tok 東京応化工業株式会社

統合レポート2022

2022年12月期

0.000000001mから、
技術は深化する。

—PURPOSE/PHILOSOPHY—

パーパス “社会の期待に　化学で応える”

経営理念

自由闊達、技術のたゆまざる研鑽、
製品の高度化、社会への貢献

CSR方針

- 従業員とのエンゲージメントを高め、グループ一丸となって持続的な企業価値向上を目指します。
- 技術革新に資する高付加価値製品を提供し続けることにより社会的課題の解決に取り組みます。
- 社会とともに発展し、すべてのステークホルダーより高い信頼を寄せられる、魅力ある企業であり続けることを目指します。

経営ビジョン

豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”

2023年8月
代表取締役 取締役社長
種市 順昭

―私たちが目指す社会―

従業員一人ひとりの「幸福度の追求」を起点に、幸福にあふれる豊かな未来社会の実現に邁進します

人類が直面する様々な社会・環境課題の解決や、便利で快適、安全・安心な生活に大きく貢献する「半導体」。東京応化は、半導体の製造・進化に欠かせない材料「フォトレジスト」の世界トップシェアメーカーです。

私たちは、創業以来80余年にわたり磨き続けてきた「世界最高水準の微細加工技術」「世界最高水準の高純度化技術」が生み出す価値を「顧客密着戦略」の実践によって国内外で提供することで持続的な成長を実現してきたほか、現在、経営ビジョン「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”」のもと、2030年の「5G & IoTイノベーション」への貢献と2040年の「100年企業」、そして、2050年の「カーボンニュートラル」の実現を見据えた長期視点からの価値創造に注力しています。

そうした日々の活動の中で私たちが最も重視しているのが、「幸福度」というキーワードです。経営ビジョンから抽出したパーパス「社会の期待に化学で応える」の実践に取り組む当社グループは、従業員一人ひとりの「幸福度の追求」をコンセプトに人的資本への投資に注力しているほか、その効果が、広く社外ステークホルダー（社会）の幸福度として波及していくことを目指しています。

具体的には、幸福度が高い人材は優れたパフォーマンスを発揮することが多く、そうした人材が生み出した付加価値の高い材料を用いる顧客もまた、パフォーマンスを上げることができ、幸福度を感じていただくことができます。そして、顧客が生み出した優れた最終製品を多くの消費者の方々が利用し、生活の質の向上を実現することで、広く社会の幸福度を高めることができます。東京応化は今後も、従業員一人ひとりの「幸福度の追求」を起点に「幸福度が高い社会」の実現に邁進します。

「統合レポート2022」では、そのような東京応化の価値創造を「社会的インパクト」「資本間のつながりと相互作用」の切り口から多面的にお伝えするとともに、「機会」と「リスク」の双方が極大化する中、当社がいかにサステナブルに企業価値向上を実現していくかについて、「自己変革」「ステークホルダーエンゲージメント」の視点も取り入れながらご説明しています。

当レポートの作成にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」等を参照したほか、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話の中で得られた気づきや、「統合レポート2021」に寄せられたご意見も踏まえました。そのうえで、経営陣の関与と各部署による全社横断的かつ正当なプロセスのもと、東京応化の長期的価値創造にまつわる様々な情報を集約し、誠実に作成していることを表明申し上げます。

CORE COMPETENCE 1
世界最高水準の微細加工技術

知的資本を磨き、社会の期待に応え続ける

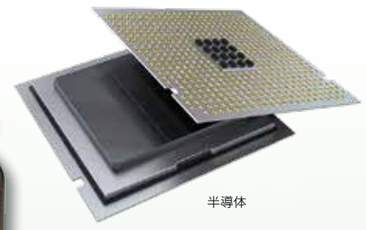
価値創造領域=1ナノメートル*1

0.000000001m

*1 髪の毛の太さの約10万分の1

研究開発型企業として1940年に設立された東京応化は、
1968年に半導体用フォトレジストを初めて開発以降、研究開発をさらに拡充し、
知的資本を蓄積しながら微細加工技術を磨くことで、半導体の進化に貢献してきました。
今後もパーパス「社会の期待に化学で応える」のもと、
世界最高水準の微細加工技術を究め続けることで、
半導体のさらなる「高性能化」「低消費電力化」「低コスト化」「小型化」に寄与し、
最終製品を通じて「社会の期待」に応え、社会的インパクトの創出に貢献します。

東京応化のフォトレジスト



半導体

2022年
ハイライト

時価総額
2,551億円*4

半導体の回路線幅の推移*2

1970s
半導体回路線幅
10,000nm～1,500nm

1980s
半導体回路線幅
1,500nm～600nm

1990s
半導体回路線幅
600nm～130nm

2000s
半導体プロセスノード
130nm～32nm

2010s～
半導体プロセスノード
32nm～7nm

2020s～
半導体プロセスノード
5nm

知的資本の蓄積

微細加工技術で応え続ける「社会の期待」

1970s
社会の期待
経済活動の効率化

最終製品例
電卓*3

アウトプット
国産初の半導体用ポジ型フォトレジスト

1980s
社会の期待
情報処理の高度化

最終製品例
PC

アウトプット
i線用フォトレジスト

1990s
社会の期待
コミュニケーションの進化

最終製品例
フィーチャーフォン

アウトプット
KrF用フォトレジスト

2000s
社会の期待
ソーシャルネットワーキング

最終製品例
スマートフォン

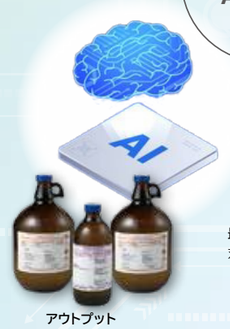
アウトプット
ArF用フォトレジスト

2010s
社会の期待
脱炭素化の推進

最終製品例
エレクトロニクス製品全般

アウトプット
フルラインアップ

2020s
社会の期待
AIの進化



最終製品例
対話型AI

アウトプット
EUV用フォトレジスト

*2 該当年代については当社推定を含みます。　*3 当ページの最終製品例の写真は、いずれもイメージです。
*4 2022年12月期末の株価終値と発行済株式総数(自己株式を含む)にて計算

CORE COMPETENCE 2
世界最高水準の高純度化技術

製造資本を強化し、顧客の期待に応え続ける

最先端製品における不純物混入レベル
1兆分の1以下

微細加工技術に並ぶもう1つのコアコンピタンスが、
創業時から磨き続けてきた「高純度化技術」です。
高純度化技術を駆使した「国産初」の多くのファインケミカル製品は戦後間もない日本の多くの「社会の期待」に応えたほか、グローバル展開を経た現在は、
世界の最先端を走る半導体メーカーの生産効率（歩留り）向上や省資源に大きく貢献する材料を強靭な製造資本によって安定生産し、世界中の顧客に提供しています。

東京応化の
高純度化学薬品&
フォトレジスト

半導体

2022年 ハイライト
連結売上高
1,754億円

原点
1940年 **創業者 向井繁正による経営理念の原型**

— 『自由闊達』な社風のもと『技術のたゆまざる研鑽』にはげみ『製品の高度化』をひたすら追求し、
すぐれた製品を供給することにより『社会への貢献』を果たす —

高純度化（不純物混入レベル）の推移*1*2

1970s
不純物混入レベル
1ppm以下

2000s
不純物混入レベル
100ppt以下

2020s
不純物混入レベル
1ppt以下

製造資本の強化

高純度化技術で応え続ける「社会の期待」

創業
原点
自由闊達

創業者 向井繁正

1930〜40s
社会の期待
労働者の安全

最終製品例
炭坑用キャップライト
向け蓄電池

アウトプット
国産初の高純度水酸化カリウム

1950s
社会の期待
文化の発展

最終製品例
白黒テレビ

アウトプット
国産初の高純度ケイ酸
カリウム「オーカシール」

1970s※2
社会の期待
生産効率の改善

提供価値
半導体生産における
歩留り向上

アウトプット
高純度化学薬品&
半導体用フォトレジスト

2000s※2
社会の期待
省資源と環境貢献

提供価値
半導体・LCD生産に
おける材料ロス削減

アウトプット
高純度化学薬品&
半導体用フォトレジスト

2020s
顧客の期待
さらなる高純度化へ

提供価値
最新設備を駆使し、
極限までの
ディフェクト低減を
追求

アウトプット
高純度化学薬品&
半導体用フォトレジスト

*1 1ppm = 100 万分の1、1ppb=10億分の1、1ppt = 1 兆分の1　*2 各該当年代については当社推定を含みます。

CORE COMPETENCE 3
顧客密着戦略

人的資本経営により、社会・関係資本を広げる

直近10年の海外売上高成長*1

2.9倍

微細加工技術と高純度化技術によるベネフィットを常に進化させ、
世界中にお届けするための強みが顧客密着戦略です。
1987年に初の海外拠点を開設した東京応化は、
半導体産業の海外シフトに伴い海外展開を加速し、
2012年には、開発・製造・営業人材が三位一体で融合する「顧客密着拠点」を韓国に設置。
同様の戦略を台湾、米国でも展開する中で人的資本を鍛え上げ、
「自由闊達な風土」と「お客様との厚い信頼関係」のもと、ロングランの研究開発に注力しています。

Intel Corporation
EPIC Distinguished
Supplier Award
(2022)

Micron Supplier Award
(2022)

2022
Supplier Excellence Award
TEXAS INSTRUMENTS

Texas Instruments Inc.
Supplier Excellence
Award
(2022)

2022年
ハイライト

連結従業員数
1,950人

海外売上高比率
82.2%

人的資本
の涵養

グローバルに広げ続ける「社会・関係資本」

1987 海外進出 **米国**

初の海外拠点
OHKA AMERICA, INC.
(現TOKアメリカ社)

1998 海外進出 **台湾**

アジア初の海外拠点
台湾東應化社
(苗栗工場)

2004 海外進出 **中国**

中国初の製造拠点
長春應化(常熟)社
(常熟工場)

2012 顧客密着 **韓国**

開発・製造・営業の三位一体
TOK尖端材料社

2014 顧客密着 **台湾**

顧客密着戦略の強化
台湾東應化社
(銅鑼工場)

2016 顧客密着 **台湾**

開発・製造・営業の三位一体
台湾東應化社
(銅鑼第二工場)

人的資本経営のもと、「ロングランの研究開発」で社会の期待に化学で応え続ける

イメージセンサー向けフォトレジスト
ロングランの研究開発(約10年)

2003年
上市&伸長

MEMS材料
ロングランの研究開発(約10年)

2019年
伸長

EUV用フォトレジスト
ロングランの研究開発(約20年)

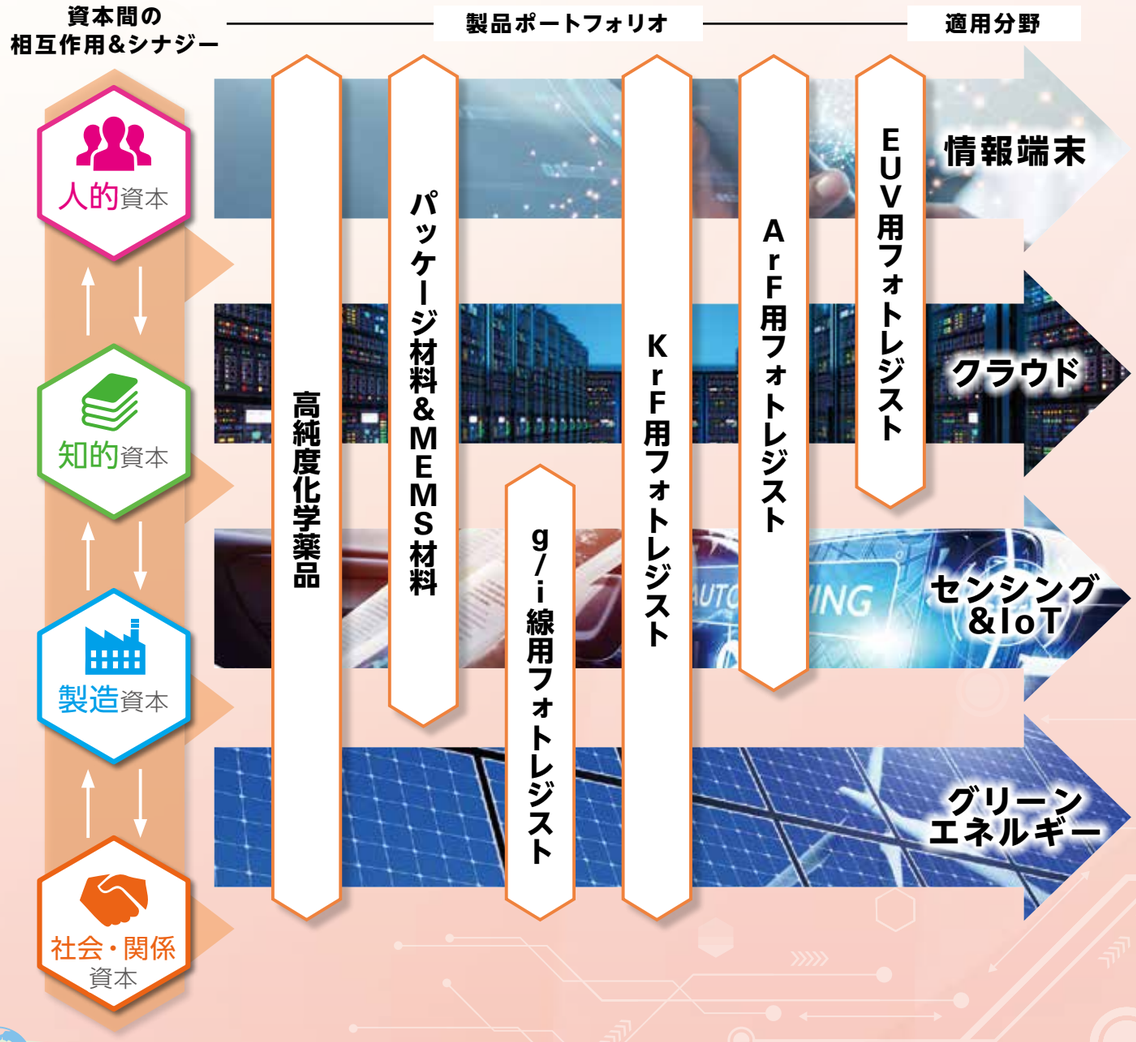
2019年
上市&伸長

*1 2013年3月期vs2022年12月期

IMPACT ENABLER
東京応化のフォトレジスト

社内外の経営資源を結集し、社会的インパクトの創出に貢献

東京応化はこれまでの歩みを通じ、人的資本経営を核に社内外の経営資源の相互作用とシナジーを高め、ステークホルダーの幸福度を追求する取組みが、社会的インパクトの創出につながることを確信しています。
そして、足元で進む5Gの普及や次世代規格6Gによる通信革命が創出する様々な社会的インパクトは半導体の進化が支えているほか、人類が克服すべき社会的課題であるカーボンニュートラルへのチャレンジにおいても、異次元の規模へと成長を始めた半導体が大きく貢献するものと考えます。



そこで当社グループは、今後の東京応化が半導体産業のお客様とともに成長していく分野として「情報端末」「クラウド」「センシング＆IoT」「グリーンエネルギー」の4つを改めて設定し、各分野に対し、人的資本をはじめとするあらゆる経営資源を集中投下していくこととしました。
半導体用フォトレジストや高純度化学薬品を中心とする製品ポートフォリオは各分野の価値創造に今後も寄与するとともに、さらなる研究開発を加速し、イノベーションに資する製品を展開することで、豊かな未来の実現に向けた社会的インパクトの創出に貢献していきます。

社会的課題（例）	ソリューション＆バリューチェーン	期待できる社会的インパクト
デジタルディバイドによる経済格差の拡大	【東京応化】 厚膜KrF用フォトレジストの開発・提供 ▼ 【半導体メーカー＆デバイスメーカー】 3D-NANDの層数増加による1バイトあたりコスト削減 低価格スマートフォンの製造・販売	発展途上国に暮らす 4百万人*1への 情報・教育インフラの提供
データセンターの激増に伴う電力消費量増加	【東京応化】 EUV用フォトレジストの開発・提供 ▼ 【半導体メーカー＆デバイスメーカー】 ロジック半導体1演算あたり消費電力の低下 データサーバーの低消費電力化	世界の消費電力量の 0.3%程度*2 を削減（2030年予想）
交通事故死亡者数の増加による経済的損失	【東京応化】 イメージセンサー用フォトレジストの開発・提供 ▼ 【半導体メーカー＆デバイスメーカー】 車載用イメージセンサーの進化／量産 ADAS搭載車の増産	1年あたり交通死亡事故件数 3万件程度*3削減 （全体の2%程度）
再生エネルギーシステムの効率改善	【東京応化】 次世代パワー半導体向けフォトレジストの開発・提供 ▼ 【半導体メーカー＆デバイスメーカー】 次世代パワー半導体の進化／量産 EVや風力／水力発電システムの効率改善	世界の消費電力量の 0.4%程度*4 を削減（2030年予想）

*1「スマートフォン非所有者数」「デバイス価格引き下げ効果」をキーファクターとして試算。割賦販売の頭金30米ドルが年収の5%を超える人口を「スマートフォンを購入できない人口」と定義
*2「データセンターサーバーの消費電力量」「ムーアの法則の継続効果」をキーファクターとして試算。ハイエンドロジック半導体の用途としてデータセンターのみを対象とし、DC以外に設置されたサーバーやラップトップPCを除外
*3「交通死亡事故数」「ADAS普及率」をキーファクターとして試算。2020年の死亡事故件数をベースとし、交通死亡事故件数が特に多い新興国における2030年までの死亡事故件数増加分予想は織り込まず
*4「風力／太陽光発電およびEV、データセンターの消費電力量」と「SiC、GaN等による次世代パワー半導体の普及」をキーファクターとして試算。鉄道車両、商用車等は対象に含まず

IMPACT ENABLER
東京応化のフォトレジスト

半導体用フォトレジストの市場規模
(2022年販売金額ベース*1)

2,589,575千米ドル

前年比6.5%拡大

半導体用各種フォトレジストの当社シェア(2022年の見込み出荷数量ベース*2)

EUV用 フォトレジスト	ArF用 フォトレジスト	KrF用 フォトレジスト	g/i 線用 フォトレジスト
38.0%	16.2%	36.6%	22.8%
Global No.1	Global No.4	Global No.1	Global No.1

半導体用各種フォトレジストの市場成長予測(2021年→2028年)*3

ーEUV用 フォトレジストー	ーArF用 フォトレジストー
CAGR 30.1%	CAGR 7.3%

ーKrF用 フォトレジストー	ーg/i 線用 フォトレジストー
CAGR 6.9%	CAGR 5.7%

*1 SEMIの集計を基に当社算出
*2 出典:富士キメラ総研『2023 先端/注目半導体関連市場の現状と将来展望』
*3 2021年の出荷数量実績と2028年の見込み出荷数量を基に算出(出典:富士キメラ総研『2023 先端/注目半導体関連市場の現状と将来展望』)

Contents

価値創造ストーリー
003 私たちが目指す社会
004 CORE COMPETENCE
010 IMPACT ENABLER
016 OUTPUT & OUTCOME
018 PORTFOLIO
020 CAPITALS
022 CULTURE & BUSINESS MODEL
024 VALUE CREATION PROCESS
026 STAKEHOLDER ENGAGEMENT
028 OUR MATERIAL ISSUES
030 社長メッセージ
036 経理財務統括責任者メッセージ
040 過去2回の中期計画のレビュー/ TOK Vision 2030とtok中期計画2024の位置づけ
044 事業セグメント別概況

企業価値向上に向けた マテリアリティへの取組み
050 マテリアリティ/主な取組み&リスクと機会&目標一覧
054 営業・開発統括責任者メッセージ
058 新事業開発統括責任者/DX担当役員メッセージ
060 総務・人事統括責任者メッセージ
064 環境統括責任者メッセージ
068 TCFDに基づく気候変動関連の情報開示
070 取締役および執行役員
072 社外取締役からのメッセージ
076 コーポレート・ガバナンス
092 将来世代を見据えた地球環境の保全
102 サプライチェーン・サステナビリティ

データセクション
108 主要データの10年推移および分析
117 フォトレジスト関連データ集
118 連結財務諸表
123 株式状況
124 グローバルネットワーク
126 企業概要/外部評価
127 第三者検証 意見書

編集方針

報告対象範囲など
- 期間　2022年12月期(2022年1月1日〜2022年12月31日)
  (一部2023年1月以降の内容等を含む)
- 組織　東京応化工業株式会社および連結対象子会社・持分法適用会社
  (→P124-125「グローバルネットワーク」ご参照)
  ただし、それ以外の場合は、本文中に記載
- Webサイトでの公開
  本統合レポートに掲載していない内容を含む財務情報や非財務情報に関する様々な取組みについては、当社Webサイトにて情報を入手いただけます。
  https://www.tok.co.jp/

参考にしたガイドラインなど
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 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2.0」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- 日本規格協会「ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」
- GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」

Environment Social Governance 価値協創ガイダンス

将来見通しや期待値等に関する注意事項
本統合レポートには、東京応化工業株式会社の事業計画、業績および経営戦略に関する将来見通し、予想、社会的インパクトの期待値等が含まれております。そのような記載は、その時点までに入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断や試算に基づいております。従って、実際の業績や経営戦略、社会的インパクト等は当社の事業環境等の変化により、本レポートに記載した内容とは大きく異なる結果となる可能性があるため、読者の皆様におかれましては本レポートの記載内容のみに全面的に依拠されませんよう、お願いいたします。

IMPACT ENABLER
東京応化のフォトレジスト

お客様のインプットとして、イノベーションに貢献

東京応化のフォトレジストは、インプットとしてお客様の価値創造プロセスの起点となり、半導体の性能や品質、歩留りといった「お客様のアウトプットの質」を大きく進化させることで、イノベーションを通じた社会的インパクトの創出に貢献しています。半導体製造工程において、東京応化のフォトレジストが提供する機能や性能、コアバリュー等を解説します。

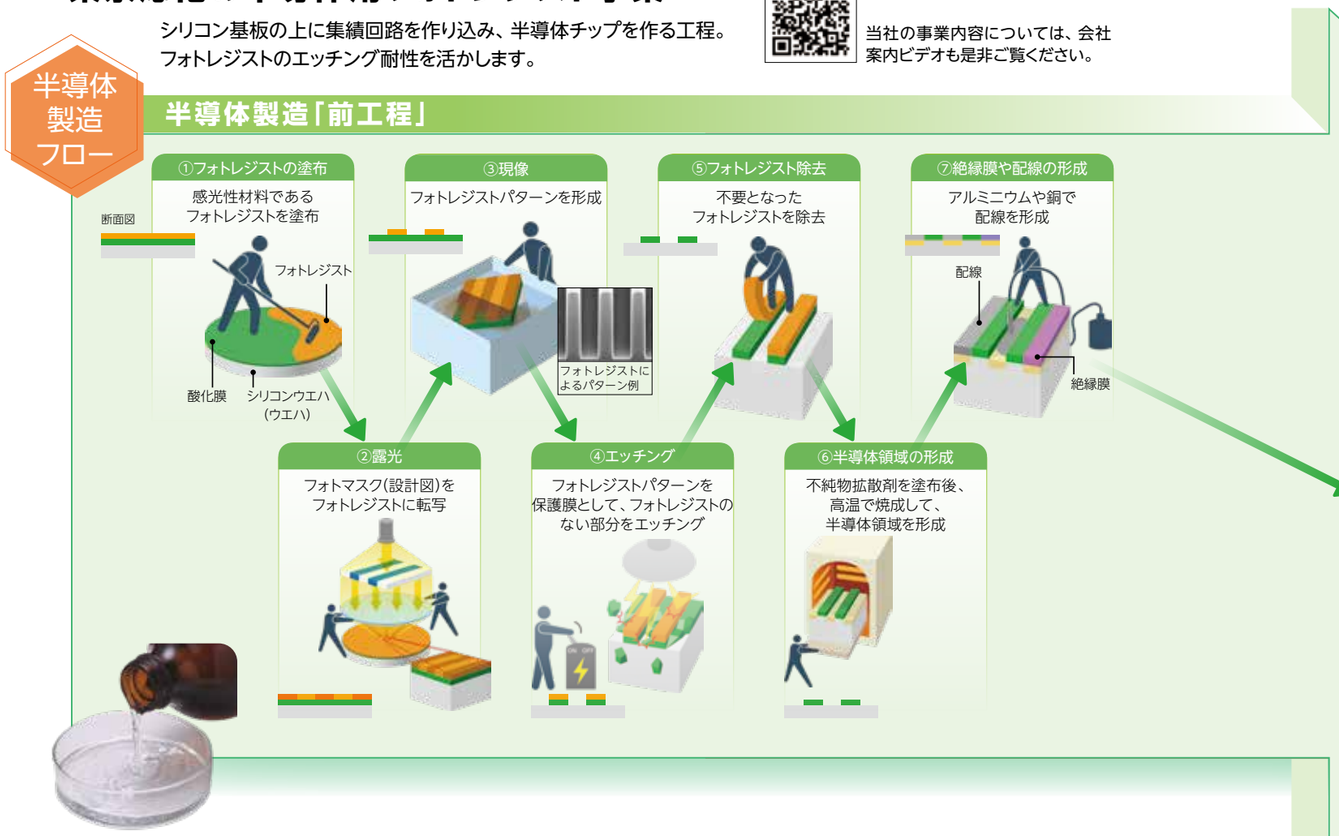
東京応化の半導体用フォトレジスト事業

当社の事業内容については、会社案内ビデオも是非ご覧ください。

半導体製造フロー

シリコン基板の上に集積回路を作り込み、半導体チップを作る工程。
フォトレジストのエッチング耐性を活かします。

半導体製造「前工程」

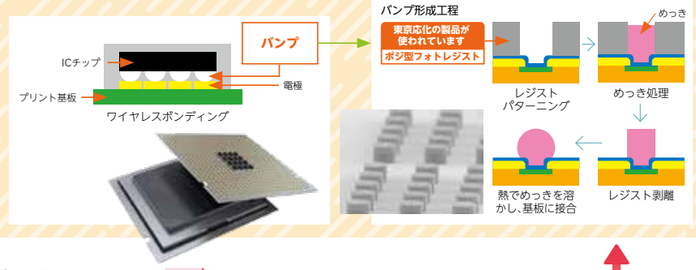


Our Strength

半導体製造の「前工程」と「後工程」の双方で、Impact Enablerとなるフォトレジストを提供

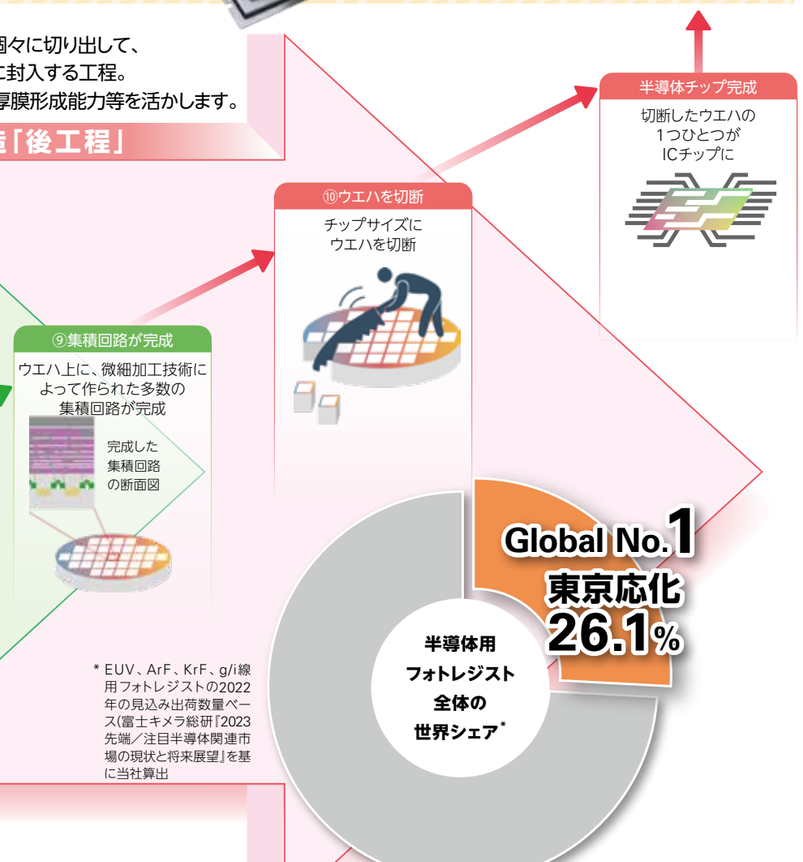
小型・軽薄・高性能化に貢献するワイヤレスボンディング

金属細線ワイヤを使わず、ICチップの下部にバンプと呼ばれる突起状の接続端子を並べて、直接、プリント基板と接触させることで通電させる方法です。ワイヤ接続のスペースが省かれることで、ICチップとプリント基板を直接接続することにより接続距離が短くなり、半導体パッケージの小型・軽薄・高性能化に貢献します。



半導体チップを個々に切り出して、
各種パッケージに封入する工程。
フォトレジストの厚膜形成能力等を活かします。

半導体製造「後工程」



* EUV、ArF、KrF、g/i線用フォトレジストの2022年の見込み出荷数量ベース(富士キメラ総研「2023先端／注目半導体関連市場の現状と将来展望」を基に当社算出

Impact Enabler：東京応化のフォトレジスト

半導体用フォトレジストの付加価値構成ファクター

感度	解像性	ラフネス*
エッチング耐性	基板密着性	プロセス適合性
純度	物質安全性	コスト

*回路線幅のゆらぎ

東京応化のコアバリュー

顧客ごと、プロセスごとに異なるニーズや要求水準に対し、ファインチューニングしたオーダーメイドのフォトレジストをスピーディに提供する「力」

半導体と
最終製品・サービスによる

**イノベーション
&
社会的
インパクト**

OUTPUT & OUTCOME

貢献する
SDGs

アウトプット　―フルラインナップ―

東京応化は、半導体製造の「前工程」と「後工程」の双方に得意とするニッチな領域を持ち、微細化と3次元化の双方に強みを有しています。フォトレジストの老舗として「レガシー分野」「先端分野」のフルラインアップを取りそろえ、非感光性材料である高純度化学薬品においても、シナジーを追求しながら最先端の価値を提供しています。

半導体製造分野

- Global No.1*1 EUV用フォトレジスト
- Global No.1*1 KrF用フォトレジスト
- Global No.1*1 g線・i線用フォトレジスト
- Global No.4*1 ArF用フォトレジスト
- SiC/GaNパワー半導体向け材料
- EB(電子ビーム)用フォトレジスト
- 層間絶縁膜
- 拡散剤
- 保護膜材料
- 自己組織化材料(DSA)

半導体パッケージ製造分野

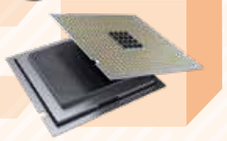
- バンプ形成用フォトレジスト
- ウエハレベルCSP用フォトレジスト

イメージセンサーMEMS製造分野

- 感光性永久膜材料
- マイクロレンズ用フォトレジスト
- リフトオフ用フォトレジスト

3次元実装分野

- 接着剤



高純度化学薬品

- 洗浄液
- シンナー
- 現像液
- 有機化学薬品
- 剥離液
- 無機化学薬品
- 表面改質剤

パネル製造分野

- TFT用フォトレジスト
- カラーフィルター用フォトレジスト
- 有機EL用フォトレジスト
- 高信頼性透明材料

*1 2022年の見込み出荷数量シェア(出典:富士キメラ総研『2023 先端／注目半導体関連市場の現状と将来展望』)

アウトカム　―持続可能な地球と人類社会への貢献―

気候変動リスクや感染症リスクの増大を背景に、半導体需要はこれまでとは次元の異なる位相にシフトしました。最先端分野だけでなく、レガシー分野を含む全領域の半導体材料が持続可能な地球と人類社会の実現に不可欠となる中、東京応化は、パーパス「社会の期待に化学で応える」のもと、これらを安定供給しています。

OUTCOME

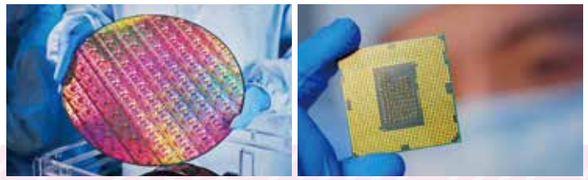
情報端末
スマートフォン
タブレット端末
パソコン
ウエアラブル端末

クラウド
データサーバー
AI　メタバース
スーパーコンピュータ
ゲーミングサービス

センシング&IoT
AI
自動運転・ADAS
ロボティクス

グリーンエネルギー
脱炭素・再生可能
エネルギー設備
エコカー等

半導体製造ライン等
パネル製造ライン等



テレビ
各種ディスプレイ
スマートフォン
タブレット端末

デバイスの
高性能化
省電力化
小型化

便利・快適
安全・安心
環境に優しい
暮らし

持続可能な
地球と
人類社会
への貢献

PORTFOLIO

事業ポートフォリオ　―材料&装置戦略のさらなる進化へ―

足元の収益を牽引する「材料事業」と、同事業との相乗効果を活かしながらニッチ分野に特化した「装置事業」による「M&E（Materials & Equipment）戦略」を展開してきた当社は、2023年3月に装置事業をAIメカテック株式会社に譲渡しました。今後は同社との協業を通じて新たなM&E戦略を構築し、イノベーションを牽引する先端分野、脱炭素に貢献するレガシー分野の双方で社会的インパクトを創出していきます。

材料事業

収益ドライバーとして、高付加価値製品を展開

M&E（Materials & Equipment）戦略

半導体の2次元、3次元の全方位での価値創造を強化

装置事業

材料事業との相乗効果を活かし、市場ニーズを先取り

エレクトロニクス機能材料

フォトレジスト

半導体やパネルなどの**微細加工**に必要不可欠な材料

高純度化学薬品

高純度化学薬品

世界最高水準の純度を実現した洗浄液／シンナー／現像液等

Materials

高密度実装材料

半導体の微細化の進展に伴う**配線の多層化**に対応する、パッケージ用フォトレジスト／MEMS材料等

無機・有機化学薬品

様々な産業分野で利用されている化学薬品

プロセス機器

半導体製造用装置

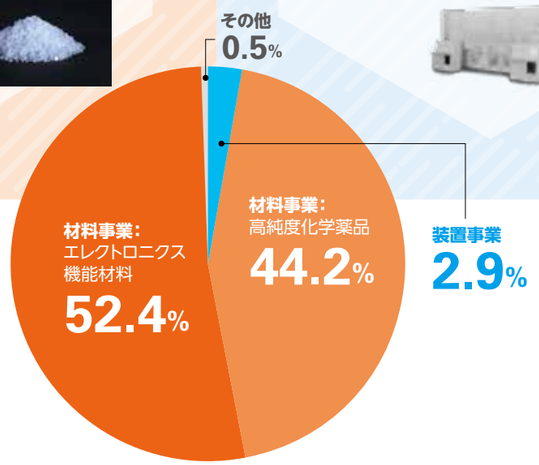
パワー半導体向けプラズマアッシング装置／半導体の**3次元実装プロセス**や、**パワー半導体向け薄片化プロセス**の大幅な効率化を可能にするウエハハンドリングシステム「Zero Newton®」等

Equipment

パネル用プロセス装置

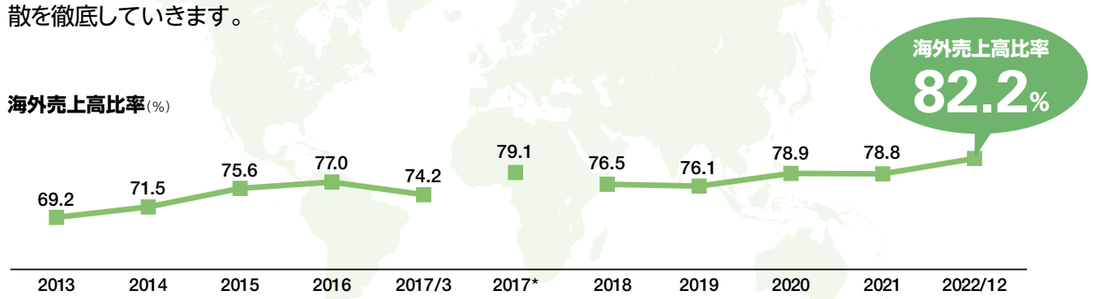
フレキシブル有機ELパネル等に用いるUVキュア（紫外線硬化）装置／高精度のコーティング可能な塗布装置／R&D用塗布装置等

2022年12月期
連結売上高
1,754億円



地域ポートフォリオ　―顧客密着とリスク分散―

半導体分野を主軸に顧客密着戦略に注力してきた結果、ビジネスのグローバル化が進展し、近年の海外売上高比率は80%前後で推移しています。足元の経済安保リスクの高まりや海外顧客の多拠点化の加速を踏まえ、グローバル5極の経営資源を機動的に拡充・活用・連携させながら、顧客密着戦略とリスク分散を徹底していきます。



* 2017年度より、決算期を3月31日から12月31日に変更しています。

日本
- 本社（9拠点）
- 従業員数1,346名

米国
- 現地法人2社（3拠点）
- 従業員数137名

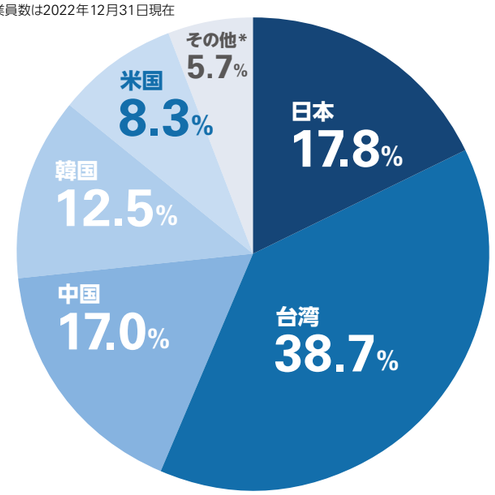
台湾
- 現地法人1社（2拠点）
- 従業員数233名

中国
- 現地法人2社（2拠点）
- 従業員数64名

韓国
- 現地法人1社（1拠点）
- 従業員数153名

※現地法人数、拠点数は2023年3月31日現在、従業員数は2022年12月31日現在

2022年12月期
連結売上高
1,754億円



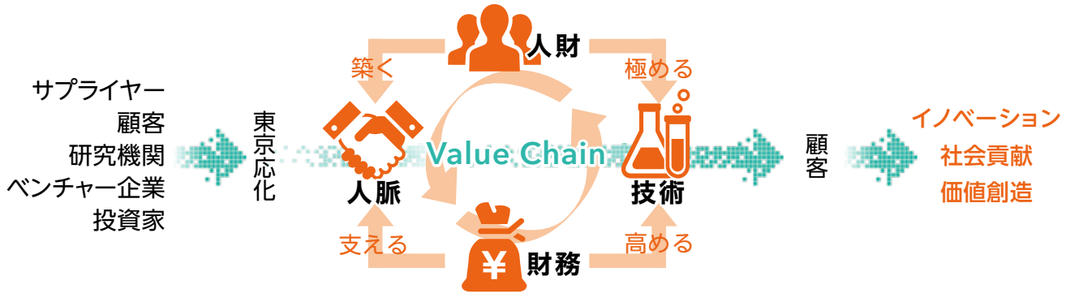
* その他：ヨーロッパ、シンガポールなど

CAPITALS

資本間のつながりとシナジーを核に、価値創造力を強化

今後も半導体の最先端分野での熾烈な技術開発競争を勝ち抜くと同時に、脱炭素や環境貢献度の高い分野での長期的価値創造も継続すべく、強靭なキャッシュ創出力（財務資本）のもと、「技術（製造資本・知的資本）」「人財（人的資本）」「人脈（社会・関係資本）」を戦略的に強化し、資本間の相互作用を拡大することで、より大きな経済的価値と社会的価値を創出していきます。

資本間の相互作用を拡大し、より大きな経済的価値と社会的価値を創出



財務資本

●超長期を見据えた財務資本政策
●純資産を基準とした配当政策

■ バランスシートマネジメント
「投資」「キャッシュリザーブ」「株主還元」のベストバランスを追求
● 先端分野におけるニッチトップ戦略の遂行
● 研究開発型企業として積極的にリスクテイク

■ 戦略的なキャッシュリザーブ方針
「運転資金」「投資準備資金」「リスク対応資金」からなるキャッシュリザーブ方針を設定
●「超長期を見据えた技術開発」「超長期にわたるチャレンジの継続」「大規模災害等の不測時対応」
● 財務健全性（自己資本比率71.3%、D/Eレシオ0.06倍*）は化学セクタートップクラス　* いずれも2022年12月末

■ 配当の充実
DOE（純資産配当率）4.0%を目処とする配当政策
● 安定的かつ継続的な株主還元を実施

■ 資産効率の追求
目標ROE：8.0%以上を維持（2024年12月期）
10%以上（2030年12月期）

■ キャッシュ創出力の最大化へ向けて
EBITDA、ROIC、IRR等をモニタリング指標とした投資・事業戦略を推進

製造資本

●世界最高水準の微細加工技術
●世界最高水準の高純度化技術

■ 微細加工技術
「半導体回路線幅を微細にするための材料」「半導体パッケージを高密度化するための材料」の開発・製造
「半導体デバイスを3次元に積み上げるための材料」の開発・製造
● お客様である半導体メーカーや電子部品メーカーの先端ニーズに応え続ける

■ 高純度化技術
製品中の不純物を極限まで低減した世界最高水準の純度の洗浄液、シンナー、現像液を提供
● 最先端デバイスの量産化において、顧客製造ラインの「歩留り向上」「生産性向上」「省資源」「コスト低減」という共有価値を実現し、先端半導体の社会的価値（インパクト）の波及を促進
●「分子サイズでの性能制御」など、難易度が高い領域にも強みを発揮

■ ニッチトップ製品
創業者・向井繁正のDNA「他社が容易に真似できない、高い技術力に支えられたものづくり」
● ニッチで、技術転換が激しく、転換スピードの速い事業領域に注力
● ハイエンドかつ高付加価値な新製品を開発・上市し続けるビジネスモデルを展開

知的資本

●高水準の研究開発投資の継続
●ロングランの開発を支える風土

■ 高い売上高研究開発費比率
売上高研究開発費比率8%程度を継続
● 国内のほか、米国・韓国・台湾で研究開発機能を拡充
● 機能性高分子材料の研究とその応用技術の開発を中心に、微細加工技術と高純度化技術のさらなる進化に向けた開発を継続
● 新たな機能性材料や生産技術の開発にも注力。オープンイノベーションも拡大・加速

■ 研究開発におけるマーケティング力
開発と営業の融合
●「永遠のベンチャー企業精神」「ブルーオーシャン戦略」のもとで開発と営業の融合を促進し、徹底した顧客目線による開発を加速した結果、研究開発効率*は直近5年間で84ポイント上昇し244%に。基準値（200%）超過分のキャッシュは、10年以上先を見据えたロングランの研究開発に充当
* 研究開発効率＝直近5年間の営業利益／その前の5年間の研究開発費

■ ロングランの開発
経営理念「自由闊達」に根ざすチャレンジ精神
● 先端分野における開発難易度が年々高まる中、開発期間が10年超でも「知の探索」「知の深化」「チャレンジ」を粘り強く継続・支援できる自由闊達な組織風土

人的資本

●幸福度を重視した人材施策
●ダイバーシティ&インクルージョン

■ 人財活用方針「事業の原点は常に人であることを忘れてはならない」
成長戦略として、人的資本への投資を拡充
● 1人あたり平均年間給与は直近10年で186万円上昇*1、平均勤続年数は0.3年上昇*1
● 有給休暇取得率は国内平均（58.3%*2）を大きく上回る79.6%
*1 単体ベース　*2 出典：厚生労働省「令和4年就労条件総合調査の概況」2021年または2020会計年度状況

■ 中計の重点戦略として従業員エンゲージメント向上に注力
人材一人ひとりの価値観と「幸福度」に寄り添った施策を追求
● 役員の業績連動型株式報酬の評価軸を「ROE」「従業員エンゲージメント指標」の2軸で構成
● 役割等級制度に基づく新人事制度
● エグゼクティブフェロー制度・SP職制度（直接部門・間接部門）／実績報奨制度／技術表彰制度

■ 外国籍従業員と女性人材の活躍が進展
国籍や性別に関係の無い実力本位の採用・登用
● 連結外国籍従業員比率が上昇し、開発・製造・営業の各部門において、企業理念を深く理解した現地人材が最先端の価値創造に大きく寄与
● 女性従業員数および比率が増加。マテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」に向けて、さらなるダイバーシティ&インクルージョンの推進へ

社会・関係資本

●世界最先端を走る顧客と並走
●サプライヤーエンゲージメント

■ 多くの顧客が存在する米国・韓国・台湾に開発・製造拠点を展開
世界の最先端を走る顧客環境と同等の製造試作ライン等を導入
● 開発成果をいち早く製品化し、変化の激しい半導体・エレクトロニクス業界において、強固な信頼関係を構築
● 顧客のリスク分散やグローバル多拠点展開にも柔軟に対応

■ フォトレジストの老舗として、厚い顧客基盤を構築
レガシー製品を含むフルラインアップを、全方位のお客様に展開
● 特に脱炭素・パワー半導体関連事業では、20～30年超の長期に渡り取引を継続

■ 様々なステークホルダーとイノベーションのエコシステムを形成
開発難易度が年々高まっている最先端半導体分野でのイノベーションに向けて、顧客以外の様々なステークホルダーとも協働
● 優れた技術力を有するベンチャー企業の発掘・支援や、学術関係者との共同研究、各種コンソーシアムへの参画を拡充

■ 最先端の価値をサプライヤーとともに創造
人権デューデリジェンスにつながるサプライヤーエンゲージメントを強化・拡充
● 最先端半導体材料を原材料の組成段階からサプライヤーとともに作りこむ
● 地球環境保全や人権への取り組みにおいてもサプライヤーと密に連携

自然資本

●事業を通した脱炭素への貢献
●環境リスクの最小化

■ 材料事業およびM&E戦略の双方において脱炭素へ貢献
脱炭素貢献製品を提供
● 先端フォトレジストの提供により、半導体の微細化を通じた消費電力低減に貢献
● 再生エネルギーシステムや電気自動車、ハイブリッドカー等の省エネ制御を行うパワー半導体の製造に欠かせないg/i線用フォトレジストで世界トップシェア*、連結売上高の10%弱を安定的に計上
● 次世代SiC/GaNパワー半導体向け材料の開発においても優位性を構築
*2022年の見込み出荷数量ベース（富士キメラ総研「2023先端／注目半導体関連市場の現状と将来展望」）

■ レスポンシブル・ケア活動*
化学物質を取り扱い、製造工程で大量の水を用いるメーカーとして適切に管理するほか、脱炭素へ向けた温室効果ガス削減、生物多様性の保全にも注力
● 国内全主要拠点で購入電力の100%を再生可能エネルギー由来に切り替え
● 製造過程やサプライチェーンにおける環境リスクの最小化に注力
● グローバルでグループ経営体制を強化するGMS（グループマネジメントシステム）の一環として、レスポンシブル・ケア活動に注力
* 化学物質を扱うそれぞれの企業が化学物質の開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至る全ての過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保し、活動の成果を公表し社会との対話・コミュニケーションを行う活動（一般社団法人 日本化学工業協会が定義）

CULTURE & BUSINESS MODEL

ビジネスモデルのバックボーン ―DNA&企業風土―

財務・非財務の6資本に該当しない経営資源として、創業者・向井繁正の時代から脈々と受け継がれてきたDNAがパーパス「社会の期待に化学で応える」のもとで進化し、現場の隅々に息づいている「企業風土」があります。2023年に設立83周年を迎える東京応化は、今後もこのDNAと企業風土のもとで、「顧客密着戦略」を核とするビジネスモデルを展開していきます。

DNA

創業者 向井繁正

― 創業時に掲げた理想―

どのような困難が
あったとしても、
社会に役立つ、
他社が手掛けないような
製品の開発に挑戦したい

― 戦後の再出発にあたっての方針―

他社が容易に真似できない、
自分も他人の真似をしない、
高純度品を主体とする、
高い技術力に支えられた
ものづくり

―東京応化科学技術振興財団の設立にあたり―

資源小国である
我が国の発展のためには、
基礎的研究から積み上げた
独自技術の開発と、
その産業への応用が
人類の平和と繁栄につながる

パーパス「社会の期待に化学で応える」

企業風土

パーパスドリブン

あらゆる経営資源や
取組みを
「社会への貢献」の1点に帰結
◆
社会との共有価値の創造
（CSV）
◆
SDGsへの貢献

ニッチトップの追究

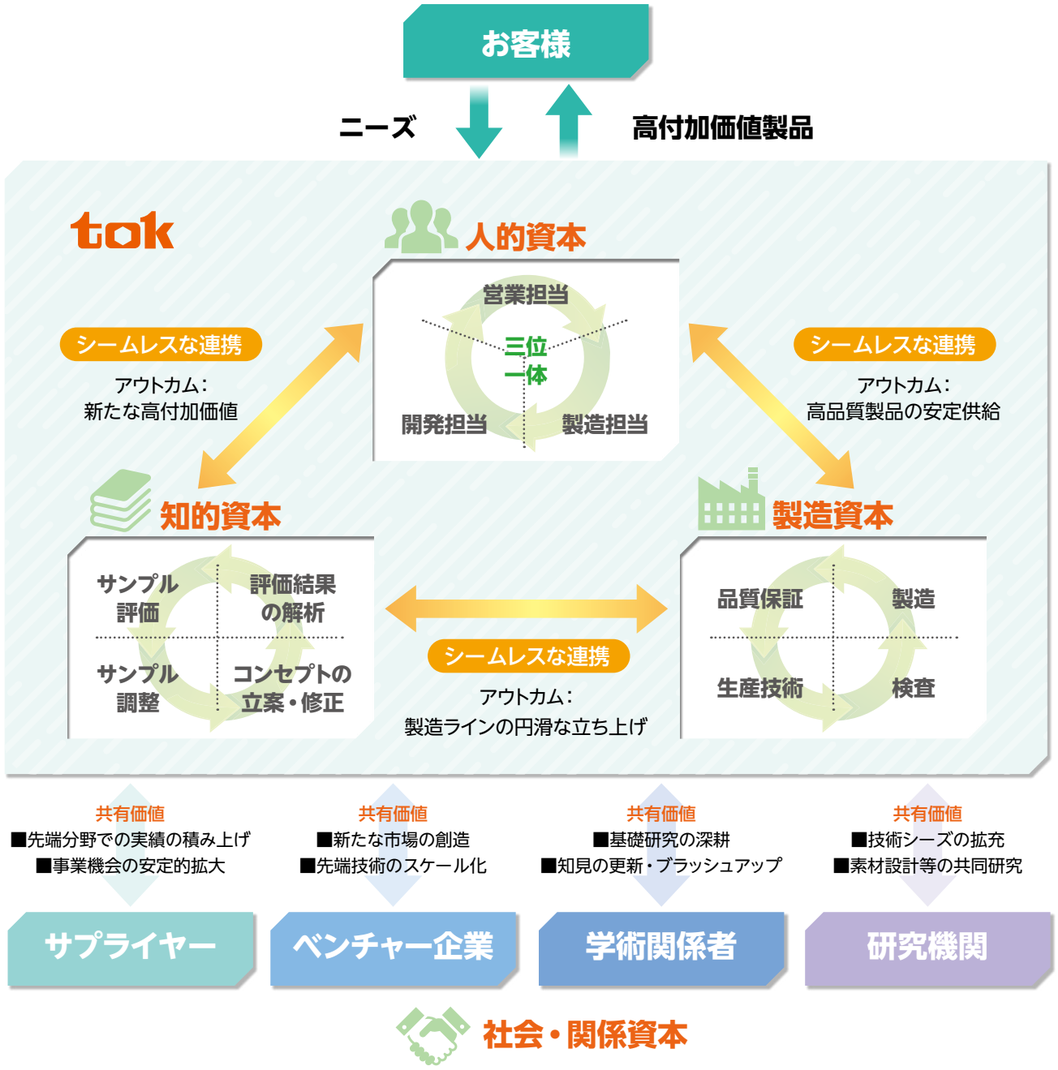
永遠のベンチャー企業精神
◆
ブルーオーシャン戦略
◆
ニッチな高付加価値分野に特化
◆
グローバルニッチトップ企業100選

