

第159期

# 定時株主総会 招集ご通知



日 時

2023年6月28日(水曜日)  
午前10時(受付開始午前9時)



場 所

東京都品川区大崎二丁目5番35号  
当社大崎会館

## 目次

■ 株主総会招集ご通知	02
■ 株主総会参考書類	07
■ 第1号議案 剰余金の処分の件	
■ 第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件	
■ 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額決定の件	
■ 第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策更新の件	
■ 事業報告	37
■ 連結計算書類	67
■ 計算書類	70
■ 監査報告書	72

## 議決権行使について

株主のみなさまにおかれましては、同封の議決権行使書のご返送又はインターネットによる議決権行使を事前に行っていただくか、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、株主様ご自身の健康に十分ご配慮のうえ来場をご検討いただきますようお願い申し上げます。

### 行使期限

2023年6月27日(火曜日)午後5時15分

株主総会にご出席の株主のみなさまへのお土産のご用意はございません。  
なにとぞご理解くださいますようお願い申し上げます。

株主のみなさまへ

# 地球・社会・人に対する誠実さと共創力で、 新しい社会づくりに挑む

～「サステナビリティ・パートナー」を目指して～

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社は1897年の創業から126年、真摯にものづくりを追求し続け、技術や製品・サービスを幅広く創出し、社会の持続的な成長に貢献することで、多くのお客様から信頼されご愛顧いただいております。

当社グループは、2030年のありたい姿・ビジョンとして「サステナビリティ・パートナー」を掲げ、人々の幸せと持続可能な地球環境を実現するため、日々事業活動に取り組んでおります。

昨年、2030年のありたい姿を実現するための中長期的な重要課題（マテリアリティ）を特定しました。本年は、2024年度に最終年度を迎える「中期経営計画2024」の完遂に向け、重要課題を踏まえて策定した施策の実行、展開を進めてまいります。サステナビリティ経営の推進を事業戦略の軸とし、競争力強化と収益力向上による質の高い成長を実現するとともに、既存事業の深化と新規事業の探索・投資を行う両利きの経営を推進することで、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

さて、当社第159期定時株主総会を右記のとおり開催いたします。

株主のみなさまにおかれましては、なにとぞよろしくご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2023年6月

代表取締役 執行役員社長

三井田 健



## 企業理念

### 企業使命

### より豊かな未来をひらく

私たちは、より豊かで住みよい未来社会の実現に貢献するため、新しい技術と価値の創造にチャレンジし続けます。

### 提供価値

### お客様の安心と喜びのために

私たちは、お客様の安心と喜びのために、環境への配慮と丁寧なサポートを徹底します。そして、品質の高い製品・サービスを通じて、お客様の課題解決や夢の実現をお手伝いします。

株 主 各 位

## 第159期 定時株主総会招集ご通知

記

1. 日 時 2023年6月28日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2. 場 所 東京都品川区大崎二丁目5番35号 当社大崎会館

### 3. 会議の目的事項

- 報告事項**
- 第159期（自 2022年4月1日 至 2023年3月31日）事業報告の内容、  
連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  - 第159期（自 2022年4月1日 至 2023年3月31日）計算書類の内容報告の件

- 決議事項**
- 第1号議案** 剰余金の処分の件
  - 第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件
  - 第3号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額決定の件
  - 第4号議案** 当社株式の大量取得行為に関する対応策更新の件

### 4. 電子提供措置に関する事項

本株主総会の招集に際しては、法令及び当社定款第17条の規定に基づき、事業報告等の内容について電子提供措置をとっており、当社ウェブサイト「第159期定時株主総会招集ご通知」及び「第159期定時株主総会その他の電子提供措置事項（交付書面非記載事項）」として電子提供措置事項を掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。

#### 当社ウェブサイト（株主総会ページ）

[https://www.meidensha.co.jp/ir/ir\\_06/](https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_06/)



また、電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、以下の東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。銘柄名「明電舎」又は証券コード「6508」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。

#### 東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



## 5. 当日ご出席されない場合の議決権行使についてのご案内



### 郵送による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、**2023年6月27日（火曜日）午後5時15分までに到着**するようにご返送ください。



### インターネットによる議決権行使の場合

インターネットにより議決権を行使される場合には、**5頁～6頁の【インターネット等による議決権行使のご案内】**をご高覧のうえ、**2023年6月27日（火曜日）午後5時15分まで**に行ってください。

以上

- 当日ご出席の場合は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 議決権行使書において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。
- 電子提供措置事項のうち、連結計算書類の連結株主資本等変動計算書、連結注記表並びに計算書類の株主資本等変動計算書、個別注記表は、法令及び当社定款第17条の規定に基づき、当社ウェブサイト ([https://www.meidensha.co.jp/ir/ir\\_06/](https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_06/)) に掲載しておりますので、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面に記載しております連結計算書類及び計算書類は、会計監査人及び監査等委員会が会計監査報告及び監査報告を作成するに際して監査した連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類、計算書類に修正が生じた場合は、前記当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトに掲載いたします。



## 株主総会当日の対応及び株主総会オンデマンド配信について

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、本株主総会につきましては、株主様ご自身の健康に十分ご配慮のうえご来場をご検討いただきますようお願いいたします。

なお、株主総会当日は適切な感染防止策を実施のうえで下記の要領で開催させていただきます。また、株主総会にご出席されなかった株主のみなさま向けの株主総会映像オンデマンド配信につきましてもあわせてご案内申し上げます。

株主のみなさまのご理解とご協力をお願い申し上げます。

①ご出席にあたって	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マスク着用は任意とさせていただきますが、マスクを着用される場合は、熱中症のリスクも高くなるため、当日は十分な水分補給にご留意をお願いいたします。</li> <li>・特に体調がすぐれない方、基礎疾患のある方、妊娠されている方及びご高齢の方は、ご来場をお控えいただくこともご検討くださいますよう、お願いいたします。</li> </ul>
②会場内	<ul style="list-style-type: none"> <li>・議場内の換気のため、扉を開放したまま運営いたします。</li> <li>・体調不良と見受けられる方には、スタッフからお声がけさせていただき、ご退出をお願いする場合がございます。</li> </ul>
③登壇役員 スタッフ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社側の登壇役員及びスタッフはマスクを着用いたしますが、服装は軽装（クールビズ）で対応させていただきます。</li> <li>・議長及び登壇役員は、議事進行や質疑に対するご回答がはっきり伝わるよう発言の際はマスクを外してお話をさせていただきます。</li> <li>・質疑用のハンドマイクは定期的に除菌シートによる消毒をいたします。</li> </ul>
④事後対応	<p><b>【株主総会映像オンデマンド配信】</b>  <u>株主総会終了後、当日の様様を当社ウェブサイトにて配信する予定（3か月間程度）です</u>  <u>ので、あわせてご確認いただきますようお願いいたします。</u></p> <p><b>URL（当社ウェブサイト株主総会ページ）</b>  <a href="https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_06/">https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_06/</a></p>

今後、追加・変更事項があった場合には上記当社ウェブサイトにてお知らせいたしますので、適宜ご確認くださいませようお願い申し上げます。

## インターネット等による 議決権行使のご案内



インターネットによる議決権行使期限

2023年6月27日（火曜日）  
午後5時15分まで

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご了承のうえ、行使くださいますようお願い申し上げます。

議決権行使ウェブサイトアドレス

ウェブ行使

<https://www.web54.net>

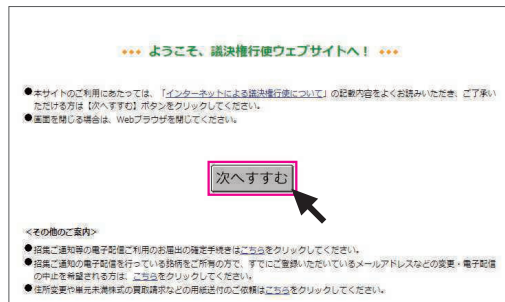


### インターネットにより議決権を行使される場合のお手続について

- インターネットによる議決権行使は、以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによるのみ可能です。なお、スマートフォンを用いたインターネットでもご利用いただくことが可能です。  
【議決権行使ウェブサイトアドレス】 <https://www.web54.net>
- インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード及びパスワードをご利用のうえ、画面の案内に従って議案の賛否をご登録ください。
- インターネットによる議決権行使は、2023年6月27日（火曜日）午後5時15分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使くださいますようお願い申し上げます。
- 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットによって複数回数又はパソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

### パソコンによるアクセス手順

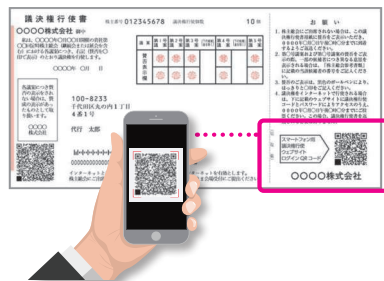
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス  
ウェブ行使  
<https://www.web54.net>  
「次へすすむ」をクリック



### 「スマート行使」による方法

- 1 QRコードを読み取る

スマートフォン等のカメラを起動して、お手元の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取る



### インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ

インターネットによる議決権行使に関するご不明点につきましては、以下にお問い合わせくださいますようお願い申し上げます。

株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社  
証券代行ウェブサポート専用ダイヤル  
0120-652-031（午前9時～午後9時）

## 2 議決権行使コードの入力

議決権行使書用紙に記載された議決権行使コードをAに入力し、「ログイン」をクリック

## 3 パスワードの入力

議決権行使書用紙に記載されたパスワードをBに、ご使用になる新しいパスワードをCに入力し、「登録」をクリック

以降は画面の入力案内に従って  
賛否をご入力ください。

## 2 議決権行使方法を選択

## 3 各議案の賛否を選択

画面の案内に従って  
行使完了となります。

- ※「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要で議決権行使ウェブサイトへアクセスできます。この方法での議決権行使は1回に限ります。
- ※一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」を入力いただく必要があります。

### 議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された合併会社である株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしましたうえで、第159期の期末配当につきましては、以下のとおりとしたいと存じます。

配当政策

株主のみなさまへの適切な利益還元を経営の重要課題として位置づけており、株主資本の充実と株主資本利益率の向上を図るとともに、業績に応じた適正な配当を実施することを基本方針としております。また、当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当につきましては株主総会、中間配当につきましては取締役会であります。

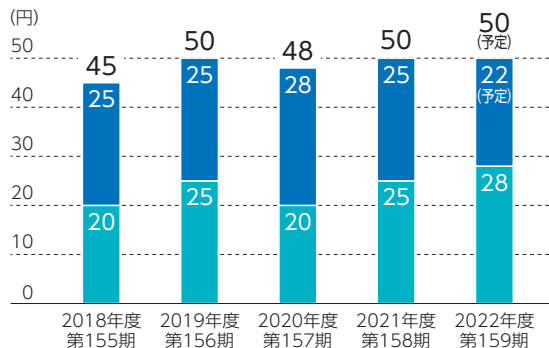
内部留保につきましては、市場競争力の維持・向上のために、設備投資及び研究開発投資へ効果的に充当することにしております。

1 配当財産の種類  
金銭

2 配当財産の割当に関する事項及びその総額  
当社普通株式1株につき…………… 金**22円**  
総額…………… **998,098,046円**  
中間配当金（1株につき金28円）を含め、  
第159期の配当金の総額は、1株につき  
金50円となります。

3 剰余金の配当が効力を生じる日  
2023年6月29日

(ご参考) 1株当たり年間配当金



※2018年10月より5株を1株に併合したため、過去分も5倍で表記しています。



## 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（7名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名の選任を願いたいと存じます。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び主な担当	取締役会出席状況 (出席率)
1	三井田 健 <span style="background-color: #90EE90;">再任</span>	代表取締役 執行役員社長 指名・報酬委員会委員	13回／13回 (100%)
2	井上 晃夫 <span style="background-color: #0070C0;">新任</span>	専務執行役員 経理・財務本部長 経理・財務・コーポレートコミュニケーション担当	—
3	竹川 徳雄 <span style="background-color: #90EE90;">再任</span>	代表取締役 執行役員副社長 DX推進・技術・生産全般・安全衛生担当	13回／13回 (100%)
4	岩尾 雅之 <span style="background-color: #90EE90;">再任</span>	取締役兼専務執行役員 人事統括本部長 人事・DEI・働き方改革・ ガバナンス・コンプライアンス・危機管理担当	13回／13回 (100%)
5	竹中 裕之 <span style="background-color: #90EE90;">再任</span> <span style="background-color: #800080;">社外</span> <span style="background-color: #FF8C00;">独立</span>	社外取締役 指名・報酬委員会委員長	13回／13回 (100%)
6	安達 博治 <span style="background-color: #90EE90;">再任</span> <span style="background-color: #800080;">社外</span> <span style="background-color: #FF8C00;">独立</span>	社外取締役	10回／10回 (100%)
7	木下 学 <span style="background-color: #0070C0;">新任</span> <span style="background-color: #800080;">社外</span> <span style="background-color: #FF8C00;">独立</span>	—	—

再任 …再任取締役候補者

新任 …新任取締役候補者

社外 …社外取締役候補者

独立 …証券取引所届出独立役員



# 1 み い だ たけし 三井田 健

再任 指名・報酬委員会委員

生年月日 1955年8月16日 (満67歳)  
 所有する当社株式の数 20,700株  
 取締役会出席状況 100% (13回/13回)  
 取締役在任期間 11年

## 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1978.4 当社 入社  
 2008.4 執行役員 経営企画グループ長 兼 経営企画部長  
 2011.4 常務執行役員 経営企画グループ長 兼 経営企画部長  
 2012.4 専務執行役員 経営企画グループ長  
 2012.6 取締役 現在に至る  
 2015.4 代表取締役 取締役副社長  
 2018.6 代表取締役 取締役社長  
 2022.6 代表取締役 執行役員社長 現在に至る

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたり営業、営業全体の統括、経営企画に携わり、2018年から代表取締役 取締役社長 (2022年から代表取締役 執行役員社長) として経営全般及び「中期経営計画2024」の全体統括者として当社グループの経営を担っており、豊富な経験と実績を有しております。

上記の経験・実績を活かし、当社グループ経営の舵取り役として取締役会の議論を更に活性化させることにより、当社グループ全体のコーポレートガバナンスの更なる強化が期待されるため、選任をお願いするものであります。

なお、本総会の終了後、代表取締役 執行役員会長に就任する予定です。



# 2 い の う え あきお 井上 晃夫

新任

生年月日 1964年9月13日 (満58歳)  
 所有する当社株式の数 9,500株

## 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1987.4 当社 入社  
 2014.4 経営企画グループ長  
 2015.4 執行役員 経営企画部長  
 2018.4 執行役員 経理・財務グループ長  
 2020.4 常務執行役員 経理・財務本部長  
 2022.4 専務執行役員 経理・財務本部長 現在に至る

担当：経理・財務・コーポレートコミュニケーション

### 取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたり事業グループの企画管理、経営企画に携わり、過去の中期経営計画の策定、展開を進めたほか、現在は経理・財務を担当する専務執行役員を務めており、豊富な経験と実績を有しております。

上記の経験・実績を活かし、「中期経営計画2024」の全体統括者として経営に携わることにより、「中期経営計画2024」の推進及び取締役会の監督機能の強化が期待されるため、選任をお願いするものであります。

なお、本総会の終了後、代表取締役 執行役員社長に就任する予定です。



### 3 たけかわ のりお 竹川 徳雄

再任

生年月日 1958年12月18日 (満64歳)  
 所有する当社株式の数 16,900株  
 取締役会出席状況 100% (13回/13回)  
 取締役在任期間 5年

#### 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1981.4 当社 入社  
 2015.4 執行役員 プラント建設本部長  
 2017.4 常務執行役員 生産統括本部長  
 2018.4 専務執行役員 生産統括本部長  
 2018.6 取締役 現在に至る  
 2020.4 専務執行役員 プラント建設本部長  
 2021.4 専務執行役員  
 2022.4 代表取締役 取締役副社長  
 2022.6 代表取締役 執行役員副社長 現在に至る

担当：DX推進・技術・生産全般・安全衛生

#### 取締役候補者としての理由及び期待される役割の概要

前中期経営計画では生産・品質管理体制の向上に尽力し、今年度はDX推進及び技術・生産全般を統括しております。

上記の経験・実績を活かし経営に携わることにより、「中期経営計画2024」の推進及び取締役会の監督機能の強化が期待されるため、選任をお願いするものであります。



### 4 いわお まさゆき 岩尾 雅之

再任

生年月日 1960年7月17日 (満62歳)  
 所有する当社株式の数 10,900株  
 取締役会出席状況 100% (13回/13回)  
 取締役在任期間 2年

#### 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

1985.4 当社 入社  
 2015.4 執行役員 財務部長  
 2016.4 執行役員 経理・財務グループ長  
 2018.4 常務執行役員  
 2020.4 常務執行役員 内部統制推進本部長  
 2021.4 専務執行役員 内部統制推進本部長 兼 人事・総務本部長  
 2021.6 取締役 現在に至る  
 2022.4 専務執行役員 人事統括本部長 現在に至る

担当：人事・DEI・働き方改革・ガバナンス・コンプライアンス・危機管理

#### 取締役候補者としての理由及び期待される役割の概要

経理・財務部門出身で、前中期経営計画では内部統制・リスク管理の体制強化に尽力し、今年度は人事全般及びコーポレートガバナンス全般を統括しております。

上記の経験・実績を活かし経営に携わることにより、「中期経営計画2024」の推進及び取締役会の監督機能の強化が期待されるため、選任をお願いするものであります。



5 たけなか ひろゆき  
竹中 裕之

再任 社外 独立

指名・報酬委員会委員長

生年月日 1947年4月30日（満76歳）  
 所有する当社株式の数 なし  
 取締役会出席状況 100%（13回／13回）  
 取締役在任期間 10年

### 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

- 2001.6 住友電気工業株式会社 取締役
- 2003.6 同社 執行役員
- 2004.6 同社 常務取締役
- 2007.6 同社 専務取締役 兼 電線・機材・エネルギー事業本部長  
兼 生産技術本部副本部長
- 2008.6 同社 専務取締役 兼 電線・機材・エネルギー事業本部長
- 2010.5 同社 専務取締役
- 2010.6 同社 副社長
- 2013.6 当社 社外取締役 現在に至る

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験や幅広い見識から、当社グループのコーポレートガバナンス向上に尽力し、現在は任意の指名・報酬委員会の委員長を務め、経営の透明性向上に寄与しております。

引き続きこれらの経験・見識を当社の取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化や適切なリスクテイクのための指導・助言等の役割を果たしていただくことを期待し、選任をお願いするものであります。



