

第 14 次中期経営計画

中 期 経 営 計 画 方 針

2024. 04. 01

Ref.No.DTCS-23001-029-WEB

株式会社 **ダン・タクマ**

目 次

1. 第 13 次前中期経営計画に於ける定量的獲得成果の確認
2. 第 14 次中期経営計画の概要
 - 2 - 1. 基本方針
 - 2 - 2. 注力市場分野と中期経営計画のフレームワーク
 - 2 - 3. 「成長ストーリーの具現化」の設定計画
 - 2 - 4. 設定目標達成の為の実施策の策定と実行の骨子
3. 課題と今後の検討

1. 第13次前中期経営計画に於ける定量的獲得成果の確認

2021～2023年度の前中期計画の事業成果は概ね以下の通りです。

(単位：百万円)

項目	2021年度 2022年3月31日	2022年度 2023年3月31日	2023年度 2024年3月31日	3カ年合計 2024年3月31日
受注額	6,198	6,841	4,805	17,844
売上高	5,012	5,391	5,257	15,660
売上総利益	1,544	1,622	1,533	4,699
売上総利益率	30.8%	30.1%	29.2%	30.0%
販管費	754	812	771	2,337
営業利益	790	810	762	2,362
営業外損益	▲ 9	12	1	4
経常利益	781	822	763	2,366

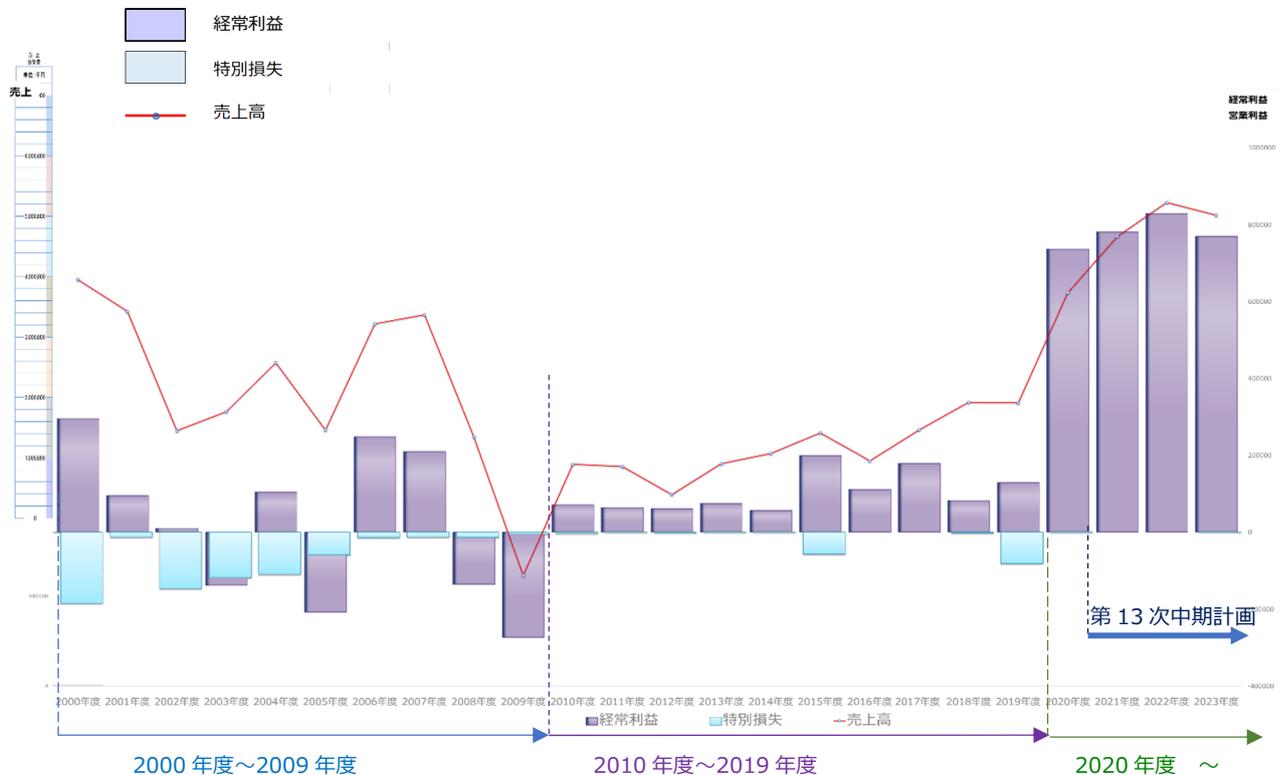
	次期繰越受注残			
期首受注残	1,498	2,684	4,134	3,682

