

心にささるものだけを。



INTEGRATED REPORT 2023

統合報告書
2023

株式会社ツインバード

〒959-0292

新潟県燕市吉田西太田2084-2

TEL : 0256-92-6111(代表)

©2023 TWINBIRD CORPORATION

Who We Are

創業：	1951年	従業員数 ^{*2} (平均臨時雇用者含む)：	332名
東証スタンダード市場 (株式コード)：	6897	女性比率 ^{*2} ：	33.8%
売上高 ^{*1} (連結)：	10,930百万円	採用者に占める女性比率 ^{*1} ：	40%
営業利益 ^{*1} (連結)：	40百万円	有給休暇取得率 ^{*1} ：	76%
自己資本比率 ^{*2} ：	74.5%	社員一人当たり平均残業時間 ^{*1} ：	12.8時間/月
DOE ^{*2} ：	1.7%	特許保有数 ^{*2} ：	104件

^{*1} 2023年2月期末実績 ^{*2} 2023年2月末日現在

目次

ツインバードとは

- ブランドプロミス
- ツインバードの経営理念体系
- ツインバードの歩み

ツインバードのマネジメント

- トップメッセージ
- ツインバードが目指す価値創造プロセス
- 財務・非財務ハイライト
- CFOメッセージ
- 新中期経営計画(2023-2025)の概要
- 「バリューチェーンの仕組み化」への取り組み
- 「匠プレミアム」と「感動シンプル」のブランドラインの商品とコミュニケーションを車の車輪として回していきたい
- あきらめない愚直な努力を重ね、グローバル市場に向けた「成長エンジン」集団であり続けたい

ツインバードのESG

- 人材に対する取り組み
- 社会への貢献
- マネジメント体制
- 新任社外取締役メッセージ
- 取締役メッセージ
- コーポレート・ガバナンス

データセクション

- 10年間の主要財務データ
- 会社情報/株式の状況

編集方針

「統合報告書2023」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みなどを分かりやすくお伝えすることにより当社グループを一層深くご理解いただくことを目指しています。

開示範囲

株式会社ツインバードおよび関係会社

開示期間

2023年2月期(2022年3月～2023年2月)を対象としています。ただし、一部、当該期間の以前もしくは以降の活動や情報も含んでいます。

参考ガイダンス

・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
・The IFRS Foundation(IFRS財団)「国際統合報告フレームワーク」

将来の見通しに関する免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する意見や予測等は、資料作成時点で一般に認識されている経済・社会等の情勢および、当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されており、その情報の正確性を保証するものではなく、今後予告なしに変更される可能性があります。万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社および情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。

ツインバードとは

ブランドプロミス

私たちツインバードは、70年間、 燕三条に根ざしてきた300人の会社です。

Brand Promise

1951年メッキ加工業として創業し、1984年から本格的に家電事業を始めました。

小さい会社だからこそ、豊かな自然の中で製品をつくり続けてきたからこそ、

確かに信じられることがあります。

それは、人々を心から感動させ、本当に暮らしを豊かにできるのは、

必要以上の機能を付加したり、毎年のようにモデル変更したりする家電ではなく、

安心できる品質と、ずっと使ってもらえる機能と、タイムレスなデザインをもった

本質的に価値ある家電だということ。

私たちはこの思いを胸に、燕三条の様々な職人たちや各分野の名高い匠とチームを組み、

スペシャルティコーヒー界のレジェンド田口護氏と開発した

「全自動コーヒーメーカー」をはじめとする数々の成果を世に送り出してきました。

また、FPSC量産化の技術開発によって、

「ワクチン運搬庫」や「国際宇宙ステーションの冷凍冷蔵庫」など、

インパクトある社会貢献も実現してきました。

70周年を機に、私たちは自らの信念をより明確に打ち出すため、

2つのブランドラインを立ち上げます。

匠の技をおうちで好きなだけ味わえる、「匠プレミアム」。

本当に必要なものだけがくれる感動と快適を長く提供する、「感動シンプル」。

近い将来、この2つの考え方ですべての商品開発を行なっていきます。

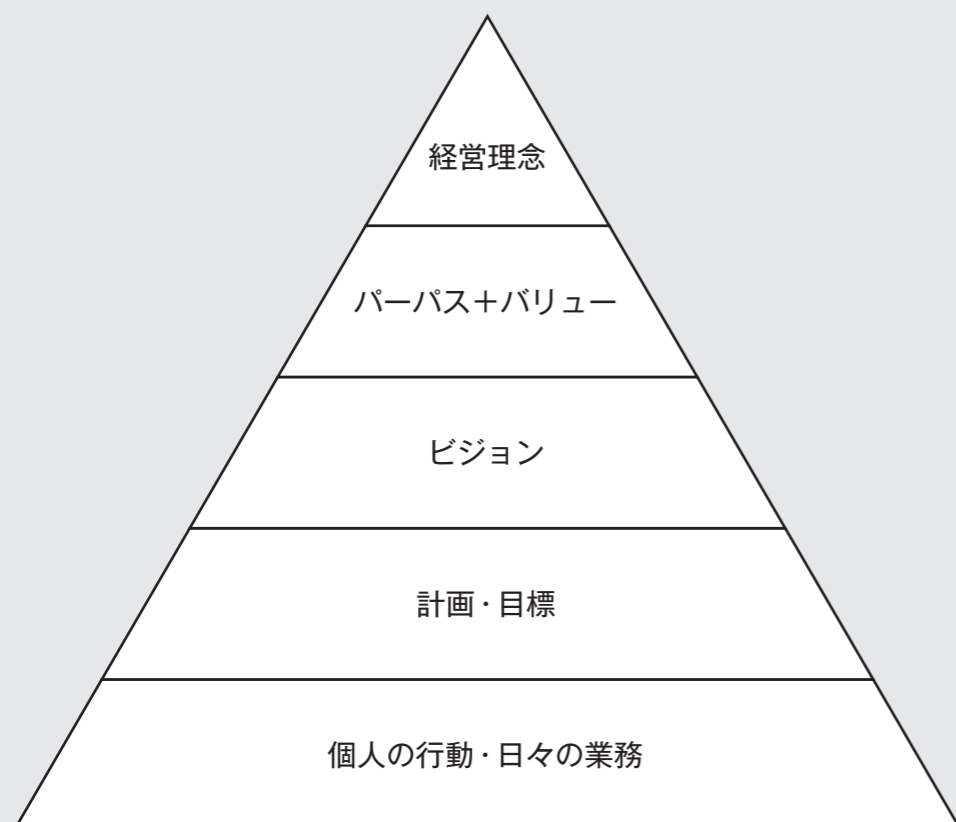
未来へ向けてあらためて、私たちは約束します。

心にささるものだけを。



ツインバードとは

ツインバードの経営理念体系



経営理念

01

感動と快適さを提供する
商品の開発
人々に感動を与え、
新しい生活の喜びを創り出す商品を
創造開発し続けます。

02

相互信頼を通じた
豊かな関係づくり
お客様との信頼関係を大切にし、
一対の鳥となって相互繁栄をめざします。

03

快活な職場づくりへの参画と
社会の発展への寄与
新しい仕事や可能性に
挑戦し続けることにより
存在価値を高め、社会の発展に貢献します。

04

自己の成長と
豊かな生活の実現
仕事を通じ自己の成長を図り、
豊かな生活を実現します。

パーパス(存在意義)

1. 感動と快適さの提供により、人々の「持続可能な幸せ」を創造する
2. 燕三条地域特性を生かした付加価値創造により、地域経済成長を牽引する
3. グローバル視点で活動し、国内外の社会課題を解決する

バリュー(価値基準)

1. お客様(=エンドユーザー)に寄り添う、お客様第一主義
2. 燕三条の職人気質でこだわり、最後までやり抜く
3. スピード感を持ってチャレンジする「まずやってみる」
4. 目的達成のために部署や役職の境目なく互いに助け合う

VISION 2030

「お客様満足No.1」のその先へ

～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～



ツインバードとは

ツインバードの歩み



1951～1971 創業期

新潟地区メッキ工場No.1をめざす時代を経て、製造メーカーへ変革

- 1951 新潟県三条市北四日町にて、野水重太郎がメッキを主体とする表面処理業「野水電化被膜工業所」を創業
- 1962 新潟県三条市西本成寺に「野水電化株式会社」を設立
フライパン製造・輸出
コート掛け製造・販売
- 1963 金属ハウスウェアキャンディートレー製造・輸出
- 1968 亜鉛バレルメッキ開始
- 1971 二段盆、三段盆(ティアディッシュ)製造・輸出

キャンディートレー
三段盆(1960年代)

1972～1981 変革期

金属ハウスウェアへギフト用品の時代

- 1972 販売会社「株式会社 栄」を設立
- 1973 銀メッキ製品販売開始
- 1975 栄ビル完成
- 1977 ツインバード開発元年(企画開発部を設置)
- 1979 「ツインバード工業株式会社」に社名変更
- 1981 本社を新潟県西蒲原郡吉田町(現・燕市)に移転

ニッケルバレル
塗装トレイ
(1973年)

1982～1996 基礎構築期

ギフト・家電メーカーへの基礎・販売網構築時代

- 1983 小型家電ギフト商品化
- 1984 野水重太郎会長就任、野水重勝社長就任
- 1985 東京支社開設
大阪支社(現・大阪支店)開設、
開発輸入開始
- 1987 株式会社 栄を吸収合併
- 1988 新潟経済振興賞受賞
- 1989 野水重太郎会長退任
- 1993 新潟営業所開設
- 1994 西東京営業所開設(現・東京支社)
- 1996 新潟証券取引所上場、ホームページ開設

HS-221
電気保温ポット
ホットストリーム
(1984年)SD-501
くつ乾燥機
シューズパルU
(1988年)

1997～2010 技術構築期

小型家電製品メーカー技術構築・販売網構築時代

- 1997 香港事務所開設(深圳事務所に移行)
- 2000 東京証券取引所第二部上場
- 2002 FPSC(フリー・ピストン・スターリング・クーラー)量産化技術開発
- 2004 国内営業組織変更、従来のエリア別から販売チャネル別体制へ
- 2007 深圳事務所開設

- 2008 取引先向け情報誌「日常」発刊
- 2009 FPSCがものづくり日本大賞・特別賞受賞

LK-H299
タッチインバータ蛍光灯
(2001年)SH-2793
頭皮洗浄ブラシ
モミダッシュPRO
(2006年)

2011～第二変革期

どこよりも「お客様の声を大切に」グローバルな価値共創企業へ

- 2011 創業60周年
野水重明社長就任、野水重勝会長就任
中国現地法人「双鳥電器(深圳)有限公司」設立
アフターサービス改革
- 2012 VOC(Voice of Customer)活動開始
- 2013 FPSCを搭載した宇宙用冷凍・冷蔵庫がJAXA国際宇宙ステーション日本実験棟「きぼう」にて稼働
- 2014 ツインバードブランディング元年
- 2015 自社ビル「ツインバード日本橋ゲートオフィス」開設(東京支社)

H2B ロケット4号
「こうのとり」打ち上げ
(2013年)

- 2016 本社エントランス・ショールーム改装
公式オンラインストアオープン
地域交流イベント第1回「TWINBIRD×燕三条夏フェス。」開催
- 2017 冷蔵庫・洗濯機市場へ参入
「Gate CAFE」オープン(東京支社1階)
- 2018 全自動コーヒーマーカー発売
経済産業省「地域未来牽引企業」に追加選定
- 2019 大阪支店移転、大阪ショールーム開設
- 2020 商品企画開発体制としてビジネスユニット制導入
- 2021 創業70周年
リブランディングを宣言
コーポレートマークを一新
ホームページリニューアル
「匠プレミアム」「感動シンプル」2つのブランドラインの新設
- 2022 東京証券取引所スタンダード市場へ移行
「株式会社ツインバード」に社名変更

CM-D457B
全自動コーヒーマーカー
(2018年)SC-DF25WL
ディープフリーザー
(2021年)HR-EI35B
中身が見える
冷蔵庫
(2022年)

ツインバードのマネジメント

トップメッセージ



代表取締役社長
野水 重明

事業承継からの振り返りと今後の事業展開

私たちツインバードは、下請けのメッキ屋からギフト市場に参入し、家電製品を中心に数多くのヒット商品を生み出し、事業を拡大していきました。そして、1996年に念願の株式上場をいたしました。上場後はフリー・ピストン・スターリング・クーラー（FPSC）技術の導入を行い、FPSC事業に大胆な戦略的投資を行いました。その投資は、2021年のスターリング冷凍機を搭載したワクチン運搬庫の開発・量産に繋がり、新型コロナウイルス感染症という国難の課題解決への貢献という大きな実を結びました。

残念ながら、先代社長で父である野水重勝が2023年2月26日に亡くなりました。コロナ禍で入院療養中でしたのでこの快挙を報告することはできませんでした。生前賜りましたご厚誼に改めて感謝申し上げます。

2011年に先代社長から事業承継後、激変する外部環境に適應するため、プロダクトアウトから生活者起点へ会社の改革を進めてまいりました。最近では、創業70周年にあたる

2021年にリブランディングを行い、コーポレートロゴを刷新いたしました。さらに、既存商品点数を大胆に半減するとともに、全自動コーヒーメーカーに代表される匠の技術・暗黙知を家電の力で具現化する「匠プレミアム」、350L 4ドア冷凍冷蔵庫の「中身が見える冷蔵庫」に代表される生活者の不を最もシンプルな方法で解決する「感動シンプル」の2つのブランドラインを立ち上げ、新製品を続々と投入しております。2022年10月には、単なる家電メーカーではなく、ライフスタイルメーカーへ変革すべく、社名をツインバード工業株式会社から株式会社ツインバードへと変更いたしました。

先般、2030年までを見据え長期ビジョン「VISION 2030」を策定いたしました。家電製品事業においては、ブランド投資を結実させ、熱狂的なツインバードのファン100万人獲得を目指します。新潟県燕三条発のイノベーションで、お客様の「一番美味しい」「一番快適な」などの感動と快適さを創造する製品群を提供するとともに、家電製品事業で確立したブランド資産をレバレッジし事業領域を拡大してまいります。

FPSC事業においては、新型コロナウイルス用ワクチン運搬庫で立証されたFPSCの高い信頼性を武器に、成長するグローバルコールドチェーン市場に向け、世界の人々の健康と、持続可能な社会づくりに貢献いたします。

長期ビジョン「VISION 2030」

今回は3カ年の中期経営計画だけではなく、新たに2030年に向けた長期ビジョンを策定しました。上場企業としての原点に立ち返り、ステークホルダーズの皆様のご期待にお応えし続けるためには、長期的視点に立って未来を創造していくことがより重要と考えたからです。

2030年の社会変化(劇的な変化、VUCAの時代)

ウクライナ侵攻や台湾有事などの地政学的リスクの変化、新型コロナウイルス感染症の流行、少子高齢化の進行、生活者の価値観の変化、生成AIの飛躍的な発展、サステナブルな社会の実現へ高まる意識の変化など、この数年で世の中は大きく変化しました。このような時代の中で、2030年は将来予測が一層困難なVUCAの時代となることが想定されます。これからの時代は、柔軟かつ迅速な意思決定と実行力がこれまで以上に求められると考えております。

ツインバードの大義(存在価値、大切にすべき価値観、強み)

燕三条地域には信濃川が流れています。昔は川が氾濫すると米が収穫できなくなるので生活ができない。さらに、冬は雪が深く非常に厳しい環境です。一方で、地下資源として鉄や銅が採れたことから、農業以外の仕事として、または長い冬の間の副業として金属加工産業が発展してきました。現在では、スプーンやフォークなどの洋食器は国内シェア9割以上を占め、まさに、美味しい料理をつくる道具の産地といえます。

ツインバードも洋食器のメッキ加工業として創業しており、品質第一の職人魂を踏襲しながら、ものづくりを続けています。家電製品を通じて、例えば「美味しい!」という感動体験など、持続的な幸せを全国や世界の生活者にお届けしていくことが私たちツインバードの存在価値であると考えています。

また、これまでは、お客様の声に耳を傾け、多種多様なエントリークラスの製品をスピーディーに開発してきました。これからは「時代に左右されずずっと安心して使える」、そして企業の押しつけではなく製品を通じて生活者に「本質的な豊かさ」を提供していくサステナブルなブランドを目指していきたいと考えております。

一方、私たちツインバードの強みは、燕三条地域の職人魂・クラフトマンシップ、そして共創の精神です。生活者が求める価値を見極め、絞り込んだ唯一無二の機能と美しいデザインを高いレベルで融合させ、プロダクトを作りこみます。商品開発のプロセスでは多くの課題に直面することがありますが、社内リソースで課題解決できないときは、あきらめずに粘り強く、燕三条をはじめとする社外のパートナーのお力をお借りして課題解決をする、さらには新結合による新しい技術の組合せによりイノベーションを実現するという「共創の精神」を大切にしています。

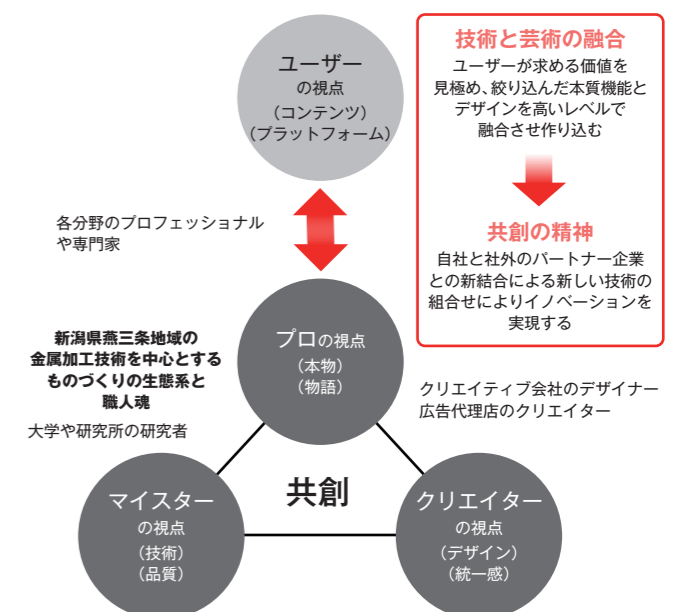
ツインバードの大義



ツインバードが大切にすべき価値観



TWINBIRDの強み:クラフトマンシップとの共創の精神



ツインバードのマネジメント

トップメッセージ

「VISION 2030」～目指すべき姿

2030年の社会変化、私たちの大義(存在価値、大切にすべき価値観、強み)を踏まえて、パーパス、さらには私たちツインバードが目指すべき姿「VISION 2030」を以下の通り策定しました。

「お客様満足No.1」のその先へ

～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に

持続可能な幸せを提供するブランドになる～

2030年に向けてこの長期ビジョンを実現すべく全社一丸となって邁進してまいります。

経営理念

感動と快適さを提供する商品の開発
相互信頼を通じた豊かな関係作り
快活な職場づくりへの参画と社会の発展への寄与
自己の成長と豊かな生活の実現

パーパス

1. 感動と快適さの提供により、人々の「持続可能な幸せ」を創造する
2. 燕三条地域特性を生かした付加価値創造により、地域経済成長を牽引する
3. グローバル視点で活動し、国内外の社会課題を解決する

VISION 2030

「お客様満足No.1」のその先へ
～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～

家電製品事業の目指すべき姿

ブランド投資を結実させ、「熱狂的なファン」
100万人を獲得する！

2030年には、家電製品事業においてブランド投資を結実させ、熱狂的なツインバードのファン100万人獲得を目指します。

国内市場においては、燕三条発のイノベーションで、お客様の「一番美味しい」「一番快適な」を創造する製品群を提供するとともに、家電製品事業で確立したブランド資産をレバレッジし事業領域を拡大してまいります。

また、海外市場においては、市場環境に合わせて自社ブランドとOEMを使い分け、東アジア市場に加えて、経済成長著しい東南アジア市場を開拓してまいります。

FPSC事業の目指すべき姿

世界の人の健康と、持続可能な社会づくりに貢献する！

FPSC事業においては、事業を通して世界の人々の健康と、持続可能な社会づくりに貢献いたします。

私たちが注力する医療・バイオ、化学・エネルギー、計測・環境、食品・流通の4分野においては、新型コロナウイルス用ワクチン運搬庫で立証されたFPSCの高い信頼性を武器に、成長するグローバルコールドチェーン市場に向け、低温～超低温(-20℃～-80℃)までカバーする冷凍庫・冷凍運搬庫を提供するとともに、性能担保に必須となる定期保守サービスを事業化いたします。

また、先進国を中心に加速する脱炭素の動きに対しては、省電力・低排熱・フロン不使用といったFPSC技術の優れた省エネ性能を訴求し、既存の冷却装置の置き換えを進めてまいります。

新中期経営計画(2023-2025)

家電製品を取り巻く環境は、アフターコロナ社会へ移行したことによる需要、消費行動の変化のほか、物価上昇による生活防衛意識の高まりから消費は高付加価値製品と低価格製品への二極化が進む一方、必需品などの買い替え需要については底堅く推移することが見込まれています。また、世帯数自体は今後減少するものの、超高齢社会や核家族化が進むことから単独・少人数世帯は増加すると見込まれております。

