

PRECISION TSUGAMI



統合報告書 2023

ツガミは継承技術と革新技術を明日をリードする工作機械を提

ツガミの経営の基本方針は、創業以来培ってきた精密技術を基礎に市場ニーズを絶えず先取りし、新しい価値の創造を通じ、社会に貢献することです。

ツガミはお客様のご要望に合致した「高精度」「高速」「高剛性」の製品を提供することにより、長期的に成長を持続させていきます。

ツガミグループ行動規範要旨

- ツガミグループ各社の役員・社員は、事業活動を行う地域のあらゆる適用法令、国際取引法規を尊重し、社内規則・方針に即して、誠実かつ倫理的に事業活動を行います。
- 求人等の応募者または従業員の取扱いについて、人種、宗教、出身国、年齢、性別、障害、その他のビジネス上の正当な利益と関係しない要素に基づく差別をしません。
- 省エネ、省資源、廃棄物の減量化等環境負荷の低減に積極的に取組むとともに、持続可能な社会を実現できるよう努めていきます。
- 物品やサービスの調達、宣伝広告、販売活動において公正な取引をします。
- 公正で、正確な、理解しやすい、適時な情報公開を行います。

目次

価値創造の歴史	3	コンプライアンス	22
産業を支えるツガミ	5	事業等のリスク	23
財務ハイライト	7	社外取締役メッセージ	24
非財務ハイライト	9	ツガミグループのサステナビリティ	25
価値創造プロセス	11	環境への取り組み/TCFD	26
研究開発戦略、グローバル開発体制	13	品質の取り組み	30
人材戦略	15	人権・労働方針	30
コーポレート・ガバナンス	17	会社情報	33

融合し 供いたします

中長期経営方針

当社グループは、中長期的戦略として、以下の重点課題に対し積極的に取り組んでおります。

1 成長分野を狙った新製品の投入

今後、成長が期待される分野、例えば環境・省エネ対応が求められる自動車向け部品、更に高度化するIT分野・医療分野等に、お客様の要請に十分応えられる新製品の市場投入に全力で取り組んでまいります。

2 成長地域を狙った事業戦略

中長期的には設備投資意欲が旺盛な中国・東南アジア・インド等の市場への生産・販売・アフターサービス体制の更なる強化を図ってまいります。

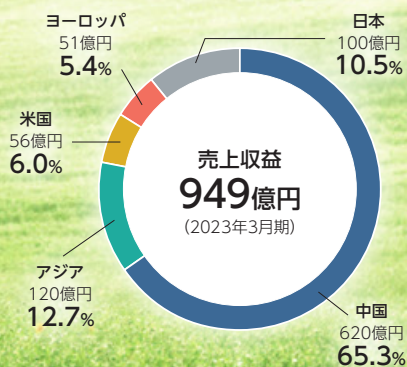
3 経営の効率化と顧客満足度の向上

企業グループとしての総合力を高めるため、関係会社も含め営業・生産・管理体制の強化と高効率経営を図ってまいります。

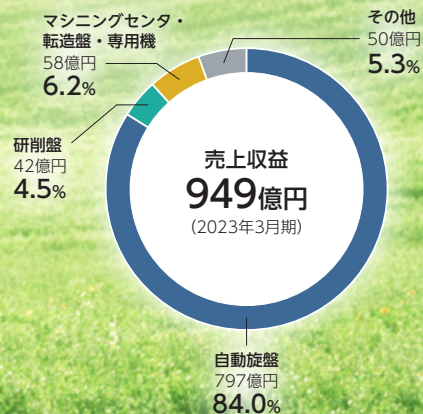
また、引き続きお客様のニーズに合致した新製品の提供とサービスの充実に努め、常に顧客満足度の向上を目指し、お客様に信頼される経営に全力で取り組んでまいります。

以上のような活動と同時に環境保全やコンプライアンスなど、CSR活動にも積極的に取り組み、株主やお客様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に信頼される企業として、最大限の経営努力をしております。

地域別売上収益比率



機種別売上収益比率



創業以来培ってきた精密技術を基礎に
市場ニーズを絶えず先取りし、
新しい価値の創造を通じ、社会に貢献します。

1937年～

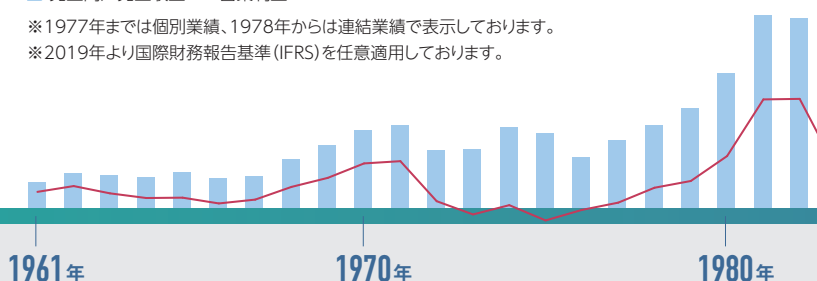
- ▶ 1937年
新潟県長岡市に(株)津上製作所を設立
ゲージブロックの生産開始
- ▶ 1939年
[L型ねじ切りフライス盤]T-TML500の生産開始
[油圧式万能円筒研削盤]T-UG300の生産開始
- ▶ 1946年
研削盤、転造盤、ミシンの生産を始める
- ▶ 1949年
東京、大阪、新潟証券取引所に上場
- ▶ 1957年
T-7形「主軸移動型自動旋盤」を製造販売

1970年～

- ▶ 1970年
社名を(株)津上に変更
 - ▶ 1973年
リードターナ機構を装着した「くし刃型自動旋盤」VCL完成
 - ▶ 1978年
CNC複合自動旋盤
「マーキュリーシリーズ」を開発、発売
 - ▶ 1982年
社名を(株)ツガミに変更
-  株式会社 **ツガミ**
- ▶ 1989年
TSUGAMI (THAI) CO., LTD.を設立

■ 売上高/売上収益 — 営業利益

※1977年までは個別業績、1978年からは連結業績で表示しております。
※2019年より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しております。



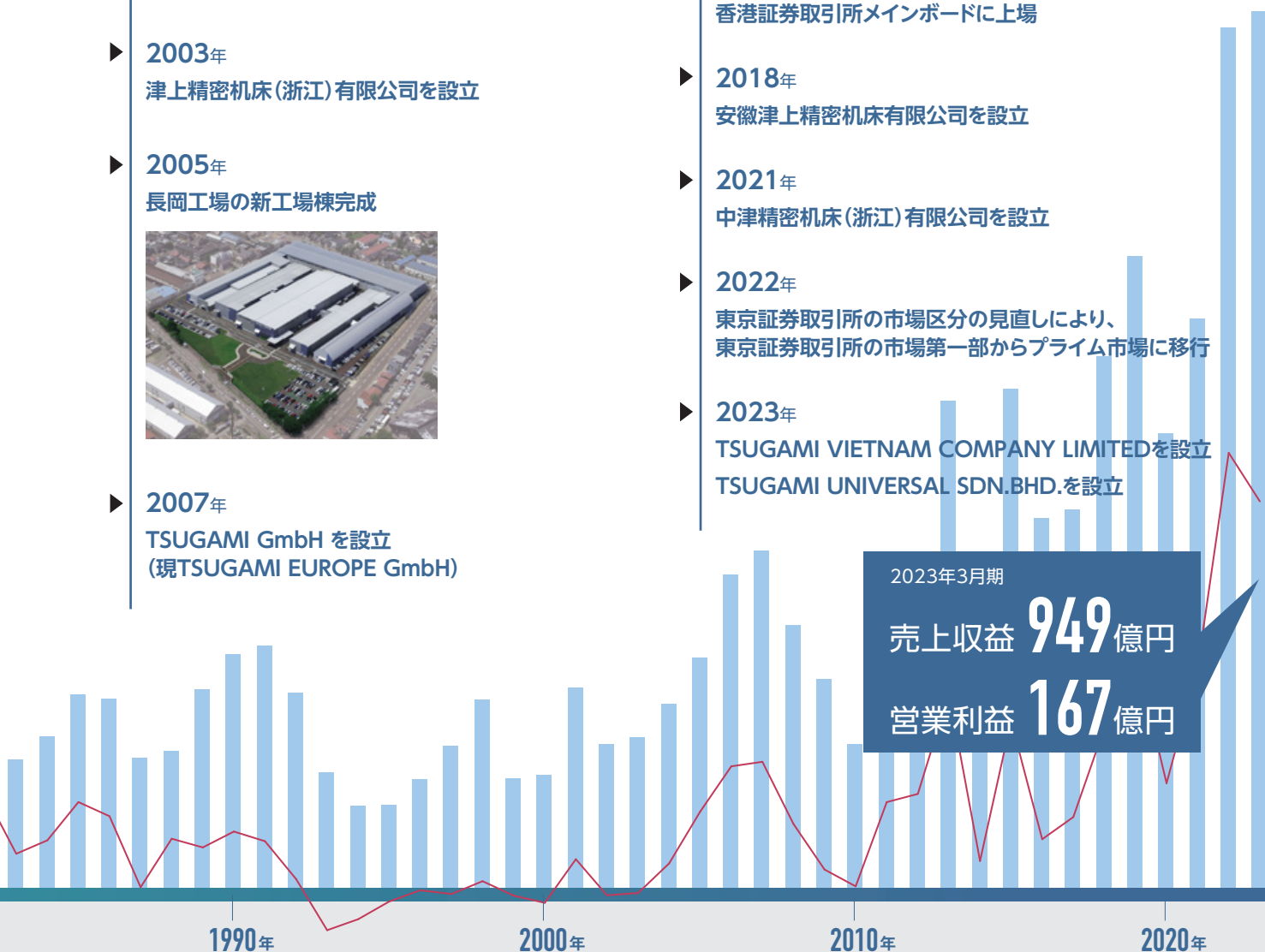
1990年～

- ▶ 1992年
「CNC精密自動旋盤」S20シリーズが
第22回機械工学デザイン賞を受賞
- ▶ 1999年
長岡工場、品質マネジメントシステム
ISO-9001取得
- ▶ 2000年
長岡工場に自動旋盤用組立工場完成
長岡工場、環境マネジメントシステム
ISO-14001取得
- ▶ 2003年
津上精密机床(浙江)有限公司を設立
- ▶ 2005年
長岡工場の新工場棟完成
- ▶ 2007年
TSUGAMI GmbH を設立
(現TSUGAMI EUROPE GmbH)



2010年～

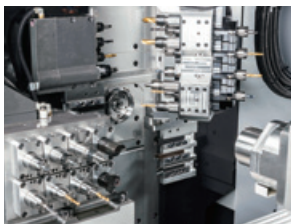
- ▶ 2010年
TSUGAMI KOREA Co., Ltd.を設立
浙江品川精密機械有限公司を設立
- ▶ 2011年
TSUGAMI PRECISION ENGINEERING INDIA
PRIVATE LIMITED を設立
- ▶ 2012年
TSUGAMI Universal Pte. Ltd.を設立
- ▶ 2013年
津上精密机床(中国)
有限公司を設立
津上精密机床(香港)
有限公司を設立
- ▶ 2017年
津上精密机床(中国)有限公司が
香港証券取引所メインボードに上場
- ▶ 2018年
安徽津上精密机床有限公司を設立
- ▶ 2021年
中津精密机床(浙江)有限公司を設立
- ▶ 2022年
東京証券取引所の市場区分の見直しにより、
東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
- ▶ 2023年
TSUGAMI VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立
TSUGAMI UNIVERSAL SDN.BHD.を設立



産業を支えるツガミ

当社の強み

当社は「旋盤」、「ターニングセンタ」、「マシニングセンタ」、「研削盤」、「転造盤」等の製品を提供する総合工作機械メーカーです。中でも、スマートフォンや時計に利用される部品を加工する「自動旋盤」は、直径1ミリの棒材から0.05ミリの微細なパーツを量産できる技術を持ち合わせています。このような技術の蓄積が、幅広い製品のシェア拡大につながっています。



CNC精密自動旋盤

熱変位が最小となる工具配置と、高速加工での振動を抑える剛性の高い鋳物脚により、長時間安定した精度で加工が可能。長物、短物、強力切削に適した主軸を選択でき、ツガミ独自のガイドブッシュレス主軸は、安価な材料で精度の高い加工が可能。OA機器、医療機器、デジタルカメラ、携帯端末、光通信、自動車部品等の幅広い分野の小物部品で精度の高い量産加工を実現。



