



社外取締役  
藤木 貴子

社外取締役  
堀 哲朗

社外取締役  
土肥 謙一

社外取締役  
中村 一幸

社外取締役  
吉丸 由紀子

社外取締役座談会

# 中長期的な観点から 企業価値向上の実現に期待

持続可能な成長の基盤となるガバナンスにおいて  
豊富な経験と幅広い見識を有する社外取締役の支援を受け  
当社は企業価値向上に取り組んでいます。  
今回は 2023 年 6 月に社外取締役に就任した堀取締役も加えた 5 名で  
ガバナンスの実効性への評価や  
当社の今後への期待をテーマに座談会を実施しました。

## ガバナンスの実効性

さまざまな意見を真摯に受け止め、積極的に改善に取り組む姿勢が確立

**土肥**：当社の社外取締役に就任して7年になりますが、取締役会をはじめさまざまな会議で、社外取締役が自由かつ積極的に発言できる雰囲気があると感じています。

**堀**：私はまだ1年目ですが、良い雰囲気だと感じています。例えば取締役会などは事前に議案が決まっていますが、付随する話題が出れば積極的に討議に発展するといった柔軟性もあります。

**中村**：就任当初と比べると事前の資料配付などの運営面も含めて、格段に改善されています。以前は取締役会だけに参加していましたが、現場の皆さんとの密なコミュニケーションが必要と考え、最近はリスク、ESG、コンプライアンスといったさまざまな委員会に参加しています。

**吉丸**：昨年からは、中長期の視点で当社グループ全体の方向性に関する議論により多くの時間を割いていますね。これまで取締役会の議題は短期的、手続き的な話題が多かったので、いい方向に進んでいると感じます。

**中村**：そうですね。私たち社外取締役に対して経営戦略会議の運営の在り方についての意見を求められ、それぞれが思うことをアンケートに回答したこともありました。そのように社内役員と社外役員が互いにフランクに感じたことを言い合える空気がとても良いと思います。

**土肥**：しいて課題を挙げるとすると、例えば成長戦略



に欠かせないテーマに関しては、よりスピーディーに取締役会の議題に上がってくると良いかなと。それによってもっと早い段階で意見が交わせますから。

**吉丸**：体制面では、2023年6月株主総会以降、取締役会の構成で8人中社外取締役が5人と過半数を超えたことは、先進的だと評価しています。

**藤木**：社外取締役の構成はスキルマトリックスをもとにさまざまなバックグラウンドを持つ方々が集まっていると感じます。それぞれの知識・経験に基づいて多様な角度からビジネスや組織の運営に関して意見が交わされるのは非常に良いと思いますし、経営陣にも、多様な意見をオープンに受け入れ改善していこうという姿勢が定着しています。私は外資系企業出身なので、グローバルスタンダードを念頭において、忌憚のない意見を述べるよう努めています。例えばハラスメントの問題に関して意見を述べる時は、日本の伝統的な企業とグローバルでの標準的な考え方では異なる部分がありますので、その違いや整理の仕方を伝えるように意識します。それが一つの気づきとなって考え方の変化につながれば良いと思っています。

**吉丸**：私はグループガバナンスという視点から、持株会社としてガバナンスをどう効かせていくかを注視しています。守りだけではなく攻めも含めて、社内役員と社外役員がそれぞれの意見を持ち寄りながら、取締役会としてダイワボウグループ全体の方向性を決めていくことを意識しています。

**中村**：グループガバナンスの面では、2020年に不正



## ガバナンス

事案がありましたが、そこからマニュアルの整備や人事制度などの見直し、システム強化などあらゆる面から改善が進んでいます。

**堀**：当社グループの事業内容についてはまだまだ勉強して、皆さんにキャッチアップしていかねばならないと認識しています。取締役会として一番大切なことは、株主価値の最大化に貢献することだと思いますので、そのために「自分に何ができるのか」を常に考えて、提言していきたいと思っています。

