株式会社 東光高岳

２０２６ 年 11 月 1日
株 式 会 社 東 光 高 岳

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。2026 年度は、4 つの改革を柱とする 28 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。

■ 4 つの改革

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

■ 取り組み状況の概要

各改革の取り組み状況の概要は、以下のとおりです。各アクションプランの詳細については、別紙をご参照ください。

（改革①）

2025 年度に策定した「東光高岳グループ経営理念」（パーパス・ビジョン・クレド）の理解・浸透に向け、若手社員の代表で構成する「ミライ会議」が中心となり、8 つの施策を立案し、実行しております。

また、経営と現場の心理的距離を縮めるため、タウンホールミーティングを上期に 7 回実施しました。これに加え、経営層による製造現場の巡回や、各部門との意見交換を行うなど、経営と現場のコミュニケーション強化を進めております。

（改革②）

人財確保に向けた採用活動は、計画どおりに進捗しております。また、人的資本の向上・有効活用に向けた育成カルテの運用、ジョブディスクリプションの見直し、タレントマネジメントシステムの機能拡大、そして管理スパンの適正化検討は、概ね計画どおりの進捗です。

一方、2026 年度の導入を予定していた人財育成ローテーションは、仕組みの整備に時間を要しており、2027 年度の導入に向けて取り組みを継続しております。また、自律学習支援の充実についても一部に遅れが生じているため、下期に遅れの挽回を図ります。

（改革③）

社内マニュアル類の総点検と再構築については、久しぶりに製造する製品について、一部

の手順書が未整備であったこと、また熟練作業者や検査員のノウハウや暗黙知の一部が手順書に反映されていないことが判明しました。今後は、臨時品質監査や品質アンケートなどを通じて他製品の状況を横断的に確認するとともに、再発防止策を検討し、手順書に抜け漏れがないよう取り組みを進めております。

生産プロセス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ついては、2025 年度に完了した 2 製品に続き、2026 年度は電力プラント事業本部の 5 製品を対象に取り組んでおります。

製造・検査チェックシートのデジタル化については、検査チェックシートの電子化が 89%まで進捗しており、2026 年度中の完了を予定しております。また、製造チェックシートの電子化および試験成績書への自動転記についても、それぞれの完了目標に向けて取り組みを進めております。

（改革④）

各事業本部では、製品セグメントの選択と集中や、事業構造改革に向けた取り組みを進めております。電力機器事業本部の一部で遅延が生じておりますが、挽回に向けた対応を進めております。

以上の各改革を着実に推進するため、執行側による毎月の進捗会議において、各施策の取り組み状況を確認し、顕在化した課題への対応を進めるとともに、取締役会には半期ごとに進捗を報告し、監督側によるモニタリングを行っております。

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
東京都江東区豊洲 5 丁目 6 番 36 号 豊洲プライムスクエア 8 階
電話： 03-6371-5003 Fax：03-6371-5436
ホームページ：https://www.tktk.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
“SERA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11月1日

© Takaoka Toko Co.,Ltd. 2026. All rights reserved.

株式会社 東光高岳
TAKAOKA TOKO CO., LTD.

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2024年10月に策定、2026年度は、4つの改革を柱とする28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中
- 毎月の進捗会議において、各施策の取り組み状況を確認し、顕在化した課題への対応を進めるとともに、取締役会には半期ごとに進捗を報告し、監督側によるモニタリングを実施

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	7	9	10	2
計画通り	7	7	9	1
遅延（達成見込有）	0	1	1	1
計画未達	0	1	0	0

