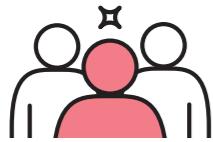


## 計測・認識・制御

私たちは人間の感覚の働きを最先端技術で商品化し、さまざまな精密機器を通じて暮らしの基盤を支える「計測・認識・制御」機器の総合メーカーです。

### グループ従業員数



連結 1,720名

(2025年3月末現在)

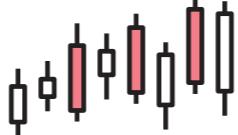
### 売上高



576億5,000万円

(2025年3月末現在)

### 東京証券取引所



プライム市場

(証券コード: 7721)

## 経営理念

当社及び当社グループの使命は、計測、認識、制御といった人間の感覚の働きをエレクトロニクスをはじめとする先端技術で商品化していく事業を核として、社会に貢献することである。

1. 常に技術を磨き、世界をリードする商品を開発する。
2. 市場の変化を先取りして、新たな価値を創造する。
3. 商品は品質を第一とし、顧客の信頼に応える。
4. 能力、人格を高め、使命達成に貢献する人材を育成する。
5. 社会規範に則り、健全で公正な企業活動を推進する。
6. 自然環境を保護し、限りある資源の保全に努める。
7. 総合的な企業価値を高め、会社に関わる人々の期待に応える。

東京計器グループの事業は4つのセグメントおよびその他事業に分かれ、その中に11の事業があります。

セグメント (4+その他)	事業 (11)	所属部門
船舶港湾機器事業	● 航海機器	舶用機器システムカンパニー モコス・ジャパン 東涇技器(上海)商貿有限公司
油空圧機器事業	● 油空圧機器	油圧制御システムカンパニー 東京計器パワーシステム TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY
流体機器事業	● 計測機器 ● 消火設備	計測機器システムカンパニー
防衛・通信機器事業	● 防衛機器 ● 海上交通機器 ● センサー機器 ● 高周波応用機器 (マイクロ波応用機器) ● 通信制御機器	電子システムカンパニー 東京計器アビエーション 通信制御システムカンパニー
その他事業	● 検査機器 ● 鉄道機器	検査機器システムカンパニー 東京計器レールテクノ

## サステナビリティ方針

東京計器グループは、計測、認識、制御の独創技術により、社会からの信頼を得ながら、「持続可能な社会の実現」と「中長期的な企業価値の向上」を目指します。

1. 顧客や社会の潜在ニーズを掘り起こし、事業活動を通じて課題を解決し続けます。
2. サプライチェーン全体において、環境負荷の低減と人権の尊重に努めます。
3. 多様な人材が個々の力を発揮して成長できる企業風土を醸成し続けます。

## グループ行動指針

1. 創意工夫と弛まぬ努力で最高の技術と商品の開発を目指します。
2. 市場のニーズを先取りした新商品・新事業の創出に努めます。
3. 安全で安心できる商品・サービスを提供し、お客様の信頼に応えます。
4. 自己を研鑽し、それぞれの分野での第一人者を目指します。
5. 法令等を遵守し、社会人として誠実で良識ある行動に努めます。
6. 美しい自然を守り、貴重な資源を大切にします。
7. 会社の方針を共有し、情熱と使命感を持って目標達成に注力します。

# 目次

見えないところに計器のチカラ	5
東京計器のあゆみ－知的資本の形成	7
財務ハイライト	9
非財務ハイライト	11
社長メッセージ	13
サステナビリティ推進担当役員メッセージ	17

## 一 東京計器の価値創造プロセス

東京計器の価値創造プロセス	19
・既存事業のビジネスモデル	21
サステナビリティ経営の戦略	23
・東京計器ビジョン2030	23
・2024-2026年度中期経営計画	25
・[対談] カンパニー長が語る東京計器の未来 ～「東京計器ビジョン2030」実現に向けて～	27
#1 電子システムカンパニー長	27
#2 検査機器システムカンパニー長	31
#3 東京計器レールテクノ取締役社長	35
・新たな社会関係資本	39
宇宙事業への挑戦 ～伝統と革新が織りなす、宇宙事業の未来図～	39
水素の可能性を切り拓く ～水素・再エネで描く、東京計器の未来図～	41
・事業概況	43
船舶港湾機器事業	43
油空圧機器事業	45
流体機器事業	47
防衛機器事業	49
通信機器事業	51
検査機器事業	53
鉄道機器事業	55

## 編集方針

お客さま・取引先、株主・投資家、地域の皆さま、従業員などのステークホルダーの皆さまに、東京計器のサステナビリティ情報についてわかりやすくご報告することを目的に発行します。本報告書がステークホルダーの皆さまとの有益なコミュニケーションツールとなることをを目指します。

※ 無断転載を禁止します。

経営上の重要課題（マテリアリティ）	57
・マテリアリティ（重要課題）の特定	57
・社会課題を解決する商品の提供	58
・環境配慮型社会の実現	60
・サプライチェーンマネジメントの強化	66
資材小部会座談会 サステナブルな資材調達を目指して	69
・多様な人材の活躍推進	73
新しい自分に挑戦！ ピンチはチャンス！一歩踏み出せば世界が変わる	81
品質マネジメントに関する取り組み	83

## 一 ガバナンス

コンプライアンス・リスクマネジメント	85
コーポレートガバナンス	92

## 一 対話・エンゲージメント

ステークホルダーエンゲージメント	98
------------------	----

## 一 コーポレートデータ

会社概要	102
株式の情報	103

## 対象範囲

財務情報：  
東京計器株式会社および国内外連結子会社

非財務情報：  
東京計器株式会社  
東京計器アビエーション株式会社  
東京計器パワーシステム株式会社  
東京計器レールテクノ株式会社  
株式会社モコス・ジャパン  
TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO.,LTD.  
東涇技器（上海）商貿有限公司

## 東京計器レポート2025（統合報告書）発行にあたって

今年度より、従来の「サステナビリティレポート」をさらに進化させ、当社グループの事業活動をよりわかりやすくお伝えすることを目的として、「統合報告書」を発行することにいたしました。

当社グループでは現在、2021年6月に策定した「東京計器ビジョン2030」に基づいた取り組みを続けていますが、その進捗や方向性を示すため、本報告書の内容を次の5つの視点を意識して記載しています。

- ①価値創造プロセスの全体像をお伝えすること
- ②投資家の皆さまや社会からのご期待に応えること
- ③経営とサステナビリティを結びつけること
- ④ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築くこと
- ⑤国際的に求められる報告手法に沿うこと

