

TDK株式会社
アニュアル レビュー 2010

2010年3月期

A photograph of two men in business suits running towards the right. The man in the foreground is a Black man with curly hair, wearing a dark suit and a light blue shirt. The man behind him is a white man with short hair, wearing a dark suit and a red tie. They are running on a wooden surface, possibly a beach or a boardwalk, with a blue body of water and a cloudy sky in the background. A semi-transparent blue horizontal band is overlaid across the middle of the image, containing the text "Now It's Time to Take Two Steps Forward" in white.

Now It's Time to Take
Two Steps Forward

グローバルに展開するTDK

Europe

Asia



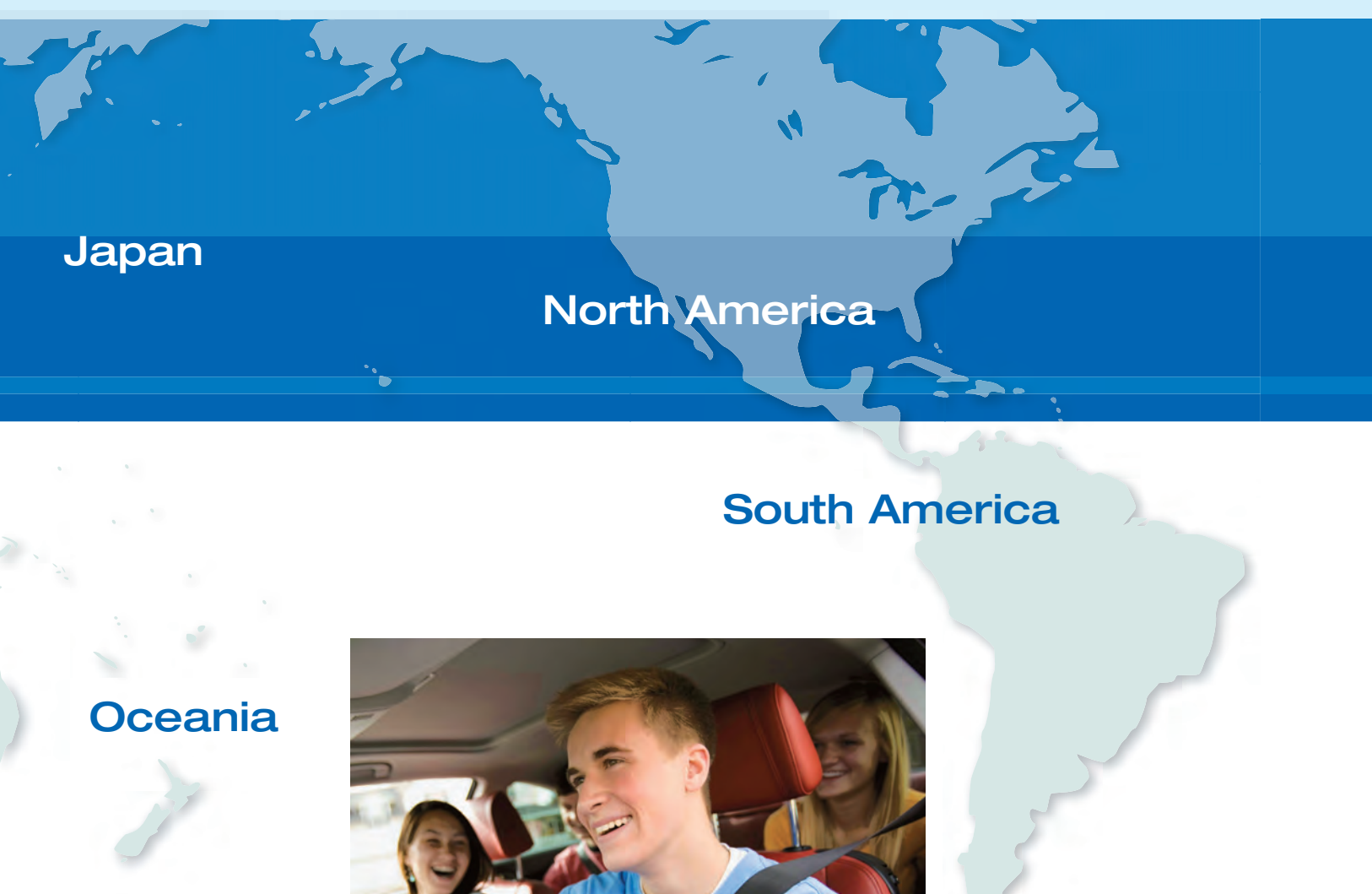
→ 高性能ノートPCの小型軽量化・大容量化に対応した、ハードディスクドライブ用ヘッドやフラッシュメモリを製品化しています。



→ データ放送や双方向コミュニケーションが楽しめるデジタルテレビに、TDKの電子部品が活躍しています。

TDKのグローバル化の歴史は、1959年、ロサンゼルスに駐在員事務所を設立したことに端を発します。以来、ニューヨークに現地法人、台湾に海外初の生産拠点を設立、その後ヨーロッパにも進出し、海外での拠点展開を本格化させました。

現在では、20以上の国と地域に展開している営業所、生産拠点は90ヶ所以上に上り、アジア／オセアニア、南北アメリカ、ヨーロッパの3極体制を構築、海外生産比率は80.6%、海外売上高比率は87.1%に達しています。今後も地域との共栄を図りながら、グローバルなビジネスを展開してまいります。



Japan

North America

South America

Oceania



→ バッテリー消費を低減するエコドライブに向けて、高性能車載DC-DCコンバータを開発し、快適・安全走行を実現するための各種電子部品を提供し続けています。

Profile

TDKは、世界初の磁性材料フェライトの事業化を目的として1935年に設立され、「創造によって文化、産業に貢献する」という創業の精神に基づき、受動部品及び磁気応用製品等の研究開発と商品化に取り組んでおります。

今後も活力あふれる会社であり続けるために、常に新しい発想とたゆまぬチャレンジ精神によって、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会というすべてのステークホルダーに、より高い企業価値を提供し続ける企業でなければならないと考えております。

目次

連結財務ハイライト.....	3
ごあいさつ.....	4
上釜社長インタビュー.....	7
企業の社会的責任.....	11
コーポレート・ガバナンス.....	11
取締役、監査役及び執行役員.....	14
環境活動.....	16
社会貢献活動.....	17
製品区分別売上高.....	18
営業の概況.....	20
□ 受動部品.....	20
□ 磁気応用製品.....	22
■ その他.....	23
研究開発活動.....	24
財務セクション.....	25
財務データ一覧.....	40
投資関連情報.....	42

将来に関する記述についての注意事項

当冊子には、当社または当社グループ(以下、TDKグループといいます。)に関する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、認識、評価等といった、将来に関する記述があります。これらの将来に関する記述は、TDKグループが、現在入手している情報に基づく予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として作成しているものであり、既知または未知のリスク、不確実性、その他の要因を含んでいるものです。従って、これらのリスク、不確実性、その他の要因による影響を受けることがあるため、TDKグループの将来の実績、経営成績、財務状態が、将来に関する記述に明示的または黙示的に示された内容と大幅に異なったものとなる恐れもあります。また、TDKグループはこの冊子を発行した後は、適用法令の要件に服する場合を除き、将来に関する記述を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。

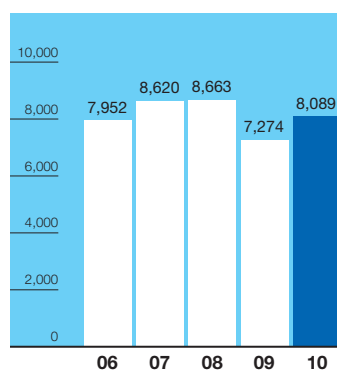
TDKグループの主たる事業活動領域であるエレクトロニクス市場は常に急激な変化に晒されています。TDKグループに重大な影響を与え得る上記のリスク、不確実性、その他の要因の例として、技術の進化、需要、価格、金利、為替の変動、経済環境、競合条件の変化、法令の変更等があります。なお、かかるリスクや要因はこれらの事項に限られるものではありません。

連結財務ハイライト

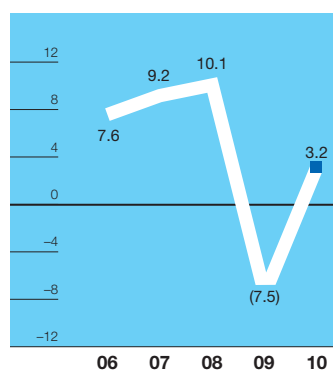
3月31日に終了した1年間及び3月31日現在	単位:百万円 (1株当たり金額を除く)		単位:千米ドル (1株当たり金額を除く)	
	2010	2009	2010	増減率(%)
営業実績				
売上高	¥ 808,858	727,400	\$ 8,697,398	11.2
受動部品	364,805	286,489	3,922,634	27.3
磁気応用製品	383,740	370,332	4,126,237	3.6
その他	60,313	70,579	648,527	-14.5
(海外売上高)	704,874	610,944	7,579,290	15.4
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	13,520	(63,160)	145,376	-
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失)				
(基本)	104.82	(489.71)	1.13	
(希薄化後)	104.74	(489.71)	1.13	
1株当たり配当金	60.00	130.00	0.65	
財務の状況				
資産合計	¥1,091,458	1,101,036	\$11,736,108	-0.9
株主資本合計	543,756	554,218	5,846,839	-1.9
一年以内返済予定分を除く長期借入債務	179,554	210,083	1,930,688	-
業績指標				
海外生産比率	80.6%	74.0		
売上高総利益率	23.6	16.7		
営業利益率	3.2	(7.5)		
株主資本利益率(ROE)	2.5	(9.9)		
株価収益率(PER)	59.3	-		

注記: 1. 2010年3月期から事業を受動部品及び磁気応用製品の2つのセグメントとし、また、それらに該当しない事業をその他の区分としています。
2. 米ドルの金額は便宜上、1米ドル93円で換算しています。

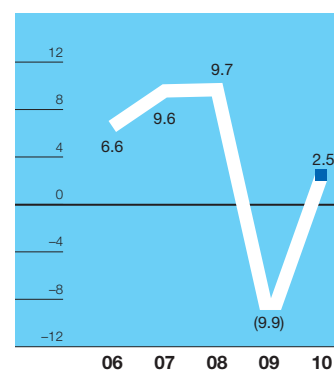
売上高
(億円)



営業利益率
(%)



株主資本利益率(ROE)
(%)



We're Constantly Adapting

■ 当期(2010年3月期)は黒字転換

当社グループを取り巻くエレクトロニクス市場は前期(2009年3月期)後半に大きく収縮したものの前期末には底入れし、当期に入り緩やかな回復となりました。デジタル家電分野においては拡大する低価格製品の需要が価格競争に拍車をかけ、それがさらに需要拡大を呼ぶといった現象が続いた反面、スマートフォンなどのように経済停滞

期においてさえ成長著しい高機能製品もあるという、いわゆる製品の二極化現象が顕著に見られました。自動車産業は燃費効率のさらなる改善を追求し、ハイブリッドカーの需要が増加するとともに、電気自動車の開発競争も一段と激しくなりました。また、自然エネルギーの有効利用を目的とした風力発電等への投資も伸びました。



(左)
澤部 肇
代表取締役会長

(右)
上釜 健宏
代表取締役社長

このような環境のもと、当社グループ製品の受注や販売も市況の回復に伴って増加傾向が続きました。加えて前期に実施した構造改革が当期の業績改善に貢献し、当期は売上高が前期比11.2%増加の8,089億円、営業利益が258億円（前期は543億5百万円の営業損失）、当期純利益が135億円（前期は631億60百万円の当期純損失）と前期赤字決算を1年で黒字に戻すことができました。

■ 取り組むべき課題

しかし、私たちはまだ業績回復を手放しで喜べる状況にはありません。エレクトロニクス産業は回復基調にあるとはいえ、世界同時不況前の状態に戻ったとは言えず、同市場の完全な回復には数年を要すると思われます。このように低迷した市場環境においては、事業の問題点や課題がより鮮明に浮かび上がってまいります。

当社グループの業績を個別事業の観点から分析いたしますと、リーディングポジションを維持するHDD用ヘッド事業は市場変化に比較的うまく対応し、収益構造を改善できた事業ですが、セラミックコンデンサその他の受動部品事業の改善は道半ばです。市場や事業環境の変化に対応する適応力の差が業績の差となって表れました。

また、グループ全体の視点からも、問題を認識しています。例えば、

- 原価率の改善が進んだのか
- 生産性、生産効率の改善は進んだのか
- 新製品の投入は計画通り進捗したのか
- 需要変化に対応する製造の対応力は十分であったか
- 為替変動の波にさらされ円高の影響を大きく受けた中で、競合他社に負けない事業体質が確保できたのか

などの問題認識に加えて、投資効率の観点からみますと、

- 過去の積極的な設備投資や企業買収により、総資産が増加したにもかかわらず、その規模に相応しい売上、利益を未だ実現していないこと

も課題であります。

このように、当期の業績を分析いたしますと、未だ改善の余地ありと判断できる問題点が少なからずあります。冒頭に業績回復を手放しで喜べないと申し上げたのには、このような分析があるからです。

来期以降に向けての具体的な課題を経営指標の観点から挙げますと、損益分岐点をより一層引き下げ、収益構造を強化すること、引き続き生産リードタイムを短縮し、在庫を圧縮すること、固定資産回転率や総資産回転率等資産効率指標を改善すること、販売費一般管理費比率を改善すること、等です。

また、事業分野の観点からは環境・エネルギー・通信・自動車といった成長分野を重点的に強化し、成長の柱に育てなければなりません。さらに、従来のデジタル家電分野のみならず、産業機械分野向けの部品も品揃えを強化する必要があります。これらの課題に対して具体的に達成すべき目標値と期限を定め、スピーディに行動することで収益構造を一層強化し、競合他社に匹敵、さらには凌駕する事業体質をつくり上げる所存です。

■ 「独創性」こそTDKの原点

2009年10月、東京工業大学とTDKは「フェライトの発明とその工業化」について「IEEEマイルストーン」*に認定されました。磁性材料「フェライト」がTDKによる工業化を通じてエレクトロニクスの発展に貢献し、発明からほぼ80

年経った今日でも、さまざまな新製品や新技術を生み出していることが高く評価されたものです。

世界初のフェライトを事業化したTDKは設立当初から「独創性」を尊ぶ社風を持ち、現在にまでその精神が受け継がれております。特に、素材開発はTDKの原点であり、これこそTDKの価値を高める根本技術であるとの認識は創立から75年経過した今日でも変わることはありません。すなわち、フェライトはフェライトコアとなってインダクティブ・デバイスの素材となり、インダクティブ・デバイスはトランスとして電源に搭載される、というように当社グループが手がける部品事業において、フェライトは他の製品の性能をも左右する重要な素材だからです。また、誘電体材料に関しても同様の展開を行っています。この生命線とも言える素材技術をもとにプロセス技術・評価シミュレーション技術を組み合わせることによって、今後も市場ニーズに合致した特長ある製品を開発、投入してゆきます。