**中村**：企業価値向上という観点では2023年3月期でおそらく一番大きな議題であった、事業ポートフォリオの在り方について、社外取締役だけで議論する場を設けました。

**藤木**：持続可能な成長を考えた時、ホールディングスとして何をすべきか議論しましたね。私たち社外取締役としてどのように経営陣にアドバイスしていくべきかを話し合い、指針を固めていきました。

**土肥**：経営陣の関心は、月次の成果報告など社内予算を念頭に置いた足元の業績などに偏りがちですが、社外取締役としては、中長期的に会社がどんなビジョンを持ち、それに向けて今は何に注力していくのか、といった切り口で議論したいと思っています。

**吉丸**：現在は社会の変化のスピードが速いため、今のビジネスだけをやり続けていて良いのか、という課題意識も重要です。そうした視点を共有して事業ポートフォリオの変革を検討しています。

**中村**：もちろん、目の前の利益を追求するために日々頑張っている一人ひとりの従業員がいること



を忘れてはいけません。独立役員という立場から、ステークホルダーの目線で忌憚のない意見を伝えています。

### サステナビリティ

## 非財務的な資本を積極的に活用し、企業価値向上につなげる

**土肥**：当社のビジネス展開からどんな価値を創造していけるかを考えるうえで、パーパスやマテリアリティはとても大切です。ただし、設定するだけではなく、社内外に浸透させていくことが重要です。特に私は、従業員一人ひとりが同じ方向を向いていることが必要だと思います。

**堀**：上場企業は株主・投資家をはじめさまざまなステークホルダーから成長を期待されます。その成長のかじ取りをするのが経営だと思っています。私は、社外取締役として、経営陣がステークホルダーの期待に応える成長を実現できるようにお手伝いをするのが使命だと考えています。

**中村**：会社存続の基本はコンプライアンスです。そのうえで収益を上げることで、株主、従業員、社会などに還元ができるのです。ROEやROICといった中期経営計画で掲げた目標を確実に達成していただきたいと思っています。

**吉丸**：ESGをはじめとした非財務的な取り組みに関して、今、世の中の関心が急速に高まってきています。当社もその流れに追いついていこうと懸命に取り組みを進めているところですが、これからはさらに一歩踏み出して、非財務的な資本を積極的にビジネスに活かしていくことが重要になると思います。

**藤木**：当社が設定したマテリアリティでは、4つの分野を定義しましたが、繊維事業と産業機械事業は生産工場を持っていますので、地球環境に配慮した取り組みを重視する必要があると考えます。また、ITインフラ流通事業は、デジタル化が進む社会の中で、先端技術や生成AIなどをより活用し、新しいビジネスモデルなど成長が見込める部分にぜひ注力してもらいたいと



思います。

**吉丸**：人的資本、特に女性活躍推進については、まだまだ検討事項も多く今後注力していくべき重要課題です。

**土肥**：取締役会については現状で社外取締役のうち女性が2名ですが、社内全体としての女性活躍は、これから期待したいですね。

### 今後への期待

## 付加価値の高い製品・サービスの提供に向けた、戦略的投資に期待

**土肥**：まずは将来どのようにありたいのかを決め、それに向けて事業ポートフォリオをどのように変革していくか、そのために今は何をするかといったロジックで深掘りしていく必要があると思います。役割・機能がないビジネスというのは後々続かなくなってしまうので、仕事の役割や機能は何かを日々見つめながら検討してほしいと思います。

**中村**：中期経営計画を実行していく中でうまくいかない施策があればすぐに別の対策を練るなど、スピード感を持った対応が求められます。ITインフラ流通事業では、例えば現業の卸売だけでなく上流や下流へ一歩踏み出し収益を拡大していくようなことも必要でしょう。実際にM&Aなどを通じて顧客に提案できる範囲が増えていると思うので今後ともダイナミックな成長戦略を期待しています。

**堀**：日本は人口減少や高齢化の問題も深刻化しています。現在、当社の売上高のほとんどが日本

国内ですので、そういう厳しい環境の中で、成長ストーリーを考えていくことは、大きな課題です。人口減少は当然若者の絶対数にも影響し、新入社員が入社してこないから部署の中では30代半ばでも一番若手、といったことも起こり得ます。「この会社であれば、こういったキャリアアップができる、スキルが身につく、いきいきと働ける、成長ができる」と思ってもらえる仕組みづくりができることを期待しています。

**吉丸**：2023年にパーパスを策定して、存在意義を明確にしたので、これをいかにグループ全体に浸透させるかが重要です。それによって、従業員一人ひとりにとって目指していく方向も明らかになるでしょう。これまでの取締役会は、見えるモノを中心に議論してきましたが、今後は人的資本や組織風土、従業員のモチベーションといったこともより注視し、テーブル上げていく事が、持続的成長につながっていくと思います。