本報告書が、業績はもとよりサステナビリティ経営や社会的責任など、私たちの価値創造の方向性をご理解いただく一助となれば幸いです。

## 注目コンテンツ

### カンパニー長が語る未来

P27-38

東京計器ビジョン2030の実現に向けて、各事業部門の責任者であるカンパニー長が、現在の取り組みとこれから成長ストーリーを語ります。シリーズ最後となる今回は、今注目の防衛機器事業を統括する電子システムカンパニー長、当社独自の画像処理技術を基盤とする検査機器事業を統括する検査機器システムカンパニー長、鉄道保線の機器で領域拡大に取り組む東京計器レールテクノ社長が登場します。

### 事業概況

P43-56

統合報告書となったことで、新たに設けられたコーナーです。事業の進捗と今後について各セグメントの責任者が説明します。

### 新たな社会関係資本

P39-42

当社グループがこれまでお客さまやサプライヤーと培ってきた社会関係資本に加えて、成長ドライバーとして掲げる分野で新たに構築を進める社会関係資本をご紹介します。本誌では宇宙事業と水素・エネルギー事業を取り上げます。

### サプライチェーンマネジメントの強化 — 資材小部会座談会

P69-72

資材調達部門は、持続可能なサプライチェーンの構築・強化に向けて全社横断的な情報共有を進めています。各拠点の購買部署長と本社資材管理室が定期的に開催している「資材小部会」の中で、今後の取り組みについて意見交換した模様を掲載しています。

## 会社概要（2025年3月31日現在）

商 号：東京計器株式会社  
英 文 社 名：TOKYO KEIKI INC.  
本社所在地：東京都大田区南蒲田2-16-46  
創 立：1896（明治29）年5月1日  
設 立：1948（昭和23）年12月21日  
資 本 金：7,217,597,300円

## 本報告書に関するお問い合わせ窓口

東京計器 サステナビリティ推進室  
TEL:03-3732-2111（代表）  
Webサイト問い合わせ：  
[https://www.tokyokeiki.jp/form/webform\\_tokyo-keiki.html](https://www.tokyokeiki.jp/form/webform_tokyo-keiki.html)

# 見えないところに計器のチカラ

普段の生活ではなかなか目にすることのない場所で社会の根幹を支える東京計器グループの事業と製品。

私たちの製品は日常生活の中で目立つ存在ではありませんが、そのキーテクノロジーは交通、エネルギー、漁業・農業、防災など多くの場所で重要な役割を与えられ、暮らしの安全を支えています。

## 1 船舶港湾機器事業

最先端のジャイロ技術、自動操舵技術が、航海の安全・安心を支えています。



自動操舵など操縦系統を担うオートパイロット



方位を指し示すジャイロコンパス  
ECDIS(電子海図情報表示装置)

## 2 油空圧機器事業

産業機械や建設機械の油空圧機器で、モノづくり、インフラづくりの現場を支えています。



あらゆる油圧機器に用いられる電磁切換弁



建設機械向け電子機器



水素ステーション向け油圧式水素圧縮装置

## 3 流体機器事業 計測機器

水資源の管理や河川防災で生活の安全に貢献しています。



上水、農業用水、工業用水の管理に使われる超音波流量計



河川の水位上昇をいち早く知らせる危機管理型水位計

## 4 流体機器事業 消火設備

各種ガス系設備で火災から貴重な財産を守っています。



水・泡消火が適さない工場、オフィスビル、美術館、立体駐車場などの施設で活躍するガス系消火設備



## 5 防衛・通信機器事業 防衛機器

独自のマイクロ波応用技術や慣性センサー技術で、国防に貢献しています。



危険なレーダー照射などの警報を発する航空機用レーダー警戒装置



潜水艦などに搭載される高精度のリングレーザージャイロ

## 6 防衛・通信機器事業 海上交通機器

“海の管制塔”ともいえる海上交通システムで、船の安全航行に貢献しています。



船舶通航管理システムに使用される海上監視レーダー

## 7 防衛・通信機器事業 センサー機器

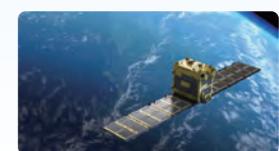
慣性センサーや制御技術の組み合わせでスマート農業や防災システムに貢献しています。



トラクターが自動で直進できる自動操舵補助装置

## 8 防衛・通信機器事業 高周波応用機器

マイクロ波応用技術を駆使し、半導体製造装置や宇宙ビジネスなどの先進産業に進出しています。



マイクロ波増幅器が搭載された観測衛星(SAR衛星)

