

第2次「tok チャレンジ21」 中期計画

- 2003年度～2005年度 -

2003年5月22日

目次

- 1 . 第1次「tok チャレンジ21」のレビュー
- 2 . 第2次「tok チャレンジ21」
 - 2-1 . 経営戦略
 - 2-2 . 電子材料事業戦略
 - 2-3 . ディスプレイ材料事業戦略
 - 2-4 . 画像材料事業の活動方針
 - 2-5 . 装置事業の活動方針
- 3 . 要約

第1次「tok チャレンジ21」 のレビュー

経営成績

	2000/3	2003/3	(百万円) 増減
売上高	73,108	72,286	-822
電子材料	44,156	38,435	-5,720
ディスプレイ材料	9,457	13,099	+3,642
画像材料	11,639	11,186	-453
装置	7,855	9,564	+1,708
営業利益	7,115	4,563	-2,552
経常利益 (経常利益率)	7,367 (10.1%)	4,838 (6.7%)	-2,528 (-3.4%)
当期利益	4,483	1,924	-2,559

3カ年累計
(2001/3~2003/3)

設備投資	19,213
減価償却費	15,072
研究開発費	17,991

主な活動

- 露光機メーカーとの技術協力 ArF商業化
- LCD用BM形成用レジストの開発・上市
- LCDパネル用平坦化膜のサンプル出荷
- LCD用スピンレスコーターの開発・上市

- 業界最高水準の実装設備を装備した検査棟の竣工（02/3）
- 新規コア材料の研究開発棟（02/12）

研究開発

- 業績回復の仕掛けの効果発揮
インフラ、技術、サンプル製品
- 次世代技術基盤の強化

課題

マーケティング

製造

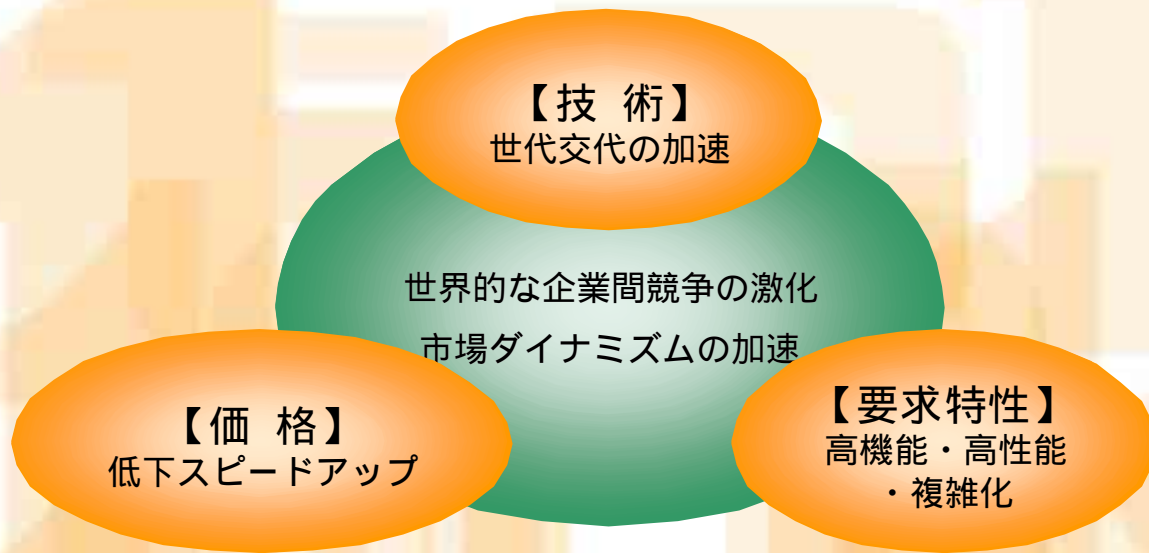
- 最先端ラインでのKrFレジスト採用獲得（韓国・台湾）
- シンガポール駐在員事務所開設（02/8）
- 上海駐在員事務所開設（02/9）
- OELのアムステルダム事務所新設（03/1）

