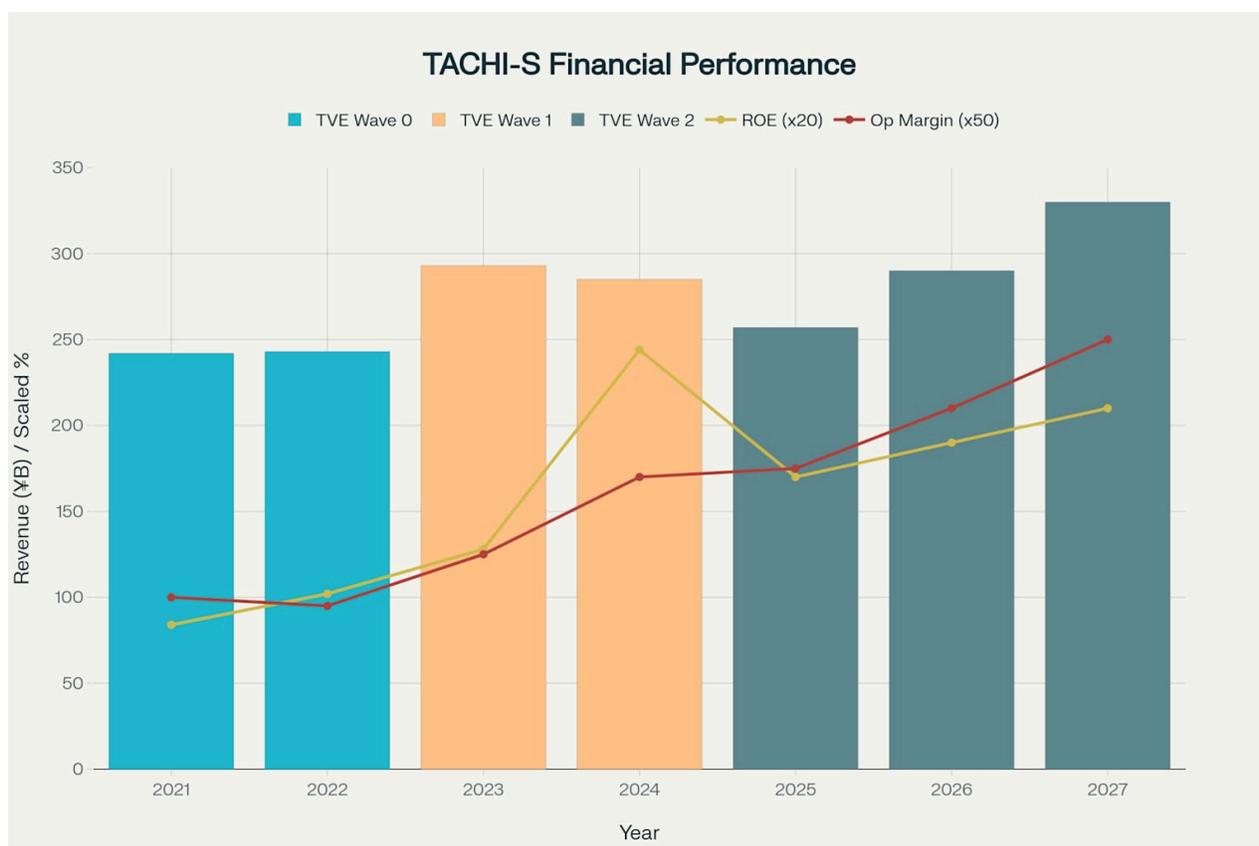


# 株式会社タチエス「TVE Wave2 2027」中期経営計画分析レポート

## はじめに

株式会社タチエスは2025年5月30日、2025年度から2027年度までを対象とする新中期経営計画「TVE (Transformative Value Evolution) Wave2 2027」を発表した<sup>[1] [2]</sup>。本計画は、自動車業界における「100年に1度の大変革期」という認識の下、独立系シートメーカーとしての持続的成長を目指すものである<sup>[3] [4]</sup>。



