

Achieving Fast-Track Growth in Global Markets



長期財務
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

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	665,867	564,286	604,865	655,792	657,853	795,180	862,025	866,285	727,400	808,858	875,737
(海外売上高)	444,588	399,508	439,381	487,169	473,828	621,522	690,673	714,172	610,944	704,874	764,807
売上原価	493,068	463,331	459,552	476,407	484,323	585,780	622,819	635,529	605,943	617,776	657,600
販売費及び一般管理費	119,571	115,696	115,569	122,875	119,886	142,052	159,106	158,921	159,878	160,386	154,295
厚生年金基金の代行部分返上:											
累積給付債務と責任準備金との差額					(33,533)						
清算損					27,347						
記録メディア販売事業譲渡益								(15,340)			
リストラクチャリング費用	—	25,489	5,197	—	—	6,825	510	—	15,884	4,922	—
営業利益(損失)	53,228	(40,230)	24,547	56,510	59,830	60,523	79,590	87,175	(54,305)	25,774	63,842
税引前当期純利益(損失)							88,665	91,505	(81,630)	21,907	60,065
継続事業税引前当期純利益(損失)	61,223	(40,230)	20,552	55,847	60,728	66,103					
法人税等	18,268	(15,679)	6,193	12,133	23,284	21,057	16,985	19,948	(17,041)	9,025	15,061
継続事業当期純利益(損失)	42,214	(23,619)	13,593	43,355	36,965	44,411					
非継続事業当期純損失(利益)	(1,769)	2,152	1,574	1,254	3,665	310					
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	43,983	(25,771)	12,019	42,101	33,300	44,101	70,125	71,461	(63,160)	13,520	45,264
一株当たり指標(円):											
当社株主に帰属する当期純利益(損失)基本	330.54	(193.91)	90.56	317.80	251.71	333.50	529.88	551.72	(489.71)	104.82	350.90
当社株主に帰属する当期純利益(損失)希薄化後	330.54	(193.91)	90.56	317.69	251.56	333.20	529.29	551.19	(489.71)	104.74	350.57
キャッシュ・フロー	802.80	264.94	521.05	700.46	650.47	775.50	1,022.45	1,101.11	204.75	753.83	951.54
純資産	4,794	4,395	4,176	4,352	4,832	5,311	5,759	5,557	4,297	4,215	4,142
一株当たり配当金(円)	60.00	50.00	50.00	55.00	70.00	90.00	110.00	130.00	130.00	60.00	80.00
配当性向(%)	18.1	—	55.2	17.3	27.8	27.0	20.8	23.4	—	57.2	22.8
総資産	820,177	749,910	747,337	770,319	808,001	923,503	989,304	935,533	1,101,036	1,091,458	1,060,853
株主資本	637,749	583,927	553,885	576,219	639,067	702,419	762,712	716,577	554,218	543,756	534,273
運転資本	306,771	288,865	315,948	360,555	379,746	397,131	449,830	300,859	281,536	286,370	199,186
固定資産の取得	98,659	58,347	41,026	44,471	61,005	73,911	70,440	84,312	98,425	64,370	78,638
減価償却費	62,841	60,981	57,132	50,726	52,806	58,540	65,337	71,297	89,567	83,788	77,594
研究開発費	34,112	35,530	30,099	32,948	36,348	45,528	50,058	57,387	57,645	53,942	52,973
海外生産比率(%)	56.5	53.3	55.8	58.6	59.0	61.7	62.2	70.1	74.0	80.6	83.6
従業員数(人)	37,251	32,249	31,705	36,804	37,115	53,923	51,614	60,212	66,429	80,590	87,809

注記:2003年3月期より、米国発生問題専門委員会基準書01-9「再販を含む販売者による購入者に対する供与に関する会計」を適用しております。
これに伴い、2001年3月期及び2002年3月期の数値を、2003年3月期の表示に合わせるためそれぞれ組替えております。

プロフィール

TDKの歴史

1935年 「フェライト」の発明が原点

日本生まれの画期的な磁性材料「フェライト」を製品にするために1935年に設立されたのが、「東京電気化学工業株式会社(後のTDK)」でした。このフェライトを開発したのが、東京工業大学の加藤与五郎博士と武井武博士。TDKは、まさに“大学発ベンチャー企業”のさががけとして、さまざまな電子材料を開発し、エレクトロニクスの発展に寄与してきました。

第1号フェライトコア



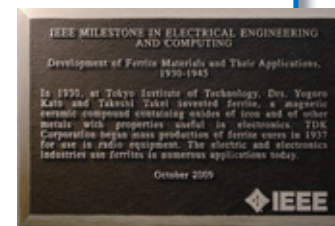
加藤 与五郎 博士



武井 武 博士

2009年 IEEEマイルストーン認定

東京工業大学とTDKによる「フェライトの発明と工業化」が、電気・電子技術などの歴史的偉業に与えられる「IEEEマイルストーン」に認定されました。この認定は、電気・電子関連の世界的学会であるIEEEが社会や産業に貢献した技術や製品を表彰するもので、1983年に制定されて以来、世界で89番目、日本では10番目の認定となります。



IEEEマイルストーン銘板

1930

1940

1950

1960

1970

1980

1990

2000

2010

1966年 国産第1号のカセットテープ開発

国産初のカセットテープを開発し、音楽ライフを大きく変えたTDK。その後の爆発的なヒットによって、TDKの社名を世界中に知らしめました。

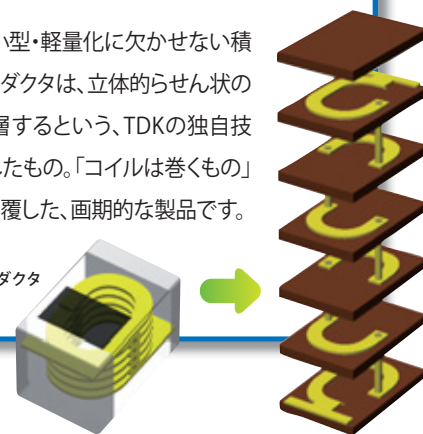


国産初の「シンクロカセットテープ」

1980年 積層チップインダクタ開発

電子機器の小型・軽量化に欠かせない積層チップインダクタは、立体的らせん状のコイルを積層するという、TDKの独自技術から誕生したもの。「コイルは巻くもの」という常識を覆した、画期的な製品です。

積層チップインダクタの構造



1994年 HDD用高密度記録MR磁気ヘッド発売

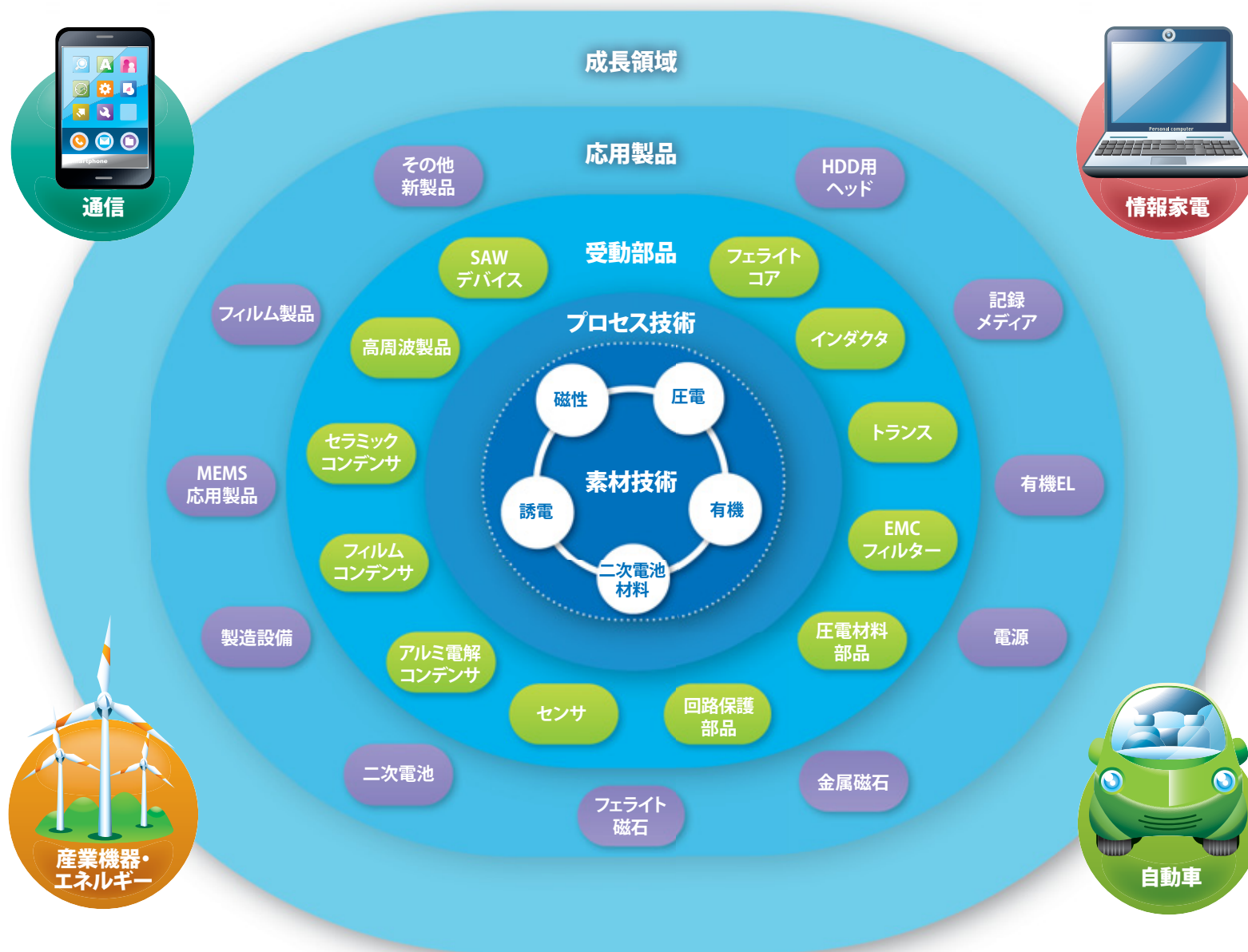
PCなどの大容量記録メディアとして用いられるHDD(ハードディスクドライブ)。TDKは、ナノレベルの薄膜技術が求められるHDD用磁気ヘッドの分野で、世界最高水準の技術力を有しています。



HDD用磁気ヘッド

プロフィール

事業概要



素材技術とプロセス技術をコアに エレクトロニクス分野を牽引

フェライトを原点に蓄積してきた素材技術と、微細な電子部品をカタチにするプロセス技術——これらコアテクノロジーを軸に先進的かつ独創的な技術を磨き続けることで、TDKは多彩な電子部品を開発し、エレクトロニクス産業の進化に貢献してきました。TDKの生み出す電子部品は、エレクトロニクス製品をはじめ、身の周りのさまざまなものに組み込まれ、私たちの生活をより豊かなものになっています。

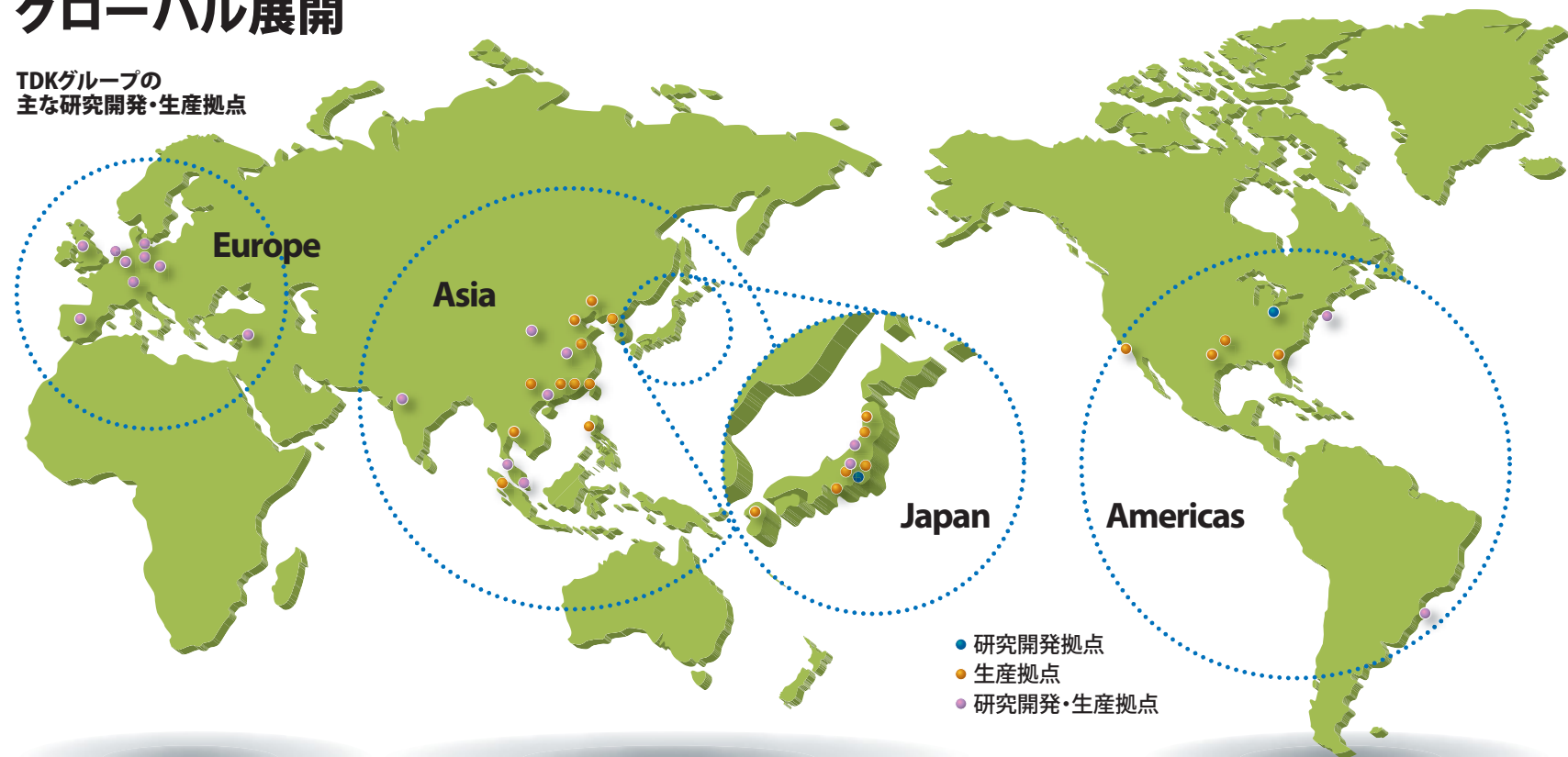
豊かな環境の実現に貢献する 多彩な製品を開発

例えば、モバイル機器のさらなる進化のために。あるいは、環境に優しい次世代自動車を実現するために——通信、自動車、産業機器・エネルギーや情報家電など、技術革新が進む先端分野で、電子部品は大きな役割を果たしています。TDKは、最終製品メーカーと開発段階からテーマを共有し、その解決に寄与する高付加価値な電子部品を開発することで、産業社会のさらなる発展に貢献しています。

