

各位  
会社名 東京計器株式会社  
代表者名 取締役社長 安藤 毅  
問合せ責任者 取締役 執行役員 上野山 素雄  
コーポレート・コミュニケーション担当  
(TEL 03-3732-2111)

## 中期経営方針及び中期事業計画について

このたび東京計器は、2019年5月に開示いたしました中期経営方針の内容を一部修正し、2020年度(2021年3月期)からの3ヶ年中期事業計画の概要を開示することいたしましたので、その内容についてお知らせいたします。

### 記

#### I 中期経営方針

当社グループの中期経営方針が目指すところは、以下の3つの基本方針に基づく成長戦略により、市場のリーダーとして、SDGs(持続可能な開発目標)で取り上げられている農業自動化への貢献、温室効果ガス削減問題への貢献、防災問題や水資源活用への貢献等の社会的課題の解決にとって欠くことのできない独自の付加価値商品を生み出し続けることで、安全と環境に貢献するとともに、収益を伸ばし、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現することで、ステークホルダーの信頼と期待に応えていくことです。

##### ① 事業領域の拡大

当社グループは、これまで培ってきた有形・無形の様々な経験と強みを生かしながら、社会的課題の解決に貢献する新商品、新事業を創出しトップに育てる“ニッチトップ”戦略を以って事業領域の持続的な拡大に挑戦していきます。さらに、単独商品での事業展開だけでなく複数商品を束ねることで、市場において強靱で存在感ある事業として展開することを目指します。また、新商品・新事業については、イノベーションが猛スピードで起き技術・商品が短命化している中、商品及びサービスの開発期間の短期化、競争環境の激化、研究開発費の高騰などに対応するため、M&Aやオープン&クローズ戦略も活用していきます。

##### ② グローバル化の推進

持続的な成長が期待できる新興国を始めとした海外市場を更に開拓して収益を増大させていきます。そのためには、価格競争力を高め、社会的課題の解決の視点で市場特性に合い差別化した商品を開発・投入するとともに、販売とサービスのネットワークを更に拡充・強化していきます。

##### ③ 既存事業の継続的強化

社会的課題の解決を追求するとともに顧客要望を満足させる革新的課題解決(イノベーション)による付加価値化の実現と業務の高効率化を徹底することで、現有ニッチトップ事業の維持・拡大に注力するとともに、潤沢なキャッシュ・フローを実現することで、持続可能な成長のための基盤となる収益力を向上していきます。そのために、生産・営業・技術・サービス・スタッフの徹底した高効率化を目的とする全社改善活動を積極的に展開することに加え、IoTを活用したスマートものづくりによる生産効率の改善、多能工化等の付加価値を高める人材育成に取り組んでいきます。

当社グループの中期経営方針で目指す経営指標としましては、連結売上高営業利益率8%以上、自己資本利益率(ROE)8%以上を目標としています。

## II 中期事業計画

2020年度(2021年3月期)からの3ヶ年中期事業計画を取り巻く事業環境は、さらに停滞が継続することが想定されている海運及び造船市況、世界経済の減速を受けた建設機械市場、産業用機械市場の低迷、海外向けレール探傷車の納入計画の繰り延べなどをはじめとして厳しい状況が継続することが見込まれています。さらに、ここ数年の防衛・通信機器事業の売上増を牽引した官需市場のF-15主力戦闘機用レーダー警戒装置量産出荷等の大型契約案件の出荷がピークを越えることによる売上減を埋めるべく推進してきました民需市場の戦略商品につきましては、農業機械関連事業は一定の成果を上げつつあるものの、半導体製造装置用マイクロ波デバイスは半導体メーカーの微細化進展の遅れ等による生産台数の見直しなどの影響を受け、官需市場の落ち込みをカバーできるまでには至らない見込みです。これらの事業環境の見込みから、昨年5月10日開示しました中期事業計画の連結売上高及び連結営業利益の計画値を夫々見直しました。また、目指す経営指標として掲げております連結営業利益率、ROEに関しましては、前述の事業状況に加えて、今後の事業領域の拡大のための研究開発投資、グローバル化推進ための販売費の増加、生産性向上のための設備投資に力点を置くことから、連結営業利益率は本中期事業計画期間中の達成は厳しい状況にあります。早期の実現に向けて以下の重点施策を推進してまいります。