TACHI-S Co., Ltd. TVE Wave2 2027中期経営計画：財務目標と業績推移

## TVE Wave2 2027の位置づけと背景

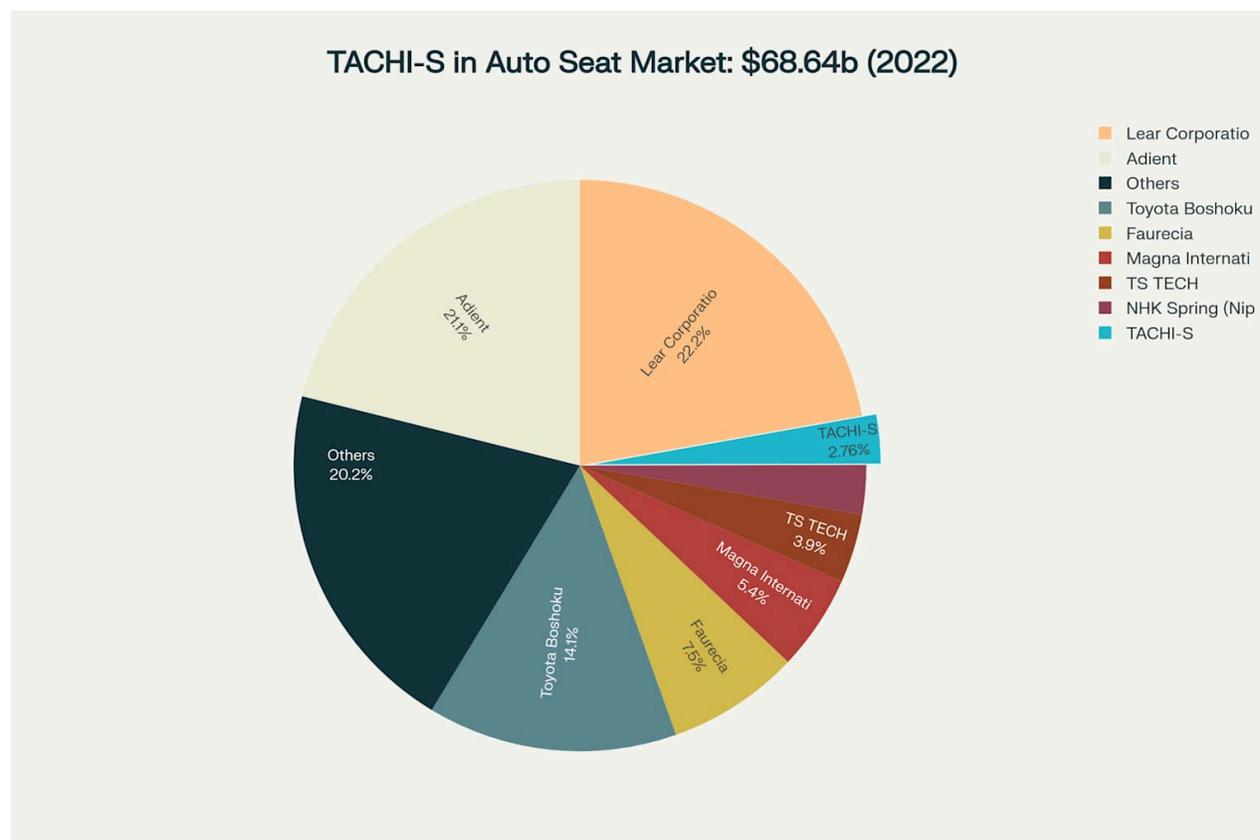
### 前中期経営計画からの継続性

タチエスは2021年度から2024年度までの4年間を「TVE Wave0/1」と位置づけ、「再生・強化」の期間として収益構造と資産効率の改善に取り組んできた<sup>[1] [5]</sup>。この期間は主に事業基盤の再構築を目指すものであった<sup>[4] [6]</sup>。

