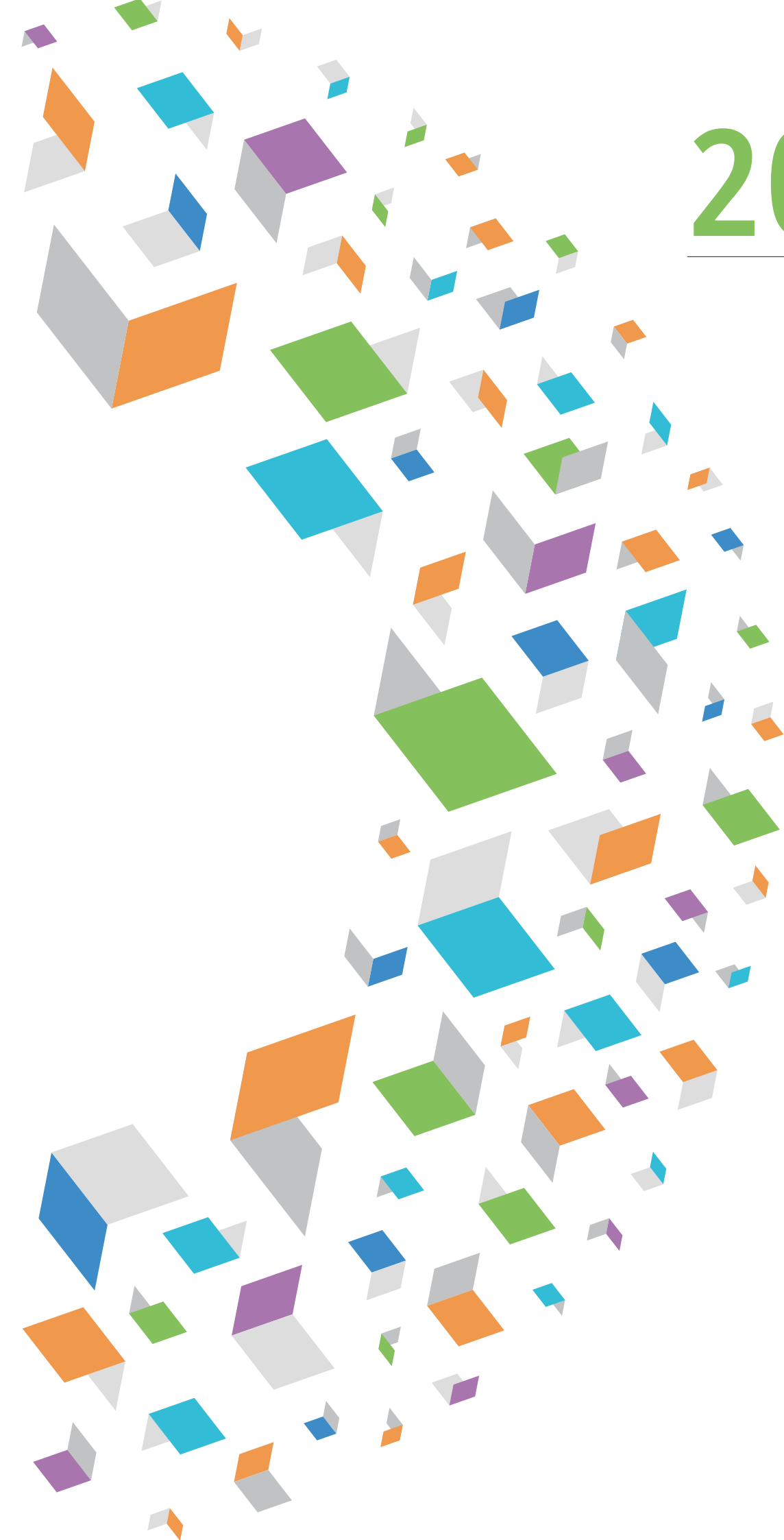


A large, abstract graphic on the left side of the page consists of numerous 3D cubes and squares in various colors (orange, green, blue, purple, grey) scattered across the page, creating a sense of depth and movement.

2023

テイ・エス テック
統合報告書

変革のさなかにある自動車業界。

これまで移動するための手段であった自動車の概念が変わり

車室内空間で過ごす時間に新しい価値が求められる。

そんな時、ティ・エス テックができることは。

私たちの存在価値は時代を超えて「TSフィロソフィー」にある。

「人材重視」「喜ばれる企業」

社員一人ひとりの力を最大限に引き出し

いつだって、お客さまの笑顔を生み出す製品を追い求めてきた。

誰も体験したことのない感動を、世界中に届けていくために

私たちが生み出す価値は常に変わり続けていく。

でも私たちは変わらない。

これからのモビリティをもっと自由で、もっと楽しいものにするために

無限の可能性に挑戦し続ける。



「人」のチカラで 「喜び」を社会へ



TSフィロソフィー

理 念 「人材重視」「喜ばれる企業」

社 是

わたしたちは 常に モノづくりに夢を求めて
無限の可能性に
挑戦し
快適で良質な商品を
競争力のある価格で 世界のお客様に
提供する

運営方針

- 人の和とコミュニケーションを尊重して、明るい職場を創ろう。
- 時間とプライオリティを大切にして、調和のとれた仕事をしよう。
- 情熱と知恵をもって、新しい価値の創造にチャレンジしよう。
- 自己のビジョン実現に向けて、たゆまぬ努力をしよう。

編集方針

ティ・エス テックグループは、2012年より当グループの財務・非財務情報の統合報告書として「ティ・エス テックレポート」を発行しており、2021年3月期からその名称を「ティ・エス テック統合報告書」へ変更しました。引き続き、本誌では世界中のステークホルダーの皆さまから存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けるため、当グループが大切にしている企業姿勢や、事業を通じて行っているサステナブルな取り組みを紹介していきます。

報告メディアについて

統合報告書



ティ・エス テックWebサイト

非財務情報

「CSR情報」
環境・社会・ガバナンスに関する
定性・定量情報を掲載
<https://www.tstech.co.jp/csr/>

財務情報

「株主・投資家の皆さまへ」
有価証券報告書や決算説明会資料などを掲載
<https://www.tstech.co.jp/ir/>

目次

02 TSフィロソフィー

03 目次

04 About TS Tech

当グループの目指す姿

06 TOPメッセージ

10 2030年に向けた目指す姿

12 特定したマテリアリティと
2030年目標

14 第14次中期経営計画振り返り

16 第15次中期経営計画概要

18 財務戦略

価値創造ストーリー

22 価値創造プロセス

24 技術TOPインタビュー

28 ティ・エス テックのバリューチェーン

36 ステークホルダーエンゲージメント

ESG経営

38 サステナブルな社会の実現を
目指して

39 TCFDに基づく情報開示

42 環境に関する取り組み

46 人権尊重の取り組み

47 サプライチェーンへの取り組み

50 人材戦略

52 コーポレート・ガバナンス

60 社外取締役メッセージ

ファクトブック

64 目次

65 財務報告

70 財務・非財務ハイライト

76 会社概要

77 統合報告書発行にあたって

対象範囲

グループ連結(ティ・エス テック株式会社および国内外の子会社、関連会社)を基本としています。環境・社会などの一部のデータについては国内単体のみの集計結果の場合もあります。集計範囲が異なる場合は、文中に明記しています。

表記に関する留意事項:

ティ・エス テックグループ(当グループ)は、グループ連結を示しています。また、ティ・エス テック(当社)は、国内単体を示しています。

対象期間

2023年3月期(2022年4月1日~2023年3月31日)

※一部、当該期間前後の活動内容を含みます。

参考ガイドライン

- 国際標準化機構(ISO)「ISO26000:2010」
- IFRS財団(IFRS Foundation)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値共創ガイダンス2.0」
- GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダードなど

免責事項

本レポートは、当グループの計画・見通し・戦略・業績などの将来見通しの記述を含んでいます。これらは、現時点で入手可能な情報から判断した事項に基づくものです。

About TS Tech

1960年の設立以来、私たちは60年以上にわたって自動車内装部品の開発・生産に取り組んできました。長い年月をかけ培ってきた技術やノウハウ、世界13カ国に及ぶグローバルネットワークを強みとして成長し続け、自動車用のシートやドアトリムをメインに、さまざまな製品を供給しています。

主要な製品群

四輪車用シート



ドアトリム

二輪車用シート



医療用チェア



1960

東京シート株式会社 設立
前身の帝都布帛工業
株式会社より二輪車用
シート事業を引き継ぐ

1963

四輪車用シート事業開始

1977

北米進出

1960

1970

1980

1990

品質への挑戦

ティ・エス テックにとって四輪車用シートづくりの原点ともいえる、ホンダ初代CIVIC用シート。表皮の縫い目破れや、当時は日本人のみを想定して設計したことで、極端に大きな体格の方が乗るとシートフレームが変形するなどトラブルが頻発しました。こうした、トラブルを即座に社内共有し迅速に改善するシステムは、現在でも活かされており、当時の苦い経験が品質への強いこだわりへと受け継がれています。



ホンダ
初代CIVIC用シート
1972年発売

快適性の追求

人によって感じ方の異なる快適さや疲労度などの官能性能を定量化し、人間工学に基づいた研究を重ね、快適姿勢の独自理論を製品に反映するなど「快適で疲れにくい」シートを追求し続けています。



ホンダ CIVIC用シート
1995年発売

座席の高さを調整する機構を初採用。小柄な人でも運転しやすいポジションに調整できるようになった。

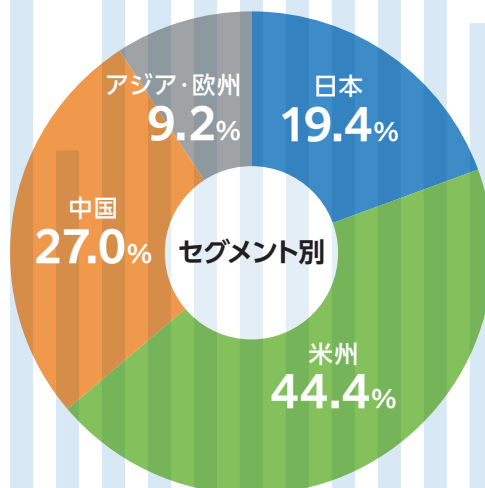
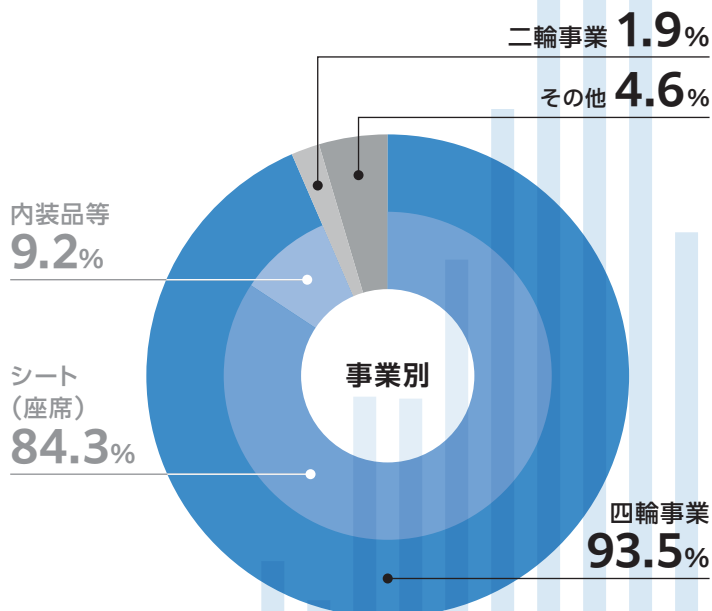
ホンダ ODYSSEY用シート
2013年発売

背もたれを倒すと連動して座面が持ち上がる。快適姿勢に近づけ、最上の快適性を実現。



売上収益
(連結)

4,092億円(2023年3月期)



従業員数
(連結)

15,172名

拠点数

13カ国 45法人 74拠点

1994
アジア進出

1996
南米進出

1997
ティ・エス テック株式会社へ
商号変更

1999
欧州進出

2001
中国進出

2007
東京証券取引所
市場第一部*上場

2010
創立50周年

2000

2010

2020

※2022年4月にプライム市場へ移行

強固な収益体制へ

事業拡大が進むにつれ、世界規模の金融危機や各国で起きる自然災害など、外部環境の変化から受ける影響はより深刻なものとなりました。そのような変化にも耐えられるよう取り組んだ、生産ラインの自動化技術をはじめとする徹底した開発・生産の高効率化が、現在のティ・エス テックグループの収益性の基盤となっています。



自動溶接設備

新たな価値創出

大きな変革期を迎えた自動車業界において、自動車に求められる機能や価値は刻々と変化しています。そのような中、これまでのシートやドア単品での開発にとどまらず、自動車の車室内空間を一括でコーディネート可能な「内装システムサプライヤー」を目指し、他企業との提携や共同開発を駆使して、新たな価値創出に取り組んでいます。



Health Care Seat

シートが乗員の姿勢をセンシングし、一人ひとりに沿った最適な姿勢を検知。内蔵されたエアデバイスが筋肉をほぐし、骨盤から姿勢をサポート。



世界中の全ての
ステークホルダーへ
感動をもたらす
新たな価値を提供し、
ESG経営を“実現”する

代表取締役 社長

保田 真成

Masanari Yasuda

第14次中期経営計画の振り返り

第14次中期経営計画¹(2021年3月期～2023年3月期、以下「第14次中期」)では、「攻め」の施策である「事業成長に向けた進化」と「守り」の施策である「進化を支える事業体質強化」の2軸から、さらなる事業成長と強靱な企業基盤の構築を目指して諸施策に取り組んできました。2030年ビジョン達成に向けた最初の中期経営計画という重要な位置付けではありませんでしたが、開始当初から猛威を振るった新型コロナウイルス感染症やこれを受けた部品供給不足、エネルギーや資源価格の高騰など、非常に厳しい事業環境に置かれ、収益面では大きな課題を残す結果となりました。

しかしながら、状況に甘んじることなく成長に不可欠な領域へは経営資源を惜しまず投入し、一層の成長に向けた仕込みを行ってきました。新規顧客・新商権の獲得に向けては、欧州自動車メーカーへの拡販のキーステーションとしてポーランドに四輪車用シート生産子会社を新設、営業から生産までを統括する新本部を設置するなどさまざまな取り組みが、現在、着実な商権拡大につながってきています。将来の収益源となる次世代技術領域においては、移動するための空間だった車内を、感動を生み出す次世代車室内空間として形にした「XR Cabin」を発表するなど、当グループがこれからのモビリティ社会で提供していく価値をより具体的に示せたものと考えています。これらと同時に、監査等委員会設置会社への移行や取締役会の多様性向上といった**ガバナンス改革**²、優先的に取り組んでいくべき**重要課題(マテリアリティ)**³の特定など、持続可能な成長に向けた事業基盤の強化を図ってきました。

2030年を見据えた第15次中期経営計画

こうした仕込みを成果へと変え、課題である収益性のより早い回復と一層の向上を目指し、私たちは**第15次中期経営計画**⁴(2024年3月期～2026年3月期、以下「第15次中期」)を推進しています。計画策定に当たっては、目指すべき一つのゴールである2030年ビジョンの明確化からスタートし、このビジョンを達成するために3年後はどうなっていなければならないのか、また課題である収益性の早期立て直しには何が必要なのかと何度も議論を重ねました。収益性については、単に利益を拡大するだけでなく、資本効率をいかに向上させていくかも重要課題と位置付けました。

2030 vision - statement			
Innovative quality company			
— 新たな価値を創造し続ける —			
2030年3月期 業績目標			
売上収益	営業利益	利益率	ROE
7,000億円	680億円	9.7%	10.0%

これらを解決し、2030年に向けた成長基盤を盤石なものとするべく、第15次中期は経営方針「ESG経営の実現」の下、「成長戦略」「地域戦略」「機能戦略」からなる9つの重点戦略を掲げています。全重点戦略の完遂に向けては新たに「事業戦略会議」を設け、社外取締役を含めた全取締役による推進状況の管理・監督を行っています。徹底した議論と迅速な意思決定をもって、不確実性が高まる事業環境においても着実に諸施策を推進し、一層の事業成長と資本効率の向上を図っていきます。

第15次中期経営計画 重点戦略

経営方針	ESG経営の実現		
成長戦略	重点戦略① キャビンコーディネート機能の獲得	重点戦略② 新事業のさらなる拡大	重点戦略③ 主要客先シェア向上
地域戦略	重点戦略④ 北米収益体質のV字回復	重点戦略⑤ 中国事業戦略の再構築	重点戦略⑥ 欧州新事業の戦略的拡大
機能戦略	重点戦略⑦ サプライチェーンの再構築	重点戦略⑧ 環境技術開発の推進強化	重点戦略⑨ 高効率生産体制の構築

1 第14次中期経営計画

▶ P.14-15

2 ガバナンス改革

▶ P.52-59

3 重要課題(マテリアリティ)

▶ P.12-13

4 第15次中期経営計画

▶ P.16-17

さらなる事業成長と企業価値向上に向けて

第15次中期重点戦略のうち、特に重要となるのが「キャビンコーディネート機能の獲得」「新事業のさらなる拡大」「主要客先シェア向上」の3つの成長戦略です。

「キャビンコーディネート機能の獲得」では、次世代自動車を想定した車室内での過ごし方の研究や異業種・スタートアップ企業との共同開発、内装の複合的な提案を可能とするソフトウェア人材の育成を加速させ、**新技術の創出**⁵に取り組めます。生み出した技術はいち早く市場へ送り出すべく、お客さまとの先行開発を通じ、量産車への採用を図っていきます。併せて、新たな構造や素材に適應した**高効率な量産技術開発**⁶に取り組むことで、創出した技術を競争力ある価格で提供できる生産体制を構築します。

「**新事業のさらなる拡大**⁷」では、2030年、連結売上収益の30%を新事業売上とすることを目標に掲げ、営業活動に取り組んでいます。第14次中期では、2022年8月にスズキ株式会社から発売された「スパーシア ベース」に当社のシートが採用されたほか、欧米の四輪・二輪車メーカー各社とも順調にビジネスを拡大することができました。第15次中期ではこの勢いを加速させるべく、お客さまから高く評価を受けた技術を活かし、派生機種の商権獲得を狙っていくほか、新事業統括本部を中心とした各地域・機能本部の連携強化による戦略的な営業活動を展開していきます。



ポーランドの欧州自動車メーカー向けシート生産工場

この拡販施策と同時に、ホンダグループを対象とした「**主要客先シェア向上**⁸」にも注力していきます。現在、同グループが販売する四輪車におけるシートの約60%に

当社製品が採用されていますが、このシェアを2030年には70%以上に引き上げることを目標に掲げています。その実現のためには、既存商権の確実な受注と新商権による拡販が不可欠です。魅力商品創出による顧客満足度の向上や、開発初期段階からの客先との商品共創、地域・機能本部連携や地域特性を活かした受注活動に取り組んでいきます。また、次世代共通シートフレームなどの開発強化により部品商権の受注を広げ、その後に量産が行われるシート自体の商権獲得を目指すなど、さらなるシェア向上を図っていきます。

その他の重点戦略として地域戦略と機能戦略を設定しています。地域戦略では、北米、中国、欧州における収益性向上に取り組む、企業競争力の強化を図ります。さらに機能戦略として、サプライチェーンの再構築、環境技術開発の推進強化、高効率生産体制の構築など、上位戦略の下支えとなる基盤の強化に取り組む、一層の事業成長を目指していきます。

こうした重点戦略に基づく積極的な成長投資を通じ、課題となっている資本効率の向上にも取り組んでいきます。収益性を高めていくことはもちろんですが、事業規模に合わせた適切なキャッシュ水準へと移行すべく、成長投資のみならず積極的な株主還元をもって資本構成の最適化を図っていきます。第15次中期は、株主還元方針を「業績に左右されない、継続的かつ安定的な還元の実施」と定め、第15次中期末DOE※3.5%以上に向けた安定増配や機動的な自己株式の取得により、3年間で500億円規模の株主還元を計画しています。成長投資による持続的な事業成長と株主還元拡充を通じた**資本構成の最適化**⁹をもって企業価値向上を図り、PBR1倍以上の早期達成を目指します。

※ DOE(株主資本配当率) = 配当総額 ÷ 株主資本(親会社の所有者に帰属する持分)

「喜ばれる企業」であり続けるために

昨今、企業による持続可能な社会の実現に向けた社会課題への取り組みが重要視されていますが、私たちは企業理念「人材重視」「喜ばれる企業」を定める「TSフィロソフィー」の下、ずっと昔から社会と共に成長していくための取り組みを重ねてきました。社会課題の解決に資する企業活動を

- 5 新技術の創出
- 6 高効率な量産技術開発
- 7 新事業のさらなる拡大
- 8 主要客先シェア向上
- 9 資本構成の最適化

▶ P.24-27

▶ P.33

▶ P.31

▶ P.30

▶ P.18-21

行っていくことが私たちの使命であり、私たちが取り組んでいくマテリアリティには、それぞれSDGsが掲げるゴールを紐づけており、達成に貢献していくための取り組みを加速させています。

特にCO₂を直接排出する自動車に関わる企業として、気候変動対応は重要な経営課題の一つと捉えています。**カーボンニュートラルの実現¹⁰**に貢献すべく、2050年には事業活動における当グループのCO₂排出を実質“0”とすることを目標に、生産・開発を含めた各領域からさまざまな施策に取り組んでいます。また、今後CO₂排出量削減をより一層進めていくためには、自社だけでなく**サプライチェーン全体での取り組み¹¹**が必要であり、お取引先のご協力が不可欠です。一方的に削減要請を行うことは簡単ですが、それだけではCO₂排出量削減につながらないと考えます。当グループがリーダーシップを発揮し、CO₂排出量の算出方法や、削減に向けた具体的手法を発信し、共に取り組んでいくことが肝要であり、お取引先の規模と体力に応じた実効性ある活動となるよう推進していきます。

こうした社会課題への取り組みが単なる企業の「パフォーマンス」になってしまうか否かは、役員をはじめ社員一人ひとりが取り組みの意味を理解し、主体性をもって実行していけるかどうかにかかっています。そして、理解を深めていくための鍵となるのはやはり、当グループの存在価値を表した**「TSフィロソフィー¹²」**であると考えます。

「TSフィロソフィー」に定められた企業理念の一つである「人材重視」には、会社のために、自分のために、日々一生懸命に努力している社員たちを単なる人材ではなく“人財”として育て、大切にしていくという想いが込められています。もう一つの企業理念である「喜ばれる企業」には、社員を含め、当グループの企業活動に関わりを持つ全てのステークホルダーの皆さんと喜びを分かち合い信頼関係を築き、皆さんから期待され「喜ばれる企業」であり続けるという想いが込められています。当グループは世界で15,000名以上の社員を有していますが、その一人たりとも取り残すことなく、この企業理念を全員が理解し実践していくことが当グループを強くすると信じています。社員一人ひとりが「TSフィロソフィー」について真剣に考え、理解し、実践につなげ、その結果として企業成長へとつながられる

よう、私は自らの想いを伝え、挑戦を後押しする環境を作っていきます。個々の力を引き出し、挑戦を促していくための一つの指標として、2022年3月期からエンゲージメント調査を開始しました。本指標はマテリアリティKPIに設定し、2030年「AAA(最高評価)」を目指して各種施策に取り組んでいます。会社と社員の信頼関係を築き、皆がやりがいをもって働くことこそ、当グループの生産性を高め、新たな価値創造に向けた原動力になると考えます。目標達成に向け、一人ひとりの**人権を尊重¹³**し、人事評価・処遇、福利厚生、社員教育、職場環境など各領域において、個人の特性が発揮され**各々が活躍できる環境づくり¹⁴**と、人材育成制度の構築に努めていきます。

社員はもとより全てのステークホルダーの皆さまにとって「喜ばれる企業」であり続け、第15次中期目標や2030年ビジョンの達成のみならず、その先に至るまで社会と共に持続的な成長を果たしていきます。

最後に

不確実性が高まる経営環境の中では、盤石な経営基盤をもってしても事業運営を従来の延長線上にとどめてしまえば現状維持すら危ぶまれ、新たな価値を創造し続けることは到底できないと考えます。前例に固執せず、時に過去を否定し、新たな道を切り開くために必要な経営資源の投入を迅速な意思決定の下で行っていくことが、これからの事業成長には不可欠だと考えます。第15次中期においても変革の手を緩めることなく、より一層ステークホルダーの皆さまから存在を期待され「喜ばれる企業」になるべく邁進してまいりますので、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。



- 10 カーボンニュートラルの実現 ▶ P.39-45
- 11 サプライチェーン全体での取り組み ▶ P.47-49
- 12 TSフィロソフィー ▶ P.2
- 13 人権を尊重 ▶ P.46
- 14 各々が活躍できる環境づくり ▶ P.50-51

2030年に向けた目指す姿

テイ・エス テックグループは、企業理念「人材重視」「喜ばれる企業」を事業運営の根幹とし、進化するモビリティ社会の中でも魅力ある商品を世界へ送り出していくことで、2030年ビジョンの達成はもとより、持続可能な社会の実現に貢献し、全てのステークホルダーの皆さまから存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けることを目指します。

事業成長

理 念 「人材重視」「喜ばれる企業」

社 是
わたしたちは 常に モノづくりに夢を求めて
無限の可能性に
挑戦し
快適で良質な商品を
競争力のある価格で 世界のお客様に
提供する

第13次中期 ESG経営の 基盤構築

2020年3月期 実績
売上収益: **3,596**億円
営業利益: **263**億円
営業利益率: **7.3%**
ROE: **5.9%**

第14次中期 ESG経営による 企業進化

2023年3月期 実績
売上収益: **4,092**億円
営業利益: **152**億円
営業利益率: **3.7%**
ROE: **1.8%**

第15次中期 ESG経営の 実現

2026年3月期 目標
売上収益: **4,800**億円
営業利益: **440**億円
営業利益率: **9.2%**
ROE: **8.5%**
DOE*: **3.5%**

ESG経営

マテリアリティ特定
KPIと2030年目標設定

▶ P.12-13

2023

2026

※DOE(株主資本配当率) = 配当総額 ÷ 株主資本(親会社の所有者に帰属する持分)

2030 Vision Innovative quality company

— 新たな価値を創造し続ける —

進化するモビリティ社会の中で
常に安全で快適な車室内空間を追求し
革新的で魅力ある商品を提供する

第16次中期

2030年3月期 目標

売上収益: **7,000**億円

営業利益: **680**億円

営業利益率: **9.7**%

ROE: **10.0**%

第15次中期経営計画 2024年3月期～2026年3月期

▶ P.16-17

成長戦略	重点戦略① キャビンコーディネート機能の獲得	重点戦略② 新事業のさらなる拡大	重点戦略③ 主要客先シェア向上
地域戦略	重点戦略④ 北米収益体質のV字回復	重点戦略⑤ 中国事業戦略の再構築	重点戦略⑥ 欧州新事業の戦略的拡大
機能戦略	重点戦略⑦ サプライチェーンの再構築	重点戦略⑧ 環境技術開発の推進強化	重点戦略⑨ 高効率生産体制の構築
人事・財務戦略 / 品質No.1評価の獲得 / サステナビリティの浸透・定着			

KPIと2030年目標の達成

2029

2030

特定したマテリアリティと2030年目標

当グループは、持続可能な社会の実現に向け、優先的に取り組んでいくマテリアリティ(重要課題)に対し、2030年時点でのあるべき姿を指標化したサステナビリティ目標を策定しています。第15次中期経営計画(2024年3月期～2026年3月期)においては「ESG経営の実現」を経営方針に掲げ、目標達成に向けてさらに取り組みを加速させていきます。

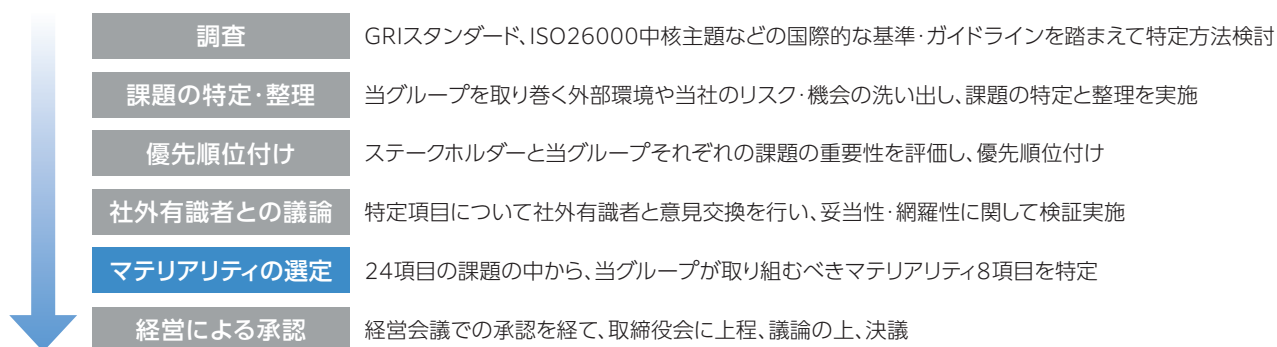
マテリアリティ特定の方針

- 企業理念「人材重視」「喜ばれる企業」に基づいた内容であること
- 国連が発行した「持続可能な開発目標 (SDGs)」と親和性が高い内容であること
- 持続可能な社会の実現に向けて貢献できる内容であること

