

Global Seat System Creator

“座る”を追求し人と地球を支える

INTEGRATED REPORT 2026

株式会社タチエス 統合報告書

統合報告書2026について

対象範囲

株式会社タチエス及び
国内外の連結子会社などの取り組み事例と活動内容

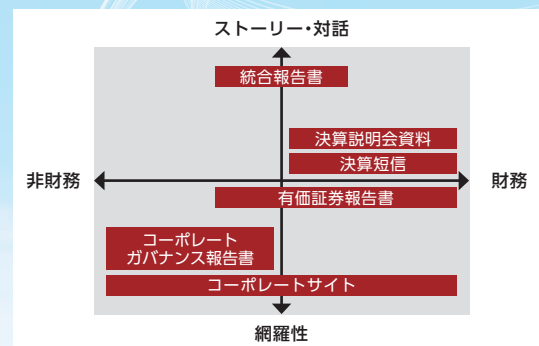
対象期間

2025年度(2025年4月～2026年3月)実績及び
2026年度の活動内容、見直しに関する事項を含む

参考にしたガイドライン

IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

情報開示体系



編集方針

タチエスは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに当社グループの企業価値向上の取り組みを包括的にご理解いただけるよう本年度より統合報告書を取りまとめました。タチエスグループの中長期的な価値創造ストーリーを、経営陣の考え方や具体的な取り組みとあわせてできる限り分かりやすくお伝えするよう努めております。変革していく当社の活動をご理解いただくとともに、応援いただける会社になるため、ステークホルダーの皆さまの声を大切にしたいと考えています。ぜひ、率直など意見をお寄せいただけますと幸いです。

統合報告書2026のポイント

自動車業界が大きな転換期にあるなか、現在推進している2030年までの中期経営計画「Transformative Value Evolution」(TVE Wave2)の中で、ゴールとなる2030ビジョンを「社は“互譲協調”に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する」と規定しました。2030ビジョンとともに3つのマテリアリティを設定し、社会的価値と経済的価値創出を両立する事業運営に取り組んでおります。

本報告書では、TVE Wave 2 2027における当社の取り組みを既存自動車シート事業の競争力を高める「深化」、シートを中心とした“パーソナルな没入体験価値”を提供する「進化」、また、新しい事業創出を図り、事業ポートフォリオの変革を実現する「新化」及び、人的資本経営の推進、財務・資本戦略、安全・品質・ガバナンスなどから構成される「経営基盤の強化」の切り口でご紹介しています。これらの戦略に「サステナビリティ」と「DXの推進活動」を伴走させる変革に挑む当社の活動をご理解いただければ幸いです。

Contents

価値創造の源泉

- 2 社は・コーポレートビジョン
- 3 At a Glance
- 4 私たちの歩み
- 5 私たちの強み
- 6 私たちの資本
- 7 価値創造プロセス

価値創造を実現する戦略

- 8 トップメッセージ
- 14 戦略トピックス
- 15 事業環境変化への対応
- 16 2030ビジョン及び新中期経営計画TVE Wave2 2027の位置づけ
- 17 マテリアリティの設定
- 18 マテリアリティ(重要項目・KPI)
- 19 新中期経営計画TVE Wave2
- 20 「深化」 現有事業での持続的価値向上
- 21 TVE Wave2 2027達成に向けて
- 22 財務戦略
- 24 営業戦略
- 26 モノづくり戦略
- 28 技術開発・イノベーション戦略

価値創造を支える基盤

- 31 サステナビリティ貢献製品
- 33 サステナビリティ戦略
- 35 ステークホルダーエンゲージメントに関する方針・考え方
- 36 環境
- 47 人財
- 59 サプライチェーン
- 60 労働安全衛生
- 63 健康経営
- 64 製品の安全・品質
- 66 地域社会
- 68 株主・投資家との対話
- 69 社外取締役座談会
- 73 コーポレートガバナンス
- 78 マネジメント体制
- 79 コンプライアンス
- 80 リスクマネジメント

価値創造の成果

- 81 財務データ
- 83 非財務データ
- 85 会社情報

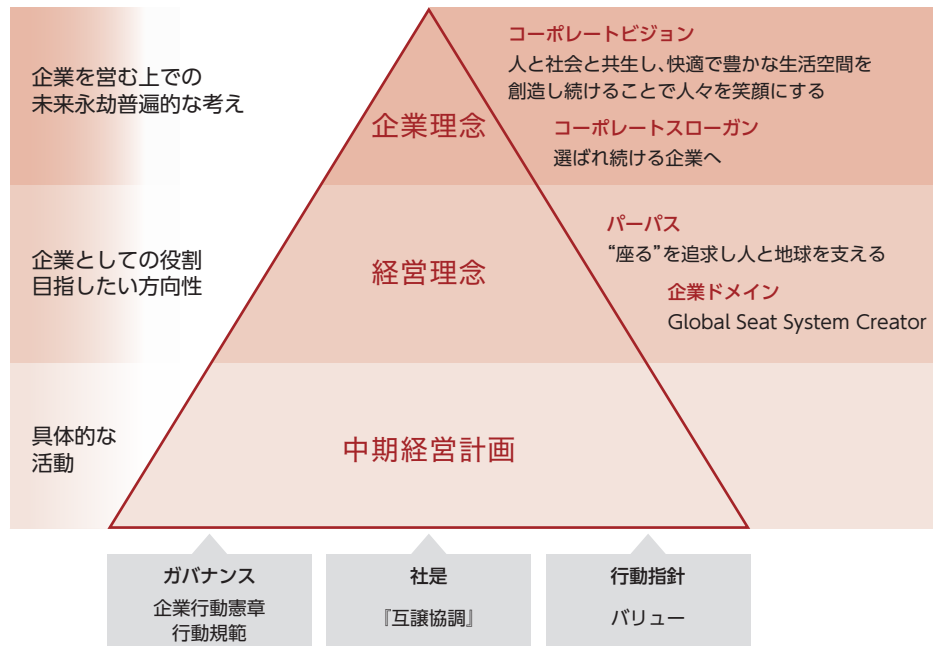


社是

『互譲協調』

人間の集団や人間関係にとって大切なことは「和」を保つことであり、
そのためには譲り合いの精神を持つことが重要であると説いた
創業者 齊藤 信義 氏の教えに基づき、
企業のステークホルダーとの信頼に基づく真のパートナーシップを築き、
社業の発展を通じて社会に貢献していきます。

タチエスグループの理念体系図

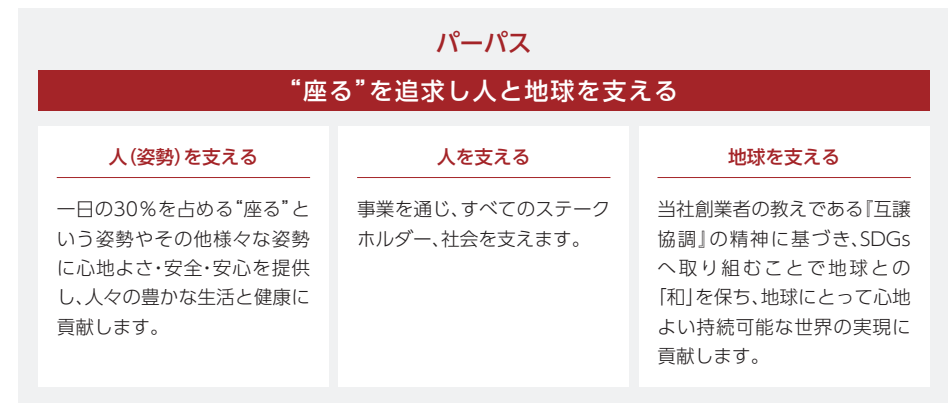


コーポレートビジョン

人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする



社会的価値、経済的価値を提供し、持続可能な社会の実現に向けて
タチエスの存在意義(企業活動の軸)を定義しました



売上高

269,009 百万円

売上高は日本の販売台数減少影響と、北米の日産向けビジネスの閉鎖及び中国において事業会社を持分法適用会社へ変更した影響により減収となりました。

営業利益

11,604 百万円

営業利益は継続して取り組む収益改善や構造改革の効果により増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

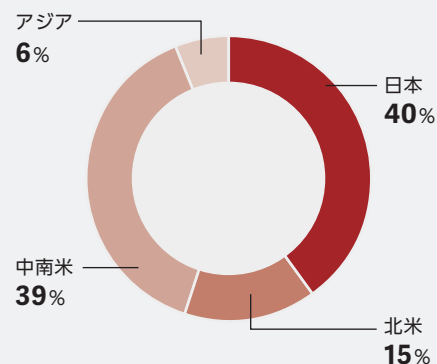
9,297 百万円

親会社に帰属する当期純利益は、前期の固定資産売却益や関係会社などの株式売却益の剥落により減益となりました。

自己資本利益率 (ROE)

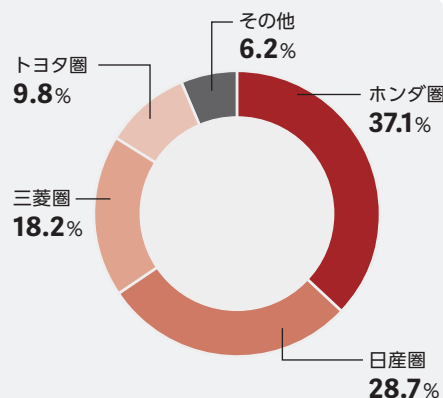
9.2 %

セグメント情報売上高



売上高については、日本の販売台数減少と、北米の日産向けビジネスの拠点の閉鎖及び中国において一部の事業会社を持分法適用会社へ変更した影響により、前年同期比5.7%減少の2,690億円となりました。

連結圏別売上高



北米の日産向けビジネス拠点の閉鎖と中国の一部の日産向け事業会社を持分法適用会社へ変更した影響により、日産圏が減少いたしました。

研究開発費

4,713 百万円

設備投資額

4,657 百万円

総資産

170,372 百万円

純資産

105,904 百万円

1株当たり当期純利益

271.03 円

1株当たり純資産額

3,055.91 円

1株当たり配当額

105.00 円

女性管理職比率

5.5 % (単体)

4.8 % (連結)

『互譲協調』の精神のもと、成長を続けていきます。

当社は1954年の創業以来、自動車シート一貫メーカー（開発～生産まで）として歩みを続け、現在は9カ国、53拠点で多くのお客様に商品、サービスを提供しております。タチエスグループは、「人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする」というビジョンを定めています。その底流には社是とする『互譲協調』の精神があります。『互譲協調』とは、「人と人との和」を大切にし、思いやり・助け合いの精神のもと、何事にも使命感と自責心をもって臨み、組織の相乗作用による高い目標・目的を達成することで、社会や社業に貢献する姿勢を意味しており、当社創業以来脈々と受け継がれている基本的な価値観です。



創業者 初代社長
齊藤 信義 氏

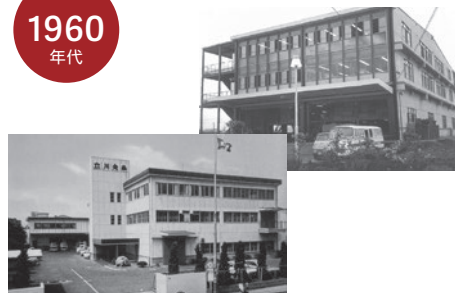
創業者 二代社長
齊藤 武二 氏

1950
年代



1954年:4月7日、個人企業を法人化し東京都立川市に「立川スプリング株式会社」を設立。この日を当社の創立記念日と定める。
1959年:受注量増大のなか、東京都昭島市へ新工場を建設し、本社移転。

1960
年代



1961年:自動車シート事業から機械用精密スプリング部門を分離独立させ、立川発条株式会社（現（株）タチエスH&P）を設立。
1969年:東京都青梅市に青梅工場を開設（現アドバンスト・テクノロジー・センター）。

1970
年代



1976年:秋田県平鹿郡大森町（現 横手市）に立川工業株式会社（現 株式会社Nui Tec Corporation）を設立。
1977年:愛知県安城市に愛知工場を開設。

1980
年代



1986年:4月、株式会社タチエスに商号変更し同年12月東京証券取引所市場第二部に上場（「有価証券上場承認通知書」授与式）。
米国ミシガン州にTACHI-S Engineering U.S.A., Inc.（現 TACHI-S NORTH AMERICA, LLC）を単独で設立。

1990
年代



1991年:メキシコ アグアスカリエンテス州にIndustria de Asiento Superior, S.A. de C.V.（TACHI-S Mexico）を設立。
1999年:愛知工場に技術センター愛知（TTC-A）を開設。

2000
年代



2001年:中国河南省鄭州市に合併会社 鄭州泰新汽車内飾件有限公司を設立。
2008年:東京都青梅市にアドバンスト・テクノロジー・センターを開設。

2010
年代



2012年:東京都青梅市にタチエス技術・モノづくりセンター（現タチエス本社/技術・モノづくりセンター）を開設。
2017年:富士機工株式会社のシート事業を吸収分割し承継した株式会社TF-METALの株式すべてを取得し子会社化。

2020
年代



2022年:インド自動車部品大手Uno Minda社と合併でUno Minda TACHI-S Seating Private Limitedを設立。
2026年:マツダ、スズキ向けの自動車シート、内装部品を製造販売する東洋シート、南条装備工業の事業を承継したTACHI-S TOYO Group Holdingsを企業統合し、タチエスの新たな一歩を進める。

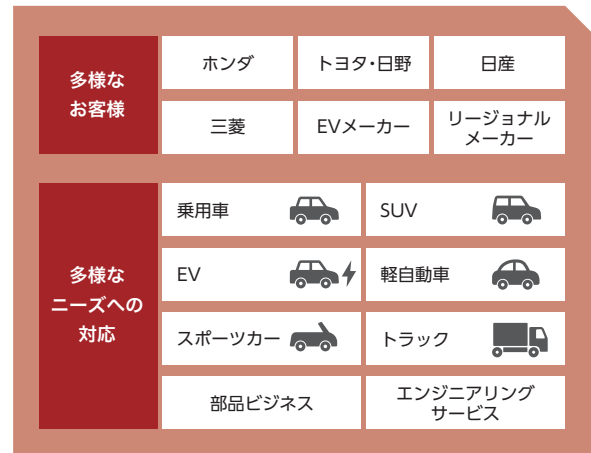


私たちの強み

タチエスが世界中の様々なお客様から「選ばれ続ける企業」であるために注力しているポイントを3つの強みとしてご紹介いたします。

1 独立系の強みを活かし、 価値ある提案を続ける

当社は自動車メーカーの系列に属さない、独立系シートメーカーとして国内においてユニークな存在です。当社は様々な自動車メーカーとの取引を通じた知見やノウハウを有しており、幅広いニーズへの対応で培った開発・技術力により、お客様に対し魅力ある商品・サービス提供に努めております。お客様に選ばれ続けるよう、競争力を磨き続ける技術力、提案力を高められる土壌を大切にしております。



技術・開発力

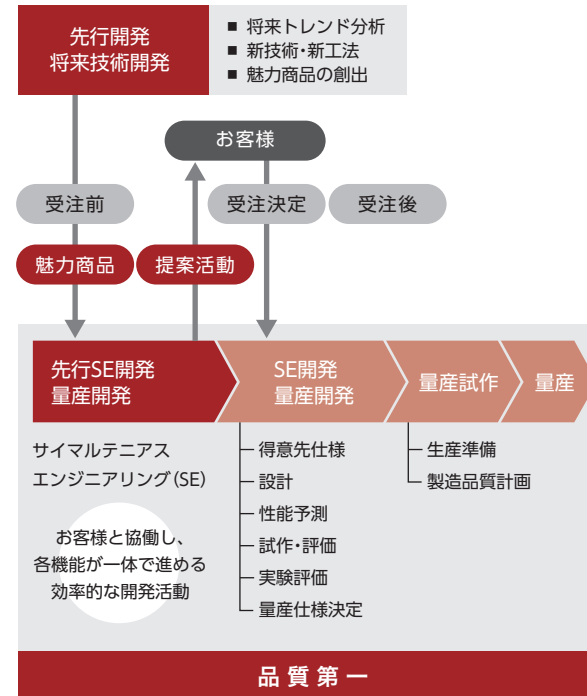
モノづくり力

人材・ノウハウ・経験

多様なお客様との長年の取引を通じ、
磨き上げてきた提供価値

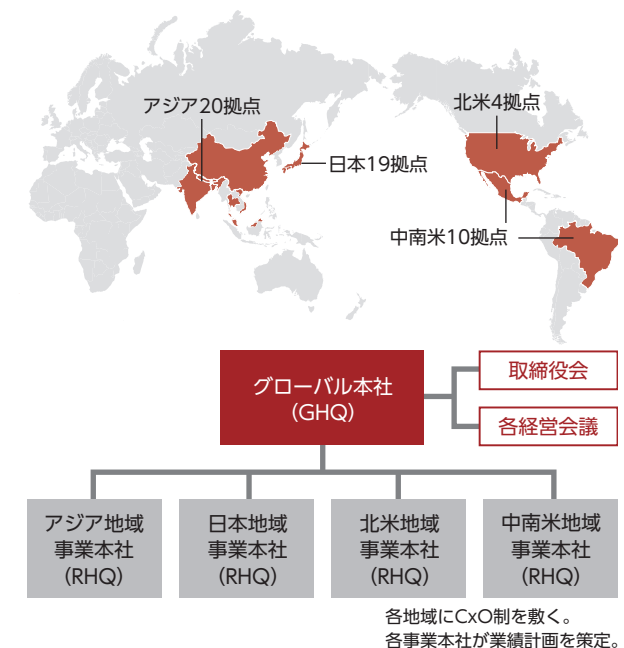
2 先行開発から全プロセスで 信頼できる仕組みを提供する

企業ドメインであるグローバルシートシステムクリエイターが示す通り、商品の企画・開発から生産まで、一貫したモノづくりが可能な体制を築いております。当社では、自動車やシートに関する将来トレンドの分析、将来製品の企画構想、デザイン開発、技術開発、生産技術などの先進機能が一体となり、未来の魅力商品の創出や、当社オリジナル技術・工法開発などに取り組んでいます。



3 グローバルで対応できる 仕組みを提供する

当社の事業展開は、40年前にアメリカで現地事業を開始して以来、9カ国、53拠点に広がっています。多様なニーズにいち早く対応できるよう、開発・実験・生産体制構築においては、日本国内をはじめ、各リージョンに機能を有しそれらがグループ内で連携することで効率のよい体制を構築しております。事業管理においては、スピード感のある経営判断やアクションがとれるようマトリクス組織を採用しています。具体的には、グループ全体を統括するグローバル本社 (GHQ) に取締役会や各経営会議を設置し、各地域 (日本、北米、中南米、アジア) には事業を統括する地域事業本社 (RHQ) を置き、事業会社が計画した業績を出せるようマネジメントしております。また、事業に対して機能として責任を果たしていくCxO制を2023年から敷いております。





私たちの資本

タチエスの価値創造は、人財、技術、信頼、モノづくり、環境という5つの資本によって支えられています。それぞれの資本を育み、相互に結び付けながら、新たな価値を創出し、持続的な成長と社会への貢献を実現していきます。

人的資本



連結従業員数

8,790名

キーポジション後任準備率

100%

当社は、人財を持続的な成長を支える重要な資本と位置づけています。グローバルに展開する事業を支える多様な人財の確保・活躍を推進するとともに、タレントマネジメントを通じて重要ポジションの後継者育成を計画的に進め、持続的な価値創造を支える人財基盤の強化に取り組んでいます。

知的資本



研究開発費の総額

4,713百万円

特許保有件数

691件

国内外の開発拠点が連携し、安全性・快適性・環境性能を追求したシート技術の開発を進めています。また、それらの技術開発成果の権利化に加え、保有特許及び特許情報の活用を通じて研究開発活動を支援し、事業競争力の向上につなげています。

社会関係資本



投資家面談数

52回 29社

(SR/IR合計、2025年度実績)

サプライヤーセルフ・アセスメント回答

235社

(日本/中国、2025年度実績)

当社グループの事業活動は多様なステークホルダーとの良好な関係に基づき成り立っています。これらを通じ、新たなビジネス機会の創出、競争力の向上また投資家との信頼関係の構築を図っております。現在の中期経営計画では、2030ビジョンとして「社是“互譲協調”に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する」を掲げ活動しております。

製造資本



拠点数

9カ国 53拠点

設備投資額

46億円

(2026年3月期)

当社は、モノづくり企業として「小さく・少なく・軽く・短く・美しく」と「自工程完結」を基本思想とするTPW(TACHI-S Production Way)に基づき、安全、品質、改善、標準化を基礎としたモノづくり競争力の強化を図っています。

自然資本



エネルギー使用量

344,332GJ

取水量

191,618m³

自動車シート及び部品の開発・生産を支える自然資本として、エネルギーや水などの資源を活用しています。特にエネルギーについては省エネ活動を通じエネルギーコスト削減と温室効果ガス排出削減を推進しています。水については生産設備の冷却水として循環利用している他、塗装工程の廃水から肥料を取り出すなど有効利用しています。

資本強化に向けて

今後は、グローバルでの人財配置と育成の最適化を進めるとともに、事業戦略と連動した人財ポートフォリオの強化に取り組めます。多様な人財の活躍を通じて、持続的な成長と価値創造を支える組織づくりを推進します。

電動化やADAS*の進展を見据え、快適で豊かな車室空間を実現する技術開発を推進するとともに、技術戦略と連動した知財活動を強化し、事業に貢献する特許の創出・活用及び特許情報による開発支援の充実を図ることで、持続的な競争優位性の向上につなげます。

*ADAS
Advanced Driver-Assistance System

- 投資家への情報提供の充実と対話による信頼関係の深化。
- 取引先と一体となったサプライチェーンの見える化と事業環境変化への迅速な対応の強化。
- 2025年度より、国際標準に沿ったセルフ・アセスメント質問表を用いた自己評価をお取引先様へ依頼しております。2026年度からは、日本、中国に加え、調達機能を有する米州、ASEANの主要拠点へ展開する予定です。

- 当社は自動化やデジタル技術、人とロボットの協働による省人化を推進しております。
- 2025年度は2024年度比5.6%の省人化を達成。2030年には、AI活用やデータ連携を通じ34%低減を目標としています。
- 一人にやさしい工場づくりとして、作業工程の改善や重筋作業を削減し誰もが活躍できる職場環境の整備を進めています。

自然環境への負荷を減らし、より少ないエネルギーで事業が行えるよう省エネ活動を強化するとともに、再生可能エネルギーへの転換を加速し、脱炭素社会への貢献と企業価値向上を実現していきます。

[コーポレートビジョン] 人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする

外部環境

P.15

不透明な事業環境
地政学リスクの高まり
労働人口の減少
自動車産業の構造的変化

2030ビジョン

社は“互譲協調”に沿い、イノベーションにより
提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に
社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する

資本 P.6



財務資本

P.22~23



人的資本

P.47~58



知的資本

P.28~30

P.57



社会関係資本

P.35

P.59

P.66~68



製造資本

P.26~27

P.64~65



自然資本

P.36~46

戦略

マテリアリティ P.17~18

中期経営計画 P.16~21

バリューチェーン

設計

3つの強み

独立系の強み

先行開発から生産までの
一貫体制

グローバルベースの対応

P.5

開発

製造

企業理念・経営理念

社是・ガバナンス・行動指針

P.73~78

デリバリー

アウトプット

安全で高品質な
自動車シート・骨組み部品

快適で自由な車内をつくる次世代製品

車の省エネ・リサイクルに貢献する
軽量・エコ製品

世界中で無駄なく作る生産・調達の仕組み

自動車シートと機構部品



自動車部品



医療関係



特殊車両

アウトカム

安全・安心

交通事故被害の軽減と、
すべての乗員を守る
空間の実現

快適・健康

移動のストレスを和らげ、
豊かな時間を生み出す
車内体験

環境対応

車両の省エネ化と
資源循環による、
脱炭素社会への貢献

顧客パートナーシップ

完成車メーカーの
多様なニーズに応える
柔軟なソリューション

企業価値の向上

収益性の改善と
資本効率の向上による、
持続的な株主還元

「座る」から
生まれる価値を極め、
持続的な成長と社会価値を
切り拓く

代表取締役社長
最高経営責任者
最高執行責任者
Chief Strategy Officer

山本 雄一郎

独立系シートメーカーとして 「座る」を起点に価値を創出

タチエスは1954年に「立川スプリング」として創業し、自動車シート用スプリングの製造から事業をスタートしました。その後、自動車シートそのものの開発・生産へと事業領域を広げ、現在では売上高の95%以上をシート事業が占める、自動車シート専門メーカーへと成長しています。70年以上にわたり培ってきた技術とノウハウを基盤に、世界各地で事業を展開しています。

現在、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。自動運転の実用化に加え、車載ソフトウェアの更新によって車の機能そのものが進化していく、SDV(ソフトウェア・ディファインド・ビークル)への移行が進みつつあります。

こうした激変の時代において、投資家の皆さまからは「どのような時代になっても、人が移動する限りシートがなくなることはない」と、変わらぬ期待をお寄せいただいています。エンジンが変わり、ハンドルがなくなる未来が訪れたとしても、人は車内で座って移動します。その意味で、シートはこれからもモビリティに欠かせない存在であり続けるでしょう。

一方で、SDVの時代へと移行していく中で、シートに求められる価値もまた変わっていきます。自動運転やSDVが普及すれば、移動中に新たな時間が生じます。私たちは、運転という手間から解放されることで生まれる時間を、より豊かで価値ある体験へと変えていくことを目指しています。

その具体的な結実のひとつが、当社が提案するコンセプトシート「スマートシェル」です。人間の五感に加えて姿勢などにも働きかける多面的な機能をシートに搭載し、車室空間を最適

化します。映画などのエンタテインメントの提供や、ヘルスケアを目的としたマッサージ機能をはじめ、キャンプ場への移動時には車内に森の香りを漂わせ、目的地到着への高揚感を高めるといった演出もできるようになります。進化する車内環境において、五感を通じて移動時間の価値を極限まで高めることこそが、次世代のシートに求められる役割であると捉えています。

この根底にあるのが、「“座る”を追求し人と地球を支える」というパーパスです。「座る」という行為を突き詰めると、立つ、横たわるといった座る前の姿勢や座った後の行動など、前後の状態を深く考慮することになります。人を支える構造の起点となる「座る」を追求することは、人を支え、社会や地球そのものも支えることへとつながります。製造業として経済的価値の創出にとどまらず、一企業市民として社会・環境課題の解決に貢献するという揺るぎない覚悟を、このパーパスに込めています。

また、市場環境の変化についてお話しすると、為替の影響については、シートは製品サイズが大きく、輸送費の観点から現地生産・現地消費を大原則としているため、円安による直接的な影響は限定的です。むしろ海外比率が高まっている現在、連

結決算における円換算の局面で業績数値を押し上げる要因となっています。

より大きな課題となっているのは、原材料価格や人件費、物流費などの継続的な上昇です。当社では、生産性向上によるコスト改善を徹底するとともに、お客様とも十分に対話を重ねながら適正な価格転嫁を進めています。また、サプライヤーの皆さまとも持続可能な関係を築くため、サプライチェーン全体で健全な取引環境を維持することを重視しています。

コロナ禍以降は半導体不足をはじめ、多くの供給制約を経験してきました。さらに近年は世界情勢の変化によって、従来では数年に一度しか起きなかったような出来事が、短いサイクルで発生する時代になっています。こうしたリスクに対応するうえで重要なのが、部品調達から納品に至るサプライチェーンの見える化です。特定の国からの調達が滞った場合に別の国から代替輸送するといったBCP(事業継続計画)を可視化し、調達先の分散化を進めることでリスクを回避しています。

一方で、地政学的環境の変化は新たな成長機会も生み出しています。特定の国や地域間における投資制限が生じる局面においても、日本企業としての信頼性を背景に、成長著しいインド市場などで順調に新規ビジネスを獲得することに成功しています。

グローバル市場に目を向けると、コスト面だけでなく機能・品質面でも力をつけてきた中国系メーカー・サプライヤーが台頭し、シート領域の競争が激化しています。熾烈な競争において、タチエスのお客様から選ばれ続ける理由、すなわち当社の競争優位性は、快適性、安全性、品質力を基盤とした開発スピードとコスト競争力の2点に集約されます。

従来の国内自動車開発では、新型車の開発に約3年の歳月を費やすことが一般的でした。しかし現在の中国メーカーをはじめ



イベント出展の様子

めとする新興勢力は、わずか1年ほどで新たな車を市場へ投入してきます。当社はこの極めて早いスピード感に追従できる開発体制を整えており、近年のインド市場における大型受注においても、当社のスピード対応が高く評価されたことが決定打となりました。

また、コスト競争力においては、車種の垣根を越えて汎用的に使用できる部品の標準化を強力に推進しています。部品構造を共通化して生産ボリュームを集約することで、規模の経済を最大限に活かした低コスト化を実現しています。

構造改革で築いた強固な基盤を 次の成長へつなげる

2026年3月期の決算においては、売上高が前期を下回る減収となったものの、営業利益ベースでは創業以来の過去最高益を達成しました。

減収の主な要因としては、メイン市場である日本とアメリカにおいて自動車の生産台数がやや落ち込んだことが挙げられ





ます。もうひとつは、中国市場における体制変更です。今後、中国系メーカーとのビジネスを拡大していくため、現地合併会社に対する当社の出資比率を51%から49%へ引き下げ、中国系の合併相手がマジョリティを握る体制へと移行しました。合併会社が連結対象から外れたことにより、会計上の売上高が減少するという構造的な要因も、減収の一因となっています。

一方で利益面では、特に国内事業における収益体質の改善が力強く全体を牽引したほか、ASEAN地域の収益性向上や一過性の利益要因も寄与しました。これは、中期経営計画で推進してきた構造改革が実を結んだからにほかなりません。

現在推進している中期経営計画「TVE (Transformative Value Evolution) ―自己変革による価値の進化」は、2021年度にスタートした10年間の長期構想です。2つのフェーズで構成され、最初の4年間は「WAVE 0/1」として、基盤再構築によ

る再生・強化フェーズと位置づけました。この時期は、コロナ禍などの影響で過去最大の赤字を計上するなど非常に苦しい状況を経験しましたが、そこから従業員一丸となって限界利益の改善や構造改革を地道に積み重ね、過去最高益へと至るV字回復を果たせたことは、極めてポジティブな成果であると捉えています。この基盤強化に一区切りがついたことから、2025年度より第2フェーズである「WAVE 2」へと移行し、本格的な成長投資へと舵を切っています。

グローバル展開においては地域ごとに明確な濃淡をつけた戦略を果敢に推進していきます。まず、日本では構造改革によって確立した高収益体質を維持・継続しつつ、マザー拠点としての競争力をさらに引き上げるため、DX推進をはじめとする将来への成長投資を集中投下します。

中南米は、メキシコを中心に高い生産ボリュームを維持する重要拠点として、現地オペレーションの平準化と継続的な効率化を進め、さらなる収益性の向上を追求します。北米は、現在の中期経営計画期間中は売上高の横ばいを見込んでおり、次の成長に向けた構造改革と強固な土台を構築していく計画です。中国は、先述の通り、出資比率の変更により現地合併相手が主導する体制へと見直しました。巨大市場での生き残り策を慎重に見極めるフェーズと捉え、持続可能な戦術の再構築を図っていきます。

そして、最重要の成長市場と位置づけているのが、ASEANとインドです。人口で中国を抜き世界最大となったインドは、一人あたり自動車所有台数がまだ低く、今後さらに拡大が見込まれる巨大市場であり、リソースを積極的に投入していきます。タイでは中国系メーカーの参入が相次ぐ厳しい環境が続いていますが、三菱自動車向け事業を軸に事業基盤を強化しつつ、インドネシアへも事業領域を広げていきます。

外部の知見を取り込み、 変革のスピードを加速する

「WAVE 2」における成長投資を象徴する動きが、事業提携とM&Aです。現中期経営計画では「3つのシンカ(深化・進化・新化)」を掲げています。既存のシートビジネスをさらに極める「深化」、そして自動運転時代に向けてシートが主役になり車室空間の体験価値をデザインする「進化」は、自社のリソースを主軸として推進が可能です。

しかし、シートや自動車業界という従来の枠組みを超え、新たなポートフォリオと収益の柱を構築する「新化」の実現には、自社独力のリソースだけでは限界がありました。

そこで、独立系プライベート・エクイティ・ファンドのパイオニアであるアドバンテッジパートナーズとの事業提携を決定しました。投資ファンドとの包括的な連携は当社にとって初の試みとなります。同社が長年培ってきた事業開発・M&A・DXに関する知見や、膨大なデータベース、ネットワークは、当社が自前主義で構築しようとしても真似のできないものであり、戦略の推進スピードは飛躍的に向上しました。新たな事業の柱の確立に向けた取り組みは順調に進展しています。

もうひとつの大きな動きが、東洋シートと南条装備工業からなるTOYO H&Iグループの子会社化です。当社は2030年に売上高4,000億円という目標を掲げており、現在の約2,600億円から1.5倍に引き上げる野心的な計画です。自力でのビジネス獲得を大前提としつつ、目標達成には不可欠な手段としてM&Aを模索するなか、約1年間の対話を重ね、2026年8月の統合に合意しました。

この統合には、大きく二つの意義があります。一つ目は、顧客

基盤の拡大です。東洋シートは、当社と同じ自動車シート事業を展開していますが、顧客の重複がほとんどありません。生産拠点や事業エリアについても重複が少なく、新たな売上を創出できる可能性があります。直近の実績ベースでTOYO H&Iグループの売上高約900億円が加わることで、2030年の目標達成に向けた事業基盤はより強固なものになります。

二つ目は、車室空間全体を提案できる技術基盤を獲得できることです。当社はかねてより「シート単体にとどまらず、車室空間全体をトータル提案・提供する」というビジョンを掲げてきました。ドアパネルなどの樹脂パーツを手がける南条装備工業の技術を取り込むことで、車室空間全体をプロデュースする体制への大きな一歩となります。

同社との統合を決断した最大の決め手は、ビジネス上の相互補完性だけでなく、根本にある企業文化に多くの共通点があった点にあります。同社も独立系メーカーとして人を基本とする精神を掲げています。「従業員を大切にすることがお客様にすることににつながる」という価値観を両社が共有していることは、文化的な摩擦を最小限に抑える上で大きな意味を持ちます。制度や運用の違いによる細かな課題は今後生じ得るものの、同じ価値観を共有する仲間として、互いの強みを尊重し合いながら強固なワンチームを構築していけると考えています。

DX戦略を加速し モノづくりを次のステージへ

M&Aによる事業ポートフォリオの変革と並行して、既存事業の競争力を底上げしていくためにDXは欠かせません。前の中期経営計画期間は、厳しい事業環境下において収益性の改善

と構造改革を最優先で断行したため、元来構想していたDX投資を一時的に中断せざるを得ない状況にありました。そこで昨年、改めて「タチエスDX戦略」を策定し、強力な推進体制のもと全社を挙げて取り組んでいます。

具体的には、基幹業務を統合するERPシステムと、モノづくりを支えるMES（製造実行システム）の刷新に着手し、グローバルで統一したシステムへの移行を進めています。これまで紙で管理していた生産指示や工程管理もデジタル化されます。工場で何が生産され、どの部品がどれだけ使われているのかをリアルタイムで把握できるようにし、サプライチェーンのリスク管理にも反映させていく計画です。昨年から今年にかけて日本、メキシコ、アメリカと順次導入を進めており、順調に進捗しています。

モノづくりの現場では、フィジカルAIの活用も進めており、将来的にはヒューマノイド（人型ロボット）が現場を担う世界も見据えて、デジタル化を推進しています。労働力不足が進むなか、生産性の向上を図ることで、2030年までに製造現場の人員を2024年比で34%削減するという高い目標を掲げています。また、設計開発の領域でもAIの活用が開発スピードの劇的な加速をもたらしています。過去の図面データをすべてAIに読み込ませることで、同様の仕様の製品であればAIがベースとなる初期設計を自動生成する仕組みが整い、開発プロセスの大幅な効率化と精度向上を実現しています。

さらに日常の事務・管理業務では、「Microsoft Copilot」などの生成AIツールを積極的に導入しています。音声データからの議事録自動作成をはじめ、誰もが手軽に業務アプリケーションを構築できる環境を整えることで、組織全体の業務生産性を飛躍的に高めていきます。

こうした取り組みを実現するために不可欠なのが、デジタル



投資家・アナリスト・メディアの皆さまをお招きし、スマートファクトリーについての説明を実施。

人財の育成です。全従業員を対象に、基本的なリテラシーを習得するレベル1の講習を実施し、現在はより高度なレベル2、レベル3の育成を進めています。自らプログラムを組み業務改善を主導できる「パワーユーザー」を100名育成するという目標に対し、現在76名まで到達しています。

変革を牽引する人財を育て 環境価値と社会価値を両立していく

企業価値を持続的に高めていくためには、財務資本だけではなく、非財務資本を着実に積み上げていくことが不可欠です。

技術・環境面では、シート内部で骨格を支える鉄製のフレームの軽量化に取り組んでいます。これは人の骨格を支え、安全を担保するための極めて重要なパーツです。EV化が急速に進



当社は、業務を通じて優秀な成果を出した従業員・組織、会社の名誉を高めた従業員・組織を称える表彰褒賞制度を設けています。

展する中で、航続距離を伸ばすために車載バッテリーの容量を増やしていく必要がありますが、バッテリーが増えると車体が重くなるため、それ以外の部品には徹底した軽量化が求められます。シートの部品の中で最も重量があるのがこの鉄製のフレームですので、部品点数を減らすことで大幅な軽量化を図ったフレームを開発しています。車体を軽量化することは、ガソリン車であっても燃費の向上につながり、最終的にはCO₂排出量の削減に大きく貢献します。

もうひとつの柱が、従来、石油由来であったウレタンパッドの脱石油化です。トウゴマという植物の樹液を原料に配合したバイオウレタンを開発し、自動車メーカーと共同で実用化を進めています。製造現場では、省エネの徹底や老朽設備の計画的な更新、各工場屋根への太陽光パネル設置、生産設備自体の軽量化・簡略化にも取り組み、バリューチェーン全体での環境負荷低減を図っています。

人的資本については、まさに人こそが重要な資産であり、財

産であるという思いから、約5年前より「人財」という表記を用いています。この思想をベースに、従業員一人ひとりが動きがいをもち、高い生産性で輝ける環境づくりに努めています。具体的には、非財務KPIとして「従業員一人あたりの営業利益」を明確な目標値として設定しています。

その実現に向けて、毎年の従業員エンゲージメントアンケートで課題を把握し、スコアの低い部署へのフォローアップを徹底しているほか、将来の経営幹部を自然発生に任せるのではなく、会社の意思として早期に選拔し特別な教育プログラムを提供するタレントマネジメントにも取り組んでいます。

ダイバーシティ＆インクルージョン(D&I)の推進も急務です。

製造業という背景もあり、国内の女性人財比率は25.4%、女性管理職比率は4.8%といまだ低い水準にとどまっています。そこで、育児休業制度やフレックスタイム制度の充実に加え、女性社員のキャリア形成にフォーカスした育成プログラムを

強化しています。今後は社内での生え抜き育成に加え、外部からの多様なバックグラウンドを持つ高度人財を積極的に登用することで、意思決定層における多様性を高めていきたいと考えています。

私たちが掲げる最重要マテリアリティのひとつが「価値創造に向け、自律的に行動できる人財と風土の醸成」です。日本の自動車サプライヤーには歴史的に、自動車メーカーの指示に従っていれば成長できた、という受け身の体質が残りがちでした。しかし、業界構造が根本から変化する今、言われたことをこなすだけでは生き残れません。自ら未来を予測し、新たな価値やビジネスを創出・切り拓いていく強さを持った人財への変革が不可欠です。

当社には、社員同士が挨拶を自然に交わし、キャリア入社者も温かく迎え入れる「アットホームで風通しが良い」という長年の美徳・企業風土があります。この家族的な温かさを基盤としながらも、熾烈なグローバル競争に勝つための自律した強さを融合させていかなければなりません。