■ 次の成長と飛躍に向けて

私たちは、経営の使命は「企業価値の最大化」にあると認識しています。すなわち、電子部品事業を通じて当社グループが創造した価値を株主及びすべてのステークホルダーへ提供し、持続的な成長を果たすことこそが経営の重要な責務であります。このことは、とりもなおさず当社グループの社是である「創造によって文化、産業に貢献する」に通じます。

こうした取り組みを通じて、私たちはTDKの原点を忘れることなく成長を目指してまい進してまいります。新たな価値を提供し続けることで文化、産業に貢献し続けるTDKに、どうぞご期待ください。

* IEEE（正式名称：The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc.）はアメリカに本部のある世界最大の電気・電子技術者による非営利団体組織（学会）。IEEEマイルストーンはIEEEが電気・電子技術およびその関連分野において、開発から25年以上経過し、社会や産業の発展に多大に貢献した重要な歴史的偉業を称えるために1983年に制定。これまでに、ボルタ電池やフレミングの二極管など約100件（2010年4月時点）が認定されています。

澤 部 肇

代表取締役会長
澤部 肇

上 釜 健 宏

代表取締役社長
上釜 健宏

上釜社長インタビュー



上釜 健宏

代表取締役社長

略歴

1981年 当社入社

2001年 記録デバイス事業本部
技術戦略部長

2002年 執行役員

2003年 常務執行役員

2004年 取締役専務執行役員

2006年 代表取締役社長

Q1

収益体質の強化について教えてください。

当期に行った構造改革の中で最も力を注いだのがコンデンサ事業の収益構造の改善です。特に大胆に舵を切ったのが生産拠点の集約です。具体的には国内の生産拠点を8ヶ所から4ヶ所に集約し、生産リードタイム短縮、生産コスト削減など生産効率を改善いたしました。さらに受注、生産システムを変更して、より柔軟性の高い、小回りのきくシステムを導入し、顧客のニーズにきめ細か

く対応する体制といたしました。もちろん、競合他社も改善を続けており、それを上回る改善をより速く進めなければ我々の現状を打破し、競争に勝つことはできません。2011年3月期はこの観点から、現在分散している包装拠点の集約を行うとともに、材料から完成品までの製造プロセスをもう一段改善し、トータルコストをベンチマーク設定値にまで下げる目標に挑戦してまいります。

製品の小型化が求められているインダクティブ・デバイス事業では、薄膜技術を使ったEMC対策部品の生産体制を強化し、需要拡大に対応しています。また、電源事業は無停電電源事業を第三者に譲渡し、スイッチング電源事業に集中する事業体制に再構築いたしました。産業機械向け電源市場を主な市場とする当社グループは半導体製造装置、一般工作機械等の需要回復に後押しされたことも手伝って、収益性が改善いたしました。

このように、当期の構造改革は着実に成果をあげ始めてはいますが、当期の収益指標としての営業利益率は3.2%、ROEは2.5%に留まっており、株主の皆様をはじめステークホルダー各位に満足して頂ける水準ではありません。今後は経営の効率化をさらに推し進め、TDKグループの収益力改善を図っていきます。

Q2

エプコスの買収に伴う相乗効果について、 現在の状況を教えてください。

エプコスとの相乗効果という点でいち早く効果が見えてくるのは携帯電話の分野だと思います。携帯電話に使われる高周波部品を扱う事業部門では、エプコスの買収により、これまで当社グループが強みを持っていたさまざまな電子部品とエプコスの高周波部品とを組み合わせ、付加価値の高い製品を提供する体制をつくり上げました。この結果、今後の成長が見込める通信分野で事業拡大の可能性が高まっています。さらに次世代の高周波部品開発では、HDD用ヘッドのプロセス技術を取り入れることによる相乗効果も期待できます。

営業面でも、相乗効果の具現化に向けたさまざまな取り組みが進んでいます。例えば、これまでの営業活動は日系家電メーカー向けに強みを発揮してきましたが、これからは世界の大手携帯

電話メーカーともより強固な関係を築くことが可能となりました。分野別では携帯電話以外に産業機械向けや自動車向けの営業活動に厚みが増しました。また地域別でもエプコスの既存拠点を活用できることから、中国をはじめとしてインド、ブラジル、ロシアなどで営業体制を充実させることができました。今後はこうした新たな経営資源を積極的に活用し、ビジネスの拡大につなげていきます。

Q3

中長期的な成長が期待される環境／エネルギー／自動車分野での事業展開について教えてください。

環境／エネルギーの分野では、特に自然エネルギーの分野にビジネスチャンスがあると捉えています。自然エネルギー関連の需要は欧州で顕著ですが、太陽光発電や風力発電向けのアルミ電解コンデンサやフィルムコンデンサといった分野でTDK-EPCのコア技術を活かし、事業の拡大につなげたいと考えています。特にフィルムコンデンサはハイブリッドカーや電気自動車といった今後の成長が見込まれる分野で必ず使われる電子部品でもあり、環境ブームが広がる中で需要が急速に拡大しています。

ハイブリッドカーや電気自動車で必ず使われる電子部品という意味では、直流電圧を変換するDC-DCコンバータや二次電池にも大きな期待を寄せています。自動車分野では今後、中国市場へのアプローチが一つの鍵になると考えています。もちろん、当社グループ全体の技術力や設計力といった強みを活かしていくわけですが、中国という大きな市場では中国国内で生産し、お客様のニーズを聞きながら改善してゆくこと、すなわちすべてのプロセスを現地で完結させることが必要であると考えています。ただし、中長期的に生き残っていくためには、材料開発や要素技術など決め手となる技術は日本国内でしっかり確立し、ブラックボックス化しておくことも必要であると考えています。

Q4

中長期的な成長を支える人材育成について、 上釜社長の考えを教えてください。

私自身は技術畑で育った人間ですが、エンジニアをはじめとしてそれぞれが「夢」を持つことは極めて大切だと考えています。例えばスピントロニクス*という分野の研究が進められていますが、この世界が実現すると、これまでのエレクトロニクスの常識も大きく変わってしまうと思います。実用化に何年かかるかはわかりませんが、これが私の大きな夢です。「創造によって文化、産業に貢献する」ことを社是として掲げるTDKの経営者として、大きな夢を描き、それに向かってまい進する従業員とともに努力を続けてまいります。

* スピントロニクス(Spintronics)：固体中の電子の電荷とスピンの両方を工学的に利用、応用する分野のこと。



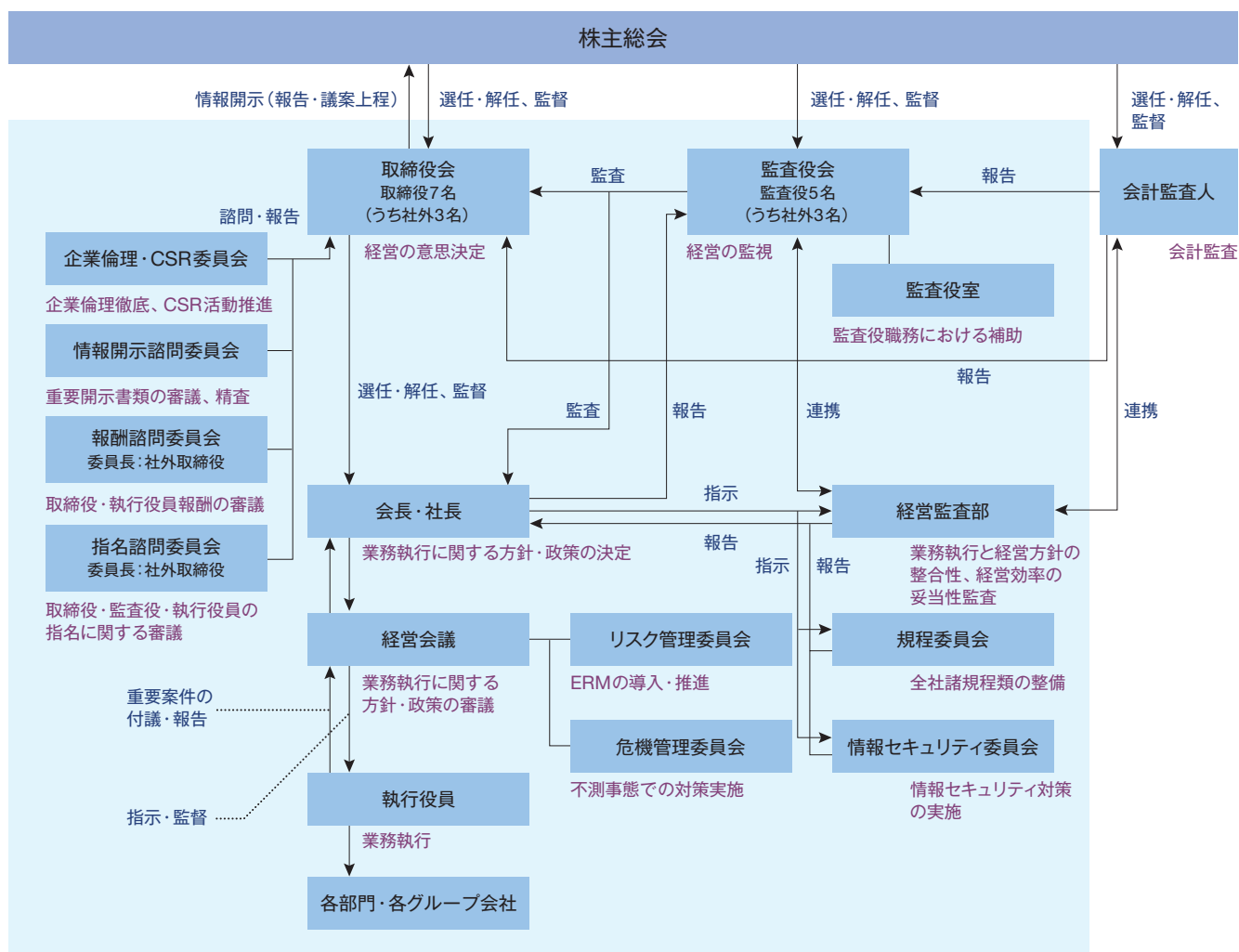
企業の社会的責任

企業は、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会というすべてのステークホルダーと関わり合いながら社会を構成する一員として存在しています。

当社は創業当初から、「創造によって文化、産業に貢献する」という社是のもとに社会との共生を大切にしてきました。エレクトロニクス産業分野において、創造（オリジナリティ）により独創的な新製品を提供することが社会に貢献し、また公正な企業倫理を遵守・徹底していくことが当社の果たすべき社会的責任であると認識し企業活動を行っています。

コーポレート・ガバナンス

当社グループのコーポレート・ガバナンス体制（取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 その他株式会社の業務の適正を確保するための体制）は、次の通りです。



■ 当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、世界初の磁性材料フェライトの事業化を目的として1935年に設立され、『創造によって文化、産業に貢献する』（社是）という創業の精神に基づき、価値ある製品の開発と創出を通じて企業価値を高めてまいりました。また、“企業は、様々なステークホルダー（株主、顧客、取引先、従業員、地域社会等）によって支えられる社会的存在であり、その権利を尊重すること”“よき企業市民として法令を含む社会規範を遵守すること”を当社の「企業倫理綱領」に明確に掲げ、同綱領に定められた行動基準に従って当社グループ全構成員は厳格に行動してまいりました。

当社は、今後も創業の精神を貫き、モノづくりを通じて経営目標の達成及び企業価値のさらなる向上を目指すとともに、社会の一員としての自覚を常に意識した、健全な企業風土の醸成に努め、真摯に企業活動を行ってまいります。同時に、ステークホルダーに対し網羅性・的確性・適時性・公平性をもって情報開示を行うことにより、説明責任を果たしてまいります。

このように、当社は経営理念を誠実かつひたむきに追求していくとともに、経営の健全性・遵法性・透明性を継続して確保していくため、次の効率的かつ規律ある企業統治体制（コーポレート・ガバナンス）を構築してまいります。

1) 監査役制度の採用と監視機能の強化

当社は、会社法に基づく監査役制度を採用するとともに、利害関係のない独立した社外監査役（5名中3名）を招聘し、経営の監視機能を強化します。

2) 取締役会機能の強化及び責務の厳格化

取締役会を少人数構成（7名）とすることにより、迅速な経営の意思決定を図るとともに、利害関係のない独立した社外取締役（3名）を招聘し、経営の監督機能を強化します。また、取締役に対する株主の信任機会を事業年度毎に確保するため、取締役の任期を1年とします。

3) 執行役員制度の採用による迅速な業務執行

当社は、執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監督機能と業務執行機能を分離します。執行役員は業務執行機能を担い取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

4) 取締役会諮問機関の設置（企業倫理・CSR委員会、情報開示諮問委員会、報酬諮問委員会、指名諮問委員会）

企業倫理・CSR委員会は、取締役・監査役・執行役員他全グループ社員に対し、当社グループの経営理念である「社是・社訓」並びに法令を含む社会的規範を遵守するための具体的な行動指針を定める「企業倫理綱領」を周知徹底し、社是の実践と社会的責任に対する意識の浸透を図ります。

情報開示諮問委員会は、証券取引に関する諸法規及び当社が株式上場する証券取引所規則に基づき、網羅性・的確性・適時性・公平性をもって適切な情報開示が行われるよう、株主及び投資家の投資判断に係る当社の重要な会社情報・開示書類を審議し精査します。

報酬諮問委員会は、社外取締役（うち1名は委員長）、社外専門家及び人事担当役員を委員として、取締役及び執行役員並びに主要子会社の社長及びそれに準ずる役員の報酬の仕組み、報酬の構成、報酬決定プロセスの透明性及び会社業績、個人業績、世間水準等から見た個別報酬水準の妥当性を検証します。

指名諮問委員会は、社外取締役を委員長として、取締役及び監査役並びに執行役員の指名に関し、期待される要件を審議の上、候補者を推薦することで、取締役及び監査役並びに執行役員の選任の妥当性及び決定プロセスの透明性の確保に寄与します。

■これまでの主な取り組み

年月	内容
2002年4月 6月	・倫理委員会（現 企業倫理・CSR委員会）を発足 ・定款変更により、取締役の定数を20名以内から10名以内へ縮小、監査役の定数を4名以内から5名以内へ拡大 ・取締役の員数を12名から7名に縮小 ・執行役員制度導入 ・社外取締役（1名）を初めて招聘 ・報酬諮問委員会を発足（委員長：社外取締役） ・取締役退職慰労金の積立を停止
2003年6月	・定款変更により、取締役の任期を2年から1年へ短縮 ・社外監査役を2名から3名へ増員
2005年6月 12月	・取締役／執行役員を対象に、株式報酬型ストックオプションを導入 ・情報開示委員会（現 情報開示諮問委員会）を発足
2007年3月 6月	・米国SOX法適用* ・監査役退職慰労金の積立を停止 ・社外取締役および監査役報酬を基本報酬のみに変更
2008年6月 8月	・社外取締役を1名から2名へ増員 ・指名諮問委員会を発足（委員長：社外取締役）
2009年6月	・社外取締役を2名から3名へ増員
2010年3月	・東京証券取引所へ全社外役員（社外取締役3名、社外監査役3名）を独立役員として指定し届出

