

TAMRON

Focus on the Future

2023年12月期 決算説明会

2024年2月8日（木）

株式会社タムロン（証券コード：7740）



I.前中期経営計画の振り返り

1. 連結業績
2. 事業別、アクションプラン総括

II.新中期経営計画『Value Creation26』

1. 『Value Creation26』の位置づけ
2. 『Value Creation26』骨子
3. 『Value Creation26』事業戦略
4. 『Value Creation26』財務戦略
5. 資本コストや株価を意識した経営
6. ESG/サステナビリティ戦略

III.2023年実績

1. 2023年総括
2. 2023年実績
3. 営業利益変動要因
4. 2023年セグメント別実績
 - ①写真関連事業
 - ②監視&FA関連事業
 - ③モビリティ&ヘルスケア、その他事業

IV.2024年計画

1. 2024年計画
2. 2024年セグメント別計画
 - ①写真関連事業
 - ②監視&FA関連事業
 - ③モビリティ&ヘルスケア、その他事業

V.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. 前中期経営計画の振り返り

I - 1. 連結業績総括

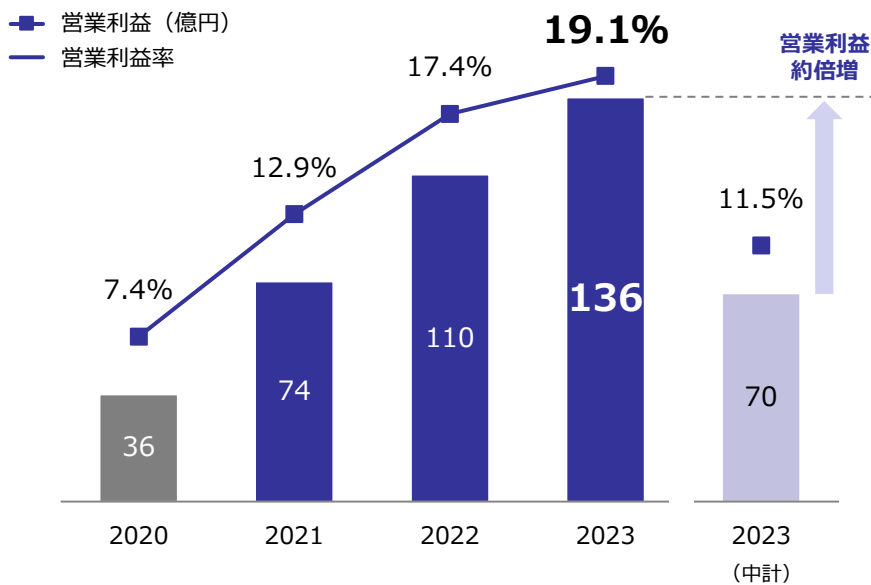
中期経営計画『Vision23』

	2020年	2023年中期計画
売上高	484億円	610億円
営業利益	36億円	70億円
営業利益率	7.4%	11.5%
ROE	3.9%	9%以上

※為替前提
ドル = 105円
ユーロ = 123円

	1年目	2年目	最終年度
	2021年	2022年	2023年
売上高	575億円	634億円	714億円
営業利益	74億円	110億円	136億円
営業利益率	12.9%	17.4%	19.1%
ROE	10.5%	14.8%	16.5%

ドル = 109.91円 ドル = 131.63円 ドル = 140.42円
ユーロ = 129.95円 ユーロ = 138.19円 ユーロ = 151.84円



- ✓ 1年目で利益面は中期計画を達成
 - ◆ コロナ禍から早期V字回復
- ✓ 2年目で中期計画を全ての面で1年前倒し達成
 - ◆ 15期ぶりに過去最高益を大幅更新
(初の営業利益100億円の大台突破)

- ✓ 最終年度も更に成長
 - ◆ 全ての面で中期計画を大幅に超過
(中期計画比 売上高:約20%増、営業利益:約倍増)
 - ◆ 過去最高益を更に大幅更新
 - ◆ ROEは16%以上へ

I-2. 事業別業績、アクションプラン総括

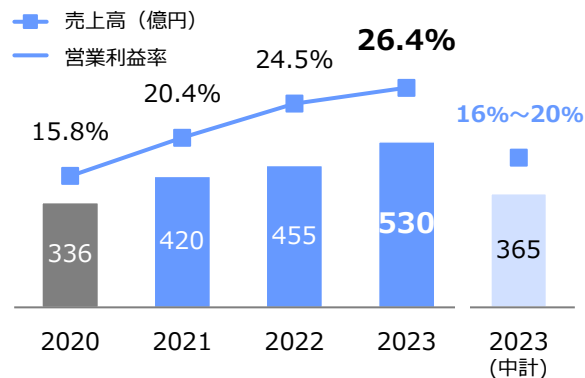
成果・評価

- ◆ 主力の写真事業は高成長、収益性も大幅改善
- ◆ 車載事業は70億円以上に成長も、監視&FA事業は低成長で大幅未達
- ◆ 新事業創出は遅延、次期中計での事業化目途には至らず
- ◆ 全セグメント利益率10%超を1年前倒し達成。但し最終年は未達

写真関連事業

売上高/利益率目標を大幅に達成

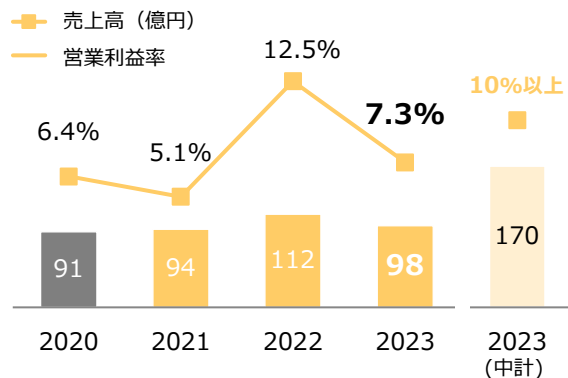
- ◆ ミラーレス新製品のラインナップ拡充が奏功
※20年末：8本（20年末）⇒現在25本に拡充
- ◆ 新規2マウントに対応
- ◆ 中国市場での高成長



監視 & FA関連事業

売上高は大幅未達/利益率目標も未達

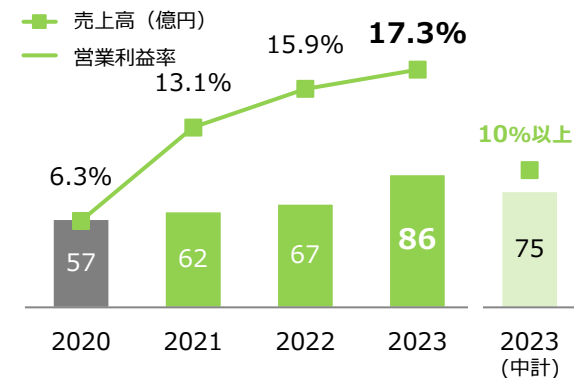
- ◆ FAでの製品ラインナップ刷新、OEM案件の獲得
- ◆ 監視での中国市場、米国市場の取り込み低迷
- ◆ テレビ会議用レンズの需要低迷
- ◆ 最終年度は在庫水準適正化の影響等により失速



モビリティ&ヘルスケア、その他事業

売上高/利益率目標を大幅に達成

- ◆ 主力の車載事業は3期連続2桁増収
- ◆ 医療事業を本格立上げ、着実に成長
- ◆ 技術テーマは進展も、事業化目途に至らず

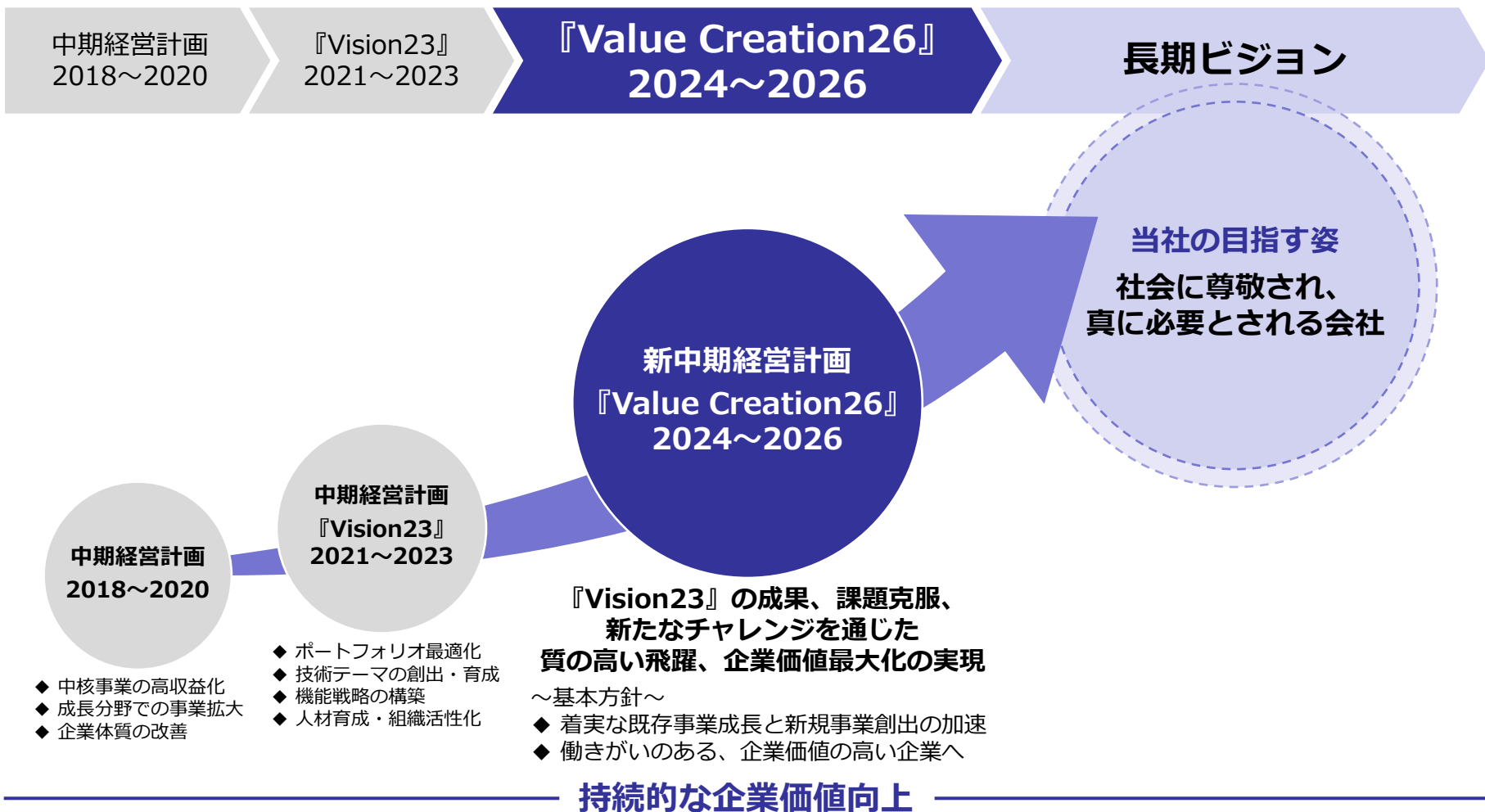




Ⅱ. 新中期経営計画『Value Creation26』

Ⅱ - 1 . 『Value Creation26』 の位置づけ

新中期経営計画『Value Creation26』 始動



『Value Creation26』

『Vision23』の成果、課題克服、新たなチャレンジを通じた
質の高い飛躍、企業価値最大化の実現

事業戦略

- ◆ 事業ポートフォリオ最適化の深化
- ◆ 新規事業の育成・創出の加速

財務戦略

- ◆ 効率的かつ安定性を確保した経営の構築
- ◆ 還元政策の拡充

持続可能な事業基盤構築

ESG/サステナビリティ戦略

- ◆ コーポレート・ガバナンス体制の変革
- ◆ 経営インフラ/人的資本拡充
- ◆ カーボンニュートラル・環境負荷低減

Ⅱ-2. 『Value Creation26』 骨子 ②経営数値目標

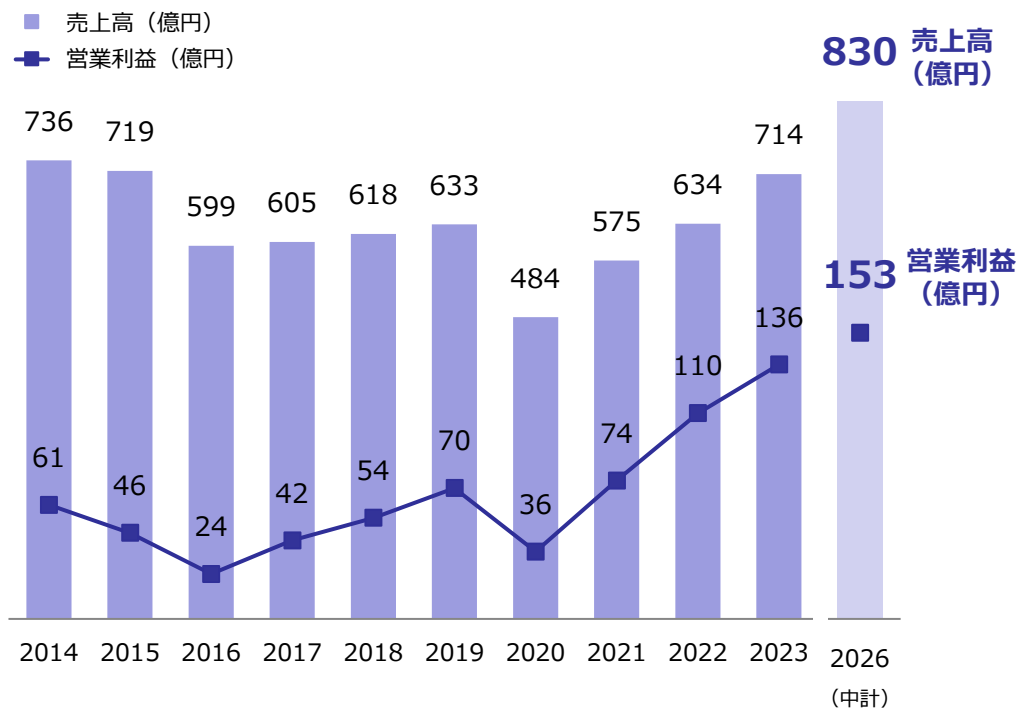
『Value Creation26』

	2023年実績	2026年中期計画
売上高	714億円	830 億円
営業利益	136億円	153 億円
営業利益率	19.1%	18.4%

	2021~23年平均	2026年中期計画
EBITDA率	21%台	22%以上
ROE	13%台	14%以上
株主還元	配当性向 30%台	総還元性向 60%程度