プロフィール

グローバル展開

TDKグループの
主な研究開発・生産拠点



TDK株式会社の会社概要

商号	TDK株式会社 英文商号 TDK Corporation
登記上の会社名	TDK株式会社
本社	東京都中央区日本橋1-13-1
設立	1935(昭和10)年12月7日
従業員数	連結 87,809人(2011年3月末)

海外生産比率

国内

16.4%

海外

83.6%

海外売上高比率

国内

12.7%

海外

87.3%



ごあいさつ

注力分野への取り組みを強化し
持続的な成長をめざします。

代表取締役社長
上釜 健宏

東日本大震災の影響について

このたびの東日本大震災で被災されたすべての皆様に、心よりお見舞い申し上げますとともに、亡くなられた方々のご冥福をお祈り申し上げます。

このたびの大地震では岩手県にあるTDK-MCCの北上工場と茨城県にあるTDKマイクロデバイスの工場が被災しましたが、全力で復旧作業に当たった結果、5月の初旬には生産能力を100%回復し、当社グループのすべての工場が通常の稼動を再開しています。

2011年3月期(当期)は増収増益を達成

当期の世界経済は、先進国において景気刺激策に支えられた緩やかな回復が続いたほか、中国をはじめとする新興諸国で内需を中心に高成長が持続しました。国内においても、世界経済の改

善が輸出を下支えしたことに加え、景気刺激策や金融緩和策の効果によって、期を通じて緩やかな回復基調にありました。

当社グループの連結業績に影響を及ぼすエレクトロニクス市場に目を向けますと、大幅な伸びを示したスマートフォン、タブレット端末の生産が市場の牽引役となったほか、自動車や産業機器関連の生産も引き続き堅調に推移しました。一方、薄型テレビ、ノートパソコン及びハードディスクドライブ(HDD)など、一部の情報家電においては、需要変動による生産調整が生じました。

このような環境のもと、当社グループの連結業績は、売上高8,757億3,700万円(前期比8.3%増)、営業利益638億4,200万円(同147.7%増)、当期純利益452億6,400万円(同234.8%増)と、前期に引き続き増収増益となりました。

なお、2012年3月期の連結業績については、売上高8,900億円(前期比1.6%増)、営業利益670億円(同5.0%増)、当期純利益500億円(同10.4%増)を見込んでいます。

利益配分に関する基本方針と2011年3月期の配当について

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おります。そのため、得られた利益を事業活動へと積極的に再投資したうえで、連結ベースの株主資本利益率(ROE)や株主資本配当率(DOE)の水準、事業環境の変化などを総合的に勘案して配当を行っています。

この方針に基づき、2011年3月期末の

1株当たり配当金は40円とさせていただきます。当期の年間配当金は、2010年12月に実施済の中間配当金40円と合わせて、1株当たり80円となります。

先行き不透明な経済情勢が続いておりますが、当社グループでは、今後、中長期的な成長が見込まれる通信、自動車、産業機器・エネルギーといった分野での技術開発を積極的に推進し、独自の高付加価値製品の開発・供給に努め、持続的な成長をめざします。創造的な技術・製品を通じて産業・社会の未来に貢献するTDKに、どうぞご期待ください。

代表取締役社長

上 釜 健 夫

社長インタビュー



上釜 健宏 代表取締役社長

Takehiro Kamigama

略歴

1981年	当社入社	2003年	常務執行役員
2001年	記録デバイス事業本部 技術戦略部長	2004年	取締役専務執行役員
2002年	執行役員	2006年	代表取締役社長

Q1 東日本大震災への対応を教えてください。

このたびの大震災では、当社グループを含めた多数の電子部品企業の生産拠点が被災しました。その結果、電子部品製品に必要な不可欠な多種多様な電子部品の供給体制が分断され、世界の電子部品市場に混乱をもたらしたことで、電子部品産業の重要性が見直されることになりました。当社グループにおいても、工場建物や生産ラインの被災による生産停止や東北地区にある工場が停電により生産が停止するなど、少なからず影響を受けました。このことを踏まえて、生産拠点のある国で地震が起ころうとも製品供給の停滞を二度と招くことのないよう、安定供給体制のさらなる強化に取り組んでいます。

具体的には、各生産拠点での安定生産に欠かせない重要な部材の調達体

制の見直しなど、グローバルレベルでのサプライチェーンの再構築を進めています。また、今回のような大規模災害に備え、被害状況の把握と生産・出荷への影響分析を迅速に行うためのリスク管理体制の強化にも取り組んでいます。

さらに、夏期の電力不足に備え、各拠点で徹底した節電を実施するとともに、自家発電設備を導入しました。

Q2 今後の成長戦略を教えてください。

当社グループでは、TV・パソコン・HDD・タブレット端末などの情報家電分野、スマートフォンを中心とした通信分野、自動車分野、産業機器・エネルギー分野を成長市場と位置付けて、独自の素材技術・プロセス技術を活用しながら、各分野に対する取り組みに注力してきました。なかでも、とくに高い成長が期待される通信、自動車、産業機器・

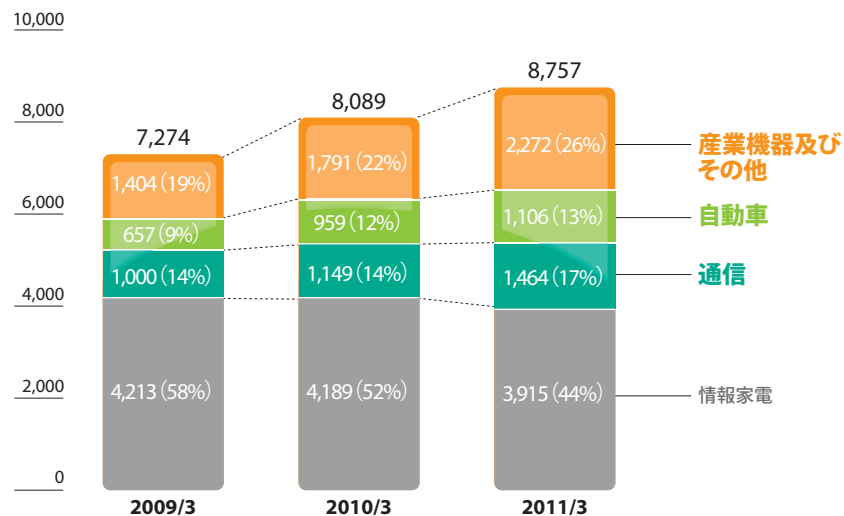
エネルギーの3分野への取り組みを強化した結果、これら3分野の売上高は、2009年3月期の3,061億円から2011年3月期には4,842億円となり、58.2%成長しました。その結果、連結売上高に占めるこれら3分野の売上高の割合は、2009

年3月期の42%から2011年3月期には56%まで拡大しました。

現在、通信分野ではスマートフォンの市場が急成長を続けています。また、地球環境への社会的関心が高まるなかで、産業機器・エネルギー分野や、ハイブ

リッド自動車 (HEV)、電気自動車 (EV) などのエコカー分野も中長期的な市場拡大が期待されています。当社グループでは、今後もこれらの重点成長分野において、高付加価値の製品を開発・供給していくことで持続的な成長をめざします。

売上高の推移 (億円)



※ () 内は、連結売上高に占める各分野の売上高の割合。

Q3 重点成長分野における具体的な戦略を教えてください。

スマートフォンを中心とした通信分野では、製品の高性能化・多機能化・長時間駆動などへの要求レベルが高まっています。とりわけ長時間駆動を実現するためには、スリムでコンパクトな機器の内部に、大容量のバッテリーを搭載できる十分なスペースを確保する必要があり、電子部品のさらなる軽薄短小化が要求されています。また、モジュール化など電子部品のマルチ機能化も省スペース化を実現するための有効なソリューションです。



当社グループでは、積層セラミックチップコンデンサ、インダクタに加え、SAWフィルタ、デュプレクサなどの高周波部品を幅広くラインアップしている強みを活かして、こうした要求を満たす高付加価値の製品を開発・供給していきます。

自動車分野では、原油相場が高止まりを続けるなかで、今後、HEVやEVなどエコカーの需要が世界規模で増大すると予測されています。また、既存のガソリンエンジン車においても、燃費向上や安全性追求を目的とした電子制御システムの高度化が進んでいます。当社

グループでは、EV/HEV用の駆動モータの性能向上に欠かせない高性能マグネットや、省エネ走行に貢献する電流センサ、電圧変換をするDC-DCコンバータなど、エコカーが必要とするさまざまなエレクトロニクス製品を供給していきます。また、ガソリンエンジン車向けにも、使用環境に対応した高信頼性のチップコンデンサやインダクタ、センサなどのさまざまな電子部品を提供していきます。

産業機器・エネルギー分野では、震災発生後のエネルギー政策の見直しにともない、今後、我が国でも風力発電や太陽光発電をはじめとする再生可能エネルギー市場が中長期的に拡大すると予想されます。さらに、複数の小規模な発電設備を結んで効率的なエネルギー利用をめざす「スマートグリッド」の実用化が世界的に期待を集めています。当社グループでは、こうした成長市場を

ターゲットに、風力発電設備向けのマグネットやセンサ、スマートメータ向け高周波部品、また風力、太陽光発電の両方で使われるインバータ向け電子部品など、広範な受動部品や電源関連製品の開発・販売に注力します。

HDD市場は、近年、情報家電向けHDDの低価格化が進む一方、クラウドコンピューティングの普及にともなって、データセンター向けHDDなど、ハイエンド製品の市場が拡大しつつあります。ハイエンドのHDDには、コストだけでなく、さらなる高速・大容量化や省電力化が要求されます。当社グループで



は、独自開発した熱アシストヘッドなどの技術的優位性を駆使してHDDヘッドの高性能化をリードし、ハイエンド市場において中長期的なシェアの確保・拡大を図ります。さらに、HDD用サスペンションについても、マイクロアクチュエータ駆動技術などを活用して高性能化を図り、市場での競争力を高めています。

Q4 研究開発戦略について教えてください。

TDKグループのビジネスモデルは、独自の素材技術・プロセス技術を活かし、差別化した製品を材料、部品、モジュールなどさまざまな形態でお客様に提供していくことにあります。それだけに、当社の競争優位性の源泉である素材分野の研究開発にはとくに力を注いでおり、今後も素材関連の研究要員を拡充する計画です。さらに最新の実験設備

を導入したり、関連性が高い複数の研究テーマを同時に進める体制を構築することで、研究開発の効率化を図り、グローバルな研究開発体制をいっそう強化していきます。

中長期的な主要研究開発テーマの一つに、「スピントロニクス」を応用した次世代の電子部品開発があります。「スピントロニクス」とは、固体中の電子が持つ電荷（電気を伝える性質）と電子スピン（磁石になる性質）という2つの性質を利用して、全く新しい機能を持つ素材や素子を開発する新しい研究分野であり、当社グループの原点である磁性技術の延長線上にある領域と言えます。高速・大容量・不揮発性の磁気メモリなどへの応用が考えられており、実用化すれば将来の主力製品に育つものと期待しています。

また、EV/HEVの駆動用モータや発電機、HDDなどに用いられる高性能磁石

をより低価格で市場に供給できるよう、レアアースであるネオジムを使わない高性能磁石の開発も重要な研究テーマの一つです。

一方、長年、磁気テープの製造を通じて培ってきたロール・ツー・ロールの生産プロセス技術を活用して、タッチパネル用の機能性フィルム、二次電池用セパレータ、太陽光パネル用フィルムなど、今後の成長が期待される新たな製品を商品化していく計画です。

さらに、HDDヘッドの生産設備を利用して、加速度センサ、圧力センサなどのMEMS (Micro Electronics Mechanical Systems) デバイスを商品化していく計画も進めています。HDDヘッド自体が、機械要素部品やセンサ、アクチュエータ、電子回路などを一つの基板上に集積化したMEMSデバイスの一種ですから、その生産ラインに変更を加え、当社グループのプロセス技術を応用してい



けば、さまざまなMEMSデバイスの生産が可能になります。

Q5 今後のグローバル戦略やM&Aの展開について教えてください。

2011年3月期の売上高における海外比率が87.3%に達していることから明らかなように、今やTDKグループの主要な市場は海外にあります。こうした市場のグローバル化に合わせて、当社グループでは、日本、北南米、ヨーロッパ、アジアの世界4極に事業拠点を展開し、それぞれの地域において研究開発から生産、販売までのトータルな事業を行っ

ています。

この世界4極体制のもと、例えば素材の研究開発は日本を中心に、一方、製品化・アプリケーションの開発は主要なマーケットでもある欧米や中国を中心に推進するなど、それぞれの地域が得意とする分野に注力するとともに、相互の連携を密にすることによって、グローバルな企業グループとしてのシナジーを最大限に追求していきます。

一方、M&A戦略については、事業戦略上必要となれば、今後も優れた技術・製品を有する企業をグループ傘下に迎えていく予定です。前述のように、当社グループの差別化戦略の原動力は、独自の素材開発並びに素材の特長を引き出すプロセス技術にあります。この数年のM&Aによって、グループが保有する技術リソースは格段に充実しつつありますが、重点分野での製品開発を加速させていくためには、まだまだ新しい素

材技術・要素技術が必要です。そこで、今後の市場の要求と技術の進化の度合いによっては、事業戦略に必要な素材、特徴ある技術・製品を有する企業に対する新たなM&Aも必要になると考えています。

