



Energize the Future 100

T A M U R A R E P O R T
2022

オンリーワン・カンパニーの実現を目指します



MISSION

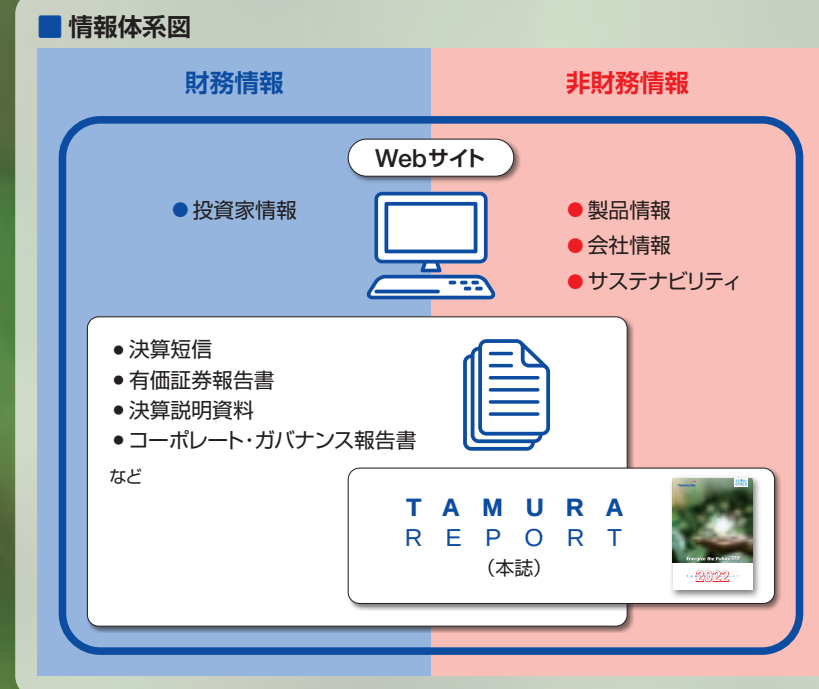
私たちは タムラグループの成長を支える全ての人々の幸せを育むため、世界のエレクトロニクス市場に高く評価される独自の製品・サービスをスピーディに提供していきます。

VISION

- 1 タムラグループは、世界的視野にたち、エレクトロニクス産業が求める事業を経営基盤とします。
- 2 タムラグループは、市場本位をつらぬき、世界のお客様が求める技術を事業基盤とします。
- 3 タムラグループは、公正な視点で社員を評価し、努力によって成果をもたらす人を最も賞賛します。
- 4 タムラグループは、国際社会の一員として行動し、各国の法規制を順守し文化・慣習を尊重します。
- 5 タムラグループは、地球環境の保全に努め、資源の有効化と再資源化を推進します。

GUIDELINE

1. 私たちは、パートナーシップを大切にする。
2. 私たちは、革新する勇気を大切にする。
3. 私たちは、多様な個性を大切にする。
4. 私たちは、社会的な責任を大切にする。



タムラの歩み —事業と技術の系譜—	03
社会・産業・暮らしを支える タムラのテクノロジー	05
タムラグループの 価値創造	07
トップメッセージ	09
第13次中期経営計画	12
気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)提言に基づく情報開示	16
事業活動	
電子部品	17
電子化学実装	19
情報機器	21
持続可能なバリューチェーン ～創出する付加価値～	22
サステナビリティ	
環境トピックス	23
社会トピックス	25
ガバナンス	
ガバナンス鼎談	27
社外役員メッセージ	31
コーポレートガバナンス	32
コンプライアンス／リスクマネジメント	34
財務・非財務データ	
主要財務データ〈連結〉	35
事業部門別 売上高／営業利益／営業利益率	36
主要非財務データ	36
会社情報	
会社概要	37
事業拠点	37
組織図	38

編集方針

本冊子は、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールとして、当社グループの事業活動を通じた価値創造とサステナビリティの主要な取り組みについてご報告するものです。財務情報、およびサステナビリティについての詳細は、当社Webサイトに掲載しています。

報告対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日
(一部、2022年4月以降の活動も含みます)

発行

2023年1月

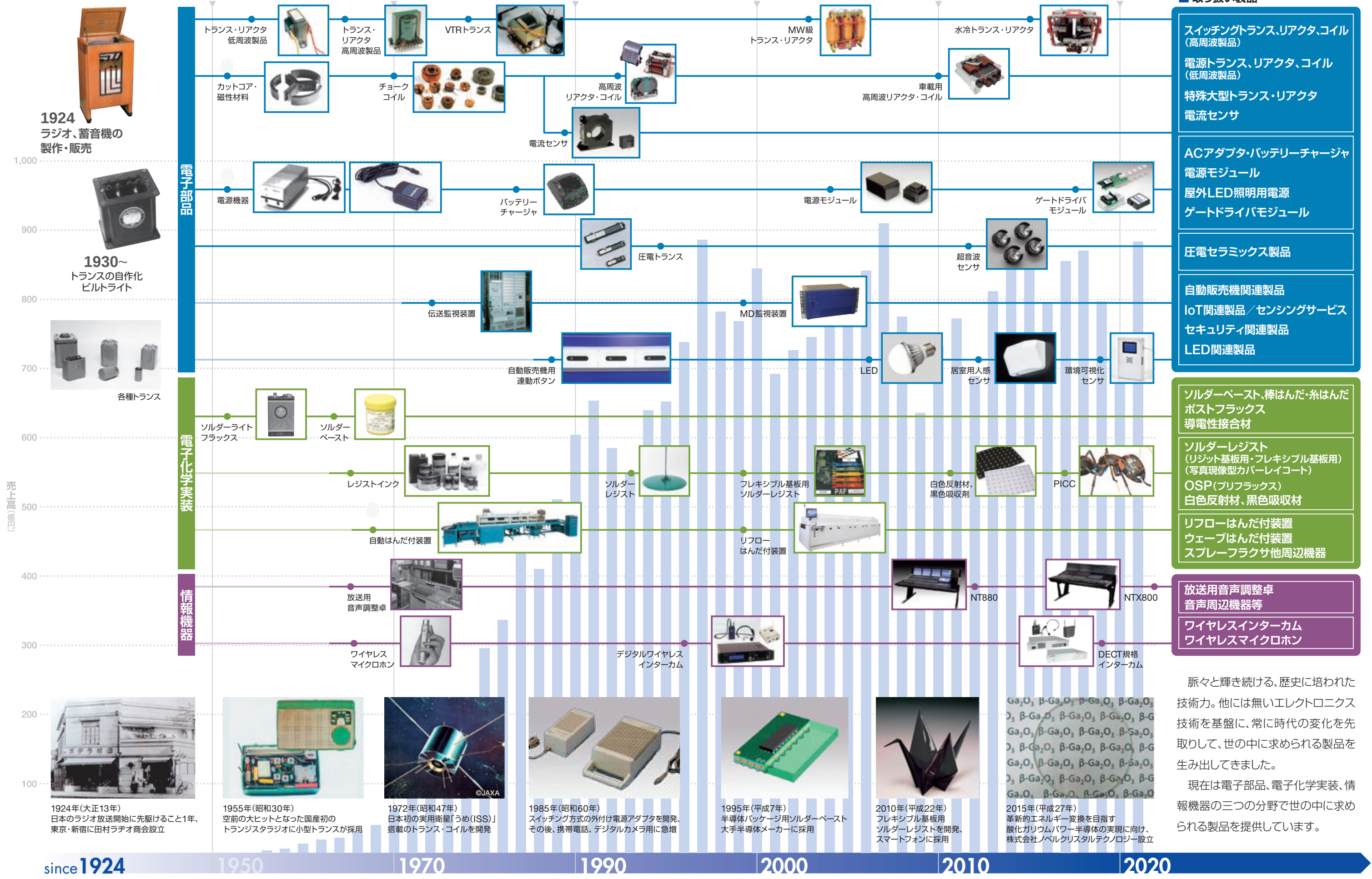
参考としたガイドライン

ISOガイドライン規格「ISO26000」
国際統合報告評議会(IIRC)
「国際統合報告フレームワーク」

お問い合わせ先

コーポレートガバナンス推進本部
<https://www.tamura-ss.co.jp/jp/inquiry/index.html>

タムラの歩み ― 事業と技術の系譜 ―



1924年(大正13年)
日本のラジオ放送開始に先駆けること1年、
東京・新宿に田村ラジオ商会設立

1955年(昭和30年)
空前の大ヒットとなった国産初の
トランジスタラジオに小型トランスが採用

1972年(昭和47年)
日本初の実用衛星「うめ(ISS)」
搭載のトランス・コイルを開発

1985年(昭和60年)
スイッチング方式の外付け電源アダプタを開発、
その後、携帯電話、デジタルカメラ用に急増

1995年(平成7年)
半導体パッケージ用溶剤ペースト
大手半導体メーカーに採用

2010年(平成22年)
フレキシブル基板用
溶剤レジストを開発、
スマートフォンに採用

2015年(平成27年)
革新的エネルギー変換を目指す
酸化ガリウムパワー半導体の実現に向け、
株式会社ノベルクリスタルテクノロジー設立

脈々と輝き続ける、歴史に培われた
技術力。他には無いエレクトロニクス
技術を基盤に、常に時代の変化を先
取りして、世の中に求められる製品を
生み出してきました。

現在は電子部品、電子化学実装、情
報機器の三つの分野で世の中に求め
られる製品を提供しています。

社会・産業・暮らしを支える タムラのテクノロジー

電子部品 電子化学実装 情報機器

航空・宇宙で

航空機からロケット・人工衛星まで、究極の耐環境性で社会に貢献しています。



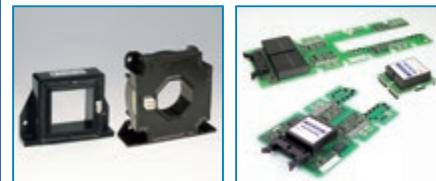
トランス・リアクタ

風力・太陽光発電・インフラで

再生可能エネルギーの発電や直流送電の効率向上などに寄与する部品・材料です。



大型トランス・リアクタ



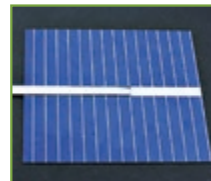
電流センサ



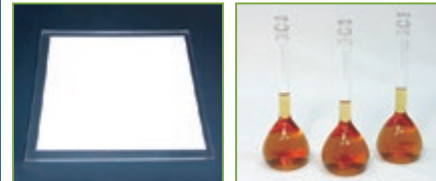
ゲートドライバモジュール



電源モジュール



導電性接合材



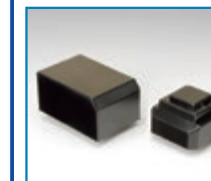
白色反射材



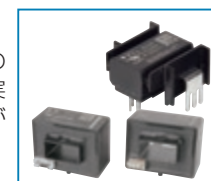
フラックス

工場で

ロボットや工作機械の部品、プリント配線板実装に欠かせない装置が活躍しています。



電源モジュール



電流センサ



ゲートドライバモジュール



トランス・リアクタ



はんだ付装置

駅で

発着案内などの情報伝達手段として、鉄道運行を支えます。



駅用ワイヤレスマイクロホン

街の自動販売機で

通信機能を搭載し、売上や在庫情報の収集、スマホとの連動など自販機の進化を支えます。



商品選択ボタン



通信機器搭載金額表示器

タムラの製品は「材料」「部品」「装置」として、自動車や電子機器など身近な製品から製造現場の装置や再生可能エネルギー分野、さらには宇宙まで、様々な産業や社会インフラを支えています。素材からシステムまで、タムラのテクノロジーは人々の暮らしの安全・快適や脱炭素社会の実現に貢献しています。

コンビニや店舗で

店舗サインやショーケースなど、省エネに貢献するLED光源です。



看板用LED照明



ショーケース用LED照明

通信基地局で

通信基地局用の基板に欠かせない材料として、デジタル通信システムを支えています。



ソルダーレジスト



ソルダーペースト

放送局で

視聴者に届ける音声を調整する機器と、局内連絡用の無線システムです。



音声調整卓



DECT規格インターカム



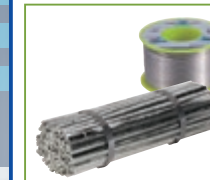
ポータブルミキサー

エコカーで

高信頼・高効率な部品・材料で、エコドライブや安心・安全を支えます。



車載用リアクタ・コイル



糸はんだ・棒はんだ



高耐熱Pbフリー合金



耐フラックス残さ亀裂ソルダーペースト



高信頼性ソルダーレジスト

スマートフォンやタブレットPCで

多機能化・小型化する機器の進化を支える材料です。



(0201サイズ部品を接合) Type 6ソルダーペースト



ポイントはんだ付材料



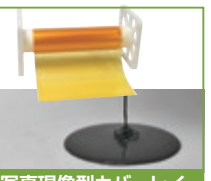
黒色吸収材



低アルファ線ソルダーペースト



フレキシブル基板向けソルダーレジスト



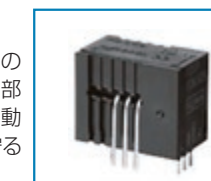
写真現像型カバーレイコート(フィルム・液状)

家庭で

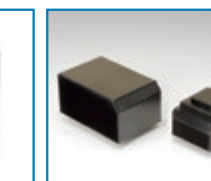
エアコンやパワコンの省エネに寄与する部品、居室内で人の活動状況や快適性を見守るセンサです。



リアクタ



電流センサ



電源モジュール



人感センサ



環境可視化センサ

タムラグループの 価値創造

タムラグループは、事業活動を通じて社会に貢献していくことで、企業価値を向上し、社会的課題の解決に向けて、新たな価値創造に取り組みます。

Creating Value

2050ありたい姿 >>>P.13

第13次中期経営計画 >>>P.12

Energize the Future 100

Input

(2021年度、または2022年3月31日現在)



関わりの深い社会課題

- 脱炭素社会の実現
- エネルギー・資源の保全
- ダイバーシティの推進
- 働き方改革の推進
- 自然災害への備え
- 超高齢社会への対応
- 地域社会との共存

財務資本
総資産
1,041億円
自己資本比率
48.0%

製造資本
設備投資額
(リースを含む)
59億円

知的資本
長年にわたる
技術・ノウハウの蓄積
研究開発関連費用
35億円

人的資本
連結従業員数
4,405名

社会・関係資本
ステークホルダーとの
信頼関係

自然資本
原材料や、エネルギーなどの
天然資源

Business Activity

バリューチェーン >>>P.22

研究・開発 > 調達 > 生産 > 販売

■ カーボンニュートラルに貢献する事業領域 >>>P.14

コア技術の強み

高周波磁性部品用ダストコア
パワー半導体用高耐熱接合材
リフロー装置用熱対流制御技術
次世代パワー半導体関連技術

戦略市場

パワーエレクトロニクス
モビリティ
IoT

■ サステナビリティ >>>P.15

環境 >>>P.23

社会 >>>P.25

ガバナンス >>>P.27

マテリアリティ

- ① 持続的な事業成長
- ② 製品品質の向上
- ③ 適正なサプライチェーン
- ④ コンプライアンス
- ⑤ 働きがいの実現
- ⑥ 地域社会との共生
- ⑦ 地球環境保全・脱炭素社会の実現への貢献
- ⑧ 情報開示の充実

経営理念 >>>P.01

Output

電子部品 >>>P.17



電子化学実装 >>>P.19



情報機器 >>>P.21



Outcome

(2024年度)

財務資本
営業利益
60億円以上
営業利益率
6%
ROE
8%

製造資本
エリア完結型
グローバル生産体制
再構築

知的資本
創業100周年の先を支える
製品・技術開発

人的資本
管理職比率(日本)
女性 : **10%**
外国人 : **5%**
中途採用 : **50%**

社会・関係資本
主要調達先SAQ実施率
100%

自然資本
CO₂排出量削減
33%以上
(2013年度比)

