

当社が進める SQC ファースト改革の取り組み状況について

当社グループは、安全・品質・コンプライアンス（SQC）を最優先する企業へ再生するための改革策「SQC ファースト改革」を2024年10月に策定しました。そこには、4つの改革を柱とする36項目のアクションプランがあり、当社グループ一丸となって、推進しております。これらの取り組みは、概ね計画通りに進捗しております。

改革①	経営から現場まで一体となった SQC ファースト考動文化を醸成する
改革②	現場力の進捗と、これを支える「人と組織」をつくる
改革③	仕組みや環境で SQC ファーストを確保する
改革④	事業構造改革により、リソース（ヒト・カネ・技術）を集中する

改革①～④の取り組み概要は以下のとおりであります。各アクションプランの取り組み状況の詳細については、別紙ご参照ください。

(改革①)

SQCファーストの新生東光高岳として再出発するにあたり、新たな羅針盤・行動規範となる「東光高岳グループ経営理念」（パーパス・ビジョン・クレド）を策定しました。この新たな経営理念の理解・浸透に向けた取り組みは、トップからの発信・対話に加え、若手社員の代表で組成した「ミライ会議」主導による各種施策を実行しました。その結果、経営理念の理解度は72.4%となり、目標の70%を上回りました。

また、毎月社内イントラに経営層メッセージを掲載するとともに、各拠点による経営層と一般職とのタウンホールミーティング（2025年度は28回）を実施するなど、コミュニケーション活動を継続的に実施しております。

(改革②)

人財確保に関する採用活動については、学生動向を踏まえ、複数のアプローチを展開しましたが、採用人数は年度目標を未達となりました。次年度に向けて、施策の効果検証を踏まえ、さらなる改善に向けた取り組みを検討中であります。

人財育成面では、全部門メンバーのスキルマップと育成カルテの作成を進めており、計画に対して若干遅延するものの、完成目途は立っております。さらに、人財ローテーションについては、部門のサイロ化防止の観点も踏まえた具体的な計画案を策定し、今後ローテーションを実施していきます。

生産現場の大所帯化解消および管理スパンの適正化については、大所帯部門における管理職とメンバーとの向き合い方など現状把握を実施し、あるべき姿と現状とのギャップ

を分析中です。今後、活動を加速するため、リソース配分の見直しなども含めて対応策を検討しております。

(改革③)

社内マニュアル類の総点検の一環として、作業手順書の見直しを実施し、並行して見直された手順書に基づく教育を進めました。これらについては進捗率 99%で、ほぼ完了しました。

一方、設計技術標準の見直しと教育については、若干遅延しており、見直し進捗率 85%、教育進捗率 72%です。進捗率 100%達成に向けて、引き続き推進していきます。

生産プロセスの適正リードタイムとステータスの見える化については、工程の見える化に着手し、目標を5製品完了としていましたが、現時点では2製品に留まり、目標未達となりました。リードタイムの長い製品の対応に時間を要してしまったことが原因であり、達成に向けて推進していきます。

試験方法・記録の健全性チェックについては、活動の途中から対象製品を拡大した影響により、若干遅延しているものの、完了の目途は立っております。

製造・検査ラインの自動化については、製造・検査チェックシートの電子化は計画通り進捗しており、また一部製品の製造・検査ラインの自動化検討も計画通り進捗しております。

(改革④)

事業本部の製品セグメントの選択と集中、事業構造変革に向けた取り組みは、ほぼ計画通り進捗しております。

SQC ファースト改革の進捗においては、執行側による毎月の進捗会議で取り組み状況を確認、顕在化された課題について迅速に対応しております。また、取締役会へは半期ごとに取り組み状況を報告し、監督側でのモニタリングを行っております。

なお、当社グループへの SQC ファースト改革の浸透・定着度合いは、毎年実施しております社員意識調査・品質アンケートにより、SQC に対する意識変化や社内コミュニケーションの状況を確認しております。

2025 年度は、概ね全項目で改善傾向にあり、なかでも「経営層の品質重視の姿勢」と「経営層との物理的・精神的な距離」は大きく改善しました。SQC ファースト考動文化は醸成されつつあると評価できる一方で、水準が低い項目については、アクションプランを新規追加し、新たな施策を立案、実行するなど、一層の取り組みが必要と認識しております。

以上

本件の問い合わせ先

株式会社東光高岳 経営企画部IR・広報グループ

〒135-0061 東京都江東区豊洲 5-6-36 豊洲プライムスクエア8F

Tel : 03-6371-5003 Fax : 03-6371-5436 HP : <https://www.ttkk.co.jp/>



Seamless, Energy, Relations & Activation

未来のエネルギーネットワークをデザインする
“SEERAカンパニー”へ！

SQCファースト改革の 取り組み状況について

2026年4月28日

1.SQCファースト改革の取り組みについて

- 当社グループは、安全・品質・コンプライアンス（SQC）を最優先する企業へ再生するための改革策「SQCファースト改革」を策定（2024年10月）、4つの改革を柱としてアクションプラン36施策を策定し、グループ全役員・従業員が丸となって推進中
- 月次の進捗会議にて各施策の進捗確認と課題へのフォローを行うとともに、取締役会へは半期ごとに進捗報告し監督側でのモニタリングを実施
※アクションプランの進捗状況を以下に示す（取り組みの詳細は、Appendix参照）