カテゴリー	関連するSDGs	主な課題	目指す姿	マテリアリティ項目	マテリアリティKPI
社会	  	世の中の期待を超える革新的で魅力ある新商品・新技術の提供	● お客様の期待を超える新たな価値を創造し、高品質かつ魅力的な移動空間の提供を通じて、安全・安心でより豊かな社会づくりに貢献	魅力的な革新技術開発	研究開発費に占める革新技術開発費比率
				製品品質の向上	シートサプライヤー IQS 評価※1
環境	    	サステナブル社会の実現に向け、「環境にやさしいモノづくり」による負荷低減	● 脱炭素社会を目指し、製品設計から製品ライフサイクルの各段階で、省エネルギー・資源の有効活用に取り組み、環境負荷低減に貢献 ● 全社員が環境への意識を高く持ち、「緑を地球に返す」をコンセプトに自然保護活動と生態系の保全に取り組む	気候変動対応	CO ₂ 排出量削減率※2
				資源循環、有効活用	廃棄物削減率※3
				自然との共生	取水量削減率と排水による環境影響※4
企業基盤	    	多様性を尊重し個々の能力を最大化する仕組みの構築	● 全てのステークホルダーの人権を尊重し、社員一人ひとりが多様性を活かした働きがいのある職場環境の実現 ● 企業の社会的責任を果たし、継続的な事業成長と企業価値向上のため、多様かつ透明性の高い経営を実践	人権の尊重	エンゲージメントレーティング※5
				多様性を活かした働き方改革	サプライヤーサステナビリティガイドライン遵守率※6
				ガバナンスの強化	多様な人材の管理職比率※7
					コーポレートガバナンス・コード遵守率

※1 株式会社J.D. パワー ジャパンによる日本自動車初期品質調査SM(Initial Quality Study, 略称IQS)の評価
 新車購入者を対象に不具合経験を調査し、車100台当たりの不具合指摘件数として集計される。数値が低いほど品質が高いことを示す
 ※2 当グループの事業活動に伴うCO₂排出量(Scope 1+2)の削減率
 ※3 当グループの生産活動に伴う廃棄物の削減率(残渣、汚泥などは除く)

マテリアリティ特定のプロセス



第14次中期実績	第15次中期目標	2030年目標	主な施策
2021年3月期比 +2.6%	2021年3月期比 +3%	2021年3月期比 +10%	● 生体センシング技術の開発や環境対応技術 などオリジナル技術への積極投資
8.8P	7.0P	2.0P(高位安定)	● 検証ツールの精度向上による製品品質向上 ● グローバルで継続的に品質人材育成ができる 仕組みの構築
2020年3月期比 △16%	2020年3月期比 △25%	2020年3月期比 △50%	● 開発・生産効率の向上 ● 植物由来の原料などを用いた製品の開発・推進 ▶ P.24-27
2020年3月期比 △16% (全量)	2020年3月期比 △25%	2020年3月期比 △50%	● TCFDに基づくリスクと機会の分析および その対応 ▶ P.39-41
2020年3月期比 △13% (全量)	2020年3月期比 △15%	2020年3月期比 △50% 環境影響“0”	● ISO14001/ISO50001に基づく エネルギーマネジメントの実施 ● 省エネルギー・再エネルギー設備の導入 ▶ P.42-43
制度調査 構想検討	ティ・エス テックグループ による寄付制度の創設	ティ・エス テックグループ による寄付制度の創設	● マッチングギフト制度調査・制度構築
C	BB	AAA	● 部署ごとの調査結果分析、優先課題の明確化 ● 評価制度・コミュニケーション機会の拡充 ▶ P.51
97% (対象:国内取引先126社)	100% (対象:国内外取引先)	100% (対象:国内外取引先)	● 遵守状況確認調査の海外展開 ▶ P.47-49
32.5%	33.3%	35%	● 階層別研修でのキャリア形成後押し ● 仕事とプライベートの両立支援 (出産・育児・介護の環境整備) ▶ P.50
100%	100%	100%	● 腐敗防止のための継続的な取り組み

※4 当グループの工場設備での取水量(使用量)の削減率と、生産活動に伴う排水による環境影響

※5 当社社員を対象とした、株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」によるエンゲージメントレーティング
目標とする「AAA」は全11段階中、最上位のレーティング

※6 当グループの取引先(海外を含む)を対象としたサプライヤーサステナビリティガイドラインの遵守率

※7 女性・キャリア採用・外国籍・高齢者・障がい者の管理職比率

第14次中期経営計画振り返り 2021年3月期～2023年3月期

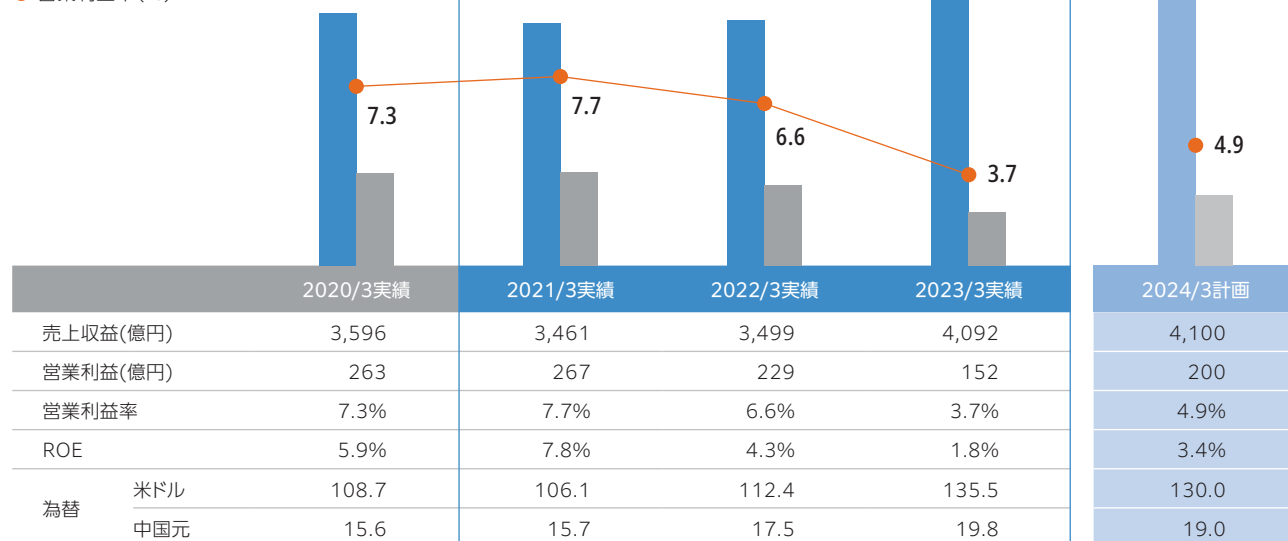
第14次中期経営計画は「ESG経営による企業進化」を経営方針に掲げ、事業成長とそれを支えるESG各領域での企業体質強化を目指して取り組んできました。重点施策は着実に進捗した一方、パンデミックや材料供給不足など厳しい事業環境を受け、収益面では大きく課題を残す結果となりました。また、新事業領域での商権受注目標の未達や資本効率の低下など残った課題を確実ににつぶし込むべく、第15次中期経営計画を推進していきます。

重点施策の進捗

	施策	評価	取り組み
事業成長に向けた進化	オリジナル技術の商品化	◎	● センシング技術をはじめ魅力商品につながる技術開発を加速 次世代車室内空間「XR Cabin」発表 ● 共同開発などオープンイノベーションの積極的な取り入れ 株式会社今仙電機製作所との資本業務提携 アルプスアルパイン株式会社との業務提携 テトラ・アビエーション株式会社への出資 ● 先進的加工技術の量産適用 金型製造・技術開発拠点新設
	戦略的商権の拡大	△	● 強みを活かした仕様提案・開発連携強化による 主要顧客における目標商権の確実な受注 ● 新規顧客・新商権獲得に向けたターゲット機種種の 絞り込み、戦略的受注展開 受注件数は着実に増加したが、受注確定目標は未達
	事業体制の最適化	○	● アロケーションの見直し、生産再編を踏まえた 国内外拠点の事業体制の再構築によるスリム化・効率化 イギリス・ハンガリー生産拠点の再編 インド四輪・二輪車事業再編 メキシコトリムカバー製造会社設立 ポーランドシート製造会社設立
	サステナブル社会への貢献	◎	● サステナビリティ委員会の設置 ● マテリアリティの特定・KPIと2030年目標策定 ● 低炭素社会実現に向けたグローバルでのCO₂排出量削減 活動・管理強化 TCFD提言への賛同・開示対応 ● 循環型社会実現に向けた資源管理強化
進化を支える 事業体質強化	品質No.1評価の獲得	△	● 新機種グローバル展開時における 先発拠点からのノウハウ・支援強化 ● 開発の源流段階での検証強化による不具合発生未然防止 ● 拠点および取引先における品質管理システム強化 品質対応コストの発生による収益影響発生
	持続的な収益体質の強化	◎	● グローバル調達構造の強化による、最廉価調達体質構築 ● ITの積極活用による管理間接業務の効率化 ● 中長期的成長を目的とした財務戦略の検討・策定
	人・組織の生産性最大化	◎	● 多様な人材の活躍を促進する仕組みの構築 リファラル採用・カムバック採用導入 ● 従業員エンゲージメント調査の実施・活用 レーティング:C 最上位AAAを目指す ● 働き方諸制度を受けた評価制度の進化 ● 次世代の人材育成に向けた教育体系見直し

財務推移

- 売上収益(億円)
- 営業利益(億円)
- 営業利益率(%)



非財務推移

当グループでは、Dow Jones Sustainability Indices(DJSI)^{※1}に基づく評価によってESG体質を測定しています。

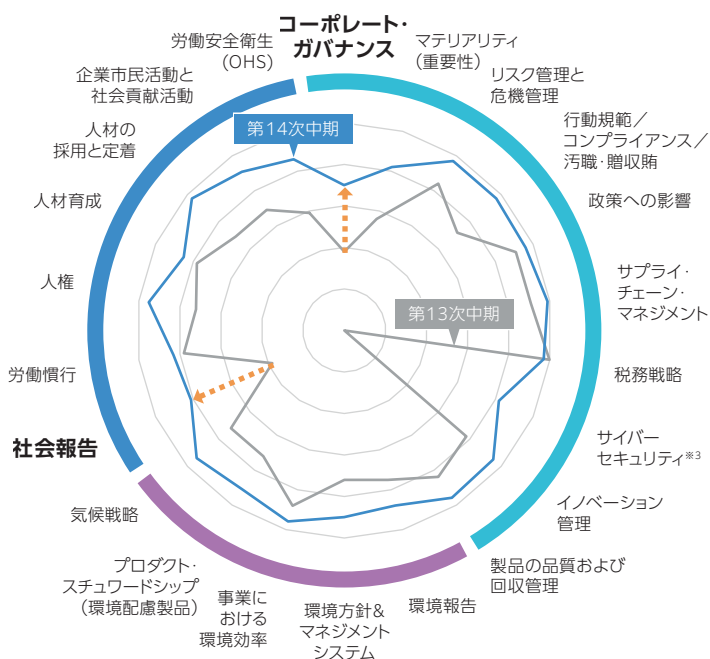
第14次中期経営計画では、監査等委員会設置会社への移行をはじめとしたガバナンス改革や非財務領域の開示拡充などが高く評価され、「コーポレート・ガバナンス」「社会報告」の領域で大きくスコアを伸ばすことができました。これからも、第13次中期経営計画(2018年3月期～2020年3月期)から掲げ続けている「ESG経営」をさらに進化させ、業界TOPの企業体質の実現と持続可能な企業成長を目指していきます。

※1 米国S&P Dow Jones Indices社が毎年公表するサステナビリティに関するインデックス(指標)で、環境・社会・ガバナンス/経済の側面から企業の持続可能性を評価するもの

※2 業界の最高位を100とした際の自社位置を示す

※3 2021年3月期から追加された新規項目のため、第13次中期経営計画時点ではスコアなし

DJSI評価(自動車部品業界でのパーセンタイル^{※2})



主な取り組み

E

- TCFD提言への賛同・開示対応
- 環境マネジメント・CDP対応強化

S

- エンゲージメント調査の実施
- サプライヤーサステナビリティガイドラインの展開・調査対象を拡大

G

- 監査等委員会設置会社への移行
- 指名・報酬委員会の設置
- 取締役会の多様化(女性取締役就任など)
- サステナビリティ委員会設置
- マテリアリティ・2030年目標策定

第15次中期経営計画概要 2024年3月期～2026年3月期

第15次中期経営計画では、課題である収益性のいち早い回復はもとより、2030年ビジョン達成に向けたさらなる成長を果たすべく「成長戦略」「地域戦略」「機能戦略」からなる9つの重点戦略に取り組んでいきます。また、第13次中期から取り組んできたESG経営の集大成とすべく持続可能な社会へ貢献し、全てのステークホルダーの皆さまから存在を期待され「喜ばれる企業」となることを目指します。

経営方針 ESG経営の実現		
重点戦略		取り組み
成長戦略	キャビンコーディネート機能の獲得	● 魅力あるキャビン商品・技術の創出 他分野企業との積極的な共創活動 次世代自動車を想定した車室内での過ごし方の研究 ● システム・ソフトウェア開発力強化 シート統合ECUなど電子制御デバイス部品の開発 高度エンジニアの育成
	新事業のさらなる拡大	● ターゲット商権の戦略的受注展開 既存受注機種を活かした派生機種商権の獲得 次世代技術の先行提案による将来機種の先行開発受注 ● 新規客先の開拓 新事業統括本部を中心とした各地域・機能本部の連携強化
	主要客先シェア向上	● 地域連鎖によるシート商権受注 シート商権未受注地域での商権獲得 新たなパートナーシップ構築とそれを活かした営業活動展開 ● 部品商権受注の拡大 次世代共通シートフレームの確実な受注 軽自動車用シートフレーム受注に向けた開発強化 部品競争力強化による受注拡大
地域戦略	北米収益体質のV字回復	● 生産変動に順応できる企業体質への変革 変則生産・コスト増に負けない徹底した生産の自動化 仕様・材料・工程系列の最適化によるコスト競争力強化
	中国事業戦略の再構築	● 既存ビジネスにとらわれない新たな取り組み 新規顧客獲得を見据えた新たなパートナーシップ構築 原価低減・調達リスク低減に向けたローカルメーカー採用拡大
	欧州新事業の戦略的拡大	● 欧州自動車メーカーとのさらなるビジネス拡大 ポーランドをキーステーションとした営業展開 部品採用拡大に向けたトリムカパー生産会社の新設
機能戦略	サプライチェーンの再構築	● 持続可能なサプライチェーンの構築 リスクの可視化と現地調達推進による安定性と収益性の両立 お取引先と連携したサプライチェーンCO₂排出量(Scope3)削減
	環境技術開発の推進強化	● 早期製品化に向けた環境技術の進化 バイオマス材・環境適用鋼材の製品適用に向けた技術確立 リサイクルを想定した素材選択や構造設計による資源循環
	高効率生産体制の構築	● 競合他社を凌駕する生産体質の実現 DX・AI導入や自動化による生産ラインの持続的進化 システム見直しなど生産管理効率改善
基盤	人事戦略 / 財務戦略 ▶ P.18-21 / 品質No.1評価の獲得 / サステナビリティの浸透・定着	

財務目標	第14次中期 実績	第15次中期 目標	2030年 目標
売上収益(億円)	4,092	4,800	7,000
営業利益(億円)	152	440	680
営業利益率	3.7%	9.2%	9.7%
ROE	1.8%	8.5%	10.0%

株主還元

基本方針	業績に左右されない、継続的かつ安定的な還元の実施
配当	第15次中期末 DOE 3.5%以上に向け安定増配
自己株式取得	第15次中期累計200億円規模の機動的な自己株式取得と適切な消却

マテリアリティKPI ▶ P.12-13		第14次中期 実績	第15次中期 目標	2030年 目標
社会	研究開発費に占める革新技術開発費比率	2021年3月期比 +2.6%	2021年3月期比 +3%	2021年3月期比 +10%
	シートサプライヤーIQS評点	8.8P	7.0P	2.0P(高位安定)
環境	CO ₂ 排出量削減率	2020年3月期比 △16%	2020年3月期比 △25%	2020年3月期比 △50%
	廃棄物削減率	2020年3月期比 △16%(全量)	2020年3月期比 △25%	2020年3月期比 △50%
	取水量削減率と排水による環境影響	2020年3月期比 △13%(全量)	2020年3月期比 △15%	2020年3月期比 △50% 環境影響 "0"
	ティ・エス テック基金 (マッチングギフト制度) 創設	制度調査構想検討	寄付制度の創設	寄付制度の創設
	エンゲージメントレーティング	C	BB	AAA
企業基盤	サプライヤーサステナビリティガイドライン 遵守率	97% (国内取引先126社)	100% (国内外取引先)	100% (国内外取引先)
	多様な人材の管理職比率	32.5%	33.3%	35%
	コーポレートガバナンス・コード遵守率	100%	100%	100%

キャビンコーディネート機能の獲得

技術革新がもたらす自動車の変化は、車室内空間(キャビン)で求められる価値を一変させます。これをビジネスチャンスとし、さらなる事業成長を遂げるためには、シートのみならずキャビン全体をコーディネートし、お客さまやユーザーに対して新たな価値を提案していくことが不可欠です。これまで蓄積してきた独自技術と他分野企業との連携によって、魅力あるキャビンを実現できる商品・技術の創出に取り組めます。

次世代自動車を見据えた商品抜粋

- | | |
|--|---|
| 【車室内空間商品】
● サウンド&振動 HMIシート
● ドアHMI ステルススイッチ
● ロングスライドレール
● 薄型 回転機構部品
● Health Care Seat
● 生体センシング | 【EV向け省エネ商品】
● 速暖空調シート
● 廉価空調シート

【環境配慮商品】
● Sustainable Seat
など |
|--|---|

独自開発技術×他分野企業との共創活動
魅力あるキャビン商品・技術の創出

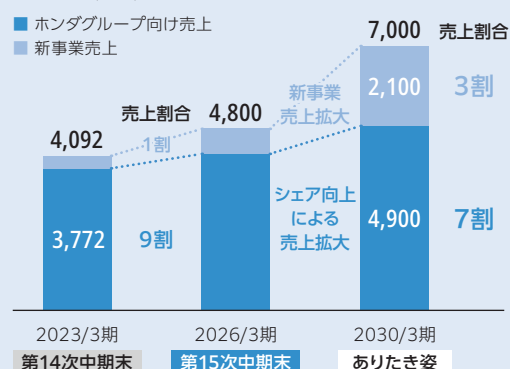
さらなる事業成長に向けて

当グループは、本田技研工業株式会社および同社の関係会社からなるホンダグループのグローバルパートナーとして、これまで着実な事業成長を遂げてきました。より一層の成長を遂げるため「主要客先(ホンダグループ)シェア向上」のみならず、新たなお客さまの獲得やホンダグループ以外の商権拡大といった「新事業のさらなる拡大」をもって2030年ビジョン達成を目指します。

2030年目標

- ホンダグループ向け四輪車用シートシェア70%以上
- 連結売上収益に占める新事業売上3割以上

売上収益(億円)





資本効率を高め 持続的な企業価値向上を 図っていく

取締役 専務執行役員
事業管理本部長
井垣 敦

残された課題と第15次中期経営計画

自動車業界は現在、100年に一度の大変革期を迎えており、当グループを取り巻く競合環境は一層厳しさを増しています。そのような中、第14次中期経営計画(2021年3月期～2023年3月期、以下「第14次中期」)は、経営方針「ESG経営による企業進化」の下、重点施策に掲げた「戦略的商権の拡大」を目的とした生産体制の整備、新規顧客・新商権獲得に向けた組織体制の見直しや、「事業体制の最適化」に向けた生産・開発・物流といったさまざまな観点からの再編など、さらなる事業成長に向けた仕込みを着実に行ってきました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症影響やサプライチェーンの混乱など厳しい事業環境が続く、収益性や資本効率に課題を残す結果となり、ROEは現状低い水準での推移となりました。当グループが持続的に成長を続けるためには、これまで築いてきた強固な財務基盤をベースに、資本や資産をこれまで以上に効率的に活用し、事業拡大や収益性向上へ結び付けていく必要があると考えています。

第15次中期経営計画(2024年3月期～2026年3月期、以下「第15次中期」)では、第13次中期経営計画から推進してきたESG経営の集大成とすべく「ESG経営の実現」を経営方針に掲げ、企業価値の持続的な向上を目指します。達成に向けては、課題となっている資本効率の向上が不可欠であり、売上・利益といった従来から用いてきたKPIに加え、ROEを最上位の重要指標と定め、「成長戦略」、「地域戦略」および「機能戦略」からなる9つの重点戦略に基づく積極的な成長投資により、キャッシュを収益性の高い資産へアロケーションしていきます。また、業績に左右されない継続的かつ安定的な配当や機動的な自己株式の取得による株主の皆さまへの還元を実施・継続することで、第15次中期末(2026年3月期末)の目標であるROE8.5%以上の実現を目指します。

第15次中期 業績目標

売上収益	営業利益	利益率	ROE
4,800億円	440億円	9.2%	8.5%

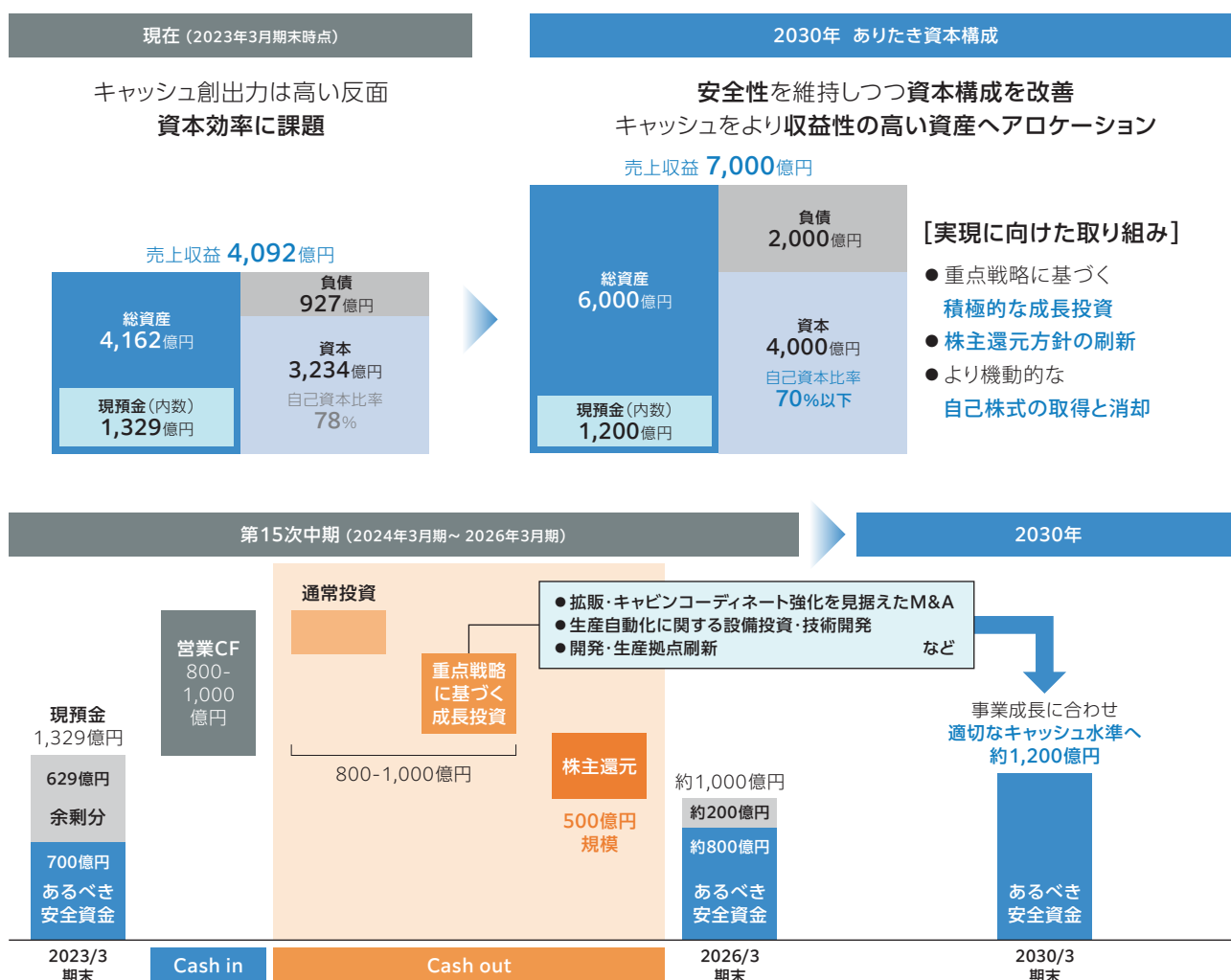
2030年を見据えた資本構成

当グループはリーマンショックや東日本大震災、昨今の新型コロナウイルス感染拡大など、厳しい事業環境下においても着実にキャッシュを創出できる収益体質を構築してきました。その結果、2023年3月末時点においてグループ全体で1,329億円のキャッシュを保有し、連結自己資本比率78%と極めて高い安全性を確保しています。しかし、2030年ビジョンを達成し、当グループがステークホルダーの皆さまから喜ばれる企業であり続けるためには、これまで以上に資本を効率的に活用し、成長速度を加速させていく必要があります。

資本効率向上に向け、さまざまなリスクと機会の観点からキャッシュフローを勘案し、事業運営に必要な安全資金を確保しつつ、それを上回るキャッシュを成長投資や株主還元へ割り当てることで、資本効率向上と財務安全性を両立していきます。第15次中期では、この余剰キャッシュをより収益性の高い資産へアロケーションすべく、9つの

重点戦略に基づき800～1,000億円規模の投資を実施していきます。新事業領域での拡販やキャビンコーディネート機能強化を見据えたM&A、生産自動化に関する設備投資や技術開発、開発・生産拠点の刷新など、積極的な投資をもってさらなる事業成長・収益性向上を図り、創出したキャッシュを次の投資・還元へとつなげていくことで、持続的な成長と還元拡充の好循環を目指していきます。

投資による利益の押し上げに加え、一層の株主還元を行っていくことでさらなる株主資本のスリム化を図り、資本効率を高めていきます。当グループは従前から、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要課題と位置付けており、第14次中期は、連結業績および配当性などを総合的に勘案し安定的に配当を継続するという基本方針の下、株主の皆さまの日頃のご支援にお応えすべく安定的な配当を実施しました。また、初めて自己株式の取得を行うなど、厳しい事業環境の中でも株主還元の充実に努めてきました。



第15次中期の開始に当たっては、株主還元方針を刷新し「業績に左右されない継続的かつ安定的な還元の実施」を基本方針に掲げ、中長期的な資本構成やキャッシュフローの状況を考慮し、具体的な定量目標を策定しています。配当については、これまでよりも増配角度を一段上げることで、第15次中期末(2026年3月期末)DOE※3.5%以上を目指した安定的な増配を、自己株式の取得については、成長投資、配当水準、手元資金および株価水準等を総合的に勘案した上で、第15次中期累計200億円規模の機動的な自己株式取得を予定しており、第15次中期における株主還元は総額500億円程度を計画しています。

現在、当グループは連結売上収益4,000億円程度を推移していますが、2030年3月期には連結売上収益7,000億円を達成することを目指しています。最適な資本構成を考える際には、現在の企業規模を想定した短期的な視点ではなく、このありたき姿における資本構成を想定し策定した財務

戦略の下、積極的な投資による一段の事業成長と、それに合わせた適切なキャッシュ水準への移行、株主資本のスリム化を図り、資本効率を高めることで持続的な企業価値向上に努めます。

※ DOE(株主資本配当率)=配当総額÷株主資本(親会社の所有者に帰属する持分)

持続的な企業価値向上を目指して

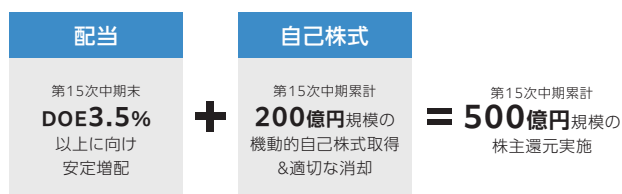
当グループのPBRは2023年3月末時点で0.72倍(株価1,679円)にとどまっており、皆さまの期待には十分に答えられていないのが現状であると認識しています。この背景には、コロナ禍前の高い収益性に回復しきれていないことや資本効率の低下があると捉えています。

これに対し、重点戦略に基づく成長投資や創出したキャッシュを活かした株主還元の拡充により「成長」と「還元」の好循環を生み出すことで課題解決を図るとともに、重点戦略を支える人材の育成や企業基盤の強化により「ESG経営の実現」を果たすことで持続的な企業価値の向上を図っていきます。