2050年の「ありたい姿」を実現するための礎として、創業100周年を見据えた新中期経営計画に全力で取り組んでまいります。

タムラグループでは、長期ビジョン「2050ありたい姿」と第13次中期経営計画を策定し、2022年5月に発表しました。脱炭素社会実現のリーディングカンパニーとなることを目指し、サステナビリティ戦略に注力しながら、業績の拡大を図るとともに企業価値向上に取り組んでいきます。

株式会社タムラ製作所
代表取締役社長

浅田 昌弘

新型コロナウイルスの影響等も踏まえ2021年度の事業環境と業績の振り返りをお願いします。

2021年度は、新型コロナウイルス感染症の流行が続いたものの、国や地域によっては行動制限等を緩和する動きが見られ、世界経済は概ね回復基調で推移しました。

当社グループが事業を行うエレクトロニクス市場においても、経済活動の回復とともに産業機械や家電関連を中心に需要も回復し、売上が伸長しました。一方で、銅・鉄・錫等の素材価格高騰の影響が、主力事業である電子部品・電子化学実装事業の両方におよび、収益を圧迫しました。お客様への販売価格改定を進めたものの、十分な利益率の改善には至りませんでした。

その結果、2021年度の当社グループの業績は、売上高は883億2,800万円(前年度比19.5%増)と伸長しましたが、営業利益は15億6,400万円(同20.5%減)と減益となり、当期純損失8,400万円を計上しました。

2022年度も、ロシアのウクライナ侵攻に伴う世界的なエネルギーや資源価格の高騰、インフレーションの進行、急激な為替変動など先行き不透明な状況が続いており、今後の動向を注視しているところです。

第12次中期経営計画の結果について評価と分析をお聞かせください。

第12次中期経営計画(2019~2021年度)の期間は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行によるサプライチェーンの分断、素材価格や物流・エネルギーコストの高騰など、大きな環境変化に見舞われた3年間でした。

感染防止対策と企業活動の両立が求められる厳しい状況の中で、当社はこうした変化に迅速に対応しきれず、電子部品・電子化学実装・情報機器の3事業部ともに収益性が悪化する結果となりました。そのため財務指標については、営業利益率、

ROEともに、残念ながら目標未達に終わりました。

しかしその一方で、変革に向けた事業の土台づくりという意味では、手ごたえのあった期間でもありました。

私が社長に就任した2019年から推進してきた“Oneタムラ”戦略では、「経営層の担当配置換え」とともに戦略的事業における事業部の連携強化を図りました。その結果、事業部の壁を越えた研究開発や営業活動が進展いたしました。また、製造拠点再編による生産最適化や、ICTを活用したDXの推進と人事制度の整備による働き方改革も進みました。さらに、マテリアリティを定義するとともに、2021年5月には温室効果ガス削減の目標値を見直すなど、サステナビリティ戦略の基盤も整備することができました。これらの成果は、次に述べる新中期経営計画の策定にも生かされています。

新たな長期ビジョン「2050ありたい姿」について策定の経緯とその趣旨について解説をお願いします。

2022年4月、当社グループは第13次中期経営計画をスタートさせると同時に、新たな長期ビジョンとして「2050ありたい姿」を制定いたしました。

長期ビジョン策定にあたっては、社外取締役も参加している「CSR経営委員会(現サステナビリティ経営委員会*)」において、創業の精神や経営理念、事業および環境・社会の課題、ステークホルダーからの要請なども踏まえて議論を重ねてきました。その結果、最終的に「世界のエレクトロニクス市場に高く評価される脱炭素社会実現のリーディングカンパニー」を、2050年における当社が「ありたい姿」として、長期ビジョンに設定いたしました。

第13次中期経営計画の最終年度である2024年度は、当社の創業100周年にあたります。また、2030年にはSDGsの目標達成年という、脱炭素社会を目指す上で重要な節目を迎えます。

さらにその先に位置する「2050ありたい姿」は、当社がサステナブルな企業として、将来にわたり成長し続けていくための大きな目標であり、第13次中期経営計画はその実現に向けた礎として、長い道のりの第一歩であると考えています。

今年度スタートした第13次中期経営計画の目標と「事業戦略」についてお聞かせください。

第13次中期経営計画では、スローガンとして「Energize the Future 100」を掲げています。これは創業100周年およびその先の「2050ありたい姿」に向けて、よりパワーアップしたタムラグループに進化するとともに、力強く素晴らしい未来

を社会のために作っていきたいと考えて選んだものです。これまで“Oneタムラ”で推進してきた三位一体改革(事業戦略・働き方改革・業務改革)を引き継いだ上で、さらに大胆な変革を断行してまいります。

早期に利益率を改善して業績を立て直すことを最優先とし、最終年度の財務目標としては営業利益を60億円以上、営業利益率6%、ROE8%の必達を目指しています。

そして、中期経営計画を遂行していく上で中心となるのが、成長と効率の二本柱からなる「事業戦略」と「サステナビリティ戦略」です。このうち「事業戦略」については、次の三つを基本方針として取り組んでいきます。一つ目は、カーボンニュートラルとエネルギーに関わる分野の推進です。これまで以上に時代の変化をしっかり捉え、事業の大きな柱としてより研ぎ澄ませることで、さらなる成長を図ります。

二つ目は、当社が保有する素材技術を活用した製品の展開です。独自のコア技術の強みを生かすことで、エレクトロニクス産業分野における市場拡大を目指していきます。

そして三つ目が、当面の課題である電子部品事業の収益力強化で、電子化学実装事業とともに当社を支える両輪となる事業に育てていきます。そのために事業部間の壁を無くして、例えば化学材料の優れた知見を電子部品開発に生かすなど、オンリーワンの強さを発揮できる体制づくりを進めてまいります。

中期経営計画における「サステナビリティ戦略」の詳しい内容について教えてください。

一方「サステナビリティ戦略」については、8項目のマテリアリティを軸に展開を進めていきます。マテリアリティ自体はすでに2021年5月に発表したものですが、このたび長期ビジョンと第13次中期経営計画を策定する過程で「CSR経営委員会(現サステナビリティ経営委員会)」と取締役会において議論を重ね、マテリアリティを一部見直すとともに新たにKPIと目標を設定しました。

その中で特に重要視しているのが、カーボンニュートラルの推進と、これまでの「働き方改革」を一步進めた「働きがい改革」です。

カーボンニュートラルについては、2021年5月にそれまでの温室効果ガス削減目標を見直し、2030年までに2013年対比で51%以上削減することとしました。これに向けて第13次中期経営計画の最終年である2024年度までに、33%以上の削減を目標としています。

そのため自社工程の省エネによる電気使用量削減、太陽光発電設備の設置、再生エネルギーの調達に注力していきます。

* 2022年10月より、「サステナビリティ経営委員会」に名称変更。

そして2022年度中に、国内主要5拠点の再エネ使用率100%を実現する予定です。さらに、主力である電子部品・電子化学実装事業においても、温室効果ガス削減に貢献する製品開発などを進めてまいります。

また「働きがい改革」を中心とした人材戦略についても、これまで以上に注力していきます。従来の「働き方改革」は労働時間短縮など、制度や規則の改定で対応することが中心でした。これに対し「働きがい改革」は、仕事に対するやりがいや喜び、職場における「心理的安全性」の高さ、働き方および人材の多様性など、個々人が「働きがい」を感じられるような環境を整えることで、従業員の満足度向上を図る取り組みです。

「働きがいプロジェクト」には、社長の私自身も参加しており、各事業の課題の抽出や、働きがい向上につながる解決策などについて議論を行っています。また、人権・安全教育の充実、心理的安全性プログラムの展開なども実施しています。一方、人材の多様性確保を目的に、日本国内を中心に管理職における女性比率、外国人比率、および中途採用比率の引き上げを図っています。

こうした取り組みにより、長期的な目線で「人が憧れる会社」「人が集まる会社」を目指していきます。

TCFD提言への賛同表明の背景と今後の取り組みについてご説明ください。

当社は2022年6月、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明しました。長期ビジョンや中期経営計画の説明でも触れたように、当社は脱炭素社会実現に貢献するリーディングカンパニーとして、サステナビリティを重視した事業戦略を推進しています。「気候変動が企業経営にとってリスクや機会になりうる」という認識の下、TCFD提言に基づく情報を開示いたしました。これはプライム市場上場企業として、ステークホルダーからの情報開示要請に応えるものでもあります。

サステナビリティ戦略に沿って、気候変動のリスクに適切に対応しつつ、事業拡大の機会となりうる分野に経営資源を集中することで、企業価値の一層の向上に寄与するものと期待しています。



最後にこれからの中期経営計画の展望と事業経営に対する意気込みをお聞かせください。

2022年度の第2四半期の業績は、第13次中期経営計画の初年度としては非常に良い形で推移しました。今後もこの状況を年間通して維持し続けることで、まずは2022年度の目標をクリアしたいと考えています。

また、事業部ごとの中期経営計画が実行に移されることにより、最終年度の目標営業利益である60億円を必ず達成するとともに、それ以後も常に同等以上の利益確保が可能な戦略・戦術の確立と事業体制の構築を図っていきます。さらに、前中期経営計画における課題であった利益率の向上を、確実に進めてまいります。

そして何と言っても計画推進の原動力は、従業員一人ひとりの行動です。当社では、中期経営計画の取り組みに対する理解促進と浸透を目的とした、タウンホールミーティングを実施しています。社内の食堂などに従業員に数十人ずつ集まってもらい、私が直接計画について説明した後に、質疑応答などを行います。7月に1回目を開催して以降、コロナ禍の影響で延期になっていますが、状況を見ながらできるだけ早い再開を目指し、従業員との対話を重ねてまいります。

第13次中期経営計画は、現在のところ比較的順調に遂行されています。しかし、事業環境というのは過去3年間を振り返っても分かる通り、常に激変するリスクを想定しておかねばなりません。その変化にいかにも機敏に反応し、機会を捉えて素早く対応することでリスクの低減を図ることが、不確実性の時代における企業価値創出の根幹であると考えております。

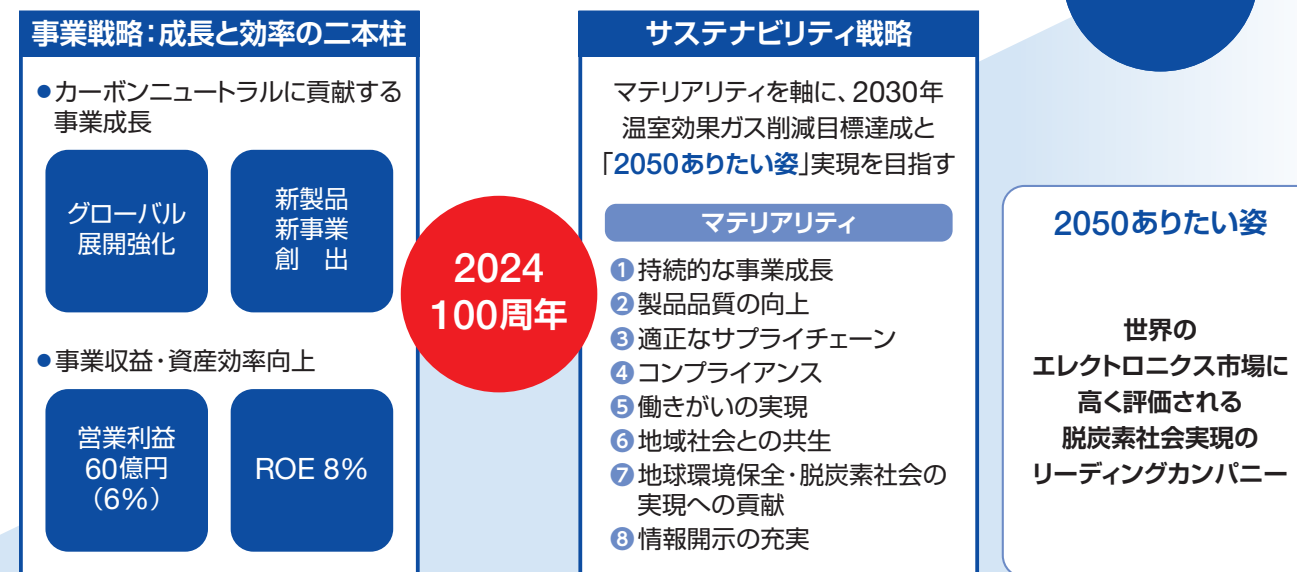
ステークホルダーの皆様には、引き続き当社の企業活動に対し、ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

第13次中期経営計画（2022年4月1日～2025年3月31日）

創業100周年の2024年度をターゲットとする第13次中期経営計画“Energize the Future 100”が2022年4月よりスタート。新たに設定した当社グループの長期ビジョン「2050ありたい姿」を見据え、施策を推進しています。

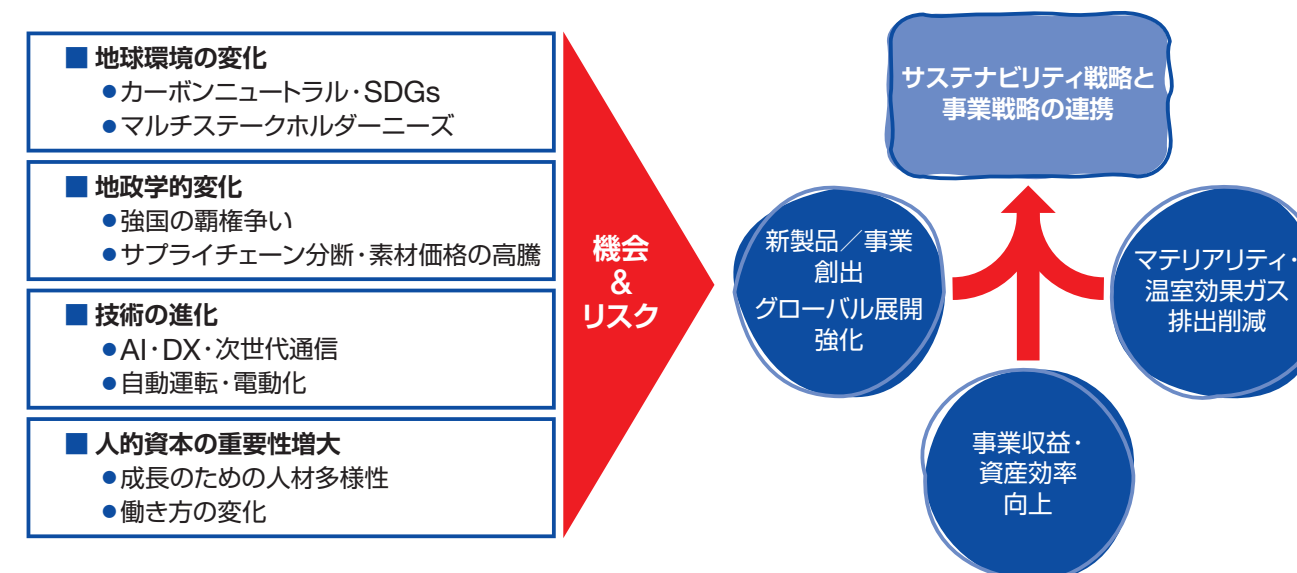
Energize the Future 100

創業100周年とその先の力強い未来を創る変革



▼当社を取り巻く事業環境

- ◆ サプライチェーン分断をはじめとする地政学的リスク増加など外部環境の変化が加速
- ◆ 機動力を高めてリスクに対応するとともに、新たな機会を捉え企業価値創出を目指す



第12次中期経営計画の振り返り

当社グループは、2019年4月1日から2022年3月31日までの3年間を対象とする、第12次中期経営計画「Bilrite Tamura GROWING ANEW」に取り組んでまいりました。この期間は、2020年初旬から新型コロナウイルスの世界的な感染拡大が始まり、感染防止対策と企業活動の両立という想定外の対応を迫られる3年間となりました。

当社グループが事業を行うエレクトロニクス市場においても企業活動に大きな影響が出たものの、感染拡大を契機とした巣ごもり需要や工場の自動化ニーズの高まりにより、家電や産業機械関連の分野を中心に比較的早期に需要回復が進みました。一方で、サプライチェーンの分断による部材供給不足や価格高騰の影響も大きく受けました。当社グループの主力製品であるトランス、リアクタ、ソルダーペーストで使用される銅、鉄、錫などの素材価格は急激に上昇し、販売価格への転嫁などの取り組みを鋭意進めたものの事業の収益性が悪化しました。この結果、第12次中期経営計画の財務指標は遺憾ながら大きく未達に終わりました。

