



〒899-0216  
鹿児島県出水市大野原町2141番地  
TEL : 0996-68-1152  
URL : <https://www.marumae.com/index.html>

Printed in Japan



# MARUMAE REPORT

株式会社マルマエ



## 経営理念

**技術は究極を目指し**

技術の伝承だけでは先人を超越することはできません。物事の本質を見極め、社員一人ひとりが考える能力を養うことで、世にある技術にとらわれない「究極の技術」を生み出していきます。

**競争と協調を尊び**

同僚や先輩、同業他社に負けまいとする競争心が技術の研鑽には欠かせません。一方で、時には互いに支え合い、協力することで、一人では解決困難な問題を乗り越えていきます。

**技術注力企業として社会に貢献する**

高い技術力を駆使して、様々な分野でお客様の困っていることを解決します。また、社内では技術者教育の充実や雇用の拡大を推進。「技術」を中心に、多方面で社会に貢献していきます。

## 長期ビジョン

当社の原点である精密加工技術にこだわり、先端技術と供給力で、幅広い分野の総合メーカーを支えられる部品加工のリーディングカンパニーを目指します。



# CONTENTS

CEOメッセージ	3
<b>マルマエの全体像</b>	
マルマエの歩み	11
事業の歩みと技術	13
マルマエの今	15
ビジネスモデル	17
持続的成長に向けた戦略	19
<b>販売分野別概況と戦略</b>	
半導体製造装置関連部品	21
FPD製造装置関連部品	22
その他の分野	23
<b>持続的成長に向けた経営基盤</b>	
ESGへの取り組み	25
環境	27
地域・社会	29
人材	31
労働安全	34
コーポレート・ガバナンス	35
取締役一覧	37
<b>データ</b>	
財務情報	39
会社概要／株式情報	41

### 編集方針

「マルマエレポート」は、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様を対象に発行しています。皆様との対話のためのコミュニケーションツールと位置付け、当社の持続的成長に向けた取り組みを、財務面およびESGをはじめとした非財務面の双方から統合的にお伝えすることを目的としています。編集にあたっては、経済産業省の「価値協創ガイドライン」や、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしました。

### 将来見通しに関する注意事項

本報告書の記述には、マルマエの従来の業績などに関する見通しが含まれていますが、これは現在入手可能な情報から得られた当社による現時点での分析を反映しています。実際の業績などは、経済の動向、当社を取り巻く事業環境などの様々な要因により、これらの見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。

対象期間：2021年8月期(2020年9月1日～2021年8月31日)

財務情報	非財務情報
有価証券報告書(PDF) <a href="https://www.marumae.com/ir_4_1.html">https://www.marumae.com/ir_4_1.html</a>	コーポレート・ガバナンス報告書(PDF) <a href="https://www.marumae.com/ir/pdf/cg_211213f.pdf">https://www.marumae.com/ir/pdf/cg_211213f.pdf</a>
決算説明会資料(動画/PDF) <a href="https://www.marumae.com/ir_9.html">https://www.marumae.com/ir_9.html</a>	ESG情報(WEB) <a href="https://www.marumae.com/com_2.html">https://www.marumae.com/com_2.html</a>
IR情報(WEB) <a href="https://www.marumae.com/ir.html">https://www.marumae.com/ir.html</a>	



代表取締役社長  
前田 俊一

## 技術を高め、 お客様の「困った」を 解決する

### 「マルマエレポート」発行にあたって

このたび当社は、統合報告書「マルマエレポート」の発行を開始しました。私たちを取り巻く経営環境は、常に目まぐるしく変化しており、不確実性が高まっています。そのような中で、財務面の取り組みだけでなく、ESG(環境・社会・ガバナンス)をはじめとした非財務面での取り組みを株主・投資家の皆様にご理解いただき、持続的な成長を実現できる会社として評価していただくことが、ますます大切になっていると認識しています。

統合報告書は、そのための重要なコミュニケーションツールのひとつであり、私は「マルマエレポート」を通じて、株主・投資家はもちろん、従業員や地域社会をはじめとしたステークホルダーの皆様との対話を深めていきたいと考えています。

### お客様の「困った」を技術で解決する

まず、マルマエの成り立ちと成長の軌跡について、簡単にご説明します。当社は1965年に鉄工所として創業しましたが、現在の事業の源流は1992年に私が個人で創業したT'sM'sR&Dにあります。同社は、オートバイ部品を製造する会社でした。当時、私はオートバイレーサーとしてレースに参戦する一方で、自分自身でマフラーやフレームなどのレース用オートバイ部品を製造しており、それらを外部向けにも販売するようにしたのです。その後、1997年に当社の事業部のひとつとして合流し、オートバイ部品製造で培った精密加工技術を活かして、発電用の蒸気タービンブレードやロボットアームなど、切削加工による産業用部品の製造を開始しました。そして、半導体製造装置やFPD(フラットパネルディスプレイ)製造装置、太陽電池製造装置に使用される真空パーツの製造へと事業分野を広げていきました。

様々な分野の製品を手掛ける上で常に心掛けてきたことは、お客様の「困った」を解決することです。そのために私たちは技術を磨き続けてきました。マルマエは「① 技術は究極を目指す

② 競争と協調を尊び ③ 技術注力企業として社会に貢献する」という経営理念を掲げています。この経営理念は、当社が株式会社化し、「マルマエ工業」から「マルマエ」に商号変更した2001年に策定したものです。当時はまだまだ規模も小さく、従業員も数名しかいませんでしたが、それまでの成長を振り返った時、お客様が私たちに期待しているものは技術であり、マルマエの成長の源泉は技術であるという考えに至りました。それは今も変わることはありません。当社の原点である精密加工技術にこだわり、先端技術と供給力で、幅広い分野の総合メーカーを支えられる部品加工のリーディングカンパニーを目指していきたいと考えています。

## リーマンショックを機に 半導体製造装置関連部品にシフト

現在、売上高の8割近くを半導体製造装置関連部品が占めており、マルマエの成長を大きくけん引しています。このような事業構造となった背景には、2008年に発生した世界金融危機、いわゆるリーマンショックがあり、私自身にとって非常に苦い経験に端を発しています。

当時、マルマエの主力製品はFPD製造装置関連部品でした。また、将来の市場拡大を見越して、太陽電池製造装置関連部品への投資を積極化しており、その売上高は当社全体の約半分を占めるほどに急成長していました。しかし、リーマンショックの影響を受け、いずれの市場も大きく縮小し、売上高が大幅に落ち込みました。FPD製造装置関連部品や太陽電池製造装置関連部品は大型のものが多く、必然的に製造設備も大型で多額の投資を必要とします。それらの償却負担が膨らみ、当社は瞬間に経営危機に陥ったのです。

**当社の原点である精密加工技術にこだわり、  
先端技術と供給力で、幅広い分野の総合メーカーを  
支えられる部品加工のリーディングカンパニーを  
目指していきたいと考えています。**

その危機を脱するべく、当社は半導体製造装置関連部品に経営資源を集中することにしました。リーマンショックのような市場環境の変化を確実に予見することはできません。また、シリコンサイクルという言葉があるように、半導体業界にも好不況の波があります。しかし、FPD製造装置関連部品や太陽電池製造装置関連部品と比較し、半導体製造装置関連部品は、技術があれば安価な設備で製造が可能であり、市場環境の変化に柔軟に対応することが出来ます。技術力ではなく、いわば設備力に比重を置いた経営となっていたことが、リーマンショックによる影響を大きくしてしまった要因であったといえるでしょう。だからこそ、今一度、経営理念に立ち返り、本分である「技術」を経営の中心に据えるべきであるという思いを強くし、半導体製造装置関連部品へのシフトを決断したのです。

その後も順風満帆の経営とはいえませんが、なんとか経営危機を抜け出した2015年頃から、世界的なスマートフォンの普及やクラウドサーバーの増加によって半導体需要が急増しました。これに合わせ、果敢な設備投資を行うことで再成長を遂げ、2018年には東証一部上場を果たすことができました。

## 高生産性を実現する3つの強み

技術者の持つ  
製造ノウハウ

同業他社を  
凌駕する生産能力

多工程の  
ワンストップ生産

次に、現在のマルマエの強みについてご説明します。1つ目が「技術者の持つ製造ノウハウ」です。当社の技術基盤のほとんどは、オートバイ部品製造時代に培われたものです。オートバイ部品には複雑かつ高い精度が求められるほか、時速300キロの高速走行に耐えられる強度も確保しなくてはなりません。人の命がかかっているという緊張感の中で、私自身が加工だけではなく、素材に関する知識まで幅広く学びました。その製造ノウハウを当社の技術者に伝え、そこから次の技術者へと脈々と引き継がれています。さらに個々の技術者が研鑽を重ねてきたことにより、マルマエの技術力はお客様から高くご評価いただいております。また、リーマンショック以前は、一人の技術者が製品を企画し、製造するためのプログラムを組み、機械のオペレーション、仕上げ、検査まで全ての工程を行う多能工化を目指していました。しかし、それでは一人前の技術者を育成するまでに膨大な時間を要します。そのため、徐々に役割分担を行うとともに、マニュアル化を図るなど、製造ノウハウを次の世代へと伝えやすくする取り組みを進めています。

2つ目が「同業他社を凌駕する生産能力」です。マルマエは決して大きな企業ではありません。しかし、同業他社のほとんどが中小規模の企業であり、それらの企業と比較すれば、当社は資本力がありますので、例えば市場が急成長するような局面において、果敢に設備投資を行うことができます。もちろん、リーマンショックで得た教訓から、常に設備の稼働状況には細心の注意を払っていますが、資本力を活かして臨機応変に設備投資を行い、お客様の需要に応える生産能力を確保できることは大きな競争優位性となっています。

最後に、「多工程のワンストップ生産」です。半導体製造装置関連部品には、金属の切削加工をはじめ、溶接や表面処理、ガンドリル加工といった多工程の製造プロセスを必要とするものが多数あります。同業他社の多くが、それらの工程を別の会社と分業していますが、マルマエではそれらの要素技術を社内に取り入れ、多工程をワンストップで完結できる体制を構築しています。これにより、工程間の製品移動などに要するコストや時間を削減することができます。また、当社では生産性を高めるための手法を「マルマエ生産方式」(詳細は、P.23をご参照ください)として体系化しています。各工程での生産性改善の効果は僅かであったとしても、全工程を通じた効果は高くなりますので、この点でも多工程をワンストップで完結できるメリットは大きいと考えています。

このような3つの強みを活かすことで、マルマエは高生産性を実現しており、高収益体質を確保し、次の設備投資につなげていくという好循環を生み出すことが可能となっています。

## 中期事業計画「Innovation 2022」のもと、 技術革新を目指す

中期事業計画「Innovation 2022」	
数値目標	売上高 <b>70</b> 億円    営業利益 <b>20</b> 億円
ROIC*	資産ベースROIC <b>18</b> %    負債ベースROIC <b>14</b> %
株主還元	配当性向 <b>30</b> %以上目標    最低配当額 年間 <b>10</b> 円
ESG	<b>サステナブル経営の推進</b> 重要課題への中長期的な取り組み