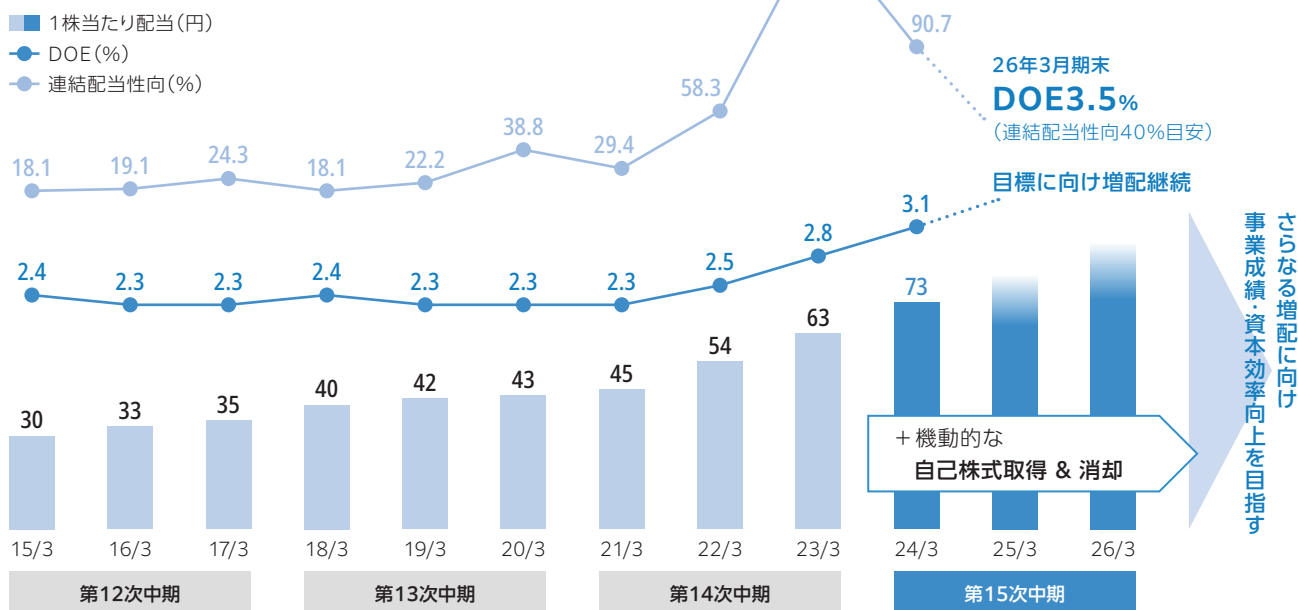
こうした取り組みによりPBR1倍以上の早期達成を目指していくことはもちろんのこと、資本市場のみならず全てのステークホルダーの皆さまに存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けられるようこれからも邁進していきます。

株主還元方針

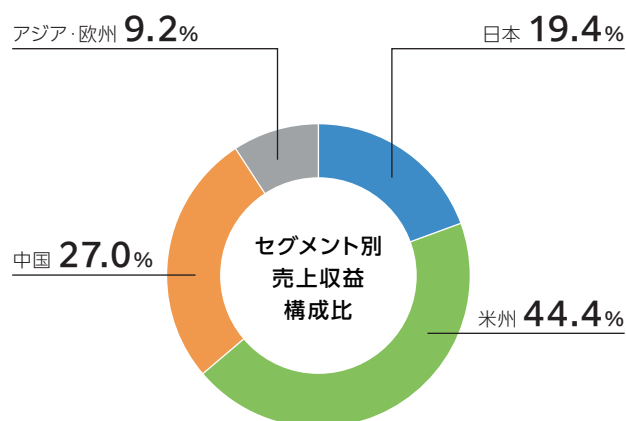
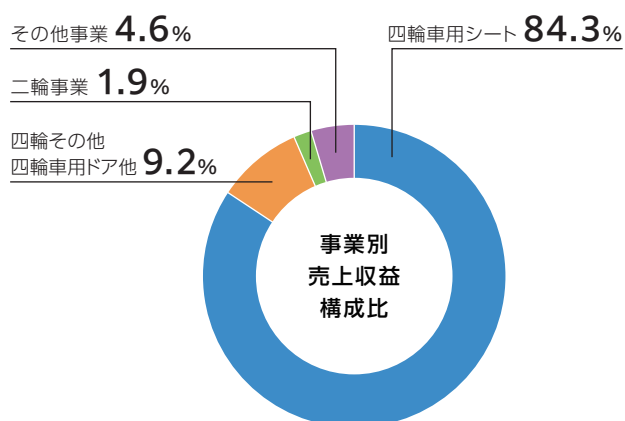
業績に左右されない、継続的かつ安定的な還元の実施



配当推移



当社は2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。配当金については2015年3月期の期首に当該株式分割が行われていたものと仮定して算定しています。



2023年3月期 セグメント別実績

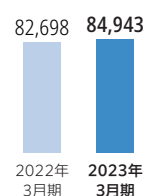
日本

当期は、ホンダ新型CIVIC TYPE Rや新型STEP WGN用シートの生産を開始しました。

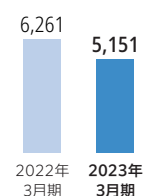
浜松地区において拡販に向けた新工場が稼働を開始しました。また、金型の製造・技術開発を行う施設の新設を決定するなど、事業成長と部品競争力強化を図っています。

ホンダ
CIVIC
TYPE R用
シート

売上収益(百万円)



営業利益(百万円)



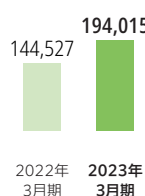
米州

当期は、ホンダ新型ACCORDや新型CR-V用シートなどの生産を開始しました。

新機種の立ち上げに合わせ、より進化した高効率生産を実現する自動化設備を導入するなど、厳しい事業環境下においても収益を確保できる体質改革に努めています。

ホンダ
ACCORD用
シート

売上収益(百万円)



営業利益(百万円)



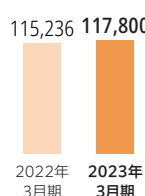
中国

当期は、ホンダ新型CR-Vや新型BREEZE用シートなどの生産を開始しました。

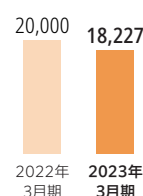
競合が激化する中国市場において、新規顧客獲得に向けた営業活動の強化や原価低減に資する部品調達拡大を図り、収益性向上に努めています。

ホンダ
CR-V用
シート

売上収益(百万円)



営業利益(百万円)



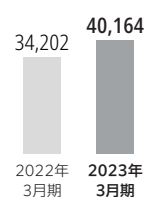
アジア・欧州

当期は、アジアでホンダ新型WR-Vや新型CR-V用シートなどの生産を開始しました。

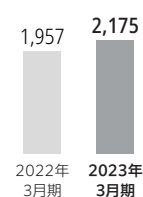
インドでの二輪車用シート事業の再編や、欧州地域の生産拠点再編などを行うことでコスト競争力のある製品供給体制の構築に取り組みました。

ホンダ
WR-V用
シート

売上収益(百万円)



営業利益(百万円)



価値創造プロセス

当グループは、存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けるため、多様な経営資源を活かした価値創造プロセスを通じ、新たな価値を創造しています。その時々々の社会ニーズを反映しながらこのプロセスを進化させていくことで、2030年、そしてその先へ向けて、社会と共に持続的な成長を果たしていきます。

数字は全て2023年3月期

BUSINESS

INPUT

知的資本

● 研究開発費	143億円
● 国内保有特許	1,565件
● 海外保有特許	864件

製造資本

● 設備投資額	146億円
● 製造拠点	12カ国 48拠点

人的資本

● 連結従業員数	15,172人
● 社員一人当たり 研修費用(単体)	20,060円

財務資本

● 連結総資産	4,162億円
● 営業活動による キャッシュ・フロー	304億円

自然資本

● エネルギー投入量	1,514TJ
● 物質投入量 (単体)	17,616t

社会・関係資本

● ステークホルダーエンゲージメント	▶ P.36-37
--------------------	-----------

事業活動

バリューチェーン



マテリアリティ

社会

世の中の期待を超える
革新的で魅力ある
新商品・新技術の提供

環境

サステナブル社会の
実現に向け、
「環境にやさしいモノづくり」
による負荷低減

企業基盤

多様性を尊重し
個々の能力を最大化する
仕組みの構築

OUTPUT

四輪関連製品

シート
ドアトリム
樹脂部品



二輪関連製品

シート
樹脂部品



その他製品

多目的
オフロード車用
シート
水上オートバイ用
シート
医療用チェア



Innovative quality company — 新たな価値を創造し続ける —

MODEL

OUTCOME

モノづくりによって生み出す価値

命を守る確かな安全性

衝突時の衝撃を忠実に再現する「ダイナミックスレッド試験機」を日本で最初に導入し、あらゆるケースを想定した試験を行っており、完成したシートは各国の自動車安全評価機関でトップクラスの安全性を認められています。



人の身体を守る構造を追求

より快適な移動空間の提供

人間工学に基づいた研究を重ね、座った瞬間に感じる「座り心地」や、長時間座り続けたときの「疲れにくさ」を追求し、より快適なシートの商品化に取り組んでいます。



体圧分布の解析

製品による環境負荷低減

設計段階から素材や加工技術をくまなく精査し、改善を図ることで、常に旧モデルからの軽量化や消費電力の削減を実現し、燃費・電費の向上による環境負荷低減に寄与しています。

10年間で約**35%**軽量化

多彩な機能による利便性向上

車室内の限られた空間を最大限に活用するためには、あらゆる用途に応じた多彩なシートアレンジが不可欠です。日々変わりゆくユーザーのニーズを敏感に捉え、さまざまなアイデアを高い技術力で実現しています。



ひもを引くだけで格納できるシート

事業活動によって生み出す価値

●配当金総額 **81** 億円
(対象株主数 18,376名)

●社会貢献実施件数 **213** 件
●社会貢献支出(単体) **4,344** 万円

●CO₂排出量※1 **△16%**※2
●廃棄物排出量 **△16%**※2

※1 Scope1+2の排出量 ※2 いずれも2020年3月期比



技術を支える「人」の力で 大変革期にある自動車業界に 新たな価値を提供していく

取締役 常務執行役員
開発・技術本部長

鳥羽 英二

どのような技術が、競争力の 源泉となっているのでしょうか？

ティ・エス テックグループは、「安全」「環境」「魅力商品」を軸に、世界をリードする先進的な技術の研究開発を目指しています。「安全」については、完成車メーカーとの連携の下、北米ではNHTSA※¹やIIHS※²、日本国内では国土交通省など各国の機関から情報を取得しながら、数年先を見据えて安全基準を満たした製品開発を進めています。当グループは、「安全」において、業界の先駆けとなる取り組みを行ってきました。例えば、衝突時の衝撃を忠実に再現する「ダイナミックスレッド試験機」を日本で最初に導入し、あらゆるケースを想定した試験を実施し、乗員の「安全」を守る技術を追求し続けてきました。当社製品と「安全」の歴史を振り返ると、2000年代に入ってから大きな進化がありました。2005年、当社は主要顧客である本田技研工業株式会社向けに乗員の頸部への衝撃を緩和する「アクティブヘッドレスト※³」を導入し、衝突時の安全性向上に貢献しました。そこから安全性能を高めるフレーム構造などの研究・開発が加速した結果、現在では

当社製品を搭載する全車種が、世界中の自動車アセスメントにおいてシートに関連する安全性能で最高評価を獲得するなど、当社製品は世界トップクラスの安全性能を誇っています。

「環境」については、自動車業界に属するメーカーとして持続可能な社会の実現に向けて循環型のモノづくりや車の燃費向上への貢献が求められています。当グループでは、シートづくりに化石燃料を使わない、サステナブルマテリアル（植物由来の材料）の適用を検討してきました。しかし、そういった材料を使おうとすると「コストが高くなる、座り心地が悪化してしまう」といった問題があります。そこで、ネガティブな面をシート構造によって解決できないか、実用化へ向けた継続的な研究開発に取り組んできました。現在は完成車メーカーもサステナブルマテリアルの採用に向けた動きを本格化させていますので、製品に適用できる技術を確立させ、いち早く世に出すことで、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、当グループの技術競争力にもつなげたいと考えています。

「魅力商品」については、当グループは創業当時から「快適さ」を追い求め続けてきました。シートの座り心地や疲れにくさというフィーリングの領域は、人によって感じ方が異なるものです。そこで、モノづくりの裏付けとするためフィーリングを数値化し、定量評価できる独自のノウハウ・技術を蓄積してきました。乗員の体を支えるシートの快適性を実現させるべく、定量評価を用いて人間工学に基づいた研究を重ね、ティ・エス テック独自の理論を構築することで、より快適なシートの商品化に取り組んでいます。また、「快適さ」は多様で奥深く、そして時の流れとともに無限に進化していくものです。広さが限られる車室内を有効活用し、利便性を高め、いかに楽しく過ごせるかということも「快適さ」の一つと捉え、さまざまなシートアレンジを可能とする「ファンクション・シート」の創出により快適性向上に取り組んできました。少ない操作で床下に格納できる3列目シートや1本のレバー操作で前後はもちろん左右にもスライドできる機構を搭載した2列目シートは、さまざまなシートアレンジを可能としています。また、シチュエーションに合わせて自在に回転・移動させたり、収納できるといった、これまで生み出してきた多彩なシートアレンジ技術は、ご覧になった自動車メーカーの皆さまから驚かれることもあります。こうした「安全」「環境」「魅力商品」の各領域で蓄積してきたコア技術が、当グループの競争力を支える基盤となっています。



- ※1 NHTSA(National Highway Traffic Safety Administration): 米国運輸省道路交通安全局。自動車や運転者の安全を監視する部局
- ※2 IIHS(Insurance Institute for Highway Safety): 米国道路安全保険協会。自動車保険会社によって設立された、自動車の安全性評価を行う非営利団体
- ※3 アクティブヘッドレスト: 後方衝突時、体でシートが強く押される反動を利用してヘッドレストが前方移動し、頸部ダメージを大きく軽減する機構

第14次中期経営計画での成果を教えてください

第14次中期経営計画(2021年3月期～2023年3月期)で掲げた7つの重点施策のうち、技術領域に直結していたのが「オリジナル技術の商品化」です。これまでも「愛されるシート※4」や「イノヴェージ※5」など、オリジナル技術の創出に取り組んできましたが、これをさらに加速させることで、顧客の潜在ニーズを引き出す魅力ある商品開発と将来にわたる収益源泉の確保を目指しました。

商品開発を行う上で、今後のターゲットとなるCASEやMaaSといった新たな領域では、これまで以上に求められる技術が複雑化、高度化し、企業や業界の枠を超えたパートナーシップが不可欠となります。これに対する一つの取り組みとして、2022年1月にはアルプスアルパイン株式会社と業務提携契約を締結しました。そして、両社の異なる知見を持ち合い生み出したのが自動車用シートとVR技術を融合した「XR Cabin」です。ユーザーが過ごすさまざまなシチュエーションや楽しみ方を想定し、シーンごとに求められる新しい価値を、シートとそれに連動するVR映像を用いて、未来の車室内空間のあり方や私たちの持つ将来技術を体験いただけるキャビンとして具現化しました。その他にも、他業種・スタートアップ企業との共同研究や産学連携を通じ、これまでのシートの概念を超えた技術や商品開発を行っており、次世代自動車をターゲットとした商権拡大につなげていきます。

もう少し近い将来の目線では、四輪車用シートの主要構成部品であるシートフレーム(骨格)の商品価値向上に向けた研究開発を進めてきました。現在の主力シートフレームをさらに進化させた次世代シートフレームは、世界トップクラスの軽さとより幅広い車種のニーズを満たせる拡張性を持たせています。生産面でも、ロボットでの自動化を前提とした設計思想を取り入れており、生産効率性が大幅に向上することで、長期にわたって競争優位性を維持できると見込んでいます。

- ※4 自動車用シート技術とIoTを融合し、乗員の動きをセンシングし、シートをコントローラーとして活用できるシートシステム
- ※5 呼吸や心拍、運転姿勢のセンシングや、自動運転を想定したシートアレンジなど、当社が持つ未来技術を結集し、次世代の車室内空間を提案した東京モーターショー2019出展品

大変革期にある自動車業界で、 どのような技術開発に取り組んでいますか？

現在推進している第15次中期経営計画(2024年3月期～2026年3月期)では、重点戦略の一つに「キャビンコーディネート機能の獲得」を掲げ、「XR Cabin」で示したような未来の車室内空間を想定した研究開発をさらに加速させています。自動車が単なる移動手段ではなく、移動時間が持つ価値が変わる時代において、シートだけでなく内装全体でクルマに乗る人が快適に過ごせる車室内空間を提案できる企業になることを目指します。これは、内装部品全領域に手を広げて事業運営を行うというのではなく、他業種企業と協力し各社の強みを結集させ、シートをコアとした魅力あるキャビンを生み出していくことを意味しています。

完全自動運転車のような次世代自動車が普及した時、移動時間にどのようなニーズが生じるのか、自動車メーカー含めて各社が模索している最中です。私たちはこのキャビンを通じて「こんな体験ができるのか」と感じていただけるような新たな移動時間の過ごし方を提案し、自動車メーカーやエンドユーザーの潜在ニーズを掘り起こしていきたいと考えています。また、キャビンに搭載されている数々の先進技術は、それぞれ独立したシステムとしても活用できます。各技術を随時量産車へ採用いただくことで、未来を見据えながら足元での着実な事業成長にもつなげていきます。

次世代自動車を見据えた時、EV化への対応も重要な研究開発テーマとなります。内燃機関と異なり、電気自動車になってもシートがなくならないのは確かですが、その形や機能は変化させていく必要があります。一つは薄型化です。電気自動車では、床下にバッテリーが設置されることでフロアの高さが上がり、加えて、空気抵抗を低減させてクルマの電費を向上させるためにルーフの高さが抑えられることで、車内高(フロアから天井までの距離)が低く設計されることが想定されます。少しでも車室内の広さを確保するために、シートは従来よりも薄くすることが求められます。私たちはシートフレーム構造やクッション材の形状、各素材自体の見直しなど、さまざまな観点から安全性や快適な座り心地を維持したままこのニーズに応える研究開発を推進しています。他にも、従来から注力している軽量化技術や、人が暖かさを感じる首や腿を集中加熱することで、快適さとヒーター消費電力低減を両立する省エネルギー加熱技術など、電気自動車の航続距離延長に寄与する技術や商品の開発に取り組んでいます。

また、シートを用いた生体センシングは、将来の強みになり得る技術と捉え開発を加速させています。現在、開発を行っている「ヘルスケアシート」では、乗員が座ると姿勢を自動認識して筋肉をマッサージし、理想的な姿勢への改善を促したり、乗員の脈拍や心拍などのバイタルデータを計測して、そこから体調の変化を予兆するといった、座るだけで安全や健康をサポートする機能を搭載しており、今後の製品化を期待しています。



これまでにない速さで進む技術革新により、車室内空間に求められるニーズはこれからも大きく変わっていきます。それでも、当グループが常に追い求めてきた「快適さ」は、今後も変わらず求められ続けると信じています。蓄積してきたコア技術をさらに磨き上げ、異なる知見と融合することで、「快適さ」はもとより今後生まれ来るニーズに応える研究開発に取り組んでいきます。

さらなる事業成長に向けた課題は？

現在、私たちはたくさんの自動車メーカーの皆さまへ「XR Cabin」を用いた次世代技術のプレゼンテーションを行っています。「ぜひ採用を検討したい」と関心を抱いていただくことが多い一方で「新興サプライヤーからの提案はもっと大胆なものが多く、比較するとワクワク感が足りない」という評価も少なからずあります。私たちの発想が、量産可能性などを考慮し過ぎてしまい、これまでの常識の範囲にとどまってしまっているのだと真摯に受け止めています。発想を活性化させ、自動車の既成概念にとらわれない提案を生み出していくためには、私たちが変わっていく必要があります。

そのための一つの取り組みとして、若い社員だけの開発プロジェクトチームを発足させました。通常、当グループでは「LPL（ラージプロジェクトリーダー）体制」で新製品の開発を行っており、ベテランのLPLがプロジェクトを取りまとめ、企画立案から量産までのトータルマネジメントを行っており、効率的な開発推進ができる半面、若者の自由な発想を活かせる余地が少ない体制でもあります。これに対し、新たなプロジェクトチームでは外部からさまざまな知見を取り入れ、自分たちの殻を破った提案を生み出すことに主軸を置いた活動となっており、今後のアウトプットを期待しています。また、「キャビンコーディネート機能の獲得」に向けたさまざまな共創活動は、外部からの知見を取り入れる手段となっています。自動車用シートに関係した共創のみならず、空飛ぶクルマの開発を行っているテトラ・アビエーション株式会社との共同開発など多様な企業とのオープンイノベーションを加速させており、自動車業界の常識を超えた車室内空間の創造へとつなげています。



また昨今、自動車業界では中国メーカーの台頭が著しく、それらの企業は、通常では数年かかるような開発を、24時間体制で進め半年で完了させてしまうといった異次元の開発スピードを確立しています。これは私たちにとって脅威であり、今後、中国メーカーへ追従するように自動車業界全体で開発スピードが加速していくことが見込まれます。そのような中でも、私たちが競争力を高め、既存メーカーはもとより、中国をはじめとする新興メーカーからも新規商権を開拓し持続的な事業成長を遂げていくには、彼らの開発スピードに追いつき、凌駕していかなければなりません。当グループでは地域ごとに開発拠点を設置し、各地域のニーズへ柔軟でスピーディーに対応できる開発体制を構築してきました。しかしながら、コアとなる技術開発は日本を中心に行っており、一段と開発スピードを上げるためには、日本はもとより各地域でエンジニアの育成と開発能力増強が不可欠です。

これに対し、AIやIoTを活用した自動化・効率化システムへの積極的な投資や、日本と海外開発拠点との技術支援交流、各開発拠点の規模拡大など、各国での開発能力を高める取り組みはもちろんですが、特にエンジニアの育成を含む「人」への投資を加速させていきます。私は、企業の競争力は人から生まれるものであり、当グループの企業理念である「人材重視」「喜ばれる企業」の実践こそが今後の事業成長の鍵を握っていると考えています。開発競争が激化する中では、どうしてもエンジニアの負担は増加します。また彼らは、1機種の開発が終わればすぐに次期機種へと取り掛かり、常により高い性能を目指す使命の下、ゴールのない戦いを続けています。DXなど専門知識教育の拡充や積極的なキャリア採用といった、高度な専門人材の育成・確保といった機種開発に直結する取り組みのみならず、エンジニアを適切に評価・処遇する体制づくりをはじめ、一人ひとりがモチベーションを高め、生き生きと働いていける環境づくりに向け、人への投資を惜しみなく行っていきます。

サプライヤーにとって技術力は、持続的な事業成長を支え、企業価値を向上させる根幹となります。これを支える人材を育み、ティ・エス テックが創業から培ってきたシートづくりのノウハウ、モノづくりへの情熱を継承しながら、100年に一度と言われる大変革期にある自動車業界に新たな価値を提供することでさらなる事業成長を果たしていきます。

ティ・エス テックのバリューチェーン

当グループは、良質な商品とサービスを提供する「モノづくり」によって価値創造を実現しています。

60年以上にわたってステークホルダーの皆さまに支えられながら培ってきた、あらゆる経営資源を基に、バリューチェーンが互いに連携しながら機能していくことで、企業価値の最大化を図っています。

バリューチェーン



研究・開発

革新的で魅力ある
商品・技術の創造



営業

お客さまのニーズに応える
競争力ある商品の提案



購買

強固なサプライチェーンに
よる安定的な部品供給



生産

世界13カ国で実現する
高効率な量産体制



品質

安全・安心な製品供給を
可能とする品質管理体制

フィードバック

価値創造の基本方針

- 魅力ある商品・技術の創出と提供
 - 部品メーカーの枠を超えたシステム・ソフトウェア開発力強化
 - 持続可能な社会に貢献する環境配慮商品と製造技術の開発
 - 開発源流からの確かな品質保証
-
- お客さまの期待を超える魅力商品を競争力ある価格で提供
 - 地域・機能本部との連携によって、車室内空間の新たな価値をお客さまに提案
 - 既存商権を足掛かりとした商品提案
 - 受注確度を高める、ターゲット商権を絞り込んだ戦略営業展開
-
- 他社を凌駕するサプライチェーンの実現
 - 新事業拡大を支えるサプライチェーンの構築
 - 調達ルートのスリム化・合理化
 - サプライチェーンマネジメント強化によるQCD各能力の向上
-
- 高効率で持続可能な「モノづくり」への進化
 - グループ企業に対する革新的な生産技術発信と統制機能の強化
 - 自動化や生産設備・金型の進化による高効率ラインの構築
-
- お客さまに安全と安心を提供
 - 全世界同一基準で高品質な製品を安定供給
 - 全世界のお客さまから品質No.1評価を獲得し、「TS-Quality」ブランドを確立

研究・開発



取締役 常務執行役員 開発・技術本部長
鳥羽 英二

技術革新がもたらすモビリティの変化は、これまで自動車内装品に求められてきた価値を一変させます。これを機会とし、当グループのさらなる事業成長へとつなげるため、シートのみならず、車室内空間全体で新たな価値創造に取り組んでいます。また、他社の先を行く環境技術のいち早い製品化に向け、開発と製造の両軸から技術進化を図るなど、社会と共に持続的な成長を果たしていくため、さまざまな角度から研究開発を行っていきます。

価値創造は従来技術の蓄積だけでは実現できません。企業理念の一つである「人材重視」の下、開発者の育成に努め、彼らが生み出す多様なアイデアでイノベーションを起こし、これまでにない独創的な技術を創出していきます。

価値創造の基本方針

- 魅力ある商品・技術の創出と提供
- 部品メーカーの枠を超えたシステム・ソフトウェア開発力強化
- 持続可能な社会に貢献する環境配慮商品と製造技術の開発
- 開発源流からの確かな品質保証

S	trengths	強み	W	eaknesses	弱み	O	pportunities	機会	T	hreats	脅威
●	商品の企画から開発、性能評価に至る幅広い開発技術力		●	販売拡大に向けたグローバルでの開発スピード		●	先進技術を積極的に採用するEV市場の拡大		●	異業種企業の自動車業界参入に伴う技術開発競争の激化や商品開発スタイルの変化	
●	LPL体制 ^{※1} による、グループを横断した開発体制		●	革新技術の量産実現化スピード		●	次世代車室内空間で求められる新たな価値の提供		●	カーボンニュートラルに向けた各方面での規制強化	
●	他業種との積極協業による新価値創造					●	環境配慮型商品のニーズの高まり				

キャビンコーディネート機能の獲得

自動運転技術やEV化が進んだ次世代自動車市場において、新たに求められる機能や技術を創出するため、従来の事業ドメインであるシートやドアの枠を超え、車室内空間(キャビン)全体での商品提案を可能とする「キャビンコーディネート機能の獲得」に取り組んでいます。車室内空間全体を魅力商品として提案できる企業へと進化すべく、次世代自動車への乗車を想定した“人”に関わる基礎研究や、他業種とのコラボレーションで創り出すこれまでにない機能・技術の確立に向けた研究開発を加速させています。また、新たな構造や素材に適應した高効率な量産技術開発に取り組むことで、創出した技術を競争力ある価格で商品として提供できる生産体制を構築します。

環境技術のさらなる追求

自動車の環境負荷を低減し持続可能な社会の実現に貢献するため、軽量化などのEV対応技術をはじめ、リサイクル材・バイオマス材の活用といったサステナブルマテリアル^{※2}への置き換え技術の構築に取り組んでいます。材料変更で生じるシートのクッション性能の低下といった課題に対し、当グループがこれまで積み上げてきた独自のノウハウを基にシート構造を見直すことで、環境性能と快適性の両立を実現します。また、空気抵抗を抑え、電費を向上させる車両デザインの実現に寄与する、低ヒップポイント構造のシート提案など、自動車メーカーだけではなく、新たな環境技術の創出により、社会と共に一層の成長を果たしていきます。

※1 海外拠点も含めた各部門を取りまとめるLPL(ラージプロジェクトリーダー)を配置し、企画立案から量産までをトータルマネジメントする開発体制

※2 継続的に利用可能な資源から得られ、ライフサイクル全体で環境への影響が小さい原材料

営業(ホンダグループ)



取締役 常務執行役員 営業・購買本部長

小堀 隆弘

当グループの主要顧客は、本田技研工業株式会社および同社の関係会社からなるホンダグループであり、連結売上収益の約9割は同グループへの販売によるものです。さらなる事業成長を図るためには新規顧客獲得が重要である一方、ホンダビジネスがこれからも当グループの根幹を成す、大切な事業基盤であり続けることに変わりはありません。

現在、同グループが販売する四輪車におけるシートの約60%に当社製品が採用されています。2030年には、このシェアを70%に高めていくことを目標に掲げ、エンドユーザーの皆さまに求められる商品開発はもちろん、お客さま(ホンダグループ)のニーズに応える多様な提案をもって、さらなるシェア向上を目指しています。

価値創造の基本方針

- お客さまの期待を超える魅力商品を競争力ある価格で提供
- お客さまからの揺るぎない信頼を永続的に獲得
- 地域・機能本部との連携によって、車室内空間の新たな価値をお客さまに提案

