

目次

目次・編集方針 1

会社概要 2

見えないところに計器のチカラ 3

財務ハイライト 5

社長メッセージ 6

サステナビリティ推進担当役員メッセージ 10

東京計器のサステナビリティ経営

東京計器グループ 理念体系 11

サステナビリティ経営の全体像 12

東京計器のあゆみー知的資本の形成 13

私たちの社会関係資本 15

新たな社会関係資本創出に向けた取り組み 19

サステナビリティ経営の戦略

東京計器ビジョン 2030 23

カンパニー長が語る東京計器の未来 27

計測機器システムカンパニー長 27

通信制御システムカンパニー長 30

アジアグローバル戦略の取り組み 33

編集方針

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

会社概要 (2024年3月31日現在)

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

マテリアリティ

マテリアリティ(重要課題)の特定 35

「社会課題を解決する商品の提供」 社会:Social 36

研究開発の取り組み 37

「環境配慮型社会の実現」 環境:Environment 38

環境方針／環境マネジメント体制 38

気候変動への取り組み 39

環境マネジメントの取り組み 42

「サプライチェーンマネジメントの強化」 社会:Social 44

「多様な人材の活躍推進」 社会:Social 46

人材に関する考え方・方針 46

働く環境に関する考え方・方針 47

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーエンゲージメント 53

社会への取り組み 社会:Social

コンプライアンス・リスクマネジメント 57

品質マネジメントに関する取り組み 63

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス ガバナンス:Governance 65

対象期間

2023年度(2023年4月～2024年3月)
一部、2024年4月以降の活動・データを含みます。

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

参考にしたガイドライン

GRIスタンダード

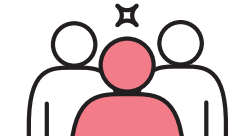
会社概要

東京計器とは

計測・認識・制御

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

グループ従業員数



連結 1,692人
(2024年3月末現在)

売上高



471億6,600万円
(2024年3月末現在)

東京証券取引所



プライム市場
(証券コード:7721)

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

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

見えないところに計器のチカラ

普段の生活ではなかなか目にすることのない場所で社会の根幹を支える東京計器グループの事業と製品。私たちの製品は日常生活の中で目立つ存在ではありませんが、そのキーテクノロジーは交通、エネルギー、漁業・農業、防災など多くの場所で重要な役割を与えられ、暮らしの安全を支えています。

1 船舶港湾機器事業

最先端のジャイロ技術、自動操舵技術が航海の安全・安心を支えています。



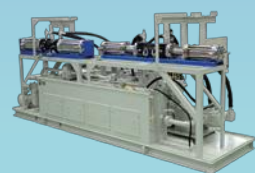
自動操舵など操縦システムを担うオートパイロット
方位を指し示すジャイロコンパス
海図情報を表示するECDIS(電子海図情報表示装置)

2 油空圧機器事業

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



あらゆる油圧機器に用いられる電磁切換弁
建設機械向け電子機器



水素ステーション向け油圧式水素圧縮装置

5 防衛・通信機器事業 防衛機器

独自のマイクロ波応用技術や慣性センサー技術で、国防に貢献しています。



危険なレーダー照射などの警報を発する航空機用レーダー警戒装置
潜水艦などに搭載される高精度のリングレーザージャイロ

6 防衛・通信機器事業 海上交通機器

“海の管制塔”ともいえる海上交通システムで、船の安全航行に貢献しています。



船舶通航管理システムに使用される海上監視レーダー

7 防衛・通信機器事業 センサー機器

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



トラクターが自動で直進できる自動操舵補助装置

8 防衛・通信機器事業 高周波応用機器

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



マイクロ波増幅器が搭載された観測衛星(SAR衛星)
©Synspective Inc.