SQCファースト改革	
改革①	経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する
改革②	現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる
改革③	仕組みや環境でSQCファーストを確保する
改革④	事業構造改革により、リソース（ヒト・カネ・技術）を集中する

	改革①	改革②	改革③	改革④
アクションプラン数	10	9	14	3
計画通り	10	7	13	3
遅延（達成見込有）	0	1	0	0
計画未達	0	1	1	0

○計画通り：活動計画に対して、75%以上達成度

○遅延（達成見込有）：活動計画に対して、75%未満の達成度

○計画未達：年間数値目標に対して、未達成

2.SQCファースト改革のアクションプラン一覧

各アクションプランは、一部遅延や年度計画未達があるものの、概ね計画通りに進捗

- **改革①**：東光高岳グループ経営理念の理解・浸透活動は、トップからの発信・対話に加え、若手社員代表で組成した「ミライ会議」による自主的な諸活動の結果、経営理念の理解度は目標を上回る結果となった
- **改革②**：人財確保の採用活動は年度目標を未達、人財育成の仕組み作り（スキルマップ・育成カルテ）は若干遅延するも着実に進捗。リソース配分の見直しなど対応策を検討中
- **改革③**：マニュアル・基準類の再整備と教育は若干遅延するも着実に進捗。生産ステータスの見える化は、リードタイムの長い製品の対応で時間を要し、目標未達となり、巻返し策を検討中
- **改革④**：事業本部の製品セグメントの選択と集中、事業構造変革に向けた取組みを推進中

アクションプラン 一覧

改革①	①企業理念・ビジョン・ credo見直し理解浸透を図る ②経営からの積極的なメッセージの配信 ③コーポレート機能の移転 ④タウンホールミーティングの実施 ⑤役員、組織長によるSQCファーストメッセージの発信 ⑥各部門による意識改革の取組み ⑦トップカイゼン活動へSQCファースト要素を加える ⑧SQCファースト考動評価 ⑨2025年度の投資の再精査と実行 ⑩経営改革TF提言への対応加速と経営改革TFの再設置
改革②	①採用の強化 ②育成カルテの運用 ③ジョブディスクリプション・タレントマネジメントの構築 ④人財育成ローテーション ⑤自律学習支援の充実 ⑥グループ大のカイゼン活動の展開 ⑦勉強会、教え合い、高め合いの実践 ⑧オープンな職場コミュニケーションの充実と変革 ⑨生産現場の大所帯化解消・管理スパンの適正化
改革③	①社内マニュアル類の総点検と再構築 ②設計技術の整理及び教育の実施 ③過剰なスペック抽出と顧客提案 ④役割分担の明確化 ⑤標準リードタイム設定とステータスの見える化 ⑥試験回路の健全性確認と定期チェック ⑦試験方法・記録の健全性の定期チェック ⑧潜在リスク・予防と顕在時の的確対応に向けた責任体制の明確化 ⑨企業倫理活動の強化 ⑩サステナビリティ委員会の運用開始 ⑪グループ経営の強化 ⑫製造・検査チェックシートのデジタル化 ⑬製造・検査ラインのデジタル化・自動化推進 ⑭サイロ化防止とPMIの実行
改革④	①自前主義から脱却した買いまとめを指向 ②低シェア機種的设计アライアンスとODM化による高差益分野リソースを確保 ③同業と部品調達の共同調達による部品リードタイム短縮化

3. SQCファースト改革のアクションプラン主な取り組み状況

改革① 経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する

東光高岳グループ経営理念の浸透活動

経営理念の浸透活動チーム（ミライ会議）を社内公募により組成し、従業員目線での浸透活動を展開。新生東光高岳の再出発として策定した経営理念について、理解を深めるための冊子：考動ハンドブックを作成・配布。更には、社内コミュニケーションの活性化を意識し、経営層と従業員の縦軸に加え、管理職同士・一般職同士における横軸のコミュニケーションを通じた浸透を推進。



若手社員同士の経営理念対話会の様子
('25年9月 豊洲本社)

タウンホールミーティングの実施

経営層と第一線職場とのコミュニケーションの充実を図るべく、タウンホールミーティングを開催し、従業員と経営層の対話会を実施。一ノ瀬社長、大亀専務他役員によるタウンホールミーティングは、本社、各事業所、支社をはじめとした全拠点を対象に28回開催（参加従業員 約460名）。なお、タウンホールミーティングで出た意見・課題等については、経営の参考とし、対応が必要なものは関係者に検討を指示。



一ノ瀬社長とのタウンホールミーティングの様子
('25年4月 小山事業所)