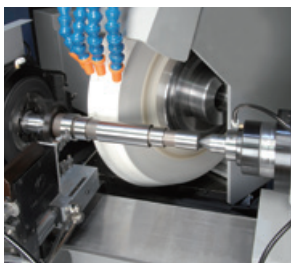
ターニングセンタ

旋盤加工とマシニング加工を1台に集約した複合加工機。回転工具の本数不足、フライス加工能力の増強、旋盤機能とマシニングセンタ機能の集約、段取り替えを伴わない複数ワーク加工の実現など、様々な顧客ニーズをターニングセンタが解決。



マシニングセンタ

家電・OA機器を含むIT関連のアルミ小物部品から鉄系自動車部品・産業機械部品等、加工目的に応じたマシニングセンタをシリーズ化。穴あけ・タップ加工はもとより、フライス加工に真価を発揮。運転時間の経過に伴う加工寸法の変化を僅少とし、高速・高精度加工と生産性の向上に寄与。



精密研削盤

製品を限りなく真円かつ理想円筒に加工するために、砥石軸に高精度・高剛性の動圧軸受を採用し、テーブルの低摩擦V-平構造により、安定した精度と耐久性を持つ。生材から焼き入れ鋼・セラミックス等の高硬度部品まであらゆる分野の中・小物部品の金型ピンのような一品物からエンジン部品、変速機部品、油圧機器部品、IT関連部品、医療機器部品等の少量生産用及び、ローダ、自動計測を備えた全自動加工システムによる大量生産まで、幅広くニーズに対応。



精密転造盤

回転する一对のロールダイスの間に油圧またはサーボモーターで素材を挟み込み、ロールダイスの形状を素材に転写する塑性加工機。切削や研削と違い切粉の発生がなく環境保全の観点からも注目されている加工方法。CNC制御により1台で複数箇所の転造が可能で省スペースと工程集約を実現。ねじやナールのほか、高精度のリードスクリューやウォーム、フォーミング転造等にも対応。

ミクロン単位を追求するCNC精密自動旋盤

～小型のものを高精度で量産加工できるツガミの得意技術～

高速・高精度の加工を可能にする当社の主力製品がCNC精密自動旋盤です。通常の旋盤では加工する部分を突き出し、切削していきませんが、小型部品は工具を当てた際に材料がたわんでしまうことがあります。たわみを防ぐためには主軸と工具の間にガイドブッシュを挟み、工具の手前で材料を支えることが必要とされますが、この機能を持っているのが主軸移動型CNC精密自動旋盤です。

当社の自動旋盤が優れている点は、加工の際の熱変位を最小限に抑える工具の配置、高速加工での振動を抑え込む剛性の高い鋳物脚により長時間安定した精度の加工が可能なおことにあります。主に高精度が求められる時計や携帯端末、光通信、医療機器、自動車部品など、幅広い製造現場で利用されています。

その中でも微細精密部品加工に最適な「P0」シリーズの材料径は3ミリ以下で、加工部品はφ0.1ミリ以下の部品もあり、主に半導体検査機器や時計等の小物部品製造に利用されています。



優れた高精度加工を 可能にする 4つのポイント

- 主軸と背面主軸にチャックレバーやトグル、サラバネなどを持たない独自のチャック開閉機構により、高速回転時でも真円度を持続的に向上
- 高速回転を可能にするエアチューブレス構造の採用
- 熱による影響を抑えるための対称構造の高剛性脚
- 芯高変位を自動測定する主軸0補正システム

省スペース、省人化対策で伸びる複合機

～設備台数の削減、ラインの小型化提案～

小型高精度機の一方、当社は複雑形状の部品を一台の機械で完品加工できる「ターニングセンタ」も得意としています。「SS38MH」シリーズは、CNC精密自動旋盤とマシニングセンタ*が融合した生産型複合加工機です。工具主軸によって、バー材から複雑形状部品を完品加工できる製品であり、複雑形状部品の加工を可能にするのが、同時5軸制御機能です。工具主軸により従来の自動旋盤が実現できなかった加工が可能となり、複雑形状部品の加工がこの一台で完結することから、ターニングセンタは特に欧米からのニーズが強いです。

また、TMAシリーズも多く引き合いがあります。旋盤加工とマシニング加工を1台でこなす複合加工機で、旋盤にミールリング機能を持たせ、ワンチャックで複数の面を加工できることから、これまで旋盤とマシニングセンタ2台で加工していたものが1台に集約できます。また、工程間に人手を介さないため、不良品の削減につながる点も好評いただいています。当社では、これらの複合的な機能を備えた機械を使って、設備台数の削減、ラインの小型化を提案しています。



※工具の自動交換機能を備え、多種類の加工を連続で行える複合型工作機械

複雑な形状加工が可能な同時5軸機能を搭載したTMA8F

財務ハイライト

日本基準

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------

経営成績(会計年度)

売上高	(百万円)	35,739	52,812	32,225	54,132	40,132	41,050
売上総利益	(百万円)	8,350	14,699	7,102	14,241	8,968	9,631
販売費及び一般管理費	(百万円)	4,264	6,251	5,918	6,988	6,843	6,547
営業利益	(百万円)	4,086	8,447	1,184	7,253	2,125	3,083
経常利益	(百万円)	3,875	6,800	1,932	7,745	1,095	2,848
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,281	4,207	344	5,297	877	2,630

財政状態(会計年度末)

流動資産	(百万円)	37,108	30,547	35,953	36,861	30,639	32,468
流動負債	(百万円)	21,476	12,808	19,316	17,851	13,983	16,762
総資産	(百万円)	50,757	45,919	52,250	56,829	47,859	50,127
有利子負債	(百万円)	2,707	3,919	6,075	6,855	6,127	4,183
純資産	(百万円)	27,717	31,998	31,587	37,279	32,594	31,462
自己資本	(百万円)	27,371	31,498	30,981	36,414	31,693	30,620

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	499	1,914	714	3,135	4,226	5,550
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 1,915	△ 2,381	△ 713	△ 1,706	△ 959	920
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,608	303	445	△ 2,822	△ 3,520	△ 6,353
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	5,264	5,296	6,044	4,952	4,589	4,561

主要財務指標

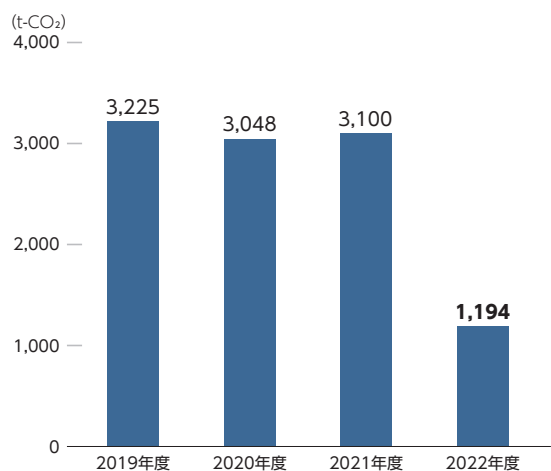
営業利益率	(%)	11.4	16.0	3.7	13.4	5.3	7.5
総資産経常利益率(ROA)	(%)	8.9	14.1	3.9	14.2	2.1	5.8
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	9.3	14.3	1.1	15.7	2.6	8.4
自己資本比率	(%)	53.9	68.6	59.3	64.1	66.2	61.1
流動比率	(%)	170.1	229.5	180.5	196.9	205.9	184.4
負債純資産倍率(D/Eレシオ)	(倍)	0.10	0.13	0.21	0.22	0.21	0.15
1株当たり当期純利益	(円)	33.88	57.16	4.72	74.37	13.04	41.91
1株当たり純資産(BPS)	(円)	372.21	427.86	428.18	522.94	473.78	510.43
1株当たり配当金	(円)	10	12	12	14	16	16
配当性向	(%)	29.5	21.0	254.2	18.8	122.7	38.2

※ 当社グループは2019年3月期第1四半期より、国際財務報告基準(IFRS)を任意適用。

国際財務報告基準 (IFRS)						
2018/3		2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
57,576	売上収益 (百万円)	68,486	49,310	61,662	93,174	94,963
14,554	売上総利益 (百万円)	19,978	12,956	17,204	28,179	26,758
7,612	販売費及び一般管理費 (百万円)	△ 9,803	△ 8,369	△ 8,297	△ 10,223	△ 11,044
6,942	営業利益 (百万円)	10,215	4,549	9,533	18,860	16,758
6,510						
4,171	親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	6,192	2,001	4,917	9,486	7,695
44,165	流動資産 (百万円)	52,493	42,952	60,023	82,036	90,370
22,821	流動負債 (百万円)	27,933	20,866	30,204	42,873	43,689
62,656	総資産 (百万円)	69,692	61,860	79,278	103,761	112,364
3,200	有利子負債 (百万円)	11,121	8,867	9,579	13,313	17,698
37,516	資本合計 (百万円)	40,072	39,073	46,836	57,840	64,922
31,083	親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	33,244	32,480	38,229	45,580	50,953
6,832	営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	1,643	7,994	6,784	6,296	8,300
△ 615	投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 1,362	△ 3,246	1,432	△ 3,009	△ 1,278
△ 1,002	財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	355	△ 4,261	△ 2,781	△ 3,514	△ 379
10,181	現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	11,112	10,921	17,207	18,844	25,779
12.1	営業利益率 (%)	14.9	9.2	15.5	20.2	17.6
11.5						
13.5	親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	19.1	6.1	13.9	22.6	15.9
49.6	親会社所有者帰属持分比率 (%)	47.7	52.5	48.2	43.9	45.3
188.1	流動比率 (%)	187.9	205.8	198.7	191.4	206.9
0.12	D/Eレシオ (倍)	0.36	0.28	0.27	0.34	0.40
74.71	基本的 1 株当たり当期利益 (円)	117.98	38.60	95.21	191.99	159.39
585.58	1 株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	641.69	628.14	751.14	941.82	1,057.67
18	1 株当たり配当金 (円)	21	24	26	40	46
24.1	配当性向 (%)	17.8	62.2	27.3	20.8	28.9

非財務ハイライト

温室効果ガス排出量 (Scope1,Scope2) (単体)

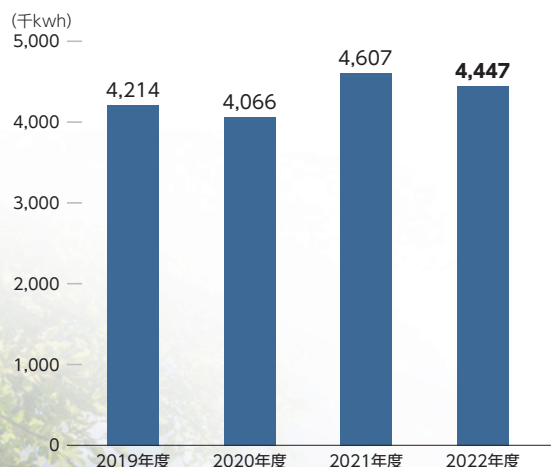


※ 長岡工場、高見倉庫、パーツセンター倉庫、本社、仙台・高崎・諏訪・信州・名古屋・大阪・福岡営業所、各拠点合計値
 ※ 2022年度：再生可能エネルギー由来の電力切替による温室効果ガス排出量の削減実績2,225t-CO₂

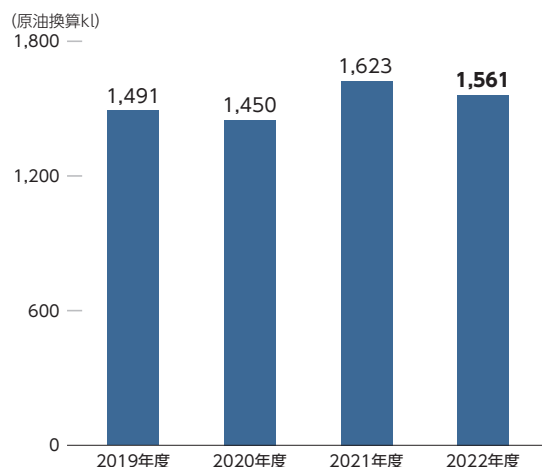
温室効果ガス排出量 (Scope3) (単体)