今回の「TVE Wave2 2027」は、その基盤をもとに目指す姿に向けて飛躍するフェーズとして位置づけられている<sup>[1] [2] [3]</sup>。具体的には、2030年に売上高4,000億円規模への拡大を目指す成長戦略の第一段階となる<sup>[3] [7]</sup>。

## 経営環境と市場背景

タチエスが事業を展開する自動車シート市場は、世界的に緩やかな成長が続いている<sup>[8] [9] [10]</sup>。2022年の世界市場規模は約686.4億ドルであり、タチエスは約2.76%のシェアで第8位に位置している<sup>[8] [11]</sup>。



自動車シート世界市場におけるタチエスの位置づけ（2022年）

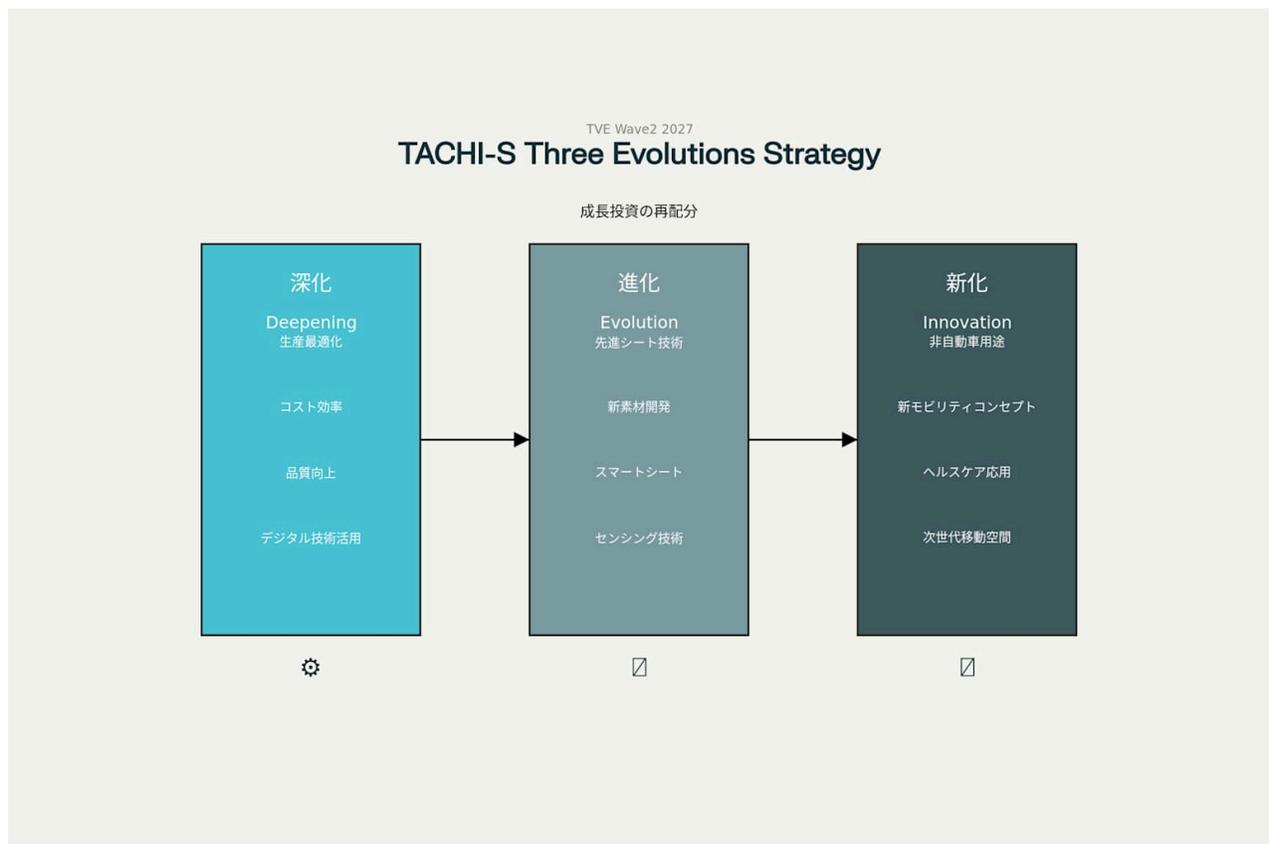
## TVE Wave2 2027の基本戦略と目標

### 基本理念と「3つのシンカ」

TVE Wave2 2027の基本戦略は、「3つのシンカ」（深化・進化・新化）を軸に展開される<sup>[1] [2] [4]</sup>。

- 「深化」：既存シートビジネスの収益性向上と効率化
- 「進化」：シート関連の新領域への拡大
- 「新化」：非自動車分野も含めた新規ビジネス創出

この3つのシンカを通じて、既存事業で得た資源を新たな成長分野へ投資する好循環を生み出す戦略である<sup>[1] [4] [6]</sup>。



タチエス「3つのシンカ」戦略フレームワーク：TVE Wave2 2027中期経営計画

## 財務目標

TVE Wave2 2027においては、以下の財務目標が設定されている<sup>[12]</sup><sup>[13]</sup><sup>[14]</sup>：