9 防衛・通信機器事業 通信制御機器

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



姿勢制御により安定した映像送信を実現する報道ヘリ用アンテナ自動指向装置

3 流体機器事業 計測機器

水資源の管理や河川防災で生活の安全に貢献しています。



上水、農業用水、工業用水の管理に使われる超音波流量計
河川の水位上昇をいち早く知らせる危機管理型水位計

4 流体機器事業 消火設備

各種ガス系設備で火災から貴重な財産を守っています。



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

10 その他事業 検査機器

高精度な画像処理技術で印刷の品質向上を推進しています。



印刷ミスや異物混入を自動で高速に探知する印刷品質検査装置

11 その他事業 鉄道機器

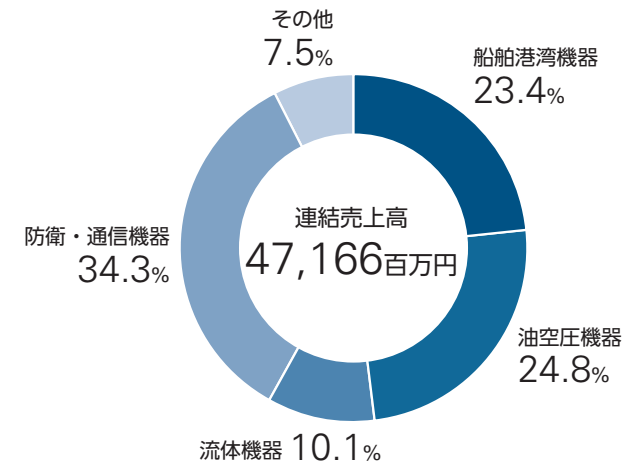
超音波技術を鉄道保線に活用し、鉄道の安全運行を支えています。



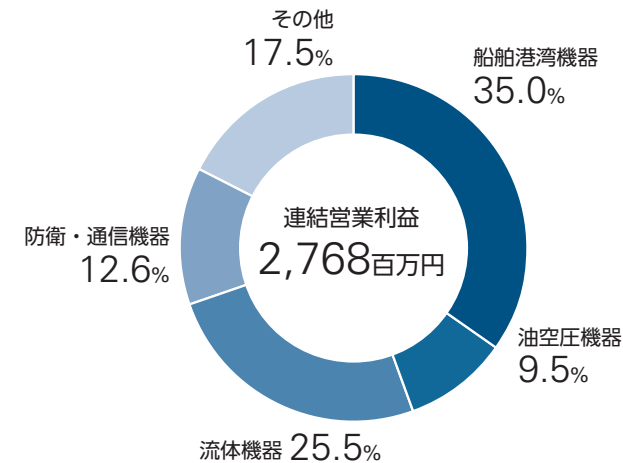
超音波でレール内部の傷を検知する超音波レール探傷車

財務ハイライト

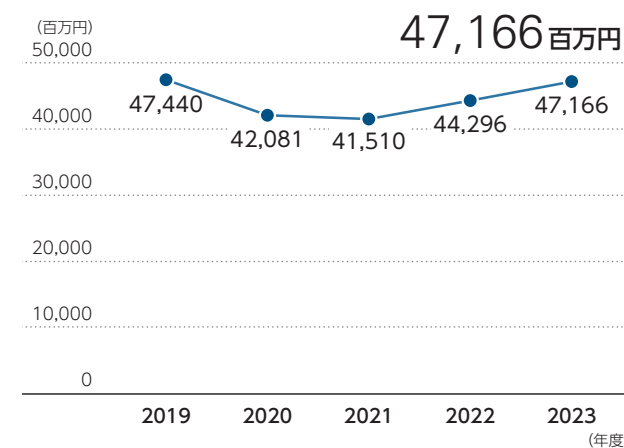
連結売上高セグメント比率
2023年度(2024年3月期)



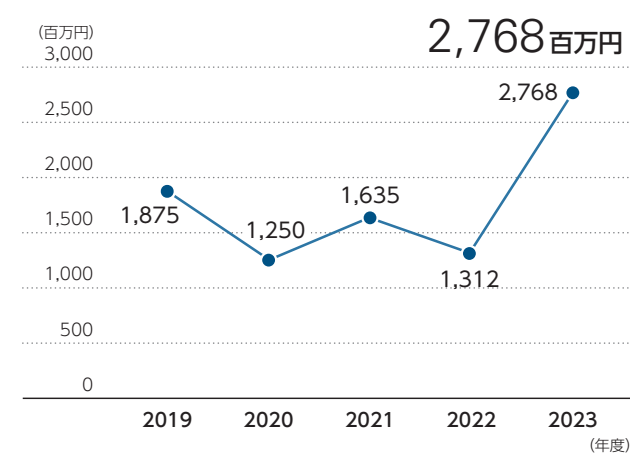
連結営業利益セグメント比率
2023年度(2024年3月期)