	2021年度	2022年度
購入した製品・サービス (t-CO ₂)	101,146	119,864
輸送・配送 (上流) (t-CO ₂)	2,574	2,564
輸送・配送 (下流) (t-CO ₂)	1,550	1,914
販売した製品の使用 (t-CO ₂)	95,544	97,229
販売した製品の廃棄 (t-CO ₂)	806	817
上記以外のカテゴリ (t-CO ₂)	1,279	1,176
合計 (t-CO ₂)	202,899	223,564

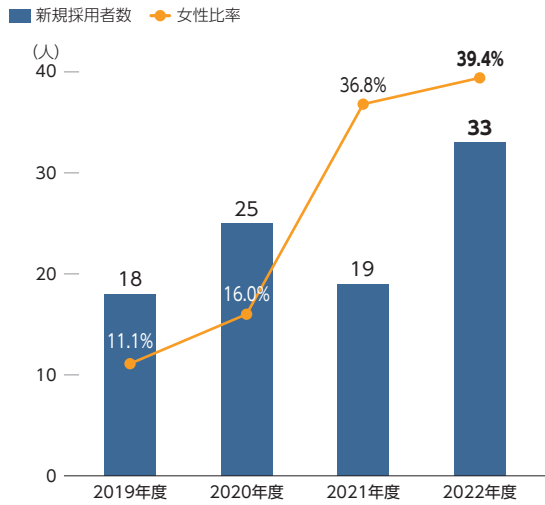
電力使用量 (単体)



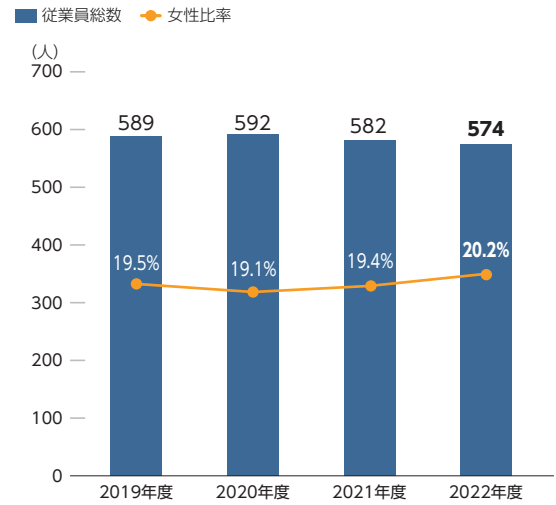
エネルギー使用量 (単体)



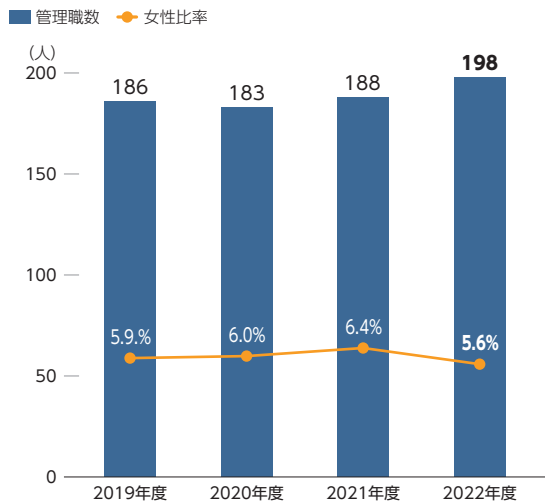
新規採用者数うち女性比率（単体）



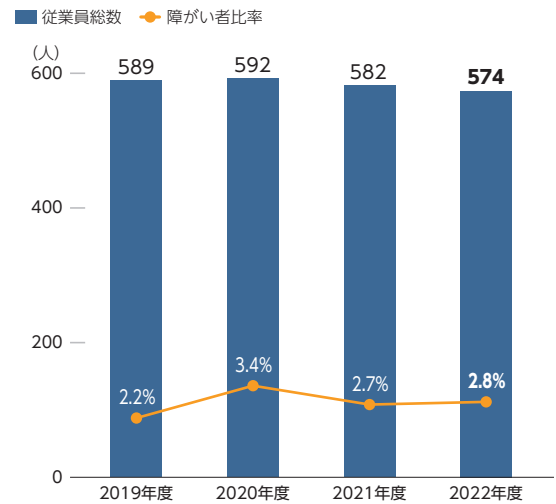
従業員総数うち女性比率（単体）



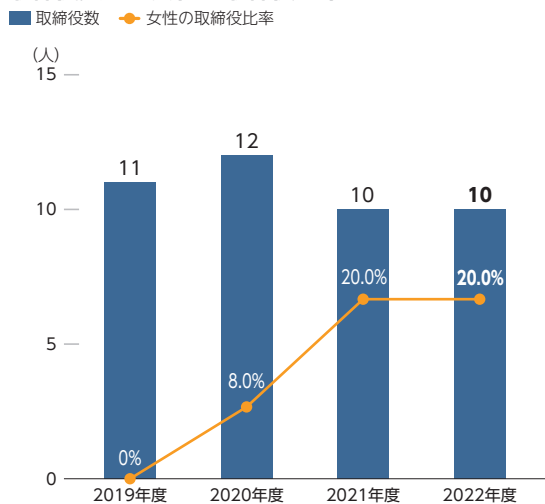
管理職数うち女性比率（単体）



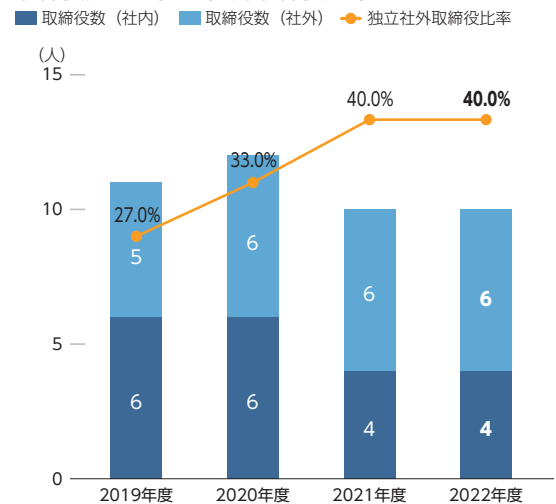
従業員総数うち障がい者比率（単体）



取締役数うち女性の取締役比率



取締役数うち独立社外取締役比率



価値創造プロセス

ツガミグループは創業以来培ってきた精密技術を基礎に市場ニーズを絶えず先取りし、新しい価値の創造を通じ、社会に貢献することで成長してきました。当社グループでは、培ってきた技術力と価値観を通じて持続的な成長と社会の発展を両立させ、サステナブルな社会の実現を目指しています。

社会課題の認識

- ・ 熟練労働者の高齢化
- ・ 働き手の減少
- ・ 技術革新
- ・ ニーズの多様化
- ・ 環境負荷低減
- ・ サプライチェーンリスクの低減

Input

財務資本

- ・ 総資産 **1,123**億円
- ・ フリーキャッシュフロー **70**億円

製造資本

- ・ 設備投資額 **13.6**億円
- ・ 国内外の製造拠点数 **6**拠点

知的資本

- ・ ノウハウの蓄積
- ・ 研究開発費 **22.4**億円

人的資本

- ・ 連結従業員数 **3,103**人
- ・ 多様性のある従業員

社会関係資本

- ・ 顧客基盤（ブランド）
- ・ グローバルな販売チャネル

自然資本(単体)

- ・ 電力使用量 **4,447**千kwh
- ・ 水使用量 **11,762**m³
- ・ 小型化による製造過程での省エネ化

Business

ニーズの把握

アフターサービス

研究

ツガミ

高効率

人材

グローバル
ネットワーク

リスクマネジメント

コーポレート・

生活に身近な当社の製品

ユーザーの皆様が目にも直接触れる機会は少ないですが、当社の製品はスマートフォンや時計、パソコン、自動車、インプラントなど、様々な業界で活躍しています。

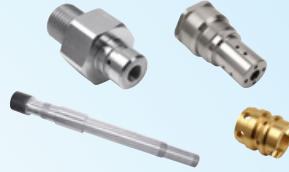
時計



医療機器



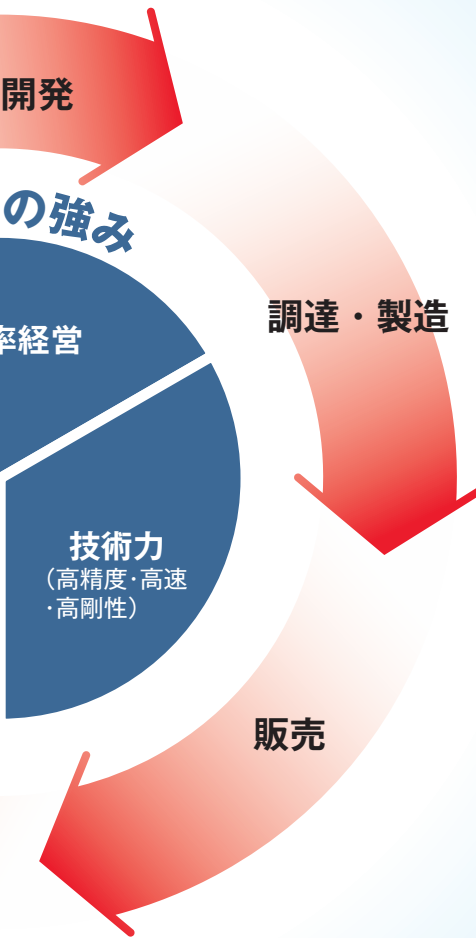
自動車



電子機器

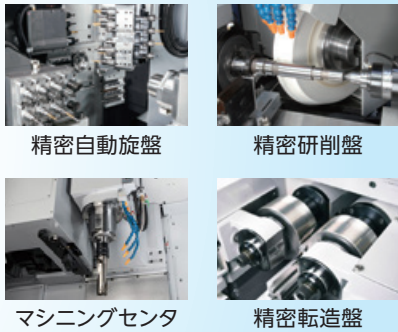


Model > Output > Outcome



- ・売上収益 **949億円**
- ・営業利益 **167億円**
- ・ROE **16%以上**

主要な製品ライン



幅広い産業の
発展への貢献

顧客とユーザーの
利便性向上

精密技術を基盤とした
新たな価値の創造

精密技術による最終製品の
高付加価値化と
社会課題解決の実現

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



- 豊富な
製品ラインナップ
- ／コンプライアンス
- ガバナンス

研究開発戦略、グローバル開発体制

当社は創業者の津上退助が、機械工業の長さの原器となるゲージブロックの研究を始めたことに由来します。ツガミはゲージブロックの国産化に成功し、この製造技術をもとに精密測定機器の開発・生産を開始し、研削盤、転造盤、自動旋盤、マシニングセンタと精密工作機械の開発・生産を進めました。当社は今後も、製品開発、技術開発において長年培った精密加工の技術をベースに、顧客のニーズに迅速に対応し、高精度・高速・高剛性の製品をスピーディーな開発で、活発に製品開発活動を行っていきます。

ツガミが培ってきた技術力

日々の暮らしに欠かせない時計やパソコン、スマートフォンをはじめとする情報通信機器に搭載される精密部品は、複雑な形状や厳格な幾何公差が求められるため、機械精度の優れたCNC自動旋盤を利用して生産されます。

当社はその主要メーカーとして、精密電子部品を製造する国内大手メーカーや中小規模の部品加工業など、工作機械を必要とするユーザーに「高精度」「高速」「高剛性」で安定した品質の部品を量産できる製品を提供してきました。

当社の強みはユーザーがスムーズに自動化・省力化を実現できるような現場志向の製品づくりにあり、この源泉となる技術力・開発力は欧米の有名時計メーカーやスマートフォンメーカーなど、高精度の加工が必要とされる先進国企業からも高い評価を得ています。



主軸移動型自動旋盤の生産ライン

効率的なグローバル体制の実現

当社では、日本や欧米向けの高精度で効率性を高めたハイエンドな製品の開発と製造を手掛けながら、中国をはじめとする新興国の市場も確実に攻略し、収益力を高めて手堅く事業を展開してきました。

