

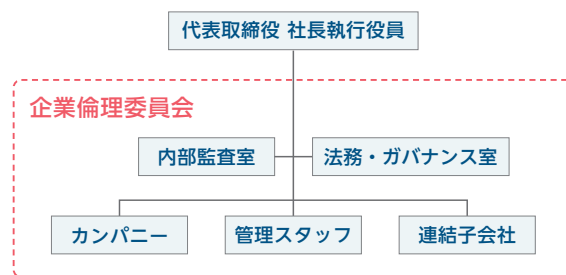
コンプライアンス・リスクマネジメント

私たちは「東京計器グループ倫理行動基準」を、法令・定款および社会規範を遵守した行動をとるための行動規範としています。企業倫理確立には、従業員一人ひとりの自覚が最重要であることを認識し、日頃の企業活動の中で企業倫理の高揚に努めています。また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を遮断しています。

コンプライアンスに対する考え方・方針

企業倫理活動を横断的に管理するために、法務・ガバナンス担当役員を委員長とする企業倫理委員会を常設機関として設置しています。

企業倫理関連組織図



行動規範

「東京計器グループ倫理行動基準*」は、従業員一人ひとりの健全な行動を促すための行動規範です。法令や規程類に反する行為・言動をしないこと、企業倫理に反する行為がある場合には適切な対応をとることなどの基本的な姿勢から、社会に有用な商品・サービスの提供、企業活動を通じた社会への貢献、安全で働きやすい職場環境の構築など、すべてのステークホルダーに対する責任について規定されており、行動規範の遵守を通じて社会に対する責任を果たしていくものとなっています。

なお、倫理行動基準は各海外現地法人向けに当該国の言語に翻訳して周知しています。

* <https://www.tokyokeiki.jp/company/rinri.html>

コンプライアンス意識向上に向けた取り組み

企業倫理確立には従業員一人ひとりの自覚が最重要であるという認識のもと、毎年4月に全従業員を対象に行動規範（倫理行動基準）の教育を実施しています。

研修実施状況

倫理行動基準の教育は、座学とeラーニングを併用して全従業員を対象に実施しています。受講完了後には、「倫理行動基準に係る宣誓書」を全従業員が提出しています。

内部監査

当社の内部監査は、あらかじめ定められた年度監査計画に基づき、定期的に行う「定期監査」と、社長執行役員および監査等委員会の指示によるほか、必要に応じ不定期に行う「臨時監査」があります。いずれの監査も内部監査室が行っています。内部監査室は、当社グループの内部統制の適切性および有効性を、被監査部門、部署もしくは連結子会社から独立した立場で検証し、その結果に基づく改善を通じて、当社グループの経営の健全性および効率性の向上に資する活動をしています。当社取締役は、内

部監査の意義、ならびに内部監査室の業務、権限および責任を従業員に周知徹底し、内部監査が円滑かつ効率的になされるよう努めています。内部監査室による監査は、当社グループの企業倫理・活動全般を対象として行われています。

当社取締役は、内部監査室長および監査担当者が、従業員から不当な制約を受けることなく内部監査を行うことができるよう配慮しています。内部監査室長が指名した監査担当者は、内部監査室を兼任しているか否かを問わず内部監査期間中は、所属部門、部署もしくは連結子会社の業務の従事が禁じられています。また、監査等委員会から監査業務に必要な指示を受けた従業員は、その指示に関して、ほかの者の指揮・指示を受けないこととしています。さらに内部監査室所属の従業員の人事異動・人事評価・懲戒処分には、監査等委員会の承認を得なければならないこととしています。

内部監査室長および監査担当者は、被監査部門に対して、内部監査実施上必要な帳票および諸資料の提出、ならびに事実の説明その他内部監査に必要な協力を求めることができます。また、必要により、被監査部門以外の関係部門、部署、連結子会社および社外の関係先に対し、内容の照会および事実の説明を求めることができます。さらに、内部監査の遂行上必要と認められた場合に限り、各種会議の議事録の閲覧を求めることができます。

監査担当者は、監査内容を客観的に評価し、監査終了後1ヶ月以内に監査報告書を作成しています。内部監査室長は、監査結果を社長執行役員に報告するとともに、監査報告書の写しを全取締役のほか、法務・ガバナンス担当執行役員、監査等委員会、被監査部門に交付しています。社長執行役員が経営会議での報告が必要と判断した場合は、内部監査室長が当該監査結果を経営会議に報告しています。また、監査等

委員会が取締役会での報告が必要と判断した場合は、内部監査室長が当該監査結果を取締役会に報告しています。なお、内部監査室長は、緊急を要する事項および経営に重大な影響を与えると認められる事項については、内部監査の終了または監査報告書の作成を待たずに、速やかに社長執行役員および全取締役に対して報告しています。