これらより、単独・少人数世帯にフィットする小型から中型までの製品ラインナップを揃えていくことがキーになると考えております。これを踏まえて、新中期経営計画(2023-2025)の骨子を以下のとおりに定めました。

収益性の改善をさらに進めるため、「お客様視点での商品ラインナップ拡充」、「財務体質を筋肉質に強化」、「成長事業の進展」を基本戦略に掲げ、バリューチェーンの仕組み化と積極的な新商品開発投資により成長のフレームワークを作る取組みを進めてまいります。

また、上記の基本戦略に基づき8項目の事業戦略を実行することにより、株主をはじめとするステークホルダーズの皆様からのご期待に応えてまいります。

そして、最終年度(2025年度)の業績目標を売上高150億円、営業利益8億円、営業利益率5.3%、ROE5.0%以上、DOE1.8%以上、PBR1.0倍以上に設定いたしました。

長期ビジョン実現に向けた新中期経営計画の位置づけ

私たちツインバードは、HOP→STEP→JUMPで、「VISION 2030」の実現を目指します。

HOPにあたる前中期経営計画(2020-2022)においては、「事業構造を筋肉質に転換、強化した財務体質を活用し収益事業で成長を目指す」ことを基本戦略に掲げ、既存商品点数を大胆に半分に絞込み、商品ポートフォリオの最適化を推進しました。

STEPにあたる新中期経営計画(2023-2025)においては、バリューチェーンの仕組み化と積極的な新商品開発により、成長のフレームワークを作ります。

そして、JUMPにあたる次中期経営計画(2026-2028)においては、ブランド投資を結実させ、デジタルやM&Aを活用してグローバルにスケールする、非連続な成長のフェーズへと移行いたします。



前中期経営計画(2020-2022)の振り返り

前中期経営計画では、「事業構造を筋肉質に転換し、強化した財務体質を活用して収益事業で成長を目指す」という基本戦略を掲げ、TWINBIRDブランドの価値向上、経営品質の向上、成長事業の進展に取り組んでまいりました。

家電製品事業では、既存製品の点数を半分以下に絞り込みながらも高付加価値の新製品を投入し、商品ミックスの最適化と原価低減を実行した結果、売上総利益率を改善いたしました。

FPSC事業では、ワクチン運搬庫の大型受注の収益獲得により2,500万人の国民のワクチン接種に貢献することができました。燕三条地域の金属加工技術を集結したスターリング冷凍機は、この成功実績と技術優位性で定期保守サービスや海外ODAを通じた輸出を継続しているものの、主要4分野(医療・バイオ、化学・エネルギー、計測・環境、食品・流通)においては売上高は微増となっております。

財務面では、エクイティファイナンスの実行により向上した財務安全性をテコに、将来の事業拡大のため、商品開発投資・広告投資・DX投資等の戦略的投資を継続しておりますが、現時点では投資が先行しており投資効果の刈り取りに課題を残す結果となりました。

基本戦略(家電製品事業)

家電製品事業においては、私たちの寄り添うお客様(ターゲットユーザー)である単独・少人数世帯の生活者に向けて、需要の大きな生活必需品のカテゴリーで、お客様のライフステージ、ライフスタイルごとに商品を選びやすく、また販売しやすく、そのラインナップをツインバードの独自性あふれる製品である「匠プレミアム」と「感動シンプル」の2つのブランドライン商品を中心に拡充していきます。そして、重点商品カテゴリーのラインナップ拡充とシリーズ化を行うことで、トップラインを伸ばし収益性を高めてまいります。そのために積極的な商品開発投資(2023-2025年の3年間で戦略的投資55億円のうち、累計33億円の商品開発投資、前中計期間比+10億円)を実行していきます。

また、熱狂的なファンを増やす取り組みとしましては、商品をご購入していただく前のみならず、お買い物をしていただいた後もファンになっていただけるよう、継続的なコミュニケーションを実施し、生活者から購入者へ、購入者からユーザーへ、さらにファンになっていただけるよう、お客様とのエンゲージメントを強化しライフタイムバリューを最大化してまいります。

ツインバードのマネジメント

トップメッセージ

さらに、自社オンラインストアと実店舗(リアル)を融合させたデジタルマーケティングを展開することにより、ツインバード製品の世界観を具体的にお伝えするとともに、お客様の体験価値を最大化する取り組みを進めております。

そして、現在展開している量販店、専門店におけるShop In Shopに加え、来年度以降、当社の世界観を体感・伝えるポップアップストアの展開、そして自社ストアの展開を計

画しております。これらを通じて、ツインバード製品のブランディングを加速させていきたいと考えております。

最近の例としては、家具業界において「日本を空間時間価値先進国へ」を理念に掲げて事業拡大をしている株式会社リビングハウス様の店舗で、「ツインバード製品のある暮らし」がイメージできる生活空間型展示および販売を2023年7月より開始いたしました。

ツインバードの世界観を発信する空間の展開



一方、お客様に高品質で、お選びいただきやすい価格の製品をご提供するために、「商品企画着想」、「商品企画立案」、「商品開発」、「発売後の「商品力改善」のそれぞれの段階での品質・原価の作り込みを継続的に実施して、このサイクルを繰り返すことによるスパイラルアップ効果を通じて、コスト競争力強化と品質の向上を図ってまいります。

海外市場の開拓ですが、現在、台湾市場、韓国市場など東アジア地域で展開している自社ブランド事業、OEM事業について、事業パートナーとの協業により、今後人口増加が見込まれ高い経済成長率を維持し、親日国も多い東南アジア市場に販路を拡大する取り組みを行ってまいります。

需要の大きな生活必需品カテゴリーのラインナップを拡充



DR-E268W/B
フラット電子レンジ
(2023年10月発売)



HR-F915W/B
2ドア冷凍冷蔵庫
(2023年10月発売)



HF-E916W/B
1ドア冷凍庫
(2023年10月発売)



WM-ED55W
全自動電気洗濯機
5.5kg
(2023年11月発売)



WM-ED70W
全自動電気洗濯機
7.0kg
(2023年11月発売)

基本戦略(FPSC事業)

FPSC事業においては、現在、医療・バイオ、化学・エネルギー、計測・環境、食品・流通の4つの分野で、日本をはじめ北米や欧州を中心に需要開拓を進めておりますが、特に医療・バイオの分野に注力してまいります。

厳格な温度管理が求められるバイオ医薬品分野において、医薬品コールドチェーン参画に向け、マーケティング活動を強化しており、これまでのワクチン(予防薬)に加え、今後の成長が見込まれる生物由来の治療薬(抗体医薬品、細胞治療薬、遺伝子治療薬など)の医薬品グローバルコールドチェーン市場への事業拡大を検討しております。

また、海外展開としては、医療機材の認証制度であるWHO(世界保健機関)のPQS(Performance, Quality and Safety)認証試験に2023年10月末に合格しました。現在WHO本部への事務申請を進めており、まもなく認証取得予定です。この認証取得によりUNICEFなど国連関係機関をはじめ、大手NGOや慈善団体の機材選定基準を満たすことで、ワクチン運搬庫の海外販売を拡大してまいります。

一方、医療用以外の分野におきましては、2015年パリ協定採択を契機に、世界各国で脱炭素の動きが加速している点に注目しています。日本も2050年カーボンニュートラルを目標に掲げ、官民で様々な取り組みを進めておりますが、CO₂排出量全体の約4分の1を占める製造業では、各社が排出量削減に向けた技術革新に取り組んでいます。

こうした動きを捉え、省電力・低排熱・フロン不使用といったFPSC技術の優れた省エネ性能が評価され、脱炭素に貢献する次世代の産業用冷却装置として自動車部品業界の一部にて新たに導入されました。このような実績を活かし、今後も提案活動を強化してまいります。

最後に

長期ビジョン「VISION 2030」と新中期経営計画(2023-2025)を2023年8月に公表いたしました。同時に、計画とその考え方を社内に浸透させるため全体朝礼などの場で全社員に向けて長期ビジョンと新中期経営計画を説明しています。これは、社員に中長期的なビジョンと成長戦略を深く理解してもらうとともに、会社の成長が経営理念の一つである「自己の成長と豊かな生活の実現」に繋がることをイメージし、新中期経営計画の目標達成に向けた取組みを社員自らが考える機会としていきたいからです。長期ビジョンの実現や新中期経営計画達成のための課題を社員にも共有し、社員が高い当事者意識を持って積極的に課題解決していくことで、会社とともに社員が成長していくような会社文化にするための変革を図ってまいります。

ステークホルダーズの皆様にさらに期待される会社になるため、役員・社員全員が一丸となって、新中期経営計画の達成、および2030年に向けた「VISION 2030」の実現に尽力してまいります。引き続き、ツインバードに対するご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2023年12月
代表取締役社長

野水重明

「国際認証取得」に向けた活動 ～世界のユーザーにお選びいただくためのパスポート～

ワクチン運搬庫SC-DF25WLの国内実績を踏まえ、
「国際認証取得」を推進中

WHO認可による医療機材の認証制度であるPQS
(Performance, Quality and Safety)認証は国連機関や
NGO、慈善団体の機材選定基準

<国際認証>

- ① 事業所の認証 ISO 9001 / ISO 14001
- ② 製品の認証 IEC規格(欧州)

PQS認証
ワクチン運搬庫
SC-DF25 ディープフリーザー
PQSカテゴリー: E003 (Refrigerators and freezers)



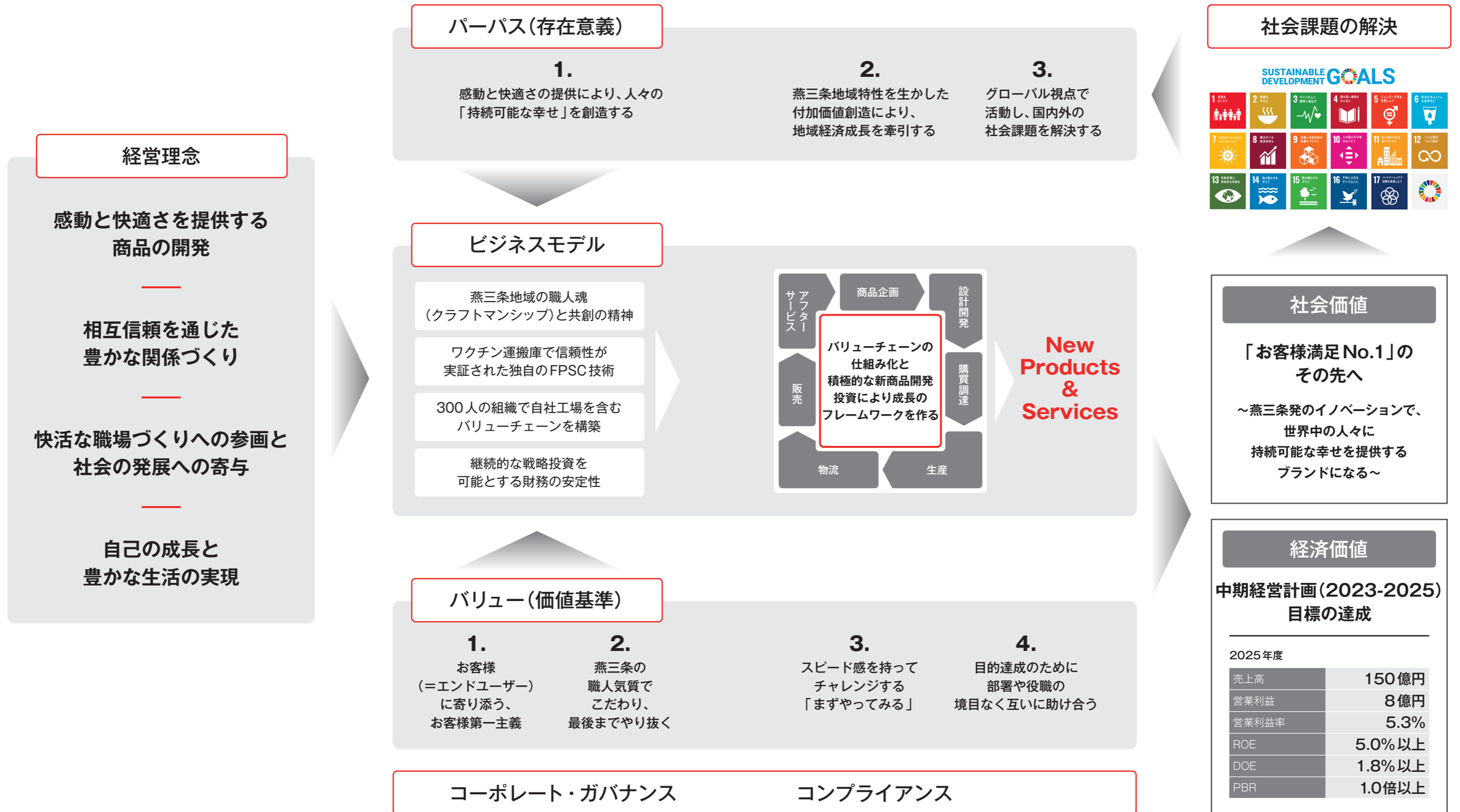
WHO認可の医療機材

社会課題解決に
向けた活動

グローバル展開の加速

ツインバードが目指す

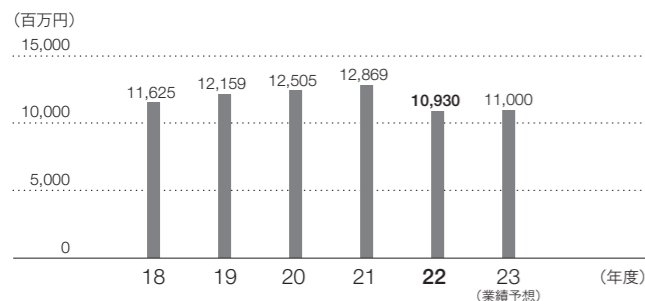
価値創造プロセス



財務ハイライト

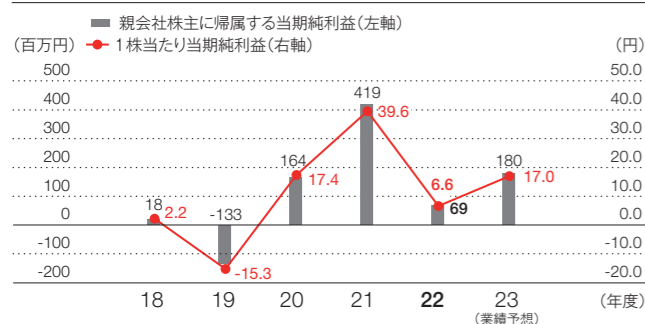
(注) 1. 2022年度以降の数値は、収益認識会計基準適用後の数値となります。 2. 2023年度の業績予想および数値は、単体での数値となります。

売上高



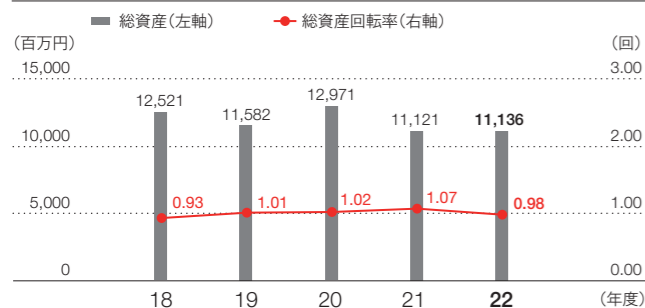
バリューチェーンの仕組み化と積極的な新商品開発投資により成長のフレームワークを作り、中計最終年度の2025年度の売上高目標150億円達成に向けて、お客様視点での商品ラインナップ拡充や、成長事業を進展させていきます。

親会社株主に帰属する当期純利益・1株当たりの当期純利益



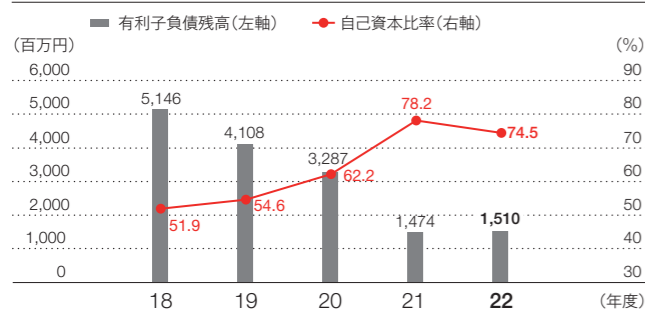
2019年度は投資有価証券評価損を、2020年度は減損損失を特別損失に計上しています。

総資産・総資産回転率



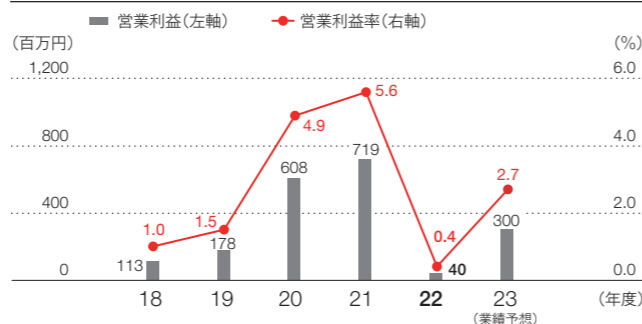
今後在庫削減や債権債務の水準を適正化するとともに、不要資産の売却・流動化を推進し、資産回転率を改善していきます。

有利子負債残高・自己資本比率



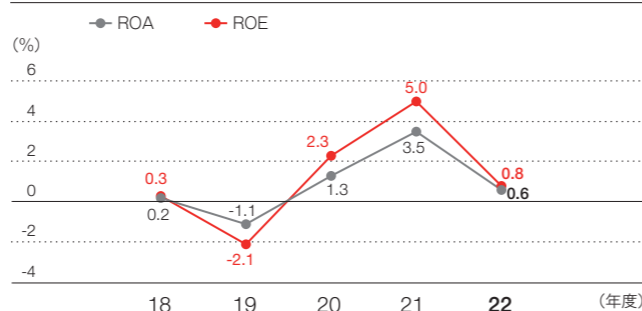
収益性の改善による利益の確保と、総資産の圧縮を実行してきたことにより、財務体質は大幅に改善しています。これにより今後の事業展開に向けた戦略的な投資余力を十分に確保することができています。

営業利益・営業利益率



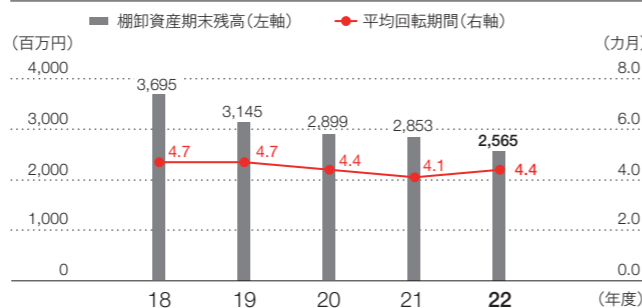
前中計期間 (2020-2022) において強化した財務体質を活用するとともに、収益改善によりキャッシュ創出力をさらに高め、今後も積極的に戦略投資を実行します。

ROA・ROE



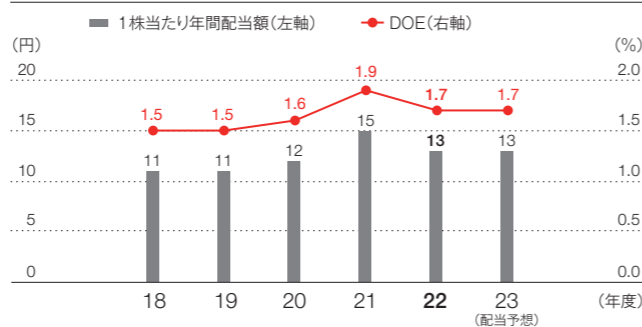
今後、中計最終年度の2025年に向けて、当社資本コストを踏まえ、ROEの段階的な向上を目指します。

棚卸資産・平均回転期間



サプライチェーン・マネジメントの強化、滞留在庫の販売促進などを推進し、棚卸資産の水準をさらに適正化していきます。

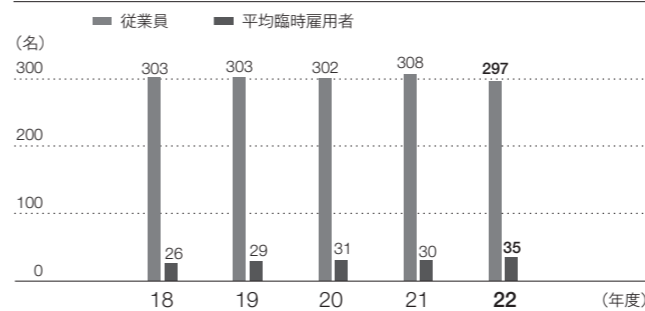
1株当たり年間配当額・DOE



安定的かつ持続可能な株主還元を基本方針としています。2021年度の1株当たり年間配当15円には創業70周年記念配当3円が含まれています。(記念配当を除くDOEは1.5%となります。)