- 2027年度までに売上高330億円を目指す
- 営業利益率を2024年度の3.4%から2027年度には5.0%へ向上
- ROE（自己資本利益率）を8%以上、目標として10%以上を設定
- DOE（配当性向）を4%以上に設定

これらの目標は、2030年に売上高4,000億円規模への拡大という長期ビジョンの達成に向けた中間目標として位置付けられている<sup>[3]</sup><sup>[7]</sup><sup>[14]</sup>。

## 成長性に関する分析と評価

### 成長戦略の概要

タチエスの成長戦略は「3つのシンカ」に基づく事業拡大と、モビリティの変化に合わせた製品ポートフォリオの革新を軸としている<sup>[1]</sup><sup>[2]</sup><sup>[4]</sup>。特に、シートの多機能化や安全性向上などの付加価値向上と、非自動車領域への事業拡大に重点を置いている<sup>[15]</sup><sup>[16]</sup><sup>[8]</sup>。

## 投資家・アナリストの評価

投資家やアナリストからは、タチエスの成長戦略に対して一定の評価が示されている<sup>[17] [18] [19]</sup>。特に、従来の自動車シートメーカーからの脱却を図り、「シートを中心とした空間プロデューサー」へと進化する方向性が評価されている<sup>[1] [11] [20]</sup>。

一方で、2025年度の業績見通しでは売上高2,570億円（前期比9.9%減）、営業利益90億円（同6.5%減）と減収減益予想となっていることから、短期的な成長性については懸念も示されている<sup>[12] [17] [21]</sup>。