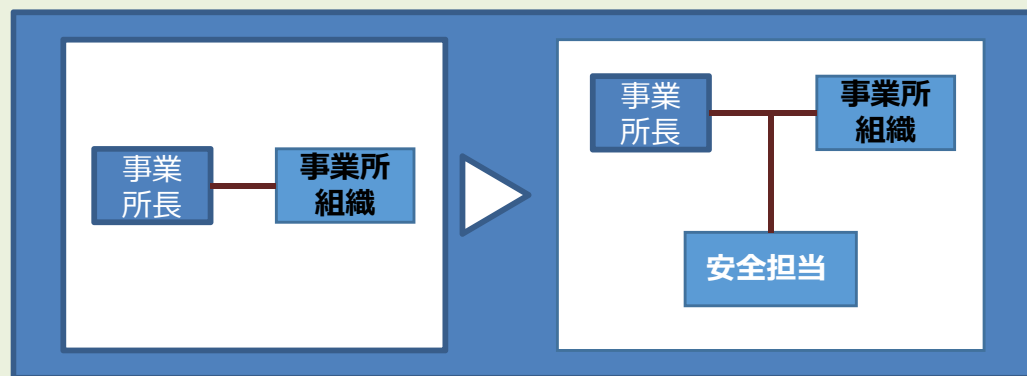
3. SQCファースト改革のアクションプラン主な取り組み状況

改革① 経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する

安全活動の強化

全従業員が安全最優先を意識した考動ができるよう、安全のキーマンとして各事業所に安全担当を配置することにより、事業所長を中心とした安全活動のPDCAサイクルを廻し、自律的な安全活動を推進。

本社は定期的に安全担当連絡会議を開催し、全社安全活動計画の策定方針、各事業場の安全活動計画、活動好事例等に関して、本社、事業所の情報共有を図るとともに、安全施策の検討及び展開を実施。

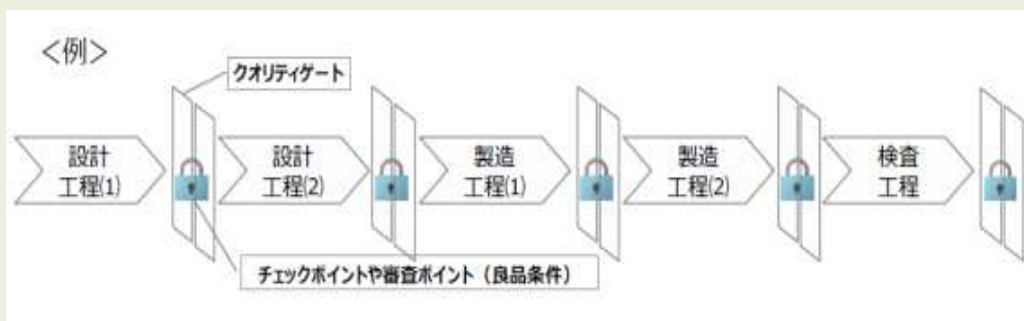


安全キーマンである安全担当の配置イメージ

品質活動の強化

品質不具合の低減に向け、自工程完結化、不具合再発防止活動、不具合未然防止活動を推進。

自工程完結の施策であるクオリティゲートの導入に向け、モデルケースの設定、当該部門とのディスカッションや他社工場視察などの活動を実施。不具合に関しては、再発防止策の妥当性評価と定着確認、未然防止策として、手順書や標準書の見直し、整備、教育の実施や情報セキュリティマネジメントシステム（ISO27001）認証取得に向けた支援活動を実施。



クオリティゲートの運用イメージ

3. SQCファースト改革のアクションプラン主な取り組み状況

改革②

現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる

グループ大のカイゼン活動の展開

カイゼン活動は2019年度から本格始動し、CKO（チーフ・カイゼン・オフィサー）の下でグループ大の活動を展開。各部門の推進者をcKO（スモールCKO）として部門の統括的立場である本部長・部長クラスを配置し、推進体制を強化。全体ミーティングやカイゼンスキルを学ぶ研修を開催。カイゼン意識の浸透活動の一環として、カイゼン考動の心得ならびにカイゼンロゴマークを設定。

育成カルテの運用

社員が自律して成長していくために、スキルマップと育成カルテを活用し、上司との面談等を通じて、毎年、育成計画を立て実践していく。

2025年度末までに一般職の約76%、2027年度までに全員がこの仕組みを活用することを目指す。

レーダーチャートで個人と部門のスキル差を見える化し、具体的な育成計画に個人の強化目標を立て、スキル向上を図る。

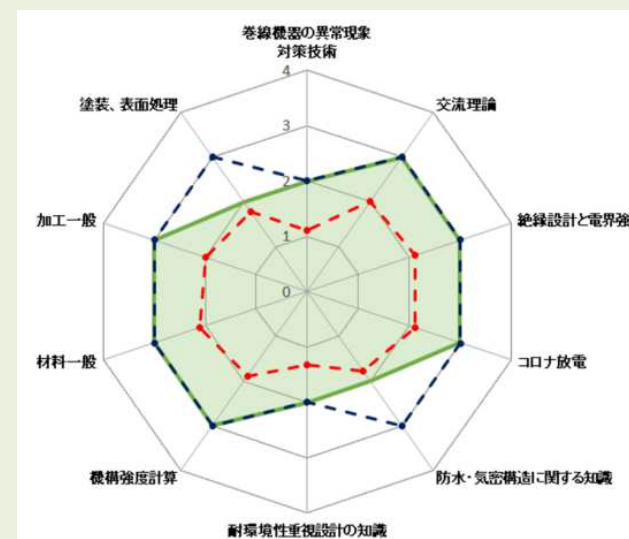
東光高岳グループ カイゼン考動の心得



1 仕事の目的を問い、働きは磨き込み、動きやムダはゼロ化しよう!