\* M&Aや急激な市場変動に備えて、高い手元流動性を保つ方針であることから、資産ベースと負債ベースの指標に分けて開示しています。

続いて、これからの成長に向けた取り組みについてご説明します。マルマエは2018年10月に2021年8月期を最終年度とする中期事業計画「Innovation 2021」を策定しました。同計画策定当初は、半導体分野の市場が急速に伸長していたことに加え、引き続き市場の拡大が見込まれたことから、売上高を2018年8月期比で約1.7倍の80億円、営業利益を約2倍の24億円とする数値目標を掲げました。トップラインを大きく伸ばしながらも、さらなる利益率の向上を目指す計画であり、そのためには技術革新を通じたさらなる生産性の向上が不可欠であるという認識のもと、革新(Innovation)を冠した計画としました。

しかし、2019年に半導体分野の市場が縮小に転じ、計画当初の想定と大きな乖離が生じてしまいました。その後、市場に回復傾向は見られましたが、数値目標の達成は困難であると判断し、2020年8月には計画期間を1年間延長することを発表しました。基本的な方針に変更はないものの、名称を「Innovation 2022」に改めるとともに、数値目標を売上高70億円、営業利益20億円に変更しました。ただし、株主還元については、配当性向30%以上、最低年間配当額10円という目標は維持し、最終損益が赤字となる場合のみ見直しを行うこととしています。

## 将来を見据えて積極的な設備投資を実施

2021年8月期の業績については、売上高が前期比22%増の53億円、営業利益は前期比35%増の12億円となりました。半導体製造装置関連部品、FPD製造装置関連部品、その他の全ての製品分野において受注高が増加し、その中でも半導体製造装置関連部品は前期比43%増と大きく伸長しました。これは、半導体分野の市場が非常に活況となっているため、マルマエもその需要に対応することで精一杯であり、シェア拡大に向けた取り組みは後回しにせざるを得ない状況となっています。しかし、半導体分野の市場は拡大と縮小の波はありながらも成長し続けると見ており、2022年8月期以降のシェア拡大を見据えて、積極的に設備投資を行っていきます。

また、通信方式の5Gへの移行が本格化し、大容量高速通信の時代が現実のものとなってきました。大量のデータが通信によりつながり、クラウドに保管され、保管されたビッグデータの活用が進むことで、多種多様なサービスが発生することが期待できます。そうなる、従来の何倍ものデータが流通するようになり、大量のデータを処理したり保管したりする必要が出てきます。このような背景から、半導体分野の市場は量的な拡大と半導体の高性能化という質的な拡大の2つの要素を伴って、まだまだ伸びていくことが予想されます。近年の市場拡大の要因のひとつに、サーバーに利用される3D NANDメモリの需要が大幅に増えたことがあります。従来型の2D NANDメモリは、すでに限界まで高密度になっており、これ以上の大容量化は困難でした。一方、3D NANDは、メモリセルを垂直に積み重ねることで、2D NANDの何倍もの記憶容量を確保し、大量のデータを保管することができます。これは、5G通信等によって、サーバー向け

に高容量な半導体へのニーズが一層高まっていることの証左であるといえるのではないのでしょうか。

もうひとつの収益の柱であるFPD製造装置関連部品については、コロナ禍の影響でリモートワークが促進されたことを受け、テレビ向けの液晶やスマートフォン向けのOLED(有機EL)への需要が高まっており、短期的に受注が大きく伸びています。しかし、市場の変動が大きいため、比較的高いリスクを伴う分野であることから、従来は積極的な設備投資は控えていました。今般、当社の市場シェアの高まりと供給責任の観点から、一定の設備投資も行いながらお客様の需要に応じていく方針としています。

このような状況を踏まえ、「Innovation 2022」の最終年度に当たる2022年8月期の売上高は72億円、営業利益は18億円といずれも過去最高を更新する見込みですが、中計数値目標に対して、売上高は達成するものの、営業利益が下回る見通しです。理由は、2022年8月期以降の市場シェア拡大を図るべく、積極的に設備投資を行うことで、減価償却が増加することを織り込んだ、前向きなものです。なお、当社はROIC経営(詳細はP.20をご参照ください)を標榜しており、「Innovation 2022」においても、資産ベースROICで18%、負債ベースROICで14%を目標としています。設備投資による一時的なROICの悪化は許容する方針です。

一方、技術革新によるさらなる生産性の向上については、人に頼った従来のやり方を見直し、機械やITを活用した自動化などに積極的に取り組んできたものの、いまだ道半ばです。例えば、主にリピータ需要のある半導体分野の真空パーツ生産に使用するために、自動倉庫や、ロボットと旋盤およびマシニングセンタ等の工作機械を組み合わせた自動化ラインを導入しましたが、現状では満足できる状況ではなく、さらなる改良が必要です。このほか、スマートフォンを使用した製造状況の見える化や、管理部門におけるRPA導入を推し進めるなど、当社全体の生産性向上に向けて、一層の技術革新に取り組んでいきます。

## ESGの取り組みを本格化

近年、資本市場においてESGに対する関心が高まっています。マルマエにおいても、経営戦略と一体的にサステナビリティへの取り組みを推進しており、取り組み内容については、当社のウェブサイトにて開示しています。2021年9月にESG委員会が発足し、企業経営におけるESGに関する諸課題に対応するため、重要課題(マテリアリティ)の特定およびKPI設定を行ったほか、達成状況の確認や計画の見直し、それらの状況などを適宜取締役会に報告することとしています。

E(環境)については、生産に必要な電力の一部を自社で賄い、外部からの電力購入を減らすことでCO<sub>2</sub>排出量を抑え、環境への負荷を減らすことを目指しています。2030年までに再生可能エネルギーによって電力使用量を削減し、限界利益当たりのCO<sub>2</sub>排出量の5割以上を削減

する(2021年8月期比)目標を掲げており、太陽光パネルの設置を順次予定しています。なお、2021年11月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の最終提言への賛同を表明したことから、段階的に開示の質と量の充実を進めていきます。また、S(社会)では、鹿児島大学と共同でリハビリ装置の研究に取り組んでいるほか、マルマエの地元である鹿児島県出水市に貢献するために、公共施設のネーミングライツ取得や、地域の雇用促進の一環として、若者だけではなく高齢者の採用にも力を入れており、適材適所で働いてもらっています。なお、新型コロナウイルス感染症対策にも注意を払っており、アルコール消毒の徹底やパーティションの設置はもちろん、勤務体系を日勤と夜勤に分けることで人の密集を避けるなどの工夫を行っています。これまでのところ工場内での集団感染はなく、事業に大きな支障は出ていません。最後に、G(ガバナンス)については、社外取締役の活用推進を目標として掲げており、2025年目標としていた社外取締役半数の実現は2022年8月期に達成しました。現在は、女性の経営経験者等をさらに1名増員することも検討しています。これにより、取締役会の多様性を高め、より活発な議論の場とすることで、実効性の向上を図ります。

## 技術注力企業として社会に貢献し、 持続的成長を実現

冒頭でご説明した通り、私たちの成長の核となるのは技術です。そして、技術を担うのは人にほかなりません。T'sM'sR&Dを設立した当初は、一人で事業を続けていければいいと思っていました。しかし、お客様の「困った」を解決し続けていく中で、一人の力では対応しきれなくなり、一人、また一人と従業員を増やしていくことになりました。その過程で、私自身が培ってきた技術を伝えるとともに、繰り返し言い続けてきたことが、「究極の技術は、誰かに習って身につくものではなく、自分自身で生み出すものである」ということ、そして、「物事を考える時には本質を追求するように」ということです。また、このような考え方は、技術者だけではなく、全ての従業員にも当てはまると思っています。技術は、一朝一夕で身につくものではありません。私自身も何度も失敗を経験しながら、試行錯誤を重ねてきました。同じような試行錯誤を従業員一人ひとりが積み重ねてきた結果が、他社にはないマルマエの技術を形作っており、当社の成長を支えてきたと考えています。

技術を高め、お客様の「困った」を解決する。その繰り返しの中で社会に貢献することにより、持続的成長を実現していきます。株主・投資家をはじめ、ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援のほど、よろしく願い申し上げます。

代表取締役社長

前田俊一

# OUR HISTORY

マルマエの歩み

鹿児島県に本社がある唯一の東証一部上場企業として、国内トップクラスの加工設備を保有し、国内だけでなく世界中の装置メーカーに、当社でしか作れない精密部品を提供しています。



## オートバイレース部品のR&Dが原点

マルマエは1965年、現社長の父が鉄工所として創業しました。その一方、1992年にオートバイ部品製造目的のT'sM'sR&Dを現社長が個人で創業し、後の1997年にT'sM'sR&Dの事業をマルマエが引き継ぎ、R&D事業部を設置しました。これが現在のマルマエの事業の原点です。

売上高\* 従業員数 \* 2002年3月期以前の売上高は、R&D事業部のみ

### 転換期 1997~

R&D事業部を設置することで、溶接を中心とした従来の事業から、精密切削加工を軸とした事業への事業転換を行いました。

2001年 ▶ 株式会社マルマエに商号および組織変更

### 規模拡大期 2003~

2003年の本社工場移転を皮切りに、事業規模の拡大が加速しました。2006年には東証マザーズ上場を果たしました。

2006年 ▶ 東京証券取引所マザーズに株式を上場

### 再生期 2009~

2008年のリーマンショックの後、マルマエは主な事業分野を半導体に切り替えながら、事業再生ADR手続きによる事業再生を目指しました。

2011年 ▶ 事業再生ADR手続きの成立  
2015年 ▶ 事業再生ADR手続きによる事業再生計画の終結

### 再成長期 2015~

半導体需要の急増に合わせ果敢な設備投資を行い、再成長を遂げました。2018年、鹿児島県に本社がある唯一の東証一部上場企業となりました。

2018年 ▶ 東京証券取引所市場第二部へ上場市場変更  
東京証券取引所市場第一部に指定

2019年 ▶ 鹿児島県出水市大野原町  
(出水事業所)に本店(本社)移転



# OUR BUSINESS AND TECHNOLOGY

## 事業の歩みと技術

創業以来、時代の先端技術を取り入れ、人々の生活を支える産業とともに歩んできました。

### 01 マルマエの技術力

現在の事業の始まりは  
レース活動

オートバイの元プロレーサーであった  
現社長が、レースに使うフレーム、マフラーなど様々な部品の  
開発や生産を行ったことが、マルマエの現事業の始まりです。



### 04 マルマエの技術力

半導体とFPDに注力

事業再生計画において半導体分野  
の中でも、特に難易度が高く参入障  
壁の高いエッチング装置向けの真空部品は事業再生の肝でした。  
FPD向け部品では、溶接やガンドリル加工といった複雑かつ  
多工程の加工が必要な真空チャンパー等を受注しており、当社以  
外では生産できないものが数多くあります。