監査報告書で、改善もしくは是正が指摘された事項は、被監査部門が法務・ガバナンス室の指導のもとに改善もしくは是正措置を策定しています。被監査部門は、決定された改善もしくは是正措置の被監査部門内での速やかな実行を推進しています。内部監査室長は、改善もしくは是正措置の実施状況を適時確認し、社長執行役員に報告するとともに全取締役および法務・ガバナンス担当執行役員、被監査部門にその写しを交付しています。社長執行役員が経営会議への報告が必要と判断した場合は、内部監査室長は、確認した実施状況を経営会議に報告しています。また、監査等委員会が取締役会への報告が必要と判断した場合は、内部監査室長は、確認した実施状況を取締役会に報告しています。

内部通報制度

当社グループでは、法令上疑義のある行為等について直接情報の提供を受ける窓口を社内外に設けるとともに、通報者に不利益がないことを保証しています。

社内の内部通報窓口は内部監査室と監査等委員会の2つが設置されています。監査等委員会は取締役・執行役員の法令違反を取り扱い、役員の違反等の隠蔽を回避する役割を果たします。

2024年度の内部通報窓口への相談件数はゼロでした。今後も制度の浸透を図り、コンプライアンスの徹底に努めていきます。

安全保障輸出管理の取り組み

当社グループでは、国際的な平和および安全の維持を目的とする安全保障輸出管理を適切に実施するために、安全保障輸出管理規程を定め、適切に運用しています。代表取締役を最高責任者とし、最高責任者直轄の輸出管理担当部署として法務・ガバナンス室がグループ全体の輸出管理の統制を行っています。また、各部門に輸出管理責任者および輸出管理推進者を設置し、当該規程の遵守および輸出管理業務を適切に実施しています。

腐敗防止に関する取り組み

当社グループでは、「倫理行動基準」において、不当な手段による利益の追求を行わないこと、および国内外の法令等やルールに基づいた取引を行うことを明記しています。

海外については「外国公務員贈賄防止規程」を制定し、主要国の贈収賄防止に関する法令への理解を深めるための教育を毎年実施しています。規程では、外国公務員等に対する贈答、接待に関し、内容に応じて適切な決裁方法を規定しています。また、新たに海外代理店等と契約をする場合は、通常の契約審査に加えて、当該代理店等に対する報酬の支払いが贈賄に該当しないこと、および合理的な理由があるため贈賄と疑われないことを確認するために、

安全保障輸出管理が適切に行われているかを確認するため、毎事業年度終了後に定期監査を行っています。監査結果は輸出管理担当部署に報告され、その内容に改善すべき事項が認められる場合は、輸出管理担当部署は当該部門の輸出管理責任者に対して必要な改善措置を講じるよう指示します。輸出管理担当部署は、当該部門の改善措置の結果を確認後、当該改善措置を含めた監査結果を最高責任者に報告しています。

事前に法務・ガバナンス室にて審査を行っています。さらに、海外代理店等が外国公務員等に対して贈賄を行うことを当社グループ従業員が指示したり、そそのかしたり、補助したりしないことを徹底しています。教育については、外国公務員贈賄防止に関する法律の概要、米国FCPAや日本外国公務員贈賄罪による摘発事例などを、主に主任クラスを対象とした階層別教育で、eラーニングもしくは座学にて行っています。

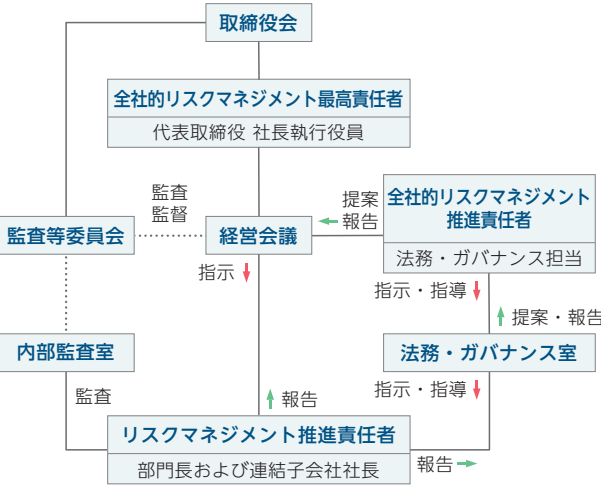
なお、国内においては、当社グループの事業は官公庁の案件が多いことから、公共工事入札法で禁止されている、いわゆる「入札談合」の禁止を徹底しています。

リスクマネジメントの考え方・方針・体制

事業活動において直面するリスクは、経営レベルで特定・評価・分析され、対応の優先順位が明確である必要があります。当社グループのリスク管理体制は、全社的リスクマネジメント最高責任者

