TOKYO KEIKI

130th since 1896

東京計器レポート 2026

東京計器株式会社　統合報告書

東京計器レポート2026（統合報告書）の発行にあたって

本レポートでは、2021年に策定した「東京計器ビジョン2030」の実現と

その先の価値創造の考え方を示すため、改めて私たちの使命や強みを整理し、

価値創造ストーリーをわかりやすく伝えることを目指しました。

「東京計器ビジョン2030」においてバリューに掲げる「挑戦」は、

ストーリー全体のテーマです。

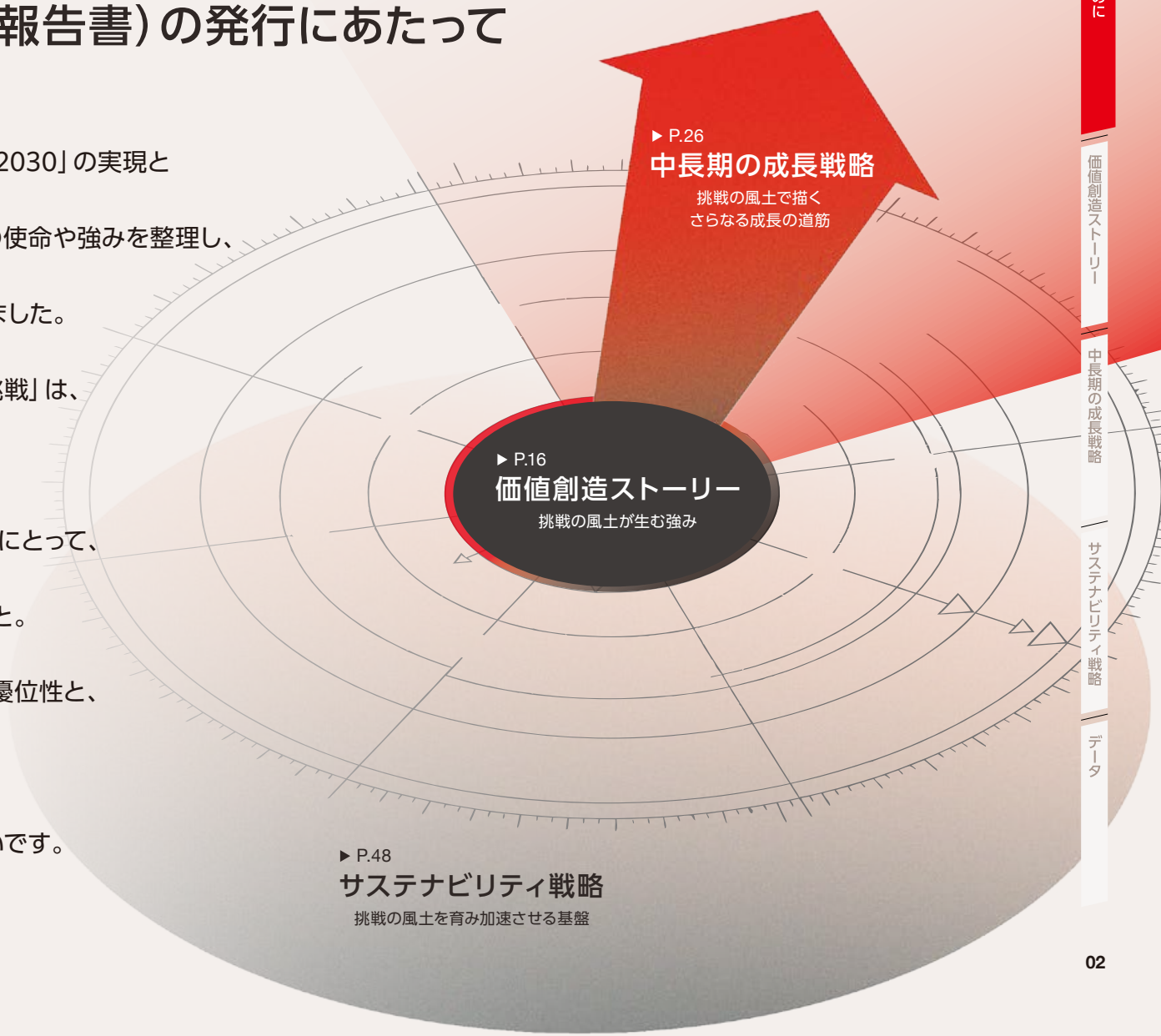
業界の先駆者として新たな価値を生み出してきた私たちにとって、

挑戦とは、日々の努力と継続によって高い壁を越えること。

本レポートでは、挑戦の風土によって築かれてきた競争優位性と、

私たちが目指す未来への道筋をお伝えします。

中長期的な成長戦略をご理解いただく一助となれば幸いです。



目次

目次の項目をクリックすると、該当のページに移動することができます。

はじめに

02 編集方針
03 目次
04 東京計器の安全・安心への貢献
06 東京計器の事業と製品
09 理念体系
10 トップメッセージ
14 取締役 執行役員 サステナビリティ推進担当 兼 サステナビリティ推進室長 兼 財務企画部長 メッセージ

価値創造ストーリー

17 挑戦の歴史により培われた強み
22 東京計器の価値創造プロセス
23 東京計器グループのビジネスモデル
24 ビジネスモデルを支える力
25 社会関係資本を強める事例

中長期の成長戦略

27 マテリアリティ（重要課題）
28 東京計器ビジョン2030
32 中期経営計画
36 事業概況
46 トピックス

サステナビリティ戦略

49 サステナビリティ推進体制
50 環境マネジメント
51 気候変動への取り組み
54 廃棄物削減の取り組み
55 人的資本の取り組み
62 品質マネジメント
63 サプライチェーンマネジメント／人権
65 コーポレートガバナンス
71 リスクマネジメント
74 コンプライアンス

データ

76 財務ハイライト
77 非財務ハイライト
78 会社概要
79 株式情報

PDF版の使い方

カテゴリータブ

目次ページへ移動します。

価値創造ストーリー

ページの右側にカテゴリータブを設けています。クリックすると、各カテゴリーの冒頭ページに移動します。

リンクボタン

▶ P.00 ｜ ページタイトル
…… 本レポート内の関連ページへ移動します。

Webサイト名称
https://example.co.jp
…… 関連する外部Webサイトに移動します。

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
東涇技器（上海）商貿有限公司
TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO.,LTD.

対象期間

2025年度（2025年4月~2026年3月）
一部、2026年4月以降の活動・データを含みます。

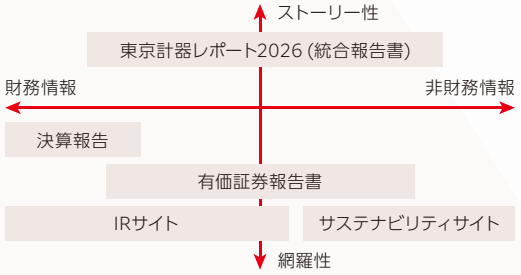
発行時期

2026年10月

参考にしたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- GRIスタンダード

情報開示体系



将来見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている情報には、当社および当社のグループ各社の業績に関する将来予測の記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の業績は、さまざまな重要な要素の変化により予想とは異なる結果となる可能性があります。

※ 本レポートの記載記事の無断転載・複製を禁じます。



「計測・認識・制御」で社会の安全・安心を支える

人間では測れない部分を精密に測り、
正確に状況を把握し、
そのデータをもとに機器を確実に動かす。
それが、東京計器グループが誇る
「計測・認識・制御」の独創技術です。
過酷な環境下でも高い安全性が求められる船舶や
航空機、鉄道のオペレーション。
生活を支える水インフラや、モノづくりのシステム。
私たちは独自の技術で、
社会の安全・安心に貢献する製品を提供しています。
人々の命や生活を確実に護り続ける。
それが私たちの使命です。

新たな社会課題へ

飽くなき挑戦を続ける

ESGやSDGsという言葉が生まれる前から、
東京計器グループは社会やお客さまの課題に
真摯に向き合ってきました。
先駆者として社会課題の解決に挑戦する。
これこそが東京計器のDNAです。
そして時代が激変する今、私たちは2030年の未来を予測し、
AI・ICT、地球環境、モビリティ、少子高齢社会、生活の安全・健康の
5つの領域に関する事業を強化しています。
「東京計器ビジョン2030」で改めて掲げた
「飽くなき挑戦」の精神を胸に、
新たな社会課題の解決に挑み続けます。



東京計器の事業セグメント

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の事業に分かれ、その中に11の事業があります。

船舶港湾機器事業



01 航海機器 事業

所属部門
- 舶用機器システムカンパニー
- モコス・ジャパン グループ会社
- 東涇技器（上海）商貿有限公司 グループ会社

油空圧機器事業



02 油空圧機器 事業

所属部門
- 油圧制御システムカンパニー
- 東京計器パワーシステム グループ会社
- TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY グループ会社

流体機器事業



03 計測機器 事業
04 消火設備 事業

所属部門
- 計測機器システムカンパニー

防衛・通信機器事業



05 防衛機器 事業
06 海上交通機器 事業

所属部門
- 電子システムカンパニー
- 東京計器アビエーション グループ会社

07 センサ機器 事業
08 高周波応用機器 事業（マイクロ波応用機器）
09 通信制御機器 事業

所属部門
- 通信制御システムカンパニー

＋

その他の事業



10 検査機器 事業

所属部門
- 検査機器システムカンパニー

11 鉄道機器 事業

所属部門
- 東京計器レールテクノ グループ会社

見えないところに計器のチカラ

社会の根幹を支える東京計器グループの製品は、
普段なかなか目にすることがない場所で活用されています。
「計測・認識・制御」の技術力を発揮し、陸・海・空の交通、エネルギー、農業、防災など
多くの場所で重要な役割を担い、暮らしの安全・安心を支えています。



01 船舶港湾機器事業

大型船舶の航行に不可欠な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。

主要顧客・納入先　船主、造船所、船舶運航管理会社、官公庁、教育機関


船首方位（船体が向いている方向）を示すジャイロコンパス


自動操舵など操縦系統を担うオートパイロット


海図情報を表示するECDIS（電子海図情報表示装置）

02 油空圧機器事業

産業機械や建設機械の油空圧機器を、カスタマイズして提供。モノづくり・インフラづくりの現場を支えています。

主要顧客・納入先　射出成形機メーカー、ダイカストマシンメーカー、工作機械メーカー、建設機械メーカー、特装車メーカー


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

03 流体機器事業 計測機器

高性能な超音波流量計や電波レベル計などの計測・制御機器を開発・提供。水資源の管理や河川防災で生活の安全・安心に貢献しています。

主要顧客・納入先　官公庁、民間設備会社、民間製造会社


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

東京計器の事業と製品

04 流体機器事業 消火設備

立体駐車場や工場、倉庫などの多様な施設において、信頼性の高いガス消火設備によりお客さまの安全・安心の確保に貢献しています。

主要顧客・納入先 民間設備会社、民間製造会社




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

05 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技術で、防衛装備品に搭載する電子機器や航法関連機器を開発し、国防に貢献しています。

主要顧客・納入先 防衛省、防衛装備庁、関連民間企業、海外防衛産業



危険なレーダー照射などに対して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

06 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。また、海外の港湾や河川に対応した製品も提供しています。

主要顧客・納入先 海上保安庁、国家石油備蓄基地、海外港湾・河川監視関連企業



船舶通航管理システムに使用される海上監視レーダー



船舶の情報や気象条件を統合・管理する海上交通情報処理システム

07 防衛・通信機器事業 センサ機器

慣性センサや制御技術の組み合わせにより、地震計測やスマート農業、道路工事などのインフラ保全に貢献しています。

主要顧客・納入先 精密機器メーカー、農業機械メーカー、道路会社、建設会社



農業機械向け直進自動操舵補助装置



地震情報検知など微振動検知に特化した加速度計

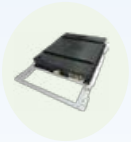


トンネル工事の施工精度向上等に役立つ光ファイバージャイロコンパス

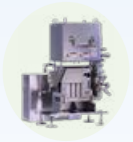
08 防衛・通信機器事業 高周波応用機器

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、高出力な電磁波が必要な先進産業に貢献しています。

主要顧客・納入先 半導体製造装置メーカー、宇宙機器メーカー、放送・通信機器メーカー、分析装置メーカー



SAR衛星に搭載される、レーダー波を増幅・発信するマイクロ波増幅器



半導体の微細加工に必要なプラズマを発生させるマイクロ波ソリッドステート電源ユニット

09 防衛・通信機器事業 通信制御機器

慣性センサを応用した姿勢制御技術を、報道ヘリや車両などの移動体に搭載するアンテナやカメラに活用。放送品質向上に貢献しています。

主要顧客・納入先 官公庁、関連民間企業、放送局



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



カメラに伝わる振動などを除去した映像を送る車載型カメラ防振装置

10 その他の事業 検査機器

高精度な画像処理技術で、食品パッケージの印刷・加工の品質向上と省力化を実現。食の安全を守ることに貢献しています。

主要顧客・納入先 印刷コンバーター※
※ 素材の調達から加工・印刷まで仕上げる企業



印刷ミスや異物混入を高速で自動検知する印刷品質検査装置



フィルム・紙・不織布などの微細なスジや汚れを検出する素材検査装置

11 その他の事業 鉄道機器

超音波探傷をはじめとする多彩なレール検査・計測機器とレール検査業務の受託サービスを提供し、鉄道の安全運行を支えています。

主要顧客・納入先 鉄道関連会社、鉄道保線会社



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



営業車両や保守車両に搭載して軌道材料の状態を自動判定する軌道検査省力化システム



分岐器内のレール摩耗量や軌道変位などを自動で計測する分岐器検査装置

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。

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。

ありたい姿

**独創技術で
世界の人々の安全・安心に関わる
社会課題の解決に取り組み、
サステナブルな社会の実現に貢献する**

東京計器ビジョン2030

ミッション —— 私たちの使命

**「計測」「認識」「制御」の独創技術で
社会を支える**

ビジョン —— 私たちの目指す姿

**多様なグローバルニッチトップ事業で
ステークホルダーの発展を実現する**

バリュー —— 実現するための価値観

飽くなき挑戦



代表取締役 社長執行役員
安藤 毅

トップメッセージ

陸・海・空のインフラを支え、宇宙を拓く
品質を強みに、社会課題に挑む

世の中の変化をとらえ、2021年に
「東京計器ビジョン2030」を策定
新たな挑戦により、さらに独創的な技術を

東京計器グループは、130年を超える歴史の中で、常に独創的な技術を通じて、社会の安全・安心を支えることを使命として事業経営に取り組んできました。それぞれの事業領域で確かな技術力を磨き、お客さまや社会から信頼される存在であり続ける姿勢は、私たちのDNAとして常に息づいています。

私が2008年に取締役となり、2018年に社長に就任してから今日に至るまで、世の中は大きな変化に直面してきました。2008年のリーマン・ショックに続き、2011年には東日本大震災が発生し、2020年頃から数年にわたって続いたコロナ禍は、社会に大きな影響を及ぼし、これらを契機として、DXの普及や脱炭素社会へのシフトが大きく進展しています。変化が著しい昨今、事業経営にはますます持続的な成長と企業価値の

向上が求められており、従来の延長線上では答えが見いだせない状況が続くと考えていました。

そのような中2021年、当社グループでは「東京計器ビジョン2030」を策定し、社会課題の解決に貢献しながら、持続的に企業価値を高めていくことを、経営方針として明確に打ち出しました。長年にわたり培ってきた技術や経営基盤を活かしながら、新たな価値創造に挑戦し、将来にわたって成長し続ける企業への変革を進めています。前例にとらわれず、殻を破るには、従業員一人ひとりが挑戦し続けなければなりません。新たな挑戦によって、さらに独創的な技術をつくり上げ、社会課題の解決に取り組んでいきます。

「防衛」と「船舶」がけん引し2年連続の増益
一時的な追い風に左右されることなく、
安定経営に向けた事業ポートフォリオを構築

「2024-2026年度 中期経営計画」の2年目となる2025年度は、業績において大きな成果を上げることができた1年となりました。営業利益は前期に続き2年連続で過去最高を更新し、期初の計画を上回る結果となりました。

緊迫した国際情勢を背景に「防衛」への関心が高まり、当社グループの技術や製品の果たす役割に注目が集まっています。また、「船舶」の市場は、老齢船の更新需要が高まるほか、CO_2排出量を抑制する環境対応船への投資拡大などを背景に、今後20年以上にわたり高い造船需要が続く見込みです。業績好調の理由は、防衛や船舶の市場拡大だけではありません。事業機会を的確にとらえ、成果に結び付けることができたのは、生産能力の増強や技術開発力の向上など、中長期的な視点で続けてきた投資の“芽”が出てきたからだと考えています。

一方、特定分野の事業に依存する成長は長続きしません。私たちが目指しているのは、一時的な追い風に支えられた成長ではなく、どのような事業環境においても安定した収益を生み出せる事業ポートフォリオを構築することです。この目標に向けて、既存事業の拡大を図るとともに、新たな収益を生み出す成長ドライバーの育成にも注力しています。2025年度の設備投資額は、4年前の約5倍となる53億円。同じく、研究開発費は29億円となっています。また、出資やM&Aについても、自前主義にこだわることなく、当社の事業・技術とのシナジーを見極めながら、成長を加速させる有効な手段として積極的に検討しています。

好調な業績を背景に、投資家の皆さまと対話する機会が一層増えています。2025年度、IR活動における機関投資家とのミーティングは、海外投資家を含めて約200件。対話を通じて当社グループへの期待や課題を共有できることは、大変有意義な機会となっています。今後も建設的な対話を重ねながら、資本市場から信頼される企業を目指してまいります。



既存事業の拡大と成長ドライバーの育成
宇宙、水素・エネルギー、鉄道、エッジAIなど
新たな分野を開拓する

私が「東京計器ビジョン2030」で最も重視しているのは、「成長力」と「企業価値向上」です。当社グループはこれまで、独創的な技術によって社会の安全と安心に貢献してきました。現在のように社会課題がますます深刻化する中、世の中への貢献を企業価値につなげていくことが重要です。2026年度は中期経営計画の最終年度ですが、単なる計画の総仕上げではなく、ビジョンの実現に向けて、経営基盤を固める1年と位置づけています。「既存事業」の拡大と、「成長ドライバー」の育成という両輪で挑戦を続けます。

まず、既存事業では、グローバルニッチトップを掲げています。東京計器グループには数多くのニッチトップ製品があるものの、その多くは国内事業であり、現在20%弱の海外売上比率を拡大することが課題です。すでに船舶港湾機器事業では、グローバルで6割のシェアをもつ製品もあります。他の事業においても、海外展開により受注機会を増やします。加えて、出資やM&Aも活用します。たとえば、防衛機器事業では2025年、赤外線レーザーを用いて気象観測を行うドップラー・ライダー※を開発・製造するメトロウェザー株式会社と資本業務提携を行いました。これまで難しいとされてきたドローン探知への応用が期待でき、防衛における技術革新への足掛かりとなるはずです。

次に、成長ドライバーでは、複数のテーマを掲げて研究開発に取り組んでいます。まず、宇宙事業では、小型SAR衛星の組立工場として、2023年に那須工場にクリーンルームを備えた「宇宙棟」を新設しました。これは、人工衛星の開発・運用ならびに衛星データ活用によるソリューション提供を目指す、株式会社Synspectiveとのパートナーシップによるものです。2024年に上場した同社は、2028年以降を目途に30機体制の衛星群構築を計画しており、那須工場では量産体制を整えているところです。

水素・エネルギー事業では、油圧による高圧での水素圧縮に取り組んでいます。東京都ではバス・タクシーへの導入が検討されるなど、水素ステーションの普及が期待されています。また、鉄道事業では、働き手不足という課題に対し、鉄道保線の省力化を支援します。さらに、エッジAI事業も期待できる分野です。エッジAIとは、クラウドを経由せずデバイス自体に搭載されるAIのこと。たとえば工場の検査ラインにおいて、カメラに搭載したエッジAIを活用すれば、検品作業が大幅に効率化できます。すでに工作機械メーカーと協力し、実証実験を重ねています。

知的資本、社会関係資本、人的資本を向上
蓄積してきた計測・認識・制御の技術で、
お客さまに寄り添い、課題に向き合う

東京計器グループの製品が選ばれ続ける理由は、お客さまの課題を深く理解し、保有する計測・認識・制御の技術を組み合わせながら、お客さまとともに最適なソリューションを生み出しているからです。これは一朝一夕に築けるものではなく、当社の競争優位性であり、参入障壁にもなっています。

ところで、当社の従業員はみな、新しいもの好きなのだと思います。基本的に挑戦志向で、お客さまに寄り添いながら本質的なニーズを引き出していくのが得意です。私自身も30代の頃、油圧のお客さまからある相談を受けました。そのお客さまは印刷機器メーカーで、「食品や飲料のラベルに誤った表示があると、信用問題につながるので印刷ミスをなくしたい」と言うのです。当時、油圧部門にいた私にとっては畑違いの分野でしたが、社内にある画像処理技術の部門と協力し、印刷検品機器事業を行うプロジェクトを立ち上げることになりました。約2年という短期間で検品装置を開発し、このビジネスを事業部門として独立するまでに成長させたという経験があります。お客さまの悩みに耳を傾け、コツコツと真面目に取り組む。この風土は、東京計器グループの原点だと思います。

当社には130年以上の長きにわたり、「知的資本」として蓄積した数々の独創技術があります。そして、お客さまやパートナー企業との信頼関係の証といえる「社会関係資本」、新たな課題に挑戦する意欲を持つ従業員という「人的資本」。ビジョンの達成には、これら3つの資本が不可欠です。

※ ドップラー・ライダー…レーザー光を照射し、大気中の微粒子に反射して戻ってくる光の周波数変化を解析することにより、風向きや風速をリアルタイムに計測するリモートセンシング技術のこと。



二兎を追い、高い次元で両立させる――
社会の「安全」と「安心」への飽くなき挑戦

私は常日頃から、従業員に「二兎を追え」と伝えています。仕事には、「短期と長期」「挑戦とリスク」「事業拡大と基盤強化」など、相反する課題があります。どちらか一方を選ぶのではなく、より高い次元で両立させる方法を考え抜くことが、東京計器グループの価値創造につながるはずです。しかし、人は両足に均等に体重をかけたままでは前進することができません。右足と左足に重心を移しながら歩むように、環境変化に順応しながら、最終的に相反する課題を解決していきたいと思います。

その歩みの中で、私たちにとって絶対にゆずれないもの。それは、品質です。品質は二兎の一方ではありません。それは、東京計器グループの存在価値であり、すべての判断と行動の前提です。私たちがつくる部品・製品・システムの多くは、陸・海・空、さらには宇宙にいたるまで、社会の安全と安心を支える重要な場面で利用されています。これからも品質を犠牲にすることなく、挑戦を続けてまいります。

変化に対応できるガバナンス体制を構築
自ら課題を見つけ、考え、挑戦する風土で
東京計器グループの未来を切り拓く

「東京計器ビジョン2030」の達成は、ゴールではなく通過点に過ぎません。私の役割は、次世代の経営者が、さらに成長できるような基盤を築くことです。これには、事業の成長だけでなく、経営基盤そのものを強くする必要があります。取締役会では、中長期の経営戦略や資本政策、リスクマネジメントのほか、サクセッションプラン（後継者計画）についても積極的に議論しています。経営の透明性と実効性を高め、変化にも柔軟に対応できるガバナンス体制を構築することが、持続的な企業価値向上につながると考えています。

私自身も、現状に満足することなく、挑戦を続けます。東京計器グループの強みは、お客さまの課題解決へのこだわりや探求心ですが、一方でその姿勢は「受け身」につながる面もあります。今後の変化が激しい時代には、戦略的に「攻める」姿勢も必要です。その土台をつくるのが私の使命であり、従業員が挑戦する風土こそが、未来を切り拓く原動力になると確信しています。

最後に、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまには、日頃からのご支援に感謝を申し上げます。今後も短期的な業績向上にとどまらず、長期的な視点で企業価値向上に取り組んでまいります。130年の歴史は、私たちの誇りであると同時に、未来への責任でもあります。これからも独創的な技術で社会課題の解決に挑戦し、世の中から必要とされる存在として、未来を切り拓いていきます。

取締役 執行役員 サステナビリティ推進担当 兼
サステナビリティ推進室長 兼 財務企画部長メッセージ

バランスの良い財務基盤を維持し、未来への「成長投資」と「基盤投資」に注力

財務内容は健全な状態を維持
キャッシュマネジメントシステムや、
コミットメントラインを活用し、資金効率化を徹底

このたび、取締役 執行役員 サステナビリティ推進担当 兼 サステナビリティ推進室長 兼 財務企画部長を拝命いたしました。銀行員として33年間勤めた前職では、バブル経済崩壊による不良債権処理の後、銀行合併に伴う組織再編やグループ経営管理のほか、M&Aにおけるプロジェクトリーダーとして、買収前のデューデリジェンスから買収後のPMI※まで、幅広い業務に携わりました。いま、中東情勢をはじめとする地政学リスクや、世界経済の先行き不透明感が高まる中、これまで経営戦略や資本政策の企画立案に関わってきた経験を活かし、財務面のみならず、東京計器グループの持続可能な成長と企業価値向上を目指して全力を尽くしてまいります。

まず、当社の財務内容についてお話ししますと、事業の収益性、負債の返済能力、自己資本比率などの観点から見ても良好な水準を維持しています。一方、受注から納品までのリードタイムが長い防衛・通信機器事業が大きく伸長する中、仕入～生産～販売～回収といった、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の長期化という課題があります。加えて、借入金利の上昇や、2026年1月の中小受託取引適正化法の施行も、キャッシュフローにおける負の要因になっています。

この課題に対し、グループ内の資金を効率的に活用するため2025年度からキャッシュマネジメントシステム（CMS）とコミットメントラインを導入しました。CMSは、グループ各社の資金を本社に集中し効率的な資金配分を行うシステムで、コミットメントラインは、金融機関の融資枠の範囲内で企業の要求に応じていつでも融資してもらえる契約のこと。これらの仕組みを導入することで、業績拡大に伴う運転資金借入の増加を抑制することに加えて、金利負担も抑制することができます。このように財務面では工夫を凝らしながら、資金の効率化を徹底しています。

※ PMI：M&Aによる買収後の統合プロセス（Post-Merger Integration）



3期連続となる過去最高の営業利益、過去最高の売上高に向けて好スタート「成長投資」と「基盤投資」に注力

2026年3月期は、「東京計器ビジョン2030」の第2ステージ「2024-2026年度 中期経営計画」の2年目にあたります。「成長に向けた飛躍」と位置づけた現中計では、2025年3月期・2026年3月期と2期連続で営業利益が過去最高を更新しました。外部環境リスクが懸念されるものの、好調な足元業績をふまえ、2027年3月期には過去最高の売上高、さらには3期連続となる過去最高の営業利益の更新を予想しており、計画は順調に推移しています。

キャピタル・アロケーションの観点では、当期純利益と長期借入金を中心とするキャッシュの源泉に対し、キャッシュの使途として大きく2つの方針を掲げています。1つは、競争力を強化するために投資を優先すること。もう1つは、株主還元では安定的な累進配当を継続することです。

