

INTEGRATED REPORT 2023

西華産業 統合報告書 2023

- 一 信用はなにも代え難い財産である
- 二 常に存在意義を高く評価されるように
することが商社活動の基本である
- 三 迅速・適確な情報活動と効果的な対応は
すべてを制する
- 四 直観的思考に偏することなく、客観的考察
と必然性・合理性の追及を行い、諸事判断
処置すべきものとする
- 五 開拓精神に燃え、あらゆる困難・障害・激動
に挑戦し、これを克服することを誇りとす
べきである

以上

社 是 社 訓

社業の発展を通じ社会に貢献する
これをわが社の信条とする

「地球環境と調和したサステナブルな エネルギー創出・産業活動を支援する」

グループポリシー

Group Policy

私たち西華産業グループは、お互いが連携し、高め合い、
公明正大な企業活動を通じて持続可能な社会の発展に貢献します。

Strive for excellence and foster a sustainable
society with corporate integrity.

グループ行動規範

Code of Conduct

一人ひとりが法令を遵守すると共に
社会から信頼されるよう倫理観を持って行動します。

Comply with laws and act with ethical
standards to gain the trust of society.

グループミッション

Group Mission

グループ全体で豊かな社会を実現します。

Create a fulfilling society together.

目次

アウトライン・ビジョン

- 3 沿革
- 5 ビジネスモデル
- 7 財務・非財務ハイライト

西華産業の価値観・戦略

- 9 トップメッセージ
- 15 西華産業のビジョン
- 17 長期経営ビジョン／中期経営計画
セグメント別戦略
- 21 エネルギー事業
- 23 産業機械事業
- 25 プロダクト事業

サステナビリティ戦略とガバナンス

- 27 サステナビリティマネジメント
- 28 マテリアリティ
- 29 環境
- 31 環境ビジネス
- 33 人材
- 37 役員一覧
- 39 コーポレートガバナンス
- 43 コンプライアンス
- 44 リスクマネジメント

データセクション

- 45 11年間の要約財務データ
- 47 会社概要
- 48 株式情報

編集方針

当レポートは、投資家・株主様をはじめとするステークホルダーの皆様、経営実績や戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンスに関わる取り組みを含む非財務情報を通じて、当社の中長期的な成長性や企業価値向上についてご理解いただくことを目的に作成した、当社グループにとって初めての統合報告書となります。当レポートの発刊にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC、現IFRS財団）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値共創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考といたしました。

報告対象期間

2022年度（2022年4月1日～2023年3月31日）の事業活動における情報を対象としています。ただし一部の内容については、過去の情報や2023年4月1日以降の情報も記載しています。

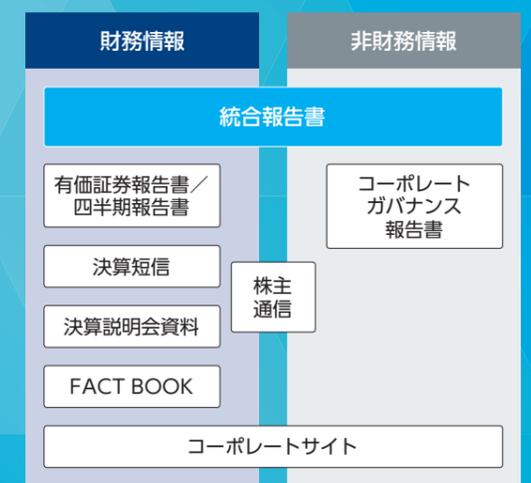
報告範囲

西華産業株式会社及びグループ会社を報告範囲としています。報告範囲が異なる事項については、対象となる報告範囲を明記しています。

見通しに関する注記

本報告書に掲載している業績見通し等の将来に関する記述は、冊子作成時点の当社の判断に基づいて作成しております。将来、実際に公表される業績等は変動する可能性があります。当社は投資家の皆様が本報告書の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。

ツールマップ



アウトライン・ビジョン

沿革

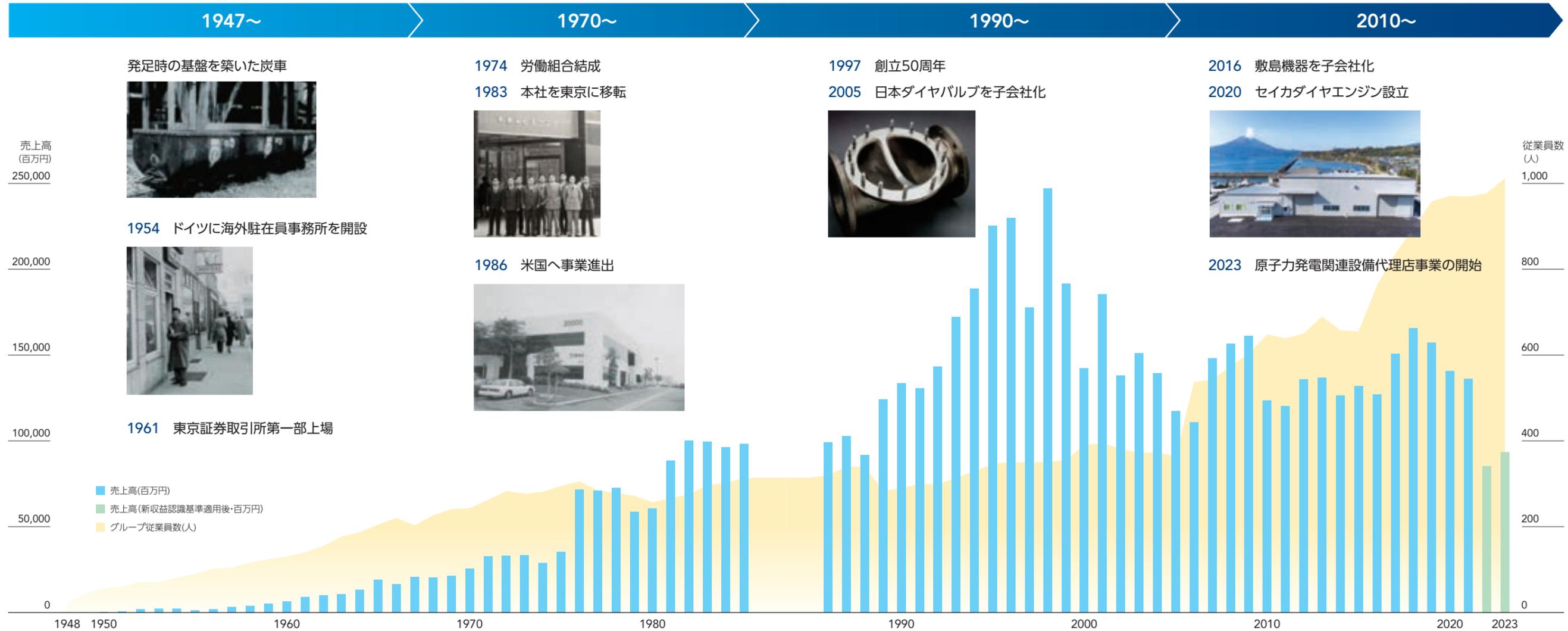
西華産業は2022年10月1日をもって会社創立75周年を迎えました。伝統と変革を両軸として、本年度より開始した中期経営計画「VIORB2030 Phase 1」のもと、さらなる飛躍を実現していきます。

創業 事業基盤創成

高度経済成長とともに発展

グループの拡大と経営体質の強化

「カーボンニュートラル社会」に向けた経営



発足時の基盤を築いた炭車



1954 ドイツに海外駐在員事務所を開設



1961 東京証券取引所第一部上場

1974 労働組合結成

1983 本社を東京に移転



1986 米国へ事業進出



1997 創立50周年

2005 日本ダイヤバルブを子会社化



2016 敷島機器を子会社化

2020 セイカダイヤエンジン設立



2023 原子力発電関連設備代理店事業の開始

西華産業の変遷

財閥解体を経て、三菱商事の機械営業部隊が門司に設立し、九州地区での炭車販売から事業を開始。発電所関連設備の取り扱いも開始し、戦後復興を支える。海外展開も早期に開始、現在欧州最大級の日本人街があるデュッセルドルフへの駐在は、当時の商社では唯一であり、現地技術の橋渡しと輸入促進の役割を担った。

1950 朝鮮戦争勃発

1964 東京オリンピック

社会の動向

1973 第1次オイルショック

電力需要の急速な伸びに伴い、発電関連設備の事業を深化。化学業界やプラント、食品などの機械事業にも進出、各産業の設備投資需要の増加とともに成長した。東京に本社を移転、また欧米、台北に拠点を開設、現在も続く西華産業グループのグローバル体制の基礎を整えた。

1989 平成に改元

1991 バブル崩壊

中国、アジア市場を中心に多方面に事業を展開。繊維機械や最先端機器の輸出、自社での製造業など事業領域の拡大にも努めた。中期経営計画の策定を開始。継続的な事業の構築と企業価値の最大化を図りつつ、社員尊重の方針を明確に掲げ、商社として、グローバル企業として、「いい会社」づくりを目指した。

2008 リーマンショック

2011 東日本大震災

エネルギー・機械総合商社として「環境」をテーマに掲げた中期経営計画と成長戦略を展開

- 原子力発電やバイオマス発電、水力発電などのクリーンエネルギーの推進
- 省資源・自動化など環境負荷軽減設備の拡販
- ドローンや超軽量太陽光パネル等の新事業の開拓

2019 令和に改元

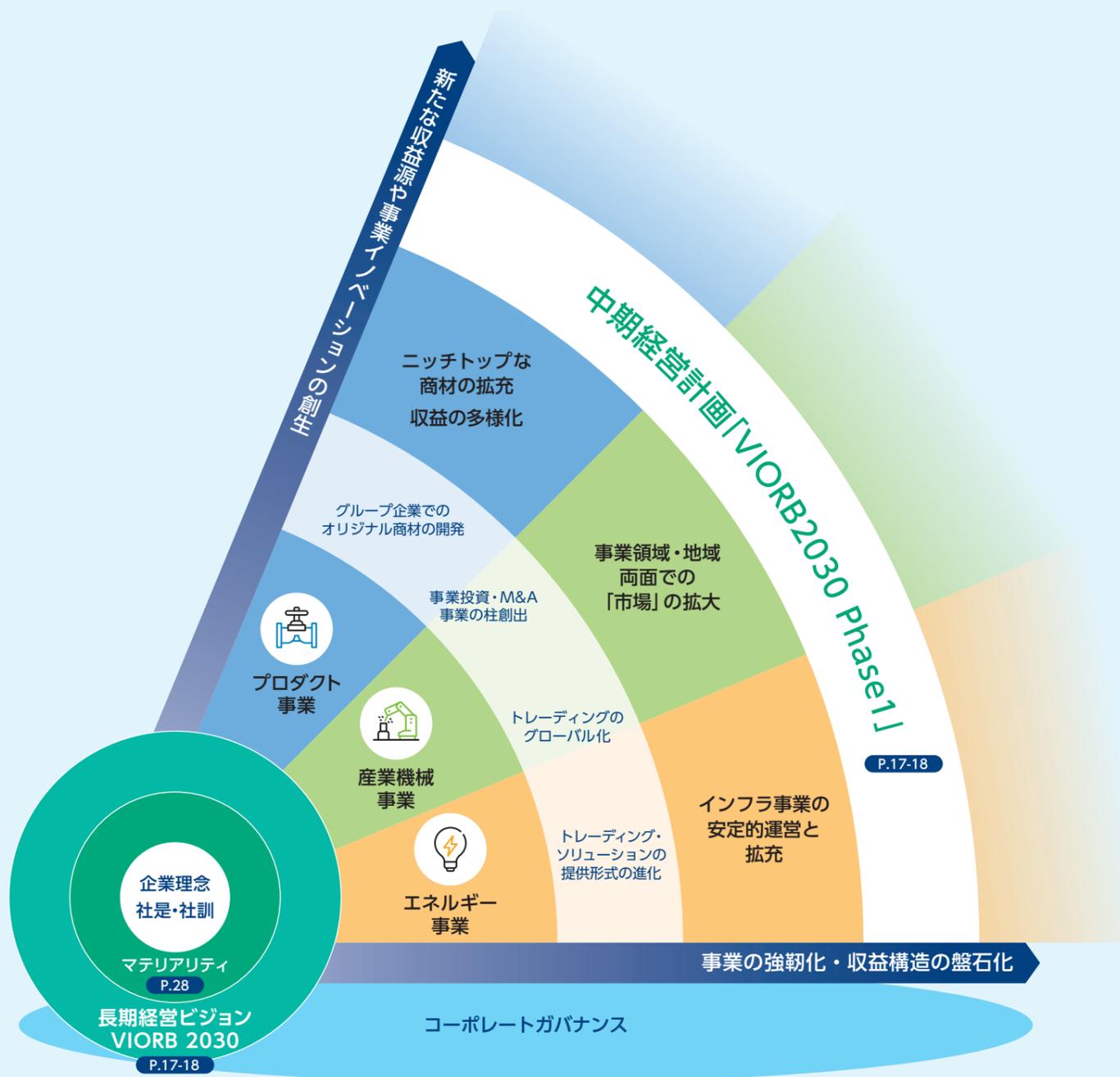
2020 新型コロナウイルス感染症拡大

ビジネスモデル

鉱山用機械の販売から始まった当社の事業は、様々な分野に領域を拡大しながらニーズに応じてきました。創業75年で築き上げたノウハウや事業基盤、そしてお客様との関係性を大切にしながら、時代の変化を的確に捉えて社会に価値を提供し、自らの持続的な成長も目指しています。

西華産業の強み

- ✓ 大手取引先との **強固な信頼関係をベースとしたトレーディング**
- ✓ ニッチで競争力の高い **独自製品の展開**
- ✓ 多様なメーカーとの取引を活かした幅広い業種への **商品提案力**



■ セグメント概要 (2022年度実績)

| | 💡 エネルギー | 🏠 産業機械 | 🏢 プロダクト |
|------------|------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 主要取扱品・サービス | 火力・原子力・再エネ他 エネルギー発電関連設備 等 | 機能性素材・ 食品飲料生産設備、 プラント機器 等 | 要素機械、 自動化装置、半導体、 特殊計測関連製品 等 |
| 売上高(億円) | 313 | 620 | |
| 営業利益(億円) | 21 | 26 | |
| 関連会社数(社) | 1 | 8 | 19 |
| 従業員数(名) | 123 | 173 | 650 |

■ バリューチェーン

発電設備販売代理業 → エネルギーインフラを支えるパイプ役

- 国内の火力・原子力発電所の新設やアフターサービス業務を展開
- 各商談や計画の円滑な進行のため、電力会社とメーカーとの間で契約・価格・納期の調整を行うパイプ役を担う

トレーディング事業 → 長年のノウハウに基づいた安定収益基盤

- 取引先との強固な関係を軸にトレーディング業務を展開
- 前後プロセスを含めた製品提案や情報提供、販売網を駆使した横展開など、商社機能を活用して取引先に最大限の付加価値を提供する

機器総合サービス事業 → メーカー機能も担うトータルサポート

- 自社製造の製品や、総代理権を所持する商材を軸に、独自のネットワークを活用して全国展開を行う
- 機器の販売だけでなくその後のメンテナンスも対応し、国内の総合窓口としての役割を担う

財務・非財務ハイライト

■ 財務パフォーマンス

取扱高／売上高※(百万円)

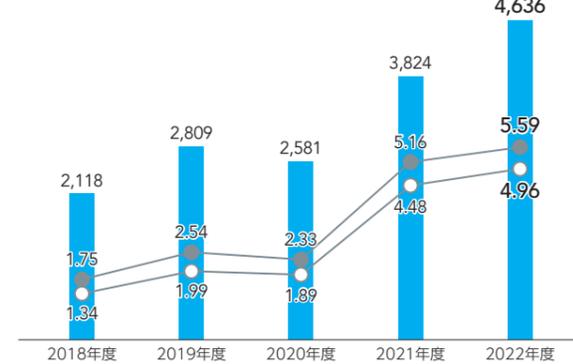
■ 取扱高 ■ 売上高



※ 2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用しているため、2020年度以前とは基準の異なる数値となります。

営業利益(百万円)／営業利益率／EBITDAマージン(%)

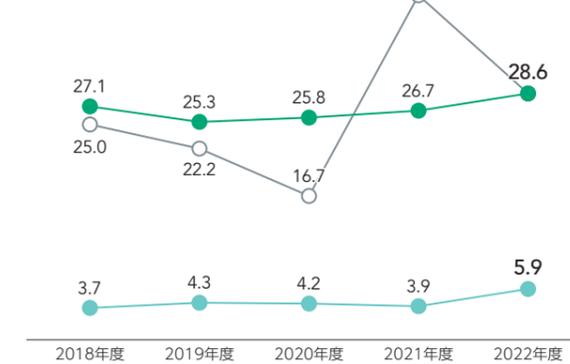
■ 営業利益 ○ 営業利益率 ● EBITDAマージン



■ 非財務パフォーマンス

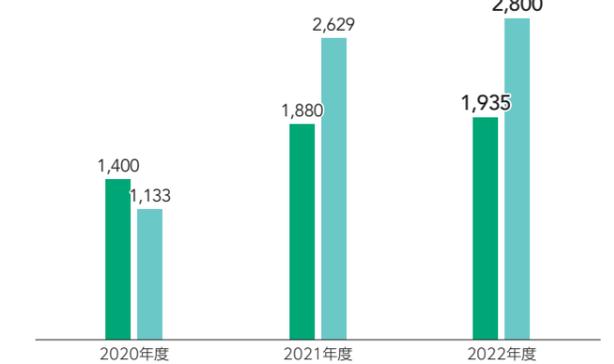
女性従業員比率／女性管理職比率／女性新卒採用比率(%)

● 女性従業員比率 ● 女性管理職比率 ○ 女性新卒採用比率



延べ研修実施時間(時間)／教育・研修費用の総額(万円)

■ 延べ研修実施時間 ■ 教育・研修費用の総額



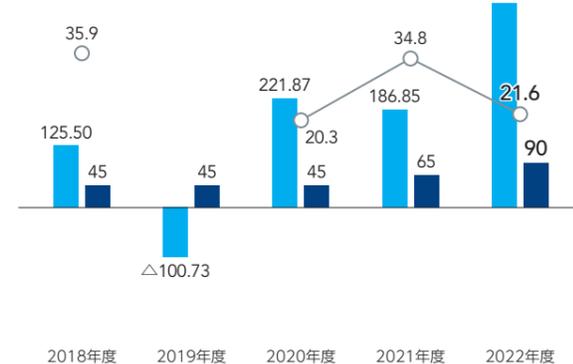
資産／負債合計(百万円)

