

To Our Stakeholders — 社長メッセージ —



Challenge for the Future

“社会の期待に化学で応える”
マーケティングの強化により、
持続的な価値創造を牽引します。

代表取締役取締役社長

種市順昭



東京応化の価値創造

Our Value Creation

Our Focus

Our Foundation

Data Section

◆ お客様への全てのアウトプットで高付加価値を提供

私たちの生活に深く入り込み、無くてはならないものとなったスマートフォン。成熟期を迎え、今後の市場規模そのものへの成長期待は薄らいでいるのかも知れません。しかし、間もなく到来する5G・IoT時代においては、社会と個人をつなぐ最重要アイテムとして、新たなイノベーションの「ハブ」へと進化しようとしています。5G対応のスマートフォンは、過去のどの回線の携帯電話よりも速いペースで普及する、という予測もあります*。

2007年に米国で登場した代表的なスマートフォンのデータ容量は、この11年間で何倍になったかをご存じでしょうか。実に128倍です。これは、当社をはじめとするファインケミカルメーカーが、フォトレジスト等の材料を絶えず進化させながら世界の半導体メーカーに提供し、半導体の回路線幅を11年間で4分の1以下に小さくすることに貢献してきたことによるものです。「半導体の微細化」と呼ばれるこの進化は、スマートフォンだけでなく、あらゆるエレクトロニクス機器の高性能化や小型化を実現しています。また、「半導体の微細化」は、環境性能の向上や暮らしの安全・安心の確保など、社会の持続的な発展にも貢献し続けています。

フォトレジストだけでなく、東京応化は全ての製品・サービスにおいて、高い付加価値をお客様に提供しています。当社の製品はインプットとしてお客様の価値創造プロセスの起点となり、品質や歩留りといった「お客様のアウトプットの質」を大きく左右するという独特の影響を持ちます。つまり、東京応化のマテリアリティの1つである「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」とは、世界の最先端を走るお客様と並走しながら高付加価値なオーダーメイド品をご提供し、あらゆる産業の進化や技術イノベーションに貢献していくことを意味します。私は、これこそが東京応化の価値創造の本質であり、当社とお客様の共有価値を創造し、社会的課題を解決し、社会との共有価値を実現していくための原動力であると確信しています。

* 出典:IHS Markit

◆ お客様と社会の期待に「化学で応える」

世界のGDPに占める半導体産業の規模は0.5%程度*1ですが、最終製品や各産業への影響も含めると、その波及効果は数十倍にもなります。半導体が「産業のコメ」と呼ばれてから久しく経ちますが、人類社会の課題解決と持続的発展のために最も重要な産業の1つとして、今後も提供価値を拡大し続けていくことは間違いありません。これはすなわち、半導体の製造に欠かせないフォトレジストの世界トップシェアメーカー*2である当社の社会的責任と公共的使命もまた、重みを増していくことにほかなりません。

そのような東京応化の社長への就任を昨年打診された私は、しばらく回答を保留しました。なぜなら、私は直近14年間はフォトレジスト以外の新たな柱を構築するためのマーケティングに専念していたほか、最終年度を迎えてい

た「tok中期計画2018」において、新規事業開発の責任者として臨んでいた「事業ポートフォリオ改革」が遅れていたことが心残りであったためです。東京応化の社長として私でなければできないことは何なのかを自身に問いただすと同時に、東京応化の社会に

おける存在意義について、いま一度見つめ直す時間が必要でした。

数カ月悩む中で思い至ったのが、社名にある「応化」の2文字は、応用化学を意味するだけでなく、実は、「化学で応える」という当社の存在意義をもあらわすということです。お客様からのご期待や、その背景にある社会的課題に「化学で応える」プロセスは、まさに私が長年心血を注いできたマーケティングそのものであることに気が付いた瞬間、自らの使命を腹落ちさせることができました。私は、東京応化が約80年の歴史で培ってきた世界最高水準の技術力を今後も磨き続けるとともに、マーケティングのさらなる強化を推し進めることで、新たな価値創造を牽引してまいります。

*1 2017年実績(世界銀行データおよび世界半導体市場統計を基に当社算出)