- エラスロン工場の稼働（02/11）
- PDP材料専用工場の竣工（03/1）
- TTWの操業度アップ

第2次「tokチャレンジ21」

経営戦略

経営ビジョン



事業領域・・・高度な微細加工技術を必要とする各分野の先端領域



グローバル市場で勝ち残る企業
(過去最高の利益をキャッチアップできる企業)

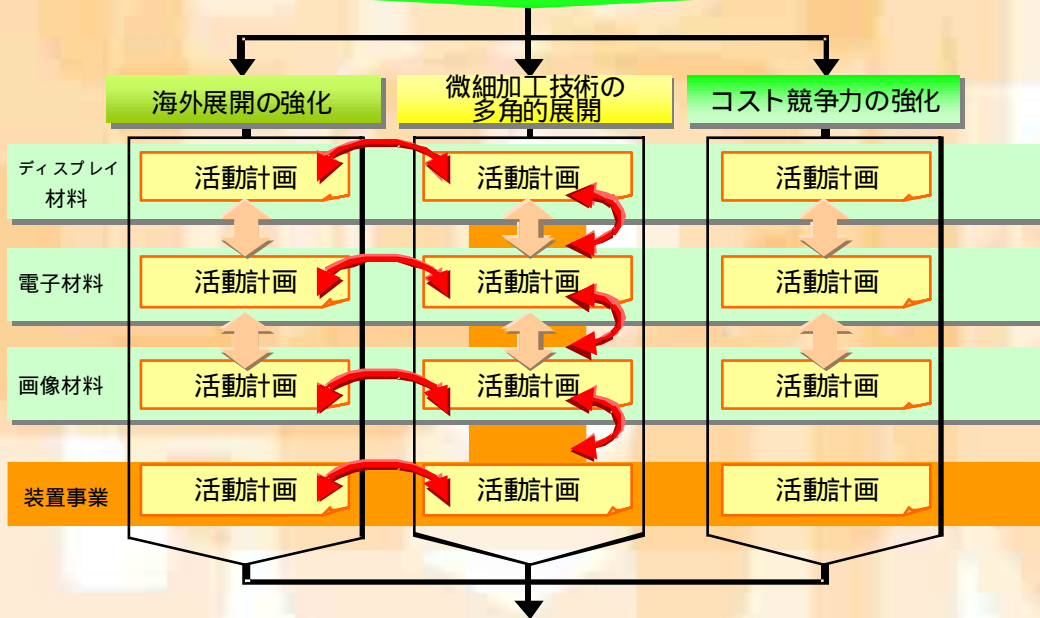
戦略の枠組み

中期ビジョン：グローバル市場で勝ち残る企業

コア技術の内部蓄積強化とそれに基づく独自性の発揮

グローバルな市場動向を重視したアクション・プランの策定と実行

経営環境の変化に迅速かつ的確に適合可能な強固な経営基盤の構築

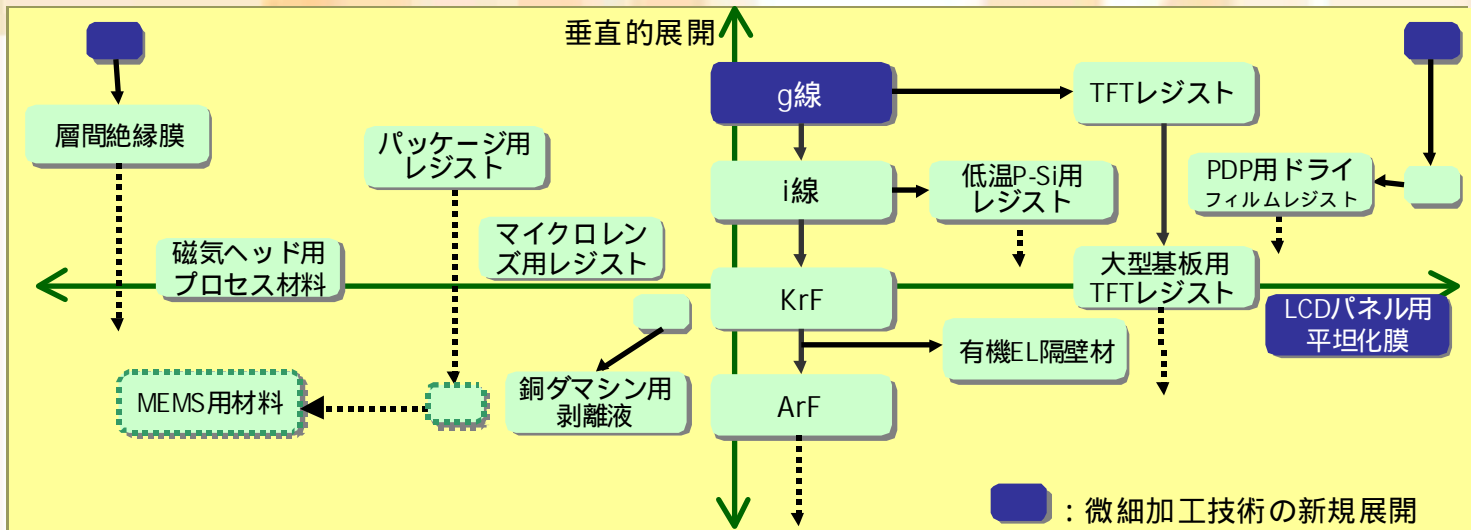


過去最高の利益をキャッチアップするプロセスの構築

微細加工技術の多角的展開

各分野の先端領域における微細加工技術の展開

多角的展開・・・ 垂直的 / 水平的 / 垂直的 + 水平的 / 新規



■ 微細加工技術の多角的展開推進策

- ◇ 新規コア材料の研究開発強化、内製化
- ◇ 装置メーカー、材料メーカー等とのコラボレーションの活用

収益目標

(百万円)

	2003/3		2006/3	増 減
売上高	72,286		93,800	+21,514
電子材料	38,435		46,300	+7,865
