



Challenge to the future

～未来への挑戦～

株式会社TBK
統合報告書 2023



時代の変化に合った価値を
スピーディーに創造する企業



2030年度に目指すTBKグループの姿

100年に一度の変革期と言われる時代において
持続的な成長を通じて社会へ貢献する



Contents

2030年度に目指すTBKグループの姿 ... 01	中期経営計画 第15次中期経営計画 ... 12 国内戦略 ... 13 海外地域戦略 ... 14 財務戦略 ... 16	ESGへの取り組み TBKのサステナビリティ ... 26 人材への取り組み ... 28 環境への取り組み ... 30 TCFD提言への対応 ... 32 コーポレート・ガバナンス ... 34 内部統制/コンプライアンス ... 38 役員一覧 ... 40
TBKってどんな会社? 事業概要と技術力 ... 02 TBKのあゆみ ... 04 価値創造プロセス ... 06	SPECIAL FEATURE EVシフト戦略 ... 18	パフォーマンス一覧 財務ハイライト ... 24 非財務ハイライト ... 25
トップメッセージ ... 08		データセクション 業績・セグメントの概要 ... 42 11ヵ年サマリー ... 44 会社概要/株式情報 ... 46

編集方針 当社グループは、「100年に一度の変革期」と言われる自動車業界において、新たな取り組み内容を財務情報に加え非財務情報も併せる形でご紹介し、成果を生み出すメカニズムをステークホルダーの皆様にお伝えしたいと考え、このたび初めて「統合報告書」を発行しました。本報告書の発行を機会にステークホルダーの皆様との対話が以前に増して活発になり、そこから新たなご要望が生まれ、当社が継続的に価値を創造するためのエネルギーとなることを切に願っております。本報告書ではTBKグループの取り組みを分かりやすくお伝えするために、要点を絞って報告・編集しております。本報告書に掲載しきれない財務情報、非財務情報の詳細は、当社ホームページにてご覧いただけます。

報告対象期間 2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日) 一部に上記期間外の情報を含みます。

報告対象範囲 株式会社TBKおよびTBKグループ
本統合報告書に記載されている業績の見通し等の将来に関する記述は、本報告書の発表時点において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本報告書発表日現在における仮定を前提としています。実際の業績は様々な要因の変化により、記載の予想、計画、見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知ください。

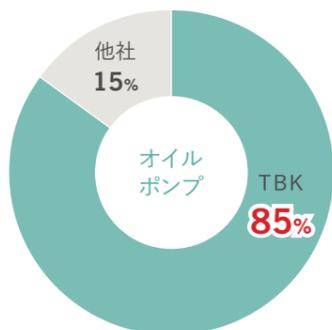
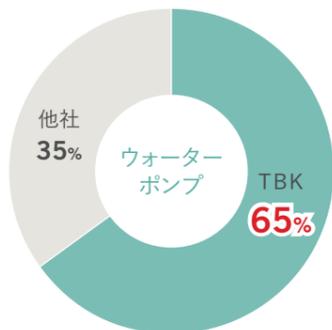
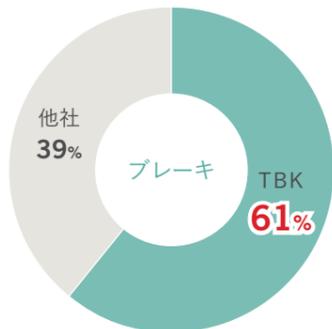
当社ホームページ <https://www.tbk-jp.com/>

事業概要と技術力

TBKは車両の「安全性」と「性能」に関わる基幹部品を開発、製造、販売しています。

1. 独立系企業として、国内主要大型車両メーカー全4社と取引があり、ドラムブレーキ、ウォーターポンプ、オイルポンプなど、大型車両用ブレーキのシェアで国内首位を誇ります。
2. 自動車業界のグローバル化が進むなか、当社も海外拠点を拡充し、アジアでのビジネスを加速させています。
3. 新たなモビリティ社会に向け、EVシフトや新規事業創出に取り組んでいます。

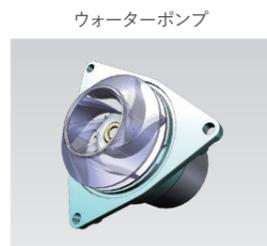
国内製品別シェア



対象：国内の大・中型トラック(当社調べ)

当社関連の要素

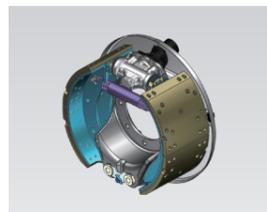
技術／製品群



ウォーターポンプ



オイルポンプ



ドラムブレーキ

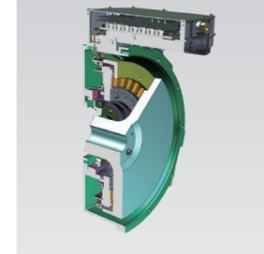


リターダ

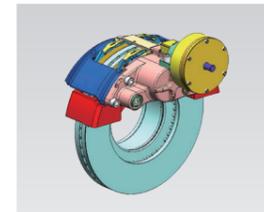
次世代製品の解説

小型商用車・建産機向けエンジンアシストシステム

当社で開発した小型商用車・建産機向けのエンジンアシストシステムは、「装着性の良さ」に配慮した電動化・環境対応製品であり、既存エンジンを活用してマイルドハイブリッド化が可能なデザインとなっています。



電動ブレーキ



大型商用車向け e-Axle

大型商用車(トラック)向けに開発中の本製品は、「装着性の良さ」に配慮した電動化・環境対応製品です。既存車両のリアアクスルを活用したデザインコンセプトで、自社テストコースにて実車試験を開始しました。



新型ブレーキユニット SAW



新型ブレーキユニット ADB

小型商用車向けサーマルマネジメントシステム

小型商用車向けに開発中の本製品は、株式会社ミクニとの共同開発契約を締結し、現在量産中の電動ポンプを主要構成としたバッテリー用サーマルマネジメントの開発を加速させます。

各製品につきまして、P18-P23「EVシフト戦略」でさらにご紹介しています。

TBKのあゆみ

TBKは100年に一度の変革期と言われる時代においても、持続的な事業成長を通して社会に貢献していきます。

(百万円)
60,000

■ 単体売上高 ■ 連結売上高 ※1

※1 1999年3月期までは単体ベース、以降は連結ベース。
 ※2 1957年から1973年までは4月決算。決算期を変更した1974年10月期は6カ月決算。
 ※3 1974年から1989年までは10月決算。決算期を変更した1990年3月期は5カ月決算。

50,000

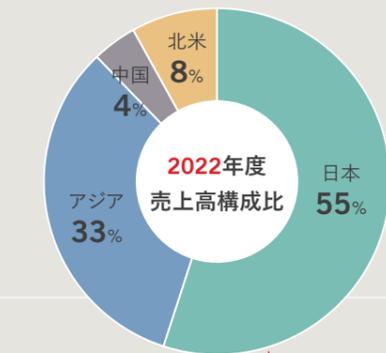
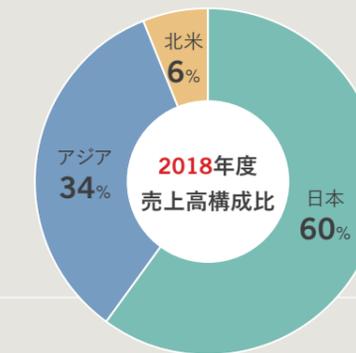
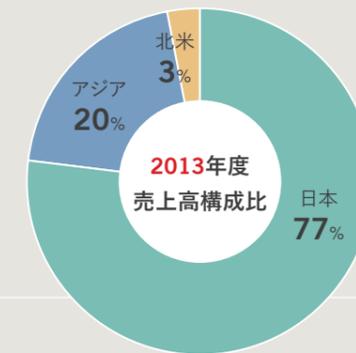
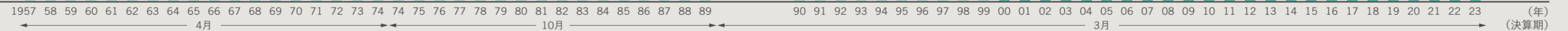


30,000

20,000

10,000

0



1949～1956

1956年、水ポンプ、油ポンプを製造していたいすゞ部品工業(1949年設立)と、ブレーキ部品を製造していた東京ブレーキ工業(1951年設立)が合併し、東京部品工業が誕生。時あたかも、「もはや戦後ではない」が流行語となった高度経済成長期の起点となる年でした。

1957～1988

1957年、いすゞ自動車よりブレーキを受注し、以後、自動車部品メーカーとしての地歩を築いてきました。1972年1月までに4つの工場を相模工場(当時)に集約、本社も移転。1973年10月には第一次オイルショック、1978年10月には第二次オイルショックが勃発。1985年からは急激な円高と厳しい経営環境が続きました。

1989～1998

1989年度、売上高が219億円に達し、200億円を突破。1995年度の売上高は296億円。初の海外拠点として、タイにおいて1990年には乗用車用水・油ポンプ、1996年には自動車用ブレーキ製造を開始。さらに1995年には香港にブレーキライニングの拠点を設立し、翌年10月より中国広東省東莞市の工場が生産を開始。そして1998年にはインドで自動車用水・油ポンプの生産を開始しました。

1999～2005

アジア通貨危機をきっかけとした業績不振で工場移転や工場跡地の商業施設への転換などを実施。その後V字回復を果たし、2004年度は326億円と、連結売上高が300億円を突破。2005年3月、念願の東証一部上場を果たし、同年7月に社名をTBKに変更。

2006～

リーマン・ショック、東日本大震災を経て、国内生産を福島工場に集約。2006年、アメリカ・リッチモンド工場が操業を開始したほか、中国での拠点整備を進め、インド現地法人を子会社化しました。2018年度には売上高が500億円を突破(513億円)。2022年度から第15次中期経営計画がスタートし、アジアのリーディングカンパニーを目指す動きを本格化させています。

価値創造プロセス

TBKでは「お客様に喜んで頂く商品をつくり、社会に貢献する。」を経営理念に掲げています。100年に一度の変革期と言われる時代において、社会のニーズを先取りした提案型の営業、製品開発、設計、生産を行うとともに、製品の安全性を高め、品質が保証できるものづくりに真摯に取り組み、顧客満足と価値創造で広く社会にとって必要な企業であり続けること、そしてアジアのリーディングカンパニーを目指していきます。



経営理念

お客様に喜んで頂く商品をつくり、社会に貢献する。

マテリアリティ

- 事業を通じた社会と環境への貢献
- 製品品質・労働安全の維持・向上
- 多様性のある人材の確保・活用
- 働きがいのある職場づくり
- コーポレートガバナンスの持続的強化

2030年に目指す姿

時代の変化に合った価値をスピーディーに創造する企業

長期ビジョン

VISION 2030

- 第15次中期経営計画 2022～2024年度
- 第16次中期経営計画 2025～2027年度
- 第17次中期経営計画 2028～2030年度

INPUT

<h4>財務資本</h4> <ul style="list-style-type: none"> 純資産 275億円 自己資本比率 51.6% 	<h4>人的資本</h4> <ul style="list-style-type: none"> 従業員数 1,956名 女性従業員比率 14%
<h4>社会関係資本</h4> <p>国内製品別シェア</p> <ul style="list-style-type: none"> ブレーキ 61% ウォーターポンプ 65% オイルポンプ 85% 	<h4>製造資本</h4> <ul style="list-style-type: none"> 設備投資額 42億円 拠点数 国内7社/海外10社
<h4>知的資本</h4> <ul style="list-style-type: none"> 研究スタッフ(グループ総従業員比) 84名(4.3%) 研究開発費 12億円 	<h4>自然資本</h4> <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出削減 46% (2030年度日本目標、2013年度比)

コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス



代表取締役社長
尾方 馨

「新領域への挑戦」で着実に成果を挙げ、 アジアのリーディングカンパニーを目指す

2022年度業績の振り返り

2022年度の売上高は、車両メーカーの部品調達の遅れや半導体不足による減産に加え、中国経済の停滞による需要減少も加わり、53,522百万円(前年度比4.5%増)と新型コロナウイルス感染拡大前の水準にとどまりました。その一方で、原材料価格の高騰やコンテナ不足による物流費の高騰、北米事業の赤字は縮小しているものの減益となり、営業損失628百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は繰延税金資産の取崩しを計上したことにより当期純損失2,065百万円となりました。

2023年度の業績見通しでは、足元は不透明な状況が続いており、原材料やエネルギーコストの高騰など厳しい状況が続くものの、北米での収益改善、国内での緊急収益対策により増益を見込んでおり、売上高は57,000百万円、営業利益1,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益700百万円を予想しています。

2022年4月にスタートした第15次中期経営計画における「新領域への挑戦」「企業価値向上の取り組み」「ESG経営の取り組み」に経営資源を集中し、業績の回復に全社を挙げて対応していきます。

新領域への挑戦

xEV化への取り組みが本格化

TBKは、自動車業界で進む100年に一度の一大変革に呼応し、xEV(各種電動車)化への取り組みを本格化させています。

いち早く動く想定するのが、「エンジンアシストシステム(マイルドハイブリッドシステム)」です。これは、中型・大型トラック用補助ブレーキとして採用されてきた電磁式減速装置(リターダ)をベースに、制動力の回生と駆動力のアシストを実現しました。エンジンの後に装着しても他の部品と干渉することなくハイブリッドエンジンが実現できます。商用車や建産機のエン

ジンの燃費向上や出力向上に貢献する商品として拡販を進めています。同製品は建産機メーカーが評価中であるのに加え、リターダとしてもCommercial Japan Partnership Technologies株式会社(CJPT)の燃料電池小型トラックに採用され、地方自治体で実証中です。

さらに、エンジンに代わる、大型商用車向け「e-Axle」を開発しました。EV用駆動ユニットに初めてブレーキを組み込んだタイプで、装着性の良さが特徴です。

エンジンがなくなると、エアブレーキやエアサスへ圧縮空気を送るコンプレッサーの電動化が必要です。TBKは、中国合弁会社のChangchun FAWSN TBKと連携して「電動コンプレッサー」の開発を進めており、電動ステアリングポンプと一体化して軽量化・省スペースを実現しています。

現在、この「e-Axle」と「電動コンプレッサー」を北海道・十勝の自社テストコースで実車試験中です。

さらにタイでは、EV二輪車向けアルミニウム製バッテリーパックの製造を開始しました。タイに普及する三輪車「トゥクトゥク」のEV化を視野に入れた展開を進めていきます。

このほか、株式会社ミクニと共同で、小型・中型商用BEV向けサーマルマネジメント(熱管理)システムを開発中です。熱の影響でモーターやバッテリーの効率が下がり、性能に影響が出ることなどを防ぎます。

今後の見通しとしては、内燃機関を持つ商用車市場は、2030年代半ばまで高い水準を維持していくことでしょう。この間は一気にEVに行くのではなく、電池や充電の問題を解決していく前段階として、ハイブリッドが普及すると見えています。

例えば建産機では、2〜3リッター級のエンジンにアシスト装置を搭載するハイブリッド化を計画しています。お客様のニーズが早い欧州からスタートして、アメリカ、日本、中国、アジアという形で売り込んでいきます。ハイブリッドは日本が強い分野であり、様々な業種でニーズがありますので、拡販を進めていきます。今はブレーキとポンプの2つが主要事業ですが、エンジ

ンアシストシステムが大きく伸びていけば、もう一つの柱になると見込んでいます。

このように「新領域への挑戦」には、電動ポンプ、エンジンアシストシステム、e-Axle、電動エアコンプレッサー、そしてバッテリーがあります。量産化に動いているのが電動ポンプですが、EVの生産台数が1〜2桁増えない限り、大規模な投資は控えたいと考えています。

中期経営計画の成長投資では、国内については従来、減価償却費内としてきましたが、老朽化した設備の置き換えを中心に投資額を約20%抑制しています。新規商権が多いタイやインドを中心に、海外での投資が圧倒的に多くなっています。

同様に、付加価値が高いものはすべて内部に取り込もうとしていましたが、今はこの考え方を切り替えています。投資すべきものには投資しますが、外部調達の方がよい場合には購入するなど、コストを見ながら考えていきます。加工についても、自社の方が安ければ国内で、海外の方が安ければ海外に出すなど、デマンドに応じて柔軟に対応していきます。

