

株式会社東光高岳  
印刷部印刷課  
2024

# 統合報告書 2024

株式会社東光高岳  
〒135-0061  
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  
<https://www.ttkk.co.jp/>

経営企画部 IR・広報G  
TEL:03-6371-5003



2025年2月発行



価値創造の原動力

03 Introduction

03 東光高岳の企業理念・ビジョン

05 価値創造ストーリー

- 05 沿革
- 07 社会インフラへの貢献
- 09 At a Glance
- 11 培ってきた強み
- 13 価値創造モデル
- 15 東光高岳グループのマテリアリティ

17 トップメッセージ

21 一連の不適切事案と再発防止に向けた取り組み

Point 1

トップメッセージ

代表取締役社長・一ノ瀬が、「SQCファースト改革」や「次期中期経営計画」にかける想いを語ります。

価値創造への道標

25 経営戦略

- 25 2030VISION  
10年後へのコンセプト  
構造改革/目指す姿
- 28 中期経営計画  
CFOメッセージ  
事業セグメント別 計画と実績
- 47 DX戦略 (TKTK-DX)
- 49 キーパーソンメッセージ

Point 2

CFOメッセージ

当社の課題であるPBR改善に向けた対応や財務戦略・資本政策等について、新たに就任した常務執行役員・佐藤よりご説明します。また、88ページには、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について現状をご報告します。

Point 3

キーパーソンメッセージ

執行役員 GXソリューション事業本部長・新野が、当事業本部の今後の取り組みや更なる成長に向けて意気込みや抱負を語ります。

価値創造のためのESG

51 非財務情報 (CSR・ESG)

- 51 サステナビリティ
- 53 環境  
カーボンニュートラル  
TCFDへの対応  
環境管理体制  
2023年度の環境保全活動の概要  
その他
- 59 社会  
人財育成への取り組み  
東光高岳グループ人権方針  
ダイバーシティへの取り組み  
ワークライフバランスの取り組み  
地域社会への取り組み  
表彰  
安全衛生への取り組み  
品質管理への取り組み  
資材調達について

- 70 ガバナンス  
対話の方針  
コーポレート・ガバナンス体制  
コーポレート・ガバナンス体制の概要  
企業倫理/コンプライアンス  
リスクマネジメント  
独立社外取締役メッセージ  
役員一覧  
スキルマトリックス  
取締役の出席状況  
組織図

87 パフォーマンスハイライト

- 連結経営指標等  
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について  
非財務指標(連結)  
非財務指標(単体)

90 会社情報

- 会社概要
- 株式情報
- 大株主
- 主要拠点
- グループ会社

Point 4

独立社外取締役メッセージ

独立社外取締役4名に対して、4つの質問を投げかけ、熱い想いを語っていただきました。

株式会社東光高岳  
統合報告書 2024

表紙の説明

2024年5月より、EV用急速充電器シリーズを新たに「SERA(セラ)」シリーズとしてブランディングを開始しました(p.41参照)。今年の表紙は、この新ブランド「SERA(セラ)」をイメージさせるデザインとなっております。



編集方針

東光高岳グループのCSR活動や企業価値創造に関わる情報についてわかりやすく整理し、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの方々と、さらなるコミュニケーションを図ることを目的としています。なお、編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、GRI(Global Reporting Initiative)の「サステナビリティ・レポート・ガイドライン・スタンダード」を参考にしています。

【発行】2025年2月

読者の皆さまへの配慮について

さまざまな立場の方々へ情報をお届けするために、ユニバーサルデザインを意識した制作を心がけました。色使いについては色覚バリエーションを意識しながら、読みやすさに配慮しています。また、文字はUDフォントを使用し、リード、見出し、本文などの文字サイズは、12.5Q以上を基本として可読性に配慮しています。

# 東光高岳の企業理念・ビジョン

東光高岳グループは、「お客さまと共に新たな価値を創造します」「ものづくりを究めます」「限りない変革への挑戦を続けます」を企業理念とし、お客さまの信頼と、技術への情熱を大切に、新たな可能性に挑み続ける企業づくりを目指しています。電力ネットワークをトータルにサポートする企業として、これまでの電力流通システムのモノ売りから、エネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業で、「サステナブル社会」に貢献していきます。

## 企業理念

### 未来が輝く、東光高岳ソリューション。

お客さまと共に  
新たな価値を  
創造します

企業理念

ものづくりを  
究めます

限りない  
変革への挑戦を  
続けます

企業理念

3つのビジョン

東光高岳クレド

圧倒的当事者意識

本質を突き詰める

企業行動憲章

人権方針

外を見る × 先を見る

チェンジ × チャレンジ!

「東光高岳クレド」は、企業理念のもとビジョンを実現するために、従業員・経営者を含め、全社共通の信条・価値観として、考え行動する際の拠り所を明瞭かつ実践的に表したものです。



## 3つのビジョン

### 蓄積した技術を活かして、3つのビジョンの実現を目指します。

電力流通システムで培ってきた技術を融合し、お客さまの電力プラントの構築から運用までをサポートします。信頼の電力機器を開発し、提供します。

電力ネットワークをトータルにサポートするNO.1企業になります

3つの  
ビジョン

計測・伝送・制御の  
新技術開発で  
新たな柱を確立します

世界を舞台に  
お客さまを助け  
続けます

パワーエレクトロニクス技術や省エネ技術などの蓄積を活かし、環境/GXソリューションやエレクトロニクスの分野で新たな事業を開拓します。

日本で培った世界一の技術を駆使して、海外のお客さまに最適なソリューションをご提案します。グローバルな市場で成長する企業を目指します。

## シンボルマーク

### 無限の可能性をひらく決意を込めたシンボルマーク。



T-インフィニティ

“T”は“Technology” “Try”そして“東光高岳”の頭文字です。“T”と無限を表す“∞”を組み合わせることで、テクノロジーと豊かな経験をもとに限りない可能性を開拓する、私たちの決意を表現しています。

# 沿革

東光高岳グループは、100年近く電力の安定供給を支えてきた歴史と実績を持つ株式会社高岳製作所及び東光電気株式会社が2012年に経営統合（完全統合は2014年）し、誕生しました。両社が完全統合することにより事業変革と企業の発展への動きを加速させて企業価値の向上を目指し、サステナブルな価値創造ストーリーを全てのステークホルダーの皆さまと共に創っていきます。

## 東光電気株式会社 主な出来事



昭和20年代の東光ビル

- 1939 社名を「東光電気株式会社」へ変更
- 1938 「東電電球株式会社」「芝浦電気工業株式会社」「東電電機商品株式会社」が合併し、「東電電球株式会社」設立
- 1928 東京市深川区両国に「東電電球株式会社」設立

- 1948 蛍光ランプの製造・販売を開始
- 1945 電気コンロ、アイロンなど民生品を生産
- 1940 本社を東京に移転
- 1932 三相5,000kVA変圧器を開発
- 1920 断路器を開発

1918 名古屋市高岳町に「株式会社高岳製作所」設立



高岳町時代の工場

## 株式会社高岳製作所 主な出来事

1962 埼玉県蓮田市に機器製造部門の工場を建設

1958 電力量計失効替工事の請負を開始



防浸型LED照明

1948 蛍光ランプの製造・販売を開始

1945 電気コンロ、アイロンなど民生品を生産

1940 本社を東京に移転



断路器

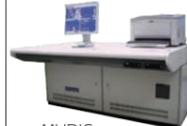
1962 栃木県小山市に大型変圧器の専門工場を建設

1971 日本初の6kV 固体絶縁開閉装置を開発

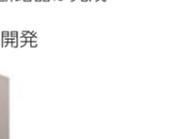


固体絶縁開閉装置

1978 特高受変電設備の監視システム(MUDIC)を開発



1975 世界最大電圧550kV 断路器が完成



550kV 断路器

1971 高圧気中開閉器の製造・販売を開始

1980 「芝浦紙器株式会社」が「東光器材株式会社」に商号変更



自動開閉器

1969 6kV モールド型計器用変圧変流器の製造・販売を開始



6kV計器用変圧変流器 (モールドVCT)

2012年10月 「株式会社東光高岳ホールディングス」設立



オーバーコート大崎マークイースト

2004 「オーバーコート大崎マークイースト」竣工

2005 「蘇州東光優技電気有限公司」設立

2007 電気自動車用急速充電器を納入

2004 トップランナー変圧器の販売開始

1997 静岡県浜松市に「浜松テクノセンター」を建設 三次元検査装置で米国特許取得、その後販売



三次元検査装置

2002 国内初のシンククライアント専用IT会社「株式会社ミントウェブ」設立



シンククライアントシステム

2009 •STINCの販売開始  
•「東光東芝メーターシステムズ株式会社」設立

2005 「蘇州東光優技電気有限公司」設立

2004 「オーバーコート大崎マークイースト」竣工

2005 「蘇州東光優技電気有限公司」設立

2007 電気自動車用急速充電器を納入

2004 トップランナー変圧器の販売開始

1997 静岡県浜松市に「浜松テクノセンター」を建設 三次元検査装置で米国特許取得、その後販売



三次元検査装置

2002 国内初のシンククライアント専用IT会社「株式会社ミントウェブ」設立



シンククライアントシステム

2014 埼玉県蓮田地区にてスマートメーター生産工場(組立棟・倉庫棟)が竣工

2017 計量事業に関して販売・生産体制を一体化した計量事業本部を設置

2015 「東光運株式会社」が「ワットラインサービス株式会社」に商号変更

2013 米国SEL社の代理店業務を開始

2013 小山工場に1.5MW太陽光発電設備を設置

2010 小山工場に断路器新工場及び配電ネットワーク実証試験場を開設

2004 トップランナー変圧器の販売開始

2002 国内初のシンククライアント専用IT会社「株式会社ミントウェブ」設立



シンククライアントシステム

2019 デジタル化の活動の加速、及びカイゼン活動・品質管理機能向上を目的としたDXカイゼン推進本部、品質統括部を設置

2022 東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行  
カーボンニュートラル実現に向けた多様なソリューションの提供を目指すGXソリューション事業本部を設置

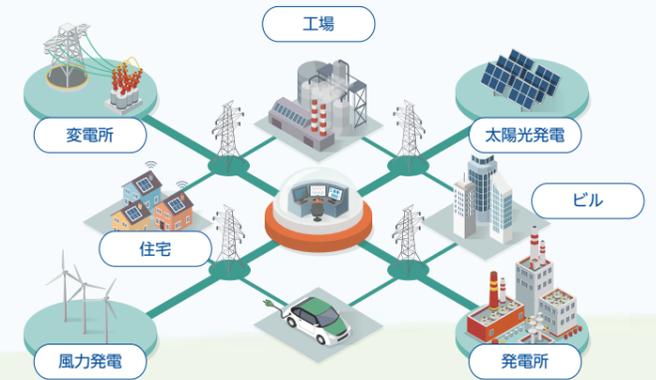
2024 グループ全体の安全、リスク、コンプライアンス活動を統括する責任体制を構築するため、リスク・コンプライアンス統括部を設置

2014年4月 完全統合により「株式会社東光高岳」誕生

# 社会インフラへの貢献

東光高岳グループでは、電力会社などの電力を供給する側と企業や自治体などの多くの電力を必要とする側の双方のお客さまに対し、電力の安定供給を支える製品・サービスを届けています。また、情報エレクトロニクス分野や省エネ分野、スマートグリッドなどの新たな事業の創造と確立により、さまざまな分野で豊かな社会づくりに貢献していきます。

EMS技術で  
自律型地域社会の実現に貢献



将来

## 電力機器事業

- 1 スポットネットワーク受配電設備(ビル用)
- 2 特高変電設備(産業・公共用)
- 3 断路器
- 4 変電設備(電力用)
- 5 監視制御装置(浄化センター用)
- 6 モールド変圧器
- 7 柱上用センサ内蔵自動開閉器
- 8 柱上変圧器
- 9 風力発電設備用雷電流計測装置
- 10 地上用変圧器
- 11 環境配慮型変圧器



## 計量事業

- 12 ガス絶縁形接地形計器用変圧器(EVT)
- 13 モールド形電力需給用計器用変圧変流器(VCT)
- 14 スマートメーター
- 15 屋外用油入形計器用変圧変流器(VCT)

## GXソリューション事業

- 16 電気自動車用急速充電器
- 17 電気自動車用パワーコンディショナ(Smaneco V2H)
- 18 自動検針システム

## 光応用検査機器事業

- 19 照明・空調省エネ制御システム(T-Zone Saver)
- 20 データビジネス
- 21 地産地消エネルギーシステム(リンノの森)
- 22 プロポーザル提案(LED照明)
- 23 シンクライアント端末
- 24 三次元検査装置

# At a Glance

## ひとめでわかる東光高岳グループ

送変電から配電設備、計量・計測機器やエネルギーマネジメントシステムに至るまでの電力の流通・利用にかかわる製品やシステムを総合的に提供できる体制を保有していることに加えて、カーボンニュートラルに向けて普及が期待されるEV用の急速充電器や半導体パッケージ基板上の微細な接続電極形状を検査する三次元パンプ検査装置などの新しい分野への取り組みにも注力しています。

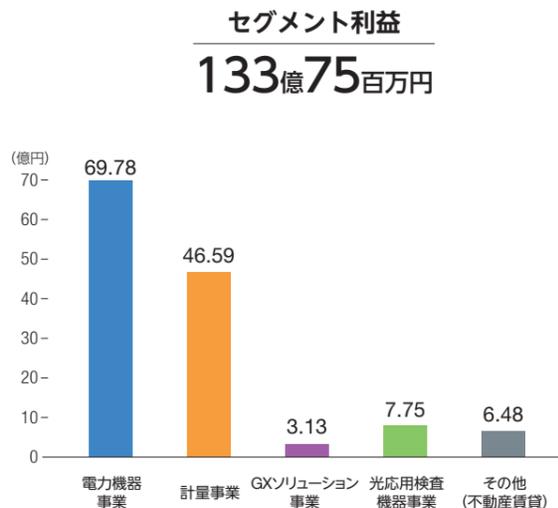
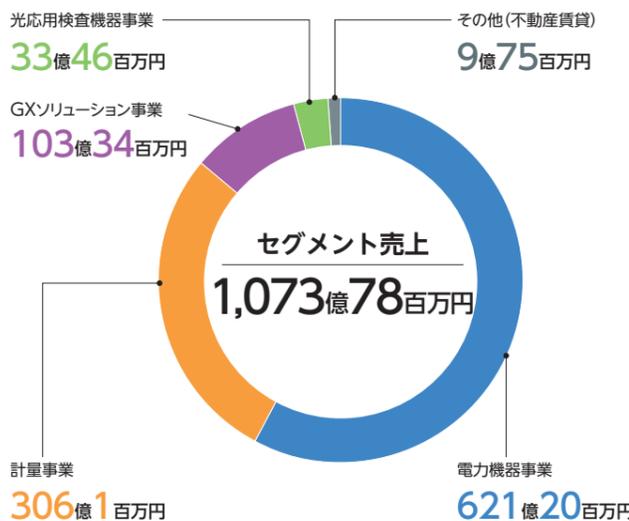
### 電力機器事業

売上収益 **621億20**百万円  
セグメント利益 **69億78**百万円



### 計量事業

売上収益 **306億1**百万円  
セグメント利益 **46億59**百万円



### GXソリューション事業

売上収益 **103億34**百万円  
セグメント利益 **3億13**百万円



### 光応用検査機器事業

売上収益 **33億46**百万円  
セグメント利益 **7億75**百万円



### その他(不動産賃貸)

売上収益 **9億75**百万円  
セグメント利益 **6億48**百万円

2024年3月時点

|  |  |  |
|--|--|--|
| <h4>自己資本比率</h4> <p><b>49.9%</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>51.4%</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>2024年3月期も引き続きほぼ50%台を維持しています。今後も運転資本回転期間の短縮に努める等、資本の効率化を目指します。</p>   | <h4>製品数</h4> <p><b>130点</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>96点</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>幅広い製品ラインアップでお客さまに製品・サービスを提供しています。そのうちのひとつであるEV用急速充電器は、国内累計販売台数No.1(2024年3月時点。自社調べ)です。</p>     | <h4>サプライヤー数</h4> <p><b>2,040社</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>1,287社</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>当社製品は多種の材料、部品から構成されており、各サプライヤーさまとの良好な関係を継続することを重要視しています。</p> |
| <h4>製造拠点数</h4> <p><b>6拠点</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>3拠点</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>国内製造拠点は、小山地区、蓮田地区、浜松地区、名古屋地区の4拠点があり、当社工場と連結子会社で綿密に連携した事業運営を行っています。<br/>海外製造拠点は、中国蘇州に連結子会社1社、韓国慶尚南道に非連結子会社1社があり、国内製造拠点と連携し、海外事業展開を図っています。</p> | <h4>営業拠点数</h4> <p><b>20拠点</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>13拠点</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>多くのお客さまに当社製品をご使用いただけるよう、本社に営業部、全国に支社・営業所を設置し、幅広い販売網を敷いています。</p>                            | <h4>研究開発拠点数</h4> <p><b>6拠点</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>3拠点</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>研究開発は、蓄積してきた計測・伝送・制御の技術をベースとして販売部門・研究開発部門の密接な連携のもとに行っています。</p>     |
| <h4>保有特許数</h4> <p><b>246件</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>131件</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>ビジネスの特性に応じて特許出願・ノウハウ保護を適切に実施し、保有する知的財産を有効に事業に役立てています。</p>  | <h4>有資格者数(建設業法関連)</h4> <p><b>862人</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>701人</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>技術士、1級施工管理技士等の有資格者がおり、電気工事の安全施工、プラント案件の受注拡大に取り組んでいます。<br/>※東光高岳単体の数値は2024年7月時点</p> | <h4>女性従業員比率</h4> <p><b>13.9%</b><br/>(グループ会社連結)</p> <p><b>10.6%</b><br/>(東光高岳単体)</p> <p>ダイバーシティ研修の定期的実施により、女性管理職育成に加え、多くの社員が活躍できる組織づくりを行っています。</p>     |
| <h4>エネルギー使用量</h4> <p><b>7,767</b> 原油換算kL<br/>(東光高岳単体)</p> <p>地球温暖化やエネルギー資源枯渇を緩和するためエネルギー使用の合理化や使用量の削減に取り組んでいます。</p>  | <h4>GHG排出量</h4> <p><b>16,389</b> t-CO<sub>2</sub><br/>(東光高岳単体)</p> <p>再生可能エネルギーの積極的な活用やグリーン電力導入などによりエネルギー由来のCO<sub>2</sub>排出削減に取り組んでいます。</p>                                   | <h4>廃棄物総量(国内)</h4> <p><b>1,949</b> t<br/>(東光高岳単体)</p> <p>資源の有効活用や最終処分場のひっ迫回避の観点から、資源循環に配慮しつつ、部材の効率利用や梱包の見直しなどにより廃棄物そのものの発生量を減らしていく取り組みを進めています。</p>     |

培ってきた強み

# 100年の歴史が培い、 さらに進化させていく東光高岳の「5つの力」

東光高岳グループは、「お客さまと共に新たな価値を創造します」「ものづくりを究めます」「限りない変革への挑戦を続けます」の企業理念のもと、電力ネットワークを支え続けてきました。

これまでの歴史で培ってきた「5つの力」を活かし、これからは、カーボンニュートラルに向けたエネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業でサステナブル社会に貢献していきます。また、コア事業の変革を図ると共に新たな事業分野を開拓し、総合エネルギー事業プロバイダー\*として、お客さまに寄り添い信頼されるサービスの提供を目指します。

\*総合エネルギー事業プロバイダー:電気に限定しないガス、水道等、さまざまなエネルギーを含む分野で、社会インフラ全般のエネルギーに対応する企業をイメージして東光高岳が定義したものの。



## グローバル対応が可能な 「事業展開・ソリューション力」

得意とする電力インフラ事業と、エネルギーの有効活用を提供するGXソリューション事業を融合させ、電力ネットワークをトータルにサポートする企業として、お客さまのエネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業でサステナブル社会へ貢献していきます。

## 個を強くし、個を活かす 「人財育成力」

培ってきた技術・技能のOJTによる伝承を基軸として、研修等のOff-JTを掛け合わせて、目標達成に向けて取り組む人財の育成を進めています。また、ダイバーシティの推進により、多様な人財が活躍できる会社風土の醸成を進め、経営戦略とも密接に融合した人事戦略に取り組んでいます。

## カイゼンとデジタル化に技術を融合した 「DX推進力」

継続して推進している全社大でのカイゼン活動と、デジタル技術の掛け合わせにより、ビジネスモデルの変革や生産性向上・業務効率化を進めると共に、最新のデジタル技術やデータを駆使してイノベーションを創出し、脱炭素化や防災・レジリエンスなど社会的課題の解決にも寄与していきます。

**電力ネットワーク全体を構築・運用できる  
「トータルサポート力」**

電力流通システムで培ってきた技術を融合し、お客さまの電力プラントの構築から運用、デジタル化だけでなく、これからの再生エネルギーの大量導入の課題に対応した系統解析まで、お客さまが抱える課題の解決をトータルでサポートします。

**次世代ネットワークなど  
「先進技術・先進分野への対応力」**

当社はこれまで島嶼、オフグリッド、セミオフグリッド、P2G等の実証事業に参画し、EMS技術の向上に取り組んできました。自律型地域エネルギー事業の市場拡大が見込まれる中、今後はDAS\*1/DERMS\*2技術を活用した次世代配電事業を展開していきます。また、電力・エネルギー分野以外でも、ハイエンド市場ではトップクラスを誇る半導体検査技術の磨き込みを加速していきます。

\*1 DAS:配電自動化システム (Distribution Automation System)  
\*2 DERMS:分散型電源管理システム (Distributed Energy Resource Management System)

# 価値創造モデル 事業による価値の創造

東光高岳グループは、「お客さまと共に新たな価値を創造します」「ものづくりを究めます」「限りない変革への挑戦を続けます」の企業理念のもと、電力ネットワークを支え続けてきました。これからは、カーボンニュートラルに向けたエネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業でサステナブル社会に貢献していきます。また、コア事業の変革を図ると共に新たな事業領域を開拓し、総合エネルギー事業プロバイダーとして、お客さまに寄り添い信頼されるサービスの提供を目指します。

5つのD

人口減少・過疎化

脱炭素化

分散化

制度改革

デジタル化

S + 3 E

安全

安定供給

経済性

環境性

電力ネットワークの次世代化×エネルギー利用の高度化の要請

当社事業の特長・戦略

5つの力を活かし  
変革と開拓を成し遂げる

トータル  
サポート力

DX推進力

先進技術・  
先進分野への  
対応力

人財育成力

事業展開・  
ソリューション  
力

コア事業の  
変革

新たな  
事業領域の  
開拓

コーポレート・ガバナンス  
リスクマネジメント

東光高岳クレド・  
東光高岳グループ企業行動指針

東光高岳グループ  
企業行動憲章

インプット

財務資本  
総資産  
116,627百万円

自己資本比率  
49.9%  
(グループ会社連結)

製造資本  
製造拠点数  
6拠点  
(グループ会社連結)

製品数  
130点  
(グループ会社連結)

人的資本  
有資格者数(建設業法関連)  
862人  
(グループ会社連結)

女性従業員比率  
13.9%  
(グループ会社連結)

知的資本  
保有特許数  
246件  
(グループ会社連結)

研究開発拠点数  
6拠点  
(グループ会社連結)

社会関係資本  
営業拠点数  
20拠点  
(グループ会社連結)

サプライヤー数  
2,040社  
(グループ会社連結)

自然資本  
GHG排出量  
16,389t-CO<sub>2</sub>  
(東光高岳単体)

エネルギー使用量  
7,767 原油換算kL  
(東光高岳単体)

廃棄物総量(国内)  
1,949t  
(東光高岳単体)



既存コア事業

モノ売り



新規事業

コト売り

超高压～低圧まで  
対応可能な受変電  
設備・配電機器

スマートメーター  
や各種変成器など  
豊富なラインアップ  
の計量機器

国内累計販売台  
数No.1のEV用急  
速充電器

エネルギー使用を  
最適化するEMS/  
BEMS

最先端パッケージ  
基板領域に対応す  
る光応用検査機器

変電所の監視・計  
測・制御のデジタル  
化(デジタル変  
電所)

太陽光発電、EV、  
蓄電池、P2G等を  
統合制御する  
EMSソリューション  
(次世代配電)

電気だけでなく、  
ガス・水道等を含  
む分野での新た  
な価値・サービス  
の提供(新計量ビ  
ジネス)

2023年度  
実績

売上高  
107,378百万円

営業利益  
8,247百万円

親会社株主に帰属  
する当期純利益  
4,668百万円

ROE  
8.3%

アウトプット

電力の  
安定供給と  
高度利用への  
貢献

カーボン  
ニュートラル  
への貢献

多様な  
人財が共創し、  
挑戦し続ける、  
活力ある人と  
組織の実現

ステークホルダー  
エンゲージメント

安全・品質・  
コンプライアンス  
の確保と  
ガバナンスの  
強化

マテリア  
リティ

ミッション  
目指す姿

結果としての  
アウトカム

変わらぬ  
使命

- 社会における電力の  
安定供給・効率利用
- 通信インフラの高度化・DX  
豊かで快適な暮らしの実現
- 社会経済活動発展

新たな  
使命

- 電力ネットワークの  
次世代化の実現
- カーボンニュートラル
- 社会のレジリエンス向上

総合エネルギー事業プロバイダーへ

SQCファースト改革(4つの改革) ▶ p.24

# 東光高岳グループのマテリアリティ

当社は、2021年12月にお知らせしたとおり、「サステナビリティ基本方針」(p.52参照)を策定しております。それは、「変わらぬ使命」と「新たな使命」という二つの使命を果たしつつ、社会とともに持続的な成長を遂げることを、目的として策定した「東光高岳グループ企業行動憲章」の実践を基本方針としております。

また、この基本方針に従い、様々なサステナビリティ課題に取り組んでおります。

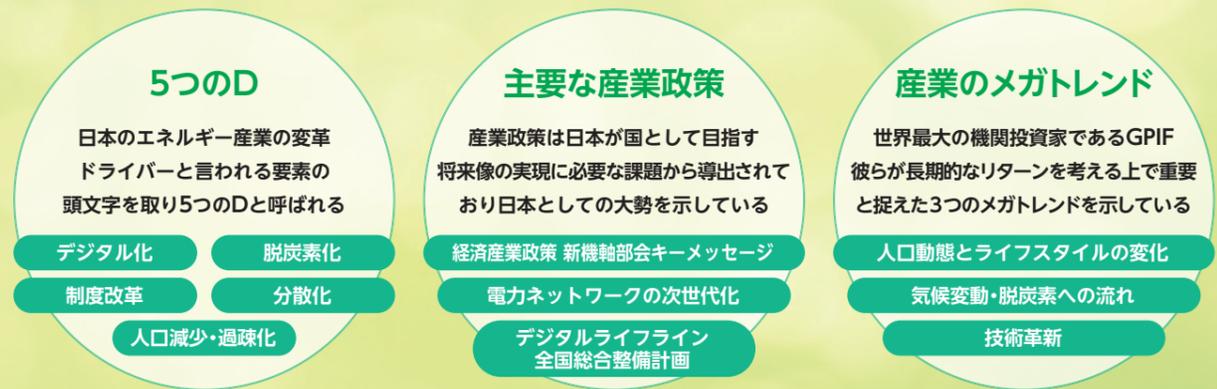
2023年12月には、経営戦略とサステナビリティ基本方針の取り組みの運動を更に深めるとともに、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値向上のために、当社が優先的に取り組むべき重要課題「マテリアリティ」を特定し、あわせて、マテリアリティを解決できた長期的な当社のありたい姿も特定しました。

## マテリアリティ選定のプロセス

棚卸した当社の価値創造プロセスや経営方針、当社の事業に影響を及ぼす産業のメガトレンドや外部環境などをもとにサステナビリティ課題を抽出、課題の重要性評価をおこない、経営層を中心に議論を重ね、特定しました。



## 価値創造プロセスの棚卸し



| マテリアリティ                      | ありたい姿  |
|------------------------------|--|
| 電力の安定供給と高度利用への貢献             | 電力ネットワークのS+3E(安全+安定供給、経済性、環境性)を支える製品やサービスの高度化とイノベーションを追求し続け、世界中の皆が豊かで安心できる暮らしや社会経済活動の発展に貢献し、広く認知されている状態  |
| カーボンニュートラルへの貢献               | 再生可能エネルギーの普及拡大や電化の促進、電力・エネルギーの効率利用に貢献する製品・ソリューションの提供、環境負荷の低い製品・サービスの開発・供給を通じて、お客さま、そして世界がカーボンニュートラルに近づくことを手助けしている状態<br>当社の生産活動を含むサプライチェーン全体で、カーボンネガティブとなるロードマップが描けている状態                        |
| 多様な人財が共創し、挑戦し続ける、活力ある人と組織の実現 | 従業員一人ひとりが自律したプロの企業人として、自らの専門性を高め変革に挑戦し、また多様な能力・経験・価値観を持った人財が集い、共創することで組織力を最大化する、活力ある人と組織が実現できた状態<br>その結果、お客さまの満足度向上、企業価値の向上、従業員の成長と幸福度向上のWin-Win-Winが実現出来た状態                                   |
| ステークホルダー・エンゲージメント            | ステークホルダー(株主、顧客、ビジネスパートナー、社会、従業員)の方々に対し、双方向にコミュニケーションを取って経営に活かすことで、当社の取り組みや存在価値の理解が得られているとともに健全で透明性のある会社になっている状態<br>また、公平で適正な取引が出来ていることも併せ、Win-Winの関係性が築かれ、信頼され応援して頂いている状態                      |
| 安全・品質・コンプライアンスの確保とガバナンスの強化   | 一人ひとりが安全・品質・コンプライアンスの意識を高め、「お客さまのために、社会のために、私たちが目指す明日のために」を合言葉に、日々の仕事や生活の中で「Do the right things right」を実践している状態<br>上記を含め、企業としてのありたい姿を実現するために迅速かつ適切な経営判断を下すガバナンス体制が築かれ、企業の持続に向けてカイゼン・強化を続けている状態 |

## マテリアリティ解決に向けた取り組みについて

サステナビリティ経営の推進体制を一層強化することを目的として、2023年10月にサステナビリティ委員会を組成しました。現在、同委員会にて、具体的な数値目標や取り組みについて検討中であり、決定次第開示してまいります。

# SQC (安全・品質・コンプライアンス) ファーストの新生TKTK (東光高岳) へ

株式会社東光高岳  
代表取締役社長

一ノ瀬 貴士



冒頭に、2021年8月の当社製ガス絶縁開閉装置の不適切検査事案が判明して以降、度重なる不適切事案の発覚・公表により、お客さまをはじめとした各ステークホルダーの皆さまに多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、この場を借りて深くお詫び申し上げます。

