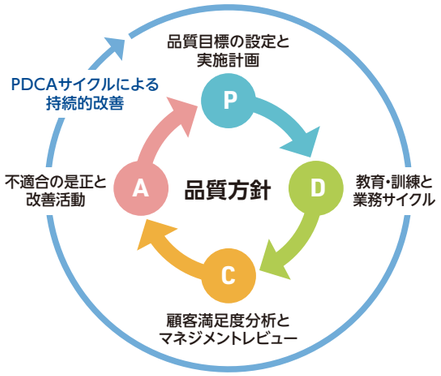
顧客の期待とニーズを満たす製品及びサービスを提供することを目的に、効果的な品質マネジメントシステムを構築いたします。

■ 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組んでおります。

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行われているか、持続的な改善が行われているか等について、毎年、内部監査を行っております。

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組みを啓発する活動にも注力しております。



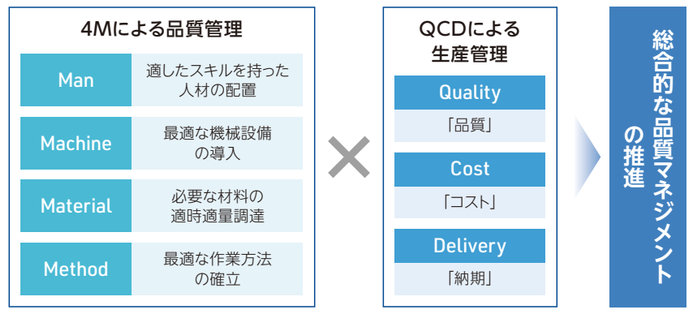
■ 「ISO9001」及び「JISQ9100」認証取得

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おります。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）の認証を取得しております。

ISO9001認証 適用範囲 （2023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 ・部品事業部門 ※特機工場：「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た管理を行うことによって、総合的な品質マネジメントを推進しております。



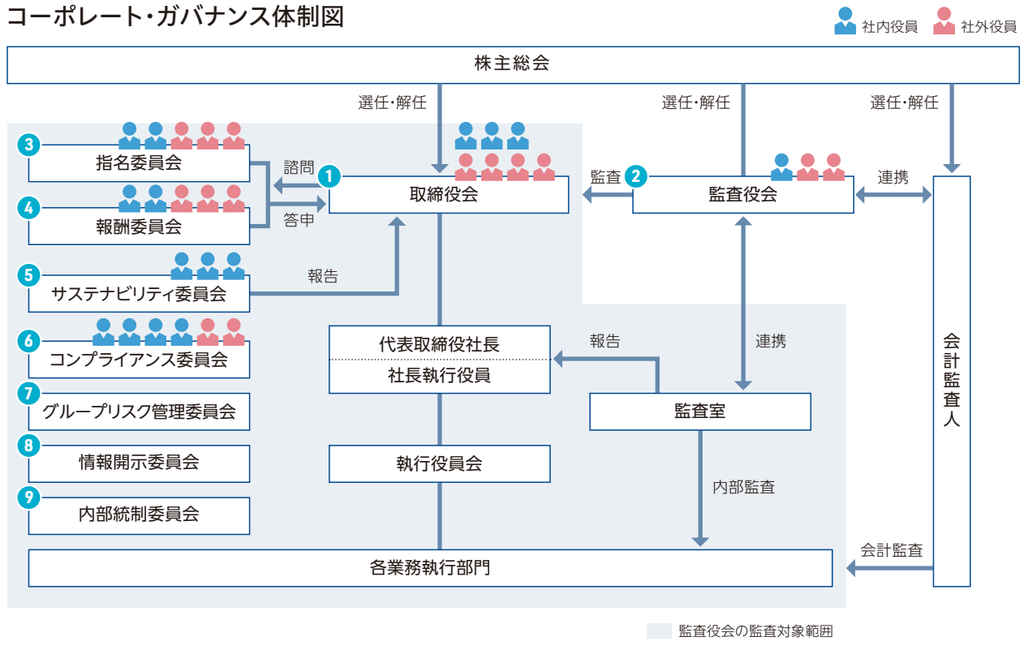
コーポレート・ガバナンス基本方針

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する中、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、効率的か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
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おります。	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おります。開示内容や開示時期等の決定を公正にかつ迅速に行っております。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おります。	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、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。