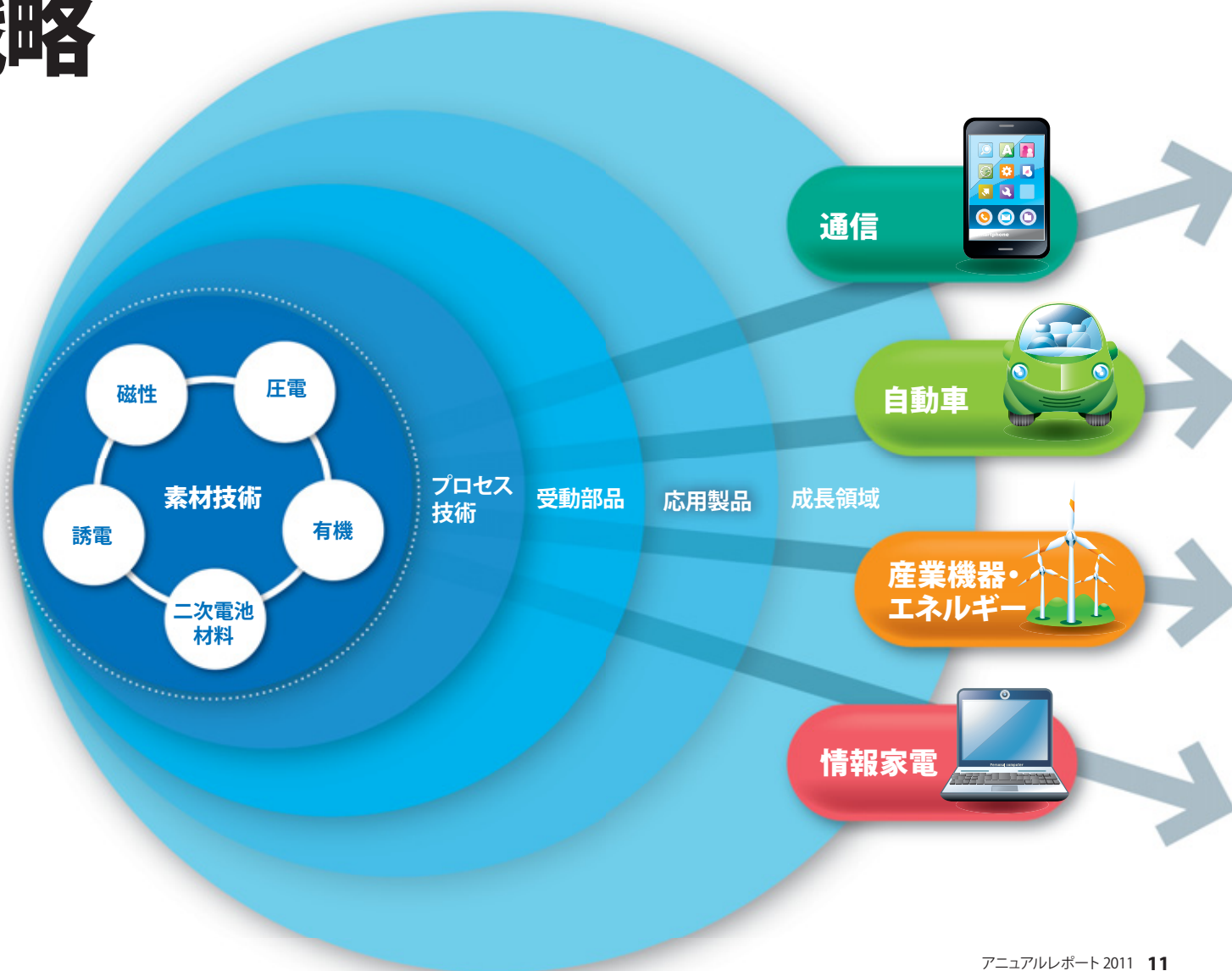
TDKグループでは、これからもグローバル市場の開拓やM&Aも考慮しながら、世界各地で活躍する優秀な人材の力を結集させることによって、グローバル企業グループとしての競争力を追求していきます。

特集

TDKの成長戦略

—— M&Aの役割

フェライトを源流とする「素材技術」と微細なデバイスへと加工する「プロセス技術」を核に、幅広い分野に電子部品をはじめとするさまざまな製品を提供してきたTDK。近年では、さらなる成長が見込まれる主な市場を「通信」「自動車」「産業機器・エネルギー」「情報家電」と定め、技術・製品開発とともに、企業のM&Aを通じた新たな技術の拡充を積極的に進めてきました。その結果、スマートフォン、HEV/EV、風力・太陽光発電などの先端領域向けに、さまざまな高付加価値部品を供給しています。今後も、技術の高度化を図るとともに、当社が築き上げてきたものづくり力を活かした製品を市場に提供し、さらなる成長をめざします。



2005



日本

M&A 相手先

ラムダパワー
グループ戦略1
通信
分野の強化移動体通信基地局などの
通信インフラ向け電源の
開発を強化

中国

Amperex
Technology
Limited (ATL)携帯電話用二次電池の開発・
製造を担当

2006



タイ

Magnecomp Precision
Technology
Public Co., Ltd. (MPT)

2008



ドイツ

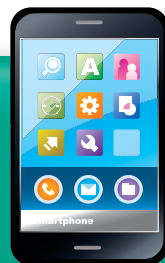
EPCOSグループ

SAWデバイスを中心とした
高周波部品のラインアップの
拡充と、顧客基盤を強化燃料噴射システム用インジェ
クターやセンサなどの受動部
品を自動車メーカーに供給
することでビジネスを拡大電力設備用の各種コンデン
サや、スマートメータ用部品
などで製品ラインアップと顧
客基盤を強化スマートフォンに代表される携帯
電話の多機能化、マルチバンド化
に対応するために、高周波部品を
はじめとした技術領域の拡大を
図り、対応力と提案力を高めます。▶P13短中期的には電装化率の向上へ
の対応、中長期的には次世代エ
コカーへの対応を軸に、自動車
メーカーとの関係を深め、長期に
わたって成長を持続させます。▶P14風力発電、太陽光発電など自然
エネルギー分野に各種の受動部
品を提供するとともに、スマートグ
リッドの実現に寄与する先端技術
開発に注力します。▶P15HDD用磁気ヘッドのリーディング
カンパニーとして、HDDの高密度
化を牽引。記録容量のさらなる
増大を実現し、市場の要求に応
えます。▶P16戦略2
自動車
分野の強化HEV、EV、PHEVなど次世代
エコカー用のDC-DCコン
バータの分野でTDKとの
シナジーを発揮戦略3
産業機器・
エネルギー
分野の強化産業機器向け電源など、高
効率・高信頼性の電源開
発を推進戦略4
情報家電
分野の
強化ノートPCやタブレット端末用
二次電池の開発・製造を担当HDD用磁気ヘッドの主要部
品であるサスペンションの内
製化を実現し、競争力をさら
に向上

戦略

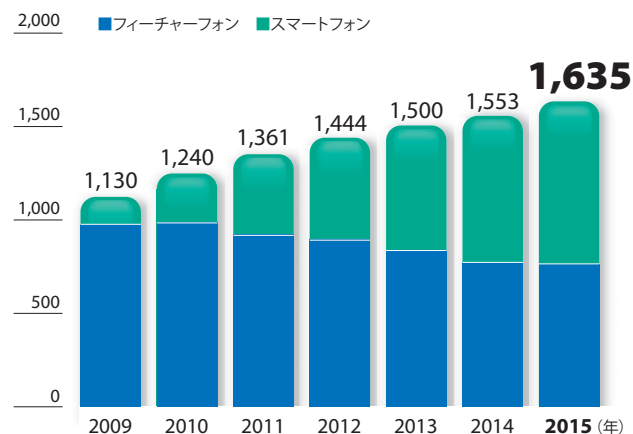
1

通信分野の強化

モバイルの進化を支える
高付加価値なデバイスを開発

スマートフォンに象徴される多機能化をはじめ、複数の通信規格や周波数帯域に対応するマルチバンド化など、携帯電話の進化が急激に進んでいます。これにともなって携帯電話用電子部品の市場規模も大きく拡大しています。しかも、こうした動きは、一部の先行地域から新興国を中心に、世界各地へと広がってきています。こうしたことから、通信分野のポテンシャルの高さがわかります。

フィーチャーフォン・スマートフォン市場予測(100万台)



出典：富士キメラ総研『2011 次世代携帯電話端末とキーデバイス市場の将来展望』

先進の受動部品で
携帯電話の進化に貢献

世界の携帯電話の約5割は「GSM」という通信規格を使用していますが、現在、先進国を中心にW-CDMAやLTEなど、より大量のデータをより高速で通信できる次世代型の通信規格が主流になってきています。

こうしたなか、携帯電話メーカーは世界中で携帯電話やインターネットが不自由なく使えるための国際ローミングへの対応や世界統一規格化によるコストダウンを図るために、国ごとに異なる通信規格や周波数帯域に一つの機種で対応する「マルチバンド化」に注力しています。また、スマートフォンをはじめ、最近の携帯電話はカメラやワンセグTVなどの高機能・多機能化が進み、電子部品にも小型・軽量化が求められています。このようなビジネス環境に対応するため、TDKは2008年に携帯電話の進化に

欠かせない高周波部品に強みを持つEPCOSをグループ傘下におさめました。これによって、TDKとEPCOSが積み上げてきた技術開発力、製品力、顧客との関係が融合されたことにより、TDKグループの通信分野における競争力はさらに高まりました。

すでに携帯電話のSAWフィルタ※1、積層セラミックチップコンデンサ、コモンモードフィルタ、アンテナ、インダクタなど、幅広い電子部品を世界中の携帯電話メーカーに提供しています。

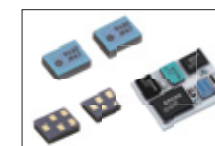
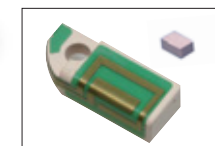
モジュール化技術でマルチ
バンド時代への競争力強化

マルチバンド化が進み、一つの携帯電話機で複数の周波数に対応するためには、多くの部品を搭載する必要があります。

通信分野に提供している主な製品

積層セラミックチップ
コンデンサ

各種インダクタ

SAWフィルタ／
高周波モジュール

筐体内蔵アンテナ

ます。そこで、TDKは複数の部品を機能単位でまとめる「モジュール化技術」を用いたIC内蔵基板※2など、携帯電話の小型化・高密度化、マルチバンド化に対応する製品の開発を推進しています。

また、このモジュール化技術は、長時間通話を実現するバッテリースペースの確保にも有効です。さらにTDKでは、高周波回路部分やDC-DCコンバータの集積化などの開発を進めるとともに、二次電池の開発・製造技術を持つATL社、二次電池用セパレータを製造する日東電工(上海)電能源を傘下に加え、二次電池材料の強化も図っています。

※1 SAWフィルタ：圧電物質の表面を伝播する音響波を利用して電気信号を選択するフィルタデバイス。

※2 IC内蔵基板：樹脂多層基板内にICや他の部品、配線を組み込んだ部品。

戦略

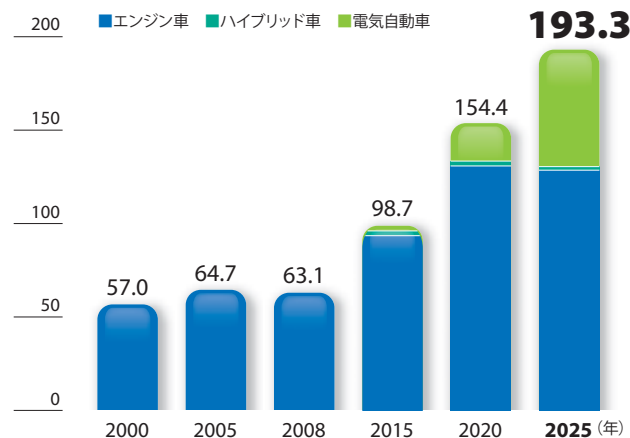
2

自動車分野の強化

電装化率向上への対応と
次世代エコカーの開発を支援

より安全に、より快適に、そして環境に配慮した省エネ走行を実現するために、今や自動車は「走る電子機器」といわれるほど多種多様な電子部品が搭載されています。とくに、現在は環境対応が強化され、HEVやEV、PHEVなど、モータを利用した次世代エコカーへのシフトが進んでおり、駆動用や制御用にさらに数多くの電子部品が必要とされます。こうした背景のもと、車載用電子部品は今後も継続的な拡大が見込まれています。

自動車市場予測 (100万台)



出典:『未来予測レポート 自動車産業2011-2025』田中栄氏著
(日経BPコンサルティング、2010年12月刊)

幅広い製品領域で
自動車の電装化を支援

人命を預かる自動車用の電子部品には、耐振動性や耐衝撃性だけでなく、一般用途以上に高い信頼性が要求されます。

TDKは、これら車載用電子部品のパイオニアとして、求められる厳しい要件をクリアしながら、豊富な技術を蓄積。高温保証のチップ部品や車載LAN用のノイズ対策部品、小型モータ向けのフェライトマグネット、駆動モータ用の金属マグネットなど幅広い製品を供給して、数多くの自動車メーカーから確かな信頼を獲得しています。

2008年にはEPCOSがTDKグループに加わったことで、TDKグループの車載向け製品ラインアップはさらに拡充しました。とくに、「圧電素子(ピエゾ)」という電圧を加えて寸法変化する現象を利用してエンジンの燃料噴射弁を制御する「ピエゾアクチュエータ」や、排気ガスや車

内温度を検知する温度センサなど、燃費の向上や安全で快適な運転に寄与する高機能な電子部品を加えたことで、自動車メーカーへの対応力をさらに高めています。

次世代エコカーを対象に
積極的な技術開発を推進

自動車分野は、ほかの産業分野と比較してビジネスサイクルが長く、中長期的な視点からのアプローチが必要です。

TDKは、環境性能の高い基準を守りながらグループ全体の知見や技術を活かして、HEVやEV、PHEVなど、次世代エコカーをターゲットにした技術開発を推進。世界中の自動車メーカーとともに“10年先、20年先を見据えた技術開発”に取り組んでいます。

