



2025年5月13日

各位

会社名 株式会社ティラド
代表者名 代表取締役 CEO 兼 COO
社長執行役員 宮崎 富夫
(コード番号 7236 東証プライム)
問合せ先 常務執行役員
経理財務管掌 木下 薫
(TEL 03-3373-1101)

中期経営計画(T.RAD-2025)に関するお知らせ

当社は、中期経営計画(T.RAD-2025)を策定いたしましたので、お知らせ致します。
内容につきましては、次ページ以降をご参照ください。

以上

中期経営計画 T.RAD-2025

2025年 5月

株式会社 **ティラド**

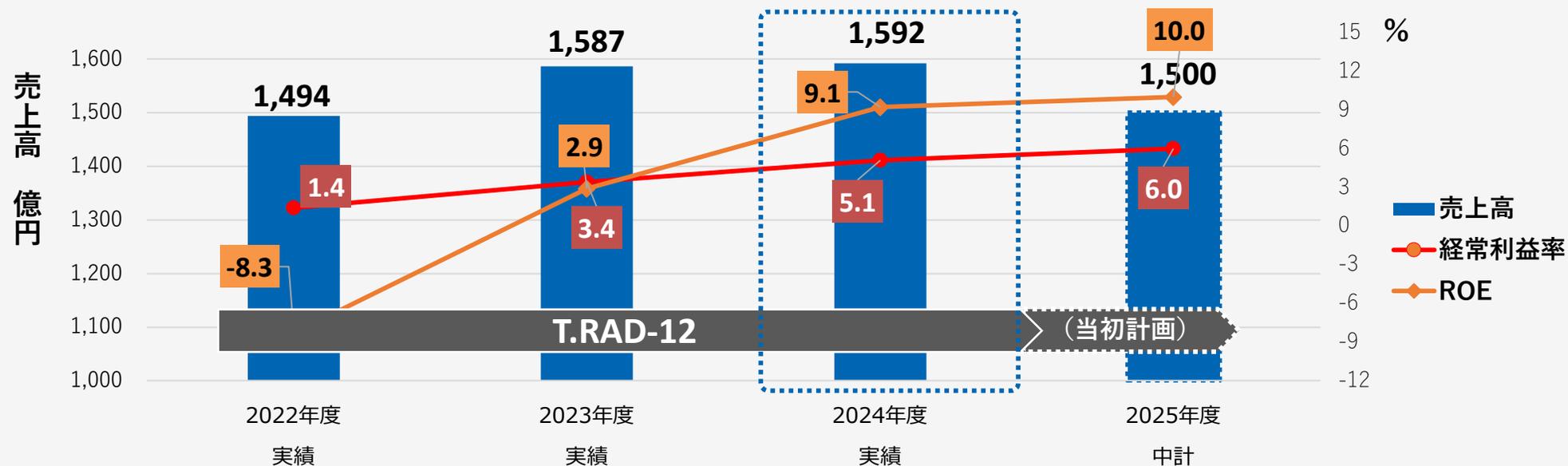
T.RAD Co., Ltd.



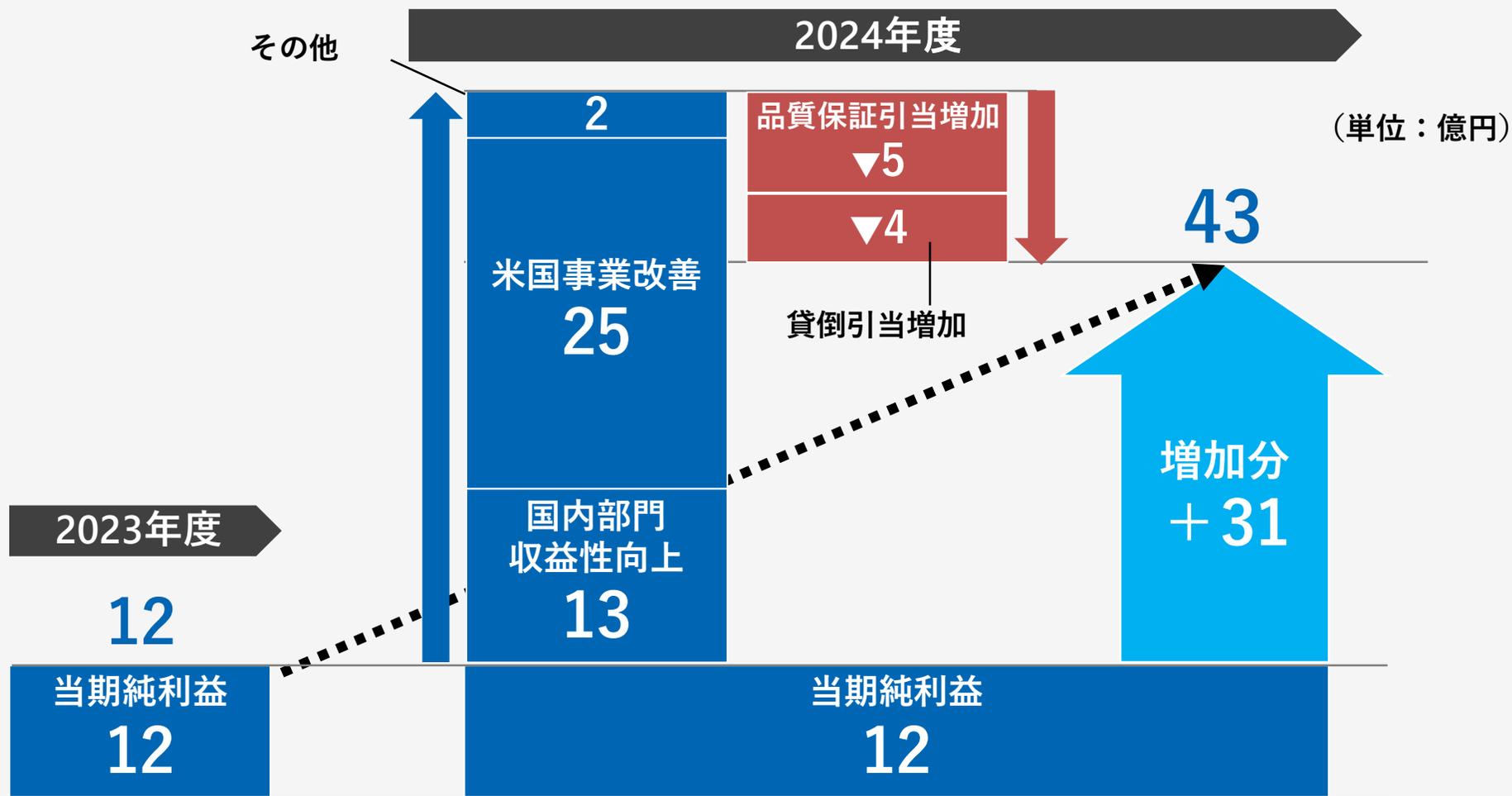
T.RAD-12 2024年度（2025年3月期）実績



	《2024年度実績》	《T.RAD-12当初目標》
売上高	1,592億円	1,500億円
経常利益率	5.1%	6.0%
ROE	9.1%	10.0%



T.RAD-12実績は、当初計画に対して順調に推移
 売上高は目標を上回る。経常利益・ROEも目標達成まであと一歩（後述）



- 米国事業の改善が収益改善に大きく貢献
 - 一時的な費用*がなければ利益目標達成していたレベル
- *中国取引先の貸倒引当金、市場クレームの品質保証引当金等

生産移管やマザーからの
応援により生産改善が進む

仕損、バックオーダー、
臨時便が大幅に減少

前期比大幅に収益改善が進む



North America

T.RAD North America, Inc.