ロングランの研究開発

まだ日の目を見ない
分野での開発も
10年超に渡り粘り強く継続
◆
自由闊達な雰囲気の中、
様々な研究開発や
マーケティングにチャレンジし、
「机の下での研究」も
認め合う風土

ビジネスモデル ―永遠のベンチャー企業精神のもと、開発・製造・営業の三位一体による顧客密着戦略を展開―

開発部門、製造部門、営業部門の各人材が「三位一体」となってお客様とつながり、社内の各リソースとシームレスに連携する「顧客密着戦略」により、「新たな高付加価値の創出」「円滑な製品立ち上げ」「高品質の安定供給」を実現しています。また、サプライヤー・ベンチャー企業・学術関係者・研究機関等の協働やオープンイノベーションによって得られた様々な共有価値も製品に託し、お客様に提供しています。



VALUE CREATION PROCESS

東京応化の持続的価値創造プロセス

“VUCA”の時代の様相がますます強まる中、「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”」を経営ビジョンに掲げる東京応化は、2022年からの新中期計画「tok中期計画2024」のもと、「TOK Vision 2030」の実現に向けた“Boost up”に注力しています。グローバルニッチトップ企業として、国内外で築いてきた強固な顧客基盤を駆使しながら、パーパスのもとで社会的課題の解決に貢献しています。

「TOK Vision 2030」ありたい姿

—定量側面—

売上高	EBITDA	ROE
2,000億円	450億円	10%以上

—定性側面—

- ■顧客が感動する新しい付加価値を提供する
- ■世界のステークホルダーから信頼される
- ■高い技術力を育成し続け、グローバルで存在感を示す
- ■SDGsに貢献することを意識し、企業価値を持続的に向上する
- ■皆が活き活きと誇りをもって働ける

技術転換スピードが極めて速い半導体関連事業やエレクトロニクス関連事業における最先端の価値創造を支えるのは、人的資本への投資と超長期を見据えた財務基盤、たゆまぬ研究開発による世界最高水準の技術力、そしてマテリアリティへの取組みです。今後もリスクと機会の動向を注視しながら価値創造プロセスを柔軟に進化させ、高度な社会的・科学的課題に貢献し続けることで、持続的な企業価値向上に邁進します。

社会的課題／メガトレンド → **インプット**（2022年12月期）

- 技術イノベーションの難易度上昇・長期スパン化
- 脱炭素の加速による気候変動リスクの軽減
- 生成AI・メタバースの勃興／5G・IoT等の普及加速
- 感染症リスクの拡大
- 新たなモビリティ社会への移行
- 経済格差にともなう情報・教育格差の拡大
- 化石資源使用リスクの増大

財務資本
総資産2,380億円
自己資本比率71.3%

製造資本
設備投資額145億円

知的資本
特許登録件数361件
研究開発費110億円

人的資本
連結従業員数
1,950人

社会・関係資本
販売国数28地域

自然資本
持続可能な自然資源
生物多様性

材料事業　**新たなM&E戦略**

tok中期計画2024
先端レジストのグローバルシェア向上／電子材料および新規分野でのコア技術の獲得・創出／高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築／従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営の推進／健全で効率的な経営基盤の整備

顧客密着戦略の進化
営業本部と開発本部の融合を加速し、「開発」「製造」「営業」の三位一体での展開を新たなフェーズへ進化させる

マテリアリティへの取組み
イノベーションへの貢献と社会的価値の創造／人材の幸福度の追求／レジリエントな組織づくり／将来世代を見据えた地球環境の保全／サプライチェーン・サステナビリティ

グローバルニッチトップ企業
ニッチな領域で高付加価値製品を開発・上市し続けるビジネスモデルの継続

パーパス&経営ビジョン
豊かな未来、社会の期待に化学で応える
“The e-Material Global Company™”
※パーパス

経営理念
「自由闊達」「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」

新規事業

- “Boost up TOK!!”
- 顧客との共有価値の創造
- 社会との共有価値の創造
- 高付加価値製品へのこだわり
- TOK Vision 2030
- 創業以来のDNA

アウトプット → **お客様** → **最終便益** → **アウトカム／社会的インパクト**

- フォトレジスト・高純度化学薬品・新規事業製品 ほか
- 半導体／電子部品市場・ヘルスケア市場 ほか
- 最終製品・エンドユーザー ほか

- 先端材料の提供による技術イノベーションの促進
- 各種機器の消費エネルギーを半導体技術で制御・抑制
- 通信革命とデータサイエンスによる製品開発迅速化／将来予測の精緻化
- 各産業現場での非接触・遠隔オペレーションの拡大／患者QOLの改善
- 高機能・高信頼性を両立させた車載デバイスにより、安全な自動運転社会を実現
- 電子デバイスの低価格化による情報・教育インフラの普及
- 負のアウトカムの抑制（省資源、各種排出原単位改善、循環システムの活用）

持続的な企業価値向上

持続的価値創造に向けた再投資

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

全てのステークホルダーとのWin-Winの関係の構築に向けて

ますます複雑化する社会的課題や、高度化する技術的課題に対し、各ステークホルダーとの協働によって新たなソリューションや社会的インパクトを創出することで、長期持続的な価値創造を実現していきます。

東京応化は、以下の全てのステークホルダーとのWin-Winの関係の構築を目指してまいります。

Our Stakeholders

今後も、「新たな社会的課題」や「想定外リスク」に対し、国内外のステークホルダーとの綿密なコミュニケーションのもと、共有価値を創造しながら解決に貢献していきます。

お客様

■共有価値
- 顧客が感動する新しい付加価値を提供(「TOK Vision 2030」の「ありたい姿」)
- 最先端分野での価値創造を継続できる信頼関係
- 社会への安定供給を担保する生産体制

■方針／基本的な取組み
- 「tok中期計画2024」戦略【3】に注力**(→P42ご参照)**
- 長期成長トレンドにある半導体産業の安定生産を支える過去最大級の設備投資
- 顧客密着戦略(開発／製造／営業の三位一体体制)のさらなる深化と進化
- 顧客のグローバル多拠点展開への柔軟な対応
- 世界5地域の生産体制によるリスク分散
- 環境／サステナビリティ配慮製品における先進的取組み

■コミュニケーションチャネル
- 日本・米国・中国・韓国・台湾・シンガポール・オランダに設置した顧客密着拠点および顧客先での協働／エンゲージメント

■具体的事例／直近の成果等
- 多くのお客様からサプライヤーアウォードを受賞

マイクロン・テクノロジー
「Micron Supplier Award」(2022年)

株主／投資家

■共有価値
- 長期持続的成長と企業価値向上
- 資本効率の向上
- 資本コストの低減
- 建設的な対話を通じたエンゲージメント強化

■方針／基本的な取組み
- 財務内容や事業活動状況等の情報を適時・公平に開示し、経営の透明性を高めて対話を実施
- 執行役員総務本部長がIR担当役員として管理・統括
- 対話で寄せられたご意見・ご要望は記録を集約のうえ全役員に定期的に報告し、情報を周知・共有
- ディスクロージャーポリシーに則り、統一した情報提供、公平かつ適時・適切な開示に努める
- インサイダー情報の管理規程を定め、運用の徹底に努める

■コミュニケーションチャネル
- アナリスト・機関投資家向け決算説明会(2回*)
- アナリスト・機関投資家との個別ミーティング(283回*)
- 個人投資家向け説明会(7回*)
- Webサイトに統合レポート、報告書(株主通信)、株主総会招集ご通知等を掲載

■具体的事例／直近の成果等
- アナリスト・機関投資家とのESGテーマを含む個別ミーティング(7回*)

* 2022年12月期実績

オンライン開催による決算説明会
(2022年12月期)

従業員／将来世代

■共有価値
- 経営理念の1つとしての「自由闊達」な企業風土
- 一人ひとりの価値観に寄り添った新人事制度／人材施策
- より長期に働き続けられる環境整備(再雇用制度の拡充等)

■方針／基本的な取組み
- 「TOKグループ人財活用方針」の理念を各人材施策に反映
- 「tok中期計画2024」戦略【4】に注力**(→P42ご参照)**
- 「TOK Vision 2030」の「ありたい姿」として「皆が活き活きと誇りをもって働ける」に注力。また、同ビジョンの7つの経営戦略の1つとして「グローバル人材活用」に注力

■コミュニケーションチャネル
- 従業員エンゲージメント調査
- 若手従業員と社長が「語り合う会」
- グループ報を多言語で発行(日本語／英語／韓国語／中国語)
- コンプライアンス上のリスクを早期に発見・改善、または未然に防止するための内部通報制度(通報実績:0件*)

■具体的事例／直近の成果等
- グローバルでの一体感の醸成に向けたコミュニケーション強化(グループ報および社長ビデオメッセージの多言語発信等)
- 国内全役員・従業員を対象としたCSR教育を実施:受講率100%*

* 2022年12月期実績

若手従業員と社長が「語り合う会」

サプライヤー／ベンチャー企業

■共有価値
- 高い付加価値を生み出すための強固なパートナーシップ
- 社会への安定供給を担保し、環境や人権にも配慮したサプライチェーン
- 「労働安全衛生方針」にて、当社グループの作業環境下で労務提供を行う社内外のすべての人(=働く人)の安全確保および健康保持を最優先
- コーポレートベンチャリングによるオープンイノベーション

■方針／基本的な取組み
- 「TOKグループ化学物質管理基準」により、化学物質規制や顧客要求水準、当社グループの調達方針を共有
- CSR方針に則った公平・公正・透明、かつ人権を尊重し、社会や地球環境に配慮した取引の実施
- 「TOKグループ情報管理方針」に則った情報管理

■コミュニケーションチャネル
- 定期監査を通じた製造体制の検査・確認(直接訪問およびWeb監査)
- 新研究開発棟における共同研究／共同開発

■具体的事例／直近の成果等
- 相模事業所・研究開発棟におけるオープンイノベーションの取組みを加速

Universal Materials Incubator Co.,Ltd.

UMI3号投資事業有限責任組合へ加入
(2022年10月)

学術関係者／研究機関／コンソーシアム等

■共有価値
- 長期視点からの産学連携による技術的ブレークスルーへの取組み、基礎研究の充実と効率化を推進
- 国際研究機関との連携による開発スピードの向上
- 業界内コンソーシアムへの参画による事業機会の拡充

■方針／基本的な取組み
- 将来のブルーオーシャンや新たなコンセプトづくりにつながる技術シーズを蓄積
- オープンイノベーションを通じて幅広い技術シーズを獲得し、市場の立ち上がりとともに自社リソースを本格投入

■コミュニケーションチャネル
- 国内外の大学や研究機関に当社人材を派遣
- 共同研究開発
- 東京応化科学技術振興財団を通じた研究開発助成活動

■具体的事例／直近の成果等
- 横浜市立大学と共同研究室を設立(2019年7月)
- 東京応化科学技術振興財団を通じた2022年の助成活動:107件、4,925万円

JOINT2

次世代半導体パッケージ実装技術開発のためのコンソーシアム「JOINT2」に参画

東京工業大学と協働研究拠点を設立
(2023年6月)

政府／自治体／地域コミュニティ

■共有価値
- 社会の持続的発展
- 気候変動リスクや感染症リスク、地政学リスクなどグローバルリスクへの対応
- 今後出現する想定外リスクへの対応

■方針／基本的な取組み
- パーパス「社会の期待に化学で応える」
- 「TOK Vision 2030」の「ありたい姿」の実現に向けて政府／自治体、地域コミュニティと密に連携
- 地域社会との協調・連携や信頼関係の構築を重視し、事業拠点周辺地域の社会貢献活動を積極的に推進

■コミュニケーションチャネル
- 環境規制、法令遵守にまつわる日本、米国、韓国、台湾の各国当局との折衝
- 気候変動リスクや感染症リスクへの対応、生物多様性保全における各国の方針、目標等に則った活動
- 社会への安定的な価値提供の根幹として、平時より地域コミュニケーションに注力

■具体的事例／直近の成果等
- 環境・安全についての対話:参加従業員数693名*
- 地域社会との対話

* 2022年12月期実績

「かながわトラストみどり財団」が主催する「県民参加の森林づくり」に参加

OUR MATERIAL ISSUES

持続的な企業価値向上に向けたマテリアリティへの取組み

東京応化は、「TOK Vision 2030」「100年企業（2040年）」「2050年カーボンニュートラル」の実現を見据えた長期的取組みの起点として重要課題（マテリアリティ）を位置づけ、「tok中期計画2024」と密接に連動させたマテリアリティへの取組みに注力しています。

―「豊かな未来」の実現に向けて―

「TOK Vision 2030」において「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”」の実現を目指す当社は、思い描く「豊かな未来」として、通信革命（Beyond 5G）をコアとする自動運転／AR・VR／遠隔医療／遠隔農業／遠隔工事など、半導体技術による様々なベネフィットが体現される社会への貢献を目指しています。

同ビジョンからのバックキャストによって策定した「tok中期計画2024」では、そうした「豊かな未来」にまつわる豊富な事業機会を取り込む一方、気候変動リスクの深刻化や感染症リスクの拡大、経済安全保障リスクの高まりなど、様々なリスクへの対応策も講じていきます。

東京応化のマテリアリティにおいては、上記の「リスクと機会への対応」を前提に持続的な企業価値向上に向けた5項目を重要課題として特定するとともに、各マテリアリティにおける「主な取組み」やKPIを「tok中期計画2024」と密接に連動させながらPDCAを回すことで、実効性を高めています。

マテリアリティ特定プロセス

ステップ1

国内外の各種ガイドライン等や日本化学工業協会の「レスポンシブル・ケアコード」を踏まえ、持続的な価値創造に向けて対応が必要な課題を抽出

ステップ2

抽出した課題について、ESG投資家を含む各ステークホルダーとの日常の対話内容を踏まえた「社会・ステークホルダーにおける重要度」、「TOK Vision 2030」「tok中期計画2024」の戦略を踏まえた「当社の経営における重要度」の2軸で評価し、特に重要度の高い5項目を特定

ステップ3

各マテリアリティにおけるPDCAに向けた「主な取組み」「リスクと機会」とともに取締役会での議論・承認を経て、マテリアリティとして特定

マテリアリティ

- イノベーションへの貢献と社会的価値の創造
- 人材の幸福度の追求
- レジリエントな組織づくり
- 将来世代を見据えた地球環境の保全
- サプライチェーン・サステナビリティ

TOK Vision 2030 「豊かな未来」の実現に貢献

バックキャスト ↓　↑ 実績の積み上げ

tok中期計画2024

密接に連動 ↕

マテリアリティ

マテリアリティ	貢献するSDGs	ESG分野	リスクと機会
イノベーションへの貢献と社会的価値の創造	3, 9, 11, 12, 13, 17	社会（S）	■半導体産業のグローバルコンペティションの激化と地政学リスクの高まり ■イノベーションや社会的課題の解決において先端半導体が果たす役割の拡大 ■シリコンサイクルの複雑化 ■半導体の「微細化」「3次元化」の双方における先端領域の技術進化と市場拡大、旧世代（レガシー分野）における市場拡大
			■半導体技術の適用領域や社会的ニーズの拡大（ライフサイエンス関連材料／機能性材料／光学部材 他） ■事業ポートフォリオ分散と対象市場の複層化によるリスク低減・長期安定成長
			■半導体市場における「需給ひっ迫」分野と「供給過剰」分野の混在 ■半導体材料における顧客要望のさらなる「高度化」「複雑化」「高純度化」ニーズの高まり
人材の幸福度の追求	3, 4, 5, 8, 10		■半導体関連産業における人材獲得競争の激化 ■海外売上高比率の増加に伴うグローバル人材の育成 ■社会における幸福度（ウェルビーイング）の重要性の高まり
			■多様な人材の活躍によるイノベーションの創出と競争力向上 ■従業員の高齢化の進行とシニア人材のノウハワイ（know-why）の活用
			■サプライチェーンのボーダーレスな拡大 ■地政学リスクの高まり
レジリエントな組織づくり	16, 17	ガバナンス（G）	■事業成長とステークホルダーの増加に伴う潜在リスクの増大 ■VUCAの時代における事業環境の激しい変化
			■サステナビリティ課題の増加 ■事業成長を企業価値向上に直結させていくための監督・牽制機能の進化
			■世界的なサステナビリティ・脱炭素化への取組みによる法規制の強化 ■海外現地コミュニティにおける社会的信用やブランド力の維持向上
			■自然災害の激甚化やパンデミックなどテールリスクの増大 ■供給者責任を果たし続けるためのリスク耐性の強化
将来世代を見据えた地球環境の保全	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15	環境（E）	■気候変動リスクの増大と世界的な脱炭素化への取組みの加速 ■カーボンプライシングの導入・普及等によるコスト増 ■先端製品の温度管理高度化によるコスト増 ■半導体「微細化」の進展による省エネ効果の拡大 ■パワー半導体向け材料の拡大
			■地球温暖化による水ストレスの増大 ■海洋プラスチック問題の高まり ■サーキュラーエコノミーの拡大
			■主要先進国における排出規制の厳格化 ■規制による基準値以上をクリアすることによるさらなるリスク低減
			■グローバルな生物多様性損失リスクの高まり ■生物多様性と水資源を一元的に捉えた取組みによるリスク低減
サプライチェーン・サステナビリティ	12, 17		■主要先進国における化学物質管理規制の高まり ■材料開発前および初期段階から法規制対応を先取り・徹底することによる製品価値向上
	3, 12	社会（S）	■生産拠点の拡充や生産量・操業時間の拡大に伴う事故リスクの増大 ■サプライチェーンの拡大に伴う人権リスクの増大やライフサイクルアセスメントの重要性の高まり ■RBA監査／ISO45001認証取得によるさらなるリスク低減

To Our Stakeholders —社長メッセージ—

パーパスに基づく
価値創造により、
「豊かな未来」の実現に向けた
社会的インパクトの創出に
貢献していきます。

代表取締役 取締役社長
種市順昭

社会的インパクト

最先端分野でブレークスルーを実現

東京応化は1940年にファインケミカルメーカーとして創業以来、ニッチな最先端分野に特化した研究開発型企業として、各時代の社会的課題の解決に資する新たな価値を創造することで、持続的な成長と企業価値向上を実現してきました。2022年12月期は、特に半導体の微細化の最先端プロセス向け材料開発に大きな進展があり、相模事業所の最新設備を用いた製造工程の改善により、回路線幅5nm向けEUV用フォトレジストの性能をさらに高めたほか、2nm半導体の実現に向けて大きく前進することができました。当社は、足元で量産・普及期にある5nm半導体向けEUV用フォトレジストのマーケットシェアを伸ばし続けていますが、同半導体は7nmに比べ消費電力を30%削減し、世界のCO_2排出削減に貢献しています。また、2nm半導体は7nmより動作速度を約45%速め、消費電力を約75%削減できる見込みであり、これにより、世界のエネルギー消費量の約1～2%を占めるとされるデータセンターの省電力化やノートPCのさらなる高速化、自動運転車の物体検出／反応時間の短縮も期待できるなど、明確な社会的インパクトを創出できる見込みです。当社は今後もパーパス「社会の期待に化学で応える」のもと、企業風土として根付いた「永遠のベンチャー企業精神」をさらに活性化し、ロングランの研究開発型企業として社会的インパクトの創出に貢献していきます。
(→P10-11「IMPACT ENABLER」ご参照)

市場成長が鈍化・調整局面にあろうとも、社会的価値と経済的価値を拡大し続ける

このような当社の価値創造におけるコアバリューとして改めてお伝えしたいのが、創業以来のコアコンピタンスである世界最高水準の「微細加工技術」と「高純度化技術」を磨き続けてきた結果、現在、世界の最先端を走る半導体デバイスの「質の改善」に大きく貢献することができている点です。

近年の半導体の微細化においては、露光感度やエッチング性能の進化だけでなく、不純物を極限まで取り除く「ディフェクト低減」が大きな鍵を握ります。特に現行型のEUV露光装置は1台当たり約150億円、次世代型は約450億円とされており、2nm半導体向けの工場を1つ作るには約2兆円の設備投資が必要といわれています。

そうした中で当社のEUV用フォトレジストを採用いただくには2つのポイントがあり、1つ目のポイントは、高額な露光装置の稼動率を高め、より少ない消費電力で多くの半導体を作るためにフォトレジストの「感度」を上げることです。ここで当社の微細加工技術が大きな役割を果たします。そして2つ目のポイントが、フォトレジストなど各種材料や製造プロセスにおける不純物を極限まで除去することで実現する「ディフェクト低減」です。

2022年12月期の半導体市場は前年比3.3%の成長にとどまりましたが、当社は前述の製造工程の改善等によってこれら2つのポイントをクリアし、EUV/ArF用フォトレジストのシェアを伸ばしたことなどから、連結売上高を25.3%拡大することができました。同時にお客様は歩留り改善とコスト低減を実現し、最先端半導体による「便利」「快適」「安全」「安心」「環境に優しい暮らし」といった「アウトカム」を、より安価でより多くのエンドユーザーにお届けすることができています。また、フォトレジストの感度向上やディフェクト低減が、半導体製造プロセスにおける電力消費や水使用／資源廃棄といった「負のアウトカム」を最小限にとどめ、地球環境のサステナビリティにつながっていることは申し上げるまでもありません。

半導体市場は今後中長期的に成長し、2030年には現在のほぼ1.5倍の1兆ドル市場に成長すると予測*されている一方、足元では引き続き不安定な状況にあります。たとえ市場成長が鈍化・調整局面にあろうとも、当社は今後も、最先端分野の競争に勝ち続けながら社会的インパクトの創出に貢献し、社会的価値と経済的価値を拡大し続けることで、2030年のありたい姿**(→P43ご参照)**の実現に邁進します。

* 出典：ドイツ電気・電子工業連盟（2023年3月）

経営資源

社内外の全ての経営資源に光を当て、ステークホルダーの幸福度を高める

一方、前述の2030年までの半導体市場の成長予測や当社の「ありたい姿」の実現に向けたロードマップは、ロジック／メモリーなど先端半導体の成長だけでなく、各種センサー／パワー半導体など、微細加工としてはレガシーな分野の成長も織り込んでいます。そこでこのたび、2030年の「通信革命」の成就や「ありたい姿」の実現に向けて社会的インパクトの創出に貢献していくターゲット領域として、「情報端末」「クラウド」といった先端分野に「センシング&IoT」「グリーンエネルギー」などレガシー分野を加えた4つの分野を改めて設定しました**(→P10-11「IMPACT ENABLER」ご参照)**。

人類が直面する様々な社会・環境課題の解決や生活の質の向上に向けては、先端半導体だけでなく、レガシー半導体も大きなインパクトを創出します。前述の通り足元では2nm半導体など最先端領域に注目が集まりがちですが、東京応化は、人々の安全・安心な生活をサポートするIoT・センサー向けのフォトレジストも提供しているほか、脱炭素に大きく貢献するパワー半導体向けg/i線用フォトレジストでも世界トップシェアを有し、同レジストにまつわる人的資本や製造資本、社会・関係資本や知的資本にも厚みがあります。巻頭でお伝えした通り、従業員の幸福度の追求を起点に社外のステークホルダーやグローバル社会、ひいては人類の幸福の実現を目指す当社グループは、いま一度これら全ての経営資源に光を当て、ステークホルダーの幸福度を高めていくための手段としてこれら4分野に注力します。各分野で社内外の経営資源をフル活用し、さらなる社会的インパクトへの貢献につなげます。

資本間の相互作用とシナジーを最大化することで、より大きな経済的価値と社会的価値を創出

そうした取組みにおいて最も重要となるのは、各資本間の相互作用を強化し、シナジーを最大化していくことです。私は、「技術(知的資本/製造資本)」「人財(人的資本)」「人脈(社会・関係資本)」「財務(財務資本)」を当社グループの4つの「稼ぐ力」として定義しています。当社グループのバリューチェーンは、創業以来培ってきた高度な「技術」と、お客様やサプライヤーとの「人脈」によって構築されていますが、その源泉となるのが「人財」です。また、これら3つを強化するためには時に大胆なチャレンジが必要ですが、それを可能にするのが強靭な「財務」の力です。今後も、これら各資本を強化することで、持続的な成長と企業価値向上を実現していきます。

一方、足元では人類が直面する課題がますます高度化・複雑化し、VUCAの様相がさらに強まる中、当社は今後も「永遠のベンチャー企業」として、当社よりも規模が大きく、当社と異なるキャッシュ創出構造や事業ポートフォリオを持つ競合他社に勝ち続けるビジネスモデルを展開していきます。そこで、各資本をさらに強化していくことはもちろん、資本間の協創をさらに深めながらシナジーを最大化することで、より大きな経済的価値と社会的価値を創出し、優位性のさらなる強化と社会的インパクトへの貢献につなげていく考えです。

事業環境認識

中長期的な事業機会はかつてない規模に極大化

2030年の売上高2,000億円の達成を目指す「TOK Vision 2030」からバックキャストした「tok中期計画2024」の1年目であった2022年12月期の業績は、前述の通りEUV/ArF用フォトレジストのシェア拡大のほか、先端分野向け高純度化学薬品の伸長等によって市場成長率を大幅に上回り、3期連続で過去最高業績を更新することができました。

また、2023年の半導体市場は調整局面が続き前年比10.3%*1の縮小が予想されるものの、2024年には生成AI市場の拡大等をトリガーに再び過去最大規模*1となることが予想されているほか、2030年には前述の通り1兆ドル規模になることが予測されており*2、当社を取り巻く中長期的な事業機会は、かつてない規模に極大化していると申し上げられます。この機会を着実に取り込むための新たなキャッシュアロケーションとして、中計の当初計画に対し150億円を追加配分し、3ヵ年で過去最大の600億円の設備投資を国内外で実施していきます。

*1 出典:世界半導体市場統計(2023年6月公表)
*2 出典:ドイツ電気・電子工業連盟(2023年3月)

慢心を戒め、極大化したリスクに対応し続ける

一方、当社グループを取り巻くリスクは、極大化した機会と対称を成すかのように拡大していることから、過去3年の好業績に決して慢心せず、細心の注意を払いながらリスク対応策を実施していきます。

まず前述の「過去最大の設備投資」においては、上場以来初の営業赤字を計上したリーマンショック時の教訓を踏まえ、「稼ぐことは貪欲に、使うことは憶病に、使うと決めたら大胆に」という姿勢を再度徹底し、強い財務基盤のもとでキャッシュ創出力を最大化しながらROIC活動も進化させることで、筋肉質な体質を維持していきます。

また、世界的な脱炭素化の加速による化石燃料への投資控えやコロナ禍からの世界経済の回復、ウクライナ危機等を背景とする原材料価格の上昇圧力と逼迫に対しては、2022年12月期は売価調整策(販売価格への転嫁や原材料価格に連動した売価決定方式)の適用範囲を大きく広げ適正利益を確保したほか、需給をリアルタイムでモニタリングし、月次サプライチェーン会議で迅速に意思決定することで、お客様への安定供給とサプライチェーンの維持に注力しました。今後は国内外のサプライチェーン全体を俯瞰しながら次なる需給逼迫に備えた戦略投資を前広に進め、レジリエンスをさらに高めた積極的なサプライチェーン戦略を展開していきます。

「集中生産モデル」と「地産地消モデル」を駆使しながら、社会的インパクトの波及を望む

世界各国が半導体を戦略物資と位置づける気運や米中対立、ウクライナ危機が相まってますます高まっている地政学リスクについては、今後もお客様のグローバル多拠点化や自国生産回帰に柔軟に対応するほか、日本・米国・中国・韓国・台湾の5地域からなるグローバルネットワークをフル活用しつつ、フォトレジストは「集中生産モデル」、高純度化学薬品は「地産地消モデル」で生産するなど、事業ポートフォリオと地域ポートフォリオを最適に組み合わせることで柔軟に対応していきます。そして、巻頭でお伝えした通り「幸福度にあふれる豊かな未来社会」の実現を目指す当社グループは、今後も技術的深化を通じてイノベーションに資する高付加価値製品を提供し、お客様とともに創る社会的インパクトが、世界中の方々に波及することを望んでいます。それにより、世界各地で進み始めている「分断」が少しでも緩和され、「幸福度にあふれる社会」に近づくことが当社グループの願いであり、「社会の期待」でもあると考えています。

自己変革

装置事業の譲渡により、新たなM&E戦略をスタート

2022年12月期は、このように極大化した機会とリスクに当社グループ一丸となって対応し、今後も持続的な成長と企業価値向上を実現していくための布石として、まずは2つの自己変革を決断しました。

その1つ目が、装置事業の譲渡による新たなM&E戦略のスタートです。当社は1971年にプラズマアッシング装置を開発以来M&E(Materials & Equipment)戦略に注力し、現像装置や塗布装置、液晶パネル用プロセス機器のほか、UVキュア装置やウエハハンドリングシステム「Zero Newton®」など、ニッチな領域に特化した独自の製品展開により厚い顧客基盤を構築してきました。特に液晶パネル用プロセス機器は2000年代に一時代を築いたほか、プラズマアッシング装置はパワー半導体向け、Zero Newton®は2.5～3次元半導体向けにリピート受注を伸ばすなど、当社ならではのM&E戦略は、明確な付加価値や社会的価値を提供しながら一定の成果をあげてきたと自負しています。一方収益面では、液晶パネル市場の構造変化やリーマンショックを経て事業規模が縮小し、開発特化型のファブレス方式の強みを活かしきれなかった影響等もあり、近年は7期連続で赤字を計上するなど厳しい状況にありました。

高度なソリューション提供が求められる半導体産業において、今後も材料・装置・プロセスの3つの側面から特性を合わせこむM&E戦略を進化させつつ、同事業の「稼ぐ力」を再生していくための最適な方法は何か ― 国内外で複数のスキームを考案のうえ熟慮して出した結論が、装置専業メーカーとして大きな強みを持つAIメカテック社への事業譲渡と協業契約です。ハードウェアとしての装置事業の運営は同社に委ねる一方、M&E戦略による協業基本契約に加え、同社株式の20％弱を取得することで、経営に一定の影響力を持ちながら同社と強固な関係を築き、材料メーカーとしての企業価値を高めるためのM&E戦略のさらなる発展を目指していきます。

ガバナンスの進化に向けて、監査等委員会設置会社へ移行

自己変革の2つ目が、コーポレート・ガバナンス体制における、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行です。当社は今後も「永遠のベンチャー企業」であることを企業風土の1つとして継承し続ける一方、「TOK Vision 2030」で掲げた売上高2,000億円、EBITDA450億円の達成に向けては、事業規模の拡大にあわせたレジリエントな組織づくりを行い、コーポレート・ガバナンスも進化させる必要があることから、同体制へ移行しました。取締役会の重要な業務執行決定権限の一部を代表取締役に委任のうえ、特に今後の成長戦略や事業ポートフォリオのあり方、リスクマネジメントや人的資本戦略を含むサステナビリティに関する本質的な議論を深めていきます。また、議決権を持つ社外取締役が過半数を占める監査等委員会が、当社グループの様々な業務執行を多様な視点でモニタリングすることで、取締役会と現場の距離が近く、より透明性の高い経営を実現していきます。

tok中期計画2024とマテリアリティへの取組み

マテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」が大きく進展

前期よりスタートした「tok中期計画2024」においては、5つの重点戦略とマテリアリティを密接に連動させることで、TOK Vision 2030で掲げた経営ビジョン「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”」の実現に向けたPDCAを回しています。2022年12月期はマテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」への取組みにおいて、前述の通りディフェクト低減等による技術的深化によってEUV/ArF用フォトレジストの売上高が拡大した結果、重点戦略「先端レジストのグローバルシェア向上」および「高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築」が大きく進展しました。

次なるインパクトの創出へ向けて、「熱をコントロールする材料」を究める

重点戦略「電子材料および新規分野でのコア技術の獲得／創出」においては、2040年の「100年企業」への発展に向けて、フォトレジスト・高純度化学薬品に並び立つ新規事業の開発に注力しています。2022年12月期は、ライフサイエンス関連材料において自社ブランドの細胞配列チップ「SIEVEWELL™」が創薬スクリーニングやがん治療の現場向けに大きく浸透し始めたほか、臨床現場の効率化に寄与するDNAシーケンサー向けバイオチップ製造用材料も、堅調に推移しました。

また、当社は新規事業／既存事業を問わず「光をコントロールする材料」「熱をコントロールする材料」「表面をコントロールする材料」の開発に注力していますが、特に「熱をコントロールする材料」においては気候変動リスクの低減に向けて人類がチャレンジすべき課題が多く残されており、注力分野として定めた「グリーンエネルギー」と同様、「豊かな未来」「幸福度にあふれる社会」を実現するための大前提であると考えます。2022年12月期は当テーマにおける新規製品開発として、半導体や電子部品の発熱に対し、冷却ファン等を必要としない排熱部材「輻射型放熱材料」の開発を進めました。同材料を電子部品等の熱源に貼るだけで熱輻射機能による冷却効果が得られ、放熱シート設計による小型化や省スペース化も可能であるほか、環境にやさしい原材料構成とすることで、「機能」「組成」の双方でサステナビリティを実現しています。同材料の潜在市場は車載デバイスを含め数十億円規模が見込まれるほか、将来的には適用範囲を拡大することで、より大きな経済的価値と社会的価値を生み出す可能性があります。引き続き「熱をコントロールする材料」にまつわるロングランの研究開発に注力し、次なる社会的インパクトへの貢献につなげていきます。

中期計画の重点戦略として、従業員エンゲージメントの向上に注力

ここまでお伝えした通り従業員の幸福度の追求を起点に社会的インパクトへの貢献を目指す当社グループは、マテリアリティ「人材の幸福度の追求」および中計重点戦略4「従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営を推進」に注力しているほか、2022年12月期より役員報酬の評価軸の1つとして従業員エンゲージメント指数を導入し経営陣も強くコミットすることで、従業員エンゲージメント向上に向けた取組みを加速しています。

具体的には、年初よりスタートした役割等級制度に基づく新人事制度を走らせながら詳細な制度設計と導入を進めたほか、2022年9月には、一橋大学CFO教育研究センター長の伊藤邦雄氏をはじめとする発起人により設立された「人的資本経営コンソーシアム」に入会し、人的資本経営の実践に関する先進事例の共有、企業間協力に向けた議論、効果的な情報開示の検討に参画しています。そうした中、昨年の統合レポートでお話しした「人財のバランスシート」「技術のバランスシート」「人脈のバランスシート」の作成については経理財務本部長と連携しながら研究を進めており、非財務資本の価値を定量的に計測しながら磨き、蓄積し、活用し、資本間のシナジーの最大化を図ることで、企業価値向上につなげていきます。

「豊かな未来」の大前提として、マテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」に取り組む

また、当社が目指す「豊かな未来」「幸福度にあふれる社会」の大前提として、社会的インパクトへの貢献と密接に関連するマテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」への取組みにも注力していきます。2022年12月期は特にカーボンニュートラル実現への取組みが進捗し、半導体の微細化による低消費電力化への貢献が進展したほか、パワー半導体向けのi線用フォトレジストの販売や、SiC（炭化ケイ素）／GaN（窒化ガリウム）など次世代パワー半導体向け材料も堅調に推移しました。加えて、より先進的な脱炭素への取組みに参画すべく、脱炭素ベンチャーへの支援を中心とするベンチャーキャピタル「UMI3 号ファンド」に2022年10月より出資しています。

そして、2030年までの長期環境目標の達成に向けた取組みとして、2021年9月より国内全主要拠点の購入電力の70％以上を再生可能エネルギー由来に切り替え、2023年2月からは100％を切り替えました。これにより、再生可能エネルギー由来の電力導入前と比べ年間約20,000トンのCO_2排出量削減を実現していきます。

今後は、これら一連の脱炭素にまつわる機会とリスクへの取組みによる財務的影響をTCFDの枠組みに沿って把握、開示していくことで、当社の成長戦略を精緻化していきます。特に水リスクについては、近年は当社の主要生産拠点の1つである台湾で顕在化しつつあることを強く意識し、現地での対応策やグローバルネットワークを活用したリスク低減策を講じていきます。

独自の会議体として「取締役協議会」を設置し、サステナビリティ・ガバナンスの要としても機能させる

マテリアリティ「レジリエントな組織づくり」においてガバナンス実効性の強化に取り組む当社は、前述の通り本年3月より監査等委員会設置会社に移行したほか、取締役会と現場の距離が近く、より透明性の高い経営を実現するための第一歩として、当社独自の会議体である「取締役協議会」の運営を開始しました。取締役会メンバーに執行役員と関係部署長および担当者を加えた同会は、自由闊達な議論を通じて経営課題に対する様々な意見交換を行い、抽出した方向性を取締役会や執行役員会にフィードバックしています。同会はサステナビリティを含むガバナンスにおける中核的組織としても機能し始めており、人的資本への投資やリスクマネジメント、カーボンニュートラルへの取り組みについての課題抽出や建設的な議論を行い、ESG/サステナビリティ課題やマテリアリティへの取組みにおける取締役会での議論、決議へとつなげています。

当社グループは、今後も「豊かな未来」の実現に向けた社会的インパクトに貢献し続けるとともに、上記一連のマテリアリティへの取組みに各現場はもちろん、取締役会が関与することにより、短期・中期・長期的な成長阻害要因を軽減し、資本コストを低下させることで持続的な企業価値向上を実現していきます。具体的には、前述の「取締役協議会」での議論を踏まえ経営層と現場、取締役会が連携しながらサステナビリティ・ガバナンスを効かせていくとともに、私自身がリーダーシップを発揮することで、サステナビリティ活動を通じた企業価値向上に邁進します。

これからも、東京応化のパーパスに基づく価値創造と、社会的インパクトへの貢献に、是非ご期待ください。

経理財務統括責任者メッセージ

キャッシュアロケーションの進化と非財務資本を包含したBSマネジメントにより、パーパスの実践と企業価値向上に邁進します。

執行役員 経理財務本部長
髙瀬 興邦

「tok中期計画2024」1年目の成果と課題、2年目以降の重点施策

●全ての価値創造をキャッシュアロケーションの進化で支え続ける

事業環境において機会とリスクの双方が極大化し、テールリスクも顕在化し続ける中、私は東京応化のキャッシュアロケーションを進化させ続けることで、当社グループの全ての価値創造や社会的インパクトへの貢献を「財務の力」で支えていきます。

その一環として、「TOK Vision 2030」からバックキャストした「tok中期計画2024」および新マテリアリティの1年目であった2022年12月期は、「稼いだキャッシュをしっかり使う」意志を明確に示す3年間のキャッシュ・フロー計画のもと、大型投資を遅滞なく進めました。また、中長期的に異次元の成長を続ける半導体産業における機会の取り込みに向けて、追加投資を矢継ぎ早に実行しました。加えて、2022年の信用格付の取得とその後の格上げ*1をはじめ、「稼いだ以上の成長投資」を進めるための資金調達の多様化への備えも、着実に進めています。

一方、今後はコロナ禍やウクライナ危機に象徴されるテールリスクから当社グループが受ける影響を最小限にするべく、リスクヘッジを強化しながら資本効率を高めていくことを課題として認識しています。BS調整としてキャッシュリザーブを過度に減らせば、テールリスクが顕在化した際、成長投資や人材確保に少なからず影響がおよびます。よって、資本効率を重視しつつ、強固なレジリエンスを兼ね備えた財務資本政策を展開していきます。

中計1年目のキャッシュ創出が堅調に進展したことを踏まえ、2年目の開始にあたってはキャッシュ・フロー計画を改変し、3年間の累積EBITDA計画と設備投資計画をそれぞれ150億円増額しました。これは、半導体産業の中長期的成長の蓋然性の高さを認識するが故のものであると同時に、仮に足元のEBITDAが増えなかったとしても、中長期的視点からのBS調整(キャッシュリザーブや外部資金調達の活用等)により、設備投資を継続することへの強い意志の表れであると捉えていただければと思います。

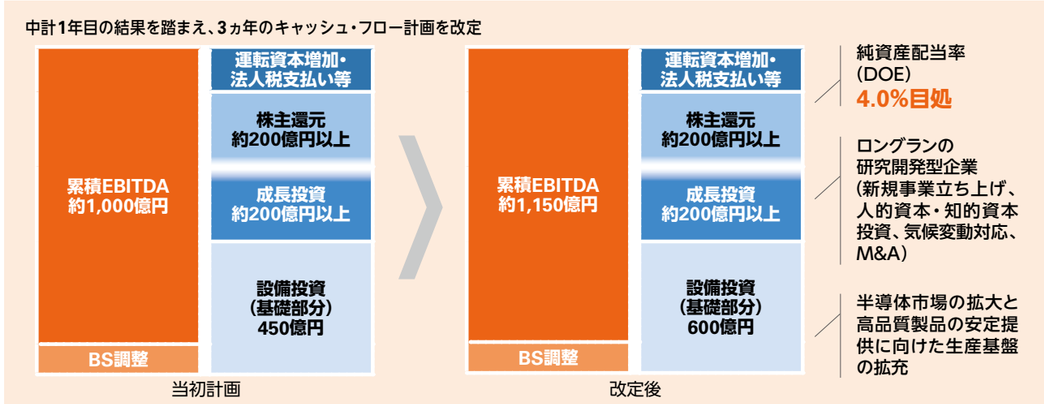
*1　2022年2月:A→2023年6月:A+(R&I信用格付)

●人的資本への投資および気候変動対応による企業価値向上に向けて

3年間のキャッシュアロケーションの一環である「成長投資」約200億円は、人的資本への投資や気候変動対応を含んでおり、これらを着実に結実させることで企業価値向上につなげていきます。

まず人的資本への投資において、当社は中期計画の重点戦略「従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営を推進」およびマテリアリティ「人材の幸福度の追求」に注力する一方、これらの取り組みを支えるBSマネジメントは非財務資本も包含し、パーパスの実践に向けて「技術(製造資本・知的資本)」「人財(人的資本)」「人脈(社会・関係資本)」という3つの稼ぐ力(非財務資本)を長期的に高めながら資産として積み上げることに注力しています**(→P4-9「CORE COMPETENCE」ご参照)**。そのうえで「tok中期計画2024」では、役員報酬の評価軸の1つとして従業員エンゲージメント指標を導入することで、人的資本への投資に対する経営陣のコミットメントを強化しており、非財務資本と財務資本の相関性を高めながら、tokブランドと企業価値の向上につなげていきます。

また、気候変動対応において当社は2050年のカーボンニュートラルの実現を目指し、2030年までの長期環境目標の達成に向けて再生可能エネルギーの導入等を進めています。TCFDに基づく開示ではそうした取組みによる財務的影響の算定を開始したほか**(→P68-69ご参照)**、気候変動対応が将来の資本コスト低減や企業価値向上にどのように貢献するかを定量的に把握する取組みも強化していきます。加えて「事業を通じた脱炭素貢献」においては、主力製品である半導体用フォトレジストが微細化を通じた省電力効果やパワー半導体を通じて明確なインパクトを創出していることを確認しており**(P10-11「IMPACT ENABLER」ご参照)**、今後はこうした社会的インパクトの算定も拡充することで、企業価値向上に向けたPDCAと実効性のさらなる強化を図ります。



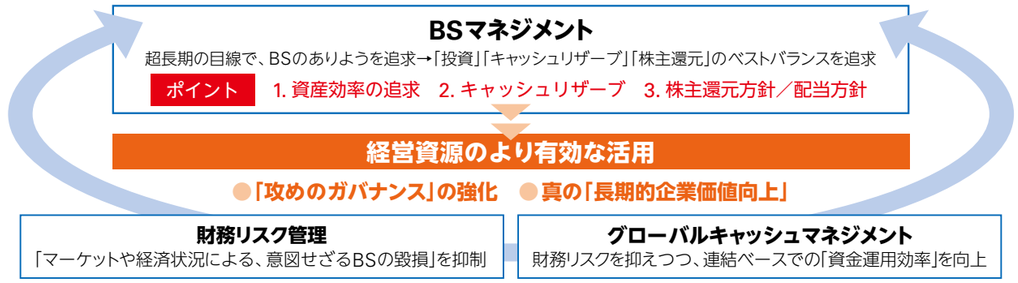
キャッシュリザーブ・ポリシー

ロングランの研究開発型企業として、必要な資金確保の観点から算出

●超長期を見据えた技術の開発
●超長期にわたるチャレンジの継続
●不測時の迅速な対応(大規模災害からの復旧・再建など)

キャッシュリザーブ額 = 運転資金 + 投資準備資金 + リスク対応資金

「BSマネジメント」「財務リスク管理」「グローバルキャッシュマネジメント」の三位一体推進を継続



●ロングランの研究開発型企業としてのリスクテイクを財務で支える

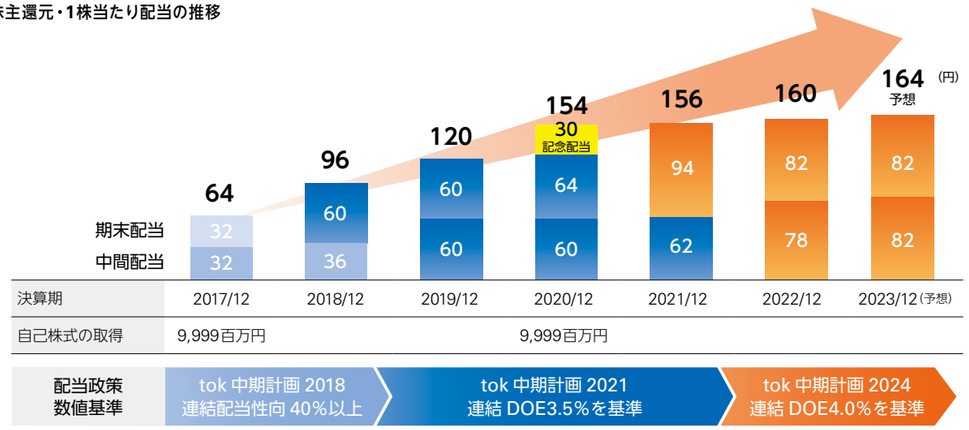
中長期的な収益成長の前提である「極大化した機会」の取り込みにあたっては、半導体の最先端分野における技術難易度の上昇を踏まえ、引き続き当社ならではの「ロングランの研究開発」を財務の力で支えていきます。10年超にわたる長期の研究開発や継続的な生産設備への投資によって成長の果実を得るには、将来市場をしっかり見据えた集中投資が必須となります。よって、将来キャッシュ・フローと事業リスクを見極め、機動的かつ効率的な資金調達のもと、資本コストとリスクのバランスを長期視点で調整していきます。

●株主還元においてはDOE4.0%政策を継続

株主還元については前述のキャッシュアロケーション計画と「DOE4.0%政策」のもと、3年間で約200億円以上の株主還元を予定しています。これに基づき、2022年12月期の1株当たり年間配当は前期に対し4円増配の160円とし、過去最高の配当を実施しました。

同政策については株主・投資家の皆様との対話において概ね好評をいただく一方、異次元の成長を始めた半導体産業の状況を踏まえ、さらなる成長投資に振り向ける

株主還元・1株当たり配当の推移



べきというご意見もいただきます。しかしながら現時点においては成長資金を十分に確保できる見込みであることから、今後も同政策のもと、相応の自己資本を維持しつつ獲得キャッシュを再投資し、さらなる事業成長とキャッシュ創出／ROE上昇につなげる好循環を継続していきます。これにより、当社のロングランの価値創造を今後長期視点で支えてくださる株主の皆様へ長期でリターンをもたらしていきます。

自己株式の取得についても様々なご意見を賜りますが、まずは持続的成長に向けて必要なキャッシュを前述のキャッシュリザーブ・ポリシーのもとで最適化し、その上で余剰が生まれる場合は自己株式の取得も弾力的に実行していきます。

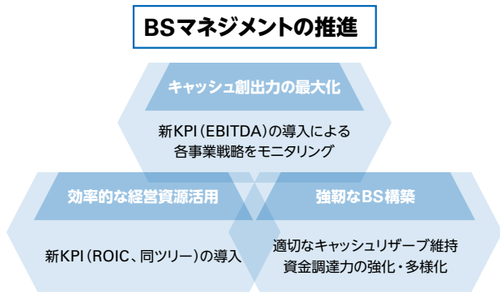
「TOK Vision 2030」への取組み

●長期視点でBSマネジメントを進化させる

上記一連の取組みの一方、2020年8月にスタートした「TOK Vision 2030」においては、BSマネジメントを主軸とする財務資本政策を長期視点で進化させるべく、「キャッシュ創出力の最大化」「効率的な経営資源活用」「強靭なBS構築」を掲げ、「EBITDAの導入による各事業戦略のモニタリング」「ROIC、同ツリーの導入&浸透」「適切なキャッシュリザーブ維持／資金調達力の強化・多様化」に注力しています。

まず「キャッシュ創出力の最大化」に向けた「EBITDAの導入による各事業戦略のモニタリング」については、技術転換スピードの速い先端領域においては短期的な減価償却費の増加を恐れ設備投資をためらうと大きな機会損失になりえることから、EBITDAをKPIとしたモニタリングに注力しています。また、キャッシュアロケーションの議論においても、キャッシュインの代替指標としてEBITDAを有効に機能させています。