私どもは、全製品を対象とした品質総点検と各不適切事案の是正を2024年9月までに完了させ、現在は、安全 (Safety) ・品質 (Quality) ・コンプライアンス (Compliance) を最優先する「SQC ファースト」企業へと再生すべく、経営・全社員が一体となって改革に取り組んでおります。

## 「SQCファースト改革」を公表

当社は、2021年8月27日に品質管理不適切事案を公表して以降、当社グループが取り扱う全製品を対象とした品質総点検を実施し、その過程で新たに判明した不適切事案も逐次公表し、2024年9月19日に、品質総点検の最終調査結果を公表いたしました。

また、当社と利害関係のない独立した調査・検証委員会を2024年1月に設置し、「特別高圧変圧器類の不適切事案の調査、原因分析と再発防止策の提言」、「断路器事案に関する経営幹部の対応の評価」、そして「品質総点検等の対応プロセスの評価・検証」を依頼しました。そして、2024年5月14日には中間報告書、9月19日には追加報告書と最終報告書を受領し、それぞれ公表しております。

その後、背景を含めた徹底的な真因究明と再発防止策の検討を進め、調査・検証委員会より受領した各調査報告書の提言も踏まえ、「SQC ファースト改革」を策定し、2024年10月28日に公表いたしました。

「SQC ファースト改革」とは、安全・品質・コンプライアンスを最優先とする企業に再生するための包括的な取り組みです。一連の不適切事案が発生し長期間継続した背景にある当社が抱える共通的な真因についての分析結果を踏まえ、4つの改革を柱としていますが、その概要と改革方針は21ページ「一連の不適切事案と再発防止に向けた取り組み」の通りです。私どもは、一連の不適切事案から得られた反省と教訓を胸に刻み、全役員・全従業員が心を一つにして本改革を実行し、SQC ファーストの新生TKTK (東光高岳) に生まれ変わることで、大きく失墜した皆さまからの信頼を取り戻すべく邁進してまいります。

## 2021～2023年度は、3年連続で過去最高の営業利益を更新

次に2023年度業績の振り返りです。

連結売上高につきましては、1,073億円(前年同期比9.8%増)と大幅な増収となり、1,000億円超えを達成しました。過去に連結売上高が1,000億円超えたときは、有償支給売上高や売却した連結子会社の売上高を含んでいたことを考慮すると、2023年度に連結売上高1,000億円超えを達成できたことは、着実に事業規模の拡大が進んでいるものと捉えております。

利益面では、営業利益82億円(前年同期比70.1%増)、経常利益80億円(前年同期比70.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は47億円(前年同期比59.9%増)と各段階利益で増益となり、営業利益・経常利益は過去最高を達成することができました。また、売上高営業利益率は7.7%(前年:5.0%)、売上高当期純利益率は4.3%(前年:3.0%)と収益性の点でも向上しております。これは、継続的に取り組んでいるカイゼン活動の成果に加えて、不採算機種種の受注回避、個別案件毎に適正利益確保を意識した営業活動の成果も大きく寄与しました。従業員一人ひとりが利益を意識した行動をすることで、一つひとつの効果は小さく見えるものであっても、その集大成は利益構築基盤の大きな強化に繋がっていることを実感しております。

事業セグメント別に連結売上高の前年比の増減要因を見ますと、減少要因としては、光応用検査機器事業において、2021年度から始まったバンプ検査装置需要に係る旺盛な半導体業界の設備投資が一服したことにより、約8億円の減収となったものの、その他の事業セグメントはいずれも増収となりました。

電力機器事業では、変圧器・遮断器・開閉器・配電盤・監視制御装置・工事施工等の各技術を保有する当社の強みを活かし、一般産業向け受変電設備プラント案件や配電用の小型変圧器の受注が増加したことにより、約52億円の増収となりました。

計量事業では、電力会社等における安定した設備更新需要を背景に、スマートメーター、各種変成器、計器取替工事の監理業務などが好調に推移し、約26億円の増収となりました。

GXソリューション事業では、EV用の急速充電器、データビジネス、照明設備等のPPP/PFI事業などが増加し、約26億円の増収となりました。

経営指標面では、ROEが8.3%(前年度:5.5%)と、一般にステークホルダーの皆さまに期待される目安とされる8%水準を上回りました。ROEデュポン公式の3つ要素の視点でみると、総資産回転率は1.0回(前年:0.9回)、財務レバレッジは2.0倍(前年:2.0倍)とほぼ横ばいでしたが、売上高当期純利益率が4.3%(前年:3.0%)と向上したことがROE向上を牽引しました。

しかしながら、PBR(株価純資産倍率)は0.71倍(前年:0.71倍)と横ばいとなりました。これはPER(株価収益率)が8.9倍(前年:13.0倍)と低下したことによりです。これは、持続的成長に向けた事業戦略の具体性が十分でなく、ステークホルダーの皆さまのご理解を得られていないことや会社・事業内容の認知度が低いこと、IR活動が途上であること等にまだまだ課題があることに

加えて、一連の不適切事業の公表により当社の先行きに不信感を与えてしまったことの影響もPERの低下に繋がっているものと捉えております。

2023年度までの業績が右肩上がりで推移した一方で、2024年度の業績予想は、2024年10月28日時点で、売上高が1,060億円、営業利益が50億円、親会社株主に帰属する当期純利益が32億円と、2023年度に対して減収・減益の見通しです。これは不適切事業に関連した入札指名停止の影響（売上高：約40億円の減収、営業利益：約20億円の減益）を織り込んでいることが主たる要因ですが、業績予想の必達に向けて、不要不急の経費削減や投資抑制の実行を徹底しております。

当社は一連の不適切事業への対応とSQCファースト改革の策定・実行が最重要課題と認識し、この課題への対応に集中し方向性を定めたくうえで、改めて持続的成長を目指す次期中期経営計画を編成し、ステークホルダーの皆さまへお示しすべきとの判断により、次期中期経営計画の公表を2025年4月へ延期しておりますが、2023年度の実績の振り返り、2024年度の受注動向の分析も踏まえて、次期中期経営計画の策定に着手しております。

## 次期中期経営計画(2025~27年度)の策定にあたっての基本方針

次期中期経営計画(2025~27年度)は、「SQCファーストの新生TKTK(東光高岳)として再生と成長へ!」の礎を築くことを目標とします。先にお話したSQCファースト改革の実行を通して、SQCファースト考動文化の醸成・定着を図ると共に、高い安全性・品質を有する製品を提供し続ける体制を再構築することで、ステークホルダーの皆さまからの信頼回復を目指すことを最優先します。

一方、当社を取巻く市場環境を見ると、生成AIの普及とデータセンターの急増、電動化・電熱化需要の拡大、水素製造の導入等に伴い国内電力需要の予測が拡大基調へ転換したことや、高度成長期に建設された電力ネットワーク(送配電網)設備や工場・ビル等の受変電設備が経年更新時期を迎えること、洋上風力・メガソーラー等の大型再エネプラントの更なる拡大が見込まれることから、当社のコア事業である電力関連(変電・配電・計量)機器に関する需要は増加するものと期待されます。また、カーボンニュートラルや脱SF<sub>6</sub>化に向けた環境配慮型機器の適用やデジタルグリッドによる運用高度化など、製品・サービスに求められるニーズも変化が予想されます。私たちは、この需要拡大とニーズ変化を成長への好機と捉え、コア事業の構造改革や製造工程の高度化(品質・効率・DX化)により競争力を高め、また新事業領域における成長事業の見極めと必要なケイパビリティの獲得を進めるなど、成長に向けた基盤を固めることも重要だと考えています。

この考えのもと、次期中期経営計画の策定における基本方針として、「SQCファースト改革」「コア事業の再生と強靱化」「成長ストーリーの再構築」「経営基盤の強化」の4つの柱を掲げました。

「SQCファースト改革」では、4つの改革(24ページ参照)の具体的なアクションプランを策定・実行していきます。

「コア事業の再生と強靱化」では、既存事業の収益性向上と、市場調査に基づいた成長事業への投資を検討していきます。当社の既存事業は成熟分野と捉えられる見方もあるかと思いますが、コア事業と位置付ける電力機器・計量の両セグメントは、グループ会社を含めたシナジー効果の創出に向けて、今後の成長の糧となる要素があると考えており、開発面・生産面のみならず、工場内外の物流の仕組みの最適化など考えられる施策の具体化を検討していきます。合わせて、リソース配分を確実な成長が見込める事業分野に集中することで、安定した収益基盤構築の具体化も検討していきます。

「成長ストーリーの再構築」では、成長事業の見極めと強化の方策を検討していきます。GXソリューション事業においては、EV用急速充電器事業における工事・保守を含めたワンストップサービスの提供、PPP/PEI事業における大型工事の受注獲得など、売上拡大に向けて一定の実績を上げてきましたが、利益面では赤字が継続しています。更なる成長と早期の黒字化へ向け、多くの商材を擁する当セグメントにおける選択と集中が必要と考えています。計量事業では、2025年度から各電力会社で順次次世代スマートメーターが導入開始されますが、グループ会社の東光東芝メータシステムズ株式会社において順調に開発が進んでおり、さらに通信システム等の周辺領域への事業拡大の準備も着実に進んでいることから、今後の成長を牽引する大きな柱とすることを期待しています。光応用検査機器事業の三次元バンパ検査装置については、半導体後工程におけるバンパ検査市場はチップレット・インターポーザの技術革新に伴い検査需要の拡大が見込まれており、また前工程においてもウェーハバンパ検査での需要開拓も期待できることから、それらに対応した次世代検査装置の開発が急務です。また、海外市場への展開も課題であり、パートナー企業との連携による販売網の拡大やサービス体制の構築などを進める必要があります。これらの検討と並行して、将来に向けた新事業領域への進出も視野に入れ、新たな技術開発や人材育成に投資し、企業の成長に必要な能力の獲得の具体策の検討を進めていきます。

「経営基盤の強化」では、すべてのステークホルダーの皆さまに貢献していくための取組みを強化していきます。重点項目としては、①カーボンニュートラル、気候変動対策の取組み、②親環境ガス、生分解性絶縁油・植物油活用、配電自動化、インターポーザバンパ検査等の技術開発推進、③オンリーワン技術確保のための基礎研究投資の強化、④従業員エンゲージメント、ダイバーシティ、ワークライフバランス等の取組み、⑤ステークホルダーとの対話、IR活動の充実と考えており、具体策の検討を進めていきます。

以上の方針に基づき、現在、各部門において数値目標(KGI)の設定とこれを実現する施策(KSF・KPI)の具体化について検討・議論を進めています。お客さまの満足度向上と信頼回復、株主価値の最大化、従業員モチベーションの向上、そして社会貢献を実現し、真に信頼される企業への再生と成長に向けたストーリーを策定し、次期中期経営計画にてお示ししたいと考えております。

## SERAブランド(EV用急速充電器シリーズ)

当社は変圧器や開閉装置等の電力ネットワークを構成する機器やシステムの製造・販売を主業としていますが、隠れたNo.1事業として「EV用急速充電インフラ」があります。高速道路のSAや道の駅等で見かけるEV用急速充電設備、その多くが当社製であることをご存知でしょうか。昨年5月、当社はEV用急速充電器シリーズに新たに「SERA(セラ)」とブランドネームを付けました。「SERA」はフランス語の「未来の存在」という意味に加えて、Seamless、Energy、Relations & Activation、すなわち「シームレスにエネルギーをつなげてイキイキ活性化させていくことで、未来のエネルギーネットワークをデザインする存在でありたい」という想いを込めています。

EVユーザーの様々な充電ニーズにお応えすべく、従来の製品ラインアップに加え、今春には150kWモデルを、そして秋には次世代超急速充電器である400kWモデルをリリースすべく開発を進めています。当社はNo.1充電機器メーカーとして、今後も製品ラインアップの拡充と、工事から保守メンテナンスまでのワンストップサービス等により来るべきEV社会の実現に貢献してまいります。

ところで、この「SERA」はEV用充電インフラに限らず、電力ネットワーク関連機器を含めた当社事業全体に共通したコンセプトです。日本の電力ネットワークは、今後、高度経済成長期に建設された設備の更新時期を迎えますが、それに合わせて「ハイブリッド」「グリーン」「スマート」をキーワードとする次世代ネットワークへの刷新が進むと考えています。「ハイブリッド」とは、基幹系統の広域化と配電網の分散化(再エネ地産地消)との併存や電力ネットワークとデジタルプラットフォームの融合を、「グリーン」とは、環境配慮型機器の使用や再エネ・蓄電池等の面的普及を、また「スマート」とは、IoTやAIを活用した設備形成のスリム化と運用・保守の高度化等を意味しています。

当社は、この次世代ネットワークをシームレスにつなぐ結節点となり、電力エネルギーのS+3E(安全性を大前提とし安定供給、経済効率性、環境適合を同時に実現する考え方)確保に貢献し、笑顔あふれる持続可能な未来を実現する「SERA」カンパニーでありたいと考えています。

## ステークホルダーの皆さまへ

一連の不適切事業の発生について、大変なご迷惑とご心配をおかけしていますことを重ねて深くお詫び申し上げます。失った信頼を取り戻すことは、簡単な道程ではないことは理解しておりますが、次期中期経営計画の編成に向けての礎となるSQCファースト改革の実行が私の最大の責務と認識し、私が先頭に立って改革策の実行を進め、失ったこの数年間の遅れを迅速に取り戻すべく、邁進してまいります。

迅速に実行できる施策は直ぐに取組むこととし、まずは、社会インフラの安全・品質を担う製造メーカーとしての原点である生産現場と経営との間に距離があったことを猛省し、その距離感を解消するための施策の一環として、経営会議の開催場所を従来の本社のみではなく、定期的に小山・蓮田の両生産拠点を開催場所とすることを開始しました。私たち経営は、現場へと足を運び、意見に自身の耳を傾け、苦勞を自身の目で見、現場と経営との精神的・物理的な距離を近づけてまいります。

東光高岳グループ一同は、SQCファーストを共通のキーワードとして製造メーカーの原点に立ち返り、関連法規を遵守し安全で品質の高い製品を納め続けるために、進むべき正しい道を見定めて進んでまいります。

SQCを最優先する企業への再生に向けた改革をスタートした東光高岳グループに対して、是非率直なご意見をお寄せいただきたくお願い申し上げます。

# 当社グループが一丸となって「SQCファースト改革」を実行し、再生に向けて全力で取り組んでまいります。

## 不適切事案をめぐる一連の経緯

当社は、2021年8月27日の「品質管理に係る不適切事案についてのお知らせ」の公表以降、当社及び当社子会社が取り扱う全製品を対象とした品質に係る総点検調査（以下「品質総点検」）等を行い、その過程で判明した新たな不適切事案について逐次公表（2023年5月16日公表、2024年1月22日公表、2024年5月14日公表）してまいり、去る2024年9月19日に「品質に係る総点検調査結果について」として、追加で判明した不適切事案を含め、品質総点検の調査結果を公表いたしました。

また当社は、2024年1月に当社とは利害関係のない独立した調査・検証委員会（寺脇一峰委員長）を設置し、①特別高圧変圧器類の不適切事案の調査、②調査結果を踏まえた原因分析と再発防止策の提言、③当社で実施している総点検調査等のプロセスに対する評価・検証、④断路器事案に関する経営幹部の対応についての評価・検証を依頼し、同委員会による調査が進められた結果、これまでに上記①・②に関する中間報告書（2024年5月14日）、④に関する追加報告書（2024年9月19日）ならびに③に関する最終報告書（2024年9月19日）を受領し、いずれも公表してまいりました。

当社は、これまで公表してきました一連の不適切事案に対し、背景を含めた徹底的な真因究明と再発防止策の検討を進め、同時に調査・検証委員会より受領しました各報告書（中間報告書、追加報告書、最終報告書）での提言等も踏まえ、2024年10月28日に、「安全・品質・コンプライアンス（以下「SQC」）を最優先とする企業へ再生するための改革策（以下「SQCファースト改革」）」を公表しました。

### 一連の不適切事案の経緯

| 公開日         | 公表文  |
|-------------|--|
| 2021年 8月27日 | 品質管理に係る不適切事案についてのお知らせ                      |
| 2023年 5月16日 | 変成器類の一部製品における不適切事案の発生について                  |
| 2024年 1月22日 | 当社製特別高圧変圧器類の不適切事案に関するお知らせ                  |
| 2024年 5月14日 | 変成器類の一部製品における不適切事案について                     |
|             | 特別高圧変圧器類の不適切事案に関する調査・検証委員会の中間報告書受領について     |
| 2024年 9月19日 | 調査・検証委員会による追加報告書ならびに最終報告書受領について            |
|             | 品質に係る総点検調査結果について                           |
| 2024年10月28日 | 一連の不適切事案の反省・教訓を踏まえたSQCファースト改革及び役員の人事措置について |

## 調査・検証委員会による報告書での提言事項

### 1 中間報告書（特別高圧変圧器類事案の原因分析と再発防止への提言）

#### 再発防止への提言

- 企業理念、ビジョン及びクレドの見直し及び周知徹底
- コンプライアンス及び製品品質に対する意識改革
- 不正を見逃さない組織への改革
- 本件不正試験を行うインセンティブの排除
- 人事ローテーション制の採用
- 本件品証部門以外が本件試験を監査する体制の構築

### 2 追加報告書（断路器事案に関する経営幹部の対応についての評価・検証、再発防止への提言）

#### 再発防止への提言

- 企業理念、ビジョン及びクレドの見直しと周知徹底
- ガバナンス改善・各種内部規程の遵守に向けた研修
- 取締役会による情報収集のあり方の見直し
- 議事録を含めた文書の作成
- 社内外の相談・通報窓口の利用を促す体制の構築
- 役職員に対するコンプライアンス研修等を通じた「ことなかれ体質」からの脱却
- 過剰スペック問題に対する正面からの取り組み

### 3 最終報告書（当社において2021年時点で構築されていた内部統制システムの検証と改善策）

#### 改善策の提言

- 記録化の徹底
- 若手～中堅従業員の活用
- 取締役に対する情報共有のあり方の見直し
- 有事対応のあり方の見直し

#### 調査・検証委員会から受領いたしました各報告書の指摘事項に関して、当社としての問題意識は以下のとおりです。

- 不正を生み出し継続させる組織的構造の存在
- コンプライアンス及び製品品質を軽視する姿勢
- 隠ぺい体質及びことなかれ主義の蔓延、担当者の責任感欠如
- 本社と各事業所間の断絶
- 役員の不祥事対応に対する意識の低さ、規格及び顧客の軽視
- 取締役会・経営会議の軽視及び形骸化、有事対応時の体制不備及び取締役会の関与が不明瞭
- 重要文書の保存・管理の不徹底

再発防止に向けた取り組み

不適切事案発生 の 共通真因

一連の不適切事案が発生し、長きに亘って発見・是正されてこなかった背景には当社が抱える共通的な真因が存在すると考えられることから、職場の声を聞きつつ真因分析を行いました。その結果、共通真因として次の4項目を特定しました。

真因① 経営と現場の断絶

- 経営層や本社と現場との間に物理的・精神的な距離があり、経営の想いや方針が全社へ浸透・共有・共感されていなかった。一方で、経営層や本社は現場の声・課題に真剣に耳を傾けず、現場の経営層に対する不信が継続していた。
- 経営層自身がSQCファーストと言いながらも言行不一致な面があり、現場ではSQCより納期やコストを優先しがちな状況に陥っていた。

真因② 現場力の弱体化

- 各組織、現場において、自ら学び、問題を発見し、カイゼンを進める職場風土が定着していなかった。
  - 背景には、現場の要員不足、基礎教育やT型人材<sup>\*</sup>育成の取組み不足、人事評価制度の運用硬直化、中間管理職の役割発揮不足、職場内外のコミュニケーション不足など、様々な要因が関連していたものと考えられる。
- ※ T型人材:特定の分野を極め、専門的な知識や経験とスキルを蓄積し、これらを軸にして、その他の幅広いジャンルに対しても知見を持っている人材

真因③ 仕組み・DXの実効性不足

- 品質マネジメントシステム(QMS)において、社内マニュアル類の陳腐化と活用不足、裕度のないリードタイムと工程管理の不足、意図的不正への牽制不足、品質・規格遵守の軽視など、課題が顕著化していた。
- 内部統制システムの運用面において、リスク検知・予防と有事対応、社内通報窓口の信頼性、3ラインディフェンスなどの面で改善・強化すべき課題があった。
- 製造・検査プロセスの電子化・自動化、生産プロセスとステータスの可視化など、業務高度化と省人化を支える工場のDXが遅れていた。

真因④ リソースの分散・不足

- 少量多品種の事業展開の中で「事業の選択と集中」が進まず、各事業へのリソース配分が分散していた。その結果、各現場において要員が不足し、技術が属人化すると共に、SQC基盤整備やDXへの投資が後回しになっていた。

SQCファースト改革(4つの改革)の概要

一連の不適切事案の反省と教訓をバネに、改めてSQCファーストの会社へ再生し成長を目指すことを目的として、4つの真因に対して「SQCファースト改革」として4つの改革を策定しました。ステークホルダーの皆さまからの信頼回復に向けて、当社グループ全従業員が一丸となって「SQCファースト改革」を実行してまいります。

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

- 経営・本社と現場との距離を埋め、相互の信頼関係を作る。
- 経営・本社から現場までが一体となった「SQCファースト考動文化」を醸成・定着する。

改革② 現場力の進化と、これを支える「人と組織」をつくる

- 各組織・現場の「現場力」を、自ら学び、問題発見&カイゼンを推進する高い「現場力」へ進化させる。
- その進化を促進する「人と組織づくり」に向け、人財の確保・育成・評価諸施策やカイゼン活動を強化する。

改革③ 仕組みや環境でSQCファーストを確保する

- QMSや内部統制システム等の仕組みをカイゼンし、品質管理やリスク検知・予防・対応を強化する。
- スマートファクトリー化、工場見える化、バリューチェーン変革等の工場DXの取組みを加速する。

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

- 事業の選択と集中やアライアンス等の構造改革を進め、品質確保と成長を目指す事業へリソース(ヒト・カネ・技術)を集中する。

SQCファースト改革 (4つの改革)

「安全(S)・品質(Q)・コンプライアンス(C)を最優先し、顧客志向で常に挑戦し続ける会社」へ再生し成長を目指すことを目的として、真因①～④に対して「SQCファースト改革(4つの改革)」を全社一丸となって推進する。



今後の方針

SQCファースト改革の取組みは、当社の経営上の最重要課題として実行を進めて、進捗をモニタリングするとともに、全経営陣・全従業員が一連の不適切事案は風化させてはならない深い教訓として心に刻み、二度とこのような不適切事案を起こさないとの強い決意を持って、当社グループ一丸となって改革を進めてまいります。

多大なるご迷惑、ご心配をおかけしたステークホルダーのみなさまに、このSQCファースト改革のご説明をさせていただき、失った信頼を回復できるよう真摯に対応し、あらためて安全・品質・コンプライアンスを最優先とする企業への再生に向け、全力で改革を進めてまいります。

引き続きのご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

# 6つの事業領域を開拓し、 「総合エネルギー事業プロバイダー」へ。

エネルギー市場は現在、よりサステナブルで多面的、そして高度なエネルギー利用を実現できる「Utility 3.0」に向かっています。この流れを当社は大きなビジネスチャンスと捉え、2030年までに「総合エネルギー事業プロバイダー」としての地位を確立させるため2021年4月、「2030VISION」を策定しました。

また、東光高岳グループでは、サステナブル社会実現の一助となるべく、事業及びそのプロセスや活動基盤などを通じて、CSR重要課題の解決とSDGsへの貢献を目指し、ESG経営に取り組んでいます。なお、2021年12月に「事業ポートフォリオ基本方針」を策定し公表しました。

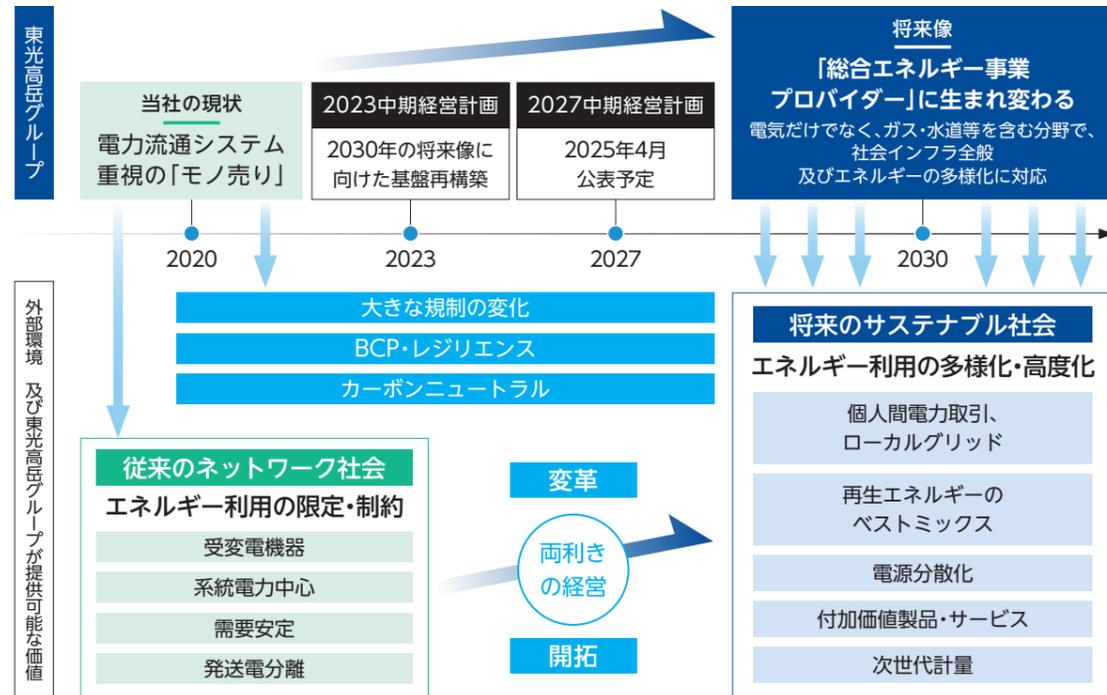
## 事業ポートフォリオ基本方針

- 東光高岳グループは、従来のモノ売りからコト売りへ、そして電力のカテゴリーを越える「総合エネルギー事業プロバイダー」を目指します。
- この実現に向け、お客さま起点で「創って、作って、売る」の基本戦略を実行し、既存事業の磨き込みと構造改革を加速することで創出したリソースを新規事業へ投資します。
- 当社が掲げる、右手では既存事業の「変革」、左手では新規事業の「開拓」を同時に行う両利きの経営を確実に実行できるよう、事業の羅針盤である事業ポートフォリオについて定期的に見直しをしていきます。

## 10年後へのコンセプト

# 「総合エネルギー事業プロバイダー」へ。

これまで東光高岳グループは「電力」という限定的なエネルギー市場において、ハードウェアを製造して市場に供給する「モノ売り」という側面が強い企業でした。しかし今後は電気に限定しないガスや水道を含む社会インフラ全般に、そしてさまざまなエネルギーに対応し、サービス全体をサポートできる「総合エネルギー事業プロバイダー」を目指します。

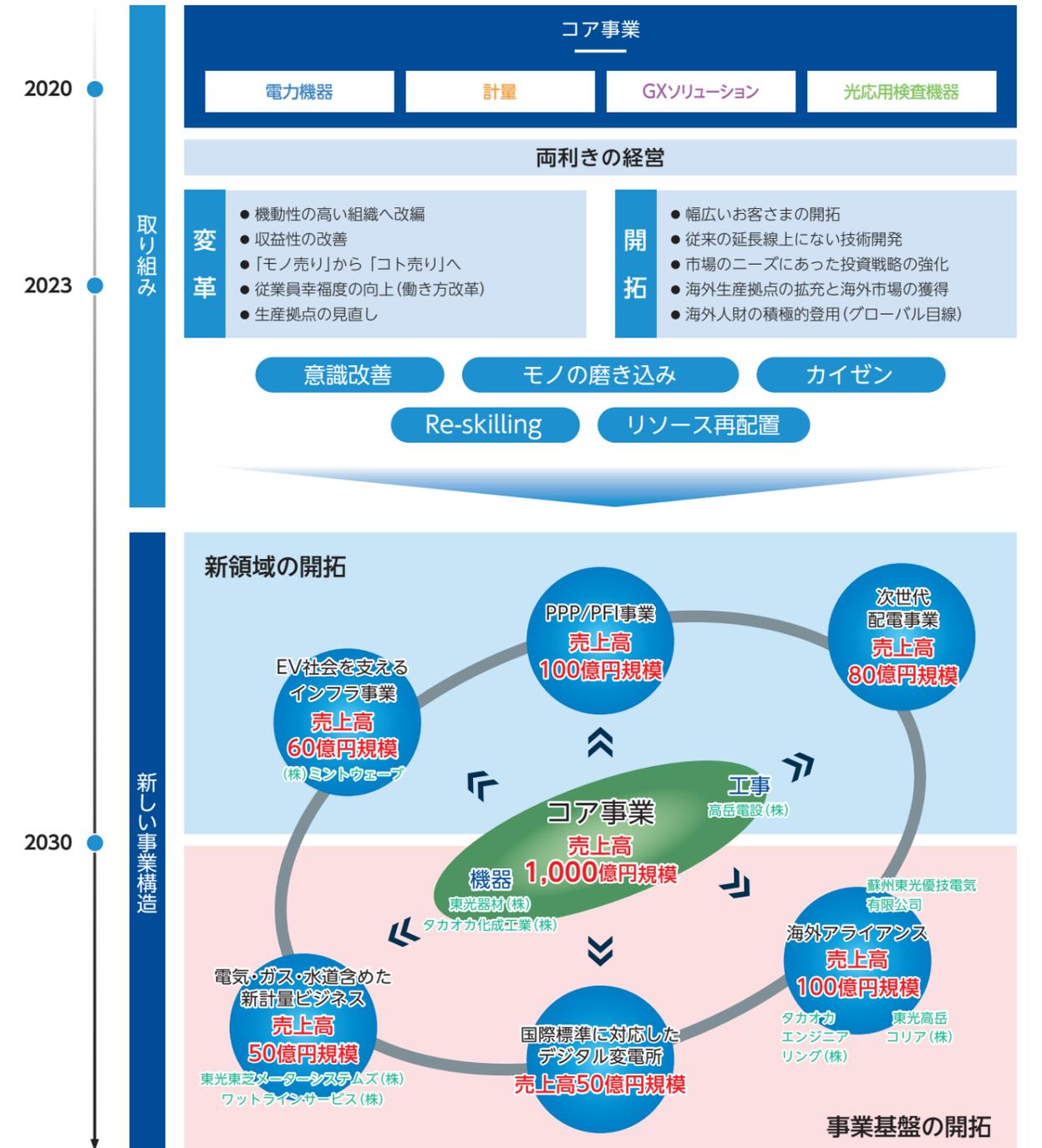


## 構造改革／目指す姿

# 新たに6つの「事業領域」を開拓。

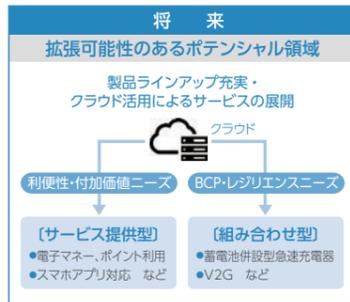
サステナブル社会に貢献できる「総合エネルギー事業プロバイダー」を目指すには、今ある経営資産を変革し事業基盤を盤石にするのと並行して、新たな事業領域を開拓する必要があります。そこで当社は、2030年度までにコア事業の事業構造転換で売上高を1,000億円規模に発展させつつ、6つの「新領域」で売上高400~500億円を実現させる新たなビジョンを策定しました。