*2 2017年の販売数量シェア(富士経済「2018 光機能材料・製品市場の全貌」を基に当社算出)

**世界最高水準の技術力を
今後も磨き続けるとともに、
マーケティングのさらなる
強化を推進**

◆ 2040年の「100年企業」の実現に向けて

マーケティングを強化したいと考えるもう1つの理由は、東京応化の持続的な価値創造力をより盤石なものにしたいという思いからです。

創業者・向井繁正が掲げた理念を脈々と受け継ぎながら、当社は、ニッチで技術転換スピードの速い市場に高付加価値品を開発・投入し続けるビジネスモデルによって持続的な成長を果たしてきました。このDNAのもと、顧客ニーズに寄り添いながら世界最高水準の高純度化技術、微細加工技術を進化させ続けていくという基本戦略は、今後も変わりません。

しかし、さらなる利益成長を実現したうえで2040年に「100年企業」となるには、既存事業で勝ち続けるのと同時に、それ以外の新たな収益の柱も構築していく必要があります。足元ではエレクトロニクス業界全体の技術転換スピードが速まり、開発難易度も年々上昇する傾向にあります。そうした中で勝ち続け、新たな収益の柱をも確立するには、お客様にお声掛けいただいてから開発をスタートするのは遅すぎるのです。マーケティングをこれまで以上に強化し、自らが仮説と検証を繰り返しながら能動的に市場に働きかけていく仕組みを、早期に構築していきたいと思います。



◆ 持続可能な地球のために、社会の期待に化学で応える

持続的な価値創造力をより盤石なものにするにあたり、創業以来の4つの経営理念である「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」「自由闊達」についても、愚直に実践し続けてまいります。

一方、足元における環境変化の激しさや、気候変動問題をはじめとする社会的課題の深刻化を踏まえ、4つの経営理念の実効性をさらに高めていくには、少し再解釈したうえで取り組む必要があると思に至りました。今後は、これらを「新技術にチャレンジし、技術を磨き、持続可能な地球のために、社会の期待に化学で応える」

と読み換えたうえで実践してまいります。

「社会の期待に化学で応える」は、前述の通り、マーケティングを強化し、より便利でより豊かな社会の実現を目指すものです。国内外の各地で顧客の声を傾聴し、密なやりとりの中で最先端の価値創造を継続できる当社の強みは今後も磨き続けながら、同時に、社会やマーケットを俯瞰できる思考も強化していきます。

「持続可能な地球のために」は、昨今の気候変動リスクの高まりに対し、東京応化が果たすべき役割が非常に多いことから新たに追加しました。例えば、ここ数年で激

**顧客との密なやりとりの中で
最先端の価値創造を継続できる強みは、今後も磨き続ける。**

的に増加したクラウド向けデータサーバーには低消費電力の最先端半導体が数多く使われていますが、半導体側で削減できた消費電力を上回るほどの電力が、コンピュータを冷やす空調に用いられるという矛盾が生じています。これは、消費

し切れなかった過剰なエネルギーが熱として放出されているためであり、今後の半導体とその材料の進化をもって必ず解決したい課題の1つです。

私は大学で化学を専攻したきっかけが環境問題への関心だったこともあり、環境関連ビジネスには、常日頃から強い関心をもっています。東京応化はこれまで「電子をコントロールする技術」に資する製品として、半導体の消費電力低減につながる先端フォトレジストや、パワー半導体向けのi線用フォトレジスト、パワーデバイス向けの3次元実装用装置やプラズマアッシング装置を提供してきましたが、今後は「熱や光をコントロールする技術」に資する材料開発も行うことで、新たな環境貢献製品の創出に努めます。既に「熱をコントロールする技術」では、高付加価値リチウムイオン電池等での使用を見据え、「高耐熱性」「高薬品耐性」「超低誘電率」の機能性フィルムの開発が進捗しています。「光をコントロールする技術」では、高い省電力効果を期待できる「高屈折率材料」の開拓へ向け、2018年4月に出資したPixelligent Technologies社(米国)との共同開発を進めています。