「東京計器ビジョン2030」では、連結売上高1,000億円以上、連結営業利益100億円以上という高い目標を掲げています。この達成に向けては、設備投資・研究開発投資のほかM&Aを含む「成長投資」と、設備更新やインフラ・DXなどの「基盤投資」の継続が欠かせません。投資の検討では最低限必要な利回りを想定した「ハードル・レート」を設定し、投資を総合的に判断しています。なかでもM&Aは事業の成長に大きなインパクトをもたらすため、定量的な財務データを見るだけでなく、定性的な企業価値を肌で感じることが重要と考え、国内外に拘わらず現地へと足を運ぶようにしています。特に、リスクが大きい海外のM&A案件では、時間をかけて投資を検討するよう努めています。

また、株主還元については、ビジョンの実現による企業価値の向上を目指し、成長投資を最優先としつつ、財務基盤とのバランスに配慮しながら、最適資本構成を意識した株主還元施策を行っていきます。

収益力を測る指標であるROEは2026年3月期 9.3%となりました。2023年3月期まで低迷していたROEは、その後上昇に転じ、2025年3月期以降は株主資本コストを上回っており、資本収益性は大きく改善しています。また、事業ごとのROICをモニタリングし、各事業の収益性・成長性を分析したうえで、事業ポートフォリオの最適化を図っています。また、同じく2023年3月期まで1倍を割っていたPBRは、翌期から1倍を超え、2026年3月期には2.22倍まで上昇しました。業績向上により、株式市場での評価が高まってきたと認識しています。

サステナビリティと財務は、持続的成長の両輪4つのマテリアリティを軸に、「東京計器ビジョン2030」の実現を目指す

東京計器グループでは、サステナビリティ方針を軸に、4つのマテリアリティを特定し、持続的成長を支える経営基盤の確立を目指しています。「社会課題を解決する商品の提供」では、ビジョンの中で成長ドライバーを掲げ、ここから新規事業を立ち上げて、新たな商品を生み出そうとしています。「環境配慮型社会の実現」に向けては、Scope1・2においてGHG（温室効果ガス）削減を目標に、2013年度対比でおよそ4割の削減を実現しました。「サプライチェーンマネジメントの強化」では、仕入先との共存共栄を意識しながら、環境変化に対応できる資材購買体制を目指しています。加えて、「多様な人材の活躍推進」を掲げ、女性活躍のほか、年齢・国籍・雇用形態によらない人材の活躍推進に努めています。

サステナビリティと財務は、将来を見据えたとき、企業の持続的な成長を支える重要な機能です。サステナビリティ戦略では、環境や社会の課題を含む経営上の重要課題への対応に加え、価値創造ストーリーの発信、人的資本への投資、ガバナンスの強化を着実に進めることが大切だと考えています。また、財務戦略では、売上債権・資金の管理や販売先の与信など営業基盤を支えるとともに、資本効率やキャッシュフローを意識した経営を推進し、将来に向けた投資と財務健全性の両立を図ることで、強固で持続可能な経営基盤を築いていきたいと考えています。

このたび、取締役と執行役員を兼務する立場となりますが、執行の現場で得た知見を経営判断に活かすとともに、取締役として中長期的な視点をもち、経営の意思決定に参画します。そして、「東京計器ビジョン2030」の実現とその先の持続的な成長に向けて、一歩一歩着実に取り組んでまいります。

価値創造ストーリー

挑戦の風土が生む強み

17 挑戦の歴史により培われた強み
22 東京計器の価値創造プロセス
23 東京計器グループのビジネスモデル
24 ビジネスモデルを支える力
25 社会関係資本を強める事例



挑戦の歴史により培われた強み

東京計器グループは、社会やお客さまの課題解決に貢献する中で、多くのコア技術と確かな信頼関係を培ってきました。これらを活かして次の成長につなげ、新たな価値を生み出しています。

東京計器の強み | 01

お客さまの高い要求に応える

技術力

東京計器グループの事業を支える9つのコア技術は、長年お客さまの多様な要望に向き合う中で育まれてきたものです。それぞれの技術を深化させ、融合させることで、さまざまな製品を創出。さらにお客さまの使用環境やニーズを把握し、最適なカスタマイズを行うことで、高度な要求に応え続けています。こうして確立してきたコア技術は、事業間で共有することで新たな開発につながるなど、なくてはならないイノベーションの源泉です。



ジャイロ応用技術

ジャイロが高速回転することで生じる方向保持特性を、真方位や位置情報の取得に活用します。

超音波応用技術

物体を破壊せず内部の状態を把握する技術。内在傷の検出や流体の速度計測に使用します。

慣性センサ応用技術

ジャイロセンサ、加速度センサを組み合わせた技術。地震計測や運動計測、姿勢制御に活用します。

油空圧制御技術

油圧回路の最適化や電子機器との組み合わせにより、油圧制御の高速化や省エネルギー化を図ります。

マイクロ波応用技術

対象物に当たって跳ね返った電波を解析し、対象物までの距離の計測や特定の周波数の識別を行います。

精密加工技術

重要な構成部品などをミクロン(1/1000mm)単位で精密に加工します。

画像処理技術

超音波やレーダー、さまざまなセンサからの情報を収集し、適切に画像処理します。

ソフトウェア技術

データ測定、サーバ構築、アプリケーションや組み込みソフトウェアの開発などを行います。

情報通信技術

送受信機の指向制御や信号の処理などを通じて、通信品質の向上に貢献します。

東京計器の強み | 02

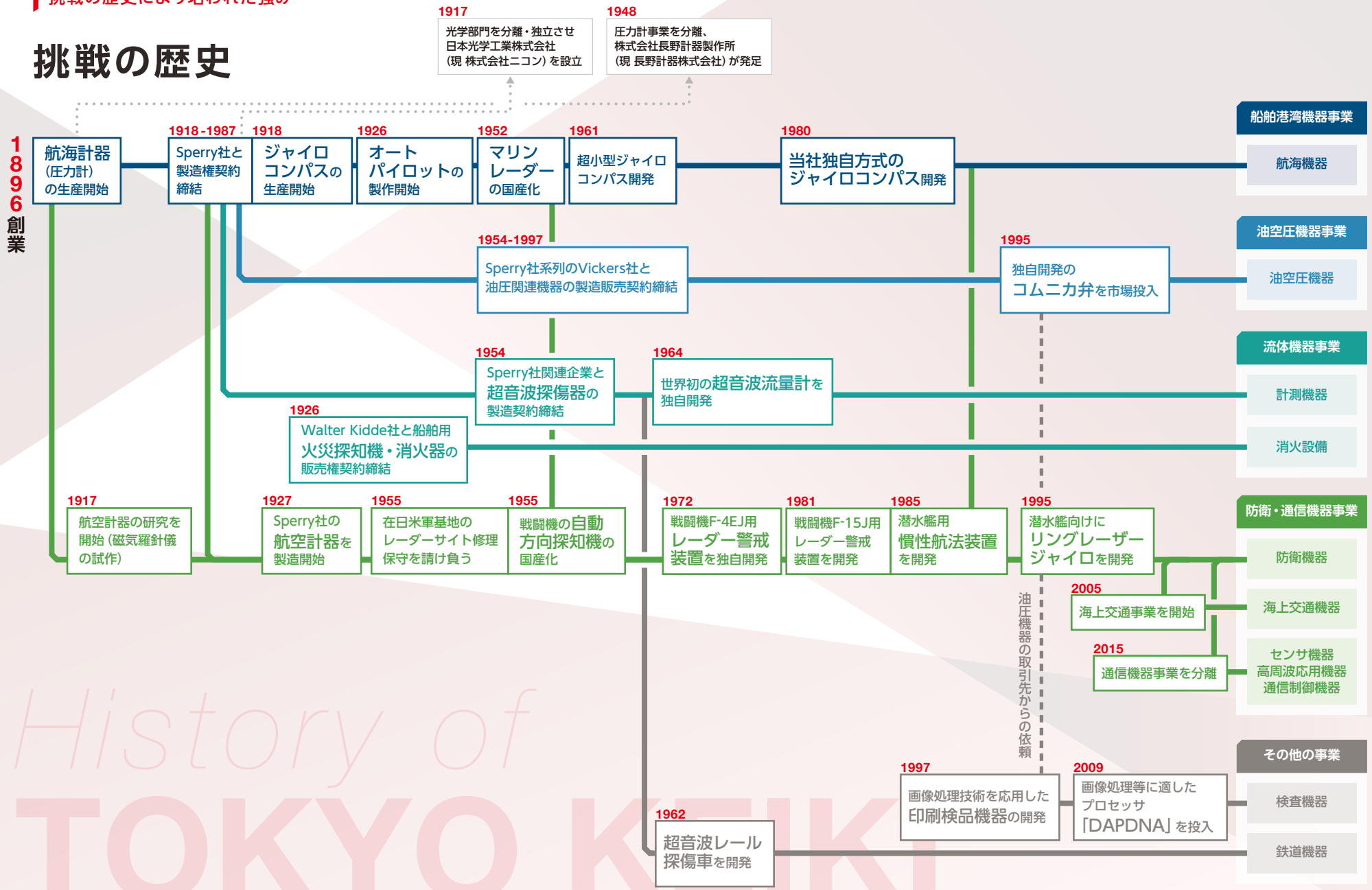
お客さまに選ばれる

確かな信頼

社会インフラを担うお客さまの期待に応えるため、東京計器グループでは、安全基準を標準よりも高く設定しています。製造工程から完成品まで繰り返し検証することで、高い品質を実現してきました。また、納入後のメンテナンスや製品の使用方法に関する講習など、専門知識を活かした継続的なサポートも特長です。課題への対応力、品質の高さ、そして信頼の積み重ねによって、多くのお客さまから選ばれ続けています。



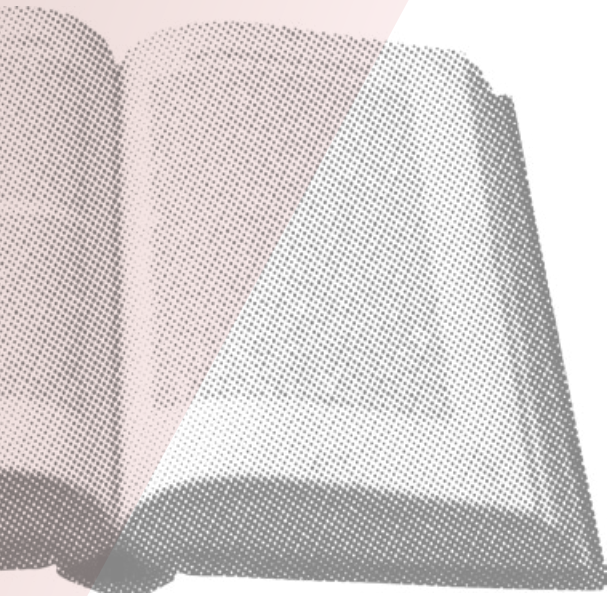
挑戦の歴史



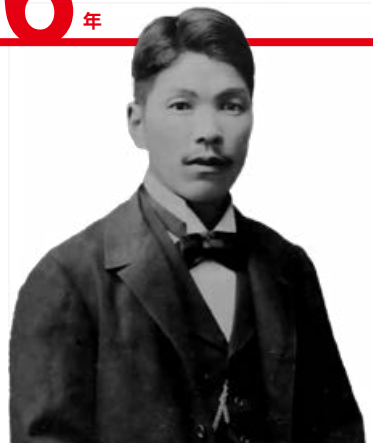
History of TOKYO KEIKI

価値創造のあゆみ

「工業製品の国産化が、これからの日本に必要だ」
――そんな創業者の確信から、
東京計器の事業はスタートしました。
逆境にも屈することなく、
社会やお客さまの課題に向き合いながら、
技術の拡大と深化を続けてきた130年。
その歴史はまさに、
私たちの「飽くなき挑戦」の軌跡です。



1896年



創業者
和田嘉衡（よしひら）

計器の国産化を目指して創業

1896年、当社は和田嘉衡により日本初の計器工場「和田計器製作所」として創立されました。「国の発展に役立つ製品を作りたい」という思いから、和田は輸入品に頼っていた航海機器の国産化を目指し、研究をはじめます。「計器」という言葉は英語の「Measuring Instruments」にあたるものとして、和田が考案した造語でした。和田はまず圧力計の製造に着手しましたが、国内にはノウハウがなく開発には苦心したといいます。しかし、それでも諦めない姿勢が事業の発展につながりました。



詳しくはこちら

漫画 | 創業者 和田嘉衡（よしひら）物語
鴻漸之翼（こうぜんのつばさ）1896

https://www.tokyokeiki.jp/company/chronicle/comic.html

1900年代▸1910年代



戦艦「三笠」に
搭載された
磁気羅針儀

航海計器の採用が拡大

1901年に航海用磁気羅針儀の生産を開始。航海計器製造のパイオニアとして第一歩を踏み出します。取り扱う製品も回転計、羅針儀、測深儀へと拡大。日露戦争で連合艦隊の旗艦を務めた戦艦「三笠」にも、当社の磁気羅針儀が搭載されていました。1911年には国内初の計器専門の研究所を設立し、以降の計器工業の発展に寄与します。また、日本が工業国として躍進しつつあった1918年には、大型外航船の需要増加を見越して、米国のSperry社と製造権契約を締結。ジャイロコンパスの国産化を開始しました。

1920年代▸1930年代



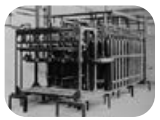
来日したSperry社社長のスペリー博士（前列中央）と和田社長（前列左）

国産化の広がり
―航空計器から船舶用火災探知機まで

当社は航空計器の発展を予想し、1917年、他社に先駆けて航空計器の研究開発に着手。1927年にはSperry社と技術提携を行い、航海用磁気コンパスの開発で培った技術をもとに、極めて信頼性の高い航空用羅針儀の製造を開始しました。また、1926年には米国のWalter Kidde社と船舶用火災探知機の販売権契約を締結。当時は水蒸気船からディーゼル船への移行により、それまでの水蒸気消火が使用できなくなってきたため、当社はいち早く船舶用の火災探知機と消火装置の国産化を進めたのです。さらに、航海計器においても1934年、Sperry社のオートパイロット（自動操舵装置）の製造権を得て国産化に至りました。



航空用
磁気羅針儀



Walter
Kidde社の
消火装置

1940年代▸1950年代前半



油圧機器工場におけるVickers社のフォースター社長（中央）

油圧機器による
戦後の経済成長への貢献

1945年の第二次世界大戦終結とその後の混乱により、当社は存続の危機に陥っていました。蒲田（東京都）の本社工場はほとんど焼失し、戦時中の軍納入品の支払いや軍需補償の請求権も取り消されていたからです。1948年の企業再建整備法により圧力計事業を分離し、新会社として再出発。以降、日本の復興とともに事業を拡大します。1952年にはマリンレーダーを国産化。1954年からは米国のVickers社との製造販売契約により、産業機械向け油圧機器の国産化を開始しました。当時、政府は機械工業の発展を後押しする施策を進めており、油圧機器の需要が急増していました。当社の油圧機器は鉄鋼、造船、自動車、電気製品、建設機械などの産業分野に次々と導入され、日本の経済成長に貢献しました。



Vickers社
油圧バルブ



独自開発の
小型マリン
レーダー

1950年代後半▸1960年代



東海道新幹線の開業に向けて開発された超音波レール探傷車

社会インフラ・
基幹産業向け製品の拡大

この時期の当社は、社会インフラの整備や産業発展に貢献する製品開発を拡大しました。1955年には超音波探傷器を国産化。1964年には、走行しながらレール内部の欠陥を検出する超音波レール探傷車を開発し、東海道新幹線開業に合わせて日本国有鉄道に納入しました。航海機器では、1961年に超小型ジャイロコンパスを開発し、主に小型漁船への搭載を実現しました。磁気コンパスを使うと、北洋など地磁気の変動が大きい海域では方位情報に偏差（ズレ）が生じていましたが、このジャイロコンパスにより精度の向上を実現し、航海の安全に貢献しました。さらに、1964年には世界初の超音波流量計を開発。取り付けの簡便さや、センサ部が水と接触しないという衛生面のメリットにより全国の水道事業で普及しました。



小型漁船用超小型
ジャイロコンパス



世界で初めて
開発した
超音波流量計

1970年代▸1980年代

独自開発の戦闘機用
レーダー警戒装置



防衛や航海に貢献する高精度技術を開発

2度のオイルショックを乗り切り、安全・安心な社会づくりに邁進した時期です。当社が独自開発した戦闘機用レーダー警戒装置は、1972年にF-4EJ、1981年にF-15Jに採用されました。これは、他の戦闘機から照射されるレーダー波をキャッチしてパイロットに警報を知らせる、極めて信頼性の高いシステムであり、現在に至るまで国防に貢献しています。また、航海計器においては、1980年に当社独自方式のジャイロコンパスを開発。高精度化と小型化を実現するとともに、メンテナンスの簡素化によるランニングコストの抑制にも成功しました。さらに1970年代後半から1988年にかけては、那須・矢板・佐野（栃木県）に工場を新設するなど、生産体制の強化や業務の拡充を進めました。



那須工場



矢板工場



佐野工場



1980年に開発した
独自方式のジャイロコンパス

1990年代▸2000年代



海上保安庁の船舶通航管理システム制御室

新分野への参入と グローバル化の加速

油空圧事業では1995年、独自開発の簡易型電磁式方向流量制御弁（コムニカ弁）を市場投入しました。これは、装置が動く方向と速度を油圧により切り換える機器で、高性能かつローコストという特長から、多くの製品に使用されています。1997年には油圧機器部門の取引先より印刷検品機器の開発を依頼され、当社の画像処理技術を応用して研究を開始。翌年には、印刷品質検査装置を製品化しました。また、2005年には電子事業部（当時）に「海上交通部」を設置し、海上交通機器事業を開始しました。この時期は米国企業の子会社化や韓国拠点の設立など、グローバルでの事業展開も進みました。



独自開発の
コムニカ弁



印刷品質
検査装置

2010年代▸現在





旧蒲田本社／
2026年3月より
羽田本社

新たな価値創出に向けて

2013年、従来の事業部制を社内カンパニー制に改め、3つの事業部を舶用機器システム、油圧制御システム、計測機器システム、検査機器システム、電子システムの5カンパニーに改編。2015年には、電子システムカンパニーから民需市場向け事業を独立させ、通信制御システムカンパニーを新設するなど、市場環境に合わせた組織の最適化を進めてきました。そして創業から125周年を迎えた2021年、これからの持続的な成長を確固たるものにするため「東京計器ビジョン2030」を策定し、5つの成長ドライバーを定めました。さらに2026年には、継続的な事業拡大に向けて本社を移転。さらなる企業価値向上を目指して事業活動を続けています。



成長ドライバーの中の宇宙事業を進めるにあたり、那須工場に新設した小型衛星組立のための「宇宙棟」

東京計器の価値創造プロセス

サステナビリティ経営の全体像

経営理念 / サステナビリティ方針

ありたい姿：独創技術で世界の人々の安全・安心に関わる社会課題の解決に取り組み、サステナブルな社会の実現に貢献する

東京計器ビジョン2030
- ミッション　「計測」「認識」「制御」の独創技術で社会を支える
- ビジョン　多様なグローバルニッチトップ事業でステークホルダーの発展を実現する
- バリュー　飽くなき挑戦

2030年までの経営目標
- 成長力　連結売上高 1,000億円以上
- 収益力　連結営業利益 100億円以上／連結営業利益率 10%以上／自己資本利益率（ROE）10%以上
- 企業価値向上　時価総額 500億円以上

インプット　価値創造を支える経営資本

人的資本
- 事業を支える専門人材
- 多様な人材による組織の活性化

知的資本
- コア技術の独自性とノウハウ
- 高い研究開発投資比率

製造資本
- 多様な規格認証への対応力
- 顧客の期待に応える生産能力

財務資本
- 健全な資本構成
- 安定した資金調達能力

社会関係資本
- 顧客との強固で長期的な信頼関係
- 協力会社とのパートナーシップ

保有するコア技術

ジャイロ応用技術	超音波応用技術
慣性センサ応用技術	油空圧制御技術
マイクロ波応用技術	精密加工技術
画像処理技術	ソフトウェア技術
情報通信技術	

価値創造に向けた取り組み

マテリアリティ（重要課題） ▶ P.27

中長期的な経営環境変化を反映した4つの重要課題
- 社会課題を解決する商品の提供
- 環境配慮型社会の実現
- サプライチェーンマネジメントの強化
- 多様な人材の活躍推進

2024-2026年度 中期経営計画

基本方針 ▶ P.32
- 01 収益力の向上
- 02 事業領域の拡大 ＋ 03 経営基盤の強化

重点戦略 ▶ P.29
- 成長ドライバーの収益化 ＋ 既存事業の確実な成長

経営基盤 ▶ P.31
- 3つの基盤強化
- 高度な経営の実践

東京計器グループのビジネスモデル ▶ P.23

社会関係資本

お客さま ↔ 共創 ↔ 東京計器グループ（知的資本／人的資本） ↔ 共創 ↔ 協力会社

アウトプット　2025年度までの主な成果

既存事業 ▶ P.36

船舶港湾機器
- 長寿命な新型ジャイロコンパスを市場投入

油空圧機器
- 建設機械向け新型コントローラを市場投入

流体機器
- 小型・軽量な新型ミリ波レーダ式レベル計を市場投入
- 取付が簡単な新型超音波流量計を市場投入

防衛・通信機器
- MEMS-HRジャイロスコープの研究開発が防衛省により採択
- 海上交通監視用の新型半導体レーダーを海上保安庁に納入

成長ドライバー ▶ P.33

鉄道
- 超音波レール探傷器の新機種を販売開始
- 開発中の慣性式軌道検測装置が国内私鉄2社から選定

宇宙
- 小型SAR衛星の組立を開始
- 宇宙関連の複数のスタートアップ企業と協業

水素・エネルギー
- 小型水素ステーションの開発

エッジAI
- 画像AI検査システムの開発

アウトカム　生み出された価値

人的資本
- 教育・研修による階層別スキル向上
- 多様な働き方の制度拡充

知的資本
- 他社との共創による製品開発推進
- 次世代に向けた研究開発の継続

製造資本
- 環境に配慮した工場運営
- 生産体制強化・効率化による顧客要求の実現

財務資本
- ROIC経営による資本効率向上と最高益達成
- 安定的な株主還元と持続的な成長投資

社会関係資本
- 信頼に裏付けられた顧客基盤の維持
- 共創によるサプライチェーンの強靭化

2025年度実績
- 連結売上高 …… 612億円
- 連結営業利益 …… 54億円
- 連結営業利益率 …… 8.8%
- 自己資本利益率（ROE） …… 9.3%
- 時価総額※ …… 1,012億円

※ 時価総額は、連結決算日における株価×期末発行済株式数（自己株式控除）により算出しております

お客さま基点で築く社会関係資本

**東京計器グループは、創業以来130年にわたり
お客さまからの厚い信頼の上に築かれた社会関係資本、
ならびに積み上げてきた独創技術と課題解決力などの
知的資本、人的資本をもとに事業展開しています。**



当社グループは、長い歴史の中でお客さまからの要望や課題に対して、膝詰めともいえる距離感で、真摯に取り組む姿勢を大切にしてきました。こうした姿勢と高い品質、そしてお客さまとの共創が生む信頼関係により、多くの官公庁や日本を代表する大企業との直接取引が続いています。

社会インフラに関わるお客さまが多いことから、当社グループでは製品の安全基準を標準よりも高く定めています。社会インフラに用いられる製品やサービスには高い信頼性と安全性、そしてそれらを長期間にわたって維持することが求められます。こうした取り組みを通じて技術力という知的資本や、課題解決に粘り強く取り組む人材という人的資本が蓄積され、お客さまとの信頼関係をさらに深める好循環を生んでいます。

一方、信頼から生まれる社会関係資本は、自社だけでは築けません。共に課題解決に取り組む協力会社もまた、重要な社会関係資本です。新しい部材の共同開発や供給を担うサプライヤー、国内外の販売代理店、サービス代行店など、サプライチェーンを構成するパートナーとの協力関係は、当社グループの事業を支える重要な資本です。

新たな事業分野への挑戦

▶ P.33 | 中期経営計画 事業領域の拡大

当社グループでは、これまでの取り組みに加えて新たな事業分野への挑戦を続けています。その一例が宇宙事業です。これまでの社会インフラ事業で培った品質や対応力が新たなお客さまから評価され、信頼を得たことをきっかけに始まりました。これからの100 年においても社会から必要とされる企業であり続けるために、当社グループはお客さまの潜在的なニーズを捉え、新たな提案を行っていくとともに、これまでにない分野を開拓し、社会関係資本のさらなる構築につなげていきます。

各事業を支える資本

東京計器グループが誇る社会関係資本、知的資本、人的資本の具体例を、事業別でご紹介します。

セグメント	事業		事業を支える資本
船舶港湾機器事業	航海機器	• 大型船舶の航行に不可欠な最先端のジャイロ技術、自動操舵技術を軸とした航海機器を提供 • 厳密な国際規制への準拠や高性能・環境負荷低減要求などに対応する技術力・生産技術力と、製品性能を維持するサービス技術力を強みとして、航海の安全・安心を支援	• 高性能な製品をライフサイクル全般にわたりワールドワイドでサポートする技術力、サービス提供力 • 世界トップシェアを誇るジャイロコンパス（姿勢・方位計測技術）、オートパイロット（自動操舵技術） • 100年以上の歴史に裏打ちされた高い技術力と実績
油空圧機器事業	油空圧機器	• 国内外の顧客専用にチューニングした使いやすい油圧機器およびシステムを提供 • 電気・電子制御、各種センサなどを含めた、最適制御システムを提案 • 水素圧縮装置やAI技術を応用したカメラ製品などの新市場向け事業も展開中	• 顧客との対話から課題を解決する直販主体の提案型営業 • 油圧と電気・電子制御の融合によるシステム提供力 • デジタル通信およびAI、高圧ガスなどの新たな技術分野への展開力
流体機器事業	計測機器	• 高性能な超音波流量計や電波レベル計などの計測・制御機器により、上下水道や農業用水などの社会インフラを支援するとともに、化学プラントなどの民間設備の品質安定化にも貢献 • 河川防災などで社会生活の安全・安心に貢献	• 高性能な製品で顧客の要望・期待に応える顧客対応力 • 製品ライフサイクル全般をサポートする技術力、サービス対応力 • 長年の取り引きを通じて築いたお客さまとの信頼関係
	消火設備	• 日本で初めてガス系消火設備を取り扱ってから2026年で100年を迎えた伝統ある事業 • 高信頼性ガス消火設備により、立体駐車場や工場、倉庫などの多様な施設の安全・安心に貢献	
防衛・通信機器事業	防衛機器	• 国の安全を守る防衛装備品（戦闘機、潜水艦など）に搭載する電子機器や航法関連機器などを開発・提供 • 納入機器の修理や保守を通じ、継続した運用をサポート	• 防衛関連事業および海上管制分野における長年の実績と高い市場シェア • 社内最大規模を誇る研究・開発体制と、ニーズを的確に捉える営業の連携力 • 過酷な環境に耐えうる信頼性の高いモノづくり体制の構築
	海上交通機器	• 海峡や港湾など船舶が輻輳する海域における船舶通航管理システムの提供により、海上交通の安全に貢献 • 国内で培われた技術と信頼性に基づき、海外の港湾や河川などの船舶安全航行を支える製品も提供	
	センサ機器	• 地震計測などに使用される加速度計やトンネル工事に使用されるジャイロコンパスを提供 • 衛星測位やレーザー計測などの応用商品により、スマート農業や道路など社会インフラの保全にも貢献	• 慣性センサの設計・生産技術および衛星測位を応用した制御技術力 • 大電力高周波の制御技術、半導体増幅器の高効率化を実現する設計・生産技術力 • 防衛関連機器で培った高度な基礎技術の民間・新領域への転用・応用力と生産体制の構築
	高周波応用機器	• マイクロ波などの高周波増幅器を応用した商品を、半導体製造装置用プラズマ電源、レーダー、放送通信機器など、高出力の電磁波が必要な市場に提供 • 人工衛星や衛星搭載機器などの宇宙領域にも事業を拡大	
	通信制御機器	• 報道ヘリ、船舶、車両などの移動体に搭載するアンテナやカメラなどに対して、精密な追尾や防振性能を実現するシステムを提供	
その他の事業	検査機器	• 高性能・高機能な画像処理ユニット搭載の検査装置により、食品パッケージの印刷・加工品質向上と省力化に貢献	• 製品不具合を高精度検出する自社開発の画像処理装置・撮像装置・欠点検出アルゴリズム • お客さまの規模や現場に寄り添った「最適なトータルバランス」の提案力とアフターフォロー体制
	鉄道機器	• レール内部に生じる微細な傷を検出する超音波探傷装置をはじめ、軌道変位検測装置などの多彩な検査・計測機器群を提供 • レール検査業務の受託サービス提供により、鉄道の安全運行と定刻性の確保に貢献	• 国内唯一のレール探傷に特化した探傷器メーカー • 資格を有する専門技術者による非破壊検査業務への対応 • 国内メーカー志向が強い鉄道会社各社から得た信頼と知名度