※為替前提 ドル = 140円
ユーロ = 152円

- ◆ 高収益性・高効率性を維持しつつ、売上高・利益成長を実現
当社初の売上800億円台、営業利益150億円以上を目指す
- ◆ 財務価値、事業規模を大きく上回る企業価値を創出



事業戦略

各事業への適正なリソース配分を実施し、各事業で継続的な事業成長

- ◆ 写真事業のキャッシュカウ化を進展
- ◆ 監視&FA、モビリティ&ヘルスケア、その他事業の事業規模拡大
 - ➔ 監視&FA、M&Hの売上構成比は各15%以上（ともに23年比40%以上の増収）
 - ➔ 写真事業の売上構成比を3/4から2/3へ

機能戦略

既存事業成長、新規事業創出を支える各機能の進化

生産・調達

- ◆ ベトナム第2工場稼働による世界3極生産体制の強化
- ◆ サプライチェーンの強靱化、アロケーションの柔軟性強化
- ◆ 自動化・省力化・省人化の推進
- ◆ 独立採算の再徹底、競争優位性確立

マーケティング・販売

- ◆ 米州/欧州市場での挽回
- ◆ 中国市場の内需獲得
- ◆ 新興国市場の需要取り込み
- ◆ デジタルマーケティングの強化
- ◆ グローバルでのニーズ発掘機能強化

研究開発・事業企画

- ◆ 基礎の光学・要素技術の高度化
- ◆ 製品開発/設計の生産性向上
- ◆ シーズの発掘/ニーズ結びつけの強化
- ◆ 新規事業創出機能強化
- ◆ オープンイノベーション加速

人々に感動を、心を豊かに

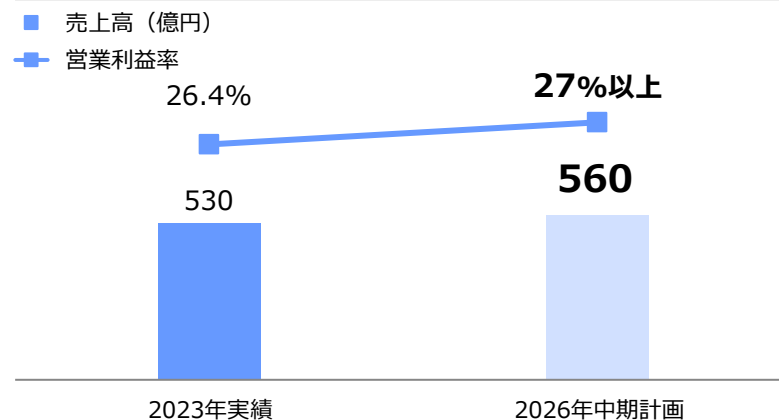


写真関連事業

中核事業として高収益体制向上

- ◆ 自社ブランド新製品の投入ペース加速
※ 従来：年間5本 → **新中計：年間6～7本**
- ◆ 新規フォーマットへの継続対応
- ◆ 自社ブランドシェアの向上
 - ・ 米州、欧州市場での売上挽回
 - ・ 中国・アジア市場の継続拡大
 - ・ 未開拓市場（中南米、アジア、中東、アフリカ）開拓
※ 金額シェア：5% → **新中計：7～8%**
- ◆ OEM先とのパートナーシップ強化

	2023年実績	2026年中期計画
売上高	530億円	560億円
自社ブランド	328億円	370億円
OEM	202億円	190億円
営業利益	140億円	152億円
営業利益率	26.4%	27%以上



安心・安全な社会づくりに



監視&FA関連事業

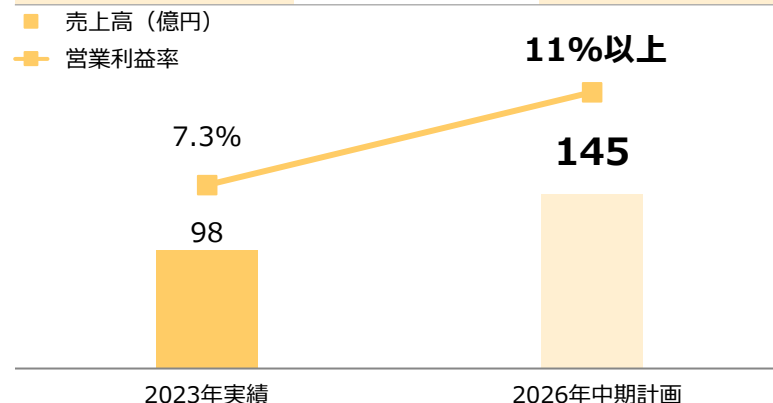


成長事業への再転換、営業利益率10%以上へ



- ◆ 監視市場での2面戦略への転換
 - ➔ 高付加価値製品に加えてボリュームゾーン受注強化
- ◆ FA市場、新規分野での顧客開拓
 - ➔ FAラインアップ拡充、OEM受注、SWIR、FAズーム
- ◆ カメラモジュールラインナップ拡充
 - ➔ 4K・高倍率・小型化を実現
 - ➔ OEM及び自社ブランドの両輪で売上を拡大
- ◆ 事業の選別、事業構造の見直し
- ◆ 中国内での開発・生産・販売体制強化

	2023年実績	2026年中期計画
売上高	98億円	145億円
監視	59億円	74億円
FA他	16億円	36億円
カメラモジュール	8億円	35億円
TV会議	15億円	-
営業利益	7億円	16億円
営業利益率	7.3%	11%以上



安全な暮らしと健康を



モビリティ & ヘルスケア、その他事業

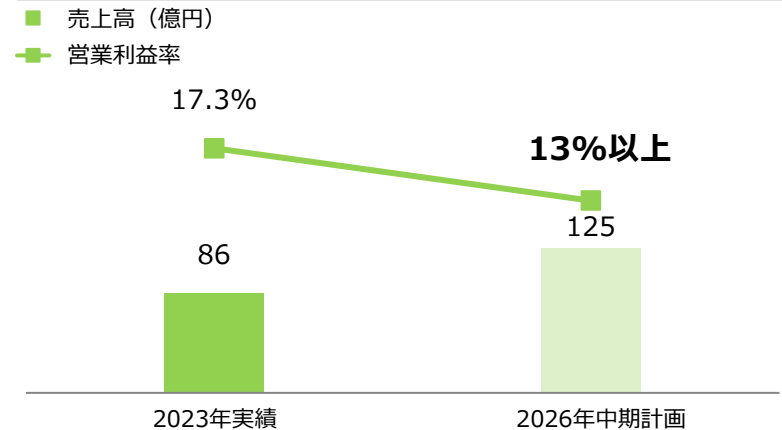


車載事業、医療事業の更なる成長 新規事業の創出を加速



- ◆ ADAS進展に伴うセンシング用途への集中
- ◆ コスト競争に向けた次世代コスト体制の確立
- ◆ 高画素、高耐久、高耐熱等、信頼性確保技術の構築
- ◆ 受注活動の変革、企画上流段階からの参画アプローチ
→ **車載事業を100億円事業へ**
- ◆ 硬性内視鏡ビジネスの更なるステップアップ
- ◆ 手術顕微鏡、ライフサイエンス分野への本格参入
→ **医療事業を10億円事業へ（30年30億円目指す）**
- ◆ 新事業創出への先行投資もあり利益率低下も増益

	2023年実績	2026年中期計画
売上高	86億円	125億円
車載	71億円	102億円
医療	4億円	14億円
DSC/VC/ドローン他	11億円	9億円
営業利益	15億円	17億円
営業利益率	17.3%	13%以上



安定性を確保した上で効率的な経営の構築

適切な資本構成

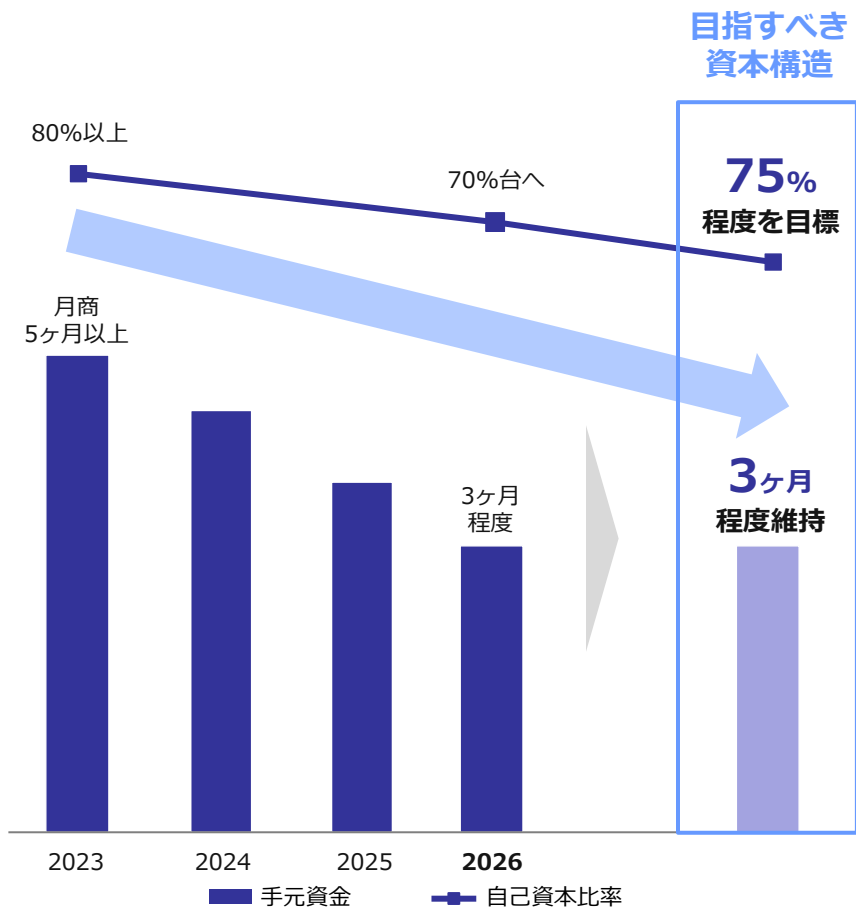
- ✓ ROE14%程度を維持
- ✓ 資本コストの倍を確保
 - ◆ 財務安全性を確保した上で手元資金を活用し、効率的な経営を実現
 - ◆ 自己資本比率は75%を目安に段階的低減
 - ◆ 手元資金は月商3ヶ月分程度を目安