他方、事業の土台づくりについては一定の成果がみられました。Oneタムラ活動により、事業部の壁を越えた研究開発や営業活動が進展しました。成長分野として期待している車載分野については、計画通り中国・日本での増産体制が整いました。これらは、素材から完成品までを一貫生産することができる、自動化された最新鋭の工場です。一方、中国ではコストベースの改善につながる拠点再編も行いました。華南地区では、深圳と惠州にある電子部品の二大工場をスマートファクトリーとして再構築しました。また、チャージャの

専門工場を、重要顧客に隣接する華東エリアに新設し、物流や倉庫費用の削減を図っております。サステナビリティ面ではマテリアリティを定義し、また温室効果ガス削減についても計画値の見直しを行いました。

2050ありたい姿

当社グループでは第13次中期経営計画を策定するにあたり、長期ビジョンとして「2050ありたい姿」を設定しました。取締役会等で議論を重ね、創業の精神や企業理念を基盤とし、事業課題、環境・社会課題、ステークホルダー課題などを踏まえて、「世界のエレクトロニクス市場に高く評価される脱炭素社会実現のリーディングカンパニー」としました。

第13次中期経営計画の構想

第13次中期経営計画「Energize the Future100」では、世界的なカーボンニュートラルへの潮流を事業機会と捉え、創業100周年とその先の力強い未来を創る変革を進める構想です。

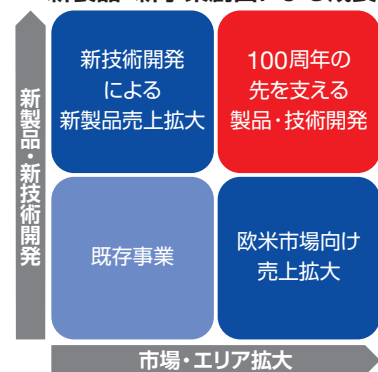
世界で事業を展開する当社グループにとって、地球環境の変化、地政学的変化、技術の進化、人的資本の重要性増大など、今後とも大きな事業環境の変化が継続すると想定されます。その中で、機敏に機会をつかみ、リスクを低減することが、企業価値創出の根幹です。第13次中期経営計画ではサステナビリティ戦略と事業戦略の統合を深化させ、全社一体となって不確実な未来に立ち向かいます。

事業戦略

カーボンニュートラルに貢献する事業成長

成長戦略においては、カーボンニュートラルに貢献する事業成長分野としてパワーエレクトロニクス、モビリティ、およびIoTの3分野に引き続き注力します。成長に向けて、新製品・新市場による売上比率を現在の一桁台から30%にすること、また、欧米市場向けの売上比率を10%台から20%超へ引き上げることを2025年3月期の目標とします。事業部門の融合施策を進め、課題である電子部品事業の収益力を強化し、電子化学実装事業に匹敵する営業利益を目指すことで、事業収益のV字回復を図ります。

グローバル展開強化と新製品・新事業創出による成長

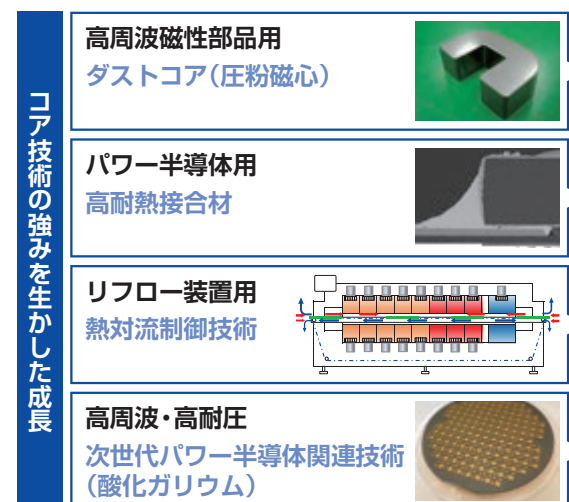


グループ財務目標

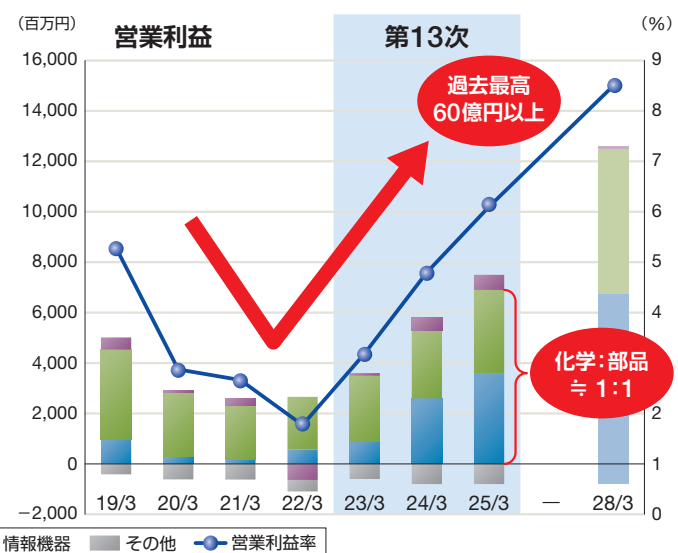
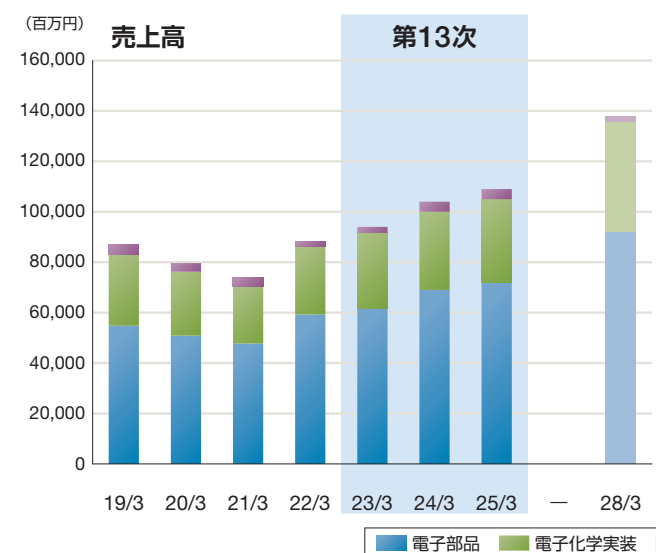
財務目標	2022/3実績	第13次中期経営計画			第14次中期 以降
		2023/3	2024/3	2025/3	
営業利益	15.6億円	30億円	50億円以上	60億円以上	8%
営業利益率	1.8%	3.2%	5%	6%	10%
ROE	▲0.2%			8%	
財務目標達成のためのガイドライン					
連結売上高	883億円	940億円	≒1,000億円	1,000億円以上	1,300億円以上
事業別利益率					
■ 電子部品	0.9%	1.5%	4%	5%	
■ 電子化学実装	7.7%	8.7%	9%	10%	
■ 情報機器	▲30.7%	4.2%	12%	15%	
ROIC	1.6%			6%	8%

カーボンニュートラルに貢献する事業領域

自動車電動化、再生エネルギー需要拡大、各国省エネ規制強化に伴うニーズの高まりに対応し、大容量の電気コントロール・エネルギー変換の効率化に伴う高周波化対応技術を生かした成長を目指す。



事業収益のV字回復



サステナビリティ戦略

事業戦略と両輪で進めるサステナビリティ戦略は、マテリアリティを軸に展開してまいります。マテリアリティは、ステークホルダーにとっての重要性と当社グループにとっての重要

性という二つの軸を基準に選定し、2021年5月に発表していますが、第13次中期経営計画の議論の過程でその項目を一部見直し、目標とKPIを設定しました。

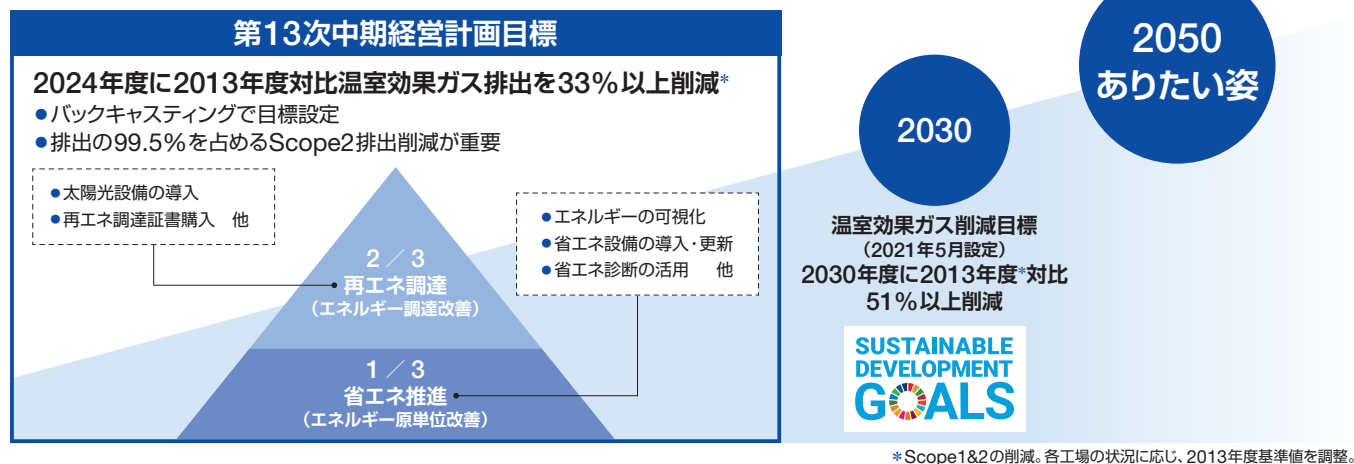
マテリアリティ	2025年3月期目標
① 持続的な事業成長	新製品・新市場向け売上比率:30%
② 製品品質の向上	不良損金率:15%削減(第12次中期経営計画平均対比)
③ 適正なサプライチェーン	主要調達先SAQ実施率:100%
④ コンプライアンス	コンプライアンス研修実施率:100%
⑤ 働きがいの実現	(グローバル)従業員サーベイ実施ポイント向上:3pt/年 (日本)女性・外国人・中途採用管理職比率:10%・5%・50%
⑥ 地域社会との共生	社会貢献費:経常利益の1%
⑦ 地球環境保全・脱炭素社会の実現への貢献	サステナビリティ貢献製品比率:27% 温室効果ガス(Scope1&2)削減:33%以上(2013年対比*)
⑧ 情報開示の充実	統合報告書発行 TCFD準拠情報開示

*各工場の状況に応じ、2013年度基準値を調整。

温室効果ガスの削減

温室効果ガス削減については、2030年度までに2013年度対比で51%削減を宣言していますが、第13次中期経営計画期間においては33%の削減を目標としました。その達

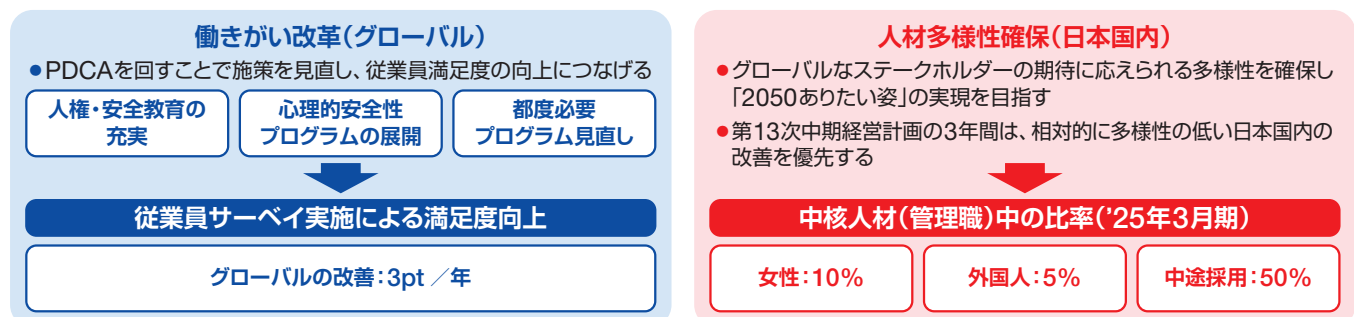
成に向けて、自社工程の省エネによる電気使用量削減に取り組むとともに、太陽光発電設備の設置や再生エネルギーの調達にも力を入れます。



働きがいの実現

「人が憧れる会社」「人が集まる会社」を目指し、働きがいの実現を図ります。人材戦略として、人権・安全教育の充実、心理的安全性プログラムの展開などを進め、従業員満足度の向上を目指します。日本では、グローバルなステークホル

ダーの期待に応えられる多様性を確保することを目的に、管理職における女性比率、外国人比率、および中途採用比率の目標値を設定し、取り組んでいます。



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に基づく情報開示

当社は、気候変動対応を事業継続のための重要課題として捉えており、2022年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同し、TCFDに基づく情報を開示しました。今後も、2050ありたい姿「世界のエレクトロニクス市場に高く評価される脱炭素社会のリーディングカンパニー」実現に向けて、脱炭素社会への移行に貢献をしながら事業成長を目指してまいります。

脱炭素社会に向けたリスクと機会の事業に与えるインパクト

種別	側面	内容	事業に与える影響	影響度	
				4℃以上	2℃未満
物理的リスク	急性	自然災害激甚化(浸水、干ばつ、灼熱など)	事業所機能停止(局地的) サプライチェーン寸断(仕入先・顧客・物流)	大	中
	慢性	気候パターン変化、平均気温上昇など	事業所立地条件悪化(環境・人材確保など)	大	中
移行リスク	政策・法規制	GHG排出規制強化、前倒し	省エネ、再エネ導入コスト上昇 炭素税課税	小	中
	市場／技術	既存技術の陳腐化、新規技術開発 既存市場消失 リサイクル義務化	技術開発コスト増 事業転換 原材料コスト増	小	大
	評判	開示要求未達、GHG排出対応遅延	投資家評価下落、顧客評価失墜・業績悪化	中	大
機会	市場／製品／サービス	関連市場拡大	異常気象・自然災害対応インフラ・機器 環境貢献インフラ・機器(省エネ、創エネなど)	中	大
	技術の進化	イノベーション	新市場創出	小	大
	資源の効率性	交通手段の変化 製造プロセス効率化(革新) 創エネの進化(水素、アンモニアなど) リサイクル義務化	EV化、小型化、公共交通機関利用増 製造コストダウン 再エネ電力購入コスト、創エネコスト低減 高付加価値製品開発	小	大
	レジリエンス	適正な脱炭素対応 BCP強化による事業継続性向上	ビジネスモデル変革への追従による事業拡大 物理的リスクへの対応による損失予防	中	大
	評判	的確な情報開示	信頼性向上による事業拡大	中	大

指標と目標

タムラグループでは環境方針において、①環境貢献製品の売上比率の拡大、②環境負荷物質の削減、③温室効果ガスの削減の三つを共通目標に掲げています。さらに、サステナビリティ戦略において「地球環境保全・脱炭素社会の実現への貢献」を、マテリアリティ(重要課題)の一つと捉え、省エネや再エネ利用など環境保全活動に取り組んでいます。

温室効果ガス排出量削減の2030年度目標(Scope1およびScope2)は、2013年度比51%以上削減とし、2022年度から適用を開始しました。今後は、Scope1およびScope2の排出量削減に加え、Scope3の排出量削減目標を設定し、サプライチェーン全体を通じた脱炭素社会への貢献を目指してまいります。

TCFDに基づく情報開示の詳細はWebサイトをご覧ください。
https://www.tamura-ss.co.jp/jp/sustainability/e_report/tcfd.html