ディスプレイ材料	13,099		19,100	+6,001
画像材料	11,186		13,600	+2,414
装 置	9,564		14,800	+5,236
営業利益	4,563		9,100	+4,537
経常利益 (経常利益率)	4,838 (6.7%)		9,200 (9.8%)	+4,362 (+3.1%)
当期利益	1,924		5,000	+3,076
海外売上比率	49%		58%	+9%

設備投資・研究開発費

(百万円)

	2001/3 ~ 2003/3	2004/3 ~ 2006/3
設備投資	19,213	19,000
減価償却費	15,072	20,700
研究開発費	17,991	20,600
当期純利益	6,489	12,200
フリーキャッシュフロー	-979	10,700

■ 主な設備投資計画

- ◇ 研究開発機器及び設備工事等：75億円
- ◇ 海老名流通センター建物建設：20億円（内、5億円は前期実施済み）

電子材料事業戦略

活動方針

ArFなど先端材料拡販による売上・利益の拡大

■ 半導体フォトレジスト：

経営資源集中投入による先端領域のシェア確保

- ✓ ArF：シェア重視、経営資源の優先投入・集中
- ✓ KrF：先端ライン向けマーケティングの積極化
- ✓ i線：採算重視、原価低減の推進
- ✓ g線：採算重視、品種統合等による量産効果追求

