

東京計器株式会社

東京計器ビジョン2030

2021年6月10日（木）

本資料に記載された将来に係る事項は公表時点で入手可能な情報を踏まえて弊社経営陣が想定したものです。従って、今後の事業環境等により差異が生じることもありますので、ご承知置きください。

「東京計器ビジョン2030」策定にあたって

東京計器は2021年5月、創立125周年を迎えました。

SDGsやESGという言葉が生まれる遥か以前から当社グループは安全・安心な社会づくりを使命に事業展開し、社会課題の解決を理念として事業を進めてまいりました。「我が国初」の事業も多数あり、各事業領域でニッチトップを誇る商品も生まれました。また、職場環境の整備や従業員の福利厚生にも我が国初として取り組んできた歴史があります。

「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。

これまで当社は国内のお客様の困りごとに寄り添い、ご期待に副えるよう励んでまいりました。その結果、国内市場でいくつものニッチトップ事業を産み出すことができましたが、さらなる成長のためにはもっと大きな視点を持ち、大胆な成長投資をしていく必要があるとの思いに至りました。

125周年という節目にあたり、今後は「成長」に大きく舵を切り、SDGsを切り口とした「グローバルニッチトップ事業」の創出により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へと転換していきます。

さらに、当社は東京証券取引所の市場区分及びTOPIX再編において、プライム市場への移行を選択し、新TOPIXへの組み入れを志向しています。当然ながら、プライム市場の上場会社として相応しいガバナンス水準を維持し、企業価値の向上を常に追求する使命が課せられてきます。加えて、サステナブルな社会作りへの貢献や、デジタル社会の進展など、当社グループが解決すべき課題は益々増加しています。

そこで、125年に亘り受け継がれてきた当社グループのDNAを再確認し、これからの150年、200年に向かって持続的な成長を続けるため、「東京計器ビジョン2030」を策定することとしました。

東京計器ビジョン

ミッション

私たちの使命

計測・認識・制御を
核に独創技術で安全な
社会と人々の幸せを実現する

ビジョン

私たちの目指す姿

独創技術で、世界の人々の安全に関わる
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会社となる

バリュー

私たちがミッションを果たしビジョンを
実現するための価値観

飽くなき挑戦

東京計器ビジョン2030実現に向けての戦略シナリオ

ビジョンの実現にあたって、当社グループが抱える経営課題や2030年に予測される社会課題などを洗い出し、事業戦略及び基盤強化戦略を設定

◆ 事業強化領域

本業を通じた社会課題の解決として、5つの事業領域の強化に取り組む

◆ 新規事業の戦略：新たな成長ドライバー事業の発掘・絞込・育成 **P.11**

5つの事業領域の強化を実現するため、新たに成長ドライバー事業を発掘・絞込・育成

◆ 既存事業の戦略 **P.12** **P.16**

既存事業については「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」による3か年中期事業計画の達成と、バックカastingによる中長期的な戦略を実現