自動車分野に提供している主な製品

フェライトマグネット/
ネオジムマグネット

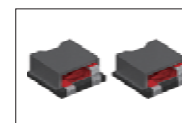
HEV用DC-DCコンバータ



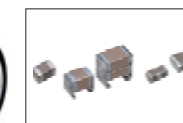
バッテリーチャージャ用電源



電流センサ



各種インダクタ

積層セラミックチップ
コンデンサ

戦略

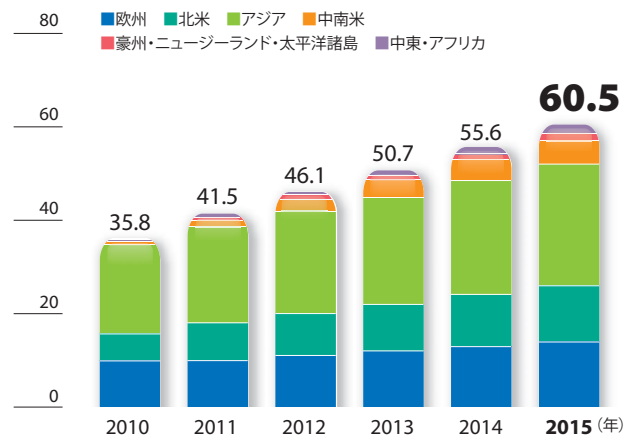
3

産業機器・エネルギー分野の強化

自然エネルギーの普及と
スマートグリッドの実現に貢献

地球温暖化や資源枯渇への対策として、太陽光発電や風力発電など自然エネルギーへの関心が高まっています。しかし、発電量が不安定な自然エネルギーを活用するためには、発電した電気を蓄える技術や需要地まで効率的に送電する技術が重要です。近年、世界中で検討が進められている「スマートグリッド（次世代送電網）」も、こうした発電量と需要量を最適化しようというもの。その実現に向けて、電子部品へのニーズが高まっています。

地域別風力発電市場予測（ギガワット）



出典: GLOBAL WIND 2010 REPORT, Global Wind Energy Council

自然エネルギーの
普及拡大を促進

太陽光や風力などで発電した電力を需要地に送るには、発電時の直流電力（DC）を送電用の交流電力（AC）に変換し、高圧送電する必要があります。それらに必要な変換回路がコンバータやインバータで、その内部は電子部品のかたまりです。

TDKは、インダクタをはじめ、積層セラミックチップコンデンサ、トランスやマグネットなどの幅広い製品群を有しています。さらに、EPCOSの買収によって、インバータのキーデバイスであるアルミ電解コンデンサやフィルムコンデンサをラインアップに加えたことで、環境エネルギー分野における電子部品のニーズに対応する幅広い製品ラインアップを持つ世界でも数少ない企業グループとなっています。

スマートグリッドの
実現に向けた技術開発

現在、世界各地で導入の動きが加速しているスマートグリッドですが、その実現にはさまざまな技術革新が必要です。

TDKは、EPCOSとのシナジーを発揮して高周波モジュールの開発などに取り組んでおり、SAWデバイスなど先端通信技術を用いて各家庭での電力消費量をきめ細かに把握するスマートメータ向けの需要拡大を見込んでいます。また、グループ企業のTDKラムダではスマートグリッド関連の双方向DC-DCコンバータの開発などに注力しています。

次世代エネルギー市場で
グループの存在感を発揮

これまでドイツやスウェーデンなど欧州が主体だった太陽光発電や風力発電ですが、今後は世界中に普及していくと見られています。

そうした市場環境のなか、TDKグループでは、次世代エネルギー分野を重要な市場としてとらえ、グローバルな拠点連携も図りながら、この分野で必要な技術の開発と製品のラインアップや発電機器メーカーとの協力関係の強化などを積極的に推進しています。

エネルギー分野に提供している主な製品



EMCフィルタ



アルミ電解コンデンサ



フィルムコンデンサ

積層セラミックチップ
コンデンサ

トランス



大型ネオジムマグネット



角度センサ

戦略

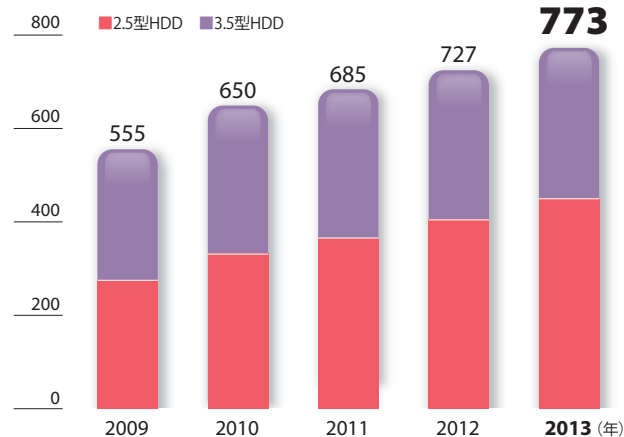
4

情報家電分野の強化

リーディングカンパニーとして
HDD用磁気ヘッドの
技術革新を推進

HDDは、さまざまな技術革新により大容量化を実現。その用途と市場を拡大し続けてきました。近年ではNAND型フラッシュメモリやSSDなど次世代の記録媒体が登場し、これらが一部HDDを代替するとの予測もあります。しかし、データセンターなどが普及し、情報社会がさらにグローバルに広がり、やり取りされるデータ量も日々膨大になるなかで、コストメリットや信頼性を考えれば、今後もHDD市場は安定した成長が期待できます。

HDD市場予測(100万台)



出典:『磁気記憶装置に関する調査報告書』P5

(一般社団法人電子情報技術産業協会 磁気記憶装置市場・技術分科会、2011年6月刊)

HDDの小型・大容量化を
牽引

TDKは、HDD用磁気ヘッドのリーディングカンパニーとして、世界中のHDDメーカーとの密接な協力関係のもと、HDDの小型・大容量化を牽引してきました。TDKは、この分野において世界最高レベルの技術力を持ち、先進的な高付加価値製品を市場に提供しています。

またHDDの大容量化には単位面積当たりの記録密度を高くする必要があり、そのためにはデータを記録する磁気ディスク自体の性能向上とデータを読み書きする磁気ヘッドの微細化と高感度化が求められます。TDKは、これまでに磁気抵抗効果を利用したGMRヘッドやトンネル磁気抵抗効果を利用したTMRヘッドなど、高度な薄膜プロセス技術でさらなる微細化を実現してきました。

また、2006年にはHDD用磁気ヘッドのサスペンションを開発・生産するマグ

ネコンプ社を子会社化し、ヘッドに加えてサスペンションも内製化する体制を整えたことで、ヘッド事業全体の競争力を高めることができました。現在は、同社のサスペンション技術と、TDKのピエゾ技術を融合して、磁気ヘッドのより微細な動作制御を実現できる新製品を投入しています。

大容量化と
記録品質向上を両立

現在の垂直磁気記録では、面密度として1Tbpsiが限界点と見られる一方で、HDDの大容量化と記録品質向上に対するニーズは継続的に高まっており、TDKは、熱アシストヘッドの開発を進めています。

これは、レーザによる熱照射により一

時的に保磁力を低下させて記録しやすくするもので、現行方式では実現できない容量の拡大が期待されています。熱アシストヘッドは2013年3月期に量産開始を見込んでいます。

HDD以外にも
幅広い製品を提供

TDKは、PCやノートPC、タブレット端末、AV機器やゲーム機などの情報家電に多様な受動部品を提供しています。

2005年のATL社の買収によって二次電池をラインアップに加え、ノートPCやタブレット端末用の電源として提供しています。今後も、製品領域の拡充を図ることで情報家電メーカーの要望への対応力をさらに強化していきます。

情報家電分野に提供している主な製品



電源系インダクタ



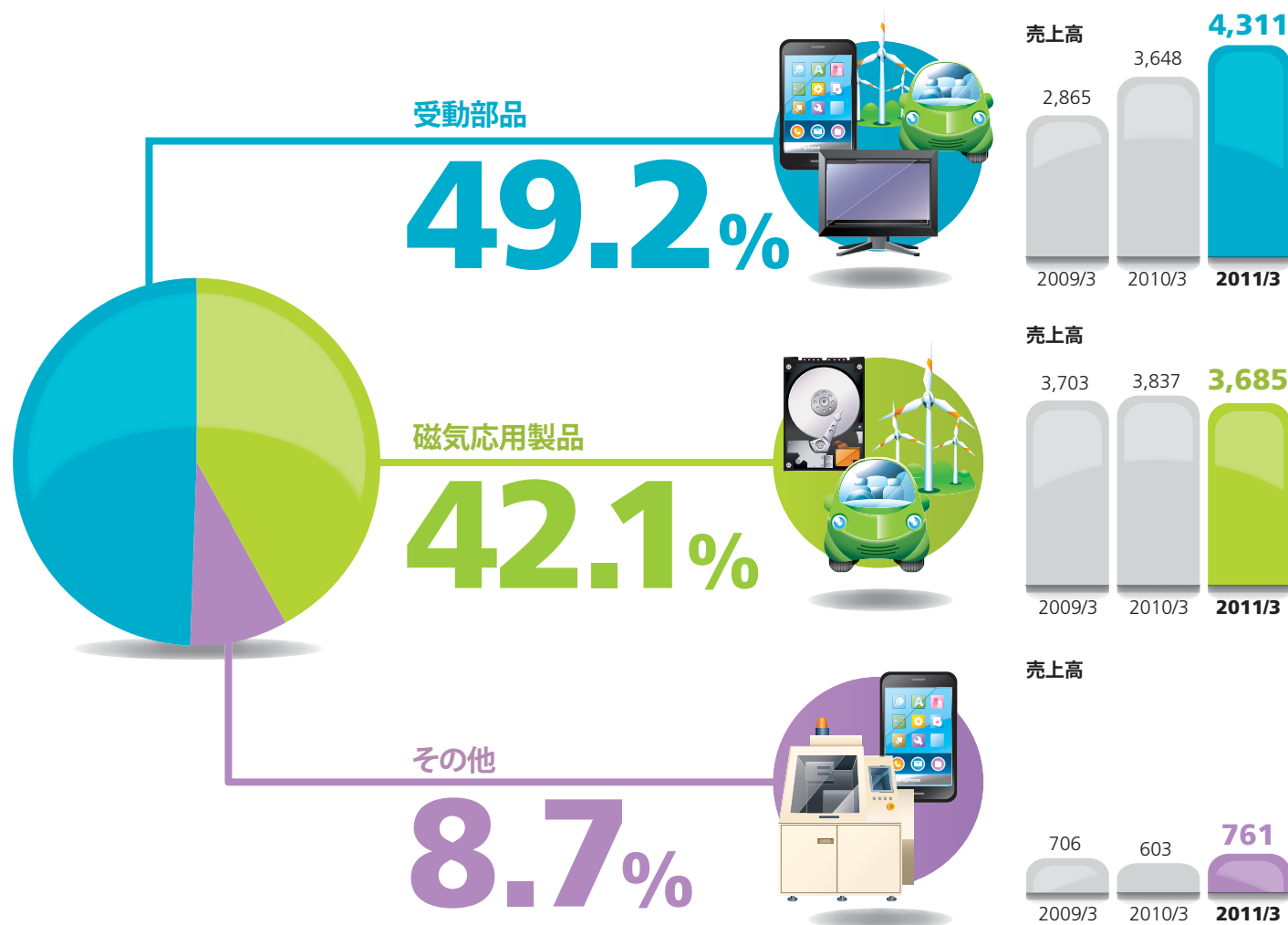
薄膜共通モードフィルタ

積層セラミックチップ
コンデンサ

磁気ヘッド

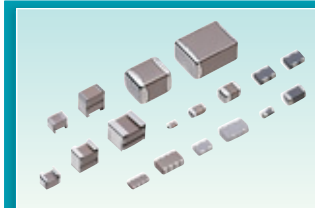
営業概況

2011年3月期におけるTDKグループの売上高は8,757億37百万円（前期比8.3%増）となり、営業利益は638億42百万円（前期比147.7%増）となりました。エレクトロニクス市場は、当社製品が搭載されるセット製品（最終財）によって異なる動きを見せました。情報通信分野では、スマートフォンやタブレット端末の大幅な増産が市場の牽引役となり、生産水準が大きく向上しました。また自動車分野や産業機器関連分野は、引き続き堅調に推移しました。一方で、薄型テレビやノートPCなどでは、需要変動による生産調整が生じました。なお、東日本大震災並びにその後の計画停電などの影響によって、東北や関東における製造・開発拠点の稼働が一時停止する事態となりましたが、グループを挙げての復旧に加え、お取引先をはじめとした関係する方々からのご支援などにより、現在はすべての拠点において稼働を再開しています。



受動部品

当事業は「コンデンサ」「インダクティブデバイス」「その他受動部品」から構成されます。なお、「コンデンサ」には、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が含まれ、「その他受動部品」には、高周波部品や圧電材料部品・回路保護部品及びセンサが含まれます。



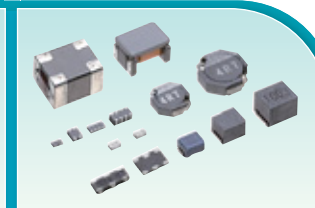
セラミックコンデンサ



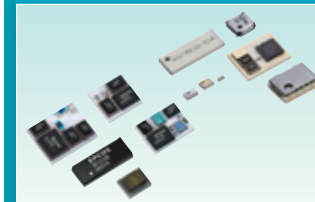
アルミ電解コンデンサ



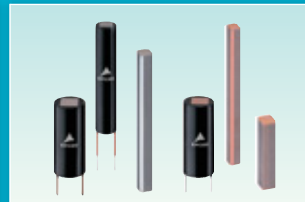
フィルムコンデンサ



インダクティブデバイス



高周波部品



圧電材料部品



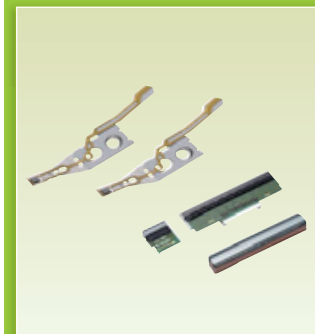
回路保護部品



センサ

磁気応用製品

当事業は「記録デバイス」と「その他磁気応用製品」から構成されます。記録デバイスには、HDD用ヘッドとHDD用サスペンション、その他磁気応用製品には、電源、マグネット及び記録メディアが含まれます。