その手段として、現在特に注力しているのが目標管理制度(MBO)の愚直な徹底です。期初に会社と個人の間で達成すべき目標を明確に合意し、期末に厳正な評価を行って報酬へと反映させる。この当たり前のサイクルを形骸化させることなく徹底的に回し続けることで、全社員が自律的に成果と成長を追い求めるプロフェッショナル集団へと脱皮を図っていきます。

多様な視点が経営の質を高め、ガバナンスを成長への推進力へ

コーポレートガバナンスに関しては、持続的な企業価値の向

上と経営の透明性・高度化を目指しさらなる進化に取り組んでいます。コーポレートガバナンス・コードで求められる項目については1項目を除きすべてをコンプライしており、そのうえで形式にとどまらず継続的に実効性の向上を追求しています。

特に実効性の面で大きく進化を遂げているのが、取締役会の構成です。現在、取締役9名のうち4名を社外取締役が占めており、コーポレートガバナンス・コードが求める独立社外取締役比率を十分に満たしています。さらに、取締役会の議長も社外取締役が務めています。長年シート事業に浸かってきた私たちの常識は、ときに世間一般の非常識である場合もあります。社外の視点から「その成長戦略では投資家に理解してもらえない」といった厳しい意見をいただくこともあり、議長を社外取締役が務めることもあって議論には容赦がありません。「本当に企業価値を高めることにつながっているのか」という健全な牽制が効いた、非常に刺激的な議論の場となっています。社外取締役には公認会計士、弁護士、企業経営の経験者、M&Aやデジタルの専門家などにお入りいただき、男女比率も含めダイバーシティが着実に実現できてきています。

こうした体制は、単なるプレーキ役ではなく成長のアクセルとしても機能しています。中期経営計画の売上高4,000億円目標に対しても、「もっと上を目指すべきではないか」といった高い次元での議論が行われるほど、刺激的な場となっています。

今後は世間で議論される「社外取締役の過半数化」も見据えながら、検討を進めていきます。監査役体制についても4名から3名体制へと変更し、常勤監査役を1名に絞ることで社外監査役を2名とし、より世の中から求められる形に近づけました。今後も監査等委員会設置会社への移行検討を含め、当社にとって最適なガバナンス体制を継続して検討していきます。

資本効率を高め、 期待に応える企業を目指す

現在、自動車業界全体が構造転換の途上にあり、多くの企業がPBR(株価純資産倍率)1倍割れという厳しい課題に直面していますが、私たちはこの現状を決して正当化するつもりはありません。PBR1倍超の早期実現は経営トップである私の極めて重い責務であると認識しています。収益性を徹底的に高めることに加え、当社の将来性に株主の皆さまがどれだけ価値を見出してくださるかが重要であり、魅力的な成長戦略の提示と着実な実行によって、早期の1倍超えを目指しています。

株主還元については、中長期的な視点で応援していただきたいとの思いから、長い期間にわたり安心して株式を保有いただけるよう安定配当を基本方針としています。前中期経営計画のDOE(自己資本配当率)指標から、2025年度からの現中期経営計画では「総還元性向50%以上」と方針を改め、昨年度に続き今年度もさらなる増配を予定するなど、業績の短期的な変動に左右されすぎない強固で安定した株主還元を志しています。

過去最高益を達成してもなおPBRが1倍を下回るのは、当社の将来の成長性に対する市場からの期待がまだ十分に高まっていないためだと受け止めており、具体的な成長プロセスをより明確に発信していきます。

私たちが目指す一番大きな変革は、自動車メーカーの下にぶら下がるサプライヤーという立ち位置からの脱却です。自動車メーカーとしっかりと伍していける独自の提案力を持ったサプライヤーへと進化すべく、「3つのシンカ」によって事業ポートフォリオを大胆に変革していきます。シート事業がメイン

の柱であることに変わりはありませんが、「新化」のひとつとして既に着手している医療・介護領域への進出は、シート事業で培った技術・ノウハウが活かせる分野であり、超高齢化が進む日本において大きな貢献と事業の広がりを生み出せると考えています。「スマートシェル」が描く世界も、自動車にとどまらず空飛ぶ車や航空機、ロケットなど様々なモビリティへと広がる可能性を秘めています。

「座る」という行為は、自動車の中だけのものではありません。車椅子も、住宅の中も、生活のあらゆる場面に「座る」は存在します。そうした領域に私たちの技術で付加価値を加えていく——それができる会社である以上、当社の成長ポテンシャルは非常に大きいと考えています。創業から70年以上にわたり培ってきた「座る」ことへの飽くなき探求心を土台に、これからも「“座る”を追求し人と地球を支える」というパーパスのもと、株主・お客様・従業員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまとともに、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。引き続き、タチエスの成長にご期待ください。





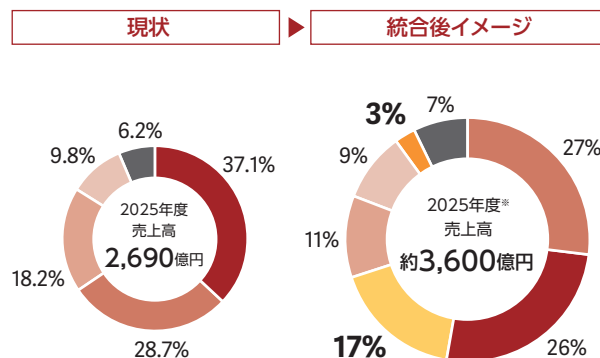
株式会社TOYO H&Iとの企業統合

当社は、2026年8月28日に株式会社TOYO H&Iとの企業統合（特定子会社化）を完了いたしました。本統合は、両社が持つ技術・ノウハウ・リソースを相互に活用・補完し、商品競争力と高付加価値な提案力を強化することを目的としています。独立系シートメーカーとしての基盤を一層強固にし、2030年度売上高4,000億円の達成と企業価値向上を目指してまいります。統合による主な狙いは以下の4点です。

顧客ポートフォリオの拡充	日産・ホンダ・三菱などに加え、マツダやスズキ向けビジネスが加わることで顧客基盤を拡充し、新規ビジネス獲得の機会を拡大します。
製品の相互活用とアセット最大活用	シートデバイスの補完や内装部品への展開を進めるほか、樹脂成形などの設備や重複の少ない国内外の拠点を相互活用し収益力を高めます。
開発リソースの効率化と技術革新の創出	個別対応を要する顧客体制を維持しつつ共通機能を統合。生み出したリソースと3社（タチエス、TOYOシート、南条装備工業）の技術を融合し、これまでにない価値を創出します。
事業領域の拡大	短期的な機構部品の獲得から、中長期的にはシート及びシートフレーム供給へと段階的にビジネスを拡大してまいります。

圏別売上高

■ ホンダ圏 ■ 日産圏 ■ 三菱圏 ■ トヨタ圏
■ マツダ圏 ■ スズキ圏 ■ その他



※当社2025年度連結売上高に、TOYO H&Iグループの連結売上高を単純合算した数値。ただし、TOYO H&Iグループの連結売上高は監査未実施の簡易的な連結数値

事業領域の拡大イメージ



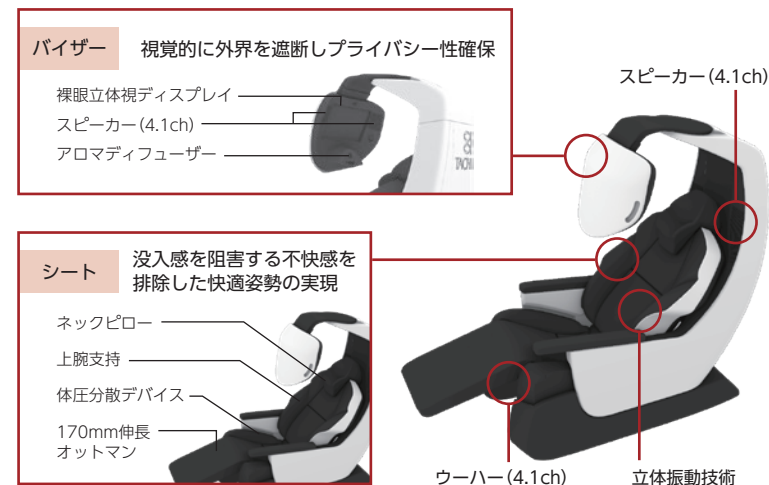
「スマートシェル」の開発

将来の自動運転化に伴い車内での過ごし方が多様化するなか、当社は五感へのアプローチとハード・ソフトの融合によるクロスモーダルな体験で、移動時間の価値向上を目指しています。

その具現化として開発したのが「スマートシェル」です。リラックスした姿勢で座りながら音・香り・振動などが連動し、映像に入り込んだような圧倒的な没入感を提供します。昨年のモデルから座り心地やデバイス、形状を刷新し没入感をさらに高めたほか、実車搭載を見据えた小型化も実現しました。自動運転時代の車室空間に、より上質で快適な移動体験を届けます。

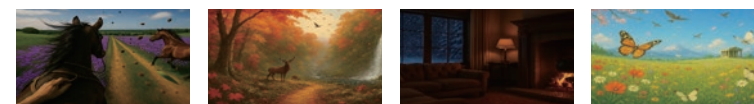
パーソナライズ空間を実現するためのシェルユニット構造

感覚器を刺激する機能デバイス搭載



コンテンツ (映像+音響+香り+振動)

コンテンツに合わせ機能を連動させ、クロスモーダル的に乗員の五感を刺激し、没入感を演出



地政学リスクの高まりや労働人口減少、自動車産業の構造変化など、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しています。タチエスはこれらの課題に対し、サプライチェーンの強化や生産現場のDX推進、開発・生産プロセスの見直しによる競争力強化を図り、環境変化に迅速かつ柔軟に対応できる経営基盤の構築を進めています。

事業運営に影響を与える主要因

当社の対応



不透明な 事業環境

地政学リスク の高まり

- 米国に起因するこれまでの貿易ルールの変更：関税、原産地ルール
- 原材料コストの上昇
- サプライチェーンへの影響

- 現地生産増強の検討
- お客様と歩調を合わせたUSMCA改定への対応
- 適切な価格反映と生産性の向上
- サプライチェーンの見える化とスピーディーな供給リスクへの対応
- BCPの再構築と定期的な見直し



労働人口の減少

- モノづくりの現場を中心とした人員の確保と維持

- 自動化、省人化に向けたDX投資による生産プロセスの効率化
- 人にやさしい工程づくりの推進と職場環境の改善



自動車産業の 構造的変化

- 技術革新への対応：CASE、SDVなど
- 中国自動車メーカーの世界市場でのプレゼンスの台頭

- グループ会社全体の技術/ノウハウ、拠点を活用した競争力の高い商品・サービスの提案
- 開発/生産プロセスの見直しによる立ち上げリードタイムの大幅な短縮

2030ビジョン

社は“互議協調”に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する

TVEロードマップ

2021年度に発表した中期経営計画TVE(Transformativ Value Evolution)は2つのフェーズから構成されています。2021年度～2024年度は、収益構造と資本効率の改善を行い基盤再構築による再生・強化を行うWave 0/1フェーズ。

2025年度から2030年度までは、ビジネス成長を伴う飛躍を期するWave2フェーズとしております。

Wave 0/1

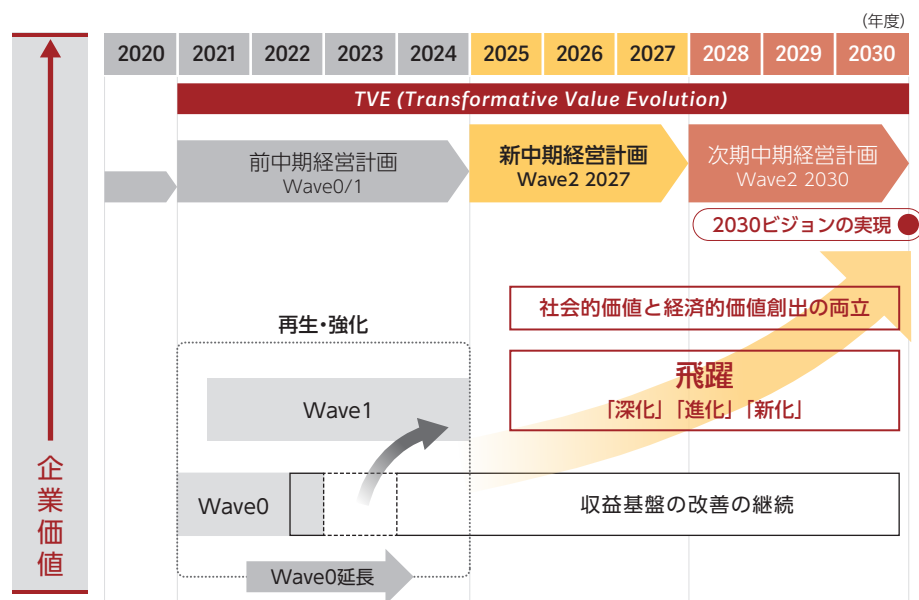
基盤再構築による再生・強化フェーズ

- ・収益構造の改善
- ・資本効率の改善

Wave 2

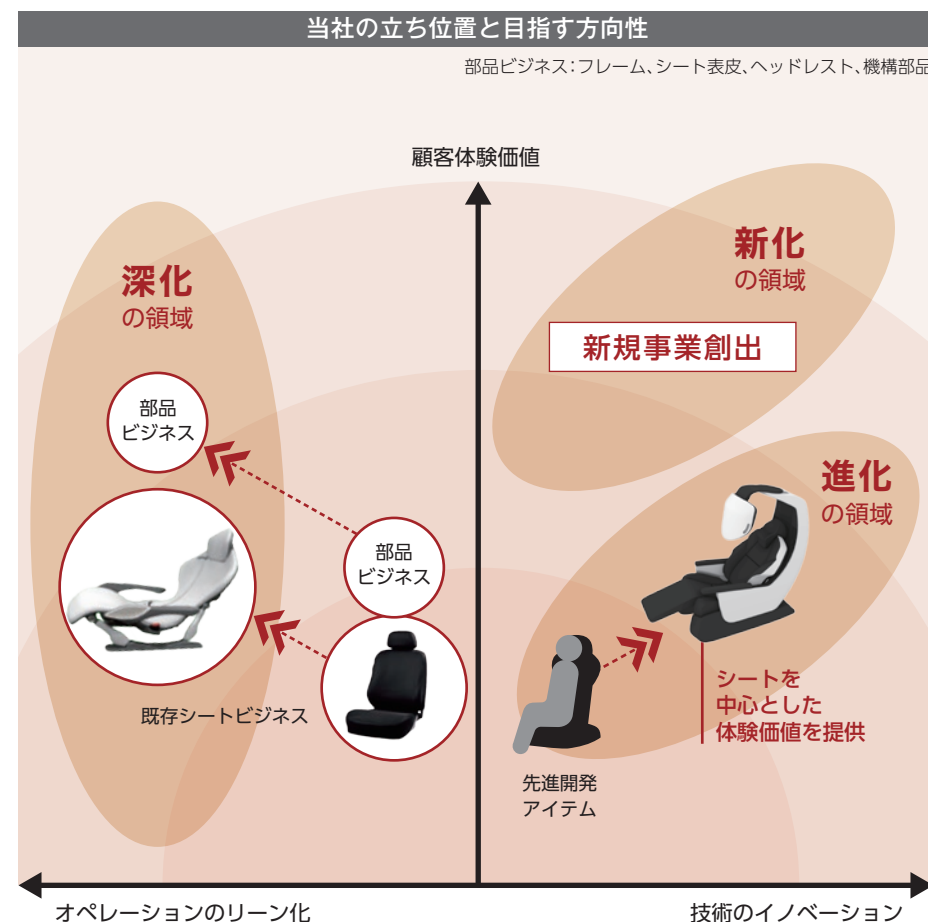
ビジネス成長の大いなる飛躍フェーズ

- ・社会的価値と経済的価値創出の両立へ



事業ポートフォリオ

TVEでは3つの「シンカ」、すなわち、既存の自動車シート事業である深い「深化」で収益力を上げ、そこで得た収益を「進化」「新化」に投資し、事業ポートフォリオを拡げ、成長させることを狙いとしています。



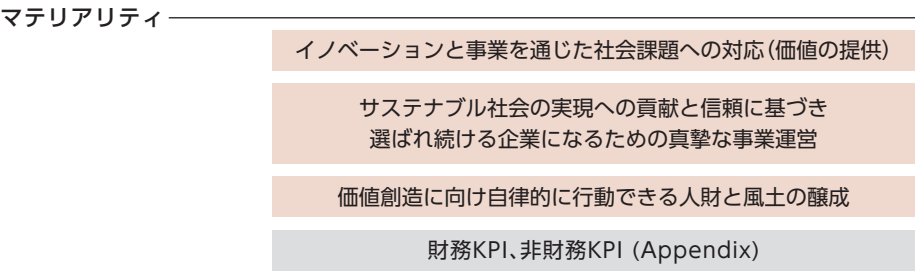
2021年度の中期経営計画TVEの発表に合わせ、当社のサステナブル社会への貢献を明確にするために、パーパス「座る」を追求し人と地球を支える」を設定、それ以降当社のESG活動の進捗については年に2度開催している決算説明会や年に1度発行しているESGレポートを通じ報告してまいりました。TVE Wave2を策定するにあたり事業環境、リスク・機会の分析を行い、ステークホルダーの視点から改めて重要課題を抽出し、当事業活動と重要課題のつながりを捉え直し、3つのマテリアリティを特定いたしました。

2030ビジョン

社は“互譲協調”に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する

コーポレートビジョン 人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする

パーパス 「座る」を追求し人と地球を支える」



2030年に目指す姿

ステークホルダーから選ばれ続ける企業

- お客様の期待を超える提案力
- 事業競争力、収益力

持続可能な社会づくりに貢献する企業

- 真摯な事業運営
- 安定した経営基盤

『互譲協調』のもと、共創を通じ社員一人ひとりの成長と会社の成長を実現する

- 自律的に行動できる人財の育成力
- ダイバーシティ&インクルージョンを活かせる組織力

マテリアリティ特定のプロセス

- TVE Wave2検討にあたっては、事業環境、リスク・機会の分析を通じ、ステークホルダーの視点から、当社グループが2030ビジョンの実現に向けて解決・改善に取り組むべき重要課題を抽出しました。
- 当社活動と重要課題のつながりを捉え直し、マテリアリティを特定しました。

調査	GRIスタンダード、ISO26000 中核主題などの国際的な基準・ガイドラインや他社ベンチマークを踏まえ特定方法検討
課題の特定	当グループを取り巻く外部環境や当社のリスク・機会の洗い出し、課題の特定と整理を実施 105項目の課題を抽出し、23項目を優先課題として特定
優先順位付け	ステークホルダーと当グループそれぞれの課題の重要性を評価し、優先順位付け
マテリアリティの特定	23項目の課題の中から、当グループが取り組むべきマテリアリティの項目を特定
経営による承認	経営会議での承認を経て、取締役会に上程、議論の上、決議

3つのマテリアリティを特定



TVE Wave2 2027では、財務パフォーマンスとともにマテリアリティの進捗を測る非財務KPIを設定。定期的にPDCAを回しマネジメントしてまいります。

また、組織レベルでもマテリアリティを意識した活動ができるようにグループごとに活動目標、KPIを設け、PDCAを回しています。

マテリアリティ	領域	重要項目 (KPI)		2024レベル	2025実績	2027目標	2030目標
イノベーションと事業を通じた社会課題への対応 (価値の提供)	イノベーション	社会課題対応の開発費増加率※	単体	FY19比 +8%	FY19比 +12%	FY19比 +90%	FY19比 +120%
		社外パートナーとの協働活動数	単体	共同開発・研究&業務委託契約 3件	5件 スマートシェル開発にて1企業/4大学と協業開始	共同開発・研究&業務委託契約 5件	共同開発・研究&業務委託契約 5件
	モノづくり戦略	グローバル対象拠点の省人化率	グローバル	労働人口減少、労務費高騰 デジタル技術・IoTの活用 →生産プロセス自動化・最適化が必要	FY24比 省人化率 ▲5.6%	省人化率 ▲15% (FY24比) 対象拠点: TSJ/TSM/SETEX OHIO	省人化率 ▲34% (FY24比) 対象拠点: TSJ/TSM/SETEX OHIO
	デジタル変革	ITリテラシー向上	単体	教育開始	間接従業員 100%	間接従業員 50%	間接従業員 100%
		デジタル人材の人数	グローバル	—	76名創出 ※レベルⅡ到達者を候補者として選出	50名以上(単体)	100名以上(グローバル)
サステナブル社会の実現への貢献と信頼に基づき選ばれ続ける企業になるための真摯な事業運営	環境	CO ₂ 総排出削減率 スコープ1+2	グローバル	FY19比 ▲17%	19年度 ▲27% (第三者検証前の速報値)	FY19比 ▲36%	FY19比 ▲50%
	人権	人権アセスメントスコア	グローバル	C~Bレベル(見込み)	Cレベル (アセスメントを受審しレベル確定)	Bレベル以上	Aレベル
価値創造に向け自律的に行動できる人材と風土の醸成	人材育成・タレントマネジメント	多様性を受容するDE&Iカルチャーの醸成					
		女性役員/管理職比率	単体	女性役員 4% 女性管理職 4%	女性役員 8.7% 女性管理職 5.5%	女性役員 17% 女性管理職 10%	女性役員 30% 女性管理職 15%
	従業員の働きがい向上	働き方アンケート	単体	基点	5%向上	30%向上	47%向上

※基準年をFY20からFY19へ変更、増加率を3年平均値に見直し(2026.5.26)

財務目標

営業利益率のさらなる引き上げに最優先で取り組むとともに資本効率の向上を図ってまいります。2027年度の財務目標に向けて、営業利益、ROIC、ROEの各数値は、順調に推移しており、2026年度については先にご説明しましたリスクと主要マネジメントポイントを意識した事業運営を着実に進めてまいります。

基本方針

営業利益率のさらなる引き上げに最優先で取り組むとともに資本効率の向上を図る

財務目標

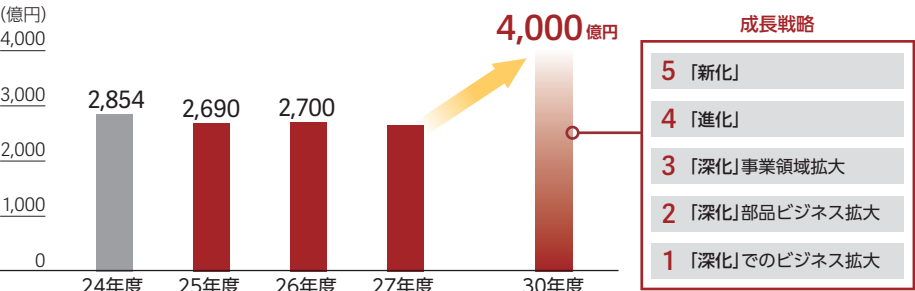
	2024年度 実績	2025年度 実績	2027年度 目標
営業利益率	3.4%	4.3%	4.5~5.0%
ROIC	6.6%	7.6%	8.0%
ROE	8.2%※	9.2%	10.0%

※24年度固定資産売却益調整後

成長戦略

基本方針

2025~2027年度期間は、2030年度売上高の4,000億円規模へ引き上げに向け成長戦略を実行する



戦略概要

2025年度から2027年度の間の連結売上高は、約2,700億円を見込んでいますが、この期間に2030年度に売上高を4,000億円規模に引き上げる活動を成長戦略の5つの領域で推進する計画です。

2030ビジョン

社は“互譲協調”に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に社会課題への対応を通じサステナブル社会の実現に貢献する

マテリアリティ

1 イノベーションと事業を通じた社会課題への対応 (価値の提供)

2 サステナブル社会実現への貢献と信頼に基づき“選ばれ続ける企業”になるための真摯な事業運営

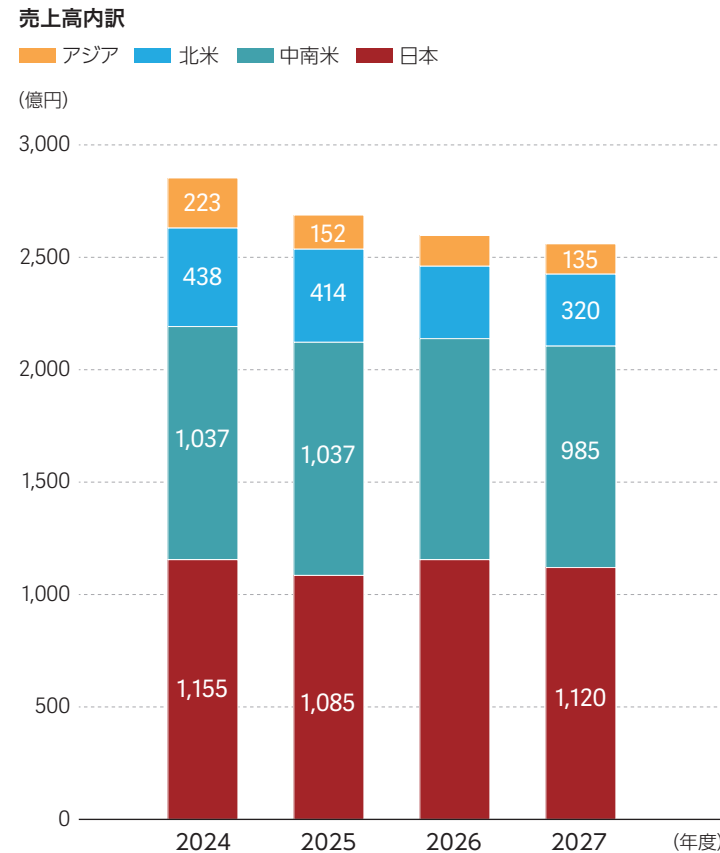
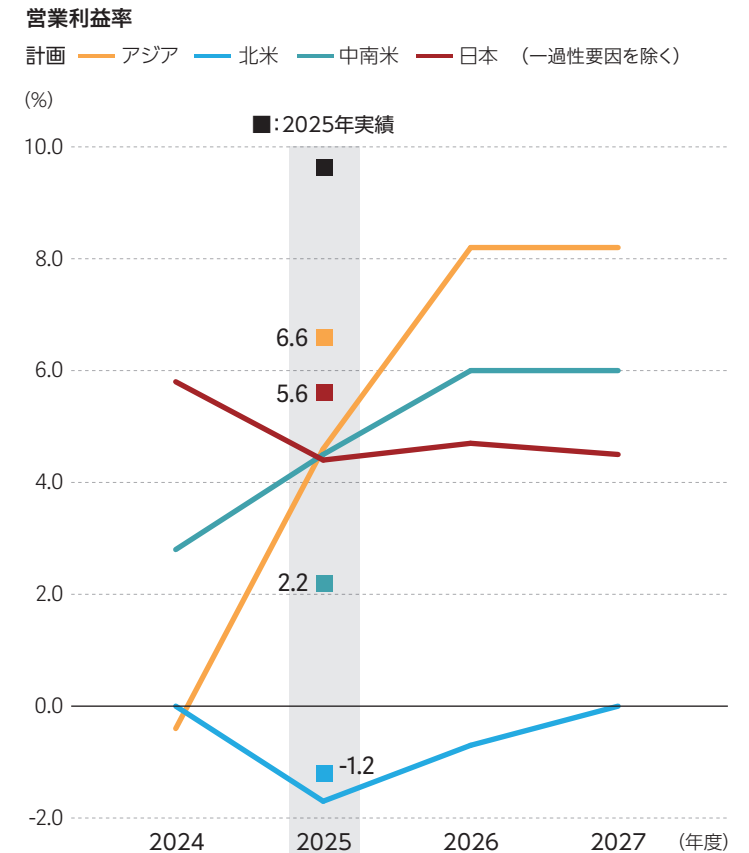
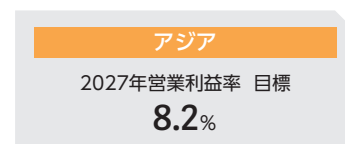
3 価値創造に向け自律的に行動できる人材と風土の醸成

「深化」	現有事業での持続的価値向上	2027年営業利益率 4.5%~5.0%達成に向けて
	組織営業力の強化 2.0	ターゲット車種の受注と2030年の売上増加に向けたマーケティング活動 (部品ビジネス) の強化、事業領域の拡大
	モノづくり競争力の強化 2.0	デジタル技術の最大活用を通じたグローバルでのモノづくりプロセスの変革による大幅な生産性の改善
「進化」	人間の五感にアプローチをかけ、車室空間におけるシートを中心とした体験価値を創出	
「新化」	新事業領域への参入、アドバンテッジパートナーズとの事業提携の活用	
経営基盤の強化	人的資本経営の推進 財務・資本戦略 安全、品質、ガバナンス	

サステナビリティ DXの推進

2025年度から2027年度までの売上高は、現時点の受注状況を鑑みますと約2,700億円前後で横ばいを見込んでいます。この間に2030年目標である売上高4,000億円規模への引き上げに向け成長戦略の実現に取り組んでおります。

中央の営業利益率グラフでは中南米は収益改善の刈り取り遅れによって計画値を下回ったものの、他の地域は目標値に向けて順調に推移していることをご理解いただければと思います。



マネジメントのポイント

【中国】合併相手の強みを活かした事業の強化

【タイ】収益の維持とさらなるビジネス拡大機会の追求



マネジメントのポイント

- モノづくり競争力の向上による収益改善
- 新モデル導入に向けた適切な準備
- グループを活用し部品調達費を低減



マネジメントのポイント

- モノづくりオペレーションの改善と安定化
- 品質を含む経営基盤の強化



マネジメントのポイント

- 成長に向けたグループ全体の投資及びその他固定費の適切なコントロールと収益の維持

中期経営計画「TVE Wave2 2027」の目標達成に向けて、タチエスグループでは各部署がそれぞれの役割と課題に向き合い、変革を推進しています。本ページでは、現場の第一線で活動しているメンバーの声を紹介します。地域や部門の壁を越えた強固な連携と、一人ひとりの挑戦が生み出す現場の熱量、そして目標達成に向けた具体的な取り組みへの想いをお伝えします。

E.T

ESG推進室
チームリーダー

事業所ごとのCO₂排出量集計や太陽光発電導入などを通して、CO₂排出量の削減効果を実感でき、TVE Wave2目標達成に貢献できることにやりがいを感じます。2027年度CO₂削減目標達成に向けて、「削減の加速」と「集計の効率化」などの課題に対処しながら取り組んでいます。

Y.M

経営企画室
エキスパート

TVE Wave2 2027策定時に2030ビジョンと3つのマテリアリティを特定しました。マテリアリティが単なるお題目にならず、業務と紐づいた活動となるよう、ワークショップを実施。グループごとにマテリアリティに資する活動と目標を設定し、全社で見える化・PDCAを回す仕組みのもと、活動を推進しています。

J.Z

人財開発促進部 人財開発課
一般職

私は人的資本戦略の推進役として、働きがい向上を通じた組織力強化に取り組んでいます。現場が実行できるエンゲージメントサーベイの分析方法を考え、各職場の課題認識と改善活動を支援しています。社員一人ひとりがいきいきと働ける環境づくりを進め、組織の活性化と生産性向上を通じてTVE Wave2 2027の達成に貢献していきます。

V.K

グローバル開発部
製品設計課 課長

グローバル開発部では、インドの自動車メーカー案件で求められた短期間での開発対応を通じて、開発プロセスの効率化と部門横断での連携強化を推進しました。品質を確保しながら開発リードタイムを短縮することで、お客様への価値提供を加速し、TVE Wave2 2027の達成に向けた競争力向上に貢献しています。

H.K

製品技術開発部 先進開発技術課
チームリーダー

五感に働きかける技術をひとつのシートに集約し、車室内を心が動く没入体験空間へ変える、これがスマートシェルです。まるでその場にいるような驚きや心地よさを、特別な施設ではなく、皆さんの身近にあるクルマで届けたいと考えています。誰もが体験したいと思える価値の実現に向け、開発を続けていきます。

G.O

ビジネス戦略総括部
ビジネス戦略総括課 課長

成長著しいインド市場において、さらなる商圏獲得は必須であります。そのインド市場への参入の大きなきっかけとなるUno MindaとのJV関係を軸に現在受注している機構部品ビジネス、シートビジネスを軌道に乗せ、加えて今までの経験にとらわれず、インドの文化や要求を探求心をもってしっかりと理解し、環境変化に適応しながら、タイムリーかつスピーディーに、営業活動の実行、及びインド事業拡大に取り組んでまいります。

K.S

デジタル推進室
室長

タチエスのDX推進では、スマートファクトリー技術の進展に合わせてデジタルの力を活用した変革を推進し、これからも「選ばれ続ける企業」であり続けることを目指しています。そのために、各機能部署による主体的なDX推進の支援と、DXを行いやすくするデジタル基盤の整備を進めています。

Y.M

組立生産技術部 工機課
一般職

「サーカス式ライン」の制御盤設計からプログラム実装まで電装領域に特化して手掛け、理想の動きを具現化できることに深い手応えを覚えています。現在は機能拡充に向けた仕様の最適化に挑み、試行錯誤を重ねています。2027年に向けて、現場で培った知見を活かし、新たな付加価値を創出する電装基盤を築いていきます。



収益力と資本効率を高め、 「3つのシンカ」で 2030年の飛躍へ

代表取締役 執行役員
最高財務責任者
Chief Corporate Officer

小松 篤司

構造改革で収益力を高め 2030年の飛躍への土台を築く

2026年3月期は、売上高が前期比5.7%減の2,690億円となる一方、営業利益は20%増の116億円、営業利益率は4.3%へ改善しました。経常利益も28.2%増の138億円となり、減収の中でも利益を伸ばせたことを当期の大きな成果と捉えています。

その背景には、これまで継続してきた構造改革により、売上規模に依存しない、より筋肉質な財務体質を築いてきたことが、現在の利益改善につながっています。

中期経営計画「TVE (Transformative Value Evolution)」は、2021年から2030年までの10年間を見据えた計画です。第1フェーズでは、財務体質の改善と飛躍への準備を進めました。赤字体質だった事業や地域の構造改革を進め、経営基盤を

整えてきました。2024年度からは、財務体質の改善を土台に飛躍を目指すフェーズに入っています。2026年3月期は、「飛躍のYEAR ONE」と位置づけています。そして2027年3月期をYEAR TWOとして、2030年に向けた成長を加速させます。その先に掲げるのが、2030年の売上高4,000億円規模という目標です。

地域ごとの事業も、収益性と成長性の両面から見直しています。日本では工場別管理から顧客別の収益管理へ転換し、工場集約も進めました。中南米は日本と並ぶ収益の屋台骨として事業を支えています。中国では市場環境の変化を受け、事業構造そのものを転換しました。その結果、2025年3月期の赤字から2026年3月期には黒字へ回復しました。東南アジアでは三菱向けシートフレームなどの事業を拡大しています。地域ごとの強みを活かし、収益を確保しながら成長機会を広げていきます。

「3つのシンカ」を通じて 新たな成長領域を切り拓く

飛躍に向けた事業戦略の柱が、「3つのシンカ」です。一つ目は「深い深化」で、主力であるシートビジネスの深化です。これまで高めてきた収益体質を維持・強化しながら、事業を拡大します。既存事業を強くすることが、次の成長へ投資する原資にもなります。二つ目は「進む進化」で、次世代の車室空間への価値提供です。自動運転やコネクテッド、EV化など、自動車は大きく変化しています。クルマがネットにつながり、自動で走る時代には、車室の役割も変わります。移動するための空間から、豊かな時間を過ごす空間へと進化していきます。そこに対して、シートを起点とした新しい付加価値を提供していきます。その象徴のひとつが「スマートシェル」です。第2世代では、視覚、聴覚、触覚、嗅覚を取り込んだ没入体験を提案します。車載サイズのシートとして、次世代の車室空間の可能性を追求していきます。そして三つ目は「新しい新化」です。自動車で培った技術を、自動車以外の新しい市場へ展開していきます。シートと医療・介護用ベッドには、フレームやウレタン、シート表皮、リクライニング機構など、技術面で共通する部分があります。こうした親和性を活かし、新たな事業領域への展開を検討しています。モーターホームなど、シートそのものが主役となる市場も候補のひとつです。これらの「3つのシンカ」を通じて、既存事業の収益力と新たな成長力を両立させます。

成長投資と株主還元を両立し 資本効率から企業価値を高める

成長投資を進める一方、財務の安全性と株主還元の両立も重視しています。2026年3月期末の自己資本比率は60%を超え、

財務基盤は改善しました。シート事業では、顧客の生産変動に対応するため一定の資本が必要です。一方で、資本を必要以上に滞留させず、効率的に活用することも重要です。そこで、我々はROICを経営の重要な指標として位置づけています。TVE Wave2 2027では、3年間で約670億円のキャッシュアウトを計画しています。既存シート事業への投資に約210億円を充て、収益力をさらに高めます。2030年に向けた成長戦略投資には約325億円を配分します。株主還元には約135億円を充て、成長投資とのバランスを取ります。総還元性向は50%以上を3年間のコミットメントとして掲げています。成長のために資金を使うだけでなく、株主への還元も着実にいきます。

2027年度の財務目標として、ROE10%、ROIC8%を掲げています。地域別にROICの目標を設定し、毎月その状況をモニタリングしています。利益という分子だけでなく、投下資本とい

う分母も継続的に確認しています。棚卸資産や売掛債権、固定資産の変化を早期に捉え、大きな変動が起きてから対処するのではなく、変化の兆しを捉えて対応します。そのために、日々の正しい業務がROICに直結するという意識を、現場まで浸透させます。

外部環境には、為替、顧客の生産変動、地政学、原材料価格などのリスクがあります。自然災害など、予測を超える事態にも備える必要があります。だからこそ、財務の安全性を確保した上で、成長への資本配分を進めます。

PBR1倍割れの状況を乗り越え、企業価値を高めることも重要な課題です。ROEやROICを活用し、投資とオペレーションの両面から改善を進めます。目指すのは、配当によるインカムゲインと株価上昇によるキャピタルゲインの両立です。

自動車部品事業は、成果が表れるまで時間を要する長期的な

ビジネスです。受注から量産、モデル終了までのライフサイクルも長く、短期では評価しにくい面があります。投資家の皆さまに、将来のキャッシュフローを生み出す力を理解いただけるように、成長の道筋と実行状況を適宜、開示してまいります。

構造改革によって財務体質を整え、我々は今、飛躍の段階に入りました。既存のシート事業を磨きながら、次世代の車室空間へ価値を広げます。さらに、自動車技術を活かして新市場へ挑戦し、成長領域を広げていきます。その成長を支えるため、資本を適切に配分し、資本効率を高めていきます。財務の健全性を土台に、成長投資と株主還元を両立させます。

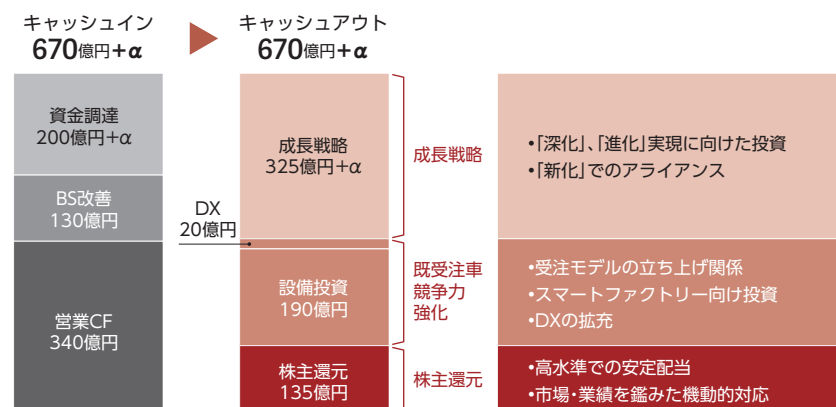
我々が目指しているのは、企業価値を持続的に高めることで、数ある自動車部品セクターの中から、タチエスが「真っ先に選ばれる会社」になることです。2030年の飛躍に向け、成長の道筋を着実に実行し、企業価値につなげてまいります。