◆ 基盤強化 **P.13**

これらの実現に必要となる企業風土の変革として3つの基盤強化に取り組む

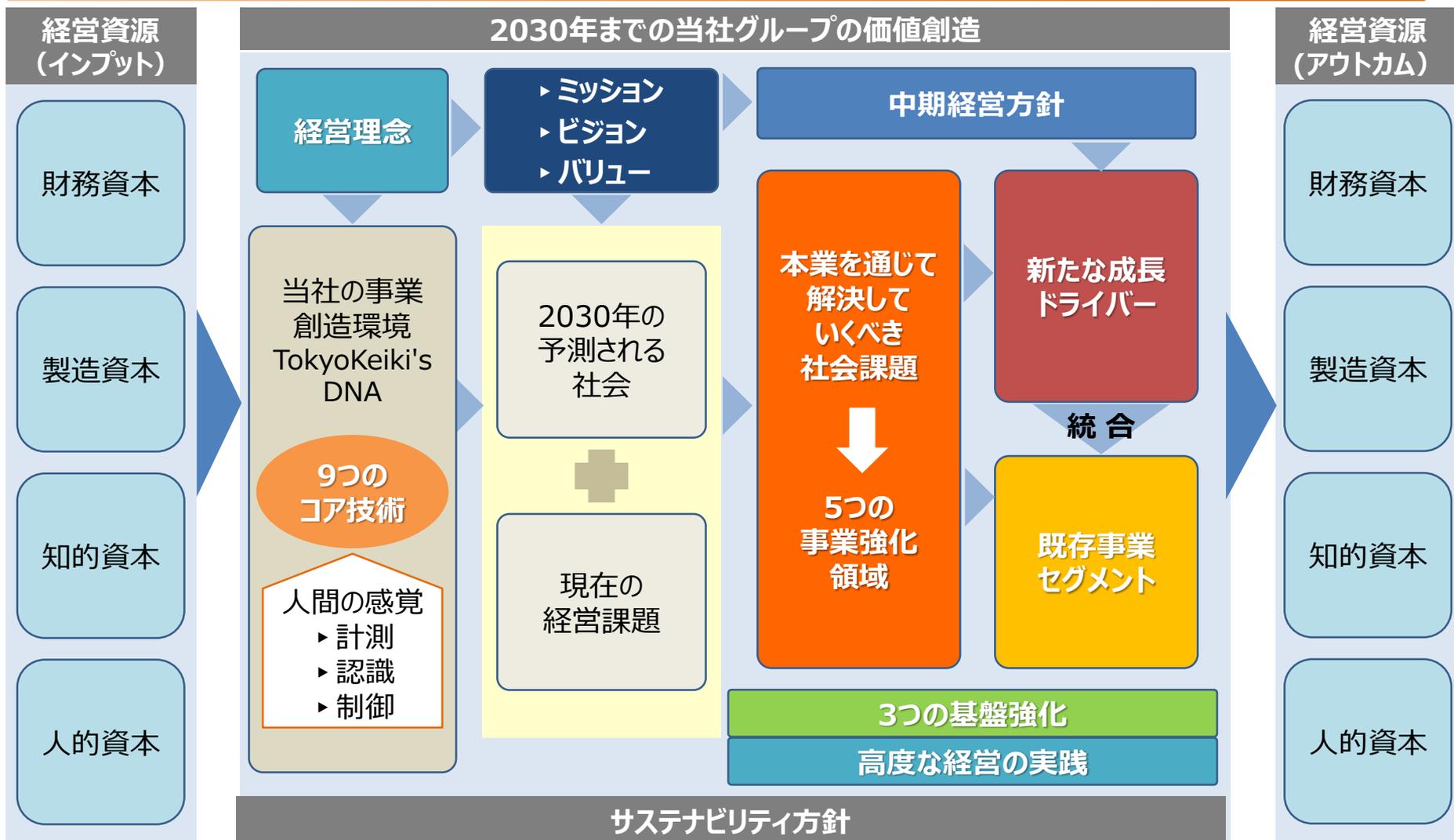
◆ 高度な経営の実践 **P.14**

組織戦略、人事戦略、財務戦略、情報戦略、外部とのアライアンスなどのコーポレート戦略実践のため、「サステナビリティ経営」、「ROIC経営」、「DXの導入」などに取り組む