「TOK Vision 2030」の戦略「財務基盤整備とその有効活用」



●全ての経営資源の有効活用に向けたROIC活動

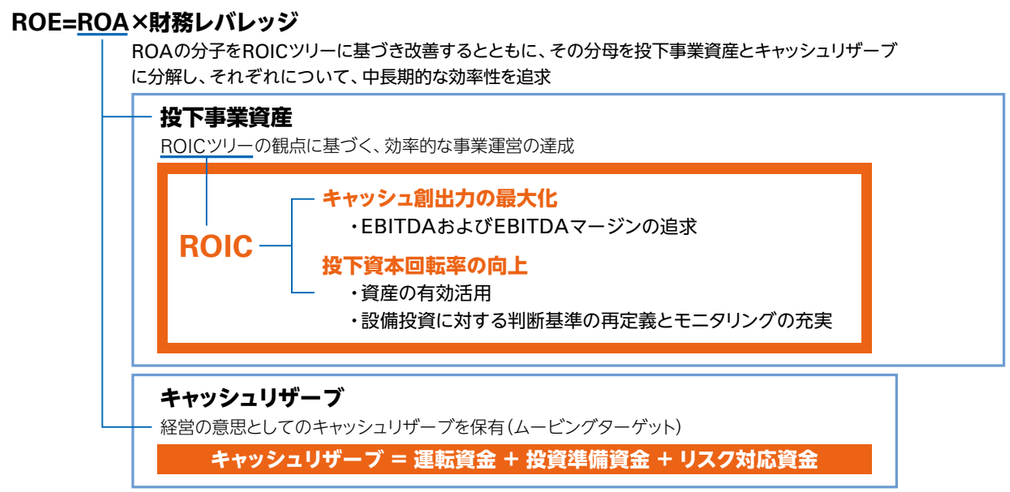
「TOK Vision 2030」においてはBSマネジメントの一環として掲げた「効率的な経営資源活用」に向けて、引き続きROIC活動に注力していきます。

ROICおよび同ツリーへの取組みは現場へ着実に浸透し始めており、ROE向上に向けた「長期視点からの最適キャッシュリザーブの見極め」と「事業の強さを測るためのROIC活動」が同時に進展しているほか、事業活動における「稼ぐ力の最大化」と「資産の質」の最適バランスの実現に向けて、「マクロアプローチ」と「ボトムアップアプローチ」の双方に取り組んでいます。

「マクロアプローチ」においては、シミュレーションベースでのROIC目標を導入し、達成に向けた計画を複眼的思考で立案しているほか、これまで経営層のみを対象としていたROIC教育を全社的な階層別教育へと展開しています。これにより、管理職以下の全従業員が足元のPLだけでなく、中長期的なBS思考で業務遂行できる人材となることを目指しています。

「ボトムアップアプローチ」においては、「ROIC活動モデル工場」における「ROIC逆ツリー」への取組みを中心に、各構成要素やKPIの改善に向けた「現場改善活動」と「資産の有効活用運動」に注力しています。その結果、工場固定資産の有効活用や工場・営業各部署間で連携したCCC(キャッシュコンバージョンサイクル)の改善が進んでいるほか、今後は足元の激しい環境変化や各事業が目指す姿を踏まえ、構成要素やKPIを絶えず見直しながらROIC活動を進化させていきます。また、大型設備投資にIRRを適用することで、当該案件のキャッシュ・フローや投資回収時期、利回り等を明確にする活動を進めていきます。

「効率的な経営資源活用」に向けてROIC向上へ取り組み、ROEの向上へつなげる



●ワールドワイドベースで税務ガバナンスを強化

当社グループは今後も、社会・関係資本への当社からの還元策として納税を重視していきます。事業を展開する全地域における税制・租税慣行や製品市場状況を踏まえ、各エンティティや連結ベースでの税務運営の全容把握と課題抽出を継続するほか、それらを踏まえた「移転価格ポリシー」の策定やBEPS(Base Erosion and Profit Shifting)上の「移転価格文書」への反映、各国のグループ内税務担当者教育の強化等を継続していきます。そのうえで、国内外の多くのステークホルダーの皆様との連携を深め、ワールドワイドベースでの税務ガバナンス強化を進めていきます。

●財務資本と非財務資本を包含したBSマネジメントを進化させる

上記一連のBSマネジメントの進化に向けて、私は経理財務統括責任者として、引き続き東京応化ならではの強みや経営資源、企業風土への理解を深めつつ、財務資本と非財務資本を包含したBSマネジメントを強化していきます。これにより、「キャッシュ創出力の最大化」と「資本コストの低減」を両立し、パーパス「社会の期待に化学で応える」の恒常的な実践と持続的な企業価値向上を実現していく所存です。

また、そもそも当社がボラティリティの激しい半導体業界で50年超に渡りレジリエンスを発揮し成長を続けている根底には、強靭な財務資本だけでなく、創業以来の「自由闊達」「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」という経営理念に裏打ちされた企業風土と、「技術」(製造資本)」「人財(人的資本)」「人脈(社会・関係資本)」という非財務資本の厚い蓄積があります。

よって、今後は特に非財務資本を強化していくことが鍵になると考えており、「人的資本」「知的資本」「製造資本」への投資の強化はもちろん、外部ステークホルダーとの協働の拡充に向けて「社会・関係資本」をさらに充実させ、4つの稼ぐ力(技術、人財、人脈、財務)をフル活用しながら顧客満足を獲得し続けることで、キャッシュ創出力の最大化を図ります。

加えて、非財務資本と財務資本の相互作用とシナジーの最大化に向けた取り組みを財務の力で支えるとともに、非財務資本の価値を定量的に測定・評価する手法を管理会計的側面から構築し、財務資本と非財務資本の全てを包含したBSマネジメントを進化させることで、資本コストのさらなる低減につなげていきます。

そして、こうした財務・非財務の取り組みの活動内容や成果をIR/SRの場でわかりやすく、定量的かつナラティブに伝えていくことで、各ステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを強化し、長期・超長期を見据えたパーパスの継続的な実践と「TOK Vision 2030」の実現、2040年の100年企業への継承につなげていきます。

中期計画 ―過去2回の中期計画のレビュー

tok中期計画2018 ―2017年3月期～2018年12月期―

tok中期計画2015において過去最高益を達成した当社は、2020年の「ありたい姿」（営業利益200億円）の実現へ向けて弾みをつけるべく、積極投資による経営基盤強化と事業ポートフォリオ変革に注力しました。

位置づけ／経営目標／特徴

「ありたい姿」の達成の鍵を握る3ヵ年

既存領域の深耕・新規領域の早期立ち上げへの取組みを継続

- 「ありたい姿」に向けた積極投資を継続
- 最終年度には過去最高益を更新
- ROE目標は7%以上、株主還元を強化

全社戦略

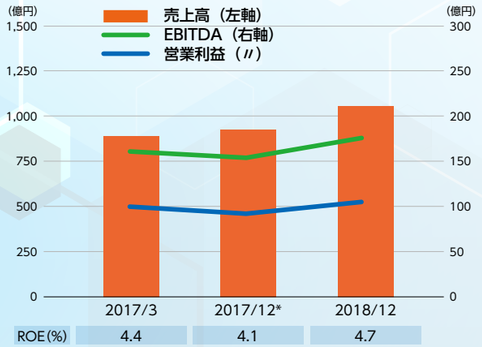
【事業ポートフォリオの変革】
- ■主力製品の新陳代謝
- ■新規事業・新規材料の創出
- ■装置事業の収益回復、TSV技術の多用途展開

【顧客密着戦略の進化】
- ■ArF用フォトレジストの開発強化（10nm台以降）
- ■KrF用フォトレジストのさらなるシェアアップ（3D- NAND向け厚膜フォトレジスト等）
- ■中国市場の顧客サポート体制の強化

【グローバルに対応できる人材開発の推進】
- ■グループ全体を視野に入れたコア人材育成およびグローバルビジネスに適した多様な人材採用と登用の推進

【経営基盤の強化】
- ■グローバル化に伴うリスク低減と企業価値向上を目的としたガバナンス体制の構築

tok 中期計画 2018



＊ 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9ヵ月、海外12ヵ月の変則決算となっております。

成果／課題

研究開発・生産基盤等を強化

217億円の設備投資を実施

台湾東應化社

相模事業所・新研究開発棟

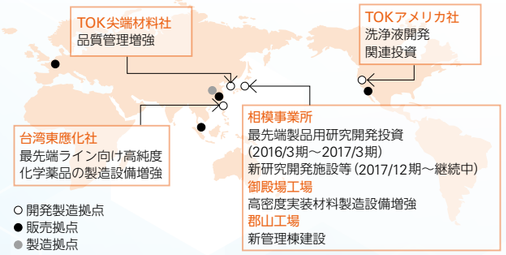
半導体最先端分野で強みを発揮

EUV用フォトレジスト：大手顧客より高評価
KrF用フォトレジスト：3D-NAND用途での採用（日本・アジア）、3D-NAND量産拡大に伴う需要増（日本・アジア）
高密度実装材料：大手顧客のファンアウト型パッケージ用途へ採用（半導体分野）、国内外顧客での採用および用途拡大（電子部品分野）
高純度化学薬品：大手顧客の次世代ラインへの採用拡大（アジア）、新規洗浄液の採用と需要拡大（アジア・北米）

事業ポートフォリオ変革は道半ば

ArF用フォトレジスト：大手顧客での採用未達（アジア）と生産計画遅延（北米・アジア）
装置事業：3次元実装プロセスの市場拡張遅延
新規事業：注力テーマ（機能性フィルム、ナノインプリント等）の事業展開遅延

tok 中期計画 2018 で実施した主な設備投資



時価総額推移（自己株式を含む）

tok中期計画2021 ―2019年12月期～2021年12月期―

2019年よりスタートした「tok中期計画2021」では、2019年12月期は米中貿易摩擦の影響等により収益が悪化したものの、2020年12月期と2021年12月期は、半導体需要の拡大を背景に2期連続で過去最高業績を更新しました。

経営ビジョン 高付加価値製品による感動（満足できる性能、コスト、品質）を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。
全社目標（定性目標） TOKグループがやるべきニッチな市場を開拓する。

ポイント

事業ポートフォリオの変革を強化

- 「5G・IoT ＆ Innovation」に求められる技術開発にチャレンジ

成長軌道への回帰

- 営業利益目標(2021年12月期)：150億円～205億円

バランスシートマネジメントを強化、新たな配当方針導入

- DOE3.5%を目処とする新たな配当方針
- 株主還元策として自己株式の取得についても弾力的に対処

全社戦略

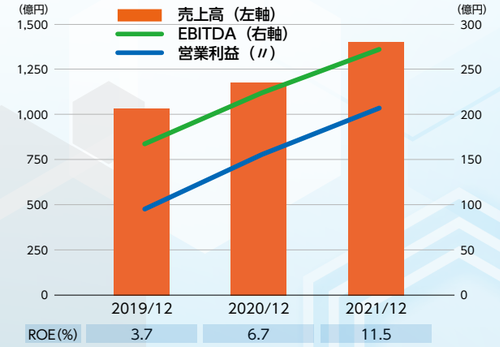
【顧客の声を的確に捉え、迅速に応え、顧客とのバイプを、より太く、より強いものとする】
- ■顧客満足に徹したサポート体制ならびに研究開発に迅速かつ着実に取り組む。

【マーケティングを強化し、顧客の価値創造プロセスへの理解を深め新たな価値創造に結び付ける】
- ■徹底的なマーティングにより、顧客の新たな価値創造につながるソリューションを見極め、集中的かつ積極的に対応する。

【自ら調べ、自ら判断し、自ら行動できる人材を強化する】
- ■様々な顧客とのビジネスの可能性を追求し、成功するまで挑戦を続ける人材を強化する。

【tok経営基盤を強化する】
- ■グループマネジメントのさらなる高度化とコーポレート・ガバナンスの充実ならびに経営資源のより効率的な活用を目的としたバランスシートマネジメントの推進に注力する。

tok 中期計画 2021



成　果

過去最高業績を2期連続で更新

成長軌道への回帰を果たす

半導体最先端分野で強みを発揮

ArF/EUV用フォトレジスト：大手顧客の採用拡大と生産量増／大手顧客で高シェア獲得
KrF用フォトレジスト：3D-NAND向け厚膜レジストの需要拡大／アジア地域における需要拡大
i線用フォトレジスト：脱炭素化やEV化を背景にパワー半導体／車載半導体向け等に伸長
高密度実装材料：先端パッケージ向けレジストの採用獲得やOSATで需要拡大／国内外顧客でMEMS材料の採用拡大
高純度化学薬品：アジア地域における旺盛な半導体生産に伴う需要拡大／北米地域における新規Clean Solutionの需要拡大

海外拠点を中心に研究開発・生産基盤等を強化

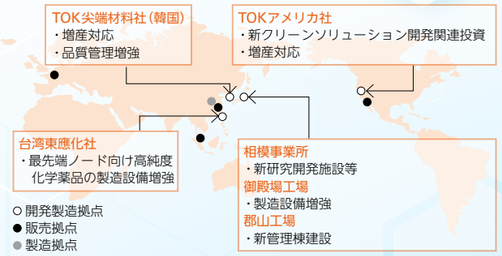
283億円の設備投資を実施

相模事業所・新研究開発施設

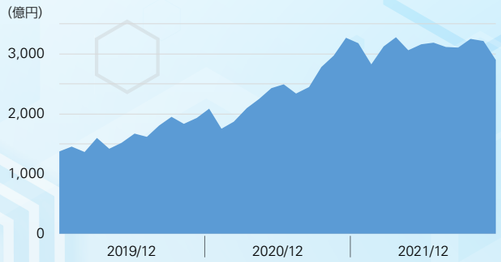
台湾東應化社

TOK尖端材料社（韓国）

tok 中期計画 2021 で実施した主な設備投資



時価総額推移（自己株式を含む）



TOK Vision 2030 & tok中期計画2024

tok中期計画2024 −2022年12月期〜2024年12月期−

「tok中期計画2024」は、「TOK Vision 2030」からバックキャストで設定した最初の中期計画であり、達成すべき通過点です。
5つの戦略により、ありたい姿の実現に向けた盤石な体制を築き、次期中期計画へとつなげていきます。

ポイント

- TOK Vision 2030を実現するための中期計画
- 2030年に向けて“Boost up TOK!!”

業績目標（2024年12月期）

- 連結売上高　1,800億円以上
- 連結営業利益　270億円以上
- EBITDA　350億円以上
- ROE　8.0%以上を維持

中期計画の戦略

【1】先端レジストのグローバルシェア向上

■当社グループの成長ドライバーでもある先端レジストのシェア向上を図り、“The e-Material Global Company™”として確固たる地位を確立し、顧客の価値創造プロセスに貢献できる技術・品質・環境・付加価値を提供していく

【2】電子材料および新規分野でのコア技術の獲得／創出

■100年企業を見据え、現在の事業の柱であるフォトレジスト・高純度化学薬品に並び立つ事業を創出

【3】高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築

■外部環境の変化や、高度化・複雑化していく顧客要望に迅速かつ的確に応え、最適な生産体制を構築

【4】従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営を推進

■従業員一人ひとりの幸福度および生産性向上に向けた環境整備や個人の能力を引き出せる教育や仕組み作りを行うとともに、仕事へのやりがいと成長をサポートできる施策を実施

【5】健全で効率的な経営基盤の整備

■上記の4つの戦略を最大限のパフォーマンスで遂行し、当社グループをさらに発展させるための経営基盤を整備

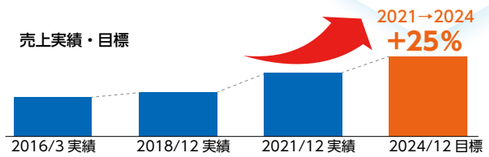
■環境に配慮した生産、情報およびリスク管理、コンプライアンスを高水準で実現させ、当社グループ全体でのガバナンス強化を図る

■並行してスマート工場化やデータ活用に向けた社内のデジタル環境を整備し、変化し続ける外部環境に対応する(→P59ご参照)

事業戦略

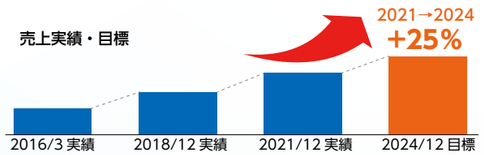
【1】半導体用フォトレジスト

■高まる半導体需要に対してフルラインアップで販売拡大



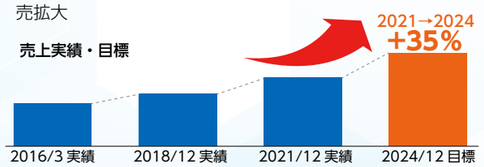
【2】高密度実装材料

■先端パッケージ技術に迅速に対応した製品展開



【3】高純度化学薬品

■半導体プロセスの高度化と需要増加に対しアジア・北米で販売拡大



【4】新規事業

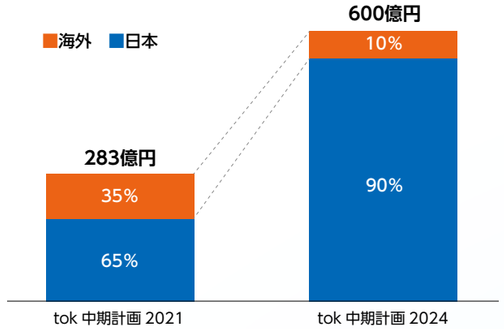
■100年企業を見据えた新規事業の創出
光学部材・機能性材料・ライフサイエンス関連材料ほか
(→P58ご参照)

バックキャスト

設備投資計画

【過去最大の設備投資計画】

■サプライチェーン強化に向け、日本国内で積極的な設備投資を実施

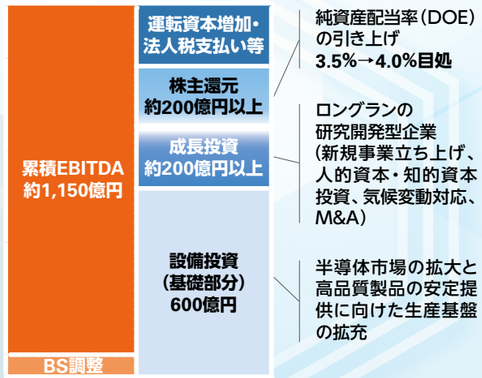


バランスシートマネジメントを推進

【「投資」「キャッシュリザーブ」「株主還元」のベストバランスを追求】

■半導体材料の伸長により創出したEBITDAは、優先的に成長投資に投下したうえで株主還元に機動的に配分

3ヵ年キャッシュ・フロー計画（イメージ）



TOK Vision 2030

経営ビジョン

豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”

ありたい姿（定量側面）

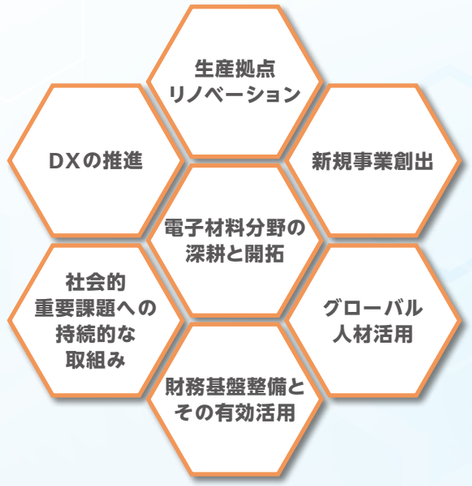
売上高 **2,000億円**
EBITDA **450億円**
ROE **10%以上**

ありたい姿（定性側面）

- ■顧客が感動する新しい付加価値を提供する
- ■世界のステークホルダーから信頼される
- ■高い技術力を育成し続け、グローバルで存在感を示す
- ■SDGsに貢献することを意識し、企業価値を持続的に向上する
- ■皆が活き活きと誇りをもって働ける

2030年に向けた7つの戦略

100年企業への継承



事業セグメント別概況

材料事業　Material Business

エレクトロニクス機能材料、高純度化学薬品の製造・販売

リスクと機会 ―材料事業―

リスク

- 技術難易度の上昇による開発コストの増大
- 地政学リスクの高まりによる市場環境悪化の影響
- 気候変動リスクや地政学リスクの増大によるサプライチェーンの分断・混乱
- 超高純度化に伴う、検査設備・生産設備投資の増加
- 露光装置等、微細化の進展に伴う各種装置の高コスト化の影響
- 主要事業領域がエレクトロニクス業界に偏っていることの影響

機会

- 超微細化ニーズの拡大（EUV、ArF用フォトレジスト）
- 最先端パッケージ技術へのニーズ拡大（2.5、3次元実装等）
- 5G&IoT、AIの進展によるさらなるデータ増大と半導体ニーズの増大
- 「脱炭素」のグローバルでの取り組み加速によるパワー半導体ニーズの増大
- グローバル規模の顧客密着体制（日本、米国、韓国、台湾）、および大手顧客の多拠点化による事業機会の拡大
- 半導体製造の「前工程」「後工程」の双方の強みによる成長機会の獲得
- 材料、装置の双方のニーズが細分化することによる、半導体の製造プロセスへの提案機会の増加（M&E戦略によるシナジー）

社会や顧客の課題と東京応化のアウトカム

社会的インパクトの創出に向けて、ソリューションを磨き続ける

半導体用フォトレジストの世界トップシェアメーカーとして先端分野、レガシー分野の双方で価値を創造する当社の材料事業セグメントは、今後も「情報端末」「クラウド」「センシング&IoT」「グリーンエネルギー」の4分野でのソリューションを磨き続けることで、社会的インパクトの創出に貢献していきます。具体的には、「情報端末」「クラウド」においては微細化の最先端ノード向けのEUV用フォトレジストやArF用フォトレジスト、「センシング&IoT」「グリーンエネルギー」においては画像センサー向けのKrF用フォトレジストやパワー半導体向けのg/i線用フォトレジストを安定供給することで、人類共通の社会的課題の解決に貢献し、「tok中期計画2024」「TOK Vision 2030」の達成に向けた価値創造ドライバーとして、当社グループの収益を牽引していきます（→P10-11「IMPACT ENABLER」ご参照）。

バリューチェーンにおける協創で、世界最高水準の技術と供給能力を高め続ける

当社グループが今後より大きな社会的インパクトの創出に貢献していくためには、コアコンピタンスである「世界最高水準の微細加工技術」「世界最高水準の高純度化技術」を磨き続けるとともに、半導体用フォトレジストの世界トップシェアメーカーとしての「供給能力」を高め続けることが必須であると考えています。1940年の創業以来、ニッチな高付加価値分野に特化した「永遠のベンチャー企業」であり続けることを目指している当社は、世界最高水準の技術と供給能力を「顧客」や「サプライヤー」との協創によって高め続けることでバリューチェーンを強化し、持続的な成長と企業価値向上に邁進します。

特に足元においては各種リスクが複合的に顕在化した結果、強固なサプライチェーンの構築が以前にも増して重要な課題となっていることから、高品質製品を「ともに創り上げること」への熱意を共有したうえで「顧客」「当社」「サプライヤー」の連鎖活動を強化しているほか、サプライヤーエンゲージメントの深化に注力しています。

材料事業の価値創造フロー　― 収益ドライバーとして、高付加価値製品を展開 ―

営業戦略部 部長
田村 弘毅

開発・製造部門との連携、および社外での人脈形成により、新規ビジネスを獲得

「営業と開発の融合」を加速するため、営業戦略部は研究開発拠点である相模事業所に所在し、研究開発部門と密にコミュニケーションをとりながら材料開発をサポートすることで、開発・製造・営業の「三位一体」の連携強化を進めています。また、営業戦略部では顧客情報や競合情報を収集・社内共有するとともに、市場や顧客状況、当社開発状況を総合的に分析し、中長期的な視点から戦略を立案しています。そのためには次世代技術にまつわる情報収集のほか、新規／既存両分野での市場調査や顧客開拓が必要不可欠であり、顧客のみでなく様々なソースからタイムリーに情報を入手しなければなりません。進歩の著しい電子デバイス業界で生きた情報を得るためには人脈形成が最重要であり、今までのつながりを大事にしつつ新たな人脈を作ることで、幅広く多角的な視野で戦略を立案していきます。そして、他社に先行／差別化した新規材料を上市するほか、次なる柱となるビジネスを発掘することで、新規ビジネスの獲得に繋げていきます。

「tok中期計画2024」1年目の総括と2年目以降の重点施策

高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築に向けて

「tok中期計画2024」の1年目であった2022年12月期は、前述の通り「供給能力を高め続ける」取組みの一環として、重点戦略「高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築」を国内外で推進しました。

具体的には、国内では2022年7月に主力生産拠点である郡山工場に新検査棟を建設し、新たな検査装置によるさらなる品質向上や検査効率の向上が進んだほか、将来のさらなる需要増大と生産拡大に対応できる拡張性も担保しました。また、研究開発の中枢である相模事業所で最先端の研究開発に向けた設備投資を継続しているほか、熊本県菊池市では、シンナー／現像液など高純度化学薬品の需要増加を見込み新拠点の建設を進めており、2024年末に稼働予定です。

海外においては2022年5月に米国におけるユーザーサポートの強化に向けてTOKアメリカ社でTOKCCAZ社を設立しシンナーや現像液の販売体制を強化したほか、2023年3月には台湾東應化社で苗栗工場を協力会社に譲渡することで、シンナーや現像液のさらなる生産能力の増強と販売／顧客サポート体制の強化を図りました。また、TOK尖端材料社では韓国における半導体材料のさらなる需要増加を見込み、生産増強投資を予定しています。

次世代パワー半導体市場における事業機会を着実に取り込む

一方、製品展開においては引き続き重点戦略「先端レジストのグローバルシェア向上」に取り組むとともに、2030年の「通信革命」の成就や「TOK Vision 2030」で掲げた「ありたい姿」の実現に向けてこのたび設定した4分野「情報端末」「クラウド」「センシング&IoT」「グリーンエネルギー」への取組みを強化していきます。

特に「グリーンエネルギー」分野においては、世界的に脱炭素・カーボンニュートラルへの取組みが加速する中、SiC（炭化ケイ素）／GaN（窒化ガリウム）パワー半導体など次世代パワー半導体市場が本格的に立ち上がりつつあることから、i線用フォトレジストで長年培ってきた知見やノウハウを土台に、高耐熱性フォトレジストなどの新たな開発を加速し、新市場における事業機会を着実に取り込む構えです。

材料事業の業績推移　（百万円）

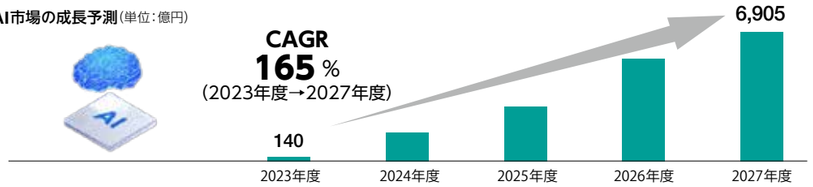
	2020/12 実績	2021/12 実績	2022/12実績		
				増減	増減率
売上高	114,773	137,725	170,329	+32,604	+23.7%
エレクトロニクス機能材料	65,878	79,491	91,868	+12,377	+15.6%
高純度化学薬品	48,732	57,804	77,460	+19,656	+34.0%
その他	161	430	1,000	+570	+132.5%
営業利益	20,395	26,438	34,755	+8,317	+31.5%
営業利益率	17.8%	19.2%	20.4%	–	–
セグメント資産	119,695	135,794	161,813	+26,019	+19.2%
減価償却費	6,518	6,158	6,470	+312	+5.1%
研究開発費	9,093	9,390	10,603	+1,213	+12.9%

The Cutting Edge

生成AI市場の拡大とともに広がる東京応化の事業機会

2023年の世界の半導体市場は4年ぶりのマイナス成長が予想されているものの、2024年には反転し、再び過去最大規模となることが予想されています。そうした中、今後の市場の底打ち／反転のトリガーと目されているのが、生成AI市場の拡大にともなうGPU（Graphics Processing Unit）およびHBM（High Bandwidth Memory）需要の高まりです。

生成AI市場の成長予測（単位：億円）



出典：（株）シードプランニング「対話型AIサービスの現状と将来展望」
（CAGRは当社計算）

GPU
（Graphics Processing Unit）

- 生成AIに欠かせない半導体デバイス
- ニューラルネットワークによるディープラーニングを担う
- HBMにより、大量のデータを高速で並列処理

HBM
（High Bandwidth Memory）

- GPUに欠かせない高速メモリーデバイス
- DRAMを縦方向に積層化
- 大量のデータを高速で処理し、スーパーコンピュータにも適用

半導体製造・前工程

EUV/ArF/KrF用
フォトレジスト

半導体製造・後工程

パッケージ用
フォトレジスト

生成AIに欠かせないGPUとHBM

生成 AI は自ら答えを探し学習する「ディープラーニング」と「ニューラルネットワーク」をコア技術とし、データ投入量が多いほど複雑な判断を求められることから、大量かつ高速の並列処理を得意とする半導体デバイスとして GPU が利用されています。

GPU は画像処理も得意とすることから従来はゲーム機やグラフィック専用機を主な用途としていましたが、足元の生成 AI 市場の拡大にともない、AI 用途での需要が急拡大しています。

各世代のHBM向け材料の開発で優位性を構築

HBM は、GPU の構成デバイスの 1 つとして大量・高速計算を担うメモリーデバイスです。

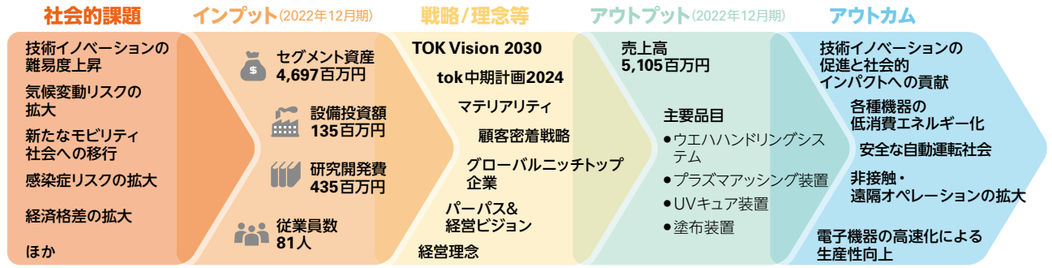
HBM は各世代ごとに進化を重ねており、第 1 世代～第 2 世代においては、当社は DRAM を積層するためのパッケージ用フォトレジストを後工程で提供してきました。そして生成 AI に適用されている第 3 ～第 4 世代向けには、パッケージ用フォトレジストに加え、DRAM 製造向けの EUV/ArF/KrF 用フォトレジストなど、前工程における先端材料の供給も拡大しています。

事業セグメント別概況

装置事業　Equipment Business

半導体製造装置の製造・販売、保守

装置事業の2022年12月期までの価値創造フロー



社会や顧客の課題と東京応化のアウトカム

M&E戦略―これまでの取組み

当社は、本年 3 月に装置事業（一部を除く）を AI メカテック株式会社に譲渡しました。本譲渡後も、同社と協業のうえ、材料メーカーとしての企業価値を高めるための M&E（Materials & Equipment）戦略の発展を目指します。

当社グループの装置事業はこれまで、大手装置メーカーと異なるニッチな領域に特化し、半導体材料への深い知見を基に、材料の特性を最大限に引き出すための「プロセス」をご提案する M&E 戦略に主眼を置いてきました。

例えば 2008 年に上市した 3 次元実装装置「Zero Newton®」は、最先端の高密度実装向け装置としてウエハの加工能力を高く評価いただき受注を拡大してきた一方、材料事業セグメントでは、同装置向けの厚膜フォトレジスト／接着剤／シンナー等を供給することで販売を拡大しました。そして、同装置と当社材料によって製造された 2.5 次元／ 3 次元半導体や SoIC などの先端デバイスは、IoT&5G を支える各種センサーや車載向け、家電や画像処理向けに伸長し、人類のより便利で安全・安心な生活の実現に貢献しています。

また、1980 年代半ばに上市したパワー半導体向けプラズマアッシング装置は、強いレジスト除去能力を高く評価いただき、多くのお客様から長年にわたるリピート受注をいただいてきた一方、材料事業セグメントでは同装置向けの i 線用フォトレジストを供給することで販売を拡大するなど、M&E 戦略によって脱炭素に貢献し続けてきました。

装置事業は 2016 年 3 月期から 7 期連続で赤字を計上する厳しい状況にありましたが、近年は3次元実装市場の発展やパワー半導体需要の拡大に伴い装置の受注も増加基調にあり、2022 年 12 月期は、「Zero Newton®」をはじめとする受注済み製品の検収が進んだことなどから、黒字化を達成しました。

装置事業の業績推移

（百万円）

	2020/12 実績	2021/12 実績	2022/12実績		
				増減	増減率
売上高	2,811	2,329	5,105	+2,776	119.1
営業損益	(310)	(290)	790	+1,080	–
営業利益率	–	–	15.5	–	–
セグメント資産	2,015	3,016	4,697	+1,681	+55.7%
減価償却費	32	34	40	+6	+17.6%
研究開発費	452	409	435	+26	+6.4%

新たなM&E戦略をスタート

今後のM&E戦略について

当社の装置事業については、2022年9月26日付「会社分割及び株式譲渡による装置事業（一部を除く）の譲渡に関するお知らせ」に公表の通り、2023年3月1日にAIメカテック社に譲渡いたしました。また、当社は2022年9月30日付で同社株式の19.56%を取得しています。

同社は、微細塗布技術や高精度貼り合わせ技術をコア技術とし、液晶パネル製造装置等の開発、設計、製造、販売、アフターサービスを国内外で展開し、高度な技術力と顧客サポート力を備えた装置メーカーです。

今後は当社が同社に譲渡した半導体用・ディスプレイ用装置と当社材料の伴走型サポートによるM&E戦略と共創に向け、両社の経営資源とノウハウを最大限活用し、双方の企業価値の最大化を目指します（→ **P33-34「社長メッセージ」ご参照**）。

AIメカテック社との協業

新たな事業パートナーであるAIメカテック株式会社とともに、

M&E戦略の発展を目指す!

AIMECHATEC × tok

Zero Newton®等

装置メーカーとしての高度な技術力と顧客サポート力

半導体材料分野で培った化学の知見

各種材料

セグメント開示の変更について

		2022年12月期までのセグメント	2023年12月期以降のセグメント
材料事業	エレクトロニクス機能材料	●半導体用フォトレジスト（g/i線・KrF・ArF） ●高密度実装材料（パッケージ材料・MEMS材料） ●LCD材料（TFT材料・CF材料） ●その他（EUV・その他）	●半導体前工程用フォトレジスト（レガシー材料*1・KrF・先端材料*2） ●半導体後工程関連材料（パッケージ材料・MEMS材料・WHS*関連材料） ●ディスプレイ材料・その他（TFT材料・CF材料・その他）
材料事業	高純度化学薬品	●シンナー・現像液・洗浄液	●シンナー・現像液・洗浄液
材料事業	その他		●その他装置 ●WHS*関連装置（2023年2月28日まで） ●プラズマアッシング装置（2023年2月28日まで）
装置事業		●WHS*関連装置 ●プラズマアッシング装置 **2023年3月1日より AIメカテック社へ事業譲渡**	
装置事業		●その他装置 ●WHS*関連材料	

*1 g/i線用等
*2 ArF・EUV用等

* WHS：ウエハハンドリングシステムの略

Our Material Issues

企業価値向上に向けたマテリアリティへの取組み

050　マテリアリティ／主な取組み＆リスクと機会＆目標一覧
054　営業・開発統括責任者メッセージ
058　新事業開発統括責任者メッセージ
059　DX担当役員メッセージ
060　総務・人事統括責任者メッセージ
064　環境統括責任者メッセージ
068　TCFDに基づく気候変動関連の情報開示
070　取締役および執行役員
072　社外取締役からのメッセージ
076　コーポレート・ガバナンス
092　将来世代を見据えた地球環境の保全
102　サプライチェーン・サステナビリティ

マテリアリティ／主な取組み&リスクと機会&目標一覧

【自己評価による目標達成度】
○ 実施して成果を得られたもの
△ 実施してさらに成果をあげる必要のあるもの
× 実施および達成しなかったもの

マテリアリティ	貢献するSDGs	ESG分野	主な取組み	リスクと機会	2022年12月期の課題・目標	2022年12月期の主な実績・進捗およびKPIの推移	評価	2023年12月期の課題・定性目標・KPI目標	掲載P
イノベーションへの貢献と社会的価値の創造	3 9 11 12 13 17	社会（S）	先端レジストのグローバルシェア向上	■半導体産業のグローバルコンペティションの激化と地政学リスクの高まり ■イノベーションや社会的課題の解決において先端半導体が果たす役割の拡大 ■シリコンサイクルの複雑化 ■半導体の「微細化」「3次元化」の双方における先端領域の技術進化と市場拡大、旧世代（レガシー分野）における市場拡大	■顧客の価値創造プロセスに貢献できる技術・品質・環境・付加価値の提供 ■徹底した顧客目線での開発・改良の継続 ■5G＆IoTイノベーションに求められる技術開発にチャレンジ	■連結売上高：前期比25.3%増	○	■顧客の価値創造プロセスに貢献できる技術・品質・環境・付加価値の提供 ■徹底した顧客目線での開発・改良の継続 ■5G＆IoTイノベーションに求められる技術開発にチャレンジ	P14-15 P44-46 P54-57
			電子材料および新規分野でのコア技術の獲得/創出	■半導体技術の適用領域や社会的ニーズの拡大（ライフサイエンス関連材料／機能性材料／光学部材 ほか） ■事業ポートフォリオ分散と対象市場の複層化によるリスク低減・長期安定成長	■新規事業分野（機能性フィルム／ライフサイエンス関連材料／光学部材）における開発・事業性強化を継続 ■他社・他団体との協働プロジェクトの拡充	■他社・他団体との協働プロジェクト推進件数：前期比約12%減少 ■新事業開発本部における対外発表件数：前期比63%増加	○	■新規事業分野（機能性フィルム／ライフサイエンス関連材料／光学部材）における開発・事業性強化を継続 ■他社・他団体との協働プロジェクトの拡充	P27 P58
			高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築	■半導体市場における「需給ひっ迫」分野と「供給過剰」分野の混在 ■半導体材料における顧客要望のさらなる「高度化」「複雑化」「高純度化」ニーズの高まり	■顧客の開発ロードマップに対応したメタル不純物の検出感度向上 ■DX（マテリアルズ・インフォマティクスを活用した材料開発／スマートファクトリー化）による新たな価値創造	■顧客の開発ロードマップに対応したメタル不純物の検出感度向上	○	■顧客の開発ロードマップに対応したメタル不純物の検出感度向上 ■DX（マテリアルズ・インフォマティクスを活用した材料開発／スマートファクトリー化）による新たな価値創造	P6-7 P54-57 P59 P61 P67
人材の幸福度の追求	3 4 5 8 10		従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営の推進	■半導体関連産業における人材獲得競争の激化 ■海外売上高比率の増加に伴うグローバル人材の育成 ■社会における幸福度（ウェルビーイング）の重要性の高まり	【2024年目標】 社員エンゲージメント　3ポイントUP（2021年比） 社員を活かす環境　7ポイントUP（2021年比） ■ワークライフバランスの推進の継続 ■男性育児休職取得率：30%以上を維持 ■フレックスタイム適用部署の拡大および在宅勤務の正式制度化 ■新人事制度の導入、および制度定着のための適切な運用 ■部署長・部門長向け研修の継続実施 ■健康経営の推進	■有給休暇取得率：79.6%※1 ■育児休職取得実績の増加（男性取得者：2021年8名→2022年12名・取得率57.1%）※2 ■フレックスタイム適用部署を拡大した一方、在宅勤務の恒久制度化は保留 ■新人事制度の導入・新評価制度運営のための社内システムの運用開始 ■部署長研修、部門長向け360度評価の実施 ■キャリア支援策実施準備 ■「健康経営宣言」の策定	○	【2024年目標】 社員エンゲージメント　3ポイントUP（2021年比） 社員を活かす環境　7ポイントUP（2021年比） ■社員エンゲージメント：2024年目標「3ポイントUP（2021年比）」への取組みを推進 ■社員を活かす環境：2024年目標「7ポイントUP（2021年比）」への取組みを推進 ■ワークライフバランスの推進の継続 ■男性育児休職取得率：30%以上を維持 ■人事制度の適切な運用 ■キャリア支援策 ■健康経営の推進	P60-63
			ダイバーシティ＆インクルージョン	■多様な人材の活躍によるイノベーションの創出と競争力向上 ■従業員の高齢化の進行とシニア人材のノウホワイ（know-why）の活用	■ダイバーシティを活かした企業活動の推進 ■グループ間での人材交流の促進	■COVID-19の影響により、グループ間人材交流は一部にとどまる ■外国籍従業員比率：26.9% ■海外管理職の現地化比率（連結ベース）：56.2%	△	■グローバル人材の活用：グループ間での人材交流を促す基板の整備	P60-63
					■女性活躍推進の継続 ■管理職を目指す女性を対象とした研修の実施 ■女性管理職比率の向上：2030年までに2倍（2020年比）を目指す	■女性管理職比率：4.0%（2020年：3.2%）※1 ■新卒採用における女性比率：26.4%※1	○	■女性活躍推進の継続 ■女性管理職比率の向上：2030年までに2倍（2020年比）を目指す	P62 P73
			人権の尊重と公正な労働慣行	■サプライチェーンのボーダーレスな拡大 ■地政学リスクの高まり	■ハラスメント防止への取組みの継続 ■人権教育の実施	■ハラスメント教育・人権教育の実施	○	■ハラスメント防止への取組みの継続 ■人権教育の実施	P60-63
レジリエントな組織づくり	16 17	ガバナンス（G）	健全で効率的な経営基盤の整備	■事業成長とステークホルダーの増加に伴う潜在リスクの増大 ■VUCAの時代における事業環境の激しい変化	■情報管理委員会運営の効率化 ■サイバーセキュリティ強化	■情報管理委員会の運営方法の見直し ■サイバーセキュリティ体制の明確化およびサイバー攻撃への対策強化	○	■情報管理ルールの合理化・情報管理対策状況の評価基準の見直し ■サイバーセキュリティ強化	P88-89
			ガバナンス実効性の強化	■サステナビリティ課題の増加 ■事業成長を企業価値向上に直結させていくための監督・牽制機能の進化	■取締役会の実効性強化へ向けたPDCAの徹底継続（取締役会評価の実施1回／年） ■内部牽制機能の充実 ■継続的な決裁権限・稟議運用状況の確認 ■新たなCSR・サステナビリティ・ガバナンス体制の構築	■取締役協議会の設置 ■取締役会決議事項の進捗状況の確認 ■前期の取締役会評価および課題への改善対応、取締役会評価におけるアンケート内容の見直し ■監査等委員会設置会社への移行に伴う社内規程の見直し ■決裁権限・稟議運用状況の確認	○	■取締役会の実効性強化へ向けたPDCAの徹底継続（取締役会評価の実施1回／年） ■継続的な決裁権限・稟議運用状況の確認	P76-91
					■製造移管プロセス・OEMプロセスの見直し ■リスク移転検討プロセスの確立	■グループ共通の製造移管プロセスの確立・OEM立上げ迅速化のための体制づくりの推進 ■リスク移転の検討～実施までのプロセスの確立	○	■OEMプロセスの見直しの継続 ■グループ全体におけるリスクの可視化・対応状況把握のためのシステム基盤の構築	P87-88 P90-91
			コンプライアンス	■世界的なサステナビリティ・脱炭素化への取組みによる法規制の強化 ■海外現地コミュニティにおける社会的信用やブランド力の維持向上	■コンプライアンスの浸透活動の継続 ■法令対応状況（年4回）の確認の継続、法令一覧および法令管理手順の見直し	■コンプライアンス教育の実施 ■「CSR方針解説書」「コンプライアンスに関するQ&A」の改訂および社内周知 ■法令対応状況の確認（年4回）、法令一覧および法令管理手順の見直しを実施	○	■コンプライアンスの浸透活動の継続 ■法令対応状況（年4回）の確認の継続、法令一覧および法令管理手順の見直し	P86-87
					■内部通報制度の適切な運用の継続 ■内部通報制度のさらなる充実および周知徹底の継続	■内部通報窓口への通報件数：0件、外部の相談窓口への相談件数：15件 ■法改正を踏まえて内部通報制度を見直し、コンプライアンス規程の改定案を作成 ■コンプライアンス教育において、内部通報制度に関する説明・周知を実施	△	■内部通報制度の適切な運用の継続 ■内部通報制度のさらなる充実および周知徹底の継続	P87
			リスクマネジメント	■自然災害の激甚化やパンデミックなどテールリスクの増大 ■供給者責任を果たし続けるためのリスク耐性の強化	■リスクアセスメントによって把握した新規リスクや継続リスクの低減 ■意識向上へ向けた訓練を継続し、高水準の回答率の維持を目指す ■実際の被害を想定した机上訓練の実施	■大規模災害時における安否確認システムの意識向上へ向けた訓練を実施。全体訓練を4回実施し、いずれの回答率も高水準を維持	△	■リスクアセスメントによって把握した新規リスクや継続リスクの低減 ■意識向上へ向けた訓練を継続し、高水準の回答率の維持を目指す ■実際の被害を想定した机上訓練の実施	P87-88

※1 単体　※2 2021年の取得者数に誤りがあったため、訂正して記載しています。

マテリアリティ／主な取組み&リスクと機会&目標一覧

【自己評価による目標達成度】
○ 実施して成果を得られたもの
△ 実施してさらに成果をあげる必要のあるもの
× 実施および達成しなかったもの

マテリアリティ	貢献するSDGs	ESG分野	主な取組み	リスクと機会	2022年12月期の課題・目標・KPI		2022年12月期の主な実績・進捗およびKPIの推移	評価	2023年12月期の課題・定性目標・KPI目標	掲載P
将来世代を見据えた地球環境の保全	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15	環境(E)	カーボンニュートラル実現への取組み	■気候変動リスクの増大と世界的な脱炭素化への取組みの加速 ■カーボンプライシングの導入・普及等によるコスト増 ■先端製品の温度管理高度化によるコスト増 ■半導体「微細化」の進展による省エネ効果の拡大 ■パワー半導体向け材料の販売拡大	環境貢献製品の開発・製造・販売	■パワー半導体向けi線用フォトレジストの拡販、安定供給 ■パワー半導体向けプラズアッシング装置の拡販	■パワー半導体向けi線用フォトレジストの安定供給 ■パワー半導体向け装置の拡販	○	■パワー半導体向けi線用フォトレジストの安定供給・拡販	P30-35 P45 P54-57 P68-69
					新規環境規制動向への積極的な対応	■環境関連データ総合管理システムの導入および2023年からの運用準備	■環境関連データ総合管理システムの導入・試験運用開始	○	■環境関連データ総合管理システムの本運用開始	P92-101
					環境に関わる情報の積極的公開	■「統合レポート」およびWebサイトでの積極的な情報公開	■積極的な情報公開 「統合レポート」の発行、Webサイトでの環境情報の公開	○	■積極的な情報公開 「統合レポート」の発行、Webサイトでの環境情報の公開	P26-27
					エネルギー起源CO_2 排出原単位の改善※ 【中期目標】2030年までに、2019年比エネルギー起源CO_2（排出原単位）で15ポイント削減	■エネルギー起源CO_2排出原単位／2030年までに2019年比15ポイント削減	■エネルギー起源CO_2排出原単位：58ポイント減（2019年比）	○	■エネルギー起源CO_2排出原単位／2030年までに2019年比15ポイント削減	P94-95
						■エネルギー起源CO_2排出原単位／前年比1ポイント削減	■エネルギー起源CO_2排出原単位：31ポイント減（2021年比）	○	■エネルギー起源CO_2排出原単位／前年比1ポイント削減	P94-95
					エネルギー消費原単位の改善※ 【中期目標】2030年までに、2019年比エネルギー（消費原単位）で15ポイント削減	■エネルギー消費原単位／2030年までに2019年比15ポイント削減	■エネルギー消費原単位：20ポイント減（2019年比）	○	■エネルギー消費原単位／2030年までに2019年比15ポイント削減	P94-95
						■エネルギー消費原単位／前年比1ポイント削減 ■設備の老朽化対策および省エネ設備の新規導入	■エネルギー消費原単位：±0ポイント増減なし（2021年比）	△	■エネルギー消費原単位／前年比1ポイント削減 ■設備の老朽化対策および省エネ設備の新規導入	P94-95
					物流部門のエネルギー消費原単位の改善※	■エネルギー消費原単位／前年比1ポイント以上削減 ■輸送車の積載率向上により、効率的な輸送を実施	■エネルギー消費原単位：±0ポイント増減なし（2021年比）	△	■エネルギー消費原単位／前年比1ポイント以上削減 ■輸送車の積載率向上により、効率的な輸送を実施	P94-95
					海外拠点における温暖化防止の取組み	■省エネルギーを意識した生産活動を展開	■省エネルギーを意識した設備等の更新	○	■省エネルギーを意識した生産活動を展開	P95
			資源循環の促進	■地球温暖化による水ストレスの増大 ■海洋プラスチック問題の高まり ■サーキュラーエコノミーの拡大	水リスクに対する取組み※	■設備更新による水使用量の削減 ■水の循環利用の促進	■各拠点にて計画を立案・実施 例）純水棟のリニューアル	△	■設備更新による水使用量の削減 ■水の循環利用の促進	P96-97
						■国内水使用量／2030年までに2019年比15％削減 ■浸水リスク対策の継続	■国内水使用量：22％増加（2019年比） ■浸水リスク対策の継続	△	■国内水使用量／2030年までに2019年比15％削減 ■浸水リスク対策の継続	P96-97
					海洋プラスチック問題に対する取組み	■バイオプラスチック由来の製品包装材の導入	■バイオプラスチック由来の製品包装材の導入検討	△	―	P101
					産業廃棄物の削減※ 【中期目標】2030年までに、2019年比（原単位）で15ポイント削減	■2030年までに2019年比（原単位）15ポイント削減	■産業廃棄物排出原単位：23ポイント増加（2019年比）	△	■2030年までに2019年比（原単位）15ポイント削減	P98-99
						■産業廃棄物埋め立て量：1％未満（ゼロエミッション達成）	■産業廃棄物埋め立て量：1％未満（ゼロエミッション達成）	○	■産業廃棄物埋め立て量：1％未満（ゼロエミッション達成）	
			大気・水・土壌環境の保全	■主要先進国における排出規制の厳格化 ■規制による基準値以上をクリアすることによるさらなるリスク低減	大気汚染・水質汚濁・土壌汚染の防止	■運用管理値超過事例なし	■運用管理基準超過事例なし	○	■運用管理基準超過事例なし	
					オゾン層破壊物質対策	■機器の適正管理によるフロン漏えい量の管理 ■設備更新時のノンフロン導入の検討	■機器の適正管理によるフロン漏えい量の管理 ■設備更新時のノンフロン導入の検討	○	■機器の適正管理によるフロン漏えい量の管理 ■設備更新時のノンフロン導入の検討	P101
					社外へ影響を及ぼす環境事故の撲滅	■環境事故件数：重大事故0	■環境事故件数：重大事故0件	○	■環境事故件数：重大事故0	P100-101
			生物多様性の保全	■グローバルな生物多様性損失リスクの高まり ■生物多様性と水資源を一元的に捉えた取組みによるリスク低減	生物多様性宣言に基づく意識向上と参画推進	■継続的な従業員教育の実施 ■森林保全活動の継続	■役員全員を含む従業員を対象としたCSR教育を実施（受講率100％） ■「かながわトラストみどり財団」の活動に社員を派遣	○	■継続的な従業員教育の実施 ■森林保全活動の継続	
サプライチェーン・サステナビリティ	12, 17		法規制への的確な対応	■主要先進国における化学物質管理規制の高まり ■材料開発前および初期段階から法規制対応を先取り・徹底することによる製品価値向上	化学物質管理の適正かつ確実な実施	■化学物質情報管理システムの構築 ■化学物質管理体制の継続的な強化・運用	■化学物質管理システムの改修・自社製品に関連する法令データの整備 ■化学物質管理基準の改訂・全サプライヤからの情報収集の達成	○	■化学物質情報管理システムの構築 ■TOKグループの化学物質管理体制の強化	P102-104
					PCB特措法への適切な対応	■PCB廃棄物（低濃度）2027年の廃棄期限に向け、ロードマップに基づく機器更新計画の策定・推進	■PCB廃棄物（低濃度）2027年の廃棄期限に向け、ロードマップに基づく機器更新計画の策定・推進	○	■PCB廃棄物（低濃度）2027年の廃棄期限に向け、ロードマップに基づく機器更新計画の策定・推進	
	3, 12	社会(S)	労働安全衛生・化学物質のリスク低減	■生産拠点の拡充や生産量・操業時間の拡大に伴う事故リスクの増大 ■サプライチェーンの拡大に伴う人権リスクの増大やライフサイクルアセスメントの重要性の高まり ■RBA監査／ISO45001認証取得によるさらなるリスク低減	安全文化の醸成	■ISO45001認証取得及び認証拡大の準備（2023年までに国内拠点の認証取得完了） ■5S再構築による安全文化醸成	■国内3拠点でISO45001認証を取得 ■5S活動の課題の抽出と今後の取り組み方針を決定	○	■国内全拠点におけるISO45001認証取得完了 ■5S活動の定着	P105-106
						■作業におけるリスクアセスメント活動の推進	■重篤度の高いリスク（許容できない高リスク）の低減活動を推進 ■非定常作業におけるリスクアセスメント&危険予知（RAKY）活動の強化	△	■「安全第一」のリスクマネジメントの強化	
						■安全教育・訓練、防災訓練の推進	■緊急事態対応訓練実施	○	■緊急事態時の対応訓練を強化	
						■休業災害発生数「0」の達成	■休業災害4件発生、不休災害5件発生	×	■休業災害発生「0」の達成	P105-106