投資額合計 251億円

成長投資

179億円

- 電動化
- 新規受注・増産
- 設備更新・保全
- 環境/DX/人財投資

戦略投資

31億円

- 新工場
- M&A
- 新規事業

株主還元

41億円

- 配当
- 自己株買い



秦野新工場建設
(2025年秋完成)



インド合弁会社 TATA TOYO RADIATOR
出資比率アップ(40.25%⇒49%)



中山



青島



常熟



インドネシア

中国・インドネシア
子会社の独資化

世界の自動車業界の変化のスピードに追従すべく、
中長期的な経営計画の策定方法を変更いたします。

～2024年度《現状》

- 4年毎に**中期経営計画策定**
- ※ 積上方式による計画策定



《課題》

- 業界・環境変化のスピードが速いため、4年の間に環境条件と中期計画の前提に乖離が生じている

《新方針》T.RAD-2025（～2030年度）

- T.RAD-12は2024年度で終了（前倒し）
- 今後は**年次毎に経営目標数値**を策定



《狙い》

- 業界・環境変化への素早い追従と対応
- その時々々の経営環境、条件に則した経営戦略・目標数値の策定

経営理念

- すぐれた熱エネルギー変換技術とサービスの提供により、地球環境にやさしい持続可能な社会の実現に貢献する
- 会社の永続的発展と顧客、株主、従業員、取引先、地域社会の幸福を追求する