6 あだち ひろし  
安達 博治

再任 社外 独立

生年月日 1956年9月1日（満66歳）  
 所有する当社株式の数 300株  
 取締役会出席状況 100%（10回／10回）  
 取締役在任期間 1年

### 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

- 2008.4 新日本石油株式会社 執行役員
- 2012.6 JXホールディングス株式会社（現 ENEOSホールディングス株式会社） 常務執行役員
- 2014.6 東邦チタニウム株式会社 社外取締役
- 2015.6 JXホールディングス株式会社 取締役 常務執行役員  
国際石油開発帝石株式会社 社外取締役  
株式会社丸運 社外取締役
- 2020.4 ENEOSホールディングス株式会社 取締役 常務執行役員  
チーフデジタルオフィサー
- 2020.6 ENEOSホールディングス株式会社 取締役 副社長執行役員  
チーフデジタルオフィサー  
ENEOS株式会社 取締役 副社長執行役員  
チーフデジタルオフィサー 社長補佐
- 2021.6 ENEOSホールディングス株式会社 理事
- 2022.6 当社 社外取締役 現在に至る

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験や幅広い見識、DX推進の取組み等を通じた幅広い視野と知見を有しており、これらを当社の取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化や適切なリスクテイクのための指導・助言等の役割を果たしていただくことを期待し、選任をお願いするものであります。



きのした まなぶ  
**7** 木下 学

新任 社外 独立

生年月日 1954年5月18日（満69歳）

所有する当社株式の数 なし

### 略歴、当社における地位、担当及び重要な兼職の状況

2006.4 日本電気株式会社 企業ソリューションビジネスユニット  
流通・サービスソリューション事業本部長

2008.4 同社 執行役員

2010.4 同社 執行役員常務

2010.6 同社 取締役

2016.4 同社 執行役員副社長

2018.4 同社 シニアオフィサー

2020.6 住友金属鉱山株式会社 社外取締役 現在に至る  
アルフレッサホールディングス株式会社 社外取締役 現在に至る

**重要な兼職の状況：**住友金属鉱山株式会社 社外取締役  
アルフレッサホールディングス株式会社 社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたる豊富な経営経験や幅広い見識、マーケティングやデジタルによるビジネス変革等を通じた幅広い視野と知見を有しており、これらを当社の取締役会に反映することにより、取締役会の監督機能の更なる強化や適切なDX・ビジネス変革のための指導・助言等の役割を果たしていただくことを期待し、選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と会社との間にいずれも特別の利害関係はございません。  
2. 2023年6月1日付で、経理・財務の担当が井上晃夫氏から岩尾雅之氏に変更となる予定です。  
3. 竹中裕之、安達博治及び木下学の3氏は、社外取締役候補者であります。  
4. 当社は、竹中裕之氏が2001年6月から2016年6月まで取締役を務めた住友電気工業株式会社及び木下学氏が2010年6月から2012年6月まで取締役を務めた日本電気株式会社と、それぞれ2022年度において、当社連結売上高の1%未満の取引がありますが、取引の規模、性質に照らして、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはなく当社独立性判断基準を満たすことから、独立性は十分に確保されているものと判断します。  
5. 竹中裕之及び安達博治の両氏は、当社の社外役員の独立性判断基準及び証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしているため、両氏を独立役員として届け出ており、両氏が原案どおり選任された場合は、引き続き独立役員として指定する予定であります。  
また、木下学氏は当社の社外役員の独立性判断基準及び証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が原案どおり選任された場合は、独立役員として指定する予定であります。  
6. 当社は、竹中裕之及び安達博治の両氏と、損害賠償責任の限度額を会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とする責任限定契約を締結しており、両氏が原案どおり選任された場合は、同契約を継続する予定であります。  
また、木下学氏が原案どおり選任された場合は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を同氏と締結する予定であります。  
当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額とします。  
7. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。なお、保険料は当社が全額負担しており、各候補者が原案どおり選任された場合は当該保険契約の被保険者となり、2023年7月に更新を予定しております。

### 【ご参考】当社の取締役会の構成（スキルマトリックス）

当社は、「より豊かな未来をひらく」を企業使命とし、「お客様の安心と喜びのために」を提供価値とする企業理念のもと、2030年のありたい姿・ビジョンとして、『地球・社会・人に対する誠実さと共創力で、新しい社会づくりに挑む～サステナビリティ・パートナー～』を掲げています。

これらを実現するために取り組む必要のある中長期的な重要課題（マテリアリティ）を展開した「中期経営計画2024」の遂行に向け、取締役会が実効性の高い監督機能を発揮し、経営に関する重要な意思決定を行うために、取締役として備えるべき専門性をスキルマトリックスとして整理しております。

これを踏まえ、個々の取締役の能力、見識及び経験等に基づき、取締役会全体としての多様性を確保し、適切な人財配置ができるよう取締役を選任し、取締役会を構成してまいります。









### 【取締役会に必要なスキル項目と採用理由】

当社は下記の理由により、当該スキルや経験を持つ取締役会メンバーが必要であると考えます。

スキル項目	スキル採用理由
企業経営	社会情勢が大きく変化し価値観が多様化する中で、新しい社会づくりに挑み持続的に成長していくために、迅速かつ柔軟な経営判断により経営の方向性を明示し、サステナビリティ経営の推進及びコーポレートガバナンス体制の強化を行うため。
DX/事業変革	より豊かな未来をひらくため、共創によるイノベーション、DX（デジタルトランスフォーメーション）による業務改革及び社会の変化に合わせた事業変革が不可欠であるため。
営業/マーケティング	お客様の安心と喜びを提供するために、質の高い成長を実現し、成長事業の飛躍、収益基盤の競争力強化を目指す営業戦略を策定し実行するため。
研究開発/ものづくり	安心・安全な社会インフラを維持する質の高いものづくり（設計、製造、工事、保守）・価値提供に必要な製品競争力の向上及び新技術・新製品の創出を行うため。
グローバル	世界の新たなインフラ需要を取り込むために必要となる、海外事業の強靱な事業基盤づくり及び更なる収益力の向上に向けた取組みを推進するため。
財務/会計	資本を効率的に運用し、成長事業への投資と株主還元を行うとともに、正確な財務報告を行うため。
法務/内部統制	誠実で責任ある事業運営の基盤となる内部統制及びコンプライアンス/リスクマネジメント体制を強化するため。
人財育成	企業価値の源泉である多様な人財がイキイキと成長・活躍し、働きがいのある会社であるために、ウェルビーイングや従業員エンゲージメント向上及びDEI（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）等の取組みを推進するため。
環境	カーボンニュートラルを実現するために必要となる環境貢献事業の拡大及び社内の脱炭素化を中心としたグリーン戦略を推進するため。



【2023年6月28日以降予定する取締役会の構成】

地位	氏名	特に専門性を発揮できる分野								
		企業経営	DX/ 事業変革	営業/ マーケティング	研究開発/ ものづくり	グローバル	財務/ 会計	法務/ 内部統制	人財育成	環境
取締役	 三井田 健 <span style="background-color: green; color: white; padding: 2px;">再任</span>	●	●	●				●	●	
	 井上 晃夫 <span style="background-color: blue; color: white; padding: 2px;">新任</span>	●	●				●			●
	 竹川 徳雄 <span style="background-color: green; color: white; padding: 2px;">再任</span>	●	●		●					●
	 岩尾 雅之 <span style="background-color: green; color: white; padding: 2px;">再任</span>	●				●	●	●	●	
	 竹中 裕之 <span style="background-color: green; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>	●	●	●				●	●	
	 安達 博治 <span style="background-color: green; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>	●	●		●	●				
	 木下 学 <span style="background-color: blue; color: white; padding: 2px;">新任</span> <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>	●	●	●					●	
取締役 監査等委員	 加藤 三千彦 <span style="background-color: blue; color: white; padding: 2px;">常勤</span> 監査等委員会委員長			●	●			●		
	 林 敬子 <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>						●	●	●	
	 黒田 隆 <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>	●		●				●		
	 平木 秀樹 <span style="background-color: purple; color: white; padding: 2px;">社外</span> <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">独立</span>	●		●				●		●

## 【ご参考】社外役員の独立性判断基準

株式会社明電舎（以下、「当社」という。）は、社外役員が以下の項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断します。

1. 当社及び当社の関係会社（以下、総称して「当社グループ」という。）の業務執行取締役、執行役員、その他これに準じる者及び使用人（以下、「業務執行者」という。）又は過去において当社グループの業務執行者であった者
2. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループとの取引額が当社又は相手方の連結売上高の2%を超える会社の業務執行者
3. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループの連結総資産の2%を超える貸付を当社グループに行っている金融機関の業務執行者
4. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
5. 過去3事業年度のいずれかにおいて、当社グループから役員報酬以外に年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者、又はその者が法人等の団体である場合は、当社グループから得ている財産上の利益が連結売上高の2%を超える法人等の団体の業務執行者
6. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループから年間1,000万円を超える寄付を受けている者、又はその者が法人等の団体である場合は、当社グループから得ている財産上の利益が年間総収入の2%を超える法人等の団体の業務執行者
7. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社グループが総議決権の10%以上の議決権を保有している者、又はその者が法人等の団体である場合はその業務執行者
8. 過去3事業年度末のいずれかにおいて、当社の総議決権の10%以上の議決権を保有している者、又はその者が法人等の団体である場合はその業務執行者
9. 当社グループの業務執行者を社外役員として受け入れている会社の業務執行者又は常勤監査役
10. 前各号のいずれかに該当する者の配偶者又は二親等以内の親族のうち、部長格以上の業務執行者、その他これに準じる使用人等重要な者

以上



### 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額決定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、2020年6月26日開催の第156期定時株主総会において年額6億2,400万円以内（うち社外取締役分年額3,000万円以内）と承認をいただき現在に至っております。

2022年度からコーポレートガバナンス強化の一環として、取締役会構成において社外取締役が過半数となるよう増員しており、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」のとおり、当該社外取締役につき引き続き3名の選任を提案しております。

つきましては、社外取締役を取り巻く環境の変化に対応できるよう社外取締役分の報酬額のみを増額することが相当であると判断し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額の総額は変更せず、社外取締役分の報酬額を年額3,000万円以内から年額6,000万円以内としたいと存じます。

なお、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する具体的金額、支給の時期等は、取締役会にご一任願いたいと存じます。

また、当該報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は7名（うち社外取締役3名）であり、本議案に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、第2号議案が原案どおり承認可決されまると、同じく7名（うち社外取締役3名）となります。

## 第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策更新の件

当社が、2020年5月13日開催の取締役会において更新を決議し、同年6月26日開催の第156期定時株主総会において株主のみなさまのご承認をいただきました当社株式の大量取得行為に関する対応策（以下「旧プラン」といいます。）は、本総会終結の時をもって有効期間が満了することとされております。

当社は、旧プランの有効期間の満了に先立ち、2023年5月12日開催の当社取締役会において、本総会において株主のみなさまのご承認をいただくことを条件に、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（会社法施行規則第118条第3号に規定されるものをいい、以下「基本方針」といいます。）に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための仕組み（会社法施行規則第118条第3号ロ(2)）として、旧プランの内容を一部改定したうえ、更新すること（以下「本更新」といい、改定後のプランを「本プラン」といいます。）を決議いたしました。

つきましては、当社定款第36条に基づき、ご承認をお願いするものであります。

なお、本更新に際しては、近時の買収防衛策に関する裁判例や実務動向等を踏まえ、主に、①本プランの対象となる「買付等」の定義（後記2.（2）(a)）、②買収者に対して追加的な情報提供を要請する場合における回答期限の上限の設定（後記2.（2）(c)）、③買収者に対して提供を要請する情報の内容（後記2.（2）(c)）、④本プランの発動に際して株主意思を確認する方法（後記2.（2）(f)）、⑤本プランの発動に際して割り当てる新株予約権の内容（後記2.（4）(g)及び後記2.（4）(i)）、⑥独立委員会における決議事項等に関する、見直しを行っております。

### 1. 提案の理由

#### (1) 基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社の企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主のみなさまの共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。

当社は、当社の支配権の移転を伴う買収提案についての判断は、最終的には当社の株主全体の意思に基づいて行われるべきものと考えております。また、当社は、当社株式の大量取得であっても、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量取得の中には、その目的等から見て企業価値や株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得の内容等について検討しあるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との協議・交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社株式の大量取得を行う者が、当社の企業価値の源泉を理解したうえで、それを中長期的に確保し、向上させられるのでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることになります。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量取得に対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

## (2) 当社の企業価値の源泉及び基本方針の実現に資する特別な取組み

### (a) 当社の企業価値の源泉について

当社グループは、中核会社である明電舎が1897年（明治30年）に創業して以来、真摯にもものづくりを追求しながら、120年を超える長きにわたり、国内外の社会インフラや自動車など基幹産業向けの電気設備を開発・製造する企業として、浄水場・下水処理場向け水インフラシステム事業、自動車メーカ向け試験システム事業及びEV用の駆動ユニットや半導体分野向けをはじめとするコンポーネント事業、保守サービス事業などに業容を拡大してまいりました。

当社グループのものづくりへのこだわりや探究、挑戦は、「電気力で世の中を豊かにする」という創業者重宗芳水が抱いた志に由来します。その志を引き継ぎ、製品やサービスの先にある多くの人々の豊かな暮らしを思い描き、技術を磨き、事業を通して世の中を豊かにし続けることが、当社グループの使命であり存在意義です。この想いを企業理念における「企業使命」と「提供価値」に込めております。

当社グループの価値の源泉は、経営資本である「人・技術」にあり、これらを事業に投入し、社会課題を解決することで価値創造を行っております。そして生み出された価値が「人・技術」を強化し、更なる価値を生み出すことで持続的な成長を目指しております。

事業に投入される「人・技術」は、以下の5つの活動を通じて価値を創造しております。そして、これらを相互に連携させることにより、安定的な事業活動を展開しております。

- ①環境・社会の課題を解決するコア技術の蓄積と深化
- ②開発・設計から保守までのライフサイクルを通じた製品・システム・サービスの提供
- ③産業を支える特長的なコンポーネント製品の提供
- ④イノベーションを実現するための研究開発・事業開発体制の整備とその実施・運営
- ⑤お客様や取引先との安定的かつ強固な信頼関係

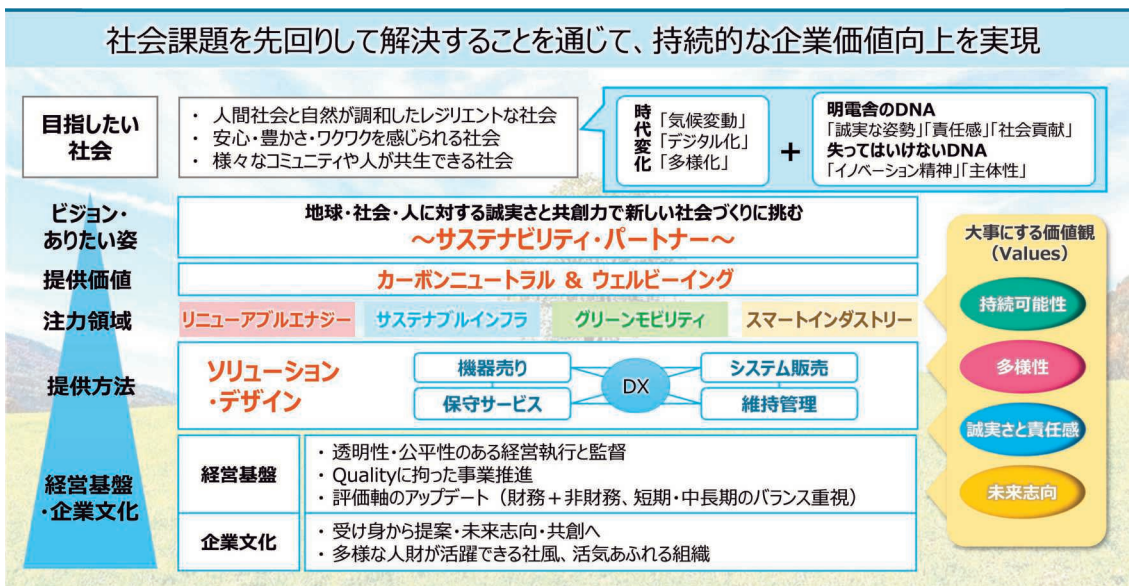
- ①当社グループは、多種多様な事業分野において創業以来培ってきた技術の蓄積によって、発変電技術、系統安定化制御技術、絶縁技術、真空技術、電力変換やモータ・インバータ等のパワーエレクトロニクス技術などの技術開発力を有しており、更にその強化に向けて、持続的な研究開発や人材育成に取り組んでおります。
- ②世界的にカーボンニュートラル実現に向けた取組みが加速しており、よりクリーンで無駄のない電力供給の実現、安定かつ効率的な電力制御が求められております。当社グループは、安全・品質を常に最重視し、新しい社会インフラを構築するための高品質かつ豊富な製品・システムを提供するシステムエンジニアリング力を有するとともに、お客様設備の維持管理・運転管理サービスや中長期にわたる保守サービスを含むワンストップサービスを展開できる、充実した国内外サービス体制を有しております。
- ③当社グループは、モビリティの電動化に不可欠なモータ・インバータや半導体製造装置に欠かせない真空コンデンサ（VC）をはじめとする特長製品を多数保有しております。また、これらのコンポーネント製品はお客様それぞれのニーズ・仕様に基づく高い性能・品質を有しており、当社グループはこれらの製品の安定的な供給を通じてお客様の事業活動に貢献しております。
- ④上記②③を技術面から支えるため、当社グループは先進技術・製品技術の開発、材料・品質の解析・分析などを行う研究所を有しております。また、イノベーションを通じて新しい社会づくりを加速させるために必要となる、これまで培ってきた技術・ノウハウ・知見を新しい領域に活用する仕組みと企業風土を有しております。

⑤当社グループが製品・システム・サービスを安定的に提供し続けるためには、株主のみならずもとより、お客様や取引先、従業員との信頼関係の維持・強化を図ることが必要不可欠です。当社グループは、社会課題を解決するという強い使命感のもと、コンプライアンス、安全・品質の重要性を従業員に徹底して認識させ、社内外との「つながり力」やお客様ニーズに迅速に応える「機動力」を活かして、継続的な取引関係及び安定的かつ強固な信頼関係の維持向上に日々取り組んでおります。

(b) 企業価値向上のための取組み

当社グループは、「中期経営計画2024」において、前中期経営計画における投資の成果を創出するとともに、収益基盤を更に強固にすることで、「質の高い成長」を実現させることを掲げております。また、時代の大きな変化を捉えるため、「両利きの経営」を推進させるとともに、事業の持続可能性向上を目指す「サステナビリティ経営」をエンジンとして、投資回収、収益性向上及び資本効率改善を意識した戦略を立案・実行し、売上高や利益の成長を目指しております。

<サステナビリティ経営の全体像>



<4つの注力領域と事業戦略>

社会課題が複雑化したこと、そしてデジタル化の進展が事業の垣根を低くしたことで、複数の事業分野が関わって解決に挑むことが必要となっています。

こうした背景を踏まえ、当社グループの強みを最も活かすことができる事業領域として、リニューアブルエナジー、サステナブルインフラ、グリーンモビリティ、スマートインダストリーの4つを注力領域と定義しています。これらの領域において4つの事業グループが相互に連携を取りながら、企業価値向上を実現させてまいります。

