

役員紹介

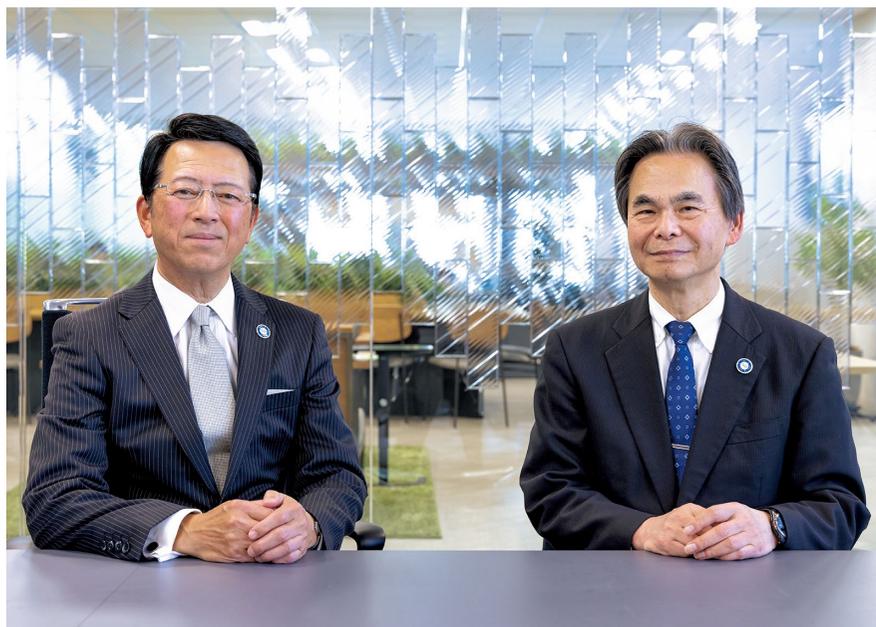


(後列左より 順不同)

執行役員 日高英俊	社外監査役 土屋喜久郎	社外常勤監査役 金子孝雄	取締役 上席執行役員 塚越 照	取締役 上席執行役員 小池秀昭	代表取締役 取締役社長 大越祐史	取締役 常務執行役員 濱田 仁	社外取締役 飯田訓正	社外取締役 木村岩雄	執行役員 伊藤泰行	執行役員 中澤 満
執行役員 前山剛輝	社外監査役 藤 康範		執行役員 飯塚啓之	執行役員 幡 章子	取締役 上席執行役員 安地隆浩	執行役員 松本 祥	執行役員 瀧澤直樹	執行役員 岩間栄孝		

社外取締役 座談会 持続的な成長に必要なことは

小野測器が持続的な成長を遂げるためには何が必要で、何を大事にすべきなのか。社外の目線から見た当社の現在地や今後の成長性について社外取締役2名に、意見を交わしていただきました



社外取締役
木村岩雄

社外取締役
飯田訓正

成長の可能性は十二分にある

—ご自身の社外取締役としての役割はどのようなのだとお考えですか？

木村岩雄(以下、木村)「社外取締役には大きく2つの役割があると考えています。最も重要な役割は、“社長をはじめとした経営陣の職務執行を外部の目で監督すること”です。ガバナ

スをはじめ、お金の使い方や人員の配置、組織体制等が適切であるか、またそれらが企業価値を高め成長につながるものであるかを監督する立場にあります。一方で、“外部の目でアドバイスをを行う”という役割もあります。私は長らく人事やリスク管理等を経験してきたので、そのような観点からアドバイスをさせていただいています

飯田訓正(以下、飯田)「私は長年自動車業界に携わっており、前職でエンジンの効率化に関する研究を行っていたこともあり技術的な観点に対してもアドバイスをしています。具体的な開発課題に対し踏み込んだ話をすることもありませんが、社内に入り込みすぎると社外取締役としての役割をきちんと果たせないのが、難しいのですがそのバランスが大事ですね」