※単体および国内連結子会社

営業・開発統括責任者メッセージ

先端分野でのシェア拡大を加速し、マテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」を着実に実現していきます。

取締役 専務執行役員 営業本部長 兼 開発本部長
土井 宏介

企業価値向上に向けて

「営業」と「開発」の融合により、人的資本間の相互作用とシナジーを最大化

企業価値向上の大前提である「持続的な収益成長」に向けて、当社グループは以前より開発／製造／営業の三位一体による「顧客密着戦略」をグローバルに展開してきましたが、2022年4月からは営業と開発のさらなる融合に向けて私が営業本部長と開発本部長を兼務しています。営業本部内の組織改編を行い、うち一部の部署を研究開発拠点に移設したほか、人事評価も両本部で共通化することで、営業／開発人材がシームレスに融合した「ワンチーム」による価値創造を加速してきました。

その効果は開始初年度で明確にあらわれ、「tok中期計画2024」の1年目であった2022年12月期は、半導体市場の成長が鈍化する中でもシェアを拡大し、過去最高業績を更新することができました。具体的には、従来の顧客密着戦略は引き続きコアコンピタンスとして展開する一方、顧客ごとではなく製品ごとの俯瞰的なマーケティングを担う営業戦略部と開発本部の連携を深め、各製品の市場規模や将来性分析に基づく開発テーマの絞り込みや重要課題設定、採用必達案件の抽出やシェア目標の策定を戦略的に行い、さらなる競争優位の構築に向けた「メリハリ」「意思統一」「攻めの姿勢」の強化に営業／開発が一体となって取り組んだ結果、半導体の最先端ノード向けEUV/ArF用フォトレジストのシェア拡大、高純度化学薬品の売上伸長等を実現することができました。今後もマテリアリティの主な取組みとして推進している中計重点戦略「先端レジストのグローバルシェア向上」に向けて、営業／開発の人的資本間の相互作用とシナジーを最大化することで、さらなる収益成長と社会的インパクトへの貢献につなげていきます。

KPI「研究開発効率」200%を達成・維持することで、資本効率のさらなる向上と持続的な企業価値向上へ

資本効率のさらなる向上に向けては、引き続き研究開発におけるKPIである「研究開発効率（=直近5年間の営業利益/その前の5年間の研究開発費）」200%を達成・維持することでROICやROEのさらなる改善につなげるとともに、200%を超過する分は、当社グループが将来にわたり成長できるよう「10年先」を見据えた長期テーマの研究開発投資に充当していきます。これにより、既存領域における「知の深化」のほか、新規材料や新規事業の開発といった「知の探索」に注力することで、「ロングランの研究開発型企業」「永遠のベンチャー企業」としてのさらなる進化と持続的な企業価値向上に邁進します。

KPI

研究開発効率目標
200%
の達成&維持

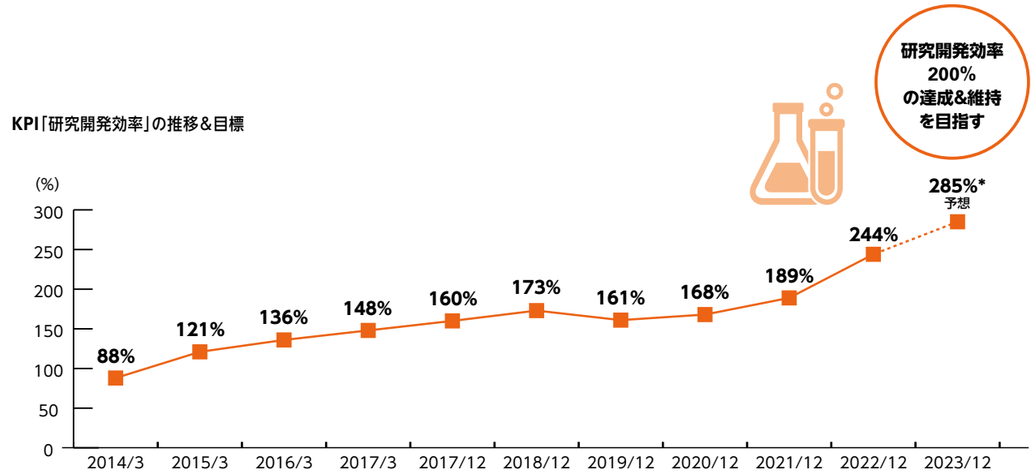
メガトレンド/極大化した機会とリスクへの対応

中長期的な成長を期待できる半導体産業

2022年の世界の半導体市場は、コロナ下での巣ごもり需要が一巡したほか、ウクライナ危機等の地政学的リスクの高まり、および世界的なインフレが個人消費や企業の設備投資に影響した結果、前年比3.3%増にとどまりました（2021年は前年比26.2%増）*1。鈍化傾向は当面は続き、2023年は特にスマートフォンやPC、民生機器等の需要低迷から前年比10.3%減と2019 年以来4年ぶりのマイナス成長が予測されています。しかしながらEVや再生可能エネルギーシステム向けのパワー半導体や生成AI向けのロジック半導体については引き続き強い需要が見込まれており、2024年の世界の半導体市場はこれらをドライバーに前年比11.8%増となり再び過去最大規模となることが予想されているほか*1、2030年には、現在のほぼ1.5倍の1兆米ドル市場に成長すると予測されています*2。

こうした中、足元においては世界各地で半導体の量産工場が建設されており、2021年から2023年までに84の半導体量産工場に5,000億米ドル以上が投資される見込みであることから*3、「tok中期計画2024」においては、過去最大規模の設備投資によって増産体制を拡充し、極大化した機会を最大限に取り込みます。

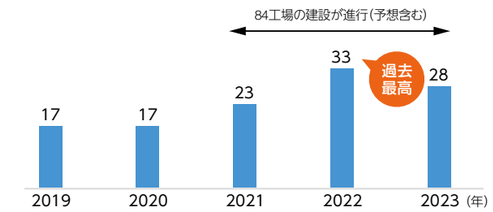
KPI「研究開発効率」の推移&目標



*2023年2月13日に公表した数値を基に算出

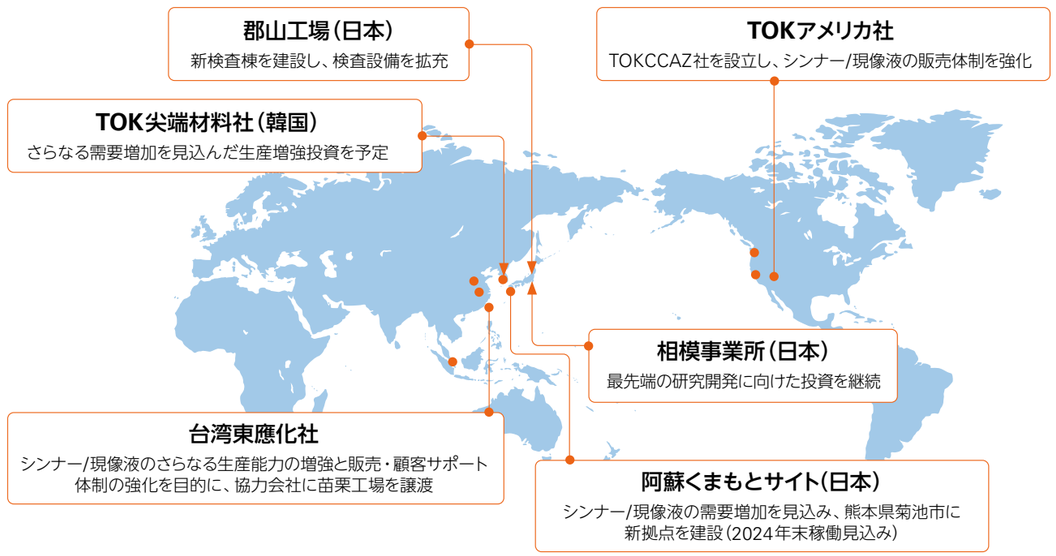
*1 出典：世界半導体市場統計（2023年6月）
*2 出典：ドイツ電気・電子工業連盟（2023年2月）
*3 出典：SEMI World Fab Forecast Report（2022年12月）

近年の世界の半導体量産工場建設数（予想含む）



出典：SEMI World Fab Forecast Report（2022年12月）を基に当社作成

当社設備投資等の直近の進捗状況



短期／中長期／超長期の視点からのリスク対応策を強化

一方、このように極大化した機会と呼応するようにリスクも極大化していることから、短期／中長期／超長期の視点からの対応策を強化することで、各種リスクの低減と機会への転換を図ります。

まず世界の半導体量産工場の急増に対しては、前述の通り機会の取り込みに邁進する一方、将来的な供給過剰リスクの顕在化に備え、製品ポートフォリオの絶えざる変革と多様化、フルラインアップ戦略を継続することでリスク低減を図ります。

また、足元の半導体産業において顕在化している自然災害リスクや火災リスク、地政学リスクの高まりに対しては、取締役社長を委員長とするリスク管理委員会で対応を強化するほか、日本・米国・中国・韓国・台湾の5地域での事業展開によるリスク分散を継続します。

加えて、アジア等での新興フォトレジストメーカーの増加を背景とする価格競争の激化リスクに対しては、今後も高付加価値領域における当社ならではの優位性を強化し続けていきます。

マーケティング活動の進化により、研究開発リスクを低減

当社は現時点において半導体用フォトレジストの世界トップシェアメーカーとして全体の３割弱のシェア *4 をいただいておりますが、今後も当社よりも規模が大きく、当社と異なるキャッシュ創出構造や事業ポートフォリオを持つ競合各社に勝ち続けるべく独自のビジネスモデルを展開していくとともに（→ **P22-23 CULTURE & BUSINESS MODEL ご参照**）、研究開発リスク（→ **P90 ご参照**）のさらなる低減に注力していきます。

具体的には、半導体の最先端分野においては技術的課題の解決やイノベーションの創出に向けて常に複数の技術アプローチが存在し、どの手法を選択し経営資源を投入するかが将来の獲得シェアを大きく左右することから、今後も顧客密着戦略と営業戦略部を中心とするマーケティング活動を進化させながら「将来市場を見極める力」を磨き、研究開発型企業として適切かつ積極的なリスクテイクによるブレークスルーとさらなるシェア拡大を図ります。

*4 EUV、ArF、KrF、g/i線用フォトレジストの2022年の見込み出荷数量ベース（富士キメラ総研「2023 先端／注目半導体関連市場の現状と将来展望」を基に当社算出

環境リスクを低減し、サプライチェーン・サステナビリティの実現へ

加えて、事業を通じてマテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」を実現するための取組みにおいては、半導体材料における最先端の環境リスクを低減する事業戦略を、営業戦略部とEHS部の連携で加速しています。具体的には、当社は従前より自社製品にまつわる環境規制の遵守を徹底し新規環境規制等へも真摯に対応してきましたが、近年は既存製品の環境負荷や人体への影響をさらに低減したいというお客様からのご相談が増えており、より安全な代替物質によってこうしたニーズに着実に応え、収益拡大につなげています。

また、規制強化へ向けた動きが欧米で進むPFAS*5についての対応も進めており、計算化学やMIを駆使し、専任者と営業戦略部が連携を取りながら研究開発に注力しています。

*5 Per- and polyfluoroalkyl substances：ペルフルオロアルキル化合物およびポリフルオロアルキル化合物

超長期のリスクを、最先端かつロングランの研究開発で機会に転換

前述の通り半導体産業は中長期的な成長を見込める一方、前工程におけるさらなる微細化や後工程技術の進展、3次元化等の後の次代、次々代を担うことが予想されている光半導体や量子コンピュータ市場が立ち上がる際には、当社グループがこれまで積み上げてきた材料技術が通用しなくなるリスクもあります。そこで、営業戦略部やストラテジック・アライアンス部が10年以上先を見据えた調査・マーケティングに注力し、開発本部と密に連携しながら対応策を強化しています。

特に光半導体については実現に向けた技術開発が具体的に進展し、様々な材料開発の機会が生まれつつあるほか、同半導体の実現は「処理速度」「省電力化」の双方において大きな社会的インパクトを創出できる見込みであることから、前述の「知の探索」の一環として、計算化学を駆使しながらロングランの研究開発に注力しています。

「tok中期計画2024」およびマテリアリティ、「TOK Vision 2030」への取組み

半導体の「微細化」「積層化」「レガシー」の３領域でフルラインアップ戦略を展開

当社グループは引き続き、「TOK Vision 2030」からバックキャストした「tok中期計画2024」とマテリアリティを密接に連動させながら、持続的な企業価値向上を目指します。

その1年目であった2022年12月期は、各光源（EUV、ArF、KrF、g/i線用）のフォトレジストや高純度化学薬品、後工程関連材料など全品目を全方位のお客様に向けて展開する「フルラインアップ戦略」に注力し、前述のArF／EUV用フォトレジストといった「微細化」の先端分野だけでなく、3D-NANDなど「積層化」用途向けのKrF用フォトレジスト、パワー半導体やセンサーなど「レガシー」用途向けのg/i線用フォトレジストが伸長した結果、マテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」および「将来世代を見据えた地球環境の保全」の双方への取り組みが大きく進展しました。

2年目となる2023年12月期以降もこの取組みを継続し、「顧客の価値創造プロセスに貢献できる技術・品質・環境・付加価値の提供」と「徹底した顧客目線での開発・改良の継続」に注力しながら、先端レジストのグローバルシェア向上をさらに加速することで、EUV/ArF/KrF用の全ての先端レジストにおける世界トップシェアの獲得・維持を目指します。加えて、引き続き「パワー半導体向けi線用フォトレジストの安定供給・拡販」にも注力することで、半導体の低消費電力化を通じて世界のカーボンニュートラル実現に貢献するとともに、i線用フォトレジストの世界トップシェアを堅持していきます。

世界トップシェアの獲得・維持を目指し続ける理由

当社がこのように半導体用各フォトレジストにおける世界トップシェアの獲得・維持を目指し続ける理由は、「収益極大化」を実現し続けることだけでなく、「営業」「開発」「調達」の側面から主に3点あります。

まず「営業」においては、1968年にフォトレジスト事業を本格化して以来蓄積してきた当社ならではの知見やノウハウ、顧客との信頼関係に基づくブランド力のもと、トップシェアであり続けることによってお客様に質の高い情報を提供することができ、お客様からも質の高い情報をいただくことができます。

続いて「開発」においては、トップシェアであることは半導体用フォトレジストの開発競争における最重要ファクターの1つであるお客様との「擦り合わせ」に際して重要な意味を持ちます。トップシェアメーカーとして蓄積してきた豊富な知見とノウハウを活かし、お客様によるフォトレジストの選定の初期段階において「ベースライン」としての立ち位置を確立することで、開発競争を有利に進めることができます。

そして「調達」においては、トップシェアメーカーとして世界最大量のフォトレジストを生産し続けることで築いてきた厚いサプライヤー基盤と信頼関係がレジリエンスを発揮し、お客様への安定供給と当社グループの持続的な価値創造を支えています。

当社は今後も、半導体用フォトレジストのさらなるシェア拡大に注力することで、「営業」「開発」「調達」における強みを磨きながらより大きな経済的価値と社会的価値を創造し、社会的インパクトの創出に貢献していきます。

営業/開発人材への投資をさらに強化

その起点となる人的資本への投資においては、マテリアリティ「人材の幸福度の追求」のもと、営業/開発人材への投資をさらに強化していきます。

まず営業人材への投資の一環として、開発本部における技術表彰制度に相当する制度である「TOK SHINKA AWARD」を営業本部を含む他本部向けに新設し、「優れた営業実績に報いる仕組みを構築しました。また、スペシャリストとしてのキャリアパスである「SP職」制度を営業本部にも導入することで、営業人材のさらなるモチベーションアップにつなげています。

そして開発人材への投資においては、従来のエグゼクティブフェロー制度／実績報奨制度／技術表彰制度を継続するとともに、若手人材向けの「口頭技術発表会」を2022年4月より開始し、顧客提案におけるタフアサインメントを疑似体験しながら、「徹底した顧客目線」での課題解決力を磨いています。

新事業開発統括責任者メッセージ

社会的インパクトの創出を見据えた新規事業開発

取締役 執行役員 新事業開発本部長
鳴海 裕介

超長期視点で社会的インパクトの創出を目指す

⬡2040年の事業ポートフォリオを見据えた新事業の創出

2020年にスタートした「TOK Vision 2030」においては、10年間の取組みで得られる様々な成果や経済的価値・社会的価値を土台に2040年の「100年企業」へと発展することを目指しており、新規事業開発においては2040年の当社の事業ポートフォリオを見据え、主力事業のひとつとなる新たな事業の開発に注力しています。

具体的には、同ビジョンからバックキャストした「tok中期計画2024」の重点戦略、およびマテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」における取組みの1つとして「電子材料および新規分野でのコア技術の獲得／創出」に注力しており、2022年12月期は、主に以下の成果がありました。

⬡輻射型放熱材料の開発
―社会的インパクト：排熱問題の解決―

先端半導体や電子部品等の排熱問題という大きな社会的課題へのソリューションの1つとして、冷却ファン等を必要としない、排熱部材の新たなコンセプト材料「輻射型放熱材料」を本年2月に開発しました。適用検討案としては、同製品を該当デバイスに貼付することで、冷却ファン等を用いずに冷却効果を得ることが考えられます。2021年4月より開発をスタートした同製品は、従前からのアカデミアとの協働によって蓄積していた輻射材料に関する知見と、当社の強みであるポリマーと無機材料の配合/塗布技術を融合しつつ、競合調査などのマーケティング結果を取り入れながら軽薄かつ形成自由度が高い材料として開発・完成しました。今後の大きな市場成長を見据え、上市を目指したマーケティング活動を進めています。

⬡ライフサイエンス関連材料の進展
―社会的インパクト：ウィルス解析の効率化、患者QOLの向上―

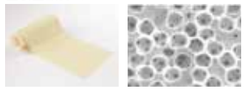
2015年に本格的に販売を開始したバイオチップ製造用材料は、半導体分野で培ってきた微細加工技術やMEMS材料技術を駆使することで高い特性を実現し、塩基配列の解析時間の短縮や精度向上に貢献する次世代バイオチップ（DNAシーケンサー等）に適用されています。コロナ禍でのウィルス解析需要の拡大とともに販売を拡大し、ウィルスの初期特性の解析から変異型の迅速な同定等を通じ、コロナ拡散対策に必要不可欠なデータ作成に貢献しました。現在、コロナ関連以外の新たな用途開発に注力しています。

設計やリソグラフィによる製造プロセスを自社で手掛け、2019年に当社ブランドとして上市した細胞配列チップSIEVEWELL™は、多数の細胞を配列化／集積化し、感染症や癌分野など幅広い領域で、患者様の身体的負担が少ない病理診断等に貢献しています。足元ではがんの転移原因となる血中循環がん細胞（CTC）を患者様の血液から回収・解析する研究に用いられているほか、バイオ医薬品向けの抗体を産生する細胞スクリーニングや、医薬品原料を含有する植物細胞の解析に用いられるなど、様々な分野での応用が進みつつあります。

100年企業を見据えた新規事業の創出

貢献するSDGs

機能性材料
■機能性フィルム
■表面改質材料



ライフサイエンス
■バイオチップ材料
■細胞配列チップSIEVEWELL™

光学部材
■AR/VR、3Dセンサー向け
ナノインプリント材料/高屈折率材料

脱炭素貢献技術
■ケミカルループ反応

DX担当役員メッセージ

「サプライチェーン」「社会」の2つの視座からのDXを、企業価値向上に直結させていきます。

執行役員 経営企画本部長
大髙 正次

東京応化がDXによって目指す価値創造

⬡製品開発速度の向上

当社は「TOK Vision 2030」の7つの戦略の1つとして「DXの推進」を掲げ、その1stステップである「tok中期計画2024」では、研究開発分野におけるDXの一環としてマテリアルズ・インフォマティクス（以下、MI）に注力しています。足元では既に量子化学計算を用いた素材設計を開始しており、製品開発速度の向上に成功しています。今後は当社が長年培ってきた技術的知見やノウハウをデータライブラリー（情報の図書館）で形式知化し、それらを様々な現場で有効活用すべくシームレスなIT基盤を構築していく計画です。また、ITインフラやシステムの整備においては並行して情報セキュリティの強化も進めています。当社はこれら一連の取組みにより、DXを通じた研究開発力の強化を企業価値向上につなげていきます。

⬡性能向上、品質安定化、安全性向上、コスト削減

昨今の半導体産業における急激な市況変化や技術転換に迅速に対応するべく、製品開発や品質、生産フォーキャストにまつわる情報をお客様やサプライヤー様と共有することで、高付加価値・高品質製品の安定供給を図っています。また、今後は生産工場におけるスマートファクトリー化を加速し、お客様をはじめとする各ステークホルダーからの「性能」「品質」「コスト」「安全」「環境」面でのご要望に適切に対応できる生産体制を構築する計画です。

⬡微細化技術に対する社会的ニーズのキャッチと実現

日本では少子高齢化が加速する一方、世界人口は増加し続けており、増え続けるデジタルデータを「容量」「速度」の両面から支えていくために、今後も半導体需要は拡大し続けることが予想されます。また、次世代半導体の開発・生産のため、当社製品に求められる性能・品質水準も高まる一方です。 当社はこれらの「社会の期待」に応えるために、経営理念である「技術のたゆまざる研鑽」とDXの推進を融合させ、製品開発速度のさらなる向上と、当社グループ製品のサプライチェーンの強化を図る構えです。

⬡経営資源の適切な投入と非財務情報の透明・正確な開示

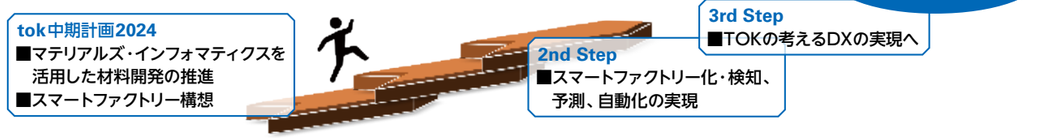
足元で進めている研究開発におけるMI活用、生産工場における今後のスマートファクトリー化のほか、人的資本における従業員エンゲージメント指標の定量管理やTCFD提言に沿った情報開示など、当社における非財務資本の定量管理は、着実に進化しています。DXの推進を通じて、当社を取り巻く環境、社会、経済に関する情報や状況を的確に捉え、非財務情報の適切な開示へとつなげていきます。

2030年までのDX推進ロードマップ

貢献するSDGs

サプライチェーン
・製品開発速度の向上
・性能向上、品質安定化、安全性向上、コスト削減

社会
・微細化技術に対する社会的ニーズのキャッチと実現
・経営資源の適切な投入と非財務情報の透明・正確な開示



総務・人事統括責任者メッセージ

全ての人材に光をあてた人的資本投資の強化を、さらなる企業価値向上につなげていきます。

執行役員 総務本部長
本間 裕一

企業価値向上に向けて

◇価値創造の起点として、人材の幸福度を追求

創業以来一貫して従業員を貴重な財産と捉えてきた当社グループは、「事業の原点は、常に「人」であることを忘れてはならない」とする「人財活用方針」のもと、人材一人ひとりの「幸福度の追求」を起点に、幸福度にあふれる豊かな未来社会の実現を目指しています。その一環としてかねて注力してきた従業員エンゲージメント向上への取組みにおいては、2019年に実施したエンゲージメント調査の結果等を踏まえ、従業員が「自らの成長」と「業績への貢献」の双方を実感できる会社を目指した人事制度改革を進め、2022年1月より新人事制度をスタートしました。新制度においては従来の「目標管理制度」から、果たすべき「期待役割」の大きさとそれに応じた成果を重視する「役割等級制度」へ移行するとともに、等級在任中の評価ポイントの累計を昇格対象者基準とするなど、公平・公正でメリハリのある処遇・昇格制度を導入しています。また、人材一人ひとりの専門性を活かすべく職種ごとの専門職制度を整備し、専門職の上位職を役員同等に処遇する「エグゼクティブフェロー制度」に加え、従業員における専門職の最高位として「フェロー職」「SP職」を新設するなど、職務コースの多様化も進展させました。

導入後1年超が経過した現時点における成果として、「期待役割」を人材一人ひとりが明確に意識しながら業務遂行できるようになった一方、新制度への理解不足が見受けられることから、今後は管理職など評価者向けの訓練を定期的に実施することで現場への説明能力を高め、新制度のさらなる浸透を図ります。当社グループは、新人事制度におけるこれら一連の施策によって人材の幸福度を高め、人材一人ひとりの高いパフォーマンスを促進することで高い付加価値を創出し、さらなる企業価値向上へとつなげていきます。

人財活用方針

TOKグループとして創業以来一貫してTOKグループの従業員等を貴重な財産と捉え、遵守してきた「人材こそ企業の財産」を踏襲した5つの方針から構成されています。

- ■事業の原点は、常に「人」であることを忘れてはならない
- ■会社ならびに従業員相互間において、一切の差別の禁止
- ■各種法規の遵守ならびに公平・公正な処遇
- ■技術開発型企業を目指した、創造性溢れた人材の育成
- ■成果主義に基づく、透明性を重視した人事制度

◇従業員エンゲージメントの向上に経営陣がコミット

2022年からは中長期の業績連動役員報酬制度のKPIの1つとして「従業員エンゲージメント指標」を追加し、従業員施策に対する取締役会の関与とモニタリングを強化することで、サステナビリティ・ガバナンスを効かせています。トップ自らの強い意思で導入した同スキームのもと、経営陣は「社員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」の2つの指標の向上を目指しています。2021年10月のエンゲージメント調査において前者はグローバルレベルで競争力を有する水準であった一方、後者は相対的に改善の余地があったことから、KPI目標として「社員エンゲージメント」3ポイント、「社員を活かす環境」7ポイント向上を掲げ、達成に向けた諸施策を推進しています。2022年12月期は、各本部や子会社で以下の施策に取り組みました。

❶教育・研修機会の拡充
❷部署間・本部間の壁を取り除くための人事ローテーション等の実施
❸チャレンジを促す評価制度として、減点方式ではなく加点方式の採用
❹キャリアプランとしてSelf-Career Dock支援策の実施準備
❺上司・部下のコミュニケーション強化による信頼関係の構築
❻革新的な業務推進法の導入
❼成功体験の構築に向けた「誉めること」や「小さな成功体験」の積み重ね
❽採用強化による人的リソース増強

また、取締役会では引き続き「従業員エンゲージメント」「カーボンニュートラル」「リスクマネジメント」等のサステナビリティ課題への執行サイドの取組みをモニタリングする一方、2022年6月からは取締役、執行役員、関係部署長で構成する「取締役協議会」の運営を開始し、ESG/サステナビリティ関連を含む広範な経営課題について自由闊達に議論し、取締役会での意思決定へとつなげています。

KPI

**従業員エンゲージメント指標*
肯定回答率**

「社員エンゲージメント」
2024年目標 3 ポイントUP
（2021年比）

「社員を活かす環境」
2024年目標 7 ポイントUP
（2021年比）

*当社グループ従業員に対して定期的に実施する「従業員エンゲージメント調査」の回答に基づく

メガトレンド

◇人材獲得競争のさらなる激化

半導体産業の成長は足元では調整局面にあるものの、中長期的には異次元の成長が見込まれているほか、地政学リスクの先鋭化も相まって、半導体は、各国や地域の経済安全保障をめぐる「戦略物資」としての位置づけをより鮮明にしています。これにより、自国生産の強化や多拠点展開によるリスク分散が世界各国で加速しているほか、日本においても半導体産業の再成長に向けた大型投資がスタートするなど、関連産業の人材獲得競争が国内外で激化しています。

一方、少子高齢化が続く日本においては、従来のメンバーシップ型雇用からジョブ型雇用制度への移行が若年層を中心に加速しつつあるものの、副作用の強さを懸念する向きもあり、その効果や成否は現在のところ未知数となっています。

そうした中、当社は、新人事制度においてはジョブ型に軸足を置きながらも従前の当社の強みである組織力は担保するよう配慮しているほか、グループ全体視点に立ち、「適正人員数」「幸福度」「働きやすさ」「働き甲斐」「健康」「安全衛生」等にフォーカスした施策を次々に打ち出すことで従業員エンゲージメントを高め、「いい会社、選ばれる会社、尊敬される会社」という理想の企業像を追求しています。これにより、人的資本を「質」「量」の両面から強化し、パーパス「社会の期待に化学で応える」に基づく社会的インパクトへの貢献を、より大きなものとしていく所存です。

「tok中期計画2024」およびマテリアリティ、「TOK Vision 2030」への取組み

◇中期計画のもと、人的資本への投資を企業価値向上につなげる

「tok中期計画2024」における「人的資本への投資の拡大」にあたり、引き続き中長期的な業容拡大および将来の成長を見据え、採用を拡大していきます。2022年は新卒・キャリア採用を合わせ過去最大規模の多種多様な人材を採用したほか、今後も、「採用の継続」「育成の強化」の2軸による人的資本への投資を拡充していく計画です。

採用後の定着率の担保に向けては、国内外でのタレントマネジメントシステムによる「適材適所」への人材配置や「人材交流」を継続するほか、今後はSelf-Career Dock制度の導入によるキャリアプラン策定支援も拡充していきます。

従業員エンゲージメントの向上や採用拡大、定着率の高位安定に向けた重要なファクターである「労働環境のさらなる改善」については、スマートファクトリー化による効率化や最新設備の導入、福利厚生施設を含むオフィス環境の改善といった「ハード」面での取組みのほか、直近2年において2拠点で最高位のプラチナ評価を受けたRBA認証の取得やISO45001認証取得の拡大、健康経営の推進といった「ソフト」面での取組みも拡充することで、「人に優しい労働環境」の創出を加速していきます。

◇全ての人的資本に光をあてるための人材教育

「人材教育」においては、個々の人材が「自らの成長」と「会社の成長」をオーバーラップさせながら実感できることを目指すとともに、若手からベテランまで、全ての人的資本に光をあてた人材教育に注力しています。

具体的には、従来からの「階層別研修プログラム」を全階層向けにブラッシュアップさせながら継続し、全社戦略を現場レベルにかみ砕き説明・浸透させるための「部署長向け戦略マネジメント研修」を実施することで、部署長の「俯瞰力」や「組織活性化力」を向上に注力しています。また、若手の現場人材の育成にあたっては、今後も半導体産業をリードする米国・韓国・台湾・中国等の現地でお客

様と直接やり取りする「タフアサインメント」を重視する一方、国内研修プログラムにおいても、多角的かつ広い視野の獲得に向けた部門横断研修を拡充しています。特に、営業部門を研修先としたビジネスシミュレーションを「タフアサインメント」の一環として拡充しているほか、経営企画・総務本部・経理財務本部を研修先とするシミュレーションも充実させています。今後は、このたび新設した海外人事課での取組みを中心に、グローバルでのキャリア形成プランの構築にも注力していきます。

「女性人材のさらなる活躍」「外国籍人材のさらなる活用」に向けて

事業環境における機会とリスクの双方が極大化するなか、今後も当社グループがパーパス「社会の期待に化学で応える」を実践し続けていくためには、多様な見識や価値感、専門性を活かしたイノベーションの創出やリスク対応が必須となることから、「ダイバーシティ&インクルージョン」の方針を今後も堅持し、積極的な「女性人材のさらなる活躍」「外国籍人材活用のさらなる進化」に注力します。

KPI

女性管理職比率

2030年目標2倍
(2020年比)

KPI

男性育児休職制度取得率

目標30%以上を維持

2022年12月期の「女性管理職比率」および「全従業員における女性比率」は、これまでの女性人材の採用・定着・管理職への登用の取組みが結実し、いずれも過去最高となったほか、「男女間の平均勤続年数の差」についても過去最小となりました。今後は個々の女性従業員だけでなく所属部署や上司への啓蒙を強化するなど、さらなる女性活躍へ向けた風土づくりを拡充していきます。また、育児休職制度については、女性の取得率が100%であるのに対し男性の取得が少ないことが課題でしたが、近年では男性取得者が増加傾向にあります。2022年12月期の取得者は前年比1.5倍の12名に増加し、同取得率は57%*となりました。今後は、男性育児休職取得率30%以上の維持を目標としていきます。

外国籍人材のさらなる活用に向けては、現地の開発／生産拠点の拡大や実力本位の採用に注力してきた結果、外国籍従業員数、外国籍従業員比率とも一貫して上昇傾向にあり、マテリアリティのKPIの1つである「海外管理職の現地化比率」も過去最高の56.2%となりました。海外売上高の拡大に伴い今後もこの傾向は続く見込みであるほか、国籍を超えた知見・価値観のシナジー創出に向けて数年来取り組んできたグループ間の人材交流を、さらに拡充していく構えです。

*「統合レポート2021」において、2021年の利用者数に誤りがあったため、修正して掲載しています

女性従業員の参画に関する指標*1

	2018	2019	2020	2021	2022/12
新卒採用における女性比率(%)	43.3	39.4	38.5	17.0	26.4
全従業員における女性比率(%)	12.3	13.0	13.7	14.0	14.6
男女間の平均勤続年数の差(年)	9.2	9.3	9.1	8.4	8.1
管理職における女性比率(%)	2.4	3.3	3.2	3.8	4.0
取締役会における女性比率(%)	8.3	7.7	7.7	7.1	10.0*2

*1 単体(従業員数には、当社から当社外への出向者および嘱託者を含めず、当社外から当社への出向者を含んでいます)
*2 取締役会における女性比率は2023年時点

男女間賃金の差異(男性の賃金に対する女性の賃金の割合)*1

	2018	2019	2020	2021	2022/12
全労働者(%)	47.8	49.7	59.1	65.5	65.4
うち正社員*2(%)	65.3	65.5	67.4	69.4	68.2
うち有期社員*3(%)	31.5	33.9	49.8	60.4	61.5

*1 賃金:基本給、超過労働に対する報酬、賞与等を含み、退職手当、通勤手当等を除く
*2 正社員:出向者については、当社から社外への出向者を除き、他社から当社への出向者を含む
*3 有期社員:嘱託を含み、派遣社員を除く

差異についての補足説明:
差異が生じている理由としまして、管理職における女性比率が低いことや、女性の新卒採用を強化した結果、相対的に賃金水準の低い女性労働者が多く在籍していることなどがあげられます。今後はマテリアリティのKPI目標として設定した「女性管理職比率の向上:2030年までに2倍(2020年比)」の達成を目指し、女性の管理職登用を推進していきます。

育児関連制度利用者数

	2018	2019	2020	2021*	2022/12
育児休職制度(人)	12	16	19	27	31
育児短時間勤務(人)	6	13	12	16	17
チャイルドケアタイム(人)	13	16	16	13	15
男性育児休職制度(人)	1	1	5	8	12

*「統合レポート2021」において、2021年の利用者数に誤りがあったため、修正して掲載しています。

外国籍従業員数

	2018	2019	2020	2021	2022/12
外国籍従業員(単体)(人)	11	16	18	18	24
外国籍従業員(連結)(人)	378	412	424	476	524
外国籍従業員比率(連結)(%)	22.6	23.9	24.2	26.2	26.9

人権の尊重

「人権方針」のもと、人権教育を継続・拡充

当社グループは、2020年10月に「CSR方針」を策定し、

ステークホルダーから「選ばれる会社」になるための人材戦略

当社グループは「tok中期計画2024」において、「従業員エンゲージメント指標」をKPIのひとつに設定しました。当社グループで働く人たちがいきいきと、安心して、そして働きがいを感じながら働ける環境を整備することで、従業員の幸福度向上を目指し、当社グループの成長につなげていきます。また、当社グループを取り巻く市場環境は年々変化しており、当社グループに求められる役割も変容しています。このような変化に対峙するためには、従業員個々の付加価値向上が不可欠であり、従業員個人による自己研鑽も重要です。そのため、当社の全従業員が受講できるWeb研修ツールを導入するなど従業員のスキルアップを支援し、キャリア形成のサポート体制の充実を図っています。これらの取組みを通じ、従業員をはじめとするステークホルダーから「選ばれる会社」になることを目指します。

総務本部 副本部長
兼 人事部 部長
鮫澤 素子

人権方針

TOKグループは、個人の基本的人権と多様な価値観を尊重し、国際社会の良き一員として、各国・地域の法令および人権に関する社会規範*に基づいて行動します。

* 世界人権宣言、ビジネスと人権に関する指導原則、ISO26000、RBA行動規範等

- ■人材募集、採用、配置、教育、報酬、昇進などにおいて出生、国籍、人種、民族、宗教、性別、性的指向、婚姻、妊娠、疾病、年齢、各種障がい、その他法令で禁止される理由による差別的取扱いを一切行わず、またそれを認めません。
- ■雇用形態を問わず、児童労働・強制労働・債務労働・人身取引を禁止します。
- ■ハラスメントと見なされる一切の行為を禁止します。
- ■人材の育成、公平・公正な処遇の実施に努めます。
- ■雇用・労働の健全性を確保し、心身ともに働きやすい職場環境を維持します。
- ■国際労働基準や各国・地域の憲法や労働法で定める労働者の基本的権利を尊重・保障します。
- ■個人情報の適切な保護・管理を行います。

その子方針として、「世界人権宣言」や「ビジネスと人権に関する指導原則」、ISO26000、RBA行動規範等を踏まえた「人権方針」を制定しました。2022年12月期は、同方針を社内に浸透させることを目的に、国内拠点に勤務する全役員・従業員、および一部事業所のサプライヤーを対象としたCSR教育を継続しました。今後も継続してグループ内でのさらなる啓発、理解促進に注力します。

児童労働、強制労働の禁止

児童労働・強制労働・債務労働・人身取引については雇用形態を問わず禁止することを「人権方針」で明確に定めているほか、人権や労働安全衛生等、社会的課題へ配慮した調達を行うことを「CSR調達方針」に明記するなど、サプライチェーン全体を見渡した取組みを進めています**(→P89ご参照)**。

ハラスメントの防止

ハラスメントと見なされる一切の行為を禁止することを「人権方針」に明記しているほか、「ハラスメントに関する細則」を規程化し、3通りの内部通報制度(顧問弁護士ルート、監査等委員ルート、法務部ルート)、自己申告制度、人事部への直接報告制度、外部相談窓口の設置等により、ハラスメントの未然防止や事後改善策を講じています。2022年12月期は、情報感度をさらに高め、かすかな兆しも見逃さず、ハラスメント行為の予防・発見・迅速な対応等を徹底するとともに、改めて役員・幹部従業員へも教育を進めました。

人材の健康と安全の確保に向けて

健康経営への取組みを継続

当社グループは、2022年6月に「健康経営宣言」を策定しました。当宣言は、従業員が心身ともに健康で、個性や能力を最大限に発揮することが企業の発展につながるとの考えに基づき策定したものです。2023年3月には経済産業省／日本健康会議による「健康経営優良法人2023」に認定されました(通算5回目)。

当社は健康保険組合との協働のもと、役員・従業員の疾病の予防・発見に努め、健康の保持・増進に向けて「コラボヘルス」を実践しています。その一例として、健康ポータルアプリ「My Health WEB」を役員・従業員に提供し、健康に関する知識・意識向上へ向けた情報発信を行っているほか、ウォーキングラリー「歩FES」を定期開催し、社長をはじめ多くの役員・従業員が参加しています。2023年2月にはスポーツ庁より「スポーツエールカンパニー」に認定されました(通算3回目)。

また、心身の健康相談のために一部拠点で保健師の導入を開始したほか、今後は社内における受動喫煙対策を強化しつつ従業員の喫煙率低減を目指します。今後も健康経営のPDCAを強化し、役員・従業員が自律的に健康管理を行う健康文化の醸成を目指します。

環境統括責任者メッセージ

成長戦略や企業価値向上の根幹として、環境・労働安全への取組みに注力します。

取締役 執行役員 材料事業本部長
山本 浩貴

企業価値向上に向けて

「負のアウトカム」を最小限にとどめ、資本コストを低下させる

パーパス「社会の期待に化学で応える」のもと、ステークホルダーの幸福度の追求を起点に社会への貢献を目指す当社グループは、マテリアリティ「イノベーションへの貢献と社会的価値の創造」「人材の幸福度の追求」を通じて「アウトカムの最大化」に邁進する一方、「サプライチェーン・サステナビリティ」「将来世代を見据えた地球環境の保全」への取組みにより「負のアウトカムの最小化」に注力します。

具体的には、フォトレジストや高純度化学薬品等の「モノづくり」における基本方針として「安全で働きやすい職場環境の整備」や「お客様が求める品質の安定供給」を国内外の全ての現場において徹底しています。そして、「働く人」=「当社グループの作業環境下で労務提供を行う社内外の全てのステークホルダー」と定義し、安全を最優先事項としたうえで「工場を止めてはならない」「お客様のラインを止めてはならない」を揺るぎない不文律として共有し、「環境方針」や「労働安全衛生方針」に基づく活動を適切に進化させることで、操業停止リスクや環境リスクの最小化に努めています。これにより、短期および中長期的な成長阻害要因を軽減し、資本コストを低下させることで、企業価値向上につなげていきます。

メガトレンド／極大化したリスクと機会への対応

「豊かな未来」「幸福度にあふれる社会」の大前提としてカーボンニュートラルへの取組みを加速

現時点において人類が直面する最大の社会的課題であり、当社が目指す「豊かな未来」「幸福度にあふれる社会」の大前提であるカーボンニュートラルへの取組みにおいては、今後も半導体の微細化を通じて省電力化に寄与する先端フォトレジストや、省エネ機器に欠かせないパワー半導体向けフォトレジストの開発・提供を通じて具体的なインパクト創出に貢献し続ける一方、当社グループ自身の2050年のカーボンニュートラル実現に向けた1stステップとして、「2030年までに、エネルギー起源CO_2排出原単位を2019年比15ポイント削減」に注力しています。加えて、足元では2050年のカーボンニュートラル実現に向けた2030年までの取組みについて、詳細なロードマップを策定中です。2021年9月には国内の全主要拠点の購入電力の70%以上を再生可能エネルギー由来に変更したほか、本年2月からは100%に切り替えたことで、今後は、2021年9月の変更前に比べ年間約20,000トンのCO_2排出を削減する予定です。

米国、韓国、台湾、中国の各拠点におけるカーボンニュートラルへの取組みについては、各国の脱炭素目標やエネルギー事情等を踏まえ積極的に進めており、2022年12月には台湾の2工場でISO14064の認証を取得しました。今後は各拠点でのPDCAの精緻化や拠点間連携の強化により、TOKグループ全体として2050年のカーボンニュートラルに向けた取組みを加速していく構えです。

環境方針

TOKグループは、レスポンシブル・ケア*の取組みを通じ、環境・健康・安全を確保できるよう適切な経営資源を投入し、持続可能な社会の実現に向けた事業を推進します。

- 各国・地域における環境関係諸法令を遵守します。
- 化学物質の安全と環境に配慮した取扱いと管理を強化します。
- 資源の効率的活用、再利用、再資源化活動を推進します。
- 省エネ・地球温暖化防止活動を推進します。
- 環境汚染防止活動を推進します。
- 生物多様性に配慮します。

* 化学物質の開発、製造、物流、使用、最終消費、廃棄・リサイクルまでの全工程に関わる「環境・健康・安全」を確保する活動

労働安全衛生方針

TOKグループは、事業活動を行う上で働く人*の安全確保および健康保持を最優先事項と位置づけ、職場環境における事故・災害・疾病の防止を推進し、安全文化の醸成を図ります。

- 各国・地域における労働安全衛生関係諸法令を遵守します。
- 危険性、有害性の事前評価を行ない、リスクの低減を図ります。
- 働く人に対し、必要かつ充分な教育訓練を実施します。
- 事故・災害等の不測の事態が発生した場合でも、被害を最小限にとどめることを目的とした、保安・防災体制の強化に努めます。
- 適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

* TOKグループ作業環境下で労務提供を行う社内外のすべての人

KPI

エネルギー起源CO_2排出原単位（スコープ1および2）
2030年目標 15ポイント減（2019年比）

気候変動リスクへの取組みによる財務的影響の算定に向けて

こうした脱炭素・カーボンニュートラルへの取組みが実際に生み出す効果測定に向けて、2022年12月期は各種環境関連データを効率的かつスピーディに収集・一元管理し、スムーズなデータ分析が可能なクラウドシステムの正式運用を開始しました。これにより、データ収集の速報性が上がりモニタリング精度が高まったほか、問題発生時のスピーディな対策の立案・実施や、把握した財務的影響を工場の操業・収支計画および全社経営計画にシームレスに反映することも可能となりました。

今後は当システムで蓄積したCO_2排出データと製品ごとの材料設計データを融合し、各製品のカーボンフットプリントの算定への取組み等を通じて、カーボンニュートラル実現に向けた取組みを加速していきます。

また、TCFD開示における財務的影響の定量開示やインターナルカーボンプライシングの導入、排出権取引の実施に向けては、暫定値としての炭素価格（炭素税）のレンジ設定やそれに基づく財務的影響を試算しており、今後は、「tok中期計画2024」および「TOK Vision 2030」における財務目標や生産計画の進捗状況/見通し等との連動性を深めながら、しかるべきタイミングで開示していく予定です。

研究開発によるインパクト創出を、カーボンオフセットやサーキュラーエコノミーへの取組みに活かす

2030年以降のカーボンオフセットへの取組みにおいては、半導体のさらなる微細化の進展やSiC/GaNなど次世代パワー半導体向け材料の開発・販売に加え、後工程における積層化や、新事業として大学等の外部ステークホルダーとともに研究開発を続けているCO_2分離回収システム「ケミカルループ」による貢献も目指しています。

特にカーボンニュートラルとの相関性が高いサーキュラーエコノミーへの取組みにおいては、フォトレジストの生産拡大に伴う樹脂の生成増大により廃油や排水の量が増える傾向にあることから、「ケミカルループ」の自社転用による排出量削減も検討しています。

「コミュニティ」等への参画で、脱炭素におけるベストプラクティスを追求

これら一連のカーボンニュートラルへの取組みにおいては、外部知見を幅広く柔軟に取り入れ、国内外の様々な取組みを知ることで当社グループにとってのベストプラクティスを追求すべく、脱炭素にまつわる各種コンソーシアムやコミュニティへの参画も積極化しています。2022年11月には半導体のバリューチェーンに携わる国内外の企業およびSEMI（国際半導体製造装置材料協会）で構成される「半導体気候関連コンソーシアム（Semiconductor Climate Consortium、SCC）」に設立メンバーとして参画し、メンバー企業との協業により、半導体のバリューチェーンにおけるGHG排出量削減に取り組んでいます。

また本年4月には、気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGO等による情報発信や意見交換の強化を目的に2018年7月に設立された気候変動イニシアティブ（Japan Climate Initiative、JCI）に参加し、同団体のメッセージ「再生可能エネルギーとカーボンプライシングにより、気候危機とエネルギー危機を打開する」への賛同を表明しました。同メッセージは、再生可能エネルギーの導入加速と実効性の高いカーボンプライシングの早期導入により、石炭火力など化石燃料への依存を減らすことを日本政府に求め、自らも率先して行動することを示すものです。

Semiconductor Climate Consortium FOUNDING MEMBER　JAPAN CLIMATE INITIATIVE

化学物質規制の強化をビジネスチャンスに転換

常に新たな技術革新や高品質製品の安定的な供給が求められる半導体関連産業においては、各種半導体の開発・生産において新旧様々な化学物質を使用する一方、足元では、生物への影響懸念やサステナビリティへの意識の世界的な高まりを背景に、化学物質管理規制や環境・安全関連法令が年々厳しくなる傾向にあります。そうした中当社グループは、EUのREACH規則*1をはじめとする各種法規制の遵守や、顧客製品がCEマーク*2等の認証を取得するためのサポートに注力してきたほか、難分解性や生体への蓄積性、毒性のある物質については候補物

質から確実に外し、PFOS*3と PFOA*4については2021年3月時点で全廃済みとしています。また、2022年7月には業界に先駆けてPFHxS*5についても全廃済みとし、当社グループの優位性の1つとして、新たな事業機会の創出につながっています。

*1 生産者責任と予防原則の徹底を目的に、化学物質の登録、評価および認可を1つの統合したシステムで管理するEUの規制
*2 製品がEUの規則に定められる必須要求事項に適合していることを示すマーク
*3 Perfluorooctane Sulfonate：ペルフルオロオクタンスルホン酸
*4 Perfluorooctanoic Acid：ペルフルオロオクタン酸
*5 Perfluorohexanesulfonic acid：ペルフルオロヘキサンスルホン酸

PFAS規制動向を注視し、準備を進める

一方、フォトレジストを含む半導体材料や半導体製造装置に幅広く用いられているPFAS*については、本年2月にEUのREACH規則による規制案の詳細が公表され、EUにおけるPFAS使用を最短で2026年までに全廃、半導体関連用途での使用を2038年までに全廃する案とされています。同草案は現在コンサルテーション期間中であり、半導体関連業界は、同草案の適用範囲やスケジュール等に関する意見書をまとめ、今後のあり方について協議しています。当社グループも半導体のサプライチェーンの一員としてこうした動きに参画する一方、自主的な情報収集や意見表明も強化しながら状況を注視し、臨機応変に対応していく所存です。特にPFASは半導体の技術革新において幅広く使用されており、同等特性を有する代替物質の開発や切替えには時間を要する見込みですが、当社グループは引き続きマテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」のもと、最先端材料の開発と同等のリソースを代替物質の開発等に投入していきます（→**P54-57「営業・開発統括責任者メッセージ」ご参照**）。