株主還元政策の強化

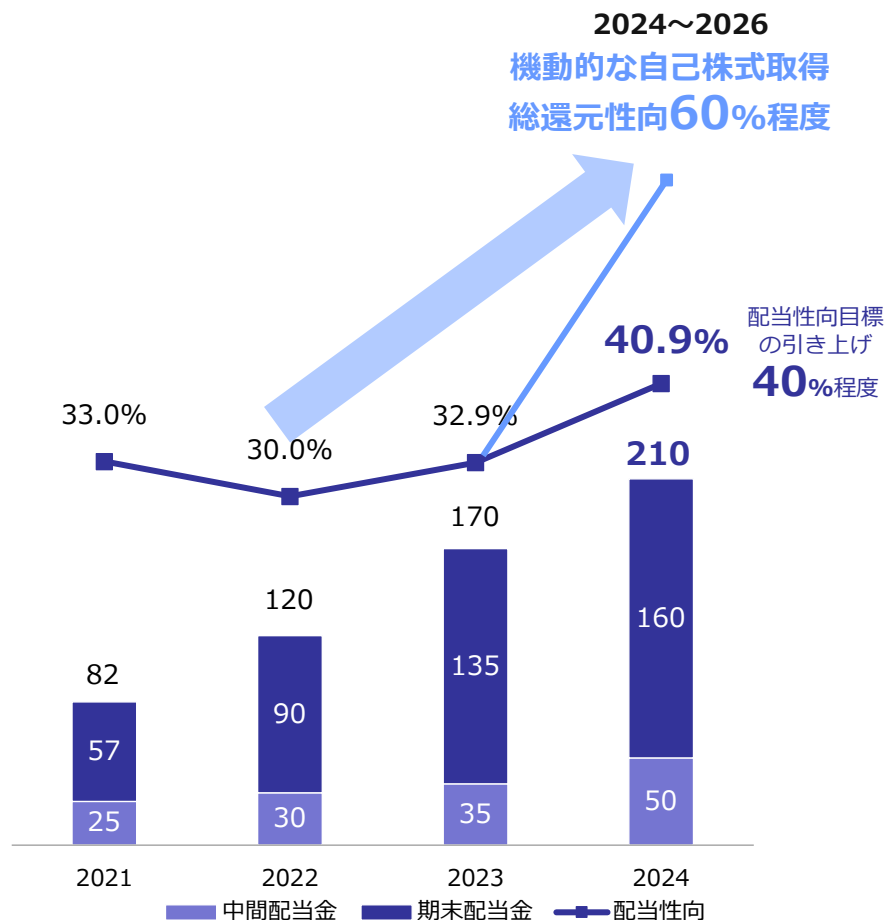
- ✓ 安定的な株主還元と機動的な自己株式取得
- ✓ 総還元性向60%を目安
 - ◆ 年間配当金100円を下限に、配当性向40%を目安
 - ◆ 総還元性向60%を目安に、機動的に自己株取得を実施

Ⅱ-4. 財務戦略 ②目指すべき資本構造

目指すべき資本構造

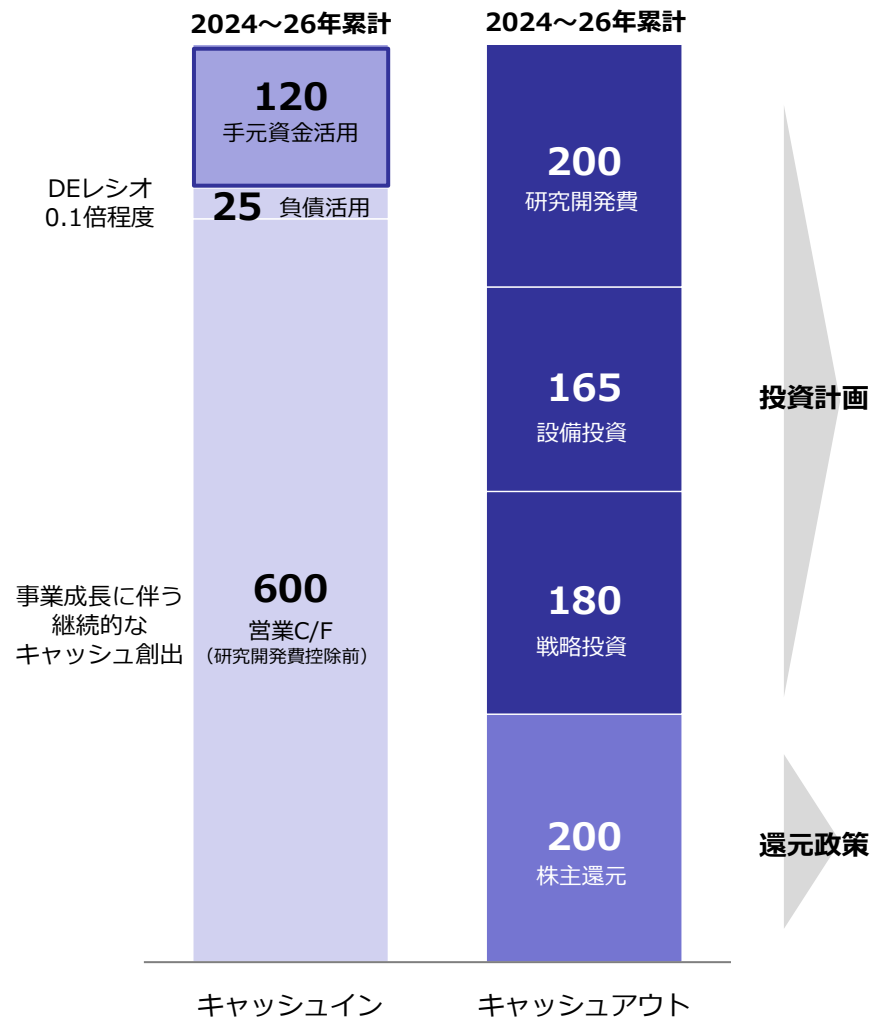


株主還元



Ⅱ-4. 財務戦略 ③ キャッシュアロケーション

億円



	2021~23年 累計	2024~26年累計
研究開発費	約166億円	約 200 億円 (前中計比 1.2 倍) ◆ 基盤技術開発: 120億円 ◆ 要素技術開発: 50億円 ◆ 新規技術テーマ開発: 30億円
設備投資	約105億円	約 165 億円 (前中計比 1.6 倍) ◆ 基盤投資/更新投資: 100億円 ◆ 成長/新規事業投資: 20億円 ◆ 新工場投資: 30億円 ◆ システム関連投資: 15億円
戦略投資 (M&A等)	-	約 180 億円 ◆ M&A (アライアンス含む) 活用枠: 150億円 ◆ オープンイノベーション活用 (VC等): 30億円
配当	配当性向30% 以上を継続実施	配当性向 40% 程度 ◆ 配当性向目標引き上げ: 135億円
安定配当	安定配当も考慮	年間配当金 100 円を下限
自己株取得	-	総還元性向 60% 程度 ◆ 自己株式取得枠: 65億円

「技術力を活かした事業領域の拡大」を加速、「技術戦略」を早期ビジネス化へ

2030年代や100年企業を見据えたオープンイノベーション先行投資

産学官連携

- ◆ 他分野の企業や研究機関とのコラボレーション、共創で新たな技術を創出

ベンチャー連携等

⇒ VC投資（2024年から実施）

- ・ 最先端技術・情報やビジネスモデル入手
- ・ 投資の目利き、自社仕組み/制度展開

⇒ 将来的にはCVC設立や社内イノベーション制度拡充を目指す

次期中計、2030年代での収益貢献開始を見据えた事業拡大、事業創出のためのM&A

監視&FA

- ◆ FA、新規分野：事業拡大投資
(顧客/ラインナップ/パートナー/コスト対応力獲得)

モビリティ&ヘルスケア、その他

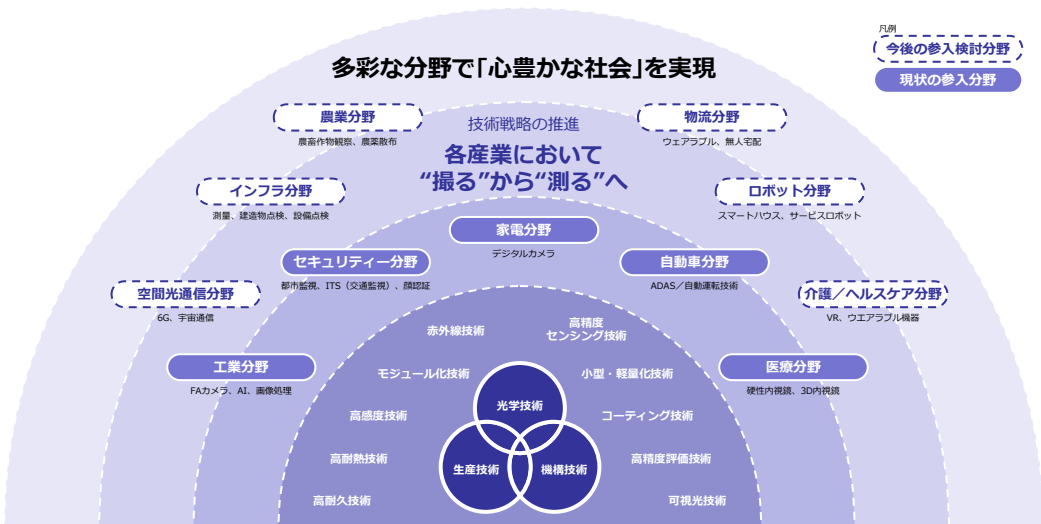
- ◆ 医療・ヘルスケア：事業拡大投資
- ◆ 技術テーマ：事業化投資

投資プロセス強化

- ◆ 投資の妥当性、財務健全性維持等の観点から検証
- ◆ IRR、ハードルレート設定等による管理
- ◆ 資本コストと収益性の可視化

当社の技術戦略

多彩な分野で「心豊かな社会」を実現



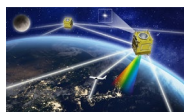
凡例
 (今後の参入検討分野)
 現状の参入分野

社会課題への解決に貢献 <当社の注力分野>



- ✓ ゴール3：医療分野、介護/ヘルスケア
- ✓ ゴール9：自動車分野、空間光通信分野
- ✓ ゴール11：インフラ分野
- ✓ ゴール13：農業分野・環境分析（計測）
- ✓ ゴール16：セキュリティ分野・AI

人工衛星搭載用光学系 「空間光通信向け光学技術」



人工衛星搭載用光学系 スタートラッカー向け光学技術



<技術テーマ例>

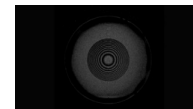
高出力レーザー用光学技術



広範囲の眼底撮影が可能な 超広角眼底カメラ

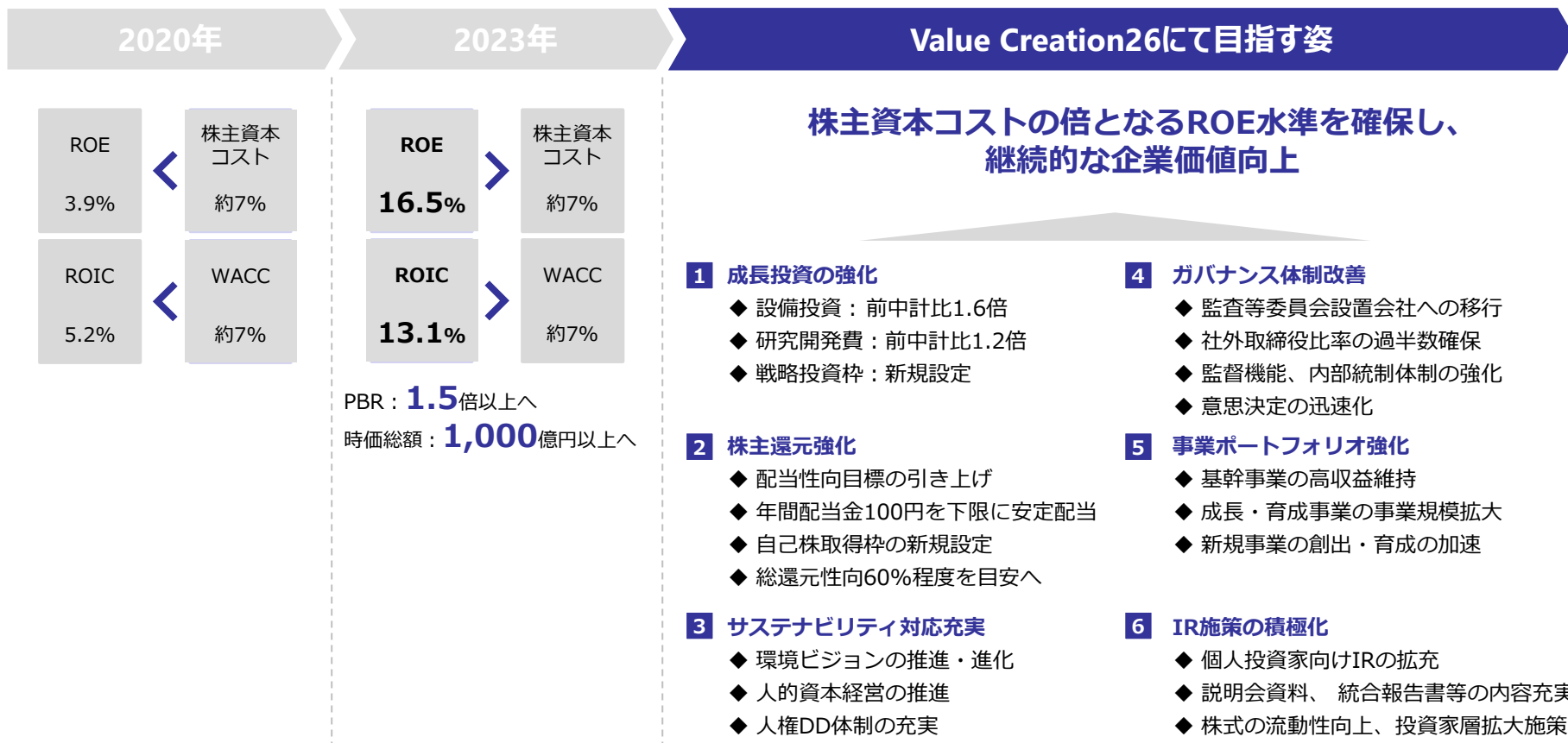


フレネルレンズの 赤外線カメラ技術



Ⅱ-5. 資本コストや株価を意識した経営 ①対応状況

資本コストを意識した経営の継続した推進により、
ROE目標を自社の株主資本コスト（約7%）の倍となる14%以上とし、企業価値向上・最大化



Ⅱ-5. 資本コストや株価を意識した経営 ②株式施策

自己株式の取得

株主還元の実、資本効率の向上および機動的な資本政策の遂行を可能とするため

(1) 取得する株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	400,000株 （上限）（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 1.89% ）
(3) 取得価額の総額	20億円 （上限）
(4) 取得期間	2024年2月9日～2024年3月31日
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付け