国内の機械加工産業は成熟化しつつありますが、当社では技術力・開発力を基盤に海外でのプレゼンス向上を目指しています。当社はリーマンショックを機に、中国において価格と機能を抑えたボリュームゾーンの工作機械の現地生産を本格化した結果、現地製造業の成長に伴って急成長を遂げました。ボリュームゾーンの製品は大規模な販売ができるメリットがある反面、価格競争に巻き込まれ利益を出しにくいデメリットがあります。

当社では、日本においてサプライヤーに外注している部品を、海外ではすべて内製化することにより大幅なコストダウンを実現することで、ボリュームゾーン製品においても十分な収益化に成功しました。同時に、生産ロットの増大に伴って、生産ラインにおける段取り換えなどが減少することで品質の向上にも寄与しています。2011年にはインドでも生産会社を立ち上げ、現在は生産能力の増強を進めています。



中国工場（安徽省馬鞍山市）



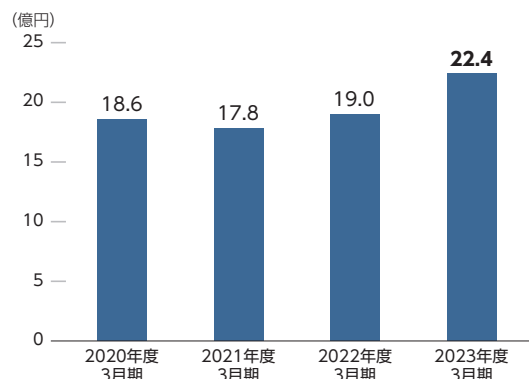
インド工場（インド・チェンナイ）

付加価値向上に向けた取り組み

今後は中長期的に設備投資意欲が旺盛な中国、東南アジア、インドなどでの生産・販売・アフターサービス体制の強化を図ります。同時に米欧の先進国市場の深耕も目指し、ハイエンド複合機を投入していきます。

新製品開発においては、引き続き大幅な需要増加が期待される、環境対応に即応した自動車向け部品や高度化が進むIT関連、医療機器、半導体検査機器関連等で利用される工作機械に取り組んでいきます。

研究開発費の推移



機械工業デザイン賞 IDEA受賞

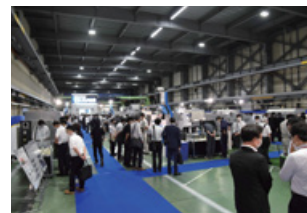
2022年7月、当社のターニングセンタSS26MH-II-5AXが、第52回機械工業デザイン賞 IDEA（主催：(株)日刊工業新聞社）の「審査委員会特別賞」を受賞しました。本製品は、主軸移動型自動旋盤とマシニングセンタを融合した「生産型複合加工機」です。バー材からの同時5軸加工が必要な形状を含む複雑形状部品の量産加工が可能であり、干渉チェック機能の搭載による干渉防止など操作性や安全性が高いほか、コンパクト化と省エネ化、省人化をサポートするソフトの搭載によりエネルギー使用量の削減にも貢献します。



ターニングセンタSS26MH-II-5AX

ツガミテクニカルフェアの開催

2022年6月23日から2日間にわたって、当社長岡工場において「ツガミテクニカルフェア2022」を開催しました。当社が長年培ってきた精密加工のノウハウをもとに、微細化加工をはじめ、複雑・高度化する顧客ニーズにお応えする最新の精密加工機械を一堂に展示・実演しました。当社ではこのような催しを通して、顧客に向けた省人化・省力化のニーズの掘り起こしと浸透を進めていきます。



ツガミテクニカルフェア2022

従業員からのメッセージ

ツガミの技術の強み、こだわり

市場ニーズが工程集約化へ進み機械の複雑化が進む中、自動旋盤、マシニングセンタ、研削盤など幅広いラインナップを持つ総合機械メーカーならではの知見を取り入れたモノづくりができることが強みだと考えています。

新機種開発においては、市場ニーズに合致した開発目標を設定し、豊富な実績を活かしてお客様が最小の投資で最大の利益が得られる工作機械を市場に投入することが私達の使命であると考えています。「ツガミ機を導入したおかげで儲かった」と言われるような機械を開発することが私の目標です。

今後は生産性を向上させつつ、省エネ性能を高めることで環境負荷の低減にも貢献していきたいと考えています。

技術三部第一グループ 阿部 駿

人材戦略

当社グループでは、人材を持続的な成長を支える基盤ととらえています。そのためには、人種・宗教・出身国・年齢・性別・障害などにかかわらず、事業を支える人材一人ひとりの価値観や個性を認め、多様性を尊重していくことが大切です。社員一人ひとりが自分の能力や適性を存分に活かして働ける環境の整備と多様な人材が活躍できる組織風土づくりを推進していきます。

人的資本の多様性に向けた戦略

1. 採用方針

有能な人材確保のため、新卒採用及び様々な経験・スキル・資格を有し、即戦力となる中途採用も積極的に行い、習慣や文化が違う環境においても活躍できる人材の育成を目指しています。

2. 多様な人材が活躍できる環境整備

年齢・性別・国籍・障害の有無に関係なく、すべての従業員が持てる能力を発揮し、各人が成長を感じられる職場環境の構築に取り組んでいます。

直近の取り組み

- ・業務スキルの高いパート社員を正社員登用する制度を設計
- ・女性活躍を推進するため、採用者に占める女性正社員比率の目標を設定
- ・人事担当部門に育児休業取得相談窓口を設置

3. 健康経営

従業員の健康管理、安全管理に重点を置いた取り組みを推進しています。

直近の取り組み

- ・定期健診の100%実施、ストレスチェックの実施によるメンタル不調の未然防止
- ・産業医によるメンタルヘルス面談実施
- ・新医療保障保険、3大疾病サポート保険の導入

指標と目標

1. 女性の管理職への登用

当社では、売上の多くを占める海外事業や技術管理などの主要な部署で、女性管理職が活躍しています。今後も女性管理職登用を積極的に進め、2026年をめどに女性管理職比率を10%とすることを目標として、これを実現するための施策を講じていきます。

また、将来の管理職の登用を増やすためにも、採用する正社員の女性比率を20%以上とする目標も定めており、採用に向けて取り組んでいます。

2. 中途採用者の管理職への登用

当社は従来から中途採用者が多く、すでに中途採用者の管理職は相応の割合を確保しています。管理職への登用については、新卒・中途採用などの採用形態にかかわらず、能力や適性などを総合的に判断し登用を行っているため、特に管理職登用に関する目標は定めていません。

研修制度

当社が景気変動の影響を回避し、厳しい競争に打ち勝っていくためには、当社のプレゼンスをより高め、広くアピールしていく必要があります。その際に最も重要になるのは人材です。主体性をもって行動し、柔軟性のある考え方で困難を乗り越え、高い目標に向かってチャレンジし続ける人材の育成のために、様々な研修制度を設けています。

研修名	研修内容
新入社員研修	基礎教育、マナー、安全衛生、生産管理、法令、内部統制、ISO、知的財産、輸出審査、諸規則等
OJT研修	新入社員研修後1年間、少人数でグループを構成し、すべての職場でOJT研修を実施
英会話研修	週1回、外部講師を招いた英会話研修の実施（1年間）
新任管理職研修	管理職としてのマネジメントについて学ぶための通信講座を受講（4ヵ月）

従業員からのメッセージ

確実な成長実感を得られる組織体制

当社では自動旋盤やマシニング等の多種多様な工作機械を生産し多くの業界に貢献していますが、その様々な工作機械に携わるチャンスがあることに魅力を感じています。

多岐にわたる工作機械の不明点や疑問点に対し、グループ内で課題解決に向けた相談をしやすい体制が整っており、解決までに幅広い工作機械の知識を習得できることが自身の成長につながっていると考えています。

現在、技術開発部門で製品の省エネ・省力化・省人化を推進するための開発に携わっていますが、当社で生産している工作機械全体に省エネ機能を実現したことで会社全体の省エネに対する意識を高めることができた実感しています。

技術三部第三グループ 南雲 勇輝

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、企業価値の持続的な向上のため、迅速かつ確かな経営判断に努め、また内部統制体制の構築・強化とその実効的な運用により経営の健全性を維持し、株主の負託に応えるとともに国際社会の一員として企業の社会的責任を果たしてまいります。

また、取締役会での議決権を有する監査等委員である取締役が業務執行の適法性及び妥当性の監査を担うことで、取締役会のガバナンス体制を強化するとともに、取締役会の業務執行権限の一部を取締役へ委任することにより、業務執行の機動性を高めてまいります。

基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保に努めます。
2. 株主以外のステークホルダー（お客様、仕入先、従業員、地域社会等）との適切な協働に努めます。
3. 法令に基づく開示を適切に行うとともに、それ以外の情報提供にも主体的に取り組み、透明性の確保に努めます。
4. 取締役会において透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
5. 監査等委員会は適切かつ確かな監査を実施し、取締役会のガバナンス体制の強化に努めます。
6. 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主との建設的な対話に努めます。

業務執行の機動力確保（経営委員会）

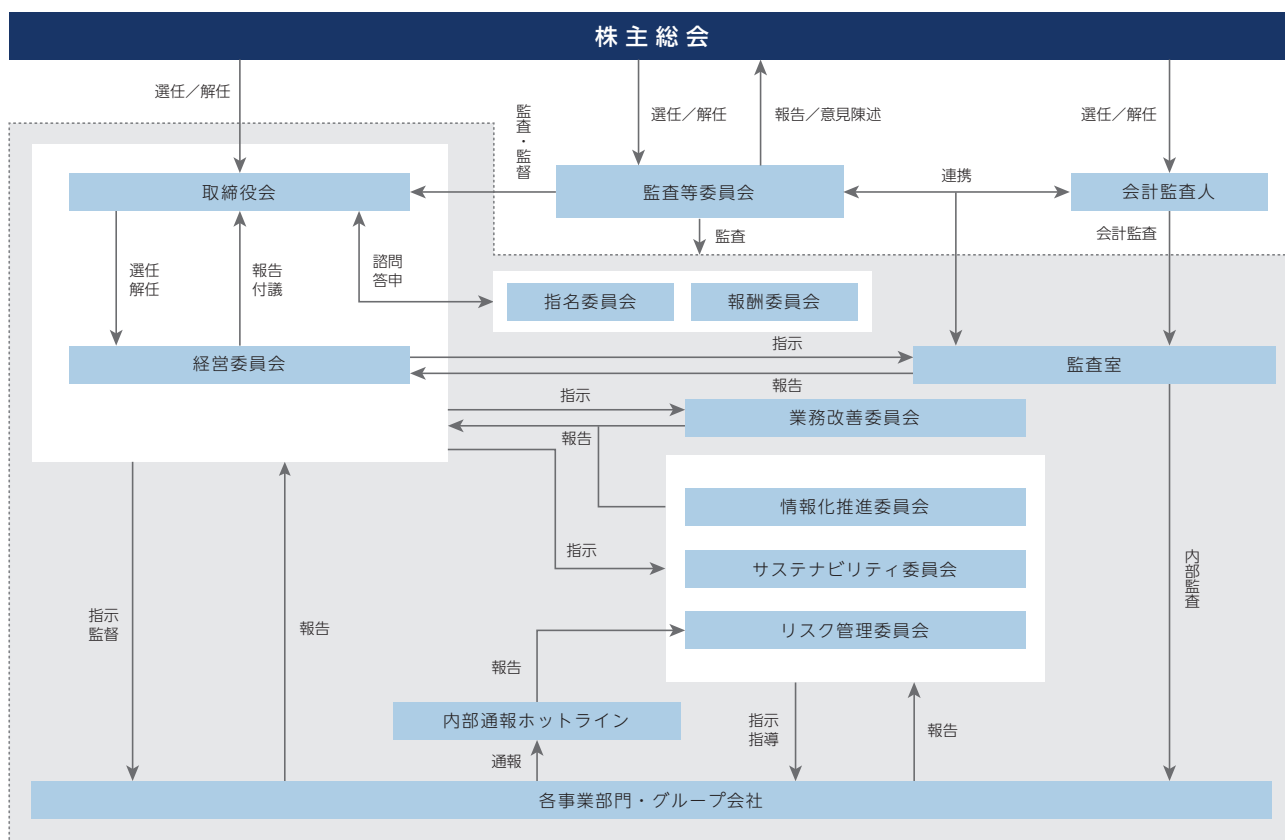
当社は、取締役会付議案件を含む重要な業務執行案件の合議、その他の重要な業務及び執行に関する事項について報告、協議を行う機関として、代表取締役及び主要な執行役員等で構成する経営委員会を設置しています。原則毎月開催し、経営情報の共有化を図るとともに、重要な業務執行に関する事項について協議し、機動的な意思決定を行い、経営の効率化を進めています。