創業期 1992~

規模拡大期 2003~

再生期 2009~

再成長期 2015~

これから 2022~

1992年に現在の事業のもととなるオー  
トバイ部品製造目的のT'sM'sR&D  
(現当社事業)を現社長が個人で創  
業し、その後各種の産業用部品に  
生産に転換したことで、今につながる会  
社の基礎ができました。

FPD分野へ参入し、真空パーツの製  
造を本格化しました。2003年の本  
社工場移転を皮切りに、大型製品  
の製造に注力し、太陽電池分野にも  
参入するなど事業を拡大しました。

リーマンショックによって、当時の  
主力だった、太陽電池分野とFPD  
分野ともに大きな影響がありました  
が、マルマエは主な事業を半導体分野に  
切り替え事業再生を行いました。

半導体分野の成長によって事業再生計画  
を早期に終結させた2015年頃から、世界  
的なスマートフォン普及やクラウドサーバー  
の増加によって半導体需要の急成長が始ま  
り、マルマエの成長はさらに加速しました。

様々な分野で総合メーカーを支えられる企業となるために、先端技術の多様  
化および深化と供給力を併せ持つ「部品加工のリーディングカンパニー」を  
目指します。

### 02 マルマエの技術力

バイクから産業用部品へ

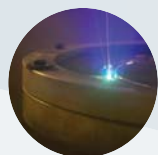
オートバイ部品の生産から産業用  
タービンブレードの生産、ロボット部  
品の生産など幅広い業種の部品生産を行うことで、効率化や  
複雑部品の加工ノウハウを蓄積してきました。



### 03 マルマエの技術力

真空パーツの  
ノウハウ蓄積

オートバイ部品を製造する過程で培った  
機械加工ノウハウを半導体製造装置関連部品等の様々な  
産業機器に活用することで、事業領域を広げました。



マルマエが  
ターゲットとする事業領域

高度な生産ノウハウが必要なことから  
競争が少なく、その結果として  
付加価値および利益率が高い分野を  
ターゲットとしています

社会的背景

パソコンの普及

携帯電話など通信機器の普及

液晶テレビなど高性能な電気機器の登場

リーマンショック

半導体需要の急成長



# WHO WE ARE マルマエの今

高生産性を強みとし、半導体・FPD製造装置の心臓部である真空パーツの製造を通して社会を支えています。

## 高生産性を支える各事業所の特徴

高生産性

幅広い業界経験と資本力を  
もとにした投資で、高生産性を実現しています。



**製造ノウハウ**



**生産能力**

プログラマー人数 **61人**  
プログラマー割合\*1 **46%**  
製造指示書発行件数\*2 **5万件**

加工機械台数 **130台**  
生産拠点 **3カ所**  
敷地面積 **90,556m<sup>2</sup>**  
稼働時間\*3 **24時間/日**  
生産ロボット台数 **7台**

(2021年8月31日現在)



**出水事業所**  
半導体製造装置向けの製品を製造しています。自動倉庫やロボットを活用して自動化を進め、夜間や休日も無人稼働を行って増加する半導体分野の受注に対応しています。



**高尾野事業所**  
当社の製造の核である試作や新規製品立ち上げのための環境が全て整っています。保有する設備の種類やサイズも幅広く、大型部品と溶接品は高尾野事業所に集約しています。



**関東事業所**  
半導体製造装置の心臓部に使われる真空パーツに特化して製造しています。高い生産性を持ち、当社の営業拠点としての役割もあります。

半導体製造装置関連部品	量産(主に自動化生産)	試作・量産・溶接	試作・量産
FPD製造装置関連部品	—	試作・量産・溶接	—
その他の分野	—	試作・量産・溶接	—

\*1 製造部門社員のプログラマー割合 \*2 製作ロットごとに製品の製作工程を記載した文書 \*3 自動化と交代勤務によって24時間稼働が可能

## 一貫生産体制でお客様の「困った」を解決

**一貫生産体制**

従来は工程ごとに違う会社を手分けして生産していた複数の工程を、マルマエは自社内で可能な限り完結できる体制を整えています。それにより、お客様には、複数工程の納期調整省略化やリードタイムの短縮、あるいは、大型部品では特に重要な輸送費の削減などで貢献しています。



\* 電子のビームを高速に加速し、被加工物に照射することによって加熱・溶融させながら溶接する装置



**製造装置メーカーがお客様**

世界トップクラスの製造装置メーカーと取引を行い、メーカーが製造する装置の心臓部の部品を供給しています。当社以外では生産できない部品も多くあります。





**装置部品で社会を支える**

半導体メーカーおよび液晶パネルメーカーなどに供給した部品により完成した、半導体チップや液晶パネルがIT社会を支えています。







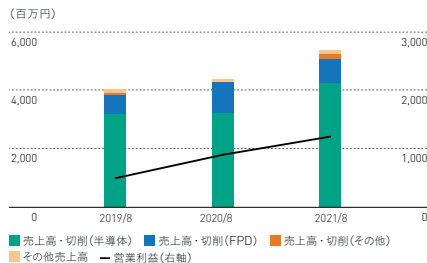
# OUR BUSINESS MODEL ビジネスモデル

## マルマエの強み

当社は、先進的DXを活用し、汎用的にも使える高精度かつ複雑形状の加工能力を保有しています。また、様々な分野を経験したことで、同業他社に比べ、高い生産性を誇っています。

さらに、これらの基礎的技術力に加えて、上場によって得た資金力で、半導体分野など需要が急変動する市場に対して、柔軟な設備投資で対応できることも強みとなっています。

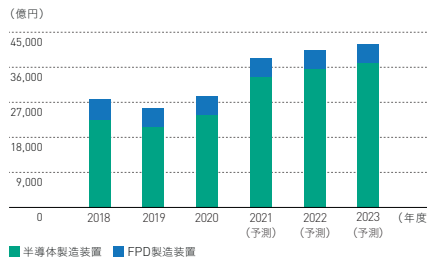
## 売上高／営業利益



## 市場

マルマエは、自社の持つ技術力を有効活用できる半導体およびFPD製造装置の市場において、心臓部の真空パーツ受注を進めています。近年は、自社の強みを活かし、シェアの拡大を続けています。

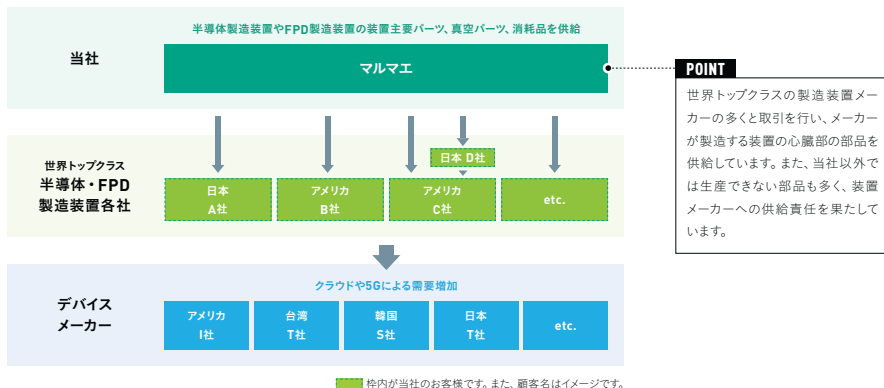
## 半導体およびFPD製造装置 日本製装置販売高予測



出典：一般社団法人日本半導体製造装置協会 (SEAJ) 2022年1月発表  
「半導体・FPD製造装置 需要予測 (2021年度～2023年度)」

## 商流

マルマエのお客様は、半導体やFPDの製造装置メーカーです。また、それらの装置メーカーに部品を納める部品メーカーもお客様となります。現在、ひっ迫する半導体市場を間接的に支えています。



## SWOT分析

強み <b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>真空パーツの製造ノウハウ</li> <li>大型精密部品の製造力</li> <li>多工程の内製化</li> <li>高生産性による低コスト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>柔軟な設備投資力</li> <li>自社輸送能力</li> <li>協力企業と得意分野を活かした分業</li> </ul>	機会 <b>O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>半導体装置市場の活況</li> <li>エッチング装置の需要拡大</li> <li>同業他社の撤退</li> <li>中国需要の増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>半導体分野消耗品の需要増加</li> <li>薄膜太陽電池の再拡大</li> </ul>
	弱み <b>W</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高成長による試作人材不足</li> <li>半導体・FPD分野への高依存度</li> <li>設備投資による償却負担増</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>市場環境の変動</li> <li>受注価格の下落</li> <li>顧客内シェア寡占による忌避化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外同業者との競争激化</li> <li>為替変動</li> </ul>

## SWOT分析を活用した戦略

### SWOT分析を活用した戦略を推進し、持続的成長の実現を目指す

**積極的攻勢** **S × O**

- 半導体分野消耗品の受注拡大
- 高生産性を活かしたシェア拡大
- 同業他社撤退事業の受託でシェア拡大

**POINT**

投資を含めた総合的な生産性の向上を目指すため、ROIC向上を指標にしています。

ROICの指標を達成するため、営業利益率と従業員一人当たりの生産性向上を目標として設定しています。過去10年間で当社の営業利益率は0.4%から每期改善し、2018年8月期に26.9%に達しました。2022年8月期には28.6%を目指しています。

**段階的施策** **W × O**

- 協力企業との協業で生産力流動化
- 顧客別試作グループ編成
- 営業人員の拡充で顧客満足度向上

- 生産管理改善でシェア拡大
- 管理部人員増強で組織力向上

**差別化戦略** **S × T**

- 小径穴ノウハウを活用し異分野受注
- 自社便で大型部品輸送コスト削減
- 大型部品のワンストップ受注

- 外注活用による固定費抑制
- 消耗品受注の強化で変動に備え

**専守防衛** **W × T**

- 大型機械を活かした新分野受注
- 試作能力の計画的拡大
- 資本力を活かした事業安定化

- 人事制度の改善で社員満足度向上
- 新技術創出で前後分野の受注展開

# STRATEGY 持続的成長に向けた戦略

中期事業計画  
**Innovation 2022**

当初の想定と比べて半導体製造装置市場の環境が変化したことを踏まえ、旧中期事業計画「Innovation 2021」を修正し、計画期間を1年延長して修正後中期事業計画「Innovation 2022」を策定しました。少ない資産と固定費で高い生産性のある会社を目指します。

項目	目標	2021年8月期末実績	2022年8月期見通し
数値目標	売上高 70億円 営業利益 20億円	売上高 53億円 営業利益 12億円	売上高 72億円 営業利益 18億円
ROIC*	資産ベースROIC 18% 負債ベースROIC 14%	資産ベースROIC 12.1% 負債ベースROIC 9.7%	営業利益率向上で達成目指す方針 資産ベースROIC 15.3% 負債ベースROIC 12.9%
株主還元	配当性向30%以上目標 最低配当額 年間10円	配当性向34.0% 中間期10円、期末14円、年間24円	配当性向37.0% 中間期18円、期末18円、年間36円
ESG	サステナブル経営の推進 重要課題への中長期的な取り組み	自社で使う電力を自社で作る再生可能エネルギーで 賄う方針を掲げ、太陽光パネルを追加設置	太陽光パネルを出水・関東事業所に追加設置 2021年8月期比限界利益当たりCO <sub>2</sub> 排出量14%削減