## 9 防衛・通信機器事業 通信制御機器

ジャイロセンサー、加速度計、磁気方位センサーなどの技術を放送品質向上に活用しています。



姿勢制御により安定した映像送信を実現する報道ヘリ用アンテナ自動指向装置

## 11 その他事業 鉄道機器

超音波技術を鉄道保線に活用し、鉄道の安全運行を支えています。



超音波でレール内部の傷を検知する超音波レール探傷車

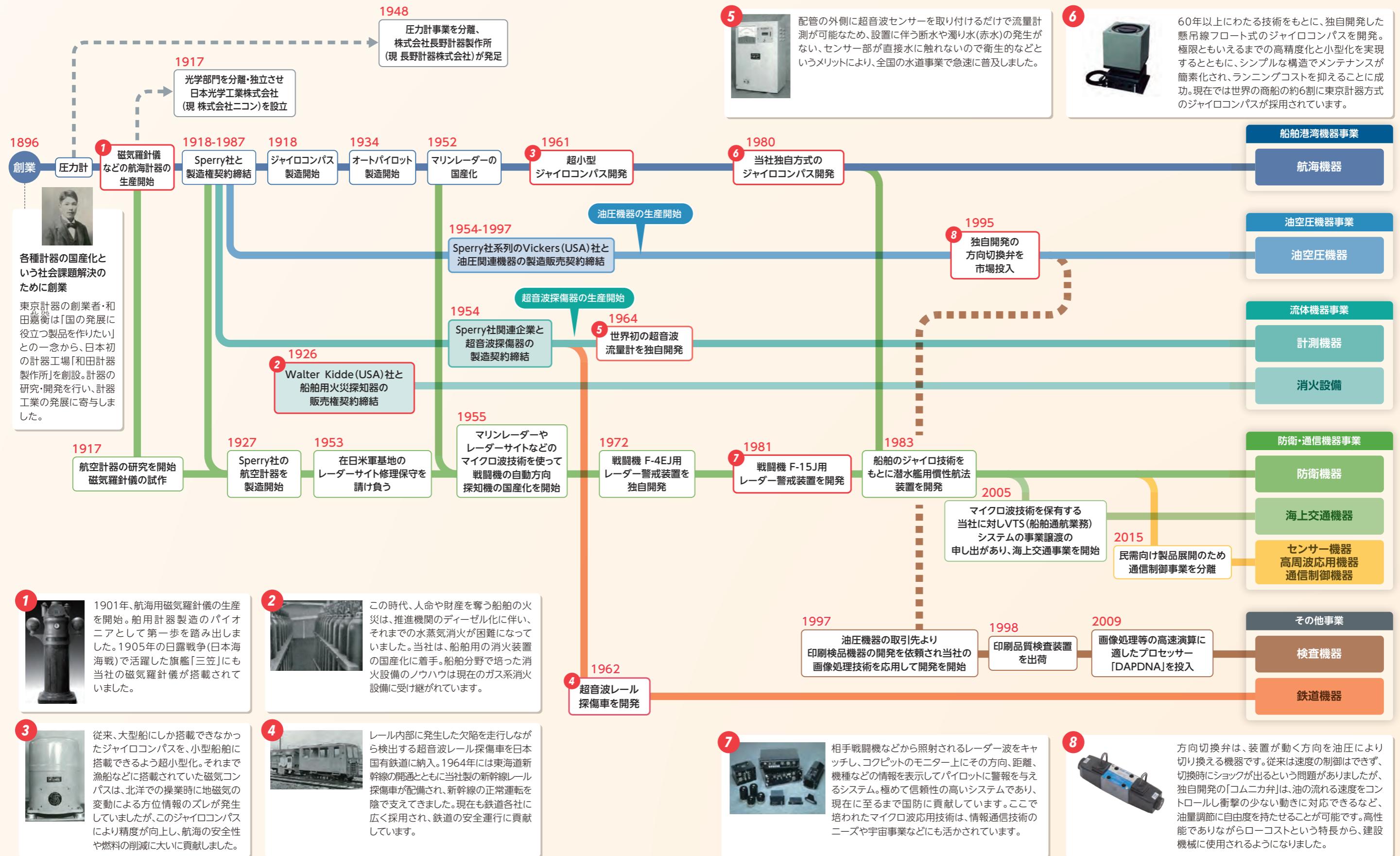
## 10 その他事業 検査機器

高精度な画像処理技術で印刷の品質向上を推進しています。



印刷ミスや異物混入を自動で高速に探知する印刷品質検査装置

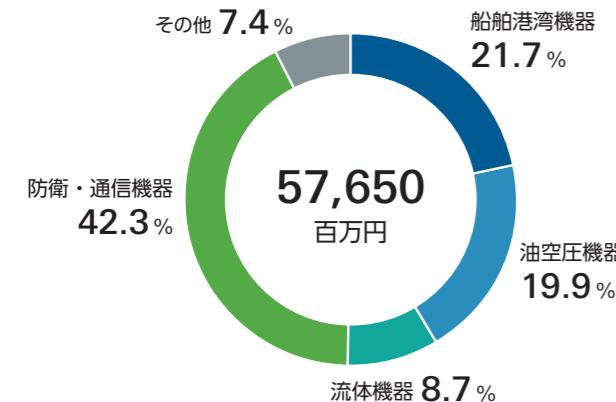
# 東京計器のあゆみー知的資本の形成



# 財務ハイライト

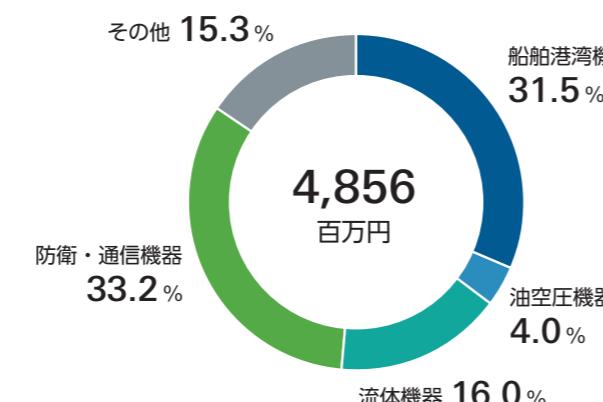
## 連結売上高セグメント比率

2024年度(2025年3月期)



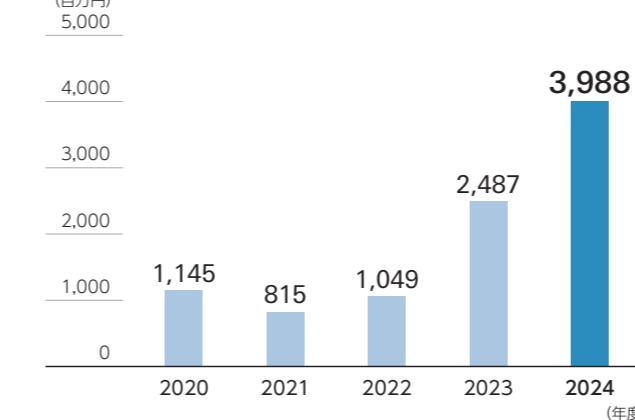
## 連結営業利益セグメント比率

2024年度(2025年3月期)



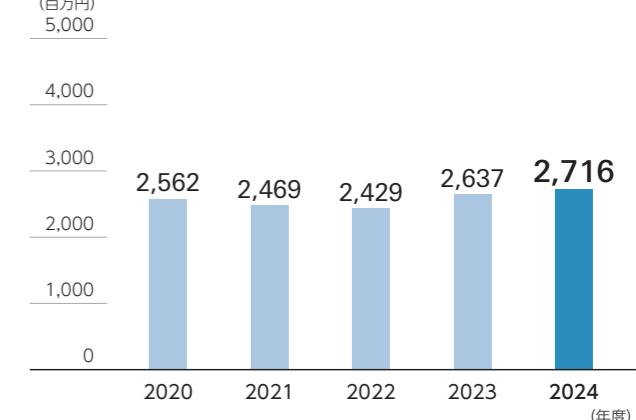
## 設備投資

(百万円)