キャッシュフローアロケーション

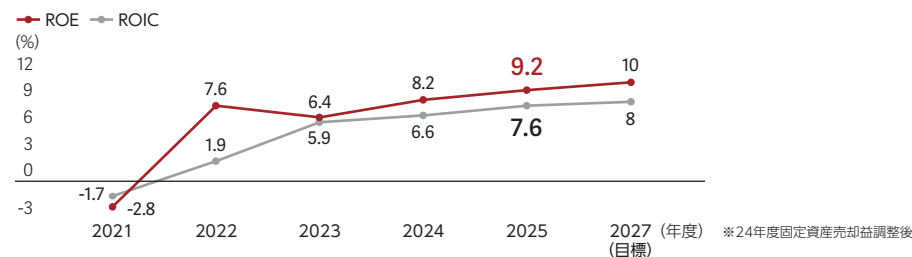
2025年～2027年度累計のキャッシュイン・アウトは670億円

キャッシュイン：営業CF340億円に加え、バランスシート改善で130億円、外部調達200億円

キャッシュアウト：株主還元で135億円、既受注・競争力強化210億円、成長戦略325億円

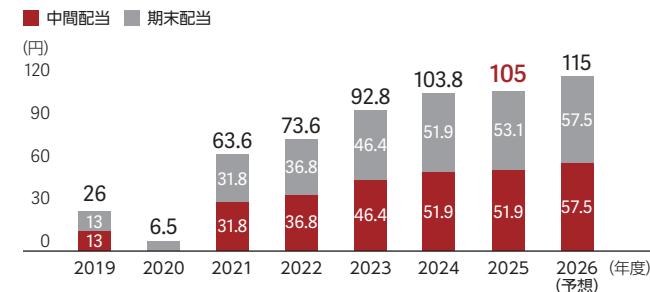


ROE・ROICの推移



株主還元 配当金額の推移

- 2025年度は年間配当105円へ増配、さらに2026年度は115円に増配を予定しております。
- 中期経営計画TVE Wave2 2027の株主還元方針（総還元性向50%以上）を着実に実行するため、今後も増配及び自己株式取得などを機動的に組み合わせ、安定的かつ持続的な還元をしてまいります。





地域の課題・顧客の ニーズに向き合い、 確かな信頼と成長を築く

取締役 執行役員
Chief Business Officer

比留間 雅人

1 市場環境の変化と顧客パートナーシップ

EV戦略の見直し、AIDVへのシフト、中国自動車メーカーの世界進出など、自動車業界は大きく変化しております。当社がおかれている環境も大きく変化しており、自動車メーカーとのパートナーシップはより重要性を増しています。自動車メーカーとコミュニケーションを行いながらタイムリーにご要望に応えることのみならず、様々な提案を自発的に行い、多くの選択肢を示しながら共に進んでいくことが重要であると考えています。また、中国やインド企業のコスト・スピードに負けない競争力をグローバルに持つことが、生き残っていく上で重要と考えております。当社は様々な自動車メーカーとビジネスをしておりますので様々なご要望を聞き、提案を行う機会が多く

あります。早い段階から提案を行い、自動車メーカーと共創しながら、自動車シートを通じて世の中に様々な価値を提供していきます。

2 グローバル市場における営業戦略

当社はグローバルで9カ国、53拠点（日本、北米、中南米、アジア、インド）で事業を展開しております。市場環境は地域ごとに大きく異なりますが、それぞれの市場環境に適した開発、商品、モノづくり、バリューチェーンの価値提供を行っております。中期経営計画TVEにおいて目標としている成長戦略を実現するために、既存顧客である自動車メーカーはもとより、新規顧

客となる自動車メーカーに対しても積極的に営業活動を行っております。新興自動車メーカーからは、考え方・プロセス・スピードについて、新しく学ぶことが多々あります。グローバルで様々な自動車メーカーと共創することにより、広い視野をもち、より自発的な価値提案を行う会社へと成長を続けていきたいと考えています。

シートは大物商品であるため、自動車メーカーの近くに工場を構えることが求められますが、シートの構成部品である機構部品やシート表皮といった商品は大物商品ではないため、距離の離れた自動車メーカーや他シートメーカーに対しても商品を提供することが可能となり、より幅の広いビジネス展開が可能となります。これらの商品を取り扱っているグループ会社のTF-METALやNui Tec Corporationなどの拠点を活かすことを営業戦略として、より多くのお客様に当社の商品をご採用いただけるようグローバルにて営業活動を実施していきます。

3 インド事業におけるパートナー戦略

成長著しいインド市場において、当社は2023年にUno Minda社とJVを発足し、インドに2度目の進出を行いました。1度目の進出は日系自動車メーカーのインド進出に合わせての進出でしたが、今回はUno Minda社と共にインド地域の自動車メーカー含むインド市場全体を視野に入れたビジネス開拓を行い、共に成長していくという大きな挑戦となります。

Uno Minda社はインドにおいて大きなプレゼンスを示し

ており、シートのみでなく多岐にわたる商品をビジネスとしているため、様々な自動車メーカーとのネットワークを有しております。そのネットワークとタチエスグループの技術力・商品力を活かした営業活動により、シートの構成部品である機構部品ビジネスと、シートビジネスを構築してきました。これらの実績をもとに、さらなるインド事業拡大をUno Minda社と共に目指していきます。

4 今後の展望

中期経営計画TVEの2030年売上高4,000億円達成に向けて、既存顧客である自動車メーカーとの共創、新規顧客のビジネス開拓、部品ビジネスの拡大、インド事業拡大などを実施していきます。

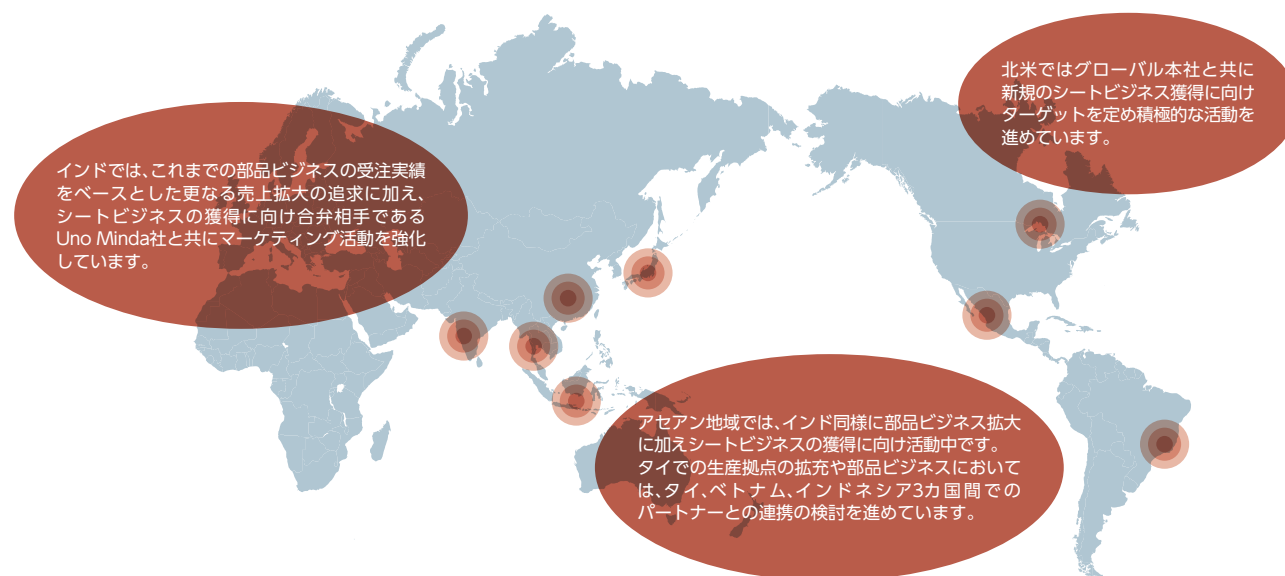
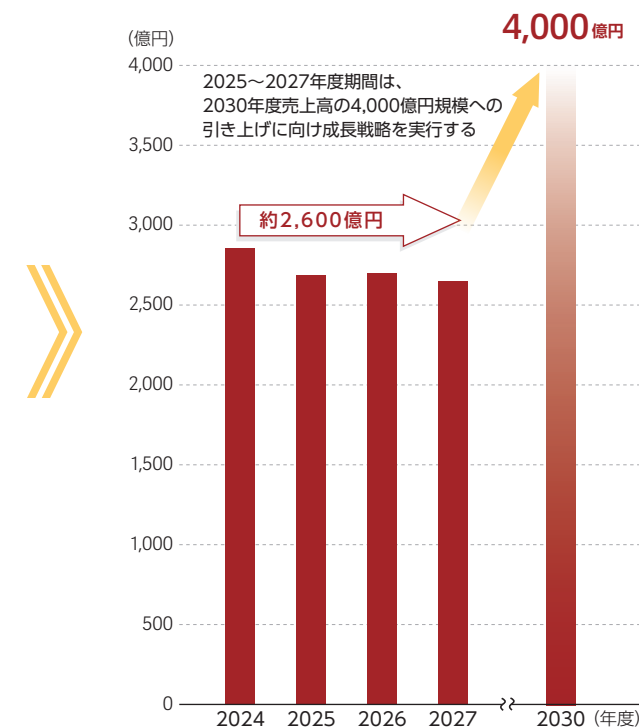
より良い商品を、より広範囲なお客様にご使用いただくこと

は基本であり、売上高4,000億円という目標は売上高を増やすということのみならず、当社の商品をより多くのお客様にご使用いただき、『人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする』という当社のグループビジョンに向かっていくことであります。このビジョンに向かって積極的に営業活動を行っていきます。

「深化」組織営業力の強化2.0

シート・部品ビジネスをグローバルに拡大中

グローバルでの部品ビジネスの拡大では、機構部品において18のターゲット プロジェクトを定め、マーケティング活動を進めている他、トリムビジネスの拡販においてはグローバル拠点の強みを活かしていきます。





デジタルと現場力を融合し、 持続可能な生産体制を 構築しています

取締役 執行役員
Chief Manufacturing Officer | 伊藤 孝男

1 モノづくり力の「深化」について

私がモノづくり力の深化において大きな成果であると考えているのは、現場主体の改善活動がグローバルで着実に定着し、生産性向上と品質向上の両立につながっていることです。

近年、自動車業界を取り巻く事業環境は激変しています。原材料価格や人件費の上昇をはじめ、深刻化する人手不足への対応など、製造業が直面する課題はより高度化・多様化しています。そのような環境下においても、当社が収益力を維持・向上できている背景には、世界各地の生産拠点で継続的に積み重ねてきた改善活動があります。設備・工程・物流を一体で捉え、ムダを徹底的に排除することで、生産効率の向上とコスト競争力の強化を着実に進めてきました。

また当社では、「人にやさしい工場・工程づくり」を目指した取り組みを推進するとともに、自動化やデジタル技術の活用を加速しています。特に近年は、生産シミュレーションを工程設

計に取り入れ、生産性や作業者の動線、工程負荷などを設計段階で可視化・検証することで、より効率的で働きやすい生産ラインの構築を進めています。これにより、品質の安定化と収益性向上の両立に加え、作業者の安全性向上や負荷低減の実現にもつながっています。

こうした取り組みの基盤となっているのが、当社の生産方式であるTPW (TACHI-S Production Way) です。TPWを世界共通のモノづくりの基準として位置づけ、各拠点の優れた改善事例やノウハウをグローバルに共有・展開することで、生産現場の継続的なレベルアップと人材育成を推進しています。

私は、モノづくり力の強化は設備や技術の進化だけで実現できるものではなく、それらを活用する人材の成長によって支えられるのだと考えています。そのため当社では、TPWの実践を通じた現場力の向上に加え、次世代のモノづくりを担う人材の育成にも積極的に取り組んでいます。

今後は、こうした取り組みをさらに深化させ、生産変動への

柔軟な対応、省人化、人にやさしい工程づくりを高いレベルで両立し、変化の激しい事業環境においても持続的な競争優位性を確立するとともに、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。

2 「スマートファクトリー」の推進

スマートファクトリー化は、当社のモノづくり戦略を支える重要な取り組みのひとつです。自動車業界を取り巻く環境が大きく変化し、人手不足や生産変動への対応、品質要求の高度化が進むなか、持続的な競争力を確保するためには、生産現場におけるデジタル活用の高度化が不可欠であると考えています。

現在、当社では生産設備から取得する様々なデータの可視化を進めるとともに、工程監視、自動検査、自動搬送などの導入を拡大しています。これにより、生産現場の状態をリアルタイムで把握し、これまで経験や現場の知見に依存していた判断をデータに基づく意思決定へと進化させることで、生産性向上と品質の安定化が図れると考えています。

当社が目指しているのは、単なるデジタル化ではありません。デジタル技術と現場のモノづくり力を融合し、変化に強く、柔軟かつ持続可能な生産体制を構築することです。その基盤整備として、グローバルでデータを活用するためのOne Data Platformの構築や、MES (製造実行システム) の再構築を進めています。また、生産準備段階から課題を解決する源流改善と、自動化技術を活用した現場改革を推進することで、人への依存度を低減しながら、生産性と品質を高いレベルで両立できる生産基盤の確立を目指しています。

設備保全の分野においても、データ活用による進化を進めています。設備稼働データを活用した予兆保全の仕組みづくりに取り組み、異常の兆候を早期に検知することで、設備停止リス

クの低減と安定稼働の実現を目指しています。これにより、生産ロスの削減や品質のさらなる安定化を通じて、収益力の向上にもつなげていけると考えています。

さらに将来を見据え、AI技術の進化を積極的に取り込みながら、ヒューマノイドやフィジカルAIの活用についても検討を進めています。人とデジタル技術が協調する次世代の生産現場を実現することで、生産性向上のみならず、人手不足への対応や技能継承の課題解決にもつなげていきたいと考えています。

3 環境対応について

当社は、環境対応を企業の社会的責任であると同時に、中長期的な企業価値向上と競争力強化を支える重要な経営課題と位置づけています。気候変動への対応や資源・エネルギーの有効活用を通じて、持続可能な社会の実現と事業成長の両立を目指しています。

生産活動においては、グローバル各拠点でCO₂排出量の削減と省エネルギー化を推進しています。省電力設備への更新、設備運転条件の最適化、生産工程や調達・物流の改善、廃棄物削減活動などを通じてエネルギー使用量の低減を図るとともに、直接部門・間接部門を含む業務全体の生産性向上にも取り組んでいます。また、太陽光発電設備の導入を推進するなど、再生可能エネルギーの活用を拡大し、事業活動に伴う環境負荷の低減を進めています。

当社は、環境対応を特別な活動としてではなく、日常の改善活動と一体となった継続的な取り組みと捉えています。設備稼働率の向上や材料ロスの削減、不良率の低減など、生産現場におけるひとつひとつの改善が、資源・エネルギー効率の向上やCO₂排出量削減につながり、環境価値と経済価値の双方を創出しています。

今後も、エネルギー使用状況の見える化や省エネルギー設備の導入をさらに推進するとともに、グローバルでの改善事例の共有・横展開を進めることで、環境と生産性を両立する持

続可能なモノづくりを追求し、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

図1:TPW (TACHI-S Production Way) 戦略の実践

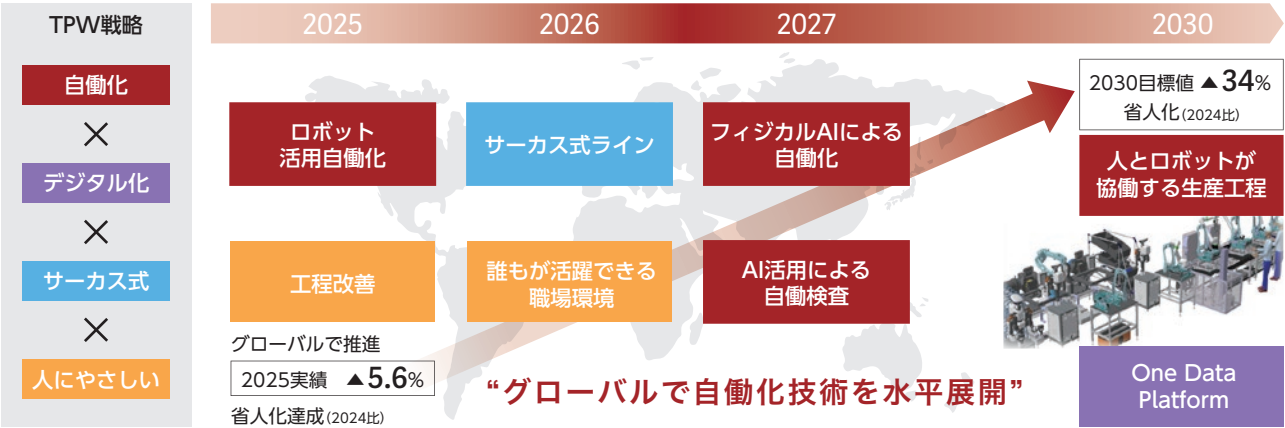
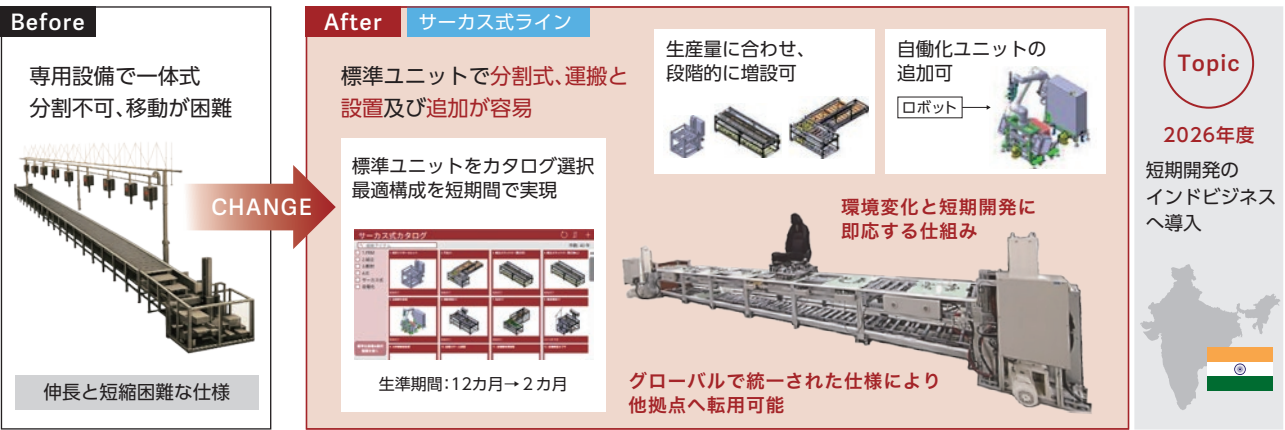


図2:環境変化と短期開発に即応する「サーカス式ライン」





シートの領域を超え、 移動空間の価値を最大化する 「空間プロデューサー」への挑戦

取締役 執行役員
Chief Technology Officer

関田 功

1 | これからのシートづくりと「空間プロデューサー」

自動車業界では、電動化、自動運転化、ソフトウェア化の進展により、車室内での過ごし方や価値そのものが大きく変わろうとしています。これまでシートは乗員の身体を安全に支え、快適な着座姿勢を提供する機能部品としての役割を中心としてシカしてきました。当社もフレーム・ウレタン・シート表皮・機構部品など、シートを構成する多様なコンポーネント技術を複合的に磨きグローバルに展開・研鑽してきたことで競争力を高めてきました。しかし今後は、「安全・快適であること」に加え、移動時間そのものをいかに価値ある体験へ変えられるかが重要になります。自動運転技術の発展により人々は車内での休息や、仕事、エンターテインメントを楽しむ多様な時間が増えていきます。そのときシートは単なる機能部品ではなく、人と空間をつなぐプラットフォームへと進化していくと考えています。

こうした変化を見据え当社が注力しているのがSDC (Software Defined Component) という考え方です。従来の

シートはハードウェアによって提供価値が決まっていた。しかしSDCではソフトウェアによる制御や継続的なアップデートを通じ、機能や体験の価値を継続的に高め提供することができます。これによりお客様のニーズやトレンドの変化に柔軟に対応できるだけでなく、将来的にはソフトウェアアップデートや体験価値サービスを通じて継続的な収益機会の創出も目指しています。

一方で、新たな価値創造を実現するためには既存事業の競争力強化も欠かせません。中期経営計画で掲げる「深化」では独立系シートメーカーとして培ってきた知見を活かし、複数の自動車メーカーに共通展開できるシートコンポーネントの標準化を推進しています。これらにより開発効率や生産効率を向上させるとともにコスト競争力を高め、将来の次世代技術への成長投資に向けた原資を創出し、その基盤の上に将来の成長を担う「進化」を積み重ねていきます。

当社が掲げる「空間プロデューサー」とはシートが主役になり車室空間全体の体験価値をデザインする存在です。将来の自

動運転に向けて、移動・休息・集中・交流・娯楽といったシーンはより多様化し車室空間に求められる価値も幅広く変化します。当社はシートを起点にハードウェアとソフトウェアを融合した新たな空間価値創出の開発に取り組んでいます。その代表的な取り組みが「スマートシェル」です。乗員に近い位置に各種センシング機能や感覚デバイスを配置できる独自のシェル構造によりパーソナルなプライベート空間を創出します。さらに映像・音響・香り・振動・姿勢の五感を統合的に制御することで没入感やリラックス感の質を高め、これまでにない車室内体験を提供します。こうした体験価値の最大化には個々のハード技術開発だけでなく、それらを統合制御し最適な体験へつなげるソフトウェア技術開発の内製化が重要になります。さらに当社は自社技術だけにこだわることなく複数の大学や様々な企業との共創も積極的に進めています。外部の先進技術や知見を取り入れることで開発スピードを高め、新しい価値創造を加速しています。

タチエスはこれからも、既存事業の競争力深化による収益基盤の拡大と、シートメーカーの枠を超えたスマートシェルやSDCを核とした車室空間全体の価値創造を担う「空間プロデューサー」への進化を追求してまいります。お客様一人ひとりの安全・快適性に加え、嗜好や利用シーンにも寄り添ったパーソナルな新しい移動体験も提供し続けることで、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

2 | 「開発プロセスの変革」について

近年自動車業界では電動化やソフトウェア化の進展に加え、急速なグローバル競争環境の変化によってお客様の新車開発サイクルは大幅に短縮されています。こうした環境変化の中で当社がグローバルで競争力を高めるためには開発品そのものだけ



でなく、開発プロセスも競争力の源泉として進化させることが重要だと考えています。当社では「開発プロセスの変革」を重要な経営課題と位置づけ、大きく二つの取り組みを進めています。

一つ目はシミュレーション技術の高度化です。従来は試作品によるフィジカルでの評価と改善を繰り返しながら品質や性能を高めていましたが、現在は開発初期のデジタル段階から品質・性能・コスト・生産性など様々な要素を高精度に予測できる技術と環境の構築を進めています。性能予測の対象領域の拡大と予測精度の向上を可能にすることでデジタル段階から完成度を高め、実機評価や試作回数を大幅に削減して開発プロセスを最適化し、開発期間の短縮と開発コストの低減を追求しています。これらは単なる効率化にとどまらず、お客様へより早く、より価値ある提案を行い、より多くの受注機会の拡大につなげる重要な競争力になると考えています。

二つ目は開発業務の生産性向上です。生産年齢人口の減少を背景に開発人材の確保・育成は企業の持続的な成長と競争力強化を支える重要な経営課題となっています。そのため持続的な成長を実現するには一人ひとりの技術者がより高いアウトプットを生み出せる環境づくりが不可欠です。当社では開発業務全体を見直し、デジタル化・自動化が可能な領域には積極的にデジタルツールを導入しています。また当社の強みである長年にわたり蓄積してきた開発ノウハウや技術知見をデータ化し、AIを活用できる基盤整備の取り組みも同時に進めています。AIを活用した開発支援により、誰でも高度な知見を活用した開発が進められる環境を実現し組織全体の技術力を底上げしていきます。またAIが代替える生産性向上は開発効率を高めるだけでなく、従来対応できなかった領域まで開発の幅を広げることで受注拡大機会の創出にもつなげていきます。

当社は開発プロセスの変革を通じて、「より良い製品を、より早く、より高品質に、より効率的に」お客様へ提供できる開発体制

の実現を進めています。今後もデジタル技術とAI技術を積極的に活用し開発プロセスそのものを競争力の源泉へと昇華させ、お客様への提供価値を高めていくことで技術力を継続的な競争優位性へとつなげて企業価値の向上に取り組んでまいります。

3 TOYO H&Iとの統合と技術シナジー

TOYO H&Iグループとの統合は単なる事業規模の拡大ではなく、両社が培ってきた技術・ノウハウ・人材を融合し新たな価値を創出する大きな成長機会であると捉えています。モビリティ業界は現在、電動化や自動運転技術の発展により大きな転換期を迎えています。その中で求められる価値はシート単体の機能や品質から、車室空間全体を通じた快適性や体験価値へと広がっています。この統合を契機に当社が目指す深化の追求、そして「空間プロデューサー」としての進化もさらに加速させたいと考えています。

技術シナジーとして製品ポートフォリオ拡充による提案力強化が挙げられます。両社が保有する製品・部品群を組み合わせたシート提案に加え、車室空間全体を最適化する提案へも進化させることができます。お客様の課題やニーズに対してより包括的なソリューションと競争優位性の高い製品開発を提供していきます。

次に技術資産と開発人材の融合によるイノベーション創出です。両社の技術者が持つ専門知識や経験を融合することで開発領域の拡大や開発スピードの向上も実現できます。今後お客様の開発力への期待はさらに拡大していきますが、統合による人材・知見・リソースの融合が競争力をつくり出し、多様なバックグラウンドを持つ人材が協働することで新たな発想や技術テーマが生まれ、次世代モビリティに向けた革新的な製品・技術創出

につなげてまいります。

また、サプライチェーンの相互補完による競争力強化も生み出します。両社のサプライヤーネットワークや調達ノウハウを融合することで品質・コスト・供給安定性を高いレベルで両立し、グローバルでの競争力向上を図ります。これは収益力の向上だけでなく、変化の激しい市場環境への対応力強化にもつながる重要な取り組みです。

統合によって生まれるシナジーは効率化だけにとどまらず、両社の強みを掛け合わせることで新しい価値を持つ製品や技術を創出しお客様にこれまで以上の感動と快適性を提供していくことも目指します。そして、その技術革新を持続的な成長と企業価値向上につなげ、タチエスグループ全体のさらなる飛躍を実現してまいります。

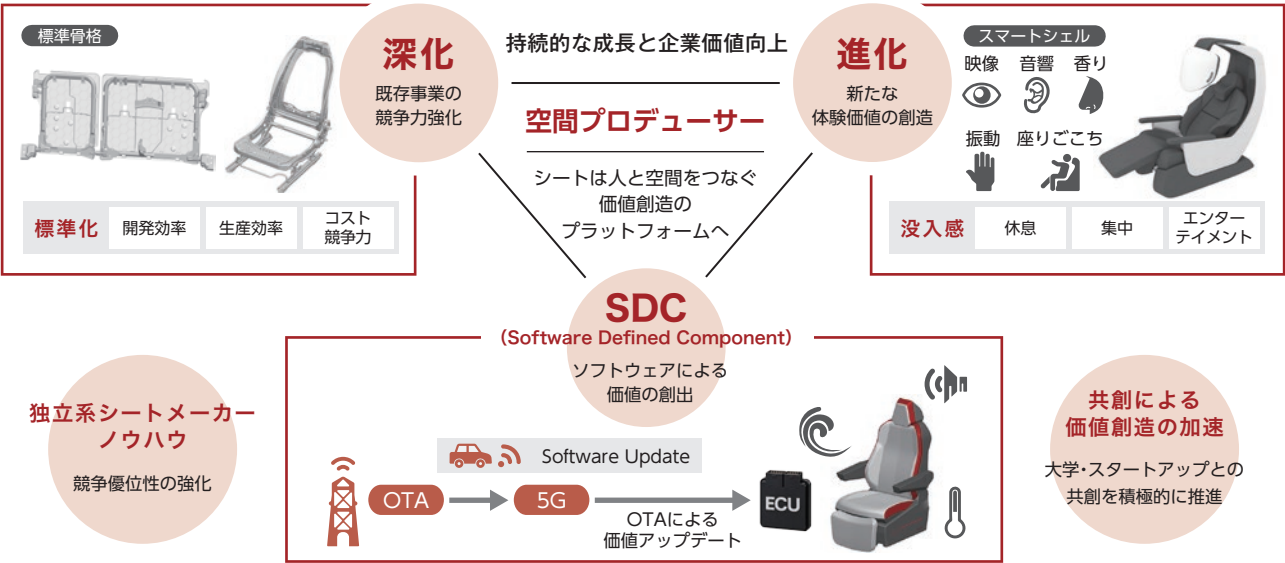
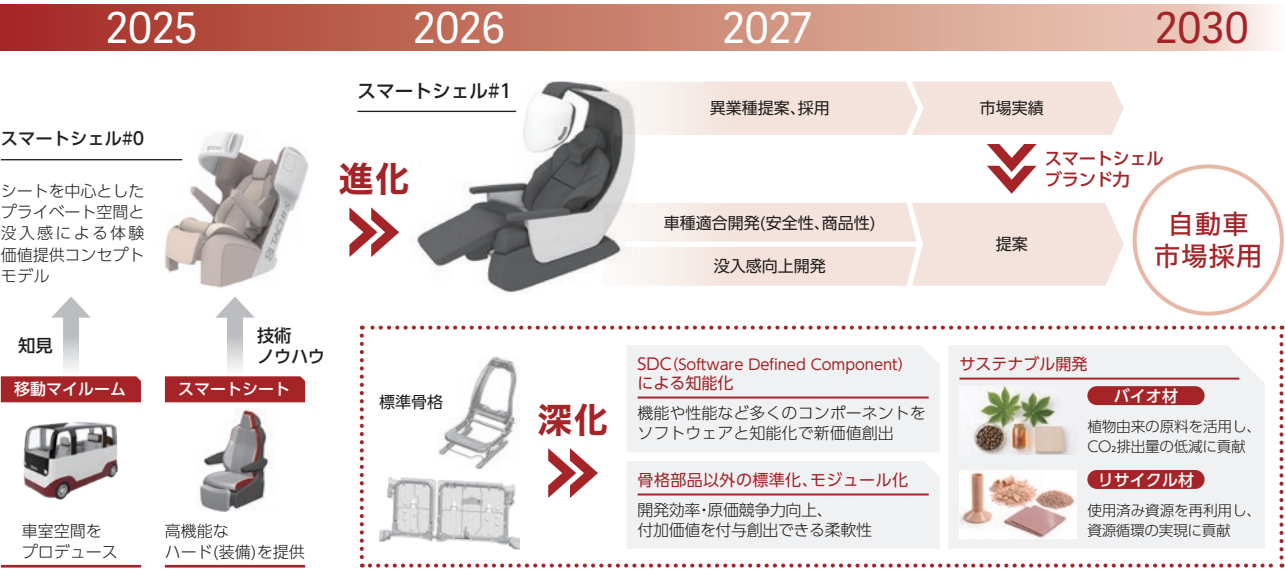
4 今後の展望

今後の当社の技術開発は、「人にとっての快適さ」と「社会にとっての価値」の両立を軸に進めていきます。私たちは長年、自動車シートを通じて、人の身体を支え、安全で快適な移動を支えてきました。これからは培ってきた人間工学や快適性設計、安全性能に関する知見をさらにシンカさせ、人の姿勢や感覚、疲労、さらには感情にまで寄り添うことで、移動空間そのものを豊かにし価値向上に貢献していきます。その象徴となるのがスマートシェルに代表される新たな空間価値創出技術です。将来的な車両搭載を見据え、まず自動車以外の市場への展開を進め、市場での実績とブランド価値を積み上げていきます。そして市場評価とその過程で得られる知見やネットワークを次世代モビリティへと還元することで、新たな事業機会の創出につなげてまいります。

一方で、持続的成長には魅力ある技術を生み出すだけでは十分ではありません。その技術が競争力を持ち、確実に受注獲得と利益につなげることが重要です。自動車産業は電動化を契機に新興メーカーの台頭など競争環境が大きく変化し、特に中国をはじめとする新興勢力の台頭により開発スピードとコスト競争力がますます重要となっています。こうした環境変化に対し、当社はシート事業の「深化」もさらに追求し進めることで原価競争優位性を徹底的に強化していきます。そして独立系シートメーカーとして幅広い自動車メーカーとの多様なニーズや技術要求を実現し蓄積してきた強みを活かし、個別最適にとどまらない複数の自動車メーカーへ展開可能なシートコンポーネントの標準化・モジュール化を推進しています。標準部品を徹底的に共通化することで開発効率と原価競争力を高めるとともに、お客様ごとのニーズに応じて付加価値を付与創出できる柔軟性も両立させ、収益性の向上と受注機会の拡大を実現していきます。

また、サステナビリティへの対応も、当社の技術戦略を支える重要な柱です。次ページより紹介する「TTKシリーズ」、[Glue Anchor®]、「バイオモールドウレタンフォーム」などを通じ、環境負荷の低減とシート本来価値である快適性・耐久性の両立を図り持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

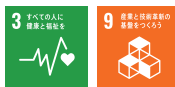
私たちは、技術開発を単なる研究開発活動ではなく、事業成長と社会課題解決を同時に実現する中核と位置づけています。既存シート事業を磨き追求し競争力を高める「深化」、移動空間の新たな価値を広げ創出する「進化」、そして自動車以外の領域へ挑戦する「新化」。この三つの取り組みを通じて当社ならではの価値創出と提供を続けます。社は『互譲協調』の精神のもと社内外のパートナーとの共創をより深め、技術によって人・社会・環境に貢献し、中長期的な企業価値向上を実現してまいります。そして変化の激しい時代においてもお客様や投資家の皆さまから継続して信頼され選ばれ続ける企業を目指してまいります。





当社グループは「人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間」を創造し続けることで人々を笑顔にし、世界のお客様に信頼と感動を伝え、豊かな社会づくりに貢献します。

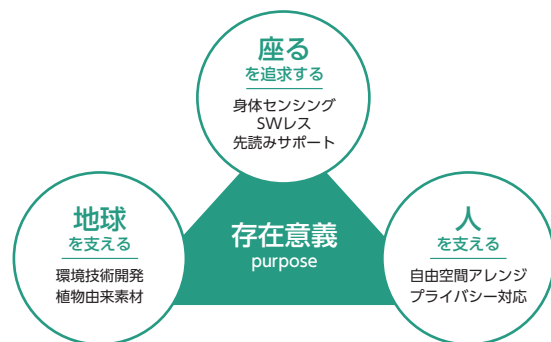
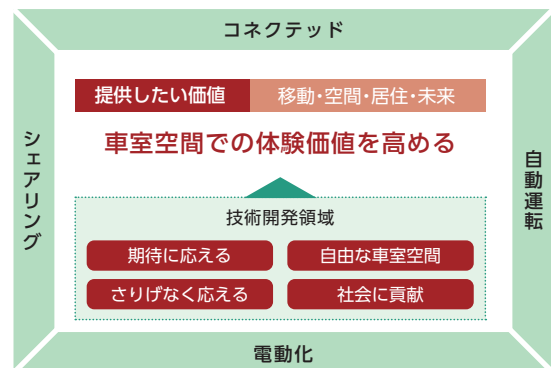
商品を通じた社会価値の創出にむけて



大変革期を迎えた自動車業界は、環境・安全・経済など様々な側面で変化が進んでいます。「環境面」では、温室効果ガスであるCO₂の排出削減を目的とした技術開発や材料開発が進み、SDGsの取り組みが進められています。「安全面」では、車両や道路状況にかかわる情報をセンサで取得することで事故を未然に防止する安全運転サポート技術が目まぐるしく進化しています。そして「経済面」では、移動時に取得したデータをネットワークを介して収集・蓄積・分析することで、新たな価値やサービスとして提供するビジネスモデルの検討が進んでいます。

このような大変革期のなか、将来は車室内での過ごし方が変化していくと考えられ、自動車による移動は単なる手段ではなくなり、求められる「提供価値」や「魅力」は変化していくと考えられます。

当社グループは、車室内での様々な過ごし方に対して、「車室内での体験価値を高める」ことで、変化する社会の期待に応えていきたいと考えており、以下の領域の技術開発を強化しています。



CASE＝コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化といった外的要因の変化に対して、当社では「期待に応える」「さりげなく応える」「自由な車室空間」「社会に貢献」の4領域を技術開発領域と定め、空間プロデューサーとして、「車室空間での体験価値を高める」ことを目指します。車室空間における体験価値に対して、移動、空間、居住、未来のそれぞれの視点からの体験価値を創造し、提供することを目指します。

1

軽量化に貢献する「TTKシリーズ」

当社では、カーボンニュートラルへの取り組みとしてシートの軽量化と、CO₂排出の少ない工法採用に取り組んでいます。当社が新規開発したシートフレーム「TTK-X」は、製品の安全性や機能性を維持・向上させつつ、さらなるプレス部品の薄板化やレーザー溶接締結の適用を拡大し、業界最軽量の質量レベルを達成、フレームの加工費削減とCO₂排出削減を実現させています。



開発者の声

TTK-Xは、バックフレームにCO₂排出の少ないレーザー溶接を、クッションフレームにCO₂排出の少ない新たな締結工法を採用し、そして今までにないほど軽量の薄板高張力鋼板で構成された全く新しいタチエス提案骨格です。開発段階では、安全性能と車の商品性を両立する仕様を完成させること、レーザー溶接の品質を安定させることに特に苦労しました。これまでとは異なる厳しい要求値に対し、開発部門、生産部門のプロフェッショナルなメンバーがワンチームで活動を進め、性能・商品性・生産性要件をクリアすることができました。これはまさに皆の力を結集したフレームであり、チーム一丸となって前向きに活動できたことが、本開発を成功できた要因の一つと考えております。TTK-Xは今までにない全く新しいフロントフレームです。これをベースに、より進化したシートを開発していきます。



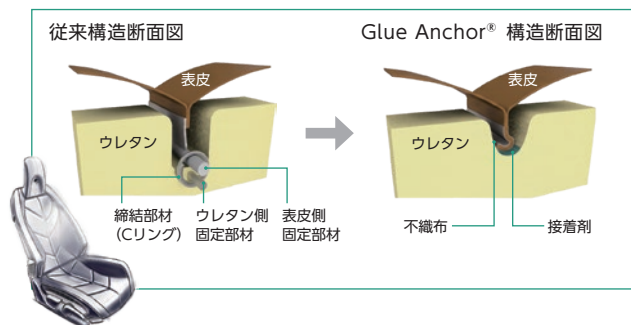
2

デザイン自由度、環境に貢献する
「Glue Anchor®」

当社では、デザイン自由度の向上と地球環境に貢献できる技術「Glue Anchor®」の量産化に成功しました。このGlue Anchor®はウレタンフォームに直接シート表皮の縫い線を接着剤にて締結させる技術です。

従来の技術では製造上の制約により複雑な縫い線をウレタンフォームに締結させ凹凸の表現をすることはできませんでしたが、本技術を用いることにより可能となりました。また、従来技術が点での締結であったのに対し、本技術は線での締結を行います。線での締結を行うことにより、縫い線の交差する端末まで安定して均一な凹凸を実現することが可能となりました。

環境面においてはCO₂排出量削減が求められる昨今、シートの軽量化は大きな命題となります。本技術は従来技術以上にウレタンフォームの薄型化を行うことができ、シートの軽量化に寄与する技術です。加えて本技術は従来工法に比べ鉄や樹脂の使用が削減できる省資源（軽量化）技術となっています。



開発者の声

「Glue Anchor®」は従来既存技術をベースに新たな要素をエッセンスに加えたタチエスOnly Oneのウレタンフォームとシート表皮の締結技術です。従来工法で培ったノウハウにおいて大切にしている考え方はしっかりと残し、変革させる部分は大胆に革新させ技術確立を図りました。開発段階では苦労もありましたが、無事に開発完了し、世界初の技術としてお客様にお届けすることができました。