**藤木**：さまざまなステークホルダーの中でも、従業員、シェアホルダー（株主）、当社のサービスや製品を使ってくださるユーザー皆様の三者に対して高い価値を届けていくことが上場企業としては一番大切だと考えています。昨今はあらゆる面でデジタル化が大きな潮流ですが、DXなどもあくまで手段です。当社には現在のアセットやデジタル化の加速などを通して、社会課題の解決に寄与する事業、より良いサービス・価値を提供できる事業を展開してくれることを期待しています。



ガバナンス

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス体制

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスを経営上の最重要課題の一つであると認識し、グループ各社の経営管理を強化するとともに、監査体制の充実によりグループ全体の経営効率の向上とガバナンスの徹底を図ることを経営の基本方針としています。また、適時適切な情報開示を十分に行うことにより、経営の透明性および健全性の確保に努めています。

当社は、迅速で的確な意思決定と内部統制機能により、株主・投資家の皆様、取引先、従業員、地域社会など各ステークホルダーとの良好な信頼関係を築き、企業の社会的責任を果たしていきます。

### 取締役会

取締役会は、各事業に精通する者および経営に関する知見を有する者で構成し、員数は10名以内とし、

社外取締役を3分の1以上の割合で選任するものとしています。取締役の指名などに際しては、経営戦略に照らして取締役に求める知識・経験・能力などを勘案のうえ、原案を策定し、指名委員会において審議を経たのち、取締役会にて審議を行い、候補者を決定します。

取締役会は、事業戦略や事業計画などの経営方針の策定、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備、経営陣に対する実効性の高い監督を行っています。

また、取締役会の決議事項にあたらぬ日々の経営については、各業務執行取締役に委任し、担当業務の業務状況や経営課題について報告を受け、各取締役は報告に対する指摘・意見を述べ、社外取締役は独立した立場から助言などを行っています。

### 監査役会

監査役会は、半数以上を社外監査役とし、独立した

立場で監査役としての責務を果たすとともに、社外取締役との緊密な連携により、経営に対する監督強化に努め、コーポレート・ガバナンスの充実に注力しています。

### 指名委員会

指名委員会は代表取締役社長と社外取締役の計3名以上で構成し、取締役会に対して、取締役、監査役の選任および解任に関する答申・提言を行うものとし、取締役会は当該答申内容に従って決定することとしています。なお、委員長は独立社外取締役が務めています。

### 報酬委員会

報酬委員会は、代表取締役社長と社外取締役の計3名以上で構成し、取締役会に対して、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等の決定に関する答申・提言を行うものとし、取締役会は当該答申内容に従って決定することとしています。なお、委員長は独立社外取締役が務めています。