企業価値向上の取り組み

北米事業の改善、国内工場の再編

赤字が続いている北米事業については、社長就任直後の2022年5月に渡米して取引先と交渉にあたるなど、最優先課題として改善に取り組んでいます。

北米では、トラックに搭載する15リッターのウォーターポンプを中心に、一部オイルポンプを大手エンジンメーカーに納入しています。取引先の現地調達重視に応えるため、現地で生産していますが、北米ではコスト面からモノづくりが非常に困難になってきています。将来的には海外から部品を調達し、もしくは

海外に生産拠点を移してアメリカに供給することも検討すべきだと考えています。

国内においては、重複コストの解消や生産性の向上を目的に、国内グループ3社を経営統合する計画です。

一方、素形材事業では、鋳物工場が日本に2つ、中国に1つあります。このうち、ダクティルを手掛ける連結子会社の木村可鍛は受注を伸ばしており、現在の1直体制を2直化しようとしています。増えていく業種や製品についてはこれからも積極的に投資して拡大していきます。

数ある成長のネタで、いち早くマーケットを確保

これまでのキャリアを振り返ると、自分自身が“変わった”と実感したのは北米での経験がきっかけです。北米(アメリカ)には2度赴任しています。

1度目は2006年で、調達部門の課長としてポンプ製造のローカライズのために赴任し、工場を立ち上げ、副社長として経営に携わり、1年で帰国しました。

次が2011年です。赤字が続いていた北米事業の立て直しに現地法人の社長として送り込まれました。私は事務屋でしたが、図面が読め、コストも分かっていたため、当時日本式の一直線であった生産ラインを現地流のU字型に組み替え、コスト削減を実現しました。日本でも構造改革に取り組んでいたため、現地の専門家の支援を得て、また部品の内製化を推進し、独力で成し遂げました。

さらに着任当時は6人いた日本人従業員を、私を入れて3人と現地採用した1人の計4人に削減し、効率化を果たしました。このように赤字であった会社を、最終的には営業利益率9.8%にまで改善することができました。

直近の北米事業が赤字となっていたのは、需要が1.5倍に増加したものの、生産キャパシティに限りがあるため、増加分をアウトソーシングで賄っていたことによるものです。この改善に最優先に取り組んでいることは先ほど述べたとおりです。

私の海外経験は通算で12年ですが、次に赴任したタイの会社も収益を落として赤字になっていました。

従来どおりの仕事をしていては、仕事を増やすことはできません。そこで、タイで新たにグラビティ(アルミ重力鋳造：GDC)の事業を立ち上げました。この製法は、それまでタイで手掛けてきたアルミダイカスト(ADC)よりも複雑な製品を生産できま



すが、経験も実績もなかったため、社内では「無理だ」という声の大半を占めていました。しかし、タイでグラビティを立ち上げた経験者を探し出し、日本の製造メーカーとも技術支援契約を結んで製造方法を学び、1年半あまりで試作品を仕上げ、新たな販路開拓につなげました。そして2023年1月に完成した新工場では、GDC製品を素形材から一貫生産できるシステムを構築しています。このグラビティ事業については、日本での展開も検討していきます。

EV化には軽量化が欠かせないため、アルミ製品の需要はますます増えていくと予想しています。アルミ事業をグループとして拡大していく方針です。

タイでは、日本で言うDXにも取り組みました。簡単なAIを使って、スマートフォンのアプリから部品の在庫、不良、入庫、生産、出荷が確認できるシステムを構築しました。タイではここ数年で約35億円の新たな受注がありましたが、このシステムを導入することにより、間接部門のコスト増大を抑え、利益率が向上しました。同様のシステムをインド、そして日本にも導入していきます。さらに、このシステムを外販することも検討しています。

一方、新たな取り組みとして、地域・機能統括制度をスタートさせました。これは、日本、アジア、中国、北米に分けてオペレーションし、それぞれの地域での売上と利益の最大化を目指す制度です。アジア統括はタイとインドを所管し、中国統括は中国全域を所管しています。

さらに、グループ会社間の人材交流をスタートさせました。経営企画部にはタイから女性が1人、開発部にはインドから男

性2名が来ています。それに加え、北米にはタイから男性1名を派遣しています。

このような変化を背景に、本社機能も変わりつつあります。これまですべて日本で製品開発していましたが、既にタイでは現地で開発し、生産するようになってきました。日本での需要拡大が望めない以上、権限移譲し、マーケットのあるところに営業部隊や開発部隊を置くなど、現地でやっていく必要があります。

成長戦略として見た場合、当社として競争力が発揮でき、これからマーケットが広がっていくのはアジア圏だと思っています。海外拠点の拡大については、現地のパートナー企業とのジョイントベンチャーも視野に検討を進めています。

人間は急には変わりませんが、特に計画を重視する日本人は変わるスピードが遅いと感じています。アメリカやタイではアウトプットを重視し、様々な事柄が並行して動きます。

私は常日頃から、「変わらなう」「できないとは言わずに、どうしたらできるか考えまう」「今やまらまう」と言い続けています。少しずつ変わらなうつつあることを社員自身も実感していると思っています。

TBKには、このように将来的な成長のネタが豊富にあります。電動化製品をこれほど持っている会社はないと考えており、いち早くマーケットを獲得しようとする的に取り組んでいます。

尾方馨



第15次中期経営計画

当社は、2022年4月から2025年3月までの3ヵ年（2022年度～2024年度）を対象とする、「Challenge to the future ～未来への挑戦～」を活動スローガンに掲げた第15次中期経営計画に取り組んでいます。

本計画では「企業価値向上の取り組み」「新領域への挑戦」「ESG経営の取り組み」を重点方針とし、2030年度へ向け当社を取り巻く事業環境や社会変化を的確に捉え、時代の変化に合った価値をスピーディーに創造する企業を目指してまいります。

前提となる事業環境の変化

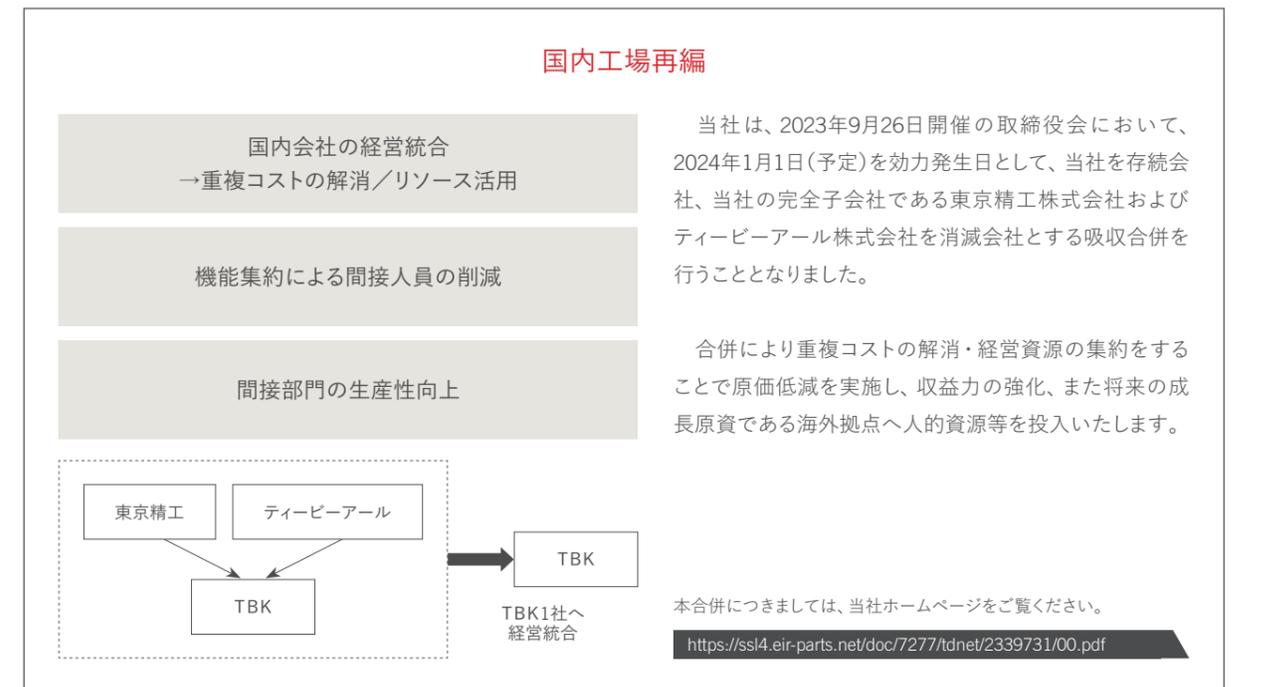


財務指標		非財務指標			
評価指標	2024年度目標	ESG経営	マテリアリティ	評価指標	2024年度目標
売上高	600億円	環境 E	事業を通じた社会と環境への貢献	CO ₂ 排出総量	▲15% (2013年度比)
営業利益	30億円			環境製品開発(軽量化・電動化)	軽量化ブレーキ質量 ▲15% (当社製品比)
営業利益率	5%	社会 S	製品品質・労働安全の維持・向上	重大品質不具合件数	ともにゼロ目標
ROE	8%			重篤災害発件数	
				多様性のある人材の確保・活用	管理職に占める女性 ・人材育成
			働きがいのある職場づくり	健康経営推進	健康経営優良法人取得
		ガバナンス G	コーポレート・ガバナンスの持続的強化	取締役会実効性評価	取締役会実効性評価点 1割アップ
				国内・海外のガバナンス強化	地域統括制度の導入 ・機能統括制度の導入

国内戦略

2013年度と比較し、国内市場規模縮小に伴い国内売上比率は減少しており、今後はさらに海外比率が拡大していきます。このような国内市場において「収益力の強化」を実現するため、工場における生産体制の再構築など、下記のような既存事業の抜本改革を実行し、第15次中期経営計画の3年目である2024年度には、国内におけるセグメント別営業利益12億円を目指します。

既存事業の抜本的改革



生産の最適化

最適地での調達と生産により、収益力の向上を行う(海外含む)

業務のDX化

DXの推進により一層の効率化を目指す

スマートファクトリー化

TBK factory DX 始動
～持続可能な「モノづくり」へ～

- システムの可視化
- 各データのデジタル化
- トレサビリティ再構築

海外地域戦略

各拠点の特徴を活かし、 アジアのリーディングカンパニー を目指す

執行役員
グローバル・コーポレート管理部長
澤田 幸弘



TBKならではの 地域に根ざした展開を推進

TBKの海外事業は、タイ、インド、中国、アメリカの4カ国で展開しています。最大の海外生産拠点であるタイでは、日系のお客様(自動車メーカー)を事業基盤としており、同国の商用車マーケットが日系中心であることから、好調に推移しています。

インドと中国については、地場の有力パートナーとの合弁で事業を推進しています。アメリカについては、強力なお客様を持っていることが強みとなっています。

タイ

海外事業で一番大きな拠点がタイです。TBKK (Thailand)はTBKグループのほぼ100%の子会社で、1990年の設立以来、日系のお客様を中心に、自動車用エンジンのウォーターポンプ、オイルポンプ、ブレーキ、ターボチャージャー部品を一貫生産で供給しています。

アルミ金型製造を行いつつ、アルミダイカスト(以下、ADC)による自動車部品を製造していますが、ADC製品の競争が激化したことから、ADCより複雑な製品を生産できるアルミ重力鋳造(以下、GDC)事業を立ち上げました。

GDCで製造するターボチャージャーのコンプレッサーハウジングが新たな商標を獲得したことから、新工場を2023年1月に立ち上げ、ADC製品同様、GDC製品でも素形材から一貫生産できるシステムを構築しています。同工場では、電動二輪車向け

アルミ製バッテリーケースを量産し、車載用電池セルの組み立ても行います。

第15次中期経営計画の最終年度(2024年度)には、50億パーツ(約192億円)の売上高達成を目指します。

インド

1998年、現地のディーゼルエンジン用ポンプメーカーとの合弁で事業をスタートし、2011年に出資比率を80%に引き上げ、子会社化しました。欧州自動車メーカー、日系の合弁自動車メーカーに乗用車用ポンプを供給するほか、地場建産機メーカーにポンプを納入しています。

海外拠点で最も輸出比率が高く、新規の引き合いを数多くいただいている点に大きな特徴があります。また、人材の確保では、現地パートナーの存在が大きく貢献しています。

中国

中国には、3つの拠点があります。

1つは広東省東莞市にあるDongguan TBKで、日本向けにブレーキの摩擦材を製造しています。

残りの2つはいずれも吉林省長春市にあります。Changchun FAWSN TBKは、TBKが40%、中国の富晟集団が60%出資し、ブレーキを製造しています。主に一汽解放汽車の商用車向けですが、他のメーカーにも販売しています。ここに卸す摩擦材を製造しているのがChangchun TBK SHILI Auto Partsで、こちらは100%子会社であり、中国国内のその他のブレーキメーカーにも摩擦材を販売しています。Dongguan TBKは言わば社

内調達ですので、収益を稼ぎ出すのは長春の2社になります。

Dongguan TBKは生産の自動化によってどこまでコストを下げられるか、長春の2社については中国国内でどのようにビジネスを展開していくかがポイントです。

アメリカ

アメリカでは、ディーゼルエンジンを中心としたトラックエンジンの最大手メーカーにポンプを供給しています。現地で部品を調達し、それを組み立てて納品しています。

同社は、今後も商用車ではディーゼルエンジンなど化石燃料で駆動する内燃機関が利用されると見ており、ポンプを必要としています。

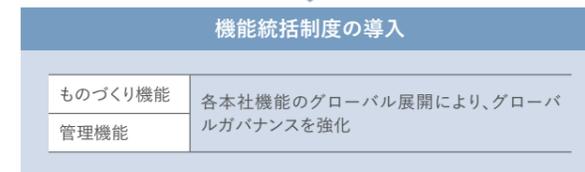
多額の赤字を計上してきた北米事業ですが、収益改善に努めた結果、赤字は縮小しました。しかし、資本コストを上回る収益を挙げるといって依然として課題がありますので改善の取り組みを進めています。

各拠点の特徴を伸ばし、 新規商標を獲得

第15次中期経営計画においても2030年度に目指すべき当社グループの姿として「アジアのリーディングカンパニー」を掲げているように、成長投資として注力すべきはアジアと考えて

海外地域戦略

- 北米事業の黒字化必達
- 「販売・生産・調達のグローバル化」を浸透させ、今後のさらなる海外比率伸長に備えるために「人・組織のグローバル化」に挑戦



います。このアジアは「中国」と「インド、タイ」に二分することができ、インド、タイもそれぞれお客様に特色があります。中国では中国系メーカー中心で、インドはどちらかと言えばグローバル系、そしてタイは日系です。いずれも、新規商標をいかに獲得し、グループとしての事業を拡大できるかポイントです。

今後の展開にあたっては、グループガバナンスを強化していきます。従来TBKはグループ運営において、一番事情に精通している現地の判断を優先する部分がありました。アメリカの赤字が膨らんだのも、このような要因によるものと思われる。地域統括制度の導入は、意思決定の迅速化とともに、本社のグリップを利かした体制づくりの狙いがあります。

また、利かさなくてはいけないということは感じておりますし、その体制を今作ろうとしているところです。ですので、どのような報告体制にするか、どのように組織を動かしていくのかについては今後、経営会議、取締役会で議論を重ねながら進めていきます。

また、海外拠点との人材交流についても積極的に取り組んでいきます。

澤田 幸弘



各拠点の位置づけの明確化

北米拠点	主要市場であるアメリカの生産拠点
タイ拠点	最大の海外生産拠点として海外工場の中心に据え置く
インド拠点	ローコスト生産拠点として貢献
中国拠点	世界最大の商用車市場としてブレーキ、ライニング事業等を展開