S	trengths	強み	W	eaknesses	弱み	O	pportunities	機会	T	hreats	脅威
●	グローバルでの情報収集体制とQCDDM*の強固な機能連携に基づく提案力		●	シート事業への収益偏重と他の収益源となる事業の成長スピード不足		●	次世代車室内空間で求められる新たな価値の提案		●	エネルギーコスト高騰による収益構造変化	
●	車室内空間のトータルコーディネート機能					●	異業種協業で創出する新商品・新技術の提案		●	新興ローカルサプライヤーの台頭による受注競争の激化	

強みを活かした営業展開

さらなるシェア向上には、新商権の獲得に加え、すでに受注いただいている機種において、モデルチェンジ後も確実に商権を受注していく必要があります。期待を超える商品創出によるお客さま満足度向上をはじめ、開発初期段階からお客さまと一体となった商品共創により、従来以上にお客さまニーズに沿った機能とデザイン性を併せ持ったシートを提案するなど、当グループにしかできない価値創造によりこれを実現していきます。

また、ホンダビジネスを統括する営業・購買本部の下、関連本部が緊密な連携を図ることで、どの地域においても高品質で競争力ある商品提案を実現し、世界13カ国にまたがる各拠点の地理的優位性を最大限に活かし、さらなる商権獲得を目指します。

シート商権につながる部品受注の拡大

シートは、シートフレームやトリムカバー(表皮)などさまざまな部品で構成されています。私たちは、シート本体のみならず、こうした部品についても商権を獲得し、それぞれの機種に合わせた商品開発を行っています。構成部品の中でも、シートフレームはシート本体との関連性が高く、後に開発が始まるシート本体の受注につながる重要なパーツです。私たちはお客さまのニーズを迅速かつ正確にくみ取り、開発・技術本部と連携しながら、幅広い車種に搭載可能なシートフレームである「共通シートフレーム」の創出に取り組んでいます。競争力ある共通シートフレームの提案により、シートフレーム受注を拡大し、将来のシート商権受注につなげていきます。

*QCDDM: Quality(品質)、Cost(コスト)、Delivery(納期)、Development(開発)、Management(マネジメント)

営業(新事業)



常務執行役員 新事業統括本部長

川島 功

当グループが一層の事業成長を遂げるためには、ホンダグループのみならず、新たなお客さまの獲得やホンダグループ以外の商権拡大といった「新事業」領域での拡販が不可欠です。当グループでは従来からこれを重要課題と捉え、さまざまな取り組みを行ってきました。それらが少しずつ成果として表れ、スズキ株式会社やフォルクスワーゲンAGなどからの商権拡大をはじめ、複数の新たなお客さまから受注をいただくなど、今後の拡販に向けた確かな手応えを感じています。

2030年、売上収益に占める新事業割合30%(2023年3月期時点7.8%)を目標に、新事業統括本部の指揮の下、全世界のお客さまをターゲットとした、戦略的な営業活動を展開していきます。

価値創造の基本方針

- お客さまニーズを先取る企画提案による高付加価値での商権受注
- 既存商権を足掛かりとした商品提案(派生機種への採用拡大)
- 受注確度を高める、ターゲット商権を絞り込んだ戦略営業展開
- 商権拡大につなげる欧州拠点の競争力強化

S trengths 強み	W eaknesses 弱み	O pportunities 機会	T hreats 脅威
● ビジネスパートナーと連携した営業活動 ● 機種開発前の先行提案と、お客さまとの共創活動 ● 世界13カ国に展開するグローバルな供給能力	● 世界的に加速する開発短期化への追従 ● 海外拠点の自立性 ● 新規顧客ニーズの情報収集網	● 次世代モビリティに向けた、新たな車室内空間提案の機会拡大 ● ビジネスパートナーとの共創による新たな魅力商品開発	● お客さまニーズの急激な変化 ● 異業種の競合参戦や競争激化による収益性低下

新事業のさらなる拡大

世界中のお客さまから信頼を獲得し、新たな商権を獲得していくために、当グループのリソースを最大限に活用した戦略性の高い営業活動を実行していきます。お客さまのロケーションに応じ、地理的優位性のあるグループ拠点を活かした最適な営業推進や、既存商権で評価された技術を派生機種に水平展開するなどターゲット機種を明確にした技術提案により、スピーディーな受注拡大を実現していきます。また、営業・開発部門の連携により、お客さまの潜在ニーズを引き出し、次世代車室内空間で求められる機能や技術のプレゼンテーションを定期的に実施し、将来の量産機種を方向づける先行開発へ参画することで、確実な商権獲得につなげていきます。

欧州新事業の競争力強化

当グループでは、ドイツ・ポーランドに拠点を置き、フォルクスワーゲングループをはじめとした欧州自動車メーカーとのさらなるビジネス拡大に注力しています。2024年3月期から本格稼働が始まるポーランドの四輪車用シート生産会社はその立地上、ドイツ、チェコ、スロバキアなどに点在する欧州自動車メーカーへ向け、価格競争力のある製品供給が可能です。これをキーステーションとした欧州地域での積極的な営業展開により、既存顧客からの商権拡大に加え、新たなお客さまとのリレーションを構築していきます。また、生産能力拡大に加え、サプライチェーンを含めた生産体制の最適化を図ることで、一層の事業成長と収益性向上を目指します。

購買



取締役 常務執行役員 営業・購買本部長
小堀 隆弘

当グループでは経営方針「ESG経営の実現」の下、事業を通じて社会的課題に取り組み、自社のみならず、サプライチェーン全体でサステナビリティへの取り組みを推進していくことで、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

当グループの価格競争力向上に寄与するサプライチェーンマネジメント、有事においても安定した製品供給を可能とする事業継続能力向上など、「購買」の核となる機能の進化に努めるとともに、気候変動や人権問題といったサステナビリティに関する取り組みのさらなる強化を図ります。国内のみならず、全世界のお取引先と想いを共有し、グローバルで強靱かつ持続可能なサプライチェーンを実現していきます。

価値創造の基本方針

- 他社を凌駕するサプライチェーンの実現
- 新事業拡大を支えるサプライチェーンの構築
- 調達ルートのスリム化・合理化
- サプライチェーンマネジメント強化によるQCD*各能力の向上

S trengths 強み	W eaknesses 弱み	O pportunities 機会	T hreats 脅威
● お取引先と一体となった体質強化活動 ● グループ全体で購買資源を最大限に活用するための情報収集・分析力	● 従来の枠組みにとらわれたサプライチェーン ● ホンダビジネス特化のサプライチェーン	● 異業種協業をきっかけとした新たな調達ルートの開拓 ● 新興ローカルサプライヤーとのビジネス拡大	● 気候変動、感染症、紛争などによる部品・原材料の供給リスク ● エネルギー、人件費などの高騰による調達コスト影響

競争力を高めるサプライチェーン

モビリティの変化は、異業種からの新規参入などサプライヤー間における競争の激化を招くと予想されます。そのような中で勝ち残るべく、当グループでは購買領域からも競争力を高めるさまざまな施策に取り組んでいます。お取引先とのさらなる連携強化をはじめ、これまで築いてきたサプライチェーンを一から見直し、調達ルート of 徹底したスリム化や現地調達部品の拡大など、当グループの収益性を高めることで競争力向上を図ります。また、ホンダビジネス以外への拡販や、多様化・多機能化する製品の安定供給に対応する調達ルートの確立など、さまざまな観点からサプライチェーンの最適化に努め、グループ全体で付加価値の最大化を目指していきます。

* Quality(品質)、Cost(コスト)、Delivery(納期)

サステナブル・サプライチェーンの構築

当グループでは、お取引先の皆さまと共にさまざまなリスクの軽減に取り組み、法令・社会規範を遵守した持続可能なサプライチェーンの構築に努めています。目指していくべき指針として「ティ・エス テック サプライヤーサステナビリティガイドライン」を策定し、全世界のお取引先に理解と実践を求めています。環境領域では、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラル達成を目指し、Scope3に当たるCO₂排出量の算出精度向上に取り組み、お取引先とのコミュニケーションを深めることで各社でのCO₂排出量削減活動を促していきます。策定したガイドラインは適宜見直しを行い、将来にわたりサプライチェーン全体で「喜ばれる企業」を体現していきます。

生産



取締役 常務執行役員 生産本部長
須崎 康清

「モノづくり」は当グループの根幹であり、不確実性が高まる事業環境や、CASEやMaaSに応じた原材料・製品構造の変化に対応可能な「モノづくり」への進化こそが、今後一層の成長を遂げていくための要となります。徹底した自動化やデジタル技術の活用など、他社を凌駕する高効率な生産体制構築をもって、半導体供給不足などによる急激な生産変動にも適応できる企業体質を目指します。

また、EVや自動運転を想定した次世代技術、環境負荷を回避・低減する環境技術を用いた、これまでにない製品の創出と量産を可能とする新たな技術の確立に向けて、開発・製造の両領域から一体となって取り組み、さらなる事業成長と持続可能な社会への貢献に努めます。

価値創造の基本方針

- 高効率で持続可能な「モノづくり」への進化
- グループ企業に対する革新的な生産技術発信と統制機能の強化
- 自動化や生産設備・金型の進化による高効率ラインの構築

S trengths 強み	W eaknesses 弱み	O pportunities 機会	T hreats 脅威
● 金型や設備の内製化による生産技術開発力・量産立証能力 ● QCD各能力のグループ内高位平準化 ● 多品種生産に対応するフレキシブルな生産体制	● 生産領域における環境負荷低減対策や、ボトム生産体質*が進化途上 ● 品質管理における人為介入工程の削減余地 ● 国をまたいだ拠点間連携の精度	● 環境負荷低減商品に対応する新たな生産技術へのニーズの高まり ● CASEや次世代自動車を想定した高付加価値商品の需要増加	● 新興ローカルサプライヤーの台頭 ● 競合時のさらなるコスト競争の激化 ● 人件費や原材料などのコスト高騰

進化し続けるティ・エス テックのモノづくり

当グループは、多様化するお客さまのニーズに応え、高品質な製品を競争力ある価格で安定的に世界へ送り出すための最適な生産体制を追求しています。DXやIoTなどの先進技術による徹底的な効率化はもちろん、AI解析による品質判定システムを活用した自工程保証の強化など、一層の品質向上にもつなげていきます。シートは性質の異なる多くの部品から構成される製品である特性上、人の手で仕上げる工程が多く残っており、自動化推進のみならず、生産を支える社員一人ひとりが働きやすい環境づくりが重要です。現場を理解する社員が造り出す、作業負担の少ない内製設備の開発機能を強化するなど、生産現場におけるダイバーシティの推進に努めていきます。

※ 減収でも一定の利益を生み出せる財務体質

サステナブルな生産体制

長期環境目標に掲げる「事業活動におけるカーボンニュートラルの実現」に向け、省エネルギー化をはじめとした環境負荷低減に取り組んでいます。当グループの生産効率自体を高める生産技術の進化に加え、各種設備の刷新やインバータ導入などによる生産設備の高効率化を図っていきます。また、設備エキスパートによる省エネルギー診断を日本から世界の拠点へ水平展開するなど、さまざまな観点からCO₂排出量の削減とエネルギーコストの低減に努めます。また、回生エネルギーを利用した設備開発や、電力を使わずに作業を自動化する“からくり”機構の考案など、さまざまな観点からサステナブルな生産体制を構築していきます。

品質



執行役員 品質本部長

木田 喜明

私たちの製品は、人命を守る大切な部品の一つです。それゆえに「品質」は、お客さまがティ・エス テックを選択する最も大切な理由であり、メーカーとしての信頼を支える根幹であると考えています。絶対に不具合品を造らない、流出させないために私たちがすべきことを考え抜き、施策を主導し、想いを浸透させていくことが品質本部の使命です。これはグループ内に限らず、部品や原材料を供給して下さるお取引先にもご協力いただき、実践していきます。

一人ひとりが品質の担い手であるという意識を広く醸成し、改善に結び付けていくことで、当グループだけではなく、お客さまから選ばれ続ける品質管理・保証体制を構築していきます。

価値創造の基本方針

- お客さまに安全と安心を提供
- 全世界同一基準で高品質な製品を安定供給
- 全世界のお客さまから品質No.1評価を獲得し、「TS-Quality」ブランドを確立

S	trengths	強み	W	eaknesses	弱み	O	pportunities	機会	T	hreats	脅威
●	国際標準に基づいた品質管理・保証体制		●	人為的なミスを排する完全自動組み立て技術の確立遅れ		●	生産ライン自動化やデジタル技術活用による品質保証精度の向上		●	部品の共通化に伴う、品質不具合発生時の影響波及範囲の拡大	
●	AI画像診断による外観品質評価への取り組み		●	品質保証に関わるエキスパート人材の育成途上		●	製品の多機能化に伴う品質保証要求の高度化		●	次世代自動車を想定した高付加価値商品に要求される高度なソフトウェア品質検証能力	
						●	新事業拡大に伴う顧客品質要求の多様化				

源流管理による品質保証

当グループでは、製品の企画から設計・開発、製造はもちろん、調達や設備保守、品質管理体制の維持に至るバリューチェーンの全てのプロセスにおいて不具合発生未然防止に努めています。さらに、課題の根本原因を追究する源流管理に努め、本質的なプロセス改善を重ねることで、確かな品質保証・管理体制を構築し、不具合を生まない製品仕様の造り込みや、品質保証の高精度化に資する生産・検査工程の自動化などにつなげています。また、グループ全体での継続的な品質教育やTCサークル活動により、社員一人ひとりの品質・業務改善への知識と意識を高め、各プロセスでの品質向上を図っていきます。

品質マネジメント強化

2023年4月、品質マネジメント強化を目的に、品質管理部を新設しました。同部が主導し、各拠点での実物検査の実施や、正しいプロセスで品質保証がなされているかという観点でのモニタリングと管理の徹底により、品質監査機能の強化を図ります。また、品質保証における重要管理ポイントの整理とグループ内発信を行い、全拠点でポイントに沿った品質管理を行っていくことで、品質課題の早期是正や健全な製品供給体制の維持継続につながる仕組みづくりに努めます。品質本部と世界中のグループ拠点が丸となり、企業価値向上に資する品質保証・管理体制を構築することで、安全で安心な製品を皆さまへお届けする「喜ばれる企業」を体現していきます。

バリューチェーンを支える重要セクション

“攻め”と“守り”の両軸から知的財産戦略を展開

研究・開発の成果である知的財産を保護し、活用していくことは、当グループが長期的な競争優位を保ち続けるための重要な活動の一つです。革新技術や持続可能な社会に貢献するオリジナル技術に対して、強固な特許網を構築するさまざまな「攻め」の取り組みを行うことで、当グループが有する知的財産価値の最大化に努めています。また、特許調査を戦略的に活用し、他者の知的財産権を尊重した上で、係争などのリスクを避けながら開発を行う「守り」の施策にも注力しています。こうした取り組みは、特許に関する第三者による「シート全体の特許総合力」評価※において、日米ともにサプライヤー全体で第1位を獲得するなど、外部からも高い評価を得ています。「攻め」と「守り」の知的財産活動で当グループのモノづくりを支え、研究・開発領域から企業価値向上に努めていきます。

※パテント・リザルト社が個別特許の早期審査活用・拒絶理由引用の回数・異議申立の有無などを基に注目度として客観的に評価したもの



開発・技術本部 知的財産部長
三好 晃

ITを活用し、グループ全体のパフォーマンスを最大化



管理本部 IT部長
増漕 祥久

IT部門では、各国の拠点や各部門と連携しながら最適な仕様を検討しつつ、デジタルトランスフォーメーションの足かせとなる旧システムの刷新、業務の自動化、電子承認をはじめとする業務フローのデジタル化に取り組んでいます。また、働き方改革の一環として、リモートワーク環境整備を行い、アプリケーション・インフラの両面からグループ全体でパフォーマンスの最大化を図っています。

また昨今では、サイバー攻撃やシステム障害による情報漏えい・業務停止は企業にとって重要なリスクとなっています。メール訓練などを用いた社員へのセキュリティ教育実施、社内利用システムの脆弱性補完対応、不正アクセス・挙動に対する外部監視など、グループ全体でのセキュリティ強化に取り組むことで知的資本を守り、ステークホルダーからの信頼に応える強固な事業基盤を築いています。

競争力ある供給体制を実現する貿易管理

第15次中期経営計画の重点戦略では、部品や材料の現地調達化を推進していく一方、貿易を伴う国際供給・調達活動の安定・効率化に取り組んでいます。

貿易手続きの円滑化と国際情勢の変化に対応できる柔軟性を兼ね備えるべく、当社では自社内で通関手続きが対応可能な貿易体制を設けており、国の定めるセキュリティ基準を満たすことで、特定輸出者・特例輸入者として税関から承認を受けています。これにより、貨物検査の省略をはじめとする円滑な貿易手続きが実現し、海上輸送の遅延時には、代替輸送に関連する輸出許可を迅速に取得するなど、全世界で安定的かつフレキシブルな生産体制に寄与しています。

また、各国間で締結され複雑化した経済連携協定を当グループの貿易網と照らし合わせ、最大限に活用していくことで、関税コストを削減し、価格競争力のある製品供給に貢献しています。



生産本部 生産企画部 貿易管理課長
楠本 竜登

ステークホルダーエンゲージメント

当グループは、お客さまをはじめ、社員、株主・投資家、お取引先、地域社会の皆さまからの期待に応え、存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けることを企業理念の一つとしています。その実現のため、私たちはステークホルダーの皆さまと積極的な対話を継続して行い、いただいたご意見やご要望を経営に反映しています。

	ステークホルダーとの関わり	対話方法
お客さま (自動車メーカー、 エンドユーザーの 皆さま)	日頃の対話を基に、商品開発の初期段階からお客さまのニーズをくみ取り、期待を超える商品を提供することで長きにわたって信頼関係を構築しています。また、エンドユーザーの皆さまからも積極的にご意見を頂戴し、より良い商品開発へとつなげています。	● 日々の営業活動 ● 自動車販売を行う子会社を通じたエンドユーザーの皆さまからの意見収集 ● 開発技術懇談会 ● お客さま主催の取引先懇談会 ● 次世代車室内空間発表会をはじめとする各種展示会
社員	当グループは「人材重視」「喜ばれる企業」の理念の下、全ての社員がやりがいを感じて成長できる企業でありたいと考えています。そのため働きやすい職場づくりに向けて、さまざまな環境整備を行うとともに、社員エンゲージメントの向上に向けた取り組みを加速させています。 ▶ P.50-51	● 社長メッセージ動画配信(全世界向け) ● エンゲージメント調査 ● 各種教育・研修 ● 社内ポータルサイト、社内報 ● 内部通報制度、相談窓口 ● 労働組合との協議
株主・投資家の 皆さま	当グループではディスクロージャーポリシーに基づき、迅速、正確かつ公平な情報開示に努めています。また、今後の中長期的な企業価値向上を図るべく、株主・投資家の皆さまとの対話に積極的に取り組んでいます。	● 株主総会 ● 決算説明会(半期・通期) ● 経営層による株主・投資家との意見交換 ● 四半期ごとのIRミーティング ● Webサイト(IR・投資家向け情報) ● 個人投資家向け説明会
お取引先	当グループが高品質な製品を安定的に供給していくためにはお取引先との強固なパートナーシップが欠かせません。各お取引先に対して公平・公正な対応を行い、グローバルで相互の信頼関係を構築していくため「サプライヤーサステナビリティガイドライン」に沿って、対話を行っています。 ▶ P.47-49	● 日々の購買活動 ● お取引先懇談会 ● お取引先表彰 ● カーボンニュートラルセミナー ● サプライヤーサステナビリティガイドラインの展開 ● サプライチェーン調査
地域社会の 皆さま	地域社会に根ざした企業でありたいとの思いから、子どもの育成支援や環境保全などさまざまな社会貢献活動に取り組んでいます(2023年3月期には全世界で213件)。今後も社会と共に持続的な成長を遂げていくため、地域ごとのニーズに沿った取り組みを行っていきます。	● 地域イベントへの参加、協賛 ● 地域の学校への出張授業、物品寄贈 ● 植樹や地域清掃などの環境保全活動 ● 公共施設への物品寄贈 ● 子ども野球教室の開催

〈具体的な事例〉

お客さまとの関わり

次世代車を見据えた新たな車室内空間を提案

近年の自動車業界における劇的な環境変化に対応しつつ、お客さまのニーズを正確に把握し、期待を超える商品を提供していくためには、商品・技術提案を交えた意見交換が重要となります。

その取り組みの一つとして、2022年11月には次世代車室内空間発表会を開催し、国内外の自動車メーカー各社に対して提案活動を行いました。VR映像と連動して、運転支援機能や高効率シート空調などの体験ができる「XR Cabin」や、当社が持つ最新技術の数々を紹介し、お客さまからさまざまなご意見をいただきました。

そのご意見を基に、お客さまのニーズに沿った商品開発に取り組むつつ、オリジナル技術にも磨きをかけていくことで、お客さまにより魅力ある商品を提案しています。



「XR Cabin」による次世代技術提案

株主・投資家の皆さまとの関わり

積極的な対話を通じて得られたご意見を経営に反映

株主・投資家の皆さまへ当グループの業績や経営における考え方などをご理解いただくため、積極的なIR活動を行っています。当社のWebサイトを通じて、決算情報や適時開示情報を速やかに掲載するとともに、半期ごとに決算説明会を実施し、その関連資料をWebサイトに公開しています。また、四半期決算ごとに証券アナリストや機関投資家の皆さまに対してミーティングの機会を設けており、年間で延べ250回以上の対話を行っています。対話を通じて得られた貴重なご意見は、取締役会などにて報告され、経営に反映していくことで、持続的な企業価値の向上を目指しています。



決算説明会

地域社会の皆さまとの関わり

地域社会に根ざした社会貢献活動

当グループは企業理念の一つである「喜ばれる企業」の下、各地域の特性やニーズに応じた社会貢献活動に取り組んでいます。2022年7月、インドのTS TECH SUN RAJASTHAN PRIVATE LIMITEDでは、子どもの学習環境改善のため、地元小学校に対して机・椅子の寄贈やトイレの改修を行いました。また、国内でも株式会社ティ・エス ロジスティクスでは、事業所から排出される資源ごみを有価物として処理し、対価を児童養護施設に寄付するなど、世界中で子どもの健全な育成を支援する活動を展開しています。その他にも、植樹による緑の生態系保全活動や、障がい者の就労支援を目的とした社内カフェを運営するなど、地域に根ざしたさまざまな活動を行っています。



インドの小学校における学習環境改善活動

サステナブルな社会の実現を目指して

さまざまな社会課題や環境問題が顕在化する近年、企業を取り巻く環境や社会のニーズは刻々と変化しています。当グループは常に新たな価値を創造するとともに、サステナブルな社会の実現に向けて貢献していくことで、存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けることを目指しています。

サステナビリティ基本方針

当グループは、人こそが企業の決め手であるとする「人材重視」、そして社会や全てのステークホルダーから「喜ばれる企業」になるという二つの理念に基づき、企業文化を醸成しながら、持続的な企業価値向上を目指します。

- 企業理念「人材重視」「喜ばれる企業」の実践を通じて社会課題解決に貢献します。
- グループ全体で企業価値の向上を実現します。
- 全てのステークホルダーと責任ある対話を行い、信頼関係を構築します。

2021年11月 取締役会決議

推進体制

当社は、経営会議の諮問機関として「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動対策を含むサステナビリティ領域全般に関する課題の審議やグループ全体のマネジメントを行っています。審議を通じて特定された重要なリスクは、その内容に応じて「グローバルリスク管理委員会」と連携したリスク管理を行っています。

両委員会での審議事項は、業務執行に関する重要事項を審議する経営会議での決議を得て、取締役会に上程しています。経営レベルでサステナビリティへの取り組みに関する意思決定を行うことで、当グループの持続的な成長と社会課題の解決に努めています。

サステナビリティ委員会

役割

経営会議の諮問機関として、サステナビリティに関する方針の決定や関連目標の進捗管理、重要施策の審議などを行います。

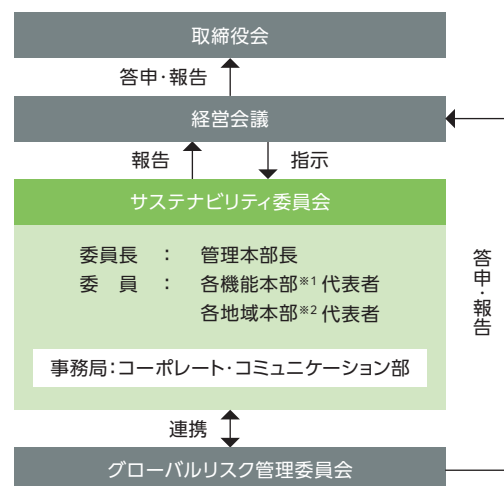
- マテリアリティKPI目標の達成に向けた進捗確認(年1回以上)
- 2050年カーボンニュートラル実現に向けた施策の審議
- サステナビリティに関わるリスクと機会の特定、シナリオ分析
- サステナビリティに関する社会動向と課題の共有
- 社内のサステナビリティに関する意識醸成を目的とした制度の設置と運用

委員会構成

同委員会は、管理本部長を委員長として、各機能本部長、各地域本部長を委員として構成しています。また、事務局はコーポレート・コミュニケーション部が担っています。

活動計画

年3回の定期開催を基本とし、必要に応じて適宜開催しています。



※1 営業・購買本部、新事業統括本部、開発・技術本部、生産本部、品質本部、管理本部、事業管理本部、経営企画部

※2 米州地域本部、中国地域本部、アジア地域本部

2023年3月期 実績	主な議題
第1回 2022年5月27日	● 気候変動によるリスクと機会の定性的な評価および情報開示に関する審議
第2回 2022年10月26日	● 人権方針策定やサステナビリティ関連の社内表彰制度設置に向けた議論
第3回 2023年3月17日	● 気候変動によるリスクと機会の定量的な評価および情報開示に関する審議 ● 再生可能エネルギー・省エネルギー施策に関する審議 ● マテリアリティを踏まえた2030年目標達成に向けた進捗状況と中期目標見直しに関する審議

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に基づく情報開示

当グループはCO₂を直接排出する自動車の製造に関わる企業として、気候変動対応を重要な経営課題の一つと捉えており、2021年8月にTCFD提言に賛同しました。気候変動が当グループの事業に与えるリスク・機会を分析し、経営戦略・リスクマネジメントに反映するとともに、その進捗を適切に開示することで、脱炭素社会の実現に貢献し、さらなる成長を目指します。



ガバナンス

当社では「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動対策を含むサステナビリティ領域全般に関する課題の審議やグループ全体のマネジメントを行っています。▶ P.38

リスク管理

気候変動やその他のサステナビリティ課題に関するリスクと機会については、毎年見直しを行い、サステナビリティ委員会にて審議を行います。気候変動に伴うリスクと機会は「物理的リスク」と「移行リスク」に分類し、財務影響度を評価した上で、重要なリスクと機会を特定しています。

特定された重要なリスクと機会について、「物理的リスク」(自然災害対応)は内容に応じて「グローバルリスク管理委員会」を通じ各機能本部・地域本部で施策を推進します。「移行リスク」については、事業活動に直結する領域は中期経営計画や事業戦略に組み込み、決議された方針に沿って推進します。サステナビリティ領域(長期環境目標やマテリアリティKPIなど)については「サステナビリティ委員会」を通じ各機能本部・地域本部にて施策を推進します。

情報収集	重要なリスクと機会の特定	方針と対応策の決定	戦略への組み込みと実行
各機能本部・地域本部を中心に気候変動関連のリスクと機会について情報収集	収集した情報を「事業への影響度」と「発生の可能性」などの情報を基に評価・分析し、当グループにとって重要な気候変動関連のリスクと機会を特定	リスクと機会への取り組み方針や対応策を作成し、「サステナビリティ委員会」にて審議の上、経営会議での決議を得て、必要に応じて取締役会へ上程	特定した重要なリスクと機会は、以下の対応を図る ● 自然災害リスクは、「グローバルリスク管理委員会」を通じ、各機能本部・地域本部で施策推進 ● 事業領域は、中期経営計画や事業戦略に組み入れて施策推進 ● サステナビリティ領域は、「サステナビリティ委員会」を通じ、各機能本部・地域本部で施策推進

指標と目標

当グループは2021年3月、持続可能な社会の実現に向け、マテリアリティとして8つの項目を特定し、各項目のKPI、2030年目標を設定しました。環境領域においては「長期環境目標」を設定し、CO₂排出量を2020年3月期比で2030年に50%、2050年には100%削減することを目標とし、各拠点で省エネルギー活動や再生可能エネルギー導入などを推進しています。▶ P.45

		第15次中期経営計画 (2024年3月期～2026年3月期)	中期計画 (2030年)	長期計画 (2050年)
CO ₂ 排出量削減目標(Scope1・2)		2020年3月期比 △25%	2020年3月期比 △50%	カーボンニュートラル達成
主な取り組み	省エネルギー活動	生産・業務プロセス改善 / 空調・照明の適正化 / 高効率機器への更新 / 環境マネジメント強化 など		
	再生可能エネルギー導入	太陽光発電の導入 / 再生可能エネルギー由来の電力購入 / グリーン電力証書の活用 / 蓄電池の活用 など		
	電化率の向上	ガス・重油設備の入替 / 車両のEV化 など		