当社における気候変動対応の概要

想定シナリオ……先進国が気温上昇を1.5℃未満に抑えることを目標としている現状では、気温の上昇は最小限にとどまる可能性が高いと考えております。

リスク……上記想定に従えば、当社グループにとっては、物理的リスク発生が増大の度合いに比べ、脱炭素社会への移行リスクが増大する度合いの方が高いと考えられます。その軽減策として、脱炭素対応の遅れも移行リスクと捉え、自社の脱炭素化を進めるとともに、サプライチェーン全体での脱炭素化貢献施策を継続して検討、実施してまいります。増大する物理的リスクには、実効性のある事業継続計画の維持・改善、実行で対応してまいります。

機会……気候変動は、当社の事業領域であるカーボンニュートラルに貢献する製品・市場にとっては、移行に伴い機会が増大すると考えております。事業部門間の連携を強化し、経営資源を集中させることで、事業の拡大を図ってまいります。

電子部品

「高信頼」「高効率」のパワーテクノロジーで
パワーエレクトロニクスの未来をつくり、
安心・安全な暮らしと脱炭素社会の実現に貢献します。



上席執行役員
電子部品事業本部長／
ユニット事業部長

中山 勇二

脱炭素社会の実現に向け、再生可能エネルギーの需要がますます求められている中、ユニット事業部は再生エネ、

パワエレ、モビリティ、電動化市場で求められるパワー半導体制御用のゲートドライバモジュール、インバータ電流検出用ASIC電流センサ、酸化ガリウム等の次世代半導体技術を利用した高効率電源を開発し、シリーズ化しております。また、近年の地政学リスクの高まりを受け、中国に加え、アセアン、欧州での供給体制の構築も進めています。

今後さらなる大電力化の市場要求に応えるべく、材料、製造プロセスの見直しを図り、「高信頼」「高効率」が要求される製品を開発していくことで、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。



上席執行役員
アセアン統括／電子部品事業本部
副事業本部長兼、マグネティック事業部長

中村 充孝

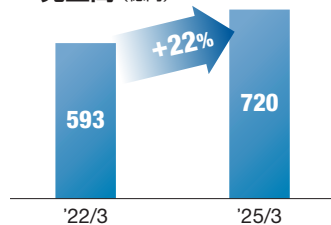
当社グループの3大注力市場である、「モビリティ」での電動化と充電・給電、「パワーエレクトロニクス」での再生エネルギー

(太陽光・水力・風力)、「IoT」での通信量・データ処理増大などの需要対応を主なターゲットと定め、事業拡大を進めています。複数事業横断のOneタムラ連携により、機動力を生かした顧客対応、素材からアプローチするコア技術強化と製品開発、BCP対策にも有効なグローバル生産体制で、多様化・変化するニーズへの対応スピードを高め、加速するカーボンニュートラルの課題解決・実現に向け、「高機能・高信頼・高効率」のトランス・リアクタをはじめとする製品を軸に、社会価値の創出、企業価値の向上に取り組んでまいります。

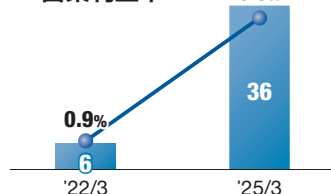
事業戦略

- ◆ 不確実な事業環境を踏まえ、多様なニーズに柔軟に対応できるマルチパスで事業拡大を狙う
- ◆ 製品開発・地域拡大により、半導体駆動モジュールを電源と並ぶ事業へと育成する

▼ 売上高 (億円)



▼ 営業利益
営業利益率



CN市場の本格化 × 市場・エリア拡大 × 高収益化 = 利益刈り取り

■ 市場機会: カーボンニュートラル市場の本格化

- モビリティ: 昇圧リアクタ、充電器用トランス・コイル(車載・定置) 高耐圧高周波ゲートドライバ、EMC強化電流センサ
- エネルギー: 大型トランス・リアクタ、ゲートドライバ
- 地域: 欧米拡大(再エネ市場・充電製品)

■ 高収益化

- 第12次中期経営計画中の投資の成果刈り取り 車載3拠点生産体制確立(坂戸・若柳・佛山) 中国工場再編完了(深圳・惠州・蘇州)
- 高付加価値モジュール製品の拡大
- 高周波対応ダストコアの開発による差別化
- エリア完結に向けた生産体制再編



田村電子(蘇州)有限公司

事業の社会価値

- 再生可能エネルギーや、エコカー、インフラ、産業機器など、大電流を扱う電源システムに要求される高信頼で高効率な製品に注力しています。再生可能エネルギー向けの大型トランス・リアクタや、電流センサ、パワー半導体駆動用のゲートドライバモジュールなどを展開しています。特に欧州市場での需要が旺盛です。また、エコカー用の昇圧リアクタをはじめ、その充電・蓄電用の部品などカーボンニュートラル市場向けの製品群で、脱炭素社会の実現に貢献します。
- 自販機・セキュリティ・IoT関連製品では、独自のアルゴリズムにより人の活動や空間の状況を把握・分析し、社会に役立つセンシングサービスやマーケティング情報を提供します。
- 幅広い分野において、搭載機器の省エネ・省資源に貢献するトランス・リアクタ、LED、電源機器、圧電セラミックス製品をグローバルに提供し、エコテクノロジーによる社会問題の解決に寄与します。



自動販売機関連製品



通信機器搭載金額表示器



3D人感センサ



環境可視化センサ

自販機・セキュリティ・IoT関連
7%

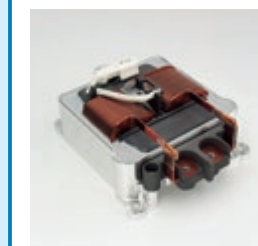
ユニット関連
43%



リアクタ・コイル



高周波トランス



車載用リアクタ



大型トランス・リアクタ

その他
2%

マグネティック関連
48%

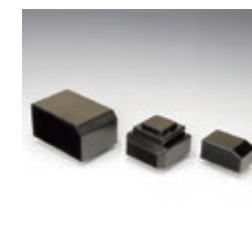


宇宙トランス・リアクタ

電子部品
2021年度売上高
593億円



電流センサ



電源モジュール



ゲートドライバモジュール



屋外LED照明用電源



ACアダプタ



小型高圧電源



超音波センサ・振動子

電子化学実装

「高信頼」「高密度実装」のはんだ接合技術を極め、
環境に配慮した材料・装置で
持続可能なエレクトロニクス産業の成長に貢献します。



上席執行役員
電子化学実装事業本部長

柴田 誠治

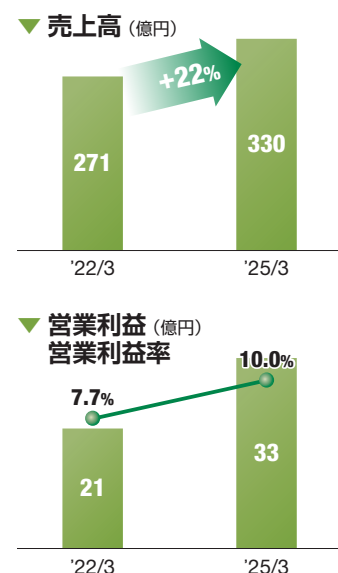
昨今の原材料費およびエネルギー価格高騰を受け、厳しい事業環境にさらされ続けています。そのような中当事業部では、「接合信頼性」「絶縁信頼性」をキーワードに、サプライチェーンの要を担う企業となるべく、顧客・市場・エリア別に成長できる製品とサービスで、持続可能な社会への貢献を目指しています。資源の有効活用として、市場から回収した廃はんだを利用した、100%リサイクル錫のソルダーペーストを上市しています。また、お客様のエネルギー使用量削減につながる、省エネルギー装置の開発や低融点はんだ製品の開発を進めており、今後上市予定です。さらには、高密度実装・軽量・薄型・自由設計でフレキシブル機能モジュールを実現する感光性カバーレイ(PICC)など、顧客課題を解決する取り組みを強化しています。

外部環境に左右されない新たな製品・サービスを絶えず創出し、当社グループの経済価値の向上だけでなく、社会価値をも高める取り組みを不断に進め、グローバル社会に貢献してまいります。

事業戦略

- ◆ 第12次中期経営計画は素材価格の高騰による影響が甚大。機動的な価格戦略を展開
- ◆ 高付加価値製品開発・原価低減により体質強化し、伸長市場へのカスタムイン・市場創出を図る

新製品開発 × 新市場拡大 × 生産改善 = 将来のさらなる利益拡大仕込み



新製品開発

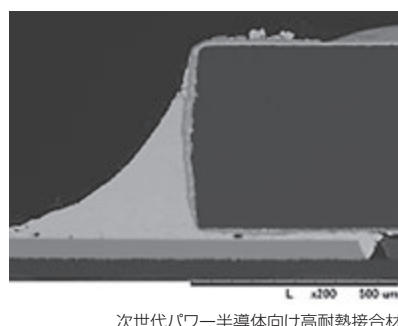
- 次世代パワー半導体向け高耐熱接合材
- カバーレイ市場用製品
- 半導体新工法向けソルダーペースト
- 省エネルギー装置

新市場拡大

- 欧米系顧客への車載用ソルダーペースト承認活動
- Mini LED市場向けレジスト拡販
- 非日系向けリフロー装置拡販

生産改善

- 地域別生産体制見直しによる収益性改善



次世代パワー半導体向け高耐熱接合材

事業の社会価値

電子化学材料

- 自動車の低燃費化・高機能化に伴い車載部品の電子制御化・小型軽量化が進み、年々厳しくなる信頼性要求に応える優れた材料を提供しています。耐クラック性、耐熱性、耐湿性など、エンジンルーム内の厳しい搭載環境でも優れた性能を発揮する信頼性の高さが強みです。また、スマートフォンやウェアラブル端末など、多機能化・小型軽量化が進む機器へのさらなる高密度実装の要求や様々な接合方法に対応する材料で5G(第5世代移動通信システム)の高速・大容量通信を支えます。
- 廃はんだを回収・精錬して得たリサイクル錫を使用したソルダーペーストを提供しています。資源循環の取り組みを通して社会的責務を果たしてまいります。

実装装置

- 自動車の電装化の進展に伴う車載用プリント基板の需要増や、スマートファクトリーの進展を背景に求められる、実装機と連携性のある高性能なはんだ付装置を提供しています。省電力・省資源を実現する優れた環境性能を武器に、実装ラインの効率化を実現し、進化する世界の工場のものづくりを支えます。



情報機器

「音」を通して社会基盤の「安全・安心」の向上を図り、
お客様に「価値」「感動」を提供します。



執行役員
情報機器事業部長

石田 和好

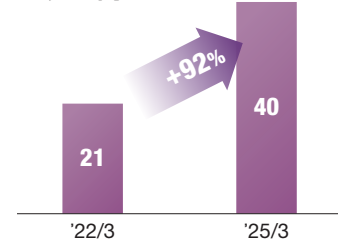
当事業部では第13次中期経営計画の重点戦略として、「情報機器事業の単独採算確保（事業価値創出）と安定収益化」を掲げています。まずは前年度大きく落ち込んだ基幹事業のV字回復が急務です。放送機器・ワイヤレス機器に特化した効率的な事業体制を整え、構造改革を進めています。

放送システムはアナログからデジタルへの変遷を経て、今はIP化へと急移行しつつあります。この大きな変革を機会と捉え、IP機能搭載の音声調整卓NTXシリーズで放送局設備の更新需要に対応し、売上・利益を確保します。また、新商材による新たな事業価値の創出にも取り組んでまいります。放送インフラは極めて公共性の高い社会基盤です。放送機器には有事の際でも情報をあまねく届ける高い安全性や信頼性が求められます。当社は高い製品力と、国内生産ならではの充実したサービス・メンテナンス体制で、その社会的使命を果たしてまいります。

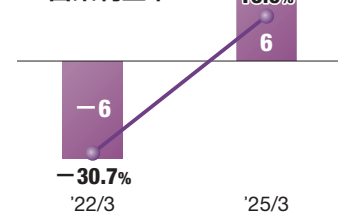
事業戦略

- ◆ 半導体などの部材確保を着実に遂行。次世代音声調整卓の販売を進め、早期の黒字化・利益拡大を図る
- ◆ 放送機器のネットワーク化をはじめとする、技術やニーズの変化へ対応

▼ 売上高（億円）



▼ 営業利益（億円）
営業利益率



重要顧客のニーズにタイムリーに対応して市場機会をつかむ

次世代音声卓

- 早期開発完了とタイムリーな新製品投入（キー局の更新需要への確実な対応）
- 半導体など部材の安定確保
- 事業体制・生産体制の効率化
- ネットワーク化などの技術変化に対して、周辺製品・サービスとのコラボレーション推進

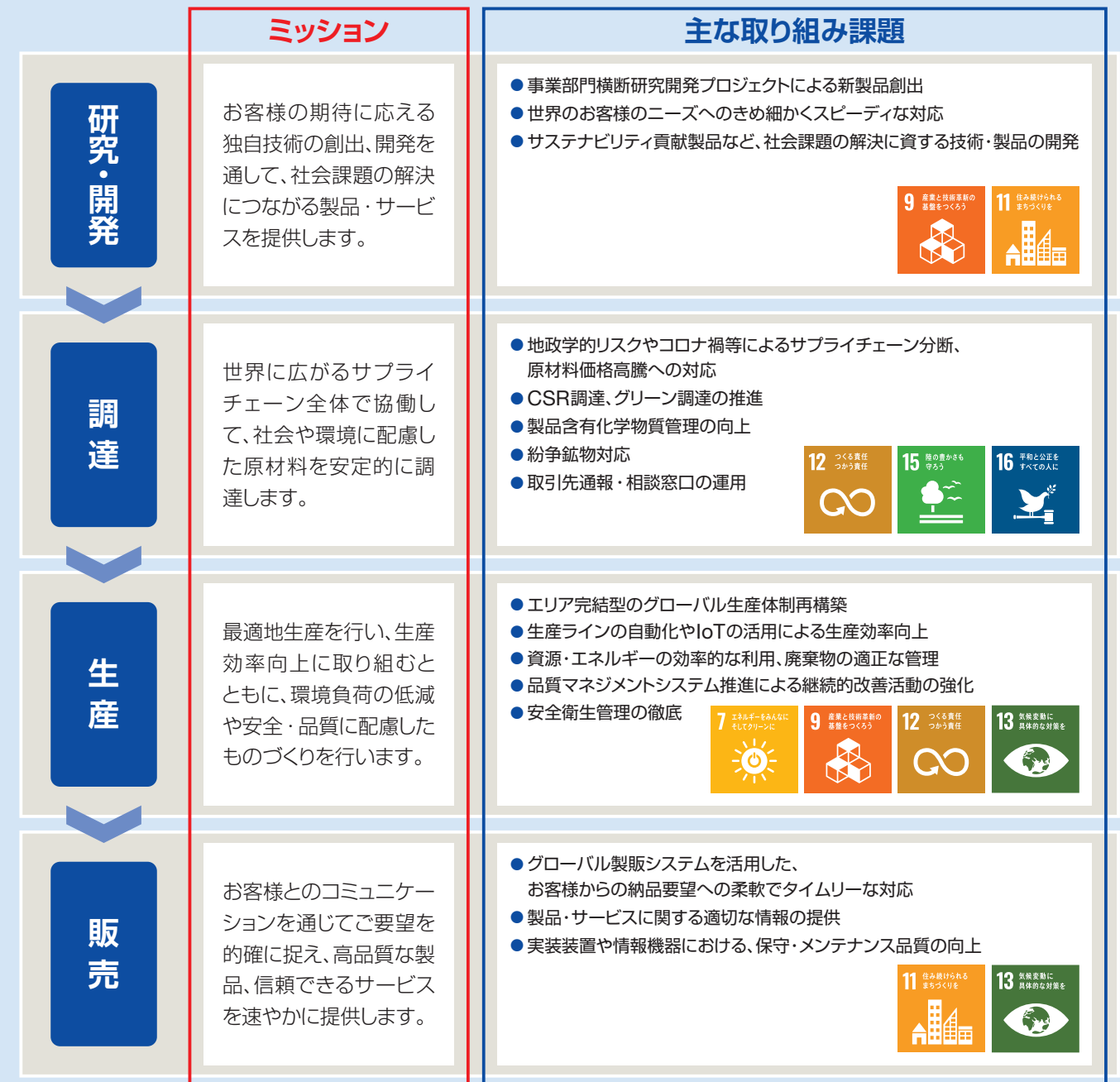
事業の社会価値

- 放送、通信分野で培った音声技術、通信技術を軸に、高解像度4K・8Kテレビ放送に対応する音声調整卓をはじめ、ワイヤレスインターカム等を放送局を中心に展開、視聴者の新しい体験を生み出し快適な暮らしの実現に寄与します。