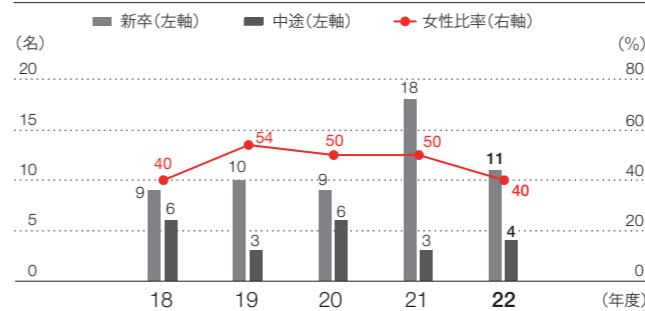
非財務ハイライト(単体)

従業員数 (有価証券報告に基づく)



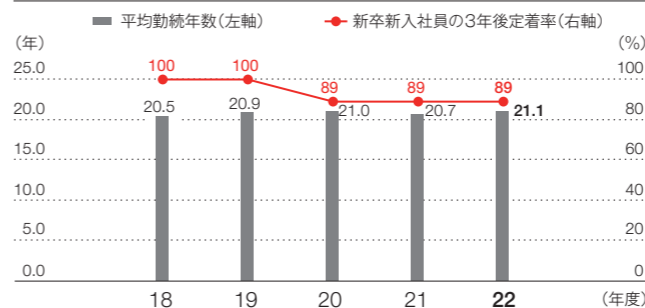
従業員の総数はあまり変わらずに、生産性の改善に重点を置いています。

採用者数・女性比率



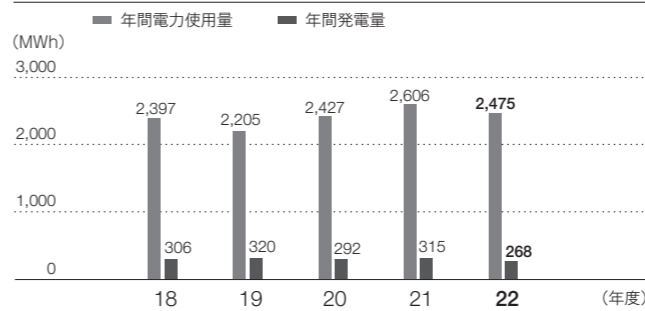
新卒社員を積極的に採用すると同時に、中途採用社員の採用によって戦略的なポジションを強化しています。ダイバーシティ推進策として女性社員の採用を強化しています。

平均勤続年数・新卒新入社員の3年後定着率



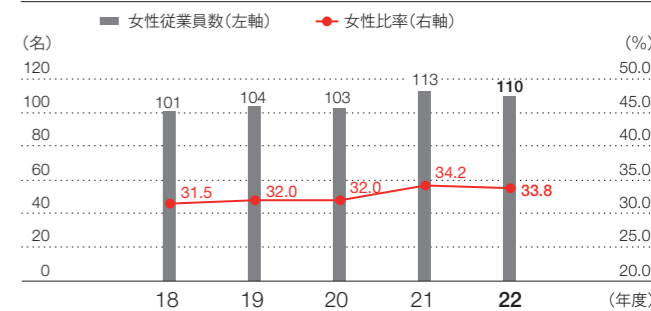
企業内大学「TWINBIRDアカデミー」のプログラムを一層拡充し、高い定着率を維持していきます。

電力使用量(本社および東京支社)・発電量



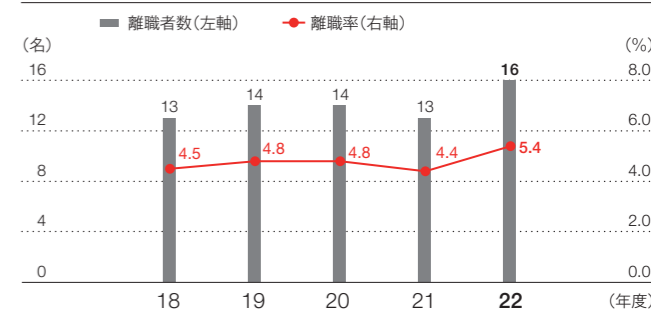
自然環境に配慮し、ツインバードソーラー発電事業に取り組み、電力使用量(ネット)の抑制を推進しています。

女性従業員数・女性比率 (末日基準、有価証券報告に基づく)



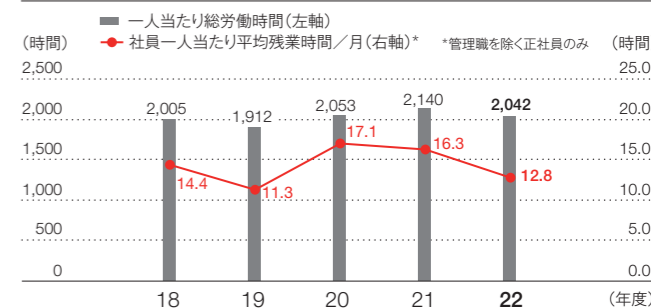
ダイバーシティ推進策として女性がより活躍できる仕事の環境づくりを重視しています。

離職者数・離職率



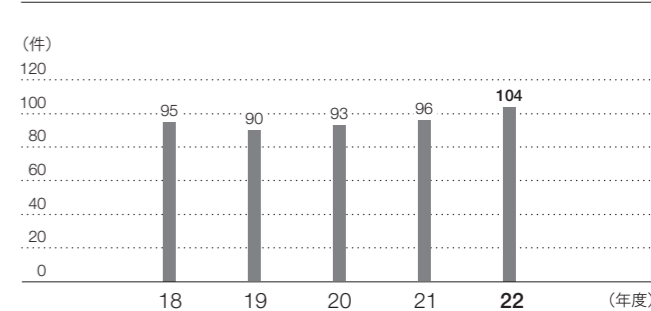
離職者数は産業平均と比較して、低位で安定しています。

一人当たり総労働時間・社員一人当たり平均残業時間/月



業務生産性の継続的な改善とワークライフバランスの一層の推進によって、一人当たり総労働時間を適正化します。

特許保有数 (年度末に有効なもの)



研究開発を強化し、製品・サービスの差異化をもたらす特許の保有数の増加と質の強化に取り組んでいます。

ツインバードのマネジメント

CFOメッセージ

収益力強化・キャッシュ創出力を
高め事業成長に向けた投資を実行最高財務責任者(CFO)
取締役 企画管理本部 本部長

渡邊 桂三



前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画について

前中期経営計画期間においては、FPSC事業でワクチン運搬庫の大型受注により2020年度、2021年度に業績は目標値を大幅に上回り、累計利益計画の早期達成に貢献いたしました。

家電製品事業では、商品点数を大胆に絞り込みながら高付加価値の新製品を投入し、商品ミックスの最適化と原価低減を実行した結果、売上総利益率は改善いたしました。中期経営計画の最終年度である2022年度におきましてはサプライチェーンの脆弱化や原価高騰の影響等を受け、単年度は目標未達となりました。

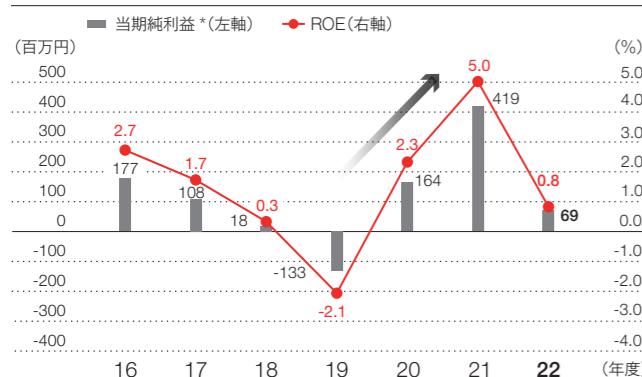
また、エクイティファイナンスの実行および、ワクチン運搬庫の大型案件により、財務基盤の改善が進み健全性を確保することができました。

一方で、固定費が高止まり収益性の改善には課題を残すこととなりました。

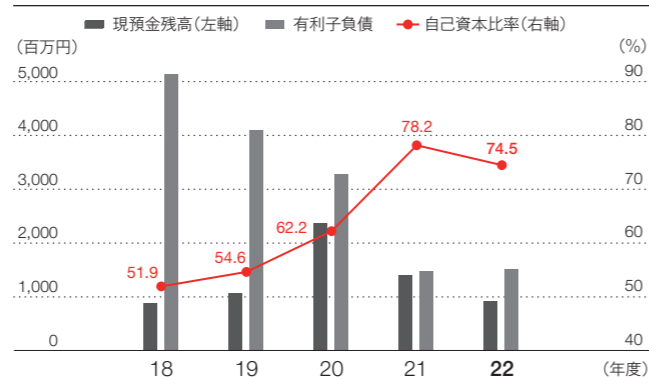
新中期経営計画(2023-2025)においては、「お客様視点での商品ラインナップ拡充」、「財務体質を筋肉質に強化」、「成長事業の進展」を基本戦略に掲げ、バリューチェーンの仕組み化と積極的な新商品開発投資により成長のフレームワークを作る取り組みを進めてまいります。

各施策を実行し、新中期経営計画の最終年度となります2025年度の目標を売上高は、2022年度比37.2%増加の150億円、営業利益は、2022年度比で20倍となる8億円(営業利益率5.3%)といたしました。

ROE(自己資本当期純利益率)の推移



財務安全性の推移



キャッシュ創出力を高め事業成長に向け戦略的投資実行

新中期経営計画期間におきまして、前中期経営計画期間において強化しました財務基盤を活用するとともに、新中期経営計画において実行する収益改善によりキャッシュ創出力を高め、戦略的投資へ積極的に再投資してまいります。

戦略的投資はキャッシュベースで前中期経営計画期間より20億円増額となる55億円を計画しております。

そのうち33億円は、商品を軸とした収益性の向上と成長戦略である、「匠プレミアム」・「感動シンプル」ブランドラインの製品創出、生活必需品カテゴリーのラインナッ

プをツインバードの独自性あふれる製品で拡充するための商品開発投資として実行する計画としており、前中期経営計画期間より10億円増額としております。お客様にお選びいただきやすい製品をご提供することにより売上を伸ばし、収益拡大とキャッシュ創出力を高めてまいります。

成長事業である家電製品事業のグローバル化とFPSC事業に関する投資も継続しその販路拡大を目指してまいります。

前中期経営計画(2020-2022) 財務目標の達成状況

(百万円)	(年度)	2019 実績	2020 実績	2020 中計目標	2021 実績	2021 中計目標	2022 実績	2022* 中計目標	ロードマップ2 (2023年度以降)
純売上高		12,159	12,505	12,200	12,869	12,600	10,930	13,180	強化した財務体質を活用し、収益の伴う事業で成長を目指す
営業利益		178	608	205	719	350	40	480	
営業利益率		1.5%	4.9%	2.1%	5.6%	2.8%	0.4%	3.6%	
経常利益		66	484	130	610	230	143	450	
親会社に帰属する当期純利益(△は当期純損失)		△133	164	60	419	150	69	300	
ROE		△2.1%	2.3%	0.9%	5.0%	2.3%以上	0.8%	4.6%以上	
自己資本比率		54.6%	62.2%	59%程度	78.2%	60%程度	74.5%	62%程度	

* 2022年度の実績及び中計目標は収益認識会計基準適用後の数値となります

ロードマップ1
(2019-2020年度)

収益性と資産効率を改善し、自己資本の充実。投資余力の確保を図る

安定的かつ持続可能な株主還元

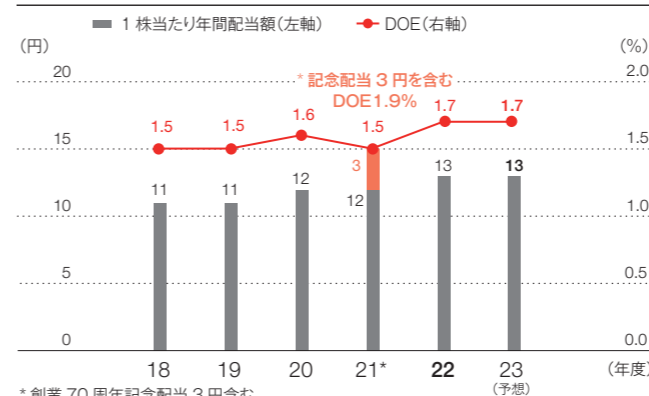
当社は、企業価値の向上により、株主価値を高めることを経営の重要課題と認識しています。業績を向上させ財務体質の強化を図ることで、安定的かつ持続可能な株主還元を行うことを基本方針としています。

新中期経営期間においては、商品ラインナップ拡充による売上・収益の拡大を図るとともに、DXを活用した業務効率の向上、固定費の圧縮に努め収益性の改善を進めることにより、財務体質の健全性を確保し、株主還元を実施してまいります。

配当金につきまして、現在DOE1.5%以上の水準を安定的に確保し、段階的に引き上げる方針であり、新中期経営計画の最終年度である2025年度には1.8%以上を目標といたしました。

新中期経営計画では、自己株式取得を含む総還元性向の向上についても検討を進めてまいります。自己株式取得については、経営環境、業績状況、財務レバレッジの水準、将来の事業資金需要の見通しなどを総合的に勘案し、適切な時期に機動的に実施いたします。

1株当たり年間配当額、純資産配当率(DOE)



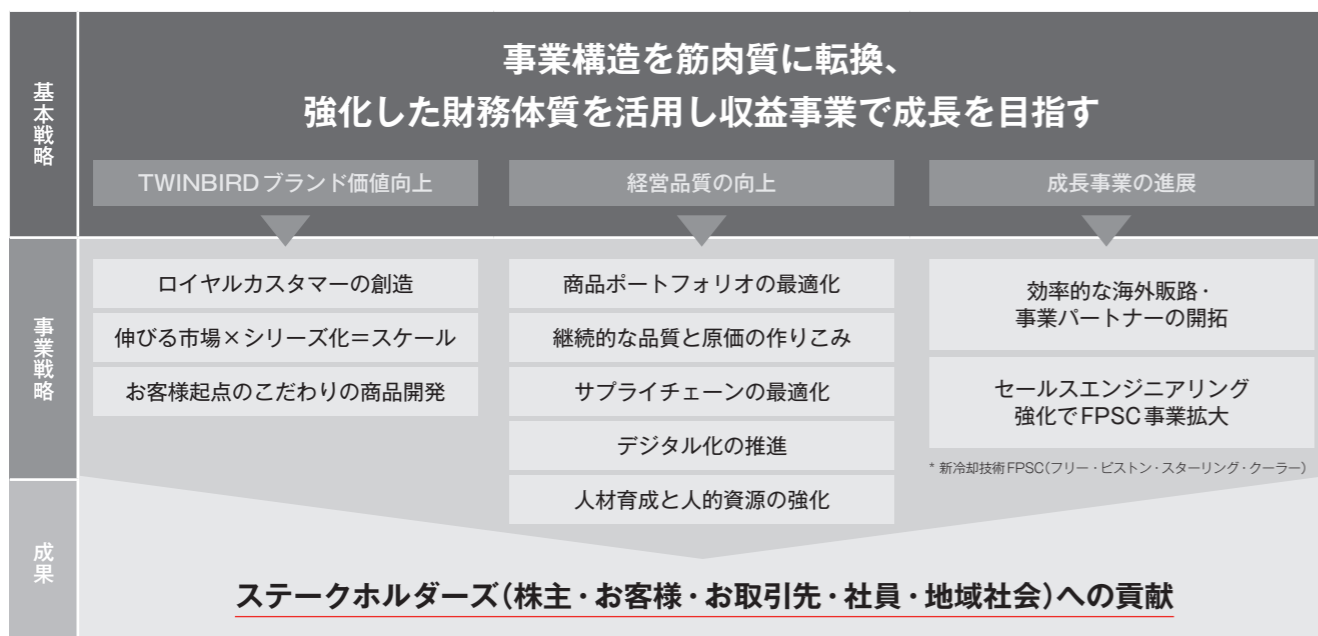
* 創業70周年記念配当3円含む

ツインバードのマネジメント

新中期経営計画(2023-2025)の概要

前中期経営計画(2020-2022)の振り返り

基本戦略・事業戦略



前中期経営計画においては、「TWINBIRDブランド価値向上」「経営品質の向上」「成長事業の進展」を基本戦略に掲げ、事業構造を筋肉質に転換することで財務体質を強化す

るとともに、成長事業の進展に向けて10項目から構成される具体的な事業戦略に取り組みました。

財務目標の達成状況

(年度)	2020	2020	差異	2021	2021	差異	2022*	2022*	差異
(百万円)	実績	中計目標		実績	中計目標		実績	中計目標	
純売上高	12,505	12,200	+305	12,869	12,600	+269	10,930	13,180	△2,250
営業利益	608	250	+358	719	350	+369	40	480	△440
営業利益率	4.9%	2.1%	+2.8pt	5.6%	2.8%	+2.8pt	0.4%	3.6%	△3.2pt
経常利益	484	130	+354	610	230	+380	143	450	△307
当期純利益 (親会社株主帰属)	164	60	+104	419	150	+269	69	300	△231
ROE	2.3%	0.9%	+1.4pt	5.0%	2.3%以上	+2.7pt	0.8%	4.6%以上	△3.8pt
自己資本比率	62.2%	59%程度	+3.2pt	78.2%	60%程度	+18.2pt	74.5%	62%程度	+12.5pt

* 2022年度の実績および中計目標は収益認識会計基準適用後の数値となります。

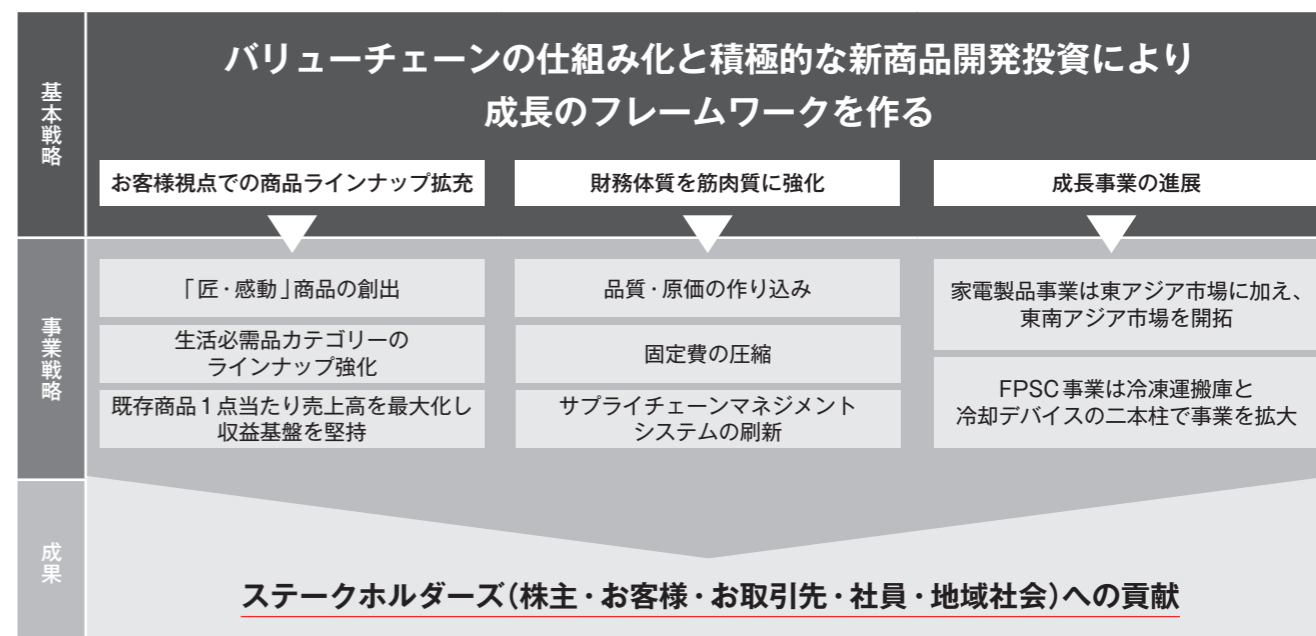
各年度の実績については、FPSC事業ではワクチン運搬庫の大型受注により2020年度、2021年度の業績は目標値を大幅に上回り累計利益計画の早期達成に貢献しましたが、ワクチン運搬庫の出荷台数はピークアウトしており、従来から取り組んでいる主要4分野での売上は微増となっています。家電製品事業では、商品点数を大胆に絞り込みながら高

付加価値の新製品を投入し、商品ミックスの最適化と原価低減を実行した結果、売上総利益率は改善したものの最終年度はサプライチェーンの脆弱化や原価高騰の影響等を受け目標未達となりました。

また、財務基盤の健全性は確保した一方、固定費の増加など収益性に課題を残しました。

新中期経営計画(2023-2025)の骨子

基本戦略・事業戦略



前中期経営計画期間では、商品点数を絞り込み売上総利益率の改善を進めた一方、お客様にご提供する商品のシリーズ化が一部であったことや売上総利益率は改善したものの固定費が高止まりしました。収益性の改善を進めるため、新中期経営計画においては「お客様視点での商品ラインナップ拡充」「財務体質を筋肉質に強化」「成長事業の進展」

を基本戦略に掲げ、バリューチェーンの仕組み化と積極的な新商品開発投資により成長のフレームワークを作る取り組みを進めていきます。また、8項目から構成される具体的な事業戦略を実行することにより、株主をはじめとするステークホルダーの皆様へ貢献していきます。