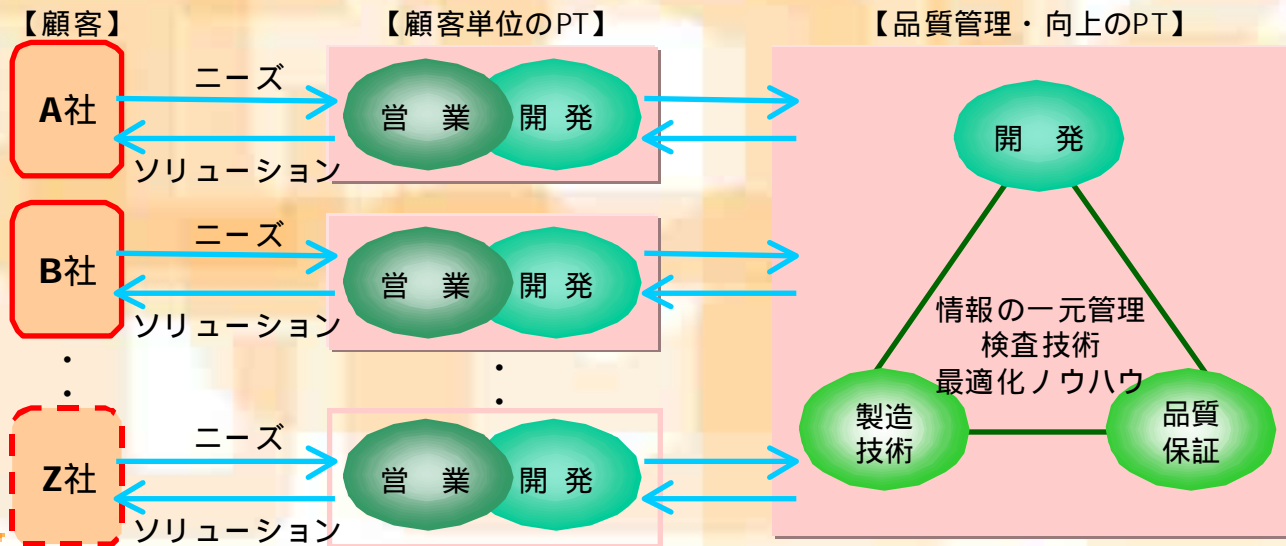
■ 付属薬品：新プロセス対応製品の拡充

■ SOG：新規用途の開発強化

シェア獲得に向けたArFの体制

パフォーマンス最適化競争に勝ち抜く体制

- プロジェクト・チーム (PT) によるマーケティング
 - ◇ 110nm・90nm・65nmの量産化ニーズを全面的にバックアップ
- 各部横断組織による品質パフォーマンスの最適化