持続可能なバリューチェーン ～創出する付加価値～

タムラグループは、世界のお客様に喜んでいただける、高品質で安全・安心な製品・サービスを提供し続けるために、研究・開発から調達、生産、販売までの全てのプロセスにおいて、社会や環境に与える影響に配慮しながら事業活動を推進することで、社会課題の解決に取り組んでいます。



バリューチェーンを支える基盤

バリューチェーンの各プロセスにおいて付加価値を創出するため、ガバナンスやコンプライアンスの有効な機能、事業活動を担う多様な人材の確保と育成、各拠点において地域社会への貢献や環境保全の取り組みを強化してまいります。



グローバル統合認証を通じた脱炭素社会への貢献

タムラグループは、2006年度よりグローバルに統一した環境マネジメントシステムを構築し、2021年度までに16社24サイトを統合し、タムラグループ全体の環境パフォーマンスの向上、環境ガバナンスの強化に取り組んでいます。

2022年度からは新たな温室効果ガス削減目標(Scope1、2)の達成に向けて、省エネ推進、再エネ調達の2本柱で取り組んでいます。

省エネ推進では、省エネの第一歩であるエネルギー使用量の見える化をはじめ、省エネ診断の活用、老朽化した設備の省エネ型への更新や、運転制御の効率化、エネルギー使用効率の改善に取り組んでいます。

再エネ調達では、創エネとなる太陽光発電設備の導入や再エネ証書の戦略的な活用に取り組んでいます。

温室効果ガス削減目標

- 温室効果ガス排出量*(Scope1、2):
2030年度 **51%以上削減**(2013年度比)

再生可能エネルギー導入目標

- 再生可能エネルギー導入量:
2030年度 **2倍以上**(2019年度比)

- * Scope1(自社での燃料使用や生産プロセスからの直接排出)、Scope2(自社が購入した電気や熱の使用による間接排出)を対象。
- 新工場に係る排出量は基準年を含む過去年度へ上乗せし、事業開始後の削減努力を適切に評価。
- 排出係数は、原則として契約に基づいて購入した電力の排出係数。

タムラグループ環境方針

環境理念

タムラグループミッションである「私たちは、タムラグループの成長を支える全ての人々の幸せを育むため、世界のエレクトロニクス市場に高く評価される独自の製品・サービスをスピーディに提供していきます」に基づき、持続可能な資源の利用、気候変動の緩和及び気候変動への適応、並びに生物多様性及び生態系の保護を推進し、全ての企業活動において環境との調和を図ります。

重点施策

SDGs(持続可能な開発目標)やパリ協定をはじめとするグローバル目標を認識し、事業の継続的な成長を目指して、タムラグループの事業である電子部品、電子化学材料、はんだ付装置、情報機器関連の設計・開発・製造・サービス活動において、環境マネジメントシステムを運用し、資源の有効活用、汚染の予防及び法規制等を順守すると共に、その継続的な改善を図り、次に示す環境保全活動を重点的に実施します。

1. 環境貢献製品を提供します。
2. 環境負荷物質を抑制し、削減します。
3. 省エネルギー、省資源を推進します。



Topics オンサイトPPAモデル^{*1}による太陽光発電設備の導入

坂戸事業所(埼玉県坂戸市)の事務棟は、建物のエネルギー消費量削減と、創エネによるエネルギー供給量の合計で正味75%以上の省エネを達成する「Nearly ZEB」として整備するなど環境に配慮した取り組みを推進しています。2021年度はオンサイトPPAモデルによる太陽光発電設備を導入しました。^{*2}

太陽光パネル設置容量は310.50kWで、初年度の自家消費量は28万kWhを見込んでいます。これにより坂戸事業所で使用する電力のCO₂排出量を約5%削減できる見込みです。また、導入したPCS(パワーコンディショナ)の一部には自立運転機能が備えられており、系統停電時などでも、日照時は太陽光から発電した電力を非常用コンセントに供給できるシステムになっています。

- ^{*1} PPAは、Power Purchase Agreement(電力購入契約)の略。電力需要家がPPA事業者から直接再エネ電力を購入する契約形態。オンサイトPPAモデルは、電力需要家の屋根等のスペースを利用して発電設備を設置。
- ^{*2} 本件は、環境省「令和2年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金(グリーン社会実現のためのオンサイトPPA等による地域の再エネ主力化・レジリエンス強化促進事業(ストレージ/リリティの達成に向けた太陽光発電設備等の価格低減促進事業))」を活用したスキームで実施。



サステナビリティ貢献製品の取り組み

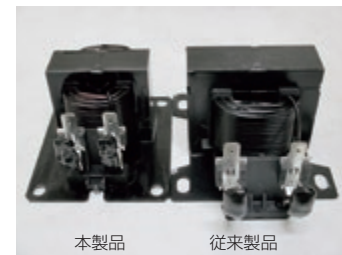
タムラグループでは、開発・設計段階で製品環境アセスメントを実施し、環境影響の最小限化に取り組むとともに、サステナビリティ貢献製品の開発・提供を通じて持続可能な社会への貢献を目指します。

新構造小型低周波リアクタ

低周波リアクタはエアコンコンディショナやその他様々なインバータ機器に搭載され、機器の効率的な制御に欠かせない基幹部品です。

本製品は、CAE技術を活用することで従来の製品構造を一部見直し、以下を実現しました。

- 1) 独自のギャップ形状(特許出願済)により、本体の小型・軽量(約30%)および低コスト化。
 - 2) 新しい端子構造を採用し、機器本体との接続部分の体積20%以上削減。
- お客様における生産効率の向上、省エネルギー化、省資源化などに貢献しています。

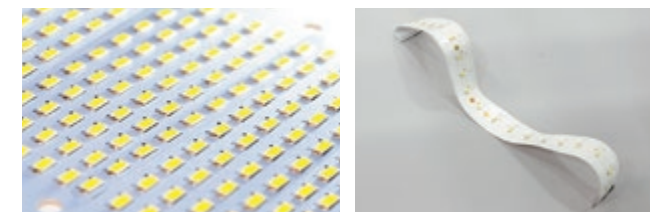


LED搭載基板用白色反射材 RPW-200シリーズ、RPW-300シリーズ

低電力・長寿命のLED照明の反射率を高める白色反射材「RPWシリーズ」を開発し、LEDの高輝度化や長寿命化などに貢献しています。

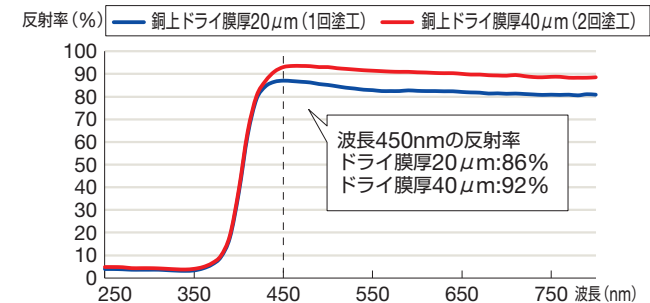
リジッド基板用として、反射率92%と耐熱変色性を実現した「RPW-200シリーズ」、フレキシブル基板用として、高反射率と折り曲げ性を両立した「RPW-300シリーズ」をラインナップしています。

今後もディスプレイ市場、照明市場におけるLED分野への展開を見据えて、さらなる開発を進めていきます。



RPW-200-01 塗布LED搭載基板 RPW-300-17 塗布LED搭載FPC

▼ RPW-200-01 膜厚による反射率



モバイル機器向け微細印刷対応 solder パースト

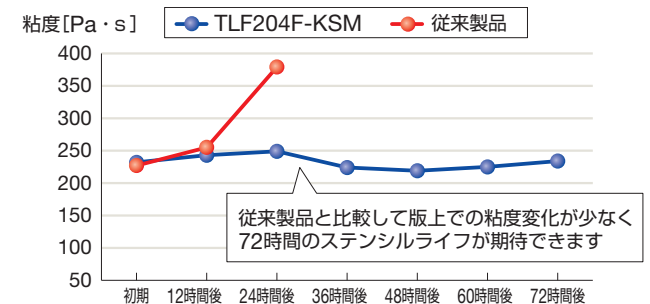
モバイル機器やウェアラブル機器の小型薄型化に伴い、電子機器に使用される基板では小型の電子部品を高密度で実装することが要求されています。

「TLF204F-KSM」は高密度実装に対応するため、従来製品よりも微細なはんだ粉末を用いることで印刷性の向上を図った製品です。また、印刷工程では版上で3時間放置しても目詰まりが発生しにくく、捨て刷りの工程削減が期待できます。さらに捨て刷り基板の洗浄性にも優れていることから、洗浄工数と洗浄溶剤の削減が期待できます。

従来製品と比較して粘度変化が少なく、ステンシルライフは72時間まで向上、solder パーストの廃棄量を削減できます。



▼ ステンシルライフ



働きがい改革への取り組み

働きがいの向上と適正な労務管理を両立させるとともに、コミュニケーションを大切にする組織体制を築くことにより、ストレスが少なく快適に仕事に専念できる風土づくりに取り組んでいます。社長を最高責任者とする「働きがい改革&業務改革プロジェクト」を設置するとともに、2022年4月には推進部門も新設。「働きがいのある会社」の実現を目指し、働きがい改革の取り組みを強化しています。

心理的安全性向上への取り組み

「地位や経験にかかわらず、組織・チームの誰もが率直に意見を言える」心理的安全性が確保された職場づくりに取り組んでいます。不確実で変化の激しい事業環境においては、一部の管理者だけが意思決定し上意下達で指示を出す従来のやり方ではなく、各現場が柔軟に意思決定・チャレンジして自律的に迅速に対応する必要があるためです。

2019年より取り組みを開始し、日本国内にて研修、定期サーベイの実施などを行っています。2021年度からは、人事評価制度への心理的安全性の概念の導入や360度評価の実施など、管理職層の高いマネジメント力の発揮と従業員が安心して活躍できる環境づくりを期待し、チーム力の発揮に重点を置いた施策を推進しています。さらに2022年4月より、「働きがい改革プロジェクト」の重点施策の一つとして、各事業所からの選抜メンバーによる「心理的安全性浸透チーム」を結成、心理的安全性を各職場で実践し、全社に浸透させる取り組みを行っています。

これらの活動が評価され、株式会社ZENTechが主催する「心理的安全性AWARD2022」にて、ゴールドリング賞に選ばれました。

心理的安全性
AWARD
2022



「心理的安全性浸透チーム」メンバー

快適に仕事に専念できる労働環境の整備

従業員が快適に仕事に専念できる労働環境づくりに取り組んでいます。多様な働き方に対応する施策として、育児や介護、ボランティアなどの多目的休暇や、時間単位で有給休暇を取得できる制度を導入しています。また、育児、介護、配偶者の転勤など一定の理由で退職した従業員を再び従業員として受け入れる制度を設けるなど、仕事と家庭の両立支援を実施しています。在宅勤務制度も導入し、IT環境や規程などインフラ面の整備を行っています。

対面でのコミュニケーション機会が減ってもチームワークが損なわれることの無いよう、リモート環境に適したマネジメントスキル向上の取り組みや、メンタルヘルスのケア等に力を入れています。2021年度は、職場内での人脈形成やOJTを受けることが難しくなった新入社員を対象に、コミュニケーションスキルやセルフケアについての研修を実施しました。また、海外赴任中の社員は生活様式や価値観、仕事の進め方などの違いにより戸惑うこともあることから、いつでもオンラインでカウンセリングを受けられる体制を構築しました。

さらに、管理監督職を対象に、労務管理研修およびストレスマネジメント研修を実施し、コンプライアンスに基づく適正な労務管理の徹底と、ストレスの少ない職場環境の実現に向けた取り組みを推進しています。

業務効率向上

業務改革プロジェクトでは、事業部門横断による業務効率向上に取り組んでいます。2021年度は営業管理業務の標準化と、RPAや承認フローの自動化ツールの活用推進などに取り組み、大幅な業務工数削減を達成しました。引き続き定型業務の自動化とそれに伴う従業員の高付加価値業務へのシフトを進めています。

女性活躍推進

性別にかかわらず、優秀な人材の採用や登用、就業継続のための取り組みに力を入れています。2021年度末の当社の女性管理職比率は、女性活躍推進法に基づく行動計画（2019年～2021年）に定めた目標6%を達成し、7.7%となりました。2024年度までの行動計画においては、「人と組織の意識改革を図る」「多様な働き方を可能とする労働環境を作る」「女性のキャリアを支援する」「女性の積極的な登用を目指す」ことを定めました。2024年度末までに女性管理職比率10%を目指します。

経営層の育成 （現在経営層・次世代若手選抜）

2019年より、事業の中核を担う執行役員、本部長クラスを対象に経営層研修を実施しています。戦略立案、事業マネジメント、リーダーシップに関する能力の向上を図り、より高いレベルでのマネジメントができるようになることを狙っています。同じく2019年より当社の社外取締役である蓑宮武夫氏を塾長に迎え、次世代の経営幹部候補者を対象とした育成塾を開催しています。2020年度はコロナ禍により実施を見合わせましたが、2021年度より再開しています。プログラムはマネジメント、経営学のみならず、心理学、歴史文化など、幅広い内容で構成されており、実学だけでなく教養も身に付けた人材育成を図っています。

またこれらの研修を通じ、事業の枠を超えた人脈の構築・強化にも期待しています。



品質方針の浸透

今後、さらなる企業成長要素の一つとして必要不可欠な「品質」について、改めて品質第一の発想が当たり前の企業文化を醸成する必要があるとの思いから、2021年1月に品質方針を改定しました。新たな品質方針では、創業期に掲げられた「Biltrite」が意味する「正しく立派な製品を作る」をグループの羅針盤として決めました。また、この品質方針の意味を具体的な行動指針（生産系はモノづくり八か条、開発系は設計十訓）として示すことで、世代を超えたタムラの品質文化として定着することを目指しています。

2021年度は、グループ国内外の全従業員を対象としたオンライン講習会、部門ごとのワークショップ型教育、解説用短編ビデオの作成・配信などによる品質方針、行動指針の周知、浸透活動を実施し、継続的に推進しています。また、トップマネジメントによるグループ品質レビューによってグループ全体のさらなる品質意識向上を図っています。



品質方針の解説動画
（日本語・英語・中国語・ベンガル語・ミャンマー語）

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う支援活動

新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、2020年2月以降、タムラグループの各拠点において、所在地域自治体等へのマスク・消毒液等の寄付・寄贈や、防疫現場でのボランティア活動等を行っています。



医療施設に酸素濃縮装置(8台)を寄付(ミャンマー)



防疫現場でのボランティア活動(中国)

100周年とその先の力強い未来の変革のために 取締役会が果たすべき役割とは



筆頭社外取締役
独立役員

蓑宮 武夫

代表取締役会長
取締役会議長

田村 直樹

社外取締役
独立役員

渋村 晴子

変化の激しい時代の中であって、まもなく創業100周年を迎えるタムラ製作所の取締役会に求められる役割について、取締役会議長である田村会長、筆頭社外取締役である蓑宮取締役、および弁護士でもある渋村取締役による鼎談を行いました。新しく制定した長期ビジョン「2050ありたい姿」や中期経営計画、サステナビリティへの取り組み、リスク管理やコーポレートガバナンスについて、忌憚のない建設的な意見交換が行われました。