新中期経営計画(2023-2025) 最終年度(2025年度)目標

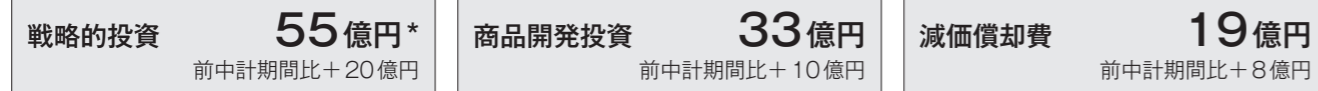
売上高 150億円 (2022年度比+37.2%)	営業利益 8億円 (2022年度比20倍)	営業利益率 5.3% (2022年度比+4.9pt)
ROE 5.0%以上	DOE 1.8%以上	PBR 1.0倍以上

ツインバードのマネジメント

新中期経営計画(2023-2025)の概要

新中期経営計画(2023-2025) 投資計画

2023-2025(3年間累計)



* キャッシュベース

前中期経営計画期間において強化した財務基盤を活用するとともに、収益改善によりキャッシュ創出力を高め積極的な戦略的投資を実行していきます。

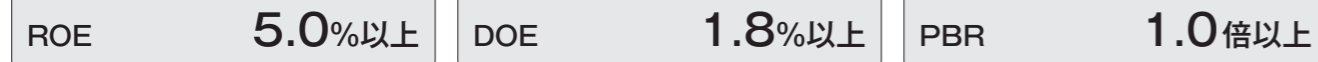
戦略的投資はキャッシュベースで前中期経営計画期間より20億円の増額となる55億円を計画しています。そのうち33億円は、商品を軸とした収益性の向上と成長戦略、すなわち匠・感動ブランドラインの製品創出、生活必需品カテ

ゴリーのラインナップ拡充のための商品開発投資として実行する計画としており、前中期経営計画期間より10億円増額としています。これにより収益拡大とキャッシュ創出力を高めていきます。

また、成長事業である家電製品事業のグローバル化とFPSC事業に関する投資も継続し、それぞれ販路拡大を目指していきます。

新中期経営計画(2023-2025) 資本政策・株主還元政策

最終年度(2025年度)目標



業績向上により財務体質強化を図ることで、安定的かつ持続可能な株主還元を行うことを基本方針としています。

新中期経営計画では、自己株式取得を含む総還元性向の向上についても検討を進めていきます。

配当については現在DOE1.5%以上の水準を安定的に確保し段階的に引き上げる方針とし、最終年度となる2025年度には1.8%以上を目標としました。また、当社の株主資本コストを踏まえ、ROE5.0%以上、PBR1.0倍以上を目指していきます。

家電製品事業の戦略方針と実行計画

私たちの寄り添うお客様(ターゲットユーザー)である単独・少人数世帯は今後も増加すると見込まれており、需要の大きな生活必需品のカテゴリーでお客様のライフステージ、ライフスタイルごとに商品をお選びいただけるよう、そのラインナップをツインバードの独自性あふれる製品で拡充していきます。そのため新中期経営計画期間では積極的な商

品開発投資を実行していきます。

具体的には、「匠プレミアム」と「感動シンプル」のブランドラインに高付加価値型製品の投入および拡販に注力します。また、重点商品カテゴリーのラインナップ拡充とシリーズ化を行うことでトップラインを伸ばし収益性を高めていきます。

収益性向上と成長のシナリオ

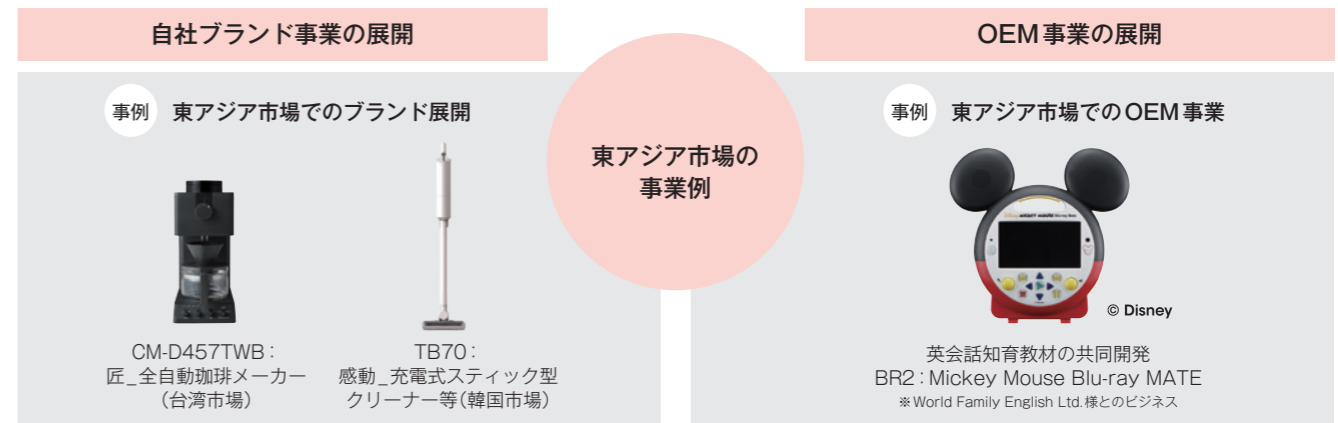


免責事項
 ・図はイメージを表現しています。
 ・上記記述内容には、将来の見通しや取り組み内容に関する記述が含まれています。これらの記述は、当該資料を作成した時点における情報や予測に基づいて作成されたものであり、将来の結果を保障するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果はさまざまな要因により、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

海外市場の開拓

全自動コーヒーメーカー・充電式スティッククリーナーを中心に台湾、韓国など東アジア地域で展開している自社ブランド事業、また、現在英会話知育教材を供給している

OEM事業について、事業パートナーとの協業により東南アジア市場へ展開する取り組みを行っていきます。

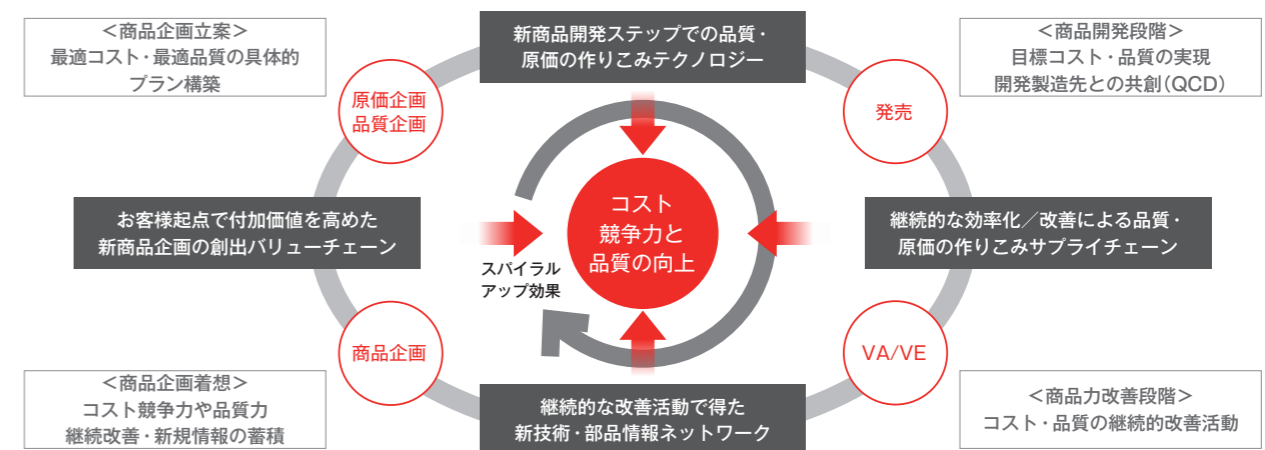


継続的な品質・原価の作りこみ(1)

お客様に高品質でお選びいただきやすい価格の製品を提供するために、「商品企画着想」「商品企画立案」「商品開発」「発売後の「商品力改善」のそれぞれの段階で施策を実施、また、そのサイクルを回していく活動でコスト競争力強化と品

質の向上を図っていきます。

これらの活動を継続することで、よりスパイラルアップし当社製品のコスト競争力と品質の向上を引き続き図っていきます。



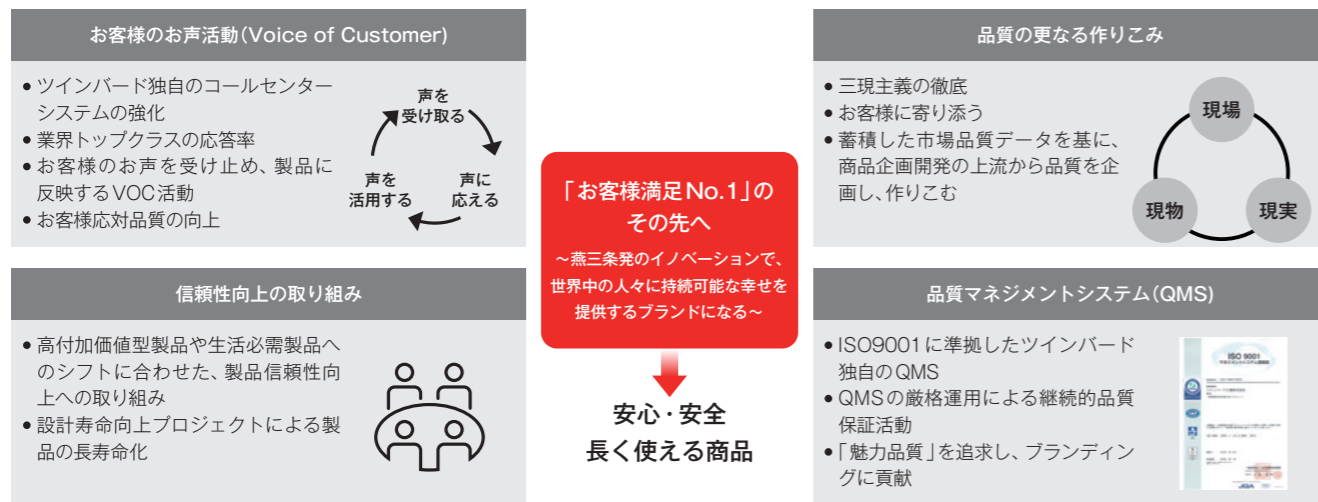
ツインバードのマネジメント

新中期経営計画(2023-2025)の概要

継続的な品質・原価の作りこみ(2)

継続的な品質・原価の作りこみにより「VISION 2030」で掲げている「お客様満足No.1」のその先へ～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提

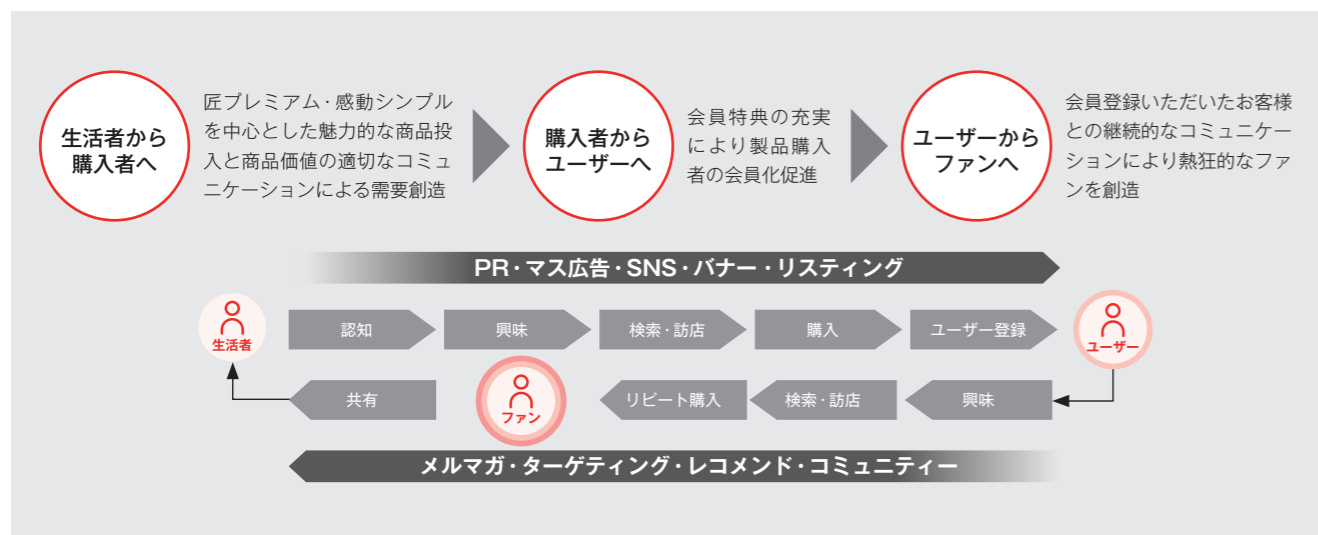
供するブランドになる～を実現するとともに、品質においては安心・安全で長く使える商品づくりを継続、強化していきます。



熱狂的なファンを創造する取り組み

ブランディングにおける重要な要素として、商品とそのコミュニケーションがあげられます。商品の機能価値・情緒価値訴求、SNSを活用したファンコミュニケーションなど、リアルとデジタルを融合させたコミュニケーションにより、ツ

インバードの世界観の浸透を推進するとともに、お客様とのエンゲージメントを高めていくことで、ライフタイムバリューを最大化していきます。



ツインバードの世界観を発信する空間の展開

現在展開している量販店・専門店におけるShop In Shopに加え、2024年度以降は当社の世界観を体感、お伝えするポップアップストアの展開、さらには自社ストアの展開を

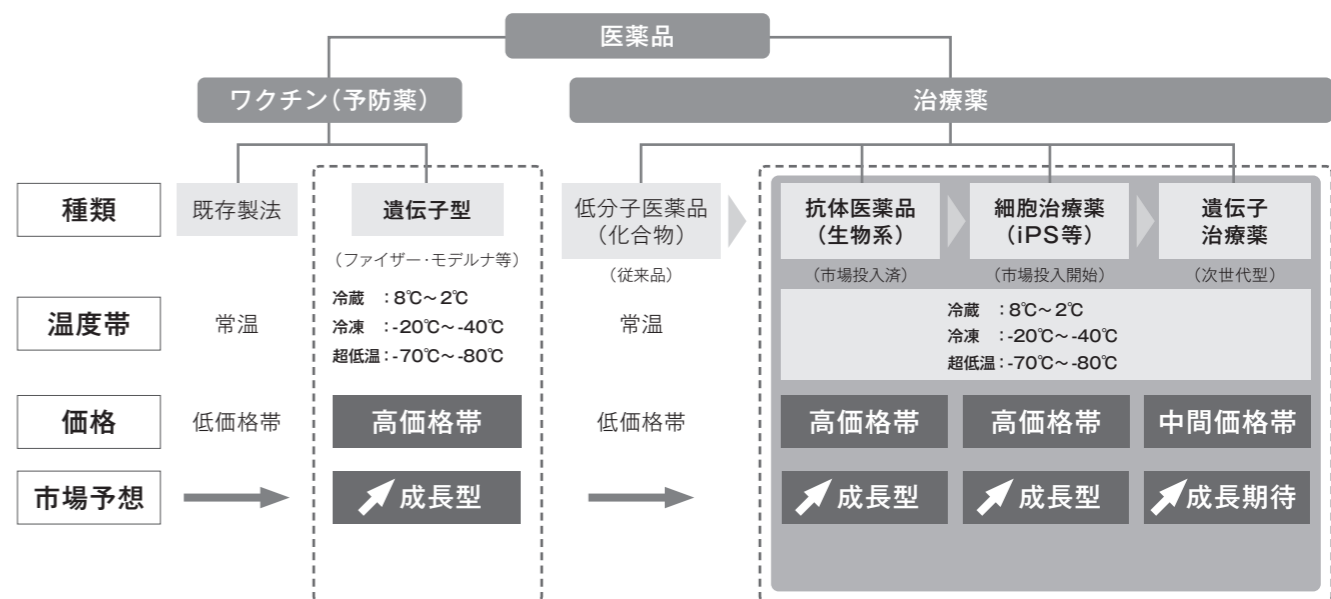
計画しています。これらを実行することによりブランディングを加速させていきたいと考えています。



FPSC事業の戦略方針と実行計画

ワクチン(予防薬)に加え、今後の成長が見込まれる生物由来の治療薬(抗体医薬品、細胞治療薬、遺伝子治療薬等)の

医薬品グローバルコールドチェーン市場への事業拡大を検討しています。



【免責事項】
上記記述内容には、将来の見通しや取り組み内容に関する記述が含まれています。これらの記述は、当該資料を作成した時点における情報や予測に基づいて作成されたものであり、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は様々な要因により、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

ツインバードのマネジメント

新中期経営計画(2023-2025)の概要

脱炭素需要の開拓

医薬品以外の分野においては、脱炭素社会への動きが加速する中、FPSC技術の省スペース・省電力・低排熱・フロン不使用といった優れた特徴が評価され、脱炭素に貢献す

る次世代の産業用冷却装置として自動車部品業界にて新たに導入されました。この実績を活かし、今後も提案活動を強化していきます。

産業分野におけるCO₂削減等「カーボンニュートラル政策」に向けた新たな活用提案

冷却工程を必要とする製造ライン

排熱による温度上昇を抑えるため、大規模なエアコンが必要



FPSC技術の特徴

- ・省電力
- ・低排熱
- ・フロン不使用



**使用電力量の大幅な削減
「CO₂削減/脱炭素」に貢献可能**

当社は日本政府が進める2050年カーボンニュートラルに寄与すべく、今後もFPSC技術の普及に取り組んでまいります。



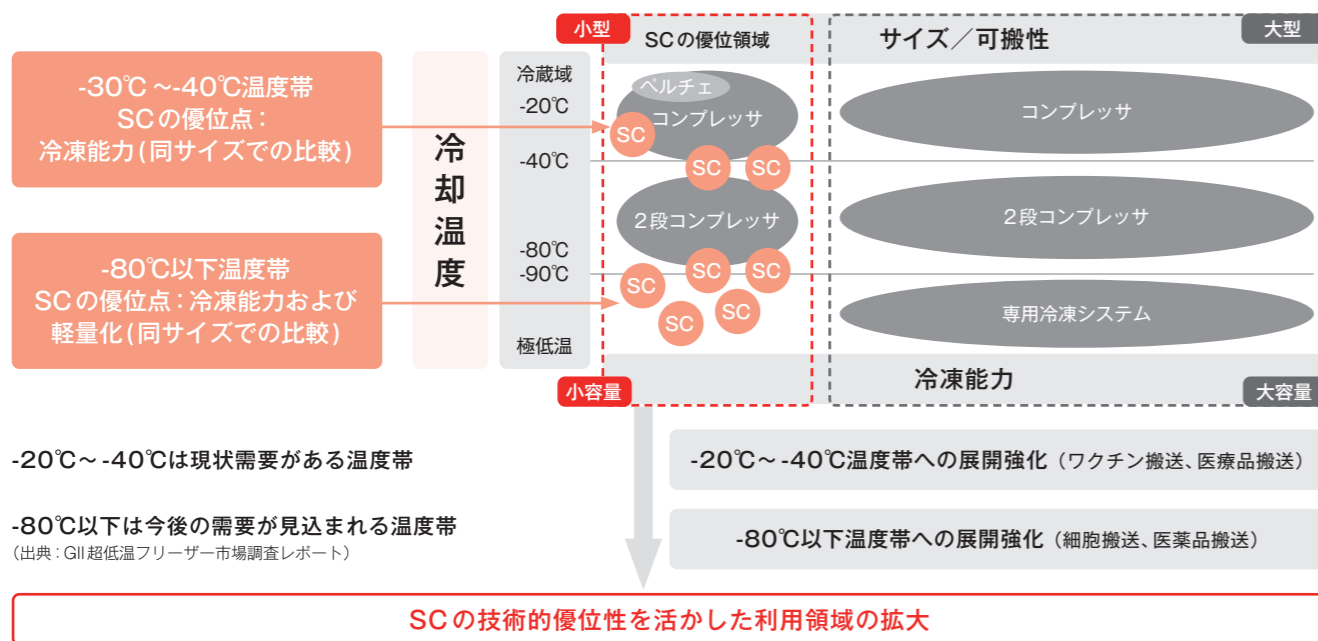
スターリング冷凍機(SC)の技術的優位性

スターリング冷凍機(SC)は小型/小容量で、かつ-30℃~-40℃の温度帯、-80℃以下の温度帯にて同サイズのコンプレッサと比較して冷凍能力が高いという優位性を有しています。この優位性を活かしてSCの利用領域の拡大を図っていきます。

ラーボックスはワクチン搬送において使用実績があることからワクチンや医薬品の搬送で需要があります。この市場で継続してSC利用の展開活動を強化していきます。

また今後の市場としては、-80℃以下の温度帯で細胞や医薬品の搬送等で需要が見込まれており、新たなSC利用の展開活動を強化していきます。

まず-20℃~-40℃の温度帯の市場について、当社のクー



新中期経営計画(2023-2025) ESG方針

燕三条発のイノベーションで世界中の人々に持続可能な事業および経営基盤強化を通じてESGを意識した企業活動の幸せを提供するブランドになるため、家電製品事業、FPSC事業を展開していきます。