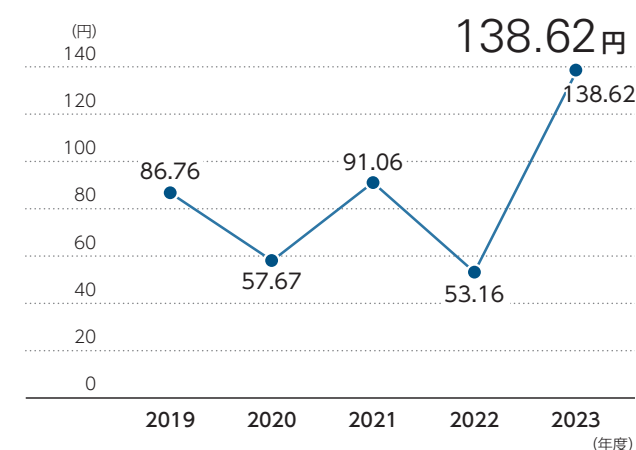
連結売上高推移



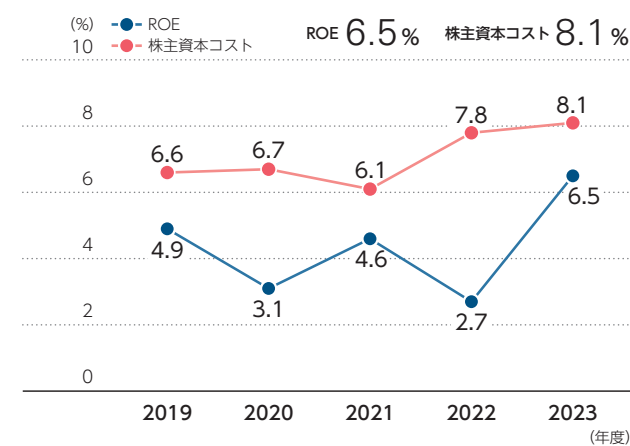
連結営業利益推移



一株当たり当期純利益推移



資本収益性



社長メッセージ

グローバルニッチトップ企業を
目指して独創技術と
イノベーションを追求する

代表取締役 社長執行役員

安藤 毅

創業以来、脈々と受け継がれてきた企業文化と、独創技術の研鑽をもって
世界に歩を進めることにより、「東京計器ビジョン2030」達成を目指します。

これまで積み上げてきた 顧客の信頼をもとに次の成長へ

前中期事業計画(2021-2023年度。以下、前中計)が終了した今、私は改めて当社グループの資産について考えてみました。当社は、1896(明治29)年に、我が国初の計器工場「和田計器製作所」として、東京・小石川で圧力計の製作を開始して以来、128年もの長きにわたり、お客さまの厚い信頼に応えるために独創技術を生み出し、積み重ねてきました。その歴史は、飽くなき挑戦の軌跡であり、私たちのDNAそのものです。この歩みを通して数々のニッチトップ製品を生み出し、お客さまの社会課題を解決してきました。まさに、当社グループの

独創技術は、お客さまとの長年にわたるお取引を通じ、通じて深化した資本であると考えています。

当社グループは、持続的な成長を続けるための長期ビジョンとして2021年6月に「東京計器ビジョン2030」を策定しました。当社グループの製品は普段あまり目にする存在ではありませんが、インフラを支え、人々の暮らしの安全や安心に貢献しています。そして、次の100年も社会から必要とされる企業でありたいと強く願っています。そのためには、急速に変化していく社会に合わせて自分たちも変化を生み出していかなければなりません。また、社会に貢献していくためにはそれなりの存在感を示していく必要もあります。これは、



私たちの事業そのものが成長していなくては実現できないことです。そこで、この成長を具体化するために「東京計器ビジョン2030」を掲げました。

今回、前中計が終了したタイミングで、「東京計器ビジョン2030」で掲げたミッション・ビジョン・バリューの中のビジョンを「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」に変更しました。当社グループには多彩な独創技術を活かした、ニッチトップと言われる製品がいくつもあります。その中で、船舶のジャイロコンパス、オートパイロットといった航海機器はグローバルな展開をしているニッチトップなのですが、他の事業のほとんどは国内でのニッチトップです。今後当社グループの存在感を高めていくためには、国内だけのニッチトップではなかなか難しく、新たな事業の創出や事業領域の拡大に当たっては、グローバルな視点でのビジネスモデルの構築が欠かせません。そういう基本的な姿勢をもう一度従業員に意識づけたいとの意図から見直すことにしました。