* Per- and polyfluoroalkyl substances：ペルフルオロアルキル化合物およびポリフルオロアルキル化合物

各国・地域の環境・安全関連法令等強化の動き

●日本
・化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律（化審法）の一部改正（2023年3月）
・労働安全衛生法関連政省令の一部改正（2023年2月）
・特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律施行令（PRTR法）の一部改正（2023年4月）
・化学物質輸出承認についての一部改正（2022年10月）
・麻薬、麻薬原料植物、向精神薬及び麻薬向精神薬原料を指定する政令及び麻薬及び向精神薬取締法施行令の一部改正（2022年8月）
・毒物及び劇物指定令の一部改正（2023年5月）
●米国
・一部有機フッ素化合物（PFAS）の重要新規利用規則（SNUR）提案（2023年1月）
・メイン州、ミネソタ州など州レベルでのPFAS製造・使用規制の提案
●欧州
・PFAS規制案（2026年予定）
・欧州化学物質庁（ECHA）による高懸念化学物質リスト
●韓国
・化学物質管理法の一部改正（2023年6月）
●台湾
・毒性および懸念化学物質表示と安全性データシート管理弁法の改正（2022年11月）
●タイ
・有害性物質法の改正（2022年12月）

「tok中期計画2024」およびマテリアリティ、「TOK Vision 2030」への取組み

最先端の価値創造を、資本間連携で支え続ける

上記一連の環境・労働安全面のリスクと機会への対応においては、営業（社会・関係資本）、開発（知的資本）、製造（製造資本）の三位一体による顧客密着戦略とEHS部の密接な連動によって新たな価値を創出し、最先端分野におけるさらなる成長と持続的な企業価値向上を実現していきます。その一例として、前述のPFASをはじめとするSVHC*の事業への影響に対しては、同物質にまつわる最新情報をEHS部が収集し、三位一体の重なり部分（コア部分）にリスク情報をシェアしながら対応策を綿密に協議・構築し、新たな事業機会につなげる風土が形成されています。足元では環境・労働安全衛生リスクに地政学リスクも加わり、顧客のグローバル多拠点展開が加速していることから、当社海外拠点における「地産地消モデル」と「集中生産モデル」の展開においてもこうした風土を浸透させることで、パーパス「社会の期待に化学で応える」をグローバルに実現していきます。

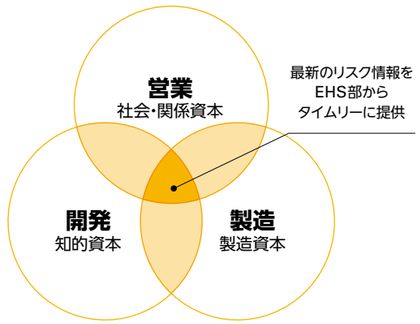
* Substances of Very High Concern：高懸念物質

品質方針（2022年7月改定）

TOKグループは、たゆまぬ「技術革新」「製品の安全性確保」「品質管理・向上」を通じ、高付加価値製品とサービスを提供し、豊かな未来、社会の期待に化学で応える"The e-Material Global Company™"の実現を目指します。

●各徹底した顧客目線により、健全で信頼される企業として社会貢献を実現します。
●研究開発を加速し、ユーザーニーズに合った高付加価値製品を継続的かつタイムリーに創ります。
●顧客が求める品質の提供ならびに途絶えることのない安定した供給体制の実現を目指します。

顧客密着戦略における資本間連携に、EHS部が密接に関与



グローバルスタンダードでのサプライチェーンの強化

「tok中期計画2024」において過去最大のキャッシュアロケーションを国内外の設備投資に充当し、海外大手顧客向けのグローバル供給体制を強化する当社グループは、マテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」への各種取組みにおいてもグローバルスタンダードを追求していきます。具体的には、サプライチェーンを「環境」「労働安全衛生」だけでなく「人権」「倫理」「マネジメント」の面からも進化させるべく、2020年に策定した「人権方針」「倫理・腐敗防止方針」「環境方針」「労働安全衛生方針」「CSR調達方針」のもと、グローバルスタンダードであるRBA行動規範に沿った取組みを拡充しています。2021年は主力工場である郡山工場、2022年は製造・流通拠点である海老名流通センターのRBA-VAP監査*で最高評価（プラチナ）を取得し、現在、両拠点で得たノウハウや知見を、他拠点および今後の新設拠点へ水平展開する取組みを進めています。

また、サプライチェーンの一角を担う原料サプライヤーについてもRBA視点からのアセスメントを実施し、「環境・労働安全」に加え「人権」関連のアセスメントも実施しており、この経験やノウハウを、グローバル全体の「人権デューデリジェンス」へとつなげる取組みを開始しています（→**P89コーポレート・ガバナンスご参照**）。

外部評価

RBA-VAP監査（2022年、海老名流通センター）
最高評価（プラチナ）

* RBA-VAP監査：Responsible Business Alliance（責任ある企業同盟）による Validated Audit Program（行動規範への適合状況監査）

国内全拠点でISO45001認証取得完了

当社グループの労働安全衛生全般をグローバル基準でレベルアップするべく進めてきたISO45001の認証取得はロードマップ通りに進捗し、国内拠点については2023年7月に全拠点で取得を完了しました。今後は海外拠点での取得拡大に向けて、2019年に取得済みの台湾拠点に続き、本年9月には韓国拠点で取得を予定しています。

ISO45001取得ロードマップ

2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
国内	〈認証取得〉 御殿場工場	〈認証取得〉 郡山工場 宇都宮工場 阿蘇工場 湘南事業所	〈審査〉 相模事業所 本社 熊谷工場	〈審査〉 流通センター **2023年 国内全拠点 取得完了**
海外 〈認証取得〉 台湾東應化社				〈審査〉 韓国・TOK尖端材料社

超長期視点から「スマートファクトリー化」を加速

超長期視点から2050年のカーボンニュートラルの実現と2040年の「100年企業」への発展を目指す当社グループは、「TOK Vision2030」における7つの戦略の1つとして「生産拠点リノベーション」を掲げ、そこからバックキャストした「tok中期計画2024」の重点戦略「高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築」において、「スマートファクトリー構想」に注力しています。パワー半導体などレガシー分野を含め異次元の成長を始めた半導体市場は2050年を超えて持続的な成長が見込まれる一方、当社グループの従業員数は2032年をピークに減少に転じる可能性が高いことから、年齢構成を踏まえた戦略的な採用活動に注力するとともに、自動化やRPAの導入を加速することで、作業効率が高く「人に優しい」労働環境を提供していきます。

「永遠のベンチャー企業」として、環境・労働安全衛生活動においても「自由闊達」を重視していきます。

これまでとは異次元の規模へと成長を始めた半導体産業からの需要拡大に対応するべく、当社の事業規模や従業員数も中長期的に拡大傾向にありますが、創業以来継承してきた「永遠のベンチャー企業精神」を今後も大切にし、開発や製造だけでなく環境・労働安全衛生の現場においても、自由闊達なコミュニケーションによる価値創造に注力します。足元では新型コロナウイルス感染症が第5類に移行したことを踏まえ、ISOの監査を3年ぶりに実地で実施し、対面ならではのコミュニケーションの「深さ」や、得られる「情報量の多さ」といった利点を実感しています。今後はコロナ禍前に実施していた日本、韓国、台湾のEHS担当者によるクロスボーダーの交流も再開するなど、対面のコミュニケーションを通じ、「永遠のベンチャー企業」としての価値創造に邁進します。

EHS部 部長
宮野 徹

TCFDに基づく気候変動関連の情報開示

東京応化は、「2050年カーボンニュートラル」の実現を目指すことを2022年2月に宣言し、国内全主要拠点における購入電力の100%を再生可能エネルギー由来に切り替えるなど、脱炭素・カーボンニュートラル投資に注力しています。また、TCFDに基づくシナリオ分析において、気候変動にまつわるリスクと機会への対応による財務的影響の定量化に向けた取組みを進めています。

「目指す社会」と気候変動関連マテリアリティ

幸福度にあふれる「豊かな未来」の実現を目指す東京応化は、その実現のための一つの鍵となるのが「カーボンニュートラル」であると考えています。そして、これらを見据えた長期的取組みの起点として、「TOK Vision 2030」からバックキャストしたマテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」および「tok 中期計画2024」への取組みに注力しています。

ガバナンス

取締役社長のトップダウンおよび担当取締役(環境統括責任者)の管轄のもと、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けた諸施策に注力しています**(→P64-65ご参照)**。2022年に新設した「取締役協議会」において、各部署長・執行役員・取締役が気候変動対応を含むESG課題について幅広く議論しているほか、各執行役員は、脱炭素を含むサステナビリティ課題への取組みを主導しています。これら一連の活動を取締役会がモニタリングし、足元の気候変動関連課題や「リスクと機会」の変化を踏まえながら、対応策をアップデートしています。

リスク管理

上記ガバナンス体制、および取締役社長と各本部長で構成された「リスク管理委員会」を中心とするリスクマネジメント体制**(→P87-88ご参照)**のもと、取締役社長を最高責任者として気候変動対応関連の各種活動のPDCAを徹底し、継続的なリスク管理に取り組んでいます。

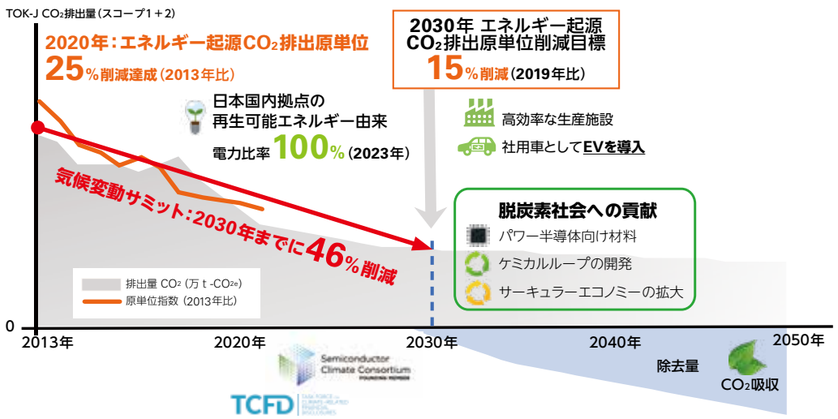
戦略(シナリオ分析)

当社は、21世紀末までの平均気温の上昇について、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)が示す「1.5℃シナリオ」および「4℃シナリオ」を参照のうえシナリオ分析を進め、当社グループ事業全体のリスクと機会について、機会の定量分析を含めて把握・整理しました**(→P10-11「IMPACT ENABLER」および次ページご参照)**。その結果、「1.5℃シナリオ」「4℃シナリオ」のいずれにおいても、半導体の微細化や積層化、パワー半導体への需要をはじめとする豊富な事業機会を取り込みながら脱炭素に貢献し、今後想定される物理的リスクにも適切に対応しレジリエンスを強化していくことで、当社グループが中長期的に企業価値を向上させることは十分可能であることを再認識しました。

指標と目標

「長期環境目標」を2020年に策定し、「2030年までに、エネルギー起源CO_2排出原単位を2019年比15ポイント削減」することを目指しています。2022年12月期は、各種環境関連データを効率的かつスピーディに収集・一元管理し、スムーズなデータ分析が可能なクラウドシステムを導入しました。また前述のシナリオ分析において、今後のインターナルカーボンプライシングの導入や排出権取引の実施を想定した財務的影響を試算しており、今後は中長期業績目標やその進捗状況/見通し等との連動性も深めつつ、適切なタイミングで開示していく予定です。

カーボンニュートラル実現への取組み



気候変動によるリスクと機会への対応(シナリオ分析)

リスク種別	カテゴリー	当社の事業におよぼすリスク	顕在化が見込まれる時期*1	主な取組み(リスクへの対応策)
移行リスク 主として1.5℃シナリオを想定	政策・法規制リスク	●カーボンプライシング(炭素税導入や排出権取引増大等)によるコスト負担の増加	中期～長期	●製造設備の省エネ機器への転換や再生エネルギーの利用を促進することでCO_2排出原単位の削減を加速し、コスト負担の増加を抑制 **⇒P64-65ご参照** ●2023年2月より国内全主要拠点の購入電力の100%を再生可能エネルギー由来に切り替えたことにより、将来国内で1tあたり10,000円の炭素税が導入された場合、同納税額は10,000円×20,000t=2億円減少する見込み **⇒P64-65ご参照** ●今後のインターナルカーボンプライシングの導入や排出権取引の実施を想定した財務的影響の試算までは完了 **⇒P64-65ご参照**
		●製造拠点を展開する国内外のCO_2排出削減に向けた政策・法規制強化による対応コスト負担の増加	短期～長期	●綿密な情報収集や各国政府機関との折衝により遅滞なく対応し、現地コミュニティの一員として気候変動への対応を継続 **⇒P65、94-95ご参照**
物理的リスク 主として4℃シナリオを想定	急性リスク	●自然災害の増加による設備の損傷	短期～長期	●研究開発の中枢拠点である相模事業所で台風による浸水リスクが顕在化したこと(2019年)を踏まえ、水リスクへの対応を継続 **⇒P35、96-97ご参照** ●「TOK Vision 2030」の実現に向けた「tok中期計画2024」における設備投資計画においても、各種災害に対するBCPやレジリエンスの強化を重視 **⇒P66-67、87-88ご参照**
	慢性リスク	●地球温暖化による工程温度管理コスト・製品温度管理コストの増大	短期～長期	●工程温度や製品温度の管理において、より効率的で費用対効果の高い手法・手段を開発 **⇒P64-65、94-95ご参照**
		●地球温暖化による水ストレスの増大、水確保の困難	中期～長期	●生産活動による水消費を必要最小限に抑制し、排出水質を維持・向上させる取組みを国内外で継続 **⇒P96-97ご参照**

機会	顕在化が見込まれる時期*1	主な取組み(機会の取り込み)
半導体の微細化の進展 1.5℃シナリオ、4℃シナリオの双方を想定	短期～長期	●回路線幅7nm～3nm向けEUV用フォトレジストの安定供給、拡販、開発、世界トップシェアの堅持 ●回路線幅7nm～2nm向けEUV用フォトレジストの提供により期待できる半導体の低消費電力化効果(2030年見込み): **▲105TWh(2030年の世界の消費電力量予想の0.3%に相当)***2
パワー半導体市場の拡大 1.5℃シナリオ、4℃シナリオの双方を想定	短期～長期	●g線・i線用フォトレジストの世界トップシェアの堅持 ●パワー半導体向けg線・i線用フォトレジストの安定供給、拡販 **⇒P10-11、54-57ご参照**
さらなる低消費電力を実現する次世代パワー半導体の開発ニーズの増大 1.5℃シナリオ、4℃シナリオの双方を想定	中期～長期	●市場が顕在化し始めたSiC(炭化ケイ素)パワー半導体向けg線・i線用フォトレジストにおける優位性強化／さらなる開発・販売の強化 ●GaN(窒化ガリウム)／Ga_2O_3(酸化ガリウム)パワー半導体向けg線・i線用フォトレジストの開発・販売の強化 **⇒P10-11、54-57ご参照** ●SiC/GaNなど次世代パワー半導体向けg線・i線用フォトレジストの提供により期待できる太陽光・風力発電システム／EV／データセンターの消費電力削減量(2030年見込み): **▲155TWh(2030年の世界の消費電力量予想の0.4%に相当)***3
エネルギー循環型システムへのニーズの拡大 1.5℃シナリオ、4℃シナリオの双方を想定	中期～長期	●エネルギー循環型システム「ケミカルループ」の開発・販売・社内活動への転用を加速 **⇒P65ご参照**

*1「短期」は2024年まで、「中期」は2030年まで、「長期」は2050年までと定義しています。　*2 P11注記2ご参照　*3 P11注記4ご参照

取締役および執行役員

取締役

種市 順昭
❶ 代表取締役取締役社長
兼執行役員社長　指名報酬諮問委員

1986年　当社入社
2009年　当社営業開発部長
2011年　当社新事業開発部長
2015年　当社執行役員新事業開発室副室長
2017年　当社取締役兼執行役員新事業開発室長
2019年　当社代表取締役取締役社長兼執行役員社長(現)

佐藤 晴俊
❷ 取締役

1984年　当社入社
2004年　当社品質保証部長
2007年　当社先端材料開発二部長
2008年　当社先端材料開発一部長
2009年　当社執行役員開発本部副本部長兼先端材料開発三部長
2011年　当社執行役員開発本部副本部長兼先端材料開発一部長
2012年　当社取締役兼執行役員開発本部長
2017年　当社取締役兼常務執行役員開発本部長
2019年　当社取締役兼専務執行役員開発本部長
2022年　当社取締役(現)

鳴海 裕介
❸ 取締役兼執行役員
新事業開発本部長

1988年　当社入社
2012年　当社市場開発部長
2019年　当社パネル材料営業部長
2019年　当社イメージングマテリアル営業部長
2020年　当社執行役員新事業開発本部長
2021年　当社取締役兼執行役員新事業開発本部長(現)

土井 宏介
❹ 取締役兼専務執行役員
営業本部長兼開発本部長

1986年　当社入社
2009年　当社先端材料開発一部長
2011年　TOKYO OHKA KOGYO AMERICA, INC. 取締役社長
2016年　当社執行役員(TOKYO OHKA KOGYO AMERICA, INC. 取締役社長)
2019年　当社執行役員新事業開発本部長
2020年　当社常務執行役員営業本部長
2022年　当社取締役兼常務執行役員営業本部長兼開発本部長
2023年　当社取締役兼専務執行役員営業本部長兼開発本部長(現)

山本 浩貴
❺ 取締役兼執行役員
材料事業本部長

1992年　当社入社
2013年　TOK尖端材料株式会社工場長
2019年　当社経営企画本部副本部長
2020年　当社執行役員経営企画本部長
2023年　当社取締役兼執行役員材料事業本部長(現)

栗本 弘嗣
❻ 社外取締役
指名報酬諮問委員会 委員長

1970年　オイレス工業株式会社入社
1999年　同社取締役
2003年　同社取締役常務執行役員
2006年　同社代表取締役社長兼社長執行役員
2011年　同社代表取締役会長
2014年　当社取締役(社外取締役)(現)
　　オイレス工業株式会社 取締役相談役
2015年　同社相談役
2016年　同社顧問

当社取締役に求めるスキルおよび経験

氏名	地位	社外	指名報酬諮問委員会	スキルおよび経験						
				他社グループにおける経営経験	研究開発・技術・生産	営業・マーケティング	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	財務・会計	グローバル	人事・労務
種市 順昭	代表取締役 取締役社長		●		●	●			●	
佐藤 晴俊	取締役				●				●	
鳴海 裕介	取締役				●	●			●	
土井 宏介	取締役				●	●			●	
山本 浩貴	取締役				●				●	
栗本 弘嗣	取締役	●	●	●	●	●	●		●	●
徳竹 信生	取締役 (常勤監査等委員)				●				●	
関口 典子	取締役 (監査等委員)	●	●	●				●		
一柳 和夫	取締役 (監査等委員)	●	●	●	●	●			●	
安藤 尚	取締役 (監査等委員)	●	●	●	●	●				

徳竹 信生
❼ 取締役
常勤監査等委員

1984年　当社入社
2003年　台湾東應化股份有限公司 董事長兼総経理
2007年　当社品質保証部長
2009年　当社生産管理統括部長兼品質保証部長
2013年　当社執行役員材料事業本部副本部長
2015年　当社取締役兼執行役員材料事業本部長
2020年　当社常勤監査役
2023年　当社取締役(常勤監査等委員)(現)

関口 典子
❽ 社外取締役
監査等委員
指名報酬諮問委員

1994年　公認会計士登録
2002年　公認会計士再登録
2010年　関口公認会計士事務所(現関口典子公認会計士事務所) 所長(現)
2011年　独立行政法人国際協力機構 契約監視委員
2011年　独立行政法人国際協力機構 外部審査委員
2012年　税理士登録
2015年　当社取締役(社外取締役)
2019年　ちふれホールディングス株式会社 執行役員
2021年　王子ホールディングス株式会社 監査役(社外監査役)(現)
2022年　菱電商事株式会社(現株式会社RYODEN) 監査役(社外監査役)(現)
2022年　独立行政法人国際協力機構 監事(現)
2023年　当社取締役(監査等委員)(社外取締役)(現)

一柳 和夫
❾ 社外取締役
監査等委員
指名報酬諮問委員

1977年　帝国通信工業株式会社入社
2005年　同社執行役員開発部管掌兼開発部長
2008年　同社執行役員開発技術統括技術管理部管掌
2008年　同社執行役員開発技術統括
2009年　同社取締役執行役員開発技術統括
2009年　同社取締役執行役員開発本部統括
2010年　同社代表取締役社長
2019年　同社取締役相談役
2020年　当社取締役(社外取締役)
2023年　当社取締役(監査等委員)(社外取締役)(現)

安藤 尚
❿ 社外取締役
監査等委員
指名報酬諮問委員

1979年　ソニーケミカル株式会社(現デクセリアルズ株式会社)入社
2006年　ソニーケミカル&インフォメーションデバイス株式会社(現デクセリアルズ株式会社) Corporate Executive鹿沼事業所長
2007年　同社執行役員鹿沼事業所長
2010年　同社取締役鹿沼事業所長
2012年　デクセリアルズ株式会社取締役執行役員、開発技術部門長、鹿沼事業所長
2014年　同社取締役上席執行役員、開発技術部門長、新規事業企画推進・資材担当
2016年　同社取締役常務執行役員、生産・技術全般、コーポレートR&D部門長
2016年　同社代表取締役専務執行役員、コーポレートR&D部門長
2019年　同社代表取締役専務執行役員
2019年　同社取締役常務執行役員社長補佐
2020年　同社取締役常務執行役員社長補佐、Dexerials America Corporation 社長
2020年　同社技術顧問
2022年　当社取締役(社外取締役)
2022年　AeroEdge株式会社 取締役(社外取締役)(現)
2023年　当社取締役(監査等委員)(社外取締役)(現)

執行役員

村上 裕一
常務執行役員
TOK 尖端材料社
代表理事社長

高瀬 興邦
執行役員
経理財務本部長

大高 正次
執行役員
経営企画本部長

本間 裕一
執行役員
総務本部長

本川 司
執行役員
ティーオーケー
エンジニアリング株式会社
取締役社長

渡邊 直樹
執行役員
TOK 中国社
董事長兼総経理

塩谷 和幸
執行役員
TOK アメリカ社
取締役社長

澤野 敦
執行役員
台湾東應化社
董事長兼総経理

金 基泰
執行役員
TOK 尖端材料社
代表理事副社長

大森 克実
執行役員
開発本部副本部長

辰野 直樹
執行役員
営業本部副本部長

社外取締役からのメッセージ

新たなガバナンス体制のもと、増大する機会とリスクに対応するための自己変革を継続します。

社外取締役 指名報酬諮問委員会 委員長
栗本 弘嗣

増大する機会とリスクに相応しい新たなガバナンス体制を構築

当社のコーポレート・ガバナンス改革は、2018年の指名報酬諮問委員会の設置を皮切りに、エグゼクティブフェロー制度の新設やコーポレートガバナンスガイドラインの策定、社外取締役の継続的な増員のほか、新役員報酬制度の導入およびそのKPIとしての従業員エンゲージメント指標の導入、買収防衛策の非継続など、直近数年で急速に進展しましたが、本年3月の監査等委員会設置会社への移行により、さらに大きく前進させることができました。前体制(監査役会設置会社)に比べ迅速な意思決定が可能となったほか、監督機能についても議決権を有する監査等委員によって強化できたことから、足元の機会とリスクが増大している当社グループに相応しい、強固なガバナンス体制となったと自負しています。私は4名の社外取締役のうちで唯一「監査等委員ではない」社外取締役に就任しましたが、社外取締役全員が参加する協議会における議論や、監査等委員である取締役との情報交換を密接に行うことで、実効性をさらに高めていきます。

一方、現時点においては指名報酬諮問委員会と監査等委員会が併存し、監査業務の増加等により社外取締役の負担増も懸念されることから、新制度を走らせつつ、必要に応じ改善を実施していきます。また、旧体制において金融機関出身の監査役が担っていたリスクモニタリング機能も今後は監査等委員である社外取締役が担うことから、引き続き、より適切で多様性を持った社外取締役を選任していくことが重要となります。特に現在のようなVUCAの時代においては、リスクに対し冷静かつ前向きに対処し、環境変化に柔軟に対応できることが、マテリアリティ「レジリエントな組織づくり」の実現に向けた必須要件となります。従って取締役会はもちろん、グループ全従業員のダイバーシティをさらに高め、環境変化やリスクへの考え方や選択肢、対処できる幅を広げていくことが今後の課題であると認識しています。

あるべき事業ポートフォリオに向けた自己変革について、深い議論を継続

装置事業については直近の業績はまずまずでしたが、取締役会では中長期的視点から、当社の現体制と経営資源を鑑みると、材料事業のような高い収益性の確保と成長は難しいとの結論に至りました。新たな事業パートナーであるAIメカテック社とのM&E戦略による成長とシナジー創出に期待することはもちろんですが、同時に、当社の事業ポートフォリオについても今後も絶えざる自己変革と議論が必要であると考えます。半導体産業が異次元のスケールに拡大しているとはいえ、材料事業のみの単一セグメントによる成長戦略に死角やリスクはないか、2040年の「100年企業」への発展に向けた新事業の創出または獲得の蓋然性は十分か、といった論点について、取締役会での深い議論を提起していきます。

サステナビリティ・ガバナンスのさらなる強化に向けて

業績連動報酬が全体の45%を占める役員報酬制度については2020年に導入以来、絶えず制度の改善を行いながら運用が順調に進んでいるほか、2022年からはROEと並ぶKPIとして「従業員エンゲージメント指標」を導入したことで、一定のサステナビリティ・ガバナンスを効かせることができていると評価しています。ただし、取締役等のサクセッションプランニングや指名においてはもう一段の進展が必要であることから、2023年以降はこれらの強化に注力していきます。特に、取締役等に求める資質や候補者の選任プロセスについて、サステナビリティ・ガバナンスをさらに高める視点からも、具体策を講じていく所存です。

社外取締役からのメッセージ

会計および内部統制の専門家として、非財務資本による価値創造もモニタリングしていきます。

社外取締役 監査等委員 指名報酬諮問委員
関口 典子

非財務情報にかかわる価値創造をモニタリングしていきます

2022年より導入した業績連動報酬については指名報酬諮問委員の一人として毎年レビューしており、現行制度内容や目標値等について、現時点においては問題ないと認識しています。ただし、今後、地政学リスクや新たな感染症リスクを含む各種リスクの顕在化やサプライチェーンの混乱、急激な為替変動、シリコンサイクル等の外部要因により業績が悪化した場合の対応が課題であり、足元の論点の1つとして捉えています。一方、従業員エンゲージメント指標をKPIの一つとする業績連動型株式報酬制度の評価期間は「tok中期計画2024」の3年間であることから、従業員エンゲージメント調査結果をはじめ、各種人事施策の実効性をしっかりモニタリングしていきます。特に人的資本や知的資本、社会・関係資本といった非財務資本とその相互作用による持続的な価値創造について、ISSBによるIFRSサステナビリティ開示基準が最終化されたことも念頭に、会計士としての知見も活かしながらモニタリングしていく所存です。また、従業員の幸福度の追求を起点に全てのステークホルダー、ひいては社会全体の幸福度を追求する東京応化の価値創造は、コーポレートガバナンス・コード基本原則2「上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである」とも整合しています。「目指す社会」の実現へと歩む過程では社内外で様々なトレードオフが生じる可能性がありますが、そのトレードオフを一つ一つ解消することで、バリューチェーンや各ステークホルダーへの提供価値とサステナビリティが磨かれていくことを期待しています。

ダイバーシティ&インクルージョンの本質の追求に向けて

従業員エンゲージメントの向上における大きなファクターであるダイバーシティ&インクルージョン(D&I)については、国内資本市場でも制度開示が進んでいます。私自身の経験からも、数が多くなると意見が通りやすくなることは明らかですので、今後も、東京応化が女性管理職比率や男性育児休職取得率を改善し続けることを望んでいます。一方、単にそうしたKPIを達成するだけでなく、かねて取り組んできた働き方改革のさらなる促進や、ライフイベント時に助け合うマインドのさらなる醸成等により、誰もが「東京応化で働いて良かった」と思える幸福度を実現していくことが重要であるため、従業員エンゲージメント調査をはじめとする現場の声にしっかり耳を傾けていきます。加えてD&Iは本来、マイノリティを感じることなく意見を表明し、互いを認め合う企業文化を競争力に転換していくことが本質であり、KPIの必達のみにとらわれず、異なる専門領域・世代・国籍・性別を取り交ぜた従業員同士のコミュニケーション企画をさらに増やして欲しいと思います。

モニタリング・ボードとしての機能強化に向けて、専門性を発揮していきます

監査等委員会設置会社への移行に伴う監査等委員への就任にあたっては、当社の今後の取締役会がさらなるモニタリング機能を追求してくことを念頭に、内部統制の専門家として培ってきた知見も活かしながら、監督機能の強化に注力していきます。その一環として、取締役協議会*でのフランクな議論を通じて足元の経営課題への理解を深めるとともに、海外子会社を含むグループガバナンスの強化については、各拠点への権限移譲と本社による統制のバランスを念頭に置き、各拠点の管理部門(第2線)の強化を中心に進化させるべきであると考えます。

*取締役に加え、議題に関係する執行役員および関係部署長・担当者がオープンな議論を通じて経営課題に関する様々な意見交換を行う当社独自の会議体

社外取締役からのメッセージ

「社会の期待に化学で応える」東京応化ならではのガバナンス体制へと進化させていきます。

社外取締役 監査等委員 指名報酬諮問委員
一柳 和夫

「株主代表としての目線」「リスク感覚」の双方を駆使していきます

監査等委員会設置会社への移行により、取締役会においては監査等委員を含む参加者全員が議決権を有し、経営理念でもある「自由闊達」な議論が、以前にもまして活発化していると感じています。また、日本独自の制度である監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行したことで、海外機関投資家やESG評価機関等からの当社ガバナンス体制や実効性への評価が高まることも期待しています。

私は監査等委員である社外取締役として、まずは従来通り常に「株主代表としての目線を持ち続ける」ことに徹しながら職務を全うするとともに、監査等委員としては、常に「鋭敏なリスク感覚」を持ちながら重要拠点や本社機関を往査し、監督機能の強化に注力します。また、監査等委員でない栗本社外取締役との連携が重要であるとの認識を監査等委員全員が持っており、同氏の監査等委員会へのオブザーバー出席により、社外取締役間の意思疎通も図っていく考えです。

経営陣と従業員の「相互信頼」をベースに従業員エンゲージメントの向上へ

「tok中期計画2024」における重点戦略であり、マテリアリティの主の取組みの1つでもある「従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営の推進」に向けては、その大前提として会社と従業員が志を共有し、相互の信頼関係がしっかりと構築されていることが必要であると考えます。私が月例の「技術報告会」や年次の「向井技術賞発表会」における現場従業員の方々の様子を見る限り、当社の経営理念や経営ビジョン、パーパス「社会の期待に化学で応える」は、経営陣だけでなく現場人材のマインドにも確実に共有されているほか、グループ報「TOK Style」等によるインナーコミュニケーションも奏功し、従業員から会社への信頼は十分に育まれていると認識しています。一方、例えば指名報酬諮問委員会での議論においては、我々社外取締役が提示する業績目標に対し種市社長がそれを上回る目標を提示するなど、経営陣から従業員への厚い信頼を実感できるシーンがしばしばあることから、当社における従業員エンゲージメント向上に向けた素地は、十分形成されていると考えます。今後は、中核人材におけるダイバーシティの確保等を課題として設定しながら指名報酬諮問委員会の実効性をさらに上げ、サステナビリティ・ガバナンスのさらなる強化に取り組みます。

コーポレート・ガバナンスのさらなる進化に向けて

直近数年の改革を通じて東京応化のコーポレート・ガバナンスは着実に進化してきたと評価していますが、さらなる進化に向けては、取締役会におけるダイバーシティの強化や経営層のサクセッションプランの体系化／具体的プログラム化、社外取締役と機関投資家の対話等に取り組むことが必要であると認識しています。具体的には、当社にとっての機会とリスクが極大化するなか、経営陣のダイバーシティを強化し、イノベーション創出力とリスク対応力を高めることで中長期的な価値創造力とレジリエンスを獲得するほか、サクセッションプランニングの具体化によってそれらが永続する仕組みづくりに注力すべきと考えます。また、ステークホルダーエンゲージメントに積極的に参画することで外部視点を大いに取り入れ、「社会の期待に化学で応える」東京応化ならではのコーポレート・ガバナンスへと進化させていく所存です。

社外取締役からのメッセージ

変化を機会と捉え、ステークホルダーとの協創をサポートしていきます。

社外取締役 監査等委員 指名報酬諮問委員
安藤 尚

外部ステークホルダーとの協創による自己変革を促進

東京応化は2022年における重要な自己変革の1つとして、装置事業の譲渡による新たなM&E戦略をスタートしました。事業ポートフォリオの変革とはすなわち「自らの経営資源を用いてどのように成長を実現し、いかに社会に貢献するか」を変えていくことであり、企業経営において極めて重要なテーマです。当社の種々のリソースやコアコンピタンスを鑑みると、材料事業が今後の成長ドライバーであることが合理的であるほか、M&E戦略の効果を最大化するには両事業が常に業界のトップレベルにあるべきことから、現時点においては、当社の経営資源を材料事業に集中するべきと考えます。しかし、当社が50年超にわたり展開してきたM&E戦略による各種経営資源の蓄積は大きく、当社ならではの価値創造の源泉の1つでもあることから、同戦略をAIメカテック社とのパートナーシップにより発展させることは、当社グループの持続的な企業価値向上に向けた必須命題であると考えます。また、足元で事業機会が極大化するなか、こうした他社との協創による変革はますます重要になることから、同社との取組みを成功させるべく、折りに触れて提言していきます。

機会とリスクが増大した今こそ果敢なリスクテイクを

足元および中長期における機会とリスクは確かに増大していますが、私はこのような局面においてこそ、変化をリスクとしてのみ捉えるのではなく、むしろ、事業拡大や自己変革の機会として捉えることが重要と考えます。東京応化は創業以来、半導体業界など技術転換スピードの速い市場において成長機会を取り込み、リスクを機会に転換し続けることで持続的成長を実現してきました。今後もこの方針を継続するほか、物事を多様な視点で捉え、フラットで自由な議論ができる風土をさらに醸成するべきであると考えます。一方、今後も地政学リスクや感染症リスク、自然災害などのリスクは避けることができず、1企業では対処しきれないことから、影響を最小限にとどめるための施策に向けて、監査等委員である社外取締役として提言していきます。

幸福度の実現に向けた大前提として持続的成長の実現を

業績連動分が45%を占める役員報酬制度については報酬の透明性や株主との利害共有という意味で重要な制度であると考えていますが、機関投資家の皆様からは株価指標も評価に入れるべきとの意見もいただくため、指名報酬諮問委員会ではこのテーマを継続して検討していく構えです。また、従業員エンゲージメント指標を評価軸の1つとするスキームは「tok中期計画2024」における重点戦略の1つ「従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営の推進」およびマテリアリティ「人材の幸福度の追求」の実現に向けたサステナビリティ・ガバナンスの要であると認識しています。現時点では従業員エンゲージメント調査の回答における「社員エンゲージメント」「社員を活かす環境」の肯定回答率をKPIとしていますが、今後のさらなる実効性の強化に向けて、KPI設定を含むブラッシュアップに向けた議論を継続していきます。

また、東京応化はこれら一連の取組みによって従業員の幸福度を追求し、社外ステークホルダーや社会全体の幸福度を高めていくことを目指していますが、そのためにはまず、当社が今後も持続的成長を実現し続けるとともに、株主・投資家やサプライヤー・ベンチャー企業、アカデミアなど外部ステークホルダーとWin-Winの関係を構築し続けることが大前提となります。私は、当社と同様に海外売上高比率が高く、半導体分野をドメインとする研究開発型の材料メーカーの経営に携わった経験を活かし、東京応化の持続的な成長とステークホルダーエンゲージメントの拡充に向けて、引き続き提言していく所存です。

コーポレート・ガバナンス

持続的な企業価値向上に向けて、
コーポレート・ガバナンスのさらなる強化に取り組みます。

東京応化のコーポレート・ガバナンス強化に向けた歩み

2003年	●執行役員制度を導入	●取締役の員数を適正化
2006年	●社外取締役1名を初めて選任	●取締役の任期を2年から1年に短縮
2013年	●社外監査役を1名増員し3名就任	
2015年	●社外取締役(女性)を1名増員し2名就任	
2018年	●指名報酬諮問委員会を設置	
2019年	●取締役会議長に代表取締役会長が就任	●コーポレートガバナンスガイドラインを策定
2020年	●社外取締役を1名増員し3名就任	●ROE等も評価指標とする新・役員報酬制度を導入
2021年	●買収防衛策の非継続を決議	
2022年	●社外取締役を1名増員し4名就任／業務執行を行わない取締役を1名選任 ●役員報酬制度の評価軸に従業員エンゲージメント指標を導入	
2023年	**●監査等委員会設置会社に移行**	

基本的な考え方

当社は、会社設立以来の経営理念(「自由闊達」「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」)のもとに掲げた「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company™”」という経営ビジョンを実現することが、株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーに共通する利益の実現、ならびに企業価値の向上につながるものと確信しています。

この経営ビジョンの実現に向けて、経営の透明性、健全性ならびに意思決定の迅速化等による効率性の確保を目的としたコーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題の1つと位置づけ、その達成に向けて、鋭意取り組んでいます。

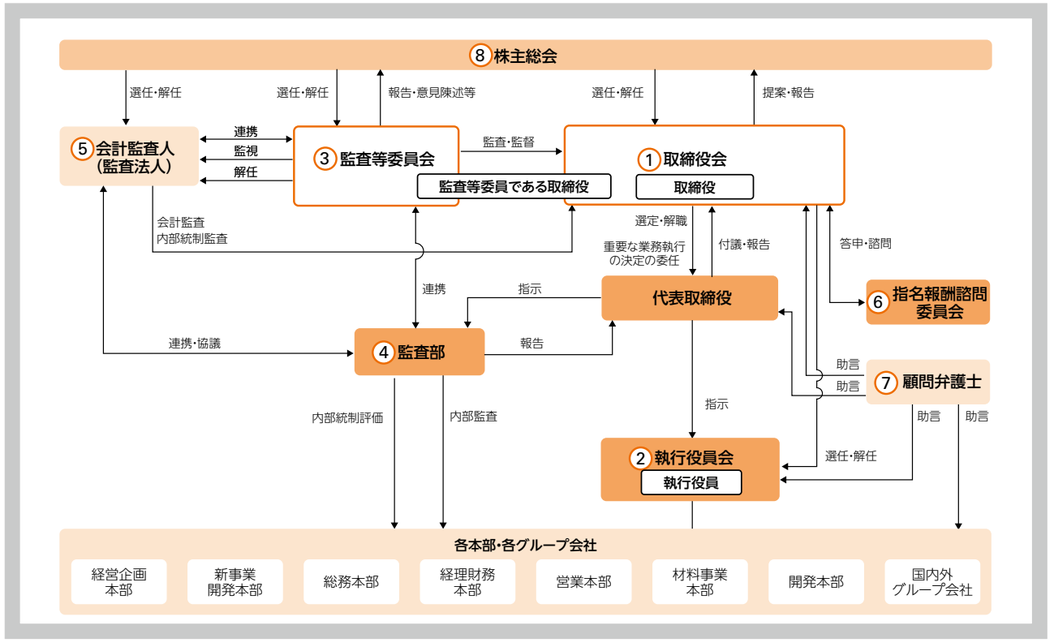
また、マテリアリティ「レジリエントな組織づくり」および中期計画「tok中期計画2024」の戦略 (5)「健全で効率的な経営基盤の整備」の一環としてコーポレート・ガバナンスの充実に取り組む当社は、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化するための基本方針や考え方を記載した「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」に沿った活動を展開しています。

→「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」
https://www.tok.co.jp/application/files/3816/8255/6695/20230331-2.pdf

機関設計の形態

当社は、2023年3月30日開催の第93回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社に移行しました。その理由は、委員の過半数が独立性を有する社外取締役で構成される監査等委員会が、業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担うことでより透明性の高い経営を実現し、国内外のステークホルダーの期待により的確に応えうる体制の構築を図る一方、取締役会の業務執行決定権限を取締役に委任することができるようになることにより、取締役会の適切な監督のもとで経営の意思決定および執行のさらなる迅速化を図ることにより経営を強化していくことが、コーポレート・ガバナンスの充実に最も有効であると判断しているためであります。

コーポレート・ガバナンス体制図(2023年3月30日現在)



取締役・取締役会 体制図①

取締役会の透明性を高め、監督機能の強化を図ることを目的に、業務執行を行わない取締役1名および独立性を有する社外取締役を4名選任し、その結果、社外取締役が全取締役(10名)の3分の1以上を占めています。

原則として取締役会を「代表取締役」と「取締役」の2層にフラット化し、取締役会に本来求められる「経営意思決定・経営監督」機能の発揮に適した体制としています。

2023年3月30日現在、取締役会は議長を取締役社長の種市順昭氏とし、取締役は10名であり、うち、取締役(監査等委員である取締役を除く)が6名(うち、社外取締役1名および業務執行を行わない取締役1名)、監査等委員である取締役4名(うち、社外取締役3名)で構成され、業務執行に関する重要事項等を決定するとともに、代表取締役および取締役の職務執行を監督することを目的に、定時取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催します。

取締役会の実効性評価

当社では各取締役および各監査役(現在は監査等委員である取締役)が「取締役会の構成」「取締役会の実効性」「取締役会に関連する情報」「意思決定プロセス」「対外的コミュニケーション」について無記名アンケート方式による自己評価を行うことで、取締役会全体の実効性を分析・評価し、取締役会で協議しています。

【2021年12月期の取締役会評価および課題への改善対応】

前年度の取締役会評価における課題であった①全社的な経営課題議論の深化、②決議事項の進捗確認、③審議項目・審議時間、資料のスリム化、④リスク分析に関する議論などについて改善を図りました。

【2022年12月期の取締役会評価における アンケート内容の見直し】

8回目の自己評価となった今回は、取締役会評価の改善のため、陳腐化した設問を見直したほか、継続して全社的な経営課題に対する記述式の質問を行うなど、アンケート内容のさらなる見直しを行いました。

評価実施時期	2022年12月(アンケート)
評価項目	◆取締役会の構成 ◆取締役会の実効性 ◆取締役会に関連する情報 ◆意思決定プロセス ◆対外的コミュニケーション
評価結果 ○・・・良好、適切 ▲・・・要改善	○取締役会の構成は、各分野に精通した社内取締役が偏りなく、経験や実績からバランスよく構成されている ○異なる経歴・知見・専門性等を有する社外取締役が加わることにより多様性を維持している ○取締役会の規模、開催頻度、審議事項、審議時間とも適切である ○自由闊達な議論の雰囲気の下、社外取締役、社外監査役を交え透明性が高くかつ迅速な意思決定がなされ、これらは継続して良好である ○自己研鑽および社内牽制機能も概ね良好 ▲リスクマネジメント、人材活用(従業員エンゲージメント)、事業戦略および企業買収等のサステナビリティ課題解決に向けた中長期的な経営戦略の議論の深化を図るべき ▲監査等委員会設置会社への移行に伴いガバナンス体制をさらに充実させるべき
評価結果を受けた今後の対応／検討内容等	❶全社的な経営課題議論の深化 ❷審議時間の見直し ❸経営上のリスク分析 ❹審議項目の見直し ❺わかりやすい資料作成および資料のスリム化 上記について改善すべく、会議運営の見直しや付議資料のスリム化等を行うことで審議の充実を図る

取締役協議会の設置

取締役、執行役員、関係部署長等による取締役協議会を開催し、取締役会と現場の距離を縮め、より透明性の高い経営を実現するための議論の場を設けています。具体的には、

・オープンな議論を通じた経営課題に対する様々な意見交換
・人的資本への投資やリスクマネジメント、カーボンニュートラルへの取り組みについての課題抽出や議論
・抽出した方向性の取締役会や執行役員会へのフィードバック

等を行い、ESG／サステナビリティ課題やマテリアリティへの取組みにおける取締役会での議論や決議へとつなげていきます。

社外取締役協議会の設置

社外取締役全員による社外取締役協議会を開催し、議論の場を設けています。同協議会では、

・当社の役員育成の在り方に関する議論・意見交換
・取締役会における監督機能充実に関する議論・意見交換

等を行うなど、取締役会における議論のさらなる活発化と実効性の強化を図っています。

執行役員・執行役員会 体制図②

取締役会の「経営意思決定・経営監督」機能の充実を図る一方、業務執行機能のさらなる強化に向け、各執行役員が担当する職務の責任領域・能力等を総合的に勘案して、執行役員社長以下、執行役員副社長、専務執行役員、常務執行役員、執行役員という階層的な役位を設定するとともに、全執行役員で構成する執行役員会を設置しています。

2023年3月30日現在、執行役員会は取締役社長の種市順昭を議長とし、執行役員は15名(うち、取締役を兼務する執行役員4名)です。取締役会における決定事項の指示・命令、執行役員相互の活動情報の共有化、経営戦略の立案および取締役会付議基準未満の一定の重要事項の意思決定等を目的に、定時執行役員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時執行役員会を開催しています。

監査等委員会 体制図③

2023年3月30日現在、監査等委員である取締役は4名(うち、社外取締役3名)です。監査に関する重要事項について、各監査等委員から報告を受け、協議を行い、または決議することを目的に、定時監査等委員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催しています。各監査等委員は、監査等委員会が定めた監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役等(監査等委員である取締役を除く)からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めるなどし、取締役(監査等委員である取締役を除く)の職務執行を監査しています。会計に関する事項については会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じ説明を求めるなどして、監査の方法および結果の相当性を確認しています。

また、監査等委員会監査の実効性を高め、監査職務を円滑に遂行するために、監査等委員会の職務を補助すべき兼任の使用人を1名配置しています。

監査部 体制図④

取締役社長直轄の組織として監査部を設置し、業務活動に係る内部監査に加え、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を通じ、継続的改善のための指摘、提言、助言を行っています。

会計監査人 体制図⑤

公正かつ独立的な立場から当社の会計監査を実施しています。2022年12月期の当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、有限責任監査法人トーマツの指定有限責任社員・業務執行社員の北方宏樹氏および指定有限責任社員・業務執行社員の古谷大二郎氏の2名です。また、当社の会計監査業務にかかる補助者は、公認会計士9名、会計士試験合格者等3名、その他19名です。なお、当社の会計監査人(有限責任監査法人トーマツ)に対する監査報酬の内容は次の通りであり、当該報酬は、2022年12月期に係るものです。

・公認会計士法(昭和23年法律第103号)第2条第1項に規定する業務に基づく報酬:60百万円

指名報酬諮問委員会 体制図⑥

取締役等の指名・解任・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、委員の過半数を社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務める指名報酬諮問委員会を設置しています。**(→P82-85ご参照)**

2022年12月期における取締役の報酬額の決定過程では、当社グループの業績、対象取締役の中期計画や前年度予算への貢献度、同規模企業群との比較等の結果を参考に、指名報酬諮問委員会において対象取締役の報酬テーブルおよび個人別の報酬額の原案、ならびに社外取締役の個人別の報酬額の原案をそれぞれ作成し、取締役会において当該原案に基づき取締役の報酬について審議および決議を行いました。

2023年3月30日現在、指名報酬諮問委員会は委員の過半数を社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務めています。委員長は社外取締役の栗本弘嗣、委員は取締役社長の種市順昭、社外取締役の関口典子、一柳和夫および安藤尚です。

顧問弁護士等 体制図⑦

複数の法律事務所と顧問契約を締結し、法律上の判断を必要とする場合等には、顧問弁護士より適宜助言を受けています。

株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けて 体制図⑧

他社の株主総会が集中しない3月に開催日を設定するとともに、株主総会の議案内容の検討期間を法定日数よりも長く設定し、株主の皆様の議決権行使を促進するため、招集通知を総会開催日の28日前(4週間前)にWebサイトに開示するとともに、21日前(3週間前)に発送しています。また、株主総会に出席できない株主様の議決権行使について、書面による行使に加え、電磁的方法による行使(機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を含む)を可能にするとともに、海外機関投資家の理解の一助とすべく、招集通知(英文)を作成しています。加えて、株主総会に出席された株主様の理解促進を図るため、映像とナレーションを用いて報告事項の報告を行うとともに、招集通知、決議通知および株主総会議案の議決結果(いずれも和文および英文)を当社Webサイトに掲載するなどの諸施策を講じています。また、2022年に開催した定時株主総会より、遠方株主の株主総会参加(傍聴)機会の拡大および株主総会の透明性向上のため、「参加型」のバーチャル総会を開催しています。

監査等委員会と内部監査部門、会計監査人との連携

内部監査および監査等委員会監査

【監査等委員会と会計監査人の連携状況】

監査等委員会は毎年4回、会計監査人より会計監査等の結果報告を受けています。また、監査等委員会は毎年1回、会計監査人より監査計画について説明を受けています。さらに監査等委員会は、取締役の職務執行監査の一環として、必要に応じて会計監査人が実施する工場往査に立ち会うとともに、会計監査人の監査の方法について調査しています。そのほか、必要に応じて監査等委員会と会計監査人との間で情報交換や意見交換を行っています。

【社外取締役による監督または監査と内部監査、監査等委員会監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係】

社外取締役は、取締役会への出席を通じて各取締役の職務執行を監督しています。監査等委員である社外取締役は、取締役会への出席を通じて各取締役の職務執行を監督することに加え、監査部からの内部監査報告、会計監査人からの監査報告を受けることにより、取締役の職務執行に関する監査を実施するとともに、定期的に、監査等委員会、監査部、会計監査人との間で情報交換や意見交換を行います。また、監査部から財務報告に係る内部統制の有効性の評価ならびに会計監査人からの内部統制監査に関する意見等について適宜報告を受けています。

社外取締役の選任状況

取締役10名のうち、4名が社外取締役です。
当社は、社外取締役を選任するための独立性に関する基準または方針を以下の通り定めています。

社外役員独立性基準

本基準における独立性を有する社外役員とは、法令上求められる社外役員としての要件を満たす者であり、かつ、次の各号のいずれにも該当しない者をいう。

a. 当社または当社の連結子会社(以下、当社グループ)の業務執行者または、その就任前10年間において当社グループの業務執行者であった者
b. 当社グループを主要な取引先とする者(注1)またはその業務執行者
c. 当社グループの主要な取引先(注2)またはその業務執行者
d. 当社グループの主要な借入先(注3)またはその業務執行者
e. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注4)を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう)
f. 過去3年間において上記b.からe.に該当していた者
g. 当社グループから過去3年間の平均で年間3百万円以上の寄付を受け取っている者
h. 当社グループの主要株主(注5)またはその業務執行者
i. 社外役員の相互就任関係(注6)となる他の会社の業務執行者
j. 配偶者および二親等内の親族が上記a.からi.のいずれかに該当する者
k. 前各号の定めにかかわらず、その他、当社と利益相反関係が生じ得る事由が存在すると認められる者

