

# Annual Report 2024

Year ended March 31, 2024



## 企業理念

### 存在意義

## 人と技術をつなぎ、未来をひらく

未来共有 未来を見つめ社会の期待に誠実にこたえる

人間形成 働く喜びを通じて人をつくる

技術追究 独自技術の追究と融合をすすめる

### 創業の精神

思考展開 創造と発展に挑み続ける精神

#### CSR憲章・行動規範

企業理念に基づく行動原則ならびにグループ全員が心がけるべき基準

 CSR憲章・行動規範



# 編集にあたって

## 編集方針

SCREEN グループは、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまとの「対話を深めるためのツール」とするため、2010年から財務情報と非財務情報を統合した統合報告書として、「アニュアルレポート」を発行しています。

本年度版では、10年後のありたい姿の実現に向けて、SCREEN Value 向上を目指す当社グループの中長期的な価値創造ストーリーを、経営大綱、そして新たにスタートした中期経営計画「Value Up Further 2026」を中心に詳解しています。

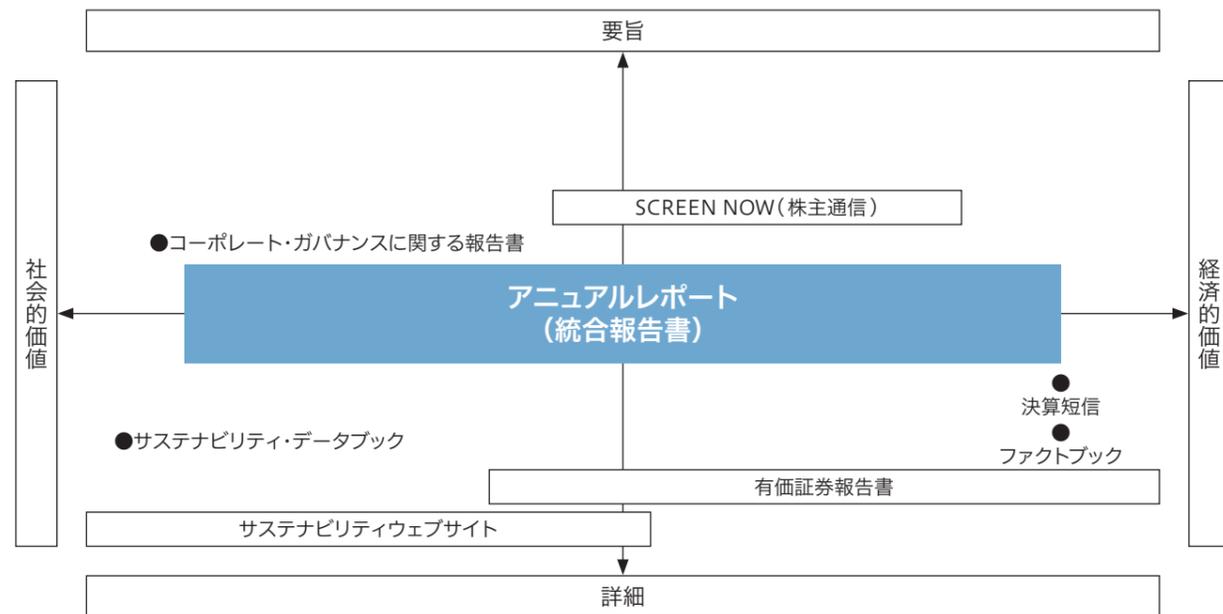
編集にあたっては、IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」、および経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス（価値協創ガイダンス）」を参照しています。また、非財務報告においては、国際的なサステナビリティ報告基準である「GRI スタンダード」を参照し、情報を開示しています。なお、財務に関する詳細な情報は「ファクトブック」、非財務に関する詳細な情報は「サステナビリティ・データブック」を、そして、開示項目のインデックスとしては「GRI 内容索引」などを、ウェブサイト上で公開しています。



## 本誌の製作における経営陣の参画

本誌の発行にあたり、取締役会への報告を行っています。

## 本誌の位置付け



## 発行時期

2024年9月(年1回発行/前回:2023年9月)

## 報告期間

2024年3月期(2023年4月1日~2024年3月31日)

\*一部、2023年3月期以前、2025年3月期の内容を含みます。

## 対象範囲

持株会社である株式会社SCREENホールディングス、および連結子会社(2024年3月31日現在)

\*対象範囲と異なるデータについては、注釈を付けています。

## 見直しなどに関する注意事項

- 本誌に記載されている将来の業績に関する計画、戦略、確信などは、現在入手可能な情報に基づいて当社の経営者が判断したものです。従って実際の業績は、社会情勢、経済情勢などにより、大きく異なる結果となり得ることをあらかじめご了承ください。
- 本誌に記載されている十億円単位、億円単位および百万円単位の数字は、単位未満を切り捨て処理しています。(2022年3月期以前の百万円単位の数字は、単位未満を四捨五入処理しています)

## 決算に関する詳細情報

2024年3月期決算の詳細については、『第83期有価証券報告書』をご覧ください。

第83期有価証券報告書

# 目次

本誌は、経済産業省「価値共創ガイダンス」を参照しながら、以下の論理構成で編集しています。

イントロダクション	1
編集にあたって/目次	3
At a glance	5
SCREEN グループの技術の変遷	7
人と技術をつなぎ、未来をひらく	9
CEO メッセージ	11
SCREEN グループの価値創造	17
投下資本/資産	19
経営大綱	21
中期経営計画	23
サステナビリティ中期計画	25
長期戦略・成果と重要な成果指標	
「10年後のありたい姿」実現へのロードマップ	
経営基盤強化戦略	
財務戦略 CFOメッセージ	29
財務・非財務ハイライト	31
人財戦略	33
健康経営	39
安全衛生	40
情報戦略/ファシリティ戦略	41
共通戦略	
サステナブル経営/サステナビリティ戦略	43
環境	45
事業成長戦略	
ポートフォリオ戦略	51
イノベーションマネジメント	52
事業概況:サマリー/バリューチェーン	53
事業の成長戦略 半導体製造装置事業(SPE)	55
グラフィックアーツ機器事業(GA)	59
ディスプレイ製造装置および成膜装置事業(FT)	61
プリント基板関連機器事業(PE)	63
新規事業	65
知的財産戦略	67
取締役会議長メッセージ/社外取締役インタビュー/新任社外取締役メッセージ	69
コーポレート・ガバナンス	73
役員一覧/スキルマトリックス	79
リスクマネジメント	81
コンプライアンス	83
サプライチェーンにおける取り組み	84
株主・投資家さまとの対話/基本情報	85
11カ年主要財務・非財務データ	87

●本誌では、各事業セグメント/会社名を以下の略称で掲載している場合があります。  
 HD = 株式会社SCREENホールディングス  
 SPE = 半導体製造装置事業/株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ  
 GA = グラフィックアーツ機器事業/株式会社SCREENグラフィックソリューションズ  
 FT = ディスプレー製造装置および成膜装置事業/株式会社SCREENファインテックソリューションズ  
 PE = プリント基板関連機器事業/株式会社SCREEN PE ソリューションズ  
 AS = ICTソリューション事業/株式会社SCREENアドバンスシステムソリューションズ  
 事業名は、2024年3月末時点の名称および略称を使用しています。

●「持株会社」「事業会社」「機能会社」とは、以下の7社を指します。  
 持株会社: 株式会社SCREENホールディングス  
 事業会社: 株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ、株式会社SCREENグラフィックソリューションズ、株式会社SCREENファインテックソリューションズ、株式会社SCREEN PE ソリューションズ、株式会社SCREENアドバンスシステムソリューションズ  
 機能会社: 株式会社SCREEN IP ソリューションズ

●各会計年度は、3月31日で営業期間が終了した年を表記しています。例えば、2024年3月期は、2023年4月1日から2024年3月31日を表します。

# At a glance (2024年3月31日 現在)

<p>創業</p> <p><b>1868</b>年</p> <p>設立</p> <p><b>1943</b>年</p>	<p>売上高</p> <p><b>5,049</b>億円</p> <p>営業利益率</p> <p><b>18.6%</b></p>	<p>信用格付*</p> <p><b>A</b> 見通し 安定的</p> <p><small>※株式会社日本格付研究所による長期発行体格付</small></p>
---	---	---

時価総額\*

2014年3月末時点 **1,211**億円

10年

2024年3月末時点 **2兆2,083**億円

※億円単位の数字は単位未満を切り捨て処理しています。

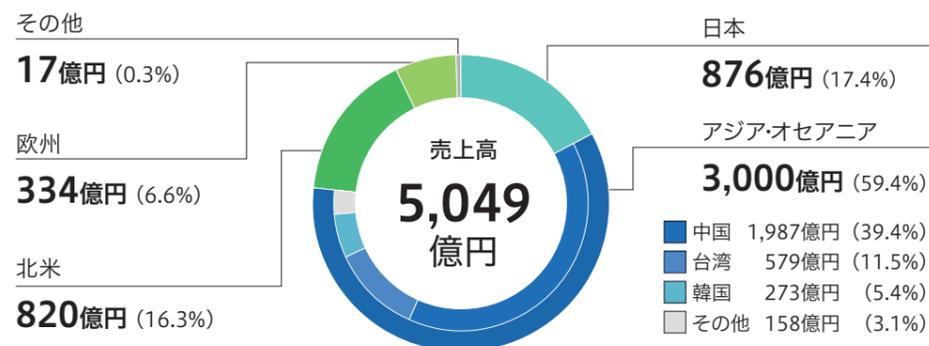
連結子会社

**52**社

国内23社 / 海外29社

WEB グループ体制

## 地域別売上高(2024年3月期)



## セグメント別売上高(2024年3月期)

### SPE 半導体製造装置事業

4,176億円 (82.7%)

ウエハー表面の汚れを、薬液などを使用して洗浄する装置などを製造・販売

主要製品：枚葉式洗浄装置、バッチ式洗浄装置、スピンスクラバー、コーターデベロッパ、熱処理装置、検査・計測装置、直接描画装置

### GA グラフィックアーツ機器事業

477億円 (9.5%)

生活のあらゆるシーンで使用される媒体への印刷に関わる機器などを製造・販売

主要製品：POD装置、CTP装置、ワークフロー RIP、文字フォント

### FT ディスプレー製造装置および成膜装置事業

232億円 (4.6%)

薄膜を均一かつ高速に成膜する装置などを製造・販売

主要製品：コーターデベロッパ、ウエットエッチング装置、成膜装置



### PE プリント基板関連機器事業

146億円 (2.9%)

回路パターンを直接描画する装置や検査する装置などを製造・販売

主要製品：直接描画装置、検査装置

### その他・新規事業

15億円 (0.3%)

コア技術を展開し、新たな事業領域における早期事業化に向けた取り組み

半導体アドバンスドパッケージング関連機器、エネルギー分野(水素関連)、ライフサイエンス分野(細胞関連製品/鋭利関連製品/医療機器関連)

## 世界シェア\*(2023年)

### Global Share No.1

#### SCREENセミコンダクターソリューションズ

枚葉式洗浄装置

バッチ式洗浄装置

スピンスクラバー

#### SCREENファインテックソリューションズ

コーターデベロッパ



### トップクラスの世界シェアを誇る製品群

#### SCREENグラフィックソリューションズ

POD (デジタル印刷)

CTP (オフセット印刷)

#### SCREEN PE ソリューションズ

ソルダーレジスト向け直接描画装置

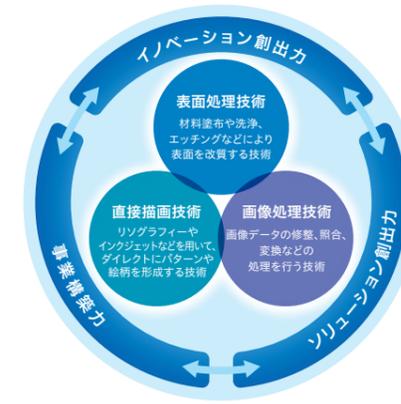


\* シェアは機種群総数に基づき算出。一部、当社調べ  
\* 暦年表示

価値観(アイデンティティー)

# SCREENグループの技術の変遷

写真製版用ガラススクリーンの製造からスタートした私たちは、創業の精神「思考展開」を礎にコア技術を応用展開し、世界初/日本初の技術・製品・サービスを幾つも生み出してきました。長い歴史の中で積み上げてきた技術とグループの総合力により、これからも新たな価値共創に取り組み、お客様の課題や社会課題の解決に挑み続けます。



- イノベーション創出力** 先端顧客・コンソーシアム・経済団体・大学・企業などとの、オープンな協業を構築し、シーズとなる要素技術を生み出す力
- ソリューション創出力** マーケティングに基づき、お客様の課題を解決し得るソリューションを創出する力
- 事業構築力** 技術、製品、サービスなど、創出されたソリューションを事業に育て上げる力

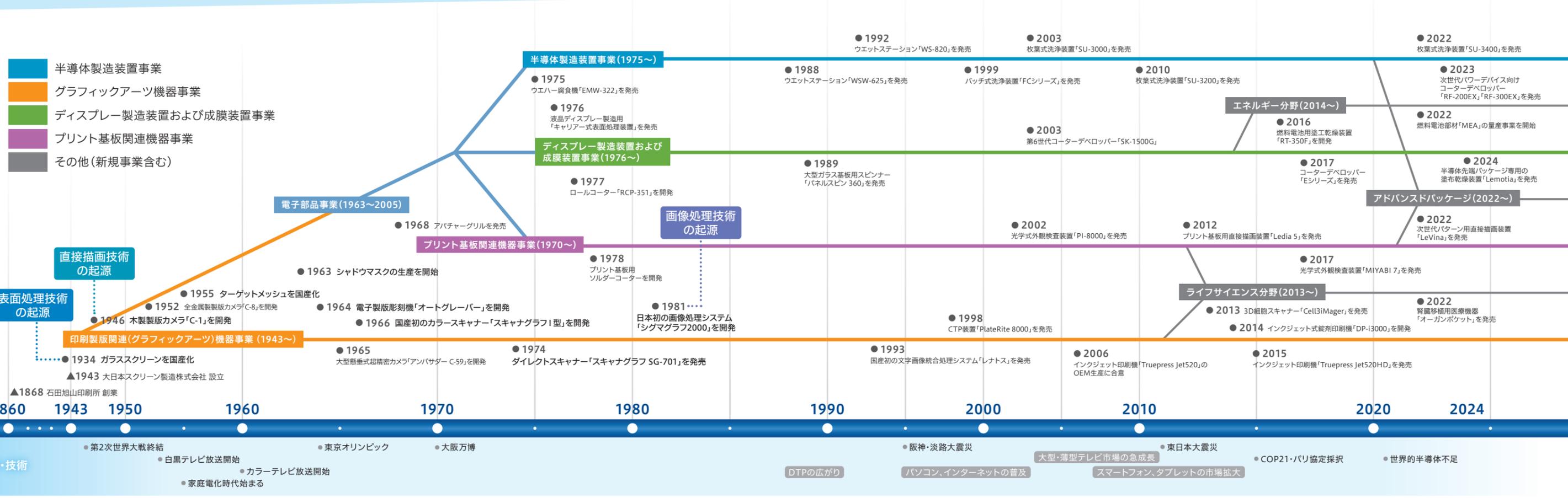
## 価値創造の軌跡

<p><b>1930s~</b> コア技術の起源</p> <p>後れを取っていた日本の印刷製版技術を発展させるべく、「ガラススクリーン<sup>※1</sup>」の国産化に成功。その後、製版カメラの開発に乗り出し、印刷製版機器の総合メーカーとしての地位を確立</p> <p>※1 印刷物の色の濃淡を表現するために必要不可欠な部品</p>	<p><b>1950s~</b> 祖業からの拡本業</p> <p>「ガラススクリーン」の製造技術(エッチング技術)を応用し、「ターゲットメッシュ<sup>※2</sup>」を国産化。その技術をブラウン管テレビ用「シャドウマスク」や「アパチャーグリル」へと展開し、カラーテレビの発展を支えた</p> <p>※2 テレビ用撮像カメラに使用する部品</p>	<p><b>1960s~</b> 技術の追究と改良</p> <p>製版のデジタル化やカラー印刷・オフセット印刷の急速な普及を受け、国産初のカラーキャナーを開発。1970年代には、ベストセラー「スキャナグラフ SG-701」をリリース。カラー製版の省力化、高品質化に寄与</p>	<p><b>1970s~</b> 半導体製造装置事業の誕生</p> <p>半導体需要の高まりに伴い、コア技術「表面処理技術」の一つであるエッチング技術を展開し、「ウエハー腐食機 EMW-322」を開発。半導体製造におけるエッチング工程の自動化を実現し、新たな市場に踏み出した</p>	<p><b>ディスプレイ製造装置が半導体洗浄装置を開発するきっかけに</b></p> <p>急成長する液晶市場向け「キャリアー式表面処理装置」を開発。本製品は、米国系半導体メーカーに注目され、ウエハー用自動ウエットステーションの開発につながった</p>
--	---	--	---	--

<p><b>1990s~</b> ウエハーが300mm化する半導体業界の技術革新をリード</p> <p>300mmウエハーが国際標準化し、半導体製造装置の量産化が求められた。いち早く要素開発に着手していた当社は、300mmウエハー対応洗浄装置「FC-3000」を製品化。2001年には、米国大手メーカーから量産ライン向けに一括受注し、洗浄のグローバルスタンダードを確立</p>	<p><b>2000s~</b> 世界トップの座確立に向けて</p> <p>より高度な洗浄技術への市場ニーズに応え、2003年、高精度な洗浄を可能とする枚葉式洗浄装置「SU-3000」の販売を開始。以降、「SUシリーズ」は当社の主力製品となり、世界トップシェアを誇っている</p>	<p><b>2010s~</b> 既存事業の成長と、新分野への進出</p> <p>スマートフォンが急速に普及した時代。印刷製版技術から発展したプリント基板関連機器事業では、直接描画装置「Ledia 5」を発売し、プリント基板の高密度化・高精細化のニーズに対応。また、コア技術を応用展開し、新たな分野(ライフサイエンス、エネルギー、検査計測)へ進出</p>
--	--	---

**2023~**  
「人と技術をつなぎ、未来をひらく」

再定義した企業理念のもと、業界の技術革新を支え、お客様の課題や社会課題を解決に導くソリューションを創出することで、豊かで持続可能な社会の実現を目指します



価値観(アイデンティティ)

# 人と技術をつなぎ、未来をひらく

社会と企業、互いの持続的な成長のために。そして、この世界になくはならない存在であり続けるために。ソリューションクリエイターとして、SCREENグループの技術・製品が、どのように人々の豊かな暮らしを支え、世界が抱えるさまざまな社会課題の解決に挑んでいるのか。それらの例を、幾つかご紹介します。

- SPE** 半導体製造装置事業  
WEB SCREEN SPEグループウェブサイト
- GA** グラフィックアーツ機器事業  
WEB SCREEN GAグループウェブサイト
- FT** ディスプレー製造装置および成膜装置事業  
WEB SCREEN FTグループウェブサイト
- PE** プリント基板関連機器事業  
WEB SCREEN PEグループウェブサイト

- AS** ICTソリューション事業  
WEB SCREEN ASグループウェブサイト

新規事業

- ADPKG** 半導体アドバンスドパッケージ関連機器 WEB
- ENERGY** エネルギー分野 (水素関連) WEB
- LS** ライフサイエンス分野 (細胞関連製品/錠剤関連製品/医療機器関連) WEB

職場・家庭



SPE GA FT PE

パソコン、スマートフォン、タブレット端末などに組み込まれる半導体、プリント基板、ディスプレイを製造する装置や、書籍や雑誌向けの印刷機器・フォントなどを通じて、人々の便利で快適な暮らしを実現しています。

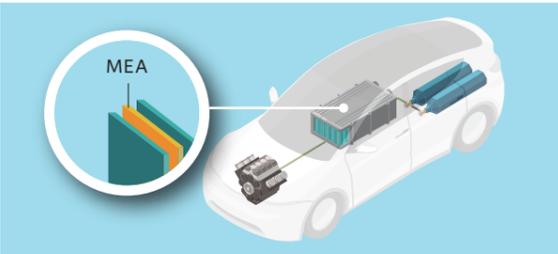
医療機関・研究施設など



LS

インクジェット式錠剤印刷機によって、(製薬業界における)錠剤の識別性向上や、誤飲などの医療過誤防止といった、錠剤への付加価値を生み出す印字を実現しています。また、臓器移植分野の医療機器を通じて、人々の安全で健康な暮らしに貢献しています。

水素社会



ENERGY

燃料電池の耐久性および性能を左右する重要部材「MEA」の量産を実現。また、水電解システムによる水素製造に欠かせない「セルスタック」の研究・開発を行うなど、環境に優しい水素エネルギーを活用したソリューションを提供しています。

スーパーマーケット



GA

食品向けの包装や紙パッケージへの印刷はもちろん、ボトルや瓶、缶製品に使用されているラベルなど、環境や安全に配慮したさまざまな印刷物を通じて、人々の暮らしに「彩」を届けています。

通信基地局・データセンター



SPE PE ADPKG

モバイル通信の進化や、生成AIの普及に伴い、高性能で消費電力の少ない半導体が求められています。環境性能の高い半導体製造装置やアドバンスドパッケージ関連装置の提供を通じて、より良い情報社会の流れをつくります。

AS

IoTやAI、ARなど、これまで培ってきたソフトウェア開発の実績とノウハウを基に、より洗練された先進のソリューションをご提供。お客様の業務の効率化、自動化、品質向上を通じて、社会課題の解決に挑戦しています。



## CEOメッセージ

# 10年後のありたい姿 を実現するための 新中期経営計画

代表取締役 取締役社長  
最高経営責任者 (CEO)

廣江 敏朗

### 前中期経営計画「Value Up 2023」の総括

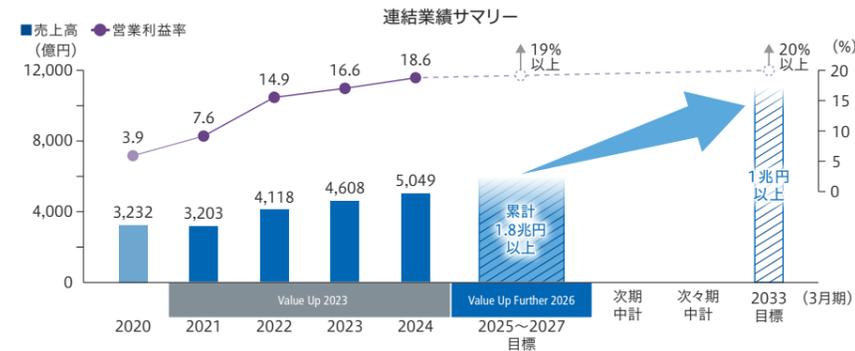
社長就任後、初めてけん引した4カ年(2021年3月期～2024年3月期)の前中期経営計画「Value Up 2023」(以下、前中計)は、コロナ禍の中2020年4月にスタートしましたが、当初の計画を上回る結果を残せたと総括しています。お客さまと、SCREENグループ従業員はもとより、一緒に達成を目指して尽力してくださったパートナー企業の皆さまに感謝申し上げます。現在は、リモート需要の恩恵を受けてきたエレクトロニクス関連、特にパソコンやスマートフォンなどの消費財の需要は縮小したものの、生成AIの登場により、半導体需要は再び大きな成長サイクルの局面を迎えています。

前中計においては、「イノベーションの創出と持続的成長サイクルによる企業価値向上」の方針のもと、経営戦略と連動したイノベーションマネジメントを展開し、技術開発戦略を見直しました。これにより、経営戦略に合致したリソース配分が可能となりました。他方、既存事業におけるマーケットシェアの向上や、収益性改善につながる新製品・新技術の創出、新規事業のスケールアップについては、成果が出るまでには至っておらず、新たな中期経営計画においても継続課題であると認識しています。また、「収益性と効率性を追求し、利益に見合うキャッシュを創出」の方針においては、

ROICを経営指標として取り入れたことにより、効率性を伴って収益性が改善し、結果的にキャッシュを残せる体制を構築できました。ROICをゲンバKPIに分解し、従業員への理解浸透と意識を変えることに注力するとともに、業績の評価指標とROICを連動させたことで、事業成長だけでなく、ROIC向上を意識した業務改革や不採算事業の構造改革も進みました。加えて、経営視点では、ROICと売上高成長率を2軸とするフレームワーク上で事業の方向性を議論することが可能になり、事業ポートフォリオマネジメントが経営レベルにも浸透しました。もちろん、ROICを取締役の報酬にも連動させるようにしています。これらの変革により、各事業から創出したキャッシュを、次の成長に再投資できる体制を構築できました。前中計期間中に、主力のSPE事業において、洗浄装置の自動化組立工場S<sup>3</sup>-3(彦根事業所内)を最大限に活用するためにS<sup>3</sup>-4、S<sup>3</sup>-5への投資を実施し、生産性の改善を推し進めたことにより、生産能力の拡大だけでなく、同時に生産効率を改善できたことは、ゲンバKPIが浸透してきた結果だと捉えています。

さらに、「サステナブル企業に向けたESGの取り組み」の方針においては、「気候変動に対する取り組みと環境経営の実現」の面で成果を残すことができました。SBT<sup>※</sup>に基づくGHG排出量(Scope1+2、

価値観(アイデンティティ)



3)のそれぞれの目標を達成したほか、主要4事業においてTCFDに準拠した開示ができました。また、最終年度において、2030年3月期の目標値を「気温上昇を1.5℃に抑制する水準」に更新したことで、取り組みを加速させていきたいと考えています。ガバナンス面では、リスクマネジメントの強化に取り組み、重要リスクの特定や、リスク低減の取り組みに対する経営レベルでの議論がなされるようになりました。

これらにより、前中計策定時に思い描いた、社会的価値と経済的価値の両輪から成る企業価値の向上を果たし、健全な財務基盤を持つ企業に変わることができました。前中計の成果により、長年の当社の課題と認識していた、事業環境に左右されずに成長に必要な研究・技術開発を継続できる体制を構築できたと考えています。

※ Science Based Targets イニシアチブ (SBTI): 科学的根拠に基づいた GHG 排出量削減目標の設定を求める、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ  
\* 詳細は「中期経営計画」(p. 23)をご参照ください。

新たな挑戦、新中期経営計画「Value Up Further 2026」をスタート

今期(2025年3月期)より、「10年後のありたい姿」を定めた経営大綱からバックキャストして策定した、新たな中期経営計画(以下、新中計)「Value Up Further 2026」(2025年3月期~2027年3月期)をスタートさせました。経営大綱では、「10年後のありたい姿: Be a Solution Creator—共に歩む人たちと、世界が求める存在に—」を体現する企業の定量面での姿を「売上高1兆円以上、営業利益率20%以上」を主とするアウトカム指標として、社内外に示しました。このありたい姿の実現のためには、現状の経営基盤では脆弱であるとの認識を持っています。そのため新中計を、次期中計(2028年3月期~)以降の成長に向けた土台づくりの期間と位置付けました。

新中計では、経営基盤強化戦略を多様な観点か

ら立案しています。戦略の確実な実行のため、HDの戦略立案機能強化と、事業会社での着実な実行の進捗管理を図るべく、戦略本部制を導入しました。既存4事業を着実に成長させるとともに、ここで創出したキャッシュを成長分野に再投資するサイクルを加速させます。既存事業では、今後ますます技術的な難易度が上がり、市場の成長が予測されているSPE事業に重点的に投資するとともに、新規事業領域としては、従来の4領域から、半導体の高度化を担うアドバンスドパッケージ領域、水素へのエネルギー変換を担う水素関連領域、QOLの向上を担うライフサイエンス領域の3つに絞り、新中計期間中に100億円規模の事業創出を目指します。

これからの3年間は、その後の事業成長を支える研究開発や設備への投資だけでなく、その根幹

を成す人財に対する投資を、しっかりとやり抜かねばならないと考えています。2023年9月に公表した経営大綱においては、投資原資の70%を成長投資に配分する方針としていますが、新中計期間中には、約80%を重点的に成長投資に配分します。そのため、株主還元方針は、連結配当性向30%以上、成長投資の進捗度合いに応じて自社株買いを実施することとしました。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、これからの3年間で、さらなる成長のための準備期間と捉えていただき、ご理解と、ご支援を頂きたいと願っています。

それでは、新中計における投資に対する、具体的な考え方を説明します。

1点目としては、「当社の製品の競争優位性をより高めるための投資」です。特に主力のSPE事業において、マーケットシェアをさらに上げていくためには、洗浄領域における先端半導体の技術トレンドに即した開発や生産体制の拡充が不可欠です。そのために必要な投資を戦略的に実施していきます。SPE事業は、売上の8割以上を海外のお客さまが占めており、中でも先端開発の領域では、海外がリードしている状況です。現在、当社は日本国内での開発体制で臨んでいますが、海外のリソースの活用も不可欠です。そのための体制構築を進めることが必要だと考えています。また、2年前、当社の生産能力が市場成長に追い付かず、お客さまに納品をお待ちいただいた苦い経験があります。そのことを踏まえ、市場成長のトレンドを確実に見定め、設備投資を実施していく予定です。

2点目は、「新規事業の育成」です。当社は、創業の精神「思考展開」を連綿と受け継ぎ、繰り返してきたという歴史を持っています。カラーテレビのブラウン管用金属部品「シャドウマスク」の製造を基に、エレクトロニクス業界に参入したのが1975年。当時、SPEは小さなスタートアップ事業でした。現在、当社グループの売上の8割を占める主力事業も、かつては新規事業だったのです。当社は、社会やお客さまの課題を解決し得るソリューショ

ンを生み出し、事業として展開することで、業界の変革を支えてきました。これからも、長期にわたって当社が当社らしく成長していくために、常に新しいことに挑戦してソリューションを生み出し、それらを事業として育成することは、世界から求められる存在として、当社の使命でもあると強く信じています。

次に、10年後のありたい姿の実現に向け、重要課題であるマテリアリティを解決するための、各視点からの戦略についてご説明します。新中計では、「事業成長戦略」「経営基盤強化戦略」「共通戦略」の各戦略を、重要戦略領域として掲げています。

「事業成長戦略」では、前中計から実施してきたROIC経営を既存事業の製品ポートフォリオマネジメントにまで拡大させる「ポートフォリオ戦略」と、既存事業の付加価値とマーケットシェア向上を目指す「事業の成長戦略」、新しい製品・技術の創出を、新規領域だけでなく既存事業領域にも拡大させる「イノベーションマネジメント」、経営戦略や事業戦略と連動させる「知的財産戦略」を掲げています。

「経営基盤強化戦略」としては、組織・個人の双方でソリューションクリエイターを目指す「人材戦略」、「財務戦略」、DXによる生産性の向上とセキュリティの強化を担う「情報戦略」、「ファシリティ戦略」においては、経営戦略との連動性をさらに高めます。

「共通戦略」としては、前中計での取り組みを継続発展させる「サステナビリティ戦略」と、ステークホルダーの皆さまと築き上げてきたSCREENブランドを、より広い観点から見つめ直し、グループ全体で統一したイメージを再構築するための「ブランド戦略」を掲げています。

これらの戦略を組織に浸透させ、進捗を図ることにより、確実に企業としてのステージを向上させ、ありたい姿の実現のためにまい進していきたいと考えています。

\* 詳細は「中期経営計画」(p. 23)、および、各戦略に関するページをご参照ください。

## 価値創造の源泉と競争優位性

当社の価値創造の源泉は、ポートフォリオマネジメント(イノベーションマネジメントと事業ポートフォリオマネジメント)にあると、私は確信しています。当社はこれまで、コア技術である「表面処理技術」「直接描画技術」「画像処理技術」を組み合わせ、応用してイノベーションを創出し、ソリューションに昇華させ、お客さまに評価いただき、業界の発展に貢献することで成長してきました。まさに、当社の存在意義である「人と技術をつなぎ、未来をひらく」を体現してきたと、自負しています。このソリューション創出力と、それを事業として構築する力。これらの力が、私たちの価値創造の源泉であり、それらがかみ合うことで競争優位性を維持してきたといえます。これからも、当社の生み出したソリューションで、社会課題を解決し

得る事業を創造していきたいと考えています。

そのためには、前中計で導入したイノベーションマネジメントにも、まだ課題があると考えています。イノベーションマネジメントにおいては、「要素開発フェーズ」で戦略領域に対してシーズ発掘に挑戦し、「育成フェーズ」への移行を目指します。「育成フェーズ」では事業構築を目指し、「事業化フェーズ」への移行を目指します。その過程を見える化することにより、成功確率を高めようとする考え方です。新中計では、新規事業領域だけでなく、既存事業領域にまでイノベーションマネジメントを拡大させていくことが戦略の一つとなっており、フェーズ移行を推進してゆきます。

\* 詳細は「イノベーションマネジメント」(p. 52)、および「新規事業」(p. 65)をご参照ください。

## 企業理念・CSVの浸透とソリューションクリエイターの育成

10年後のありたい姿を実現するためには、当社グループ従業員の一人ひとりが、企業価値向上への取り組みを、前工程にさかのぼって実行し、変革することが大切です。当たり前のことですが、前工程にさかのぼる方が価値創造の効果が大きく、ソリューションとしての付加価値を訴求しやすくなるからです。2023年の80周年を機に、企業理念を見直し、存在意義を設定したのは、混沌とした経営環境の中、従業員各自が当事者意識を持ち、発掘した課題に対して議論し合える環境構築が必要だと感じたからです。この1年間は、設定した存在意義の浸透と、ソリューションクリエイターへの意識変革を促し、「自分ごと」として日々の業務に反映できるよう、私や各グループ会社経営陣が、各拠点の社員と対話するタウンホールミーティングを実施しました。その活動を通じて、一

歩ずつではありますが、存在意義が浸透し、ソリューションクリエイターを目指したいという想いから、グループの一体感が醸成されてきたと感じています。私自身、対話の中で多くの気づきがあり、早速取り組みを始めたこともあります。例えば、グループ会社間の壁や階層間の壁があるとの指摘により、グループ会社間の交流の場や、階層間のコミュニケーションの機会を設けるなどの取り組みもスタートさせました。また、中期経営計画の深い解説をしてほしいとの要望が多かったことから、私自身の考え方が十分に伝わっていないと考え、四半期ごとのメッセージビデオ配信だけでなく、対面での対話機会を通じて、考え方を伝えていくようにしています。私は、すべてのグループ従業員が存在意義を意識し、自分の業務との関わりを考え、CSV(事業を通じて社会と共有できる価値)をどの

価値観 (アイデンティティ)	長期戦略・成果と 重要な成果指標	実行戦略	ガバナンス	企業データ
-------------------	---------------------	------	-------	-------



本社事業所の新食堂にて

ように実現していくかを常にイメージしながら、日々の業務を進めてほしいと考えています。「現状は変えられないが、明日は変えられる」と、私から伝えることにより、中長期目線での取り組みの重要性を認識させ、社内環境の変化を起こし、企業として前進していきたいと考えています。

前中計期間中に、従業員エンゲージメント向上の指標として、エンゲージメントサーベイを導入しました。このサーベイからも従業員の意識の変化を分析でき、経営として取るべき手段が示唆されると考えています。経営大綱の非財務アウトカム指標、新中計の非財務目標としても、「エンゲージメントサーベイ 好意的回答率」を指標として入れ、経営の在り方と人財戦略の成否が問われる形となります。これらの取り組みが数字に表れてくることを期待しています。

これからの時代は、意思決定機能を一極に集中させるのではなく、組織全体が瞬時に判断しながら動く、球体のようなマネジメントが求められると考えています。そのカギとなるのが、「当社グループの存在意義」と、「当社らしい人財」です。「人財」たり得るためには、各人がソリューションクリエイターであ

りたいとの想いを持って行動してほしいと考え、各人が具体的にイメージしやすいように、「ソリューションクリエイター行動基準」を定めました。「本質を考え抜こう」「当事者意識を持とう」「新たな価値を共創しよう」「粘り強く挑戦しよう」「顧客からの信頼を高めよう」の5つです。行動基準の策定にあたっては、グループ各社社長を含めた社員に広くインタビューしたり、車座<sup>※</sup>でのエピソードや議論を参考にしたりしました。この行動基準をハンドブックにまとめ、配布、デジタル配信するなど、従業員への理解と浸透を図っています。また、従業員の目標管理上でも行動評価として追加(2025年3月期下期～)することにより、階層を超えて、上長とのコミュニケーションを図れるようにしていきたいと考えています。

このように、一人ひとりがソリューションクリエイターとして未来をひらくソリューションを生み出すことで、あらゆるステークホルダーの皆さまから信頼され、長く応援していただける企業体を目指してまいります。

※ 車座:2024年3月期に7回実施。グループを事業ごとなどに区分し、企業理念や各事業会社のCSVの実現に向け、ソリューションクリエイターを増やしていくため、各部門から代表者が参加し、ソリューションクリエイターとしての行動とは何かを議論しました。  
\* 詳細は「人財戦略」(p. 33)をご参照ください。