\* M&Aや急激な市場変動に備えて、高い手元流動性を保つ方針であることから、資産ベースと負債ベースの指標に分けて開示しています。

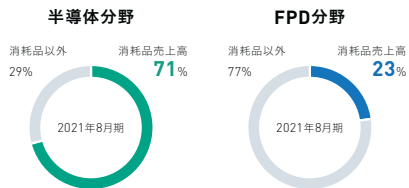
ESGへの取り組みについての詳細は、P.25～38をご参照ください。

## 消耗品\*1受注の拡大

真空パーツの中でも、特に真空チャンバー内で高温高電圧のプラズマ\*2にさらされる消耗品の受注に注力しています。大きな変動がある新規装置の需要と違い、消耗品は製造装置の稼働が続く限り需要が発生するので、事業の安定化につながります。

\*1 当社の消耗品のくくりには、新規装置に装着あるいは添付される部品も含まれることから、完全な消耗による需要のみではありません（半導体分野の消耗品は、半分程度が実際の消耗による需要と見込んでいます）。

\*2 高温高電圧の環境下で気体を構成する分子が電離し陽イオンと電子に分かれて運動しており、非常に高エネルギーで活性化している状態。活性化した状態を活かして金属の膜をエッチング（溶かして溝を掘る）などのプロセスを行います。



## M&A

オーガニックな事業成長と並行し、M&Aについても、同業種の企業や自社にない要素技術を保有している企業があれば、積極的に検討します。

## ROIC

ROICを最重要経営指標として、資本コストを意識した資本効率性の高い事業運営を行っています。資本を抑制しながら高い営業利益を実現することで指標の達成を目指します。

### 改善ドライバー（資本の圧縮に頼らない改善）

ROIC 負債ベース

2021年8月期末実績 **9.7%**  
2022年8月期計画 **14.0%**

WACC 8%

ROIC>WACCとなる設備投資は積極的に行う（ESG投資は除く）

**営業利益率 利益の拡大**

**売上成長** ● 自社の強みと顧客ニーズに合わせた戦略で受注拡大

**原価率** ● リポート部品の原価率低減

**品質強化** ● マルマエ品質の確立  
→ クレーム・不具合の改善に向けた体制強化

---

**POINT**

ROICの指標を達成するため、営業利益率と従業員一人当たりの生産性向上を目標として設定しています。過去10年間で当社の営業利益率は0.4%から毎期改善し、2018年8月期に26.9%に達しました。2022年8月期には28.6%を目指しています。

---

**投資資本回転率 資本の効率化**

**生産性** ● プロフィット部門で高効率生産の仕組みを定着  
→ 自動化により高効率稼働の実現と人的作業の削減

● 自社のIT技術を用いた業務効率の改善  
→ 自動化とスケジュール活用で工程進捗管理のシステム化

**人材育成** ● 技術者の育成と技術力強化・強みのプログラマー強化

● 管理部門の内部管理体制の充実と能力強化

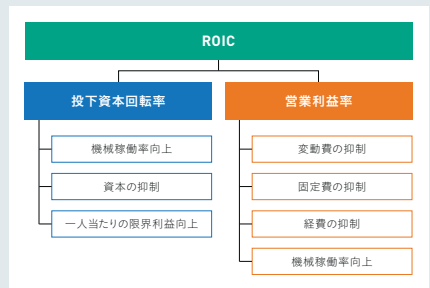
**ROIC 資産ベース**

人材の取り組みについての詳細は、P.31～33をご参照ください。

## ROIC向上に向けて

### 稼働率を上げ、設備生産性を高める

少ない設備で生産性を上げるためには、設備の選択と稼働率の向上が重要です。そのため、自社開発の自動パレット交換装置を設置するなど、人が製品を交換する手間を少なくする取り組みのほか、時間当たりの生産性向上に向けて工作機械の導入や工夫を重ねています。



### DXの推進

2021年9月に製造現場の従業員全員にスマートフォンを1台ずつ配り、バーコードシステムを利用した製造工程の進捗と実績の可視化が実現しました。このシステムにより生産管理担当者が製造状況をリアルタイムで把握できるようになり、工程調整および工程を組む速度が上がり、生産性向上につながっています。また、各従業員の業務状況も把握でき、上長は人員配置の効率化を図ることできるようになりました。

2022年8月期には、工程計画を組むシステムの稼働開始を目指しています。幹幹システムから受注情報および製造指示書を同システムに取り込み、より効率的に工程計画を組めるようになります。

## 半導体製造装置 関連部品

半導体チップを製造する工程のうち、一般的にウエハ処理（前工程）と言われる工程で使用される真空パーツを製造しています。



## FPD製造装置 関連部品

液晶パネル・有機ELの製造装置および検査装置を構成する真空部品を製造しています。



主要工程			
CVD <sup>*1</sup>	エッチング <sup>*2</sup>	塗布 <sup>*3</sup>	洗浄

\*1 化学的な成膜方式で、大気圧～中真空(100～10<sup>-1</sup>Pa)の状態において、ガス状の気体原料を送り込み、熱、プラズマ、光などのエネルギーを与えて化学反応を助起・促進して薄膜や微粒子を合成し、基材・基板の表面に吸着・堆積させる方法  
\*2 化学薬品などの腐食作用を利用した塑性ないし表面加工の技法。使用する素材表面の必要部分にのみ(防錆)レジスト処理を施し、腐食剤によって不要部分を溶解侵食・食刻することで目的形状のものを得る工程  
\*3 感光剤の塗布を行う工程。ウエハ上にフォトリソを塗布した後、露光装置により微細な回路パターンが転写され、現像される工程に移る

### 事業環境

- 新型コロナウイルス感染症の影響は少なく良好な市場環境
- 米中貿易摩擦に関連し不透明感あるがロジック半導体向けにプラス要因
- 試作能力強化でシェアを拡大し、設備投資は積極的に対応

### 事業展望

- 当面は高水準な市場環境が続く見通し
  - 積極的な設備投資の継続予定
  - 半導体特有のPOR\*取得に鑑み、市場停滞リスクを踏まえた上で、シェア拡大を優先する方針
- \* Process of Record (製造プロセスの認証)

### 戦略の方向性

強烈的な市場成長の中、既存顧客に対しては生産力拡大でシェアの維持向上を狙います。併せて、得意技術を活用し、新規顧客獲得を行います。



主要工程					
CVD	スパッタリング <sup>*1</sup>	アッシング <sup>*2</sup>	塗布	エッチング	貼り合わせ

\*1 真空中で不活性ガス(主に、Ar)を導入、ターゲット(プレート状の成膜材料)にマイナスの電圧を印加してグロー放電を発生させ、不活性ガス原子をイオン化し、高速でターゲットの表面にガスイオンを衝突させて激しく叩き、ターゲットを構成する成膜材料の粒子(原子・分子)を激しく弾き出し、勢いよく基材・基板の表面に付着・堆積させ薄膜を形成する工程  
\*2 エッチングの後、不要となったフォトリソをプラズマなどで反応させて気相中で分解・除去するレジスト剥離工程

### 事業環境

- スマートフォン向け中小型OLEDは小康状態維持
  - G10.5\*液晶は鈍化の見通し
  - EBW(電子ビーム溶接機)と輸送を活かし、前後工程までワンストップ受注の強化
- \* 第10.5世代(約3m×3.4mのサイズのガラス基板)

### 事業展望

- EBWを活用した新規顧客獲得
- 同業他社の撤退などによる市場シェア拡大
- 中小型OLED中心に受注好調が継続
- 可能な限り協力企業を活用しながらも、生産ひっ迫に能力増強投資で対応

### 戦略の方向性

EBWと切削加工を中心に、同業他社が手掛けにくい真空チャンバーの受注を強化します。また、市場シェア拡大の中、他社製造が困難な受注も多く、設備投資を行い製造責任を果たします。

## その他の分野

太陽電池製造装置部品、オートバイのレース用部品、光学分野、医療装置などのアルミほか各種金属製の部品を製造しています。



### 方針

その他の分野においては、半導体およびFPD分野の余力を活用して取り組みます。また、新技術を取得し、新分野開拓を進めていく方針です。

### 販売実績のある商品の紹介

<b>太陽電池製造装置</b> 薄膜系の太陽光パネル成膜装置に部品を供給しています。	<b>スマートフォン向け筐体(ケース)</b> スマートフォンの表面をコーティングや塗装する装置に使われる部品を供給しています。	<b>オートバイ</b> 主にレース用の部品を供給しています。	<b>光学分野</b> 画像処理装置の部品です。	<b>ロボット</b> 生産工程を自動化するロボットです。
---	---	------------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

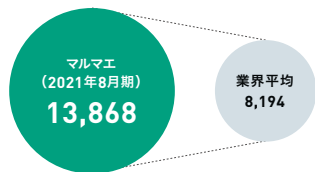
## Close Up

### 少量多品種や試作品生産の高効率化を目的とした「マルマエ生産方式」

半導体製造装置の部品は少量多品種である上に、多くの試作品を供給する必要があります。それに対応するため、独自の押し出し生産方式をはじめとして、これまでに培われた生産技術は、属人的な技術ノウハウに依存することなくシステム化を図っています。

また、それらの生産方法に、繰り返し生産向けのFA化、自動化、省人化を併せて当社独自の「マルマエ生産方式」として確立しています。今後はさらなる自動化技術、省人化技術の導入によって一人当たりの生産性を高め、納期短縮とコスト競争力の高い生産体制を実現していきます。

### 一人当たり限界利益の比較 (千円)



出典：令和3年版「TKC経営指標(BAST)」(令和3年6月決算～令和3年8月決算)

# CASE STUDY



高尾野事業所製造課 課長代理  
宮原 卓己

高い品質が求められている今、従業員一丸となって改善を進めることにやりがいを感じています。

現在、私は高尾野事業所の製造課長代理として部下の加工業務の管理を中心にを行っています。入社してからの12年間は、製造部門で半導体製造装置関連部品の設計や加工に携っていました。

初めの頃は、設計した図面通りに加工することができず、大変苦労したことを覚えています。自分自身でプログラムを作成し、加工前にPCソフト上でシミュレーションした時にはうまくいったとしても、実際に機械で金属を削るとうまくいかないことが多く、納期に間に合わないこともありました。そのような困難の連続の中でも、経験豊富な周りの先輩たちから教えていただきながら、最終的にお客様に満足していただける形状に切削できた時は非常に嬉しく、それが仕事のやりがいにつながっていました。

部下を指導する立場である今は、部下が設計した製品に不具合などが生じた場合と一緒に改善策を検討し、それが解決できた瞬間に特にやりがいを感じます。個人力だけではなく、チームの力でマルマエの品質を守り、これからもお客様の「困った」を解決していきます。