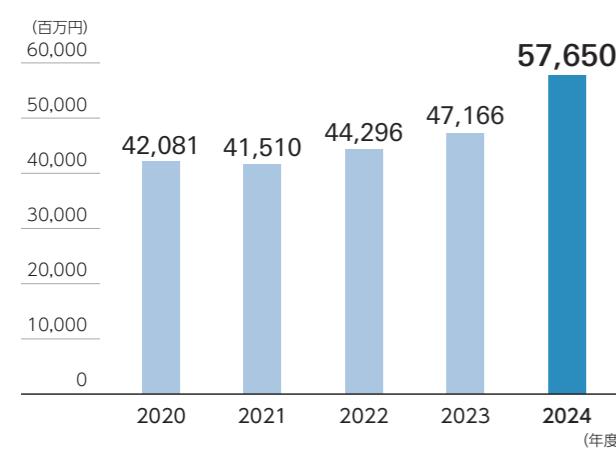


## 研究開発費

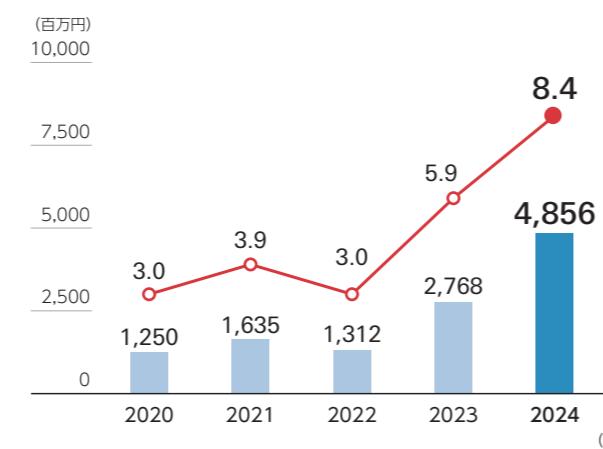
(百万円)



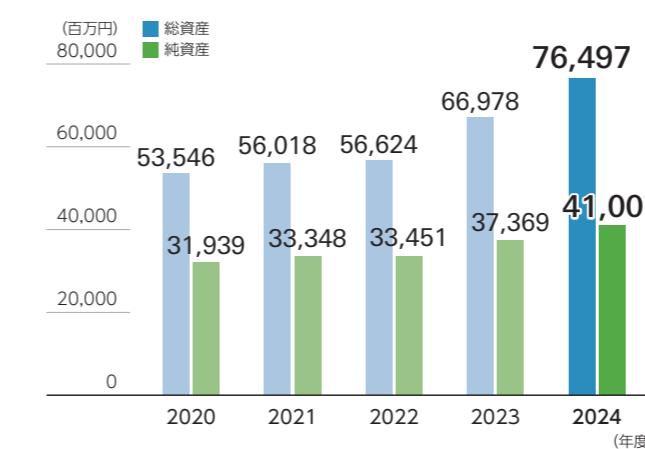
## 売上高



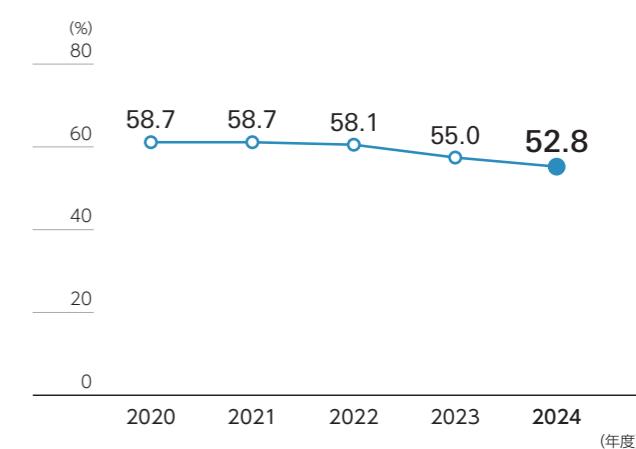
## 営業利益／営業利益率



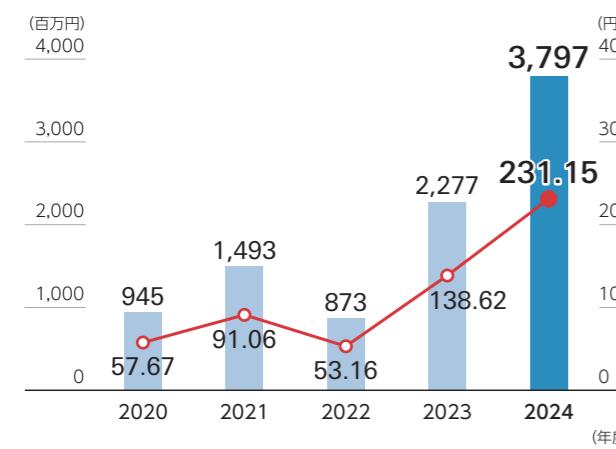
## 総資産／純資産



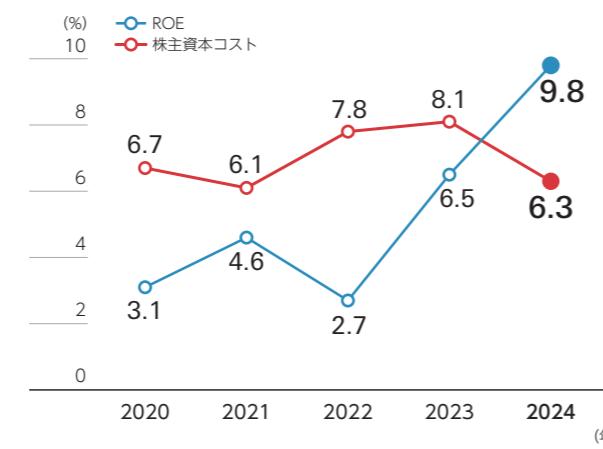
## 自己資本比率



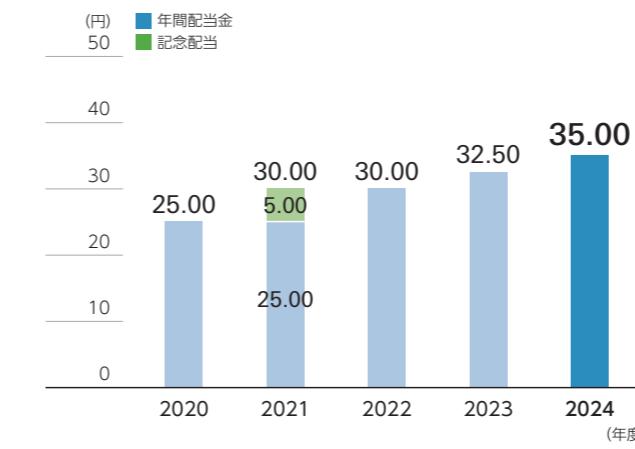
## 親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益(EPS)