2 三現主義と百考一測! 仕事の見える化・整流化・標準化サイクルをグルグル回そう!

3 安全と品質と生産性・効率を同時に高めよう!



【凡例】

- 部門最大値
- 部門平均値
- 個人スキル

レーダーチャートのイメージ

3. SQCファースト改革のアクションプラン主な取り組み状況

改革③ 仕組みや環境でSQCファーストを確保する

社内マニュアル類の総点検と再構築

以前の社内マニュアル（各部門の作業標準）は、部門ごとに記載内容が異なり、また内容の過不足やわかりにくいものがあることから、作業者の誤解を招くことがあった。

対策として、記載すべき27項目を定義し、各部門で作成した作業標準を品質統括部と関係者で内容を精査し、モデルケースとして全作業標準へ展開、あわせて作業者への教育を実施。

2025年度中には全作業を終了予定。

チェック№	チェック内容	
	チェック項目	チェック方法
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		

社外秘

作業標準作成時の
記載すべき27項目
(内容は社外秘)

企業倫理活動の強化

全従業員のコンプライアンス意識向上を目的に、年2回の企業倫理強化月間において、研修の実施や役員メッセージの発信など活動を推進。

‘25年2月に当社グループの各組織に設置した「企業倫理担当」とCRO（チーフ・リスク・オフィサー）との直接のコミュニケーションの場を定期的に設け、連携強化を実施。

企業倫理相談窓口（ジョブヘルプライン）については、相談しやすい環境として、外部の専門職を含めた受付体制を構築。



企業倫理強化
月間における
CROからの
メッセージ発信

企業倫理担当との
個別コミュニケーション



3. SQCファースト改革のアクションプラン主な取り組み状況

改革③ 仕組みや環境でSQCファーストを確保する

試験回路の健全性確認と定期チェック

不適切事案の再発防止対応として、AC耐電圧及び雷インパルス耐電圧の試験回路の健全性確認を1回/半期の間隔で実地確認を実施。

全社の設備をリストアップし、設備ごとの手順書を作成、過去の確認結果との差異を確認。実施事項は、小山、蓮田それぞれの地区における関係基準に反映し、標準化を対応中。



試験回路健全性確認の様子

製造・検査チェックシートのデジタル化

製造・検査データの一元管理を推進。電子化により、デジタル測定器からの測定値取り込み、製造番号や製造者のトレーサビリティの確保が可能。

【入力漏れ・ミスの排除】

- ・入力項目を自動で判定し、入力漏れを防ぐ
- ・入力が完了しないと、帳票が完結できない仕組み
- ・製品によって画像を切換え、製品間違えを防ぐ

製品によって適切な画像が表示される

コードの並びは、赤、緑、青、赤の順で接続されているか



製品によって適切な設計値が表示される

コードの長さは 1.5メートル であるか?

タッチパネル操作



【トレーサビリティの確保】

- ・検査担当者、製造番号などをバーコードから読み取り、トレーサビリティ確保のために情報を残す
- ・後からチェックシートを容易に検索することが可能

入力値はすべてデータベースに記録される

お客様名/納入先	製番/オーダー番号	受注確認
██████████ 様	██████████	<input checked="" type="checkbox"/>

【寸法の測定】

- ・デジタルノギスなどで測定値をチェックシートに送信
 - ・設計寸法と比較をし、自動で良否判定がされる
- ※ 今後はデジタル膜厚測定器などを導入予定

Bluetooth送信機能付デジタルノギス

数値に基づき自動判定

測定箇所	設計寸法	測定値	結果
①	9.5cm ± 0.5mm	9.3 cm	良



4. SQCファースト改革に関する社員意識調査の結果

- SQCファースト改革の効果測定として、**毎年の社員意識調査・品質アンケート（11月）**により、**SQCに対する意識変化や社内コミュニケーションの状況を定点観測**を実施
- 2025年度の調査結果は**概ね全項目で改善傾向にあり、中でも「経営層の品質重視の姿勢」と「経営層との物理的・精神的な距離」は大きく改善**
- SQCファースト考動文化は醸成されつつあると評価できる一方、**水準が低い項目については一層の取り組みが必要**

