

# 2020年12月期 決算説明会

**TAMRON**  
Focus on the Future

2021年2月9日（火）  
株式会社タムロン  
（証券コード：7740）

Tamron Co., Ltd.

# 目次

## I. 中期経営計画

1. 中期経営計画の振り返り
2. 新中期経営計画の位置づけ
3. 新中期経営計画『Vision23』 基本戦略
4. 新中期経営計画『Vision23』 数値目標
5. 新中期経営計画『Vision23』 事業別目標

## II. 2020年実績

1. 2020年総括
2. 2020年通期実績
3. 営業利益変動要因
4. 2020年セグメント別通期実績
  - ①写真関連事業
  - ②レンズ関連事業
  - ③特機関連事業

## III. 2021年計画

1. 2021年通期計画
2. 2021年セグメント別通期計画
  - ①写真事業
  - ②監視&FA関連事業
  - ③モビリティ&ヘルスケア、その他事業
3. ESGへの取り組み・価値創造プロセス

## IV. 参考情報

1. 財政状況
2. 設備投資、減価償却費、研究開発費
3. キャッシュ・フロー
4. 配当金、主要経営指標
5. 為替影響

# I . 中期経営計画

# I - 1 . 中期経営計画の振り返り

## 中期経営計画 (2018年~2020年)

	2017年 実績	2020年 中期計画
売上高	605億円	720億円
営業利益	42億円	66億円
営業利益率	7.0%	9.2%
ROE	5.8%	9%以上

※為替前提

ドル = 110円  
ユーロ = 130円

## 1年目進捗

2018年 実績
618億円
54億円
8.8%
8.6%

ドル = 110.45円  
ユーロ = 130.38円

## 2年目進捗

2019年 実績
633億円
70億円
11.0%
10.1%

ドル = 109.04円  
ユーロ = 122.06円

## 最終年度

2020年 実績
484億円
36億円
7.4%
3.9%

ドル = 106.77円  
ユーロ = 121.92円

### ◆利益面、ROEは1年前倒して中期計画を達成

⇒中核事業である写真事業の高収益化が想定以上に進捗。

⇒全社レベルでの収益性、効率性改善によりROE改善。2020年3月には資本政策も実施。

### ◆コロナ影響により最終年度は低迷

⇒主力のデジタルカメラ市場が大幅縮小。大幅減収を余儀なくされるも、

2019年までの企業体質の改善成果もあり、一定の利益水準を確保

⇒車載事業は売上高40億円の事業規模へ成長 (2017年 : 26億円)

# I - 2 . 新中期経営計画の位置づけ

## 新中期経営計画『Vision23』始動

### ～基本方針～

- ◆ 飛躍に向けた投資・リソース配分の実行
- ◆ 持続成長可能な事業基盤の構築

## 長期ビジョン

当社の目指す姿  
社会に尊敬され、  
必要とされる会社

- ◆ Good Company
- ◆ タムロンブランドの向上
- ◆ 働きがいのある会社



# I - 3 . 新中期経営計画『Vision23』 基本戦略

## 事業戦略

事業ポートフォリオ最適化 ⇒ 開示セグメント変更

### 写真

- ◆ 中核事業として高収益維持
- ・ ミラーレスへの集中注力によるラインナップ倍増
- ・ 新規フォーマットへの迅速対応
- ・ OEMでのインスタシェア向上

### 監視&FA関連

- ◆ 第二の柱へと売上・利益成長
- ・ 巨大な中国市場の取り込み、SWIR含む新規技術やモジュールビジネスでの事業拡大
- ・ FAでのOEM創出、シェア向上

### モビリティ&ヘルスケア,その他

- ◆ 次世代の柱の立ち上げ
- ◆ 新規事業領域の創出
- ・ 車載センシング強化、顧客開拓
- ・ 医療事業の本格立上げ、ヘルスケア領域への展開推進

## 機能戦略

### 生産・調達

- ・ 生産体制の構造改革に着手
- ・ スマートファクトリー化の推進
- ・ 自動化率、内製率、現地調達率の向上と調達先の絞り込み
- ・ 高精度加工、生産技術の蓄積

### マーケティング・販売

- ・ グローバル販売網を生かしたマーケティング機能の進化
- ・ 各販社の自律型運営への変革
- ・ グローバルでのニーズの掘り起こしと共有・連携強化

### 研究開発

- ・ 基礎の光学・要素技術の高度化
- ・ 製品開発/設計の生産性と品質の向上
- ・ シーズの発掘/育成の強化
- ・ オープンイノベーション活用

## 経営リソースの高度化・企業価値創出の基盤整備

財務体質・戦略投資

IT刷新・DX推進

人材育成・制度/環境整備

ESG

持続可能な事業基盤構築

# I - 4 . 新中期経営計画『Vision23』 数値目標

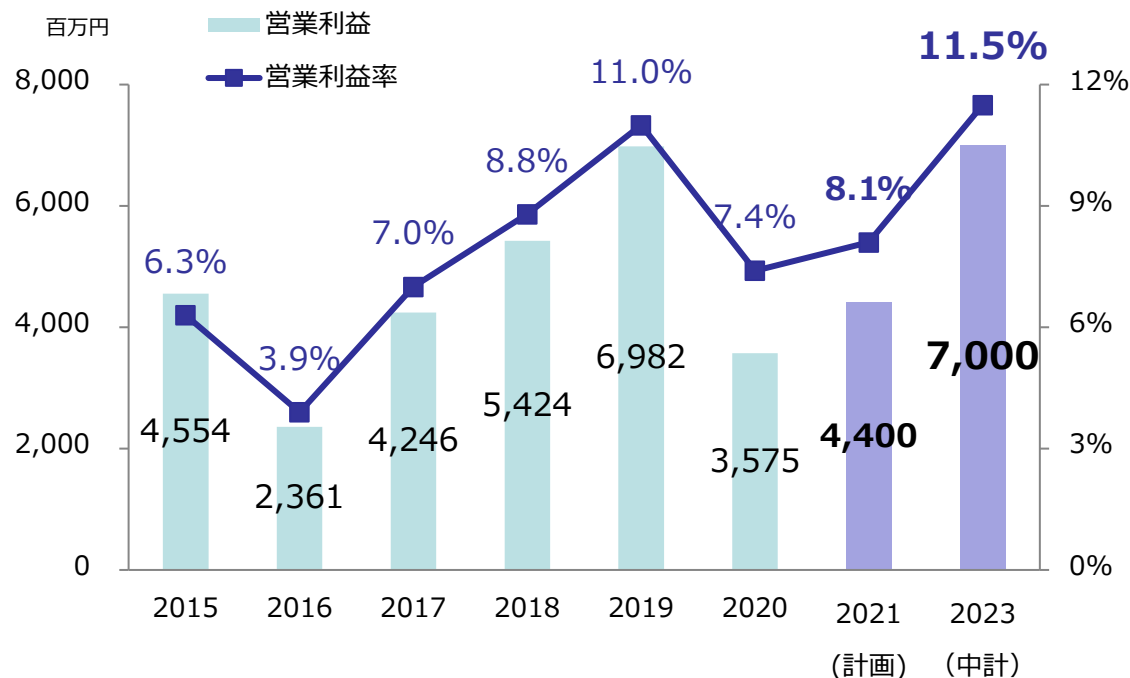
## 新中期経営計画 (2021~2023年)

<連結>	2020年 実績	2023年 中期計画
売上高	484億円	<b>610億円</b>
営業利益	36億円	<b>70億円</b>
営業利益率	7.4%	<b>11.5%</b>
ROE	3.9%	<b>9%以上</b>

※為替前提

ドル = 105円  
ユーロ = 123円

### ◆コロナ影響前の高収益水準にV字回復

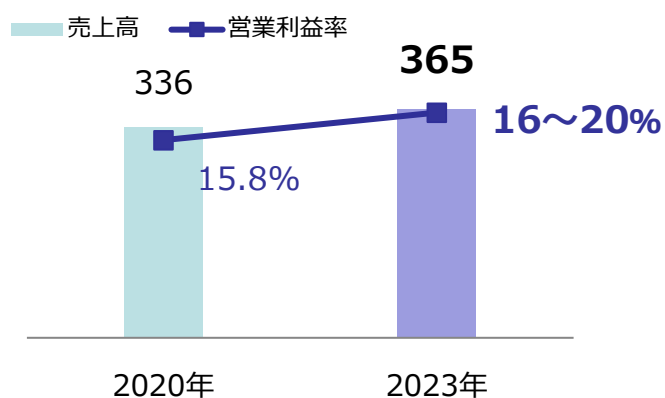


投資計画	2021~2023年累計	還元政策	
設備投資	約 <b>100億円</b>	配当	配当性向 <b>35%程度</b> にて、 安定的な利益還元継続
研究開発費	約 <b>150億円</b>		