ArFに対する経営資源の集中

シェア獲得を最優先課題とした施策方針

■ 研究開発インフラの迅速かつ柔軟な整備・拡充

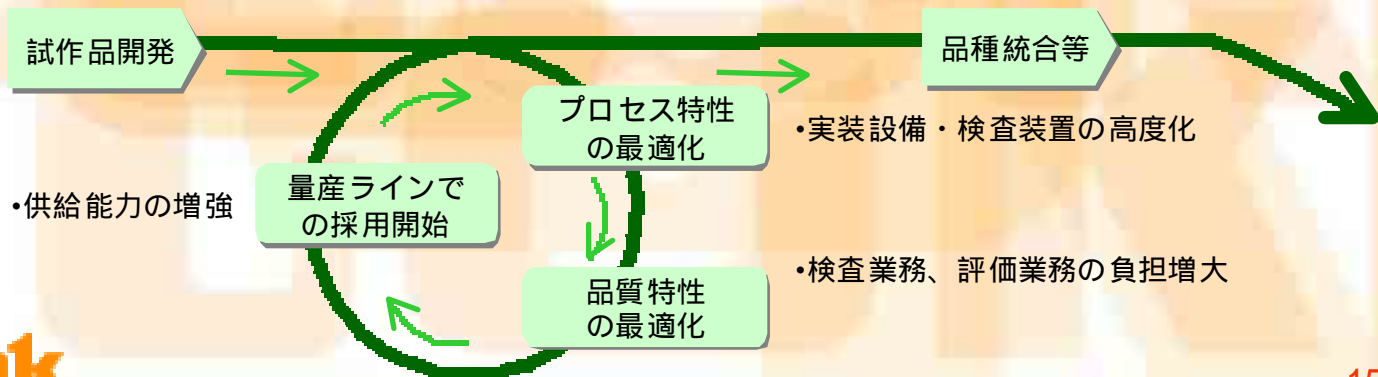
◇ Hi-NAスキャナー・表面欠陥検査装置（KLA）等の先行導入

■ スピード・密度重視のマンパワー拡充

◇ 開発要員の増強、営業、SEの海外拠点への派遣強化

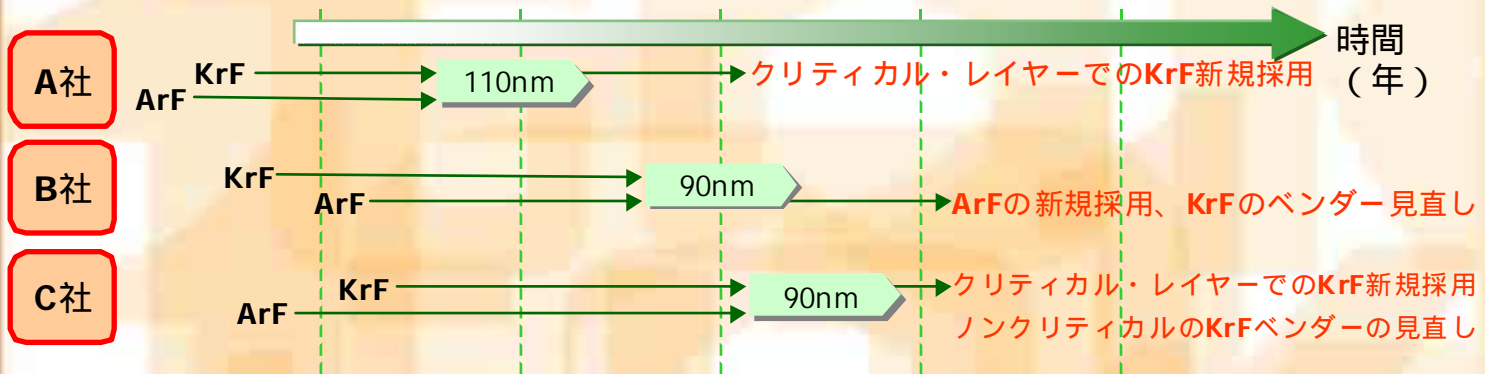
◇ 評価業務処理能力アップ

■ 生産ライン新設などの検討



KrFのマーケティング

【先端ラインにおけるtokのビジネスチャンス】



■ ArFと同一プロジェクトチームによるKrF対応

☆ KrF延命、ArF採用のどちらでもビジネスチャンスに繋げる体制

■ 品質向上に向けたソリューション提供の積極化

■ 原価低減による価格対応力強化

売上目標

(百万円)

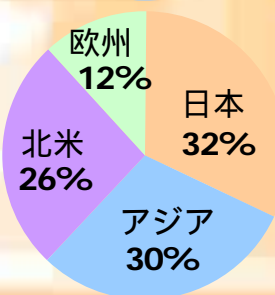
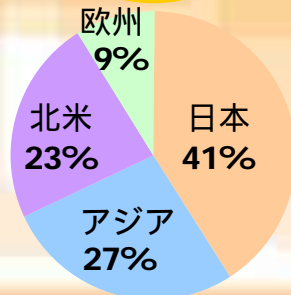
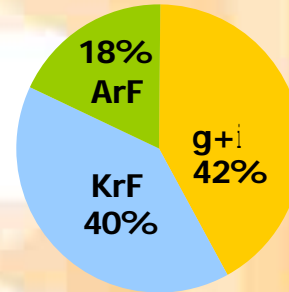
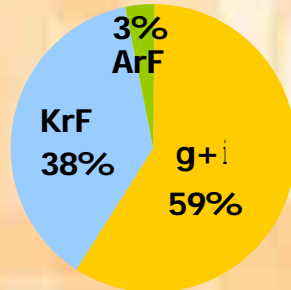
	2003/3	2006/3
売上高	38,435	46,300
海外売上比率	50%	58%