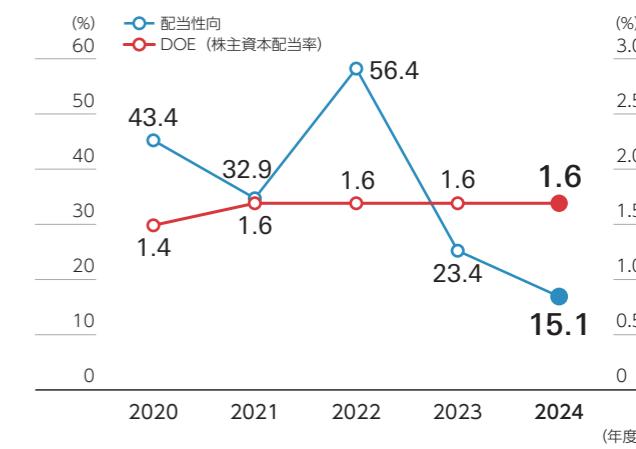
## 資本収益性



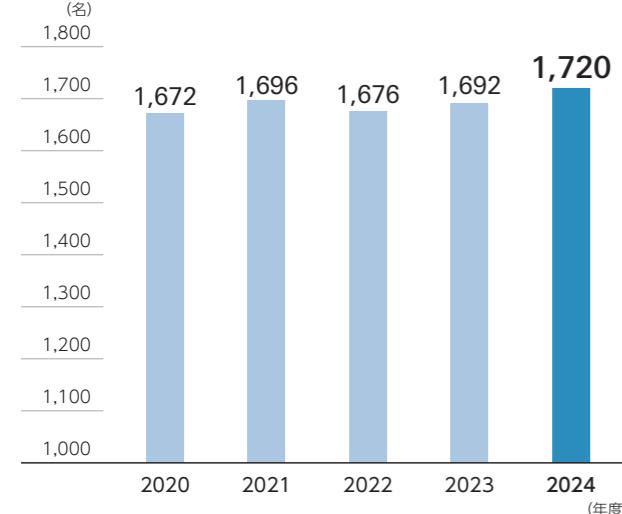
## 配当金



## 配当性向／DOE

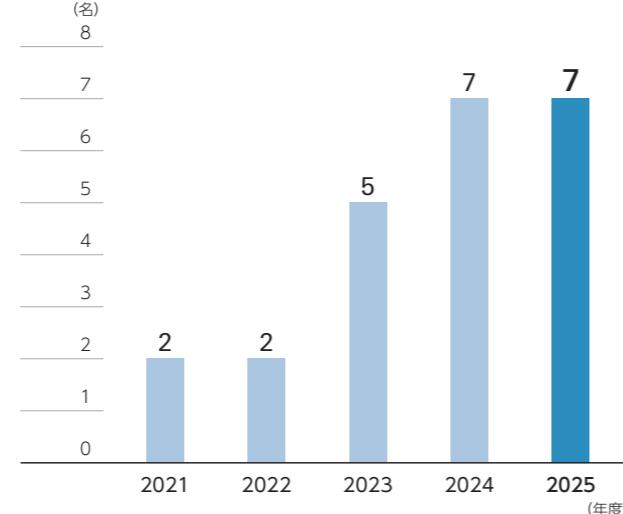


### 従業員数



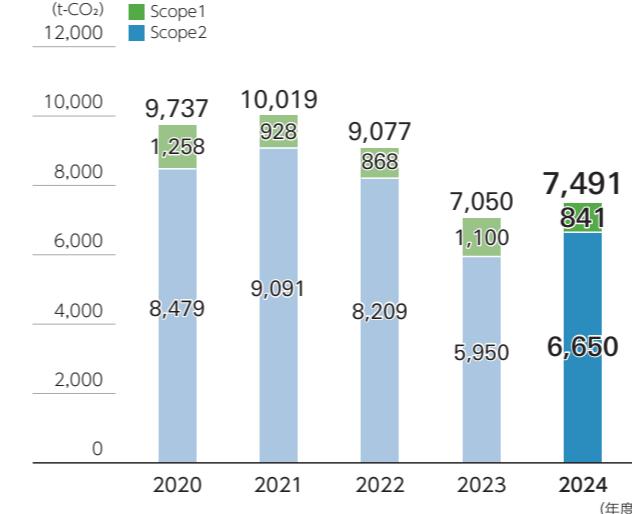
※年度末の人数

### 女性管理職数



※期初の人数

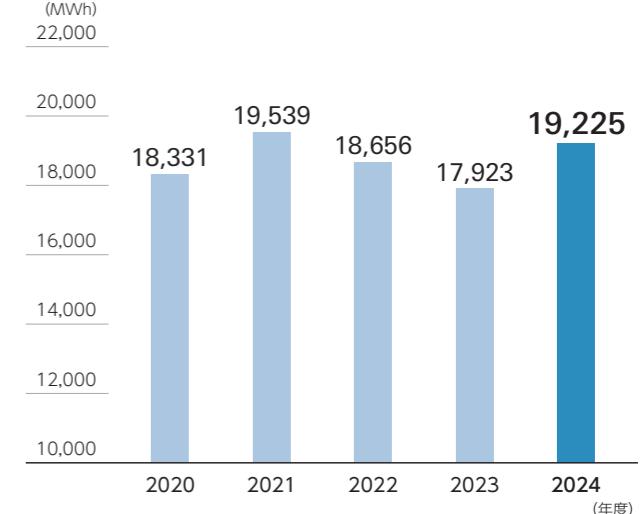
### GHG排出量 (Scope1,2)



※2024年度は電力事業者のCO<sub>2</sub>排出係数が前年度より悪化した影響でScope2排出量が増加

※集計対象は、本社、那須工場、矢板工場、佐野工場、田沼事業所、飯能事業所、TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD. (ベトナム)