に社長執行役員を据え、経営会議を中心にして法務・ガバナンス室、内部監査室、監査等委員会等で組織されています。

リスク管理体制図



リスクマネジメントの実施

グループ共通規程として「リスクマネジメント規程」を制定し、当社グループ全体を対象としています。

リスクマネジメントは、“経営上の重大リスク”とそれ以外のリスクに分けて進めています。

“経営上の重大リスク”は、リスクマネジメント規程に従い法務・ガバナンス室が「経営上の重大リスクと主要な対策」として毎年内容を見直して起案し、法務・ガバナンス担当執行役員が経営会議・取締役会に付議し承認を得ています。「経営上の重大リスクと主要な対策」に担当部署として記載された各部門・部署・子会社は、「経営上の重大リスクと主要な対策」に記載された“あるべき姿”と“主要対策”を踏まえ、具体的な各対策を「重大リスク対策プログラム」として作成し、毎年度末を目途に法務・ガバナンス室へ提出します。法務・ガバナンス室は、各担当部署から提出された「重大リスク対策プログラム」の内容を確認し、不備等があれば当該部署に対し改善の指摘を行います。各部門は、決定されたリスク対策について中期経営計画に反映するとともに、直ちに実行に移せるものは随時実施します。

“経営上の重大リスク”以外のリスク対応は、リスクマネジメント規程に則り、各部門等が「リスク調査票」

に従い、自部門に損失をもたらす可能性のあるリスクの発見(洗い出し)作業を行います。実施に当たっては、自部門の事業目標に対して、規程に記されているリスク分類ごとに調査し、現段階ではリスクに該当していなくても、環境変化に伴い、将来的にリスクとして見込まれるものも列挙することを十分考慮のうえ、進めています。

各部門は、洗い出したすべてのリスクについての評価・算定を行います。評価・算定については、リスクごとに“発生頻度”および“影響度”について評価し、これを掛け合わせ総合評価を行います。総合評価が10点以上のリスクについては重要リスクとして所定様式にリスク対策を記載し、法務・ガバナンス室に提出するとともに、自部門の中期経営計画に反映します。また、直ちに実行に移せるものは随時実施しています。総合評価が10点未満のリスクは、各部門等の統制(対策、実施、自己評価)のもとに業務効率改善等の一環として推進しています。

各部門は、前年度に策定したリスク対策の実施状況について、毎年期末に評価を行い、その結果を法務・ガバナンス室へ提出します。

内部監査室は、「重大リスク対策プログラム」について、独立的立場から評価を行い、必要に応じて内部監査(実査)と是正・改善策の指摘を行います。

経営上の重大リスク 項目例

1.内外経済の変動	7.官公庁との取引引き
2.自然災害・疫病	8.競争の激化
3.新商品の開発	9.素材・部品調達
4.商品の品質	10.情報セキュリティ
5.人材の確保	11.知的財産権
6.金利の変動	12.退職給付債務

※上記リスクは有価証券報告書にて詳細な説明をしています。

BCP(事業継続計画)

BCPの概要

緊急事態発生時においては「人命の安全確保および早期解決」を最優先とし、事業継続に向けて損失の最小化と損害の早期復旧に取り組むことを基本としています。

そのために、危機管理に関する基本的事項を定めた「危機管理規程」および個別の事象に対する対応手順を記載した「危機管理マニュアル」をグループ共通の規程・業務マニュアルとして維持整備しています。

BCPの体制

危機管理における最高責任者は、社長執行役員、または取締役もしくは執行役員の中から社長執行役員が任命した者としています。実際の対応部署は、原則として緊急事態の危機に係る主管部署であり、法務・ガバナンス室が支援を行います。なお、最高責任者が必要と判断した場合は、最高責任者を本部長とし、主管部署を事務局とする緊急対策本部が設置されます。

BCPの継続的な見直し

近年の異常気象や自然災害の急速な増加は、BCPの見直しの必要性を高める要因となっています。たとえばゲリラ豪雨や線状降水帯の発生による河川氾濫・洪水、爆弾低気圧による豪雪、スーパー台風による広域の風水害の発生など、以前であれば「10年に一度」、「100年に一度」と言われた異常気象や極端な気象現象によるさまざまな自然災害が頻繁に発生しています。これらの災害は、企業や組織にとって生産活動や物流、サプライチェーンへの影響をもたらし、事業継続へのリスクを高めています。人口密集地域では、災害時の影響がより顕著になります。特に当社グループの本社機能が存在する首都圏などの大都市地域は、人口やインフラの集中度が高く、災害の影響が比較的甚大なものとなります。地震や洪水などの

自然災害が発生した場合、事業活動や交通機関の停止、電力供給の中断など、複雑かつ多岐にわたる障害が予想され、これまでのBCPの見直しが重要とされる要因になります。

また現代のビジネス環境では、当社グループを含め多くの企業がグローバルなサプライチェーンを持っており、国内外のサプライヤーや製造業者、物流ネットワークとの密接な関係があります。世界のどこかで大規模な自然災害や異常気象が発生すると、サプライチェーンに深刻な影響を及ぼす可能性があり、これにより連鎖的に当社グループの生産停止や部品不足が発生し、事業継続性に関わるリスクが高まります。

さらに近年、デジタル技術や情報システムは当社グループにとっても重要なリスク要素となっています。クラウドサービスの利用、取引先企業とのEDI(電子データ交換)取引、統合データ管理など、現在の多くのビジネスプロセスはITインフラに依存しています。このような状況において自然災害や異常気象による停電や通信障害などは、当社グループのビジネス活動に直接的な影響を与える可能性があります。