※本件にて取得した自己株式は全株消却予定

株式分割

株式分割により当社株式の投資単位を引き下げること、株式の流動性を高めるとともに、投資家層の拡大を図るため

(1) 分割の方法	2024年6月30日最終の株主名簿に記載または記録された株主の所有する普通株式を、 1株につき2株の割合 をもって分割	
(2) 分割の日程	基準日公告日	2024年6月14日（予定）
	基準日	2024年6月30日
	効力発生日	2024年7月1日

Ⅱ - 6 . 『Value Creation26』 ESG/サステナビリティ戦略

E 環境 Environment

カーボンニュートラル・自社製品・サービスを通じた環境負荷低減

環境ビジョン2050の推進・進化

- ◆ GHG排出量の削減
 - ・ Scope1、2
 - **18%**削減（2015年比）
※30年：**30%**削減
※50年：**ゼロ**
 - ・ Scope3
 - 測定手法、削減目標設定
- ◆ 資源循環社会への貢献度向上
 - ・ サーキュラーエコノミーへの進化
- ◆ 自然共生社会への取り組み推進
 - ・ 生物多様性の保全と持続可能な利用への施設強化
- ◆ CDP評価の改善

S 社会 Social

人的資本経営、DE&I、働きがいの推進

人的資本経営の推進

- ◆ DE&Iの推進
 - ・ 女性管理職比率：**12%**以上
 - ・ キャリア採用比率：**60%**以上
 - ・ 男性育児休業取得率：**80%**以上
 - ・ 人事制度拡充（採用、育成、評価等）
- ◆ 人的資本投資の拡充
 - ・ 教育研修費：倍増
 - ・ HRシステムの刷新、機能拡充
 - ・ 技術者育成強化（研究開発費の増加）
- ◆ 人権DD体制の充実
 - ・ SAQ実施によるリスク分析と改善
- ◆ 健康経営の推進
- ◆ エンゲージメント活動の拡充

G ガバナンス Governance

コーポレート・ガバナンス体制の変革

監督機能強化、意思決定迅速化

- ◆ 監査等委員会設置会社への移行
 - ・ 監督機能強化、意思決定迅速化
- ◆ 社外取締役比率の向上
 - ・ 過半数の確保
- ◆ 取締役会の実効性評価の改善
 - ・ 実効性評価への第三者関与
 - ・ 各委員会への監督強化
- ◆ 取締役会諮問委員会の改善
 - ・ 透明性あるプロセス強化
- ◆ 執行機能の充実
 - ・ 権限移譲の推進
- ◆ 内部統制体制の拡充
- ◆ 企業風土の改善

Ⅱ - 6 . ESG/サステナビリティ戦略 ①環境ビジョン2050

全ての人々が生き生きと暮らすことのできる心豊かな社会の実現のために

「環境ビジョン2050」



Ⅱ - 6 . ESG/サステナビリティ戦略 ②人的資本経営の推進

人材戦略 基本方針

- ◆ タムロンのありたい姿の実現、経営戦略の実現に不可欠なものは、経営戦略と連動した人材戦略であり、そのためには個人・組織の活性化、個人・組織が最大限に能力を発揮できる制度・職場環境の整備を重点的に加速させていきます
- ◆ 事業構造の変化やデジタル化の進展に伴う様々な経営環境の変化に対応していくため、全社員の知識・スキルの底上げ、新規事業を含む注力分野におけるキージョブ・キースキルの獲得・強化、事業環境等に応じた人材の適正配置を柔軟に行っていきます
- ◆ タムロンの人材戦略は2つの要素「個人・組織の活性化」「職場環境の整備」から成り立っており、各要素について、経営戦略を踏まえ当社が重要と位置付ける人材戦略テーマに落とし込み、各々の目標設定・施策の企画・実行へとつなげることで着実に戦略実現を目指しています

経営戦略の実現（ありたい姿の実現）

人材戦略

個人・組織の活性化

人材確保

人材育成

人材活用

評価・処遇

職場環境の整備

DE&I推進

柔軟な働き方

健康経営

エンゲージメント

Ⅱ-6. ESG/サステナビリティ戦略 ③ガバナンスの改善

監査等委員会設置会社への移行を含めコーポレートガバナンス体制の全般的な改善とともに、再発防止策を徹底することでステークホルダーの信頼回復を果たす

- ◆ 再発防止策が適切に推進されていることを継続的にモニタリングするとともに、その他ガバナンス全般の改善を検討・実践していくため、ガバナンス検討委員会を設置
- ◆ 再発防止策の進捗状況を定期的に開示予定

ガバナンス検討委員会 **新設**

目的・役割

- ◆ 取締役会の監督機能強化に向けたコーポレート・ガバナンス体制改善の検討
- ◆ 特別調査委員会からの提言に基づく再発防止策に係る実施計画の作成
- ◆ 当該計画に基づく再発防止策全般の進捗管理
- ◆ 再発防止に向けたルール整備・運用改善

構成

委員長	・ 代表取締役社長
構成員	・ 取締役・監査役全員 ・ 再発防止策の推進担当部門長 (管理本部、経営戦略本部、内部監査室、秘書室)

再発防止策

- 1 役職員の接待費の見直し・社内飲食費支出ルールの新規設定とそれらの周知徹底**
 - ◆ 役職員の接待費の上限額の設定
 - ◆ 社内飲食費支出ルールの新規制定、社内周知徹底
- 2 役員関連経費に対する牽制・監査の強化**
 - ◆ 役員室経費精算処理に内部統制部門のチェックフロー構築
 - ◆ 監査役に内部監査室への一定の指示・承認権限付与、監査計画へ意見申述権付与
 - ◆ 内部監査規定の増設、内部監査実施頻度の強化、監査項目の見直し
- 3 取締役会による役員関連経費の監視等**
 - ◆ 予算案の取締役会上程時、取締役会資料に部門別予算詳細添付
 - ◆ 取締役会における役員室の交際費実績一覧の配布
- 4 指名委員会における指名手続きの更なる厳格化と運用改善**
 - ◆ ガバナンスガイドラインに沿った指名委員会役員指名手続きの厳格化
 - ◆ 指名委員会の運営改善（資料提供充実、開催頻度増加等）
- 5 全役職員の意識改革・外部講師による役員研修実施・全役職員向け研修の強化等**
 - ◆ 外部専門家を講師とする役員向け特別研修の実施
 - ◆ コンプライアンス委員会等での全役職員向け研修の強化、内部通報制度理解促進
 - ◆ 全社員向けサーベイ等による組織風土の可視化、組織風土の醸成
 - ◆ 社外取締役・社外監査役を講師とする全社員向け研修・講習会の実施

Ⅱ - 6 . ESG/サステナビリティ戦略 ④再発防止策の進捗

	再発防止策	取り組み内容	進捗	完了(目標)
1	役職員の接待費の見直し・社内飲食費支出ルールの新規設定とそれらの周知徹底 <ul style="list-style-type: none"> 役職員の接待費の上限額の設定 社内飲食費支出ルールの新規制定、社内周知徹底 	<ol style="list-style-type: none"> 職務権限明細の改訂（接待交際費の上限の設定） 自己決裁禁止の明確化 接待交際費の支出・承認・その他運用ルールの設定 社内への周知、部門内での周知と定期的な教育 	<ol style="list-style-type: none"> 24/2完了 24/2完了 24/2完了 	<ol style="list-style-type: none"> 24/12 継続的な周知と教育実施
2	役員関連経費に対する牽制・監査の強化 <ul style="list-style-type: none"> 役員室経費精算処理に内部統制部門のチェックフロー構築 監査役に内部監査室への一定の指示・承認権限付与、監査計画へ意見申述権付与 内部監査規定の増設、内部監査実施頻度の強化、監査項目の見直し 	<ol style="list-style-type: none"> 経理部による牽制フロー（コンカー申請時の事前チェック）の導入 監査役の内部監査室に対する指示・承認権限を設定 社長承認を得た内部監査計画に対する監査役の意見申述権の付与 内部監査規定の改訂（内部監査に係る社長の指示・承認と監査役の指示・承認が抵触する場合に監査役の指示・承認が優先される旨の明記） 秘書室への内部監査実施頻度を高める（3年に1回程度→毎年1回） 秘書室への内部感監査項目を見直し（役員室経費関連を含める） 	<ol style="list-style-type: none"> 23/12完了 24/1完了 	<ol style="list-style-type: none"> 24/3 24/3 24/3 24/3 24/6 ※ ②～④は機関設計変更時に実施
3	取締役会による役員関連経費の監視等 <ul style="list-style-type: none"> 予算案の取締役会上程時、取締役会資料に部門別予算詳細添付 取締役会における役員室の交際費実績一覧の配布 	<ol style="list-style-type: none"> 予算案の取締役会上程時に部門別経費明細（役員室経費含む）を添付 取締役会における役員室の前月の交際費実績一覧の配布・報告 	<ol style="list-style-type: none"> 23/12完了 24/1完了 	<ol style="list-style-type: none"> 毎月実施
4	指名委員会における指名手続きの更なる厳格化と運用改善 <ul style="list-style-type: none"> ガバナンスガイドラインに沿った指名委員会役員指名手続きの厳格化 指名委員会の運営改善（資料提供充実、開催頻度増加等） 	<ol style="list-style-type: none"> 指名委員会による役員指名手続きの厳格化（ガバナンスガイドラインに記載する役員の資格の項目について個別に確認を実施の上で文書化） 指名委員会による取締役会への検討・指名に係る提供資料の内容充実 指名委員会の開催頻度の増加（年1～2回→年4回）・質の向上 	<ol style="list-style-type: none"> 24/1完了 24/2完了 24/1実施 	<ol style="list-style-type: none"> 24/12 定期的に実施
5	全役職員の意識改革・外部講師による役員研修実施・全役職員向け研修の強化等 <ul style="list-style-type: none"> 外部専門家を講師とする役員向け特別研修の実施 コンプライアンス委員会等での全役職員向け研修の強化、内部通報制度理解促進 全社員向けサーベイ等による組織風土の可視化、組織風土の醸成 社外取締役・社外監査役を講師とする全社員向け研修・講習会の実施 	<ol style="list-style-type: none"> 顧問弁護士による役員向け特別研修の実施（年2回） コンプライアンス委員会等における全役職員向け研修の実施（年2回） 全社員向け研修等による内部通報制度への理解促進、周知強化による利用促進 全社員向けエンゲージメント調査による企業風土の現状把握とモニタリング、不正・不祥事が起こりにくい企業風土の醸成 社外取締役・社外監査役を講師とする全社員向け研修・講習会の実施（年2回） 	<ol style="list-style-type: none"> 24/1完了 	<ol style="list-style-type: none"> 24/12 24/12 24/2 24/12 24/12 ※ ①②⑤は上期/下期で実施
6	ガバナンス体制の全般的な改善	<ol style="list-style-type: none"> 監査等委員会設置会社への移行決定 社外取締役比率の過半数確保の決定 委員会活動の取締役会への報告報告 取締役会の実効性評価の改善（実効性評価への第三者関与） 	<ol style="list-style-type: none"> 23/12完了 24/2完了 24/2完了 	<ol style="list-style-type: none"> 24/11

※なお、2024年3月予定の監査等委員会設置会社への移行後、監査役が対応を予定している事項については、監査等委員である取締役が対応

Ⅲ. 2023年実績



Ⅲ-1. 2023年 総括

経営環境

経済環境

- ◆ ロシアのウクライナ侵攻の長期化、イスラエルとパレスチナの軍事衝突、中国の不動産開発投資問題、エネルギー問題、世界的な高インフレ、各国の利上げ政策等、不透明感が続く状況も、景気は緩やかな回復基調
- ◆ 大幅な円安の進行（前年比で対USDは9円、EURは14円の円安）
- ◆ 上記、地政学リスク、円安による部材コストアップ

市場環境

- ◆ レンズ交換式カメラ・交換レンズ市場は数量は横這いも、高付加価値品の堅調により金額は増加
- ◆ 監視関連分野では、半導体不足の緩和等によりカメラメーカーが在庫水準の適正化へ

当社業績

- ◆ 売上高は、前年比+80億円の2桁増収となる714億円
主力の写真関連事業、車載事業がけん引するモビリティ&ヘルスケア、その他事業では2桁増収も、監視&FA事業においては約1割減
 - ◆ 部材コスト抑制、原価低減等により前年並みの粗利率を維持
 - ◆ 販管費は前年までのコロナ禍からの反動増（展示会出展・営業活動の活発化による出張抑制の解除等）や人件費上昇等で10%増加も売上増による粗利増により吸収
- ▼
- ◆ 営業利益は前年比+26億円（約2割増）の増益：**2期連続の過去最高利益更新・130億円超え**
 - ◆ すべての**利益（営業利益、経常利益、当期利益）**において**2桁増益**
- ▼
- ◆ 期末配当金は**前年比+45円増配**、年間配当金は**前年比+50円増配の過去最高170円**