■ 資産 ■ 負債



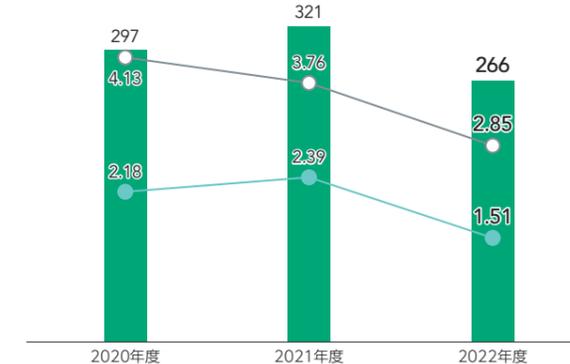
一株当たり当期純利益／年間配当金(円)／配当性向(%)

■ 一株当たり当期純利益 ■ 一株当たり年間配当金 ○ 配当性向



CO₂排出量(t)／取扱高原単位／売上高原単位(kg/百万円)

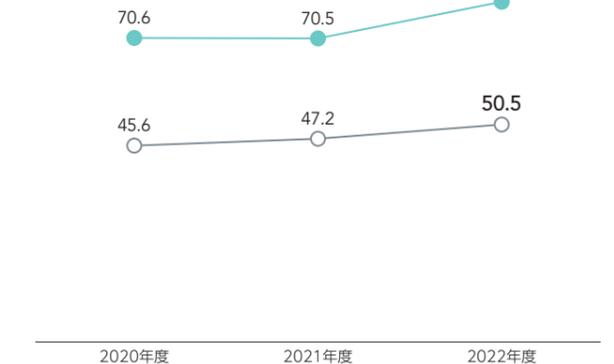
■ CO₂排出量 ● 取扱高原単位 ○ 売上高原単位



※ 2020年度の売上高原単位は、同期の売上高を「収益認識に関する会計基準」を適及適用した71,933百万円として算出しています。
 ※ 2020年度から2022年度のGHG排出量捕捉対象は西華産業株式会社1社となります。

従業員満足度調査(当社・業界平均)(%)

● 満足・当社 ○ 満足・業界平均



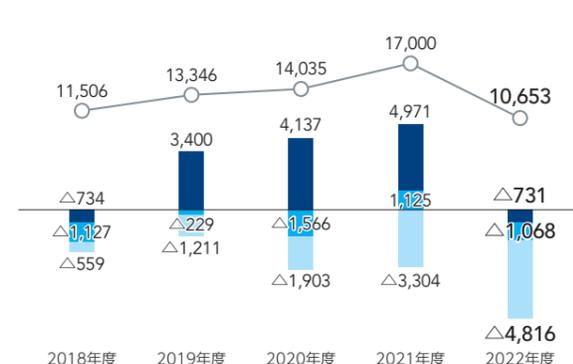
設備投資・事業投資額／減価償却費(百万円)

■ 設備投資・事業投資額 ■ 減価償却費

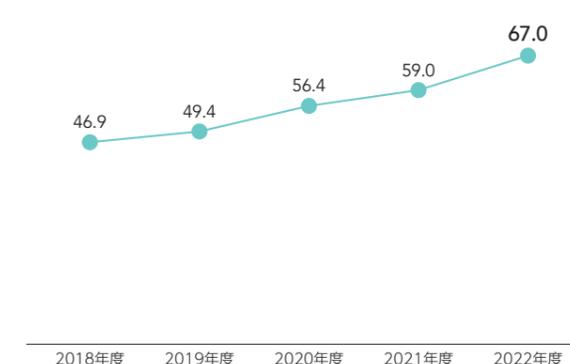


キャッシュフロー／期末残高(百万円)

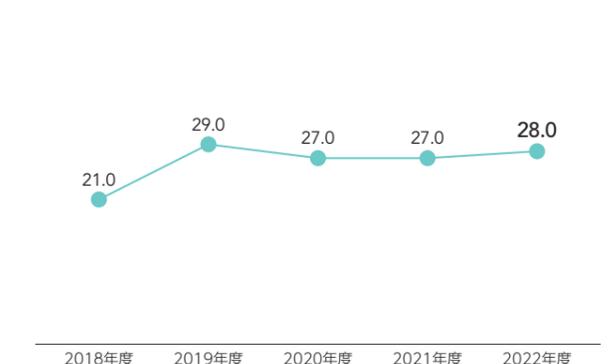
■ 営業活動によるキャッシュフロー ■ 投資活動によるキャッシュフロー
 ■ 財務活動によるキャッシュフロー ○ 現金及び現金同等物期末残高



有給休暇取得率(%)



プレミアムフライデー取得率(%)



トップメッセージ



エネルギー・産業インフラ領域で 「環境」をテーマに産業界を支援することで、 持続的な社会への貢献と 事業成長との両立を実現

代表取締役
社長執行役員

櫻井昭久

統合報告書の発刊にあたって

当社では2022年度、会社設立75周年というタイミングで新たな長期経営ビジョン「VIORB 2030」を策定し、続く2023年度には長期経営ビジョンに基づく中期経営計画が始動、今後の主力事業の一つと位置付ける原子力発電関連業務も開始いたしました。会社の持続的成長に向けた成長戦略の転換期ともいえる機会に合わせ、当社グループの価値観や新たな戦略についての全体像をお示ししたいという思いから、初の統合報告書を発刊することとなりました。

今後は財務・非財務情報とも継続的に充実を図るとともに、当社グループがどのように新たな価値を創造し、「事業の発展を通じて社会に貢献する」のか、ステークホルダーの皆様丁寧に伝えることで、統合報告書が皆様との建設的な対話を進めるコミュニケーションツールとして活用いただけることを目指してまいります。

■ あゆみ

困難な時に立ち戻る「創業の精神」と 75年にわたる事業活動で積み上げてきた「3つの強み」

当社は1947年、戦後の財閥解体による旧三菱商事の解散に伴い、同社機械部門の有志7名により設立されました。「商道の精華：商いの本質を極める。自分も儲けるが、相手にも便宜を与える。」「西の花形：西日本の花形企業を目指す。」「華：将来、対中国貿易が盛んになるときに役立つかもしれない。」の3つが社名の由来とされています。

当初は炭鉱向け機械販売が主業でしたが、その後発電設備を取り扱う電力事業に参入し、復興期の国内

ニーズに応じて事業拡大を続け1961年には東証一部（現プライム市場）上場を果たしました。直後の1964年には、重要取引先であった三菱重工の販売代理店が三菱商事に一本化されることになり、代理店契約解消という創業以来の危機に直面することになりましたが、当時の経営陣は、創業以来の「艱難辛苦に耐えて闘い抜く決意さえあれば活路は開かれる」という信念の下、三菱商事の復代理店としての地位を獲得し、商権喪失という最悪の事態を回避しました。その後も何度

か会社の浮沈にかかわる出来事がありましたが、それら乗り越え当社がここまで成長を継続できたのは、会社の危機に際して発揮された創業者の強い想い、精神が世代を超えて継承され、社内で実践されてきた結果だと考えています。

1970年代以降、当社は国内基盤の強化とともにグローバル化を加速し、電力事業に加え、新規の事業領域である化学・繊維・食品・電子などの産業機械分野

にも販路を広げることで機械の総合商社として成長してきました。

今日では、長年の事業展開により培ってきた「現場に近い営業力」「各事業における専門性の高さ」「国内103拠点、海外26拠点を擁するネットワーク（2023年4月時点）」を強みに、産業界のお客様から必要不可欠なビジネスパートナーとしての評価をいただいております。

■ パーパス（存在意義）と長期経営ビジョン

地球環境と調和したサステナブルなエネルギー創出・産業活動を支援する

当社グループは「社業の発展を通じて社会に貢献する」を社是とし、創業以来、時代に適合した価値を社会に提供することで事業を拡大してきました。

近年、環境に対する社会の意識の高まりとともに、事業運営や設備投資にもサステナビリティへの配慮が要求されるなど、当社グループを取り巻く事業環境は急速に変化しています。これらの変化は当然ながらグループの事業展開に対しても大きな影響を与えはじめており、2030年に向けて、さらにその先を見据え、企

業が社会に必要な存在として価値を認められるために何をすべきか、当社グループの存在意義をどこに見出すべきか、改めて創業の原点に立ち返って考える必要を強く認識しました。

2020年から私を含む6名ほどの経営メンバーで検討をはじめ、議論を重ねた結果、当社グループが展開する事業は全て「環境」に紐付いていること、特に当社グループが対象とするエネルギー・機械業界では、多くのお客様は、カーボンニュートラルや資源循環型社会

の実現に向けた対応といった新たな課題に直面していること、だからこそ当社グループの存在価値は「環境」をテーマとする事業展開にあることを再認識しました。

エネルギーおよび産業インフラ分野に強みを持つ企業グループとして、グリーンイノベーション関連商材の提供により産業界を支援することが、持続可能な地球環境への貢献という社会的責任を果たし、当社グループの企業価値向上にもつながっていくその思いのもとに、当社グループのパーパス（存在意義）を「地球環境と調和したサステナブルなエネルギー創出・産業活動を支援する」としました。

創業以来、産業界への発電インフラの充足支援を重

大な使命としてきた当社グループにとって、火力発電への規制が強まる脱炭素社会においても、いかに「地球環境と調和したエネルギー創出」の維持を支援していくのかが、社会に対する責任・当社自身の持続的成長のいずれに対しても大きな課題です。脱炭素化の取り組みとして、従来の主力事業である火力発電においては、アンモニアや水素混焼発電への切り替えを促進中です。また2023年4月より脱炭素の象徴である原子力発電設備の代理店業務を開始しました。既に手掛けている水力発電、バイオマス発電事業と併せて、幅広く社会及び産業界のクリーンエネルギー拡大への対応を強化してまいります。

長期経営ビジョン「VIORB 2030」

4つの重点分野で社会課題の解決と事業成長を両立

当社では、パーパスを実践し持続可能な社会の実現に貢献する道筋を描くため、2022年4月に長期経営ビジョン「VIORB 2030」を策定しました。「地球環境と調和したサステナブルなエネルギー創出・産業活動の支援」につながる重点領域でのあらたな商品・サービスの導入を実現し、社内的には資金効率の向上や人

的資源の強化に努めます。これにより、最終年度となる2030年度には連結当期純利益45億円と、社会に提供できた価値としてグリーンイノベーション関連取扱高*2,000億円を目指してまいります。

*環境に好影響を与えるまたは配慮した機能や性能を持つ設備・機器・製品等の販売高



■ 前中計の振り返り

改革・再挑戦・回復・再出発を掲げた「Re-SEIKA 2023」は数値目標を達成

2022年度に終了した前中期経営計画「Re-SEIKA 2023」では、2019年度の赤字業績からの再出発と回復を目指して、資源の選択と集中、業務効率の改善に取り組み、掲げていた数値目標は営業利益、連結当期純利益の両指標で達成することができました。

事業面では、不採算事業の整理や新たな出資など事業ポートフォリオの入れ替えが進んだほか、三菱重工との間で原子力発電所設備関連の販売代理店契約を締結することができました。長年培ってきた火力発電事業における信頼が、新たな収益源の獲得につながった

と捉えています。グループの基礎収益力は向上の布石を打った一方、産業機械事業やプロダクト事業における新規商材の開拓は想定通りには進んでおらず、今後の継続課題と認識しています。

また、経営面では、ビジネスプロセスアウトソーシング（BPO）・フレックス制度の導入などにより働く環境の整備が進み、キャッシュマネジメントシステム（CMS）やコミットメントラインの導入が資金効率化、債務削減につながりました。

■ 中期経営計画「VIORB2030 Phase1」

長期経営ビジョン達成に向けた基盤づくりに取り組む4年間

すでにスタートしている4カ年の中期経営計画「VIORB2030 Phase1」（2023～26年度）は、長期経営ビジョン「VIORB 2030」の前半をカバーし、後半（2027～30年度）の飛躍的成長につなげる基盤づくりの期間という位置付けで、最終の2026年度に売上高1,100億円、営業利益52億円、連結当期純利益35億円の達成を目指しています。

2026年度までの4年間で長期経営ビジョンに基づく取り組みを着実に推進するために、営業戦略としては「エネルギー事業をベースとした事業基盤強化」「4つの重点分野での社会課題解決と事業拡大」「戦略的投資」を着実に実施します。特にエネルギー事業においては、期初より代理店業務を開始した原子力発電事業の運営について、検証・改善を重ね早期に安定化を図ります。これらの注力領域での成長を確実なものにするために、「事業ポートフォリオの再構築」により成長

性を見極めによる選択と集中、資産の入替を着実に実施します。

また、戦略的投資については、有効と判断される場合には躊躇なく効率的に投資を活用することを長期経営ビジョンで掲げており、そのため情報収集から調査・分析、投資判断、実行（資金投入）のプロセスを迅速に行う体制・フローの整備を進めています。新規投資による事業創出の成功に向けては経営側が現場・営業部門と連携して取り組むことが不可欠であり、経営陣に課せられた最大のミッションと考えています。

さらに経営面では、人事戦略として「パフォーマンスの最大化を図る人事施策」を推進してまいります。最も重要な経営資源と位置付ける資本＝社員のモチベーションアップを図り、働き甲斐を持てる環境づくりに取り組むとともに、グループ全体としての成長・価値向上を図り、管理部門の共有化などの施策を進めています。

■ サステナビリティ

サステナビリティ経営の浸透と戦略推進のためにサステナビリティ委員会を発足

当社グループでは、長期経営ビジョンで掲げた戦略に沿い、サステナビリティの取り組みを一層強化し、経営戦略との一体化、事業成長との両立を図ってまいります。

このため優先的に取り組むべきマテリアリティ4項目を、主要テーマと併せて2023年8月に特定しました。[▶P.28](#) またこれに先立つ2023年7月には代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、戦略的にサステナビリティ推進を実行・管理する体制を構築しました。同委員会では、「環境対応」「人を大切にする経営」「経営品質の向上」の3つのカテゴリー別に、サステナビリティに係わる戦略の策定及びモニタリングを行うとともに、サステナビリティ

関連情報の分析、サステナビリティに係るリスクの評価を行います。

なお、3つのカテゴリーにおける具体的な推進項目としては、「環境対応」ではISO14001・TCFD、「人を大切にする経営」では働き方改革・女性活躍推進、「経営品質の向上」では、長期経営ビジョンに掲げるSDGs応援ファンド対応・地域共生などがあります。

また、当社では急速なスピードで変化する経営環境に柔軟に対応し、経営体質の強化を図っていくため、継続的にコーポレートガバナンス体制の強化・充実と経営の効率向上を図っています。その一環として2022年6月には従来の「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へと移行しました。これにより



意思決定・業務執行をさらに迅速化するとともに、取締役会の業務執行に対する監督機能が強化されたことにより、業務執行機能も向上したと評価しています。

今後は海外を含めたグループガバナンスの向上にも取り組むことで、コーポレートガバナンスの一層の充実とさらなる企業価値向上に取り組んでまいります。

■ メッセージ

コミュニケーションの推進とともに期待に込めて成長戦略の着実な実行を

プライム市場上場企業として、PBR改善は切迫した課題と認識しており、新たな中期経営計画ではPBR1.0倍超への挑戦を掲げました。

東京証券取引所から、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の要請もあり、PBR改善に向けては、さらに踏み込んだ検討をしてまいります。まず当社グループの成長戦略について投資家・株主をはじめステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを通じ、当社グループの事業展開、将来性について広く理解いただけるよう、一層の開示の充実と、統合

報告書を含む各種媒体はもちろん、決算説明会やオンラインセミナーなどを通じて投資家・株主の皆様との建設的な対話を促進してまいります。

そして何よりも重要なことは、着実に皆様の期待に応える結果を出し続けていくことだと認識しています。長期経営ビジョン「VIORB 2030」を完遂し、筋肉質な収益体制を持つ組織となるべく、社員一同が強い信念をもって邁進してまいります。ステークホルダーの皆様におかれましては、是非ご期待いただきたく、どうぞよろしくお願いいたします。

西華産業のビジョン

企画管掌役員メッセージ



2022年4月に策定した
長期経営ビジョン「VIORB 2030」について、
具体的な事業戦略の方向性と、
当社が2030年に目指す姿について
解説します

当社取締役 専務執行役員
(企画管掌)

川名 康正

当社は1947年会社設立以来、戦後復興期、高度成長期、バブル崩壊後の失われた30年、と時代が様々に変わりゆくなか、76年間にわたり、産業の発展を通じて社会へ貢献してまいりました。

今また、地球規模での環境意識が高まるなか、持続可能な社会の実現、そのための企業の社会的な責任が強く求められる時代となり、「地球環境と調和したサステナブルなエネルギー創出・産業活動を支援する」という当社の存在意義を発揮することで時代の要請に応えるべく、当社は、2022年4月に長期経営ビジョン「VIORB 2030」を策定しました。

長期経営ビジョン「VIORB 2030」では、事業面における重点分野として、「脱炭素」「省エネ・省資源」「サーキュラーエコノミー」「DX」の4つを設定いたしました。

特に、脱炭素をはじめとする環境上の課題において、産業界のニーズを的確に捉え、商材・サービスの開拓と提供に注力するとともに、DXによる設備の老朽化や人手不足等のユーザーの課題解決に取り組んでおります。

また、DXによる自社のビジネススタイルの革新も推進してまいります。

事業展開を支えるため、経営面では、以下の5つの施策を主要施策と設定して取り組んでおります。

1. キャッシュマネジメントシステムの整備による資金の効率化
2. 100億円規模の事業投資による事業の深化と領域拡大
3. SDGsを応援するための10億円のファンドの設定
4. BPOの活用、生産性向上による重点分野への人的リソースの投入
5. グループ各社の特性に合わせた経営資源の集中

これらを推進することで、資金と人材、両面にわたる経営資源の最大化とその戦略的な投入・配分を可能とし、事業の開拓と拡大、グループ経営の強化を図り、事業の成果につなげてまいります。

以上の施策を確実に実行することにより、「VIORB 2030」の最終年度である2030年度には、連結当期純利益45億円とグリーンイノベーション関連取扱高2,000億円を達成し、豊かな社会の実現に貢献することを目指します。