コーポレートスローガン

- 限りなく広がる熱エネルギー変換技術に夢を託して
- GXの実現に貢献する世界No.1熱交換器メーカーを目指して

経営戦略【T.RAD-2025 企業ビジョン】

1. GXを実現する企業
2. 顧客に喜ばれ選ばれ続ける企業
3. ステークホルダーから信頼される企業
4. 人を大切にする企業
5. 安定した収益性を実現する企業
6. 5C+2S+3R



(1) 新しいことへチャレンジできる風土



(2) 取り巻く環境の変化及び
自らを変革することを恐れない活動



(3) 部門を超えたコミュニケーションと協力



(4) スピードを重視した活動



(5) 3Rの推進

Challenge
挑戦

Change
変化

Co-Operation
協力

+

Co-Creation
共創

Connect
繋ぐ

+

Reuse
反復

Recycle
再利用

Speed スピード

Share 共有

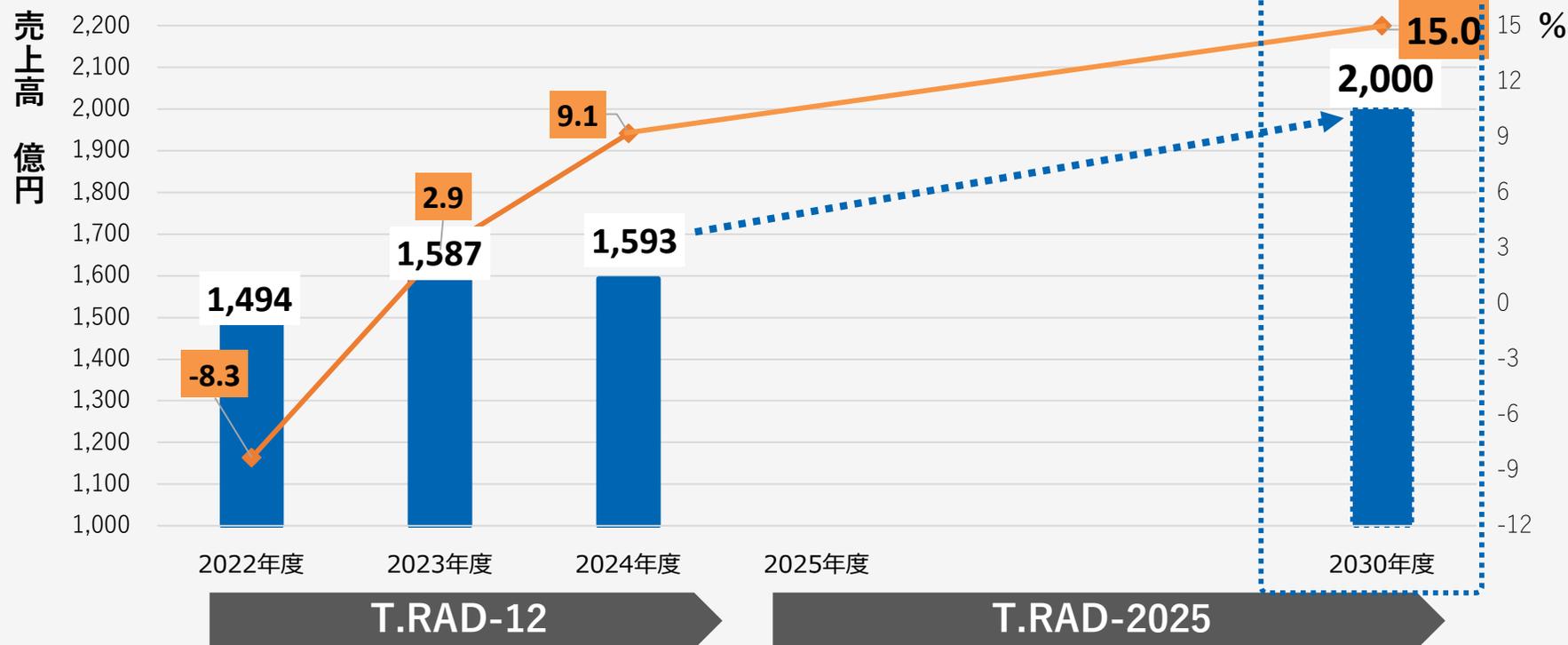
Reduce 減らす

売上高

2,000億円

ROE

15.0%



GXを実現する企業 になるための取り組み

脱炭素社会への移行

Carbon Neutral

温室効果ガスの排出を
全体としてゼロに

GX

循環経済への移行

Circular Economy

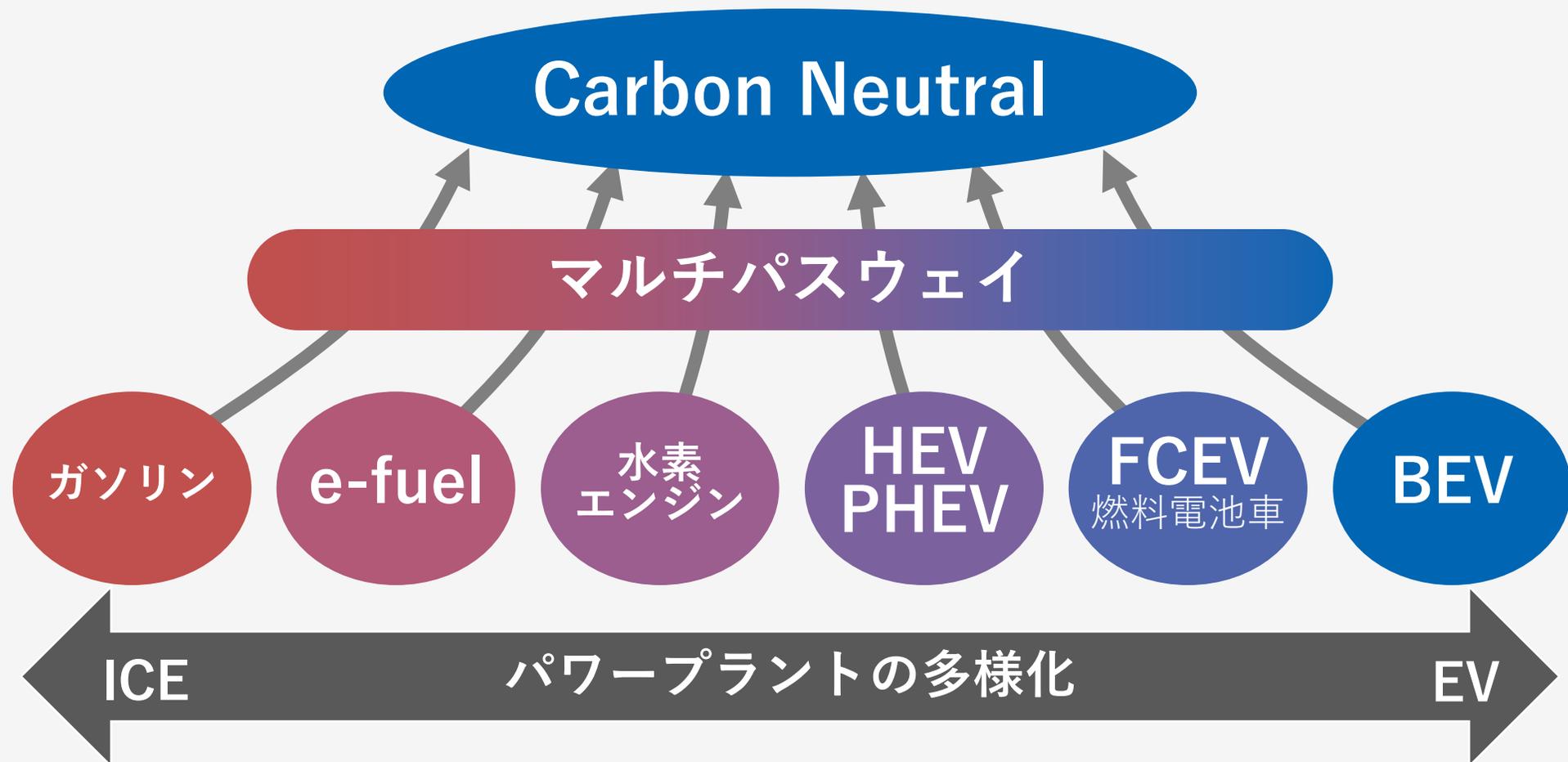
