

## 2020年中期経営計画の進捗状況

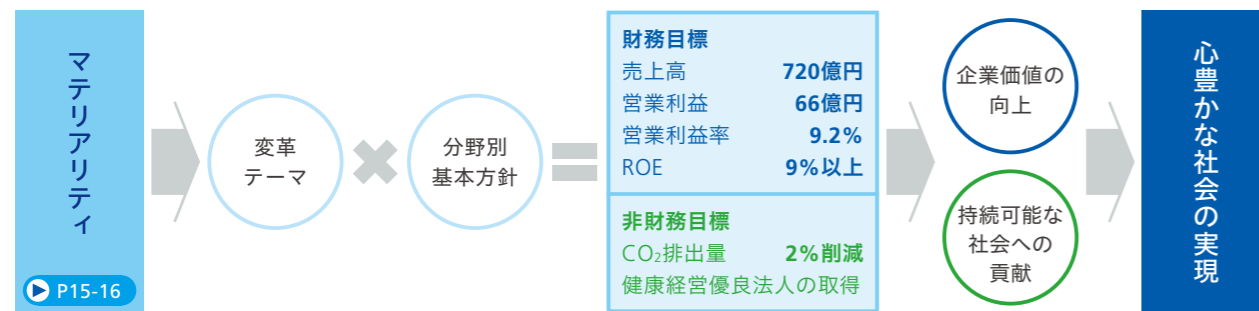
タムロンの使命は、企業活動を通じて、全ての人が感動と安心を感じられる心豊かな社会の実現に貢献することにあります。

その社会を実現するために企業価値の更なる向上を目指した

2020年を最終年度とする3ヶ年の中期経営計画に取り組んでいます。

### 2020年中期経営計画基本方針

収益性向上による過去最高レベルの利益実現で事業基盤を強化する



### 変革テーマ

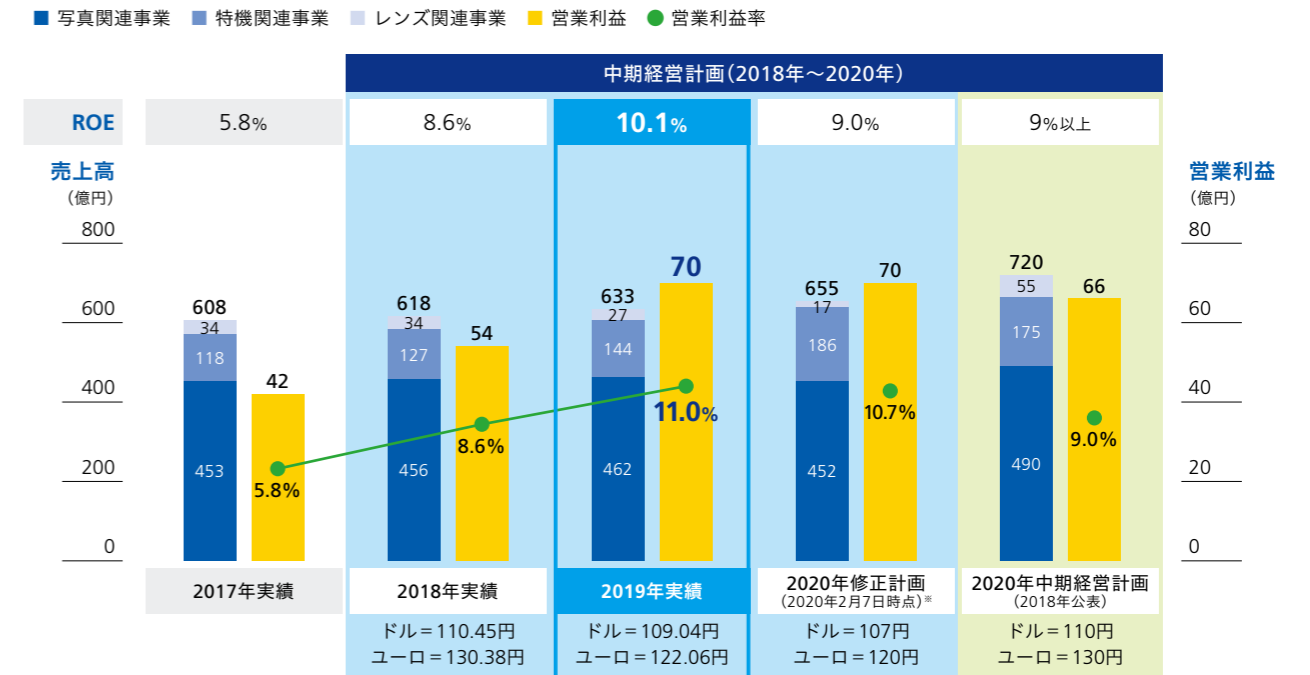
テーマ	方針	施策
マーケティング力・営業力の強化	・マーケティング機能強化 ・提案型営業への改革	・営業体質の変革、提案型営業の推進 ・リピーター増加、指名買い増加の施策実施
顧客感動を得られる商品創り	・魅力のある商品企画	・商品企画部門の強化（企画から発売までの管理） ・顧客要望を取り入れる仕組みの構築
販売・生産・開発のグローバル化	・海外拠点の機能拡充・生産体制の確立	・米国販売拠点のテリトリー拡充し、米州統括へ ・中国工場での監視用レンズの開発体制構築 ・日/中/越 3極生産体制の確立、ベトナム工場黒字化
開発体制の再構築	・中長期的視野の開発推進 ・開発リードタイムの短縮	・研究開発センターの本格始動 ・開発部門再編による開発効率の向上
新規事業の育成強化	・業務・資本提携含む協業関係強化	・他社との強力な共創関係の構築 ・経営資源の選択と集中 ・業務・資本提携、M&A積極活用
企業体質の改善	・組織、人事制度改革 ・ガバナンス体制の改善 ・脱炭素社会実現への貢献	・組織体制のフラット化・スリム化 ・人事制度見直し含む評価システムの再検討 ・各部門における生産性向上への意識の向上 ・省エネの推進、再エネの導入検討