お客さま

油圧の知識を広める「ハイドロリックスクール」を開催

油圧について広くご理解いただくことを目的に、年に2回「ハイドロリックスクール」を開催しています。主な受講対象者は、当社製品を採用している機械メーカーの設計者や、当社製品が搭載された機械を使用しているお客さまの設備担当者および生産技術者などです。本講習では、当社の技術者が講師となり、油圧の基礎から装置（ユニット）の保守・点検までを解説。機器の分解・組立実習も行うことで、理論だけではなく実践的スキルも習得できるカリキュラムが特徴です。


機器の分解・組立実習



油圧の基礎から装置の保守・点検までの解説

多くの取引先が長年にわたり受講
認知や関係強化のきっかけにも

1962年の開講以来、本講習を毎年の社員研修としてご活用いただくなど、多くのお客さまがリピーターとなっています。長年の開催を通じて、多数の取引先社員の方に当社を知っていただけていることは大きなメリットです。今後も受講者の理解度を高めるため、プログラムの改善を図るとともに、より多くの方に受講いただけるよう、eラーニング化などにも挑戦していきます。



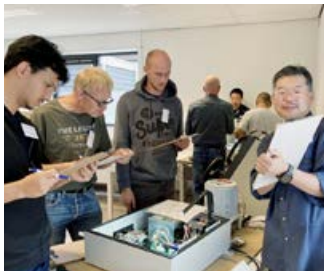
油圧制御システムカンパニー
営業部 東京営業所
所長
石橋 二郎

サービス代行店

舶用機器の保守サービスを支えるサービスエンジニアを育成

緻密な運航スケジュールに沿って世界中を航行する船舶では、場所を問わず整備・修理に対応できる体制が求められます。当社では各国のサービス代行店ネットワークを通じて、24時間365日の保守サービス体制を整備。さらに、サービスエンジニアを対象に年に数回、国内外にて当社製のジャイロコンパス・オートパイロット・ECDISなどのサービストレーニングを実施しています。製品仕様から調整方法・部品の交換方法まで、きめ細やかなトレーニングを通じてサービスエンジニアの知識・技能・現場対応力の向上につなげています。


ジャイロコンパスの実習


オートパイロットの実習


ECDISの講習

正確な保守技術の提供により
安全・安心な航海に寄与

参加者より「機器に触れながら学ぶことができてわかりやすく、自信がついた」、「普段は聞けないような細かい疑問点もトレーナーに直接質問し、解決できた」など好評を得ています。今後も開催回数や実施拠点の増加などに対応し、信頼性の高い保守サービスをより安定的に提供し続けることで、世界の安全・安心な航海に寄与していきます。



舶用機器システムカンパニー
サービス部 サービス技術課
課長
髙橋 護

中長期の成長戦略

挑戦の風土で描くさらなる成長の道筋

27 マテリアリティ（重要課題）
28 東京計器ビジョン2030
32 中期経営計画
36 事業概況
46 トピックス



経営上の重要課題

東京計器グループおよびステークホルダーにとって重要な経営課題を反映した、4つのマテリアリティを特定しました。これらに対応することで持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値向上を目指します。

マテリアリティの特定プロセス

step 1

社会課題の洗い出し

GRIスタンダードなどのフレームワークやSDGsのターゲットを参照し、社会課題を広範囲に抽出しました。

step 2

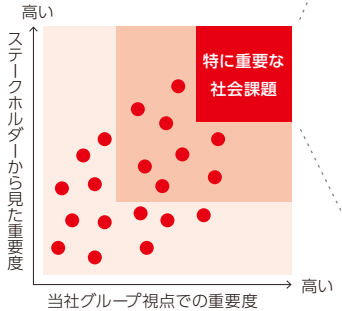
一次スクリーニング

社内の関係部署にヒアリングを行い、当社グループとの関連性が高い社会課題に絞り込みました。

step 3

評価基準の作成と評価の実施

これらの課題を「ステークホルダーから見た重要度」「当社グループ視点での重要度」の2軸で総合的に評価しました。



※ ●はその他の社会課題を表しています

step 4

マテリアリティの決定

特に重要な社会課題について有識者と意見交換を行ったうえで、サステナビリティ委員会の承認や、経営会議および取締役会での審議を経てマテリアリティを決定しました。

マテリアリティの特定結果



社会課題を解決する商品の提供

目まぐるしく変化する社会の中で、新たに発生する課題や潜在的な課題を捉え、解決し続けることで、ステークホルダーの期待と信頼に応えていきます。

▶ P.07 ｜ 見えないところに計器のチカラ　▶ P.33 ｜ 中期経営計画 事業領域の拡大



環境配慮型社会の実現

GHG（温室効果ガス）削減に向け、商品・サービスにおける設計・調達・製造工程を連動させ、省エネルギーなどの付加価値を提供していきます。

▶ P.50 ｜ 環境マネジメント



サプライチェーンマネジメントの強化

社会環境の変化に対応できる、強い資材購買体制を構築するとともに、さまざまな社会的要求事項に取り組んでいきます。

▶ P.63 ｜ サプライチェーンマネジメント／人権



多様な人材の活躍推進

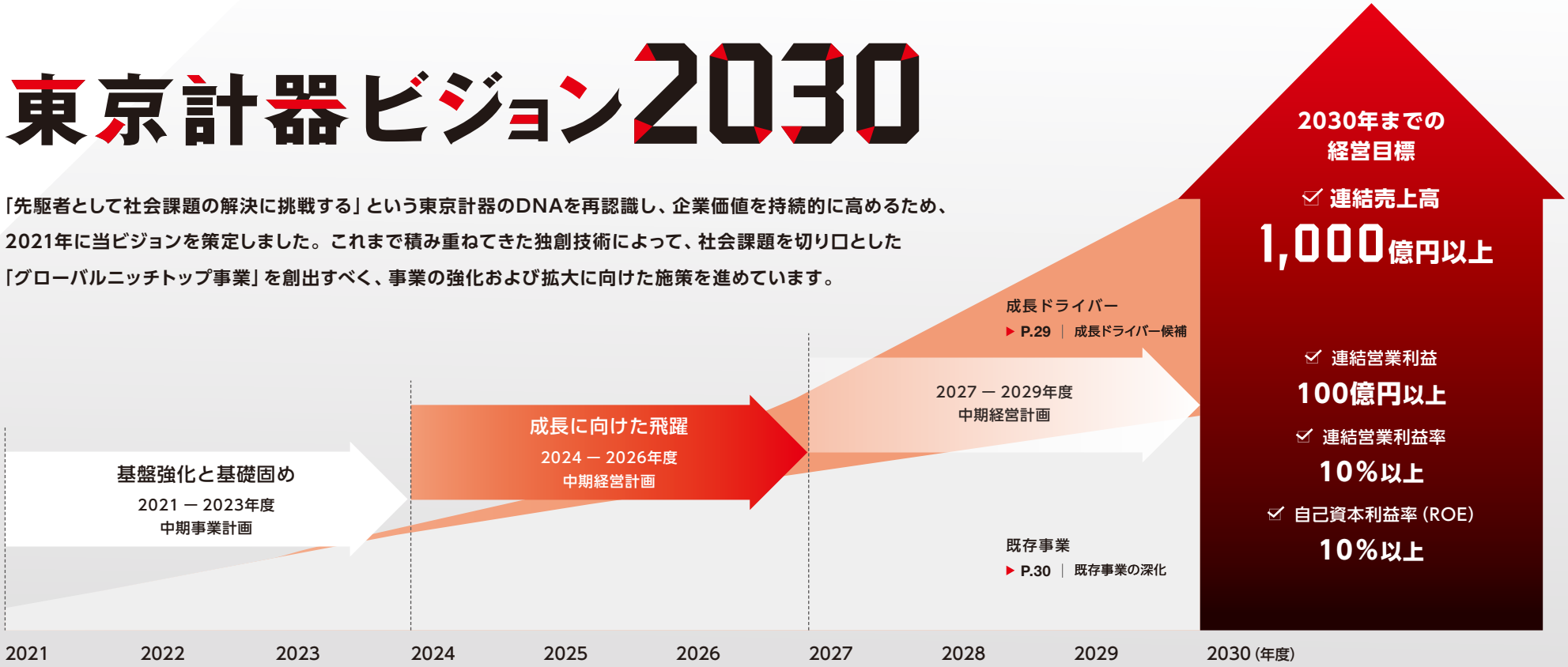
性別、国籍、年齢、経歴、障がいの有無などの属性によらない人材の採用・登用を推進し、多様な従業員が活躍できる場を提供します。

▶ P.55 ｜ 人的資本の取り組み

▶ P.48 ｜ サステナビリティ戦略

東京計器ビジョン2030

「先駆者として社会課題の解決に挑戦する」という東京計器のDNAを再認識し、企業価値を持続的に高めるため、2021年に当ビジョンを策定しました。これまで積み重ねてきた独創技術によって、社会課題を切り口とした「グローバルニッチトップ事業」を創出すべく、事業の強化および拡大に向けた施策を進めています。



5つの事業強化領域

2030年の予測される社会から本業を通じて解決していくべき課題を抽出し、それを踏まえて5つの事業強化領域を定義しました。

事業強化領域	AI・ICT革命のキープレーヤーとして未来を創造する	地球環境を護る	モビリティ社会を進化させる	少子高齢社会の課題を克服する	社会生活の安全と人々の健康を確保する
関連する現有事業	船舶港湾	船舶港湾	船舶港湾	船舶港湾	船舶港湾
	油空圧	油空圧	油空圧	油空圧	油空圧
	流体	流体	流体	流体	流体
	防衛・通信	防衛・通信	防衛・通信	防衛・通信	防衛・通信
	検査	検査	検査	検査	検査
	鉄道	鉄道	鉄道	鉄道	鉄道

2030年の予測される社会（2021年時点）

- SDGsの地球規模の共有と追求
- AI、IoT、ビッグデータ活用に適応するセンサ機能の多様化と高度化
- クリーンエネルギー革命の進展
- 宇宙ビジネス本格化
- モビリティ領域におけるソフトウェア技術の高度化

成長ドライバー・既存事業の両輪で事業戦略を推進

「東京計器ビジョン2030」の実現に向けて、東京計器グループの経営課題や2030年に予測される社会課題を洗い出し、事業戦略を設定しました。本業を通じて解決していくべき社会課題として5つの事業強化領域を定め、「成長ドライバー候補」と「既存事業の深化」の2つの軸でイノベーションに取り組んでいます。



1 成長ドライバー候補　事業強化領域に現有事業、保有技術を照らし合わせ、成長ドライバー候補を設定



加速度的に進むAI社会に向けた業態変更に対し、機械学習の基盤技術をエッジAIに発展させ、少子高齢社会の課題を克服

市場の動向

労働人口が減少していることから、モノづくりの現場では省人化ニーズが高まっています。デバイスにAIを組み込むエッジAIは精密かつ高速な判断を実現し、製造ラインでの品質検査のような高い精密性が求められる処理にも貢献します。



既存事業の水素ステーション関連製品を発展させ、モビリティ社会でのカーボンニュートラルに向けた環境課題を解決

市場の動向

当初の計画と比べて市場成長は緩やかとなっているものの、国内では東京都が燃料電池車両（バスやタクシーなど）の導入費・燃料費を補助するなど、水素エネルギー普及に向けた取り組みが着実に進んでいます。



航空・宇宙関連向けマイクロ波デバイスメーカーとしての実績をもとに、既存事業が保有する市場を取り込んだ衛星活用ビジネスにより、安全な社会実現に貢献

市場の動向

宇宙産業の市場は急速に拡大しており、今後も成長が見込まれます。マイクロ波を利用するSAR衛星は、天候や昼夜を問わず地表の様子を観測できるため、防災やインフラなどの分野で注目を集めています。



鉄道保線事業を拡大させ、省人化によるインフラ点検など鉄道での安全・安心と少子高齢社会の課題を克服

市場の動向

鉄道運行の裏側では、線路の損傷や摩耗を早期に発見して対処する保線作業が日夜行われています。これまで人の目で細かく点検されてきましたが、労働人口の減少によって今後はAIを活用した自動化が見込まれます。国内向けのほか、交通インフラの整備が急速に進むアジアなど、海外市場でのニーズも高まっています。



マイクロ波、プラズマ応用技術を医療・衛生分野へ深化させ社会生活の安全と人々の健康に貢献
現実・仮想空間を融合した人間活動領域を拡張し、少子高齢社会進展の中の安全・安心・健康・快適の向上を目指す

市場の動向

少子高齢化や健康意識の高まりなどにより、引き続き医薬品、医療機器、デジタルヘルスといった市場の拡大が見込まれています。これらは高度な技術や品質管理が要求される分野であり、産学官の連携や企業同士の協創によるイノベーションが不可欠です。

▶ P.33 | 中期経営計画 事業領域の拡大

② 既存事業の深化

バックキャスティングによる中長期事業戦略+3ヶ年中期経営計画



船舶港湾機器事業

自律航行船・無人化船対応のビジネス・製品の開発、GHG(温室効果ガス)削減に貢献する省エネルギー操船等の技術開発により、「安全・省エネ・省人・環境対応」の社会課題を解決

市場の動向

老朽化した船舶の更新やGHG削減対応船への換装を背景とする船舶の大建造時代の到来により、需要の拡大が続く状況です。中国製の高性能ジャイロコンパスの台頭により、競争が激化する可能性があります。中長期では、省力化や安全の向上策として、自動運航船の実現が市場の大きなテーマとなる予測です。



油空圧機器事業

EV／FCV※建設機械対応ポンプシステムの開発、水素ステーション向け各種装置の開発などにより、モビリティ社会の進化やエネルギー転換に貢献

市場の動向

国内では産業機械に組み込まれる油圧機器の電動式へのシフトが継続。一方、海外市場では中国をはじめとするアジア地域で油圧式の需要が高い状況にあり、世界の油圧機器市場は当面成長が続く見込みです。



流体機器事業

河川・ため池等の水防分野に注力し、流体の計測・監視・管理を行うことで社会生活の安全に貢献

市場の動向

計測機器事業においては人口減少による施設統合などの影響により、官公庁市場における需要が縮減しています。一方で、民間では設備の自動化や無人化が進み、センサの需要は増加傾向です。消火設備事業においては、都市再開発により立体駐車場や電気室向けのニーズが拡大しているほか、データセンター向け需要も増加しています。



防衛・通信機器事業

官需市場では次期戦闘機の装備品の研究開発により安全保障に貢献。民需市場では半導体市場向けマイクロ波応用製品や、スマート農業関連機器などでAI・ICT革命に参画

市場の動向

国際情勢の不安定化に伴い、安全保障環境も刻々と変化しています。国内においては安全保障の基本方針となる安保三文書の改定など、防衛力強化に向けた動きが本格化しています。民需市場では、AI利用の増大に伴う半導体製造装置需要の高まりが期待されます。また、農業分野では深刻な高齢化・人手不足により、省人化へのニーズが加速する見込みです。



その他の事業

検査機器は、食品包材などの不良検出で品質保持と製品ロス軽減に貢献。鉄道機器では安全輸送に貢献する次期戦略商品の製品化を推進

市場の動向

検査機器事業を取り巻く製造業界では、品質不良によって生じる製品ロスの削減や、脱プラスチックといった動きにより、検査装置の需要が増加・多様化しています。
鉄道業界では現場の人材不足解消に向け、AI・センサ・ロボティクスが融合した「フィジカルAI」の実装が加速し、検査機器の完全自動化が進むと予想されます。

※ EV：電気自動車（Electric Vehicle）／ FCV：主に水素を燃料とする電池自動車（Fuel Cell Vehicle）

▶ P.36 | 事業概況

事業を支える基盤強化と高度な経営の実践

ビジョン達成のために競争力の源泉となる人材育成や組織改革に対する全社意識改革を推進する「基盤強化」および「高度な経営の実践」に取り組んでいます。東京計器グループが有する経営資本をこれまで以上に活かし、事業活動の成果の最大化を図ります。

3つの基盤強化

同じ未来を目指すパートナーとのオープンイノベーションの推進

働きがいと挑戦意欲あふれる風土の創出

現場発イノベーションの誘起

2025年度は、防衛分野での研究開発に向けたスタートアップ企業との資本業務提携や、自律型成長人材の育成を目的とした人事評価制度の見直しといった施策を進めました。現場発のイノベーションとしては、無人運航の実証船への操船制御機能の実装や、画像検査システムへのエッジAIの応用などで進展が見られました。

高度な経営の実践

サステナビリティ経営

- 全社を統制し全体を把握、評価する組織として、サステナビリティ委員会およびサステナビリティ推進室を設置
- ESGを重視した経営を実践

ROIC経営

- 「ROEの向上」と「貸借対照表のスリム化」の同時達成のため、ROIC経営を導入
- 事業ポートフォリオの全体最適化と持続的な成長を実現
  株主資本コストを上回るROEを目指し、評価指標としてWACCとの比較（ROIC＞WACC）を導入
- ROICツリーをもとに個別にKPIを設定、全従業員の業務目標達成が経営目標達成につながることを意識する風土に改革

DXの導入

- データ駆動型経営と将来予測能力の向上を図る
- 業務プロセスを最適化、データ収集のリアルタイム性を高め経営判断の迅速化を実現
- IoTを活用したスマートものづくりによる生産効率の改善

サステナビリティ経営においては、サステナビリティ方針に基づいて設定したマテリアリティへの取り組みを継続しています。より推進力を高めるため、サステナビリティ委員会の執行役員の中から各マテリアリティの推進責任者を決定し、責任者を中心として具体的な施策や目標を策定する体制としました。ROIC経営に向けては、事業部門ごとのROICをモニタリングして収益性や成長性を分析しています。

2030年までの成長投資

▶ P.35 | 経営基盤の強化

製造資本

設備投資

2021～2030年 **400億円**

生産設備の新設・増強／DX関連投資

※ 2011～2020年設備投資：116億円

その他

- 国内外のM&A等を積極的に実施

知的資本

研究開発費

2021～2030年 **400億円**

成長ドライバーへの重点投資

※ 2011～2020年研究開発費：264億円

その他

- 外部機関・企業との提携

人的資本

- 人材の増強と多様化
- 女性管理職・経営者養成
- 外国人採用の拡大

「成長に向けた飛躍」を掲げ企業価値向上へ

「基盤強化・基礎固めと成長ドライバーの発掘・絞込・育成のフェーズ」と位置づけた前中期事業計画期間においては、既存技術および製品、新市場向け製品ともに販売拡大を実施するなど、複数の施策を進めました。一方で、売上高の増加に対して利益の増加が遅れていることや、資本効率を改善する必要性を認識したことから、課題解決に向けて「2024-2026年度 中期経営計画」を策定し、「成長に向けた飛躍」というテーマを掲げました。

基盤強化と基礎固め
2021 ― 2023年度
中期事業計画

→ 成長に向けた飛躍
2024 ― 2026年度
中期経営計画

→ 2027 ― 2029年度
中期経営計画

→ 東京計器ビジョン
2030の経営目標

本中期経営計画を持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るステージとするため、売上高の拡大だけではなく利益の拡大にも重点を置いた基本方針に変更しました。目標の達成に向けて、既存事業の確実な成長および収益力の向上、成長ドライバーの収益化、既存事業の新製品開発・新市場開拓、M&Aの活用といった施策を計画・推進しています。

基本方針

01 収益力の向上

02 事業領域の拡大 ＋ **03 経営基盤の強化**

進 捗

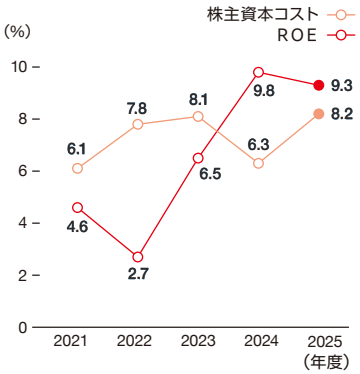
「収益力の向上」の取り組み成果の一つとして、2025年度は株主資本コストを6~8%と認識したうえで、ROEは9.3%となり、株主資本コストを上回りました。資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて、引き続き中期経営計画の重点戦略を実行し、エクイティスプレッドの拡大を目指します。

経営指標

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度（予想）
売上高	415億円	443億円	472億円	577億円	612億円	700億円
営業利益	16.4億円	13.1億円	27.7億円	48.6億円	53.6億円	70.0億円
営業利益率	3.9%	3.0%	5.9%	8.4%	8.8%	10.0%
自己資本利益率（ROE）	4.6%	2.7%	6.5%	9.8%	9.3%	—
株主資本コスト	6.1%	7.8%	8.1%	6.3%	8.2%	—
PBR	0.59倍	0.61倍	1.21倍	1.36倍	2.22倍	—

※ 2026年8月10日発表

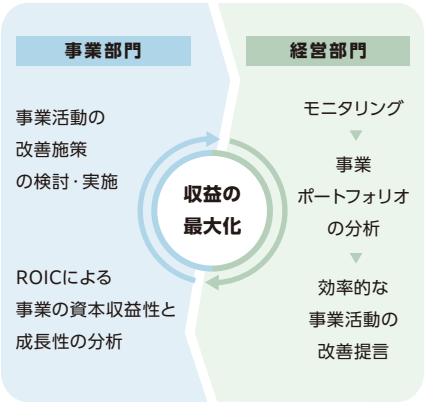
資本収益性



基本方針 01 収益力の向上

経営指標による収益力評価の全社管理
（ROIC のモニタリング・事業ポートフォリオ分析の活用）

事業単位の「稼ぐ力」を把握し、各事業の資本収益性と成長性を分析したうえで、事業に対する経営戦略を検討。それをもとに、より効率的な事業活動を行い、収益力向上を目指します。



基本方針 02 事業領域の拡大

成長ドライバー候補と定める事業について、具体的な取り組みの進捗を紹介します。
なお、ライフサイエンスは、マイクロ波やプラズマ応用技術を軸に、医療・衛生分野における施策を検討中です。

成長ドライバーの収益化を中心に
- 「新製品開発」「新市場開拓」「多角化」の継続
- グローバル視点による M&A、オープンイノベーション

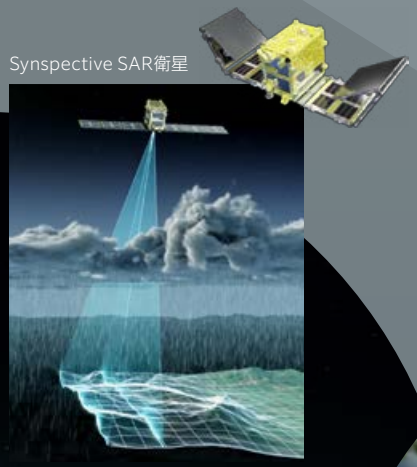
宇宙事業

2024~2026年度の活動計画
- 小型衛星の組立事業の確立
- 宇宙関連のスタートアップ企業との協業
- 宇宙事業の拡大について、防衛・通信機器事業で対応

多様なスタートアップと連携

小型SAR衛星を開発・運用する株式会社Synspectiveや、月面探査プログラム「HAKUTO-R」を主導した株式会社ispaceといった多様な企業と協業を進めています。Synspectiveの小型SAR衛星に対しては、キーデバイスとなるマイクロ波パワーアンプ※を提供。本機器は、マイクロ波を使って地形や構造物を観測する小型SAR衛星において、1基に1台必ず搭載されます。今後の量産が期待される同社の小型SAR衛星にも、引き続き当社製品が使用される計画です。

※ 地表に向けてレーダー信号を発し、その反射波を増幅する機器



Synspective SAR衛星

水素・エネルギー事業

2024~2026年度の活動計画
- 小型水素圧縮パッケージの納入促進
- 新開発の小型水素圧縮装置は、展示会出展などにより認知度を上げつつ拡販を進める
- 水素圧縮機に関しては、油空圧機器事業で対応

低振動・低騒音の装置を開発中

2026年3月現在、国内の約160ヶ所で稼働している水素ステーションのうち、29ヶ所に当社の水素圧縮機が採用されています。当社が開発中のレシプロ式水素圧縮機は低振動・低騒音が特長で、電動駆動により、設備の小型化にも貢献します。2026年3月には、本機のレプリカを新エネルギー総合展「SMART ENERGY WEEK 2026」内の「H_2&FC EXPO 水素燃料電池展」で展示しました。



レシプロ式水素圧縮機

エッジAI 事業

2024~2026年度の活動計画

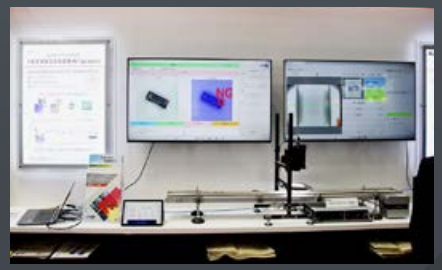
- 展示会出展などにより認知度を上げつつ、パートナー企業を増やし、早期の事業化を目指す

省エネルギーや機密性などをアピール

AI画像検査システムを組み込んだAIカメラ「DAPDNA-CM100」をはじめとする製品を展開。当社独自の画像処理プロセッサ「DAPDNA」は複数のAIアプリケーションの切り替えが可能で、「機能が限定的」というエッジAIの弱点を解消する可能性を秘めています。また、消費電力の低減や発熱量の抑制、高セキュリティ性といったメリットを有します。こうした特長をアピールするため、展示会に積極的に出展し、複数社からお問い合わせをいただいています。



AIカメラ



第10回 スマート工場 EXPO（2026年1月）



第37回 ものづくり ワールド［東京］（2025年7月）

鉄道事業

2024~2026年度の活動計画

- 鉄道保守分野における開発対象を増やすべく、探索を継続

鉄道保線、レールの総合検査メーカーへ

保線作業員が行う徒歩巡視（レールのゆがみを検査する業務）をAIに置き換える「軌道検査省力化システム」を実用化。線路の状態を検知するカメラには当社の画像処理プロセッサを活用し、良し悪しの判定はAIが担います。これに加え、軌道のゆがみを検測する慣性式軌道検測装置を開発、2026年度の納入を目指しています。これらの新商品を主力の超音波レール探傷車と併せて展開することで、鉄道保線に資する総合検査メーカーへと進化していきます。