注1：当社グループを主要な取引先とする者とは、当社グループに対して製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該取引先の年間連結売上高の2%を超える者をいいます。
注2：当社グループの主要な取引先とは、当社グループが製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当社グループの年間連結売上高の2%を超える者をいいます。
注3：当社グループの主要な借入先とは、当社連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先である金融機関をいいます。
注4：多額の金銭その他の財産とは、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該コンサルタント、会計専門家、法律専門家の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいいます(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該団体の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいいます)。
注5：主要株主とは、議決権保有割合が10%以上の株主をいいます。
注6：社外役員の相互就任関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいいます。

取締役(社内)の選任理由

氏名	選任理由
種市 順昭 代表取締役 取締役社長 指名報酬諮問委員	代表取締役社長に就任後、グループトップとして当社グループの経営を牽引し、中長期計画等の諸施策を通じて当社グループの一層の発展に寄与しており、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
佐藤 晴俊 取締役	米国子会社での駐在、品質保証および製品開発の責任者等を経て、開発本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社の事業特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への有益な助言により取締役会の監督機能の強化を図ることが期待できるため。
鳴海 裕介 取締役	中国事務所での駐在、主力製品の販売・マーケティングの責任者等を経て、新事業開発本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社の既存事業分野のみならず、新規事業分野に精通しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
土井 宏介 取締役	米国子会社の取締役社長、新事業開発本部長、営業本部長及び開発本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社の既存事業分野のみならず、新規事業分野に精通していることに加え、当社の事業特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
山本 浩貴 取締役	米国子会社での駐在、韓国子会社の工場長等を経て、経営企画本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験するとともに、当社グループの中長期計画等の策定責任者を務め、当社の事業戦略・事業特性を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、当社の経営への貢献を期待できるため。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
栗本 弘嗣 指名報酬諮問委員長	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただき、また、指名報酬諮問委員会の委員長として、客観的かつ中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っていただくことが期待できるため。
関口 典子 指名報酬諮問委員	公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験を有し、これらをもとに、複数の上場企業の不正経理に関する外部委員を務められるなど、内部統制にも精通されていることから、客観的かつ中立的な視点から当社の経営監督および監査をしていただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただき、また、指名報酬諮問委員会の委員として、客観的かつ中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っていただくことが期待できるため。
一柳 和夫 指名報酬諮問委員	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点から当社の経営監督および監査をしていただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただき、また、指名報酬諮問委員会の委員として、客観的かつ中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っていただくことが期待できるため。
安藤　尚 指名報酬諮問委員	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点から当社の経営監督および監査をしていただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただき、また、指名報酬諮問委員会の委員として、客観的かつ中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っていただくことが期待できるため。

社外取締役、社外監査役の主な活動状況 ※2022年12月期までの旧体制にて記載

氏名	取締役会、監査役会、および各委員会への出席状況および活動状況
栗本 弘嗣 社外取締役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に出席し、主に上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会8回の全て(出席率100%)に出席し、主な議題として、役員報酬、役員候補者選定等に取り組み、指名報酬諮問委員長として議事運営や取締役会への報告を行うなど、職責を適切に果たしました。
関口 典子 社外取締役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に出席し、主に公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会8回の全て(出席率100%)に出席し、主な議題として、役員報酬、役員候補者選定等に取り組み、指名報酬諮問委員として適宜提言するなど、職責を適切に果たしました。
一柳 和夫 社外取締役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に出席し、主に上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会8回の全て(出席率100%)に出席し、主な議題として、役員報酬、役員候補者選定等に取り組み、指名報酬諮問委員として適宜提言するなど、職責を適切に果たしました。
安藤　尚 社外取締役	2022年3月30日就任以降開催の取締役会12回の全て(出席率100%)に出席し、主に上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会3回の全て(出席率100%)に出席し、主な議題として、役員報酬、役員候補者選定等に取り組み、指名報酬諮問委員として適宜提言するなど、職責を適切に果たしました。
竹内 伸行 社外監査役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会15回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、取締役会および監査役会では適宜意見の表明および質問を行いました。
上原 忠春 社外監査役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会15回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関・外務省等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識をもとに、取締役会および監査役会では適宜意見の表明および質問を行いました。
梅﨑 輝喜 社外監査役	2022年12月期開催の取締役会15回の全て(出席率100%)に、また、監査役会15回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての幅広い見識をもとに、取締役会および監査役会では適宜意見の表明および質問を行いました。

2022年12月期以降の取締役会における主な意思決定／議題等

◆米国におけるユーザーサポート強化（TOKCCAZ, LLC.設立）
◆企業価値向上に向けた重要課題（マテリアリティ）の決定
◆健康経営の推進
◆プロセス機器事業の譲渡
◆台湾東應化社における苗栗工場の譲渡
◆政策保有株式の一部売却ならびに継続保有
◆熊谷応化株式会社の吸収合併
◆監査等委員会設置会社への移行

役員の報酬

当社は、取締役の報酬等の基本方針を以下のとおり定めています。

役員の報酬等

【取締役（監査等委員である取締役、社外取締役および業務執行を行わない取締役を除く。）の報酬等の決定に関する基本方針】

当社は、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会を設置し、今後の経営環境の見通しや日本におけるコーポレート・ガバナンスに関する考え方等を勘案し、当社のあるべき報酬制度についての審議を経て、当社取締役会にて当社取締役（監査等委員である取締役、社外取締役および業務執行を行わない取締役を除く。以下、「対象取締役」）の報酬方針を以下の通り定めています。

【報酬の基本原則】

当社の持続的価値創造を支えることを目的とする
・持続的な成長と中長期的な企業価値の創造を健全に動機づけることのできる報酬構成・報酬水準とする
・財務業績による定量的な評価と、中長期戦略を踏まえた課題に対する取組みの評価を業績連動賞与に公正・公平に反映することで、毎事業年度の結果責任を明確化する
・中長期的会社業績と連動する長期インセンティブを継続的に付与することにより、持続的な企業価値創造を図る
・在任中の長期的な株式保有を促進し、株主との利害共有を図る

報酬の決定における客観性と透明性を確保する
・報酬の決定方針および個人別の支給額については、社外取締役を主要な構成員とする指名報酬諮問委員会で審議して決定する
・外部の報酬アドバイザーを起用のうえ、足元の世論および外部の客観的なデータに基づく同規模企業群との比較等の検証も踏まえ、当社の事業特性等を考慮した適切な報酬水準を設定する
・株主をはじめとしたステークホルダーが報酬と企業価値の関係をモニタリングするために必要な情報を積極的に開示する

【報酬体系】

対象取締役の報酬体系は、定額報酬としての「基本報酬」と「業績連動報酬」とで構成されており、業績連動報酬は、毎事業年度の全社業績に連動する「業績連動賞与」、持続的な企業価値創造に連動する「業績連動型株式報酬制度（パフォーマンス・シェア・ユニット）」、ならびに株式の継続保有を通じて株主の皆様と継続的に価値を共有することを目的とした「譲渡制限付株式報酬制度」で構成されます。各報酬要素の概要は、次の通りです。

各報酬要素の概要

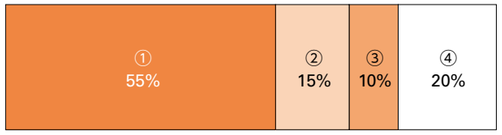
報酬の種類	目的・概要
基本報酬	役位に応じて設定する固定現金報酬
業績連動賞与	事業年度ごとの着実な目標達成を評価するための業績連動現金報酬 ・毎事業年度の結果責任を明確にするため、経営上の重要指標であるEBITDAマージン、連結売上高の事業年度ごとの各目標達成度等に応じて、標準額の0～200％の範囲内で支給率を決定 ・上記で決定された支給率に対し、指名報酬諮問委員会または取締役社長による裁量評価の結果に応じて、0.95、1.00、1.05のいずれかの係数を乗じる場合がある ・各事業年度の終了後に一括して支給
業績連動型株式報酬制度（パフォーマンス・シェア・ユニット）	企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるための業績連動株式報酬 ・業績評価期間中の業績等の数値目標の達成率に応じて、当社取締役会において定める方法により算定した標準額の0～200％の範囲内の割合（以下「支給割合」）で交付する株式数を決定 ・各数値目標や業績連動係数等、交付株式数の具体的な算出にあたって必要となる指標等を当社取締役会において決定*1 ・交付する当社株式の数および支給する金銭の額の算定方法については、以下の①の計算式に基づき、各対象取締役に交付する当社株式の数を算定し（ただし、100株未満の端数が生じた場合には切り捨てるものとします。）、②の計算式に基づき、各対象取締役に支給する金銭（納税目的金銭）の額を算定 ①各対象取締役に交付する当社株式の数 基準株式ユニット数*2 × 支給割合 × 50% ②各対象取締役に支給する金銭の額 （基準株式ユニット数 × 支給割合 － 上記①で算定した当社株式の数）× 交付時株価 ・業績評価期間の終了後に一括して株式交付
譲渡制限付株式報酬制度	長期的な株式保有を促進することで株主との一層の利益共有を図るための株式報酬 ・毎事業年度において各対象取締役の役位に応じて、当社取締役会において決定した数の譲渡制限付株式を交付 ・譲渡制限期間の満了、または、任期満了、死亡等、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に、当社の取締役、執行役員、監査等委員、使用人その他これらに準ずる地位で当社取締役会が予め定める地位のいずれからも退任または退職した場合等の条件を満たすことにより、譲渡制限を解除

*1 業績連動型株式報酬制度について、2022年3月30日現在の業績評価期間は、2022年12月31日に終了する事業年度から2024年12月31日に終了する事業年度までの3事業年度であり、本評価期間における評価には、持続的な企業価値創造を図るため、中期計画上の戦略指標であるROEの目標値および非財務指標として従業員エンゲージメント指標を使用します。　*2 各対象取締役の役位に応じて、当社取締役会において決定します。

【基本報酬と業績連動報酬の支給割合】

各報酬要素の構成割合は、持続的な成長と中長期的な企業価値の創造を健全に動機づけることを目的として、定額報酬としての基本報酬と業績連動報酬との比率が概ね55：45となるよう設定し、基本報酬：業績連動賞与（標準額）：業績連動型株式報酬（標準額）：譲渡制限付株式報酬（標準額）＝1（55％）：0.27（15％）：0.18（10％）：0.36（20％）を目安としています。報酬構成は下図の通りです。

報酬構成



①基本報酬　②業績連動賞与（標準額）　③業績連動型株式報酬（標準額）
④譲渡制限付株式報酬（標準額）

【報酬水準】

対象取締役の報酬水準は、持続的な成長と中長期的な企業価値の創造を実現する優秀な人材を健全に動機づけることが可能な報酬水準となるよう、外部の報酬アドバイザーが運営する役員報酬調査データ等を活用して、当社の事業特性等を考慮した比較対象企業群を選定のうえベンチマークし、役位に応じて適切に設定しています。

【報酬決定プロセス】

対象取締役の報酬等は、決定における客観性と透明性を確保するため、指名報酬諮問委員会が各報酬の標準額（以下、「報酬テーブル」）および対象取締役の個人別の報酬額の原案を作成し、当社取締役会において、当該原案に基づき取締役社長に報酬テーブルおよび対象取締役の個人別の報酬額の決定を一任することについて審議および決議を行い、報酬テーブルおよび対象取締役の個人別の報酬額の決定を、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で取締役社長へ一任しています。

【対象取締役の報酬額】

対象取締役の報酬額は、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で前述の報酬決定プロセスに基づき決定することとしています。なお、報酬枠には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬および賞与を含めています。報酬制度それぞれの報酬枠は以下の通りです。

報酬の種類	報酬枠
基本報酬	年額3億3,000万円以内(業務執行を行わない取締役分を含む。)
業績連動賞与	年額1億8,000万円以内
業績連動型株式報酬制度 (パフォーマンス・シェア・ユニット)	「業績連動型株式報酬制度」に関する報酬等として支給する金銭報酬債権および納税資金確保のための金銭の総額を、1事業年度当たり47,000株に交付時株価を乗じた額以内
譲渡制限付株式報酬制度	「譲渡制限付株式報酬制度」に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を、年額1億2,000万円以内

【社外取締役(監査等委員である取締役を除く)が受ける報酬等の決定に関する基本方針】

業務執行から独立した立場で監督機能を果たす社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、定額報酬としての基本報酬のみとしており、同規模企業群との比較等の結果を参考に決定しています。

社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額は、指名報酬諮問委員会が社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬額の原案を作成し、当社取締役会において、当該原案に基づき取締役社長に社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬額の決定を一任することについて審議および決議を行い、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬額の決定を、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額4,000万円以内)で取締役社長に一任しています。

【業務執行を行わない取締役が受ける報酬等の決定に関する基本方針】

業務執行から独立した立場で監督機能を果たす業務執行を行わない取締役の報酬は、定額報酬としての基本報酬のみとしており、同規模企業群との比較等の結果を参考に決定しています。業務執行を行わない取締役の報酬額は、指名報酬諮問委員会が業務執行を行わない取締役の個人別の報酬額の原案を作成し、当社取締役会において、当該原案に基づき取締役社長に業務執行を行わない取締役の個人別の報酬額の決定を一任することについて審議および決議を行い、業務執行を行わない取締役の個人別の報酬額の決定を、株主総会において承認された取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)全体の基本報酬の報酬額の範囲内(年額3億3,000万円以内)で取締役社長に一任しています。

【監査等委員である取締役が受ける報酬等の決定に関する基本方針】

業務執行から独立した立場で取締役(監査等委員である取締役を除く)の職務執行の監督、監査を行うという職責に鑑み、監査等委員である取締役の報酬は、定額報酬としての基本報酬のみとし、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額1億円以内)で、監査等委員会の協議により決定し、これを支給することとしています。

取締役および監査役の報酬等の額(2022年12月期) ※2022年12月期までの旧体制にて記載

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	420	221	87	43	67	7
監査役(社外監査役を除く)	25	25	—	—	—	1
社外役員	75	75	—	—	—	7

(注) 1. 取締役の各報酬の総額には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬が含まれています。
2. 業績連動報酬等にかかる業績指標は、業績連動賞与については、毎事業年度の結果責任を明確にするため、経営上の重要指標であるEBITDAマージン、連結売上高とし、また、業績連動型株式報酬については、持続的な企業価値創造を図るため、中期計画上の戦略指標であるROEおよび非財務指標である従業員エンゲージメント指標としています。なお、当事業年度における当該指標の実績は、EBITDAマージン21.1%、連結売上高1,754億34百万円、ROE 12.1%、従業員エンゲージメント指標は標準値相当です。

役員ごとの報酬等の額(2022年12月期)

氏名	報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬
種市 順昭	129	取締役	提出会社	62	29	14	23

(注) 報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

内部統制システム

存在感を増す海外子会社の経営管理の強化、コンプライアンス体制の整備といったグループ内部統制システムの充実に向けた取組みを進めています。ここでは「グループマネジメントシステム」「コンプライアンス」「リスクマネジメント」「情報管理の強化」「サプライチェーンマネジメント」の運用状況の概要を抜粋してご紹介します。

→内部統制に関する詳細な情報は、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。
https://www.tok.co.jp/application/files/3016/8255/6694/20230331.pdf

GMS(グループマネジメントシステム)

当社グループにおけるグローバルでの経営管理体制の構築と維持のため、グループとして一貫した取組みを行うべき15の分野を「管理機能」として定め、当社グループ共通ルールの整備と継続的な改善を推進するための基盤であるGMS(グループマネジメントシステム)の運用・維持に取り組んでいます。この取組みにより、当社グループのリスク低減と企業価値向上を着実に進めていきます。

【GMS推進の組織体制】

当社はGMSを当社グループの重要な仕組みとして維持するため、子会社の統括を担当する経営企画本部長をGMSの最高責任者とし、その管轄下の企画部を事務局とすることで、子会社との対話とそれらを取りまとめる本社機能の強化を図り、当社グループ一丸となった企業価値の向上とリスク低減活動を維持していきます。

【GMSの取組み】

持続的な企業価値向上のためには、グループ全体の最適化を図る必要があります。そのため、各管理機能や子会社の課題認識のための自己点検、改善支援や改善後のモニタリング等を実施しています。

2022年12月期は、GMSの整備・運用に関する自己点検を2つのGMS管理機能と1つの子会社に対して実施し、点検により見つかった軽微な是正事項の解決率は100%となりました。また、重要な課題の解決率は、91%の進捗となりました。

15のGMS管理機能

経営管理	営業管理	経理財務管理	購買調達管理
リスク管理	人事管理	生産管理	EHS管理
コンプライアンス	情報管理	安全保障輸出管理	SCM
研究開発	輸入管理	(基盤として)GMS	

コンプライアンス

ステークホルダーの皆様との信頼関係を維持していくことが、社会と共存する企業として持続的に発展する基礎になるとの認識から、当社グループ全体でのコンプライアンス体制の充実に努めています。また、全役員・従業員一人ひとりが法令や定款、社内規程、社会規範などを遵守した行動ができるよう、コンプライアンス意識の徹底に努めています。

【コンプライアンス推進体制と行動基準】

当社役員で構成される「コンプライアンス委員会」の主導のもと、法務部（コンプライアンス委員会事務局）が委員会の運営をサポートしながらグループ各社における啓発教育・徹底活動を行うなど、全員参加によるコンプライアンス推進活動を実施しています。コンプライアンス委員会では、コンプライアンス違反を発生させないために、各拠点から潜在的な問題を含めたコンプライアンス上の課題を、その対策および解決予定時期とあわせて収集し、定期的に対応状況を確認しています。また、常勤監査等委員および内部監査部門である監査部がコンプライアンス委員会に同席することで監査における重点項目が共有され、監査の質と実効性の向上につながっています。

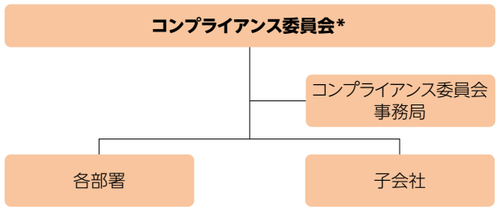
加えて、全役員・従業員一人ひとりのコンプライアンスに対する意識向上を図るとともに、共有する価値観と行動規範を明確にすることを目的に、CSR方針の子方針として「倫理・腐敗防止方針」を定めています。これを国内外の子会社にも適用し、グループ各社の使用言語に翻訳し、各社の全役員・従業員に配信しています。

倫理・腐敗防止方針

TOKグループは、各国・地域の法令・社会規範に基づき、公正・公平な事業活動を推進します。

- ■ 競争制限的な行為を禁止し、公正な自由競争を維持します。
- ■ 優越的地位の濫用を禁止し、対等・適正な取引を行います。
- ■ 国際的な平和および安全維持を妨害する不正行為は行いません。
- ■ 社会的常識の範囲を超えた接待・贈答等を禁止します。
- ■ 利益相反行為を禁止します。
- ■ 業務上所有および取得した秘密情報を厳重に管理します。
- ■ 会社資産等の不正利用を禁止します。
- ■ 知的財産を適切に保護・活用するとともに、第三者の知的財産権を尊重します。
- ■ 各種企業情報の適時かつ公平な開示を行います。
- ■ 的確な宣伝・広告の実施および正確な製品・サービス情報を提供します。
- ■ インサイダー取引を禁止します。
- ■ 寄付、政治献金等は、各国・地域の法令に基づき行います。
- ■ 反社会的勢力との関係を断絶します。
- ■ 会社の許可なく、会社内では政治活動その他勧誘活動を禁止します。

コンプライアンス委員会体制図



* 委員長は取締役社長

法令遵守の徹底に向けた取組み

コンプライアンスに関わるリスクの顕在化を防ぐには、全役員・従業員のコンプライアンスの実践・定着が不可欠です。そのため、各国の法令改正に即時に対応できる体制の構築や当社グループの各部署・拠点において実情を踏まえた独自のコンプライアンス教育を実施し、PDCAを意識した活動により、リスクを未然に防止するよう努めています。

2022年12月期は、前年度の活動（グループコンプライアンス規程の改定（国内外の拠点での法令管理体制の構築を義務化、法令対応状況の確認頻度の変更（年2回から年4回へ）が主な改定内容）、関連法令リストおよび法令管理手順の作成・周知、法令対応状況の確認（年4回）の運用を開始）を踏まえ、法令対応状況の確認（年4回）を継続して運用する一方、関連法令リストおよび法令管理手順を見直しました。これにより、日々変化する法令に対しタイムリーに情報収集し、実務に反映させるためのプロセスを継続的に運用する体制が整いました。また、従業員のコンプライアンスへの理解を深めるため、国内全従業員を対象に実施したCSR教育において、日々変化するコンプライアンスの概念を共有のうえ、コンプライアンスの重要性を改めて訴えました。

内部通報制度

事業活動におけるコンプライアンス上のリスクを早期に発見・改善、または未然に防止するため、公益通報者保護法に即した内部通報制度を設けています。通報先としてコンプライアンス委員会事務局（社内）、常勤監査等委員（社内）および顧問弁護士（社外）の3ルートを設け、いずれかのルートを選択できるよう便宜を図るとともに、電子メール、電話、書面、面談などによる通報や相談を可能としています（匿名でも可能）。内部通報した際には、不正な目的で行った場合を除き、これを理由に解雇など不利益な扱いをしない方針を明確にしています。また、内部通報窓口とは別に、匿名での利用も可能な外部相談窓口を設けており、ハラスメント等に関する相談を受け付けています。2022年12月期は、当相談窓口への相談が15件寄せられ、対象者への指導、是正へ向けた教育等を実施しました。今後も、より通報しやすい環境を確保するため、内部通報制度のさらなる充実を図るとともに、役職員への周知徹底を継続していきます。

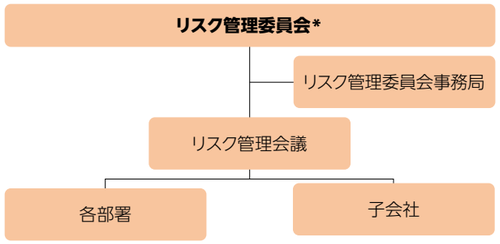
リスクマネジメント

経営に重大な影響を及ぼす様々なリスクに的確に対処することが、当社グループの永続的な発展には不可欠です。ステークホルダーとのコミュニケーションなどを通じ、想定しうる様々なリスクの把握と防止に努めるとともに、万が一リスクが顕在化した場合の損害を最小限にとどめるための対策を策定するなど、グローバルなリスク管理体制の整備・充実に努めています。

【リスクマネジメントシステム】

「リスク管理委員会」を中核として、リスク管理体制の見直しやリスク管理方針の策定を行っています。また、様々なリスクに的確に対処するため、「TOKグループリスク管理規程」「TOKグループ緊急時対応基準」を制定しています。同規程・基準に基づき、「経営リスク」「社会リスク」「災害・事故リスク」の各項目において、重大な結果をもたらすリスクの特定や当該リスクの分析、および対策の決定・実行ならびに評価等のリスクマネジメントを実施することで、平時の予防措置を講じています。

リスク管理委員会体制図



* 委員長は取締役社長

リスクマネジメント体制の強化

当社グループは東日本大震災を機に危機管理の重要性を再認識し、危機管理委員会（現リスク管理委員会）を発足させ、災害をはじめ事故や環境リスクなど、様々なリスクへの対応に取り組んでいます。2016年には、当社のグローバル化の拡大に伴い、「TOKグループリスク管理委員会」を発足させ、幅広いリスクに対する体制を構築しました。

2022年12月期は、前年度のリスクアセスメントによって事業継続に影響度が高いと判断したリスク（原材料供給や労働安全衛生など）の低減活動を進めました。2023年12月期からは、経済安全保障リスクやサプライヤーにおける人権侵害リスクへの対応を一層強化するなど、今後も当社グループの長期的な発展に向けたリスク低減活動に取り組んでいきます。

クライシスマネジメントの強化

BCP（事業継続計画）の基本は従業員の安全であると考える当社グループは、日本国内で大規模地震をはじめとする自然災害が発生した際に従業員の安否確認を行う安否確認システムを運用しています。このシステムのスムーズな運用や従業員自身の意識向上を目的に安否確認訓練

を毎年実施しており、2022年12月期は計4回の訓練を実施し、いずれも回答率は高水準を維持しました。

大規模災害への対策

東日本大震災や熊本地震で得た教訓を活かし、首都直下型地震の発生時における本社および複数拠点の同時被災を想定したBCPを策定しています。受注・発注業務、製品出荷業務の中断やライフラインの寸断への対応など、実際の被害を想定し、より実態に即したBCPとなるよう毎年見直しを行っています。

その他の災害対策として、2022年12月期は、浸水被害を受ける可能性が高い拠点における浸水対策工事を概ね完了し、浸水リスクが想定される場面における初期行動指針の作成・運用を開始しました(→**P96-97ご参照**)。

情報管理の強化

情報資産の流出は、当社グループの競争優位性を大きく損ない、企業としての存続を脅かすリスクとなり得ます。また、企業を取り巻く環境は大きく変化しており、サイバーセキュリティリスクは一企業のみならず当社を取り巻くサプライチェーンにとっても大きな脅威となっています。情報管理体制の強化は「企業価値の保全」と「社会的責任の遂行」という両側面において重要課題であるという認識のもと、情報セキュリティ確保のためのPDCAサイクルを維持し、一層の取組みの強化を行っていきます。

【TOKグループ情報管理方針】

東京応化工業株式会社グループ(東京応化工業株式会社およびその子会社により構成される企業グループ、以下「TOKグループ」という)は、企業の社会的責任を果たすために、情報資産に係るリスク管理を経営上の重要な課題と位置づけ、以下の方針に従い諸施策に取り組んでまいります。

情報資産の定義・保護・有効活用

TOKグループが保有する経営情報、顧客・営業情報、個人情報および技術情報など、すべての情報資産について、情報セキュリティに関する法令、その他の社会的規範および社内規程などを遵守し、適切にそれを保護するとともに業務を効率的に遂行するために、定められた権限内において、かつ所期の目的のためにのみ使用します。

ツールおよびセキュリティ基盤の整備・維持

TOKグループは、情報資産を有効に活用できるよう、合理的な範囲でコミュニケーションツールおよびセキュリティ基盤を整備、維持します。

組織体制・組織的活動

TOKグループは「情報管理委員会」を設け、グループ全体で情報資産が適切に統制される管理体制を構築・維持・推進していきます。

完全性・機密性・可用性

TOKグループが保有する情報資産の漏えい、改ざん、盗難、破壊等を防止するためにリスクの特定・評価および対策と改善を継続的に実施し、人的、物理的、組織的およびITによる諸施策を通じて適切に情報管理のリスク低減を図っていきます。

教育

TOKグループは社内教育を定期的かつ継続的に実施し、意識の向上と社内規程などの周知徹底を図ります。

インシデント対応

TOKグループは情報セキュリティに関する事故等が発生した場合は、その被害を最小限にとどめるよう努めるとともに、再発防止策を実施していきます。

監査・継続的改善

TOKグループは、情報資産の管理の一環として、定期的に監査を実施し、継続的に改善を進めていきます。

【情報管理体制】

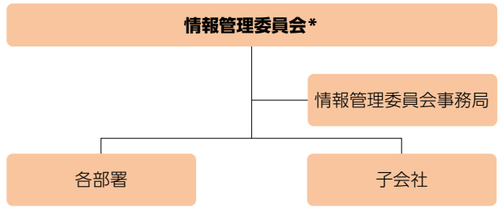
当社グループは、経営企画本部長を情報管理委員長とする「TOK情報管理委員会」を組織し、情報セキュリティやサイバーセキュリティに関する取組み方針、各種施策を決定しています。また、海外子会社にも情報管理組織を設置し、TOK情報管理委員会の主導のもと、組織的な連携を行える体制やルールを整備することで、情報管理体制の強化に努めています。

また、監査部は、内部監査の一環として、情報管理に係るルールの遵守状況等を定期的に監査し、関係部署等へ指摘、提言、助言を行い情報管理体制の向上を図っています。

【情報管理に関わる取組み】

2022年12月期は、当社グループにおけるサイバーセキュリティ体制の明確化やサイバー攻撃への対策を推進するとともに、情報管理ルールを社員にわかり易いルールに変更することでさらなる理解と浸透を進めたほか、日本国内や欧州の個人情報保護法改正対応や、経済安全保障の観点から人材流出・技術流出防止への対応を進めるなど、情報管理水準の向上に努めました。

情報管理委員会体制図



* 委員長は経営企画本部長

情報管理のテーマ

営業秘密管理／教育とルール／人的セキュリティ／ITセキュリティ／物理的セキュリティ／サプライヤー管理

サプライチェーンマネジメント(CSR調達)

海外売上高比率が80％を超え、そのサプライチェーンが世界各国に及ぶ当社グループは、「RBA行動規範」に準拠した事業活動を推進しています。

社会規範を踏まえた「CSR方針」のもと、「人権方針」「CSR調達方針」を制定

2020年には、各国・地域の法令および社会規範(世界人権宣言、ビジネスと人権に関する指導原則、ISO26000、RBA行動規範など)を踏まえた「CSR方針」を制定し、その子方針として「人権方針」「CSR調達方針」等を定めています。また、お取引先様に「CSR調達方針」をご理解いただくための「CSR調達ガイドライン」を作成し、「人権の尊重」「コンプライアンスの遵守」「環境保全」「労働安全衛生」の維持をはじめとする社会的課題への配慮を励行いただけるようお願いしています。

加えて、主要なサプライヤー様には「CSR方針」へ同意の上、同意書の提出をお願いしているほか、社会的課題に対する対応状況を調査するためのCSRアンケートを実施しています。

CSR調達方針

TOKグループは、取引先の皆さまとの共存共栄の精神ならびに法令・社会規範に基づき、持続可能な調達を推進します。

- 適切な品質・価格・納期による調達活動を推進します。
- 購入先との間において対等・適正な購買活動を維持します。
- 人権ならびに労働安全衛生等、社会的課題へ配慮します。
- 環境への配慮とグリーン調達を推進します。
- リスクに備えた事業継続マネジメントを推進します。
- 業務上所有および取得した秘密情報を厳重に管理します。
- サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達を推進します。

主要な事業等のリスクおよび対応策と機会

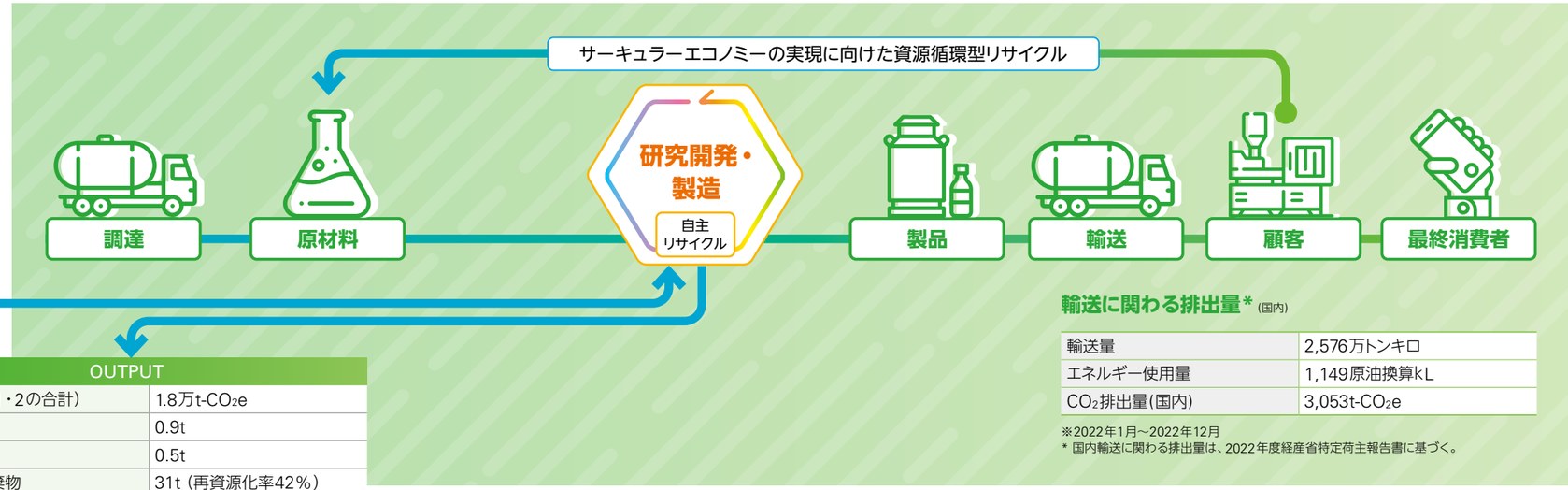
当社グループは、幅広い事業分野にわたり世界各地で活動をしています。その事業活動を展開するうえで、多様なリスク要因が財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。下記に記載したリスクは、2022年12月31日現在において当社グループが判断したものであり、当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではありません。

テーマ	リスク	対応策	機会
業界景気変動	●エレクトロニクス市場は循環的な市況変動が大きく、特に半導体・ディスプレイ向け材料は、需要動向に大きな影響を受ける ●技術革新が速くユーザーニーズが複雑・多様にわたるため、市場の変化や価格変動の影響を受ける可能性がある	●半導体の中でも 需給や価格変動が大きいメモリ分野、相対的に変動が小さいロジック分野、すそ野が広いパワーデバイス分野など、各市場の特性を深く理解したうえで迅速・柔軟な営業・マーケティングを展開 **→P30-35、P54-57ご参照** ●常に先端分野でのビジネスを獲得し続けることで、旧製品の需給や価格変動、景気変動の影響を緩和 ●需給変動サイクルが半導体と異なるライフサイエンス分野等での新規事業の拡大 **→P58ご参照**	●景気変動の影響を受けにくく、かつ高付加価値製品を中心とする事業ポートフォリオにより、長期安定成長と企業価値の安定的向上を実現 ●対象市場の構造変化をマーケティングおよび開発によってチャンスに転換し、イノベーションに貢献
為替変動	●今後もマーケットの拡大が期待される北米、アジア、欧州に生産・販売拠点を有し、海外取引において一部で円建て処理や為替予約によるリスクヘッジ等を行っているが、予想を超えた為替変動の影響を受ける可能性がある	●バランスシートマネジメントの一環として、海外拠点間におけるキャッシュポジションのバランス調整等も含むグローバルキャッシュマネジメントの進化を図ることで、為替変動や流動性における財務リスク・コントロールを強化 **→P36-39ご参照**	●ボラティリティが大きい半導体産業に軸足を置くことを背景とする業績変動リスクを、為替変動リスクに対し最小限にすることによって最小化
研究開発	●技術革新の激しいエレクトロニクス業界で競争力を維持するべくユーザーニーズを的確に捉えた製品の研究開発に努めているものの、技術革新やユーザーニーズの変化の予測は難しく、研究開発に経営資源を投入したにもかかわらず予期せぬ理由で十分な成果が得られない場合がある	●国内外の顧客密着拠点で培ってきた顧客リレーションを深め続ける一方、研究開発における能動的なマーケティングも強化しながら多くの分野を取り扱い、注力テーマを機動的に設定 **→P30-35、P54-57ご参照** ●顧客からの技術ニーズへの対応力だけでなく、ベンチャー投資やオープンイノベーション、産学連携等により技術シーズを拡充し、大型テーマの開発を成功するまで続ける **→P54-57ご参照**	●半導体材料をはじめとするエレクトロニクス材料の先端分野において、開発コミュニティを国内外のステークホルダーと共に形成 ●将来どの分野の市場が立ち上がっても対応できるよう、製品別のマーケティングを深めながら戦略的な営業・開発・リソース配分に注力 ●オープンイノベーションを活用しながら幅広い技術シーズを獲得し、市場の立ち上がりとともに自社リソースを本格投入
知的財産	●多数の知的財産権を保有しライセンスを供与しており、必要または有効な場合は第三者からライセンスを取得するが、それらの権利保護、維持または取得が予定通り行われなかった場合、知的財産権を巡る紛争・訴訟で当事者となり、費用負担が発生する可能性がある	●ライセンスの供与、取得など知的財産権の運用を専門部署により遅滞なく実施するほか、開発、営業、製造など各部門においても知的財産権にまつわる啓発や研修等を実施	●知的財産権を安定的に運用する一方、特許取得については、オープン／クローズ戦略を案件ごとに見極めることで、より実効的で企業価値向上につながりやすい知的財産権ポートフォリオを構築
原材料調達	●調達先を複数確保するなど安定的な原材料調達に努めているものの、原材料メーカーの事故等による供給の遅延・中断の影響から生産活動に支障をきたす可能性がある ●原材料価格の上昇等の影響を受ける可能性がある	●サプライヤーエンゲージメントの強化により、各サプライヤーにおける潜在リスクを継続的に把握 ●コスト削減や効率化、代替原料への変更等の自助努力を継続しつつ、合理性を顧客と共有できる製品については価格転嫁を実施	●サプライヤーにおけるリスク顕在化を前提にしたBCPの強化により、将来の成長阻害要因を軽減 ●高付加価値製品の適正利益の確保による資本効率の向上
製造物責任	●当社グループ製品をユーザーが使用する過程において、製品起因の欠陥により不具合が生じる可能性があり、製造物責任賠償には保険で対応するものの、負担金額全てを保険でカバーできる保証はないため、業績に影響を与える可能性がある	●開発・製造・営業の三位一体によるインラインサポートやディフェクト低減等を通じてユーザーの製造ラインに精通し、不具合リスクを低減 **→P23-25ご参照**	●顧客製造ラインの歩留り向上によるさらなる顧客支持の獲得とブランド力の向上 ●製品のさらなる高付加価値化による収益性と資本効率の向上
自然災害・事故	●地震等の自然災害や火災・爆発等の不慮の事故が発生した場合、国内外の製造工場の生産活動の停止に伴う出荷の遅延、修復・生産工場等の代替に伴う費用負担が発生する可能性がある ●従業員に新型コロナウイルス、インフルエンザ等の感染症が拡大した場合、一時的な操業停止に至る可能性がある	●「リスク管理委員会」を中核に、リスク管理体制を見直し、リスク管理方針を策定 **→P87-88ご参照** ●「リスク管理規程」で定めたリスクアセスメント方法により特定した「TOKグループ重大リスク」の1項目として、「災害・事故リスク」を設定。重大な結果をもたらすリスクの特定、当該リスクの分析、対策の決定・実行、評価等を実施 **→P87-88ご参照** ●感染予防や感染拡大防止に対し適切な管理体制を構築	●自然災害・事故発生時の負の影響を最小限にとどめることで、ダウンサイドリスクを最小化し、アップサイドポテンシャルを維持 ●顧客、従業員、地域社会をはじめとするステークホルダーからの中長期的な信頼の獲得とブランド力の向上
環境	●生産活動において各種化学物質を使用しておりその取り扱いには万全の対策を講じているものの、化学物質の社外流出事故が万一発生した場合、社会的信用の失墜、補償・対策費用の支出、生産活動の停止等が発生する可能性がある ●事業展開している世界各国の環境関連諸法令・諸規制が厳格化された場合、費用負担の増大、事業活動の制限につながるおそれがある	●腐食性が高い化学物質による災害事例を教訓に、製造ラインや作業方法の見直しを実施 **→P105-106ご参照** ●潜在的危険源の洗い出しにより安全衛生レベルのさらなる向上を図るため、ISOやRBA等第三者機関による安全衛生監査を実施 **→P67、P105-106ご参照** ●海外現地子会社と密接に連携し法令・規制改正の最新情報を入手 **→P102-104ご参照** ●登録や届け出作業の負荷を軽減するため、自動化やシステム構築を実施	●事故発生を未然に防ぐことで、アップサイドポテンシャルを最大化 ●製造現場の安全性を確保することで、従業員ロイヤルティのさらなる向上へ ●海外現地コミュニティにおける社会的信用の維持向上
法規制	●事業活動を展開する世界各国における事業・投資の許認可や輸出入制限での政府規制、通商・独占禁止・国際税務・環境・リサイクル関連等の諸法令・諸規制に重大な改変があり、その内容を把握していなかった場合、また、これらの法規制を遵守できなかった場合、当社グループの業績に影響を与える可能性がある	●現地外国籍従業員による法令の読解や現地政府機関との折衝により、化学物質の登録・申請業務のスピードアップを実現 **→P102-104ご参照**	●禁止物質の代替品を用いた製品開発により、新たな製品特性や付加価値を生み出せる可能性 ●現地法規制への対応力を含め、競合他社との差別化ポイントを構築
海外での事業活動	●海外での事業活動において予期せぬ法律や規制の変更、産業基盤の脆弱性、人材の確保困難、テロ・戦争、自然災害等のリスクが顕在化した場合、海外での事業活動に支障が生じる可能性がある	●日本、中国、米国、韓国、台湾の世界5地域に生産拠点を持つ強みを活かし、拠点間連携によって顕在リスクを最小化 **→P19ご参照**	●グループ全体の環境リスクや自然災害・事故リスクを低減し、供給者責任を果たし続ける
情報漏えい	●事業に関する秘密情報ならびに多数の他企業および個人の情報の管理に万全を期しているものの、予期せぬ事態によりこれらの情報が社外に流出した場合、事業のイメージに悪影響をもたらすほか、被害を受けた企業および個人に対して損害賠償責任を負うことになり、当社グループの業績に影響を与える可能性がある	●情報管理体制の強化は「企業価値の保全」と「社会的責任の遂行」という両側面において重要課題であるという認識のもと、情報セキュリティ確保におけるPDCAサイクルを確立、運用 **→P88-89ご参照**	●盤石な情報管理体制により、顧客からの信頼増大による事業機会をさらに拡大 ●日本、米国、韓国、台湾、中国ほか事業展開する国内外現地におけるブランド力の向上

将来世代を見据えた地球環境の保全

※「将来世代を見据えた地球環境の保全」のページ(P92-101)の報告範囲は単体および国内連結子会社です。
それ以外の場合は、各ページに対象となる報告範囲を記載しています。

事業活動から生じる負荷の低減



環境パフォーマンス*

当社グループは、マテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」に向けて、自らの事業活動が地球環境に与える影響を日々定性的・定量的に把握・評価し、その低減に向けて、様々な取組みを行っています。

* 環境パフォーマンス：環境方針や目的・目標に基づいて行われた組織の環境に関する活動や実績等を定性的・定量的に評価する手法

INPUT	
総エネルギー量	17,630原油換算kL
電力	11,841原油換算kL
石油(重油)	659原油換算kL
都市ガス	5,043原油換算kL
用水	447千m^3
化学物質(PRTR法特定第1種指定物質)	3t
化学物質(PRTR法第1種指定物質)	1,157t

※2022年1月～2022年12月(化学物質は2022年4月～2023年3月

OUTPUT		
CO_2(スコープ1・2の合計)		1.8万t-CO_2e
SOx*1		0.9t
BOD*2		0.5t
事務系一般廃棄物		31t (再資源化率42%)
産業廃棄物	普通産業廃棄物	1,956t (再資源化率46%)
	特別管理産業廃棄物	3,450t(再資源化率95%)

※2022年1月～2022年12月

輸送に関わる排出量* (国内)

輸送量	2,576万トンキロ
エネルギー使用量	1,149原油換算kL
CO_2排出量(国内)	3,053t-CO_2e

※2022年1月～2022年12月
* 国内輸送に関わる排出量は、2022年度経産省特定荷主報告書に基づく。

*1 SOx：Sulfur Oxides(硫黄酸化物)の略称。硫黄を含む化石燃料の燃焼によって生成される。酸性雨の原因物質とされている
*2 BOD：Biochemical Oxygen Demand(生物化学的酸素要求量)の略称。水中の汚染物質(有機物)が微生物の働きによって無機化あるいはガス化される時に必要とされる酸素の量で、河川などの水質汚濁の程度を評価する際に用いられる代表的な指標。この数値が大きいほど、水質が汚濁していることを意味する

拠点別環境負荷データの詳細につきましては、下記URLをご参照ください。

拠点別環境負荷データ	https://www.tok.co.jp/sustainability/env-activity/greenhouse-gases

温室効果ガス排出量―スコープ1、2、および3

近年の気候変動問題の深刻化に伴い、企業には自社の温室効果ガス排出量に留まらず、バリューチェーン全体における排出量を把握することが求められています。当社グループでは、温室効果ガスの排出量算定に関する環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」などを参考に、事業活動による排出(スコープ1、スコープ2)と、自社の事業活動範囲外での間接的排出(スコープ3)について把握、算定しています。また、2021年より、海外拠点におけるスコープ1、スコープ2の算出も開始しました。今後も企業活動が与える影響をバリューチェーン全体で捉えることで課題を認識し、持続可能な社会の実現に向けた取組みを推進していきます。

スコープ1	11,757t-CO_2e	スコープ2	6,346t-CO_2e
スコープ1(海外合計)	3,163t-CO_2e	スコープ2(海外合計)	16,579t-CO_2e

スコープ3排出量(国内合計)

購入した製品・サービス	435,191t-CO_2e	リース資産(上流)	算出しておりません
資本財	36,939t-CO_2e	輸送、配送(下流)	該当なし
スコープ1、2に含まれない燃料など	5,795t-CO_2e	販売した製品の加工	該当なし
輸送、配送(上流)	国内：4,058t-CO_2e 海外：9,221t-CO_2e	販売した製品の使用	算出しておりません
事業から出る廃棄物	5,104t-CO_2e	販売した製品の廃棄	算出しておりません
出張	3,487t-CO_2e	リース資産(下流)	該当なし
雇用者の通勤	2,415t-CO_2e	フランチャイズ	該当なし
		投資	算出しておりません

※2022年1月～2022年12月(事業から出る廃棄物については2022年4月～2023年3月)
※出張、雇用者の通勤に出向者は含んでおりません。　※スコープ3については、2021年より算出方法を見直しました。

環境会計*

環境保全活動に要した費用やその効果を把握し環境経営の推進に役立てるため、2000年より環境会計を導入しています。2022年の環境保全に関する支出は主に公害防止や資源循環のためのもので、費用は8億29百万円となりました。

* 環境会計：企業などの環境保全に関する投資や費用、その効果を定量的(貨幣単位または物量単位)に把握し伝達する仕組み

(単位：百万円)

コストの種類		主な取組みの内容	投資額	費用額
事業エリア内コスト	公害防止コスト	大気、水質など公害防止設備の更新・運転・維持・管理	219	102
	地球環境保全コスト	省エネルギーのための取組み、非FIT非化石証書付電力購入	112	85
	資源循環コスト	溶融、装置導入	8	216
上・下流コスト		グリーン購入、製品・商品回収	0	8
管理活動コスト		環境マネジメントシステムの取組み	10	47
研究開発コスト		環境保全(化学物質のスクリーニング費用)の研究開発	0	19
社会活動コスト		工場周辺の清掃活動	0	1
環境損傷対応コスト		新棟建設による汚染土壌処理	0	0
合計			350	479

※2022年1月～2022年12月

環境保全コスト

投資額は、環境保全(改善)に係る設備を対象に計上しています。費用額は、減価償却費、人件費および経費のうち環境保全活動に係る部分を集計しています。なお、人件費は基準単価を設けて算出しています。

環境保全対策に伴う経済効果

有価物の売却益および費用節減効果については当社内での実績に基づいて算出しています。

(単位：百万円)

効果の内容		金額
収益	リサイクル品の売却益	39
費用節減	廃棄物削減による処理費削減など	745
合計		784

※2022年1月～2022年12月
※環境省「環境会計ガイドライン2005年版」を参考とし、本社・営業所を除く国内全製造拠点および流通センターを集計範囲としています。
※記載金額は百万円未満を切り捨てています。

カーボンニュートラル実現への取組み

2022年の主な取組み／実績

KPI エネルギー起源CO_2排出原単位
（省エネ法エネルギー換算）

58ポイント減（2019年比）　2022年実績

15ポイント減（2019年比）　2030年目標

基本的な考え方

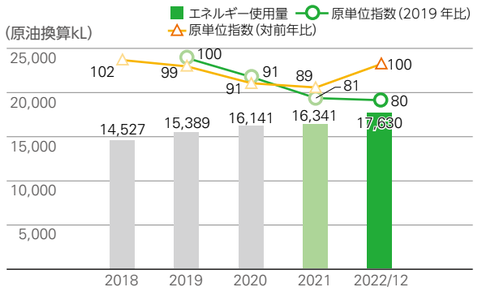
当社グループは、マテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」のもと、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、バリューチェーンで排出されるCO_2をはじめとする環境負荷量を定量的に把握し、生産活動が環境に与える影響を充分に認識することで、環境負荷低減に取り組んでいます。また、さらなる省資源・省エネルギーに貢献するフォトレジストや新製品開発を進めることにより、社会とともに持続可能な発展を目指します。

エネルギー消費原単位とCO_2排出量の改善

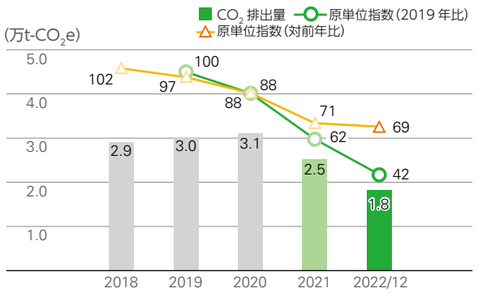
引き続き、運用においては空調設定温度や運転時間の変更、エネルギー効率の高い冷熱源設備の優先的稼働、夜間の不要な排気装置の停止、就業時間外の不要照明の消灯等に努めています。また、既存設備の更新にあたってはLED照明を採用するなどエネルギー効率にも留意し、エネルギー使用量およびCO_2排出量のさらなる削減を進めています。2022年のエネルギー使用量は前年比8％増（2021年は前年比2％増）となりましたが、エネルギー消費原単位は前述の活動と売上高の増加等もあり前年比±0ポイント増減なし、2019年比20ポイント減となりました。エネルギー起源CO_2排出原単位は、売上高の増加、および国内全主要拠点の購入電力の70％以上を再生可能エネルギー由来電力に切り替えたことの通年寄与もあり前年比31ポイント減、2019年比では58ポイント減と大きく改善しました。

2023年も、2030年の15ポイント削減（2019年比）の達成および2050年のカーボンニュートラルの実現に邁進します。

エネルギー使用量



CO_2排出量（エネルギー使用量から換算）



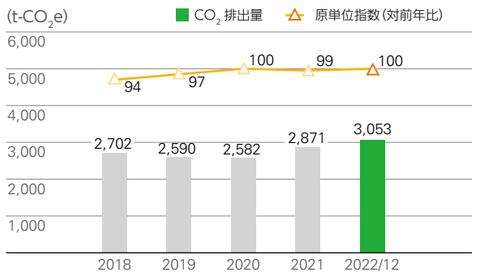
※スコープ1および2で表示。スコープ3の直近数値についてはP94をご参照ください
※『統合レポート2021』において、2018年～2021年の原単位指数に誤りがありましたので修正して掲載しています。

物流部門のエネルギー消費原単位の改善

当社製品の多くは危険物として冷蔵輸送によって国内外のお客様にお届けしており、近年の出荷量は増加傾向にあるため、エネルギー消費量削減の重要性が増しています。そこで、保管場所の確保や輸送経路、輸送方法の最適化によりエネルギー消費量の削減を検討しています。2022年は、物流拠点の再構築と輸送経路の最適化を踏まえ、郡山工場からの輸出品出荷、御殿場工場の製品保管、出荷のための外部委託倉庫準備等の検討を進めました。