# SCREENグループの価値創造

当社グループは、事業を通じて新しい価値を世界中のお客さまに提供するため、SCREEN Value 向上のサイクルを回すことで、10年後のありたい姿を実現します。

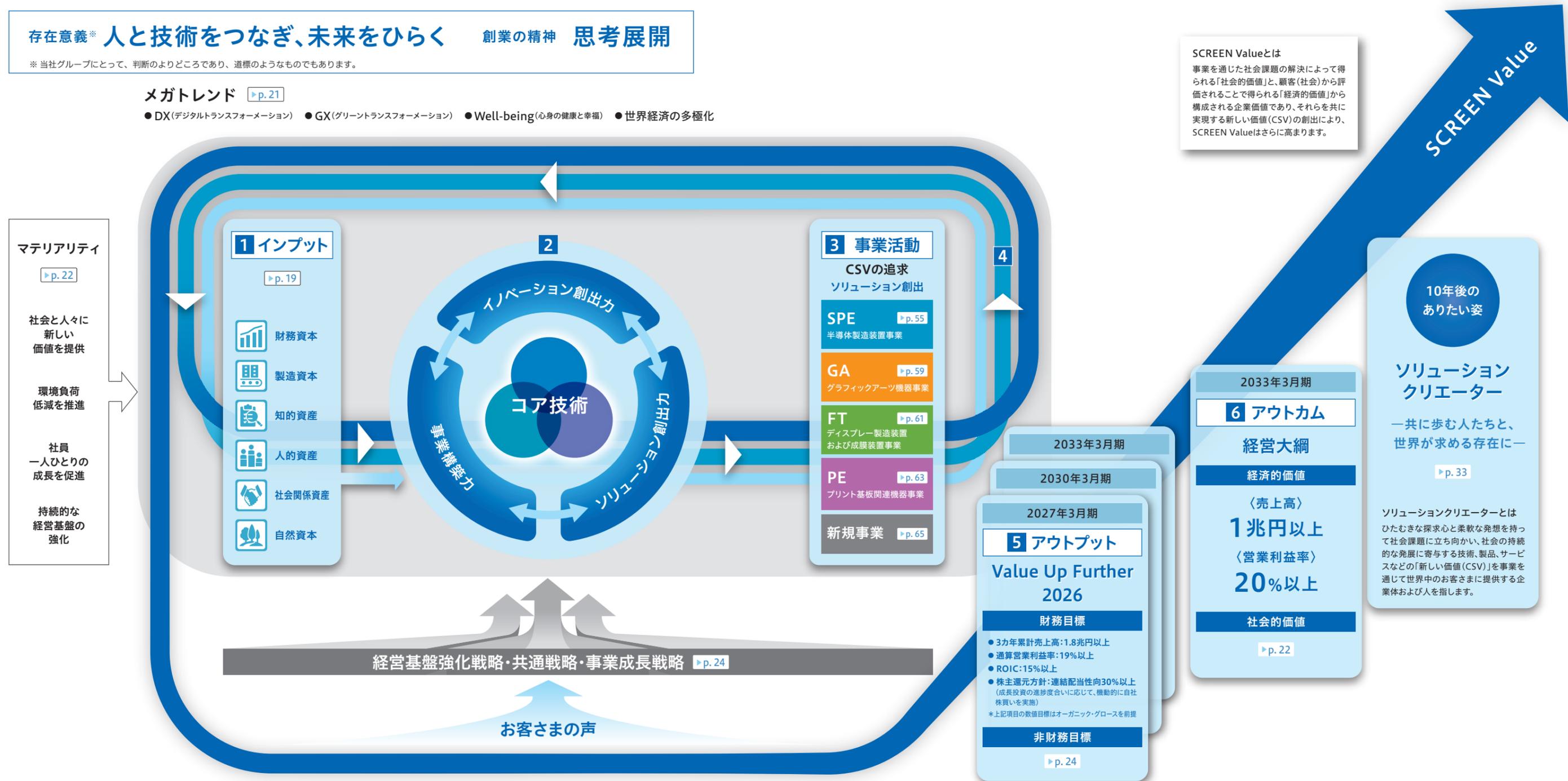
## 存在意義\* 人と技術をつなぎ、未来をひらく 創業の精神 思考展開

\* 当社グループにとって、判断のよりどころであり、道標のようなものでもあります。

### メガトレンド ▶p.21

- DX(デジタルトランスフォーメーション)
- GX(グリーントランスフォーメーション)
- Well-being(心身の健康と幸福)
- 世界経済の多極化

SCREEN Valueとは  
事業を通じた社会課題の解決によって得られる「社会的価値」と、顧客(社会)から評価されることで得られる「経済的価値」から構成される企業価値であり、それらを共に実現する新しい価値(CSV)の創出により、SCREEN Valueはさらに高まります。



10年後のありたい姿

ソリューションクリエイター

—共に歩む人たちと、世界が求める存在に—

▶p.33

ソリューションクリエイターとは  
ひたむきな探求心と柔軟な発想を持って社会課題に立ち向かい、社会の持続的な発展に寄与する技術、製品、サービスなどの「新しい価値(CSV)」を事業を通じて世界中のお客さまに提供する企業体および人を指します。



# 投下資本／資産

SCREEN グループは、10年後のありたい姿の実現には、継続的なインプット(6つの資本／資産)と、創出した有形資産、無形資産の再投入により、SCREEN Value 向上のサイクルを回すことが欠かせないと考えています。このページでは、主なインプットを定義し、なぜこれらが重要なのか、価値創造においてどのような役割を期待しているのか、さらに、事業活動を経て生み出した主な成果についてご説明します。

	主なインプット(2024年3月期) SCREENグループの価値創造 1	重要である理由	価値創造における役割
<b>財務資本</b>  ▶ p. 29	自己資本 ..... <b>3,719</b> 億円 (自己資本比率 54.9%) 有利子負債 ..... <b>71</b> 億円 ネットキャッシュ ..... <b>1,900</b> 億円	2021年3月期からROIC指標(投下資本利益率)を各事業の評価指標として使用している。ROIC指標を分解した「ゲンバKPI」を設定し、アウトプット数値を「見える化」することで、事業の資本効率を適切に管理し、次のステージへの投資に欠かせない安定的な営業キャッシュ・フローの創出を目指す。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本効率の向上を通じて、営業利益率、さらには当期純利益率の向上を実現し、株主さまにご納得いただける株主還元につなげていく。</li> <li>● 営業利益率の向上により、営業キャッシュ・フローの創出能力を高め、成長分野、新規分野に配分できる投資資金を確保する。</li> </ul>
<b>製造資本</b>  ▶ p. 41	設備投資額*1 ..... <b>900</b> 億円 生産拠点数 ..... <b>13</b> 拠点 国内：8拠点 海外：5拠点	お客さまへの製品の供給責任を果たすためには、先を見据えた高い生産効率・低環境負荷の製造設備が不可欠。減価償却費を適正レベルに管理し、将来を見据えた継続的な設備投資を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客さまのニーズに沿った製品を、タイムリーに必要な量を供給することで、お客さまのビジネス拡大に貢献する。</li> </ul>
<b>知的資産</b>  ▶ p. 67	研究開発費*1 ..... <b>973</b> 億円 特許保有件数*2 ..... <b>7,882</b> 件 <small>※2 持株・事業・機能会社</small>	当社グループは技術開発型企業であり、競争力強化やイノベーション創出のための継続的な研究開発活動が不可欠。一方で、国境を超えた知的財産戦略を強化するため、国内外における特許保有件数も重視している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新技術、新製品、新規事業につながる開発プロジェクトを推進。お客さまや外部団体との共同開発により、ノウハウ・ナレッジの蓄積、開発のスピードアップを図っている。</li> <li>● 国内外、特に市場ニーズに沿って中国をはじめとする海外での特許取得にも注力している。</li> </ul>
<b>人的資産</b>  ▶ p. 33	連結従業員数 ..... <b>6,264</b> 名 国内：3,832名 海外：2,432名 教育研修費用*3 ..... <b>4.0</b> 億円 タウンホールミーティング開催数 ..... <b>37</b> 回 タウンホールミーティング参加者数 .. <b>2,638</b> 名 <small>※3 持株・事業・機能会社および国内連結グループ会社における、社内教育訓練費・講習会などの受講料の全体費用(昇格関連審査費用などを除く)</small>	絶えず変化する社会や顧客ニーズに応じ、顧客との信頼関係を強固にするソリューションを提供し続けるために、「ソリューションクリエイター」の育成が必要。必要なスキル・専門性を身に付けられるよう、教育・研修なども見直しながら、人材育成を促進している。また、変化の激しい事業環境・社会情勢の中で企業価値を向上させていくためには、多様な人材が同じベクトルで積極的に挑戦していく必要がある。そのため、タウンホールミーティングなど企業理念の浸透や人材戦略の実行を通じて、一体感を醸成しながら、多様な人材が活躍できる環境を整備している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営戦略や事業戦略とより一層連動した人材戦略を策定・実行していく中で、「ソリューションクリエイター」の育成を図っている。</li> <li>● 人材戦略を通じて組織の活性化と個人の成長を実現し、企業の持続的な成長を支える。</li> <li>● 多様な人材の活躍を通じて、企業価値向上につながるよう、必要な環境整備を進めている。</li> </ul>
<b>社会関係資産</b>  ▶ p. 61 ▶ p. 54 ▶ p. 58 ▶ p. 82 ▶ p. 84 ▶ p. 86	重要なサプライヤー(取引額上位) ..... <b>240</b> 社 社外とのコラボレーション*1*4 ..... <b>39</b> 件 主要なカバレッジアナリスト ..... <b>14</b> 名 <small>※4 外部に開示している主なもの</small>	お客さまとの関係はもちろん、レジリエントなサプライチェーン構築のため、サプライヤーとの関係も強化している。加えて、社外とのコラボレーション(協業・コンソーシアム参加や産学公連携)を開発のスピードアップや競争力の強化につなげる方針であり、それらの件数についても注視している。国内外のステークホルダーとの良好な信頼関係構築に注力することが、企業価値の向上に寄与している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SPE、GA、FTでグローバル製品シェアNo.1の分野を持っている。</li> <li>● 取引額上位240社を含む重要なサプライヤーを対象に、継続的に「サプライヤー行動規範」対応調査を実施。サプライチェーンCSRの徹底を図るほか、BCM(事業継続マネジメント)体制の構築にも活用している。</li> <li>● 開示可能なコラボレーションの成果については随時公表し、次のコラボレーションの組成に役立てている。</li> </ul>
<b>自然資本</b>  ▶ p. 43	エネルギー使用量 ..... <b>163,386</b> MWh 取水量 ..... <b>2,316</b> 千m <sup>3</sup>	環境負荷低減においては、事業活動を通じて使用するエネルギー・資材・水資源などの使用量の管理、および効率的な活用・削減が不可欠である。自社の自然資本への依存と影響の双方を考慮した上で、そこから生じるリスク・機会を分析し、事業活動への展開および開示の強化に取り組んでいる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品ライフサイクル全体にわたるGHG排出量の削減に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献する。</li> <li>● 当社グループ独自の評価基準をクリアした、環境性能の高い製品「グリーンプロダクツ」および「スーパーグリーンプロダクツ」の認定、拡販により、環境負荷の低減を進めている。</li> </ul>

\*1 設備投資額、研究開発費、社外とのコラボレーションについては、2021年3月期～2024年3月期の累計(前中計期間の4期分)

主な成果(2024年3月期) SCREENグループの価値創造 4
営業利益率 ..... <b>18.6%</b> 営業キャッシュ・フロー ..... <b>962</b> 億円 ROE ..... <b>21.0%</b> ROIC ..... <b>19.9%</b> 信用格付 ..... <b>A</b> 安定的
装置販売による収益 ..... <b>3,918</b> 億円 「S <sup>3</sup> -5」などの稼働に伴う SPE事業全体における生産能力*5 ..... <b>約20%アップ</b> <small>※5 「S<sup>3</sup>-4」稼働後(2023年1月時点)の生産能力との比較。SCREEN SPE ワークス、SCREEN SPE クォーツでの投資効果を含む</small>
新製品リリース ..... <b>9</b> 件 対外発表数*6(論文掲載・学会発表など) ..... <b>154</b> 件 特許/実用新案取得件数*7 ..... <b>941</b> 件 <small>※6 HD 技術開発部門・新規事業部門、事業会社                      ※7 持株・事業・機能会社</small>
1人当たり売上高 ..... <b>8,060</b> 万円 1人当たり営業利益 ..... <b>1,503</b> 万円 女性管理職比率*8 ..... <b>4.46%</b> 女性社員比率*8 ..... <b>11.1%</b> 企業理念への理解・共感性*8 ..... <b>90%</b> 従業員エンゲージメントサーベイHearts 好意的回答率*8 ..... <b>65%</b> <small>※8 持株・事業・機能会社</small>
製品シェアNo. 1 ..... <b>5</b> 分野 「ISO 22301(BCMS)」認証取得会社数 ..... <b>4</b> 社 コラボレーションの成果 ..... <b>4</b> 件 法人税等合計 ..... <b>235</b> 億円 株主総数 ..... <b>44,711</b> 名
GHG排出量(Scope1+2) ..... <b>27.5</b> 千t-CO <sub>2</sub> e GHG排出量(Scope3 カテゴリー11) ..... <b>2,247</b> 千t-CO <sub>2</sub> e 排水量 ..... <b>2,253</b> 千m <sup>3</sup> 廃棄物・有価物排出量 ..... <b>3,152</b> t グリーンプロダクツ認定製品数 ..... <b>182</b> 製品 スーパーグリーンプロダクツ認定製品数 ..... <b>3</b> 製品

\* 特に注記のない限り、連結対象範囲で開示可能な指標を掲載しています。

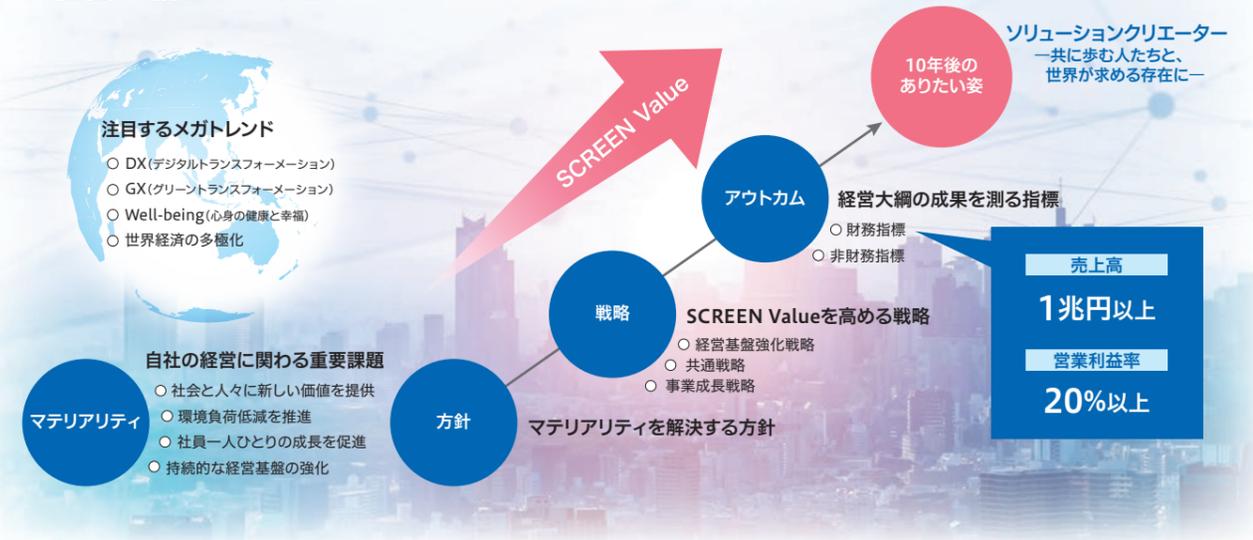
事業活動  
SCREENグループの価値創造 3

長期戦略・成果と重要な成果指標

# 経営大綱 10年後のありたい姿とSCREEN Valueを高めるための基本指針

経営大綱では、事業を通じて社会課題を解決し、社会的価値と経済的価値を共に実現する「新しい価値 (CSV)」を創出することで、SCREEN Value をさらに高めることを目指しています。このプロセスを通じて生み出したキャッシュを事業成長と経営基盤強化に再投資し、さらなるイノベーションを創出することで、お客さまにソリューションを提供します。今年度からは共通戦略を新たに設けるなど、内容を一部見直しています。

## 経営大綱のアウトライン



## マテリアリティの特定プロセス

経営大綱の改定に伴い、マクロ動向を踏まえてメガトレンドを把握し、事業に影響を及ぼす恐れのある社会課題を認識。その中からマテリアリティ候補を抽出し、国連グローバル・コンパクト、RBA<sup>※</sup>などの国際的イニシアチブや、ステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、評価しました。さらに、優先順位付けを行った上で、「社会にとっての重要度」と「SCREENグループにとっての重要度」の両面から妥当性を評価し、10年後のありたい姿に向けて取り組むべきマテリアリティ (重要課題) を特定しました。マテリアリティは、新中期経営計画において具体的な戦略・目標・施策へと展開しており、今後も事業環境の変化に応じて適宜見直しを行います。

※ Responsible Business Alliance (責任ある企業連盟)：電子機器、IT、玩具、および自動車業界における、労働、安全衛生、環境、倫理、マネジメントシステムの規定を定めるアライアンス  
\* 詳細は「中期経営計画」(p. 23)をご参照ください。



マクロ動向	SCREENが注目するメガトレンド	機会・リスクおよび当社の対応
<b>人口・経済動態</b> →新興国の台頭、高齢化の進展 <b>社会・価値観</b> →SDGs推進、DX普及、Z世代の消費価値観 <b>Post SDGs</b> →経済概念や社会で求められるメガトレンドの潮流が変化 <b>エネルギー変革</b> →カーボンニュートラル社会へ(政策・移行/覇権争い・投資) <b>経済安全保障・資源獲得の先鋭化</b> →地政学リスク増・世界のブロック化 <b>技術</b> →次世代通信技術 (5G/6G)・次世代コンピューティングなど	<b>1 DX</b> (デジタルトランスフォーメーション) <b>機会</b> <b>2 GX</b> (グリーントランスフォーメーション) <b>機会</b> <b>3 Well-being</b> (心身の健康と幸福) <b>機会</b> <b>4 世界経済の多極化</b> <b>機会</b> <b>リスク</b>	デジタル化によるさまざまな産業構造の変革。特にDXを支えるエレクトロニクス領域への影響が大きく、成長ドライバーと捉える。 →経営やものづくりにデジタルを導入し、働き方を改革する 持続可能な社会の実現のため、環境負荷低減が企業の社会的責任として、より一層求められる。エネルギー・ビジネスや環境に優しい製品において、ビジネスチャンスとなる。 →環境に配慮したものづくりを進める 人々の精神的、身体的豊かさが、より重要になる。人々のQOLを高める社会課題の解決に、当社のビジネスチャンスがある。 →従業員の健康維持促進に取り組む 世界経済のブロック化が進展することが想定される。グローバルなビジネスを展開する当社にとって、リスク・機会の両面から捉える。 →動向を注視し、規制に従ったビジネスを展開

## マテリアリティとアウトカム指標

10年後のありたい姿を実現する上で、当社経営が取り組むべきマテリアリティ (重要課題) は、以下の4つです。併せて、ありたい姿に到達したときに、当社が社会に示しているであろう SCREEN Value を測る指標として、「アウトカム指標」(2023年3月期の財務・非財務目標) を設定しています。

10年後のありたい姿の実現に向けて			
<b>マテリアリティ</b> <b>新しい価値</b> <b>社会と人々に新しい価値を提供</b> 社会課題を解決するビジネスを構築し、持続的な社会の成長に寄与する付加価値の高い技術、製品、サービスを創出することで、社会と人々に新しい価値を提供する。	<b>環境</b> <b>環境負荷低減を推進</b> 事業活動を通じてGHG(温室効果ガス)・廃棄物・枯渇性資源使用を削減し、環境負荷を低減することで、気候変動、生物多様性などの社会課題に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献する。	<b>人財</b> <b>社員一人ひとりの成長を促進</b> 企業理念の浸透とソリューションクリエイターの育成により、「挑戦する企業風土」を醸成し、社員一人ひとりが働く意欲を高め、成長を実感できる企業グループとなる。	<b>経営基盤</b> <b>持続的な経営基盤の強化</b> 存在意義に根差した経営の実践により、中長期的な企業価値向上に向けた成長戦略の実現を支える、持続的な経営基盤を強化する。
<b>売上高</b> 1兆円以上 <b>営業利益率</b> 20%以上		<b>売上高</b> 1兆円以上 <b>営業利益率</b> 20%以上	
<b>アウトカム指標</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新技術を搭載した製品・新製品の売上高比率</li> <li>社会課題を起点とした新規事業会社数</li> <li>知的財産 ETR 値(特許引用率)</li> <li>特許保有件数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スーパーグリーンプロダクツ<sup>※1</sup> 売上構成比</li> <li>GHG 排出量 (Scope 1+2)</li> <li>廃棄物量</li> <li>エネルギー使用量</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント率</li> <li>健康経営プレゼンティーズム<sup>※2</sup></li> <li>労働安全休業4日以上の労災発生件数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人財ポートフォリオの充足率</li> <li>自己資本比率</li> <li>経営の透明性向上</li> <li>堅ろうなITセキュリティ</li> </ul>
<b>方針と戦略</b> SCREENグループが一体となり、「経営基盤強化戦略」「共通戦略」「事業成長戦略」を実行し、事業を通じて社会課題の解決に向けたソリューションにより、アウトカムを創出することで、SCREEN Value を高める。			
<b>主な取り組み</b> (本誌掲載ページ) 事業の成長戦略 p. 55 p. 59 p. 61 p. 63 ポートフォリオ戦略 p. 51 イノベーションマネジメント p. 52 知的財産戦略 p. 67	<b>サステナビリティ戦略:</b> 気候変動への取り組み p. 45 廃棄物削減とリサイクル率向上 p. 48	<b>人財戦略:</b> 従業員エンゲージメント サーベイ Hearts p. 38 健康経営 p. 39 安全衛生 p. 40	<b>人財戦略: 人財ポートフォリオ</b> p. 34 <b>財務戦略/CFOメッセージ</b> p. 29 <b>コーポレート・ガバナンス</b> p. 73 <b>情報戦略</b> p. 41

※1 スーパーグリーンプロダクツの詳細は、「環境」(p. 47)を参照  
※2 プレゼンティーズム(疾病就業): 病気がけががないときに発揮できる仕事のパフォーマンスを100%としたときの、過去4週間の仕事のパフォーマンスを自己評価した比率

### SDGs達成への貢献

「経営大綱」にある10年後のありたい姿の実現に向けて、SCREENグループが事業を通じて解決に取り組むゴールをあらためて特定し、従来の8項目から15項目に拡大しました。未来社会の理想像と当社のあるべき未来像を描き、それらの実現に向けた価値創造に全社一丸となって取り組んでいきます。

# 中期経営計画

SCREENグループは、前中期経営計画(以下、前中計)「Value Up 2023」において、ROIC 経営の浸透によって収益性、効率性共に改善し、2022年7月に上方修正した経済的価値の最終年度目標をすべて達成しました。新たな中期経営計画(以下、新中計)「Value Up Further 2026」では、「経営大綱」に掲げる「2033年3月期における売上高1兆円以上、営業利益率20%以上」の実現に向け、盤石な経営基盤を構築する3年間と位置付け、成長投資を積極的に行います。

経営大綱  
2033年3月期  
売上高 1兆円以上  
営業利益率 20%以上

次々期中計  
次々期中計

## Value Up Further 2026 2025年3月期～2027年3月期(3カ年)

## Value Up 2023 2021年3月期～2024年3月期(4カ年)

### コンセプト

「ソリューションクリエイター」としての業界でのプレゼンス確立

### 経済的価値の目標・結果

すべての目標値を達成。収益性+効率性を向上

	最終年度の目標 (計画立案当初)	最終年度の目標 (2022年7月見直し後)	最終年度の結果 (FY2024/03)
売上高	4,000億円以上	5,000億円以上	5,049億円
営業利益率	15%以上	17%以上	18.6%
ROE	15%以上	20%以上	21.0%
営業CF	1,200億円以上 (4カ年累計)	2,400億円以上 (4カ年累計)	3,091億円 (4カ年累計)
株主還元	連結総還元性向 30%以上	連結総還元性向 30%以上	連結総還元性向 30.6%

### 社会的価値の目標・結果

社会的価値の目標については [p. 25](#) に掲載

### 成果

基本戦略	実績
イノベーションの創出と持続的成長サイクルによる企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略と合致した技術開発戦略の展開</li> <li>イノベーションマネジメントによる技術開発戦略の見直し</li> <li>既存事業のマーケットシェア向上や、新規事業のスケールアップに向けた投資の継続</li> </ul>
収益性と効率性を追求し、利益に見合うキャッシュを創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>ROIC 経営の浸透と事業ポートフォリオマネジメントの導入</li> <li>S<sup>3</sup>-3、S<sup>3</sup>-4への投資により、生産性向上・収益性改善</li> <li>不採算事業の構造改革の実施</li> <li>キャッシュ・フローを重視する体制への変革</li> </ul>

### 課題

中長期を見据えた持続的な収益性向上と成長投資強化の両立

\* 各事業における前中計・新中計の内容については、「半導体製造装置事業(SPE)」(p. 55)、「グラフィックアーツ機器事業(GA)」(p. 59)、「ディスプレイ製造装置および成膜装置事業(FT)」(p. 61)、および「プリント基板関連機器事業(PE)」(p. 63)をご参照ください。

### コンセプト

ソリューションクリエイターとして一人ひとりの成長と競争力の強化によりさらなるプレゼンス向上

### 財務目標

FY2025/03-FY2027/03 3年間累計目標	
累計売上高	1.8兆円以上
通算営業利益率	19%以上
ROIC	15%以上
株主還元方針	連結配当性向30%以上 (成長投資の進捗度合いに応じて、機動的に自社株買いを実施)

\* 上記項目の数値目標はオーガニック・グロースを前提  
\* キャッシュアロケーションについては「CFOメッセージ」(p. 29)をご参照ください。

### 非財務目標

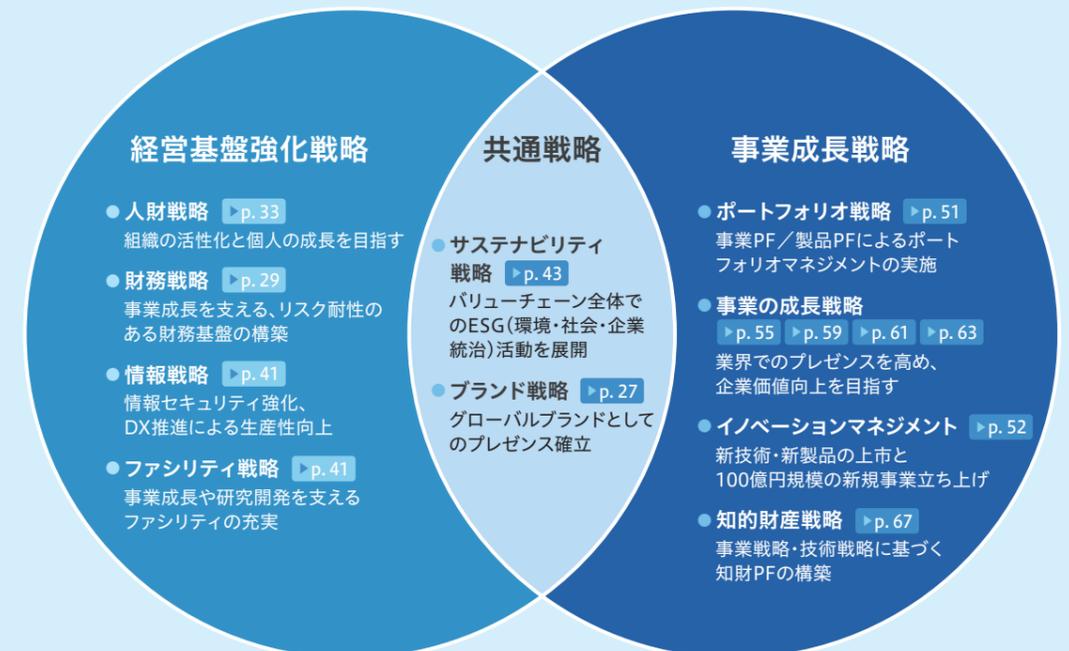
主要最終年度(2027年3月期)目標
<b>人財戦略</b> ● エンゲージメントサーベイ 好意的回答率向上: 70%以上 <sup>※1</sup>
<b>サステナビリティ戦略</b> ● GHG(温室効果ガス)排出量削減 <sup>※2</sup> - Scope1+2 事業活動による排出(排出総量): 70%以上削減 - Scope3 販売製品による排出(売上総利益原単位): 48%以上削減

※1 最終年度は連結での実績を目指す  
※2 2019年3月期比

▶非財務目標については [p. 26](#) に掲載

### 基本戦略

前中計で構築した財務基盤を維持しつつ、10年後の「売上高1兆円企業」を目指した新たな成長への投資フェーズと位置付ける



### 取り組むべきポイント

- 付加価値向上によるマーケットシェアの向上
- 新技術・新製品の上市、営業力の強化
- 100億円規模の新規事業の創出
- オペレーション向上への取り組み
- 長期の成長を支える経営基盤の強化

長期戦略・成果と重要な成果指標

# サステナビリティ中期計画

## ■ サステナブル企業に向けた ESG への取り組み

### 「Sustainable Value 2023」の振り返り

SCREENグループは、Sustainable Value(社会的価値)向上のため、多様なステークホルダーの期待と信頼に応え、企業としての社会的責任を全うするとともに、事業活動を通じてESG(環境・社会・企業統治)課題への取り組みを積極的に展開する計画として「Sustainable Value 2023」を策定し、さまざまな活動を行ってきました。各重点課題の目標、および取り組みの結果は以下のとおりです。

### 「Sustainable Value 2023」主な目標と結果(2021年3月期～2024年3月期)

重点課題	2024年3月期の目標	2024年3月期	
		実績	自己評価・課題・施策など
事業活動によるGHG排出量削減(Scope1、2) <a href="#">▶ p. 47</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年3月期比 10%削減(総量) 45.5 千t-CO<sub>2</sub>e</li> <li>2030年3月期までに30%削減するSBT(Scope1、2)<sup>※1</sup>に向けた継続的な活動</li> </ul>	2019年3月期比 45.5%削減 27.5 千t-CO <sub>2</sub> e	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本社、彦根事業所、多賀事業所などにおける再生可能エネルギー導入を主因に、大幅削減を実現した。カーボンニュートラル社会実現のため、2024年1月にSBT目標値を1.5°C水準に整合的な目標として認定を更新した<sup>※2</sup>。</li> </ul>
販売した製品の使用によるGHG排出量削減(Scope3 Cat.11) <a href="#">▶ p. 47</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019年3月期比 8%削減 2,395 千t-CO<sub>2</sub>e</li> <li>2030年3月期までに20%削減するSBT(Scope3 Cat.11)<sup>※1</sup>に向けた継続的な活動</li> </ul>	2019年3月期比 13.7%削減 2,247 千t-CO <sub>2</sub> e	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 環境性能の高い製品の販売比率拡大が寄与した。</li> </ul>
廃棄物の削減、リサイクルの促進 <a href="#">▶ p. 48</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動によって発生する廃棄物量: 2019年3月期比 5%削減(出荷重量原単位) 188 kg/t</li> </ul>	2019年3月期比 10.1%増加 218 kg/t	<ul style="list-style-type: none"> <li>× 有価物化や廃棄物の削減を進めたが、出荷製品の構成変動などの影響を受けた。</li> </ul>
水資源の有効利用 <a href="#">▶ p. 48</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業所で使用する上水・工業用水などの取水量: 2019年3月期比 5%削減(出荷重量原単位) 246 m<sup>3</sup>/t</li> </ul>	2019年3月期比 15.4%増加 299 m <sup>3</sup> /t	<ul style="list-style-type: none"> <li>× 開発・製造現場での生産体制の高効率化を進めたものの、生産施設拡大などにより、総取水量はやや増加。また、出荷製品の構成変動などの影響を受けた。</li> </ul>
人財戦略 <a href="#">▶ p. 33</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ソリューションクリエーター育成施策の推進</li> <li>● 成長を実感できる制度・施策の拡充</li> <li>● 多様な人財の採用・育成、活躍できる環境の整備</li> <li>● 持続可能な「新しい働き方」の実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業理念浸透活動(タウンホールミーティング)</li> <li>● ソリューションクリエーター行動基準の策定</li> <li>● エンゲージメントサーベイの継続実施</li> <li>● 技術者向け教育の拡充</li> <li>● 専門人財のキャリアパス拡充</li> <li>● 定年延長の検討開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 約2,700名とのタウンホールミーティングを通じ、企業理念やソリューションクリエーターへの理解・共感度は90%以上となった。日々の行動につなげるためソリューションクリエーター行動基準も策定。また、専門人財やベテラン社員など多様な人財が活躍できる環境整備も推進した。</li> </ul>
産学公連携・地域連携の強化 <a href="#">▶ p. 44</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行政、教育機関などとの連携による各種協働事業の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 滋賀県との包括連携協定締結、また京都府との包括連携協定に基づきアクセラレーションプログラムに参画</li> <li>● 同志社大学大学院ビジネス研究科、京都先端科学大学などと連携し、インターンシップ受け入れや共同研究、情報交換会を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 行政、教育機関との連携強化を実施することができた。今後とも、産学公それぞれに中長期的にメリットのある協業を推進していく。</li> </ul>
重要リスクの特定とリスク低減 <a href="#">▶ p. 81</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスクマネジメント運用の実効性強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループリスク委員会で、グループ重要リスクを中心にリスクの状況、変化動向や高リスク項目の対応方針などについて報告、確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 全社共通のリスク評価クライテリアの導入、第2ディフェンスラインによるサポートの強化などの改善施策を実施した。</li> </ul>
激化する自然災害へのレジリエンス強化 <a href="#">▶ p. 82</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様化する災害リスクに対応するグループBCP体制の強靱化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内外のグループ会社すべてのBCM規定制定とBCP策定を完了</li> <li>● 大規模災害対策本部総合演習などの演習を継続的に実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 国内外のグループ会社すべてのBCM規定制定とBCP策定を完了したことに加え、演習などを通して災害対応の体得および実践的な体制に向けた見直しにつなげることができた。</li> </ul>
サプライチェーンにおける社会的責任の推進 <a href="#">▶ p. 84</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行動規範の共有浸透、調達、BCPなどのサプライチェーン体制の継続的強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤー向けウェブサイトを構築し、サステナビリティ関連の資料提供、ウェビナーを定期的に開催</li> <li>● 主要購入先さま上位240社にCSR調査、行動規範同意書入手を実施</li> <li>● サプライチェーンの安否確認体制の再構築を完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ サプライチェーン体制の新たな枠組みの構築を実現した。コミュニケーションおよび連携強化により、サプライチェーンのサステナビリティ強化の取り組みを実施した。</li> </ul>

※1 2020年4月にSBTiの認定を取得した「Well below 2°C水準」の温室効果ガス(GHG)排出量の削減目標

※2 「Science Based Targets イニシアチブ(SBTi)」の認定を更新～1.5°C水準に整合的な温室効果ガス削減目標～

### 「Sustainable Value 2023」取り組みのハイライト

- E** 脱炭素社会の実現に貢献する、SBTに基づくScope1、2、3の指標を達成  
TCFDに準拠した1.5°Cシナリオ分析の実施・開示、2050年カーボンニュートラル宣言の公表
- S** 健康経営の基盤再構築・戦略的な推進により「ホワイト500」に2年連続認定、「健康経営銘柄」に初選定
- G** 取締役会実効性の向上への取り組みとして、第三者機関による評価・分析を実施、取締役・監査役のスキルトリックスを公表

### 「Sustainable Value 2026」の策定

経営大綱における非財務指標のアウトカムからのバックキャスト、前中期計画の期間中に顕在化した課題、および、外部からのESGへの取り組みの要請を踏まえ、新たなサステナビリティ中期計画「Sustainable Value 2026」を策定しました。この計画で掲げた目標を達成するために、バリューチェーン全体での取り組みをグローバルに実施し、Sustainable Value、ひいてはSCREEN Valueのさらなる向上を目指します。