※2022年6月に開示セグメントを変更しております。



事業領域 1 EV社会を支えるインフラ事業

EV充電利用ニーズの多様化に対応した製品ラインアップの充実、顧客利便性の向上・効率化を図り、EV用急速充電器の国内シェア第1位を維持します。また、充電管理システムのクラウド活用によるサービス向上を展開し、事業領域の拡大とEV社会の実現に貢献します。



事業領域 2 PPP/PFI事業

当社はスタジアム等の照明設備・電光掲示板の設備更新に関する公募型プロポーザル方式の入札・受注の実績を重ね、プロジェクトマネジメントのノウハウを磨いてきました。将来はさらなる商材拡充によりPPP/PFIによる大規模複合案件にも進出し、事業領域を拡大します。



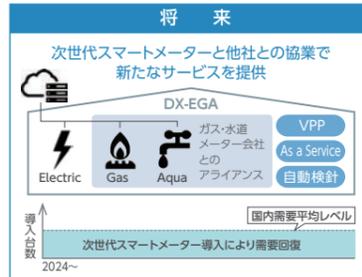
事業領域 3 次世代配電事業

当社は、これまで島嶼、オフグリッド、セミオフグリッド、P2G等の実証事業に参画し、EMS技術の向上に取り組んできました。今後、増大することが予想される地域の再生可能エネルギー電源による地産地消、エリアでのBCP確保、余剰電力の有効活用等のニーズに応じて、太陽光発電、EV、蓄電池、P2G等を統合制御するEMSソリューションを展開し、自律型地域社会の実現に貢献します。



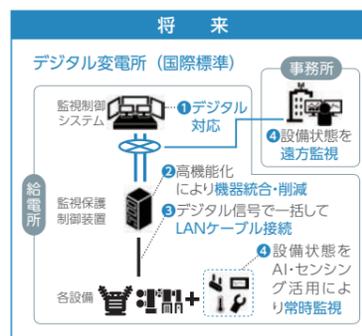
事業領域 4 電気・ガス・水道含めた新計量ビジネス

電気の次世代スマートメーターの導入に加え、ガス・水道のスマートメーター化に伴う新たな価値・サービスを提供します。2021年3月、東光高岳グループはアズビル株式会社と新たな事業コンセプト[DX-EGA]で協業することを発表しました。現在、一部サービスを実現すると共に、さらなる事業領域拡大の検討を進めています。



事業領域 5 国際標準に対応したデジタル変電所

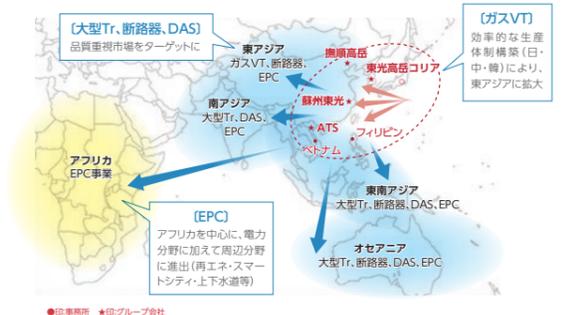
変電所の監視・計測・制御のデジタル化、及び電力設備へのセンサ搭載による常時監視・AI診断により、変電所の保守省力化・施工省力化・運転高度化を実現します。海外企業との協業によるSAS<sup>®</sup>/SCADA、国際標準対応などを通じて、海外展開も視野に入れています。



\* SAS: Substation Automation Systemの略。デジタル変電所自動化システムのこと。

事業領域 6 海外アライアンス

海外EPC (ODA案件) が主体で売上高が1割未満だった海外事業を再編成。2030年に向けて、海外事業売上高1割以上を目指します。海外生産拠点の新規構築・既存拠点拡大等によるOut-In、Out-Outの販売展開や、EPC事業の深化、領域拡大をさらに推進します。



CFOメッセージ

財務的健全性と成長性の確保および企業価値の向上

常務執行役員 (CFO、CRO)  
佐藤 修



就任にあたっての抱負

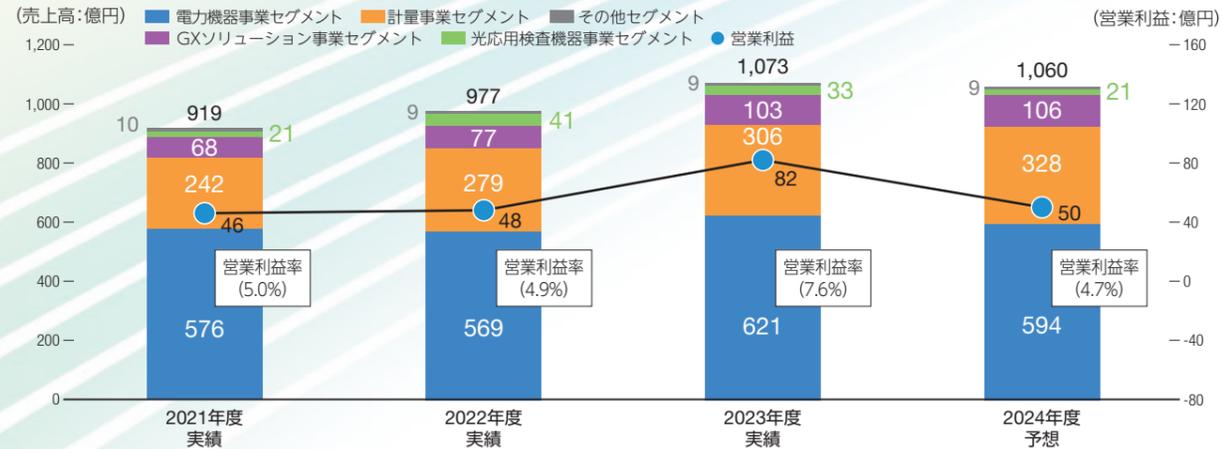
2024年6月に最高財務責任者 (CFO) に就任した佐藤でございます。経営統合前の旧事業会社の時代まで含めると100年近い歴史を持つ東光高岳で働くことが出来ることを非常に光栄に思うとともに、新しい挑戦に胸を躍らせています。私がこれまで経験してきたさまざまな業界での知識や経験を活かし、東光高岳グループの更なる成長と発展に貢献していきたいと考えております。私の経歴としましては、電力会社およびその子会社数社で経理・財務を中心に管理部門業務を幅広く経験いたしました。その後、大手飲料メーカー、大手総合電機メーカー、大手アパレルメーカーで経理・財務・IR・内部監査などの部門の責任者を務めてまいりました。これまでの経験を活かし、CFOの立場として、当社グループの企業価値を向上させ、株主の皆さまの期待に応えるために、成長のための投資、株主還元、財務健全性の維持について、適切なバランスを取ることに尽力することが私の使命と考えております。また、資本市場を中心としたステークホルダーの皆さまとの双方向のコミュニケーションを充実させ経営に反映することで、更なる企業価値向上に努めてまいります。

2023年度を振り返って

2023年度は、前年度、前々年度に続き営業利益・経常利益について共に創業来の最高益を更新するという、順調な結果となりました。売上高は1,073億円と前年比+96億円の大増収となりました。セグメント別に見ますと、2021~2022年度の増益に大きく貢献した光応用検査機器事業セグメントでの減少があったものの、その他の各セグメントでは、電力機器事業セグメントで変電所向けの大型機器、小型変圧器等の増加、計量事業セグメントでスマートメーター、計量工事監理業務等の増加、GXソリューション事業セグメントで急速充電器、PPP/PFI事業等の増加により、それぞれ売上、セグメント利益が増加しました。背景に、主要資材の価格高騰、円安影響等の利益圧迫要因があり昨年度に引き続き悪化影響を受けたものの、従来から継続しているトヨタ式カイゼン活動、調達改革を含む原価低減活動の効果に加え、採算を重視した営業活動の効果が大きく利益率改善に寄与し、総合的な企業努力の集大成として2023中計期間において3カ年連続で目標を超過達成し、過去最高益を更新できたものと考えております。親会社株主に帰属する当期純利益についても、46億円(2022年度29億円)と大幅に向上し、ROEは目標とする8%を創立以来、初めて超えることが出来ました。

連結の各実績値と2024年度の予想数値

| 会社                     | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度  | 2024年度(予想) |
|------------------------|--------|--------|--------|---------|------------|
| 売上高(百万円)               | 91,939 | 91,936 | 97,752 | 107,378 | 106,000    |
| 営業利益(百万円)              | 3,382  | 4,625  | 4,847  | 8,247   | 5,000      |
| 営業利益率(ROS)(%)          | 3.7    | 5.0    | 5.0    | 7.7     | 4.7        |
| 親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)   | 1,408  | 3,279  | 2,919  | 4,668   | 3,200      |
| 自己資本利益率(ROE)(%)        | 2.9    | 6.5    | 5.5    | 8.3     | 5.4        |
| 総資産利益率(ROA)(純利益ベース)(%) | 1.4    | 3.3    | 2.8    | 4.2     | 2.7        |

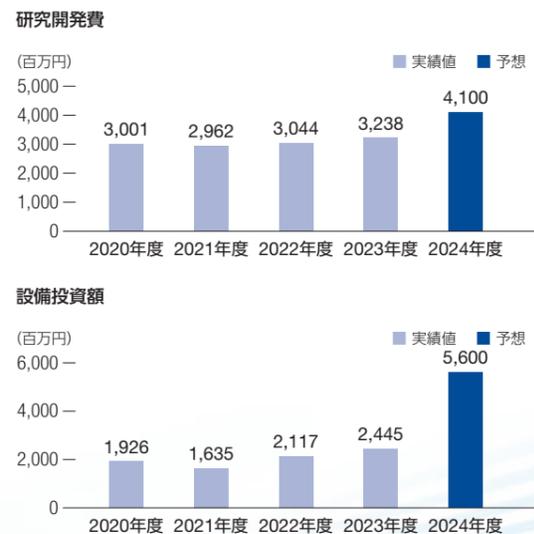


### 次期中期経営計画について

当社は、一連の不適切事案の判明に対し、この解決を最優先課題と捉え、次期中計の編成と公表を2025年4月に1年延期としました。また、2024年9月に品質総点検を完了し、2024年10月には調査・検証委員会からの提言を踏まえた再発防止策の策定完了を公表することができ、安全・品質・コンプライアンスを第一に掲げる(SQCファースト)企業への再生に向けたスタートラインに立つことが出来ました。早期の収益基盤の回復に努めると共に、財務戦略・資本政策としては、「あるべきBSと自己資本比率」「負債の有効活用」、キャッシュアロケーション方針としては、「投資戦略」「株主還元の方針」の検討を進めてまいります。

### 持続的成長に向けた投資・研究開発について

2030年度に向けた持続的成長のためには、営業キャッシュフローの拡大と創出した資金を既存事業の基盤強化やDX投資、将来の事業規模拡大に向けた研究開発へ適切に振り向ける必要があります。2024年度の研究開発投資は、新規領域では次世代スマートメーターの開発、電力調整機能に関する研究開発、コア事業においては開閉装置のモデルチェンジ、配電系統安定化機器の開発を中心に2023年度比で+9億円増加の41億円を予想しています。2024年度設備投資は、収益向上・新規領域では計量事業強化に向けた設備、分散型エネルギーリソース活用に関する研究設備、維持・更新では小山事業所の耐震工事、開閉器および変成器の製造設備更新を中心に2023年度比で+32億円増加の56億円を予想しています。いずれも2030VISIONの実現に向け必要な投資内容であるかを見極め、投資対効果を評価した上で実行するものです。



### 資本効率の追求

投資を含めた事業の評価軸としてROICを導入し、投下資本の調達コストであるWACC(加重平均資本コスト)を上回るリターンを創出することで、資本効率の向上を目指しております。

特に、投資実行の可否判断については、回収計画の蓋然性、資金調達との整合を踏まえて、個別案件毎に入念な精査を行う手順が重要であり、CFOの立場からこの手順の適切性を確認し、財務戦略、資本戦略と整合させてまいります。

### 財務戦略と資本戦略

資金面では、効率的な資金運用のため、グループ内キャッシュマネジメントシステムによるグループ全体視点からの資金の有効活用を継続して進めると共に、保有資産の効率的な運用に努めてまいります。また、今後の資金需要を勘案し、適切な水準での負債の有効活用も検討したいと考えています。

株主還元については、株主の皆さまの期待に応えるために、成長投資、株主還元、財務健全性の維持について、適切なバランスを取りながら、安定的な配当を実施することを基本としております。なお、次期中計の検討と合わせて、株主還元策の今後の方向性について検討を行ってまいります。

2025年3月期の年間配当予想

|               | 1株当たり配当金 |          |          |
|---------------|----------|----------|----------|
|               | 第2四半期末   | 期末       | 年間       |
| 2025年3月期(予想)  | 普通配当 25円 | 普通配当 25円 | 普通配当 50円 |
| (ご参考)2024年3月期 | 普通配当 25円 | 普通配当 35円 | 普通配当 60円 |

### 対話の方針

企業価値向上のためには、事業の魅力や将来成長について、お客さまや資本市場に理解していただくと共に、さまざまなステークホルダーの皆さまと対話してご意見を頂戴し経営に生かしていくことが重要と考えています。特に、ステークホルダーの皆さまへ財務状況を適切に情報発信することの強化は重要と考えており、第1四半期、第3四半期においても決算説明会資料を作成の上開示することの検討を進めてまいります。

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

当社のPBRの2024年3月期末の実績は、0.71倍と前年から向上することができませんでした(前年実績:0.71倍)。内訳としてROEは8.3%と売上高当期純利益率が4.3%と向上したことにより最低目標ラインと捉える8%超えを達成することが出来たものの、PERについては8.9倍と前年の13.0倍を大きく下回りました。一連の不適切案件の対応による将来計画の不透明さや、それに伴い中期経営計画の公表を遅らせたことなどにより、当社グループの事業成長性を明確にお伝えできていないことが、市場評価の低さに反映されていることを重く受け止めております。

この現実に対し、前任CFOが取り組んできたROIC管理の浸透・展開等の各種施策を引き継いで着実に進めると共に、連結管理の視点を更に深掘りすると観点から、各グループ会社の財務状況をより一層踏み込んで把握し、グループキャッシュマネジメントシステムの効率運営の深化、グループ全体での適正な利益水準目標設定の検討を進めてまいります。このような考え方のもと、短期的に目指す姿としては、①PBR:1倍以上に②長期的な財務予測の強化③キャッシュフローの最適化(在庫管理の改善や回収期間の短縮など)④業務プロセスの改善⑤人材の育成の5つを掲げ、次期中計の編成に取り組んでまいります。

事業セグメント別 計画と実績



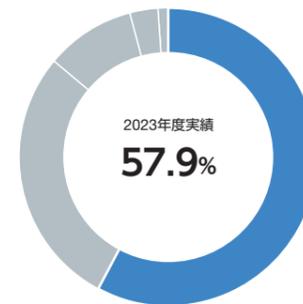
# 電力機器事業セグメント

## 事業概要

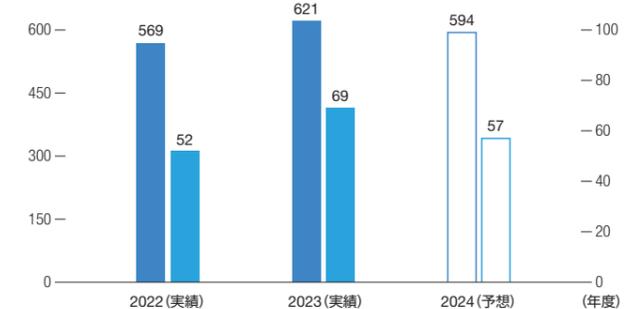
電力プラント事業と電力機器事業によって構成されます。お客様の用途に合わせた最適な製品・サービスの提案を行い、電気設備の構築から運用までを一貫してサポートしています。電力会社への受変電設備の提供に加えて、公共分野や産業分野、海外市場に向けてもワンストップのご提案でお客様に最適な電力プラントを提供します。世界で最も配電技術の効率化が進んでいると言われる日本の電力の安定供給を支える製品として変圧器や変成器、開閉器などは全て自社で製造しています。電気を最適かつ効率的な形に変える製品・サービスでこれからの社会をリードし続けます。



売上高構成比(単位:%)



売上高/セグメント利益(単位:億円) ■ 売上高(左軸) ■ セグメント利益(右軸)



## 電力機器事業セグメントのSWOT分析

|      | プラス要因   | マイナス要因   |
|------|---|--|
| 内部環境 | <b>強み (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>100年来、電力の安定供給を支えてきた歴史と実績</li> <li>特別電圧(標準電圧20kV以上)の送配電設備に設置される最適な製品(変圧器・遮断器・断路器・配電盤・監視制御装置等)をラインアップ</li> <li>6kV配電機材(架空・地中および変圧器・開閉器・制御器)の豊富なラインアップ</li> <li>電力向けデジタル変電所の開発、納入を通して得られた業界先行の知見</li> </ul>                                     | <b>弱み・課題 (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>一連の不適切事案に係る品質管理体制の早期再構築</li> <li>人員構成の高年齢化と若手への技術伝承の遅れ</li> <li>生産設備の老朽化、DXおよびスマートファクトリーへの対応の遅れ</li> <li>需要増に伴う設計開発、製造、検査、施工に対応するリソースの不足</li> <li>社会インフラシステムのDX化に伴うデジタル・データ等のITリテラシー不足</li> </ul> |
|      | <b>機会 (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>DX(生成AI、ロボティクス等)とGX(再エネ増加、電化促進、水素利活用等の脱炭素市場)でエネルギー市場は、成長を維持継続</li> <li>環境配慮型製品のニーズの高まり(SF<sub>6</sub>ガスレス製品、生分解性絶縁油・植物油の活用製品)</li> <li>全電力仕様統一に伴い新たなビジネスチャンス拡大</li> <li>再エネの普及や配電網の高度化運用に伴い、電圧調整器や配電自動化製品(センサ開閉器・デュアル子局)の需要増加</li> </ul> | <b>脅威 (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>主要材料価格の高騰や半導体不足</li> <li>2024年問題による物流コストの高騰</li> <li>全電力仕様統一による価格低減要求</li> <li>海外メーカーの日本市場への参入</li> <li>DX・GXの加速による重電メーカー以外の業界からの社会インフラ市場への参入</li> </ul>  |
| 外部環境 |   |  |

## 2023年度の振り返り

売上高は62,120百万円(対計画比4.2%増)と増加し、セグメント利益につきましても6,978百万円(対計画比12.3%増)と増益となりました。売上高の主な要因としては、小型変圧器、電力会社向けプラント物件、モールド機

器等が増加しました。また、利益面につきましても、一般向けプラント物件や海外工事、配自用制御器の売上減に伴う利益減に加え、不適切事案対応費用等を計上したものの、売上増や売価改定に伴う利益増により増益となりました。

前中期経営計画の設定KPIと結果

|         | 2023年度実績 (A) | 2023年度計画 (B) | 増減 (A)-(B) | 増減率 (%) |
|---------|--------------|--------------|------------|---------|
| 売上高     | 62,120       | 59,589       | +2,531     | +4.2%   |
| セグメント利益 | 6,978        | 6,216        | +762       | +12.3%  |

|    |  |
|----|--|
| 売上 | 増加要因：小型変圧器、電力会社向けプラント物件、モールド機器等<br>減少要因：一般向けプラント物件、海外工事、配自用制御器                     |
| 利益 | 増加要因：小型変圧器、電力会社向けプラント物件、モールド機器等の売上増<br>減少要因：一般向けプラント物件、海外工事、配自用制御器の売上減、不適切事案・不具合費用 |



事業セグメント別 計画と実績

電力機器事業セグメント

2023年度の主な取り組み

2024年度の計画

■ 主な取り組み

64.5/6.9kV 20MVA窒素密封式大型変圧器

現地での部品組み立て及び絶縁油の注油を必要としない油入全装輸送が可能な大型変圧器です。工期の短縮が可能となり、コストダウンに寄与します。



ベトナム国HANAKA-PTM社と大型変圧器の技術提携契約を締結

ベトナム国HANAKA-PTM社と大型変圧器の技術提携契約を締結しました。  
当社が有する大型変圧器の製造技術をHANAKA-PTM社へ提供し、ベトナム国におけるインフラの発展と重要インフラ機器の国産化・日本の技術による高品質化で電力の安定供給に貢献いたします。

バヌアツ共和国「サント島における水力発電施設整備計画」受注

東光高岳グループ会社のタカオカエンジニアリング株式会社は、日本政府無償資金協力案件であるバヌアツ共和国向け「サント島における水力発電施設整備計画」を大日本土木株式会社から受注しました。これまで大洋州地域において6カ国で施工実績があり、本件はバヌアツ共和国における2件目の契約となります。

今後もエンジニアリング、土木・建築工事、電気機器の調達・輸送・据え付けなどの業務を一括で請け負い、より多くの発展途上国・新興国の経済発展と市民生活の向上に貢献します。



大洋州地域における施工実績国

■ 製品・サービス

<地中配電系統>

センサ内蔵自動気中多回路開閉器

地中配電系統の高度運用に対応。高精度の電圧・電流センサを内蔵し、系統の状況を細かく監視・制御することができ、無電柱化を志向した配電系統運用の効率化に貢献します。



地上用変圧器

地中配電線路において、道路上に設置する高圧の油入変圧器です。変圧器タンクと外箱の2重構造化により、高い安全性に加え、信頼性に優れているのも特長です。



■ 基本戦略

|               |  |
|---------------|--|
| 電力向け          | <ul style="list-style-type: none"> <li>高経年機器の更新需要への確実な対応</li> <li>柱上手動開閉器のモデルチェンジ(ケースのコンパクト・軽量化)の市場投入と柱上用センサ内蔵自動開閉器への水展展開発実施</li> <li>レジリエンス対応に寄与する移動用開閉装置の開発</li> </ul> |
| 社会向け          | <ul style="list-style-type: none"> <li>工場用特別高圧受変電設備・再エネ用(太陽光・風力・蓄電所)特別高圧受変電設備・公共/鉄道用受変電設備の販売拡大</li> <li>絶縁油に植物油を使用した環境配慮型の大型変圧器の開発</li> </ul>                            |
| 海外展開          | <ul style="list-style-type: none"> <li>海外EPC事業の受注拡大(タカオカエンジニアリング株式会社)</li> <li>開閉装置、断路器の海外生産拠点の活用</li> </ul>   |
| 2030年に向けた取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>海外アライアンスによる海外生産拠点の構築</li> <li>デジタル変電所に向けたセンシング技術の確立</li> <li>環境配慮型機器の基礎研究・開発</li> </ul>   |

■ 製品・サービス

<架空配電系統>

6kV柱上用センサ内蔵自動開閉器

自動開閉器内に電圧・電流センサを内蔵し6kV配電線路の状態を計測。計測したデータをデュアル子局へ受け渡して配電系統運用の効率化に貢献します。



光/搬送両方式対応型センサ内蔵自動開閉器用遠方制御器(デュアル子局)

センサ内蔵自動開閉器と組み合わせて使用され、6kV配電線路の系統状況を細かく監視・制御することができ、配電系統運用の効率化に貢献します。



柱上変圧器

道路の電柱や工場などの構内の柱上に設置する、高圧の油入変圧器です。高い信頼性に加え、効率性に優れているのも特長です。



事業セグメント別 計画と実績

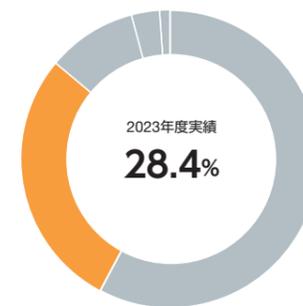


# 計量事業セグメント

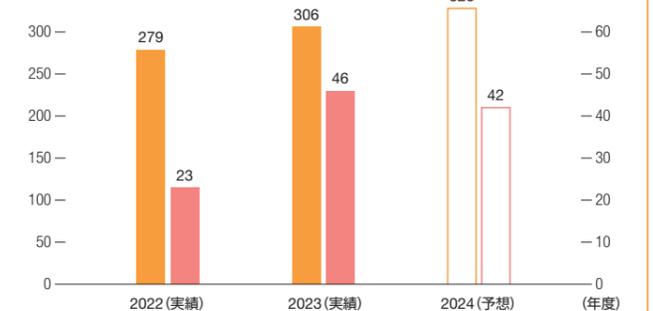
## ■ 事業概要

火力・水力など既存の発電設備から、太陽光・風力などの新エネルギーの発電設備まで、あらゆる高電圧の計量に適用した変成器や、省エネや再生可能エネルギーの活用を促進するための電力網・スマートグリッドに欠かせない次世代スマートメーターの開発・製造など、電力インフラの上流から下流まで、ワンストップでサービスを提供します。また、変成器・計量工事のそれぞれでリーディングカンパニーとして業界を牽引すると共に、計量ソリューションで社会に貢献していきます。

売上高構成比(単位:%)



売上高/セグメント利益(単位:億円) ■ 売上高(左軸) ■ セグメント利益(右軸)



## ■ 計量事業セグメントのSWOT分析

|             | プラス要因  | マイナス要因   |
|-------------|--|--|
| <b>内部環境</b> | <b>強み (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>電圧階級、使用環境に応じて、モード、油入、ガスの3種類の絶縁による変成器を有している豊富なラインアップ</li> <li>変成器、計量器の製造・販売、検定、取替工事までをワンストップで提供できる</li> <li>モード77kV EVTおよび車両用モードEVT等、オンリーワン製品を有している</li> <li>中国製造子会社(蘇州東光優技電気有限公司)において、低コストの製品を海外市場へ提供できる</li> </ul>                     | <b>弱み・課題 (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>一連の不適切事案に係る品質管理体制の早期再構築</li> <li>人員構成の高年齢化と若手への技術伝承の遅れ</li> <li>生産設備の老朽化、DXおよびスマートファクトリーへの対応の遅れ</li> <li>需要増に伴う設計開発、製造、検査、施工に対応するリソースの不足</li> </ul> |
| <b>外部環境</b> | <b>機会 (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>全電力仕様統一に伴う新たなビジネスチャンス拡大</li> <li>2026年度より次世代スマートメーターの本格導入開始</li> <li>国内・海外のGIS市場成長に伴い、付属品であるガスVTの需要増</li> <li>環境配慮型製品の新たなニーズ(SF<sub>6</sub>ガスレスVT、植物由来絶縁油製品)</li> <li>他社撤退に伴う需要取り込み</li> <li>リサイクル社会に伴う新たなニーズ(エポキシモード製品)</li> </ul> | <b>脅威 (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>主要材料価格の高騰や半導体不足</li> <li>2024年問題による物流コストの高騰</li> <li>全電力仕様統一による価格低減要求</li> <li>海外メーカーの日本市場への参入</li> </ul>   |

## 2023年度の振り返り

売上高は30,601百万円(対計画比17.0%増)と増加し、セグメント利益につきましても4,659百万円(対計画比140.4%増)と増益となりました。売上高の主な要因としては、スマートメーター、計量工事、各種変成器など、全

般に亘って販売・工事が堅調に推移しました。また、利益面では、売上増や売価改定に伴う利益増により増益となりました。

前中期経営計画の設定KPIと結果

|         | 2023年度実績 (A) | 2023年度計画 (B) | 増減 (A)-(B) | 増減率 (%) |
|---------|--------------|--------------|------------|---------|
| 売上高     | 30,601       | 26,156       | +4,445     | +17.0%  |
| セグメント利益 | 4,659        | 1,938        | +2,721     | +140.4% |

売上 増加要因: スマートメーター、計量工事、変成器

利益 増加要因: スマートメーター、計量工事、変成器の売上増



事業セグメント別 計画と実績  
計量事業セグメント

2023年度の主な取り組み

2024年度の計画

■ 主な取り組み

油入変成器ブッシング変更

油入変成器で使用している66kVおよび77kVブッシングは、今後、ブッシングや碍管の生産中止が見込まれているため、安定的な供給に課題が生じております。これらの課題解決に対して、現在、モールド絶縁スペーサやポリマーブッシングを代替ブッシングとして選定し、変更に向けた研究開発を実施しています。

引き続き、各電力会社に対して油入変成器を安定的に供給していくとともに、リードタイムの短縮とコストダウンを図っております。



新型大電流モールド形計器用変圧変流器の市場投入開始

100A以上の大電流需要家用に使用する計器用変圧変流器のモデルチェンジを行い、電力会社1社に2023年6月から納入を開始しました。

既にモデルチェンジ済の20・50A用と、部品(外箱など)や構造、組立手順などを共通化することで作業工程をスリム化し、生産性の向上を実現しました。

今後、電力各社へ展開し新型の生産設備に切り替えることで、更なる効率化が見込まれます。



計量工事監理業務における生産性向上に向けたさらなるカイゼン活動の実施

電力会社向け計量工事監理業務については、計量法に基づいた計器取替工事に関する業務を実施しています。過去から実施していた低圧単独計器(スマートメーター)に加え、2019年度より高圧・特別高圧計量器の工事監理業務まで事業拡大し、売上高は堅調に推移しております。

また、オペレーションの最適化、物流改革、システム化による生産性向上について、関係各方面と協働したプロジェクトによる成果を上げており、引き続きカイゼンを継続します。

■ 基本戦略

|               |   |
|---------------|---|
| 電力向け          | <ul style="list-style-type: none"> <li>計器用変成器のフルモデルチェンジ(電力会社取引用)</li> <li>グループ会社を含めた計量工事監理業務の整流化</li> </ul>                                     |
| 社会向け          | <ul style="list-style-type: none"> <li>計器用変圧器のモデルチェンジ(一般民需用)</li> <li>生産ラインカイゼンによる生産性向上</li> </ul>  |
| 海外展開          | <ul style="list-style-type: none"> <li>蘇州東光優技電気有限公司における中国、インド等の海外ガスVT販売拡大</li> <li>蘇州東光優技電気有限公司の生産能力を活かしたOEM生産体制の整備</li> </ul>                  |
| 2030年に向けた取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>次世代スマートメーター開発(東光東芝メーターシステムズ株式会社)</li> <li>電気、ガス、水道のデータを活用したビジネスモデルの確立</li> <li>環境負荷低減製品の開発・導入</li> </ul> |