〇計画通り：活動計画に対して、75%以上達成度
〇遅延（達成見込有）：活動計画に対して、75%未満の達成度
〇計画未達：年間数値目標に対して、未達成

TAKAOKA TOKO CO.,LTD.
©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

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：** 経営理念の理解・浸透活動は、若手社員代表で組成した「ミライ会議」を中心に活動を継続中、また経営と現場との心理的距離を縮めるコミュニケーション活動を強化し、**SQCファースト考動文化の醸成を推進中であり、**順調に進捗
- **改革②：** **2026年度実施予定であった人財育成ローテーションは実施できず、2027年度導入に向けて、スケジュール通り進捗中**　その他施策は、概ね順調に進捗し、遅延しているものは下期に遅れを挽回する
- **改革③：** マニュアル・基準類の再整備では、**久しぶりに製造する製品について、一部の手順書が未整備であったこと、また熟練作業者や検査員のノウハウや暗黙知などの一部が手順書に反映されていないことが判明、**今期実施する臨時品質監査や品質アンケートなどで他製品の状況を確認するとともに再発防止策を検討し、抜け漏れがないよう取り組みを推進中
  その他施策は、順調に進捗
- **改革④：** 事業本部の事業構造改革で一部の部門で遅延はあるが、その他施策は順調に進捗、遅延部門は挽回に向け対応中

	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・タレントマネージメントの構築　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試験回路の健全性確認と定期チェック 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自前主義のこだわらない柔軟思考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

©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

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

SERA

アクションプラン	取り組み内容	直近の活動内容
1.社員起点（ミライ会議）で経営理念の理解・浸透を図る	経営理念（パーパス・ビジョン・クレド）を、従業員が理解し、浸透定着するための施策を社員起点（ミライ会議）で策定し、実行に移す	・4月より新メンバーによる第二期ミライ会議を組成し、活動中。８つの施策を立てて、活動を推進中 計画100%達成
2.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、経営と現場の心理的距離を縮める	・小山、蓮田、豊洲で各1回、小規模拠点で4回実施（対応者：一ノ瀬社長、水本専務、大亀専務） 計画100%達成
3.経営層の現場巡回と意見交換会の実施	経営層が第一線職場に直接足を運び、現場の課題など意見交換することで、現場の声を経営に活かしていく	・一ノ瀬社長は、大型変圧器製缶G、開閉装置加工Ｇ、小型変圧器製造部、モールド変圧器製造部、油ガス変成器製造部など製造現場を巡回、意見交換を実施 ・大亀専務は、電力プラント、電力機器、東北支社の各部門と意見交換を実施 計画100%達成
4.コーポレート機能の移転	経営層と第一線職場の物理的・心理的距離を縮めるため、現場へアクセスのよいオフィス移転を実施する	・不動産会社と継続的に協議を実施中 計画100%達成
5.各部門による意識改革の取り組み	・各部門の勉強会,教え合い,高め合いの取り組み状況を半期に1回確認する（7月、1月） ・各部門による勉強会,教え合い,高め合いの取り組み好事例を水平展開する（8月、2月） ・浸透状況をアンケートで確認する	・各部門の意識改革の取り組み状況を調査、集約し、8月に好事例について全部門へ水平展開実施（次回２月を予定） 計画100%達成
6.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	・5月にトップカイゼンテーマ（安全・品質に関するテーマも含む）を決定、7月よりCKOと魚住取締役によるトップカイゼン検討会を毎月開催 ・11月に品質に特化したカイゼン検討会を予定 計画100%達成
7.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	・2025年７月より管理職から適用、2027年度一般職適用に向けて、各所と調整中 計画75%以上達成

改革②

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	取り組み内容	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	・高卒、専門卒、大卒採用は計画通り進捗中 ・キャリア採用（中途採用、社員登用）は計画通り進捗中 ・年間目標達成に向け取り組み継続中 **計画100%達成**
2.育成カルテの運用	社員の成長意欲が向上し自立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	・エンジニアリング、品証部門は、育成カルテ運用開始 ・営業部門、電力プラント工事部門は、育成カルテの運用開始が遅延 ・計量工事部門は、計画通り育成カルテ作成中 **計画75%以上達成**
3.ジョブディスクリプション・タレントマネージメントの構築	タレントマネジメントシステムを有効活用して人財の見える化を実現、有事の際に十分な人財確保を実現する	・7月組織変更に伴うジョブディスクリプションの見直し終了 ・カオナビシステムを活用した機能拡大に向けた要件定義への落とし込み作業が遅延 **計画75%以上達成**
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、定期的な人財ローテーションの仕組みを構築し、実行する	・2026年度の定期異動時に導入予定であったが、未導入 ・2027年度導入に向けて、スケジュール通り進捗中 **計画未達**
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	・e-ラーニング以外のコンテンツとして外部研修カリキュラムを社内公開済 ・外部研修コンテンツを拡充する企画立案は、上期中終了を目指したが、遅延 ・技術系eラーニング研修は、上期中の運用開始を目指したが、12月上旬へ延期 **計画50%以上達成**