### 図面通りのモノづくりにとどまらず、試作段階から積極的に技術提供しています。

私が所属する関東事業所は、鹿児島本社地区の出水事業所や高尾野事業所と異なり、特定のお客様向けに半導体製造装置関連部品を製造しています。

当社のような業態では、通常お客様からいただく図面通りに部品を製造します。しかし、私たちは図面作成の段階からお客様のご相談を受けることがほとんどです。それは、お客様と物理的に距離が近いことも一因ではありますが、どのようなご要望にも真摯にお応えしてきた実績を評価していただけているものと自負しています。時には、お客様が必要とする形状のパーツを製造するために専用の工具から製造するなど、試作段階から積極的に提案し、お客様の「困った」を解決してきました。



このような企業文化を大切にすることが、これまで築き上げてきた信頼関係をさらに強固にするためには不可欠です。現在、私は現場で加工業務を行いながらも、管理職として従業員の教育にも携わっていますので、そのような機会を通して、マルマエの企業文化を伝えていきたいと考えています。



関東事業所製造課 課長代理  
本山 亮太

ESGへの取り組み

ESG方針

- 1 半導体製造装置やFPD製造装置への部品供給を通じて、情報社会を支える。
- 2 持続可能な社会の実現を目指す。
- 3 誰もが活躍できる環境を整える。
- 4 健全な経営基盤を確立する。

マルマエの考えるサステナビリティ

事業の継続と成長の基盤には持続可能な社会が必要不可欠です。企業価値を中長期的に高めていくために、マルマエは自社の事業にかかわる環境・社会・ガバナンス(ESG)課題を特定し、取り組みを推進しています。ESG課題を特定する際は、それが企業価値へどのような影響を及ぼすのかを念頭に置き、私たちの行動が企業価値向上に結びついているか継続的に評価しています。

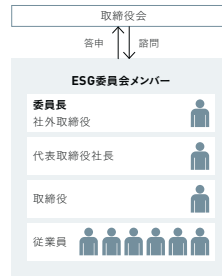
取り組みを進める中、社会情勢は刻々と変わり、それに伴い当社を取り巻く環境や課題も変化することが想定されます。そのため、引き続き外部環境に目を向けつつ、内部での課題を取り逃がさぬよう目配りを行い、自社の活動に改善を加えながら取り組みを進めていきます。

ESG委員会

ESG委員会は、長期的視点に立ってESGにかかわる重要課題(マテリアリティ)を特定し、課題解決にあたってのKPIおよび計画を立案するとともに、取り組みをモニタリングする機関です。同委員会は取締役会の諮問を受け、取締役会の分科会として2021年9月に発足しました。ESG課題への取り組みが適切に企業価値向上へと結びついているかを監督し、必要に応じて取締役会に答申する役割を担っています。

委員会メンバーは代表取締役社長と社内外の取締役各1名、従業員6名で構成されており、取締役が深く関与する体制を築いています。また、同委員会で話し合われた内容は取締役会へ報告し、取締役会はESG計画および取り組みの進捗を監督する役割を担っています。取締役会への報告の際に取締役から出た意見はESG委員へ共有され、必要に応じて委員会で議論を行っています。

ESG委員会体制図



ESGデータ開示のお知らせ

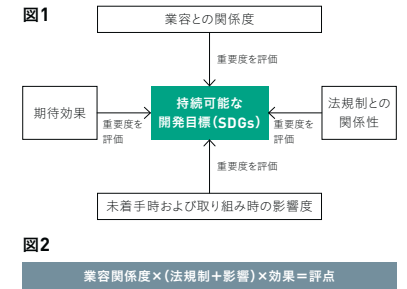
ステークホルダーの皆様はマルマエをより深く理解していただくため、当社ウェブサイトではESGにかかわる数値を開示しています。私たちはESG要素を数値化することで現状を定量的に把握して自社の課題を発見・分析し、長期的な企業価値向上に結びつけていきます。

ESGデータの詳細は、ウェブサイトをご参照ください。  
[https://www.marumae.com/com\\_5.html](https://www.marumae.com/com_5.html)

ESG重点課題の特定プロセス

まず、私たちは2020年に持続可能な開発目標(SDGs)の17のゴールと169のターゲットの全てに対して、4つの側面(図1)から重要度の評価を行いました。これらの側面を式(図2)で計算して評点を出し、算出された評点の高い項目を、当社にとって重要な項目としてリストアップしました。

次に、SASBスタンダードの半導体産業の評価基準およびGRIスタンダードを参照した上で議論を重ね、重点課題を特定しました。今後はESG委員会でこれらの重点課題への取り組みを監督しつつ、社会情勢の変化やステークホルダーの皆様のご意向を踏まえながら定期的に見直しを行ってまいります。



ESG重点課題と達成目標

ESG重点課題	達成時期	目標	SDGs項目
持続可能な社会の実現	2030年	2030年までに再生可能エネルギー発電により、電力使用量を削減し、 限界利益当たりのCO <sub>2</sub> 排出量を2021年8月期比で5割以上削減	
	2021年開始	気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同と、 TCFDの枠組みに基づく情報開示の実施	
	2030年	切削液廃液量を2021年8月期比で40%削減	
	2030年	梱包資材の限界利益率を2021年8月期比で10%削減	
	2030年	不良再作費の限界利益率を2021年8月期比で40%削減	
製品競争力	2030年	試作能力・プログラム能力の強化 2030年までにプログラマー100名育成	
	2022年	投下資本効率の向上 資産ベース ROIC 18% 負債ベース ROIC 14%	
生産性向上	2022年	2022年8月期までに従業員一人当たりの限界利益2,000万円	
技術革新への挑戦	2022年	デジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進 2022年8月期までに、スケジューラー完全運用	
人材育成	2025年	人材育成専門チームの構築(人事課設立)	
	2025年	人材育成プランの作成と実施、従業員一人当たりの教育投資の充実	
人と職場	2025年	女性の育児休業取得率 75%以上 男性の育児休業+育児目的休暇 30%以上	
	2025年	ダイバーシティ推進(マイノリティ、LGBTQ、社会的弱者等の雇用、理解推進、 働きやすい環境づくり、活躍の場の提供)	
	2030年	女性活躍の推進(女性比率および管理職増加)	
	2023年	障がい者雇用率 3.0%	
ガバナンス	2023年	安全教育受講率 100%	
	2022年	取締役会の多様性の推進	
	2022年	社外取締役比率向上 インセンティブとして機能する取締役報酬制度の構築	
その他	2030年	リハビリ機器の研究開発の推進	

環境

マルマエの環境への取り組み

マルマエは2011年に環境マネジメントシステム ISO14001を取得し、当社の著しい環境側面について評価と特定を行い、毎年目標を立てて環境負荷低減に向けた取り組みを行っています。

さらに、近年の気候変動への課題意識の高まりを受け、2020年からは中長期視点で温室効果ガス排出削減の計画を策定し、順次自社発電設備を設置しています。

自社発電を選んだ理由は、当社が製造業というエネルギー使用量が比較的多い産業に属することと関係しています。今後の再生可能エネルギー調達コストの変動リスクに備え、持続的に製造活動を続けるためにも、自社でエネルギーを調達する仕組みは必要不可欠だと考えています。それだけでなく、気候変動が今後私たちの生活環境に深刻な影響を与えると予測されていることから、危機感を持ち、自分たちでエネルギーを作って直接的にこの課題解決に取り組むこととしました。

マルマエの著しい環境側面

- 1 電気の使用量
- 2 廃液の処理費用
- 3 産業廃棄物の処理費用
- 4 梱包材の再利用
- 5 不良再作金額

※ ISO活動での環境影響評価により、上記5項目を特定しました。

循環型ビジネスの側面

マルマエの事業は金属を切削して商品を製造するビジネスであるため、製造業の中でも廃棄物が少ない事業です。製造後に排出されたアルミやステンレスの切り粉は有価物としてリサイクル業者へ売却し、金属の材料として再利用されており、環境への負荷が少ない事業モデルとなっています。



排出された切り粉

気候変動にかかわる情報開示



マルマエは、2021年11月、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書の提言に賛同を表明しました。気候変動が当社の財務に与える影響を可視化し、未来のリスクと機会に備えていきます。

気候変動にかかわる情報開示を行う中で、環境要因リスクの管理能力の強化と不確実な将来への対応能力、および被害からの回復力を構築し、気候変動による自社の事業への悪影響を最小限にする取り組みを進めます。

賛同に先立ち、マルマエが置かれている現状を数値で把握するため、当社のサプライチェーン全体が排出する温室効果ガス排出量(Scope 1~3)を過去4年分算出し、当社ウェブサイトで「ESGデータ」として開示しています。

現在、気候変動のリスクと機会に関する当社のガバナンス体制および気候変動のリスク管理体制について、代表取締役社長および取締役2名を含むESG委員会で議論しています。内容が承認され次第、当社ウェブサイトが開示します。

地球環境への取り組み



再生可能エネルギーによる自社発電でCO<sub>2</sub>排出量削減

目標

2030年までに再生可能エネルギー発電により、電力使用量を削減し、**限界利益当たりのCO<sub>2</sub>排出量を2021年8月期比で5割以上削減する。**



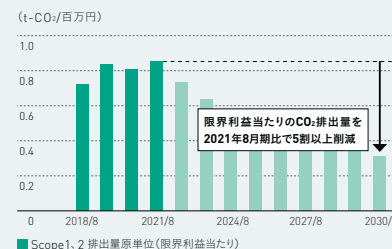
マルマエは成長戦略をとっており、生産量増加に連動して電気の総使用量についても増加が見込まれます。そのため、限界利益当たりのCO<sub>2</sub>排出量を削減することが当社の課題だと認識しています。この課題の解決のために、外部からの電力調達割合を減らし、自社での発電を開始しています。

具体的施策として、当社の使用電力における太陽光発電比率を30%超への引き上げを図っています。その結果、限界利益当たりのCO<sub>2</sub>排出量(Scope1、2)を2021年8月期(0.855t-CO<sub>2</sub>/百万円)比で5割以上削減することを目標としています。

自分たちが使う電力は、自分たちで作る

クレジットを買うのではなく、自分たちで環境負荷の少ない電力を作り、自分たちの手でCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組みたいと私たちは考えました。

限界利益当たりのCO<sub>2</sub>排出量目標



太陽光パネルの設置状況

時期	事業所	パネル設置容量
2020年7月	高尾野	72kW
2021年6月	高尾野	259kW
2021年10月	出水	221kW
2022年1月	関東	90kW

累計で年間買電量を13%削減見込み

削減手法の見直しによるさらなる消耗品の削減

マルマエは創業初期から消耗品費の予実管理を毎月行っており、消耗品の購入内容に無駄がないか定期的に確認し、購入実績や購入内容に応じて適宜全従業員に消耗品削減を周知し、全社で消耗品削減に取り組んでいます。

当社製品のコスト構造で消耗品費に着目する理由は、材料費は変更管理により材料が指定されているため削減することができませんが、消耗品は自分たちの努力で削減することができるからです。

長い年月をかけてこれまで消耗品費を削減してきましたが、ESG計画を作るにあたって、さらなる削減のために手法を見直しました。切削液に関しては各種装置を購入し、切削液の長寿命化を図ることにより廃液量の削減を見込んでいます。梱包資材については、梱包資材の変更などによりさらなる削減を目指します。