3

環境配慮型シート素材
「バイオモールドウレタンフォーム」

当社では、サステナビリティへの取り組みの一環として、自動車用ウレタンパッドに非可食の植物由来原料（ひまし油）を一部使用する「バイオモールドウレタンフォーム」の開発を進めています。環境負荷の低減を目指しながら、快適性・耐久性といった基本性能と両立させることで、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献します。

環境に
優しい
素材

25%バイオマス

ひまし油ベースのバイオマスウレタン原料を25%使用

低炭素フットプリント

1.2kg-CO₂e/kg削減（従来ウレタンフォーム比）

具体的な
効果CO₂削減効果

約16kg/台のCO₂削減可能
（シートパッド全置き換え；当社3列SUV車比較）

バイオモールドウレタンフォームができるまで



バイオモールドウレタンフォームの開発は、非可食の植物由来原料である素材（ひまし油）を活用することで、環境に配慮した製品を目指した取り組みです。開発では、従来のウレタンと同等の座り心地や耐久性を確保するため、発泡条件や材料配合の最適化に取り組んでいます。

現在、社内外のメンバーと連携し、量産化に向け多くの技術課題と日々向き合っていますが、今後も挑戦を続けていきます。

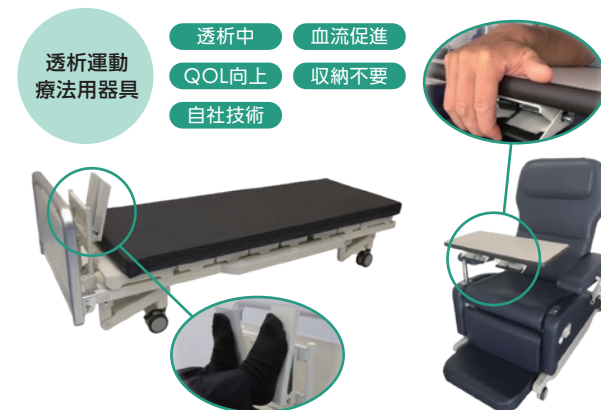
4

介護・福祉に貢献する
「透析運動療法用器具」

当社のグループ会社である株式会社タチエスH&Pは、高齢化社会における福祉の向上に貢献することを企業目的とし、自動車シートメーカーとしての知見を活かした介護・福祉用品事業に取り組んでいます。

このタチエスH&Pが開発検討する製品のひとつに「透析運動療法用器具」があります。

透析は週3回、1回4時間程度行うことが標準的と言われています。長時間にわたる血液透析治療による患者様の体力低下、筋肉減少を回避すべく、透析運動療法の一助として本製品を使用することで透析効率の向上及び、患者様のQOL向上を実現するために製品開発に取り組みました。本製品は、タチエスH&P製ベッドやテーブルに取り付けることで限られたスペースで運動を実施できるよう配慮されています。



透析運動療法用器具は、施設様のニーズから発想し開発を進めている製品です。昨今の診療報酬改定及び、透析患者様の平均年齢の上昇により、運動療法の必要性がますます高まっています。本製品により患者様の透析効率向上と生命予後の改善につながる開発を進めたいと思います。今後は施設様にご協力をいただき製品の効果検証と製品改良により施設様、患者様が満足する製品提供を目指します。



ESGを「成長の核」へ。 経済的価値と社会的価値の両立で、 持続的成長を牽引する

執行役員
(ESG推進室 担当) | 有馬 博志

1 経営戦略とサステナビリティの融合

当社はサステナビリティを事業活動と一体の「企業価値を向上させる経営そのもの」と位置づけています。

現在推進している中期経営計画「TVE Wave2 2027」では、「社はである『互譲協調』に沿い、イノベーションにより提供価値を変革し競争力・収益力を高めると同時に、社会課題への対応を通じてサステナブル社会の実現に貢献する」という「2030ビジョン」を掲げ、経済的価値と社会的価値の創出を両立させる経営を推進しています。

その実現に向け、当社は「イノベーションと事業を通じた社会課題への対応」、「サステナブル社会の実現への貢献と信頼に基づき選ばれ続ける企業になるための真摯な事業運営（社に基づく誠実・公正・透明な事業活動）」、「価値創造に向け自律的

に行動できる人財と風土の醸成」という三つのマテリアリティを設定しています。

これらは成長戦略そのものであり、次世代モビリティ向けシート技術や環境配慮型製品の開発による事業成長、人財投資による人的資本強化に直結します。本計画では財務・非財務両面のKPIを組み込み、サステナビリティを成長機会として捉え、長期的な企業価値向上を目指しています。

2 推進体制とガバナンス

当社は、ESG推進室を事務局とする「ESG推進会議」を四半期ごとに開催し、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)、人的資本(H)の各領域の状況報告や課題の議論を行い、その結果を経営会議・取締役会へ付議する体制を構築しています。

「TVE Wave2 2027」ではマテリアリティと事業戦略の連動を重視し、各部署が業務を活動やKPIへ落とし込む取り組みを進めています。あわせて、グループ教育を通じてサステナビリティと日常業務のつながりを浸透させ、一人ひとりが主体的に行動できる組織づくりを推進しています。

サステナビリティを「事業と一緒に推進するもの」と捉え、本会議をハブとしてリード部署を明確に定め、日常の事業活動の中で課題解決を図る全社横断的な取り組みを進めてまいります。

3 サプライチェーンのサステナビリティと人権の尊重

当社は「タチエスグループ人権方針」を制定し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」や国際労働機関(ILO)の中核的労働基準の支持を明確にしています。本方針はグループ全役員・従業員に加え、サプライヤーへも遵守を促しています。

調達活動においては「サプライヤーサステナビリティガイドライン」及び「調達の基本方針」を定め、人権・労働・安全衛生・環境・コンプライアンスへの配慮を要請するとともに、セルフアセスメントや対話を通じてサプライチェーン全体のレベルアップを図っています。

現在の課題は、グローバルサプライチェーンにおけるリスク可視化と対応の高度化です。特に人権デューデリジェンスやScope3を含む脱炭素化は自社のみで完結しないため、ステークホルダーからも取引先と連携した水準向上が強く求められています。

当社は「管理」ではなく「共創」の視点を重視し、情報共有のもとで持続可能な調達、人権尊重、脱炭素化を共に推進することで、サプライチェーン全体の競争力向上と、社会から選ばれ続ける企業への成長を目指してまいります。

ESGの考え方

当社グループは、「人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする」をコーポレートビジョンとして掲げております。当社は、ビジョンの実践を通じてステークホルダーの要請・期待に応え、持続可能な社会の実現に貢献することを目的にESGに取り組んでいきます。そのために、当社は「モノづくりを通じた社会貢献」と「事業プロセスにおける社会的責任」をESGの根幹と位置づけ、ESGと事業活動を一体化した経営を目指します。

「モノづくりを通じた社会貢献」では、人々を笑顔にする革新的な技術を礎に自動車シートを中心とした安心・安全・快適な車室空間を創造し続け、当社の商品やサービスによる提供価値を通じ社会へ貢献していきます。また、「事業プロセスにおける社会的責任」では、法令・社会ルールの遵守はもとより、ダイバーシティの推進や地球温暖化防止など社会が抱える課題に取り組む、よき企業市民として社会的責任を果たしてまいります。

当社はESGを常に経営戦略の中心に据え、企業の持続的な成長を図りながら、これらの活動を通じて当社ビジョンの実現に取り組んでいきます。

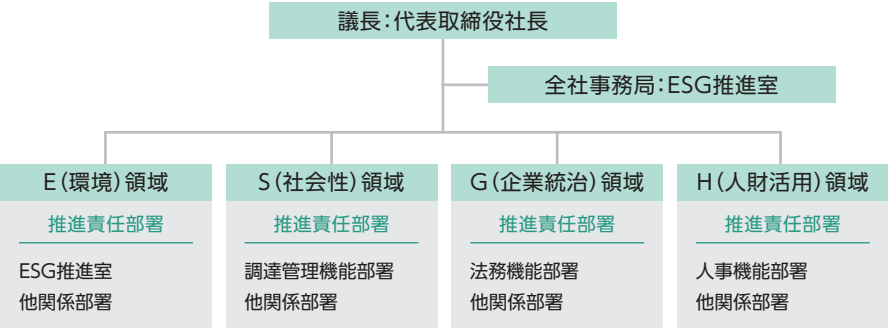
ESG推進体制

当社は、2022年度にESG推進室を新設し、ESGを経営の中核に据えた取り組み体制の強化を図っております。ESG推進室を中心に、環境・社会・ガバナンス及び人材に関する各種施策の企画・推進及び情報開示の高度化に取り組んでおります。

四半期ごとに開催するESG推進会議では、気候変動をはじめとする各種課題への対応方針の検討や目標設定、施策の進捗管理を行い、その結果を取締役会に報告しております。

このような体制のもと、当社はESGと事業活動を一体化した経営を推進し、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化しております。

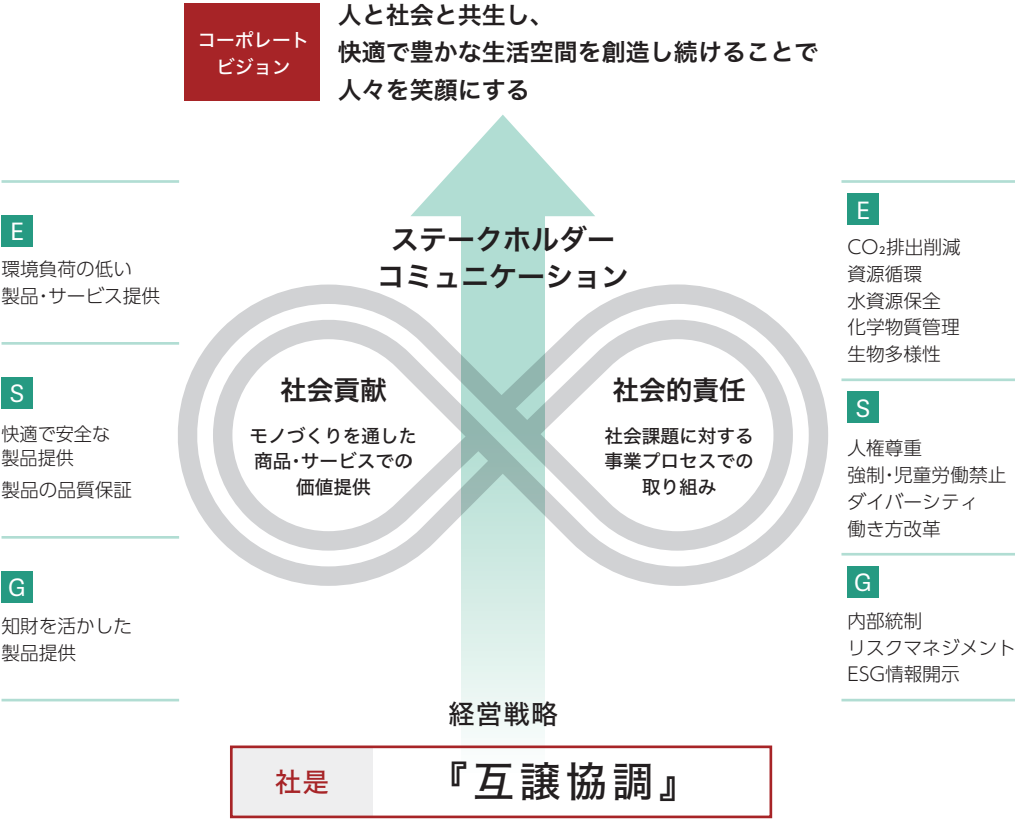
ESG推進体制図



ESG概念図



ESGを重視した経営はSDGsの達成に貢献





当社は、持続的な成長と長期的な企業価値向上の実現に向け、お客様・お取引先様・株主様・投資家様・従業員・地域社会など、多様なステークホルダーとの対話を重視しています。いただいたご意見や期待を経営や事業活動に活かし、信頼構築と価値の創造に取り組んでいます。

TACHI-S



お客様

当社は、お客様との継続的な対話を通じて課題や期待を的確に把握し、信頼関係の構築に努めています。品質・安全性・納期などの「当たりまえ品質」を徹底するとともに、お客様の潜在的なニーズを先取りした「感動品質」の提供に取り組んでいます。また、お客様からいただいたご意見やご要望を製品開発や品質改善活動へ反映することで、新たな価値を創出しています。今後も変化する社会や市場のニーズに応える製品・サービスを提供し、お客様とともに持続的な成長を目指してまいります。



お取引先様

当社は、お取引先様を持続的な価値創造を共に実現する重要なパートナーと位置づけています。パートナーシップ構築宣言の考え方に基づき、公正・公平で透明性の高い取引を推進するとともに、お取引先様との調達方針説明会などを通じた継続的な対話によりお取引先様の期待や課題を把握し、当社としての経営課題と捉えて調達活動やサプライチェーンマネジメントの改善に活かしています。相互の信頼関係を深めながら、持続可能なサプライチェーンの構築と共存共栄の実現を目指します。



株主様・投資家様

当社は、事業活動を理解いただくためにステークホルダーとの対話を重視するとともに、公正公平な情報開示を推進しております。四半期ごとの財務情報開示、年2回の決算説明会や個別ミーティングを通じた信頼醸成に努めています。今後、より多くのステークホルダーに当社活動情報をお届けできる様にまいります。



従業員

当社は、従業員を持続的な価値創造を支える重要なパートナーと考えています。社是である『互譲協調』のもと、多様な人財が互いを尊重しながら能力を発揮し、働きやすく、成長を後押しする環境づくりに取り組んでいます。また、仕事を通じた成長機会の提供や働きがいの向上を通じて、活力ある職場づくりを進めています。



地域社会

当社は、社是『互譲協調』の精神のもと、地域社会との信頼関係を大切に、地域とともに成長する企業を目指しています。地域住民や自治体、各種団体との対話を通じて社会課題や地域ニーズを把握し、環境保全活動や資源循環活動、地域イベントへの参画を推進しています。今後はボランティア活動を含む社会貢献活動の充実を図り、社会価値と企業価値の向上を両立しながら、持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。





環境マネジメント

当社グループは、気候変動への対応や資源の有効活用などの環境課題に取り組み、持続可能な社会の実現を目指しています。事業活動に伴う環境負荷の低減と環境に配慮した製品づくりを推進するとともに、グループ一体となった継続的な改善活動を通じて、環境保全に取り組んでまいります。

環境方針



当社は、かけがえのない地球環境を次世代に継承し、人と自然が共生する社会の実現に向けて、グループ全体で環境保全活動を推進していくことが重要であるとの考えのもと、2000年に「環境方針」を制定しました。本方針では、環境法令の遵守、温室効果ガスの排出削減、環境配慮型製品の開発など、当社の環境活動の柱となる領域を明記しています。

1

基本理念

人と自然に優しい企業

タチエスは、人や社会、自然を思いやる『優しさ』を製品づくりの基本として、従業員全員が環境に対する正しい認識を深めるとともに、地球環境の保護に積極的に取り組み、人と自然との共生による豊かな社会の実現に貢献します。

2

環境方針

タチエスは、自動車用座席及び関連部品類の開発・設計・調達・生産などに関わるすべての事業活動において、自ら定める環境目的・目標達成のための活動と環境マネジメントシステムの定期的な見直しを推進し、環境負荷の低減に取り組みます。

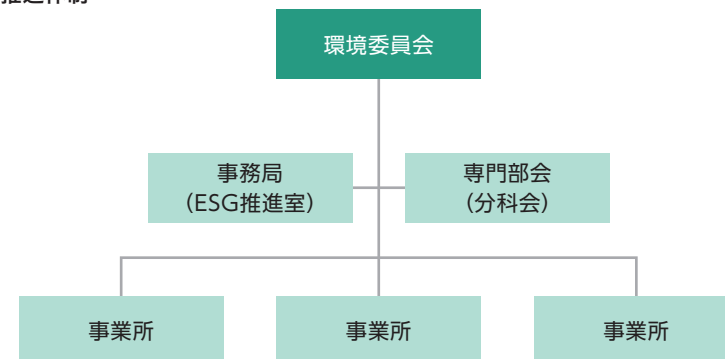
- 1) 環境に関わる法規・条例・協定、業界の基準・規制を遵守し、環境影響の低減を図ります。
- 2) 業務の継続的改善による省エネ化を図り、再生可能エネルギーを活用することで温室効果ガスの排出量削減を推進し、カーボンニュートラル社会の実現を目指します。
- 3) 環境に優しい製品・工法の開発、及び環境影響が低い代替材料への転換に取り組み、有害化学物質の使用量を削減します。
- 4) 省資源・資源循環に取り組み、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現に貢献します。
- 5) 地域社会との積極的共生に努め、従業員一人ひとりの環境意識を向上して全員参加による環境保全活動を目指します。

環境委員会委員長 有馬博志 (2026年5月20日)

環境マネジメント体制

当社は、環境保全活動を全社で進めるために、執行役員を委員長と副委員長、各事業所代表者を委員とする環境委員会を設置し(事務局:ESG推進室、年4回開催)、本社や工場などの環境保全活動を統括しています。また、3つの専門部会を設け、テーマごとに活動を行っています。

推進体制



環境マネジメント

環境マネジメントシステム

当社は、環境保全活動の継続的改善に向けて、2001年に環境マネジメントシステムISO14001を導入しました。現在は、本社を含む6拠点すべてで外部認証を取得しています。連結会社は、国内、北米、中国、タイの主要拠点で、環境マネジメントシステムISO14001外部認証を取得しています。

ISO14001 認証取得事業所一覧

タチエス	<ul style="list-style-type: none">・ 本社/技術・モノづくりセンター・ 愛知工場・ 武蔵工場・ 栃木工場・ 鈴鹿工場・ アドバンスト・テクノロジー・センター
連結会社 (2026年8月時点)	<ul style="list-style-type: none">・ 株式会社TF-METAL・ 株式会社タチエスH&P・ 株式会社Nui Tec Corporation・ SETEX, Inc・ 武漢東風泰極愛思延鋒汽車座椅有限公司・ 湖南泰極愛思汽車座椅有限公司・ 浙江泰極信汽車部件有限公司・ TACHI-S Automotive Seating (Thailand) Co., Ltd.



環境教育

当社は、環境方針に基づき、環境保全活動の効果的推進を図るため、環境保全活動に関わる従業員の教育訓練を実施する手順を確立し、計画的に教育を実施しています。また、新入社員に対しても、環境保全活動に関する基礎知識を習得するための教育を実施しています。



新入社員への環境教育風景

環境リスク管理

事業所における緊急事態の発生に伴う環境への影響を想定し、これを予防・軽減するための手順を定め、維持管理を行っています。また、実際に事故による緊急事態が発生したときを想定し、計画的に緊急事態対応訓練を実施しています。



本社/技術・モノづくりセンターにおける化学物質漏洩時の緊急事態対応訓練

環境監査

当社では、ISO14001に関して計画的に内部監査及び外部の専門機関による認証審査を実施し、環境マネジメントシステムが適正に維持・運用されているかを監査しています。また、内部監査員の育成も計画的に行っています。

環境監査の実施状況

種別	実施状況
内部監査	2025年10月から11月にかけての約2カ月間にわたり、事業所内において各部署間の内部監査を実施し、ISO規格の運用が適切に行われているかを確認しています。監査にて指摘された是正事項については、すべて対応を完了しており、継続的な維持及び改善に取り組んでいます。
認証審査(外部審査)	2026年2月、認証された環境マネジメントシステムが適正に維持・運用されているかの確認を目的とし、第三者認証審査(サーベイランス審査)を受け、メジャーNC、マイナーNCはなく認証を継続しています。

重要な環境課題と目標

当社の事業活動と環境負荷との関係

当社は、自動車シートの製造において、シートフレームのベースとなる金属材料のほか、ウレタンやファブリック（布類）、革、プラスチック類などの非金属材料を利用して製品を製造しています。この過程で、電力などのエネルギーを使用していますが、生産活動に伴う温室効果ガスの排出を最小化するために、フレーム溶接などエネルギー使用量の多い工程を中心に温室効果ガスの排出削減に取り組んでいます。水資源の利用については、溶接設備などの冷却水を循環使用しています。

重要な環境課題

重要な環境課題の特定

当社では、「気候変動問題への対応」「化学物質管理」「持続可能な資源利用」を事業活動との関係が深い経営上の重要課題と考え、課題解決に向けた取り組みを進めています。

重要な環境課題一覧

1. 気候変動問題への対応（カーボンニュートラルの実現、温室効果ガスの排出削減、気候変動への適応）
2. 化学物質管理（有害化学物質の削減、環境汚染の防止）
3. 持続可能な資源利用と資源循環（資源利用効率の向上、廃棄物の削減、サーキュラーエコノミーの推進）

環境リスクと機会

当社では、重要な環境課題が当社の事業活動に及ぼすリスクと機会を以下のように認識しています。これらのリスクを低減し、ビジネス機会に的確に対応することが、環境問題の解決に貢献し、当社の企業価値を高めることにつながると考えています。

当社における環境リスクと機会

重要な環境課題	リスク	機会
1 気候変動問題 ・カーボンニュートラルの実現 ・温室効果ガスの排出削減 ・気候変動への適応	・国・業界の温室効果ガス排出削減目標の強化に伴う対応コストの増加 ・異常気象などによる生産活動の遅滞・停止 ・従業員の健康問題（熱中症など）	・車両の燃費・電費改善に貢献する軽量シート需要の拡大 ・低炭素製品による受注機会の拡大 ・省エネ運営による事業継続力の向上
2 化学物質管理 ・有害化学物質の削減 ・環境汚染の防止	・関連法規制への対応の不備による事業停止 ・従業員や地域住民の健康被害 ・環境汚染時の賠償費用の発生	・顧客企業や地元自治体・地域住民との信頼確保 ・環境負荷の低い材料・工法開発による受注機会の拡大
3 持続可能な資源利用と資源循環 ・資源利用効率の向上 ・廃棄物の削減 ・サーキュラーエコノミーの推進	・調達リスクの増大 ・原材料価格の高騰 ・廃棄物処理費用の増加 ・コスト競争力の低下	・資源利用効率の向上によるコスト削減 ・廃棄物処理費用の低減 ・リサイクル材使用製品による受注機会の拡大

環境目標と実績

1. 気候変動問題

温室効果ガスの排出削減に向け、日常業務の改善による省エネ活動や太陽光発電の活用に取り組みました。CO₂排出量の削減に向け、省エネルギー活動や太陽光発電設備の活用を推進しました。また、LED照明や省エネ型空調設備への更新、電力使用量の見える化などを通じて、エネルギー効率の向上に取り組んでいます。

2. 化学物質管理

有害化学物質の削減は、一体発泡工程（ウレタンを発泡させてヘッドレストなどを成形する工程）を中心に、生産効率向上や直行率向上に取り組んでいます。

3. 持続可能な資源利用と資源循環

事業所ごとの分別徹底やリサイクル推進による廃棄物削減に取り組んでいます。

年度の環境目標と実績（タチエス単体）

項目	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標	2025年度実績	2025年度達成率
温室効果ガス排出量の削減 (生産台数原単位) kg-CO ₂ /台	5.18	5.16	5.04	4.77	達成率 105.5%
有害化学物質使用量の削減 (生産個数原単位) kg/個	0.0493	0.0545	0.0539	0.0517	達成率 104.1%
最終処分廃棄物の削減 (最終処分廃棄物量)	ゼロ	ゼロ	ゼロ	ゼロ	達成率 100%

※原単位の算出に当たっては、自主改善が実績評価できるようにCO₂換算係数を固定しています。



気候変動対策

気候変動問題

基本的考え方とアプローチ

地球温暖化とそれに伴う気候変動は、氷河の融解や海面水位の上昇、洪水や干ばつ、陸上や海の生態系、食料生産や健康など、人類の生活や自然生態系に様々な影響を及ぼしつつあります。気候変動の防止に向けて温室効果ガスの排出削減が求められるなか、当社はシートの軽量化による走行時(スコープ3)のCO₂削減や製造プロセス(スコープ1,2)でのCO₂排出削減に取り組んでいます。

気候変動対応基本方針

当社は、各国政府が目指すカーボンニュートラル実現に向け、「2050年カーボンニュートラル※」「2030年に2019年度比▲50%※」のCO₂削減目標を設定しました。工場、オフィスでは、省エネ推進によるエネルギー使用量の削減、再生可能エネルギーの導入も含めたエネルギーの低炭素化によるCO₂排出削減に取り組めます。また製品のライフサイクルでのCO₂排出削減に向けカーボンフリーな原材料の適用開発や、サプライチェーン全体のCO₂排出削減に努めていきます。

※スコープ1,2の総排出量削減目標

1

事業所の省エネ、生産工程の日常改善や生産設備の省電力化によるCO₂排出削減に取り組めます。

2

製品仕様の変革、製造工程の変革によるCO₂排出削減に取り組めます。

3

再生可能エネルギー導入を促進します。

4

サプライチェーン全体でのCO₂排出削減に努めます。

5

ステークホルダーの皆さまへ適切に情報を開示します。

気候変動の防止に向けた取り組み

当社は全社CO₂排出量削減目標を設定し継続的に排出削減への取り組みを推進しています。日常改善活動における削減活動のほか、LED照明への切り替え・省エネ型空調設備の導入・社有車への電気自動車・水素自動車の導入などにより生産台数を指標としたCO₂排出量原単位及び総排出量削減に取り組んでいます。また、グローバルで太陽光発電設備を導入し再生エネ利用を推進しています。また、電力由来のCO₂排出削減を目的に非化石証書を活用しています。

環境委員会では社内炭素価格(ICP)を導入し、CO₂排出量を金額として可視化することでCO₂削減意識を向上しています。

当社では炭素集約型資産はなく、主要なCO₂排出源は生産工程の電力使用によるものです。



愛知工場



鈴鹿工場



武蔵工場



武蔵工場 第二工場



アドバンス・テクノロジー・センター



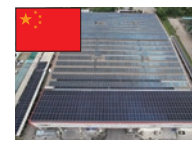
TF-METAL (電洋事業所)



タチエスメキシコ地域本社



タチエスメキシコPIVA工場

泰極(広州)
汽車内飾有限公司浙江泰極信汽車部件
有限公司

CO₂排出量削減への取り組み



LED照明への切り替え



省エネ型空調設備の導入

日常生産活動によるCO₂排出量の最小化(電力の見える化によるムダ削減)

気候変動対策

総エネルギー使用量の推移

単体と単体以外

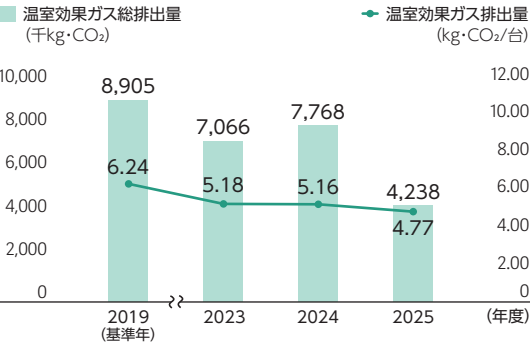
地域別 エネルギー消費量		2023年度	2024年度	2025年度
タチエス	GJ	65,459	60,959	65,762
国内子会社+海外拠点	GJ	291,745	296,303	278,569
合計	GJ	357,204	357,262	344,332

単体を含む連結

種類別 エネルギー消費量		2023年度	2024年度	2025年度	
燃料※1	灯油	GJ	701	458	277
	ガソリン	GJ	6,469	6,065	4,464
	軽油	GJ	3,150	2,016	1,192
	LPガス	GJ	90,213	72,237	62,108
	都市ガス	GJ	14,199	12,147	9,712
	天然ガス	GJ	13,172	35,516	39,982
電力※2		GJ	218,722	217,356	202,136
再生可能エネルギー (非化石証書・太陽光発電) ※2		GJ	10,578	11,467	24,461
合計		GJ	357,204	357,262	344,332

※1 燃料:環境省「温室効果ガス排出量・算定・公表制度」に基づく係数を使用
※2 電力:3.6 GJ/千kWhを使用

温室効果ガス総排出量
温室効果ガス排出量原単位の推移(タチエス単体)



温室効果ガス排出量の推移(スコープ別)

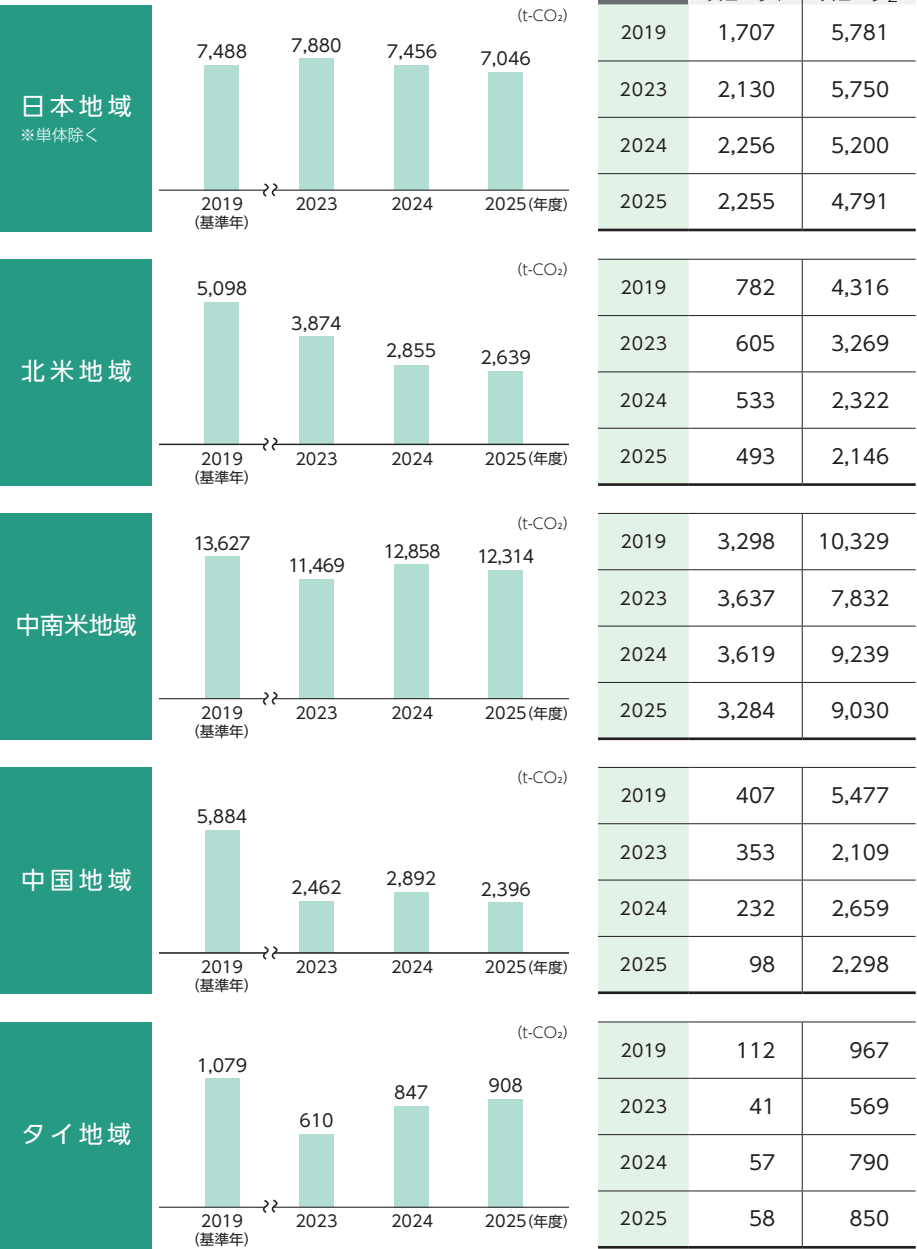
年度	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	
	スコープ1	スコープ2※
2019 (基準年)	1,121	7,784
2023	884	6,182
2024	782	6,986
2025	618	3,620

※総排出量はマーケット基準で算出
※原単位の算出に当たっては、自主改善が実績評価できるようにCO₂換算係数を固定しています

気候変動への
適応に向けた
取り組み

当社は、気候変動への適応に向けて、気候変動により増加しつつある自然災害に対応するため、携帯防災マニュアルを従業員に展開し、災害発生時における基本行動や防災対策本部の設置、安否確認システムなど、災害発生時のリスクを最小限にするための取り組みを進めています。

連結会社 温室効果ガス総排出量(スコープ1,2)





省資源・資源循環

資源循環型社会に向けた取り組み

基本的考え方とアプローチ

世界人口の増加や今後の経済発展で、化石燃料・希少金属などの天然資源への需要はこれからも高まると考えられています。多くの資源を輸入に頼る日本がこれからも持続的に発展するためには、これまで以上に資源利用量を低減し、資源利用効率を向上させ、サーキュラーエコノミー（循環型経済）への移行を進めていくことが不可欠です。当社は、自動車のシートなどを開発・製造しており、鉄、樹脂部品、ファブリック（布）、革、ウレタン、ゴムなどの原材料のほか、包装資材、電力、燃料、水などの資源・エネルギーを調達・利用しております。

材料使用量の低減やリサイクル材の活用・再資源化を通じて資源循環に取り組み、サプライチェーンも含めた循環を推進しています。これにより、サーキュラーエコノミーの実現と環境負荷低減、さらには温室効果ガス排出削減（Scope3を含む）に貢献します。

省資源基本方針

当社は、持続可能な発展のため環境と経済が両立した循環型社会を目指して、開発、生産、廃棄の段階で、限られた資源の有効活用に取り組みます。

- 1 部品の小型・軽量化に取り組みます。
- 2 製造工程での歩留まり向上と仕損じ低減によって、廃棄物の削減に努めます。
- 3 再生可能エネルギー、再生資源の活用を促進します。
- 4 ステークホルダーの皆さまへ適切に情報を開示します。

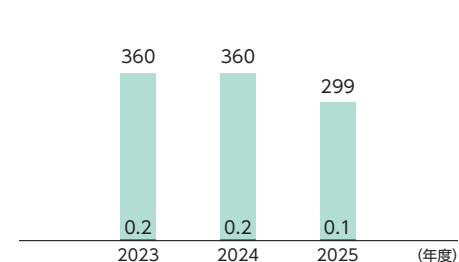
省資源化に関する取り組み

当社では、開発段階や生産段階で省資源化に向けた取り組みを行っています。具体的には、開発段階ではシートの軽量化（材料削減による重量低減など）、構成部品点数の削減、歩留まり向上活動（布・革類の裁断時端材の最小化など）を行っています。

また、生産段階では、生産工程における不良削減（一体発泡工程での発泡不良低減など）、梱包・包装資材の削減（使い捨ての段ボール容器を再利用可能なプラスチック容器に変更）に加え、梱包資材のグループでの再利用を推進し、梱包材廃棄物の削減に取り組んでいます。これらの取り組みにより、資源使用量の削減及び廃棄物発生量の低減を推進しています。

廃棄物総排出量の推移（タチエス 単体）※1

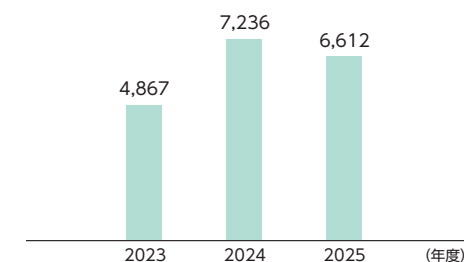
■ 非有害廃棄物（t） ■ 有害廃棄物※2（t）



※1 有価物を除く
※2 蛍光灯・乾電池

有価物の総排出量の推移（連結）

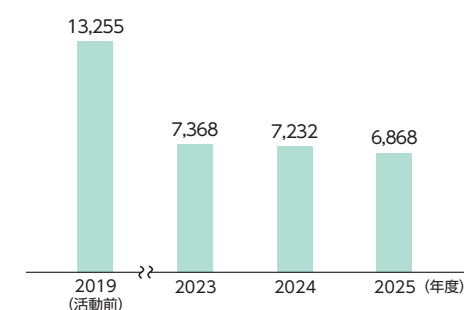
■ マテリアルリサイクル（t）



ペーパーレス活動と実績（タチエス 単体）

当社では、2019年度からペーパーレスに取り組み、活動を継続しています。電子帳票管理の法規対応や経費精算・請求書の電子化、配布資料の電子化を推進し印刷枚数の削減に取り組んでいます。デジタル活用を継続し、働く場所を選ばず生産性向上とペーパーレス運用を定着させています。

■ プリント枚数（枚）





省資源・資源循環

資源循環の技術開発取り組み

当社は、循環型経済の実現に向け、長期的な視野で資源循環に貢献する技術開発に積極的に取り組んでいます。これは当社の研究開発の初期段階を含む長期戦略の一環であり、将来の自動車産業におけるサステナブルなサプライチェーン構築を見据えた布石です。現在、概念実証や技術実証段階のプロジェクトとして、以下2つに取り組んでいます。

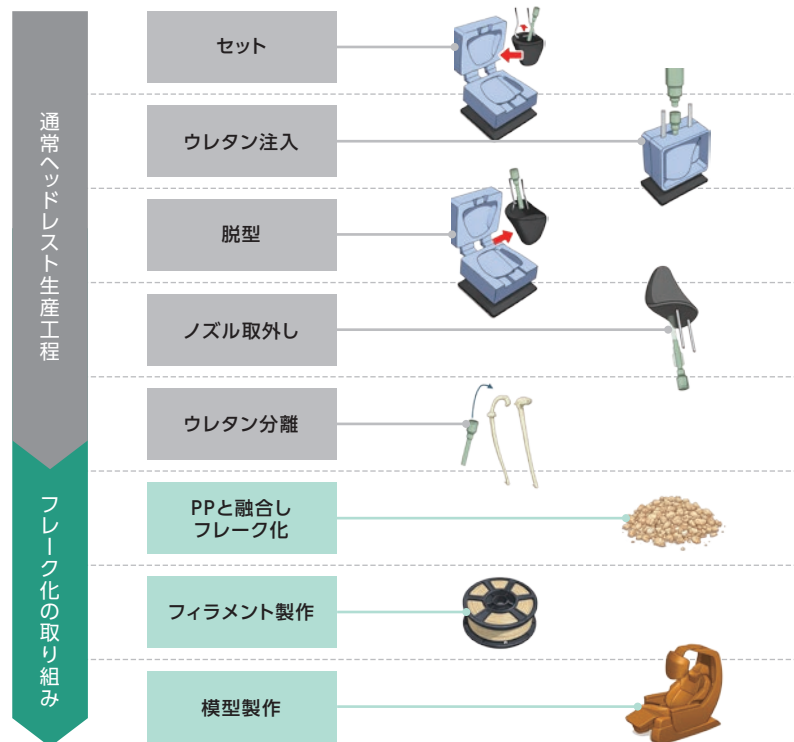
糸巻き用ボビンの回収・リペレット化による再資源化技術開発・実証

2025年度は表皮シートの製造工程で生じる糸の芯材（ボビン）を回収し、粉碎し再ペレット化（リペレット化）する実証的取り組みを行いました。回収したボビン樹脂ペレットに再生し自社製品の材料として使用するクローズド・ループ・リサイクルを目指すもので、Scope3（バリューチェーン）での温室効果ガス削減や廃棄物削減に資する将来性を持っています。現在はPoC段階の試作にとどまりますが、このアプローチによってバージン材（新規資源）の使用低減と製造時のCO₂排出削減が可能になることを社内試算により確認しています。この取り組みではリサイクルの仕組み構築がカギとなり、品質要求の高い自動車部品への適用を想定しながら、将来的な活用可能性を前向きに検討していきます。



ヘッドレスト工程で排出されるウレタンのリサイクル技術開発

ヘッドレスト製造工程で発生するウレタンフォーム（発泡ポリウレタン）と、成形部品素材であるポリプロピレン（PP）という異なる性質の素材の混合リサイクルに取り組んでいます。ウレタンは熱硬化性樹脂であるため従来はマテリアルリサイクルが難しく、主にサーマルリサイクルに活用されてきましたが、当社ではこれを「融合材料」として再活用する可能性を模索しています。本取り組みは協力メーカーとの共同開発により進めており、ウレタン端材とPP端材を粉碎・混合し、独自プロセスで融合した新素材の試作と簡易形状での成形評価を実施し基礎的な成立性を確認しています。また「人とするまのテクノロジー展2026」にて融合材料で製作したコンセプトシートの模型を展示し、ウレタンの新たなリサイクルの可能性を発信しました。今後は活用範囲の拡大を探っていきます。