### 「Sustainable Value 2026」目標と取り組み(2025年3月期～2027年3月期)

重点課題	最終年度目標(2027年3月期)	取り組み
事業活動によるGHG排出量削減(Scope1、2) <a href="#">▶ p. 47</a>	● 2019年3月期比 70%削減(総量) 15,170 t-CO <sub>2</sub> e	● 事業所の電力の再エネ化推進 ● 太陽光発電・蓄電などの検討
事業活動によるエネルギー使用量の削減 <a href="#">▶ p. 47</a>	● 2019年3月期比 8%削減(売上原単位) 367 kWh/百万円	● 省エネ設備導入の継続的推進
販売した製品の使用によるGHG排出量削減(Scope3 Cat. 11) <a href="#">▶ p. 47</a>	● 2019年3月期比 48%削減(売上総利益原単位) 13.5 t-CO <sub>2</sub> e/百万円	● 環境付加価値の高いビジネスの展開
省エネルギー性能の高い製品の提供 <a href="#">▶ p. 47</a>	● スーパーグリーンプロダクツ売上比率:3%	● 主力製品のスーパーグリーンプロダクツへの適合理化促進
自然共生社会の実現 <a href="#">▶ p. 49</a>	● 生物多様性に関連した取り組みの強化	● 従業員への教育と外部への情報発信 ● 地域との連携
廃棄物の削減 <a href="#">▶ p. 48</a>	● 2019年3月期比 8%削減(売上原単位) 4.36 kg/百万円	● 有価物化の全社展開 ● 廃棄物量の継続的削減
水資源の有効活用 <a href="#">▶ p. 48</a>	● 取水量:2019年3月期比 8%削減(売上原単位) 5.31 m <sup>3</sup> /百万円	● 製品開発および製造における、水資源管理の強化
製品法規制の対応 <a href="#">▶ p. 49</a>	● PFAS/バージン材使用量: 2024年3月期比 15%削減	● リサイクル品の有効活用 ● サプライチェーンにおける連携強化
環境発明の強化 <a href="#">▶ p. 67</a>	● 環境負荷低減に貢献する環境発明の創出	● 事業活動を通じた環境発明の創出・権利化の促進
女性社員、女性管理職比率の向上 <a href="#">▶ p. 35</a>	● 新卒女性採用率:20%以上 ● 女性管理職比率:5%以上	● 新卒リケジョ座談会やインターンシップの拡充 ● 女性管理職の働きやすい環境整備と登用支援
障がい者雇用の促進 <a href="#">▶ p. 35</a>	● 障がい者雇用率:2.7%以上	● 障がい者雇用組織「ハルテ」の拡大
従業員の健康増進 <a href="#">▶ p. 39</a>	● プレゼンティーズム:81%	● ストレスのない職場づくり ● 働き方改革など、人事施策との連携
労働災害の未然防止 <a href="#">▶ p. 40</a>	● 労働災害件数:2024年3月期比 33%削減 32件以下	● データドリブンな方策と従業員への安全教育、意識改革の推進
IT事故の防止 <a href="#">▶ p. 41</a>	● 壊滅的な(グループの危機レベル2相当の)情報事件事故:ゼロ	● グループリスクの危機レベルと整合した関連規定とガイドラインの整備と展開 ● 各種訓練拡大によるCIRT(Computer Incident Response Team)のレベル向上 ● 資格認定取得者の増員
ITセキュリティの維持・強化 <a href="#">▶ p. 41</a>	● NIST SP 800-171 レベル2(Advanced)準拠	● 情報セキュリティポリシーの整備 ● セキュリティ専門組織の拡充 ● 規定と技術的対策の展開 ● グループ、サプライヤー評価
グローバルでのBCP強化 <a href="#">▶ p. 82</a>	● 事業子会社へのBCP浸透	● グループ会社への訪問/実地調査/ワークショップ実施
サプライチェーンにおけるBCP対応の強化 <a href="#">▶ p. 82</a>	● リスク分析を基にしたサプライヤーとの対話	● 事業会社との協業による各種対応
サプライチェーンにおける社会的責任の推進 <a href="#">▶ p. 84</a>	● 紛争鉱物調査対象の拡大:120社	● サプライチェーンコミュニケーションによる気運の醸成
情報開示の充実 <a href="#">▶ p. 46</a>	● ESG関連の各種開示要求への対応・充実	● 重要課題の特定、および、各要求事項への対応

## 経営大綱に掲げる 目標実現に向け、 成長投資を実施

HD 専務執行役員  
経営戦略本部長  
後藤 正人



### 投資重視の3年間

前中計では、2022年7月に上方修正したグループ目標もすべて達成できた一方で、中長期を見据えた持続的な収益性向上と成長投資強化の両立が課題として残りました。

新中計「Value Up Further 2026」は、「経営大綱」に掲げる、SCREENグループにおける10年後(2033年3月期)のありたい姿の実現に向けた第一歩です。前中計での課題を踏まえ、次期(2028年3月期～)以降の中計期間でのさらなる成長を支えるための相応の投資が必要です。新中計期間中に、事業・製品の競争力をより強化するための人財・開発・設備・戦略(M&Aを含む)にキャッシュを使い、次の中計期間での成果の刈り取りを行う想定です。好調な事業環境の今こそ、少し先を見据えた競争力の強化に加え、経営基盤を強固にしておく必要があると考えます。

## ブランド戦略からの アプローチ

HD 執行役員  
経営戦略本部  
コーポレートコミュニケーション室長  
乙部 千穂



会社設立80周年を迎えた先期後半、好業績を背景に株価は過去最高を記録しました。株式市場との対話に関わるIR業務に携わってきた10年の間に、当社の企業価

### 中計目標達成に向けた組織再編

新中計では、経営基盤強化戦略、事業成長戦略と、それらの共通戦略の各戦略にやや細かく分け、中計目標達成に向けた取り組みを力強く進めていきます。そのため、2024年4月にホールディングス(HD)の組織を再編し、経営・財務・人財・サステナビリティ・技術開発の各戦略本部が置かれ、従来の各室は、関連する戦略本部の配下に配置しました。私自身も、2024年3月まで社長を務めたSPE事業からHDに異動し、経営戦略本部長を拝命しました。経営戦略本部傘下には、経営企画、コーポレートマーケティング、コーポレートコミュニケーション、インダストリーレーション、IT企画などの各室があり、新中計をドライブしていく役割を担っています。

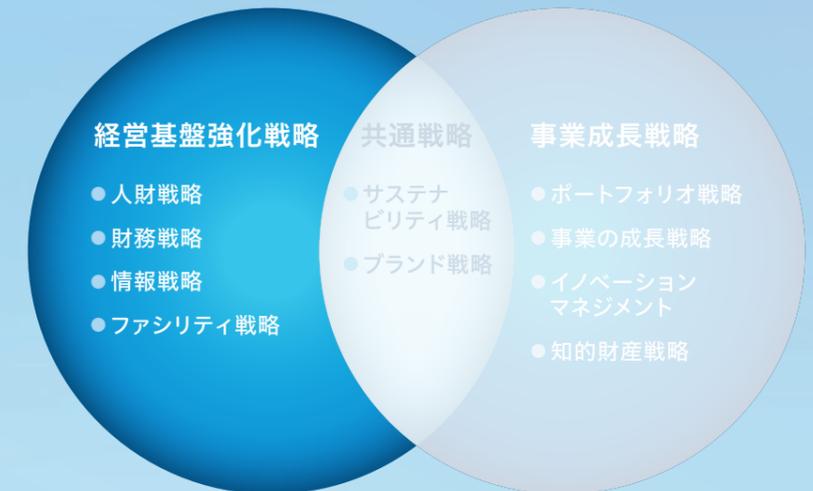
現在、当社は大きな成長ステージに立っています。創業から156年、会社設立から81年目となった現在でも、まだまだ伸びしろがある会社です。例えばSPE事業では、地政学的リスクを回避するために、お客さまが多くの新たな工場の建築を計画されているほか、人員不足や高齢者の運転問題などへの対応のため、自動運転による人や物の移動がますます増え、それに必要なデバイスの需要も見込まれています。また最近では、AIの個人利用も一層加速し、AI関連デバイスの需要もマーケットをけん引していくと予測されています。これらにしっかり対応していくことで、新中計期間中での成長につながることを期待するところです。事業サイドで培ったスピード感覚を管理部門であるHDにも根付かせ、次の50年、100年を描ける経営基盤を構築してまいります。

値は10倍を超える場面もありました。「たった10倍」か「10倍も」かの議論はさておき、この変革期をIR(投資家対応の広報)の立場で経験することができ、企業人としてありがたく感じています。この経験を生かし、コーポレートコミュニケーション担当役員を拝命した今、当社の課題を認識しながら、成長性をステークホルダーの皆さまにしっかりとお伝えしていきます。複数の事業を成長させるという歴史を繰り返してきた当社です。ブランド戦略を担う立場からも、この独自性を世界中のステークホルダーの皆さまにお伝えし、イノベティブで信頼される企業文化の醸成に注力し、企業価値向上につなげてまいります。

# 経営基盤強化戦略

# 01

このセクションでは、SCREEN Valueを高める戦略のうち、「経営基盤強化戦略」についてご説明します。



## Contents

- ▶ p.29 財務戦略
- ▶ p.33 人財戦略
- ▶ p.41 情報戦略／ファシリティ戦略

## 財務戦略／CFOメッセージ

### 事業成長を支える 強固な財務基盤を構築し 成長投資を加速

代表取締役 専務取締役  
最高財務責任者 (CFO)  
近藤 洋一



#### ROIC 経営の浸透が進んだ「Value Up 2023」

前中期経営計画「Value Up 2023」(以下、前中計)ではROIC経営が浸透し、収益性と効率性を同時に追求するという現場マインドの変化が、目標達成に大きく寄与したものと考えています。在庫回転日数や売上債権回転日数など、ベンチマーク対比改善の余地がある指標をゲンバKPIに落とし込んだことにより、効率性の改善が進み、キャッシュ創出に貢献しました。主力のSPE事業では新工場(S<sup>3</sup>-4、S<sup>3</sup>-5)の稼働を契機に、より効率的なものづくりに移行し、進捗度合いをゲンバKPIに設定、収益性の改善を果たしました。

財務面では、成長投資を加速させる中、フリーキャッシュ・フローをしっかりと確保したことにより、ネット

キャッシュを維持し、併せて収益の積み上げによって自己資本も充実するなど、財務体質の改善が進みました。日本格付研究所による長期発行体格付においても、2023年にAマイナス(ポジティブ)からA(安定的)に格上げいただいています。

#### 前中計での主な改善 KPI

	2020年3月期末	2024年3月期末
在庫回転日数	125.9日	103.9日
売上債権回転日数	105日	79日
自己資本比率	50.0%	54.9%
長期発行体格付	BBB+(安定的)	A(安定的)

#### リスク耐性のある財務基盤の構築

新中期経営計画「Value Up Further 2026」(以下、新中計)では、「事業成長を支えるリスク耐性のある財務基盤の構築」を財務戦略の方針としています。2024年3月期末の自己資本比率は54.9%と、製造業の一般的な水準となっていますが、ボラティリティの高いSPE事業の割合増加に伴い、さらなるリスク耐性の確保が肝要と考えています。

SCREENグループが経営大綱で目指す「2033年3月期の売上高1兆円以上」を実現するには、半導体サイクルがダウントレンドにあっても、研究開発を含めた成

長投資を継続することが重要であり、リスク耐性のある財務基盤の構築が不可欠です。

新中計では、自己資本比率の向上とROICの両立を目指します。一般的にROICは収益性(利益/売上高)と効率性(売上高/投下資本)に分解されますが、さらに効率性をターンオーバー(売上高/総資産)とレバレッジ(総資産/投下資本)に分解しました。収益性については、各事業の成長戦略やコストダウン活動を通じて、継続的に改善を図ります。ターンオーバーについては、在庫を中心に運転資本のコントロール強化を

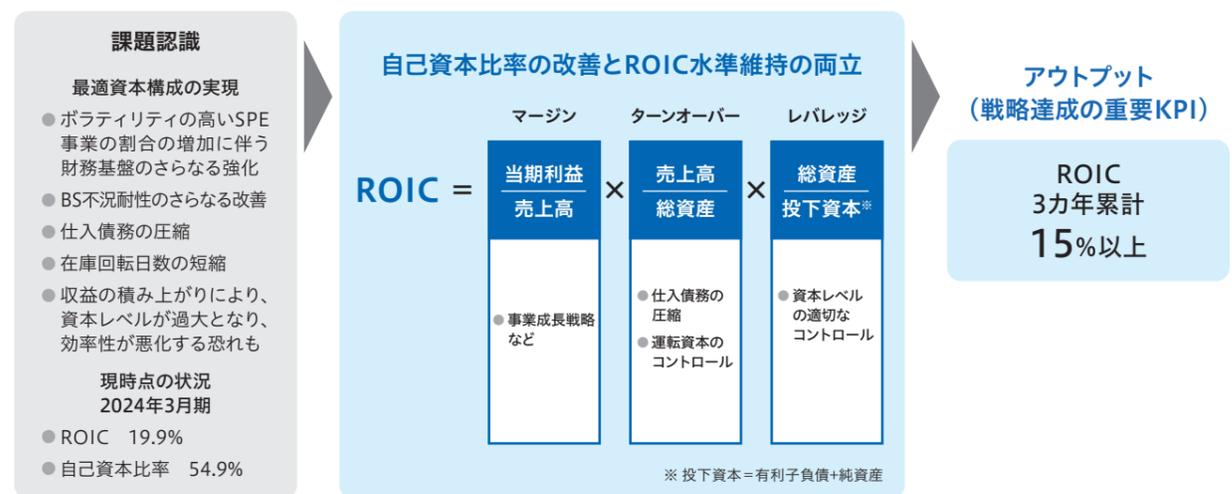
価値観 (アイデンティティ)	長期戦略・成果と 重要な成果指標	実行戦略	ガバナンス	企業データ
-------------------	---------------------	------	-------	-------

図っていくほか、前中計で実施した支払サイト短縮など、総資産圧縮による不況耐性強化をさらに進めてまいります。レバレッジについては、資本コストの最適化(最適資本構成)を意識し、適宜、株主還元、調達を実施していく方針です。

これらの取り組みにより、新中計での財務目標「3カ年累計ROIC15%以上」を達成し、資本コストを上回る付加価値を安定的に生み出せる企業体を目指してまいります。

#### 新中計における財務戦略

#### 方針 事業成長を支えるリスク耐性のある財務基盤の構築



#### キャッシュアロケーションの考え方

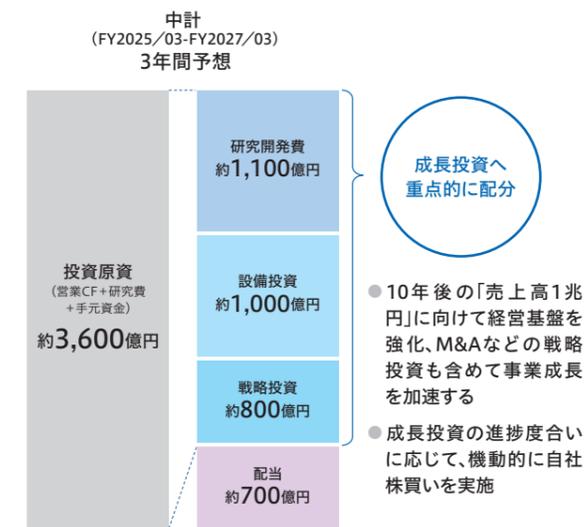
経営大綱では、既存事業の成長と新規事業の創出に向け、投資原資の70%を成長投資に配分する方針としています。新中計では、この方針に基づき、期間中に見込まれる投資原資約3,600億円のうち、研究開発費に約1,100億円、設備投資に約1,000億円、M&Aも含めた戦略投資に約800億円を配分し、さらなる成長を目指す計画です。

また、新中計では、通算19%以上の営業利益率を財務目標に掲げています。AIやDX、GXの進展に伴う半導体業界伸長のチャンスをしかり捉えるための成長投資を着実に実施すべし、との判断です。株主還元については、従来の連結総還元性向30%以上から連結配当性向30%以上に変更し、成長投資の進捗度合いに応じて機動的に自社株買いを実施する方針といたしました。資本コストを上回るROICと安定した財務基盤の確立を目指し、適時適切な判断をしまる所存です。

CFOの役割は、最悪の事態に備えるリスククッションの造成と、リスクアパタイトのコントロールです。

リスク耐性のある財務基盤は、果敢なチャレンジを可能にする土台であり、当社のさらなる成長の礎となるものと考えます。

#### 新中計におけるキャッシュアロケーション



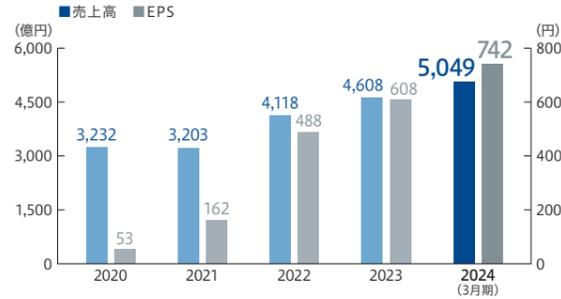
実行戦略

# 財務・非財務ハイライト

## 財務編

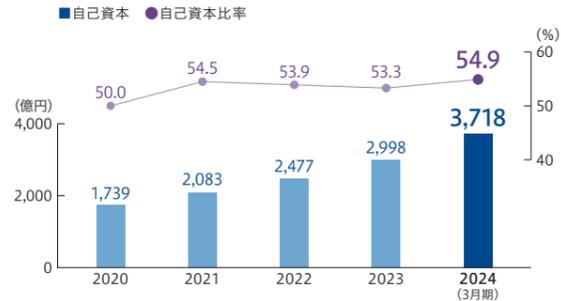
### 売上高/EPS

売上高、EPS共に、3期連続過去最高を更新



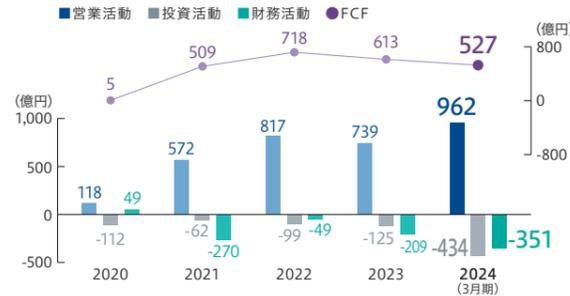
### 自己資本/自己資本比率

自己資本比率は5期連続50%台を継続



### キャッシュ・フロー

キャッシュを成長投資へ振り向けながら、  
運転資本のコントロールなどにより、  
強固な財務基盤を維持



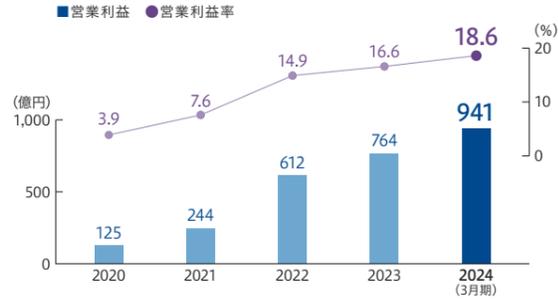
### 1株当たり配当金/連結総還元性向

1株当たり配当金は3年連続過去最高を更新



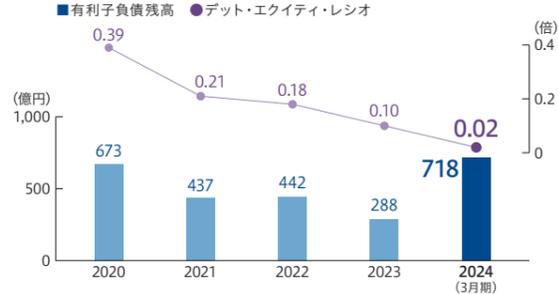
### 営業利益/営業利益率

営業利益、営業利益率共に、3期連続過去最高を更新



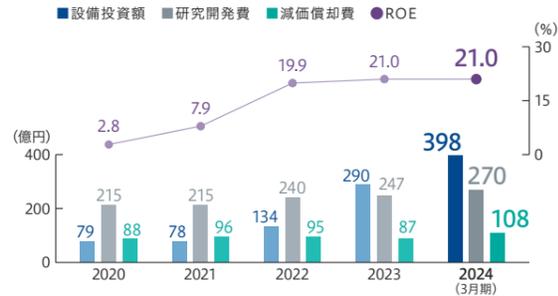
### 有利子負債残高/デット・エクイティ・レシオ

成長に向けた投資などにより、有利子負債残高は増加  
純資産の増加、仕入債務の圧縮などにより、  
D/Eレシオは大幅に減少



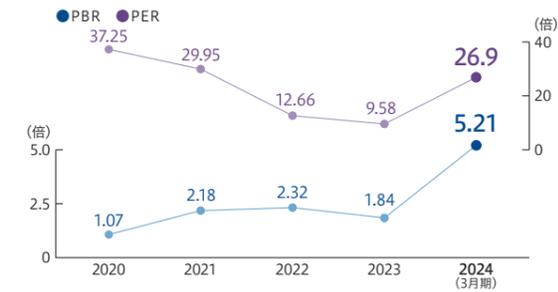
### ROE/設備投資額/研究開発費/減価償却費

競争力強化のため設備投資、研究開発費は  
高水準を維持しながらROEは20%台を維持



### PBR/PER

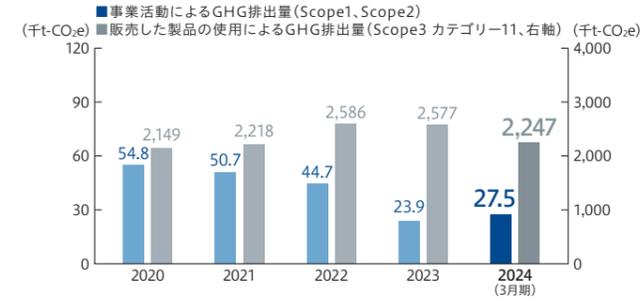
PBRIは5倍以上、PERIは25倍以上へと大幅に上昇



## 非財務編

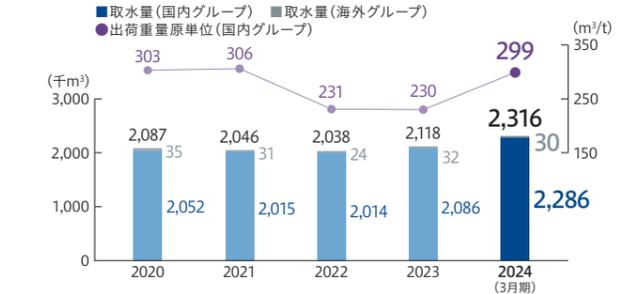
### GHG排出量

事業活動によるGHG排出量は、再エネ導入などによって大幅な削減傾向  
販売した製品の使用によるGHG排出量は、環境性能の高いグリーンプロダクツの  
販売比率拡大が削減に寄与



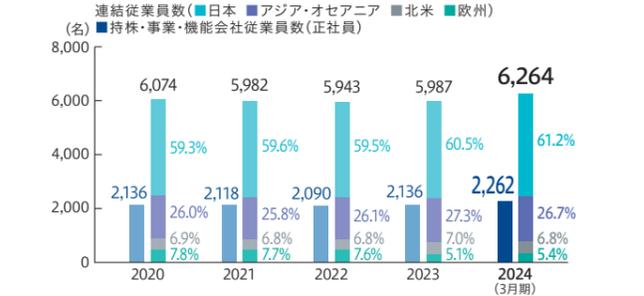
### 取水量

開発・製造現場における生産体制の  
高効率化を進めたものの、総量がやや増加  
出荷製品の構成変動などの影響を受け、  
原単位が増加



### 従業員数

持株・事業・機能会社従業員数が増加



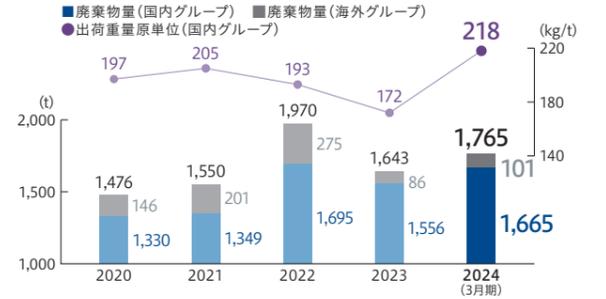
### 従業員・管理職における女性比率(持株・事業・機能会社)

従業員・管理職における女性比率は着実に伸張



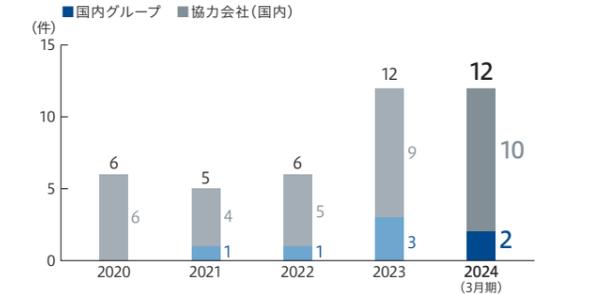
### 廃棄物量

有価物の推進や廃棄物の削減によって総量は抑制したものの、  
出荷製品の構成変動などの影響を受け、  
原単位が増加



### 休業4日以上の労災件数

発生件数は横ばい。キャリアの浅い作業員や  
協力会社の従業員において  
労災の発生傾向が大きい



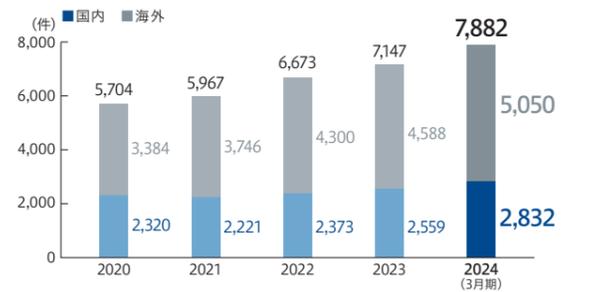
### 新入社員入社数と3年後定着率(持株・事業・機能会社)

3年後定着率は大きく改善



### 特許保有件数(持株・事業・機能会社)

特許保有件数は国内・海外共に、年々増加



\* 2023年10月1日をもって、当社普通株式1株を2株に分割しました。当該株式分割後の株式数に基づき各数値を算出しています。

実行戦略

# 人財戦略

「経営大綱」で特定したマテリアリティの一つである「社員一人ひとりの成長を促進」に対し、人財戦略を策定しました。経営環境が大きく変化する不確実性の高い時代において、中長期的な視点での経営を支えるため、中期経営計画「Value Up 2023」では、企業理念の浸透活動を通してSCREENグループとして大切にしたい価値観を共有しました。新中期経営計画「Value Up Further 2026」では、経営戦略や事業戦略とより一層連動した人財戦略を策定・実行していく中で、「ソリューションクリエイターの育成」を当社の重要施策と置き、人財育成を図っていきます。

## 人財戦略におけるソリューションクリエイターの必要性

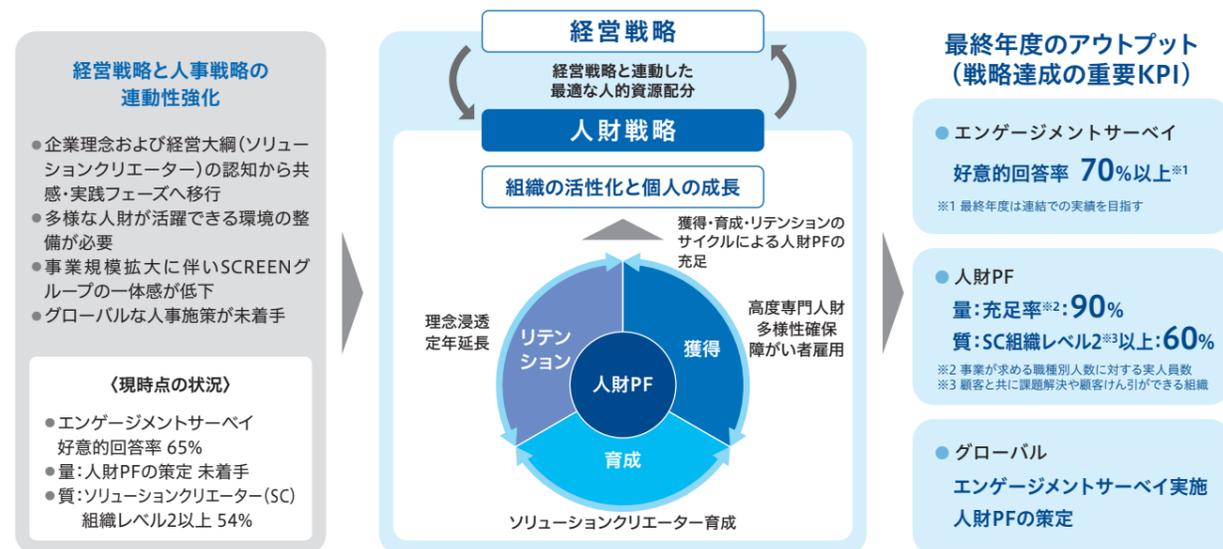
長期的な成長が予想される半導体市場などでのプレゼンスを維持・発揮するためには、高度専門人財の確保や育成、グローバルな競争力の強化が急務です。また、創業の精神である「思考展開」を体現するさまざまな事業を展開し、新規事業の創出にも挑戦し続けています。そのような中、当社グループが目指す未来として共通しているのは、VUCAの時代に絶えず変化する社会や顧客ニーズに応じ、顧客との信頼関係を強固にするソリューションを提供し続けることです。そのため人財戦略では、社員一人ひとりが何をすべきかを自立的に考えて行動し、能動的な提案で顧客ニーズを先取りすることによって事業を通じて社会に貢献できる「ソリューションクリエイター」の育成が、必要不可欠だと考えています。

## ソリューションクリエイターを生み出す人財戦略・人事方針

経営大綱では、ソリューションクリエイターは企業体および人を示しています。経営大綱を実現するため人財戦略では、組織の活性化と個人の成長を方針に掲げています。中期経営計画「Value Up 2023」の最終年度である2024年3月期には、社員との対話や「従業員エンゲージメントサーベイ Hearts」(詳細はp. 38)を通し、組織および個人の課題が明確になりました。そして、新たな中期経営計画「Value Up Further 2026」へパトンをつなぎ、課題解決に向けより有機的かつ効果的な人財戦略を推進していきます。また、経営戦略と連携しながら獲得・育成・リテンションのサイクルを展開し、人財ポートフォリオ(以下、人財PF)の充足率を高めるとともに、エンゲージメントサーベイを通じて課題解決に対する施策の有効性を確認していきます。このように、人財戦略を通じて組織の活性化と個人の成長を実現し、当社の持続的な成長を支えていきます。

### 「Value Up Further 2026」における人財戦略推進フロー

**方針** 経営戦略に基づく獲得・育成・リテンションのサイクルで、組織の活性化と個人の成長を後押しする



### 「Value Up Further 2026」における指標と取り組み

組織の活性化と個人の成長	
アウトプット	
エンゲージメントサーベイ 好意的回答率70%以上	グローバル人財PF(充足率90%)

3つの キー サイクル	1. 獲得		2. 育成		3. リテンション		
	高度専門人財 多様性の獲得		ソリューションクリエイターの育成		挑戦する企業風土の醸成		
	人財発掘	ダイバーシティ	SC行動の浸透	次世代経営 人財の育成	専門人財の育成	多様な人財が 活躍できる 環境の整備	
施策群	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターンシップや各拠点の工場見学の強化</li> <li>博士採用の強化</li> <li>職種別採用の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性向けパンフレットの発行・選考会の実施</li> <li>留学生向け説明会・選考会実施</li> <li>障がい者雇用組織「パルテ」の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>車座や統轄職研修によるSC行動基準の浸透</li> <li>SC行動基準の人事諸制度への連動</li> <li>個人サーベイ Starsと連動したSKIP研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスリーダー/Jr.ビジネスリーダー養成コースの実施</li> <li>経営力伝承塾の実施</li> <li>国内外のMBA・MOTへの派遣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スペシャリスト職の改定によるキャリアパスの明確化</li> <li>技術者育成委員会による計画的な技術者の育成</li> <li>技術者ローテーションの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外のグループ会社におけるタウンホールミーティングの実施</li> <li>組織横断交流イベントの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種休暇制度の充実</li> <li>若手層へのキャリアデザイン研修の実施</li> <li>自己申告や人財公募によるキャリア自律の支援</li> <li>定年延長の検討開始</li> </ul>
モニタリング 指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒に占める女性の割合:20%以上</li> <li>女性管理職比率:5%以上</li> <li>障がい者雇用比率:2.7%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育研修費用、1人当たり研修費用</li> <li>次世代経営人財コース受講者の登用率(Jr.ビジネスリーダーを除く)</li> <li>高度専門人財比率:3.5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>認知・理解・共感の割合(90%を維持)</li> <li>男性育児休業取得率の維持(90.6%)</li> <li>有給休暇取得率の維持(84.9%)</li> </ul>				

※ SCREEN's Key Learning for Innovative Process

## 人財ポートフォリオ

生産年齢人口の減少に加え、特に半導体業界での人財不足が予想される中、当社の中長期的な成長と価値向上には、多様な人財によるイノベーションの創出が不可欠です。2024年3月期には、経営戦略の実現に必要な人財の量と質のギャップを明らかにするため、人財PFを策定しました。経営戦略や事業戦略と連動させながら、獲得・育成・リテンションのサイクルにより、人財PFの充足を図っていきます。

## 獲得

### 人財発掘

当社グループ各社の成長戦略の礎となる人財の獲得は、極めて重要です。技術者をはじめとする人財獲得競争が激化する中で、当社の課題は①採用におけるマッチング性向上、②専門人財の拡充、③企業理念に適合する人財の発掘と捉え、人財PFの充足およびソリューションクリ

エーターの獲得を目指します。

これまで、社会的課題の解決を目指す当社ビジネスへの理解や職種ごとの業務理解の向上を目的に、技術系学生向けインターンシップの受け入れや各拠点の工場見学を拡充してきました。中でも2024年3月期は、高度専門人財の獲得のため、博士課程修了者の採用強化に注力し、博士に特化したメディア掲載や説明会の開催による接点強化を進めてきました。また、学士・修士・博士の課程を問わず、自身の研究や専攻内容を生かし、能力を発揮できる業務を選べるよう、社員面談・事業所見学・座談会などに加え、職種別採用も実施しています。今後は、より戦略的に、人財PFの充足を図る人財やソリューションクリエイターとしての素養を持った人財を獲得していきます。

### ダイバーシティ

#### ■ダイバーシティの確保

当社グループの行動規範である「CSR憲章」では、「多様な人材の育成と積極活用」という理念を掲げています。グローバル化の進行や不確実性が高まる時代の中で、環

## 実行戦略

境の変化に柔軟に対応できるような組織の構築が必要であり、異なるバックグラウンドを持つ人財が集まることで、新たなアイデアや視点の獲得につながります。「ダイバーシティはイノベーションの源泉」という考えのもと、女性・外国人・キャリア採用者など多様な属性の人財の積極的な採用、および多様性に即した環境整備を進めています。

### ■ 女性・外国人・キャリア採用者の積極的な登用

当社グループでは女性の活躍推進に関して、2031年3月期に、管理職に占める女性の割合を6%以上、全社員に占める女性の割合を15%以上にするを目標としています。この目標に向け、新卒採用者に占める女性の割合20%以上を掲げ、女性の積極的な採用に注力しています。2024年3月期は、理系職種に占める女性の割合が少ないという課題に対し、新卒採用活動において理系の女子学生をターゲットに、技術者として働く女性社員、育児と両立させている女性社員、女性管理職などとの座談会や個別面談の機会を設けました。加えて、女性向けの会社紹介パンフレット『SCREEN CAREER & LIFE BOOK for women』を発行し、当社グループにおける女性の具体的なキャリア形成イメージを発信しています。また、今後は国内グループ会社における年度目標を設定し、各社の状況に応じた施策を展開し、グループを挙げて推進を強化していきます。

また、当社国内グループ会社には現在52名の外国人が在籍しており、海外グループ会社においては、常勤役員ポストのうち半数以上を現地採用の外国人が担っています。2024年3月期には、外国人留学生向けの採用説明会および選考会を実施。キャリア採用も積極的に行っており(2024年3月期:正社員採用者におけるキャリア採用比率63.7%)、2031年3月期には、女性・外国人・キャリア採用者といった多様な属性の社員の割合を50%以上にしたいと考えています。

 SCREEN CAREER & LIFE BOOK for women

### ■ 障がい者雇用の促進

特例子会社である株式会社SCREENビジネスエキスパートにおいて、2009年3月期から継続して障がい者雇用を進めています(2024年6月時点の雇用率:2.71%)。従来の彦根事業所での雇用(「彦根パルテ」)に加え、本社事業所にも障がい者雇用組織「京都パルテ」を設置

し、総勢85名が活躍しています(2024年6月時点)。また、2024年3月期は、多様な人財が活躍できる風土づくりの一環として、多様な障がい特性者の受け入れの実施や、京都大学や外部企業から専門家を招いて障がい者雇用セミナーを開催しました。今後は、集合型就労の事業拠点の拡大と採用の強化を図り、さまざまな人財の雇用をさらに進めていきます。

## ■ 育成

社員一人ひとりがソリューションクリエイターでありたいとの考えのもと、すべての階層における人財の成長を支援し、その成長を実感できる仕組みを整備するとともに、グループ経営の視点を持つ次世代の経営人財の育成を目指しています。