# I - 5 . 新中期経営計画『Vision23』 事業別目標

## 写真事業

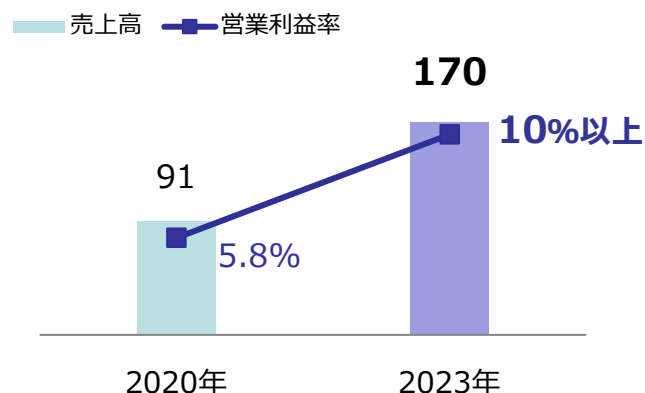
	2020年 実績	2023年 中期計画
売上高	336億円	365億円
営業利益率	15.8%	16~20%



カテゴリー別 売上高	2020年	2023年
自社ブランド	214億円	210億円
OEM	122億円	155億円

## 監視&FA関連事業

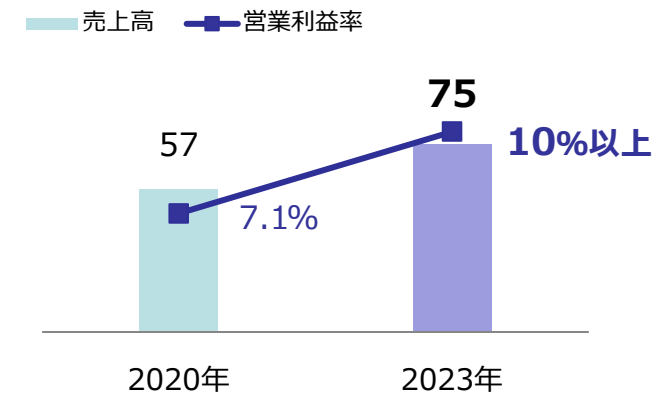
	2020年 実績	2023年 中期計画
売上高	91億円	170億円
営業利益率	5.8%	10%以上



- ◆2020年比で監視&FA関連は約1.9倍、モビリティ&ヘルスケア、その他は約1.3倍の売上増  
⇒売上構成比は併せて約40%に
- ◆全セグメントにて利益率10%超となる事業ポートフォリオを構築

## モビリティ&ヘルスケア,その他事業

	2020年 実績	2023年 中期計画
売上高	57億円	75億円
営業利益率	7.1%	10%以上



カテゴリー別 売上高	2020年	2023年
車載	40億円	56億円
ドローン	6億円	7億円
医療	2億円	7億円
DSC/VC	8億円	4億円
その他	1億円	1億円



## Ⅱ. 2020年実績

## Ⅱ-1. 2020年 総括

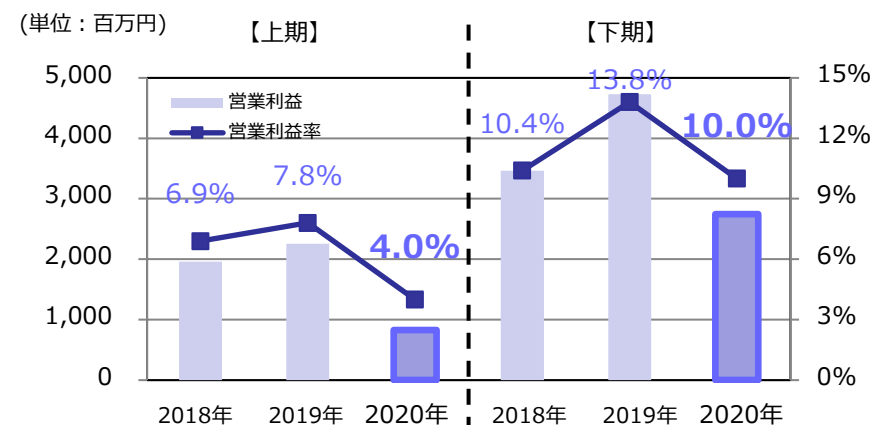
### 【 経営環境 】

- 経済環境 : 上期の大幅落ち込みから下期は回復感がでてきたものの、低調に推移
- 市場環境 : デジタルカメラ市場は、従来から続く需要減少傾向に加えて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、**前期比で大幅減**  
(世界各地での店舗閉鎖や渡航・外出規制に加え、旅行や各種イベントの自粛等で購買契機も減退)
  - ・レンズ交換式カメラ ⇒ 数量37%減、金額25%減
  - ・交換レンズ ⇒ 数量37%減、金額31%減
  - ・レンズ一体型カメラ ⇒ 数量47%減、金額41%減

### 【 当社業績 】

- 主要市場のデジタルカメラ市場の大幅縮小を受け、**約150億円の減収** (うちデジタルカメラ関連減収：約135億円)
- 急激な需要減に伴い国内生産拠点の一部休業継続
- 20%以上の減収影響により**営業利益は約半減**も、**営業利益率は7%台を確保**
- 下期も減収減益だが、上期比では約30%の増収、**営業利益は3倍増、下期の営業利益率は10%に回復**

【半期別 営業利益・利益率】



## Ⅱ-2. 2020年 通期実績

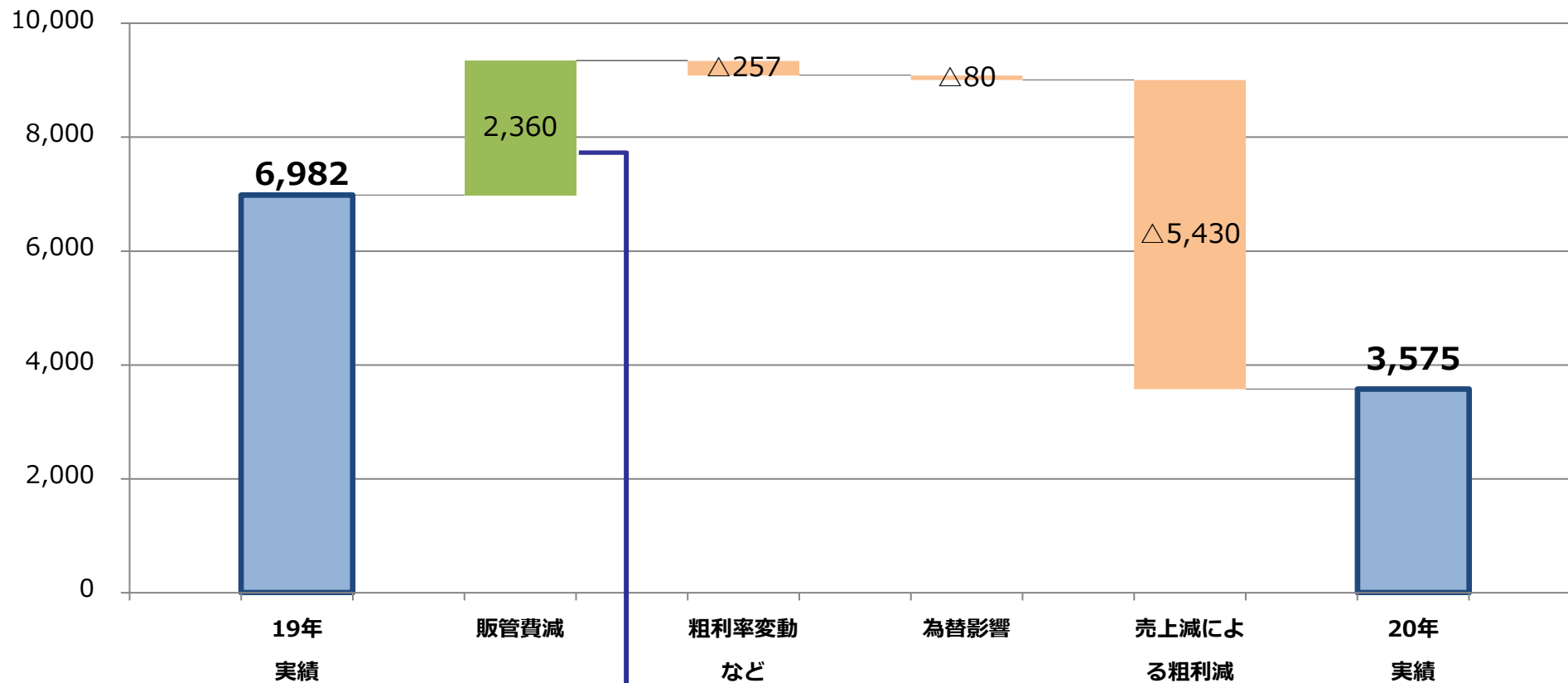
- 計画に対して、売上高は未達となるも、**営業利益・経常利益は2桁の上ブレ**
- 中長期視点にて国内生産拠点での人員適正化を実施（希望退職募集）  
⇒特別損失の計上により、当期純利益は減少（12/16開示済み）