カテゴリー	設問	肯定回答率	対前年比	評価
安全	常に安全最優先の意識を持ち、業務に取り組んでいますか。	97.6%	-0.1	・職場の安全最優先のマインドは、肯定回答率95%と高水準を維持しているため、継続して取り組みを実施していく。
	あなたの職場では、安全最優先の意識が浸透していると思いますか。	94.6%	+1.1	
品質	品質（Q）・コスト（C）・納期（D）のうち、あなたは品質（Q）を再優先すべきと考えますか。	91.9%	+0.8	・経営層からのSQCファースト改革に関するタウンホールミーティングや社内イントラでの情報発信が奏功し、経営層の品質重視の姿勢に対する肯定回答率はカイゼン傾向。継続して取り組みを実施していく。 ・顧客仕様や規格の周知については、コーポレートと事業本部間で連携し、教育を含め推進していく。
	経営層に品質重視の姿勢を感じますか。	90.6%	+5.2	
コンプライアンス	自分が担当する製品の顧客仕様および関連規格を把握していますか。	89.7%	-0.2	・経営や部門長からの今回の不適切事案の情報共有を通して、不適切事案が会社に与えるインパクトは、社員の多くに周知されていると評価できる。 ・企業倫理相談窓口の利用については、相談受付者を第三者に設定していることや相談窓口の原則（相談者保護）などを繰り返し周知させることで、相談することへの敷居をさげていく。 ・法務部による法務相談案内の周知などが奏功し、法令に関心を持ち、相談しやすい環境、相談する風土が醸成されつつある。
	あなたの職場では、法令や規程・マニュアル類を遵守した業務を行っていますか。	96.5%	+0.3	
	あなた自身の不適切な行為が、会社の存続を危うくするという危機意識を持って業務に取り組んでいますか。	97.8%	+0.7	
	自社の「企業倫理相談窓口（ジョブヘルプライン）」へ安心して相談できますか。	83.6%	+0.7	
	今までの仕事のやり方に疑問を感じたり、法令解釈等に疑問が生じた際、仲間内で勝手に解釈しないで、社内外の専門家や所管箇所にきちんと確認しますか。	83.8%	+2.2	

4. SQCファースト改革に関する社員意識調査の結果

カテゴリー	設問	肯定回答率	対前年比	評価
コミュニケーション	経営層と物理的・精神的な距離が縮まったと感じますか。	50.4%	+7.2	<p>・経営層との物理的・精神的な距離に関しての肯定回答率は、2023年度以降、35.2%⇒43.2%⇒50.4%と大きくカイゼンされてきているが、まだ半数が距離を感じている状況。さらなるカイゼン施策が必要。</p> <p>・職場内のコミュニケーションを活性化させる取組みを継続的に実施し、なんでも話し合える職場環境を確立、風通しの良い職場を目指していく。</p>
	あなたの職場では管理職と一般職の間にコミュニケーションの壁があると思いますか。	81.9%	+2.0	
	あなたの職場では、報連相しやすいですか。	92.6%	+2.2	
	あなたの職場は、職場の人たちがお互いに自分の意見や思っていることを、遠慮なく言い出しやすい雰囲気だと思いますか。	81.1%	+3.4	

<参考>

- 内部通報制度（ジョブヘルプライン）の信頼性向上施策として、社外専門家による相談受付、相談フォーマットや対応フローの明示、対応者スキルの向上、相談者保護の徹底を含めた周知活動等を進めた結果、相談件数は増加傾向。また、法務相談の相談件数も増加傾向にある

	2023年度	2024年度	2025年度
内部通報制度件数 (ジョブヘルプライン)	18件	29件	23件 (26.1現在)
トラブル・法解釈相談件数 ()は全体の法務相談件数	39件 (338件)	61件 (419件)	41件 (26.1現在) (306件) 26.1現在

5. 2026年度のSQCファースト改革アクションプランについて

- 2025年度の活動を通して、仕組みが構築されルーチン化されたもの、主管部門が明確で自走できるものなどは、アクションプランから除外、また新たな観点で追加した項目を含めた**2026年のアクションプラン28件**を以下に示す

※黒字は、2025年からの継続案件、赤字は新規追加案件

	アクションプラン 一覧
改革①	①社員起点（ミライ会議）で経営理念の理解・浸透を図る ②タウンホールミーティングの実施 ③経営層の現場巡回と意見交換会の実施 ④コーポレート機能の移転 ⑤各部門による意識改革の取り組み ⑥トップカイゼン活動へSQCファースト要素を加える ⑦SQCファースト考動評価
改革②	①採用の強化 ②育成カルテの運用 ③ジョブディスクリプション・タレントマネジメントの構築 ④人財育成ローテーション ⑤自律学習支援の充実 ⑥グループ大でのカイゼン活動の展開 ⑦勉強会、教え合い、高め合いの実践 ⑧オープンな職場コミュニケーションの充実と変革 ⑨第三階層の大所帯化解消・管理スパンの適正化
改革③	①社内マニュアル類の総点検と再構築 ②設計技術の整理及び教育の実施 ③過剰なスペック抽出と顧客提案 ④標準リードタイム設定とステータスの見える化 ⑤試験方法・記録の健全性の定期チェック ⑥潜在リスク・予防と顕在時の的確対応に向けた責任体制の明確化 ⑦業務上の疑問・懸念点を見過ごさない文化の醸成 ⑧グループ経営の強化 ⑨製造・検査ラインのデジタル化・自動化推進 ⑩サイロ化防止とPMIの実行
改革④	①自前主義にこだわらない柔軟指向で事業構造改革を実現 ②個別仕様・納期の柔軟対応を活かしつつ、製品仕様・納期の標準化を指向した取り組みの実行