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
連結売上高	(前回開示)	(計画) 49,500	49,700	53,500	--
	(今回)	(実績) 47,440	46,700	46,600	50,100
連結営業利益	(前回開示)	(計画) 1,690	1,930	4,230	--
	(今回)	(実績) 1,875	1,930	2,110	3,620
連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 3.4%	3.9%	7.9%	--
	(今回)	(実績) 4.0%	4.1%	4.5%	7.2%
連結経常利益		2,011	2,050	2,380	3,870
連結当期純利益(※)		1,425	1,530	1,790	2,880
自己資本利益率(ROE)		4.9%	5.1%	5.8%	8.7%

※親会社株主に帰属する当期純利益を示す

ROEについては、収益性の向上及び資産効率の改善により、株主資本コストを上回るROEを目指してまいります。

なお、3ヶ年中期事業計画の基本戦略に基づいたセグメント別の個別戦略は次のとおりであります。

### ① 船舶港湾機器事業

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
セグメント 連結売上高	(前回開示)	(計画) 9,200	9,400	10,000	--
	(今回)	(実績) 9,094	9,200	9,300	9,600
セグメント 連結営業利益	(前回開示)	(計画) 290	300	510	--
	(今回)	(実績) 233	260	190	390
セグメント 連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 3.2%	3.2%	5.1%	--
	(今回)	(実績) 2.6%	2.8%	2.0%	4.1%

海運市場は依然として船腹過剰な状態が続いており、本格的な新造船発注の回復までは暫く時間が掛かる見込みであることから、売上計画を修正しました。短期的には、更なるシェアアップと在来船向け販売拡大やコストダウン、利益率の高いオプション販売等により、利益が確保できる体制作りを推進します。また、IoT化、自律航行船・無人化船対応に向けた新たなビジネス・製品による事業領域拡大へも投資を維持します。中長期的には、船用業界で求められている温室効果ガス削減(省エネ操船等)や自律航行船(国土交通省プロジェクトへの参画等)などの社会的課題を解決する新たな技術開発に注力します。

- 国内外の新造船市場  
主力商品(オートパイロットPR-9000及びジャイロコンパス)を中心として、さらなるシェアアップとコストダウンによる利益の確保を推進
- 在来船市場  
省エネ分野での付加価値による機器換装ビジネスの拡大(ACE(直線航路制御機能)やデジタルコースレコーダー等の拡販)、在来船向け新規製品の開発に注力

- 海外市場（中国）  
中国の内航船・漁船市場でジャイロコンパスや中型オートパイロットの拡販を更に強化

## ② 油空圧機器事業

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
セグメント 連結売上高	(前回開示)	(計画) 14,100	14,200	15,200	--
	(今回)	(実績) 12,050	12,500	13,500	14,000
セグメント 連結営業利益	(前回開示)	(計画) 330	380	930	--
	(今回)	(実績) △223	310	580	830
セグメント 連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 2.3%	2.7%	6.1%	--
	(今回)	(実績) --	2.4%	4.3%	5.9%

2021年3月期は、米中貿易摩擦をはじめとした経済問題や景気の先行指標である工作機械受注予測から2020年3月期と同様に低迷することが見込まれます。このような状況から売上計画を修正しましたが、計画を前倒しで達成できるよう国内外の市場開拓、戦略商品の開発を加速していきます。

- 建設機械市場（当事業の売上高の3割強を占めるまでに成長）  
高圧化油圧機器（ピストンポンプ等）のシリーズ化、IoTに対応した電子機器等のリリースなど中長期の戦略商品を中心に、日本国内及び中国市場への深耕拡販を継続
- 国内外成形機市場  
省エネ性能に優れ競争力の高い低騒音回転数制御システムや大容量・高速応答カートリッジサーボ弁、国際競争力を高めた中小型電磁切換弁を中心に、各種成形機メーカーへの拡販に注力
- 油圧応用装置  
一般産機市場、サービス事業の拡大に加え、高圧ガス機器事業（水素ステーション向け各種装置等）を推進し、温室効果ガス削減につながる商品の開発、生産に注力
- 生産システム  
海外拠点での生産拡充、海外調達の拡大、国内生産システムのIoT化等によりコスト競争力をアップ

## ③ 流体機器事業

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
セグメント 連結売上高	(前回開示)	(計画) 4,400	4,700	5,100	--
	(今回)	(実績) 3,745	4,200	4,600	5,000
セグメント 連結営業利益	(前回開示)	(計画) 680	750	850	--
	(今回)	(実績) 545	620	580	710
セグメント 連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 15.5%	16.0%	16.7%	--
	(今回)	(実績) 14.5%	14.8%	12.6%	14.2%