(単位：百万円)	2019年 通期実績	2020年 通期計画 (8/4計画)	2020年 通期実績	増減 (対前年)		増減 (対計画)	
				額	率	額	率
売上高	63,285	50,000	48,375	△14,910	△23.6%	△1,624	△3.2%
粗利益	24,229	-	18,370	△5,859	△24.2%	-	-
粗利益率	38.3%	-	38.0%	△0.3%	-	-	-
営業利益	6,982	2,800	3,575	△3,407	△48.8%	+775	+27.7%
営業利益率	11.0%	5.6%	7.4%	△3.6%	-	+1.8%	-
経常利益	7,403	3,100	3,750	△3,652	△49.3%	+650	+21.0%
経常利益率	11.7%	6.2%	7.8%	△3.9%	-	+1.6%	-
当期純利益	5,330	2,220	1,958	△3,371	△63.3%	△261	△11.8%
純利益率	8.4%	4.4%	4.0%	△4.4%	-	△0.4%	-
ドル	109.04	107.60	106.77	△2.27	-	△0.83	-
ユーロ	122.06	119.70	121.92	△0.14	-	+2.22	-

- 対前期比での為替のマイナス影響は、売上高に△7.3億円、営業利益に△0.8億円

## Ⅱ-3. 営業利益変動要因

(単位：百万円)



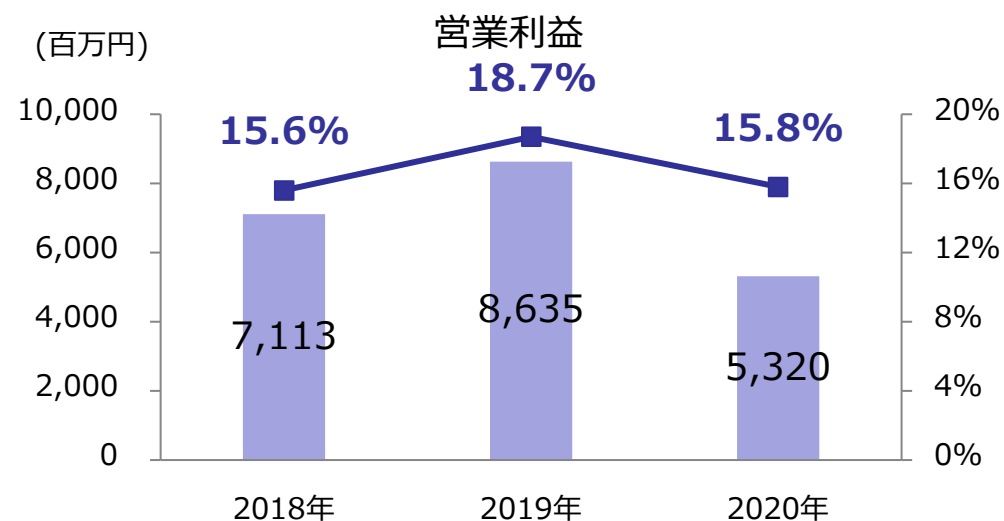
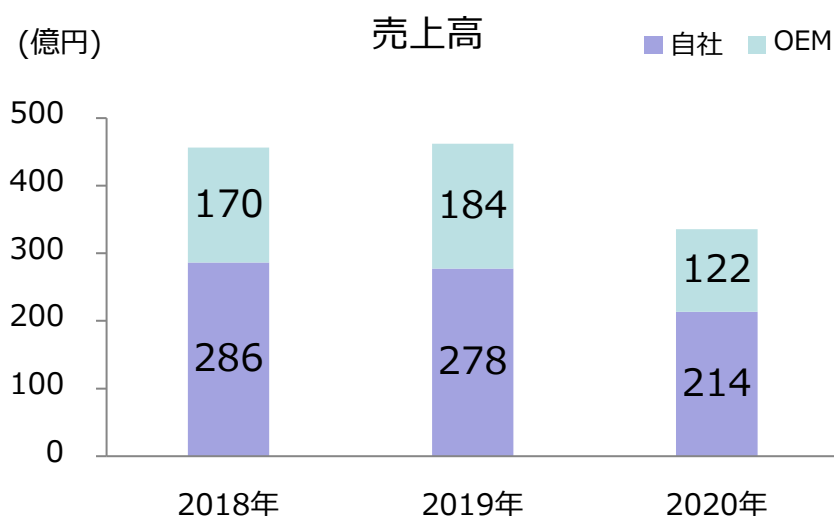
<主な増減>

広告宣伝・販促費	△4.9億円	△36%
旅費交通費	△2.7億円	△70%
研究開発費	△5.6億円	△11%

## Ⅱ-4. 2020年 セグメント別通期実績 ①写真関連

(単位：百万円)	2019年 通期実績	2020年 通期計画 (8/4計画)	2020年 通期実績	増 減 (対前年)		うち 為替影響	増 減 (対計画)	
				額	率		額	率
売上高	46,175	34,200	33,569	△12,605	△27.3%	△4.9億円	△630	△1.8%
営業利益	8,635	4,700	5,320	△3,315	△38.4%	△0.9億円	+620	+13.2%
営業利益率	18.7%	13.7%	15.8%	△2.9%	-	-	+2.1%	-

- 自社ブランドはミラーレス用の新製品投入効果もあり、市場全体の落ち込みに比べて減収幅は抑制
- 約30%もの減収も利益率15%台確保
- 売上高は計画も若干未達となったが、粗利率改善・経費抑制を図り、**利益は計画過達**



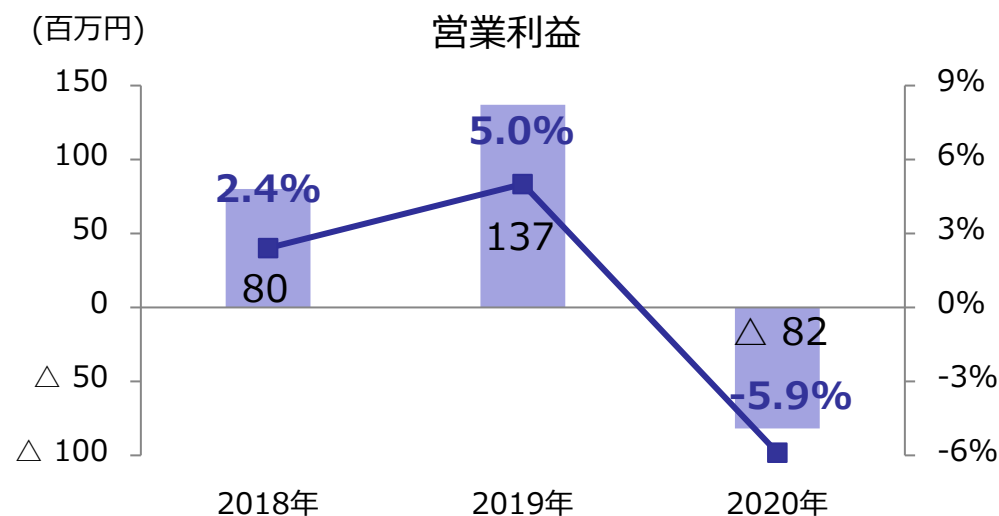
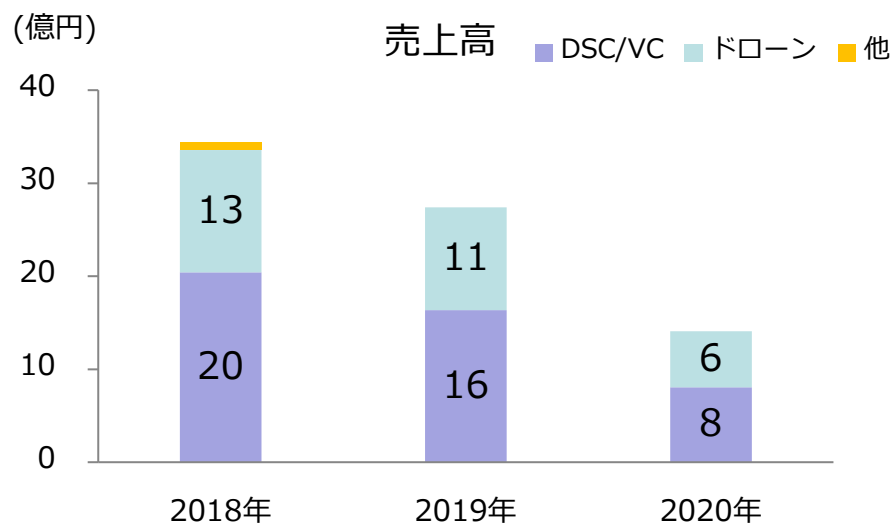
# 自社ブランド新製品投入状況