戦略

カーボンニュートラルへの取り組みは、持続可能な社会の実現には不可欠であり、各国政府によるCO₂排出量削減を目標としたエネルギー規制や、法令強化が見込まれ、自動車についてもさまざまな規制が強化されると予測されます。規制強化は当グループにとってリスクとなり得る一方、当グループが強みとする環境性能に優れた製品・サービスに力を入れて取り組むことは事業拡大の機会となり得ます。今後、変化する規制や法令に適応した当グループの製品・サービスを普及させていくことが、CO₂を含む世界の温室効果ガス排出抑制に向けた有効な施策であり、かつ当社事業の成長につながると考え、事業戦略に反映していきます。

気候変動シナリオに基づくリスクと機会の分析

当グループの主要事業である四輪事業（シート・内装品）を対象とし、シナリオ分析および事業におけるリスクと機会の特定を行いました。気候変動に伴うリスクと機会には、規制の強化や技術の進展、市場の変化など脱炭素社会への移行に起因するものと、急性的な異常気象や慢性的な気温上昇など気候変動の物理的な影響に起因するものが考えられます。

当グループは、気候変動に伴うさまざまな外部環境の変化について、その要因を「物理的リスク」と「移行リスク」に分類の上、財務的影響を大・中・小の3段階で定性評価し、重要なリスクと機会を特定しました。なお、重要なリスクと機会の影響については仮説を立て、影響額を想定した定量評価を実施しています。分析対象期間は2050年までとし、当グループの長期環境目標に合わせ、中期を2030年、長期を2050年と設定しています。

気候変動によるリスクと機会、およびその対応

シナリオ分析を基に当グループの事業に影響を及ぼすと想定したリスクと機会のうち、財務影響が「大」「中」と評価された主要な内容は以下の通りです。

分類		想定されるリスク	時間軸	潜在的な財務影響
物理的 リスク [4℃]	急性	台風・集中豪雨・ハリケーンなどの異常気象によるグループ拠点の操業停止に伴う売上減少	長期	【影響度：大】 洪水による操業停止に伴う減収影響額として、最大で1拠点当たり約50億円程度を想定
移行 リスク [1.5℃]	政策 法規制	規制強化に伴う、再生可能エネルギー導入や設備投資の増加	中期	【影響度：大】 太陽光発電をはじめとする再生エネルギーへの転換に関わる2030年までのコストとして約70億円程度を想定
		炭素税導入拡大による操業コストの増加	中期	【影響度：中】 2030年時点の当グループCO ₂ 排出量における炭素税影響額として約7億円程度を想定
	技術	低炭素製品や電動化対応製品に向けた研究開発に関わるコストや設備投資の増加	中期	【影響度：大】 環境負荷の少ない製品や製造技術、ならびに電動車に適した製品の研究開発費と、それに伴う設備投資額の増加を想定
	市場	環境に配慮した材料の採用や炭素税などに伴う原材料調達コストの増加	中期	【影響度：大】 2030年時点でのサプライヤーとの取引における炭素税影響額として約400億円を想定
		電動化対応製品や低炭素製品への対応遅れによる売上減少	中期	【影響度：大】 電気自動車への移行や、製品の環境負荷低減が求められる中、顧客ニーズに適合した製品を提供できない場合、2030年の減収影響額として約1,500億円程度を想定

分類		想定される機会	時間軸	潜在的な財務影響
機会 (1.5℃)	資源 効率	生産プロセス効率化に伴う操業コストの減少	中期	【影響度：中】 省エネルギー化施策により2030年までにもたらされるコスト削減効果額として約5億円程度を想定
	製品 および サービス	低炭素製品の需要拡大に伴う、電動化に対応したシートや環境負荷低減素材を採用した内装部品などの売上増加	中期	【影響度：大】 電気自動車に適合する製品の充実により、新規顧客獲得や商権拡大につながり、2030年の増収効果額として約700億円程度を想定
		次世代自動車に適合した新製品販売による売上増加	中期	【影響度：大】 キャビン（車室内空間）全体をコーディネートし、次世代自動車に求められる新たなニーズに適合した製品開発により、新規顧客獲得や商権拡大につながり、2030年の増収効果額として約350億円程度を想定

シナリオ分析

気候変動により異常気象が激化し物理的影響が顕在化する「4℃シナリオ」と、カーボンニュートラルへの移行に伴う影響が顕在化する「1.5℃シナリオ」を用いて分析を実施しました。

想定シナリオ	参照シナリオ	想定される社会像
4℃シナリオ	● IEA STEPS(公表政策シナリオ) ● IPCC RCP8.5	● 気温上昇による海水面の上昇、ハリケーン・台風の大型化、集中豪雨の多発などによる洪水リスク増加 ● 干ばつ、乾燥地帯・砂漠化の拡大などによる渇水リスク増加 ● 気温上昇による労働環境の悪化
1.5℃シナリオ	● IEA NZE(2050年ネットゼロ排出シナリオ) ● IEA SDS(持続可能な開発シナリオ) ● IPCC RCP2.6	● 脱炭素化に向けた政策・規制の強化(炭素税導入、省エネ・再エネ政策、ZEV規制、EV普及政策など) ● 脱炭素化に向けた技術開発、環境対応製品の拡大

対応	関連する取り組みや指標
● BCP対策の強化 ● 災害時、部品代替生産などの生産保全や、迅速な稼働再開に向けたグループ内連携	● リスクを考慮した拠点展開 ● サプライチェーンにおける災害リスク管理
● エネルギー使用の効率化 ● 費用対効果が最大となる効果的な設備への投資	● グローバルリスク管理委員会によるリスクマネジメント
● CO₂削減施策(省エネルギー化推進・再生可能エネルギー導入など)の推進 ● 物流効率向上	● 高効率生産体制の構築 ● 長期環境目標
● 営業活動の強化による売上の拡大 ● 顧客との共創による開発の強化	● 環境技術開発の推進強化
● サプライチェーンマネジメントの強化 ● Scope3排出量削減施策の推進 ● 物流効率向上	● サプライチェーンの再構築
● 電気自動車対応製品開発の加速 ● 環境負荷低減素材の加工技術確立 ● 新素材や新技術に対応した高効率製造ラインの構築	● 主要客先シェア向上 ● 環境技術開発の推進強化

対応	関連する取り組みや指標
● 生産設備を中心とした省エネルギー化施策の継続推進 ● 生産工程の自動化とそれに適した製品仕様開発 ● 回生エネルギーや自重を活用した生産工程の改善	● 高効率生産体制の構築 ● マテリアリティ ● 長期環境目標
● 電費向上に貢献する製品開発 ● リサイクル材の採用や易解体構造化の推進 ● 新素材や新技術に対応した高効率製造ラインの構築	● 植物由来の原料などを用いた製品の開発 ● 環境負荷低減素材の加工技術確立
● キャビンコーディネートに向けた他業種との技術・製品の共創 ● システムソフトウェア開発の強化	● キャビンコーディネート機能の獲得 ● 新事業のさらなる拡大 ● 環境技術開発の推進強化
	● キャビンコーディネート機能の獲得

環境基本方針

方針

ティ・エス テックグループは、企業理念の一つである「喜ばれる企業」実現のため、自動車内装品製造を中心とする企業活動のあらゆる面で、地球環境保護に配慮した環境負荷低減に努め、持続可能な社会づくりに貢献します。

環境行動指針

1. 法的およびその他の要求事項の遵守

環境関連法令・環境基準等の遵守並びに適切な化学物質管理等により、環境汚染の未然防止、生物多様性・生態系の保護に努める。

2. 環境負荷の低減

製品の開発から調達・生産・物流・販売・廃棄・再利用の過程におけるライフサイクルアセスメントに基づき、サプライチェーン全体で協調して省エネルギー・省資源化に努めることで、気候変動影響の緩和、持続可能な資源循環型社会を目指す。

3. 環境マネジメントの継続的改善

環境・エネルギーマネジメントシステムに基づく環境目標を設定し、定期的な見直しを行うことで、環境・エネルギーパフォーマンスの継続的改善に努める。そのために必要な情報・経営資源を用意し、エネルギー効率を向上させる製品・設備の活用にも努める。

2018年10月 取締役会決議(改訂)

環境マネジメント強化への取り組み

当グループは、世界各拠点で環境マネジメントシステム ISO14001 の認証を進め、グループ一丸となって継続的な環境負荷の低減に努めてきました。さらなるCO₂排出量の効率的な削減を目的に、2019年3月期にティ・エス テック国内全事業所においてエネルギーマネジメントシステム ISO50001 を導入し、認証を取得しました。環境負荷低減はもちろん、資源効率性向上によるコスト削減に向け、今後も環境・エネルギーマネジメントの強化に努めます。

環境内部監査

各拠点の環境・エネルギー負荷の状況や、過去の監査結果などを踏まえ、1年に1回各拠点にて環境・エネルギーに対する監査プログラムを策定しています。内部監査では、環境・エネルギー負荷低減施策とその効果や関連法令の遵守、環境に関するISO国際規格の運用状況などを監査しています。監査で不備や不適合となった事項は、迅速かつ適切に是正を促し、環境管理レベルの向上を図っています。

関連法令の遵守

当社は、環境・エネルギーマネジメントシステムにおいて事業所ごとに「法的及びその他の要求事項一覧」を作成し、毎年期初に遵守すべき法令や要求事項の見直しを行っています。また、半期に1回それらの遵守状況評価を行っており2020年3月期から2023年3月期にわたって、環境関連法規制違反となる事案は発生していません。

環境・エネルギー管理教育

当社では、ISOマネジメントシステムを通じて、社員へ環境やエネルギー管理に関する各種教育を行っています。ISO14001の観点では、環境負荷低減や汚染未然防止などを目的とした環境教育を実施しています。ISO50001では、各拠点のエネルギー管理を担当しているチームに対して、一般財団法人省エネルギーセンターによる各生産設備に合わせた省エネルギー講習を実施しているほか、設備運用改善に視点を置いた独自の省エネルギー診断も導入しています。

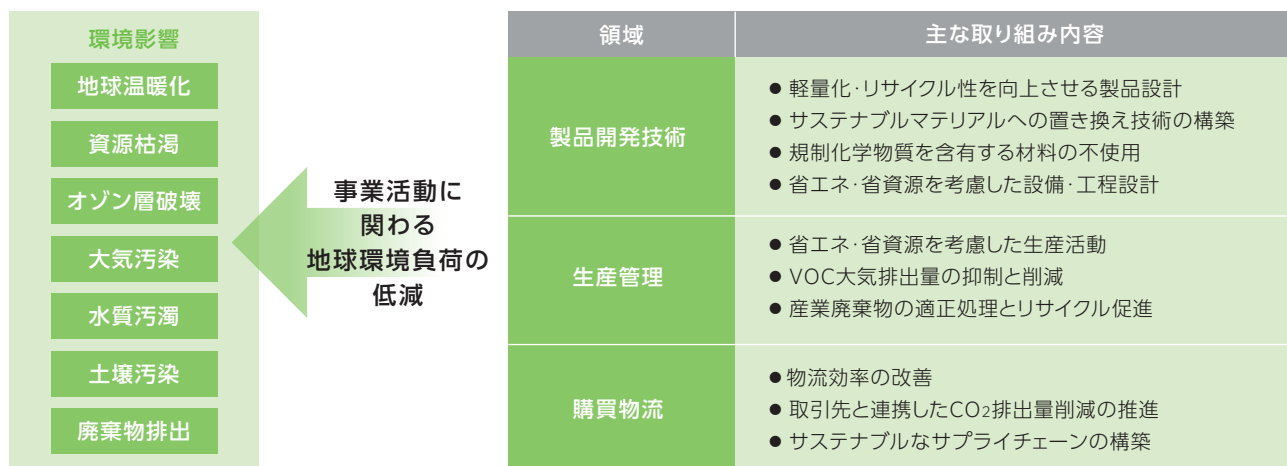
2022年からは専門知識を持つ人材の育成強化の観点から、インバーターを活用したモーターや設備機器の省エネルギー化をテーマに、専門家の知見を取り入れた効果的な省エネルギー手法の習得を図り、海外を含めたグループ全社に水平展開を行っています。

エネルギー管理の基本的な考え方はもちろんのこと、設備の管理方法について深く学ぶことで、より効果的な施策を生み出すきっかけとしています。今後は、各拠点において省エネルギー化推進の中心となる人材の育成や、継続的に教育を実施することで社員の環境意識・スキル向上につなげていきます。



設備管理に関する教育

環境負荷低減の取り組み



開発軸での対応

環境負荷低減に最も貢献できる技術として、製品の軽量化に注力しています。例えば、シート重量の多くを占めるシートフレームでは、ニーズの変化に合わせ、安全性や快適性を向上させつつ、さまざまな軽量化技術を投入しています。2020年モデルのホンダFITに採用されたシートフレームは、超高張力鋼板や薄板接合技術の採用拡大により、従来の主力フレーム比約28%の軽量化を達成しており、世界中で多くの車種に採用されています。

軽量化技術に加え、CNF(セルロースナノファイバー)など植物由来のバイオマス材利用技術による製品含有CO₂量低減にも注力しています。石油由来材料で造られた従来のドアトリムに対し、植物由来のバイオマス材(樹脂・表皮)を用いることで、製品含有CO₂量を60%低減することに成功しており、量産品への適用を目指して研究を続けています。

また、今後のEV化を視野に、電費(航続距離)向上に貢献する低電力で効率的に加温するシートヒーターシステムや、省電力に貢献する空調シートの開発に取り組むなど、さまざまな角度からカーボンニュートラルに寄与する技術開発を推進しています。



超高張力鋼板採用部品(青色部分)の変遷

生産軸での対応

生産部門では「持続可能な“モノづくり”に進化させ、グローバル高効率生産体制を構築する」という方針の下、競争力があり、かつ環境に優しいモノづくりを進めています。主な取り組みとして、生産ラインの自動化加速を図るとともに、省エネルギー技術の標準化、次世代省エネルギー技術の導入、回生エネルギー*活用により、電力使用量の削減を図っています。

電力削減事例としては「からくり」の機構を活用し、エネルギーを消費することなく作業の自動化を図っています。2022年11月には、日本プラントメンテナンス協会主催の「からくり改善くふう展」に、設備の排気エアを活用したからくりを出展し、パーツフィーダーコンテスト部門で銀賞を獲得しました。現在は、からくり装置から発電する手法など、回生エネルギーを利用した設備の開発を行うことで、さらなる環境負荷低減に取り組んでいます。

* 機器から生じる余剰エネルギーを電力に変換して再利用すること

環境に配慮した設備の導入

設備導入によるCO₂排出量削減に向けた取り組みとして、各拠点の建て替え時には、太陽光発電設備や雨水の再利用設備など環境に配慮した設備を導入し、CO₂排出量や地下水の取水量を削減しています。また、外部倉庫などの機能を集約する生産再編なども併せて実施することで、物流ロス削減にも積極的に取り組んでいます。2023年3月期には、太陽光発電設備を浜松工場・鈴鹿工場へ新規導入し、埼玉工場においても増設をしました。

2022年6月に増築した米国TS TECH INDIANA, LLCでは、蓄電機能を持った太陽光発電設備を設置し、太陽光発電とグリーン電力証書の併用により電力によるCO₂排出量をゼロとするなど、世界中で取り組みを加速させています。



TS TECH INDIANA, LLC

目標と実績

2023年3月期における主要環境目標・実績^{※1}

項目	目標	施策	実績
CO ₂	CO ₂ 排出量削減: 2020年3月期比 Δ2,805t-CO ₂ 台当たり原単位 ^{※2} : 2020年3月期比 Δ3% (2020年3月期実績) 8.3t-CO ₂ /千台	●生産設備の省エネルギー化 ●LEDへの転換 ●空調の省エネルギー化 ●再生可能エネルギーの導入	CO ₂ 排出量削減: 2020年3月期比 Δ14,844t-CO ₂ ^{※3} 台当たり原単位: 2020年3月期比 +1% (2023年3月期実績) 8.4t-CO ₂ /千台
廃棄物	リサイクル率: 2020年3月期比 +1.5%	●リサイクルの推進 ●製品不良率の低減 ●梱包資材の削減	リサイクル率: 2020年3月期比 Δ4.1%
水	2020年3月期比 取水量維持	●全事業所による節水 ●水供給設備漏洩点検	取水量: 2020年3月期比 Δ12%

※1 連結子会社を集計範囲としていますが、“環境実績の推移”と同基準にて一部子会社を除外しています

※2 事業活動による生産量に対する、当社基準により算出したCO₂排出量のことを示します

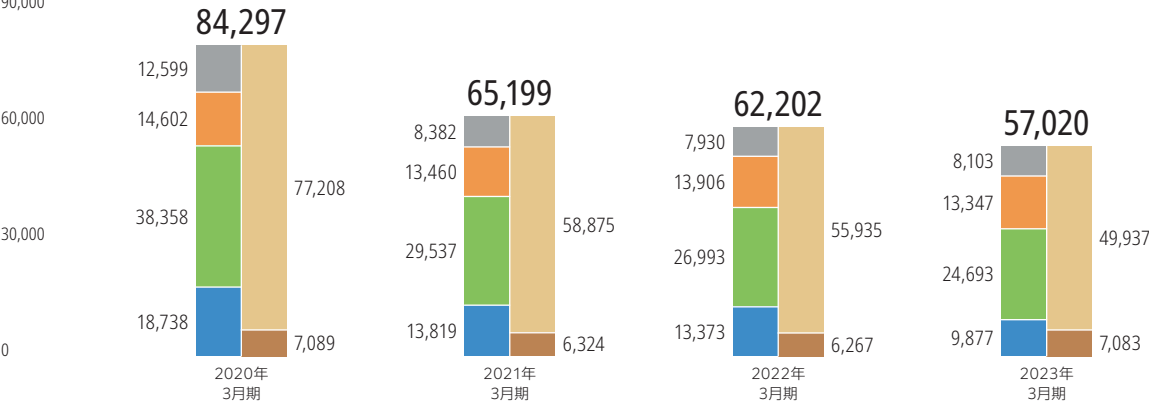
※3 目標管理に一貫性を持たせるため、基準年の排出係数を用いています。なお、2023年3月期の係数を用いたCO₂排出量差異はΔ27,277t-CO₂です

環境実績の推移

CO₂排出量

(t-CO₂)
90,000

■ 日本 ■ 米州 ■ 中国 ■ アジア・欧州 ■ Scope 1 ■ Scope 2



廃棄物発生量

(t)

20,000

15,000

10,000

5,000

0

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

1,028

1,435

12,835

10,031

9,262

10,387

2,399

2,445

2,760

3,354

2020年3月期

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

18,423

15,120

15,259

16,203

1,841

1,348

1,388

1,257

1,668

1,569

Scope 3 排出量(連結)

(単位：t-CO₂)

2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
2,749,174	2,381,086	2,658,732	2,583,409

〈2023年3月期のカテゴリ別排出量 内訳〉

カテゴリ	排出量(t-CO ₂)	割合
1. 購入した製品・サービス	2,330,480	90.2%
2. 資本財	32,466	1.3%
3. Scope 1,2に含まれない 燃料及びエネルギー関連活動	11,864	0.5%
4. 輸送、配送(上流)	87,021	3.4%
5. 事業から出る廃棄物	3,562	0.1%
6. 出張	3,145	0.1%
7. 雇用者の通勤	5,494	0.2%
10. 販売した製品の加工	75,117	2.9%
12. 販売した製品の廃棄	34,260	1.3%
合計	2,583,409	100%

第三者検証の実施

当グループは、環境関連データの情報開示についてその信頼性を担保するため、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受審しています。2023年3月期の検証結果は以下の通りです。

検証対象	検証範囲	実績
Scope 1,2(エネルギー起源のCO ₂ 排出量) およびエネルギー消費量	単体6事業所、国内5社、海外27社	Scope 1: 7,083 t-CO ₂ Scope 2: 49,937 t-CO ₂
Scope 3 カテゴリ1 (購入した製品・サービスによるCO ₂ 排出量)	生産管理システムから抽出された製品とサービス	2,330,480 t-CO ₂
廃棄物発生量(有価物を含む)	単体6事業所、国内5社、海外26社	16,203 t
取水量		422,134 m ³

長期環境目標

当グループは、企業理念である「人材重視」「喜ばれる企業」の下、企業活動のあらゆる面で、地球環境保護に配慮した環境負荷低減に努め、持続可能な社会の実現を目指しています。年々、深刻さを増す気候変動対応のみならず、循環型社会の形成、水資源の保全など、社会課題解決への貢献とさらなる事業成長の両立を目指し、これらの環境課題について長期目標を設定しました。目標達成に向け、グループ全体で環境保全活動を推進しています。

項目	KPI	比較期	2030年目標	2050年目標
CO ₂	CO ₂ 排出量削減率※1	2020年3月期比	△ 50%	△ 100%
廃棄物	廃棄物削減率※2	2020年3月期比	△ 50%	△ 100%
水	取水量/排水量削減率※3	2020年3月期比	取水量削減率 △ 50%	排水量削減率 △ 100%
	排水による環境影響※4	—	ゼロ	ゼロ

※1 当グループの事業活動に伴うCO₂排出量(Scope 1+2)の削減率

※2 当グループの生産活動に伴う廃棄物の削減率(残渣、汚泥などは除く)

※3 当グループの工場設備での取水量(使用量)の削減率と、生産活動に伴う排水量の削減率

※4 当グループの生産活動に伴う排水による環境影響

人権尊重の取り組み

当グループは全ての事業活動が人権尊重を前提に成り立っていることを認識し、ビジネスに関わる全ての人の人権を尊重するために「ティ・エス テック人権方針」を指針として人権尊重の取り組みを推進しています。本方針の実践を通じて、ステークホルダーの皆さまと協働していくことで、社会から存在を期待され「喜ばれる企業」であり続けることを目指します。

ティ・エス テック人権方針

(本文のみ抜粋)

人権尊重に対するコミットメント

当グループは、製品の開発から調達・生産・物流・販売に至る事業活動が、潜在的な人権への影響を及ぼす可能性があることを理解し、影響を受ける方々の視点にも立って人権の重要性を認識しています。

私たちは、「世界人権宣言」を含む「国際人権章典」および「労働における基本的原則及び権利に関するILO（国際労働機関）宣言」の中核的労働基準に表明されている人権を尊重します。

また、私たちは誰一人取り残さない社会を目指し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持することで、事業活動においてその実践に向けて取り組みます。

なお、私たちは、事業活動を行う各国・地域の法令を遵守し、国際的に認められた人権と事業活動を行う国や地域の法令に矛盾がある場合は、可能な限り、国際的に認められた人権を尊重する方法を追求します。

適用範囲

当グループは、本方針を全ての役員および社員（パートタイマー・契約社員・派遣社員等を含む）に適用します。また、全てのビジネスパートナーの皆さまにも、本方針を理解し、支持していただくことを期待します。

ガバナンス

当グループは、人権尊重を経営の重要課題の一つとしており、本方針の策定および実践について、責任を持つ役員を明確にし、常に適正な社内体制を整備しながら、必要な事業方針および手続きに反映します。

人権デューデリジェンスの実施

当グループは、人権に対する影響評価を実施し、事業活動に関わる人権に対する負の影響を特定します。また、その影響を防止または軽減する人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、継続的に運用します。

救済と是正

当グループは、事業活動が人権に対する負の影響を引き起こした、または助長したことが明らかになった場合、適切な手続きを通じて是正・救済に取り組みます。また、負の影響を受ける可能性のある関係者が利用可能な相談窓口を整備します。

ステークホルダーとの対話や協議

当グループは、人権尊重の取り組みにおける質の向上と改善に向けて、社内外からの人権に関する専門知識を活用するとともに、関連するステークホルダーとの対話や協議を行います。

教育

当グループは、本方針の理解促進および実践に向けて、適切な教育・啓発活動を行います。

情報開示

当グループは、人権尊重の取り組みについて、ホームページ等を通じて適宜情報を開示します。

2023年6月 取締役会決議

人権デューデリジェンス

当グループでは「ティ・エス テック人権方針」に従って、社会に与える人権への負の影響を防止または軽減するために、お取引先への要請やリスク検証を行う仕組みを構築しています。また、全てのグループ会社は、当社が定期的に実施するコンプライアンスおよびリスク検証（TSCG 自己検証）に参画しており、グループ一体となって人権侵害リスク低減活動を展開しています。

人権意識の醸成

「ティ・エス テック人権方針」の社内周知に加え、人権尊重と労働環境整備を含む「TS行動規範」を掲載した「コンセプトマニュアル」を配布し、社員への啓発教育を実施しています。また、国内外のグループ会社においても「コンセプトマニュアル」をベースに、各地域の文化・風習・法律などを反映したマニュアルを策定することで、グループ全社員に対して、人権への理解を深める教育を実施しています。

サプライチェーンへの取り組み

サプライチェーンマネジメントに対する方針

社会と共生し、存在を期待され「喜ばれる企業」となるためには、事業による利益の追求のみならず、ESG観点での経営が必要となります。

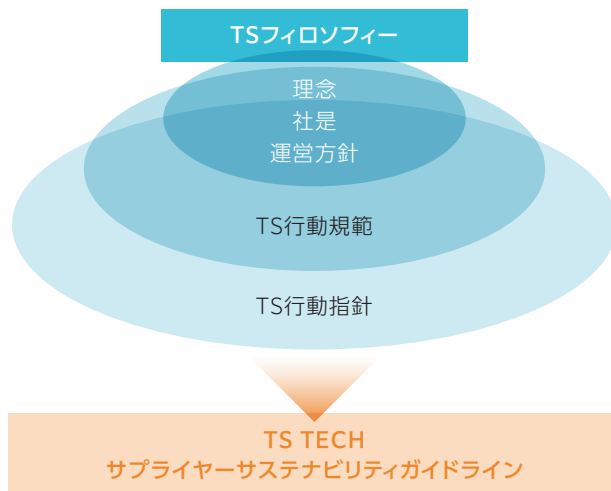
当グループでは「TSフィロソフィー」に基づき、環境、安全、人権、コンプライアンス、社会的責任などに配慮した取り組みを、自社のみならず、サプライチェーン全体で推進することで、サステナブルな社会の実現を目指しています。

「TS TECH サプライヤーサステナビリティガイドライン」の運用

当グループでは、サステナビリティに対する考え方をお取引先と共有し、共に推進していくために「TS TECH サプライヤーサステナビリティガイドライン」を制定しています。「安全・品質」「人権・労働」「環境」「責任ある鉱物調達」「コンプライアンス」「情報開示」の6つの分野で要求事項を規定し、全てのお取引先にガイドラインの遵守を要請しています。2023年8月には社会的変化に対応するため、主に「人権・労働」「環境」の2つの分野を深化させる改訂しました。



このガイドラインは、当社のWebサイト上で掲載するとともに、国内外全てのお取引先と共有しています。また、国内お取引先を対象に、調査票を用いた遵守状況の確認を行っており、2023年3月期は121社に調査を実施しました。その結果、全てのお取引先が当グループと共通の認識を保持していることが確認できました。当グループは本取り組みをマテリアリティ(重要課題)の一つとして認識しており、毎年継続して実施するとともに、2024年3月期からは海外お取引先への展開を図るなど、持続可能なサプライチェーンの構築に努めています。



カテゴリ	内容
① 安全・品質	● 消費者・顧客ニーズに応える製品・サービスの提供 ● 製品・サービスに関する適切な情報の提供 ● 製品・サービスの安全・品質ガバナンスの徹底 ● 製品・サービスの安全・品質確保
② 人権・労働	● 差別の撤廃、多様性の尊重・受容 ● 人権尊重、ハラスメントの撤廃 ● 児童労働の禁止 ● 強制労働の禁止 ● 賃金に関する法令遵守 ● 労働時間に関する法令遵守 ● 結社の自由ならびに団体交渉権の尊重 ● 労働安全衛生の遵守 ● 地域住民・先住民の権利尊重
③ 環境	● 環境マネジメント ● 温室効果ガスの排出削減 ● 大気・水・土壌等の環境保全 ● 資源の効率利用 ● 化学物質管理 ● 生物多様性の保全
④ 責任ある鉱物調達	● 紛争鉱物への対応
⑤ コンプライアンス	● 法令の遵守 ● 競争法の遵守 ● 腐敗防止 ● 利益相反の禁止 ● 機密情報の管理・保護 ● 通報者保護 ● 輸出取引管理 ● 知的財産の保護 ● 反社会的勢力の排除
⑥ 情報開示	● ステークホルダーへの情報の開示

調達に関する基本的な考え方

当グループの製品は、お取引先の皆さまから提供される多種多様な材料・部品から成り立っています。製品をお客さまへ競争力のある価格・品質で安定的に供給していく上では、お取引先との強固なパートナーシップが必要不可欠です。

当グループでは、公正、公平な取引を実現し、お取引先とwin-winの関係をグローバルに構築・維持するために「TS調達4原則」を定めており、これを実践することで、全てのステークホルダーから信頼されるサプライチェーンの構築を目指しています。

TS調達4原則

原則1 公正取引

当社はお取引先選定に当たり、国籍・企業規模・取引実績等に係わることなく、広く公正な取引参入の機会を提供し、品質・技術・価格・納期等の優位性や合理性、並びに経営安定化努力等を総合的に勘案し、お取引先を公正に選定致します。