経営委員会は、執行役員のうち、各部門の責任者である統括役員によって構成されています。各統括役員が連携し、協議することで、適切な経営判断を行う体制としています。更なる機動力の確保・向上に向けて、経営委員会での協議事項の見直しを継続的に実施しています。

経営委員会の構成

委員	渡部 昇弘	統括役員 国内営業部門担当 兼 工場部門担当 兼 国内営業統括部長 兼 営業企画部長	最高顧問	西嶋 尚生
委員	松下 真実	統括役員 海外部門担当 兼 海外事業統括部長	顧問	新嶋 敏治
委員	米山 賢司	統括役員 管理部門担当 兼 管理部長		

コーポレート・ガバナンス体制図



機関設計

取締役会

当社は、取締役会をコーポレート・ガバナンスの基本機構としており、原則毎月1回開催し、対応すべき経営課題や重要事項の決定について十分な議論、検討を尽くしたうえで、意思決定しています。

取締役会における主な検討内容は次のとおりであります。

付議事項	主な検討内容
決議事項	決算関連、株主還元関連、予算関連、株主総会関連、経営体制・執行体制、役員報酬関連、指名委員会の選任、指名委員会・報酬委員会への答申依頼、人事異動・組織変更 子会社の経営体制、社内重要規定の改定
報告事項	取締役会の実効性評価にかかるアンケート結果、内部通報制度及び改善提案制度の実施状況、監査室監査及び内部統制に関する報告 株主総会資料の電子提供制度への対応

監査等委員会

当社は、監査等委員会設置会社であり、監査等委員である独立社外取締役4名を含む5名の監査等委員が取締役の職務執行を監査しております。

指名委員会・報酬委員会（任意の委員会）

取締役会の諮問機関として任意の指名委員会及び報酬委員会を設置しており、取締役及び執行役員の指名・報酬に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性を担保します。各委員会は、取締役会が選定した3名以上の取締役で構成し、過半数は独立社外取締役としています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の構成 (2023年6月21日時点)

取締役会は、グローバルな事業展開や変化の激しい事業環境の中、性別・年齢・国籍の区別なく、経験・知識・専門性を考慮し、全体のバランスに配慮しながら取締役(監査等委員である取締役を含む)候補者を選任しています。また、社外取締役には、企業経営、法務、会計、当社事業に関連する研究等の分野における経歴や能力を有し、且つ見識の高い人物を選任することにより、取締役会全体としての多様性を図っています。

氏名	在任年数	2023年3月期における出席状況 (出席回数/開催回数)		
		取締役会	指名委員会	報酬委員会
久保 健 社外取締役 取締役会議長	3年0ヶ月	9回/9回	—	—
渡部 昇弘 代表取締役社長	—	2023年6月就任	—	—
米山 賢司 代表取締役	—	2023年6月就任	—	—
唐 東雷 取締役	5年0ヶ月	9回/9回	—	—
平山 武史 取締役	—	2023年6月就任	—	—
木村 裕 社外取締役(監査等委員)	—	2023年6月就任	—	—
竹内 芳美 社外取締役(監査等委員)	3年0ヶ月	9回/9回	—	4回/4回
安達 健祐 社外取締役(監査等委員)	3年0ヶ月	9回/9回	6回/6回	—
島田 邦雄 社外取締役(監査等委員)	12年0ヶ月	9回/9回	6回/6回	4回/4回
山宮 道代 社外取締役(監査等委員)	3年0ヶ月	9回/9回	—	4回/4回

(注) 1. 在任年数は、2023年6月時点で記載しております。

2. 米山氏及び唐氏は、過去に取締役、監査役であった年数を上記に含めておりません。

米山：2017年6月～2018年6月まで監査役(1年)、2018年6月～2021年6月まで監査等委員である取締役(3年)

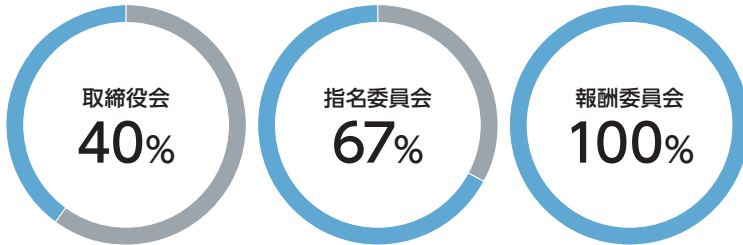
唐：2010年6月～2017年2月まで取締役(6年8ヶ月)

3. 島田氏は、2011年6月～2018年6月まで社外取締役(7年)、2018年6月～監査等委員である社外取締役(5年)に就任しております。

4. 渡部氏、米山氏、平山氏、木村氏は、2023年6月21日開催の第120期定時株主総会において新たに取締役に選任され、就任しましたので、取締役会等の出席状況は記載しておりません。

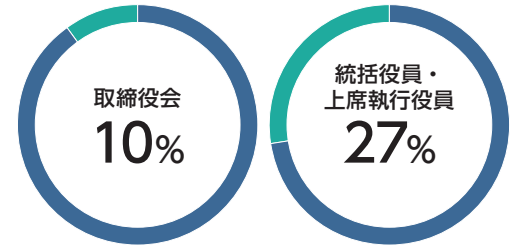
独立社外役員比率

■ 社内 ■ 社外



女性役員比率

■ 男性 ■ 女性



スキルマトリックス

	企業経営	業界知識	国際的経験	営業・マーケティング	技術・研究開発	法務	財務会計
	●		●	●			●
		●	●	●	●		
						●	●
		●	●	●	●		
						●	●
	●					●	●
		●	●		●		
	●		●			●	
			●			●	
			●			●	

ツガミウェブサイトでは、役員の実績を公開しています。→ https://www.tsugami.co.jp/ir/governance/houkokusyo_20230621.pdf

コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

当社は、役員報酬制度について、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を次の通り定めています。

- ・コーポレート・ガバナンスに関する基本方針に基づき、持続的な企業価値の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と価値を共有する報酬体系とし、個人別の報酬額決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とします。
- ・独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会の審議を経ることにより、客観性と透明性を確保します。
- ・報酬は、株主総会決議により定めた報酬総額の範囲内とします。

業績連動報酬

業績連動報酬は、業績向上に対する意識を高めるため業績指標等を反映した金銭報酬とし、月例の報酬として支給します。業績指標とその値は、業績予想値（連結売上収益、連結営業利益等）の達成度合い、担当業務の業績評価等と整合するよう設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行うものとします。

譲渡制限付株式報酬

非金銭報酬は、中長期的な業績連動報酬の一環として、譲渡制限付株式報酬とします。株主総会において決議された年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各対象者は当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で支給することにより、譲渡制限付株式の割当てを受けます。毎年、一定の時期に、役位、職責、当社の業績などを総合的に勘案して、譲渡制限付株式を割当て、退職時に譲渡制限を解除する仕組みとします。なお、譲渡制限付株式報酬制度の導入に伴い、株式報酬型ストックオプションは既に付与済みのものを除き廃止いたしました。

2022年度の報酬等の総額

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 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	112 (28)	78 (28)	12 (-)	21 (-)	7 (2)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	54 (36)	54 (36)	- (-)	- (-)	5 (4)
合計 （うち社外取締役）	166 (64)	132 (64)	12 (-)	21 (-)	12 (6)

- (注) 1. 上記には、2022年6月22日開催の第119期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く）2名を含んでおります。
2. 業績連動報酬等にかかる業績指標とその値は、業績予想値（連結売上収益、連結営業利益等）の達成度合い、担当業務の業績評価等と整合するよう設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行っております。
3. 非金銭報酬等の内容は、株式報酬型ストックオプション、及び譲渡制限付株式報酬であります。
- ・株式報酬型ストックオプション：役位、職責、当社の業績などを総合的に勘案して、当社株式の新株予約権の付与数を決定し、退職時に権利行使可能な仕組みとしております。なお、譲渡制限付株式報酬制度の導入に伴い、株式報酬型ストックオプションは既に付与済みのものを除き廃止いたしました。
 - ・譲渡制限付株式報酬：役位、職責、当社の業績などを総合的に勘案して、譲渡制限付株式を割当て、退職時に譲渡制限を解除する仕組みとしております。
4. 取締役（監査等委員である取締役を除く）の金銭報酬の額は、2018年6月20日開催の第115期定時株主総会において、年額250百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は7名（うち、社外取締役は2名）です。また、この金銭報酬とは別枠で、2021年6月16日開催の第118期定時株主総会において、株式報酬型ストックオプションとして割り当てる新株予約権に関する報酬等の額の定めを廃止し、譲渡制限付株式に関する報酬等として年額80百万円以内（監査等委員である取締役を除く）と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の員数は3名です。
5. 監査等委員である取締役の金銭報酬の額は、2018年6月20日開催の第115期定時株主総会において年額80百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は4名です。

取締役会の実効性評価

当社は、毎年、外部機関の助言を得て取締役に対し実施したアンケートの結果を基に、取締役会において分析、評価、議論を行っております。2023年3月期の実施結果では、当社取締役会は適切に運営され、実効性は概ね確保されていることを確認しました。一方、当社取締役会の実効性を更に向上させるために望ましい項目として、ESG情報を含む非財務情報の開示の更なる充実、レベルアップなどが挙げられました。引き続き、これらの課題に取り組み、取締役会の実効性の更なる向上に努めてまいります。

コンプライアンス

基本的な考え方

ツガミグループは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、健全な社会規範の下で業務を遂行するため「ツガミグループ行動規範」を制定しコンプライアンス方針を定め、コンプライアンス意識のより一層の浸透と定着に取り組んでいます。

腐敗防止方針

ツガミグループは、事業の遂行にあたり、法令を遵守し、公正、透明、自由な競争ならびに適正で責任ある取引を行うこと、社員一人ひとりが高い倫理意識をもって日々の仕事に取り組むことが、企業の長期的な発展につながると考えます。

あらゆるビジネスの局面で腐敗行為を禁止し、取引先との適切な関係を維持し、自由で公正な競争を確保することをすべての役員と社員及び業務委託先に求めます。

以下を腐敗防止に関する方針として、「サステナビリティ委員会」が取り組みの企画、管理、運営を総括します。

基本方針

1. すべての役員と社員に対して適切な教育を行い、腐敗防止に関する意識の向上を図ります。
2. 贈収賄防止に向けた不当な便宜の供与や要求の防止を徹底します。
3. 反社会勢力との徹底した関係遮断を行います。
4. 同業者や他のステークホルダーとの連携を図ります。
5. 腐敗防止に関する方針や実践の過程とその結果は、広く開示します。

腐敗防止への取り組み

ツガミグループは、国内外すべてのグループ会社のコンプライアンス責任者に対し本基本方針を展開し、各社における社内規程及びガイドラインの制定やコンプライアンス教育を推進することにより、グループ横断的な贈収賄防止の徹底に取り組んでいます。

2022年度は贈収賄等腐敗行為に起因する社員に対する懲罰はありませんでした。

また、2022年度における腐敗に関連する罰金、罰則、和解にかかるコストはありません。

事業等のリスク

当社グループの財政状態及び経営成績等に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは以下のとおりです。なお、以下の将来に関する主要なリスクは、2023年3月末現在において、当社グループが判断したものです。

(1) 景気変動による影響

工作機械業界は、景気変動の影響を受けやすい業界であります。当社グループは高効率経営を目指し、固定費削減等により、予期せぬ市場規模の縮小による業績への影響を少なくすべく努力を続けております。

しかし、想定外の急激な変化が生じた場合には、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(2) 原材料価格の変動による影響

当社グループ製品の主要原材料である鋳物・鋼材などは、為替相場の動向、国際的な需給の状況などに大きく影響されております。これらによる原材料価格の上昇は、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(3) 為替変動による影響