これらの要素により、当社グループはより実効性のあるBCPの策定と定期的な見直しを必要としていることを認識し、災害対応能力の向上、リスク評価の実施、適切な予防措置や復旧プロセスの確立など、継続的な事業運営のための見直しを始めています。メーカーとして、災害発生時においても関係する各産業の計測・認識・制御を持続的に支えるために、当社グループにおけるリスク管理の統括部署である法務・ガバナンス室が主導し、まずは主力生産拠点から災害発生時のマニュアルの見直しを始めました。2023年は大型商船向けなどの各種航海計器、建設機械向け電子機器、印刷品質検査装置の主力生産工場である矢板工場を、2024年は防衛・通信機器、流体計測機器の主力生産工場である那須

工場、油空圧機器の主力生産工場である佐野工場、そして油空圧機器および油圧応用装置の主力生産工場である田沼事業所を対象に整備しました。工場には製品設計部署、資材調達や生産管理を含む生産部署、品質保証部署、生産を支援する情報システム管理部署、工場全体を管理する総務機能部署など、さまざまな事業の複数の業務機能が含まれています。見直しに当たり、最初に各部署のライン管理職を集め、机上訓練を実施しました。この訓練を通して、有事発生時に各職場で何を優先的にしなければならないのか、現在何ができていて、何ができていないのか、などを実務に精通した管理職によるワークショップ形式で議論し、工場における問題点と必要な対策事項を炙り出しました。その後この結果に基づき制・改定が必要なマニュアルを、優先順位をつけて整備しています。

情報セキュリティ

情報セキュリティの方針

重要な資産である情報の機密性、完全性および可用性を確保し、災害や不慮の事故も含めて、情報資産を脅かす脅威から保護することを目的とした「情報セキュリティ基本方針」を取りまとめ、その趣旨に基づいて適宜適切な対応をとるものとしています。

情報セキュリティ基本方針は、次の4項目からなります。

情報セキュリティ基本方針

- ① 情報セキュリティへの取り組み
- ② 法令等の遵守
- ③ 情報資産の保護
- ④ 事故への対応

また、営業所については、賃貸形態(雑居ビル、一棟借り)および営業所の規模(人数、入居する部門の数)で分類し、営業所長へのヒアリングなどを通じてそれぞれの形態に合った簡易的なBCPチェックリストを整備しています。

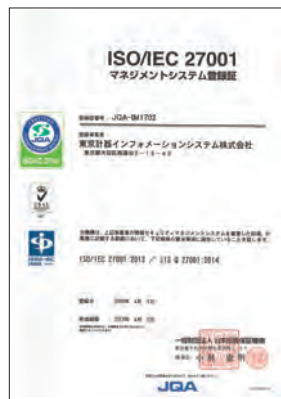
なお、本社については羽田地区に移転後の2026年度に整備する予定です。



佐野工場におけるBCPワークショップの風景

情報セキュリティの推進体制

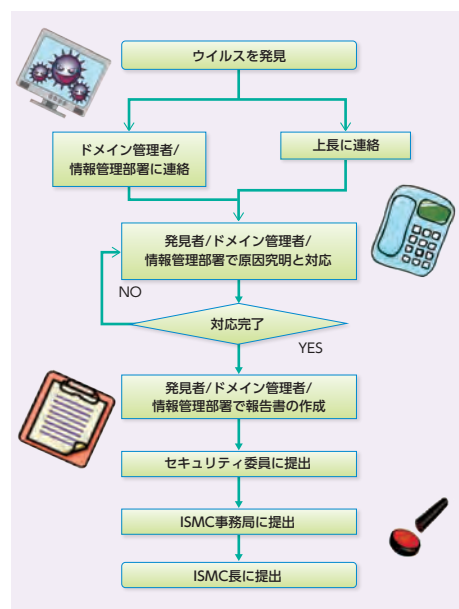
情報担当役員を委員長とし、各部門より選出された委員で構成される情報セキュリティ管理委員会(ISMC)を設置しています。情報セキュリティに関する施策の立案は社長室情報企画部が担当し、重要な施策の立案に当たっては、ISMCに付議され、内容によっては経営会議に諮られます。また、当社グループの情報システムの開発・運用は子会社の東京計器インフォメーションシステム株式会社(TIS)が担当しています。TISは情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の国際規格であるISO/IEC 27001の認証を取得しています。



情報セキュリティインシデント発生時の対応

PCやスマートフォンの紛失による情報漏洩のリスクの発生や、コンピュータウイルスの感染などによる重要な情報資産への脅威に速やかに対応するために、ユーザーが真っ先にとるべき対処をわかりやすくフロー化しイントラネットで共有しています。なお、ISMC長より報告されたインシデントの発生規模によっては、危機管理規程に従い社長執行役員の判断で情報セキュリティインシデントに対する緊急対策本部を設置し、事態の解決、早期収拾を図ります。

情報セキュリティインシデント対応フロー例 (コンピュータウイルス)