事業面での重点分野

1 脱炭素 脱炭素のユーザーニーズと技術革新を機敏に捉えビジネス化

| | | | |
|---|---|--|--|
| <p>省エネ・業務効率化</p> <p>EX) ● 製造設備更新 ● 老朽化設備の更新 ● ユーティリティ設備、高効率化設備導入...etc</p> | <p>ゼロエミッション</p> <p>EX) ● 排熱回収・燃料削減 ● 廃棄物利用、減容、燃料化、リサイクル ● 環境配慮型設備、自然冷媒利用...etc</p> | <p>再エネ・燃焼転換</p> <p>EX) ● 再エネ ● 木質バイオマス発電 ● 化石燃料削減、再エネ有効利用...etc</p> | <p>ネット・ゼロ</p> <p>EX) ● 森林保護(植林) ● CO₂クレジット ● カーボンプライシング ...etc</p> |
|---|---|--|--|

2 省エネ・省資源 省エネ・省資源に関する産業界の恒久ニーズへの支援を拡大

| 重点分野 | 提供価値 | 製品例 |
|------|--|---|
| 省エネ | <ul style="list-style-type: none"> ● 製造設備の長寿命化 ● 設備管理の自動化 | <ul style="list-style-type: none"> ● 一般土木工事などに使用される土砂向け盛土材料品質確認装置 ● 製造設備および老朽化設備の更新 |
| 省資源 | <ul style="list-style-type: none"> ● 使用燃料の削減 ● 再エネ有効利用(貯蔵) ● 廃棄物利用、減容、燃料化、リサイクル | <ul style="list-style-type: none"> ● 木質チップや廃棄物を燃料としたバイオマス発電 ● ユーティリティ設備、高効率化設備の提供 |

3 サーキュラーエコノミー(循環型経済) サーキュラーエコノミーの進展・実現の動きへの対応を強化

| | | |
|-----------------|--------------------|--|
| <p>リニアエコノミー</p> | <p>サーキュラーエコノミー</p> | <p>製品例</p> <ul style="list-style-type: none"> ● リサイクル事業に係るユーティリティ機器および付帯設備 ● メンテナンスサービスの提供による設備の長寿命化 ● 廃材を用いたバイオマス発電 ● 自然冷媒(CO₂)を使用した冷凍機 |
|-----------------|--------------------|--|

4 DX DXを広義に捉え商機を探求

- インフラ業界では、老朽化や人手不足などの構造的な課題に対しDXによって解決を図っております。
- 当社はTerra Drone(株)とのドローン点検サービスに関する国内総代理店契約を通じて、プラントや製造設備のスマート保安を実現し、事業の進化と企業価値の向上に向けて取り組んでまいります。



超音波検査装置搭載のドローンによる点検サービス



西華産業のビジョン

長期経営ビジョン／中期経営計画

前中期経営計画「Re-SEIKA 2023」の総括

| 2022年度 | 目標数値 | 実績 |
|-------------------------|--------|----------|
| 営業利益 | 37.0億円 | → 46.4億円 |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 25.0億円 | → 50.0億円 |

連結営業利益／同当期純利益の
両指標で達成

前中計の振り返り

収益基盤の強化という面では、「産業機械」「グローバル」ユニットでは不採算事業の整理や新たな出資等、事業ポートフォリオの最適化が促進されました。新たな収益源の拡大においては、永年培ってきた火力発電事業におけるお取引先様からの信頼が、原子力発電事業の取り込みに奏功しました。

経営基盤強化に向けた取り組みとして、社内インフラ整備やフレックスタイム制を導入するなど、社内環境の改善が大きく進展しました。また、ガバナンス強化を目的として、監査等委員会設置会社へ移行しました。財務面ではCMSやコミットメントラインを導入し、資金効率化や銀行借入の削減につながり、IR面ではTCFDへの対応開示等、積極的な情報発信に取り組みました。

西華産業グループを取り巻くビジネス環境

産業界の課題

- 1 エネルギー・材料コストの増大
- 2 経済安全保障への対策
(BCP強化、サプライチェーンの多元化)
- 3 2050年カーボンニュートラル目標を受けた生産プロセスの革新や化石燃料からの転換
●「GX」(グリーントランスフォーメーション)
- 4 資源循環型社会の実現に向けた取り組み

労働環境の変化

- 1 新型コロナウイルス感染症の経験から、人々の行動様式や価値観が変化し、ビジネススタイルが変容
- 2 少子高齢化による労働者人口の減少
- 3 企業の働き方改革による労働時間削減

新中期経営計画「VIORB2030 Phase1」

2026年度 数値目標

| | | | |
|---------------------|---------|----------------------|---------|
| 売上高 | 1,100億円 | 営業利益 | 52.0億円 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 35億円 | グリーンイノベーション 関連取扱高 | 1,800億円 |

成長戦略

営業戦略

エネルギー事業をベースとする事業基盤の強化
VIORB 2030で掲げる4つの重点分野で事業拡大
戦略的事業投資で新たな商権・商材の開拓

事業ポートフォリオ再構築

成長性を見極めによる選択と集中、資産の入れ替え

人事戦略

エキスパート・エリア・リターン等のキャリア採用の推進
教育研修の充実化による社員のレベルアップ

主要施策

事業

- エネルギー事業・産業機械事業・プロダクト事業の3つのセグメント体制へ
- 原子力事業の長期安定的な事業運営体制の確立
- 成長著しい東南アジアにおける新規事業の創出
- 100億円規模の事業投資による新たな収益基盤の獲得
- 営業本部主導による海外拠点との事業連携強化

コーポレート

- 戦略的BPOを推進し、業務の高度化と人員の最適配置を目指す
- 全ての社員が働き甲斐を感じられる人事制度の導入

長期経営ビジョン「VIORB 2030」

事業面での重点分野

- 1 脱炭素
- 2 省エネ・省資源
- 3 サーキュラーエコノミー
- 4 DX

経営面での主要施策

- 1 キャッシュマネジメントの仕組みの整備による資金余力の最大化
- 2 100億円規模の事業投資による既存事業の深化と事業領域の拡張
- 3 SDGsに資する事業や活動を応援するための10億円のファンド設定
- 4 組織スリム化と生産性向上による重点分野への人的リソース投入
- 5 グループ各社毎の特性を踏まえた強みを明確にし経営資源を集中

2030年度までの目標



2030年度
グリーンイノベーション関連取扱高*

2,000億円

※環境に好影響を与えるまたは配慮した機能や性能を持つ設備・機器・製品等の販売高



2030年度
連結当期純利益 到達目標

45億円

西華産業のビジョン

営業本部長メッセージ



長期経営ビジョンの前半となる
現中期経営計画において、
持続的な企業価値向上の
基盤となる事業の最適化を進めます

当社取締役
常務執行役員(営業管掌)
営業本部長

増田 博久

2022年度の当社グループの業績につきましては、各連結子会社の事業が堅調に推移するなか当社単体において大型案件の受け渡しが例年より多くあったため、売上高は前期比9.4%増の933億11百万円、営業利益は前期比21.2%増の46億36百万円となりました。

電力事業、化学・エネルギー事業は電力会社や自家発電設備の新設やメンテナンス業務が堅調であり、また周辺設備の受注も好調で売上、利益ともに大幅増となりました。

産業機械事業はフィルム関係や健康食品関連の工場・設備新設を取り込むとともに、子会社の日本ダイヤバル

ブの業績好調を受け増収増益となりました。

グローバル事業はコロナ禍の影響を受け、中国、台湾、東南アジア各拠点の業績が大きく落ち込み大幅な減収減益となりました。

当社では現進行期(2023年度)より、長期経営ビジョンの実現への大きな一歩となる新中期経営計画を開始しています。この初年度より、長期にわたり成長のトレースをしていくことが可能な明確な区分とするため、従来の4セグメント(電力、化学・エネルギー、産業機械、グローバル)から3セグメント(エネルギー、産業機械、プロダクト)へと変更しました。

セグメント変更の概略



新セグメント概要



本中計では「持続的な収益構造を確立」するための営業戦略の柱として、

- ① エネルギー事業をベースとする事業基盤強化
- ② 4つの重点分野「脱炭素、省エネ・省資源、サーキュラーエコノミー、DX化」での社会課題解決と事業拡大
- ③ 戦略的事業投資(取引先とともに成長路線を描き、商権・商材確保を主目的とした事業投資やイノベーション事業の創出、新たな収益源の開拓)

を掲げております。

これら3つの柱はどれが欠けても中計の達成は困難であり、この3つの営業戦略をしっかりと実行することで目標は達成されると思っています。

この営業戦略の推進にあたっては、営業本部主導による海外拠点との事業連携強化にも努めます。

また、本中計期間において、

- i) 成長著しい東南アジアにおける新規事業の創出
- ii) グリーンイノベーション関連の新製品開発推進
- iii) M&Aによる新たな収益基盤の獲得

に対し100億円規模の事業投資を検討してまいります。

エネルギー事業における重要施策として、今期より関西以西の原子力発電所に対する三菱重工の原子力発電所関連の販売代理店業務を開始いたしました。

これに対し8ヶ所の拠点を開設し、30人程度の人員を配置しました。

まだ初年度であり、業績に対しどの程度の影響があるか見通せない部分がありますが、当社がアフターサービス

を受け持つ発電所は12ヶ所が再稼働済(2023年10月時点)であり、これらの安定的な稼働に尽力し、事業としても早期に安定的に運営することが、今期の最優先の目標です。

この他、本中計における各セグメントの長期的なミッションとして、「エネルギー事業」では電力の安定供給を支える使命の遂行、加速するGXへの追従を掲げております。また「産業機械事業」では社会環境ニーズに呼応した総合的提案の実現を、「プロダクト事業」ではオンリーワンを目指し、製品競争力・サプライチェーンの強化を進めます。

さらに2030年に向けて各セグメントの戦略方向性をお話しますと、エネルギー事業ではまずは原子力発電所のサービス事業を安定的に実施しつつ、火力発電所に関しては、水素やアンモニア燃焼等GXに関しても積極的に提案をしていきます。

産業機械事業では取引先における工場プロセスの自動化・省人化・DX化を推進します。また、プラスチック等原料、廃棄物のリサイクル、リユースの実現を目指すなど、機器単体の販売から顧客のニーズに合わせたソリューションビジネスの展開を行います。

プロダクト事業では、製造会社においては生産能力の増強、効率向上、開発力強化を、単体においては国内外市場より強い商材の発掘を行います。

これらをしっかりと実行していくことで、2030年度にはグリーンイノベーション関連取扱高は2,000億円、連結当期純利益到達目標45億円を達成できるものと考えます。

セグメント別戦略

事業内容



エネルギー事業

「エネルギー」セグメントは、あらゆる社会活動において不可欠なエネルギーの創出を担う発電設備が滞りなく稼働するよう、様々な側面からサポートしています。国内発電プラントの新設商談、定期検査・改修工事等が主な業務であり、三菱重工の販売代理店として、大手取引先の自家発電設備や西日本エリアにおける各電力会社の火力・原子力発電所に向けて、設備・保守サービスを提供しています。ボイラー、タービンなどの発電設備や、排水処理等の環境保全設備の納入、またそれら設備のアフターメンテナンスにより、発電所の安定的な運営を支えています。各顧客とメーカーとの間のパイプ役として価格・納期などの調整を行い、各商談を円滑に進めていくための重要な役割を担っており、また近年では脱炭素に寄与する燃料転換や再生可能エネルギーの市場にも注力しています。

主な製品・サービス

- 原子力発電所向け発電設備、関連設備
- 火力発電所向け発電設備、関連設備
- 水力、バイオマス発電等の再生可能エネルギー関連設備
- 各発電所・プラントの定期検査やアフターメンテナンス
- セキュリティ機器やユーティリティ機器等の発電所周辺設備
- 火力発電のアンモニアや水素専焼・混焼による脱炭素化や、グリーンエネルギーに関する各種推進



事業の強み・事業におけるリスクと機会

強み

- 発電設備市場で強い製品力とシェアを有する三菱重工の代理店としての事業安定性
- 電力会社、大手化学メーカー等の顧客との間で培われた力強い信頼関係と事業基盤

リスク

- 政府のエネルギー政策、電力会社、メーカーの方針、自然環境など外部環境に大きく影響を受ける
- 電源の脱炭素化の流れによる従来の化石燃料を燃料とする火力発電関連設備の売上減少

機会

- カーボンフリーなベース電源である原子力発電の再稼働と長期的な更新計画加速による市場拡大
- 火力発電の低炭素化・高効率化による投資拡大

中期経営計画を踏まえた戦略・課題

電力の安定供給を支える使命の遂行、加速するGXへの追従

原子力発電

- 安定的な事業体制の確立

火力発電

- 水素・アンモニア活用の推進
- 既存発電設備の延命化への貢献

再生可能エネルギー

- 太陽光・バイオマス・水力発電等のエネルギー関連設備の拡販と事業参画

エネルギーインフラが大きな転換点を迎えている現在においても、長年当社の使命として守り続けてきた「安定的な電力供給への貢献」を第一として事業活動を行っています。

既存発電設備の確実な保守と、エネルギー形態の多様化・脱炭素化の推進、そして2023年4月に三菱重工と代理店契約を締結した原子力発電所における事業活動により、国内のエネルギーのベストミックスに貢献していきます。

TOPICS

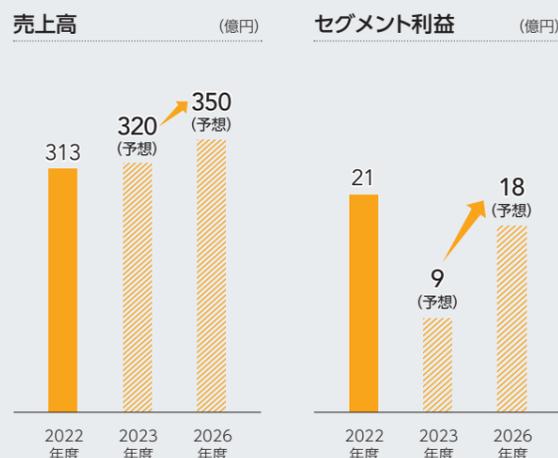
2023年4月1日より開始した原子力発電所関連設備の販売代理店業務にあたり、約30名の人員を増強するとともに、新たな拠点として支店ならびに事務所8拠点を開設いたしました。

当社では創立時より西日本地域の電力会社を中心に三菱重工の火力発電所設備の販売代理店業務を担っており、長年の取引において築き上げた信頼関係により代理店契約締結に至ったものと考えています。

2023年10月現在、順調に業務移管と受注活動が進行しており、国内のエネルギーインフラの安定と脱CO₂に貢献しながら当社の収益基盤の主軸として成長するべく取り組みを続けていきます。



2023年度 エネルギー事業 連結業績予想 (売上高・利益)



2022年度

- 新設案件に加えて、更新・メンテナンスが好調に推移

2023年度

- 先行投資による一時的な費用負担の増加
- 大型案件の受渡しが一服

2026年度

- 原子力発電関連商談の安定収益化
- 既設ガス・石炭発電所の水素・バイオマス・アンモニア燃料転換(専焼・混焼)による需要拡大

セグメント別戦略

事業内容



産業機械事業

「産業機械」セグメントでは、繊維、フィルム、食品・飲料などの幅広い産業分野に対して生産設備や物流設備などの販売・メンテナンスを行っています。地球環境への負荷軽減は全ての企業にとって重要な経営課題となっており、産業機械領域においては省エネルギーシフトを前提としながらも、省資源化の推進や使い捨てプラスチックの削減など、業界によって抱えている課題やテーマは様々です。そのような事業環境のなか、同セグメントでは各業界に精通した営業部隊が国内外の取引メーカーの機械・設備から顧客のニーズに沿ったベストソリューションを提供しています。

主な製品・サービス

- 工場プロセスの自動化・省人化設備
- 工場内自動立体倉庫
- AI・ロボット等を活用した遠隔監視設備
- 次世代冷媒(CO₂,アンモニア)の冷凍機・空調設備
- 食品・医薬品ラボプラント向け開発装置
- リサイクル繊維等サーキュラーエコノミー関連製品



事業の強み・事業におけるリスクと機会

強み

- 国内外で100超を有する拠点ネットワークを駆使した情報力や事業展開スピード
- 約1,000社(同セグメント)のメーカーとの取引による、汎用品から専門設備まで全面的にカバーして顧客の課題を解決する提案力と現場対応力

リスク

- 環境規制の強化などへの対応が遅れた場合の商談機会の喪失
- 経済状況の変化などを背景とした、事業領域内における国内投資マインドの減退

機会

- SDGs対応が要請される取引先への環境配慮型製品の売上機会の増加
- DXの強化による、パーツからライン全体の最適化への提案

中期経営計画を踏まえた戦略・課題

社会環境ニーズに呼応した総合的提案の実現

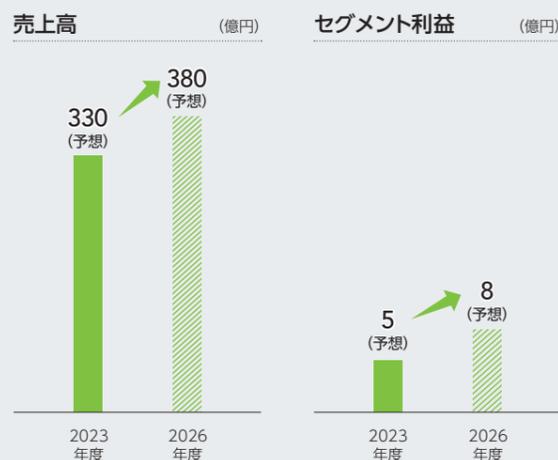
| 省エネ・省資源化、DX | サーキュラーエコノミー | ソリューションビジネス |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 食品飲料・フィルム等、業界ごとに最適な自動化・省資源化設備の提案 ロボット等を活用したDX化推進 | <ul style="list-style-type: none"> 繊維・プラスチックを軸とした資源のリサイクル・リユースビジネスの推進 新技術・商材の発掘と既存事業とのミックス | <ul style="list-style-type: none"> 機器単体の販売ではなく、顧客ニーズに総合的に対応した営業をさらに深化 |

「産業機械」セグメントの取り組みは、長期経営ビジョンにおいて重点分野として掲げている「脱炭素」「省エネ・省資源」「サーキュラーエコノミー」「DX」のいずれにも大きく関わります。各業界のトレンドやニーズに特化した商材開拓・事業推進を深化させながら、当社が得意とする自動化設備等を業界・エリアを限定せず広く提案し、産業全体のグリーンイノベーションに貢献しています。また事業領域・市場拡大の施策として、東南アジアでの新規事業創出を主眼に置き、M&Aも含めた事業投資をダイナミックに推進していきます。