水資源 / 生物多様性保全

水資源

基本的考え方とアプローチ

近年、地球温暖化による気候変動や急激な人口増加により、地域によっては水資源不足のリスクが高まっています。当社は、限りある水資源を大切に使うため、生産工程での水使用量の削減に取り組むとともに、施設内では節水に取り組んでいます。

水資源基本方針

当社は、持続可能な発展のため環境と経済が両立した循環型社会を目指して、限られた水資源の有効活用に取り組めます。

- 1

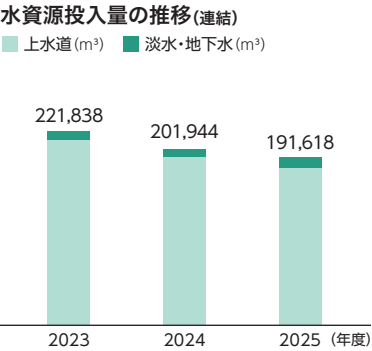
生産工程の冷却水や排水のリサイクルなど水資源の再利用に取り組めます。
- 2

施設内の水使用量の削減に努めます。
- 3

定期的な排水のモニタリングを行い、適切な排水処理を行います。
- 4

ステークホルダーの皆さまへ適切に情報を開示します。

水資源管理に関わる取り組みと実績



水資源取水量の推移 (連結) (単位: m³)

年度	水源種別			合計
	地方自治体の上水道	淡水・地下水	淡水・表層水 (湖、川など)	
2023	211,462	10,376	0	221,838
2024	191,696	10,248	0	201,944
2025	179,852	11,766	0	191,618

生物多様性保全

基本的考え方とアプローチ

現在、人間活動による影響が主要要因で、地球上の種の絶滅のスピードは自然状態の約100〜1,000倍にも達するなど、多くの生物が絶滅の危機に瀕しており、生物多様性が失われつつあります。その結果、私たちの豊かな生活や経済活動を支える生態系サービスが劣化しており、生物多様性の保全に向けた取り組みが全世界で求められています。

生物多様性基本方針

当社は、自然を思いやる『優しさ』をモノづくりの基本とし、持続可能な社会の実現に向けて、地球環境へ及ぼす影響を低減し、生物多様性の保全に努めます。

- 1

タチエスの事業が生物多様性に与える影響を把握します。
- 2

地球環境へ及ぼす影響の低減に取り組めます。
- 3

自然環境を守る活動をしめます。
- 4

ステークホルダーの皆さまへ適切に情報を開示します。

生物多様性保全活動

当社グループでは、事業活動と自然環境との共生を目指し、各拠点で生物多様性保全活動を推進しています。タイでは、マングローブの植樹活動を実施しました。マングローブは海岸侵食の防止に加え、多様な生物の生息・繁殖の場として重要な役割を担っています。日本では工場から生まれた肥料を活用した花壇づくりを通じて、昆虫などの生きものが集まる環境づくりに貢献しています。今後も地域社会と連携しながら、生態系の保全に取り組んでいきます。



TACHI-S Automotive Seating (Thailand) Co., Ltd. (マングローブ植樹活動)
従業員とその家族30名がマングローブ植樹を実施しました。



TF-METAL (工場 (こうば) の恵みプロジェクト)
工場から生まれた肥料を活用して花壇を整備しています。

化学物質管理 / 汚染防止

化学物質管理

基本的考え方とアプローチ

環境中に排出された化学物質のなかには、大気汚染や水質汚濁の原因となったり、長期間にわたって土壌に蓄積することで、生態系や人の健康に悪影響を及ぼすものがあります。当社は、一体発泡などの工程で化学物質を使用しており、化学物質の適正管理と有害化学物質の削減に向けた取り組みを推進しています。

化学物質管理基本方針

当社は、製品の開発、生産、調達、物流、使用、廃棄のライフサイクルを通して、事業を行う国や地域で適用される法規・条例・協定、業界の基準で規制される化学物質を、お客様、お取引先様、従業員の安心・安全のために、適正に管理し削減します。

- 1

製品開発において、使用する化学物質及び量を把握し、適正に管理し削減のための技術開発を行っていきます。
- 2

製品製造プロセスでの化学物質使用量を把握し、適正に管理し削減します。
- 3

販売・物流時の化学物質の影響を把握し、適正に管理します。
- 4

従業員に化学物質を扱う危険性を教育し、化学物質管理の必要性を周知することに努めます。
- 5

ステークホルダーの皆さまへ適切に情報を開示します。

化学物質管理に関わる取り組みと実績

当社は、製品に含まれる化学物質及び生産工程で使用する化学物質の適切な管理に努めています。有害化学物質の使用量の低減や環境負荷の低い代替物質への切り替えに取り組んでいます。

PRTR法対象化学物質の取扱量(使用量)の推移

	2023年度	2024年度	2025年度	
取扱量	kg	223,975	201,390	172,529

汚染防止

汚染防止に関わる取り組み

当社では、化学物質などによる河川や地下水、土壌への汚染リスクがあるため、各事業所で環境汚染を予防するための検査・点検を含めた管理を行っており、緊急事態に備えた訓練も計画的に実施しています。

また、水質汚濁防止法に基づき、事業所から公共用水域に排出される排水の水質を定期的に検査しており、環境基準を満たしていることを確認しています。なお、当社では大気汚染につながる設備は有しておらず、土壌汚染も発生していません。

工場排水の環境基準達成状況(タチエス 対象事業拠点※)

項目		栃木工場		愛知工場		鈴鹿工場	
		規制値	実績	規制値	実績	規制値	実績
水素イオン濃度	pH	5.8～8.6	7.4	6.0～7.5	7.2	5.8～8.6	7.2
生物化学的酸素要求量 (BOD)	mg/ℓ	～25	2.3	～10	0.9	～20	3.7
浮遊物質量 (SS)	mg/ℓ	～50	1	～10	1 未満	～50	2

※対象事業拠点は、浄化槽污水处理設備を保有する3拠点

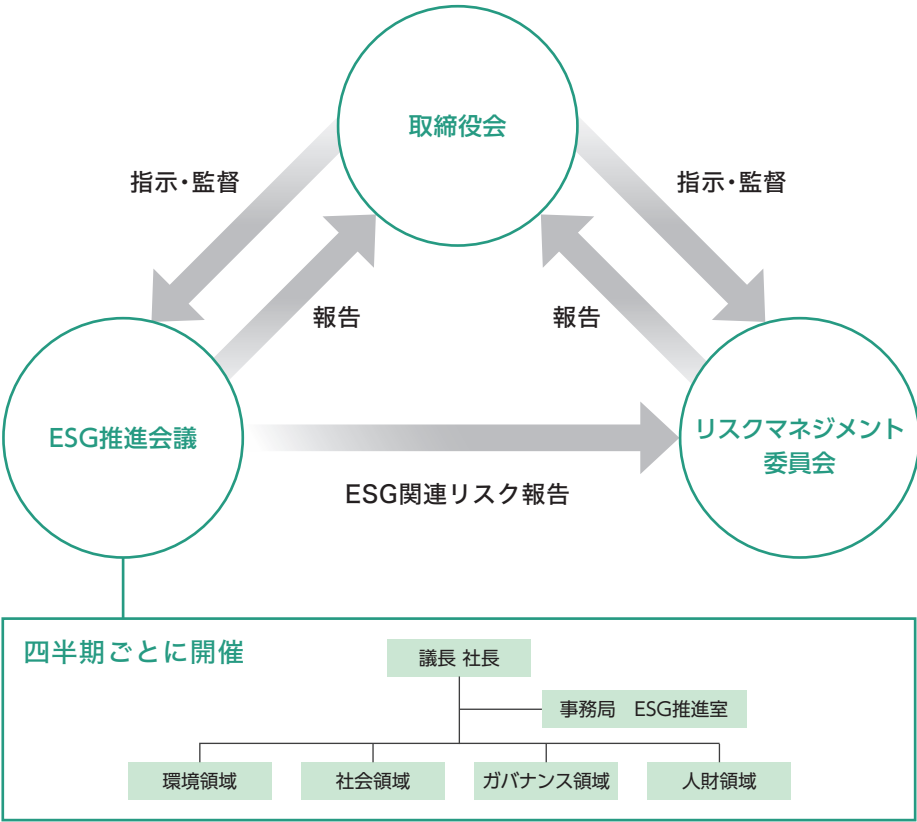
TCFD



当社は、「座る」を追求し人と地球を支える」というパーパスのもと、社会的価値と経済的価値の両立を提供してまいります。また、環境方針の基本理念として『人と自然に優しい企業』を掲げており、2022年5月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に賛同しました。気候変動シナリオから当社の事業に与えるリスクと機会を分析し、戦略とリスク管理にフィードバックを行い、企業価値の向上につなげます。

ガバナンス

当社は「座る」を追求し人と地球を支える」を企業活動の軸とし、気候変動を含むESG課題に対し活動を継続的に実施しております。その取り組みについては社長が議長を務めるESG推進会議において、活動方針の承認や四半期ごとの進捗フォローを実施しています。ESG推進会議の内容は、定期的に取締役会へ報告され、取締役会の指示、監督のもと活動に反映しています。



戦略

今世紀末の平均気温が産業革命前との比較で4℃上昇するシナリオと、1.5℃の上昇に抑えられるシナリオを検討し、事業に与える気候関連リスクと機会を抽出しています。全社リスクマネジメント委員会での評価から、リスク評価が高い気候関連リスクを以下に掲載します。

	移行リスク 1.5℃シナリオ		物理リスク 4℃シナリオ	機会 1.5℃シナリオ
リスク/分類	政策/法規制	市場/技術	急性	商品/サービス
要因	平均気温上昇を1.5℃程度に抑えるため、炭素税導入など厳しい法規制が実施される	消費者に温室効果ガス削減意識が浸透する	世界のCO ₂ 削減は現状レベルにとどまり、平均気温が4℃上昇し、集中豪雨や異常な高温が頻発する	消費者に温室効果ガス削減意識が浸透する
当社へのインパクト	・事業所エネルギー費用の増加 ・材料調達費用の増加 ・物流費用の増加	・ライフサイクルでCO ₂ 排出が多い製品の需要減少	・工場浸水 ・サプライチェーン寸断	・ライフサイクルでCO ₂ 排出が少ない製品の需要増加
影響時期	中期	中期	短期	中期
影響度	中	大	中	大
影響額	炭素税導入による事業所のエネルギー費用増加 7.7億円(連結)	従来のシートフレーム製品の売上減少 77億円(連結)	工場浸水による操業停止期間の売上減少 32億円	新型のシートフレーム製品の売上増加 157億円(連結)
対応	・省エネ活動の継続と拡大 ・再生可能エネルギー利用拡大 ・サプライチェーンの省エネと再エネ促進 ・物流改善による輸送の効率化	・低炭素化につながる従来技術の深化と新技術開発	・BCP策定による早期復旧を実施する	・より小型で軽量の製品の開発 ・リサイクル材や植物由来材料の適用

※ 参照したシナリオ
4℃: RCP8.5 IEA STEPS公表政策シナリオ、CPS現行政策シナリオ 影響時期: 短期/3年以内、中期/2030年前後、長期/2050年前後
1.5℃: RCP2.6 IEA SDS持続可能シナリオ、NZE2050実質ゼロシナリオ 影響度: 発生可能性(5段階) × 財務影響額(5段階) から算出

シナリオ分析の結果から、新たに必要な対応を経営戦略に反映し、事業のレジリエンス強化に努めています。

TCFD

リスク管理

当社は、リスク発生時の「損害規模」と「発生頻度」でリスクの重要性を評価し、その内容はリスクマネジメント委員会でレビューされ、取締役会へ報告されています。そのリスク評価に応じて講じるべき対策とその目標値を関係する部会で設定し、リスクマネジメント活動を推進しています。ESG関連リスクについてはESG推進会議で特定し、リスクマネジメント委員会その他リスクに包含して整理・レビューのうえ、必要に応じて見直しを行います。

リスクマネジメント

指標と目標

指標及び目標は下記の通りです。

2030年度目標		CO ₂ 排出量スコープ1 + 2削減(タチエスグループ連結):2019年度比▲50%			
		(単位:t-CO ₂)			
指標		2019年度実績 (基準年)	2023年度 実績※1	2024年度 実績※1	2025年度 実績※2
スコープ1・2	連結	41,222	33,361	34,676	29,541※3
スコープ3※4 (カテゴリ1)	連結	907,687	966,579	913,101	844,975
スコープ1・2	単体	8,905	7,066	7,768	4,238※3
スコープ3※4 (カテゴリ1)	単体	373,976	329,104	292,944	251,945

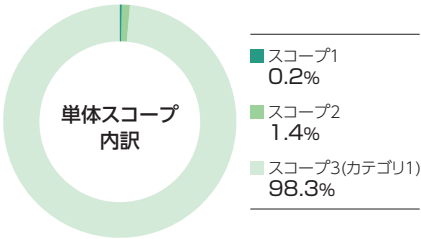
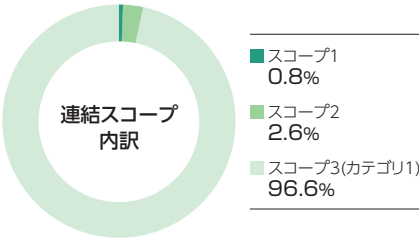
2025年度に連結範囲に変更があったため、2019、2023、2024年度のCO₂排出量を再計算しております。

※1:再計算前に第三者検証を受け保証書を取得しております。

※2:第三者検証前の集計値です(第三者検証を受審予定)

※3:スコープ2 排出係数 全地域:マーケット基準

※4:スコープ3「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出などの算定のための排出原単位データベースver3.6」より算出。カテゴリ1~8を算出し、カテゴリ1が95%以上を占めるため、カテゴリ1のみ記載しております



第三者検証(保証書)

FY23 第三者検証



FY24 第三者検証





『互譲協調』のもとで 自律人財を育み、 グローバル One Teamで拓く 持続的な成長へ

代表取締役 執行役員
最高財務責任者
Chief Corporate Officer

小松 篤司

1 経営戦略と人財戦略の結びつき

当社は創業以来、『互譲協調』の精神を大切にしてきました。これは単なる行動規範ではなく、多様な価値観を持つ人財が互いを尊重しながら力を発揮し、組織として成果を生み出すための基盤であると考えています。

現在の中期経営計画においても、人財は経営戦略を実現するための重要な経営資本と位置づけています。その中で当社は、「価値創造に向け自律的に行動できる人財と風土の醸成」をマテリアリティとして掲げ、人財戦略を推進しています。

具体的には、労働生産性向上、働きがい向上、DE&I (Diversity, Equity & Inclusion)、キーポジションに対する後継者プランニングといった取り組みを通じて、人財が能力を発

揮しやすい環境や組織基盤の整備を進めています。これらは短期的な成果のみを目的としたものではなく、変化の激しい事業環境の中でも、一人ひとりが主体的に学び、挑戦し、価値創造につなげていくための土台づくりだと考えています。

今後は、こうした基盤づくりを継続しながら、人財施策と事業成果とのつながりをより明確にし、人と組織の力を高めることで、持続的な成長の実現を目指してまいります。

2 人財の確保と育成、従業員エンゲージメントについて

当社では、変化の激しい事業環境の中で持続的に価値を創造していくために、専門性と主体性を兼ね備え、自ら考え行動できる「自律人財」の育成を重視しています。また、『互譲協調』の

精神のもと、多様な価値観を尊重しながら周囲と協働し、組織として成果を生み出せることも重要な要素と考えています。

人財の確保においては、新卒採用とキャリア採用の両面から、多様な経験や専門性を持つ人財の獲得を進めています。特にキャリア採用については、事業環境の変化や専門領域の高度化を踏まえ、必要な知識や実績を備えた人財の獲得に力を入れています。新卒採用においては、選考段階から本人の希望職種やキャリア志向を踏まえたマッチングを行い、入社後の活躍や主体的なキャリア形成を支援しています。

育成面では、各部門・職種に求められる役割や能力を明確にした部署別キャリアパスを整備しています。また、社員一人ひとりが主体的にキャリアを考え選択できるよう、キャリア基本方針の策定に加え、FA制度や社内公募制度を導入し、自律的なキャリア形成を支援しています。研修による知識・スキル習得だけでなく、実際の業務経験を通じた成長機会の提供も重視しています。

また、人財の定着やモチベーション向上に向けては、働きがい向上を重要なテーマのひとつとして位置づけています。上司と部下の対話機会の充実やキャリア形成支援に加え、従業員エンゲージメントの把握と改善活動を継続的に実施しています。さらに、労働生産性向上やDE&Iの取り組みを通じて、多様な人財が能力を発揮しやすい職場環境づくりを進めています。

3 AIの進化と人の価値・生産性の向上

デジタル技術や進化するAIは、生産性向上や業務効率化を実現する重要な手段であると同時に、コミュニケーション・意思決定支援など知的業務の支援までその活用が進んでいます。しかしこのような経営・労働環境下では、人に求められる役割はこれまで以上に高度化していくと考えています。

具体的には、課題を発見する力、異なる立場や価値観を持つ人と協働する力、新たな価値を生み出す発想力、そして最終的



な判断や意思決定を行う力など、人だからこそ発揮できる能力は、今後も重要な価値であり続けると考えています。特に当社が大切にしている『互譲協調』の精神は、多様な知見を結集しながらより良い解決策をつくり出す上で、ますます重要になると考えています。

また、AIの活用によって業務の効率化や意思決定の迅速化が進むことで、社員は現場の改善活動や品質向上、課題解決、新たな価値創造といった、人ならではの判断や工夫が求められる業務により多くの時間と力を注げるようになります。私たちは、これが働きがいの向上にもつながると考えています。

4 ダイバーシティ

当社では、多様な価値観や経験を持つ人財が互いを尊重し、それぞれの強みを発揮できる組織づくりを目指し、DE&Iを重要な経営テーマのひとつとして位置づけています。

自動車業界を取り巻く環境が大きく変化する中で、持続的な成長を実現するためには、多様な視点や発想を取り入れながら新たな価値を創造していくことが不可欠です。また、当社が大切にしている『互譲協調』の精神とも親和性が高く、多様な人財が互いを理解し、協力しながら成果を生み出す組織を目指しています。

具体的には、女性管理職の育成・登用や障がい者雇用の推進をはじめ、多様な経験や専門性を持つ人財が活躍できる環境づくりに取り組んでいます。女性社員向けのキャリア形成支援に加え、管理職向けにはメンバー一人ひとりの成長やキャリア形成を支援する研修を実施するなど、特定の層への支援にとどまらず、組織全体へ波及する取り組みを進めています。

また、年齢にかかわらず活躍できる職場環境の実現に向け、シニア人財の活躍機会を拡大すべく、身体的負荷や作業特性に配慮した生産ラインの整備を進めています。

5 次世代リーダー人財の育成

変化の激しい事業環境の中で持続的な成長を実現するためには、将来の経営を担う人財の育成が重要であると考えています。

当社グループでは、将来の経営を担う人財の育成に継続的に取り組んでいます。国内外の拠点を対象に候補者を選抜し、経営視点や事業視点を養うプログラムを提供するほか、役員メンバー制度や戦略的な配置・異動を通じて、広い視野と経験を身につける機会を提供しています。

また、事業や組織を取り巻く環境が大きく変化する中で、経営層だけでなく、様々な場面で周囲を巻き込みながら成果を創出できるリーダーの重要性も高まっています。今後は、こうした経営人財育成の取り組みを継続するとともに、より幅広い層を対象としたリーダーシップ開発についても検討を進め、持続的な成長を支える組織づくりにつなげていきたいと考えています。

6 人的資本経営の強み(競争優位の源泉)及び課題

当社はこれまで、人財を企業価値創造の源泉と位置づけ、人的資本経営の基盤づくりを着実に進めてきました。日本では、管理職にジョブ型雇用制度を導入し、ポジションに求められる役割や期待を明確化しました。さらに、考課者による目標設定会議や評価結果のレビュー、人財活用会議を一体的に運用することで、事業戦略に基づく育成・配置・登用を行うタレントマネジメントの仕組みを構築しています。

またグローバルでは、人財を地域ごとに管理する段階から、グローバル経営の視点でタレントをマネジメントする段階へと進みつつあります。各地域の人財情報を可視化し、後継者候補や次世代リーダーの育成状況をグローバル共通の視点で把握し、育成・配置につなげています。これにより、「どこにどのよ

うな人財がいるのか」を把握するだけでなく、将来の事業成長や経営を担う人財を計画的に育成し、地域を越えた配置や登用につなげています。

こうした基盤整備は、当社の人的資本経営における大きな強みのひとつです。重要なのは制度そのものではなく、人財を事業戦略と結び付けながら育成・配置・登用できることです。人財を経営資本として戦略的に活用する仕組みは、当社の競争力を支える重要な基盤になっていると考えています。

一方で、事業戦略の実現に向けては、引き続き強化すべき課題もあります。

第一に、深化領域を支える人財層の厚みです。地理的拡大や顧客基盤の拡大を支えるために、将来の成長を担う人財やリーダー層を計画的に育成し、人財の層をさらに厚くしていく必要があります。

第二に、進化・新化領域を担う人財の育成です。これまで当社は、業務の品質や生産性向上を中心とした組織能力の強化に力を入れてきました。その成果を土台に、今後は既存事業の競争力強化に加え、新たな価値創造や事業変革を担う人財の育成へと領域を広げていきたいと考えています。

第三に、グローバル One Teamの実現です。地域によって人財マネジメントの成熟度には差があります。中南米では生産性向上やエンゲージメント向上の取り組みが進んでいる一方、北米やアセアンにおいても、人財育成や後継者育成をさらに強化し、グローバル全体で人財力の底上げを図っていくことが今後の重要な課題だと認識しています。

人的資本経営の基盤整備は着実に進展してきました。一方で、事業戦略の実現を支える人財層の厚みの強化、グローバルでの人財マネジメントレベルの均質化など、取り組むべき課題も明確になってきています。人的資本経営の基盤整備から、その成果を事業戦略の実現につなげる段階へ——。これが現在のタチエスの立ち位置であり、今後は各地域の強みや知見を共有しながら、真のグローバル One Teamの実現を目指していきます。

マネジメント

人財マネジメントに関する考え方

経営指針のひとつに「個の尊重」を掲げており、社会からお預かりしている従業員一人ひとりの自主自立の思想・行動を尊重するとともに、仕事を通じて成長の場を提供することが、企業の社会的責任であると考えています。そのため、従業員の人格・個性と多様性を尊重し、安全で働きやすい環境を確保することで、仕事と家庭・社会における責任をもに果たし、従業員と企業がともに成長できる、活力と働きがいのある職場づくりを進めていきます。

従業員基礎データ 対象範囲: グローバル連結 年度末時点

リージョン	年度	総合計 人数※1	性別別 総合計人数		役員※2			管理職			一般職		
			男性	女性	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
日本 (人)	2025	2,542	1,897	646	24	2	26	297	15	312	1,575	629	2,204
	2024	2,500	1,911	589	24	1	25	279	11	290	1,608	577	2,185
	2023	2,496	1,941	555	26	1	27	279	10	289	1,636	544	2,180
北米※3 (人)	2025	396	267	129	0	0	0	49	20	69	218	109	327
	2024	24	18	6	0	0	0	9	1	10	9	5	14
	2023	21	16	5	0	0	0	8	0	8	8	5	13
中南米※4 (人)	2025	1,436	1,012	424	0	0	0	182	48	230	830	376	1,206
	2024	1,508	1,090	418	0	0	0	182	52	234	908	366	1,274
	2023	1,488	1,097	391	0	0	0	172	41	213	925	350	1,275
中国 (人)	2025	1,506	326	1,180	0	0	0	54	95	149	272	1,085	1,357
	2024	1,697	382	1,315	0	0	0	71	101	172	311	1,214	1,525
	2023	1,877	511	1,366	0	0	0	79	87	166	432	1,279	1,711
アセアン (人)	2025	325	153	172	0	0	0	13	11	24	140	161	301
	2024	310	146	164	0	0	0	14	10	24	132	154	286
	2023	308	155	153	0	0	0	17	9	26	138	144	282
合計 (人)	2025	6,205	3,654	2,551	24	2	26	595	189	784	3,035	2,360	5,395
	2024	6,039	3,547	2,492	24	1	25	555	175	730	2,968	2,316	5,284
	2023	6,190	3,720	2,470	26	1	27	555	147	702	3,139	2,322	5,461

※1: 社外への出向者を含む、社外からの出向者を除く、非正規雇用者を含む。
※2: 役員数にはグローバル本社 (GHQ) の役員 (社外役員、海外駐在役員、取締役、監査役、執行役員、特別顧問、顧問) を含む。海外駐在役員数は、2025年度2名 (北米1名、中南米1名)、2024年度3名 (北米1名、中南米1名、中国1名)、2023年度3名 (北米1名、中南米1名、中国1名) である。
※3: 北米地域については、3拠点で構成されている。2023年度のデータは1拠点、2024年度のデータは2拠点を対象としており、2025年度より全3拠点を集計対象としている。
※4: 中南米地域の総合計人数については、間接員のみを対象として記載している。今後は直接員のデータ収集・管理体制の整備を進め、継続的な情報開示に取り組む。

従業員基礎データ 対象範囲: グローバル連結 年度末時点

リージョン	年度	非正規雇用 社員の割合	労働組合に 所属している 社員割合※1	定期的に 業績評価を受ける 社員割合
日本 (%)	2025	19	100	100
	2024	18	100	100
	2023	20	100	100
北米※2 (%)	2025	12	0	100
	2024	17	0	76
	2023	10	0	0
中南米 (%)	2025	1	100	97
	2024	3	100	98
	2023	1	100	94
中国 (%)	2025	0	100	100
	2024	0	100	100
	2023	0	100	100
アセアン (%)	2025	14	0	100
	2024	11	0	20
	2023	15	0	100

※1: 労働組合に所属している社員割合は、各地域における労働組合加入者数を、労働組合加入対象者数で除して算出している。
なお、一部拠点においては拠点規模や各国・地域の労使慣行などを踏まえ、労働組合が設立されていない。
※2: 北米地域については、3拠点で構成されている。2023年度のデータは1拠点、2024年度のデータは2拠点、2025年度のデータは2拠点を集計対象としている。

従業員基礎データ 対象範囲: 単体、年度末時点

項目		2023年度	2024年度	2025年度
新卒採用者数	(人)	39	49	43
新卒定着率	(%)	87.2	83.7	90.9
キャリア採用者数	(人)	58	61	59
キャリア採用比率	(%)	59.8	55.5	57.3
3年未満離職率	(%)	32.4	25.6	28.2
新卒入社者に占める女性比率	(%)	15.4	24.5	27.9
平均年齢	(歳)	38.8	38.9	38.9
平均勤続年数	(年)	14.7	14.7	14.6
外国人従業員数	(人)	29	44	54

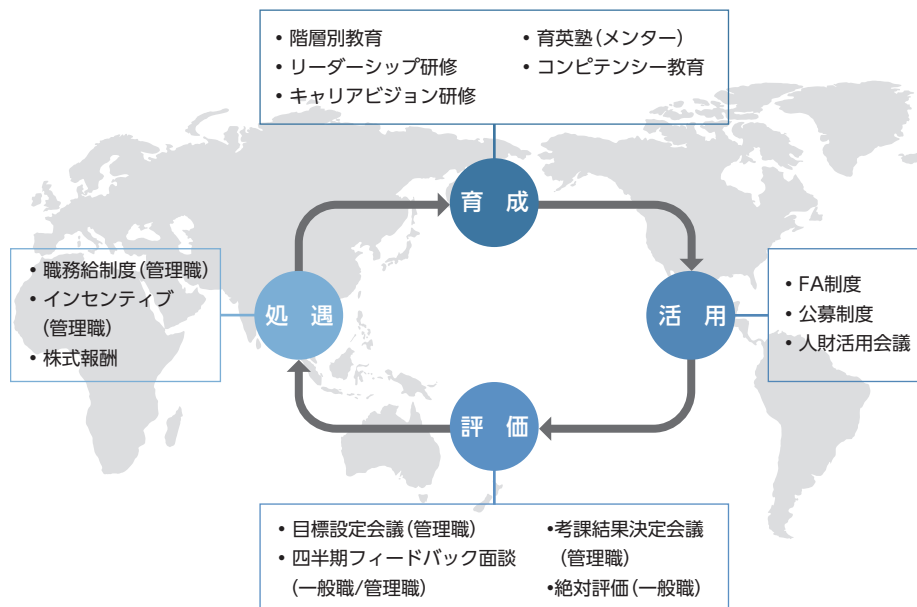


マネジメント

人事評価・報酬制度

管理職については、会社への貢献度合いと個人の業績に応じたインセンティブ制度、年功的処遇を是正する一方で、役職定年を廃止するなど、新たな年俸型人事評価・報酬制度を導入しました。また、一般職についても2025年4月から早期の管理職登用、若年層～中堅層の賃金底上げ、より透明性の高い評価に基づく昇格・昇給に重点を置いた人事評価・報酬制度を導入しました。また、社員の自律を促すためにキャリアビジョン研修やリーダーシップ研修を実施するとともに、自らのキャリアを社内ですでに積み上げるために各種制度を整備しています。これらの制度改革を通じて、従業員のチャレンジ意欲を喚起し、会社の発展と従業員が夢と誇りを持てる働きがいのある職場の実現にとともに取り組んでいきます。

人事評価・報酬制度の概要



管理職向け新評価制度を導入

2022年度より、管理職向け新評価制度の導入を実施しました。

新評価制度のプロセスを確実に実施することで、評価に対する動機づけや納得感、効果的な育成につながると考えています。下記のプロセスで評価制度を実施します。

目標設定セッション開催

会社全体の公平感を確保するために、部門を横断して評価者同士で被考課者の目標の妥当性や難易度について議論を交わし、目標設定のレベル感や認識合わせを行ったうえで1年をスタートさせています。こうして設定された目標について、年度末の考課決定時に目標達成状況を評価することで、透明性の確保と部署間の評価の甘辛を極小化し公平性の担保を図りたいと考えています。

四半期ごとのフィードバック実施

四半期ごとに、上司と部下が目標に向けたプロセス・課題・期待値とその達成度合いを相互確認することで早期の気づきと軌道修正を行い、年末考課結果にサプライズが起こらないようにすることで被評価者の納得感を高めていきたいと考えています。

上記のプロセス(目標設定/フィードバック)が活かされる評価の仕組みに変更することで、被評価者の動機づけや納得感の醸成につなげていきます。

考課結果決定会議の実施

業績とバリュー(貢献)のふたつの視点から、厳格かつ相対的に人財を評価するプロセスを通じて、評価者同士で人財を見る視点(目標設定、考課、貢献の考え方)を合わせることで評価者による甘辛の誤差を極小化します。

人財活用会議の実施

上記のプロセス(考課結果決定会議)を通じて人財を相対的にマッピングすることで個人の特徴(強み・弱み)を捉え、当社の定めるグローバルキーポジションへ、優秀人財を的確に配置し、かつ、中期経営計画達成に向けた人財育成計画につなげていきます。

人財開発

人財開発の基本的な考え方

当社は、人財開発の基本的な考え方として、『求める人財』を以下のように定義しています。

タチエスの求める人財

タチエスグループは“2025-2027”中期経営戦略である「Transformative Value Evolution (TVE)」Wave2 2027のもと、“グローバル ワン チーム”で企業価値を高め、今後ともお客様の信頼をベースに「選ばれ続ける企業」を目指し、グローバル事業拡大を一層推進していく。その中において国・地域・文化・風土・会社の違いを超え、全タチエスグループの人財が目指すべき人財像を明確にする。

- ・『互譲協調』※1の精神に共感し
- ・TACHI-S 事業の原点「S」※2を体現しつつ、成果を生み出し
- ・タチエスの従業員としての誇りをもち、グローバルで戦える※3
- ・「万里一空※4」の思想を具現化し会社とともに成長する人財である

人財開発促進部長 林 佑実 （2026年4月1日）

※1:「互譲協調」とは、創業者齊藤信義氏の教え。創業以来脈々と受け継がれている相互尊重とコミュニケーションより生み出される信頼関係や絆に基づく基本的な価値観

※2:「TACHI-S 事業の原点「S」」とは、創業精神「ばね“S”」Spring (成長)、Spiral Up (継続的な向上)、Sympathy (共感)、など。働く人の「S」 Social (社会貢献)、Sustainability (持続可能性)、Safety (安全)、など。現場の「S」 整理 (Sorting)、整頓 (Setting in order)、清掃 (Shine)、清潔 (Standardizing)、しつけ (Sustaining the discipline) を意味しています。

※3:「グローバルで戦う」とは、日本を含むすべての従業員が世界の一流 (トップ) を目指すこと

※4:「万里一空」とは、もともとは宮本武蔵の著した「五輪書」に由来する言葉で、同じひとつの目標を見据え、たゆまず努力を続ける心構えを表しています。

「万里一空」的な人財として活躍するために必要な行動特性

心構え	行動
お客様の立場で考える お客様の立場で、期待、ニーズを理解し、それらを上回る様、活動すること	コミットし、結果を出す 自ら達成責任を負い、結果を出すことに全力を注ぐこと
ワンチームで取り組む機能とリージョンを超えて 機能・地域の壁を越え、チームワークで目的・目標達成に向けて取り組むこと	率先する一歩前に 自主的に行動し、自分自身とチームのモチベーションを高める
多様性を受け入れ、理解し、活かす 異なる意見・考えを受け入れ相互作用を通じ価値を高めること。自らの行動の影響も考慮し、連携して取り組むこと	より良いものを追求する 組織における効果及び効率性を追求し、より良いものを求めて取り組んでいる
学びに情熱を持つ自己成長、学ぶ組織の実現に向けて あらゆる機会を通じて、学ぶことに情熱を持つ。自分や自分の組織の考えが最善ではないと自覚し、必要な情報を得る方法を模索	スピーディーに効率的に行動する スピードと効率性を意識し、取り組んでいる
現場、現物、現実を重視する 発生している事象について、目的と本質を捉え、対応方法を探ること	PDCAを通じ、スパイラル・アップする 成果とプロセスにKPIを設け、常にPDCAを回すことで、成長する

人財開発

人財開発プログラム

当社は、人財開発を効率的・効果的に推進することを目的としてHRD*委員会を設置し、人財育成に関する制度の検討、能力開発計画（年間教育計画）の立案、実行を行っています。
従業員一人ひとりが自律的にキャリアを形成できる環境構築を行っています。

*HRD = Human Resource Development

階層別教育

各階層における「役割」「行動特性」を理解し、業務遂行に活かすためのスキル向上を目指します。

全社教育

コンプライアンス教育や情報セキュリティ教育による社員の法令順守マインドの育成や自己啓発支援を行っています。

部門別教育

各部門（職種）におけるプロフェッショナルとなるため、テクニカルスキルの向上を目指します。

HRD教育体系図

教育区分	階層別教育	全社教育	部門別教育
管理職	新任管理職研修 階層別研修 ポータブルスキル選択研修 キャリア支援力強化研修	キャリアビジョン研修 年代別キャリア研修 モノづくり概論 語学教育 (TOEIC) 環境教育 経理・財務教育 情報セキュリティ、DX教育	各部門の特性にあわせた階層別の技術スキル教育やテーマ別教育
一般職	新入社員研修 新入社員フォローアップ研修 階層別研修 ポータブルスキル選択研修	法務・知財教育 コンプライアンス教育 品質教育 安全・防災教育 通信教育	例 ・生産部門教育 ・工場基礎教育 ・監督者教育 ・現場監督者のためのコーチング教育

研修実績データ

研修時間・人数 対象範囲: グローバル連結 年度実績※1

リージョン	年度	総研修時間	総研修受講人数	平均1人当たり研修時間※2
日本	2025	22,954.70	11,815	9.03
	2024	15,526.20	6,522	6.21
	2023	8,560.00	5,591	3.43
北米※4	2025	N/A	N/A	N/A
	2024	N/A	N/A	N/A
	2023	N/A	N/A	N/A
中南米	2025	17,005.33	1,221	11.84
	2024	19,152.92	1,276	12.70
	2023	15,563.00	5,856	10.46
中国	2025	4,399.50	2,292	2.92
	2024	3,852.50	2,762	2.27
	2023	4,001.50	2,217	2.13
アセアン	2025	408.00	31	1.26
	2024	240.00	39	0.77
	2023	1,206.00	97	3.92

カテゴリごとの研修時間 対象範囲: グローバル連結 年度実績※1

リージョン	年度	平均1人当たり入社時研修※3	平均1人当たり昇格時研修※3	平均1人当たり管理職向け研修※3	平均1人当たりスキルアップ研修※3
日本	2025	36.26	17.05	9.66	1.68
	2024	39.89	8.55	14.80	1.71
	2023	67.53	7.10	12.13	0.76
北米※4	2025	N/A	N/A	N/A	N/A
	2024	N/A	N/A	N/A	N/A
	2023	N/A	N/A	N/A	N/A
中南米	2025	5.88	0.00	9.81	14.41
	2024	6.84	0.00	9.92	18.50
	2023	3.85	0.00	4.09	20.86
中国	2025	1.46	4.69	3.06	2.27
	2024	1.46	1.95	0.90	2.67
	2023	1.44	2.18	1.32	8.01
アセアン	2025	6.00	0.00	0.00	6.73
	2024	6.00	0.00	0.00	6.83
	2023	6.00	0.00	0.00	6.73

※1：決算期は拠点により異なり、3月末決算または12月末決算の実績を使用している。
※2：平均1人当たり研修時間算出方法：総研修時間÷員数。
※3：各カテゴリの平均1人当たり研修時間算出方法：該当研修の総研修時間÷延べ受講者数。
※4：北米地域については、過年度の研修データを取得できなかったため、集計対象外とした。今後はデータ収集・管理体制の整備を進め、継続的な情報開示に取り組む。

人財開発

人権・ハラスメント研修

人権・ハラスメント研修受講者数 対象範囲:グローバル連結 年度実績※1

リージョン	年度	人権研修		ハラスメント研修	
		管理職受講人数	一般職受講人数	管理職受講人数	一般職受講人数
日本	2025	33	285	163	616
	2024	37	72	170	496
	2023	33	62	428	1,154
北米※2	2025	12	360	12	360
	2024	N/A	N/A	N/A	N/A
	2023	N/A	N/A	N/A	N/A
中南米	2025	0	0	12	244
	2024	0	0	13	268
	2023	0	0	11	297
中国	2025	75	104	75	104
	2024	21	88	21	88
	2023	21	88	21	88
アセアン	2025	0	0	0	0
	2024	0	0	0	0
	2023	0	0	0	0

※1:決算期は拠点により異なり、3月末決算または12月末決算の実績を使用している。
※2:北米地域は3拠点で構成されている。2023年度及び2024年度については、一部拠点において研修データを取得できなかったため、集計対象外とした。2025年度については、3拠点のうち1拠点のデータを集計対象とし、残る2拠点についても同様の理由により集計対象外とした。今後はデータ収集・管理体制の整備を進め、開示対象範囲の拡大に取り組む。

幹部候補の選任・育成(グローバル)

当社は、将来の経営を担う次世代リーダーをグローバルで戦略的に選抜・育成しています。人財データベースと多面的試験により厳格に選定された幹部候補生52名(海外人財比率38%、女性比率13%)に対し、高難度課題への抜擢(タフアサインメント)や役員メンター制度など、実践重視の体系的プログラムを展開しています。本取り組みにより、すでに候補者プールから6名が執行役員へ登用されるなど着実な成果を上げており、今後も経営人財パイプラインの強化を通じて持続的な企業価値向上を目指します。

幹部候補生 登録状況(2026年度実績)

総登録人数	日本	メキシコ	中国	アメリカ
52	32	13	6	1

主要育成プログラム(一例)

