

第 13 次中期経営計画

株式会社ダン・タクマ

中期経営計画方針

1. 基本方針

昨年来（2020 年初旬より）のパンデミック、日本に於けるコロナ禍の下 各分野の事業・業務遂行形態・仕事のスタイルが変化中、また 米中貿易戦争の激化も相俟って世界のサプライチェーンの分断が懸念される中ではありますが、当社が半世紀余に亘り商品・サービスの供給をその生業として取り組んでまいりました半導体・電子デバイス業界は 世界のあらゆる国々で着実に進捗する AI や IoT、5G 等の次世代技術の活用による第 4 次産業革命を牽引し その中心的役割を担い 産業界をリードしながら社会基盤から日常生活に至る幅広い分野に大きな影響を与えています。

当社は タクマグループの長期ビジョン『Vision 2030*』の下、当該業界の製造プロセスが求める高度にクリーンな環境の創造と維持により 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することで サイズ感はコンパクトであるが この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。また、当社に於ける取り組みは勿論のこと 半導体・電子デバイス業界の発展に貢献すること、即ち 当該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。



Vision 2030 の下、長期的には 事業規模・売上は 現状の約 1.6～1.7 倍・営業利益率 7.0% を最低ラインとして目標設定し、本中期計画は 長期ビジョン達成に於ける初動の 3 年間と位置づけ 後述の「受注・売上利益計画」を達成すべく ここに記す基本方針に基づき 次記の通りフレームワークを設定しその実施施策を実行するものとします。

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市場に事業注力し、需要の拡大と同業他社との競合を勝ち抜く力を醸成し、市場シェアの拡大を目指します。

また将来にわたる事業の持続的成長の為、当社のコアコンピタントな機能の維持・継承と 事業機能基盤を強固なものにする為、改変・改善し、再構築・充実すべき機能項目・重点課題への取り組みを中長期的視点で施策策定し実施いたします。

重点課題とフレームワーク

- 2 - 1) 第 12 次中期経営計画より継続して基盤機能の更なる向上・整備
- 2 - 2) プロジェクトリスク管理・危機管理の機能向上と実行・OJT
による帰納的制度化
- 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

3. 実施施策の策定と実行の戦略骨子

長期ビジョンへの到達の為の「初動の3年間」としての中期経営計画に於いて、後述の受注・売上利益計画の達成と 当社の将来の持続的事業拡大・成長に資する機能基盤の向上の為に、各重点課題に関する実施施策と戦略概要を記載いたします。

3-1) 第12次中期経営計画より継続して基盤機能の構築・整備

将来の持続可能な成長の具現化の為に、第12次中期経営計画下の施策に引き続き、各基本的事項について中長期的に全社各部門の連携により確実な取り組みを行い 当社事業の拡大成長のポテンシャルに見合う基盤機能の向上・強化を目指すことにより、事業の安定的推進と信頼度の向上を志向します。

3-2) プロジェクトリスク管理・危機管理の機能向上と実行・OJTによる帰納的制度化

事業活動のあらゆる場面に於いて必須要件となる 危機管理・リスク管理とその更なる充実への要求は 事業拡大成長と共に大きくなります。その更なる機能充実を目指し鋭意各初動活動に於ける安定した基本方針の設定と獲得成果の共有認識及び具現化に取り組み 事業活動の安定性・信頼度を着実に高めてゆきます。

また、各事案に関する初動の重視と決裁権限・コンプライアンスとの合理的な連動及びそれらの最終的な制度化を志向します。

3-3) 現預金の適正維持

当社の様なコンパクトなサイズ感の事業運営に於いて 現預金の適正維持はバイタルインポータンスの一つですが、販売・仕入れの対処要件や環境の差異を因として その実現が容易でないことは明白です。事業に於けるアキレス腱とならぬように現実的な施策を志向し事業拡大に見合う現預金の適正維持に努めてゆきます。

3-4) 商品競争力の維持・向上

あらゆる事業に於いて命題となるコストの削減・価格競争力の強化・商品差別化による 過当競争から付加価値競争への移行と商品競争力の向上について、技術開発・商品開発と既存技術の組み合わせ・仕入れ調達の刷新と適正化を志向する事に依って成果獲得を志向します。

3-5) 各種アライアンスによる機能向上と商機拡大

事業の持続的拡大に必要となる技術機能・営業サポート機能などの内部機能について、外部アライアンスを有効に適用し充足の上、更なる整備や機能向上を行い 新規技術の適用による差別化商品の取り扱いや販路開拓によるビジネスチャンスの拡大を志向します。

4. 施策実施による目標への到達点の設定（3年後の到達点：最終年度の進捗想定）

米中の政治色の濃い貿易問題の中、半導体・電子デバイス業界に於ける世界のサプライチェーンに分断の問題が残り、また 活況と停滞を或る一定スパンで繰り返す傾向にあるものの、市場（半導体製造装置分野）は俯瞰的に見れば 台湾の先端企業の事業拡大や米国・中国における当該事業分野への大型投資の継続・実施とその効果により、持続的に相応の活況を呈し、半導体電子デバイス産業は新しいシステムによる社会資本の創造と整備のデマンドにより成長を続けることとなります。当社に於いても 長期ビジョンにて設定の通り 当該業界の発展と共に 事業の持続的拡大の路線に沿うべく その足掛かりを掴んでゆく事となります。

中期経営計画基本方針の下、前述の策定施策の実施による 事業の成長課題であるポテンシャルに見合う内部基盤機能の再整備は、そのフレームワークの可視化を概ね完了し、人員の世代交代・新編成組織・戦略的キャリア採用人員も定着の方向に向かいつつあります。

また、計画した受注・売上利益計画は各年度の変動はあったものの、3か年の合計としては目標を達成する水準で推移しています。これは 第12次中期経営計画最終年度の様な一過性要素による急激な事業拡大を期待するのではなく 既存商品と新規性の組み合わせによる戦略的差別化商品の具現化、海外・第三国調達による価格競争力・納期対応力の向上、主材料の購入選択肢の追加、適正在庫・先行受注対処による戦略的納期短縮、リモートインストラクション

の定着による海外物件のSVコストの削減等々に起因する受注拡大や利益創出による成果獲得であるといえます。

更に、現預金の適正維持の必要性や重要性が 社内各部門に理解され、意識を持った業務の遂行が少しずつ常態化の方向に進んでいます。

働き方改革やBCPの検討については、生産性向上に資する執務エリアのフリーアドレス化やペーパーレス化の促進・在宅勤務・WEB会議の適用を前提とした本社オフィス機能の刷新・整備が継続して推進され、主要ブランチの適用によるBCPの検討は将に現在進行中です。

実施施策については、上述の通り一定の成果と相応の進捗は示すものの、内部基盤の改変・機能向上の定着と安定的運用、人員育成プログラム、少人省力化と高付加価値業務への注力事項について、また コンプライアンスの更なる安定的定着、協力業者との有効なアライアンスによる更なる内部機能充実などについては、具体的検討又は実施進捗に於いて道半ばの状態と云えます。

長期ビジョンの達成到達とその為の次期中期経営計画3年間に於いては 進捗途上である重要課題や 危機管理・初動における基本方針設定と獲得成果の共有を大前提とするプロジェクトリスク管理の浸透と帰納的制度化、人材獲得と人的資源育成制度の充実につき 更に注力の上成果獲得を確実なものとする必要が有ります。

----- Following Blank
summary on Oct, 2030