■ 製品・サービス

66kVおよび77kV GIS直結形油入VCT

競合の事業撤退に伴い、代替メーカーとして油入VCTの納入を開始しました。本参入を皮切りに、他メーカーVCTの既設交換ニーズに応え、既設代替VCTの提供とスムーズな工事対応を行っています。



22kVモールド形計器用変圧器

既存の22kV級計器用変圧器(2種)を機種統合し、ラインアップをスリム化しました。

絶縁性能は雷インパルス150kVに耐える性能を有し、これまでと同様に保護用・計測用・電力需給用に対応できます。



スマートメーター

検針業務の自動化や電気使用状況の見える化を可能にする電力量計です。2024年度で国内での設置がほぼ完了し、2025年度より第2世代スマートメーターの導入が開始されます。

配電系統のきめ細かな運用や再生可能エネルギーの導入量拡大に寄与します。

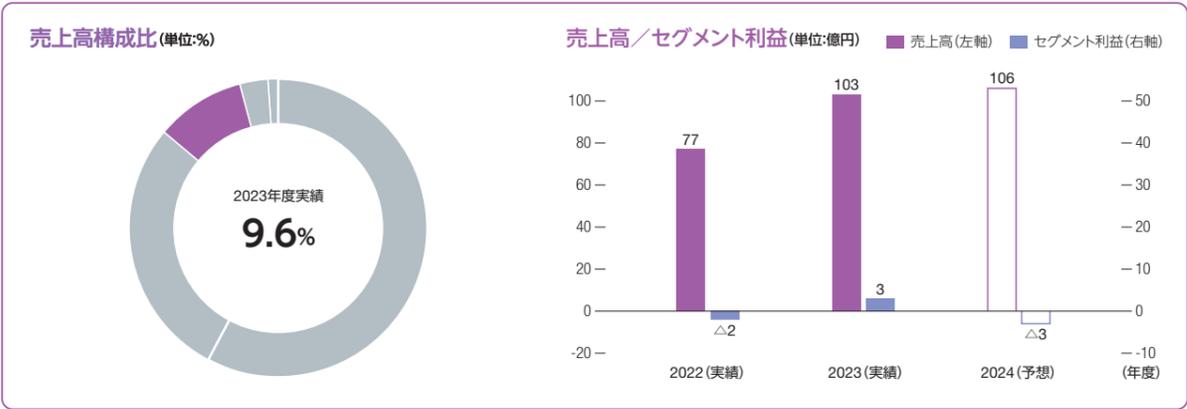


事業セグメント別 計画と実績

# GXソリューション事業セグメント

## ■ 事業概要

お客様のニーズやマーケットの動向に応じた重ね合わせ、組み合わせによる多種多様なGXソリューションをご提案します。地域の再生エネルギーによる地産地消、エリアBCP確保、余剰電力の有効活用等のニーズに応じて太陽光発電(PV)、EV、蓄電池、P2G等を統合制御するグリッドEMSソリューションや、EV急速充電器のラインアップ充実やワンストップサービスによるEVインフラソリューション、V2X・マルチ充電システム等を活用した電力系統安定化ソリューション、自動検針・共同検針等の総合メータリングソリューション、BEMS/FEMS等による各種ZEBソリューションなど、お客様のGXへの取り組みを下支えする製品・サービスを提供してまいります。



## ■ GXソリューション事業セグメントのSWOT分析

|      | プラス要因  | マイナス要因  |
|------|--|---|
| 内部環境 | <b>強み (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>急速充電器、累計販売台数国内No.1の実績と豊富な製品ラインアップ</li> <li>再生可能エネルギー (主に太陽光発電) を最大限活用でき、電力系統の安定化を実現する次世代エネルギーマネジメントシステム (以下EMS) の国内導入実績がある</li> <li>クラウドを活用したデータビジネスの基盤がある</li> </ul> | <b>弱み・課題 (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>充電インフラ関連製品のブランドが浸透していない</li> <li>パワー-toガス (水素) 事業の本格化に向けた事業検討の遅れ</li> <li>サプライチェーン、協力企業の体制の補完が不足</li> <li>EMS製品のラインアップ不足</li> </ul>  |
|      | 外部環境   | <b>機会 (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>電気自動車 (以下、EV) を核とした多彩なビジネスモデル (充電インフラ、CPOサービス、V2Xなど) の可能性</li> <li>公共交通・運輸のEV化、自動運転、MaaSの普及による派生ビジネスへの市場拡大</li> <li>EVインフラ拡充に向けた政策 (補助金など) による市場拡大</li> <li>脱炭素に向けた、国・自治体の補助金増加や規制強化による市場拡大</li> <li>公共事業領域でのPPP/PFI事業の市場の活性化</li> </ul> |

## 2023年度の振り返り

売上高は10,334百万円 (対計画比10.0%増) と増加し、セグメント利益につきましても313百万円 (計画はセグメント損失372百万円) と黒字転換しました。売上高の主な要因としては、電子部品長納期化の影響からの回復

基調にあるEV用急速充電器の販売増の他、新規事業のデータビジネス関連事業や情報関連機器が増加しました。また、利益面につきましても、売上増加に伴う利益増により、黒字化達成となりました。

前中期経営計画の設定KPIと結果 (百万円)

|         | 2023年度実績 (A) | 2023年度計画 (B) | 増減 (A)-(B) | 増減率 (%) |
|---------|--------------|--------------|------------|---------|
| 売上高     | 10,334       | 9,391        | +943       | +10.0%  |
| セグメント利益 | 313          | ▲372         | +685       | —       |

|    |  |
|----|--|
| 売上 | 増加要因: EVインフラ、データビジネス、情報関連機器<br>減少要因: EMS関連         |
| 利益 | 増加要因: EVインフラ、データビジネス、情報関連機器の売上増<br>減少要因: EMS関連の売上減 |

Introduction 価値創造ストーリー トンナメッセージ 「連の不適切事業と再発防止に向けた取り組み」 経営戦略 非財務情報 パフォーマンスハイライト 会社情報



事業セグメント別 計画と実績

## GXソリューション事業セグメント

### 2023年度の主な取り組み

### 2024年度の計画

#### ■ 主な取り組み

##### EV用急速充電器「SERA(セラ)」シリーズとしてブランディング

SERAという名称には、「未来の存在」という意味に加えて、Seamless, Energy, Relations & Activation「シームレスに(境界なく)エネルギーをつなげてイキイキ活性化させていく(エネルギーの未来を切り拓く)ことで、未来のEVエネルギーネットワークをデザインする(持続可能な社会の実現に貢献する)存在でありたい。」という想いが込められています。

EV用急速充電器の国内累計販売台数No.1の実績をもとに、次代のEVエネルギーネットワークを支えるブランド「SERA」を掲げ、未来を照らし社会をワクワクさせるような「新しい時間・体験」を創出していきたいと考えております。

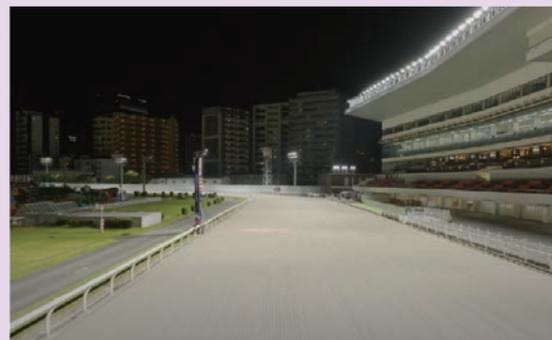


#### プロポーザル事業の拡大

従来より取り組みを進めてきた「スタジアム・アリーナ等の照明・電光表示盤等設備の更新」については、着実に実績を重ね、これまでの受注累計金額(契約額)も50億円超となっております。また収容人員2万人超の大型スタジアムや競馬場への蓄電池導入事業も竣工するなど、商材ならびに事業領域の拡大でも成果が出ています。



導入事例:ユアテックスタジアム



導入事例:川崎競馬場

#### ■ 基本戦略

2030年に向けた  
取り組み及び  
取り巻く環境

- EV社会を支えるインフラ事業でのスマホアプリ対応や、BCP・レジリエンスニーズなどのサービスの探求(充電インフラ)
- 省エネ・再エネの高度利用に向けた次世代EMS開発(EMS)
- ファイナンス関連のノウハウ強化とソリューション拡大のための他社とのアライアンス基盤の整備(PPP/PFI事業)
- 自律型コミュニティ実現に向けた課題・技術・ノウハウの蓄積によりビジネスモデルを構築(次世代配電)
- CO<sub>2</sub>排出量取引市場の本格稼働(カーボンプライシング)
- 2030年までに再エネ比率36~38%(再エネ)
- 2030年までに2013年比46%の温室効果ガス削減(再エネ)

#### ■ aim6 CHARGE の実証開始

今後脱炭素社会に向け国内EV車両の増加が見込まれ、当社製品を活用し新規事業として計画しているCPO事業の今後をはかるべくaim6 CHARGEの実証を開始しました。



事業セグメント別 計画と実績

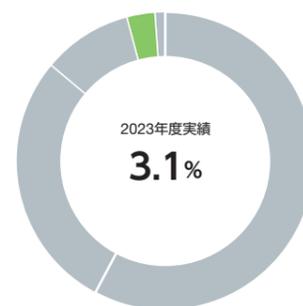


# 光応用検査機器事業セグメント

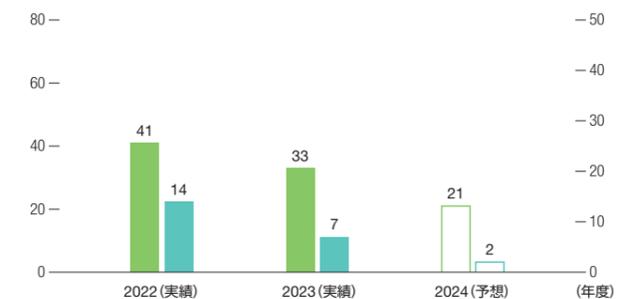
## 事業概要

最先端光応用技術を用いてクラウド、5G、AIなどに使用される高性能CPUのパッケージ基板検査を行う世界トップレベルの三次元検査装置など、世の中の便利な暮らしを支える製品・サービスを提供しています。

売上高構成比(単位:%)



売上高/セグメント利益(単位:億円) ■ 売上高(左軸) ■ セグメント利益(右軸)



## 光応用検査機器事業セグメントのSWOT分析

|      | プラス要因  | マイナス要因   |
|------|--|--|
| 内部環境 | <b>強み (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 先端バンパ検査における市場のリーダー</li> <li>● 半導体最大手への納入実績及び計測ノウハウ</li> <li>● 独自の計測手法による検査精度</li> </ul> | <b>弱み・課題 (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 素材・資材コスト高による高コスト化</li> <li>● 現行の構成人員の高年齢化、若手要員の確保</li> </ul>  |
|      | 外部環境   | <b>機会 (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国家主導による半導体市場の拡大</li> <li>● AI用半導体の需要拡大</li> <li>● 半導体の微細化による装置リプレイス</li> <li>● 電子デバイスのチップレット化(検査要求の増加)</li> </ul> |

## 2023年度の振り返り

売上高は3,346百万円(対計画比13.9%減)と減少し、セグメント利益につきましても775百万円(対計画比13.0%減)と減益となりました。減収減益の主な要因としては、世界半導体市場の需要減や半導体パッケージ基板

製造メーカーの投資抑制に伴い、三次元検査装置の受注・販売が大幅に減少したことによるものです。

前中期経営計画の設定KPIと結果

|         | 2023年度実績 (A) | 2023年度計画 (B) | 増減 (A)-(B) | 増減率 (%) |
|---------|--------------|--------------|------------|---------|
| 売上高     | 3,346        | 3,888        | ▲542       | ▲13.9%  |
| セグメント利益 | 775          | 891          | ▲116       | ▲13.0%  |

売上 減少要因：三次元検査装置

利益 減少要因：三次元検査装置の売上減



事業セグメント別 計画と実績

## 光応用検査機器事業セグメント

### 2023年度の主な取り組み

### 2024年度の計画

#### ■ 主な取り組み

##### 半導体技術の潮流に沿った三次元バンパ検査の対応

次世代の集積回路設計の重要なトレンドの一つの「チップレット化<sup>\*</sup>」による中継基板(インターポーザ)バンパの検査向け装置を展開。

<sup>\*</sup>チップレット化

近年の半導体業界で注目されている技術的進化の一つで、従来の単一の大規模モノリシックダイ設計に代わる形で、複数の小さなチップ(チップレット)を組み合わせる手法。

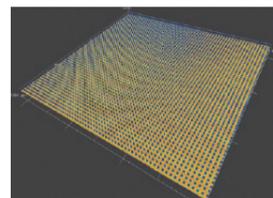


#### ■ 製品・サービス

##### 独自の共焦点光学系センサ

東光高岳三次元測定センサNCS/SCSシリーズは高精度な計測法として知られる共焦点法を計測原理とし、共焦点法の問題点であった計測時間を独自の手法で短縮してインライン計測を可能とする高速性を実現しました。

従来になかった高精度かつ高速な三次元計測手法としてバンパ検査を中心に広くご利用いただいております。



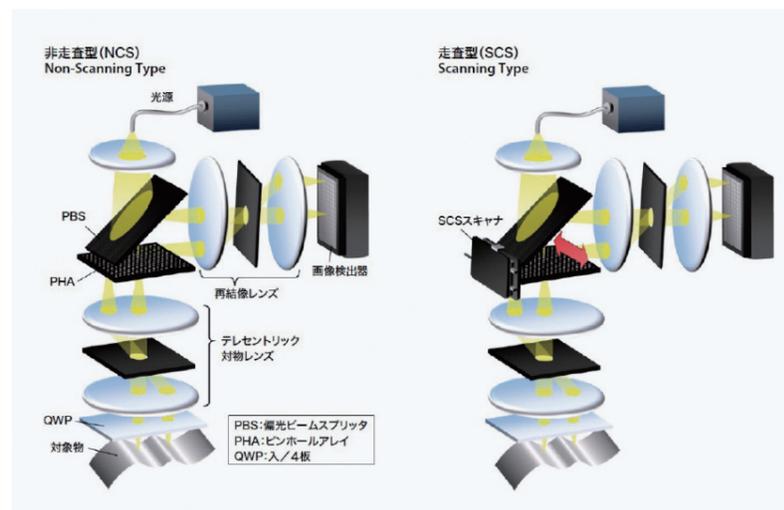
##### マルチビーム共焦点センサ

共焦点計測

東光高岳三次元測定センサ NCS/SCSシリーズの計測原理は、共焦点光学系を用いた焦点合わせ法(共焦点法)です。共焦点光学系は、ピンホールから射出した光を対物レンズを介して物体に投影し、反射してきた光を同じピンホールで受光してピンホールを抜けた光の量を検出する光学系です。

物体の表面がピンホールの結像位置(焦点位置)に一致するとき、物体からの反射光はピンホール位置に再び集光し、ほとんどの光がピンホールを通過し強い検出器出力が得られます。一方、物体の表面が焦点位置にない場合、反射光はピンホール位置に集光せず広がり、ピンホールを抜ける光は少なくなります。

物体を光軸方向に走査して検出器出力が最大値となる位置を求めることで、物体表面の計測が可能となります。



#### ■ 基本戦略

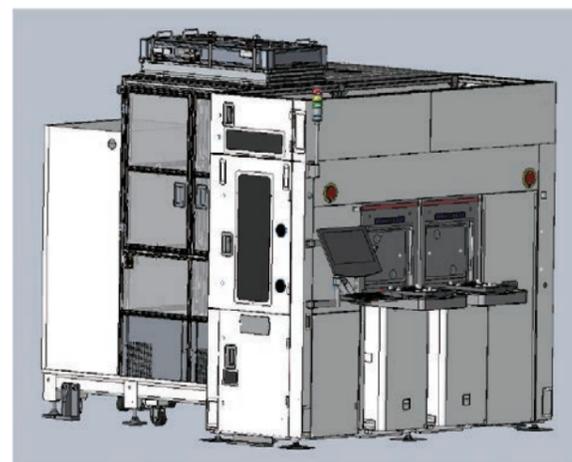
|               |   |
|---------------|---|
| 三次元検査装置       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 先端デバイス向けウェーハバンパ検査装置のリリース</li> <li>● バンパ検査機能の拡充(検査アルゴリズム等)</li> <li>● 顧客の要求に応じた検査装置の自動化対応</li> </ul>                |
| 2030年に向けた取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな戦略的海外パートナーと新規市場(エリア/顧客)を開拓</li> <li>● 次世代半導体のインターコネクタ技術に適応した検査装置の開発</li> <li>● 新規基板材料に対応したバンパ検査装置の開発</li> </ul> |

#### ■ 製品・サービス

##### 新型三次元センサ搭載 ウェーハバンパ検査装置のリリース「WVI-S10330-RA」

半導体プロセスの進化により、ウェーハ側の電極(Bump)の微細化要求がますます高まっています。この拡大市場の要求に対応するため、これまでのICパッケージバンパの検査技術を活かした超微細バンパ対応の新型の三次元センサを搭載したウェーハバンパ検査装置が「WVI-S10330-RA」です。

「WVI-S10330-RA」はICパッケージ基板バンパ計測で培った計測技術により、標準規格UCle 1.0のAdvanced Packageに対応したバンパ(径12 $\mu$ m、ピッチ25 $\mu$ m)の高さ計測を高精度に実現しました。



# 全社一丸となってカイゼン活動に取り組むと共に、最新のデジタル技術やデータを駆使して東光高岳のDX (デジタルトランスフォーメーション) を加速しています。

東光高岳が目指す「サステナブル社会」の実現に向けて、以前から取り組んでいるカイゼン活動とデジタル化をより強力に推進すると共に、最新のデジタル技術やデータを駆使してイノベーションの創出にグループ大で取り組んでいます。

2021年9月に「東光高岳デジタルトランスフォーメーション戦略 (TKTK-DX)」を策定・公表し、2022年1月には、TKTK-DXのビジョンや基本戦略、推進体制等が評価され、経済産業省が定める「DX認定事業者」\*に選定されました。

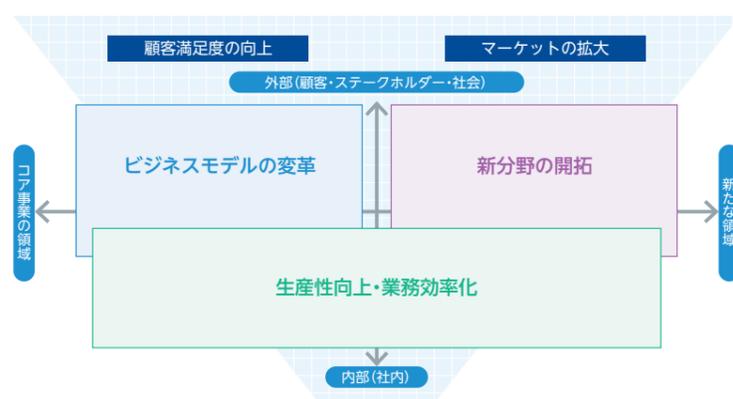
\*DX認定事業者とは、デジタル技術による社会および競争環境の変化を踏まえ、ビジョンの策定や戦略・体制を整備し、DX推進の準備ができている事業者を意味する。



## DX ビジョン

カイゼンとデジタル化により業務効率とスピードを飛躍的に向上させるとともに、強みである電力技術、計測・伝送・制御技術と最新のデジタル技術やデータを組み合わせたDXを推進することで、ビジネスモデルの変革と新たな価値創造に挑戦し、お客さまのエネルギー利用の高度化・多様化やサステナブル社会の実現をリードする。

## DX ビジョンの実現に向けた基本戦略



「ビジネスモデルの変革」では、バリューチェーンのデジタル化として、仕様検討から設計、営業、製造、出荷、メンテナンスまでのデータ連携に取り組み、コンフィグレータによる見積・設計の自動化、3Dでの設計・解析などを推進しています。また、工場においては検査・製造のチェックや作業実績の電子化をはじめ、検査・製造の自動化も含めたスマートファクトリー化に取り組んでいます。

「新分野の開拓」では、アズビル株式会社との事業コンセプト「DX-EGA」\*において、株式会社三井住友銀行が提供するCO<sub>2</sub>排出量算定・削減支援クラウドサービス「Sustana」(サスタナ)の共同開発に参加していますが、そのサービスの機能のうち、温室効果ガス(GHG)排出量削減のための有効な施策提案をサポートするシステムについて、東光高岳、アズビル株式会社、株式会社三井住友銀行の3社共同で特許を取得しました。

\*「DX-EGA」とは、エネルギーデータを軸として、さまざまな領域でのDXを加速させ、お客様に価値を提供する事業コンセプト。

「生産性向上・業務効率化」では、RPAなどによる業務の自動化を推進しています。また、生成AIによるデスクワークの効率化や、AIヘルプデスクによる問い合わせ業務の効率化に取り組んでいます。

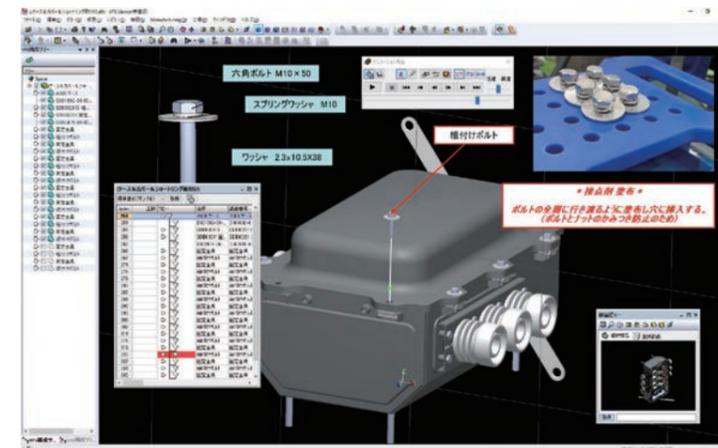
## TOPICS 製造現場での3Dデータ活用

3Dデータとは、モノを三次元表現したデジタルデータで3D CAD等で作ります。この3Dデータは解析・シミュレーションで使われていますが、2D図面にはないモノの形を視覚的に認識できる等のメリットを活かし、製造での利用が拡大しています。

2D図面は平面図のため組立時にわかりにくい部分が多く、手間や間違いが発生していましたが、配電機器製造では3Dデータを活用した組立動画による教育を行い、教育時の省人化や迅速な技術継承を実現しています。また、断路器製造では3Dデータを活用した組立手順書による製造を行い、作業教育時間の短縮化や作業ミスの低減に大いに寄与しています。

これからも、お客さまの期待を超える付加価値の創造・提供に挑戦してまいります。

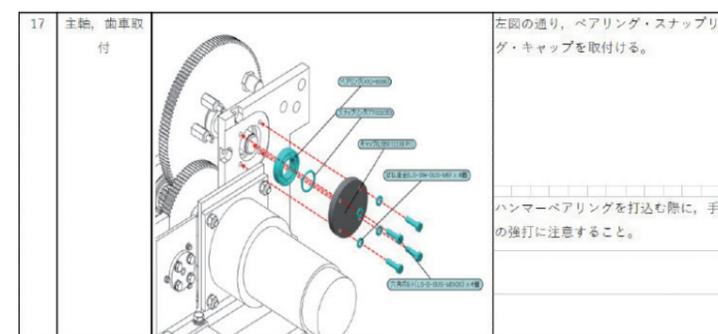
### 配電機器製造での3Dデータを活用した組立動画による教育



- 組立の教育ツールとして大いに有効。特に初期教育において、従来は指導者と教育者の2名体制で実施していましたが、指導者が不要となりました。
- 新人でもこの動画を見ただけで、高い水準で組立を行うことが可能となりました。

作業の注意点

### 断路器製造での3Dデータを活用した組立手順書による製造



- 3Dデータの情報(材質・寸法など)が記載されているため、以前は図面も確認していましたが手順書のみで理解できるようになりました。
- 動きが表現されているため、わかりやすく間違えにくいです。

**ポイント** 従来は必要だった補足としての写真を撮る必要がなく、3Dデータがあれば作成や修正が容易にできます。

## 新事業の創出を成し遂げるには 変革マインドが必要

執行役員 (CIO)  
GXソリューション事業本部長

新野 昭夫



### 2030VISIONの再確認

当社は前中期計画の中で2030VISIONとして、これまでの電力流通システムのモノ売りから、エネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業で、サステナブル社会に貢献していきます、と宣言しています。そのために、変革と開拓の両利きの経営により、6つの事業分野を開拓して「総合エネルギー事業プロバイダーに生まれ変わる」との将来像を示しています。そのためには、コア事業は事業構造転換により売上高1,000億円規模に発展、新たな事業ポートフォリオによりグループ会社を含めて売上高400～500億円規模を創出することを目指していきます、としています。

### GXソリューション事業が果たすべき役割とその重要性

新たに開拓すべき6つの事業分野で定めたものは「EV社会を支えるインフラ事業」「PPP/PFI事業」「次世代配電事業」「海外アライアンス」「国際標準に対応したデジタル変電所」「電気・ガス・水道含めた新計量ビジネス」であり、GXソリューション事業本部としては、このうち主に最初の3つの事業分野を中心に展開していくミッションを担っており、2030VISION達成に非常に重要な事業本部であると認識しています。まさに当事業本部長の達成可否が大きく問われています。

### これまでの主な実績と事業の成長について

2023年度を振り返ると、GXソリューション事業本部全体としては売上高は69億円と前年度から40%弱の伸びを達成しています。営業利益としては赤字幅が縮小傾向であるものの、2024年度は引き続き開発投資が続くため、黒字化は2025年度以降になると見込まれています。セグメントで見ると、EV充電インフラについては政府の補助金制度の後押しなどにより、引き続き堅調な成長が見込まれています。EMS事業に関しては今後のカーボンニュートラルの方向性から、スマートグリッド向けやビル・オフィスなどのEMSも市場の拡大が予想されています。GXソリューション事業本部は、これらの製品・ソリューションを核にしてセンシング、メタリング技術、データプラットフォームサービスなどを付加価値として事業成長を目指しながら、一方でセグメントの見直し、選択と集中も進めながら今後の収益力の向上を図っていきます。

### 当社の強み、差別化ポイント

当社は東京電力パワーグリッド株式会社の出資を受けている東京電力グループ会社です。技術交流にとどまらず人材の交流も行われており、電力機器メーカーでありながら電力インフラを運用保守するユーザー視点での製品・サービスを産み出せるポテンシャルを持っています。例えば、再生可能エネルギー発電設備や蓄電池などが系統につながっていく中で、どのような配慮をすれば系統にも優しい最適な設備構成ができるのか、また、EV急速充電器の設置が進みEVの充放電などが実現していく中で、系統との親和性をどのようにしていくかなど、メーカー視点だけではなく配慮が求められる世界で、強みを発揮していくことができると考えています。

GXソリューション事業本部長の比較的新しい事業としてのPPP/PFIは着実に成果を積み上げてきています。この事業は自治体

向けのスタジアムやアリーナ設備、庁舎などの公共設備に対し、照明やスコアボード、電力設備などを提案していくもので、当社の製品にこだわらず、世界基準の設備を活用し、照明と音響の融合によるエンターテインメント性の高いソリューションを演出し、顧客である自治体の期待を上回る提案が高評価を得ています。今後はさらなる経験・知見を積み上げ、より規模の大きいPFI事業の代表企業となることでプロジェクト全体で当社の製品・サービスも取り込みつつ、成長軌道に乗せていきたいと思っています。

GXソリューション事業本部のコアとなるソリューションであるEMSは、エネルギーの使用量の計測・見える化、照明・空調を制御することによる省エネに貢献する製品・サービスを提供しています。特に先進的なアルゴリズムを搭載した人検知技術によって、人の動態(進入、滞在、退去、通り抜け)を把握し細やかに照明や空調を一体的に制御することで、快適さを保ちながら大幅な省エネが実現できます。また、人の在り状況などの貴重なデータの取得も可能で、データ活用ビジネスへの展開も考えられます。また、当事業本部長の得意とする系統との調和をはかるEMS技術では、再生可能エネルギーや蓄電池を最適にインテグレートして、平常時は系統と強調運転をし、災害などの非常時には系統から切り離されて自立できるマイクログリッドを実現します。今後、配電ライセンス制度などが普及していくときに、重要な技術を提供いたします。

### 社員が持つべき改革マインドとリスクテイクの重要性

当社におけるGXソリューション事業本部のもう一つの存在意義は、当社にとっての新事業を創出(ゼロイチ)することです。これは中々簡単なことではありません。なぜならばそれを成し遂げるには変革マインドが必要だからです。当社はこれまでメーカーとしてお客様の要望に沿った製品を愚直に製造し、納めてきました。したがって、現状やっていることの延長線上で学び、極める能力は非常に高いですが、何か新しい発想でビジネスを立ち上げるといった経験は殆どありませんでした。ましてや、この先の将来が中々見通せない世の中で、新しいことにチャレンジして結果を出すことにリスクを感じてしまう文化が定着しています。まずはここから変えていかないとなりません。こういった変革マインドを醸成するために「コト売りプロジェクト」活動などをはじめており、まずはお客様の困りごとの深堀りから始まり、その解決策を考え、お客様のフィードバックをいただきながらさらに改良していく、というサイクルを回して新事業を興していくものです。まだ、目に見える成果が上がるころまでは達していませんが、少しずつマインドセットが変わりつつあることが感じられます。

### GXソリューション事業のさらなる成長に向けた戦略

この一年の世界的な大きな変化として、AIによるデータセンター需要増大による電力需要の拡大が上げられています。日本を含む世界各国では電力需要の上方修正がなされる中、それをいかにして再生可能エネルギーで賄うのが各国の議論の焦点となっています。すなわち、これまでの再生可能エネルギーによる発電導入量をはるかに超える設備増強が待たなしの状況ということなのです。

これは当事業本部長が見ていた将来像が早回しでやってくるということです。この機会を最大のチャンスととらえ、製品・サービスの展開を前倒しで実現することで事業成長に結び付けたいと考えています。

### 東光高岳全体としてのプレゼンス向上への取り組み

当社はまだまだ社会一般での認知度という点では非常に低いと言わざるを得ません。しかしながら、社内ではオンリーワンの製品・技術もそこそこあり、これらを上手にアピールしていくことで認知度アップを図っていきたく考えています。そのための一つの活動として、EV急速充電器国内No.1の累計販売台数を誇るブランドとして、「SERA」を立ち上げました。「SERA」とはSeamless, energy, Relations & Activationの頭文字をとった造語ですが、この中には当社発祥の電気による灯りにはじまり、次代のEVエネルギーネットワークへのつながりと、未来の新しい時間・体験を照らす存在への思いを込めました。今後、この新ブランドを大事に育て、東光高岳のプレゼンス向上につなげていきます。

### 今後の成長と発展への決意表明

GXソリューション事業本部の成功は、当社の成長にとって重要な柱であり、またカーボンニュートラル社会への貢献でもあります。この先も様々な課題や変革が待ち受けていますが、着実に前進しながら、社員一人ひとりの力を結集して未来を築いていくことが求められます。私たちの歩みが、少しでも持続可能な社会の実現に寄与できるよう、共に努力を続けてまいりたいと思います。