■ 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、定期的に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、役員の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「ダイトロングループ・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　　績行	●		●				●
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2023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）でありますが、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2023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が、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られたことから、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。なお、同氏はフェニックス法律事務所共同代表、大栄環境株式会社社外監査役、多木化学株式会社社外取締役（監査等委員）でありますが、当社とフェニックス法律事務所、大栄環境株式会社、多木化学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。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が、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。

■ 2023年度における取締役・監査役の取締役会・指名委員会・報酬委員会・監査役会の出席状況

役名	氏名	取締役会への出席回数	指名委員会への出席回数	報酬委員会への出席回数	監査役会への出席回数
取締役会長	前　　績行	100%（18／18回）	100%（2／2回）	100%（6／6回）	―
代表取締役社長	土屋　伸介	100%（18／18回）	100%（2／2回）	―	―
代表取締役専務	毛利　　肇	100%（18／18回）	―	100%（6／6回）	―
社外取締役	木村　安壽	100%（18／18回）	100%（2／2回）	100%（6／6回）	―
社外取締役	和田　　徹	100%（18／18回）	100%（2／2回）	100%（6／6回）	―
社外取締役	今矢　明彦	100%（18／18回）	100%（2／2回）	―	―
社外取締役	細谷　和俊（注1）	100%（14／14回）	―	―	―
常勤監査役	氏原　稔	100%（18／18回）	―	―	100%（14／14回）
社外監査役	八木　春作（注2）	100%（4／4回）	―	100%（1／1回）	100%（4／4回）
社外監査役	北嶋　紀子（注3）	100%（18／18回）	―	100%（5／5回）	100%（14／14回）
社外監査役	中山　聡（注1）	100%（14／14回）	―	―	100%（10／10回）

（注1）2023年3月30日付で就任したため、就任後の回数を記載しております。
（注2）2023年3月30日付で任期満了により退任したため、退任時までの回数を記載しております。
（注3）2023年3月30日付で新たに報酬委員に就任しております。

■ 取締役会の実効性評価

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＞

取締役会は、社外を含む全ての取締役、監査役（計10名）を対象として、2023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＞

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

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い切れず、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といたしました。

＜今後の対応＞

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

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・監査役並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

2024年3月28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改定しております。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。

なお、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上記改定前の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、上記改定前の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、業務執行取締役については、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬（金銭報酬）としての賞与及び株式報酬（非金銭報酬等）により構成し、業務執行取締役を除く取締役については、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）及び業績連動報酬（金銭報酬）としての賞与で構成しております。

＜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。また、上記報酬枠とは別枠で、2024年3月28日の定時株主総会決議において、業務執行取締役に対する業績連動型株式報酬として、年額10,000株以内かつ年額35,000千円と決議いただいております。当該株主総会終結時点の業務執行取締役の員数は3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いて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）	167,330	109,950	57,380	－	－	3
監査役（社外監査役を除く）	15,190	10,680	4,510	－	－	1
社外役員	55,500	41,100	14,400	－	－	7

（注）上記の業績連動報酬につきましては、2023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、定期的に取締役会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以下1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。

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＞

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
- 適切なリスク管理
- 経営の透明性と健全性の確保
- 適時適切な情報開示