財務戦略

成長ドライバーの海外を軸に、
機動的に成長投資、
新規投資を実行

執行役員
経営企画部長
倉村 雅彦



国内トラック製造業界の状況

国内におけるトラックの保有台数は約150万台で、トラックの平均使用年数は15年とされていますから、毎年およそ10万台前後の買い換えが発生すると見込まれます。

これに対して、普通トラック(積載量4トン以上)の国内登録台数は、コロナ禍の影響を受けた2020年度以降8.6万、7.7万、5.5万台と推移してきました。とりわけ2022年度は、世界的な半導体不足と部品不足による生産遅れの影響で、前年度比28.8%減となり、11年ぶりに6万台を割り込みました。

EC市場の拡大を背景に、運輸業界からのニーズは高いため、納車1年待ちの状態になっています。トラック製造業界各社はサプライチェーンの複雑化を積極的に進めており、半導体・部品不足の緩和もあって生産が回復傾向にあるため、2023年度は2年前の水準に戻っていくものと思われます。

トラックの需要は基本的にGDPとリンクしていると考えており、GDPの伸びが想定しづらい国内では、登録台数8万~9万台から大きく伸びることはないといえます。2022年度の落ち込みは予想以上でしたが、今後は平均的な台数を維持していくと見込まれます。

普通トラック(積載量4トン以上)の国内登録台数

(単位:台)

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
91,857	85,868	77,293	55,042

商用車系のEV化については、バッテリーに大きな技術革新が生じない限り、内燃機関が引き続きある程度は残り、乗用車のEV化とは異なる様相を呈していくと予想します。商用車ではFCVへのニーズが高い点も乗用車とは異なります。また、当社の製品には建設・産業機械向けもあり、ブルドーザーをはじめとした建機や、農業機械の電動化にも対応していきます。

国内はトラック向けが主体ですが、海外の稼ぎ頭はタイのピックアップ向けであり、そのEV化を注視しています。このように地域によってメインとなる車両が異なるため、個々に応じて対応していきます。

さらなる成長に向け、 海外売上の拡大に注力

中期経営計画(以下、中計)で掲げる売上高目標600億円の達成には、海外売上の拡大が欠かせません。TBKは、タイ、インド、中国、アメリカの4カ国に展開しており、タイが筆頭ですが、成長率やカントリーリスクを踏まえ、次はインドに注力していきたいと考えています。

第15次中期経営計画のキャッシュの調達と配分のイメージ^{※1}



中国では、2021年7月から不動産投資が急減しました。当社ビジネスの大半を占めるトラック向けが大きく影響を受け、2021年度の下期から2022年度にかけて大変厳しい決算となりました。中国には、100%の現地法人が長春と東莞に、そして西安に分工場があります。企業規模や売上規模に応じた最適な生産体制にすべく、取り組みを進めています。

北米では、現地でディーゼルエンジン冷却用ウォーターポンプ・オイルポンプを生産し、エンジンメーカーに供給しています。2018年度から5期にわたり、赤字を計上してきました。材料費をいかに引き下げ、効率化するかが鍵を握っており、値上げ交渉を続けながら、事業構造改革に取り組んでいます。

将来の海外売上については、具体的な数字はまだ描けていませんが、仮に連結売上高700億円とすれば、国内350億円、海外350億円というイメージです。内訳としては、タイが200億円、インドが50億円、アメリカが50億円、中国が50億円と想定しています。

中計における成長投資と 新規事業投資の進捗

ビジネスの変化が大きいため、成長分野および新規事業への投資を継続的に進めます。現在は収益的に厳しい状況なので、既存投資は概ね減価償却額の範囲に抑えることで、原資を捻出し、株主還元と併せて着実に実行していきます。

新規投資では、2022年度、タイで30億円近くを行いました。

タイでは2015年に新工場に移転しており、その空きスペースに新たな設備を導入しました。一つは、新たな商圏として獲得した北米向けターボチャージャー用コンプレッサーハウジングの生産設備です。もう一つがアルミ重力铸造(以下、GDC)の設備で、マシニング加工機や組立て機を増設してアルミダイカスト製品同様、GDC製品においても素材材から一貫生産できるシステムを構築しました。

新規投資は現状、海外が中心ですが、日本においても新規事業が出てくれば設備投資を行います。

M&Aを含む戦略的投資については、国内のトラック製造業界が二大グループに集約されるなか、Tier 1・Tier 2を超えた生き残りを賭けた競争が繰り広げられていくため、どこで差別化していくのか、1社で生き残っていけるのかという問題意識は常に持って検討していきます。

今後、現中計の残り1年半をかけて、次期(第16次)中計で何を目指すのかを議論していくこととなります。コロナ禍、半導体・部材の不足、インフレに加え、ウクライナ問題により、現中計の初年度は出遅れてしまいましたが、残り1年半で巻き返し、第16次、第17次で「VISION 2030」に向かって進んでいきたいと考えています。

倉村 雅彦

EVシフト戦略

EVがもたらす成長機会に
持てる技術で全方位に対応

常務執行役員
開発統括
事業戦略部長

小林 正登



商用車ならではの お客様の技術選好

自動車業界は100年に一度と言われる大変革期の渦中にありますが、特に商用車では、信頼性が極めて重視されるため、今ある技術をベースに新たな機能を展開するという開発ストーリーや、従来から培ってきた技術を進化/深化させることで根の張った技術ベースに載せた製品を展開するといったコンセプトの方がお客様にとっても腹落ちしやすいといえます。TBKが現在注力しているEVシフト戦略も、お客様目線、車両目線で世の中に必要な製品を提供するという視点から製品コンセプトを立案しています。

TBKは創立以来、エンジン用ポンプとブレーキという非常にニッチな領域で事業を展開し、そこに技術をフォーカスさせて第一人者になることを目指してきました。そして、お客様に喜んでいただくために積極的にカスタマイズに取り組むことで、日本のすべての商用車メーカーに納入してきました。これにより、当社も技術的な視野が広がり、深い技術を身に付けることができたことと自負しています。

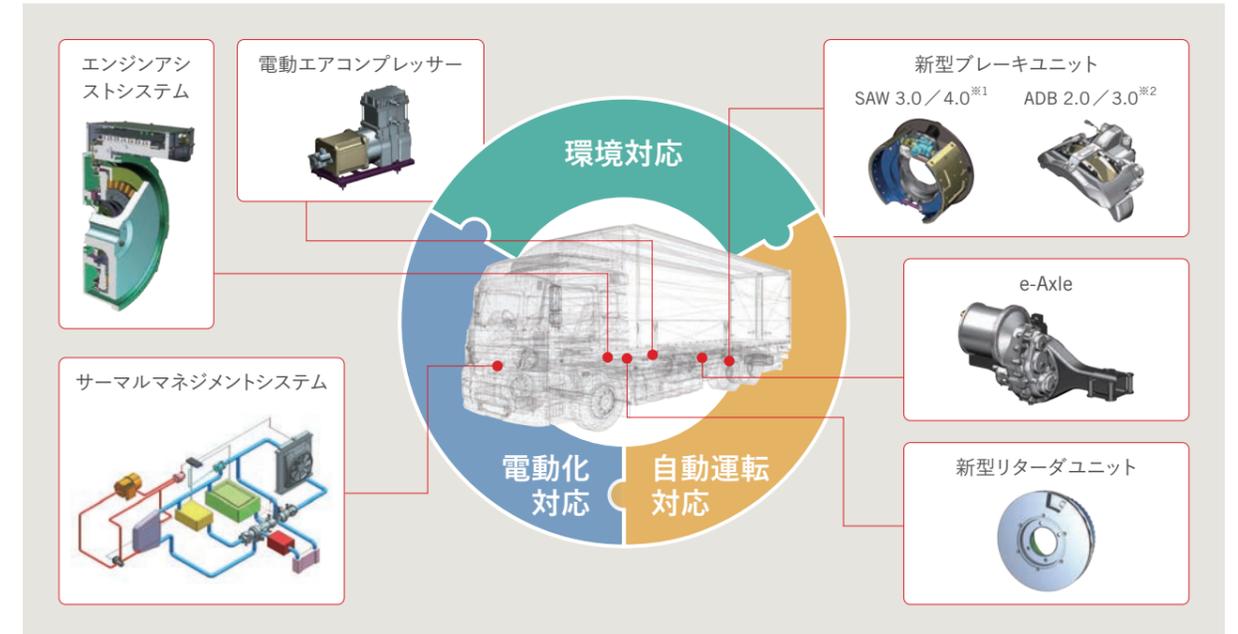
ここでは、EVシフト戦略の目玉となる製品や技術について、その源流も含めてたどることで、電動化に対してTBKが全方位で取り組むに至った経緯をご紹介します。

ブレーキから進化/深化した EVシフト戦略の展開

ブレーキから進化/深化したEVシフト戦略の原点がリターダです。大型トラックは重量があるため、坂道でフットブレーキを多用すると熱を持ってフェードしたり、摩擦材の摩耗が早まったりするという課題がありました。解決策としての安全性追求から開発されたのが補助ブレーキ(リターダ)です。プロペラシャフトを直接制御・減速させるリターダは、非接触型であるため物理的な消耗もなく、理想的な減速システムです。TBKは1960年代から開発に取り組み、多くのバスやトラックに採用されてきました。この技術的蓄積を基に1990年代に実用化したのが、電磁式・電子制御型リターダです。プロペラシャフトに直結したローターで誘導起電力によるわずかな電流を引き起こし、その抵抗を制動力に応用する電磁式リターダは、タイムラグがなく、エンジンの小排気量による影響を受けないという特徴があります。

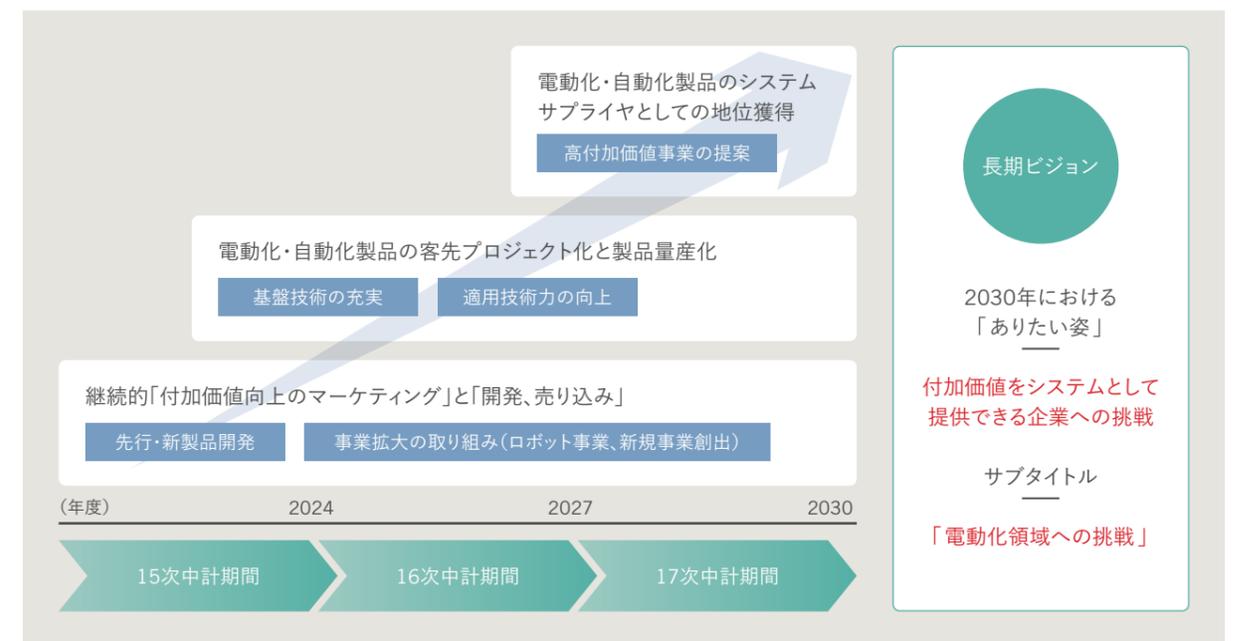
この電磁式リターダは言い換えればモーターそのものであるため、これを改良することで自己発電型リターダが誕生しました。電源供給が不要であるため、エンジン負荷を低減させ、さらなる省エネに貢献しています。さらに、回生電力の取り出しを可能としました。

EVシフトに向けた次世代開発の取り組み

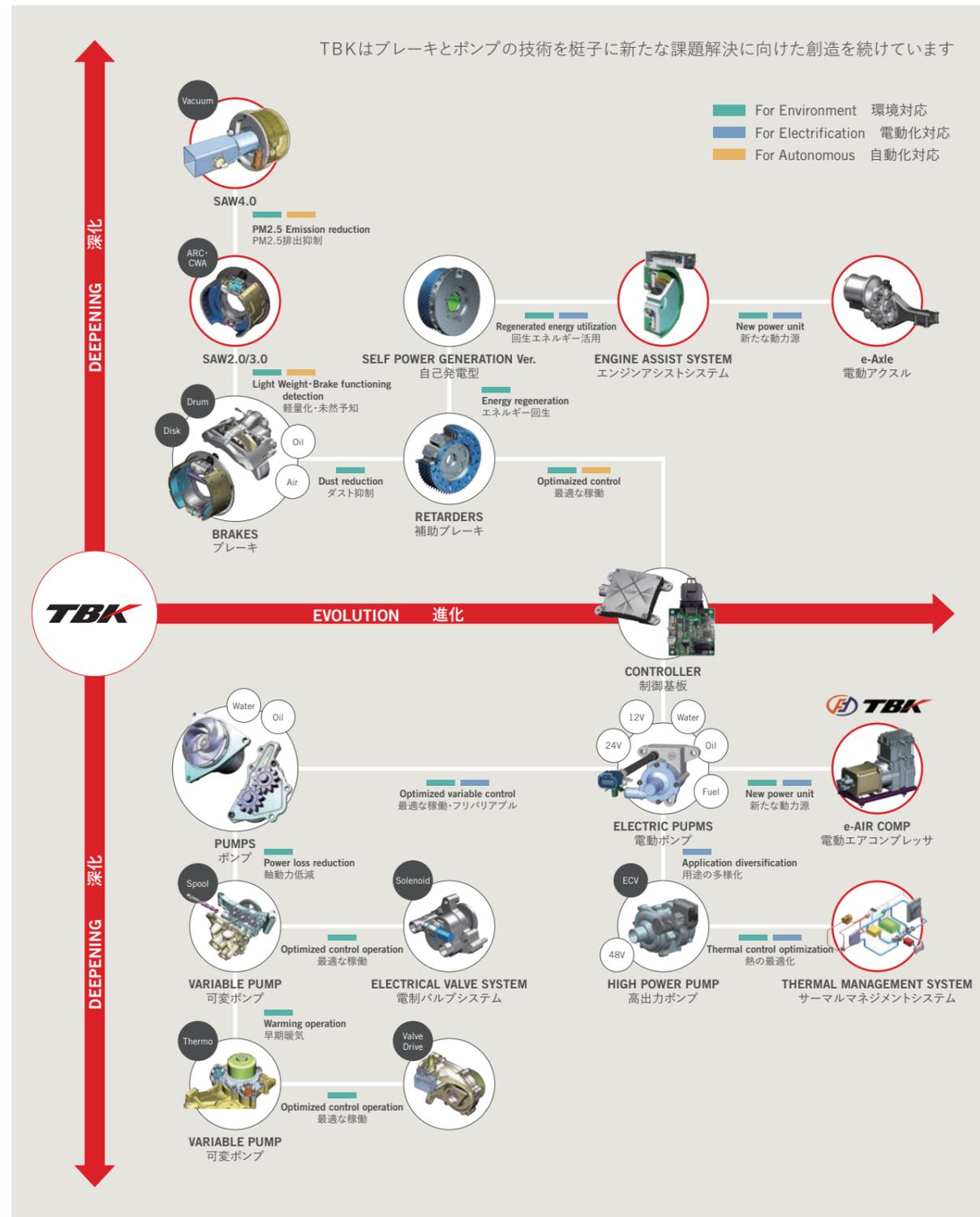


※1 Simplex Air Wedge Brake ※2 Air Disk Brake

開発・事業戦略 長期ロードマップ



EVシフト戦略



※ エアディスクブレーキは相信ブレーキ社共同開発

自己発電型リターダを改良し、モーターの回転を制御するインバータ、さらに燃費およびバッテリー制御を組み込んでマイルドハイブリッド化したのが、エンジンアシストシステムです。減速中のエネルギーを回収することで補助ブレーキ力を向上させ、また、走行時に駆動力をアシストすることで、燃費・発達性・加速性を向上させます。建産機エンジンとして量産化するプロジェクトがスタートしようとしています。