前中期事業計画の振り返り

「東京計器ビジョン2030」をもとに、当社グループでは3ヶ年ごとの中期経営計画で具体的な取り組みを設定しています。2024年3月期を最終年度とする前中計では、本ビジョンの達成に向けた基盤強化・基礎固めと成長ドライバーの発掘・絞込・育成のフェーズとして取り組んできましたが、売上高、営業利益はともに未達となりました。これは、新型コロナウイルス感染拡大による事業活動の停滞や、資源高、部材入手困難等によるコスト高騰が主な要因です。3ヶ年の売上計画合計に対する達成率は95.4%、営業利益合計は77.9%と、全社の営業利益の約半分を担う計画であった油空圧機器事業と防衛・通信機器事業が大きく下回った分を、好調だった船舶港湾機器事業、流体機器事業で補填できませんでした。

一方、基本方針として掲げた「事業領域の拡大」「グローバル化の推進」「既存事業の継続的強化」については、「事業領域の拡大」では水素や宇宙といった成長ドラ

イバーや農業機械分野での進展があり、「既存事業の継続的強化」では各事業領域での新たな取り組みを通じて販売を拡大しました。しかしながら、「グローバル化の推進」については、コロナ禍で海外での拡販が進まなかったことや、油空圧事業においてシェア拡大を優先した価格競争をやめ、販売価格の適正化に方針転換したことなどから目立った進展はありませんでした。

新中期経営計画は成長に向けた飛躍のフェーズ

前中計が「東京計器ビジョン2030」の基盤強化と基礎固めのフェーズだったことを受け、2024年5月に発表した新中期経営計画(2024-2026年度。以下、新中計)は、2030年度の目標達成に向けて成長の芽を確実に育て、収益化を図っていくフェーズと位置づけています。今回のフェーズでは、まだまだ成長ドライバーでの売上貢献度は低いのですが、ここで最終フェーズの飛躍に向けてしっかり準備を整えなければなりません。

また、前中計期間では利益の確保に課題が残ったことから、新中計では基本方針の1番目に「収益力の向上」を挙げ、その達成のために「事業領域の拡大」と「経営基盤の強化」を設定しています。収益力の向上に当たっては、ROIC*による事業の分析を各事業部門で行い、それに基づいて重点施策を実施していきます。経営層においては事業部門の活動をモニタリングし、事業ポートフォリオの分析を行い、効率的な改善活動を提言していきます。

株主還元については、安定的かつ継続的な配当を引き続き行っていく計画です。売上が増加する防衛事業では、部品購入費用の前払いや、新工場棟の建設費用など、先行投資が必要です。基本的な考え方として成長投資を優先しながら、株主還元を行っていきます。

* ROIC: Return On Invested Capital = 投下資本利益率。企業が事業活動のために投じた資金を使って、どれだけ利益を生み出したかを示す指標。

活気あふれる職場を目指した環境整備に注力

新中計の始まりに当たって、当社は健康経営宣言をしました。改めて従業員の健康についての考え方を整理し、健康経営の重点施策として、過重労働対策、健康管理、運動習慣、労働安全衛生の4つを設定しています。実は、当社は1926年に日本で初めて健康保険組合を設立したという歴史があります。それ以前から従業員とその家族に対して医療費や冠婚葬祭費の給付を行うなど国の社会保障制度を先取りしてきた実績もあり、1世紀もの間、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。

過重労働対策については、年休取得を国が目指す70%を目標にして取得しやすい環境づくりを進めたり、夏季休暇とゴールデンウィーク期間には全社一斉の長期休暇を設定したりするなど、心とからだのリフレッシュができるような取り組みを続けています。また、コロナ禍を契機に在宅勤務を導入し、オフィス勤務とのバランスを考えた働き方改革も取り入れています。運動習慣の提供に関しては、一定期間の歩数を競うゲーム性を持たせたウォーキングイベントを開催し、多数の従業員が楽しんで参加しています。





飽くなき挑戦で未来を創造

私は、2018年の社長就任以来、一貫して社内外でイノベーションを推進することを提唱してきました。イノベーションという言葉にはさまざまな捉え方がありますが、私が想定しているのは、20世紀前半を代表する経済学者ヨーゼフ・シュンペーターのイノベーション理論です。つまり、イノベーションとは画期的なアイデアや技術を閃きや発明で生み出すことだけではなく、多岐にわたる既知、既出のものを対象とした「新結合(新たな方法)」で新たな価値を創造することです。これは、当社グループが長年積み重ねてきた独創技術の新たな活用に向け、欠かすことのできない視点だと考えています。生産プロセスでのイノベーションもあるし、品質管理にも販売管理にもあります。あるいは、日常のルーティン的な業務処理というものもイノベーションの対象になるわけです。そういう生産活動を対象としたイノベーションが、我々が想定しているイノベーションなのです。