### ①リニューアブルエナジー

本領域の提供価値は、「環境にやさしいエネルギー供給システムの構築」です。再生可能エネルギーに関わる事業を中心に展開し、企業価値向上を目指します。

その中核となる電力インフラグループでは、高い発電技術や真空技術などを強みとして、米国拠点を活用した環境配慮製品の拡販を着実に進め、収益力の向上を実現してまいります。また、脱炭素社会の実現に向けて普及が期待される再生可能エネルギービジネスに注力してまいります。具体的には、地域の再生可能エネルギーを活用したシステムの提案、当社グループが得意とする中小水力発電事業の拡大、そして長年の風力発電事業運営によって培った保守メンテナンスサービス事業の展開を進めてまいります。

### ②サステナブルインフラ

本領域の提供価値は、「持続可能なインフラの構築と維持、地域社会のレジリエンス向上」です。社会システムグループとフィールドエンジニアリンググループが連携し、開発・設計から保守までのライフサイクルを通じた製品・システム・サービスの提供を通じて社会課題を解決させ、企業価値向上に貢献してまいります。

国内事業においては、GX特高（特別高圧）製品をはじめとした環境配慮製品の提供、自治体のインフラサービスの広域化・官民連携などへの参画、維持管理運営のノウハウとDXを活用したシステム提案などに取り組んでまいります。また、災害に強いインフラ構築を目指し、非常用発電機や移動電源車といったBCP対応製品の拡販に取り組んでまいります。

海外事業においては、これからも経済成長が期待されるASEANを中心に、新たな都市交通案件や日系企業向けのEPC（設計・調達・建設）案件を取り込んでいくとともに、EPC案件のプロジェクト管理を徹底してまいります。

### ③グリーンモビリティ

本領域の提供価値は、「次世代モビリティ社会の構築」です。電動化を支える駆動ユニット、各種産業に活用されているモータ・インバータの提供を通じて、企業価値向上に取り組めます。

EV事業は当社グループの事業戦略において、最大の成長ドライバーと位置づけております。拡大する市場のうち、特に中国市場における活動を加速させるとともに、技術開発では、モータ・インバータ・ギャボックスの三位一体型製品「e-Axle」の更なる小型化・高出力化に注力してまいります。これらに連動して、モビリティT&S事業ではCASE対応やモデルベース開発などの分野へのお客様投資が加速する中、それを機会とすべく、デジタル解析評価支援設備やEVモータ単体評価ベンチなどの拡販に注力してまいります。

電動カソリューション事業については、パートナーシップを通じた価値創出を図ってまいります。特に2020年度に出資をしたElmodis社のモータの解析・リモート監視技術と当社グループが長年培ってきたハードウェアへの知見を掛け合わせ、モータ製品の更なる品質向上と付加価値の最大化を図ります。

### ④スマートインダストリー

本領域の提供価値は、「産業の自動化・デジタル化の推進」です。半導体業界を中心とした最先端のものづくりや研究開発を支える高度なコンポーネント製品の提供を通じて、企業価値向上に取り組めます。

半導体分野向けの真空コンデンサについては、北米の半導体製造装置メーカ、台頭しつつある中国の半導体製造装置・電源メーカ向けの事業拡大、パルス電源については国内半導体装置メーカ向けの事業拡大を進めてまいります。また、産業電子モビリティグループとフィールドエンジニアリンググループが連携して、半導体製造装置業界における保守メンテナンスビジネスの拡大を進めてまいります。

### <環境戦略>

長年、当社グループでは気候変動問題を重要課題として認識しており、これを事業機会として捉え、戦略的に事業展開を進めております。事業面では、特にEV事業や再生可能エネルギーに関連する事業を拡大させ、脱炭素社会の構築に貢献することで企業価値向上を進めてまいります。また、社内の取組みとして温室効果ガス（GHG）削減目標を定め、その実現に向けてサプライヤとも連携を図り、取り組んでまいります。

- ・2030年度目標  
事業活動に伴う排出（Scope1、2）：30%削減（2019年度比）  
製品使用段階の排出（Scope3）：15%削減（2019年度比）
- ・2040年度目標：RE100の達成
- ・2050年度目標：カーボンニュートラルの達成

### <ものづくり戦略>

当社グループでは、製品を「量産系」、「機器系」、「システム系」に分け、それぞれの特性に合ったものづくり戦略を確立し、安全衛生・品質を高めることで、製品競争力の強化を進めております。

安全衛生面においては、KYK（危険予知活動）やリスクアセスメント活動、安全パトロール、安全衛生マネジメントシステム（ISO45001）の導入など、労災を減らすための様々な取組みを実施しており、安全管理体制の構築及び従業員の安全意識向上に更に注力してまいります。

品質面においては、リスクマップを活用した適切なデザイン・レビューの実施、購入品の品質管理基準の整備、品質データに基づいた変化点管理の強化、製品検査工程における自動化設備の導入など、仕様決めから、開発、設計、調達、製造、試験、出荷、運用までの全ての工程における品質向上のための施策を展開しております。

### <人財戦略>

当社グループの価値創造の源泉は人財であり、新しい社会づくりに挑み持続的に価値を提供するためには、事業に必要なスキル・経験を持つ人財を獲得・育成するとともに、その多様な人財がオープンで創造的な風土のもと、達成感・成長の実感を持つことが重要であると考えております。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進を通じて、従業員一人ひとりが持つ多様な能力を最大限発揮できる組織作りを進めてまいります。

具体的には、事業戦略を実現するための人財育成・獲得計画の見直し、育児・介護支援などによる柔軟な働き方の推進、海外ナショナルスタッフに対する幹部育成プログラムの実施、社会インフラを支える技術伝承の強化、貴重な技術を持つシニア層のモチベーションアップなどを進めてまいります。この成果を測る指標としてeNPS※（従業員向けエンゲージメント）を採用し、2024年度までに2021年度比10%の改善を目標として施策を展開してまいります。

※NPS®は、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標です。

### <DX推進>

当社グループではDXを企業変革に繋げるツールと認識し、業務プロセスやビジネスモデルをデジタルの力を活用して変革することで、生産性や付加価値向上を通じて企業価値を高めてまいります。

具体的には、全社施策・リソース統括をミッションとしたDX推進委員会を立ち上げ、テーマ毎に小委員会を設け、製品・ビジネスモデルの変革を目的とした「新たな価値を創出する攻めのDX」と、生産性向上や経営管理・業務プロセスの再構築を目的とした「価値創造基盤を構築する守りのDX」を並行して進めてまいります。また、DXに限らずデジタル人材の育成を推し進め、全ての従業員が身につけるべきリテラシーとして、ICT教育プログラムなどを展開してまいります。

### <財務戦略>

当社グループでは、事業活動を通じて獲得した資金を原資として成長事業への投資と株主還元を実施しつつ、財務基盤の安定化も進めていく方針です。「中期経営計画2024」では、通常投資と成長投資を合わせて、4年累計で600億円の投資を実施してまいります。また、ROE 10%、ROIC 8%を目標に設定し、資本効率性を更に高めてまいります。

### <コーポレートガバナンス>

第156期定時株主総会をもって監査等委員会設置会社へ移行し、第158期定時株主総会においては取締役会の体制を見直し、監査等委員である取締役を含む取締役全11名のうち過半数である6名が独立社外取締役となりました。これらにより、取締役会の監督機能の実効性を確保し、客観的かつ独立的な立場からの意見を会社経営に十分に取り入れることができ、より透明性を確保したガバナンス体制となっております。今後も監督機能の強化及び内部統制の充実を図り、適切かつ透明性のある情報開示と中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

### <「中期経営計画2024」のその先>

事業を取り巻く環境の不確実性が増す中、数十年先の未来を見据えながら時代の変化を捉え、『常に自発的に前向きに変化し続けられる企業』に変わっていくことが持続的な成長に繋がると考えており、その施策として、事業ポートフォリオの再構築を進めていく方針です。

事業ポートフォリオの再構築では、事業の収益性・成長性に加え、インフラを支える当社グループの社会的責任やお客様への供給責任などの果たすべき義務、環境負荷低減などの社会課題への貢献という視点でも事業を評価します。そして中期経営計画を策定し、年度計画で「直面する課題」に取り組むという、長期・中期・短期の時間軸で経営を推進することで持続的な成長を実現させてまいります。

当社は、以上のような諸施策を実行し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上を図っていく所存であります。

### (3) 本プランの目的

本プランは、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的とするものであり、上記(1)に記載した基本方針に沿うものです。

当社取締役会は、基本方針に定めるとおり、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない当社株式の大量取得を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えています。本プランは、こうした不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値・株主共同の利益に反する当社株式の大量取得を抑止するために、当社株式に対する大量取得が行われる際に、当社取締役会が株主のみなさまに代替案を提案するため、株主のみなさまがかかると大量取得に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみなさまのために交渉を行うこと等を可能とすることを目的としております。また、本プランの内容を予め決めておくことは、手続の透明性及び関係者の予見可能性を向上させる意味でも適切なものであると考えたことから、本プランを更新し、その内容を開示することとしております。

## 2. 提案の内容

### (1) 本プランの概要

本プランは、当社株券等の20%以上を買収しようとする者が現れた際に、買収者に事前の情報提供を求める等、上記目的を実現するために必要な手続を定めています。また、買収者等は、本プランに係る手続が開始された場合には、当社株主総会又は取締役会において本プランの発動をしない旨の決議がなされるまでの間、買収を実行してはならないものとされています。

買収者が本プランにおいて定められた手続に従わない場合や当社株券等の大量取得が当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するおそれがある場合等で、本プラン所定の発動要件を満たす場合には、当社は、買収者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件及び当社が買収者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項等が付された新株予約権に係る新株予約権無償割当てその他の法令及び当社定款の下で取り得る合理的な施策を実施します。

本プランに従って本新株予約権(下記(2)「本プランの発動に係る手続」(a)に定義されます。以下同じとします。)の無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買収者等以外の株主のみなさまに当社株式が交付された場合には、買収者等の有する当社の議決権割合は、最大50%まで希釈化される可能性があります。

当社は、本プランに従った本新株予約権の無償割当ての実施、不実施又は取得等の当社取締役会の判断につきましては、取締役の恣意的判断を排するため、独立性を有する当社社外取締役、弁護士・会計士等の専門家、社外有識者から構成される独立委員会の客観的な判断を経ることとともに、本プランに従い新株予約権の無償割当てを実施する場合には、原則として、株主総会を招集し、新株予約権の無償割当ての実施に関する株主のみなさまの意思を確認することとしております。

更に、こうした手続の過程につきましては、株主のみなさまへの情報開示を通じてその透明性を確保することとしています。

### (2) 本プランの発動に係る手続

#### (a) 対象となる買付等

本プランは、以下の①から③までのいずれかに該当する行為又はこれらに類似する行為(これらの提案(注1)を含みます。)(当社取締役会が本プランを適用しない旨別途決定したものを除くものとし、以下「買付等」といいます。)がなされる場合を適用対象とします。



- ①当社が発行者である株券等(注2)について、保有者(注3)の株券等保有割合(注4)が20%以上となる買付その他の取得
- ②当社が発行者である株券等(注5)について、公開買付け(注6)を行う者の株券等所有割合(注7)及びその特別関係者(注8)の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け
- ③上記①又は②に規定される各行為の実施の有無にかかわらず、(i)当社の株券等の取得をしようとする者又はその共同保有者(注9)若しくは特別関係者(以下、本③において「株券等取得者等」といいます。)が、当社の他の株主(複数である場合を含みます。以下、本③において同じとします。)との間で行う行為であり、かつ、当該行為の結果として当該他の株主が当該株券等取得者等の共同保有者に該当するに至るような合意その他の行為、又は当該株券等取得者等と当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係(注10)を樹立する行為(注11)であって、(ii)当社が発行者である株券等につき当該株券等取得者等と当該他の株主の株券等保有割合の合計が20%以上となるような行為

買付等を自ら単独で又は他の者と共同ないし協調して行おうとする者(以下「買付者等」といいます。)は、予め本プランに定められる手続に従うものとし、本プランに従い当社取締役会が新株予約権(その主な内容は下記(4)「本新株予約権の無償割当ての概要」において述べるものとし、以下これを「本新株予約権」といいます。)の無償割当ての不実施に関する決議を行い、又は当社株主総会において本新株予約権の無償割当ての実施に係る議案が否決されるまでの間、買付等を実行してはならないものとします。

#### (b) 意向表明書の提出

買付者等は、買付等の開始又は実行に先立ち、別途当社の定める書式により、本プランの手続を遵守する旨の誓約文言等を含む法的拘束力のある書面(買付者等の代表者による署名又は記名押印のなされたものとし、また、条件又は留保等は付されてはならないものとします。)及び当該署名又は記名押印を行った代表者の資格証明書(以下、これらをあわせて「意向表明書」といいます。)を当社に対して提出していただきます。意向表明書には、買付者等の氏名又は名称、住所又は本店、事務所等の所在地、設立準拠法、代表者の氏名、日本国内における連絡先及び企図されている買付等の概要等を明示していただきます。なお、意向表明書及び下記(c)に定める買付説明書その他買付者等が当社又は独立委員会に提出する資料における使用言語は日本語に限るものとします。

#### (c) 買付者等に対する情報提供の要求

当社は、意向表明書を受領した日から10営業日以内に、買付説明書(以下に定義されます。)の様式(買付者等が当社に提供すべき情報のリストを含みます。)を買付者等に対して交付いたします。買付者等には、当社が交付した書式に従い、下記の各号に定める情報(以下「本必要情報」といいます。)等を記載した書面(以下「買付説明書」といいます。)を当社取締役会に対して提出していただきます。当社取締役会は、買付説明書を受領した場合、速やかにこれを独立委員会(独立委員会の委員の選任基準、決議事項、決議要件等につきましては、別紙1「独立委員会規則の概要」、本更新時の独立委員会の委員の略歴等につきましては、別紙2「独立委員会委員略歴」に記載のとおりです。)に送付します。

また、当社取締役会及び独立委員会は、当該買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、買付者等に対し、適宜合理的な回答期限(60日間を上限とします。)を定め、追加的に情報を提供するように求めることがあります。この場合、買付者等においては、当該期限までに、かかる情報を当社取締役会及び独立委員会双方に追加的に提供していただきます。

記

- ①買付者等及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及び買付者等を被支配法人等(注12)とする者の特別関係者）の詳細（名称、資本関係、財務内容、経歴、属性、経営成績、過去の法令違反等の有無及び内容、当該買付者等による買付等と同種の過去の取引の詳細等を含みます。）（注13）
- ②買付等の目的、方法及び内容（対価の価額・種類、時期、関連する取引の仕組み、方法の適法性、実現可能性等を含みます。）
- ③買付等の価額の算定根拠の詳細
- ④買付者等と第三者との間の当社の株券等に関する合意の内容及び買付者等による当社の株券等の過去における取得又は処分に関する情報
- ⑤買付等の資金の裏付け（買付等の資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
- ⑥買付等に関する第三者との間における意思連絡の有無及びその内容
- ⑦買付等の後における当社グループの経営方針、経営体制、事業計画、資本政策、配当政策及び資産運用方針
- ⑧買付等の後における当社の株主（買付者等を除きます。）、当社グループの従業員、取引先、お客様その他の当社グループに係るステークホルダー等に対する対応方針
- ⑨当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策
- ⑩反社会的勢力との関係に関する情報
- ⑪その他当社取締役会又は独立委員会が合理的に必要と判断する情報

(d) 買付等の内容の検討・買付者等との交渉・代替案の検討

①当社取締役会に対する情報提供の要求

独立委員会は、買付者等から買付説明書及び当社取締役会又は独立委員会が追加的に提出を求めた情報（もしあれば）が提出された場合、当社取締役会に対しても、独立委員会検討期間（下記②「独立委員会による検討等」に定義されます。）の範囲内で独立委員会が適宜設定する回答期限までの間（以下「取締役会検討期間」といいます。）、買付者等の買付等の内容に対する意見（留保する旨の意見を含むものとし、以下同じとします。）及びその根拠資料、代替案（もしあれば）その他独立委員会が適宜必要と認める情報を提供するように要求することができます。

②独立委員会による検討等

独立委員会は、買付者等からの情報等（追加的に提供を要求したものを含みます。）の提供がなされたことと認めた場合、かかる情報等の全てを受領した日から原則として90日が経過するまでの間（以下「独立委員会検討期間」といいます。）、買付等の内容の検討、買付者等と当社取締役会の経営計画・事業計画等に関する情報収集・比較検討、及び当社取締役会の提示する代替案の検討等を行います。

独立委員会は、当社の費用で、ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家の助言を得ることができるものとします。

また、独立委員会は、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から当該買付等の内容を改善させるために必要であれば、直接又は間接に、当該買付者等と協議・交渉等を行うことができるものとします。買付者等は、独立委員会が、直接又は間接に、検討資料その他の情報の提供、協議・交渉等を求めた場合には、速やかにこれに応じなければならないものとします。

なお、独立委員会は、買付者等の買付等の内容の検討・代替案（もしあれば）の検討・買付者等との交渉等に必要とされる合理的な範囲内（ただし、原則として30日を超えないものとします。）で、独立委員会検討期間を延長することができるものとします。

### (e) 独立委員会の勧告等

独立委員会は、上記の 절차를踏まえ、買付等が下記(3)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める発動事由（以下「発動事由」と総称します。）に該当すると判断した場合には、引き続き買付者等より情報提供を受け、又は買付者等との間で協議・交渉等を行う必要がある等の特段の事情がある場合を除き、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行います。なお、独立委員会は、本新株予約権の無償割当て等を実施するに際し、事前又は事後に株主の意思を確認するべき旨の留保を付すことができるものとします。ただし、独立委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての実施の勧告をした後も、以下のいずれかの事由に該当すると判断した場合には、本新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降本新株予約権の行使期間の開始日の前日までにおいては本新株予約権を無償で取得すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

(i)当該勧告後に買付者等が買付等を中止・撤回し、買付等が存しなくなった場合(注14)

(ii)当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じる等の理由により発動事由が存しなくなった場合

他方、独立委員会は、買付等について、発動事由に該当しないと判断した場合は、当社取締役会に対し、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行わないものとします。ただし、独立委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての実施の勧告を行わない場合であっても、後日、当該判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、発動事由が存することとなった場合には、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

上記のほか、独立委員会は、買付等について、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を害するおそれがある場合、その理由を付して、株主総会を開催し買付者等の買付等に関する株主意思の確認を行うこと等を勧告することもできるものとします。

### (f) 株主意思確認総会の招集

当社取締役会は、(Ⅰ)本新株予約権の無償割当ての実施をする場合、又は(Ⅱ)独立委員会が、買付者等の買付等に関する株主意思の確認を行うことを勧告した場合には、原則として(注15)、株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます(注16)。)を招集し、株主のみなさまの意思を確認することとします(注17)。

### (g) 取締役会の決議

当社取締役会は、上記(f)に基づき株主意思確認総会が開催された場合には、当該株主意思確認総会の決議に従い取締役会決議を行うものとします。他方、独立委員会から上記(e)に従って勧告を受けた場合であっても、株主意思確認総会が開催されない場合には、当該勧告を最大限尊重して本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を速やかに行うものとします。