—当社の現状をどう評価されていますか。

飯田「当社はとても守備範囲が広く、さまざまなサービスを提供できるポテンシャルを持っています。メインのマーケットである自動車業界は変革期を迎えています。そのような流れの中でも当社が貢献できる範囲はますます増えていくと考えており、お客様の声に真摯に応える創業からの精神を変わず維持していけば良い成果につながるとしています。長年同じ事業を続けると枠が固定化され、維持することが目的化して本来の目的やニーズを取りこぼしてしまうことがあります。今は大越社長を筆頭にそうならないよう意識して取り組んでいるので、このまま進めていけば今後も伸びていくと思っています」

木村「同感です。当社は良い文化を持つ会社だと思っているので、その良い面を活かし、さまざまなマーケットでもっと活躍できる会社になっていけると思います。一方で、成長のための一番の課題は人財リソースの不足です。業務の合理化を加速させてリソースを捻出し、既存市場の深掘りや新市場への進出により力を入れて取り組めると良いですね。また他社とのオーブ

ンイノベーションの創出も積極的に進めていくべき施策だと思います」

—当社のMBDへの取り組みに関してはいかがですか。

飯田「実物での実証と、モデル化と、その両輪で取り組んでいく現状の方向性は良いと思います。ただ先ほど木村取締役のお話にもありましたが、リソースは限られているので、選択と集中が必要ですね」

—海外市場に関してはどうお考えですか。

木村「同じく成長性はあると思います」

飯田「私もそう思います。ただこれまでは国内企業の海外進出に伴い採用されることが多かったため、海外で業績を伸ばしていきたいのであればやはり現地企業で採用していただく施策を進めることも重要ですね」

—最後にステークホルダーへのメッセージをお願いします。

飯田「社外の皆様には、暖かく見守っていただくとともに厳しいご意見も頂戴し、モチベーションにつなげていきたいと思っています。また社員の皆さんは向上心もあり優秀な方ばかりです。皆さんが持つ多種多様な才能を活かしつつ、お互いにコミュニケーションを大事にしながら成長してほしいです」

木村「当社は持続的な成長と企業価値向上に向けて着実に進化しているので、ぜひ長い目で見てほしいと思います。また、当社には素晴らしい技術と伝統があるので、ぜひ皆さんには自信を持って挑戦していただき、新しい世界をともに切り拓いていきましょう」

ガバナンス [1]

基本方針

わたしたちの今は、「はかる・わかる・つながる」価値を通じて築いてきた、小野測器グループ全従業員とマルチステークホルダーの皆様との信頼関係のうえに成り立っています。これからも企業理念に基づき、社会から信頼される企業であるために高い倫理観のもと誠実に行動します。法と社会的規範にのっとった事業活動を展開し、透明性・客観性・効率性を高めた経営を行います。また、マルチステークホルダーとの建設的な対話を通じて公正かつ健全で対等な関係を築き、企業の持続的成長と企業価値向上を目指します。

【基本的な考え方】

小野測器は「未知を拓き、未来を創る」をミッションとし、計測技術を活かした「はかる・わかる・つながる」という提供価値により、「人とテクノロジーのより良い関係を支え、サステナブルな社会の実現を加速させる」ことをビジョンに掲げています。

そのため、サステナビリティの基本方針を定め、安全・品質・環境・人権などへの対応に真摯に取り組むとともに、多様なステークホルダーからの負託に応え、経営の透明性、客観性、効率性を維持し、かつ経営環境の変化に迅速に対応し得るコーポレート・ガバナンスの体制を整備・運用し、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長の実現を目指します。

【コーポレート・ガバナンス体制】

当社は、監査役会設置会社制を採用し、取締役会及び監査役会により、業務執行の監督及び監査を行っています。また、業務執行機能の強化及び経営効率の向上を目的として執行役員制度を導入しています。なお、当社は、役員指名及び報酬に関する公正性・透明性・客観性を

強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の任意の諮問機関として指名委員会及び報酬委員会を設置しています。

【取締役会】

取締役会は毎月1回以上定例で開催し、経営方針等の重要事項に関する意思決定、ならびに取締役会規則に定められている付議事項及び付議基準に該当する事項について審議するほか、各取締役の業務執行に関する報告を行い、取締役会による職務遂行の監督を行います。なお、社外取締役を複数名選任する体制とし、取締役会が担う経営の監督機能について一層の強化を図っています。

当事業年度は、中長期的な事業戦略及び次期中期経営計画、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた分析及び検討、資本効率の向上及び資本政策、リスク管理に関する事項、サステナビリティへの対応、人的資本及びエンゲージメントに関する事項など、業務執行上の重要事項を議題としました。