時代を先取りした取り組みに感銘

田村 お二人は取締役で就任前には、当社にどんな印象をお持ちでしたか。

蓑宮 まだ私がソニーにいた1985年頃、ベータマックスの最盛期にビデオ工場をマレーシアに作ることになり、責任者として出張でよく現地に行っていました。そのときにタムラは1970年代初めからマレーシアに工場を立ち上げていると聞いて、ずいぶん早くから海外展開に取り組んでいる企業だなという印象を持ちました。しかも世の中の潮流を読んで手を打つ速さや、コストダウンへの対応力など、部品メーカーとしてセットメーカーよりはるかに先に行っている。だから、後に社外取締役就任の打診をいただいた際には、学ぶ価値がある、ぜひ勉強したいという気持ちで、喜んでお引き受けしました。

渋村 「アラームエスカレーション」と呼んでいる、現場でリスク事象が発生、あるいはリスクの“芽”を見つけたときに、すぐに経営層に情報が上がり共有できる仕組みを2006年頃にいち早く立ち上げました。まだCSRやコンプライアンスという言葉があまり浸透していない時代に、当時の田村社長自らが他社に先駆けて、リスク管理に情熱をもって本気で取り組む姿勢に非常に感銘を受けました。

社外取締役の果たすべき役割とは

田村 現在、お二人を含め3人に社外取締役をお願いしていますが、社内の取締役だけだと、どうしても売上や利益を優先してしまいがちです。社外取締役という立場から、社会の中で企業がどうあるべきかといった、株主の皆様と同じような非財務の視点からのご意見を期待していますが、ご自身

ではそれぞれどうお考えでしょうか。

渋村 私は弁護士としての専門性と経験をもとに、二つの視点からアドバイスを行うことが役割だと思っています。一つはガバナンスやリスク管理について、日常的に気をつけるべき重要なポイントを感覚として持っているので、そうした角度から意見を申し上げることです。もう一つは、時代がスピーディーに変化していく中で、(弁護士の守秘義務に触れない範囲で)他社の動向や社会一般の動きをもとに、タムラの優れている点や遅れている部分、今後の方向性がどうあるべきかなど、一歩引いた客観的な観点から助言をすることだと考えています。

蓑宮 私自身の役割は、社員が生き生きとして、朝会社に来るのが楽しくて仕方がなくなるような場づくりに貢献することだと思っています。また、幹部候補生については、3年ごとに部署をまたいで異動するジョブローテーションを進めてほしいと考えています。専門外の新たな分野を積極的に学ぶカルチャーを育てることで、やる気のある優秀な人材を育成することができるのです。その結果、みんなが憧れる会社、入社してわくわくするような会社になり、社員のエンゲージメントも高まっていくはずです。

田村 企業は人であると言われますが、当社が成長していくには“アイ・ラブ・タムラ”の人材をいかに多く作るかにかかっています。一つの部署に長くいると、どうしても“アイ・ラブ・(自分の)部門”になってしまいます。ジョブローテーションなどの仕組みを取り入れることで、いろんな部門を経験してもらい、タムラという会社全体が好きで社員がどんどん育っていくことを期待しています。

議論を尽くした「ありたい姿」と中期経営計画

田村 タムラグループでは、長期ビジョンとして2050年の「ありたい姿」と、その実現に向かう第一歩となる第13次中期経営計画をスタートしました。「2050ありたい姿」を設定するに至ったきっかけは、2020年10月のCSR経営委員会(現サステナビリティ経営委員会)において、事業環境の大きな変化がこれからも続くと言われている中で、長期的な視点で当社の将来像を議論すべきという提案をいただいたことでした。その後1年半にわたって検討を重ねて、今回の中期経営計画の策定に至りました。

渋村 まず2050年を最終目標に、創業100周年を迎える2024年、2030年といった節目ごとに、「こういう会社になりたい」「こうあるべきだ」という姿を想定し、そのためにはいつ

までに何をどうするか、バックキャストの発想で議論して作っていきました。その結果、これからタムラが向かっていく道筋を示した、非常に重要な指標になったと思います。

田村 半年に一度の定例の委員会ではとても議論が尽くせないで、臨時の委員会を何回も開いて話し合いましたね。マテリアリティを含めて皆さんとともに議論を重ね、サステナビリティ戦略と事業戦略を統合させた、今の中期経営計画の姿ができあがっていきました。

蓑宮 ただ、私としては、もう少し時間をかけて、様々なレベルで話し合ってもよかったのではないかと思います。例えば執行役員以上が集まって合宿をして、徹底的に議論を尽くしてもよかったのではないのでしょうか。今後のタムラにとって、それぐらい非常に重要なことです。さらに、これからの課題は、いかに会社全体に情報と意識を共有させるかです。そのためには、事業部は事業部でやはり2泊3日ぐらい時間をかけて話し合っ、自分たちのビジネスに具体的に落とし込んでいく。また、工場は工場で、同じように全員で徹底的にディスカッションをすればいい。そうすることによって、各自が創意工夫をしてスピード感をもって取り組んでいくようになるはずです。その時間と手間を惜しむと、最終的に現場がなかなか強くないと思うんです。これからはぜひ、トップマネジメントには、こうした流れをリードして進めていただきたいと思います。

加速するダイバーシティと人材育成の取り組み

田村 管理職や経営層のダイバーシティについては、これまでタムラ製作所の社外取締役や部長、子会社の役員には、女性や外国人を登用してきましたが、タムラ製作所の社内役員にはいませんでした。2022年の7月によりやく、執行役員





蓑宮 武夫
取締役会において、日本を代表するグローバル企業を含む複数企業の経営経験者としての高度な知見・経験に基づき、製品開発をはじめとする経営戦略全般について積極的かつ忌憚ない指導・発言をいただいています。筆頭社外取締役として委員長を務める指名・報酬諮問委員会では審議充実において主導的な役割を果たし、サステナビリティ経営委員としても当社のサステナビリティ戦略の策定・推進に有益な発言をいただいています。

に女性1名、外国人1名が就任しました。これも長い間、社外取締役などからご意見をいただいていた、ようやく対応することができました。

蓑宮 そうですね。最近やっとそういう動きが出てきました。これからは、工場の現場や一般社員も含めて、もっと外国人や女性を大胆に登用して、ダイバーシティを身近で当たり前のことにしていかなければならないと思います。

田村 あと、これまで管理職や役員になる女性は、能力的に非常に飛び抜けた人や、男性以上に頑張った人だというイメージがあり、それが逆に女性の活躍を躊躇させている面がありました。そうではなくて、男性と同じように仕事をしっかりやって結果を残せば、普通に管理職以上になれるという実例、ロールモデルを作っていくことが必要ですね。

渋谷 ダイバーシティに加えて、タムラの将来を任せる後継者計画の審議を充実させることも重要な課題です。現在、その育成方法を検討しているところですが、その際に気をつけたいのは、企業の経営層が似たような同質な人物ばかりだと、中長期的な企業価値の向上が期待できないと判断されることです。ここでも多様性が大切なんですね。後継者の育成に向けたわれわれ役員の議論と、若手の育成とダイバーシティの問題は全部リンクしていて、当社がまさにこれから挑戦しなければならない大きな課題です。

蓑宮 若手世代の育成に関しては、2019年に私が始めた「蓑宮塾」があります。渋谷さんにも講師を務めていただきましたが、将来の役員候補生たちを集めて勉強会を行っています。ときには座学だけではなく、国会議事堂を見学して国会議員の話を聞いたり、本格的な茶道を先生に習ったりす

るなど、多角的な体験を通して総合的な人材育成に取り組んでいるところです。

進化するリスク管理とガバナンスへの対応

渋谷 先ほども話しましたが、タムラは他社に先駆けてリスク管理の仕組みを構築して実際に運用しています。ただ、リスク管理や法令順守に関しては止まることが絶対に許されません。時代が進むにつれて法令やコンプライアンスの概念が変わり、気がつかないうちに穴や漏れが出てきます。会社として仕組みや運用面のキャッチアップを欠かさないことと同時に、一般社員に対しても常に基本的な教育や意識の醸成を行っていく必要があります。

田村 意識の面で言うと、アラームエスカレーションシステム自体は評価が高いのですが、アラームが上がるまで時間がかかることがありますね。リスクを判断する感度というかセンスを各自で磨かないと、本当のリスク管理はできないということを、社外取締役からはよく指摘されます。

渋谷 「これはちょっとまずい」と感じるセンスを持つことが大事です。もっと調べて確かめてから上げよう、と考えることこそがリスクです。何かあった瞬間にまず上げて、あとからよく調べればいいのです。

蓑宮 あとは、そういう具合の悪いことを発見して、内部通報した社員に対して、きちんと褒めて報いることも忘れてはいけません。会社の事故を未然に防いだけですから、そういう行動を評価するカルチャーを育てることも大切ではないでしょうか。



渋谷 晴子
弁護士としての高度な専門知識と幅広い経験に基づき、危機管理、リスク管理、CSR、サステナビリティなど、コーポレートガバナンスや企業法務の根幹に関する事項を中心に、客観的かつ忌憚のない発言をいただいています。指名・報酬諮問委員やサステナビリティ経営委員としても当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値創出の実現に資する有益な発言をいただいています。

取締役会のさらなる実効性向上に向けて

蓑宮 これからの時代、会社が経営危機に陥るのは利益や売上の減少よりも、ガバナンスやコンプライアンスの問題が原因という場合が多くなるでしょう。コンプライアンスやリスク管理に関しては「3線ディフェンス」と言われます。第1線が現場の人間による管理、第2線が管理部門によるコントロール、そして第3線が取締役会や内部監査による検証になります。この三つが有効に機能することでガバナンスが強化されるのです。そのためには取締役会と、若手社員から中堅幹部、幹部候補生、執行役員クラスまで、世代間で共通する重要課題について話し合ってコンセンサスを作っていくことが大切で、それが実効性の向上にもつながると考えています。

田村 タムラの実効性は、社外取締役もそれぞれ言いたいことを言える会です。しかもタムラの素晴らしいところは、社外取締役の意見に対して、敏感に反応して対応することです。そういう意味では、取締役会の実効性はかなり高いと感じています。それと個人的に考えているのが、執行役員も必要に応じて取締役会に出席して、報告という立場でもいいので、一定の議論や審議に参加できるようにしたら、さらに活性化するのではないのでしょうか。

田村 取締役会での議論はとても活発で、常にいろいろな意見を頂戴していて、ありがたく真摯に受け止めて対応させていただいています。実効性評価においても、社外取締役の皆さんの満足度が比較的高くなっています。これからも対話しやすい今の雰囲気を保ちながら、改善に役立つご意見・ご提案をいただければと思います。

100周年のさらにその先へ

蓑宮 もうすぐ創業100周年を迎えるにあたり、世界のトップ企業になるために、これまでの繰り返しになりますが、ダイバーシティの推進や後継計画など様々な課題をクリアして、

従業員やその家族が幸せになれることはもちろん、外部のステークホルダーからも憧れられるような企業を目指してほしい。そのためには目標を高く持ち、実現に向かって全員で対話し知恵を出し合っていけばもっと素晴らしい会社になるでしょう。社員の皆さんがその目標を具現化できるよう、われわれ取締役もいっしょになって力を尽くしていきます。

田村 これまで長年培ってきた技術力と人の素晴らしさが、タムラの最大の強みだと思います。それに加えて、これからやはり大切になるのは、コーポレートガバナンスで、最終的には組織がいかにかガラス張りかということに尽きると考えています。どこかにブラックボックスがあっては絶対ダメです。現場で問題が発生したら、その声がきちんとトップに届き、



改善すべきところが現場に伝わる。この双方向の流れがしっかりできていれば、どこにでも誇れる素晴らしい企業に成長していけると思います。

田村 どうもありがとうございます。いまのお二人の話にもありましたように、これから先は技術や製品の質だけでなく、コーポレートガバナンスやサステナビリティへの対応など“会社のあり方”が重要視されます。それにはこうした活動を支える人が必要で、人材の多様化や育成なども含めて注力していきたいと考えています。

創業100年は一つのゴールではありますが、決して終着点ではありません。その先の150年、さらに200年を目指して、たゆみなく歩みを進めてまいります。社外取締役の皆さんには、これからも変わらず率直なご意見・ご提案等をいただけますよう、引き続きよろしくお願いたします。

社外役員メッセージ



社外取締役 独立役員

窪田 明

新製品開発・新市場開拓の加速、ESG推進強化に期待

第13次中期経営計画では、カーボンニュートラルへの貢献を通じた成長を狙いとする事業戦略を定めています。従前より注力してきた自動車電動化、風力・太陽光発電、省エネ化などは、社会ニーズの高まりによって一層の発展が見込まれる事業領域であり、自社の強みを最大限に発揮させる戦略がますます重要となっています。開発、製造、営業・マーケティングなど様々な局面で、電子部品・電子化学実装・情報機器に横串を通した全社横断的な活動が意識的に進められており、持てる力を結集した新製品開発・新市場開拓が加速推進されることを期待します。また、事業戦略とともに、環境・社会・ガバナンスを車の両輪として捉え、グローバル企業の視点から具体的な目標を置いてさらなる強化に取り組むとしており、その活動を重視したいと思います。

取締役会において、行政機関における幅広い経験や、世界的に事業を展開する企業の経営に携わった経験と高い見識をもとに、技術開発戦略を含めグローバルな事業展開に資する積極的な発言・助言をいただいています。また、任意の指名・報酬諮問委員会やサステナビリティ経営委員会においても技術を含む幅広い知見に基づき、審議の活性化に貢献いただいています。

監査役としての使命を果たし、タムラの発展にも貢献したい

社外監査役に求められている基本的任務は、取締役会を通じて取締役の業務執行を適法性担保の観点から厳しく監視・監督すること、構築されたコーポレートガバナンス体制によって経営全般に対する統制が実効的に機能しているかをチェックすることと理解しています。

しかし、私は、これら基本的任務にとどまることなく、特に弁護士である社外監査役に期待されるものを意識しつつ、緊迫した世界情勢下における日本の現状を的確に把握し、急速なIoT化や地球温暖化に対する対応を含め、100年企業たる当社が地球全体の幸福に資するためにはいかなる発展を目指していくべきなのかを真剣に討議する一員にこれからも加わっていききたいと思います。

弁護士としての専門性を踏まえ、コーポレートガバナンス、内部統制、リスク管理等の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために、必要かつ適切な発言をいただいています。監査役会で定めた監査方針・計画に従い、執行部門の役員との意見交換など、幅広い見地で活動いただいています。

タムラ製作所の社外監査役として

2023年3月期に第100期となる当社は、「成長と効率」の二本柱を第13次中期経営計画の基本に据えています。具体的には、「脱炭素化を目指す新製品・新事業の創設」「営業利益率6%およびROE8%」を掲げていますが、それと同時に、社会の良き一員として「持続的な事業成長」「製品品質の向上」「働きがいの実現」「地域社会との共生」など8項目の重要課題達成に取り組んでおります。当然ながら、その目標はコンプライアンスを重視し、適法・適正な企業活動のもとに実現を図らねばなりません。小職は社外監査役として、会社が企業統治のあるべき方向から外れないよう、従来と変わらずに経営管理組織の運営を見守る所存です。

公認会計士として財務および会計・税務に関する幅広い知見を有し、客観的かつ公正な立場で取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要かつ適切な発言をいただいています。監査役会で定めた監査方針・計画に従い、執行部門の役員や会計監査人との意見交換など、財務会計の分野を中心に活動いただいています。



社外監査役 独立役員

守屋 宏一



社外監査役 独立役員

戸田 厚司

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの考え方

タムラグループは株主重視を経営の基本理念とし、株主の皆様から経営の付託を受けた経営陣の強い使命感、高い企業倫理観に基づくコンプライアンス経営を実現するため、経営の効率性、透明性を向上させ、株主の視線に立って企業価値を最大化することをコーポレートガバナンスの基本的な方針、目的としております。

コーポレートガバナンス体制

取締役会と執行役員制度

取締役会は8名で構成され、3分の1以上となる3名が独立社外取締役です。当社では、独自の「社外役員の独立性基準」を定め、開示しています。独立社外取締役候補者については、会社法や東京証券取引所が定める基準に加え、当社独自の独立性基準を満たす候補者を選定しています。定時取締役会を毎月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を随時開催しています。監督と執行を分離し、取締役会がより効果的に機能を発揮できるように、執行役員制度を導入しています。