中長期的な取り組み	E: 環境	S: 社会	G: ガバナンス
家電製品事業	7 生産効率化 ムダ撲滅	9 17 燕三条地域のものづくりネットワークを活用した開発・製造	
	7 DXによるSCM改善	8 17 燕市および新潟県のふるさと納税返礼品の提供を通じた地域貢献	
FPSC事業	7 13 脱炭素に取り組む企業の既存冷却装置の置き換えを通じたCO ₂ 削減	3 10 ラスト・ワン・マイル事業を通じた感染症対策の途上国支援	公正で透明な企業活動の実践 およびリスク管理の徹底
	13 地球温暖化係数ゼロのヘリウム冷媒を使用	3 医薬品コールドチェーンの確立	
経営基盤の強化	7 本社敷地内に250kWの太陽光発電を運用	5 10 ダイバーシティの進展 ・女性管理職のさらなる登用 ・障がい者雇用の推進 ・グローバル人材の登用と育成	ステークホルダーズへの的確な情報開示
		5 8 ツインバードらしい働き方改革の推進(働きやすさ×やりがい=働きがい)	多様な社外取締役を含めた、取締役会・ガバナンス委員会等での活発な議論

ツインバードのマネジメント

「バリューチェーンの仕組み化」への取り組み

専務取締役

生産本部 本部長 兼 品質改革本部 本部長

佐藤 勉



継続的な品質・原価の作りこみ

当社の強みは、300人の組織でありながら商品開発型企業として自社工場を含む「フルセットのバリューチェーン」を備えていることです。また、中国にもものづくりのネットワークを有しており、加えて、全国でも屈指のものづくりの町である新潟県燕三条地域の協力企業とのつながりを持っていることです。これらのことを踏まえて、新中期経営計画で事業戦略として掲げている「品質・原価の作りこみ」について述べていただきます。

当社のバリューチェーンは、商品企画→設計開発→購買調達→生産→物流→販売→アフターサービスで構成されていますが、ものづくりの上流である商品企画の段階から「品質・原価の作りこみ」を行います。

まず、「商品企画着想」段階において、既存製品の原価構成や類似製品の蓄積された品質情報を確認するとともに、市場における競合他社品の分析を行います。

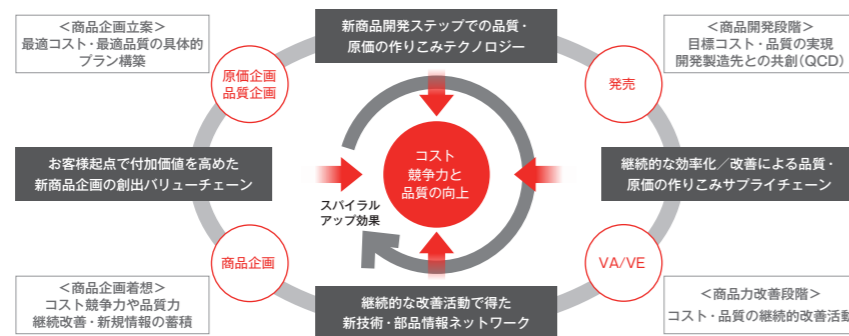
次いで、「商品企画立案」段階では、お客様に最適な品質

で、お選びいただきやすい価格の製品を提供するため、商品企画部門以外の開発、購買調達、製造、販売、カスタマーサービスセンターの各部門が企画案の課題を確認するとともに、課題解決のため各部門が持つ情報をお互いに共有し、目標とする品質・コスト・納期を設定します。

さらに「商品開発」段階では、目標とする品質・コスト・納期の実現のため、開発部門で仕様の設定、設計、試作品による評価等を行います。時には製造先とともに知恵を出し合います。

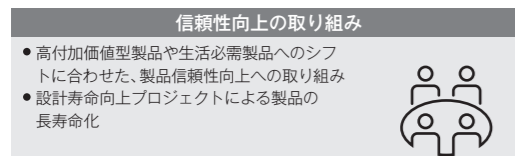
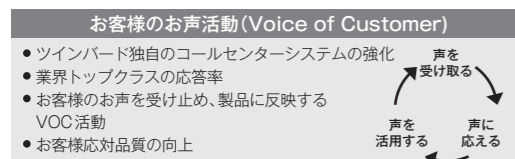
そして、製品が発売された後も商品力改善のためVA/VE等のコストと品質の継続的改善の活動を行います。

これらのコストと品質の継続的な改善活動で得た新技術や部品情報を商品企画部門や開発部門と共有し、次の新商品の企画開発に活かしていきます。これらの活動を継続しスパイラルアップすることにより、コスト競争力と品質のさらなる向上に繋がっていきます。



品質においては、当社のカスタマーサービスセンターに寄せられるお客様からの声を製品に反映するVOC (Voice of Customer) 活動、現場・現物・現実の三現主義の徹底、製品

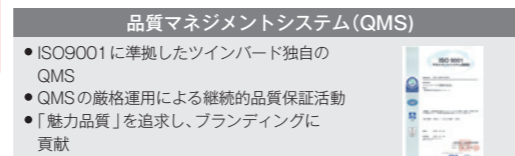
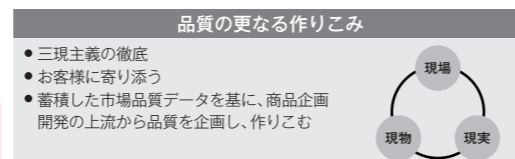
の長寿化につながる信頼性向上への取り組み、ISO9001に準拠した独自の品質マネジメントシステムの運用を、それぞれ継続、強化していきます。



「お客様満足 No.1」の
その先へ

～燕三条発のイノベーションで、
世界中の人々に持続可能な幸せを
提供するブランドになる～

安心・安全
長く使える商品



新中期経営計画が8月に公表されましたが、同時に最終年度の2025年度までの各年度の新商品計画の策定を進めています。

今後、この新商品計画と連動して、新商品ごとにサプライチェーンについて品質、価格、納期の観点から最適な方法を具体的に検討していきます。

ウクライナ情勢の長期化や中東情勢によるエネルギー資源の高騰、為替相場における円安の進行、物流の2024年問題など厳しい外部環境ですが、この厳しい状況をチャンス

サプライチェーンの最適化

当社は、国内外の部品サプライヤー・製造パートナー・自社工場から販売流通のお客様まで、数多くの協力企業とサプライチェーンを構成しています。

市場の需給動向に対する柔軟な対応が求められる中、適正な供給、調達および生産、販売を通じ、製品をお客様へお届けするまで一貫した需給調整機能の一層の強化を進めていきます。

一般的によく言われるP・S・I

- ・「生産(Products)」
- ・「販売(Sales)」
- ・「在庫(Inventory)」

このP・S・Iのうち、当社ではこれまで物流部門に在庫管理機能を持たせ、出荷物流の最大効率化を図ってきましたが、製造先からお客様までサプライチェーン全体の見える化を進め、社内外の情報を一元化することで全社最適化を図るサプライチェーンマネジメントを進めています。

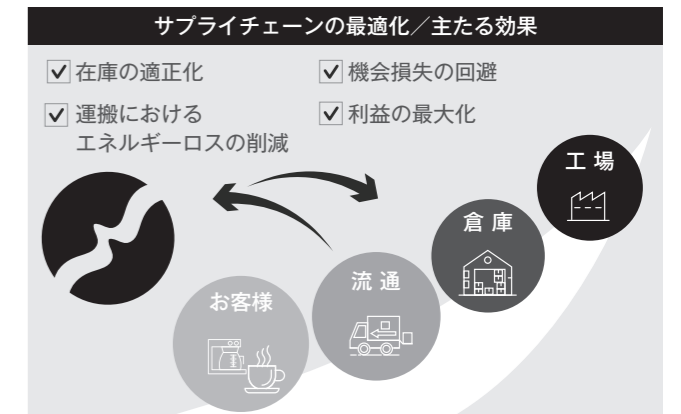
そして、サプライチェーンの最適化を通じ、在庫の適正

サプライチェーンが直面しているリスク

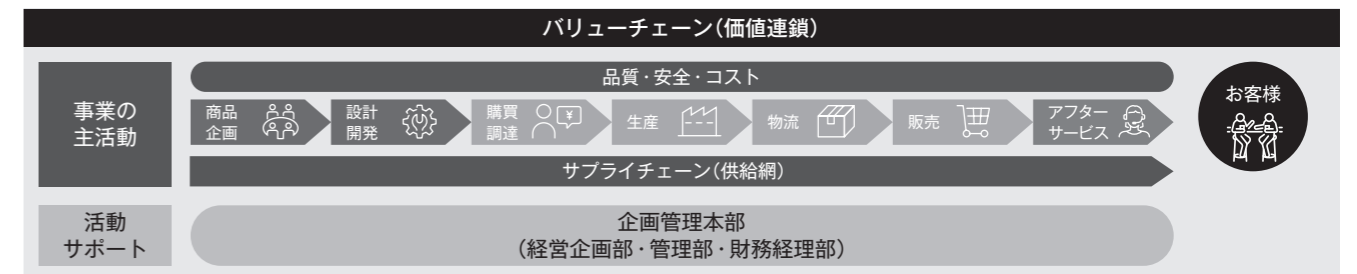
サプライチェーンが直面しているリスクとしては、物流業界においてトラックドライバーの時間外労働時間に上限規制が設けられる2024年問題が挙げられます。また、近年多発する自然災害は、企業活動における物理的損失や交通網の寸断など、大きな影響を与えています。安定的かつ効率的に事業活動を継続するために、自社内だけでなく、サプライチェーン全体における生産性の向上や環境配慮などに貢

と捉えて、ものづくりの技術が集積している燕三条地域の地の利を活かした国内での生産も重視したものづくりを推進し、高品質の製品をタイムリーに安定した供給ができる生産体制の構築を一層推進していくことで、新中期経営計画の達成及び長期ビジョンで目指すべき姿「VISION 2030」で掲げている「お客様満足No.1」のその先へ～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～の実現を支えていきます。

化、運搬におけるエネルギーロスの削減、機会損失の回避、利益の最大化を目指します。



当社のバリューチェーンとサプライチェーン



サプライチェーンマネジメントシステムの刷新

2024年度稼働予定のサプライチェーンマネジメント(SCM)システムは、グローバル化や高度な経営管理対応に向けた基幹システムの再整備であり、需要変化や新規ビジネスに対応し得る事業基盤を構築するとともに精度向上の持続性を備えたSCM基盤となります。

具体的には、シミュレーションでの最適化とシステム活

用オペレーションによる業務効率化、需給データ等のリアルタイム反映による意思決定の精度・速度向上及び各種状況の見える化により円滑なマネジメントや問題点の早期解決などに寄与することでサプライチェーンを支える基盤となることを期待しています。

ツインバードのマネジメント

「匠プレミアム」と「感動シンプル」の
ブランドラインの商品とコミュニケー
ションを車の車輪として回していきたい

取締役
マーケティング本部 本部長 兼 東京支社 支社長 兼
ブランド戦略部 部長 兼 営業本部 管掌役員

浅見 孝幸



「TWINBIRD ブランド価値向上」の進展について

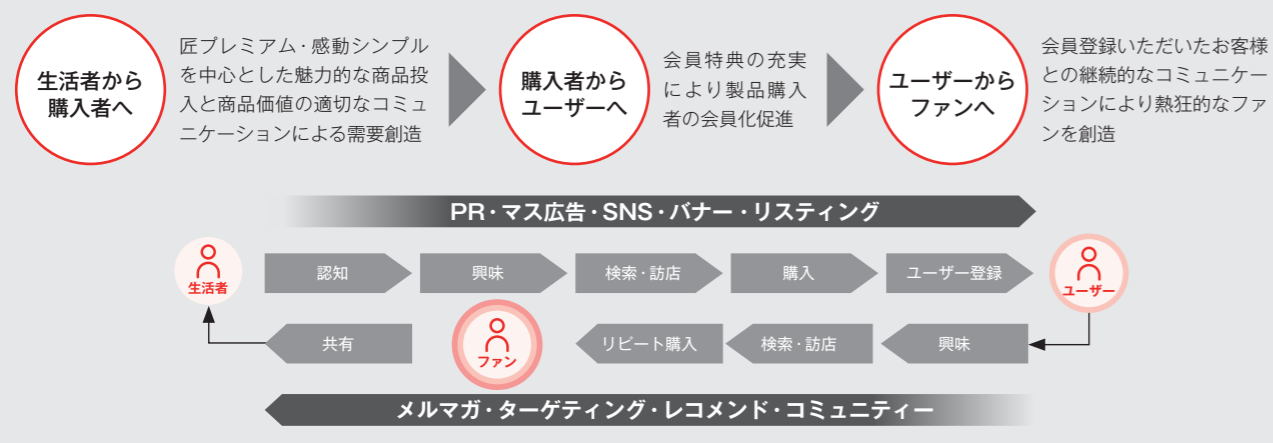
2021年創業70周年という大きな節目に、「本質的に価値ある家電を追求する」という想いを明確に打ち出すためリブランディング宣言を行い、コーポレートロゴの刷新、ブランドプロミス「心にささるものだけを。」の策定、さらには2022年に社名をツインバード工業株式会社から株式会社ツインバードへと変更し、本質的な豊かな暮らしをお届けするライフスタイルメーカーへの変革を進めています。

商品を起点としたブランディングを実行する商品ラインとして、匠の技をおうちで好きなだけ味わえる「匠プレミアム」、本当に必要なものだけがくれる感動と快適を長く提供する「感動シンプル」の2つのブランドラインを新設し、2022年10月には「感動シンプル」ブランドラインの戦略

的新商品「中身が見える冷蔵庫」「背伸びせず使える冷蔵庫」の販売を開始しました。全国の家電量販店での販売に加え、店舗においてツインバードの世界観を伝えるツインバードコーナーの設置、専門店におけるライフスタイル訴求による潜在顧客層の開拓などを実行しています。

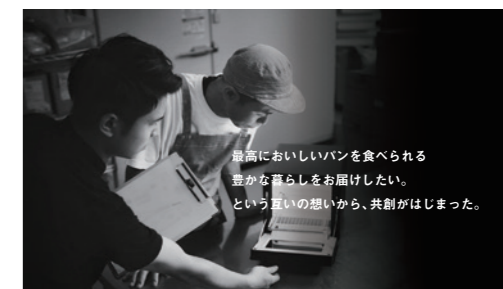
また、2021年に刷新した自社ECにおける匠プレミアム、感動シンプル商品ラインの機能価値・情緒価値訴求、SNSを活用したファンコミュニケーションに加え、インフルエンサーを活用した製品価値訴求などリアルとデジタルを融合させたコミュニケーションにより、ツインバードの世界観の浸透を推進しています。

家電製品事業：熱狂的なファンを創造する取り組み



ブランド製品ラインの拡充においては、2023年10月に、匠プレミアム第3弾となる匠ブランドトースターを発表しました。2015年にドイツ・ミュンヘンで開催されたパンの世界大会「iba cup 2015」で日本人初の総合優勝を果たし、世界一のパン職人として世界に認められるトモニパンオーナーシェフの浅井一浩氏監修のもと、ツインバードの

企画・開発陣と二人三脚で約三年の歳月をかけ、最高においしいパンを食べられる豊かな暮らしをお届けしたいという想いのもとに実現した戦略的新商品であり、この顧客価値をしっかりと生活者に伝え、ブランディングを加速していきます。

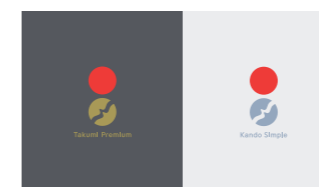


また、インナーブランディングにおいては、ツインバードのパーパス・バリュー・ビジョンの浸透を推進するチェンジリーダーを中心に全社員を対象としたワークショップ（社員との対話の場）などを行い、志や理念の合意形成を通して、「ツインバードらしさ」をお客様に伝え、愛されるツインバードとして社員一丸となってブランド育成を行っていきたくと考えます。



どのようにブランド訴求を行っていくのか

ツインバードのブランディングの基本的な考え方として、ブランディングにおける重要な2つの要素は、商品とそのコミュニケーションにあります。商品においては、そのターゲット顧客に対する提供価値を明確にします。提供価値は、その商品の機能的な価値に加え、情緒価値といった2つの要素に分解され、高い顧客提供価値とツインバードならではの独自性を兼ね備えた商品の創出が重要と考えており、そのための深い顧客理解とそれに基づく、オリジナリティー溢れる本質的な豊かさを提供する商品を創出して行きたいと考えます。高い顧客価値と独自性溢れる商品の中核をなすものが「匠プレミアム」と「感動シンプル」のブランドラインとなります。



また、コミュニケーションにおいては、生活者から購入者、さらにファンへと導くCRM活動を重点的に行うとともに、購入を促すキャンペーンと好意、推奨を促すブランディングコミュニケーションを一人ひとりの生活者のステージに応じて実行することにより熱狂的なファンを創造していきます。ツインバードの世界観を伝えるために、自社ホームページの充実と共にSNSを活用したファンの声が新たなファンを呼ぶ情報環境づくりやツインバードがターゲットとするこだわりのある顧客にリーチするメディアでのコミュニケーションを進めていきます。また、ファンになっていただく購買体験の場として、ショップインショップ、ポップアップストア、さらには自社ストアの展開も視野に活動していきます。

リアルとデジタルをシームレスに繋ぎ、ツインバードの熱狂的なファンの創造に向け、商品とコミュニケーションを車の両輪として回していきたいと考えています。

ツインバードの世界観を発信する空間の展開

より多くのお客様にTWINBIRDブランドの世界観を体感いただく



ツインバードのマネジメント

あきらめない愚直な努力を重ね、
グローバル市場に向けた
「成長エンジン」集団であり続けたい取締役
開発本部 本部長

河村 吉章



当社は、2020年～2022年の前中期経営計画期間中、ブランディングの一環とし、PVV(パーパス・バリュー・ビジョン)の制定や基軸となる商品ライン(匠プレミアム・感動シンプル)を設定し、加えて2022年10月に社名をツインバード工業株式会社から株式会社ツインバードへと変更しました。「工業」の2文字を取ることで、ますます多様性に富む社会の中で、当社の経営理念の一つである「感動と快適さを提供する商品の開発」を通じて、家電メーカーからライフスタイルメーカーへと変革を図ることで世の中に貢献し続ける企業としての新たなスタートを切りました。

また、2023年8月には新中期経営計画と併せて2030年に向けた長期ビジョンを発表しましたが、長期ビジョンにおいて、ツインバードが目指すべき姿「VISION 2030」として「お客様満足No.1のその先へ～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～」を策定しました。そして、家電製品事業ではブランド投資の結実と100万人の熱狂的ファン獲得の実現を、もう一つの柱であるフリーピストンスターリングクーラー(以下、FPSC)事業では、世界の人々の健康と持続可能な社会づくりへの貢献を掲げています。

2030年への道程をHOP・STEP・JUMPの3段階のステージに区分けし、前中期経営計画(2020-2022)をHOPとし、新中期経営計画(2023-2025)をSTEPと位置づけて、次期中期経営計画(2026-2028)をJUMPとし、2030年につなげていくための「成長のフレームワーク」を構築する、とても重要な期間と位置づけています。

わたくしども開発本部は、当社経営の基盤ともいえる「商品企画開発」で、「成長のフレームワーク」の構築に貢献していきます。ここでは、当社事業基盤の主軸である家電製品事業を中心に述べさせていただきます。

わたくしども開発本部は、当社経営の基盤ともいえる「商品企画開発」で、「成長のフレームワーク」の構築に貢献していきます。ここでは、当社事業基盤の主軸である家電製品事業を中心に述べさせていただきます。

新中期経営計画(2023-2025)の位置づけ



新中期経営計画(2023-2025)の積極的新商品開発

すでに「積極的新商品開発」は実行過程にあります。前中期経営計画との大きな相違点は2つあります。一つは2025年までの各年の具体的商品計画を一品ずつ策定しているところにあり、しかも一品ずつを企画案にとどまらず、要素技術・生産拠点含め、Q・C・D(品質・コスト・納期)などに関係するバリューチェーンに対して、より確動性の高い計画となっているところです。もう一つは、商品の方向性(軸)を

より明確に設定していることです。当社は、過去に商品点数(SKU)が約600点と多種多様な商品を扱ってきましたが、前中期経営計画期間中に集中と選択を行い、商品点数を半分の約300点に絞り込むことにより、事業効率アップを目指しました。半面、事業成長を牽引する新商品の創出は物足りない結果となりました。そこで今後3年間は市場での需要が大きい、生活必需品カテゴリーに開発資源を積極的に

集中し、商品ラインナップとそのシリーズ化により「成長のフレームワーク」を構築していきます。

ご存じのように生活必需品の市場はとて競争が激しく、加えて、大手家電メーカー各社は対象とする顧客も全方位で設定し小型から大型までのフルラインナップにて事業展開しています。当社は、大手家電メーカーと同じ土俵で勝負をするのではなく(プロダクトアウトではなく)、ター