2023年は暑熱対策や業務効率向上を考慮し、場内における屋根の建設と太陽光パネルの設置、それによる購入電力の削減を計画しています。今後も、電車や船を利用したモーダルシフトを含め様々な手段を検討し、エネルギー消費原単位の改善、CO_2排出削減に向けた取組みを計画していきます。

物流におけるCO_2排出量



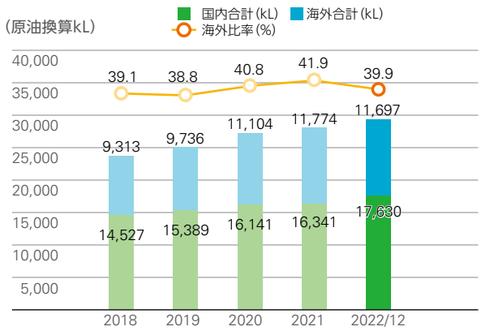
今後の課題と取組み

社会や生活に大きな被害をもたらしている近年の大型台風や集中豪雨と言った気候変動は、海洋の変動や太陽活動の変化のほか、温室効果ガスによる地球温暖化や、発電所等からの温排水による海水温の上昇に起因するとも考えられています。当社グループは、2050年におけるスコープ１、２のカーボンニュートラル達成に向けて、各種CO_2排出削減策と省エネ活動を着実に実行することで、この課題に取り組んでいきます。

海外拠点における温暖化防止の取組み

エネルギー使用量における海外比率は、2022年は減少傾向となりました。これは、日本国内における研究開発棟や検査棟の新増設等によるものです。今後も環境マネジメントシステムのPDCAサイクルを通じ、省エネルギーを意識した生産活動を展開していきます。

国内・海外拠点のエネルギー使用量



※「統合レポート2021」において、2017年から2021年の海外エネルギー使用量の合計に誤りがありましたので修正して掲載しています。

tok's Human Resource

広報CSR部
青木 崇

気候変動対応と経営戦略のさらなる融合を図ります

企業の気候変動対応へのステークホルダーの目は年々厳しさを増しており、当社の温室効果ガス排出削減の取組みや削減目標の達成状況等についても、お客様や投資家等の皆様から多くの問い合わせをいただいています。

このような状況の中、当社グループは昨年よりCDP*質問書への回答を開始しました。CDP質問書は温室効果ガスの排出量データや削減目標に加え、ガバナンスや事業戦略、リスクと機会の特定など、企業としての気候変動対応を問うものであり、強化が必要な活動を把握できる良い機会となるほか、今後のTCFD開示におけるリスクと機会の定量開示および経営戦略への反映に向けた基盤づくりとなります。今後ともCDP質問書への回答を強化・拡充し、気候変動対応と経営戦略のさらなる融合を図ってまいります。

* 投資家、企業、国家、地域、都市が自らの環境影響を管理するための情報開示システムを運営する英国NGO

資源循環の促進：水リスクに対する取組み

2022年の主な取組み／実績

KPI　国内水使用量

22%増（2019年比）　2022年実績

15%削減（2019年比）　2030年目標

基本的な考え方

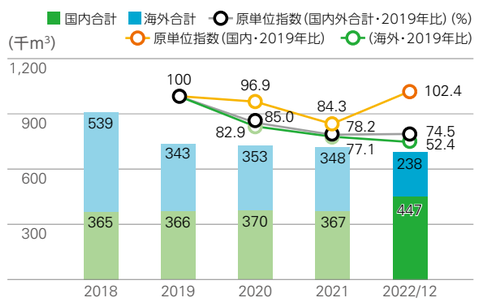
グローバルなサステナビリティ課題として水資源への注目度が増す一方、当社グループの製品および製造工程において「水」は欠かすことができない大切な原料であることから、生産活動による水消費を必要最小限に抑制し、排出水質の維持・向上を図っています。今後もマテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」のもと、水リスクを注視しながら、事業活動を通じた環境貢献に努めていきます。

水消費量の推移

用水の使用量は製品工程の変更や生産量の増減等により変動しますが、当社は、工業用水や市水の異常使用のモニタリングを常時行っているほか、各設備の見直しなどを実施し、使用量の削減に取り組んでいます。

2022年は、国内の用水使用量は447千m³になり、前年比21.8%増加、2019年比22.1%増加となりました。海外拠点では、用水使用量は前年比110千m³減少の238千m³となりました。国内の水使用量が増加したものの、生産量の増加および海外での水使用量を抑えられたことで、原単位指数（国内外合計）は前年比4ポイント減少しました。

国内・海外拠点の水消費量推移



※「統合レポート2020」において、2020年、2021年の原単位指数および2020年の水消費量の海外合計に誤りがありましたので修正して掲載しています。

「水リスク」への対応

水資源を含む「自然資源リスク」は、「グローバルリスク報告書2023（世界経済フォーラム）」における「今後10年間で最も深刻なリスク」でトップ10にランキングされています。そうした中、当社グループは国内外全拠点の用水使用量を把握し、水供給、原材料供給、製造工程、工場排水の各段階におけるリスクを明確化し、自然災害による取水制限および浸水リスク、水の汚染による事業停止リスクのほか、当社のサプライチェーンにおける水リスクについての対応を検討しています。

中長期目標を設定

当社は水リスクの低減について2018年より積極的に取り組み始め、2019年からは全社目標を掲げ達成に向けて注力してきました。2022年は、各拠点で配管、設備等の汚染リスクの低減活動や水使用の運用方法、自然災害リスクの低減に向けた対策等を検討し、計画に沿った活動を展開しました。その一環として郡山工場においては、将来的には純水のセントラル供給によって水使用量を削減することを目的に、純水製造時の歩留りの高い装置を新設しました。

今後も、2030年までに2019年比で国内水使用量を15%削減するという中長期目標の達成に向けて、各種リスクの低減活動に取り組んでいきます。

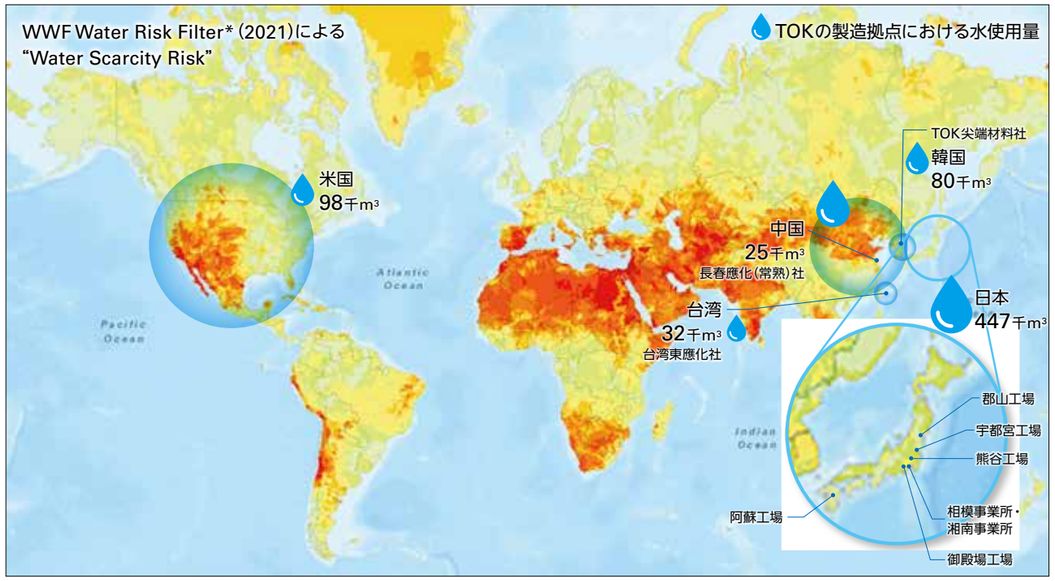
郡山工場の新純水棟

2021年時点における世界の水不足リスク状況

以下のリスクマップは、材料製造を含む半導体産業と関連性が強い水不足リスクについて、WWF Water Risk Filter*により表示したものです。同マップにおいて水不足は、淡水資源の物理的な豊かさ／不足度を示し、生産やサプライチェーン、運用コストや事業成長性など、ビジネスに重大な影響を与えます。水不足は人類の活動に起因すると同時に自然条件（乾燥、干ばつ等）により悪化する可能性もあり、以下のリスクは、個々の地域で利用可能な水の量に対する水の使用量／需要量の関数等により算定されています。

当社グループの各生産拠点において深刻な水不足リスクは顕在化していませんが、2022年に台湾で発生した水不足など一過性リスクは今後も発生する可能性が高いことから、BCP施策を強化していきます。

Very low risk　Very high risk



* Water Risk Filter：世界自然保護基金（WWF）とドイツ投資開発会社（DEG）により開発された水リスク評価用データベース

今後の課題と取組み

当社は熊本県阿蘇市に工場を有し、2022年より、阿蘇地域の水源涵養にもつながる森林保全活動に参加しています（**→P101 生物多様性の保全ご参照**）。また、気候変動が水資源に与える「水ストレス」の影響が危惧されていますが、将来的に当社グループの操業地域において取水制限や排出制限等の規制強化が行われた場合、当社グループ工場における水使用にも影響がおよぶ可能性があります。今後も環境負荷の低減という観点だけでなく、事業継続の観点からも、水の循環利用等による使用量の削減や汚染リスクの低減に努めていきます。

tok's Human Resource

リスク管理事務局長
高須 亮一

強固なサプライチェーンの構築に向け、浸水リスク対策にも取り組んでいます

当社グループを含む半導体産業にとって、水は必要不可欠な資源です。一方で、台風・豪雨等に伴い発生する水害は、原材料の供給、製品の製造・輸送に影響を与える可能性があります。当社グループは、製品の供給責任を果たすため、災害発生時の原材料の代替輸送手段の確保のほか、浸水リスクが高い拠点の特定・設備の増強を行うなどの対策を講じています。2022年は前述の拠点における浸水対策工事が概ね完了し、浸水リスクが想定される場面における初期行動指針の作成・運用を開始しました。今後も、強固なサプライチェーンの構築に向けたリスクマネジメントを継続します。

資源循環の促進:産業廃棄物排出量の抑制・埋立量の削減

2022年の主な取組み／実績

KPI　産業廃棄物排出量原単位

23ポイント増（2019年比）　2022年実績

15ポイント削減（2019年比）　2030年目標

基本的な考え方

サーキュラーエコノミーの実現に向けて、「3R（リデュース・リユース・リサイクル）活動」に注力しています。廃棄物の発生量を抑えるとともに分別を徹底し、廃棄物の再資源化量を増やすことで、資源のさらなる有効活用に尽力しています。廃棄物については中間処理と呼ばれる焼却や破砕の処理を行い、安定化、減容化を図って埋立処分量の削減に努めることで、ゼロエミッション*の継続を目指しています。

* ゼロエミッション：事業活動に伴い発生した廃棄物に対して、直接または中間処理後の埋立処分量を1％未満とすること

産業廃棄物排出量の抑制

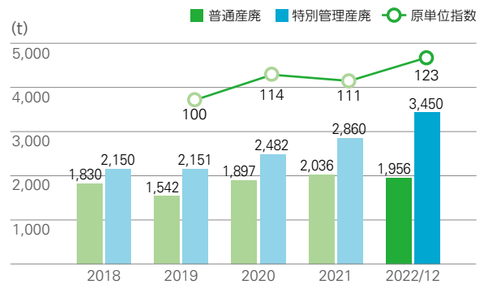
2020年より、2030年までに産業廃棄物排出量（原単位）を2019年比15ポイント削減（年率約1.4ポイント削減）するという中期目標を設定し、この目標の達成に向けて、工程廃液の精製による再利用や廃液の自社処理・自社回収、有価物への転換等様々な廃棄物削減活動を推進しています。

2022年の産業廃棄物排出量（原単位）は、工程廃液の再利用や積極的な廃棄物の有価物化に取り組みましたが、前年比12ポイント増加、中期目標の基準年となる2019年比で23ポイントの増加となり、目標未達となりました。引き続き中期目標の達成に向けて、有価物化、自社処理量の増加等に注力していく構えです。

ゼロエミッションの達成

2022年は当社が発生させた産業廃棄物のうち、中間処理を経て埋立処分を行った廃棄物量は1％未満となり、2014年より9年連続でゼロエミッションを達成することができました。

産業廃棄物排出量*

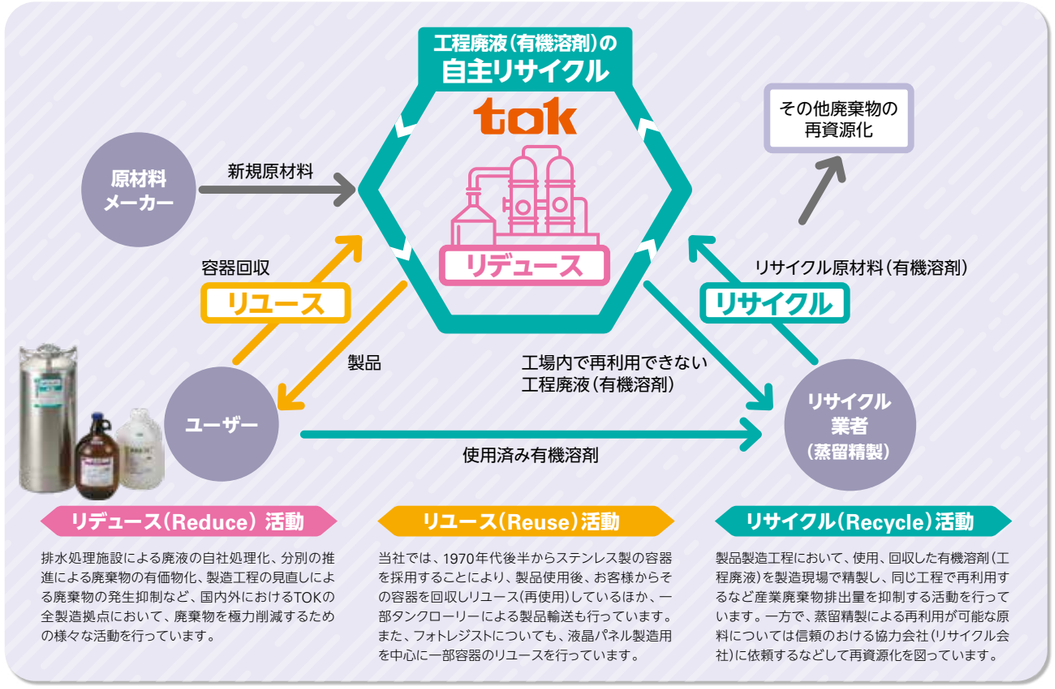


* 原単位指数は普通産業廃棄物と特別管理産業廃棄物を合算し、算出しています。
* 「統合レポート2021」において、2020年と2021年の原単位指数および、2019年から2021年の普通産業廃棄物と特別管理産業廃棄物の数値に誤りがありましたので修正して掲載しています。

有機溶剤廃液リサイクルにおける工夫

当社は、自社工場で発生した廃棄物の有効活用に積極的に取り組んでいます。例えば廃油については、リサイクル可能な溶剤ごとに分別を行い、不純物、純度の規格を設け管理を強化したことで、従来は産業廃棄物として処理していたものを再使用できるようになりました。また、有機溶剤が複数混合している廃油についてはカロリーや水分等が異なる廃油をブレンドするといった工夫等により、助燃材として使用できるようになりました。加えて阿蘇工場では、固形物である樹脂製ドラムの有価物化、発泡スチロールのインゴット化等のリサイクル活動を推進しています。今後もこのような資源の有効利用により、サーキュラーエコノミーの実現に貢献していきます。

サーキュラーエコノミーの実現のために



リデュース（Reduce）活動

排水処理施設による廃液の自社処理化、分別の推進による廃棄物の有価物化、製造工程の見直しによる廃棄物の発生抑制など、国内外におけるTOKの全製造拠点において、廃棄物を極力削減するための様々な活動を行っています。

リユース（Reuse）活動

当社では、1970年代後半からステンレス製の容器を採用することにより、製品使用後、お客様からその容器を回収しリユース（再使用）しているほか、一部タンクローリーによる製品輸送も行っています。また、フォトレジストについても、液晶パネル製造用を中心に一部容器のリユースを行っています。

リサイクル（Recycle）活動

製品製造工程において、使用、回収した有機溶剤（工程廃液）を製造現場で精製し、同じ工程で再利用するなど産業廃棄物排出量を抑制する活動を行っています。一方で、蒸留精製による再利用が可能な原料については信頼のおける協力会社（リサイクル会社）に依頼するなどして再資源化を図っています。

リデュース／廃棄物の発生抑制。製品製造に投入する資材（原材料）をできるだけ少なくし、その結果、廃棄する量を最小限にすること
リユース／再使用。製品や容器などを繰り返し使用することによって、廃棄物の発生を抑制し、資源の節約を図ること
リサイクル／再生利用。資源の節約や環境汚染の防止のために廃棄物を埋立て処分や焼却処分せず、資源として再利用すること

tok's Stakeholders

半導体産業のかつてない規模の市場成長を、環境保全の面から支えていきます

九州溶剤株式会社
代表取締役社長
岩崎 信二 様（左）
取締役所長
阿部 昭一郎 様（右）

当社は、電子業界の企業様の廃液や廃溶剤を当社の原材料として引き取り、蒸留精製した後に原材料メーカーへ納品することを主な生業としています。こうした溶剤回収の取組みは産業廃棄物の排出量を減らし、循環型社会の構築に貢献しています。

足元では九州において、かつてない規模にて半導体関連企業の設備投資や事業展開が急速に進展しています。電子業界で求められる不純物混入への低減要求はpptレベル（1兆分の1）に達しており、サンプリング時のコンタミネーションや輸送容器からの溶出を抑制する要求が高まっています。

半導体事業の下流において溶剤回収を担う当社としては、東京応化工業様とともに定期的な情報交換や品質のクロスチェックを通して、回収した廃液の精製度の安定化とさらなる品質要求に対応する施策を進めています。

今後、当社が事業を展開する九州地方においては、各所より回収する廃液・廃溶剤量の増加が見込まれます。当社で精製した溶剤は、バージン製造品（新品）に対しCO_2排出量を大きく削減可能であることから、溶剤リサイクルの一翼を担いさらなる資源の有効活用を進め、東京応化グループのゼロエミッションの継続、環境負荷の低減、サーキュラーエコノミーの促進、そして地球環境の保全に貢献していきます。

大気・水・土壌／生物多様性の保全

2022年の主な取組み／実績

KPI

大気へのNOx排出
2.9t増
（前年比）

フロン類の算定漏えい量
約141t-CO_2e

CSRについての社員教育
受講率100%

基本的な考え方

マテリアリティ「将来世代を見据えた地球環境の保全」に取り組む当社グループは、日常生活を取り巻く大気・水・土壌環境の保全のため、設備更新、燃料転換、製造工程の見直し等により、温室効果ガス*や化学物質の排出削減による環境負荷低減の取組みを進めています。

* 温室効果ガス：太陽光をよく通すが地面や海面から放射される赤外線を吸収する性質を持つ気体のことで、地球温暖化の原因とされている

大気汚染・水質汚濁・土壌汚染の防止

・大気汚染物質排出量の削減

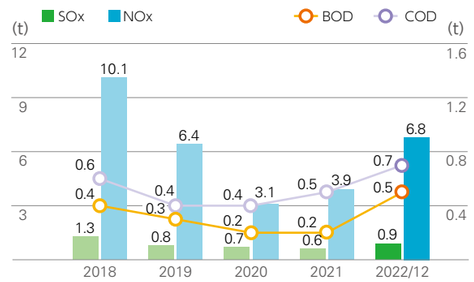
当社は、大気汚染に関わる主要な物質である硫黄酸化物（SOx）と窒素酸化物（NOx）の排出量削減に努め、周辺部に都市ガスの供給がない工場を除く全ての工場では、排出量が少ない天然ガスを燃料とするボイラーを使用しています。2022年の事業活動に関係するSOxの排出量は、前年比0.3t増加しました。また、NOxの排出量は、郡山工場における発電機の稼働方法の改善等を実施したものの、前年比2.9tと増加しました。

・土壌汚染の監視

当社グループでは、土壌や地下水の汚染は地域住民の皆様や従業員の安全・健康を脅かす恐れがあるとの認識に立ち、リスク管理に取り組んでいます。調査により土壌汚染あるいは地下水汚染が判明した場合には、速やかな情報開示と処置を図るとともに、地域住民の健康や安全確保に努めています。

また、当社相模事業所は、神奈川県高座地区の河川流域に所在する工場・事業所と自治体が加盟する「高座地区河川をきれいにする会」の会員として、事業所周辺の河川の水質の保全ならびに環境の維持向上に努めています。

SOx排出量／NOx排出量／BOD排出量／COD排出量



・水質汚染物質排出量の削減

各拠点からの排水については、工程排水処理施設で活性汚泥処理などの浄化処理を行い、法令や都道府県等で定められた規制値よりも厳しい自主管理基準値を設定し、基準値を満たしたものを公共水域に放流しています。

また、水質については定期的に自主基準と法規制への適合を評価し、2022年の排出量は、自主基準・法規制の双方に対し基準以下および規制値以下となりました。今後も適正な基準で放流するために、工程排水処理施設の維持・管理に努めるとともに、排出量低減に向けて活動していきます。

なお、2022年の公共水域へ放流されたBOD排出量は約0.5tとなり、COD排出量は0.7tとなりました。

オゾン層破壊物質対策

当社グループは、オゾン層破壊物質であるCFC-11やCFC-12などの特定フロンを主に冷蔵・冷凍機の冷媒として使用しており、グループ全体で、使用機器の削減や代替物質、グリーン冷媒（ノンフロン）への転換を進めています。また、フロン排出抑制法（改正フロン法）により定期点検や漏えい量の報告等が義務づけられているため、適正な管理・充填・処分が行われるよう環境整備を進め、適切に対応した結果、フロン排出抑制法に基づく2022年の漏えい量は、約141t-CO_2eでした。また、オゾン層破壊物質を使用している消火設備についても定期的に切り替えを行うなど、今後もグループ全体で定期点検等を行い、フロンの漏えいが無いよう管理のさらなる強化を図っていきます。

※集計期間：2022年4月～2023年3月

PRTR対応の推進

化学物質の法規制であるPRTR法（化学物質管理促進法）に基づき、製造あるいは使用した指定化学物質について、排出量および移動量の管理と行政への報告を行っており、それらの数値を正しく算出・報告するために、「化学物質・PRTR管理システム」を活用しています。

PRTR法で定められている第1種指定化学物質（515物質）のうち、2022年は47物質（取扱量は1,160t）を取り扱い、このうち大気・公共水域への排出量を3tと推定しています。また、当社は加盟する一般社団法人日本化学工業協会の日化協PRTR調査を通じて、VOCや有害大気汚染物質の排出量の把握に努めていきます。

※集計期間：2022年4月～2023年3月

生物多様性の保全

当社グループは「東京応化生物多様性保全行動宣言」を制定し、グループ全体で生物多様性保全に向けた活動に取り組んでいます。2022年は、国内全役員・従業員、および一部事業所の協力会社従業員を対象にCSRについての教育を実施したほか、「かながわトラストみどり財団」を通じて、「県民参加の森林づくり」に6名の社員を派遣しました。このような地道な生物多様性保全活動が社内外に波及し、社会全体に浸透していくよう、これからも活動を続けていきます。

また、阿蘇工場においては、阿蘇地域の水源涵養機能*の改善・向上と豊かな生態系の環境形成を目的に、公益財団法人阿蘇グリーンストックが主催する森林保全活動に参加しています。阿蘇北外輪山の一画（736m²）を「TOKの森」と定め、2022年は11名の社員が除草作業や竹の切り出し等に汗を流しました。加えて郡山工場では、福島県のほぼ中央に位置する猪苗代湖の漂着水草回収活動を行いました。漂着水草は腐食することにより水質悪化に繋がることから、水質維持のためにも水草の除去は重要な環境保全活動となっています。

また、海洋中のマイクロプラスチックが生態系に与える影響を考慮し、石油由来の製品包装材をバイオプラスチック由来の材料に切り替えることも検討しており、2022年から材料の選定を開始しています。

* 降雨時の洪水緩和、水資源の貯留、水質浄化等、森林が持つ機能

今後の課題と取組み

当社グループはこれまで、地球温暖化をはじめ、大気、土壌、水等の汚染についても様々な活動、対策を通じ、生物多様性の保持に向けて取り組んできました。これらのどのカテゴリーについても常に正常に活動ができるよう、今後も施設、設備の適切な維持管理を行い事故の無いように努めることで、化学物質を取り扱う企業としての社会的責任を全うしていきます。

tok's Human Resource

阿蘇工場 工場総務室
橘木 博和

「TOKの森」を、生物多様性への取組み拠点の1つとしていきます

阿蘇工場は2022年８月、熊本県と公益財団法人阿蘇グリーンストック（環境省指定国立公園管理団体）が運営する「阿蘇草原応援企業サポーター認証制度」に参画し、サポーターとして認定されました。同法人は世界に誇る阿蘇の自然環境の維持を目的に、野焼きなど森林維持活動に長年従事している団体です。阿蘇工場では野焼きへの募金活動のほか、前述の「TOKの森」における除草や雑木の伐採作業を通じ、森林の整備・維持に取り組んでいます。森林維持活動は生物多様性の保全への貢献はもちろん、山地災害の防止や水源涵養など、多くの効果をもたらします。今後もこれらの取組みを通じ、生物多様性の保全をはじめとする地球環境の保全に注力します。

サプライチェーン・サステナビリティ

製品責任・プロダクトスチュワードシップ活動の強化

2022年の主な取組み／実績

重点施策

化学物質情報管理システムの構築

化学物質管理体制の継続的な強化・運用

基本的な考え方

化学物質の管理は、社会的責任の観点からも当社にとって最重要課題の1つです。法令遵守はもとより、世界的に広がる環境問題も意識しながら、サプライチェーンにおける化学物質を的確に管理できるよう、グループ一丸となって取り組んでいます。当社は、経営理念をかみ砕いた「TOKグループの信条」の1つとして「地域社会・全世界の共同社会に対する責任」を定め、地球温暖化防止、化学物質の管理、資源の有効活用・廃棄物削減等の環境負荷に関する取組みの推進、すなわちプロダクトスチュワードシップ活動の強化を進めることで、マテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」を実現していきます。

化学物質情報管理システムの構築

当社グループで扱う様々な化学物質を厳格に管理するために、2005年より化学物質管理システムを運用し、様々な物質情報や多岐に渡る法令情報を収集することで化学物質の一元管理を行っています。

2022年は各国環境法令対応を強化すべく、化学物質管理システムの改修を行いました。具体的には、扱う化学物質が各国の様々な法令情報に適合するか否かを迅速に判断する機能を導入し、本格運用となる2023年以降において、化学物質の調査効率向上の一助となる見込みです。

化学物質管理体制の継続的な強化・運用

当社は、レスポンシブル・ケアの重要な柱であるプロダクトスチュワードシップ活動として、サプライチェーンにおいて適正に化学物質情報を伝達する体制の維持・強化に取り組んでいます。各国における法令規制や顧客要求に対応するために管理するべき化学物質を「TOKグループ化学物質管理基準」において明確化し、サプライチェーンにおける化学物質情報伝達の適正化を図る手段として活用しています。この基準は一度決めれば未来永劫変化なく継続使用できるというものではなく、時々の情勢に応じた最新の情報に更新する運用であることが求められます。

2022年は「TOKグループ化学物質管理基準」を第8版へと改訂し、国内外の環境規制法令の最新情報を反映したほか、サプライヤー向け回答フォーマットも改訂しました。各国の化学物質規制の最新情報を入手・管理するこれらの活動に加え、サプライヤーから原材料の化学物質情報を随時更新し、当社製品のSDSやラベルに展開することで、顧客への適時・正確な化学物質情報の提供をさらに強化していきます。

化学物質の適時・正確なリスク評価と適切な管理

化学物質のリスク管理とは、すなわち、「サプライチェーンの各段階におけるリスクの管理」と言い換えることができます。物の流れに応じた適切な情報提供が求められ、開発・製造・販売・廃棄の各段階において、法令遵守ならびにリスク管理のための手順を構築・運用しています。

サプライチェーンの各段階における化学物質リスク管理

*1 REACH規則：Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicalsの略称。「生産者責任と予防原則」の徹底を目的に、化学物質の登録、評価および認可を1つの統合したシステムで管理するEUの規制
*2 紛争鉱物：コンゴ民主共和国およびその近隣周辺の紛争地帯で産出されたスズ、タンタル、タングステン、金の4種の鉱物を指す。米国のドッド=フランク法（金融規制改革法）で規定されている。当社グループにおいては、この4種に加え、責任ある鉱物調達の観点からコバルトとマイカ（雲母）についても調査対象としている
*3 SDS：Safety Data Sheet／安全データシート
*4 TOKグループ化学物質管理基準：各国における法令規制や顧客要求に対応するために管理するべき化学物質を定めた管理基準
*5 化審法：化学物質の審査および製造等の規制に関する法律（日本）
*6 化管法：特定化学物質の環境への排出量の把握等および管理の改善の促進に関する法律（日本）

❶ 法令・条約改正情報入手

当社グループで扱う化学物質について、REACH*1規則や紛争鉱物*2 等の各国化学物質法令・規則における規制物質の該当有無を確認して使用可否判断を行うことで、法的要求事項を遵守する体制を整えています。また、将来的な規制強化が予測され使用禁止リスクの高い化学物質については、法令施行前に使用中止が完了するように全製品に対して削減計画を立案し、進捗を管理しています。

❷ 調達段階

原料SDS*3は元より、「TOKグループ化学物質管理基準」*4における禁止物質が原材料に含有しないことを保証する「禁止物質不使用保証書」の提出をサプライヤーに要望しています。これらの書類の入手によりサプライヤーとの化学物質情報の共有を図り、原材料に含有する化学物質の正確な把握に努めています。

❸ 開発段階

新規開発原料は法令情報に加え、TOKグループ化学物質管理基準に対して含有の有無を確認しています。さらに、新規開発製品は顧客要求項目についても同様の確認を行い、管理基準を超過した場合は代替計画を立案して削減に努めています。

❹ 製造段階

製品の製造過程で使用する全ての原料に対し、労働安全衛生リスクアセスメントを実施しています。当社の製造環境に存在する危険有害要因を把握して危険有害性の程度を明確化し、さらにその危険有害要因をリスクレベルに応じ低減・除去する対策を実行しリスクを減少させることにより、従業員の適正な労働環境の維持を図っています。

❺ 販売段階

製品出荷量を管理するERPシステムと製品組成データを持つ化学物質管理システムの連携により、化学物質の移動量を自動で算出し、日本の化審法*5や化管法*6、輸出先国の環境法令に従って適正な数量報告や用途申請を実施しています。また、SDS*3作成システムの活用により各国最新法令に対応したSDS発行を可能とし、使用者への適正な安全情報提供に努めています。

❻ 廃棄段階

各拠点で発生した廃棄物は、分別を徹底し再資源化に取り組むとともに適正処理に努めています。廃棄物処理を委託している産廃業者には、廃棄物の性状や取り扱い時の注意事項などの情報を提供するため、廃棄物データシート（WDS）を配布しています。また、産廃事業者を定期的に訪問し、委託した廃棄物処理が契約書通り適正に行われているか現地調査を実施しています。

TOPICS

世界的な環境規制に対する取組み

2022年はPOPs条約の付属書A（廃絶）にPFHxSが新たに追加され、欧州のREACH規則、米国のTSCAにおいてPFAS全般の規制が検討されるなど、難分解性・高蓄積性化学物質の世界的な規制化が広がりを見せた1年でした。国内では労働安全衛生法の改正、PRTR法の改正といった主要な化学物質管理法規の改正も相次いでいます。私たちは自社の化学製品中における化学物質の情報や安全性を適切に当社顧客・従業員に開示していくとともに、環境に配慮しながら有益な化学製品の開発／製造していくことが必要です。特に2023年に欧州で公表されたPFAS規制は広範な化学物質を対象としており、私たち化学メーカーのみならず設備／容器包装材を含めた広範囲な業界にも影響をおよぼす見込みです。規制を遵守するのはもちろんのこと、こうした環境規制による自社製品生産への影響を最小限にするべく、業界団体や規制当局とのコミュニケーションを通じた安全な取り扱いの情報提供を積極的に図っていきます。

PCB特措法への適切な対応

低濃度PCBについては、相模事業所、湘南事業所、御殿場工場の3拠点で、PCBを含む廃棄物を所定の保管基準に則し適正に保管・管理するとともに、行政への各種届出を行いました。2022年は、前年に作成したロードマップに沿い、全ての拠点で使用・保管している受電設備と廃棄物を法で定められた期間内（2027年まで）に処分するための活動を進めました。

今後も、各拠点ごとに事業活動に支障が生じないよう配慮した機器更新計画を策定し、段階的に処分を行っていく予定です。

* PCB：Polychlorinated Biphenyl（ポリ塩化ビフェニル）の略称で有機化合物の一種。かつては耐熱性、電気絶縁性に優れた化学物質として熱媒体、絶縁油、塗料などに使用されていたが、分解しにくく毒性が強いことから、1972年に製造が中止された。しかし現在も処理が進んでいないため、保管者には厳重な管理が義務づけられている

今後の課題と取組み

化学物質管理の考え方はハザード管理からリスク管理への移行が必要不可欠であるため、リスクアセスメントの拡充と活用を重要な課題と位置付けています。また、当社は、サプライチェーンを通じたリスク情報の伝達がサプライチェーン全体を通した産業界全体の化学物質管理の成熟に繋がると考えており、マテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」の考え方のもと、リスク情報を適時・適切にタイムリーに伝達する仕組みの構築に取り組んでいきます。

tok's Human Resource

EHS部 化学物質管理室 室長
菅根 大数

化学物質を上手く扱うことで社会の持続的発展に貢献

化学物質は、使い方によって有益にも有害にもなります。例えば、私たちが普段口にする塩も化学物質の1つであり、塩分を大量摂取すると健康に悪影響があることは良く知られていますが、だからといって塩を一切使用しない食事をとることは「極端」であることは多くの人が知っています。つまり私たちは生活の中で意識せずとも化学物質の有害性を理解し上手く付き合っているのです。私たちの扱う化学製品も同じです。とにかく有害物質を使わないという考え方ではなく、適切に管理し、化学物質を上手く扱うことで社会の持続的発展に貢献するという考え方を、より多くの人と共有できるよう活動しています。

労働安全衛生

主な取組み

国内全拠点でISO45001認証を取得

基本的な考え方

当社グループは、サプライチェーン・サステナビリティを支える「働く人」の安全と健康確保は事業活動を行う企業の社会的責任であり、全てのステークホルダーからの要請であると認識しています。また、働きやすい職場、安全な職場を提供することで、安全文化の醸成・定着、および「tok中期計画2024」の重点戦略「従業員エンゲージメントの向上」の実現を目指しています。

安全衛生体制

当社は労働安全衛生活動において、各拠点の安全衛生委員会の年間活動計画を基に各種予防活動を実行しています。拠点単独では対応できない全社的な課題については、総務本部長をトップとする安全衛生連絡会で検討し、拠点を越えた水平展開が必要な施策の実施状況についても情報を共有しています。このような組織体制のもと、化学物質による薬傷災害や発火事故、機械や重量物による重篤な災害の予防に取り組んでいるほか、万が一労働災害が発生した場合の徹底した安全対策および労働衛生対策の実施とその水平展開を進めています。

ISO45001認証の取得

近年、ステークホルダーからCSRに関するご質問、ご要望を受けるケースが増えてきています。当社もCSR方針を策定し、その1要素である労働安全衛生パートに関するマネジメント体制の強化を進めてきました。このような背景から、労働安全衛生マネジメントシステム（ISO45001）の認証取得・拡大を進めており、この活動を通じ、従業員の高齢化や省人化対策、メンタルヘルス対策等も推進しています。ISO45001については、御殿場工場（2020年）、郡山工場、宇都宮工場、阿蘇工場（2021年）、本社、相模事業所、熊谷工場（2022年）で認証を取得しました。2023年は流通センターで取得し、これにより、国内全拠点にて認証取得を完了しました（→P67ご参照）。

また、当社はRBA行動規範の趣旨に沿った取組みも進めており、2021年の郡山工場でのRBA監査での最高位のプラチナ認証に引き続き、2022年は、流通センターで最高位のプラチナ認証を取得しました。引き続き、国内各拠点でのシステム構築を推進するほか、当社グループ各拠点の従業員および関係会社従業員にとって安全で働きやすい職場を作ることで、マテリアリティ「サプライチェーン・サステナビリティ」および「働く人の幸福度の向上」を実現していきます。

労働災害リスク低減活動への取組み

・5S再構築による安全文化醸成

5S活動の実施状況を再確認した結果、安全文化醸成に向けては5S活動の再構築が必須であることが確認されました。このため2022年は、同活動の課題を抽出し、今後の取組み方針を決定したうえで再構築を開始しました。

・重篤度の高いリスク（許容できない高リスク）の低減活動を推進

2022年は、過去に発生した挟まれ・巻き込まれ事故、薬傷災害、重量物転倒事故等を教訓に、拠点毎に重篤度の高いリスク（許容できない高リスク）の低減活動を推進し、定常作業のリスクアセスメントとともに非定常作業におけるリスクアセスメント＆危険予知（RAKY）活動の強化を目指しました。

特に、静電気発生リスクのある設備や作業については、「静電気対策実施手順書」に基づき、定期的に除電設備の点検を実施することで静電気リスクの低減に努めています。

また、腐食性の高い物質や毒劇物の取り扱いについては「腐食性の高い化学物質の取り扱いに関する社内指針」を適切に運用し、さらなる管理強化に取り組んでいます。

・内部監査や第三者審査の意見を取り入れた改善活動を推進

労働安全、品質、環境に関する統合内部監査を行っています。他拠点の内部監査員と新規の内部監査員を積極的に起用することで、内部監査員の力量の向上や労災対策、環境汚染対策の情報共有の場として活用しています。また、外部機関による審査は、化学物質の取り扱いや静電気対策、労災対策等、第三者目線で評価や意見を頂戴できる貴重な機会として捉え、改善活動への取組みにつなげています。

労働災害防止活動

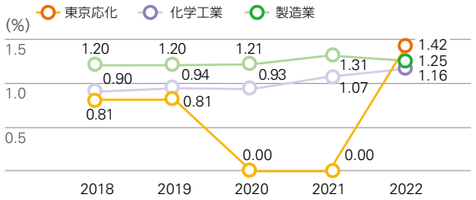
当社は、CSR方針に紐づく労働安全衛生方針を掲げ、事業活動を行ううえで働く人の安全確保および健康保持を最優先事項と位置づけ、職場環境における事故・災害・疾病の防止を推進することで、安全文化の醸成を図ってきました。特に労働災害においては、各拠点の安全衛生委員会で防止活動を展開しながら様々な要素について維持・ 向上を図ってきましたが、2022年は9件（休業災害4件、不休災害5件）の労働災害が発生し、過去数年と比較して休業災害が多い結果となりました。また、これらの原因として、非定常作業、薬傷、転倒・転落、慣れ、対応力不足、リスクアセスメント不足等があげられました。

こうした労働災害の増加を受け、本年4月に社長より「労働安全非常事態宣言」を発令し、「新たな労働災害を起こさない、起こさせない」という決意を当社グループ全役員および従業員が共有し、実効性ある労働災害防止対策を行うとともに、事故や労働災害が発生した場合の緊急処置等を定めたマニュアルの整備や、計画的な従業員教育・訓練、従業員の安全意識の醸成など、グループ全体での安全レベルの向上とリスク低減活動に注力しています。

今後の課題と取組み

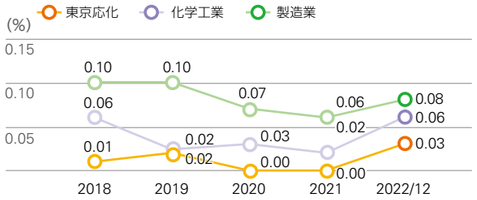
当社は労働安全衛生方針に基づき、各拠点でのISO45001の取得、維持拡大をする中で、労働安全衛生に対する取組みの進化を図ってきました。特に、事故や火災・爆発などの災害を想定した緊急事態時の対応訓練を強化することでさらなるリスク低減に努めています。今後も、各国・地域による法順守はもとより、「安全第一」のリスクマネジメントの強化を進めることで安全文化の基盤を強固にし、当社グループで働く全ての人たちのエンゲージメント向上につないでいきます。

労働災害度数率（単体）



※度数率：100万延実労働時間あたりの労働災害による死傷者数であり、災害発生の頻度を示す。
度数率＝(労働災害による死傷者数／延実労働時間数)×1,000,000
(労働災害による死傷者数＝1日以上の休業を必要とした死傷者の数)

労働災害強度率（単体）



※強度率：1,000延実労働時間あたりの労働損失日数であり、災害の重さの程度を示す。
強度率＝(延労働損失日数／延実労働時間数)×1,000
(延労働損失日数=労働災害による死傷者の延労働損失日数)
化学工業および製造業のデータ出典：厚生労働省「労働災害動向調査」

tok's Human Resource

工場総務部 工場総務室 室長
吉野 英司

現場の安全衛生活動を企業価値向上につなげていきます

当社グループの製造・開発における中枢拠点の1つである相模事業所では、2022年4月にISO45001認証を取得しました。当事業所は材料事業本部や開発本部など複数本部が所在する重要拠点であり、認証取得にあたっては、各本部の従来からの各種取組み手順等を統一する作業に注力しました。また、年間数千件訪問いただく外部業者の方々への安全面も考慮しリスクアセスメント手法の見直し等も進めているほか、健康経営にも注力しており、グループ内でいち早く保健師を導入しました。今後も、当社グループの現場に関わる全てのステークホルダーが安全に活動できるようさらなる安全衛生活動に取り組み、持続的な企業価値向上につなげていきます。

Data Section
データセクション

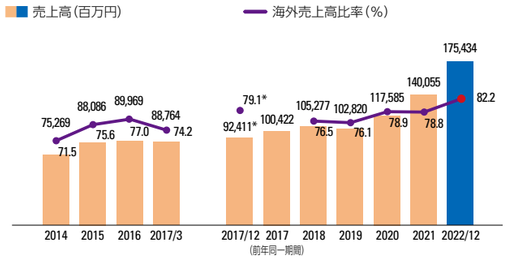
108 主要データの10年推移および分析
117 フォトレジスト関連データ集
118 連結財務諸表
123 株式状況
124 グローバルネットワーク
126 企業概要／外部評価
127 第三者検証 意見書

主要データの10年推移および分析

10年財務ハイライト

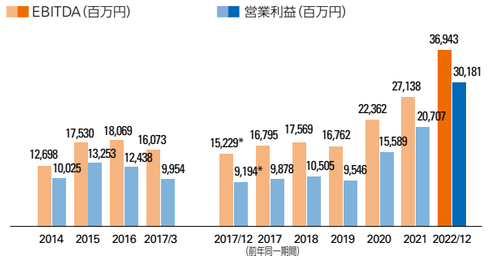
売上高／海外売上高比率*

175,434百万円　82.2%



EBITDA/営業利益*

36,943百万円　30,181百万円

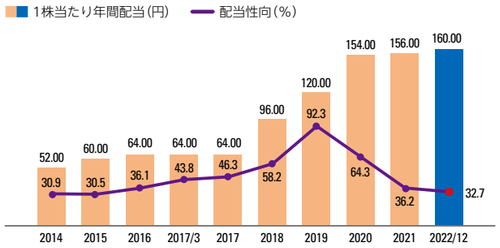


技術転換スピードが速くシクリカルな半導体産業に軸足を置きながらも、10年単位の長期視座に基づく経営と「先端」「レガシー」両分野への注力により、売上高とキャッシュ創出力（EBITDA）はともに長期安定成長トレンドにあります。2010年に策定した長期ビジョン「2020年のありたい姿」のもと、世界最高水準の「微細加工技術」と「高純度化技術」を「顧客密着戦略」と「マーケティング」のもとで磨きながら「ロングランの研究開発」に注力したほか、過去3回の中計でいずれも過去最大の設備投資を実施したことが奏功し、2022年12月期は3期連続で過去最高の売上高とEBITDAを更新しました。2020年に策定した「TOK Vision 2030」では2030年のEBITDA450億円達成を目指すとともに、同ビジョンからバックキャストした「tok中期計画2024」では、半導体産業の異次元の成長を捉えながらシェアを拡大した結果、EBITDAの最終年度目標350億円を2年前倒しで達成しています。

* 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9ヵ月、海外12ヵ月の変則決算となっております。

1株当たり年間配当／配当性向

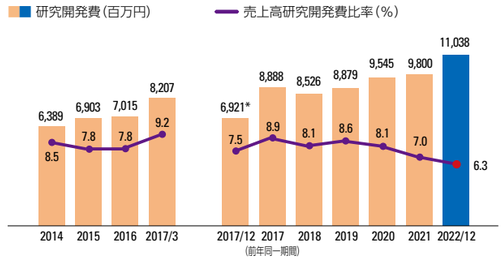
160.00円　32.7%



2016年3月期までは「連結配当性向30%以上」、2017年3月期からは「同40%以上」を基本方針としていましたが、2018年12月期の期末配当より「DOE3.5%」を目処とする新たな配当政策を導入し、2021年12月期の期末配当から「同4.0%」を目処とすることで、ロングランの投資家の皆様のご期待にお応えする方針をより鮮明にしています（**→P36-39「経理財務統括責任者メッセージ」ご参照**）。

研究開発費*／売上高研究開発費比率

11,038百万円　6.3%

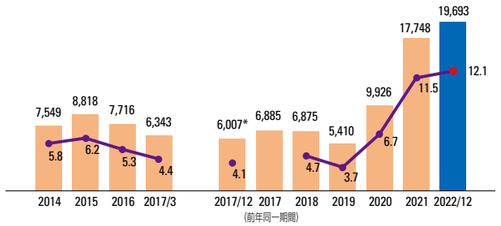


売上高に対し8%前後を継続的に研究開発に投下しているほか、KPI目標として「研究開発効率（=直近5年間の営業利益/その前の5年間の研究開発費）200%の達成・維持」を掲げ、200%を超過する分は、10年以上先を見据えた長期テーマの研究開発に充当しています。これにより、企業風土である「ロングランの研究開発型企業」「永遠のベンチャー企業」のさらなる進化と、持続的な企業価値向上につなげています（**→P54-57「営業・開発統括責任者メッセージ」ご参照**）。

* 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9ヵ月、海外12ヵ月の変則決算となっております。

親会社株主に帰属する当期純利益*／ROE

19,693百万円　12.1%

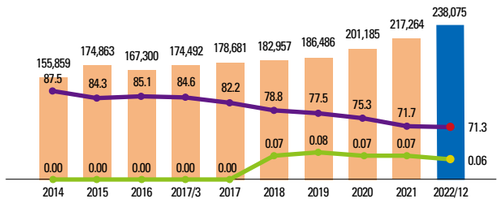


大型設備投資に伴う減価償却費増加の影響等から、営業利益や親会社株主に帰属する当期純利益のボラティリティはEBITDAに比べて大きいものの、2022年12月期の当期純利益は3期連続で過去最高を更新し、ROEも過去最高となりました。「TOK Vision 2030」では、BSマネジメントの推進における新たなKPIとして、ROICをROEと同等に重視する取組みに注力しています（**→P36-39「経理財務統括責任者メッセージ」ご参照**）。

* 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9ヵ月、海外12ヵ月の変則決算となっております。

総資産／自己資本比率／D/Eレシオ

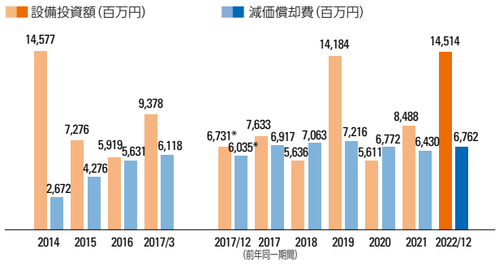
238,075百万円　71.3%　0.06倍



「超長期を見据えた技術の開発」「超長期にわたるチャレンジの継続」「不測時の迅速な対応（大規模災害からの復旧・再建など）」を念頭に置いたキャッシュリザーブ・ポリシーのもと、キャッシュアロケーションを強く意識したBSマネジメントに注力しています（**→P36-39「経理財務統括責任者メッセージ」ご参照**）。自己資本比率は長らく80%以上を維持していましたが、長期デットファイナンスや株主還元の強化、大規模自社株買い等を実施し、70%程度に調整しています。

設備投資額／減価償却費

14,514百万円　6,762百万円



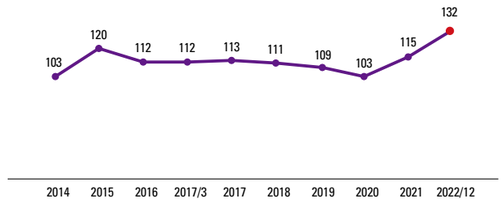
「tok中期計画2015」および「tok中期計画2018」による大規模設備投資に伴い減価償却費は増加傾向にありましたが、「tok中期計画2021」では、償却期間の長い生産設備への投資を中心としたことから、減価償却費の増加は比較的緩やかとなりました。2030年の売上高2,000億円の達成を目指す「TOK Vision 2030」からバックキャストした「tok中期計画2024」においても、生産設備への投資を中心とする過去最大の設備投資を推進しています。

* 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9ヵ月、海外12ヵ月の変則決算となっております。

為替相場

132円

（円/米ドル、各会計年度の末日時点）

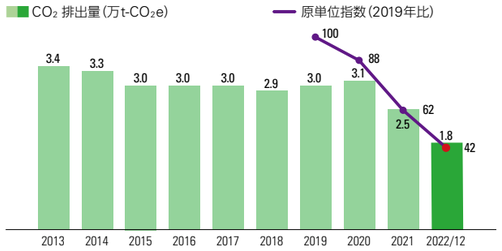


為替変動や流動性における財務リスク・コントロールにあたっては、為替予約によるリスクヘッジ等に加え、近年の各種グローバルリスクの拡大を念頭に置いたBSマネジメントに注力しています。その一環として、海外拠点間におけるキャッシュポジションのバランス調整等も含むグローバルキャッシュマネジメントの進化を図っています。

10年非財務ハイライト

CO_2排出量（エネルギー使用量から換算）*

1.8万t-CO_2e　**42原単位指数**

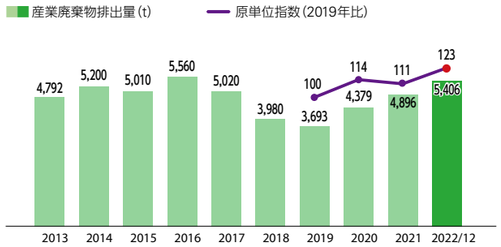


2050年のカーボンニュートラル実現を目指す当社は、エネルギー起源のCO_2排出原単位について、2030年の15ポイント削減（2019年比）に向けて邁進しています。2022年は、2021年9月より国内全主要拠点の購入電力の70%以上を再生可能エネルギー由来としたことなどから、前年比31ポイントの削減となりました。