*2007年3月期より適用。2009年4月にNYSE上場廃止により、現在は日本版SOXに対応。

TDK企業倫理綱領

「TDK企業倫理綱領」(「本綱領」)は、TDK株式会社(「TDK」)およびTDKの連結対象子会社(「TDKグループ」)の取締役、監査役、執行役員および従業員が、法令はもとより社会的規範等を遵守するための具体的な行動指針を定めるものです。

本綱領は、次の3部から構成されています。

1. TDKグループの取締役、監査役、執行役員および従業員(「TDK構成員」)が実践すべき基本原則となる普遍的な事項を定めた企業倫理規範(「本規範」)。
2. 上記規範をTDKグループの企業行動の中で具体化していくための指針となる企業行動基準およびその罰則(「本基準」)。
3. 本規範や本基準を実施するための手続きを定めた実施細則(「本細則」)。

本綱領の制定、廃止および変更はTDK取締役会の決議によるものとし、本綱領に違反した場合に、法令または就業規則に基づく処分を受ける場合があります。

さらに、本規範や本基準を実施するために、TDKグループ各社において次の社内体制の整備を行います。

1. TDK企業倫理綱領マニュアル(配布用冊子)を作成し、TDK構成員に配布して周知徹底すると共に、TDKグループのイントラネットワークシステム上の企業倫理・CSR委員会のウェブサイト(「企業倫理・CSR委員会ウェブサイト」)への掲載を通じて社内広く

当社は「TDK企業倫理綱領」を定め、当社ホームページ(<http://www.tdk.co.jp/tjaaa01/aaa07000.htm>)に公開しています。その内容は、当社及び連結対象子会社の取締役・監査役・執行役員・従業員が法令はもとより社会的規範等を遵守するための具体的な行動指針を定めるものです。

TDKコーポレート・ガバナンス体制

「TDKコーポレート・ガバナンス体制」(「本体制」)は、TDK株式会社(「TDK」)およびTDKの連結対象子会社(「TDKグループ」)の取締役、監査役、執行役員および従業員が、法令はもとより社会的規範等を遵守するための具体的な行動指針を定めるものです。

本体制は、次の3部から構成されています。

1. TDKグループの取締役、監査役、執行役員および従業員(「TDK構成員」)が実践すべき基本原則となる普遍的な事項を定めた企業倫理規範(「本規範」)。
2. 上記規範をTDKグループの企業行動の中で具体化していくための指針となる企業行動基準およびその罰則(「本基準」)。
3. 本規範や本基準を実施するための手続きを定めた実施細則(「本細則」)。

本体制の制定、廃止および変更はTDK取締役会の決議によるものとし、本体制に違反した場合に、法令または就業規則に基づく処分を受ける場合があります。

さらに、本規範や本基準を実施するために、TDKグループ各社において次の社内体制の整備を行います。

1. TDK企業倫理綱領マニュアル(配布用冊子)を作成し、TDK構成員に配布して周知徹底すると共に、TDKグループのイントラネットワークシステム上の企業倫理・CSR委員会のウェブサイト(「企業倫理・CSR委員会ウェブサイト」)への掲載を通じて社内広く

コーポレート・ガバナンス体制は当社ホームページにて公開しています。
(<http://www.tdk.co.jp/ir/houshin/hou03000.htm>)

取締役、監査役及び 執行役員

(2010年6月29日現在)

■ 取締役 (☆は社外取締役)



澤部 肇
代表取締役



上釜 健宏
代表取締役



萩原 康弘☆
取締役



森 健一☆
取締役



荒谷 真一
取締役



梁瀬 行雄☆
取締役



米山 淳二
取締役

■ 執行役員



澤部 肇
会長



上釜 健宏
社長



Raymond Leung
(レイモンド・リョング)
専務執行役員



荒谷 真一
常務執行役員



藤原 賢一郎
常務執行役員



小林 敦夫
常務執行役員



植村 博之
常務執行役員



野村 武史
執行役員



石垣 高哉
執行役員

■ 監査役 (*は社外監査役)



原 登
常勤監査役



三善 昌昭
常勤監査役



松本 香*
監査役



大野 亮一*
監査役



中本 攻*
監査役



吉原 信也
執行役員



米山 淳二
執行役員



Robin Zeng
(ロビン・ツェン)
執行役員



逢坂 清治
執行役員



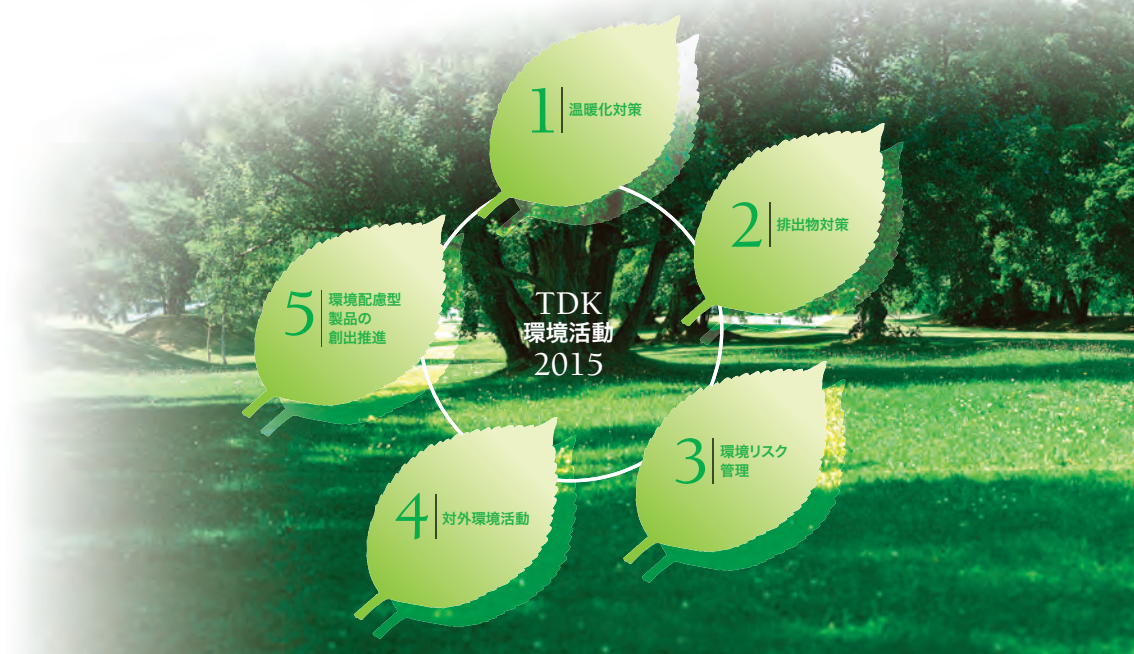
梶屋 雅隆
執行役員



松岡 薫
執行役員

環境活動

当社は環境活動を経営の最重要課題の一つと位置付け、長期的な展望に基づいた環境基本計画「TDK環境活動2015」を策定し、取り組みを進めています。ゼロエミッション活動については、2007年3月期に海外を含む全サイトで達成。2008年3月期からCO₂排出量削減を全社方針として掲げ、2011年3月期には、CO₂排出量7%削減（1991年3月期比：国内）に取り組んでいます。



■ 具体的取り組み

温暖化対策

生産活動を核とした省エネルギー施策を展開する目的で、2008年5月から、エネルギー技術者で構成される温暖化対策サミットを開催し、主要設備（焼成炉、空調、圧縮空気）における分科会活動を発足させ、活動を行っています。2010年3月期は、各分科会において、実際の計測に基づくエネルギー効率の把握・検証を実施し、施策に結びつけています。



環境配慮型製品の創出推進

当社では、環境配慮型製品の中でも環境負荷低減効果が高く、業界においても他をリードする製品を「ECO LOVE製品」、さらに「ECO LOVE製品」の中でも効果が高く業界トップクラスの技術、機能、形状等を有する製品を「SUPER ECO LOVE製品」と認定し、当社ホームページで紹介しています。

この「ECO LOVE製品」を2012年3月期までに倍増することを目標として取り組んでいます。



社会貢献活動

当社は企業市民の一員として社会と共生することの大切さを改めて認識し、企業として社会にできる活動とは何かを考え、独自の社会貢献活動を推進しています。

理念

「創造によって文化、産業に貢献する」という社是に基づき、企業市民の一員として社員一人一人が社会への高い意識を持ち様々な活動を行うことで、健全で豊かな社会の発展に貢献します。

方針

「学術・研究／教育」「スポーツ／芸術・文化」「環境保全」「社会福祉・地域社会の活動」の4分野を選びTDKグループの様々な資源（社員、製品、資金、情報等）を活用し、NPO／NGOなどとの連携も含め、積極的な活動をグローバルに行います。

■ TDKグループのCSR

TDKグループのCSRとは、「社是の実践と企業倫理の追求」です。

これは、お客様、取引先、従業員、株主・投資家、地域社会などのステークホルダーとコミュニケーションをとりながら、企業倫理綱領を基盤に、TDKの事業活動を通じてCSR活動を推進していくことを意味しています。

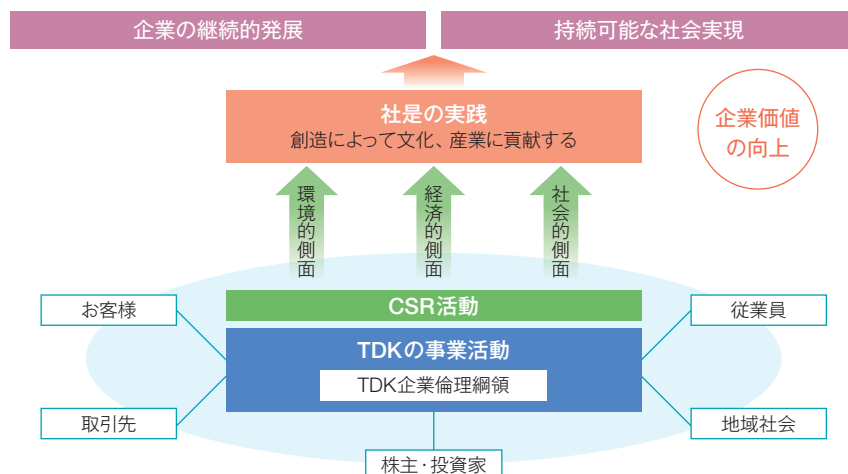
社是の実践を遂行することで企業価値を向上させ、その結果、「企業の継続的発展」と「持続可能な社会実現」に貢献していきます。

■ CSR観点での重要な活動項目

TDKグループは、社会および自社への影響度、重要度を考慮し、下記の4点を重要な活動項目として取り組んでいます。

1. 社会課題の解決に貢献する技術イノベーションと感動品質の製品づくり
2. 1.を実践できる人材の育成
3. CSR観点でのサプライチェーン・マネジメント
4. 地球環境との共生

TDKのCSRと理念体系との関係

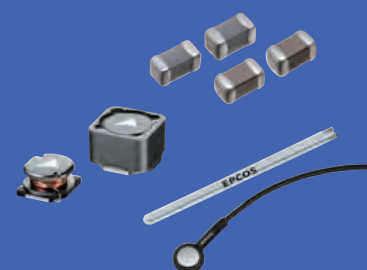


製品区分別売上高

2010年3月期における当社グループの連結売上高は8,089億円となり、前期7,274億円から11.2%の増収となりました。

当期のエレクトロニクス市場は世界経済同様、前期末に底を打ったセット製品（最終財）の生産台数が当期末に向けて増加基調となりました。しかし、新興国の早期回復に伴って低価格製品が普及したことにより、低価格製品と高機能製品の二極化がさらに加速しました。また、先進国においては雇用の改善が遅れていることもあり最終消費の回復が鈍く、価格下落が続いています。

受動部品



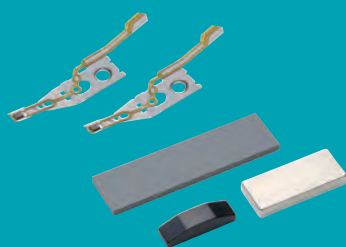
■ 主要製品

- セラミックコンデンサ
- アルミ電解コンデンサ
- フィルムコンデンサ
- インダクティブ・デバイス
- 高周波部品
- 圧電材料部品&回路保護部品
- センサ

■ 2010年3月期の業績概要

前期比27.3%の増収。当セグメントすべての事業で売上高は増加。
各事業の売上高の増加要因は、コンデンサ事業は産業機器、インダクティブ・デバイス事業は自動車、高周波部品事業は通信機器、圧電材料部品他の事業は自動車及び産業機器の各市場向けでの増収。

磁気応用製品



■ 主要製品

- 記録デバイス
- 電源
- マグネット
- 記録メディア

■ 2010年3月期の業績概要

前期比3.6%の増収。電源、マグネット、記録メディアの各事業で売上高は減少したものの、HDD用ヘッドを主要製品とする記録デバイス事業が増収となり、当セグメントを牽引。

その他



■ 主要製品

- エナジーデバイス(二次電池)
- フラッシュメモリ応用デバイス
- ディスプレイ
- メカトロニクス(製造設備)

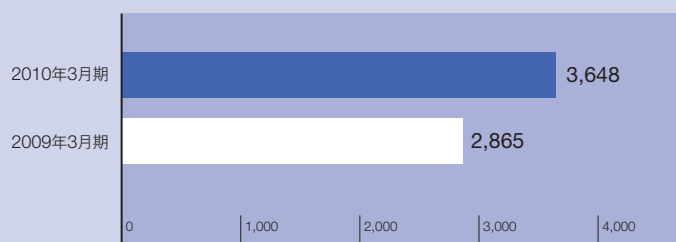
■ 2010年3月期の業績概要

前期比14.5%の減収。エナジーデバイス事業の売上高減少が要因。

その結果、金額ベースでの市場規模は生産台数ほどには回復していません。

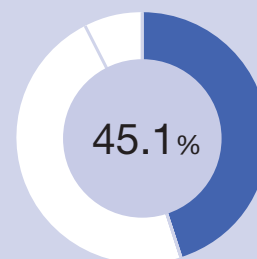
なお、当社グループは、事業を受動部品及び磁気応用製品の2つのセグメントとし、また、それらに該当しない事業をその他の区分としています。

■ 受動部品の売上高推移 (億円)

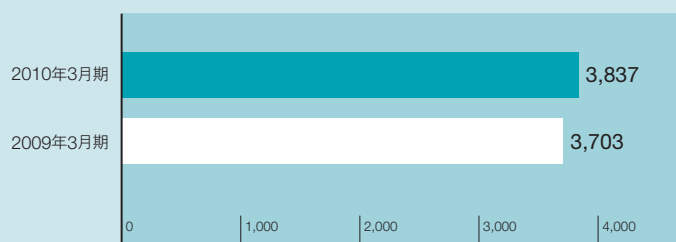


■ 受動部品の売上高構成比

2010年3月期

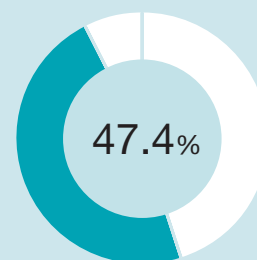


■ 磁気応用製品の売上高推移 (億円)