地域・社会

鹿児島県への集約による価値創出

① 地域経済の活性化

マルマエは、鹿児島県出水市に本社を置いています。地域の特性上、経済活性化という側面から見ると、決して優位な立地ではありません。そのような中で、世界中で使用される半導体にかかわる事業を行う当社の事業活動は、地域経済に少しでも貢献できるのではないかと期待しています。例えば、当社が得た利益は従業員の報酬となり、従業員と企業ともに自治体へ税金を納めることによって、地方財政に多少なりとも寄与できます。また、当社は継続的に設備投資を行っているため、地域の事業者の皆様との経済活動が増えることにより、地域経済活性化にも貢献しています。



② 地域雇用創出

マルマエでは、老若男女幅広い世代の従業員が働いています。若い世代の層が厚いだけでなく、65歳という、かつては定年退職の時期を迎えた後の従業員も、それぞれの体力や状況に応じて適材適所で働いています。

引き続き、地元での雇用を増やし、様々な人が働きやすい環境を整備していきます。



ネーミングライツ取得による地域への貢献

マルマエは地域の皆様の文化活動に貢献したいという思いから、出水市において3つの施設のネーミングライツ(命名権)を取得しました。費用は同市の新たな財源となり、主に施設の整備・管理費として活用されています。

対象施設

- マルマエホール出水(出水市文化会館)
- マルマエ音楽ホール出水(出水市音楽ホール)
- マルマエスポーツセンター出水(出水市総合体育館)

契約期間

2020年4月～2030年3月



出水市との立地協定

2017年、鹿児島県出水市と立地協定を締結しました。同協定により取得した工場跡地を改築して出水事業所を設立しました。広大な敷地を有する出水事業所では自動化設備を設置して量産対応が可能となり、当社の生産性向上に大きく寄与しています。当社の所有する敷地が広がり製造能力を増強したため、その分雇用が増え、継続的に地元での採用活動を行っています。



社会のための取り組み



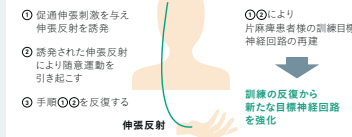
リハビリ機器による、脳卒中の患者様の社会復帰支援

マルマエでは、片麻痺の改善に有効な促通反復療法を医師や療法士の代わりに実行するリハビリ機器を鹿児島県大学と共同で開発しています。

このリハビリ機器により片麻痺の患者様の生活をより豊かにしたいと思い、片麻痺の症状がある従業員の意見を聞きながら開発を行っています。

開発を通じてロボット自動制御や部品の設計に関する知識や経験が増え、それを活かして社内の製造設備の設計・製作を行い、マルマエの生産性向上にも役立っています。

促通反復療法



自動化  
マルマエではこの原理を実現するためにリハビリ機器を開発しています。

片麻痺の症状がある下入佐は、当社で勤務しています。データ集計を通じてリハビリ機器の研究開発を支えながら、東京パラリンピックで注目を集めた「ポッチャ」の鹿児島県代表としても活躍しています。



リハビリ機器を使用する下入佐

促通反復療法(Repetitive Facilitation Exercise therapy: RFE)は、鹿児島県大学川平和実名誉教授が提唱した、促通手技による随意運動を回復して行うことによって、随意運動を実現するために必要な神経路を再建/強化することを目的とした神経路強化的促通療法(Neuronal net constructive therapy)です。

VOICE

医療機器分野担当者の声



技術生産本部 開発部 開発課 医療機器グループ グループ長 森本 隆志

マルマエの持つ技術と知見を活かして、これからも社会に貢献していきます。

開発課医療機器グループで、リハビリ機器の研究開発全般を担当しています。現在開発を進めているリハビリ機器は、医師が手技によって行う治療法を再現するものであり、非常に繊細な動きが求められます。また、利用する方が自宅でも簡単に使用できるように、安全性や持ち運びのしやすさも重要となります。このような要件に応える上で、当社の高度な加工技術や素材に関する知見が非常に役立っています。例えば、安全性の向上や小型化・軽量化を行うために素材を金属からプラスチックに変更した際には、社長を含め周りの人々からの助言をもとにリハビリ機器の形状を検討し、何度も試作品を作りました。このような環境があったからこそ、素材変更に伴う課題を解決することができたと考えています。今後も、リハビリ機器の研究開発を通して、マルマエだからこそできる社会貢献に取り組んでいきます。



人材

## 人と企業価値

マルマエは、技術でお客様の「困った」を解決することで成長してきました。その「技術」を持つのは「人」であり、一部の人だけの技術力でお客様の多様な要望を満たすことはできません。そのため、技術を仲間へ伝承することが当社の成長につながると私たちは考えています。

中長期視点で事業継続を考えると、増える需要に持続的に対応するためには、従業員が過度な心身の負担なく安心して働ける環境が必要です。現在はお客様のご要望にお応えするために従業員が日々製造活動に動していますが、従業員の負担が減る施策を実行していく方針です。また、働く環境に課題がないか監査等委員やESG委員会を中心にモニタリングするとともに、従業員の心理的な側面にも対応すべく相談窓口を設けています。



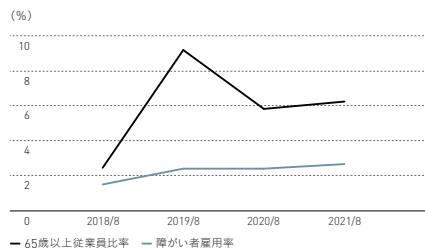
## マルマエの多様性

マルマエでは、高い技術を持った熟練者からマルマエの将来を担う若手まで幅広い世代の多様な従業員がともに働いています。定年を迎えた従業員は自分の置かれた環境や要望に応じた働き方を選択し、ほとんどが継続して働き、マルマエを支えています。

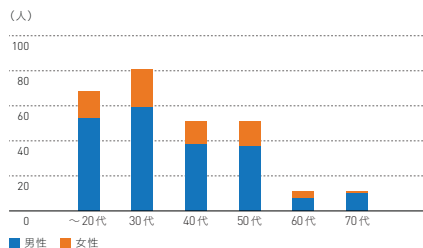
医療機器の開発現場では、障がいのある従業員が開発をサポートし、開発者では気づけない障がいの者の視点を取り入れながら開発を行っています。それ以外でも、個人の特性や興味に合わせて業務に取り組み、当社が障がいの雇用を始めて現在まで退職者はなく、継続して働いています。



## 65歳以上従業員比率／障がい者雇用率



## 従業員年齢分布 (2021年8月31日現在)



## 人材育成への取り組み

### 新規製品を立ち上げるプログラマーは技術の要

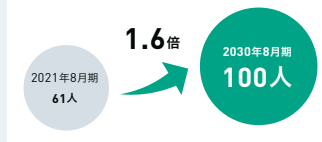
お客様の「困りごと」解決の鍵は、プログラマーにあります。それは、プログラマーが製品の作り方を考えて、刃物の種類や回転速度等の機械へ送る指示条件を考え、図面通りの製品を作る技術を持っていることと関係しています。初めて作る製品の場合は、図面通りに製造できないことが多々あります。お客様の図面上に描かれたものを「モノ」として形作る中での課題を解決するために、これまで様々なお客様から相談を受け、試行錯誤しながら製品を作ってきました。

マルマエの競争力の源泉は、お客様が作りたいものは製造方法が確立されていなくても試行錯誤して作り上げる力です。そのためにはプログラマーのたゆまぬ技術力向上の努力と同時に、技術を仲間へ伝え、プログラマーを増やしていくことが今後の成長の鍵となります。

そこで、2030年8月期までにプログラマーを1.6倍にする計画を立てました。プログラマーを育成するには現場での経験が必須で、熟練技術者と対話しながら若手は成長していくため、教える側も教わる側も時間が必要です。そのため、長い視点でプログラマーの増員を図る計画です。



### 2030年8月期目標 プログラマー人数



### 様々な立場の人が成長する環境づくり

マルマエが長年抱える課題のひとつは、人材育成です。小さな鉄工所から急成長してきたマルマエは、教育体制を整えて組織的に人材育成に取り組むというよりも、代表取締役社長自らが従業員を教育し、現場の技術者が自発的にOJTで互いに仲間を教え合ってきました。

従業員が増えた今、組織的な管理体制の強化も必要だと私たちは考えています。現場から生まれる自発性は残しながらも、組織としてできる教育を、専門部署を設けて効率的に知識や技術の伝達を行うことで現場の負荷を減らします。また、新卒・中途採用者それぞれの立場を考慮した上で、彼らがスムーズに職場のことを理解し馴染める体制づくりや、管理職がより効果的に部下を管理する教育などにより様々な立場の人がより力を発揮できる環境づくりを強化します。



### “成果”を見る

マルマエでは、四半期ごとに成果給を支給しています。従業員の成果を可視化し、正當に評価して還元する仕組みが必要との考えのもと、各期の利益額に連動させた成果給を導入しました。

この制度は、成果の客観的な認識、そしてより成果に目を向ける意識醸成とモチベーション向上へとつながっています。

人材

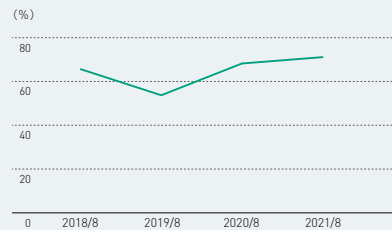
働きやすい環境づくりへの取り組み



休暇制度

有給休暇取得率は上昇傾向にあります。部門間わず仕事量の偏りを解消し、全ての従業員が休暇を取得しやすい環境を整えていくことが課題です。従業員の意向を反映した休暇制度を作るため、当社では従業員の選挙で選ばれた従業員代表を通じて従業員の声を拾い上げながら、毎年の休暇計画について話し合いをした上で決定しています。その他の具体的施策として、今後取得する休暇日数を増やすための社内体制を整えていきます。

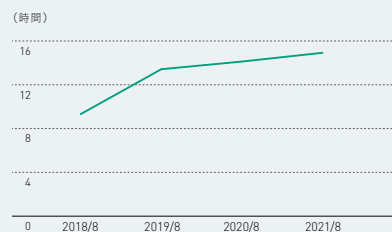
有給休暇取得率



残業時間削減に向けて

現在、増加傾向が続く残業時間を減らしていくことも、当社の重要な課題です。残業増加の主な要因は、受注の増加に対して対応する人員の増員が追いついていないことです。採用は継続的に行っていますが、入社後には一定期間の教育が必要で、教育には新規採用者のみならず先輩社員の時間も必要とされるため、残業時間削減の実現には、一定期間かかると見込んでいます。残業時間削減のための具体的施策としては、主に中長期を見据えた人員増員に加えて、業務の効率化を推進します。

1ヵ月当たりの平均残業時間



女性活躍の推進

女性比率および女性管理職比率の増加と、それに伴う社内の体制づくりが課題です。出産・育児などによるキャリアプランクや性差に対するかつての先入観などで個人の能力の可能性を潰すことなく活かす環境を作るため、そして、多様な視点を取り入れることで組織の硬直化を防ぐための取り組みを進めています。