## リスク管理の取り組みと評価

### 主要リスク要因と対応策

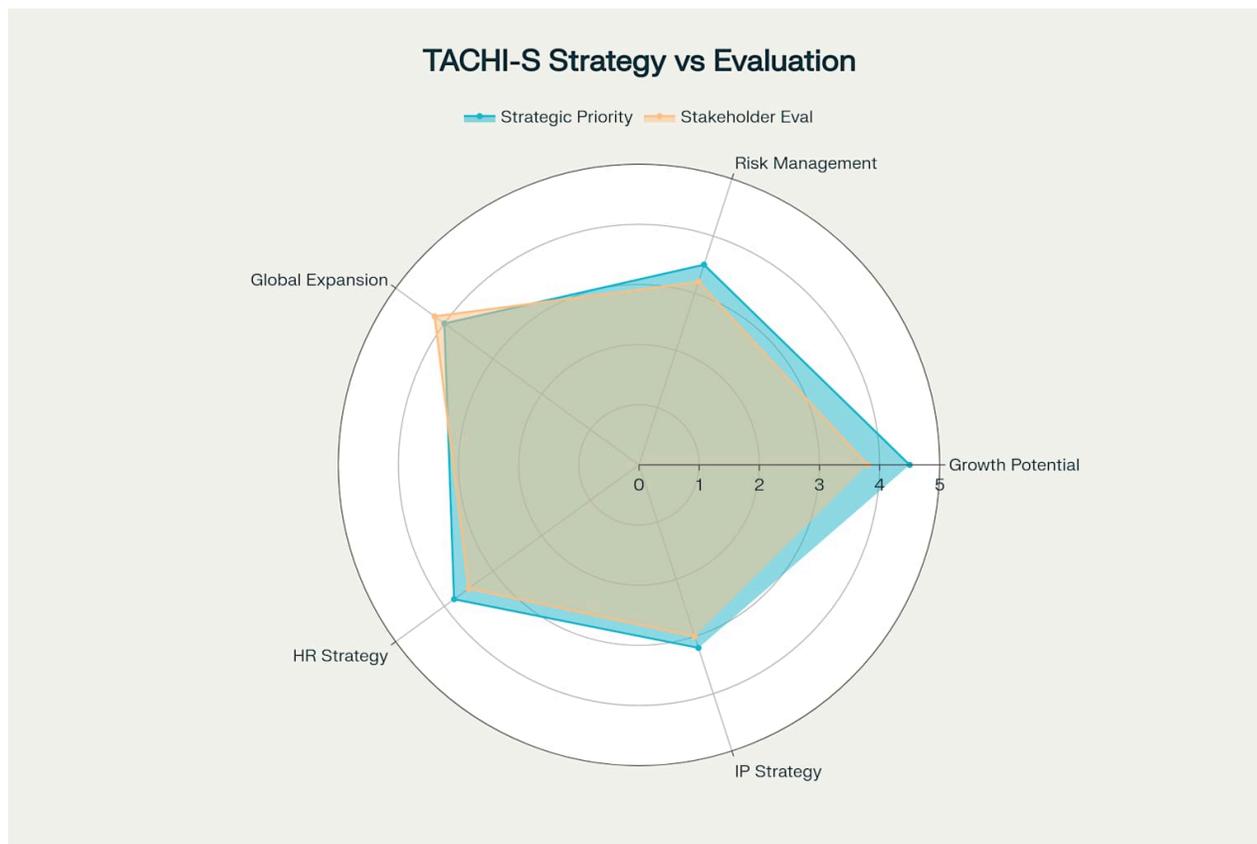
タチエスが認識する主要リスクとしては、以下が挙げられている<sup>[12] [21] [14]</sup>：

- 米国の政策変更によるグローバルサプライチェーンへの影響
- 中国経済の低迷の長期化
- 為替変動リスク（特にメキシコペソとの関係）
- 原材料・物流コストの上昇

これらのリスクに対して、地域分散を進めるグローバル展開や、収益構造の改善、資産効率の改善などの施策が講じられている<sup>[12] [5] [21]</sup>。

## 投資家・アナリストの評価

リスク管理については、特に為替リスクへの対応や中国における事業再編について、投資家から注目が集まっている<sup>[12] [17] [14]</sup>。アナリストからは、メキシコにおけるドル高ペソ安の影響による為替差損の発生や、中国関連会社の業績悪化に対する懸念が示されている<sup>[21] [14] [22]</sup>。