区分		2018年投入	2019年投入	2020年投入
ミラーレス	単焦点		12月発売  24mm F/2.8 OSD M1:2 (F051) 12月発売  35mm F/2.8 OSD M1:2 (F053)	1月発売  20mm F/2.8 OSD M1:2 (F050)
	広角ズーム		7月発売  17-28mm F/2.8 RXD (A046)	
	標準ズーム	5月発売  28-75mm F/2.8 RXD (A036)		
	望遠ズーム			5月発売  70-180mm F/2.8 VXD (A056) 10月発売  70-300mm F/4.5-6.3 RXD (A047)
	高倍率ズーム			6月発売  28-200mm F/2.8-5.6 RXD (A071)
一眼レフ	4月発売  70-210mm F/4 VC USD (A034) 9月発売  9月発売  17-35mm F/2.8-4 OSD (A037) SP 15-30mm F/2.8 VC USD G2 (A041)	5月発売  35-150mm F/2.8-4 VC OSD (A043) 6月発売  SP 35mm F/1.4 USD (F045)		

## Ⅱ-4. 2020年 セグメント別通期実績 ②レンズ関連

(単位：百万円)	2019年 通期実績	2020年 通期計画 (8/4計画)	2020年 通期実績	増 減 (対前年)		うち 為替影響	増 減 (対計画)	
				額	率		額	率
売上高	2,739	1,300	1,406	△1,332	△48.6%	△0.3億円	+106	+8.2%
営業利益	137	△100	△82	△219	-	-億円	+17	-
営業利益率	5.0%	△7.7%	△5.9%	△10.9%	-	-	+1.8%	-

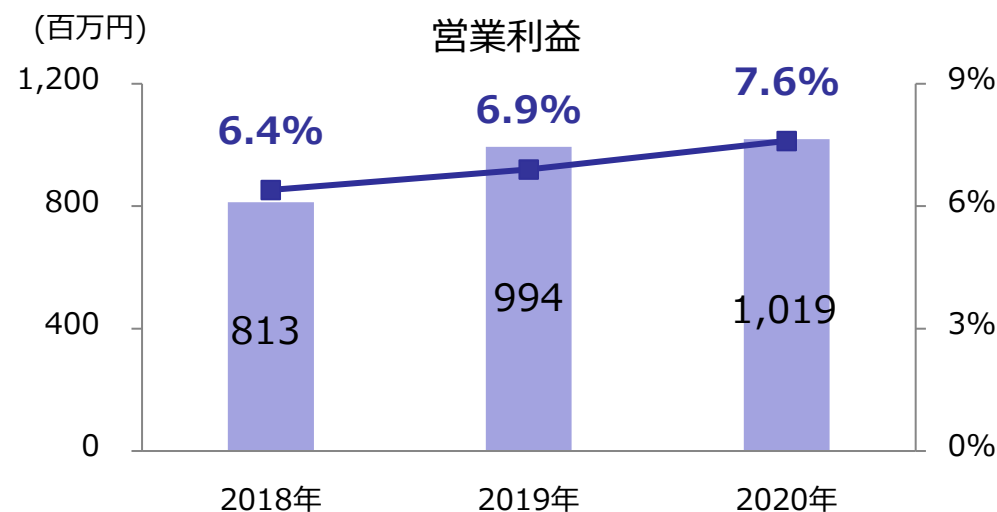
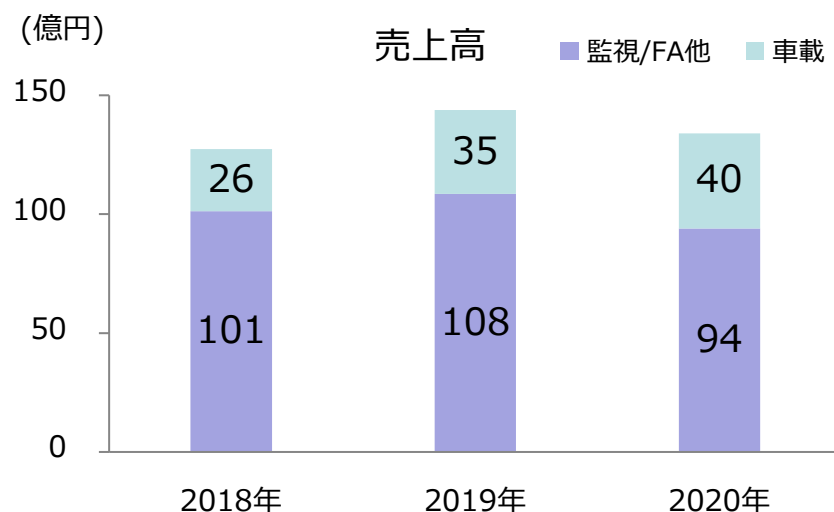
- DSC/VCはコンパクトデジタルカメラ市場の大幅縮小により減収
- ドローンは受注機種の販売伸び悩みにより減収
- 売上半減の影響により営業赤字に転落



## Ⅱ-4. 2020年 セグメント別通期実績 ③特機関連

(単位：百万円)	2019年 通期実績	2020年 通期計画 (8/4計画)	2020年 通期実績	増 減 (対前年)		うち 為替影響	増 減 (対計画)	
				額	率		額	率
売上高	14,370	14,500	13,398	△972	△6.8%	△2.1億円	△1,101	△7.6%
営業利益	994	900	1,019	+25	+2.5%	+0.1億円	+119	+13.3%
営業利益率	6.9%	6.2%	7.6%	+0.7%	-	-	+1.4%	-

- 車載用レンズはセンシング向けが好調に推移し、**2桁増収**が継続
- 監視/FA他は、開発後ろ倒しや投資抑制等の影響により減収も、**中国向けは下期40%増収**に転換
- 減収ながらも、販管費抑制、原価低減、センシング向けの車載用レンズの販売増により、**増益確保**





## Ⅲ. 2021年計画

# Ⅲ-1. 2021年 通期計画

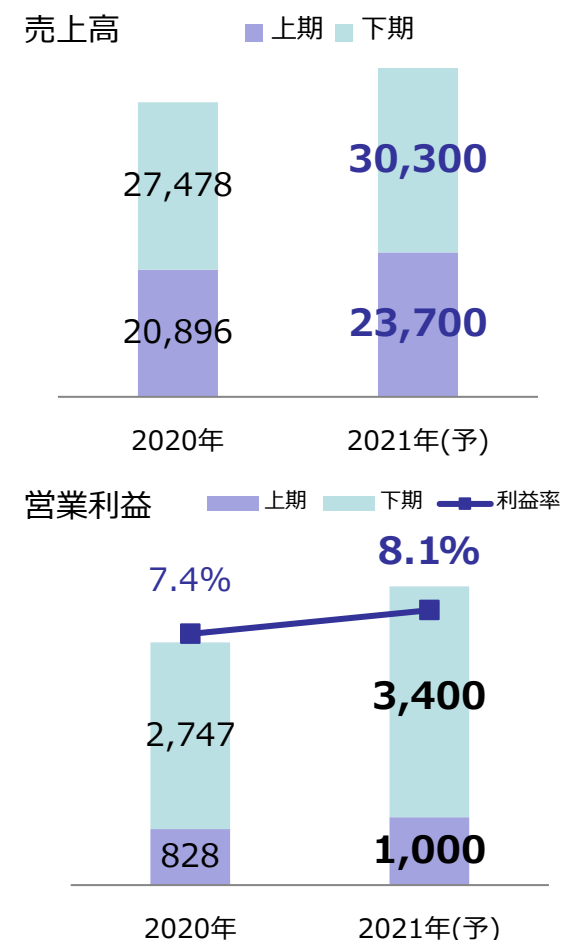
## 【 経営環境 】

- 経済環境 : 不透明感が残るものの緩やかな回復に向かうものと想定
- 市場環境 : レンズ交換式カメラ・交換レンズ市場は反動増もあり増加に転じ、監視や車載市場は従来の高成長基調へ