ゲット顧客を絞込み、そのお客様が好んで選んでいただける商品を投入する(マーケットイン)という基本的考え方をしっかり踏襲します。そのうえで「ツインバード独自」、「燕三条発」という差別化を商品に織り込み、社内外の協力部門や企業との「共創」のもと、市場競争力のある商品を投入していきます。この考え方が当社のブランディングにもつながると考えています。

「匠プレミアム」・「感動シンプル」商品の開発

先に述べたように前中期経営計画期間中に、二つのブランドラインを設定しました。「匠プレミアム」と「感動シンプル」です。「匠の技を練り込んだ(具現化した)商品」と「お客様の『不』をシンプルに解消する」商品を両軸として、当社のブランディングをより強固に構築していくことに、その考え方があります。

「匠プレミアム」商品は文字通り「匠の技」の具現化であり、それは匠の探索から始まると考えています。わたくしたちの周りには数多くの「匠の技」が存在し、その掘り起こしを粘り強く継続して進めていくことが必要です。キーポイントは、われわれの商品が生み出す価値を極限まで高めることを追求したときに、現存する「匠の技」との接点が見い

だせると考えます。「匠プレミアム」商品の企画は、その接点を見つけることから始まると考えています。

「感動シンプル」商品は、生活空間の中でのお客様の「不」をまさに解消するものであり、この企画には我々を取り巻く生活環境を注意深く観察し、ユーザー視点を突き詰めることからの着想が必要と考えます。そのためにも、まず自分で使ってみることから始めることが肝要であり、時には他社製品との比較(ベンチマーク)や協力会社との共同企画などもとても重要です。加えて、それぞれの商品を具現化するための「要素技術の獲得」と「あきらめない愚直な努力」を忘れてはいけません。

「VISION 2030」の実現に向けて

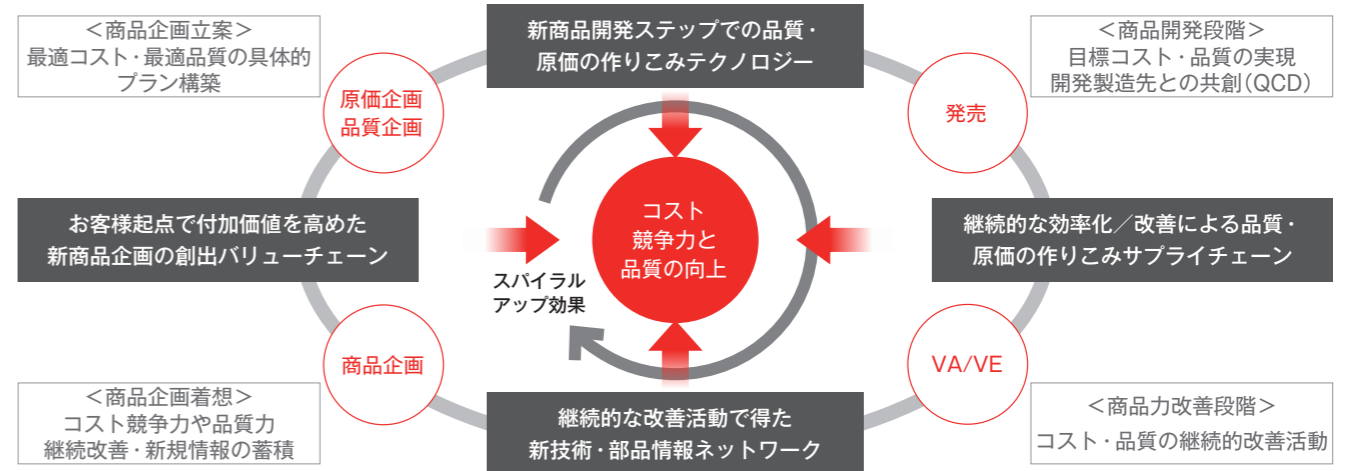
「VISION 2030」では「お客様満足No.1のその先へ～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～」を目指していくとしています。そして、重要なキーワードは、「成長」、しかも「継続的成長」です。また2030年への道程をHOP・STEP・JUMPと3つのステージに区分けしていることを前述させていただきましたが、JUMPのステージでは、商品中心の連続的成長からライフスタイルメーカーとしての非連続的成長へと繋げていきます。

新中期経営計画期間中では、当社事業のもう一つの柱であるFPSC事業での「成長のエンジン」開発にも力を尽く

していきます。2023年度中には、当社のスターリングクーラー(SC)エンジン搭載ワクチン運搬庫が、世界保健機関(WHO)の定めた医療機材品質認証(PQS認証)を取得する予定であり、今後のグローバル展開に期待をしています。

わたくしども開発本部では商品企画開発を軸に、変わらない基本的な考え方である「継続的な品質・原価の作りこみ」と「お客様No.1」を確実に踏襲し、日本国内にとどまらずグローバル市場に向けて、「成長のエンジン」集団であり続けたいと考えています。

家電製品事業：継続的な品質・原価の作りこみ



ツインバードのESG

人材に対する取り組み

人権に対する取り組み

当社は人権尊重のための取り組みとして、コンプライアンス意識向上を目的に、ハラスメント研修を毎年定期的実施しています。

また、安心して働ける環境づくりや法令遵守のため、ハラスメント防止規程、コンプライアンス規程等を定めるとともに相談窓口を設けています。

そして、社員幸福度を高めることを目的に社員アンケー

トを毎年行っており、アンケートの回答は人事部門および経営層が確認し、一人ひとりの声を受け止めています。

アンケートの集計結果は、「人事制度・福利厚生・働き方」「社内設備・情報システム」「社風に関すること」「経営に関すること」に分類し、経営層および担当部門が解決方針や改善策を検討します。その結果は社内イントラに掲示し、社員がいつでも確認できるようにしています。

人材ビジョンと人事ポリシー

近年の急激な外部環境の変化のもとにおいて、世の中やお客様のニーズを捉え課題を解決すべく、ビジネスモデルの転換を図っていく必要があり、それを可能とする人材の育成が最重要です。

企業の経営資源は従来の「人、モノ、金」から「人、人、人」の時代が到来するなか、当社は優秀な人材をさらに大切に育てていきます。

当社が社員に対して大切にしている価値観や判断基準を明確

にするため、人材ビジョンとして「お客様満足No.1を実現する感動メーカー」を定めました。この人材ビジョンをもとに、当社の人材戦略の方向性および大切な基準として、人事ポリシー「目指す道を、後押しする」を宣言しました。

この人材ビジョンの実現、人事ポリシーの実践に向けて、社員の多様な仕事への価値観を尊重し、それぞれが持てる能力を最大限発揮できるように、2020年度から新たな人事制度を導入しています。

人事制度

社員の多様な仕事への価値観やキャリアビジョンに対応すべく、3つの職務役割区分を設定しました。

これらは、それぞれの役割に応じて最大限の能力を発揮できる人材を開発するための「鳥の巣」と見立て、「ネスト(Nest)」と呼称しています。幹部社員として組織・人材管理の責任を持ち、会社とのコミットメントがそのまま目標となる「マネジリアル・ネスト(管理職層)」、専門分野での技

能や経験を活かして貢献し、評価は役割目標と行動規範をバランスする「プロフェッショナル・ネスト(専門職層)」、タレントやキャリアビジョンの基礎構築段階で主にオペレーションを推進し、評価は行動規範を重視する「レギュラー・ネスト(推進職層)」の3つを設定し、それぞれの役割に対応した評価制度および賃金制度を設定し、運営しています。

人材ビジョン	人事ポリシー (目指す方向性・大切な基準)	マネジリアル・ネスト (管理職層)	プロフェッショナル・ネスト (専門職層)	レギュラー・ネスト (推進職層)
<p>お客様満足No.1を実現する</p> <p>感動メーカー。(人)*</p> <ul style="list-style-type: none"> 心を動かす仕事を志向し、自ら動き出してそれを実現する人 	<p>目指す道を、後押しする</p> <ul style="list-style-type: none"> 高みを目指す人を応援する 出る杭を見だし引き上げる プライドを持てる仕事をつくる 	<ul style="list-style-type: none"> 幹部社員として成果に応じて差をつけ、競争力のある賃金レンジを確保 	<ul style="list-style-type: none"> 労働価値に見合った賃金水準で弾力的に運用 	<ul style="list-style-type: none"> 安心して働き、キャリアビジョンを描く時期として定界的に運用

*「感動メーカー」とは、「感動製品製造業」および「感動をつくりだす人」の意味を兼ねています。

人材ビジョンに基づき働きがい(=働きやすさ×やりがい)を高め、社員幸福を実現

お客様満足No.1を実現するため、社員の持てる能力を最大限発揮できるよう組織体制を整備し、人材育成を強化する。





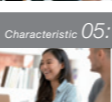
人事戦略①：タレントマネジメント 能力・スキル見える化	人事戦略②：ダイバーシティの推進 多様な働き方を支援	人事戦略③：働き方改革 業務効率の最大化
<ul style="list-style-type: none"> BTC人材*の育成 人材データの見える化による人材最適配置・ジョブローテーション促進 TWINBIRDアカデミーの運用強化 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方を支援する人事制度の見直し(等級・評価・賃金制度) 女性活躍の推進 相談体制・キャリア支援機能の整備 	<ul style="list-style-type: none"> DXの推進 社員アンケート・対話による課題抽出、働きやすさの向上 属人的知識・技能の共有化(教え合い・学び合い)

*B:ビジネス/T:テクノロジー/C:クリエイティビティ

企業内大学「TWINBIRDアカデミー」

新中期経営計画(2023-2025)の達成には社員の成長が必須であり、それがツインバードの成長そのものだと考えています。2019年度に企業内大学「TWINBIRDアカデミー」を開校し、若手・ベテランに関係なく「主人公」は社員一人ひとりであり、「全員で教え合い、全員で学ぶ社風づくり」を実践しています。

「TWINBIRDアカデミー」のオリジナル講座は180講座を超え(2023年9月時点)、今後も新中期経営計画や人事制度と連携した内容を中心に拡充していきます。

<p>Characteristic 01: WEB講座</p>  <p>WEB上の動画を用いた学習。いつでもどこでも、視聴が可能なため、効率的な学習が可能です。</p>
<p>Characteristic 02: 集合研修・外部研修(対面)</p>  <p>社内講師、社外講師から各階層や職種に必要な学習をすることが可能です。</p>
<p>Characteristic 03: 視察・見学</p>  <p>工場や取引先企業の現場見学を通して、理解度を高めます。</p>
<p>Characteristic 04: 成熟度・理解度の確認</p>  <p>確認テストを通して受講した研修の理解度を確認します。</p>
<p>Characteristic 05: 履修管理システム</p>  <p>社員の成長を促すために、講座進捗を個人ごとにチェックします。</p>

「TWINBIRDアカデミー」の5つのコンセプト

- 01: ビジョン・理念・戦略・人事制度と整合性の取れた教育システム
- 02: 新入社員を5年でリーダー社員に育て、早期戦力化を実現
- 03: 社員同士が教え合い、学び合うという「人を育てる風土」を醸成
- 04: 教えることを通じて学び、さらに知見を広げていく
- 05: デジタルとリアルが融合した新たな人材育成の仕組み



TWINBIRDアカデミー受講の様子

インナーブランディング活動の推進

ブランディング活動において、対外的な発信だけでなく、社員一人ひとりがブランドについて理解し、自らがブランドをつくっていく自覚を持ち行動することに意義があります。私たちツインバードが目指すブランドの方向性や在り方についての社内理解浸透と実行を助ける取り組みとして、ブランド戦略部では「インナーブランディング活動」にも注力しています。2020年には経営理念を基に、業務を推進するにあたってより具体的な指標となる「PVV(パーパス・バリュー・ビジョン)」を策定し、各組織がブランディングを自分事として捉え自部門への浸透を加速させる「チェンジリーダー活動」を開始しました。そしてPVVを認知の状態から、より深い理解・浸透へとステップアップを図るため、2022年からは社員一人ひとりの対話を通してPVV理解を深める「PVVワークショップ」に取り組んできました。ワークショップを通して抽出された課題の中から、燕三条の理解浸透やブランド変革の実感につながる施策など、部門内で解決しきれない課題を解消し、誰もが前向きにブランディングに取り組める環境づくりを進めております。



インナーブランディング活動の推進

役職・年齢・社歴などバックグラウンドの異なる社員が一堂に会しPVVという共通のテーマで意見交換を行うことで、部門間コミュニケーションの活性化にもつながりました。

初めは変革に戸惑う社員も多かったものの、ワークショップに参加したことでPVVを自分事化し、周りを巻き込むアクションのヒントを持ち帰ることを続けて行った結果、社内の意識が少しずつ同じ方向に向き、ブランディングが進んでいくのを日々実感しています。

ツインバードのESG

人材に対する取り組み

ダイバーシティの推進

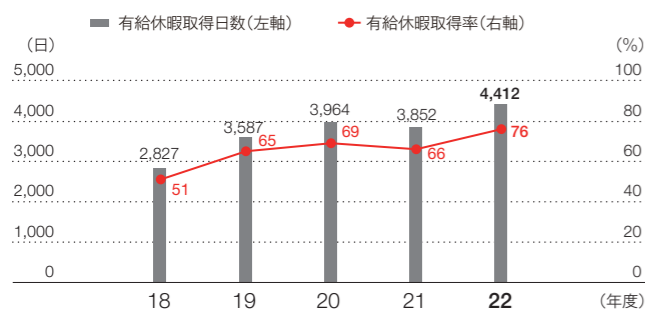
多様な人材がそれぞれの能力を最大限発揮し、またキャリアを通じて「社員幸福度」を高めていくには、個々人の価値観や個性を尊重し合える組織風土や働く環境を整備していくことが重要と考えています。

当社では男女がともに働きやすく、仕事と家庭生活などが両立できるよう職場環境を整え、女性管理職の育成・登用などの取り組みを強化しています。当社は、積極的に取り組む企業として新潟県が推進する「新潟県ハッピーパートナー企業」(新潟県男女共同参画推進企業登録No.539)に2013年に認定され、2019年には「子育て応援プラス」にも追加認定されています。

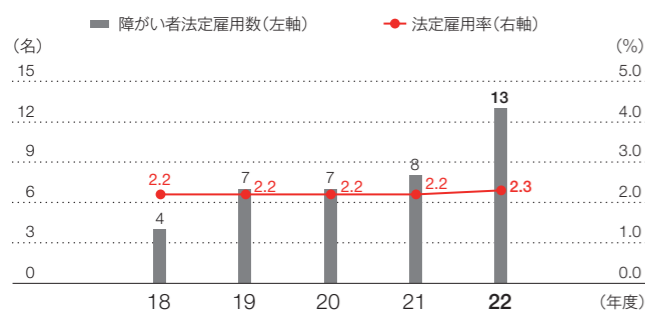
また、次世代育成のための行動計画を策定し、ワークライフバランスの充実を目指して、有給休暇の取得を推進して



有給休暇取得日数・取得率



障がい者法定雇用数・法定雇用率



働く環境の整備

当社では働きやすい職場環境を目指して、社員の声を経営に反映すべく、毎年社員に対し面談や詳細なアンケートを実施しています。職場環境や社員の意識を見える化し、その結果を組織単位で分析して改善につなげています。

実際にアンケートでは社員一人ひとりの声、課題を真摯に受け止め、オフィス環境・設備の改善や社内コミュニケーションツールの導入などを行い、業務効率化を推進しています。

その他、アンケート上での率直な意見に対して、社内プ

います。その結果有給休暇取得率は2017年度以降、年々改善傾向にあります。

その他、ベテラン社員が安心して働ける環境と豊富な知識、経験の伝承機会を提供するため、定年65歳制を採用しています。

さらに障がい者雇用を積極的に推進した結果、2019年度以降法定雇用不足ゼロを継続しています。

また、人事担当者と受け入れ部門の担当者が「精神・障がい者しごとサポーター養成講座」を受講し双方で働きやすい職場づくりを行っております。

ハローワークや障がい者支援センターとも連携し、会社見学会の受け入れや職業支援者の研修会にも講師として参加し、地域の障がい者雇用の促進にも協力をしています。



障がい者雇用研修会

社内表彰制度「TWINBIRD AWARD」

「TWINBIRD AWARD」は人材ビジョン「感動メーカー」である人材育成を促進することを目的とした表彰制度です。「TWINBIRD AWARD」では、パーパス・バリュー・ビジョンに基づいて、自ら動き出し、創意工夫を施して、業績に貢献したテーマを社員・グループでエントリーします。

各本部・部門長による審査を経て選出したエントリーを全社員・役員による投票結果によって感動メーカー賞が選出さ

れ、その中から最も優れたテーマに社長賞が授与されます。

表彰式は全社員が集う全体朝礼で実施し、部門の垣根を越え、全社員で讃え合いました。各部門の努力・貢献を共有し称賛しあい、挑戦を奨励し、バリュー(価値基準)の浸透を後押しすることで、社員個人、会社全体としての成長につなげていきます。



TWINBIRD AWARD 2023年社長賞受賞者

グッドデザイン受賞製品



2023

匠ブランジェトースター



おいしい低糖質パンペーパー/低糖質プランパンミックス/低糖質食パンミックス



2023グッドデザイン・ベスト100に選出

2023年度は「匠ブランジェトースター TS-D486」がツインバードでは初めて「グッドデザイン・ベスト100」に選出されました。本製品は主食の一つであるパンの食体験を豊かにするため、パン職人の世界大会「iba cup」にて総合優勝に輝いた浅井一浩シェフを監修者(匠)として迎え、何度も試作を重ね、開発されました。余計なノイズのないデザインやパンが美味しく焼けるだけでなく、「魅力的」に焼かれることを目指したコンセプトが評価され、選出されました。

2022

背伸びせず使える冷蔵庫



中身が見える冷蔵庫



2021

スチームオーブンレンジ



ディープフリーザー-25L 他1製品



2020

センサー付フラット電子レンジ 他1製品



2019

全自動コーヒーメーカー 他2製品



2018

IH調理器 ホットリベット



2017

扇風機 コアンダエア



2016

ワイヤレス耳元スピーカー



2015

LEDデスクライト Airled 他1製品



ツインバードのESG

社会への貢献

地域社会との共生

新潟県燕三条地域との交流イベント

2023年8月5日に「TWINBIRD × 燕三条 夏フェス2023」を開催しました。共催の燕市、燕商工会議所、JA新潟かがやきをはじめ、多くの地元企業、飲食店の皆様より出店及びご協力をいただきました。

燕三条にふれて食べて体験する夏！、地域の魅力を存分に感じていただくこのイベント。2019年以来4年ぶりの開催となりましたが、猛暑にもかかわらず、前回の2,500名を大きく上回る3,600名のお客様に来場いただきました。喜んでいただいたお客様の笑顔に元気をもらい、私たちツインバードにとっても忘れられない夏になりました。



新潟県燕三条地域のものづくり経営資源を活かした事業活動



地域未来牽引企業

2018年12月、当社は経済産業省から今後の地域経済を牽引することが期待される地域の中核企業として「地域未来牽引企業」に追加選定されました。

当社は「地域未来牽引企業」への支援策を有効活用しながら、地域の牽引役として国内外にその魅力を発信し、地域経済の活性化に貢献すべく、事業展開を続けていきます。

環境への取り組み

当社は2022年に本社においてISO14001の認証を取得しました。

当社は、製品の開発製造を主な事業とする企業として、環境への取り組みを経営の最重要課題の一つとして位置づけています。関連する法令等の遵守はもとより、環境マネジメントシステムの有効な運用とその継続的な改善により、事業活動を通じた積極的な環境負荷の低減に努め、持続可能な社会の実現に貢献します。

環境方針

- 『感動と快適さを提供する』という経営理念に則って、持続可能な社会の実現を目指した行動を継続的に推進し、環境負荷の低減に努めます。
- 環境に関する法規制、協定などを遵守します。
- 環境マネジメントシステムを有効に運用し、その継続的改善を図ります。

当社は、この環境方針のもと、2023年度の年度環境目標を以下のとおり設定し活動を行っています。

- 環境負荷の低減
 - ① 使用エネルギーの削減(昨対比5%減)
 - ② 廃棄物の削減(昨対比5%減)
- リサイクル推進
 - ① 解体分別徹底(リサイクル率 昨対比3%増)

自然環境に配慮したソーラー発電事業

ツインバードでは、再生可能エネルギーを事業に活用するため、本社の敷地内に発電出力250kWの太陽光発電システムを導入しています。



ツインバード日本橋ゲートオフィス Gate CAFE

ツインバード日本橋ゲートオフィスは、ユーザーと直接触れ合える場として2015年に開設しました。体験型ショールームにはキッチン・リビング・バスルームを再現し、ライフスタイルに合わせた家電をシーンに合わせてご提案します。

1Fには燕三条を体感するカフェ「Gate CAFE」を併設。実際にツインバード製品や新潟産の食材・カトラリーを使った食事を楽しむことができます。



ツインバードのESG


マネジメント体制 (2023年5月26日現在)