Appendix

経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する



アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
1. 企業理念・ビジョン・クレド見直し、理解浸透を図る	企業理念・ビジョン・クレドを今日的に見直し、全社員に理解・定着させる	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念の冊子を東光高岳グループ全社員へ配布済 ・社内ポータルサイトに経営理念ポータルを開設 ・社員を対象とした意識調査アンケートを実施、理解度・考動実践度（職場／個人）の視点で理解度は目標70%以上に対し72.4%を達成 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
2. 経営からの積極的なメッセージの配信	経営層メッセージを月1回、社内イントラに発信する	<ul style="list-style-type: none"> ・'25年11月～'26年3月で毎月発信済 ・小山事業所に、大型モニターを設置し配信を実施、今後他事業所でも展開予定 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
3. コーポレート機能の移転	経営層と第一線職場の距離を縮めるため、現場へアクセスのよいオフィス移転を実施する	<ul style="list-style-type: none"> ・オフィス移転検討は継続中、その間、経営会議を月2回の工場開催を実施し、意見交換機会を増やす <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
4. タウンホールミーティングの実施	経営層と第一線職場社員との意見交換を実施し、経営と現場の距離を縮める	<ul style="list-style-type: none"> ・'25年度は一般職を中心に展開中（小規模・海外拠点を含め、28回実施） ・ミーティング時に意見を集約、関係部門へ共有し、対応策を検討済、'26年4月に全社へ共有予定 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
5. 役員、組織長によるSQCファーストメッセージの発信	社内イントラ上に役員、組織長のSQCファースト考動宣言を掲載する	<ul style="list-style-type: none"> ・品質月間（11月）の活動項目として考動宣言の周知活動を実施 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
6. 各部門による意識改革の取組み	各部門の意識改革の取組みを調査、把握し、好事例を水平展開する	<ul style="list-style-type: none"> ・各部門の意識改革の取組み状況を集約し3月に全社へ共有済み <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>

経営から現場まで一体となったSQCファースト考動文化を醸成する



アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
7. トップカイゼン活動へSQCファースト要素を加える	CKO最高カイゼン責任者・社外取締役によるトップカイゼン指導会において、「S = Q = C >>> D > C'」を重視した指導を加え、SQCファーストの意識を向上させる	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート部門からの事業部門への依頼事項の整流化を指向した接点業務のカイゼン活動を展開中 安全では、各職場におけるリスクアセスメントの定着を指向した手引きの作成完了、現在リスク評価方法について検討中 品質では、購買品の品質カイゼンを指向した活動を推進、当社側の不備が不具合を誘発しており、対策を検討中 '25年11月カイゼン意識調査を実施 カイゼン考動の心得、品質方針、安全考動3原則をまとめた携帯用カードを制作し配布済み
8. SQCファースト考動評価	人事評価において、SQCファースト・カイゼン・クレドの実践状況を評価対象とする	<ul style="list-style-type: none"> '24年度詳細精度設計完了、'25年7月より管理職から適用、一般職は導入時期を検討中
9. 2025年度投資の再精査と実行	事業計画の達成と予算精度向上を目的に、計画投資の確実な実行と予算外投資を精査、モニタリングする	<ul style="list-style-type: none"> 予算外、予算超過の投資に対して、金額区分に応じて経営層による承認を必要とする特別ルールを設け、社内イントラで周知、展開中 予算外案件の個別精査を随時実施中
10. 経営改革TF低減への対応加速と経営改革TFに再設置	問題意識を持ち、主体性を発揮して考動する現場力が高い新たな組織風土を構築するために必要な施策を社員自ら検討、提言する活動とする	<ul style="list-style-type: none"> '25年6月に組成した「ミライ会議」を中心に活動を展開 外国人向けに経営理念冊子の外国語版を作成、12月に配布済み 12月に経営理念共創セッションを第三階層長対象に実施 10月と1月に経営によるWEBコミュニケーションを実施 若手社員による意見交換会を豊洲・小山・蓮田で実施

計画100%達成

計画75%以上達成

計画100%達成

計画100%達成



現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
1.採用の強化	事業継続に十分な人財を確保するため、採用活動を強化する	<ul style="list-style-type: none"> ・高卒、専門卒、大卒採用については、学生動向を踏まえ、様々なアプローチを展開、外国人採用については、出身国によらず採用活動を展開 ・'26年度新卒採用は、目標数に対して未達 次年度に向け、さらなる施策を検討中
2.育成カルテの運用	社員の成長意欲が向上し自律するスパイラルの中で、マインドセットは出発点となるため、これを「育成カルテ」を活用して明文化し、面談で合意形成を図り、質の高い動機付けを行う	<ul style="list-style-type: none"> ・設計開発・製造・工程管理・品質統括・DXカイゼン・本社コーポレート部門にてスキルマップと育成カルテを活用した育成カリキュラムを運用中 ・現在、営業部門、品質保証部門へ展開中
3.ジョブディスクリプション・タレントマネジメントの構築	タレントマネジメントシステムを有効活用して人財の可視化を実現、有事の際に十分な人財確保を実現する	<ul style="list-style-type: none"> ・10月にジョブディスクリプションを公開済 ・カオナビシステムを活用した職務経歴の可視化に向け、データ整理は完了、データ公開準備中
4.人財育成ローテーション	部門のサイロ化防止と人財育成の観点から、定期的な人財育成ローテーションの仕組みを整備し、実行する	<ul style="list-style-type: none"> ・人財育成ローテーションの具体的計画案を策定、'26年6月に定期異動から適用予定