## 【 当社業績 】

- 主力の交換レンズは増収転換、第2の柱の監視分野では過去最高の売上高へと高成長を実現し、**2桁の増収増益へ**

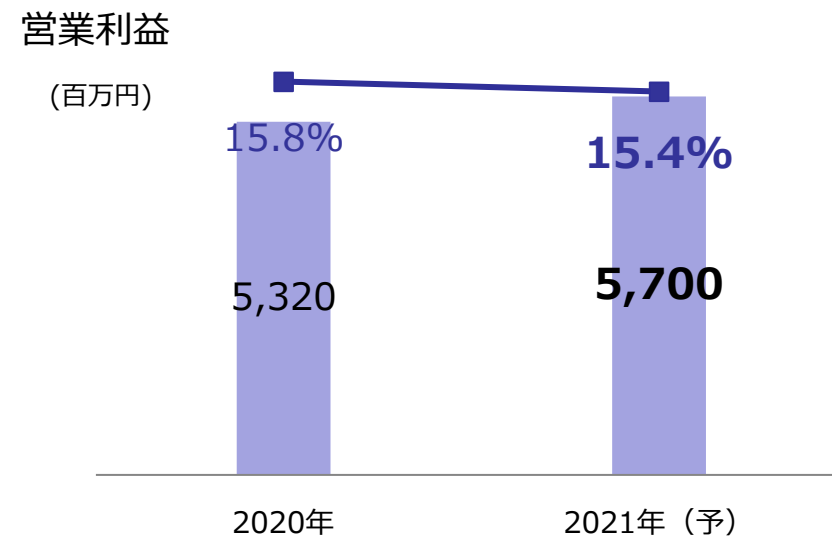
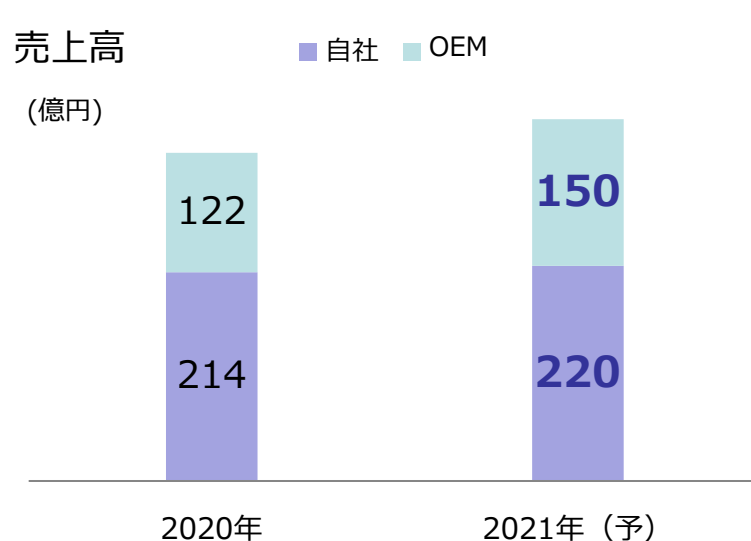
(単位：百万円)	2020年 通期実績	2021年 通期計画	増 減 (対前年)	
			額	率
売上高	48,375	54,000	+5,624	+11.6%
営業利益	3,575	4,400	+824	+23.1%
営業利益率	7.4%	8.1%	+0.7%	—
経常利益	3,750	4,400	+649	+17.3%
経常利益率	7.8%	8.1%	+0.3%	—
当期純利益	1,958	2,900	+941	+48.1%
純利益率	4.0%	5.4%	+1.4%	—
ドル	106.77	105.00	△1.77	—
ユーロ	121.92	123.00	+1.08	—



## Ⅲ-2. 2021年 セグメント別通期計画 ①写真事業

(単位：百万円)	2020年 通期実績	2021年 通期計画	増減 (対前年)	
			額	率
売上高	33,569	37,000	+3,430	+10.2%
営業利益	5,320	5,700	+379	+7.1%
営業利益率	15.8%	15.4%	△0.4%	-

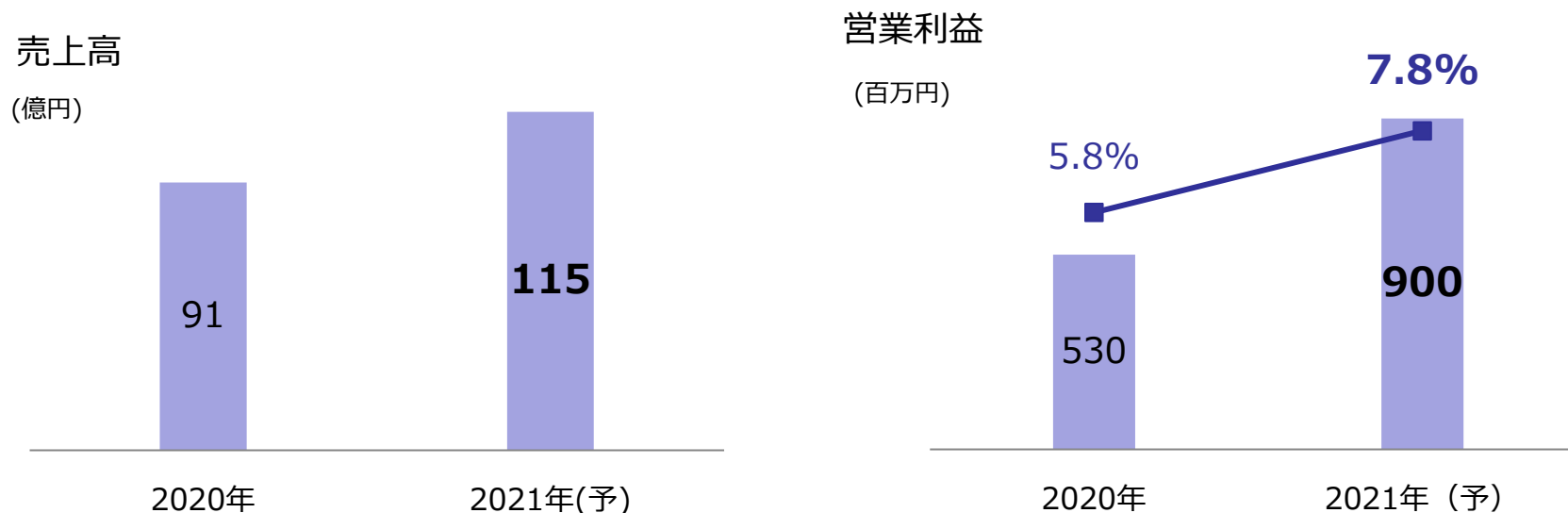
- コロナ影響が大きかった2020年からの反動増もあるが、自社ブランド、OEM共に増収を見込み、増収増益
- 自社ブランドは、堅調なミラーレス用で新製品5機種程度投入し、売上構成比を約80%に引き上げ



## Ⅲ-2. 2021年 セグメント別通期計画 ②監視 & FA関連事業

(単位：百万円)	2020年 通期実績	2021年 通期計画	増 減 (対前年)	
			額	率
売上高	9,100	11,500	+2,399	+26.4%
営業利益	530	900	+369	+69.5%
営業利益率	5.8%	7.8%	+2.0%	-

- 中国市場向けで**売上高倍増**、その他地域でも高成長へと転換し、**過去最高売上高へ**
- 大幅増収効果により、**70%増益**



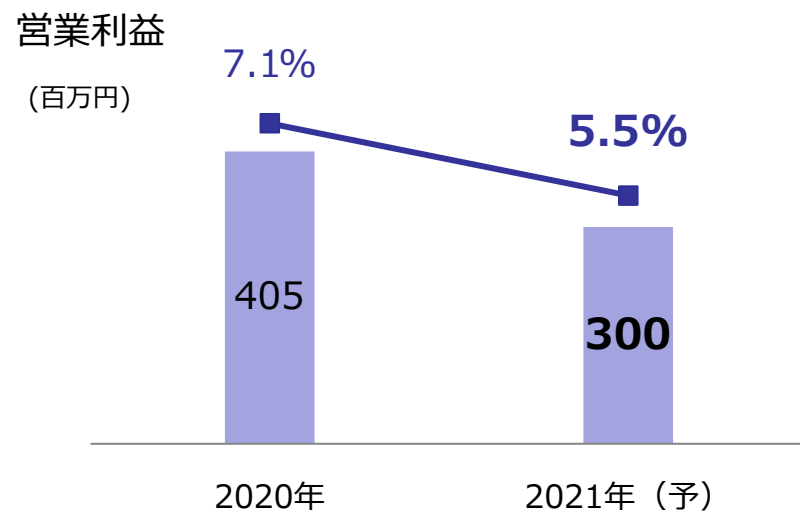
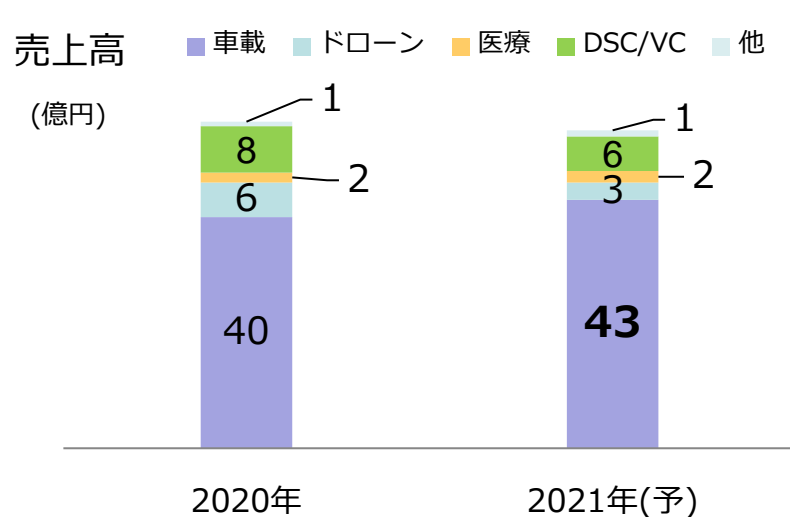
- 2021年より開示セグメントを変更（従来の特機関連事業から「監視/FA関連事業」のみを独立） ※2020年実績も組み換えて表示