これをベースに大型車両用に開発しているのが、公益社団法人自動車技術会主催の「人とくるまのテクノロジー展2023」に展示したe-Axleです。試作品を製作し、25トン車を車両改造して搭載し、テスト中です。

ポンプから進化／深化したEVシフト戦略の展開

TBKの主力製品であるエンジンのメカニカルウォーターポンプ(W/P)、オイルポンプ(O/P)の技術的蓄積を活かし、2015年から電動W/P、電動O/Pを量産してきました。

そして、これらの製品を基幹に技術を拡張して取り組むの

が、サーマルマネジメントシステムです。EVでは、エンジンという熱源がなくなるため暖房機能が必要となる一方、バッテリーの長寿命化、エネルギー消費と航続距離との両立を図るには、モーターやバッテリーなどの電動部品を冷却し、適切な温度範囲に保つ必要があるからです。

大型車では、高圧の圧縮空気を利用して制動力を高めたエアブレーキが搭載されています。この圧縮エアは、エンジンに付けたコンプレッサーで作り、エアタンクに蓄え、ブレーキシステムに供給しています。電動車で、このエアをつくるのが電動コンプレッサーです。エアは、ブレーキだけでなく、エアサスペンション(車高調整)やトランスミッション(変速機)といった重要な機能にも利用されるため、どのタイミングでエアを供給すると燃費が良くなるかなどのマネジメントが必要となります。サーマルマネジメントと同様、電動コンプレッサーをエアの供給源とした、電動車に必要なシステムとして開発していきます。

このように当社にとって電動化は、製品単体だけでなく、システムとして提供していくビジネスチャンスであると捉えています。これにより、Tier 1よりレイヤーを上げたTier 0.5の座を狙っていきたくと考えています。

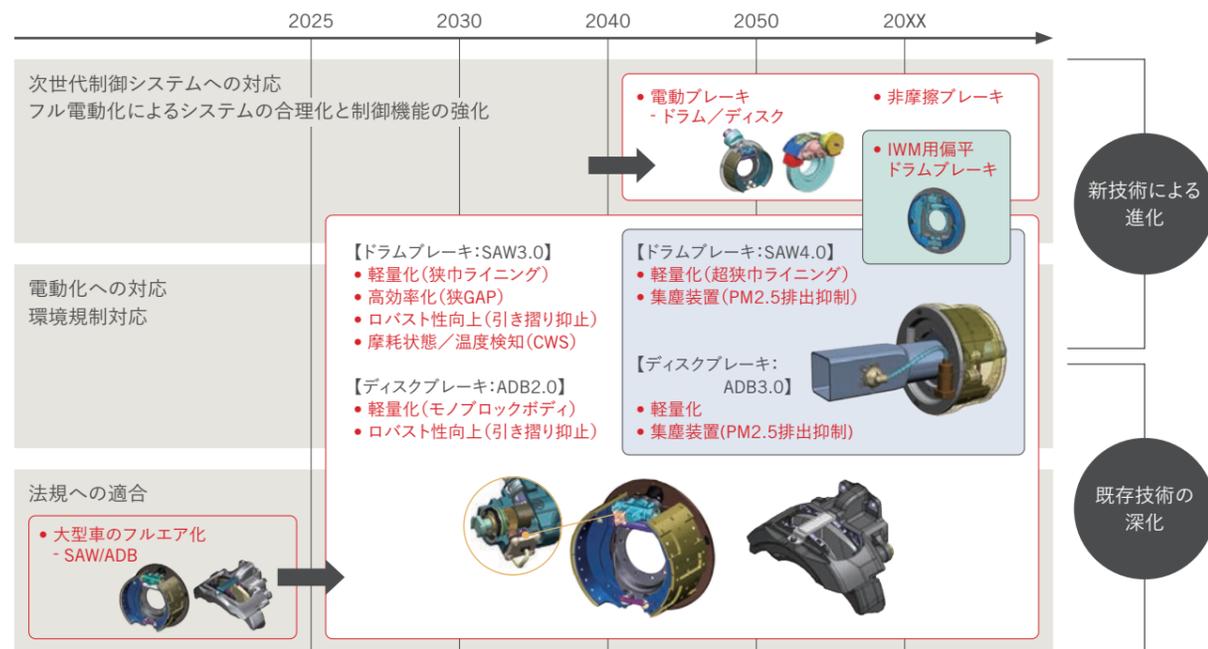
TBKの電動化戦略

電動化アイテムの適合先	ICE ^{※1}	代替燃料	HEV ^{※2}	BEV ^{※3}	FCV ^{※4}	自動運転
電動ポンプの適合開発 ● 電動化システム部品の冷却回路に適合 ● 電動車および建機等の空調回路に適合	○	○	◎	◎	◎	—
サーマルマネジメントシステムの開発 ● 電動車の充電性能、バッテリー寿命、電費向上に必須	○	○	◎	◎	◎	—
エンジンアシストシステム適合開発(小型エンジン) ● 48V MHEV: ダイレクト駆動、トルク補助対応	◎~4L	◎~4L	—	—	—	—
リターダの適合 ● FCVの回生ブレーキ失陥時に補助ブレーキとして活躍 ● 自動運転の運行制御に適用	○	○	—	—	◎	◎
電動エアコンプレッサの適合開発 AIR/BRAKE車 ● エンジン駆動のエアコンプレッサの代替対応	—	—	○ AIR/B	◎ AIR/B	◎ AIR/B	—
電動アクスル(e-Axle)の開発 ● 電動車の駆動系システム提供	—	—	—	◎ 中大型	◎ 中大型	—
ブレーキ(SAW, ADB)の運行効率化(状態検知)、制御性向上 ● 自動運転の運行制御に適用	—	—	—	—	—	◎
ブレーキ摩耗粉集塵装置の開発 ● 環境対応として全社に適用(EURO7以降)	◎	◎	◎	◎	◎	◎

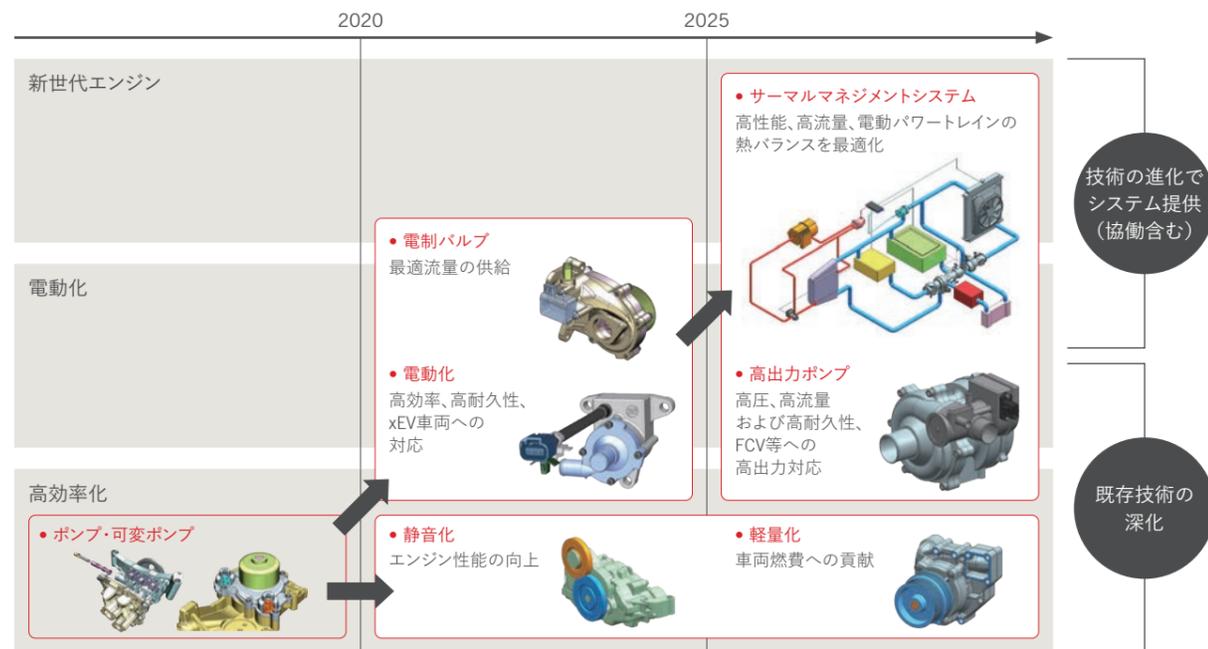
※1 Internal Combustion Engine : 内燃機関 ※2 Hybrid Electric Vehicle : ハイブリッド自動車
 ※3 Battery Electric Vehicle : 電動自動車 ※4 Fuel Cell Vehicle : 燃料電池自動車

EVシフト戦略

ブレーキ開発のロードマップ



ポンプ開発のロードマップ



Topic

人とくるまのテクノロジー展2023へ出展

TBKグループではVISION 2030として「時代の変化に合った価値をスピーディーに創造する企業」を目指しています。本展示会ではブレーキとポンプの技術をてこに創造した「サーマルマネジメントシステム」「エンジンアシストシステム」「電動エアコンプレッサ」「e-Axle」「次世代ドラムブレーキ」のコンセプト製品などを公開しました。



当社ホームページよりご紹介製品の説明会資料などをご覧いただけます。 <https://www.tbk-jp.com/technology/initiatives.php>

商用車系の電動化普及に向けたTBKの取り組み

商用車系の電動化の普及には、バッテリーをたくさん積むと車体が重くなり走行距離が稼げない、バッテリーに場所を取られて荷物が積めないといった基本的な課題があるほか、都市部では給電する機会があるが遠隔地や山間部はどうするのかなど、簡単に切り替えられない事情があります。そのような状況から、小型トラックはBEVがコンセンサスになりつつありますが、大型トラックではBEVも成り立つものの、FCVや水素エンジン、代替燃料にマイルドハイブリッドなども検討されており、一社ですべてをまかなうのが非常に難しくなっています。これに対して、TBKは技術提携も含め、得意な技術を融合する仲間づくりを進めています。

さらに単に動くだけでなく、例えばダンプはベッセル(荷箱)を上げる、クレーンで荷を吊り上げる、あるいは建設機械の様々な作業など、電動の高圧油圧ポンプを併せて搭載する必要があります。ここでも当社が持てる技術を活かすことができます。

乗用車の場合はまだ能力に余裕がある場合が多いのに対し、トラックのエンジンやブレーキはフルで使われることが多いといえます。これまではドライバーがブレーキを踏みながらトラックの状態を理解し、個人の技量でマネジメントしていた部分についても、自動運転が前提になれば、ブレーキに様々なセ

ンサーを埋め込み、データを収集することで対応していくことが必要です。例えば、摩擦材の状態や残量を検知し、「あとこれぐらい走行できます」「過熱しているため、補助ブレーキを使用します」といったインフォメーションが出るようにしていきます。ブレーキに振動センサーや温度センサーを取り付け、車両側に情報を集約できる仕組みを開発していきます。

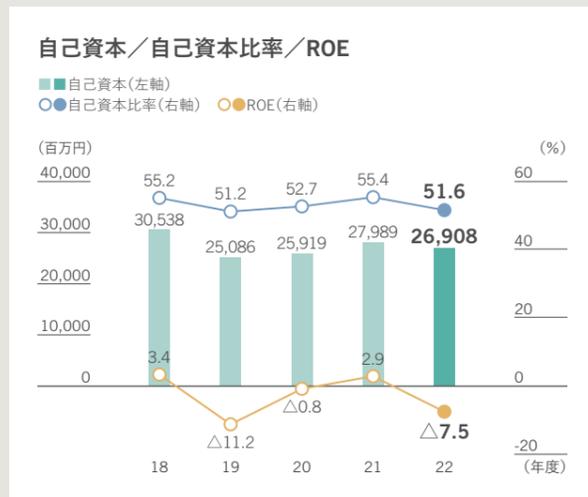
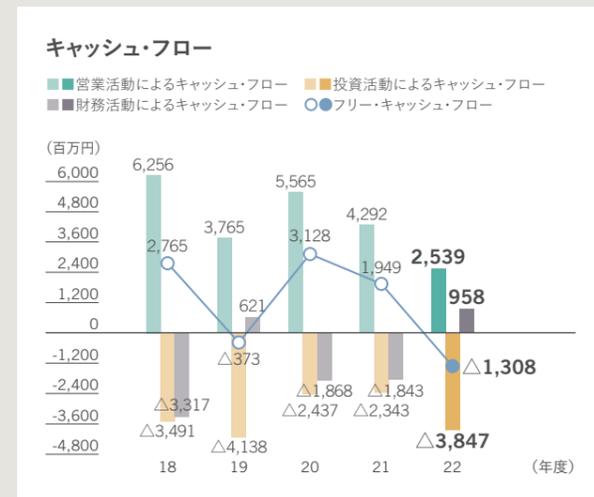
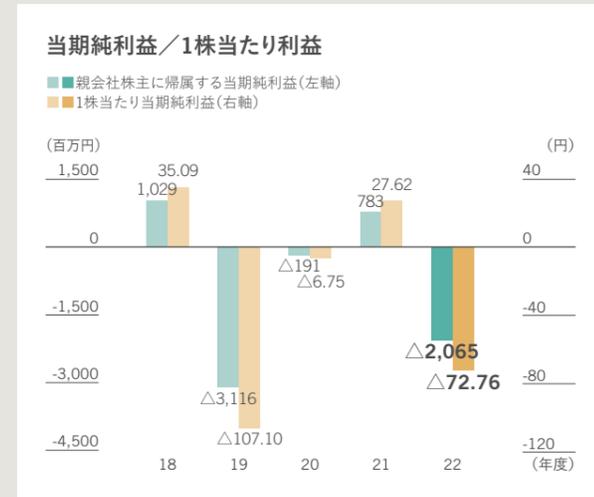
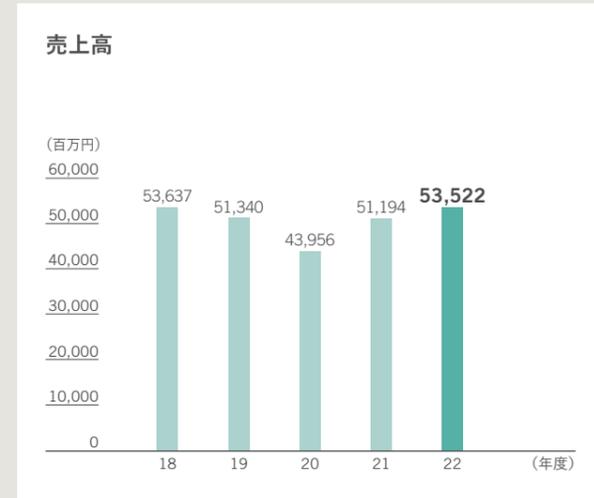
当社の電磁式リターダがCommercial Japan Partnership Technology株式会社の燃料電池小型トラックに採用されました。FCVは、車体を軽くするためにバッテリー容量を少なめにしています。一方、トラックは、坂道を下る際に回生するため、バッテリーがすぐに満充電になりがちです。満充電になると回生ブレーキが作動しなくなってしまうため、将来的にFCVではリターダが装着されていく可能性があります。

このようにTBKにとって電動化は、全方位で事業を拡大していくビジネスチャンスに満ちています。お客様の想いがどこにあるのかと、TBKの製品がどこに活用できるかを組み合わせることによって、様々なソリューションが生まれる可能性が広がっています。先行開発組織を設置し、ソリューションを確実に結実させることにより、企業価値を高めていきます。