JR九州で使用される軌道検査省力化システム

基本方針 03 経営基盤の強化

- 資本効率改善のための財務戦略
- ESGの取り組みに基づくサステナビリティ経営
- DXの推進

財務や人材戦略を中心に、事業環境の変化に柔軟に対応しながら経営基盤の強化に取り組んでいます。この３ヶ年は成長ドライバーへの投資や生産性向上のための設備投資を進めるとともに、自律型成長人材の育成と登用など人的資本の強化にも取り組みます。

資本効率改善のための財務戦略

CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）改善による資産の効率的運用
棚卸資産回転期間の短縮、売上債権回転期間の短縮

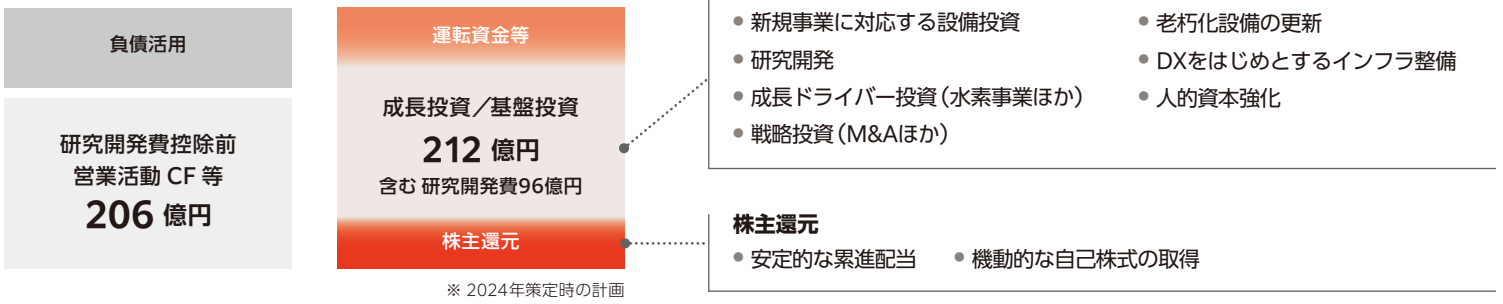
継続的な政策保有株式の縮減

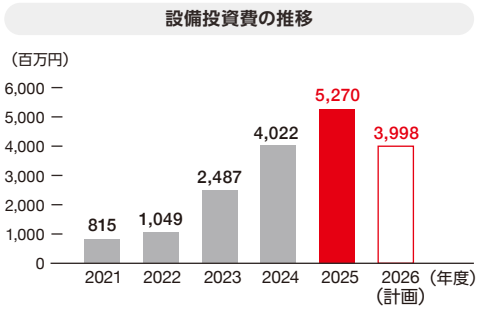
キャッシュアロケーション（2024-2026年度）

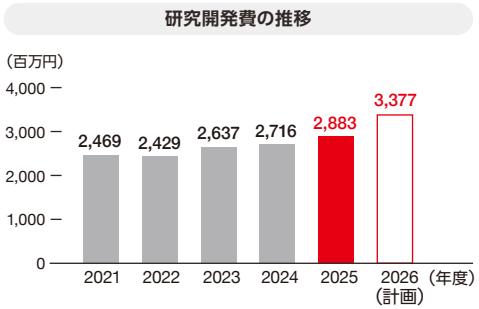
本中期経営計画期間のキャッシュアロケーションでは、営業キャッシュフロー（CF）だけでなく負債も活用し、持続的成長に向けた投資と安定した株主還元を両立します。

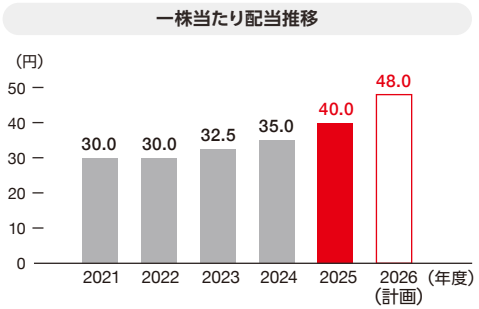
2025年度は防衛・通信機器事業を中心とする各事業セグメントへの投資に加えて本社移転も実施し、成長投資（設備投資・研究開発費）の合計は約82億円となりました。株主還元については投資とのバランスを考慮し、配当性向を設定せず、累進配当によって安定的な還元を目指す方針です。

▶ P.10 | トップメッセージ
▶ P.14 | 取締役 執行役員 サステナビリティ推進担当 兼 サステナビリティ推進室長 兼 財務企画部長メッセージ





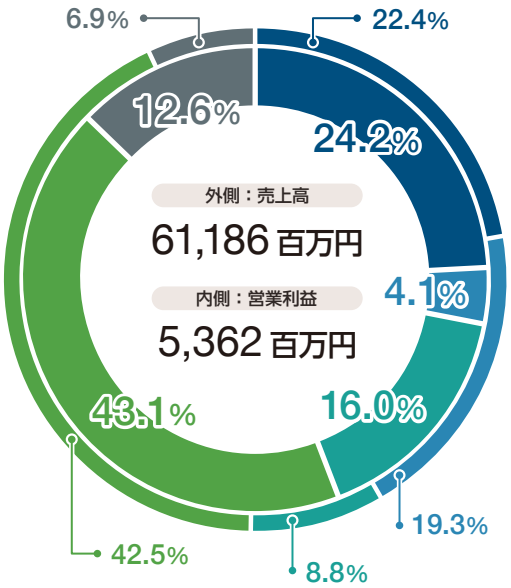


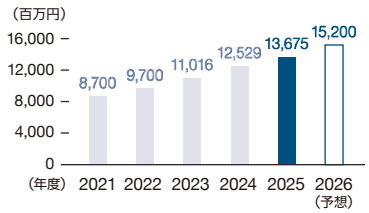
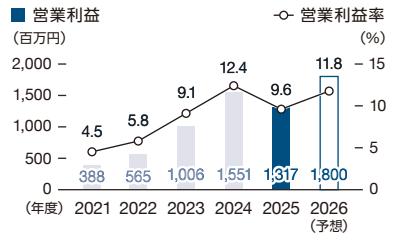
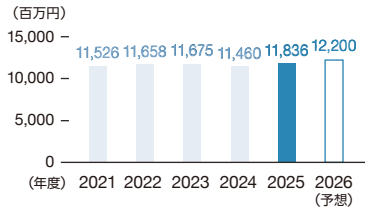
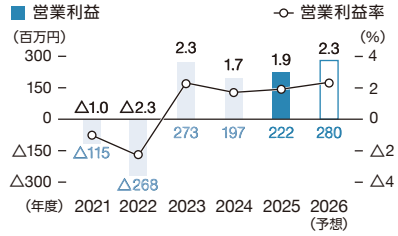
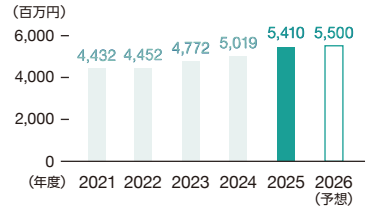
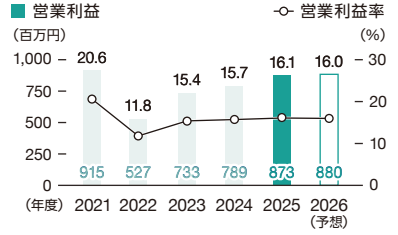
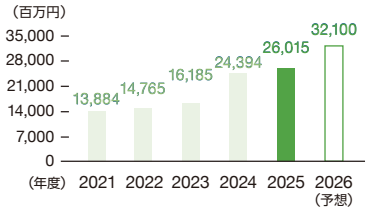
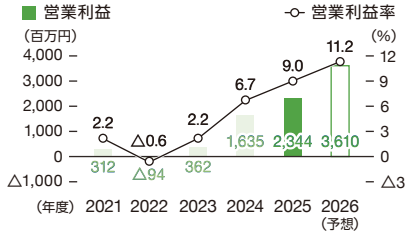
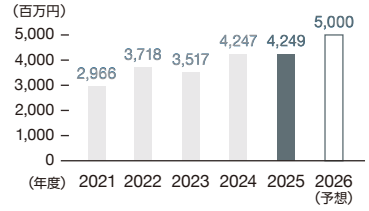
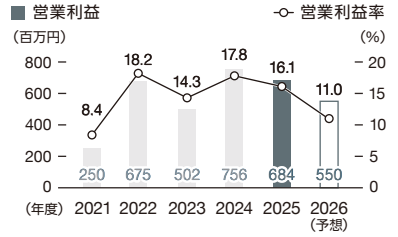


セグメント別状況

各市場の変化に対応し、一部事業では一時的にコストが上回る状態にあるものの、2026年3月期はすべての事業で増収を実現しています。

2026年3月期 売上構成比率／営業利益構成比率



	売上高 推移	営業利益+営業利益率 推移	振り返り
船舶港湾機器 事業 ▶ P.39			新造船向け機器の需要が順調に推移したことに加え、前期に引き続き保守サービスの需要が高水準で推移しました。一方で、研究開発費などの増加により、営業利益は減少しました。なお、2027年3月期は増収となり、増益に転じる見込みです。
油空圧機器 事業 ▶ P.40			プラスチック加工機械市場向けの需要が低調であったものの、建設機械、工作機械、海外市場向けが堅調に推移し、増収となりました。また、販売価格の適正化や高付加価値製品の販売強化により原価率が改善したことなどから増益となっています。
流体機器 事業 ▶ P.41			官需市場向け超音波流量計および立体駐車場向け消火設備が順調に推移し、増収増益となりました。新製品の継続的な市場投入や販促活動の推進といった取り組みの結果、前期に引き続き、中期経営計画における目標を上回る成果を実現しています。
防衛・通信機器 事業 ▶ P.42 ▶ P.43			防衛事業の航空機搭載機器、艦艇搭載機器、および通信機器事業の宇宙関連機器、移動体衛星通信用アンテナスタビライザーなどの販売が好調に推移。加えて、販売価格の改善、製品構成の変化による原価率の好転により、大幅な増益を達成しました。
その他の事業 ▶ P.44 ▶ P.45			検査機器事業は、新製品投入の遅延により計画は未達となったものの、売上高は過去最高を達成。鉄道機器事業は受注高が過去最高に達した一方、超音波レール探傷車の台数減により減収となり、全体としては減益でした。2027年3月期は増収を見込むものの、連結子会社における減価償却費増などにより、減益となる予想です。

※2026年度予想は2026年8月10日発表の数値

カンパニー長メッセージ

各カンパニー長および東京計器レールテクノ社長が、事業の動向や今後の戦略について語ります。

船舶港湾機器事業

新たな価値の創出に向け組織体制や人的資本を強化



常務執行役員
舶用機器システムカンパニー長
吉田 芳彦

持続可能な社会の実現に向けたニーズの高まりにより、当事業の技術・製品・サービスへの期待はさらに高まっていくと考えています。成長機会を確実に捉えるため、既存事業の強化に加え、新たな価値の創出に積極的に挑戦します。2026年3月期には、当社機能を実装した実証船が国土交通省の自動運航船認証を取得。また、新規開発室を新たに設置し、新規アイテムの発掘が進展しました。一方で、人材採用は計画未達の状況です。需要拡大に対応するためには、人的資本の強化は欠かせません。多様な人材が活躍できる組織づくりを進め、挑戦を後押しする風土を醸成し、次の成長の原動力を生み出していきます。

油空圧機器事業

社会課題に応える高付加価値製品を海外市場にも拡販へ



執行役員
油圧制御システムカンパニー長
大井 章弘

2026年3月期は売価改善と生産コストダウンといった取り組みが結実したほか、中国市場において、廉価品にとどまらず高付加価値製品の販売拡大にも注力した結果、シェアの拡大と収益の改善において一定の成果を残すことができました。今後も「付加価値戦略」と「事業の多角化戦略」を中心に、事業成長を推進します。これらの戦略を加速させるには、ベンチャー企業を含む外部パートナーとの協業を深めていくことも重要です。既存領域で培った強みを活かしながら、社会環境の変化に適応する新分野に挑戦し、事業の競争力向上につなげます。また、今後は国内市場を中心とする展開から、アジアや北米での事業強化に挑戦したいと考えています。

流体機器事業

新製品や新市場を探索し事業の幅を広げる



常務執行役員
計測機器システムカンパニー長
楠 澄人

計測機器事業の重点戦略として新製品の投入を継続しており、2026年3月期においても計画通り市場投入を実施しました。自動化・省人化ニーズの高まりにより、センサの販売機会は増加しています。「誰でも簡単に使える」をコンセプトとする新製品の展開のほか、センサ単体だけでなくセンサを使用したシステム製品の開発も推進します。消火設備事業では、立体駐車場市場の地方案件や危険物・倉庫市場へ拡販してきました。今後はこれに加え、新市場の探索、新製品・新事業の探索にも挑戦します。私たちの技術を新たなお客さまに届けられるよう、他社や他カンパニーとも協業し、事業の幅を広げていきます。

事業概況

防衛・通信機器事業

防衛事業

安全保障政策の見直しに注目
社外連携も推進しニーズに対応



執行役員
電子システムカンパニー長
小野 正己

受注残を多く抱える中、2026年3月期は前倒し生産・納入により業績改善に貢献しました。2027年3月期中には安全保障政策の見直しにより、無人装備、AI、宇宙などへのシフトがより鮮明になると予想します。ニーズの変化・拡大に対応する新技術の取り込みに一層注力します。社外との協業も推進しており、2026年3月期はメトロウェザー株式会社などスタートアップとの連携が実現しました。組織・人材面では、事業の性質上、日本国内での開発・生産が必要（海外人材の活用が限られる）という点が特徴です。少子化が進む中でも選ばれる企業となるべく、就業環境を整えるとともに、新たな挑戦によって発展を続けます。

通信機器事業

衛星・宇宙分野が販売好調
サプライチェーンリスク低減に注力



執行役員
通信制御システムカンパニー長
宮地 謹也

通信衛星や測位衛星の増加に伴い、関連製品の販売機会が拡大しています。また、宇宙事業においてもお客さまの衛星コンステレーション※計画が着々と進み、売上が増加しています。また、世界情勢の変化によるサプライチェーン上のリスクに対応し、代替品の開発を進め、一国依存のリスクを低減することができました。組織体制では、センサ機器、高周波応用機器、通信制御機器の部門がそれぞれ営業も技術も別々の縦割りとなっていましたが、一つの営業部・一つの技術部へと統合しました。これにより、複数市場の情報を共有すると同時に、視野の広い人材を育成します。

※ 多数の人工衛星を連携させたシステム

その他の事業

検査機器事業

AI取り込みと検査対象拡大が
次の成長に向けた重点戦略



執行役員
検査機器システムカンパニー長
川上 温

省人化ニーズに対応するAI技術の取り込みと、検査対象の拡大を今後の成長戦略の柱とします。当社の検査装置は現在、主に食品軟包材分野で活用されていますが、紙袋、配送用エンベロープ、薬袋、建装材といった市場でも実績を獲得しはじめています。引き続き品質管理だけでなく生産効率向上にも資する装置を提供し、社会インフラの一部を支えます。さらに中長期的には、不良が発生してから認識するのではなく、不良の発生を予測・防止する究極の検査装置を開発したいと構想しています。プラスチック包材のロス削減やエネルギー効率向上に大きく寄与する装置の開発に向け、挑戦を続けていきます。

鉄道機器事業

フィジカルAIで変わる鉄道業界
ベンダーとの協業で課題解決に貢献



東京計器レールテクノ株式会社
取締役社長
林 繁昭

2026年3月期は、主力商品であるレール探傷車を新たに2社から受注したほか、高付加価値製品として新たに市場投入した慣性式軌道検測装置を4社から受注しました。慣性式軌道検測装置の心臓部となるジャイロコンパスは東京計器の通信制御システムカンパニー製です。国内の鉄道会社各社から注目を集めており、現在も複数の商談が進んでいます。鉄道業界において労働人口が減少する中、フィジカルAIがビッグトレンドとなっています。人の介在を不要とする省人化ソリューションの展開を強化し、市場競争を勝ち抜くため、AIベンダーとの協業を拡大・深化して、当社の技術でこれからも業界で役立てるよう挑戦します。

船舶港湾機器事業

当事業は、船舶の安全運航を支える航海機器の生産・販売に加え、保守サービスを展開しています。ジャイロコンパス、オートパイロット、ECDISなどの主力製品の拡販と仕入販売の拡大に取り組むとともに、保守部品の適時提供、年間保守協定、定期整備などのサービスを通じて、お客さまの長期的な運航を支えています。今後も製品・サービスの拡充と体制強化を進め、さらなる成長を目指します。

2025年度のトピックス　大和ミュージアムに最新舶用機器を寄贈

呉市海事歴史科学館（大和ミュージアム／広島県）のリニューアルに際し、航海機器や操船シミュレーター、歴史的資料を寄贈しました。来館者が最新の航海技術や船舶運航を体感できる環境づくりを通じて、海事教育・人材育成を支援するとともに、海事産業や当社技術への理解促進、地域との連携強化に貢献しました。



事業環境

市場

- 商船・内航船・海外ともに新造船建造の堅調な推移
- 中国における建造隻数の増加を背景とした、外航船・海外市場での需要拡大
- 保守サービス市場における部品販売・修理工事の好調と、継続的な定期整備需要

機会

- 需要拡大に向けた体制強化と仕入販売拡大によるスケールメリットの享受
- 保守サービスにおける年間保守協定や定期整備提案を通じたストックビジネスの拡大
- 電子傾斜計など新商品の拡販による需要取り込み

リスク

- 中東紛争・円安・国内人件費上昇に伴う部材・材料費高騰による収益圧迫
- 需要拡大における価格競争激化による受注時の値下げ圧力
- 中国の対日輸出規制強化に伴う供給不安・コスト増加
- 新製品開発・人材確保の遅れによる需要拡大期の機会損失

強み

グローバルな保守ネットワーク、
高い認知度・ブランド力、
安定した品質、高い市場シェア
による各市場での優位性

×

船体制御・ジャイロ技術、
グローバルな保守ネットワーク、
顧客対応力と関係性を活かした
統合ソリューションによる、
新造船需要の取り込みと
ストックビジネスの拡大

×

安定した品質・ブランド力、
グローバルな保守・供給体制、
船体技術・ジャイロ技術などの技術力
による外部環境変動下での
収益基盤の堅持

成長戦略

❶ 自動操船技術の進化と拡大

長年培った船体制御技術を基盤に、自動離着桟・自動避航システムを中核とした自律化船向け技術の進化を推進します。さらに、対象船種の拡大や実証を進め、安全性の向上と省力化を実現し、自動操船分野の世界トップメーカーを目指します。

❷ 需要拡大に向けた収益拡大の基盤づくり

これまで培ってきた技術を活用し、新たな付加価値の創出や当社製品の市場拡大、自動操船に向けた新機能・周辺機器の開発を推進します。同時に、船舶分野における新市場への展開を見据えた製品開発にも取り組みます。

❸ 持続的成長を実現する人材育成

イノベーション人材、グローバルリーダー、経営人材の育成を重点課題に位置づけ、次世代の事業を牽引する人材を育てることで、海事産業を取り巻く事業環境の変化や技術革新、グローバル化に対応し、持続的な成長につなげます。

見通し

2026年度 売上高（計画） **152億円**

- アジア市場、特に中国の外航新造船市場が好調に推移
- 国内新造船市場の堅調な推移と電子傾斜計（新商品）の投入による売上増
- 既存船の増加を背景とした保守サービスの堅調な推移

2026年度 営業利益（計画） **18.0億円**

- 売上高の増加および、為替の影響に伴い増益

事業概況

油空圧機器事業

当事業は、プラスチック成形機や工作機械、ダイカストマシンなどの産業機械市場や、特装車を含む建設機械市場に向けて、油圧機器や電子制御機器などの製品を提供しています。また近年では、水素ステーション向け機器やAI技術を応用したカメラ製品などの開発にも取り組んでいます。今後も、油圧技術を基盤とする流体制御機器や先端技術を応用した製品の事業化を進め、事業の多角化を図っていきます。

2025年度のトピックス　ガスコンプレッサ製品の開発・事業化への取り組み

ガスコンプレッサ製品の開発・事業化を進め、回転運動をピストン運動に変換する機構に特許技術を採用することで、低振動と高い耐久性を実現し、競合製品との差別化を図りました。今後は、地球環境保護への貢献が期待される製品として、国内外でのサンプル提供を通じて市場展開を進めていきます。



事業環境

市場

- 軽量化に向けた新素材や革新的な成型技術の導入検討が加速する自動車産業
- 経済安全保障リスクの高まりと脱炭素化の加速で拡大する再生可能エネルギー市場
- 労働人口減少の対策として、自動化技術の導入進展が期待される建設機械とFA機械市場

機会

- EV向け特殊成型市場への高付加価値製品の投入機会増加
- 規模・機能の多様化に対応した水素ステーションへのニーズの高まり
- 製品へのAI・通信機能の実装進展と、それに伴う需要の拡大

リスク

- 中国現地メーカーによる大量生産に伴う製品のコモディティ化
- 水素を含む再生可能エネルギーの普及の遅れ
- 電子部品の入手難または価格の高騰

強み

設備機械に特化した
専用設計による
高出力・高応答バルブでの
差別化

×

油圧と電子制御を
組み合わせた
システム提案力と品揃え

×

デジタル通信およびAI技術、
高圧ガスなどの
新たな技術分野への展開力

成長戦略

❶ ハイエンドモデル向けに性能を特化した製品による差別化戦略

油圧機器におけるコモディティ化に対して、現地メーカーが技術的に追従できない領域で製品化を進め、電子制御技術との融合によるシステム提案力とブランド力による差別化を図ることで、付加価値の向上を追求します。

❷ 再生可能エネルギー活用に資する製品を開発

国内外で水素圧縮機をはじめとしたガスコンプレッサ製品を投入・拡販。2027年度のサンプル投入などを通じて事業化を進め、事業領域の拡大を図ります。

❸ 先端技術の応用製品で社会課題に対応

高速デジタル通信技術とネットワーク技術で、建設機械や特装車の省エネルギーニーズに対応していきます。またAI技術を応用したカメラや予知保全などのシステム製品を市場投入するべく、開発を進めています。

見通し

2026年度 売上高（計画） 122億円

成形機市場
自動車の設備投資の回復基調による増収

工作機械市場
世界的なAI・半導体関連の設備投資を背景とした増収

建設機械市場
一部の特装車向けでの減産による需要減を、新製品の売上などでカバーし、前期レベルを維持

海外市場
中国の不透明感が強いものの、他のアジア圏や欧米での堅調な推移

2026年度 営業利益（計画） 2.8億円

- 販売価格の適正化
- 生産性の向上

事業概況

流体機器事業

当事業は、「計測機器事業」と「消火設備事業」を展開しています。計測機器事業では、上下水道や農業用水などの水資源を管理する製品を提供しており、売上の約8割を官公庁市場が占めています。近年は豪雨災害の激甚化を背景に、河川防災向けの水位監視システムにも当社の電波レベル計が多く採用されています。消火設備事業では、ガス系消火設備により、立体駐車場や危険物倉庫、電気・サーバ室などの火災による被害防止に貢献しています。

2025年度のトピックス　他社との協業による元請工事の受注拡大

流体機器事業では、元請工事の応札条件として地元企業であることを求める案件が増加し、当社が応札できる案件が減少傾向にありました。そこで、受注拡大に向けて他社との協業を進め、これまで実績のなかった他社製の水道メータやバルブ制御装置を含む案件にも対応し、受注につなげました。これにより、元請工事で対応可能な案件の幅が広がり、売上拡大につながりました。



事業環境

市場

計測機器事業
- 人口減少に伴う施設統廃合による官公庁市場の需要縮小
- 設備の自動化・無人運転の進展による計装機器需要増

消火設備事業
- 都市再開発に伴う立体駐車場・電気室等の需要増
- AI技術の進展やDXの加速によるデータセンター等の需要増

機会
- 断水不要で工事を簡素化できるクランプオン超音波流量計への更新需要の増加
- 都市再開発やデータセンター案件の大型化に伴う、1件当たりのガス系消火設備の受注金額増加

リスク
- 働き方改革による労働日数・労働時間の短縮に伴う案件の長期化の結果、単年度内の工事件数が減少
- 工事の大型化に伴う工期の長期化（消火設備事業）

強み

長年の実績に基づく
性能・品質への高い信頼と、
生産・販売・技術・
サービス一体の対応力

×

計測機器事業のサービス課・
消火設備事業の工務課による、
丁寧かつ確実な工事対応力

成長戦略

❶ 計測機器事業での新製品の継続的市場投入

お客さまの利便性と他社との差別化を重視した新製品を継続的に市場投入し、人口減少による縮小が見込まれる官公庁市場においてもシェアを高めていきます。また、民需市場や海外市場では、代理店・販売店を拡充して販売網を構築し、さらなる拡販を進めます。

❷ 消火設備事業での売上拡大

立体駐車場市場でのシェア拡大に向けて案件の拡販に取り組むとともに、危険物倉庫やデータセンター向け案件の拡販にも注力します。また、ガス系消火設備の新たな市場や新製品・新事業の可能性を探索し、売上拡大につなげます。

見通し

2026年度 売上高（計画） 55億円

計測機器事業
- 上水市場での元請案件の受注拡大、農水市場での大型案件の受注による計画達成
- 民需市場での接岸速度計の発注遅れによる年度ずれ
- 台湾での新規代理店設置による拡販、ベトナムでの防災市場向け受注による計画達成

消火設備事業

以下による計画達成を目指す
- 立体駐車場市場での大型案件の受注
- 点検市場での容器弁点検の掘り起こし
- 大型改修工事の受注

2026年度 営業利益（計画） 8.8億円
- 売上高の増加に伴い増益

事業概況

防衛・通信機器事業
防衛事業

当事業は、陸・海・空自衛隊向けの装備品や、各プライム企業（元請け）の装備品に搭載される製品を開発・製造する防衛機器事業と、海上保安庁の海域監視を担うシステムを開発・生産する海上交通機器事業を展開しています。防衛機器事業では、航空機に搭載するレーダー警戒装置、艦艇向けの慣性航法装置をはじめとする航海機器を、海上交通機器事業では海上交通システムや、そのセンサとなる固体化高分解能レーダー装置を主要製品として取り扱っています。

2025年度のトピックス　那須工場周辺の環境・作業環境を改善

那須工場の周辺環境および作業環境の改善に取り組みました。工場東側は道路に面していますが、植栽やフェンスなどにより見通しが悪く、交通安全上の懸念があったため、道路に面した部分の植栽やフェンスを改修し、見通しを確保するとともに、緑地整備を進め、景観の改善を図りました。また、場内では古い建屋の改修を進め、アスベスト除去や耐震補強、断熱性の改善などを行い、作業環境の改善にも取り組みました。



事業環境

市場

防衛機器事業
- 緊張する世界情勢により、安全保障環境が大きく変化

海上交通機器事業
- 海上交通の安全確保に向けた継続的な取り組み

機会
- 安全保障政策の見直しによる防衛事業での貢献機会の拡大
- 防衛装備体系の変化に伴う新規案件獲得機会の拡大

リスク
- 防衛装備体系の変化に伴う既存製品ビジネスの減少
- 防衛事業への新規参入者の増加に伴う競争激化

強み

開発力・生産力・設備、
セキュリティ体制、品質保証体制など
経験と投資の蓄積

×

スタートアップなどとの
積極的な協業による
新製品の提供

成長戦略

❶ 新規案件の開拓・受注

防衛装備体系の変化に対応し、スタートアップ企業など外部との協業や研究開発を推進することで、新規案件の獲得を目指します。これらを通じて、無人装備関連や宇宙事業の拡大に取り組みます。