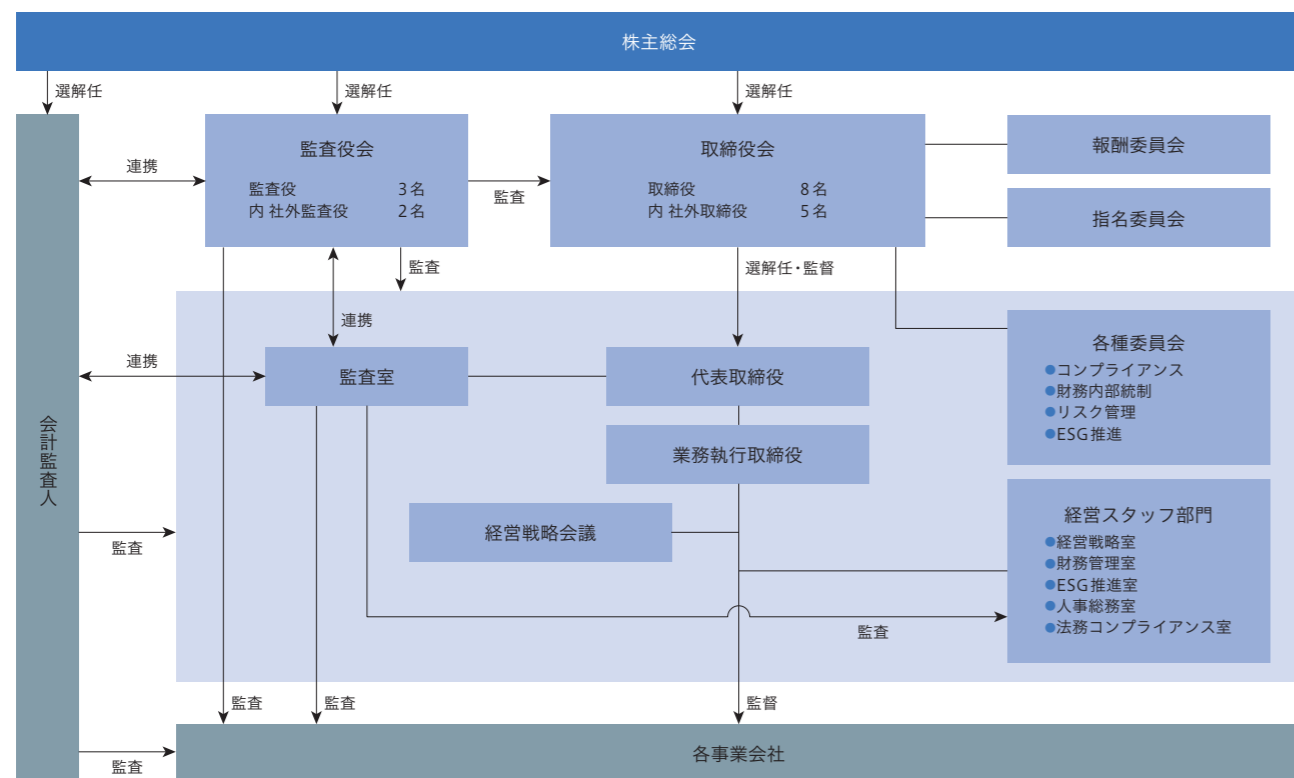
### 取締役の責任(担当分掌)、子会社役員との関係

2006年1月1日から純粋持株会社体制に移行し、業務執行についてはグループ会社へ機能を移管し、

スキルマトリックス(2023年6月29日現在)

氏名	西村 幸浩	安田 充成	猪狩 司	土肥 謙一	中村 一幸	吉丸 由紀子	藤木 貴子	堀 哲朗	小野 正也	植田 益司	角石 紗恵子
役職	代表取締役社長	取締役	取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役
企業経営全般	●	●	●	●	●	●	●	●			
経営企画 経営戦略	●	●	●	●	●	●	●	●			
法務 コンプライアンス ガバナンス	●		●	●	●	●		●	●	●	●
財務・会計 ファイナンス	●	●						●	●	●	
人事労務 人材開発 ダイバーシティ	●	●				●	●				
ICT DX 関連	●	●	●		●		●	●			
ESG SDGs			●	●	●	●					
国際性				●		●	●	●			

コーポレート・ガバナンス体制図(2023年6月29日現在)



### 各スキルの内容・選定理由

スキル	内容・選定理由
企業経営全般	企業経営経験により、当社グループ経営および中長期的経営戦略全般にわたって、より広範かつ高次元な判断が可能
経営企画・経営戦略	グループ全体の成長のため、事業の選択と集中、事業ポートフォリオの変革など、適切な経営戦略の構築と、これに伴う事業再編、M&Aなどに係る知識・経験が必要
法務・コンプライアンス・ガバナンス	当社グループの統括を行ううえで、ガバナンス体制の強化と、その実践が必要不可欠であり、これに係る知見・経験が必要
財務・会計・ファイナンス	当社グループの統括を行ううえで、財務・会計に係るスキルが必要であると同時に、事業再編、M&Aなどを実践するうえで、ファイナンス・資本市場およびキャピタルアロケーションに関する知見・経験が必要
人事労務・人材開発・ダイバーシティ	当社グループの成長および社会的課題解決のために、人材活用に加えて、ダイバーシティの推進が重要事項であり、そのための知見・経験が必要
ICT・DX 関連	当社グループにとってITインフラ流通事業の成長戦略の推進が重要であることに加えて、全事業において経営効率化のためにICT化が必要で、DX推進は当社事業拡大のためにも率先して取り組むべき課題であり、そのための知見・経験が必要
ESG・SDGs	社会的課題として、当社が前向きに取り組むべき課題であり、課題実行に当たっては、これらに関する知見・経験が必要
国際性	ITインフラ流通事業の仕先においてグローバル企業とタイアップしており、繊維事業・産業機械事業においても海外に事業場および営業拠点を展開していることから、グローバルな知見を当社グループの中期的な経営戦略構築に活かしていくことが有益