取締役および監査等委員




野水 重明
代表取締役社長

略歴
1989年3月 当社入社
1999年12月 香港駐在員事務所 副所長
2004年3月 海外営業部部長
2005年3月 営業本部副本部長
2007年6月 取締役 営業本部副本部長
2009年10月 株式会社双栄 代表取締役社長(現任)
2010年6月 専務取締役 経営企画室室長 兼 輸出管理室室長 兼 情報管理部部長
2011年6月 代表取締役社長(現任)
2014年4月 双鳥電器(深圳)有限公司 董事
2017年5月 双鳥電器(深圳)有限公司 董事長



佐藤 勉
専務取締役
生産本部 本部長 兼
品質改革本部 本部長

略歴
1979年3月 当社入社
1994年3月 生産管理部部長
2007年6月 開発・生産本部副本部長
2008年6月 取締役 開発・生産本部副本部長
2011年6月 常務取締役 開発・生産本部副本部長
2012年3月 常務取締役 生産本部 本部長
2014年3月 常務取締役 品質生産管理本部 本部長
2017年5月 専務取締役 開発生産本部 本部長
2020年3月 専務取締役 開発生産本部 管掌役員 兼 品質改革本部 本部長
2020年9月 専務取締役 開発本部 管掌役員 兼 生産本部本部長 兼 品質改革本部 本部長
2021年5月 専務取締役 生産本部 本部長
2022年5月 専務取締役 生産本部 本部長 兼 品質改革本部管掌役員
2023年3月 専務取締役 生産本部 本部長 兼 品質改革本部 本部長(現任)



浅見 孝幸
取締役
マーケティング本部 本部長 兼
ブランド戦略部 部長 兼
東京支社 支社長 兼
営業本部 管掌役員

略歴
2019年1月 ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)退職
2019年2月 当社入社 執行役員
2020年3月 執行役員
マーケティング本部 本部長 兼
ブランド戦略部 部長 兼
東京支社支社長
2020年5月 株式会社マインツ 取締役
2021年11月 双鳥電器(深圳)有限公司 董事
2022年5月 取締役 マーケティング本部 本部長 兼
ブランド戦略部 部長 兼
東京支社支社長 兼
営業本部管掌役員(現任)



河村 吉章
取締役
開発本部 本部長

略歴
2008年4月 Toshiba Consumer Products Thailand Co.,LTD. 取締役社長
2019年4月 東芝ホームテクノ株式会社退職
2019年5月 当社入社 執行役員
2020年3月 執行役員 開発生産本部 本部長
2020年3月 双鳥電器(深圳)有限公司 董事 兼 総経理
2020年9月 執行役員 開発本部 本部長
2022年5月 取締役 開発本部長(現任)



渡邊 桂三
取締役(新任)
企画管理本部 本部長

略歴
2021年12月 日本精機株式会社退職
2021年12月 当社入社 執行役員
管理本部 本部長
2022年4月 双鳥電器(深圳)有限公司 監事(現任)
2022年11月 執行役員 企画管理本部 本部長
2023年5月 取締役 企画管理本部 本部長(現任)




加藤 善孝
社外取締役

略歴
1983年10月 プライスウォーターハウス(現 PwCあらた有限責任監査法人) 入所
1988年3月 公認会計士登録(現任)
1990年10月 フィデリティ投資顧問株式会社(現 フィデリティ投信株式会社) 入社
1994年5月 山田会計事務所(現 税理士法人山田&パートナーズ) 入所
1999年11月 優成監査法人(現 太陽有限責任監査法人) 代表社員
2002年3月 同監査法人 統括代表社員
2017年1月 同監査法人 会長代表社員
2017年6月 アルフレックスホールディングス株式会社 社外監査役(現任)
2018年7月 株式会社Crowe Pro.CA(現株式会社Pro.CA) 代表取締役社長(現任)
2019年5月 当社社外取締役就任(現任)
2022年3月 株式会社SBI貯蓄銀行 社外取締役(現任)
2023年3月 株式会社フジオフードグループ 本社 社外監査役(現任)




萩原 貴子
社外取締役

略歴
1984年4月 ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)入社
2014年4月 ソニー光株式会社(現 ソニー希望・光株式会社) 代表取締役
ソニー希望株式会社(現 ソニー希望・光株式会社) 代表取締役
2015年2月 株式会社グリーンハウス 取締役・Chief Health Officer
株式会社グリーン・フードマネジメントシステムズ 常務執行役員
株式会社ジー・エイチ・エフ・マネジメント 常務取締役
株式会社グリーンホスピタリティマネジメント 取締役
株式会社千秀グローバル 専務取締役
2020年7月 株式会社DDD 代表取締役(現任)
2021年5月 当社社外取締役就任(現任)
2021年6月 稲畑産業株式会社 社外取締役(現任)
NECキャピタルソリューション株式会社 社外取締役(現任)




田中 通泰
社外取締役(新任)

略歴
1968年4月 株式会社日本長期信用銀行(現 株式会社SBI新生銀行) 入行
1998年10月 亀田製菓株式会社入社
1999年6月 同社 取締役ロジスティクス本部 副本部長
2003年7月 同社 取締役専務執行役員 経営統括本部長
2006年6月 同社 代表取締役社長執行役員
2013年7月 同社 代表取締役社長
2015年6月 同社 代表取締役会長CEO
2022年6月 同社 取締役シニアチェアマン(現任)
2023年5月 当社社外取締役就任(現任)



小林 和則
取締役(監査等委員)
(新任)

略歴
2014年2月 株式会社エヌ・シー・エス(現 株式会社第四北越ITソリューションズ)退職
2014年3月 当社入社 執行役員
2015年3月 執行役員 総合企画管理本部 本部長
2017年3月 株式会社マインツ 代表取締役社長
2019年3月 執行役員 経営企画本部 本部長
2019年5月 執行役員 経営企画本部 本部長 兼 管理本部本部長
双鳥電器(深圳)有限公司 董事 兼 副総経理
2019年7月 執行役員 経営企画本部 本部長
2022年5月 取締役 経営企画本部管掌役員 兼 管理本部管掌役員
2022年11月 取締役 企画管理本部管掌役員
2023年5月 取締役(監査等委員)(現任)



駒宮 史博
社外取締役(監査等委員)

略歴
1985年7月 福井県小浜税務署長
1986年7月 大蔵省主税局国際租税課課長補佐
1988年5月 JETROサンフランシスコ事務所 駐在員
1991年7月 国税庁調査査察部調査課 課長補佐
1994年7月 新潟大学大学院・法学部 助教授
1997年7月 新潟大学大学院・法学部 教授
2005年2月 弁護士登録(現任)
駒宮法律事務所開設 所長(現任)
2017年5月 当社社外取締役就任
2018年4月 新潟大学 名誉教授(現任)
2018年9月 青山学院大学大学院 会計プロフェッション研究科特任教授(現任)
2019年5月 当社社外取締役(監査等委員) 就任(現任)
双鳥電器(深圳)有限公司 監事
株式会社マインツ 監査役
2020年4月 事業創造大学院大学 特任教授(現任)



小村 隆
社外取締役(監査等委員)

略歴
1994年11月 司法試験合格
1997年4月 弁護士登録(現任)
伴法律事務所(現 弁護士法人パンビル法律事務所) 入所
2002年10月 小村法律事務所開設 所長(現任)
2019年5月 当社社外取締役(監査等委員) 就任(現任)

執行役員

井上 淳也
企画管理本部 副本部長 兼 経営企画部部長
兼 業務改革部部長
2022年度入社

渡邊 英一
開発本部 副本部長
兼 企画デザイン部 部長
1990年度入社

上野 次朗
営業本部 本部長
1994年度入社

宮井 剛
営業本部 本部長付
特命担当
2013年度入社

ツインバードのESG

新任社外取締役メッセージ

経営陣・従業員が 一体となって挑戦する会社に



社外取締役

田中 通泰

私が思う社外取締役の役割

社外取締役として、2023年5月に就任した田中通泰です。よろしくお願いします。

私はこれまでの実務経験から、自分の判断が正しいのは7割で3割くらいは間違っているという自覚を持ち、公言してきました。必ずしも実行できてはいませんが、私の心構えとしては、重要な決定事項は即断せず、社外役員をはじめ複数の有識者に確認した上で判断するよう心掛けてきました。

加えて、これまでの経験やガバナンス理論の勉強を通して、社外取締役の良い点や課題点についても私なりに理解し、社外取締役の立ち位置の難しさを感じてきました。私個人が考える社外取締役の役割は、業務執行陣が気付いていない視点に対し、指摘・助言していくことだと認識しています。業務執行陣は、会社の状況を真剣に考えています。一方、社外取締役は、正確な実態を把握することは難しく、「社外取締役は株主の代表」という言葉にとらわれるあまり、業務執行陣に指示するのはいかなものかと考えております。

今回、当社の社外取締役をお引き受けするにあたり、私自身、社外取締役の資格はないのではないかとためらいましたが、色々なご縁もあり、さらに当社のパーパス「燕三条地域特性を生かした付加価値創造により、地域経済成長を牽引する」からも理解できるように、燕三条地域で優良な企業であるツインバードの仲間入りができることは大変光栄なことであり、お引き受けさせていただきました。

ツインバードには高いポテンシャルがある

私は、当社を取り巻く環境は非常に厳しいとみています。世界経済は今後数年間、ウクライナや中東、そして中国の影響などで、シュリンクすると考えています。その中で日本は、人口減や超高齢化社会への対応が遅れています。加えて、最近では物価上昇が賃金上昇を上回り、生活者の家計状況が厳しくなり、消費が冷え込むことも考えなければなりません。その結果、スタグフレーション(不況下の物価高)が懸念され、当社のみならず、家電業界のような耐久消費財を扱っている業界は、楽観的な見通しはできないと考えます。

その中で、当社が生き残り、成長を確保するのはとても難しいところです。一方で、当社には、世間から高い評価を得ている全自動コーヒーメーカーや、他社ではまねできないフリー・ピストン・スターリング冷凍機(FPSC)の独自技術があります。このような付加価値を高めた商品開発がさらに必要です。加えて、価格で勝負する商品も必要です。このような商品については、コスト削減に努めなければなりません。付加価値商品と価格勝負商品のこの二面戦略が個人的には必要であると考えています。

私の少ない当社での経験から言わせていただければ、社内のチームワークは非常に良く、野水社長をはじめ経営幹部の皆さんが真面目で、言いたいことが言える雰囲気があります。また、社外取締役の皆さんはそれぞれの専門の立場から、当社の現状をよく把握され、取締役会では鋭い質疑応答が交わされています。

今後、世界に挑戦していく上で、事業戦略と併せ、このように取締役会が有効に機能している当社には高いポテンシャルがあると思っています。

「VISION 2030」の実現に向けて

当社は2023年8月に長期ビジョン「VISION 2030」と2025年度までの新中期経営計画(2023-2025)を発表しました。

「VISION 2030」～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～の実現を目指し、新中期経営計画(2023-2025)では、東南アジア戦略について説明しています。先に述べた通り、日本のマーケットはあまり成長が期待できません。高い成長を維持している東南アジア市場を視野に入れる必要があると私も思います。一方で、東南アジア市場は既に韓国や中国のメーカーがこの10年間で相当なマーケットを確立しており、その中に入り込むのは容易ではないと考えています。しかし、この競争に勝たなければ当社の成長は確保できないのではないかと考えます。

当社は、財務力が向上しています。この向上した財務力をテコに、投資を含むチャレンジが今後は必要であると考えています。経営陣・従業員が一体となってチャレンジし、技術力・ブランド力で切り開いていくところが当社であり、その結果、「VISION 2030」が実現できると確信しています。



ツインバードのESG

取締役メッセージ

新中期経営計画(2023-2025)の達成と、 2030年に向けた長期ビジョン 「VISION 2030」の実現を力強く 支援していきます

匠の技の素晴らしさと職人魂を込めた商品の魅力を世界に向けて発信していく、このミッションの重要性は益々顕著。



社外取締役
加藤 善孝

高い志を掲げた経営理念の基に、練り上げた経営戦略を実行すべく、各分野のスペシャリストがパワフルに経営執行に尽力しており、広い視野で世界を見ながら、時代の潮流に乗って大きく社会貢献を全うし実を結ぶ、その姿を間近に直視しながら、強い手応えと経営陣の強固な信念を社外取締役の立場で明確に観ることができています。

現実味を帯びてきた社会のダイナミックな変革の様相が様々な観点から考察されている中、日本が誇る崇高かつ深遠なる匠の技が世界中から益々脚光を浴びています。ツインバードこそが、中長期経営計画に基づいた経営戦略の着実な実行により、その匠の技の素晴らしさと職人魂を込めた商品の魅力を世界中に力強く発信していく、こうした時代の要請に真っ向から応える時期は近いと私は確信しています。

経営戦略を意識した人材開発は会社の成長への原動力。ツインバードで働くことに期待と喜びを感じられる「選ばれる会社」であり続けてほしい。



社外取締役
萩原 貴子

ツインバードは、お客様の期待を超えた商品力・技術力を求め続け、グローバルな市場に向けて常に成長を志向しています。環境変化が激しい中、お客様や社員から「選ばれる会社」であり続けるためには、自らの変化、変革に果敢に挑戦し続けることが求められます。

新中期経営計画の実現のためには、経営戦略を意識した人材開発と、約300名の社員がビジョンを共有し、会社の成長発展に自らが意欲をもって取り組みたいと思う会社であること、会社での仕事を通して自らの成長につながることを意識できることが重要です。社員同士が切磋琢磨しつつ相互啓発と自己研鑽を続け、会社と自分自身の成長への意識を高めること。そのためには性別、年齢、国籍等に関わらず多様な人材が生き生きと活躍できる環境、組織風土であること、そのための意識改革と変化への挑戦を続けていくことを期待しています。

新中期経営計画(2023-2025)に期待するもの



社外取締役(監査等委員)
駒宮 史博

2023年から新たな新中期経営計画がスタートした。

家電販売においては、従来はニッチな市場であった独身世帯向け家電商品が、少子高齢化社会の進展とともに、今では大手家電メーカーにとっても重要な市場に変わっている。こうした従来以上に厳しい競争条件下では、競合他社が容易に追随できないような、コーヒー界のレジェンドと共同開発したコーヒーメーカーのような「匠プレミアム」商品や「感動シンプル」商品と呼ぶ戦略的新商品の開発を確実に進めることが必要となる。また、当社が独自に開発したFPSC販売においては、超低温冷却可能な小型機器という優位点を活かせるコロナワクチン以外の新たな需要開拓も必須となる。

さらには、国際情勢の変化や為替リスクに対応するためのビジネスモデルの構築も考える必要がある。

会社の将来に関わる重要な課題に取り組む3年間となる。

世界に羽ばたけ！ TWINBIRD



社外取締役(監査等委員)
小村 隆

TWINBIRDは、先頃、長期ビジョン「VISION 2030」を発表し、この中で「～燕三条発のイノベーションで、世界中の人々に持続可能な幸せを提供するブランドになる～」ことを掲げました。

新潟県燕三条地域は、昔からものづくりの職人が多数おり共創を続けてきました。燕三条地域では、昔から世界を相手に取引している会社が多数あり、世界的に認められているブランドも多数あります。

TWINBIRDにも世界に通用する技術や製品があります。この素晴らしい技術や製品を是非とも世界に展開していき、世界的ブランドに飛躍してほしいと思います。世界的ブランドに飛躍するにはさまざまな困難に直面すると思いますが、社員一人ひとりが高い志を持って粘り強く一つ一つ課題を解決していけば、必ずや実現できると信じています。

近い将来、TWINBIRDが世界的ブランドに飛躍することを大いに期待しています。

こだわりのものづくりを中心にしたバリューチェーンの仕組み化をSTEPにして、2030年に向けて更なる成長のステージへJUMPすることを期待します。



取締役(監査等委員)
小林 和則

2023年8月に長期ビジョン「VISION 2030」と新中期経営計画(2023-2025)を発表しましたが、これらに着実に取り組み実現していくことが今後のツインバードの礎を築くことになると信じています。2025年度までの新商品計画をベースに各事業戦略に基づく具体的な施策や課題が実現可能なレベルで織り込まれている新中計への取り組みは、2030年に向けてさらなる成長を目指すツインバードの真価が問われることとなります。

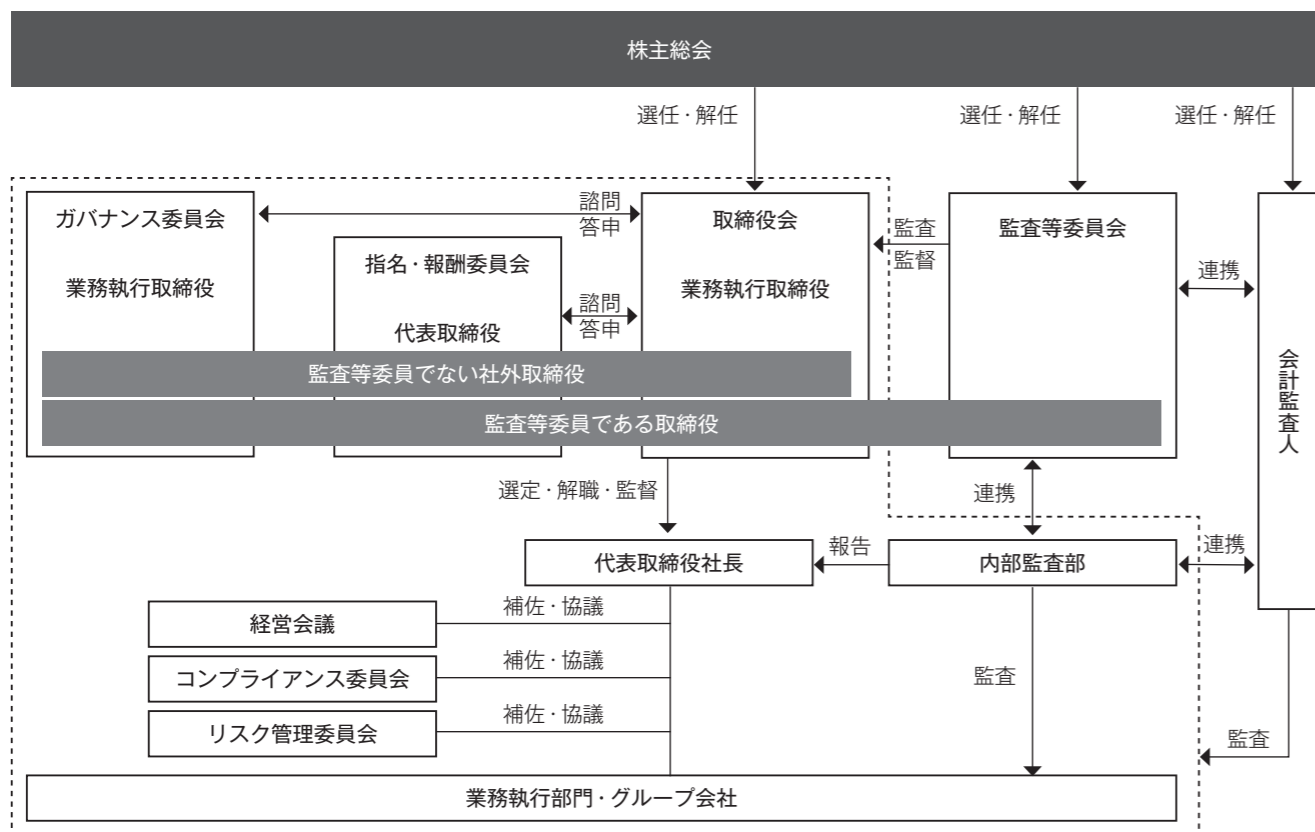
私も監査等委員の立場で、監査を通じてサステナブルに成長できる環境づくりに貢献するとともに10年以上に渡りツインバードの経営に参画してきた経験を活かし要所所でアドバイスをして支えていきたいと考えています。

経営陣がワンチームとなったツインバードは想像を超える力を発揮することができると確信しています。

ツインバードのESG

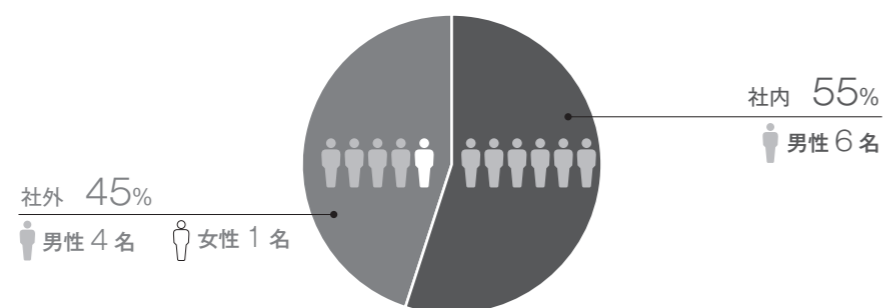
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制図



社外取締役比率

取締役 11名



取締役の有する主たる知見や経験

役職	氏名	企業経営 経営戦略	業界知識	営業 マーケティング	企画・開発 製造・技術	人事戦略 人材開発	財務 税務 会計	グローバル	法務 リスク マネジメント
代表取締役社長	野水 重明	○	○	○	○			○	
専務取締役	佐藤 勉	○	○		○				
取締役	浅見 孝幸	○	○	○				○	
取締役	河村 吉章	○	○		○			○	
取締役	渡邊 桂三	○	○				○	○	
社外取締役	加藤 善孝	○					○	○	
社外取締役	萩原 貴子	○				○		○	
社外取締役	田中 通泰	○					○	○	
取締役(監査等委員)	小林 和則	○	○						○
社外取締役(監査等委員)	駒宮 史博						○	○	○
社外取締役(監査等委員)	小村 隆								○