タチエス TVE Wave2 2027戦略的優先度とステークホルダー評価の比較

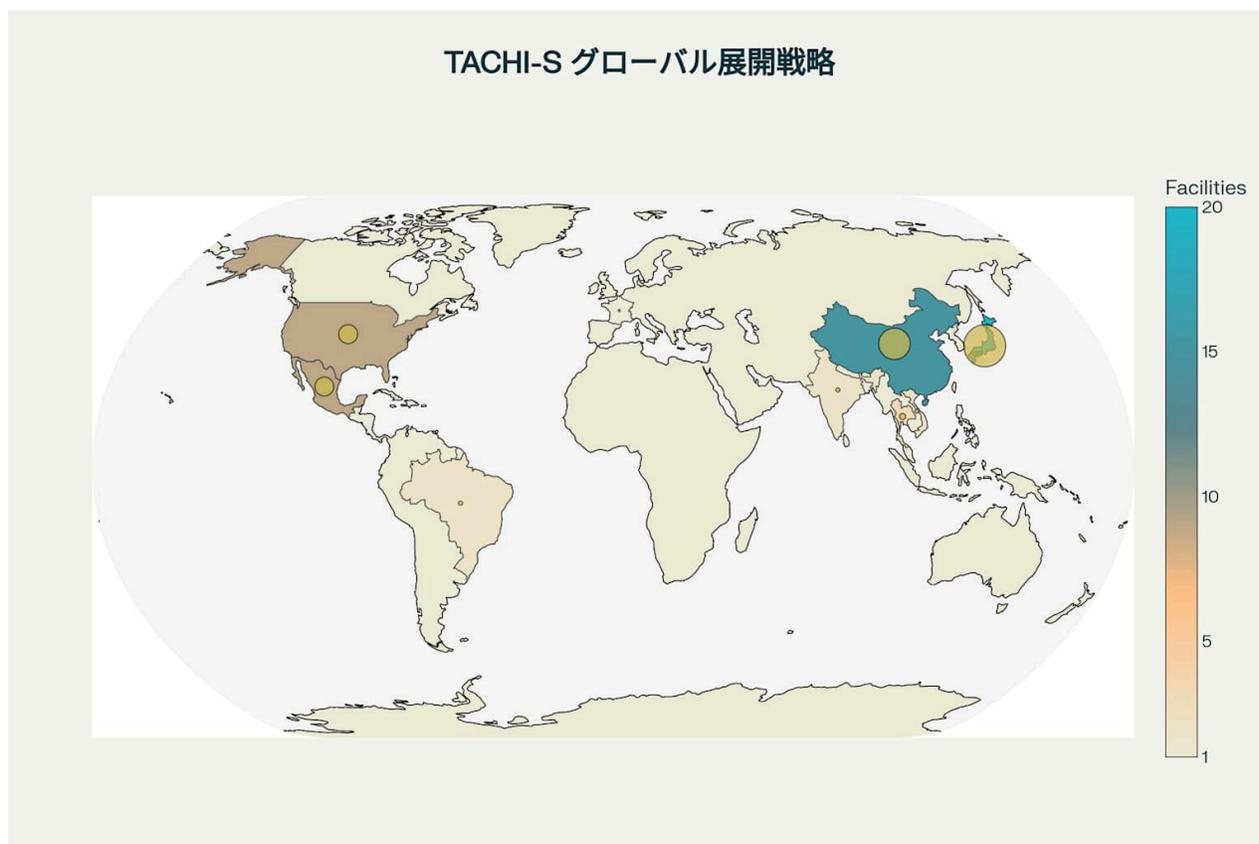
## 海外展開戦略と評価

### グローバルネットワークの現状と拡充計画

タチエスは現在、9カ国53拠点のグローバルネットワークを構築している<sup>[4] [7] [23]</sup>。特に、中国（15拠点）、日本（20拠点）、北米（米国9拠点、メキシコ9拠点）に多くの拠点を有している<sup>[24] [25] [26]</sup>。

TVE Wave2 2027では、特に成長市場である東南アジア・インドでの事業拡大に注力する方針が示されている<sup>[23] [25] [14]</sup>。2022年にはインドに合弁会社を設立するなど、着実に海外展開を進めている<sup>[15] [23] [10]</sup>。