原則2 取引実務

当社はお取引先と開発・価格低減等の課題を共有し、同じ視点で目標を掲げ、成果獲得に向けて共に邁進致します。得られた成果については相互互惠関係を最大限に尊重し、その基盤となる相互の信頼関係が更に揺るぎ無いものとなるよう努力します。

原則3 環境対応

当社は企業活動について地球環境の保全に常に最大限の配慮を払います。購買活動についても同様の目的の為、環境影響へ配慮したものを率先して調達するグリーン購買を目指します。

原則4 遵法・機密保持

当社はコンプライアンス理念を尊重し、社会規範・関連法規を遵守徹底すると同時に、お取引先より知り得た各種情報等についても厳格な管理の下、遺漏防止等に努めます。

サプライチェーンマネジメントに対するその他の主要な取り組み

お取引先懇談会

お取引先とは、購買戦略・施策などに関し情報共有の場を常に設け、円滑なコミュニケーションを図っています。主要なお取引先に対しては、中期経営計画や運営方針の説明、情報交換を目的としたお取引先懇談会を実施しています。新型コロナウイルス感染拡大以降は動画配信にて対応していましたが、2023年4月には4年ぶりに対面形式で開催し、お取引先と一体となって第15次中期経営計画を推進していくべく、各社との結束力を強めました。



お取引先懇談会

サプライチェーンリスク管理

調達リスクへの対策として、自然災害、火災、お取引先の財務課題など生産に影響を与えるあらゆる事象の未然防止に向けた取り組みを行っています。サプライチェーンの上流から下流までの情報を可視化した上で、お取引先が一社に集中している調達部品などを「高リスク部品」と位置付け、自然災害などの有事に備える取り組みや代替調達先の確保などを、お取引先と連携しながら実施しています。また、リスクを最小化するための取り組みとして、商流や階層が複雑化したサプライチェーンの集約・スリム化を図っています。

特に生産保全の観点で重要なお取引先に対しては、リスク対策情報などを書面やヒアリングにより確認し、課題を有する場合は改善活動を共同で行うことで、リスク管理体制を強化し、事業の継続性を高めています。

お取引先評価

高品質な製品を継続的にお客さまに供給するために、お取引先の評価を1年に1回実施しています。お取引先ごとにQCDDM(品質:Quality、コスト:Cost、納品:Delivery、開発:Development、経営:Management)とESGの観点でその総合力を評価し、要改善となったお取引先については、当グループの各部門が連携し、総合力向上に向けたサポート活動を実施しています。

環境活動の推進

サプライチェーンを含む当グループの事業活動におけるCO₂排出量の88.3%※は、Scope 3 カテゴリ1「購入した製品・サービス」からの排出であり、お取引先各社での排出量削減が重要であると捉えています。2023年4月からは国内のみならず世界中のお取引先に対してCO₂排出量の削減目標を提示し、サプライチェーン全体での排出量削減を推進しています。また、より専門的な知見を取り入れ、実効性を高めていくため、外部講師を招いた「カーボンニュートラルセミナー」をオンライン開催し、効果的な排出量削減プロセスをお取引先へ展開しました。こうして一方的に削減要請をするのではなく、お取引先と一体となってサプライチェーン全体でのCO₂排出量削減に取り組んでいきます。

※ 2023年3月期の当グループCO₂総排出量に占める割合



カーボンニュートラルセミナー

また、各国・各地域の法令で禁止された化学物質を含有しないよう構成部品単位で調査を実施しています。お取引先内での製造工程においても法令で禁止された化学物質の使用は認めず、加えて法令で指定された特定化学物質に関しては排出量を把握し、問題があれば行政へ報告するルールを定めています。

紛争鉱物調査

当グループは、武装勢力や人権侵害となる事象への資金流出の防止を目的に、紛争鉱物※の不使用を基本方針として、調達活動に取り組んでいます。その一環として、アメリカの金融規制改革法(ドッド・フランク法)で指定されたコンゴ民主共和国および周辺工区で採掘された紛争鉱物が製品に使用されていないか調査・確認を実施しています。また、近年は社会的な人権侵害リスクの高まりを踏まえ、コバルトについても調査を拡大しています。

当調査では鉱物の原産地調査を実施し、懸念のある鉱物であることが判明した場合は、お取引先と連携し、適切な措置を講じています。

※スズ・タンタル・タングステン・金の4種の鉱物

独占禁止法の遵守・汚職防止

当社では「私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律(独占禁止法)」および「下請代金支払遅延等防止法(下請法)」の考え方や留意点を整理した、独自の「独禁法・下請法コンプライアンスマニュアル」を作成し、運用しています。関係部門は、独占禁止法および下請法を正確に理解し、個別事象の適法性を十分に吟味する上で、当マニュアルを活用し日常業務を推進しています。

当マニュアルだけで判断できない事象については、関係部門が法務部門と連携し、必要に応じて弁護士に相談できる体制を構築しています。また、社員のコンプライアンス意識を醸成するために、階層別研修プログラムに沿い、独占禁止法および下請法に関する教育を実施しています。

また、2016年3月に、当グループのガイドラインとして「贈収賄防止ガイドライン」「カルテル防止ガイドライン」をそれぞれ制定し、グループ全体でより公正かつ健全な取引体制の構築に努めています。

comment

強固なパートナーシップを築き、共に企業価値向上を目指していく

当社はティ・エス テックさまのグローバルサプライヤーとして、四輪車用シートフレームに使用される高精度な締結部品を中心に、30年以上にわたって製品を供給しております。

近年は「TS TECHサプライヤーサステナビリティガイドライン」に基づき、両社で協力しながらQCDDMとESGの総合力向上に取り組んでおります。この活動が私たちのパートナーシップをより強固なものへと進化させ、競争力ある価格・品質を実現するとともに、不透明な状況においても安定した製品供給を可能にさせているのだと考えております。4年連続で取引先表彰にて選出いただけたのも、この活動を実効性あるものとして推進してきた結果であると考えております。

これからも当社は、自社が保有する技術・ノウハウを活用した新たな価値の創造と、ESGを重視した健全な事業活動を通じて、「経済的価値の追求」と「社会的価値の創造」を両立させ、ティ・エス テックさまの経営理念である「人材重視」「喜ばれる企業」を実践しながら持続的な成長を目指してまいります。



株式会社オーハシテクニカ
代表取締役社長
柴崎 衛 様

人材戦略

当グループは企業理念の一つに「人材重視」を掲げており、「人こそ企業の決め手」と考えています。

その考えを人材戦略の基礎として、働きやすい職場環境づくり、人材力の強化、成長・貢献意欲の醸成に努めていくことで、社員一人ひとりの価値創造力を最大化し、企業価値向上につなげていきます。

働きやすい職場環境づくり

多様な人材の活躍を促す取り組み

当グループは、ダイバーシティの重要性を認識し、多様な人材が個々の能力を発揮して活躍していくために、さまざまな取り組みを推進しています。

女性活躍推進

社員の声を広く集めた上で、マタニティ制服の導入や子育て支援ガイドブックの発行、社内保育所の設立などに取り組み、政府による各種認定を取得しています。



くるみん認定（2015年5月）

次世代育成支援対策に取り組んでいる
“子育てサポート企業”として認定



えるぼし（2016年10月）

女性活躍推進に関する取り組みの
実施状況が優良な企業として、
最高ランクの3つ星認定

ベテラン社員のスキル継承

定年退職年齢を65歳に延長し、社員一人ひとりが満60歳以降、自身の定年退職時期を選択できるようにしています。ベテラン社員が働き続けられる環境を整備することで、各々のライフプランの選択肢を増やし、専門的な技術や知識を継承できる期間を設け、事業継続性を高めています。

障がい者雇用

障がい者の採用・定着に向け、さまざまな取り組みを行っています。求職者には、仕事内容の理解を深め、安心して入社してもらえるよう、就労体験を実施しています。また、障がいの特性に合わせた職場環境整備を進めるため、ハローワーク・就労支援センターと定期的にコミュニケーションを図っています。さらに、社員へのアンケート調査・ヒアリングを実施することで、困り事の把握・改善に取り組んでいます。

ワーク・ライフ・バランスの充実化

社員が仕事とプライベートを両立し、ライフステージに応じて多様な働き方を実現できるよう、さまざまな制度を整備しています。

有給休暇においては、半日単位の有給休暇制度を導入するなど、より利用しやすい制度の構築に努めています。2023年の東洋経済新報社による「『有給休暇の取得率が高い』200社ランキング」において1,702社中第7位（有給休暇3年平均取得率：98.5%）となるなど高い取得率を維持しています。

さらにコアタイムのないフレックスタイム制勤務や在宅勤務制度の導入により、効率的な時間配分による労働生産性を向上しつつ、短時間勤務制度を子どもが小学校を修了するまで利用できるよう拡充するなど、各種制度を構築し、働き方の多様化を推進しています。

このような取り組みにより、柔軟な働き方を実現することで、仕事と育児・介護との両立支援やワーク・ライフ・バランスの充実化を進めています。

労働安全衛生管理の推進

「『人材重視』の理念に基づき、『安全』と『健康』を事業活動の根幹に位置付け、職場環境の継続的向上を目指す」ことを労働安全衛生基本方針に掲げ、2023年からはISO45001に基づく労働安全衛生マネジメントシステムの活動を展開しています。研修を通じた社員のリスク低減能力向上や各事業所でのリスクアセスメント実施など、人材育成と併せた計画的な労働災害防止対策により安全で健康的な職場環境を実現します。

健康管理面では「ストレスチェック」の実施に加え、各種専門医と提携し、心身に不安を感じる社員が早期に専門的なケアを受けられる体制を整えているほか、メンタルヘルスへの正しい理解を促進するための社内研修も定期的に開催するなど、さまざまな取り組みによって、社員の健康増進に努めています。

outcome

- 誰もが安心して働ける職場環境における多様な人材の活躍 ▶ P.73-74
- 多様な働き方の実現による業務の効率化・長時間労働の抑制

人材力の強化

多角的な研修体系による人材育成

社員全体のさらなる意欲・能力向上と経営者候補の育成を目的に、階層別研修の各カリキュラムに財務・会計やマーケティングなど経営に関わる内容を織り込んでいます。また、オンライン研修をはじめとする研修の効率化や、社員自らが学びの意欲を高められる教育機会拡充にも取り組んでいます。

教育研修プログラム

	階層別	選抜	駐在・出向	年齢別	自己啓発
管理職	新任管理職研修	TS経営塾 Advance TS経営塾 Basic	海外赴任前研修 トップマネジ メント研修	キャリアデザイン研修 ライフプランセミナー	通信教育
	基幹職研修 中堅職研修(入社6年目) 入社3年目研修 新入社員研修	TS Camp 管理職 アセスメント T S ト レ ー ニ ー			
一般職					

outcome

- 当グループの持続的な成長へとつながる、次世代を担う人材の輩出
- 社員一人ひとりの「TSフィロソフィー」実践による企業価値最大化

「TSフィロソフィー」の浸透と実践

「ティ・エス テックの存在価値は『TSフィロソフィー』を具現化することでのみ、見出すことができる」この考えを共通の価値観として社員一人ひとりが理解し、実践していくため、「TSフィロソフィー教育」を実施しています。また、社員の「TSフィロソフィー」の実践にまつわるエピソードを共有する取り組みを展開しています。

成長・貢献意欲の醸成

適正評価によるモチベーション向上

社員各々の役割に見合った行動や成果を正しく評価し、給与・等級・表彰などの処遇を通じて報いることで、社員の挑戦・貢献意欲の向上につなげています。

加えて、社員に気付きを与え、自らの成長を促すために、業務実績や能力の発揮状況などについて、1年に2回以上、上司からのフィードバック面談を行っています。

経営参画意識の醸成

社員一人ひとりが株主の皆さまと同じ目線をもって経営に参画する意識を高めていくことを目的とし、従業員持株会を通したインセンティブ制度を導入しています。

- 従業員持株会加入率:85.0% [2023年3月期(単体)]

outcome

- 適正評価と対話による社員との信頼関係深化
- 経営参画意識に基づいて業績向上を目指す一体感の醸成

社員との相互理解を深める取り組み

多様性を活かした働きがいのある職場環境の実現を目指して、毎年エンゲージメント調査を実施しています。本調査ではエンゲージメントを「会社と社員の相互理解」と捉え、現状把握と課題発見を目的に、仕事内容や組織風土、制度待遇などさまざまな観点から満足度と期待度を測っています。

2030年目標では全11段階中、最上位にあたるエンゲージメントレーティング:AAAを目指しており、評価制度のさらなる充実や社員同士のコミュニケーション活性化など、各職場に適した改善活動を推進することで、社員のモチベーション向上と労働生産性・組織力の強化へとつなげています。

- エンゲージメントレーティング:C [2023年3月期(単体)]

基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保

当社は、重要なステークホルダーである株主の権利を尊重し、少数株主等の権利行使にも配慮するなど、その実質的な平等性を確保し、権利行使の環境の整備に努めます。

2. ステークホルダーとの適切な協働

当社は、全てのステークホルダーと適切に協働し、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に努めます。

3. 適切な情報開示と透明性の確保

当社は、全てのステークホルダーから「喜ばれる企業」となるよう積極的に情報を開示し、誠実かつ透明性の高い企業運営に努めます。

4. 取締役会等の責務

当社は、取締役会にて中長期の経営方針策定や各取締役に對し適切な監督を行うことなど適切な責務を果たし、透明・公正かつ果敢な意思決定を行える体制づくりに努めます。

5. 株主との対話

当社は、株主総会以外でも株主・投資家と経営理念の共有など建設的な対話を行うことにより、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に努めます。

2015年11月 取締役会決議

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当グループは、株主・投資家をはじめ、お客さま、お取引先、社員、地域社会など全てのステークホルダーから「喜ばれる企業」であり続けることを企業理念としています。企業の社会的責任を果たし、継続的な事業成長および中長期的な企業価値の向上のため、コーポレート・ガバナンスの充実に積極的に取り組みます。

なお、当社は金融商品取引所の規定する「コーポレートガバナンス・コード」に賛同し、基本方針を定めており、同コードの趣旨や精神を踏まえた上で、当社に合ったガバナンス改革や体制の強化に取り組んでいます。

内部統制システムの運用状況

2006年の会社法改正にて内部統制システムの整備が求められたことを受け、取締役会において「内部統制システムの基本方針」を決議しています。以降、年度ごとに取締役会で運用状況のレビューを行い、方針に変更の必要がある場合には、随時取締役会において決議しています。また、当グループは金融商品取引法に基づき、財務報告の信頼性を確保するための内部統制システムを構築しており、定期的な整備・運用状況の評価および必要に応じた是正措置の対応により、実効性のある体制の維持を図っています。

近年のガバナンス改革の取り組み

2021年3月期

- 取締役会議長に社外取締役を任命

2022年3月期

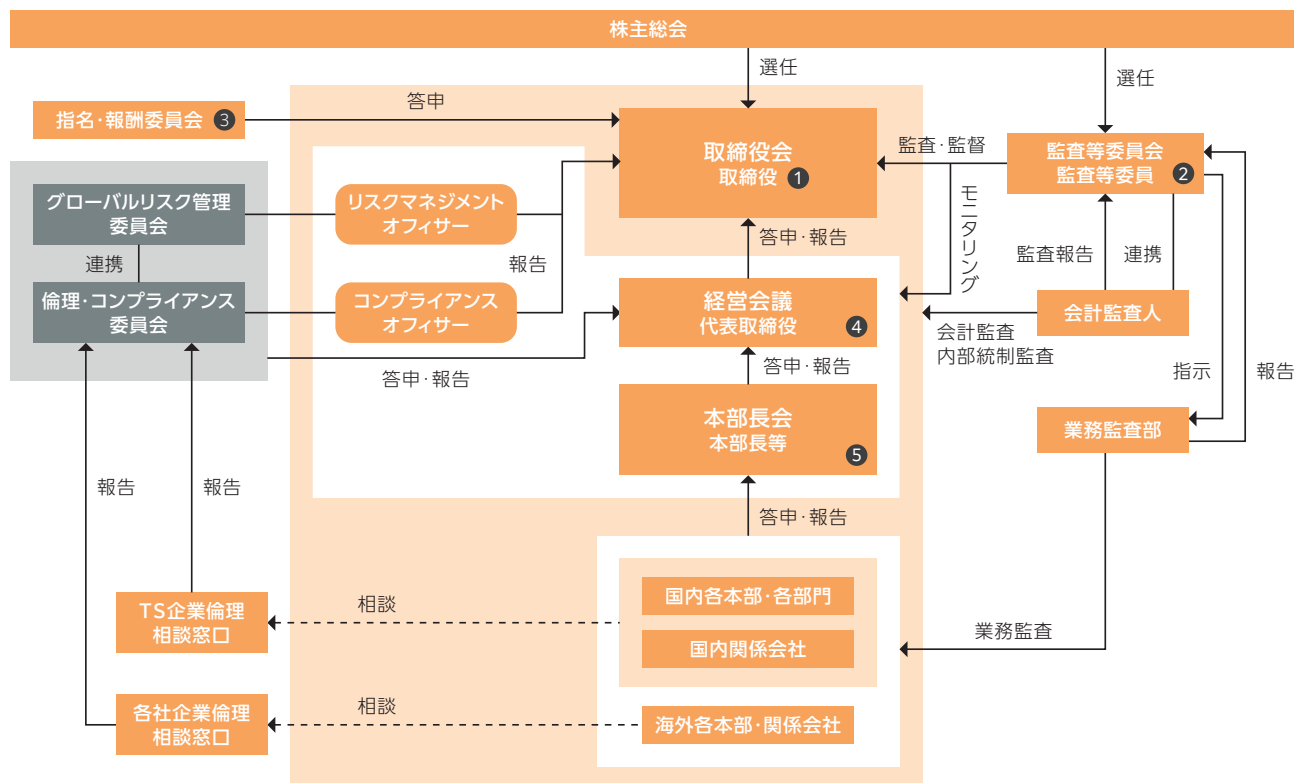
- 「監査役設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行
- 指名・報酬委員会設置
- 役員に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入
- 当社初の女性取締役就任

2023年3月期

- 東証プライム市場へ移行
- 当社2人目の女性取締役就任

第14次中期経営計画

ガバナンス体制図



- ① **取締役会** 取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く）10名と監査等委員である取締役4名で構成され、経営方針、その他経営に関する重要事項ならびに法令で定められた事項を決定するとともに、業務執行における監督を行っています。
- ② **監査等委員会** 監査等委員会は監査等委員4名（うち、社外取締役3名）で構成され、監査等委員会で定められた監査方針に基づき、取締役の職務執行の監査を行っています。
- ③ **指名・報酬委員会** 指名・報酬委員会は取締役（監査等委員である取締役を除く）2名と社外取締役3名で構成され、取締役および執行役員の選解任および報酬等に関する事項についての審議を行っています。
- ④ **経営会議** 経営会議は代表取締役3名で構成され、取締役会の決議事項等について事前審議を行うとともに、取締役会から委譲された権限の範囲内で、重要な業務執行の決定を行っています。
- ⑤ **本部長会** 本部長会は本部長および地域本部長など11名で構成され、効率的な業務執行を図るため、各本部の業務全般に関する方針、計画、統制などについて協議しています。

グループ・ガバナンス体制

当グループは、企業理念・社是をはじめとする「TSフィロソフィー」やコーポレート・ガバナンスに関する基本方針、中長期経営計画などを各関係会社と共有するとともに、各国の法令や各社の業態に合わせ、各々、効率的かつ効果的なコーポレート・ガバナンス体制の充実に努めています。

また、当社が定める基準に基づき、関係会社の経営上の重要事項決定については当社の事前承認を必須とし、事業計画や営業成績・財務状況については定期的な報告を義務付けています。

さらに、関係会社は当社が定期的実施するコンプライアンスおよびリスク検証（以下、TSCG自己検証）に参画し、グループ一体となったコンプライアンス推進活動ならびにリスク低減活動を展開しています。

なお、当社の内部監査部門は、関係会社の直接監査を行うほか、主要な子会社に設置された内部監査部門と連携し、グループ全体の内部監査体制の充実に努めています。

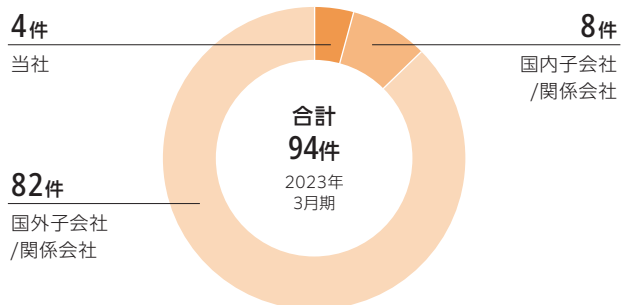
コンプライアンス体制

当グループは「TSフィロソフィー」に基づき、ティ・エス テックとしてのあるべき姿を定めた「TS行動規範」、役員および社員一人ひとりが従うべき行動準則である「TS行動指針」を制定し、グループ全体にコンプライアンスへの理解が浸透するよう定期的な教育を行っています。

コンプライアンスに関する取り組みを推進する担当取締役を、コンプライアンスオフィサーとして任命するとともに、「倫理・コンプライアンス委員会」による経営上重要な倫理・コンプライアンス問題の審議を通じて、グループ内における法令違反の未然防止に努めています。

また、内部通報窓口である「企業倫理相談窓口」を設置し、問題を認識した際には、コンプライアンスオフィサーによる速やかな事実調査・改善指導を実施しています。窓口への相談などを含む、当グループの倫理・コンプライアンスにおける受付案件数は国内外関連会社を合わせ、毎年100件前後の通報実績があり、2023年3月期には、合計94件の受付がありました。継続的な運用を行い、社内の自浄作用を働かせています。

倫理・コンプライアンス問題 受付件数(連結)



※ 各案件を調査した結果、事業活動に著しい影響を与える法令違反などはありませんでした。

リスク管理体制

当社は、経営の重要事項について、経営会議のほか、各種の諮問委員会を設置し、各々における慎重な審議を通じて、事業リスクの回避・低減に努めています。

また、リスクマネジメントの統括責任者として、代表取締役からリスクマネジメントオフィサーを選任するとともに、取締役などで構成される「グローバルリスク管理委員会」を設置し、定期的なTSCG自己検証の結果、抽出された経営上重要なリスクへの対応の審議などを通じて、潜在するリスクの低減に努めています。

なお、TSCG自己検証の結果は、内部監査部門と共有され、リスクアプローチ監査の観点として活用しています。

グローバルリスク管理委員会

世界13カ国で展開する事業活動を取り巻く、種々のリスクを適切に把握・コントロールし、事業の継続性・安定性を高めていくために、経営会議の諮問委員会としてグローバルリスク委員会を設けています。

加えて、各地域に地域リスク管理委員会を設けることで、各地域特有のリスク把握・低減施策を迅速に推進する体制を整え、各地域において発生頻度の高い自然災害や、感染症拡大などを想定した有事の対応トレーニングに取り組んでいます。

2023年3月期では、4つの重大リスクを特定し、リスク低減対策を進めました。

4つの重大リスク

1. 有事における危機管理

【対象】

伝染病/感染症/ウイルス/風水害/地震/戦争/暴動・テロ

【主要対策】

- 事象発生拠点における初動タスクリストの整備・充実
- 自然災害対応訓練の継続実施

2. ITセキュリティ

【対象】

機密情報漏えい・紛失・サイバーテロ

【主要対策】

- 各社重要システムバックアップ方法見直し
- ITポリシー・ガイドラインの遵守状況調査
- サイバーセキュリティ対策
(監視体制強化、不審メール対処等の教育実施)

3. 部品供給停止

【対象】

原材料供給不足/取引先倒産/貿易・輸出入トラブル

【主要対策】

- 部品安定調達へ向けたサプライチェーン状況把握・管理
- 取引先財務リスク監視の強化

4. 火災

【対象】

発火源となる溶接/漏電・過電流/危険物

【主要対策】

- グループ統一項目による点検と主管部門による横串管理
- 過去発生事象を踏まえた管理基準制定と現場教育実施

税務方針

当グループでは「TSフィロソフィー」に基づき、税務における透明性を保ちつつ、税務リスクを最小化し、適正な納税義務と社会的責任を果たすことで、社会の発展に貢献するため、「ティ・エス テックグループ税務方針」を掲げています。

ティ・エス テックグループ税務方針

1. 税務ガバナンス

当グループは、税務ガバナンスの強化を経営の最重要課題の一つとして位置付けています。本方針は、ティ・エス テックの取締役会によって決議され、取締役会は最終的に税務ガバナンスに対する責任を負います。

2. 法令遵守

当グループは、従業員の遵法に関する意識の浸透や定着を図り、事業展開している各国・地域の税務関連法令等を遵守するとともに、その立法趣旨に対しても、常に正しい理解に努め、適正な税務申告と納税義務を果たします。

3. タックスプランニング及びタックスヘイブン

当グループは、事業目的や経済合理性に沿って投資や事業活動を決定します。商業的実体の伴わない事業体及びタックスヘイブンの利用による租税回避行為や、税金を回避することのみを目的とした、軽課税国への利益移転などのタックスプランニングを行いません。

4. 移転価格

当グループは、OECD移転価格ガイドライン及びBase Erosion and Profit Shifting (BEPS) 行動計画など国際的な税務フレームワークに対応し、税務の透明性確保に努めます。グループ会社間の国際取引はOECD移転価格ガイドラインを遵守し、独立企業原則に基づいた取引価格を設定します。

5. 税務リスクの最小化

当グループは、各国・地域の税制や税務行政の運用に対応した、適切な会計処理及び税務処理を行います。複雑で不明確な税務上の案件が発生した場合は、外部専門家及び税務当局に事前相談等を行うことで、税務リスクの最小化を図ります。

6. 税務当局との関係

当グループは、税務リスクの低減のために、各国・地域の税務当局に対して適時的確な情報提供を行い、かつ、信頼関係及び良好な協力関係を維持すべく、誠実に対応します。

2023年8月 取締役会決議(改訂)

知的財産管理

当グループでは他者の知的財産権を尊重しており、それらを侵害しないよう、十分に注意を払いながら商品・技術の開発に当たっています。一方、他者に対しても当グループの知的財産権の尊重を求めており、知的財産権を侵害する企業があれば、侵害行為の中止を求める対応や、交渉を通じてライセンスの取得を促すなどの取り組みを行っています。これらにより知財価値の最大化と損失の最小化に努めています。

反社会的勢力への対応

当グループ役員および社員は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関係を遮断し、全社一体の毅然とした対応を徹底することを「内部統制システム構築の基本方針」に定めています。具体的な施策として、新規取引開始時の事前確認や、契約書への反社会的勢力排除のための条項の記載などを行っています。

ディスクロージャーポリシー

当グループは、株主を含む個人投資家、機関投資家およびアナリストなどの皆さまに対し、正確な企業情報の迅速かつ公平な開示に努めています。「金融商品取引法」および「適時開示規則」に沿って情報開示を行うとともに、これらのために該当しない場合であっても、皆さまへの有効かつ適切な情報と判断したものについては積極的に開示を行います。

情報開示は、東京証券取引所が提供する「適時開示情報伝達システム(TDnet)」、プレスリリースなどを通じて行います。また、これらによって公開された情報は、適宜ホームページにも掲載しています。

投資家の皆さまとのミーティングで公開する情報は、すでに決算発表などで公開された情報および周知となっている事実などに限り、未公開の重要事実については言及していません。さらに、決算情報の漏えいを防止するため、各決算期末から決算発表までの期間を「IR自粛期間」とし、当該決算情報についてのコメントおよび質疑応答は一切行いません。

当社およびその社員を「金融商品取引法」などの法的責任から保護するため、皆さまからのお問い合わせには、全てコーポレート・コミュニケーション部が対応します。また、本ディスクロージャーポリシーは全社に浸透・徹底しています。

取締役会



代表取締役 社長
保田 真成

品質・開発 担当

所有する当社株式数: 75,488株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



代表取締役 副社長
中島 義隆

管理・事業管理・経営企画 担当、
コンプライアンスオフィサー

所有する当社株式数: 35,037株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



代表取締役 専務
長谷川 健一

新事業・営業・購買・生産 担当、
リスクマネジメントオフィサー

所有する当社株式数: 26,615株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役 専務執行役員
林 晃彦

米州地域本部長、TS TECH
AMERICAS, INC. 社長

所有する当社株式数: 15,368株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役 専務執行役員
井垣 敦

事業管理本部長、
株式会社ホンダカーズ埼玉北
代表取締役

所有する当社株式数: 13,129株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役 常務執行役員
鳥羽 英二

開発・技術本部長

所有する当社株式数: 11,448株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役 常務執行役員
小堀 隆弘

営業・購買本部長

所有する当社株式数: 12,153株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役 常務執行役員
須崎 康清

生産本部長

所有する当社株式数: 9,947株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役(社外取締役)
荻田 健

取締役会議長、
日本ハーデス株式会社 社外取締役

所有する当社株式数: 1,574株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)



取締役(社外取締役)
松下 香織

合同会社K&Lコンサルティング 代表CEO、
大成温調株式会社 社外取締役 監査等委員、
株式会社ベルク 社外取締役

所有する当社株式数: 483株
取締役会への出席状況:
100%(11/11回)