(注)上記の一覧表は各取締役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、

- (a)意思決定過程の透明性の向上
- (b)ディスクロージャー(情報開示)とアカウントビリティ(説明責任)の強化
- (c)コンプライアンス(遵法)の徹底
- (d)危機管理の徹底

を基本方針とし、株主、取引先、地域社会および従業員などステークホルダーとの良好な関係を築き上げつつ、健全かつ合理的に業務を遂行するシステムを構築します。この目的を達成するために、内部監査部ならびにコンプライアンス委員会の機能強化を図るとともに、監査等委員会、会計監査人との協働体制を構築します。

当社の経営上の業務の執行、監査・監督体制の概要

当社は、構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置し、5名の社外取締役を含む取締役会の監督機能強化によりコーポレート・ガバナンスを一層充実させるとともに、会社業務に精通した業務執行取締役による実態に即したスピーディーな経営を図っています。

(a)取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く)8名と、監査等委員である取締役3名で構成され、原則として毎月1回定期的に開催し、経営基本方針・重要事項の審議・決定を行っています。

(b)経営会議

経営会議は、常勤取締役6名で構成され、原則として毎月1回定期的に開催し、取締役会の定める経営基本方針に基づき、経営上の重要事項に関し、審議・決定を行っています。

(c)監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である社外取締役2名と社内取締役1名で構成され、原則として毎月1回定期的に開催し、監査方針の決定、監査状況の報告、監査事項の改善などを行っています。

監査等委員は取締役会に出席することで、監査機能の強化、経営の透明性の向上に努めています。

また、監査等委員会は、会計監査時に会計監査人と適宜情報・意見交換をするほか、会計監査人の監査に同行・立会いなどを行っています。

(d)指名・報酬委員会

任意の指名・報酬委員会は、取締役会の諮問機関として、株主総会に提案する取締役の選任・解任に関する事項、執行役員の選任・解任、取締役及び執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、個人別の報酬等の内容などについて審議し、取締役会へ答申します。なお、現在の指名・報酬委員会は7名の取締役で構成され、独立社外取締役を委員長とするとともに、その過半数を独立社外取締役が占めています。

(e)ガバナンス委員会

ガバナンス委員会は、2021年6月に取締役会の諮問機関として新たに設置しました。同委員会では以下の事項について審議し取締役会へ答申します。

なお、同委員会は11名の取締役で構成され、独立社外取締役を委員長としています。

- (1)取締役会、監査等委員会、指名・報酬委員会の構成、運用、評価等に関する事項
- (2)中期事業計画(商品戦略、営業戦略、海外戦略、DX等)に関する事項
- (3)年度予算(売上、原価、経費、投資、利益等)に関する事項
- (4)株主還元施策(配当、自己株式買取、株主優待等)に関する事項
- (5)リスクマネジメント(気候変動、品質問題、サプライチェーンリスク等)に関する事項
- (6)その他コーポレート・ガバナンス等に関してガバナンス委員長が必要と認めた事項

取締役の報酬制度

当社の取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)の報酬は、役位、世間水準および従業員給与とのバランスを考慮した基本報酬と役員賞与および当社の中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲をより一層高める報酬体系として、業績連動型株式報酬制度および譲渡制限付株式報酬制度の二つの株式報酬制度から構成するものとしています。賞与については、経済情勢や当社業績、他社水準、従業員の賞与水準などを踏まえて検討しています。

社外取締役および監査等委員である取締役は、業務執行から独立した立場で経営の監督・助言を行う役割のため、職責、他社の動向を反映させた固定報酬としています。

基本報酬を決定するにあたっての手続きとしては、株主総会で承認された総額の範囲内で、独立社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬委員会に諮問し、監査等委員会の

ツインバードのESG

コーポレート・ガバナンス

同意を得て、独立性・客観性を確保したうえで取締役会にて決定しています。また、株式報酬は、株式交付信託を用いて役位および業績係数に基づき算出された当社株式を退任時に支給するものと、対象取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案して決定される譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権を、現物出資の方法で給付を受ける事により譲渡制限付株式を年に一度割り当てるものとしています。

監査等委員である取締役の報酬・賞与は、株主総会で承認された総額の範囲内で監査等委員である取締役の協議により決定します。

なお、2016年4月8日開催の取締役会において、上記基本報酬に加え、当社の取締役を対象とした信託を用いた業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」)を導入することを決議し、2016年5月27日開催の第54期定時株主総会に上程し、同株主総会では、2017年2月末日に終了する事業年度から2018年2月末日に終了する事業年度までの2事業年度中に在任する取締役に対する報酬として承認可決され、本制度を運用してきました。さらに、2018年4月12日開催の取締役会において、その内容を一部変更したうえでの継続を決議し、2018年5月29日開催の第56期定時株主総会にて承認可決され、本制度を継続しています。

また、2021年5月25日開催の第59期定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。以下、「対象取締役」という)を対象に譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議しました。譲渡制限付株式の割り当てのための報酬の総額は、上記の取締役の報酬等の額、及び業績連動型株式報酬制度に係る報酬等の額とは別枠として年額42百万円以内とし、対象取締役に対して割り当てる譲渡制限付株式の総数40,000株を各事業年度において割り当てる譲渡制限付株式の数の上限としています。

業績連動型株式報酬制度

本制度は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としたもので、当社が金銭を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、当社が下記算定式に基づき算出し各取締役に付与するポイントの数の相当する数の当社株式(1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割、株式併合、株式無償割当など、1ポイント当たりの交付株式数の調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合には、係る分割比率・併合比率などに応じた

合理的な調整を行うものとします)が当該信託を通じて各取締役にに対して交付される、という株式報酬制度です。なお、下記算定式につきましては、複数年にわたる本制度の有効期間の途中で新任役員が就任した場合については、当該新任役員にも適用されます。また、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

本制度に基づき各取締役に交付される株式数のうち、30%相当の数については、源泉所得税などの納税資金を当社が源泉徴収する目的で、当該信託において売却換金したうえで、会社株式の交付に代えて当該株式の時価相当額の金銭の交付を行います。また、取締役が死亡した場合には、当該取締役の遺族に対して、当該取締役に付与されるべき数の株式を交付します。加えて、当社株式に対して公開買付け(当社が実施する場合を除く。以下「当社株式公開買付け」)が実施された場合で、当該信託の信託財産に属する当社株式について受託者が当社株式公開買付けに応募のうえ、当社株式の売却代金の決済がなされた場合には、当社株式の交付に代えて、各取締役に付与されるべき数の株式に係る売却代金相当額の金銭を交付します。

さらに、自己都合により任期途中で取締役を辞任する者(ただし、業務上の傷病などにより取締役会にてやむを得ないと判断した場合を除く)や当社に損害を与えたことに起因して取締役を解任されまたは辞任する者については、取締役会の決定により、その該当した時点において、それまでに付与されていたポイントの全部を失効させることがあります。

ポイントの算定式(一部抜粋)

ポイントは、原則として、毎年一度の定例のポイント付与日に、各評価対象期間*1に対する報酬として付与します。

評価対象期間*1について付与されるポイントは、次の算式により算出される数とします。

$$\text{付与ポイント} = \text{役位別基礎ポイント}^{*2} \times \text{業績係数}^{*3}$$

(小数点以下四捨五入)

*1 評価対象期間：各ポイント付与日の直前に終了した事業年度(毎年3月1日から翌年2月末日まで)の期間をいいます。なお、初回の評価対象期間は、2016年3月1日から2017年2月末日までの期間とします。

*2 役位別基礎ポイント：対応する評価対象期間の初日における役位に応じて次のとおり定めます。ただし、評価対象期間の途中で取締役に就任した者については、その就任時点の役位によります。

*3 業績係数：次ページの「業績係数」参照

役位	役位別基礎ポイント
会長	12,673
社長	12,673
副社長	11,521
専務	10,369
常務	8,065
取締役(上記役位のない者)	7,373

業績係数

「連結営業利益の達成率」とは、各評価対象期間における各事業年度初めに公表する連結営業利益の業績予想値に対する当該評価対象期間に係る事業年度の有価証券報告書の連結損益計算書に記載される連結営業利益の割合により算出される達成率をいいます。ただし、当該評価対象期間の事業年度に係る連結営業利益がマイナスの場合は、0(ゼロ)とします。

連結営業利益達成率	業績係数
120%以上	1.20
115%以上120%未満	1.15
110%以上115%未満	1.10
105%以上110%未満	1.05
100%以上105%未満	1.00
95%以上100%未満	0.95
90%以上 95%未満	0.90
85%以上 90%未満	0.85
85%未満	0.80

詳細は、有価証券報告書をご覧ください。

https://www.twinbird.jp/wordpress/wp-content/uploads/2023/05/2022_61_4.pdf

2022年度の役員報酬

役員区分	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)				対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	株式給付	退職慰労金	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	115,361	94,974	—	20,387	—	5
取締役(監査等委員)	12,600	12,600	—	—	—	3
社外取締役(監査等委員を除く)	8,400	8,400	—	—	—	2

(注) 2021年5月25日開催の第59期定時株主総会において、対象取締役2名に対して、上記年額報酬とは別枠で譲渡制限付株式報酬として以下のとおり決議いただいております。
・取締役 年額42百万円以内

取締役および執行役員に対する譲渡制限付株式報酬制度

当社は当社の取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)および執行役員が株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇および中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識をより一層高めること、そして、対象取締役と執行役員が一丸となって中期経営計画の目標を達成することを後押しすることを目的として、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)および執行役員に対して、譲渡制限期間を3年間とした譲渡制限付株式を割り当てる株式報酬制度を導入しています。具体的には、取締役会の決定に基づき、譲渡制限付株式報酬として金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割当を受けるものです。なお、譲渡制限付株式の割当に関するその他の具体的内容につきましては、当社における任意の指名・報酬委員会が審議、監査等委員会で確認のうえ、取締役会において決定しています。

内部統制システムの整備状況

当社は法令に則り、「内部統制システムの整備の基本方針」を決定し、単に不祥事を未然に防ぐだけのものではなく、健全で持続的な発展をするために内部統制システムを整備し、運用することが経営上の重要な課題と捉え、業務の有効性、効率性および適正性の確保に努めています。

経営上の業務の執行、監査・監督体制として取締役会、経営会議、監査等委員会の機能強化を図り、さらに法令等の遵守の徹底を行うコンプライアンス委員会、および社内監査を行う内部監査部を設置し、それぞれの機能強化を推進しています。

データセクション

10年間の主要財務データ

	第52期 2013年度	第53期 2014年度	第54期 2015年度	第55期 2016年度	第56期 2017年度	第57期 2018年度	第58期 2019年度	第59期 2020年度	第60期 2021年度	第61期 2022年度		
連結損益計算書項目(百万円)												
売上高	11,144	13,357	13,611	13,406	13,164	11,625	12,159	12,505	12,869	10,930		
営業利益	354	216	589	516	211	113	178	608	719	40		
経常利益	327	523	410	256	105	57	66	484	610	143		
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失	226	338	330	177	108	18	(133)	164	419	69		
包括利益	306	1,334	(1,009)	(134)	179	39	(83)	317	748	(4)		
減価償却費	83	102	154	185	202	195	195	177	157	150		
研究開発費	503	568	572	605	448	469	419	540	684	630		
連結貸借対照表項目(百万円)												
純資産額	6,525	7,786	6,726	6,485	6,554	6,504	6,322	8,068	8,701	8,296		
総資産額	9,605	13,792	12,907	12,518	12,557	12,521	11,582	12,971	11,121	11,136		
連結キャッシュ・フロー項目(百万円)												
営業活動によるキャッシュ・フロー	133	(175)	1,203	(162)	724	(1)	1,535	887	1,517	118		
投資活動によるキャッシュ・フロー	(398)	(1,744)	(352)	(949)	(331)	(551)	(115)	(56)	(524)	(489)		
財務活動によるキャッシュ・フロー	7	1,677	320	(107)	(3)	(46)	(1,163)	539	(1,985)	(135)		
現金及び現金同等物の期末残高	851	633	1,794	557	947	365	627	1,989	1,009	541		
株式データ(円)												
1株当たり純資産額	747.85	892.63	771.22	743.62	750.18	744.46	723.61	763.38	822.29	781.43		
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失	25.99	38.83	37.93	20.34	12.43	2.17	(15.32)	17.44	39.64	6.58		
経営指標												
安全性	流動比率(%)	流動資産÷流動負債	363.7	219.3	253.9	261.1	245.8	222.3	225.1	259.4	297.2	321.8
	当座比率(%)	当座資産÷流動負債	200.0	105.3	154.3	141.6	141.2	102.8	118.0	166.5	151.7	171.6
	固定比率(%)	固定資産÷自己資本	48.9	71.1	69.4	79.7	76.6	78.2	75.3	55.4	55.4	59.7
	固定長期適合率(%)	固定資産÷(自己資本+固定負債)	40.7	55.2	48.3	53.3	52.9	55.4	55.7	46.1	53.5	53.8
	自己資本比率(%)	自己資本÷総資本	67.9	56.5	52.1	51.8	52.2	51.9	54.6	62.2	78.2	74.5
収益性	売上高利益率(%)	当期純利益÷売上高	2.0	2.5	2.4	1.3	0.8	0.2	(1.1)	1.3	3.3	0.6
	営業利益率(%)	営業利益÷売上高	3.2	1.6	4.3	3.9	1.6	1.0	1.5	4.9	5.6	0.4
	総資産回転率(回)	売上高÷総資産	1.17	1.14	1.02	1.06	1.05	0.93	1.01	1.02	1.07	0.98
	総資産利益率(ROA)(%)	当期純利益÷総資本 (売上高利益率×総資産回転率と同義)	2.4	2.9	2.5	1.4	0.9	0.2	(1.1)	1.3	3.5	0.6
	財務レバレッジ(倍)	総資本÷自己資本	1.5	1.6	1.8	1.9	1.9	1.9	1.9	1.7	1.4	1.3
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	当期純利益÷自己資本 (総資本利益率×財務レバレッジと同義)	3.5	4.7	4.6	2.7	1.7	0.3	(2.1)	2.3	5.0	0.8
割安性	株価収益率(PER)(倍)	株価÷1株当たり純利益 (時価総額÷純利益と同義)	8.58	8.01	8.33	30.72	58.72	229.03	—	80.28	16.70	80.85
	株価純資産倍率(PBR)(倍)	株価÷1株当たり株主資本	0.30	0.35	0.41	0.84	0.97	0.67	0.57	1.83	0.81	0.68
還元性	1株当たり配当額(円)		5.00	7.00	10.00	15.00	10.00	11.00	11.00	12.00	15.00	13.00
	株主資本配当率(DOE)(%)	1株当たり配当額÷1株当たり純資産額 (配当総額÷純資産額と同義)	0.7	0.8	1.3	2.0	1.3	1.5	1.5	1.6	1.9	1.7
成長性	総資本増加率(%)	(当期総資本-前期総資本)÷前期総資本	1.4	43.6	(6.4)	(3.0)	0.3	(0.3)	(7.5)	12.0	(14.3)	0.1
	売上高成長率(%)	(当期売上高-前期売上高)÷前期売上高	(10.1)	19.9	1.9	(1.5)	(1.8)	(11.7)	4.6	2.9	2.9	(15.1)
その他データ												
従業員数[外、平均臨時雇用者](人)(単体)	299 [25]	290 [23]	291 [36]	294 [41]	298 [31]	303 [26]	303 [29]	302 [31]	308 [30]	297 [35]		
女性従業員数(人) [女性比率(%)]	—	—	—	—	100 [31.3]	101 [31.5]	104 [32.0]	103 [32.0]	113 [34.2]	110 [33.8]		
新卒採用者数(人) [女性比率(%)]	—	—	—	—	11 [46]	9 [40]	10 [54]	9 [50]	18 [50]	10 [40]		
離職者数(人) [離職率(%)]	—	—	—	—	9 [3.1]	13 [4.5]	14 [4.8]	14 [4.8]	13 [4.4]	16 [5.4]		
平均勤続年数(年)	—	—	—	—	20.6	20.5	20.9	21.0	20.7	21.1		
新卒新入社員の3年後定着率(%)	—	—	—	—	89	100	100	89	89	89		
一人当たり総労働時間 [内、社員一人当たり平均残業時間/月](時間)	—	—	—	—	1,989 [13.6]	2,005 [14.4]	1,912 [11.3]	2,053 [17.1]	2,140 [16.3]	2,042 [12.8]		
電力使用量(本社および東京支社) [発電量](MWh)	—	—	—	—	2,550 [313]	2,397 [306]	2,205 [320]	2,427 [292]	2,606 [315]	2,475 [268]		
特許保有数(年度末に有効なもの)(件)	—	—	—	—	96	95	90	93	96	104		

(注) 1. 第61期の数値は収益認識会計基準適用後の数値です。
2. 売上高には消費税等は含まれておりません。
3. 研究開発費は、販売費及び一般管理費と製造原価の合計額です。

4. 当社は、第55期より「役員向け株式交付信託」を導入しております。
当該信託に残存する自社の株式は、「1株当たり純資産額」の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。
当該信託に残存する自社の株式は、「1株当たり当期純利益または1株当たり当期純損失」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
5. 従業員数は、各年度末日基準で開示しています。
6. ()の数値は、マイナスを表します。

データセクション

会社情報 (2023年2月28日現在)

会社概要

社名	株式会社ツインバード
創業	1951年(昭和26年)
設立	1962年(昭和37年)
資本金	25億1,727万円
売上高	109億円(2023年2月期 連結)
決算期	2月
業種	家電製品等製造販売
従業員数	297名(2023年2月現在 連結)
上場市場	東京証券取引所(スタンダード市場)

本社および支社・支店・営業所等

本社	〒959-0292 新潟県燕市吉田西太田2084-2 TEL. 0256-92-6111 FAX. 0256-92-7582
東京支社	〒103-0001 東京都中央区日本橋小伝馬町14-4 ツインバード日本橋ゲートオフィス TEL. 03-3663-8771 FAX. 03-3663-8641
大阪支店	〒540-0034 大阪府大阪市中央区島町2-4-9 島町第二野村ビル4階 TEL. 06-6946-0811 FAX. 06-6946-0833
新潟営業所	〒959-0292 新潟県燕市吉田西太田 2084-2 TEL. 0256-92-6119 FAX. 0256-93-4422
名古屋営業所	〒460-0002 愛知県名古屋市中区丸の内3-14-32 丸の内三丁目ビル3階 TEL. 052-231-7551 FAX. 052-231-4221
福岡営業所	〒812-0025 福岡県福岡市博多区店屋町6-25 オクターブ店屋町ビル7階 TEL. 092-281-2600 FAX. 092-281-2601
中山事務所	中国広東省中山市東区中山三路16号之二利和ビジネスセンター18階8区1821室 8th Zone 1821, 18th Floor, Lihe Commercial Center, No. 16 Zhongshan Third Road, East District, Zhongshan City, Guangdong Province

データセクション

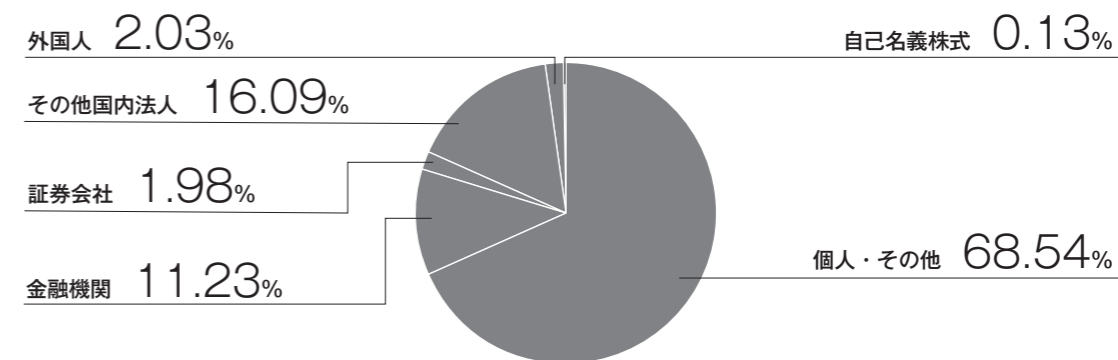
株式の状況 (2023年8月31日現在)

株式情報

株式数	
発行可能株式総数	34,000,000株
発行済株式の総数	10,906,300株 (自己株式14,584株含む)

株主数
14,666名

所有者別持株比率(株式数比率)



大株主(上位10名)

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
株式会社双栄	1,459	13.40
ツインバード従業員持株会	336	3.09
株式会社日本政策投資銀行	276	2.53
野水 重勝	270	2.48
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	246	2.26
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	162	1.49
野水 敏勝	159	1.46
野水 秀勝	140	1.29
株式会社第四北越銀行	109	1.00
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	106	0.98

(注) 持株比率は自己株式(14,584株)を控除して計算しております。
(表示単位未満の端数を持株数は切捨て、持株比率は四捨五入しております。)