記録デバイス



電源



マグネット



記録メディア

その他

その他は、「エネルギーデバイス（二次電池）」「メカトロニクス（製造設備）」などの事業で構成されます。



エネルギーデバイス（二次電池）



メカトロニクス（製造設備）



フラッシュメモリ応用デバイス



受動部品



通信機器市場をはじめ、自動車市場や産業機器市場の需要拡大によって
前期比18.2%の増収となりました。

2011年3月期の当事業全体の売上高は、4,311億11百万円(前期比18.2%増)、営業利益は247億22百万円(前期比349億73百万円増)となりました。製品区分ごとの業績は下記のとおりです。

コンデンサ

通信機器及び自動車市場向けのセラミックコンデンサの販売が増加し、また産業機器市場向けのアルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサの販売が増

加しました。

その結果、売上高は1,453億93百万円(前期比9.2%増)となりました。

インダクティブデバイス

スマートフォンを中心とした通信機器市場向けの販売が大幅に増加し、情報家電、自動車、産業機器の各市場向けの販売も堅調に推移しました。

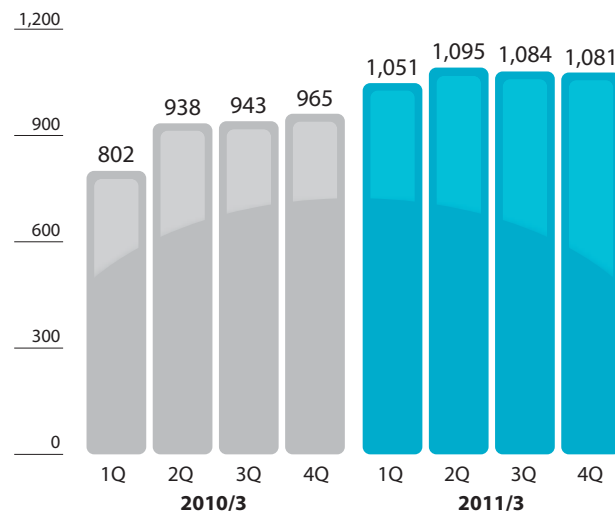
その結果、売上高は1,357億62百万円(前期比21.3%増)となりました。

その他受動部品

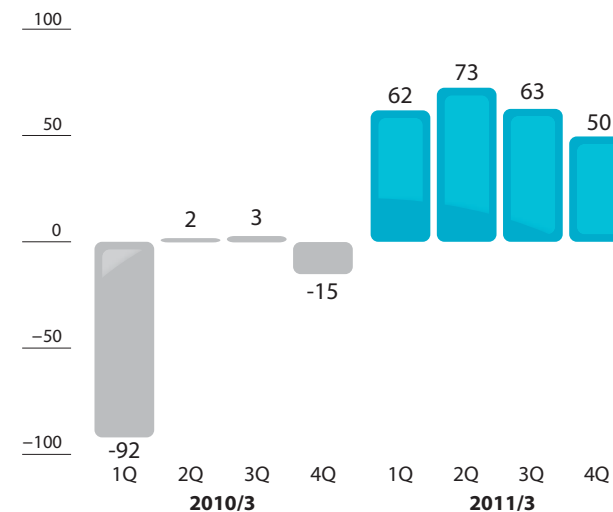
高周波部品の販売がスマートフォンなど通信機器市場向けに大幅に増加したほか、圧電材料部品・回路保護部品が通信機器及び産業機器市場向けに、センサが自動車市場向けに増加するなど、各製品ともに堅調な伸びを見せました。

その結果、売上高は1,499億56百万円(前期比25.2%増)となりました。

売上高(億円/四半期)



セグメント利益(億円/四半期)



Topics

ノイズ対策と静電気対策を一つの部品で可能とした 業界初の薄膜コモンモードフィルタを開発

TDKは、一つの部品で高速差動伝送におけるコモンモードノイズ（2本の線に同じノイズが生じるノイズ）対策と静電気対策を両立させた、業界初の薄膜コモンモードフィルタ（TCE1210）を開発。2010年4月から量産を開始しました。

これはTDK独自の薄膜の回路形成技術と材料技術を活かしたもので、従来はEMI（Electromagnetic Interference／電磁妨害）機能のみだった内部構造に、ESD（Electrostatic Discharge／静電気放電）サプレッサ機能を付加した製品です。

これによって、ノイズ対策部品であるコモンモードフィルタと、ESD対策部品で

あるバリスタやESDサプレッサなどを本新製品に置き換えることが可能となりました。部品点数と実装面積の削減はもちろん、モバイル機器などのさらなる小型化に貢献します。

また、本新製品は主にモバイル機器をはじめとする民生機器のHDMIやUSB3.0、シリアルATAなど、高速・大容量のデータ転送時のEMI、ESD部品として最適です。なおESD耐久性は、国際サージ規格であるIEC61000-4-2に対応しています。



一つの部品でコモンモードノイズ対策と静電気対策が可能な「薄膜コモンモードフィルタ（TCE1210）」

チップサイズパッケージ技術によって 小型・低背化した小型デュプレクサを量産

TDKは、携帯電話の重要な部品であるデュプレクサを小型・低背化した2016タイプ（ケースサイズ20mm×16mm）をすでに量産しています。

デュプレクサとは、特定の周波数バンド内で送受信を同時に行えるように送信フィルタと受信フィルタを組み合わせた部品です。TDKのデュプレクサは、多くの周波数に対応できることが特長ですが、これはTDKがこれまで通信事業者と密に連携しながらニーズ先行型の開発を進めてきた成果です。

また、携帯電話などに使われる高周波部品の分野では、デュプレクサに加え、SAWフィルタ※1や特定の周波数で優れた性能を発揮するBAWフィルタ※2も量産化できていることもTDKの強みです。

今後もモバイル市場はスマートフォンが普及し、データ通信規格も3.9G、4Gと、周波数帯域の広がりや通信スピードの高速化が進んでいくといわれています。

当社では、得意とするパッケージング技術に磨きをかけるとともに、ICと高周波部品を一体化したモジュールの開発などによる製品の小型・低背化によって、モバイル端末の高機能化に貢献することをめざしています。

※1 SAWフィルタ：Surface Acoustic Waveフィルタの意味で、圧電物質の表面を伝播する音響波を利用して電気信号を選択するフィルタデバイス。

※2 BAWフィルタ：Bulk Acoustic Wave フィルタの意味で、圧電物質の厚み方向などの体積波として共振する音響波を利用して電気信号を選択するフィルタデバイス。



チップサイズパッケージ技術を導入し、小型化を実現した2016サイズデュプレクサ。携帯電話の小型化・低背化に貢献しています。



**HDD用ヘッドの販売数量は増加したものの
価格下落や円高などの影響で前期比4.0%の減収となりました。**

2011年3月期の当事業全体の売上高は、3,684億81百万円（前期比4.0%減）、営業利益は469億31百万円（前期比0.4%増）となりました。製品区分ごとの業績は下記のとおりです。

記録デバイス

主要製品であるHDD用ヘッドの販売数量は微増でしたが、米ドルに対する円

高の影響、さらには売価下落を受けたことで、売上高は2,575億22百万円（前期比8.0%減）となりました。

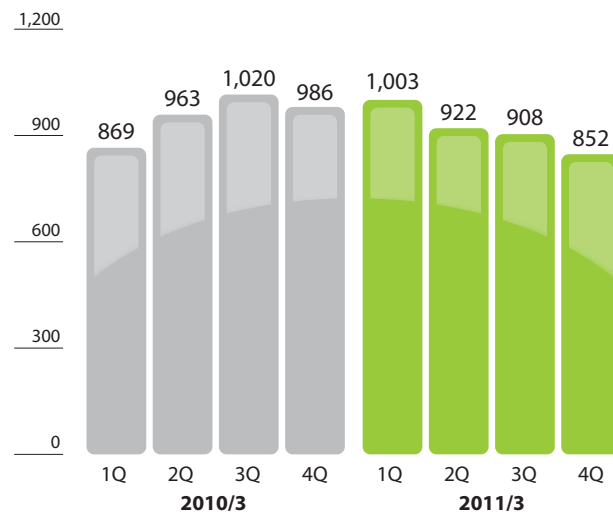
HDD用ヘッドについては、2.5インチHDD媒体1枚当たり500GBの記録容量に対応したHDD用ヘッドの開発に成功し、量産を開始しています。今後も大容量・高付加価値製品の開発を推進し、2012年3月期以降の業績向上につなげていきます。

その他磁気応用製品

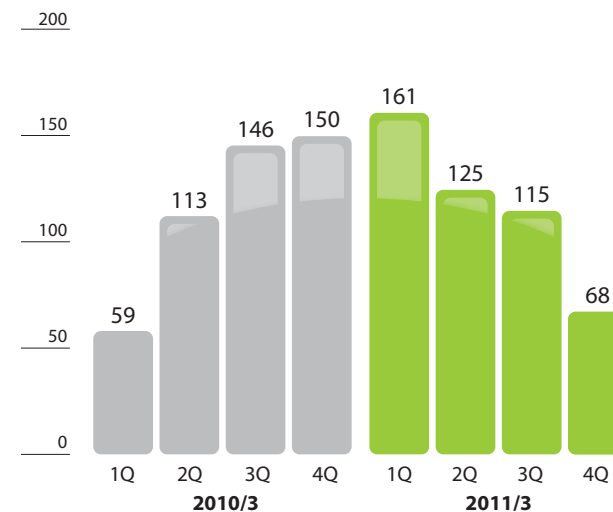
電源及びマグネットの販売は、それぞれ産業機器市場や自動車市場向けで増加した一方、記録メディアの販売は減少しました。

その結果、売上高は1,109億59百万円（前期比7.0%増）となりました。

売上高（億円／四半期）



セグメント利益（億円／四半期）



Topics

デジタル制御技術を導入したスイッチング電源 「EFE300」シリーズを国内で量産開始

2010年6月、TDKは、標準電源として初めてデジタル制御技術を導入した組込型高効率スイッチング電源「EFE300」シリーズについて国内での本格的な量産を開始しました。

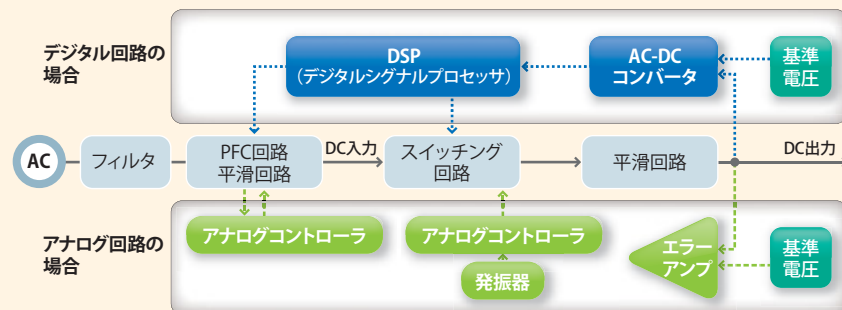
この製品は、TDKの技術を結集した組込型AC-DCスイッチング電源で、デジタル制御技術を導入したことで、同じ出力のアナログ制御型と比べて約30%の小型化と約25%の部品点数の削減を実現しています。

情報通信機械や放送機器、計測機器をはじめ、分散給電システムのきめ細か

なパワーマネジメントも可能にしています。また、医療用機器に特化したEFE300Mもラインアップしています。

TDKでは、いち早くデジタル制御ならではの特長を活かした電源製品の拡充に努めてきました。国内で本格生産を開始したEFEシリーズも、アナログでは成し遂げられなかった小型化・薄型・高機能化を実現。フルデジタル制御ならではの出力コントロールによって、約90%という高効率を達成し、1ユニットラックにも実装可能な薄型化を成し遂げました。

アナログ回路とデジタル回路の構成例



750Gbpsの記録密度に対応できる HDD用ヘッドの本格生産を開始

TDKは、750Gbps^{※1}の記録密度に対応できるHDD用ヘッドの開発に成功し、本格生産を行っています。一世代前の製品に比べて約18カ月で記録密度を約56%伸ばすために開発された技術は、主に以下の4点です。

- ①最先端の半導体微細加工技術を駆使した35nm^{※2}の再生素子幅の実現
- ②35nm幅に対応できる低抵抗、高感度の再生機能薄膜であるTMR膜
- ③60nmの幅でも記録媒体に十分な書き込み能力を有する主磁極の三次元形状デザインとそれを実現する微細加工プロセス
- ④1nm程度の極低浮上量を精密制御するためのHDIセンサの搭載

これらの要素を同時並行に開発した結果、顧客のHDD製品開発にタイムリーに貢献することができました。

今後、当社は本製品だけでなく、さらなる高記録密度対応のHDD用ヘッドの開発・製造を通じて、ますます高まる市場のデジタルデータ保存容量ニーズに貢献していきます。

※1 750Gbpsの記録密度は2.5インチのHDD媒体1枚当たり500GB (MP3楽曲で約125,000曲、または地上波デジタルテレビを非圧縮で約63時間分)の記録容量を実現できます。

※2 nmは1mmの10万分の1。



HGA (ヘッド・ジンバル・アッセンブリ)