❷ ジャイロ事業の拡販

強みであるジャイロ機器のさらなる進化に向け、光ファイバージャイロスコープを用いた製品の拡販に取り組むとともに、将来の主力製品となる半球共振ジャイロスコープの研究開発を進めます。

❸ DXの実現（デジタル設計、AI検査）

開発・生産サイクルの短期化や開発案件の重複、将来的な少子化による人材獲得の困難化などに対応するため、開発から生産までの効率化を追求します。こうした効率化に向け、デジタル設計やAI検査などを推進します。

見通し

防衛事業と通信機器事業を合わせた
防衛・通信機器事業の見通し

2026年度 売上高（計画） 321億円

防衛機器事業
- 長納期案件が多く、大半を受注残で対応することによる安定した事業運営

海上交通機器事業
- 海外案件の獲得に向けた継続的な営業活動

2026年度 営業利益（計画） 36.1億円

事業概況

防衛・通信機器事業
通信機器事業

当事業は、GNSS※1・慣性センサ応用機器、高周波応用機器、姿勢制御装置の3分野で、主に民需向けに製品を展開しています。農業機械の自動操舵装置や地震計、振動計測装置にはGNSS・慣性センサを応用した機器を、人工衛星レーダーや半導体製造装置のプラズマ電源には高周波機器を、放送市場や官公庁市場にはアンテナ・カメラなどの姿勢制御装置を提供し、農業の省力化、防災、宇宙・半導体、放送など幅広い分野を支えています。

2025年度のトピックス　地政学リスクへの対応とサプライチェーンの強靭化

地政学リスクによるサプライチェーンへの影響に備え、部品調達の安定化に向けた取り組みを推進しました。その中で、米国製部品の調達遅延や、中国によるレアアース規制の影響による磁石調達の困難、加速度センサの受注停止を経験。こうした経験を踏まえ、特にレアアースの代替品開発を進め、一国依存のリスク低減を実現し、加速度センサの受注再開につなげました。



事業環境

市場
- 資源枯渇や地政学リスクに伴うサーキュラーエコノミーの拡大
- フィジカルAI※2の普及
- マスメディアからネットワークメディアへ移行

機会
- 宇宙ビジネスの拡大
- AI利用の増大に伴う半導体需要の拡大
- 農業分野の高齢化・人手不足
- 安全保障政策の見直しによる防衛事業での貢献機会の拡大

リスク
- 地政学リスクによる輸入部品の入手難・価格高騰
- 気候変動による農業不振に伴う農機の買い控え
- 製造現場における労働力不足

強み

ジャイロなどの慣性センサや
GNSSセンサを
応用した制御技術

×

高出力マイクロ波増幅器の
設計・製造技術

×

那須工場宇宙棟の
クリーンルーム・精密機器の生産で
培った技術・技能

成長戦略

❶ 宇宙関連製品の売上拡大

レーダー用増幅器などの衛星搭載部品や衛星通信用アンテナスタビライザなどの地上用機器の開発・製造、および人工衛星の組立請負により、売上を拡大します。

❷ 半導体製造装置市場向け製品の売上拡大

プラズマ電源用マイクロ波増幅器を開発・製造・販売します。半導体製造装置メーカーや高周波電源メーカーと協力して開発を進め、半導体メーカーによる装置への採用を目指します。

❸ 農業機械の自動操舵装置のシェア拡大

新型GNSSセンサを市場投入し、農業機械メーカーへのOEM供給を通じて、国内の自動操舵装置における当社製センサのシェア拡大を目指します。また、インド市場において自動操舵装置の市場開拓を進めるなど、海外市場への展開を図ります。

見通し

防衛事業と通信機器事業を合わせた防衛・通信機器事業の見通し

2026年度 売上高（計画） 321億円
- 宇宙・半導体製造装置向け製品の受注増加
- 農業機械用の新型センサ投入による搭載機種拡大

2026年度 営業利益（計画） 36.1億円
- 農業機械用新型センサの投入による利益改善

※1 全球測位衛星システム（Global Navigation Satellite System）
※2 AIが現実世界の情報を認識・判断し、ロボットや機器などを動かす技術

事業概況

その他の事業
検査機器事業

当事業は、主に食品用プラスチック包材の品質向上を支える検査装置の製造・販売およびメンテナンスを行っています。
独自の画像処理技術により、汚れや異物付着、印刷不良、フィルム貼り合わせ（ラミネート）不良などを検出し、高品質な包材の安定生産に貢献しています。国内外のフィルムメーカーや印刷コンバーター（印刷・加工会社）を主なお客さまとし、国内全域に加え、海外では主に東南アジア各国へ事業を展開しています。

2025年度のトピックス　認知度向上のための展示会出展と海外市場の開拓

国内外の主要展示会に出展し、当社の検査技術や開発製品の認知向上を図りました。主力製品に加え、AI技術を活用した開発品や新たな検査装置を紹介し、多くの来場者から関心を集めました。また、海外展示会では現地代理店との連携を強化し、新たなお客さまとの接点拡大につなげました。



JAPAN PACK 2025 日本包装産業展

事業環境

市場
- 加工食品を保護する食品用プラスチック包材の品質管理ニーズの拡大

機会
- 食品の安全・安心への要求の高まりやフードロス対応を背景とした、食品用プラスチック包材の役割拡大

リスク
- 国内の労働力不足に伴う、包材生産力の低下および設備投資の低迷
- 海外情勢の変化による、石油由来材料の不足・価格高騰に伴う、包材供給の不安定化および設備投資の低迷
- プラスチック製品の廃棄による環境問題を背景とした、紙材への移行に伴う検査対象包材市場の変化

強み

独自開発の
画像処理ハードウェアおよび
欠点検出アルゴリズムによる、
高精度な検査機能

×

食品用プラスチック包材に加え、
紙材・金属シートなどにも対応可能な
マルチプラットフォーム設計

×

高性能と
優れたコストパフォーマンスを
両立した製品力

成長戦略

❶ 新市場への販路拡大

マルチプラットフォーム設計を活かし、紙材（紙袋・配送用封筒）、建装材（壁紙・床材）、薬袋（錠剤シート・輸液パック）、スチレンペーパー材（食品容器）などへ検査対象を拡大するとともに、販売台数の増加に向けて販路拡大に取り組んでいます。代理店との連携強化に加え、展示会などを活用して新規顧客との接点を増やし、国内外での認知度向上を図ります。

❷ 高付加価値新製品の開発と市場投入

DX・AI技術を導入した製品の開発・販売により、労働力不足への対応を図るとともに、品質管理機能に加えて生産性向上にも寄与する製品の提供を進め、シェアの拡大を目指します。2026年度は、現行の主力製品である印刷品質検査装置「P-CapV6」の上位機種「P-CapEdge」を市場投入し、拡販を目指します。

見通し

検査機器事業と鉄道機器事業を合わせたその他の事業の見通し

2026年度 売上高（計画） **50億円**
- AIを搭載した現行検査装置の上位機種の量産販売開始
- 新市場への販売拡大
- 海外の日系企業への展開拡大

2026年度 営業利益（計画） **5.5億円**
- 材料価格高騰を受けた検査装置の価格改定による収益確保
- AI技術を活用した高付加価値製品の提供による利益確保
- 高価格帯製品の販売拡大による収益性向上

事業概況

その他の事業

鉄道機器事業　東京計器レールテクノ株式会社

当事業は、1964年10月の東海道新幹線開業に向け、国産初の超音波レール探傷車の開発に取り組んで以来、超音波探傷器を主力に、多種多様なレール検査機器を開発・製造してきました。1997年には、国内唯一のレール超音波探傷検査に特化した検査業務の受託会社として、株式会社トキメックレールテクノが事業を開始し、現在は、レール検査機器の開発・製造とレール検査役務の二つを柱として事業を展開しています。

2025年度のトピックス　慣性式軌道検測装置の市場投入と受注拡大

東京計器のコア技術の一つである「ジャイロ」を活用した新商品「慣性式軌道検測装置」を市場投入しました。国内外の複数メーカーが競合する国内の軌道検測装置市場に後発で参入しましたが、すでに4社からご注文をいただいています。東京計器が130年にわたり培ってきたものづくりの技術力と、「純国産」であることによる安心感をお客さまに評価いただきました。



プロトタイプによる評価試験時の様子

事業環境

市場
- AIの発達による熟練技術者不足への対応
- 省人化・省力化を実現する設備への需要拡大
- 大手企業の活発なCVC※による成果創出
- アジア諸国における鉄道近代化の進展

機会
- 高い人件費率と労働力不足に直面する鉄道事業者における、自動化・無人化技術の高付加価値化
- 円安を背景とした海外市場における欧米メーカーに対する価格競争力の向上

リスク
- AI活用の先行者利益による競争力格差の拡大
- 従来の発想にとらわれないスタートアップ企業の台頭による競争激化

強み

超音波探傷、軌道検測、
軌道材料診断の検査機器を
すべて提供する
国内唯一のニッチトップメーカー

×

新幹線向け
超音波レール探傷車の
独占実績

×

東京計器グループの
多様な技術を
鉄道市場に活かす応用力

成長戦略

❶ 高付加価値製品の連続投入

「軌道検査省力化システム」「慣性式軌道検測装置」「側線モニタリング装置」に続き、「分岐器モニタリング装置」「空間測定装置」「TRTクラウド」の市場投入を計画しています。

❷ フィジカルAIを活用した事業領域の拡大

AI技術に強みを持つ外部企業と協業し、センサ、AI、ロボティクスを融合した新たな製品の開発に着手します。

❸ アジア市場でレール探傷車・検測車を拡大

アジア市場で販売実績のある韓国の保守用車両メーカーと協業し、探傷装置と慣性式軌道検測装置を搭載した総合検測車の販売拡大を図ります。

見通し

検査機器事業と鉄道機器事業を合わせたその他の事業の見通し

2026年度 売上高（計画）　**50億円**
- 2025年度受注の複数の大型案件と新規受注案件で、過去最高を更新

2026年度 営業利益（計画）　**5.5億円**
- 売上高の増加に連動し、過去最高を更新

※ 事業会社によるベンチャー企業への投資活動（Corporate Venture Capital）

本社を羽田へ移転

新たな環境で、持続的な企業価値向上を目指す

2026年3月、新本社での営業を開始しました。社内のシナジーを生み出す開放的なオフィスレイアウトや、多様な用途で使用できるラウンジなどを整備。継続的な事業拡大に向けた環境を整えるとともに、従業員にとって快適な職場環境を構築しています。



ラウンジエリア

窓から羽田空港の滑走路を見渡せる開放的な空間です。



執務エリア

壁がなく、営業・技術・サービス各部門の連携が容易になりました。



ラボエリア

実験室を集約し、事業部の垣根を越えた技術交流を促進しています。

オフィス移転のポイント

事業拡大に向けた東京計器の一大プロジェクト

旧本社の契約終了を機に、省エネルギー・環境対応や建物の将来的な維持コストとの比較検討も踏まえ、コミュニケーションの活性化とエンゲージメントの強化を目的とした移転を決定しました。新オフィスの設計においては、壁を減らすことで部門間の隔たりをなくしつつ、オープンなラウンジやテレブースを設置することで、使い勝手の良い空間を意識しています。また、入居するHANEDA INNOVATION CITYが駅直結の好立地であることや、新しく快適な職場環境であることは、新たな人材の採用にも良い影響をもたらすと考えています。



専務執行役員
社長室長
山下 浩明

Interview

移転後は「ラウンジで打ち合わせや業務を行う」という新しいスタイルが定着し、従業員同士のコミュニケーションも自然と増えた印象です。また、無線LANの拡充に加え、内線をスマートフォンに移行するなど、状況に応じて場所を選びながら、効率的に業務を進められるようになりました。

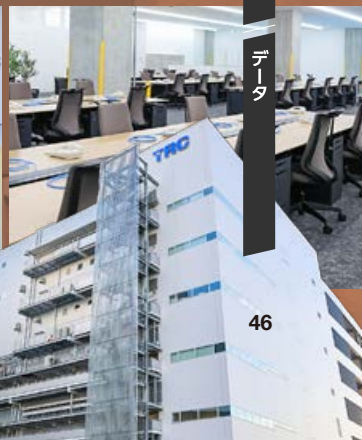


人事総務部
京田 沙織

本社移転に伴い同時開設しました　平和島事業所

24時間の保守体制を要するサービス部署の一部、試作部署、検査機器システムカンパニー、東京計器レールテクノ株式会社の拠点として平和島事業所を開設しました。24時間出入り可能な環境や大型駐車スペースを備え、各所の倉庫を集約することで、作業効率の向上と管理コストの削減を実現します。





MEGURI2040

未来の航海を支える無人運航船プロジェクトに参画



海運業の課題解決を目指す無人運航船プロジェクト、「MEGURI2040」。
東京計器は国内53社で構成されるコンソーシアムに参画し、
実証船の中核システムに当社の技術を実装しました。

無人運航船プロジェクト MEGURI2040 日本財団 THE NIPPON FOUNDATION

「MEGURI2040」とは？

日本の貿易量の99%を支える海運業では、内航海運（国内の港から港を結ぶ物流）を担う船員の高齢化や、日本に約400ある有人離島の航路の維持、ヒューマンエラーによる事故の減少が大きな課題となっています。これらの課題を解決し、運航の安全性を高めるために進められているのが、日本財団主導の無人運航船プロジェクトである「MEGURI2040」です。

第1フェーズ

- 2022年春、5つのコンソーシアム6隻による実証運航が成功
- 船舶交通の密集する海域での航行や長距離航海、大型船を用いた世界初の実証

第2フェーズ

- 目標は、第1フェーズで培った無人運航船技術の実用化
- 2026年、4隻の実証船すべてが国土交通省の船舶検査に合格
- 自動運航船として商業運航を開始

1. 2025年7月～ 離島航路船「おりんぴあどりーむせと」
2. 2025年7月～ コンテナ船「みかげ」
3. 2025年9月～ RO-RO船「第二ほくれん丸」
4. **2025年11月～ コンテナ船（新造船）「げんぶ」**



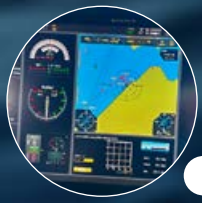
東京計器の参画内容

当社は、本プロジェクトの第1フェーズより参画し、第2フェーズでは実証船「げんぶ」の開発に参加。船の中核システムである自動操船コントローラーに、自社で開発した操船制御機能や統合情報表示器を搭載しました。また、ナブテスコ株式会社と共同開発したこの自動操船コントローラーは、一般財団法人日本海事協会の技術認証を取得。これらの取り組みにより、自動運航船の安全性と信頼性の向上に貢献しました。



精密な操船制御を可能にする
「操船制御機能」

オートパイロットで培った高精度な航路追従技術をさらに発展させた、「操船制御機能」を実装しました。この機能により、従来のトラックコントロールシステムによる大洋航海中の舵制御に加え、離着桟時のスラスター制御を含めた低船速での操船制御を可能としました。



自律運航に必要な情報を集約して表示する
「統合情報表示器」

自律運航に必要な情報を集約して表示する「統合情報表示器」を搭載。自律機器の動作状況や、船体の状態をまとめて表示することで、自律船の安全性向上と乗組員の負担軽減に貢献しました。

Interview

前例が少ない自動運航船の性能や安全性を、第三者に説明可能なかたちで評価できるよう、さまざまな条件での検証やコンピュータ上での確認をくり返しました。これにより、実船実験とシミュレーション検証を組み合わせるというハイブリッドな開発・検証プロセスを確立できたことは、本プロジェクトにおける大きな成果です。そして、今回得られた操船制御技術を、船型や推進方式、運航条件の異なる多様な船舶へ展開できる技術へと進化させるべく、開発を進めています。目標の実現に向け、今後は「自社の強みの深化」に加え、「外部との連携の加速」も進めながら、センサ統合やAIを活用した周辺技術の開発にも取り組んでまいります。



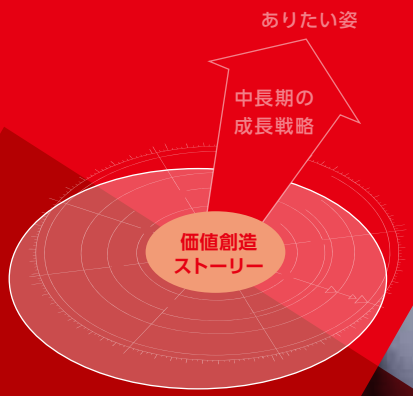
舶用機器システムカンパニー
技術部 自律船技術課
担当課長

山口 涼

サステナビリティ戦略

挑戦の風土を育み加速させる基盤

49 サステナビリティ推進体制
50 環境マネジメント
51 気候変動への取り組み
54 廃棄物削減の取り組み
55 人的資本の取り組み
62 品質マネジメント
63 サプライチェーンマネジメント／人権
65 コーポレートガバナンス
71 リスクマネジメント
74 コンプライアンス



サステナビリティ戦略

サステナビリティ推進体制

当社グループは、環境・社会・経済の持続可能性の観点から「サステナビリティ経営」を推進しています。その基本的な考え方と行動規範を示す「サステナビリティ方針」を定め、推進体制としてサステナビリティ委員会およびサステナビリティ推進室を設置しました。マテリアリティ（重要課題）の取り組みを通して、持続可能な社会の発展と中長期的な企業価値の向上を図ります。

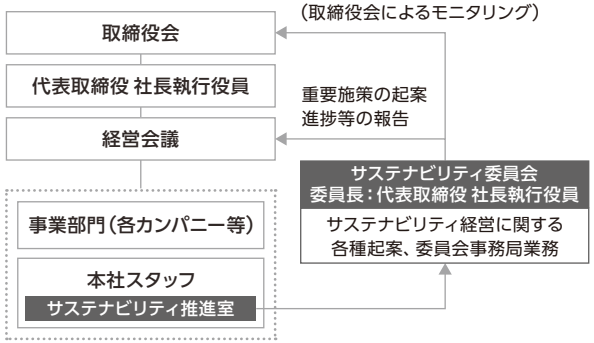
方針と体制

推進体制

当社グループは、「サステナビリティ経営」を推進するために、サステナビリティ委員会およびサステナビリティ推進室を設置しています。

▶ P.09 ｜ サステナビリティ方針

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、代表取締役 社長執行役員が委員長を務め、委員は社内取締役、各担当執行役員から選出します。サステナビリティ経営に関する施策などを審議・共有し、決定した各種施策を経営会議、取締役会に起案して事業計画に反映します。

各マテリアリティについては、当委員会において執行役員の中から責任者を定め、取り組みを推進する体制としています。具体的な施策の立案および目標設定は、中期経営計画と連動して行い、各推進責任者は定期的にサステナビリティ委員会で進捗報告を行います。サステナビリティ推進担当役員は、その結果を経営会議および取締役会に報告します。また、当社グループのガバナンスの姿を「持続的成長を支える経営基盤の確立」とし、当委員会が主体となって推進しています。

2025年度はサステナビリティ委員会を6回開催しました。主な活動の一つとして、2024年度まで発行してきた「サステナビリティレポート」を「東京計器レポート（統合報告書）」として刷新しました。当社グループの事業活動やサステナビリティに関する取り組みをステークホルダーの皆さまによりわかりやすくお伝えすることを目的とし、価値創造プロセスや各事業のビジネスモデルなどについて審議しました。また、サステナビリティ関連財務情報については、今後の開示に向けた準備の必要性を改めて認識し、委員間で共有しました。

▶ P.27 ｜ マテリアリティ（重要課題）

サステナビリティ推進室

サステナビリティ推進室は、サステナビリティ経営に関する諸施策の立案、マテリアリティの取り組み支援、統合報告書の企画・制作、お客さまのサステナブル関連要請事項への対応などを行っています。

マテリアリティの推進にあたっては、当室の担当者が分担して各推進体制に参画することで、計画通り進捗するよう支援しています。Scope1、2、3のGHG（温室効果ガス）排出量については、各拠点から収集した月次データを集計し、その集計結果は関係部署にフィードバックするとともに、イントラネットを通じて社内で共有しています。

取締役会によるモニタリング

取締役会はマテリアリティなどサステナビリティ関連施策の進捗状況について妥当性をレビューするとともに、サステナビリティ開示情報の適切性を監督しています。サステナビリティに関するリスク・機会については、サステナビリティ推進室または各委員よりサステナビリティ委員会に起案され、リスク・機会の程度や対応策について審議された後に、その決議事項について、経営会議および取締役会にて審議・最終承認されます。

環境マネジメント

マテリアリティ　環境配慮型社会の実現

当社グループは、国際社会が直面する重要課題であるGHG（温室効果ガス）排出量削減に、事業活動を通じて取り組んでいます。商品・サービスにおいて省エネルギーなどの付加価値を提供するとともに、全従業員の創意工夫によるエネルギー使用の効率化を図り、Scope1、2のGHG排出量削減を推進していきます。

方針と体制

環境方針

1. すべての事業活動及びお客様に提供する製品の製造、使用、廃棄の各段階において環境影響を評価し、省資源、省エネルギー、廃棄物の削減、汚染の防止に努めます。
2. これらの取組みに対し環境目的・目標を定め、計画－実施－チェック－アクションの管理サイクルを確立し達成します。
3. 環境関連法令、条例、業界の行動規範及び地域社会との協定を遵守することはもとより、可能な限り自主的に管理基準を定め、これを維持管理します。
4. すべての従業員が参加する環境マネジメントシステムを構築し、監査及び見直しを通じ、システムの継続的な改善を行います。
5. 環境マネジメントシステムの理解と環境意識の高揚を図るため、すべての従業員に教育を行うとともに、関係会社、協力会社へも理解と協力を働きかけます。
6. この環境方針は、社外へ公表します。

ISO14001適合状況

事業所	取得年月
那須工場	2005年 12月
矢板工場	2007年 1月
佐野工場	2007年 4月
田沼事業所	2006年 11月

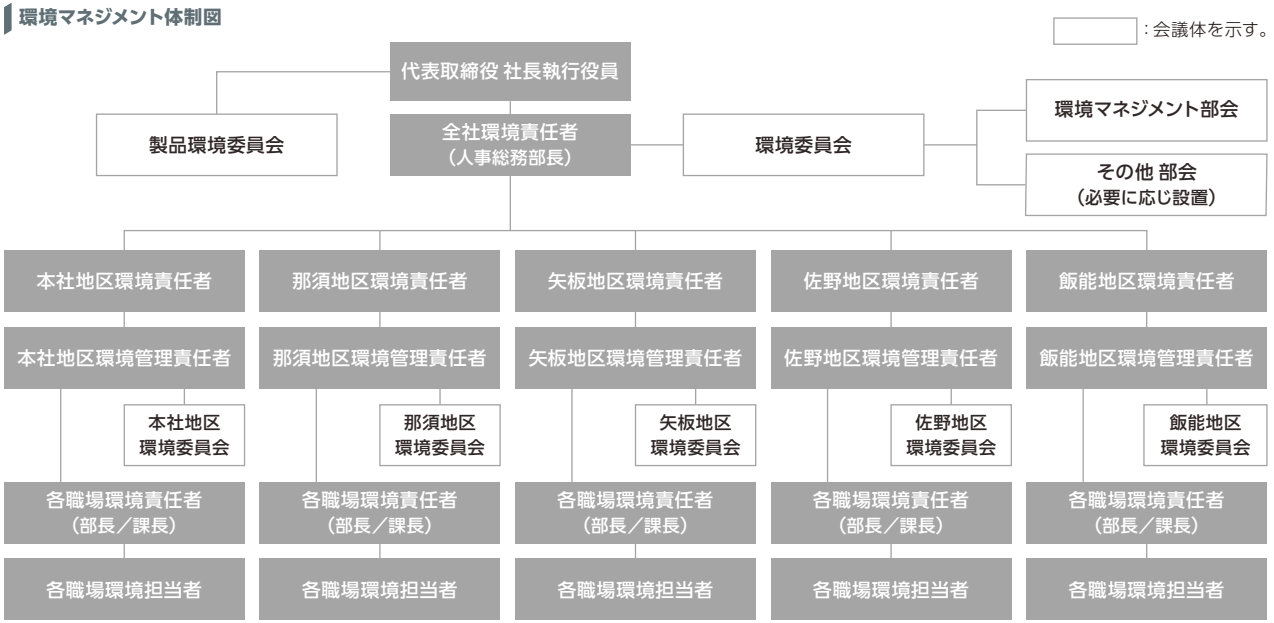
環境マネジメント体制

環境委員会および環境マネジメント部会は、全社環境責任者である人事総務部長が委員長を務め、那須・矢板・佐野の各工場長が委員となり、環境戦略の立案・推進に関する審議を行います。決定事項は各地区の環境委員会において活動計画に反映されます。

各地区の環境活動

那須・矢板・佐野の各工場では、製品づくりの特性や周辺環境への配慮を踏まえ、全社環境方針に沿って各地区の環境方針を策定し、環境マネジメントシステムを構築しています。全社の環境戦略に基づき、環境負荷の低減に向けた活動を継続しています。

環境マネジメント体制図



気候変動への取り組み

マテリアリティ　環境配慮型社会の実現

当社グループは、自社の事業が気候変動に与える影響を最小限に抑えるための活動としてGHG（温室効果ガス）排出量の削減や、省資源・省エネルギーの推進に取り組んでいます。また、将来の気候変動が当社グループの事業に与える影響を抑えるための取り組みも進めています。

TCFD提言に対する取り組み

当社は、2022年8月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明しました。気候変動が事業に及ぼすリスクおよび機会を網羅的に評価することにより、適応策や緩和策を経営戦略に反映し、「東京計器ビジョン2030」実現に向けた取り組みを推進しています。

事業活動に重要な影響を与える取り組みについては、気候関連財務情報などにより開示していきます。

ガバナンス

気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティ推進体制に組み込まれており、マテリアリティ「環境配慮型社会の実現」および「サプライチェーンマネジメントの強化」の取り組みの中で活動を行っています。

「環境配慮型社会の実現」については、生産担当役員が推進責任者となり、栃木地区の工場長をメンバーとした生産部会と、各カンパニー技術部門代表者が参加する製品環境委員会を中心として活動を推進しています。また、「サプライチェーンマネジメントの強化」については、資材担当役員が推進責任者となり、本社の資材管理室と各カンパニー資材課の主要メンバーによる組織横断の資材小部会で活動しています。各マテリアリティの活動状況は、推進責任者が定期的にサステナビリティ委員会に報告しています。

戦略

当社グループは、気候変動が自社グループのサステナビリティ経営上の重要課題であると認識しています。そこで、TCFD 提言を踏まえてIPCC第6次評価報告書における2℃および4℃の気温上昇シナリオを参考に独自シナリオを作成し、当社の中長期戦略の達成目標年である2030年における温度上昇の影響を評価しました。