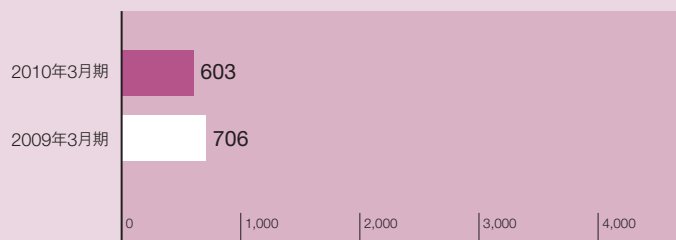


■ 磁気応用製品の売上高構成比

2010年3月期

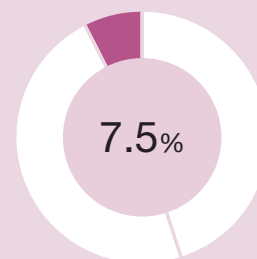


■ その他の売上高推移 (億円)

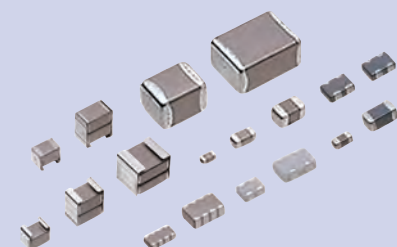


■ その他の売上高構成比

2010年3月期



営業の概況



セラミックコンデンサ

セラミック誘電体を用いたコンデンサ。一部にリードタイプも使われますが、誘電体シートと内部電極を数百～千層以上も積み重ねてチップ化した積層セラミックチップコンデンサが主流です。薄層化技術・多層化技術により小型化が図られ、0603 (0.6×0.3mm) や0402タイプ (0.4×0.2mm) タイプのものが量産されるようになりました。大容量タイプは電解コンデンサの領域にまで迫っています。

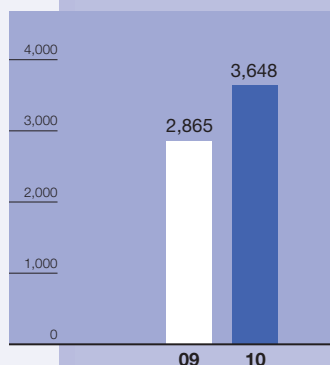


アルミ電解コンデンサ

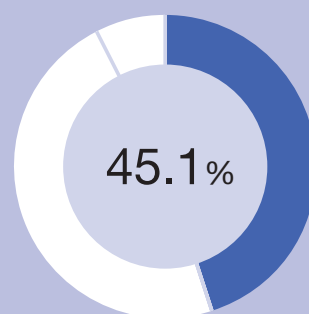
高純度のアルミニウム箔の片面に酸化膜を形成し、電解液を浸み込ませたセパレータ紙ではさんでロール状に巻いた構造のコンデンサ。薄い酸化膜を誘電体として利用するため、極めて大容量のコンデンサが実現します。電源回路の平滑用コンデンサ、バイパスコンデンサほか、デジタルカメラのストロボの充電用などに多用されています。

受動部品

売上高推移
(億円)



売上高構成比
2010年3月期



当製品区分は「コンデンサ」、「インダクティブ・デバイス」、「高周波部品」、「圧電材料部品他」の4つの事業で構成され、個々のEPCOS事業は当製品区分に振り分けて分類しています。

当製品区分の売上高は、3,648億5百万円（前期2,864億89百万円、前期比27.3%増）となりました。これは、EPCOS事業が前期においては下期6ヶ月のみを、当期においては通期12ヶ月の業績を連結計上しているため売上高が増加しました。「コンデンサ」：セラミックコンデンサ、アルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサから構成され、売上高は前期と比較して増加しました。その主な要因は、産業機器市場向けの増収です。

「インダクティブ・デバイス」：売上高は前期と比較して増加しました。その主な要因は、自動車市場向けの増収です。

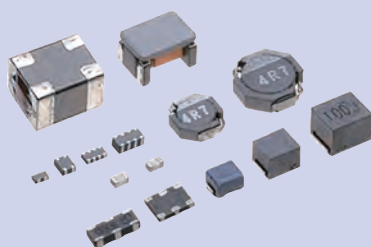
「高周波部品」：売上高は前期と比較して増加しました。その主な要因は、通信機器市場向けの増収です。

「圧電材料部品他」：圧電材料部品、回路保護部品及びセンサから構成され、売上高は前期と比較して増加しました。その主な要因は、自動車及び産業機器市場向けの増収です。



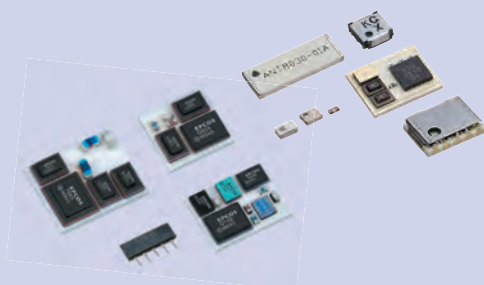
フィルムコンデンサ

PET (ポリエチレン・テレフタレート) やポリプロピレンなどの薄いプラスチックフィルムを誘電体として、これに内部電極となる金属膜を重ねたり、蒸着したりした構造のコンデンサ。多層積層あるいはロール状に巻くことで大容量化を図っています。絶縁性、周波数特性、温度特性などをバランスよく備えているため使い勝手に優れ、家電機器、車載電子機器などに広く利用されています。



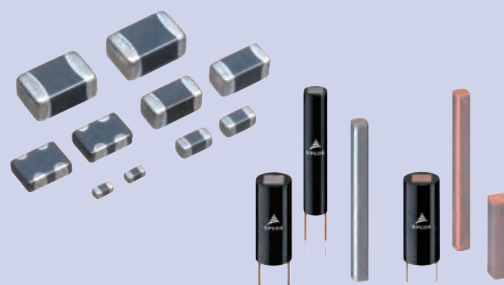
インダクティブ・デバイス

チョークコイル、トランス、共通モードフィルタなどのコイルを用いた製品、またトランスコアやアンテナコイルなどに用いられるフェライト、さらには電波吸収体や電波暗室なども含めた事業分野をTDKではマグネティクスと総称しています。蓄積した素材技術、巻線技術、シミュレーション技術などを駆使して製品の小型・高特性化を推進、省電力やノイズ抑制などにも大きく貢献しています。



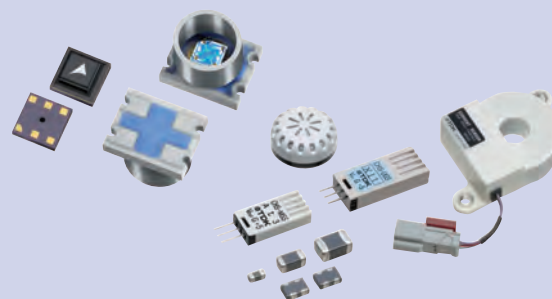
高周波部品

携帯電話やスマートフォンなどの高周波回路に用いられる部品やモジュールを提供しています。主力製品はSAW (表面弾性波) フィルタやLTCC (低温同時焼成セラミックス) 技術による各種RFフィルタ製品など。半導体製造技術を応用したMEMS (微小電気機械システム) 技術による世界最小クラスの小型MEMSマイクロフォンも開発しました。



圧電材料部品&回路保護部品

情報通信機器や車載機器に使用される圧電 (ピエゾ) 応用製品や各種保護部品などを主力商品とします。ディーゼル車などの燃料噴射弁の制御に用いられるピエゾアクチュエータは、微細制御が可能で燃費向上に大きく貢献しています。また、保護部品であるバリスタやアレスタは静電気放電や雷サージから電子機器の回路部品を守る部品として幅広く使われています。



センサ

電子機器の多機能化、自動車の安全走行、ホームオートメーションなどに不可欠なのが各種センサです。自動車関連では、ギアトゥースセンサ、電流センサなどに加えて、シリンダヘッドの温度センサをはじめ多数の製品をラインアップしています。また、圧電 (ピエゾ) 技術やパッケージング技術を活かした小型・コンパクトな気圧センサは、医療機器や検査機器などにも用途を広げています。



記録デバイス

パソコンやサーバーなどに搭載されるHDD。TDKはHDDのキーパーツであるHDD用ヘッドの世界屈指のメーカーです。高感度な再生素子である先進のTMRヘッド、垂直磁気記録方式のPMRヘッドなどの開発により、HDDの小型化・大容量化に貢献してきました。HDDヘッドは半導体製造をしのぐ高度な薄膜プロセス技術によって製造されます。この技術は薄膜電子部品などにも応用されています。



電源

交流を直流に変換するAC-DCスイッチング電源、直流を必要な電圧に変換するDC-DCコンバータなど、パワーエレクトロニクスに関わる製品をTDKラムダのブランド名で幅広く提供しています。さらなる高効率化を図るデジタル制御電源も業界に先駆けて開発しました。また、電力変換に伴うエネルギーロスの低減には、最適材質を選択できるTDKのフェライト技術が役立てられています。



マグネット

フェライトマグネット、金属系マグネット(ネオジムマグネット、サマリウム・コバライトマグネット)、金属系軟磁性材料など、TDKの素材技術を駆使して開発されているのが各種の磁性製品です。ネオジムマグネット“NEOREC”は、HEV／EV(ハイブリッドカー／電気自動車)のモーターや風力発電のジェネレーター、エアコンのコンプレッサ用モーターなどとして使われています。

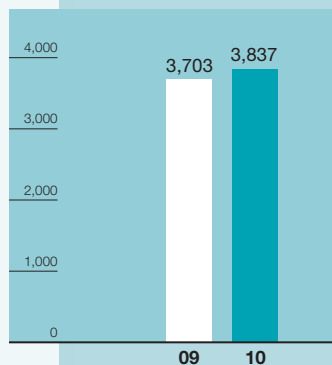


記録メディア

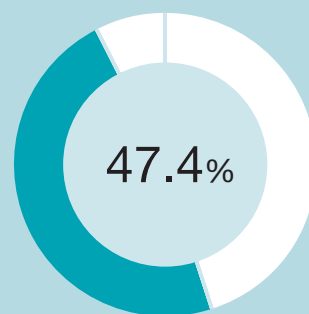
拡大する情報社会を支えるのがTDKの記録メディア。コンピュータ用バックアップテープLTOは大容量データのバックアップとして、また多層ブルーレイディスクは、データセンターの大容量データの保存用としても需要を伸ばしています。

磁気応用製品

売上高推移
(億円)



売上高構成比
2010年3月期



当製品区分は「記録デバイス」、「電源」、「マグネット」、「記録メディア」の4つの事業で構成されます。

当製品区分の売上高は、3,837億40百万円(前期3,703億32百万円、前期比3.6%増)となりました。

「記録デバイス」:主にHDD用ヘッドとHDD用サスペンションから構成され、記録デバイス事業の売上高は前期と比較して増加しました。主要製品であるHDD用ヘッドの増収要因は、販売数量増による増収が売価下落や米ドルに対する円高による減収を補ったことです。

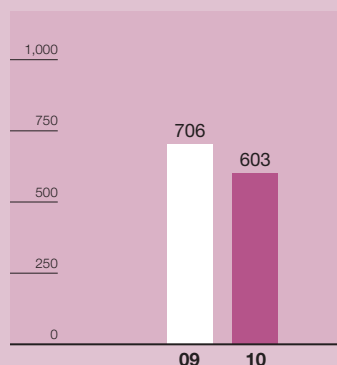
「電源」:売上高は前期と比較して減少しました。産業機器市場向けで増収となりましたが、無停電電源に係る事業の譲渡及び一部製品の終息等による減収を補うには至りませんでした。

「マグネット」:売上高は前期と比較して減少しました。HDD市場向けは増収となりましたが、他の市場向けの減収を補うことができませんでした。

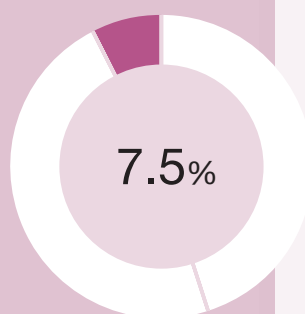
「記録メディア」:売上高は、前期と比較して減少しました。

その他

売上高推移
(億円)



売上高構成比
2010年3月期



その他は、「エナジーデバイス(二次電池)」、「メカトロニクス(製造設備)」等の事業で構成されます。

当製品区分の売上高は603億13百万円(前期705億79百万円、前期比14.5%減)となりました。

エナジーデバイス事業の売上高は、前期と比較して減少しました。



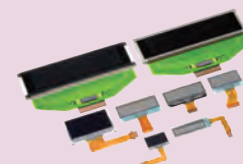
エナジーデバイス(二次電池)

モバイル機器に使われる薄型ポリマーリチウムイオン電池、太陽光や風力などで発電したエネルギーを蓄える大容量リチウムイオン電池、また大容量EDLC(電気二重層キャパシタ)など、TDKはエネルギー分野でも積極的に事業展開しています。リチウムイオン電池の特性を左右する電極には、磁気テープなどで培った塗布技術が活かされ、エネルギー蓄積の高密度化の要求に応じています。



フラッシュメモリ応用デバイス

フラッシュメモリは電源を切ってもデータが消えない記憶素子。TDKでは独自のNAND型フラッシュメモリコントローラICを搭載した小型・高速のSSD(ソリッドステートドライブ)を開発、業界最高クラスの高速アクセスを実現しました。



ディスプレイ

太陽電池と逆の原理で有機材料層を発光させるのが有機ELディスプレイ。バックライトを必要としない自発光タイプのフラットパネルディスプレイです。TDKの有機ELディスプレイは、高輝度白色発光素子とカラーフィルタを組み合わせた独自方式。応答速度が速く視認性に優れるなどの特長を持ち、カーオーディオ機器やデジタル携帯音楽プレーヤなどのディスプレイとして採用されています。



メカトロニクス(製造設備)

半導体製造において、ウエハをクリーンに保ったまま自動搬送する際のインターフェース装置(扉)であるロードポート、新たなIC実装方式に対応したフリップチップボンダなど、先進のFA機器も提供しています。ロードポートは高いシェアを維持しており、半導体製造の効率化に大きく寄与しています。

研究開発活動



当社グループの研究開発活動は、多様化するエレクトロニクス分野へ対応すべく新製品開発の強化拡大に引き続き努め、特に、次世代記録関連製品、移動体通信関連のマイクロエレクトロニクスモジュールや、素材技術と設計技術を基盤とし省エネルギーと環境に配慮したデバイスの研究開発に注力してまいりました。また、技術資源を情報家電、高速大容量ネットワーク、カーエレクトロニクスの3分野へ集中し、効率的な研究開発に取り組んでいます。