サステナビリティ

# サステナブル社会の実現に向け、SDGsに広く貢献できる経営に取り組みます。

エネルギー市場を取り巻く環境は急激に変化しています。特に近年では、「2050年脱炭素社会の実現」に向け、2030年度に温室効果ガスを2013年度比46%削減を目指すこととするなど、「脱炭素化」への取り組みが一層加速しています。

東光高岳グループでは、2021年12月に「サステナビリティ基本方針」を策定し、また、2023年10月にサステナビリティ委員会を組成、事業内容や活動プロセスなどを通じたCSR重要課題の解決とSDGsへの貢献を目指し、ESG経営に取り組んでいます。



**SDGs(持続可能な開発目標)とは**

SDGsとは、2015年の国連サミットで採択された、2030年までに達成を目指す国際目標です。「誰一人取り残さない」という共通理念のもと、17の目標とそれを達成するための169のターゲット(より具体的な目標)が設定されています。



**サステナビリティ委員会**

リスク  
管理  
委員会

カーボン  
ニュートラル  
推進委員会

ダイバー  
シティ  
推進  
委員会

**(サステナビリティ基本方針)**

東光高岳グループは、企業理念の実践を通して二つの使命を果たし、エネルギーの未来を切り拓いていきます。

- 変わらぬ使命: 電力の安定供給や効率的な利用を支える機器・システムの提供を通して、豊かで快適な暮らしや社会経済活動の発展に貢献する。
- 新たな使命: カーボンニュートラル、地域の防災・レジリエンス強化等の新たな社会的課題に対するソリューションを創造し、持続可能な社会の実現に貢献する。

当社は、この使命を果たしつつ、社会と共に持続的な成長を遂げることを目的として策定した「東光高岳グループ企業行動憲章」の実践をサステナビリティの基本方針とします。

持続性に関する重要課題/CSRの取り組みとSDGsとの関連

| CSRテーマ          | 重要課題            | 取り組み項目   | 具体的な取り組み項目   | 関連するSDGs目標  |  |
|-----------------|-----------------|--|--|---|--|
| E<br>環境         | カーボンニュートラル      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネルギー活動のさらなる拡充</li> <li>● 再生可能エネルギーの積極的な導入</li> <li>● 事業活動で使用する電力への低炭素電源の適用</li> <li>● TCFD提言に基づく気候関連の財務情報開示</li> <li>● カーボンニュートラル推進委員会の実施</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● EV普及を後押しする充電インフラ・サービス(急速充電器のラインアップの拡充/LPガス一般停電用予備発電機と接続可能なEV用急速充電システム)【<b>具体例①</b>】</li> <li>● 環境負荷の小さい機器開発・販売(植物油変圧器等)</li> <li>● 再生可能エネルギーを活用した事業運営を支える製品・サービス(風力発電設備用雷電流計測装置)【<b>具体例②</b>】</li> <li>● 省エネとマネジメントをデジタル化でサポートする製品・サービス(T-Zone Saver、地産地消エネルギーシステム「リソルの森」の新エネ大賞受賞、DX-EGAを活用したSustana(株式会社三井住友銀行協業)、「令和4年度蓄電池等分散型エネルギーリソースを活用した次世代技術構築実証事業」への参画等)【<b>具体例③</b>】</li> </ul>  |   |  |
|                 | 環境方針            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素社会の構築</li> <li>● 循環型社会の構築</li> <li>● 環境保全の推進</li> </ul>  |  |   |  |
|                 | 気候変動対策          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 再エネ電源の有効活用</li> <li>● グリーン電力の購入</li> <li>● 工場照明のLED化</li> <li>● 構内変圧器の更新(高効率化)</li> <li>● 空調設備の更新(高効率化)</li> <li>● ビル照明管理システムの導入</li> <li>● 蒸気ボイラーの運転制御の最適化</li> <li>● 蒸気配管の合理化(短縮、断熱強化)</li> <li>● SF<sub>6</sub>ガスレス機器の開発加速</li> <li>● SF<sub>6</sub>ガス回収装置の導入</li> </ul> | <p>【<b>具体例①</b>】</p>  <p>短時間充電を実現する大容量急速充電器</p> <p>【<b>具体例②</b>】</p>  <p>薄型壁掛けタイプで省スペースの中容量急速充電器</p> <p>【<b>具体例③</b>】</p>  <p>風力発電設備の稼働率の向上をサポートする風力発電設備用雷電流計測装置</p> <p>【<b>具体例④</b>】</p>  <p>人の在席状況を検知、照明・空調をコントロールし環境負荷を軽減(T-Zone Saver)</p> |   |  |
|                 | 環境管理体制          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ISO14001(環境マネジメントシステム)</li> <li>● 環境内部監査</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | 環境保全活動          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 温室効果ガス排出削減(エネルギー由来CO<sub>2</sub>削減、SF<sub>6</sub>ガス排出抑制)</li> <li>● 産業廃棄物削減</li> <li>● 環境負荷物質低減</li> <li>● 化学物質排出量、移動量管理</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | その他             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境法規等の遵守</li> <li>● 環境パトロールの実施</li> <li>● 環境教育の実施</li> </ul>  |  |   |  |
| S<br>社会         | 人権の尊重           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人権方針</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人権方針の制定(2023年8月)</li> <li>● 社員を含むステークホルダーとの関係強化(次世代育成や女性活躍推進に資する各認定の取得、ダイバーシティ講演・研修の開催、リモートワーク環境整備などの働き方改革の推進など)【<b>具体例④</b>】</li> <li>● 価値向上に社員の力を発揮させるためのリスキリング教育(人財育成センターの設置:2023年6月)</li> <li>● 地域社会の安全・安心・生活基盤における、豊かな暮らしへの貢献(奉仕活動、防災協定など)</li> <li>● 海外における電力が十分に行き届かない地域への貢献(海外EPC事業の推進)【<b>具体例⑤</b>】</li> </ul>   |  |  |
|                 | ダイバーシティへの取り組み   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性活躍推進</li> <li>● 性の多様性</li> <li>● 外国人材の採用</li> <li>● 障がい者雇用</li> <li>● 女性活躍推進の認定取得</li> <li>● ダイバーシティ推進委員会の実施</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | ワークライフバランスの取り組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 働き方改革</li> <li>● 付加価値を生み出すためのオフィス改善</li> <li>● 育児と仕事の両立支援</li> <li>● 継続就業</li> <li>● 長時間労働対策</li> <li>● 人財育成への取り組み</li> <li>● 研修</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | 地域社会への取り組み      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域住民への貢献と交流</li> <li>● 地域防災への貢献</li> <li>● 清掃活動</li> </ul>  |  |   |  |
|                 | 安全への取り組み        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全衛生目標</li> <li>● 安全月間の取り組み</li> <li>● TKTK安全考動3原則/災害の連鎖を断ち切るための施策</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | 品質管理への取り組み      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質方針/品質保証体制/品質データベース/品質情報の発信/変更点・変化点に対する不具合未然防止活動/品質意識向上活動/内部品質監査員教育</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | 資材調達            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 調達方針</li> <li>● サプライチェーンを含めたCSRの推進</li> <li>● サプライチェーン情報セキュリティリスク低減活動</li> </ul>  |  |   |  |
| 【 <b>具体例④</b> 】 |                 |  |  <p>タカオカエンジニアリング(株)によるルワンダ共和国での施工実績</p>   |   |  |
| G<br>ガバナンス      | ステークホルダーとの対話    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 対話の方針</li> <li>● ディスクロージャー・ポリシー</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自社目線だけに陥らない社外目線の監督機能を取り入れた経営</li> <li>● デジタル技術を活用した経営情報の迅速な組成と意思決定支援(DX認定事業者への選定)</li> <li>● 資本効率の視点に立った事業成長を促進させるROICを活用した経営戦略の検討</li> <li>● リスク、コンプライアンス面の強化を目的にリスク・コンプライアンス統括部を設置</li> <li>● 企業行動憲章の改定(2023年8月)および企業行動指針の改定(2024年7月)</li> </ul>  |  |  |
|                 | コーポレート・ガバナンス体制  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会</li> <li>● 監査等委員会</li> </ul>   |  |   |  |
|                 | コンプライアンス        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業倫理に関する企業行動憲章と企業行動指針</li> <li>● 企業倫理委員会と企業倫理相談窓口</li> <li>● 企業倫理活動</li> <li>● 法令遵守に向けた取り組み</li> </ul>  |  |   |  |
|                 | リスクマネジメント       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● リスクマネジメント体制</li> <li>● リスク管理委員会の実施</li> </ul>   |  |   |  |



# 環境

## Environment



持続可能な社会を実現するために、東光高岳グループは環境に優しく安全・安心な製品やサービスを提供し続けてきました。今後も日本の電力インフラを支えてきた技術とノウハウで、未来のグリーンエネルギー社会の実現に貢献します。

### カーボンニュートラル

「気候変動」はグローバル社会が直面している重要な社会課題の一つであり、東光高岳グループでは重要な経営課題の一つと認識しています。東光高岳グループでは、政府目標の2050年カーボンニュートラルを目指し、「東光高岳グループ環境方針」における3つの柱に基づき、さらなる省エネルギーの推進ならびに再生可能エネルギーの積極的な導入など事業活動で使用する電力のグリーン化に取り組むことで、「東光高岳環境目標」達成に向け邁進します。

#### 東光高岳グループ環境方針

私たち東光高岳グループは、豊かな地球環境を未来の世代に引き継ぐために環境方針に則り企業活動全般を通じた環境負荷の継続的低減に努めます。

##### 脱炭素社会の構築

環境活動全般を通じ温室効果ガスの発生を抑制すると共に、カーボンニュートラルに寄与する製品を社会に提供する。

##### 循環型社会の構築

生産活動における廃棄物の減量化とリサイクルに努めると共に、リサイクル性の高い製品を社会に提供する。

##### 環境保全の推進

地球環境や人の健康に害を与える環境負荷物質の低減に努める。

#### 東光高岳環境目標

| 環境方針   | 環境目標  |
|--|---|
| <b>温室効果ガス排出量の削減</b><br>● 温室効果ガスの排出抑制に向け、企業活動全般での脱炭素を推進する。<br>● 地球温暖化係数の高いSF <sub>6</sub> 排出量を抑制する。 | ● 2030年度のエネルギー原単位(kL/百万円)を2020年度比9.56%以上削減する。(エネルギー原単位▲1%/年に相当)<br>● 2030年度のエネルギー由来CO <sub>2</sub> 排出量を2014年度比46%以上削減する。*1<br>● SF <sub>6</sub> ガス大気排出量を、購入量の3%未満とする。 |
| <b>廃棄物の削減</b><br>● 廃棄物削減、リサイクル化を推進し、廃棄物発生を抑制する。  | ● 生産拠点における2030年度の廃棄物原単位を25kg/百万円以下とする。*2  |
| <b>環境負荷物質の低減</b><br>● 環境負荷物質を含む生産・試験設備を全廃する。   | ● 2025年度までにPCB電気設備(微量PCBを含む)の使用を全廃する。   |

\*1 温室効果ガスの削減に関する政府目標は2013年度比46%減の設定となっておりますが、当該年度は当社が持株会社の時期であり、当該持株会社が直接保有する2つの事業会社を吸収合併し、完全統合した2014年を基準年として設定しております。  
 \*2 2014年度廃棄物原単位を32%削減。

#### 気候変動対策

気候変動への対策として、再生可能エネルギーの有効活用や省エネルギーによるエネルギー由来のCO<sub>2</sub>削減に取り組んでおります。また、温室効果ガスであるSF<sub>6</sub>(六フッ化硫黄)ガスの排出抑制に取り組んでおります。

- 主な取り組み**
- 再エネ電源の有効活用
  - グリーン電力の購入
  - 工場照明のLED化
  - 構内変圧器の更新(高効率化)
  - 空調設備の更新(高効率化)
  - ビル照明管理システムの導入
  - 蒸気ボイラーの運転制御の最適化
  - 蒸気配管の合理化(短縮、断熱強化)
  - SF<sub>6</sub>ガスレス機器の開発加速
  - SF<sub>6</sub>ガス回収装置の導入

### TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への対応

東光高岳グループでは2022年6月にTCFD\*提言への賛同を表明し、今回、要求項目(ガバナンス、リスク管理、戦略、指標と目標)に沿って、気候変動に関する情報開示を行いました。



気候変動による影響は、電力の安定供給を支える製品・サービスをコア事業とする東光高岳グループにとって大きなリスクになると共に、エネルギー市場の大きな変化は、「総合エネルギー事業プロバイダー」を目指す東光高岳グループにとって、新たなビジネスの機会にもなりえます。今後の気候変動に関連する事象を、経営リスクとして捉えて対応すると同時に、新たな機会も見だし、企業戦略へ活かしてまいります。

\* TCFD: G20の要請を受け、金融安定理事会により設立された気候関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

#### ガバナンス

重要な気候関連リスク・機会を特定し、適切にマネジメントするため、東光高岳グループでは「リスク管理委員会」「カーボンニュートラル推進委員会」を設置しています。各委員会は、定期的に開催し、年度計画の策定、重点課題に関するグループ全体の取り組みを推進・サポートし、進捗をモニタリングすると共に、対応方針の立案や関連部署への展開を行います。また、これらの結果を毎年1回、取締役会に報告し、取締役会において当該報告内容に関する管理・監督を行います。

#### リスク管理

東光高岳グループは、事業が気候変動によって受ける影響を把握・評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しており、特定したリスク・機会は、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しております。事業におけるリスク・機会は、東光高岳グループの課題やステークホルダーからの要求・期待、事業における環境側面の影響評価などにより特定し、経営に及ぼす影響を総合的に判断し、優先度合いをつけて課題の対応に取り組んでおります。また、企業戦略に影響する気候変動を含めた世の中の動向や法制度・規則変更などの外部要因や、東光高岳グループの施策進捗状況、今後のリスク・機会などの内部要因の両側面から課題を抽出し、グループ全体で課題解決に向けて取り組んでおります。



#### 戦略

気候変動による影響は、電力の安定供給を支える製品・サービスをコア事業とする東光高岳グループにとって大きなリスクになると共に、エネルギー市場の大きな変化にもつながるため、「総合エネルギー事業プロバイダー」を目指す東光高岳グループにとっては、新たなビジネスの機会にもなりえます。2022年度は下記内容を前提条件として設定のうえ、当社が掲げる「2030VISION」実現に向けたリスク及び機会を特定、財務インパクトを算出し対応策を整理しました。(2023年度からは、対象セグメントを計量事業・GXソリューション事業(全体)・光応用検査機器事業に拡充した活動を実施中。)

##### 前提条件

|      |   |
|------|---|
| シナリオ | 1.5℃シナリオ/4℃シナリオ<br>(国際エネルギー機関の情報を元に設定)      |
| 対象事業 | 電力機器事業セグメント、GXソリューション事業セグメントの一部<br>※ 東光高岳単体 |
| 対象年  | 2030年                                       |

気候関連の主なリスク／機会と対策

金額規模 大:5億円以上 中:2億円以上 小:2億円未満

| 分類   | 主なリスクと機会   | 営業利益へのインパクト |    | 対策  |
|--|--|-------------|----|---|
|  |  | 1.5℃        | 4℃ |   |
| 移行リスク  | 政策・法規制<br>炭素税の価格転嫁に伴う材料単価上昇、及び自社の製造コスト増          | 大           | —  | <ul style="list-style-type: none"> <li>設計の見直しによる素材使用量の削減、リサイクル材の使用</li> <li>生産性向上により調達コスト増を吸収</li> <li>適正利益を確保するための原価低減及び価格交渉の実施</li> <li>設備導入について補助金を活用し、コスト負担軽減を図る</li> <li>太陽光発電をはじめとした再生可能エネルギーの自己託送による活用を促進</li> <li>絶縁媒体としてSF<sub>6</sub>ガスを使用しない製品の効率的な開発加速</li> </ul>   |
|  | 再エネ電力への切り替えによる電力コスト増                             | 小           | —  |   |
|  | 新たな関連法規対応のための省エネ設備導入による減価償却費増                    | 小           | —  |   |
|  | 技術<br>代替ガス機器開発による費用負担増、及び開発遅延した場合の売上減            | 中           | —  |   |
|  | 市場<br>環境配慮型素材導入による、材料単価増及び調達確保リスク                | 小           | 小  |   |
| 評判<br>商品のカーボンフットプリント等の気候変動に関する情報開示対応遅れによる市場・顧客からの信用の低下 | 小  | —           |    |   |
| リスク<br>物理<br>急性  | 台風・洪水の激甚化による工場被災の操業停止・生産減少・災害復旧コストの増加、サプライチェーン崩壊 | 小           | 小  | <ul style="list-style-type: none"> <li>BCP(事業継続計画)の拡充、サプライチェーンの強化</li> <li>調達先のリスク評価、調達先の分散</li> </ul>  |
| 移行機会   | EV普及の加速による、急速充電器等関連事業の受注機会拡大                     | 大           | 小  | <ul style="list-style-type: none"> <li>EVの普及・拡大に貢献する製品のラインアップの拡充(急速充電器、中容量急速充電器、クラウドを活用した利便性向上等)</li> <li>再生可能エネルギー導入に貢献する製品・サービスの拡販(風力発電向け雷電流計測装置、海外EPC等)</li> <li>レジリエンス強化に向けたサービスの提供(地域マイクログリッド、BCP関連製品・サービス等)</li> <li>地中化機器のコストダウンと拡販</li> <li>環境に配慮した製品の拡販(植物油変圧器等)</li> <li>系統安定化機器の開発と拡販、インバータ電源の標準化への貢献</li> </ul> |
|  | 自立型地域エネルギー事業の市場拡大による次世代配電事業の受注機会拡大               | 中           | 中  |   |
|  | レジリエンス強化による地中化機器の受注機会拡大                          | 小           | 小  |   |
|  | 環境負荷の小さい製品・サービス開発による受注機会拡大                       | 小           | 小  |   |
|  | 再エネ電源の大量導入による系統安定化機器の受注機会拡大                      | 中           | 小  |   |

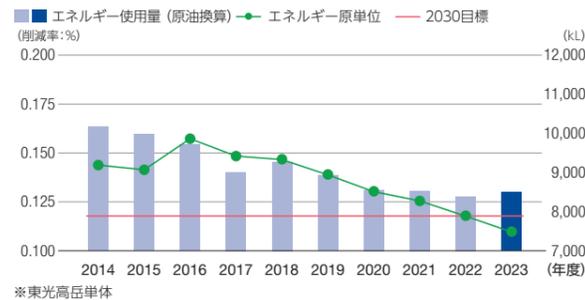
指標と目標

当社は、2050年カーボンニュートラルに向け、温室効果ガス(GHG)排出量の削減目標を下記のとおり定めております。「東光高岳グループ環境方針」も考慮しつつ、サプライチェーン全体のGHG排出削減を目指し取り組んでおります。

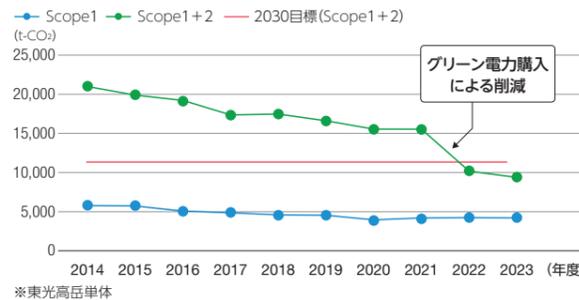
温室効果ガス排出量の削減

| 取り組みの方向性  | 指標と目標   |
|---|---|
| 温室効果ガスの排出抑制に向け、企業活動全般での脱炭素を推進する。地球温暖化係数の高いSF <sub>6</sub> 排出量を抑制する。 | 2030年度のエネルギー原単位(kL/百万円)を2020年度比9.56%以上削減する。(エネルギー原単位▲1%/年に相当)<br>2030年度のエネルギー由来CO <sub>2</sub> 排出量を2014年度比46%以上削減する。SF <sub>6</sub> ガス大気排出量を、購入量の3%未満とする。 |

エネルギー原単位(kL/百万円)



エネルギーCO<sub>2</sub>排出量



今後の対応

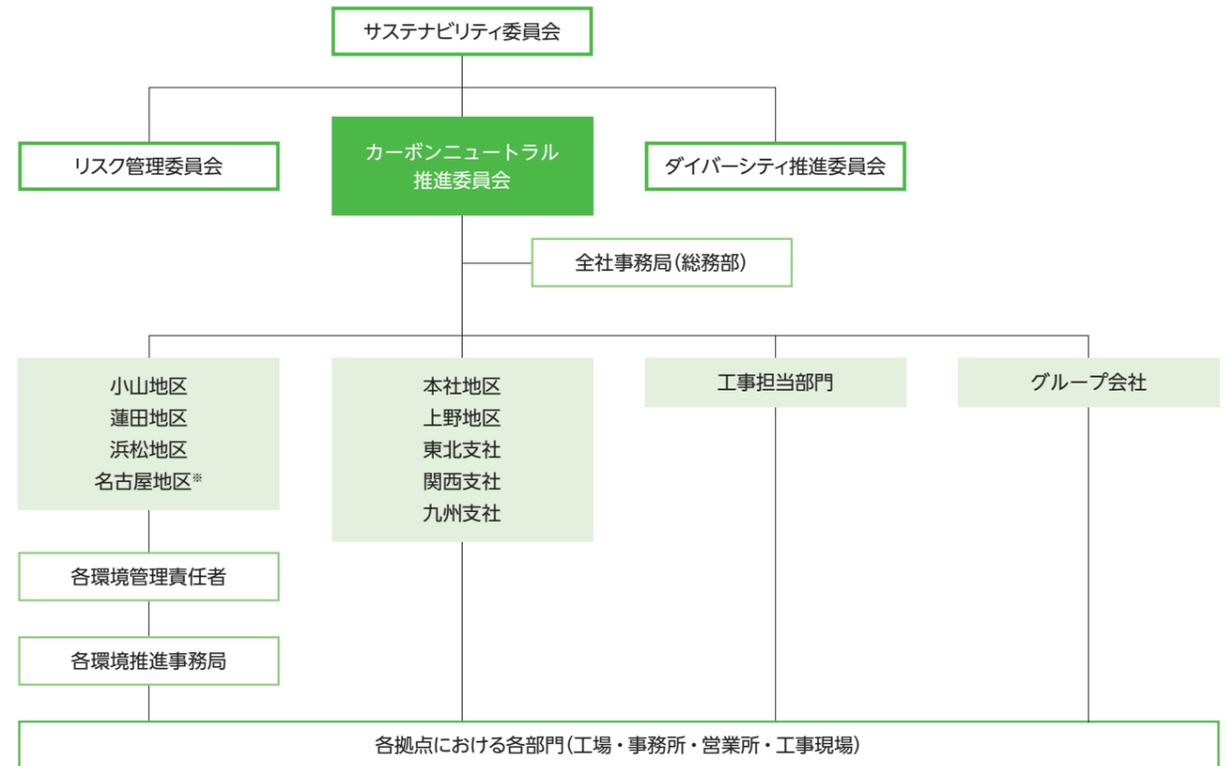
- Scope3の検討及び開示につきましては継続して取り組んでまいります。
- グループ大での展開の取り組みを進めてまいります。

環境管理体制

東光高岳グループの環境管理体制は「カーボンニュートラル推進委員会」により重点推進課題の審議や方向付けを行っています。

工場所在地である小山地区、蓮田地区、浜松地区及び名古屋地区(中部支社含む)のほか、本社地区、上野地区、東北支社、関西支社及び九州支社においても環境保全活動を推進しています。

東光高岳グループの環境管理体制



※名古屋地区には、中部支社を含む。

環境マネジメントシステム

環境保全を的確に推進していくため、環境負荷の大きい各生産拠点を中心に、国際環境規格であるISO14001に基づく環境マネジメントシステムを導入しています。

ISO14001認証取得状況

| 拠点名称  | 構成部門                                       | 取得年月     |
|-------|--|----------|
| 小山地区  | 小山地区における各部門                                | 1999年12月 |
| 蓮田地区  | 蓮田地区における各部門<br>東光東芝メーターシステムズ(株)            | 2000年7月  |
| 浜松地区  | 光応用検査装置事業本部                                | 2010年3月  |
| 名古屋地区 | 名古屋地区における各部門<br>中部支社、タカオカ化成工業(株)、(株)ミントウェブ | 1999年4月  |

環境内部監査

各拠点では専門的な教育を行い、環境内部監査員を養成しています。資格認定を受けた環境内部監査員による環境内部監査を1回/年実施しており、指摘事項については原因を分析し、是正処置を実施しています。

## 2023年度の環境保全活動の概要

環境方針に基づき取り組みの方向性・目標を策定し、環境保全活動を推進しています。当社の事業活動に伴う主な資源の利用と環境への負荷は以下のとおりです。



### 実質カーボンフリー電気を導入

気候変動の原因とされている温室効果ガスを削減するために、さまざまな省エネルギー対策に加え、太陽光発電をはじめとした自然エネルギーの活用などに取り組んでいます。2023年度も前年度に引き続き小山事業所、蓮田事業所で実質カーボンフリー電気を導入し、当社全電力量の約49%に相当するカーボンフリー化を達成しました。

### SF<sub>6</sub>ガス排出抑制

ガス絶縁機器に使用されるSF<sub>6</sub>ガスは、優れた絶縁特性を持つことからガス絶縁開閉装置やガス絶縁変圧器等に広く用いられていますが、地球温暖化係数が二酸化炭素の23,500倍ある温室効果ガスでもあるため、しっかりとした管理が必要です。SF<sub>6</sub>の封入量を減らした製品を投入しているほか、生産、設置時のSF<sub>6</sub>の回収・破壊を積極的に行い、大気中への排出を極力少なくすることに努めた結果、2023年度においても順調に推移しています。

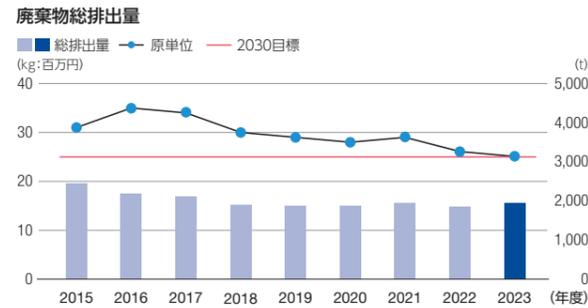
### 産業廃棄物の削減

| 取り組みの方向性                     | 環境目標                                 |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 廃棄物削減、リサイクル化を推進し、廃棄物発生を抑制する。 | 生産拠点における2030年度の廃棄物原単位を25kg/百万円以下とする。 |

社員に対する環境教育等を通じて、ごみを出さない意識の向上を図っています。また、分別収集の徹底を図ることによって最終処分量の削減やリサイクル率の向上に取り組んでいます。

さらに、会議資料のペーパーレス化、両面コピーの活用等により、コピー用紙の使用削減に取り組んでいます。

廃棄物の削減、リサイクルを積極的に進めた結果、売上高の増加もあり2023年度の廃棄物原単位は25.1kg/百万円となりました。



### 環境負荷物質の低減

| 取り組みの方向性               | 環境目標                                |
|------------------------|-------------------------------------|
| 環境負荷物質を含む生産・試験設備を全廃する。 | 2025年度までにPCB電気設備(微量PCBを含む)の使用を全廃する。 |

2023年度は高濃度PCB廃棄物を含む21.5tを処分し、蓮田地区では全てのPCB廃棄物の処理を完了しました。引き続き適正処分を進めていきます。

### 化学物質排出量・移動量管理

「環境影響物質のあらゆる媒体(大気、水域、土壌)を経由して排出される量及び廃棄物としての廃棄物処理業者に移動される量を調査し、報告する」というPRTR(Pollutant Release and Transfer Register:化学物質排出量・移動量登録)制度が運用されています。当社における取扱量の多い物質(各拠点ごとに1t以上)は右表のとおりです。蒸発した溶剤はVOC(揮発性有機化合物)と呼ばれ、光化学スモッグの原因物質となります。工場では、溶剤の蒸発防止、一部溶剤の回収、リサイクルに取り組んでいます。

### 2023年度PRTR排出物質

| 物質名       | 取扱量(t) | 主な用途   |
|-----------|--------|--------|
| キシレン      | 14.5   | 塗料、接着剤 |
| エチルベンゼン   | 7.6    | 塗料     |
| トルエン      | 5.7    | 塗料、接着剤 |
| ブチルセロソルブ  | 3.6    | 塗料     |
| トリメチルベンゼン | 2.6    | 塗料     |
| ヘプタン      | 1.9    | 洗浄剤    |
| ジメチルセロソルブ | 1.6    | 塗料     |

※PRTR法改正により報告対象物質が増加。

## その他

### 環境法規等の遵守

環境関連法規を含む諸法令や自主管理基準を遵守し、環境負荷低減に努めています。特にISO14001を取得している地区では、環境マネジメントシステムに則った遵守管理を行っています。

### 環境教育の実施

社員に対し環境教育を行い、環境保全意識の向上を図っています。また、環境に関わる重要な作業にあたる人員を対象に専門教育を行い、必要な知識の取得や力量の確保を行っています。

### 環境パトロールの実施

環境事故や環境関連法違反につながる状態がないかを確認する環境パトロールを行い、環境リスクの低減に努めています。



## TOPICS 環境に配慮した製品

当社では地球規模の課題である廃棄物問題の解決や化石燃料由来のCO<sub>2</sub>排出削減に寄与するため、環境に配慮した製品を提案しています。

環境配慮型パームヤシ脂肪酸エステル変圧器

72kV変圧器      6.6kV変圧器

パームヤシ脂肪酸エステル(パステルNEO®)の環境性能

※電圧6.6kV~66/77kVクラスの変圧器に対応。

当社の環境配慮型パームヤシ脂肪酸エステル変圧器は、植物由来の油を原料とした生分解性の高いパームヤシ脂肪酸エステル油を使用した環境負荷に配慮した製品です。

### 環境性能向上

JIS C2390 生分解性電気絶縁油(第3部 植物由来エステル)に該当するパームヤシ脂肪酸エステルを適用。使用後に焼却処分しても、パームヤシの生育時に吸収したCO<sub>2</sub>を放出するだけなのでカーボンニュートラルとなるほか、長寿命の変圧器内で数十年にわたりCO<sub>2</sub>を固定化することが可能です。

### 性能向上

従来の鉱物油に比べて水分吸収性が高く低粘性であるため、水分侵入に対する絶縁破壊電圧低下抑制、巻線冷却促進、巻線絶縁紙の劣化抑制による変圧器寿命の延伸などの効果が期待できます(従来の使用と同等の場合)。

# 社会 Social



個性ある多様な人財の採用・育成といった取り組みから、自治体との地域防災協定や工場周辺の清掃活動といった取り組みまで、社会に貢献できる会社として成長していくために多様な企業活動を行っています。