作成したシナリオに対し、当社グループにおける事業活動に影響を与える事象とその対応策を抽出し、マテリアリティ活動の中で取り組んでいます。

TCFD提言に基づくシナリオ分析

分類		シナリオの世界観（将来像）	
		2℃シナリオ	4℃シナリオ
移行	政策規制	気温上昇抑制に向け、世界的な規模で抑制政策、規制が実施されている。4℃シナリオと比較して、環境に関わる規制は厳しく制定されている。	気温上昇抑制は叫ばれるものの、2020年代以降の規制強化は進んでいない。
	技術革新	技術開発の中心が、GHG排出量削減となる。	技術開発の中心が、気温上昇への適応課題の解決となる。
	市場	産業機器においては、GHG排出量の削減状況が顧客の購買行動の重要な要因となる。	購買行動は現状から大きな変化はないが、気温上昇により発生する問題を解決するための新たな市場が形成される。
	評判	GHG排出量削減に消極的、または成果を出せない企業の社会的評価が下がり、顧客の購買に影響を与える可能性が高くなる。	社会課題解決型の企業の評判が高まり、それによる業界再編の可能性も出てくる。
物理（急性）		突発的な気象災害の増加により被害が発生する。	突発的な気象災害の増加により被害が発生する。
		突発的な気象災害が経済に与える影響には、干ばつによる作物の不作、洪水による物流・サプライチェーンに関する設備や工場の水没などが含まれる。	2℃シナリオに対し、発生頻度が高くなる。
物理（慢性）		異常気象の長期化により被害が慢性的に発生する。長期的な異常気象には、気温上昇による作物の不作の常態化、海面上昇による海岸付近の設備や工場の水没などが含まれる。	異常気象の長期化により被害が慢性的に発生する。
			2℃シナリオに対し、発生頻度が高くなる。

TCFD提言に対する情報開示

リスク管理

気候変動のリスク・機会に対する2025年度の取り組み概要は下表の通りです。移行リスクに関しては、お客さまや市場からの期待に応える取り組みを継続していき、物理リスクに関しては、サプライチェーン全体の最適化を目指して準備を進めています。

気候変動リスク・機会の評価と取り組みの概要

分類		リスクの詳細	当社グループ事業に与える影響		対応策	対応するマテリアリティ	取り組みの概要（2025年度）
			種別	影響の内容			
移行	政策規制	GHG排出規制の強化（炭素税／関連課税等）	リスク	課税によりエネルギー調達コストが増加する。	●炭素税導入の影響を最小限とすべく、業務プロセスの効率化と再生可能エネルギーへの段階的な転換を図る。 ●GHG排出量の継続的な削減に取り組む。(Scope1,2)	環境配慮型社会の実現	●Scope1,2排出量の削減 2013年度比 **△40.7%** ●再エネ電力調達による削減 **1,631t-CO_2** ●自社の太陽光発電による削減 **362t-CO_2** ●各拠点の環境マネジメント体制でGHG削減施策推進
		省エネルギー規制の強化		化石由来／再エネ電力ともに価格上昇し、調達コストが増加する。			
	技術革新	低炭素技術への移行促進		低炭素技術の獲得に要する開発コストが増加し、開発要員が不足する。	●他社製品と差別化した省エネルギー技術および再生可能エネルギー技術を用いた自社製品の開発と、そのための開発者の増強を促進していく。		●エッジAI事業、水素・エネルギー事業等、成長ドライバー商品群の事業化推進
			機会	気温上昇への適応技術が開発され、実用化に至る。		社会課題を解決する商品の提供	
	市場	省エネルギーやGHG削減に寄与する製品の需要拡大	リスク	顧客の購買要件を満たせずに製品の競争力が失われ、既存顧客との取り引きが継続できなくなる。	●顧客ニーズを充足する製品開発やそれを実現するための新規パートナー発掘を含む持続可能なサプライチェーンの構築を推進していく。	環境配慮型社会の実現	●顧客のサステナブル調達要件に沿った対応
	評判	温暖化への対応状況が企業の評判に影響		GHG排出削減の取り組みに消極的な姿勢が、株式市場からネガティブに見られ、投資対象から外れるなど、企業価値を毀損する。	●脱炭素への取り組みを積極的かつ効果的に開示していく。 ●GHG排出量の継続的な削減に取り組む。(Scope1,2,3)		●サプライチェーン排出量の把握 Scope3 **262,450t-CO_2** ●Scope3 算定方法の一部見直し
物理（急性）		局地豪雨の影響等による河川氾濫・土砂災害などの増加	リスク	近隣河川の氾濫や内水氾濫などにより拠点事業所や協力工場が被災し、操業を停止する。	●災害発生時に備えて事業継続計画の整備などによるレジリエンスの高いサプライチェーン体制を構築する。	サプライチェーンマネジメントの強化	●全社リスク管理プログラムに沿ったリスクの特定と対策立案・実施 ●パートナー企業※にサステナブル調達アンケートを実施し、BCP（事業継続計画）対応状況を把握 ※ モノづくりのパートナーへの登録を希望したサプライヤー
				災害によりサプライチェーンが分断する。			
物理（慢性）		局所高温や熱波、異常低温等が慢性的に発生	リスク	協力工場を含め一部の事業場において空調能力不足による労働環境の悪化が顕著となり、従業者の健康被害が増加する。	●持続可能な事業活動を支える事業インフラの継続的整備や協力工場を含めた労働安全性を常に維持できるためのサプライチェーン全体最適のためのルールを構築していく。		
				電力逼迫の慢性化に伴う計画停電等による夏季・冬季の工場操業制限が発生する。			

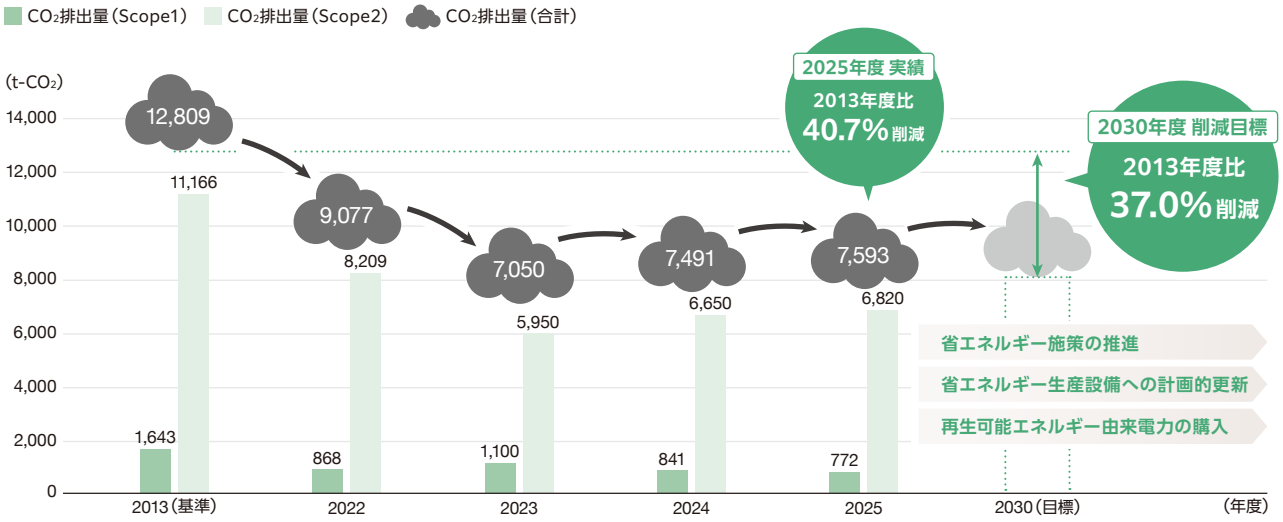
TCFD提言に対する情報開示

指標および目標

当社グループのGHG（温室効果ガス）排出量（Scope1、2）については、政府が策定した2030年度のGHG排出量削減目標（産業部門）の考え方に賛同し、2013年度比37%削減を目指しており、継続的な環境マネジメントシステムでの省エネルギー施策の推進と併せ、電力使用量の多い工場を中心に省エネルギー生産設備への計画的更新と、再生可能エネルギー由来電力の購入を推進しています。2025年度の排出量は、2013年度比40.7%減の7,593t-CO_2となり、2024年度に引き続き2030年度達成目標値を下回りました。燃料および電力の使用量は2024年度より削減できましたが、電力事業者の排出係数が2年連続で悪化し、排出量は横ばいとなりました。引き続き目標達成に努めていきます。

また、サプライチェーン全体の排出量（Scope3）については、現状、環境省・経済産業省の『サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン』に基づいた算定を行っています。GHG排出量の削減に向けては、排出量の最も多いカテゴリ1（購入した製品・サービス）について、優先的に取り組む対象を絞るため、一部の購入品の算定方法を金額ベースから物量ベースに変更し、算定精度の向上を図りました。今後、環境配慮設計の取り組みを推進し、GHG排出量の削減につなげます。

GHG排出量削減の推移（Scope1,2）



Scope3 GHG排出量算定結果（2025年度）

カテゴリ	CO_2排出量（t-CO_2）	割合（%）
1：購入した製品・サービス	165,245	63.0%
2：資本財	14,139	5.4%
3：エネルギー関連活動	1,212	0.5%
4：輸送、配送（上流）	838	0.3%
5：事業から出る廃棄物	297	0.1%
6：出張	1,957	0.7%
7：従業員通勤	770	0.3%
8：リース資産（上流）※1	—	—
9：輸送、配送（下流）※2	—	—
10：販売した製品の加工※3	—	—
11：販売した製品の使用	64,719	24.7%
12：販売した製品の廃棄	13,274	5.1%
13：リース資産（下流）※4	—	—
14：フランチャイズ※5	—	—
15：投資※6	—	—
合計	262,450	100.0%

※1 対象外（リース資産による排出はScope1,2に計上）
※2 対象外（完成品は委託物流のためカテゴリ4に含む）
※3 対象外（当社製品は完成品のため、販売後の加工はない）
※4 対象外（該当するリース資産無し）
※5 対象外（該当するフランチャイズ無し）
※6 対象外（該当する投資無し）
算定方法：サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン（環境省、経済産業省）に準拠
算定期間：2025年4月1日～2026年3月31日
算定範囲：東京計器単体

廃棄物削減の取り組み

マテリアリティ　環境配慮型社会の実現

製品の製造過程で発生する各種の廃棄物については、環境への負荷を低減するため、3Rの考え方に基づいて削減に向けた取り組みを当社グループ全体で行っています。

方針と取り組み

法令遵守

廃棄物の処理においては、法律や政令はもとより、工場や事業所の立地する自治体の条例に基づいて適切な処理を行っています。すべての事業活動およびお客さまに提供する製品の製造、使用、廃棄の各段階において環境影響を評価し、省資源、省エネルギー、廃棄物の削減、汚染の防止に努めます。

3Rの推進

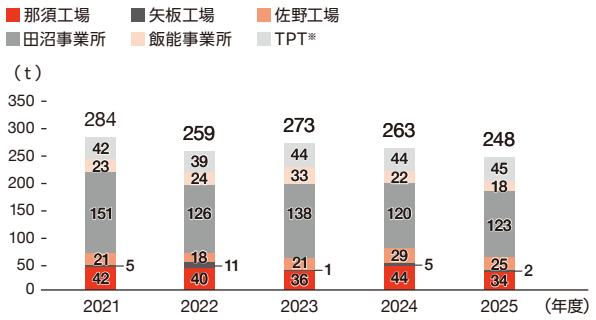
Reduce リデュース　ダンボール梱包材　廃油　廃水

一部のお客さまや当社のサプライヤーとの輸送に通い箱を採用し、ダンボールや梱包材などの使用量を減らしています。また、洗浄油の再生装置やガラス加工排水の蒸発乾燥を活用し、廃油、廃水の削減を進めています。

産業廃棄物排出量

2024年度 263t → 15t 減少 → 2025年度 248t

産業廃棄物排出量の推移



Reuse リユース　使用済み製品・部品

使用済み製品・部品（電子部品含む）の一部を、お客さまの承諾を得て、リユースしています。

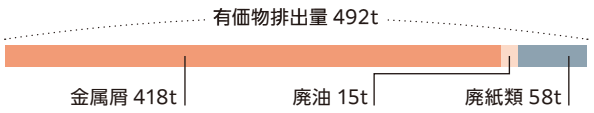
Recycle リサイクル　金属屑　廃油　廃紙類

金属屑、廃油、廃紙類は分別を徹底し、リサイクル事業者を通じて再資源化しています。

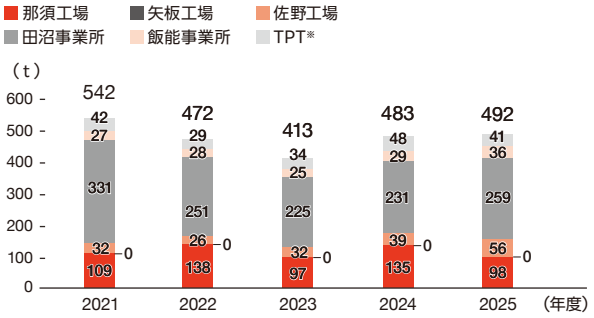
有価物排出量

2024年度 483t → 9t 増加 → 2025年度 492t

有価物排出量の内訳



有価物排出量の推移



化学物質適正管理に対する取り組み

化学物質の中には環境や人体に有害な影響を与えるものがあるため、適正に管理し、環境や労働安全に配慮することは企業の社会的責任です。当社グループでは自主目標を定め、化学物質の排出量の削減に取り組んでいます。

有害化学物質の代替材料への変更

各工場では、有害化学物質の代替材料への変更を継続的に行っています。

※ TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD.

人的資本の取り組み

マテリアリティ　多様な人材の活躍推進

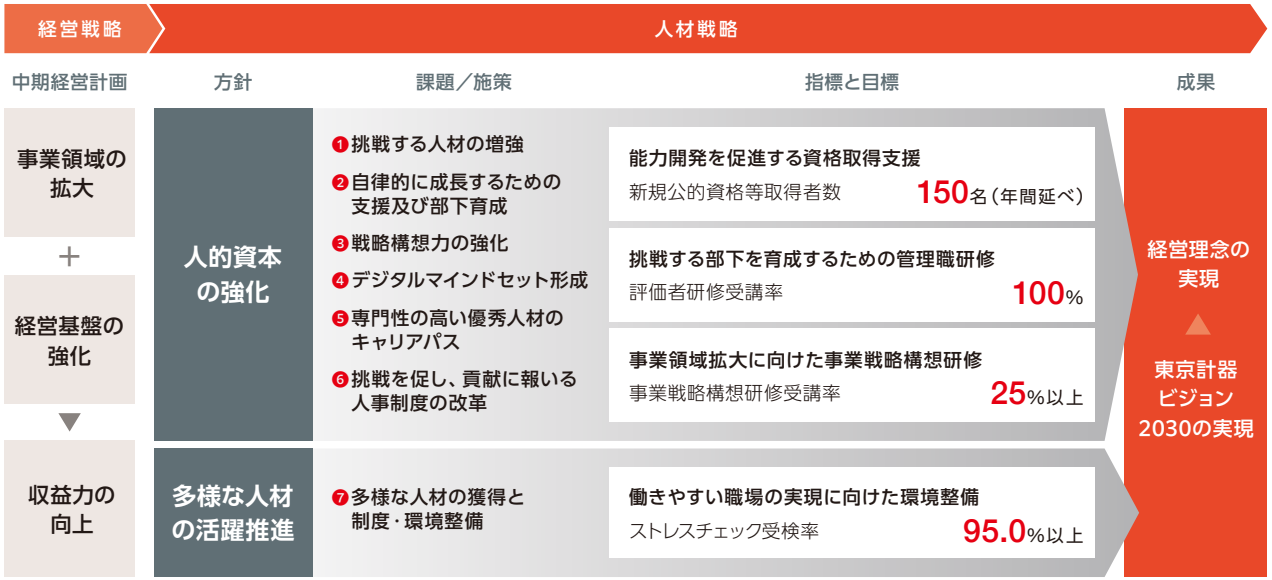
当社グループにとって、人材は最大の財産です。当社グループが持続的に成長していくために、多様な人材を獲得し、個々の能力開発を支援するとともに、それぞれが持つ力を十分に発揮できる環境を整備します。こうした取り組みを通じて、働きがいと挑戦意欲あふれる風土の創出に努めます。

人材戦略に関する方針

戦略

「東京計器ビジョン2030」の実現のため、当社グループは中期経営計画で基本方針として「事業領域の拡大」と「経営基盤の強化」による「収益力の向上」を掲げています。事業領域の拡大には、自律的に専門性を高め、社会課題の解決に挑戦できる人材とそれを支える組織風土が必要です。そのため「人的資本の強化」を掲げ、人材育成・組織改革に取り組んでいます。

また、経営基盤の強化の重点戦略としてサステナビリティ経営を推進しています。その一環として、「多様な人材の活躍推進」に取り組んでおり、性別、国籍、年齢、経歴、障がいの有無等の属性によらない人材の採用や登用を推進し、多様な個性を持つ従業員が活躍できる場を提供しています。



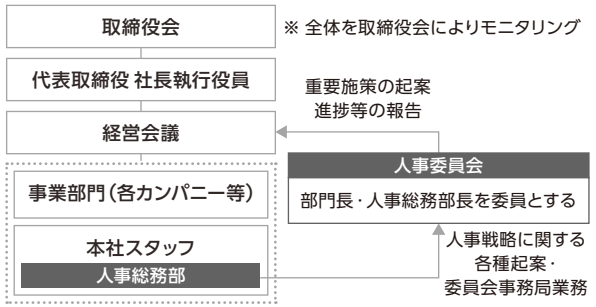
※ 目標値は当社グループにおける主要な事業を営む提出会社のものを記載

ガバナンス／リスク管理

人事戦略に関しては、各部門長および人事総務部長を委員とする「人事委員会」にて具体的な課題や施策（全社的な教育研修、育成、採用、人事評価、部門間のローテーション、人事制度等）に関する審議と決定、進捗状況の共有を行い、必要により経営会議および取締役会に提案または報告します。

人的資本に関するリスクについては、各部門長および人事総務部長が参画する人事委員会にて起案され、リスクの大きさや対処方法等について遅延なく審議された後に、その決議事項について、必要に応じて経営会議および取締役会に提案または報告します。

人的資本のガバナンス組織体系図



人的資本の強化

採用の考え方

事業環境が大きく変化する中で、当社グループが持続的に発展・成長していくためには、競争力の源泉であり、変革の柱となる多様な人材の確保が不可欠です。新たな価値の創造に向けて、従業員一人ひとりが個性や能力を最大限に発揮し、これを結集して大きな力にすべく、当社グループが求める人材像を「果敢に挑戦する人」と定義しています。人事総務部では、将来を見据えた人材像と、各部署のニーズを擦り合わせながら、採用活動に臨んでいます。

❶ 挑戦する人材の増強

当社グループが求める人材を獲得するため、挑戦意欲と行動力を持った新卒人材の採用に加えて、事業領域拡大に果敢に挑戦するキャリア人材の採用に注力しています。

	新卒採用	キャリア採用
2023年度	51名 男性38名／女性13名（うち外国籍人材2名）	22名 男性17名／女性5名（うち外国籍人材1名）
2024年度	50名 男性37名／女性13名（うち外国籍人材5名）	38名 男性32名／女性6名（うち外国籍人材0名）
2025年度	49名 男性36名／女性13名（うち外国籍人材5名）	36名 男性33名／女性3名（うち外国籍人材0名）
2026年度活動計画	●人材紹介サービス等の利用拡大 ●駅広告、電車広告等の広報活動拡大 ●リクルーター活動の拡大 ●インターンシップのコース増設	

育成の考え方

当社グループでは人材育成の基本方針を「自律型成長人材の育成」としています。

当社グループの経営方針や経営戦略を普遍的な価値観として持ちながらも、激変する外部環境に対し、従業員一人ひとりが自ら考え、判断・行動し、個々の持つ力を最大限に発揮し、困難な課題に挑戦して組織としての結果を出せるよう、各自の能力開発を支援します。また、それらを通じて人的資本を強化し、持続的な企業価値の向上を追求します。

❷ 自律的に成長するための支援及び部下育成

キャリア形成支援

変化していく事業内容・外部環境において、従業員には自ら目指すキャリアと、そのために必要なアクションを考えることを求めています。

キャリア研修

- 新卒採用入社4年目および昇格時にキャリア研修
- 半年ごとに今後のキャリアについて面談

社内公募制度

- 各部署から求人を募り、従業員が自発的に応募。マッチングによる異動を実現

能力開発を促進する資格取得支援

当社では、自律型成長人材の育成の一環で、従業員の業務遂行能力の向上、自己啓発の促進による会社組織の活性化を目的に公的資格援助制度を設けています。

公的資格援助制度

	2023年度	2024年度	2025年度	目標
援助対象資格数（期末時点）	569件	569件	574件	-
新規資格取得者数（延べ）	155名	121名	127名	150名

「東京計器ビジョン2030」に掲げている“DXの推進”に向け、従業員に求められる知識・スキルの向上を図るため、データサイエンス分野の資格取得支援を拡大しています。

データサイエンス分野の支援対象資格

- 日本統計学会認定の統計検定
- 独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が実施する情報処理技術者試験
- 一般社団法人日本ディープラーニング協会（JDLA）認定のG検定、E資格等

人的資本の強化

挑戦する部下を育成するための管理職研修

当社では、人的資本の価値を向上させるための教育研修を、新入社員から幹部社員までを対象に行っています。具体的には、階層別教育として各階層に見合う知識やスキルの獲得についてのきめ細かなカリキュラムによる研修等を実施しています。

管理職研修受講率

- 部下指導·育成のため、当社グループで管理職に登用された従業員に対して、「リーダーシップ」、「マネジメント」、「問題解決力」、「コーチング」のスキルを向上させる研修を実施
- 挑戦した部下を評価·フィードバックする役割を担う従業員に対して、「評価者研修」を実施

	2023年度	2024年度	2025年度	目標
管理職登用の従業員研修	92.5%	92.1%	92.9%	100%
評価者研修	62.1%	71.1%	80.2%	100%

※ 管理職に登用された従業員は全員受講が原則ですが、業務の関係等で対象期間に受講できなかった従業員がいるため、未受講者に対しての受講を促進しています。

❸ 戦略構想力の強化

管理職に登用された従業員に対して、事業戦略入門研修を提供しています。また、入門研修受講者の中から選抜された次世代リーダー候補に対して、さらなる成長に求められる大きな視点での事業展開を支援するため、事業戦略構想研修を提供しています。事業戦略構想研修では、代表取締役社長執行役員に対し、構想した事業戦略や取り組みについての提案を行い、フィードバックを受ける機会を設けています。

事業戦略構想研修受講率

2019年度	2020年度	2024年度	目標
9.2%	13.9%	18.6%	25%以上

❹ デジタルマインドセット形成

当社グループでは、DX推進を支えるデジタルマインドセットの形成のため、土台となる基礎的なリテラシー教育を対象従業員に対してeラーニングで提供しています。

eラーニング受講率

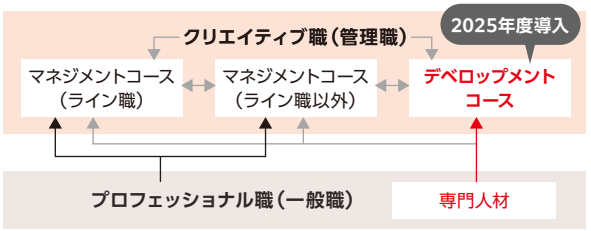
2025年度	目標
83.0%	100%

※ 2025年度からの実施

❺ 専門性の高い優秀人材のキャリアパス

会社の発展には専門的な知識·スキルの向上が重要です。当社では管理職のキャリアパスとして、経営戦略のもと組織を指揮·管理して会社を発展に導くマネジメントコースに加え、高度な専門性を発揮して会社を発展に導くデベロップメントコースを2025年度に導入しました。専門性の高い人材の処遇を向上させ、高度専門人材の育成を推進しています。

管理職のキャリアパス



❻ 挑戦を促し、貢献に報いる人事制度の改革

当社では「東京計器ビジョン2030」の実現のため、2022年度より評価制度および賃金制度を改定しました。新しい人事制度では、人材育成を核とし、それを「戦略実現力の強化」、「全社員の成長」、「挑戦風土の醸成」へと展開していき、これらが相互に連動し、高めあいながら当社を発展させていくことをコンセプトとしています。

挑戦目標制度

従業員が挑戦し、失敗から学び、成功体験を積むことが成長につながるとの考えから、高い目標に挑戦する人材を高く評価する「挑戦目標制度」を導入。評価結果を報酬·昇格に反映していくことで、従業員に挑戦を促す仕組みです。

管理職の賃金制度

2025年度より、年功的要素を低減し役割に応じた賃金比率を高めることで、これまで以上に貢献度の高い人材に報いる制度へと改定しました。

多様な人材の活躍推進

働く環境に関する考え方

当社グループは、挑戦を通じて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るために、適材適所の配置で人材が成長できる環境の構築に努めています。また、多様な人材、多様な働き方に応じた労働環境を整備していきます。

❼ 多様な人材の獲得と制度・環境整備

激変する外部環境に適応し、持続的に成長するためには、多様な人材を獲得・確保していくことが不可欠です。そのため当社では、賃上げや多様な働き方の実現、快適な職場づくりなどを通じて、多様な人材に選ばれる環境の整備に努めています。

ワークライフバランスの取り組み

当社では、柔軟で効率的な業務ができる就業環境の選択肢として、フレックス・タイム制度とテレワーク制度を導入しており、営業職や技術職、スタッフ職を中心に有効利用されています。また、ワークライフバランスの実現に向けて、残業時間の削減や年次有給休暇（年休）取得率の向上にも取り組んでいます。

年次有給休暇（年休）取得率の向上

取得回数制限のあった半日休暇について、2022年度から上限を撤廃し、年休をより取得しやすい環境を整備

	2023年	2024年	2025年
クリエイティブ職（管理職）	46.6%	▶ 41.9%	▶ 43.1%
プロフェッショナル職（一般職）	68.9%	▶ 68.6%	▶ 70.0%
全体	64.5%	▶ 63.2%	▶ 64.8%

※ 各年の10月1日から翌年の9月30日で集計

仕事と育児・介護の両立

子の看護休暇や育児による短時間勤務、時間外労働の制限については適用範囲を小学校卒業までに拡大し、介護による休職期間は最長1年間の取得を可能とするなど法律を上回る制度を整備することで、仕事と育児・介護の両立支援に努めています。さらに育児休業制度の周知徹底に努めた結果、当社の2025年度における男性の育児休業取得率は80.7%と高い水準となりました。引き続き制度の活用を推進していきます。

女性活躍の推進／育休取得率の向上

	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
女性管理職数※	5名	▶ 7名	▶ 7名	▶ 8名
男性の育休取得率	66.6%	▶ 69.5%	▶ 80.7%	

※ 期初の人数

障がい者雇用

当社では本社や工場での雇用に加え、障がいのある方々が働きやすい環境として設置したサテライトオフィスを活用しています。そこで得た知見を活かし、本社では2024年6月から、那須工場では2026年6月から障がい者の集合型就労場所を設けています。

また、那須工場と佐野工場では各所にスロープを設置するなどバリアフリー化を推進し、障がいのある方でも安全かつ安心して働ける環境を整備しています。

那須工場管理棟入口のスロープ

設置前



▼

設置後



多様な人材の活躍推進

ハラスメント防止の取り組み

当社グループは、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮し、可能性を追求できるような職場環境の整備とともに、周囲の人と協力・連携しながら活き活きと働くことができる明るい職場づくりを目指しています。また、そのために職場におけるハラスメントの防止と排除の措置、ならびにハラスメントに関する相談・苦情などへの迅速かつ公平な対処を推進しています。