TOPICS 産業機械セグメントの主力商材

- 自動化設備**
特殊な製品を取り扱うお客様の工場は、ユニークな製造プロセスで秘匿性も高いケースがあります。そのような現場においても省人化、省力化が強く求められるトレンドのなか、当社は汎用の自動化設備を販売するだけでなく、お客様側の視点に立って課題やニーズをお聞きしたうえで、商社ならではの柔軟な対応や装置のコーディネートにより、お客様にとって使い勝手の良いオンリーワンの安心・安全で最適な自動化ラインを提案しています。
- フィルム関連設備**
機能性フィルム用の原料設備、成膜設備、リサイクル関連設備を国内外に販売しています。世界的にガソリン車からEV車へのシフトが進むなか、リチウムイオン電池(Lib)の需要はさらなる増加が見込まれており、当社が同業界で培った強みを活かし、EV用Libセパレーターフィルム製造設備の販売に注力していきます。

2023年度 産業機械事業 連結業績予想(売上高・利益)



- 2023年度**
- 大手食品会社向け、化学メーカー向け製造ライン自動化案件の売上が寄与
 - 官公庁向け製本設備の売上が寄与

- 2026年度**
- 環境配慮型製品の営業展開加速
 - 省人化関連商談の収益拡大

セグメント別戦略

事業内容



プロダクト事業

「プロダクト」セグメントは、西華産業内の計測機器および電子機器関連事業と、バルブ・水中ポンプ・船舶用エンジン・精密分析機器などを専門的に取り扱うグループ会社にて構成されています。取扱製品の多くは独占販売権を持っており、国内外に幅広く展開して西華グループの製品として確固たる地位・ブランドを築いています。またバルブ等の一部製品は開発・製造から自社で手掛けており、販売だけでなくメンテナンスやセミナー等、製品のトータルサポートの体制を整えながら事業を拡大しています。

主な製品・サービス

- 船舶用エンジン
- ダイヤフラムバルブを中心とした各種バルブ
- UTドローンを活用したプラント設備点検
- レーザー式ガス分析計、温度データロガー等の計測機器
- 建設工事、排水処理設備向け水中ポンプ
- 粒子画像流速計測システム
- 排水処理設備向け散気管



事業の強み・事業におけるリスクと機会

強み

- 専門的かつ競争力の高い、「強い製品」を多数有する
- 製品販売からメンテナンス等のトータルサービスに対応することで顧客からの信頼獲得とともに、継続的・安定的な収益基盤を確立
- 同セグメントの商材を皮切りに新規の業界や顧客の開拓が可能であり、セグメントミックス要素として機能する

リスク

- 環境規制への対応や製品競争力の維持・更新が特定の取引先に依存する
- ニッチ領域においてミクロの産業の動向や新規参入による製品需要への影響が大きい

機会

- 環境規制導入や厳格化による計測機器・要素機器の需要増大
- 労働人口減少により、生産性改善に関わる既存メーカーやスタートアップへの投資機会の拡大が見込まれる

中期経営計画を踏まえた戦略・課題

オンリーワンを目指し、製品競争力・サプライチェーンの強化

セグメント内の主なグループ会社と西華産業営業場所の概要

| セイカダイヤエンジン 敷島機器 | Tsurumi (Europe) GmbH | 日本ダイヤバルブ | 西華産業 西華デジタルイメージ |
|---|---|---|---|
| 国内船舶用エンジンの 販売・サービス | 建設工事中水中ポンプの 販売 | 工業用バルブの 製造・販売 | 計測機器類、 半導体・FPD関連設備、 UPS等の販売 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 敷島機器は北海道、セイカダイヤエンジンは全国各地の漁港の付近に拠点を配置しており、漁船エンジン市場において高いシェアを有する ● 現場のサービス・メンテナンスに強みを持つ <p>Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 船舶用エンジンの取扱経験を活かした関連市場・機器の開拓 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本社所在地のドイツをハブとして欧州全域に事業展開 ● 各国に代理店を設置した独自の販売ネットワークを有する ● 製品レンタルなど各国の文化に合わせた事業形態を取っている <p>Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 欧州における販売代理店の維持・拡大 ● 欧州のインフラプロジェクト捕捉と営業強化 | <ul style="list-style-type: none"> ● 化学、医薬、食品、半導体、鉄鋼、発電事業など、広範囲な分野からのニーズを汲み取り培った技術力を持ち、顧客からの高い評価と信頼を獲得 ● 主力のダイヤフラム弁は国内トップシェア <p>Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 生産・供給能力の増強のための設備投資 ● 技術優位性確保のための開発 | <ul style="list-style-type: none"> ● ニッチ分野の計測機器や分析機器を中心に全国展開 ● UPS装置や、UTドローンによるプラント設備点検など、セグメント間や拠点をつなげる事業を持ち、グループ全体の底上げを担う <p>Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 海外市場も含め強い商材の発掘 ● 半導体事業の強化 |

「プロダクト」セグメント内では社員一人ひとりが製品のエキスパートとして活動しています。ニッチ領域の取り扱い製品は、各業界において高い知名度・評価を誇っており、西華産業グループの収益基盤としても重要なものとなっています。本中計期間における課題や戦略、具体的な取り組み施策は各社によって様々なながら、共通のミッションとして、各社の特長を活かせる「強い製品の取り扱い拡大」を掲げています。取引先との協業、事業投資やM&A等も活用しながら、事業の柱となる商材の開拓や西華オリジナル製品の拡充を図ります。

2023年度 プロダクト事業 連結業績予想 (売上高・利益)

| 売上高 (億円) | セグメント利益 (億円) |
|-----------------|----------------|
| 2023年度 (実績) 300 | 2023年度 (実績) 22 |
| 2026年度 (予想) 370 | 2026年度 (予想) 26 |

2023年度

- 単体の計測機器や電子機器販売も前期並みに推移
- 主要関係会社の業績は前期には及ばないものの、堅調に推移

2026年度

- 日本ダイヤバルブ、セイカダイヤエンジン等、好調な関連会社のさらなる業績伸長

サステナビリティ戦略とガバナンス

サステナビリティマネジメント

当社の基本方針に掲げるサステナビリティを実現するため、長期的な戦略をもって事業運営を行っています。また、事業を通じて社会課題を解決していくことが当社グループの企業価値の向上につながるものと信じ、本年2023年には特に注力すべきマテリアリティを特定し、またサステナビリティ活動の推進を加速させるためにサステナビリティ委員会を設置しました。

サステナビリティ基本方針

～社は（企業理念）「社業の発展を通じ、社会に貢献する」～この理念のもとに策定された長期経営ビジョン [VIORB 2030] で掲げた戦略に沿って、グループ行動規範やミッションの実践を通じて、「西華産業グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を図る。」「持続可能な社会の実現に取り組む。」ことを基本方針としています。

サステナビリティ委員会の構成と役割

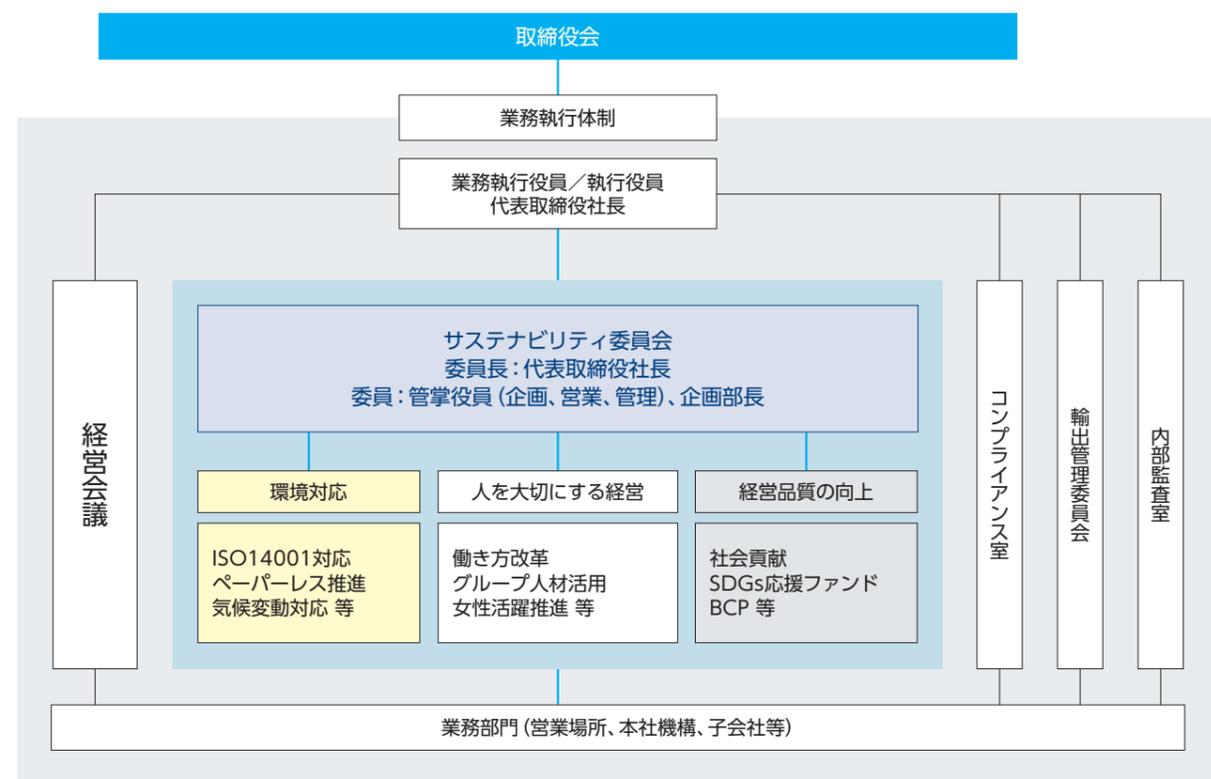
様々な社会的課題を解決するため、個別に設置・対応してきた各部、各委員会・プロジェクトチーム等を、サステナビリティ基本方針の下、全社網羅的・機能的に運営させるために、「環境対応」「人を大切にする経営」「経営品質の向上」の3つのカテゴリーに整理・集約し、それらの取り組み方針を策定し推進するための部会を設置し、モニタリングする上部機関として、サステナビリティ委員会を設置しています。

同委員会は、社長、各管掌役員（企画・営業・管理）、企画部長で構成され、企画部が事務局として各部会の取り組みのフォロー・取り纏めを行います。尚、開催頻度は四半期に一回としています。

| 推進カテゴリー | 具体的な推進項目 | 関係する部署等 |
|-----------|--|---------------------------------------|
| 環境対応 | <ul style="list-style-type: none"> ISO14001推進 TCFD推進 ペーパーレス推進 | 総務・人事部 システム部 企画部 ペーパーレス推進チーム |
| 人を大切にする経営 | <ul style="list-style-type: none"> 働き方改革 女性活躍推進 グループ人材活用 | 総務・人事部 関係会社統括部 安全衛生委員会 |
| 経営品質の向上 | <ul style="list-style-type: none"> 社会貢献・地域共生 SDGs応援ファンド対応 BCP | 企画部 関係会社統括部 総務・人事部 |

サステナビリティの推進体制図

(2023年10月1日現在)



マテリアリティ

事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献することを目指し、またサステナビリティ基本方針を具体化したサステナビリティ経営を推進していくため、4つのテーマと12の重要課題をマテリアリティとして特定しました。

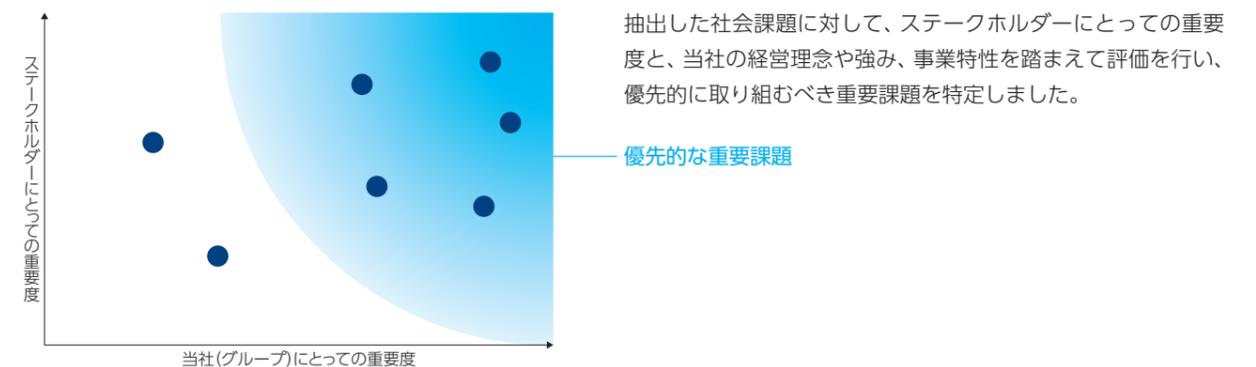
特定プロセス

STEP 1 社会課題のリストアップ

国際的なフレームワークのSASBやGRI、SDGs17のゴール/169のターゲット等より、当社事業に関連する社会課題をリストアップしました。

| 抽出された当社事業との関連性が高い社会課題 | | | |
|-----------------------|------------------|---------------|----------------|
| クリーンエネルギーの拡大 | コンプライアンス体制の拡充 | 火力発電の脱炭素化 | ダイバーシティの推進 |
| コーポレートガバナンスの強化 | 生物多様性保全 | DX化の推進 | TCFD提言に沿った対応 |
| 地域社会との共生 | サーキュラーエコノミーの推進 | 人権の尊重 | 水産資源の持続性への貢献 |
| 気候変動対策 | 持続可能なサプライチェーンの構築 | 省エネ・省資源化の推進 | 従業員のエンゲージメント向上 |
| データセキュリティの強化 | イノベーションの加速 | 大気・水質・土壌汚染の防止 | |

STEP 2 重要性の評価、重要課題の特定



抽出した社会課題に対して、ステークホルダーにとっての重要度と、当社の経営理念や強み、事業特性を踏まえて評価を行い、優先的に取り組むべき重要課題を特定しました。

STEP 3 テーマの整理、妥当性の確認

特定された12の重要課題(マテリアリティ)について経営会議メンバー及び社外取締役にて協議し、妥当性の確認を行いました。4つのテーマにマテリアリティを整理し、取締役会における承認をもってマテリアリティを決定しました。

| マテリアリティテーマ | 重要課題 | 関係するSDGs | |
|-----------------|-------------------|---|--|
| 事業を通じた社会課題解決 | 1.次世代へつなぐ地球環境への貢献 | <ul style="list-style-type: none"> クリーンエネルギーの拡大 火力発電の脱炭素化 TCFD提言に沿った対応 | |
| | 2.産業の持続的成長への貢献 | <ul style="list-style-type: none"> 省エネ・省資源化の推進 DX化の推進 水産資源の持続性への貢献 | |
| 持続的成長のための経営基盤強化 | 3.ステークホルダーとの共存・共栄 | <ul style="list-style-type: none"> 従業員のエンゲージメント向上 ダイバーシティの推進 地域社会との共生 | |
| | 4.透明性の高いガバナンスの実践 | <ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの強化 コンプライアンス体制の拡充 データセキュリティの強化 | |

環境

TCFD提言に基づく情報開示

基本的な考え方

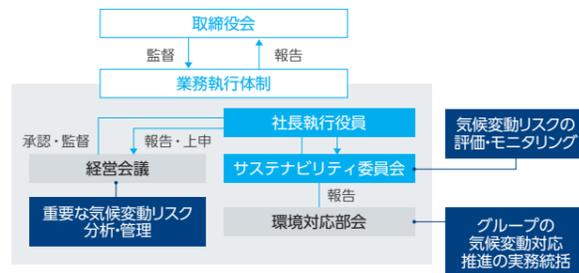
当社グループは、「地球環境と調和したサステナブルなエネルギー創出・産業活動を支援する」というパーパスを実践し、豊かな社会の実現に貢献するため、2030年に向けた長期経営ビジョン「VIORB 2030」を策定いたしました。

環境・社会・経済の観点から持続可能な社会にしていくこと、気候変動への取り組みを通じて当社が地球環境に貢献できることを追求しながら、企業の成長との両立を進めてまいります。

ガバナンス及びリスク管理

取締役会の監督のもと、当社グループの気候変動対応推進の実務統括はサステナビリティ委員会傘下の環境対応部会が行っております。また、環境対応部会はグループ内の事業部門、本社機構、子会社と連携し、気候変動リスク・機会の事業戦略への落とし込みや気候変動関連課題への対応策、管理指標および目標の検討を行い、サステナビリティ委員会への報告を行います。サステナビリティ委員会は、気候変動リスクの評価・分析を行い、環境対応部会が行う施策のモニタリングを行っています。

気候変動に関連する重要なリスク等については、社長執行役員を通じて経営会議へ報告・上申され、その影響度や管理状況について適宜取締役会へ報告が行われます。



戦略:気候変動によるリスクと機会

気候変動が当社事業・業績に与える影響について、TCFDフレームワークに基づいて定性的な分析を行いました。

| | |
|------|---|
| シナリオ | 以下2つのシナリオに基づきシナリオ分析を実施しました。 2℃未満シナリオ:低炭素経済へ移行するシナリオ 4℃シナリオ:物理的気候変動リスクが高まるシナリオ 気候変動シナリオはIPCC SSP1-2.6、IPCC SSP5-8.5を使用しています。 なお、分析の時間軸は基本的に移行リスクについては2030年、物理的リスクは2050年を基準としています。 |
| 対象範囲 | 西華産業本社及び連結子会社である日本ダイヤバルブ、敷島機器、セイカダイヤエンジン、Tsurumi (Europe) の計5社を分析対象として選定しています。上記分析対象企業で当社連結売上高、営業利益のそれぞれ90%以上を占めています。 |