計画未達

計画75%以上達成

計画75%以上達成

計画100%達成

現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
5.自律学習支援の充実	社員の成長意欲をサポートする自律学習支援の仕組みを構築する	<ul style="list-style-type: none"> ・e-ラーニング以外のコンテンツとして外部研修を実施予定、研修先の選定は完了しているが研修開始は'26年6月にずれこむ見通し ・資格試験合格祝い金の見直し検討中 <p style="text-align: right;">計画25%以上達成</p>
6.グループ大のカイゼン活動の展開	CKO（カイゼン最高責任者）の分身として事業本部にcKOを設置、またグループ会社にもCKOを設置、カイゼンを仕事の中心に置くための部門内での啓蒙、実践活動を推進する	<ul style="list-style-type: none"> ・'25年度は4回、当社グループCKO会議を実施 ・cKO、グループ会社CKOが、外部講師によるカイゼン実践教育を受講 ・タカオカ化成、ミントウェーブ、器材、WLSのトップカイゼン指導会を実施（本体は毎月実施） <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
7.勉強会、教え合い、高め合いの実践	社員一人ひとりが自らの仕事のプロとして考動し、職場では報連相・傾聴・対話を重視し、自律的に仕事をより良くするための問題発見&カイゼンを進める組織風土を醸成する	<ul style="list-style-type: none"> ・各部門の意識改革の取組み状況と合わせた形で活動を実施、取組み状況を集約し3月に全社へ共有済み <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
8.オープンな職場コミュニケーションの充実と変革	全部門で、業務計画の進捗とPDCA・職場課題の共有など、全員参加でオープンな対話活動を推進、定着させる	<ul style="list-style-type: none"> ・週1回、1時間以上のグループミーティングの実施 ・カオナビに、360度評価、1on1、Eニアグラムを実装し、コミュニケーションツールとして活用できる環境を整備 ・10月と1月に各拠点での、朝のあいさつ活動（所属長が入口に立ち、あいさつを実施）を実施、継続展開予定 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
9.生産現場の大所帯化解消・管理スパンの適正化	生産現場の管理職が、現場の一人一人と対話ができ、メンバーにミッションを与え、支援できる環境にする	<ul style="list-style-type: none"> ・電プラ・電力機器・計量の部長・GMへ各職責の役割を發揮できているかアンケートを実施、回答結果を集約、分析結果を経営へ共有済み ・管理スパン適正化に向け継続検討中 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>

仕組みや環境でSQCファーストを確保する

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
1.社内マニュアル類の総点検と再構築	現在の業務と整合した社内マニュアル類（製造・検査手順書を含む）が整備し、必要に応じて共有化を図る	<ul style="list-style-type: none"> モデルケース7機種の手順書の見直し完了 モデルケース以外の製品で、作業手順書のないものの洗い出しを実施中（電力機器、計量、GXS、光応用は完了、電力プラント97%終了） 手順書の見直し後の教育を実施中（電力機器、計量、GXS、光応用は完了、電力プラント98%終了） <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
2.設計技術の整理及び教育の実施	現在の業務と整合した設計技術書が整備され、必要に応じて共有化を図る	<ul style="list-style-type: none"> 設計技術規準見直しスケジュールを策定し、見直しを実施中（見直し進捗率：電力プラント82%、電力機器100%、計量100%、GXS100%、光応用100%） 見直し完了した設計技術標準から、順次教育を実施中 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
3.過剰なスペック抽出と顧客提案	顧客から過剰なスペック要求があった場合、その対応方法について仕組みを構築する	<ul style="list-style-type: none"> 既存製品の過剰スペック仕様の棚卸調査完了 お客様に対し仕様緩和提案を実施中 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
4.役割分担の明確化	設計・製造・検査の三権分立をはじめとした、各部門の役割・責任を明確にしたか形で業務分掌へ落とし込み、特定の部門へのしわ寄せを防止する	<ul style="list-style-type: none"> 現状組織体制において、設計・製造・検査が機能発揮できているかアンケートを実施 アンケート結果を踏まえ、電力プラント内部で意見交換を実施、現状組織体制を維持することで合意、経営と共有 電力機器と計量についても、電力機器、計量内部で意見交換を実施、現状組織を維持することで合意、経営と共有 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
5.標準リードタイム設定とステータスの見える化	生産プロセス（受注・設計・製造・検査）における適正なリードタイムの設定とステータスの見える化により、最終工程である検査部門へのしわ寄せを防止する	<ul style="list-style-type: none"> 製品別のステータスの見える化案を作成、'25年度は5製品以上を目標にしていたが、汎用変成器とガス開閉装置の2製品となり未達 '26年度は、電プラ5製品を対象に対応する <p style="text-align: right;">計画未達</p>