(h) 情報開示

当社は、本プランの運用に際しては、適用される法令又は金融商品取引所の規程・規則等に従い、本プランの各手続の進捗状況（意向表明書・買付説明書が提出された事実、独立委員会検討期間が開始した事実、並びに独立委員会検討期間の延長が行われた事実、その期間及び理由を含みます。）、独立委員会による勧告等の概要、当社取締役会の決議の概要、株主意思確認総会の決議の概要、その他独立委員会又は当社取締役会が適切と考える事項について、適時に情報開示を行います。

**(3) 本新株予約権の無償割当ての要件**

本プランを発動して本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、下記のとおりです。なお、上記(2)「本プランの発動に係る手続」(e)のとおり、下記の要件の該当性につきましては、必ず独立委員会の勧告を経て決定されることとなります。

記

以下の要件のいずれかに該当し、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合

- (a)本プランに定められた手続に従わない買付等である場合（買付等の内容を判断するために合理的に必要とされる時間や情報の提供がなされない場合を含みます。）
- (b)以下に掲げる行為等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある買付等である場合
  - ①株券等を買占め、その株券等について当社又は当社の関係者に対して高値で買取りを要求する行為
  - ②当社の経営を一時的に支配して、当社グループの重要な資産等を廉価に取得する等当社の犠牲の上に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
  - ③当社グループの資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
  - ④当社の経営を一時的に支配して、当社グループの事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って高値で売り抜ける行為
- (c)強圧的二段階買付（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にせず、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます。）を含む、株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等その他当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益を侵害する重大なおそれがあると認められる買付等である場合
- (d)買付等の条件（対価の価額・種類、時期、方法の適法性、実現可能性等を含みます。）が当社の企業価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合

**(4) 本新株予約権の無償割当ての概要**

本プランに基づき実施する予定の本新株予約権の無償割当ての概要は、以下のとおりです。

(a) 本新株予約権の数

本新株予約権の無償割当てに関する当社株主総会決議又は当社取締役会決議（以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において別途定める一定の日（以下「割当期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（ただし、同時点において当社の有する当社株式の数を控除します。）と同数とします。

(b) 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主（以下「割当対象株主」といいます。）に対し、その有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を割り当てます。

(c) 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日とします。

(d) 本新株予約権の目的である株式の数

本新株予約権1個の目的である当社株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、原則として1株とします。

(e) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額は、1円を下限として当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とします。なお、「時価」につきましては、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(f) 本新株予約権の行使期間

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日を初日（以下、かかる行使期間の初日を「行使期間開始日」といいます。）とし、1か月間から6か月間までの範囲で本新株予約権無償割当て決議において別途定める期間とします。

(g) 本新株予約権の行使条件

(Ⅰ)買付者等、(Ⅱ)買付者等の共同保有者、(Ⅲ)買付者等の特別関係者、(Ⅳ)上記(Ⅰ)ないし(Ⅲ)に該当する者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲り受け若しくは承継した者（その共同保有者・特別関係者を含みます。）又は(Ⅴ)上記(Ⅰ)ないし(Ⅳ)に該当する者の関連者(注18)（以下、(Ⅰ)ないし(Ⅴ)に該当する者を「非適格者」と総称します。）は、原則として、本新株予約権を行使することができません。

なお、当社取締役会は、ある者が非適格者に該当するかを判断するにあたり(注19)、独立委員会の意見を聴取し、独立委員会の判断を最大限尊重するものとします。

また、外国の適用法令上、本新株予約権の行使にあたり所定の手続が必要とされる非居住者も、原則として本新株予約権を行使することができません（ただし、非居住者の保有する本新株予約権も適用法令に従うことを条件として、下記(i)②のとおり、当社による当社株式を対価とする取得の対象となります。）。更に、本新株予約権の行使条件を充足していること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書を提出しない者も、本新株予約権を行使することができません。

(h) 本新株予約権の譲渡

本新株予約権の譲渡による取得につきましては、当社取締役会の承認を要します。

(i) 当社による本新株予約権の取得

- ① 当社は、行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が本新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、本新株予約権無償割当て決議で定めるところに従い、本新株予約権全てを無償で取得することができるものとします。
- ② 当社は、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の者が有する本新株予約権のうち、当該取締役会が定める日の前日までに未行使のもの全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができるものとします。  
また、当社は、かかる取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうち非適格者以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の当社取締役会が定める日の到来日をもって、当該者の有する本新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の前日までに未行使のもの全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とします。
- ③ 当社は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降の日で当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者が有する本新株予約権の全てを取得し、これと引き換えに、取得に係る本新株予約権と同数の新株予約権で非適格者の行使が原則として認められないとされているもの(注20)を対価として交付することができます。その他、当該新株予約権の詳細につきましては、本新株予約権無償割当て決議において定めるものとします。
- ④ その他の取得に関する事項につきましては、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(j) 合併、吸収分割、新設分割、株式交換及び株式移転の場合の新株予約権の交付  
本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(k) 新株予約権証券の発行  
本新株予約権に係る新株予約権証券は発行しません。

(l) その他  
上記に定めるほか、本新株予約権の内容につきましては、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

**(5) 本プランの有効期間、廃止及び変更**

本プランの有効期間は、本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとします。ただし、その有効期間の満了前であっても当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランは当該決議に従い廃止されるものとします。

また、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関連する法令、金融商品取引所の規程・規則等の新設若しくは改廃が行われ、かかる新設若しくは改廃を反映するのが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うのが適切である場合、又は当社株主に不利益を与えない場合等本総会の決議による委任の趣旨に反しない場合には、独立委員会の承認を得たうえで、本プランを修正し、又は変更する場合があります。

当社は、本プランが廃止、修正又は変更された場合には、当該廃止、修正又は変更の事実及び(修正・変更の場合には)修正・変更の内容その他の事項につき、必要に応じて情報開示を速やかに行います。

### (6) 法令の改正等による修正

本プランで引用する法令の規定は、2023年5月12日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以後、法令の新設又は改廃により、上記各項に定める条項ないし用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当該新設又は改廃の趣旨を考慮のうえ、上記各項に定める条項ないし用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとします。

## 3. 株主及び投資家のみなさまへの影響

### (1) 本更新にあたって株主及び投資家のみなさまに与える影響

本更新にあたっては、本新株予約権の無償割当て自体は行われませんので、株主及び投資家のみなさまに直接具体的な影響が生じることはありません。

### (2) 本新株予約権の無償割当て時に株主及び投資家のみなさまに与える影響

#### (a) 本新株予約権の無償割当ての手続

当社株主総会又は当社取締役会において、本新株予約権無償割当て決議を行った場合には、当該決議において割当期日を定め、これを公告いたします。この場合、割当対象株主のみなさまに対し、その有する当社株式1株につき1個の本新株予約権が無償で割り当てられます。なお、割当対象株主のみなさまは、本新株予約権の無償割当ての効力発生日において、当然に本新株予約権に係る新株予約権者となるため、申込の手続等は不要です。なお、一旦本新株予約権無償割当て決議がなされた場合であっても、当社は、上記2.(2)「本プランの発動に係る手続」(e)に記載した独立委員会の勧告を最大限尊重し、本新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降行使期間開始日の前日までにおいては本新株予約権全てを無償で取得する場合があります。これらの場合には、当社株式1株当たりの価値の希釈化は生じませんので、こうした希釈化が生じることを前提に売買を行った投資家のみなさまは、株価の変動により相応の損害を受ける可能性があります。

#### (b) 本新株予約権の行使の手続

当社は、割当対象株主のみなさまに対し、原則として、本新株予約権の行使に際してご提出いただく書類（行使に係る本新株予約権の内容及び数、本新株予約権を行使する日、当社株式の割当対象株主のみなさまの口座への振替に必要な情報等の必要事項並びに株主のみなさまご自身が本新株予約権の行使条件を充足していること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式によるもの）とします。）その他の書類を送付いたします。本新株予約権の無償割当て後、株主のみなさまにおいては、本新株予約権の行使期間内にこれらの必要書類を提出したうえ、原則として、本新株予約権1個当たり1円を下限として当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当て決議において定める行使価額に相当する金銭を所定の方法により払い込むことにより、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社株式が発行されることとなります。なお、非適格者による本新株予約権の行使に関しては、上記2.(4)「本新株予約権の無償割当ての概要」(g)の趣旨に従って、別途当社が定めるところに従うものとします。

仮に、株主のみなさまが、こうした本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込を行わなければ、他の株主のみなさまによる本新株予約権の行使により、その保有する当社株式が希釈化することとなります。

ただし、当社は、下記(c)に記載するところに従って非適格者以外の株主のみなさまから本新株予約権を取得し、これと引換えに当社株式を交付することがあります。当社がかかる取得の手続を取った場合、非適格者以外の株主のみなさまは、本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込をせずに当社株式を受領することとなり、その保有する当社株式の希釈化は原則として生じません。

### (c) 当社による本新株予約権の取得の手続

当社は、当社取締役会が本新株予約権を取得する旨の決定をした場合、法定の手続に従い、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の株主のみなさまから本新株予約権を取得し、これと引換えに、当社株式を交付することがあります。この場合、かかる株主のみなさまは、行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該本新株予約権の取得の対価として、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社株式を受領することになります。

ただし、この場合、かかる株主のみなさまには、別途、当社株式の割当対象株主のみなさまの口座への振替に必要な情報をご提供いただくほか、ご自身が非適格者でないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書をご提出いただくことがあります。

上記のほか、割当て方法、行使の方法及び当社による取得の方法の詳細につきましては、本新株予約権無償割当て決議において決定された後、株主のみなさまに対して情報開示又は通知いたしますので、当該内容をご確認ください。

## 4. 本プランの合理性

### (1) 企業価値・株主共同の利益の確保・向上

本プランは、当社株券等に対する買付等がなされた際に、当該買付等に応じるべきか否かを株主のみなさまが判断し、又は当社取締役会が代替案を提案するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみなさまのために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすること等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保するための枠組みであり、基本方針に沿うものです。

### (2) 買収防衛策に関する指針の要件の充足

本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針の定める三原則（①企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性確保の原則）を充足しています。

### (3) 事前開示・株主意思の重視

当社は、当社の支配権の移動に伴う手続の透明性を確保し、株主のみなさまや将来の買収者が本プランの内容を踏まえ、投資に関する意思決定を慎重に行うことを可能にする等、株主のみなさまや将来の買収者の予見可能性を高め、適正な選択の機会を確保するために、本プランを予め開示させていただいております。

また、本更新は、本総会において、株主のみなさまのご承認が得られることを条件として行われます。

更に、当社取締役会は、原則として本プランの発動の是非について、株主意思確認総会において株主のみなさまの意思を確認することとしています。

加えて、本プランには、有効期間を約3年間とするいわゆるサンセット条項が付されており、かつ、その有効期間の満了前であっても、当社取締役会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、当該決議に従い、本プランは廃止されることとなります。その意味で、本プランの消長には、株主のみなさまのご意向が反映されることとなっています。



#### (4) 独立性を有する社外者等の判断の重視及び第三者専門家等の意見の取得

本プランの発動等に際しては、独立性を有する当社社外取締役、弁護士・会計士等の専門家、社外有識者から構成される独立委員会による勧告を必ず経ることとされています。

また、独立委員会は、当社の費用で、専門家等の助言を受けることができるものとされており、独立委員会による判断の公正性・客観性がより強く担保される仕組みとなっています。

#### (5) 合理的な客観的要件の設定

本プランは、上記2. (2)「本プランの発動に係る手続」(e)及び上記2. (3)「本新株予約権の無償割当ての要件」に記載したとおり、合理的な客観的要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しています。

#### (6) デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

本プランは、当社の株券等を大量に買付けた者の指名に基づき当社の株主総会において選任された取締役で構成される取締役会により廃止することが可能であるため、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。また、当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は1年、監査等委員である取締役の任期は2年でありますが、監査等委員である取締役の任期は会社法の規制に基づくものであり、いわゆる期差任期制は採用されていないため、本プランは、スローハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

以上

(注1) 「提案」とは、第三者に対する勧誘行為を含みます。

(注2) 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。本議案において別段の定めがない限り同じとします。

(注3) 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとします。

(注4) 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。本議案において同じとします。

(注5) 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

(注6) 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。本議案において同じとします。

(注7) 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。本議案において同じとします。

(注8) 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。本議案において同じとします。

(注9) 金融商品取引法第27条の23第5項に規定される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとします。

(注10) 「当該株券等取得者と当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係」が存するか否かの判定は、現在又は過去の資本関係（共同支配の関係を含みます。）、業務提携関係、取引ないし契約関係、役員兼任関係、資金提供関係、信用供与関係、デリバティブや貸株等を通じた当社株券等に関する実質的な利害関係等や、当該株券等取得者及び当該他の株主が当社に対して直接・間接に及ぼす影響等を基礎として行うものとしてします。

(注11) 本文③所定の行為がなされたか否かの判定は、当社取締役会が独立委員会の判断を尊重し合理的に行うものとしてします。なお、当社取締役会は、本文③所定の要件に該当するか否かの判定に必要な範囲において、当社の株主に対して必要な情報の提供を求めることがあります。

- (注12) 金融商品取引法施行令第9条第5項に定義されます。
- (注13) 買付者等がファンドの場合は、各組合員その他の構成員について①に準じた情報を含みます。
- (注14) 例えば、既に開始している買付等を中止・撤回（買付等が公開買付けの方法により実施されている場合には、公開買付けの撤回の公告（金融商品取引法第27条の11第2項本文）がなされることを要します。）をした上で、①一定の期間、買付等を実施しないこと、②一定の期間内に株券等保有割合を一定の割合まで減少させること、③一定の期間、臨時株主総会招集請求権を行使しないこと等を誓約する旨の書面を差し入れ、当該誓約書を遵守する場合があります。
- (注15) 例えば、買付者等が、本プランに定められた手続を遵守せずに買付等を実行しようとする場合には、株主総会を開催する時間が存しないこと及び株主のみなさまが買付等の是非を判断するために必要な情報を確保することができないことから、当社取締役会は、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、株主意思確認総会を経ることなく、新株予約権の無償割当てを実施することがあります。
- (注16) 会社法第295条に規定される決議事項を決議する会社法上の株主総会に限らず、同条に規定される決議事項以外の事項について勧告的決議を行う場合も含めて「株主意思確認総会」と記載しております。また、株主意思確認総会は、本新株予約権の無償割当ての実施に係る取締役会決議後、本新株予約権の無償割当ての効力発生日前に開催されるものを含みます。
- (注17) 株主意思確認総会においては、原則として普通決議により株主のみなさまの意思を確認することとしますが、買付等の目的、方法及び内容並びに買付者等と一般株主の間における利益相反の可能性を含む諸般の事情を総合的に勘案して、買付者等及び独立委員会が当該議案との関係で買付者等と特別の利害関係を有すると認める者（以下「買付者等特別利害関係者」といいます。）を、その承認可決要件の計算から除外して取り扱うことがあります。
- (注18) ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者（当社取締役会がこれらに該当すると認めたと者を含みます。）又はその者と実質的に共同ないし協調して行動する者として当社取締役会が認めたと者を含みます。なお、「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義されます。）をいいます。
- (注19) ただし、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めたと者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、非適格者に該当しないものとします。
- (注20) ただし、一定の場合には、非適格者による当該新株予約権の行使が認められる旨の条件を付すことがあります。具体的には、買付者等が、既に開始している買付等を中止・撤回（買付等が公開買付けの方法により実施されている場合には、公開買付けの撤回の公告（金融商品取引法第27条の11第2項本文）がなされることを要します。）した上で、①買付等を一定の期間実施しないこと、②一定の期間内に株券等保有割合を一定の割合まで減少させること、③一定の期間、臨時株主総会招集請求権を行使しないこと等を誓約する旨の書面を差し入れ、当該誓約書を遵守する場合には、かかる買付者等その他の非適格者は、その保有する当該新株予約権につき、一定の割合の範囲内に限り行使することができること等が定められることがあります。

## 独立委員会規則の概要

- ・独立委員会は当社取締役会の決議により設置される。
- ・独立委員会の委員は、3名以上とし、独立性のある(i)当社社外取締役、(ii)社外の有識者のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会が選任する。ただし、有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務若しくは当社の業務領域に精通する者、弁護士、公認会計士若しくは会社法等を主たる研究対象とする研究者又はこれらに準ずる者でなければならず、また、別途当社取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。
- ・独立委員会委員の任期は、本総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。ただし、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りでない。また、当社の社外取締役であった独立委員会委員が、取締役でなくなった場合（ただし、再任された場合を除く。）には、独立委員会委員としての任期も同時に終了するものとする。
- ・独立委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容を、その理由を付して当社取締役会に対して勧告することができる。当社取締役会は、この独立委員会の勧告を最大限尊重して、会社法上の機関としての決議を速やかに行う（ただし、株主意思確認総会を開催する場合には、当該株主意思確認総会の決議に従う。）。なお、独立委員会の各委員は、こうした決定にあたっては、専ら当社の企業価値・株主共同の利益に資するか否かの観点から判断を行うことを要し、自己又は当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
  - ① 本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施
  - ② 買付者等の買付等に関する株主意思の確認
  - ③ 本新株予約権の無償割当ての中止又は本新株予約権の無償取得
  - ④ 本プランの対象となる買付等への該当性の判断
  - ⑤ 買付者等及び当社取締役会が独立委員会に提供すべき情報及びその回答期限の決定
  - ⑥ 買付者等の買付等の内容の精査・検討
  - ⑦ 買付者等との間の協議・交渉
  - ⑧ 当社取締役会に対する代替案の提出の要求・代替案の検討
  - ⑨ 独立委員会検討期間の延長の決定
  - ⑩ 株主意思確認総会招集の要否及びその目的の決定
  - ⑪ 買付者等特別利害関係者の判断
  - ⑫ 本プランの修正又は変更に係る承認
  - ⑬ 非適格者の該当性の判断
  - ⑭ その他本プランにおいて独立委員会が行うことができると定められた事項
  - ⑮ 当社取締役会が別途独立委員会に諮問し、又は別途独立委員会が行うことができるものと定めた事項
- ・独立委員会は、必要な情報収集を行うため、当社又は当社グループ会社の取締役、監査役、執行役員、従業員その他独立委員会が必要と認める者の出席を要求し、独立委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- ・独立委員会は、当社の費用で、専門家（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家を含む。）の助言を得ること等ができる。
- ・各独立委員会委員は、買付等がなされた場合その他いつでも独立委員会を招集することができる。
- ・独立委員会の決議は、原則として、独立委員会委員の過半数が出席（テレビ会議又は電話会議による出席を含む。）し、その過半数をもってこれを行う。