受動部品事業分野では、コア技術を活かした次世代積層セラミックチップコンデンサやインダクタ製品の開発、EMCフィルタ、複合磁性シートフレキシールドや電波暗室用電波吸収体等、EMC対策部品の製品化及び電波暗室施設の高性能化を進めました。また、高周波モジュール等のモジュール製品への対応も強化しています。

磁気応用製品事業分野では、次世代フェライト磁石の製品化、次世代高記録密度ヘッドの開発及びハイブリッドカー／電気自動車用デバイスの開発強化を進めました。

当社の開発体制は、材料・プロセス技術開発センター、デバイス開発センター、評価・解析センター、SQ研究所及び各事業部門の技術開発機能からなり、それぞれの担当領域の新製品、新技術開発を推進しています。材料・プロセス技術開発セ

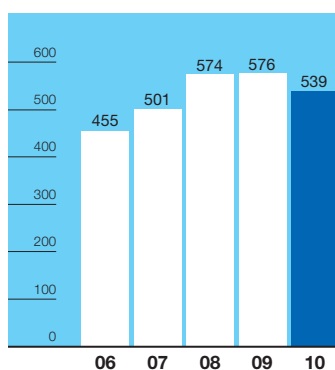
ンターは先端材料技術とプロセス技術への対応、要素技術の強化拡大を、デバイス開発センターは新規デバイス開発を、SQ研究所は次世代記録技術の研究開発を担当しています。

海外研究開発活動としては、米国、欧州の有力大学との研究開発の推進、海外研究開発子会社による現地技術資源の活用強化等が挙げられます。今後の事業基盤の確立と展開を目指す中国においても、電子部品材料関連の研究開発活動を行っています。その他連結子会社の研究開発活動としては、Headway Technologies, Inc. における次世代HDD用ヘッドの開発を引き続き推進しています。

なお、当期の研究開発費は、前期比6.4%減の539億42百万円(売上高比率6.7%)です。

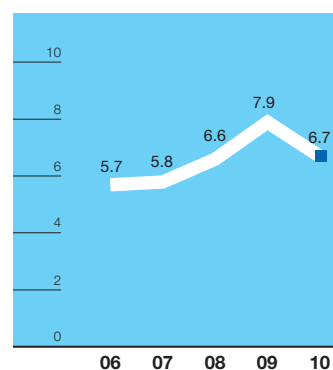
研究開発費

(億円)



売上高比率

(%)



目次

経営成績の分析	26
事業等のリスク	32
連結貸借対照表	36
連結損益計算書	37
連結資本勘定計算書	38
連結キャッシュ・フロー計算書	39

財務セクションについて

2010年6月29日に当社は、日本の金融商品取引法に基づく「有価証券報告書」を金融庁に電子登録し、あわせて当社のホームページ(<http://www.tdk.co.jp/ir/library/lib40000.htm>)に掲載しています。

このアニュアル レビューにある財務セクションは「有価証券報告書」の“経理の状況”に基づき編集作成したものであり、皆様の投資判断の一助となれば幸いです。

経営成績の分析

業績概要

当期(2010年3月31日に終了した2010年3月期)における世界経済は、各国で実施された景気刺激策の効果もあり、前期末から当期初にかけて最悪期を脱し、年間を通じて徐々に回復基調にありました。この回復ペースは国・地域ごとに異なりますが、中国を中心に新興アジア諸国が世界経済を牽引する構図となっています。

当社の連結業績に影響を与えるエレクトロニクス市場の動向については世界経済同様、前期末に底を打ったセット製品(最終財)の生産台数が当期末に向けて増加基調となりました。しかし、新興国の早期回復に伴って低価格製品が普及したことにより、低価格製品と高機能製品の二極化がさらに加速しました。また、先進国においては雇用の改善が遅れていることもあり最終消費の回復が鈍く、価格下落が続いています。その結果、金額ベースでの市場規模は生産台数ほどには回復していません。

このような経営環境の中、当社は、価格下落に対応するため合理化コストダウンを進める一方、前期に実施した構造改革による効果が、増産のサイクルと噛み合い、収益改善に寄与し業績は黒字に転換しました。しかしながら、回復の度合いはまだ十分ではないため当期においても構造改革を断行し、事業体質のさらなる改善を進めてきました。

これらの結果、当社の連結業績は、売上高8,088億58百万円(前期7,274億円、前期比11.2%増)、営業利益257億74百万円(前期543億5百万円の損失)、税金等調整前当期純利益219億7百万円(前期816億30百万円の損失)、当社株主に帰属する当期純利益135億20百万円(前期631億60百万円の損失)、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額104円82銭(前期489円71銭の損失)となりました。

製品別売上高の概況

当社グループは、事業を受動部品及び磁気応用製品の2つのセグメントとし、また、それらに該当しない事業をその他の区分としています。

(1) 受動部品

当セグメントは、①コンデンサ ②インダクティブ・デバイス ③高周波部品 ④圧電材料部品他の事業で構成され、売上高が前期の2,864億89百万円から27.3%増加の3,648億5百万円となりました。

前期第3四半期から連結子会社となったEPCOS AGとその子会社の製品(以下、EPCOS事業)を当セグメントに分類しており、個々のEPCOS事業を当セグメントの同種の事業に各々振り分けております。EPCOS事業は、前期においては下期6ヶ月のみを、当期においては通期12ヶ月の業績を連結計上しているため、当セグメントすべての事業で売上高は増加しました。

当セグメントの売上概況を事業別にみますと、次のとおりです。

コンデンサ事業は、セラミックコンデンサ、アルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサから構成され、売上高は前期と比較して増加しました。その主な要因は、産業機器市場向けの増収によるものです。

インダクティブ・デバイス事業、高周波部品事業、圧電材料部品他の各事業の売上高は、前期と比較して増加しました。その主な要因は、それぞれの対面市場である自動車市場、通信機器市場、自動車及び産業機器市場向けの増収によるものです。

(2) 磁気応用製品

当セグメントは、①記録デバイス ②電源 ③マグネット ④記録メディアの事業で構成され、売上高が前期の3,703億32百万円から3.6%増加の3,837億40百万円となりました。

当セグメントの売上概況を事業別にみますと、次のとおりです。

記録デバイス事業は、主にHDD用ヘッドとHDD用サスペンションから構成され、記録デバイス事業の売上高は増加しました。主要製品であるHDD用ヘッドの増収要因は、販売数量増による増収が売価下落や米ドルに対する円高による減収を補ったことによります。

電源事業の売上高は、前期と比較して減少しました。産業機器市場向けに増収となりましたが、無停電電源に係る事業の譲渡及び一部製品の終息等による減収を補うには至りませんでした。

マグネット事業の売上高は、前期と比較して減少しました。HDD市場向けは増収となりましたが、他の市場向けの減収を補うことができませんでした。

記録メディア事業の売上高は、前期と比較して減少しました。

(3) その他

その他は、①エネルギーデバイス(二次電池) ②メカトロニクス(製造設備)等の事業で構成され、売上高は前期の705億79百万円から14.5%減少の603億13百万円となりました。

エネルギーデバイス事業の売上高は、前期と比較して減少しました。

地域別売上高の状況

地域によっては受動部品の売上高が増加しておりますが、これは受動部品に含まれるEPCOS事業の売上高が当期は年間の実績であるのに対して、前期は連結子会社となった2008年10月1日以降期末までの6ヶ月間の実績であったことが要因です。

国内においては、前期の1,164億56百万円から10.7%減の1,039億84百万円となりました。受動部品と磁気応用製品の売上高が減少しましたが、その他の売上高は増加しました。

米州地域においては、前期の791億64百万円から3.7%増の820億65百万円となりました。受動部品の売上高は増加しましたが、磁気応用製品とその他の売上高が減少しました。

欧州地域においては、前期の717億78百万円から56.3%増の1,121億67百万円となりました。受動部品の売上高は増加しましたが、磁気応用製品とその他の売上高が減少しました。

中国においては、前期の2,126億50百万円から23.9%増の2,635億58百万円となりました。受動部品と磁気応用製品の売上高は増加しましたが、その他の売上高は減少しました。

アジア他の地域においては、前期の2,473億52百万円から0.1%減の2,470億84百万円となりました。受動部品の売上高は増加しましたが、磁気応用製品とその他の売上高は減少しました。

この結果、海外売上高の合計は、前期の6,109億44百万円から15.4%増加の7,048億74百万円となり、連結売上高に対する海外売上高の比率は、前期の84.0%から3.1ポイント増加し87.1%となりました。

為替変動の影響

当期の海外売上高は、3.1ポイント増加し連結売上高の87.1%となり、為替の変動は連結売上高及び当社株主に帰属する当期純利益に大きな影響を与える要因となっております。当期の平均為替レートは、前期に比べ対米ドルが7.8%、対ユーロが8.9%のそれぞれ円高となりました。当期の為替レートの変動による影響は、売上高で約452億円、営業利益で約139億円のそれぞれ減少と試算しております。

また、地域別売上高における為替影響額は、日本国内が約107億96百万円、日本を除くアジア・オセアニア地域が約461億68百万円、米州地域が約54億29百万円及び欧州地域が約25億72百万円のそれぞれ減少となっており、セグメント間取引消去における影響

額を除いた連結売上高に対する為替影響額は、約452億円の減少となっております。

当社グループは為替の変動による影響を軽減する手段の一つとして、海外における事業活動の比率を高めております。これらの活動には、製造及び販売の他に、研究開発、設計、調達等が含まれております。地域別の売上高に対する生産高の比率はそれぞれ、日本を除いたアジア・オセアニアが107.3%、米州が45.8%、欧州が98.7%となりました。当期の売上高に対する海外生産高の比率は、前期の74.0%から80.6%となり、また、当期の海外売上高に占める海外生産高比率は、前期の88.1%から92.4%となりました。

当社と一部の海外子会社は、為替変動リスクを回避するため、先物為替予約及び通貨スワップ等の契約をしております。営業活動により生じる為替リスクについては、先物為替予約によりヘッジしており、原則として、向こう6ヶ月の範囲で毎月発生すると見込まれる外貨建て売上債権の上限50%を基準にヘッジする方針としております。なお、事業のグローバル化により、為替の変動が連結業績に重大な影響を及ぼす可能性があることを経営者は認識しています。

費用及び当期純利益

当期の売上原価は売上高増加の影響を受け、前期6,059億43百万円より2.0%増加し6,177億76百万円となりましたが、売上原価率は前期の83.3%から76.4%に減少となりました。売上原価率の大幅な改善は、売価下落に対する合理化コストダウンや原材料の値引き効果、景気回復基調で受注増加に伴う稼働率の向上、さらに前期に実施した構造改革による固定費削減等の効果によるものです。その結果、売上総利益は前期比696億25百万円(57.3%)増加し、売上高比で23.6%となりました。

当期の販売費及び一般管理費は、前期1,598億78百万円より5億8百万円増加し1,603億86百万円となりました。また、売上高に対する比率は22.0%から19.8%に減少となりました。金額での主な増減要因は、円高に伴う為替換算による影響で64億77百万円の減少、また、固定資産の減損損失や固定資産の処分損失等の減少97億36百万円がありましたが、2008年10月1日に子会社となったEPCOS AG業績が前期は半期分の算入だったのに対し、当期は通期の業績の算入となったことにより137億31百万円増加、EPCOS AG株式取得に際し評価を行った無形固定資産の償却費も9億84百万円の増加、さらに生産数量増加に伴う販売経費が増加しました。

また、当期の販売費及び一般管理費に占める研究開発費は、販売費及び一般管理費と同様EPCOS AG業績の連結期間の差により58億29百万円増加しましたが、開発テーマの選別による開発効率の改善に努め、前期576億45百万円より37億3百万円減少し539億42百万円となり、売上高に対する比率は前期7.9%から6.7%に減少しました。

加えて、景気回復の度合いはまだ十分ではないとの認識に立ち、事業体質の改善をさらに図るため、人員の合理化や拠点の統廃合といったリストラクチャリング費用49億22百万円を計上しております。

営業外損益は、前期より234億58百万円の好転となりました。これは主に、前期に上場関連会社株式の株価下落に伴う評価損174億19百万円が生じたこと、投資有価証券評価損金額の改善51億12百万円、為替差損益42億74百万円の好転、一方、EPCOS AG株式取得に伴う資金調達等による支払利息が16億74百万円増加しています。

税金等調整前当期純利益に対する法人税等の比率(実効税率)は、前期の-20.9%から41.2%となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は135億20百万円となり、その結果、希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は104.74円となりました。株主資本利益率(ROE)は-9.9%から2.5%に好転しました。

財政状態

当期末の資産、負債及び資本の状況

当期末の資産合計は、前期末比95億78百万円減少し1兆1,010億36百万円から1兆914億58百万円となりました。

電子部品需要が回復基調にあることから売上債権が466億38百万円増加した一方、当期における設備投資の抑制から有形固定資産が304億40百万円減少し、また、長期の繰延税金資産が218億40百万円減少しました。なお、現金及び現金同等物が327億21百万円減少しておりますが、手元資金の運用期間見直し等により短期投資が438億80百万円増加しております。

負債合計は、前期末比37億94百万円増加し5,379億95百万円から5,417億89百万円となりました。

前述の売上債権と同様、電子部品需要の回復基調から受注も好転し、仕入債務が340億18百万円増加しました。その一方で、短期

及び長期借入債務の返済を主とした総額145億75百万円の減少や、金融市場の好況により年金資産の時価が若干持ち直したことから、未払退職年金費用が137億3百万円減少しております。

純資産のうち株主資本合計は、前期末比104億62百万円減少し5,542億18百万円から5,437億56百万円となりました。

その他の包括利益(損失)累計額において、米ドル等の主要通貨に対する円高が外貨換算調整額の悪化をもたらしましたが、年金資産時価の持ち直しから未払退職年金費用が減少、それに伴い年金債務調整額が幾分好転し、総じてその他の包括利益(損失)累計額の減少93億51百万円が株主資本の減少要因となっております。

当期のキャッシュ・フローの状況

当期における現金及び現金同等物は、前期比327億21百万円減少して1,329億84百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況は、次のとおりです。

営業活動によって得たキャッシュ・フローは、前期比590億58百万円増加し1,182億47百万円となりました。非支配持分控除前当期純利益は774億71百万円増の128億82百万円、減価償却費は57億79百万円減の837億88百万円となりました。資産負債の増減において、主にアジア地域に所在する記録デバイス製造子会社、当社及びEPCOS AGとその子会社において売上債権が1,068億83百万円、主にアジア地域に所在する記録デバイス製造子会社においてたな卸資産が154億5百万円、主にアジア地域に所在する記録デバイス製造子会社及びEPCOS AGとその子会社において仕入債務が756億24百万円、未払費用等が167億65百万円それぞれ増加しております。