## Ⅲ-2. 2021年 セグメント別通期計画

### ③モビリティ&ヘルスケア、その他事業

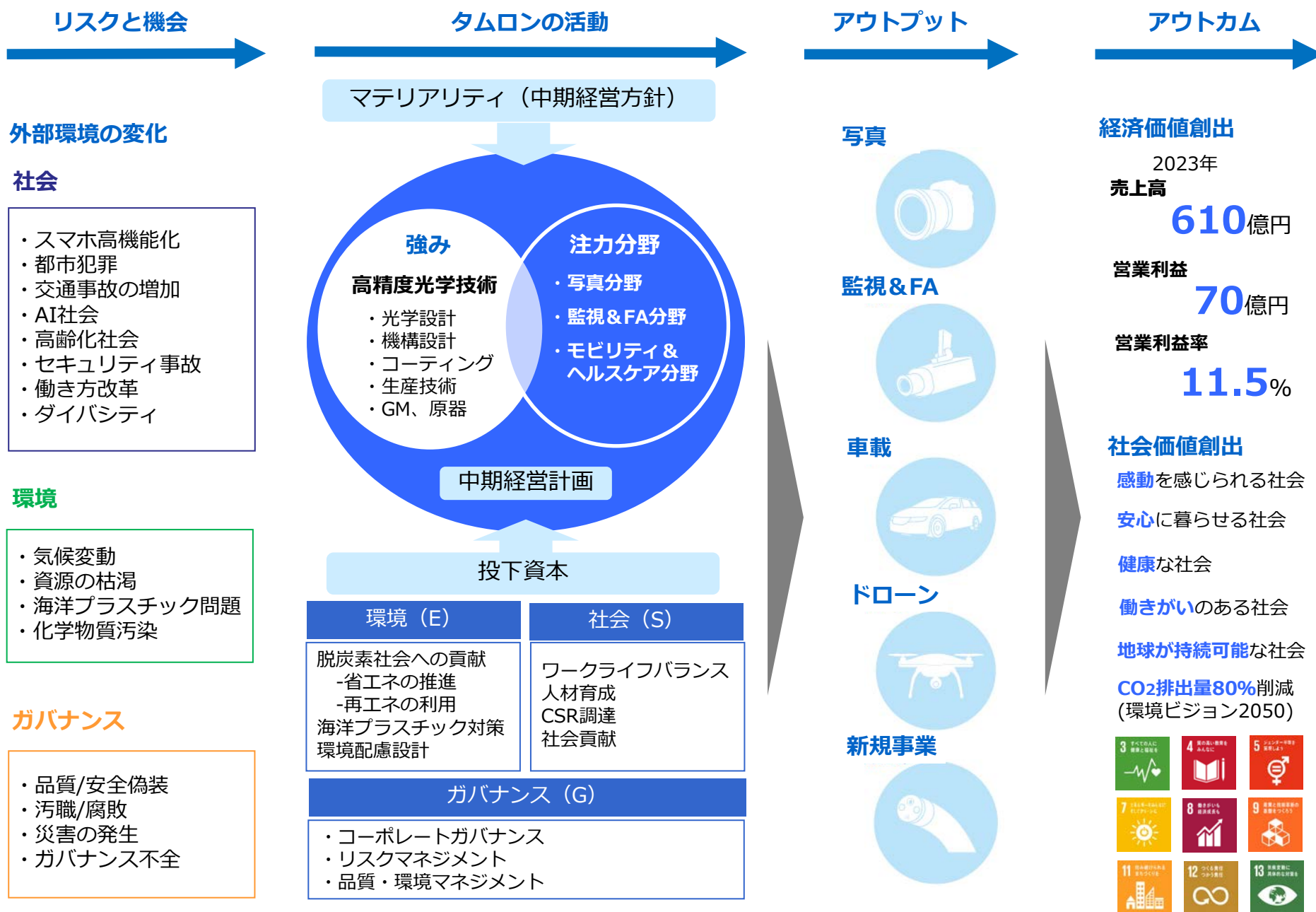
(単位：百万円)	2020年 通期実績	2021年 通期計画	増減 (対前年)	
			額	率
売上高	5,705	5,500	△205	△3.6%
営業利益	405	300	△105	△26.1%
営業利益率	7.1%	5.5%	△1.6%	—

- 車載用は増収継続も、DSC/VCやドローンの減収を補えず減収。
- 医療用では、既存ビジネスの着実な成長を図りつつ、新規ビジネス獲得へに向けて投資・要素開発強化



- 2021年より開示セグメントを変更（従来のレンズ関連事業と特機関連事業の「監視/FA関連事業」以外を統合） ※2020年実績も組み換えて表示

# Ⅲ-3. ESGへの取り組み・価値創造プロセス

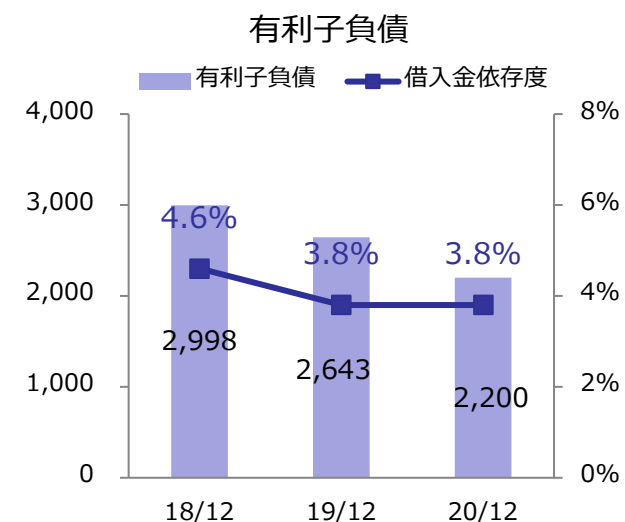
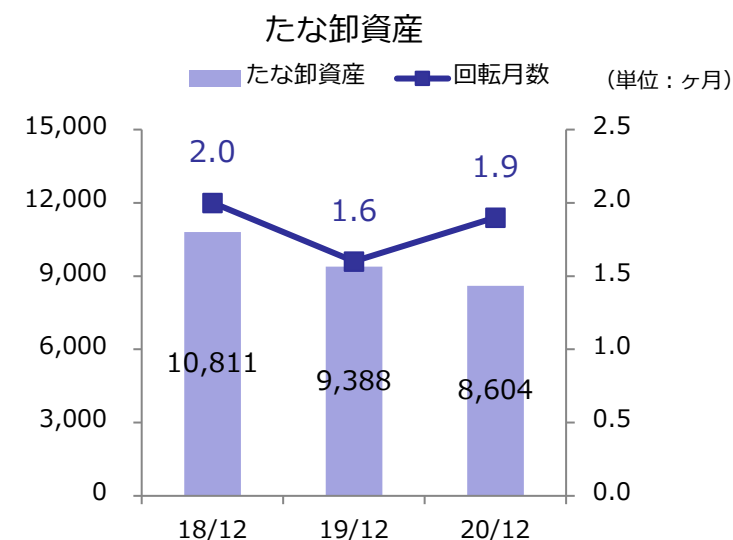


光を究め、感動と安心を創造し、心豊かな社会の実現に貢献します

## IV. 参考情報

# IV- 1 . 財政状況

(単位：百万円)	2019年 12月末	2020年 12月末	増減 (対前期末)
現金・預金	28,384	21,417	△6,967
受取手形・売掛金	12,907	10,318	△2,588
たな卸資産	9,388	8,604	△784
その他流動資産	982	1,130	+147
固定資産	17,634	16,719	△915
<b>資産合計</b>	<b>69,297</b>	<b>58,190</b>	<b>△11,107</b>
流動負債	12,299	10,198	△2,101
固定負債	2,458	2,214	△244
純資産	54,539	45,778	△8,761
<b>負債純資産合計</b>	<b>69,297</b>	<b>58,190</b>	<b>△11,107</b>
自己資本比率	78.7%	78.7%	-