タフアサインメント (修羅場体験)	達成難易度の高い特別なプロジェクトへの抜擢や、組織への影響力が大きい経営重要ポストへ戦略的に配置し、実戦を通じて変革リーダーシップを鍛錬します。
役員メンター活動	直属ではない役員(斜め上の立場)がメンターとなり、定期的な面談を実施。豊富な経営経験と高視座を共有することで、候補者が直面する課題解決やブレイクスルーを強力に支援します。
タウンホールミーティング	経営トップ(CEO・CFOなど)と直接対話する教育セッション。候補者が自ら分析した経営課題をもとに討議を行い、トップマネジメントの視座・思考プロセスを直接体感させます。

サクセッションプラン

当社は、グループ経営の中核であり会社パフォーマンスへの影響力が極めて大きい重要ポストを「キーポジション」として指定しています。3~5年先の登用を見据え、1ポジションにつき2名以上の後任候補者を選定することで、不測の事態においても事業を停滞させない強靱かつ持続可能なガバナンス体制を構築しています。幹部候補者の選抜・育成及びサクセッションプランについては、CEO及びCxOが定期的な人財レビューを通じて後継候補者と育成計画を毎年見直すとともに、その内容を指名・報酬委員会及び取締役会に報告・共有しています。経営陣と取締役会が連携して継続的なモニタリングとレビューを行うことで、透明性と実効性の高いサクセッション体制を維持・強化しています。

対象キーポジション数 (2026年度時点)	地域別キーポジション内訳		後任候補者総数
27ポジション	日本 19 中南米 3 北米 2	中国 1 アセアン/インド 2	54名 (各ポジション2名配置)

DE & I

多様な人財の活躍促進

多様な人財の活躍促進に向けて

少子高齢化に伴う労働人口の減少や価値観の多様化が進むなか、多様な人財が能力を最大限に発揮できる組織づくりは、持続的な成長を実現するうえで重要な経営課題と認識しています。特に、意思決定層における多様性の向上に向けて、女性役員比率（グローバル）及び女性管理職比率（単体）の向上を重要課題として位置づけています。

そのため、女性が一層活躍できる職場環境の実現に向けて、行動計画（2025年～2030年）を策定し、取り組みを強化・推進しています。

女性活躍促進に向けた行動計画 — 2025年4月～2030年3月 —

- 目標 1
- 採用における女性比率を30%以上にする
- 目標 2
- 女性管理職の割合を15%以上にする
- 目標 3
- 間接職場の総労働時間平均を年間2,000時間以内に作る

シニア社員の雇用促進

生活設計の多様化に伴い、個人の就労への意識も変化しているなか、当社では60歳までの在職支援を徹底したうえで、その後の進路は個人が選択できる制度を導入しています。研修制度を充実させることで、個人のニーズに合った納得性の高い再雇用の機会を提供し生涯就労満足度の向上に努めており、これによりベテラン・若手層相互のモチベーションを喚起し、組織の活性化を目指しています。

セカンドキャリアに関わる制度

研修	制度	コース	概要
ライフプラン研修	会社選択	役職継続コース	現役役職の継続（1年契約）
		特命役職コース	海外拠点指導・新分野テーマ立ち上げ（1年契約）
セカンドキャリア研修	本人進路選択	定年退職コース	（再就職支援会社の斡旋あり）
		転進支援コース	再就職支援会社の斡旋
		再雇用コース	職場の再開発・開拓

シニア社員の再雇用数の推移 対象範囲：単体、年度末時点

	2023年度	2024年度	2025年度
全体 (人)	15	12	20
男性 (人)	14	11	19
女性 (人)	1	1	1

障がい者雇用

当社では、オフィスや製造現場を問わず、障がい者雇用を積極的に推進しています。

また、雇用促進と職場での活躍を一層進めるために管理職向けの教育を継続的に行っています。

障がい者雇用数の推移 対象範囲：単体、年度末時点

	2023年度	2024年度	2025年度
全体 (人)	27	26	25
身体障がい者 (人)	7	9	7
知的障がい者 (人)	15	14	14
精神障がい者 (人)	5	3	4

ナショナルスタッフの活躍促進

当社は、海外事業会社トップへのナショナルスタッフの意図的配置（抜擢）、人材育成プログラムへの選抜などを行っています。また、海外の関係会社からも社員（8名）を受け入れナショナルスタッフの育成と活躍促進を進めています。



メキシコ関係会社から
プログラムマネジメント部に出向して

メキシコ出身の外国籍社員
Sandraさん

日本での勤務を打診された時は、喜びと光栄、そして感謝の気持ちでいっぱいでした。同時に、家族や故郷、慣れ親しんだものすべてから離れることへの不安もありましたが、仕事面でもプライベート面でも大きな成長の機会になると確信し、この挑戦を受け入れて自分のコンフォートゾーンから一歩踏み出すことを決意しました。GHQでの勤務を通してタチエスについてより深く理解することができ、シート表皮の製造工場とメキシコのRHQの両方を経験したことで、グローバルな視点からどのように意思決定が行われるのか、そして異なる地域がどのように共通の目標に向かって協力し合っているのかを学びました。また、日本の仕事文化からは、責任感、準備、細部への注意、そして自分の行動が他者や組織全体にどのような影響を与えるかを考えることの重要性を実感しています。日本での生活と仕事を通して、課題への取り組み方や成果の出し方はひとつではないことを理解し、異文化や異なる考え方に触れることで、適応力、柔軟性、そして自信が身につきました。さらに、様々な視点に耳を傾けること、忍耐強くあること、そして常に他者から学ぶことの大切さも学び、この経験は私の個人的な成長とキャリア形成の両方に大きく貢献しました。今後は、様々な地域や部門のチーム間の連携をサポートしながらプロジェクトの成功に貢献するとともに、チーム間のつながりを強化し、お客様にとってより大きな価値を創造することに貢献したいと考えています。メキシコに帰国後は、学んだことだけでなく、この経験を通して得たより広い視野も共有し、地域間の連携を強化するとともに、他の人々が専門的にも個人的にも成長できる機会を積極的に活用するよう促していきたいと考えています。日本に来ることは人生における大きな決断のひとつであり、キャリアにおいて最も貴重な経験のひとつとなりました。



従業員満足度向上・ワークライフバランス

従業員満足度向上に向けて

当社では「働き方改革」を「生き方改革」と考え、「会社の生き方」「従業員の生き方」をより価値の高いものにしていくために、2020年度から本格的に働き方改革活動をスタートさせ、2023年度から各部署より自走が始まっています。当社で働く従業員一人ひとりがやりがいを感じながら日常を楽しみ過ごし、それが会社としての高い成果につながり、会社の価値・従業員の幸せの双方を高めていくことを目指しています。

従業員の働きがい向上のキーワードは、「思いの共有」

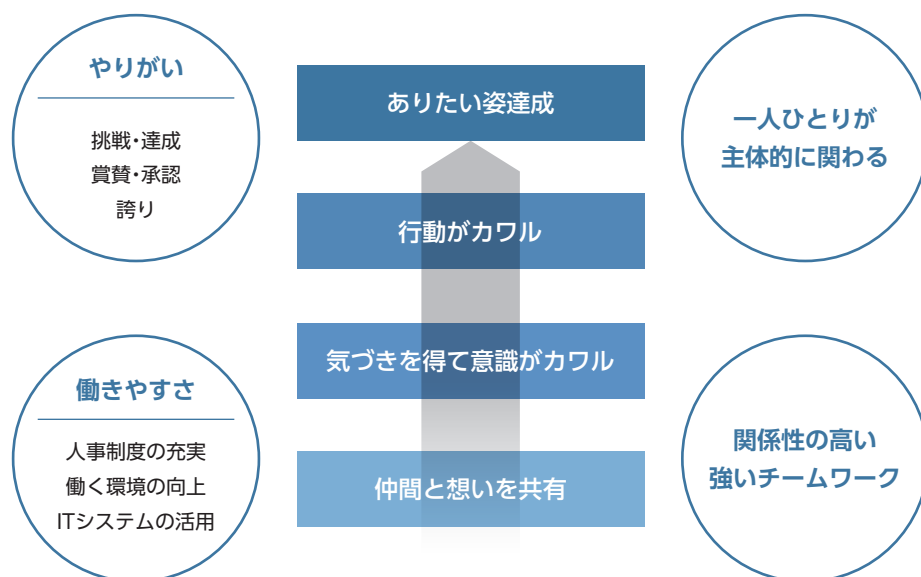
当社はモノづくり会社ですが、すべての源泉は“人”であると考えています。

当社で働く一人ひとりが「こうなっていきたい!」「こんなことを達成したい!」という夢を持ち、それぞれの想いを相互に共有し合いながら共にWell-being Happinessをつくり出していきます。

企業価値向上

会社と従業員の

Well-being Happiness



取り組みの一例

- [1] 従業員の働きがいに関する調査**
毎年1回実施
- [2] 各部署での働きがい向上へのチーム活動**
[1]の結果を受けて、改善に向けたPDCA活動を日常的に実行
- [3] 働きがい向上に向けたマネジメント強化**
組織成果を高めるためのツールの導入・活用及び管理職・選抜社員向けダイバーシティ研修の実施
- [4] 人事制度改定**
一定の職級に昇格した時にコース選択を行う人事制度へ改定し、キャリアプランの実現を後押し
- [5] 従業員自己実現応援**
社内公募・FA制度を導入し、従業員の自己実現のためのキャリア形成を応援
- [6] 働く環境の向上**
従業員主体の「人にやさしい工場づくり活動」として、工場現場やオフィスの施設・設備改善、休憩スペースの整備などを推進

従業員満足度向上・ワークライフバランス

ワークライフバランスの実現

ワークライフバランスの実現に向けて

当社グループは、労働条件・労働環境の整備、業務プロセス・仕組みの改善、職場コミュニケーションの向上などを通じて、仕事と家庭生活を両立できる働きがいのある職場環境を実現し、従業員のモチベーションの向上が仕事の付加価値や生産性の向上（価値を生む・成果を出す）につながり、従業員と会社がともに成長できる魅力的な職場づくりを目指しています。具体的には、労働関連法令の啓発活動とその遵守徹底、労使一体での長時間労働の抑制や事業所別のNO残業DAYの設定、有給休暇の取得促進活動・有給休暇取得促進日の設定などの取り組みを行っています。

特に、工場で働く従業員については、多能工人財の育成、リリーフマン制度の導入を進めることで、計画的に有給休暇を取得できる環境の整備を進めています。

年間総労働時間

《対象》 正社員（一般職） 休職者、年度途中の入退職者除く 対象範囲：単体、年度末時点

		2023年度	2024年度	2025年度
全体	(時間)	2,084	2,019	1,988
男性	(時間)	2,114	2,032	2,011
女性	(時間)	1,840	1,920	1,832

年次有給休暇取得率

《対象》 正社員（管理職）、正社員（一般職） 休職者、年度途中の入退職者含む 対象範囲：単体、年度末時点

		2023年度	2024年度	2025年度
全体	(%)	72.4	70.1	73.7
一般職平均	(%)	76.3	74.3	76.2
一般職	(男性) (%)	75.7	72.8	75.6
一般職	(女性) (%)	78.6	85.4	79.7
管理職平均	(%)	54.2	48.3	62.9
管理職	(男性) (%)	53.6	47.2	63.6
管理職	(女性) (%)	68.3	69.9	47.9

労働環境をよくするための取り組み

- 育児休業の取得率を上げるための戦略や施策
- 時間外労働時間適正管理のためのパソコン On/Off 自動取り込み
- 有給休暇取得率向上対応（長期休暇前後は有休促進日を案内、未取得者へのメール自動配信）など

育児・介護支援制度の利用者数の推移

対象範囲：単体、年度末時点

制度名		2023年度	2024年度	2025年度
育児休業	全体 (人)	17	17	26
	男性 (人)	13	14	18
	女性 (人)	4	3	8
	全体 (%)	51	62	74
	男性 (%)	44	58	64
	女性 (%)	100	100	100
育児休業復職率	全体 (%)	100	100	100
	男性 (%)	100	100	100
	女性 (%)	100	100	100
育児短時間勤務	全体 (人)	19	23	26
	男性 (人)	1	1	1
	女性 (人)	18	22	25
介護休業	全体 (人)	0	0	1
	男性 (人)	0	0	1
	女性 (人)	0	0	0
介護短時間勤務	全体 (人)	0	0	0
	男性 (人)	0	0	0
	女性 (人)	0	0	0

その他の福利厚生制度

制度名	概要
財形貯蓄制度	従業員の豊かで安定した生活の実現を図ることを目的とした貯蓄支援制度
社員小口現金融資制度	従業員の福祉増進に寄与するための制度
ベネフィットステーション	各種施設（宿泊、遊園地、映画館、食事、フィットネス、ショッピング）の優待割引などが利用できる福利厚生サービス
従業員持株会	従業員の中長期的な資産形成を助成する制度

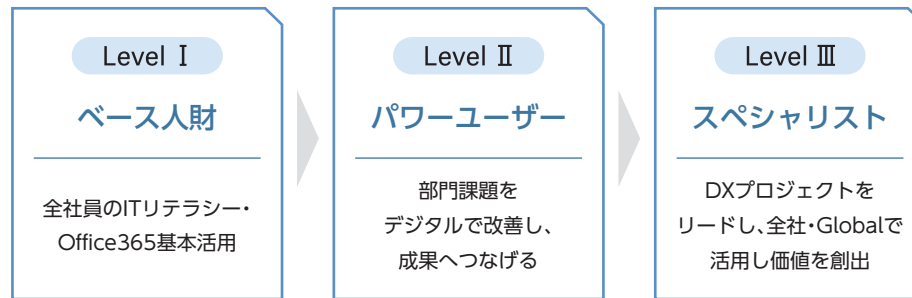
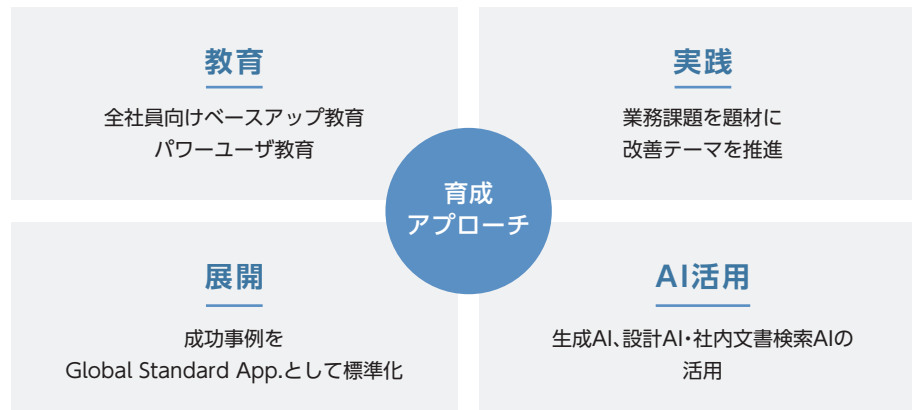


デジタル変革

デジタル人財育成

デジタルの力で、自ら変革を起こし、やり抜く人財を育てる

当社は、One Data Platform・ERP/MES・生成AI活用を支える人財育成を通じて、データドリブン経営とモノづくりDXを加速します。



『使える人』から『かえる人』へ

当社が目指すDXは、システムを導入することではなく、人が変わり、仕事の進め方を変え、企業価値を向上することにあります。

その中核を担うのが『デジタル人財』です。私たちは、データ活用や生成AIをはじめとするデジタル技術を使いこなし、自ら課題を発見し、解決できる人財の育成を推進しています。

現場で生まれる小さな改善を全社へ、そしてGlobalへと展開することで、持続的な成長を支える競争力を強化し、2030ビジョンの実現と企業価値向上につなげていきます。

人財×データ×AIで、現場起点の変革を全社へ

デジタルを活用して自ら変革に取り組み、主体的に行動しやり抜く力を持つ人財を『デジタル人財』として定義しています。

デジタル人財育成は、全社員のITリテラシー向上と、現場課題を解決するパワーユーザ育成を並行して進める取り組みです。生成AI活用、ERP/MES及びOne Data Platformを通じたデータ活用を実践機会とし、業務効率化と競争力強化につなげます。





従業員

「個の尊重」を基盤に、従業員と企業がともに成長できる、働きがいのある職場づくりを進めます。

人権の尊重に向けた基本的考え方



当社及び関係会社は、以下の社内文書において人権尊重についての基本的考え方を示し、これらを実践し、国内外において人権を尊重し、関係法令、国際ルール及びその精神を遵守しつつ、持続可能な社会の創造に向けて、高い倫理観をもって社会的責任を果たしていきます。

「経営指針」の「個の尊重」についての規定

「従業員の自主自立の思想、行動を尊重し、仕事を通じ成長の場を提供する」

「企業行動憲章」の「従業員の人格・個性尊重と職場環境の確保」についての規定

「従業員の人格、個性、多様性を尊重するとともに、安全で働きやすい環境を確保し、ゆとりと豊かさを実現します」

「行動規範」の「人権尊重」についての規定

「私たちは、人権を尊重し、差別やハラスメントは行いません」

「タチエス倫理綱領」の「明るい職場づくり」についての規定

一 基本的な考え

当社は、基本的人権並びに個人の人格を尊重し、公正かつ公平な処遇を行うとともに、安全で快適かつ働き甲斐のある職場づくりに取り組みます。
また、労働関係法令及びその精神を遵守するとともに労働組合との間で締結された労働協約を尊重し、健全な労使相互信頼関係の維持・発展に努めます。

一 具体的な行動基準

- ①人権を尊重し、差別や嫌がらせを行ったり、その状態を容認してはなりません。
- ②法や社会規範を遵守し、社会との調和を心掛けてください。
- ③安全や衛生の確保を最優先してください。
- ④職務の遂行に当たっては、諸規則・指示・命令を正しく理解し、誠実に実行してください。
- ⑤互いに信頼し、協力し合い、業務の効率的な遂行に努めてください。
- ⑥就業規則で禁じられている事項、その他一切の不正・不誠実な行為を行ってはなりません。

人権の尊重に向けた取り組み

当社は、「コンプライアンス教育」「企業倫理研修会」において、「人権」に関する教育を継続的に実施しています。また、ハラスメントについては、就業規則で「ハラスメントの禁止」を定め、2017年1月には「ハラスメントの防止に関する標準」を制定しました。本標準の制定に際しては管理職を対象に集合教育を実施するとともに、職場への周知を行いました。今後は、人権に関わる社会動向を注視し、従業員への啓発活動を推進していきます。

人権方針の策定

タチエスグループは創業の精神である『互譲協調』（人間の集団や人間関係にとって大切なことは「和」を保つことであり、そのためには譲り合いの精神を持つことが重要である）に基づき、事業活動に関わるすべての人の人権を尊重した行動を実践します。人権尊重の取り組みをグループ全体で推進し、その責務を果たしていく指針として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく、またタチエスの存在意義・パーパスにつながり「タチエスグループ人権方針」を策定しました。

重要人権課題

当社は、事業活動及びサプライチェーン全体において生じ得る人権への負の影響を検討し、事業特性、事業展開地域及びステークホルダーとの関係などを踏まえ、顕著な人権課題を特定しています。

サプライヤー	従業員	地域社会
<ul style="list-style-type: none"> ・強制労働 ・児童労働 ・移民労働者の権利侵害 ・外国人技能実習生への不適切対応 ・責任ある原材料調達 	<ul style="list-style-type: none"> ・労働安全衛生 ・長時間労働 ・ハラスメント ・差別の禁止 ・多様性の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外拠点周辺の地域住民への影響 ・地域における労働環境への配慮 ・適正な雇用機会の創出

労務法関係リスク

タチエスグループでは毎年、給与・処遇、福利厚生面での従業員の不平・不満によるトラブルはないか、性・宗教・国籍その他不当な理由による差別を受けていないか、労働組合との問題はないか、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントなどの問題はないかなど、労務法関係リスクの自己点検を実施しています。問題が発生した場合は改善案と改善計画を策定し、1/4期ごとに改善管理表で確認をしています。

サプライチェーンの人権尊重の取り組み

タチエスグループは「サプライヤーサステナビリティガイドライン」を制定し、サプライチェーン全体での人権尊重の取り組みを進めています。また取引基本契約及びサプライヤーサステナビリティガイドラインの中で、人権の尊重をお願いしています。2022年度からグローバル関係会社にも実施しています。

人権デューデリジェンス

タチエスグループは、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、タチエスが社会に与える人権に対する負の影響を特定し、その防止及び軽減を図るための仕組みづくりに取り組んでいます。現状のリスクを把握し、改善するために一部の国内関係会社に対し人権の専門家による訪問調査を実施しました。ひとつずつ改善に取り組み、人権リスクの予防・軽減を目指します。また役員や関係者に対し、人権に関する教育を実施していきます。

ハラスメントへの対応

毎年実施している社内の風土調査にハラスメントに関する項目を入れ、現状把握と課題解決につなげています。また毎年コンプライアンス研修を実施し、定期的にコンプライアンス教育やコンプライアンスメールマガジンの配信など会社施策の浸透に取り組んでいます。

タチエス調達の基本方針



「調達の基本方針」に基づき、安全、環境、人権、コンプライアンス、社会的責任に配慮した事業活動をしているお取引先様から製品を調達していきます。この取り組みをサプライチェーン全体で推進し、持続可能な社会の実現を目指します。

調達の基本方針

- ・ 関連法令を遵守し、適正な売買契約を実践します。
- ・ 社内外の情報収集とその共用化を図り、QCD評価技術の向上に努めます。
- ・ 取引にあたり、公正・公平な取り扱いを遵守し、相互信頼関係の醸成に努めます。
- ・ 機密情報の管理を徹底し、漏洩防止に努めます。
- ・ 人権・労働、安全衛生、環境に配慮した調達活動を推進します。

社会や環境への貢献を果たす調達活動の推進

当社の事業活動が社会・環境に与えるネガティブな影響を最小限にとどめ、持続的に成長するため、カーボンニュートラルなどESGの3つの観点に沿った活動を当社だけでなくお取引先様と同じ目線で推進することで、共生共創を図っております。当社では、サプライチェーン全体で持続可能な社会の実現を推進していくために「サプライヤーサステナビリティガイドライン」、「グリーン調達ガイドライン」を制定し、国内・海外のお取引先様にガイドラインの遵守を要請し、確認書へご署名いただくことにより合意形成を図っております。さらに、ガイドラインに基づくセルフ・アセスメント質問表により遵守状況を確認し、国際標準を踏まえた当社独自の評価基準に基づき、スコアをフィードバックし、改善への啓発に取り組んでおります。

ガイドライン遵守状況について

ガイドライン合意状況について
(2025年度改訂版)

お取引先様171社(日本国内)にガイドラインの合意をいただいております。海外のお取引先様はガイドラインの遵守について周知させ、2026年度からは合意確認書にて署名いただく予定です。

※ガイドラインについては定期的に見直しを行っており、改訂ごとに合意確認を行っております。

セルフ・アセスメント評価結果集約(2025年度)

2025年度より、国際標準に沿ったセルフ・アセスメント質問表を用いた自己評価をお取引先様へ依頼しております。

※当社では独自の基準に沿って対象のお取引先様を選定し、評価しております。なお、海外については、中国は2025年度に日本と並行して実施し、2026年度からは中国を含め、調達機能を有する米州・ASEANの主要拠点へ展開する予定です。

地域	回答数	スコア				
		A	B	C	D	E
日本	174	62	22	60	23	7
中国	61	40	6	10	4	1

サプライチェーン強化に向けた取り組み

サプライチェーン全体で社会や環境への貢献を果たすためにも、お取引先様と強固な関係を築き、相互に発展していくことが重要だと考えています。毎年開催する「調達方針説明会」を通じて、当社のモノづくりに関する考え方や重点活動をご理解いただくとともに、関連法令の遵守、公正・公平なお取引先様の評価・選定を基本とし、ともに成長を目指していきます。

サプライヤースコアカード

お取引先様の企業価値向上に向け、1年に1回QCDの観点で評価を行っています。改善が必要なお取引先様については、当社の各部門が連携し、サポートを実施しております。

BCPへの取り組み

自然災害・火災・サイバーテロやお取引先様の財務問題・後継者問題など生産活動に影響を与える調達リスクの未然防止に向けた取り組みを継続して進めています。サプライチェーン情報やお取引先様の会社情報を確認し、リスクを抽出します。抽出したリスクに懸念がある場合は、個別ヒアリングなどを行い、課題を確認するとともに、解決に向けお取引先様と一緒に活動し、事業活動の継続性を高めております。

紛争鉱物[※]への取り組み

当社は、JEITA(一般社団法人電子情報技術産業協会)の「責任ある鉱物調達説明会」に参加し、最新の内容を確認するとともに、業界団体との連携のもとで紛争鉱物問題への対応を進めています。また、1年に1回、紛争鉱物の原産地調査を実施しています。調査を通じて製品の構成部品や原材料に紛争鉱物が含まれていると判明した場合は、関係するお取引先様と協議し、直ちにその使用を中止するなど適正に対処する方針です。

※紛争鉱物: アフリカ諸国などの紛争地域で採掘された鉱物資源のことです。特に米国金融規制改革法(ドッド・フランク法)の条項では、錫(Tin)、タンタル(Tantalum)、タングステン(Tungsten)、金(Gold)の4種が紛争鉱物と定義され、略して3TGとよばれています。その地域で採掘される鉱物は現地武装勢力の活動資金源になってきました。また、コバルトやマイカ(雲母)の採掘活動において、その一部が児童労働や贈収賄の要因と見られており、そうした人権侵害などESGリスクを解消するため、対象鉱物と定義し、調査を行っております。

人権・労働リスクへの取り組み

サプライヤーサステナビリティガイドラインによるお取引先様への要請のほかに、お取引先の皆さまにセルフ・アセスメントを依頼しております。セルフ・アセスメントをもとに人権・労働リスクを検証し、リスクが高いお取引先様にはフィードバック、改善に向けた啓発を行っております。

環境への取り組み

グリーン調達ガイドラインに基づき、製品を構成する素材・部品に関する法令を遵守し、環境負荷物質管理をお取引先様と連携して進めています。また、スコープ3各カテゴリーのCO₂排出量の把握を段階的に行い、サプライチェーンで排出量把握に努めていきます。それとともに排出量削減につながる諸施策を、サプライチェーンに展開し、持続可能な社会の実現に向けた活動を行っていきます。

労働安全衛生についての基本的考え方

当社は、安全に関して「行動規範」、「社長方針」、「安全衛生方針」を規定し、グローバル安全衛生委員会による管理、安全防災教育道場における安全教育などを通して、組織の安全文化醸成に努めています。

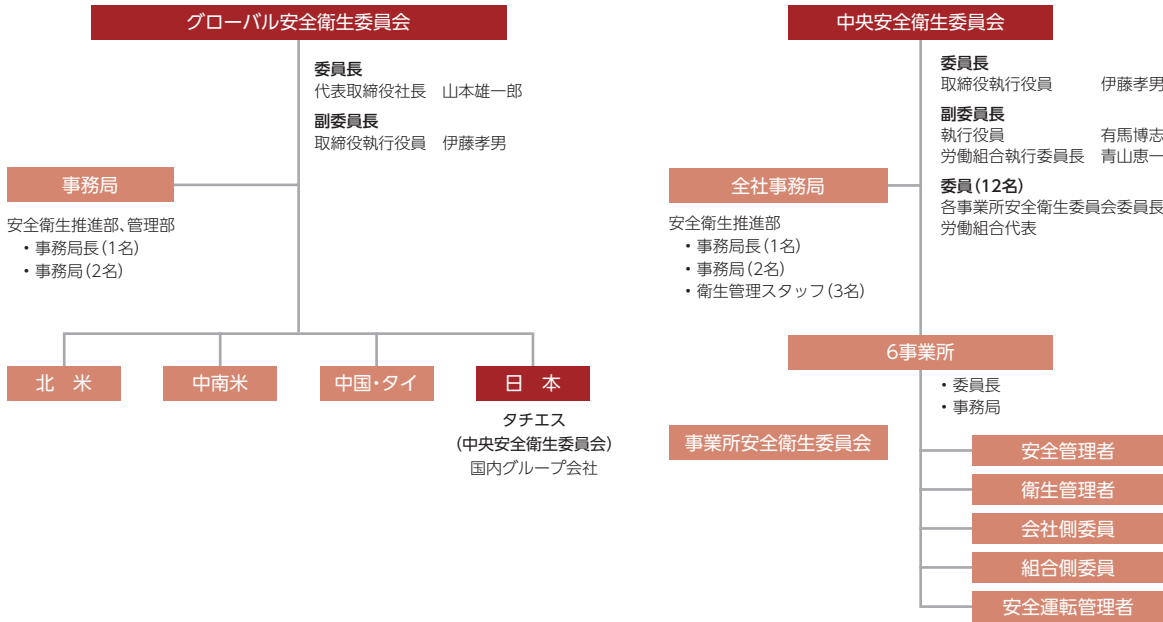
行動規範に基づき、労働災害防止と労働環境の向上に向けた取り組みを、タチエスグループ全体で推進しています。

労働安全衛生に関わる推進体制

当社は、国内のみならず海外の拠点及び関係会社も含めたグローバルでの労働災害防止、安全文化の醸成、健康経営の推進、安全衛生基準の標準化及び持続可能な働き方の実現を目的として、代表取締役社長を委員長、取締役執行役員を副委員長とするグローバル安全衛生委員会を設置しています。同委員会を中心に、グループ全体で統一した安全衛生管理体制の構築と安全活動の推進を図っています。

日本国内では、取締役執行役員を委員長とし、副委員長、各事業所の代表及び労働組合代表を含む計21名で構成される中央安全衛生委員会を設置しています。年4回開催される本委員会では、安全衛生管理に関する方針の決定、重要課題の審議、及び活動状況のレビューを行い、労働災害防止と安全衛生水準の継続的な向上を推進しています。

グローバル安全衛生委員会組織図



目標と実績

昨年度、国内事業所における労働災害件数は前年を下回り改善傾向が見られました。一方で、災害件数の少なかった2023年度の水準には至っておらず、引き続き災害発生の抑制が課題であると認識しています。そのため、安全活動の継続・強化に加え、全従業員を対象とした安全教育や「安全防災教育道場」での体感型教育を通じて、安全意識の向上と安全行動の定着を図り、労働災害の未然防止に取り組んでいます。重篤災害については、リスクアセスメントの徹底、安全パトロールによる危険要因の排除、安全衛生委員会の活動及び継続的な安全教育の推進により、3年以上ゼロ件を継続しています。当社は「災害ゼロ」の実現を目指し、安全文化の醸成と安全活動のさらなる強化を推進してまいります。

2025年度目標

目標値	重篤災害・休業災害・通勤災害「ゼロ」
-----	--------------------

2025年度実績(タチエス単体)

労働災害・通勤災害の発生状況		2023年	2024年	2025年
労働災害	発生件数 (件)	3	8	5
	休業災害 (件)	0	0	0
	災害度数率※1	0.77	3.54	2.26
通勤災害 (件)		4	5	4
重篤災害※2 (件)		0	0	0

※1：タチエスの災害度数率とは、不休業災害と休業1日以上災害を合わせた件数をもとに、100万労働時間あたりの労働災害発生頻度を示す指標です

※2：死亡災害、生命に関わるほど深刻な負傷や病状を伴う事象



従業員の安全確保に向けた取り組み

1 国内の取り組み

当社では、「災害ゼロ」の実現に向けて、安全を最優先とした職場づくりを推進しています。現場管理者向け安全衛生教育(年4回)、新入社員、キャリア採用者、契約社員、派遣社員などの入職者を対象とした雇い入れ時安全衛生教育を継続的に実施し、安全衛生に関する正しい知識の習得と意識向上に取り組んでいます。

また、設備・作業の安全診断(リスクアセスメント)及び改善活動を継続的に実施するとともに、事業所ごとに毎月開催する安全衛生委員会において、安全パトロール、災害情報の共有、健康情報の展開などを行い、従業員の安全と健康の確保に努めています。

2025年度の実績 国内

1) 中央安全衛生委員会

6事業所を統括する中央安全衛生委員会の開催頻度を従来の年2回から年4回へ拡大し、四半期ごとに活動レビューを実施しています。これにより、各拠点における安全衛生活動の進捗や課題をタイムリーに把握し、迅速な改善につなげることで、安全衛生マネジメントのPDCAサイクルを強化しています。また、中央安全衛生委員会による労使合同の安全パトロールを継続的に実施し、職場に潜在するリスクの早期発見と是正を推進するとともに、従業員一人ひとりの安全意識向上と安全文化の醸成に取り組んでいます。

2) 安全専任者の配置

海外拠点では従来より安全専任者を配置していましたが、2025年10月からは国内の各事業所においても安全管理を専任で担う安全専任者を配置し、グループ全体の安全管理体制を強化しました。各事業所における安全活動の推進に加え、安全専任者間の連携を強化することで、災害事例や好事例の迅速な共有、拠点横断での課題解決を推進しています。これによりグループ全体で安全に関する知見やノウハウを蓄積・展開する仕組みを構築し、労働災害の未然防止と従業員が安心して働くことのできる職場環境づくりを進めています。

3) 安全衛生教育

(1) 安全防災教育道場

教育面では、本社に「安全防災教育道場」を新設しました。従来、工場にあった作業対象の危険体感設備に加え、VR消火器シミュレーターや過電流・トラッキング現象などの災害発生メカニズムを体感できる設備を導入し、机上教育と体感教育を組み合わせた実践的な教育を2025年10月より開始しています。経営層から安全衛生委員会事務局へ展開し、現在は国内6事業所の管理職を対象とした教育を順次実施しています。2026年度下期より一般職への教育を開始し、2027年度からは海外及び国内グループ会社で

従業員への教育を展開していきます。タチエスグループ全体で共通の安全・防災教育基盤の構築を進めていきます。

(2) 全従業員教育

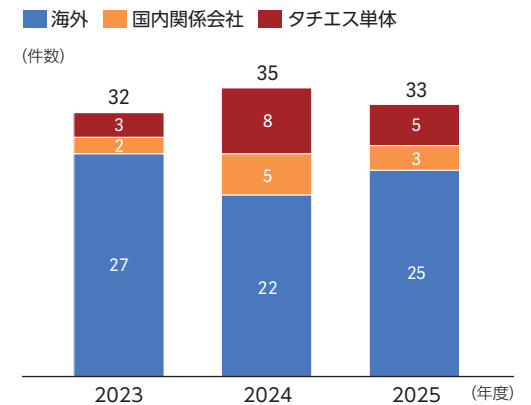
全従業員を対象として社内ポータルサイト「ComPort」を通じ、「タチエス防災の日」や「季節特有の安全・健康リスクに関する啓発情報」など、安全に関する情報を毎月発信し、日常的な安全意識の向上を図っています。そのほか、交通安全講習会(春・秋)、リスクアセスメント講習会、救命講習会などについては外部講師を招いた教育機会を設け、専門的な知見を活用した安全衛生教育の充実に努めています。

2 グローバルの取り組み

1) 災害状況

2025年度の海外拠点を含む全社の労働災害件数は33件となり、前年から2件減少しました。依然として災害の発生を防止することが課題であると認識していますが、当社グループでは、各地域・各拠点における安全衛生活動の推進に加え、災害情報や再発防止対策のグローバル展開での共有、安全監査の実施、リスクアセスメントの強化、安全教育の充実などを通じて、安全管理レベルの向上に取り組んでいます。こうした取り組みにより、重篤災害については3年以上にわたりゼロ件を継続しています。

グローバル労働災害件数



2) 安全衛生方針

安全衛生管理体制のさらなる強化を目的として、国内外の全拠点を対象とした「安全衛生方針」を2025年8月に制定し、海外拠点を含むグループ全体へ展開しました。

3) グローバル安全衛生委員会

北米、中南米、中国、アジア地域及び国内グループ会社の安全衛生責任者が参加する「グローバル安全衛生委員会」を新たに設立し、8月及び11月に開催しました。今後は年2回の定期開催とし、全社共通の安全課題の共有と改善活動を推進する体制を構築しています。



従業員の安全確保に向けた取り組み

4) タチエス防災の日

2021年6月に国内工場で発生したトラッキングによる工場火災で得た教訓を忘れず、再発させないという決意のもと、6月24日を「タチエス防災の日」と定めています。

当日は、タチエスグループ全拠点を対象に防災活動を展開しました。

- (1) 社長メッセージの発信
- (2) のぼり・垂れ幕掲揚による啓発活動
- (3) グローバル防火チェックシートを活用した火災予防点検
- (4) 避難訓練
- (5) 防火・防災教育の実施

を実施することで海外拠点を含む従業員の防災意識向上を推進しています。

当社は、「安全がすべてに優先する」という方針のもと、共通の安全文化の醸成と安全ガバナンスの強化をグローバル展開し、従業員が安心して働くことのできる職場環境づくりを推進していきます。

安全防災教育道場

安全の門



危険体感装置



VR消火器シミュレーター

過電流・トラッキング

安全教育の様子



ドライビングシミュレーター

避難訓練の様子



救命講習の様子



従業員の健康増進に向けた取り組み

従業員の健康確保に向けて、当社では従業員に健康診断・特殊健康診断を毎年実施し、健康指導や健康相談の窓口を開設しています。その上で、過重労働が疑われる従業員については心と体の健康管理に向けて看護師、産業医による面談・指導を実施しています。さらに、法規制対象物質を扱う職場では作業環境測定を毎年1回実施し、有害物質の発生抑止と適正管理に取り組んでいます。また、従業員の健康の維持・向上に向けて、受動喫煙防止に向けた喫煙エリアの設置を行っているほか、以下の健康支援を実施しています。

健康講習会(動画配信)の実施

産業医によるセルフケアの動画配信を実施し、在宅勤務の定着による新たな健康管理の手法、セルフメディケーションへの認知促進などの健康支援を行っています。

さわやか健康フェスティバル

例年、会社・労働組合・健康保険組合の三者共同で開催しています。運動により明るく元気のでる企業の独自性と文化を育むパワーを生みだし、会社と従業員及び家族を含めた連帯感と団結心を強めていく「健康で明るく活力ある職場づくり」に役立てていく事業を開催しています。(ウォーキング、ボウリングなどその他レクリエーション)

育児支援誌の配布

子育て支援の一環として、ご家族で健やかな生活をお過ごしいただくため、ご出産の際複数の育児支援冊子を一定期間無料でお送りしています。また、ご出産のお祝いとして育児に関する商品をお選びいただくカタログギフトをあわせてお送りしています。

グローバル活動

グローバル安全衛生会議を開催し、健康リスク低減を目的に感染症に関する予防・治療、対策取り組みなどの周知・展開活動を行っています。

健康支援制度

健康管理として、人間ドック・節目健診の実施、婦人科健診・ファミリー健診(扶養者)など、ヘルスケアに関する福利厚生メニューを充実させることで、社員の健康意識のさらなる向上をめざしています。

分野	内 容				
	受診種別	受診資格			利用料
		年齢	本人	家族	
健康診断	日帰り人間ドック	25歳以上	○	○	補助 20,000円
	40歳節目健診	40歳	○	－	無料
	単独健診(従業員婦人科)	18歳以上	○	－	無料
	ファミリー健診(施設)	35歳～74歳	－	○	3,000円
	ファミリー健診(巡回)		－	○	無料
健康相談	24時間無料で利用可能な電話での健康・医療・介護・育児相談、メンタルヘルスカウンセリングやスマートフォンなどで利用可能な健康支援アプリとの提携による斡旋実施(本人・配偶者・被扶養者が利用可能)				
その他	インフルエンザ接種(費用補助)				
	体育奨励金補助 (10名以上のグループの健康づくり・ストレス解消に役立つ行事に補助金を給付)				
	健康優良者報奨(病気やケガで治療を受けなかった方へ記念品の授与)				

製品安全の確保

当社グループが開発・製造を行う自動車のシートは、乗り手の安全を確保する上で非常に重要な役割を担っています。そのため、当社は「お客様の安全第一」を考えたモノづくりとそれを支える先進的な技術開発に取り組んでいます。シートの安全性の確保は、私たちすべてのタチエス従業員の責任であると考えています。