営業利益影響凡例 --- / +++ : 10億円以上 --- / ++ : 1億円以上10億円未満 - / + : 1億円未満

| シナリオ | 区分 | 世の中の変化 | 項目 | 営業利益影響 | 2026年度中期経営計画での取り組み |
|----------|-----|--------------------------------|---|--|--|
| 2℃未満シナリオ | リスク | 炭素税・GHG ^{※1} 排出量規制の導入 | 炭素税の増加 | - | ペーパーレスの推進等によるCO ₂ 排出量の削減 |
| | | エネルギーミックスの構造転換 | 火力発電設備及び保守売上減少 | - | |
| | 機会 | 技術開発の進展 | 火力発電の高効率・低炭素化商材取り扱いの遅れ | -- | エネルギー事業 ・火力発電における水素、アンモニアの有効活用 ・再生可能エネルギー（太陽光、バイオマス、水力発電等）関連設備の拡販、及び同事業への参画 |
| | | 顧客からの評判 | 気候変動対応に遅れることで顧客が離反するリスク | -- | |
| 4℃シナリオ | リスク | 炭素税・GHG ^{※1} 排出量規制の導入 | 省エネ設備導入に関する営業機会の拡大(全セグメント) | +++ | 原子力発電所設備関連の代理店事業開始におけるスムーズな業務移管 産業機械事業/プロダクト事業 ・循環型経済に寄与する新技術、新材の発掘、提案 ・環境に好影響を与えるまたは配慮した機能や性質を持つ設備、機器、製品等の取扱強化 |
| | | エネルギーミックスの構造転換 | 自家発電設備の燃料転換 再エネ関連商材の売上機会の拡大 原子力発電設備の売上機会の拡大 | +++ | |
| | 機会 | 技術開発の進展 | 高効率・低炭素火力発電設備の売上機会の拡大 CCUS ^{※2} 関連売上機会の拡大 | +++ | |
| | | 平均気温の上昇 | 空調コスト増加 屋外における労働生産性の低下 | - | 産業機械事業/プロダクト事業 ・ロボット等を活用した自動化、省人化の促進 ・野外労働環境ソリューションの取扱強化 |
| 4℃シナリオ | リスク | 異常気象の激甚化 | 水風害による事業拠点の被災 サプライチェーンの分断による売上機会損失の発生 | (想定される最大値ただし損害保険加入済) -- (1個の発生につき) | BCP(事業継続計画)の強化 ・定期的な被災リスクの見直し ・サプライチェーンの多元化 |
| | | 機会 | 異常気象の激甚化 | 被災設備の復旧需要の増加 防災、被災、BCP(事業継続計画)の需要の拡大 | 算出不可 |

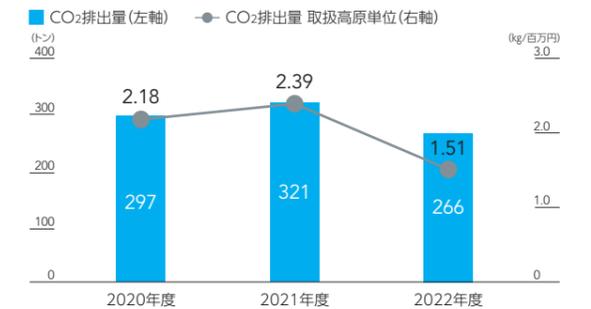
※1: 温室効果ガス ※2: 二酸化炭素の回収・有効利用・貯留

指標と目標

西華産業(単体)のCO₂排出量は右のとおりです。今後、グループ企業でのスコープ1,2^{*}の温室効果ガス(以下、GHG)排出量の捕捉を進め、グループ全体でのGHG排出量及び削減目標の早期の開示を実現します。加えて、サプライチェーンのお取引先様との情報共有を進めながら、当社グループにおけるスコープ3のGHG排出量の捕捉にも取り組んでまいります。

※スコープ1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)
スコープ2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
スコープ3:スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)

西華産業(単体)のCO₂排出量



グリーンイノベーション関連商品の推進

また、当社は、電力事業や化学・エネルギー事業を通じて培った経験や事業基盤を活かし、機械総合商社としてカーボンニュートラルの実現に向け積極的な取り組みを実施しております。

具体的な取り組みとして、お客様のGHG排出量削減を支援する「グリーンイノベーション関連商品」の導入・拡大を推進しており、2022年度の取扱実績は以下のとおりとなっています。

| グリーンイノベーション関連商品取扱高 | 実績()内は前年度比 | | 目標 | |
|--------------------|-------------|---------|--------|---------|
| | 2022年度 | 2026年度 | 2026年度 | 2030年度 |
| 省エネ・省資源・高効率化 | 858億円(+10%) | | | |
| 公害防止 | 97億円(+61%) | | | |
| リサイクル・リユース | 10億円(+11%) | 1,800億円 | | 2,000億円 |
| 合計 | 956億円(+14%) | | | |

以上の取り組みを踏まえて、より長期的なカーボンニュートラルの実現目標についても検討を進めてまいります。

温室効果ガス排出量捕捉に係る取り組み

脱炭素社会への取り組みは、西華産業グループの長期経営ビジョン「VIORB 2030」の基本方針の一つでもあります。引き続き、シナリオ分析を進めていくとともに、当社グループの温室効果ガスの排出量を把握し、削減にも取り組んでまいります。

| | |
|------|---|
| 対象範囲 | 西華産業本社及び連結子会社である日本ダイヤバルブ、敷島機器、セイカダイヤエンジン、Tsurumi (Europe) の計5社を分析対象として選定しています。上記分析対象企業で当社連結売上高、営業利益のそれぞれ90%以上を占めています。 |
| 集計対象 | CO ₂ 排出量(Scope1、Scope2及び一部Scope3) |
| 排出係数 | 1. 電力 ・国内:電気事業者別排出係数(調整後排出係数)を使用 ・海外:International Energy Agency (IEA) による国別のCO ₂ 排出係数を使用 2. その他 環境省/温室効果ガス排出量「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」を使用 |

CO₂排出量の削減施策

電気自動車の活用

CO₂フリー電力の採用

ペーパーレスの推進

環境ビジネス

基本理念

当社は、各種機械類・プラント等を販売目的とする機械総合商社であり、全社員が環境問題に取り組むことは社会の一員としての責務であります。環境問題は地球全体にとっての最重要課題であることを認識し、すべての企業活動において地球環境の保全と向上に努め、産業界に価値をもたらすクリエイティブパートナーとして持続可能な社会の実現に貢献することを目指すものです。

行動指針

1. 環境関連法規や地方自治体の条例及び当社が受け入れを決めたその他の要求事項を順守します。
2. 環境配慮型製品や地球温暖化防止に役立つ製品の取り扱いの拡大を図ります。
3. オフィス活動において業務の効率化を積極的に推進し、環境負荷の低減に努めます。
4. 環境マネジメントシステムを継続的に改善し、環境パフォーマンスを向上させて、環境保護に努めます。
5. この環境方針は、組織で働くまたは組織のために働くすべての人に周知します。

環境負荷の低減に向けた環境ビジネス例

超軽量太陽光パネル

当社が取り扱っている「超軽量太陽光パネル」は高い変換効率を実現しつつ、従来の太陽光パネルと比較し半分以下の重量であるため、これまで太陽光パネル設置を諦めていた耐荷重の弱い屋根や陸屋根、曲面屋根にも設置検討することができ、かつ、本格的な発電効果が見込める製品です。



小水力発電設備

「小水力発電」では、河川やダム（調整池、貯水池、砂防堰堤含む）の他、より規模の小さい農業用水路や水道施設、工場用水を利用することも可能です。基本構造は水力発電と同じですが、発電出力が小さく設備も比較的小規模になります。様々な条件下において発電量を最大化させるため、西華産業では新規建設・既設更新を問わず、全国各地の様々な水力発電方式に応じた最適な設備を提供しています。また、水車以外にも発電設備に必要な入口弁や、発電機、制御盤等も取り扱っております。



環境負荷の低い加工技術を駆使したリサイクル炭素繊維

当社はRYMYC Srl社（イタリア）のアジア総代理店として、炭素繊維を再利用して新たな炭素繊維複合材料を提供しています。RYMYC Srl社は高品質なCFRP端材が多く発生するイタリア北部の立地を活かし、環境負荷が低い独自手法でリサイクル処理したリサイクル炭素繊維（RCF）を安定的に供給することが可能です。



長期経営ビジョン「VIORB 2030」の事業面での重点分野において、「脱炭素」「省エネ・省資源」「サーキュラーエコノミー」「DX」の4つを掲げ、環境に寄与する製品「グリーンイノベーション商材」の拡販・開拓に日々邁進しています。西華産業グループで行っている主な取り組みについて紹介します。

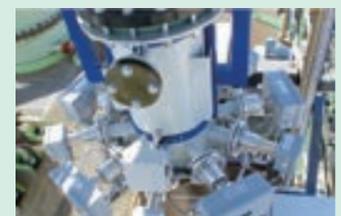
漁船用エンジン向け「次世代バイオディーゼル燃料（サステオ）」

西華産業グループであるセイカダイアエンジン株式会社は、「次世代バイオディーゼル燃料（サステオ）」を漁船用エンジン向けに初めて供給するために株式会社ユーグレナとバイオ燃料活用に関して連携しています。



有毒・腐食性ガスを測定するレーザー式ガス分析計

当社では、NEO monitors社（ノルウェー）製のレーザー式ガス分析計を取り扱っています。同社は1995年に世界で初めてレーザー式ガス分析計を開発し、世界各国に代理店網を持つ世界シェアNo.1の専門メーカーであり、日本の総代理店として同社設立時から20年以上、当社が持つ2000社以上の販売ネットワークを駆使して、販売だけでなく設置調整・アフターサービス（定期点検や校正、保守サポートを含む）まで一貫して対応しています。



小型船舶のAI自律航行によるDXの推進

船舶の自律航行技術を開発するエイトノット社とセイカダイアエンジンは資本業務提携を行い、国内で事業展開しています。同社の持つ独自性の高い技術とセイカダイアエンジンの強みである販売・サービスネットワークを組み合わせ、海事・水産事業者の抱える様々な課題の解決とサステナビリティの向上を目指します。



人材

管理管掌役員メッセージ

持続的な企業価値向上のため 人的資本を重視し、 人事制度ならびに人材育成方針の 戦略的な見直しを推進しています



当社取締役 上席執行役員
(管理管掌)

長谷川 智昭

人的資本、人材への投資に関する基本的な考え方

中期経営計画における成長戦略の一つとして人事戦略を掲げ、「人事制度」「人材育成」「採用」のテーマで各種施策を推進しています。

人事制度面では、多様な個性が活躍し、全ての社員が働き甲斐を持てるようなシステムへの改革を進めております。また人材育成面では、研修プログラムの充実による社員レベルアップを方針として掲げ、十分な投資を実行しつつグループの強靱化を図ってまいります。採用面においても多様性の向上を推進しており、これらの人材投資

の強化によって働く社員一人ひとりが安心し、かつ誇りを持てる企業となるよう引き続き取り組んでまいります。

近年クローズアップされている社員のエンゲージメントについては、経営層からの発信を通じて、会社への理解と企業理念に対する共感度を高め、成功に導くための自発的な行動を促すように努めています。また人権の尊重は全ての企業が重視するべきものと認識しており、当社グループにおいてもコンプライアンスの重要課題として対応しております。

人事制度改革と給与水準の見直し

社員の能力・意欲の向上と適材適所の配置による組織の能力最大化を図ることを目的に、2024年4月より年齢に関係なく個人の行動や成果が反映される制度の導入を進めています。

当社の現行人事制度は運用開始から長い年月が経過し、事業環境の変化や多様性への適応要求に十分に対応できていないと評価しています。新制度においては、「等級」「評価」「報酬」面で工夫を凝らし、以下4項目に主眼を置いてまいります。

- 年功的な運用からの脱却
- 個人の成長を促し組織の能力・機能向上に資する制度の構築
- 個人の能力等の適正評価と昇給等への反映
- 総合職、一般職等の職掌をなくし、人材の最適配置を図る
従来からの人事運用を大幅に見直すこととなりますので、大胆かつ慎重に取り組んでまいります。
また、新人事制度に先行し、従業員のモチベーションの維持・向上、優秀な人材の獲得を目的として、2023年4月

より給与水準の底上げを行いました。過去長らくにわたって給与ベースアップをほとんど行ってこなかったこともあり、給与水準は同業他社と比較して割負けする水準となっていたため、現状の物価上昇など社会情勢も踏まえて2023年度給与において月額で社員一律15,000円の

ベースアップを実施しました。定期昇給相当分を含めると、平均して約5%の賃上げとなり、労働組合との交渉においても会社の姿勢をアピールすることができました。
併せて、新卒(大卒)初任給についても従来の215,900円から250,000円へ引き上げを実施しました。

人材育成方針

社員一人ひとりの個性を尊重し、本人の成長意欲を高めるための環境づくりを推進しています。高度な専門性を伴う実務能力の向上と、幅広い知識・能力の習得を目的に、経営戦略の実現を担う人材の育成に取り組んでいます。

主なプログラムは、入社年次や役職等の各階層で期待される職務遂行能力の習得を目的とした階層別研修、各自の目的に沿った研修やセミナーを多くのテーマから自

主的に受講できる目的別研修、専門知識や教養を高めるための自主的な外国語習得や資格取得を支援する自己啓発、当社グループの海外現地法人への研修派遣や出向を通じて国際的に活躍できる人材を育成するグローバル人材育成、将来の当社グループの経営を担う候補人材の育成を目指す経営人材育成プログラムです。さらに、能動的かつ計画的な育成を通じて経営者として確実な成長を促すためのサクセッションプランを整備しております。

個人の成長を促し、組織の能力・機能向上につなげるための社員教育・研修の体系

| 対象/種類 | 目的別研修 | 階層別研修 | 意識統一機会 | 自己啓発 | グローバル人材育成 | OJT教育 |
|-------------------|---|---------------------------------------|------------|---|--|----------------|
| 役員層 | サクセッションプラン | | | | | |
| 部長/支店長層 | 経営人材育成 | 新任場所長・課長職研修 | | | | |
| 課長層 | Webセミナー (会社推奨と社員の要望をふまえた研修提供) | | 経営陣との意見交換会 | | | |
| 課長代理/主任層 | | | | | | |
| 若手層 | ・建業法等対応者 増強の講習 ・情報セキュリティ 関連教育 ・各種機関主催の講演会 | | | 資格取得支援 ・TOEIC ・簿記 ・貿易実務 ・電気通信工事 施工管理技士 等 | 海外研修 語学研修等を通じ、 海外生活・勤務への 適性を見極め | OJT教育者向け 研修 |
| 新入社員 | | 新入社員研修 フォローアップ研修 | | | | メンタリング研修 |
| 内定者 | | 内定者フォロー研修 (社員との交流) | | | | |
| 海外現法/ 台北・ソウル支店 | | | 本社訪問 | | 研修機会の創出 | |
| グループ会社 | 各種Webセミナーの受講 RPA説明会(経理部所管) グループ会社間交流 | 新入社員研修 フォローアップ研修 新任場所長・課長職研修へ参加 | 本社訪問 | | | |

| | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|------------|---------|---------|---------|
| 延べ研修実施時間 | 1,400時間 | 1,880時間 | 1,935時間 |
| 教育・研修費用の総額 | 1,100万円 | 2,600万円 | 2,800万円 |

採用方針

グループの持続的成長を担保し事業の強靱化のために、定期的な新卒採用に加え、専門性やエリア性によるキャリア採用のほか、当社への勤務経験があり能力や経験、人柄について把握できている人材向けのキャリア・リターン採用など、中長期的かつ多様な視点での採用を推進しています。

女性活躍推進等に係る方針

2023年4月より、次世代法・女性活躍推進法に基づく3カ年の行動計画を推進しています。育児や介護と仕事を両立しながら、その能力や適性を発揮できるよう、さらなる職場環境の整備を行うとともに、積極的に女性の活躍を推進してまいります。当社が重視する指標についてはP.35-36をご参照ください。

人材

働き方改革の推進

有給休暇取得率の向上に向けた施策

安全衛生計画をもとに、場所別・職種別の休暇取得状況の傾向分析及び話し合いを進めており、有給休暇取得率向上につながる施策提案を行っています。

柔軟な勤務形態の導入

当社は、フレックスタイム制、ノー残業デー（毎週水曜日）、プレミアムフライデーなどの仕組みを導入しています。

フレックスタイム制とは、定められた総労働時間の範囲内において従業員が日々の始業・就業時刻、労働時間を自ら決められることができる制度です。制度の活用により、子供の送迎に合わせて入社時間を変更したり、混雑時間を避けた通勤などが可能となります。こうした取り組みにより、時間外勤務の削減を目指しています。

有給休暇のほか、夏季休暇や年末年始休暇制度を整備しております。また社員本人の傷病時および家族の介護で使用できる積立休暇制度や、海外勤務者に対する帰国休暇といった制度も取り入れております。

| | 有給休暇取得率 | 月当たり残業時間 | プレミアムフライデー取得率 |
|--------|---------|----------|---------------|
| 2018年度 | 46.9% | 13 時間 | 21.0% |
| 2019年度 | 49.4% | 8.8 時間 | 29.0% |
| 2020年度 | 56.4% | 10.3 時間 | 27.0% |
| 2021年度 | 59.0% | 10.3 時間 | 27.0% |
| 2022年度 | 67.0% | 12.5 時間 | 28.0% |

職場環境整備・ダイバーシティ&インクルージョンの推進

次世代法・女性活躍推進法への対応状況

多様な人材を適材適所に配置し、個人の能力を発揮させることが会社の持続的な成長・発展には不可欠であると考えております。

今後も、育児や介護と仕事を両立しながら、その能力や適性を発揮できるよう、さらなる職場環境の整備を行うとともに、積極的に女性の活躍を推進し、社員がより生き生きと働ける環境の構築に努めてまいります。

(計画期間：2023年4月1日～2026年3月31日までの3年間)

| | |
|-----------------|---|
| ① 育児・介護関連制度の充実 | 社員がより一層育児に参画できるよう、出生時育児休業など各種制度の周知活動を積極的に実施するとともに、休業等の制度を利用しやすい職場環境の改善に努めております。また、介護に関しても制度の拡充を進めております。 |
| ② 新たな働き方への挑戦 | Business Process Outsourcing (BPO) 推進により、業務効率化と組織・体制の最適化を図り、より高度な業務への挑戦の具現化を目指しております。また、職業生活と家庭生活の両立を支援するためにフレックスタイム制のさらなる推進を図り、現状の使用率70%から80%への向上を目指します。 |
| ③ 女性が活躍できる制度の整備 | 新人事制度の導入により現行の等級制度を見直し、社員の役割の幅を拡大するとともに、評価・考課結果のフィードバック内容を充実させることで、キャリアプランの構築の支援や、多様な働き方の選択肢を提供し、女性が活躍できる制度の整備を進めております。また、正社員、契約社員ともに能力向上に向けた研修内容を充実させ、女性社員の研修受講率100%を目指しております。 |
| ④ 経営幹部による討議・検討 | 経営幹部と女性社員および次世代を担う若手社員が定期的に意見交換をする場を設け、育児・介護に関する事項を含めた働き方全般についてニーズを汲み取ったうえで、取締役会および経営会議等にて具体的な行動計画のさらなる充実のための討議・検討を行っております。 |

両立支援

仕事と育児の両立をサポートするためとして、妊娠から子供が高校に就学するまでの期間における各種休暇制度や育児短時間勤務制度、時間外労働や深夜業の制限を整備しております。また、妊娠・出産にかかる休暇制度を除くすべての制度について男女とも利用が可能となっています。