第13次前中期経営計画

重点課題とフレームワーク

- 2-1) 第12次中計より継続して基盤機能の構築・整備
- 2-2) プロジェクトリスク管理・危機管理の実行・OJTによる構築と帰納的制度化
- 2-3) 現預金の適正維持
- 2-4) 商品競争力の維持・向上
- 2-5) 各種アライアンスによる機能向上と商機拡大

2000～2023 年度までの事業推移の概要



2000 年度からの 10 年間に於ける厳しい変動の時期とリーマンショックの時期を挟み、その後の 10 年間に於ける事業の継続的な低迷期を経て 2020 年度のターニングポイントを迎えます。これより タクマグループ第 13 次中期経営計画の下 従前とは異なるサイズ感で当社事業の持続可能な拡大成長のポテンシャルを可視化し 第 13 次中期計画開始の前年度から 3 期連続で過去最高益の成果獲得を致しました。

タクマグループ第 14 次中期経営計画に於いて 当社の事業をとりまく外部環境は 市場の活況からピークアウトし 停滞期にあり 「市場の底打ち」迄の 2 年間は次に備える我慢の時期となるものと考えております。然し乍ら その様な実情の下に於いても 事業を 2019 年度以前の継続的な低迷状況に戻すことなく 「成長ストーリーを具現化」し得る様に 経営計画を立案、重点項目に関する実施施策の策定とその実行に鋭意注力致します。

2. 第14次中期経営計画の概要

当社の事業をとりまく市場環境は、所謂、「米中貿易戦争」・「ロシアによるウクライナ侵攻」・「イスラエル・パレスチナ問題によるガザ情勢の悪化」などの不安定な世界情勢の中で、国際政治に大きく影響を受ける経済安全保障上の地政学リスクの高まりの下、グローバル・サプライチェーンのデ・カップリングが當に進行し 過去に例を視ないほどの大きな変化の渦中に在ると言えます。その様な市場環境に於いても、半導体・電子デバイス業界は、AI や IoT 等の最先端・次世代技術の活用による新たな産業革命・ビジネス革命を牽引し、その中心的な役割を担うと同時に社会基盤から日常生活に至る幅広い分野に、そして世界のあらゆる国の隅々にまで大きな影響を与えています。

2-1. 基本方針

当社は タクマグループ長期ビジョン：「Vision 2030」の下、半導体・電子デバイス業界製造分野が その製造プロセスに求める高度にクリーンな環境の創造と維持により、当該半導体・電子デバイス業界の発展と共に持続的に成長し、当社のコア・コンピテンシーである「お客様に寄添い お客様目線で現実的な要望にお応えし課題解決を助勢する」ことで サイズ感コンパクトではありますが 「当該業界製造分野には欠かせない必須の存在であり続けること」を実現いたします。 当社はタクマグループの事業活動の下 社会・環境課題（ESG課題）への取り組みの一端を担い、当社に於ける取り組みは勿論の事、半導体・電子デバイス業界の発展に貢献すること、即ち業界のお客様への貢献を介して「持続可能な社会の実現；SDGs」に寄与し事業活動を通じて広く社会に貢献することを目指します。



また、第13次中期経営計画の下で可視化した 「従前とは異なるサイズ感での事業拡大と持続可能な成長のポテンシャル」の継続的な維持・拡大を更に志向し、タクマグループ 第14次中期経営計画基本方針の下で、「将来の環境変化への対応」を可能とする為 「従来ビジネスの一層の強化」による事業の安定的維持・遞増的成長及び「注力事業の更なる大幅拡大」と、成長のエンジンとしての育成、それらを支える「経営基盤並びに事業機能基盤の更なる改変強化」により 成長ストーリーの具現化を為し、Vision 2030 に於ける当社の設定目標「2030年度に於ける経常利益 10 億円以上」の確実な達成への道筋を 次期第15次中期経営計画に於ける成果獲得へと着実に繋げて参ります。

2-2. 注力市場分野と中期経営計画のフレームワーク

半世紀余に亘る実績豊富な半導体・電子デバイス業界製造分野に於ける 日本国内市場及び台湾・中国並びに米国特定企業を中心とした国際市場に事業注力し、需要拡大の著しい市場に於ける競争を勝ち抜く力を醸成し Vision 2030 の安定的な目標達成を目指します。

第 14 次中期経営計画の実施期間に於ける事業環境は 市場環境に因り大変厳しいものとなりますが 以下の重点項目・重点課題への取り組みを以って「成長ストーリーの具現化」を為し次期第 15 次中期経営計画に於ける「成果獲得」の具現化に資する施策の実行とその目標の達成を志向致します。