### 分野別基本方針 ▶ P21-28

分野	基本方針	施策
写真関連分野(成熟市場)	・大きな売上成長は前提とせず、収益性向上を最優先とする	・フルサイズ・ミラーレスへの新製品集中 ・自社ブランドの粗利率の向上・事業運営コストの効率化
監視/FA関連分野(安定成長市場)	・産業向けでの裾野を拡大し、レンズユニット・モジュール両輪での事業体制を確立する	・高付加価値製品での差別化 ・多様な開発体制整備(日本・中国・外部委託) ・市場拡大が進む中国での営業力強化 ・開発リードタイム短縮による開発のスピードアップ
ドローン・車載(高成長市場)	・積極的に経営資源を投入し、事業規模を拡大する	・センシングカメラ用などの自動運転関連製品の強化 ・生産設備の自動化率向上によるコスト削減 ・要素技術開発への研究開発投資、設備投資
医療ほか(新規市場)	・新規事業候補を創出し、事業化への足掛かりとする	・協業・M&Aなどを含めた検討 ・医療分野の本格事業化へ向けた品質規格取得

## 中期経営計画(2018年~2020年)の進捗状況

### 業績推移



収益性向上を実現により営業利益・営業利益率・ROE目標を1年前倒して達成

※ 2020年4月28日に、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大による影響が極めて不透明であることから、2020年2月7日に公表した業績予想を未定としています。業績予想の公表が可能となった段階で改めて公表します。

### 主な成果と課題

成果
<b>定量面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利益面、ROEは2020年の目標値を大きく超過。1年前倒しで目標達成(2019年営業利益70億円、営業利益率11.0%、ROE10.1%)</li> <li>・健康経営優良法人の取得</li> </ul> <b>定性面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自社ブランド交換レンズの新製品投入数の大幅増の実現とミラーレス用の大ヒット</li> <li>・自社ブランド交換レンズの粗利率向上、経費抑制による収益性向上</li> <li>・監視カメラ用レンズの中国市場での増収転換</li> <li>・モジュールビジネスの立ち上げと本格事業化</li> <li>・センシング用途での車載用レンズの売上高増大</li> <li>・人事制度見直しと生産性向上の意識醸成</li> <li>・組織体制のフラット化・スリム化</li> <li>・環境ビジョン策定</li> </ul>

課題
<b>定量面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高目標720億円の達成は困難な見通し</li> <li>・2019年売上高633億円⇒目標値を655億円に修正</li> <li>・CO<sub>2</sub>排出量削減目標の未達成継続</li> </ul> <b>定性面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前提為替レートからの大幅な円高進行への対応</li> <li>・縮小するデジタルカメラ市場</li> <li>・成熟化したBtoC向けドローン市場への対応</li> <li>・新規事業の育成</li> <li>・高成長分野への重点的な経営資源配分</li> </ul>