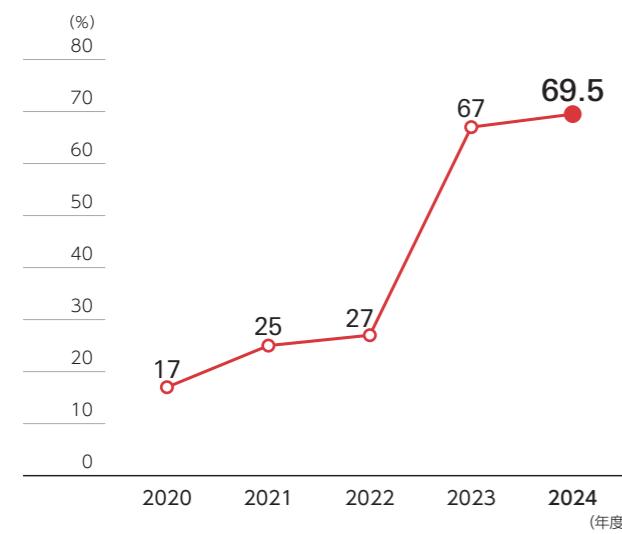
### 電力使用量



※2024年度は受注増加に伴う工場の操業時間延長や猛暑日の増加などにより、前年度比で増加

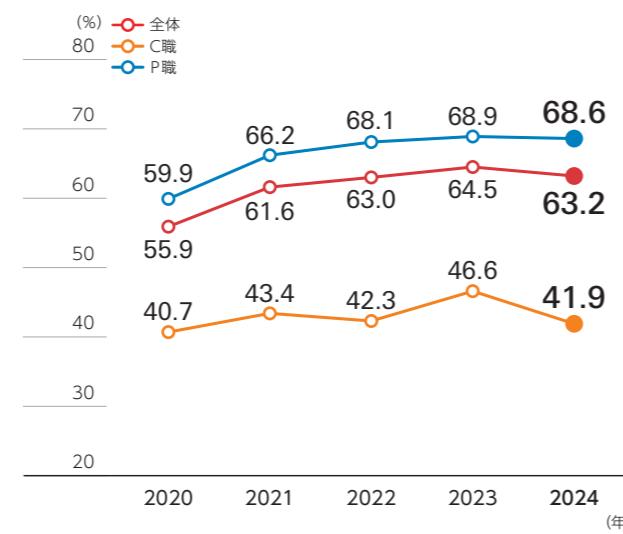
※集計対象は、本社、那須工場、矢板工場、佐野工場、田沼事業所、飯能事業所、TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD. (ベトナム)

### 男性の育児休業取得率



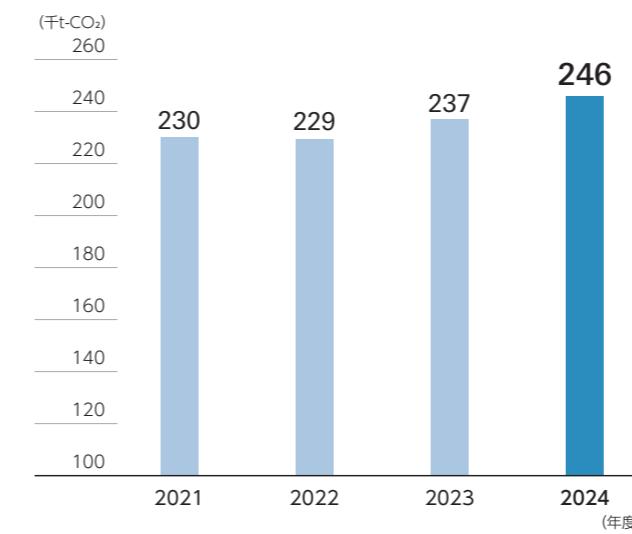
※法改正に合わせた制度の周知徹底により、2023年度以降大幅に向上  
※集計対象は東京計器単体

### 年休取得率



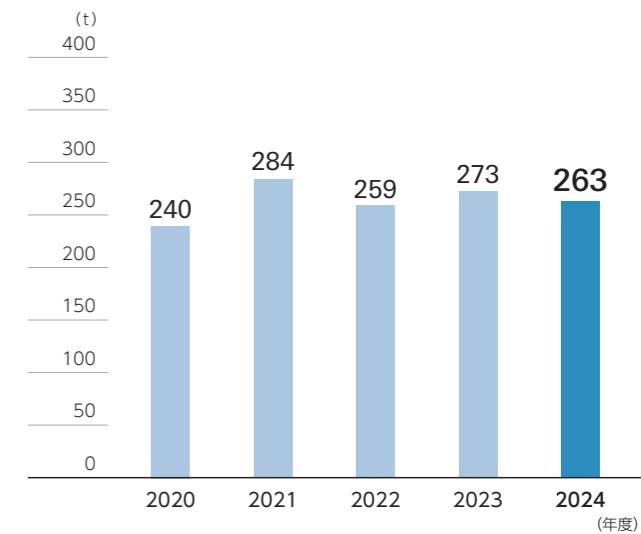
※C職:クリエイティブ職(管理職)  
P職:プロフェッショナル職(一般職)  
※各年の10月1日から翌年の9月30日で集計

### GHG排出量 (Scope3)



※2024年度は全体の約6割を占めるカテゴリ1(購入した製品・サービス)の増加に伴い、前年度比で増加  
※集計対象は、東京計器単体

### 廃棄物排出量



※2024年度は矢板工場の廃プラスチックや佐野工場の木くずなどの削減により、前年度比で減少  
※集計対象は、那須工場、矢板工場、佐野工場、田沼事業所、飯能事業所、TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD. (ベトナム)

## 独創技術を磨き 既存事業と新たな挑戦を両輪に 社会課題の解決に貢献する



既存事業の強化拡大と、新たな成長事業の育成。  
“両利きの経営”で、  
「東京計器ビジョン2030」の実現に向けた  
取り組みを加速させます。

代表取締役 社長執行役員

安藤 毅

### 「統合報告書」発行に寄せて

今年度より、従来の「サステナビリティレポート」をさらに進化させ、当社グループの事業活動をよりわかりやすくお伝えすることを目的として、「統合報告書」を発行いたします。

当社グループでは現在、2021年6月に策定した「東京計器ビジョン2030」の実現に向けた経営努力を続けていますが、そのための「道標」として、5つの視点から統合報告書が必要だと判断しました。

第1に、価値創造プロセスの全体像をお伝えすること。財務と非財務の両面から、中長期的な価値創造の道筋をお示しします。2025年の株主総会でも、株主の皆さまから中長期的なご質問を多くいただきました。

第2に、投資家の皆さまや社会からのご期待に応えること。短期的な利益だけでなく、サステナビリティや社会的責任についても、本報告書でお伝えしていきます。

第3に、経営とサステナビリティを結びつけること。社内の意識改革を促し、戦略を整理するためには、社外の方々にもご理解いただけるよう、わかりやすく整理し発信していく必要があります。