Ⅲ-2. 2023年実績

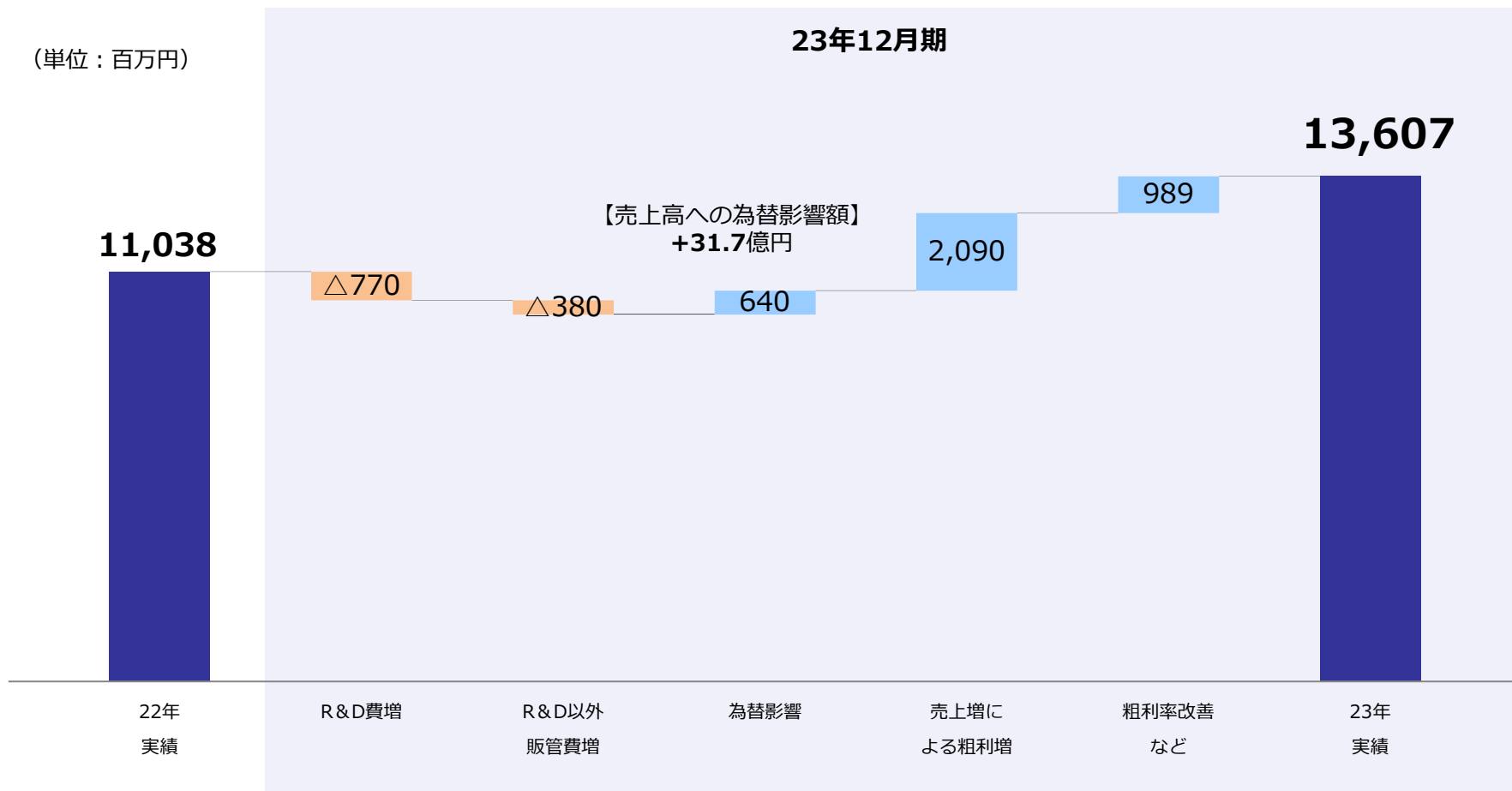
- ◆ 為替のプラス影響あるも、半導体不足起因の電子部品調達難による顧客の生産調整等の影響、部材コスト上昇等の影響を吸収し、**2桁の増収増益**
- ◆ 監視&FA事業では客先での在庫調整の影響を受け減収減益も、他2事業の好調により増収増益

(単位：百万円)	22年実績	23年計画 (12/4計画)	23年実績	増減（対前年）		増減（対計画）	
				額	率	額	率
売上高	63,445	72,200	71,426	+7,980	+12.6%	△773	△1.1%
粗利益	27,623	-	31,657	+4,033	+14.6%	-	-
粗利益率	43.5%	-	44.3%	+0.8%	-	-	-
営業利益	11,038	13,100	13,607	+2,568	+23.3%	+507	+3.9%
営業利益率	17.4%	18.1%	19.1%	+1.7%	-	+1.0%	-
経常利益	11,496	13,500	13,972	+2,475	+21.5%	+472	+3.5%
経常利益率	18.1%	18.7%	19.6%	+1.5%	-	+0.9%	-
当期純利益	8,350	9,990	10,812	+2,461	+29.5%	+822	+8.2%
純利益率	13.2%	13.8%	15.1%	+1.9%	-	+1.3%	-
ドル	131.63	140.42	140.68	+9.05	-	+0.26	-
ユーロ	138.19	151.84	152.17	+13.98	-	+0.33	-

Ⅲ-3. 営業利益変動要因

為替影響を除いても増収増益（17%の2桁増益）

(単位：百万円)



Ⅲ-4. 2023年 セグメント別実績

① 写真関連事業

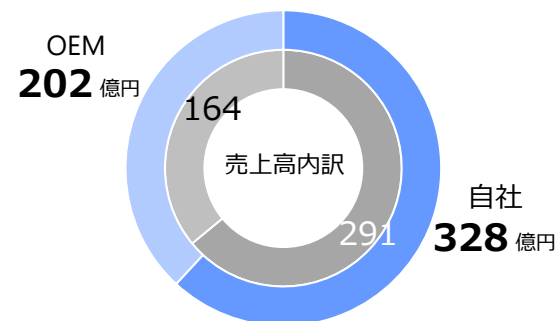
(単位：百万円)	22年実績	23年計画 (12/4計画)	23年実績	増減 (対前年)		為替影響 額	増減 (対計画)	
				額	率		額	率
売上高	45,519	53,500	53,032	+7,513	+16.5%	+22.7億円	△467	△0.9%
営業利益	11,158	13,800	14,008	+2,849	+25.5%	+4.6億円	+208	+1.5%
営業利益率	24.5%	25.8%	26.4%	+1.9%	-	-	+0.6%	-

売上高内訳

(単位：億円)	22年実績	23年計画	23年実績	増減 (対前年)		増減 (対計画)	
				額	率	額	率
自社	291	336	328	+36	+12.4%	△8	△2.5%
OEM	164	199	202	+39	+23.7%	+4	+1.8%

市場状況 対22年比	数量	金額
一眼レフ	▲17%	▲35%
ミラーレス	+19%	+11%
レンズ交換式カメラ計	+1%	+4%
交換レンズ	△1%	+7%

- ◆ 自社ブランドはミラーレス用の新製品投入効果、国内・中国の好調が牽引し、**為替影響を除いても増収**
- ◆ OEMは上期は反動減で減収だが、下期は好調に推移、為替のプラス影響もあり増収維持
- ◆ 粗利率向上により、22年に引き続き**過去最高利益率を達成、更に高収益化**



内円：22年 外円：23年

自社ブランド新製品 投入状況

21年

22年

23年

広角ズーム

6月発売



11-20mm F/2.8 RXD (B060)

5月発売



11-20mm F/2.8 RXD (B060)
富士フィルムXマウント用4機種目

標準ズーム

1月発売



17-70mm F/2.8
VC RXD (B070)

10月発売



28-75mm F/2.8
VXD G2 (A063)

7月発売



17-70mm F/2.8
VC RXD (B070)
富士フィルムXマウント用
2機種目

10月発売



20-40mm F/2.8
VXD (A062)

10月発売



17-50mm F/4 VXD (A068)
ソニーEマウント用

望遠ズーム

6月発売



150-500mm F/5-6.7
VC VXD (A057)

10月発売



35-150mm F/2-2.8
VXD (A058)

9月発売



50-400mm F/4.5-6.3
VC VXD (A067)

10月発売



150-500mm F/5-6.7
VC VXD (A057)
富士フィルムXマウント用
3機種目

9月発売



35-150mm F/2-2.8
VXD (A058)
ニコンZマウント用2機種目

10月発売



70-180mm F/2.8
VC VXD G2 (A065)
ソニーEマウント用



150-500mm F/5-6.7
VC VXD (A057)
ニコンZマウント用
3機種目

当社初のニコンZマウント用¹

高倍率ズーム

9月発売



ソニーEマウント用
18-300mm F/3.5-6.3 VC VXD (B061)
当社初の富士フィルムXマウント用レンズを
ソニーEマウント用と同時開発

10月発売



富士フィルムX
マウント用

年間5機種を発売

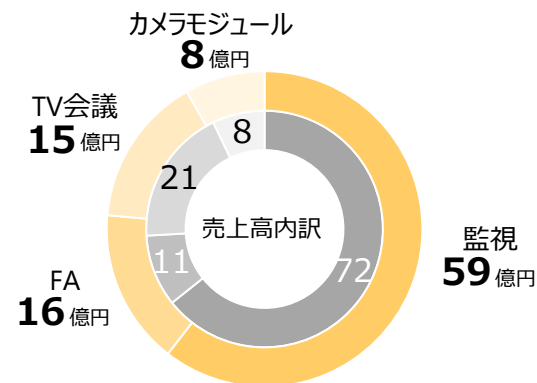
② 監視 & FA 関連事業

(単位：百万円)	22年実績	23年計画 (12/4計画)	23年実績	増減 (対前年)		為替影響 額	増減 (対計画)	
				額	率		額	率
売上高	11,236	10,000	9,786	△1,450	△12.9%	+7.1億円	△213	△2.1%
営業利益	1,399	700	716	△682	△48.8%	+2.9億円	+16	+2.3%
営業利益率	12.5%	7.0%	7.3%	△5.2%	-	-	+0.3%	-

売上高内訳

(単位：億円)	22年実績	23年計画	23年実績	増減 (対前年)		増減 (対計画)	
				額	率	額	率
監視	72	62	59	△13	△17.5%	△3	△4.6%
FA他	11	15	16	+4	+38.9%	+1	+3.9%
TV会議	21	14	15	△6	△27.7%	+1	+7.9%
カメラモジュール	8	9	8	△1	△5.9%	△1	△10.8%

- ◆ FAは大幅増収継続も、客先における在庫調整等の影響が長引き、監視・カメラモジュールが減収
- ◆ TV会議においては20年以来需要減が継続し、22年に回復を見せたが再び所要減
- ◆ 中国市場での低調、コロナ禍明けの在庫調整による新機種所要減により、開発費用の回収遅れ等で、減益



内円：22年 外円：23年

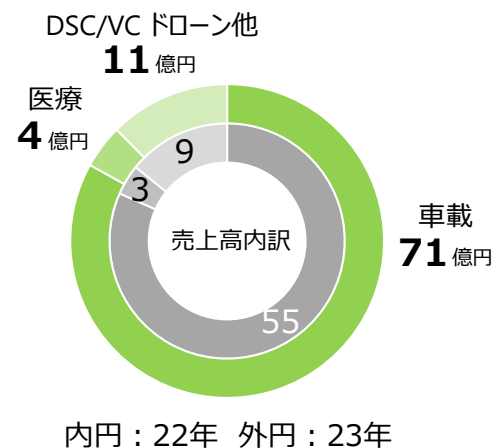
③モビリティ&ヘルスケア、その他事業

(単位：百万円)	22年実績	23年計画 (12/4計画)	23年実績	増減(対前年)		為替影響 額	増減(対計画)	
				額	率		額	率
売上高	6,689	8,700	8,607	+1,917	+28.7%	+1.9億円	△92	△1.1%
営業利益	1,061	1,400	1,492	+430	+40.6%	△1.1億円	+92	+6.6%
営業利益率	15.9%	16.1%	17.3%	+1.4%	-	-	+1.2%	-

売上高内訳

(単位：億円)	22年実績	23年計画	23年実績	増減(対前年)		増減(対計画)	
				額	率	額	率
車載	55	72	71	+17	+30.9%	△1	△0.7%
医療	3	4	4	+1	+38.5%	△0	△3.0%
DSC/VCドローン他	9	11	11	+1	+12.8%	△0	△2.7%

- ◆ 車載用レンズはセンシング向けが好調に推移し、**30%超の大幅増収**
- ◆ DSC/VCやドローンは低迷も、育成分野の医療はラインナップ増加により売上倍増
- ◆ 新規分野の育成を図りつつも、主力の車載用レンズの増収効果等により、**利益率も向上し約40%の大幅増益**