TAKAOKA TOKO CO.,LTD. ©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

改革②

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	取り組み内容	直近の活動内容
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	・4月と８月にcKO/グループ会社CKO会議を実施 ・５月より、「あすらく活動（身近の困りごと解決を目的とした、全員参加での小集団カイゼン活動）」をキックオフ ・ミドル層向けカイゼン教育を実施中（326名受講） 計画100%達成
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	・各部門の取り組み状況を調査、集約、8月に取り組み好事例を全部門へ水平展開実施（次回２月を予定） 計画100%達成
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	・7月、各拠点（豊洲、小山、蓮田、浜松、名古屋）で、朝の挨拶活動を実施 ・9月に挨拶活動のアンケート調査を実施し、挨拶の浸透状況を踏まえた今後の活動案策定を予定していたが未実施、11月目途に策定予定 計画75%以上達成
9.第三階層の大所帯化解消・管理スパンの適正化 ※第三階層とは、部門方針を現場に展開し、組織運営の中核を担うグループ単位の組織を指す	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、支援できる環境を構築する	・全社第三階層の組織実態を調査、分析を実施 ・社員30名以上となる第三階層の大所帯部門を抽出（対象13部門）、GMを対象に大所帯部門における組織運営の実態や課題を抽出するためのアンケート、ヒアリングを実施 ・現在結果を分析中。分析結果をもって、当該部門の組織体制について検討実施 計画100%達成

TAKAOKA TOKO CO.,LTD.
©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

改革③

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	・手順書をレビューし、内容がわかりにくく、不具合を起こす可能性のあるものを抽出し、見直しを実施中（進捗率32%） ・見直し完了したものは、再教育を実施中（進捗率15%） ・久しぶりに製造する製品で、一部の手順書が未整備であったこと、また熟練作業者や検査員のノウハウや暗黙知などの一部が手順書に反映されていないことが判明。今後は、臨時品質監査や品質アンケートなどを通じて他製品を横断的に確認するとともに、再発防止策を検討し、手順書に抜け漏れがないよう取り組みを進めます。 計画50%以上達成・施策追加
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	・設計技術標準を見直し、教育は完了 ・技術標準をレビューし、見直しが必要なものを抽出し、見直しを実施中（進捗率　80%） ・見直し完了した設計技術標準から、順次教育を実施中（進捗率17%） 計画100%達成
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	・既存製品の過剰スペック仕様の棚卸を実施、お客様に対し仕様緩和案を提案（32件）お客様側で内容検討、対応中。 計画100%達成
4.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	・電プラ５製品のステータスの見える化取り組み中、10月に大型変圧器、断路器、固体絶縁開閉装置、12月に制御装置、3月電力システム完成予定 計画100%達成
５.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状況を確認する	・期首に立てた計画に沿って、出荷試験レビューを実施中 ・有識者による製品の出荷試験レビューを実施中（進捗率50%） 計画75%以上達成