### 「ソリューションクリエイター行動基準」の策定

企業理念の浸透活動を通して、社員一人ひとりがソリューションクリエイターを目指すことへの理解・共感を得ることができました(企業理念の浸透活動についてはp. 37)。今後は、理解・共感から日々の「行動」に移すフェーズに移行し、成果に結び付けることが重要だと考えています。「従業員エンゲージメントサーベイ Hearts」からも日々の業務と企業理念との結び付きが分からないとの声もあり、より「行動」に移してもらうために、ソリューションクリエイターに求められる行動基準を策定しました。策定にあたっては、SCREENグループ7社の社長へのインタビュー、代表社員へのインタビューや車座を行うなど、策定プロセスの段階から社員に関わってもらうことで、当社グループが重視している行動の意識醸成に取り組みしました。

#### ソリューションクリエイター行動基準

本質を考え抜こう

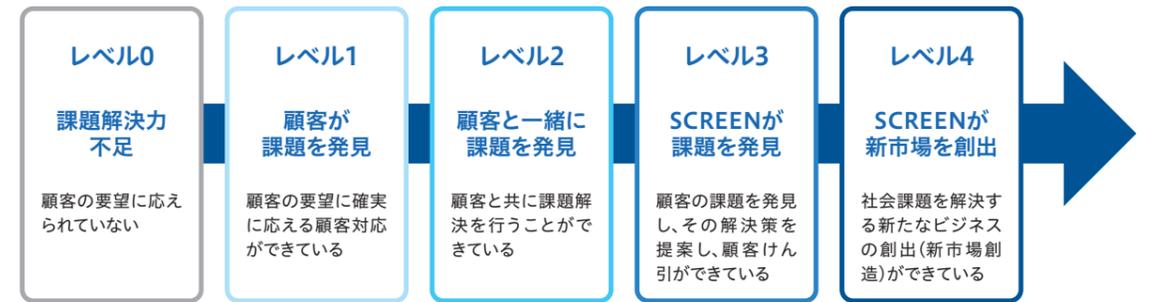
当事者意識を持とう

新たな価値を共創しよう

粘り強く挑戦しよう

顧客からの信頼を高めよう

#### ソリューションクリエイター組織レベル



### ソリューションクリエイターの行動の「仕組み化」

個人の成長への支援として、策定された行動基準を基に、研修内容の見直しおよび拡充を実施しています。クリティカルシンキングやビジネス定量分析など、ソリューションクリエイターに必要な研修を新設するほか、各人のスキルアップにつながる研修を拡充し、社員一人ひとりが自律的に能力を開発できる環境を整備しています。今後は、行動基準を人事諸制度と連動させ、各人がより高いレベルの行動を体現できるよう、取り組みを拡大していきます。

「ソリューションクリエイター」になるためには、個人の成長だけでなく組織の活性化が必要との考えのもと、組織のソリューションクリエイターレベルを0~4に設定しました。経営層から、レベル向上に向けた期待や経験談を発信するなど、社員一人ひとりの行動につなげる基盤づくりに取り組んでいます。今後は、所属組織単位で行動を具体化できるようなワークショップを進めていく予定です。これらの組織のソリューションクリエイターレベルについては、エンゲージメントサーベイを通じて成長を測定していきます。

### 次世代の経営人財の育成

ソリューションクリエイターとして、社員一人ひとりが経営者的な視点を持って時代の変化に対応し、行動することが求められています。その一方で、企業理念を自ら体現し、ありがたい姿に向けて率先して組織をけん引する強いリーダーを育てることも、サステナブルな経営基盤をつくるための重要課題です。当社グループでは、次世代の経営人財を育成するための研修プログラムとして、管理職向けの「ビジネスリーダー養成コース」を18期にわたって、非管理職向けの「Jr.ビジネスリーダー養成コース」を7期にわたって実施しています。各社から選出され

た社員が、役員講話や社外講師による専門的な講義の聴講のほか、他社従業員との異業種交流型研修(他流試合形式)で競い合うなど、1年を通して密度の高いプログラムを受講します。その中で、実践的な経営知識を習得するとともに経営的視点を養い、将来のビジネスリーダーとして自ら道を創り進む力を醸成しています。修了後は、当社グループをけん引するリーダーとして活躍しています。

また、経営者を目指す管理職を対象にした「経営力伝承塾」を2022年から実施しています。当社の経営経験者の成功体験や失敗の実体験を基に、経営判断の背景やスピリット、実践的な「経営力」のノウハウを次世代の経営人財に伝承する場として、発起人である会長の垣内永次のほか、新たに経営経験者を講師に加え、2024年3月期はグループ全体で113名が受講しました。2025年3月期も複数回の実施を予定しています。

今後は、人財PFを基にグループ全体で次世代経営人財の見える化を行い、より戦略的に育成を進めていきます。

### 専門人財の育成

2024年4月、特定領域において専門能力で会社に貢献する人財のキャリアパスを拡充しました。各事業戦略の実現に必要なスキルを明確にしたディスクリプションを策定し、全社員に公開しています。新たに2022年3月期の3倍となる27名を任用し、人財PFにおける量の充足および多様性の確保に向け、価値創造を後押しする環境を整備しています。

また、開発・技術分野における当社グループの教育プログラムを運営している技術者育成委員会では、入社3年目までの社員を対象に、技術的知見の向上や育成計画の「可視化」を行ってきました。2023年3月期には、「次世代技術者育成コース」として、プロジェクトマネジャーを育成する研修をスタートさせています。さらに、入社4

技術者ローテーション参加者数(各年4月時点)

	2021年(第1回)	2022年(第2回)	2023年(第3回)	2024年(第4回)
参加者数	9名	8名	8名	9名

教育・研修費用および受講実績

項目	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績
教育研修費用	1.6億円	2.5億円	4.0億円 <sup>※2</sup>
1人当たりの研修費用 <sup>※1</sup>	75,000円	115,000円	149,000円
1人当たりの研修費用 <sup>※2</sup>	—	—	105,000円

※1 持株・事業・機能会社における社内教育訓練費・講習会などの受講料の全体費用  
 ※2 上記の※1に国内連結グループ会社を含めた全体費用

年目の技術者を対象にした研修では、顧客ニーズをつかむためのマインドセットを重視。2024年3月期には、入社5年目の技術者を対象に、顧客ニーズを満たす価値提案のスキルを学ぶ研修を実施しました。今後は育成計画の最終段階として、アイデアや発想を学びながら実際にシナリオプランニングを行い、企画を推進する実践力の向上を図る予定です。研修を通じて、ものづくり全体を把握できるリーダーを育成し、社会課題を解決するソリューションを生み出す人材を輩出していきます。

そのほかにも、技術者のキャリア形成を目的として、中堅技術者を対象とした事業間ローテーション制度を継続して実施しています。異なる組織の中で、技術者としての能力を伸長させるための経験を積むほか、自組織以外でのコミュニケーションネットワークの形成にも活用しています。

WEB 目標管理と多面評価

リテンション

変化の激しい事業環境・社会情勢の中で企業価値を向上させていくには、多様な価値観を持ったさまざまな世代の社員全員が一体となり、同じベクトルで積極的に挑戦していく必要があります。そのために、企業理念の浸透や人財戦略の実行を通じて、一体感を醸成しながら実践の場を提供することで、年齢にかかわらず活躍できる環境を構築していきます。

一体感の醸成によるソリューション創出の促進

2023年4月に企業理念が再定義され、10年後のありたい姿とSCREEN Value(企業価値)を高めるための基本指針を定めた「経営大綱」も見直しました。これら

の浸透を図るために、企業理念に対する経営陣の考えをディスカッションする様子を、主要事業所(7拠点)で同時中継しました。また、社員一人ひとりがそれぞれの仕事に対する動機付けを高め、組織としての志を一つにすることを目的に、経営層と社員との対話の場であるタウンホールミーティングを実施しました(全37回/参加者2,638名)。その結果、企業理念への理解・共感度は90%となりました。今後は、国内外のグループ会社に対してもタウンホールミーティングを実施し、SCREENグループとしての一体感を高めていきます。さらに、組織横断交流イベントを実施し、職種を超えたコミュニケーションの強化を図っていく予定です。

多様な人材が活躍できる環境整備

当社グループでは、多様な個性を持つ従業員一人ひとりが、本人や配偶者の妊娠・出産、育児・介護・疾病治療など、性別やライフステージにおけるさまざまな変化に左右されることなく、能力を発揮できる環境の整備に努めています。在宅勤務制度の整備をはじめ、連続5日間の有給休暇を取得できる「リフレッシュ休暇」、子どもの学校行事参加などで取得できる「子育てサポート休暇」など各種の休暇制度を整備することで、エンゲージメントサーベイにおいても厚い支持を得ていることが分かっています。また、働きやすさの整備だけでなく、多様な人材の活躍に向け、定年延長の検討を開始しています。

今後は、社員一人ひとりの働きがいをより一層向上させるため、若手層へのキャリアデザイン研修を実施するほか、自己申告制度や人財公募によるキャリア自律支援施策を拡充していきます。

WEB 従業員持株会 — 経営参画意識の向上に寄与—

WEB 労使関係

Topics

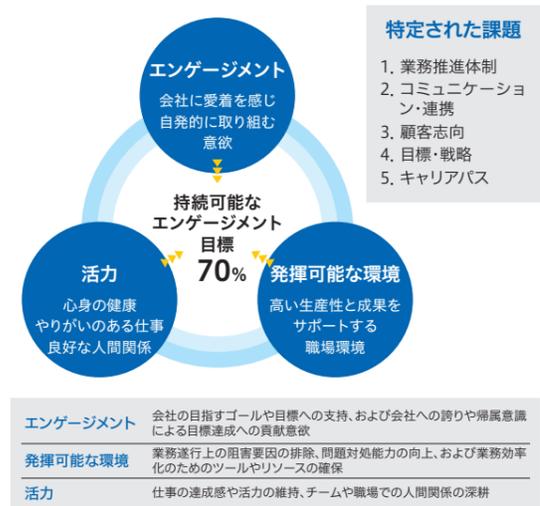
組織の活性化と個人の成長を測る

人財戦略の実践、つまりはソリューションクリエイターとして社会課題を解決するという10年後のありたい姿の実現には、組織の活性化と個人の成長の両輪が有機的につながることが大切です。さらに、多様な価値観を持った社員一人ひとりが同じベクトルで、やりがいをもちながら働くことも重要だと考えています。当社では、個人や組織が抱えている課題を特定し、より働きがいをもちながら会社とするため、2022年3月期から「従業員エンゲージメントサーベイHearts」を実施しています。Heartsで特定された課題の解決に向け、獲得・育成・リテンションのそれぞれのプロセスで施策の有効性を確認していきます。

従業員エンゲージメントサーベイHearts

Heartsでは大きく3つの観点から、持続可能なエンゲージメント<sup>\*</sup>を測定しています。さらに、これら3つの観点を15のカテゴリーの設問に分解し、あらゆる角度から当社グループが持続的な成長のために向き合っていくべき内容を確認していきます。

<sup>\*</sup> 持続可能なエンゲージメント: 生産的な職場環境や心身の健康などによって、目標達成に向けた高い貢献意欲や組織に対する強い帰属意識を維持できる環境が整っているかを表す指標



\* WTW(ウイリス・タワーズワトソン)からの提案資料を基に当社で作成

2024年3月期の結果および取り組み

2024年3月期の結果から、「コンプライアンス」や「ウェルビーイング」といった、会社の誠実さや働きやすさを測るカテゴリーで高い数値となった一方で、「業務推進体制」「コミュニケーション・連携」「顧客

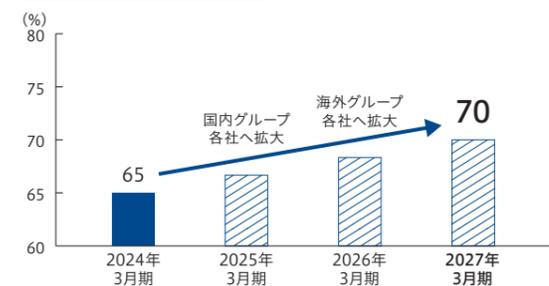
志向」「目標・戦略」「キャリアパス」の5つのカテゴリーにおいて、低い水準にとどまっていることが分かりました。これらのカテゴリーにおける分析を行い、人財戦略における施策のほか、各社・各組織との連携を強化しながら、取り組みを推進していきます。

2024年3月期には、エンゲージメントサーベイから特定された課題が、経営課題であることの共通認識を持つため、CEOの廣江敏朗をはじめとするHD経営層や各事業会社社長と共に議論しました。また、社員一人ひとりが持つ多様で多彩な個性や能力を、年齢にかかわらず最大限に発揮できる環境を整備するには、経営層だけでなく現場を統轄する管理職が、常に企業理念・CSVを意識したマネジメントを実施することが重要と考え、管理職ワークショップを開催し、自組織の課題を特定しています。そのほか、企業理念・CSVと自組織の目標を連動させ、組織全体が瞬時に判断しながら動くことができるマネジメントを行うための研修など、部下の成長と組織成果の最大化を実現できる支援を行っています。

今後の取り組み

新中計における人財戦略のKPIとして、Heartsスコアの好意的回答率を70%にすることを掲げています。経営課題として各社・各組織での取り組みのほか、Heartsでの課題と連動した人財戦略としての施策を推進し、その有効性を再びHeartsで確認するPDCAを回しながら、スコアの向上を目指します。なお、Heartsの対象はこれまで7社としていましたが、今後はグローバルでの実施を予定しており、当社グループとしての課題を特定し、グローバルでの競争力強化に活用していきます。

Hearts 好意的回答率



\* 当社グループでは2024年3月期から、WTW(ウイリス・タワーズワトソン)の従業員エンゲージメントサーベイを通して、エンゲージメントスコアを把握しています。

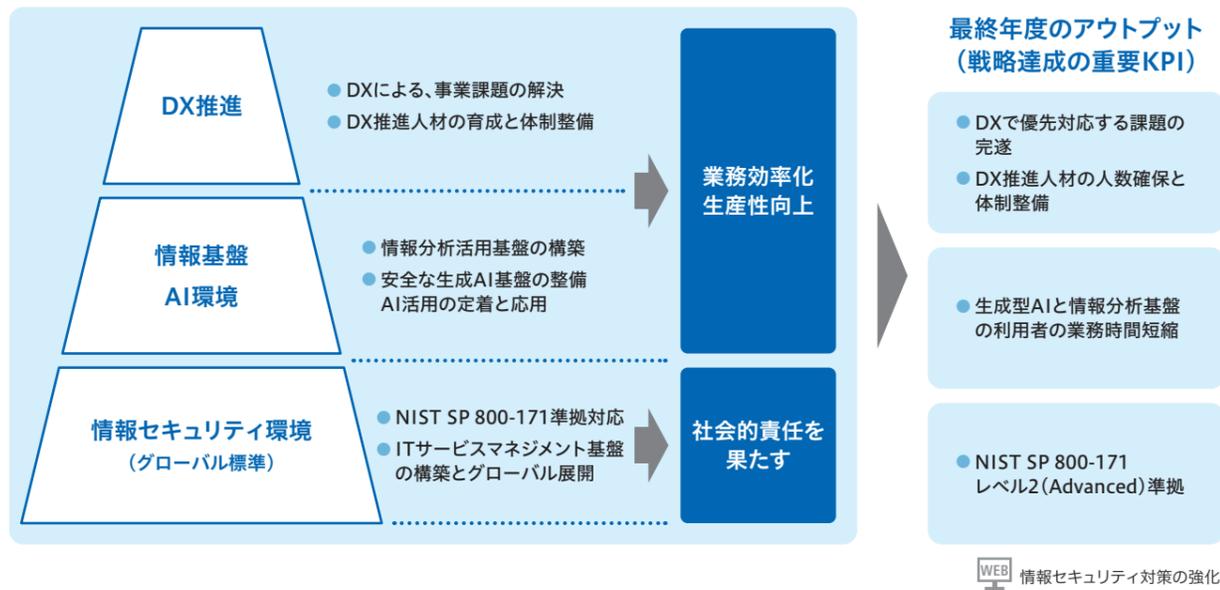


# 情報戦略

## 基本方針

情報資源を最大限に活用するために、グローバル標準の情報セキュリティ環境の構築、情報基盤とAIを活用したDXを推進し、生産性向上と社会的責任を果たしていきます。

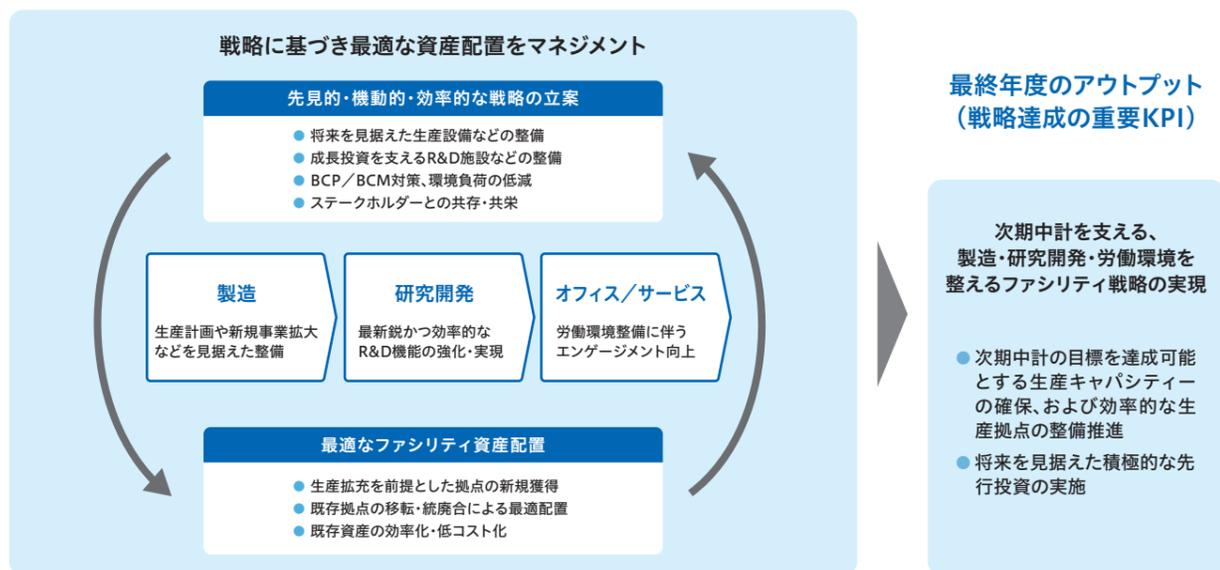
### 「Value Up Further 2026」における情報戦略推進フロー



# ファシリティ戦略

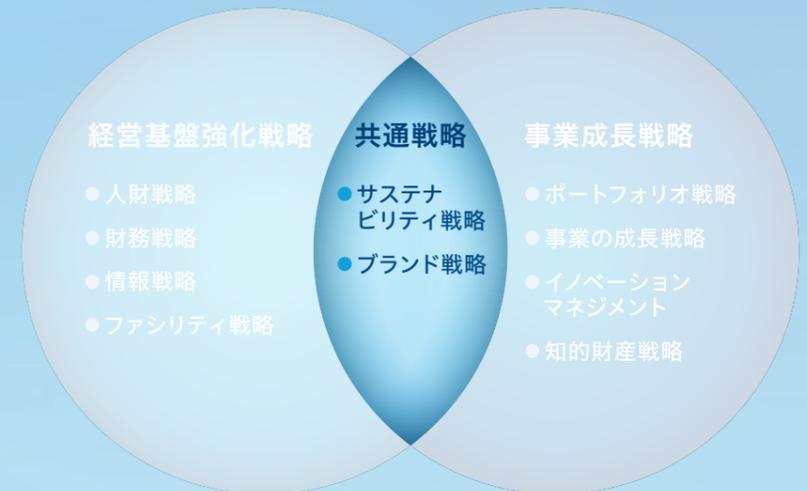
## 基本方針

次期中期経営計画(2028年3月期～/以下、次期中計)における成長を支えるため、先見性・機動性・効率性の観点で、今後の事業成長を支える最適なファシリティ戦略を実行します。



# 共通戦略

このセクションでは、SCREEN Valueを高める戦略のうち、「共通戦略」についてご説明します。



## Contents

p.43 サステナブル経営/サステナビリティ戦略

\* ブランド戦略には内部情報が多く含まれているため、本誌ではCEOや担当役員のメッセージだけを掲載しています。それぞれのメッセージについては、「CEOメッセージ」(p. 14)、「中期経営計画」(p. 27)をご参照ください。

実行戦略

# サステナブル経営／サステナビリティ戦略

SCREENグループは、事業を通じて社会課題を解決し、社会的価値と経済的価値を共に実現する共通価値(CSV)の創出により、SCREEN Valueをさらに高めることを通して、持続的な成長を実現するサステナブル経営を推進しています。

私たちはサステナビリティ戦略を、事業成長戦略と経営基盤強化戦略を下支えする共通戦略と位置付け、長期的な環境・社会・企業統治(ESG)課題の解決に向けたバリューチェーン全体での取り組みをグローバルに実施するために、新しい中期経営計画「Value Up Further 2026」の非財務目標として「Sustainable Value 2026<sup>\*</sup>」を策定しました。この目標の達成への取り組みを通じて、多様なステークホルダーの期待と信頼に応え、社会の持続的な発展に貢献します。

※ 詳細は、「サステナビリティ中期計画」(p. 26)をご参照ください。

## サステナブル経営基本方針

当社グループは、企業理念に基づく行動原則、グループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「CSR憲章・行動規範」を基本とし、サステナブル経営を推進しています。コンプライアンス、人権の尊重、製造責任やサプライチェーンなどにおける行動指針として実践することで、企業の社会的責任を果たし社会の期待に応えていきます。

また、国際連合が提唱する人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則から成る「国連グローバル・コンパクト」への署名をはじめとして、さまざまな原則・憲章・規範を尊重し、社会の持続可能な発展に向けて取り組んでいます。

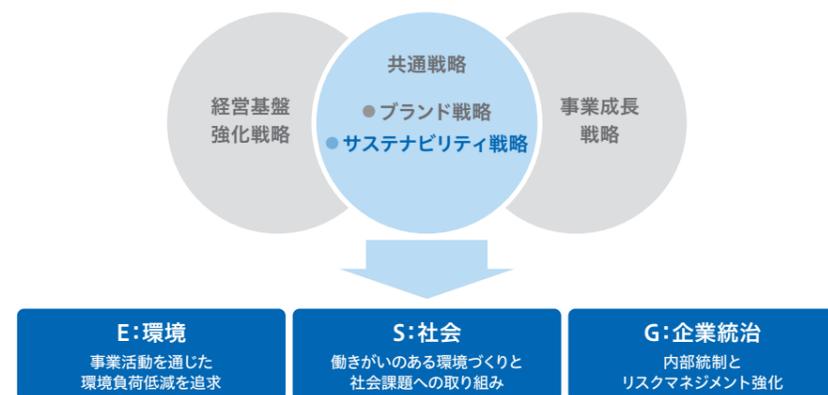
### SCREENグループCSR憲章

1. 社会に有益な製品・サービスの提供
2. 人権の尊重と働きやすい職場環境
3. 人と地球に優しい環境形成
4. 健全で効果的な企業統治
5. 法令・社会規範の順守
6. 情報・知的財産の適切な管理と活用
7. 企業情報の適切な開示
8. 良き企業市民としての社会貢献
9. 反社会的勢力の排除

### SCREENグループが尊重する主な原則・憲章・規範など

- 国連グローバル・コンパクト
- 持続可能な開発目標(SDGs)
- 世界人権宣言
- 国連腐敗防止条約
- 国連 ビジネスと人権に関する指導原則
- RBA (Responsible Business Alliance)
- ILO 国際労働基準
- OECD 多国籍企業行動指針
- OECD 紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス
- ISO 26000

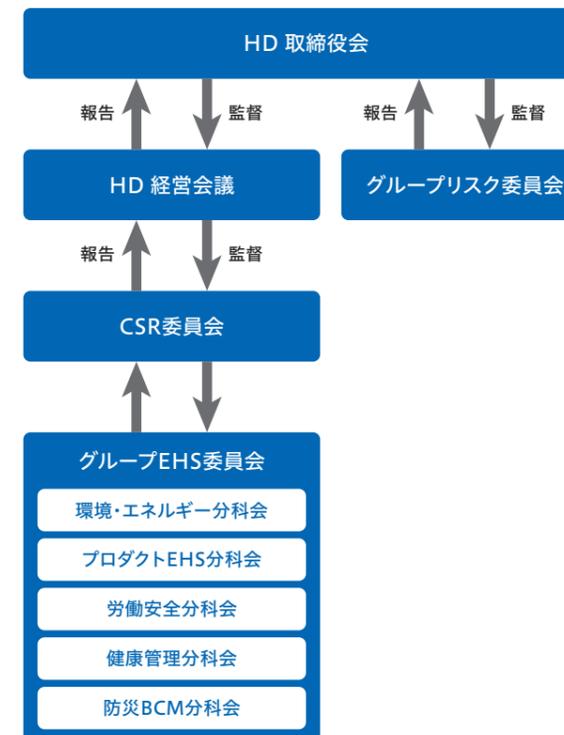
### SCREEN Valueを高める戦略



## サステナブル経営推進体制

当社グループは、ESG課題への取り組みについて実効性を持って進めるため、「グループリスク委員会」「CSR委員会」「グループEHS委員会」という3つのグループ委員会、および特定の課題や問題点について専門的に取り扱う傘下の分科会を通じて、新たな中期計画「Sustainable Value 2026」を推進しています。グループ委員会には、対象となるSCREENグループ各社の責任者が参加し、情報共有と連携を図り、グループ横断的な取り組みを行っています。

\* 各グループ委員会に関する詳細は、「コーポレート・ガバナンス」(p. 78)に記載しています。



### 人権について

CSR憲章に基づき、ハラスメント・児童労働・強制労働・人権侵害への加担の禁止、労働者の権利・文化・慣習の尊重を実践しています。また、顧客や仕入先で働く人、近隣住民、株主など、あらゆるステークホルダーの人権を尊重し、公正で誠実な対応を行うよう努めています。

## Sustainable Value Award

当社グループでは、国内外のグループ全社を対象に「Sustainable Value Award」を年1回開催しています。2024年3月期の第3回では、金賞2件をはじめとする5件を優れた活動として表彰しました。

### Awardの意義・目的

- ① Sustainable Valueを推進し、周知・浸透を図る
- ② 一定の成果を収めたSustainable Valueを達成するための活動を広く認め、活動のさらなる活性化やレベルアップを図る
- ③ 従業員一人ひとりの意識啓発、Sustainable Valueへの認知度向上と参画意識・意欲を高める

### 第3回 金賞

- 半導体洗浄装置の有機廃液を濃縮／再利用する技術
- 「Charity Events for Single Mothers」の開催

### 社会貢献活動

当社グループは、サステナビリティ活動の一環として産学公連携を積極的に推進し、自治体、大学・教育機関と連携し、社会に貢献するさまざまな活動を行っています。具体的な取り組みは下記URLからご確認ください。



出張授業の様子



「SCREENの森」保全活動(京都モデルフォレスト運動)の様子

WEB 社会貢献活動

# 環境

CSR憲章・行動規範に掲げている「人と地球に優しい環境形成」を基本方針とし、脱炭素社会、循環型社会、自然共生社会の構築と持続的な発展に貢献するため、事業活動を通じて地球環境への負荷を軽減する目標を「Sustainable Value 2026」に設定し、その達成に向けたさまざまな活動を展開しています。「ISO 14001 (環境)」や「ISO 50001 (エネルギー)」などの認証取得・運用を通じて、気候変動、国際的な環境規制、環境負荷の低い製品へのニーズの高まりなど、環境関連のリスクと機会を包括的に管理しています。取り組みにあたっては、グループEHS委員会やその下部の分科会で、環境に関する課題や問題点を共有し継続的な改善を行いつつ、CSR委員会で取り組みの進行状況を確認しています。また、グループリスク委員会では環境リスクを含むリスク管理を行い、グループ全体での取り組みを推進しています。

WEB 環境      WEB サステナビリティ・データブック2024 環境

## 気候変動への取り組み

### カーボンニュートラル宣言

2050年までのカーボンニュートラルの実現を目指し、3つのアプローチである「再生可能エネルギー由来電力の使用拡大」「効率的なエネルギーマネジメント」「燃料系エネルギーの脱炭素化」により、事業活動を通じて温室効果ガス(GHG)排出量の削減に努めています。当社は、開発、製造、販売などすべての事業活動、そして販売した製品による環境負荷の低減を目指しています。「Science Based Targets イニシアチブ(SBTi)<sup>※</sup>」に準拠した1.5°C

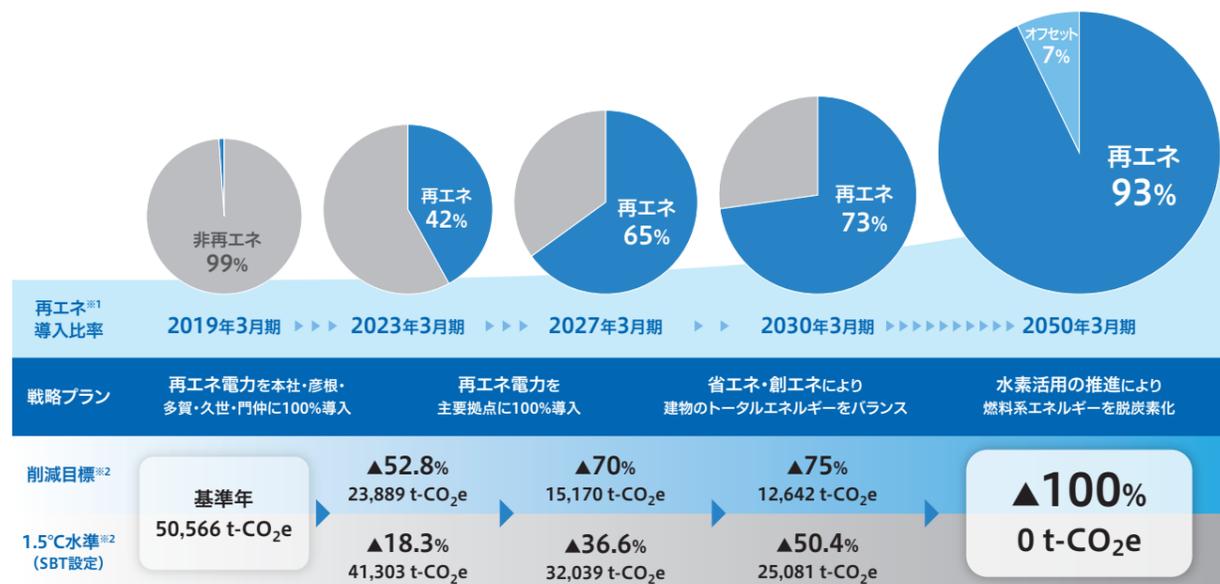
目標に基づくGHGの必要削減量(SBTi認定水準)に対しては、大きく上回るペースで削減を達成しています。しかし、SCREENグループは、さらに高い削減目標を掲げて取り組むことにより、カーボンニュートラル社会の実現と持続的な発展に貢献します。

※ 科学的根拠に基づいたGHG排出量削減目標の設定を求め、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ

WEB 気候変動への取り組み

WEB 「Science Based Targets イニシアチブ(SBTi)」の認定を更新  
~1.5°C水準に整合的な温室効果ガス削減目標~

### 事業活動における脱炭素戦略



※1 総エネルギー使用量(kWh換算)に対する再生可能エネルギーの導入比率。再生可能エネルギーの比率には、再生可能エネルギー由来の電力に加え、水素などのグリーン燃料への転換も含む  
※2 対基準年比の削減率として記載

## TCFD提言に基づく取り組み

当社グループは2021年12月、TCFD提言への賛同を表明し、気候関連の情報開示を積極的に進めています。

WEB TCFD提言に基づく気候変動関連の情報開示について

### ガバナンス

気候関連のリスクと機会については、「グループリスク委員会」および「CSR委員会」において、リスク管理の方向性の策定や取り組みの進捗管理などを行っています。それぞれの委員会は半期に1回以上開催され、その場での決議内容は取締役会に報告されます。

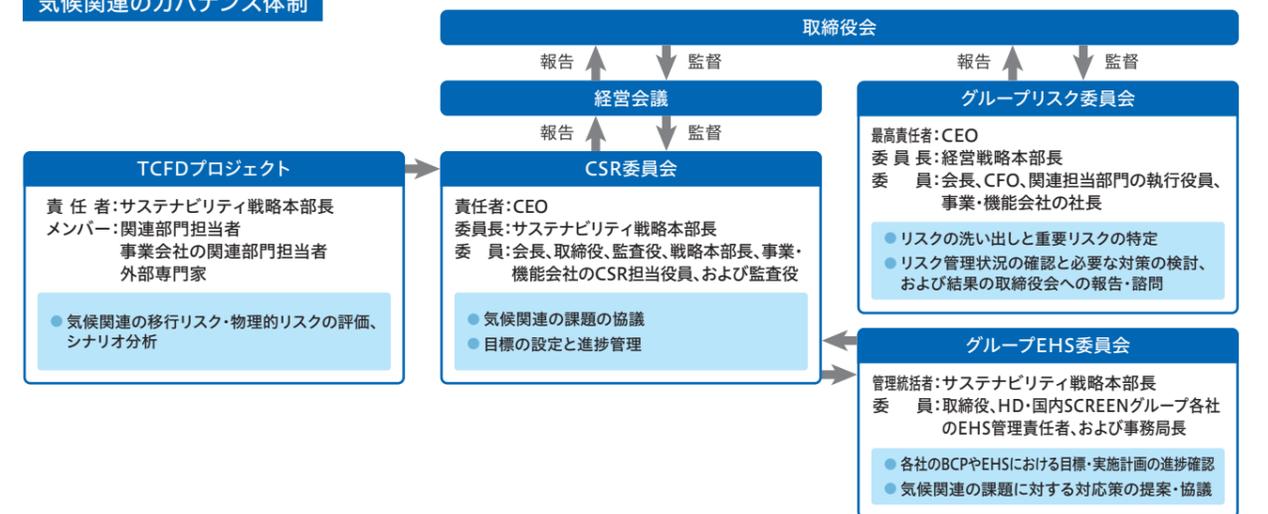
### 戦略

当社グループの主要4事業を対象として特定した、事業ごとの気候関連の重要なリスクと機会について、シナリオを使用して2030年における財務影響を評価しました。

中核事業である半導体製造装置事業においては、気候変動への意識の高まりから、環境インパクトがより少ない半導体製造装置への要求が、ますます高まることが想定されます。

なお、物理リスクに関しては、自社の製造拠点や主要サプライヤーにおける浸水リスクなどが抽出され、拠点ごと・事業ごとにシナリオ分析を行いました。事業継続の観点で製造拠点の浸水対策やサプライチェーンの複線化などの対応を実施してきた成果もあり、2030年時点における影響は小さいと評価しています。

### 気候関連のガバナンス体制



\* 特に記載のない限り、持株会社を指しています。

### 重要なリスクと機会

リスク・機会の種類		リスク・機会の内容	財務影響	3°C	1.5°C
移行リスク	政策・法制度	既存の製品・サービスへの規制など	製造コストの増加	小	中
	技術	新技術への投資	開発コストの増加	中	中
	市場	顧客の製品へのニーズ	売上高の減少	中	大
		サプライチェーンへのGHG排出量削減要請	製造コストの増加	中	中
		エネルギー市場の変化	売上高の減少	小	中
	評判	顧客からの評判の変化 優良な人的資源の確保	売上高の減少 管理コストの増加	小	中
機会	製品およびサービス	省エネに貢献する新製品などの開発	売上高の増加	中	大
		顧客からのESG対応に関する要請への対応	売上高の増加	小	中
		異常気象の激甚化と頻度の上昇	売上高の増加	中	中
	市場	高性能化・省エネルギー化による半導体の需要増	売上高の増加	大	大
		製品やサービスの製造、販売(パワー半導体の需要増)	売上高の増加	中	中

\* 2030年を想定した財務影響度 小:2%未満、中:2%~10%未満、大:10%~30%

実行戦略

リスク管理

TCFDプロジェクト活動において、バリューチェーンにおける気候関連のリスクと機会を網羅して抽出しました。それぞれのリスクと機会について、影響の大きさと発生可能性のマトリックスで評価し、事業にとって重要な気候関連のリスクと機会を特定するとともに、各事業における評価を基に、重要な気候関連のリスクと機会も特定しました。

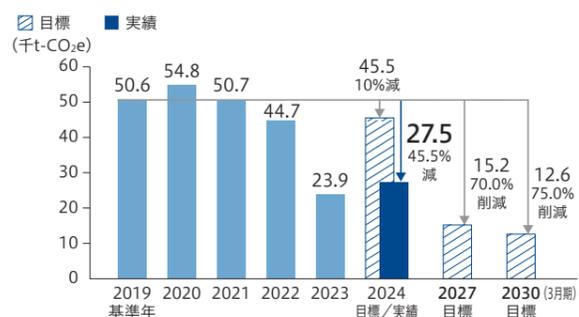
重要と評価された気候関連のリスクと機会については、全社横断的なリスクマネジメント体制である「グループリスク委員会」でリスク管理を行い、取締役会による監督体制のもと、当社グループにおける企業リスクの一つとして戦略に反映し、対応します。