安全性確保を最優先に捉えたモノづくりに向けた考え方

製品開発では、各国の法規制を満たすことはもちろんのこと、お客様である自動車メーカー各社からの厳しい安全評価基準を満たす製品開発を行っています。

シートの安全性を確保する上で最も重要なのは、「衝突時の安全」を確保するためのシート設計です。軽度の衝突に対しては、シートフレーム*の変形を抑えることが必要ですが、大きな衝突に対してはシートフレームを変形させることで衝突で生じたエネルギーをシートフレームに吸収させ、乗員に伝わる衝突エネルギーを最小限に抑えることで乗員の安全を守ります。

シートの設計では、このようなバランスを考慮しながら、さらにシートの軽量化や快適性の向上などを実現する、新たな技術の開発・導入を積極的に進めています。

*シートフレームとは、自動車の座席であるシートの構造において骨格となる部品。

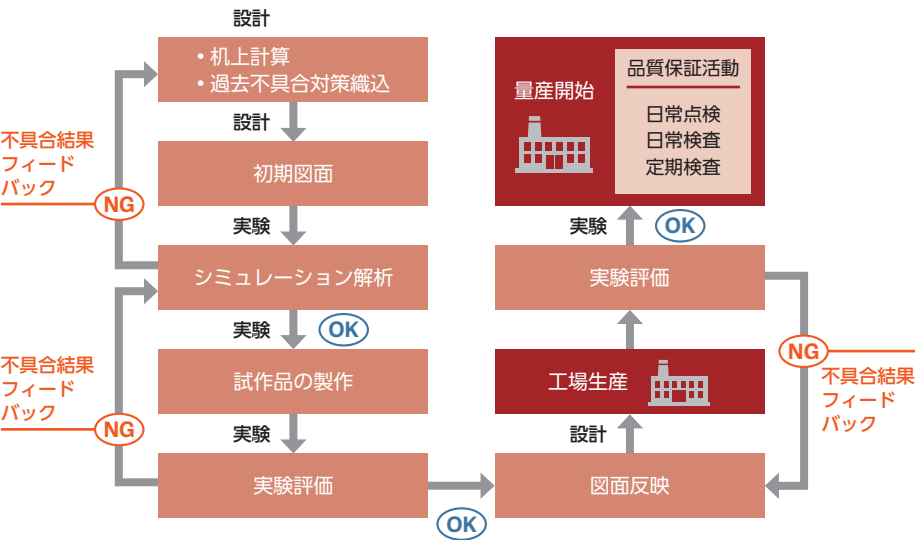


安全性確保を最優先に捉えたモノづくり体制

シートの開発・製造は、以下のようなプロセスから成り立っており、関係する多くの部門が連携して製品安全の確保に取り組んでいます。

特に、近年は開発期間の短縮化に伴い、シミュレーション技術を用いた安全性の解析と設計へのフィードバックが重要性を増しているほか、衝突実験を通じた最終的な安全性の評価・確認や製造工程での高頻度の品質チェックなど、様々なプロセスを通じて製品の安全性確保に取り組んでいます。

製品安全の確保に向けたプロセス



シミュレーション結果と実験結果の確認

1	初期設計段階	机上計算や過去の不具合情報を基に基本設計を構築
2	シミュレーション解析段階	安全性能に特化した評価を実施
3	試作実験段階	試作品を製作して実際に衝突実験を行い、設計品質の妥当性を検証
4	量産実験段階	量産品と同じレベルのサンプルを製作して実際に衝突試験を行い、製造品質の妥当性を検証
5	量産開始後	生産工場での品質検査を実施し、規定の品質であるかを確認

品質保証

品質保証についての基本的考え方

当社グループは、企業理念「人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする」に基づき、お客様が求める品質だけでなく、お客様も意識されていない潜在的なニーズも満たす「感動品質」の実現に向けて、以下の品質方針のもと、品質保証に取り組んでいます。このような方針を世界9カ国にわたるタチエスグループ全体で共有することで、顧客満足の向上に一丸となって取り組み、世界のお客様に信頼と感動を与える製品の提供に取り組んでいます。

品質方針

品質至上に徹し、顧客の信頼と感動を得る商品を提供する

さらにESGの観点では、品質方針のもと「確かな品質で安全・安心な製品を継続的に提供し、お客様の期待に応える」という考え方にに基づき、取り組みを進めています。

ESG活動項目	取り組み内容
S	快適で安全な製品提供 製品の安全性・信頼性向上 製品及び生産工程の継続的改善による品質向上
S	製品の品質保証 人に頼らない品質保証 デジタル技術を用いた全数品質保証 世界同一保証 品質保証システムのグローバル統一化
E	環境保全(化学物質管理) 品質マネジメントの強化 環境関連法規対応に向けた体制及び管理の強化
G	リスクマネジメント 品質コンプライアンスの遵守 公正で誠実な品質風土の醸成

品質保証体制

当社グループは、開発・設計から生産に至る一貫したモノづくりを行っており、製品企画・設計、工程設計、工程管理のすべての品質プロセスについて、関連部署が一気通貫で連携することで品質保証活動を行っており、お客様の信頼に応える製品の提供に努めています。

品質マネジメントシステム

当社グループはお客様へ感動を与える製品を継続的に提供するために、品質マネジメントシステムを構築し、継続的改善サイクル(P:計画、D:実行、C:確認、A:行動)を回して品質のスパイラルアップを図っています。また、より良い品質の実現に向けて国際的な品質マネジメントシステム規格ISO9001と自動車産業における品質マネジメントシステムの国際規格IATF16949の認証を取得しています。

品質マネジメントシステム規格の認証書

品質マネジメントシステム認証の取得事業所



品質保証プロセス

当社グループでは、お客様からのご要望に対して、製品開発段階から品質の作り込みを行い、各プロセスを通じて品質の改善・向上に取り組んでいます。





基本的考え方



当社グループは、社は『互譲協調』の精神に基づき、地域社会の皆さまとの信頼関係の醸成に努めるとともに、地域が直面する社会課題解決への貢献を通じて、その地域の持続的発展に寄与することが企業の社会的責任であると考えています。

地域貢献への取り組み状況

当社グループは、良き企業市民として、事業所周辺地域で行われる活動に従業員が参加するとともに、当社の知見を活かした社会貢献活動に取り組んでいます。

タチエス 第58回 青梅マラソンでの給水支援活動

2026年2月15日に第58回青梅マラソンが開催され、当社は毎年恒例の給水支援ボランティア活動を行いました。新入社員、役員、労働組合、OBなど多くのメンバーが集まりました。支援活動を行っている場所はJR青梅線二俣尾駅の近く、30kmコースの復路の難所とされている上り坂地点です。

今年は気温も高く、苦しそうに走るランナーの姿が多く見られました。給水所に立ち寄るランナーの数が例年を上回り、水の補充が追いつかなくなりそうな場面も何度となくありました。まさに、コップが飛ぶように次々となくなっていく状況でした。ランナーの方々からは、「このタイミングの給水は本当にありがたい！」「人生で一番おいしい水だ」といった嬉しい声もたくさんいただき、私たち自身も大きな元気をもらいました。

また、当社からの出走者もあり、当社ランナーが給水所前を通るとメンバー全員で大きく盛り上がりました。当社は、この活動を40年以上続けており、ランナーの皆さまの挑戦を支える活動に携われることに誇りを持って取り組んでいます。今後もランナーの皆さんの支援活動を続けていきたいと考えています。



タチエス 地域の次世代人財育成

東京工業高等専門学校さまの社会実装教育プログラムに対して、生産工程で発生する端材の活用をテーマとした意見交換や材料提供を通じて学生たちの取り組みを支援しています。

TF-METAL 産業廃棄物を肥料として再利用する取り組み

生産工程で生成されるリン酸溶液の有効活用

当社グループである株式会社TF-METALは、竜洋事業所（静岡県磐田市）の生産過程で発生する産業廃棄物を副産物肥料として農林水産省に正式登録しました。TF-METALは2021年度より、産業廃棄物を肥料として再利用する取り組みを実施してまいりましたが、2022年9月12日に肥料名称「工場（こうば）の恵み1号」として正式に肥料として登録することができました。産業廃棄物の削減のみならず、肥料の植物成長促進効果でCO₂削減に寄与すると考えております。

「工場（こうば）の恵み1号」の地域社会活動と研究への取り組み

ー 近隣自治体・関連団体への肥料の寄贈

協力：磐田市役所、静岡県立農林環境専門職大学（静岡県磐田市）
主な寄贈先：湖西市、磐田市、浜松市、豊橋市、中津市など

さらなる効率的な肥料の使用方法の研究

（浜名湖ガーデンパークのふれあい花壇を借りて、花壇の整備、肥料の成果確認などを実施）

ー テレビで紹介されました

2023年7月31日（月）SBSテレビ「LIVEしずおか」

「無害化すれば資源」工場廃水からリン酸取り出し肥料化輸入制限で価格高騰…農業の救世主に【SDGs】



基本的考え方

Nui Tec Corporation アップサイクル活動

当社グループである株式会社Nui Tec Corporationは、2025年8月9日より、秋田ふるさと村（秋田県横手市赤坂）内にてアップサイクル製品の販売店「工房NuiTec」を開設しました。この取り組みは、製造工程で発生する裁断屑や端材を再利用し、新たな製品として生まれ変わらせるアップサイクル活動の一環です。従業員からのアイデアをもとに、工房プロジェクトメンバーが製品の企画・製作を担当し、主にトートバッグやキーホルダー、パスケース、クッション、アクセサリーなどを展開しています。販売は、工房メンバーや社内外からのスタッフによって行われており、地域の観光施設である秋田ふるさと村の工芸工房エリアにて実施しています。本活動は、廃棄物削減や地域活性化を目的としたものであり、今後も持続可能な社会の実現に向けた社会貢献活動を続けてまいります。



その他の地域貢献活動事例



フードロス削減の取り組み

傷や不揃いにより廃棄される「規格外野菜」を購入し工場の食堂で使用



タチエス・タチエスサービス



児童養護施設へ玩具寄贈

70個のおもちゃを寄付し、子供の日のお祝いでは子どもたちと一緒にレクリエーション活動へ参加



SETEX Automotive Mexico



食品支援団体へ食品提供

食品支援団体にて梱包作業を実施し、1,140箱の食品を提供



TACHI-S North America



リサイクル活動を通じた寄付

ペットボトルやアルミ缶などのリサイクル資源を売却しその収益を寄付



TACHI-S Automotive Seating (Thailand) Co., Ltd.

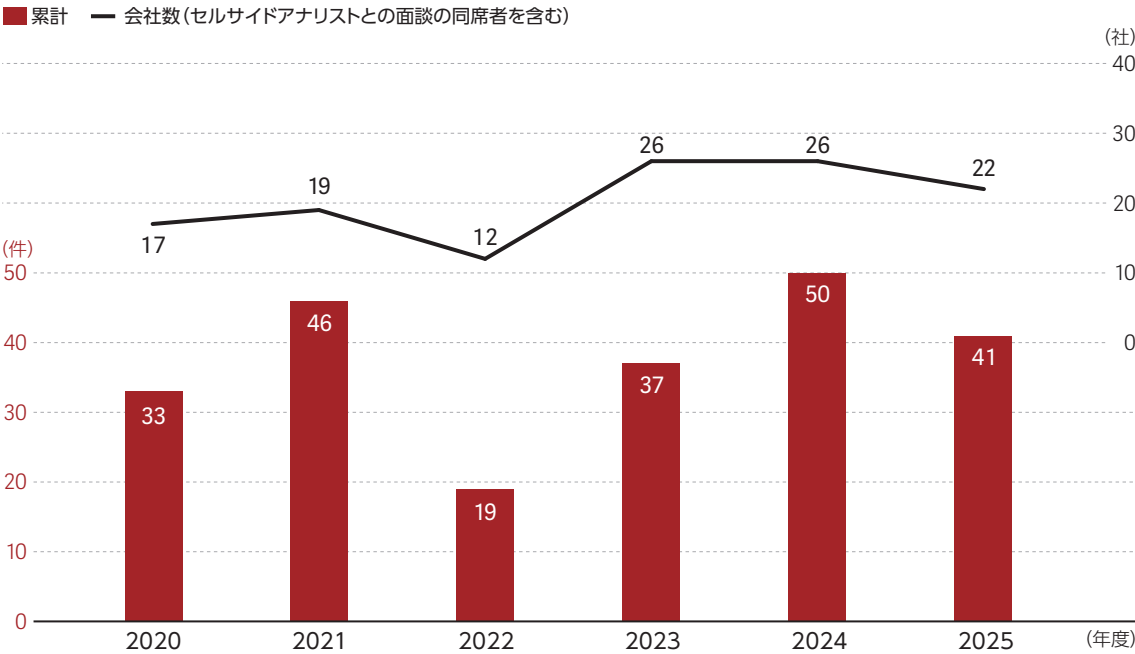
考え方

投資家様向けの接点の強化に向け、当社認知度向上のための新規投資家様とのコミュニケーション実施と、既存投資家様とのエンゲージメント向上を図ってまいります。

主な年間IR活動

	実施回数		実施回数
四半期決算発表	4回/年	有価証券報告書発行	1回/年
決算説明会	2回(Q2、Q4)/年	IR面談	41回/年(2025年度実績)
半期報告書発行	1回/年	株主総会	1回/年
決算補足説明資料開示	2回(Q2、Q4)/年	統合報告書発行	(今回)

IR面談数



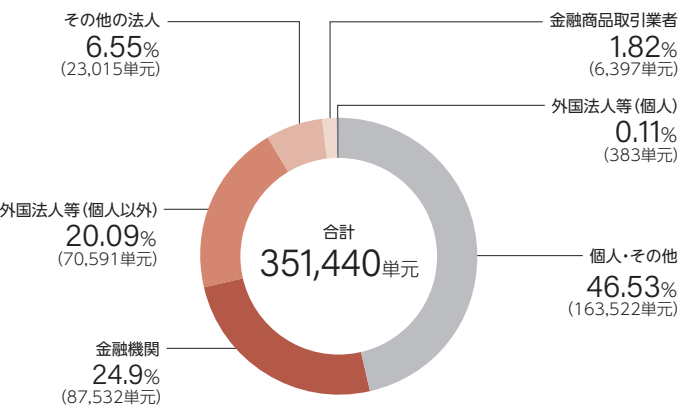
主なテーマや関心事

- 自動車メーカーの戦略変更に伴う影響
- 中期経営計画の進捗
- 地域別の事業状況
- TOYO H&I統合後のシナジー
- TOPIX構成銘柄の入れ替えによる影響

経営陣へのフィードバック

- IR面談実施後の議事録展開(随時)
- 決算説明会参加者のアンケート結果報告
- 役員会での株主判明調査報告

株式の状況(1単元の株式数100株)



(注1) 自己株式629,719株は、「個人その他」に6,297単元、「単元未満株式の状況」に19株含まれております。
なお、自己株式629,719株は株主名簿記載上の株式数であり、2026年3月31日現在の実保有残高も同株式数であります。

(注2) 「取締役向け株式交付信託」及び「従業員向け株式交付信託」が保有する当社株式292,598株が「金融機関」に2,925単元、「単元未満株式の状況」に98株含まれております。



社外取締役
人事報酬委員会委員長
永尾慶昭

社外取締役
三原秀哲

社外取締役
筒井さち子

社外取締役
取締役会議長
木下俊男

「攻めと守りの再構築」 ——変革期を勝ち抜く取締役会の緊張感と覚悟

“100年に一度”の大変革期を迎えるなか、タチエスは2030ビジョンと成長戦略を掲げて数々の施策を進めています。それらの施策を監視しながら会社の持続的成長に向けたアドバイスや提案を行い、時にブレーキをかける役割も担う社外取締役の4人が、取締役会のあり方から中期経営計画と取り組みの評価、市場との対話、未来に向けた期待まで、幅広いテーマで座談会を行いました。

取締役会の位置づけと実効性

木下 日本の取締役会の位置づけは、以前と比べて大きく変わってきました。かつての日本の取締役会は、議題を説明し、大した意見も出ずに終わり、形骸化していたケースが多く見られましたが、日本企業のガバナンス改革が進化し、取締役会も実効性のあるものになってきたと実感しています。その中で、当社の社外取締役も弁護士の三原さん、開発出身で経営経験も持つ永尾さん、投資銀行での経験が豊富な筒井さん、そして私のような会計財務の専門家と、多様な分野から集まっています。取締役会議長を拝命する立場から見ると、「当社を良くしていこう」という共通の方向性のもと、視点の異なる様々な意見が活発に出てくるので、非常に良いメンバー構成だと思っています。

永尾 社外取締役全体で見ると確かにとてもバランスの良い構成で、それぞれの専門性がしっかり噛み合って活発な議論ができていますと感じます。

木下 米国と日本では、取締役会の役割や風土に違いがあります。米国の取締役会は経営陣の選解任において強い権限を持ち、業績や株価に対して非常に厳しい成果を求めます。しかし、単に短期的な株価や数値を追いかけるような経営姿勢には、私としては慎重であるべきだと考えています。日本の社外取締役には、執行の取り組みを客観的に監視してリスクを抑える「ブレーキ」の役割はもちろん、中長期的な企業価値向上に向けた「成長の後押し」とのバランスを取ることが強く求められていると肝に銘じています。

永尾 私も米国で株主総会の現場に立ち会った際、社外取締役が強い存在感を持って厳しいモニタリングを行っているのを実感しました。実際、業績自体は悪くないものの、株価パフォーマンスが伴わないという理由でトップが交代するケースもあります。今の日本で直ちに同じ運用になるわけではありませんが、経営陣が成果を出し続けられないときや問題が起きた際、最終的には社外取締役が社長の交代を提言するのがガバ



ナンスの重要な役割だと思っています。私自身、人事報酬委員会委員長という立場にあるので、その判断の重みについては常に自問自答しながら責任に向き合っています。

中期経営計画の進捗と成長戦略の評価

木下 今回の世の中、自律的なオーガニック成長だけで持続的な成長を果たしていくのはどの企業にとっても難しく、M&Aも含めた成長の絵を描くことが必要です。その観点では、今回のTOYO H&Iグループの買収をはじめ数々の施策が具体化しはじめ、中期経営計画「TVE Wave2 2027」に描かれた成長戦略は着実に進んでいると思います。



社外取締役 取締役会議長 木下俊男

日本と米国で公認会計士資格を有し、主に会計監査やコンサルティング業務で活動。社外取締役として会計・財務の専門知識と経験を活かした経営の監督や助言を期待されているのに加え、取締役会議長も務めており、取締役会の活性化、実効性向上、透明性・ガバナンス強化などを牽引する役割を担っている。議長としては議案に関する事前説明時間を設定し、取締役会で議論の時間を十分に確保するよう働きかけているほか、議案の選定・内容の決定にも関わっている。また執行役員会にも出席し、経営内容のより深い理解に努めている。

筒井 非連続な成長に向けた施策として、今回のM&Aは非常に有効な選択でした。戦略的意義はもちろん、潜在的なリスクへの対応策も含めて細部まで精査され、取締役会でも長い時間を使って活発に議論したうえで承認し、実行に移されたものです。成長戦略を具体的な形にしたという意味でも、大きな成果だと評価しています。

木下 あとは、事業統合後のプロセスをいかにうまく進めるか。

筒井 確かにそこが重要なポイントですね。

三原 M&Aとは、要は事業ポートフォリオの再構築です。限られたリソースをグループ内にどのように取り込み、収益や成長に結びつけていくのか。自動車業界は限られたプレーヤーで成り立っており、従来のやり方だけで高い収益性を維持していくのが難しい中で、ポートフォリオを捉え直すことには大きな意義があります。祖業であるシート事業はもちろん大事ですが、それ以外の領域も含め、私たち社外取締役も今の社会経済環境に即した視点を持ち、経営陣とともに知恵を絞っていく必要があると強く感じています。

永尾 2026年3月期は減収増益で、ROEも微減となりましたが、成長投資は概ね計画通り進んでいます。ただ、生産に絡む設備投資が予定金額に若干届かず、投資の執行スピードという面で一部課題を残しました。研究開発投資については、スマートシェルなど未来志向の開発に注力している点は評価できますが、一方で現行シートのさらなる快適性追求やコスト削減に向けた研究投資も不可欠です。開発出身の立場から言えば、既存事業の競争力を高める基礎研究にも、よりリソースを振り向けるべきだと考えています。

三原 新たな発想のソリューションは「攻めの投資」として必要です。ただ、企業には同時に「守りの投資」も求められます。守りとは、現行製品の製造を高度化し、より安く、より効率的に、安全で不備のないモノづくりを追求することです。この基盤を徹底してこそ、さらなる進化や挑戦が可能になります。現状の課



社外取締役 三原秀哲

弁護士として国境を超えたM&Aを含む企業活動や企業再生を中心に携わり、数多くの企業経営者と接してきた。第一東京弁護士会会長、日本弁護士連合会副会長を務めた経歴を有するほか、国の審議会にも関わり、企業にまつわる制度改正などの議論に多数加わった経験を持つ。社外取締役には企業価値を見据えたM&Aや事業展開などについて法務面からの的確なアドバイスが期待されている。日本経済の屋台骨は企業であると考え。当社が業界を代表する会社となり、社会全体で占める位置をいっそう高めるため、進むべき道を常に模索し続けている。

題を真摯に受け止め、全社で改善を継続していく。未来に向けたビジョンを描くのと同様に、冷静に足元を見つめ、「積極的な守り」の姿勢を持つことの重要性を改めて強調したいです。

木下 市場はスピードとコスト削減を強く求めます。それに当社がどう応えていくのか。「サーカス式ライン」もそのひとつの解ですが、中国企業をはじめとする競合と戦っていくうえで、いかに効果的に投資し、生産性を高められるかが重要になってきます。

三原 松下幸之助氏の「従来のやり方の延長線上では3%のコスト削減も難しいが、発想を抜本的に変えれば3割コストを減らすこともできる」という言葉の通り、小手先の対応ではなく発想そのものを転換することが不可欠です。「サーカス式



社外取締役 筒井さち子

長年、グローバル企業で海外事業開発やITサービス関連会社への経営支援、グループ子会社の経営などに携わり、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知識を有する。さらに、金融機関でのM&AやIPOアドバイザー、SDGsコンサルティング業務を通じて高度な専門知識を培ってきた。社外取締役として、金融・事業開発の知見に基づく客観的な助言を行うとともに、グローバルかつダイバーシティの視点から取締役会の適正な意思決定に貢献し、中長期的な企業価値向上に寄与している。

ライン」も現場の血の滲むような努力と新しい発想から生まれたもので、私は高く評価しています。だからこそ、これで満足して立ち止まることなく、この成功を弾みとして、次の抜本改革や改善を追求し続けてほしいとあえて申し上げたいです。

永尾 「サーカス式ライン」のような優れた取り組みも、着手や横展開のスピードという点では課題が残ります。厳しい言い方ですが、中国をはじめとする新興国メーカーは決定と実行のスピードがとにかく速い。経営幹部はもちろん従業員も、もう一段高いスピード感と危機意識を持って構造改革に取り組む必要があります。

三原 おっしゃる通りです。発想を抜本的に変えるということは、単なるコスト削減にとどまらず、意思決定や行動のスピード感を抜本的に高めることにも直結しますね。

株価の認識と市場との対話

木下 TOYO H&Iグループの統合で、当社の規模は格段に大きくなりました。ただ残念なことに、買収を発表しても株価への反映は限定的でした。何が必要かといえば、単なる事実の発表にとどまらない、効果的なIR・広報戦略の実施です。買収のシナジーや今後の成長ストーリーをより明確に伝え、市場と積極的な対話を行っていく必要があります。

筒井 投資銀行在職時、M&Aによって企業価値がどう高まるかという「エクイティストーリー」と、それを裏付けるデータをしっかり提示できれば、市場も適切に評価してくれるという経験を何度もしました。当社もそうした定量的根拠を持った対話施策に力を入れることが、今後の課題になるでしょう。

三原 当社には良い意味での朴訥さと誠実な風土があり、そこは良い部分なのですが、それゆえに自社の強みや将来性を外部へアピールすることに対して、少し控えめなところがありますね。

木下 配当についても、還元水準の妥当性を含めて取締役会で侃々諤々の議論を重ねています。安定的な配当を継続してはいるものの、資本効率や株価の観点からは、市場からまだまだ改善の余地（伸びしろ）があると見られているのが現状です。現状の市場評価に満足することなく、企業価値を高めていかなければなりません。

三原 市場から適切な評価を得るためには、丁寧な対話が不可欠です。タチエスがどのような強みを持ち、どういった将来像を目指しているのかを、株主や投資家の皆さまに分かりやすく伝える必要があります。今回の統合報告書は、その対話を深めるための大きな一歩になったと評価しています。

任意の指名・報酬委員会の実効性とサクセッション

永尾 事業環境が目まぐるしく変わる時代において、どの

ようなリーダーが求められるのか。変革期だからといって、単に「変革型」であれば良いわけではありません。基盤となる本業でしっかりと収益を上げないことには、新たな成長投資へ資金を充当することもできません。まずは既存事業の基盤を強固にし、そこからいかに成長を描いて実行できるか。そして地道な投資から確実に価値を生み出していけるリーダーこそが必要だと考えています。

三原 同感です。自動車業界にはTier1、Tier2といった強固な産業構造が存在するため、業界の特性やルールを深く理解したうえで、着実に収益を上げていく実務能力が不可欠です。その意味では、現場や事業を熟知した生え抜きの経営人財がリーダーを担うのが望ましいと考えます。もちろん新規事業の推進も重要ですから、基盤事業の強化と新しい挑戦の両方を見



社外取締役 人事報酬委員会委員長 永尾慶昭

刈払機、チェンソーといった小型屋外作業機械や農機具、産業用機器を製造する株式会社やまびこで会長・社長を計10年務めた。当社社外取締役に社長時代の2020年から選任されている。取締役会では、トップとして経営に携わり、株主の声も身近に聞いてきた立場からの意見が期待されている。企業の方向性として株主はもちろん、リーマンショック直後の合併で業績が悪化し従業員に十分な賞与を出せなかった自らの経験から、基盤事業を大切にしながら従業員の幸福をいかに高めていくかに注力している。



渡して進んでいける人に期待したいですね。

筒井 経営をチームで行うものと捉えれば、そのチームには異なるバックグラウンド、専門性、価値観を持ち、複眼的な視点で意思決定ができる多様な人材が集まっていることが不可欠です。

木下 指名面で言えば、次世代リーダーを計画的に育成・選任するサクセッションプランの構築は、当社でもぜひ優先して進めていくべきテーマです。

永尾 指名はもちろんですが、一方の役員報酬についても人事報酬委員会で継続的に検討を重ねています。外部のベンチマークデータと比較しながら、単に金額を見直すだけでなく、基本報酬と業績連動インセンティブの最適な比率を追求している段階です。

筒井 業績連動報酬の比率を高めたことで、経営成果と報酬の連動性をより高めることができました。これにより経営陣の業績に対するコミットメントが強まり、株主との価値共有も進むため、グローバルなガバナンストレンドにも合致した良い方向性だと評価しています。

三原 私は、役員だけでなく社員を含めた全体のトータルバランスを見る視点が大切だと考えています。労働人口が減少する中で優秀な人材を惹きつけ、ともに働く仲間になってもらうには、報酬も含めた総合的な処遇体系を整える必要があります。社内外から納得される姿を目指して議論を重ねていますし、誰が見ても納得できる透明性の高い仕組みが出来上がりつつあると感じています。

経営環境の認識と今後への期待

永尾 自動車業界は100年に一度の変革期といわれる中で、正解を見つけるのは容易ではありません。浸透をはじめたAIについても、その進化がどういった世界をもたらすのか、これまでの経験に照らしても読み切れない部分があります。た

だ、仮にクルマの形が変わっていったとしても、その中で当社の本業である「シート」がなくなることはありません。不確実性が高い時代だからこそ、本業については地道に取り組みながら変化に柔軟に対応すること。加えて経営者には、過去の経験にとらわれず、若い世代の感性を信じて意見をよく聞き、迅速に決断していくことが求められます。

筒井 今後のインパクトが最も大きいのはやはりAIだと考えています。近い将来、AIは企業間の競争の在り方を変える可能性があり、その活用が遅れば淘汰される時代がやってくるかもしれません。ただ同時に、AIをうまく活用して経営改革や業務変革を実現できたなら、それが強力な成長のドライバーにもなり得ます。当社でもぜひAIに積極的に投資し、活用を深めてほしいですね。

三原 “100年に一度”という話ですが、そういった危機に私たちは初めてぶち当たったわけではありません。リーマンショックも100年に一度の金融危機といわれましたが切り抜けましたし、歴史を振り返れば明治維新の激動も大戦の焼け野

原も、その都度どうすべきか考え、くぐり抜けて成長を実現してきました。そう考えたとき、この豊かな日本を前の世代から受け継ぐことができた私たちの使命は、日本をもう一段豊かにしたうえで次世代に引き継いでいくことではないでしょうか。私はむしろ、「100年に一度」というのはみんなで頑張って危機を乗り越え、前に向かって進むための「励まし」だと思っています。当社は中期的課題についてもしっかりと分析・整理していますから、目の前を一步一步踏み締めながら着実に進んでいけると信じています。

木下 グローバルな市場競争、特に中国勢の影響は無視できません。しかし、日本企業が長年培ってきた品質や技術への信頼は、今も変わらない大きな強みです。そうした強みを強固にしつつ、スピード感をもって構造改革を進めていく必要があります。私たち社外取締役は全員タチエスという会社に強い愛着を持っており、さらなる成長を遂げてほしいと心から願っています。今後も活発な議論を続け、当社の持続的な成長をしっかりサポートしていきます。



コーポレートガバナンスに関する考え方

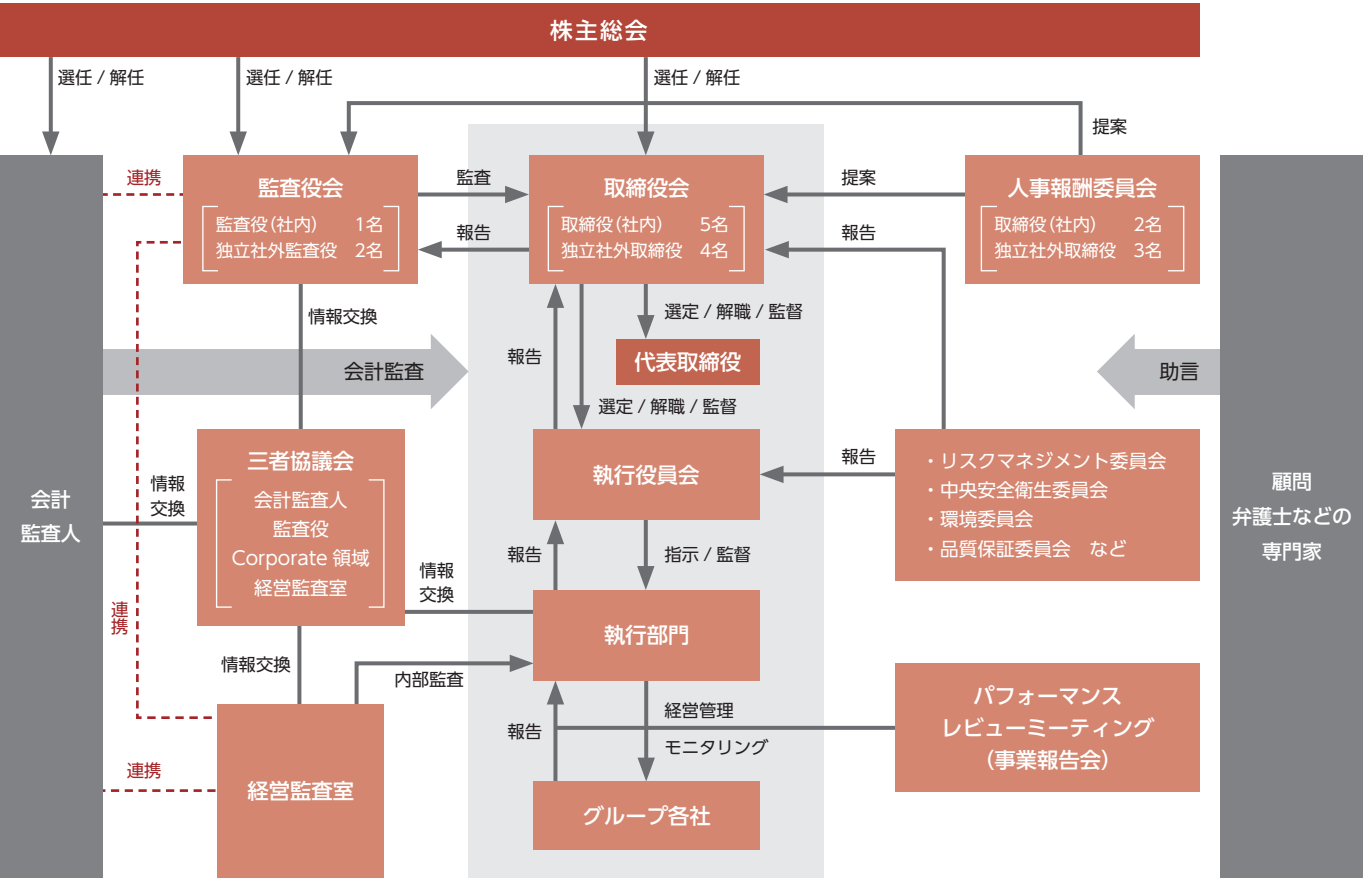
当社は、「“座る”を追求し人と地球を支える」というパーパスのもと、コーポレートビジョン「人と社会と共生し、快適で豊かな生活空間を創造し続けることで人々を笑顔にする」を実現することが当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと認識し、それを支えるコーポレートガバナンスの充実に取り組むことが重要であると考えております。当社は、次の基本原則に沿って、コーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組みます。

- 1 株主の権利及び平等性の確保とその権利を適切に行使することができる環境の整備に努める。
- 2 株主以外のステークホルダー（お客様、社員、取引先、地域社会など）との適切な協働に努める。
- 3 適切な情報開示と透明性の確保に努める。
- 4 株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努める。
- 5 株主との建設的な対話に努める。

コーポレートガバナンス体制

当社は監査役会設置会社であり、取締役会は、社外取締役4名を含む取締役9名で構成し、監査役会は、社外監査役2名を含む監査役3名で構成しています。また、当社では、経営責任の明確化、経営の効率化を図るため、取締役の任期を1年とするとともに執行役員制度を導入しています。なお、当社経営者や特定の利害関係者の利益に偏らない社外取締役4名（弁護士1名、公認会計士1名、企業経営者2名）及び社外監査役2名（弁護士1名、公認会計士1名）を選任し、客観的かつ専門的な視点で経営を監視する体制を整備しています。

なお、2023年6月より取締役会議長は独立社外取締役が務め、また社外取締役4名の内、1名は女性取締役となっており、取締役会の透明性及び多様性を拡充しております。



取締役会

取締役会は、社外取締役4名を含む9名で構成し、原則として毎月1回開催しています。法定事項を含む経営の重要事項について報告・決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。2023年6月より、独立社外取締役が取締役会議長を務めています。

執行役員会

業務執行を効率的に推進するため、取締役兼務者を含む執行役員で構成する執行役員会を原則として毎月2回開催しています。取締役会決議事項を除く重要事項の審議・決定を行うとともに、重要事項について取締役会に報告を行っています。

監査役会

現在監査役会は、社外監査役2名(弁護士1名、公認会計士1名)を含む3名で構成しております。監査役会は監査計画書に従い開催され、2026年3月期は10回開催しました。監査役は、監査役会が定めた監査の方針、業務の分担などに従って重要な会議への出席や各種調査を通じて取締役の職務執行並びに当社及び子会社の業務や財産の状況などについて監査を実施しています。また、監査役会を補完し、各監査役間の情報共有を図るため監査役ミーティングを監査役会に合わせて開催しています。

人事報酬委員会

当社は監査役会設置会社ですが、取締役会の機能を補完するため、任意の委員会として人事報酬委員会を設置しています。同委員会は、役員などの人事・報酬に関する事項について審議し、その結果を取締役会に提案する役割を担っており、2025年度は8回開催しました。同委員会は、取締役5名(独立社外取締役3名、社内取締役2名)で構成するとともに、2023年6月より独立社外取締役が人事報酬委員会委員長を担い、監査役1名がオブザーバーとして出席し意見を述べることのできる体制としています。同委員会を設置することで、役員などの人事・報酬に関する客観性と透明性を確保し、コーポレートガバナンスの一層の強化を図っています。

取締役・監査役選任理由

(2026年6月29日現在)

地 位	氏 名	性別	独立役員	担当	選任理由
代表取締役社長 最高経営責任者 最高執行責任者	山本 雄一郎	男性		Chief Strategy Officer	営業・海外領域での豊富な知識と北米・中国での海外現地法人経営者としての長年の経験と実績を有しており、最高執行責任者として強力なリーダーシップを発揮しております。また、2022年4月からは最高経営責任者として、当社のグループ経営を強力に牽引しており、今後も持続的な企業価値向上に必要な人財と判断し、取締役に選任しております。
代表取締役 執行役員 最高財務責任者	小松 篤司	男性		Chief Corporate Officer	財務、経営管理領域における高い専門性と海外事業を通じた広範な見識を有しており、コーポレート領域の責任者として当社の経営を牽引しております。また、2022年6月からは代表取締役 執行役員として当社グループの改革を推進しており、持続的な企業価値向上に必要な人財と判断し、取締役に選任しております。
取締役 執行役員	伊藤 孝男	男性		Chief Manufacturing Officer	長年のモノづくりの領域における豊富な経験と中国地域での事業運営の実績を有しており、当社グループの持続可能なモノづくり及びデジタル化によるモノづくりプロセスの変革を推進し、グローバルでの生産体制を発展、強化していくために必要な人財と判断し、取締役に選任しております。
取締役 執行役員	比留間 雅人	男性		Chief Business Officer	長年の開発・技術領域の専門性に加え、経営戦略を立案・推進した実績を持ち、さらに北米現地法人の経営・トップセールスを担うなど豊富な経験を有しており、これらの知見を活かし、当社グループの持続的な成長と技術革新を支える人財であると判断し、取締役に選任しております。
取締役 執行役員	関田 功	男性		Chief Technology Officer	長年の開発・技術領域における豊富な経験と実績を有しているだけではなく、当社の製品開発・設計に欠かせない卓越した知識・技術を兼ね備えており、今後の当社グループの技術戦略をグローバルで着実に実行していくために必要な人財と判断し、取締役に選任しております。
社外取締役	木下 俊男	男性	●	—	公認会計士として高い見識と長年にわたる海外での監査業務における豊富な経験や、同氏が取締役会長を務める企業で携わっている、他企業への経営支援など企業経営に関する高い見識も有しており、客観的かつグローバルな視点で取締役会における適正な意思決定に貢献していたため、社外取締役に選任しております。
社外取締役	三原 秀哲	男性	●	—	社外取締役となること以外の方法で直接企業経営に関与された経験はありませんが、弁護士として企業法務などの専門的な知識・経験などを有していることに加え、企業再生やM&Aなど各種企業案件を通じ企業経営や経営戦略の策定に関する高い見識も有しており、当社グループのコーポレートガバナンスの機能強化などに貢献していただくため、社外取締役に選任しております。
社外取締役	永尾 慶昭	男性	●	—	長年、国内外における企業の経営に携わり、経営者として豊富な経験と幅広い知識を有しており、幅広い経営的視点から取締役会における適正な意思決定に貢献していただくため、社外取締役に選任しております。
社外取締役	筒井 さち子	女性	●	—	長年、グローバル企業において、海外の事業開発やITサービス関連会社への経営支援、グループ子会社の経営などに携わり企業経営に関する豊富な経験や幅広い知識に加え、金融機関でのM&AやIPOのアドバイザリーやSDGsコンサルティングの業務で培った豊富な専門知識を有しており、グローバルかつダイバーシティの視点で取締役会における適正な意思決定に貢献していただくため、社外取締役に選任しております。
常勤監査役	木ノ瀬 哲也	男性		—	長年、財務会計の領域において当社グループの資金調達、運用管理、税務及び会計監査対応などをはじめとする同領域の広範な職務を担い、財務会計などにおける豊富な知識や経験を有しており、長年培った豊富な知識や経験などを当社の監査に活かしていただくため、監査役に選任しております。
社外監査役	小澤 伸光	男性	●	—	社外監査役となること以外の方法で直接企業経営に関与された経験はありませんが、公認会計士としての経験と財務知識を当社グループの監査に活かしていただくため、社外監査役に選任しております。
社外監査役	大岩 直子	女性	●	—	企業経営経験はありませんが、弁護士として企業法務に関する高度な知識と豊富な経験を有しており、その知見を活かし、法的リスク管理やガバナンス強化、さらに独立した立場から経営の透明性向上と意思決定の適正化を支えることで、当社の持続的な発展に貢献していただくため、社外監査役に選任しております。