## 人財育成への取り組み

### 人財育成について

当社では「仕事こそ人を育てる」という基本的な考え方にに基づき、OJTを中心に、Off-JT(研修)、自己啓発を3本の柱とした人財育成を行っています。

2030VISIONの達成に向け、当社の将来を担う経営リーダー候補人財層を充実し、近い将来にプロパーの経営者を輩出することを目的として、戦略的人財育成委員会を設置し、経営リーダー候補人財の発掘・管理・計画的育成を強化する取り組みを実施しています。

### 研修

当社では全社員を対象に研修を行っています。

- 選抜研修: オーセンティックリーダーシップの習得により、将来を担う経営リーダー候補人財のマインドを高めます。
- 階層別研修: 入社3年間で一人前の社員として育成するとともに、各階層へ昇格した際に求められる役割を理解させてマインド面を中心に教育します。
- 個別専門研修: 各部門で共通して必要となる専門的なビジネスリテラシーと技術的な知識やスキルの習得のために教育します。

| 所管形式<br>分類 | 育成部門                    |                     |   | 各職場    | 本人  |
|------------|-------------------------|---------------------|---|--------|---|
|            | 選抜                      | 階層別                 | 個別専門  |        |   |
| 管理職        | 次世代経営リーダー育成研修<br>MOTスキル | 新任部長級研修<br>新任課長級研修  | 部長級研修<br>人事評価研修<br>MBO研修  | Off-JT | 資格試験・読書・語学学習・eラーニング                           |
| 中堅         | ビジネスリーダーCS研修            | 新任副課長級研修<br>新任主任級研修 | ロジカルシンキング研修実践・応用入門<br>プロジェクトマネジメント研修<br>ビジネス関連(応用・入門)<br>法令・規格関連<br>電気関連(応用・入門)<br>機械関連(応用・入門)<br>品質関連(応用・入門)<br>デジタル関連(応用・入門)<br>プレゼンテーション研修<br>ファシリタティブリーダーを育成するための研修(入門) | OJT    | 目標管理制度(目標管理・評価シート)<br>技術継承スキルマップ<br>コミュニケーション |
| 若手         |                         | 入社3年目研修<br>新入社員研修   | 新入社員OJTリーダー研修   |        |   |

■ テクニカルスキル ■ ヒューマンスキル ■ コンセプチュアルスキル

## 東光高岳グループ人権方針

東光高岳グループは、「東光高岳グループ人権方針(以下、本方針)」を新たに定め、人権尊重の取り組みをグループ全体で推進します。

### 1. 人権尊重へのコミットメント

「国際人権章典」、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、「ビジネスと人権に関する指導原則」など、人権に関する国際規範を尊重します。

事業活動を行う国・地域で適用される法令を遵守します。なお、人権に関する国際規範が各国・地域の法令と相反する場合は、人権に関する国際規範を尊重するための方法を追求します。

### 2. 人権方針の適用範囲

本方針は、東光高岳グループの全ての役員・従業員に適用します。また、事業活動の全てのプロセスにおいて関わるステークホルダーに対しても、本方針を理解・支持いただくことを求めます。

### 3. 人権尊重の取り組み

事業活動の全てのプロセスにおいて関わるステークホルダーの人権を尊重し、人種、民族、国籍、性別、性的指向、性自認、年齢、出身、社会的身分、信条、宗教、疾病・障がいの有無、身体的特徴などを理由にしたあらゆる差別や人権侵害を行いません。真に人権が尊重される社会の実現のために、多様化する人権問題を役員・従業員一人ひとりが自らの問題と捉え、豊かな人権感覚を持って行動に結びつける企業風土の醸成を推進します。

### 4. 人権デュー・デリジェンスの実施

ビジネスと人権に関する指導原則に従って、事業活動において起こりうる顕在的又は潜在的な人権への負の影響を定期的に評価し、未然防止・軽減する仕組みを構築し継続的に実施します。

### 5. 救済・是正

人権への負の影響を引き起こしたり助長したりすることが明らかになった場合には、適切な手段を通じてその是正に取り組みます。

また、実効性のある救済措置として、社内外のステークホルダーが利用可能な通報窓口を設置し、運営します。窓口への通報者に対して、匿名性・秘匿性を担保し、不利益な取り扱いを受けないように保護します。

### 6. 教育

本方針が事業活動の中で効果的に実施されるために、全ての役員・従業員に対して適切な教育に取り組みます。

### 7. 情報開示

本方針に基づく人権尊重の取り組みについては、当社ホームページや統合報告書などを通じて開示します。

### 8. ステークホルダーとの対話・協議

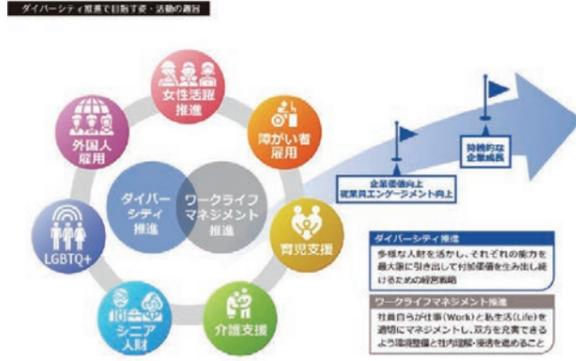
本方針に基づく人権の尊重の取り組みについて、ステークホルダーとの対話や協議を行います。

2023年8月29日制定

株式会社東光高岳  
代表取締役社長  
一ノ瀬 貴士

## ダイバーシティへの取り組み

当社は、ダイバーシティを推進し、企業価値・従業員エンゲージメントを向上し、社外ステークホルダーが「魅力を感じる」会社、社員が「働いて幸せを感じる」会社を目指しています。CHROを委員長とする「ダイバーシティ推進委員会」を設置し、経営層からの強いコミットメントのもと、様々な取り組みを進めています。



### 女性活躍推進

当社は、女性活躍推進に取り組んでおり、2030年度までに女性管理職比率5%を目指しています。2022年度から将来の女性管理職育成を目的に、女性リーダー候補者とその上司を対象にした研修や、社外メンター制度、上司との1on1面談といった取り組みを行っています。

### 外国籍社員への配慮

当社は多様な人を雇用するため、外国籍社員への配慮を積極的に行っています。就業において宗教上の配慮を要する場合には、配属前に職場へ教育を行うなど、社員が職場環境に馴染みやすいように配慮を行っています。また、日本語が母国語でない社員に対しては、希望者を対象に日本語学習支援にも取り組んでいます。

### 女性活躍推進の認定取得

- 女性活躍推進に関する取り組みが優良な企業として「えるぼし(3つ星)」認定を取得いたしました。女性活躍推進法に基づき、①採用 ②継続就業 ③労働時間等の働き方 ④管理職比率 ⑤多様なキャリアコースの全ての要件を満たし、「えるぼし」最高位である3つ星を取得いたしました。
- 仕事と子育ての両立支援の取り組みにより、「くるみん」認定を取得いたしました。次世代育成支援対策推進法に基づき、制度の導入や利用が進み、子育てのサポート体制で高い水準の取り組みを行っている企業として評価を受けました。
- そのほか、大阪府大阪市から「大阪市女性活躍リーディングカンパニー認証」、静岡県から「静岡県次世代育成支援企業(このとりカンパニー)認証」を取得いたしました。



## ワークライフバランスの取り組み

### 働き方改革

当社では、ダイバーシティ推進の土台となる「多様な人材が働きやすい環境」をつくるべく、働き方改革を進めています。在宅勤務や時間単位有給休暇などの制度を整備しており、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方をとする社員が増えています。また、全ての社員が自身の能力を十分に発揮していると実感できるようにするため、仕事とプライベートの両立や働き方の多様化に対応する制度の検討、社員の意識改革の推進などに積極的に取り組んでいます。

### 性の多様性

性自認・性的指向・性表現などの多様性を尊重し、LGBTQ+当事者を含む全ての社員が自分らしく、安心して就業できる会社を目指し、同性パートナーシップ制度の新設、通称社内利用整備など、様々な取り組みを進めています。その活動が評価され、「PRIDE指標2024」において最高位の「ゴールド」を受賞しました。



### 障がい者雇用

車いすでも移動しやすいよう扉を自動ドアやスライドドアに変更したり、カードキーを使いやすい位置に設置するなど、オフィス環境の整備を行い、障がい者も働きやすい環境づくりに取り組んでいます。



本社の受付出入口の自動ドア

### 在宅勤務

自律的に業務を進められる従業員<sup>※1</sup>を対象に在宅勤務制度を導入しています。実施日数に制限はなく、タイムシフト勤務制度<sup>※2</sup>との併用、半休又は時間休との組み合わせが可能です。また、在宅勤務時の水道光熱費等の補助を目的とした手当も導入しています。

- ※1 製造現場等の一部社員を除きます。
- ※2 出勤時間を7:00~15:30、8:30~17:00、10:00~18:30のいずれかから自由に選択できる制度。

### 付加価値を生み出すためのオフィス改善

在宅勤務の普及や就業場所の多様化を踏まえて、付加価値を生み出すためのオフィス環境改善に取り組んでいます。本社コーポレート部門から開始したフリーアドレスのエリアを順次拡大し、他部門とのコミュニケーション活性化を図っています。また、執務フロア内に個室ブースを設置するなど、社員の働きやすさや自主性、創造性を高める環境整備を行っています。

### 育児と仕事の両立支援

当社は、性別を問わず育児をしながら働く社員が活躍できる職場環境を目指しています。そのために、休職中の金銭的不安の解消を目的に育児休業支援手当制度を導入すると共に、男性社員への育休制度の周知と制度利用にあたっての不安感の払拭を目的とした男性育休取得経験者によるパパ座談会やパパインタビューを実施するなど、ハード・ソフトの両面で取り組みを行っています。



パパインタビューの様子

### 自立支援・リテンション施策

社員自らがキャリアを考え、必要なスキルや経験を得るために自発的に挑戦できる環境作りや優秀な人材を確保することを目的に、以下の人事施策を設けています。

#### 1 社内FA制度

社員が業務経験やスキル、携わりたい業務をPRして、様々な職場で活躍できる制度

#### 2 社内公募

人材を獲得したい部署が社内からの異動希望者を募るために社内募集をし、募集に対して社員が自らの判断で応募できる制度

#### 3 カムバック制度

育児や介護、配偶者の転勤などのやむを得ない事情により退職された方を対象に、当社の社員として再雇用する制度

### 長時間労働対策

当社は全ての社員に対し長時間労働の抑制を図り、健康とワークライフバランス向上を推進するために、時間外労働限度時間を1日4.75時間、1ヵ月40時間、1年間360時間を原則とするルールを定め、労働時間の管理を実施しています。主な取り組みは以下のとおりです。

- システムによる長時間労働に対するアラートを部門長に配信
- 定期的な労働時間(時間外・休日労働)のモニタリング
- ノー残業デー(定時退社)の実施
- 退職時の電子記録媒体による客観的な労働時間の把握
- 長時間労働を行った者への産業医面談の実施

## 地域社会への取り組み

### 地域住民への貢献と交流

社員の福利厚生のために整備している小山地区のグラウンドは、日中は地域住民の皆さまに開放し、憩いの場として提供しています。蓮田地区では、中学生ソフトテニス研修大会、少年野球大会開催時に社員駐車場を提供しています。また地域住民の皆さまとの交流を深めるために、毎年お祭りやイベント開催時には積極的に参加しています。

### 地域防災への貢献(防災協定締結)

各自治体と地域防災協定を締結しています。災害が発生した場合に、応急支援活動、避難場所等の提供や、非常用食料・飲料水の備蓄など、積極的な活動を実施することとしています。

| 地区   | 協定内容   |
|------|--|
| 小山地区 | <b>災害時応急支援活動</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 被災した電気設備等の応急復旧措置</li> <li>● 応急復旧に必要な人員の提供など</li> </ul> <b>大規模災害時の避難場所等提供</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ヘルポート使用場所提供</li> <li>● 事務所建屋内等の場所提供など</li> </ul> |
| 蓮田地区 | <b>避難場所の提供(FW1棟(研修棟))</b>  |
| 中部支社 | <b>名古屋市地域防災協力協定(大規模災害時における地域との支援協力に係る覚書等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 学区避難所への供出用の非常用食料(20名3日分)</li> <li>● 飲料水の備蓄(72L)</li> <li>● 上記非常用食料・飲料水の学区避難所への搬入</li> <li>● その他学区避難所におけるボランティア活動</li> </ul> ※地域防災訓練への参加   |



### 清掃活動

住みよい街づくりのために、工場を有する各地区は定期的に工場周辺の清掃活動を行っています。また東北支社では、周辺地域のボランティアの方々と共に、地域の街づくり推進協議会が主催する清掃活動に参加しています。

浜松地区では毎年3か月に1回、各グループ単位で順番に、工場周辺の清掃活動を行っています。



## 表彰

### 「新エネ大賞」の「新エネルギー財団会長賞」を受賞

令和5年度 新エネ大賞 - New Energy Award - (主催:一般社団法人新エネルギー財団)において、中容量EV用急速充電器「HFR1-15B11」シリーズが「新エネルギー財団会長賞(商品・サービス部門)」を受賞しました。

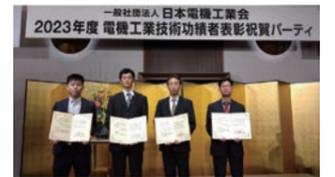
従来の急速充電器(50kW)と普通充電器(3~6kW)の間出力(15kW)となっており、これまでになかった中容量の充電器カテゴリを創出したことが評価されました。



### JEMA電機工業技術功績者表彰「奨励賞」3件を受賞

重電部門、家電部門、ものづくり部門、IoT・AI・DX部門の各分野において、新製品・新技術開発などによって優れた成果を挙げ、電機工業の進歩発達に貢献した方々を表彰する、2023年度(第72回)JEMA「電機工業技術功績者表彰」において、当社は下記3件の功績に対し、「奨励賞」を受賞しました。

- ・充電インフラ普及に貢献する電気自動車用中容量急速充電器の開発
- ・変電所のデジタル化に向けたセンサソリューション
- ・太陽光発電設備等の電力量計測に寄与する電力量計対応無線通信ユニットの開発



### 「電気材料技術懇談会 発表奨励賞」を受賞

「第399回 電気材料技術懇談会 若手研究発表会」にて「絶縁油のリサイクル技術」のプレゼン及びポスターセッションを行い、「発表奨励賞」を受賞しました。

材料技術面からカーボンニュートラルや循環型社会への貢献を目的として変圧器で長年使用されてきた絶縁油の再利用を実現するべく、加速劣化油や実器劣化油を用いた適切な再生処理方法についての研究開発の取り組みが評価されました。



### 日本下水道事業団から優良施工業者に選定

当社は、地方共同法人 日本下水道事業団より令和5年度優良施工業者(電気設備工事)に選定されました。

今回選定されたことにより、2024年4月1日から2026年3月31日までに入札公告がされた工事を対象に、総合評価方式(技術力審査型)による入札・契約手続きにおいて評価点が加点されます。

当社はこれからもエネルギー利用の高度化・多様化に対応した事業で、「サステナブル社会」に貢献してまいります。

### 「電気設備学会賞 優秀開発賞」を受賞

一般社団法人・電気設備学会の第35回学会賞にて「技術部門 優秀開発賞」を受賞しました。(パートナー企業との共同受賞)

自動最適制御システムT-Factory Nextが高い評価をいただいたものです。

このAI機能を搭載したT-Factory Nextは、生産施設に対して省エネルギーを図るシステムとして今後の電気設備の発展に貢献が期待できます。



## 安全衛生への取り組み

東光高岳グループは「安全と健康の確保は、事業活動の全てにおいて優先する」を基本方針として、災害ゼロを目標に、安全で快適な職場づくりを推進しています。

その基本方針、目標を実現するため、毎年「東光高岳グループ安全衛生活動基本計画」を策定し、具体的な活動を展開しております。

安全衛生活動の実施状況については、安全衛生ヒアリングなどを通じて確認・評価を行い、次年度の活動計画に反映することでPDCAを回しています。

また、安全衛生活動は、当社が公表した「SQCファースト改革」の取り組みの一番手になることから、従来の取り組みを一層強化して、東光高岳グループが一体となった実効性のある活動を展開しております。



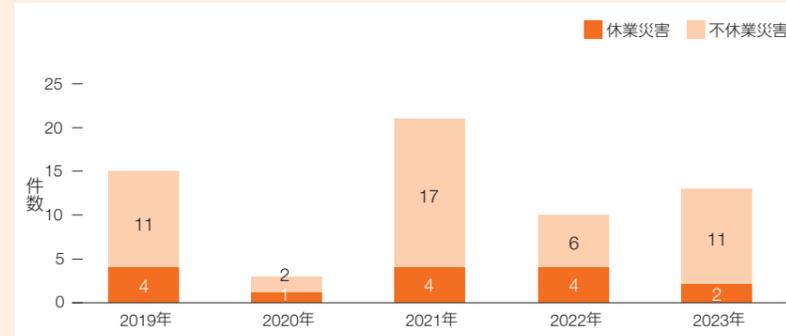
### 2024年度の安全衛生目標

|                  |                 |
|------------------|-----------------|
| 休業災害 ゼロ          | 不休業災害 ゼロ        |
| 交通人身災害(加害・自損) ゼロ | 産業医面談対象者の不受診 ゼロ |

#### 主な活動

- 重点テーマ設定安全パトロール
- 全社共通作業ルールの実践と定着
- VR安全体感教育
- 各種安全衛生教育
- メンタルヘルスを含む健康管理

#### 災害発生件数推移(協力会社を含む)



### VR安全体感教育

2024年度より東光高岳グループ全体での労働災害防止の取組みとして、VR装置を用いた安全体感教育を、各事業場の製造・品質保証部門の従業員を主に対象として展開しております。

様々な作業ケースにおける「転倒」や高所作業時の「墜落・転落」、フォークリフト作業時やクレーン作業時の「激突・激突され」など、座学では得られない危険度の高い労働災害を疑似体験(体感)するため、受講した従業員からも高評価を得ている教育として、危険に対する感受性の向上に貢献しております。



### TKTK安全考動 3原則

当社では、社長の災害を発生させない思いを「TKTK安全考動 3原則」として2021年度に決めました。この3原則を全従業員に携帯カードとして配布し、従業員一人ひとりが「自分の安全考動は、自分自身だけでなく、チーム全体の安全を守ることにつながる」という当事者意識を持つと共に、チームの安全力のアップを図っています。

**TKTK安全考動 3原則**

安全に必勝法はありませんし、ゴールはありません。  
この3つの安全考動を「**愚直に！ しつこく！ ひたむきに！**」実践し続けていくことこそが、  
安全を守る最大の近道です。 **ご安全に！**

- 標準手順や安全ルールの制定背景・目的・内容を十分に理解しよう！
- 意識してルール遵守行動を徹底し、無意識行動(クセ)へ定着化しよう！

いつでも実践  
安全ルール！

- 油断・過信・思い込みを排除し、思いつき作業を防止しよう！
- 特に3H作業「初めて・変更・久しぶり」や準備・撤去作業に潜む危険ポイントに細心の注意を！
- 各作業段階でのTBM-KY、1人KYを確実に実施しよう！
- 過去の災害事例やヒヤリハットから学ぼう！

感じて避けよう  
危険の芽！

- チーム(組織)の安全力＝一人ひとりの安全意識の掛け算！  
一人ひとりの安全意識と相互の声掛けで、チームの安全力を高めよう！
- 経験年数の浅い作業員や高齢者等への安全配慮と声掛けを！
- グループミーティング等で全員参加の事故例検討や安全討議を実施しよう！

コミュニケーション  
で守ろう  
みんなの安全！

### 重点テーマ設定パトロール

当社では発生した災害を社内の災害報告データベースに登録し、災害の発生状況・原因・対策について、従業員は誰でも閲覧できるようにしておりますが、これを活用した「重点テーマ設定パトロール」を実施しております。

災害報告データベースにおいて、「転倒」「激突」「はさまれ・巻き込まれ」「切れ・こすれ」など、当社で発生頻度の多い労働災害の原因と対策をパトロール者全員で事前に予習(確認)し、「事故の型」で重点項目(テーマ)を設定することにより、効果的に災害発生要因を見つけ、除去することを目的としております。パトロール職場で過去に発生した労働災害は、特に重点的に現在も対策状況が有効に機能しているかを確認しております。

- 1 計画 パトロール計画時に事故の型の中から「重点テーマ」を設定する
- 2 予習 災害報告DB分析ツールを活用し、重点テーマに関連する過去の災害事例と再発防止策を検索のうえ、パトロール実施上での「主な確認項目」を抽出・設定する
- 3 実施 パトロール者全員で設定内容を共有し、複数の眼で現地現物を確認する
- 4 復習 指摘事項はリスクをアセスし低減対策を実施し、好事例も含め共有・横展開する

## 品質管理への取り組み

### 品質方針

#### お客さまに安心と満足を提供するために。

当社では、企業理念に基づき、3つのビジョンを実現するため、経営活動の重要な位置付けとして、品質方針と品質指標を策定しています。各事業本部においても品質保証推進計画にて品質指標を設定し品質向上に努めています。全員参加で不具合ゼロを目指し、お客さまに安心と満足を提供します。

当社の品質方針が企業文化・風土として浸透し、全社員へ定着させるために、会議や朝礼にて、参加者全員で品質方針の唱和しております。



### 品質保証体制

#### 全員参加で品質管理の維持・強化に取り組んでいます。

品質保証部門は製造部門と組織を分け、品質保証の独立性を保った生産体制をとっています。アフターサービスや不具合に関するお問い合わせは品質保証部門が迅速な対応に努めています。品質管理の内部統制では、品質の最高責任者であるCQO(Chief Quality Officer)を設け、品質管理を強化しています。また、2022年度以降、増強した品質統括部の人財リソースや、各事業本部の副本部長クラスへ任命した品質管理担当者などにより、品質管理の強化に取り組んでいます。PDCAを回す品質活動として、全社マネジメントレビューや事業本部単位での品質保証会議を毎月開催しています。これらの会議では、品質指標に対する実績報告、再発防止対策や未然防止対策の審議、各事業本部の不具合事例共有などを行って部門へ展開し、全員参加で品質の維持向上を図っています。

### 品質情報データベース

#### 再発防止と未然防止の両輪で不具合の流出を防ぎます。

お客さまからの要望や製品の不具合情報を登録する「品質情報データベース」を2016年から導入しています。このデータベースは全社共通のツールとして運用しており、全社員が活用しています。不具合の原因調査から処置、再発防止対策、定着の評価まで一連のプロセスと進捗状況を共有できるのが特長です。2021年度から品質情報データベースをリニューアルし、不具合対応状況の見える化、タイムキーパー機能による早期解決により、お客さまへの適切かつ迅速な対応に役立っています。また登録された情報は、キーワード検索などを通じて他部門も情報共有が可能です。不具合事例の参照による未然防止活動にも活用しています。また、品質情報データベースの利用者から意見を汲み、毎年、使いやすさの改善を図っております。

### 品質情報の発信

社内サイトに「品質ポータルサイト」を設け、ISO9001教育資料、品質関連イベントの資料、品質関連会議資料など、品質管理に必要な最新情報を掲載しています。

### 変更点・変化点に対する不具合未然防止活動

変更点・変化点に対する不具合未然防止活動である3H活動を2015年から展開しています。3Hとは「初めて」「変更」「久しぶり」の頭文字からとった標語で、変更点・変化点を認識し、そこから起こり得る不適合を抽出し、その対策を講じて不適合の発生を未然に防止することを目的としています。設計工程においては、2016年度から採用しているQuickDR(クイックデザインレビュー)という手法を用いて、設計の変更点・変化点に着目した未然防止活動を行っています。この手法を実務に活用するために、定期的にQuickDR指導者研修会を行って設計者のレベルアップを図っています。

### 品質意識向上活動

当社は、不適切事案を契機に毎年8月23日を「8.23Q-upの日」と定め、過去の品質問題を風化させない為に、振り返りと品質意識の向上活動を実施しています。また、毎年11月の品質月間では、全従業員が品質最優先を考える機会として、さまざまな催しを行っています。品質意識の定量評価として品質アンケートを行い、当社の品質意識を数値化し、事業本部ごとに改善を図っています。

### 内部品質監査員教育

ISO9001の理解および品質マネジメントシステムの継続的なカイゼンのため、毎年ISO9001内部品質監査員のためのリフレッシュ研修を行っています。内部品質監査員のスキルアップ研修では、監査能力向上のために、e-ラーニングによる教育活動を計画的に実施しています。

### 製品の情報セキュリティ組織の構築

近年のサイバー攻撃による製品被害や個人情報流出などのインシデントに対応する為、製品セキュリティ組織PSIRTを構築しています。製品・サービスに組み込まれたOSやソフトウェアの脆弱性情報を定期的に収集し、関係部門でリスク評価を行い、製品のセキュリティリスクの有無を確認しております。

## 資材調達について

当社は、電力や情報通信といった社会基盤全般に関わる製品を生産しています。お客さまに満足していただけるよう、品質はもとより価格や納期も常に最適を追求すると共に、持続可能な社会の形成を目指しています。資材調達に於いては、この目標に向かい、公平・公正な取引並びに持続可能な社会を支えるサプライチェーン構築に向けて調達活動を推進しています。

### 調達方針

#### 公平

国籍・地域・取引の有無を問わず、公平に競争の機会を提供いたします。

#### 相互発展

取引を通じてお取引先と相互に利益を確保し、共生できるよう努めます。

#### グリーン調達

環境保全、省資源などを充分配慮すると共に、その取り組みを積極的に行っている取引先を優先します。

#### 公正

品質・価格・納期・安定供給・環境への配慮など、弊社基準にそって公平に評価いたします。

#### 機密保持

取引を通じて知り得た機密情報は、一切外部に開示いたしません。

#### コンプライアンス

調達活動に当っては、関係法令、東光高岳グループ行動憲章を遵守します。

## サプライチェーンを含めたCSRの推進

資材調達においても、公平・公正な取引並びに持続可能な社会を支えるサプライチェーン構築に向けた調達活動を推進するため、「東光高岳CSR調達ガイドライン」を制定いたしました。お取引先の皆様にこの活動のご理解、ご賛同いただくと共に、サプライチェーンに対しても周知し、積極的なCSR活動の推進をお願いしていただくため、主要なお取引様へのCSR説明会、CSRセルフアセスメント(自己診断)、サプライチェーン現状評価を実施しております。

## サプライチェーン情報セキュリティ向上活動

主要なお取引先様の情報セキュリティ意識向上を目的に、Web形式によるセキュリティアンケートを依頼しました。また一部のお取引様へは、中小企業を対象とした独立行政法人情報処理推進機構のサービスの紹介や、教育資料を配布し、情報セキュリティに対する理解を深めていただきました。



## ガバナンス

### G o v e r n a n c e



東光高岳グループは企業としての信頼を確立し、継続的に価値を創造していくことが社会的責任を果たしていくために必要であると考えことから、コーポレート・ガバナンスの充実を重要な経営課題として位置付けており、的確かつ迅速な意思決定、効率的な業務執行、監査・監督機能の強化を図ることにより、経営の健全性と透明性を高めています。

## 対話の方針

### ステークホルダーの皆さまとの対話

企業価値向上のためには、事業の魅力や将来成長について、お客さまや資本市場に理解していただくと共に、さまざまなステークホルダーの皆さまとの対話を通して頂戴したご意見を経営に活かしていくことが重要と考えています。そのため、2022年7月に「IR・広報グループ」を新たに組織化しました。具体的な成果の発現はこれからですが、決算説明会の進行内容を書き起こしメディアで公開するなど、新たな取り組みを順次進めており、引き続きステークホルダーの皆さまとの充実した対話に努めていきます。

### 株主・投資家の皆さまとの対話

#### ▶ 株主さまとの対話

第12回定時株主総会を2024年6月27日に開催しました。第12期の業績や事業概況の報告を行った後、株主の皆さまから多くのご質問をいただき、経営陣が真摯な回答に努めました。また、総会終了後には会場に設置した製品紹介ブースにおいて株主さまとの懇談の場を設け、活動状況の紹介を行いました。

#### ▶ 投資家さまとの対話

##### 対話・フィードバック概要

| 項目              | 状況  |
|-----------------|---|
| 主な対応者           | 経営層：代表取締役社長、常務執行役員、執行役員経理部長、執行役員経営企画部長<br>事務局：経営企画部IR・広報グループ  |
| 対話先             | アナリスト、機関投資家等に対して以下を実施<br>個別面談：国内(50件)海外(36件)《2023年4月～2024年3月》<br>決算説明会：2回／2023年(アナリスト、機関投資家向け)                |
| その他のコミュニケーション手段 | ●当社ウェブサイトでのIR情報開示<br>●東京証券取引所の適時開示情報伝達システム(TDnet)による適時開示<br>●機関投資家・証券会社向けのプラットフォームの活用<br>●決算説明会の書き起こしサイトの活用   |
| フィードバック状況       | ●決算説明会や個別ミーティングの状況を経営会議／取締役会へ報告<br>●取締役会指示事項をIR活動へ反映<br>(投資家とのスモールミーティング開催による投資家目線の当社評価の情報収集及びその評価結果を社員へ情報共有) |

##### 対話の主なテーマ、株主さまの関心事項

| 項目        | 関心事項  |
|-----------|---|
| 経営戦略・資本戦略 | ●株主還元の方針<br>●PBR向上に向けた取り組み(低PBRの要因分析、計画立案のスケジュール)<br>●資本コストや資本収益性を考慮したROIC指標の導入内容や状況              |
| 業績関係      | ●新規事業(EV用急速充電器、三次元検査装置)の引合い状況<br>●コア事業の市場動向(計量セグメントの売上・利益増加の背景等)<br>●その他(決算予想の蓋然性、四半期別業績の季節変動の背景) |