指標と目標

■ 事業活動による GHG 排出量 (Scope1、Scope2)

2024年3月期における排出量は、2019年3月期比で45.5%減となり、目標を大幅に上回る削減を達成しました。2023年3月期比では、一般電力の排出係数の悪化によって微増となりましたが、再生可能エネルギーの導入事業所の拡大、および省エネ設備への更新による高効率化などにより、増加幅は抑制できています。

■ 事業活動による GHG 排出量 (Scope1、Scope2)



■ 事業活動による GHG 排出量 (Scope1、Scope2)

削減の取り組み

Scope2の脱炭素化を優先して進めるため、2027年3月期までの、国内主要拠点の100%再生エネ電力化を計画しています。本社・彦根事業所・多賀事業所、SCREEN SPE テック久世事業所など、再生エネ導入エリアを拡大し、排出量を大幅に削減しました。

グループEHS委員会のもとで活動する環境・エネルギー分科会などを通じて、グループ各社の省エネルギー施策やノウハウの共有・横展開を進めるとともに、計画

的に省エネルギー性能の高い設備の導入・更新を実施しています。2024年3月期には、熱源設備やエアコンの更新、照明設備のLED化などにより、年間約500t-CO<sub>2</sub>eを削減しました。また、事業所内に太陽光発電設備を設置することで、734MWhの電力を創出しました。

■ 販売した製品の使用による GHG 排出量 (Scope3 カテゴリー11)

2024年3月期における排出量は、2019年3月期比13.7%減となりました。売上が増加する中でも、環境性能の高いグリーンプロダクツの販売比率拡大が削減に寄与し、目標を達成しました。

2024年1月から、削減目標は総量ベースから、事業成長とGHG排出量抑制を同時に目指す売上総利益原単位ベースの目標へと変更しました。

■ 販売した製品の使用による GHG 排出量 (Scope3 カテゴリー11)



■ 販売した製品の使用による GHG 排出量 (Scope3 カテゴリー11) 削減の取り組み

お客さまの工場稼働における排出量削減に貢献できるよう、当社グループ独自の評価基準をクリアした製品を「グリーンプロダクツ」として認定し、環境性能に優れた製品の販売拡大に努めています。

また、排出量の削減を一層加速させるため、より優れた省エネルギー性能を備えた「スーパーグリーンプロダクツ」認定制度の運用を開始しました。スーパーグリーンプロダクツの売上構成は、2033年3月期までの経営大綱におけるアウトカムの一つとして位置付けており、新中期経営計画の期間は各事業の旗艦製品の適合化に向け、当社グループ単独での取り組みに加えて、業界団体とも協働し、取り組みを進めています。

■ 水資源の活用と廃水管理

生態系を含めた水環境への負荷を低減することを目的とし、事業活動における水資源マネジメントを進めています。特に、本社を含む主要6事業所のある琵琶湖・淀川水系は、自然科学および社会科学上、極めて貴重な水環境を有することを認識しており、地方自治体や教育・研究機関と連携しながら、持続可能な水系の維持・保全活動を展開しています。

WEB 資源の有効利用 水資源の有効活用

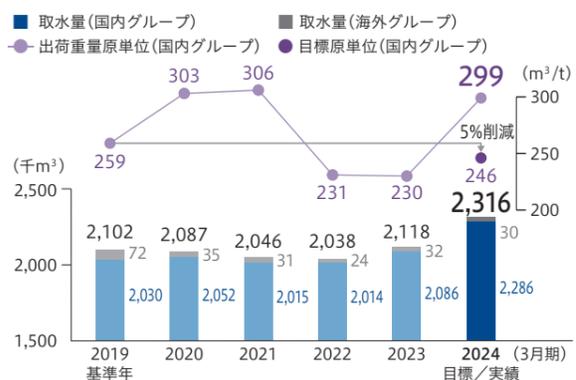
指標と目標

事業所で使用する上水、工業用水などの年間取水量(出荷重量原単位)を、2024年3月期までに2019年3月期比で5%削減する目標を設定し、取り組みを進めました。

2024年3月期は、開発・製造現場における生産体制の高効率化を進めたものの、生産施設拡大などの影響により、総取水量はやや増加しました。また、出荷製品の構成変動などの影響を受け、原単位は基準年比15.4%増となり、目標は未達となりました。

2024年4月から取水量の削減目標は、事業拡大の環境下にある中で、水の効率的な使用を目指す売上原単位に変更しました(2019年3月期比8%削減)。

■ 取水量



■ 販売した製品の使用における水資源の有効活用

各地で湧水や水源の汚染などが顕在化する中で、水資源保全の重要性が高まっています。当社グループの製品では、特に洗浄装置を中心に、製品使用時の水と薬液の使用量を抑制することが、水資源の有効活用の観点からも重要になっています。

このような背景を踏まえ、水管理の可視化を進めると

ともに、水や薬液の使用量、廃液の削減を目指した製品設計・開発に取り組んでいます。また、環境負荷の低減に向けた開発を一層加速させるため、共同開発などを通じて業界団体とも協働しています。

WEB 水管理の見える化によりサステナビリティ開発を加速  
～彦根・プロセステクノロジーセンターに「水管理アプリケーション」を導入～

■ 廃棄物削減とリサイクル率向上

資源消費の抑制、使用済み資源の再利用・再資源化などを通じて、環境負荷を低減し、資源を有効活用することが重要だと考えています。生産、および製品廃棄時における廃棄物の削減や、再資源化率の向上により、資源を効率的に活用し、持続可能な形で循環させ、資源循環型社会の実現に貢献します。

WEB 資源の有効利用 廃棄物の削減とリサイクル率の向上

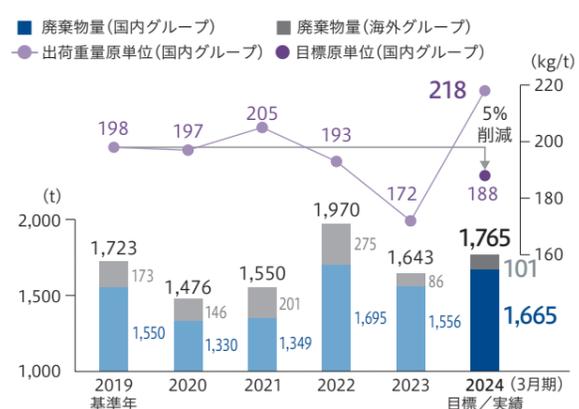
指標と目標

国内事業所における廃棄物量(出荷重量原単位)を、2024年3月期までに2019年3月期比で5%削減するとともに、リサイクル率98%の目標を設定し、取り組みを進めました。

2024年3月期は、有価物化の推進や廃棄物の削減を進めたものの、出荷製品の構成変動などの影響を受け、原単位は基準年比10.1%増となり、目標は未達となりました。一方、リサイクル率は99.1%となり、目標を達成しています。

2024年4月から廃棄物量の削減目標は、事業拡大の環境下にある中で、相対的な廃棄物の削減を目指す売上原単位に変更しました(2019年3月期比8%削減)。

■ 廃棄物量



### 廃棄物削減の取り組み

廃棄物の処理時にはサーマルリサイクルを実施していましたが、焼却に伴うGHG排出量の削減とプラスチックとしての再資源化を推進するため、分別を強化し、有価物としての売却を拡大しています。この活動は順次対象を拡大し、当社グループ全体の廃プラスチック削減に寄与しています。

また、輸送時の梱包・包装の見直しによるシート包装・気泡緩衝材の削減など、プラスチックをはじめとする廃棄物の削減と再資源化を促進しています。

### 化学物質管理の徹底

「環境・安全・健康活動について」に沿って、環境・安全・健康関連の法規制への順守評価を徹底しています。国内グループでは、化学物質法規制の要求事項も含めた「法規制登録表・順守評価および評価結果報告書」を運用し、年に2回の順守評価を行っています。

 環境・安全・健康活動について

### 薬品・高圧ガス法規制への対応

労働安全衛生法の改正により、危険有害性を有する化学物質のリスクアセスメントの実施が義務化されたことを受け、薬品・ガス管理システムを導入し、新規に使用する化学物質のリスクアセスメントの徹底、在庫・入出庫管理の運用定着に取り組んでいます。

 汚染の予防

### 製品法規制への対応

製品に係る各国の環境法規制に対応するため、プロダクトEHS分科会で早期に法規制の情報を共有し、各事業会社で製品環境規制に対応しています。また、今後想定されるPFAS規制を見据えた対応の第1段階として、「Sustainable Value 2026」にてバージン材の使用量の削減を目標に掲げており、リサイクル品の有効活用や製法改善によるバージン材使用量の削減に取り組んでいます。

サプライチェーンにおいても高懸念物質の調査を実施し、化学物質への対応を適切に行っているサプライヤーから優先的に調達しています。

### 環境リスクの管理

化学物質を扱う実験研究棟にはスクラパー（排気浄化装置）を設置し、化学物質を含んだ排気を浄化後、大気中に放出しています。また、定期的な排気成分分析と装置点検を行っており、リスク回避に努めています。

廃液や放出水についても、適切な管理とモニタリングを徹底しています。化学物質を扱う事業所では、万一の漏えい事故時にも迅速な対応を行うため、薬液の性状に応じた薬液漏えい訓練を定期的実施しています。

### 土壌・地下水汚染リスクの管理

彦根事業所では土壌・地下水汚染対策として、浄化処理が必要な廃液はすべて地上配管で移送しています。地上廃液配管で廃水処理設備まで移送されるため、目視点検が可能であり、緊急事態でも迅速に対応できます。この地上廃液配管システムの定期的な点検を実施し、漏えいリスクを低減しています。廃水浄化工程に必要な薬液を保管するタンクの設置場所には防液堤を設け、耐薬加工を施しているため、万一の薬液漏えい時にも外部に漏れない構造となっています。化学物質を取り扱う野洲事業所では地下水観測井を設け、定期的に水質を観測し、汚染の有無を確認しています。

### 生物多様性の保全

当社グループは、食料や医療、水の供給など生活のさまざまな場面で、生物多様性を基盤とする生態系のサービスに支えられていることを認識し、従業員への教育や外部への情報発信に努めています。自然と共生しながら発展していく持続可能な社会を実現するため、地球温暖化の抑制、循環型社会の推進に注力し、地域活動と共に生物多様性の保全に取り組んでいます。

 生物多様性について

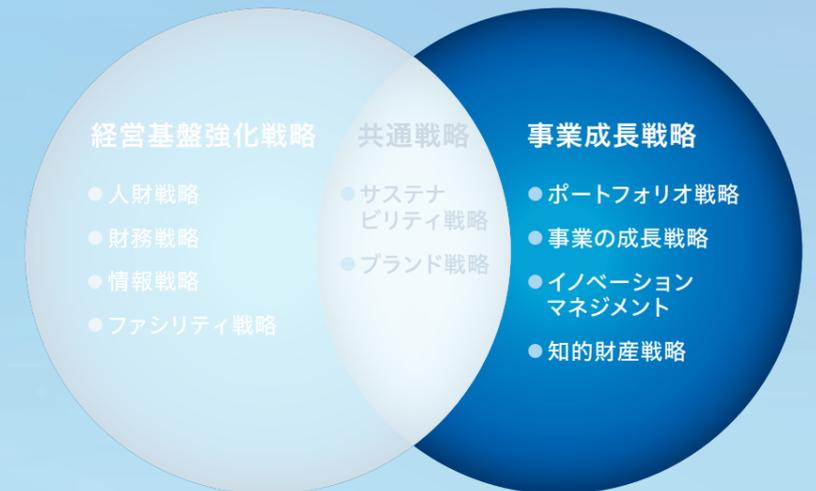
### 琵琶湖博物館と連携した生物多様性周知活動

当社グループは、生物多様性の周知に取り組んでおり、自然共生社会の実現を目的とした社会貢献活動の一環として、琵琶湖博物館内にある、琵琶湖を支える微小生物を展示したマイクロアクアリウムに協賛しています。

# 事業成長戦略

# 03

このセクションでは、SCREEN Valueを高める戦略のうち、「事業成長戦略」についてご説明します。



## Contents

- ▶ p.51 ポートフォリオ戦略
- ▶ p.52 イノベーションマネジメント
- ▶ p.55 事業の成長戦略
- ▶ p.67 知的財産戦略

実行戦略

# ポートフォリオ戦略

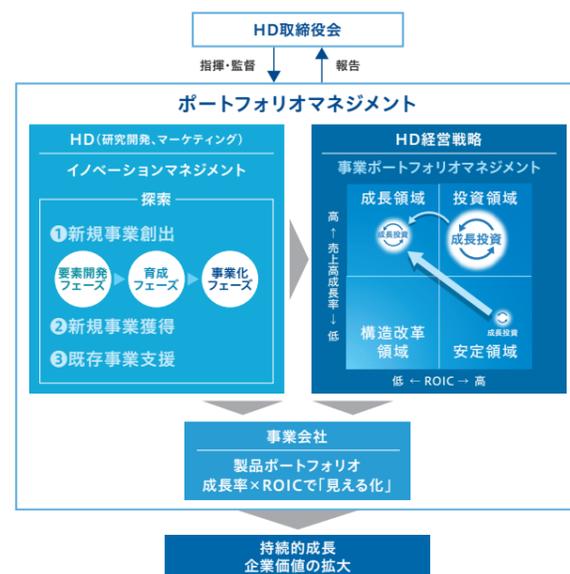
SCREENグループの持続的な成長、および企業価値の最大化を目指して、ポートフォリオマネジメントを実施しています。価値創造のコアになるポートフォリオマネジメントでは、ホールディングス(HD)主導のもと、成長性/ROICの2軸でポートフォリオの現在価値の「見える化」を図り、将来における持続的な成長に向けて、既存事業の方向性や新規事業の目指すべきポジションを示します。当社グループ各事業の企業価値を監督する「事業ポートフォリオマネジメント」と、新規事業(既存事業領域における新規製品群を含む)を、持続的かつ効果的に創出するための「イノベーションマネジメント」により、ポートフォリオマネジメントを運営しています。

## ■ポートフォリオマネジメントの基本運営

「事業ポートフォリオマネジメント」では、HDの監督のもと、事業から創出された営業キャッシュ・フローを原資に、既存事業と新規事業へバランスの取れた戦略投資を実施。具体的には、既存事業の成長と製品ポートフォリオの変革により、新陳代謝を高めて投資原資を創出します。経営大綱では、創出された投資原資の70%を既存事業の成長への自己投資、および、イノベーションマネジメントによる新規事業会社の創出へ再投資することで、持続的な成長を目指します。目指すべき事業ポートフォリオを実現するため、取締役会において、課題分析や必要施策の定期的な進捗確認を行います。

「イノベーションマネジメント」では、保有要素技術をシーズとした社内のマネジメントと、シナジー効果をもたらす事業をM&Aによって社外から獲得するマネジメントなどを組み合わせることで、新規事業(既存事業領域における新規製品群を含む)を持続的かつ効果的に創出していきます。

### ポートフォリオマネジメント基本運営フロー



## ■事業ポートフォリオマネジメント

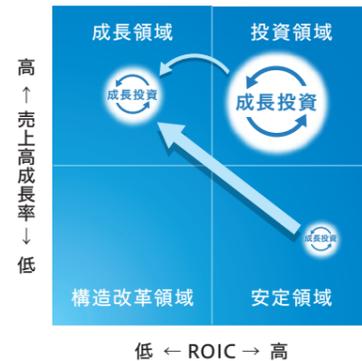
事業ポートフォリオマネジメントでは、当社グループが保有する事業を「成長性(売上高成長率)」と「ROIC(投下資本利益率)」で指標化することで「見える化」します。「見える化」した各事業の現状とあるべき姿との差異を定期的に確認し、「目指すべき事業ポートフォリオ」の実現を目指します。

### 事業ごとのポートフォリオの「見える化」

当社グループが保有する事業会社の企業価値を一元化し、「成長領域」「投資領域」「安定領域」、および「構造改革領域」の4つの領域に分類します。

### 目指すべき事業ポートフォリオ

「成長領域」「投資領域」「安定領域」(それぞれ下図のとおりに定義)の各領域に当社グループの各事業が配置される組み合わせを目指すべきポートフォリオとしています。



- 成長領域** 新規事業を想定。将来的に投資領域への移行を目指す
- 投資領域** 既存事業を想定。自己投資を重点的にを行い、成長領域への再投資も行う
- 安定領域** 既存事業を想定。自己投資を抑えて成長領域への再投資を優先
- 構造改革領域** HD主導のもと、構造改革を実施

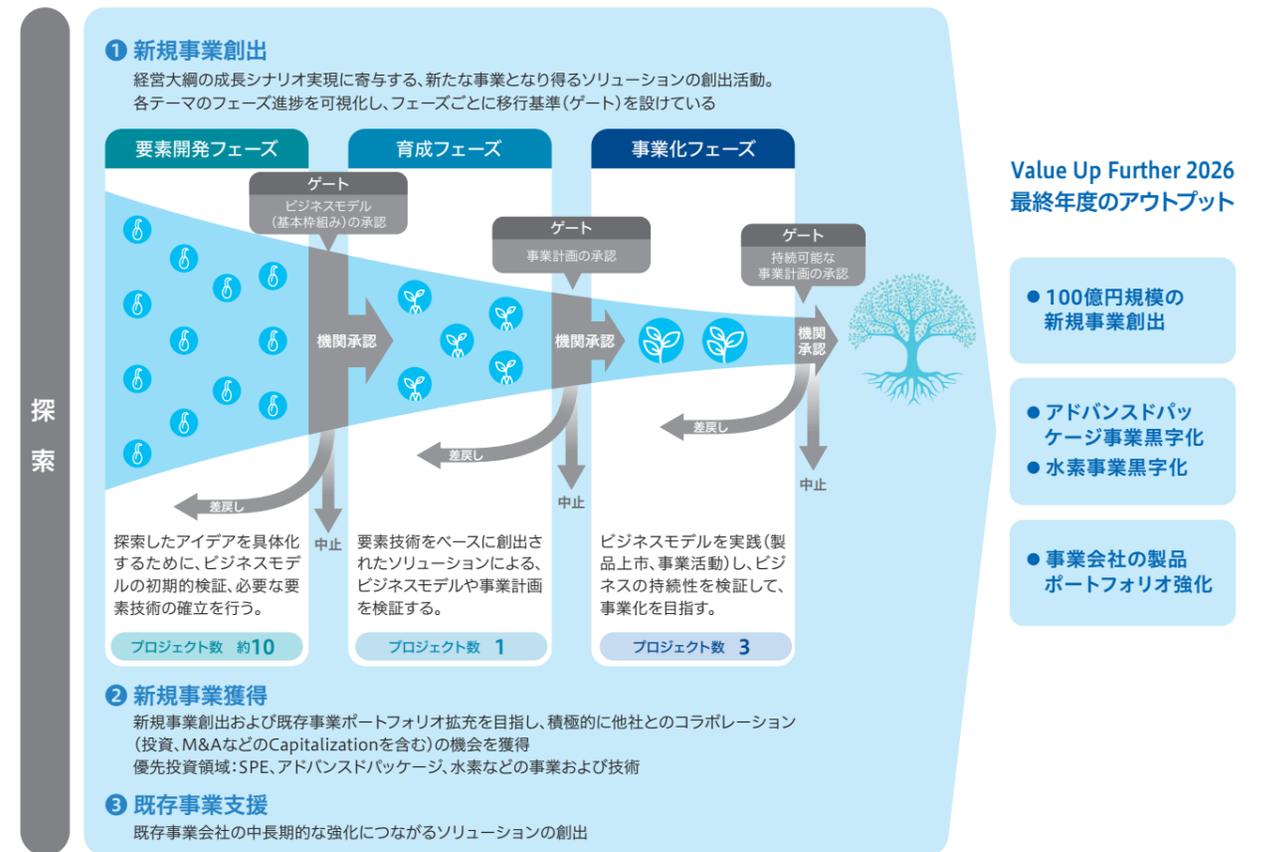
# イノベーションマネジメント

持続的かつ効率的にソリューションを創出するため、イノベーションマネジメントに取り組んでいます。ホールディングス(HD)が主体となり、既存事業会社に次ぐ新たな事業や、既存事業会社の強化につながるソリューションの創出を目指します。

## 運用方針

当社が注目したメガトレンドに基づいて決定した4つの注力エリア(DX、GX、Mobility、Humanics)を中心に、「マクロ環境(社会的課題・ニーズ、技術革新・産業構造の変化)」、「ミクロ環境(市場動向、業界技術動向)」、

「お客様の声」、および「事業会社からのニーズ・保有技術の活用」の観点からアイデアの探索活動を行います。探索したアイデアに基づいて、「新規事業創出」「新規事業獲得」「既存事業支援」に取り組めます。



## 2024年3月期の主な活動実績

- 新規事業創出**
  - アドバンスドパッケージ事業を育成フェーズから事業化フェーズに移行、2024年4月に事業室化
  - 育成フェーズのMDプロジェクトを、事業化フェーズのライフサイエンス事業室に統合。ライフサイエンス分野のさらなる拡大を目指す
  - 事業化フェーズにあった検査・計測事業室を廃室
- 新規事業獲得**
  - 樹脂加工を手掛けるフェニックス社を子会社化
  - 医療関連機器のベンチャー企業・アドリアカタイム社の株式を取得

## 2025年3月期の取り組み

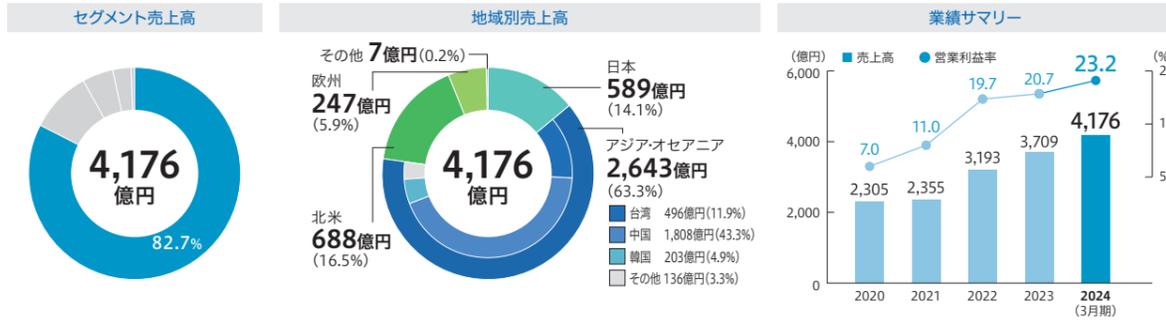
注力エリア	DX	GX	Mobility	Humanics
プロジェクト(新規事業)	社会のDX化へ貢献装置のDX化	脱炭素社会へ貢献装置の省エネ化	モノや人の快適な移動を支える技術	自動化/自律化人と技術の融合
事業化フェーズ	豊富な社会の実現省電力デバイス実現	水素社会の実現	QOLの向上	
育成	豊富な社会の実現生産年齢人口減少			

実行戦略

# 事業概況:サマリー(2024年3月期)

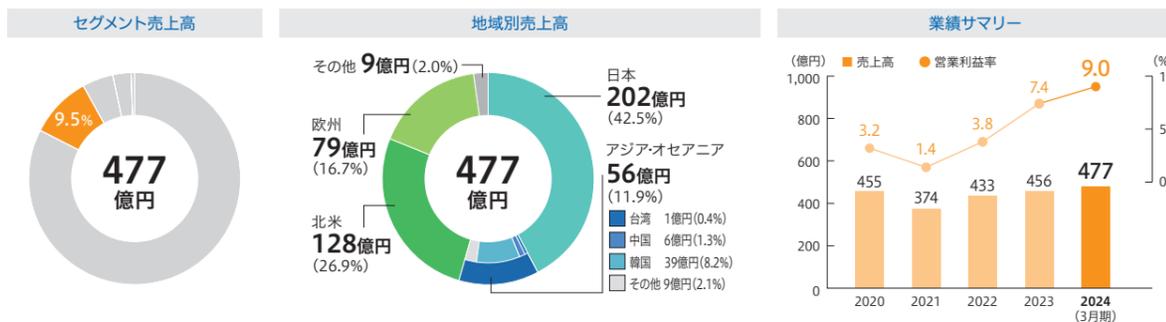
## SPE 半導体製造装置事業 (株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ)

▶ p. 55 - 58



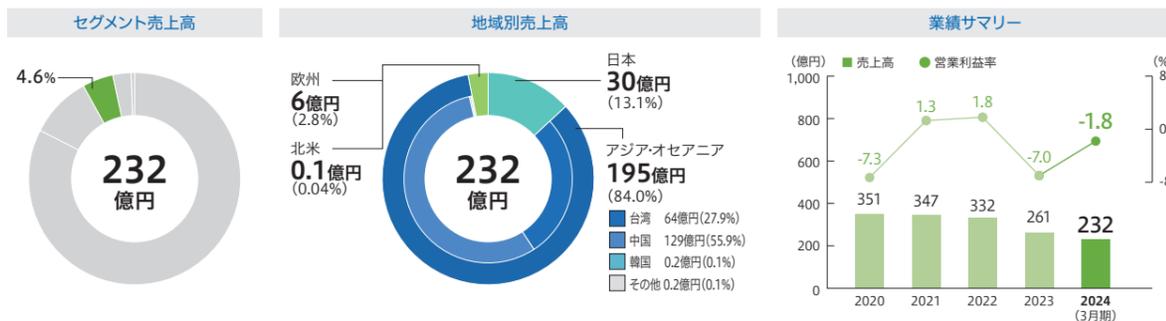
## GA グラフィックアーツ機器事業 (株式会社SCREENグラフィックソリューションズ)

▶ p. 59 - 60



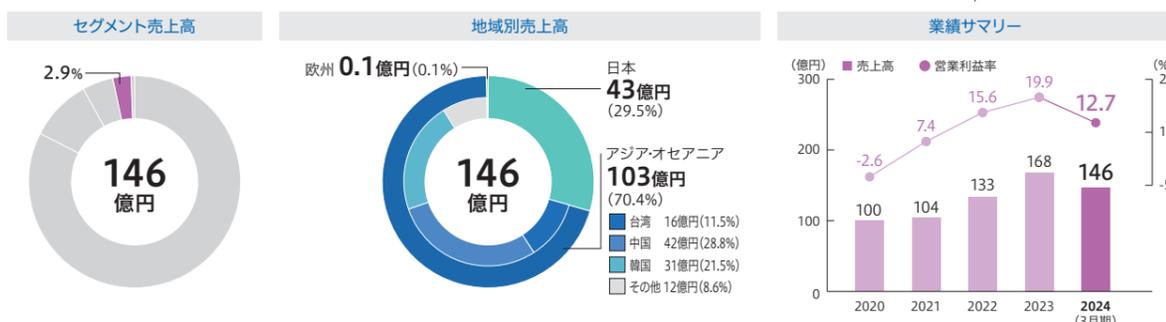
## FT ディスプレー製造装置および成膜装置事業 (株式会社SCREENファインテックソリューションズ)

▶ p. 61 - 62



## PE プリント基板関連機器事業 (株式会社SCREEN PE ソリューションズ)

▶ p. 63 - 64



## 新規事業 (イノベーションマネジメント)

▶ p. 65 - 66

# バリューチェーン

コア技術をベースに、市場ニーズやお客さまの要望に応えるソリューションを提供し価値を創造  
ソリューションを提供することによってお客さまの満足を得て、利益を創出し、再投資することで、新たな  
ソリューションを生み出すサイクルを実現します。



### ① マーケティング

- 多面的な市場情報収集・分析を実施
- 顧客ニーズ、業界や技術動向を見定め、開発の方向性や開発のテーマを立案
- 長期的市場トレンドの独自分析・予測から、成長分野への開発リソースおよび事業展開の計画を提言・推進

### ② 開発(装置化能力、ソリューション創出力)

- 各事業領域で培った深い知識と設計ノウハウを具現化し、装置化
- 開発の各段階において、顧客ニーズの達成、収益性、競争優位性、環境負荷低減について、開発完了まで厳しくチェック
- ものづくりへの理解をベースにした、高次元のQCD\*の達成を実現
- HD技術開発部門の支援により、長期的な視野に基づきコア技術をベースとした要素開発を実施

\* QCD:品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Delivery)の略

### ③ コラボレーション:開発促進

- HD: 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(燃料電池MEA)、東京ガス株式会社(水電解スタック)
- SPE: 外部研究機関(imec、IBM、Leti)、Applied Materials META Center、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構、三重大学、広島大学、滋賀大学、サプライヤーとの共同プロジェクトなど
- GA: 前後工程装置メーカー(Nilpeter、Horizon)、顧客(千代田グラビヤなど)との連携・共同プロジェクト

### ④ 営業活動

- 顧客密着型営業により、ニーズに合致したソリューションをスピーディーに提案
- 装置仕様の早期確定により、効率的なものづくりを実現(SPE、FT、PE)

### ⑤ ものづくり

- 顧客フォーキャストとリンクした生産計画の立案とサプライヤーへの需要情報共有を通じた、調達の安定化
- 「ISO 9001」にのった品質マネジメントシステムにより、高品質を担保
- 仕様標準化によるコストダウン活動を推進(SPE、FT)
- 部品/ユニット共通化による効率的なものづくりを推進(GA、PE)
- 統合的品質マネジメント(TQM)システムにより、予防型・予測型へとシフトし、高品質を実現(SPE)
- 彦根事業所の効率的運用による、生産能力強化を推進。「S<sup>3</sup>-3」「S<sup>3</sup>-4」に続き、さらなる自動化を追求した「S<sup>3</sup>-5」が2024年1月に操業開始
- サプライヤーとの連携によるVA(Value Analysis: 価値分析)とVE(Value Engineering: 価値工学)によって、コストダウンを推進(GA)

### ⑥ アフターサービス/ポストセールス

- 現地化を推進。パンデミックにも強いレジリエントなサポート体制を構築
- 収益性の高いポストセールス事業(保守パーツ、改造、中古装置販売、消耗品など)を強化
- IoTを活用した予兆アラート、遠隔サポートを提供(GA)

SPE 半導体製造装置事業 (株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ)

CSV: 微細処理の技と創意で  
よりよい情報社会の流れをつくり  
人と未来をつなぎ続けます

半導体デバイス製造において、シリコンウエハー上に回路を形成する工程に欠かせない洗浄のほか、塗布・現像、熱処理などの幅広いプロセスに対応したソリューションを展開しています。特に洗浄<sup>※1</sup>では、デバイスの性能を決める重要かつ工程数の多いFEOL<sup>※2</sup>で多くご使用いただいているほか、微細化が進むにつれて工程数が増えているMOL、BEOLでのシェア拡大にも注力しています。そして、微細化・積層化が進む最先端デバイスだけでなく、IoTや車載向けなどの成熟ノードを含むあらゆる分野で、幅広くお客さまのニーズに対応し、半導体製造における性能と品質、そして生産性の向上に寄与しています。今後も洗浄装置における圧倒的市場シェアの確立、洗浄装置以外の領域の拡大、さらなる生産性の向上などに取り組み、業界内でのプレゼンスを維持・発揮していきます。

CSVに掲げたとおり、当社の強みである「微細処理の技と創意」を生かした装置やサービスを通じて、さまざまな社会的課題を解決し、「人と未来をつなぎ続ける」存在でありたいと考えます。

※1 ウエハーの表面や裏面から微小な汚染物質や付着物(ごみ)を除去すること。例えば、300mmウエハー上の10nmサイズのごみを取り除くことは、野球場で一粒のスパ花粉を取り除くことと同等のスケール。  
※2 FEOL: Front End of Line(トランジスタ形成プロセス)

新任 SPE 社長メッセージ

SPE 代表取締役  
社長執行役員  
岡本 昭彦



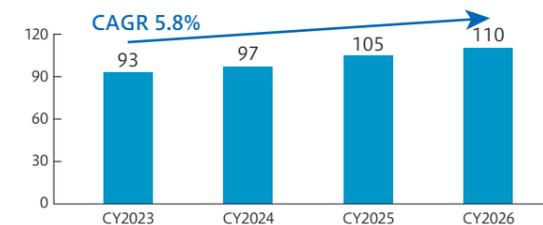
私たちは、急拡大する半導体製造装置の需要に柔軟かつ迅速に対応するための「強いものづくり」の構築と、独創的なソリューションの力によってお客さまの課題を解決することで、社会の発展に貢献していきます。そのために研究開発力の強化に加え、お客さまとの対話を一層深めていきます。また、環境性能の高い装置を提供するなど、サステナブルな取り組みも継続的に進めていきます。今後とも皆さまのご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

市場動向・事業環境・需要の見通し

半導体市場は、AI需要の高まりや通信網の高速化によるアプリケーションを中心としたニーズに対応し、長期的な成長を続けると予想されます。2030年には、市場は1兆ドル近くまで成長すると見込んでいます。

中期的なWFE(半導体の前工程製造装置)市場は、中国での需要がCY2023~CY2024で想定を上回る勢いで継続していること、CY2025から生成AI向けのGPUやメモリーの需要によって投資が再び活発化する見込みであることから、CY2023からCY2026のCAGRは5.8%と予測しています。

WFE市場予測(B\$)



\*当社マーケティング部門調べ

SWOT分析(洗浄装置分野)

S 強み

- 長年にわたる洗浄トップシェア獲得による、さまざまなメリットの活用
- 設計・製造・プロセスにおけるノウハウの蓄積
- 世界トップメーカーとの長年にわたるビジネス関係の構築
- コンソーシアムへの参画による、FEOL洗浄プロセスでの高いプレゼンス

W 課題

- アプリケーションの偏った顧客構成
- 洗浄に偏った製品ポートフォリオ

O 機会

- 5G、AI、IoT、DX / GXなどの進展に伴う半導体市場の成長
- 各国の半導体製造強化・支援政策
- コンソーシアムや各種共同開発への参画による、情報の質・量・スピードの向上
- アドバンスドパッケージ、チップレット化などによる新たな洗浄ニーズ

T リスク

- シクリカルな事業環境
- 地政学リスクの高まりによるサプライチェーンの混乱
- 競合他社の技術力向上・価格戦略によるシェアダウン
- ウエット洗浄・エッチング工程のドライによる置き換え

中期経営計画「Value Up Further 2026」

■ 前中計「Value Up 2023」の振り返り

前中計最終年度にあたる2024年3月期は、売上4,176億円、営業利益率23.2%となり、中期経営計画の目標を大きく上回る形で達成しました。中計期間中にS<sup>3</sup>-3<sup>※</sup>の稼働率向上、S<sup>3</sup>-4の竣工・操業開始により、生産能力が拡大。また、生産性向上にも取り組み、収益性を改善できたことが、目標達成に大きく貢献したと考えています。  
※ S<sup>3</sup>(エス・キューブ)は Safety, Smart, Speedの頭文字。生産改革を象徴するコンセプト

■ 「Value Up Further 2026」に向けて

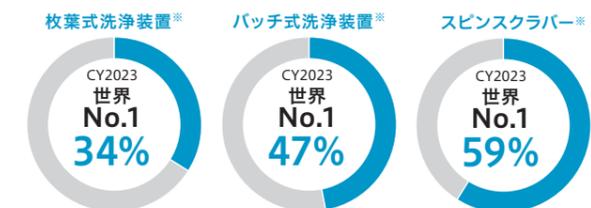
2024年1月に竣工したS<sup>3</sup>-5の操業開始により、ますます生産能力は拡大していきます。今期からの中計でも、工程短縮活動の継続や自動化システムの導入などで、さらなる生産性向上を図ります。また、最先端技術の開発によって洗浄装置の競争力を高め、引き続きシェア拡大にも力を入れていきます。

「Value Up Further 2026」財務目標

SPE	3年間累計目標
累計売上高	1兆5,000億円以上
通算営業利益率	23~25%

市場シェア

半導体の製造工程においては、基本的に各プロセスの前後で洗浄が行われます。数千ある半導体製造プロセス全体の中で、約3割を洗浄プロセスが占めています。当事業では、洗浄装置3分野においてトップシェアを獲得しています。また、先端デバイス領域では微細化による洗浄ニーズの増加も背景に、大手ファウンドリー、ロジックのお客さまを中心に売上は順調に増加。微細化が進み、MOLやBEOL工程もFEOL同様の繊細な洗浄の必要性が増えていること、アドバンスドパッケージ化やチップレット化が進む中で、貼り合わせ面の洗浄など新たなニーズも出てきていることなどから、WFE市場の中で、洗浄装置の売上が占める割合は増加すると見込んでいます。新製品の浸透などにより、シェア獲得の取り組みも効果が出てきており、当社は、さらなるシェア向上を見込んでいます。