増減	+7,865
	+8%

【半導体フォトレジストの売上目標】

【2003/3 : 189億円】

【2006/3 : 247億円】



ディスプレイ材料事業戦略

活動方針

数量拡大、製品拡充による売上成長と利益確保

■ LCD材料：大型基板、液晶TVに注目した展開

- ◇ 台湾、韓国市場のマーケティング強化
 - ✓ TFTレジスト、CFPR（補）：第5世代以降の新設ラインを対象に拡販
 - ✓ 付属薬品：TTWの強みを活かした拡販
 - ✓ LCD材料の拡充：新規材料の育成、新規用途開発の推進

■ PDP材料：市場優位性の確立

- ◇ 技術的優位性の強化と製品の拡充

■ その他FPD材料：開発・改良の継続

- ◇ 有機EL隔壁材・絶縁層材料等

（補）CFPR：LCDカラーフィルター用顔料分散型フォトレジスト、BM（ブラックマトリックス）形成用

LCD材料の新設ライン向け拡販

～第4世代

ノートPC
デスクトップPCモニター
携帯電話

第5世代 第6世代 第7世代

デスクトップPCモニター
液晶TV
ノートPC
高精細化
高コントラスト
高応答性
コストダウン

スループット > 歩留まり

スループット < 歩留まり

TFTレジスト

- ・大型基板向けの塗布特性、感度の改良
- ・拡販による需要増大への対応
- 生産効率の大幅改善、設備増強の検討
- 供給能力増強と原価低減の同時実現

CFPR

- ・高コントラスト実現、プロセス簡略化
- 大型基板におけるCr代替需要の開拓
- ・新規顔料、新規樹脂による原価低減

スピンレスコーター

- ・レジスト等使用量削減
- ・省プロセス
- ・省ユーティリティコスト

LCD材料の拡充

■ LCDパネル用平坦化膜（TPAR）の育成

- ◇ 国内市場、小型パネル用途からの採用実績の積み上げ
- ◇ 中・大型パネル用途での採用を視野に入れた開発体制の強化

【TPAR開発の意義】

- ・ 微細加工技術の新規展開に位置付けられる製品
- ・ 透明・絶縁性に優れたポジ型感光性樹脂
tokフォトポリマー技術の総合力発揮
- ・ tokにとって数少ない最終製品に残存する材料

■ CFPRの新規用途開発

■ 低温ポリシリコン向けレジストの拡販

PDP材料の市場優位性確立

韓国、台湾市場の成長を視野に入れたマーケティング

【2002年PDP】

- ・薄型テレビとして認知度急上昇
- ↑↓
- ・期待に比べ市場拡大に遅れ

【2003年～PDP】

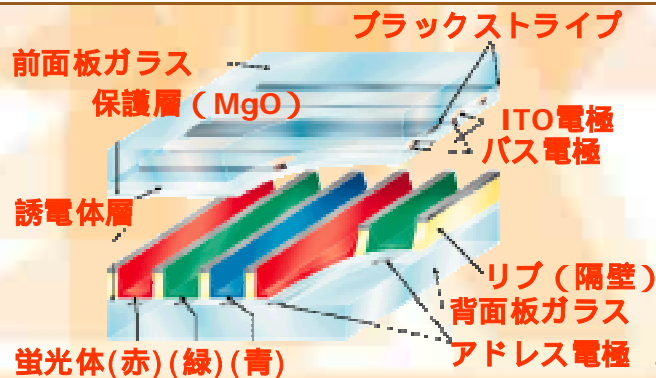
- ・コストダウン、低価格化による需要喚起
- ↓
- ・スループット向上、歩留まりアップ
 - ・材料価格の引き下げ