※役職および所有する株式数: 2023年6月23日(有価証券報告書提出日)時点
各会議体への出席状況: 2022年4月1日~2023年3月31日



取締役 監査等委員

関根 健夫

所有する当社株式数: 13,254株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)
監査等委員会への出席状況:
100%(15/15回)



取締役 監査等委員(社外取締役)

林 肇

指名・報酬委員会委員長、
さざんか法律事務所所長
所有する当社株式数: 693株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)
監査等委員会への出席状況:
100%(15/15回)



取締役 監査等委員(社外取締役)

中田 朋子

東京ヘリテージ法律事務所所長
所有する当社株式数: 1,119株
取締役会への出席状況:
100%(14/14回)
監査等委員会への出席状況:
100%(15/15回)



取締役 監査等委員(社外取締役)

内藤 憲一

所有する当社株式数: 0株
取締役会への出席状況: 100%
監査等委員会への出席状況: 100%

取締役の選任

取締役候補者については、指導力、決断力、先見性および企画力に優れていること、取締役としてふさわしい人格および見識を有することなどを選任要件としており、現職取締役の再任にあつては、合理的な理由なく年間の取締役会への出席率が85%未満でないことを、取締役規程に定めています。さらに、候補者の選任に際しては、当グループの経営戦略や事業特性などに鑑み、当社取締役が有すべき経験や専門性を特定したスキルマトリックスを考慮することとしています。なお、取締役会は適切かつ迅速な意思決定および監督機能が果たせるよう、ジェンダーや文化的背景、国際性などの多様性に鑑み、バランスの取れた体制を目指しています。

要件を満たし、各能力を有し取締役候補たり得るとされた者は、指名・報酬委員会において、適格性や取締役会全体としてのバランスなどを審議された後、取締役会に正式な候補者として答申されます。取締役会は当該答申内容および監査等委員会の見解を踏まえ取締役候補者を決議し、株主総会に上程することとしています。

氏名	地位および担当	取締役が有する経験・専門性									
		経営戦略	企業経営	国際事業・海外知見	財務会計	技術開発	製造・品質	環境	営業・調達	人材開発・ダイバーシティ	法務・リスクマネジメント
保田 真成	代表取締役 社長 指	●	●	●		●	●				
中島 義隆	代表取締役 副社長 指	●	●	●	●			●		●	●
長谷川 健一	代表取締役 専務	●	●	●		●	●		●		●
林 晃彦	取締役 専務執行役員		●	●			●		●	●	
井垣 敦	取締役 専務執行役員		●	●	●						
鳥羽 英二	取締役 常務執行役員		●	●		●	●		●		
小堀 隆弘	取締役 常務執行役員		●	●		●		●	●	●	
須崎 康清	取締役 常務執行役員		●	●			●	●			
荻田 健	取締役 指 外 独		●			●					
松下 香織	取締役 外 独		●	●						●	
関根 健夫	取締役 監査等委員			●	●						●
林 肇	取締役 監査等委員 指 外 独										●
中田 朋子	取締役 監査等委員 指 外 独			●						●	●
内藤 憲一	取締役 監査等委員 外 独		●	●	●						●

指 指名・報酬委員会委員 外 社外取締役 独 独立役員

社外取締役の選任

当社は、当社の事業特性を踏まえた上で、独立した立場で経営に関するアドバイス、監督を行っていただくため、企業経営の豊富な経験を有する方、あるいはさまざまな分野で専門性を有する方を社外取締役として選任しています。

選任においては、会社法、会社法施行規則および株式会社東京証券取引所が定める独立性の基準を満たすとともに、当社で定める取締役規程および「社外取締役の独立性基準」に基づき判断しています。なお、当社を含む他の上場会社役員との兼職は、3社までと同規程で定めています。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
荻田 健	製菓会社の経営に長年携わっており、経営者としての豊富な経験および幅広い見識に基づき、社外取締役として、当社経営に対して有益なご意見やご指摘をいただいています。これらの豊富な経験と見識を当社の経営に反映することで、今後も当社の経営の健全性確保に寄与していただけるものと期待し、社外取締役に選任しています。なお、2022年6月より当社の取締役会議長を務めています。
松下 香織	総合ITベンダーにおけるグローバルでの新規ビジネスや企業提携戦略の企画・推進、コンサルティング会社におけるダイバーシティ経営支援を通じた豊富な経験および見識を有しています。当社の多様性向上および経営の健全性確保に寄与していただけるものと期待し、社外取締役に選任しています。
林 肇	弁護士としての幅広い見識および豊富な経験を有しています。当社の監査等委員として、当社経営に対して適宜助言を行うなど、適切に監査をいただいています。引き続き、当社の経営の健全性確保および監査・監督に寄与していただけるものと期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
中田 朋子	豊富な海外経験および弁護士としての幅広い見識を有しています。当社の監査等委員として、当社経営に対して適宜助言を行うなど、適切に監査をいただいています。引き続き、当社の取締役会の多様性を高めるとともに、当社の経営の健全性確保および監査・監督に寄与していただけるものと期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
内藤 憲一	大手総合化学メーカーにおける財務会計、国内外営業、グループ会社における販売統括、会社経営、また、監査役としての監査業務を通じた豊富な経験および見識を有しています。当社の経営の健全性確保および監査・監督に寄与していただけるものと期待し、監査等委員である社外取締役に選任しています。

報酬決定方針

当社は、役員報酬について、継続的な事業成長の意欲を高めることができ、透明性と合理性が確保された報酬とすることを基本方針としています。

取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、社外取締役3名、社内取締役2名で構成される指名・報酬委員会を設置しています。基本方針および社会情勢などを考慮した報酬水準や算定方法の見直し、報酬構成の改定、事業年度ごとの個々の取締役の報酬決定などに当たっては、同委員会に諮問するとともに、監査等委員会の審議結果を踏まえ、取締役会において決議を行うこととしています。

役員報酬は、基本となる固定報酬、短期インセンティブとしての業績連動報酬、および当グループの中長期的な企業価値向上と株主の皆さまとの一層の価値共有を図るための中長期インセンティブである株式報酬で構成しています。年間報酬における各報酬の構成割合は、おおよそ基本報酬60%、業績連動報酬25%、株式報酬15%となっています。

なお、社外取締役および監査等委員である取締役は、独立した立場での経営の監督・監査を行う役割を担うことから、基本報酬のみとしています。

取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会機能の維持・向上に取り組むために、毎年取締役会全体の実行性を評価することとしています。本実効性評価は2019年3月期から継続的に行われており、今回で5回目の評価となります。

2023年3月期の評価プロセス

	内容
1. 各取締役による調査票に基づく自己評価の実施 (2023年2月～3月)	対象者： 全取締役 集計方法： 調査票に無記名で回答。外部機関に集計を委託 評価項目：【取締役会の構成】取締役会の構成・多様性/独立役員の人数 など 【審議・決議事項】戦略のモニタリング/ 事業ポートフォリオの最適化・経営資源の適切な配分 など 【取締役会の運営】審議項目数や開催回数/審議時間と時間配分/ 審議に必要な情報提供体制 など 【個々の制度評価】役員報酬スキーム/経営陣の選解任プロセス/ リスク評価の体制プロセスの構築 など
2. 取締役会での議論と総括 (2023年5月)	調査票の調査結果に基づき、前年度の評価結果との比較や設問ごとの傾向も踏まえ、全体としての実効性を分析・評価し、実効性のさらなる向上のための対応方針を審議

評価結果と今後の取り組み

全体評価結果

- 当社の取締役会においては、構成の多様性確保が進み、各取締役がそれぞれの知見や経験を活かした活発な議論が行われており、取締役会の実効性は確保されていると評価
- 社外取締役に対して、取締役会議案に対する事前説明・情報提供を行っているものの、業界・競合の動向などについては、社内取締役の理解度との差があり、情報提供の拡充が必要

今後の取り組み

- 取締役員数や多様性確保について将来を見据えた課題が確認されたことを踏まえ、今後も検討を継続
- 成長戦略や人材戦略などのテーマに対し、社外取締役各々の専門性や大局観に立った意見を引き出すため、取締役会にて自由闊達な議論ができる場の提供と、十分な時間を確保するための効率的な運営を実施

後継者人材の育成・選定

当社では、取締役や執行役員として経営を担う人材に求める資質、スキル、経験などを定めた上で、選抜研修などを通じて将来組織をけん引する後継者の育成に努めています。

課長級・部長級人材からの段階的選抜研修においては、経営者に求められる経営戦略や財務会計などのスキル・知識の強化に加え、さまざまなカリキュラムを通じて視座

を高め、人間力・品格・マネジメント力を備えた人材に磨き上げていくことを目指しています。

後継者選定の段階においては、取締役、執行役員候補者の経歴・専門性・人間性など、次世代の経営人材としての適性を判断した上で、社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において慎重な審議を重ね、取締役会で決定しています。



独立社外取締役 荻田 健
(取締役会議長)

1980年 4月 三共株式会社入社
2004年 7月 同社執行役員医薬開発本部長
2007年 4月 第一三共株式会社常務執行役員
製薬技術本部長
2009年 6月 同社取締役専務執行役員
2014年 4月 同社取締役専務執行役員ワクチン事業本部長
北里第一三共ワクチン株式会社代表取締役社長
2017年 4月 早稲田大学大学院創造理工学研究所客員教授
2018年 6月 日本ハーデス株式会社社外取締役(現任)
2020年 6月 当社取締役(現任)
2022年 6月 当社取締役会議長(現任)

2030年ビジョン達成に向け、取締役会の実効性を高めていく

2022年6月に取締役会議長を拝命以降、多種多様な経験・知見を持つ取締役会メンバーに恵まれたおかげで、活発な議論を通じた企業価値向上に資する意思決定へとつなげてこられたものと考えています。この社外取締役を議長とする取り組みは2020年から始まっており、翌年には監査等委員会設置会社に移行するとともに、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置するなど、客観性・透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を目指した進化を続けています。併せて、執行へ適正な権限委譲を行っており、取締役会での迅速な意思決定や、議案に応じた議論の深化を図れる体制が整っています。

例えば、取締役会では毎月、連結業績やセグメントごとの報告がなされますが、単に報告を受けて終わりではなく、策定計画からの差異に対する課題や対策への議論が行われ、これからどうすべきか取締役会での意思が示され、執行へとフィードバックされています。同じく、当社では製品品質に関する報告が毎月行われており、拠点ごとの搬入不具合発生状況などが取締役へ共有されています。高品質な製品を供給し続けることは当社の強みであり、生命線です。品質管理は日の目を見づらい業務ですが、我々メーカーにとっては守りの要であり、定例報告を通じて取締役会が常に状況を把握しているというメッセージを現場へ出し続けることは非常に重要であると考えます。このような取締役会の姿勢は、一見マイクロマネジメントとも捉えられかねませんが、一方で「神は細部に宿る」という言葉もあり

ます。事業の肝となる部分に取締役会がしっかり関与していくという姿勢を私は評価しています。

さて、2023年3月をもって第14次中期経営計画が終了しました。この3年間は新型コロナウイルス感染症の拡大や半導体供給不足など前例のない外部環境の変化に大きな影響を受け、当グループの経営は厳しい状況に置かれました。そうした中、グループ内外との連携強化による安定した製品供給、新しい働き方の実践、徹底した原価低減など社員の皆さんの努力により、一定の収益・利益を確保できたことは評価に値すると思います。また、新事業領域での拡販や次世代車室内空間「XR Cabin」の発表など、将来の事業成長に向けたさまざまな施策が着実に進展しました。ESG領域では、マテリアリティを特定し、中長期目標が掲げられたことは大きな一歩です。さらなる飛躍を遂げるべく策定された第15次中期経営計画には、2030年ビジョン達成を目指した経営陣の強い思いが込められています。計画は実行されてこそ意味があります。取締役会は中期目標必達に向け、進捗を注視し常に最適なかじ取りを行っていきます。

当社の社外取締役に就任して3年が過ぎましたが、当社に対する私の一貫した印象は「技術に根ざした真面目な会社」です。今後、世の中の変化はますます早くなると思いますが、今まで培ってきた技術と文化をしっかりと維持しながら、先進技術を世に送り出せるよう、若手社員から経営層まで一丸となって、積極的に挑戦し続けることを期待しています。

多様な人材がイノベーションを生み出す力となる

2022年を振り返ると、新型コロナウイルス感染拡大からの市場回復の遅れや半導体供給不足、ウクライナ情勢の影響など、予測不可能な社会情勢に見舞われ、苦戦を強いられた一年でした。その環境下、当グループは「人材重視」「喜ばれる企業」という理念の下、生き残りをかけ、さらなる成長を目指してさまざまな挑戦を進めてきました。

まず「人材重視」の観点ですが、日本では少子高齢化が進み、各企業が人材不足に直面している中で、持続可能な企業であり続けるためには、人材は最も重要な経営資本です。その柱になるのがダイバーシティ&インクルージョン(D&I)であり、重要な鍵となるのは経営陣のコミットメントの強さだと考えています。当グループはD&Iの実現を重要な経営課題に位置付けており、性別・年齢・国籍・宗教・文化・経歴などそれぞれの社員が持つ特性やバックグラウンドを受け入れ、一人ひとりの能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成することを目指しています。それを実現していくために、組織全体の意識改革とマイノリティへの課題に対する具体的な施策の両方を進めています。取り組みの成果が目に見えるまでには時間がかかりますが、着実に目指すべき企業風土が醸成され始めています。目下の課題は、経営層や管理職における女性比率が低いことだと考えています。長年、自動車業界は女性社員比率自体が低い傾向にあり、当社においてもキャリアを積んだ女性社員は男性に比べて少ない状況です。ですが、最前線で活躍している女性社員たちの輝きを見ると、今講じている

数々の施策が実を結び、プロパーの女性役員が誕生する日も遠くはないと期待しています。

次に「喜ばれる企業」という点では、自動車産業が大変革期を迎える中、ステークホルダーに喜んでいただける価値を提供していくには、継続的なイノベーションを生み出す力が必要です。当グループは、DXの推進に力を入れ、生産プロセスの自動化やAIを活用したデータ分析など、さまざまな取り組みを積極的に行い、競争力を高めています。加えて、第15次中期経営計画では次世代自動車に向けて、キャビン全体のコーディネート機能を獲得するという成長戦略を掲げ、新技術開発への取り組みを加速させています。技術革新が加速する中、今後も継続的に新たな価値を提供していくには、国内外で通用する優れた技術を持つ企業との戦略的な連携が不可欠であり、いかに将来を見据えた技術提携を結んでいけるかは一つの鍵になってきます。また、若い人材が持ち寄るさまざまなアイデアや活発な議論を大切にしている社風は当社の財産であり、技術提携による他社との交流と、若い世代の育成が相互に作用し合うことで、イノベーションが加速していくことが期待されます。

自動車業界が迎えている大変革期は、市場の勢力図を大きく変えるリスクをはらむ一方、当社にとって大きなチャンスになり得ます。私は社外取締役という立場で、客観的な視点を持って経営議論に参画し、第15次中期経営計画の推進に貢献していく所存です。

独立社外取締役 松下 香織

1982年 4月 富士通株式会社入社
2007年 4月 同社グローバル戦略本部アライアンス統括部
プロジェクト統括部長
2013年 9月 同社ダイバーシティメンター
2016年 4月 同社グローバルマーケティング本部
シニアダイレクター
2019年 5月 合同会社K&Lコンサルティング代表CEO(現任)
2020年 6月 大成温調株式会社社外取締役監査等委員(現任)
2022年 5月 株式会社ベルク社外取締役(現任)
2022年 6月 当社取締役(現任)





独立社外取締役 監査等委員 林 肇
(指名・報酬委員会委員長)

1983年 4月 三重労務管理センター入社
1986年 4月 弁護士登録
大脇・鷲見合同法律事務所入所
1989年 4月 明和総合法律事務所入所
1996年 5月 さざんか法律事務所所長(現任)
2020年 6月 当社監査役
2021年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2023年 6月 当社指名・報酬委員会委員長(現任)

経営陣を起点とした意識改革が企業価値向上につながる

2021年6月、取締役会の任意の諮問機関として、当社に指名・報酬委員会が設置されました。私は当初から委員を務め、2023年6月からは委員長を拝命し、指名・報酬プロセスのガバナンス強化を通じて企業価値を高める委員会運営に努めています。指名・報酬委員会の主な役割は、取締役・執行役員の選解任および報酬に関する事項の取締役会への答申です。客観的で透明性のある判断を行うため、委員会を構成する5名のうち3名は社外取締役が担っており、社外の目を活かした審議が行われています。

選任については、取締役規程に候補者の選任基準が定められており、それに基づいた人選を行います。役員には、組織のリーダーとして必要な先見性、決断力などを有し、当グループの企業理念である「人材重視」「喜ばれる企業」を体現できる明朗闊達な人材を選ぶ必要があります。挙げられた候補者たちにその適性があるのか、社外取締役として公平な視点で審議に臨んでいます。社内候補者については、上程される限られた情報だけではなく、より深く資質や

人柄を見られるよう執行と接する時間を増やすなどの取り組みが重要になると考えています。また、次世代を見据えたサクセッションプランも重要な審議事項です。役員には総合的な経営能力が求められますが、激動する自動車業界を勝ち抜くためには、当グループに変革をもたらす尖った人材も必要だと考えます。他の委員や人事部門と連携し、従来の枠にとらわれない視点で後継者を選び育成できるよう知恵を絞っていきます。

現在の役員報酬*の構成は、おおよそ基本報酬60%、業績連動報酬25%、株式報酬15%としていますが、経営意識を一層高めていくためには、この割合のままで良いか検討の余地があります。また、業績連動報酬については、サステナビリティへの経営責任と捉え、マテリアリティKPIと連動した指標を検討していくことも必要だと考えます。現状を良しとせず次の一手につなげるべく、指名・報酬委員会をはじめ各会議体で活発な議論を交わしていくことで、さらなる企業価値向上に貢献していきます。

* 社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役および執行役員の報酬

報酬制度の概要

各報酬は、役位や個別の業績などに応じた報酬テーブルにより報酬額を定めています。

業績連動報酬は、株主の皆さまや従業員との価値共有の観点から、「連結売上収益」および「連結営業利益」の過去3年平均比率、「配当額」および「従業員賞与月数」の前年実績との変動率を連動指標として採用しています。

具体的には、以下の算式により算出した業績連動報酬係数を、役位ごとの報酬テーブルに乗じて報酬額を算出します。

$$\text{業績連動報酬係数} = \left(\frac{\text{連結売上収益}}{\text{過去3年平均比率}} + \frac{\text{連結営業利益}}{\text{過去3年平均比率}} + \text{配当額変動率} + \frac{\text{従業員賞与月数}}{\text{変動率}} \right) \div 4$$

※業績指標の勘案割合は、各連動指標均等です。業績連動報酬係数の上限は150%とし、下限は設定しません。

〈参考〉2023年3月期の業績連動報酬係数の実績については、以下の通りです。

- 連結売上収益過去3年平均比率: 132.5%
- 連結営業利益過去3年平均比率: 20.3%
- 配当額変動率: 133.3%
- 従業員賞与月数変動率: 100.0%

独立社外取締役 監査等委員 中田 朋子

1997年 4月 判事補(東京地方裁判所)任官
 2000年 6月 弁護士登録(第二東京弁護士会所属)
 2002年 8月 ニューヨーク州弁護士登録
 2015年 3月 The American College of Trust and Estate
 Counsel International Fellow就任(現任)
 2017年 4月 The International Academy of Estate and Trust
 Law Academician就任(現任)
 2020年12月 東京ヘリテージ法律事務所所長(現任)
 2021年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



確かなガバナンスと働きやすい職場が当社の強みになる

当社は近年、監査等委員会設置会社への移行や社外取締役の増員など、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図ってきました。取締役会では、社外取締役である荻田取締役が議長を務め、客観的で独立した立場からの確かな議事進行を行っています。また、女性社外取締役である松下取締役は自身の経験およびD&Iやシステム領域の専門家としての観点から、林取締役や私自身は弁護士としての知見を活かした積極的な提言を行っています。以前、新規顧客との取引開始に関する報告を受けた際、私が法的観点からの疑問を投げかけたことをきっかけに、当社は相手方と交渉を重ね、後の取締役会では「ご指摘に沿った対応によって、将来的なリスク低減につなげることができた」と報告を受けました。これはほんの一例であり、当社では社外取締役の意見がしっかりと経営や執行に反映され、社外取締役それぞれが持つ経験や知見が取締役会の実効性向上に寄与していると考えています。

ガバナンス上の課題としては、外国人取締役の登用が

挙げられます。登用に向けては検討すべき事項が多く、ともすれば実現までに時間を要することも考えられますが、当グループがグローバル企業として一層の飛躍を遂げるためには、「TSフィロソフィー」を理解し、実践できる外国人取締役を登用することも有意な選取肢の一つとなるはずです。

また、マテリアリティに掲げる「社員一人ひとりが多様性を活かした働きがいのある職場環境の実現」は、これからの企業価値向上に向けた鍵になります。ある若い男性社員は仕事と子育てを両立するため、コアタイムのないフレックスタイム制勤務や有給休暇を十分に活用しており、「こんなに働きやすい会社はありません」と笑顔で断言していました。社内を見渡せば、着実に女性管理職が育ってきていることが見て取れます。これまでの施策を通じ、皆さんがそれぞれの多様性を受け入れ、生き活きと働くための土台が築かれてきたと感じます。今後も多様な人材が管理職として、ひいては役員として活躍できるよう取り組んでいくことを期待しています。

新任のご挨拶

これまで私は、化学・機械系メーカーであるUBEグループ一筋でキャリアを積んできました。テイ・エス テックと同じメーカーならではの考え方と、他業種で培ってきた異なる知見をもって、企業価値向上に資する議論を交わしていくことが私の責務であると考えています。また、財務・法務知識や前職で担った監査役としての知見に基づき、企業経営の健全性や適正性を守る監査等委員の立場で、積極的に提言を行っていく所存です。

コーポレート・ガバナンスを進化させていくことは、あらゆる経営資源を適正に活用し企業価値を向上させていくことと同義であり、それは当グループが掲げる「人材重視」「喜ばれる企業」という企業理念を体現していくことにつながるものと考えています。多様性に満ちた透明性ある経営を実践し、盤石な企業基盤を築いていくための一翼を担えるよう邁進してまいります。

独立社外取締役 監査等委員 内藤 憲一

1982年 4月 宇部興産株式会社(現UBE株式会社)入社
 2002年 5月 宇部テクノエンジニアリング株式会社
 (現UBEマシナリー株式会社)
 管理部長
 2008年 6月 同社取締役管理統括部長
 2014年 6月 株式会社ディーユー
 エレクトロニクス
 常務取締役管理本部長
 2017年 6月 宇部エクシモ株式会社
 常勤監査役
 2023年 6月 当社取締役
 (監査等委員)
 (現任)



財務報告

- 65 財政状態と経営成績に関する説明および分析
- 66 連結財政状態計算書
- 67 連結損益計算書および連結包括利益計算書
- 68 連結持分変動計算書
- 69 連結キャッシュ・フロー計算書

財務・非財務ハイライト

- 70 財務ハイライト
- 72 非財務ハイライト

財政状態と経営成績に関する説明および分析

1. 財政状態の概況

資産、負債および純資産の状況

資産

当連結会計年度末における資産合計は、4,162億26百万円と前連結会計年度末に比べ2億41百万円の増加となりました。これは、配当金の支払等による現金および現金同等物の減少はありましたが、為替換算影響等により全般的に資産が増加、および主要客先からの受注台数の増加等により営業債権およびその他の債権が増加したことが主な要因です。

負債

負債合計は、927億67百万円と前連結会計年度末に比べ23億65百万円の増加となりました。これは、為替換算影響等により全般的に負債が増加、および主要客先からの受注台数の増加等により営業債務およびその他の債務が増加したことが主な要因です。

資本

資本合計は、3,234億58百万円と前連結会計年度末に比べ21億24百万円の減少となりました。これは、在外営業活動体の換算差額の増加等によりその他の資本の構成要素の増加はありましたが、配当金の支払等により利益剰余金および非支配持分が減少したことが主な要因です。

2. キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度における現金および現金同等物(以下、「現金」という)は、前連結会計年度に比べ66億71百万円減少し、当連結会計年度末残高は1,329億14百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得られた資金は、304億45百万円と前連結会計年度に比べ104億27百万円の増加となりました。これは、営業債権およびその他の債権の増減額が43億1百万円の減少から62億23百万円の増加となりましたが、棚卸資産の増減額が63億39百万円の増加から141億18百万円の減少となったこと等によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により支出した資金は、209億70百万円と前連結会計年度に比べ37億73百万円の増加となりました。これは、定期預金の預入および払戻による純増減額が30億53百万円の支出から57億46百万円の支出となったこと等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動により支出した資金は、188億60百万円と前連結会計年度に比べ47億77百万円の減少となりました。これは、自己株式の取得による支出が56億94百万円の増加となったことや、配当金の支払額(非支配持分への支払額を含む)が49億59百万円の増加となりましたが、自己株式取得のための預託金の増減額が78億70百万円の増加から78億70百万円の減少となったこと等によるものです。

3. 経営成績に関する分析

2023年3月期は、中国での新型コロナウイルス感染症によるロックダウン影響や半導体供給不足による自動車メーカーでの減産など、当グループの受注台数減少につながる厳しい状況となりました。また、さらなる原材料価格の高騰をはじめ、人件費やエネルギーコストの上昇など、製造コストの上昇局面が続いています。

そのような中でも、新たな顧客の獲得とその商権拡大や、主要客先のシェア向上に向けた積極的な営業展開、未来を見据えた次世代技術開発やさらなる高品質・高効率な生産体制の構築など、将来の成長につながる諸施策を着実に推進してきました。また、キャビン全体をコーディネートし、お客さまやユーザーに対し、新たな価値を提案できる企業への変革に向けた取り組みを加速しています。

当連結会計年度における売上収益は、中国での新型コロナウイルス感染症によるロックダウンを受けた減産影響等はありませんでしたが、為替換算効果や機種構成の良化等により、4,092億円と前連結会計年度に比べ592億41百万円(16.9%)の増収となりました。利益面では、徹底した合理化など原価低減に努めました。減産影響や諸経費の増加、英国連結子会社の解散に伴う一過性費用の発生等により、営業利益は152億57百万円と前連結会計年度に比べ77億41百万円(33.7%)の減益となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は53億43百万円と前連結会計年度に比べ70億73百万円(57.0%)の減益となりました。

4. 今後の見通し

2024年3月期の連結業績は以下のとおり予測しています。

売上収益

4,100億円 (前期比0.2%増)

営業利益

200億円 (前期比31.1%増)

税引前利益

209億円 (前期比11.8%増)

当期利益

130億円 (前期比20.0%増)

親会社の所有者に帰属する当期利益

100億円 (前期比87.2%増)

連結財政状態計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	139,585	132,914
営業債権及びその他の債権	65,430	74,812
その他の金融資産	9,700	17,757
棚卸資産	43,532	31,939
未収法人所得税等	2,340	2,432
その他の流動資産	16,448	5,813
流動資産合計	277,037	265,670
非流動資産		
有形固定資産	76,860	83,874
無形資産	10,580	10,688
持分法で会計処理されている投資	17,257	17,935
その他の金融資産	27,097	29,244
退職給付に係る資産	4,311	4,941
繰延税金資産	2,454	3,550
その他の非流動資産	386	321
非流動資産合計	138,947	150,556
資産合計	415,985	416,226

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債及び資本		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	67,024	69,710
その他の金融負債	1,718	1,166
未払法人所得税等	1,776	2,318
引当金	217	639
その他の流動負債	6,830	6,828
流動負債合計	77,567	80,663
非流動負債		
その他の金融負債	4,420	3,662
退職給付に係る負債	1,466	1,917
引当金	157	150
繰延税金負債	5,470	5,081
その他の非流動負債	1,319	1,292
非流動負債合計	12,834	12,104
負債合計	90,401	92,767
資本		
資本金	4,700	4,700
資本剰余金	5,150	5,392
自己株式	△4,737	△12,508
利益剰余金	270,031	268,172
その他の資本の構成要素	21,710	33,035
親会社の所有者に帰属する持分合計	296,855	298,791
非支配持分	28,727	24,666
資本合計	325,583	323,458
負債及び資本合計	415,985	416,226

連結損益計算書および連結包括利益計算書

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上収益	349,958	409,200
売上原価	△295,716	△355,790
売上総利益	54,242	53,410
販売費及び一般管理費	△33,896	△38,471
その他の収益	3,240	2,212
その他の費用	△587	△1,893
営業利益	22,998	15,257
金融収益	2,367	3,080
金融費用	△117	△131
持分法による投資利益	590	487
税引前利益	25,839	18,692
法人所得税費用	△7,035	△7,856
当期利益	18,803	10,835
当期利益の帰属		
親会社の所有者に帰属する当期利益	12,416	5,343
非支配持分に帰属する当期利益	6,386	5,492
当期利益	18,803	10,835
1株当たり当期利益*		
基本的1株当たり当期利益(円)	92.56	41.35
希薄化後1株当たり当期利益(円)	—	—

※ 当社は2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割しています。
前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して算定しています。