当社グループでは、イノベーションを含めて挑戦意欲あふれる人材を育成する目的で2022年度に新たな人事制度を導入しました。新制度では挑戦意識が高い人は年齢に関係なく管理職に昇格できるような制度も取り入れています。また、事業の生産性を向上させていくためには人材の多様性を充実させていくべきだと考えています。

私自身の挑戦の一つをお話しします。30歳代の初め、油空圧機器事業の技術者だった時のことです。当時、技術・販売の提携をしていた米国の大手油圧機器メーカーと当社の間で開発戦略や事業展開などの考え方に大きなギャップがありました。我々日本側は日本のお客さまのニーズに合った製品を開発したい、しかし米国側は効率性を考えてグローバルな汎用製品を展開したい。日本での両社の会議に私は先方の世話係も兼ねて出席していましたが、自分の上司を飛び越えて先方の副社長に直談判し、グローバルな製品を作るプロセスの中で共同開発することを提案したのです。最初は日本のローカルな「若僧」が何を言っているのだという感じでしたが、当社側のバックアップもあり共同開発に漕ぎつけ、言い出した自分は開発メンバーとして参画することになりました。それは無謀ともいえる私の挑戦でしたが、一担当者が言い出したことを会社が理解し拾ってくれた、そんな風土を当社は持っていたわけです。挑戦には失敗がつきものです。私自身も何度も挑戦し、そして何度も失敗しています。失敗を恐れて何もしなければ成功は得られません。それを踏まえたうえで、挑戦する人の声を聞き前に進めていく当社の姿勢、風土を継承していきたいと考えています。

当社グループは、創業者から受け継いできた「飽くなき挑戦」の風土を堅持しながら、既存事業の強化とグローバルな新規事業の創出を進めていきます。これからも当社グループが社会から必要とされる企業であり続けるために、グローバルな社会の安全と安心に幅広く貢献してまいりますので、皆さまからの一層のご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。



サステナビリティ推進担当役員 メッセージ

当社グループは創業以来、長きにわたる事業活動の中で企業文化と独創技術を育み、安定した企業基盤を築いてきました。今年度のサステナビリティレポートでは、この「当社グループの基盤であり、事業推進の原動力となっている」企業文化と独創技術を生み出してきた事業プロセスについて振り返り、それらを「将来に向けてどのようにつなげていくか」を主題として取り上げています。本レポートを通して、当社が「なぜ128年にわたって存続できたのか」を、財務情報以外の観点から整理し、「引き続き将来に向けて伝承していくべきもの」、そして「新たに獲得すべきもの」を再確認するプロセスをステークホルダーの皆様にご理解いただく一助となれば幸いです。

サステナビリティレポートの作成を通じて改めて確認できたのは、お客さまや取引先との信頼関係の積み重ねによって得られた社会関係資本と、お客さまの要求に応える製品を生み出す知的資本の好循環が、挑戦という風土を形成してきたのだということです。これにより、既存事業のプロセスの中で日常の小さな挑戦が自然に行われてきました。

これらの蓄積を「今後の成長にいかに関活用していくか」が、当社グループのマテリアリティ(重要課題)の取り組みにおける重要な鍵となります。このマテリアリティ

は当社に限らず、市場やお客さまの課題でもあります。これらの課題を解決し続けるために、当社グループが保有する財務資本や非財務資本を有効に活用し、企業価値のさらなる向上を目指していきます。

特に、近年の過去に類を見ない局所的な豪雨や記録的な高温、干ばつなどは、従来のインフラ設備では対応しきれないレベルまで達しています。そのため、「環境配慮型社会の実現」に向けた脱炭素の取り組みを引き続き推進していくことはもちろん、気候変動に適応する「社会課題を解決する商品の提供」も進める必要があります。

こうした商品の提供は、現場から生まれた小さなアイデアが大きな社会課題の解決につながることもあり、本レポートでは商品開発担当ではない部署の従業員が自ら手を挙げて新たな事業の創出を進める活動事例も紹介しています。

当社グループは、革新的な技術や発想と現場からの改善を両輪として全社一丸となって解決すべき課題を一つずつ克服し、持続可能な成長を目指します。

取締役執行役員 サステナビリティ推進担当
鈴木 由起彦