監査役制度と内部監査

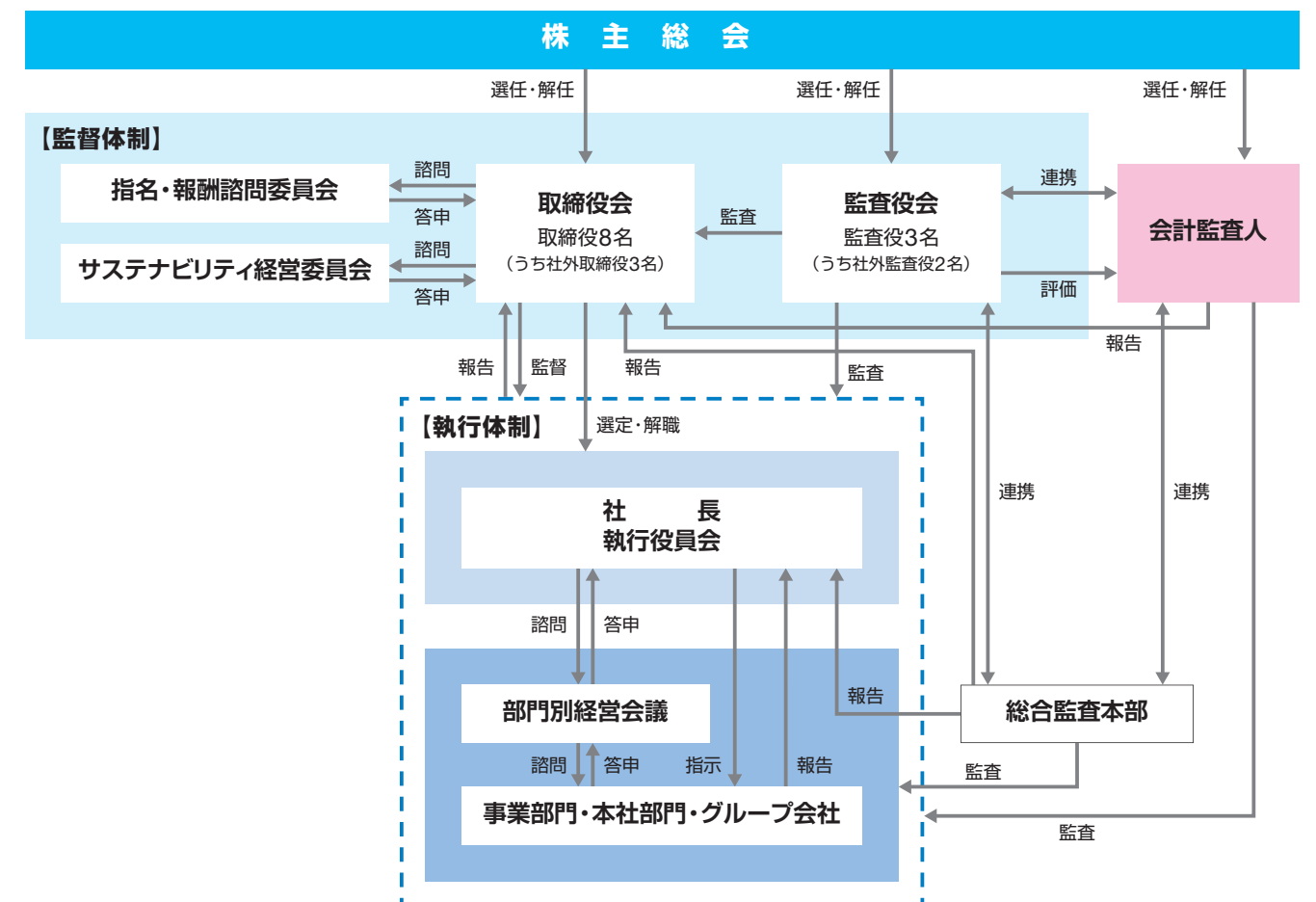
監査役会は、社外監査役2名を含む3名の監査役で構成されています。監査役は、取締役会等重要会議への出席、取締役などからの職務執行状況の聴取、重要な決裁書類の閲覧、主要事業所での業務および財務調査等により取締役の職務の執行を監査しています。

また、総合監査本部は年度監査計画書に基づき、監査役と連携して本社およびグループ各社の国内・海外の拠点について内部監査を行っています。

指名・報酬諮問委員会

役員等の指名および報酬について公正・透明に決定するため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しています。委員会は代表取締役2名と独立社外取締役3名で構成され、筆頭社外取締役を委員長としています。指名・報酬諮問委員会は年に数回開催されます。

▼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

内部統制システムに関する
基本的な考え方

タムラグループの内部統制システムは、「経営の安定化および効率化」「適正な説明責任の実行」および「法規制と内部規程の順守」を目的とし、その実現のため、リスクマネジメント、コンプライアンスおよび内部監査の体制を構築しています。

取締役会実効性評価

取締役会の実効性をより一層向上させる取り組みの一環として、毎年、取締役会の実効性評価を行っています。

分析・評価の方法

全ての取締役・監査役を対象に、当社が任意で設置している指名・報酬諮問委員会を含む、取締役会全体の実効性評価を行いました。無記名でのアンケート調査、回答の集計および分析を外部機関に委託し、その結果に基づき、取締役会で改善策等について議論を行っています。

2022年3月期取締役会実効性評価結果概要

前年に引き続き、各取締役・監査役から、多くの建設的・意欲的な意見が出され、全体的に肯定的な評価がなされました。

また、取締役会が適切に運営されていることが確認されました。さらに、リスク管理体制が適切に整備されていること、その運用状況が適切に監督されていること、社外取締役・社外監査役が取締役会における建設的な議論に貢献していること、取締役会が課題について多角的かつ十分な検討を行っていること、経営陣の意思決定を支援していること等も確認されました。これらを踏まえ、当社取締役会の実効性が確保されていることを確認いたしました。

前年度(2021年3月期)の実効性評価に基づく改善については、議論の質をより高めるための会議運営方法や情報提供の方法等に関して、取り組みの成果が着実に上がっていることが確認されました。ただし、取締役会における審議時間、経営陣の後継計画についての議論、および役員のトレーニングについては、さらなる改善が期待されており、今後も一層の取り組みを継続すべきであることを確認いたしました。

今後も、取締役会の実効性をより一層向上させるべく、取締役会の機能発揮や中核人材の多様性確保等、当社の持続的成長に資する取り組みを継続的に改善してまいります。

役員報酬

取締役報酬

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を取締役報酬規程に定めており、当該方針の決定方法は、指名・報酬諮問委員会にて検討・答申し、取締役会で決議しています。

＜報酬構成＞

当社の取締役の報酬は「固定報酬」「株式報酬型ストックオプション(社外取締役を除く)」および「業績連動報酬」で構成されていましたが、2022年度より株式報酬型ストックオプションの新規付与を取りやめ、新たに、社外取締役を除く取締役に対し株式報酬を導入することとしました。よって、取締役の報酬は、「固定報酬」「業績連動報酬」および「株式報酬」により構成されることになります。

種類別の報酬割合は、各事業年度における業績の向上、ならびに中長期的な企業価値の増大に向けた健全なインセンティブの付与に資するように決定する方針としています。「業績連動報酬」は、取締役の賞与を、当該年度の業績に応じ、収益性向上と株主価値向上の評価視点より売上高・営業利益・親会社株主に帰属する当期純利益・ROA・ROE等を評価指標(KPI)とし、その達成率に応じた役位別支給比率で算出しています。

監査役報酬

監査役の報酬等は、監査役報酬規程において、月額報酬は基本報酬と付加報酬(固定報酬のみで株式報酬型ストックオプションはなし)から成ること、および賞与を規定しており、報酬・賞与ともに監査役の協議で決定しています。

▼ 取締役・監査役の報酬等の総額(2021年度)

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動 報酬	株式報酬型 ストック オプション	
取締役 (うち社外 取締役)	155 (21)	121 (20)	20 (0)	12 (－)	8 (3)
監査役 (うち社外 監査役)	24 (8)	21 (8)	2 (－)	－ (－)	3 (2)

注) 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

コンプライアンス／リスクマネジメント

コンプライアンスの考え方

企業を永續させ、あらゆるステークホルダーの要望に応えるためには、法令を順守するとともに高い倫理観を持って企業活動を行う必要があります。タムラグループでは、「タムラグループ行動規範」および「倫理法令遵守規程」をもとにコンプライアンス・ハンドブックを制定し、日常の職務を遂行する過程で順守すべき以下の行動基準を定め、あらゆる不正・違法行為の未然防止に取り組んでいます。

- 人権の尊重、パワハラ・セクハラの禁止
- 機密情報の保持、漏洩の禁止
- 個人情報の保護
- インサイダー情報の保持およびそれをもとにした取引の禁止
- 会社資産および知的財産の適正利用と保護
- 贈賄および過度の接待・贈答の禁止
- 反社会的行為への関与の禁止
- その他業務上の固有のリスクを部署別に制定

通報・相談窓口の設置

内部通報・相談窓口

タムラグループ内部において組織的・個人的に行われる違法行為もしくはそれらに該当する恐れのある行為等について、相談・通報を受け付け、問題行為の早期発見と是正ならびに防止を図り、コンプライアンス体制の確立・強化を目的とした内部通報制度を整備しています。

違法行為等の通報・相談窓口として「倫理法令相談窓口」を設置し、コンプライアンス問題への迅速な対処と未然防止を図っています。タムラグループの役員・従業員等は誰でも、「社内窓口」もしくは経営陣から独立した「独立窓口」のいずれかを選択して通報・相談できます。通報・相談の際の不安を解消するために、社外のシステムを利用して情報の秘匿性を確保し、「内部通報規程」において通報・相談者の匿名性確保や不利益な取り扱いの禁止を規定しています。

取引先通報・相談窓口

タムラグループ関係者がコンプライアンスに違反する行為を行った場合、もしくはその疑いがある場合に、その旨を取引先様からお知らせいただくことで、法令違反行為等の早期発見と是正を図ることを目的に、2020年10月より取引先通報・相談窓口を当社Webサイト上に開設し、主要な取引先様へ通知いたしました。現在は日本国内のみでの運用ですが、今後海外拠点にも展開してまいります。

リスクマネジメント

経営に重要な影響を与えるリスクへの対応を定めた「リスク管理規程」を制定し、グループ全体での危機管理体制の強化を図っています。この規程では、経営危機に対して役員および従業員が一丸となり、迅速かつ冷静に対応すること、そして人命に関わる場合には、人命の保護・救助を最優先させて対応することを原則としています。また、リスクの度合いと影響の大きさに応じてレベルAとレベルBに分類した「アラームエスカレーション項目」を定義しています。

アラームエスカレーションWeb報告システム

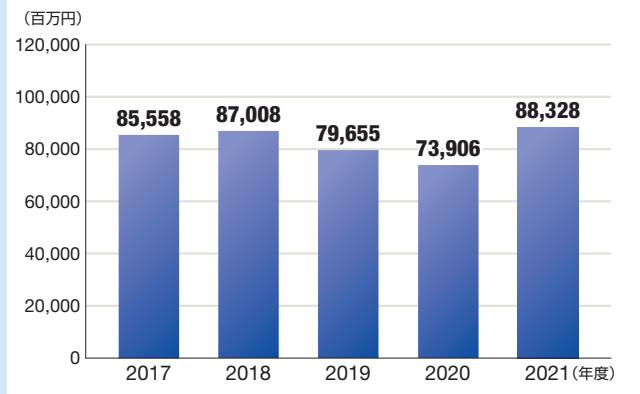
アラームエスカレーションWeb報告システムは、「リスク管理規程」に定義されたリスク事象が発生したときに、イントラネット等を利用して速やかに経営層に直接報告を上げ情報共有を図るとともに、必要に応じて関係者が一丸となって対応するための報告システムです。「リスク管理規程」にはタムラグループの役員・従業員等は、経営上の危機につながると思われる事象を発見した場合、直ちに報告を行うことが義務付けられています。

ガバナンスに関する詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.tamura-ss.co.jp/jp/sustainability/governance/index.html>

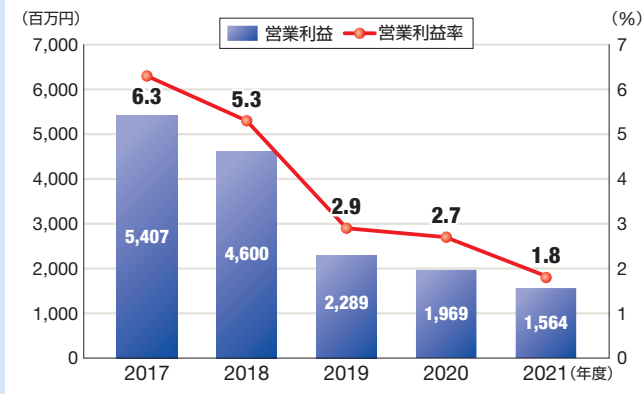
財務・非財務データ

主要財務データ(連結)

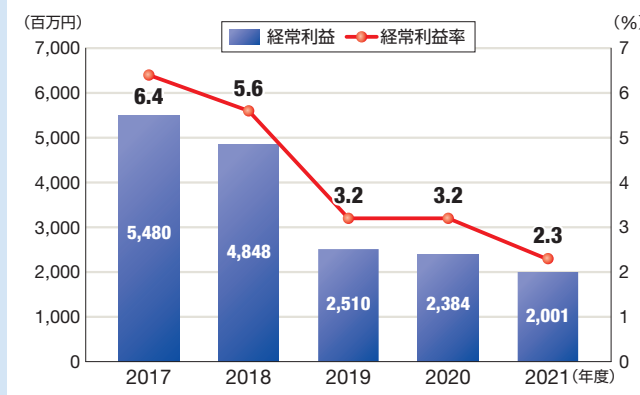
▼ 売上高



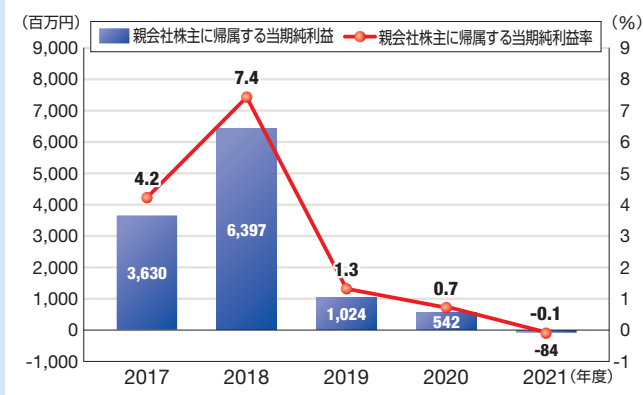
▼ 営業利益／営業利益率



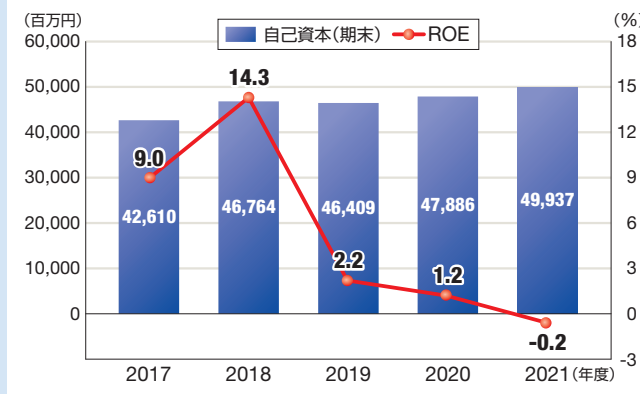
▼ 経常利益／経常利益率



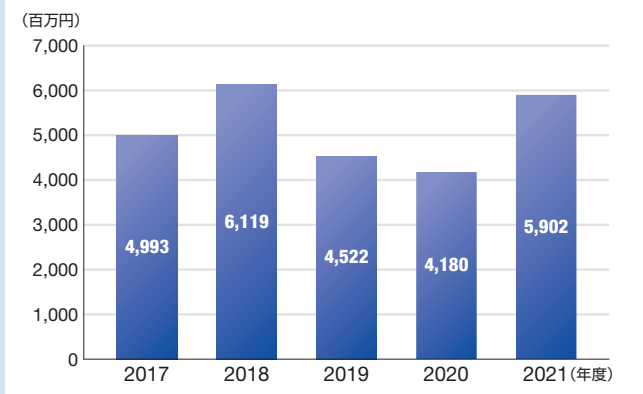
▼ 親会社株主に帰属する当期純利益／親会社株主に帰属する当期純利益率



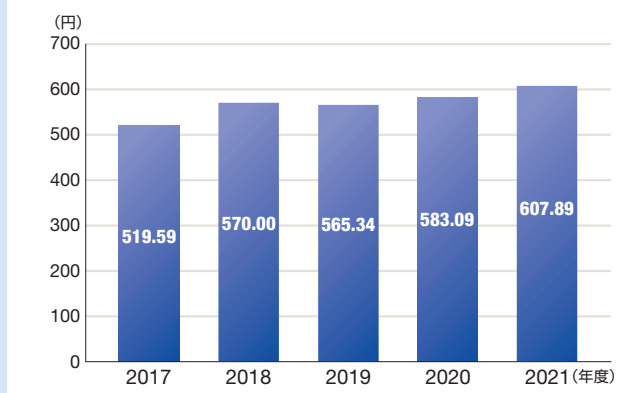
▼ ROE(自己資本当期純利益率)