情報システムユーザーへの対応

情報セキュリティ管理の実効性を高めるためには、ユーザーへの教育が極めて重要となります。社長室情報企画部では、新しいシステム、サービスの導入時のユーザー説明会や、基本的な情報セキュリティのeラーニングを実施しています。2022年度からは、全従業員を対象に、猛威を振るうコンピュータウイルスの感染源の一つであるメールに関してのセキュリティ訓練を実施しました。具体的には、従業員がメールの不審な点に気づき、添付ファイルを開封したり本文に記載されたURLをクリックしたりといった危険な行動を回避できるよう、不審なメールへの注意喚起と対処方法の説明を行いました。

また、新型コロナウイルス感染症拡大後のニューノーマルな働き方の実現を目指し、リモートアクセス環境の整備を継続して対象者の拡大を図っています。並行して社外の専門会社によるITインフラに対するセキュリティ診断を実施し、診断結果のフィードバックによるセキュリティ強化対策として、従業員が利用する端末にMDR (Managed Detection and Response)を導入、24時間365日体制での端末監視を行い、セキュリティ上の脅威をいち早く検知し、素早く適切に対応する体制を整えました。

コーポレートガバナンス

当社グループは、「経営理念」の実現を通じて企業価値を向上させ、ステークホルダーの共同の利益を長期的に増大することで、株主の皆さまに当社の株式を安心して長期に所有していただきたいと考えています。その実現のため、常に良質のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

コーポレートガバナンスの考え方

私たちは、企業倫理の重要性を理解するとともに、健全性、透明性、効率性および機動性の高い企業経営を達成することが、激変する社会・環境に迅速に対応しつつ企業の持続的な成長・発展と長期的な企業価値の増大に向けた企業経営の仕組み（コーポレートガバナンス）の要点であることを認識し、次の基本的な考え方に沿ってコーポレートガバナンスの充実を実現しています。

■株主をはじめとするステークホルダーとの関係

1. 株主の権利を尊重する。
2. 株主の平等性を確保する。

3. 株主を含む当社のさまざまなステークホルダーとの良好・円滑な関係を構築する。

4. 会社情報は適切に開示し、企業経営の透明性を確保する。

なお、当社は2022年4月より、東京証券取引所の新市場区分においてプライム市場に移行しました。プライム市場上場企業として相応しい高いガバナンス水準を備えるため、引き続き取り組みを強化するとともに、さまざまな社会課題の解決を通じ、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めてまいります。

コーポレートガバナンスの体制

機関設計

会社法上の機関設計として、「監査等委員会設置会社」を採用しています。独立性・中立性のある社外取締役が過半数を占める監査等委員会を有し、取締役会の業務執行権限の相当な部分を取締役委任することで、監督と業務執行を分離し迅速な意思決定を行うことが可能となっています。

取締役会の構成に関する基本方針

代表取締役、経営幹部（社長執行役員、副社長執行役員、専務執行役員、上席常務執行役員、常務執行役員）および監査等委員でない取締役については、取締役会全体のバランス、多様性を確保するために必要な知識・経験・能力を有しているかなどを総合的に考慮して選任します。

監査等委員である取締役については、監査等委員および監査等委員会の職務を適切に遂行するのに十分な知見を有しているかなどを総合的に判断して選任します。特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上含めることとしています。

また、独立性・中立性のある社外取締役を、取締役の3分の1以上選任するよう努めることとしています。

取締役会の機能および独立性に関する考え方

社外取締役は、当社から人的および経済的に独立した取締役とし、会社法に定める社外取締役の要件のほか、東京証券取引所が定める「独立役員の要件」を充足する者とします。社外取締役は、ほかの取締役とは異なる視点から助言を行うことで良質

なコーポレートガバナンスを実現するために尽力するものとし、必要に応じていつでもほかの取締役、執行役員、従業員に対し、社内資料の提出や社内情報についての説明・報告を求めることができます。

監査等委員は、取締役の職務の執行を監督・監査することによって、実効性のあるコーポレートガバナンス体制の確立に努めることを役割とし、監査等委員で構成される監査等委員会は、取締役、執行役員、従業員、会計監査人等から受領した報告内容の検証や、会社の業務および財産の状況に関する調査等を行い、取締役に対する助言または勧告等の意見の表明、取締役の行為の差し止め等、必要な措置を適時に講じるものとします。