資源の再利用やリサイクルで
廃棄物を減らす経済システム

自然再興の取り組み

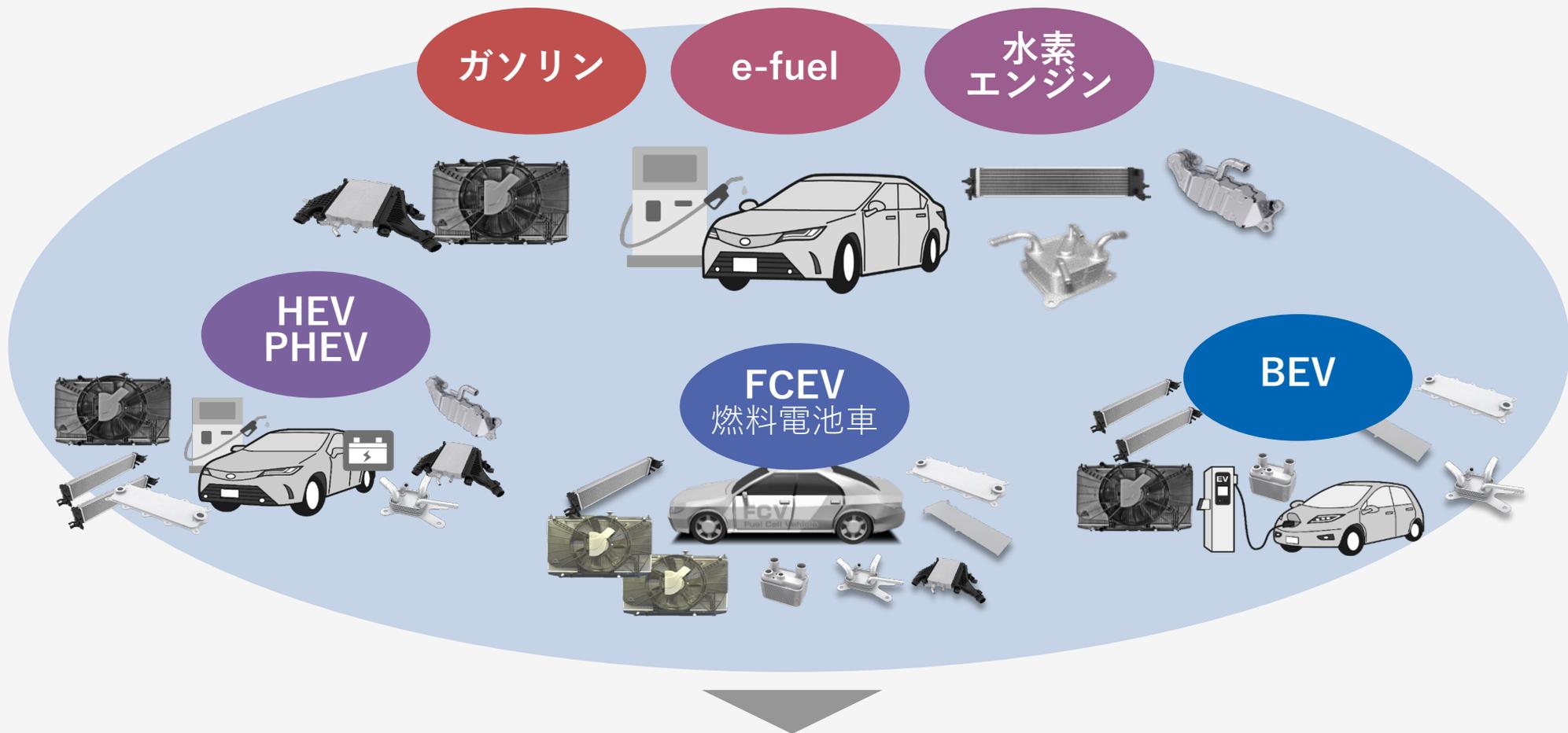
Nature Positive

より多くの自然を保護し
回復の継続に努める活動

GXに貢献できる熱交換器の開発と拡販を推進していく



BEVだけでなく多様なパワープラントを選択肢として提供するマルチパスウェイこそがカーボンニュートラル実現の早道との認識が世界で広まっている

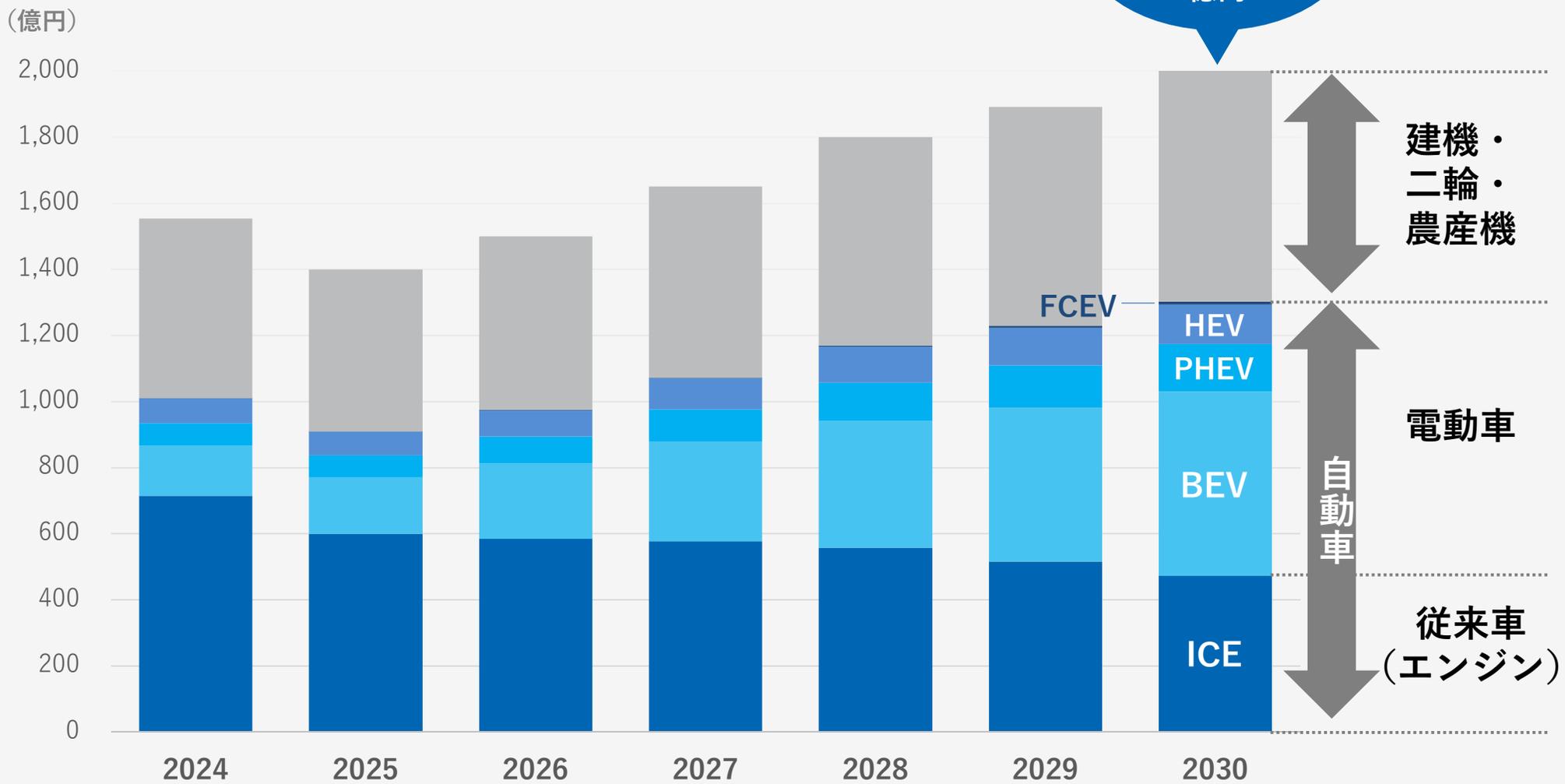


マルチパスウェイ時代において、
熱交換器ニーズはより多様化かつ増加していく
→ ティラドにとっては市場を拡げるチャンス！

カテゴリー別・パワープラント別 売上予測 ※当社予測



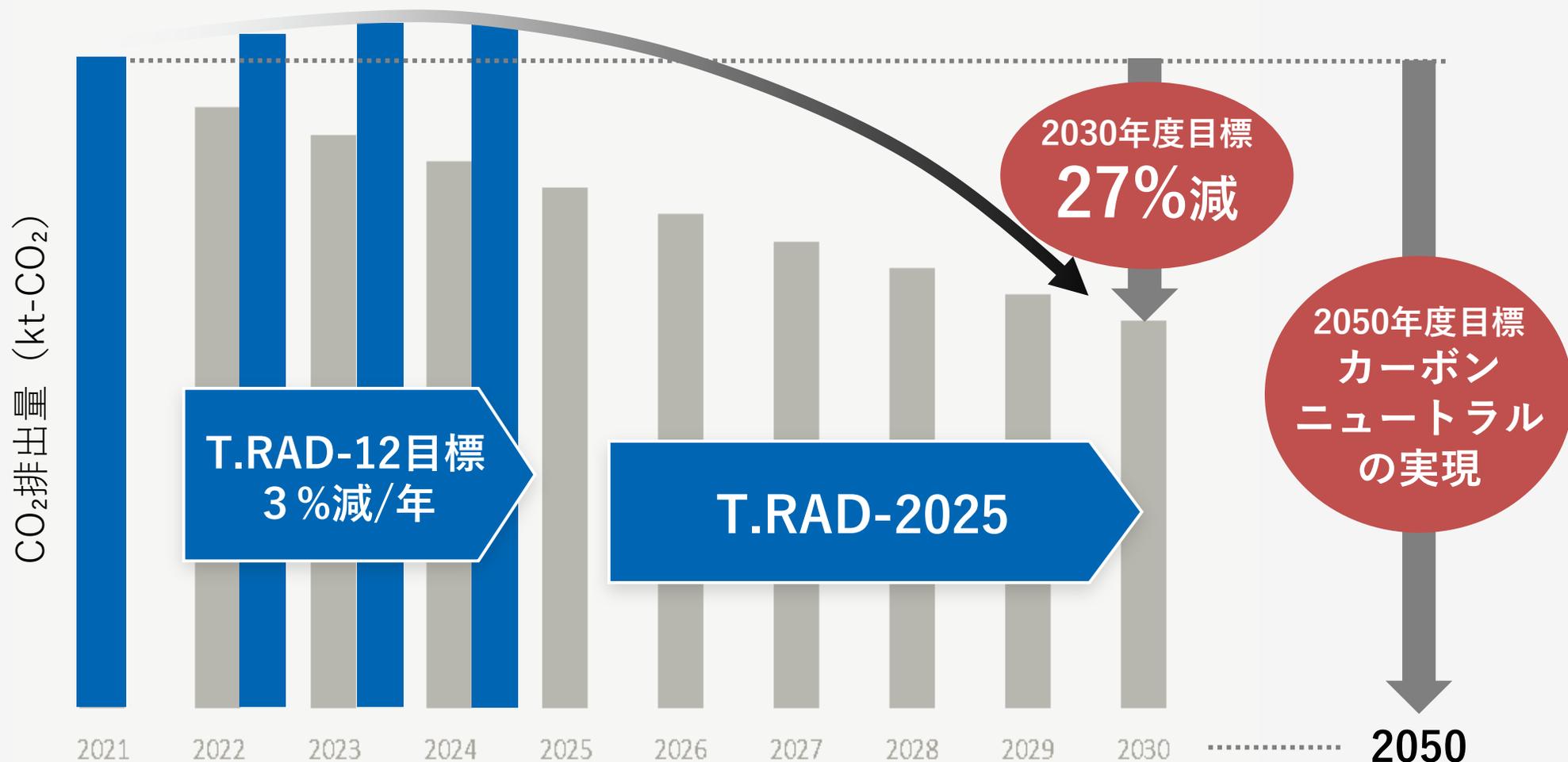
2030年
2,000
億円

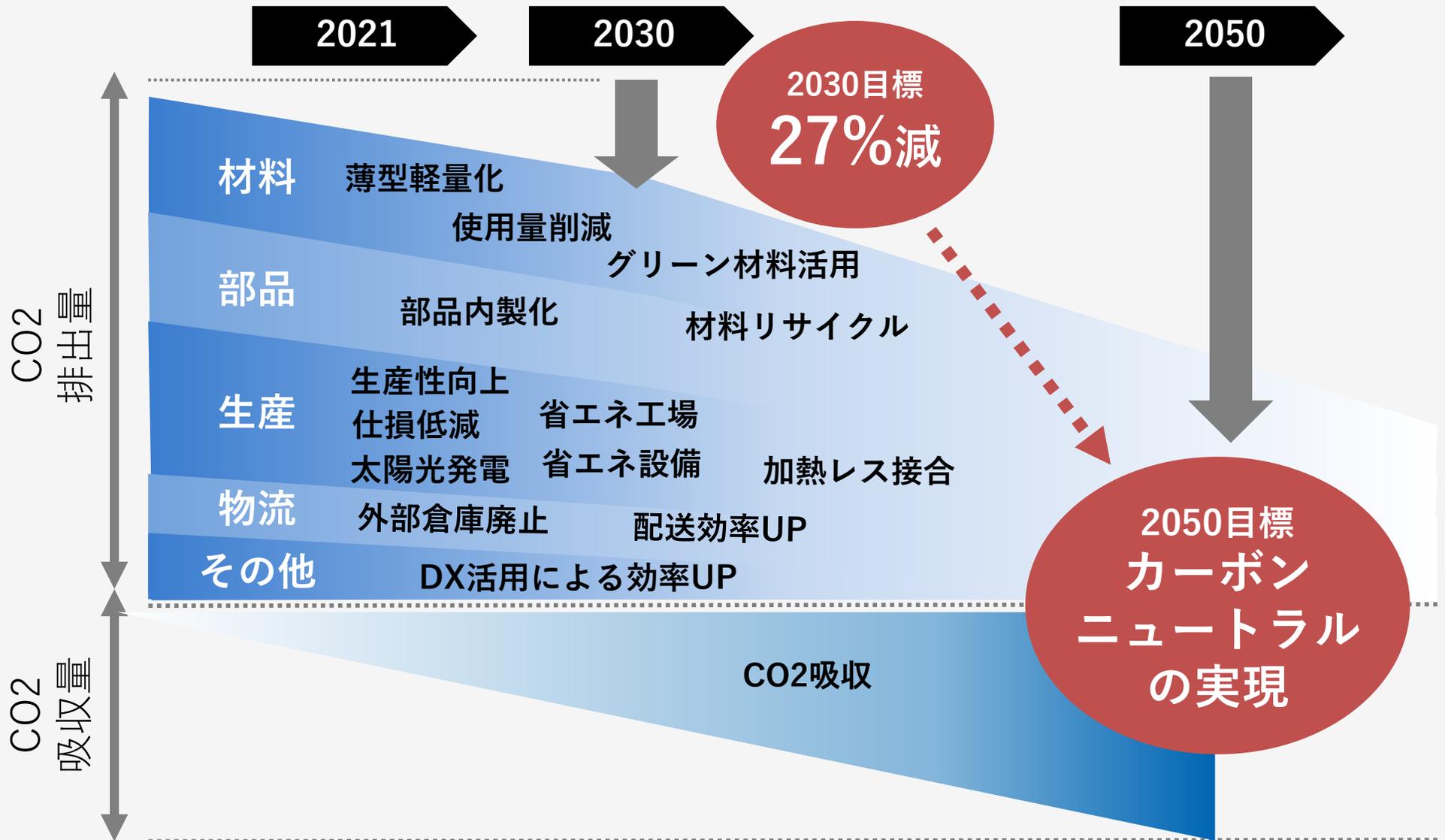


※数値はScope 1 + 2

中計

実績





太陽光発電、窒素発生装置、エコ空調システム等の活用による「省エネ工場」の実現～継続的にCO₂フリーの競争力ある電力入手への投資



TATA TOYO Radiator Limited.



青島東洋熱交換器有限公司
2024年6月～稼働



東洋熱交換器(常熟)有限公司



秦野製作所



技術本部(名古屋)