仕事と介護の両立においても、介護に向けた準備期間及び仕事との両立をサポートする休暇制度や時短勤務等状況に合わせた働き方が選択できる制度を整備しているほか、介護休業制度も導入しています。

| | 妊娠 | 出産 | 育児 | | |
|----------|-------------------------|-------------|-------------|----------------------------|---------------|
| | 妊娠から約8か月 | | 生後2か月 | 2歳 | 中学校就学 高校就学 |
| 休暇 | 年次有給休暇 | | | | |
| | 子の看護休暇(年5日/子) | | | | |
| 休業 | 妊娠障害休業 育児・復職 相談実施 | 産前休業 8週間 | 産後休業 8週間 | 育児休業 -子が1歳の4月まで(産後2歳まで) | |
| 育児時短 | 育児短時間勤務制度 | | | | |
| 時間外労働の制限 | 時間外労働の制限 | | | | |
| | 深夜業(22時～5時)の制限 | | | | |
| | 所定外労働の免除 | | | | |

■ 女性のみ取得できます ■ 男女ともに取得できます

仕事と介護の両立

- ・介護時短勤務
- ・所定外労働(時間外・休日・深夜勤務)の免除
- ・時間外労働の制限
- ・介護休暇
1人の場合は1年間につき5日(時間単位の場合は40時間)、2人以上の場合は1年間につき10日(時間単位の場合は80時間)を限度として取得可能
- ・有給休暇特別積立(最大40日)の使用

介護休業

- ・介護休業

多様性を推進する採用

採用制度の多様化

以下の全体方針のもと、多様な採用活動を推進しております。

- ① 当社グループの持続的成長を担保し、その事業を強靱化するために必要な人材を採用する
- ② 足元の人的需要だけでなく、中長期的な事業の成長を見据える
- ③ 事業の急拡大や想定外の離職による人員不足へ対処できるよう、エネルギー事業等の基礎収益事業向けを中心に、中長期的な視野で、計画的に人材を採用する
- ④ グループ経営の高度化を図るため、コーポレート部門の機能強化に必要な人材は、専門性や希少性等を考慮のうえ採用する

| | | |
|-----------|---|--------------------|
| エキスパート | 各事業の特性により固有に要求される高い専門性や経験を備える人材を積極的に採用 | 正規雇用労働者の 中途採用比率 |
| エリア(地域限定) | 各事業の特性や地域性等の事業環境に合わせて、各拠点での事業継続性を担保し、且つ、従業員の働き方の多様性に対応するため、各拠点に勤務地域を限定する人材を積極的に採用 | |
| キャリア・リターン | これまでに西華産業の社員として働いたことがあり、自己都合により退職した方を対象とした採用 | |
| グループ人材活用 | グループ会社間における人事(求人・離職)情報の連携を深め、優秀な人材のグループ企業内における最適配置を図る取り組み | |
| 2019年度 | | 50% |
| 2020年度 | | 25% |
| 2021年度 | | 40% |
| 2022年度 | | 67% |

従業員満足度調査

従業員にとって働きやすい職場環境を実現するため、毎年全社員を対象とした「従業員満足度調査」を実施し、改善施策の検討・実施と指標推移のモニタリングを行っています。

2022年度の調査結果(回答率81%)は、満足度79%と前回より8.5%改善しました。2021年度に取り組みを開始したタウンホールミーティングによって従業員と向き合う経営陣の姿勢、経営陣の言動への共感が高まり改善の効果に結びついたと考えています。

また、「働きやすい制度が用意されている」や「多様な働き方が認められている」といった調査項目については、前回調査より著しく改善しました。

今後も従業員との対話の機会を設け、さらなる改善につなげて取り組んでまいります。

従業員満足度調査(総合満足度)

| | 当社 | | 業界平均 | |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| | 満足 | 不満 | 満足 | 不満 |
| 2020年度 | 70.6% | 13.3% | 45.6% | 24.3% |
| 2021年度 | 70.5% | 15.1% | 47.2% | 23.6% |
| 2022年度 | 79.0% | 9.3% | 50.5% | 21.9% |

労働安全衛生の取り組み

従業員の健康への取り組み

当社では、社員の健康維持・増進の観点から、福利厚生として法定健康診断に加えて30歳以上の従業員および役員に生活習慣病または人間ドック実施や腫瘍マーカー検査やインフルエンザ予防接種費用の全額負担などを行っています。

また、定期健康診断の一環として全従業員を対象にストレス診断を実施しております。また、診断結果について従業員の希望に応じて医師との面談を実施し、医師の助言の基に改善対策を講じています。

役員一覧

取締役



櫻井 昭彦

代表取締役
社長執行役員

取締役会への出席状況
100% (14回/14回)

- 1989年 2月 当社入社
- 2005年 4月 当社大阪営業第二本部 機械第二部長
- 2009年 4月 西華貿易(上海)有限公司 董事長
- 2011年 4月 当社経営企画本部 企画部長 兼 アジア開発部長
- 2013年 4月 当社執行役員 東京営業第一本部長
- 2014年 4月 当社執行役員 営業統括本部副本部長 産業機械事業所管
- 2014年 6月 当社取締役 上席執行役員 営業統括本部副本部長 産業機械事業所管
- 2015年 4月 当社取締役 常務執行役員 営業統括本部長 兼 産業機械事業所管
- 2016年 4月 当社取締役 常務執行役員 営業統括本部長
- 2018年 4月 当社代表取締役 社長執行役員(現職)



川名 康正

取締役
専務執行役員(企画管掌)

取締役会への出席状況
100% (14回/14回)

- 1984年 4月 当社入社
- 2010年 4月 当社経営企画室 企画部長 兼 内部監査室長代理 兼 関係会社統括室長代理
- 2011年 4月 当社大阪営業第二本部 名古屋支店長
- 2013年 4月 日本ダイハバル株式会社 取締役副社長(出向)
- 2013年 7月 日本ダイハバル株式会社 代表取締役社長(出向)
- 2015年 4月 当社執行役員 日本ダイハバル株式会社 代表取締役社長(出向)
- 2016年 4月 当社上席執行役員 日本ダイハバル株式会社 代表取締役社長(出向)
- 2017年 4月 当社上席執行役員 関係会社戦略本部長 兼 関係会社統括部長
- 2017年 6月 当社取締役 上席執行役員 関係会社戦略本部長 兼 関係会社統括部長
- 2019年 4月 当社取締役 常務執行役員 関係会社戦略本部長
- 2020年 10月 当社取締役 常務執行役員 関係会社戦略本部長 兼 事業戦略部長
- 2020年 11月 当社取締役 常務執行役員 関係会社戦略本部長
- 2021年 10月 当社取締役 常務執行役員 経営企画本部長 兼 関係会社戦略本部長
- 2022年 4月 当社取締役 専務執行役員(企画管掌)(現職)

監査等委員である取締役



阿部 正典

取締役
監査等委員

取締役会への出席状況
100% (10回/10回)

- 1982年 4月 当社入社
- 2010年 4月 当社総務・人事部長 兼 秘書室長
- 2016年 6月 日本ダイハバル株式会社 取締役管理本部長 兼 総務・人事部長(出向)
- 2017年 3月 当社退職
- 2017年 4月 日本ダイハバル株式会社 入社 取締役管理本部長 兼 総務・人事部長
- 2020年 6月 同社 退職
- 2020年 6月 当社監査役
- 2022年 6月 当社取締役(監査等委員)(現職)

※取締役会への出席状況は、取締役監査等委員就任後の2022年6月以降に開催された取締役会を対象としています。



白井 裕子

社外取締役
監査等委員

取締役会への出席状況
100% (14回/14回)

- 1986年 4月 弁護士登録(東京弁護士会所属)
- 1991年 4月 ウィング総合法律事務所開設(旧新四谷総合法律事務所)(パートナー弁護士)
- 2004年 4月 関東弁護士連合会 理事
- 2005年 4月 東京地方裁判所 鑑定委員・調停委員
- 2009年 5月 東京都新宿区 教育委員会 委員長
- 2010年 4月 日本弁護士連合会 監事
- 2011年 4月 日本知的財産仲裁センター 監事
- 2012年 4月 東京弁護士会 副会長
- 2013年 10月 東京都新宿区 教育委員会 委員長
- 2015年 6月 当社取締役
- 2016年 4月 東京都新宿区 監査委員(非常勤)
- 2019年 4月 東京都新宿区 代表監査委員(非常勤)(現職)
- 2021年 6月 アネスト岩田株式会社 社外取締役(現職)
- 2022年 6月 当社取締役(監査等委員)(現職)



増田 博久

取締役
常務執行役員(営業管掌)
営業本部長

取締役会への出席状況
100% (10回/10回)

- 1983年 4月 当社入社
- 2008年 4月 当社九州営業本部 長崎支店長
- 2013年 4月 当社経営企画本部 企画部長 兼 内部監査室長代理
- 2014年 4月 当社営業統括本部 本部長代理 化学・エネルギー事業所管
- 2015年 4月 当社執行役員 営業統括本部 本部長代理 化学・エネルギー事業所管
- 2016年 4月 当社執行役員 グローバル事業本部長 兼 海外事業部長
- 2017年 4月 当社執行役員 日本ダイハバル株式会社 代表取締役社長(出向)
- 2019年 4月 当社上席執行役員 日本ダイハバル株式会社 代表取締役社長(出向)
- 2022年 4月 当社常務執行役員(営業管掌) 営業本部長
- 2022年 6月 当社取締役 常務執行役員(営業管掌) 営業本部長(現職)

※取締役会への出席状況は、取締役就任後の2022年6月以降に開催された取締役会を対象としています。



長谷川 智昭

取締役
上席執行役員(管理管掌)

取締役会への出席状況
100% (14回/14回)

- 1986年 4月 当社入社
- 2011年 4月 当社管理本部 経理部長 兼 関係会社統括室長代理
- 2013年 4月 当社管理本部 経理部長 兼 Seika Sangyo GmbH社長 兼 Tsurumi (Europe) GmbH社長
- 2016年 4月 当社管理本部 経理部長 兼 Seika Sangyo GmbH社長
- 2019年 4月 当社執行役員 管理本部 本部長代理 兼 経理部長
- 2021年 4月 当社上席執行役員 管理本部長
- 2021年 6月 当社取締役 上席執行役員 管理本部長
- 2022年 4月 当社取締役 上席執行役員(管理管掌)(現職)



中村 嘉彦

社外取締役
監査等委員

取締役会への出席状況
100% (10回/10回)

- 2003年 10月 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)パートナー
- 2019年 6月 同所 退任
- 2019年 7月 公認会計士中村嘉彦会計事務所 開設(現職)
- 2020年 6月 三菱自動車工業株式会社 社外取締役(現職)
- 2020年 6月 当社監査役
- 2022年 6月 当社取締役(監査等委員)(現職)

※取締役会への出席状況は、取締役監査等委員就任後の2022年6月以降に開催された取締役会を対象としています。



宮田 清巳

社外取締役

取締役会への出席状況
100% (14回/14回)

- 1969年 4月 ホソカワミクロン株式会社入社
- 1998年 12月 同社 取締役
- 2003年 12月 同社 副社長
- 2008年 12月 同社 代表取締役社長
- 2009年 2月 一般社団法人 日本産業機械工業会 監事
- 2012年 6月 公益財団法人 ホソカワ粉体工学振興財団 副理事長
- 2014年 10月 ホソカワミクロン株式会社 会長
- 2017年 12月 同社 常任顧問
- 2019年 1月 同社 顧問(非常勤)
- 2020年 6月 当社社外取締役(現職)



各務 眞規

社外取締役

取締役会への出席状況
100% (10回/10回)

- 1980年 1月 日本輸送機株式会社入社(現三菱ロジスネクスト株式会社)
- 2010年 6月 同社 取締役 執行役員 ニチユMHIフォークリフト株式会社 代表取締役社長 北関東ニチユ株式会社 取締役(現職)
- 2013年 4月 ニチユ三菱フォークリフト株式会社(現三菱ロジスネクスト株式会社) 取締役 上席執行役員
- 2015年 6月 同社 取締役 常務執行役員
- 2017年 10月 三菱ロジスネクスト株式会社 取締役 副社長執行役員
- 2020年 6月 同社 取締役会長 取締役会議長
- 2021年 6月 同社 シニア・エグゼクティブ・アドバイザー 一般社団法人日本産業車両協会 副会長 京都商工会議所 議員
- 2022年 6月 当社社外取締役(現職)

※取締役会への出席状況は、取締役就任後の2022年6月以降に開催された取締役会を対象としています。

スキルマトリックス

| | 氏名 | 独立性 | ■ 男性 ◆ 女性 | 当社が期待するスキル(知識・経験・能力) | | | | | |
|---------------------|--------|-----|--------------|----------------------|------|-----------------|------------------|------------------|-----|
| | | | | 企業経営 事業戦略 | 財務会計 | 法務・ コンプライアンス | 業界知見・ マーケティング | ESG・ サステナビリティ | 国際性 |
| 監査等委員 を除く 取締役 | 櫻井 昭彦 | | ■ | ● | | ● | ● | ● | ● |
| | 川名 康正 | | ■ | ● | | | ● | ● | ● |
| | 増田 博久 | | ■ | ● | | ● | ● | | |
| | 長谷川 智昭 | | ■ | ● | ● | ● | | | |
| | 宮田 清巳 | ● | ■ | ● | | | | ● | ● |
| 監査等委員 である 取締役 | 各務 眞規 | ● | ■ | ● | | | | ● | ● |
| | 阿部 正典 | | ■ | | ● | | | | |
| | 白井 裕子 | ● | ◆ | | | ● | | ● | |
| | 中村 嘉彦 | ● | ■ | | ● | | | | ● |

※上記一覧表は、候補者の有するスキルをすべて表わすものではありません。

コーポレートガバナンス

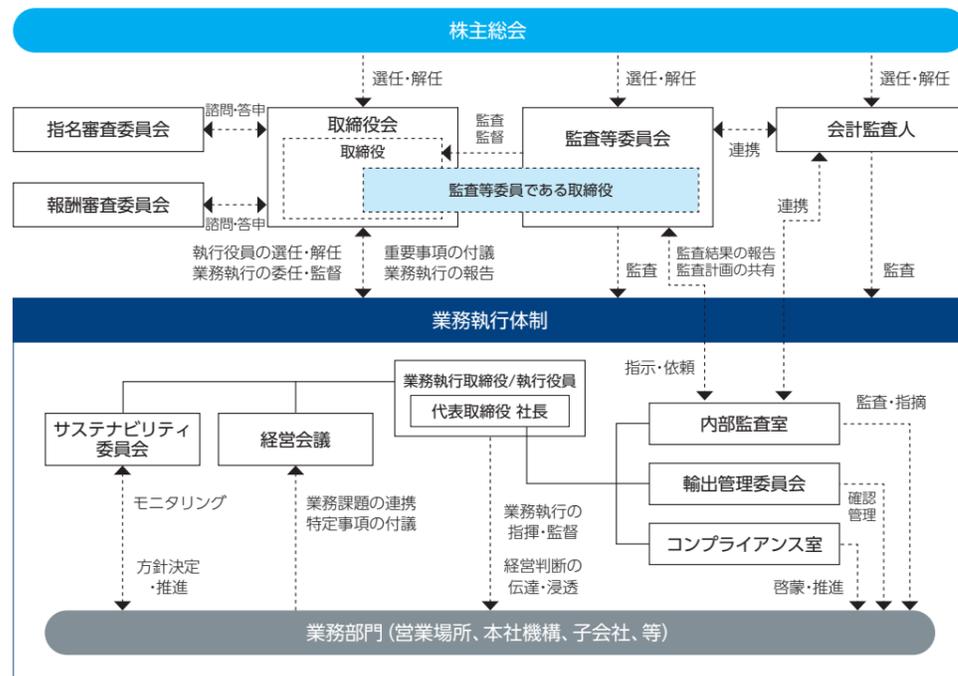
■ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は「社業の発展を通じ社会に貢献する。」を企業理念に掲げ、あらゆるステークホルダーと良好な関係を築きながら、中長期的な企業価値の向上に取り組んでおります。こうした取り組みを実行していくため「経営の健全性と透明性」「迅速な意思決定と実行」が必要不可欠であると考え、コーポレートガバナンスの強化に努めております。なお、当社は独立社外取締役および独立社外監査役による経営の監督体制の強化を図っております。

■ 内部統制

法令・定款に適合しながら適正に業務を遂行するため、内部統制システムを構築・運用し、継続的に改善・向上に努めています。現行の内部統制システムは、2022年6月28日改訂の「内部統制システムの基本方針」において整備されています。

■ コーポレートガバナンス体制図



■ 取締役会

- **目的、権限**：法令または定款に定める事項の他、取締役会規定に定められた事項を審議および決定
- **構成員**：【議長】櫻井昭彦（代表取締役）、川名康正、増田博久、長谷川智昭、阿部正典、宮田清巳（社外取締役）、各務真規（社外取締役）、白井裕子（社外取締役）、中村嘉彦（社外取締役）

■ 監査等委員会

- **目的、権限**：監査方針および監査計画に基づき、議決権を持つ取締役会をはじめとする主要な会議に出席して意見を述べるほか、会計監査人、内部監査室などからの報告、子会社および関連会社の調査、業務および財産の状況の調査等を通じて取締役の職務の執行を監査
- **構成員**：【議長】阿部正典、白井裕子（社外監査等委員）、中村嘉彦（社外監査等委員）

■ 経営会議

- **目的、権限**：取締役会に付議すべき事項の事前協議および取締役会より委任された事項の審議および決定
- **構成員**：【議長】櫻井昭彦（社長執行役員）、川名康正、増田博久、長谷川智昭、高橋紀行、野尻竜彦、湯面彰、本多裕二、中村勝美

■ 指名審査委員会

- **目的、権限**：代表取締役社長が作成した人事案に対して、取締役会の諮問に応じて委員会で審査のうえ、その結果を取締役に答申
- **構成員**：【委員長】宮田清巳（社外取締役）、各務真規（社外取締役）、白井裕子（社外取締役 監査等委員）
【オブザーバー】中村嘉彦（社外取締役 監査等委員）