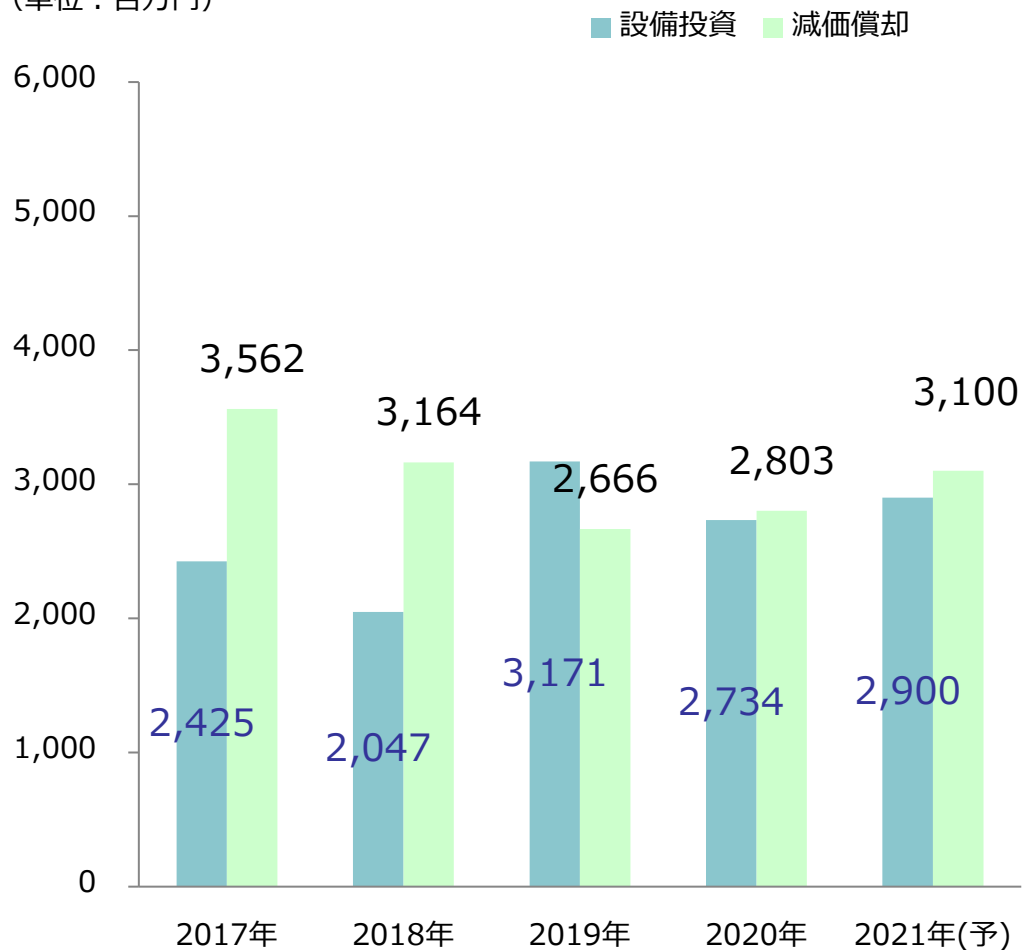




# IV-2. 設備投資額、減価償却費、研究開発費

設備投資額・減価償却費

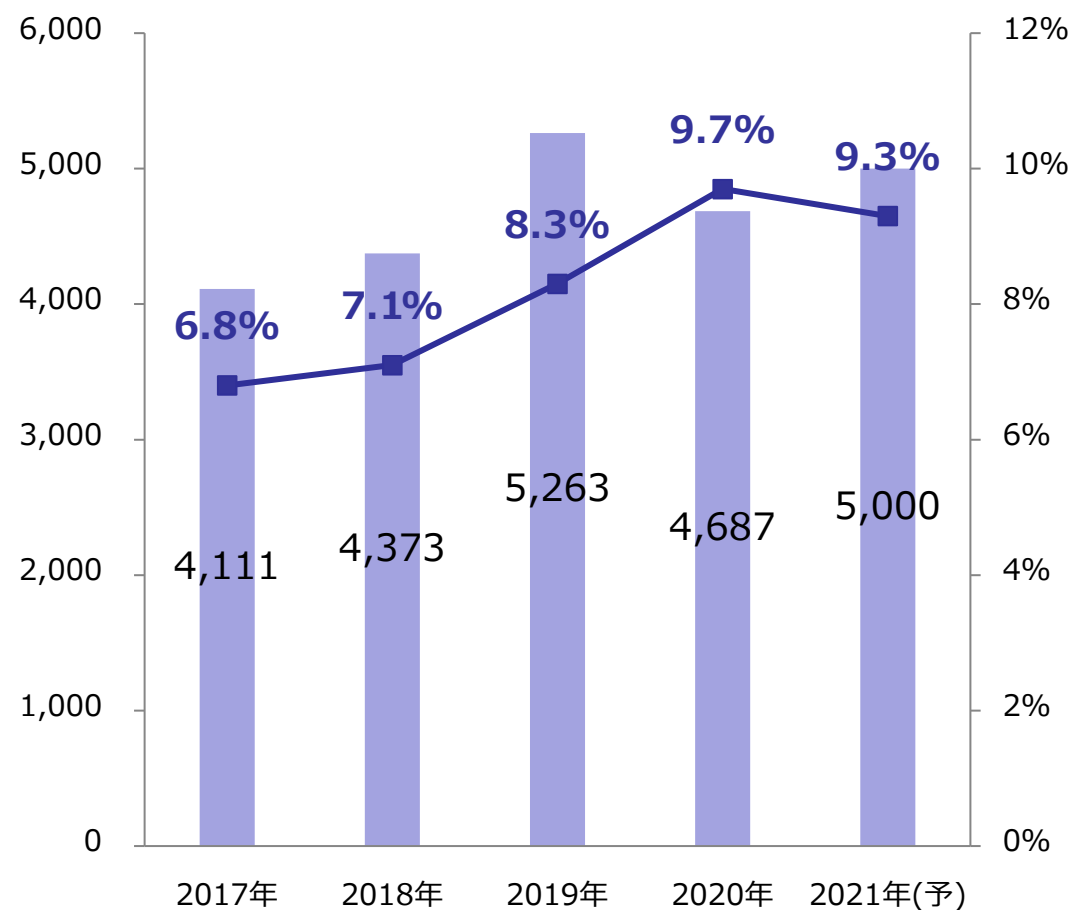
(単位：百万円)



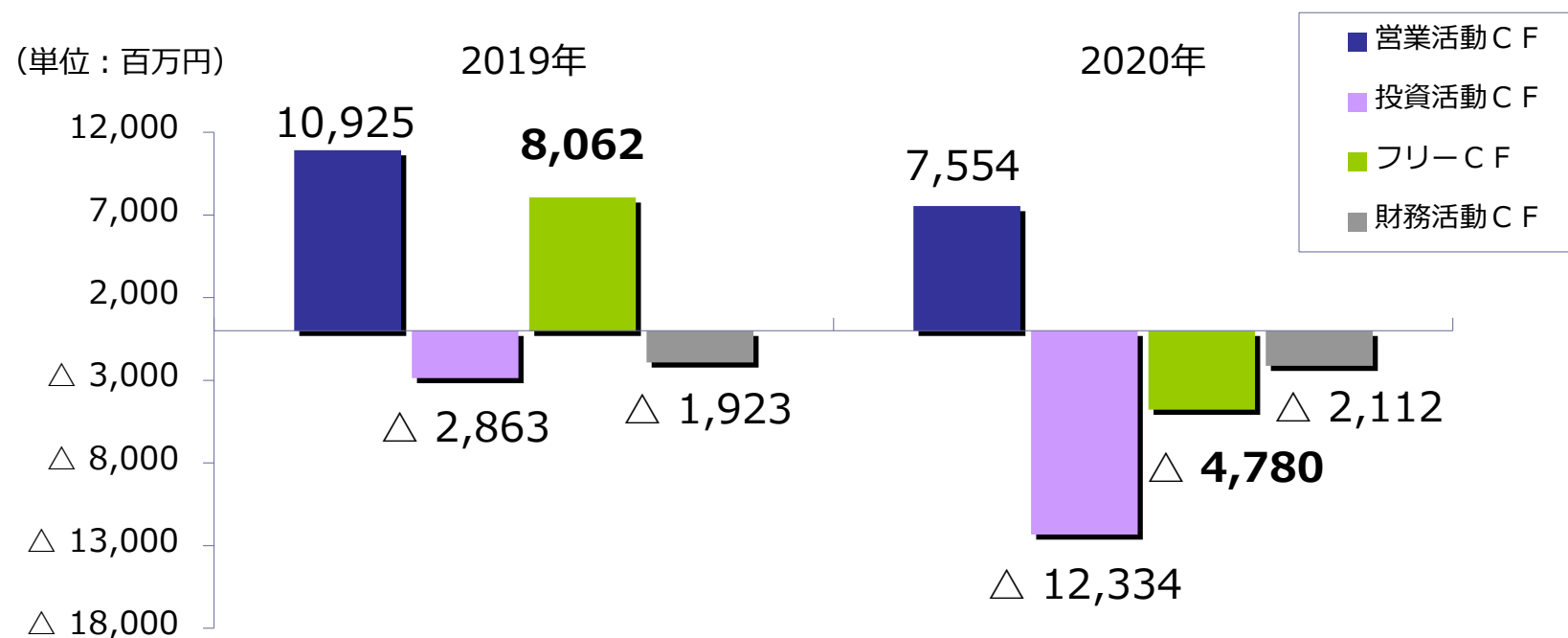
研究開発費

(単位：百万円)