その他



タブレット端末向けの二次電池を中心に
売上を拡大して前期比26.2%の増収となりました。

2011年3月期の当事業の売上高は761億45百万円(前期比26.2%増)、営業利益は54億92百万円(前期比5.8%増)となりました。

当セグメントの主力製品である二次電池及びメカトロニクスの販売が堅調に推移しました。とくに、二次電池については、小型携帯機器向けの需要が拡大し

ました。また、メカトロニクスは、外部販売による収益貢献だけでなく、当社内の製造設備でも使用しており、品質の維持や生産効率の向上にも寄与しています。

また、当事業においても将来の事業創出に向けた新技術の開発、インキュベーションを積極的に進めています。

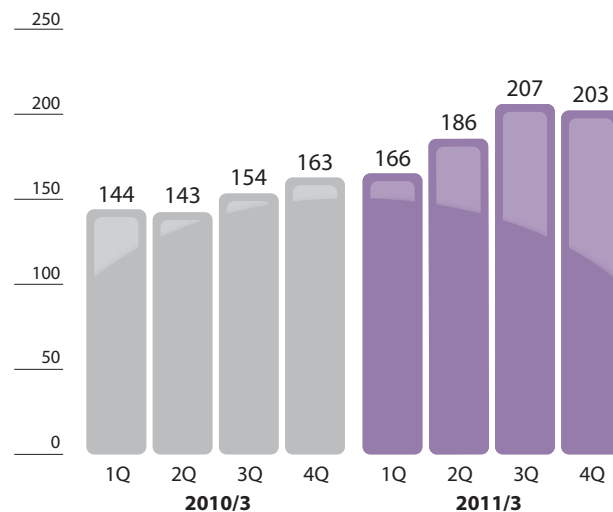
Topics

半導体産業向けに高信頼性のFA機器を提供

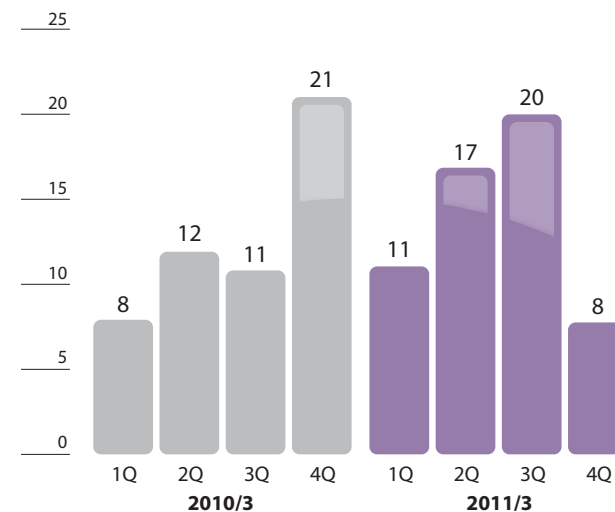
TDKでは電子部品生産で培ったFA技術や磁気ヘッド製造で不可欠なクリーンルーム技術などを活かし、半導体産業にFA機器を提供しています。

当社の製品は局所的にクリーンルーム化された生産システムの中で、ウエハを搬送するロードポートという装置で、半導体や半導体装置メーカーから高い評価を得ています。

売上高 (億円/四半期)



セグメント利益 (億円/四半期)



研究開発

研究開発の体制

成長市場に技術資源を集中し、 新しい製品の開発に注力

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、とくに、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、「通信」「自動車」「産業機器・エネルギー」「情報家電」などの成長市場に技術資源を集中し、受動部品事業、磁気応用製品事業それぞれで効率的な研究開発を推進。基礎研究から商品化への応用開発まで、オリジナリティーのあ

る技術・製品の研究開発に取り組んでいます。

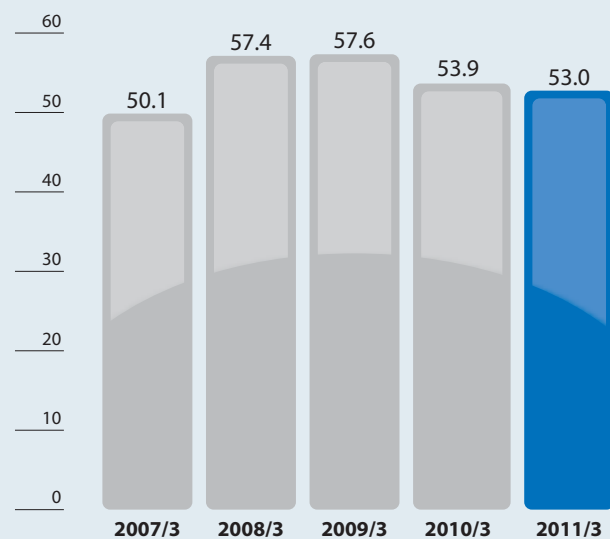
受動部品事業では、コア技術を活かした次世代積層セラミックチップコンデンサやインダクタ製品の開発、EMCフィルタ、複合磁性シートや電波暗室用電波吸収体などのEMC対策部品の製品化、電波暗室施設の高性能化を進めています。また、高周波モジュールなどのモジュール

製品への対応も強化しています。

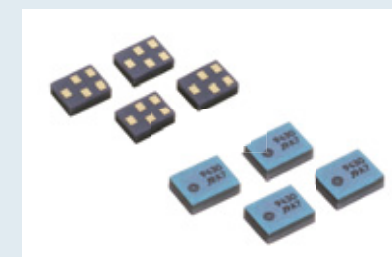
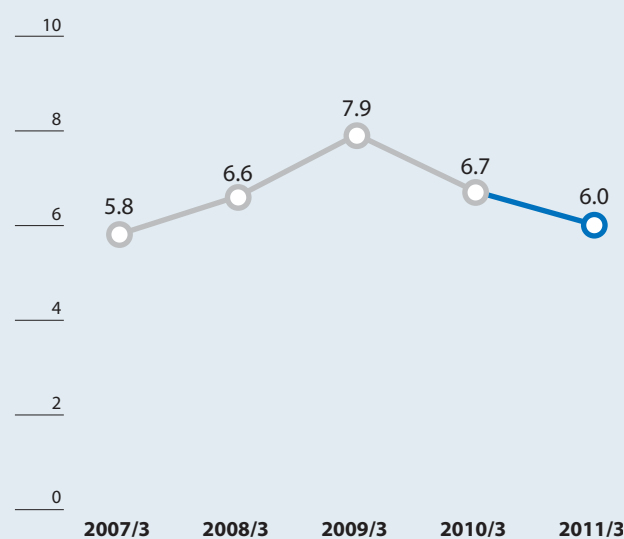
一方の磁気応用製品事業では、次世代フェライト磁石の製品化と次世代高記録密度ヘッドの開発、ハイブリッド自動車・電気自動車用デバイスの開発を進めています。

なお、2011年3月期の研究開発費は、前年度比1.8%減の529億73百万円(売上高比率6.0%)でした。

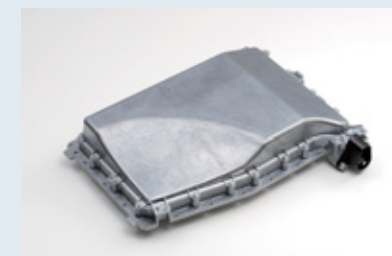
研究開発費(億円)



売上高比率(%)



携帯電話用SAWフィルタ



ハイブリッド自動車用DC-DCコンバータ

研究開発

研究開発の体制

ワールドワイドな4拠点体制で 多様なニーズに対応

当社グループは、日本を中心に、アジア、米国、欧州の世界4極をネットワークで結び、グローバルな研究開発活動を展開しています。

同時に、それぞれの地域が持つ事業分野の優位性を活かしながら、時代の最先端の要求に応える知見や技術を習得。試作や応用を繰り返しながら、それをグループで共有化して、世界各地域

のお客様の多様なニーズに対応できるようにしています。

日本

TDKグループの研究拠点の中心地として、日本では通常の研究開発のほか、他国の拠点をバックアップする施設を設置しています。

この施設群は、日本独自の「研究成果」と「ものづくりの技術・ノウハウ」を結集したものです。現在は、世界の市場トレンドと新規格などの情報をスピーディーに集め、時代を先取りした製品や新技術の開発を推進しています。

アジア



ハイブリッド自動車や電気自動車、モバイル機器などで使用する高性能な二次電池への需要が高まるなか、アジア拠点では電極材料を中心とする開発を進めるとともに、日本拠点と協力して磁性材料や誘電体材料の開発も行っています。

通信規格の発信地であるアメリカの研究開発拠点では、無線アンテナの設計・開発・評価に強みを発揮し、極めて微弱な電磁波を用いる通信機器の精密な評価・測定も行っています。

そのほか、磁気ヘッドや電源などのほか、スマートグリッド(次世代電力網)関連の製品を開発しています。

欧州



ヨーロッパの研究開発拠点では、携帯電話向けの最先端の電子部品を開発しています。

また、自動車などに使われる製品も研究しており、とくに移動体通信機器用の部品・モジュールで世界トップレベルの開発技術を持っています。

米国



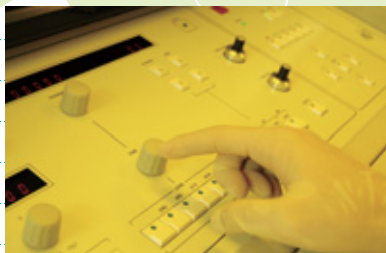
研究開発

日本の研究開発施設

日本国内には、
TDKグループの成長を支える
“5つの研究開発施設”があります。
現在、それぞれの担当領域で、
新製品・新技術の研究開発を
進めています。

SQ研究所

次世代の記録技術や磁性技術の基礎的な研究、製品への応用などの研究を行っています。



長野県佐久市

千葉県市川市

千葉県成田市

材料・プロセス技術開発センター

新製品やトレンドを先取りした要素技術の確立をめざし、素材技術と製造プロセス技術を開発・高度化しています。



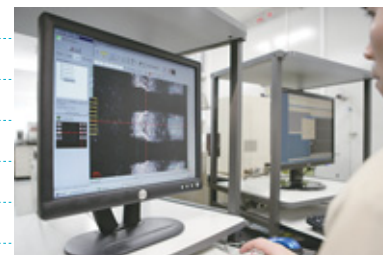
デバイス開発センター

当社のコア技術と市場トレンドをもとに、今後重要になる技術領域の追求・探索と、新規デバイスを開発しています。



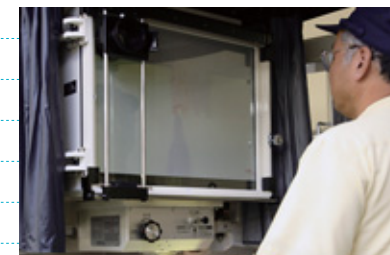
評価・解析センター

素材解析技術の全社横断的な強化・展開を推進し、技術課題の解決や新製品開発の促進を支援しています。



生産技術センター

製造プロセス技術の高度化・改良を進める生産技術と生産設備を開発。技術・設備を海外に展開しています。



グループ・マネジメント

コーポレート・ガバナンス

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。

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。

執行役員制度の採用による 迅速な業務執行

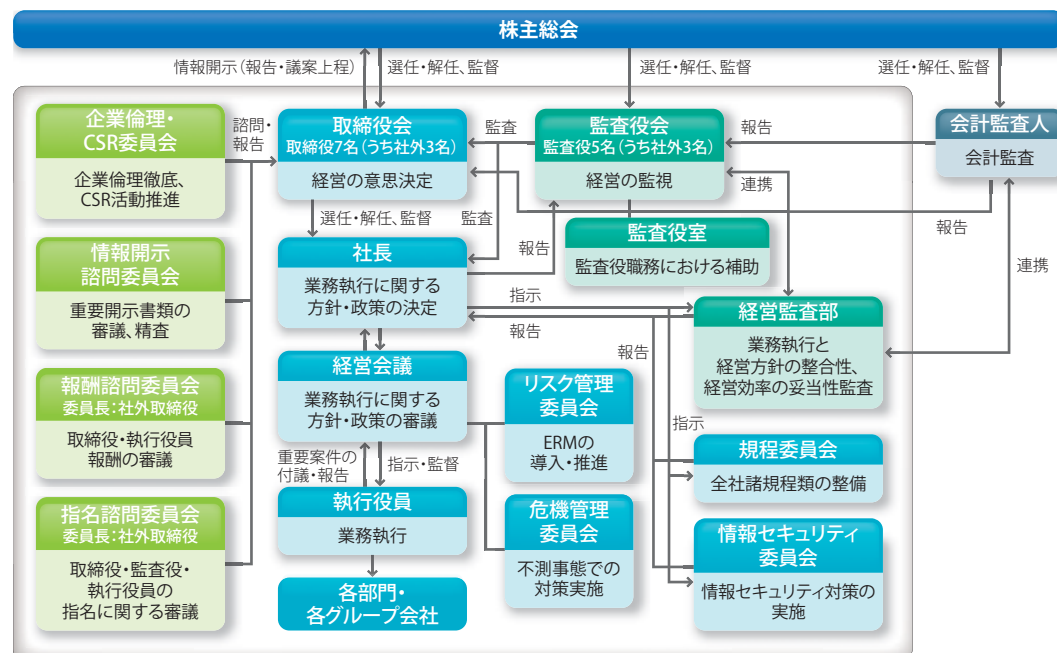
当社は、執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監督機能と業務執行機能を分離します。執行役員は業務執行機能を担い取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

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、社外取締役を委員長、社外専門家を委員として、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と水準を審議し、報酬決定プロセスの透明性並びに会社業績、個人業績及び世間水準等から見た報酬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、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。

コーポレート・ガバナンス体制図



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、企業倫理の実現と社会的責任に対する意識の浸透を図ります。

グループ・マネジメント

コンプライアンス

「企業倫理綱領」を周知徹底し コンプライアンス意識を浸透

企業は、お客様、株主、お取引先、地域社会、従業員などのステークホルダーによって支えられる社会的存在であることを認識し、良き企業市民として法令などの社会規範を遵守するとともに、社会に対してつねに公正かつ公平でなければなりません。

TDKグループでは、こうした考えを「企業倫理綱領」にまとめるとともに、グループ全構成員に、綱領の行動基準に従って厳格に行動することを求めています。また「企業倫理・CSR委員会」では、当社グループの経営理念である「社是・社訓」「企業倫理綱領」の周知徹底や、社是である「創造によって文化、産業に貢献する」の実践、社会的責任に対する意識の浸透を図っています。

その一環として2011年3月期は、国内すべてのグループ従業員を対象にコンプライアンスに関するeラーニングを実

施しました。2012年3月期は、国内の従業員だけでなく、海外の従業員に対しても周知教育を実施する計画です。

リスクマネジメント

全社的リスクマネジメントで リスク低減と業務改善を推進

当社では、経営会議直属の「リスク管理委員会」が全社的リスクマネジメント(ERM)を推進しており、地震・洪水などの「自然災害のリスク」をはじめ、新型インフルエンザなどの「感染症のリスク」、あるいは「製品の品質に関するリスク」や「原材料等の調達におけるリスク」といった当社グループの企業活動が抱えている49項目のリスクを特定し、これらに適切に対応すべく活動を行っています。とくに経営目標の達成を阻害するリスクに対しては、機能横断的にリスクを軽減する全社的活動を展開しています。