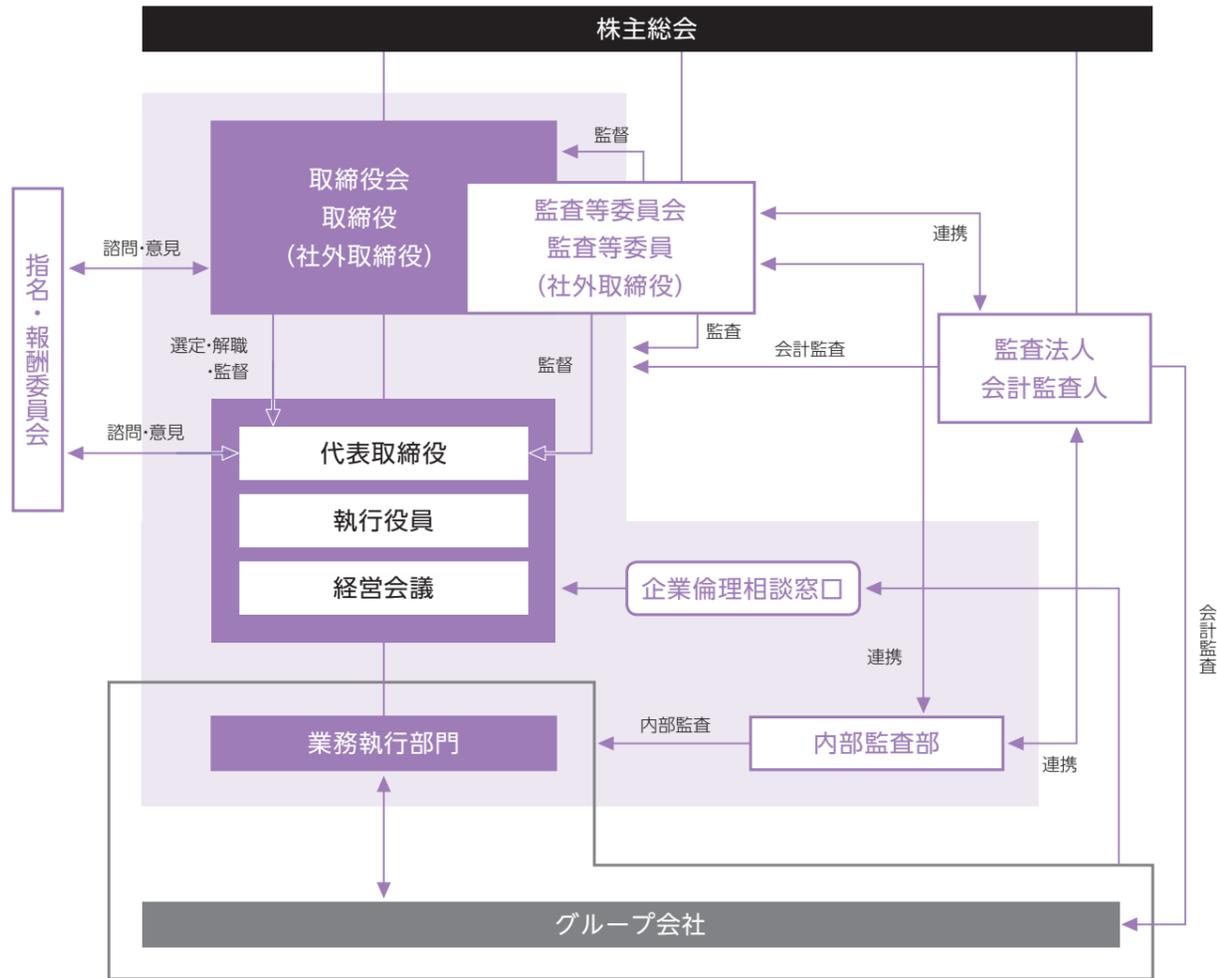
## ディスクロージャー・ポリシー

当社は2018年4月25日にディスクロージャー・ポリシーを定め、株主・投資家の皆さまをはじめとする全てのステークホルダーとの長期的な信頼関係を構築するため、適切な情報開示を実践しております。金融商品取引法その他諸法令ならびに東京証券取引所の規則に則り、投資判断に影響を与える決定事実、発生事実、決算に関する情報が生じた場合には、法令・規則の開示基準に従って開示を行っております。

## コーポレート・ガバナンス体制

東光高岳グループは以下の体制のもと法令等を遵守したうえで的確かつ迅速な意思決定、企業倫理の徹底、効率的な会社運営を実施しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会における機動的な意思決定、議論の活性化及び社外取締役の十分な機能発揮等を図ると共に、取締役会への監督機能を強化することで当社の企業価値を向上させることを目的に、コーポレート・ガバナンスの体制として監査等委員会設置会社を選択しています。

### 取締役会

取締役会は取締役9名で構成され、原則月1回、また必要に応じて適時開催され、経営全般に関する重要事項等を審議決定すると共に、取締役から定期的に、また必要に応じて報告を受けること等により、取締役の職務執行を監督しています。

取締役会については、次の事項を考慮・実施したうえで社外取締役も含めて慎重に審議を行うことで実効性の確保に努めています。

- 取締役会付議事項について、業務執行取締役及び常勤監査等委員が経営会議にて事前に協議を行うこと
- 審議にあたって十分な審議時間がとれること
- 取締役会での決議・審議事項を経営における最重要事項に限定すること
- 年間スケジュールについては、毎月最終週の開催を基本として、株主総会、決算発表等の日程を勘案して、予想される付議事項を含めて計画を作成すること
- 開催日については、全取締役が出席可能となるように配慮し、年間のスケジュールを決定すること
- 重要事項については社外取締役に事前に説明を行うこと

### (1) 取締役会の実効性評価について

取締役会の機能向上を図ることを目的として、各取締役へのアンケートによる取締役会の実効性評価を実施しています。当該実効性評価は、下記評価項目に分類した設問への回答結果の集計、及び自由記載欄へ記載された意見の集約により評価を行います。

2022年度を対象とした評価を実施した結果、当社取締役会は概ね適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しました。

ただし、中期経営計画に関する進捗管理・議論や取締役会の監督機能強化等について、さらなる実効性の向上を求める意見が出されたことから、事業計画へのKPIツリーの導入と、それに基づく進捗管理の実施や、グループ会社管理、投資管理強化などの取り組みを実施しました。

こうした取り組みを踏まえ、2023年度を対象とした評価を実施した結果についても、当社取締役会は概ね適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しています。

ただし、中期経営計画に関する進捗管理・議論や取締役会の監督機能強化(内部統制システムの運用)等について、さらなる実効性の向上を求める意見が出されており、今後、当該意見を踏まえて、取締役会運営の見直しを図っていきます。

### 評価項目

#### 1. 取締役会の機能発揮度評価

- 1) 戦略的経営課題の策定
- 2) 取締役会の活性化
- 3) 取締役会の監督機能

#### 2. その他取締役会の運営・構成に関する評価

- 1) 取締役会の運営
- 2) 取締役会の構成

## (2) 業務執行体制について

当社は、経営と執行の分離及び意思決定の迅速化を図るため、執行役員制度を採用しており、取締役会において各執行役員の事務委嘱及び業務分担を決定しています。

また、取締役会の機能を補佐し、効率的かつ適切な意思決定を図るため、常勤の取締役を中心に構成する経営会議を設置しています。

取締役会における迅速・果断な意思決定に資するため、取締役会規則にて取締役会で決議すべき事項の基準を明確にし、この基準に達しない事項については職務権限規程により経営会議又は社長等が決裁することとしています。

これら会議体等において経営陣から提案が行われ、審議の過程で疑義が生じた場合は十分な確認を行うと共に必要に応じて弁護士等外部機関を活用し、妥当性・適法性を検証したうえで決裁しています。

決裁された事項については、社長を中心とする経営陣が各々担当する部門と共に実行しています。

## (3) 指名・報酬について

当社は、取締役及び執行役員の指名、報酬、後継者育成計画に関する諮問機関として指名・報酬委員会を設置しており、同委員会は独立社外取締役を中心に構成しています。

### ① 指名について

取締役候補者及び執行役員は以下の知識・経験・能力を有する者を基本として指名・報酬委員会からの意見に加え、取締役会にて社外取締役からの助言を得たうえで多様性を考慮して選任しています。

#### 【取締役候補者】

- 当社が事業展開する分野の業務について精通している者
- 企業の経営に携わった経験を有する者
- 法律、財務等専門的知識を有する者
- 以上を職務の遂行に活用できる者

#### 【執行役員】

- 当社が事業展開する分野の業務について精通している者
- 経営陣幹部(会長及び社長)については、指名・報酬委員会からの意見に加え、取締役会にて社外取締役の意見も反映し、その時点で最も適した者を選定しています。
- 独立社外取締役候補者については、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件及び東京証券取引所の独立性基準に基づき、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を選定しています。また、独立性基準のうち「主要な取引先」については、以下のとおりとし、業務執行者(業務執行取締役及び使用人)に加えて社外取締役以外の非業務執行取締役でないことも独立性を判断する基準といたします。

#### 【主要な取引先】

- 1) 「当社を主要な取引先とする者」：
    - 取引先の売上高又は仕入高の10%以上を当社が占める場合の当該取引先
  - 2) 「当社の主要な取引先」：
    - 当社の売上高又は仕入高の10%以上を占める取引先
    - 当社が借入を行っている金融機関であって、その借入残高が当社総資産の1%以上を占める金融機関
- なお、次の要件に該当した場合、指名・報酬委員会への諮問を経て、取締役については解任を株主総会に提案し、また、執行役員については解任を取締役会で決議いたします。
- 健康上の理由により、責務に耐えられないと判断した場合
  - 重大なコンプライアンス違反を自らの故意又は重過失によって、発生させた場合
  - 選任の要件に該当しなくなったと判断した場合

## ② 報酬について

### I 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に関する事項

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容についての決定方針(以下、「決定方針」という。)を取締役会の決議により定めており、その概要は以下のとおりです。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬については、業績連動報酬以外の報酬である金銭固定報酬と業績連動報酬である金銭変動報酬、株式報酬の3つより構成されています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬については金銭固定報酬となっています。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の金銭報酬については、各地位群(取締役会長、取締役社長、取締役専務執行役員、取締役常務執行役員)毎に金銭基準報酬額を定めており、この基準報酬額の約65%を最低保証額として金銭固定報酬としています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)については職責に応じて決定しています。

報酬構成割合は以下を目安とします。

- ①取締役会長・取締役社長
    - 金銭固定報酬55%：金銭変動報酬30%：株式報酬15%
  - ②取締役専務執行役員・取締役常務執行役員
    - 金銭固定報酬60%：金銭変動報酬30%：株式報酬10%
- なお、構成割合は業績等の状況に応じて変動いたします。

### II 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額は、第8回定時株主総会(2020年6月29日開催)において、年額180百万円以内(うち社外取締役分は年額30百万円以内)と決議されています。同定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は7名(うち社外取締役4名)となります。

また、上記報酬額とは別枠で、第11回定時株主総会(2023年6月29日開催)において、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」について、2023年4月に開始した事業年度から3事業年度(当該3事業年度及び当該3事業年度経過後に開始する3事業年度毎の期間を、それぞれ「対象期間」という。)毎に取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に付与される1事業年度当たりのポイント数の上限を18,000ポイント、各対象期間に信託が取得する当社株式数の上限を54,000株として決議されています。同定時株主総会終結時点の同制度の対象となる取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の員数は3名となります。

### III 業績連動報酬等に関する事項

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬について、金銭基準報酬額以外の約35%の変動部分を金銭変動報酬とし、各事業年度における計画の着実な達成、収益の拡大といった短期インセンティブとなることを目的として、全社業績及び個人業績の結果に応じて増減させる仕組みとしています。

上記目的の達成のため、全社業績部分については、連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益を業績指標として選定しており、当初計画及び前年度に対する業績指標の増減に応じて算出しています。

個人業績部分については、取締役各個人が設定した業績目標に対する業績評価に基づき算出しています。

また、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」を導入しており、その内容は「IV 非金銭報酬等の内容」に記載のとおりです。

### IV 非金銭報酬等の内容

業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」は、当社が拠出する金銭を原資として当社株

式が信託(以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。)を通じて取得され、取締役等(取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)、執行役員及びエグゼクティブ・フェローのことをいう、以下同じ。)に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭(以下「当社株式等」といいます。)が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。

各事業年度に関して、役員株式給付規程に基づき、役位(取締役社長、取締役専務執行役員、取締役常務執行役員等)、対当初計画・対前年度比業績指標により算出される係数により定まる数のポイントを付与し、付与されたポイントは当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算いたします。

業績指標については連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益を選定しており、毎年の付与ポイントが増減することにより、各事業年度における計画の着実な達成、収益の拡大といった短期のインセンティブと、持続的成長、企業価値向上による株価上昇を目指す中長期のインセンティブとなることを目的とした制度です。

### V 取締役報酬額の決定

取締役の報酬(監査等委員である取締役を除く。)は、毎年6月下旬に開催の定時株主総会が終了した直後に開催される取締役会の決議によって委任を受けた代表取締役が毎年7月～翌年6月までの報酬額を決定いたします。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)報酬の算定方法については取締役会が決定権限を有しており、個々人の報酬額の配分については、株主総会で決議された報酬年額以内で、取締役会から委任を受けた代表取締役が決定権限を有しています。

指名・報酬委員会委員である代表取締役は、指名・報酬委員会に対して報酬総額(最大値)の算定結果の報告を行うと共に、各個人の業績評価、配分額について指名・報酬委員会の諮問を受けたうえで決定しています。

また、取締役(監査等委員である取締役を除く。)報酬の算定方法等の見直しに当たっては、予め指名・報酬委員会にて論議のうえ、取締役会又は代表取締役による決定の際に指名・報酬委員会の意見を判断の要素としています。

## 監査等委員会

監査等委員である取締役は4名であり、監査等委員の職務を補助する者として、監査特命役員を1名(兼務)選任しています。

監査等委員会は、監査等委員間の協議等を行うため、原則月1回開催されるほか、必要に応じて臨時に開催しています。監査等委員である取締役は、取締役会その他重要な会議に出席する等、会社全体の職務執行状況を網羅的に点検し、健全な会社運営及び社内における経営方針等の展開と浸透度の面から必要に応じて経営層に意見を表明しています。また、会計監査人との連携を密にすることで監査の効率を高め、当社の業務や財産状況の確認を通じて、適法性や妥当性の詳細な監査を実施しています。

2023年度については、監査等委員会は、主に、中期経営計画の達成に向けた取り組み状況、内部統制システムの実効性向上に向けた取り組み状況及び法令遵守、安全・品質の確保、リスク対応への取り組み状況等について検討を行い、適法性や妥当性の詳細な監査を実施いたしました。

常勤監査等委員は、取締役会その他重要な会議への出席の他、重要な決裁書類や月次決算書類の回覧、事業本部や子会社への往査などの活動を通じ、会社全体の職務執行状況を網羅的に点検いたしました。

非常勤監査等委員は、取締役会・監査等委員会等において、企業経営者又は専門家としての豊富な経験と幅広い知見等に基づいた厳正な監査・監督の観点から適宜意見を表明いたしました。

また、監査等委員会は、当社における一連の不適切事案の反省・教訓を踏まえたSQCファースト改革の取り組み(p.24参照)が着実に実行されるよう注視してまいります。

取締役の報酬等の総額(2023年度)

| 役員区分                           | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |        |                  | 対象となる<br>役員の員数<br>(人) |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|--------|------------------|-----------------------|
|                                |                 | 金銭固定報酬          | 業績連動報酬 |                  |                       |
|                                |                 |                 | 金銭変動報酬 | 株式報酬<br>(非金銭報酬等) |                       |
| 取締役<br>(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) | 98              | 50              | 30     | 17               | 3                     |
| 監査等委員である取締役<br>(社外取締役を除く)      | 19              | 19              | —      | —                | 1                     |
| 社外役員                           | 38              | 38              | —      | —                | 7                     |

※報酬等の種類別の総額のうち株式報酬については、業績連動型株式報酬制度による2023年度の費用計上額です。

## 企業倫理／コンプライアンス

### 企業倫理に関する企業行動憲章と企業行動指針

- 東光高岳グループでは、企業活動において高い倫理観を持ち、社会的責任を果たすために遵守・実践する行動原則として「東光高岳グループ企業行動憲章」を宣言しておりますが、2023年8月には「人権の尊重」など、サステナビリティ社会の実現に欠かせない重要なテーマを反映した改定を行っております。本憲章の改定に伴い、2024年7月には「東光高岳グループ行動指針」についても改定を行い、「安全・品質・コンプライアンス」を最優先とし、社会とともに持続的成長を遂げ、豊かな社会づくりに貢献する企業であるための具体的・実践的な指針としました。

### 企業倫理委員会と企業倫理相談窓口

- 企業倫理委員会は、代表取締役社長を委員長としており、企業倫理・コンプライアンスに関する基本方針や活動計画、体制の決定を行うとともに、実施状況の確認、情報の共有などを行っています。
- 「企業倫理相談窓口(ジョブヘルプライン)」を設置しており、企業倫理・コンプライアンス違反の未然防止と早期解決のため、東光高岳グループの従業員および役員が通報・相談できる内部通報制度となっております。相談窓口は社内および社外に設置しており、通報・相談者は電話・メールにて連絡することができます。公益通報者保護法に基づき、いずれの相談窓口においても通報・相談者と関係者のプライバシーや通報内容の秘密は厳守され、通報・相談によって不利益な扱いを受けないことが保障されています。全ての通報・相談は、相談窓口が迅速に確認と調査を行い、調査結果は速やかに通報者にフィードバックされます。また、調査結果・是正内容については、取締役会、企業倫理委員会などへ報告を行っています。

### 企業倫理活動・法令遵守に向けた取り組み

- 「企業倫理・ビジョン・フレド・企業行動憲章・行動指針」をまとめた冊子を全社員に配布するとともに、各種企業倫理に関する研修会の開催や企業倫理強化月間を年2回設定するなど、企業倫理意識の浸透・定着に向けて活動しています。また、企業倫理活動の推進体制の強化を図るため、2025年2月より、東光高岳グループの各組織に「企業倫理担当」を設置しました。
- 法令遵守の徹底を図るべく、各部門に責任法令監視担当者または法令情報連絡担当者を設置し、法令改正情報の定期的な確認や日常業務に影響を及ぼす法務事案の周知徹底を図るなど、法令違反リスクの未然防止の強化に取り組んでいます。
- 公正かつ自由な事業活動を行うため、「独占禁止法遵守ガイドライン」を制定し、役員を含む関係者全員に配付をしています。

## リスクマネジメント

東光高岳グループでは、「リスク管理規程」を制定し、業務運営上のリスクを回避、軽減あるいは予防・防止するための対策を検討し、リスクが顕在化した場合の報告経路・対応体制を定めています。

また、事業活動に関わるあらゆるリスクを的確に把握し、リスクの発生頻度や経営への影響を低減していくため、社長を委員長とし、役員・部門長などで構成される「リスク管理委員会」を設置しています。委員会では全社リスク及び経営上重要なリスクを定め、グループ大での対策の進捗点検及び有効性評価を実施、結果を各種施策に反映しています。

### (1) 特定事業への依存について

電力機器の生産販売をコア事業とする東光高岳グループは、東京電力パワーグリッド株式会社向けの製品販売比率が42.5%となっているなど、電力会社向けの製品販売が売上高の過半を占めており、電力会社の設備投資・修繕費の増減と内容が、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては電力会社向け以外への売上を拡大するべく、コスト競争力の強化及び新市場への展開を進めています。

### (2) 資材調達

東光高岳グループでは主力製品の製造に鉄・銅・油・端子などを使用していますが、これら重要資材の価格の上昇リスクについては市況に応じた在庫の確保や、価格上昇によるコストアップを吸収すべく継続的な原価低減活動、購入先の多様化、売価への反映によってリスクの低減を行っています。

また、半導体をはじめとした調達部品の長納期化については上記施策に加え代替品の使用、設計変更などの施策によりリスクの低減を行っています。

### (3) 技術開発

東光高岳グループでは、さまざまな先端技術の開発及び製品化を進めていますが、計画どおりに開発が進まず、適切な時期に製品の市場投入ができなかった場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについてはリスク顕在化の未然防止、ならびに極小化に向け、経営による定期的な進捗管理を行っています。

### (4) 製品品質

東光高岳グループでは、生産販売する製品について徹底した品質管理の下で製品の製造に努めています。しかしながら、品質問題が発生した場合、不良品の回収や交換、賠償等の損失コストにより、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社は、これまで公表してきました一連の不適切事案に対する再発防止策として、「安全・品質・コンプライアンス(以下[SQC])」を最優先とする企業へ再生するための改革策である「SQCファースト改革」を2024年10月28日に公表しました。

SQCファースト改革の取組みについては、当社の経営上の最重要課題として経営によるモニタリングを行い、確実に実行してまいります。

### (5) 保有資産価値の変動

東光高岳グループでは事業用の資産や投資の際に生じるのれんなど、さまざまな有形・無形資産を保有しています。今後の経営環境変化に伴い、これらの資産の収益性が低下し、投資額の回収が見込めなくなった場合には減損損失を計上し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては定期的に将来キャッシュ・フロー及びその基礎となる事業計画の合理性をモニタリングし、兆候の把握とリスク低減に向けた対応を行っています。

### (6) 大規模災害

東光高岳グループは、各拠点において防災対策を実施していますが、拠点のいずれかが大規模災害により被災し、生産設備の損壊、原材料や部品の調達停止、物流販売機能の麻痺などによる操業停止などが生じた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。当リスクについては各拠点にて耐震対策を計画的に実施、また、調達面では調達先の多様化を行っています。

### (7) 情報セキュリティ

標的型攻撃やランサムウェアなど、増加・深刻化するサイバー攻撃により重要情報の漏洩や業務の停止が発生すること

で、東光高岳グループにおける調達体制、生産体制、物流体制、営業体制等、事業活動の継続に影響が生じた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当リスクについては各種セキュリティ対策の実施、従業員への教育・訓練の実施等、リスク極小化に向けた諸施策を実施し、事業活動への影響の低減を図っています。

### (8) 気候変動リスク

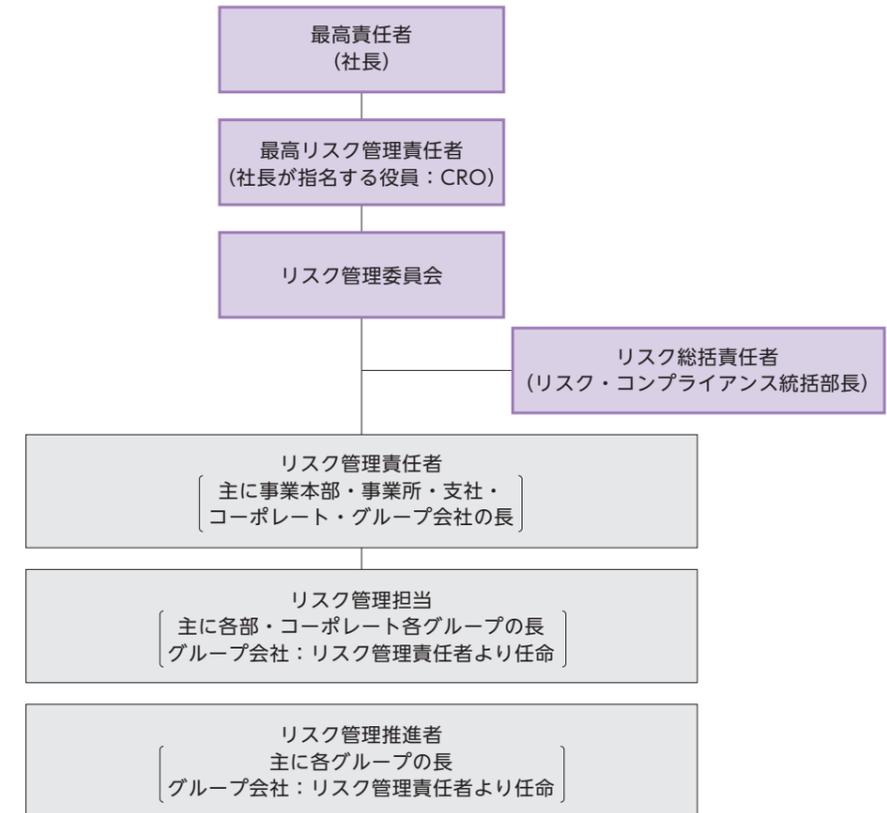
東光高岳グループは、環境配慮製品の開発や省エネルギーへの取り組み、再生可能エネルギーの有効活用等、事業活動を通じた製品ライフサイクル全体で気候変動の原因となる温室効果ガス排出量の削減に積極的に取り組んでおります。そうした中、カーボンニュートラル実現に向けた制度や法規制の強化が今後急激に進み、当社グループの対応が遅れた場合、事業活動の制約やコスト上昇によって当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当リスクについては、54ページ「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への対応」に記載の通り対応を進めております。

### (9) コンプライアンス

東光高岳グループでは事業を行ううえで、国内外の法令その他社会規範を遵守して事業を行っておりますが、国内外の法令や規制等に違反した場合や、役員・従業員がハラスメント等のコンプライアンス上の問題を発生させた場合には、社会的信用の失墜や事業活動が制限される等により、東光高岳グループの業績に影響を与える可能性があります。当リスクについては代表取締役を委員長とする「企業倫理委員会」において法令遵守の徹底を図るとともに、「東光高岳グループ企業行動憲章」「東光高岳グループ企業行動指針」を制定し、規範意識の徹底を図っております。さらに企業倫理相談窓口の設置や研修の実施など、違法行為や不適切行為の防止および早期解決を図る枠組みを整備しております。

## 体制図



独立社外取締役メッセージ



企業価値とは、  
ステークホルダーの満足度。  
“正しさ”を貫く姿勢の浸透と  
事業投資の見極めを通じ  
さらなる成長を目指します。

社外取締役  
三島 康博



ソリューションプロバイダーへの  
事業展開として、  
ITサービスの提供は  
欠かせない要素です。

社外取締役  
植村 明

Q1. 中計2023を通じて、東光高岳はどう成長できたと思いますか？

2023年度の実績は、営業利益、経常利益ともに過去最高を達成しました。成功要因の一つに、2018年より継続してきたカイゼン活動があります。私も活動の一環として、各拠点の従業員の意見収集に注力しましたが、社員一人ひとりが自ら業務を改善する姿勢が強化されたのは間違いありません。生産性の確実な向上は、3年間の成長を後押ししたはずで、また、2019年からは事業の選択と集中も進めてきました。不採算事業を削減しつつ、余力を成長事業に投下することで、経営資源の最適化を実現できたと考えます。

Q2. 不適切事案に対し、品質総点検の完了、SQCファースト改革の策定を終えて、今後、乗り越えるべき課題について意見を聞かせてください。

長年にわたり、都合の悪いことを隠す企業風土が社員へと蔓延していたことは否めません。経営層および管理職が、現場の声に真剣に耳を傾けなかったことが根本原因です。SQCファースト改革の中では、経営層・管理職がネガティブな報告を優先して受け取る“バッドニュースファースト”を推進しています。こうした風土改革により、社員が「良い」「正しい」と思うことを堂々と進言・提案できる、新たな東光高岳へと生まれ変わるべきでしょう。不適切事案の早期発見は、PDCAサイクルの加速を通じ、改善を通じた事業成長にもつながります。

Q3. 取締役会の機能発揮、コーポレート・ガバナンスの向上に向けて、ご自身の経験・知見をどのように活かしてこられましたか？

2016年6月に社外取締役に着任し、約8年間が経過しますが、東光高岳の取締役会には風通しの良い雰囲気定着してきました。多様な意見が交換されるようになり、会議が3~4時間に及ぶことも少なくありません。長年培った東光高岳との関係性と、社外取締役としての客観性を併せ持つ私は、より建設的な議論の場となるよう、各者の意見調整に努めています。また、役員の中で、製造業の企業において経営を経験しているのは、一ノ瀬社長と私のみです。トヨタ自動車株式会社で若手時代を過ごし、同社系列のフタバ産業株式会社で代表取締役社長を務めた私は、「正しいと思ったことは、自信を持って実践すべき」というトヨタグループの風土でキャリアを重ねました。この経験は、新規事業の遂行における、ベストなタイミングの判断において役立てられます。世の中のニーズや社内リソース、競合の状況を見計らいながら、いざ実施となれば3~5年のスパンで成長を見守る。そうした視点から意見を述べるのが、私の役割です。

Q4. 当社の企業価値のさらなる向上に向けて、期待することを教えてください。

企業には主に、顧客、従業員、サプライヤー、株主、社会という5つのステークホルダーがあります。それぞれに対する満足度を高めることが、企業価値の向上に直結します。顧客のニーズをつかみ、従業員とサプライヤーが努力し、利益を高めて株主に還元する。そして企業としての責務を果たし、事業を通じて社会に貢献する。このサイクルが最も重要になります。BtoB企業である東光高岳は、社会貢献活動やその広報活動が表に出ていない印象です。企業の認知度を高めるためにも、若い世代の人財のチャレンジングな意見も積極的に取り入れ、総合的に成長していくべきでしょう。

Q1. 中計2023を通じて、東光高岳はどう成長できたと思いますか？

この中計期間は、コロナ禍のなか、不適切事案の発生、半導体など主要資材の調達長納期化、高騰など厳しい環境下にありました。計画時に蓋然性を高める議論を重ね、実行段階でアクションプランとKPIを適切に運用したことにより、環境変化に対応して、堅調な電力関連需要を取り込んでこられたと思います。結果として、計画を上回る売上1,000億円超、過去最高の利益を達成することができたと思います。一方、不適切事案の発生はステークホルダーの皆様方に多大なご心配とご迷惑をおかけしておりますが、長年にわたる負の遺産を明らかにして、再生の緒につけたという点で、今後の再生と成長の礎ができたと考えます。

Q2. 不適切事案に対し、品質総点検の完了、SQCファースト改革の策定を終えて、今後、乗り越えるべき課題について意見を聞かせてください。

不適切事案の影響で1年延期させていただいております次期中計の公表です。SQCファースト改革を基本とした次期中計をお示しし、再生と成長の戦略についてご理解を得ることです。更に中計を確実に実行してステークホルダーの皆様方からの信頼を得ることです。次の中計を通じて、ステークホルダーの皆様方から、品質が当社のブランドだと思っていただけるように真の変革を遂げる必要があります。そのために、調査・検証委員会そして社内の提言を常に念頭に置いてSQCファーストが確実に定着していくことを見届けていきたいと思っております。また、資本コストや株価を意識した経営の実現も、重要な課題と考えております。

Q3. 取締役会の機能発揮、コーポレート・ガバナンスの向上に向けて、ご自身の経験・知見をどのように活かしてこられましたか？

私はIT業界に長く身を置いてきましたので、ITサービス関連について触れさせていただきます。物売りから、サービス、ソリューションプロバイダーへという流れの事業展開の中で、ITサービスは欠かせない要素です。また、電力関連は社会基盤を支えるものです。ITをサービスの中に組み込んでいくうえで重要な点は、システムリスクの適切な管理です。セキュリティ管理、品質管理、知的所有権管理、見積・契約についてのリスク管理、コスト管理など広範にわたります。このような観点での、事業活動への確認や助言に取組んでおります。

Q4. 当社の企業価値のさらなる向上に向けて、期待することを教えてください。

これまでは、単品製品の品ぞろえや、きめ細かい顧客対応が強い点が、特徴でありましたが、これからは、顧客の課題を広く解決できるようなエネルギー分野のソリューションプロバイダーを目指すことにより、カーボンニュートラル、サステナビリティに貢献していくことと考えます。また、広く社会に認められるために、当社、製品、サービスについて情報発信を強めていく必要があると思っております。急速充電器分野での高いシェアを背景に、SERAブランドを立ち上げましたが、これを先駆けとして更に広げ、良い製品・サービスで社会に貢献して、優れた人財が集まってくるような好循環が生まれることを期待します。