## TACHI-S グローバル展開戦略



タチエスのグローバル展開：TVE Wave2 2027戦略における海外拠点（9カ国・63拠点）

### 投資家・アナリストの評価

海外展開については、特にグローバル供給体制の構築とローカル市場への対応力が評価されている<sup>[8] [27] [25]</sup>。一方で、中国事業の採算性や北米事業の成長性については、いくつかの懸念も示されている<sup>[21] [14] [22]</sup>。

2025年度の業績予想においても、日本（減収5.6%）、北米（減収6.6%）、中国（減収13.3%）と主要地域での減収が見込まれる中、中南米（増収7.1%）が唯一の成長地域となる予測であることから、地域戦略の再構築も課題とされている<sup>[12] [14] [11]</sup>。

### 人材戦略と評価

#### グローバル人材育成と多様性確保

タチエスは「グローバルワンチーム」をコンセプトに、国や地域、文化の違いを超えた人材育成に取り組んでいる<sup>[28] [29] [24]</sup>。特に、各国拠点からの人材交流や、グローバル人材教育プログラムの実施により、多様性のある組織づくりを進めている<sup>[28] [29] [25]</sup>。

また、「年齢や国籍関係なく、気軽にコミュニケーションできる」「お互いを気遣い助け合う」という企業文化の醸成に力を入れている<sup>[28] [29] [24]</sup>。

## 投資家・アナリストの評価

人材戦略については、グローバル展開を支える多様な人材の確保・育成が評価されている<sup>[28] [29] [25]</sup>。一方で、より具体的な人材育成プログラムやグローバル人材の登用目標などについて、さらなる情報開示を求める声も見られる<sup>[29] [25] [30]</sup>。

## 知的財産・無形資産戦略と評価

### 技術開発と知的財産戦略

タチエスは「選ばれ続ける企業」となるために、知的財産の活用と研究開発の強化に取り組んでいる<sup>[16] [31] [32]</sup>。特に、自社製品の技術に対するグローバルな知的財産権の取得と、第三者の知的財産権侵害防止のための特許調査を重視している<sup>[16] [33]</sup>。

また、DX（デジタルトランスフォーメーション）の促進によるモノづくりプロセス変革にも注力している<sup>[3] [16] [31]</sup>。

## 投資家・アナリストの評価

知的財産・無形資産戦略については、独立系シートメーカーとしての技術力向上が評価されている一方で、具体的な研究開発投資額や特許取得数などの定量情報の開示が限られている点が指摘されている<sup>[16] [33] [22]</sup>。研究開発費は2024年度実績36億円、2025年度予想38億円と微増にとどまっており、より積極的な投資を期待する声も見られる<sup>[13] [32] [33]</sup>。

## 総合評価と今後の展望

### 投資家・アナリストの総合評価

タチエスのTVE Wave2 2027に対する投資家・アナリストの総合評価は、以下のように要約できる<sup>[17] [11] [19]</sup>：

- 成長性：自動車シート市場の変化に対応した事業モデル変革への取り組みは評価されるが、短期的な業績見通しには懸念も
- リスク管理：為替リスクや地政学リスクへの対応強化が必要
- 海外展開：グローバルネットワークの構築は進んでいるが、地域別の収益性にばらつき
- 人材戦略：グローバル人材育成の取り組みは評価されるが、より具体的な目標設定が求められる
- 知的財産戦略：技術力向上の取り組みは評価されるが、研究開発投資の拡大が期待される

### 今後の展望と課題

タチエスが目指す2030年売上高4,000億円規模への成長に向けて、以下の課題と機会が指摘されている<sup>[3] [14] [11]</sup>：

- EV（電気自動車）シフトに対応したシート技術の革新と新規受注の獲得
- 中国市場での事業再構築と収益性改善
- 部品ビジネスのさらなる拡大によるポートフォリオ強化