取締役会の構成

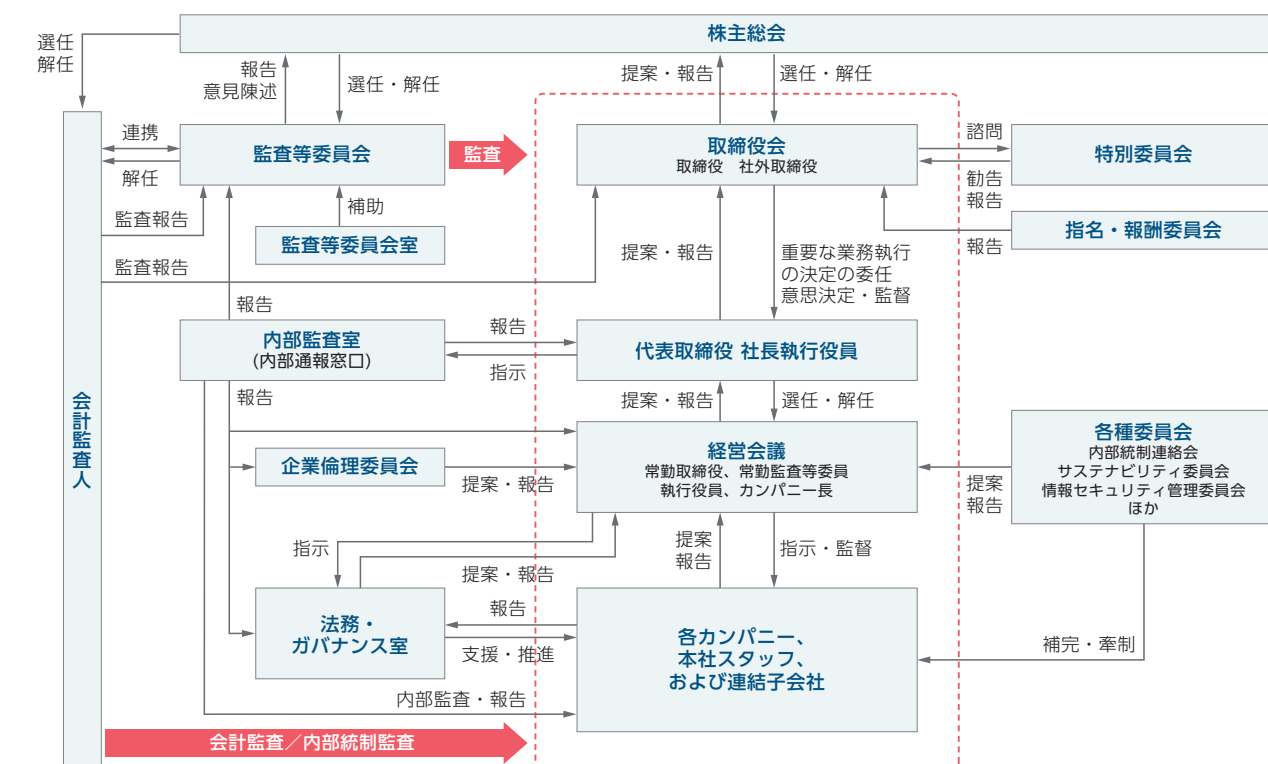
取締役会は、取締役6名（うち、監査等委員である取締役が3名）中3名が社外取締役であり、社外取締役のうち、監査等委員である取締役が2名、1名が監査等委員でない女性の取締役です。社外取締役からは、豊富な経験をもとにした当社経営に有益な

意見や、外部からの視点による率直な指摘をいただいています。これにより、経営の公正性を高め、業務執行者の意思決定や業務遂行に対する監督機能の強化に努めています。なお、定款の定めおよび取締役会の決議に従い、代表取締役 社長執行役員への重要な業務執行の決定の委任を行うことで、経営上の迅速な意思決定と機動的な業務執行を可能とするとともに、取締役会の主眼を業務執行者の監督に置くことを可能としています。

関連する各種委員会

監査等委員会は、社外取締役2名および社内取締役1名から構成され、社内取締役が常勤監査等委員として監査等委員会の委員長、議長を務めます。また、監査等委員会の監査業務を支援するため、監査等委員会室を設けて専任スタッフ1名、兼任スタッフ1名を配置し、監査等委員会の円滑な職務遂行を支援しています。

取締役会の下には、取締役の選任案および報酬案を審議する委員会として指名・報酬委員会を設置し



ています。委員長は代表取締役 社長執行役員である安藤毅、委員は社外取締役である中村敬、泉本小夜子、橋本昭彦の3名で構成しています。

社長執行役員の経営執行に関する意思決定機関として、会社全般にわたる基本的な経営戦略およびその執行に関し審議することを目的として経営会議を設置しています。経営会議は、常勤取締役、常勤監査等委員、執行役員、カンパニー長で構成しています。企業倫理委員会は、法務・ガバナンス担当執行役員を委員長とし、当社グループの企業倫理責任者で構成し、当社グループの企業倫理活動を横断的に管理し、取締役および使用人への企業倫理教育を徹底させ違反行為の未然防止を図っています。また、法令上疑義のある行為等について直接情報提供を行う手段としての内部通報制度を設置しています。この場合において、通報者に不利益がないことを保証しています。

特別委員会は、社外取締役および当社と利害関係のない大学教授、弁護士、公認会計士等の有識者で構成する委員会であり、買収提案者が具体的買付行為を行う前に取るべき手続きを明確かつ具体的に示した「大規模買付ルール」(買収への対応方針)において、原則として具体的な対抗措置の実施／不実施の判断について当社取締役会の恣意的判