※ Chart created by SCREEN based on Gartner Research, Source, Gartner®, Market Share: Semiconductor Wafer Fab Equipment, Worldwide, 2023, Bob Johnson et al., 1 May 2024 (Vendor Revenue from Shipments basis, listed as SCREEN Semiconductor Solutions in this research)  
枚葉式洗浄装置: Single-Wafer Processors, バッチ式洗浄装置: Wet Stations, スピンスクラブ: Scrubbers  
(注) Gartnerは、Gartnerリサーチの発行物に掲載された特定のベンダー、製品またはサービスを推奨するものではありません。また、最高のレーティング又はその他の評価を得たベンダーのみを選択するようにテクノロジーユーザーに助言するものではありません。Gartnerリサーチの発行物は、Gartnerリサーチの見解を基にしたものであり、事実を表現したものではありません。Gartnerは、明示または黙示を問わず、本リサーチの商品性や特定目的への適合性を保証するものではありません。GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標およびサービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved.  
本書に記載するGartnerのコンテンツ(以下「Gartnerコンテンツ」)は、Gartnerシンジケート・サブスクリプション・サービスの一部としてGartner, Inc. (以下「Gartner」)が発行したリサーチ・オピニオンまたは見解を表すものであり、事実を述べているものではありません。Gartnerコンテンツの内容はいつでも、そのコンテンツが発行された当時の内容であり、本書が発行された日の内容ではありません。また、Gartnerコンテンツに記載されている見解は予告なく変更されることがあります。

セグメント戦略と今後の施策

セグメント戦略	SWOTとの関連性	今後の施策
洗浄装置のマーケットシェアの向上	SWOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 最先端ノードから成熟ノードまで、PoR<sup>※</sup>の拡大によってシェア向上を図る</li> <li>● MOL、BEOLでのシェア拡大: MOL、BEOLでのPoR獲得活動を継続</li> <li>● 開発体制の拡充: 新機種種の投入や最先端技術の開発により、洗浄装置の競争力を継続して強化</li> <li>● 海外駐在員を増員。よりお客さまに近い販促活動によって、ビジネスを確実に獲得</li> </ul>
生産キャパシティの拡大	W	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産技術力向上や自動化の推進による工程短縮、早期の仕様確定、設計の標準化</li> <li>● S<sup>3</sup>-5の本格稼働による、生産能力拡大</li> </ul>
事業基盤の強化	WO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● DX活用による業務の効率化、経営基盤の構築</li> <li>● 高度人材の確保、育成</li> <li>● VE活動を促進し、収益性向上を図る</li> <li>● ROIC経営の浸透により、収益性と効率性を追求。ゲンパKPIの導入により、社内の意識を改革。製品別・顧客別ROICの算出を開始</li> <li>● 不採算領域の構造改革を継続して実施</li> </ul>

※ PoR(Process of Record): 量産ベースとなるプロセス

特集 **さらなる生産性向上に向けて ー生産現場からー**

**さまざまな工夫で  
生産の効率化を追求**



SPE 生産統轄部  
物流戦略部 生産物流課  
**岸田 正明**

SPE 生産統轄部 製造一部  
SU 製造課 内製ライン構築担当係長  
**西村 嶺**

**現在の職務、ご担当について**

**岸田:** S<sup>3</sup>-3<sup>\*</sup>の立ち上げ担当後、生産性効率化のため物流部門が独立したことに伴い、S<sup>3</sup>-3における一貫生産の仕組みの構築に携わってきました。現在はS<sup>3</sup>工場全体のものづくりの流れを考える業務に就いています。

**西村:** もともとは、製造部門で新機種の開発機を担当していました。その後、S<sup>3</sup>-3・1階の組み立てメイン担当となり、今期から内製ライン構築担当になりました。

※ S<sup>3</sup>-3(エス・キューブスリー)は工場の名称。建設順にS<sup>3</sup>-1からS<sup>3</sup>-5まである

**具体的な生産性向上の取り組みは？**

**岸田:** 2024年1月から稼働しているS<sup>3</sup>-5はS<sup>3</sup>工場群における物流のメイン工場で、部品仕分けのほか、一部のユニットを製作しています。その後、仕分けられたパーツやユニットはS<sup>3</sup>-3に送られて装置へと組み上げられ、最終的にS<sup>3</sup>-4で調整・検査、という流れで生産が進みます。各工場間がクリーントンネルでつながったことで搬送がスムーズになり、かなりの工数削減になりました。また、以前は組み立てに必要な部品をまとめて生産現場に提供していましたが、今は作業時間ごとに小分けして部品が配膳されるようになり、組立作業者が部品探しに費やす時間が大きく減少しました。

**西村:** S<sup>3</sup>-3では、装置の量産ライン構築に生産部門と生産技術部門が連携し、「誰でも組める」をコンセプトに生産の仕組みを作っています。3Dの組立図面データ上に、必要な情報を入れて指示を出すなど、熟練の職人でなくても組み立てられるよう工夫されています。常に工程設計のPDCAを回して精度を上げ、組み立て速度を上げつつ、工程に関する無駄な時間を削減し、組立リードタイム短縮を実現してきました。組立期間は以前に比べ、50%以上短縮できています。

**ゲンバKPIについて**

**岸田:** QCDS (Quality, Cost, Delivery, Safety) が製造部門方針のKPIとして掲げられ、ここから各部門のアクション項目へと落とし込まれ、具体的な目標数値が決まっています。

**西村:** KPIの中でもS<sup>3</sup>-3が主に力を入れているのはQualityとCost。品質のリアルタイム情報数値をグラフにして指標を「見える化」することでKPI結果を確認し、品質改善活動に生かしています。目標値があることで達成状況の確認や改善ポイントの把握ができ、ゲンバKPI導入の良さを感じています。

**岸田:** 自部署では、リードタイム短縮をKPIとしています。部品の受け入れから組み先への配送までの一貫管理により、生産能力が向上しました。今後はパーツ受け入れ拠点の見直しや倉庫の拡張なども視野に入れ、リードタイム短縮による増産体制を整えていきます。ゲンバKPIが個人の目標にひも付いており、個人目標達成＝組織のKPI達成、という良い流れができています。

**今後の取り組みについて**

**西村:** 市況変動に強いものづくりを目指していく必要があると考えています。「生産の平準化」をキーワードに、AIの活用も視野に入れ、新たな生産方式を構築していきたいと思っています。一方、ユーザー特注にえられるのも当社の強みですので、平準化によって生み出された余力を生かし、特注対応ラインも増やしていきたいと考えます。  
**岸田:** 「生産の平準化」を実現するためには、ある程度の在庫を持つ必要があります。部品を切らさず、持ち過ぎない在庫管理が重要な使命となるでしょう。新たな生産方式の構築には、各部門でさらなる連携が必要となります。今後、より一層の売上増に向け、生産準備工程などで作業の自動化を増やし、適正な在庫管理、リードタイム短縮、コストダウン、省人化にも貢献していきます。

imec × SCREEN

**半導体業界をリードする研究機関  
「imec」のルク社長に聞く**

**ルク・ファンデンホープ氏**  
プレジデント/CEO



テクノロジーの進展に伴い拡大し続ける半導体市場。その一方で、製造工程における数々の課題に直面しています。当社は社会の技術革新を支えるため、2002年から世界有数の研究機関であるimec<sup>※1</sup>と共同開発を推進。2022年から、imecが進める環境負荷低減に関する研究プログラム「SSTS」に参画しています。このたび、imecのCEOであるルク氏に、当社への期待などをお聞きしました。

※1 imec(Interuniversity Microelectronics Centre):ベルギーのルーヴェン市に本部を置く、ナノエレクトロニクスとデジタル技術分野で世界をリードする国際研究機関。科学的知見に基づく技術革新を目指し、半導体技術、ナノテクノロジー、バイオエレクトロニクス、エネルギー技術などについて、世界中の企業と共同研究を行っている。

WEB ベルギー・imecと共同開発契約を締結

WEB 半導体業界全体の環境負荷低減に向けた取り組みを強化

**半導体業界における今後の見通しをお聞かせください。**

半導体は未来のイノベーションに大きく貢献するものとして、驚異的に成長していくだろう。近年の業界成長の原動力であるAIには、桁違いのパフォーマンスと省電力を兼ね備えたデータセンターが欠かせない。また、あらゆる業界がチップ技術を基に成り立ち、需要は増え続ける。ムーアの法則の終焉を唱える人も多いが、業界は今でも微細化とHI<sup>※2</sup>の組み合わせや、チップの改善に取り組んでいる。半導体業界は総じて発想豊かに問題解決に臨み、ロードマップに沿ってしっかりと進捗している。そのため今後20年間、(多少の山谷があっても)間違いなく成長すると確信している。

**その一方で、脅威についてはどのようにお考えでしょうか？**

最大の脅威は、デカップリングと地政学的な緊張の高まりだろう。こうした中でイノベーションを続けるには、各国が強みを高め、世界規模のコラボレーションへの注力が重要。欧州には世界一の露光装置メーカーがあり、imecのような組織がある。米国は装置や設計、日本は材料や装置に強い。私たちはグローバルな組織として存在感を高めたいと思う。日本ではR&D戦略のほか、業界自体をサポートするために多くの企業や大学と強固な取り組みを進めている。

**パートナーとしてSCREENに期待することは？**

20年を超えるパートナーシップに感謝するとともに、洗浄の世界的リーダーであるSCREENの取り組みに敬意を表したい。SCREENの洗浄技術は次世代デバイスにとって欠かせず、先端の選択的ウエットエッチング技術なども、ロードマップを実現する上で極めて重要。これらは精密な製造技術に加え、深い化学知識も必須で、日本が強いリーダーシップを発揮している。特にSCREENは、この分野において既に確固たる地位にあり、SCREENとのコラボレーションを大変楽しみにしている。中でもSCREENに期待していることは、イノベーションへの注力や長期的なR&Dへの投資であり、これらにより洗浄やリソグラフィーなどの最先端技術において、リーダーシップを持ち続けるだろう。

もう一つ重要なのはサステナビリティ。imecの関連プログラムでもSCREENは重要な役割を担っている。洗浄プロセスでは省電力化に加え、廃棄物・薬液・水の削減の面で協力が欠かせない。SCREENの技術でこれらを低減できることも、コラボレーションの重要な側面である。サステナビリティは顧客からの優先度が高く、重要視している。imecとSCREENが今後も関係を強化することにより、半導体のエコシステム全体の未来が明るくなることを強く願っている。

※2 HI(Heterogeneous Integration/ヘテロジニアス・インテグレーション):種類の異なる複数の半導体チップを1つのパッケージに収めること。

**アドバンスドパッケージ分野での期待**

**エリック・ペイン氏(PhD)**

シニアフェロー/R&D担当副社長/3Dシステム統合プログラムディレクター

3Dインテグレーションは転機を迎えている。従来のようにチップ内のすべてが単一的に作られるのではなく、HIへと移行している。そのためパッケージング分野では、FEOLやBEOLで起こっているような微細化の技術が求められ、洗浄ウエット処理などにおいても正確性と均一性が非常に重要となるため、SCREENの繊細な洗浄技術が欠かせない。裏面電源供給網においても、SCREENの技術によってシリコンをわずか数百nmまで薄くできるなど、非常に効果的であることが分かっている。私たちはSCREENとのコラボレーションによって得られた成果にとっても満足しており、今後も心強いパートナーとして共に半導体産業の発展に寄与していきたい。

\* アドバンスドパッケージに関する取り組みの詳細は、「新規事業(イノベーションマネジメント)」(p. 65)に記載しています。



## CSV:印刷文化の担い手として、 人のこころを豊かにし 生活に「彩」を創り続けます

グラフィックアーツ機器事業(GA)は、SCREENの創業事業として長く続いており、現在では最先端のインクジェットデジタル印刷機(POD<sup>※1</sup>装置)やCTP装置など、高精細な印刷物を高速かつ安定して生産できる装置を提供しています。また、当社の「ヒラギノフォント」は、書籍・カタログ・パッケージ(包装)などの印刷物のほか、高速道路標識を含むサインや、スマートフォンなど、私たちの日常のさまざまなシーンで活用されています。

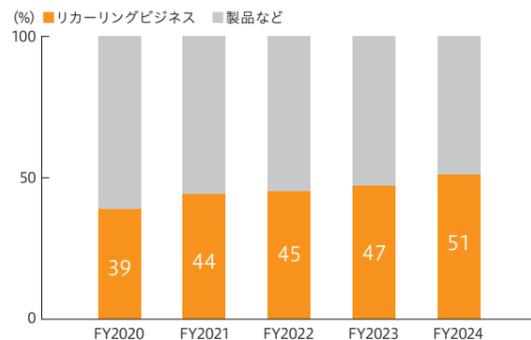
現在、印刷業界はペーパーレス化の潮流をはじめ、さまざまな課題に直面しています。当社は、デジタル技術による環境負荷低減や、人材不足課題を軽減する自動化の推進、さらには印刷物そのものの価値向上につながるパーソナライズ印刷の実現など、お客さまのビジネスに寄り添ったトータルソリューションによってこれらの課題を解決し、印刷文化の継承・発展を通じて社会に貢献します。また、軟包装や商業印刷向けのPOD装置を開発し、新たな市場や用途へのポートフォリオ拡大に積極的に取り組んでいきます。

近年では、IoTを活用したインタラクティブなサポート体制の構築によってお客さまのビジネスの発展を支援し、装置販売後の稼働率を向上させることで、リカーリングビジネス<sup>※2</sup>(インク・保守販売)の強化に取り組んでいます。

※1 POD(Print on Demand):デジタル印刷機を使って、必要なときに必要な部数だけ印刷すること

※2 リカーリングビジネス:装置販売後の継続的なインクおよびサービスの販売(ポストセールス:2024年3月期の売上全体の51%)

### リカーリングビジネスの推移(売上高に占める割合)

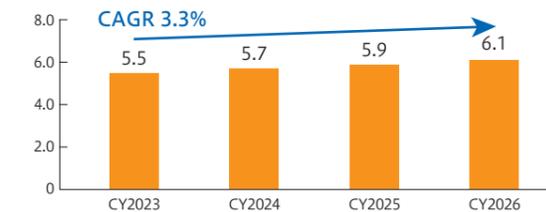


## 市場動向・事業環境・需要の見通し

印刷業界はDXの転換期にあり、長期的には紙の大量印刷は減少し、デジタル印刷が増加する傾向にあります。また、ラベル・パッケージ印刷も、今後PODニーズの成長が期待されています。中期的には安定的需要に支えられ、デジタル印刷が増加傾向にあり、CY2023からCY2026のCAGRは3.3%と予測しています。

装置の販売に伴い、インクを中心とするリカーリングビジネスも売上の約50%を占めるなど堅調で、装置の売上にプラスして成長する姿を描いています。

### デジタル印刷機市場予測(B\$)



\*当社マーケティング部門調べ

## SWOT分析

### S 強み

- 創業時から培った顧客や調達先からの信頼と、グローバルな販売・サポート体制
- インクジェット印刷技術と統合ワークフローによる、高生産性・高品質を両立するPODシステム
- 安定した利益を生み出すリカーリングビジネスに重点をシフトした事業戦略

### W 課題

- 装置ビジネスにおける低い収益性
- 新規参入市場であるパッケージ業界における知名度不足

### O 機会

- 商業印刷分野とラベル・パッケージ印刷分野でのデジタル印刷へのシフト
- 米国・欧州・日本政府による環境対応装置への支援

### T リスク

- 電子化による紙印刷市場規模の縮小
- 地政学リスクなどによるサプライチェーンの混乱
- 競合他社の技術力向上・低価格戦略

## 中期経営計画「Value Up Further 2026」

### ■前中計「Value Up 2023」の振り返り

前中計最終年度にあたる2024年3月期は、売上477億円、営業利益率9.0%となり、中期経営計画の目標を達成することができました。商業印刷・パッケージ市場向けインクジェットデジタル印刷機の拡販、リカーリングビジネスの強化に取り組んできた成果が、目標達成という形になって表れました。また、中計初年度に落ち込んでいた業績も、海外子会社の再編をはじめとする構造改革により、収益性が向上しました。

### ■「Value Up Further 2026」に向けて

新中計は、引き続き装置販売やお客さまに適したトータルソリューションの開発、リカーリングビジネスなどで事業を拡大し、安定的な収益を確保します。また、パッケージ印刷ビジネスを商業印刷レベルまで育成することを目指し、新製品の開発や顧客開拓などに力を入れていきます。

### 「Value Up Further 2026」財務目標

GA	3年間累計目標
累計売上高	1,500億円以上
通算営業利益率	6~9%

## セグメント戦略と今後の施策

セグメント戦略	SWOTとの関連性	今後の施策
POD装置の販売拡大	SWOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>●大手アカウントへのアプローチ強化</li> <li>●変化するニーズに対応した新製品の開発</li> <li>●情報印刷分野(トランザクション(商取引用印刷)、ダイレクトメール、商業印刷など)では、出版・商業印刷のデジタル化を加速させつつ、シェア向上を目指す</li> </ul>
リカーリングビジネスの拡大	SWIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>●POD装置の累計販売台数増加と装置の安定稼働に向けたサポートにより、リカーリングビジネスの拡大を目指す</li> <li>●当社独自開発の「SC+インク<sup>※1</sup>」の展開や軟包装向け水性インク<sup>※2</sup>などのリリースにより、印刷業界の多様なニーズに対応</li> <li>●サブスクリプションフォントサービスを提供するパートナーにヒラギノフォントをライセンス提供し、フォントビジネスを強化</li> </ul>
パッケージ印刷ビジネスの確立	SWO	<ul style="list-style-type: none"> <li>●UVインクジェットラベルプリンティングシステム「Truepress LABEL 350UVシリーズ」の拡販</li> <li>●軟包装向け水性インクジェット印刷機(新製品「Truepress PAC 830F」「Truepress PAC 520P」)の開発・販売</li> <li>●顧客開拓に向けたマーケティング活動</li> </ul>

※1 SC+インク:オフセット印刷で使用されているコート紙に、前処理やプライマー処理を施すことなく、用紙表面の質感を保ちながら直接印刷が可能

※2 軟包装向け水性インク:食品安全規制に準拠し、高い安全性と豊かな色彩表現を両立

## 市場シェア

POD装置  
(フルカラー連帳インクジェット印刷システム)



\*製造出荷台数に基づき算出。2023年当社調べ(暦年)

### Topics

## 印刷市場に革新をもたらす 「Truepress JET 560HDX」を開発

商業・出版印刷市場に向けて、さらなる印刷の革新を促す新製品として、高速連帳デジタルインクジェット印刷機「Truepress JET 560HDX」を開発しました。新たに開発したインクジェットヘッド機構と、オフセットコート紙に表面処理なしで印刷可能な高濃度インク「Truepress ink SC2」を組み合わせることで、より高精細な印刷品質を実現しています。また、新構造の高効率ドライヤーユニットの搭載と最大560mmの用紙幅への対応により、生産性を大幅に向上させることにも成功しています。



## CSV:「塗る」を巧みに重ね、 先進デバイスの発展を通して 未来をつなぎます

テレビやスマートフォンなど、さまざまなデジタル機器に使われているディスプレイデバイス。当社は、その製造工程における各種装置やサービスを提供しています。超薄膜を均一かつ高速に「塗る」ことができるレジスト塗布装置や、洗浄、バーク、現像といった前後工程の装置の開発・製造、およびインライン化した量産用生産設備を主力としています。特に、液晶ディスプレイや有機ELディスプレイ対応の大型TFTアレイ用コーターデベロッパは、世界トップシェアを誇ります。

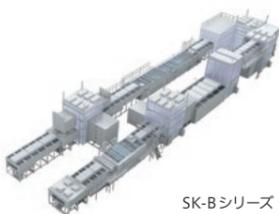
また、製造プロセスに必要な「塗布技術」を駆使した独自の装置を開発。MEA製造において重要な電極を塗布によって作成可能とし、均一かつ高速での生産を実現しています。さらに、SCREENグループの新規成長分野であるアドバンスドパッケージやエネルギー(水素)関連製品の開発、受託製造を行い、成長戦略の一翼を担っています。

今後も、「塗る」技術をベースに新たな市場ニーズに迅速に応えるとともに、次世代ディスプレイに寄与する装置の提供などを通じて社会に貢献し、より良い未来を次世代につなげていきたいと考えています。

### Topics

#### 有機ELバックプレーンのブラックPDL形成工程に対応した塗布現像装置を発売

有機ELディスプレイのバックプレーン製造工程では、長寿命化・省電力化を目的として、反射防止フィルムに代わりCOE<sup>※1</sup>の採用が進んでいます。反射防止効果をより高めるため、バンク材<sup>※2</sup>を従来の透明PDL<sup>※3</sup>からブラックPDLに変更する業界動向を受け、当社では有機ELバックプレーンにおけるブラックPDL形成工程向け塗布現像装置として、第6世代基板用の「SK-B1500G」、第8世代基板用の「SK-B2200G」の2機種を開発、販売しています。



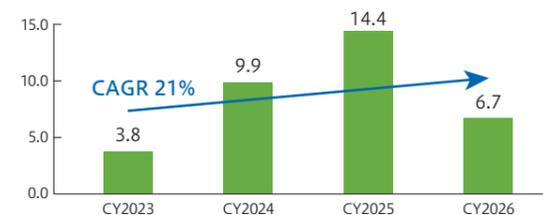
※1 Color On Encapsulation: OLED 封止層上にカラーフィルター層を形成し、反射防止機能を持たせる  
 ※2 ディスプレーにおいて、画素を区切る素材  
 ※3 Pixel Defining Layer: ディスプレー中の赤色・緑色・青色の各素子が干渉しないように封入する素材

### 市場動向・事業環境・需要の見通し

ディスプレイ市場は、パネル価格の下落による事業環境の悪化、お客さまの投資計画の遅れなど、不透明な状況が続く厳しい環境でしたが、ディスプレイの需要は徐々に好転する見通しです。OLEDはITパネルや車載などへの採用拡大により、2024年から大型投資が再開されると予測され、業績は回復すると期待しています。

ディスプレイ製造装置の中期的見通しは、CY2025まで市場は伸びますが、いったんCY2026は落ちると予想され、CY2023からCY2026のCAGRは21%と予測しています。

#### ディスプレイ製造装置市場予測(B\$)



\*当社マーケティング部門調べ

### SWOT分析(ディスプレイ製造装置分野)

#### S 強み

- 長年培ったお客さま、調達先との強い信頼関係
- 顧客を網羅した拠点展開、および顧客に近い生産工場の立地による迅速なサポート体制
- コーターデベロッパのトップシェア、製品フルラインアップによるビジネス優位性

#### W 課題

- 単一の製品ポートフォリオ(コーターデベロッパ)
- 地域によるマーケットシェアの偏り

#### O 機会

- 液晶からOLED・フレキシブルディスプレイへの移行、技術革新に伴うアプリケーションの多様化
- 各国の政策による新たなディスプレイ産業への後押し

#### T リスク

- パネル価格下落による事業環境の悪化
- 次世代技術の乱立による開発の多様化
- 市場成熟に伴う企業の統廃合による、顧客数の減少、地域の偏り
- 競合他社の技術向上

### 中期経営計画「Value Up Further 2026」

#### ■ 前中計「Value Up 2023」の振り返り

前中計最終年度にあたる2024年3月期は、売上232億円、営業利益率-1.8%となりました。市況悪化が影響し、中期経営計画の目標達成とはなりませんでしたが、エネルギー関連事業に取り組むなど、新しいチャレンジを行いました。事業再建のため、エネルギー関連開発のHDへの移管(インキュベーション)、装置のVE設計による製造変動費率の改善など、収益改善に取り組んだ結果、今期(2025年3月期)は黒字化に転じる計画です。

#### ■ 「Value Up Further 2026」に向けて

ディスプレイ市場の回復によって見込まれる受注に対応しつつ、変動費率の改善など収益構造改革を継続します。また、水素関連やアドバンスドパッケージなどの装置開発のほか、事業化に備えた製造受託体制を構築します。さらに、RtR<sup>※</sup>製品の塗工技術の応用分野開拓に挑んでいきます。

※ ロールtoロール: ロール状に巻いた長いフィルム基板を巻き戻す過程で、コーティングなどの手法でフィルムを連続的に加工し、機能性フィルムを低コストで作り上げる製造プロセス

#### 「Value Up Further 2026」財務目標

FT	3年間累計目標
累計売上高	1,000億円以上
通算営業利益率	3~5%

### セグメント戦略と今後の施策

セグメント戦略	SWOTとの関連性	今後の施策
ディスプレイビジネスの収益性向上	SWOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>● さらなるシェア拡大</li> <li>● 市況回復時の生産体制の準備</li> <li>● 収益性向上改革</li> <li>● 新製品、新ソリューションの展開</li> </ul>
「塗工」技術強化と応用分野拡大	WO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● RtR製品事業化の強化</li> <li>● 応用分野の新規開拓</li> </ul>
製品製造の受託事業の拡大	W	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新製品の開発(水素関連・アドバンスドパッケージ)</li> <li>● 製造受託体制の構築</li> </ul>

### 市場シェア

ディスプレイ用コーターデベロッパ



\* 受注台数に基づき算出。2023年当社調べ(暦年)

#### Topics

#### 半導体先端パッケージ専用の 塗布乾燥装置「Lemotia」を開発

5G/ポスト5G関連や、IoTインフラ、データセンターを中心に拡大が続くFOPLP<sup>※1</sup>基板やガラスコア・サブストレート<sup>※2</sup>などに対応した、半導体先端パッケージ専用の塗布乾燥装置を開発しました。コーターデベロッパ「SKシリーズ」で培った技術とノウハウが、装置開発に活用されています。拡大が続く半導体パッケージ業界のさまざまなニーズに応え、同業界の発展に貢献していきます。

※1 Fan-Out Panel Level Packaging: FOWLP (Fan-Out Wafer Level Packaging)の製造方法を、ウエハーよりも大きなパネルに適用した半導体パッケージ  
 ※2 半導体パッケージ基板の一種で、従来の樹脂基板に代わってガラスを使用したもの



Lemotia

PE プリント基板関連機器事業 (株式会社SCREEN PE ソリューションズ)

CSV: 違いを求める行動と  
光を操る技術で 未来を支える  
ソリューションを提供します

5G、AI、IoT、DX / GXの急速な普及とともに、モバイル端末はもちろん、自動車などにも搭載が進むプリント基板(PCB)。当社はコア技術である直接描画技術や画像処理技術を駆使し、プリント基板に直接描画するための露光装置や、回路の欠陥検知とPCBの最終外観検査に使用される検査装置、およびサービスを提供しています。半導体製造工程の高度化とともに、その重要性・市場成長性があらためて認識されています。今後も、高集積化、小型化がますます進む中、先端量産工場向けの生産機器やソリューションを提供し、お客さまの事業発展に貢献していきます。

当社製品(露光装置・検査装置)におけるキーテクノロジーは、「光学」「光を操る技術」です。光はさまざまなものを照らすことによって、対象物の違いをも浮き彫りにします。こうした特性に倣い、私たち自身も「違いを求める(見つける)行動」を起こし、イノベティブなアイデアを出し続けたいとの思いです。技術的には、今まで成し得ていなかった制御方法を深く追究したいと考えています。

Topics

高精度基板向け直接描画装置  
「Ledia 8F」を発売

全世界で累計1,000台以上の導入実績を持ち、ブロード波長型直接描画装置のデファクトスタンダード「LIシリーズ」の高精度モデル「Ledia 8F」を開発、販売しています。描画品質や安定性、独自の波長混合技術を継承し、高い合わせ精度での描画を実現。新たに「コンスタントキャリブレーション」を採用し、露光処理中にバックグラウンドで次の処理基板の位置合わせおよび補正処理を行えるため、装置パフォーマンスを最大限に発揮することができます。また、FC-BGA基板などに代表される高精度な描画品質が要求される基板に対応するなど、市場要求に応える汎用性の高い装置です。

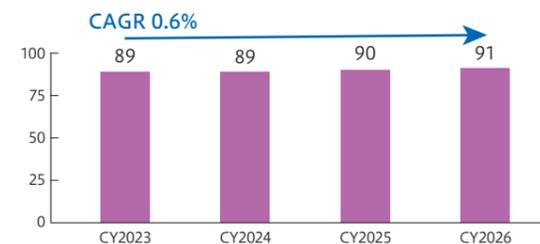


Ledia 8F

市場動向・事業環境・需要の見通し

プリント基板の市場は半導体市場に左右されるため、2024年3月期はデバイス需要の一服感や、半導体メモリーの生産調整による設備投資計画の先送りや規模縮小などの影響を大きく受けました。2025年3月期はメモリー需要が回復すると見込んでおり下期からプリント基板市場も回復する見込みです。中期的には、安定的に推移すると見込んでおり、CY2023からCY2026のCAGRは0.6%と予想しています。長期的には通信量の増加に伴い、サーバーとデータセンターの需要がけん引すると見えています。パッケージ分野ではお客さまの2025年の量産に向け、新製品投入を目指し、順調に開発を進めています。また、ポストセールスも堅調に推移しています。

基板向け直接描画市場予測(B JPY)



\*当社マーケティング部門調べ

SWOT分析(プリント基板装置分野)

S 強み

- お客さま、調達先との強い信頼関係
- 装置の高い信頼性により、ソルダーレジスト向けではトップクラスのシェア
- 顧客視点での装置販売・ポストセールスの両輪による販売戦略

W 課題

- 半導体サイクルに影響されやすいビジネスモデル
- 回路用途向け販売が少ないことによる、相対的に低いマーケットシェア

O 機会

- 高精細な描画性と高生産性を両立できる直接描画装置へのニーズの高まり
- パッケージ基板市場の成長

T リスク

- アジア地域の競合装置メーカーの台頭

中期経営計画「Value Up Further 2026」

■ 前中計「Value Up 2023」の振り返り

前中計最終年度にあたる2024年3月期は、売上146億円、営業利益率12.7%となり、中期経営計画の目標を達成することができました。コロナ禍の巣ごもり需要による、パソコン、モバイルなどの電子製品の特需、データ通信量の増加による旺盛なサーバーの需要、半導体パッケージ基板の活況などが影響したと考えられます。直接描画装置「Lediaシリーズ」のラインアップ拡充と販売台数増加により、売上が増加。海外子会社の再編による構造改革も奏功し、収益性も向上しました。

■ 「Value Up Further 2026」に向けて

新中計は既存事業での収益も確保しつつ、直接描画露光装置の業界プレゼンス向上を目指します。具体的には、ソルダーレジスト向け直接描画装置のシェア向上、回路パターンレジスト向け直接描画装置の上市をターゲットとしています。また、直接描画の技術を活用したアプリケーションの拡大の可能性を探索し、新市場の開拓・新製品開発につなげていきたいと計画しています。

「Value Up Further 2026」財務目標

PE	3年間累計目標
累計売上高	500億円以上
通算営業利益率	12~15%

Topics

パッケージ基板向け直接描画装置  
「Ledia Qs」を発売

パッケージ基板に対応する直接描画装置の高精細モデル「Ledia Qs (キューズ)」の販売を、2024年6月に開始しました。ブロード波長型露光装置としては業界最高の解像力を誇る、当社独自の露光ヘッドをベースに、昨年発表した「Ledia 8F」で開発した技術を融合し、高い描画品質と安定した描画位置精度を両立しています。

データセンターを中心に半導体デバイスへの需要は世界規模で拡大しており、プリント基板業界においても、半導体デバイスを搭載するパッケージ基板を中心としたハイエンド基板分野では、投資が続くと見込まれています。当社は今後も、電子機器業界のさまざまなニーズに応え、同業界の発展に貢献していきます。



Ledia Qs

セグメント戦略と今後の施策

セグメント戦略	SWOTとの関連性	今後の施策
直接描画露光装置の業界プレゼンス向上	S W O	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SR(ソルダーレジスト)向け直接描画装置のシェア向上</li> <li>● 回路パターンレジスト向け直接描画装置の上市</li> </ul>
直接描画アプリケーションの拡大探索	W O	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 他の電子部品分野への製品展開を推進し、製品バリエーションの拡充を図る</li> <li>● 新製品の開発</li> <li>● 顧客開拓に向けたマーケティング活動</li> </ul>

新規 **新規事業** (イノベーションマネジメント ▶ p.52)

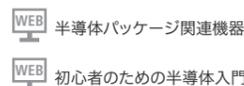
**アドバンスドパッケージ** 事業化フェーズ

AIをはじめさまざまな用途で進化し続ける半導体。その半導体を保護し、電気機器に組み込むための半導体パッケージ技術は、その役割をシステムの性能向上／製造コスト削減／拡張性／高密度集積の実現に向けて大きく変化してきています。当社は、チップレット<sup>\*1</sup>も含めた、2.XD、3.5Dパッケージの実現に向けた装置の提供・技術開発を進めています。

■「Value Up Further 2026」における主な取り組み

- 既存製品の市場プレゼンス向上(直接描画、コーター)
- 新規製品のリリース  
(Cu/Cu低温ハイブリッドボンディングほか)
- 最終年度黒字化

\*1 従来は、1つのチップにCPU/GPU/メモリーなどの機能を詰め込んだSoC(System on Chip)を製造していたが、それぞれ個別に製造した機能別チップをパッケージングで接続することにより、コストを抑えながら性能を引き上げる技術。



SCREENの主な取り組み

**直接描画露光機「LeVina」**

FCCSP、FCBGA、FOPLPなどの先端パッケージに対応した高精細パターン形成用ダイレクトイメージング装置独自のGLV™光学エンジンを搭載した描画ヘッドと、独自技術を用いた光学システムによるレーザー制御技術を融合し、量産型直接描画露光装置として世界最高水準の解像度2μmを実現



**PLPコータシステム「Lemotia」**

ディスプレイ向けに世界シェアトップのコーターデベロッパ「SKシリーズ」で培った技術とノウハウを展開した、FOPLP基板やガラスコア・サブストレートなどに対応した、半導体先端パッケージ専用の塗布乾燥装置



**ライフサイエンス** 事業化フェーズ

近年のバイオ/医薬/医療領域において、研究機器や学術分野の進歩に伴って著しい技術発展が進んでおり、個別化医療・創薬研究・再生医療など、人々の暮らしを豊かにする進展が期待されています。当社は、細胞イメージングシステムを用いた個別化医療の社会実装推進や、インクジェット鋭剤印刷機による医療過誤防止への貢献、治療効果の高い医療機器の実用化などによって人々のQOL(Quality Of Life)向上につながるソリューションを提供していきます。

■「Value Up Further 2026」における主な取り組み

- 既存製品の拡販
  - ➔細胞イメージングシステムの販売強化
  - ➔インクジェット式鋭剤印刷機の販売強化
- がん個別化医療のビジネスモデル確立
- アドリアカウム社との協業を推進



SCREENの主な取り組み

**細胞関連**

人工知能(AI技術)や独自開発の光学系技術をベースに、培養細胞など生体組織をラベルフリーで撮像し、解析するイメージングシステムなどを開発・販売

**がん個別化医療の推進**

患者さまから採取したがん細胞を用いて体外で事前に投薬効果を高精度に予測する、革新的ながん個別化医療の実現を目指し、共同研究を実施。当社グループの持つ、細胞イメージング技術と細胞ソーティング技術を活用

**アドリアカウム社との協業**

急性心筋梗塞由来の慢性心不全発症を軽減するための、世界初の迷走神経刺激デバイスの開発に取り組んでいるベンチャー企業・アドリアカウム社に出資。迷走神経刺激デバイスの医療機器製造販売承認の取得を目指した協業を推進

■ 当社の認証取得状況:

2023年4月に、医療機器産業に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格「ISO 13485」を取得

**水素関連事業** 事業化フェーズ

技術の進化とともに、社会ニーズに適合してきたエネルギー。利用範囲や製造範囲も大きく変化中、近年、燃料電池や太陽光発電の普及が加速しています。そう遠くない未来に、水素エネルギーの利用も一般化すると考えられており、当社は、こうした世の中の動きに適合するため、大きく4つのステップで構成される水素エネルギー利用のうち、水素を「つくる」と「つかう」の重要セクションを担う技術開発・装置製造を進めています。

水素の「つくる」と「つかう」の循環サイクル



■「Value Up Further 2026」における主な取り組み

- 水素MEAの受託生産体制確立
- 最終年度黒字化



SCREENの主な取り組み

Step1  
つくる

Step2  
貯める

Step3  
運ぶ

Step4  
つかう

**水電解セルスタックの開発**

水電解システムを採用する水素製造には欠かせない「セルスタック」の研究・開発をしています。「セルスタック」は、水を電気分解して「水素」と「酸素」を発生させる薄い部品(セル)を積層させたもので、水電解システムの構成要素の中で、最もコストがかかる部分です

**燃料電池部材「MEA」の量産**

燃料電池の耐久性および性能を左右する重要部材「MEA」の量産を開始しました。直接塗工・乾燥技術をはじめとしたSCREENグループのノウハウを結集させ、高品質な「MEA」の量産を実現しています