危機管理型水位計は需要が一服したことで売上が減少したものの、潜在需要が見込まれる河川等の水防分野に引き続き注力します。売上計画は官需市場の予測を基に各年度の計画を修正しましたが、計画を前倒しで達成すべく、より付加価値を高める大型元請案件・システム案件の販売拡大に注力していきます。

- 国内官需市場  
危機管理型水位計 MD-10 の単体 OEM 販売とパッケージ受注、溢水対策用レベル計 RPL-10 等の防災関連の商品の拡販を推進し、昨今のゲリラ豪雨や河川氾濫による水害対策等の社会的課題の解決に対応するとともに、主力商品である超音波流量計は、高精度化や高付加価値化、並びに大型案件のシステム受注の獲得に継続して注力
- 民需・海外市場  
電波レベル計のプラント市場での拡販に加え、新たな市場の開拓に注力
- 消火設備市場  
立体駐車場への拡販、危険物・設備市場の開拓に注力するとともに、地球温暖化防止のためハロンガスの有効活用に注力

④ 防衛・通信機器事業

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
セグメント 連結売上高	(前回開示)	(計画) 18,500	17,300	18,200	--
	(今回)	(実績) 19,264	17,000	15,200	17,000
セグメント 連結営業利益	(前回開示)	(計画) 260	80	1,210	--
	(今回)	(実績) 931	290	260	960
セグメント 連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 1.4%	0.5%	6.6%	--
	(今回)	(実績) 4.8%	1.7%	1.7%	5.6%

官需市場ではレーダー警戒装置の量産契約等の大型案件は納入がピークを越え、売上の減少が見込まれています。この売上減少を埋めるべく経営資源を投入して開発してきた民需市場の半導体製造装置向け機器については、当初の見込みよりも量産立ち上がりさらに伸びたことにより、当事業全体の売上計画を見直しました。当事業の民需市場は依然として中期事業計画の成長ドライバーとして位置付けており、2、3年先を見越して経営資源を投入していきます。

● 官需市場

- 防衛機器については、売上規模に適合した生産体制を維持しながら、将来の安定した収益を目指し、新型装備品向けに当社が得意とする技術分野での商品提案を強化
- 海上交通機器については、安全な海上交通に貢献する海域監視用新型半導体レーダーの海外市場での拡販促進を強化

● 民需市場

- センサー機器については、農業の効率化に貢献する農業機械用自動化関連機器に注力
- 通信機器については、今後の事業の核となる半導体製造装置用マイクロ波増幅器については、エッチング装置以外の展開を推進するなど2、3年先を見越した商品開発と市場投入に注力

⑤ その他の事業

単位：百万円		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	2022年3月期 (計画)	2023年3月期 (計画)
セグメント 連結売上高	(前回開示)	(計画) 3,400	4,300	5,100	--
	(今回)	(実績) 3,283	3,700	4,000	4,500
セグメント 連結営業利益	(前回開示)	(計画) 230	600	920	--
	(今回)	(実績) 464	540	600	850
セグメント 連結営業利益率	(前回開示)	(計画) 6.8%	14.0%	18.0%	--
	(今回)	(実績) 14.1%	14.6%	15.0%	18.9%

鉄道機器事業では、当初予定していた海外のレール探傷車需要が延期となる見込みが高くなったことから、22年3月期の売上計画を大幅に見直しました。この差を少しでも早く挽回するために、鉄道の安全輸送に貢献する次期戦略商品の市場投入を早めるため、引き続き製品化のための研究開発投資を強力的に推進します。

● 検査機器事業

印刷品質検査装置 P-CAP V6 の拡販に注力し、国内トップシェアを維持するグラビア印刷市場を中心にシェア拡大に注力

● 鉄道機器事業

主力商品であるレール探傷車に続く基幹商品として、社会インフラとしての鉄道輸送の安全・安心に繋がる次期戦略商品の研究開発と市場投入に注力

【注意事項】

本リリースに記載されている東京計器グループの中期事業計画、成長戦略等は、現時点における事業環境において把握可能な情報に鑑みてなされた東京計器グループの仮定及び判断に基づくものであります。従いまして、これらの情報には新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) を含め既知又は未知のリスクが内在しており、実際の業績等は業況の変化等により上記と大きく異なる場合があることをご承知おき願います。

以上

【本件に関するお問い合わせ先】

東京計器株式会社 コーポレート・コミュニケーション室 (担当：藤井) 電話：03-3730-7013 (直通)