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
当期利益	18,803	10,835
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定	864	10
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融資産	564	542
持分法適用会社に対する持分相当額	73	37
純損益に振り替えられることのない項目合計	1,501	590
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	16,463	10,494
持分法適用会社に対する持分相当額	895	655
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	17,359	11,149
税引後その他の包括利益	18,860	11,740
当期包括利益	37,664	22,576
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	28,388	16,668
非支配持分に帰属する当期包括利益	9,275	5,907
当期包括利益合計	37,664	22,576

連結持分変動計算書

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分				
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の 資本の構成要素
期首残高	4,700	4,975	△2,657	264,261	5,738
当期包括利益					
当期利益				12,416	
その他の包括利益					15,971
当期包括利益合計	—	—	—	12,416	15,971
所有者との取引等					
配当				△6,646	
自己株式の取得			△2,152		
自己株式の処分			73		
株式に基づく報酬取引		175			
子会社に対する所有者持分の変動					
非支配持分を伴う子会社の設立					
その他					
所有者との取引等合計	—	175	△2,079	△6,646	—
期末残高	4,700	5,150	△4,737	270,031	21,710

	親会社の所有者に 帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
期首残高	277,017	24,433	301,450
当期包括利益			
当期利益	12,416	6,386	18,803
その他の包括利益	15,971	2,888	18,860
当期包括利益合計	28,388	9,275	37,664
所有者との取引等			
配当	△6,646	△6,028	△12,675
自己株式の取得	△2,152		△2,152
自己株式の処分	73		73
株式に基づく報酬取引	175		175
子会社に対する所有者持分の変動	—		—
非支配持分を伴う子会社の設立	—	1,047	1,047
その他	—		—
所有者との取引等合計	△8,550	△4,981	△13,531
期末残高	296,855	28,727	325,583

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分				
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の 資本の構成要素
期首残高	4,700	5,150	△4,737	270,031	21,710
当期包括利益					
当期利益				5,343	
その他の包括利益					11,325
当期包括利益合計	—	—	—	5,343	11,325
所有者との取引等					
配当				△7,588	
自己株式の取得			△7,847		
自己株式の処分		△83	83		
株式に基づく報酬取引		142			
子会社に対する所有者持分の変動		183			
非支配持分を伴う子会社の設立					
その他			△7	386	△0
所有者との取引等合計	—	242	△7,771	△7,202	△0
期末残高	4,700	5,392	△12,508	268,172	33,035

	親会社の所有者に 帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
期首残高	296,855	28,727	325,583
当期包括利益			
当期利益	5,343	5,492	10,835
その他の包括利益	11,325	415	11,740
当期包括利益合計	16,668	5,907	22,576
所有者との取引等			
配当	△7,588	△10,156	△17,745
自己株式の取得	△7,847		△7,847
自己株式の処分	—		—
株式に基づく報酬取引	142		142
子会社に対する所有者持分の変動	183	187	371
非支配持分を伴う子会社の設立	—		—
その他	377		377
所有者との取引等合計	△14,732	△9,968	△24,701
期末残高	298,791	24,666	323,458

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	25,839	18,692
減価償却費及び償却費	11,033	11,879
減損損失	143	23
固定資産処分損益(△は益)	△1,393	△1,315
金融収益及び金融費用(△は益)	△1,398	△2,381
持分法による投資損益(△は益)	△590	△487
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	4,301	△6,223
リース債権及びリース投資資産の増減額(△は増加)	712	△1,492
棚卸資産の増減額(△は増加)	△6,339	14,118
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△3,422	△704
退職給付に係る資産又は負債の増減額	△1,036	△238
引当金の増減額(△は減少)	△2,566	409
その他	988	3,390
小計	26,272	35,670
利息の受取額	1,011	1,796
配当金の受取額	1,531	1,200
利息の支払額	△117	△131
法人所得税等の支払額	△8,681	△8,090
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,018	30,445
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△10,026	△17,410
定期預金の払戻による収入	6,972	11,663
有形固定資産の取得による支出	△13,777	△13,434
有形固定資産の売却による収入	2,736	639
無形資産の取得による支出	△1,858	△2,366
資本性金融商品の取得による支出	△1,196	△87
資本性金融商品の売却による収入	0	9
貸付による支出	△747	△98
貸付金の回収による収入	710	131
その他	△9	△17
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,196	△20,970
財務活動によるキャッシュ・フロー		
リース負債の返済による支出	△1,435	△1,571
非支配持分からの払込による収入	623	—
非支配持分への子会社持分売却による収入	—	450
自己株式の取得による支出	△2,152	△7,847
自己株式取得のための預託金の増減額(△は増加)	△7,870	7,870
配当金の支払額	△6,657	△7,600
非支配持分への配当金の支払額	△6,145	△10,161
財務活動によるキャッシュ・フロー	△23,638	△18,860
現金及び現金同等物に係る換算差額	7,367	2,492
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△13,449	△6,892
現金及び現金同等物の期首残高	153,034	139,585
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	220
現金及び現金同等物の期末残高	139,585	132,914

財務ハイライト

10年間業績サマリー

	日本会計基準			
連結会計年度	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
売上収益	457,053	422,317	458,732	425,794
売上原価	385,939	352,716	381,258	355,176
販売費及び一般管理費	31,979	33,768	39,414	35,755
営業利益	39,133	36,047	39,279	34,557
親会社の所有者に帰属する当期利益	23,900	22,585	23,528	19,622
基本的1株当たり当期利益(円)*	175.75	166.08	173.01	144.29
営業利益率(%)	8.6	8.5	8.6	8.1
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	13.1	12.8	12.1	9.6
資産合計税引前利益率(ROA)(%)	18.2	14.3	13.6	11.4
法定実効税率(%)	37.2	34.8	32.3	30.1
実質負担率(%)	28.7	31.2	27.8	29.9
為替レート(円/ドル)	100.2	109.9	120.1	108.4
為替レート(元/ドル)	15.9	17.7	18.9	16.1
設備投資額	19,960	19,754	17,064	11,199
減価償却費	8,628	7,860	9,314	9,036
研究開発費	11,635	12,900	13,168	12,382
会計年度末				
資産合計	264,635	296,858	303,948	322,202
有形固定資産	62,253	74,349	76,338	76,576
有利子負債	2,106	3,960	4,335	3,506
資本合計	170,714	216,502	219,092	230,989
株主資本	143,718	170,545	189,497	204,800
キャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	43,600	35,056	47,531	34,045
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,233	△22,771	△25,299	△12,409
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,898	△11,231	△12,319	△14,214
フリー・キャッシュ・フロー	25,367	12,285	22,232	21,636
連結セグメント別売上収益				
日本	104,895	85,899	92,071	91,830
米州	214,628	219,534	247,087	213,008
中国	104,063	91,057	96,513	94,990
アジア・欧州	67,811	58,727	59,257	59,825
海外売上収益	379,382	362,463	395,571	361,980
海外売上収益比率(%)	83.0	85.8	86.2	85.0
株式情報				
1株当たり配当額(円)*	27	30	33	35
連結株価収益率(PER)(倍)	8.9	9.8	7.6	10.4
連結配当性向(%)	15.4	18.1	19.1	24.3

ROE: 親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分(平均)

ROA: 税引前利益 ÷ 資産合計(平均)

* 2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割しています

(単位:百万円)

IFRS					
2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
479,490	412,072	359,682	346,149	349,958	409,200
399,329	338,031	300,307	288,671	295,716	355,790
37,418	36,521	33,531	32,581	33,896	38,471
47,346	38,793	26,326	26,742	22,998	15,257
30,115	25,750	15,064	20,741	12,416	5,343
221.45	189.35	110.77	152.89	92.56	41.35
9.9	9.4	7.3	7.7	6.6	3.7
13.4	10.5	5.9	7.8	4.3	1.8
14.7	11.7	8.2	9.9	6.4	4.5
30.1	29.9	29.9	29.9	29.9	29.9
22.7	25.0	29.7	22.5	27.2	42.0
110.8	110.9	108.7	106.1	112.4	135.5
16.7	16.5	15.6	15.7	17.5	19.8
8,640	7,412	7,619	6,686	14,466	14,606
9,676	9,778	10,225	9,616	9,204	10,005
11,986	12,709	12,374	12,533	11,930	14,344
351,944	358,265	341,820	390,478	415,985	416,226
73,532	71,515	68,530	69,053	76,860	83,874
4,187	1,742	4,014	5,228	6,030	4,822
259,924	277,424	274,552	301,450	325,583	323,458
229,866	249,904	259,233	271,278	275,144	265,756
48,406	43,806	44,193	25,151	20,018	30,445
△12,742	△18,321	△5,366	△11,709	△17,196	△20,970
△11,858	△16,390	△12,917	△14,647	△23,638	△18,860
35,664	25,485	38,827	13,442	2,822	9,475
93,552	92,856	75,134	78,866	82,698	84,943
224,867	195,604	176,346	141,924	144,527	194,015
121,266	89,187	82,729	117,652	115,236	117,800
76,041	66,822	51,967	34,021	34,202	40,164
412,252	342,496	303,544	288,303	289,660	348,854
86.0	83.1	84.4	83.3	82.8	85.3
40	42	43	45	54	63
9.5	8.4	11.5	10.8	14.9	40.6
18.1	22.2	38.8	29.4	58.3	152.4

非財務ハイライト

環境

環境会計

環境保全コスト(単体)

(単位:百万円)

		主な取り組みの内容	2019年3月期		2020年3月期		2021年3月期		2022年3月期		2023年3月期	
			投資額	費用額	投資額	費用額	投資額	費用額	投資額	費用額	投資額	費用額
事業 エリア内 コスト	公害防止 コスト	大気汚染防止、水質汚濁防止、 土壌汚染防止など	46	10	6	11	12	10	21	15	22	27
	地球環境 保全コスト	温暖化防止、オゾン層破壊防止、 そのほか環境保全	※1 615	95	208	62	176	43	※2 561	71	※3 596	32
	資源循環 コスト	リサイクル、廃棄物処理・処分、 節水活動	11	173	7	56	25	71	13	59	1	67
上・下流コスト		環境負荷の少ない製品、 原材料の購入に伴い発生した費用	38	13	48	3	5	1	7	3	3	1
管理活動コスト		EMSの整備・運用コスト、 環境測定費用、事業所内緑化・整備費用	24	63	62	82	15	60	48	46	46	74
研究開発コスト		製品の軽量化、VOC削減(脱塗装)、 リサイクル可能材料開発などの 環境影響度が高い新技術の研究開発	—	3,630	9	4,184	10	4,000	2	4,447	14	4,215
社会活動コスト		自然保護、緑化、景観保持 などの環境対策	4	4	—	2	—	1	1	1	—	2
環境損傷対応コスト		土壌汚染の修復など	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合計			738	3,988	339	4,399	243	4,186	652	4,642	682	4,418

(注) 1 上記の数値は、按分などの推計により把握した部分を含みます。
2 集計表の作成に当たっては、環境省より公表されているガイドライン、
ガイドブックなどの環境会計に関する資料を参考にしています。
3 費用には、減価償却費は含みません。

※1 本社屋の新建屋建設関連費用
※2 浜松工場の建屋建設関連費用
※3 埼玉・浜松・鈴鹿工場の太陽光発
電設備関連費用

経済効果(単体)

(単位:千円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
有価物売却益	8,143	4,613	5,073	9,654	13,645
省エネルギーによる費用減	26,690	16,073	4,169	3,448	3,975
合計	34,833	20,686	9,242	13,102	17,620

物量効果(単体)

	(単位)	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
エネルギー使用量	GJ	205,251	166,002	154,488	161,867	164,634
水使用量	1,000m ³	77	81	62	51	54
CO ₂ 排出量	t-CO ₂	10,361	8,394	6,671	4,903	2,581
輸送によるCO ₂ 排出量	t-CO ₂	2,108	1,845	1,449	1,467	1,431
廃棄物総排出量	t	1,075	1,062	1,120	1,384	1,495
VOC排出量	t	50	28	16	18	27
PRTR排出量	t	0	0	0	0	0

非財務ハイライト

社会

社内研修会 開催関連データ(単体)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
人権・ダイバーシティ関連研修会(回)	8	8	7	8	8
社員1人当たりの研修時間(時間)	7.6	8.8	11.1	9.8	9.3
研修費(百万円)	70.0	84.4	21.6 [※]	34.6 [※]	34.3 [※]
社員1人当たりの研修費(円)	40,814	49,252	12,456 [※]	19,634 [※]	20,060 [※]

※ 新型コロナウイルス感染拡大防止のため研修の延期や開催方法の見直しを行ったことで大きく減少しています。

社内研修会 受講者数(単体)

(単位:人)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
リスクアセスメント実務研修会 ^{※1}	42	28	0 ^{※2}	0 ^{※2}	0 ^{※2}
メンタルヘルス講習会	80	108	70 ^{※2}	61 ^{※2}	73 ^{※2}

※1 社内対象者向け研修であり、2017年3月期より「特定化学物質に関するリスクアセスメント研修」も対象者向けに実施しています。

※2 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、リスクアセスメント実務研修会の開催を中止しました。
同様の理由により、メンタルヘルス講習会も各事業所の感染リスクに応じて、開催回数の低減、中止、または開催方法の変更を行いました。

採用関連(単体)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
女性管理職比率(%)	1.9	2.3	2.6	2.9	2.7
障がい者雇用率(%)	2.4	2.6	2.7	2.7	3.0
外国籍社員比率(%)	0.7	0.5	0.6	0.6	0.6
新卒採用者数(人)	50	54	47	48	46
新卒3年以内離職人数(人)	0	5	5	2	5
新卒3年以内離職率(%)	0.0	8.9	9.6	4.0	9.3
中途採用者比率 ^{※1} (%)	10.7	18.2	6.0	12.7	22.6
エンゲージメントスコア ^{※2}	(31.7)	(29.8)	(30.4)	42.1	40.9

※1 その年の正規雇用採用者に占める中途採用者の割合

※2 2019~2021年3月期の()は従業員満足度調査によるDI値
2022年3月期より、株式会社リンクアンドモチベーションの提供するモチベーションクラウドによるスコア

主な人事データ(単体)

		2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
男女別社員数 ^{※1} (人)	男性	1,531	1,524	1,551	1,573	1,526
	女性	185	191	187	190	184
	合計	1,716	1,715	1,738	1,763	1,710
平均勤続年数 ^{※1} (年)	男性	16.3	16.6	17.2	17.8	18.0
	女性	15.1	15.0	15.8	16.2	16.2
	合計	16.2	16.5	17.1	17.6	17.9
労働者の男女の賃金差異 ^{※2} (%)	全労働者	70	71.4	72.3	72.4	71.9
	正規雇用労働者	78.3	79.2	78.6	77.7	76.5
	パート・有期労働者	60.2	57.4	60.2	64.6	77.3

※1 正規雇用労働者のみ対象

※2 男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合

非財務ハイライト

休暇・休職関連データ(単体)

		2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
有給休暇取得率(%)		98.3	99.6	96.6	99.4	104.1
半日休暇取得率(%)		56.7	58.4	58.4	65.7	66.4
産休取得者数(人)		8	3	6	11	9
育児休職取得者数(人)	男性	3	4	8	13	27
	女性	8	6	6	10	9
	合計	11	10	14	23	36
育児休職取得率(%)	男性	4	5	11	19	43
	女性	100	100	100	100	90
	全体	14	13	18	29	58
育児休職復職率(%)	男性	100	100	100	100	100
	女性	100	100	100	100	88
	全体	100	100	100	100	97
育児短時間勤務取得者数(人)	男性	1	2	2	2	6
	女性	8	17	15	15	18
	合計	9	19	17	17	24
介護休職取得者数(人)	男性	0	0	1	1	0
	女性	0	0	0	0	0
	合計	0	0	1	1	0

労働組合データ(単体)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
労働組合に所属している社員(人)	1,491	1,491	1,504	1,504	1,457
労働組合に所属している社員の割合※(%)	98	98	98	96	96

※ 管理職を除いて算定しています。

労働災害発生状況(単体)[連結]

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
死亡者数(人)	0 [0]	0 [0]	0 [0]	0 [0]	0 [0]
休業災害 負傷者数(人)	1 [59]	2 [36]	0 [36]	1 [25]	0 [11]
度数率※ ¹ (%)	0.25 [1.49]	0.52 [0.99]	0.00 [1.03]	0.27 [0.75]	0.00 [0.31]
強度率※ ² (%)	0.00 [0.02]	0.01 [0.02]	0.00 [0.03]	0.01 [0.01]	0.00 [0.01]

※1 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表しています。

※2 1,000延べ実労働時間当たりの延べ労働損失日数で、災害の重さの程度を表しています。ただし、当概況は休業1日以上労働災害に限定しています。

非財務ハイライト

保有特許件数

(単位:件)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
国内	968	1,180	1,260	1,401	1,565
海外	543	644	704	800	864

社会貢献活動実施件数(連結)

(単位:件)

2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
277	285	188*	155*	213*

※ 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、社会貢献活動の中止や延期を行いました。

2023年3月期 社会貢献活動実施件数内訳

(単位:件)

	日本	米州	中国	アジア・欧州	合計
経済支援	15	56	7	19	97
社会貢献活動	41	53	10	12	116

社会貢献支出額(単体)

(単位:千円)

2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
50,019	41,824	17,303 ^{※1}	282,063 ^{※2}	43,440

※1 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、社会貢献活動の中止や延期を行いました。

※2 硬式野球部の活動本拠地である鴻巣フラワースタジアム(埼玉県)の設備改修費を含んでいます。

業務活動改善実績(連結)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
TCサークル ^{※1} 参加チーム数	489	483	— ^{※2}	334	367

※1 小集団による改善活動。一般的には「QC (品質管理)サークル」といわれるものであり、そのQC手法を活用し、問題解決や管理および改善ができる人材育成を目的とする活動です。

※2 新型コロナウイルス感染拡大防止のため未実施となりました。

株主・投資家の皆さまとの対話実績

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
株主総会 来場者数(人)	441	12 ^{※1}	9 ^{※1}	7 ^{※1}	18
個人投資家向けイベント 参加者数(人)	88	264	0 ^{※2}	0 ^{※2}	0 ^{※2}
IR・SR面談 社数実績(社) (スモールミーティング、電話会議含む)	229	168	355	269	290

※1 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、来場抑制のアンナウンスを実施しました。

※2 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、個人投資家向けイベントの開催を中止しました。

ガバナンス関連データ

(単位:件)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
反競争的な慣行に関する罰金・制裁金(連結)	0	0	0	0	0
汚職・贈収賄として認めた案件(連結)	0	0	0	0	0
政治献金件数(単体)	0	0	0	0	0

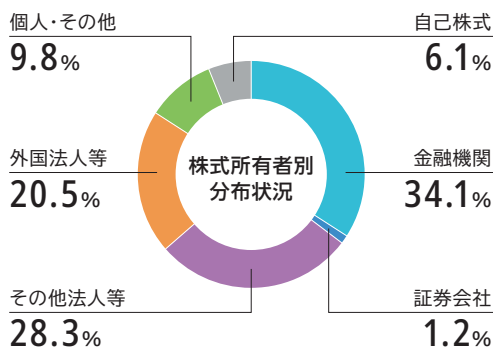
会社概要

会社概要 2023年3月末時点

商号	ティ・エス テック株式会社(英文表示:TS TECH CO.,LTD.)
設立	1960年12月5日
本社	〒351-0012 埼玉県朝霞市栄町3丁目7番27号
資本金	4,700百万円
代表取締役社長	保田 真成
事業内容	四輪車用シート、四輪車用内装品、二輪車用シート、二輪車用樹脂部品の製造販売等
社員数	連結 15,172名 単独 1,710名
決算期	3月31日
上場市場	東京証券取引所プライム市場
主要銀行	(株)三菱UFJ銀行、(株)三井住友銀行、(株)埼玉りそな銀行
主な取引先	本田技研工業(株)、(株)ホンダトレーディング、(株)ホンダアクセス、スズキ(株)、ヤマハ発動機(株)、カワサキモータース(株)、Volkswagen AG、SEAT S.A.、Harley-Davidson, Inc.、パラマウントベッド(株)
加盟団体	日本自動車部品工業会

株式情報 2023年3月末時点

発行可能株式総数	272,000,000 株
発行済株式総数	136,000,000 株
株主数	18,376 名

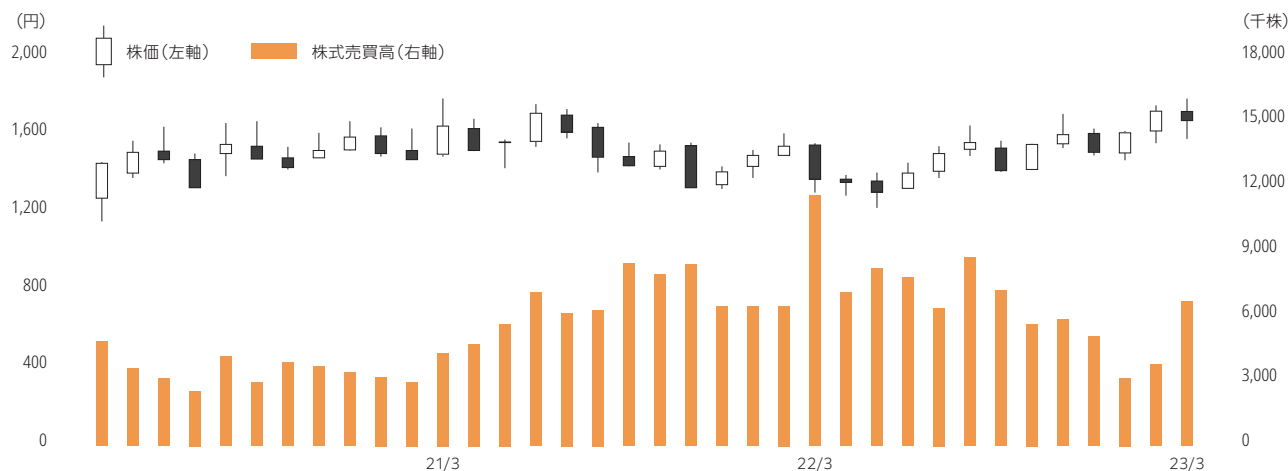


大株主

	出資状況	持株数 (千株)	持株比率 (%)
本田技研工業株式会社		30,720	24.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)		15,358	12.0
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)		6,466	5.1
株式会社 SMBC 信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)		4,398	3.4
住友生命保険相互会社 (常任代理人株式会社日本カストディ銀行)		3,880	3.0
太陽生命保険株式会社		2,800	2.2
オカモト株式会社		2,752	2.2
三菱 UFJ 信託銀行株式会社 (常任代理人日本マスタートラスト信託銀行株式会社)		2,720	2.1
株式会社三菱 UFJ 銀行 日本生命保険相互会社 (常任代理人日本マスタートラスト信託銀行株式会社)		2,638	2.1
		2,580	2.0

(注) 1. 株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2. 当社は、自己株式8,273,377株を保有していますが、上記大株主から除いています。
また、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株価・株式売買高推移 (2020年4月~2023年3月)



※2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割しています。
本グラフにおいては、2020年4月1日付で当該株式分割が行われたものと仮定して表記しています。

外部評価・参加インデックス 2023年3月末時点

 CDP気候変動レポート2022:日本版 "マネジメントレベル"にあたる「B」企業に選定	 233位 1,702社 東洋経済新報社 CSR企業ランキング	 170位 1,702社 東洋経済 新報社 ESG企業 ランキング
 環境情報開示と炭素効率性(売上高当たり炭素排出量)の水準を評価してウエイトが決定されるインデックスの構成銘柄に選定	 ESG評価の高い日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスの構成銘柄に選定 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN) 性別多様性に優れた日本企業を各業種から選定する「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)※」の構成銘柄に選定

※ ティ・エス テック株式会社のMSCI指数への組み入れ、および本リリースにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社によるティ・エス テック株式会社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

「ティ・エス テック 統合報告書2023」の発行にあたって

当社は、株主や投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、ティ・エス テックグループの中長期的な価値創造へのご理解を深めていただけるよう2012年3月期から統合報告書の作成を行っています。

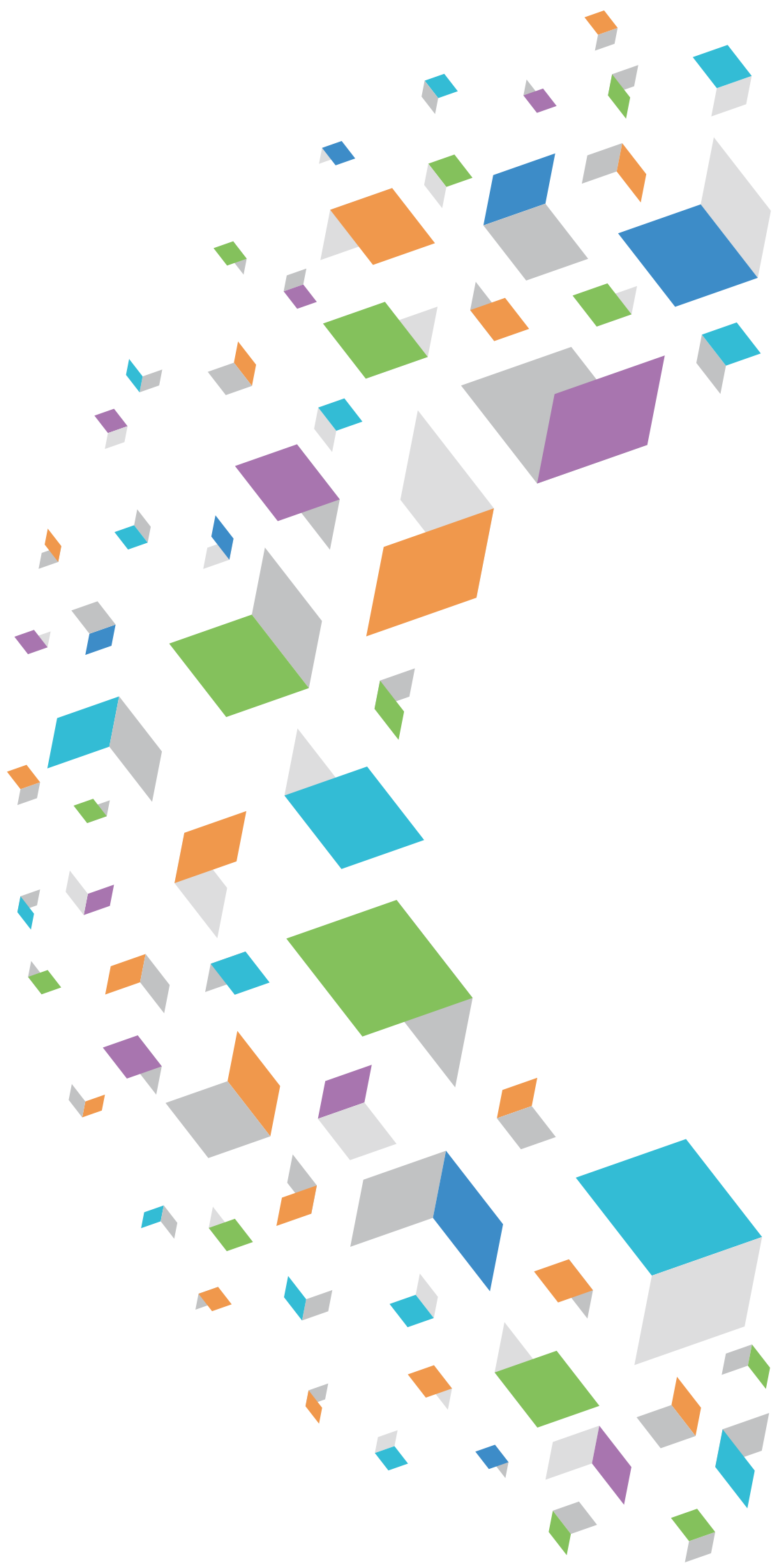
12冊目となる本統合報告書では、これまでぶれることなくお伝えし続けている私たちの企業理念「人材重視」「喜ばれる企業」の下、社会と共に持続的な成長を果たしていくための価値創造プロセスをはじめ、2023年4月からスタートした第15次中期経営計画および2030年ビジョンの達成に向けた取り組みを紹介しています。

大きな変革の時を迎えている自動車業界において、新たな価値を創造し続け、より一層の企業成長を果たすには「安全」「快適」「魅力」といった従来から培ってきた技術の追求のみならず、それらを進化させ社会にお届けしていく「人」の力と、環境・社会と調和した事業運営、そしてガバナンスの行き届いた強固な企業基盤が不可欠です。当グループは「ESG経営の実現」を果たすため、株主やお客さま、社外取締役や社員など、あらゆるステークホルダーの皆さまからいただくご意見を取り入れながら諸施策に邁進しています。

私は、制作統括責任を担う管理本部長として、この統合報告書の作成プロセスが正当であり、記載内容が正確であることをここに表明いたします。事業活動を通じたステークホルダーの皆さまとの対話に加えて、本統合報告書が当グループをより一層ご理解いただく一助となりましたら幸いです。今後も皆さまとの対話を大切に、量・質ともに情報開示の充実に努めていく所存ですので、ぜひ忌憚のないご意見をお寄せください。

執行役員
管理本部長 広報担当

小野 重信



UD FONT
by MORISAWA

2023年9月
Printed in Japan