## ガバナンス

グループ経営を推進しています。

持株会社の取締役会は、「グループ戦略の立案」「グループ経営資源の最適配分」「グループ業務執行の監督」に専念し、グループ会社の取締役はそのグループ戦略に基づき、業務を執行する役割と責任を担うことにより、経営の意思決定の迅速化および監督機能の強化を図り、効率的で機動的な経営体制の構築に取り組んでいます。

また、当社は、毎月開催する取締役会、定期的に開催する監査役会のほか、経営戦略会議を定期的に開催し、業務執行の状況把握に努め、迅速かつ必要な対処をしています。それに加え、一連の内部統制機能を高めるため、各専門委員会を必要に応じて開催するとともに、経営スタッフ部門のサポートにより、グループ会社共通の課題に関して高い透明性を確保したうえで、公正な企業活動を推進しています。さらに、年1回グループ会社幹部が参加する「経営方針発表会」を開催し、グループ全体の経営方針がグループ内に徹底するよう努めています。

### 内部統制

当社は、会社法に基づき、当社の業務ならびに当社および子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するための体制として、「内部統制システム構築の基本方針」を策定し運用しています。

### 取締役会の実効性評価

当社では、2023年3月期の取締役会全体の実効性について、その評価分析を行うため2023年4月中旬から5月中旬にかけてすべての取締役、監査役に対してアンケートを実施し、その集計結果を取締役会にて議論しました。

アンケートの内容は、設問は大分類として「取締役会の構成」、「取締役会の開催」、「取締役会の付議・報告事項」、「取締役会での審議」、「役員に対する支援」、「自身の取り組み」などであり、それぞれに個別の設問を設定して実施しています。

調査結果については、事業ポートフォリオマネジメントなど、中長期の企業価値向上に向けた議論時間の拡充について取締役会の審議項目を見直し、

重要課題を議論するため二部構成の取締役会の開催など改善策を開始しており、引き続き検討・改善の余地があるものの、着実に改善されているとの評価となりました。一方で、経営計画の進捗状況、業績の評価に関する議論の質の向上や、M&Aなどの重要案件における議論の充実がより一層望まれる旨の意見がありました。

取締役会の員数、構成、開催頻度、支援体制などはおおむね肯定的な評価がなされており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。この結果を踏まえ、取締役会の活性化、監督機能の強化などに引き続き取り組んでいきます。

#### 取締役会の出席率(2023年3月期)

氏名	役職	出席回数/開催回数 (出席率)
西村 幸浩	代表取締役社長	18回/18回(100%)
安田 充成	取締役	17回/18回(94%)
猪狩 司	取締役	13回/13回(100%)
土肥 謙一	社外取締役	18回/18回(100%)
中村 一幸	社外取締役	17回/18回(94%)
吉丸 由紀子	社外取締役	18回/18回(100%)
藤木 貴子	社外取締役	17回/18回(94%)
小野 正也	常勤監査役	18回/18回(100%)
植田 益司	社外監査役	17回/18回(94%)

### 役員報酬の決定プロセス

#### 基本方針

当社の取締役の報酬制度は、中長期的な業績向上と企業価値増大に対するインセンティブを高めることならびに優秀な人材を獲得・保持できる報酬水準を維持し、かつ透明性・客観性が高いものであることを基本方針としています。

具体的には、取締役の報酬については、基本報酬

(固定報酬)、業績連動型金銭報酬、および業績連動型株式報酬により構成するものとし、業績連動型金銭報酬は、当社が定める単年度の目標値に対する達成度合いなどに応じて変動させるものとしています。

なお、社外取締役の報酬は基本報酬(固定報酬)のみとしています。各取締役への支給額は、株主総会で決定された総額の限度内で支給するものとし、業績連動型金銭報酬、および業績連動型株式報酬については、取締役会がその諮問機関として設置する代表取締役と社外取締役で構成する報酬委員会における審議および答申を経て、取締役会において決定します。

監査役の報酬については、基本報酬(固定報酬)のみとし、各監査役への支給額については、株主総会で決定された総額の限度内で、監査役の協議により、監査役会において決定します。

#### 個人別の基本報酬額の決定に関する方針

基本報酬(固定報酬)は、各取締役の役位、職責に応じた額とし、金銭による固定報酬として毎月支給することとしています。

報酬水準については、経済・社会情勢、当社の経営環境・業績を踏まえるとともに、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等を参考にして、毎年、役位ごとの報酬水準が上記基本方針に則っているかを検証のうえ、取締役会において決定します。