また、内部統制・リスク管理に係る委員会は定期的に取締役会に報告を行うほか、内部統制担当取締役は、原則として四半期に一度、内部

統制・リスク管理に係る運用状況について、取締役会に報告を行います。

【監査役会】

監査役会は、社外監査役3名で構成しています。監査計画に基づき、取締役会・経営会議などの重要会議には直接監査役が出席するほか、当社及び子会社の業務や財政状態等の調査を行い、経営の意思決定や業務執行に関して適切な監査が行われるようにしています。

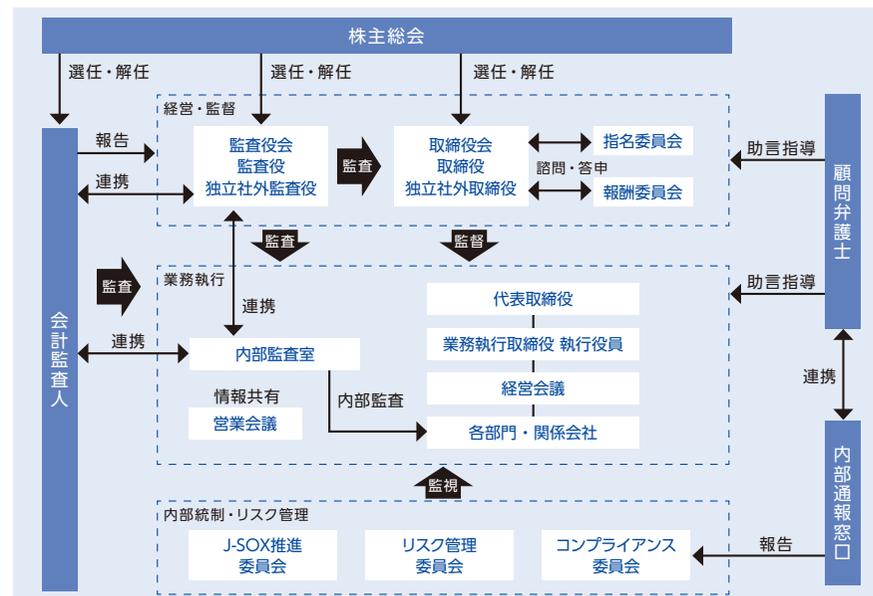
監査役会における主な検討事項は、監査方針と監査計画の策定、監査結果と監査報告書の作成、会計監査人の評価と選解任及び監査報酬の

同意に係る事項、当社グループのコーポレートガバナンスや内部統制システムの整備・運用状況等です。

【指名委員会】

取締役会の任意の諮問機関である指名委員会は、取締役の選解任、代表取締役ならびに役付取締役の選定・解職、執行役員を選解任ならびに役付執行役員を選定・解職等を答申しています。2024年度は10回開催しており、取締役の選解任案に関する事項、執行役員を選解任案に関する事項、後継者計画等に関する事項等を審議しました。

コーポレートガバナンスの体制の概要



ガバナンス [2]

【報酬委員会】

取締役会の任意の諮問機関である報酬委員会は、取締役の報酬等の基本的な方針、取締役の報酬限度額、その他経営上の重要な報酬に関する事項等を答申しています。2024年度は8回開催しており、取締役の個別報酬の妥当性の検証、役員報酬制度改定後の制度運用状況の検証、翌期以降の役員報酬制度の改訂に向けた論点整理等を行いました。

【経営会議】

経営会議は業務執行取締役及び執行役員で構成され、原則として隔週開催し、取締役会付議事項に関する事前の詳細な検討、ならびに取締役会付議事項以外の業務執行に関する重要な事項の意思決定を行うほか、執行役員による業務執行の報告等を行っています。また、経営会議には社外取締役及び監査役も出席して意見の表明を行うことができますこととしています。

【内部監査室及び内部統制部門】

内部監査室は、取締役社長直轄の内部監査部門として設置しています。内部監査室は、社内業務に精通するとともに、J-SOX推進委員会等を通じて内部統制に関する知見を有する専任者を配置し、内部監査計画に基づき、当社及び当社子会社の内部監査を実施します。内部監査の実施結果は、取締役会及び常勤監査役に報告されるとともに、被監査部門に通知され、必要に応じて是正処置がとられます。