スキルマトリックス

当社取締役会は、経営の意思決定・監督の役割を果たすため、取締役会全体として、会社の各機能のカバーも含めて、必要となる基本的なスキルについては各役員が保有していると判断しております。そのうえで、2021年度に策定し、2025年度からWave2へ移行した中期経営計画「Transformative Value Evolution(TVE)」を実現し、企業価値を持続的に高めていくために当社取締役会が必要と考える各役員の特に知見・専門性の高いスキルの保有状況は以下のとおりであり、当社取締役会メンバーは上記目的を実現していくうえで必要な資質を有した布陣であると考えております。なお、各スキルと保有状況については、人事報酬委員会での審議、取締役会での決議を経たものとなっております。

氏 名	地 位	経営全般・マネジメント			中長期戦略					
		企業 経営 戦略	グロー バル	ガバナンス リスク 管理 コンプラ イアンス	事業戦略		財務 資本 戦略	経営基盤		
					営業	技術 開発 モノ づくり	財務 会計	人財 戦略 人財 マネジ メント	地球 環境	IT DX
山本 雄一郎	代表取締役社長	●	●		●					
小松 篤司	代表取締役	●	●				●	●		
伊藤 孝男	取締役	●				●			●	●
比留間 雅人	取締役	●			●	●				
関田 功	取締役	●				●			●	
木下 俊男	社外取締役		●	●			●			
三原 秀哲	社外取締役			●						
永尾 慶昭	社外取締役	●	●			●				
筒井 さち子	社外取締役	●	●							●
木之瀬 哲也	常勤監査役						●			
小澤 伸光	社外監査役						●			
大岩 直子	社外監査役			●			●			

(2026年6月29日現在)

以下のスキル項目に該当する役員については、中期経営計画を実現し、企業価値を持続的に高めていくために特に知見・専門性の高いスキルを保有しているものと考えております。

スキル項目	定 義	選定理由
企業経営・経営戦略	中長期視点に立った経営戦略の策定や事業環境変化に対応しつつ、企業価値向上に向けた企業経営の経験	当社の持続的な成長、事業拡大戦略を構築及び監督するため
グローバル	海外での事業のマネジメントの経験または海外とのやりとりに必要な多様性や文化に対する理解と適応力を有していること	海外での成長戦略を構築及び監督するため
ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス	コーポレートガバナンス、リスク管理、コンプライアンス分野に関する知見と責任者として構築・強化を主導した経験	持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現するうえで基盤となるガバナンス・リスク管理・コンプライアンスの戦略を構築及び監督するため
営業	事業環境やお客ニーズをおさえた営業戦略の策定と活動を主導した経験	事業環境やお客のニーズを的確に捉え、グローバルに拡販するための営業戦略を構築及び監督するため
技術開発・モノづくり	先進技術の研究開発に関する知見と技術・研究開発戦略の策定と実行を主導した経験 革新的な生産技術の導入や生産性の著しい改善、製品品質の維持・向上を主導した経験	品質・機能・コストにおいて競争力のある製品を供給し続けるため 有形、無形の技術資産を充実させ活用する戦略を構築及び監督するため
財務・会計	会計・税務・財務に関する知見と上場企業における財務戦略・資本政策の策定と実務を主導した経験	正確な財務報告体制及び強固な財務基盤を構築し、持続的な成長及び企業価値向上に向けた財務戦略や資本政策を立案・監督するため
人財戦略・人財マネジメント	人財開発分野に関する知見と人的資本経営に関する戦略の策定及び実行を主導した経験	当社の成長を持続させるため、人財を確保・育成し、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人財戦略を策定及び監督するため
地球環境	環境保全分野に関する知見と同領域での戦略の策定と実務を主導した経験	製品及び事業活動の環境負荷の削減に継続的に取り組み、企業価値向上につなげる戦略を策定及び監督するため
IT・DX	IT技術・環境に関する知見とDX活動戦略を策定及び主導した経験	経営基盤強化のためにデジタル技術を活用した生産性向上戦略を策定及び監督するため

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を毎年評価・分析し、その結果を取締役会運営の改善に反映しています。継続的な改善を通じて、より実効性の高いガバナンス体制の構築を目指します。

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を実施しております。自己評価・分析につきましては、外部機関の評価・助言を得ながら以下の方法で行いました。

1. 実効性評価方法の概要

2026年3月に取り締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象に外部機関を利用したアンケートとインタビューを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保いたしました。外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、2026年6月の取締役会後の意見交換の場として外部機関の分析・評価・提言の確認と役員によるフリーディスカッションを行いました。

2. 実効性評価の結果の概要

アンケートの回答及びインタビューの結果からは、取締役会の実効性に関して一定程度の十分性を評価されており、取締役会の機能上も大きな問題点は特段確認できなかったため、当社の取締役会は概ね実効的に機能していると認識いたしております。

以下は、前回実施した実効性評価で共有された課題の改善状況及び今回の実効性評価で共有された課題の一部です。

ー 取締役会の議論について

議長から積極的に議題の提案もなされているなど議案設定のプロセスと形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされている点は評価されている。2025年5月に発表した中期経営計画のフォローアップに関しては、計画未達時の原因分析の深掘りを中心に今後も議論の必要性が認められた。

ー 取締役会のモニタリングについて

海外子会社を含むグループ全体の内部統制については、メキシコ子会社への内部統制機関設置など海外の内部統制・リスク管理体制変更後の今後のモニタリングの必要性が認められた。また、内部通報制度の浸透についても海外子会社も含めた実効性向上の指摘がなされた。

当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行ったうえで迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めてまいります。

取締役会の主な議論

大項目	主な議論
株主総会	定時株主総会の招集及び付議議案の決定 株主総会議決権行使結果の分析
役員人事・報酬	代表取締役及び役付取締役の選定 取締役・監査役報酬
経営戦略・事業ポートフォリオ	単体事業計画及び業績管理 中国事業の方向性 部品ビジネス戦略 進化・新化ビジネスの推進 TOYO H&I統合案件 ラテンアメリカリージョン収益改善活動 財務資本戦略 IR・SR活動方針及び投資家対話 技術開発・生産技術への取り組み
サステナビリティ・人的資本	サステナビリティ推進活動 人的資本に関する取り組み DX戦略とIT投資 統合報告書
ガバナンス・リスク管理	会社法内部統制システムの運用状況 財務報告に係る内部統制評価 リスクマネジメント 取締役会実効性評価 監査役会からの報告 コーポレート・ガバナンス報告書 監査等委員会設置会社への移行検討
その他	グローバル組織再編 配当の実施



役員報酬

当社の取締役の報酬等の額及びその算定方法に関する方針としては、取締役の報酬は当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るインセンティブとして機能させることを主眼に、当社の企業価値向上による利益と株価変動リスクを株主と共有することを考慮した体系としております。具体的には月額報酬(固定)、賞与及び株式報酬(変動)で構成しております。金銭報酬の額は2023年6月20日開催の第71回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬の限度額(年額280百万円以内(うち社外取締役については年額50百万円以内)。ただし、使用人分給与は含みません。)の範囲内で支給することとしております。賞与は、毎年の会社業績、配当、従業員賞与の水準、他社の動向及び中長期業績や過去の支給実績などを総合的に勘案して検討を行い、株主総会の決議を経て支給することとしております。報酬等の種類ごとの比率は、概ね「固定分」2:「変動分(賞与・株式報酬)」1としております。なお、社外取締役については、その担う役割に鑑み、賞与の支給は行いません。

監査役の報酬は、監査役の独立性を担保するため、会社業績に左右される賞与の支給は行わず、月額報酬のみとした報酬体系としています。金銭報酬の額は、2010年6月25日開催の第58回定時株主総会においてご承認いただきました監査役の報酬の限度額(年額60百万円以内)の範囲内で支給することとしております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名(うち、社外監査役は2名)です。

執行役員の報酬は、従業員の給与・賞与を基準とした報酬体系としています。

役員の報酬等の決定方針の決定方法は、外部調査機関による役員報酬調査などを踏まえ、任意の人事報酬委員会(以下「人事報酬委員会」といいます。)で審議し、その結果を取締役に提案し、決議しております。なお、人事報酬委員会(年8回開催)は、社外取締役永尾慶昭氏を委員長とし、代表取締役社長山本雄一郎氏、代表取締役小松篤司氏、社外取締役三原秀哲氏及び社外取締役筒井さち子氏の5名の取締役で構成するとともに、常勤監査役木之瀬哲也氏がオブザーバーとして出席し意見を述べることでできる体制としております。当社は、取締役・監査役の報酬枠及び取締役賞与は、人事報酬委員会での審議、取締役会での決議を経て、株主総会の決議で決定することとしております。また、取締役・監査役・執行役員の個々の報酬は、人事報酬委員会でも十分審議を行った上で、取締役・執行役員については取締役会で、監査役については監査役の協議で、それぞれ決定することとしており、審議プロセスの客観性と透明性を確保していることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

なお、当社は、2018年6月22日開催の第66回定時株主総会で、当社取締役(社外取締役及び非業務執行取締役除く。以下同様)の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することで、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て、業績連動型株式報酬制度を導入することが決議されました。

業績連動型株式報酬制度に関しては、取締役を対象に、当社株式を用いた報酬制度としており、当社が金銭を拠出することにより、設定する信託が株式を取得し、各取締役に対して株式を交付します。交付する株式数は当社の定める株式交付規程に基づき、役位及び業績目標の達成度などに応じてポイントを算定し、ポイント数に相当する株式を交付します。なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の

退任時であります。また、当該株式報酬には、付与されていたポイントのすべてを失効し、以降の付与を行わない旨(マルス)の条項が含まれております。発動要件が発生した場合には、この条項を取締役会の決議により行使することができ、発動要件には業務上の傷病などでやむを得ないと判断した場合を除く自己都合による辞任や当社に損害を与えたことに起因した解任及び辞任、その他の違法行為などの当社に対して不利益、不都合の所為であった場合を含みます。

2025年度の実績・監査役の報酬等の総額

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 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	251 (35)	168 (35)	73 (―)	9 (―)	10 (4)
監査役 (うち社外監査役)	41 (9)	41 (9)	―	―	5 (3)

政策保有株式について

①政策保有株式に関する方針

当社は、当社グループが自動車部品メーカーとしてグローバル競争を勝ち抜き、今後も持続的に成長していくためには、様々なステークホルダーとの協力関係が不可欠であり、事業環境や事業戦略上の要請から保有している政策保有株式については、今後、事業の「深化」のために必要と考えるものは合理的な範囲で保有を継続する一方で、事業の「新化」や「進化」に合わせ縮減を含めて保有内容を変更することを、政策保有株式に関する基本的な方針としております。具体的には、上場株式につきましては、「政策保有株式の残高を連結純資産の10%未満にする」ことを基本的な方針とし、取締役会において、保有目的や経済合理性などを具体的に精査・勘案し、個別銘柄ごとの保有の適否を検証しております。

②縮減状況

2025年度は保有する上場株式のうち2銘柄の一部株式を売却し、売却額は3,209百万円となりました。その結果、保有する株式の銘柄数は2026年3月末時点では19銘柄となっております。

③政策保有株式の貸借対照表上の合計(2026年3月31日現在)

	第72期 (2024年3月期)	第73期 (2025年3月期)	第74期 (2026年3月期)
銘柄数	19	19	19
貸借対照表上の合計額 (百万円)	7,650	5,764	3,505
連結貸借対照表の純資産に占める割合 (%)	8.8	6.0	3.3

④政策保有株式に係る議決権行使の基準

政策保有株式の議決権行使にあたっては、投資先企業の中長期的な企業価値向上が株主利益の向上にもつながるものであることを前提とし、株主への還元方針、コーポレートガバナンスや企業の社会的責任への取り組みなどを総合的に勘案して議決権を行使します。

取締役

 <div>代表取締役社長 最高経営責任者 最高執行責任者 山本 雄一郎</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>102,600 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>	 <div>代表取締役 執行役員 最高財務責任者 小松 篤司</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>8,100 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>	 <div>取締役 執行役員 伊藤 孝男</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>8,600 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>	 <div>取締役 執行役員 比留間 雅人</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>7,020 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>11回 / 11回 (100%)</div>
 <div>取締役 執行役員 関田 功</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>3,800 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>一回 / 一回 (一%)</div>	 <div>社外取締役 木下 俊男</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>0 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>	 <div>社外取締役 三原 秀哲</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>0 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>	 <div>社外取締役 永尾 慶昭</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>3,000 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>
	 <div>社外取締役 筒井 さち子</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>0 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div>		

監査役

 <div>常勤監査役 木ノ瀬 哲也</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>6,900 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div> <div><div>監査役会出席回数</div>10回 / 10回 (100%)</div>	 <div>社外監査役 小澤 伸光</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>4,200 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>14回 / 14回 (100%)</div> <div><div>監査役会出席回数</div>10回 / 10回 (100%)</div>	 <div>社外監査役 大岩 直子</div> <div><div>所有する当社の株式数</div>0 株</div> <div><div>取締役会出席回数</div>11回 / 11回 (100%)</div> <div><div>監査役会出席回数</div>6回 / 6回 (100%)</div>
---	---	--

(注1) 比留間雅人氏の出席回数は、2025年6月26日取締役就任以降のものです
(注2) 大岩直子氏の出席回数は、2025年6月26日の監査役就任以降のものです
(注3) 関田功氏は、2026年6月29日開催の株主総会にて取締役に就任しております

執行役員

村上 聡謙	幸松 栄夫	ゴンサロ・エスパルサ	井川 秀秋	長谷川 直樹	秋山 尚文
太田 洋平	山内 勇人	村上 理	片岡 憲吾	若林 紀洋	有馬 博志



考え方

当社の創立50周年にあたる2004年に、社会から名実ともに信頼され、永続的に発展・成長する企業を目指し、経営トップがコンプライアンスに取り組む決意を示した「コンプライアンス宣言」、企業倫理に基づく行動基準を具体的に示した「タチエス倫理綱領」を制定しました。

併せて、タチエス倫理綱領に基づく企業活動を確実なものとするため、コンプライアンスに関わる運営組織や倫理綱領違反が発生した場合の措置などを定めた「コンプライアンス運営規程」、内部通報制度の運用方法を定めた「内部通報規程」を制定し、すべての役員・従業員が法令を遵守し、企業倫理に基づいて企業活動を進めるための体制を整備しております。

当社は、これらの宣言、綱領、諸規程に基づき、企業としての自浄能力を高め、誠実な企業活動を推進し、すべてのステークホルダーから信頼いただける企業であり続けることを、企業経営の基本としています。

コンプライアンス宣言

タチエスグループは、これまで歴代の多くの人々の努力によって、技術力を備えた、誠実で真面目な企業として評価され、その信用を積み重ねることにより、今日の地位を築いてまいりました。私たちは、これからも社会から信頼される企業であり続けたいと心いたしております。それが企業の成長・発展の絶対条件だと認識しているからです。創立50周年を迎えるにあたり、これまでの行動規範を改めて明文化し、ここに「タチエス倫理綱領」として制定いたしました。私たちは、この倫理綱領を行動のよりどころとし、以下の実践に努めてまいります。

1. 環境への影響に十分配慮し、社会に有用で安全な商品を提供していくとともに、企業の透明性を確保し、すべてのステークホルダーの信頼に応えられるよう努めます。
2. 国の内外を問わず、すべての法律とルール及びその精神を遵守するとともに、社会的良識をもって行動します。
3. 社は『互譲協調』の精神に基づき、良き企業市民として責任ある行動と倫理観の涵養に努めます。

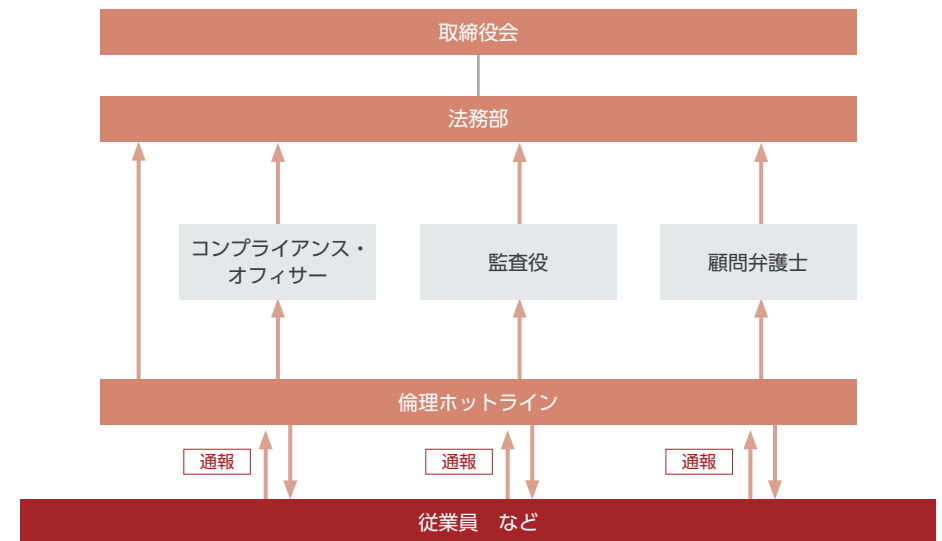
私たちは、「タチエス倫理綱領」を遵守するとともに、コンプライアンスに基づく企業活動を推進していくことを誓い、ここに宣言いたします。

制定2004年4月25日

推進体制

タチエス倫理綱領の遵守を確実なものとするため、以下のコンプライアンス体制を整備しています。

コンプライアンス体制



コンプライアンス・オフィサー

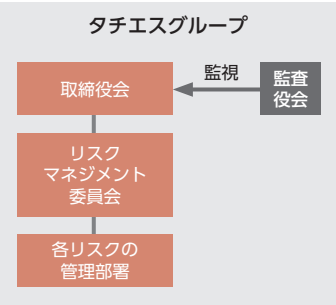
コンプライアンスに関する事業所ごとに配置した企業倫理責任者。従業員からの相談に対する助言の提供や制度の運営支援を担っています。

基本的な考え方

企業を取り巻く環境が大きく変化し、直面するリスクが多様化するなか、当社は迅速かつ確な対応を可能にする体制を整備し、リスクマネジメントが重要な経営課題のひとつと位置づけて、持続可能な経営とガバナンス強化を推進しています。

リスク管理体制

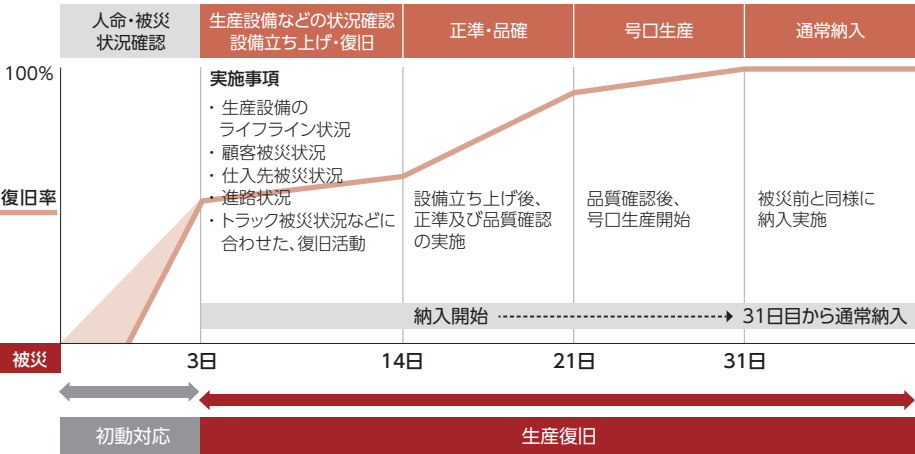
当社では、代表取締役社長を委員長、社外取締役を除く全取締役及び執行役員をメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全体のリスクマネジメントに関わる審議・決定などを行っています。



事業継続計画(BCP)

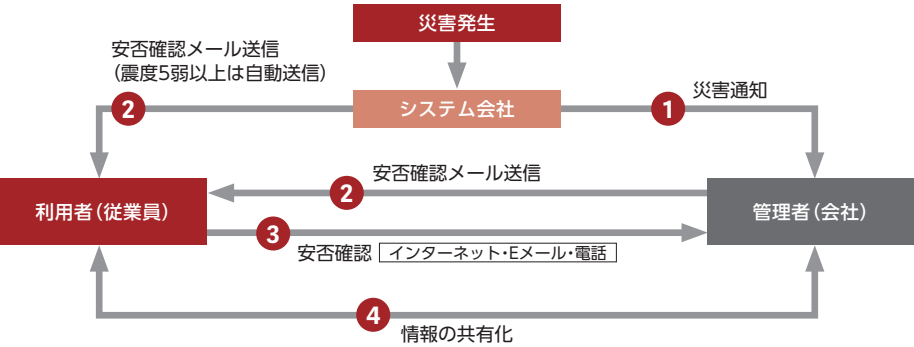
当社では、「万が一の大災害や事故」が発生した場合に、被害を最小限に抑え、事業を速やかに復旧するために事業継続計画(BCP)を策定しています。具体的には、大規模な地震が発生した場合を想定し、生産活動を早期に復旧するために生産復旧範囲と生産復旧までのフローを定めています。

生産復旧範囲



従業員の安否確認システムの導入

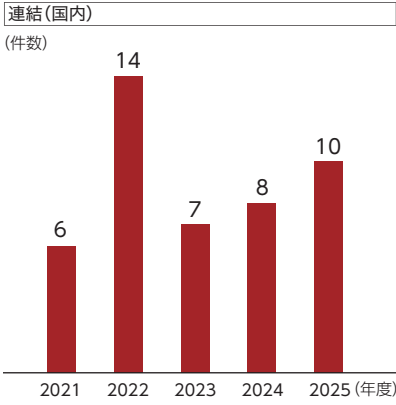
当社では、災害発生時に従業員の安否確認や連絡手段の確保、情報の共有化が不可欠であり、効率的かつ信頼性の高い仕組みの導入が必要との考えから、防災体制整備の一環として災害など緊急時の安否確認・連絡手段としてシステム会社の安否確認システムを導入し、従業員の安全状況の確認を行っています。また、従業員のシステム操作の習熟と正常稼働を確認するための訓練を定期的に実施しています。



内部通報制度

当社では、内部通報制度の名称を「倫理ホットライン」とし、当社の役員、従業員、その他当社と雇用関係にある者(派遣社員など)などタチエスグループに勤めるすべての人を利用対象者とし、周知しています。また、通報窓口は法務部、監査役、顧問弁護士から選ぶことができ、匿名通報も可能です。通報手段は専用電話、専用メール、各事業所に設置したE-BOX(投書箱)、面談などによる通報、相談を受け付けています。

内部通報窓口への相談・通報件数



財務データ(連結)		65期 2017年3月期	66期 2018年3月期	67期 2019年3月期	68期 2020年3月期	69期 2021年3月期	70期 2022年3月期	71期 2023年3月期	72期 2024年3月期	73期 2025年3月期	74期 2026年3月期
経営成績											
売上高	百万円	282,525	295,470	300,530	282,302	198,500	206,441	243,436	292,947	285,394	269,009
売上総利益	百万円	25,469	28,250	28,518	20,966	9,561	12,867	20,168	28,410	29,763	31,777
販売費及び一般管理費	百万円	16,609	19,587	23,107	20,993	17,315	17,071	18,801	21,204	20,138	20,172
営業利益	百万円	8,859	8,663	5,411	-27	-7,753	-4,203	1,367	7,205	9,625	11,604
経常利益	百万円	12,337	11,934	7,049	1,080	-7,270	-3,536	1,973	8,755	10,768	13,810
税金等調整前当期純利益	百万円	12,406	15,621	7,036	1,634	-13,110	-772	7,823	7,648	15,503	13,281
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	7,262	8,174	1,951	-1,567	-13,701	-2,059	5,823	5,422	11,310	9,297
財政状態											
資産合計	百万円	173,650	183,911	173,433	162,171	150,994	158,997	170,004	180,806	171,957	170,372
有形固定資産	百万円	32,793	38,852	37,103	43,199	37,212	36,756	34,688	35,877	35,581	33,026
負債合計	百万円	80,773	83,337	75,926	70,190	72,324	79,816	83,523	84,507	73,772	64,468
有利子負債	百万円	7,807	7,557	7,381	15,730	21,477	25,059	22,817	14,839	14,517	6,425
純資産合計	百万円	92,877	100,573	97,506	91,980	78,670	79,181	86,481	96,298	98,185	105,904
自己資本	百万円	87,653	94,009	91,084	85,449	72,538	72,862	80,369	89,776	96,273	104,880
セグメント情報 売上高											
日本	百万円	128,672	126,962	134,408	127,584	88,476	80,763	102,720	125,093	115,502	108,559
北米	百万円	46,664	51,865	50,358	43,591	29,373	38,492	50,433	54,587	43,849	41,449
中南米	百万円	58,799	60,361	55,753	57,629	41,179	51,420	63,624	91,175	103,711	103,744
欧州	百万円	2,220	2,162	3,118	1,671	587	1,110	352	—	14	—
アジア	百万円	46,167	54,117	56,890	51,823	38,883	34,654	26,304	22,091	22,315	15,255
セグメント情報 営業利益											
日本	百万円	2,796	1,288	968	-515	-2,236	-1,684	892	3,446	6,797	6,153
北米	百万円	627	815	-370	-1,021	-2,182	-2,454	-2,052	-1,023	-65	510
中南米	百万円	108	1,966	-1,364	-2,191	-4,010	-1,627	1,608	3,985	3,018	2,342
欧州	百万円	-348	-1,228	32	65	29	133	350	174	-61	—
アジア	百万円	5,704	6,041	6,329	3,485	476	1,627	675	639	-25	2,649
セグメント間調整	百万円	-29	-221	-184	149	168	-196	-106	-17	-38	-50
セグメント情報 経常利益											
日本	百万円	3,968	1,709	1,139	12	-1,728	-1,851	-158	3,082	7,485	7,178
北米	百万円	2,006	1,929	681	-457	-1,520	-1,870	-1,909	-473	-578	568
中南米	百万円	141	2,430	-2,511	-3,047	-5,409	-2,769	1,702	4,338	2,681	2,539
欧州	百万円	-388	-1,201	-4	48	43	191	329	224	15	-
アジア	百万円	6,611	7,068	7,745	4,525	1,344	2,762	2,010	1,585	1,165	3,525
持分法投資損益	百万円	2,914	2,158	1,742	1,162	1,018	1,339	937	1,079	392	438

財務データ(連結)		65期 2017年3月期	66期 2018年3月期	67期 2019年3月期	68期 2020年3月期	69期 2021年3月期	70期 2022年3月期	71期 2023年3月期	72期 2024年3月期	73期 2025年3月期	74期 2026年3月期
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	13,391	12,934	1,073	198	-1,945	-354	3,740	18,447	9,764	13,583
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	-6,482	-2,105	-5,496	-7,726	-6,326	2,006	6,666	-2,083	3,962	-3,588
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	-2,661	-3,391	-4,325	117	5,128	-812	-10,005	-13,370	-9,294	-12,369
現金及び現金同等物期末残高	百万円	39,687	46,284	37,726	29,929	27,196	29,360	32,863	39,127	43,593	44,577
設備投資等											
設備投資額	百万円	5,064	4,644	5,268	6,924	4,789	4,503	3,504	4,471	5,270	4,657
減価償却額	百万円	5,222	5,668	5,919	6,764	6,708	5,631	5,732	5,748	5,685	5,122
研究開発費	百万円	4,130	4,647	4,583	5,554	4,804	4,242	3,661	3,376	3,689	4,713
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益	円	204.94	230.67	55.31	-45.54	-400.53	-60.19	170.09	158.25	329.93	271.03
1株当たり純資産額	円	2,473.43	2,652.80	2,644.92	2,498.86	2,119.67	2,129.09	2,346.90	2,618.84	2,808.25	3,055.91
1株当たり配当額	円	19.00	21.00	25.00	26.00	6.50	63.60	73.60	92.80	103.80	105.00
主な指標											
営業利益率	%	3.1	2.9	1.8	0.0	-3.9	-2.0	0.6	2.5	3.4	4.3
自己資本利益率(ROE)	%	8.5	9.0	2.1	-1.8	-17.3	-2.8	7.6	6.4	12.2	9.2
総資産経常利益率(ROA)	%	7.3	6.7	3.9	0.6	-4.6	-2.3	1.2	5.0	6.1	8.1
自己資本比率	%	50.5	51.1	52.5	52.7	48.0	45.8	47.3	49.7	56.0	61.6
株価収益率(PER)	倍	10.8	8.2	28.6	-21.5	-3.0	-16.5	7.1	12.6	5.2	7.5
連結配当性向	%	9.3	9.1	45.2	—	—	—	43.3	58.6	31.5	38.7
フリーキャッシュフロー	百万円	6,909	10,829	-4,423	-7,528	-8,273	1,652	10,406	16,363	13,726	9,995
デット・エクイティ・レシオ(D/E)	%	8.9	8.0	8.0	18.4	29.6	34.4	28.4	16.5	15.1	6.1

エネルギー			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
エネルギー消費量(タチエス)	GJ	単体	68,327	64,814	65,459	60,959	65,762
エネルギー消費量 (国内子会社+海外拠点)	GJ	連結	276,834	275,975	291,745	296,303	278,569
エネルギー消費量(合計)	GJ	連結	345,161	340,789	357,204	357,262	344,332
灯油使用量 ^{※1}	GJ	連結	1,145	969	701	458	277
ガソリン使用量 ^{※1}	GJ	連結	5,769	5,845	6,469	6,065	4,464
軽油使用量 ^{※1}	GJ	連結	1,536	2,766	3,150	2,016	1,192
LPガス使用量 ^{※1}	GJ	連結	74,303	75,007	90,213	72,237	62,108
都市ガス使用量 ^{※1}	GJ	連結	14,663	13,012	14,199	12,147	9,712
天然ガス使用量 ^{※1}	GJ	連結	16,607	17,158	13,172	35,516	39,982
電力使用量 ^{※2}	GJ	連結	227,807	221,518	218,722	217,356	202,136
再生可能エネルギー (非化石証書・太陽光発電)	GJ	連結	3,331	4,513	10,578	11,467	24,461
種別別エネルギー消費量(合計)	GJ	連結	345,161	340,789	357,204	357,262	344,332

※1:燃料 環境省「温室効果ガス排出量・算定・公表制度」に基づく係数を使用

※2:電力 3.6 GJ/千kWhを使用

CO ₂ 排出量			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
CO ₂ 排出量 スcope 1	t-CO ₂	連結	6,702	6,765	7,649	7,479	6,806
CO ₂ 排出量 スcope 2 ^{※1}	t-CO ₂	連結	26,441	25,860	25,712	27,197	22,734
CO ₂ 排出量 スcope 3 ^{※2} (カテゴリ1)	t-CO ₂	連結	659,165	792,981	966,579	913,101	844,975
CO ₂ 排出量(合計)	t-CO ₂	連結	692,308	825,606	999,940	947,777	874,516

※1:スコープ2 排出係数 全地域:マーケット基準

※2:スコープ3「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出などの算定のための排出原単位データベースver3.6」より算出。カテゴリ1〜8を算出し、カテゴリ1が95%以上を占めるため、カテゴリ1のみ記載しております

廃棄物			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
非有害廃棄物	t	単体	455	355	360	360	299
有害廃棄物	t	単体	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1
廃棄物総排出量(合計) (有価物除く)	t	単体	455	355	360	360	299
有価物の総排出量 (マテリアルリサイクル)	t	連結	—	—	4,867	7,236	6,612

取水量			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
上水道取水量	m	連結	—	—	211,462	191,696	179,852
淡水・地下水取水量	m	連結	—	—	10,376	10,248	11,766
淡水・表層水取水量	m	連結	—	—	0	0	0
水源別取水量(合計)	m	連結	—	—	221,838	201,944	191,618

化学物質			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
PRTR法対象化学物質使用量	kg	単体	101,035	115,765	223,975 [*]	201,390	172,529

※PRTR法一部改正(2023年4月1日)により、ウレタン原料に含まれる化学物質が対象となり増加

従業員			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
役員 男性 ^{※1}	人	連結	—	—	26	24	24
役員 女性 ^{※1}	人	連結	—	—	1	1	2
役員 合計 ^{※1}	人	連結	—	—	27	25	26
管理職 男性	人	連結	—	—	555	555	595
管理職 女性	人	連結	—	—	147	175	189
管理職 合計	人	連結	—	—	702	730	784
一般職 男性	人	連結	—	—	3,139	2,968	3,035
一般職 女性	人	連結	—	—	2,322	2,316	2,360
一般職 合計	人	連結	—	—	5,461	5,284	5,395
性別総合計 男性 ^{※2}	人	連結	—	—	3,720	3,547	3,654
性別総合計 女性 ^{※2}	人	連結	—	—	2,470	2,492	2,551
総合計人数 ^{※2}	人	連結	—	—	6,190	6,039	6,205

※1:役員数にはグローバル本社(GHQ)の役員(社外役員、海外駐在役員、取締役、監査役、執行役員、特別顧問、顧問)を含む。海外駐在役員数は、2025年度2名(北米1名、中南米1名)、2024年度3名(北米1名、中南米1名、中国1名)、2023年度3名(北米1名、中南米1名、中国1名)である

※2:社外への出向者を含む、社外からの出向者を除く、非正規雇用者を含む

従業員			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
非正規雇用 社員の割合	%	単体	5	4	4	3	3
労働組合に所属している社員割合	%	単体	100	100	100	100	100
定期的に業績評価を受ける社員割合	%	単体	100	100	100	100	100

従業員			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
新卒採用者数	人	単体	34	49	39	49	43
新卒定着率	%	単体	94.1	87.2	87.2	83.7	90.9
キャリア採用者数	人	単体	17	31	58	61	59
キャリア採用比率	%	単体	33.3	44.3	59.8	55.5	57.3
3年未満離職率	%	単体	7.8	23.8	32.4	25.6	28.2
新卒入社者に占める女性比率	%	単体	7.8	15.4	15.4	24.5	27.9
平均年齢	歳	単体	38.0	38.7	38.8	38.9	38.9
平均勤続年数	年	単体	14.6	14.4	14.7	14.7	14.6

研修実績 ^{※1}			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
総研修時間	時間 (H)	連結	—	—	29,330.50	38,771.62	44,767.53
総研修受講人数	人	連結	—	—	13,761	10,599	15,359
平均1人当たり研修時間 ^{※2}	時間 (H)	連結	—	—	4.74	6.42	7.21
平均1人当たり入社時研修 ^{※3}	時間 (H)	連結	—	—	4.61	5.68	6.22
平均1人当たり昇格時研修 ^{※3}	時間 (H)	連結	—	—	5.67	5.85	9.72
平均1人当たり管理職向け研修 ^{※3}	時間 (H)	連結	—	—	4.20	2.86	5.44
平均1人当たりスキルアップ研修 ^{※3}	時間 (H)	連結	—	—	4.17	3.17	2.54

※1:北米リージョン除く。今後はデータ収集・管理体制の整備を進め、継続的な情報開示に取り組む

※2:平均1人当たり研修時間算出方法 総研修時間÷人員数

※3:各カテゴリの平均1人当たり研修時間算出方法 該当研修の総研修時間÷延べ受講者数

ワークライフバランス			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
年間総労働時間 (全体) ^{※1}	時間 (H)	単体	1,698	1,742	2,084	2,019	1,988
男性 ^{※1}	時間 (H)	単体	1,706	1,766	2,114	2,032	2,011
女性 ^{※1}	時間 (H)	単体	1,621	1,545	1,840	1,920	1,832
有給休暇取得率 (全体) ^{※2}	%	単体	65.1	48.1	72.4	70.1	73.7
一般職平均 ^{※2}	%	単体	71.8	49.7	76.3	74.3	76.2
一般職 (男性) ^{※2}	%	単体	72.8	48.5	75.7	72.8	75.6
一般職 (女性) ^{※2}	%	単体	70.7	59.9	78.6	85.4	79.7
管理職平均 ^{※2}	%	単体	51.2	39.4	54.2	48.3	62.9
管理職 (男性) ^{※2}	%	単体	53.3	39.7	53.6	47.2	63.6
管理職 (女性) ^{※2}	%	単体	45.4	31.9	68.3	69.9	47.9

※1:対象:正社員 (一般職)、休職者除く、年度途中の退職者除く

※2:対象:正社員 (管理職)、正社員 (一般職)、休職者含む、年度途中の退職者含む

育児支援制度の利用者数			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
育児休業比率 男性	%	単体	11	44	44	58	64
育児休業比率 女性	%	単体	100	86	100	100	100
育児休業比率 (全体)	%	単体	18	53	51	62	74
育児休業復職率 男性	%	単体	100	100	100	100	100
育児休業復職率 女性	%	単体	67	100	100	100	100
育児休業復職率 (全体)	%	単体	86	100	100	100	100

ダイバーシティ			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
外国人従業員数	人	単体	27	31	29	44	54
障がい者雇用	人	単体	32	29	27	26	25
シニア社員再雇用	人	単体	20	16	15	12	20

労働安全			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
労働災害発生件数	件	単体	8	6	3	8	5
休業災害	件	単体	3	0	0	0	0
災害度数率 ^{※1}		単体	0.80	1.89	0.77	3.54	2.26
通勤災害	件	単体	5	5	4	5	4
重篤災害 ^{※2}	件	単体	0	0	0	0	0

※1:タチエスの災害度数率とは、不休業災害と休業1日以上災害を合わせた件数をもとに、100万労働時間あたりの労働災害発生頻度を示す指標です

※2:死亡災害、生命に関わるほど深刻な負傷や病状を伴う事象

コンプライアンス			2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
内部通報件数	件	連結 (国内)	6	14	7	8	10

(2026年5月15日現在)

商 号	株式会社タチエス	
英語名	TACHI-S CO., LTD.	
設立年月日	1954年(昭和29年)4月7日	
代表者	代表取締役社長 山本 雄一郎	
本社所在地	〒198-0025 東京都青梅市末広町 一丁目3番1号 TEL:0428-33-1919	
資本金	90億40百万円	
URL	https://www.tachi-s.co.jp/	
上場取引所	東京証券取引所 プライム市場	
証券コード	7239	
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで	
事業内容	自動車座席及び座席部品の製造、販売	
従業員数	連結:8,790名 単体:1,264名(2026年3月31日現在)	
売上高	連結:2,690億円 単体:998億円(2026年3月期)	
主要得意先	トヨタ自動車株式会社 三菱自動車工業株式会社 本田技研工業株式会社 日産自動車株式会社 トヨタ紡織株式会社 Renault S.A. マツダ株式会社 日野自動車株式会社 日産車体株式会社 その他	
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社	

当社の株式に関する事項

(2026年3月31日現在)

発行可能株式総数	140,000,000株
発行済株式総数	35,242,846株 (自己株式 629,719株を含む)
株主総数	33,295名 (前期末比 1,606名増)

大株主

(2026年3月31日現在)

株主名	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)	5,016	14.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,460	4.22
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,085	3.14
齊藤 潔	801	2.32
株式会社三井住友銀行	750	2.17
タチエス取引先持株会	747	2.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	701	2.03
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	651	1.88
山本 紀子	511	1.48
齋藤 均	498	1.44

(注) 持株比率は自己株式(629,719株)を控除して計算しております。なお、当社は業績連動型株式報酬制度を導入しており、本制度に係る信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する当社株式292,598株は自己株式に含めておりません。



〒198-0025

東京都青梅市末広町 一丁目3番1号

TEL:0428-33-1919

<https://www.tachi-s.co.jp/>