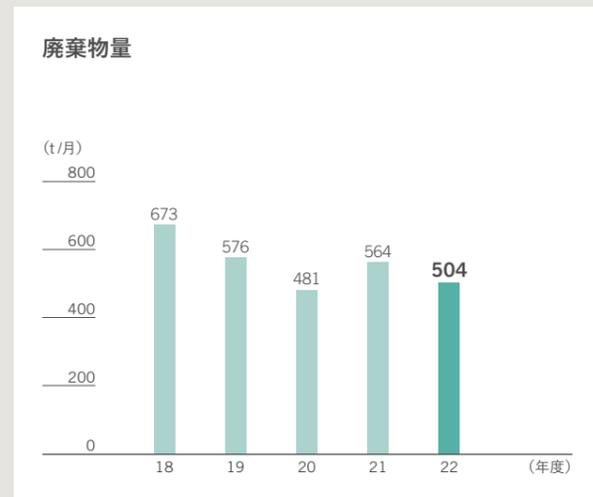
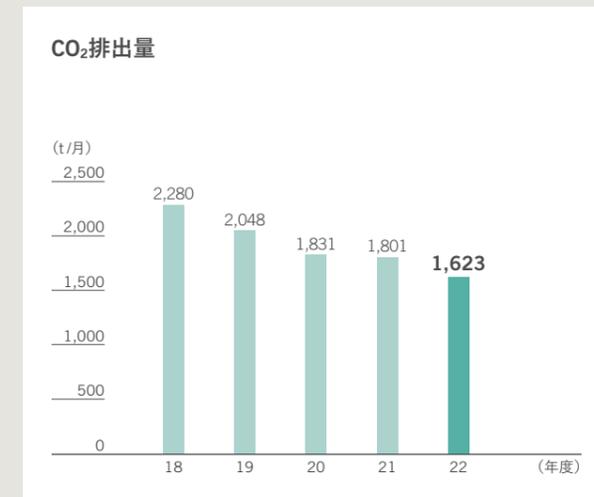
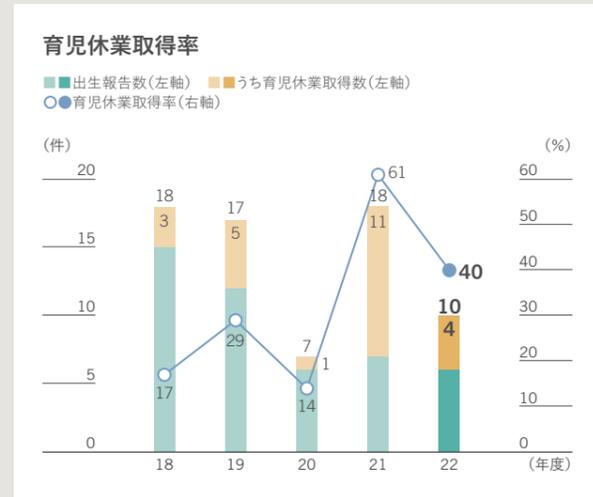
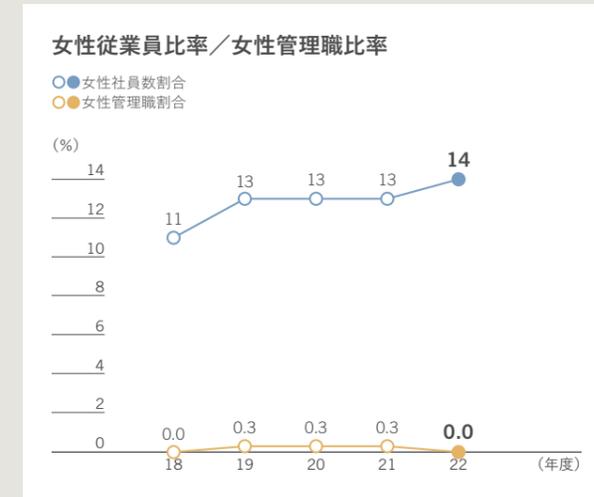
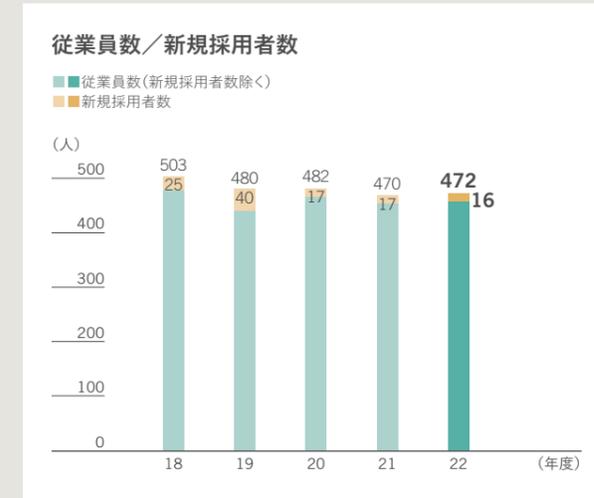
TBKは、得意とするカスタマイズにより、お客様の困りごとに即したソリューションを提供し、価値ある企業との評価を確立していきます。

小林正登

財務ハイライト



非財務ハイライト



TBKのサステナビリティ

5つのマテリアリティへの
取り組みを通じ、企業理念に掲げる
社会への貢献を実現

取締役常務執行役員
鈴木 嘉明



サステナビリティに対する 基本的な考え方

当社グループは、「お客様に喜んで頂く商品をつくり、社会に貢献する。」との経営理念に基づいて、すべての社員が事業活動を通じてサステナビリティに関するマテリアリティ(重要課題)に取り組むことで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しています。

経営理念に掲げる「社会に貢献する」という経営の根本的な考え方そのものがサステナビリティにつながるものであることから、経営にサステナビリティの要素を加えるというよりは、サステナビリティ経営という経営スタイルを会社設立以来継続してきており、今後もこれを進化させていくという考えに基づいています。

当社グループは、サステナビリティへの全社的な取り組みや推進戦略に関する立案および推進体制を強化するため、2022年7月1日、サステナビリティ委員会を新設しました。サステナビリティ委員会は、代表取締役社長を委員長とし、委員は経営層である地域統括、機能統括、グループ子会社社長より構成されています。気候変動に関連する重要なリスクなどについては、

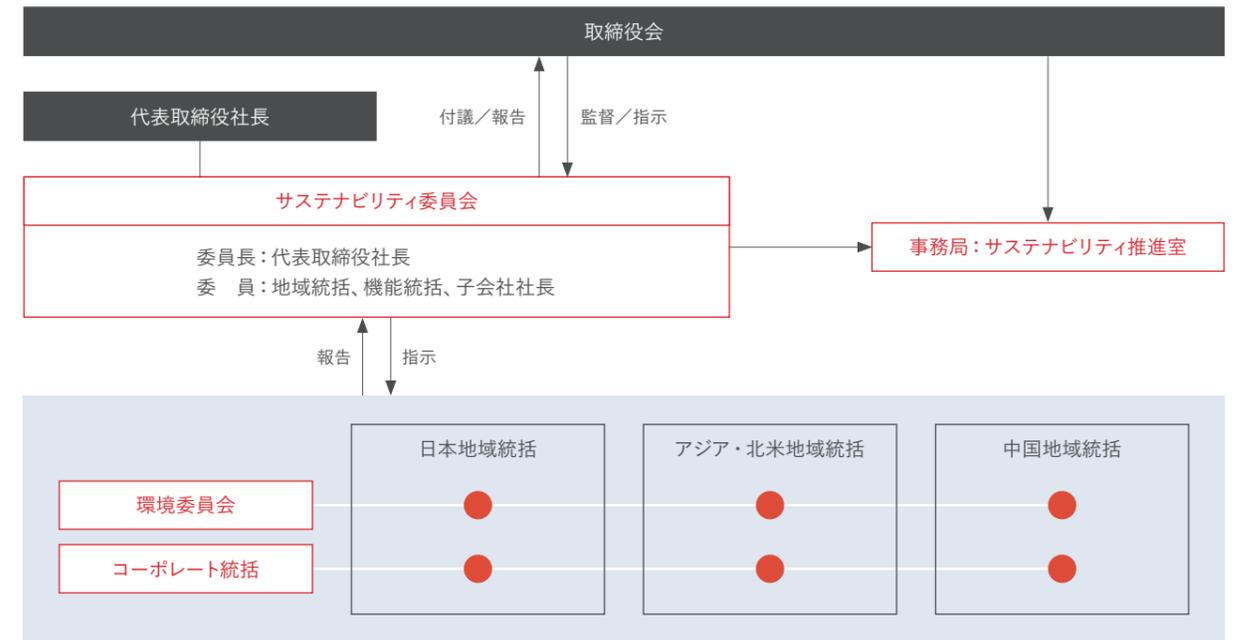
全社リスク管理のプロセスと同様に、適宜取締役会への付議／報告を行っています。

サステナビリティ委員会の役割と 活動状況

サステナビリティ委員会は、取締役会直下の組織として、代表取締役社長が委員長を務め、グループ子会社社長および地域・機能統括が委員となり、計15名の体制で以下の取り組みを進めています。

- ① サステナビリティに関わる経営の基本方針、目標および実行計画に関する企画・立案、その進捗管理や評価の実施と定期的な取締役会への報告の実施
- ② 委員会で協議した重要な課題およびテーマの取締役会での決議と当社グループ全拠点への展開、推進および実績管理の実施

サステナビリティ推進体制



1回目のサステナビリティ委員会は2022年7月に実施し、TCFD開示への対応ならびに2022年7月以降のサステナビリティ活動(Scope 3排出量捕捉、人的資本開示)について討議しました。2回目は2023年4月で、2022年度の活動進捗報告と2023年度上期のサステナビリティ活動計画を討議しました。今後は3ヶ月に一度委員会を定期開催していく予定です。

今後の委員会活動では、進捗報告に加え、KPI指標の開示も充実させていく方針です。また、実行計画についても、各々が積極的に推進できる環境も整備していきます。

TBKらしいサステナビリティへの 取り組みに向けて

サステナビリティに向けた取り組みの一環として、TBKが取り組んでいくべきマテリアリティ(重要課題)の特定を2022年3月に行いました。特定作業では、取締役会で数回にわたり討議し、外部からの評価として社外取締役の意見を参考にまとめ上げました。

マテリアリティに対する取り組みは、まだ緒に就いたばかりですが、5つのマテリアリティの特定を通じて、SDGsとの関係

性が示され、経営理念で掲げる社会貢献の実現へのアプローチが可視化されたと考えています。

TBKのサステナビリティに対する コミットメント

第15次中期経営計画で重点方針に置いているESG経営への取り組みは、TBKが今後も事業継続していくうえで積極的に対応すべき領域であり、この取り組みをないがしろにしては、お客様からも選んでいただけませんし、経営理念で掲げている社会への貢献も果たすことができません。現在掲げているマテリアリティも、これに限るのではなく、環境変化に対応してブラッシュアップしていきながら、より高みを目指していきたいと考えています。

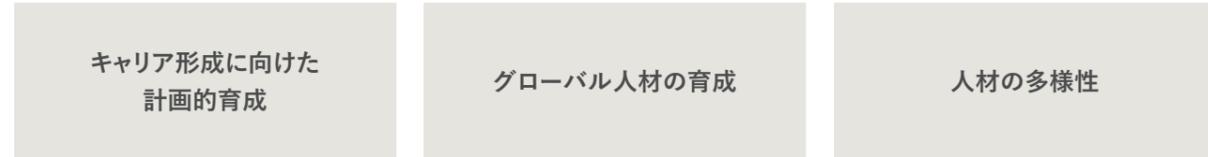
当社の製品、とりわけブレーキは、命を守るという重要な役割があり、持続的に安全性と信頼性を担保していくうえでも、高いレベルで企業価値の向上に資するESG経営への取り組みが求められていると認識しています。

鈴木 嘉明

人材への取り組み

当社では、外部環境の変化に対応しながら企業価値を高めていくには、多様な価値観のある従業員が主体性や創造性を持ち、経営Visionを実現させることが重要であると考え、それぞれのキャリア階層で求められるスキルを習得できる教育体系を整備し、個々の能力を発揮できる体制を目指します。

当社が目指す人材像を「主体性・創造性・責任感・実行力を持った人材」と定め、これを実現するため、下記の3つ方針のもと、人材戦略を進めていきます。



指標と目標^{※1}

方針	戦略的取り組み	指標	2022年度実績	2024年度目標値
キャリア形成に向けた計画的育成	体系的な階層別教育の実施	対象となる若手社員の受講率	100%	100%
		管理職の受講率	—	100%
グローバル人材の育成	人事交流の促進	グループ間の異動者数	1名	8名 ^{※2}
		女性活躍の推進	女性管理職比率(連結)	5.6%
人材の多様性	働きがいのある職場づくり	年次有給休暇取得率(平均取得日数)	81.6%(12.7日)	80%以上(14.0日)
		入社3年後の離職率	28.6%	25%以下

※1 特に記載がない限り、当社単体で集計
 ※2 2022～2024年度の延べ人数

具体的な取り組みについては、当社ホームページ上で公開しています。

<https://www.tbk-jp.com/sustainability/social.php>



働きがいのある職場づくり

当社は、働きがいのある職場づくりを目指し、TBK健康経営推進組織のもと、従業員の健康およびワークライフバランスの推進、従業員満足度の向上に取り組んでいます。

この取り組みの一環として、当社は以下のとおり「健康経営宣言」を行いました。

健康経営宣言

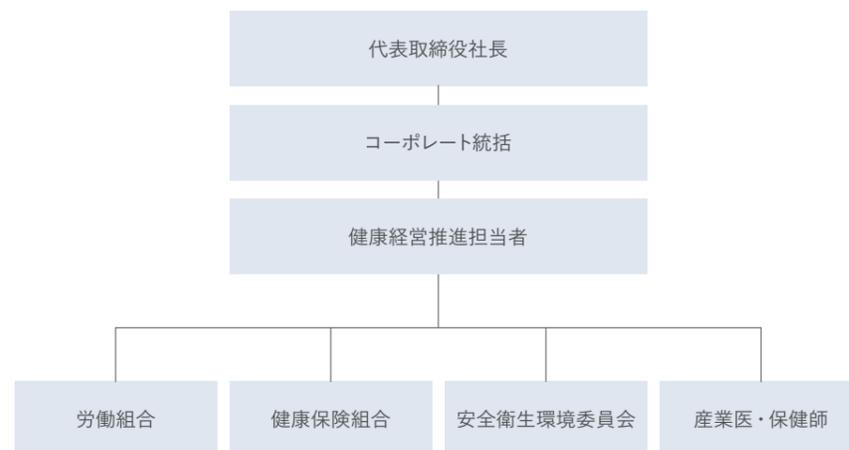
当社は、「持続可能な成長を通して社会に貢献する」を長期目標として掲げています。

従業員の健康を促進し、また、それぞれの力を最大限に発揮できる、健康で働きがいのある職場環境を実現することが、組織の活性化及び持続的な成長につながると考えています。従業員の生活を豊かなものとするため、そして企業として成長し続けるために、従業員の健康推進を経営戦略上の重要課題と位置づけ、従業員の心と体の健康づくりを推進していきます。

重点取り組み事項

健康診断	<ul style="list-style-type: none"> 定期健診の受診率100%に向けた未受診者フォローの徹底 精密検査の受診促進 オプション検査の補助制度の周知
ワークバランスの推進	<ul style="list-style-type: none"> ストレスチェック結果の分析 在宅勤務制度の導入 フレックス勤務制度の適用拡大
従業員満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> 従業員交流の促進による社内コミュニケーションの活性化 従業員アンケート結果の分析

TBK健康経営推進組織



これらの取り組みにより、経済産業省および日本健康会議が進める健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に認定されました。



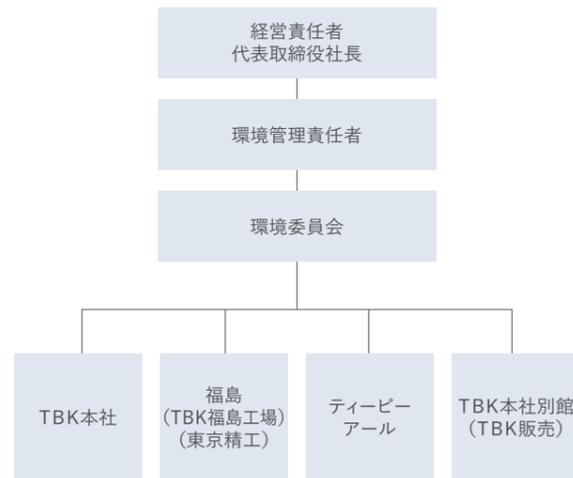
環境への取り組み

環境方針 (ISO14001準拠)