内部監査室は、監査役の円滑な職務遂行を支援し補佐するほか、会計監査人とも連携しています。

内部統制部門としては、コンプライアンス委員会、J-SOX推進委員会、リスク管理委員会を設置し、内部統制が有効に機能するための方針・計画の策定、委員を通じた情報の収集及び監視を行っています。

【役員報酬】

役員報酬制度は、コーポレートガバナンスにおける重要なテーマの一つです。

当社の役員報酬については、役員が継続的かつ中長期的な業績向上のために企業家精神を発揮し、経営方針（経営戦略）を実現し株主の期待に応えることに資するものとし、報酬の水準については、当社の発展を担う有為な人材を社内外を問わず確保できる水準を目標とし、定期的に外部の客観的データ、評価データ等を活用しながら、役位別に妥当な水準を設定することとしています。また、報酬の決定において、透明性・客観性を担保する適切なプロセスを経るため、報酬委員会が関与することとしています。

取締役報酬については、2023年3月17日開催の第69回定時株主総会の決議により、取締役の金銭報酬の限度額（年額）、及び対象取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額を決定しました。

取締役及び執行役員の報酬は、基本報酬としての「固定報酬」、短期及び中期の会社業績ならびに担当する事業業績を反映する「業績連動

報酬」、株主目線での経営や中長期的な企業価値の向上に対するインセンティブとしての「株式報酬」（譲渡制限付株式報酬）で構成しています。また、持続的な成長に向けた健全なインセンティブを機能させるため、役割に応じて、報酬構成の比率等を適切に設定しています。なお、社外取締役の金銭報酬については、その役割に応じた水準の「固定報酬」のみとし、「業績連動報酬」は支給いたしません。株式報酬については、当社における社外取締役による経営に対する助言機能（専門性に基づく助言等を通じた企業価値の向上）をふまえ、一定水準の株式報酬を支給することは妥当と判断し、社外取締役も株式報酬の支給対象としています。

・固定報酬は、各取締役・執行役員の役位に応じて決定されます。

・業績連動報酬における評価指標は、財務指標である連結受注高、連結売上高、連結営業利益と、非財務指標である中期経営計画のKPI等を含めて用いています。財務指標については、それぞれに短期の業績目標と中期の成長目標を設定し、単年度の業績確保と共に中長期の成長を目指すこととしています。非財務指標については、中期経営計画における実施項目及びサステナビリティに関わる計画進捗等を評価することとしています。

・非金銭報酬である株式報酬は、中長期的な企業価値向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に、第70期より譲渡制限付株式制度を導入しました。当該譲渡制限付株式は、株

主総会の決議によって定められた株式報酬限度額の枠内で、役位に応じて付与する旨を内規に定め、運用します。

また、監査役報酬の限度額は、2015年3月13日開催の第61回定時株主総会において、決議されています。監査役報酬は、他社水準を考慮しつつ役割に応じて設定することとし、監査役会において決定しています。なお、監査役の報酬については「固定報酬」のみとし、「業績連動報酬」ならびに「株式報酬」は支給しません。

【配当政策】

当社は、経営基盤の強化と将来の事業展開に備えるための内部留保充実を図るとともに、株主各位に対する利益還元を経営の重要政策の一つとして認識し、中期的な連結配当性向30%を目安として、継続的かつ安定的な配当を行うことを基本方針としています。

また、自己株式の取得については、資本効率の向上及び経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の実施並びに株主各位への一層の利益還元を行うことを基本とし、成長への投資や財務体質を勘案しつつ、1株当たりの株主価値とROEの向上を目的として機動的に実施することを方針としています。

コンプライアンス・リスクマネジメント [1]

【コンプライアンス】

小野測器は、コンプライアンス規程に基づき、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ています。コンプライアンス委員会は、原則として四半期に1回（コンプライアンスに関する事案が発生した場合は随時）開催しており、当社グループにおけるコンプライアンス体制の運用強化及びコンプライアンスに関する問題・課題等の審議・解決を図ることとしています。

