

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、目まぐるしく変化する市場環境への対応や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」の各領域からなる9つの重点戦略に取り組んでいます。また、これまで取り組んできた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	取り組みおよび進捗
成長戦略	1 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 次世代車室内空間発表会2024の開催 他分野企業との積極的な共創活動 システム・ソフトウェア開発力強化 シート統合ECU等、電子制御デバイス部品の開発 高度エンジニアの育成 ▶新機種商権への足掛かりとなる先行開発商権を複数件獲得
	2 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 既存受注機種の技術を活かした派生機種商権への営業活動注力 次世代技術の先行提案による将来機種の先行開発受注 ▶さらなるマルチ・スズキ商権獲得に向け、Krishnaグループとの合併会社を設立
	3 主要客先シェア向上 ■企業価値向上に向けたさらなるシェア拡大施策 次世代共通シートフレームの確実な受注 ECUや振動子、魅力技術の手の内化による競争力強化 ▶市場環境変化も踏まえ、シェア70%は達成見込み
地域戦略	4 北米収益体質のV字回復 ■環境変化に順応できる企業体質への変革 変則生産や材料費・労務費上昇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 管理間接業務集約による業務効率化での原価低減 ▶各領域でのロス改善・効率化により収益改善目標を概ね達成
	5 中国事業戦略の再構築 ■既存ビジネスにとら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 市場環境に対応できる開発体制への刷新 ▶高い収益性を維持しながら、新事業商権の量産立ち上げを着実に推進
	6 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 生産量拡大に向けた部品受注獲得 ▶広範的な営業活動を積極展開しながら、ポーランドの収益性向上に向けた玉込めを実施
機能戦略	7 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 ▶国内の部品調達および米国内の調達最適化を実施
	8 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・鉄くず原料の電炉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 ▶量産に向けたお客さまへの提案とさらなる進化に向けた開発推進
	9 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 生産システム見直しなど生産管理効率改善 ▶生産技術・原価低減施策をグローバル展開
基盤	人事戦略 / 財務戦略 ▶P.30-P.33 / 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%

財務目標の進捗

第15次中期の最終期となる2026年3月期における連結業績見通し(2025年5月14日公表)は、売上収益4,300億円、営業利益165億円、営業利益率3.8%と、上記目標に対して未達となる見込みです。この乖離の主な要因は、目標策定時から自動車業界を取り巻く環境が激変しており、中国地域における日系自動車メーカーの販売不振や、EVをはじめとする新機種の生産計画見直しに加え、米州地域における材料費や労務費の高止まりなどにより収益改善が途上段階にあることが影響しています。こうした環境変化を踏まえると、2030年に掲げた財務目標の達成には高いハードルがあると認識していますが、先行き不透明な事業環境の中でも、変化を的確に捉えながら、戦略および財務目標の見直しを柔軟に進めていきます。

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.48-P.49	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
企業 基盤	エンゲージメントレーティング		C	BB	AAA
	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%

新事業のさらなる拡大に向けて

当グループは、今後も自動車市場の成長が期待されるインド市場での事業拡大を目的に、マルチ・スズキ向け四輪車用シートのメインサプライヤーであるKrishnaグループと、自動車内装品の開発・製造を行う合併会社KRISHNA TS TECH AUTO PRIVATE LIMITEDを設立しました。両社が培ってきた技術と豊富なノウハウを共有し、さらなる付加価値を生み出す商品開発体制を整えることで、既存顧客からの新商権ならびにインド国内の自動車メーカー等の新規顧客獲得に向け、受注活動を積極的に推進していきます。



オフィス開所式の様子

サプライチェーンの再構築に向けて

当グループでは、さらなるコスト競争力強化に向け、国内外におけるサプライチェーンの再構築に取り組んでいます。国内では、3社の部品生産子会社を1社に統合することにより経営資源を集約し、事業運営の効率化を図りました。また、米州地域では、コスト競争力を踏まえ、メキシコで生産していた一部のシートフレーム部品を米国内での生産に切り替えるなど、地域動向を踏まえた最適なサプライチェーンを構築しています。



米国内調達最適化
北米へのシートフレーム部品供給廃止