第4に、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築くこと。透明性の高い情報発信手段として統合報告書が果たす役割は小さくありません。

そして第5に、国際的に求められる報告手法に沿うこと。投資のグローバル化が進む昨今、国際基準に沿った報告が信頼獲得には不可欠だと言えます。

上記の視点を踏まえつつ、私たちの持続的な価値創造の道筋をご理解いただけると幸いです。

### 2025年3月期は過去最高益を達成

「東京計器ビジョン2030」の実現に向けた道のりの中で、当社グループでは2024年度から2026年度までの3ヶ年新中期経営計画を「成長に向けた飛躍の準備期間」と位置づけ、「収益力の向上」「事業領域の拡大」「経営基盤の強化」を基本方針として、それぞれの施策を推進しています。

「収益力の向上」では、ROIC(投下資本利益率)に

よる事業ポートフォリオの分析やコスト構造の最適化など、経営指標を活用した収益力の強化に取り組んでいます。

「事業領域の拡大」では、中長期的な成長を担う新規分野として、エッジAI、クリーンエネルギー(水素活用技術)、宇宙事業への展開を進めています。これらの分野で複数の実証・試作案件を獲得するなど、事業化に向けた第一歩を踏み出しました。

「経営基盤の強化」では、挑戦意欲の高い人材の育成と定着を図るための人事制度改革を実施しました。またグループ全体で前年度比約1.6倍の設備投資を行いました。

これらの施策や取り組みにより、新中期経営計画の1年目にあたる2025年3月期は、飛躍への確かな基盤を築くことができたと認識しています。業績面でも、営業利益および経常利益で過去最高益を達成しました。一方で、油空圧機器事業など一部の事業では依然として厳しい状況が続いている。個々の事業にとどまらず、当社グループ全体の横断的な改善と強化を進め、持続的な成長へとつなげていきます。

### 積み重ねた技術を新たな舞台へ

既存事業に加えて、新たな成長事業の育成に向けたチャレンジも進めています。

防衛・通信機器事業では、防衛省より「MEMS-HRジャイロスコープ／慣性航法技術」の研究事業





を新規に受託いたしました。MEMS-HRジャイロスコープは当社が強みとするMEMS技術を活かし、従来の高精度センサーであるHRG(半球共振ジャイロスコープ)の小型化・高精度化・低コスト化を目指すものです。また、GNSS(衛星測位システム)などの外部信号に依存せず、自律的に位置・姿勢・速度を高精度に計測可能な慣性航法装置の開発も目指しています。この技術は、将来的に自律型ロボットやドローンなど航空機器分野への応用が期待されます。

宇宙事業では、小型SAR衛星の組み立てを開始しました。2023年には組み立てのための「宇宙棟」を建設し、民間宇宙市場向けの量産体制構築という新たな領域に進んでいます。

生産体制の強化・充実については、那須工場の敷地内に「防衛管理棟」を新設し、2024年12月より稼働を開始しました。防衛関連製品の需要増に応じて生産力を増強するとともに、今後の新製品開発を見据えた研究・人材育成の拠点としても機能させていきます。

またAI分野では、「エッジAIカメラ」のプロトタイプを完成させ、外部の展示会に出展しました。カメラで撮影した画像をAIで処理する際に、従来は撮影データをネットワーク経由で送信しなければならず、通信容量やセキュリティ面で課題を抱えていました。対して、「エッジAI」ではカメラ側に判別機能を持たせています。端末側でリアルタイム処理が可能な新型AIカメラとして、非常に注目されて

いる技術であり、今後さまざまな分野への展開が想定されています。

### 挑戦と学びから生まれる価値の循環

これらの新たな取り組みの土台は、当社グループが129年にわたり独自に形成してきたビジネスモデルと、そこから導かれる「価値創造ストーリー」であると言えます。

当社は明治・大正時代より海外企業との業務提携により最先端の技術を導入し、一部は日本流にカスタマイズしながら独創技術を磨いてきました。こうして蓄積されてきた「知的資本」を基盤に、資本の連鎖・循環を通じて価値創造を行っています。

別の言葉でいうと、お客さまに寄り添いながらモノづくりを進めてきたことが当社グループの価値創造プロセスの源泉なのです。お客さまとの価値協創により「社会関係資本」や「知的資本」が強化され、それが製品の品質や市場での信頼につながり、企業価値の基盤を形成しています。

お客さまとの価値協創という点では、当社グループは防衛機器事業をはじめとして、非常に厳格な品質管理が求められる用途に対して、しっかりと応えてきました。さらに、こうした「製造資本」を活用し、付加価値の高い製品を提供することで、確実な収益を確保してきました。この収益を再び「人的資本」や「知的資本」への投資に充てることで、技術力や組織力をさらに強化し、価値創造のサイクルを加速させていきます。

この資本の連鎖・循環を伴う持続可能な価値創造プロセスから生まれるのが、私たちの「価値創造ストーリー」です。「人的資本」と「知的資本」、そして「社会関係資本」などの非財務資本を基盤として、そこから生まれるイノベーションによって財務的な価値を創出し、さらにそれを再投資することで資本を強化するという循環によって構築されています。

この循環を、たとえば人的資本という視点から見ると、社内の各部門(スタッフ・営業・技術・生産・サービスなど)におけるプロセスイノベーションは、従業員一人ひとりの挑戦と学びが原動力と

なっています。言い換えると、これは「人的資本」の活性化にほかなりません。また経験から学び挑戦し続ける姿勢は、独創技術やノウハウという「知的資本」の蓄積につながります。さらに「人的資本」、「知的資本」の充実から生まれる技術や信頼が「社会関係資本」となり、お客さまや社会との関係が強化されることで、結果的に企業の持続的成長と社会課題解決への貢献を両立するための原動力となっています。

### 挑戦するチカラが成長の原動力

価値創造の原動力は何と言っても「人的資本」です。どれほど技術が進歩しても、やはり「企業は人なり」です。いかに優れた戦略や技術があっても、チーム一丸となって取り組む従業員の力があってこそ実現されるものです。私は、人的資本こそが企業価値創造の根幹であり、長期的な競争力の源泉だと考えています。特に変化の著しい現代においては、自律的に学び、考え、行動できる人材こそが、企業成長の原動力となります。