T.RAD (Vietnam) CO.,LTD

太陽光発電の活用
▲4,512 tCO₂/年



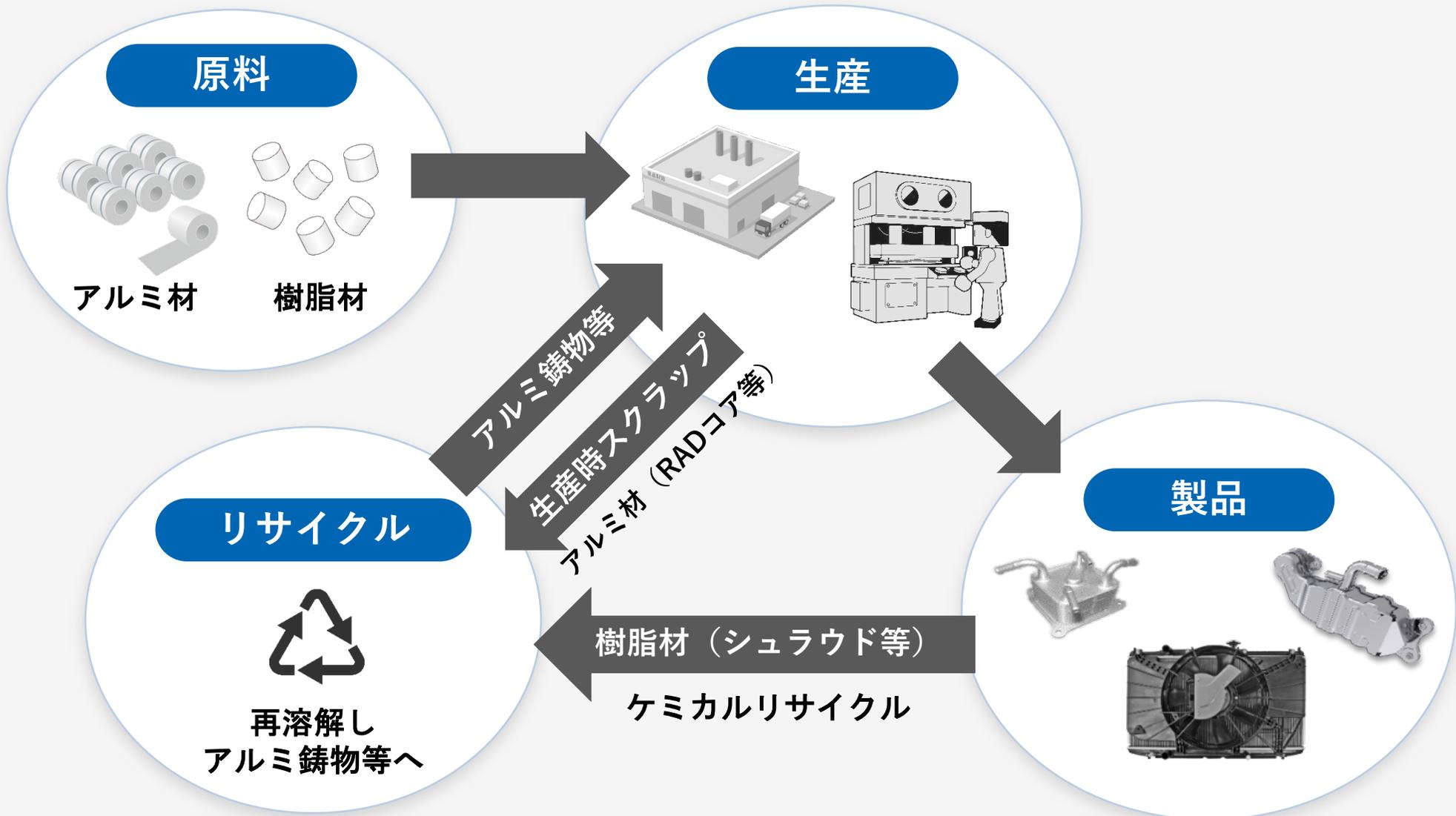
滋賀製作所



T.RAD(Thailand) Co.,Ltd.
2024年3月～稼働



PT.T.RAD INDONESIA
2024年7月～稼働



アルミ材や樹脂材をはじめ、リサイクル推進で循環型社会に貢献

**顧客に喜ばれ、選ばれ続ける
企業になるための取り組み**

マルチパスウェイ時代に求められる、 多様な熱交換器開発への対応と競争力ある商品開発

他社には真似できない「ティラドの強み」を作りこむ

① スピードアップ

- 開発効率向上（フロントローディング開発・コンカレントエンジニアリング）
- 解析技術の向上による試作・試験レス化
- デジタルツインを活用した手戻りの少ない生産準備
- DXを活用した意思決定の迅速化

② 価格競争力と付加価値向上

- 熱交換器では絶対に負けない独創的技術
- 高機能・高性能製品の開発
- 徹底的な原価の作り込み
- 出来高アップと仕損削減
- 省人化・自動化の推進
- 専門メーカーだからできる高いコスト競争力と最適品質
- 主要部品の内製化比率アップ

③ 業務改革活動

- TPS活用・TPM活動・QCサークル活動・スタッフ業務改善活動・経費削減活動の強化とグローバル展開
- 全部門（営業・技術・生産・調達・経理財務・人事総務・海外生産拠点）でのDX推進