#### 業績連動型金銭報酬ならびに業績連動型株式報酬の内容および額または数の算定方法の決定方針

業績連動型金銭報酬は、毎年、一定の時期に支給することとしています。

指標として連結売上高、連結営業利益等の目標値に対する達成度合いなどを定め、前事業年度の業績に基づき基準額のプラスマイナス30%の範囲内にて算定しています。

業績連動型株式報酬は、業績目標の達成度や中長期の企業価値向上に連動する報酬として、退任時に株式を支給するものとし、その内容は業績非連動部分と業績連動部分にて構成され、業績非連動部分はおおむね株式報酬総額の30%、業績連動部分は最高額をおおむね株式報酬総額の70%に設定しています。指標として連結売上高、連結営業利益等の目標値に

対する達成度合いなどを定め、前事業年度の業績に基づき0%~100%の範囲内にて算定しています。

業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等の決定に際しては、報酬委員会において検討のうえ取締役会に答申・提言を行うものとし、取締役会はその答申・提言の内容に従って決定します。

#### 基本報酬、業績連動型金銭報酬または業績連動型株式報酬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

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、(Ⅰ)基本報酬(固定報酬)、(Ⅱ)業績連動型金銭報酬、(Ⅲ)業績連動型株式報酬の割合を、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬がいずれも最高額の場合、おおむね6対3対1と設定し、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等を参考にして、取締役会において決定します。

#### 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬(固定報酬)の額の決定ならびに、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬における業務執行取締役の評価に関する原案策定としています。

当該権限が適切に行使されるよう、上記の委任を受けた代表取締役社長は業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬における業務執行取締役の評価に関して原案を策定し、取締役会は報酬委員会に諮問のうえ答申・提言を得るものとし、取締役会はその答申・提言の内容に従って業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等を決定します。

## ガバナンス

# コンプライアンス

## 企業倫理・コンプライアンス方針

### 基本方針

当社グループは企業倫理と社会規範を尊重することにより、経営者から従業員一人ひとりまでが組織として法令や社内規則を遵守し、企業の社会的責任を果たすことを基本方針としています。

### ダイワボウグループ企業行動憲章

「ダイワボウグループ企業行動憲章」は、当社グループが国内外を問わず、人権の尊重はもとより、すべての法律、国際ルールを遵守し、社会的良識をもって、社会の持続的な発展に向け、高い倫理観をもって社会的責任を果たすことを示したものです。全従業員、全役員は同憲章を遵守する義務を負っています。

同憲章に定める、法令遵守および企業倫理の浸透をグループの全従業員、全役員に徹底するため、関連する法令の周知および社内規則・マニュアルの整備と従業員教育に努めています。

## コンプライアンス推進体制とコンプライアンス教育

### コンプライアンス推進体制

代表取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、当社グループ内の法令遵守および企業倫理の取り組みを横断的に推進・統括しています。当委員会は四半期ごとに開催し、グループにおけるコンプライアンス体制の維持・管理および全従業員が受講するコンプライアンス教育の監督など、コンプライアンス意識の普及・啓発に取り組んでいます。

### コンプライアンス教育

世間で問題となった事案やグループ内で発生したコンプライアンス問題について、全社で共有できるよう、グループ各社の全従業員が、年1回コンプライ

アンス教育を受講するよう計画しています。逐次改善を重ねることで、教育内容の充実を図っています。

## 内部通報・相談制度

### 内部通報対応体制

事業活動におけるコンプライアンスの違反行為の未然防止、早期発見・対応のため、当社および当社グループにおいて内部通報制度を設けています。法令や倫理等に違反する行為や違反する恐れのある行為が発見された場合、通報者は、実名または匿名で、通報・相談を行うことができます。通報・相談を受け付ける窓口として社内のほか、社外にも受付窓口を設置して、電子メール、電話、書面などによる方法で、より通報・相談しやすい環境を整えています。通報・相談を受け付けた場合、コンプライアンス委員会事務局が中心となり関係部門と連携しつつ、迅速に、その事実関係や関連法令・規則を可能な限り確認・調査します。そのうえで、コンプライアンス違反行為の有無を認定し、必要に応じて是正や再発防止などの対応措置を講じています。この際、通報者の匿名性・プライバシーを保護するとともに、報復行為を禁止して、通報したことにより通報者が不当に不利益を被らないように措置を講じています。また、通報者には、その後の確認・調査の経過や結果を適宜フィードバックしています。