かけがえのない地球環境を守ることが人類共通の重要課題であると認識し、環境負荷の低減に努力します。

当社グループでは、この基本理念を具体化するため、環境マネジメントシステム推進組織のもと、右記の事項を確実に実行します。

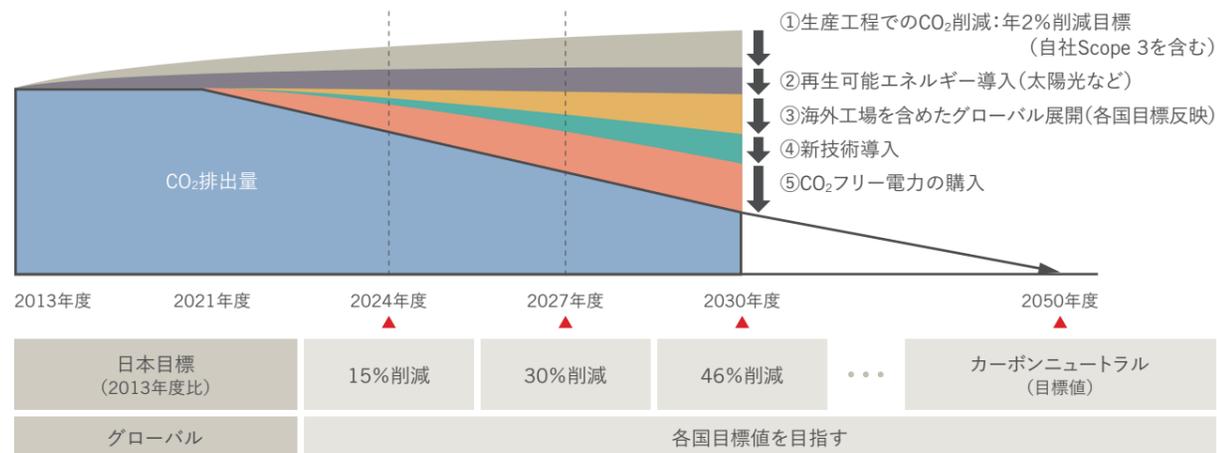
環境マネジメントシステム推進組織



1. 当社グループの活動、製品およびサービスによる環境負荷を低減するために適切な環境管理活動を行い、持続的発展が可能な社会の構築に貢献します。
2. 環境マネジメントシステムを有効に活用し汚染の予防および継続的改善を行います。
3. 環境関連の法規および当社グループが同意するその他の要求事項を遵守します。
4. すべての事業活動と製品・サービスのライフサイクル全般において、温室効果ガスの排出を抑制します。
5. 基本理念を基に、環境目的および目標の設定、実行計画の策定、具体的活動を行い、特に次の項目を重点的に推進します。
 - (1) 省エネ・省資源の推進
 - (2) 廃棄物の削減、再利用化推進
 - (3) 製品の環境負荷削減
6. 環境に関する教育および啓発活動を推進することで社員一人ひとりの環境意識の向上を図り、地域社会に貢献します。

カーボンニュートラル目標

当社では、CO₂排出削減について、2030年度までに46%削減(2013年度比)を日本目標として掲げています。



各国削減目標^{※1}

	2030年目標	比較対象	カーボンニュートラル
日本	46%	2013年度比	2050年
中国	60~65%	2005年比	2060年
タイ	20%	2005年比	2050年
インド	45%	—	2070年
アメリカ	50~52%	2005年比	2050年

※1 当社調べ

取り組みのステップ



環境に配慮した製品開発

当社グループ「環境方針」のもとに環境にやさしい製品開発に積極的に取り組み、製品による環境負荷を低減し、持続的発展が可能な社会の構築に貢献します。

ブレーキ	<p>ウェッジ式エアブレーキの軽量化</p> <p>従来のSカム式エアブレーキに対して、シュー拡張構造をカム式からウェッジ式(エキスパンダ)に変更することで27%、さらにシュー支持構造を変更することで14%、合計41%の軽量化(当社製品比)を実現しています。また、ウェッジ式にすることで制動効率が向上し、エア消費を20%低減しています。車両として大幅な軽量化が実現でき、CO₂削減に貢献できます。</p>	
ポンプ	<p>エンジンの燃費向上に貢献する省エネオイルポンプ</p> <p>機械式、電子式ともに、内蔵したバルブの制御によって、エンジンに最適な油量が供給され、エンジンのフリクションが低減します。電子式は、ソレノイドバルブを用いて、エンジン側と連動した細かい油圧制御が実現可能です。</p>	
電動ポンプ	<p>電動ポンプはモーターによってオンデマンドな流量コントロールが実現可能となるため、エンジン負荷を低減させ省エネに貢献しています。独立した動作が可能のため電気自動車などにも容易に搭載可能となります。ハイブリッド車のモーター・インバータ冷却にも使用されCO₂削減に寄与し、また、クリーンな排気ガスを実現する先進燃料噴射システムへ燃料を圧送するフィードポンプにも電動ポンプは使用され、排出ガス規制対応に貢献しています。</p>	
電磁式リターダ	<p>ブレーキドラムやライニング、ロータやパッドの寿命を向上させ、摩耗粉の排出を削減することで、環境負荷低減に貢献しています。オートクルーズコントロールと併用することで、加減速の斑(むら)を減らし、省エネに貢献しています。</p>	
エンジンアシストシステム	<p>発進時や加速時にエンジン駆動力を補助してエンジン負荷を低減し、燃費を向上させ、省エネに貢献しています。</p>	

TCFD提言への対応

TCFD提言に基づく情報開示について

当社グループでは、気候変動問題を社会・ビジネスにおける最も重要な課題と捉え、2050年のカーボンニュートラル実現に向け対策、取り組みを進めています。

当社グループは、サステナビリティ経営に邁進するべく、TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures : 気候変動関連財務情報開示タスクフォース) 提言で開示が推奨されている「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4つの区分に基づく情報開示を行います。なお、未充足の部分については、今後、開示内容を継続的に拡充してまいります。

ガバナンス

サステナビリティへの全社的な取り組みや推進戦略に関する立案および推進体制を強化するため、サステナビリティ委員会を2022年7月1日に設置しており、気候変動に関する具体的な分析や施策については、サステナビリティ委員会の監督のもとに実施します。

また、各拠点における環境委員会が当社グループ内の各社と連携し、気候変動関連課題への対応策の推進と目標管理を行い、サステナビリティ委員会へ上申、報告を実施しています。

気候変動に関するリスクと機会は、政策や技術等による社会変化によって生じる「移行」側面と、自然災害や気温上昇などによって生じる「物理」側面を考慮しています。なお、分析の時間軸は、基本的に移行リスクは2030年、物理的リスクは2050年を基準としています。

2°C未満シナリオ (低炭素経済へ移行するシナリオ)	政府目標が推進され、カーボンニュートラルな世界が実現されている社会となります。国際社会や日本政府により環境対応規制が強化され、新しい技術革新が進むことで、社会や産業の構造が大きく変化していることが想定されます。
4°Cシナリオ (物理的気候変動リスクが高まるシナリオ)	低炭素/脱炭素化の取り組みによる効果は限定的にとどまり、気候変動の深刻化した物理的リスクが高い社会となります。自然災害が頻発することで、当社グループのサプライチェーンや生産現場に対する望ましくない影響が想定されます。

2°C未満シナリオ

世の中の変化	リスク	機会	対応策
政策・規制 炭素税・温室効果ガス(GHG)排出量規制の導入	炭素税などGHG排出量に比例するコスト増加	—	規制に先行した排出量削減への取り組み
技術開発 内燃機関車の低燃費要請	競合企業の先行した低燃費配慮型製品開発による売上減少	顧客のニーズを充足した低燃費配慮型製品の売上拡大	低燃費など、顧客ニーズに対応した製品の開発
技術開発 商用車のEV化	EV化の進展による内燃機関関連商材の需要減少(ウォーター/オイルポンプなど)	EV対応型製品のラインナップ拡充による売上拡大	EV対応型製品の開発加速
市場動向 グリッドバリエティ未到達	再生可能エネルギー電力の導入(購入)による電力コストの増加	—	工場への太陽光発電システムの導入 省エネ設備導入による電力消費量削減
市場動向 原材料価格の高騰	金属、樹脂などの原材料単価の値上がり	—	原材料コスト上昇分の販売価格への転換交渉
市場動向 サプライチェーンにおけるカーボンニュートラル要請	省エネ、再エネ設備に関する投資コストの増加	顧客のScope 3におけるカーボンニュートラル貢献による販売機会の拡大	—

戦略

当社グループは、気候変動が事業・業績に与える影響について、定性的なシナリオ分析を行いました。シナリオ分析では様々な事態を想定し備えることが重要と考え、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change)および国際エネルギー機関(IEA: International Energy Agency)を参照し、「2°C未満」シナリオと「4°C」シナリオを用い分析を行いました。

4°Cシナリオ

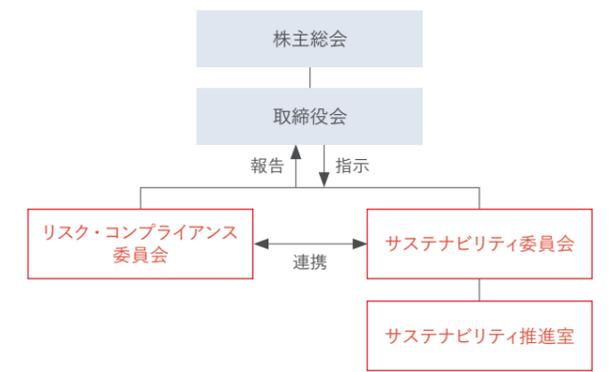
世の中の変化	リスク	機会	対応策
物理的(慢性)	平均気温の上昇	—	工場における労働環境の整備(空調設備、休憩時間確保等)
物理的(急性)	異常気象の激甚化	—	各拠点におけるBCPへの取り組み 被災に対応した損害保険への加入 BCPリスクを考慮した複数購買の実施
	サプライチェーン分断に伴う工場の操業停止	—	—

リスク管理

当社グループでは、「リスク管理・コンプライアンス規則」に基づき、代表取締役社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会を設置し、グループ会社よりリスク・コンプライアンスに関わる事項の報告を受け審議するとともに、重要な事項については当社の取締役会に付議または報告し、審議、決定する体制としています。

気候変動に関連する重要なリスクについては、全社リスクマネジメント管理のプロセスと同様に、リスク・コンプライアンス委員会がサステナビリティ委員会と連携し、その影響度や管理状況について適宜取締役会への報告を行います。

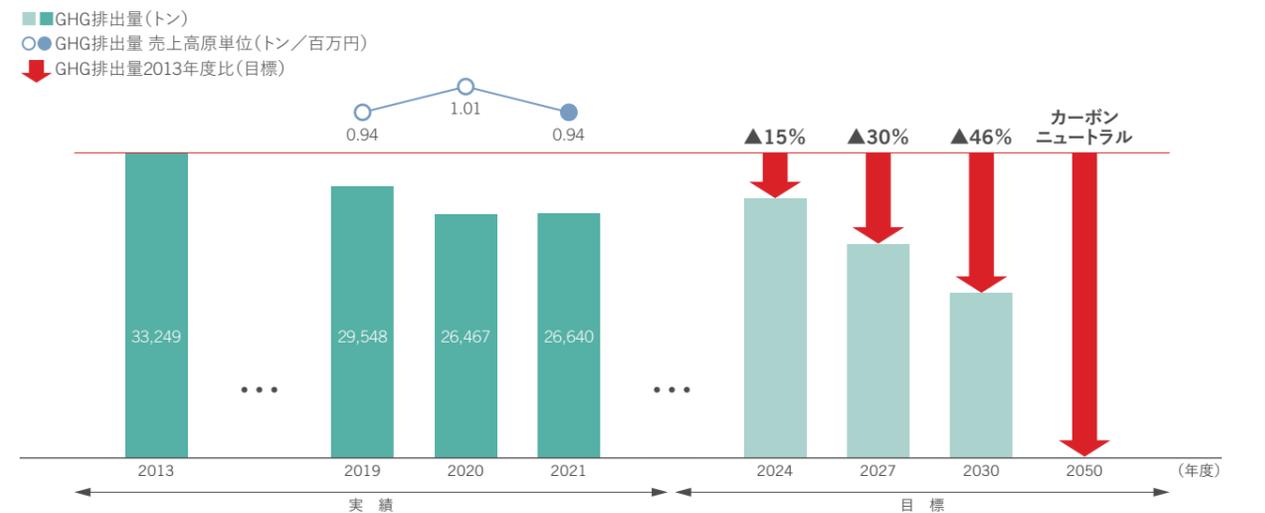
気候変動リスク対応体制



指標および目標

ESG経営への取り組みを重点目標として定め、国内では2050年のカーボンニュートラル目標を設定しました。今後、カーボンニュートラルの実現に向けて、省エネ改善活動、再生可能エネルギー導入などの取り組みを加速させていきます。また海外グループ各社については、GHG排出量の捕捉を進め、各国の目標に鑑みながら、グループ全体でのScope 1, 2のGHG排出量削減目標を策定中です。

加えて、当社グループ全体における、Scope3のGHG排出量計測や、特定した事業機会に関する目標の設定なども、今後具体化に向け社内での検討を続けていきます。当社国内グループにおけるGHG排出量は下記のとおりです。



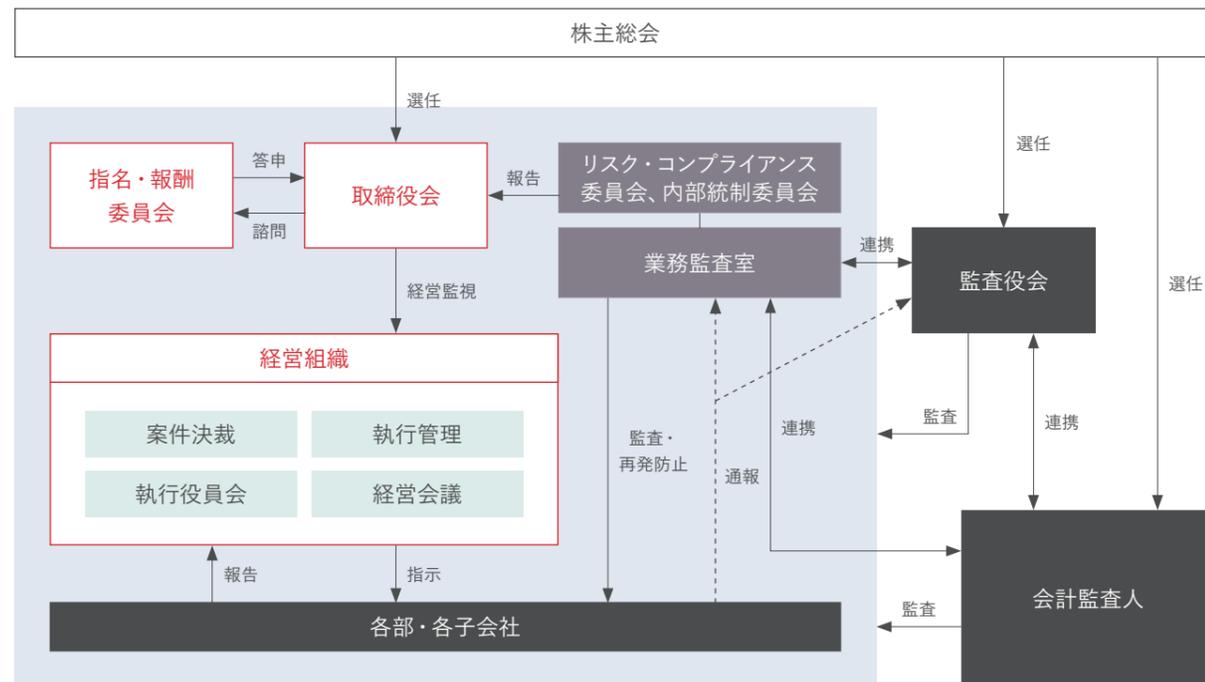
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、経営判断の迅速化を図り、業務施策を円滑に執行すると同時に、判断および執行の過程での透明性を確保し、相互牽制により違法性を排除することが重要であると考えています。