また、当社各部門及び当社子会社にコンプライアンス推進責任者を選任しており、各部門・子会社内でのコンプライアンス規程等の周知などコンプライアンスの推進を図っています。

コンプライアンス教育については、全従業員

を対象とした必修コースを毎年設定しているほか、社内ホームページにコンプライアンスコーナーを設け、コンプライアンス便りやケーススタディを毎月展開しています。

【内部通報制度】

当社は、内部通報規程を定め、コンプライアンスに関する問題が生じた場合、弁護士を含めた通報窓口にて、メール・電話などにより匿名でも通報できる体制を整えるとともに、通報した者に対する不利益な取り扱いを防止し、公正性の確保に努めています。

【リスクマネジメント】

当社は、リスク管理規程に基づき、リスク管理担当取締役の下にリスク管理委員会を設置し

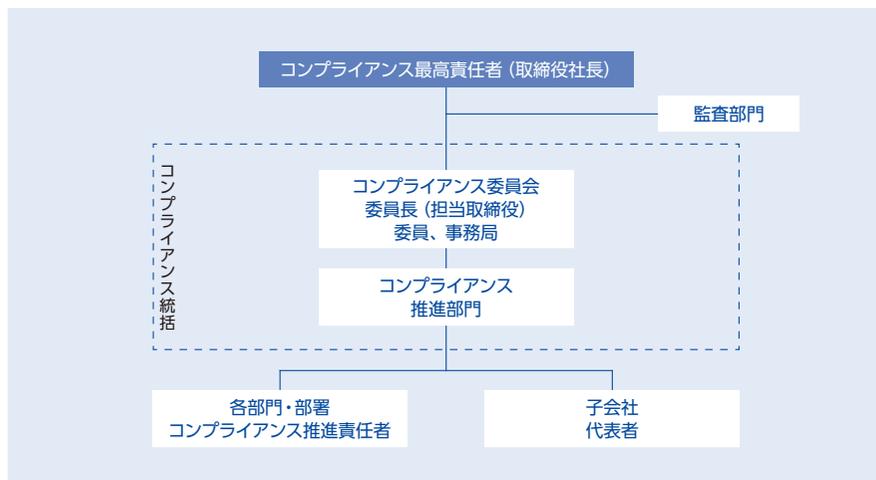
ています。当委員会は定期的（2カ月に1回）に開催し、当社グループのリスク管理を統括するとともに、コンプライアンス、情報セキュリティ、品質、輸出管理、環境、災害等のリスクカテゴリごとの分科会を置き、各分科会よりリスク管理状況の報告を受け、新たに特定されたリスクの評価及び顕在化したリスクへの対応等を行います。

各分科会では、影響度と発生可能性の2軸で評価し、高リスクのものについてはリスクを低減する対応を行い、リスクに応じて監視する仕組みを整える等適切に管理を行います。当事業年度においては、当社グループの経営成績、財政状態及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があることを認識している主要なリスクは、以下のとおりです。

- ①設備投資動向によるリスク
- ②資産の保有リスク
- ③設備の老朽化
- ④繰延税金資産や減損処理の影響
- ⑤重要な訴訟等
- ⑥海外展開
- ⑦原材料の動向によるリスク
- ⑧情報セキュリティ上のリスク
- ⑨自然災害、感染症蔓延のリスク
- ⑩気候変動に関するリスク
- ⑪人財確保に関するリスク

このほか、業務執行全般にわたり適宜、顧問弁護士や公認会計士など社外の専門家の助言を受けてリスク管理を行っています。

コンプライアンス推進体制の概要



リスク管理体制の概要



コンプライアンス・リスクマネジメント [2]

【ISOマネジメントシステム】

当社は、ISOマネジメントシステムもガバナンス基盤の一つと捉えています。事業活動において求められる社会的規範の実現のため、ISOマネジメントシステムのフレームを活用し、方針/目的 → 目標 → 活動 → 評価 → 改善のサイクルを回します。

環境マネジメントシステム (ISO 14001) においては、環境管理委員会の活動のもとで、環境関連法規対応やSDGsの視点を取り入れた環境負荷低減の活動を各部門で展開しています。顧客満足の上昇・環境保全への取り組みを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、企業活動のあらゆる面で環境保全と資源保護に配慮して活動し、社会の発展に貢献します。