独立社外取締役メッセージ



何より重要なことは、我々が「社会インフラ、サービスを担う大きな責任を持つ社会的存在である」という意識を持つことです。

社外取締役(監査等委員)  
高田 裕一郎



SQCファースト改革の実践にあたり、役員・従業員が「自分ごと」として向き合っていくことが重要です。

社外取締役(監査等委員)  
和田 希志子

Q1. 中計2023を通じて、東光高岳はどう成長できたと思いますか？

中計2023の期間中のここ数年の不適切事案の露見は、これからの東光高岳のあり方を改めて再考を迫られる期間となったのではないのでしょうか。これらのプロセスは、東光高岳にとって大変な苦渋と反省を要するプロセスでありましたが、これからの東光高岳の未来像を描くため、前に進むには避けては通れないプロセスであったと思われます。そういった意味でも、これらの不適切事案に対し、全社を挙げ、お客様と真摯に向き合い対応を進めてきており、企業価値向上へ向けての再スタートへの準備期間となったと思います。

Q2. 不適切事案に対し、品質総点検の完了、SQCファースト改革の策定を終えて、今後、乗り越えるべき課題について意見を聞かせてください。

不適切事案を通して、東光高岳の課題として改めて取り組みの必要性を感じたのは、我々は何を意識して事業に取り組むべきかということです。もちろん、製品の購入先である顧客がこの製品の価値をどう受け止めるかという点は、まず第一に考える必要がありますが、何よりも、上場会社としての社会の中における責任ある公的な組織であることです。ましてや、東光高岳はエネルギーの社会インフラ、サービスを担う重要な企業です。そういった外部に大きな責任のある社会的存在であるという意識を持って事業を進めていくことが重要だと思われます。具体的には、全てのステークホルダーに対して、公正、公平な目線で向かい合っているかということを目にしながら、進んでいくことが重要だと考えています。

Q3. 取締役会の機能発揮、コーポレート・ガバナンスの向上に向けて、ご自身の経験・知見をどのように活かしてこられましたか？

金融業界、証券業界を経験してきた自分が貢献できるのは、投資家目線、株主目線を経営に活かしていく取り組みです。この考え方を、いかに東光高岳の企業価値向上に結びつけていくかという意識を常に持ち、経営に取り組んでまいりました。特に、不適切事案が続き、ここ数年、社内的にもこの問題を最重点に取り組んでまいりましたが、他方、企業価値の向上という普遍的企業の存在意義、方向性も見失わないよう、取締役会においてもあえて警鐘を鳴らしてきました。これからも、資本市場を意識した取締役会の機能発揮、経営に取り組んでいきたいと思っています。

Q4. 当社の企業価値のさらなる向上に向けて、期待することを教えてください。

企業価値をさらに向上するには、企業としての原点に帰ることだと思います。つまり、企業は何のために存在するのか、それを受けてどうあるべきかということです。企業の存在価値は、新しいものを生み出して、人類の生活を更に豊かにしていくことです。こういう観点で、東光高岳ができることは何か。やはり、豊かな生活基盤となるエネルギーの付加価値を高めて、人類の生活の質の向上を実現させる高度で信頼性の高いインフラ、システムを供給し続けていくことではないのでしょうか。その未来へ向けて、社員、経営陣が一体となり、東光高岳のメーカーとしてのアニマルスピリッツを持ち、原点回帰をすることを期待したいと思います。

Q1. 中計2023を通じて、東光高岳はどう成長できたと思いますか？

2021年4月に策定した中計2023では、「コア事業の深化・変革」「事業基盤の構造転換」「2030将来像開拓への挑戦」の3つの基本方針が掲げられました。これらの基本方針の実現へ向け、コア事業構造改革委員会による検討、GXソリューション事業本部の設置、人材育成センターの設立などの施策が進められてきました。この間、後述の不適切事案の問題が発生し、各施策の中には、当初想定した通りには進行できなかったものもありますが、不適切事案への対応と並行して地道な取り組みを進めてきたことが、中計2023の各経営指標の達成に寄与したと考えます。各施策への取り組みを通して問題点・課題の洗い出しが進んだことが、今後の更なる成長の下地になると思います。

Q2. 不適切事案に対し、品質総点検の完了、SQCファースト改革の策定を終えて、今後、乗り越えるべき課題について意見を聞かせてください。

一連の不適切事案の背景を様々な角度から分析し、SQCファースト改革が策定されました。今後は、各改革を実践していく局面になりますが、決まった内容をこなしていくだけ、という状態に陥らないよう、役員・従業員がそれぞれの立場で「自分ごと」として向き合っていくことが重要です。そして、実践の過程で、過剰すぎるものや見直すべきものに気がいたら、若手の従業員でも臆することなく意見を発信できるような風通しの良い組織を指向すべきと考えます。

Q3. 取締役会の機能発揮、コーポレート・ガバナンスの向上に向けて、ご自身の経験・知見をどのように活かしてこられましたか？

就任後3期目になりますが、当初から、社外役員が自由に意見を言える雰囲気はあると感じています。企業・団体によって、会議体の運営方法や、構成する方々の役割や意識は本当に様々で、他所で上手くいった取り組みをそのまま持ってきても機能しないこともあります。一つの選択肢として、他社等の取り組み事例を踏まえた意見を出す心がけています。

Q4. 当社の企業価値のさらなる向上に向けて、期待することを教えてください。

一連の不適切事案対応が区切りを迎え、今後はSQCファースト改革を実施しつつ、前向きな、思い切った取り組みができる環境になりました。これまで掲げてきた既存事業の変革・新規事業の開拓という目標へ向け、DXの推進・選択と集中の実施等の施策が進んでいくことを期待します。

役員一覧 (2025年1月1日現在)

取締役



代表取締役社長  
一ノ瀬 貴士  
CKO(改革・カイゼン領域)

2010年7月 東京電力株式会社東京支店設備部長  
2011年9月 同社東京支店渋谷支社長  
2014年6月 東電タウンプランニング株式会社代表取締役社長(東京電力株式会社より出向)  
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社内部監査室長  
2018年4月 同社執行役員内部監査室長  
2019年4月 同社執行役員稼働力創造ユニット組織・労務人事室長  
2021年4月 当社常務執行役員  
2021年6月 当社代表取締役社長(現任)  
東光東芝メーターシステムズ株式会社代表取締役会長(現任)



取締役専務執行役員  
水本 州彦  
CTO(技術領域)、CQO(品質領域)  
品質再構築、品質統括部、  
資材統括部担当

1986年4月 東光電気株式会社入社  
2013年6月 同社理事環境ソリューション事業本部長兼経営統合準備室  
2014年4月 当社執行役員エネルギーソリューション事業本部副本部長  
2015年6月 当社執行役員エネルギーソリューション事業本部長  
2017年6月 当社常務執行役員エネルギーソリューション事業本部長  
2018年6月 当社取締役常務執行役員電力機器事業本部長  
2020年6月 当社常務執行役員電力機器事業本部長  
2021年6月 当社常務執行役員電力プラント事業本部長  
2022年6月 当社取締役常務執行役員  
2024年6月 当社取締役専務執行役員(現任)



社外取締役  
金子 禎則

2013年7月 東京電力株式会社多摩支店武蔵野支社長  
2015年7月 同社パワーグリッド・カンパニー経営企画室長兼経営企画ユニット企画室  
2016年4月 東京電力パワーグリッド株式会社取締役副社長経営改革担当兼経営企画室長  
2016年6月 同社取締役副社長経営改革担当  
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社取締役指名委員会委員  
東京電力パワーグリッド株式会社代表取締役社長(現任)  
当社取締役(現任)



社外取締役  
三島 康博

1999年1月 トヨタ自動車株式会社工場成形部部長  
2002年1月 タイ国トヨタ自動車株式会社上級副社長  
2009年5月 フタバ産業株式会社常勤顧問  
2009年6月 同社代表取締役社長  
2016年6月 同社顧問  
当社取締役(現任)



社外取締役  
植村 明

2008年4月 日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社(現株式会社日立ソリューションズ)執行役員産業システム事業部長  
2009年4月 同社執行役員通信・産業システム事業部長  
2010年4月 日本証券テクノロジー株式会社副社長執行役員  
2010年5月 同社代表取締役社長  
2019年6月 同社顧問  
2020年6月 当社取締役(現任)



取締役(常勤監査等委員)  
若山 達也

1986年4月 株式会社高岳製作所入社  
2014年4月 当社九州支社長兼同社会インフラ営業グループマネージャー  
2015年6月 当社中部支社長  
2017年6月 当社経営企画部長  
2018年6月 当社執行役員経営企画部長  
2020年6月 当社常務執行役員経営企画部長  
2021年6月 当社取締役常務執行役員経営企画部長  
2022年6月 当社取締役常務執行役員  
2024年6月 当社取締役常勤監査等委員(現任)



社外取締役(監査等委員)  
高田 裕一郎

2008年4月 株式会社三井住友銀行常務執行役員本店営業本部本店営業第一、第二、第三担当  
2009年10月 日興コーポリアル証券株式会社取締役副社長  
2011年4月 SMBC日興証券株式会社取締役副社長  
2012年4月 さくら情報システム株式会社代表取締役会長  
2016年6月 当社監査役  
2018年6月 芝浦メカトロニクス株式会社取締役(現任)  
2020年6月 当社取締役監査等委員(現任)



社外取締役(監査等委員)  
和田 希志子

1996年4月 弁護士登録 ふじ合同法律事務所入所(現任)  
2015年7月 東芝プラントシステム株式会社取締役  
2016年7月 同社指名・報酬委員会委員長  
2021年3月 株式会社LisB監査役(現任)  
2021年4月 第一東京弁護士会副会長  
2022年6月 関東弁護士会連合会常務理事  
当社取締役監査等委員(現任)  
株式会社サンドラッグ監査役(現任)



社外取締役(監査等委員)  
守谷 誠二

2013年6月 東京電力株式会社監査委員会業務室長  
2016年4月 東京電力フェUEL&パワー株式会社常務取締役  
2017年6月 東京電力ホールディングス株式会社取締役  
東京電力フェUEL&パワー株式会社代表取締役社長  
東京電力ホールディングス株式会社取締役代表執行役員副社長最高財務責任者兼社長補佐  
2018年9月 同社取締役代表執行役員副社長最高リスク管理責任者兼社長補佐  
2022年4月 同社取締役監査委員会委員長(現任)  
2023年6月 同社取締役監査委員会委員長(現任)  
2024年6月 当社取締役監査等委員(現任)

執行役員及びエグゼクティブ・フェロー

|        |       |   |
|--------|-------|---|
| 専務執行役員 | 大亀 薫  | CHRO(人財・基盤領域)<br>グループ経営・人事制度改革プロジェクト<br>意識・風土改革、総務部、労務人事部、<br>人財育成センター 担当 |
| 常務執行役員 | 磯 守   | 計量事業本部長<br>兼 蓮田事業所長   |
| 常務執行役員 | 佐藤 修  | CFO(財務領域)、CRO(リスク管理領域)<br>内部監査部、リスク・コンプライアンス統括<br>部、法務部、経理部 担当            |
| 常務執行役員 | 朝倉 一安 | CGO(海外展開領域)<br>電力プラント事業本部長<br>兼 小山事業所長<br>グリッドビジネス推進プロジェクト 担当             |
| 執行役員   | 鈴木 広人 | アライアンス・生産拠点改革、支社、<br>光応用検査機器事業本部 担当                                       |
| 執行役員   | 鹿島 謙次 | 監査特命役員 兼 内部監査部<br>兼 グループ経営・人事制度改革プロジェクト                                   |
| 執行役員   | 小川 敬雄 | 法務部長<br>CKO   |

|                  |       |  |
|------------------|-------|--|
| 執行役員             | 浅川 英則 | CDO(デジタル・情報領域)、CKO補佐<br>DXカイゼン推進本部長 兼 グループ経営・<br>人事制度改革プロジェクトマネージャー<br>CKO |
| 執行役員             | 宗川 恭浩 | 経理部長<br>CKO  |
| 執行役員             | 大塚 尊裕 | 戦略技術研究所長<br>兼 GXソリューション事業本部副本部長<br>CKO                                     |
| 執行役員             | 青木 学  | 電力プラント事業本部副本部長   |
| 執行役員             | 新野 昭夫 | CIO(新事業創造領域)<br>GXソリューション事業本部長   |
| 執行役員             | 横手 康治 | CSO(戦略領域)<br>経営企画部長 兼 グループ経営・人事制度<br>改革プロジェクト<br>CKO                       |
| 執行役員             | 杉村 勲  | 電力機器事業本部長<br>CKO   |
| エグゼクティブ・<br>フェロー | 石原 満宏 | 光応用検査機器事業本部副本部長  |

## スキルマトリックス

取締役の専門性と経験は、次のとおりです。

| 氏名     | 企業経営 | 人事 | 財務 | IT・デジタル | 製造・技術・研究開発・品質保証 | 投資・M&A | 営業・マーケティング | グローバル経営 | 法務 |
|--------|------|----|----|---------|-----------------|--------|------------|---------|----|
| 一ノ瀬 貴士 | ○    | ○  |    |         |                 |        |            |         |    |
| 水本 州彦  | ○    |    |    |         | ○               | ○      |            |         |    |
| 金子 禎則  | ○    |    |    |         |                 |        |            | ○       |    |
| 三島 康博  | ○    |    |    |         | ○               |        |            | ○       |    |
| 植村 明   | ○    |    |    | ○       |                 |        |            |         |    |
| 若山 達也  | ○    | ○  |    |         |                 |        | ○          |         |    |
| 高田 裕一郎 | ○    |    | ○  |         |                 |        |            |         |    |
| 和田 希志子 | ○    |    |    |         |                 |        |            |         | ○  |
| 守谷 誠二  | ○    |    | ○  |         |                 | ○      |            |         |    |

## 取締役の出席状況

2023年度における個々の取締役の出席状況は以下のとおりとなります。<sup>\*1</sup>

| 地位           | 氏名                  | 取締役会 |      | 監査等委員会 |      | 指名・報酬委員会 |      |
|--------------|---------------------|------|------|--------|------|----------|------|
|              |                     | 開催回数 | 出席回数 | 開催回数   | 出席回数 | 開催回数     | 出席回数 |
| 代表取締役社長      | 一ノ瀬 貴士              | 17   | 16   | —      | —    | 7        | 7    |
| 取締役専務執行役員    | 水本 州彦               | 17   | 16   | —      | —    | —        | —    |
| 社外取締役        | 金子 禎則               | 17   | 17   | —      | —    | —        | —    |
| 社外取締役        | 三島 康博               | 17   | 17   | —      | —    | 7        | 7    |
| 社外取締役        | 植村 明                | 17   | 17   | —      | —    | 7        | 7    |
| 取締役(常勤監査等委員) | 若山 達也 <sup>*2</sup> | 17   | 17   | —      | —    | —        | —    |
| 社外取締役(監査等委員) | 高田 裕一郎              | 17   | 17   | 12     | 12   | 7        | 7    |
| 社外取締役(監査等委員) | 和田 希志子              | 17   | 17   | 12     | 12   | 7        | 7    |

<sup>\*1</sup> 社外取締役(監査等委員)の守谷誠二は、2024年6月27日付で就任しておりますので、上記には記載しておりません。

<sup>\*2</sup> 若山達也は2024年6月27日付で取締役(常勤監査等委員)に就任しておりますので、上記は取締役専務執行役員としての出席回数です。

## 組織図 (2024年7月1日現在)



連結経営指標等

| 財務指標                           | 第8期<br>(2020年3月) | 第9期<br>(2021年3月) | 第10期<br>(2022年3月) | 第11期<br>(2023年3月) | 第12期<br>(2024年3月) |
|--------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 売上高<br>(百万円)                   | 93,341           | 91,939           | 91,936            | 97,752            | 107,378           |
| 営業利益<br>(百万円)                  | 2,321            | 3,382            | 4,625             | 4,847             | 8,247             |
| 経常利益<br>(百万円)                  | 2,253            | 3,402            | 4,172             | 4,704             | 8,017             |
| 親会社株主に帰属する当期純利益<br>(百万円)       | 843              | 1,408            | 3,279             | 2,919             | 4,668             |
| 包括利益<br>(百万円)                  | 393              | 1,883            | 3,827             | 3,773             | 6,447             |
| 純資産額<br>(百万円)                  | 51,446           | 52,528           | 55,558            | 58,460            | 63,839            |
| 総資産額<br>(百万円)                  | 100,592          | 101,015          | 100,242           | 106,322           | 116,627           |
| 1株当たり純資産額<br>(円)               | 2,946.51         | 3,047.67         | 3,187.31          | 3,329.49          | 3,631.96          |
| 1株当たり当期純利益金額<br>(円)            | 52.28            | 87.29            | 203.17            | 180.78            | 290.29            |
| 自己資本比率<br>(%)                  | 47.3             | 48.7             | 51.3              | 50.6              | 49.9              |
| 自己資本利益率(ROE)<br>(%)            | 1.8              | 2.9              | 6.5               | 5.5               | 8.3               |
| 総資産利益率(ROA)<br>(純利益ベース)<br>(%) | 0.8              | 1.4              | 3.3               | 2.8               | 4.2               |
| 株価収益率<br>(倍)                   | 18.17            | 18.09            | 7.28              | 13.00             | 8.86              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー<br>(百万円)      | 1,532            | 7,055            | 4,140             | 2,245             | 5,938             |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー<br>(百万円)      | △4,636           | △1,906           | △1,460            | △1,923            | △2,308            |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー<br>(百万円)      | △141             | 1,229            | △5,781            | △2,202            | 1,181             |
| 現金及び現金同等物の期末残高<br>(百万円)        | 8,741            | 15,122           | 12,448            | 10,659            | 15,475            |

※1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。  
 ※2 1株当たり純資産の算定上、㈱日本カストディ銀行(信託EIO)が保有する当社株式を期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めています。また、1株当たり当期純利益金額の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。  
 ※3 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第10期の期首から適用しており、第10期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

2021~2023年度の現状認識

- ・ 当社のPBRは0.5~0.7倍程度であり、近年上昇しているものの1倍を割れている状況です。
- ・ 1倍割れの主要因は、ROEが低いことにあり、ROE要素の中では売上高当期純利益率が低い状況です。コア事業の強化とこれの両輪となる新たな成長事業の育成が課題と考えております。
- ・ また、資本収益性については、エクイティスプレッド[ROE-株主資本コスト]の確保が十分ではありません。
- ・ PERにおいては、持続的成長に向けた事業戦略の具体性が十分でなく、ステークホルダーの理解を得られていないことや会社・事業内容の認知度が低いこと、IR活動が途上であること等に課題があります。
- ・ その他、近年の業績上昇に伴い配当性向が低下傾向にあります。

2021~2023年度の当社PBR・ROE・PERのレンジ

$$\text{PBR } 0.5\sim 0.7\text{倍} = \text{ROE } 5.5\sim 8.3\% \times \text{PER } 7.3\sim 13.0\text{倍}$$

2021~2023年度の現状認識

|        | 株価     | 配当利回り | 配当性向  | PBR   | PER   | ROE  | ROE分解         |            |             |
|--------|--------|-------|-------|-------|-------|------|---------------|------------|-------------|
|        |        |       |       |       |       |      | 売上高<br>当期純利益率 | 総資産<br>回転率 | 財務<br>レバレッジ |
| 2021年度 | 1,479円 | 3.4%  | 24.6% | 0.46倍 | 7.3倍  | 6.5% | 3.6%          | 0.9回       | 2.0倍        |
| 2022年度 | 2,351円 | 2.3%  | 30.4% | 0.71倍 | 13.0倍 | 5.5% | 3.0%          | 0.9回       | 2.0倍        |
| 2023年度 | 2,572円 | 2.3%  | 20.7% | 0.71倍 | 8.9倍  | 8.3% | 4.3%          | 1.0回       | 2.0倍        |

改善に向けた方針・目標と対応策等

- ・ 資本コストを意識した経営を志し、資本コストを上回るリターンを創出し企業価値の向上を目指していきます。
- ・ そのために、まずはROE 8%以上の水準を達成し、PBR 1倍の早期達成を目指していきます。
- ・ 長期的には、2030年度に資本コストを上回るROE 10%以上とし、PBR 1倍超の達成を目指します。
- ・ なお、次期中期経営計画公表に合わせ、PBR 1倍の目標時期や中長期戦略等について開示していきます。

| 項目    | 現状：2023年度       | 主な対応策や検討事項  |
|-------|-----------------|---|
| 収益性   | 売上高純利益率<br>4.3% | <b>コア事業を中心とした収益基盤の強化</b><br>・人財育成センター設置による人財活性化とカイゼン&DXの加速<br>・事業・製品の選別やサプライチェーン改善等の事業構造改革<br>・品質管理の強化等による信頼回復と不具合費用の低減 |
| 成長性   |                 | <b>新たな成長事業の展開と育成</b><br>・EV用急速充電器や半導体関連検査装置等の成長戦略と実行  |
| 資本効率性 | 総資産回転率<br>1.0回  | ・全員が資本コストを意識するために導入したROIC管理の展開と浸透<br>・棚卸資産やCCC等のマネジメントの導入<br>・グループキャッシュマネジメントシステムの活用                                    |
| 財務健全性 | 財務レバレッジ<br>2.0倍 | ・株主還元政策の検討<br>・今後の投資拡大の可能性を鑑みた資本構成の検討   |

株主・投資家の当社事業の認知度が不十分 ▶ 丁寧なIR活動を心がけると共に開示情報の増加等、強化していく

非財務指標 (連結)

| 非財務指標                    | 第8期<br>(2020年3月) | 第9期<br>(2021年3月) | 第10期<br>(2022年3月) | 第11期<br>(2023年3月) | 第12期<br>(2024年3月) |
|--------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 研究開発費 (百万円)              | 3,052            | 3,001            | 2,962             | 3,044             | 3,238             |
| 設備投資額 (百万円)              | 2,520            | 1,926            | 1,635             | 2,117             | 2,445             |
| 従業員数 (人)<br>[外、平均臨時雇用人員] | 2,676<br>[616]   | 2,639<br>[557]   | 2,592<br>[575]    | 2,536<br>[558]    | 2,521<br>[587]    |
| 年間総実労働時間 (時間/年/人)*1      | 2,256            | 2,251            | 2,308             | 2,335             | 2,501             |
| 休業災害度数率 (度数率)*1          | 0.5              | 0.00             | 0.17              | 0.00              | 0.00              |

\*1 集計値の期間:前年度の1月~12月。

非財務指標 (単体)

| 非財務指標                  | 第8期<br>(2020年3月) | 第9期<br>(2021年3月) | 第10期<br>(2022年3月) | 第11期<br>(2023年3月) | 第12期<br>(2024年3月) |
|------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 管理職に占める女性労働者の割合 (%)**2 | —                | —                | —                 | 1.5               | 1.9               |
| 男性労働者の育児休業取得率 (%)**3   | —                | —                | —                 | 33.3              | 14.3              |
| 全労働者の男女の賃金差異 (%)**2    | —                | —                | —                 | 70.6              | 73.3              |

\*\*2は第11期から開示している項目。「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したもの。

\*\*3は第11期から開示している項目。「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもの。

|                                  |        |        |        |        |        |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| GHG排出量 (国内) (t-CO <sub>2</sub> ) | 16,620 | 15,555 | 15,535 | 17,181 | 16,389 |
| 廃棄物総量 (国内) (t)<br>※生産拠点地区        | 1,881  | 1,865  | 1,954  | 1,864  | 1,949  |
| 水使用量 (国内) (千t)<br>※生産拠点地区        | 125    | 128    | 149    | 166    | 160    |

会社概要

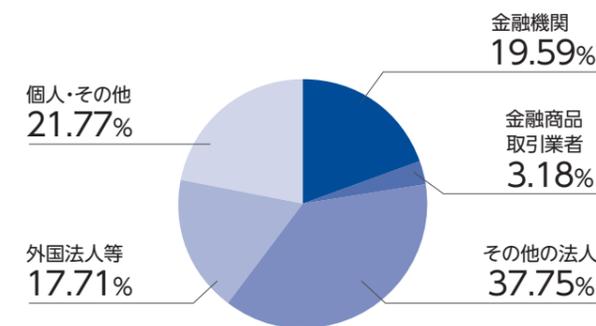
|     |   |
|-----|---|
| 名称  | 株式会社東光高岳<br>TAKAOKA TOKO CO., LTD.            |
| 住所  | 〒135-0061<br>東京都江東区豊洲5丁目6番36号<br>豊洲プライムスクエア8階 |
| TEL | 03-6371-5000                                  |
| FAX | 03-6371-5436                                  |

|         |            |
|---------|------------|
| 設立      | 2012年10月1日 |
| 資本金     | 80億円       |
| 代表取締役社長 | 一ノ瀬 貴士     |

株式情報 (2024年3月31日現在)

|              |                |
|--------------|----------------|
| 上場証券取引所      | 東京証券取引所 プライム市場 |
| 発行可能株式総数 (株) | 40,000,000     |
| 発行済株式総数 (株)  | 16,276,305     |
| 株主数 (人)      | 11,424         |

所有者別状況



大株主 (2024年3月31日現在)

| 氏名又は名称  | 所有株式数 (千株) | 持株比率 (%) |
|---|------------|----------|
| 東京電力パワーグリッド株式会社                                     | 5,671      | 34.97    |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)                            | 1,506      | 9.29     |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口)                                 | 831        | 5.12     |
| RE FUND 107 - CLIENT AC                             | 292        | 1.80     |
| 東光高岳従業員持株会  | 279        | 1.72     |
| DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO                  | 224        | 1.38     |
| 大樹生命保険株式会社  | 209        | 1.29     |
| 明治安田生命保険相互会社  | 200        | 1.23     |
| CACEIS BANK, LUXEMBOURG BRANCH/UCITS CLIENTS ASSETS | 182        | 1.12     |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託E口)                                | 176        | 1.09     |

※持株比率は、自己株式(61,166株)を控除して計算しています。

## 主要拠点

### 国内事業所

|       |                                  |
|-------|----------------------------------|
| 本社    | 東京都江東区豊洲5丁目6番36号<br>豊洲プライムスクエア8階 |
| 上野地区  | 東京都台東区上野1丁目11番9号<br>イマスサニービル4階   |
| 小山地区  | 栃木県小山市大字中久喜1440番地                |
| 蓮田地区  | 埼玉県蓮田市大字黒浜字桜ヶ丘4008番地             |
| 浜松地区  | 静岡県浜松市浜名区新都田1丁目1番1号              |
| 名古屋地区 | 愛知県あま市甚目寺流80番地                   |

### 支社

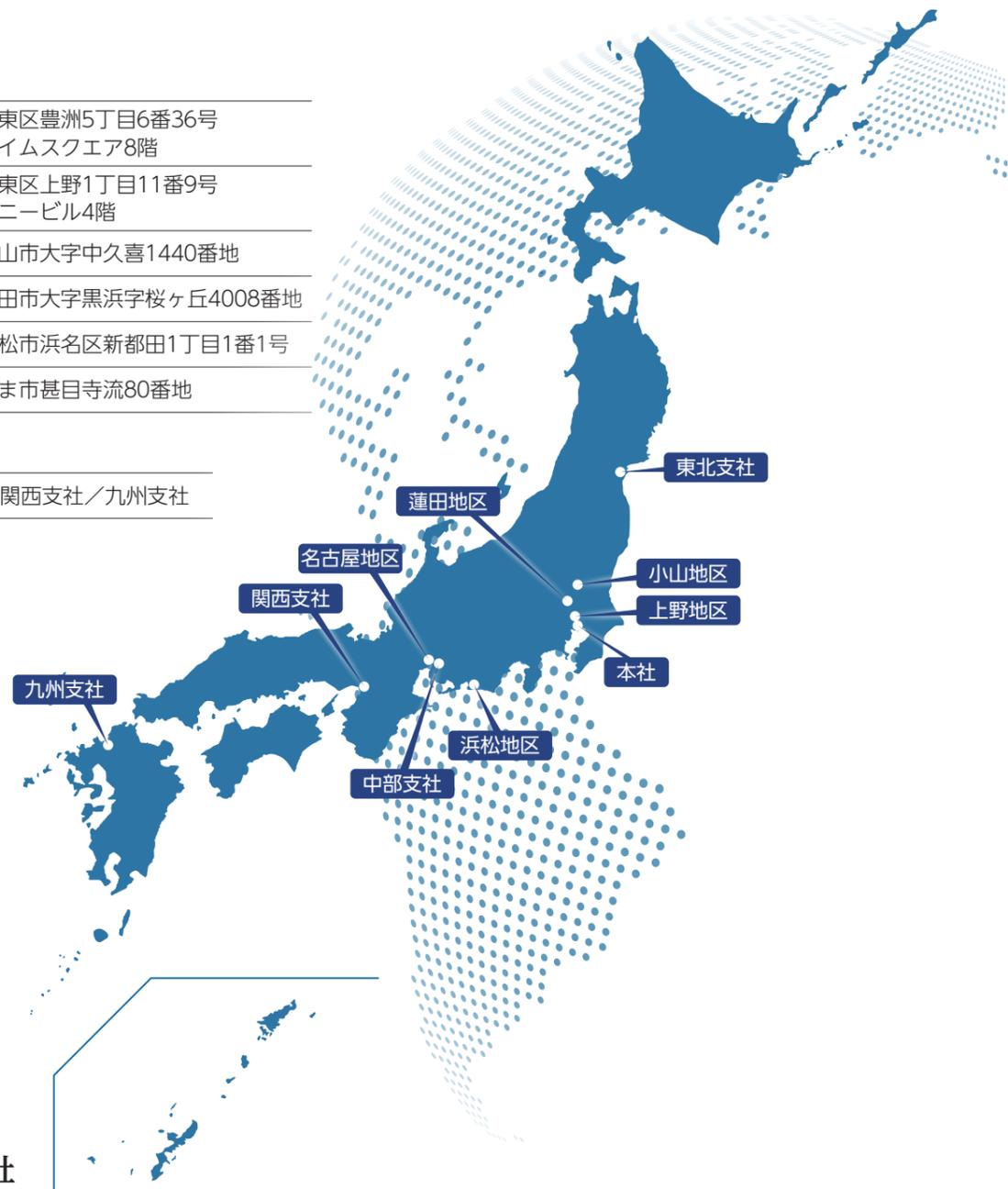
東北支社 / 中部支社 / 関西支社 / 九州支社

### 営業所

- 北関東営業所
- 横浜営業所
- 新潟営業所
- 埼玉営業所
- 北海道営業所
- 中国営業所
- 四国営業所
- 新宿オフィス
- 神戸オフィス

### 海外事業所

- フィリピン  
駐在員事務所
- ハノイ駐在員事務所



## グループ会社

### 電力機器事業

- タカオカエンジニアリング株式会社
- タカオカ化成工業株式会社
- 東光器材株式会社
- 高岳電設株式会社
- Applied Technical Systems Joint Stock Company

### GXソリューション事業

- 株式会社ミントウェーブ

### 計量事業

- ワットラインサービス株式会社
- 蘇州東光優技電気有限公司
- 東光東芝メーターシステムズ株式会社
- シティエレクトリック株式会社
- TACTICO, Ltd.