取締役会の諮問機関として任意設置している指名審査委員会については、何れも社外取締役である委員3名・オブザーバー1名の計4名で構成されております。当事業年度においては正規の会合が5回開催されましたが、何れも委員およびオブザーバーの全員が出席しております。そのなかで、取締役会からの諮問に基づき、代表取締役および取締役候補の選定基準に関する審議、代表取締役および取締役候補の選定プロセスと評価内容の審査、役付執行役員の選定に関する評価内容の審査を実施のうえ取締役会へ答申しております。加えて、代表取締役社長との意見交換会、監査等委員会との意見交換会、取締役でない執行役員との個別面談、経営人材育成プログラム対象者との個別面談等も精力的に実施しており、サクセッションプランの支援という観点でも所期の役割を果たしております。

■ 報酬審査委員会

- **目的、権限**：代表取締役の役員賞与に対する査定案の作成およびその他の取締役執行役員の役員賞与に対する査定案の審議を行い、その結果を取締役に答申
- **構成員**：【委員長】各務真規（社外取締役）、宮田清巳（社外取締役）、中村嘉彦（社外取締役 監査等委員）、櫻井昭彦、長谷川智昭
【オブザーバー】白井裕子（社外取締役 監査等委員）

取締役会の諮問機関として任意設置している報酬審査委員会については、社外取締役3名に加え社内取締役2名の5名の委員と社外取締役である1名のオブザーバーにより構成されております。当事業年度においては8回の通常形式の会合が開催され、何れも委員およびオブザーバーの全員が出席しております。そのなかで、株式報酬型ストック・オプションの制度変更、役員賞与の査定における査定幅の見直し等について検討・議論が行われ、その結果が取締役会へ答申されております。加えて、2022年6月以前の前期の委員会構成の下、かつ社外取締役である委員のみの参加ながら、業務執行取締役に対する役員賞与に関し、代表取締役社長の賞与査定案の立案、社長以外の賞与査定案の審査を実施のうえ答申しており、報酬審査委員会に期待される役割を果たしております。

■ 社外取締役の選任理由および主な活動状況

| 氏名 | 選任理由 | 主な活動状況 |
|-------------------------|--|--|
| 宮田 清巳 社外取締役 | 2020年6月より当社社外取締役として、独立の立場から経営を監視・監督するとともに指名審査・報酬審査の両委員会でも積極的に活動し適切に責務を果たしております。ホソカワミクロン株式会社の代表取締役社長をはじめ要職を歴任され、その豊富な経験に基づく高い視座・広い視野を持ち、社内取締役とは別の視点からの助言・監督機能を期待できることから、社外取締役として選任しております。 | 当期開催の取締役会すべてに出席し、経営者としての豊富な経験と識見に基づき、経営全般から営業的課題までの確かな見解表明と有用な意見提示をするなど、企業価値向上に資する活動を行っております。なお、同氏は取締役賞与の査定および役員報酬制度の検討に対して意見または提言を行う報酬審査委員会の委員ならびに代表取締役および取締役候補者の選定プロセスと評価内容の審査を行い、その結果を取締役に答申する指名審査委員会の委員長を務めております。当期において指名審査委員会は5回、報酬審査委員会は8回開催され、そのすべてに出席しております。 |
| 各務 真規 社外取締役 | 2022年6月に当社社外取締役に就任され、独立の立場から経営を監視・監督するとともに指名審査・報酬審査の両委員会でも積極的に活動されております。三菱ロジスネクスト株式会社の取締役会長をはじめ要職を歴任された経験に基づく実践的な感覚や高い視座から、社内取締役とは別の視点による提言等が期待でき、当社の経営体制強化に資すると判断されることから、社外取締役として選任しております。 | 社外取締役就任後開催の取締役会すべてに出席し、経営者としての豊富な経験と識見に基づき、経営全般から営業的課題までの確かな見解表明と有用な意見提示をするなど、企業価値向上に資する活動を行っております。なお、同氏は取締役賞与の査定および役員報酬制度の検討に対して意見または提言を行う報酬審査委員会の委員長ならびに代表取締役および取締役候補者の選定プロセスと評価内容の審査を行い、その結果を取締役に答申する指名審査委員会の委員を務めております。当期において指名審査委員会は5回、報酬審査委員会は8回開催され、そのすべてに出席しております。 |
| 白井 裕子 社外取締役 監査等委員 | 2015年6月より当社社外取締役として、独立の立場から経営を監視・監督するとともに指名審査委員会の委員長としても活動し適切に責務を果たしております。弁護士としての企業法務を中心とする専門的な知見を持つとともに社会一般を俯瞰する客観的視点を兼ね備えており、社内取締役とは別の視点から透明性・公正性の確保に寄与されるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しております。 | 当期開催の取締役会および監査等委員会のすべてに出席し、弁護士としての専門的見地のみならず、社会一般を俯瞰する客観的視点から提言するなど、取締役会の意思決定の透明性、公正性を確保するための活動を行っております。なお、同氏は代表取締役および取締役候補者の選定プロセスと評価内容の審査を行い、その結果を取締役に答申する指名審査委員会の委員を務めております。当期において指名審査委員会は5回開催され、そのすべてに出席しております。 |
| 中村 嘉彦 社外取締役 監査等委員 | 2020年6月より当社社外監査役として、取締役の職務執行の適法性および会計監査の相当性を客観的な視点から公正に判定し当社経営の健全性担保に貢献しております。公認会計士として多数の企業の会計監査やM&A案件にも携わっており企業会計や監査に関する高い専門性を持ち、社内取締役とは別の視点による助言・監督機能が期待されることから、監査等委員である社外取締役として選任しております。 | 当期開催の取締役会および監査等委員会のすべてに出席し、公認会計士としての専門的見地から、監査等委員として取締役会の意思決定の適法性、妥当性を確保するための発言を行っております。また、大手監査法人におけるグローバル企業の監査経験をふまえ、当社海外子会社の内部統制の整備に関するアドバイスも行っております。なお、同氏は取締役賞与の査定および役員報酬制度の検討に対して意見または提言を行う報酬審査委員会の委員を務めております。当期において報酬審査委員会は8回開催され、そのすべてに出席しております。 |

■ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会がその役割と責務を実効的に果たしているか否かを確認するとともに、より良い取締役会としていくための課題や改善策を抽出するため、2017年度より取締役会の実効性評価を行うための仕組みを構築し、取締役に対して自己評価アンケートを実施しております。2020年度につきましては、外部機関による分析および評価も実施いたしました。

2022年度(2022年4月～2023年3月)における、取締役会の実効性評価の実施要領および分析・評価の結果は、以下のとおりです。

| | |
|---|---|
| <p>1. 評価の方法</p> <p>(i) 当社の取締役(含、監査等委員である取締役)全員が、アンケート形式により、自己評価および課題等の記述を行いました。</p> <p>(ii) 取締役会事務局がアンケート結果を取り纏め、分析および総括評価をしたうえで、取締役会の会議において、その要旨が報告されました。</p> <p>(iii) 当社の取締役会および各取締役は、その報告の内容を理解のうえ検証し、今後、取り組むべき課題等について認識を共有しました。(自己評価アンケートの項目)</p> <p>① 取締役会の構成と運営(設問:10項目)</p> <p>② 経営戦略と事業戦略(設問:7項目)</p> <p>③ 企業倫理とリスク管理(設問:6項目)</p> <p>④ 業務執行のモニタリングと経営陣の指名・報酬(設問:5項目)</p> <p>⑤ 株主との対話(設問:2項目)</p> <p>⑥ 総括(設問:1項目)</p> | <p>2. 分析・評価結果の概要</p> <p>総括質問である「総じて、取締役会は実効的に機能している」に対しては、全員が「適切である」と自己評価・回答していることも踏まえ、取締役会の実効性は確保されているものと判断しております。なお、個別の設問では、事業ポートフォリオの見直し、経営計画の進捗状況モニタリング、リスクの把握と対応策等において「改善すべきである」の自己評価・回答が相当にあり、また具体的な課題点も挙げられているため、当社の取締役会が改善すべき部分が特定されております。</p> |
| | <p>3. 今後の取り組み</p> <p>今回の「取締役会の実効性評価」により抽出された課題や改善すべき事項に関しては、今後の取締役会において個別に議案として採り上げ、改善策等について十分な議論をするとともに、その対応・実行のフォローアップをしてまいります。</p> |

■ 役員の報酬制度(報酬内容)

役員の報酬等の額および算定方法の決定に関する方針

取締役(監査等委員である取締役を除く。)

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は、社内規定に基づき基本報酬(固定報酬)が決められているほか、短期的な業績に連動した賞与(社外取締役を除く)および中長期的な業績に連動した株式報酬型のストック・オプション(社外取締役を除く)となっております。

賞与については、グループ企業としての収益拡大を意識した経営を行うため、外形標準課税額を考慮する前の連結営業利益および連結税金等調整前当期純利益に、中期経営計画における経営数値目標のうち連結営業利益の達成状況に応じた算定率と役職毎の係数を掛け、算出しております。

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬は、2022年6月28日開催の株主総会の決議において「年額3億円以内(うち社外取締役分3,000万円以内)」となっており、当該決定に係る取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は6名(うち社外取締役2名)ですが、「年額3億円以内」の算出の前提となる取締役の員数は、当社定款に定める11名以内であります。株式報酬型のストック・オプションについては、2022年6月28日開催の株主総会で「年額60百万円」以内

監査等委員である取締役

当社の監査等委員である取締役の報酬は、2022年6月28日開催の株主総会の決議において「年額5,100万円以内」となっており、当該決議に係る監査等委員である取締役の員数は3名であり、「年額5,100万円以内」の算出の前提となる監査等

にて付与するものとしております。当該決定に係る取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)の員数は4名ですが、「年額60百万円以内」の算出の前提となる取締役の員数は、当社定款に定める11名以内から社外取締役を除いた員数であります。

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は上記決定方針の下、取締役会で議論を重ね決議された規定に基づき、株主総会で決議された上限金額の範囲内で支払われております。このため当連結会計年度の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等は、上記決定方針に沿うものであると判断しております。

なお、当社は公正性・客観性・透明性と説明責任を強化するために、取締役会の下に任意の報酬審査委員会を設置しており、報酬審査委員会の委員の過半数は、独立役員(社外取締役)で構成されております。取締役の個人別の報酬等の決定方針は、報酬審査委員会の答申を受けたうえで取締役会にて決定しております。

委員である取締役の員数は、当社定款に定める4名以内であります。

個別の金額については監査等委員である取締役の協議により決定しております。

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 (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 | 業績連動報酬等 | 非金銭報酬等 | |
| 取締役 (監査等委員および社外取締役を除く) | 277 | 127 | 119 | 30 | 6 |
| 監査等委員(社外取締役を除く) | 14 | 14 | — | — | 1 |
| 監査役(社外監査役を除く) | 10 | 10 | — | — | 2 |
| 社外役員 | 34 | 34 | — | — | 6 |

(注) 1 当社は、2022年6月28日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しております。
 2 業績連動報酬等の内訳は、取締役(監査等委員および社外取締役を除く)に対する賞与119百万円です。
 3 非金銭報酬等の内訳は、取締役(監査等委員および社外取締役を除く)に対する株式報酬型ストック・オプション30百万円です。

■ 政策保有株式

政策保有株式に関する方針

当社は、取引先との取引内容や取引の規模・期間等を鑑みて、取引関係の維持・強化のために必要と判断する企業の株式を保有しております。保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については、できる限り速やかに処分・縮減していくことを基本方針とし、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを精査し、検証の結果を有価証券報告書に開示しております。

政策保有株式に係る議決権行使に関する方針

当社が保有する株式の議決権の行使については、当該企業の経営方針を尊重したうえで、当社の中長期的な企業価値向上に資するものであるかを議案毎に確認し、総合的に判断いたします。

銘柄数及び貸借対照表計上額

| | 銘柄数 (銘柄) | 貸借対照表計上額の合計額 (百万円) |
|------------|-------------|-----------------------|
| 非上場株式 | 26 | 471 |
| 非上場株式以外の株式 | 32 | 7,128 |

当事業年度において株式数が増加した銘柄

| | 銘柄数 (銘柄) | 株式数の増加に係る取得価額の合計額 (百万円) | 株式数の増加の理由 |
|------------|-------------|----------------------------|-----------|
| 非上場株式 | 3 | 68 | 営業活動上の必要性 |
| 非上場株式以外の株式 | — | — | — |

当事業年度において株式数が減少した銘柄

| | 銘柄数 (銘柄) | 株式数の減少に係る売却価額の合計額 (百万円) |
|------------|-------------|----------------------------|
| 非上場株式 | 2 | 5 |
| 非上場株式以外の株式 | 7 | 1,373 |

(注) 非上場株式以外の株式の銘柄数には、株式会社TVEの株式を追加取得し関係会社株式に振替えたことによる減少を含んでおります。

コンプライアンス

■ 基本方針

当社は社是である「社業の発展を通じ社会に貢献する」を基軸とした社訓・グループポリシー・行動規範に掲げられた精神にのっとり、法令・規則や社内規定を遵守するとともに、経営理念ならびに企業倫理に適った企業活動を行います。これを基本方針とし、様々な施策の実施や業務の適正を確保するための体制の整備を行い、コンプライアンスの徹底を図っております。

■ 推進体制

当社では、コンプライアンス実践のための基本的な行動指針として「コンプライアンスマニュアル」を制定し、すべての社員への周知と理解の向上を図っております。また当社は、社長直轄である「コンプライアンス室」を設けてコンプライアンスの啓発活動を行い、遵守状況については「内部監査室」が検証し、その結果を社長自らが取締役会に報告しております。

コンプライアンスマニュアルに掲げる遵守事項

1. 就業規則等の遵守

01. 会社の規則・規定を守ること
02. 兼業の禁止
03. セクシャル・ハラスメントの禁止
04. パワー・ハラスメントの禁止
05. 会社の情報（個人情報も含む）の漏洩禁止
06. 個人の不当な利益の禁止
07. 会社の利益に反する行為の禁止

2. 法令の遵守

01. 独占禁止法および関連諸法令の遵守
02. 下請事業者に対する不当な利益侵害の禁止
03. インサイダー取引規制・禁止
04. 安全保障貿易管理
05. 知的財産権の尊重
06. 個人情報、企業秘密の厳重な保護・管理
07. 各種業法の遵守
08. 反社会的勢力への利益供与の禁止
09. 贈賄の禁止
10. 過剰な接待の禁止

■ 取り組み

ハラスメントの防止

当社は、「互いの信頼関係の下、良好な人間関係を構築できる健全な職場環境を確保すること」を企業の責任と考え、「ハラスメントの防止に対する方針」を定めています。ハラスメントのない職場づくりに努めながら、通報窓口を設けることで具体的な事案に対して適切に対応できる体制を整えています。

ハラスメントの防止に対する方針

1. 当社グループは、人権と個性を尊重し、個人の多様な価値観を受け入れる組織づくりを行います。
2. 当社グループは、差別的な言動やハラスメント行為、暴力行為など個人の尊厳を損なう行為を許しません。
3. 当社グループが禁止するハラスメント行為には、以下の様なものがあります。
 - ・パワー・ハラスメントに類する行為
 - ・セクシャル・ハラスメントに類する行為
 - ・妊娠・出産、育児・介護等に関するハラスメント行為
 - ・その他職場の雰囲気悪化や、職場秩序を阻害するようなハラスメント行為
4. この方針の対象は、役員・従業員等（執行役員、特別職、従業員、契約社員、派遣社員、またはパート社員をいう）、当社グループにおいて働いている者すべて、さらには、顧客、取引先の役職員等を含みます。
5. 当社グループは、ハラスメントに関する通報窓口を設け、具体的な事案に対応します。通報者はもちろんのこと、事実関係の確認に協力した者等についても不利益な取扱いはいりません。
6. ハラスメントの行為者に対しては、就業規則に基づき、懲戒処分を含めて厳正に対応します。また、被害者の労働条件および職場環境を改善するために必要な措置を講じます。

教育・啓発

コンプライアンス意識の向上やコンプライアンスマニュアルを含めた関連規定を全社員に浸透させるため、各種研修・セミナーや意識調査、コンプライアンス強化月間における様々な取り組み等を通じて啓蒙活動に努めています。

内部通報制度

当社はコンプライアンス違反行為の早期発見と是正を図るため「内部通報制度規定」を定めて、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備しております。また、内部通報窓口を総務・人事部および社長直轄の内部監査室に加え、経営陣から独立した監査等委員会および社外の法律事務所に設置するとともに、その運用面において独立性を確保する体制を整備しております。

リスクマネジメント

■ リスクマネジメントに関する基本的な考え方

当社では、「取締役会規定」、「経営会議規定」および「営業上の諸伺いに関する規定」等を定め、取締役、執行役員および使用人の職務の遂行に伴う権限の明確化とその職務執行に関するリスクを管理しています。

リスク管理のプロセスとしては、「機構職制表」に基づいて各部門の職務と責任に応じてリスク管理が行える体制を構築し、事業に関わるリスクは営業本部、人事及び災害に関わるリスクは総務・人事部、経理財務に関わるリスクは経理部、システムに関わるリスクはシステム部が管理を担っています。また、個別のリスクについては以下の部署・委員会が対応し、リスクの抽出、対応、モニタリングを実施しています。これらの各部門でのリスク管理については、業務審査部の助言のもとに妥当性が評価されます。

■ 管理体制について

| 個別対応部門 | 役割・概要 |
|-------------|---|
| サステナビリティ委員会 | サステナビリティに係わる戦略の策定、モニタリング及びリスク評価 |
| 輸出管理委員会 | 安全保障輸出を適切に実施するための管理体制の強化 |
| コンプライアンス室 | 法令遵守の徹底 |
| 業務審査部 | 営業取引上の法務および与信の管理、営業取引の実態調査 |
| 営業本部（営業統括部） | 営業取引上の規定管理、営業上の諸伺いに対する審議 |
| システム部 | 情報システムに係る規定管理、情報セキュリティの強化 |
| 総務・人事部 | 災害に対する安全行動の啓蒙・指導の実施、リスクの事前除去・予防・回避活動 災害発生時は災害対策本部を主導 |
| 内部監査室 | 内部統制上や各部門の業務プロセスに関する監査 |

さらに、抽出された各々のリスクのうち重要度の高いものは取締役会や経営会議への付議・報告がなされます。全社的なリスクおよび全社に及ぶ可能性のある個別のリスクについては、経営会議において、その対策および対応後の評価等の統括管理や、取締役会への付議すべき事項の事前協議を行います。

上記の全社的または個別のリスク管理体制については、社長直轄の内部監査室が、定期的な監査、モニタリングを通じて改善のための助言・提言を行っています。

情報セキュリティ

当社グループは、多くのステークホルダーとの関わりを基盤として事業を推進する商社として情報セキュリティの重要性を認識し、当社の保有する情報資産の保護を目的に「情報セキュリティの基本方針」を定め、その正確かつ安全な取り扱いの体制を構築しています。