投資活動に使用したキャッシュ・フローは、前期比1,694億47百万円減少し1,059億63百万円となりました。2008秋に顕在化した世界同時不況による需要縮小に対応して設備投資を抑制したため、受動部品部門を中心に、固定資産の取得が340億55百万円減の643億70百万円となりました。その他では、子会社の取得—取得現金控除後の減少1,361億46百万円、短期投資の売却及び償還の増加1,038億33百万円がそれぞれ減少要因となっている一方、短期投資の取得の増加1,260億18百万円が増加要因となっております。

財務活動に使用したキャッシュ・フローは、前期の収入から当期は支出に転じ、その変動額は2,620億6百万円となりました。前期は主としてEPCOS AGの株式取得目的で資金調達を行ったことにより、無担保普通社債発行による収入840億円を含む長期借入債務による調達額2,049億6百万円、短期借入債務の増減(純額)に係る収入395億31百万円に対し、配当金の支払180億56百万円等で2,236億37百万円の収入でしたが、当期においては、配当金の支払116億9百万円に加え、長期借入債務の返済額282億77百万円等で383億69百万円の支出となっています。

流動性及び資金の源泉

運転資金需要

当社グループの運転資金は、主に製品の製造に使用する原材料や部品の調達に費やされ、製造費用として計上されています。また、人件費の支払や販売活動に伴う広告宣伝費及び物流関連費用等の販売費及び一般管理費についても、運転資金からの重要な支出と捉えています。また、研究開発費における人件費は、重要な割合を占めています。これらの支出に必要となる資金は、主に営業活動により生み出された資金により賄っています。

設備投資

当社グループは、成長に向けた最重点分野としている情報家電、高速大容量ネットワーク及びカーエレクトロニクス分野を中心に引き続き重点投資を実行しましたが、支払ベースでは前期984億25百万円から340億55百万円減少し643億70百万円となりました。

受動部品においては、積層セラミックチップコンデンサ及び積層チップインダクタの増産・合理化設備等を中心に、主に日本及び中国で投資を行いました。磁気応用製品においては、HDD用ヘッドの高記録密度次世代ヘッドの開発・生産のための設備、HDDヘッド用サスペンション製造設備等を中心に、主に日本、中国及びタイで実行しました。その他においては、ポリマーリチウム電池加工及び組立設備等を中心に、主として中国にて行いました。また、上記に加え製品の電磁波を評価解析する新たな電波暗室の設置等を行い、本社・開発機能において設備投資を実施しました。これら設備投資の資金は、営業活動から生み出された内部資金より充当しています。

資金調達

当社グループは現預金等(現金、預金、短期投資、有価証券)を流動性資金としており、連結月次売上高の2.0ヶ月以上の流動性を維持することを長期間にわたり努めています。当期の流動性資金の残高は円換算で2,232億62百万円であり、年間平均売上高の3.3ヶ月相当となっており流動性は十分に確保しています。

当社グループの当期における投資活動によるキャッシュ・フローは、1,059億63百万円の支出となりました。流動性維持のため前期に当社において総額1,200億円の長期借入、総額840億円の普通社債発行及び総額350億円の短期借入を実行しましたが、当期において長期借入金222億30百万円を返済しています。一方、当社において短期借入金315億円を追加借入し、EPCOS AGで保有していた2億30百万ユーロの短期借入金の返済に充当しています。借入の詳細については、有価証券報告書 連結財務諸表 注記(注6)短期借入債務及び長期借入債務の項を参照ください。

資金管理

運転資金や設備投資資金は、原則として、日常の業務活動によって生み出される資金で賄っています。また、資金効率向上のため、日本、米国及び欧州でCMS(キャッシュ・マネジメント・システム)を導入し、資金はできる限り本社機能で集中管理しています。運転資金や設備投資資金を自己資金で賄えない子会社については、できる限りグループ内の資金を活用することにしています。また、手元資金については安全性や流動性を重視することを基本に運用しています。

利益配分に関する基本方針及び当期の配当

当社は、長期的な企業価値の拡大を実現することが株主価値の拡大につながるとの認識のもと、1株当たり利益の成長を通じて、配当の安定的な増加に努めることを基本方針としています。そのため、エレクトロニクス市場における急速な技術革新に的確に対応すべく、重点分野の新製品や新技術を中心に、成長へ向けた積極的な投資を行うことで、長期的な企業価値の拡大を目指します。したがって、当社は実現した利益を事業活動へ積極的に再投資した上で、連結ベースの株主資本利益率や株主資本配当率の水準、事業環境の変化等を総合的に勘案し、配当を行うこととします。

当期中に支払われた配当金は1株当たり90円となりました。この配当金は、2009年6月に支払われた期末配当金1株当たり60円と、2009年12月に支払われた中間配当金1株当たり30円の合計です。2010年3月末時点で株主名簿に登録されている株主に対し、2010年6月末に1株当たり30円の期末配当金の支払を実施します。

重要な会計方針

重要な会計方針とは、その適用に当たり不確実な事象について見積もりを要し、経営者の主体的、複雑かつ高度な判断が要求される会計方針です。

以下は、会計方針を網羅的に記載したものではありません。主要な会計方針については、有価証券報告書 連結財務諸表の注記(注1)に詳しく開示しています。多くの場合、特定取引の会計処理方法は米国において一般に公正妥当と認められる会計原則で規定され、経営者の判断は必要とされません。また、経営者の判断の余地があっても、その選択の結果で大きな違いは生じません。

当社グループは、重要な会計方針として長期性資産の減損、たな卸資産の評価、企業結合の会計、のれん及びその他の無形固定資産、年金費用、並びに繰延税金資産の評価を認識しています。

長期性資産の減損

2009年3月31日及び2010年3月31日現在、当社の有形固定資産及び償却無形固定資産の総額はそれぞれ4,276億47百万円及び3,900億97百万円であり、総資産のそれぞれ38.8%及び35.7%に相当します。当社は、その回収可能性が経営成績に及ぼす影響の大きさを考慮し、長期性資産の減損は当社の財務諸表にとって重要であると認識しています。

当社は、有形固定資産及び特定の認識可能で償却期間の定めのある無形固定資産につき、資産の簿価が回収できないという兆候が生じた場合に減損の有無を検討しています。この検討は見積もり将来キャッシュ・フローを使用して行われます。資産が減損したと認められた場合、当該資産の簿価が公正価値を上回る金額が減損額として認識されます。経営者は、キャッシュ・フロー及び公正価値は合理的に見積もられていると信じていますが、事業遂行上予測不能の変化に起因して将来キャッシュ・フロー及び公正価値が当初の見積もりを下回った場合、長期性資産の評価に不利な影響が、また、当社の財政状態及び経営成績に重要な影響が生じる可能性が

あります。当社は、製品の将来の収益性や回収可能性を十分考慮した上で投資を行っています。

たな卸資産の評価

たな卸資産の評価は、低価法により評価しています。予想される陳腐化について、将来の需要予測に基づき、取得価格と見積もり市場価格の差額がたな卸資産の簿価から減額されます。当社は、過去の需要や将来の予測に基づき、たな卸資産の在庫過剰及び陳腐化の可能性について簿価の見直しを行っています。さらに、既存及び予想される技術革新の要求は、在庫の評価に影響を与えます。見積もり(たな卸資産陳腐化による簿価調整の基礎となるもの)の変動が当社の経営成績に影響を与えるため、たな卸資産の評価は重要な会計方針とみなされます。実際の需要が予想されたものより著しく低い場合は、たな卸資産の在庫過剰及び陳腐化に関するたな卸資産の評価について追加的な調整が必要となり、当社の事業、財政状態及び経営成績に著しく不利な影響を及ぼす可能性があります。

過去の見積もりの妥当性について、当社は複数のシナリオを立てる方法ではなく、四半期毎に見積もりと実績を比較し再評価する方法をとっています。例えば、記録デバイス事業のように技術革新がめまぐるしい事業運営においては、顧客が求める高性能製品へのタイムリーな対応が求められており、たな卸資産の陳腐化評価を四半期毎に見直しています。

企業結合の会計

当社は、企業結合を取得法を用いて会計処理を行っております。取得法では、被結合会社の資産及び負債を取得日のそれぞれの公正価値で取得及び引受する必要があります。取得したそれぞれの資産に割り当てられた見積公正価値及び資産償却年数の決定に関する判断は、減価償却や償却費用を通じ、また、その資産が減損が発生している場合には減損費用の計上により、取得後の期間の利益に重大な影響を及ぼします。

当社は、無形固定資産の見積公正価値の決定において収益予測を通常利用しています。これは、キャッシュ・フローの動向によるリスクファクターに照らし、最適な割引率を用いた予測将来キャッシュ・フローの割引を採用しています。

無形固定資産の耐用年数の決定に当たっては、区分の異なる無形固定資産はそれぞれの耐用年数を有し、耐用年数が特定できな

い資産は償却対象外とする必要があります。耐用年数が特定できない無形固定資産は、米国財務会計基準審議会会計基準編纂書350に規定された要因に留まらず、当社の資産運用状況、有効期間ないしは実負担なしの更新や延長に影響を与える法律ないし契約上の条件、及び需要や競合、その他経済要因に基づいて定期的に再評価されます。

のれん及びその他の無形固定資産

のれん及び明確な償却年数を有しないその他の無形固定資産は償却することなく、年に一度、もしくは公正価値が簿価を下回る兆候が現れたり、状況の変化が生じた都度減損テストが実施されます。これら資産の公正価値は、承認された事業計画に基づく割引キャッシュ・フローを用いて決定されます。経営者は、将来キャッシュ・フロー及び公正価値の見積もりは合理的であると信じておりますが、事業遂行上予測不能の変化に起因して将来キャッシュ・フロー及び公正価値が当初の見積もりを下回った場合、当該資産の評価に不利な影響が生じる可能性があります。

年金費用

従業員の年金費用及び給付債務は、保険数理人がそれらの数値を計算する際に使用する基礎率に基づいています。基礎率には、割引率、退職率、死亡率、昇給率、長期期待収益率等が含まれます。使用した基礎率と実際の結果が異なる場合は、その差異が累積され将来期間にわたって償却されます。すなわち、通常、将来期間における費用認識及び帳簿上の債務に影響を与えます。当社はこれらの基礎率が適切であると考えていますが、実際の結果及び基礎率の変更による差異は将来における年金費用及び給付債務に影響を及ぼす可能性があります。

当期の連結財務諸表の作成において、当社は割引率を国内の制度及び海外の制度においてそれぞれ2.0%及び5.1%、また、長期期待収益率を国内の制度及び海外の制度においてそれぞれ2.5%及び6.7%に設定しています。割引率を設定するに当たっては、現在発行され、かつ予想される年金受給期日に流通している安全性の高い企業発行の債券利回りを参考にしています。当社は、投資対象の様々な資産カテゴリーの長期期待運用収益見込に基づき、長期期待収益率を設定しています。その設定に当たっては、資産カテゴリー別に将来収益に対する予測や過去の運用実績を考慮しています。

割引率の減少は、年金給付債務を増加させ、数理計算上の差異の償却により年金費用の増加をもたらす可能性があります。

長期期待収益率の増加は、期待運用収益の増加により当期の年金費用の減少をもたらす可能性があります。また、期待運用収益と実際運用収益に差異が発生した場合は、来期以降の利益を減少させる可能性があります。

繰延税金資産の評価

当社は、実現可能性の評価に基づいて多額の繰延税金資産を有しています。繰延税金資産の実現可能性を評価するに当たって、当社は、繰延税金資産の一部、あるいはすべてが実現しない見込が、実現する見込より大きいかどうかを考慮します。最終的な繰延税金資産の実現は、一時差異が減算できる期間の将来の課税所得の発生に依存します。当社は、実現可能性の評価に当たって繰延税金負債の解消の予定、将来の課税所得の見通し及び税計画戦略を考慮しています。過去の課税所得の水準及び繰延税金資産が減算できる期間における将来の課税所得の見通しを考えると、当社は、評価性引当金控除後の繰延税金資産は、実現する見込が実現しない見込より大きいと考えています。しかしながら、将来の利益計画が実現できない、もしくは達成できない場合、または当社がその他の要因に基づき繰延税金資産の実現可能性評価を変更した場合、繰延税金資産が実現しないと判断され、繰延税金資産に対する評価性引当金の積み増しが必要となります。

事業等のリスク

このアニュアルレビューに記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、次のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、2010年6月29日現在において判断した記載としています。

経済動向変化によるリスク

当社グループが事業展開しているエレクトロニクス業界は、最終製品の主たる消費地である米国、欧州、中国及び日本の景気動向に大きく左右されます。さらに、それらの国または地域には、国際問題や経済の浮沈といった様々なリスク要因が常に存在しています。

このような経営環境の変化が当社グループの予想を超えた場合、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

為替変動によるリスク

当社グループは、世界各国で事業を展開し、各地域間で輸出入を行っております。急激な外国為替レートの変動は、地域間の企業取引及び海外拠点における製品価格やサービスコストに影響し、その結果、当社グループの売上高や損益等の業績に影響を与えます。また、海外における投資資産や負債価値は、財務諸表上で日本円に換算されるため、為替レートの変動は、換算差による影響が生じます。

このように、急激な外国為替レートの変動は、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

海外展開に伴うリスク

当社グループは、世界各国に事業展開し、連結ベースでの海外売上高比率は80%を超えています。

対象となる多くの市場では、戦争やテロといった国際政治に関わるリスク、為替変動や貿易不均衡といった経済に起因するリスク、文化や慣習の違いから生ずる労務問題や疾病といった社会的なリスクが、当社グループの予想をはるかに超える水準で不意に発生する可能性があります。また、商習慣の違いにより、取引先との関係構築においても予想だにしないリスクが潜んでいる可能性があります。こうしたリスクが顕在化した場合、製造工程での生産性低下に

よる製品競争力の低下、販売活動の中断等による影響が懸念され、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

特に当社グループは、経済発展が著しい中国にHDD用ヘッド等主要製品の製造拠点を数多く有し、同国へ進出している得意先及び現地企業への供給体制を確立しております。同国にて政治的要因（法規制の動向等）、経済的要因（高成長の持続性、電力等インフラ整備の状況等）及び社会環境における予測し得ない事態が発生した場合、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

価格競争に関するリスク

当社グループは、競争が激化しているエレクトロニクス業界において、デジタル家電製品やPC（パーソナルコンピュータ）・携帯電話といったIT・通信機器等、多岐にわたる分野で電子部品の製品展開を行っています。同業界においては、価格による差別化が競争優位を確保する主たる要因の一つであり、有力な日本企業や韓国、台湾等のアジア企業を交えた価格競争は熾烈を極めております。

市場からの価格引き下げの圧力はますます強まる傾向にあり、価格下落が当社グループの想定を大きく上回り、かつ長期にわたった場合、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