1. 東京計器ビジョン2030

東京計器ビジョン2030 全体像

「経済的価値」と「社会的価値」の持続的な創造による「企業価値」の更なる向上

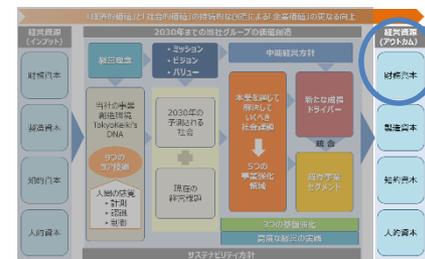


1. 東京計器ビジョン2030

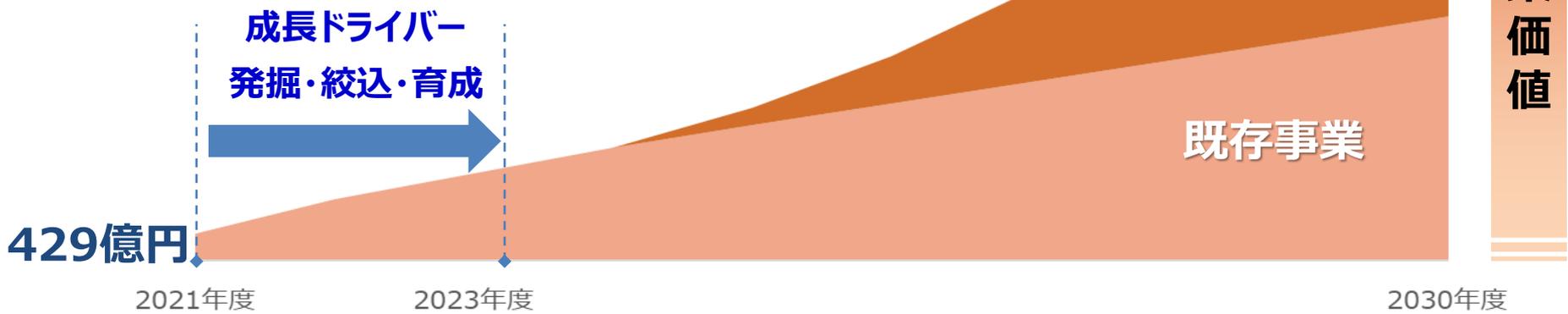
2030年までの経営目標

- ◆ **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(株価3,000円以上)**

※株価は現時点の発行済株式数相当で計算



【連結売上高1,000億円へ】



2030年までの成長投資



製造資本

- ◆ **設備投資：10年間で400億円**（過去10年間は116億円）
生産設備の新設・増強
DX 関連投資

- ◆ 国内外のM&A等を積極的に実施

知的資本

- ◆ **研究開発費：10年間で400億円**（過去10年間は264億円）
成長ドライバーへの重点投資

- ◆ 外部機関・企業との提携

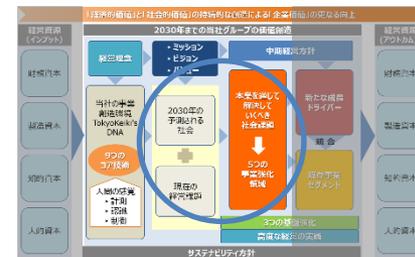
人的資本

- ◆ 人財の増強と多様化
- ◆ 女性管理職・経営者養成
- ◆ 外国人採用の拡大

5つの事業強化領域

2030年の予測される社会から5つの事業強化領域を定義

2030年の予測される社会



- 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

本業を通じて解決していくべき社会課題：5つの事業強化領域

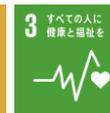
AI・ICT革命の
キープレーヤー
として
未来を創造する

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



1. 東京計器ビジョン2030

事業強化領域と現有事業

現有事業、保有技術を事業強化領域に照らし合わせ、成長ドライバー候補を設定

-  船舶港湾機器事業
-  流体機器事業
-  検査機器事業
-  油空圧機器事業
-  防衛・通信機器事業
-  鉄道機器事業

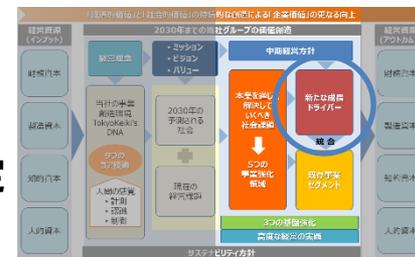


事業強化領域	関連する現有事業
AI・ICT革命のキープレイヤーとして未来を創造する	    
地球環境を護る	   
モビリティ社会を進化させる	   
少子高齢社会の課題を克服する	     
社会生活の安全と人々の健康を確保する	    

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

新たな成長ドライバー

現有事業、保有技術を事業強化領域に照らし合わせ、成長ドライバー候補を設定



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

成長ドライバー候補

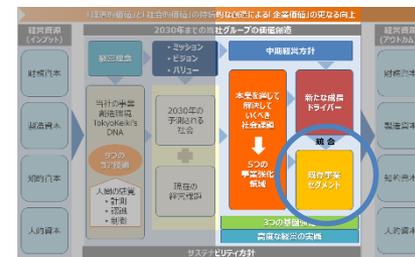
成長ドライバー候補	候補とした背景
エッジAI事業	加速度的に進むAI社会に向けた業態変更に対し、機械学習の基盤技術をエッジAIに発展させ、 少子高齢社会の課題を克服
水素・エネルギー事業	既存事業の水素ステーション関連製品を発展させ、モビリティ社会での カーボンニュートラルに向けた環境課題を解決
宇宙事業	航空・宇宙関連向けマイクロ波デバイスメーカーとしての実績を基に、既存事業が保有する市場を取り込んだ衛星活用ビジネスにより、 安全な社会実現に貢献
鉄道事業	鉄道保線事業を拡大させ、省人化によるインフラ点検など鉄道での 安全・安心と少子高齢社会の課題を克服
ライフサイエンス	マイクロ波、プラ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