当社グループ製品の販売は、海外向けの比率が年々上昇しております。輸出は原則円建で行っており、為替変動の直接的な影響はないものの、急激な円高は海外の代理店・ユーザーから販売価格の引き下げの要求を受けます。また、中国子会社のウェイトが高まるにつれ、人民元の為替レートの変動が、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(4) 海外での事業活動による影響

当社グループは、中国・インド子会社でも工作機械を製造・販売しており、また、韓国、タイ、ドイツ等の子会社を通じて製品の販売及びアフターサービスを行っておりますが、これらの国における、政情の悪化、法律・規制の変更等が、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(5) 品質に関する影響

当社グループは、積極的に新製品を開発し市場に投入するとともに、品質の向上にグループを挙げて取り組んでおります。予期せぬ事故・サービス不良等の問題が発生した場合には、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(6) 知的財産権に関わる影響

当社グループが保有する技術については、特許出願を行い知的財産権として取得することにより技術の保全を図っております。しかし、他社から当社グループの知的財産権が侵害された場合や、当社グループの知的財産権に対する無効請求や、侵害差止請求等が提起された場合、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(7) 取引先の動向による影響

当社グループは、電子機器・情報通信関連業界、自動車業界をはじめとして多岐にわたる取引先と取引を行っており、取引先の置かれている環境、信用リスク等については細心の注意を払っております。しかし、取引先との契約の変更、事業環境の変化、業績悪化等により、特に取引額の大きい取引先の状況に変化が生じた場合には、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(8) 自然災害等による影響

当社グループは製造、販売及びサービス拠点をグローバルに展開しているため、予測不可能な自然災害、コンピュータウイルス、テロ等といった多くの事象によって引き起こされる災害に影響を受ける可能性があります。

当社グループの主要な製造拠点は、国内では新潟県にあり、海外では中国浙江省及び安徽省、並びにインド タミル・ナドゥ州オラガダムにあります。万が一、当該地域で大規模な震災、水害またはその他の災害等が発生し、製品供給が不可能、あるいは遅延することとなった場合は、当社グループの生産・業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(9) 新型コロナウイルス感染症の拡大による影響

新型コロナウイルス感染は世界的に鎮静化してきましたが、再度感染が拡大し、当社グループに多数の感染者が発生した場合、一部事業停止など、事業活動に影響を及ぼす可能性があります。

社外取締役メッセージ

企業価値向上に向けて、 自身の専門的知見から経営をサポートしていきます

就任から3年経過して感じられる 事業環境変化等

私が当社の社外取締役に就任した2020年は、新型コロナウイルスの世界的感染拡大の影響により経済活動が急速に縮小した時期であり、その後はロシアのウクライナ侵攻に伴う地政学リスクの高まりや、足元では円安の進行、インフレに伴う原材料価格の高騰等、当社をとりまく事業環境は激変しています。

こうした環境下にあっても当社は、主要マーケットである中国に加え、将来有望なインドにおいても増産投資を行うなど、攻めと守りのバランスをとりながら経営戦略の実現に向けた取り組みを着実に進めてきています。

工作機械業界は、景気変動の影響を受けやすく、その変動幅も大きいという特性があるため、引き続き不透明な状況が続くと思われませんが、今後も適切なマーケティング分析に基づき、将来の成長が見込まれる分野に必要な経営資源を投入していく積極性・先見性こそが、当社の競争力強化と持続的成長に寄与するものと認識しています。

社外取締役として果たすべき役割認識や 意識していること

社外取締役の役割については、特にコーポレートガバナンス・コードが導入されて以降、その重要性が年々高まってきていることを強く感じています。こうした中、当社の社外取締役は、ステークホルダーから期待される役割を適切に果たせるよう、相応の人数が確保され、様々なスキルを持った多様性のあるメンバー構成となっています。

取締役会では活発な議論が行われており、私自身も、経営の重要事項に関して、適切な判断が行われるよう、社外取締役としてこれまでの経験を活かしながら、「社会と共生する企業経営」の観点から、冷静で幅広い視点で意見を述べることを心掛けています。

私は金融機関出身で、これまで様々な企業の業容拡大や経営改善に携わる機会が多くありました。こうした経験により培った知見を、当社の経営戦略策定やガバナンス強化に反映させることにより、当社の自律的改革を促し、中長期的な企業価値の向上に資する貢献をしていくことが、社外取締役の重要な役割の一つであると認識しています。

ツガミの製品・サービスが社会に生みだしている 価値や将来への期待

当社グループの経営方針は、創業以来培ってきた精密技術を基礎に市場ニーズを絶えず先取りし、新しい価値の創造を通じ、社会に貢献することです。

特に「高精度」に関する技術は、他社の追随を許さない当社の圧倒的な強みとなっており、より精度の高い加工が求められるIT関連分野等に不可欠なものとなっています。

また、サステナビリティにおける環境課題の解決に向けた小型化・省エネ化ニーズに対応するための研究開発にも注力しており、性能の向上、製品化の実現につなげております。

こうした技術・ノウハウを伝承してきているのは従業員一人ひとりであり、この人的資本こそが何ものにも代えがたい当社の財産であると思います。

今後も、当社が強みとする技術力・人材力をもって、社会の環境変化を鋭敏に察知し、社会の多様なニーズに即応していくことにより、新たなビジネスチャンスをつかみ、それを成果につなげるという好循環を実現できるものと期待しています。

社外取締役 久保 健

ツガミグループのサステナビリティ

基本的な考え方

ツガミグループは、サステナビリティが重要な経営課題であると認識しております。「創業以来培ってきた精密技術を基礎に市場ニーズを絶えず先取りし、新しい価値の創造を通じ、社会に貢献すること」という経営理念のもと、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、社会と共に持続的な成長を目指した取り組みを行っています。

サステナビリティ推進戦略を迅速に実行するため、2021年4月に取締役会の監督のもと、サステナビリティ委員会を設置し、2021年5月には、国連が提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則からなる「国連グローバル・コンパクト」(UNGC) に署名しました。UNGCの趣旨に賛同し、国際的なイニシアティブに沿ったESG(環境、社会、企業統治)の取り組みを推進いたします。

サステナビリティ方針

事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、社会と共に持続的な成長を目指す。

ツガミグループは、「High-Precision, High-Speed, High-Rigidity ツガミは常に世界No.1の「高精度」「高速」「高剛性」の工作機械を提供し続けます」という企業理念のもと、持続可能な社会の実現とグループの成長の両立を目指します。私たちは、社会からの期待を真摯に受けとめ、各地域のコミュニティと協力しながら、すべての企業活動を通じて社会に貢献し続けます。

一方、2015年の国連サミットにおいて、グローバルな社会課題を解決し持続可能な世界を実現するための国際目標であるSDGsが採択される等、企業を取り巻く環境は大きく変化し、サステナビリティが非常に重要な課題となっています。

ツガミグループは、この大きな変化の中で、自社のサステナビリティ活動を経営の重要項目と位置づけます。また、同じ問題意識を持つ企業に対しては、その問題解決のためのソリューションを提供し、事業を通じて貢献していきます。

具体的には、気候変動や労働と人権の問題など世界全体の様々な課題が引き起こすリスクを認識し、それらの課題を悪化させないための対策をとります。また、課題解決のためにイノベーションを創出することがビジネスの成長機会になると捉えて、活動を行います。

ツガミグループ企業はもとより、サプライチェーン全体の中で、サステナビリティの対応を適切に進めることを、中長期の目標とします。

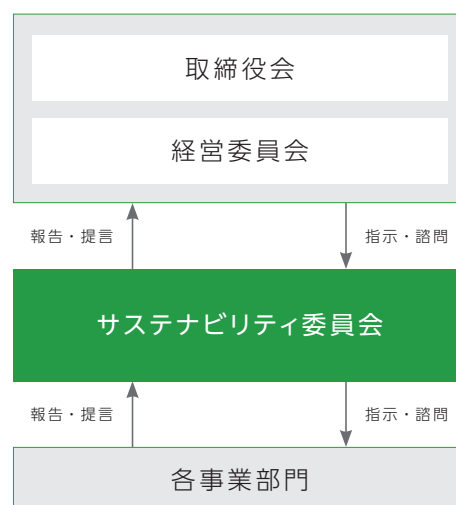
サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進戦略を迅速に実行するため、2021年4月より、取締役会の監督のもと、サステナビリティ委員会を設置するなど取組体制を整備しています。

サステナビリティ委員会は、全社的なサステナビリティ推進戦略の立案とその進捗管理の役割を担っており、環境、社会及びガバナンスを総合的に管理・推進し、適切な情報開示を行っています。

また、サステナビリティを全社的に推進するため、社内におけるサステナビリティに関する問題意識の醸成や理解促進を図るべく、関連各部署と積極的なコミュニケーションを図りながら、事業とサステナビリティを結びつける取り組みを主導しています。

サステナビリティ委員会は、代表取締役を委員長とするメンバー構成で、気候変動への対応などを含めた経営判断にかかわるESG関連について審議し、審議事項が、取締役会等に報告される仕組みが確立されています。



ツガミウェブサイトでは、より詳細なサステナビリティへの取り組みを公開しています。➡ <https://www.tsugami.co.jp/csr/>

環境への取り組み／TCFD

環境方針

ツガミグループは、気候変動問題及び環境課題への対応も重要な経営課題の一つであると強く認識しています。パリ協定の枠組みや、日本政府が掲げた2050年までにCO₂排出量を実質ゼロにする目標のもと、持続可能な社会を実現する為に企業が果たすべき役割を認識し、ビジネスを通じてこの課題解決を実現することが、ツガミグループの持続的成長に繋がると考えます。

環境方針をふまえ、「サステナビリティ委員会」が取り組みの企画、管理、運営を総括します。

基本方針

1. 気候変動が地球共通の重要課題であることを認識し、製品・サービスのライフサイクルの観点をもって、グループのあらゆる事業活動に由来する温室効果ガス排出量の継続的削減を行います。
2. 製品・サービスの全ライフサイクルにわたり環境への影響を配慮し環境負荷の低減に努めます。
3. 関連する環境法規制、その他の要求事項を遵守し、自主管理基準を設定し、環境汚染の未然防止に努めます。
4. 環境目的・目標・実施計画を設定し、継続的な改善を行うことにより環境への負荷を軽減し、環境と調和する事業活動を目指します。また、それらは必要に応じて見直します。
5. 環境教育や啓発活動を実施し、全従業員及び当社で働く全ての人への環境方針の理解と情報の周知をします。
6. 環境情報を社外に開示いたします。また地域や社会との交流を図り、環境保全活動に積極的に協力します。

環境への取り組み

環境方針のもと、環境への取り組みを実施しています。

国内生産拠点「長岡工場」の使用電力を100%再生可能エネルギー由来に切り替え

国内の生産拠点である長岡工場（新潟県長岡市）で使用する電力の全量を、2022年2月より、100%再生可能エネルギー由来の電力に切り替えました。電力小売事業を手掛けるオリックス株式会社が供給する非化石証書付き再生可能エネルギー由来の電力に切り替えたことにより、長岡工場における電力使用に係るCO₂排出量は実質ゼロとなりました。

水使用量削減に向けて

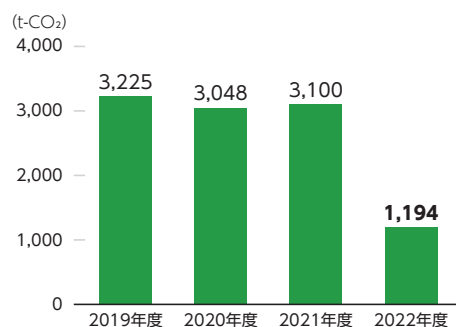
安全な水資源の確保は、環境に関する重要課題の一つと認識しております。生産拠点を持つ企業の責務として、事業活動の中での水使用量、摂取量の削減に取り組み、水資源の有効活用に努めてまいります。

環境マネジメントシステム認証

（株）ツガミ単体で唯一の生産拠点である長岡工場（新潟県長岡市）において環境マネジメントシステム認証を取得しています。

■ 環境マネジメントシステムISO14001
（株）ツガミ単体の生産拠点における取得状況 1/1拠点

温室効果ガス排出量 (Scope1, Scope2) (単体)