マザー拠点（日本）
での商品開発と生産

海外R&D拠点でのローカライズ
海外生産による「地産地消」の推進

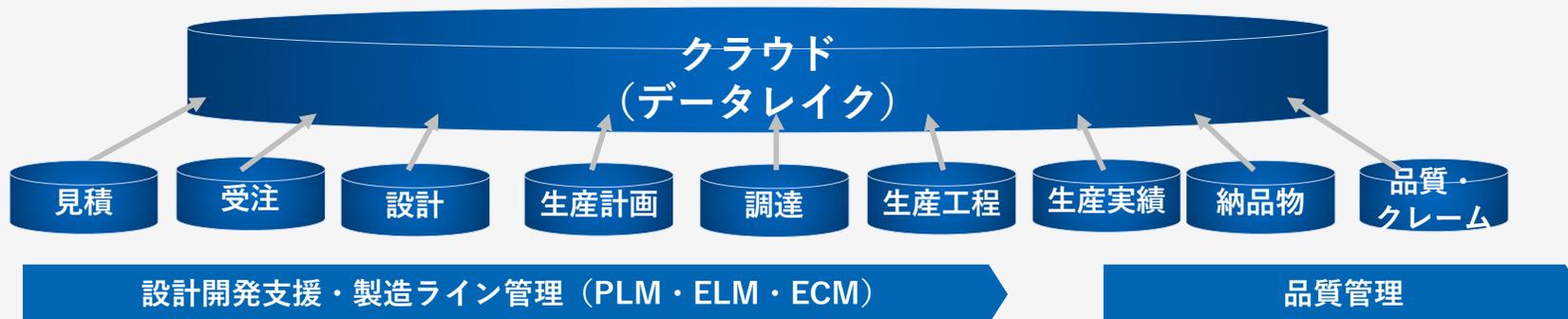


各拠点の特性を活かし、開発と生産配分をグローバルで最適化



製造技術条件表・作業標準・動画マニュアル等を
クラウドデータベースで迅速にグローバル拠点到展開

全社DXシステムを自社で企画・開発



TERRA (生産管理/IoT/MES)

受注管理・サプライチェーン管理 (SCM)

財務管理・原価管理

経営シミュレータ

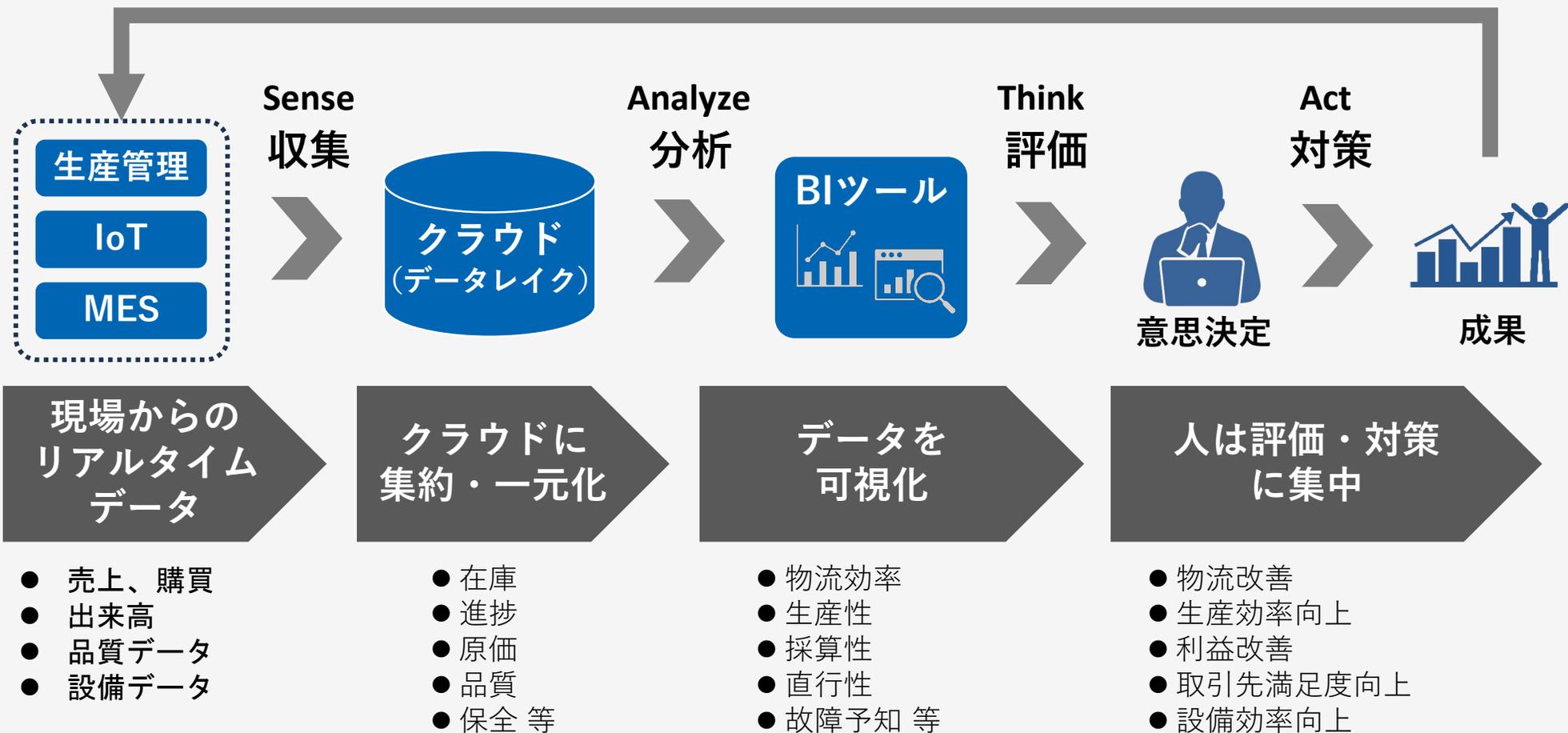
Salesforce (ワークフロー / ECM / PLM)

サブシステム群

PLM : Product Life Management
ELM : Equipment & Asset Life Management
ECM : Engineering Chain Management
MES : Manufacturing Execution System
SCM : Supply Chain Management



生産管理システムと会計システムをグローバル統合
業務プロセスをグローバルで標準化



すべての階層（現場・スタッフ・マネージャー・経営者）の社員一人一人の**意思決定のスピードアップ**を実現

新規事業への取組み

捨てられている熱を電気に変換して有効活用する技術への挑戦

① 熱電ラジエータ



ラジエータ + 熱電素子で
部品削減・燃費向上に貢献

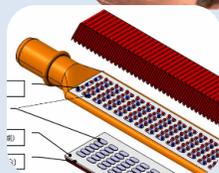
熱電ラジエータ試作・試験中

② 炉の排熱を利用した熱電発電



数百度のろう付け炉と冷却水の
温度差を利用して熱電発電

ろう付け炉への投入検討中



- 高性能・低コストな熱電素子材料の研究開発（東北大学との共同研究）
- 熱電素子・モジュールの内製化に向けた生産技術開発

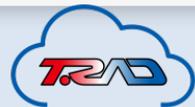
2030年めどに
実用化を目指す

サービス業などの異業種

他社製造業

ティラド顧客
・取引先

DXソリューション「ティラドコネク」として外販



T.RAD CONNECT



生産管理
システム
(ERP)