2020年11月に就任した女性社外取締役をESG委員長として、女性社員の採用および教育を進めます。

そのほか、長期視点での新入社員のキャリアプランを踏まえた採用活動や女性社員のキャリア教育への参加機会を増やしていきます。



労働安全

安全は全てに優先

「安全は全てに優先」します。大事故が起きてしまったら、技術も協調も貢献も成り立ちません。「安全は全てに優先」という考えは全従業員に配布される「社長通信」や朝礼等を通じて周知されており、法令で定められた各種要求事項にきめ細かく対応しています。

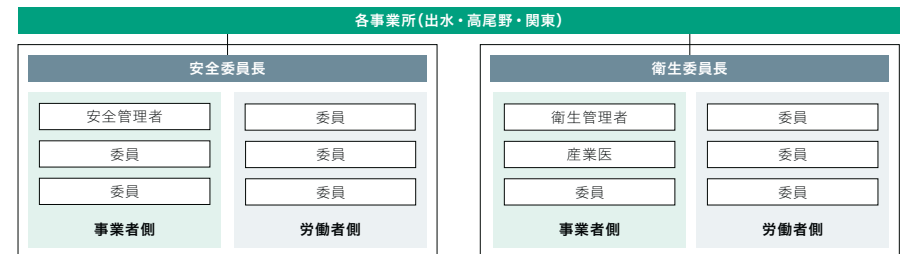
より細部まで目が届くように、安全衛生委員会は、事業所ごとに安全と衛生に分けて設置し、従業員の安全に影響を及ぼす可能性がある事象については全て議論や改善を重ねています。また、入社時および年1回以上、全従業員を対象に安全教育を行っています。

休業を伴わない軽度の怪我も全て記録して対策を行い、事象の原因を取り除くことで、労働災害が発生しないよう努めています。

項目	2018/8	2019/8	2020/8	2021/8
TRIFR*1	2.24	10.10	12.77	5.28
LTIFR*2	0.00	2.02	2.13	0.00
労働災害件数*3	1件	5件	6件	3件
うち休業件数	0件	1件	1件	0件

\*1 全労働災害件数÷延べ実労働時間数×1,000,000  
 \*2 休業労働災害による死傷者数÷延べ労働時間数×1,000,000  
 \*3 4年間の休業労働災害の内訳は、切れ・こすれ(1件)、転倒(1件)でした。

安全委員会・衛生委員会 体制図



新型コロナウイルス感染症対策

マルマエでは、従業員およびお客様をはじめとしたステークホルダーの皆様の健康を最優先とすること、お客様への供給責任を果たすため製造活動に支障をきたさないことを念頭に、新型コロナウイルス感染症の国内発生初期から感染防止に努めました。

具体的施策として、まず集団で集まることを禁止し、個人間での接触を最小限にとどめています。社内外で他者と対面で会うことなく円滑にコミュニケーションが取れ、業務に支障が出ないように電子機器およびソフトウェアを整備しました。

万一、クラスターが発生した時のことを考え、従業員を細かくグループに分けてグループごとに行動可能エリアを設定し、グループ間での接触を断ち、感染が広がるリスクを低減させる施策を打ちました。

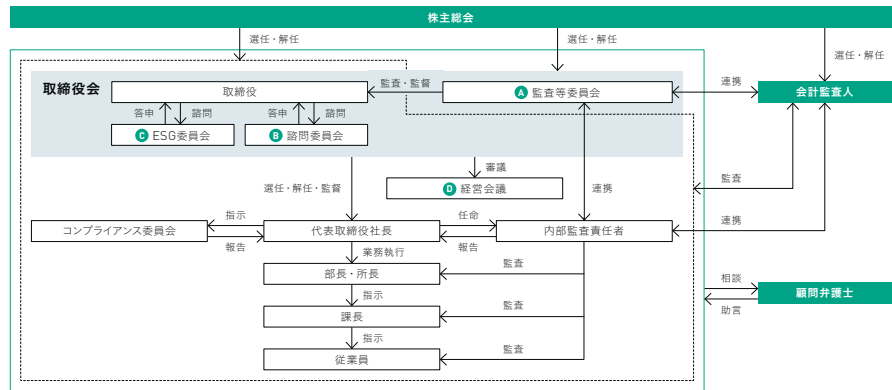
以上の施策およびマスクや手指消毒の徹底等により、現時点で集団感染等の深刻な状況避けることができています。引き続き感染予防を継続し、感染状況および政府や自治体の要請に応じて柔軟に対応していきます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、法令遵守を基本として、経営の透明性を高めコーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため、経営環境の激しい変化に迅速かつ確に対応できる組織体制と、株主重視の公正な経営システムを構築し維持していくことが重要な課題であると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制図



**A 監査等委員会**

監査等委員4名により構成され、うち3名は社外取締役です。原則として毎月開催し、必要に応じて随時開催しています。内部監査責任者および会計監査人とも随時情報交換を行い、監査の実効性と効率性の向上に取り組んでいます。

**B 諮問委員会**

代表取締役社長と監査等委員である独立社外取締役3名により構成されています。必要に応じて随時開催し、取締役会の諮問機関として、取締役の指名や報酬等について決定方針や水準の妥当性などを独立的・客観的な立場から答申しています。

**C ESG委員会**

代表取締役社長と社内外の取締役2名、従業員6名で構成されています。長期的な視点に立った経営を志向し、企業経営におけるESGに関する諸課題に対応するため、同会においては、重要課題（マテリアリティ）の特定およびKPI

の設定、達成状況の確認および計画の見直し並びにそれらの状況を取締役会へ報告を行うこととしています。

**D 経営会議**

29名の課長代理職以上で構成されています。原則として毎月開催し、経営戦略および事業運営などに関する認識の共有や意見交換を行っています。

組織形態	監査等委員会設置会社
定款上の取締役の員数	12名
定款上の取締役（監査等委員である取締役を除く）の任期	1年
定款上の監査等委員の任期	2年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	8名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

体制の概要および当該体制を採用する理由

当社は、2015年11月28日開催の当社第28期定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を内容とする定款の変更が決議されたことにより、同日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。この移行は、「会社法の一部を改正する法律」（平成26年法律第90号）が2015年5月1日に施行され、新たな機関設計として監査等委員会設置会社制度が創設されたことに伴い、取締役会における議決権を有する監査等委員である取締役（複数の社外取締役を含む）を置くことにより、取締役会の監督機能をより一層強化し、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる充実を図るために実施したものです。

実効性評価

当社独立社外取締役会は、全取締役に無記名式アンケートを実施し、アンケートの自己評価等を参考にしつつ、取締役会全体の実効性についての分析・評価を行っています。分析・評価に際しては取締役会事務局（管理本部）が集約し、秘匿性を確保した上で独立社外取締役会において評価・分析を実施することで公正性・透明性に配慮し、筆頭独立社外取締役より取締役会に報告され、取締役相互の監視・監督を強化しています。2021年8月期のアンケート結果は、下記の通りです。

なお、3年に一度は第三者機関による取締役会の実効性評価を行い、結果をもとに検討と改善を行っています。

2021年8月期アンケート結果

取締役会の構成	取締役会は、社外取締役が取締役の3分の1（非業務執行取締役が取締役の過半数）を占めるという、業務執行取締役に対する牽制が強化された取締役会の構成を採用しており、業務執行取締役に対する牽制機能が十分に果たされる構成が確保されています。加えて、独立社外取締役が過半数を占める諮問委員会、および独立社外取締役の全員によって構成される独立社外取締役会を設置しており、これらの会議体の設置により、業務執行に対する監督機能を強化した体制となっています。
取締役会の運営	取締役会においては、発言しやすい雰囲気のもと、活発な議論が行われています。特に、監査等委員である取締役は、積極的に業務執行取締役の提案の妥当性に関する説明や資料を求め、これに対し、社長を中心とした業務執行取締役が、事業の実態等を踏まえて回答を行っており、取締役会における活発な議論が、取締役会の実効的な機能発揮に寄与しています。また、社長による議事進行は、取締役会の上程事項に限らない発言の機会を与えるなど、社外取締役が発言しやすい雰囲気の形成に寄与しています。 社外取締役（非業務執行取締役）による実効的な経営の監督の前提として、取締役会において、社外取締役（非業務執行取締役）も含めて経営戦略等の方向性について実効的に議論されており、取締役会の監督機能の向上が図られています。
取締役会の総括	取締役会は、特に、業務執行取締役に対する牽制機能において十分に機能しており、その実効性が確保されています。

取締役の報酬等

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬等は、業績連動型報酬および譲渡制限付株式報酬により構成されています。なお、取締役の報酬等の額の決定に関する方針を定め、定時株主総会の決議で承認された限度額の範囲内で諮問委員会に諮問し、その答申を反映するというプロセスを経た後、取締役（監査等委員である取締役を除く）については取締役会で、監査等委員である取締役については監査等委員会で協議の上、決定しています。諮問委員会における手続きは、取締役会からの諮問に基づき、委員長が諮問委員会を招集し、取締役の報酬案について、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、出席委員の過半数をもって決議します。

報酬の種類	内容	報酬限度
業績連動型報酬	「固定部分」と会社の業績に連動した「変動部分」から構成されています。「変動部分」は(1)従業員一人当たりの賞与額、(2)総資産経常利益率、(3)純資産経常利益率を所定の比率で換算し、月額報酬に反映させる仕組みとなっており、取締役一人ひとりの当社ステークホルダーに対する責任の感応度をより引き上げ、企業価値の向上を図っています。	—
譲渡制限付株式報酬	対象取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）に対し譲渡制限付株式を割り当てるために、当社の各事業年度を評価対象期間とし、対象取締役の役位に基づいて定めた金額に業績支給率を乗じた金額を金銭報酬債権として付与し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として会社に現物出資させることで、対象取締役に当社の普通株式を発行又は処分し、これを保有させるものです。	年額4,000万円以内 普通株式:年60,000株以内

内部統制システム等の詳細は、当社「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご参照ください。  
URL [https://www.marumae.com/ir/pdf/cg\\_211213f.pdf](https://www.marumae.com/ir/pdf/cg_211213f.pdf)

取締役一覧 (2021年11月29日現在)

**前田 俊一**  
1966年11月20日生  
代表取締役社長  
(統括・管理本部担当業務)



1987年 4月 マルマエ工業(個人)入社  
1988年 10月 マルマエ工業有限会社(現当社)設立・取締役  
2001年 4月 当社専務取締役  
2003年 8月 当社代表取締役社長  
2010年 4月 当社代表取締役社長兼製造部長  
2010年 12月 当社代表取締役社長兼製造部長兼管理部長  
2011年 6月 当社代表取締役社長兼管理部長  
2011年 7月 当社代表取締役社長  
2019年 11月 当社代表取締役社長兼管理本部担当(現任)