※ 長岡工場、高見倉庫、パーツセンター倉庫、本社、仙台・高崎・諏訪・信州・名古屋・大阪・福岡営業所、各拠点合計値

※ 2022年度：再生可能エネルギー由来の電力切替による温室効果ガス排出量の削減実績 2,225t-CO₂

水の使用量 (国内生産拠点である長岡工場の使用量)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
取水量 (m)	12,599	12,249	13,328	11,762
排水量 (m)	12,599	12,249	13,328	11,762

※ 2022年度、当社では水質や水量に関する違反や罰金はありません。

環境への取り組み／TCFD

TCFD

ツガミグループは、気候変動問題及び環境課題への対応も重要な経営課題の一つであると強く認識しており、気候変動が地球共通の重要課題であることを認識し、製品・サービスのライフサイクルの観点をもって、グループのあらゆる事業活動に由来する温室効果ガス排出量の継続的削減を行うことを基本方針の1つとしています。



ツガミグループは、2022年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明し、当該提言に基づく気候関連情報を開示しています。

ガバナンス

取締役会の監査のもと、サステナビリティ委員会を設置しております。気候変動への対応など経営判断にかかわるESG関連については、サステナビリティ委員会において審議し、取締役会は審議事項に関する報告を受け必要な決議を行っています。

戦略

ツガミグループの主要な事業である精密工作機械の製造及び販売において、気候変動が当社グループの事業に影響を及ぼすリスク（移行リスク・物理的リスク）と機会について検討を行い、重要なリスクと機会を抽出した上で、抽出したリスクと機会について、シナリオ分析を行いました。

シナリオは、①社会全体が脱炭素に向けて変革し気温の上昇を抑制する1.5℃/2℃シナリオと、②経済発展を優先し気温の上昇とその影響がさらに悪化する4℃シナリオの2つを採用し、それぞれのシナリオごとに、抽出したリスクと機会が当社グループの事業にどの程度の影響を及ぼすかについて評価、検討を行い、事業活動に与える財務への影響を「大」「中」「小」の3段階で評価しました。

シナリオ分析を実施することにより、当社グループにとっての気候関連の重要なリスク・機会及びそれらの影響を認識し、認識したリスク・機会への対応策を検討することで、将来の気候変動に基づくリスクを低減し、かつ機会の獲得を高め、持続可能でレジリエントな体制を目指します。

シナリオの説明及びリスク・機会の要約

シナリオ説明	1.5℃/2℃	パリ協定で定められた目標の達成に向け、世界で社会政策、排出規制や技術投資等が現在以上に進み、気温の上昇の抑制に成功し、脱炭素社会の実現に近づくという想定シナリオ。
	4℃	世界で現状を上回る十分な温暖化対策がとられずCO ₂ 排出が増大し、気温の上昇がさらに続き、その結果、気候災害による物理的リスクが大きく増大するという想定シナリオ。
リスク要約	1.5℃/2℃	脱炭素社会の実現に向けて政府の規制強化が進み、規制対応として製造工程の脱炭素化への取り組みのため、再エネ導入拡大や製造設備の省エネ化等、製造コストが増加する可能性があります。 さらに、炭素税等の規制強化により調達先でも製造コストが増加し、原材料への価格転嫁が進み、調達価格が上昇する可能性があります。
	4℃	風水害の発生リスクが増加し、当社グループの生産拠点が被害を受け、資産の毀損や修繕が発生したり、生産停止となる可能性があるほか、物流網の寸断により、売上が減少する可能性があります。
機会要約	1.5℃/2℃	生産工程の省エネ化や、環境性能の高い工作機械を市場投入できた場合には、売上を拡大できる可能性があります。 社会の脱炭素化による行動変容の一層の広まりにより、新製品の需要が高まり、売上を拡大できる可能性があります。
	4℃	災害レジリエンス強化のために、風水害を避けるための既存拠点の整備強化やBCP対策の強化等を進めることができた場合には、風水害が激甚化しても生産・供給体制を維持することができ売上の拡大及び減少緩和ができる可能性があります。

<参照したシナリオ>

①1.5℃/2℃シナリオ

国際エネルギー機関（IEA）の、2050年の排出量ネットゼロからバックキャストしたシナリオ（Net Zero Emission by 2050 Scenario）及び、2070年までにカーボンニュートラルを達成する持続可能な成長シナリオ（Sustainable Development Scenario）を参照し検討

②4℃シナリオ

IEAの、現状公表されている政策等に沿ったシナリオ（Stated Policies Scenario）や、IPCC（国連気候変動に関する政府間パネル）によるRCP6.0やRCP8.5シナリオを参照し検討

主なリスク・機会要因に関する事業影響及び対応策

区分		項目	財務への影響評価		対応策	
			1.5/2℃	4℃		
リスク	移行リスク	政策・法規制	カーボンプライシング導入による各種コストの増加	小	小	ICP導入や製造方法の省エネ化
		政策・法規制	中国・インドでの規制が将来強化されるような場合に、何らかの対応を迫られる場合の各種コストの発生	小	小	製造方法や工程の省エネ・効率化の推進
		技術	環境配慮型製品開発のための研究開発コストの増加	中	小	気候変動ニーズの調査とそれに基づく研究開発や迅速な対応
		市場	気候変動に伴う顧客・取引先のニーズ変化での需要減少による売上収益の減少	大	中	気候変動ニーズの調査とそれに基づく研究開発や迅速な対応
		市場	火力発電の縮小や再エネへの代替、火力発電のための燃料費高騰によるエネルギーコストや生産コストの増加	中	中	製造方法や工程の省エネ・効率化の推進
	評判	環境対応遅延による競争激化、顧客からの選別、レピュテーションの悪化による売上収益の減少、もしくは資金調達コストの増加	中	中	気候変動ニーズの調査とそれに基づく研究開発や迅速な対応 気候変動対応の情報開示強化	
	物理的リスク	急性リスク	自然災害激甚化での事業停止による売上収益の減少、もしくは各種コストの増加	小	中	調達・製造のBCP強化
		慢性リスク	平均気温上昇による各種コストの増加	小	小	光熱費の増加を抑えるような製造の省エネ化・効率化
	機会	市場	積極的な気候変動対応でのレピュテーション向上による資金調達コストの低減	小	小	気候変動対応の情報開示強化
		資源の効率性	高効率工場での製造によるコストの削減や、省エネ推進によるコストの低減	中	中	製造方法や工程の省エネ・効率化の推進
製品・サービス		リモートワークやペーパーレス等の行動変容の一層の広まりに伴う新たな機器の需要の増加による売上収益の増加	大	小	移行社会にあわせたニーズ調査と研究開発及び生産・販売の最適化	
		製品・サービス	低炭素社会に貢献可能な製品の需要増による売上収益の増加	大	大	移行社会にあわせたニーズ調査と研究開発及び生産・販売の最適化
強靭性	災害レジリエンス強化により災害発生時の売上収益の減少緩和や増加、もしくは各種コストの減少	小	小	調達・製造のBCP強化		

環境への取り組み／TCFD

リスク管理

ツガミグループは、事業を取り巻く様々なリスクの顕在化の未然防止または、最小化のために、「リスク管理規程」及び「リスク管理実施要領規程」に従い、適宜、リスク管理委員会を開催し、気候変動リスクを含む全社のリスクの状況把握、監視を行い、適切な対策を講じています。

気候変動リスクについては、他の事業リスクとともに重要課題と認識しており、取締役会の監督のもと、サステナビリティ委員会が、全社的な気候変動に関するリスクをモニタリングし、サステナビリティ推進戦略の立案、進捗管理を行います。

また、気候変動に関連するリスクは、関連各部署からサステナビリティ委員会に報告される仕組みが確立されています。その状況は、適宜、取締役会等に報告し協議を行うなど、全社的なリスク管理の強化にも取り組んでおります。

指標と目標

パリ協定の枠組みや、日本政府が掲げた2050年までにCO₂排出量を実質ゼロにする目標のもと、持続可能な社会を実現するために企業が果たすべき役割を認識し、ビジネスを通じてこの課題解決を実現することが、ツガミグループの持続的成長に繋がると考えます。地球温暖化の原因となる温室効果ガス排出量削減のため、2050年カーボンニュートラル達成とそれに向けた中長期目標を新たに設定いたしました。気候変動への対応に向け、取り組みをさらに強化・加速してまいります。

カーボンニュートラル2050年実現に向けた中長期目標設定

中期目標

2030年CO₂排出量55%削減（2013年度比）
事業活動からのCO₂排出量（Scope1+Scope2）を55%削減

長期目標

2050年カーボンニュートラル達成
事業活動からのCO₂排出量（Scope1+Scope2）実質ゼロ

その一環として、国内の生産拠点である長岡工場（新潟県長岡市）で使用する電力の全量を、2022年2月に100%再生可能エネルギー由来の電力に切り替えを行い、長岡工場における電力使用に係るCO₂排出量は実質ゼロとなりました。

今後も、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、省エネ設備等の導入・更新の継続、工場における生産技術革新の推進、生産効率向上を図る新製品開発などの取り組みを、強化加速して進めてまいります。

CDPへの回答

当社は2022年度から国際的なNGOである「CDP*」からの調査に回答しています。
2023年度は気候変動質問書に回答しました。

* 環境分野に取り組む国際NGO。企業への環境に係る質問書送付及びその結果を取りまとめ、共通の尺度で分析・評価している。



品質の取り組み

品質方針

当社の経営方針は「品質統一」を経営の根本理念とし、お客様のニーズに対応し迅速に応える「対応のスピード化」と問題が解決するまで執拗に取り組む「改善努力の継続」を柱としています。長岡工場では、この経営方針を基に当工場の品質方針を以下のとおり定めています。

1. 品質第一の徹底により、お客様の信頼と満足を得る。
2. 自工程の品質に責任をもち、後工程に迷惑を掛けない。
3. 教育訓練、改善活動を重視し、絶えず品質向上の努力をする。

品質維持・向上の取り組み

品質方針のもと、品質維持・向上への取り組みを実施しています。

- ・半期ごとに長岡工場の品質方針を策定するとともに、具体的な品質目標値を各従業員へ展開し、さらに部門・職場ではそれに基づく品質方針を決め、品質向上に努めています。
- ・品質に係わる不具合情報は定められた書式に記録して生産部門内で共有し、都度、それに係わる教育を実施しています。

品質マネジメントシステム認証

(株)ツガミ単体で唯一の生産拠点である長岡工場（新潟県長岡市）において品質マネジメントシステム認証を取得しています。

■ 品質マネジメントシステムISO9001 (株)ツガミ単体の生産拠点における取得状況 1/1拠点)

人権・労働方針

人権方針・労働方針

ツガミグループは、自らの事業活動において影響を受けるすべての人々の人権が尊重されなければならないことを理解し、企業行動の基本的指針として「行動規範」を制定しており、その一つに「人権の尊重」を掲げています。国際人権章典（世界人権宣言と国際人権規約）、国際労働機関（ILO）の宣言、国連グローバル・コンパクト、国連のビジネスと人権に関する指導原則に沿って、人権を尊重する取り組みを推進します。

このような人権への配慮を基盤とした上で、すべての人材が個々の持つ能力を最大限に活かし多様な価値観を共有することができる、働きやすくやりがいのある会社、組織を目指すダイバーシティマネジメントを推進していきます。

以下を人権方針として、「サステナビリティ委員会」が取り組みの企画、管理、運営を総括します。

基本方針

1. 非正規雇用を含むすべての社員の人権を尊重します。またすべてのビジネスパートナーに対し、社会活動方針の支持と遵守を求め、協働して人権尊重の責務を果たします。
2. ダイバーシティを尊重し、人種、宗教、出身国、年齢、性別、障害、その他のビジネス上の正当な利益と関係しない要素に基づく差別やハラスメントをしません。
3. いかなる形態の強制労働や児童労働、いかなる形態の現代奴隷を認めません。
4. 労働者の団結権、団体交渉および団体行動を認める労働基本権を尊重します。
5. 人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築し、これを継続的に実施します。また人権に対する課題を特定し、その防止および軽減を図ります。
6. 独立した外部機関からの人権に関する専門知識を活用すると共に、関連する外部ステークホルダーとの対話と協議を行います。
7. 人権に関する法令や原則の遵守に向け、すべての役員と社員に人権方針を周知し、適切な教育を行うことにより、事業活動への定着を図ります。
8. 人権方針や実践の過程とその結果は、広く開示します。