**AI** 育成フェーズ AS 新規事業

IT技術の革新的な進歩に伴い、ビッグデータ解析、IoT、AIなどへの注目が高まる中、製造業をはじめとしたさまざまな業種においても、モノづくりとインターネットを融合した新たな取り組みが進んでいます。それに伴い、より専門性の高いソフトウェア技術に裏付けられたITソリューションが求められています。そのような需要増加を背景に、半導体製造装置分野を中心に、製造プロセス全体のさらなる効率化・最適化・高度化が急務であり、設計・開発・生産などの各分野へのAI技術の活用が、国際競争力確保にとって重要事項の一つとして挙げられます。当社では、これまで培ってきた技術とAI技術の融合により、半導体製造装置を中心とした当社既存ビジネスや、新規事業領域など、幅広い分野で先進のソリューション提供を進めていきます。

\*2 人間における一般的な認識率をはるかに上回り、致命的な欠陥がないとされるレベル  
\*3 自動欠陥分類(Auto Defect Classification)



Topics

**量子アニーリングのベンチャー企業・シグマアイ社の株式を取得**

量子アニーリングに関する独自の根幹技術を持ち、その活用事例を豊富に持つ東北大学の研究成果を社会に還元するために、さまざまな研究開発機関、事業会社との共同開発を進めるベンチャー企業・シグマアイ社に出資。当社は、スパークス社と共に、シグマアイ社の量子アニーリング技術の早期実用化をサポート (2023年12月)

**新ブランド「SCRAIS(スクライズ)」を立ち上げ～AI技術による最新の検査計測ソリューション～**

半導体ウエハーやプリント基板向けの最新AI検査計測ソリューションを販売。コア技術である画像処理技術とAI技術を融合させ、現在、虚報削減率80%以上、欠陥見逃し率0.1%以下<sup>\*\*2</sup>を顧客導入目標として、最適なアルゴリズムの構築、AIモデル開発にかかるラベル付け工数の削減、ADC<sup>\*\*3</sup>への深層学習の適用、検査時の設定工数削減などを進める (2024年1月)

**AI・人工知能開発関連のベンチャー企業・Laboro.AI社に出資**

機械学習を活用したオーダーメイドのAIソリューション「カスタムAI」の開発・提供を主な事業とするAI開発ベンチャー企業・Laboro.AI社に出資。当社グループ全体におけるAI技術の開発・活用に関する各種プロジェクトを推進 (2021年7月、2022年9月)

実行戦略

# 知的財産戦略

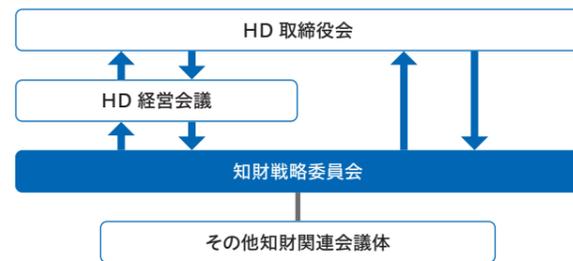
## 基本方針

中長期にわたる「知財力の強化」を図るとともに、経営戦略、事業戦略、および技術戦略と連携した知財ポートフォリオを構築し、SCREEN Valueの向上を目指します。

## 知財ガバナンス体制

2024年3月期に SCREEN グループ全体の知財投資戦略について協議する場として、知財戦略委員会を新たに設置しました。本委員会はCEOを委員長として、HD 経営幹部(技術開発、経営戦略、マーケティング、人事、知財の各担当役員)、各事業会社の知財戦略担当役員およびIP社長が参加しています。委員会では、知財戦略活動に関する情報共有のほか、競争優位を支える全社横断的な施策などについて協議を行い、知財・無形資産の維持・強化を図っています。

また、知財戦略委員会で協議された内容は、HD 取締役会およびHD 経営会議に報告されます。報告内容に対してHD 取締役会による監督が行われ、実効的な知財ガバナンス体制を構築しています。



## 「Value Up Further 2026」における知的財産戦略

中期経営計画「Value Up Further 2026」において、事業成長戦略の一つである知的財産戦略として、IP Portfolio Management、Global IP Strategy、およびAI 関連/環境発明強化という3つの軸で、知的資産の創出・活用および保護を進めています。IP Portfolio Managementでは、重点技術領域および新規事業分野における知的資産の創出・権利化を促進しています。Global IP Strategyでは、グローバルなマーケットに応じて競争優位性を発揮するための戦略を取っています。また、AI 関連/環境発明強化として中長期的な企業価値の向上を図るため、当社グループ全体で取り組んでいます。

## 社内知財教育

知財の保護と尊重を中心に、知的財産の基礎から知財紛争対応まで各階層で求める能力を習得する教育システムを構築しています。特に、参加者へのアンケートを行い教育内容のブラッシュアップを行うことで、各社のニーズに合わせた内容で実施しています。



## 社内表彰

従業員の知財活動に対するモチベーションを高めることは、持続的な成長において重要な要素と位置付け、複数の表彰制度を設けています。特に知財表彰では、特許出願活動で功績を残した若手発明者の発明創出を奨励しています。若手のうちから知的財産に対する意識を高め、中長期的な企業価値の向上を目指した知財活動を促進しています。

表彰名	表彰概要
知財表彰(年1回)	知的財産保護の推進に貢献した(特許出願活動で功績を残した)発明者への表彰
SCREEN IP Award(年1回)	知的財産を創造し、保護・活用しようとする知財活動を成した個人またはチームへの表彰
Sustainable Value Award 特別部門・環境発明賞(年1回)	事業を通して環境負荷の低減に貢献する環境発明を創出した発明者への表彰



HD 技術開発戦略本部  
第一技術開発室 開発一課  
北村 紗也加

## 2024年3月期 知財表彰 ライジングスター賞 受賞者に聞く

2020年に入社し、技術開発部門でアルゴリズムの開発など、制御系の基盤技術開発に従事してきました。「技術開発部門に身を置いているのなら、特許を出すことは当たり前で、出してこそ意義がある」という上司のもと、日々の業務に邁進していたところ、今回のライジングスター賞<sup>\*</sup>の受賞に至りました。今回の受賞は、周囲の協力が大きかったと思っています。先述の上司はもちろんのこと、知財担当者に相談しやすい環境だったため、発明届出システムで申請を行う前に、思い付いたアイデアが特許になるのかをすぐに相談でき、特許出願をスムーズに進めることができました。

このような若手向けの賞があることは、会社の成長戦略として知財が重要な位置を占める中、若手技術者の「特許になるかどうか」「特許出願する」といった意識を培う上で、モチベーションになると考えます。私も今回の受賞で満足することなく、今後も積極的に特許を出願していこうと思います。

<sup>\*</sup> ライジングスター賞: 知財表彰のうち、入社3年目までの若手技術者を対象とした賞

## 「Value Up Further 2026」における知的財産戦略推進体制



\* 特許保有件数については、「財務・非財務ハイライト」(p. 32) をご参照ください。

## Topics

### 「大河内記念生産賞」を初受賞

公益財団法人 大河内記念会が主催する「第70回大河内賞」において、生産技術、高度生産方式などの研究によって得られた、優れた発明または考案に基づく産業上の顕著な業績をあげた事業体に贈られる、「大河内記念生産賞」を受賞しました。今回の受賞は「半導体デバイスの微細化と生産性向上に貢献する半導体洗浄装置の開発」において、洗浄・乾燥性能、生産性、環境性能の優れた特性と強固な製品競争力を有している点が評価されたものです。



### 「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター」に連続選出

世界的な情報サービス企業であるクラリベイト社が選考する「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2024」に当社が選出されました。2022年、2023年に続き、3年連続での選出となりました。



### 京都府発明等功労者表彰「科学技術功労者賞」を受賞

科学技術の開発と産業の振興に著しく貢献した者に京都府から贈られる「科学技術功労者賞」を、HD 技術開発担当 シニアフェロー 田中眞人が受賞しました。田中は当社の主力製品である半導体洗浄装置の核となる技術の開発・改良を推進し、高精度な半導体デバイスの開発や量産化に寄与するなど、半導体業界の振興に大きく貢献したことが認められました。



## 持続的成長を支える 取締役会へ

取締役会長(取締役会議長)  
垣内 永次



創業から156年、会社設立から81年を迎える今年度ですが、昨年度は一時的とはいえ時価総額が2兆円を超え、年度末の時価総額は1兆9千億円となり、多くの株主の皆さまやステークホルダーの皆さまからのご期待に応えることができました。

今回のアニュアルレポートでは、今年度から始まった中期経営計画「Value Up Further 2026」の詳細が、CEOとCFOから詳しく語られています。また、2023年のアニュアルレポートで発表した「経営大綱」のアウトカム指標である「2033年3月期売上高1兆円以上、営業利益率20%以上」についても示されています。これらの戦略については、取締役会としても十分に議論を行い、結果として挑戦するに値するとしたものです。

当社の将来の持続的成長を実現するのは、執行側の各種のオペレーションが主体となりますが、取締役会はその執行側の戦略とオペレーションを監督し、支援していく役割を果たしていかねばなりません。

取締役会議長として、取締役会の実効性の高度化はエンドレスな課題だと認識しており、不断の努力が必要です。そのためには、社外取締役の皆さんの多様なご意見を十分に尊重し、執行側の状況にも通じた社内取締役が説明責任を果たす場としての取締役会の運営は、言うまでもありません。また、取締役の皆さんが、執行側の状況についての理解を深めるだけでなく、当社を取り巻く経済環境や世界情勢について、また、さまざまな新しい技術動向や経営手法について、知見を深めていく努力が求められます。

このような認識のもと、具体的な取り組みについては、2019年3月期から継続的に実行している第三者による

取締役会の実効性評価に基づいた改善を進めていくことで、実現したいと考えています。

### 評価が高まった取り組み

リスクマネジメントについての議論を取締役会で深めました。グループ全体のリスクマネジメント委員会を、より取締役会に近い位置付けに再編したことによるものです。また、株式市場との対話に関するIR/SR部門からのフィードバックが、より精緻になりました。そして、社外取締役の皆さんに今まで以上に開発・製造の現場を訪れていただき、社員とのコミュニケーションの機会を増やしました。

### 今後の取締役会運営

現在の取締役会メンバーの人数と構成、スキルマトリックスから見たバランス、議案数や審議に要する時間など、社外取締役の皆さんも含めて、おおむね妥当とご意見を頂いています。一方で、当社の主力事業である半導体産業において、経済安全保障との関係性が高まってきたこともあり、当社だけの想いで事業を運営できない場面も出てきています。この点についても、取締役会としての執行側への監督が、さらに重要になってくるものと考えています。

リスクマネジメントは、現場の取り組みが重要であるものの、全体を俯瞰する視点からの監督は、まさに取締役会の重要な役割になります。

社内外のステークホルダーの皆さまにコミットした数々の戦略を実現するため、執行側との程よい緊張感を維持しつつ、持続的成長を遂げるべく取締役会をさらに活性化させてまいる所存です。

## 新中期経営計画の実現と10年後のあるべき姿に向けて



社外取締役  
高須 秀視

社外取締役  
奥平 寛子

社外取締役  
檜原 誠慈



社外取締役  
高須 秀視  
サムコ株式会社 社外取締役

### Q1 取締役会の実効性について。実効性評価アンケートの結果を受けて、ご自身のお考えをお聞かせください。

昨年、私は海外の現場にもっと目を向けた方が良いとアドバイスしましたが、そこが今回の改善ポイントの一つだと考えています。コロナ禍の制限で実現できなかったことが、今は意識の改善とともにしっかり対応できているように感じています。また、課題となっていた役員間の連携については随分改善されています。取締役、監査役間のディスカッションにおいて、特に国際情勢などについては、みんなで意見交換を行う機会が増えています。

また、新中期経営計画で掲げられているサステナビリティ戦略は、今後、とても重要になってきます。ESG評価を取り入れることで、問題解決に目を向ける機会が増え、AIの導入を含め仕事の進め方も大きく変わり、新しいビジネスチャンスにもつながっていくと考えています。

### Q2 技術系の分野、半導体業界を熟知されているお立場から、事業・技術戦略において、企業成長に向けた投資や新規事業の創出など、現段階での評価と今後の課題などについてお聞かせください。

「売上高1兆円企業」の実現に向け、今後、新たな競合対応やM&A、そしてAIの本格的な導入もさらに考えていく必要があると思います。社内に多彩な価値観を持った人を増やすことや、世の中に向けた企業イメージの定着化やブランド戦略などを進めていくことも、今後ますます重要になります。

当社には多角的な事業があり、うまく組み合わせることで高いシナジー効果を期待できるポートフォリオだと感じています。また、研究開発においては、現在取り組んでいる新規事業も、過去にチャレンジしていた事業も、世の中のマーケットの広がりや材料的な進化に合わせ、長い目で常に見直しをかけていくことも大事です。

特に私が必要だと感じているのは、技術職の人は社内だけではなく、社外や異分野の人たちともコミュニケーションを取り、「外の世界を知る」ということです。さらに、世界に向けて取り組みの情報を発信し、周りからの反応を得ることで、いろんなものとのコラボレーションを生み出していけると考えています。

この半年ほど、SCREENの現場の技術者から直接相談を受ける機会が増えてきていることが、私自身、とても嬉しく思います。今後も活発な意見交換を行い、研究開発において社外役員と社員のシナジー効果が継続して生まれることを期待しています。



社外取締役  
奥平 寛子

同志社大学大学院 ビジネス研究科  
准教授

### Q1 取締役会の実効性について。実効性評価アンケートの結果を受けて、ご自身のお考えをお聞かせください。

役員間のコミュニケーションが取りやすくなっており、取締役会での詳しい内容報告が増えてきていると感じています。さらに、社外取締役と社員との交流の場や、事業所見学の機会も増え、確実に知見が深まっており、さまざまな面で改善につながっていると思います。

しかし中核人財の多様性においては、売上高1兆円企業を目指すには取り組みが足りず、課題であると捉えています。上場企業の合理的な判断として、将来への取り組みが欠かせないと強く感じています。



社外取締役  
榎原 誠慈

東洋紡株式会社 取締役会長

### Q1 取締役会の実効性について。実効性評価アンケートの結果を受けて、ご自身のお考えをお聞かせください。

この1年間で感じた一番の印象は、当社では要のトップマネジメントが非常に親しみやすく、かつ力強くリーダーシップを取られており、上下左右の意思疎通を円滑に図りながら、いろんな良い方向へと変革が進んでいることです。

### Q2 アカデミアのお立場から、経営基盤強化戦略において人財戦略や女性活躍などの観点で、取締役会で議論されていることがありましたらお聞かせください。

新中計においても、10年後のあるべき姿(経営大綱)を示していますが、どこかのタイミングで目標達成へのプロセス、将来像やビジネスモデルなどをより明確に示し、全社員が統一されたイメージを持つことが、さらに重要だと考えています。

人財戦略においては、外部から優秀な方に来ていただくだけでなく、すべての従業員が仕事をしていて良かったと思える環境づくり、さらには、いろんな立場の女性従業員の活躍の場をもっと増やし、平等にキャリアアップを進められる制度づくりも必要です。

アカデミアの人間は完全に独立した立場にあることから、社外取締役として新しいアイデアを出すときにも、忖度なしに発言することができます。当社技術の共同研究や市場性について議論する際も、大学の人間の立場だからこそ、さまざまなステークホルダーの観点からアドバイスが可能です。

こうした異なる視座からの発言、ディスカッションを今後も重ねていきたいと考えています。自身の活動で得た知見や新しい情報、インスピレーションについても、取締役会に反映してまいります。

取締役会においては、日ごろの役員同士のコミュニケーションもしっかり取れていると感じていますが、今後さらにさまざまなテーマについて議論を深めていきたいと考えています。例えば人財については、人口減少によって採用人数が以前のように潤沢ではなくなり、その限られた人財にいかんベストを尽くしてもらおうかという課題があります。女性の採用や活躍の場についても同様に、会社としての中長期の方針や目指す構成などを明確にし、社内でも共有しておくことが大切です。

### Q2 社長、会長をご経験されているお立場から、当社役員に就任され1年経過した上での所感や、新中期経営計画における今後の課題について、中長期的、総合的視点でのご意見などをお聞かせください。

SPEの事業規模が非常に大きく、コア技術の競争優

価値観 (アイデンティティー)	長期戦略・成果と 重要な成果指標	実行戦略	ガバナンス	企業データ
--------------------	---------------------	------	-------	-------

位を長年維持していることは、並大抵の苦勞ではなかったと感じています。今後、さらに市場規模が大きくなると予想されるSPE事業の維持・強化、圧倒的優位性がある技術・分野への集中投資、また、SPE以外の事業をいかに成長させていくのかなど、未来の事業ポートフォリオを構想し、実現へのアクションを着実に遂行していくことが大きな課題になると考えます。

また、私自身が企業の会長であるという立場から感じていることですが、(自身が)社外役員の方に求めるように、当社の社外役員として「外部の視点から物事を客観的に見て、意見する」という役割を果たしていくつもりです。例えば、事業がうまくいっているときほど見落としがちな工場の安全面や、社内でも長年の間に常識化してしまっている課題、事業の拡大・縮小などのテーマも取締役会の議論の場へ上げ、冷静な感覚で5年、10年先を見据えながら、社内の方とは違った視点からいろんな意見を出していく

#### 新任 社外取締役メッセージ

### 新時代の課題発見で、社会の発展に貢献したい

社外取締役  
九州大学マス・フォア・インダストリー研究所 教授  
東北大学共創戦略センター 特任教授

#### 佐藤 文一

SCREENグループの最も素晴らしいところは、「課題の早期発見」に挑戦し、その解決に貢献する「ソリューションクリエイター」の育成を進めていることにあります。私の重要な仕事の一つは、そのような活動を後押しするために、新しい時代の方向性と社会の大きな潮流を、中立公正な立場から外部の目でしっかりと助言していくことにあると考えています。

さらに、SCREENには極めて重要な2つの強みがあります。1つ目は、精密機械を最後まで作り上げるハードウェア面でのシステム化能力。2つ目は、精密機械を動かす極めて精緻な制御ソフトウェアを作る能力です。これらは創業当時から脈々と受け継がれてきたもので、企業文化の一つだと思います。世界が課題解決型の社会に注目している今、

所存です。

当社のように多様な事業や職種のある会社での全社のベクトル合わせは難しく、苦勞があることは同じメーカーの人間としてよく理解できますが、そのような私だからこそできるアドバイスもあると感じています。成長や変革に関わる廣江社長のご決断を支え、別の視点からのリスクも見つめつつ、当社のさらなる企業価値向上に貢献していきたいと考えています。



強みやポテンシャルを生かし、世の中の大きな流れを創り、中長期的に社会の福利を創造できる会社になってほしいと思います。

会社が収益を上げているときこそ、新たなチャレンジを始める絶好のタイミングです。政府や地方自治体、海外での私自身の経験や、民間企業や大学での知識などを生かし、中長期的な経営の予見性を高められるよう尽力していきます。

社員一人ひとりが豊かであり、好奇心を持って充実した生活を送ることが何よりも大切であり、その各人の活動が新たな社会創りにつながっていくものと、私は信じています。今後、株主、お客さま、社員、そして経営といったステークホルダーが一丸となってチャレンジし、企業価値を上げていけるよう、貢献してまいります。

ガバナンス

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

SCREENグループは、企業のあり方・存在意義を明確にした企業理念のもと、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組むことにより、企業経営において透明性、健全性や効率性を追求し、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの総合的な利益の確保を目指しています。

当社グループでは、これを実現するためにはコーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠との認識を有しており「経営大綱」、および企業理念に基づく行動原則とグループ全員が心がけるべき基準を定めた「SCREENグループCSR憲章・行動規範」、ならびにグループ会社の管理方針・管理体制などを規定する「SCREENグループ経営要綱」を定めるとともに、グループの全役員・従業員が順守すべき各種規定類を定め、グループ内のガバナンスを強化しています。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書(2024年7月10日)

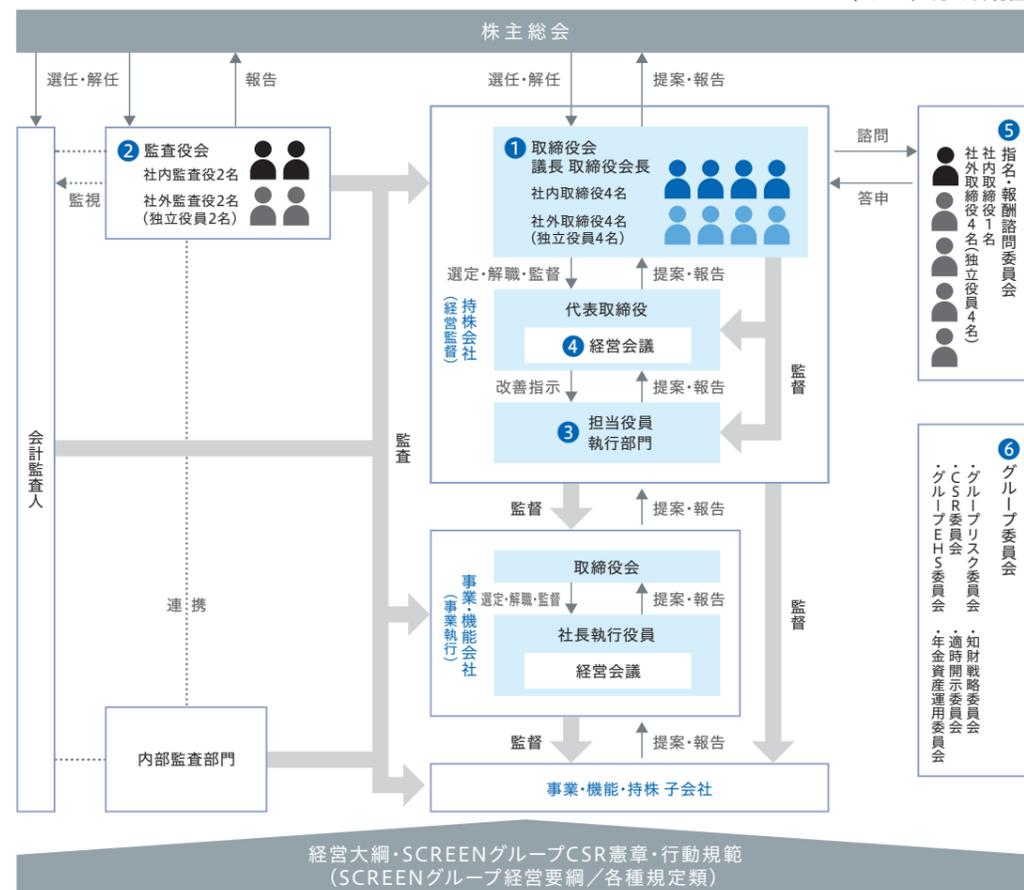
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社の形態のもと、取締役会がその機能を最も効率的・効果的に発揮するように取締役会の多様性を確保し、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する経営上の意思決定を行うために、経営の監督がグループ全体に行き届くようバランスを考慮した体制を構築しています。

### コーポレート・ガバナンス体制図

(2024年7月10日現在)



経営大綱・SCREENグループCSR憲章・行動規範 (SCREENグループ経営要綱/各種規定類)

\* ①～⑥: この後解説しています。

## 1 取締役会

### 機関構成

取締役会は現在、取締役8名(うち、社外取締役4名)で構成されています。

取締役会は、グループ経営の基本方針や基本戦略、業務執行に関わる重要事項の決定・承認、および業務執行の監督を行っており、原則月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時の取締役会を開催しています。

当社では、取締役会規則において、「経験や専門性が異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会がその機能を最も効率的・効果的に発揮でき、かつ経営の監督がグループ全体に行き届くようバランスを考慮した員数として、3分の1以上の社外取締役を含む13名以内で組織する。」と規定し、取締役人数について、当社の経営環境の変化やそれぞれが担当する職務の状況などを考慮し、最適な人数としています。3分の1以上の社外取締役を選任することにより、経営監視機能を強化し、経営の客観性を維持しています。

なお当社は、取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するために、取締役の任期を1年としています。

\* 取締役会の出席状況は「役員一覧」(p. 79)に記載しています。

### 取締役の責務ならびに取締役・監査役候補者の選任および取締役の解任

「株主に対する受託者責任を認識し、適切な権限行使を行い、当社グループの持続的な企業価値向上に責任を負う」ことを取締役の責務としています。

取締役・監査役候補者の選任にあたっては、当社で定める「取締役・監査役候補者選任基準」に基づき人選した候補者について、「指名・報酬諮問委員会」(委員の過半数は社外取締役)に諮問を行い、その答申を経て、取締役会の決議によって決定します。

社外取締役・社外監査役については、多面的な視点から経営の客観性を担保する考えのもと、経験や専門性を勘案して選任しています。また、東京証券取引所の定める独立性基準および当社独自に定める「社外役員の独立性に関する基準」に照らし合わせ、独立性を確保しており、社外取締役4名と社外監査役2名全員を独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

取締役の解任にあたっては、当社で定める「取締役解

任基準」のいずれかに該当する場合、「指名・報酬諮問委員会」に解任に関する諮問を行い、その答申を経て、取締役会で決議の上、株主総会の決議によって最終確定します。

取締役および監査役候補者選任基準ならびに取締役解任基準について

社外役員の独立性に関する基準

### 取締役・監査役へのトレーニング

当社では、新任の社内取締役および社内監査役には、就任時に求められる役割と責務、関連法規などを十分に理解できるよう、外部講習を受講する機会を設け、その費用は当社が負担しています。社外取締役および社外監査役には、就任時に当社の事業内容、財務状況、組織など、基礎知識を習得する場を提供しています。また、就任後においてもその役割および責務を果たすために、必要な知識を習得する機会を提供しています。取締役会では主要事業会社から3カ月ごとに事業報告が行われており、取締役・監査役が技術、事業、業界などに関する最新動向を把握できる機会を提供しています。

なお、これらのトレーニングは、今後も継続的に実施してまいります。

### 政策保有株式

当社が持続的に発展していくためには、多様な企業との幅広い協力関係が必要であり、当社の中長期的な企業価値向上の観点から、経営戦略上必要と考えられる株式については、政策的に保有することがあります。その必要性に関しては、取引状況、財政状態への影響、資本コストとの比較、保有目的などを勘案し、総合的観点から毎年取締役会で検証しています。その結果、保有継続が必要でないと判断した株式に関しては、投資先企業と対話した上で縮減することを方針としています。なお、コーポレートガバナンス・コード導入年度(2016年3月期)以来2024年3月期までの過去9カ年において、37銘柄、78億円の政策保有株式を売却しました。

政策保有株式に係る議決権行使は、投資先企業の経営方針を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値向上の観点から判断しています。特に、重大な不祥事があった場合、または、株主価値を毀損する恐れのある事案の場合は、必要により対象企業と対話を行い、慎重に判断しています。

## ガバナンス

### 取締役会 議題

取締役会での議題(審議案件)は、以下のとおりです。

議題	件数 (2023年3月期)	件数 (2024年3月期)
経営戦略関連	16	24
決算(配当含む)、財務戦略関連	20	16
ESG(サステナビリティ、コーポレート・ガバナンス、内部統制、コンプライアンス、リスクマネジメント)	7	4
人事戦略関連	5	9
総務関連	9	7
合計	57	60

\* 書面決議事項を除きます。

### 取締役会の実効性に関する評価および今後の取り組み

当社取締役会は、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために、取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出して改善を図る目的で、取締役会自身が取締役会の実効性の分析・評価を実施しており、その結果の概要を開示しています。分析・評価については、第三者機関の助言を得て実施し、当社外(他社)の評価結果との比較も行っています。

当社取締役会では、これらの分析・評価を踏まえ、対応策の策定とその実行を進め、取締役会の機能を向上させ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を進めていきます。

## ② 監査役会

監査役会は、監査役4名(うち、2名は当社が定める独立性要件を満たす社外監査役)で構成されており、原則月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時の監査役会を開催しています。監査役は、監査役会が定めた監査方針、監査計画などに従い、取締役の職務執行に関する適法性監査を行うとともに、日常の監査を通じて妥当性の観点から監視しています。また、監査役会は、監査役監査の実効性を高めるため、内部監査部門、グループ会社の監査役および会計監査人との連携を図っており、それぞれが行った監査の実施状況と結果などの報告を定期的に受けるとともに意見交換を行っています。なお、監査役の職務を補助するため、専任の従業員を配置した監査役室を設置しています。

\* 監査役会の出席状況は、「役員一覧」(p. 80)に記載しています。

## ⑤ 指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役・監査役・執行役員などの候補者の選任・解任や、報酬などに対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的として、社外取締役と取締役会議長で構成する「指名・報酬諮問委員会」(委員の過半数は社外取締役)を任意の機関として設置しています。HD、事業・機能会社における、取締役、執行役員の選任・解任、および取締役報酬については、諮問を受け当委員会が審議し、取締役会に答申しています。2024年3月期は、指名・報酬諮問委員会は計4回開催しました。

## ③ 執行役員制度

当社グループでは、業務執行の迅速化、責任の明確化を目的に執行役員制度を採用しています。取締役会において定められた基本方針や基本戦略に基づき、執行役員が効果的な業務を執行しています。

## ④ 経営会議

CEOを議長とし、常勤取締役、事業・機能会社社長、および議長が任命した執行役員などで構成される経営会議は、原則月1回以上開催し、経営執行の審議を行い、取締役会および代表取締役の意思決定を補佐しています。

### 2024年3月期評価結果

取締役会はその役割・機能をおおむね適切に果たしていると評価しました。

#### 評価が向上していた主な項目(2023年3月期比)

- 経営戦略や経営計画におけるグループ全体の潜在的なリスクとその対処方法についての議論の実施
- 取締役・監査役と内部監査部門との連携

#### 改善の余地があるとされた主な項目

- グループ全体の将来における事業ポートフォリオの方針決定と定期的な見直しの実施
- 中核人材の多様性確保の考え方や、その目標、人材育成方針・社内環境整備方針についての適切な議論
- 役員に求められるトレーニングの機会の提供

今回の取締役会実効性評価において抽出された3つの課題については、取締役会に加えオフサイトミーティングなど、より広範囲な議論が可能な場をつくっていきます。また、今回の評価結果を踏まえ、当社取締役会ならびに社内関係部署において改善を進め、さらなる取締役会の実効性向上に努めていきます。

### 2023年3月期評価結果

取締役会はその役割・機能をおおむね適切に果たしていると評価しました。

#### 評価が向上していた主な項目(2022年3月期比)

- 経営戦略や経営計画におけるグループ全体の潜在的なリスクとその対処方法についての議論の実施
- 社内取締役による、取締役全員への関連情報や議論の対立軸の事前共有

#### 改善の余地があるとされた主な項目

- 取締役・監査役と内部監査部門などとの連携体制

### 2023年3月期評価において認識した課題とその取り組み

#### 取締役・監査役と内部監査部門などとの連携体制

- 取締役会での定期的な内部監査結果報告の継続実施(年2回)
- 監査役会での定期的な内部監査結果報告の継続実施(年2回)
- 取締役・監査役の意見交換会や社外取締役・社外監査役による意見交換会の継続開催

役員報酬

取締役の報酬は、ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして、各役員の役割や責任に応じた報酬体系とすることを基本方針としています。なお、当社では、2005年に役員退職慰労金制度を廃止しています。

取締役および執行役員の報酬は、以下のとおり固定報酬としての「基本報酬」と、短期の業績連動報酬としての「業績連動型報酬」という2つの金銭報酬に加え、短期から中長期の業績、企業価値(株主価値)に連動する株式報酬としての「業績連動型株式報酬」の、3つから構成されます。

各取締役報酬の支給割合の決定に関する方針は、次のとおりです。

- 「基本報酬」は、事業規模を踏まえた当社の経営者としての職責の対価として支給します。
- 「業績連動型報酬」は、「基本報酬」の2分の1程度の範囲内で支給します。
- 「業績連動型株式報酬」は、最大で「基本報酬」の40%程度まで付与する設計となっています。ただし、株価の変動により、その金銭価値は変化します。

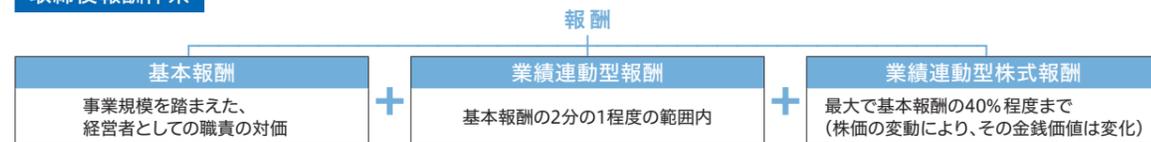
なお、社外取締役の報酬は「基本報酬」と「業績連動型報酬」のみとしています。また、監査役の報酬は「基本報酬」のみであり、株主総会で決議した監査役全員に対する報酬などの総額の範囲内で、監査役会で協議し決定しています。

取締役における個人別の報酬などの決定にあたっては、「指名・報酬諮問委員会」に諮問を行い、その答申を経て、株主総会で決議した取締役全員に対する報酬などの総額の範囲内で、代表取締役に一任することを取締役会で決議しています。執行役員の個人別の報酬については、「指名・報酬諮問委員会」に諮問を行い、その答申を経て、代表取締役が決定しています。

業績を測る指標には、経営基盤の強化を意図し、中期経営計画の指標である営業利益率、ROE、加えて社会的価値の向上として環境・安全の指標などを使用しています。また、各指標の達成度を点数換算し、「業績連動型報酬」の額を決定しています(下表「業績指標」を参照)。

\* 役員報酬に関する詳細は、「第83期有価証券報告書」の63ページに記載しています。  
WEB 第83期有価証券報告書

取締役報酬体系



業績指標

2024年3月期業績連動報酬に係る、主な指標の達成度の基準および実績

業績指標	達成度の基準	実績
営業利益率	14.0%~19.25%超	18.6%
ROE	16%~22%超	21.0%
環境・安全の指標	事業活動によるCO <sub>2</sub> 排出量の削減 ・中期計画「Sustainable Value 2023」 最終年度 10%削減(2019年3月期比)	45.5%削減

\* 2024年3月期における各業績指標の達成度を測る目標として、その基準を定めています。

報酬

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数(2024年3月期)

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動型報酬	業績連動型株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	431	196	148	87	4
監査役(社外監査役を除く)	50	50	—	—	2
社外役員	73	53	20	—	7

\* 上記には、2023年6月23日開催の第82回定時株主総会の終結の時をもって退任しました取締役1名を含めています。

6 グループ委員会

当社グループでは、グループ委員会を運営することで、グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化を図っており、各委員会では目的に応じたモニタリングや議論を行い、適宜、取締役会など定められた機関に報告して

います。2024年3月期には、新たに設置した「知財戦略委員会」において競争優位を支える全社横断的な施策などについて協議を行い、知財・無形資産の維持・強化を図っています。

(2024年7月1日現在)

	構成*	目的	審議内容(2024年3月期) 【開催回数(2024年3月期)】
グループリスク委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●最高責任者:CEO</li> <li>●委員長:経営戦略本部長</li> <li>●委員:会長、CFO、関連担当部門の執行役員、事業・機能会社の社長</li> </ul>	SCREENグループ内外の環境の変化を捉え、グループ横断的にリスク管理を行うために、当社グループ全体におけるリスクを俯瞰的に洗い出した上でグループ重要リスクとして設定し、リスク評価の上、重要度に応じた対応方針を策定する	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ重要リスクの設定</li> <li>●グループ重要リスクの管理状況の確認と必要な対策の検討を実施</li> </ul> 【2回】
CSR委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●責任者:CEO</li> <li>●委員長:サステナビリティ戦略本部長</li> <li>●委員:会長、取締役、監査役、戦略本部長、事業・機能会社のCSR担当役員、および監査役</li> </ul>	社会的価値向上の視点から、「SCREENグループCSR憲章・行動規範」に基づく従業員の規範的行動の実践、SDGsへの対応、社会貢献の推進、気候関連のリスクと機会の評価・管理に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社会的価値向上の指針に基づく中期計画「Sustainable Value 2023」の進捗および課題の報告・協議</li> <li>●サステナビリティ課題についての提案、協議、報告</li> <li>●各社のCSR活動状況の共有など</li> </ul> 【2回(1回/半期)】
グループEHS委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理統括者:サステナビリティ戦略本部長</li> <li>●委員:取締役、HD・国内SCREENグループ各社のEHS管理責任者、および事務局長</li> </ul>	グループにおけるBCP(事業継続計画)、EHS(環境・安全・健康)に関する社会的または内部的な課題や問題点を共有し、継続的な改善に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> <li>●各社のBCP、EHS目標・実施計画の決定/見直し/進捗、および課題/不適合の確認と改善指示</li> <li>●各分科会およびワーキンググループからの提案案件の審議</li> <li>●マネジメントレビューなど</li> </ul> 【3回(5月、11月、2月)】
知財戦略委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●委員長:CEO</li> <li>●委員:各戦略本部長、執行役員3名、事業会社の知財戦略担当役員、およびIP社長</li> </ul>	当社グループ全体の知財戦略活動に資する情報共有、および企業価値向上、競争優位を支える全社横断的な知財施策などについて協議を行い、知財・無形資産の創出・維持、強化に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ知財戦略中期計画についての協議</li> <li>●事業ポートフォリオ、マーケット情報の共有</li> <li>●知財の見える化情報の共有</li> <li>●技術者採用、教育・育成状況の共有</li> <li>●重点技術領域および知財KPIの設定など</li> </ul> 【2回(11月、2月)】
適時開示委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●委員長:財務戦略本部長</li> <li>●委員:関連担当部門の執行役員、室長</li> </ul>	金融商品取引法、そのほか関係諸法令および金融商品取引所の諸規則を順守し、適時かつ適切に開示を実行する	<ul style="list-style-type: none"> <li>●重要事実情報の収集</li> <li>●情報の確認と分析</li> <li>●開示要不要の検討</li> <li>●開示方法などの検討</li> </ul> 【9回】
年金資産運用委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>●委員長:総務・人事部門の取締役</li> <li>●委員:人財戦略本部長、財務戦略本部長、関連担当部門長</li> </ul>	運用の基本方針、運用ガイドラインや政策アセットミックスの策定および見直し、資産運用受託機関などの選定・評価および解消などに関して審議する	<ul style="list-style-type: none"> <li>●運用方針の審議</li> <li>●運用状況の報告</li> <li>●確定給付企業年金(DB)の適用利率についての報告</li> </ul> 【2回】