技術革新・新製品開発におけるリスク

当社グループでは、価値ある新製品をタイムリーに世に送り出すことが企業収益向上に貢献し、今後も新製品開発が企業存続の鍵となるものと確信しています。また、魅力的で、革新的な新製品の開発による売上高の増加が、企業の成長にとって重要な役割を担っていると考えており、経営戦略の主題として取り組んでおります。しかしながら、変化の激しいエレクトロニクス業界の将来の需要を予測し、それに見合った新たな技術を構築することは極めて難しく、当社グループが常に業界及び市場において、革新的な技術による魅力的な新製品をタイムリーに開発、供給できるとは限りません。世の中の技術変化に当社の技術革新が遅れたり、また、既存技術の陳腐化が激しく進んだ場合は、販売機会喪失による売上・利益の減少につながります。結果として将来の企業収益予想に大きな差異が生ずることになるとともに、既存市場さえも失うことにもなりかねず、当社グループの業績及び成長見通しに大きな影響を及ぼす可能性があります。

製品の品質に関するリスク

当社グループは、国内外生産拠点において、ISO (International Organization for Standardization 国際標準化機構)の品質管理標準 (ISO9001)や技術革新著しいエレクトロニクス業界の顧客が求める厳しい基準に従い、多様な製品を製造しております。

しかしながら、すべての製品において予想し得ない欠陥や、それに起因するリコールが発生し得ないとは限りません。万一、当社製品の欠陥 (規制物質含有を含む)に起因した、製品リコールや製造物責任の追及がなされた場合、回収コストや賠償費用の発生、また販売量が減少する恐れがあります。さらに当社ブランドを冠した商品の品質トラブルによりブランドの信用が失墜し、企業としての存続を危うくする事態を招くことも想定されます。このように、製品の重大な欠陥による品質問題が発生した場合、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす恐れがあります。

知的財産におけるリスク

当社グループは、製品、製品デザイン及び生産手法に関する特許、ライセンス及び他の知的財産権 (以下、総称で“知的財産権”)が、当社グループの成長を大きく左右すると考えており、知的財産権の管理及びその取得に努めております。

しかしながら、特定の地域では、固有の事由によって当社グループの知的財産権が完全に保護されない場合があり、第三者が当社グループの知的財産を無断使用して類似した製品を製造することによって損害を受けることもあります。

一方では、当社グループの製品が第三者の知的財産権を侵害しているとの主張を受ける可能性もあります。当社グループが侵害したとして訴えられた場合、和解交渉や訴訟活動が必要であり、これらの係争において、当社グループの主張が認められなかった場合には、損害賠償やロイヤリティの支払、市場を失う等の損失が発生する恐れがあります。

このように、知的財産権について重大な係争問題が発生した場合には、当社グループの事業展開、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

人材獲得と人材育成に関するリスク

当社グループは、エレクトロニクス業界における熾烈な競争を勝ち抜くため、高度な専門技術に精通した人材の確保と育成を着実に行う必要があると考えております。また、経営戦略や組織運営といったマネジメント能力に優れた人材についても、一段と高いレベルで充実させる努力もしております。

しかしながら、業界の内外を問わずこのような優秀な人材を獲得するための競争は非常に厳しく、また、日本国内においては、少子高齢化や労働人口の減少等、また中国等の海外拠点においても、雇用環境の変化が急速に進んでおり、常に優秀な人材を確保できる保証はありません。このように、優秀な人材の獲得や人材の育成が計画通りに進まなかった場合、長期的視点から、当社グループの事業展開、業績及び成長見通しに大きな影響を及ぼす可能性があります。

原材料等の調達におけるリスク

当社グループは、原材料等を多くの外部供給者から購入し、適時、適量の確保を前提とした生産体制をとっております。また、主要原材料のうち、新規開発製品においては代替不能な供給者に依存する場合があります。そのため、供給者における事故等により当社グループへの原材料等の供給中断、品質不良等による供給停止、さらに製品需要の急増による供給の不安定または不足等が発生する可能性があります。それらが長期にわたった場合、限られた供給者以外から適時に代替品を入手することは難しく、当社グループの生産体制に多大な悪影響を及ぼし、顧客への供給責任を果たせなくなる可能性があります。また、市場における需給バランスが崩れた場合、原材料価格が急激に高騰することも想定されます。

また、原油価格の高騰によるエネルギーコストの増大が想定されます。このような事態が発生した場合、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

政府機関の規制によるリスク

当社グループは、事業展開している国内外において、事業や投資に関する許認可、電気及び電気製品の安全性に関する法規制、国家間の安全保障に関連する法規制及び輸出入に関連する法規制等、様々な規制下に置かれております。また、商行為、反トラスト、特許、製造物責任、環境、消費者及び税金に関する法規制についても同様であります。

将来において、こうした規制のさらなる強化が進んだ場合、当社の事業展開に少なからざる影響を及ぼすことが懸念され、また様々な費用負担増をもたらす可能性もあります。さらに、当社がその規制に適応し得ない事態になった場合、当該ビジネスからの部分的撤退等の可能性も想定されます。

このように、政府機関による様々な規制は、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

金利変動によるリスク

当社グループは金利変動リスクを抱える金融資産・負債を保有しており、金利の変動は受取利息・支払利息あるいは金融資産の価値に影響を与え、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

B to B（企業間取引）のリスク

当社グループは、主に、多様なエレクトロニクスメーカーやパソコンメーカー等の顧客に電子部品を供給するB to B（企業間取引）をグローバルに展開しております。

しかし、これらの顧客への供給は、それぞれの顧客の業績及び経営戦略の転換等、当社グループが介入し得ない様々な要因によって多大な影響を受けます。主要な顧客の業績低迷による購買需要の減退、顧客の購入計画や調達方針の変更、契約の予期せぬ終了等が発生した場合、納入価格の引き下げ圧力による収益性の悪化や在庫過多に陥る可能性があります。

また、昨今はM&Aが国内外で頻繁に実施され、巨大な資金を有する異業種の企業や競合企業により、企業再編が行われた場合、当社の販売に多大な影響を与える可能性もあります。

このように、顧客の経営成績や経営戦略の転換等により、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

自然災害及び感染症によるリスク

当社グループは、国内外において多数の製造工場や研究開発施設を有しております。各事業所では、不慮の自然災害や感染症発生等に対する防災、防疫対策を施しておりますが、想定した水準をはるかに超えた大規模な地震や台風、洪水等の不可避な自然災害及び新型強毒性インフルエンザ等の未知の感染症によって甚大な被害を受ける可能性があります。製造中断、輸送ルート寸断、情報通信インフラの損壊、途絶といった事態が生じた場合、顧客への製品供給が長期間にわたって滞り、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

環境規制におけるリスク

当社グループは、国内外において製造過程で生じる各種廃棄物、大気中または水中への排出物、製品に含有する特定有害な化学物質等について、様々な法律による環境規制を受けており、地球環境保全の見地から、今後ますます環境規制の強化が進み、これに適應するための費用が増大すると予想しております。

当社グループは、法律による環境規制を遵守することも含め、様々な環境保全活動を推進してきましたが、万一、環境規制への適応が難しい場合、当該ビジネスからの部分撤退や当社グループへの社会的信頼が損なわれる可能性も想定され、当社グループの業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

M&Aにおけるリスク

当社グループは、競争が激化しているエレクトロニクス分野において、より高い競争力と収益力を追求する事業体に発展させるためにM&Aを進めてまいりました。しかし、これらのM&A対象会社との間において、当社グループの経営方針や経営戦略が十分に浸透しない等の理由により、当社とのシナジー効果が得られない場合、また期待した収益性や効果等が得られない場合には、当社グループの業績及び成長見通し、事業展開に大きな影響を及ぼす可能性があります。

情報セキュリティにおけるリスク

当社グループは、事業を展開する上で、顧客及び取引先の機密情報や個人情報、また、当社グループの機密情報、従業員の個人情報を有しています。これらの情報は、外部への流出や改ざん等がないように、グループ全体で管理体制を構築し、徹底した管理とITセキュリティ、施設セキュリティの強化、従業員教育等の施策を実行しています。しかしながら、不正な行為によりこれらの情報が流出、改ざんされる危険性や、過失や避けられない理由により外部に流出する可能性があります。

万一、情報が流出した場合、改ざんされた場合には、当社グループの信用低下や被害を受けた方への損害賠償等の多額の費用が発生し、当社グループの業績、財政状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

TDK株式会社及び連結子会社
3月31日現在

資産	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2010	2009	2010
流動資産：			
現金及び現金同等物	¥ 132,984	165,705	\$ 1,429,935
短期投資	67,873	23,993	729,818
有価証券	22,405	17,968	240,914
売上債権	169,349	122,711	1,820,957
たな卸資産	105,069	105,684	1,129,774
未収税金	5,916	13,085	63,613
前払費用及びその他の流動資産	34,151	32,011	367,215
流動資産合計	537,747	481,157	5,782,226
投資	38,324	35,047	412,086
有形固定資産	318,205	348,645	3,421,559
のれん	52,051	55,198	559,688
無形固定資産	79,987	87,938	860,075
繰延税金資産	53,716	75,556	577,591
その他の資産	11,428	17,495	122,883
資産合計	¥1,091,458	1,101,036	\$11,736,108

負債及び純資産	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2010	2009	2010
流動負債：			
短期借入債務	¥ 79,946	71,049	\$ 859,634
一年以内返済予定の長期借入債務	10,554	3,497	113,484
仕入債務	84,988	50,970	913,849
未払給与賃金	30,413	21,611	327,022
未払費用等	32,836	41,703	353,075
未払税金	3,541	1,942	38,075
その他の流動負債	9,099	8,849	97,839
流動負債合計	251,377	199,621	2,702,978
長期借入債務（一年以内返済予定分を除く）	179,554	210,083	1,930,688
未払退職年金費用	84,304	98,007	906,495
繰延税金負債	11,312	14,284	121,634
その他の固定負債	15,242	16,000	163,893
負債合計	541,789	537,995	5,825,688
株主資本：			
資本金			
普通株式			
授権株式数：480,000,000株；			
発行済株式総数：2009年度129,590,659株、2010年度129,590,659株；			
発行済株式数：2009年度128,979,387株、2010年度128,992,233株	32,641	32,641	350,978
資本剰余金	61,124	64,257	657,247
利益準備金	21,823	20,772	234,656
その他の利益剰余金	606,445	605,622	6,520,914
その他の包括利益（損失）累計額	(172,092)	(162,741)	(1,850,451)
自己株式（2009年度611,272株、2010年度598,426株）	(6,185)	(6,333)	(66,505)
株主資本合計	543,756	554,218	5,846,839
非支配持分	5,913	8,823	63,581
純資産合計	549,669	563,041	5,910,420
負債及び純資産合計	¥1,091,458	1,101,036	\$11,736,108

注記：米ドルの金額は便宜上、1米ドル93円で換算しています。

連結損益計算書

TDK株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した1年間

	(単位:百万円)		(単位:千米ドル)
	2010	2009	2010
売上高	¥ 808,858	727,400	\$8,697,398
売上原価	617,776	605,943	6,642,753
売上総利益	191,082	121,457	2,054,645
販売費及び一般管理費	160,386	159,878	1,724,580
リストラクチャリング費用	4,922	15,884	52,925
営業利益(損失)	25,774	(54,305)	277,140
営業外損益:			
受取利息及び受取配当金	3,130	3,980	33,656
支払利息	(4,010)	(2,336)	(43,118)
関連会社利益持分	(1,678)	(17,011)	(18,043)
有価証券関連損益(純額)	(1,363)	(6,388)	(14,656)
為替差益(損失)	(1,118)	(5,392)	(12,022)
その他	1,172	(178)	12,602
計	(3,867)	(27,325)	(41,581)
税金等調整前当期純利益(損失)	21,907	(81,630)	235,559
法人税等	9,025	(17,041)	97,043
非支配持分控除前当期純利益(損失)	12,882	(64,589)	138,516
非支配持分帰属利益(損失)	(638)	(1,429)	(6,860)
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 13,520	(63,160)	\$ 145,376

1株当たり指標:

	(単位:円、普通株式数を除く)		(単位:米ドル)
当社株主に帰属する当期純利益(損失):			
基本	¥ 104.82	(489.71)	\$ 1.13
希薄化後	104.74	(489.71)	1.13
加重平均発行済普通株式数—基本(千株)	128,987	128,974	
ストック・オプションによる希薄化効果(千株)	97	—	
加重平均発行済普通株式数—希薄化後(千株)	129,084	128,974	
現金配当金	¥ 90.00	140.00	\$ 0.97

注記:米ドルの金額は便宜上、1米ドル93円で換算しています。

連結資本勘定計算書

TDK株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した1年間

(単位:百万円)

	資本金	資本剰余金	利益準備金	その他の 利益剰余金	その他の 包括利益 (損失)累計額	自己株式	株主資本 計	非支配 持分	純資産 合計
2009									
期首残高	32,641	63,887	19,510	688,719	(81,583)	(6,597)	716,577	3,684	720,261
子会社の取得及びその他		370		(153)		279	496	6,484	6,980
現金配当金				(18,056)			(18,056)	(33)	(18,089)
利益準備金への振替額			1,262	(1,262)			-		-
包括利益(損失)									
当社株主に帰属する当期純利益(損失)				(63,160)			(63,160)	(1,429)	(64,589)
外貨換算調整額					(42,046)		(42,046)	29	(42,017)
年金債務調整額					(39,008)		(39,008)	90	(38,918)
有価証券未実現利益(損失)					(104)		(104)	(2)	(106)
包括利益(損失)計							(144,318)	(1,312)	(145,630)
自己株式の取得						(15)	(15)		(15)
基準書第153号測定日規定の 適用に伴う影響額(税効果調整後)				(466)			(466)		(466)
期末残高	32,641	64,257	20,772	605,622	(162,741)	(6,333)	554,218	8,823	563,041

(単位:百万円)

	資本金	資本剰余金	利益準備金	その他の 利益剰余金	その他の 包括利益 (損失)累計額	自己株式	株主資本 計	非支配 持分	純資産 合計
2010									
期首残高	¥32,641	¥64,257	¥20,772	¥605,622	¥(162,741)	¥(6,333)	¥554,218	¥8,823	¥563,041
連結子会社による資本取引及びその他		(3,133)		(37)	(636)	164	(3,642)	(2,117)	(5,759)
現金配当金				(11,609)			(11,609)	(115)	(11,724)
利益準備金への振替額			1,051	(1,051)			-		-
包括利益(損失)									
当社株主に帰属する当期純利益(損失)				13,520			13,520	(638)	12,882
外貨換算調整額					(21,200)		(21,200)	(18)	(21,218)
年金債務調整額					8,871		8,871	(22)	8,849
有価証券未実現利益(損失)					3,614		3,614	-	3,614
包括利益(損失)計							4,805	(678)	4,127
自己株式の取得						(16)	(16)		(16)
期末残高	¥32,641	¥61,124	¥21,823	¥606,445	¥(172,092)	¥(6,185)	¥543,756	¥5,913	¥549,669

(単位:千米ドル)