一方、危機が発生した場合には、「危機管理委員会」が中心となって対策を講じることとしています。

また、各機能や事業部門が対処すべき個別のリスク(法務リスク、財務リスク、ITリスク、環境リスクなど)については、全社規程・細則・要領及び部門要領で運用ルールを定めるとともに、日常業務に関わるリスクには、そのテーマを担当する業務執行責任者が対応しています。

さらに、監査役及び内部監査組織である経営監査部が、各部門のリスク対

策の実施状況をモニタリングし、リスク低減のための助言や支援を行っており、顧問弁護士からも随時、当社グループに起こり得るリスクについての助言を受けています。

2011年3月期は、とくに人命に関わるリスクが高い医療・航空分野などの顧客に製品を販売する際のガイドライン案の策定を進めました。

リスクへの対応力を強化

2011年3月11日に発生した東日本大震災は、各地で大きな被害をもたらしました。当社グループは、現在すべての拠点で生産を再開していますが、今後発生し得るさまざまなリスクに対する対応力を強化するために、グローバルレベルでのサプライチェーンの再構築をはじめ、BCP(事業継続計画)の再検証を進めています。

BCP再検証における主な取り組み

- グローバルサプライチェーンの再構築
- 危機管理体制や復旧マニュアルの見直し
- 拠点配置計画の再検証
- データセンターのさらなる保全
- 省電力化の推進

グループ・マネジメント

取締役 (2011年6月29日現在)

☆は社外取締役



取締役取締役会議長
澤部 肇



代表取締役
上釜 健宏



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
大野 亮一☆

監査役 (2011年6月29日現在)

※は社外監査役



常勤監査役
原 登



常勤監査役
四居 治



監査役
中本 攻※



監査役
増田 宏一※



監査役
澄田 誠※

グループ・マネジメント

執行役員 (2011年6月29日現在)



社長
上釜 健宏



専務執行役員
Raymond Leung
(レイモンド・リョング)
中国本部長



常務執行役員
荒谷 真一
TDK-EPCセラミックコンデンサ
ビジネスグループ
ゼネラルマネージャー



常務執行役員
藤原 賢一郎
TDK-EPC電子部品営業
グループ
ゼネラルマネージャー



常務執行役員
小林 敦夫
ヘッドビジネスグループ
ゼネラルマネージャー



常務執行役員
植村 博之
TDK-EPCマグネティクス
ビジネスグループ
ゼネラルマネージャー



執行役員
野村 武史
知的財産、安全環境担当



執行役員
石垣 高哉
材料・プロセス開発担当、
テクノロジーグループ
材料・プロセス技術開発
センター長



執行役員
吉原 信也
生産技術センター長



執行役員
米山 淳二
アドミニストレーション
グループ
ゼネラルマネージャー (兼)
アドミニストレーション
グループ人事教育部長



執行役員
Robin Zeng
(ロビン・ツェン)
エナジーデバイス
ビジネスグループ
ゼネラルマネージャー



執行役員
逢坂 清治
経営企画グループ
ゼネラルマネージャー (兼)
経営企画グループ
経営企画部長



執行役員
梶屋 雅隆
TDK-EPC電子部品営業
グループ
デビュティゼネラルマネー
ジャー



執行役員
松岡 薫
テクノロジーグループ
ゼネラルマネージャー (兼)
テクノロジーグループ
技術企画部長 (兼)
テクノロジーグループ
デバイス開発センター長



執行役員
広田 嘉章
パワーシステムズ
ビジネスグループ
ゼネラルマネージャー



執行役員
斎藤 昇
TDK-EPC電子部品営業
グループ
デビュティゼネラルマネー
ジャー



執行役員
Gerhard Pegam
(ゲルハルト・ペガム)
TDK-EPC Senior Executive
Vice President



執行役員
桃塚 高和
経理部長

CSR活動

CSRに対する基本的な考え方

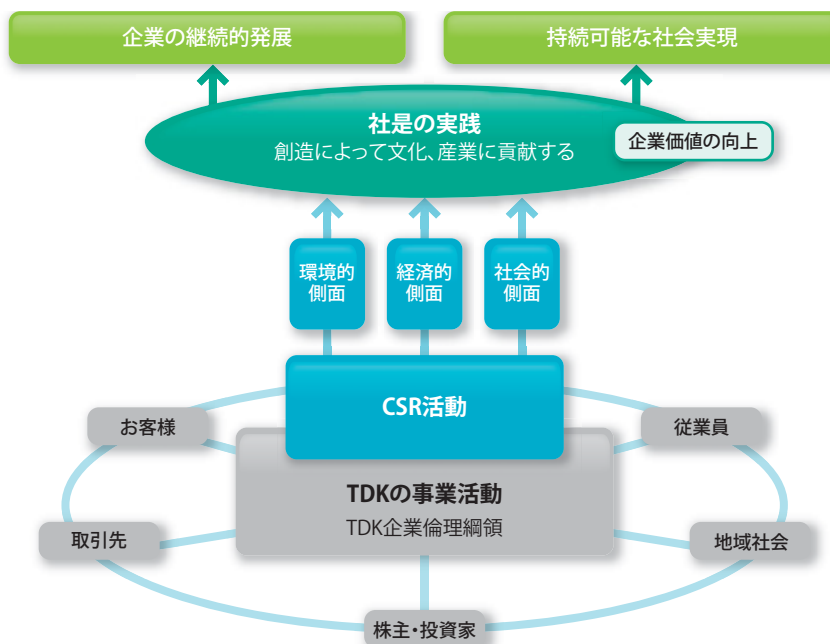
「企業倫理綱領」を基盤に事業活動を通じてCSR活動を推進

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の皆様

とコミュニケーションを取りながら、「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。

これからも社是の実践を遂行することで企業価値を向上させ、「企業の継続的発展」をめざすとともに、「持続可能な社会実現」に貢献していきます。

CSR理念体系図



品質保証

「ゼロディフェクトの追求」で品質リーディングカンパニーの実現へ

当社では、品質保証活動の基本理念として、出荷から流通、セットメーカー様による組立・加工、ユーザー様による使用、そして廃棄に至るまで、「ゼロディフェクト（不具合、欠陥ゼロ）」を追求することを掲げています。

さらに、それを実現するための品質方針として、「最終検査で品質は保証できない!」を掲げ、開発、設計段階からの源流で高品質な製品づくりに取り組んでいます。

今後も「不良のゼロ化」と「業界トップの品質リーディングカンパニーの実現」をめざします。

CSR調達

お取引先様のCSR活動の状況をWebサイトを使って把握

当社は、「サプライヤー・パートナーシップ・システム」を運用し、お取引先様のCSRに関する取り組み状況を把握しています。

これは、社団法人電子情報技術産業協会（JEITA）のサプライチェーンCSR推進ガイドブックの中から、当社が重視する人権・労働、環境、公正取引・倫理など60項目を抽出し、質問項目としてつくり上げたものです。

2011年3月期は、国内約1,700社、海外約1,100社のお取引先様にご協力いただき、管理の実態の把握に努めました。

SRI (社会的責任投資) への組み入れ状況

当社は、SAM社（スイス）とDow Jones社（アメリカ）が開発したSRIインデックスの「DJSI (Dow Jones Sustainability Indexes)」、日本のSRIインデックスである「MS-SRI (モーニングスター社会的責任投資株価指数)」の構成銘柄に組み入れられています。（2011年4月現在）

CSR活動

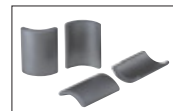
環境保全

本業での環境貢献を中心とした環境ビジョンのもとグローバルに活動を展開

当社は、持続可能な発展と循環型社会の実現には長期的ビジョンが欠かせないと考え、グループ全体の環境方針を示した「TDK環境憲章」に基づいて、

スーパー・エコ・ラブ(超優良環境配慮)製品

当社は「優良環境製品」認定制度を運用し、環境負荷低減効果が高く、業界トップレベルの製品を「スーパー・エコ・ラブ(超優良環境配慮)」として認定しています。



高性能フェライトマグネットFB12シリーズ

保磁力などの改良によってモータに使用する磁石重量を約40%削減するとともに、モータ体積を約25%削減。その結果、燃費を約0.1%改善
用途:自動車の電動パワーステアリング、家電モータ、産業モータなど



ESDサプレッサ内蔵薄膜コモンモードフィルタTCEシリーズ(1210サイズ)

薄膜の回路形成技術・材料技術によって従来2チップで構成していた機能を1チップ化し、使用部材を35%削減。さらに、はんだ使用量も約50%削減
用途:一般民生機器(HDMI、USB3.0、S-ATAなど)



大容量3端子貫通型積層セラミックチップコンデンサCKDシリーズ

コンデンサの個数を削減するとともに、材料使用量を85%、ニッケルの使用量を72%、小型化によって実装面積を63%、はんだ使用量を56%削減
用途:DC-DCコンバータの入出力平滑、IC電源回路のデカップリング



高信頼性AC-DCスイッチング電源HWSシリーズ

変換効率を8%向上させて省エネルギーを実現。さらに出力停止時に冷却ファンを完全停止することで、待機時の消費電力を削減
用途:IT情報機器、電力設備、工業用制御機器、半導体製造装置、医療機器など

エコ・ラブ製品を紹介するWebサイトを開設しています。
<http://www.tdk.co.jp/ecolove/index.htm>

環境活動に関する具体的な計画を定めています。

2011年には、新たにカーボンニュートラルの達成[※]を目標とした「TDK環境活動2020」を策定しました。

[※] TDKがめざす「カーボンニュートラルの達成」は生産活動にともなうCO₂排出量を、製品による社会のCO₂排出削減量以下とすることです。

社会貢献

表彰制度を活用して従業員の社会貢献を支援

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、「学術・研究／教育」「スポーツ／芸術・



郷土に緑の森を創生しよう——という「TDKブナの森」植樹会(TDK秋田地区)



草刈り、遊具のペンキ塗りなどを行っている「保育園施設ボランティア」(TDK羽後)

文化」「環境保全」「社会福祉・地域社会の活動」という4分野の社会貢献活動を推進しています。

2004年からは「TDKグループ社会貢献活動賞」を設けており、2010年は同賞に56件の応募があり、審査の結果、16件の活動が同賞に選ばれました。



母子健康の向上を目的とした募金活動を実施(TDK Components U.S.A., Inc.)



従業員の約30%が参加し、古着を恵まれない人々に寄付(EPCOS do Brasil Ltda.)

[※] このほかにも、12拠点の社会貢献活動が選ばれました。

東日本大震災の被災者・地域への支援

TDKグループは、東日本大震災で被災された皆様及び被災地域への支援のために、1億円を被災地域復興の義援金として贈りました。また、グループ各社従業員による募金活動も行われ、集められた募金は各国の赤十字社などへ寄付されました。

財務報告

経営成績の分析

1. 業績概要

当期(2011年3月期)における経営環境は、円高の進行や資源価格の高騰による厳しい情勢も見られましたが、先進国においては、景気刺激策に支えられた緩やかな回復傾向が続き、特に中国を中心とした新興諸国では、内需を中心とした高成長が持続しました。わが国経済におきましても、世界経済の改善が輸出面で経済を下支えたことに加え、景気刺激策や金融緩和策の効果等により、期を通じて緩やかな回復基調にありました。しかしながら、2011年3月11日に発生した東日本大震災により、国内経済の先行きが不透明となり、世界経済への悪影響も懸念されております。

当社の連結業績に影響を与えるエレクトロニクス市場を概観しますと、その生産水準はセット製品(最終財)により異なります。大幅に増加したスマートフォン、タブレット端末の生産が市場の牽引役となり、また、自動車や産業機器関連の生産は引き続き堅調に推移しました。一方、薄型テレビ、ノートパソコン

及びハードディスクドライブ(HDD)等の一部セット製品においては、需要変動による生産調整が生じました。

当社グループの業績もエレクトロニクス市場と密接な関係にあります。受動部品は、重点分野として位置づけた、通信、自動車及び産業機器分野での受注が好調に推移した一方、ノートパソコンやHDD等のコンシューマ分野を中心とした磁気応用製品は、市場低迷の影響を受けました。しかしながら、2008年秋の金融危機に端を発した世界同時不況からは大きく市場が回復し、重点分野を中心とした事業の強化及び継続的な構造改革を実施した結果、当社グループの収益改善は一層進みました。

なお、東日本大震災並びにその後の余震及び計画停電等の影響により、当社グループの東北や関東における製造及び開発拠点の稼働が一時停止する事態となりました。しかしながら、総力を挙げての復旧作業に加え、お取引先をはじめとした関係する方々からの温かいご支援等により、すべての拠点において稼働を再開しました。

当社の連結業績は、売上高875,737

百万円(前期808,858百万円、前期比8.3%増)、営業利益63,842百万円(前期25,774百万円、前期比147.7%増)、税引前当期純利益60,065百万円(前期21,907百万円、前期比174.2%増)、当社株主に帰属する当期純利益45,264百万円(前期13,520百万円、前期比234.8%増)、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額350円90銭(前期104円82銭)となりました。

1-1. 製品別売上高の概況

当社グループの事業のセグメントは、「受動部品」と「磁気応用製品」の2つの報告セグメント及びそれらに属さない「その他」に分類されます。

受動部品

受動部品セグメントは、①コンデンサ事業 ②インダクティブ・デバイス事業 ③その他受動部品で構成され、当セグメントの連結業績は、売上高が前期の364,805百万円から18.2%増加の431,111百万円、セグメント利益が前期の損失10,251百万円から34,973百万円改善し24,722百万円となりました。

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。

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、売上高は前期の133,108百万円から9.2%増加し145,393百万円となりました。セラミックコンデンサの販売が、携帯電話をはじめとした通信機器及び自動車市場向けで増加するとともに、アルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサの販売が、産業機器市場向けで増加しました。

インダクティブ・デバイス事業の売上高は、前期の111,958百万円から21.3%増加し135,762百万円となりました。スマートフォンを中心とした通信機器市場向けの販売が大幅に増加し、情報家電、自動車、産業機器の各市場向けの販売も堅調に推移しました。