**海崎 功太**  
1973年2月18日生  
取締役  
営業本部長  
(営業本部担当)



1993年 4月 岩崎技研株式会社入社  
1993年 12月 株式会社湖東製作所入社  
1999年 8月 マルマエ工業有限会社(現当社)入社  
2004年 4月 当社営業部長  
2004年 10月 当社取締役営業部長  
2005年 6月 当社取締役精密加工部長  
2008年 11月 当社取締役営業部長  
2009年 4月 当社取締役営業部長兼関東事業所長  
2010年 4月 当社取締役営業技術部長  
2011年 6月 当社取締役営業部長兼関東事業所長  
2018年 4月 当社取締役営業本部長(現任)

**安藤 博音**  
1979年5月25日生  
取締役  
技術生産本部長  
(技術生産本部担当)



1997年 12月 株式会社トップコーポレーション入社  
2000年 10月 三代川塗装入社  
2004年 9月 株式会社アイ・テック入社  
2008年 1月 株式会社バロッド入社  
2008年 3月 当社入社  
2016年 11月 当社品質管理部長  
2018年 4月 当社執行役員技術生産本部長  
2018年 11月 当社取締役技術生産本部長(現任)

**門田 晶子**  
1968年8月6日生  
取締役



1995年 9月 カリフォルニア州立サクラメント市TV局KXTV-10(News10)入社  
2006年 2月 湖上印刷株式会社入社  
2009年 12月 湖上印刷株式会社取締役  
2010年 12月 湖上印刷株式会社代表取締役社長  
2011年 1月 株式会社南日本新聞オフセット輪転代表取締役副社長  
2012年 9月 有限会社中央制作センター(現株式会社クロスメディア)代表取締役社長  
2014年 4月 公益財団法人鹿児島環境文化財団理事(現任)  
2014年 4月 公益財団法人鹿児島国際交流財団理事(現任)  
2016年 4月 鹿児島県女性活躍推進会議会長(現任)  
2016年 9月 合同会社Go!Kagoshima代表(現任)  
2020年 11月 当社社外取締役(現任)

**外西 啓治**  
1964年5月7日生  
取締役(監査等委員)



1983年 4月 株式会社鹿児島銀行入社  
2012年 6月 同行瀬川支店長  
2013年 12月 同行監査部検査役  
2014年 2月 同行上町支店長  
2016年 5月 同行監査部検査役  
2020年 11月 当社取締役(監査等委員)(現任)

**桃木野 聡**  
1965年12月14日生  
取締役(監査等委員)



1989年 4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入社  
1992年 7月 大蔵省(現財務省)出向  
1997年 3月 ニューヨーク州弁護士登録  
2004年 10月 弁護士登録  
2004年 10月 照国総合法律事務所(現弁護士法人照国総合事務所)入社  
2010年 6月 鹿児島県教育委員会教育委員  
2012年 1月 桃木野総合法律事務所所長(現任)  
2017年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

**山本 隆章**  
1953年6月15日生  
取締役(監査等委員)



1986年 1月 セイコー電子工業株式会社(現セイコーインスツル株式会社)入社  
1996年 4月 エスアイアイ移動通信株式会社代表取締役社長  
2002年 10月 セイコーインスツル株式会社システムアプリケーション事業部長  
2011年 4月 同社執行役員  
2011年 6月 セイコーインスツル株式会社取締役  
2012年 6月 エスアイアイネットワークシステムズ株式会社代表取締役社長  
2012年 12月 セイコーソリューションズ株式会社代表取締役社長  
2013年 12月 セイコーインスツル株式会社取締役  
2017年 4月 セイコーソリューションズ株式会社代表取締役会長  
2018年 4月 同社取締役相談役  
2018年 11月 公益財団法人服部報公会専務理事(現任)  
2019年 6月 セイコーソリューションズ株式会社顧問(現任)  
2019年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

**宮川 博次**  
1980年4月18日生  
取締役(監査等委員)



2011年 4月 監査法人かごしま会計プロフェッション入社  
2013年 11月 公認会計士登録  
2016年 7月 宮川公認会計士事務所入社  
2016年 9月 税理士登録  
2017年 3月 鹿児島エーネット販売株式会社監査役(現任)  
2017年 3月 南日本畜産株式会社監査役(現任)  
2017年 3月 南九州畜産株式会社監査役(現任)  
2017年 3月 南九州飼料工業株式会社監査役(現任)  
2018年 9月 宮川公認会計士事務所副所長(現任)  
2019年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

取締役のスキルマトリックス

氏名	属性			当社が特に期待する知見・経験					
	監査等委員	諮問委員	独立性(社外)	企業経営・経営戦略	開発・技術・品質	企画・営業	財務・会計	リスク管理・法務	国際経験
前田 俊一		●		●			●	●	
海崎 功太				●		●			
安藤 博音				●	●				
門田 晶子			●	●					●
外西 啓治	●						●		
桃木野 聡	●		●					●	●
山本 隆章	●	●	●	●				●	
宮川 博次	●	●	●				●		

取締役会構成等

社外取締役の比率向上等、監督型取締役会の強化に向けた取り組みを行っています。2022年8月期には、2025年を目標としていた社外取締役半数の実現を前倒して達成しました。引き続き、取締役会の多様性および社外取締役の比率向上を推進してまいります。

項目	2018/8	2019/8	2020/8	2021/8	2022/8
取締役(人)	9	10	7	9	8
女性比率(%)	-	-	-	11.1	12.5
社外取締役(人)	4	4	3	4	4
社外取締役比率(%)	44.4	40.0	42.9	44.4	50.0
取締役会開催数(回)	23	25	23	20	-

2022年8月期達成  
社外取締役  
半数の実現

経営経験者  
の増員

取締役会の  
多様性を推進

## 財務情報

株式会社マルマエ

(百万円)

	2011/8	2012/8	2013/8	2014/8	2015/8	2016/8	2017/8	2018/8	2019/8	2020/8	2021/8
売上高	1,266	1,103	1,162	1,585	2,124	2,242	3,035	4,588	4,019	4,388	5,369
営業利益	5	50	126	267	450	488	764	1,234	495	896	1,207
経常利益	△ 49	21	128	255	435	458	737	1,211	477	834	1,200
当期純利益	△ 389	△ 62	81	302	559	363	538	866	436	690	902
総資産	2,245	1,775	1,660	1,765	2,188	2,569	5,418	8,088	8,329	8,894	9,742
負債	2,170	1,764	1,566	1,369	1,473	1,590	2,281	2,955	3,021	3,188	3,415
純資産	74	11	93	396	715	978	3,137	5,132	5,307	5,706	6,327
営業活動によるキャッシュ・フロー	110	256	164	88	626	556	626	829	1,052	1,190	1,062
投資活動によるキャッシュ・フロー	174	323	△ 30	△ 14	△ 185	△ 296	△ 681	△ 2,458	△ 1,496	△ 337	△ 809
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 406	△ 340	△ 206	△ 239	△ 206	△ 141	1,966	1,814	96	△ 575	△ 291
現金及び現金同等物の期末残高	144	384	326	162	397	513	2,425	2,612	2,263	2,540	2,505
1株当たり当期純利益(円)	△ 35.4	△ 6.0	7.8	28.9	53.2	34.5	50.7	72.0	33.5	53.3	70.5
1株当たり純資産(円)	△ 16.4	△ 22.4	△ 14.6	14.3	67.9	92.9	263.4	393.2	406.7	445.7	494.2
1株当たり配当額(円)	—	—	—	—	6.0	7.5	10.0	20.0	15.0	17.0	24.0
売上高営業利益率(%)	0.4	4.6	10.9	16.9	21.2	21.8	25.2	26.9	12.3	20.4	22.5
総資産経常利益率(ROA)(%)	△ 1.9	1.1	7.5	14.9	22.0	19.3	18.5	17.9	5.8	9.7	12.9
自己資本利益率(ROE)(%)	△ 266.2	△ 145.7	155.5	123.6	100.7	42.9	26.2	20.9	8.4	12.5	15.0
投下資本利益率(ROIC)資産ベース(%)	0.1	2.4	6.1	10.8	18.2	16.9	18.8	16.3	5.9	10.0	12.1
投下資本利益率(ROIC)負債ベース(%)	0.1	1.9	5.1	10.3	14.7	14.8	11.2	11.5	4.3	7.7	9.7
自己資本比率(%)	3.3	0.7	5.6	22.4	32.7	38.1	57.9	63.5	63.7	64.2	64.9
配当性向(%)	—	—	—	—	11.3	21.7	19.7	27.8	44.8	31.9	34.0

(注)1. 百万円未満は切り捨てて表示しています。

2. 1株当たり情報は、2014年3月1日付で実施した株式分割(1:100)、2015年9月1日付で実施した株式分割(1:3)および2017年3月1日付で実施した株式分割(1:2)が、2011年8月期の期首に行われたと仮定して算定しています。

## 会社概要 (2021年8月31日現在)

<b>会社名</b> 株式会社マルマエ	<b>資本金</b> 12億4,115万円
<b>代表者</b> 前田 俊一	<b>従業員数</b> 160人(ほか、平均臨時雇用者108人)
<b>本社</b> 〒899-0216 鹿児島県出水市大野原町2141番地	<b>事業内容</b> 精密機械・精密機器の設計・製造・加工 精密機械部品の設計・製作 産業・医療機械器具の設計・製造・販売 ソフトウェアの開発・販売 製缶工事 配管工事 運送業務 不動産の賃貸
<b>設立</b> 1988年10月	
<b>決算期</b> 8月31日	

## 株式情報 (2021年8月31日現在)

<b>証券コード</b> 6264
<b>証券取引所</b> 東証第一部
<b>定時株主総会</b> 11月中
<b>発行可能株式総数</b> 52,212,000株
<b>発行済株式の総数</b> 13,053,000株(うち、自己株式 250,196株)
<b>株主数</b> 9,684名
<b>株主名簿管理人</b> 日本証券代行株式会社 東京都中央区日本橋茅場町一丁目2番4号

### 大株主(上位10名)

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
前田 俊一	4,819,000	37.6
前田 美佐子	504,000	3.9
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	417,700	3.3
川本 忠男	219,500	1.7
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	209,400	1.6
SMBC日興証券株式会社	185,100	1.4
前田 良子	180,000	1.4
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	172,300	1.3
五十嵐 光栄	168,000	1.3
マルマエ共栄会	136,400	1.1

(注) 1. 当社は、自己株式250,196株を保有していますが、上記大株主から除外しています。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

### 当社ウェブサイトのお知らせ



#### トップページ

<https://www.marumae.com>  
最新情報をはじめ、事業内容や採用情報を掲載しています。



#### IR情報

<https://www.marumae.com/ir.html>  
プレスリリースや決算説明会動画を含む、各種IR資料を掲載しています。



#### ESG情報

[https://www.marumae.com/com\\_2.html](https://www.marumae.com/com_2.html)  
ESGの取り組みについて掲載しています。また、2021年10月より、環境データ・社会データ・ガバナンスデータを開示しています。

#### ESGデータ

[https://www.marumae.com/com\\_5.html](https://www.marumae.com/com_5.html)

### 株価の推移