	資本金	資本剰余金	利益準備金	その他の 利益剰余金	その他の 包括利益 (損失)累計額	自己株式	株主資本 計	非支配 持分	純資産 合計
2010									
期首残高	\$350,978	\$690,935	\$223,355	\$6,512,065	\$(1,749,903)	\$(68,097)	\$5,959,333	\$94,871	\$6,054,204
連結子会社による資本取引及びその他		(33,688)		(398)	(6,839)	1,764	(39,161)	(22,764)	(61,925)
現金配当金				(124,828)			(124,828)	(1,236)	(126,064)
利益準備金への振替額			11,301	(11,301)			-		-
包括利益(損失)									
当社株主に帰属する当期純利益(損失)				145,376			145,376	(6,860)	138,516
外貨換算調整額					(227,957)		(227,957)	(193)	(228,150)
年金債務調整額					95,387		95,387	(237)	95,150
有価証券未実現利益(損失)					38,861		38,861	-	38,861
包括利益(損失)計							51,667	(7,290)	44,377
自己株式の取得						(172)	(172)		(172)
期末残高	\$350,978	\$657,247	\$234,656	\$6,520,914	\$(1,850,451)	\$(66,505)	\$5,846,839	\$63,581	\$5,910,420

注記:米ドルの金額は便宜上、1米ドル93円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

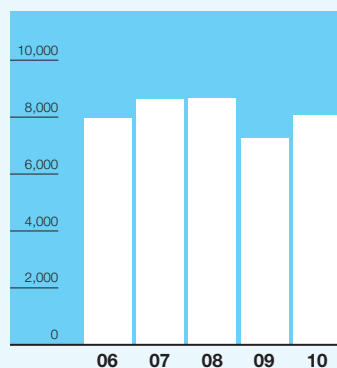
TDK株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した1年間

	(単位: 百万円)		(単位: 千米ドル)
	2010	2009	2010
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
非支配持分控除前当期純利益(損失)	¥ 12,882	(64,589)	\$ 138,516
営業活動による純現金収入との調整:			
減価償却費	83,788	89,567	900,946
固定資産処分損	2,154	2,387	23,161
長期性資産の減損	4,674	17,922	50,258
繰延税金	10,401	(23,457)	111,839
有価証券関連損益(純額)	1,363	6,388	14,656
関連会社利益持分—受取配当金控除後	1,811	17,654	19,473
資産負債の増減:			
売上債権の減少(増加)	(51,137)	55,746	(549,860)
たな卸資産の減少(増加)	(1,947)	13,458	(20,936)
その他の流動資産の減少(増加)	(2,893)	10,578	(31,108)
仕入債務の増加(減少)	36,029	(39,595)	387,409
未払費用等の増加(減少)	8,044	(8,721)	86,495
未払税金の増減(純額)	8,501	(17,272)	91,409
その他の流動負債の増加(減少)	(1,624)	(2,105)	(17,462)
未払退職年金費用の増減(純額)	6,076	1,239	65,333
その他	125	(11)	1,344
営業活動による純現金収入	118,247	59,189	1,271,473
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
固定資産の取得	(64,370)	(98,425)	(692,151)
短期投資の売却及び償還	114,540	10,707	1,231,613
短期投資の取得	(159,406)	(33,388)	(1,714,043)
有価証券の売却及び償還	17,505	4,455	188,226
有価証券の取得	(22,314)	(17,708)	(239,936)
資産の取得	—	(393)	—
事業の譲渡	780	624	8,387
子会社の取得—取得現金控除後	—	(136,146)	—
関連会社の取得	—	(153)	—
固定資産の売却	1,262	1,351	13,570
投資に係る預託金の払戻(払込)	6,912	(6,755)	74,323
その他	(872)	421	(9,376)
投資活動による純現金支出	(105,963)	(275,410)	(1,139,387)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
長期借入債務による調達額	519	204,906	5,581
長期借入債務の返済額	(28,277)	(2,428)	(304,054)
短期借入債務の増減(純額)	7,653	39,531	82,290
ストックオプションの権利行使による収入	0	125	0
自己株式の取得	(16)	(15)	(172)
配当金支払	(11,609)	(18,056)	(124,828)
非支配持分の取得	(7,236)	(166)	(77,806)
その他	597	(260)	6,419
財務活動による純現金収入(支出)	(38,369)	223,637	(412,570)
為替変動による現金及び現金同等物への影響額	(6,636)	(7,816)	(71,355)
現金及び現金同等物の増加(減少)	(32,721)	(400)	(351,839)
現金及び現金同等物の期首残高	165,705	166,105	1,781,774
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 132,984	165,705	\$ 1,429,935

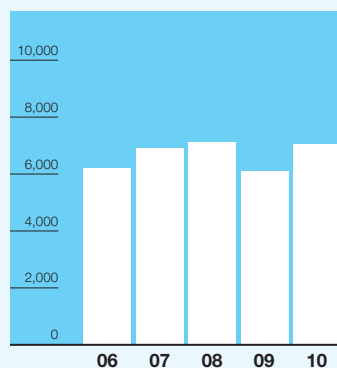
注記: 米ドルの金額は便宜上、1米ドル93円で換算しています。

財務データ一覧

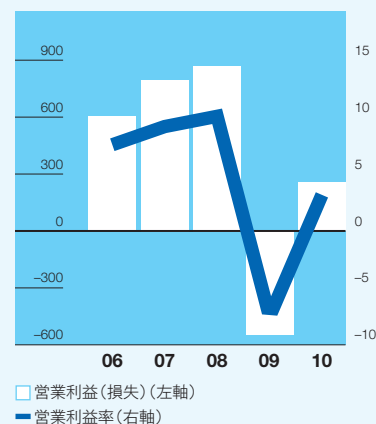
売上高
(億円)



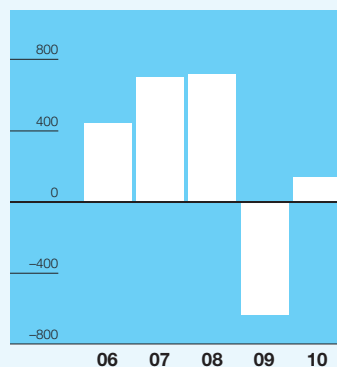
海外売上高
(億円)



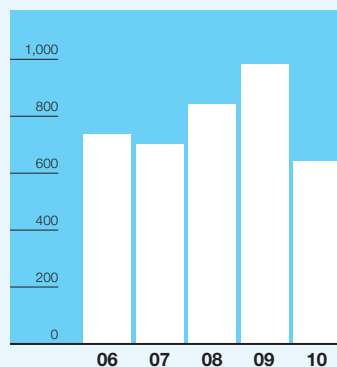
営業利益 (損失) と営業利益率
(億円、%)



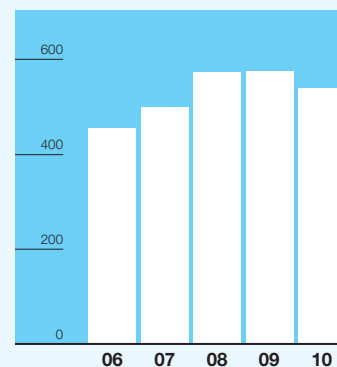
当期純利益 (損失)
(億円)



設備投資額
(億円)



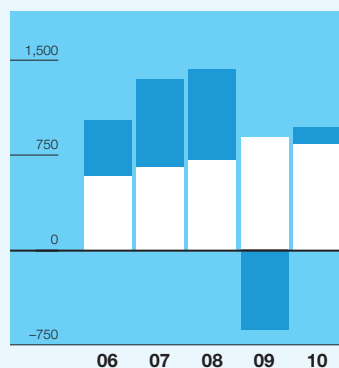
研究開発費
(億円)



	(単位: 百万円)				
3月31日に終了した1年間及び3月31日現在	2010	2009	2008	2007	2006
売上高	¥ 808,858	727,400	866,285	862,025	795,180
海外売上高	¥ 704,874	610,944	714,172	690,673	621,522
営業利益 (損失) と営業利益率					
営業利益 (損失)	¥ 25,774	(54,305)	87,175	79,590	60,523
営業利益率 (%)	3.2%	(7.5)	10.1	9.2	7.6
当期純利益 (損失)	¥ 13,520	(63,160)	71,461	70,125	44,101
設備投資額	¥ 64,370	98,425	84,312	70,440	73,911
研究開発費	¥ 53,942	57,645	57,387	50,058	45,528

キャッシュ・フロー

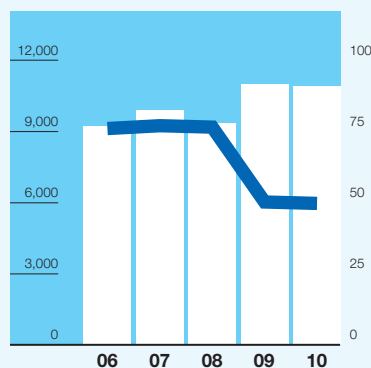
(億円)



■ 当期純利益(損失)
□ 減価償却費

総資産と株主資本比率

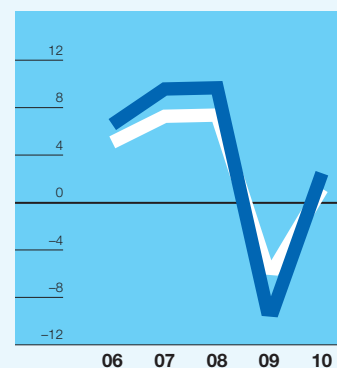
(億円、%)



□ 総資産 (左軸)
■ 株主資本比率 (右軸)

総資産利益率と株主資本利益率

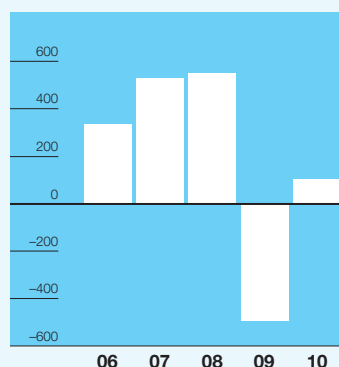
(%)



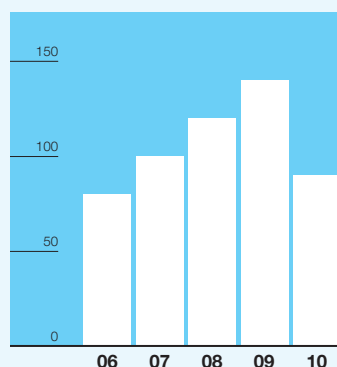
□ 総資産利益率
■ 株主資本利益率

基本1株当たり当社株主に帰属する
当期純利益(損失)

(円)

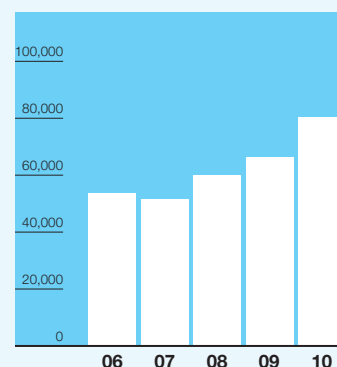
1株当たり配当金
(キャッシュ・フローベース)

(円)



従業員数

(人)



(単位: 百万円)

	2010	2009	2008	2007	2006
キャッシュ・フロー					
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 13,520	(63,160)	71,461	70,125	44,101
減価償却費	83,788	89,567	71,297	65,337	58,540
総資産と株主資本比率					
総資産	¥1,091,458	1,101,036	935,533	989,304	923,503
株主資本比率(%)	49.8%	50.3	76.6	77.1	76.1
総資産利益率と株主資本利益率					
総資産利益率(%)	1.2%	(6.2)	7.4	7.3	5.1
株主資本利益率(%)	2.5%	(9.9)	9.7	9.6	6.6
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失)					
基本(円)	¥ 104.82	(489.71)	551.72	529.88	333.50
希薄化後(円)	104.74	(489.71)	551.19	529.29	333.20
1株当たり配当金(円)(キャッシュ・フローベース)	¥ 90.00	140.00	120.00	100.00	80.00
従業員数(人)	80,590	66,429	60,212	51,614	53,923

投資関連情報

(2010年3月31日現在)

本社所在地

TDK株式会社

〒103-8272 東京都中央区日本橋一丁目13番1号

創立

1935年12月7日

資本金

¥32,641,976,312

発行可能株式総数

480,000,000株

発行済株式の総数

129,590,659株

株主数

24,799名

大株主(上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,097	10.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,118	10.17
パナソニック株式会社	6,250	4.84
ナツ グムコ	3,767	2.92
JPMorgan証券株式会社	3,255	2.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,671	2.07
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	2,491	1.93
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505225	2,326	1.80
日本生命保険相互会社	2,140	1.66
東京海上日動火災保険株式会社	2,026	1.57
合計	52,140	40.42

(注) 1. 出資比率は自己株式(598,426株)を控除して計算しています。
2. 所有株式数、出資比率とも表示単位未満を四捨五入して表示しています。

上場証券取引所名

国内：東京 (証券コード：6762)

海外：ロンドン

株主名簿管理人

中央三井信託銀行株式会社

〒105-8574 東京都港区芝三丁目33番1号

ADR(米国預託証券)預託銀行

Citibank, N.A.

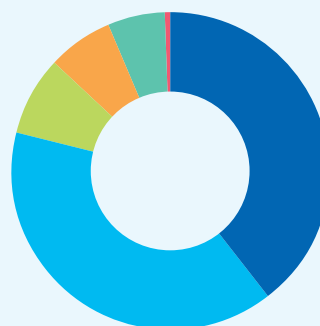
111 Wall Street, 20th Floor, Zone 7

New York, NY 10005, U.S.A.

独立監査人

有限責任 あずさ監査法人

株式分布状況



外国人	39.7%	国内法人	6.6%
金融機関	39.4%	証券会社	5.8%
個人	8.0%	自己名義	0.5%

連絡先

アニュアルレビューや会社案内等その他の出版物、様々なお問い合わせにつきましては、次の連絡先またはEメールにてご連絡ください。

● TDK株式会社

広報部

東京都中央区日本橋一丁目13番1号

Tel: (03) 5201-7102 Fax: (03) 5201-7114

● TDK U.S.A. Corporation

525 RXR Plaza Uniondale, NY 11556 U.S.A.

Tel: +1(516)535-2600

● TDK Electronics Europe GmbH

Wanheimer Strasse 57, D-40472 Duesseldorf, Germany

Tel: +49(211)90770

● E-mail

tdkhqir@jp.tdk.com

ホームページアドレス

<http://www.tdk.co.jp/ir/>

TDKホームページの〈株主・投資家情報〉にて、最新の会社業績をはじめとする様々なIR情報を提供しています。

ADR(米国預託証券)に関するお問い合わせ先

Citibank, N.A. Shareholder Services

P.O. Box 43077

Providence, Rhode Island 02940-3077

U.S.A.

Tel: 1-877-248-4237 CITI-ADR (toll free)

Tel: 1-816-843-4281 (out of U.S.)

Fax: 1-201-324-3284

Internet: www.citigroup.com/adr

E-mail: citibank@shareholders-online.com



TDK株式会社

〒103-8272 東京都中央区日本橋一丁目13番1号

Tel: (03) 5201-7102 Fax: (03) 5201-7114

<http://www.tdk.co.jp/>



Printed in Japan