既存事業の戦略

バックカスティングによる中長期事業戦略



3ヶ年中期事業計画



事業強化領域から導く既存事業の深化

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

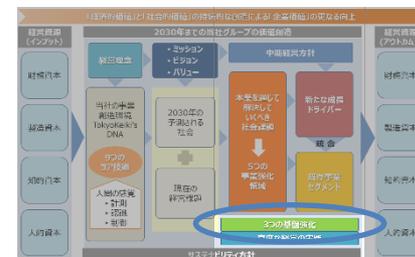
少子高齢社会の
課題を克服する

社会生活の安全と
人々の健康を
確保する

事業セグメント	事業の深化ポイント
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、温室効果ガス削減に貢献する省エネ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
油空圧機器事業	水素ステーション向け各種装置の開発、EV/FCV建設機械対応ポンプシステムの開発などにより、モビリティ社会の進化やエネルギー転換に貢献
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
防衛・通信機器事業	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事業などでAI・ICT革命に参画 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
その他の事業	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

3つの基盤強化

ビジョン達成のため、競争力の源泉となる人財育成、組織改革に関する
 全社意識改革を推進する3つの基盤強化を定義



3つの基盤強化

競争力の源泉となる人財育成、組織改革に関する課題

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

外部リソースの戦略的活用

- 新領域開拓のノウハウを自前で作り上げることだけでなく、外部リソースも積極的に活用
- オープンイノベーションへの投資

働きがいと挑戦意欲
 あふれる風土の創出

挑戦志向の人事制度への改革

- 高い目標への挑戦を評価する人事評価制度の導入により、飽くなき挑戦を続ける風土へ変革

現場発イノベーションの
 誘起

未来創出型改善活動の推進

- 従来からの改善活動を深化させ、従業員一人一人が自ら新しいテーマに挑戦しイノベーションを生み出す人材育成の場として活用

4 質の高い教育を
みんなに

8 働きがいも
経済成長も

10 人や国の不平等
をなくそう

17 パートナリシップで
目標を達成しよう

4 質の高い教育を
みんなに

5 ジェンダー平等を
実現しよう

8 働きがいも
経済成長も

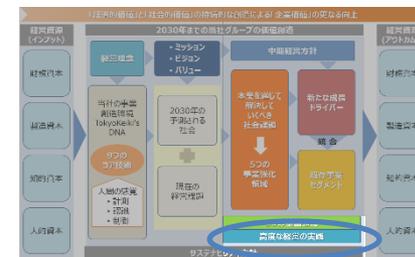
10 人や国の不平等
をなくそう

4 質の高い教育を
みんなに

8 働きがいも
経済成長も

9 産業と技術革新の
基盤をつくろう

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、2021年6月よりグループ横断組織としてのサステナビリティ委員会及びコーポレート・スタッフとしてのサステナビリティ推進室を設置し、グループ全体でのサステナビリティ経営を推進
- ◆ TCFDに対応し、気候変動リスク及び機会の把握と戦略策定、管理に努めるなどESGを重視した経営を実践

ROIC経営

- ◆ 各事業の「稼ぐ力」と「資本効率」を測定し、「ROEの向上」と「貸借対照表のスリム化」を同時に達成するために、ROIC経営を導入
- ◆ ROIC経営により、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ツリーで展開される個別指標にKPIを設定、全社員の業務目標の達成が経営目標の達成に繋がることを意識する風土に改革

DXの導入

- ◆ DX推進により社内外のデータを有効活用し、データ駆動型経営と将来予測能力の向上を図る
- ◆ 基幹系システムを刷新し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

TOKYO
KEIKI