人権・労働方針

人権・労働への取り組み

人権方針のもと、人権・労働への取り組みを実施しています。

安全で働きやすい職場環境の確保

ツガミグループは、不当な差別や嫌がらせのない、健康的で安全な職場環境を維持するように努めます。職場において、性的な誘いかけ、行為あるいは発言、人種または宗教に関する中傷あるいは冗談、その他健全な職場環境を侵害または人格を無視するような発言や行為を行いません。当社では以下のような取り組みを推進しています。

1. 安全衛生に関する取り組み

すべての事業活動において、社員の安全と健康を優先し、安全で健康に働ける職場環境を整備しています。また、労働安全衛生・健康に関する法令を遵守します。

会社と社員の相互協力によって、安全と健康への取り組みを継続的に推進します。そのための体制を整備し、目標を定めて、計画的に施策を実行します。

ツガミの安全衛生推進体制

- 労使で構成される安全衛生委員会を、産業医出席のもと、毎月実施しており、製造現場を中心に巡回し、事故防止に努めております。
- 従業員に対する疲労度チェックを長時間労働者に対して随時実施しており、メンタル不調者の早期発見に努めております。
- ヒヤリハット報告書の各職場への展開により、事故の再発防止に努めております。
- 年1回実施している防災訓練は、火災・地震で想定される環境に影響を与える災害も考慮して実施しており、減災に努めております。
- 各部門で5Sの推進に取り組んでおり、事故防止に努めております。
- 各部門で地震対策のため現場を巡回し、減災に努めております。

2. 職場のハラスメント防止に関する取り組み

「ツガミグループ行動規範」において、人種、宗教、出身国、年齢、性別、障害、その他のビジネス上の正当な利益と関係しない要素に基づく不当な差別やハラスメントのない、健康的で安全な職場環境を維持することを明示しております。

・ハラスメント防止に関する教育、啓発活動

新入社員研修におけるハラスメント防止の教育実施、及びハラスメント行為を許さない旨の社内文書掲示などの啓発活動を行っております。

・通報、相談窓口の整備

法令・規則等に違反する行為を発見した場合、通報者の匿名性を維持したうえで、速やかに報告がなされ適切に処理されるよう、社内の相談窓口と社外の弁護士による相談窓口を設置しております。

ダイバーシティの推進

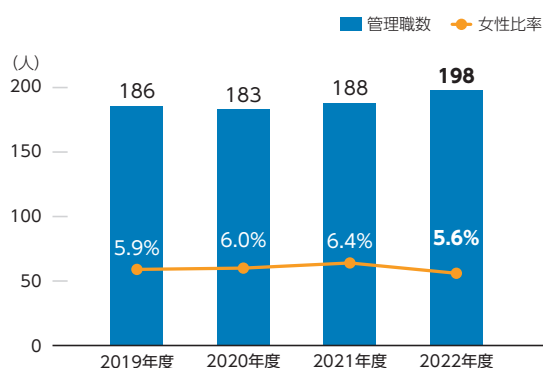
ツガミグループでは、人材を持続的な成長を支える基盤と捉えています。そのためには、人種、宗教、出身国、年令、性別、障害などにかかわらず、事業を支える人材一人ひとりの価値観や個性を認め、多様性を尊重していくことが大切です。社員一人ひとりが自分の能力や適性を存分に活かして働ける環境の整備と多様な人材が活躍できる組織風土づくりを推進しています。

女性管理職登用の積極推進

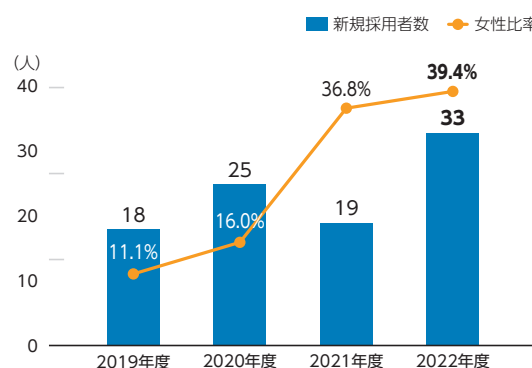
当社では、売上の多くを占める海外事業や技術管理などの主要な部署で、女性管理職が活躍しています。更なる推進に向けて施策を講じています。



管理職うち女性比率（単体）



新規採用者数うち女性比率（単体）



公平で公正な人事制度の確立

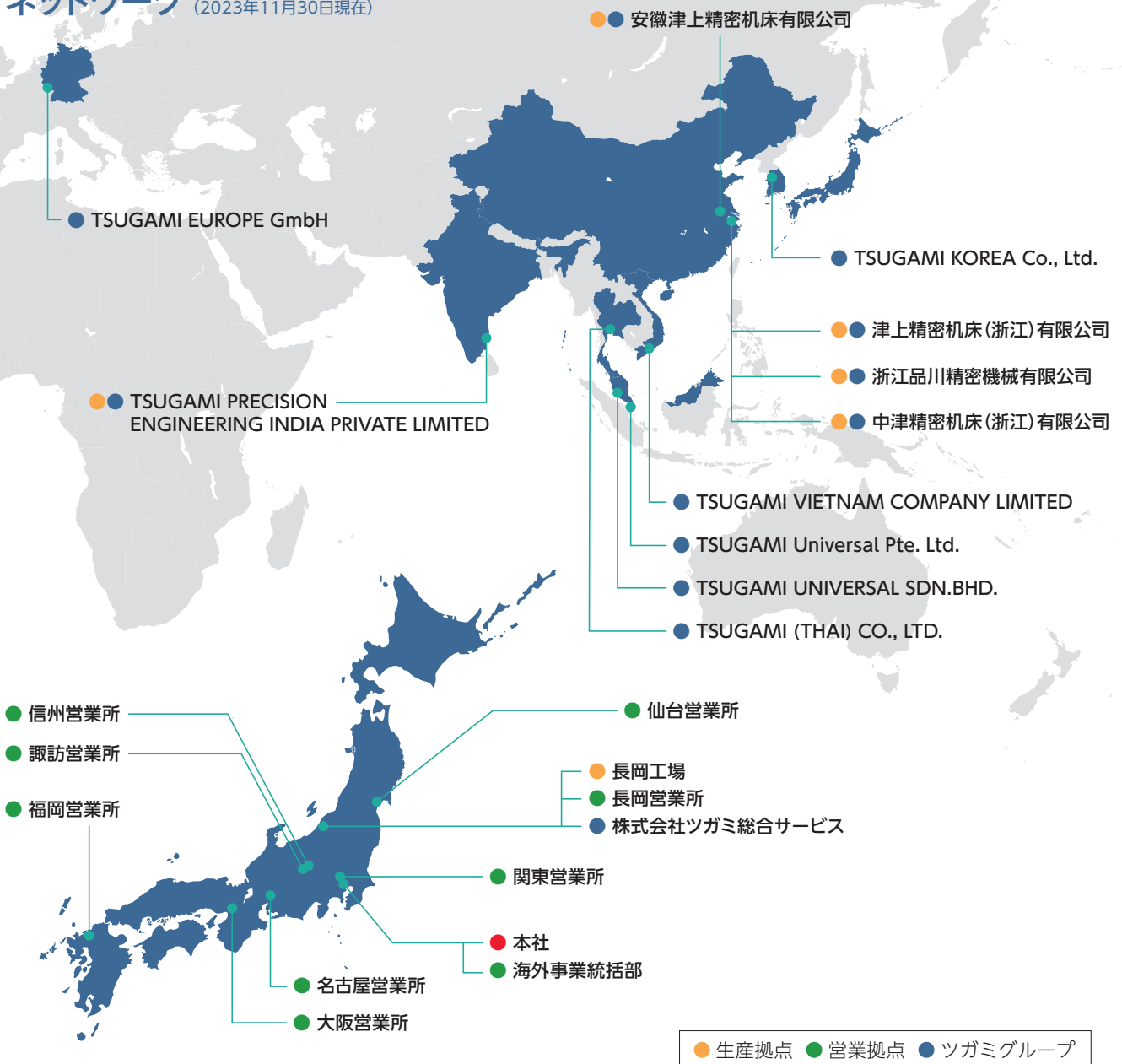
従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出すためには、従業員一人ひとりをその役割や成果に応じて公正に評価し、評価に見合った適正な処遇と育成・活用を図る必要があります。当社では、面談により従業員が自らの成果や課題を上司と共に確認することで、評価の透明性と公平性の確保に努めています。

会社情報

会社情報 (2023年3月31日現在)

会社商号 株式会社ツガミ (TSUGAMI CORPORATION)
設立 1937年3月
本店所在地 〒103-0006
東京都中央区日本橋富沢町12番20号日本橋T&Dビル
資本金 12,345百万円
従業員数 3,103名 (連結)
事業内容 精密工作機械の製造および販売

ネットワーク (2023年11月30日現在)



株式情報 (2023年3月31日現在)

証券コード 6101
(東京証券取引所 プライム市場)

発行可能株式総数 320,000,000株

発行済株式の総数 50,000,000株

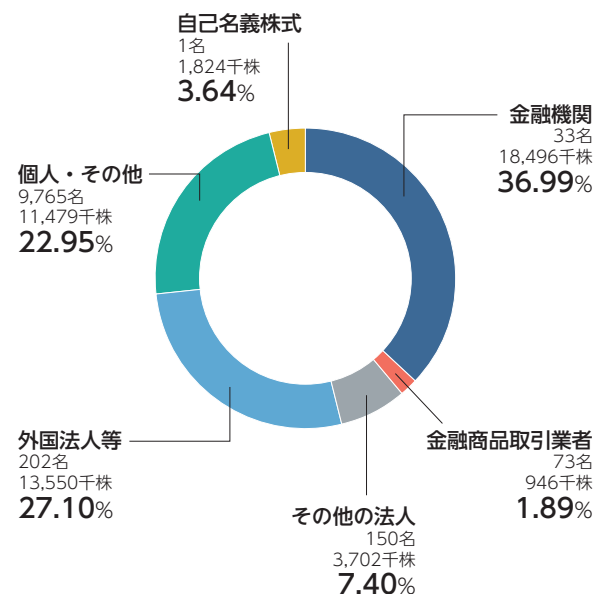
株主数 10,224名

大株主 (上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	7,197	14.94
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,826	5.86
株式会社第四北越銀行	2,184	4.53
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,939	4.02
第一生命保険株式会社	1,785	3.70
株式会社三井住友銀行	1,516	3.14
THE BANK OF NEW YORK 133652	1,375	2.85
ツガミ取引先持株会	1,148	2.38
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	1,111	2.30
ダイキン工業株式会社	717	1.48

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しており、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
2. 当社は自己株式を1,824千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

所有者別株式分布状況



株数は単位未満を切り捨て、出資比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示

イニシアチブへの参加

国連グローバル・コンパクトへの賛同

国連グローバル・コンパクトは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組みです。当社は、2021年5月に、国連グローバル・コンパクトに署名し、人権・労働・環境・腐敗防止に関する4分野10原則の支持を公式に表明、各種取り組みを推進しています。

TCFDへの賛同

TCFDとは、G20から要請を受けた金融安定理事会 (FSB) が、気候関連の情報開示をどのように行うかを検討するために設立した「気候関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」のことを指します。TCFDは2017年に最終報告書を公表し、企業に対して気候変動関連リスクおよび機会に関する4つの項目について開示することを推奨しています。ツガミグループは、TCFDの趣旨に賛同し、推奨されている体制の整備と気候関連の情報開示に適切に対応していきます。



本報告書について

本報告書について

編集方針：本報告書は、当社事業の持続可能な成長に向けた取り組みを、統合的に報告することを目指したものです。

対象期間：2022年度 (2022年4月1日～2023年3月31日)。

ただし、当該年度以外の取り組みなどについても一部掲載しています。

データの収集範囲：連結決算対象の範囲。一部、株式会社ツガミ単体のデータも掲載しています。

発行年月：2023年12月

将来に関する予測・予想・計画について

本報告書に記載されている将来予測は、記述した時点で入手できた情報に基づいて作成したもので、事業環境の変化などによって、結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。読者の皆様には、これらをご承知いただくようお願い申し上げます。



本社 / 〒103-0006 東京都中央区日本橋富沢町12-20
TEL : 03-3808-1711 FAX : 03-3808-1511
URL : <https://www.tsugami.co.jp/>