環境マネジメントシステムにおいては、当社の事業活動によって生じる環境負荷のみでなく、プラスの影響を増やすことも部門目標に取り入れています。また、2024年に発足した環境戦略推進室と連携し、事業活動によって生じる温室効果ガス排出量の測定、中長期的な削減目標の設定等の活動を行っています。

情報セキュリティマネジメントシステム (ISO 27001) においては、情報の機密性・完全性・可用性をバランスさせつつ、情報漏洩リスクへの対応を強化するための活動を行っています。企業活動のあらゆる面で情報セキュリティを配慮し、お客様のデータを確実に保護することで、安心してご利用いただける環境を提供します。今後も情報セキュリティの向上と維持に努め、

お客様により一層信頼される企業であり続けます。

品質マネジメントシステム (ISO 9001) においては、商品の企画から開発・製造・販売・アフターサービスに至るプロセスにおいて、品質保証体制の構築・維持に関する活動、及び計測器メーカーとして、トレーサビリティの確保を重視した活動を行います。また、会社独自の設計規格であるOIS (Onosokki Industrial Standard) の適用により製品の安全性、機能性、精度等を重視した製品化を行っています。2024年からは製品における環境負荷低減を実現するため、LCA (ライフサイクルアセスメント) を開発プロセスに取り入れる活動を行っています。将来に渡って認証の維持に努めるとともに、さらに品質の良い製品をお客様にお届けするため、ISO 9001品質マネジメントシステムをベースとした品質保証体制の改善と強化に取り組めます。

また、当社は計量法第143条の計量法校正事業者認定制度 JCSS (Japan Calibration Service System) により独立行政法人製品評価技術基盤機構認定センター (IAJapan) から公的に認められた校正機関です。ISO 9001の認証及びISO/IEC 17025 校正を行う能力に関する一般要求事項をベースとして、信頼性の高い、高度な校正サービスを提供します。

当社が生業とする計測器の事業は、顧客からの信頼を基盤とした事業であり、そこでは製品の精度や品質とともに、社会性が重視されます。これからもISOマネジメントシステムを通じ、社会的規範の実現を目指していきます。

社外監査役メッセージ



社外常勤監査役
金子孝雄

計画の着実な実行と成果へのこだわり

2025年は新たに中期経営計画Challenge Stage IV (以下Stage IV) が始まり、会社としても成長軌道に乗せていくべき重要局面を迎えました。2024年まで実行した同Stage IIIはその位置付けどおり、コロナ禍以降の停滞局面を脱し、次の持続的な成長に向けた改革が着実に進んだ3年間であったと感じています。一方で、解決に至らなかった個別課題は未だ残されており、Stage IVではその課題解決に引き続き取り組むとともに、計画の実行スピードを上げ、ステークホルダーが確実な成長を実感できる成果を上げることが不可欠です。

Stage IVは、これまでの中期経営計画で培ってきた経験が十分に活かされ、社内の叡智が集結した完成度の高い戦略だと評価しています。策定にあたり当社の強みや課題を社内役員が認識したことで、解決の方向性も明確化されまし

た。この計画を着実に実行することができれば、持続的成長を生み出すことができると信じています。

また当社の役員には、戦略の実行状況を経営幹部の評価に反映させていくこと等を含め、経営陣一丸となった成果への強いこだわりが求められています。近年は、執行サイドへ権限を移譲したことで、取締役会が個別案件の審議から企業戦略の大きな方向性を議論する場へと役割を変えつつあります。監査役としても戦略の実行状況等に関するより深い議論を行っているよう、提言を続けていきます。

当社を取り巻く環境は依然として大きな変革期の渦中にありますが、変化をチャンスとする改革は着実に進行しています。成長のためには従業員自らの意志によるボトムアップ活動と経営戦略の実行の双方が不可欠ですが、これらを全社一丸で進めていくことができれば、新たな成長への道筋はより確かなものになると考えています。

外部の目線から見て言えることは、当社には、従業員の皆さんが感じている以上の良さがあるということです。Stage IVはその良さ(強み)を活かす改革と取り組み方針が明確で、今後の成長への期待は大きいと感じています。成長に向けた重要な局面だからこそ、ガバナンス面の整備運用には十分留意するとともに、コーポレートガバナンスの向上促進に努め、従業員の皆さんをはじめとしたステークホルダーが今後も持続的成長を実感できる会社を皆さんと目指していきたいと思っています。