ハラスメントの定義や禁止行為を定めた「ハラスメント防止規程」は、当社グループで働くすべての役員および従業員が対象となるだけでなく、お客さまや取引先などにも適用されます。

問題解決のプロセス

通報・相談	社内相談窓口 社外相談窓口	●被害を受けた本人はもちろん、ハラスメントの現場を見たり話を聞いたりするなど、疑わしいと感じた第三者からの情報も受け付ける共通の相談窓口を、社内と社外に設置。
ヒアリング・調査	ハラスメント防止委員会	●弁護士など有識者の意見を求めたうえでハラスメントの有無を認定。
報告・処分決定	経営会議 取締役会 懲戒委員会	●経営会議（子会社の場合は子会社の取締役会にも）や必要な場合は本社取締役会および懲戒委員会にも報告して処分を検討。 ●是正措置と再発防止を検討・実施。
是正報告書の作成	ハラスメント防止委員会 管理監督者	●委員会ならびに当該職場の部門長および管理監督者がハラスメント是正報告書を作成。
実施事後報告・確認	ハラスメント防止委員会 管理監督者	●必要に応じた再発防止策の実施後、管理監督者が委員会に報告。 ●委員会が実施事後確認。

労働災害と再発防止に向けた取り組み

業務災害が発生した場合、地区安全衛生委員会のメンバーが被災者立会いのもとで現場検証を実施し、再発防止策を決定します。その内容を「業務災害発生報告書」に記載して全社安全衛生事務局連絡会議に提出するとともに、地区安全衛生委員会で水平展開を図ります。

労働災害の発生

	2023年度	2024年度	2025年度
業務災害発生件数	12件	14件	9件
通勤災害発生件数	2件	8件	5件

再発防止の取り組み

- **熟練社員による指導の強化**
  近年の災害は、経験の浅い従業員による傾向があるため、基本的な安全動作を習得するまでの間は、熟練者による指導を強化して未然防止に努めています。
- **職場環境の改善**
  年齢層の高い従業員による転倒事故も増加傾向にあることから、整理整頓や段差の撤去など、職場環境の改善にも一層力を入れています。
- **交通安全教育の実施**
  通勤災害が増加したことから、複数回事故を起こした全ドライバーに対して交通安全教育を実施するなど、交通事故の防止に努めています。

多様な人材の活躍推進

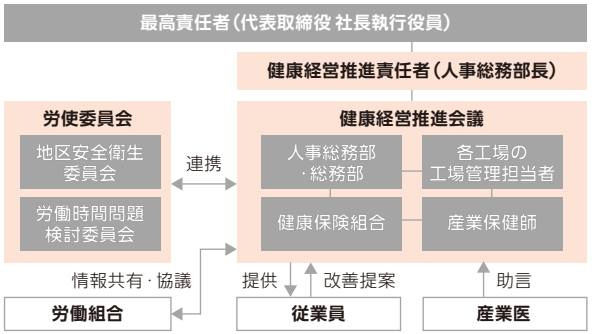
健康経営

当社は従業員が安心して働くことができるように、日本初となる健康保険組合を設立するなど、健康経営の先駆者として従業員一人ひとりの心とからだの健康に向き合ってきました。健康経営をより一層進めるため、健康経営宣言を社内外に公開しています。

当社の健康経営は、従業員とそれを支える家族が安心して幸せな生活を送ることで、会社が持続的な成長を続けていくことを目的としています。従業員の心とからだの健康管理を経営的な課題として捉え、アブセンティーイズム※1やプレゼンティーイズム※2の抑制といったリスク排除施策だけでなく、従業員が日々、安全・安心、そして幸福感を実感できるような福利厚生諸施策を多く取り入れるなど、“抑制”と“向上”の両輪により健康経営を推進しています。

健康経営宣言
https://www.tokyokeiki.jp/company/kenko.html

推進体制図



重点施策

01 過重労働対策

毎月、全従業員の労働時間を確認し、時間外労働の多い従業員に対しては労使による労働時間問題検討委員会で状況確認と原因調査を行い、削減に向けた対策を決めています。また、健康診断と産業医による面談を実施して、心身に不調がないかを労使で確認しています。

月平均残業時間

2023年度	2024年度	2025年度
8.1時間	10.5時間	10.6時間

02 健康管理

健康診断結果が有所見となった従業員に対しては、段階に応じて再検査の勧奨を行うことで、プレゼンティーイズムの抑制に取り組んでいます。

取り組み

- ワクチン職域接種の実施による集団免疫の獲得（年1回）
- 消毒用アルコールの常設などによる感染者の拡大防止
- 緊急的な課題に対しては、緊急対策本部を設置して産業医や産業保健師との連携により最新の情報をもとに最適な感染対策を決定し、当社グループすべてを統制することで感染拡大防止を図る

ストレスチェック受検率

2023年度	2024年度	2025年度	目標
96.6%（対象：1,988名）	96.2%（対象：2,067名）	96.3%（対象：2,145名）	95.0%以上

03 運動習慣

適度な運動は多くの健康効果をもたらすことから、参加しやすい運動習慣のイベントを提供しています。

取り組み

- 会社主催によるウォーキングイベント開催（年2回）
- 健康保険組合主催のウォーキングイベント開催（年1回）
  ー健康保険組合のイベントは従業員の家族も参加可
- 拠点間のコミュニケーション向上を図る目的で、本社と工場による4拠点対抗ソフトボール大会を開催
- 同好会の設立支援と補助金交付

04 労働安全衛生

製造業では機械や化学物質、重量物など、危険を伴う要素が多く存在するため、操業を続けるには、従業員の安全性確保は必要不可欠です。安全に、そして安心して働ける職場を実現・維持できるよう努めるとともに、事故を発生させない作業環境づくりに継続的に取り組んでいます。

※1 アブセンティーイズム：病気や怪我などの理由で会社を休むこと　※2 プレゼンティーイズム：体調不良などで本来の能力を発揮できないまま休まず働き続けること

挑戦の風土を後押しする研修・制度を活用した従業員の声

墜落制止用器具に関する外部講習を受講し高所作業における安全の大切さを再認識

マンホール内やピット内、高架水槽などに製品を納めるため、高所での現場調査業務を行う機会が多いことから、安全衛生レクチャー協会が主催する「フルハーネス型墜落制止用器具特別教育」に参加しました。高所からの墜落が起きた場合、重傷や死亡事故となる可能性もあるため、業務の遂行には細心の注意を払わなければなりません。安全のために使用する墜落防止用器具は、作業場所の高さによって種類が異なります。講習では、現地情報をしっかり確認して適切な器具を使用することの大切さを、改めて強く認識しました。今後はマンホール内作業の安全に、監督者の立場として貢献したいと考えており、酸素欠乏・硫化水素危険作業主任者の資格取得を目指しています。



計測機器システムカンパニー
北関東営業所

服部 康平

2023年、営業職として中途入社。本社勤務後、2026年に北関東営業所に配属。

社内研修で学ぶ管理職のスキルと心得メンバーが安心して挑戦できる環境づくりへ

当社人事部による管理職向け社内研修を複数受講しました。これまで受講した研修は、マネジメントの基本を知ることができるものや、ネゴシエーションを体系的かつ実践的に学べるものなどです。研修を通じて、成果を出すためには自分一人で抱え込むのではなく、メンバーの力を引き出す姿勢が重要だと実感しました。マネジメントの姿勢として「指示型」から「支援型」へと意識が変わり、対話を通じて目標を共有することや、チームが自律的に動ける環境づくりを心がけるようになりました。メンバーが安心して挑戦でき、互いの強みを活かし合える組織をつくるため、成果と学びが循環する環境の醸成を目指します。



電子システムカンパニー
生産部 資材課 担当課長

小山田 陽子

生産管理課（現：通信制御システムカンパニー）やRF機器部などを経て、2024年より現職。

事業立ち上げ経験者との社外交流会に参加リアルを語る講話や熱い議論に刺激

「東京計器ビジョン2030」の実現に向けて新しい製品や事業を創出する「新規開発室」が舶用機器システムカンパニー内に設置されました。初期メンバーに選出された私は、新規事業立ち上げ経験者のリアルな事例を直接聞くため、一般社団法人企業研究会が主催する「新規事業開発担当幹部交流会議」（全12回）へ参加しました。そこでは新規事業開発を成功に導くまでの苦労が講話で生々しく語られるだけでなく、熱意ある参加者と議論を交わすことができました。こうした経験を通じて、ビジネスモデルを構築するプロセスを高い解像度で捉え、成功事例の上辺をなぞるのではない、より実践的な視座を得られたと感じています。交流会で得た刺激を推進力に、カンパニーの成長を力強く牽引していきます。



舶用機器システムカンパニー
新規開発室 担当課長

中石 尚佑

2003年に入社し、舶用製造課でジャイロコンパス生産に従事。生産技術課を経て2025年より現職。

品質マネジメント

当社グループの品質に関する理念は、経営理念「商品は品質を第一とし、顧客の信頼に応える。」に立脚し、グループ行動指針、倫理行動基準などで具体化し、組織に展開されています。

方針と取り組み

各カンパニーに共通する品質管理方針

経営理念に沿って、各カンパニーが品質方針を定め、ISO9001やJIS Q 9100といった認証を取得・更新し、品質管理体制の継続的改善に取り組んでいます。

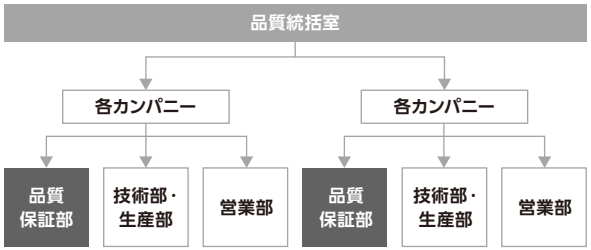
品質マネジメントシステムの認証取得状況

規格	カンパニー
ISO9001	舶用機器システムカンパニー 計測機器システムカンパニー 油圧制御システムカンパニー 検査機器システムカンパニー 通信制御システムカンパニー
JIS Q 9100	電子システムカンパニー

2階層の品質マネジメント体制

当社グループは、本社の品質統括室と各カンパニーの品質保証部門による2階層の品質マネジメント体制を構築しています。品質統括室は、全社横断的な品質課題への対応、「技術・生産規程」など当社製品の品質に関する全社的なルールの維持・管理、検査品質監査を担い、品質リスクの未然防止を図っています。各カンパニーの品質保証部門は、営業・技術・生産部門から独立した立場で、契約から設計・開発、購買、生産、検査、サービスまでの各プロセスを管理・監督しています。

2階層品質マネジメントの模式図



品質リスクの未然防止と継続的改善

各カンパニー・子会社の品質責任者で構成する「品質部会」を年4回開催し、品質課題や将来的なリスクを共有しています。品質上の懸念が生じた場合には、品質担当役員へ報告し、必要に応じて是正指示や経営層への情報共有を行う体制を整えています。

また、品質統括室による「検査品質監査」では、毎年度、監査方法や対象範囲を見直すことで監査の実効性を高めるとともに、各部門の検査体制・検査品質の向上を図っています。監査結果や得られた知見は品質部会で共有し、不備の再発防止や重大リスクの予兆管理につなげています。

品質を支える人材育成・現場活動

品質マネジメントシステム（QMS※1）の維持・強化に向け、内部監査員教育を実施し、主任監査員や監査員としての力量の維持・向上を図っています。また、各カンパニーでは品質に関する会議を開催し、不具合報告や対策を共有するなど、日常の品質管理に取り組んでいます。

電子システムカンパニー、通信制御システムカンパニーおよび計測機器システムカンパニー

- 品質保証やQMSに関する教育（階層別教育）
- ヒューマンエラー報告会を通じた不具合予防対策
- 品質月間における品質標語の募集・掲示
- 職場ごとのサークル活動

油圧制御システムカンパニー

- 品質会議を通じた情報共有（海外子会社も含む）
- 特別管理製品に対する個別のQMSの規定と職業倫理教育、検査員教育、検査員の任命・登録、関連部署への抜き打ち監査
- 従業員の力量に応じた油圧の基礎講座
- 主要サプライヤーとのQC※2会議

舶用機器システムカンパニー

- QC検定取得を推奨、研修会開催で品質管理の方法を習得
- 研修対象を工場全体に広げ、品質意識の共有・向上、風化防止を推進

※1 QMS：Quality Management System（品質マネジメントシステム）
※2 QC　：Quality Control（品質管理）

サプライチェーンマネジメント／人権

マテリアリティ　サプライチェーンマネジメントの強化

当社グループは、製造業としての生命線であるサプライチェーンを持続的で強固なものとするため、サプライヤーとの共存共栄を意識しながら、市場や社会、環境の急激な変化に対応できる強い資材購買体制に変革していきます。また、サプライチェーン全体のGHG（温室効果ガス）排出量削減、人権の尊重など、さまざまな社会的要求事項に取り組んでいきます。

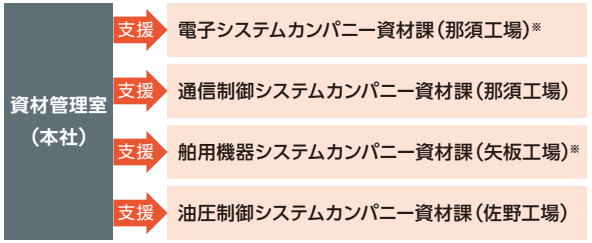
方針と取り組み

サプライチェーンマネジメント体制

当社グループのサプライチェーンマネジメント体制は、本社の資材管理室と各カンパニーの資材課で構成されています。資材管理室は資材調達に関する基本方針や標準購買規程、取引基本契約書の維持管理、中小受託取引適正化法（取適法）の指導、購買業務および買掛金業務の統括、基幹情報システム（TBBシステム）の維持管理、サプライヤーの与信管理などに加え、各カンパニーの資材課を支援しています。各カンパニーの資材課は、生産活動に必要な資材調達を行っており、国内外のサプライヤーと効率的かつ公平・公正な取り引きを行っています。

取り引き開始にあたっては取引基本契約書を締結することを原則としており、標準購買規程に則った運用を確実に行えるようTBBシステムを活用しています。

サプライチェーンマネジメント体制図



※ 他カンパニー支援も含む

サステナブル資材調達の考え方

サステナブルな資材調達においては、コストや必要な資材の安定的な確保といった従前からの遵守事項に加え、サプライヤーとの持続的な関係構築や、人権尊重、環境保全といった社会的な課題に対しても責任ある対応が求められます。

これらの取り組みを通して当社グループのサプライチェーンを持続的に強化していくことを企業として宣言するため、「東京計器グループ サステナブル資材調達方針」を策定しました。

サステナブル資材調達方針
https://www.tokyokeiki.jp/company/sustainable_procurement.html

資材小部会の取り組み

当社グループの資材部署は、従来の資材調達活動に加え、全社共通の課題に対応するため、資材管理室と各カンパニー資材課の主要メンバーによる組織横断の資材小部会を定期的に開催し、持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを推進しています。

近年の自然災害や地政学および情報セキュリティリスクの高まりなど、サプライチェーンの脆弱性が顕在化しています。その中で企業が持続的に成長するためには、サプライチェーン全体を巻き込んだ協調と協創が不可欠であり、サプライヤーとの関係をより強固な信頼で結ばれた強靭なパートナーシップへと深化させることが喫緊の課題となっています。日頃からサプライヤーと密なコミュニケーションを取り、災害時のBCP（事業継続計画）を共有するなどの協力体制を築くことが、サプライチェーン強靭化の最も重要な基盤となります。

グローバルに事業展開するお客さまのサステナブル調達要件に応えるためにも、持続可能なサプライチェーンを構築することは重要な取り組みです。当社グループへの信頼を高め、企業価値の向上につながる施策として推進していきます。

サステナブル資材調達

モノづくりのパートナーとのエンゲージメント

モノづくりのパートナーとは、当社グループの「サステナブル資材調達方針」に賛同し、モノづくりのパートナーへの登録を希望したサプライヤーを指します。製品の安定供給に対するお客さまの期待に応え続けるためにはパートナーとの連携強化が不可欠であり、そのためにはパートナーとのエンゲージメントに注力していく必要があると考えています。

2025年度は、サステナブル資材調達ガイドラインに関する自己評価アンケートを実施し、80%を超えるパートナーから回答を得ることができました。

回答結果のフィードバックを通してパートナーと課題を共有し、サプライチェーンの強化につなげます。

グリーンパートナーの取り組み

グリーンパートナー制度とは、「地球環境にやさしいモノづくり」を推進するために、サプライチェーン全体で生産工程から有害物質を排除するための取り組みです。生産ラインにおいて有害物質の使用・混入などが起きないよう、当社の設けた管理基準を満たす品質管理ができるサプライヤーをグリーンパートナーに認定し、非含有証明書の提出あるいは含有化学物質調査の一部を不要としています。また、グリーンパートナーに対して定期的な監査を実施するとともに、材料の含有化学物質調査・分析、環境関連の情報提供や教育等の支援を行っています。

品質向上の取り組み

各カンパニーの品質マネジメントシステムに基づき、取り引き開始時の品質監査や定期品質監査、臨時品質監査を適宜実施しています。当社グループのサプライヤーにはさまざまな規模の企業がありますが、特に部品加工を担うサプライヤーには小規模な企業も多いため、サプライヤーを訪問し、直接対話することを重視しています。

対面で意見交換を行うことで、サプライヤー側での労働環境状態や品質管理の実態が把握しやすく、サプライヤーとの長期的な信頼関係構築にもつながっています。

購買担当者のスキルアップに向けた取り組み

購買担当者の能力開発は資材管理室が主導し、計画的に各種セミナーを受講することで、必要な知識やスキルの向上を図っています。

2025年度の主な研修実績

- 取適法セミナー
- 企業価値を上げるための財務管理
- 原価管理とコストダウン
- 購買研修（中堅向け）
- 購買研修（新人向け）
- サステナブル調達関連教育

人権の尊重

人権の考え方（方針）

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。

当社グループのサプライチェーンにおける強制労働、児童労働、鉱物調達などの人権課題に対しては、サプライヤーをはじめとする取引関係者とともに取り組むことにしています。

人権デューデリジェンスの一環として、2025年度に実施した「モノづくりのパートナー」に対する自己評価アンケートに、人権に関する設問も含めました。人権デューデリジェンスの仕組みを通じて人権リスクを把握し、その結果、人権に対して負の影響を与えたか、もしくはそれが疑われる場合、適切な手続きを通じて是正に取り組みます。今回のアンケート結果において是正の必要性は確認できませんでしたが、回答結果のフィードバックを通じ、人権尊重に取り組む重要性をパートナーと共有していきます。

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

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。

方針と体制

当社グループは、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経営を達成することが、コーポレートガバナンスの要点であると認識しています。激変する社会・環境への迅速な対応と、持続的な成長と長期的な企業価値の増大に向けて、次の考え方に沿ってコーポレートガバナンスの充実を図っています。

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、適正なリスクテイクを支える環境整備、適正な情報開示と透明性確保等を追求する「攻めのガバナンス」の強化を推進しています。その一環として、取締役会の監督機能の強化とともに、監督と業務執行を分離し迅速な意思決定を行うために、社外取締役が過半数を占める「監査等委員会」を有しています。

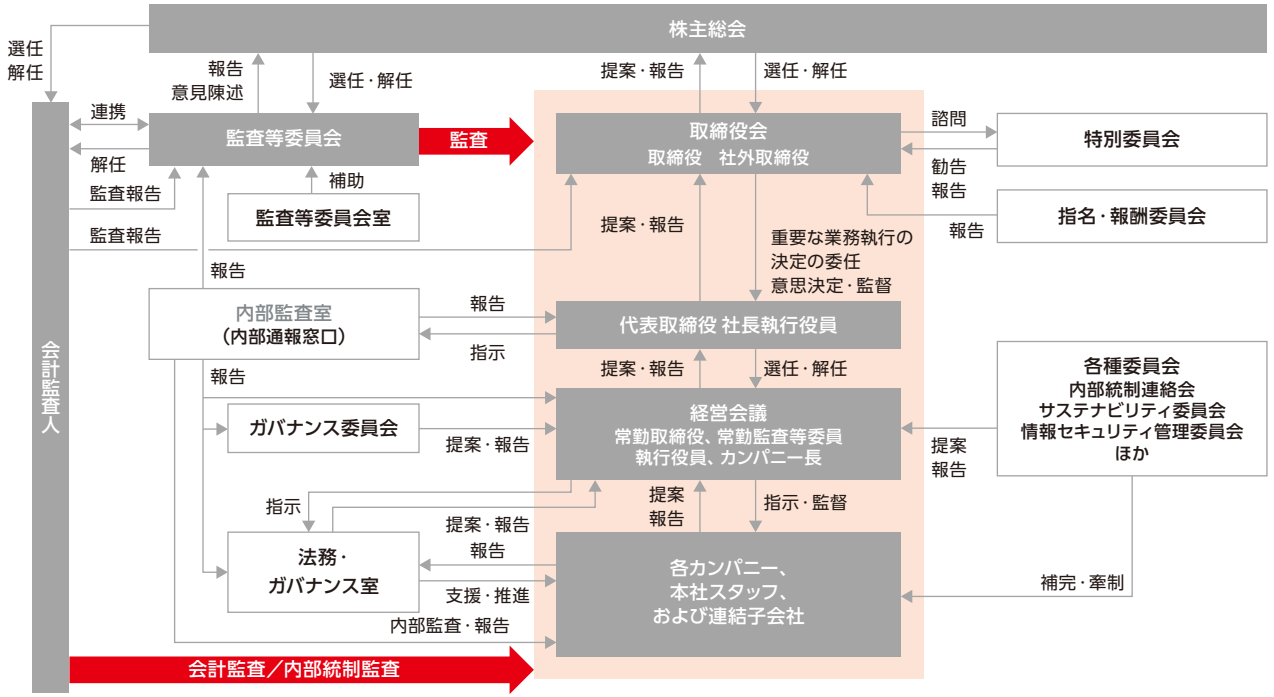
株主をはじめとするステークホルダーとの関係

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。

コーポレートガバナンスの体制

1. 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。
2. 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。
3. 財務報告の信頼性確保をはじめとした当社グループ全体の内部統制の体制充実。
4. グローバル化による事業環境の変化に追従するために、当社グループに与える利害、リスクを正しく分析し対処するための体制を強化。

体制図



各機関の役割と体制

機関	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会	経営会議	ガバナンス委員会	特別委員会
構成	合計 6名 議長 代表取締役 社長執行役員 社内取締役 3名（うち1名が監査等委員） 社外取締役 3名（うち2名が監査等委員）	合計 3名 委員長 常勤監査等委員（社内取締役） 社内取締役 1名 社外取締役 2名	合計 4名 委員長 代表取締役 社長執行役員 社内取締役 1名 社外取締役 3名	合計 15名 議長 代表取締役 社長執行役員 執行役員 15名 （うち2名が取締役、 6名がカンパニー長）	合計 26名 委員長 法務・ガバナンス担当執行役員 委員・オブザーバー 当社グループの企業倫理責任者	合計 5名 有識者 2名 （当社と利害関係のない 大学教授、弁護士等） 社外取締役 3名
目的 権限 役割	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する。	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。	取締役会の諮問機関として、取締役報酬規則で定める、監査等委員でない取締役に係る各報酬案の審議、代表取締役により提案された「監査等委員でない取締役選任案」および「監査等委員である取締役選任案」の審議、その他、委員からの提案によるものの審議を行う。	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て審議。	本社の管理スタッフ執行役員を主な委員とする当委員会を常設機関として、当社グループのリスクマネジメントおよび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る。 ※ 2025年10月1日 企業倫理委員会からガバナンス委員会に改組	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断を排除するため、第三者委員会である当委員会の判断を経る。
2025年度 開催回数	17回 （毎月1回+臨時）	22回 （毎月1回+臨時）	3回	毎月2回＋臨時	6回 企業倫理委員会2回 ガバナンス委員会4回	—
主な議題	●事業計画ガイドライン案の審議 ●各事業部門の事業計画の進捗 ●各種出資案件の審議 ●取締役会の実効性評価 等	●監査等委員会の監査報告書決議 ●取締役の選任・報酬に関する意見 ●会計監査人の再任の適否 等	●各種選任案の審議 ●株式報酬制度の見直し ●後継者計画	●事業戦略の投資案件 ●事業計画立案 ●月次決算進捗確認	●リスクマネジメントの審議 ●内部監査室からの内部監査結果と法務・ガバナンス室からの是正対策の報告	—

取締役会の実効性評価

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。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要領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、取締役会の持続的・継続的な実効性向上に努めています。

コーポレートガバナンス・ガイドライン
https://www.tokyokeiki.jp/Portals/0/images/company/cgguideline_20250626.pdf

評価プロセス

STEP 1
監査等委員を含むすべての取締役に対し、法務・ガバナンス室が事務局となってアンケート調査を実施

STEP 2
取締役会の①構成、②運営、③審議、④支援体制、⑤ステークホルダーとの関係、⑥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

STEP 3
2026年5月
取締役会にて、取締役会の実効性評価に関するアンケート調査の集計および分析結果が報告され、現状および課題の認識について議論

課題と取り組み状況

2024年度 評価の課題
取締役会における重要戦略の執行結果を分析する機会の創出や、それに係る情報提供の方法。

2025年度の取り組み

●情報提供方法の改善
2024年度から始まった中期経営計画の進捗報告や四半期の事業報告における報告内容の改善、多額の費用を要する本社移転に係る報告を適時行うこと等を通して、取締役会における情報提供方法を改善。

●主要拠点の視察
2024年度に続き、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、以下の当社グループ主要拠点の視察を実施。

飯能事業所	防衛事業の生産拠点
大阪営業所等	複数事業セグメントの営業拠点
TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD.	油圧機器の海外生産拠点（ベトナム・ダナン）

2025年度の結果

実現

●防衛事業における受注増への対応状況の確認
●「東京計器ビジョン2030」を推進する事業最前線での営業社員との対話
●海外生産に係る現地幹部社員と社外取締役との意見交換

上記の取り組みが取締役会において当社グループの重要戦略の執行状況を分析するための一助となりました。課題は一定の改善が見られ、当社の取締役会は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ています。

今後の取り組み

課題

●取締役会における重要な経営戦略
●事業戦略の執行結果の分析および評価方法
●非財務情報に係る審議について

上記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。
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します。

報酬制度

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。

役員区分ごとの報酬額（2025年度）

※ 社外取締役を除く

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）			対象となる役員数（名）
		基本報酬 ❶	譲渡制限付株式報酬 ❷	業績連動型報酬 ❶	
監査等委員でない取締役※	102	53	11	37	2
監査等委員である取締役※	17	17	-	-	1
社外取締役	19	19	-	-	3

方針

監査等委員でない取締役	社外取締役以外	業績の反映および株主との価値共有という観点から、①②より構成。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会に提案し決議
	社外取締役	❶のうち基本報酬のみ
監査等委員である取締役		❶の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

報酬の構成と報酬額

種類	報酬の内容	算定方法	補足	報酬割合目安
金銭報酬	基本報酬（月額固定報酬）	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。	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。	65～75%
	加算報酬（業績連動型報酬）	評価対象事業年度の連結営業利益 × 各役位の業績連動報酬係数 × 割増率	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※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。 ※ 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 等	10～20%
非金銭報酬	株式報酬（譲渡制限付株式報酬）	発行または処分に係る当社取締役会決議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※を基礎として当社取締役会において決定。 ※ 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 ※ 当該株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で設定	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。各支給対象取締役は、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当てを受けます。 金銭報酬債権は、支給対象取締役が、上記の現物出資に同意していることおよび譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給。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対し割り当てています。	10～20%