株主・投資家等からの信頼を確保するため、自動車部品製造業界と当社の経営課題を熟知した取締役会による迅速かつ戦略的な意思決定と監督に加え、社外取締役および社外監査役による監督・監査の両輪の体制が、有効かつ効率的と考えます。そのため、監査役会設置会社が適切と考えています。

こうした体制のもと、コーポレート・ガバナンス強化を進めていきます。



取締役会

当社の取締役会は5名の取締役で構成され、月1回の定例会のほか、必要に応じて臨時会を開催し、重要な業務執行の審議・決定、代表取締役・業務執行取締役による職務の執行状況の報告を通じて、取締役の職務執行の監督を行っています。監査役は、取締役会に出席し、適宜必要な意見を述べています。

また、当社は、独立した立場から取締役等の職務の執行を監督し、取締役会の機能強化を図るため、社外取締役2名を選任しています。社外取締役からは、当社の経営判断・意思決定の過程で、独立した立場から企業経営等の豊富な経験や実績、幅広い知識と見識に基づいた的確な提言・助言が得られています。

2022年度開催回数：22回

監査役会

当社では、株主・投資家等からの信頼を確保するため、自動車部品等製造業界と当社の経営課題を熟知した取締役会による迅速かつ戦略的な意思決定と監督に加え、社外取締役および社外監査役による監督・監査の両輪の体制が、有効かつ効率的と判断し、監査役会制度を採用しています。常勤監査役1名、非常勤監査役2名で構成されており、3名とも社外監査役です。3名全員が東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たす社外監査役としており、適法性監査にとどまらず、独立した客観的な立場で能動的・積極的に権限を行使し、適切に判断して行動することができる体制を確保しています。

指名・報酬委員会

取締役の指名・報酬等に係る取締役会の機能公正性・透明性・客観性と説明責任を強化することを目的とし、任意の指名・報酬委員会を設置し、適宜開催しています。委員長および委員の半数以上を独立社外取締役とし、取締役4名（うち社外取締役2名）で構成されており、指名・報酬委員会は、取締役の選任および解任に関する議案、取締役の報酬制度や業績評価に関する事項などについて議論しています。

会計監査人

当社は、会計監査業務を有限責任あずさ監査法人に委託しており、会計監査人は、監査役と緊密な連携を保ち、監査計画および監査結果の報告とともに、期中において必要な情報交換、意見交換を行い、効率的かつ効果的な監査の実施に努めています。

執行役員会

執行役員会は11名の執行役員（取締役を兼務する執行役員を含む）で構成され、原則として月2回開催し、業務執行に関する個別経営課題の審議・決定を行います。

経営会議

取締役（社外取締役を除く）および各子会社社長で構成された経営会議を適宜開催し、内外子会社の業務計画や業務執行状況について報告を受け、トップマネジメントが業務執行状況をフォローしています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の構成

当社は、「Challenge to the future ～未来への挑戦～」を活動スローガンとして、第15次中期経営計画を推進しています。

第15次中期経営計画は「プライム市場上場維持基準適合」を重要テーマに掲げ、これを実現するために、様々な視点から経営課題等に迅速かつ客観的な判断を行うための体制として、ジェンダーや国際性など多様性を考慮して取締役および監査役を選任しています。

取締役及び監査役スキルマトリックス

	取締役					監査役		
	尾方 馨	鈴木 嘉明 新任	丁 旭威	千代田 有子 社外	村田 恵一 社外	深谷 達大 社外	大塚 啓一 社外	稲垣 尚 社外 新任
2022年度取締役会出席状況	22回/22回	—	22回/22回	20回/22回	17回/17回	22回/22回	20回/22回	—
2022年度指名・報酬委員会出席状況	—	—	2回/2回	2回/2回	1回/1回	—	—	—
保有するスキル								
企業経営	●	○	○	○	○	○	○	○
財務会計	○	●	○	○	○	○	●	○
コンプライアンス	○	○	○	●	○	●	○	●
ESG	○	○	○	○	○	○	○	○
人事労務	○	○	○	○	○	○	○	○
技術開発	○	○	○	○	●	○	○	○
営業	○	○	○	○	○	○	○	○
国際経験	○	○	●	○	○	○	○	○
備考	取締役会、執行役員会、経営会議議長			指名・報酬委員会委員長		監査役会議長		

(注1) 特に期待するスキルに対して、●を付けています。

(注2) 各スキルは、各人すべての知見・経験等を表すものではなく、当社の掲げる経営方針や第15次中期経営計画を達成するために必要な項目を抽出しています。

経営方針や第15次中期経営計画達成のために必要なスキル

企業経営	企業経営経験の有無や経営戦略に関する専門性
財務会計	財務会計やファイナンスに関する専門性
コンプライアンス	法律やコンプライアンスを踏まえたリスクマネジメントに関する専門性
ESG	環境、社会、ガバナンスに関する専門性
人事労務	人材戦略や労務管理に関する専門性
技術開発	製品開発や品質管理に関する専門性
営業	営業戦略やマーケティングに関する専門性
国際経験	海外での勤務経験

取締役会の実効性評価

取締役会は、当社の中長期的な企業価値の向上に資するため、業務執行取締役・社外取締役のそれぞれの立場から、ガバナンス、業績進捗などの実績の検証を行い、取締役会の実効性の分析・評価を開示しています。

役員報酬

取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」および「株式報酬」、変動報酬としての「業績連動賞与」および「業績連動型株式報酬」により構成し、監督機能を担う社外取締役については、固定報酬としての「基本報酬」および「株式報酬」を支払うこととしています。

基本報酬	月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定する。
株式報酬	取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、取締役会の決議により決定した役員株式給付規則に基づき、事業年度ごとにポイントを付与する。
業績連動賞与	評価期間の業績および役位、取締役(社外取締役を除く)の成果等を総合的に判断し、各事業年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を業績連動賞与として、一定の時期に支給する。
業績連動型株式報酬	短計 ^{※1} 業績評価係数および中計業績評価係数の2つの観点から評価を行う制度とし、短計、中計それぞれの目標値に対する達成率に役位ごとに定めた短計ウェイトおよび中計ウェイトを乗じて算出し、事業年度ごとにポイントを付与する。 算出方法: 付与ポイント数=役位ポイント×短計ウェイト×短計業績評価係数+役位ポイント×中計ウェイト×中計業績評価係数

※1 短期経営計画

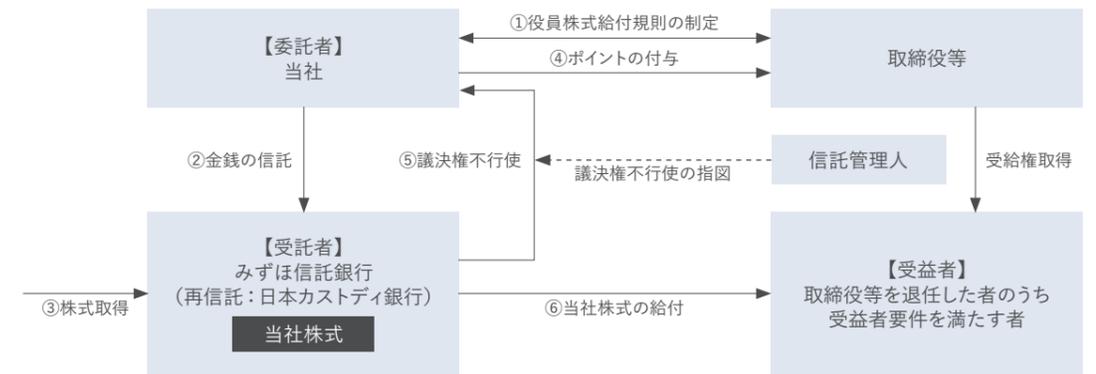
2022年度の状況

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員人数(名)
		基本報酬	株式報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	
取締役(うち社外取締役)	110(17)	100(15)	10(1)	—(—)	—(—)	7(3)
監査役(うち社外監査役)	23(23)	23(23)	—(—)	—(—)	—(—)	3(3)

また、新たな業績連動型株式報酬として、「株式給付信託(BBT^{※2})」を導入しています。

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規則に従って、当社株式が本信託を通じて給付される株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時となります。

※2 BBT=Board Benefit Trust



内部統制／コンプライアンス

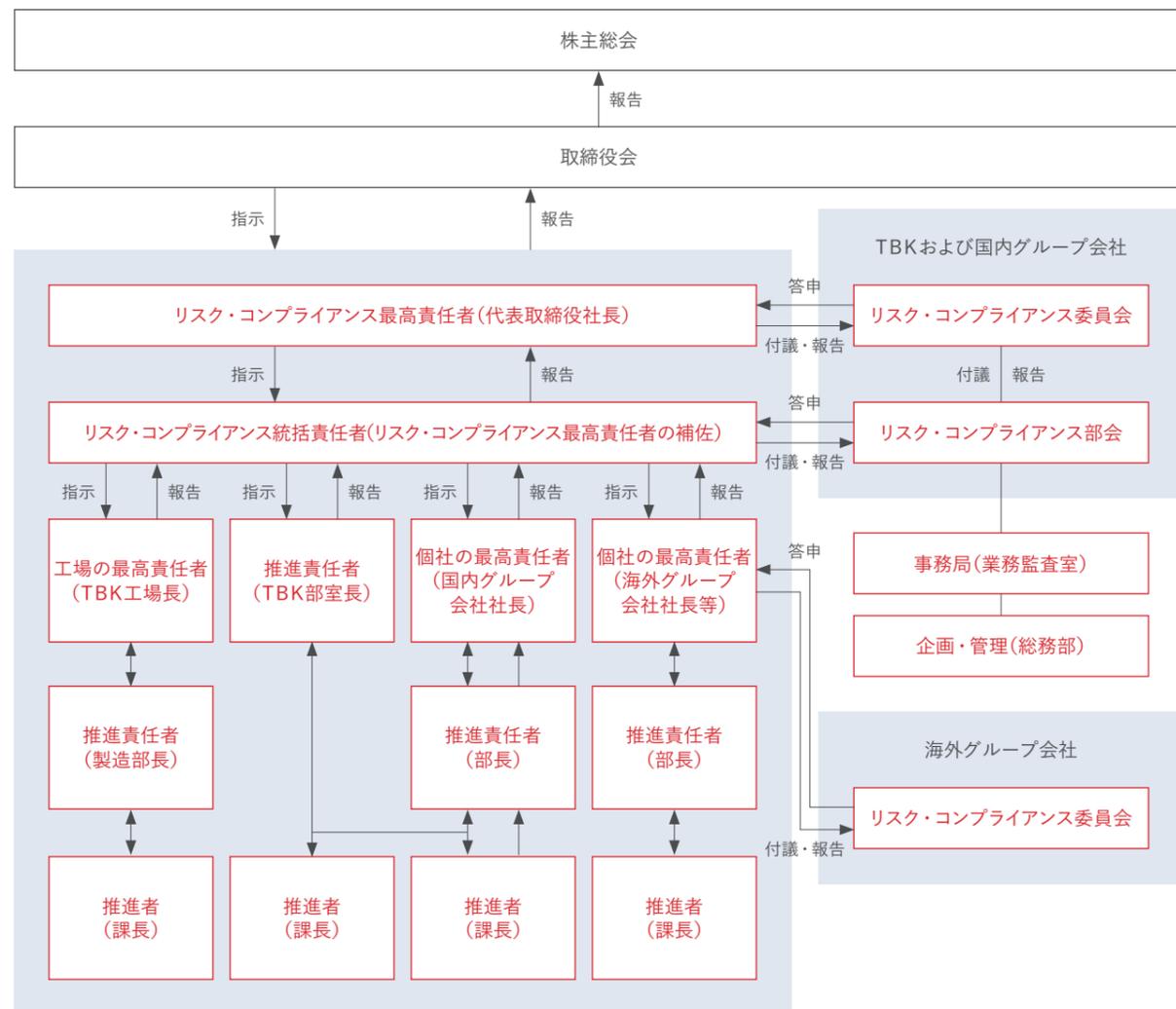
コンプライアンスの実効性を高めるため、役員および全従業員が業務遂行にあたり、法令・定款および経営理念を遵守して行動し、透明性の高い企業活動を行います。

そのためにコンプライアンス推進体制を構築しており、リスク・コンプライアンス統括責任者を任命し、各部長・室長をリスク・コンプライアンス責任者、各課長をリスク・コンプライアンス推進者とし、部門が所管する業務に係る法令の調査・分析を行い、社内規則等を制定しています。リスク・コンプライアンス委員会、同部会は四半期に1回定期的に開催しており、コンプライアンス全般や内部通報、リスクに関わる全般について審議するとともに、その内容を定期的に取締役会に報告しています。

当社グループは、リスク管理・コンプライアンス規則を制定し、それに基づきリスク・コンプライアンス委員会を設置し、各部・工場よりコンプライアンスに関わる事項の報告を受け審議するとともに、重要な事項については当社の取締役会に付議または報告し、審議、決定する体制とします。また、コンプライアンス教育を実施し、コンプライアンスの徹底に努め、取締役および使用人の法令・定款等の違反行為に対しては、リスク・コンプライアンス委員会の勧告に基づき厳正に処分を行います。

また、監査役を通報窓口とする内部通報制度を整備し、法令・定款等の違反行為を未然に防止するとともに、違反行為が発生した場合には、迅速に情報を把握し、その対処に努めます。

リスク・コンプライアンス管理体制



社外取締役メッセージ

Message

社外取締役
千代田 有子



TBKのコーポレート・ガバナンスに対する評価

当社グループは、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題と捉え、取締役会では、必要なガバナンスに対する課題およびその改善策について十分な議論を行っています。

また毎年、各取締役・監査役が取締役会の実効性を評価し、取締役会での議論の充実に向けて適切に改善策を実施、検討することとしています。

当社の持続的な成長および企業価値向上のためには、今後もコーポレート・ガバナンスの機能強化が必要であるとの共通認識のもと、経営課題や投資、環境課題への関与などあらゆる業務執行について充実した議論ができるような仕組みづくりに向けて日々努力している点については、高く評価できると考えています。

中期経営計画に対する取締役会での議論

当社の取締役会は、毎回議論が活発に行われており、第15次中期経営計画の策定にあたっては、充実した審議がなされてきたと評価しています。

今回の中期経営計画は、2030年を見据えた長期計画「VISION 2030」策定後の最初の3年間にあたる重要な計画であるため、まず第14次中期経営計画の振り返りを行い課題を洗い出しました。そして、今回の中期経営計画がこれらの課題解決に向けた計画になっているか、長期ビジョンに即した経営計画か、個々の計画が必要不可欠なものであるか、この3年で実現可能か等について議論しました。

社外取締役の立場からは、これらの視点に加え、何よりもステークホルダーの期待に応えられるものになっているか否かの点から監督・提言を行いました。

指名・報酬委員会における、尾方社長選任にあたっての議論

尾方社長の選任に関しては、2021年11月の指名報酬委員会において社内の委員から、尾方氏が次期社長に推薦されたこと、同氏が次期社長としての資質・経験を十分有することについて説明を受けました。社外の委員らはその説明に対して質問をするなどして、社長にふさわしい人物であるか否かにつき忌憚のない議論がなされました。

それとともに、尾方氏が社長になった場合の役員体制を含むサポート体制にも議論が及び、尾方氏が社長として力を発揮できるような社内体制のあるべき姿などについても検討が行われました。

TBKが社会に果たしていく貢献に対する期待

企業も、社会の一員として目先の利益を優先するのではなく、社会貢献活動や環境問題への取り組み等、長期的な視野を持った経営をする責任があります。

この責任は単なる義務ではなく、持続可能な社会の実現に必要な不可欠な要素であり、そのことが結果的に企業の長期的な企業価値向上に資するものです。

当社は、製造業として十分にこの重要性を認識し、カーボンニュートラル目標、環境に配慮した製品開発等、すでに行っている施策が多くあります。今後も、社会に生じる様々な問題解決のための施策が可能であり、かつ、実行できる立場にある当社の社会的貢献に期待しています。

千代田 有子

役員一覧 (2023年6月29日現在)