コンプライアンス・リスクマネジメント [3]

【ステークホルダーとの適切な協働】

当社は、企業経営において中長期的な企業価値の向上のためには、お客様、株主・投資家、取引先、社会、従業員、地域社会等の多様なステークホルダーとの価値共創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働が必要であることを認識し、その実現に取り組めます。そのうえで、価値共創や生産性向上によって生み出された収益・成果について、マルチステークホルダーへの適切な分配に努めます。

【資材調達の方針】

当社は「公正な取引」を基本的な指針とし、国籍・規模に関わりなく 品質・価格・納期（安定供給）・技術力・経営の安定性などを総合的に検討し、お取引先の選定を行います。

<パートナーシップ構築宣言>

サプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することに取り組むことを宣言します。

<グリーン調達・紛争鉱物>

当社はサステナビリティの基本方針に基づき地球環境の保全のための製品作り、技術開発に取り組んでいます。また、部族紛争、人権侵害、環境破壊などを引き起こしている紛争鉱物の不使用に努めています。

【人権の尊重、DE&I】

当社は、人権尊重の精神に則り、誰もが公平で安心して働ける職場環境を構築します。また企業活動を通じて生じうる人権課題に対して、自らが人権侵害をしないことに加え、人権侵害を助長しないよう努め、人権尊重の責任を果たします。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) の視点においては、経営力強化と持続的な成長を確保するために多様な視点を取り入れることを重視します。

中長期的に達成すべき指導的立場の女性比率の向上のため、行動計画を作成し、女性の活躍を推進します。また、育児・介護等の環境変化における働き方を模索し、継続的な雇用を実現する環境を整備します。

【適切な情報開示】

当社は、株主をはじめとする多様なステークホルダーに対し、誠実かつ公正に対応するとともに、より積極的な情報開示を行います。

また、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、経営戦略、経営計画、リスクやガバナンス等、投資家・株主の関心の高い情報、投資判断に関わる情報についてもより積極的に開示し、説明責任を果たします。情報開示にあたっては、ステークホルダーの視点に立って、分かりやすい表現に努めます。

<コラム>

コーポレートガバナンスの強化とサステナビリティ

2015年6月に金融庁と東京証券取引所がコーポレートガバナンス・コードを策定し、上場企業への適用が開始されるようになりました。当社グループにおいてもこれを機に、コーポレートガバナンスの基本方針を策定し、従来から行われてきた企業統治の体系を整理するとともに、ガバナンスの強化に取り組んできました。

また、2023年度から有価証券報告書でのサステナビリティ情報の開示が義務化されることとなりました。当社でも従来より環境や人的資本への投資に係る活動は行われていましたが、これらを体系的に整理し、有価証券報告書と並行して統合報告書を発行する取り組みを行うこととしました。

2023年から2024年の2年間は、当社のサステナビリティに関するガバナンスを強化する期間でした。統合報告書の発行に係るプロセスとして、取締役社長及び執行役員全員が参加する経営会議において、サステナビリティを経営の重要課題と位置付けての企業理念 (Mission、Vision、Value、Spirit) の再言語化、

SWOT分析、マテリアリティの特定、戦略検討等を行いました。また、特にカーボンニュートラルの実現に向けた活動を加速するため、環境戦略推進室を2024年1月1日に新設しました。

環境戦略推進室は、カーボンニュートラル推進への対応に関する業務として、環境負荷低減に関する戦略の立案・目標設定・管理方法の構築、事業活動におけるCO₂排出量の把握、従業員等に対するカーボンニュートラルの啓発等を行います。また、事業活動に対する社会からの要請を分析し、環境に関するリスクと機会を経営に報告することも担っています。

また、ISOマネジメントシステムのフレームを、事業活動において求められる社会的規範の実現のための活動として位置付けました。

このような過程を経て、取締役会による企業理念・サステナビリティ基本方針の決定、経営会議による戦略の立案、環境戦略推進室による目標設定と監視、ISOマネジメントシステムのフレームを活用したPDCAサイクルの展開がなされ、ガバナンスの体制が強化されました。