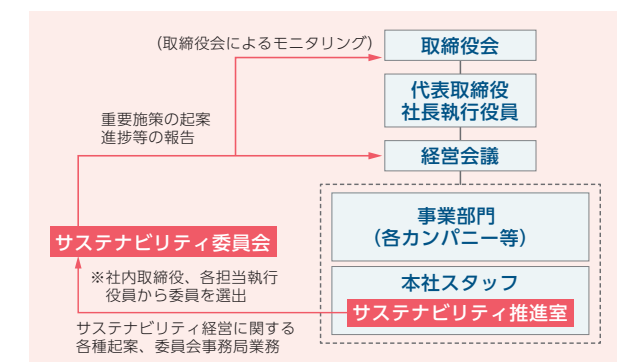
実効性評価

報告期間における取締役会実効性評価の実施要領

実効性評価は、当社のコーポレートガバナンス・ガイドライン第31条「取締役会は、その実効性の評価について、取締役会の職務の執行が本ガイドラインに沿って運用されているかを中心に、毎年期末に自己評価を行い、結果を分析・評価する。また、分析・評価結果の概要は適宜開示する。」に基づいて行い、その結果はコーポレートガバナンス報告書および有価証券報告書にて開示しています。

断を排除するため、当委員会の判断を経るものとしています。

また、当社グループが環境・社会・経済の持続可能性への配慮により、事業の持続可能性向上を図る“サステナビリティ経営”を推進するために、サステナビリティ推進室およびサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ推進室は、サステナビリティ経営に係る諸施策を当社グループの中心となって企画、推進します。サステナビリティ委員会は、代表取締役 社長執行役員を委員長として、社内取締役、各担当執行役員から委員を選出しています。サステナビリティ経営に係る方針や施策などを審議、共有し、決定事項を遅滞なくグループ全体で実行するための会議体として機能します。また経営会議、取締役会に重要施策の起案や進捗等を報告します。



第93期の評価で掲げた課題に対する取り組み

第93期の課題に対する第94期の具体的な対応策として、従来課題となっていた議題の設定やそれに係る情報提供については、次のように対応しました。まず2024年度から始まった中期経営計画の進捗報告の実施や、四半期の業績進捗報告における報告方法の見直し、議案に係る社外取締役への事前説明の改善を行いました。また、社外取締役の当社事業への理解を深めることを目的として、前年に続き当社の主力工場である那須工場、矢板工場

への現地視察会を行い、防衛機器事業の受注増に対応するために新築した新工場棟の視察、旺盛な需要増により受注が増加している船舶港湾機器事業に関係する現地幹部社員との意見交換を行い、その知見を背景として取締役会にて業務執行側との時間をかけた質の高い議論を行いました。

第94期の評価結果

第94期の取締役会の実効性評価については、監査等委員を含むすべての取締役に對し、回答票によるアンケート調査を実施しました。当該回答票の準備、配布、集計および分析は、実効性評価の事務局である法務・ガバナンス室が行いました。回答票は、取締役会の構成、運営、審議、支援体制、ステークホルダーとの関係、取締役個人の貢献度、の各分野について、合計17 個の質問で構成されています。

2025 年5月開催の取締役会にて法務・ガバナンス担当執行役員によりその集計および分析結果

人権尊重の考え方・体制

人権方針の策定

当社グループは、企業活動を行う国や地域において影響を受けるすべての人々の人権を尊重し、心身の健康や安全・安心な労働環境を確保することが最重要の責務であると考え、「サステナビリティ方針」において表明した人権尊重の考えを深化させ、人権に関する国際的な規範に沿った、「東京計器グループ人権方針」を定めました。本方針は、サステナビリティ委員会での審議を経て、2025 年3月の取締役会において決議され、社外に開示し

取締役の選任方針

監査等委員でない社内取締役の選任方針

取締役としての職務を遂行するうえで必要な強い意志と豊富な経験、高い見識、高度な専門性を

が報告され、現状および課題の認識について議論を行いました。

その結果、当社の取締役会は認識されていた課題は一定の改善が見られ、総じて取締役会の責務を適切に果たしており、実効性は確保されていると判断しました。しかしながら、重要戦略の執行の分析結果を取締役会で共有する機会やそれに係る情報提供方法、そして非財務情報に係る審議については引き続き改善の余地があることを確認し、取締役会にて共有しました。今後、当該課題についての具体的なアクションプランをまとめ、次回の実効性評価にてその成果を再確認することとしています。

当社では、実効性評価により認識された課題の解決および評価実施方法の継続的な見直しによる適切な評価を毎年実施することにより、取締役会の実効性の向上に努めてまいります。

ております。

東京計器グループ人権方針
https://www.tokyokeiki.jp/company/hrpolicy.html

人権方針に沿った取り組み

「東京計器グループ人権方針」の各項の取り組みについては、サステナビリティ推進担当役員が中心となって、法務・ガバナンス担当執行役員、人事総務部長と協働で推進していきます。