PDP用フォトレジスト

- ・リブ加工用ドライフィルムレジストの高耐プラスト化・高精細化
 - ・電極形成フォトレジストのドライフィルム化
- スループット向上、プロセス簡素化

誘電体シート

- ・感光性誘電体シートの拡販
- ・その他PDP材料の製品化

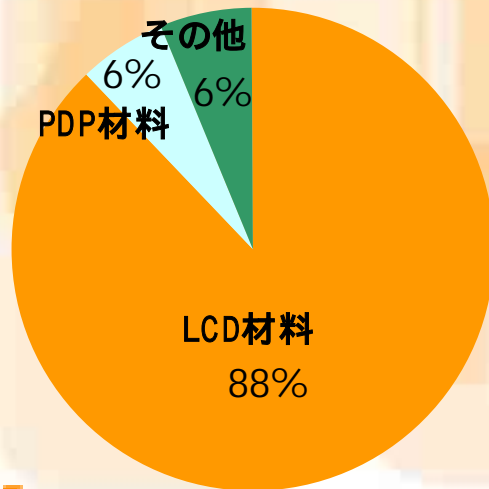


売上目標

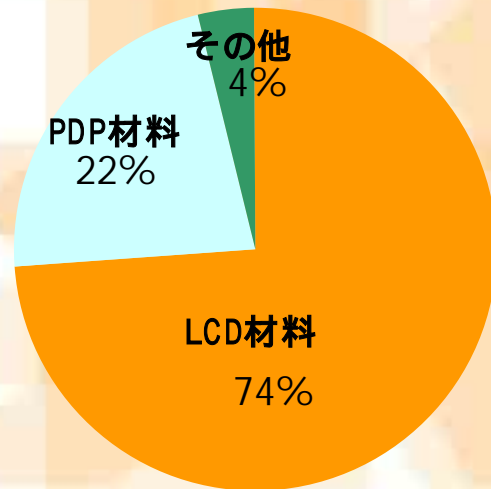
	2003/3	2006/3	(百万円)
売上高	13,099	19,100	増減
海外売上比率	37%	47%	+6,001
			+10%

【ディスプレイ材料セグメント別売上構成】

【2003/3 : 131億円】



【2006/3 : 191億円】



画像材料事業の活動方針

活動方針と売上目標

■ 印刷材料（感光性樹脂版）

- ◇ 内製化等による原価低減の推進
- ◇ フレキソ版新製品の開発・上市と欧州販売の強化

■ 回路基板材料

- ◇ 内製化等による原価低減
- ◇ ビルドアップ基板用高追従ドライフィルムレジストの開発・上市

■ レジスト材料

- ◇ IC実装技術の高度化・多様化に向けたパッケージ材料の拡充
- ◇ 北米市場、台湾市場に対するマーケティング強化
- ◇ 厚膜レジスト等の用途開発

	2003/3	2006/3	(百万円)
売上高	11,186	13,600	増減 +2,414
海外売上比率	48%	55%	+7%

装置事業の活動方針

活動方針と売上目標

受注活動の戦略的展開と品目別採算の改善

■LCD用スピレスコーターを主軸とした受注活動強化

- ◇ 第5世代向けに続き、第6世代向けの早期上市、第7世代向けの開発

■開発投資の効率的回収

■販売原価の管理徹底

- ◇ 協力会社との連携による柔軟な納期管理・工程管理の実施

■特殊用途向け装置の開発・上市

- ◇ 特殊用途材料の用途開拓・拡大のためのM&E推進
 - ✓ パッケージ用材料・SOG・Low-k材・MEMS材料

(百万円)