今後もさらなる事業領域の拡大やお取引先様との様々な取り組みの拡大を目指すなかで、情報セキュリティの確保とリスクの軽減は最大の課題と捉えています。このために、システム部長の監督のもとにシステム部が中心となり、情報セキュリティの強化、サイバー攻撃などの最新動向の把握と対処に加え、社員向けの情報セキュリティ教育の充実を継続しています。また、このようなソフト面の強化に加え、情報セキュリティの実効性を高めるため、さらに各管理規定の見直しと整備を進めてまいります。

データセクション

11年間の要約財務データ

| | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 経営成績(百万円) | | | | | | | | | | | |
| 売上高合計 ^{*1} | 136,670 | 126,487 | 132,033 | 127,101 | 150,742 | 165,585 | 157,145 | 140,677 | 136,273 | 85,307 | 93,311 |
| 売上総利益 | 12,315 | 11,527 | 13,209 | 12,614 | 14,655 | 14,588 | 14,035 | 14,906 | 14,672 | 18,026 | 19,941 |
| 営業利益 | 2,824 | 2,193 | 3,400 | 2,174 | 3,046 | 2,598 | 2,118 | 2,809 | 2,581 | 3,824 | 4,636 |
| EBITDA | 3,153 | 2,545 | 3,786 | 2,646 | 3,666 | 3,287 | 2,763 | 3,574 | 3,185 | 4,407 | 5,225 |
| 経常利益 | 3,110 | 2,496 | 3,939 | 2,426 | 3,390 | 2,877 | 2,418 | 3,122 | 2,906 | 3,879 | 6,286 |
| 当期純利益 ^{*4} | 1,743 | 1,399 | 2,188 | 1,750 | 2,140 | 1,655 | 1,587 | △1,262 | 2,721 | 2,246 | 5,001 |
| 財務状況(百万円) | | | | | | | | | | | |
| 資産合計 | 65,081 | 72,474 | 77,414 | 89,427 | 118,254 | 98,470 | 85,742 | 92,668 | 97,458 | 104,865 | 79,990 |
| 負債合計 | 42,008 | 47,869 | 49,825 | 62,941 | 89,613 | 69,481 | 56,675 | 66,757 | 67,568 | 73,764 | 44,254 |
| 純資産合計 | 23,072 | 24,605 | 27,589 | 26,486 | 28,641 | 28,988 | 29,066 | 25,911 | 29,889 | 31,101 | 35,736 |
| キャッシュ・フロー(百万円) | | | | | | | | | | | |
| 営業活動によるキャッシュフロー | 2,547 | 1,088 | 2,115 | 935 | 3,566 | 1,339 | △734 | 3,400 | 4,137 | 4,971 | △731 |
| 投資活動によるキャッシュフロー | 287 | △855 | 626 | △1,823 | △1,262 | 126 | △1,127 | △299 | △1,566 | 1,125 | △1,068 |
| 財務活動によるキャッシュフロー | △1,154 | △524 | △516 | △1,393 | △1,465 | △1,706 | △559 | △1,211 | △1,903 | △3,304 | △4,816 |
| 現金及び現金同等物期末残高 | 13,302 | 13,320 | 15,650 | 13,159 | 14,157 | 14,096 | 11,506 | 13,346 | 14,035 | 17,000 | 10,653 |
| フリーキャッシュフロー ^{*6} | 2,834 | 233 | 2,741 | △888 | 2,304 | 1,465 | △1,861 | 3,101 | 2,571 | 6,096 | △1,799 |
| 設備投資額(投資CF内の有形無形固定資産取得額) | △333 | △663 | △441 | △876 | △1,726 | △585 | △427 | △448 | △614 | △525 | △2,441 |
| 減価償却費 | 292 | 283 | 351 | 415 | 420 | 444 | 422 | 544 | 365 | 437 | 491 |
| 一株当たり指標(円)^{*3} | | | | | | | | | | | |
| 一株当たり当期純利益 | 23.56 | 19.58 | 31.66 | 25.66 | 32.26 | 128.38 | 125.50 | △100.73 | 221.87 | 186.85 | 415.79 |
| 一株当たり年間配当金 | 6 | 7 | 11 | 9 | 11 | 35 | 45 | 45 | 45 | 65 | 90 |
| 一株当たり純資産 | 316.64 | 353.13 | 394.42 | 388.87 | 433.21 | 2,245.33 | 2,246.34 | 2,058.12 | 2,365.06 | 2,516.57 | 2,907.20 |
| 財務指標 | | | | | | | | | | | |
| 営業利益率(%) ^{*1} | 2.07 | 1.73 | 2.58 | 1.71 | 2.02 | 1.56 | 1.34 | 1.99 | 1.89 | 4.48 | 4.96 |
| EBITDAマージン(%) ^{*1} | 2.31 | 2.01 | 2.87 | 2.08 | 2.43 | 1.98 | 1.75 | 2.54 | 2.33 | 5.16 | 5.59 |
| 当期純利益率(%) ^{*1} | 1.28 | 1.11 | 1.66 | 1.38 | 1.42 | 0.99 | 1.00 | △0.89 | 1.99 | 2.63 | 5.35 |
| ROA(%) | 2.6 | 2.0 | 2.9 | 2.1 | 2.1 | 1.5 | 1.7 | △1.4 | 2.9 | 2.2 | 5.4 |
| ROE(%) | 7.8 | 5.9 | 8.5 | 6.6 | 7.9 | 5.9 | 5.6 | △4.7 | 10.0 | 7.6 | 15.4 |
| 総資産回転率(回) | 2.06 | 1.84 | 1.76 | 1.52 | 1.45 | 1.52 | 1.70 | 1.57 | 1.43 | 0.84 | 1.00 |
| 財務レバレッジ(倍) | 2.85 | 2.97 | 2.84 | 3.43 | 4.18 | 3.45 | 3.00 | 3.64 | 3.32 | 3.45 | 2.27 |
| D/Eレシオ(倍) | 0.33 | 0.34 | 0.31 | 0.34 | 0.31 | 0.31 | 0.32 | 0.35 | 0.26 | 0.18 | 0.06 |
| 株主資本比率(%) | 35.13 | 33.68 | 35.22 | 29.18 | 23.90 | 28.94 | 33.32 | 27.45 | 30.03 | 28.97 | 44.02 |
| インタレストカバレッジ・レシオ(倍) | 27.94 | 21.92 | 30.15 | 19.83 | 29.06 | 24.00 | 17.88 | 25.36 | 19.21 | 50.02 | 143.91 |
| 配当性向(%) | 24.8 | 34.6 | 34.8 | 34.5 | 33.5 | 42.8 | 35.9 | — | 20.3 | 34.8 | 21.6 |
| その他情報 | | | | | | | | | | | |
| 期末従業員数(人) | 690 | 658 | 655 | 762 | 836 | 896 | 958 | 971 | 969 | 977 | 1,012 |
| 連結子会社数(社) | 10 | 10 | 11 | 14 | 16 | 16 | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 |
| 持分法適用会社数(社) | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 期末発行済株式数(期末自己株式数を除く)(株) ^{*3} | 72,208,969 | 69,128,376 | 69,122,380 | 67,112,276 | 65,103,561 | 12,637,120 | 12,657,613 | 12,262,745 | 12,265,772 | 11,962,850 | 12,037,118 |
| 非財務指標 | | | | | | | | | | | |
| Scope1,2 CO ₂ 排出量取扱高原単位(kg/百万円) ^{*5} | | | | | | | | | 2.18 | 2.39 | 1.51 |
| Scope1,2 CO ₂ 排出量売上高原単位(kg/百万円) ^{*2*5} | | | | | | | | | 4.13 | 3.76 | 2.85 |
| グリーンイノベーション取扱高構成比(連結)(%) | | | | | | | | | | | 54.85 |
| 女性管理職比率(%) | | | | | | | 3.73 | 4.33 | 4.25 | 3.91 | 5.92 |
| 有給休暇取得率(%) | | | | | | | 46.90 | 49.40 | 56.40 | 59.00 | 67.00 |

※1 2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用しているため、2020年度とは基準の異なる数値となります。

※2 2020年度の売上高原単位は、同期の売上高を「収益認識に関する会計基準」を遡及適用した71,933百万円として算出しています。

※3 2017年10月1日を効力発生日として単元株式数を1,000株から100株に変更する株式併合を実施しております。そのため、2017年度以降については、当該株式併合の影響を受けた数値となっております。

※4 2015年度以降は、親会社株主に帰属する当期純利益。

※5 2020年度から2022年度のGHG排出量捕捉対象は西華産業株式会社1社となります。

※6 フリーキャッシュフローは営業活動によるキャッシュフローと投資活動によるキャッシュフローを合計したものです。

※7 記載金額は百万円未満を切り捨てて集計表示しております。

会社概要

当社グループの概況

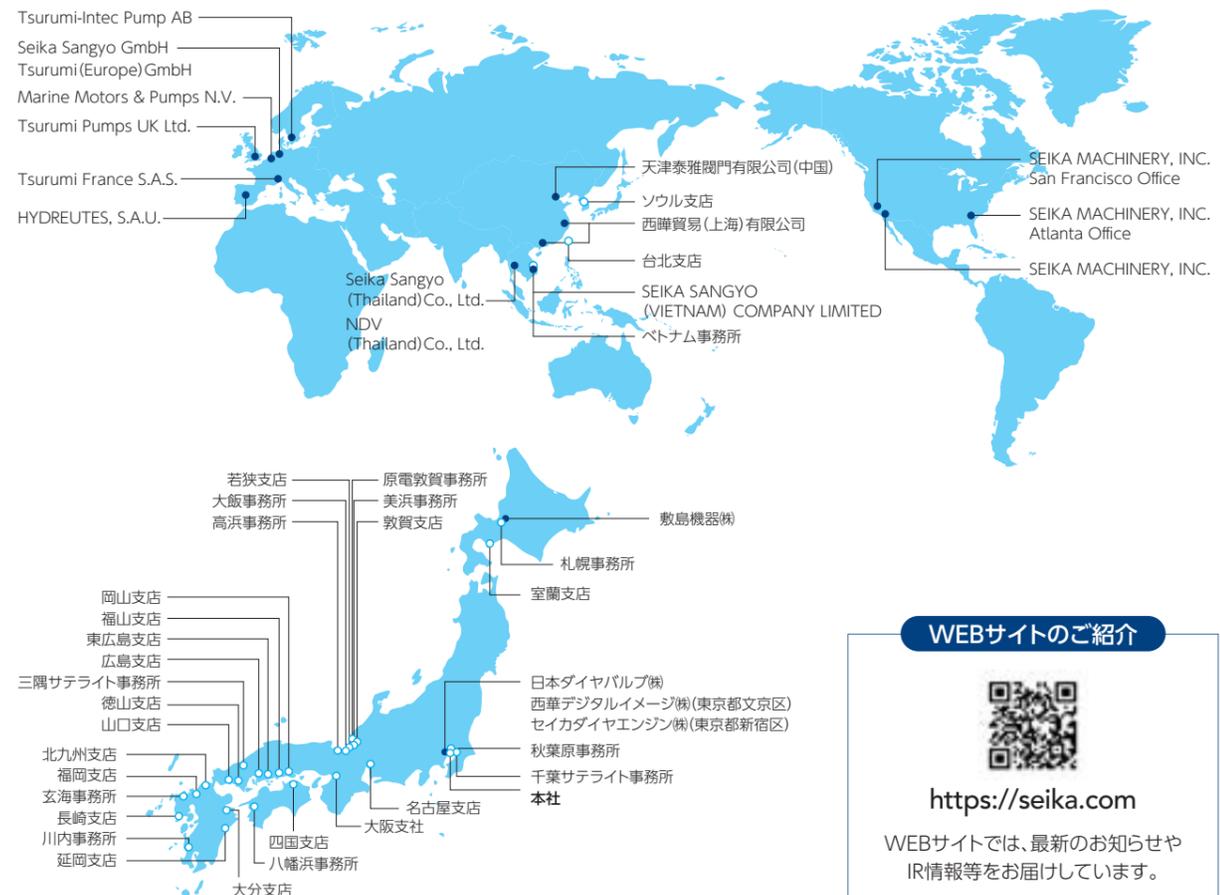
(2023年9月30日現在)

設立年月日 1947年(昭和22年)10月1日
 資本金 67億28百万円
 事業所 ① 当社の主要な事業所
 本社:東京都千代田区
 支社:大阪市
 支店:名古屋市、広島市、福岡市ほか国内外主要都市
 ② 子会社の主要な事業所
 日本ダイヤバルブ(株)(東京都品川区)
 西華デジタルイメージ(株)(東京都文京区)
 敷島機器(株)(北海道札幌市)
 セイカダイヤエンジン(株)(東京都新宿区)
 Seika Sangyo GmbH(ドイツ)
 Tsurumi(Europe)GmbH(ドイツ)
 Tsurumi France S.A.S.(フランス)
 HYDREUTES, S.A.U.(スペイン)
 Marine Motors & Pumps N.V.(ベルギー)
 Tsurumi UK Limited(イギリス)
 Tsurumi Pumps UK Ltd.(イギリス)
 SEIKA MACHINERY, INC.(米国)
 西華貿易(上海)有限公司(中国)
 天津泰雅閥門有限公司(中国)
 Seika Sangyo(Thailand)Co., Ltd.(タイ)
 SEIKA SANGYO(VIETNAM)COMPANY LIMITED(ベトナム)
 従業員数 1,025名(連結) 340名(単体)

役員

(2023年6月27日現在)

代表取締役 社長執行役員 櫻井 昭彦
 取締役 専務執行役員 川名 康正
 取締役 常務執行役員 増田 博久
 取締役 上席執行役員 長谷川 智昭
 取締役(社外) 宮田 清巳
 取締役(社外) 各務 真規
 取締役 監査等委員 阿部 正典
 取締役 監査等委員(社外) 白井 裕子
 取締役 監査等委員(社外) 中村 嘉彦
 上席執行役員 高橋 紀行
 上席執行役員 野尻 竜彦
 執行役員 碓井 一俊
 執行役員 湯面 彰
 執行役員 本多 裕二
 執行役員 小出 進
 執行役員 中村 勝美



WEBサイトのご紹介

<https://seika.com>

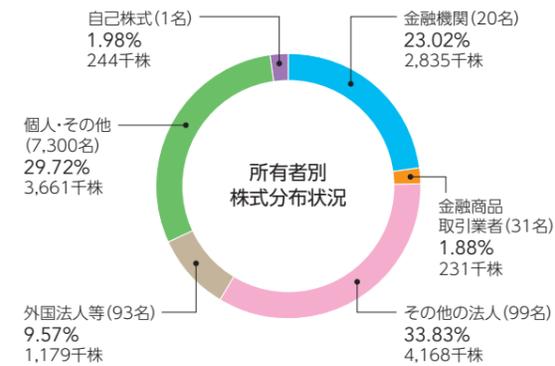
WEBサイトでは、最新のお知らせやIR情報等をお届けしています。

株式情報

株式の概況

(2023年9月30日現在)

株式数および株主数
 発行可能株式総数 37,705,800株
 発行済株式の総数 12,320,650株
 株主数 7,544名



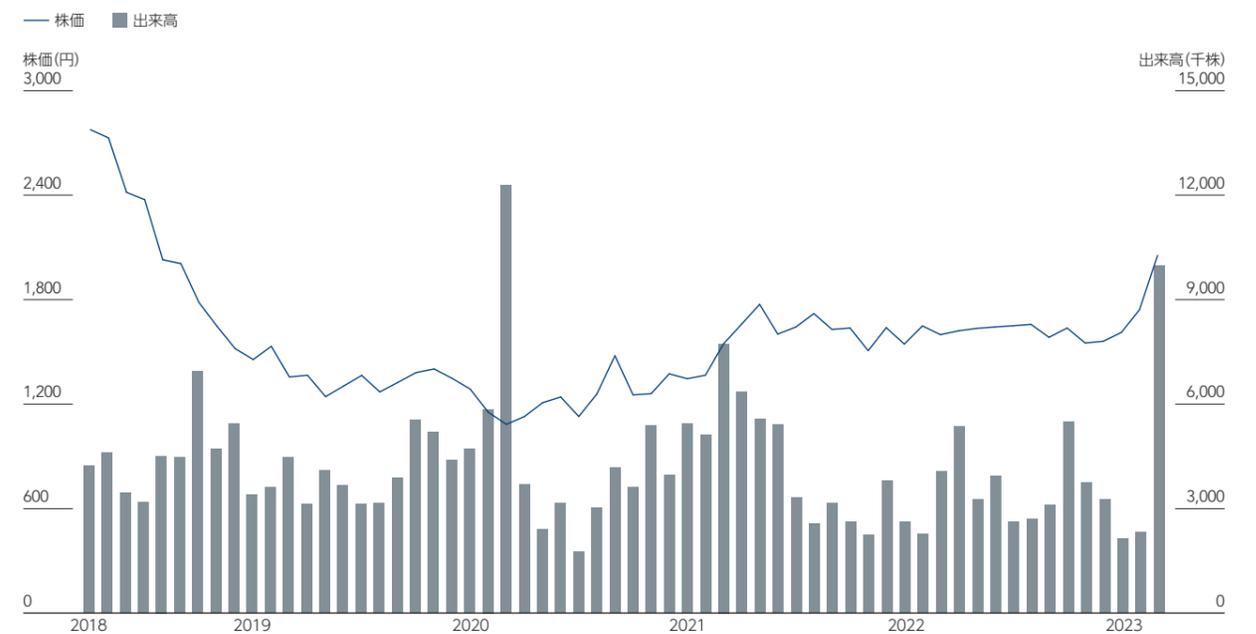
(注) 千株未満は切り捨てて表示しております。

大株主の状況

| 株主名 | 持株数(千株) | 割合(%) |
|-------------------------|---------|-------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 1,006 | 8.33 |
| 光通信株式会社 | 891 | 7.38 |
| 三菱重工株式会社 | 612 | 5.07 |
| 株式会社UH Partners 2 | 593 | 4.91 |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 400 | 3.31 |
| 株式会社山口銀行 | 352 | 2.92 |
| 三菱電機株式会社 | 286 | 2.37 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 280 | 2.33 |
| 株式会社鶴見製作所 | 267 | 2.21 |
| 株式会社三井住友銀行 | 234 | 1.94 |

(注) ①千株未満は切り捨てて表示しております。
 ②当社は、自己株式 244,265株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株の割合は自己株式を控除して計算しております。

株価の推移



1株当たり配当金(年間)の推移

| 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 45 | 45 | 45 | 65 | 90 |