# リスクマネジメント

## 基本的な考え方

### リスクマネジメント基本方針

当社グループは、特定の取引先・製品・技術・法的規制等への依存割合が小さく、経営成績は比較的安定しています。しかし、技術革新が著しい業界に属することから、新製品・新サービスの展開により、業界構造が変化し、従来製品・サービスに対する需要が変動することなどにより、当社グループの売上高および利益は変動する可能性があります。この変化に対処すべく、常に顧客の声に傾聴するとともに、技術革新の動向を適切に把握して、顧客の要請に対しグループ全体で迅速に対応できる体制を整えています。また、リスクの特定・評価・管理を行い、特に大きいリスクが現実発生、もしくは発生する予兆がある場合は、対策本部を設置し、危機管理体制へ移行、事前対応策または危機対応策を実行し、事態の推移を監視する体制を整えています。

### リスク管理体制

当社グループ全体を俯瞰し、全社的リスク管理の整備、運用状況を確認・評価し、適切なリスク管理を実現することを目指しています。より精度の高い方法でグループ全体のリスク管理状況を確認・評価し、

必要に応じて改善提言を行っています。

リスク管理に関する規則を整備し、経営リスク、業務リスク、環境・安全・品質リスクの三つの体系に区分することで、各部門が共通リスクの認識と管理手法を共有し、マネジメント機能の強化を図っています。また、リスクが具現化した場合に備え、同規則の整備により甚大な損失の及ぼす影響の極小化と再発防止に努めています。

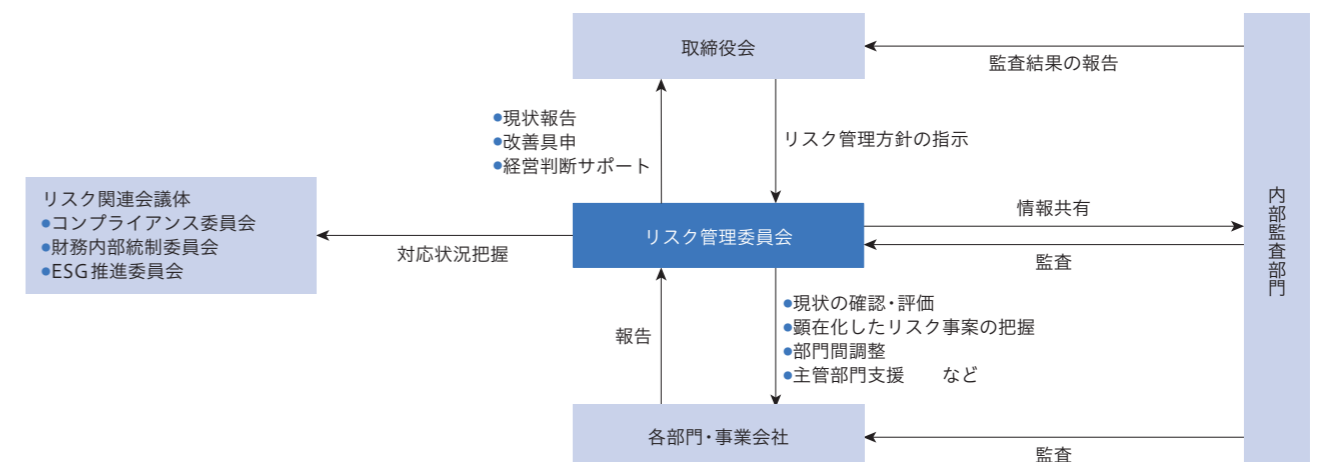
これらの当社グループ内のリスク管理の取り組みを横断的に統括、推進するため、代表取締役を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、新たに発生した各種リスクについて、同委員会において速やかに対処方針を決定し、リスク管理体制の実効性を確保すべくリスク低減活動に取り組んでいます。

### 重要なリスク

各部署において、想定されるリスク事象を洗い出し、リスク評価を実施しています。組織全体として体系別に分類し、マネジメント機能の強化を図っています。

経営における適時適切な情報を開示しなかった場合のレピュテーションリスクや、不十分な内部統制システムによる不祥事発生リスク、気候変動の対応遅れによるレピュテーションリスクを特に重要なリスクとして認識しています。