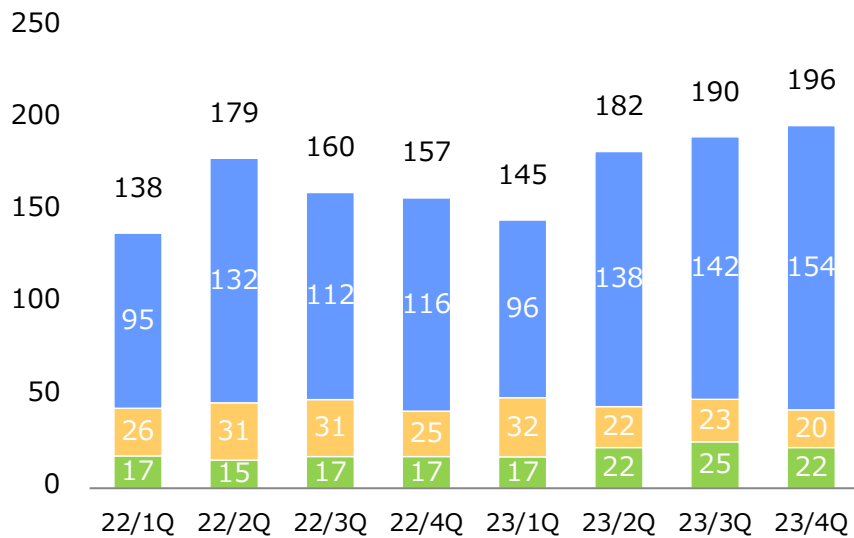


セグメント別 売上高・営業利益 サマリー

		23年1Q			23年2Q			23年3Q			23年4Q		
		売上高	前年同期比 (%)	前期比 (%)	売上高	前年同期比 (%)	前期比 (%)	売上高	前年同期比 (%)	前期比 (%)	売上高	前年同期比 (%)	前期比 (%)
写真関連	売上高	9,615	+1.3	△16.8	13,809	+4.3	+43.6	14,207	+26.6	+2.9	15,399	+33.2	+8.4
	営業利益	2,666	+20.0	+13.3	3,839	+8.3	+44.0	3,948	+30.0	+2.8	3,553	+51.0	△10.0
監視 & FA関連	売上高	3,215	+24.5	+31.0	2,216	△28.7	△31.1	2,312	△25.1	+4.3	2,041	△16.8	△11.7
	営業利益	288	+37.8	+25.1	286	△39.4	△0.8	102	△78.8	△64.1	37	△83.6	△63.3
モビリティ & ヘルスケア,その他	売上高	1,690	△3.1	△1.4	2,203	+44.8	+30.3	2,510	+47.0	+13.9	2,202	+28.5	△12.3
	営業利益	284	+13.5	+1.2	385	+123.8	+35.3	507	+41.9	+31.8	314	+12.0	△37.9
連結	売上高	14,521	+5.1	△7.7	18,230	+2.0	+25.5	19,031	+18.8	+4.4	19,642	+24.9	+3.2
	営業利益	3,239	+26.4	+13.1	4,511	+7.1	+39.3	4,558	+18.9	+1.0	3,425	+52.2	△7.5

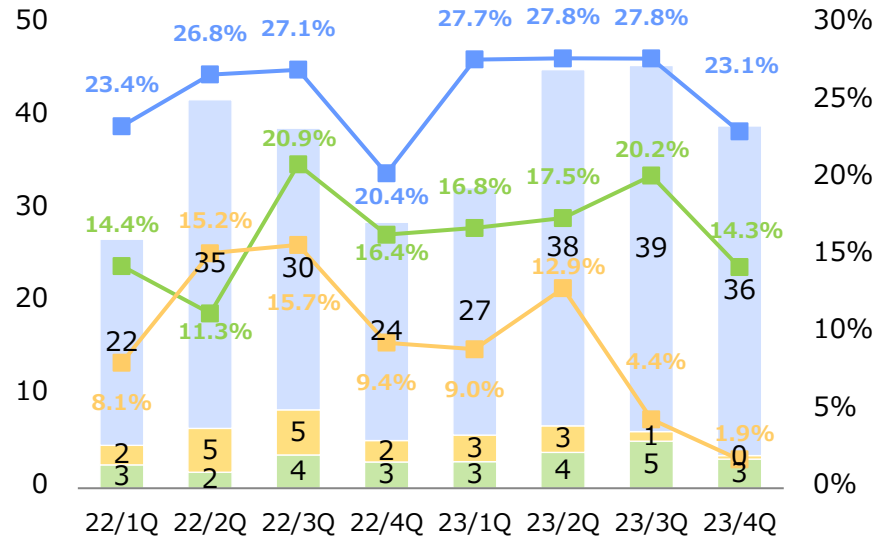
売上高

(単位：億円)



営業利益・営業利益率

(単位：億円)



IV. 2024年計画



IV-1. 2024年 計画

経営環境

経済環境

- ◆ ロシアのウクライナ侵攻の長期化、イスラエルとパレスチナの軍事衝突、中国の不動産開発投資問題、エネルギー問題、世界的な高インフレ、各国政策金利の高留まり等、不確実性は依然高い状況

市場環境

- ◆ レンズ交換式カメラ・交換レンズ市場は数量は横這いも、高付加価値品の堅調により金額は増加
- ◆ 監視分野では在庫調整が順次落ち着きをみせ、車載市場は引き続き高成長継続

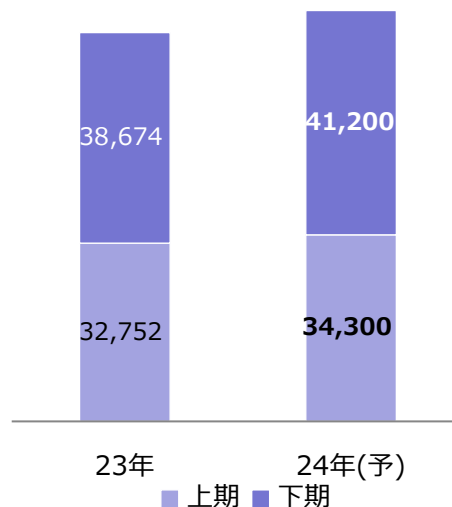
当社業績

- ◆ 原材料高等によるコストアップ、投資・R&Dの積極化等の影響もあるが、それらを吸収し**増収増益**
- ◆ **過去最高売上高**（14年：736億円）を更新
- ◆ 還元方針見直しにより、**年間配当金は40円の大幅増配となる210円**

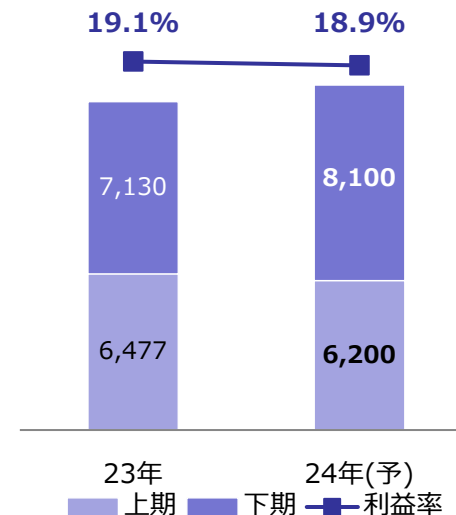
（単位：百万円）

	23年実績	24年計画	増減（対前年）	
			額	率
売上高	71,426	75,500	+4,073	+5.7%
営業利益	13,607	14,300	+692	+5.1%
営業利益率	19.1%	18.9%	△0.2%	-
経常利益	13,972	14,300	+327	+2.3%
経常利益率	19.6%	18.9%	△0.7%	-
当期純利益	10,812	10,730	△82	△0.8%
純利益率	15.1%	14.2%	△0.9%	-
ドル	140.68	140.00	△0.68	-
ユーロ	152.17	152.00	△0.17	-

売上高（単位：百万円）



営業利益（単位：百万円）



IV-2. 2024年 セグメント別計画

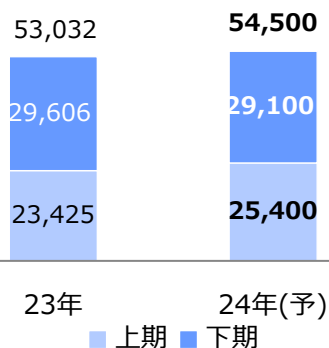
① 写真関連事業

(単位：百万円)	23年実績	24年計画	増減 (対前年)	
			額	率
売上高	53,032	54,500	+1,467	+2.8%
営業利益	14,008	15,000	+991	+7.1%
営業利益率	26.4%	27.5%	+1.1%	-

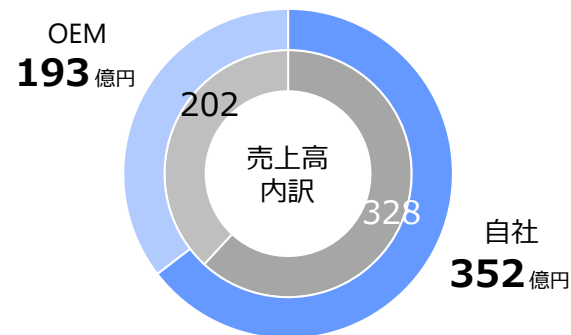
- ◆ OEMは微減収ながら、**自社ブランドはラインナップ拡充、海外市場での販売強化等により増収継続**
- ◆ 自社ブランドでは新製品投入ペース加速
24年は**新製品6機種発売予定、新製品売上比率25%へ**
- ◆ 原材料高等による部材のコストアップも、**高収益体質を維持し増益**

上期・下期計画

売上高 (単位：百万円)



営業利益 (単位：百万円)



内円：23年 外円：24年

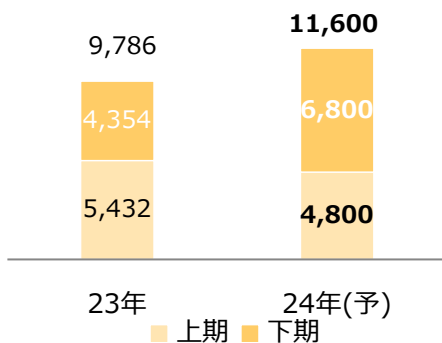
② 監視 & FA関連事業

(単位：百万円)	23年実績	24年計画	増減 (対前年)	
			額	率
売上高	9,786	11,600	+1,813	+18.5%
営業利益	716	1,000	+283	+39.6%
営業利益率	7.3%	8.6%	+1.3%	-

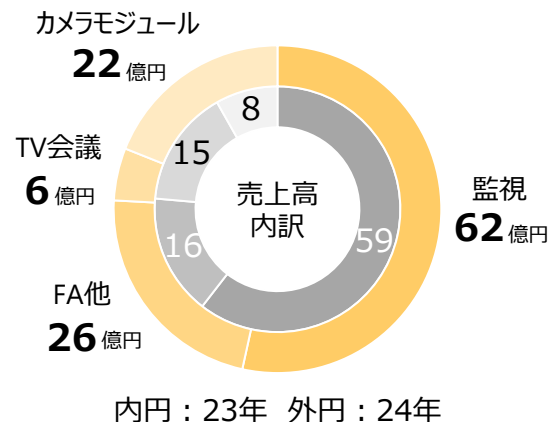
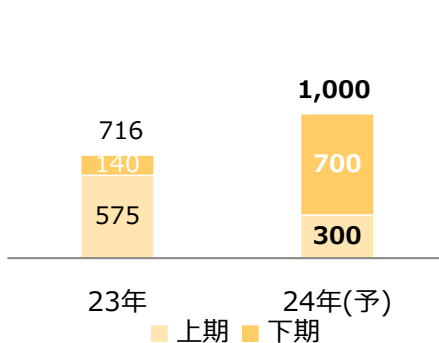
- ◆ 在庫調整長期化の解消や中国市場の停滞局面からの回復等により、監視やカメラモジュールは増収転換
- ◆ TV会議は大幅減も、FAが継続して売上拡大、かつ新規分野も売上貢献
- ◆ 加えて、カメラモジュールは23年開発機種が売上に貢献し、事業全体で**2桁増収増益**の見込み

上期・下期計画

売上高 (単位：百万円)



営業利益 (単位：百万円)



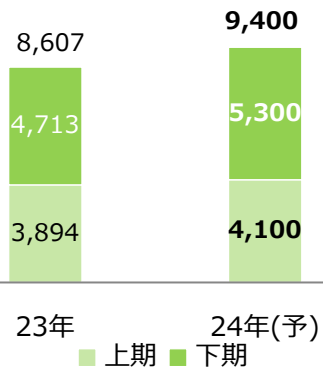
③モビリティ&ヘルスケア、その他事業

(単位：百万円)	23年実績	24年計画	増減(対前年)	
			額	率
売上高	8,607	9,400	+792	+9.2%
営業利益	1,492	1,100	△392	△26.3%
営業利益率	17.3%	11.7%	△5.6%	-