- デジタル技術を活用したモノづくりプロセスの変革による生産性向上

TVE Wave2 2027は、これらの課題に対応しながら、「シートを中心とした空間プロデューサー」と「シート部品以外のNon-Automotiveビジネス」を両輪とする事業構造への転換を目指す重要な3年間と位置付けられている<sup>[1] [3] [11]</sup>。

## 結論

タチエスのTVE Wave2 2027中期経営計画は、「3つのシンカ」を軸に既存事業の収益性向上と新たな成長分野への投資を両立させる戦略であり、2030年に向けた事業変革の重要なステップとなる<sup>[1] [2] [3]</sup>。投資家・アナリストからは、グローバル展開や技術力向上への取り組みが評価される一方、短期的な業績見通しやリスク対応についての懸念も示されている<sup>[17] [14] [11]</sup>。

今後は、自動車業界の変革期において、独立系シートメーカーとしての強みを活かしつつ、新たな価値創造に向けた取り組みをさらに加速させることが期待される<sup>[3] [11] [20]</sup>。

森

1. <https://www.tachi-s.co.jp/ir/strategy/plan.html>
2. <https://www.tachi-s.co.jp/ir/strategy/message.html>
3. <http://www.irwebcasting.com/20250530/1/>
4. <https://www.tachi-s.co.jp/strength/>
5. [https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/ir/ir\\_News/2021/20210527\\_tachi-s.pdf?TabModule1104=0](https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/ir/ir_News/2021/20210527_tachi-s.pdf?TabModule1104=0)
6. <https://www.tachi-s.co.jp/ir/strategy/>
7. <https://www.tachi-s.co.jp/company/overview.html>
8. <https://deallab.info/seating/>
9. <https://pando.life/article/1415529>
10. <https://www.imarcgroup.com/report/ja/japan-automotive-seat-market>
11. <https://www.researchnester.jp/industry-analysis/automotive-seat-market/4954>
12. <https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20250514/20250513543834.pdf>
13. <https://www.irwebcasting.com/20250530/1/44fecfd2cb/media/presentation01.pdf>
14. <https://www.tachi-s.co.jp/LinkClick.aspx?fileticket=LfejR45KxOs%3D&tabid=100&mid=1069>
15. <https://app.en-courage.com/companies/01J822RMSR1MJ4XSWH9NPRT5EC?locale=ja>
16. <https://www.tachi-s.co.jp/technology/attempt.html>
17. <https://kabuyoho.jp/sp/reportAnalyst?bcode=7239>
18. [https://www.tachi-s.co.jp/ir/ir\\_calender/](https://www.tachi-s.co.jp/ir/ir_calender/)
19. <https://minkabu.jp/news/4247811>
20. <https://sfs-inc.jp/ma/16999/>
21. <https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20241114/20241112519877.pdf>
22. <https://sfs-inc.jp/ma/17537/>
23. <https://www.tachi-s.co.jp/company/locations/overseas.html>
24. <https://www.tachi-s.co.jp/recruit/work/about.html>

25. <https://www.yaraku.com/case-study/tachi-s/>
26. <https://www.marklines.com/ja/news/72636?sitesearchKey=汽车>
27. [https://www.tachi-s.co.jp/company/brief\\_history.html](https://www.tachi-s.co.jp/company/brief_history.html)
28. <https://www.tachi-s.co.jp/recruit/work/person7.html>
29. <https://www.tachi-s.co.jp/sustainability/society/employee.html>
30. [https://stracap.jp/meeting/2023\\_tachis](https://stracap.jp/meeting/2023_tachis)
31. <https://www.dipro.co.jp/product/teamcenter/info/detail?id=23>
32. [https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/ir/ir\\_News/2024/20250227-3\\_tachi-s.pdf](https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/ir/ir_News/2024/20250227-3_tachi-s.pdf)
33. [https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/sustainability/csr\\_report/tachi-s\\_Report\\_2022.pdf](https://www.tachi-s.co.jp/Portals/0/images/sustainability/csr_report/tachi-s_Report_2022.pdf)