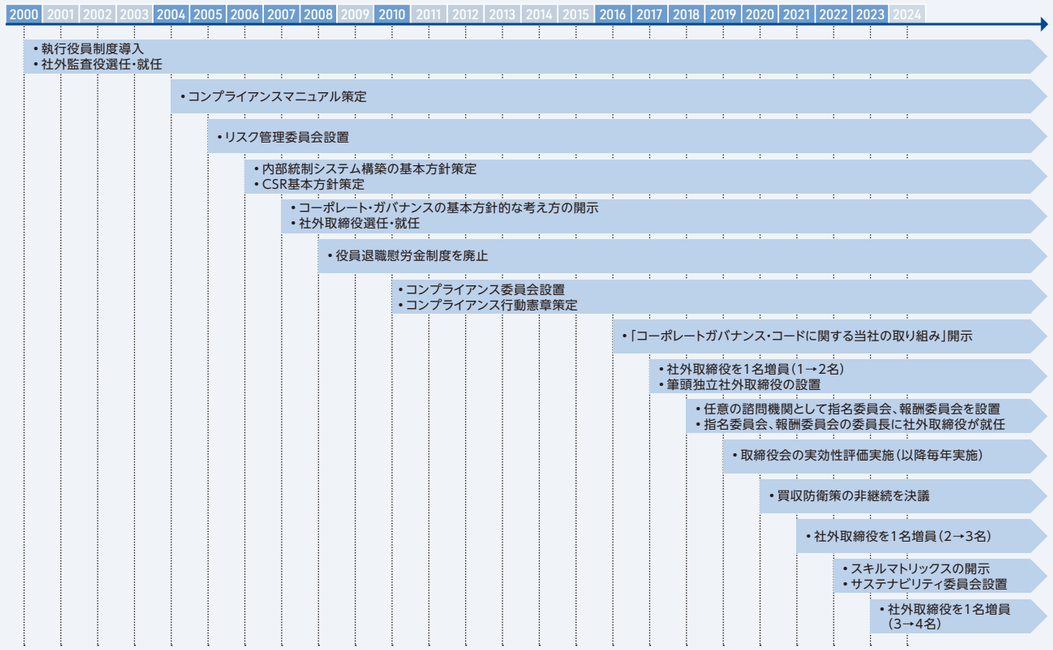
＜内部統制システムの整備の状況＞

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。

ガバナンス強化の取組み



（2024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）
ダイトロン,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　ダイトロン,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8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　愼司	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	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･ファシリティー部長
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

ダイトロンの成長戦略

当社は、直近の10年間は安定的に成長を続けている。以前にはシリコンサイクルに翻弄され、数年に一度位赤字転落することもあったが、最近では不況耐性力が増してきたと言える。これらは半導体関連産業以外の市場開拓を進め、ビジネス構造の多角化・安定化を目指したことが功を奏した結果と言える。しかしながら、一方で多くの課題を有しているとも言える。

まず課題の第一は新規ビジネスの成長速度である。当社ではこの20年間にそれなりの新規ビジネスが生まれ成功している。しかし、その成長速度がやや遅いように私は感じている。もう少し、集中的・重点的に経営資源を投入し、充実した開花を早く迎えられるようになってもらいたい。

課題の第二は、メーカー部門におけるオリジナル製品の開発である。製販融合等のキャッチフレーズで、特色ある商社ではあるものの、メーカー部門の拡充速度は私の期待を超えない。その理由は、オリジナル製品群から新製品が生まれていないことにあると考えられる。即ち、当社では新製品開発にそれなりの投資を行ってはいるが、私から見れば、少々ひ弱に思える。もっと力強く新製品開発投資を行ってほしいと期待している。

社外取締役
和田　徹

さらなるリスク管理の徹底を

2021年から始まった当社の第10次中期経営計画は、年間の売上高900億円超及び経常利益60億円超を記録して成功裏に終わりました。コロナ禍、部材の長納期化及び値上がり、中国経済の失速等々、先行き不透明な状況が続く中で好結果を得られた最大の要因は、当社の中心である国内販売事業が堅調に業績を伸ばしたことでしょう。半導体関連ビジネス等の従前からの事業に加え、新規事業として注力してきた自動車関連ビジネス、医療関連ビジネス、データセンターにおける大型電源工事請負ビジネス等が手堅く伸展してきました。その間、新規取引先及び新規取扱商品を数多く開拓できました。一方で、このような業容の拡大は、品質不良、施工不良、事故、貸し倒れ等々のリスクの増大も伴います。又、国内製造部門、特に部品製造事業においても、品質不良件数がなかなか減少していません。本年から始まった第11次中期経営計画においては、計画に盛り込まれた様々な施策を確実に実行して業績を伸ばすと同時に、リスク管理をさらに徹底して、思わぬ落とし穴にはまることの無いように願う次第です。

社外取締役
今矢 明彦

活力ある企業への成長に向けて

エレクトロニクス事業に長年関わってきた経験を活かし、“現場の議論を導き出す”ことにより、ダイトロン社のサステナビリティの向上に貢献したいと考えている。

日本経済は、漸くデフレ経済から脱却しようとしており、その原動力を“脱炭素（GX）”と“デジタルトランスフォーメーション（DX）”に求めている。当社はGX、DXの基盤技術となる電子部品とその製造装置のバリューチェーンを編み出しており、社会的使命は大きい。

第11次中期経営計画では、“適正な事業規模”について目標を掲げている。事業継続のためには、人材開発と技術開発への“継続的な投資”が必要と考え、有効かつ継続的な投資規模を確保するための事業規模や組織体制について目標を設定している。グローバルにバリューチェーンを形成、維持できる人材をベースとした商流開発と独自技術をベースとした商材開発とを“継続的に着実に”遂行する、活力ある企業に成長したいと考えている。