	2003/3		2006/3
売上高	9,564		14,800
海外売上比率	61%		78%

増減
+5,236
+17%

要 約

■ 事業領域

- 高度な微細加工技術を必要とする各分野の先端領域

■ 目標

- 「グローバル市場で勝ち残る企業」の実現

■ 戦略のコンセプト

- 差別化戦略の要としての微細加工技術の多角的展開の徹底
- 技術力を収益化するための海外展開の強化
- 強固な収益基盤構築の一環としてのコスト競争力の強化、ERP活用

■ 収益目標

- 海外売上比率の上昇及び先端材料の伸びに伴う売上の拡大
 - 海外売上比率は全社で+9%、各事業が+7~+17%を目標
- 過去最高益へのキャッチアップが視野に入る、利益の回復
 - 本計画では、過去最高益にキャッチアップするプロセス構築を重視
 - 先端材料強化のための設備投資、研究開発の戦略的实施

参考データ

■ セグメント別収益目標

(百万円)

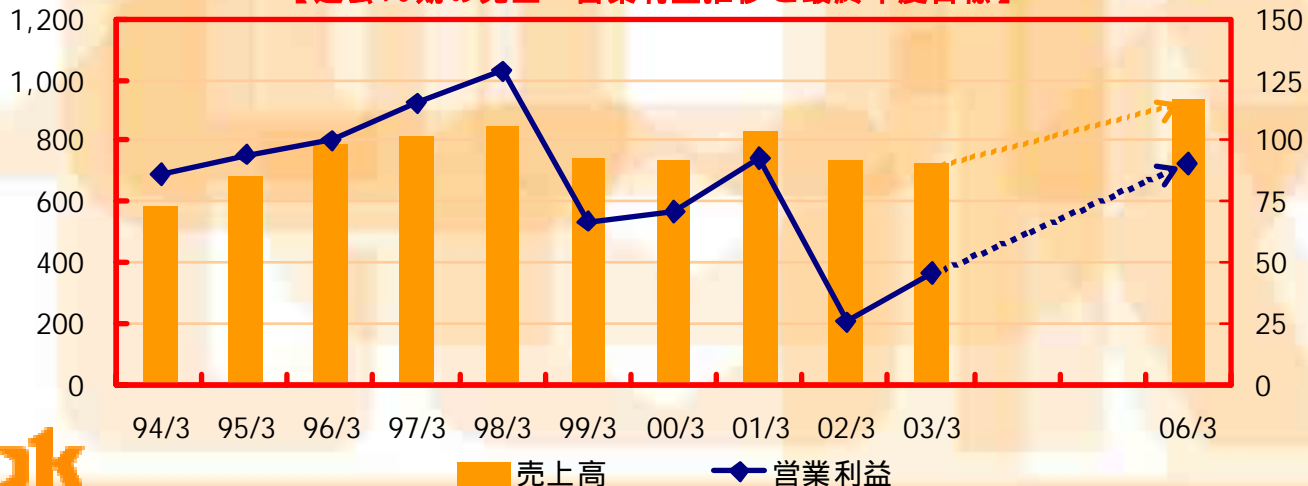
	材料事業		装置事業		連 結	
	2003/3	2006/3	2003/3	2006/3	2003/3	2006/3
売上高	62,721	79,000	9,564	14,800	72,286	93,800
	+16,279		+5,236		+21,514	
営業利益	8,597	12,400	208	1,500	4,563	9,100
	+3,803		+1,292		+4,537	

(注) 材料事業および装置事業の営業利益は、消去又は全社費用控除前の数値

売上高 (億円)

【過去10期の売上・営業利益推移と最終年度目標】

営業利益 (億円)



（ご注意）

本資料の業績予想は、現時点において見積もられた見通しであり、これまでに入手可能な情報から得られた判断に基づいております。したがって、実際の業績は、様々な要因やリスクによりこの業績予想とは大きく異なる結果となる可能性があり、いかなる確約や保証を行うものではありません。