当社グループでは「自律型成長人材の育成」を人材戦略の基本方針に掲げ、多様な人材が個々の能力を

最大限に発揮できる環境の実現に取り組んでいます。しかし、まだ道半ばです。個人の能力を最大限に活かしきれていないような場面もあり、マネジメント層の育成にも改善の余地があると認識しています。人材の多様性を真の企業価値に変えるためには、評価制度をはじめとした組織の仕組みなどを含めた整備が必要です。そのような課題意識を持ちながら、今後も「人を育てる企業文化」の醸成を軸に、一人ひとりが誇りとやりがいを感じながら働くことができる企業を創っていきます。

### あくなき挑戦と守り続ける価値

来る2026年に当社は創業130周年を迎えます。しかし、伝統に甘んじることなく、私たちは常に社会の中で自らの役割を見直し、進化を重ねています。独創技術の研鑽を続け、既存技術の深化と新規事業の創出を両立させながら、社会課題の解決に貢献していく姿勢が持続的発展の鍵なのです。

当社グループは、これまで培われ、受け継がれてきた「挑戦の風土」を土台に、ヒト・モノ・カネといった経営資源の最適な活用を常に意識しながら、時代の変化に即した価値を提供していきます。特に当社グループの強みを活かせる分野——防災・減災・環境・宇宙分野などを中心としたソリューションで、社会の安全・安心を支えていくことが、私たちの最大の使命です。

一方で、変わらずに守り続けるべき価値もあります。たとえば「誠実さ」であり、「社会との共生」であり、「技術を通じた貢献」です。これらの精神は、創業以来ずっと大切に育み、今も従業員一人ひとりの行動の根底にある普遍的な価値であり、お客さまやサプライヤーの方々、社会との信頼関係の源泉です。

“次の100年も、社会から必要とされる企業であり続けるために”——変わるべきところと守るべき価値をしっかりと見極めながら、持続的な成長と社会への貢献を両立させてまいります。ステークホルダーの皆さんには、今後も当社グループをご支援いただけますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。





### 創意と挑戦が未来を創る

当社は創業以来、独創的な技術と挑戦する企業風土を大切にしながら社会の発展とともに歩んできました。長い歴史の中で培われた技術力に裏付けられたお客さまからの信頼は私たちの誇りであり、未来へと引き継ぐべき大切な資産です。

こうした資産が次への成長につながる過程を明確に伝えるため、今年度より従来の「サステナビリティレポート」を「統合報告書」へと発展的に移行しました。ここでは、当社が推進してきたサステナビリティ経営を、変化の激しい環境の中で、持続可能な成長を実現する価値創造の中心に据え、当社

の「ありたい姿」の全体像を示すことを目的としています。

### 殻を破る、勇気の一歩

企業を取り巻く環境の変化は、これまでになく速く、かつ不確実性が高まっています。気候変動、人口減少、デジタル化、サプライチェーンの再編など、課題は多様化しており、地政学的な側面も含め、何が正しいのか、どこに進むべきかは日々変化しています。こうした状況の中では、私たち自身がこれまでの常識や慣習の「殻を破る」ことが求められます。

「殻を破る」という言葉には、自ら変化を起こす勇気と意志が込められています。他者からの指示や環境の変化に押されて動くのではなく、自分の中に眠る信義と可能性を信じ、自発的に一步を踏み出すこと。その一歩こそが、組織を変え、社会を動かし、未来を創る原動力になります。

当社の歴史を振り返ると、数々の革新や新しい製品・事業プロセスの萌芽は、まさに現場の一人ひとりの小さな挑戦の積み重ねによって生まれてきました。たとえば日本初の超音波流量計の開発や、油圧の製品群における顧客対応型業務プロセスなどがその事例です。日々の業務の中で「もっと良くできるはずだ」という気づきや、困難に直面しても「自分がやってみよう」という行動が、当社の技術と文化を育んできたのです。こうした挑戦の連鎖が、当社を129年にわたり存続させてきた最大の原動力であり、今もなお未来を切り拓く力であり続けています。

### 未来を創る、持続の力

統合報告書への移行は、そうした私たちの価値創造の原点を、より広い視野で再確認する機会でもあります。サステナビリティの取り組みは、環境への配慮や社会貢献はもちろんのこと、実は企業活動の根幹に深く関わるもので、脱炭素社会への移行、資源循環、生物多様性の保全といった課題はもちろん、働く人々の成長、技術の継承、地域社会との共生といったテーマも、すべてが企業価値の持続的向上に直結しています。

特に、当社の強みである「独創技術」と「モノづくりの現場力」は、サステナビリティ経営を実践する上の最も重要な資源です。気候変動に対応する高効率・高耐久製品や、環境負荷を抑える設計・加工技術は、社会課題を解決する具体的な力となります。これらを支えるのは、現場の創意工夫と、学び続ける従業員一人ひとりの姿勢です。

私は、従業員一人ひとりが、そしてその集合体で

ある組織が自らの「殻を破る」ことで、当社の未来は確実に変わると信じています。殻とは、過去の成功体験や習慣、役割への固定観念、あるいは「自分にはできない」と思い込む心の壁かもしれません。それらを打ち破るのは、自分自身です。自らの意志で行動を変えたとき、人は驚くほど成長し、人生そのものが豊かに変わります。企業の変革もまた、そうした個人の変化の積み重ねから生まれます。

### 進化し続ける力を次世代へ

私たちが目指すサステナビリティとは、現状通りに何かを続けるだけではなく、社会の動向を読み取り、事業環境の変化に応じてしなやかに対応しながら「新しい価値を見出し進化し続ける」ことです。また、気候変動や人権、格差是正といったグローバルな大きな課題だけではなく、私たちの日常にも同様の課題が存在しています。

形式にとらわれることなく、日々の小さな気づきを行動に変えていくことが、会社や職場の成長のみならず、自身の進歩にもつながると考えています。その実現のために、これまで以上に現場の創意と挑戦を尊重し、従業員一人ひとりが自らの可能性を信じて主体的に行動できる環境を整えていくことが大切です。私は、サステナビリティの推進にあたり、自由闊達な企業風土を皆と協働で育んでいきたいと考えています。人的資本の価値最大化こそが、当社の持続的な競争力の源泉であると確信しています。

統合報告書への移行は、まさに当社自身がその進化を体現しようとする挑戦を宣言するものでもあります。本報告書が、当社の未来を共に考え、共に創るための対話のきっかけとなり、ステークホルダーの皆さんとともに新たな価値を築いていく一助となれば幸いです。

取締役執行役員 サステナビリティ推進担当  
**鈴木 由起彦**