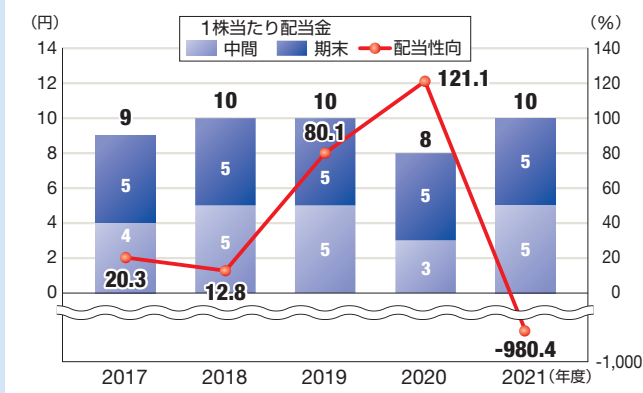
▼ 設備投資



▼ 1株当たり純資産額

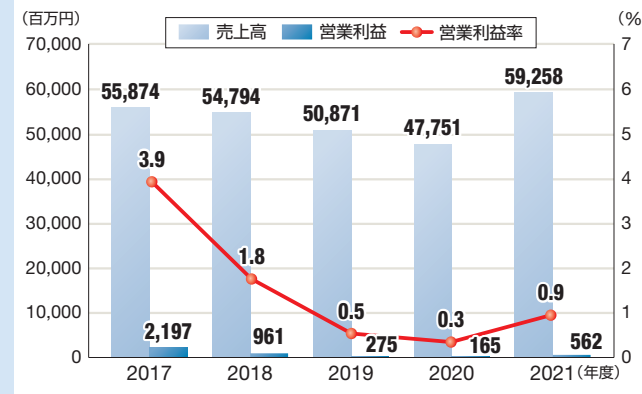


▼ 1株当たり配当金／配当性向

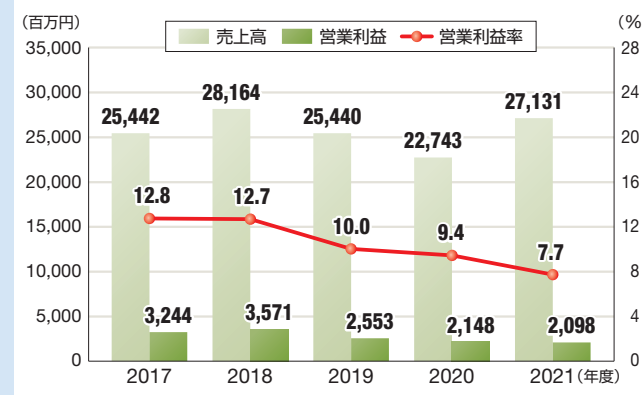


事業部門別 売上高／営業利益／営業利益率

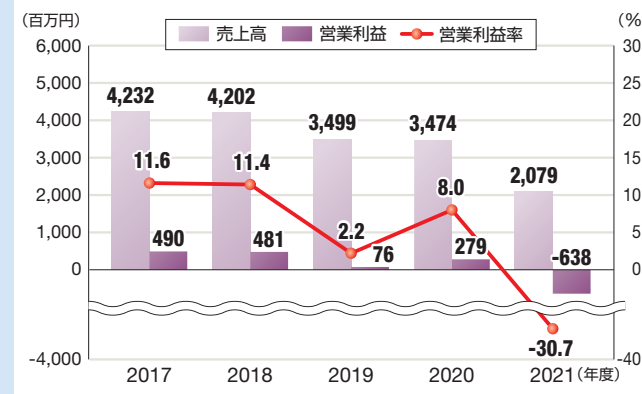
▼ 電子部品



▼ 電子化学実装



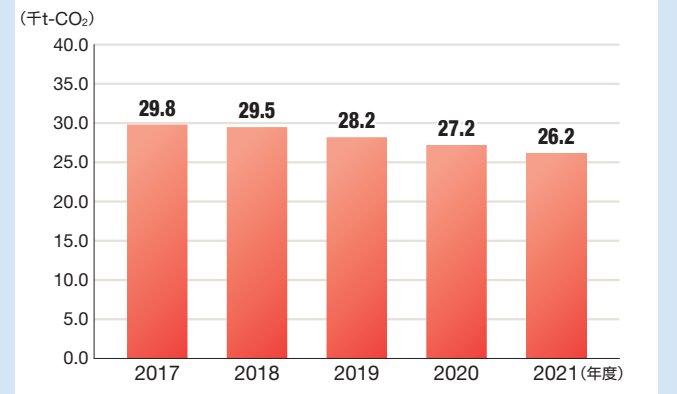
▼ 情報機器



※ 連結消去(主に全社未来開発費)により、全社の値と事業部門の合計が一致しません。

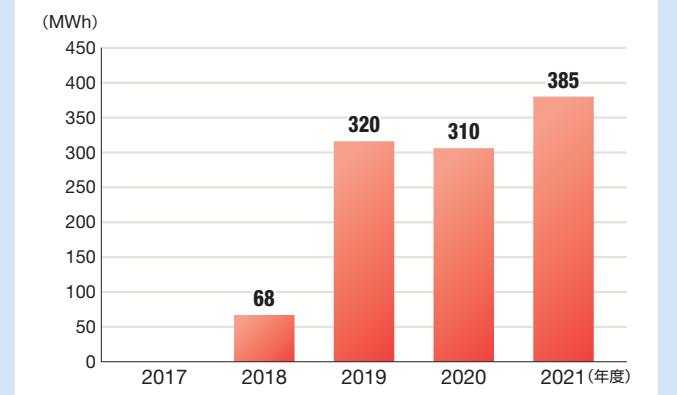
主要非財務データ

▼ 温室効果ガス排出量(Scope1、2)

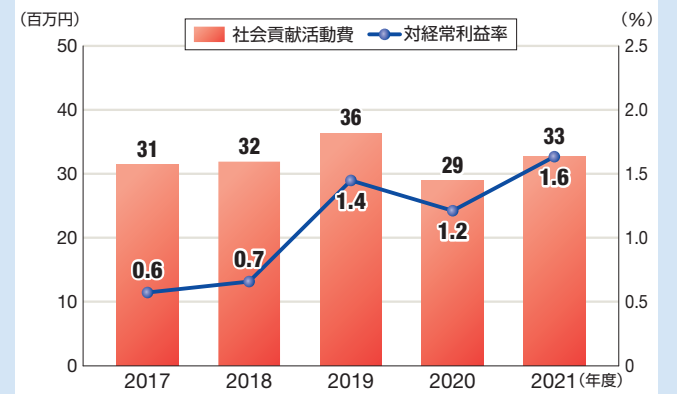


※ 排出係数: 日本(マーケット基準)、その他(IEA Emission factors 2021)

▼ 再生可能エネルギー使用量



▼ 社会貢献活動費



※ 金銭・物品提供、施設提供、活動に携った従業員の人件費を金額換算して算出しています。

非財務データの詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.tamura-ss.co.jp/jp/sustainability/data/index.html>

会社情報

会社概要

会社名 株式会社タムラ製作所
TAMURA CORPORATION

創業 1924年 5月11日

設立 1939年11月21日

資本金 11,829百万円(2022年3月31日現在)

株式 (2022年3月31日現在)
発行可能株式総数 252,000,000株
発行済株式の総数 82,148,676株
(自己株式 622,797株を除く)
決算期 年1回 3月31日
株主数 30,606名

取締役・監査役
(2022年6月28日現在)

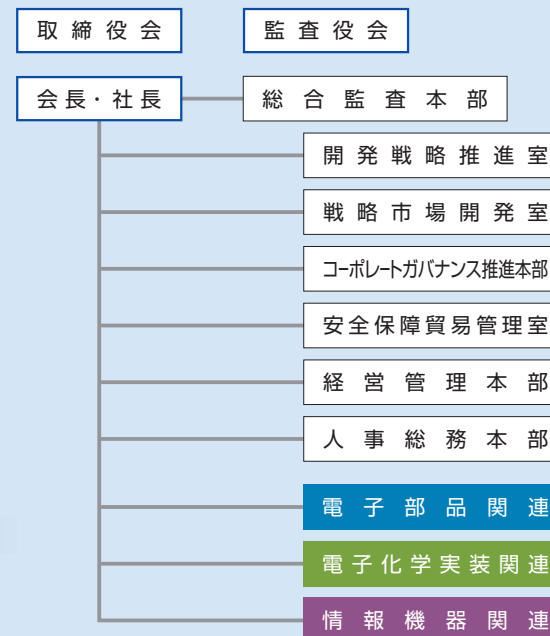
代表取締役 田村 直樹
代表取締役 浅田 昌弘
取締役 橋口 裕作
取締役(社外) 蓑宮 武夫
取締役(社外) 窪田 明
取締役(社外) 渋谷 晴子
取締役 南條 紀彦
取締役 齋藤 彰一
常勤監査役 横山 雄治
監査役(社外) 守屋 宏一
監査役(社外) 戸田 厚司

執行役員・フェロー
(2022年7月1日現在)

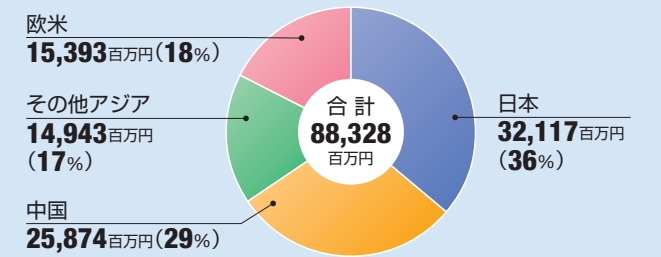
会長 田村 直樹
社長 浅田 昌弘
常務執行役員 橋口 裕作
上席執行役員 南條 紀彦
上席執行役員 齋藤 彰一
上席執行役員 柴田 誠治
上席執行役員 中山 勇二
上席執行役員 中村 充孝
上席執行役員 中津 良

執行役員 小波藏 政玄
執行役員 上山 健一
執行役員 石田 和好
執行役員 前野 謙介
執行役員 柿内 直也
執行役員 伊藤 亮
執行役員 金 益聖
執行役員 場本 潤
執行役員 西江 佐千由
フェロー 清田 達也
フェロー 青木 弘利

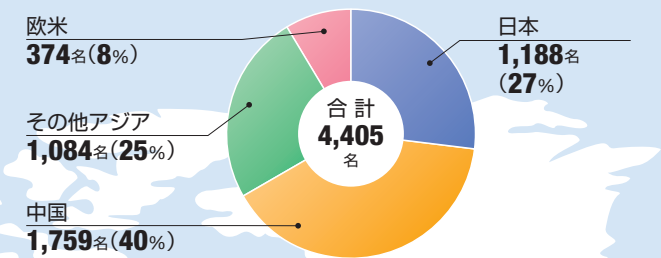
組織図 (2022年10月1日現在)



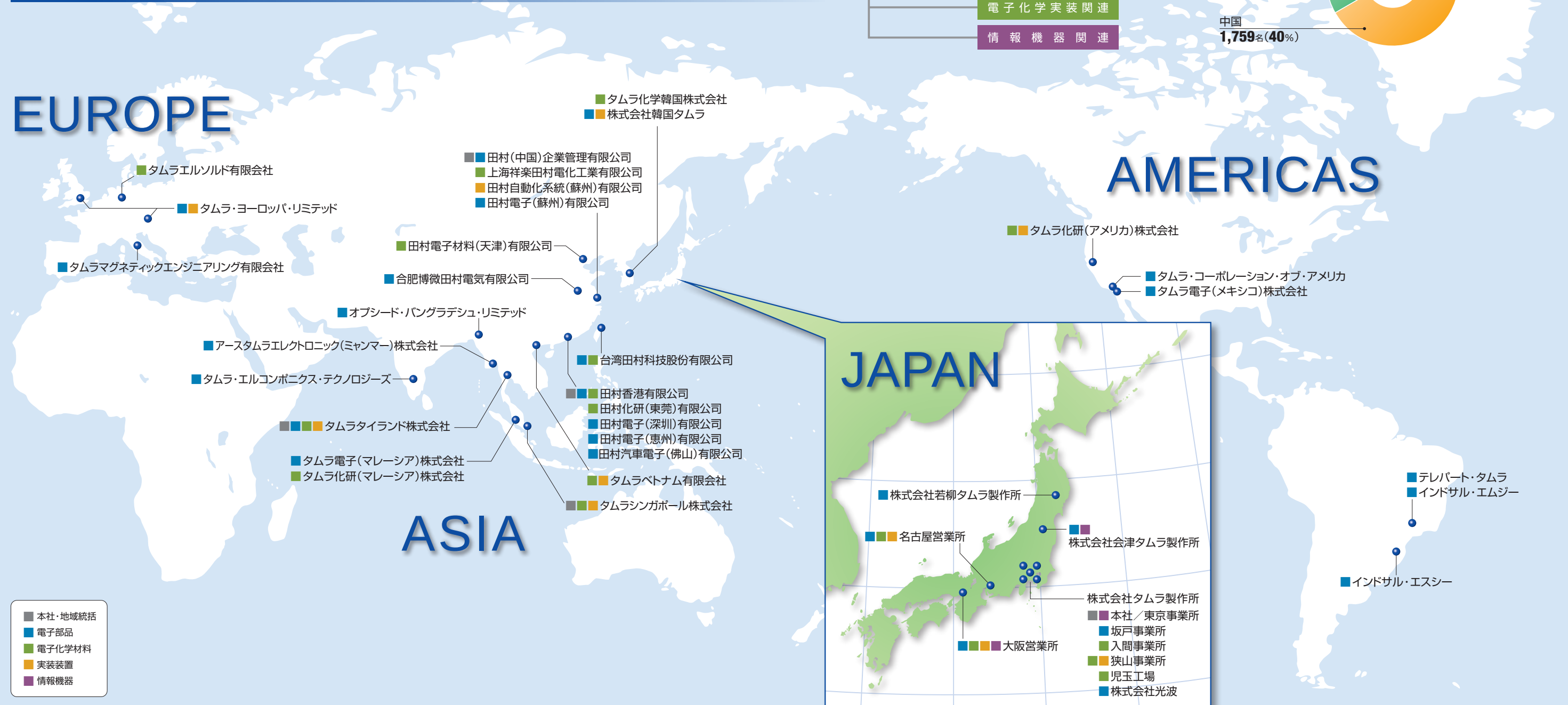
▼ 地域別売上構成(連結) (2021年度)



▼ 地域別従業員構成(連結) (2022年3月31日現在)



事業拠点



株式会社タムラ製作所

TAMURA CORPORATION

<https://www.tamura-ss.co.jp/>

〒178-8511 東京都練馬区東大泉1-19-43