社外取締役
細谷 和俊

生みだす力で
企業価値向上と成長に期待

長期ビジョン「2030 VISON」第一ステップ「第10次中期経営計画」（10M）の3年間が昨年で終了しました。この間の市場では、加速度的に進化する技術革新やSXなどへの取組みからもビジネス環境は大きく変化していますが、新型コロナ感染症また地政学的観点からの産業界へのマイナス要因も絡み、エレクトロニクス業界はじめ幾つかの業界において需要が供給を大きく上回る状況が暫く続くなど、近年にない市場の混乱もありました。しかしこの間、当社は3年連続で過去最高業績を更新しております。これは、これまで培ってきた販売・管理・ものづくり力に近年の組織変革を加えた企業価値が市場から必要とされている結果と考察しますが、こなしきる力の信頼性が市場価値となっているとも言えます。

そして、今年から「第11次中期経営計画」（11M）がスタートしました。11Mでは、基盤を更に強固なものにすることに加え、中長期スローガンで掲げる「グローバル化」と「技術立社」が企業価値向上の大きな鍵になると考えます。そのための生みだす力に期待します。グローバル化では各地域におけるダイトロンユーザーを創造する。技術立社としては高付加価値商材を自ら創造する。すでに実現に向けての各種活動が進められており、その成果に期待しています。

財務サマリー

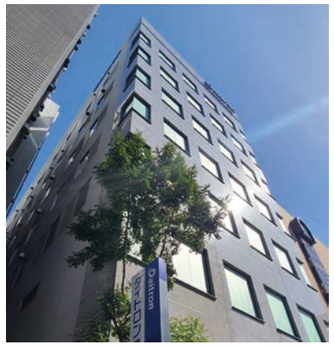
（単位:百万円）

	2013	2014	2015		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
連結経営成績※1												
売上高	34,899	38,702	43,214		44,932	51,684	59,662	61,621	57,418	72,341	87,639	92,156
売上原価	27,428	30,405	33,744		34,879	40,193	46,843	49,138	45,941	58,060	70,052	74,004
売上総利益	7,470	8,297	9,469		10,052	11,490	12,818	12,482	11,476	14,281	17,587	18,151
売上総利益率(%)	21.4	21.4	21.9		22.4	22.2	21.5	20.3	20.0	19.7	20.1	19.7
販売費及び一般管理費	7,332	7,522	7,927		8,141	8,968	9,272	9,276	9,072	10,084	11,535	12,208
売上高販管費率(%)	21.0	19.4	18.3		18.1	17.4	15.5	15.1	15.8	13.9	13.2	13.2
営業利益	138	774	1,542		1,910	2,522	3,546	3,205	2,403	4,196	6,051	5,943
経常利益	252	861	1,537		1,863	2,583	3,592	3,220	2,436	4,325	6,210	6,015
親会社株主に帰属する当期純利益	-77	641	1,131		1,217	1,867	2,274	2,171	1,610	2,953	4,237	4,014
減価償却費	414	272	233		231	278	272	348	337	322	327	391
設備投資額	99	143	180		1,163	339	907	227	140	428	412	743
研究開発費	129	141	139		167	150	166	150	146	93	150	123
連結財政状態												
総資産	23,766	27,312	28,681		32,068	35,383	43,114	45,757	46,247	58,454	63,202	67,788
純資産	11,630	12,161	13,179		13,914	15,492	16,977	18,765	19,798	22,455	26,012	29,451
有利子負債残高	1,321	1,202	1,122		1,609	902	697	544	374	467	583	761
1株当たり情報（連結）												
1株当たり当期純利益(円)	-6.94	57.74	101.91		109.62	169.15	205.25	195.86	145.24	266.18	381.78	361.65
1株当たり純資産(円)	1047.04	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	2,650.52
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	288	722	447		1,472	-53	5,502	2,377	3,065	2,796	-275	315
投資活動によるキャッシュ・フロー	-110	-123	15		-1,171	-292	-876	-313	-156	-371	-237	-627
財務活動によるキャッシュ・フロー	-434	-182	-278		201	-1,286	-758	-816	-762	-672	-1,004	-1,501
現金及び現金同等物の期末残高	5,581	6,092	6,251		6,727	5,094	8,923	10,150	12,260	14,183	12,882	11,224
配当金												
配当性向（連結）(%)	—	26.0	24.5		27.4	26.6	26.8	30.6	34.4	30.1	30.1	33.2
年間配当金(円)	5	15	25		30	45	55	60	50	80	115	120
主な経営指標												
ROE（自己資本当期純利益率）※2(%)	-0.7	5.4	8.9		9.0	12.7	14.0	12.2	8.4	14.0	17.5	14.5
ROA（総資産当期純利益率）※2(%)	-0.3	2.5	4.0		4.0	5.5	5.8	4.9	3.5	5.6	7.0	6.1
D/Eレシオ（負債資本倍率）(倍)	0.11	0.10	0.09		0.12	0.06	0.04	0.03	0.02	0.02	0.02	0.03
自己資本比率(%)	48.9	44.5	45.9		43.4	43.8	39.4	41.0	42.8	38.4	41.1	43.4
その他												
期末株価(円)	389	627	793		936	2,335	1,227	1,906	1,576	2,146	2,282	2,801
連結従業員数(名)	651	638	644		666	763	795	823	855	893	942	1,003
連結子会社数(社)	11	11	11		11	9	9	9	8	9	10	11
事業構造変革に係るKPI												
事業別構成比												
電子機器及び部品(%)	79.5	79.4	73.6		75.6	78.2	74.6	66.2	73.3	75.5	72.2	76.3
製造装置(%)	20.5	20.6	26.4		24.4	21.8	25.4	33.8	26.7	24.5	27.8	23.7
オリジナル製品比率※3(%)	22.2	22.4	24.8		24.0	24.2	26.0	21.9	18.3	15.8	16.0	16.1
海外売上比率(%)	18.0	16.5	15.8		16.3	19.5	21.2	27.1	20.5	23.3	25.5	21.0