## 独立委員会委員略歴

本プラン更新当初の独立委員会の委員は、以下の3名を予定しております。

### 安達 博治 (あだち ひろじ)

【略歴】

1956年 9月生  
 2008年 4月 新日本石油株式会社 執行役員  
 2012年 6月 JXホールディングス株式会社 (現 ENEOSホールディングス株式会社) 常務執行役員  
 2014年 6月 東邦チタニウム株式会社 社外取締役  
 2015年 6月 JXホールディングス株式会社 取締役 常務執行役員  
 国際石油開発帝石株式会社 社外取締役 株式会社丸運 社外取締役  
 2020年 4月 ENEOSホールディングス株式会社 取締役 常務執行役員 チーフデジタルオフィサー  
 2020年 6月 ENEOSホールディングス株式会社 取締役 副社長執行役員 チーフデジタルオフィサー  
 ENEOS株式会社 取締役 副社長執行役員 チーフデジタルオフィサー 社長補佐  
 2021年 6月 ENEOSホールディングス株式会社 理事  
 2022年 6月 当社 社外取締役 (現在に至る)  
 同氏と当社との間に特別の利害関係はございません。

### 林 敬子 (はやし けいこ)

【略歴】

1960年 8月生  
 1986年 4月 東京国税局 入局  
 1990年 10月 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ) 入所  
 1994年 3月 公認会計士登録  
 2006年 7月 監査法人トーマツ パートナー  
 2016年 7月 日本公認会計士協会 常務理事  
 2018年 11月 トーマツチャレンジド株式会社 代表取締役  
 2019年 6月 デロイトトーマツグループ D&Iコミティアアドバイザー  
 2019年 10月 日本公認会計士協会 監査・規律審査会 審査会長  
 2020年 6月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現在に至る) ライフネット生命保険株式会社 社外取締役  
 2020年 7月 林敬子公認会計士事務所 所長 (現在に至る)  
 2021年 2月 日本ファイルコン株式会社 社外監査役  
 2021年 3月 日本ビルファンド投資法人 監督役員 (現在に至る)  
 2021年 6月 ライフネット生命保険株式会社 社外取締役監査等委員 (現在に至る)  
 2023年 4月 早稲田大学 大学院会計研究科 教授 (現在に至る)  
 同氏と当社との間に特別の利害関係はございません。

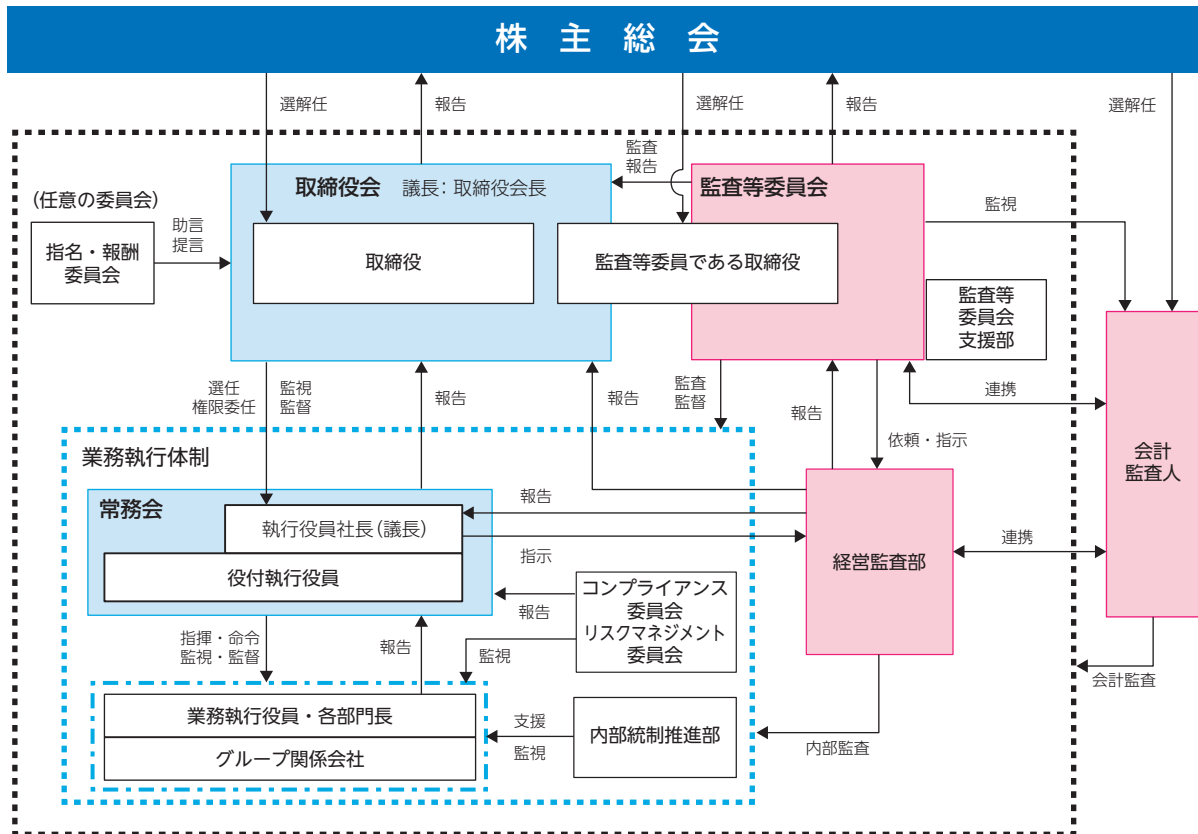
### 野本 昌城 (のもと まさき)

【略歴】

1951年 10月生  
 1984年 4月 東京地方検察庁 検事  
 2002年 4月 法務省大臣官房 租税訟務課長  
 2004年 4月 東京地方検察庁刑事部 副部長  
 2005年 4月 仙台地方検察庁 公判部長  
 2006年 4月 東京地方検察庁公安部 副部長  
 2007年 4月 公安調査庁 総務課長  
 2010年 4月 東京高等検察庁公安部 高検検事  
 2010年 9月 弁護士登録 (第一東京弁護士会) (現在に至る)  
 同氏と当社との間に特別の利害関係はございません。

以上

【ご参考】 当社のガバナンス体制図



【ご参考】 当社の政策保有株式の保有方針及び現況

当社は、市場等の状況を踏まえたうえで、取引の維持・拡大及び提携・アライアンス先等のパートナーとの中長期的な協力関係の担保・強化を目的とし、企業価値向上に資する政策保有株式については保有し、保有意義や合理性を認められなくなった政策保有株式は売却の検討を行うことを基本方針としております。

この方針のもと、2022年3月末時点で102銘柄（貸借対照表計上額16,406百万円）保有していた上場株式及び非上場株式のうち10銘柄（一部売却含む）を1,030百万円で売却した結果、2023年3月末時点で96銘柄まで縮減し、保有額は貸借対照表計上額16,418百万円となっております。これは2023年3月末における連結純資産残高の14.8%となります。



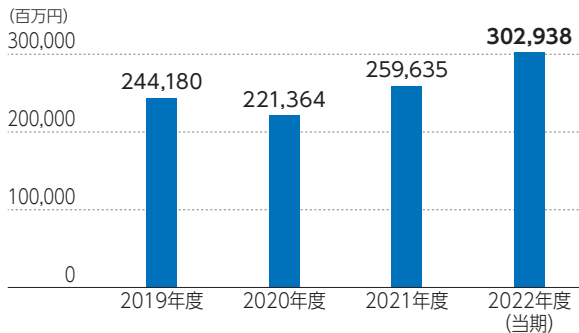
## 1. 当社グループの現況に関する事項

### (1) 財産及び損益の状況の推移

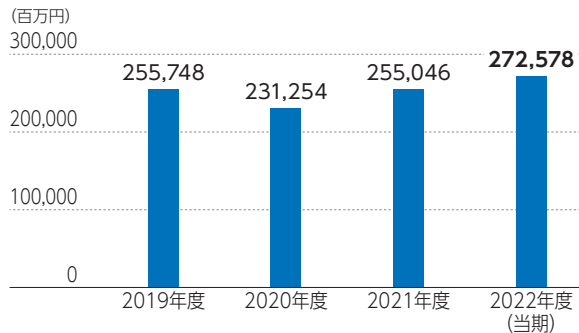
	2019年度 第156期	2020年度 第157期	2021年度 第158期	2022年度 第159期(当期)
受注高 (百万円)	244,180	221,364	259,635	302,938
売上高 (百万円)	255,748	231,254	255,046	272,578
営業利益 (百万円)	12,725	8,384	9,468	8,539
経常利益 (百万円)	11,481	8,465	10,206	8,823
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	8,208	7,303	6,733	7,128
1株当たり当期純利益 (円)	180.91	160.98	148.43	157.13
総資産 (百万円)	270,410	279,059	290,899	307,390
純資産 (百万円)	90,117	99,736	105,421	110,881



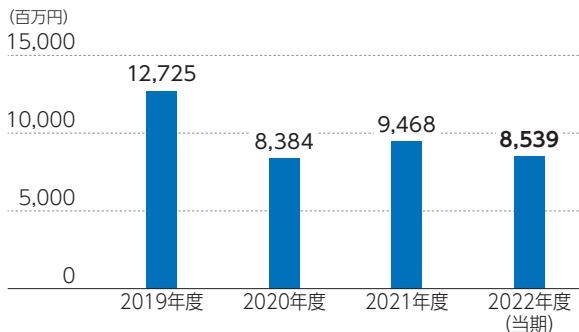
### 受注高



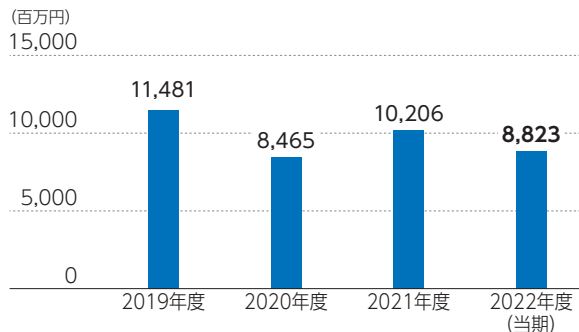
### 売上高



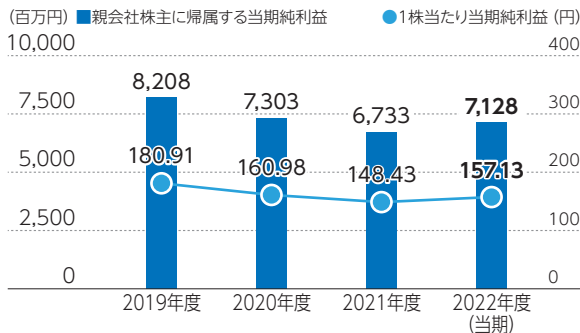
### 営業利益



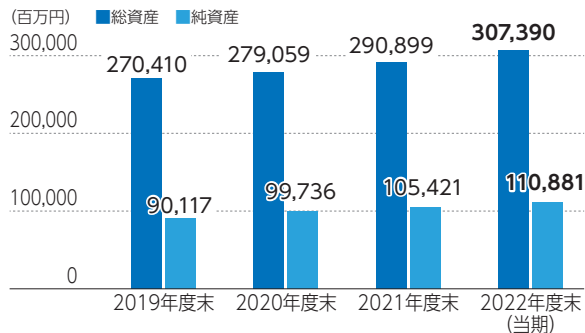
### 経常利益



### 親会社株主に帰属する当期純利益 / 1株当たり当期純利益



### 総資産 / 純資産



## (2) 事業の経過及びその成果

2022年度のがわ国の経済は、コロナ禍からの正常化進展を背景として企業による投資の再開が進んだことに加え、社会インフラに関連する設備の更新デマンドが高い水準で維持されるなど、需要面では強さが見られた一方、各種素材・部材価格の高騰や入手性の悪化、エネルギーコストの上昇といった要素により、収益性が圧迫される厳しい状況が続きました。

また、世界経済においては、新型コロナウイルスの収束傾向が早期に確認されていった一方で、前期より顕在化している地政学リスクに起因した影響の継続に加え、欧米各国におけるインフレ進展に呼応した金融の引き締め、それに伴う企業業績の先行き落ち込み観測、半導体市況の需給の緩みなどを背景に、将来にわたる不透明感が更に増す状況となりました。

このような中、当社グループは、「中期経営計画2024」で掲げた方針に基づき、環境に資する事業・製品への注力、海外事業における収益基盤の強化及びサステナビリティ経営の進展に向けた各種施策の展開といった動きを推し進め、連結業績は売上高が前期比6.9%増の2,725億7千8百万円、営業利益は前期比9.8%減の85億3千9百万円、経常利益は前期比13.5%減の88億2千3百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比5.9%増の71億2千8百万円となりました。

各事業セグメントの状況は次のとおりであります。売上高につきましては、セグメント間の取引を含んでおります。

### ■ 当期の連結業績

受注高

3,029億38百万円  
(前期比16.7%増)

売上高

2,725億78百万円  
(前期比6.9%増)

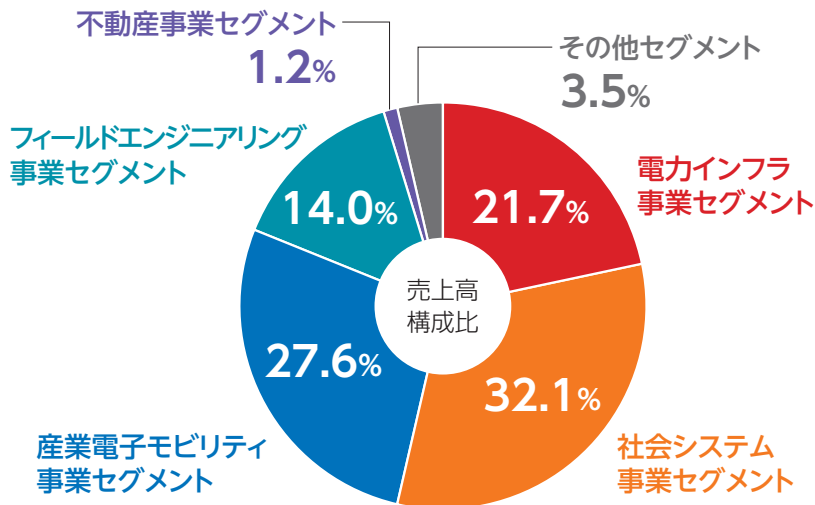
営業利益

85億39百万円  
(前期比9.8%減)

親会社株主に帰属する当期純利益

71億28百万円  
(前期比5.9%増)

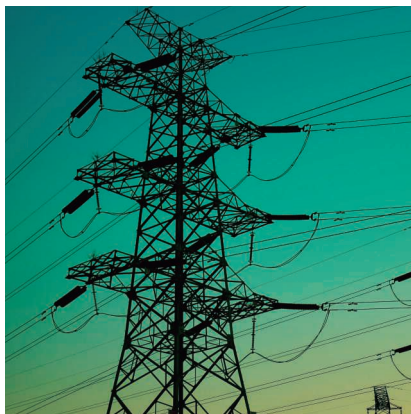
### ■ 売上高構成比



(注) 売上高比率は外部顧客に対する売上高から算出しており、セグメント間の取引を含んでおりません。



各事業セグメントの状況

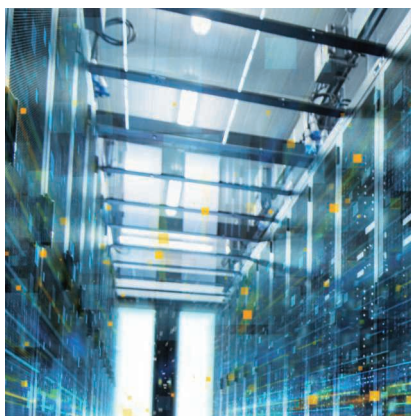
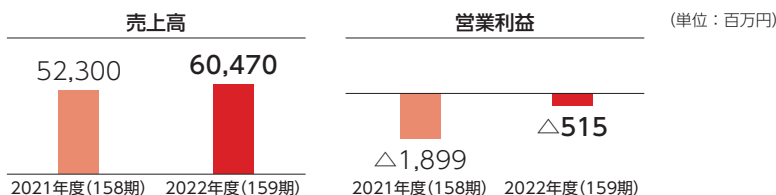
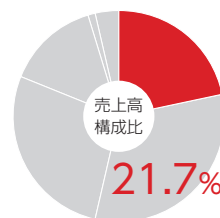


**主要な事業内容(製品・サービス)**  
 発電機、変電製品(変圧器、スイッチギヤ、避雷器等)、発電・変電・配電システム、監視制御設備、水力発電設備、エネルギーシステム

## 電力インフラ事業セグメント

売上高は、前期比15.6%増の604億7千万円、営業利益は13億8千4百万円増の5億1千5百万円の損失となりました。

海外を主体とする変電事業につきましては、シンガポールやドイツにおける需要の回復や米国製造子会社の稼働本格化、環境対応製品の需要増により、増収増益となりました。また、国内主体の電力エネルギー事業につきましては、各種部材の長納期化に伴う影響が強く発現したことなどから、減収減益となりました。

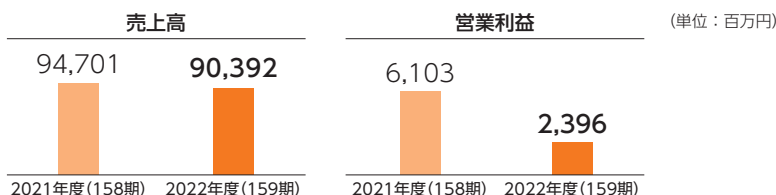
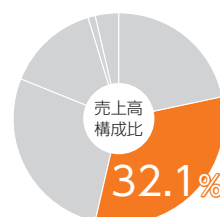


**主要な事業内容(製品・サービス)**  
 発電・変電・配電システム、監視制御設備、無停電電源装置、電鉄システム、水インフラシステム、上下水道維持管理、セラミック平膜

## 社会システム事業セグメント

売上高は、前期比4.6%減の903億9千2百万円、営業利益は37億7百万円減の23億9千6百万円となりました。

電鉄事業につきましては、国内を中心に設備需要の回復が見られたことから、増収増益となりました。一方、社会システム事業及び水インフラ事業につきましては、好調であった前期からの反動減に加え、各種部材の長納期化に伴う出荷の遅れや素材・部材価格の高騰によるコスト増加が影響し、減収減益となりました。



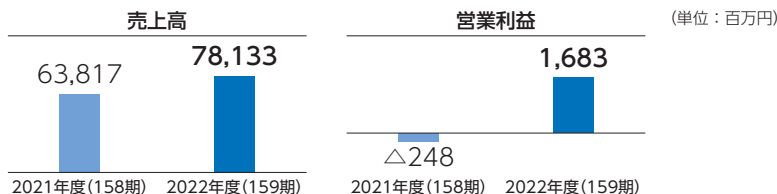
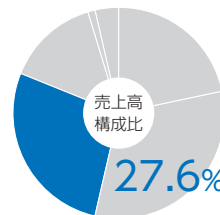