Sales
force



IoT
AI
データ分析

ティラドが培ったDXのノウハウをパッケージ化

安定した収益性を実現する企業

ステークホルダーから信頼される企業になるための
取り組み

営業キャッシュフロー＋借入調達

100～150億円/年

成長投資

既存ビジネスの強化

- マルチパスウェイ対応熱交換器開発
- 省人化・自動化・生産性向上設備の導入
- DX投資／環境投資
- 人財投資

戦略投資

未来への投資

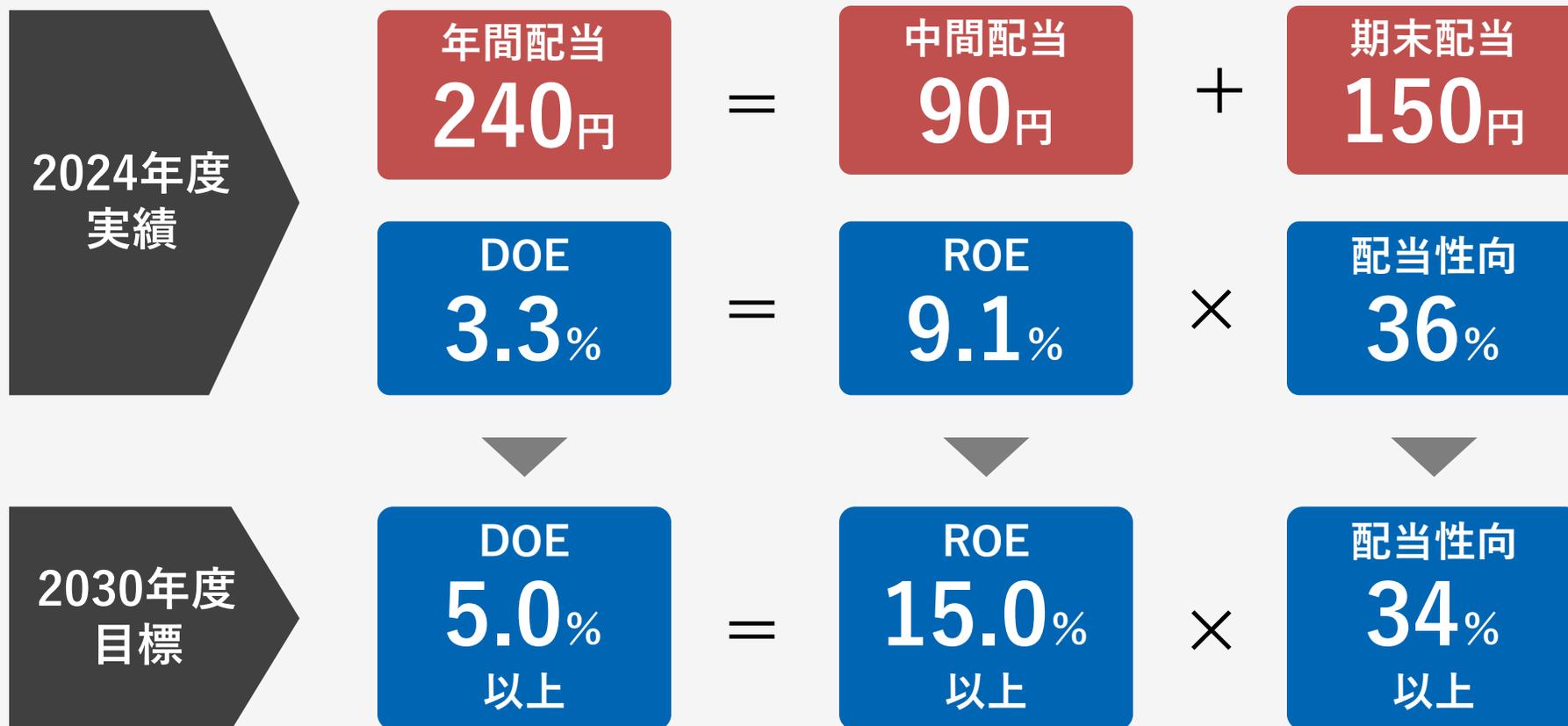
- 生産リソースの拡充とグローバル生産再配分の推進
- 米国内生産第2拠点の検討
- インドへの投資拡大
- M&Aの検討
- 新規事業への取組み

株主還元

市場に評価される企業へ

- DOEによる安定配当と機動的な自己株買いの実現
- 資本効率と安全性(自己資本比率)の両立
- ROE目標、PBR1.0倍目標の追求

- WACC(6%)を上回る投資を前提に、Cashをタイムリーに投資に振り向ける
- 他の追随を許さない、熱交換器メーカーのトップランナー企業を目指す



- 資本効率の向上と長期安定的な株主還元の実現のため、2024年度以降、連結株主資本配当率(DOE)を新指標として導入
- DOE計算の資本定義*を、連結株主資本合計から連結純資産合計に変更

*DOE = 年間総配当額 ÷ 「連結純資産(除く非支配持分)の前期末および当期末の平均値」、2024年度から適用

経営目標

株主還元

T.RAD-12

T.RAD-2025

2030年度目標

2024年度実績

売上高 **1,592**億円

ROE **9.1%**

PBR **0.5**倍

売上高 **2,000**億円

ROE **15.0%**

PBR **1.0**倍

自己株買い
20億円以上

2025年度に自己株買い
20億円を実施予定

以降は市場流動性も考慮の上、
自己株買いを検討

自己株買い
8.2億円

DOE 3.3%
年間配当 240円

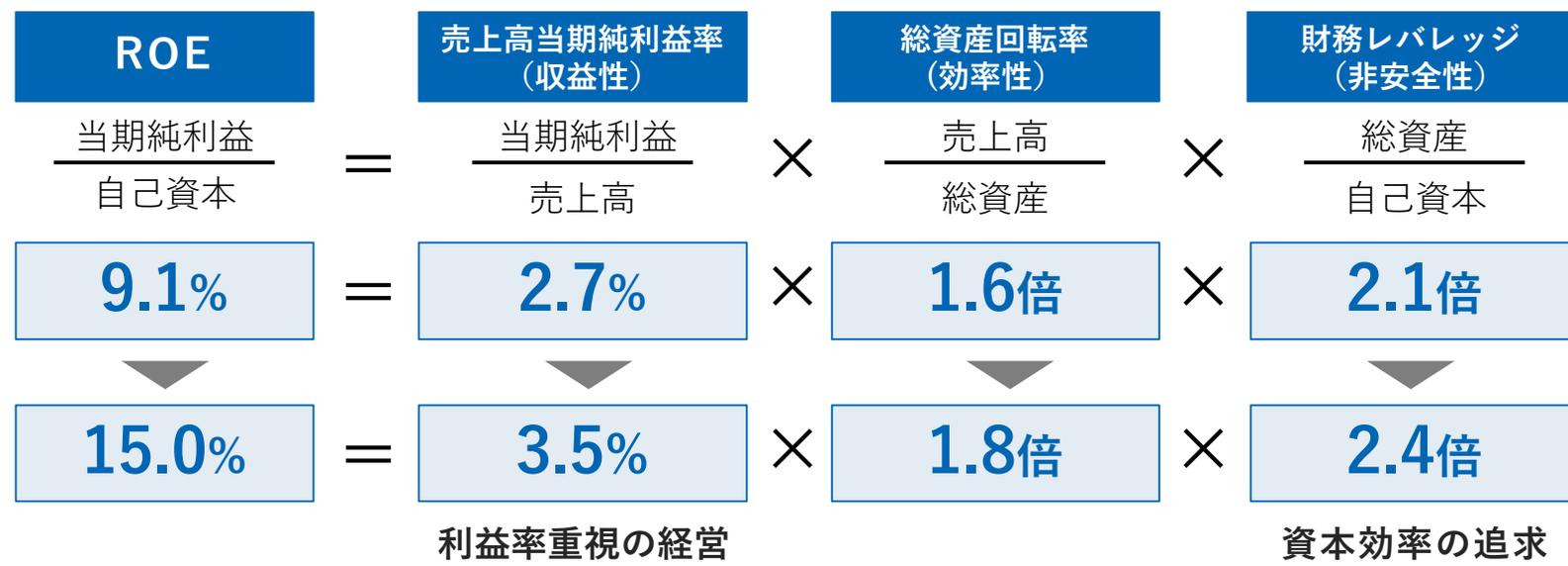
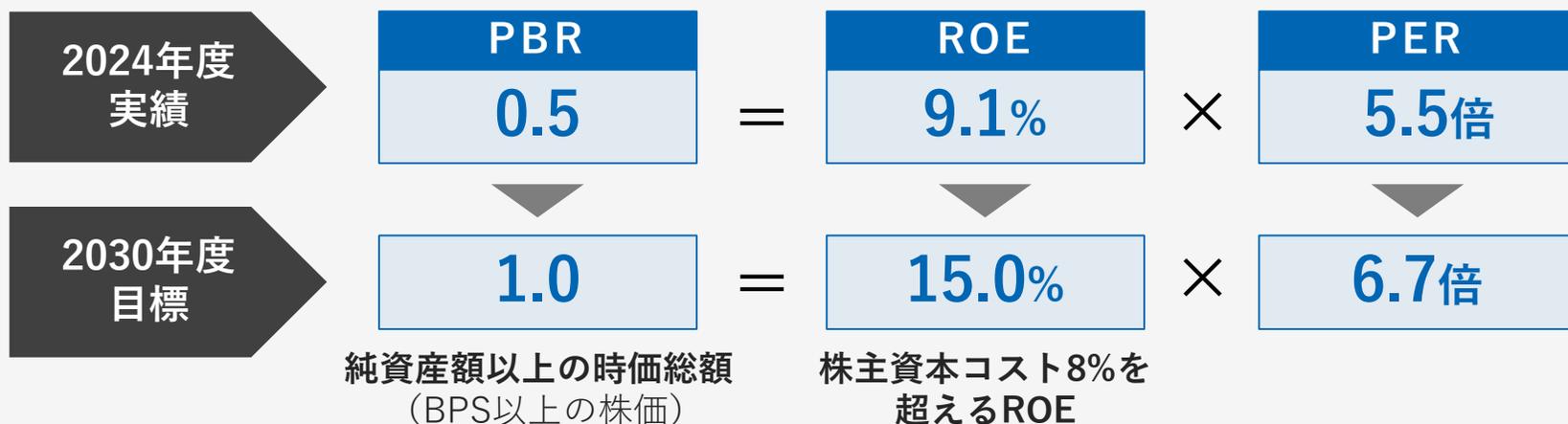
DOE 3.3%以上
年間配当 240円以上