※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

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	1,003名(連結)
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
グループ会社	連結子会社11社(うち海外10社)



▲本社

株式情報

株式の状況

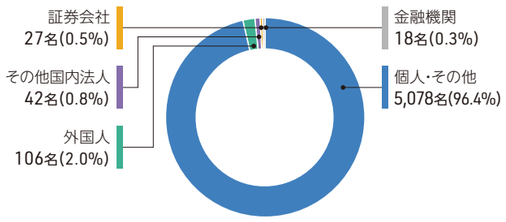
発行可能株式総数	40,000,000株
発行済株式の総数	11,155,979株
株主数	5,271名

大株主

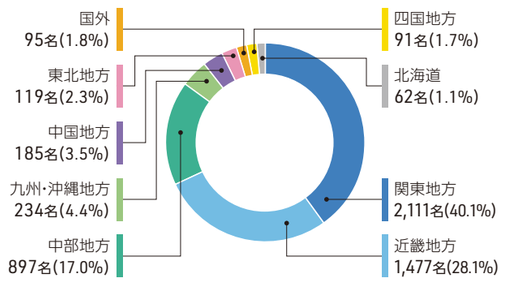
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,109	9.9
公益財団法人ダイトロン福祉財団	1,000	9.0
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	588	5.2
大森 康行	400	3.6
株式会社みずほ銀行	399	3.5
ダイトロン従業員持株会	383	3.4
株式会社三菱UFJ銀行	363	3.2
ダイトロン取引先持株会	183	1.6
日本生命保険相互会社	181	1.6
ヒロセ電機株式会社	171	1.5

※持株比率は自己株式(52,917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

会社名	所在国	資本金	出資比率	事業内容
ダイトテック株式会社	日本	10,000千円	ダイトロン株式会社 100%	電子機器及び部品の製造及び販売
ダイトロン, INC.	米国	4,000,000 米ドル	ダイトロン株式会社 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(オランダ)B. V.	オランダ	700,000 ユーロ	ダイトロン株式会社 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
ダイトロン(韓国)CO., LTD.	韓国	1,500,000 千韓国ウォン	ダイトロン株式会社 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
大途電子(上海)有限公司	中国	550,000 米ドル	ダイトロン株式会社 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
大都電子(香港)有限公司	中国	3,800,000 香港ドル	ダイトロン株式会社 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(深圳)有限公司	中国	500,000 中国人民元	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
台灣大都電子股份有限公司	台湾	20,000,000 台湾ドル	ダイトロン株式会社 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(マレーシア)SDN. BHD.	マレーシア	2,500,000 マレーシア リンギット	ダイトロン株式会社 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
ダイトロン(タイランド)CO., LTD.	タイ	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
ダイトロン(シンガポール)PTE. LTD.	シンガポール	500,000 シンガポールドル	ダイトロン株式会社 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

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