改革③

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.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化	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実施、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	・2025年度残件であった、タレントマネジメントシステムを整備し、有事の際に他部門応援の人的リソース確保できるシステムを構築 ・今後、閲覧権限設定や社内周知を実施し、実運用を開始予定 **完了**
7.業務上の疑問・懸念点を見過ごさない文化の醸成	相談者保護の原則が理解され、従業員等が仕事のやり方に疑問を感じたり、法令等の解釈が問題になると気付いた場合、社内外の専門家へ連絡できる企業風土を構築する	・新入社員やキャリア採用対象とした研修を実施 ・グループ会社へ訪問し、企業相談窓口の認知度向上や相談者保護の原則について講義、意見交換を実施 ・全社員向け独占禁止法の研修を実施 **計画100%達成**
８.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、攻めと守りのガバナンス体制や仕組みが確立されている	・4月にグループ会社向けに2026東光高岳グループ事業計画の説明会を実施 ・グループ会社へ、本体コーポレート部門の連携についてアンケートを実施。現在結果分析と今後のヒアリングを通して、本体の協力体制の方向性を決定する **計画100%達成**
９.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	・検査チェックシートの電子化　進捗率89%　2026年度完了予定、製造チェックシートの電子化　進捗率　19%　2027年度完了予定 ・試験記録のデジタル化は、2026年度終了を目指し推進中 ・試験成績書への自動転記は2030年度終了を目指し推進中（現在、進捗率22%） **計画100%達成**
10.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	・2026年９月段階で、残件は４件、2027年３月目途に対応終了を目指し推進中 **計画100%達成**

TAKAOKA TOKO CO.,LTD.　©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

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

アクションプラン	取組み内容	直近の活動内容
1.自前主義にこだわらない柔軟思考で事業構造改革の実現	電力プラント、電力機器、計量事業本部が持続的成長のために、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する	（電力プラント） ・パートナーとの協議を継続的に実施、成長に向けた施策について検討継続中 計画100%達成 （電力機器） ・パートナーとの協議を継続的に実施、セグメントによっては進捗が停滞 計画50%以上達成 （計量） ・変成器類で、利益創出の観点で製品すみ分けを実施 ・稼げる製品への選択と集中を実施すべく、製品の優先順位付けを実施 計画100%達成
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	企画・営業および工場が中心となったフェーズゲートの運用により、仕様・納期他の適正化に取り組み高収益体制を実現する	・フェーズゲートの定義を確定させ、全国の営業に周知 ・受注前に、機器仕様の事前確認・納期対応可否を生産側と共有、事前調整することで、柔軟な対応を継続中 ・製品仕様標準化に向けた生成AIを活用した取り組みを推進中 計画100%達成

TAKAOKA TOKO CO.,LTD.
©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

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

社員起点（ミライ会議）で経営理念の理解・浸透を図る

2025年度に社内公募により組成したミライ会議は、二期目もメンバーを入れ替えながら活動を継続。経営層と従業員との縦の対話に加え、グループ内や従業員同士の横のつながりを促進し、組織全体で経営理念を共有・実践する風土の醸成を図っております。

対話	経営層・従業員間、従業員同士の対話機会の創出
交流	グループ会社間・従業員同士の交流促進
発信	経営理念に基づくメッセージや活動内容の情報発信

上記の方向性に基づき、8つの施策を立案・推進しております。



経営理念を判断の軸として考えるワークの様子
（2026年9月　蓮田事業所）

経営層の現場巡回と意見交換会の実施

経営と現場の心理的距離を縮める取り組みとして、従前から実施しているタウンホールミーティングのほかに、経営による現場巡回と対話会を実施しております。
一ノ瀬社長は、電力プラント（大型変圧器製缶G、開閉装置加工G）、電力機器（小型変圧器製造部）、計量（モールド変圧器製造部、油ガス変成器製造部）の製造現場を訪れ、暑熱環境における課題や熱中症対策の状況を自ら確認し、現場作業員と直接意見を交わしました。
大亀専務は、各事業本部およびコーポレート部門とのグループ単位での対話会を実施し、活発な議論を展開しました。



一ノ瀬社長が小型変圧器製造部を巡回する様子
（2026年8月　小山事業所）

©Takaoka Toko Co.,Ltd. All Rights Reserved.

SERA

Seamless, Energy, Relations & Activation

© Takaoka Toko Co.,Ltd. 2026. All rights reserved.

株式会社 東光高岳
TAKAOKA TOKO CO., LTD.