売上高  
研究開発費比率



# IV-3. キャッシュ・フロー

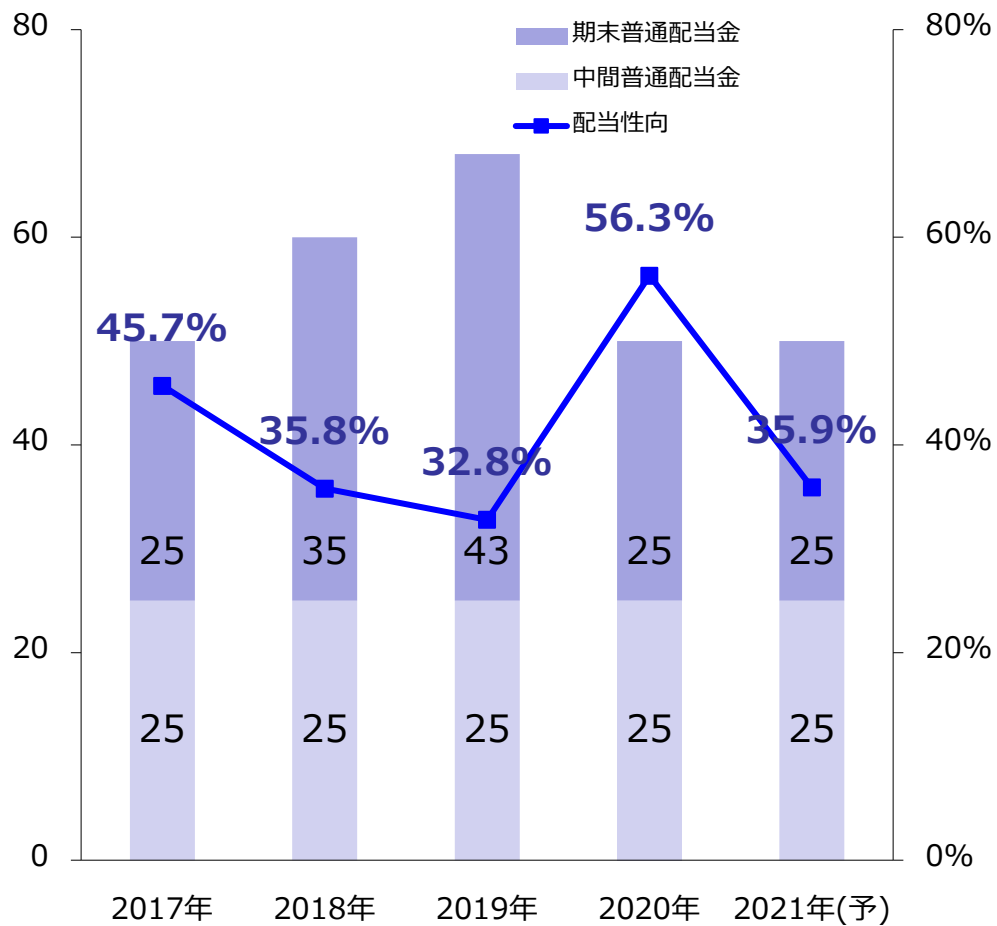


	2019年	2020年
営業活動CF	10,925	7,554
投資活動CF	△2,863	△12,334
フリーCF	8,062	△4,780
財務活動CF	△1,923	△2,112
現金及び現金同等物の期末残高	28,384	21,417

# IV-4. 配当金、主要経営指標

(単位：円)

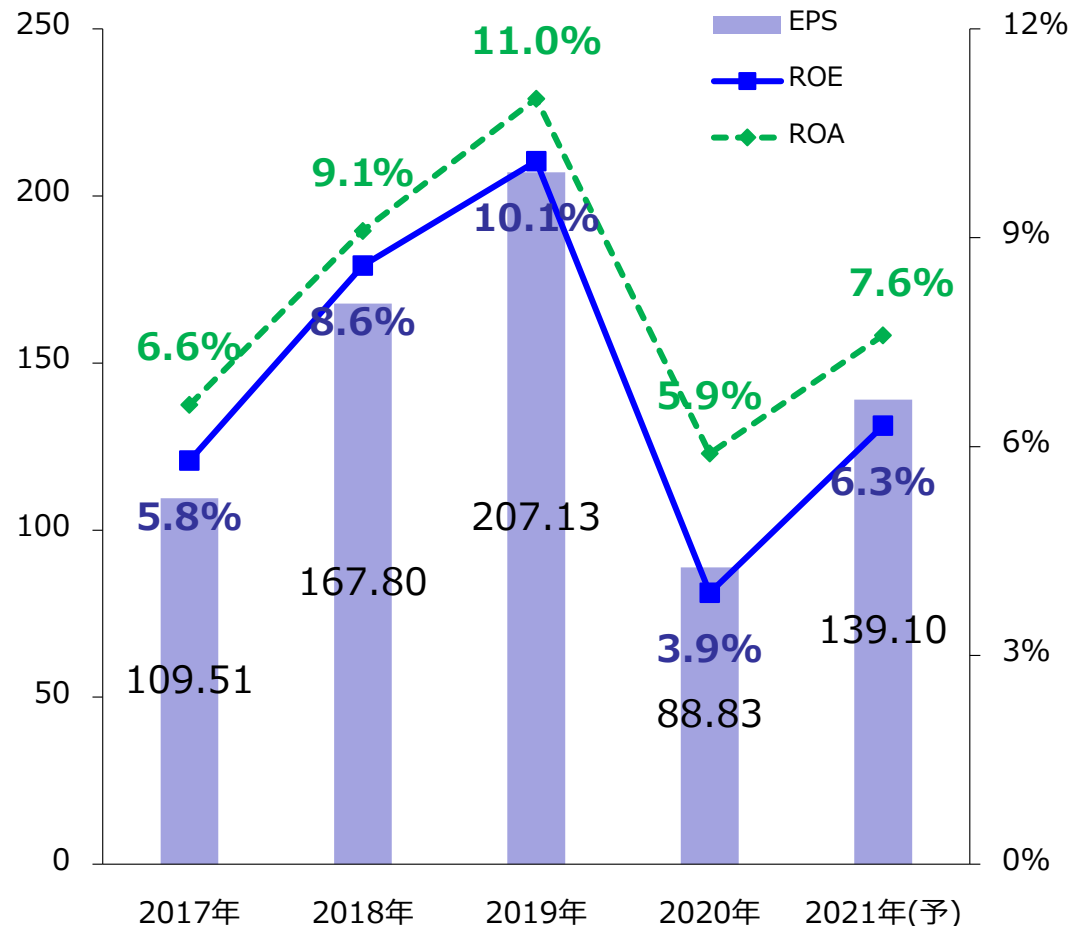
### 配当金



2020年3月：自己株式取得を実施（89億円）

(単位：円)

### 主要経営指標



ROE = 当期純利益/純資産 (分母は期中平均)  
 ROA = 経常利益/資産合計 (分母は期中平均)

## 配当政策

- ・ 配当性向目標(連結ベース)：35%程度
- ・ 安定配当

## IV-5. 為替影響

### ①2020年 為替影響額

	為替レート		影響額	
	2019年実績	2020年実績	売上高	営業利益
米ドル	109円04銭	106円77銭	△5.6億円	+0.1億円
ユーロ	122円06銭	121円92銭	△0.1億円	△0.1億円
他通貨	-	-	△1.6億円	△0.8億円
合計	-	-	△7.3億円	△0.8億円

(前期実績に対する影響額)

### ②2021年 為替感応度

	為替レート	1円の変動 (円高)による影響額	
	2021年前提	売上高	営業利益
米ドル	105円00銭	△3.0億円	△0.3億円
ユーロ	123円00銭	△0.6億円	△0.5億円

# 将来の事象に係る記述に関する注意

1. 本資料は、2020年12月期の業績及び今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の購入や売却を勧誘するものではありません。
2. 本プレゼンテーション資料及び当社代表者が口頭にて提供する情報は、現時点で入手可能な情報をもとに当社が合理的であると判断した一定の前提に基づいております。
3. 実際の業績は記載の見通しとは異なる可能性があり得ますことをご承知おき下さい。
4. 本資料利用の結果生じた、いかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。