重点課題とフレームワーク

□ 重点課題

初動に於ける基本方針の設定と予定獲得成果の可視化・共通認識化、方針に基づく施策策定と実施の徹底

□ 重点項目

1. 国内販売事業の安定的維持と戦略性向上による持続可能な逡増的成長
2. 国際販売事業の大幅拡大と持続的成長の実現
3. 事業の持続可能な成長・拡大を支える基盤機能の強化・再構築

2-3. 「成長ストーリーの具現化」の設定計画

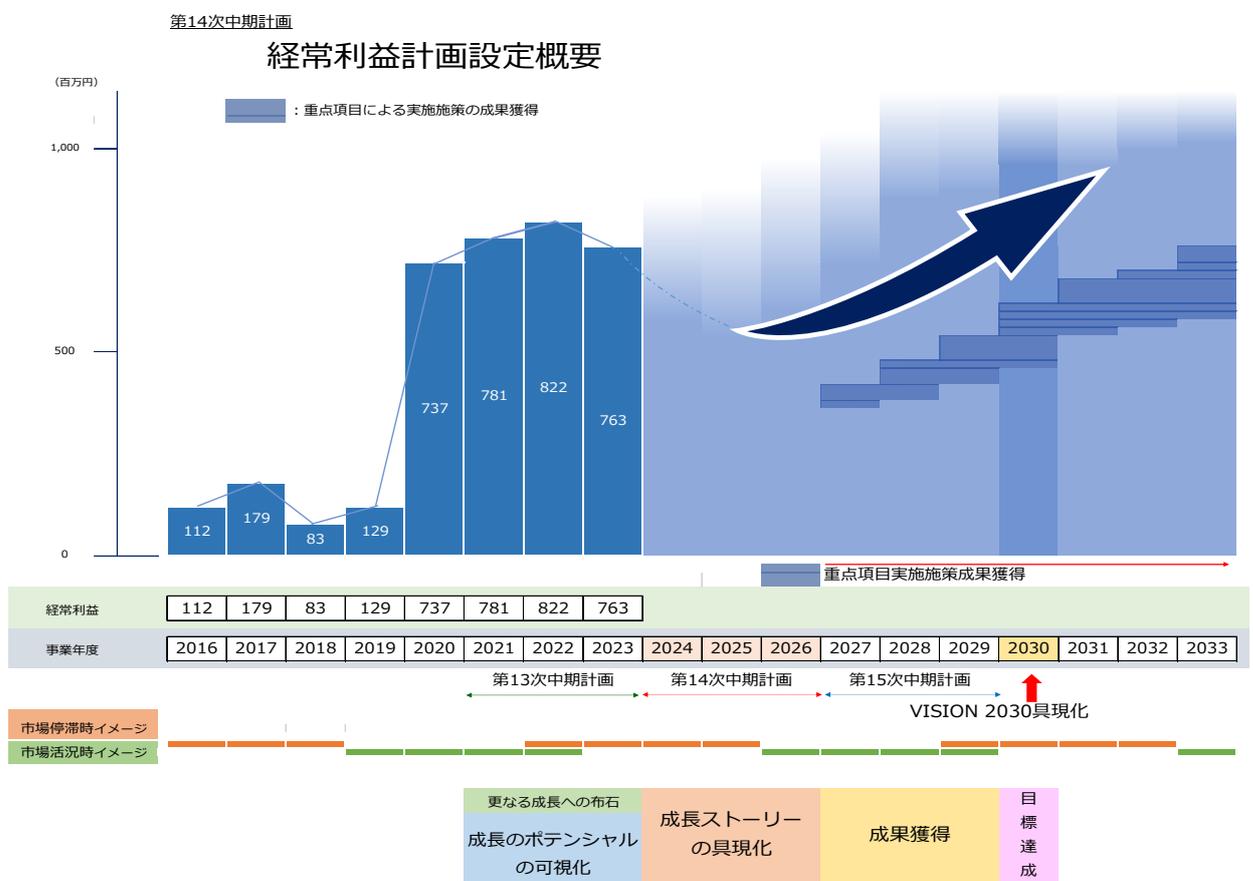
第 14 次中期経営計画期間は市場活況のピークアウトから底打ちに至る市場停滞の外部環境にあり、第 13 次前中期計画に於ける事業遂行とは大きく異なり 次期第 15 次中期経営計画の確実な成果獲得の為に必須となる施策プロセスの地道な積み上げ・遂行の為の期間となるものと考えております。