その他受動部品は、高周波部品、圧電材料部品・回路保護部品及びセンサで構成され、売上高は前期の119,739百万円から25.2%増加し149,956百万円となりました。高周波部品の販売が通信機器市場向けに大幅に増加しました。また、圧電材料部品・回路保護部品の販売が通信機器及び産業機器市場向けに

財務報告

増加し、センサの販売が自動車市場向けに増加しました。

磁気応用製品

磁気応用製品セグメントは、①記録デバイス事業 ②その他磁気応用製品で構成され、当セグメントの連結業績は、売上高が前期の383,740百万円から4.0%減少の368,481百万円、セグメント利益が前期の46,746百万円から0.4%増加の46,931百万円となりました。

当セグメントの売上概況を事業別にみると、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、売上高は、前期の280,001百万円から8.0%減少の257,522百万円となりました。HDD用ヘッドの販売数量は僅かながら増加しましたが、売価下落及び米ドルに対する円高の影響を受け、減収となりました。

その他磁気応用製品は、電源、マグネット及び記録メディアで構成され、売上高は、前期の103,739百万円から7.0%増加し110,959百万円となりました。電源及びマグネットの販売は、それぞれ産業機器市場及び自動車市場向け

で増加した一方で、記録メディアの販売は減少しました。

その他

2つの報告セグメントに属さないその他は、①エナジーデバイス（二次電池）②メカトロニクス（製造設備）等で構成され、売上高は前期の60,313百万円から26.2%増加の76,145百万円、セグメント利益が前期の5,190百万円から5.8%増加の5,492百万円となりました。

1-2. 地域別売上高の状況

地域別売上高の状況は、次のとおりです。

受動部品セグメント及びその他は、下記すべての区分で増加しております。

国内における売上高は、前期の103,984百万円から6.7%増の110,930百万円となりました。

米州地域における売上高は、前期の82,065百万円から9.2%増の89,627百万円となりました。磁気応用製品セグメントは減少しました。

欧州地域における売上高は、前期の112,167百万円から14.7%増の128,614百万円となりました。

中国における売上高は、前期の263,558百万円から4.7%増の275,960百万円となりました。米州地域と同様、磁気応用製品セグメントは減少しました。

アジア他の地域における売上高は、前期の247,084百万円から9.5%増の270,606百万円となりました。

この結果、海外売上高の合計は、前期の704,874百万円から8.5%増加の764,807百万円となり、連結売上高に対する海外売上高の比率は、前期の87.1%から0.2ポイント増加し87.3%となりました。

1-3. 為替変動の影響

当期の海外売上高は、0.2ポイント増加し連結売上高の87.3%となり、当期決算の平均為替レートは、前期に比べ対米ドルが7.7%、対ユーロが13.8%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57,400百万円、営業利益で約18,000百万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9,600百万円、日

本を除くアジア・オセアニア地域が約48,900百万円、米州地域が約6,000百万円及び欧州地域が約33,300百万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57,400百万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105.6%、米州が69.1%、欧州が75.8%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80.6%から83.6%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92.4%から95.7%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

財務報告

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おります。

1-4. 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617,776百万円より6.4%増加し657,600百万円となりましたが、売上原価率は前期の76.4%から75.1%に減少となりました。売上原価率の改善は、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向上の効果によるものです。その結果、売上総利益は前期比27,055百万円(14.2%)増加し、売上高比で24.9%となりました。

当期の販売費及び一般管理費は、前期160,386百万円より6,091百万円減少し154,295百万円となりました。また、売上高に対する比率は19.8%から17.6%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9,659百万円、固定資産の減損損失や固定資産の処分損失等で2,429百万円、さらに、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で406百万円それぞれ減少しましたが、販売数量増加に伴う販売運賃等の経費は増加しました。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、開発テーマの選別による開発効率の改善に努め、前期53,942百万円より969百万円減少し52,973百万円となり、売上高に対する比率は前期の6.7%から6.0%に減少しました。

営業外損益は、前期より90百万円の好転となりました。これは主に、投資有価証券評価損金額の改善1,250百万円、現金及び現金同等物の残高減少による受取利息の減少1,768百万円、一方、借入金返済による残高の減少により支払利息が1,161百万円の減少、また、円高の進行により為替換算差損益1,168百万円の悪化となっております。

税引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41.2%から25.1%となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は

45,264百万円となり、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350.57円となりました。株主資本利益率(ROE)は2.5%から8.4%に好転しました。

2. 財政状態

2-1. 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30,605百万円減少し1,091,458百万円から1,060,853百万円となりました。

手元流動性として、現金及び現金同等物が3,893百万円、短期投資が17,070百万円及び有価証券が4,669百万円それぞれ減少しておりますが、為替変動の影響等によります。また、受注が好調な製品の増産対応等によりたな卸資産が16,610百万円増加した一方、無形固定資産が10,299百万円減少しました。

負債合計は、前期末比20,702百万円減少し541,789百万円から521,087百万円となりました。

長期借入債務の返済を主として、短期及び長期借入債務の減少25,085百万円がその主な要因です。

純資産のうち株主資本合計は、前期

末比9,483百万円減少し543,756百万円から534,273百万円となりました。

その他の利益剰余金は、増益を背景に36,580百万円増加しました。一方、円がドル及びユーロに対し想定していた以上の高い水準となったことから、海外所在資産の円貨換算額が大きく目減りし、外貨換算調整額を著しく悪化させた結果、その他の包括利益(損失)累計額の損失が45,887百万円拡大しました。

2-2. 当期のキャッシュ・フローの状況

営業活動によって得たキャッシュ・フローは、前期比16,368百万円減少し101,879百万円となりました。非支配持分控除前当期純利益は32,122百万円増の45,004百万円、減価償却費は6,194百万円減の77,594百万円となりました。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において売上債権が40,536百万円、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国内コンデンサ製造子会社において仕入債務が26,720百万円それぞれ減少し、主に当社及びアジア地域に所在するエナジーデバイ

財務報告

ス（二次電池）製造子会社、EPCOS AGとその子会社においてたな卸資産が20,835百万円増加しております。

投資活動に使用したキャッシュ・フローは、前期比44,622百万円減少し61,341百万円となりました。増加要因としては、固定資産の取得が受動部品部門を中心に14,268百万円増加し、投資に係る預託金の払戻が6,912百万円減少しました。その一方で、短期投資の売却及び償還の増加47,820百万円、短期投資の取得の減少7,867百万円がそれぞれ減少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、前期比6,509百万円減少し31,860百万円となりました。借入債務の新たな調達を差し引いた純返済額が3,461百万円増加し、有利子負債の圧縮が促進されました。その一方で、非支配持分の取得が7,232百万円減少しております。

3. 流動性及び資金の源泉

3-1. 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おります。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おります。また、研究開発費における人件費は、重要な割合を占めております。これらの支出に必要な資金は、主に営業活動により生み出された資金により賄っております。

3-2. 設備投資

当社グループでは、当社が属するエレクトロニクス市場における急速な技術革新や販売競争の激化に的確に対応するため、当期において78,638百万円の設備投資を実施しました。

そのうち、受動部品においては38,219百万円の設備投資を実施しました。積層インダクタや高周波モジュール製品の増産・生産合理化を主たる目的としております。

磁気応用製品においては、27,781百万円の設備投資を実施しました。SAE Magnetics (H.K.) Ltd.にてHGA加工設備、Magnecomp Precision Technology

Public Co., Ltd.にてHDDサスペンション製造設備を導入しました。これらは、HDD用高密度次世代ヘッドの開発と生産のための投資です。

また、その他においては8,365百万円の設備投資を実施しました。主に、Amperex Technology Limitedにおけるリチウムポリマー電池の増産・生産合理化のための設備投資です。

本社・開発機能においては、4,273百万円の設備投資を実施しました。社内ITインフラ構築及び基礎開発研究のための投資を行いました。

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おります。

3-3. 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、月次連結売上高の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おります。当期末の流動性資金の残高は円換算で197,630百万円であり、年間平均売上高の2.7ヶ月相当となっており流動性は十分に確保して

おります。

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、61,341百万円の支出となりました。前期末に当社において総額97,770百万円の長期借入、総額84,000百万円の普通社債及び総額66,500百万円の短期借入を有しておりましたが、当期において長期借入金42,760百万円を返済しております。一方、当社において短期借入金19,500百万円を追加借入しております。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5）短期借入債務及び長期借入債務の項を参照ください。

3-4. 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おります。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おります。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おります。

財務報告

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おります。

4. 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繋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おります。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てまいります。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、配当を行うことといたします。

当期中に支払われた配当金は1株当たり70円となりました。この配当金は、2010年6月に支払われた期末配当金1株当たり30円と、2010年12月に支払わ

れた中間配当金1株当たり40円の合計です。2011年3月末時点で株主名簿に登録されている株主に対し、2011年6月末に1株当たり40円の期末配当金の支払を実施します。

5. 重要な会計方針

重要な会計方針とは、その適用にあ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あります。

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)に詳しく開示しております。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おります。

5-1. 長期性資産の減損

2010年3月31日及び2011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390,097百万円及び380,186百万円であり、総資産のそれぞれ35.7%及び35.8%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おります。

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おります。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、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おります。

5-2. 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おります。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おります。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

財務報告

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おります。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おります。

5-3. 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止まらず、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。

5-4. 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。

5-5. 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おります。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おりますが、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。

2011年度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6.3%に設定しております。割引率を設定するにあたっては、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おります。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みに基づき、長期期待収益率を設定しております。その設定にあたっては、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おります。

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、次年度以降の利益を減少させる可能性があります。

財務報告

5-6. 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おります。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おります。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おります。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

本レポート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、有価証券報告書提出日(2011年6月29日)現在において判断した記載としております。

1. 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、中国を主とするアジア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予想を超えた場合、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

2. 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ており、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、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。為替レートの変動に対する対策は講じておりますが、予想を超えた急激な外国為替レートの変動は、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

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、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。為替レートの変動に対する対策は講じておりますが、予想を超えた急激な外国為替レートの変動は、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

3. 海外展開にともなうリスク

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、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未知のリスクが潜んでいる可能性があります。こうしたリス

財務報告

クが顕在化した場合、生産活動の縮小や停止、販売活動の停滞等を余儀なくされ、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、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

4. 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まわり、かつ長期にわたった場合、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

5. 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、常に業界及び市場において、技術革新による魅力的な新製品をタイムリーに開発、供給し続けることができるとは限りません。このような場合は、販売機会喪失による売上・利益の減少に繋がり、将来市場のみならず既存市場さえも失う可能性もあり、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。

6. 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、多様な製品の品質管理を行っております。

しかしながら、予想し得ない品質上の欠陥（規制物質含有を含む）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。当社製品の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上の欠陥によりブランドの信用が失墜し、企業としての存続を危くする事態を招くことも想定されます。このように、重大な品質問題が発生した場合、業績に大きな影響を及ぼす恐れがあります。

7. 知的財産におけるリスク

当社グループは、当社製品の機能、デザイン及び製法等に関する特許、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、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、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、事業展開、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

財務報告

8. 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、グローバルで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、加えて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、グローバルで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、常に適切な人材を確保できる保証はありません。このように、人材獲得や育成が計画通りに進まなかった場合、長期的視点から、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。

9. 原材料等の調達におけるリスク

当社グループは、原材料等を複数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。

す。しかしながら、主要原材料は代替困難な限られた供給者に依存する場合があります。そのため、供給者の被災及び事故等による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、生産体制に影響を及ぼし、顧客への供給責任を果たせなくなる可能性があります。市場における需給バランスが崩れた場合、原材料価格の急激な高騰や原油をはじめとする燃料価格の高騰による製造コストの増大が想定され、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

10. 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、国家間の安全保障及び輸出入関連、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連する法規制等、様々な規制下に置かれ遵守を求められております。

将来において、さらなる規制強化が

進み、当社の事業展開に大きな影響が及ぼされた場合、様々な費用負担増をもたらすとともに、その規制に適応しない事態になった場合には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強化が、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

11. 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対策を講じておりますが、想定を超えた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、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

12. 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。

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大きな影響を受けたり、主要な顧客の業績低迷による購買需要の減退や顧客の調達方針の変更による納入価格の引き下げ圧力、契約の予期せぬ終了等により在庫過多や収益性の悪化に陥る可能性があります。

また、国内外での異業種や競合企業による顧客企業のM&Aにより企業再編が行われた場合、当社の販売に大きな影響を与える可能性もあります。特に、主要売上を依存した特定顧客が競合他社等により買収された場合、注文が著しく減少もしくは取引すべてが消滅する可能性があります。

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

13. 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、BCP(事業継

財務報告

統計画)の想定をはるかに超えた大規模な地震や津波、台風や洪水、火山の噴火等の不可避な自然災害及び新型インフルエンザ等の未知の感染症によって大きな被害を受ける可能性があります。その影響を受け、製造中断、輸送ルート寸断、情報通信インフラの損壊、途絶及び中枢機能の障害もしくは顧客自身に大きな被害が生じた場合にも、受注や供給が長期間にわたって滞り、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

14. 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や大気中または水中への排出物、製品に含有する特定の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ます。また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むことにより、適応するための費用が増大する可能性もあります。

法律による環境規制を遵守し、様々な環境保全活動を推進してきましたが、環境規制への適応が対応能力を超えた場

合の当該ビジネスからの部分撤退や対応の遅れなどにより信頼が損なわれた場合、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

15. 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、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を進めております。しかしながら、当社グループの経営方針や経営戦略がM&A対象会社に十分浸透しない等の理由により、当初期待したシナジー効果による収益性の改善が得られない場合には、業績や成長見通し及び事業展開等に大きな影響を及ぼす可能性があります。

16. 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や個人情報を有しています。これらの情報は、外部流出や改ざん等が無いように、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、過失や盗難等によりこれらの情報が流出もしくは改ざんされる可能性があります。

万一、このような事態が生じた場合には、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、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

17. 東日本大震災に関連するリスク

2011年3月に発生した東日本大震災により、当社グループにおいても地震による設備・建物等の毀損や停電による稼動減といった直接的な被害を受けました。現在、被害を受けた拠点はすべて復旧し、また、国内全拠点において、BCP(事業継続計画)の再検証と夏季電力抑制を想定した対策を進めておりますが、想定以上の電力抑制や大規模停電等が発生した場合、生産活動(操業度低下や停止)や販売活動(受注回復の遅れ等)に影響を受ける可能性があります。