**主要な事業内容(製品・サービス)**  
 モータ、インバータ、EV駆動システム、真空コンデンサ、産業用PC、パルス電源、自動車産業向け試験装置、エレベータ用巻上機、無人搬送車

## 産業電子モビリティ事業セグメント

売上高は、前期比22.4%増の781億3千3百万円、営業利益は19億3千1百万円増の16億8千3百万円となりました。

環境保護気運の高まりなどを背景に電動フォークリフト用電装品の需要が拡大した電動カソリユーション事業や、納入車種が増加したEV事業は増収増益となりました。また、受注環境の厳しさが継続するモビリティT&S事業は、減収となったものの、事業骨格の見直し効果により増益となりました。一方、電子機器事業は、年度後半の需要の変調に伴う生産調整や部材価格高騰の影響により、増収ながら減益となりました。

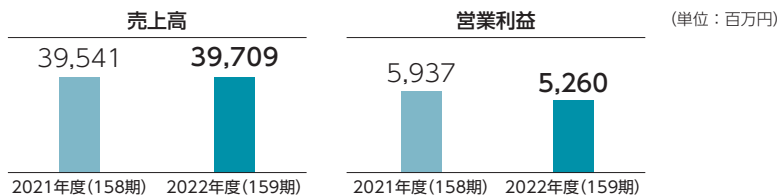
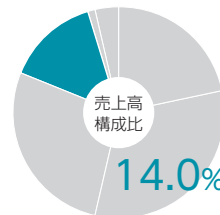


**主要な事業内容(サービス)**  
 保全コンサルティング、予防保全、改良保全、維持管理及び運用管理、事後保全、総合診断、延命処置、更新計画

## フィールドエンジニアリング事業セグメント

売上高は、前期比0.4%増の397億9百万円、営業利益は6億7千6百万円減の52億6千万円となりました。

保守サービスに関する堅調な需要を背景にわずかに増収したものの、プロダクトミックスの変化や各種部材価格の高騰による影響などから、減益となりました。



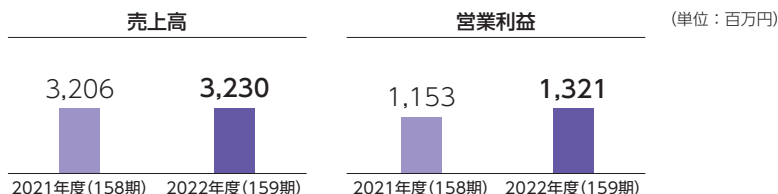
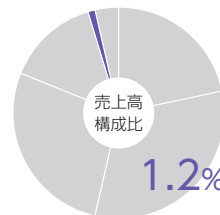


主要な事業内容

ThinkPark Towerを中心とした保有不動産の賃貸事業

## 不動産事業セグメント

業務・商業ビルThinkPark Tower（東京都品川区大崎）を中心に保有不動産の賃貸事業を行っており、売上高は、前期比0.7%増の32億3千万円、営業利益は1億6千7百万円増の13億2千1百万円となりました。

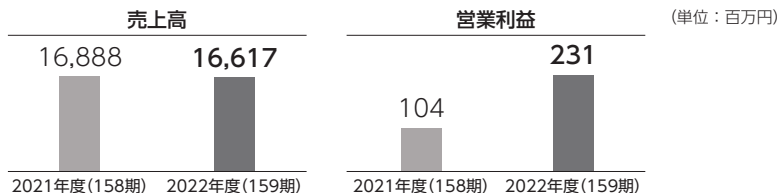
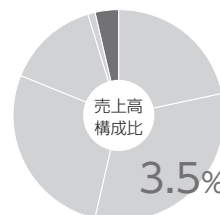


主要な事業内容(製品・サービス)

電気化学計測機器や電気絶縁材料の製造・販売、従業員の福利厚生サービス、その他事業セグメントを問わない販売等

## その他セグメント

電気化学計測機器や電気絶縁材料の製造・販売、従業員の福利厚生サービス、物品販売など、報告セグメントに含まれない事業につきましては、一部の子会社で収益性が向上したこと等から、売上高は、前期比1.6%減の166億1千7百万円、営業利益は1億2千7百万円増の2億3千1百万円となりました。

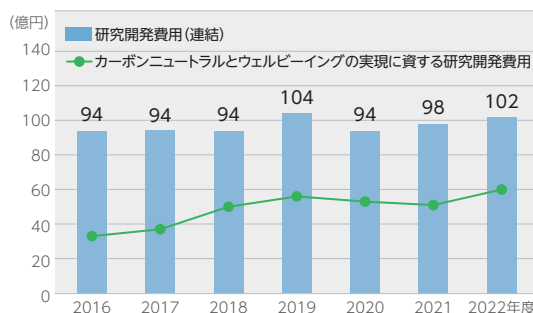


### (3) 研究開発の状況

「中期経営計画2024」では、「サステナビリティ経営を支える研究開発」を基本方針として定め、その中核を担うカーボンニュートラルとウェルビーイングの実現に注力した研究開発を進めております。中期経営計画2年目となる2022年度は、カーボンニュートラルの実現に向けて、温暖化係数の高いSF6ガスの不使用を目指した真空技術応用製品の開発や、車の電動化の加速度的な進展に対処するためのEV駆動ユニットのラインアップ拡充に向けた開発を継続して行いました。ウェルビーイングに資する取組みとしては、便利で快適な生活の基盤となる半導体分野において、半導体製造装置向け電源装置や真空コンデンサ(VC)のカスタム開発を行い、お客様の多様な要望に対応しました。イノベーションを通じて新しい社会づくりを加速させるため、環境・社会の課題を解決するための固有技術の獲得及び新規事業を創出しうる研究開発・事業開発体制の構築、強化を進めてまいりました。今後もこれらを継続するとともに、事業の付加価値を向上させるべく、ビジネスモデルの変革に必要なDXの推進を図ってまいります。

これらを中心に研究開発活動を推進し、当期の研究開発費用の総額は102億5千7百万円となりました。

そのうち、上記取組みを中心としたカーボンニュートラルとウェルビーイングの実現に資する研究開発費用は、総額の59%にあたる60億1千8百万円です。



研究開発費用の推移

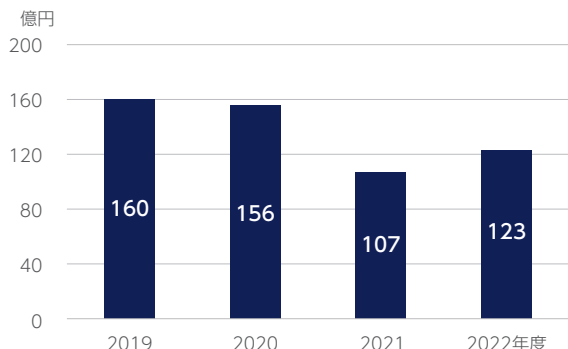
### (4) 設備投資の状況

「中期経営計画2024」では、環境対応などを主眼とする、サステナビリティを重視した設備投資を基本方針としております。

当期の投資総額は、中国EV生産用第2ライン構築等により、前期比16億円増加の123億4千7百万円となりました。

2023年度においても、環境対応製品等の生産強化に向けた成長投資を実施してまいります。

なお、設備投資金額の推移は、右表のとおりです。



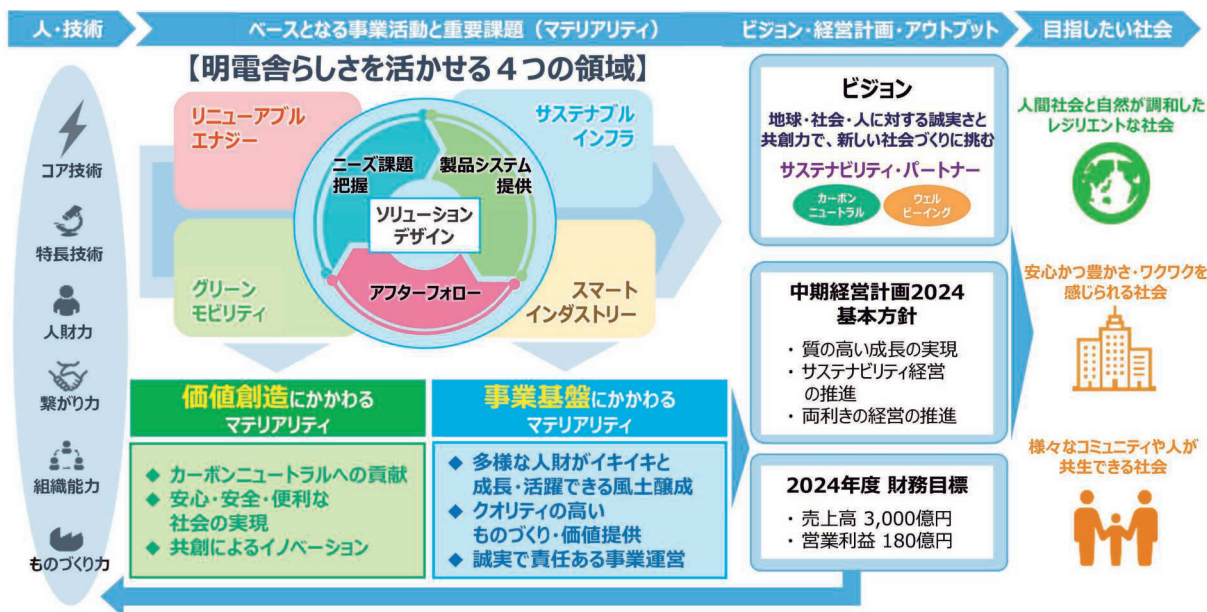
設備投資金額の推移

## (5) 対処すべき課題

### I 価値創造プロセスと重要課題（マテリアリティ）

当社は創業以来、社会インフラ分野を中心に様々な技術や製品・サービスを創出し、社会の持続的な発展に貢献してきました。現在、2030年のありたい姿・ビジョンとして『地球・社会・人に対する誠実さと共創力で、新しい社会づくりに挑む ～サステナビリティ・パートナー～』を掲げております。

時代が大きく変化し、新しい社会システムの構築が求められる中、これまで培ってきた技術や人・組織能力をはじめとする様々な資産をベースに、当社らしさが活かせる4つの事業領域において、「ニーズ課題把握」、「製品システム提供」、「アフターフォロー」に注力するとともに、それらの要素に「ソリューションデザイン」の概念を組み込むことで、目指したい社会の実現に挑み続けてまいります。その際に、特に取り組む必要がある重要課題（マテリアリティ）を6つ定め、中期経営計画の中でその解決に向けた施策を展開しております。



## II 中期経営計画 2024

ありたい姿・ビジョンの実現及び重要課題（マテリアリティ）の解決に向け、「中期経営計画2024」では、以下の3つの基本方針を掲げ、戦略実行・施策展開を進めております。

### ■ 基本方針1. 質の高い成長の実現

#### ● 財務目標

	2023年度 業績予想	2024年度目標 (22年5月公表)
受注高	2,850億円	3,000億円
売上高	2,900億円	3,000億円
営業利益	100億円	180億円

「中期経営計画2024」では、目標の実現に向けて、以下の3つのテーマを掲げました。

2022年度においては、海外事業の収益を前年度比で大幅に改善させるとともに、EV新生産ラインの立ち上げ等の取組みを実施しました。引き続き、2023年度も海外事業や成長事業の収益向上を図りつつ、昨年度は苦戦を強いられてしまった社会インフラ関連事業の収益改善に集中して取り組んでまいります。そして、2024年度目標の達成に向けて取組みを加速させてまいります。

- (1) 成長事業の飛躍  
EV事業や再生可能エネルギー関連事業等、将来のコアとなる事業の売上・収益力の向上
- (2) 収益基盤の競争力強化  
ソリューションデザインによる価値提供などを通じたインフラ事業の競争力強化
- (3) 海外事業の収益力向上  
インド・ベトナム・米国子会社における成長投資成果の早期創出と安定的な成長の実現

● 4つの注力領域

「中期経営計画2024」では、事業活動を通じて目指したい社会づくりに主体的に挑む魅力的な企業でありたいという想いを実現するため、4つの注力領域とそれぞれの提供価値を定義しております。

リニューアブルエナジー

提供価値	環境にやさしいエネルギー供給システムの構築
取組み状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 水力サービスプロバイダーに向けた取組み強化、風力発電における発展的な事業戦略の見直しの実施</li> <li>● 海外M&amp;A子会社の赤字縮小・黒字化に向けた収益性の改善に目途。海外変電事業の拡大が加速</li> <li>● カスタマーセンターにおけるリモート監視やデータ分析機能の強化</li> </ul>

サステナブルインフラ

提供価値	持続可能なインフラの構築と維持、地域社会のレジリエンス向上
取組み状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内上下水道・鉄道インフラ向けの営業活動強化、海外変電・電鉄事業の拡大</li> <li>● 保守ノウハウとICT・IoT技術の融合によるスマートメンテナンスの加速</li> <li>● GX特高（特別高圧）製品をはじめとした環境対応製品のラインアップ充実と拡販（2023年度より拡販プロジェクト発足）</li> </ul>

グリーンモビリティ

提供価値	次世代モビリティ社会の構築
取組み状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● モビリティT&amp;S事業は、バッテリー試験市場への参入などの新領域進出を図りつつも、戦略に遅れ</li> <li>● 名古屋EV工場における量産技術の知見蓄積が進捗</li> <li>● 次期中期経営計画期間における新車種向けノミネーション獲得活動へ注力</li> </ul>

スマートインダストリー

提供価値	産業の自動化・デジタル化の推進
取組み状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 半導体製造装置向け保守サービスの取組み強化（九州拠点の開設ほか）</li> <li>● 半導体分野向けの真空コンデンサ（VC）・パルス電源について既存顧客囲い込みや新規顧客開拓が進捗</li> <li>● 明電グループ内の半導体関連事業（ピュアオゾン事業、電子機器事業、保守メンテナンス事業）のシナジー検討開始</li> </ul>

## ■ 基本方針2. サステナビリティ経営の推進

これらの注力領域における事業拡大を確実にするため、「カーボンニュートラル」及び「ウェルビーイング」といった価値の提供に資する分野に経営資源を集中しながら、ありたい姿・ビジョンの実現に向けて取り組んでおります。

### カーボンニュートラルの実現（グリーン戦略）

明電グループでは、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に向け、社内の脱炭素化及び脱炭素事業の拡大が必要不可欠と考え、中長期目標として第二次明電環境ビジョンを掲げ、各種の取組みを進めております。

#### ◎事業活動における社内の脱炭素化

社内脱炭素化の取組みとして、再生可能エネルギーの導入を積極的に進めております。2022年度においては各子会社の取組みとして、甲府明電舎で事業活動における調達電力の一部を再生可能エネルギーに置き換えたことに加え、明電興産の新社屋において同じく子会社であるエムウインズが運営する風力発電所由来の電力を調達するなど、事業活動のCO2フリー化を進めております。

また、環境に資する投資の促進を目的に、インターナルカーボンプライシング（内部炭素価格）の基準を、2023年度より従来の3,000円から15,000円に引き上げることを決めました。この他にも様々な取組みを推進しており、KPI（重要な業績評価の指標）として設定しているScope1、2削減率の2022年度実績は、当初計画を上回ることができました。

#### ◎脱炭素化事業の拡大

脱炭素化事業の拡大について、サプライヤとも協働しながら製品のグリーン化を進めるとともに、温室効果ガスを排除したエコタンク形遮断器やGX特高製品に代表される環境配慮型の製品の拡販に注力しており、着実に成果を上げております。

また2022年度においては、エコタンク形遮断器のライフサイクル工程での「GHG見える化」や「GHG削減活動」等が評価され、「令和4年度気候変動アクション環境大臣表彰」及び「第19回LCA日本フォーラム表彰奨励賞」を受賞することができました。





## ウェルビーイングの実現

当社の価値創造の源泉は人財であり、新しい社会づくりに挑み持続的に価値を提供するためには、事業に必要なスキル・経験を持つ人財を獲得・育成するとともに、その多様な人財がオープンで創造的な風土のもと、達成感・成長の実感を持つことが大切だと考えております。

### 【主な取組み】

人的資本	<ul style="list-style-type: none"><li>● 事業戦略を実現するための人財育成・獲得計画の見直し（人財タスクフォース）</li><li>● DEI推進活動：女性幹部育成を目的としたサポーター役員制度の導入、LGBTQ相談の窓口設置</li><li>● 「健康経営優良法人～ホワイト500～」に3年連続で認定</li><li>● 「Myビジョン・Myチャレンジ」活動を通じて個人の力を引き出し、エンゲージメントを向上</li></ul>
風土改革	<ul style="list-style-type: none"><li>● 「明電みらいミーティング」の開催による役員と従業員の対話の実施</li><li>● 個人のアイデアを組織として育てる事業アイデアコンテスト「MEIANチャレンジ」の展開</li></ul>

## 2023年度の重点実施事項

グリーン戦略では、世の中の脱炭素化機運の更なる高まりも踏まえると取組みの一層の加速が必要であり、中長期目標の見直しも視野に入れて推進してまいります。また、人財育成施策の早期展開や、個人が会社で実現したいビジョンを組織で対話し具現化させるMyビジョン・Myチャレンジ活動の展開、明電みらいミーティングを通じた未来の取組みに関する対話、個々の挑戦を支援する仕組みを更に展開し、個人の持てる力を引き出すことで、価値創造に繋げてまいります。

## ■ 基本方針3. 両利きの経営の推進

「両利きの経営の推進」では、当社の事業活動がイノベーションを通じて新しい社会づくりを加速させることを目指しております。その一環として、2022年度よりイノベーション担当役員をリーダーとする「MASTプロジェクト」※の取組みを進めております。

本プロジェクトでは、次の事業の柱の探索・立上げに向けた人財育成や風土醸成などの土台作りに取り組みつつ、既存事業に属さない新たな事業アイデアの社内公募とその支援及び他社との共創活動を推進しております。

※MASTプロジェクトの名称は、「(M)明電舎の(A)明日を(S)創造する(T)考える」の略であり、帆柱の意味も込めております。



MASTプロジェクトの様子

## ■ 「中期経営計画2024」の先を見据えて

コロナ禍を経て世の中の正常化が進んでいく中、社会を支える企業として、古い価値観に縛られることなく、「新しい当たり前」を創り上げていくことが求められます。明電舎では「中期経営計画2024」の完遂と並行して、収益性・成長性といった要素とあわせて、社会的責任やお客様への供給責任などの果たすべき義務、環境負荷低減等の社会課題への貢献という観点で、事業ポートフォリオの再構築を進めてまいります。そして長期・中期・短期の時間軸で経営を推進するべく、未来のあるべき姿を見据えた長期ビジョンとしてこれを取りまとめ、株主のみなさまにお示しいたします。

(6) 重要な関係会社の状況 (2023年3月31日現在)