□売上高

第14次中期経営計画に於ける実施施策の遂行と蓄積が次期第15次中期経営計画の事業遂行により獲得成果として具現化し、過去最高益となった2022年度の事業成果に上積みする形となります。

□経常利益

重点項目の実実施策の実行による成果の顕在化は次期第15次中期経営計画に於ける「成果獲」となりますが、重点項目に係る施策の確実な実施と2030年度の長期ビジョンに於ける目標達成の為に必要となる内部機能構築を実行致します。

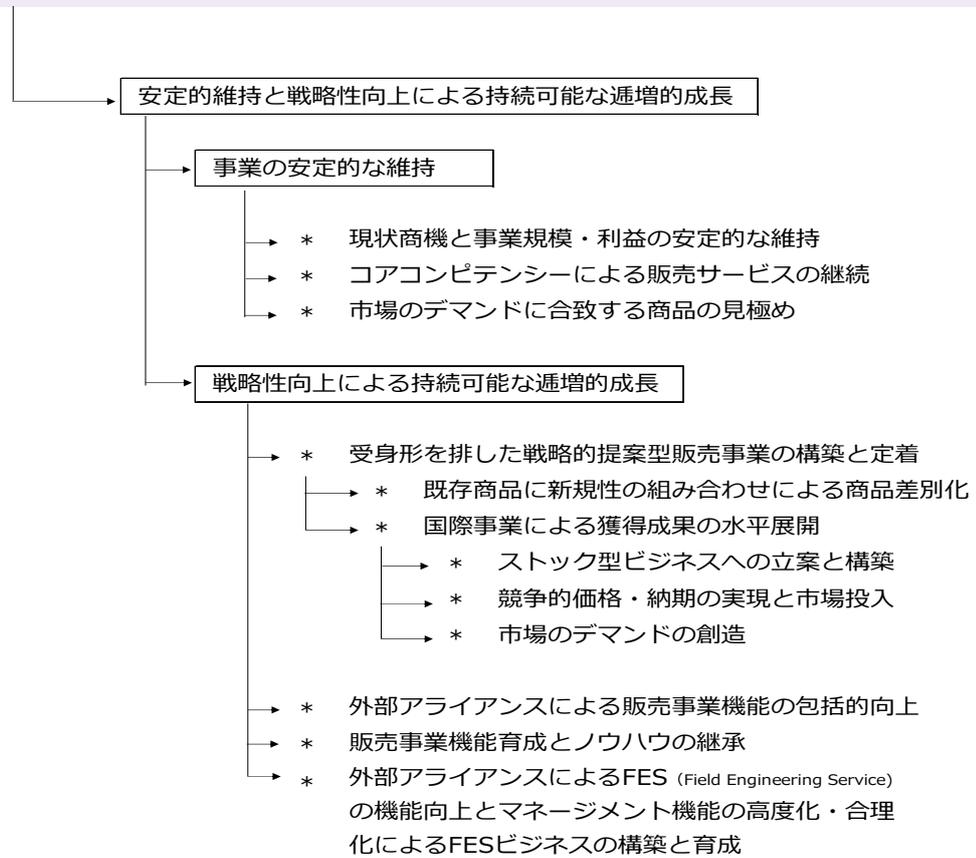


2 - 4. 設定目標達成の為の実実施策の策定と実行の戦略骨子

設定目標の達成と、次期第15次中期経営計画に於ける後述の実実施策に関する獲得成果の具現化を目指して、以下の通り重点課題・重点項目に対する実施施策の策定を行い戦略的に実行致します。