仕組みや環境でSQCファーストを確保する

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
6.試験回路の健全性確認と定期チェック	AC耐電圧と雷インパルス耐電圧の定期的な回路チェックを実施していくにあたり、チェック方法を規程化することで、運用ルールを策定する	<ul style="list-style-type: none"> ・試験設備の調査、リスト化完了 ・規定改訂済（小山、蓮田、各事業所で規程があるため、将来的には統一する方向で検討中） ・'25年5月、9月 に点検実施、異常ないことを確認（半期に1度実施） <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
7.試験方法・記録の健全性の定期チェック	出荷試験時に使用するチェックシート・試験成績書が公的規格・顧客仕様・社内基準に合致している、チェックシートから試験成績書へ正しく転記されていることを確認、業務と整合した設計技術書が整備され、必要に応じて共有化を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・有識者による製品の出荷試験レビューを実施中 ・全製品へ展開し確認していく、あわせて定期的に対象製品を決め、年1回定期的にチェックをしていく <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
8.潜在リスク検知・予防と顕在時の的確対応に向けた責任体制の明確	平時は、潜在的なリスクを分析・評価し、その影響を最小限に抑えるための予防を施す。リスク顕在化時は、情報を迅速かつ正しく入手し、安全とコンプライアンスを第一に的確で即応性のある対策を講じていく	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク対策本部と非常事態対策本部の関係性を整理し、規定・マニュアル類を改訂 ・リスク顕在時、対応の基本方針、ToDo事項、計画可視化など、規定で明確化 ・リスク顕在時のリソース確保策として、カオナビを活用したシステムを整備中 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>
9.企業倫理活動の強化	企業倫理活動の強化により、組織と個人が社会的な責任を果たすための道徳的な原則や価値観を高め、お客さまや社会からの信頼を獲得する	<ul style="list-style-type: none"> ・'24年度の企業倫理意識調査結果の分析に基づいた、各組織にあった企業倫理活動を展開中 ・各組織の企業倫理担当への教育、訓練の実施（企業倫理担当、リスク管理担当のスキルUP研修、コンプラ研修、企業倫理担当（リスク管理担当）の情報連絡会） ・1月に社内イントラで懲戒事例を公開 ・CRO・リスクコンプライアンス統括部と各部門の企業倫理担当との意見交換会実施（74名全員実施） <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>

仕組みや環境でSQCファーストを確保する

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
10.サステナビリティ委員会の運用開始	潜在リスクや機会を抽出して、経営計画（マテリアリティやKGI指標）に反映する	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティ基本方針、当社グループにおけるリスクと機会、マテリアリティのレビュー完了 ・KGIと目標水準のレビュー完了、KPIツリーを策定 ・1月に本活動内容を取締役に報告 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
11.グループ経営の強化	グループ各社の機能と役割・ミッションが明確であり、攻めと守りのガバナンス体制や仕組みが確立し、企業価値向上を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・10月、1月にグループ経営会議を実施、グループ大での戦略、課題を共有、四半期毎に開催実施 ・社外取締役、経営企画部長とグループ会社社長との懇談会を実施、グループ会社の要望を精査し対応していく <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
12.製造・検査チェックシートのデジタル化	チェックシートの手入力から脱却し、不正防止、エビデンス強化、作業の効率化を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・製造・検査チェックシートを精査、統廃合を実施した後、電子化を図る（対象：製造・検査合わせて742帳票） ・検査チェックシートは、完了742帳票 ・製造チェックシートは、完了3帳票（終了目標 '28年3月） <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
13.製造・検査ラインのデジタル化・自動化推進	スマートファクトリー化（自動化・デジタル化など）に向けた全社の取組方向性を策定し、実行する	<ul style="list-style-type: none"> ・SQCファーストに基づく工場DX指標の試算完了（自動化率・デジタル化率・災害リスク・動線距離） ・特高受変電事業、油ガス変成器事業での、自動化に向けた検討継続中 ・スマラボによる技術検証テーマ31件完了 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
14.サイロ化防止とPMIの実行	業務を遂行するうえでの統合が完了していない部分があり、全体最適視点で業務内容を統合し、業務の効率化を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・部門内での業務棚卸を実施、統一されていない業務の抽出、業務の統一可否について決定 ・検討対象80件に対して対応済36件、横ぐしの必要な案件33件、部門単独の案件11件を対応中 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>

事業構造改革により、リソース（ヒト・カネ・技術）を集中する



アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
1. 自前主義から脱却し買いとめを指向	電力プラント事業本部の持続的成長のために、既存事業は自前主義（自社製造品しか品質保証できない）から脱却し、アライアンス、及び技術営業・エンジニアリングなどの付加価値提案力を強化して、委託・買いとめを指向する	<ul style="list-style-type: none"> ・パートナーとの協議を実施、検討継続中 ・成長に向けた施策について検討継続中 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
2. 低シェア機種的设计アライアンスとODM化による高差益分野リソースを確保	低シェア製品は、設計統一による部品共通化やODMを活用し高差益分野へリソースを配分する	<ul style="list-style-type: none"> ・ODM先を選定し、ODMに向けた協議を実施中 ・協力会社と部品協働調達や設計統一の可能性について協議を実施中 <p style="text-align: right;">計画100%達成</p>
3. 同業と部品調達による部品リードタイム短縮化	アライアンス先を選定し、部品の共同調達や相互供給等検討を進め、WIN・WINの関係を構築する	<ul style="list-style-type: none"> ・アライアンス先と部品の共同調達や相互供給について協議を実施中 <p style="text-align: right;">計画75%以上達成</p>



Seamless, Energy, Relations & Activation