会社名	資本金	当社の 出資比率	主要な事業内容	所在地
株式会社 明電エンジニアリング	400百万円	100.0%	電気設備・機械器具・装置の製造・販売、賃貸借、設置、電気配線工事及び保守点検サービス、改造、修理に関するメンテナンス	東京都品川区
株式会社甲府明電舎	400百万円	100.0%	各種モータの製造・販売	山梨県中央市
明電プラントシステムズ 株式会社	400百万円	100.0%	電気及び建設工事の設計・請負 電気機器等の製造・修理・改造	東京都品川区
株式会社エムウインズ	330百万円	100.0%	風力発電事業に関する業務	東京都品川区
明電商事株式会社	300百万円	100.0%	電気機器、電子機器等の販売	東京都品川区
明電興産株式会社	100百万円	100.0%	物品・物資の販売、保険代理業	東京都品川区
MEIDEN SINGAPORE PTE. LTD.	25,400千シンガ ポールドル	100.0%	変圧器・配電盤・遮断器の 製造・販売	シンガポール
THAI MEIDENSHA CO., LTD.	30百万タイ バーツ	75.5%	電気工事、技術コンサルティング	タイ
MEIDEN T&D (INDIA) LIMITED	1,161百万インド ルピー	100.0%	変圧器の製造・販売	インド
TRIDELTA MEIDENSHA GmbH	78千ユーロ	100.0%	電力用避雷器（アレスタ）の製造・ 販売	ドイツ
MEIDEN AMERICA, INC.	29,500千米ドル	100.0%	ダイナモ製品のシステムエンジニア リング	米国
明電舎（杭州）電気系統 有限公司	19,000千米ドル	100.0%	モータ・インバータの製造	中国

(注) 出資比率は、間接所有分を含めて記載しております。



## (7) 主要な事業拠点 (2023年3月31日現在)

**本 社** 東京都品川区大崎二丁目1番1号

**営業拠点** 関西支社 (大阪市) 中部支社 (名古屋市)  
九州支店 (福岡市) 北海道支店 (札幌市) 東北支店 (仙台市)  
北陸支店 (石川県金沢市) 中国支店 (広島市) 四国支店 (香川県高松市)

**製造・開発拠点** 太田事業所 (群馬県太田市) 沼津事業所 (静岡県沼津市)  
名古屋事業所 (愛知県清須市) 総合研究所 (東京都品川区)  
甲府明電舎 (山梨県中央市)

**海外拠点** MEIDEN SINGAPORE PTE. LTD.  
(シンガポール)  
THAI MEIDENSHA CO., LTD.  
(タイ)  
MEIDEN T&D (INDIA) LIMITED  
(インド)  
TRIDELTA MEIDENSHA GmbH  
(ドイツ)  
MEIDEN AMERICA, INC.  
(米国)  
明電舎 (杭州) 電気系統有限公司  
(中国)



(注) 主要な当社の国内関係会社の所在地は、  
「(6) 重要な関係会社の状況」に記載のとおりです。





**(8) 従業員の状況** (2023年3月31日現在)

事業分野	従業員数	前期末比増減
電力インフラ事業セグメント	2,242名	62名減
社会システム事業セグメント	2,560名	22名減
産業電子モビリティ事業セグメント	1,253名	36名減
フィールドエンジニアリング事業セグメント	1,805名	12名増
不動産事業セグメント	—	—
その他セグメント	804名	17名増
全社 (管理部門)	1,152名	16名減
合計	9,816名	107名減

**(9) 資金調達の状況**

当期における資金調達は、主として借入金及びコマーシャル・ペーパーをもって行いました。調達においては、長期・短期のバランスと安定性を考慮し、長期の借入も実施しております。その結果、借入金、コマーシャル・ペーパー及び社債の残高は、前期比20億4千2百万円増加の505億9百万円となりました。

また、コミットメントラインは前期と同額の400億円を維持しました。

**(10) 主要な借入先** (2023年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	14,315百万円
三井住友信託銀行株式会社	4,586百万円
株式会社三菱UFJ銀行	2,684百万円
株式会社常陽銀行	2,250百万円
株式会社三十三銀行	1,680百万円

## 2. 会社の株式に関する事項 (2023年3月31日現在)

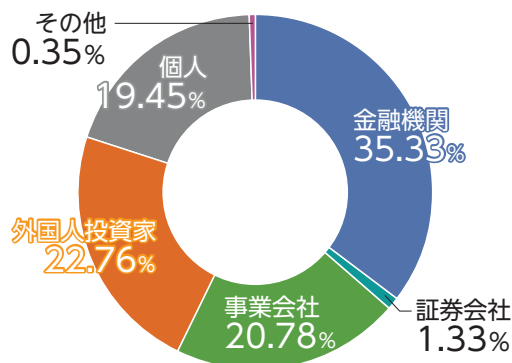
- (1) 発行可能株式総数 115,200,000株
- (2) 発行済株式の総数 45,527,540株 (自己株式159,447株を含む。)
- (3) 株主数 15,801名
- (4) 大株主

株主名	持株数	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)	5,650,500株	12.45%
住友電気工業株式会社	2,631,385株	5.80%
株式会社三井住友銀行	2,241,835株	4.94%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,100,200株	4.63%
日本電気株式会社	1,746,150株	3.85%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,705,490株	3.76%
三井住友信託銀行株式会社	1,500,000株	3.31%
明電舎従業員持株会	1,121,571株	2.47%
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE MONDRIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND, L. P.	1,106,400株	2.44%
住友生命保険相互会社	1,061,400株	2.34%

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## (5) 所有者別株式分布状況

区分	持株比率
金融機関	35.33%
証券会社	1.33%
事業会社	20.78%
外国人投資家	22.76%
個人	19.45%
その他	0.35%
合計	100.00%



### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の状況 (2023年3月31日現在)

氏名	地位	担当及び重要な兼職の状況
浜崎 祐司	取締役 執行役員会長	指名・報酬委員会委員 株式会社JVCケンウッド 社外取締役
三井田 健	代表取締役 執行役員社長	指名・報酬委員会委員
竹川 徳雄	代表取締役 執行役員副社長	技術・生産全般・安全衛生担当
岩尾 雅之	取締役兼専務執行役員	人事統括本部長 人事・DEI・働き方改革・DX・ ガバナンス・コンプライアンス・危機管理担当
竹中 裕之	社外取締役	指名・報酬委員会委員長
秦 喜秋	社外取締役	指名・報酬委員会委員
安達 博治	社外取締役	
加藤三千彦	取締役監査等委員 (常勤)	
林 敬子	社外取締役 (監査等委員)	指名・報酬委員会委員 ライフネット生命保険株式会社 社外取締役 (監査等委員) 日本ビルファンド投資法人 監督役員
黒田 隆	社外取締役 (監査等委員)	三井住友海上あいおい生命保険株式会社 社外監査役
平木 秀樹	社外取締役 (監査等委員)	株式会社マイナビ 社外取締役

- (注) 1. 取締役玉木伸明、望月達樹、安井潤司、町村忠芳及び縄田満児の5氏は、2022年6月23日をもって退任しております。
2. 取締役竹中裕之、秦喜秋、安達博治、林敬子、黒田隆及び平木秀樹の6氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 監査等委員林敬子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保するため、取締役 (監査等委員を除く。) 及び従業員等からの情報収集、常務会等の重要な社内会議での情報共有並びに内部監査部門及び会計監査人との十分な連携を行うべく、監査等委員加藤三千彦氏を常勤の監査等委員として選定しております。
5. 当社は、竹中裕之、秦喜秋、安達博治、林敬子、黒田隆及び平木秀樹の6氏を証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、届け出ております。
6. 各社外取締役の重要な兼職先と当社との間には、特別の関係はありません。

## (2) 取締役の報酬等

### ① 取締役の報酬等の額

#### ■ 2022年度実績

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		人数 (名)
		基本報酬	インセンティブ報酬	
取締役 (監査等委員・社外を除く)	246	175	70	6
社外取締役 (監査等委員を除く)	26	26	—	4
監査等委員である取締役 (社外を除く)	34	34	—	2
監査等委員である社外取締役	26	26	—	5
計	333	262	70	17

- (注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。  
 2. 上記には、2022年6月23日開催の第158期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役 (監査等委員を除く。) 3名、監査等委員である取締役2名を含んでおります。  
 3. 取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く。) の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

### ② 取締役報酬の基本方針

#### 報酬水準及び制度

当社の取締役報酬水準は、外部の客観的な報酬市場データ、経済環境、業界動向及び当社経営状況等を踏まえ設定するものとしております。また、その水準に基づき検討した役員報酬制度の内容は、社外取締役を委員長とする任意の指名・報酬委員会への諮問及び確認を経たうえで役員報酬内規として定められるものとしております。

#### 報酬の構成 (金銭報酬の額、業績連動報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針、報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針及び個人別報酬における種類毎の割合を含む。)

- i 取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く。) の報酬は、業績連動型の年俸制報酬としており、役職に応じて支給される「基本報酬」と「インセンティブ報酬」により構成されます。このうち、インセンティブ報酬は、短期的なインセンティブとしての「業績連動型報酬」と中長期的なインセンティブとしての「株式取得目的報酬」で構成されます。



■各報酬の比率の目安（目標達成度合いを100%とした場合）



(注) 2023年度は基本報酬60%：中長期インセンティブ報酬20%：短期インセンティブ報酬20%へと比率を改定。

ii 監査等委員である取締役及び社外取締役の報酬は、基本報酬のみの年俸制報酬としております。

③取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（業績連動報酬等の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針並びに報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

業績連動報酬に係る業績指標の内容・額又は数の算定方法

短期的なインセンティブとしての業績連動報酬を算定するための業績評価指標は、事業年度ごとの業績向上、特に収益力向上への意識を高めるため、前事業年度業績の営業利益を用い、当該事業年度に係る定時株主総会后に決定しております。

業績連動報酬は、目標どおりの業績を達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0～140程度で変動するものとしております。

なお、前事業年度の営業利益は、目標100億円に対し、94億6,800万円でしたので、達成率は94.6%です。

計算式

職位別業績報酬基準額



営業利益達成度に応じた係数（0.0～1.4）

その他の報酬の額又はその算定方法

中長期インセンティブとして、株主のみならずと利害の共有をより一層促進することを目的として、株式取得目的報酬を支給しております。株式取得目的報酬は、役員報酬内規に基づき職位別にその金額を定め、その金額を役員持株会に拠出し株式を取得するものとしております。

(注) 2023年度は、中長期インセンティブ報酬に、従来の株式取得目的報酬に加えて、相対TSR（株主総利回り）を指標とした業績連動報酬を導入。

④取締役の報酬額に関する株主総会決議に関する事項

区分	報酬限度額	株主総会決議年月日	決議時点の役員の員数
取締役 (監査等委員を除く)	年額6億2,400万円以内 (うち社外取締役分3,000万円以内)	2020年6月26日 第156期定時株主総会	取締役9名 (うち社外取締役2名)
取締役 (監査等委員)	年額1億2,000万円以内	2020年6月26日 第156期定時株主総会	取締役(監査等委員)5名 (うち社外取締役3名)

### ⑤取締役の個人別報酬の内容の決定方法及び委任に関する事項

個人別の報酬額につきましては、取締役会決議に基づき取締役である執行役員社長（以下「社長」という。）がその具体的内容の決定について委任を受けるものとしております。取締役会は、当該権限が社長によって適切に行使されるよう、事前に社長が任意の指名・報酬委員会に原案を諮問し、客観的な視点から確認を得る手続を定めております。また社長は、当該確認又は答申の内容を踏まえて取締役の個人別の報酬等の内容を決定しなければならないこととしており、取締役会も当該答申を尊重し、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。当該報酬制度の内容及び取締役の個人別の報酬等の決定方針並びにその報酬額（報酬制度の基準に沿って算出された金額であること、かつ前記④の範囲内であること）は、任意の指名・報酬委員会において、客観的な視点から確認・審議を行い、取締役会において決定しております。

当事業年度においては、2022年6月23日開催の取締役会にて社長三井田健に取締役の報酬額の具体的内容の決定について委任する旨の決議をしております。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うには当社の業務執行の最高責任者である社長が最も適しているからであります。

### (3) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各監査等委員である取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低限度額となります。

### (4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。

ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

当該保険契約は、2012年7月以降の当社及び当社子会社の取締役、監査役及び執行役員を被保険者としており、保険料は当社が全額負担しております。

## (5) 社外役員に関する事項

### 主な活動状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

地位	氏名	主な活動状況
取締役	竹中裕之	<p>製造業における長年にわたる豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会では主に取締役会及び内部統制の実効性確保の側面から積極的に発言をいただくなど、業務執行に対する監視・監督を適正・適切に行い、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しております。</p> <p>また、指名・報酬委員会委員長として、経営の透明性の確保のため、取締役等の指名・報酬について審議し、取締役会に答申するにあたり主導的な役割を果たしております。 (取締役会出席状況：13回中13回)</p>
	秦 喜秋	<p>損害保険会社における長年にわたる豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会において取締役の業務執行の適正を確保するため主に大局的視点から発言をいただくなど、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しております。</p> <p>また、指名・報酬委員会委員として、経営の透明性の確保のため、取締役等の指名・報酬について審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。 (取締役会出席状況：13回中13回)</p>
	安達博治	<p>エネルギー業界における長年にわたる豊富な実務・経営経験に基づき、取締役会において主に技術やDX推進の側面から積極的に発言をいただくなど、業務執行に対する監視・監督を適正・適切に行い、取締役会の監督機能の更なる強化に貢献しております。 (取締役会出席状況：10回中10回)</p>
取締役 監査等委員	林 敬子	<p>公認会計士としての財務・会計に関する高度な専門性と長年にわたる豊富な経験をもとに、取締役会において取締役の業務執行の適正を確保するため積極的に発言をいただくなど、業務執行に対する監視・監督を適正・適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しております。</p> <p>また、指名・報酬委員会委員として、経営の透明性の確保のため、取締役等の指名・報酬について審議し、取締役会に答申するにあたりDEIの観点も含め重要な役割を果たしております。 (取締役会出席状況：13回中13回／監査等委員会出席状況：16回中16回)</p>
	黒田 隆	<p>損害保険会社における長年にわたる豊富な営業・経営経験やリスクマネジメントに関する知見をもとに、取締役会において取締役の業務執行への的確な助言を加えながら、業務執行に対する監視・監督を適正・適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しております。 (取締役会出席状況：10回中10回／監査等委員会出席状況：13回中13回)</p>
	平木秀樹	<p>金融機関における長年の多岐にわたる豊富な実務・経営経験や内部統制及びリスクマネジメントに関する知見をもとに、取締役会において様々なステークホルダーの立場に立った多角的な視点から積極的に発言をいただくなど、業務執行に対する監視・監督を適正・適切に行い、当社の監査及び監督機能の更なる強化に貢献しております。 (取締役会出席状況：10回中10回／監査等委員会出席状況：13回中13回)</p>

## 4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称等 有限責任 あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	84百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	84百万円

- (注) 1. 当社の重要な子会社のうち、MEIDEN SINGAPORE PTE. LTD.、THAI MEIDENSHA CO., LTD.ほか17社は当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有するものを含みます。）の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含みます。）の規定によるものに限ります。）を受けております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

(3) 会計監査人の報酬等について監査等委員会が同意した理由

監査等委員会は、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し、かつ報告を受け、監査計画の内容、職務執行状況及び報酬見積の算出根拠等を確認し、検討の結果、当事業年度の会計監査人の報酬は適切であると判断し同意いたしました。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、当該会計監査人が会社法第340条第1項各号に定められている解任事由に該当する状態にあり、かつ改善の見込みがないと判断した場合は、監査等委員全員の同意により会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

このほか、監査等委員会は、当該会計監査人が監督官庁から監査業務停止処分を受けるなど、当社の監査業務に重大な支障をきたす事態が生じた場合は、会計監査人の解任又は不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定いたします。

## 5. 業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針及び当該体制の運用状況の概要

### (1) 業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するための体制について、2022年7月28日開催の取締役会にて改定決議を行いました。その決定内容の概要は以下のとおりであります。

#### ①取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 取締役会は、取締役会規則に従って会社の重要な業務の執行を決定するとともに、非業務執行取締役が参加することにより、業務執行取締役及び執行役員の職務執行に対する監視・監督機能を確保する。
- 取締役である執行役員社長（以下、「社長」という。）は、取締役会に業務執行状況の報告を行うとともに、経営に影響する重要事項については取締役会の審議に付すものとする。
- 取締役会は、法令違反行為等の防止や通報の適正な仕組みを議論し、コンプライアンス推進規程及び公益通報者保護規程に基づく不正行為等の防止、早期発見及び是正状況の監視を行う。

#### ②取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 取締役会資料及び議事録は取締役会規則に、常務会資料及び議事録は常務会規程に従い、各々の事務局が保存及び管理する。
- 情報資産に関するセキュリティの確保、災害・事故・犯罪・過失・サイバーリスクからの保護に関しては、関係する各部門が情報セキュリティ管理規程に従った手順書類の保存や管理を実施する。

#### ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 社長は、内外の環境変化がもたらす経営上の主要な損失の危険を総合的に管理するため、リスクマネジメント基本規程を定めてグループ各社が重要な事業リスクを早期に抽出・評価し、必要な統制活動を実施する体制を整備するとともに、リスクマネジメント委員会を設置してグループ全体の事業リスクを総合的に管理する体制を構築する。
- 社長は、発生のコントロールが難しい自然災害・地政学リスク、金融不安等のクライシスに備えるため、社長を委員長とするBCM委員会により最適手段を講じられる体制を構築する。

#### ④取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 取締役会は、執行役員制により「経営の意思決定及び監督機能」と「業務執行機能」を分離し、業務執行については業務執行取締役と執行役員が効率的に行う。
- 社長は、業務執行に係る意思決定の基準と手続きを明確化し効率的に行うため、決裁規程及び常務会規程を整備し、その運用について業務権限を委任した各執行役員に指示するとともに、業務執行に係る月次報告書の提出を求める。

## ⑤ 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 役付執行役員を委員長として設置するコンプライアンス委員会は、コンプライアンスに基づく企業行動の重要方針を審議・立案するとともに、当該方針を各職場に徹底させるため、コンプライアンスマネージャを各職場に配置する。
- コンプライアンス委員会事務局である法務・コンプライアンス部門は、遵法教育を継続的に実施するとともに、コンプライアンス・ホットライン及び社外の公益通報窓口を活用することにより、違法行為や不適切な行為を早期に発見し、適宜顧問弁護士を活用して適切かつ必要な措置を講じられるようにする。
- 内部監査部門は、内部監査規程に基づき、使用人の職務の執行状況を定期的に監査し、その監査結果を社長及び常務会・取締役会に報告する。

## ⑥ 当社並びにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- 社長は、経営企画部門、内部統制推進部門を中心として事業部門、営業部門、管理部門、統括会社と連携した企業集団の業務の適正を確保するための体制を構築する。
- 内部統制推進部門は、リスクマネジメント委員会、グループ会社内部統制委員会等の内部統制関連組織の事務局として、国内外明電グループのリスクマネジメント、コンプライアンス等の内部統制強化を推進する。
- 社長は、子会社毎に配置した統括役員及び主要な子会社に派遣した非常勤役員によって子会社の業務執行を監督する。また主要な国内外の子会社には、非常勤監査役を派遣し監査する。

## ⑦ 監査等委員会の職務を補助する使用人に関する事項

- 社長は、監査等委員会の職務を補助するための専任部署を置く。
- 監査等委員会は、専任部署の使用人に関して、業務執行者からの独立性を確保する。

## ⑧ 監査等委員会への報告に関する体制

- 監査等委員である取締役を除く当社及び子会社の取締役、監査役及び使用人は、当社及び子会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、当該事実を直ちに監査等委員会に報告する。
- 監査等委員会に報告した者に対して、その報告を行ったことを理由とする不利な取扱いを行うことを社内規程等において禁止する。