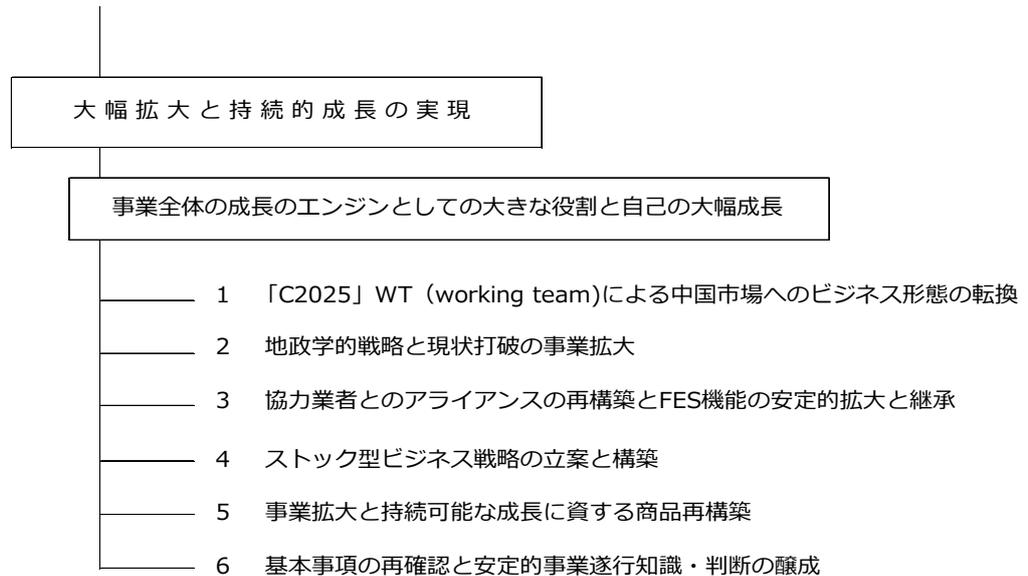
2-4-1. 重点項目

2-4-1-1. 国内販売事業の安定的維持と戦略性向上による持続可能な逡増的成長



2-4-1-2. 国際販売事業の大幅拡大と持続的成長の実現

国際販売事業の売上比率を第14次中期計画に於いて50%を超える水準に拡大し、2030年度には57~60%までの拡大成長を目指します。



2-4-1-3. 事業の持続可能な成長・拡大を支える基盤機能の強化・再構築

持続的に成長し拡大する事業を維持し支え 更なる成長を促進し得る 従来踏襲を排した効率的・合理的な内部機能編制の構築が必須要件となります。

当該重点項目の実施策としては 社内全部門・全社員が確りと「会社の在りたい姿」「事業の持続可能な成長に資する姿」を共通認識として明確化し 以下の事項に取り組みます。

- * コンプライアンスの安定的浸透
- * 人材確保による戦略的機能強化
- * 業務の効率化と業務水準の高度化
- * 業務継承とナレッジマネジメントの推進
- * 現預金残高の適正水準の検討と維持安定性の向上
- * 固定費総額増加抑制の為の合理的なインフラ整備
- * 人事評価・資格等級・賃金報酬制度の安定的運用と定着
- * 業務目標と中期経営計画重点項目の実施策との同一化

3. 課題と今後の検討

先ず、事業の持続可能な成長・拡大の実現の為には 外部環境として対峙することが不可避である半導体・電子デバイス業界市況の好不況の影響を現状よりも小さく抑制し、右肩上がりの事業トレンドの安定性の向上を図る事が一つ目の課題となります。

半導体・電子デバイス製造業界分野に於いて 中心となる主製造装置がその機能を十分に発揮し得るような高度にクリーンな環境を維持するための周辺機器設備の供給という ニッチなフィールドのマンダトリーなデマンドにお応えすることを生業として事業を営む当社にとりましては 事業を形成する 重点課題に則る業務遂行の合理的なスピードアップと履行安定性の向上、各重点項目の獲得成果の下で お客様への呈示が可能となる 現実的に魅力的な課題解決の選択肢による商機拡大が 将来の持続可能な成長の糧となるものと考えております。その点に関し 当然 重点項目の実行に於いては相応に難易度の高い要素が含まれ その具体的な推進力の向上と高度な判断が新たな課題となります。

二つ目は その持続可能な成長の実現を、受注売上の規模の拡大を以って志向してゆく、或いは事業のサイズ感を或る一定水準でコンパクトに維持した上で、現状の事業に有機的に醸成したビジネス領域を新たに上乘せする・又は組み合わせる事で依る利益の拡大を志向するのか、事業の方向性に係る重要な課題に直面することになるものと想います。

何れにしても 次期第 15 次中期経営計画に於ける「成果獲得」の下で、 当該第 14 次中期経営計画で積み上げた成果が糧となり 2030 年度以降の在りたい姿を基にした定量的な絵姿の可視化により その方向性が明確化されるものと期待します。 東北大学との共同特許の取得を礎とする商機の拡大、重点項目の成果獲得に於ける既存商品の従前踏襲を排した強い競争力の獲得、新たなアライアンスの構築をはじめとする契約履行・仕事の仕方の改変など、上述の二つ目の課題は多くの事項に 更に新たな派生的課題の検討の必要性を求めます。

社員・役員全員が中期経営計画方針の下、力と心を合わせ目標達成と必要な基盤機能構築に取り組み タクマガグループに於いては異業種ではありますが 存在感のある魅力的な企業となり、「サイズ感コンパクトであるが当該半導体業界製造分野には欠かせない必須の存在であり続ける」ことが出来るようにお客様への貢献を介して広く社会に貢献することを目指して参りたいと考えております。