リスク管理体制図



## ガバナンス

### 事業等のリスク一覧

重点リスク	概要
(1) 商品等に関するリスク	
ITインフラ流通事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主要な取扱商品であるPC本体の普及度の高まりによる、市場全体の伸び悩み</li> <li>● 競合他社との価格競争や市場シェア争いにより、業績が左右される恐れ</li> <li>● 仕入れた商品が万が一売れ残った場合、在庫処分のための損失発生</li> <li>● 世界的なパーツ不足、また業界を主導するメーカーの供給減少や大きな不具合などが発生した場合、販売に影響を及ぼす恐れ</li> </ul>
繊維事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 納期の遅延、季節要因による変動等による在庫リスクを負う恐れ</li> <li>● 価格競争の激化、コストの上昇等のため、繊維事業個社の収益性の低下による減損損失の発生と業績に影響を及ぼす恐れ</li> </ul>
産業機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 景気変動の影響を受けやすく、景気の停滞期には設備投資や個人消費の低迷による需要の冷え込みから業界全体の受注総額が縮小することによる業績悪化の恐れ</li> </ul>
(2) 生産活動、研究開発に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設備投資、生産工程、研究活動のうで予期しない事故の発生等により、事業成績等に影響が発生する恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 危機管理マニュアルに則り、製造物の欠陥から消費者の生命、身体、財産に生ずる被害を未然防止に努める</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 予期しない事故の発生等により重要な影響が及んだ場合には、対策本部を設置し、危機管理体制へ移行し対応する</li> </ul>
(3) 外部環境に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原材料・燃料価格、金利動向、各種法律、経済環境、自然災害など、さまざまな外部環境の影響を受け、コストの上昇、販売機会の喪失、生産の遅れ、特別損失などが生じる恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● リスクの特定・評価・管理を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害や外部環境リスクなどの大きなリスクが現実発生、もしくは発生する予兆のある場合の緊急事態対応体制を整備</li> </ul>
(4) 知的財産権に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特許権など知的財産権に関わる事項について、他社や自社における権利侵害等の発生により、採算性や事業性に影響を受ける恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 知的財産部門において、知的財産権に関する訴訟リスクや賠償リスク等の事項を管理</p>

重点リスク	概要
(5) システムトラブル・情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害・事故、外部からの予期せぬ不正アクセス・コンピュータウイルスの侵入等によって、通信ネットワークの障害および機密情報、個人情報の漏洩等が発生し、業務の遂行に支障をきたす事態が発生した場合、各事業の営業活動に重大な影響を及ぼす恐れ</li> <li>● 被害の規模によっては、当社グループの財政状態や経営成績に影響を与える恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 危機管理マニュアルで定める対策本部を設置し、危機管理体制への移行や、事前対応策を実行し事態の推移を監視する体制を整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員への定期的な教育の実施</li> <li>● サイバー攻撃や不正アクセス等への対応として情報システムのセキュリティ強化</li> </ul>
(6) 直接配送に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ITインフラ流通事業における、商品配送時の環境負荷低減、納期短縮、コスト削減などのために行う、仕入先からの直送取引において、物の動きが見えづらく、商流に介在する自社の役割が不明瞭な取引が発生する恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 商流における自社および取引先の役割を確認し、適正な取引を行うため、個別に取引の経済合理性を判断</p>

### 情報セキュリティ

当社は、情報セキュリティの重要性を深く認識しています。情報の保護に向けた必要な取り組みを継続的に行い、情報資産の取り扱いにおいて不測の事態が生じないようにするため、情報セキュリティ基本方針を定めています。

### サイバー攻撃に対する防御

サイバーセキュリティ対策としては、情報セキュリティ推進組織が中心となって、脆弱性に関する情報収集・分析に努めています。

また、外部からの不正侵入を防ぐ「入口対策」と外部への情報流出を防ぐ「出口対策」を組み合わせ、施策・体制強化に継続的に取り組んでいます。具体的には、情報セキュリティポリシーを定め、ファイアウォールなどシステム面での各種対策を講じています。

### 情報セキュリティ基本方針

- (1) 企業としての社会的責任を全うすべく、情報流出を未然に防止し、当社のみならず、他企業に対し影響を及ぼさないよう情報資産を正当な権限を持った人だけが使用できる状態(機密性)を確保する。
- (2) 情報の消失・改ざん等により、企業経営において誤った判断に至ることがないよう情報資産が正当な権限を持たない人により変更されていない状態(完全性)を確保する。
- (3) 故意・過失および災害等によるシステム停止の防止策を実施し、会社運営のために求められる時に情報資産が最大限利用できる状態(可用性)を確保する。
- (4) 情報セキュリティに対する高い意識を持った風土・文化を社内に醸成する。