## ⑨ 監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- 監査等委員会が職務の執行のために請求した費用等については、それが当該監査等委員の職務の執行のために必要がないことを証明した場合を除き、速やかにかつ適切に処理する。

## ⑩ その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- 監査等委員会は、業務執行取締役及び執行役員等との意見交換を適宜行い、経営上の重要情報を監査等委員会が知得できる体制を充実させる。
- 監査等委員会及び内部監査部門は、会計監査人と三者相互の意思疎通及び情報の交換がなされるように努める。

## (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

### ①コンプライアンスに関する取組み

2022年度は、7月に「中期経営計画2024」で取り組むサステナビリティ経営の趣旨を盛り込み明電グループ企業行動規準を改定し、階層別コンプライアンス教育及びサステナビリティ推進部を中心とした所管部門を通じて周知・展開を徹底しました。

また、改正公益通報者保護法の施行にあわせて、コンプライアンス・ホットライン及び公益通報窓口の仕組みを整理し、法対応として社内外の窓口で匿名通報を受けられるようにするなど制度を改定しました。なお、ドイツ会社にコンプライアンス・ホットラインの窓口を開放し、これによって全グループ会社への内部通報窓口の設置が完了しました。

### ②リスクマネジメントに関する取組み

2022年度は、4月にリスクマネジメント・内部統制部門及び総務・法務部門を統合したガバナンス本部を設立し、損失の危機の管理について平時・有事の一元管理を行う体制を構築し強化しました。

当該体制による平時の具体的な取組みとしては、リスクマネジメント委員会にて特に重要と判断したリスクを4つ選定し、グループに分かれ議論を行いコントロールに反映するなど、その審議結果を経営層に報告しました。また、有事の具体的な取組みとして、生産拠点被災かつ被災後の復旧を中心としたシナリオを用いた全社災害対策本部訓練の継続実施、国内各部門・関係会社のBCPマニュアルの完成、更には新型コロナウイルス対応をもととした新興感染症に対する行動計画の策定などを行いました。

### ③子会社管理に関する取組み

2022年度は、年2回のグループ会社内部統制委員会を開催し、リスクマネジメント委員会で審議した当社グループとしての重要なトップリスクや各社リスクマネジメント進捗状況の共有を図るとともに、海外関係会社へCSA（統制自己評価）を導入し、統括会社を中心に13社に対してナショナルスタッフ向けの内部統制教育及びCSA教育を実施しました。



#### ④取締役の職務執行に関する取組み

2022年度は、6月に取締役と執行役員の役割及び責任をより明確化にする「役員体系の見直し」を実施し、取締役会構成において非業務執行取締役である社外取締役を過半数とすることで、モニタリング型の実効性のある取締役会を志向し更なる監視・監督機能の強化を図りました。

また、取締役会の会日3営業日前を目安に社外取締役事前説明会を開催し、執行役員副社長が出席して業務執行状況全般を説明するとともに、決議事項を中心とした重要な付議事項は担当の執行役員から説明を行うことで、取締役会当日の審議の実効性向上を図っております。

#### ⑤監査等委員会監査の実効性向上に関する取組み

2022年度は、監査等委員会監査等基準に基づき、監査等委員会監査の実効性を確保・向上に向けた取組みとして、常勤監査等委員の常務会をはじめとした重要会議への出席や、執行役員社長との定例的な意見交換会、執行役員等への職務執行監査を通じて、監査等委員会が経営上の重要情報を知得できる体制を充実させ、また取締役会で定期的に活動内容を報告しました。

また、当社常勤監査等委員及び子会社常任監査役にて情報共有を行う明電グループ監査等委員・監査役連絡会を開催し、グループとしての監査の実効性が確保できるように努めております。



## 6. 会社の支配に関する基本方針

### (1) 基本方針の内容の概要

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社の企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主のみなさまの共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えております。

当社は、当社の支配権の移転を伴う買収提案についての判断は、最終的には当社の株主全体の意思に基づいて行われるべきものと考えております。また、当社は、当社株式の大量取得であっても、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量取得の中には、その目的等から見て企業価値や株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得の内容等について検討しあるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との協議・交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

特に、当社グループの企業価値の源泉は、主に、①創業以来培ってきた豊富な技術蓄積による技術開発力ともとのづくり力、②高品質かつ豊富な製品ラインアップと品質保証体制、③お客様ニーズに応じたシステムエンジニアリング力、④充実した保守サービス体制、⑤お客様や、取引先及び従業員との安定的かつ強固な信頼関係の5点に集約することができ、当社グループはこれらを相互に連繋させることにより、安定的な事業活動を展開しております。当社株式の大量取得を行う者が、これらの当社の企業価値の源泉を理解したうえで、それを中長期的に確保し、向上させられるのであれば、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることになりません。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量取得に対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

## (2) 基本方針実現に資する特別な取組みの内容の概要

当社グループは、これまでの成長領域への投資の成果創出と収益力向上を両立させるため、「中期経営計画2024」を推進しております。JUMPのフェーズとして、これまでの投資や取組みの成果から、事業規模の拡大と均衡のとれた事業構成、利益率向上により、『質の高い』成長の実現を目指してまいります。

また、当社は、2020年6月に従来の監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持つことや、取締役の指名・報酬に係る株主総会における意見陳述権を持つこと等の法的権限の活用により、取締役会の監督機能を一層強化するとともに、任意の指名・報酬委員会の設置や、経営課題や戦略をテーマとした意見交換会の実施等による取締役会の実効性向上のための活動を行っております。

更に当社は、取締役会の議論の充実化や社外取締役の監督機能の実効性の確保のため、独立した社外取締役が取締役会の全体の過半数となるよう努めており、当社の取締役会は、2023年3月31日現在で取締役11名（うち、監査等委員である取締役が4名）のうち、社外取締役が6名（うち、監査等委員である取締役が3名）で構成されております。

これらにより、経営の透明性を確保し、コーポレートガバナンスを更に強化することで、中長期的な企業価値の向上を図っております。

## (3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みの内容の概要

当社は、2020年5月13日開催の取締役会及び2020年6月26日開催の第156期定時株主総会の各決議に基づき、「当社株式の大量取得行為に関する対応策」（買収防衛策）を更新いたしました（以下、更新後の買収防衛策を「本プラン」といいます。）。本プランは、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値・株主共同の利益に反する当社株式の大量取得を抑止するために、当社株式に対する大量取得が行われる際に、当社取締役会が株主のみならず代提案を提案すること、あるいは株主のみならずかかる大量取得に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみならずのために交渉を行うこと等を可能とすることを目的としております。

本プランは、当社株式の20%以上を買付しようとする者が現れた際に、買収者に事前の情報提供を求める等、上記の目的を実現するために必要な手続を定めております。買収者は、本プランに係る手続が開始された場合には、当社株主総会又は取締役会において本プランを発動しない旨の決議がなされるまでの間、買付等を実行してはならないものとします。

買収者は、買付等の開始又は実行に先立ち、意向表明書及び買付等の内容の検討に必要な所定の情報等を記載した買付説明書を、当社に対して提出していただきます。また、独立委員会は、当社取締役会に対しても、買付等の内容に対する意見、根拠資料、代替案等の情報を提供するように要求することができます。

独立委員会は、当該買付等の内容の検討その他の情報収集や買収者との協議・交渉等を行ったうえで、当該買付等が本プランに定められた手続に従わない場合又は当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある場合であって、かつ本プランに定める新株予約権の無償割当てを実施することが相当

であるとき等、本プラン所定の発動事由に該当すると判断したときは、当社取締役会に対して、買収者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件及び当社が買収者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項が付された新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行います（なお、独立委員会は、当該勧告において、当該新株予約権の無償割当ての実施に際して、予め株主総会の承認を得るべき旨の留保を付すことができます。）。当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重して新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を速やかに行うものとします（ただし、当社取締役会は、本プラン所定の場合に、株主総会を招集し、新株予約権の無償割当ての実施に関する株主のみなさまの意思を確認することができるものとし、かかる株主総会が開催された場合には、当社取締役会は、かかる株主総会の決議に従って決議を行うものとします。）。

本プランに従って新株予約権の無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買収者等以外の株主のみなさまに当社株式が交付された場合には、買収者等以外の株主のみなさまが、1個の新株予約権につき原則として1株の当社株式を取得することから、買収者等の有する当社の議決権割合は、最大50%まで希釈化される可能性があります。

本プランの有効期間は、原則として、2020年6月26日開催の第156期定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとされております。

## (4) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

当社の「中期経営計画2024」及びコーポレートガバナンスの強化等の各施策は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に向上させるための具体的方策として策定されたものであり、まさに当社の基本方針に沿うものです。

また、本プランは、当社株式に対する買付等がなされた際に、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保するための枠組みであり、基本方針に沿うものです。本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（①企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性確保の原則）を充足しております。また、本プランは、第156期定時株主総会において株主のみなさまの承認を得て更新されており、有効期間が約3年間と定められていること、本プランの発動の是非について基本的に株主のみなさまの意思の確認をすることとしていること、また当社取締役会によりいつでも本プランを廃止できるとされていること等、株主のみなさまの意思を重視するものとなっております。これらに加え、独立性を有する当社社外取締役、弁護士・会計士等の専門家、社外有識者から構成される独立委員会が設置され、本プランの発動等に際しては必ず独立委員会の判断を経ることが必要とされていること、独立委員会は当社の費用で専門家等を利用し助言を受けることができるとされていることにより、その判断の公正さ・客観性が担保されております。

以上の理由により、本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員等の地位の維持を目的とするものではありません。

なお、当社は2023年5月12日開催の取締役会で、第159期定時株主総会での承認を条件として、本プランを更新することを決議し、本総会の第4号議案として上程いたします。更新予定の当社株式の大量取得行為に関する対応策の内容は、招集ご通知17頁以下をご参照ください。



連結貸借対照表 (2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	第159期 2023年3月31日現在	科目	第159期 2023年3月31日現在
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
流動資産	187,751	流動負債	118,307
現金及び預金	14,917	支払手形及び買掛金	38,971
受取手形、売掛金 及び契約資産	99,354	電子記録債務	3,997
電子記録債権	8,760	短期借入金	15,514
棚卸資産	58,739	コマーシャル・ペーパー	8,000
その他	6,163	未払金	5,268
貸倒引当金	△184	未払法人税等	3,262
固定資産	119,639	契約負債	16,534
有形固定資産	75,788	賞与引当金	7,858
建物及び構築物	38,708	製品保証引当金	1,104
機械装置及び運搬具	13,004	受注損失引当金	590
土地	12,697	その他	17,204
建設仮勘定	6,107	固定負債	78,202
その他	5,271	社債	6,000
無形固定資産	8,462	長期借入金	20,995
ソフトウェア	4,862	退職給付に係る負債	45,995
のれん	2,675	環境対策引当金	313
その他	925	その他	4,897
投資その他の資産	35,388	負債合計	196,509
投資有価証券	16,696	<b>純資産の部</b>	
長期貸付金	37	株主資本	96,656
繰延税金資産	16,535	資本金	17,070
その他	2,148	資本剰余金	10,211
貸倒引当金	△28	利益剰余金	69,568
資産合計	307,390	自己株式	△194
		その他の包括利益累計額	11,241
		その他有価証券評価差額金	6,524
		繰延ヘッジ損益	5
		為替換算調整勘定	5,103
		退職給付に係る調整累計額	△392
		非支配株主持分	2,983
		純資産合計	110,881
		負債純資産合計	307,390

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。



連結損益計算書 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	第159期	
	自2022年4月1日 至2023年3月31日	
売上高		272,578
売上原価		209,599
売上総利益		62,979
販売費及び一般管理費		54,439
営業利益		8,539
営業外収益		
受取利息	78	
受取配当金	660	
その他	1,029	1,768
営業外費用		
支払利息	823	
その他	660	1,484
経常利益		8,823
特別利益		
固定資産売却益	582	
投資有価証券売却益	1,140	
受取補償金	351	
その他	6	2,081
特別損失		
固定資産売却損	45	
関係会社整理損	73	
減損損失	381	
その他	7	507
税金等調整前当期純利益		10,397
法人税、住民税及び事業税	3,698	
法人税等調整額	△561	3,136
当期純利益		7,260
非支配株主に帰属する当期純利益		132
親会社株主に帰属する当期純利益		7,128

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。



連結キャッシュ・フロー計算書 (ご参考) (自2022年4月1日 至2023年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	第159期 自2022年4月1日 至2023年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,742
投資活動によるキャッシュ・フロー	△10,506
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,685
現金及び現金同等物に係る換算差額	312
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	862
現金及び現金同等物の期首残高	13,254
現金及び現金同等物の期末残高	14,116

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。



貸借対照表 (2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	第159期 2023年3月31日現在	科 目	第159期 2023年3月31日現在
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	124,430	<b>流動負債</b>	95,709
現金及び預金	3,255	支払手形	286
受取手形、売掛金 及び契約資産	71,659	電子記録債務	3,487
電子記録債権	7,430	買掛金	27,832
製品	2,636	短期借入金	10,540
仕掛品	28,958	コマーシャル・ペーパー	8,000
原材料及び貯蔵品	702	未払金	4,674
その他	9,800	未払法人税等	642
貸倒引当金	△12	契約負債	8,443
<b>固定資産</b>	114,271	預り金	20,603
<b>有形固定資産</b>	51,852	賞与引当金	4,306
建物	29,659	製品保証引当金	840
構築物	1,478	受注損失引当金	354
機械及び装置	5,851	その他	5,697
車両運搬具	104	<b>固定負債</b>	60,113
工具、器具及び備品	1,571	社債	6,000
土地	11,441	長期借入金	17,040
建設仮勘定	1,746	退職給付引当金	34,292
<b>無形固定資産</b>	4,488	環境対策引当金	313
ソフトウェア	3,985	その他	2,467
のれん	417	<b>負債合計</b>	155,823
その他	85	<b>純資産の部</b>	
<b>投資その他の資産</b>	57,929	<b>株主資本</b>	76,349
投資有価証券	16,418	資本金	17,070
関係会社株式	26,526	資本剰余金	9,381
長期貸付金	3,189	資本準備金	5,000
繰延税金資産	10,227	その他資本剰余金	4,381
その他	1,919	<b>利益剰余金</b>	50,149
貸倒引当金	△351	利益準備金	3,296
<b>資産合計</b>	238,702	その他利益剰余金	46,852
		固定資産圧縮積立金	139
		別途積立金	8,263
		繰越利益剰余金	38,449
		自己株式	△251
		評価・換算差額等	6,529
		その他有価証券評価差額金	6,529
		<b>純資産合計</b>	82,879
		<b>負債純資産合計</b>	238,702

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。



損益計算書 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	第159期	
	自2022年4月1日 至2023年3月31日	
売上高		177,249
売上原価		141,615
売上総利益		35,634
販売費及び一般管理費		34,637
営業利益		996
営業外収益		
受取利息	75	
受取配当金	4,952	
その他	1,917	6,945
営業外費用		
支払利息	292	
その他	2,608	2,900
経常利益		5,041
特別利益		
投資有価証券売却益	762	
受取補償金	144	
抱合せ株式消滅差益	2,786	
その他	6	3,699
特別損失		
関係会社株式評価損	3,114	
その他	0	3,114
税引前当期純利益		5,625
法人税、住民税及び事業税	409	
法人税等調整額	697	1,107
当期純利益		4,518

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。



## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

株式会社明電舎  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 宮木直哉  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 濱田環  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社明電舎の2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社明電舎及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

株式会社明電舎  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 宮木直哉  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 濱田環  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社明電舎の2022年4月1日から2023年3月31日までの第159期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査等委員会の監査報告

### 監査報告書

当監査等委員会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第159期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役員等から構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、会社の経営監査部及び内部監査部門と連携の上、取締役会その他重要会議に出席し、取締役及び執行役員等からその職務に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、関係会社については、関係会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて関係会社から事業の報告を受けました。
- ②事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針及び取組み」及びその各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③会計監査人 有限責任 あずさ監査法人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査の主要な検討事項については、監査人 有限責任 あずさ監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。



## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。また、事業報告に記載されている各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月11日

株式会社明電舎 監査等委員会

常勤監査等委員 加藤 三千彦 ㊟

社外監査等委員 林 敬子 ㊟

社外監査等委員 黒 田 隆 ㊟

社外監査等委員 平 木 秀樹 ㊟

以上

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
基準日	定時株主総会・期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
定時株主総会	6月
公告方法	電子公告 <a href="https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_08/">https://www.meidensha.co.jp/ir/ir_08/</a>
上場証券取引所	東京・名古屋
単元株式数	100株
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎0120-782-031 (フリーダイヤル) 受付期間9:00~17:00 (土日祝日を除く)

## ウェブサイトのご案内

当社ウェブサイトでは、当社グループの事業概況や財務情報、CSR活動に関する情報など、当社に関する各種情報を積極的に公開しております。



<https://www.meidensha.co.jp>

## 株式に関するお届け先 及びご照会先について

証券会社に口座を開設されている株主のみなさまは、住所変更等のお届出及びご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。

## 特別口座株主のみなさまへ

特別口座（証券会社に口座を開設されていない株主のみなさま）についてのご照会及び住所変更等のお届出は、左記の電話照会先をお願いいたします。

なお、特別口座に記録された株式を売却するには、あらかじめ証券会社にご本人の取引口座を開設し、株式の記録を振替える必要がありますので、この機会に証券会社の口座開設をご検討をお願いいたします。

(証券口座の開設については、証券会社にご相談ください。)

特別口座で単元未満株式をお持ちの株主のみなさまは、単元未満株式を当社が買い取る制度もございますので、ご希望がございましたら、左記の電話照会先にお問い合わせください。

## 配当金の受領方法について

株券電子化により、すべての銘柄の配当金を一つの金融機関の口座で受領する方法などが可能になりました。この機会に、安全で確実な配当金の口座振込による受領方法のご検討をお願いいたします。

(配当金受領方法の指定については、証券会社にご相談ください。)

# 株主総会会場（明電舎大崎会館）ご案内図

東京都品川区大崎二丁目5番35号



スマートフォンやタブレット端末から下記のQRコードを読みこむとGoogleマップにアクセスいただけます。



株主総会会場  
明電舎 大崎会館



南改札口を出て右方向へお進みください。



ThinkPark Tower手前のペデストリアンデッキから、エスカレーターで地上に降り、右に曲がって道なりに進みます。



北改札口を出て左方向へお進みください。



西口の階段を左へ降りた場所の信号を渡り、左手のT字路を右折して直進します。

- 交通 JR大崎駅北改札口を出て西口から徒歩約5分です。また、南改札口を出て新西口から徒歩約6分です。
- 駐車場及びバイク・自転車の駐輪場のご用意はございません。
- 株主総会にご出席の株主のみなさまへのお土産のご用意はございません。なにとぞご理解くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 明電舎



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。