取締役



尾方 馨

代表取締役社長

1986年4月 当社入社
 2011年10月 TBK America, Inc.代表取締役社長
 2017年10月 TBKK (Thailand) Co., Ltd.代表取締役社長
 2018年4月 当社執行役員
 2019年4月 当社常務執行役員
 2021年6月 当社取締役常務執行役員
 2022年4月 当社代表取締役社長(現任)



鈴木 嘉明

取締役
 新任

1988年4月 株式会社横浜銀行入行
 2019年6月 同社取締役
 2020年6月 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ取締役
 2021年6月 株式会社横浜銀行取締役常務執行役員
 2023年4月 当社入社
 当社常務執行役員
 2023年6月 当社取締役常務執行役員(現任)



丁 旭威

取締役

1994年4月 当社入社
 2011年10月 Changchun FAWSN TBK Co., Ltd.副総経理
 2013年4月 当社執行役員
 2017年10月 Changchun FAWSN TBK Co., Ltd.総経理
 2019年4月 当社常務執行役員
 2021年6月 当社取締役常務執行役員(現任)
 2022年4月 Changchun FAWSN TBK Co., Ltd.董事長(現任)
 Dongguan TBK Co., Ltd.総経理(現任)



千代田 有子

取締役
 社外 独立

1992年4月 司法研修所入所
 1994年4月 弁護士登録
 2002年1月 千代田法律事務所代表(現任)
 2016年6月 クリナップ株式会社社外取締役(現任)
 2018年6月 株式会社廣濟堂社外取締役
 2020年6月 当社社外取締役(現任)



村田 恵一

取締役
 社外 独立

1977年4月 日産自動車株式会社入社
 2004年4月 同社執行役員R&D部門製品開発本部・車両実験部門担当
 2008年4月 株式会社日産テクノ代表取締役社長
 2016年6月 カルソニックカンセイ株式会社社外取締役
 2017年10月 デジタルプロセス株式会社技術顧問
 2022年6月 当社社外取締役(現任)

執行役員 (取締役との兼務者を除く)

常務執行役員
 小林 正登

執行役員
 傍士 武
 佐々木 茂輝
 倉村 雅彦
 八賀 利久
 澤田 幸弘
 菊地 正信
 工藤 琢也

監査役



深谷 達大

常勤監査役
 社外

1983年4月 朝日生命保険相互会社入社
 2004年7月 同社コンプライアンス統括ユニットゼネラルマネージャー
 2011年4月 同社事業費会計ユニットゼネラルマネージャー
 2013年4月 同社財務ユニットゼネラルマネージャー
 2016年6月 朝日ライフアセットマネジメント株式会社常勤監査役
 2020年6月 当社常勤監査役(現任)



大塚 啓一

監査役
 社外

1978年11月 ブライスウォーターハウス会計事務所入所
 1982年8月 公認会計士登録
 1998年7月 青山監査法人代表社員就任
 2006年9月 あらた監査法人代表社員就任(現PwCあらた有限責任監査法人)
 2016年6月 当社監査役(現任)
 2016年7月 大塚公認会計士事務所代表(現任)
 2021年6月 ソフトバンクグループ株式会社社外監査役(現任)



稲垣 尚

監査役
 新任 社外 独立

1984年4月 株式会社太陽神戸銀行入行(現株式会社三井住友銀行)
 2012年4月 株式会社三井住友銀行執行役員
 2017年6月 SMBC債権回収株式会社代表取締役社長
 2020年6月 株式会社陽栄代表取締役社長(現任)
 2021年6月 株式会社陽栄ホールディング代表取締役社長(現任)
 2021年6月 岩崎電気株式会社社外監査役
 2023年6月 当社監査役(現任)

選任理由

取締役	
尾方 馨	海外子会社の代表取締役社長を務めるなど、企業経営に関する経験・実績・知見を有しております。2022年4月からは当社の代表取締役社長を務め、グループ全体の経営の指揮を執るなど、当社グループの経営の推進とコーポレート・ガバナンスの強化に適任であると判断しました。
鈴木 嘉明	当社および銀行において経営企画部門の責任者を務めるなど、経営及び財務、コンプライアンスの豊富な経験・実績・知見を有しております。これらにより当社グループの経営の推進およびコーポレート・ガバナンスの強化に適任であると判断しました。
丁 旭威	海外の当社グループ会社であるChangchun FAWSN TBK Co., Ltd.の董事長を務め、海外での企業経営に関する経験・実績・知見を有しており、当社グループの経営の推進および海外事業の強化に適任であると判断しました。
社外取締役	
千代田 有子	長年弁護士として実務に携わっており、国内のみならずアメリカでの企業法務における豊富な経験や実績、幅広い知識と見識を基に、社外取締役として独立した立場から取締役の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化およびコーポレート・ガバナンスに資するところは大きいと判断しました。
村田 恵一	事業会社において、企業経営等の豊富な経験や実績、開発分野における幅広い知識と見識を有していることから、社外取締役として、取締役会の機能強化およびコーポレート・ガバナンスに資するところは大きいと判断しました。
社外監査役	
深谷 達大	生命保険会社において、法務・コンプライアンスおよび財務・会計に関する豊富な経験を有し、また、同社子会社において常勤監査役を務めていたことから、社外監査役として、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断しました。
大塚 啓一	公認会計士として、財務・会計に関する専門的かつ高い知見、会計監査業務を通じた幅広い経験を有しており、社外監査役として、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断しました。
稲垣 尚	銀行および事業会社において、企業経営等の豊富な経験や実績、幅広い知識と見識を有していることから、それらを社外監査役として当社の監査に反映していただくことを期待できると判断しました。

業績・セグメントの概要

2022年度の決算概要

当社グループの関連するトラック製造業界は、世界的な半導体不足と部品不足による生産遅れの影響で供給が滞ったことにより、普通トラック(積載量4トン以上)の国内登録台数は55,042台と、前年度比28.8%の減少となりました。一方、アセアン向けを中心とした輸出は、回復基調にあり堅調に推移しました。また北米では引き続き需要は堅調に推移し、材料費の改善により減益幅は縮小しました。他方で、中国では新型コロナウイルス感染症の再拡大に伴う経済活動抑制の影響により、厳しい状況が続きました。

このような状況のもと、当社グループの売上高は53,522百万円(前年度比4.5%増)となりました。損益面におきましては、営業損失は628百万円(前年度は営業利益598百万円)、経常損失は623百万円(前年度は経常利益1,232百万円)、親会社株主に帰属する当期純損失は2,065百万円(前年度は親会社株主に帰属する当期純利益783百万円)となりました。

	2022年度		2021年度		増減(百万円)	増減率(%)
		利益率(%)		利益率(%)		
売上高	53,522		51,194		2,328	4.5
営業利益	▲628	▲1.2	598	1.2	▲1,226	—
経常利益	▲623	▲1.2	1,232	2.4	▲1,855	—
当期利益	▲2,065	▲3.8	783	1.5	▲2,848	—

株主還元方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つと位置づけ、長期的に安定した収益基盤、健全で効率的な財務基盤を確立したうえで、安定配当の継続と収益状況に応じた利益還元をすることを基本方針としています。

第15次中期経営計画期間内においては、配当性向の従来目標を10%引き上げて積極的な株主還元を努める方針であることから、配当性向40%を目指してまいります。

2022年度につきましては、親会社株主に帰属する当期純損失を2,065百万円計上したことにより、誠に遺憾ながら中間配当とともに期末配当金につきましても無配とさせていただきます。内部留保資金につきましては、今後予測されるM&Aを含めた戦略的投資、新規事業を含む新規投資に備え内部留保の充実を図るとともに、設備・開発投資へ充当してまいります。

2023年度の配当金につきましては、1株当たり中間配当金5円、期末配当金5円を予定しています。

セグメント別概要

当社は、国内外において主に自動車部品等を製造・販売しており、各現地法人はそれぞれ独立した経営単位であり、各地域に適した包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しているため、製造・販売体制を基礎とした地域別のセグメントから構成されており、「日本」「アジア」「中国」「北米」の4つとしています。

日本

日本における売上高は29,537百万円(前年度比3.7%増)、営業損失は425百万円(前年度は営業利益301百万円)となりました。輸出向けの受注が回復しておりますが、上期は中国・上海におけるロックダウンや半導体不足の影響から、完成車メーカー向けの部品供給に滞りが生じたことや、一部完成車メーカーの不正による受注減により、生産数が減少しました。

下期においては、原材料および燃料価格高騰が続き、コスト上昇分の販売価格への転嫁が徐々に進んだものの、大幅な営業利益減少の要因となりました。

今後は日本国国内工場再編等による合理化、アフターサービスの強化を図ります。

アジア

アジアにおける売上高は17,770百万円(前年度比14.2%増)、営業利益は936百万円(前年度比5.7%増)となりました。タイにおいては、新規受注の拡大により売上高が増加し、インドにおいては、新型コロナウイルス感染拡大の反動で受注が大幅に回復しました。

今後は前中計期間中に獲得した新規商権・新規事業の収益化を図ります。

中国

中国における売上高は2,000百万円(前年度比47.7%減)、営業損失は728百万円(前年度は営業利益18百万円)となりました。前年度からインフラ投資や不動産投資の停滞等が続いたことに加え、新型コロナウイルス感染再拡大に伴う経済活動の抑制の影響等もあり、依然として不透明な状況が続いております。

今後は世界最大の商用車市場としてブレーキ・ライニング事業等を展開していきます。

北米

北米における売上高は4,214百万円(前年度比27.2%増)、営業損失は449百万円(前年度は営業損失608百万円)となりました。受注は大幅に回復しましたが、原材料および燃料価格高騰が継続し、大幅な営業利益減少の要因となりました。

今後は主要顧客との関係強化による黒字化を図ります。

売上高・営業利益 業績予想

(単位:百万円)

	2022年度実績			2023年度予想			増減額		
	売上高	営業利益/営業利益率		売上高	営業利益/営業利益率		売上高	営業利益	
日本	29,537	▲425 1.4%		31,500	400 ▲1.3%		1,963	825	エネルギーコストのさらなる高騰も、材料市況はピークアウトを見込んでおり、価格転嫁活動を継続していきます。
アジア	17,770	936 5.3%		19,000	900 4.7%		1,230	▲36	タイ国内のブレーキ・ポンプ事業は需要減も、新規事業拡大を見込んでいます。
中国	2,000	▲728 ▲36.4%		2,500	▲200 ▲8.0%		500	528	中国国内需要はボトム脱却により、増益を見込んでいます。
北米	4,214	▲449 ▲10.7%		4,000	▲100 ▲2.5%		▲214	349	価格転嫁、原価低減活動により増益を見込んでいます。

11カ年サマリー

(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
経営成績 単位:百万円											
売上高	43,008	45,607	47,058	47,086	46,640	51,353	53,637	51,340	43,956	51,194	53,522
営業利益	3,240	3,422	2,934	1,345	1,818	1,897	1,507	1,261	644	598	△628
経常利益	3,209	3,452	2,870	1,150	1,799	2,156	1,554	944	1,306	1,232	△623
親会社株主に帰属する当期純利益	2,042	2,675	2,152	633	△82	1,033	1,029	△3,116	△191	783	△2,065
包括利益	3,175	3,189	4,303	△1,083	381	1,577	657	△4,666	1,063	2,368	△756
1株当たり当期純利益(円)	69.62	91.20	73.40	21.60	△2.80	35.23	35.09	△107.10	△6.75	27.62	△72.76
設備投資額	2,899	4,673	6,791	7,638	4,560	3,437	3,260	4,763	2,291	2,620	4,291
減価償却費	2,393	2,792	3,068	3,541	3,853	4,029	4,137	4,209	3,518	3,212	3,235
研究開発費	1,150	1,177	1,417	1,220	1,200	1,258	1,174	1,243	1,234	1,325	1,205
財務状態 単位:百万円											
総資産	48,132	53,026	61,399	63,349	57,443	56,483	55,341	48,949	49,201	50,476	52,179
純資産	25,852	28,435	32,079	29,819	29,851	30,959	30,947	25,449	26,341	28,479	27,529
自己資本	24,966	27,335	30,813	29,191	29,335	30,394	30,538	25,086	25,919	27,989	26,908
1株当たり純資産(円)	851.00	931.93	1,050.58	995.34	1,000.28	1,036.52	1,041.36	884.44	913.82	986.50	947.66
有利子負債	4,070	5,728	10,208	14,286	12,968	10,476	8,549	10,200	8,586	7,370	8,949
キャッシュ・フロー 単位:百万円											
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,739	4,906	4,560	3,535	5,908	2,530	6,256	3,765	5,565	4,292	2,539
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,855	△5,190	△6,947	△8,236	△663	△1,188	△3,491	△4,138	△2,437	△2,343	△3,847
フリー・キャッシュ・フロー	884	△284	△2,387	△4,701	5,245	1,342	2,765	△373	3,128	1,949	△1,308
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,988	531	3,245	4,083	△2,378	△4,138	△3,317	621	△1,868	△1,843	958
現金及び現金同等物の期末残高	1,752	2,059	3,043	2,398	5,720	3,010	2,440	2,902	4,151	4,213	3,924
株式情報											
発行済株式総数(株)	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635	29,424,635
1株当たり配当金(円)	10	14	16	16	16	16	20	12	3	12	0
配当性向(%)	14.4	15.4	21.8	74.1	—	45.4	57.0	—	—	43.4	—
経営指標											
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	8.6	10.2	7.4	2.1	△0.3	3.5	3.4	△11.2	△0.8	2.9	△7.5
総資産経常利益率(%)	6.7	6.8	5.0	1.8	3.0	3.8	2.8	1.8	2.7	2.5	△1.2
売上高営業利益率(%)	7.5	7.5	6.2	2.9	3.9	3.7	2.8	2.5	1.5	1.2	△1.2
自己資本比率(%)	51.9	51.6	50.2	46.1	51.1	53.8	55.2	51.2	52.7	55.4	51.6
海外売上高比率(%)	19.4	22.9	25.5	31.3	33.2	37.5	39.9	38.6	40.5	44.4	44.8
主要な非財務情報											
従業員数(名)	1,453	1,451	1,428	1,787	1,884	1,999	2,094	1,990	2,060	2,008	1,956
うち海外従業員数(名)	565	572	596	944	1,061	1,147	1,234	1,087	1,159	1,113	1,061
海外従業員比率(%)	38.9	39.4	41.7	52.8	56.3	57.4	58.9	54.6	56.5	55.4	54.2

会社概要／株式情報 (2023年3月31日現在)

会社概要

商号	株式会社TBK (TBK Co., Ltd.)
設立	1949年8月1日
資本金	46億1,730万円
従業員	365名(単体)
上場市場	東京証券取引所 スタンダード市場 [※]
証券コード	7277
発行可能株式総数	76,000,000株
発行済株式の総数	29,424,635株
株主数	15,026名

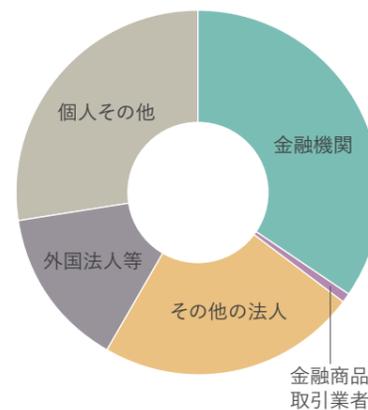


※ 2023年10月20日にスタンダード市場へ移行

株式情報

株主構成

金融機関	34.72% (101,964千株)
金融商品取引業者	0.60% (1,757千株)
その他の法人	23.2% (68,143千株)
外国法人等	14.19% (41,671千株)
個人その他	27.29% (80,123千株)



大株主の状況

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
いすゞ自動車株式会社	2,798	9.54
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,039	6.96
朝日生命保険相互会社	1,610	5.49
株式会社三井住友銀行	1,423	4.85
株式会社横浜銀行	1,423	4.85
三菱重工エンジン&ターボチャージャ株式会社	1,341	4.57
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	928	3.17
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	594	2.03
学校法人帝京大学	561	1.91
TBK 自社株投資会	398	1.36

※ 所有株式数の割合は自己株式(101,051株)を控除して計算しております。

株式会社TBK

〒194-0045 東京都町田市南成瀬4-21-1

Tel : 042-739-1471

<https://www.tbk-jp.com/>