役員紹介

※ 取締役会の出席回数は2025年度実績です
※ 第95回定時株主総会終結時点（2026年6月26日）



代表取締役 社長執行役員
指名・報酬委員会委員

安藤 毅

在任年数　18年
出席回数　取締役会 17回（100%）

1981年5月 当社入社
2002年6月 株式会社トキメック自動建機 取締役社長
2006年7月 当社 社長室担当部長
2008年4月 同 情報担当 兼 CSR推進担当 兼 社長室長
2008年6月 同 取締役執行役員
2014年6月 同 カンパニー制推進担当
2016年6月 同 営業・サービス担当
2017年6月 同 常務取締役
2018年6月 同 代表取締役（現任） 同 取締役社長
2021年6月 同 社長執行役員（現任）



取締役 執行役員
サステナビリティ推進担当 兼
サステナビリティ推進室長 兼 財務企画部長

吉村 靖

在任年数　—
出席回数　—

1992年4月 株式会社さくら銀行（現株式会社三井住友銀行）入行
2018年4月 株式会社三井住友銀行 池袋法人営業第一部 第二部長
2020年4月 同 浜松法人営業部長
2023年4月 同 人材開発部長
2025年5月 当社執行役員 財務企画部長（現任）
2026年6月 同 取締役 サステナビリティ推進担当 兼
サステナビリティ推進室長（現任）



取締役
指名・報酬委員会委員
特別委員会委員

泉本 小夜子 社外 独立

在任年数　3年
出席回数　取締役会 17回（100%）

1976年3月 等松・青木監査法人（現有限責任監査法人トーマツ）入所
1979年3月 公認会計士登録
1995年7月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ） パートナー
2007年1月 金融庁 企業会計審議会委員
2015年1月 総務省 情報通信審議会委員
2016年8月 泉本公認会計士事務所代表（現任）
2017年4月 総務省 情報公開・個人情報保護審査会委員
2017年5月 フロイント産業株式会社 社外監査役
2017年6月 株式会社日立物流（現ロジスティード株式会社） 社外取締役
第一三共株式会社 社外監査役
2022年6月 日本精工株式会社 社外取締役（現任）
2023年4月 ロジスティード株式会社 監査役
2023年6月 当社 社外取締役（現任）



取締役
常勤監査等委員

鹿島 孝弘

在任年数　7年
出席回数　取締役会 17回（100%）

1992年4月 当社入社
2012年4月 同 管理部経理部会計課長
2014年4月 同 管理部経理部長
2017年4月 同 財務経理部経理部長
2019年6月 同 取締役 常勤監査等委員（現任）



取締役
監査等委員／指名・報酬委員会委員／
特別委員会委員

橋本 昭彦 社外 独立

在任年数　2年
出席回数　取締役会 17回（100%）

1983年4月 同和火災海上保険株式会社（現あいおいニッセイ同和損害保険株式会社）入社
2005年7月 ニッセイ同和損害保険株式会社（現あいおいニッセイ同和損害保険株式会社）
TS営業推進部 TS営業推進グループ長
2010年10月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 自動車保険部 特命部長
2014年4月 同 執行役員
2017年4月 同 常務執行役員
2019年4月 同 専務執行役員
2021年4月 au損害保険株式会社 代表取締役副社長 執行役員
2024年6月 当社 社外取締役 監査等委員（現任）



取締役
監査等委員／指名・報酬委員会委員／
特別委員会委員

黒田 大 社外 独立

在任年数　—
出席回数　—

1986年4月 株式会社三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行
2011年4月 株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）
中近東総支配人
2015年3月 日本電産株式会社（現ニデック株式会社） 秘書室長
2017年5月 アコム株式会社 海外事業部 部長
2018年6月 同 常務執行役員
2026年6月 当社 社外取締役 監査等委員（現任）

スキル・マトリックス

取締役会の構成および各取締役の専門性・経験等を踏まえ、特に期待する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。

役職・氏名	性別	指名・報酬委員	期待するスキル										
			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	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
代表取締役 社長執行役員 安藤 毅	男性	●	●	●		●		●	●	●		●	●
取締役 執行役員 吉村 靖	男性		●	●	●		●	●			●	●	●
取締役 泉本 小夜子	女性	●			●							●	
取締役 監査等委員 鹿島 孝弘	男性		●		●	●						●	
取締役 監査等委員 橋本 昭彦	男性	●	●	●	●			●	●			●	
取締役 監査等委員 黒田 大	男性	●		●	●				●			●	●

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、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。

リスクマネジメント

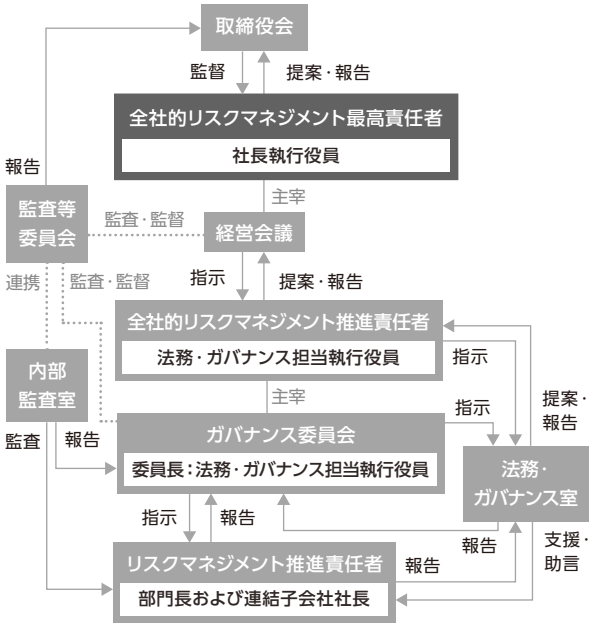
事業活動において直面するリスクは、経営レベルで特定・評価・分析され、対応の優先順位が明確である必要があります。
東京計器グループは、以下のリスク管理体制を構築し、推進しています。

方針・体制と実施方法

体制

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



実施方法

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

- 内外経済の変動
- 自然災害・疫病
- 新商品の開発
- 商品の品質
- 人材の確保
- 金利の変動
- 官公庁との取り引き
- 競争の激化
- 素材・部品調達
- 情報セキュリティ
- 知的財産権
- 退職給付債務　等

実施フロー

経営上の重大リスク

内容の見直し	承認	「重大リスク対策プログラム」作成	改善の指摘	対策の実施	監査
法務・ガバナンス室	経営会議・取締役会	各部門・部署・子会社	法務・ガバナンス室	各部門・部署・子会社	内部監査室
リスクマネジメント規程に従い、毎年内容を見直して起案。	法務・ガバナンス担当執行役員が付議し承認。	「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”を踏まえた「重大リスク対策プログラム」を作成。	毎年度末に提出されたプログラムを確認後、不備等があれば当該部署に改善を指摘。	決定されたリスク対策を中期経営計画に反映。直ちに実行できるものは随時実施。	独立的立場から評価。必要に応じて監査(実査)と是正・改善策を指摘。

その他のリスク

リスクの洗い出し	リスクの評価・算定	リスク対策の実施状況の評価
リスクマネジメント規程に則り「リスク調査票」に従って、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)作業を実施。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。	リスクごとに発生頻度と影響度について評価。 **発生頻度 × 影響度 = 総合評価** ● 総合評価10点以上を重要リスクとして法務・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。直ちに実行できるものは随時実施。 ● 10点未満のリスクは各部門等の統制のもとに業務効率改善の一環として推進。	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、結果を法務・ガバナンス室に提出。

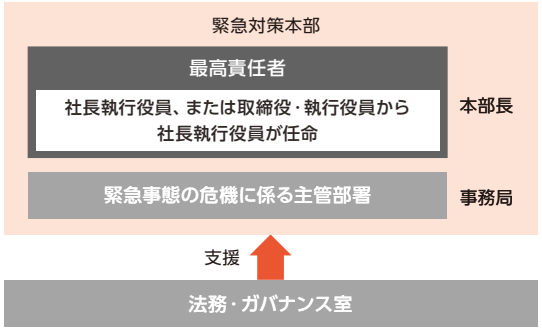
BCP（事業継続計画）

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。

体制図



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、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。

またグローバルなサプライチェーンが構築された現代のビジネス環境では、世界のどこかでサプライチェーンに深刻な影響を及ぼす災害などが発生すると、当社グループに生産停止や部品不足などの影響を及ぼす恐れがあります。

さらに、デジタル技術や情報システムなどITインフラに依存する社会においては、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進めています。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進めています。

災害発生時マニュアルの整備状況

主力生産拠点

2023年 矢板工場
2024年 那須工場、佐野工場、田沼事業所
2025年 飯能事業所

製品設計部署、生産部署、品質保証部署、情報システム管理部署、総務機能部署など、各部署のライン管理職を集め、机上訓練を実施。有事発生時に各職場で優先的に行うべきことや現状の課題などを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。

営業所

賃貸形態および営業所の規模で分類し、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。

本社

2026年 平和島事業所（机上訓練）

羽田地区に移転後の2026年度以降に整備予定です。
移転に伴い新設した平和島事業所については、2026年7月に机上訓練を実施しました。



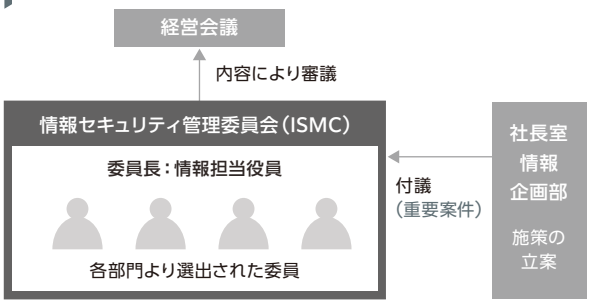
情報セキュリティ

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。

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あたっては、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。

体制図



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、ユーザーがとるべき対処を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、さらに全従業員を対象にしたメールに関してのセキュリティ訓練などを実施しています。

eラーニング

基本的な情報セキュリティ教育、ITリテラシー教育（7回シリーズ）などを実施。

メールに関するセキュリティ訓練

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。訓練用メールを配信後、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、注意喚起と対処方法を解説。

24時間365日体制での端末監視

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。

コンプライアンス

当社グループでは、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「東京計器グループ倫理行動基準」を設けています。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。

方針、体制、取り組み

方針と体制

企業倫理活動を横断的に管理するために、ガバナンス委員会を常設機関として設置しています。

委員会では、当社グループの企業倫理活動およびリスク管理活動を横断的に管理し、当社グループにおける取締役および使用人による企業倫理およびリスク管理の確立、倫理行動基準の順守および違反事案への適切な対応、および全社的なリスクの把握・評価・対応を行うことで、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。

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、座学とeラーニングを併用して行動規範（倫理行動基準）の教育を実施しています。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

- 内部監査室
- 監査等委員会

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。

内部通報窓口 通報件数	2025年度 1件

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

監査対象	当社グループの企業倫理・活動全般
活動内容	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

内部監査の独立性確保

1. 当社取締役は、内部監査室長及び監査担当者が、従業者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する。
2. 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を禁じる。
3. 監査等委員会から監査業務に必要な指示を受けた従業者は、その指示に関して、他の者の指揮指示を受けない。
4. 内部監査室所属の従業者の人事異動・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。

内部監査室長および監査担当者の権限

1. 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る。
2. 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る。
3. 内部監査の遂行上必要と認めた場合に限り、各種会議の議事録の閲覧を求めることができる。

方針、体制、取り組み

監査結果および是正措置の報告

内部監査の実施

監査結果の報告

監査担当者	●監査内容を客観的に評価し、監査報告書を作成
内部監査室長	●監査結果を社長執行役員に報告 ●監査報告書の写しを全取締役、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 ●社長執行役員が必要と判断した場合は、当該監査結果を経営会議に報告 ●監査等委員会が必要と判断した場合は、当該監査結果を取締役会に報告 ●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

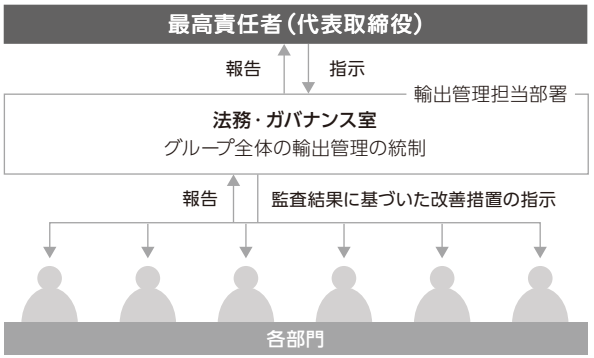
是正措置の報告

被監査部門	●監査報告書で、改善もしくは是正が指摘された事項は、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 ●決定された改善もしくは是正措置を部門内で速やかに実行
内部監査室長	●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 ●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 ●社長執行役員が必要と判断した場合は、確認した実施状況を経営会議に報告 ●監査等委員会が必要と判断した場合は、確認した実施状況を取締役会に報告

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。

安全保障輸出管理の体制



- **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**
- **定期監査（年1回）**

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。

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り引きを行うことを明記しています。

海外について

「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。

規定例

- 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
- 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、事前に法務・ガバナンス室にて審査を実施
- 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

教育

実施方法	階層別研修（eラーニング、座学）
対象	主任クラス
内容例	●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

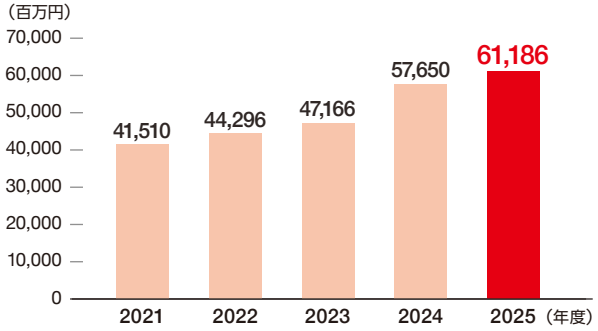
国内について

当社グループの事業は官公庁の案件が多いことから、公共工事入札契約適正化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。

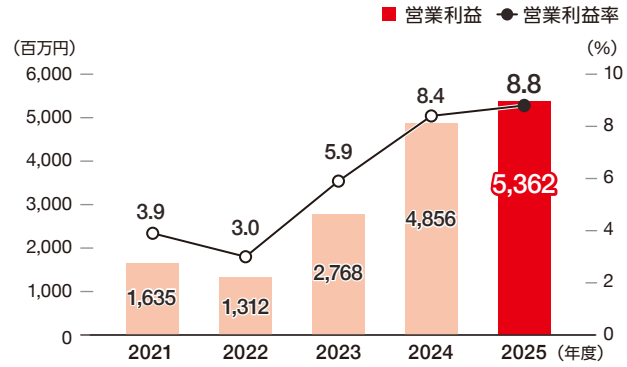
財務ハイライト

業績ハイライト | https://www.tokyokeiki.jp/ir/finance/highlight.html
決算短信 | https://ssl4.eir-parts.net/doc/7721/tdnet/2802948/00.pdf

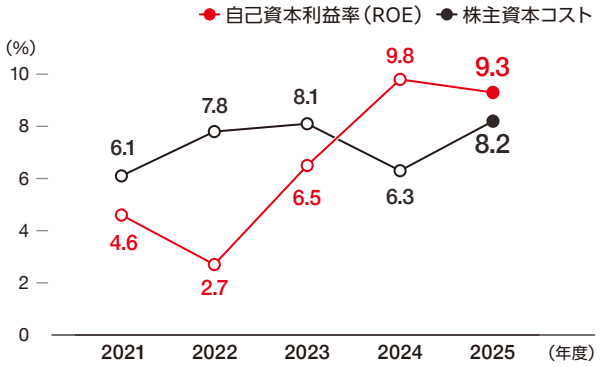
売上高



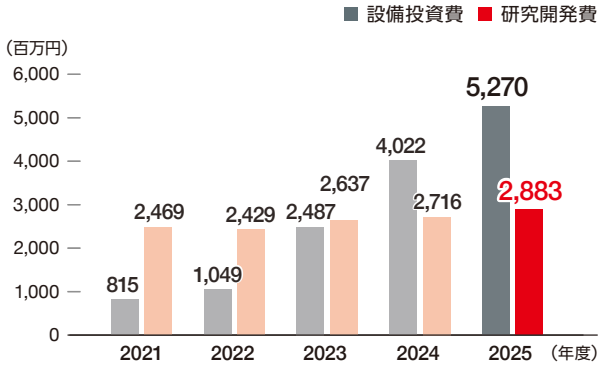
営業利益／営業利益率



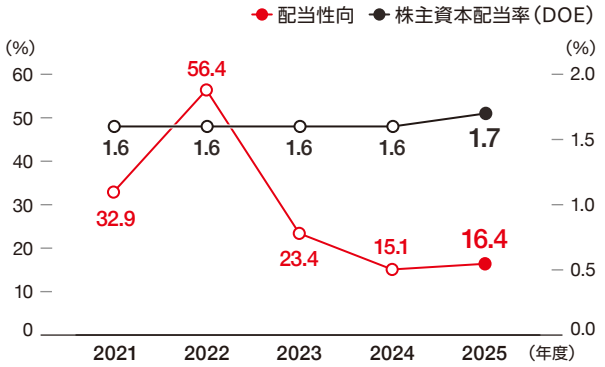
資本収益性



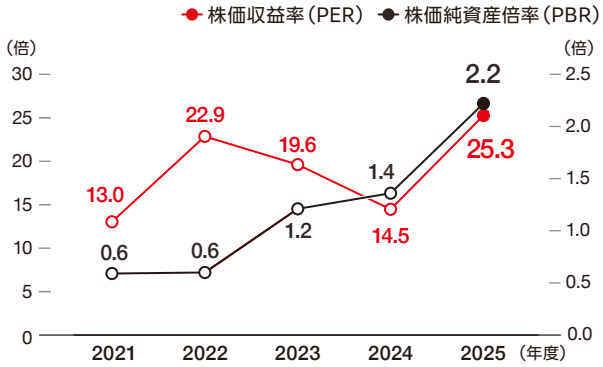
設備投資費／研究開発費



株主資本配当率（DOE）／配当性向

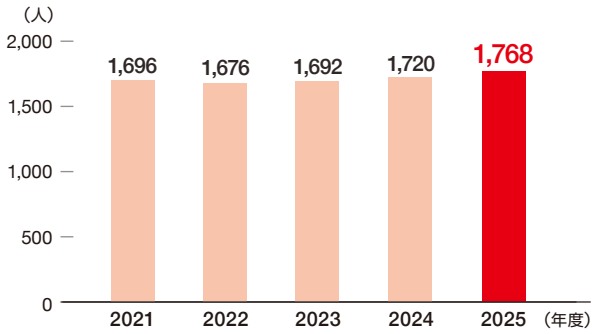


株価収益率（PER）／株価純資産倍率（PBR）

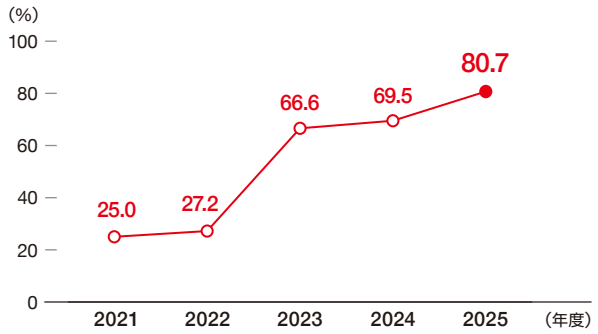


非財務ハイライト

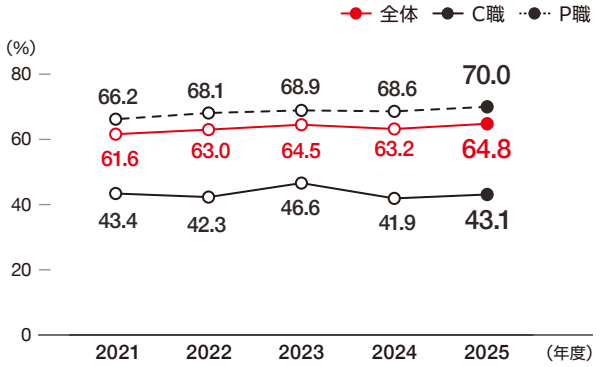
従業員数



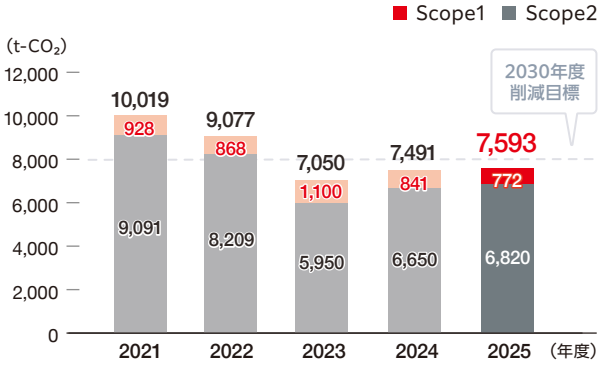
男性の育休取得率



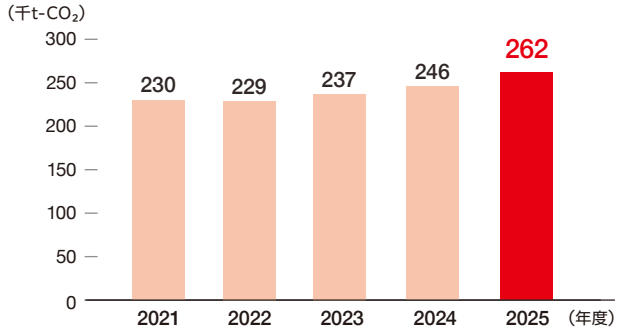
年休取得率



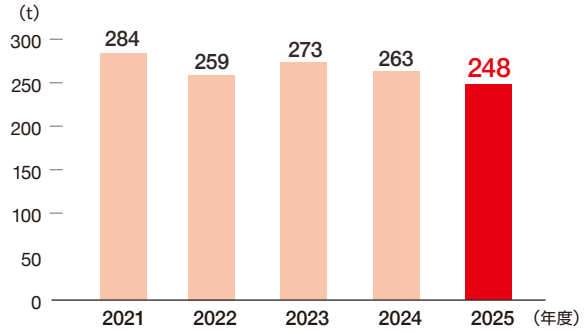
GHG排出量 (Scope1+Scope2)



GHG排出量 (Scope3)



産業廃棄物排出量



会社概要（2026年3月末現在）

会社情報

商号	東京計器株式会社 (TOKYO KEIKI INC.)
代表者	代表取締役 社長執行役員 安藤 毅
所在地	〒144-8551 東京都大田区羽田空港1-1-4 HANEDA INNOVATION CITY ゾーンB
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
従業員（連結）	1,768名
ISO 9001	舶用機器システムカンパニー 計測機器システムカンパニー 油圧制御システムカンパニー 検査機器システムカンパニー 通信制御システムカンパニー
ISO 14001	那須工場 矢板工場 佐野工場 田沼事業所
JIS Q 9100	電子システムカンパニー

営業所・サービスセンタ

営業所

札幌営業所	計測機器
仙台営業所	計測機器
長野営業所	油空圧機器
北関東営業所	計測機器 / 油空圧機器
静岡営業所	油空圧機器
名古屋営業所	計測機器 / 油空圧機器 / 防衛機器
北陸営業所	油空圧機器
大阪営業所	計測機器 / 油空圧機器 / 検査機器 / センサ機器
神戸営業所	航海機器
広島営業所	計測機器 / 油空圧機器
山口営業所	油空圧機器
今治営業所	航海機器
福岡営業所	計測機器

サービスセンタ

東日本サービスセンタ	航海機器
西日本サービスセンタ	航海機器

工場・事業所

- 那須工場
- 矢板工場
- 佐野工場
- 平和島事業所
- 田沼事業所
- 飯能事業所
- 韮崎事務所

海外拠点

- シンガポール支店
- 台北駐在員事務所
- ベトナム駐在員事務所

グループ会社

- 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
- 東京計器インフォメーションシステム株式会社
- 東京計器テクノポート株式会社
- 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 U.S.A., INC.
- 東涇技器（上海）商貿有限公司
- TOKYO KEIKI PRECISION TECHNOLOGY CO., LTD.
- TOKIMEC KOREA POWER CONTROL CO., LTD.

株式情報（2026年3月末現在）

発行可能株式総数
50,000,000株

発行済株式数
17,076,439株

株主数
19,627名

上場証券取引所
東京証券取引所プライム市場

証券コード
7721

株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社

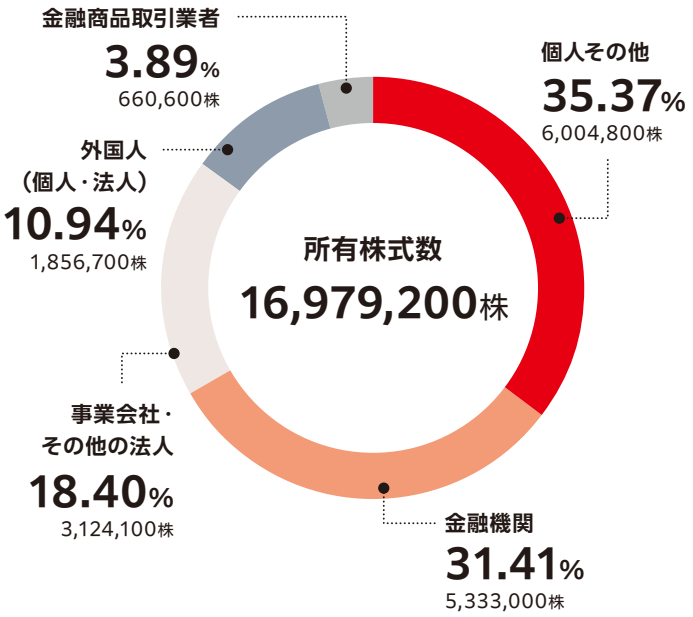
会計監査人
有限責任監査法人トーマツ

大株主の状況

株主名	当社への出資状況	
	持株数（千株）	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）	1,841	11.20
株式会社三井住友銀行	653	3.98
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	490	2.98
日本生命保険相互会社	376	2.29
株式会社横浜銀行	373	2.27
株式会社KODENホールディングス	360	2.19
東京計器従業員持株会	342	2.08
三菱UFJ信託銀行株式会社	339	2.06
高橋 慧	291	1.77
長野計器株式会社	288	1.75

※ 当社は、自己株式643,653株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しています
※ 持株比率は自己株式を控除して計算しています

所有者別株式数の割合



※ 自己株式643,653株は、「個人その他」に6,436単元、「単元未満株式」に53株含まれております
※ 所有者別株式数の割合は単元未満株式97,239株を除いています

編集後記

本レポートでは、東京計器グループの事業活動やこれまで培ってきた強みに加え、これから目指す姿や、その実現に向けた考え方・取り組みを紹介しました。また、職種や立場の異なるさまざまな従業員へのインタビューを通じて、日々の仕事に対する想いや、未来に向けて挑戦する姿をお伝えしました。本レポートが、東京計器グループの現在とこれからを知っていただくきっかけとなれば幸いです。

東京計器株式会社

〒144-8551
東京都大田区羽田空港1-1-4
HANEDA INNOVATION CITY ゾーンB

TEL　03-3732-2111
FAX　03-3736-0261

https://www.tokyokeiki.jp