* 単体および国内連結子会社のスコープ1および2で表示。

産業廃棄物排出量*1

5,406t　**123原単位指数**

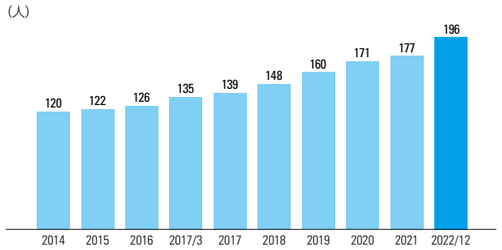


中間処理を経て埋立処分を行った産業廃棄物量は1%未満を継続しており、ゼロエミッション*2を9年連続で達成しています。産業廃棄物全体については2030年までに2019年比（原単位）で15ポイント削減することを目標に、工程廃液の精製による再利用や廃液の自社処理、自社回収、有価物への転換等を推進しているものの、2022年は生産量の増大にともない同23ポイントの増加となりました。

*1 普通産業廃棄物と特別管理産業廃棄物を合算。単体および国内連結子会社。
*2 ゼロエミッションの定義：事業活動に伴い発生した廃棄物に対して、直接または中間処理後の埋立処分量を1%未満とすること。

女性従業員数*

196人

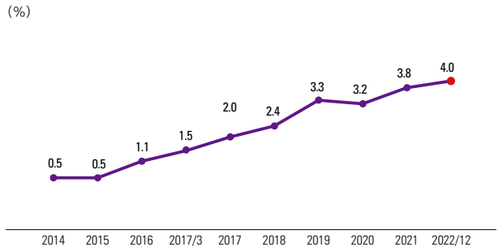


積極的な新卒採用と定着、管理職への登用へ向けた支援策を拡充した結果、女性従業員数は増加傾向にあります。今後もフレキシブルな働き方やキャリア形成プラン、子育て支援策等の充実を目指します。

* 単体（従業員数には、当社外から当社への出向者を含めず、当社から当社外への出向者および嘱託者を含んでいます。）

女性管理職比率

4.0%

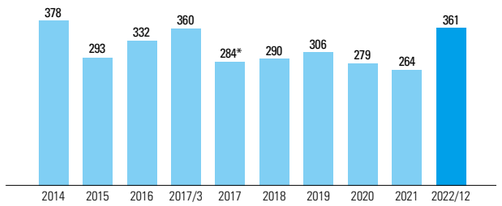


2022年12月期の女性管理職比率は、これまでの女性人材の採用・定着・管理職への登用の取組みが結実し過去最高となりました。今後も、2030年目標（2020年比2倍）の達成に向けて女性人材の活躍を促進します。

* 単体（管理職相当の仕事をしているが管理職ポジションではない者は除いています。）

特許登録件数

361件

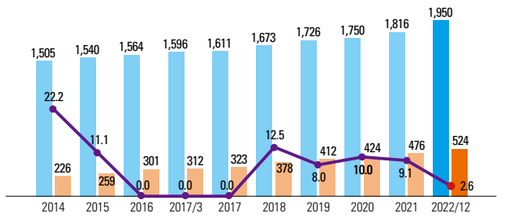


半導体最先端分野や新規事業、新素材関連で戦略的に特許を取得しています。今後も、有望な新規技術については安定した事業展開を図るとともに、特許取得によって参入障壁を構築し、知的資本を拡充していきます。また、案件ごとにオープン／クローズ戦略を見極めるなど、より実効的な特許ポートフォリオを形成することで、競争力のさらなる強化と企業価値向上につなげていきます。

* 決算期変更に伴い、2017年12月期のみ9ヵ月分の件数となっております。

連結従業員数・連結外国籍従業員数・新卒者入社3年後離職率*

1,950人　**524人**　**2.6%**

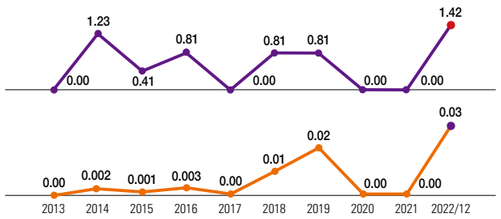


海外現地での顧客密着戦略の進展や現地開発／生産拠点の拡大、実力本位の新卒採用の結果、外国籍従業員数が増加傾向にあります。経営理念「自由闊達」や「人材こそ企業の財産」という基本理念のもと、各種人事制度や教育プログラム等を拡充してきた結果、新卒入社3年目までの社員の離職率は低位で推移しています。2023年3月には、「健康経営優良法人2023」（通算5回目）に認定されました。

* 単体

労働災害度数率・労働災害強度率*

1.42　**0.03**

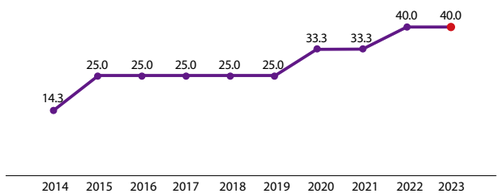


2022年12月期は、労働災害が9件（休業災害4件、不休災害5件）発生したことから、要因分析によってリスクの見直しと対策を講じ、再発防止を図っています。また、前年の郡山工場に続き海老名流通センターでRBA監査のプラチナ評価を取得したほか、国内全拠点にてISO45001の認証取得を完了しました。RBA監査結果の水平展開や国内各拠点でのシステム構築等により、引き続き全社をあげて労働災害防止活動に取り組みます。

* 単体

社外取締役比率

40.0%



社外取締役を2015年、2020年に各1名および2022年に1名増員し4名としたことなどから、社外取締役比率は全取締役の40.0%となりました。監査等委員会設置会社への移行後もこの比率を維持しています。

* 当社は、2023年3月30日開催の第93回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社に移行しました。

主要データの推移および分析

中期計画の変遷と10年主要データ

tok中期計画2015

目標：
- 過去最高益の更新
- 持続的成長の基礎となる事業基盤の強化

戦略：
- 各地域のユーザーとの密着戦略
- 事業ポートフォリオの変革
- グローバル人材の開発

tok中期計画2018

戦略：
- 事業ポートフォリオの変革
- 顧客密着戦略の進化
- グローバルに対応できる人材の開発を推進
- 経営基盤強化

tok中期計画2021

2020年12月期までの長期ビジョン：
「高付加価値製品による感動を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。」

ポイント：
- 事業ポートフォリオの変革を強化
- 成長軌道への回帰
- バランスシートマネジメントを強化、新たな配当方針導入

tok中期計画2024

TOK Vision 2030：
「豊かな未来、社会の期待に化学で応える
"The e-Material Global Company™"」

戦略：
[1]先端レジストのグローバルシェア向上
[2]電子材料および新規分野でのコア技術の獲得／創出
[3]高品質製品の安定供給とグループに最適な生産体制の構築
[4]従業員エンゲージメントを向上させ人を活かす経営を推進
[5]健全で効率的な経営基盤の整備

半導体需要が弱含む中、微細化先端分野でのシェア拡大等が寄与し、過去最高業績を3期連続で達成

2017年までの各年3月31日および 2017年以降の各年12月31日に終了した連結会計年度	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2017/12*5	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	百万円 2022/12	千米ドル 2022/12
業績：											
売上高	75,269	88,086	89,969	88,764	92,411	105,277	102,820	117,585	140,055	175,434	1,329,052
うち材料事業	72,866	84,611	87,280	86,558	90,531	102,621	98,986	114,773	137,725	170,329	1,290,376
うち装置事業	2,402	3,475	2,689	2,205	1,880	2,655	3,833	2,811	2,329	5,105	38,676
EBITDA	12,698	17,530	18,069	16,073	15,229	17,569	16,762	22,362	27,138	36,943	279,871
営業利益	10,025	13,253	12,438	9,954	9,194	10,505	9,546	15,589	20,707	30,181	228,650
税金等調整前当期純利益	11,666	14,301	11,777	9,220	9,492	9,814	8,657	15,349	25,799	30,790	233,260
親会社株主に帰属する当期純利益	7,549	8,818	7,716	6,343	6,007	6,875	5,410	9,926	17,748	19,693	149,195
フリー・キャッシュ・フロー	(2,610)	3,380	7,517	(926)	4,169	6,298	(4,543)	19,472	15,182	6,608	50,061
設備投資額	14,577	7,276	5,919	9,378	6,731	5,636	14,184	5,611	8,488	14,514	109,954
減価償却費	2,672	4,276	5,631	6,118	6,035	7,063	7,216	6,772	6,430	6,762	51,227
研究開発費	6,389	6,903	7,015	8,207	6,921	8,526	8,879	9,545	9,800	11,038	83,625
1株当たり情報（円/米ドル）：											
1株当たり当期純利益	168.54	196.61	177.30	146.18	138.31	164.92	130.02	239.42	430.73	489.56	3.70
1株当たり年間配当	52.00	60.00	64.00	64.00	64.00	96.00	120.00	154.00	156.00	160.00	1.21
1株当たり純資産	3,044.24	3,285.81	3,298.00	3,384.14	3,490.97	3,459.37	3,491.23	3,651.20	3,880.18	4,214.27	31.92
年度末財政状態：											
総資産	155,859	174,863	167,300	174,492	178,681	182,957	186,486	201,185	217,264	238,075	1,803,600
固定負債合計	1,518	3,569	2,899	2,024	3,421	10,723	14,437	15,997	12,416	16,333	123,737
有利子負債	366	814	534	135	—	10,000	11,272	10,962	10,611	10,222	77,441
純資産	139,962	151,999	147,270	152,931	153,517	150,857	151,733	159,994	165,190	180,960	1,370,910
経営指標（%）：											
営業利益率	13.3	15.0	13.8	11.2	9.9	10.0	9.3	13.3	14.8	17.2	
ROE	5.8	6.2	5.3	4.4	4.1	4.7	3.7	6.7	11.5	12.1	
売上高研究開発費比率	8.5	7.8	7.8	9.2	7.5	8.1	8.6	8.1	7.0	6.3	
自己資本比率	87.5	84.3	85.1	84.6	82.2	78.8	77.5	75.3	71.7	71.3	
D/Eレシオ（倍）	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.07	0.08	0.07	0.07	0.06	
配当性向	30.9	30.5	36.1	43.8	46.3	58.2	92.3	64.3	36.2	32.7	
DOE	1.8	1.9	1.9	1.9	1.9	2.8	3.5	4.3	4.1	4.0	
ESG関連データ：											
連結従業員数（人）	1,505	1,540	1,564	1,596	1,611	1,673	1,726	1,750	1,816	1,950	
CO_2排出量（エネルギー使用量から換算）（万t）*6	3.3	3.0	3.0	3.0	3.0	2.9	3.0	3.1	2.5	1.8	
業界動向：											
世界の半導体市場規模（百万米ドル）*1（暦年）	335,843	335,168	338,931	412,221	468,778	412,307	440,389	555,893	574,084	515,095*3	
世界のフォトレジスト販売金額（千米ドル）*2	1,288,713	1,230,022	1,358,009	1,504,224	1,504,224	1,631,851	1,679,654	2,027,350	2,420,373	2,589,575	
為替相場（円／米ドル）*4	103	120	112	112	113	111	109	103	115	132	

自己資本比率：
85%前後を長期にわたり維持してきましたが、バランスシートマネジメントの強化により、自己資本比率の低減も視野に入れたベストバランスの追求を続けています。
（→P36-39「経理財務統括責任者メッセージ」ご参照）

CO_2排出量：
2021年9月より国内主要拠点の使用電力を70%再生可能エネルギー由来に変更するなど各種低減策により、原単位指数は着実に減少しています。
（→P94-95「カーボンニュートラル実現への取組み」ご参照）

*1 出典：世界半導体市場統計
*2 出典：SEMIの集計を基に当社算出（ArF、KrF、g/i線用フォトレジストの合計販売金額）。決算期変更に伴い、2017/3期と2017/12期は同一数値を記載しています。
*3 2023年の予測数値　*4 各会計年度の末日時点
*5 決算期変更に伴い、2017年12月期は国内9カ月、海外12カ月の変則決算になっております。
*6 単体および国内連結子会社。決算期変更に伴い、2017/3期までも1～12月の集計で表示しております。
これに伴い、2017/3期と2017/12期は同一数値を記載しています。

2022年12月期の市場動向および業績・財政概況、次期業績予想

事業環境

当期（2022年12月期）の世界経済は、米中貿易摩擦の長期化に加え、新型コロナウイルス感染症、ロシア・ウクライナ情勢の影響や、急激に進む物価上昇を背景にした各国の政策金利の上昇による金融環境の不透明感が続いたものの、総じて緩やかな持ち直しの動きが継続しました。

米ドル円為替相場は、前年までの円安トレンドが続き、8月には米国の景気減速懸念等から一旦踊り場を迎えたものの10月まで上昇し、11月以降は米国の政策金利の利上げ幅縮小の影響等から円高傾向となりました。

売上高および営業利益

当期（2022年12月期）の連結売上高は、前期比353億79百万円（25.3%）増加の1,754億34百万円となりました。このうち、上期の売上高は、前期比199億3百万円（30.7%）増加の847億11百万円、下期の売上高は、前期比154億76百万円（20.6%）増加の907億23百万円となりました。

当社グループ製品の主な需要先である半導体やディスプレイをはじめとするエレクトロニクス市場においては、スマートフォンやPCの需要が前期を下回る水準となったものの、5GやIoT等の普及に加え、データサーバーの需要増加等が市場を牽引し、半導体需要は前期を上回りました。

売上原価は、前期比217億89百万円（24.1%）増加の1,123億19百万円となり、売上原価率は、前期比0.6ポイント下降し64.0%となりました。これにより、売上総利益は、前期比135億90百万円（27.4%）増加の631億15百万円となりました。

販売費および一般管理費は、前期比41億16百万円（14.3%）増加の329億34百万円となりました。

営業利益は、原材料価格の高騰による影響を受けたものの、営業活動の成果に加え、高付加価値製品の売上増加や、円安に推移した為替の効果もあり、前期比94億74百万円（45.8%）増加の301億81百万円となりました。

税金等調整前当期純利益、親会社株主に帰属する当期純利益

税金等調整前当期純利益は、前期比49億91百万円（19.3%）増加の307億90百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比19億44百万円（11.0%）増加の196億93百万円となりました。

セグメント別業績

材料事業セグメント：

当事業の内部取引を除いた売上高は、前期比326億4百万円（23.7%）増加の1,703億29百万円、営業利益は83億17百万円（31.5%）増加の347億55百万円となりました。これは、エレクトロニクス機能材料部門、高純度化学薬品部門の販売が好調に推移したことが主な要因です。

■エレクトロニクス機能材料部門

エレクトロニクス機能材料部門の売上高は、前期比123億76百万円（15.6%）増加の918億68百万円となりました。これは、堅調なレガシー半導体需要に加え、最先端半導体プロセスに使用される半導体用フォトレジストや高密度実装材料の販売が好調に推移し、売上が増加したことが主な要因です。

■高純度化学薬品部門

高純度化学薬品部門の売上高は、前期比196億56百万円（34.0%）増加の774億60百万円となりました。これは、継続的な営業活動の成果や最先端半導体プロセス向けの需要が好調に推移したことにより、半導体用フォトレジスト付属薬品の売上が大幅に増加したことが主な要因です。

装置事業セグメント：

■プロセス機器部門

プロセス機器部門の内部取引を除いた売上高は、前期比27億75百万円（119.1%）増加の51億5百万円、営業利益は10億81百万円増加の7億90百万円となりました。これは、ウエハハンドリングシステム「Zero Newton®」等の受注済み製品の検収が進んだことが主な要因です。

財政状態

当期末（2022年12月31日）の資産合計は、前期末比208億11百万円増加の2,380億75百万円となりました。

流動資産は、前期末比117億52百万円増加の1,306億36百万円となりました。これは、原材料及び貯蔵品が46億28百万円増加し、売掛金も18億15百万円増加したことが主な要因です。

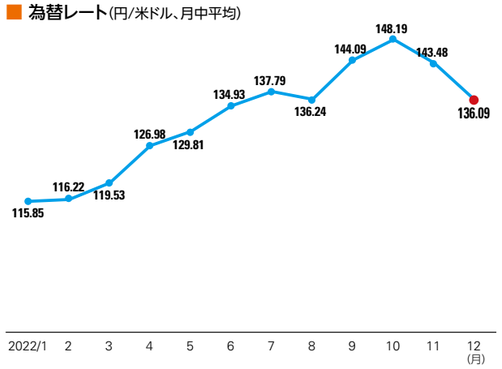
固定資産は、前期末比90億58百万円増加の1,074億39百万円となりました。これは、有形固定資産が90億77百万円増加したことが主な要因です。

当期末の負債合計は、前期末比50億41百万円増加の571億15百万円となりました。これは、支払手形及び買掛金が23億67百万円増加し、また、未払金が26億75百万円増加したことが主な要因です。

当期末の純資産合計は、前期末比157億69百万円増加の1,809億60百万円となりました。これは、利益剰余金が127億45百万円増加したことが主な要因です。

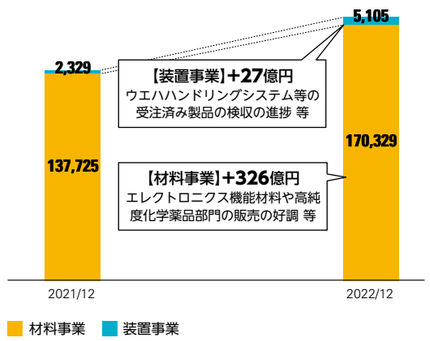
この結果、当連結会計年度末の自己資本比率は71.3%となりました。

■ 為替レート（円/米ドル、月中平均）

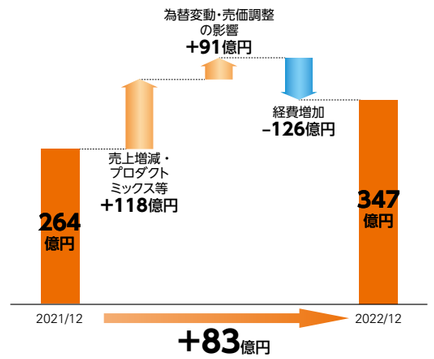


出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング

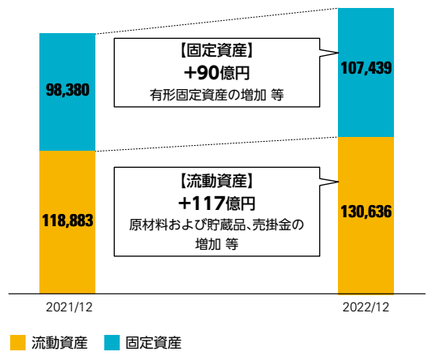
■ セグメント別売上高2期比較（百万円）



■ 材料事業セグメント 営業利益の増減内訳



■ 総資産2期比較（百万円）



キャッシュ・フロー

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ7億66百万円減少の189億91百万円の資金収入となりました。これは、税金等調整前当期純利益が増加し収入が増えたものの、棚卸資産の増減額や法人税等の支払額または還付額の増加により支出が増えたことが主な要因です。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ78億7百万円増加の123億83百万円の資金投下となりました。これは、有形固定資産の取得による支出等が主な要因です。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ95億3百万円減少の86億10百万円の資金支出となりました。これは、当期末に自己株式の取得による支出を行わなかったことが主な要因です。

これらの活動の結果、現金及び現金同等物の残高は、前期末に比べ6億12百万円減少の408億56百万円となりました。

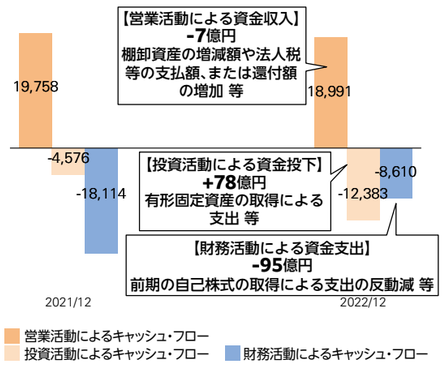
2023年12月期の見通し*

2023年12月期の売上高は、下半期から半導体需要の回復を見込み、2022年12月期比6.9%増の1,875億円を予想しています。

営業利益については、高付加価値製品の売上増加等により同2.7%増の310億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の増加は見込むものの事業再編費用の計上を見込み同1.5%減の194億円を予想しています。

* 2023年2月13日に公表した数値を記載しています。

■ キャッシュ・フロー2期比較(百万円)



■ 次期業績予想*

(百万円、%)

	2022年12月期	2023年12月期予想		
			増減	増減率
売上高	175,434	**187,500**	+12,066	+6.9
営業利益	30,181	**31,000**	+819	+2.7
親会社株主に帰属する当期純利益	19,693	**19,400**	-293	-1.5
EBITDA	36,943	**38,300**	+1,357	+3.7
ROE	12.1%	**11.0%**	-1.1	–

* 2023年2月13日に公表した数値を記載しています。

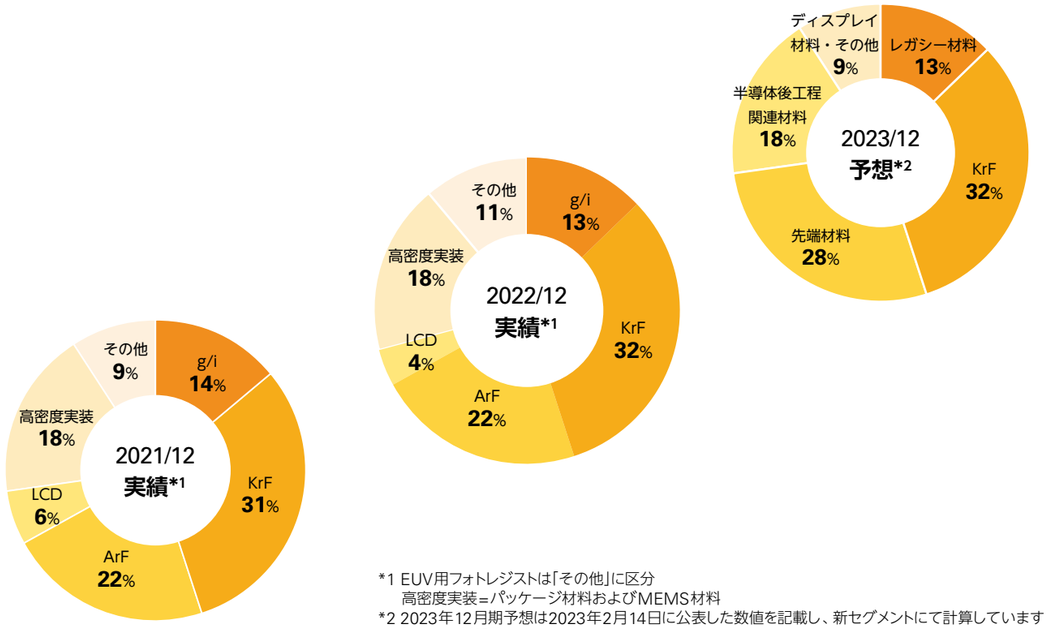
ご参考：エレクトロニクス機能材料&半導体用フォトレジスト関連情報

半導体の微細化において、多様な回路線幅に対応する東京応化のフォトレジスト

	i線用フォトレジスト	KrF用フォトレジスト	ArF用フォトレジスト	EUV用フォトレジスト
リソグラフィ用光源	i線	KrF(フッ化クリプトン)エキシマレーザー	ArF(フッ化アルゴン)エキシマレーザー	EUV(極紫外線)
光源の波長	365nm(i線)	248nm	193nm	13.5nm
	長い			短い
半導体の回路線幅*	350nm>～≧250nm	250nm>～≧130nm	130nm>～≧10nm	10nm>～
	広い			狭い
主なアプリケーション／最終製品等	自動車向けパワー半導体 センサー LED 等	スマートフォン 高性能サーバー ゲーム機 等	スマートフォン ウエアラブル端末 高性能サーバー 等	最新型スマートフォン 次世代サーバー 次世代スーパーコンピュータ 生成AI／次世代通信システム 等

* 主要レンジのみ表示

エレクトロニクス機能材料の種類別売上構成比の推移



*1 EUV用フォトレジストは「その他」に区分
高密度実装＝パッケージ材料およびMEMS材料
*2 2023年12月期予想は2023年2月14日に公表した数値を記載し、新セグメントにて計算しています
(→**P48ご参照**)。
レガシー材料：g/i線用フォトレジスト等
先端材料：ArF/EUV用フォトレジスト等
半導体後工程関連材料：パッケージ材料、MEMS材料、WHS関連材料等LCD材料：ディスプレイ材料・その他に区分

連結財務諸表

連結貸借対照表

東京応化工業株式会社および連結子会社
2022年および2021年12月31日現在

資産の部	百万円 2022	百万円 2021	千米ドル 2022
流動資産			
現金及び預金	¥ 39,856	¥ 40,469	$ 301,945
定期預金	15,514	16,366	117,534
債権			
受取手形	911	810	6,907
売掛金	34,900	33,084	264,396
有価証券	3,999	3,999	30,302
貸倒引当金	(89)	(120)	(674)
たな卸資産	30,006	21,350	227,319
前払費用及びその他の流動資産	5,535	2,921	41,935
流動資産合計	130,636	118,883	989,667
有形固定資産			
土地	10,570	8,662	80,083
建物及び構築物	83,665	76,095	633,832
機械装置及び運搬具	68,318	64,907	517,565
工具、器具及び備品	26,873	23,429	203,584
使用権資産	1,060	984	8,032
建設仮勘定	3,565	3,896	27,013
小計	194,054	177,976	1,470,110
減価償却累計額	(128,044)	(121,043)	(970,033)
有形固定資産合計	66,010	56,932	500,077
投資その他の資産			
無形資産	1,295	837	9,817
投資有価証券	16,097	16,505	121,947
非連結子会社および関連会社への投資	7	7	56
出資金	100	100	757
退職給付に係る資産	3,682	4,658	27,901
繰延税金資産	1,176	504	8,911
長期預金	18,000	18,000	136,363
その他	1,069	834	8,100
投資その他の資産合計	41,429	41,447	313,856
資産合計	¥238,075	¥217,264	$1,803,600

負債・純資産の部	百万円 2022	百万円 2021	千米ドル 2022
流動負債			
債務			
支払手形及び買掛金	¥ 21,617	¥ 19,250	$ 163,769
短期借入金	–	3,900	–
建設その他	8,114	5,227	61,473
未払法人税等	3,308	4,278	25,065
未払費用	2,720	2,488	20,613
引当金	3,322	3,107	25,167
その他	1,698	1,404	12,864
流動負債合計	40,781	39,656	308,952
固定負債			
長期借入金	10,222	6,711	77,441
繰延税金負債	1,084	1,614	8,212
退職給付に係る負債	853	609	6,468
資産除去債務	80	81	608
その他	4,092	3,399	31,006
固定負債合計	16,333	12,416	123,737
純資産			
資本金　普通株式 発行可能株式総数：2022年および2021年－197,000,000株 発行済株式総数：　2022年および2021年－42,600,000株	14,640	14,640	110,912
資本剰余金	15,303	15,207	115,937
利益剰余金	137,551	124,806	1,042,057
自己株式— 2022年 2,321,258株　2021年 2,439,651株	(11,276)	(11,818)	(85,425)
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	5,280	6,851	40,000
為替換算調整勘定	8,877	5,618	67,250
退職給付に係る調整累計額	(630)	522	(4,779)
小計	169,745	155,829	1,285,952
新株予約権	174	215	1,324
非支配株主持分	11,039	9,146	83,633
純資産合計	180,960	165,190	1,370,910
負債純資産合計	¥238,075	¥217,264	$1,803,600

連結損益計算書

東京応化工業株式会社および連結子会社
2022年および2021年12月31日終了連結会計年度

	百万円		千米ドル
	2022	2021	2022
売上高	¥175,434	¥140,055	$1,329,052
売上原価	112,319	90,529	850,901
売上総利益	63,115	49,525	478,150
販売費及び一般管理費	32,934	28,817	249,500
営業利益	30,181	20,707	228,650
営業外収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	644	530	4,883
為替差損益	280	477	2,121
支払利息	(73)	(72)	(555)
デリバティブ評価損益	(326)	(162)	(2,474)
自己株式取得費用	–	(50)	–
投資有価証券売却益	243	4,820	1,848
減損損失	(195)	(439)	(1,483)
固定資産除却損	(239)	(163)	(1,812)
環境対策費	–	(83)	–
その他	275	234	2,083
その他収益(費用)	608	5,091	4,610
税金等調整前当期純利益	30,790	25,799	233,260
法人税、住民税及び事業税			
当年度	7,537	6,464	57,104
繰延	97	(191)	735
法人税等合計	7,634	6,273	57,840
当期純利益	23,155	19,526	175,420
非支配株主に帰属する当期純利益	3,461	1,777	26,225
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 19,693	¥ 17,748	$ 149,195

	円		米ドル
1株当たり情報	2022	2021	2022
基本的1株当たり当期純利益	¥489.56	¥430.73	$3.70
希薄化後1株当たり当期純利益	488.81	429.91	3.70
年間配当金	160.00	156.00	1.21

連結包括利益計算書

東京応化工業株式会社および連結子会社
2022年および2021年12月31日終了連結会計年度

	百万円		千米ドル
	2022	2021	2022
当期純利益	¥23,155	¥19,526	$175,420
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(1,571)	(817)	(11,904)
為替換算調整勘定	3,649	3,881	27,644
退職給付に係る調整累計額	(1,153)	409	(8,740)
その他の包括利益合計	923	3,472	6,999
包括利益	¥24,079	¥22,998	$182,419
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥20,226	¥20,352	$153,234
非支配株主に係る包括利益	3,852	2,646	29,185

連結株主資本等変動計算書

東京応化工業株式会社および連結子会社
2022年および2021年12月31日終了連結会計年度

	千株	百万円											
						その他の包括利益(損失)累計額							
	発行済株式数	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	小計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
2021年1月1日残高	41,508	¥14,640	¥15,207	¥125,795	¥(14,477)	¥7,669	¥2,606	¥113	¥151,556	¥304	¥8,133	¥159,994
親会社株主に帰属する当期純利益	–	–	–	17,748	–	–	–	–	17,748	–	–	17,748
剰余金の配当												
前期末:94円	–	–	–	(3,925)	–	–	–	–	(3,925)	–	–	(3,925)
第2四半期末:62円	–	–	–	(2,592)	–	–	–	–	(2,592)	–	–	(2,592)
自己株式の取得	(1,444)	–	–	–	(10,002)	–	–	–	(10,002)	–	–	(10,002)
自己株式の処分	2,596	–	45	–	395	–	–	–	441	(89)	–	352
自己株式の消却	(2,500)	–	(45)	(12,220)	12,266	–	–	–	–	–	–	–
株主資本以外の項目の当期変動額	–	–	–	–	–	(817)	3,011	409	2,603	–	1,012	3,615
2021年12月31日残高	40,160	¥14,640	¥15,207	¥124,806	¥(11,818)	¥6,851	¥5,618	¥522	¥155,829	¥215	¥9,146	¥165,190
親会社株主に帰属する当期純利益	–	–	–	19,693	–	–	–	–	19,693	–	–	19,693
剰余金の配当												
前期末:94円	–	–	–	(3,794)	–	–	–	–	(3,794)	–	–	(3,794)
第2四半期末:78円	–	–	–	(3,153)	–	–	–	–	(3,153)	–	–	(3,153)
自己株式の取得	0	–	–	–	(0)	–	–	–	(0)	–	–	(0)
自己株式の処分	118	–	95	–	542	–	–	–	638	(40)	–	598
株主資本以外の項目の当期変動額	–	–	–	–	–	(1,571)	3,258	(1,153)	533	–	1,893	2,426
2022年12月31日残高	40,278	¥14,640	¥15,303	¥137,551	¥(11,276)	¥5,280	¥8,877	¥(630)	¥169,745	¥174	¥11,039	¥180,960

	千米ドル										
					その他の包括利益累計額(損失)						
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	小計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
2021年12月31日残高	$110,912	$115,211	$ 945,500	$(89,530)	$51,905	$42,565	$3,961	$1,180,526	$1,631	$69,288	$1,251,445
親会社株主に帰属する当期純利益	–	–	149,195	–	–	–	–	149,195	–	–	149,195
剰余金の配当											
前期末:0.71米ドル	–	–	(28,746)	–	–	–	–	(28,746)	–	–	(28,746)
第2四半期末:0.59米ドル	–	–	(23,892)	–	–	–	–	(23,892)	–	–	(23,892)
自己株式の取得	–	–	–	(7)	–	–	–	(7)	–	–	(7)
自己株式の処分	–	725	–	4,112	–	–	–	4,838	(306)	–	4,531
株主資本以外の項目の当期変動額	–	–	–	–	(11,904)	24,684	(8,740)	4,039	–	14,345	18,384
2022年12月31日残高	$110,912	$115,937	$1,042,057	$(85,425)	$40,000	$67,250	$(4,779)	$1,285,952	$1,324	$83,633	$1,370,910

連結キャッシュ・フロー計算書

東京応化工業株式会社および連結子会社
2022年および2021年12月31日終了連結会計年度

	百万円 2022	百万円 2021	千米ドル 2022
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 30,790	¥ 25,799	$ 233,260
調整：			
減価償却費	6,762	6,430	51,227
減損損失	195	439	1,483
貸倒引当金の（減少）増加	(31)	16	(239)
賞与引当金の増加	593	90	4,493
役員賞与引当金の（減少）増加	(401)	343	(3,044)
退職給付に係る資産の増加	(371)	(273)	(2,811)
退職給付に係る負債の減少	(77)	(11)	(584)
受取利息及び受取配当金	(644)	(530)	(4,883)
支払利息	73	72	555
為替差益	(1,066)	(918)	(8,079)
デリバティブ評価損	326	162	2,474
固定資産売却益	(14)	(0)	(113)
固定資産除却損	239	163	1,812
投資有価証券売却益	(243)	(4,820)	(1,848)
売上債権の増加	(858)	(6,052)	(6,502)
たな卸資産の増加	(7,510)	(2,830)	(56,895)
仕入債務の増加	1,870	4,515	14,168
前受金の増加	66	16	501
利息及び配当金の受取額	646	532	4,898
利息の支払額	(73)	(72)	(555)
法人税等の支払額	(8,557)	(4,650)	(64,827)
その他	(2,721)	1,335	(20,614)
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,991	19,758	143,876
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有価証券の取得による支出	(12,000)	(13,000)	(90,909)
有価証券の償還による収入	12,000	12,000	90,909
有形固定資産の取得による支出	(10,698)	(7,833)	(81,048)
有形固定資産の売却による収入	10	39	79
無形固定資産の取得による支出	(752)	(296)	(5,699)
投資有価証券の取得による支出	(2,082)	(399)	(15,778)
投資有価証券の売却による収入	371	5,008	2,813
定期預金の純減少	982	–	7,443
長期預金の預入による支出	(14,000)	(4,000)	(106,060)
長期預金の払戻による収入	14,000	4,000	106,060
その他	(214)	(93)	(1,625)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(12,383)	(4,576)	(93,815)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
長期借入れによる収入	3,900	–	29,545
長期借入金の返済による支出	(4,289)	(350)	(32,498)
株式の発行による収入	184	195	1,399
自己株式の売却による収入	769	469	5,826
自己株式の取得による支出	(0)	(10,053)	(7)
配当金の支払額	(6,941)	(6,511)	(52,590)
非支配株主への配当金の支払額	(2,160)	(1,829)	(16,369)
その他	(71)	(34)	(540)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(8,610)	(18,114)	(65,234)
現金及び現金同等物に係る換算差額	¥ 1,389	¥ 1,673	$ 10,529
現金及び現金同等物の減少	(612)	(1,258)	(4,643)
現金及び現金同等物の期首残高	41,469	42,728	314,164
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 40,856	¥ 41,469	$ 309,520

日本語版統合レポートの位置づけにつきまして

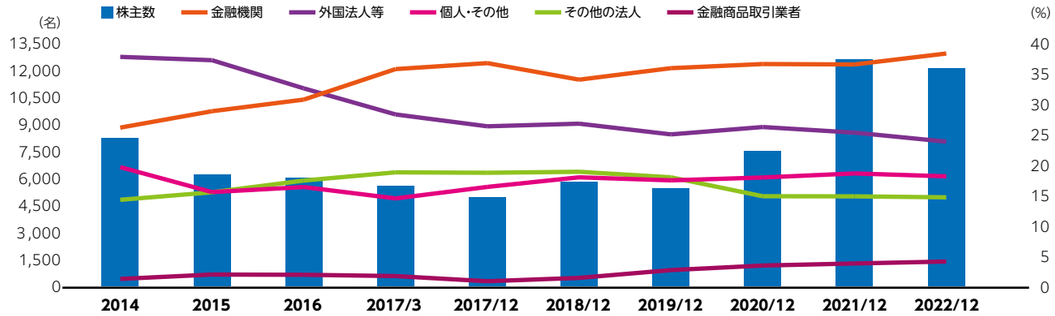
日本語版統合レポートにつきましては、英語版との相違が生じないよう配慮して作成しており、日本語版に掲載している連結財務諸表は、英文財務諸表の和訳となっております。また連結財務諸表および財務注記の詳細につきましては、当社Webサイトに掲載している別冊PDFをご参照ください。

https://www.tok.co.jp/ir/library/annual

株式状況

株式の状況の10年推移

株主数と株主構成比（株式所有割合）の推移



注）自己株式は「個人・その他」に含めています。

大株主の状況（上位10名）

（2022年12月31日現在）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,489	13.58
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,870	7.10
明治安田生命保険相互会社	1,826	4.52
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,541	3.81
株式会社三菱UFJ銀行	1,207	2.99
株式会社横浜銀行	1,026	2.54
公益財団法人東京応化科学技術振興財団	984	2.44
三菱UFJ信託銀行株式会社	953	2.36
三菱UFJキャピタル株式会社	860	2.13
東京海上日動火災保険株式会社	857	2.12

（注）1. 当社は、自己株式を2,166千株保有しておりますが、上記大株主から除いております。
2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式を除いた株式数（40,433,142株）を基準に算出しております。

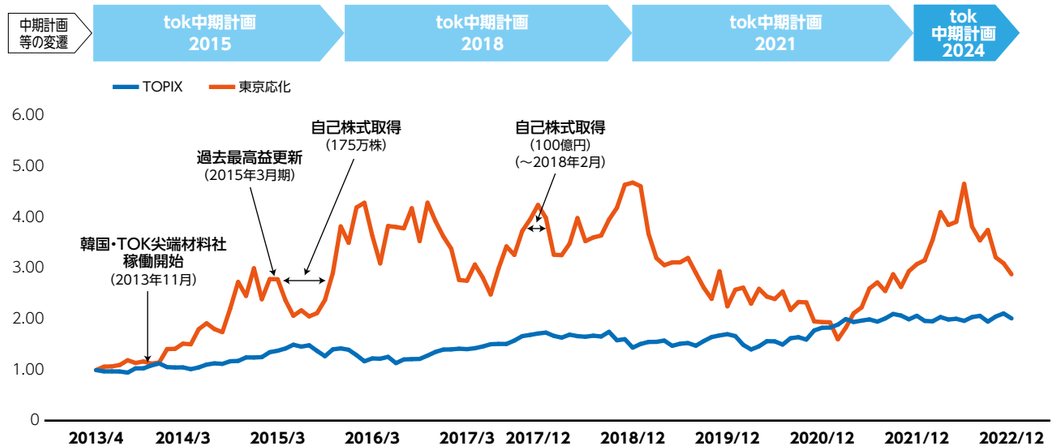
株式基本情報

上場取引所	株式会社東京証券取引所 プライム市場
業種	化学
証券コード	4186
単元株式数	100株
事業年度	1月1日から12月31日まで*
期末配当金受領株主確定日	12月31日
中間配当金受領株主確定日	6月30日
発行可能株式総数	197,000,000株（2022年12月31日現在）
発行済株式の総数	42,600,000株（2022年12月31日現在）

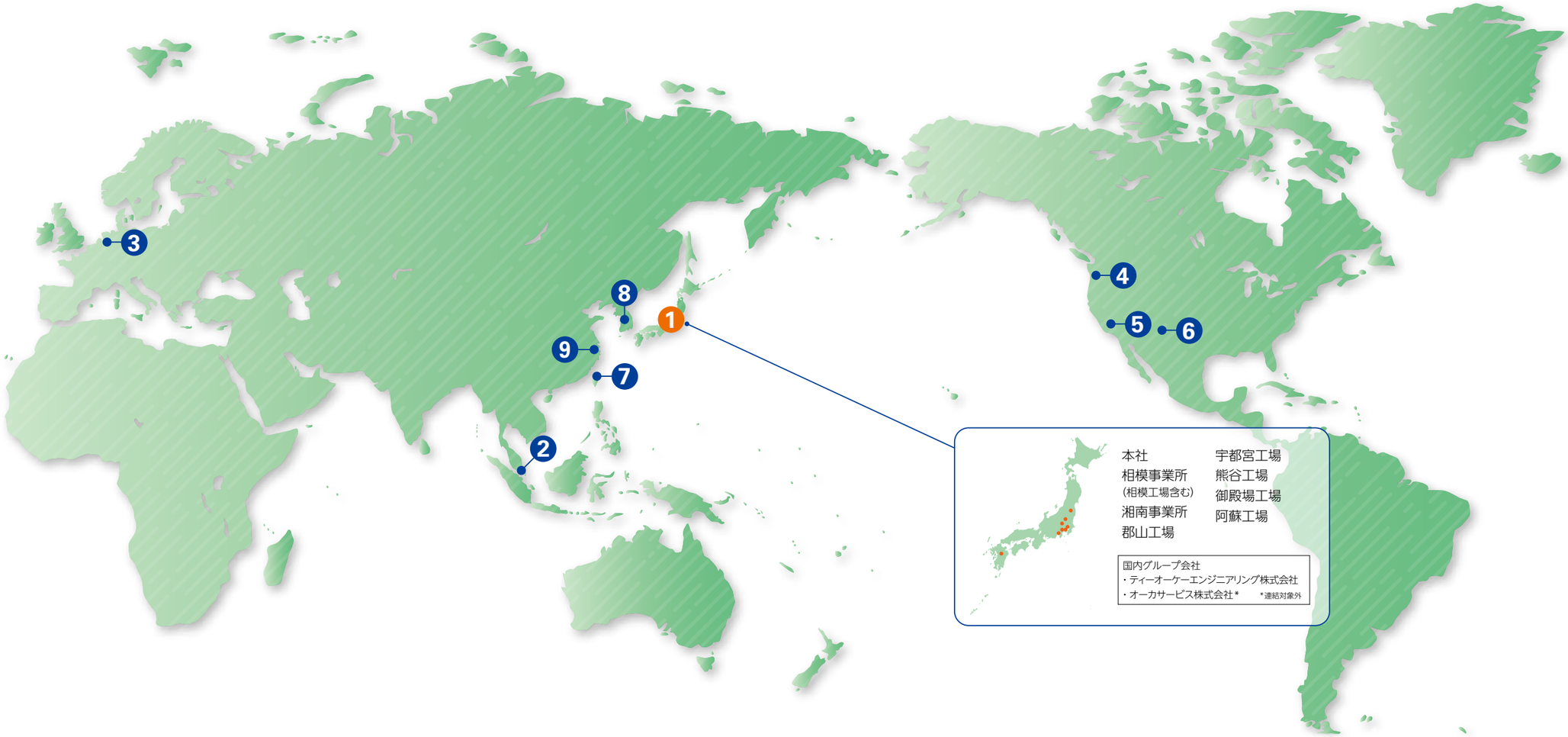
*2017年度より、決算期を3月31日から12月31日に変更しています。

当社TSRの10年推移

2013年4月を1とした相対比較（月足・終値ベース）



グローバルネットワーク



東京応化工業株式会社

1 本社
相模事業所(相模工場含む)
湘南事業所
郡山工場
宇都宮工場
熊谷工場
御殿場工場
阿蘇工場

2 シンガポール事務所

3 ヨーロッパ支社

TOKYO OHKA KOGYO AMERICA, INC.

(TOKアメリカ社) 設立:1989年4月

事業内容:フォトレジスト等の製造および販売ならびに
フォトレジスト付属薬品の開発、製造および販売

4 本社／オレゴン工場(オレゴン州)

5 販売事務所(カリフォルニア州)

6 TOKCCAZ, LLC.(アリゾナ州)

TOK TAIWAN CO., LTD.

(台湾東應化社) 設立:1998年1月

事業内容:フォトレジスト等の製造および販売ならびに
フォトレジスト付属薬品の開発、製造および販売

7 本社(新竹市)
銅鑼工場(苗栗県)

TOK Advanced Materials Co., Ltd.

(TOK尖端材料社) 設立: 2012年8月

事業内容:フォトレジストの開発、製造および販売ならびに
フォトレジスト付属薬品の販売

8 本社／仁川工場(韓国)

TOK CHINA CO., LTD.

(TOK中国社) 設立:2021年1月

事業内容:中国における半導体・ディスプレイ等製造用のフォトレジスト
および関連高純度化学薬品の販売

9 本社(中国)

企業概要／外部評価

企業概要

（2022年12月31日現在）

本社

会社名	東京応化工業株式会社
設立	1940年10月25日
本社	神奈川県川崎市中原区中丸子150番地
従業員数	1,950名（連結）
資本金	146億4,044万8千円
Webサイト	https://www.tok.co.jp
上場取引所	東証プライム
当レポートに関する お問い合わせ窓口	広報CSR部 広報課 神奈川県川崎市中原区中丸子150番地 TEL.044-435-3000 FAX.044-435-3020

外部評価

ESG関連インデックス等への採用・認定

- SOMPO サステナビリティ・インデックス（2023年投資対象銘柄、12年連続で認定）
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index（2022年）
- S&P／JPXカーボン・エフィシェント指数（2022年3月23日現在）
- 健康経営優良法人2023（2018～2020年・2022年・2023年）
- MSCI ESG Rating（2018～2022年）
  東京応化工業（株）はMSCI ESGレーティングにおいてA評価を獲得しました。
- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数（2023年、4年連続で認定）

（注）東京応化工業（株）のMSCI Indexesへの組み入れ、MSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用は、MSCIまたはMSCI関係会社による東京応化工業（株）の後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI IndexesはMSCIの独占的財産であり、その名称およびロゴはMSCIおよび関係会社の商標またはサービスマークです。

- iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア 150 インデックス（2023年）

各種活動への評価・表彰等

- Intel Corporation
  「Preferred Quality Supplier Award」（2016年、2018年、2020年、2021年）
  「EPIC Distinguished Supplier Award」（2022年）

- Micron Technology
  「Micron Supplier Award」（2022年）

- Texas Instruments Inc.
  「Supplier Excellence Award」（2018年・2022年）
- Taiwan Semiconductor Manufacturing Company Limited
  「2017 Excellent Performance in Lithography Material」（2017年）
  「IMQR Award」（2016年）
- グローバルニッチトップ企業100選（経済産業省）（2014年、2020年）
- 日経統合報告書アワード
  「準グランプリ」（2022年 第2回）

- 日経アニュアルリポートアウォード
  「特別賞」：（2020年 第22回）
  「優秀賞」：（2021年 第23回、2018年 第20回、2016年 第18回）

- WICI ジャパン 統合リポート・アウォード
  「ブロンズ・アウォード」（2020年、2021年）
- 「優れた統合報告書」および「改善度の高い報告書」（2020年、2021年）
  年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）の国内株式の運用を委託している運用機関が選定
- 日経サイエンス広告賞
  「大賞」（2016年 第45回）
  「最優秀賞」（2015年 第44回）

第三者検証 意見書

レスポンシブル・ケア

統合レポート 2022
第三者検証 意見書

2023年7月20日

東京応化工業株式会社
代表取締役 取締役社長　種市 順昭　殿

一般社団法人 日本化学工業協会
レスポンシブル・ケア検証センター長
尾崎 智

■報告書検証の目的

本検証は、東京応化工業株式会社が作成した「統合レポート 2022」（以後、レポートと略す）を対象として、下記の事項について、化学業界の専門家として意見を表明することを目的としています。なお、検証範囲は財務情報を除くものとします。

1) パフォーマンス指標（数値）の算出・集計方法の合理性および数値の正確性
2) 数値以外の記載情報の正確性　3) レスポンシブル・ケア活動および CSR 活動　4) レポートの特徴

■ 検証の手順

- 相模事業所において、各サイト（事業所、工場）から報告される数値の集計方法の合理性、および数値以外の記載情報の正確性について調査を行いました。 調査は、レポートの内容について各業務責任者およびレポート作成責任者に質問すること、ならびに資料の提示・説明を受けることにより行いました。
- 阿蘇工場において、相模事業所に報告する数値の算出方法の合理性、数値の正確性、および数値以外の記載情報の正確性の調査を行いました。調査は、各業務責任者およびレポート作成責任者に質問すること、資料提示・説明を受けること、ならびに証拠物件と照合することにより行いました。
- 数値および記載情報の調査についてはサンプリング手法を適用しました。

■ 意見

1) パフォーマンス指標（数値）の算出・集計方法の合理性および数値の正確性について
- パフォーマンス数値は相模事業所および阿蘇工場において、合理的な方法で正確に算出・集計されていることを確認しました。

2) 数値以外の記載情報の正確性について
- レポートに記載された情報は、正確であることを確認しました。原案段階では表現の適切性あるいは文章の分かり易さに関し指摘しましたが、現レポートでは修正されており、修正すべき重要な事項は認められません。

3) レスポンシブル・ケア活動および CSR 活動について
- 労働安全衛生分野においては ISO45001 の認証取得を進めてきた結果、国内全拠点における認証取得が完了しています。
- 労働災害の低減の取組みでは、非定常作業の RAKY（リスクアセスメント・危険予知）活動、トラブル対策の水平展開、リスクアセスメントの実施など、計画に基づき精力的に活動を推進していることを評価します。
- 化学物質管理システムを充実させ、製品情報や生産・出荷情報と連携させて化学物質が何処でどのように取り扱われるかトレース可能とし、さらに法令・規制情報と連携させ規制物質のスクリーニングもできるようにしていることを評価します。
- 2050 年カーボンニュートラル（CN）を目指すことを宣言し、温室効果ガス（GHG）排出量削減に取り組んでいます。国内の全主要拠点で購入する電力を全て再生可能エネルギー由来の電力に切替えてきていることを評価します。
- 阿蘇工場では日常的な RA 実施で職場や作業のリスク低減を図り事故・労働災害防止に繋げるとともに、有機溶剤廃液リサイクルを始めとした廃棄物有効利用活動を積極的に進めサーキュラーエコノミー促進に貢献していることを評価します。
- 阿蘇工場では 2022 年度重大事故が発生していないことを評価します。

4) レポートの特徴
- 社長のトップダウンの下、カーボンニュートラル実現に向けた諸施策に注力しており、再生可能エネルギーや省エネ設備の導入を加速しています。GHG 排出量削減の取り組みを加速していることがうかがえる記載内容となっています。
- 本統合レポートは100頁を越える長編ですが、マテリアリティなどの読者が関心のある記載箇所などでは関連する頁を細かく記載しており読者にとっては関連情報を容易に入手出来る記載方法をとっています。記載内容も投資家や従業員にとってバランスの良い報告書になっています。過去には、報告書内容を評価する外部評価機関から高い評価を受けています。

以上

tok 東京応化工業株式会社
〒211-0012
神奈川県川崎市中原区中丸子150番地
https://www.tok.co.jp

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C133146
VEGETABLE OIL INK