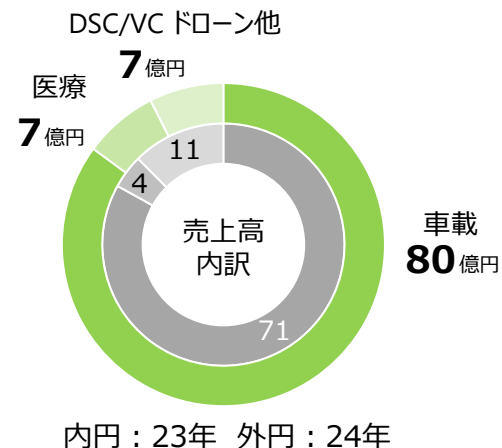
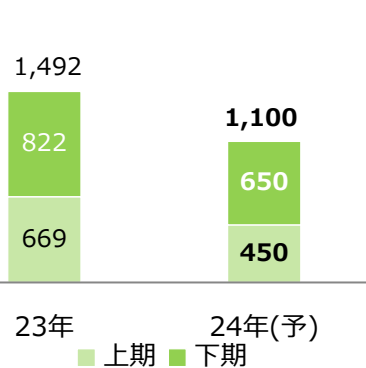
- ◆ 好調継続の車載用は**2桁増収継続**
- ◆ 医療用も着実な増収により**約80%増収**
- ◆ 医療分野の育成、新規分野の要素技術開発を強化するも、10%以上の利益率を維持

上期・下期計画

売上高 (単位：百万円)



営業利益 (単位：百万円)



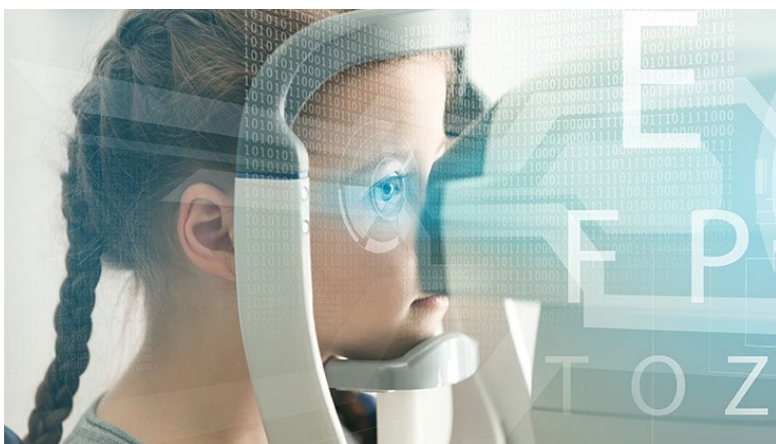


高出力レーザー用光学技術

レーザー光による伝送・加工技術の開発

<特徴>

- ◆ ガウシアン、トップハット、デュアル（センター／リング）ビームを実現させる光学設計技術
- ◆ レーザー用途に適したビーム性能の高品質化（レンズ材料・形状）
- ◆ レーザー光と光学レンズとの偏心補正によるビーム高品質プロファイルの実現

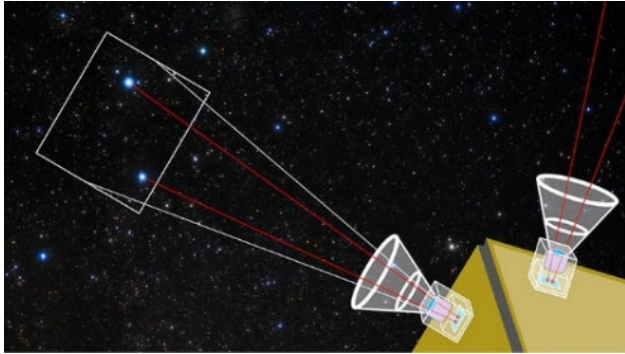


広範囲の眼底撮影が可能な超広角眼底カメラ

奈良先端科学技術大学院大学との共同開発

<特徴>

- ◆ タムロンで試作した眼底撮影用の小型超広角レンズ
- ◆ 奈良先端大で開発された、近赤外光を瞳孔から眼底の広い領域に安定的に照射するためのさまざまな新規技術
- ◆ 二つの技術の組み合わせで、超広角（180度）の眼底撮影を実現
- ◆ 散瞳剤（点眼薬）なしで広範囲の眼底像を取得可能

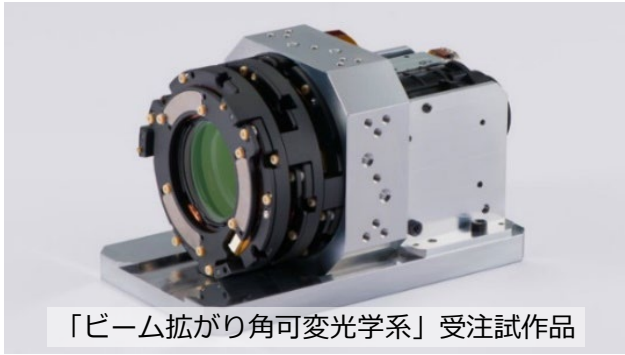


スタートラッカー向け光学技術

迷光遮蔽と耐放射線環境の設計技術

<特徴>

- ◆ 放射線環境下でも高い光学性能を維持するコーティング技術
- ◆ 効果的なバツフル設計を実現する迷光シミュレーション技術
- ◆ 耐放射線対応を実現するレンズ設計技術



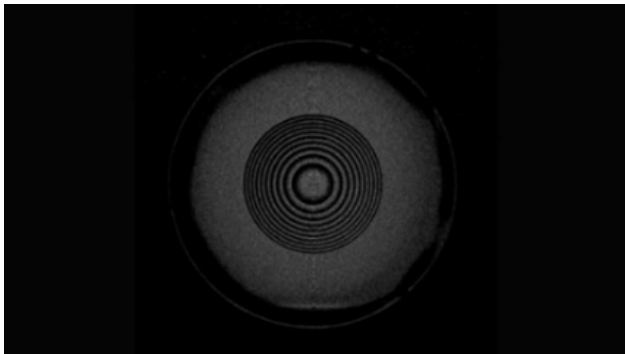
「ビーム拡がり角可変光学系」受注試作品

空間光通信向け光学技術

高精度なビーム制御技術

<特徴>

- ◆ 光軸を自在に動かし、振動を補正する光軸可変技術
- ◆ 可変光学系によるビーム径制御技術
- ◆ レーザーのビーム品質を確保するための評価、測定技術



フレネルレンズの赤外線カメラ技術

ハイブリッドフレネルレンズ（設計&製造）×画像補正技術

注：本技術は慶應義塾大学理工学部 関紀旺教授の技術指導の下、タムロン独自の技術として改善

<特徴>

- ◆ ハイブリッドフレネルレンズと画像補正技術を融合させた赤外線カメラ技術
- ◆ ハイブリッドフレネルレンズ（シリコン材料+高密度ポリエチレンの成形技術）
- ◆ 光学製法を活かした光学設計による多様な撮影画角を実現

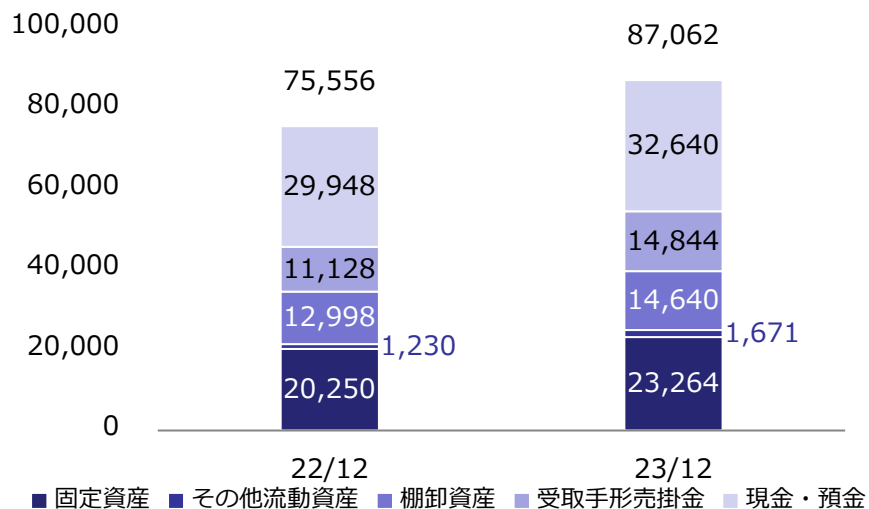
V. 参考情報



V-1. 財政状況

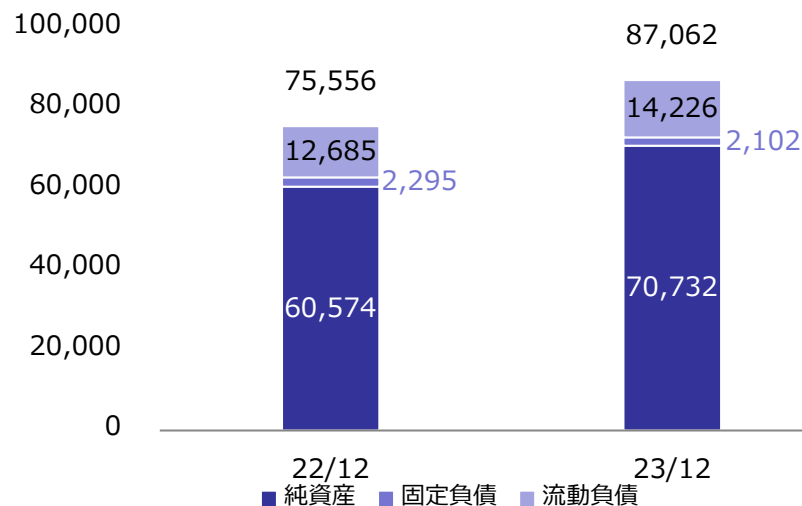
資産

(単位：百万円)

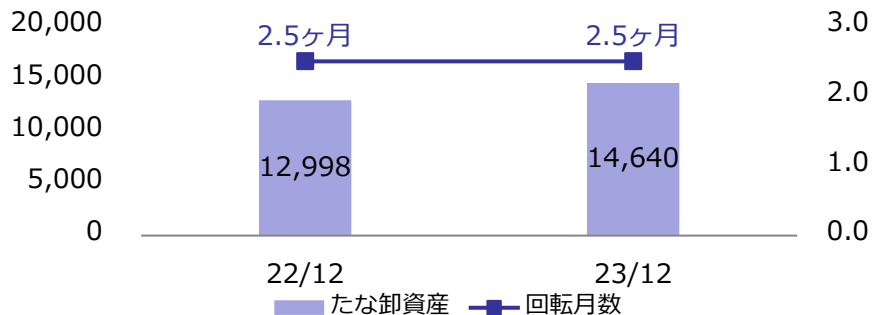


負債・純資産

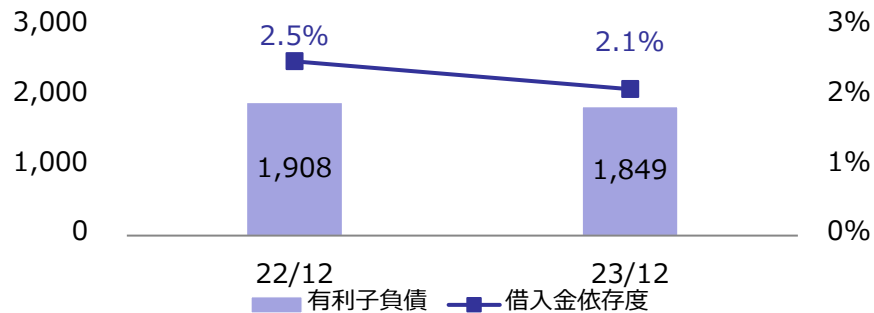
(単位：百万円)



棚卸資産

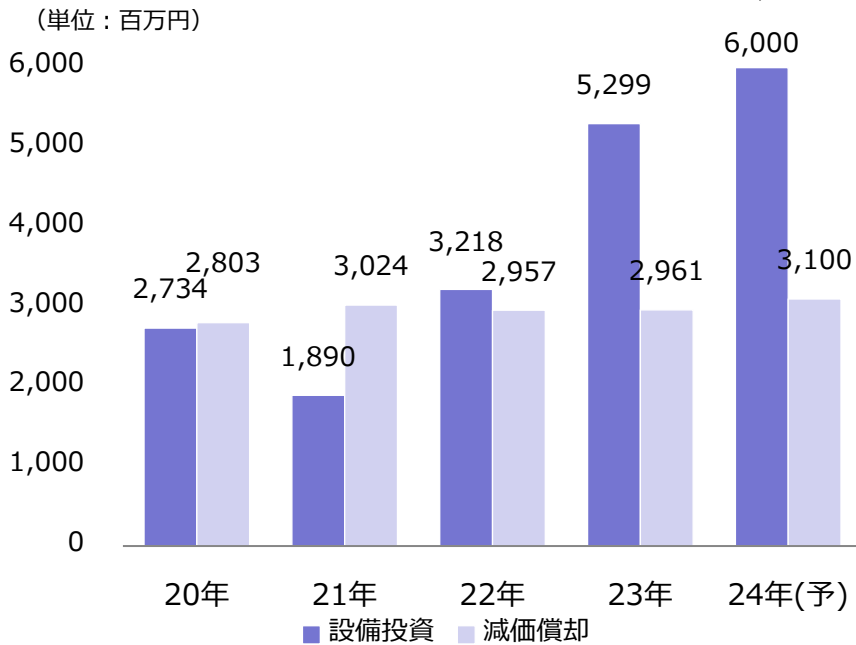
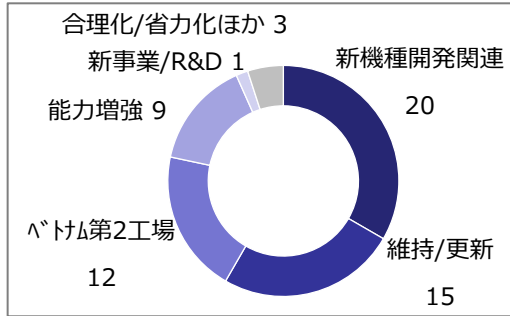