ROEを向上させながら、
DOE水準を強化

DOE
5.0%以上

- 更なる市場シェア獲得による売上増加とROE向上
- 生まれた営業キャッシュフローを適切かつタイムリーに投資と株主還元投入

資本効率と株価を
意識した経営を実践



企業価値を高めるには、仕事を通じて人生の多くの時間を使い、会社と最も深く関与している従業員と役員が株主利益を大きく享受できる制度が必要

株式給付信託制度 (J-ESOP)



- 年一定額の株式ポイントを全従業員に支給
- 配当を含めて複利で運用

ティラド 自社株投資会



- 従業員がティラドの株式を積立購入

譲渡制限付き 株式報酬制度 RS



- 報酬の一部を株式で支給

- ① 株式保有による配当収入（インカムゲイン）
 - ② 株価アップによる定年退職後の売却利益（キャピタルゲイン）
- 企業価値が高まると、働いている人も豊かに

株主・投資家に対して適時適切に情報を開示

経営方針、財務内容、事業活動状況等

IR説明会



- 決算説明会の開催
- 決算説明会の内容を動画や要約記事にてホームページやSNS等で配信

株主総会



- 株主総会の内容を動画にてホームページ配信
- 株主総会事前質問受付実施

海外投資家向け 情報発信



- 日本語と同時に英文での決算短信開示と株主総会招集通知

2025年度業績予測について

売上高

1,400億円

経常利益

42億円

自己株買い

20億円以上

当期利益

20億円

年間配当

240円以上

ROE

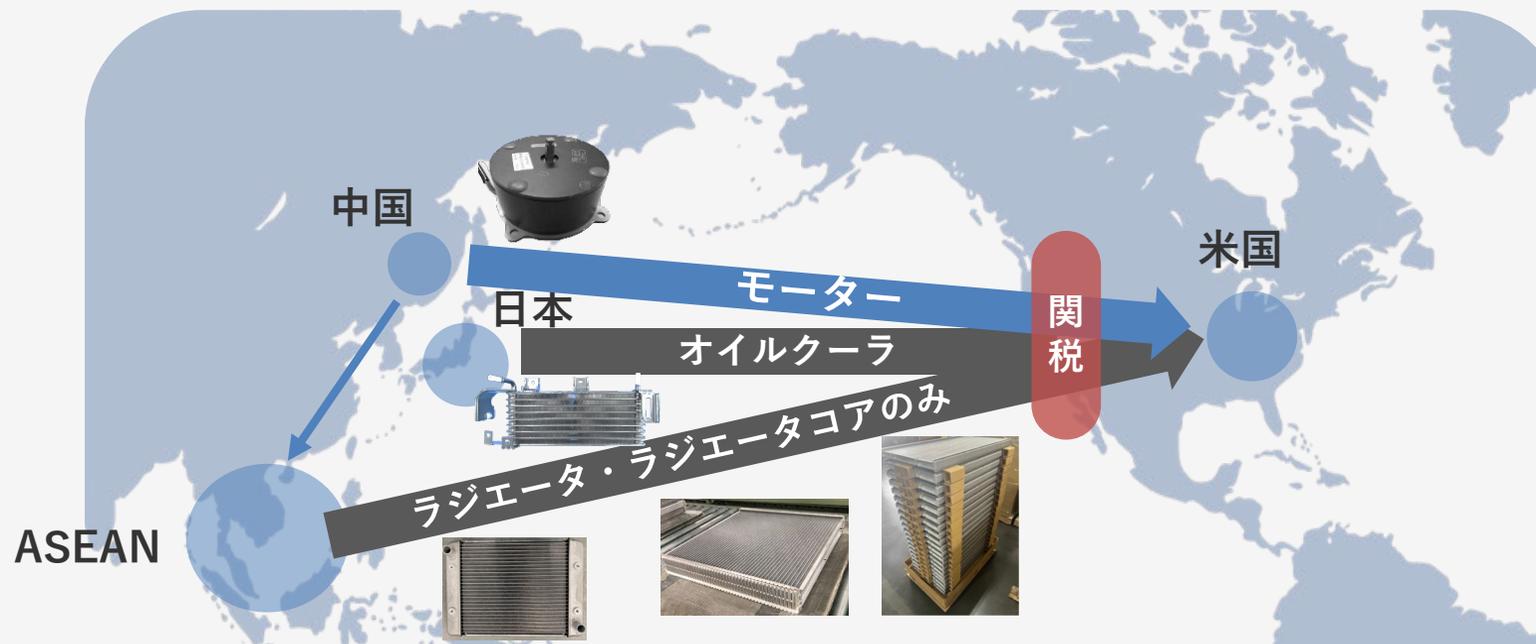
4.3%

DOE

3.3%以上

※取引先から入手した最新の販売予測を元に、米国の関税政策や為替変動等による影響を可能な範囲で考慮した業績予想を提示

トランプ政権の関税政策の動向を見極めつつ適時柔軟に対応



対応① 収益性維持への取組み

- 部材料の調達ルート再構築
 - 調達先移管の検討
中国→ASEANなど
- 取引先との連携・交渉
 - 関税分価格転嫁への議論

対応② 生産体制最適化への取組み

- 現地生産の強化と人材の確保
 - 自動化設備の導入による現地生産強化
 - ケンタッキー州以外での米国内生産検討
- グローバル生産配分の再考
 - 滋賀新工場計画の一時凍結



株式会社ティラド

<https://www.trad.co.jp/>