\* 特に記載のない限り、HDを指しています。

ホールディングス体制におけるグループガバナンス体制

当社は、ホールディングス(持株会社)体制を採用しており、機動的かつ大胆な事業執行を可能とするため、事業会社としてそれぞれ分社し、株式会社SCREENホールディングス(HD)はグループ経営の基本方針や基本戦略、および経営資源の最適配分を決定・承認するとともに、各社の事業執行の監督機能を担うことにより、事

業執行と監督の分離体制を構築しています。

また、事業会社においても執行役員制を採用し、明確な責任と権限を与え、迅速な執行体制を構築しています。そのほか、各社に経営執行に関する審議を行う経営会議を設置し、HDの取締役会および代表取締役の意思決定をサポートしています。

WEB コーポレート・ガバナンス体制

ガバナンス

役員一覧／スキルマトリックス (2024年7月1日現在)

		取締役					社外取締役			監査役		社外監査役	
		垣内 永次	廣江 敏朗	近藤 洋一	石川 義久	高須 秀視	奥平 寛子	橋原 誠慈	佐藤 文一	太田 祐史	朝永 正雄	吉川 哲朗	横山 誠二
当社における地位、担当 および重要な兼職 (当社グループを除く)の状況		取締役会長 京セラ株式会社 社外取締役 <b>指名・報酬諮問委員</b>	代表取締役 取締役社長 最高経営責任者 (CEO)	代表取締役 専務取締役 最高財務責任者 (CFO)	取締役	取締役 (社外) サムコ株式会社 社外取締役 <b>指名・報酬諮問委員</b>	取締役 (社外) 同志社大学大学院 ビジネス研究科 准教授 <b>指名・報酬諮問委員</b>	取締役 (社外) 東洋紡株式会社 取締役会長 <b>指名・報酬諮問委員</b>	<b>新任</b> 取締役 (社外) 九州大学マス・フォア・イン ダストリ研究所 教授 東北大学共創戦略 センター 特任教授 <b>指名・報酬諮問委員</b>	常任監査役 (常勤)	<b>新任</b> 監査役 (常勤)	監査役 (社外) 京都みらい法律事務所 所長 弁護士 公成建設株式会社 社外監査役	監査役 (社外) 横山誠二公認会計士事務所 所長 公認会計士 オーウル株式会社 社外取締役 (監査等委員)
スキル／ 経験	経営	●	●	●				●			●	●	
	グローバル	●	●	●		● <sup>※2</sup>	●	●			●		●
	営業／マーケティング	●	●								●		
	研究開発／技術／製造／ イノベーション		●			●			●				
	ファイナンス			●	●			●		●			●
	サステナビリティ			●	●		● <sup>※2</sup>		●		●	●	●
所有株式数 (株) <sup>※1</sup>		49,952	26,734	9,908	8,862	3,100	1,100	400	200	4,000	1,626	0	0
出席状況 (2024年3月期)		取締役会: 100% (14回/14回) 指名・報酬諮問委員会: 100% (4回/4回)	取締役会: 100% (14回/14回)	取締役会: 100% (14回/14回)	取締役会: 100% (14回/14回)	取締役会: 100% (14回/14回) 指名・報酬諮問委員会: 100% (4回/4回)	取締役会: 100% (14回/14回) 指名・報酬諮問委員会: 100% (4回/4回)	取締役会: 100% (10回/10回) <sup>※3</sup> 指名・報酬諮問委員会: 100% (4回/4回)	取締役会: -	監査役会: 100% (17回/17回) 取締役会: 100% (14回/14回)	監査役会: - 取締役会: -	監査役会: 100% (17回/17回) 取締役会: 100% (14回/14回)	監査役会: 100% (17回/17回) 取締役会: 100% (14回/14回)

\* 上記一覧は、取締役・監査役のすべての専門性と経験を表すものではありません。  
 ※1 所有株式数は、2024年6月17日現在のものです。  
 ※2 アカデミアの経験を含みます。  
 ※3 橋原誠慈氏の出席状況は、2023年6月23日の就任後に開催された取締役会10回が対象。

SCREENグループでは、企業理念で再定義した存在意義のもと、「経営大綱」において10年後のありたい姿を定め、それをバックキャストして策定した「中期経営計画」に取り組んでいます。当社の取締役は、これら「経営大綱」「中期経営計画」を実現し、持続的な企業価値向上を果たすために、以下の重要な役割を担っています。

- ① 経営上の重要事項の決定
- ② 経営戦略、経営計画の決定
- ③ 執行および取締役相互の監督

これらの役割を担うために、右記のスキルを設定しています。

スキル／経験	定義 (各項目において、3年程度、主管経験があること)	選定理由
経営	会社／法人など(当社グループ会社を含む)での代表者としての経営の経験	中長期的、総合的視点から戦略構築、意思決定、組織けん引を通して、持続的な企業価値の向上を実現するため
グローバル	海外におけるマネジメントの経験	国際情勢、多様な価値観や文化を理解した上で、グローバルな視点での最適解の追求を通して、持続的な成長を実現するため
営業／マーケティング	営業、マーケティングの経験	市場動向や顧客ニーズを的確に捉え、ブランディングも含めたセールス、マーケティングを通して、顧客との信頼関係の持続的な向上を実現するため
研究開発／技術／製造／イノベーション	研究開発、技術、製造、新規事業創出、業態変革の経験	技術動向や顧客ニーズの深い理解に基づき、研究開発および製造を通して、技術、サービス、製品の創造や付加価値向上を実現するため
ファイナンス	経理、財務、会計、M&Aの経験	経理・財務・会計に関する高度な専門性を wield、資本政策策定、実施やM&Aの実行を通して、ファイナンス面からの持続的な企業価値向上を実現するため
サステナビリティ	環境マネジメント、リスクマネジメント、法務、人事、ITの経験	環境負荷軽減や法令順守の徹底に加え、適切なリスクマネジメントや人財戦略などを通して、持続的な成長を支える経営基盤を強化するため

ガバナンス

# リスクマネジメント

SCREENグループでは、「SCREENグループリスクマネジメント要綱」および関連規定に基づいて、ビジネスリスクの洗い出しとその軽減に向けた取り組みを行うとともに、持株会社(HD)がグループ全体のリスクマネジメント状況を把握する仕組みを用いてリスクマネジメントを運用しています。

## リスクマネジメント推進体制

当社グループの企業価値にマイナスの影響を及ぼす恐れのあるリスクを軽減するため、当社代表取締役 取締役社長を最高責任者とし、各グループ会社の社長などを各社のリスクマネジメント責任者とする全社横断的なリスクマネジメント体制を確立しています。

その中核に「グループリスク委員会」を置き、リスクマネジメントの運営および方針を策定し、企業価値毀損の未然防止・最小化の観点から、グループ全体に内在するリスクとその状態を把握しています。また、年度ごとの経営環境の変化に応じたグループ重要リスクの設定により、リスク管理の方向性を定め、顕在化の予防に取り組んでいます。

なお、グループ重要リスクは、グループリスクリストを基に、委員会での協議により重要と考えられるリスクを当期のグループ重要リスクとして選定し、HDの取締役会の決議を得て決定しています。さらに、3つのディフェ

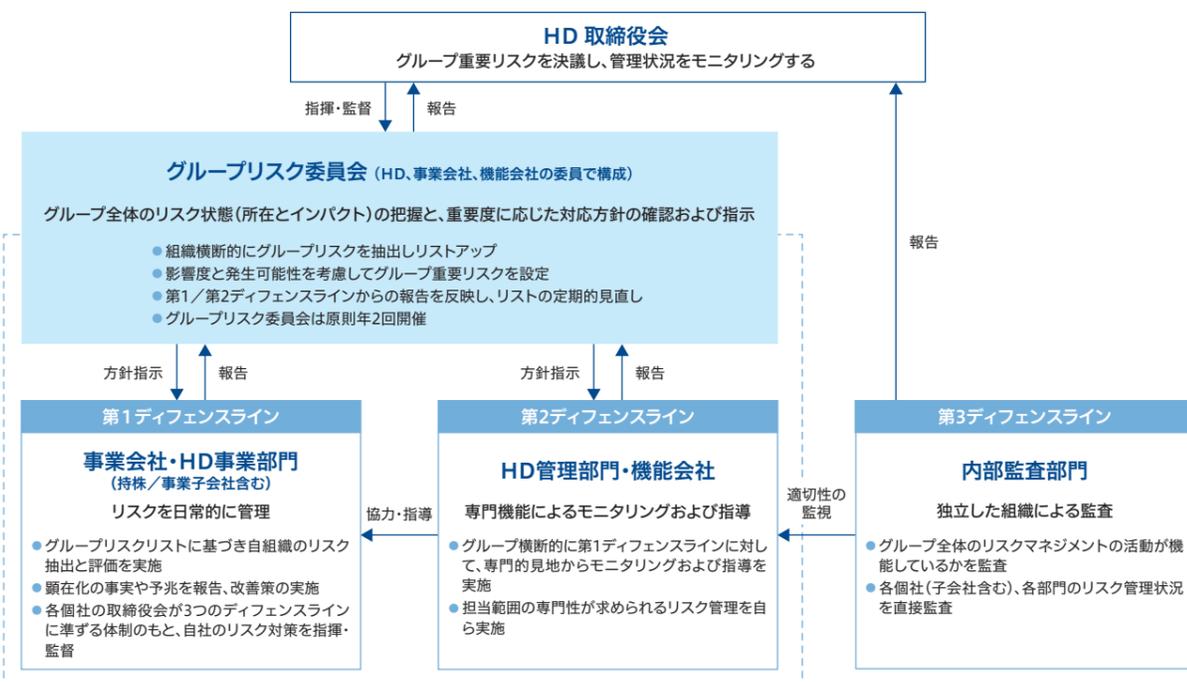
ンスライン\*の考え方で、個々のリスク管理の担当と役割を定め、現場と経営層がリスク情報を共有するガバナンス体制を構築しています。

\* 第1ディフェンスライン: 事業会社系グループ会社など、第2ディフェンスライン: HD 管理部門・機能会社、第3ディフェンスライン: 内部監査部門

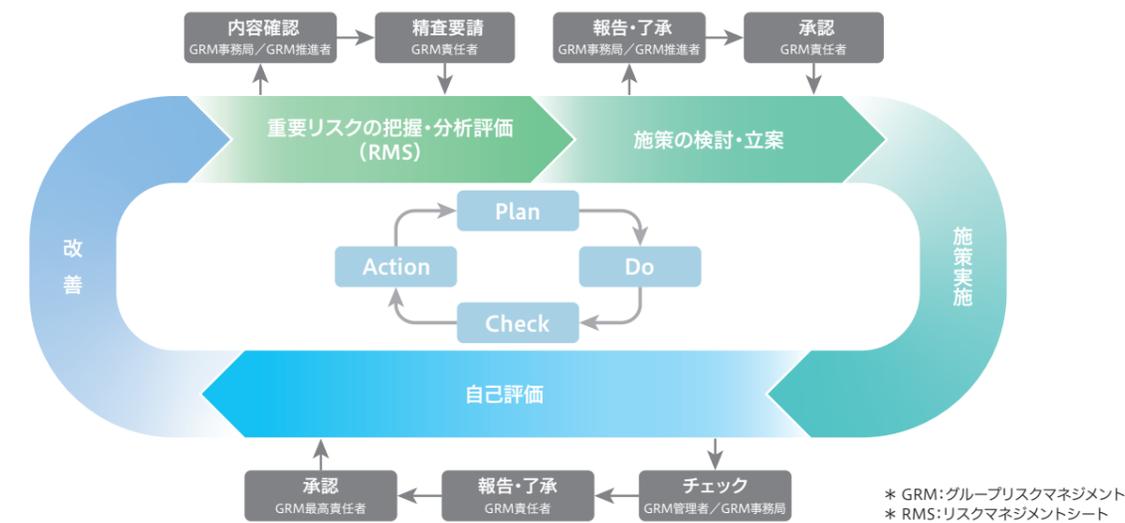
## リスクマネジメントのさらなる実効性強化に向けて

前期に引き続き、2024年3月期においても、第1ディフェンスラインの4事業会社と担当第2ディフェンスラインとの間で面談を実施し、グループ重要リスク項目を中心に、第2ディフェンスラインがレビューし、リスク低減活動をサポートする運用を実施しました。グループ全社で同じ基準で評価を実施することを目的として2024年3月期より導入したリスク評価クライテリアを用いた評価の考え方にに基づき、第1ディフェンスラインのリスク評価値の妥当性だけでなく、具体的な対応策の妥当性やサポート内容についても議論するなど、運用を深化させています。

## リスクマネジメント体制・役割



## 重要リスクマネジメントの運用フロー



## グループ重要リスク (2025年3月期)

No.	リスクカテゴリー	グループ重要リスク 概要
1	経営計画、収益性	● 顧客の設備投資状況の急激な変化
2	安全な職場環境	● 労災事故の発生
3	技術・製品	● 市場シェアの低下(新技術/新製品の開発遅延、営業力の低下)
4	情報システム/サプライチェーン・マネジメント(SCM)/コンプライアンス	● 情報セキュリティのトラブル
5	次世代育成	● 人材強化の遅れ(エンゲージメント向上、後継者育成)
6	気候変動/省エネルギー	● 環境負荷低減の対応の遅れ(事業活動/製品によるCO <sub>2</sub> 排出など)

WEB リスクマネジメント

## BCP(事業継続計画)

当社グループは、地震や台風・大雨による水害などの自然災害や、感染症によるパンデミックの発生に備え、日ごろから社員とその家族の安全確保を第一優先とした災害対策を行っています。また、事業継続に支障を来す恐れのある大規模な災害発生時にも、顧客への製品・サービスの供給責任を果たすため、事業継続マネジメントシステム(BCMS)の国際規格である「ISO 22301」の認証を取得し、早期復旧が可能な実効性のあるBCPを展開できる体制を構築しています。

### ■ 緊急体制の整備

災害発生時に、上長が自組織の社員の状況を迅速にチェックできる安否確認サポートシステムと、経営トップをはじめとする災害対策本部のメンバーが被害状況を迅速・正確に共有できる災害掲示板を運用しています。日ごろから安否確認訓練や防災・避難訓練を行っているほか、災害対策本部の総合演習を計画的に実施し、緊急時の体制の整備と強化を図っています。国内外に展開する当社グループすべての会社が、2024年3月期までにBCM規定の制定とBCPの策定を完了しており、連携した事業継続の取り組みを行っています。

### ■ 安定的な部品調達

災害発生時にサプライヤーの被災状況を確認するシステムの導入、調達先が限定される主な部品の汎用品への代替、調達先やロジスティクスの複線化を進めるなど、サプライヤーに対するBCP強化にも取り組んでいます。また、顧客の被災に迅速に対応するフィールドサービス体制の強化など、バリューチェーン全体でのBCPを展開しています。

# コンプライアンス

## コンプライアンス体制

SCREENグループは、企業理念に基づく行動原則、グループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「CSR憲章・行動規範」のもと、各国の法令や社会規範を順守し、公明正大に良識ある企業活動を展開しています。法務・知的財産室およびコンプライアンス室が中心となり、国際的なルールや各国法令・規則の順守を推進するとともに、国内外のグループ会社の役員および従業員などへの各種コンプライアンス教育を行うことで、コンプライアンス意識の向上や浸透にも取り組んでいます。また、年2回開催されるCSR委員会では、グループ各社のコンプライアンスへの取り組み状況の確認や情報共有を行っています。

## 内部通報制度

国内外の法令、国際ルール、企業倫理や社内規則への違反が疑われる行為やハラスメント行為の早期発見、および不正・不祥事の未然防止を目的として、内部通報制度「企業倫理ヘルプライン」を導入しています。賄賂や過剰な接待、癒着など、腐敗防止も包括的に取り扱い、国内外のグループ会社の全役員・従業員、取引先企業などを対象とした、グループ統一のウェブベースでの通報窓口を設置し、グローバルな通報体制を整備しています。また、改正公益通報者保護法に準拠し、通報者の匿名性の確保や秘密保持に加え、通報による不利益な取り扱いが行われないようにルールを定めています。各種法令や企業倫理の順守状況については、定期的な監査(内部監査)を実施しています。

2024年3月期の内部通報件数は39件で、全件について対応を行いました。

## 税の透明性

当社グループは、「CSR憲章・行動規範」において、「健全で効果的な企業統治による、透明性の高い経営の実践」と、「各国の法令や社会規範を順守し、公明正大に良

識ある企業活動の展開」を定めています。これらに基づき、税務については各所在国の税制を順守の上、CFOを税務運営の責任者とし、適正な申告および納税を行っています。また、各国の移転価格税制やOECD移転価格ガイドラインなどに広く鑑みた移転価格ポリシーを制定し、グループ会社間の取引価格の設定および検証を行っています。さらに、租税回避を意図した税務プランニングやタックスヘイブンは使用しません。

## 安全保障貿易管理

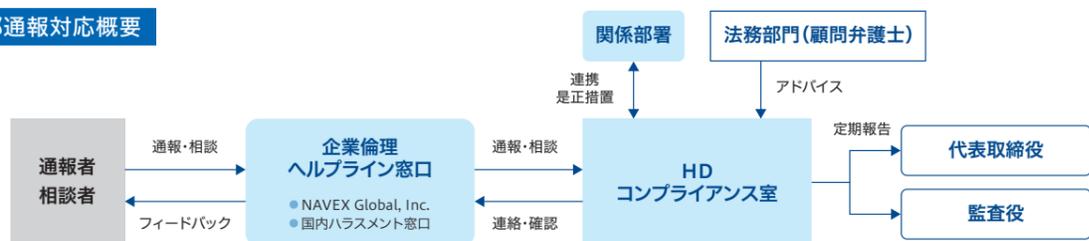
国際的な平和および安全の維持を目的として、武器や軍事転用可能な貨物・技術が、世界の安全を脅かす恐れのある国家やテロリストなどに渡ることを防ぐため、当社グループの重点課題の一つとして安全保障貿易管理に取り組んでいます。外国為替及び外国貿易法、EARなど、各国の輸出関連法規の最新情報を入手しグループに周知するとともに、輸出する貨物や技術が規制に該当するかの確認、および用途、需要者を確認する輸出管理プロセスを社内規定で定め、順守しています。

当社グループの各事業会社は、AEO(認定事業者)制度に基づく「特定輸出者」として承認を受けています。関係法令の周知、および定期的な法令監査を実施することにより、AEOの維持継続活動を展開しています。

## 競争法順守・腐敗防止

当社グループは、独占禁止法など競争法の違反対象となる談合や私的独占といった反競争的な行動、取引上の便宜を図るまたは受ける目的の贈収賄といった不正行為の発生を未然に防止するため、CSR憲章において公正な取引の実施を求め、「カルテル・入札談合の防止に関するガイドライン」の制定や不正防止教育を実施し、全役員・従業員に周知徹底しています。2024年3月期、反競争的な行動や反トラスト、および独占的慣行に関する違反は発生していません。

### 内部通報対応概要



# サプライチェーンにおける取り組み

「CSR憲章・行動規範」に掲げる「サプライチェーンにおける社会的責任の推進」を基本方針とし、「オープン・フェア」の考えに基づき、サプライチェーン全体における社会や環境に対する責任と企業倫理の向上への取り組みを推進しています。「パートナーシップ」「CSR調達」「グリーン調達」を意識した調達活動を展開し、発注先決定プロセスの見える化や購買担当者への定期的な教育による下請法の順守、コンプライアンスの徹底により、迅速かつ公正な取引を行っています。

## WEB サプライチェーン・マネジメント

### サプライヤー行動規範

SCREENグループでは「CSR憲章・行動規範」、レスポンスフル・ビジネス・アライアンス(RBA)行動規範などを参照した「SCREENサプライヤー行動規範」を作成し、公開しています。サプライヤーの皆さまにも、同じサプライチェーンを構成する一員として、関連法令の順守、人権の尊重、環境保全および製品・サービスの安全などに関するご理解、ご協力を頂いています。

## WEB SCREEN サプライヤー行動規範

### サプライヤーとの連携

当社グループでは事業会社ごとに、サプライヤー向け事業方針説明会を実施しており、事業運営方針をはじめ、サプライチェーン全体として取り組むべき重要課題などを共有しています。また、取引額上位240社などの重要サプライヤーには「サプライヤー行動規範」への同意を頂き、以下の調査と取り組みを行っています。

### CSR調査

当社グループは、CSR調査の結果において一定基準以下のサプライヤーを高リスクと判断し、是正を依頼しています。2024年3月期の調査では、リスクの高いサプライヤーは確認されませんでした。今後もサプライヤーの皆さまのご理解、ご協力を頂き、調査内容の見直しや調査範囲の拡大に向けた取り組みを継続していきます。

### 紛争鉱物調査

当社グループは、責任ある鉱物調達の取り組みとして、CMRT<sup>※1</sup>を使用して製錬/精製所の特定を実施しました。2024年3月期は、責任ある鉱物調達に関する重大なリスクは発見されませんでした。万一、重大な懸念事項が判明した場合には、調達先と連携を取り、迅速な改善に向けた対応を行います。調査範囲の拡大を含め、サプライチェーン全体の責任ある鉱物調達に努めます。

### 2024年3月期 CMRT 調査結果

調査回答率	100%
製錬所/精製所総数	341社
コンフォーマント <sup>※2</sup> 認証を受けた製錬所/精製所数(取得中を含む)	223社
コンフォーマントに適合した製錬所の比率	65.4%

※1 CMRT: RMI (Responsible Minerals Initiative) の紛争鉱物報告テンプレート  
 ※2 コンフォーマント: 紛争に関与していない、人権侵害などの問題がないと第三者監査によって適合認定された製錬所を指します。

### グリーン調達基準

「SCREENグループ グリーン調達基準」では、環境負荷低減に向けた調達活動として、次の内容を調達先にお願ひしています。

- 1 グリーン調達に関する合意書の提出
- 2 調達先における環境マネジメントシステムの取り組み
- 3 納入品に使用されている化学物質名、含有量などの情報提供
- 4 SCREENグループ使用禁止物質不使用保証書の提出

## WEB グリーン調達基準

### サステナビリティ関連情報の配信

「SCREEN Supply Chain Sustainability Site」では、サプライチェーンにおける気候変動対応、企業と人権の課題、企業による化学物質管理への取り組みなどをテーマに、メールマガジンの発行、ウェビナーの開催、動画の配信を通じて、サプライヤーの皆さまに情報を提供しています。

### パートナーシップ構築宣言

SCREENホールディングスは、サプライチェーンにおける取引先や価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進め、新たなパートナーシップを構築するため「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。



# 株主・投資家さまとの対話

当社は、株主、投資家の皆さまに、SCREENグループの経営・事業や財務状況などを、適時かつ正確に分かりやすくお伝えし、より深く理解いただけるように努めています。また、皆さまから頂いた貴重なご意見などを取締役会などで適宜経営へフィードバックし、企業価値の最大化に寄与することを目指しています。

## IR活動を通じた対話の機会

当社では、IR活動を通して株主・投資家の皆さまに、当社グループの経営・事業や財務状況などを適時かつ分かりやすくお伝えし、より深くご理解いただけるように努めています。株主・投資家の皆さまからのご意見などを経営にフィードバックし、企業価値向上に寄与することを目指し、決算後のIR面談やカンファレンスにおいては、CEO、CFO、執行役員、IR担当者などが面談を行うほか、ESG関係のテーマを中心とした機関投資家・議決権行使担当者との対話（SR面談）にも注力しています。

また、フェアディスクロージャーの観点により、2024年3月期通期決算説明会から海外投資家向けに同時通訳を導入。決算説明会の録画データの公開、スクリプト配信の利用（和文・英文）も開始するなど、開示資料の拡充、公開の迅速化にも努めています。さらに年1回、機関投資家やアナリストを対象にアンケートを実施し、IR活動

の課題を明確にするなど、質の向上も目指しています。第83回定時株主総会（2024年6月21日開催）では、同日開催の経営状況説明会と併せて、昨年を引き続きインターネットによるライブ配信を実施するなど、より多くの株主さまにご参加いただけるように心掛けています。今後も、IR活動を通じた適正株価およびバランスの取れた株主ポートフォリオ形成を目指し、投資家の皆さまとの建設的な対話を続けていきます。

対話型IR活動実績 (2024年3月期)	内容
●決算説明会(CEO、CFOなど):4回	
●機関投資家・アナリスト(国内・海外)との面談:約360回	
●海外IR活動:1回(欧州)	
●海外機関投資家向けカンファレンス:15回	
●議決権行使担当者向けSR活動:8回	
●個人投資家向け会社説明会:2回	
●機関投資家・アナリスト向け工場見学会:8回	
●IRデイ:1回	

## 外部からの評価

### 格付情報

格付機関：株式会社日本格付研究所(JCR)  
格付：A(見通し:安定的)

### 評価/インデックスへの組み入れ

当社は、MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数<sup>※</sup>、FTSE4Good Index Series、FTSE Blossom Japan Index、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index、SOMPOサステナビリティ・インデックス、S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数、Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)、iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア150インデックス、JPX日経インデックス400、JPXプライム150指数の構成銘柄です。このほか、経済産業省の「健康経営優良法人」には2018年から、「ホワイト500」には2023年から、それぞれ連続して認定されています。さらに2024年には、初めて「健康経営銘柄」にも選定されました。

※THE INCLUSION OF SCREEN Holdings Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SCREEN Holdings Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



# 基本情報

## 会社概要 (2024年7月1日現在)

会社名：株式会社SCREENホールディングス  
設立：1943年10月11日  
代表者：取締役社長 最高経営責任者(CEO) 廣江 敏朗  
専務取締役 最高財務責任者(CFO) 近藤 洋一

資本金：540億円  
連結従業員数：6,264名(2024年3月31日現在)  
主要事業所：本社、洛西(ホワイトカンパス洛西)、久御山、野洲、彦根、多賀、門前仲町(ホワイトカンパス MON-NAKA)

## 株式情報 (2024年3月31日現在)

### 株式の状況

発行可能株式総数：360,000,000株<sup>※</sup>  
発行済株式総数：101,589,732株<sup>※</sup>  
株主総数：44,711名  
外国人所有の株式数：31,960,720株(31.46%)  
上場証券取引所：東証プライム  
証券コード：7735

※2023年10月1日をもって、当社普通株式1株を2株に分割いたしました。

### 大株主

株主名	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,731	17.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,834	9.07
日本生命保険相互会社	3,661	3.76
株式会社京都銀行	2,692	2.77
SCREEN取引先持株会シンクロナイズ	1,855	1.91
株式会社りそな銀行	1,825	1.87
株式会社滋賀銀行	1,696	1.74
JPモルガン証券株式会社	1,642	1.69
株式会社三菱UFJ銀行	1,569	1.61
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,523	1.56

\* 当社は、自己株式4,234,678株(発行済株式の総数に対する割合:4.16%)を保有していますが、上記大株主からは除いています。

### 取引銀行

株式会社三菱UFJ銀行/株式会社りそな銀行/株式会社京都銀行/株式会社滋賀銀行/株式会社日本政策投資銀行

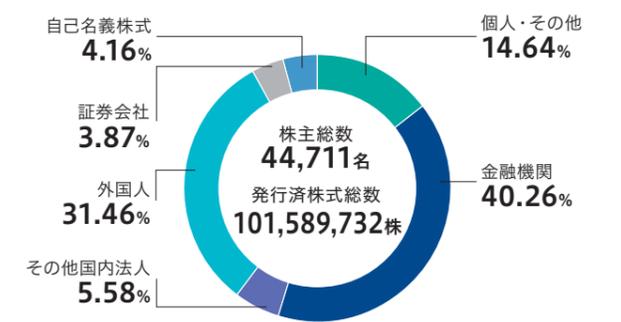
### 幹事引受証券会社

野村證券株式会社

### 副幹事引受証券会社

三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社/大和証券株式会社

### 株式所有者別状況



### ウェブサイトのご案内

**SCREENホールディングス  
オフィシャルサイト**

www.screen.co.jp

### IR情報

www.screen.co.jp/ir

- アニュアルレポート
- ファクトブック
- サステナビリティ・データブック
- IRライブラリ  
有価証券報告書/決算短信/SCREEN NOW(株主通信)
- 個人投資家の皆さまへ
- IRニュース
- IRカレンダー

### サステナビリティ

www.screen.co.jp/sustainability

- SCREENグループのサステナビリティ  
トップメッセージ/CSR憲章/ESGの取り組み/サステナビリティニュース/サステナビリティダイアログ
- アニュアルレポート
- サステナビリティ・データブック
- GRI内容索引
- ISO認証取得状況

企業データ

# 11カ年主要財務・非財務データ

株式会社 SCREEN ホールディングスおよび連結子会社  
3月31日に終了した各会計年度

年間	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2024
											単位:百万円	単位:千米ドル
売上高	¥ 504,916	¥ 460,834	¥ 411,865	¥ 320,322	¥ 323,249	¥ 364,234	¥ 339,369	¥ 300,234	¥ 259,675	¥ 237,646	¥ 235,946	\$ 3,343,820
売上原価	322,399	305,785	277,497	232,310	246,680	263,667	229,838	206,687	178,677	165,192	177,175	2,135,095
売上高原価率(%)	63.9%	66.4%	67.4%	72.5%	76.3%	72.4%	67.7%	68.8%	68.8%	69.5%	75.1%	
営業利益	94,164	76,452	61,273	24,493	12,562	29,645	42,725	33,732	23,557	17,168	8,903	623,605
営業利益率(%)	18.6%	16.6%	14.9%	7.6%	3.9%	8.1%	12.6%	11.2%	9.1%	7.2%	3.8%	
親会社株主に帰属する当期純利益	70,579	57,491	45,482	15,165	5,011	18,059	28,507	24,169	18,816	12,122	5,419	467,416
包括利益	83,988	56,408	43,499	36,438	(907)	13,425	34,934	28,011	11,567	24,018	14,262	556,217
営業活動によるキャッシュ・フロー	96,255	73,906	81,753	57,205	11,812	(37,534)	28,878	49,024	14,721	(1,492)	24,703	637,456
投資活動によるキャッシュ・フロー	(43,456)	(12,514)	(9,952)	(6,243)	(11,294)	(19,020)	(11,230)	(5,860)	(2,558)	(6,318)	(4,201)	(287,788)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(35,142)	(20,961)	(4,951)	(27,071)	4,928	36,761	(11,512)	(27,479)	(2,846)	(3,823)	(29,302)	(232,732)
減価償却費	10,837	8,799	9,501	9,628	8,860	6,883	5,708	5,398	5,030	4,880	4,101	71,769
設備投資額	39,812	29,015	13,410	7,843	7,985	24,089	14,429	8,256	6,352	6,659	4,574	263,661
研究開発費	27,025	24,760	24,036	21,506	21,525	22,825	20,837	17,794	15,166	13,972	12,274	178,979

普通株式1株当たり												単位:円	単位:米ドル
当期純利益	¥ 742.10	¥ 608.17	¥ 488.28	¥ 162.61	¥ 53.69	¥ 193.55	¥ 304.31	¥ 255.98	¥ 198.38	¥ 127.68	¥ 57.08	\$ 4.91	
当期純利益 — 潜在株式調整後	725.54	592.63	463.09	154.09	50.74	185.33	—	—	—	—	—	4.80	
配当金	223.50	182.50	146.50	45.00	15.00	48.50	55.00	43.50	30.00	17.50	7.50	1.48	
純資産	3,831.10	3,162.72	2,659.16	2,237.59	1,863.55	1,919.45	1,830.98	1,520.40	1,266.71	1,167.83	910.58	25.37	

期末現在												単位:百万円	単位:千米ドル
総資産	¥ 676,808	¥ 562,816	¥ 459,305	¥ 382,632	¥ 347,965	¥ 380,916	¥ 365,874	¥ 300,660	¥ 270,094	¥ 249,517	¥ 232,376	\$ 4,482,175	
総資本利益率(%)	11.4%	11.2%	10.8%	4.2%	1.4%	4.8%	8.6%	8.5%	7.2%	5.0%	2.3%		
流動資産	493,661	428,267	338,367	252,887	238,543	263,265	254,756	215,159	188,522	160,367	157,327	3,269,278	
有形固定資産	102,051	72,667	56,524	57,055	60,894	61,398	48,973	41,758	43,378	42,606	40,711	675,839	
流動負債	286,007	237,137	175,620	120,868	136,879	160,852	175,509	135,576	120,857	92,750	114,367	1,894,092	
長期債務	3,099	15,027	25,434	40,067	30,205	33,848	5,227	10,907	18,986	32,666	21,943	20,526	
自己資本	371,866	299,888	247,716	208,380	173,942	179,116	170,839	142,805	119,650	110,865	86,448	2,462,694	
自己資本比率(%)	54.9%	53.3%	53.9%	54.5%	50.0%	47.0%	46.7%	47.5%	44.3%	44.4%	37.2%		
自己資本利益率(%)	21.0%	21.0%	19.9%	7.9%	2.8%	10.3%	18.2%	18.4%	16.3%	12.3%	6.7%		
資本金	54,044	54,044	54,045	54,045	54,045	54,045	54,045	54,045	54,045	54,045	54,045	357,913	
利益剰余金	274,869	229,596	185,804	144,670	130,908	130,274	117,359	92,937	71,602	54,448	41,824	1,820,328	

発行済株式総数(千株)	101,589	101,589	101,590	101,590	101,590	101,590	101,590	101,590	101,590	101,590	101,590	
従業員数(名)	6,264	5,987	5,943	5,982	6,074	6,099	5,835	5,422	5,182	5,082	4,968	

非財務 主要環境データ												
事業活動によるGHG排出量(千t-CO <sub>2</sub> e)	27.5	23.9	44.7	50.7	54.8	50.6	54.8	53.4	52.5	52.6	53.8	
取水量(千m <sup>3</sup> )	2,316	2,118	2,038	2,046	2,087	2,102	2,063	2,034	2,021	1,840	2,034	
廃棄物・有価物排出量(t)	3,152	3,178	3,462	2,586	2,304	2,765	2,696	2,064	1,848	2,048	1,893	

(注) 1. 米ドルは、便宜上、1.00米ドル=151円の為替レートで換算しております。  
 2. 1株当たり当期純利益は、自己株式を控除した期中加重平均発行済株式数に基づいて算定しております。1株当たり当期純利益—潜在株式調整後は、当期純損失を計上している会計年度および潜在株式が存在しない会計年度については記載しておりません。また、1株当たり純資産は、自己株式を控除した期末発行済株式数に基づいて算定しております。  
 3. 総資本利益率および自己資本利益率は、それぞれ期首・期末平均総資産および期首・期末平均自己資本に基づいて算定しております。  
 4. 2016年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を、さらに2023年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。2014年3月期の期首に当該株式併合および株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり配当金、1株当たり純資産および発行済株式総数を算定しております。

5. 当社は、取締役等を対象とする業績連動型株式報酬制度を導入しております。なお、株主資本において自己株式として計上されている信託に帰する当社の株式については、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております(当連結会計年度289千株、前連結会計年度318千株)。また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております(当連結会計年度298千株、前連結会計年度328千株)。  
 6. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年度3月期の期首から適用しており、2022年度3月期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。  
 7. 2023年3月期より百万円および千米ドル単位未満の金額ならびに千株未満の株数を切り捨てて表示しております。2022年3月期以前については百万円および千米ドル単位未満ならびに千株未満の株数を四捨五入して表示しております。

# Innovation for a Sustainable World

人と技術をつなぎ、未来をひらく

株式会社 **SCREEN** ホールディングス

〒602-8585 京都市上京区堀川通寺之内上る四丁目天神北町1番地の1  
お問い合わせ先: 経営戦略本部 コーポレートコミュニケーション室  
[www.screen.co.jp/contact/ir](http://www.screen.co.jp/contact/ir)

本誌では、当社製品(フォント)「ヒラギノ書体」  
「ヒラギノユニバーサルデザイン書体」を使用  
しています。