有する者であり、監査等委員でない社内取締役として求められる7項目の指針に従い執行役員・従業員等の中から選任します。

監査等委員である社内取締役の選任方針

取締役としての職務を遂行するうえで必要な強い意志と豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者であり、監査等委員に求められる6項目の指針に従い現監査等委員、執行役員・従業員等の中から選任します。特に財務・経理・内部統制等の深い理解と十分な経験や専門知識を重視しています。

社外取締役の選任方針

豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者であり社外の企業経営者等の実践的な視点を持つ者、世界情勢、社会・経済動向等に関する高い見識に基づく客観的かつ専門的な視点を持つ者であり、

スキル・マトリックス

氏名 (地位)	性別	指名・報酬委員	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
			企業経営	マーケティング・営業	財務・ファイナンス	IT・デジタル	人材・労務・人材開発	法務・リスクマネジメント	グローバル経験	生産システム	品質管理	研究開発・技術開発	ESG・サステナビリティ	コンプライアンス・ガバナンス	M & A
安藤 毅 (代表取締役 社長執行役員)	男性	●	●	●		●		●	●			●		●	●
鈴木 由起彦 (取締役 執行役員)	男性					●		●		●	●	●	●		
泉本 小夜子 (取締役 独立 社外)	女性	●			●									●	
鹿島 孝弘 (取締役 監査等委員)	男性		●		●	●								●	
中村 敬 (取締役 監査等委員 独立 社外)	男性	●	●		●	●	●							●	
橋本 昭彦 (取締役 監査等委員 独立 社外)	男性	●	●	●	●			●	●					●	

※関連する国家資格を取得している取締役:泉本取締役(公認会計士)

※独立:東京証券取引所の有価証券上場規程による独立役員

※社外:社外取締役

取締役の報酬制度

基本方針

監査等委員でない取締役の報酬は、取締役報酬規則に従い決定します。社外取締役を除く、監査等委員でない取締役の報酬は、業績の反映および株主との価値共有という観点から、①金銭報酬である基本報酬、加算報酬(業績連動型報酬)、②株式報

社外取締役に求められる7項目の指針に従い選任します。

スキル・マトリックス

当社グループが抱える課題を解決するために必要な経営機能が備わっているか否かの確認のため、「上場会社経営に求められる事項」と「事業内容から求められる事項」の両面から、全取締役が保有する各分野の知見や専門性(スキル)について下表の通りまとめました。なお、スキルの有無の判断は、取締役や執行役員での当該分野の委嘱の実績のほか、過去の実務経験の内容を考慮して判定しています。

酬である譲渡制限付株式報酬により構成されます。社外取締役である監査等委員でない取締役の報酬は、①の金銭報酬のうち基本報酬のみとなります。いずれの報酬額についても、代表取締役 社長執行役員が指名・報酬委員会から「取締役報酬に対する意見書」を受領後、その内容を踏まえ最終的に決定

した報酬額案を取締役に提案し決議します。

監査等委員である取締役の報酬は、月額固定報酬による基本報酬のみで構成し、その役割・職務の内容を勘案し、常勤／非常勤各々区分のうえ、株主総会で決議された総額の範囲内で監査等委員の協議により決定します。

金銭報酬

基本報酬については、代表取締役 社長執行役員が、取締役報酬の動向調査等により得た当社と比較可能な取締役報酬に係る必要な情報を参考に、監査等委員でない取締役各人の基本報酬額案を設定します。なお、基本報酬はその決定後、会社の経営状況その他を勘案して、これを減額することがあります。

加算報酬となる業績連動型報酬については、代表取締役 社長執行役員が、事前に取締役報酬規則で規定する業績連動型報酬支給可否の基準（連結営業利益が期初予想比・前期比でいずれも一定の減少比率でないこと、親会社株主に帰属する当期純利益が一定額以上であること、期初予想に対して減配あるいは無配になっていないこと、ROEが期初予想値から一定の率以上低下していないことなど）に従い代表取締役との協議を行い、業績連動型報酬支給の可否を決定します。業績連動型報酬の支給

決定後、次の手順にて業績連動型報酬の計算を行い、業績連動型報酬額案を設定します。

報酬計算式

$$\text{個別支給額} = \text{評価対象事業年度の連結営業利益} \times \text{各役位の業績連動報酬係数} \times \text{割増率}$$

株式報酬

譲渡制限付株式報酬については、各支給対象取締役の基本報酬額に、各役位に応じた係数を乗じて各人の金銭報酬債権を設定し支給します。各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割り当てを受けます。譲渡制限付株式の払込金額は、その発行または処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取り引きが成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額としない範囲で当社取締役会において決定します。

なお、当該譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を、当社の執行役員および当社子会社の代表取締役に對し、割り当てています。

役員区分ごとの報酬額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	譲渡制限付 株式報酬 ^(注1)	業績連動型 報酬	
監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く)	70	50	10	10	2
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	17	17	—	—	1
社外取締役	19	19	—	—	4

(注) 1 報酬等の総額は、譲渡制限付株式報酬制度で支給する金銭報酬債権の額となります。

2 上記の取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人給与相当額は含まれておりません。