有利子負債



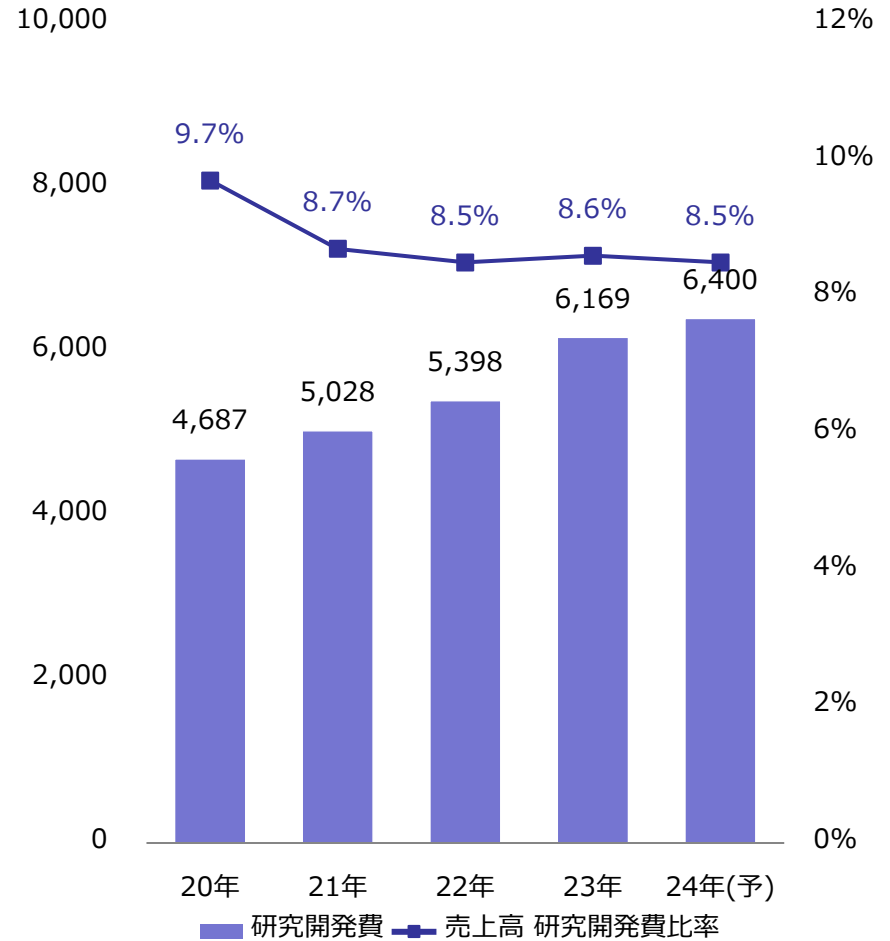
V-2. 設備投資額、減価償却費、研究開発費

設備投資・減価償却費



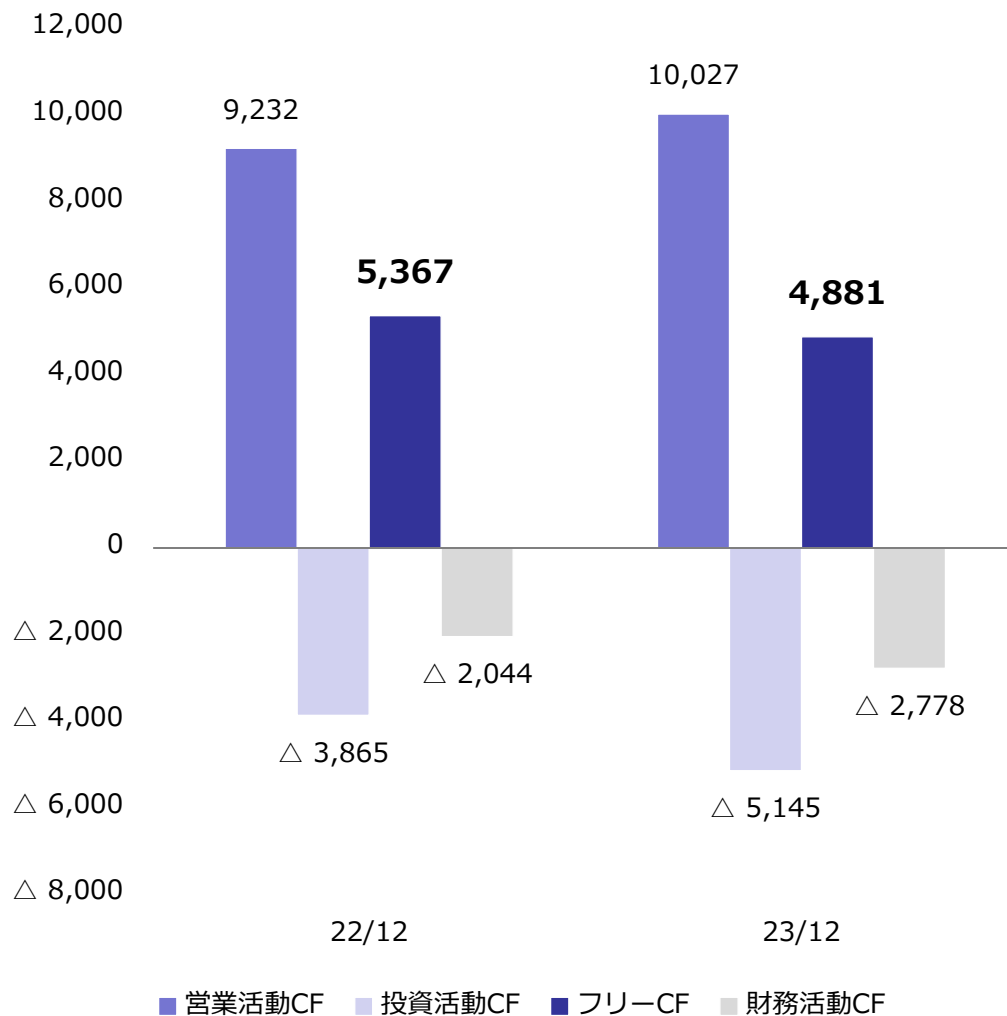
研究開発費

(単位：百万円)



V-3. キャッシュ・フロー

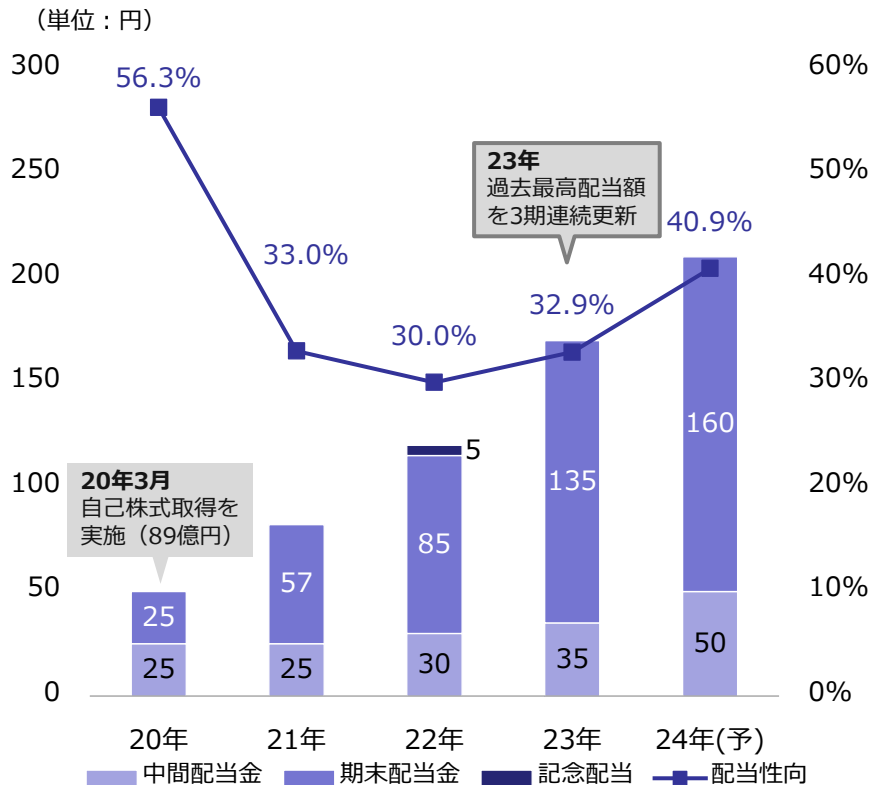
(単位：百万円)



	22/12	23/12
営業活動CF	9,232	10,027
投資活動CF	△3,865	△5,145
フリーCF	5,367	4,881
財務活動CF	△2,044	△2,778
現金及び現金同等物の期末残高	29,948	32,640

V-4. 配当金、主要経営指標

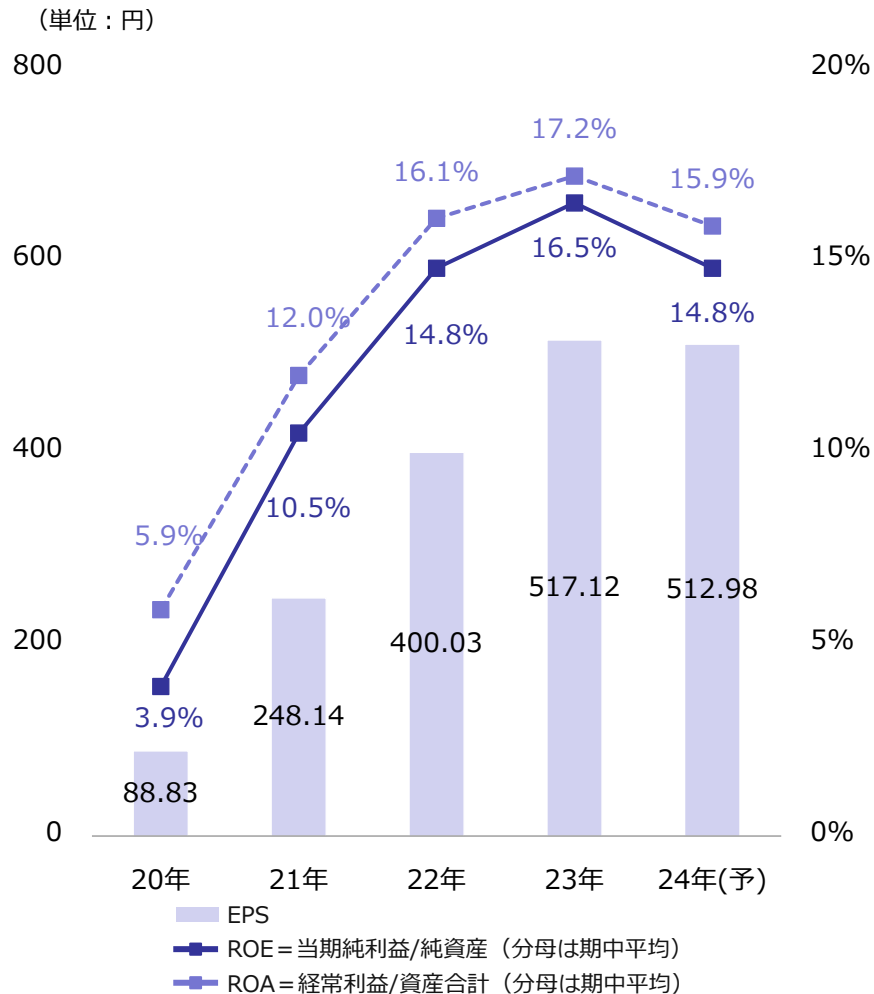
配当金推移



還元政策

- ◆ 配当性向40%程度 (年間配当金100円を下限に安定配当)
- ◆ 総還元性向60%程度を目安に機動的な自己株取得

主要経営指標



V-5. 為替影響

23年為替影響額

	22年実績	23年実績	影響額	
			売上高	営業利益
USD/JPY	131.63	140.68	+21.6億円	△1.9億円
EUR/JPY	138.19	152.17	+7.8億円	+6.5億円
他通貨	-	-	+2.3億円	+1.8億円
合計	-	-	+31.7億円	+6.4億円

(前期実績に対する影響額)

24年為替感応度

	為替レート 24年前提	1円の変動(円高)による影響額	
		売上高	営業利益
USD/JPY	140.00	△3.2億円	△0.4億円
EUR/JPY	152.00	△0.7億円	△0.6億円



将来の事象に係る記述に関する注意

1. 本資料は、2023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。