これら一連の取り組みに加え、今後は環境関連分野においてもマーケティングを強化することで、高付加価値な環境貢献製品のラインナップを拡充し、持続可能な地球のための価値創造に邁進する所存です。



tok 中期計画 2021



◆ 「tok 中期計画 2018」の総括

リーマンショック直後の2009年3月期に上場以来初の営業赤字を計上した当社は、事業構造改革によって翌2010年には営業黒字を確保したものの、しばみかけていた従業員の士気を鼓舞し、新たな成長ステージを目指すため、10年後の2020年をターゲットにした「ありがたい姿」(長期経営ビジョン)を策定しました。2020年の定量目標に掲げた「営業利益200億円」の達成のカギを握る3年間としてスタートした「tok 中期計画2018」では、積極的な戦略投資のもと、「事業ポートフォリオの変革」「顧客密着戦略の進化」「グローバルに対応できる人材開発の推進」「経営基盤強化」に取り組みました。

その結果、3D-NAND向けのKrF用フォトレジストや高密度実装材料、高純度化学薬品などでは狙い通りの結果が得られたものの、ArF用フォトレジストでの大手顧客による採用未達や生産計画の遅延、装置事業・新規事業における事業展開の遅れ等により、最終年度の営業利益目標150億円については未達となりました。特に、世界の半導体市場がかつてない規模へと拡大する中、微細化・高密度化・3次元化のいずれにおいても優位性をもつ当社にご注目いただいた多くの株主・投資家の皆様からのご期待に対し、過去最高益の更新をもってお応えすることができなかった点については忸怩たる思いがあります。未達要因となったArF用フォトレジストと装置事業、新規事業創出の遅れについては、新中期計画での巻き返しを図ってまいります。

一方、今後の持続的成長へ向けた「仕込み」については多くの成果がありました。半導体の微細化の最先端である7nm向けのEUV用フォトレジストの開発においては、オープンイノベーションの成果もあり良いポジションを確保できたほか、10nm向けの超高性能な洗浄液の開発に成功し、大型採用を勝ち取りました。このお客様とはさらなる微細化へ向けてより密着した開発体制を構築できるなど、顧客密着戦略も新たなステージへと進化しています。また、高密度実装材料については、スマー

トフォンの小型化・省電力化に貢献するファンアウト型ウエハレベルパッケージ向け材料や、高密度実装を可能にするMEMS材料が大きく伸び、売上高が6年前の約4倍に成長しました。約10年前の同事業の立ち上げに私も深く関わりましたが、開発部隊と二人三脚でマーケティング戦略を練り、足元ではなく次世代の高精細ポジ型フォトレジストの開発に特化したことが功を奏しました。これを当社の今後のマーケティング戦略のモデルケースの1つにするとともに、5G・IoT時代でさらに広がるニーズも着実に取り込んでまいります。

そして、「tok 中期計画2018」で実施したこれらの仕込みを、国内外で増強した研究開発・生産基盤のもとで

着実に刈り取りながら成長軌道に回帰し、お客様と社会の期待にしっかりと「化学で応える」ために策定したのが、2019年12月期よりスタートした「tok 中期計画2021」です。

**これまで実施してきた「仕込み」
を着実に刈り取りながら、
成長軌道へ回帰**

◆ 「tok 中期計画 2021」の基本方針・目標

「tok 中期計画2021」では、2020年の「ありがたい姿」として掲げてきた長期経営ビジョン『高付加価値製品による感動を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。』に継続して取り組み、『TOKグループがやるべきニッチな市場を開拓する。』を定性目標とします。

また、半導体産業は今後も長期的な拡大を期待でき、特に中国市場でのビジネスチャンスは当社も積極的に取り込む構えですが、足元では半導体が米中貿易摩擦の焦点の1つとなるなど不透明感も強いことから、定量目標はレンジをもって設定し、2021年12月期の営業利益目標を150～205億円とします。この目標のもと、「事業ポートフォリオ変革の強化」と「成長軌道への回帰」に注力することで2年目での過去最高益更新を目指すとともに、2020年の定量目標として掲げてきた「営業利益200億円」については、1年遅れにはなりますが、着実な達成を目指してまいります。

5G・IoT & Innovationを成長ドライバーに

事業ポートフォリオの変革を強化するための成長ドライバーとして、間もなく始まろうとしている5G・IoT社会におけるビジネスチャンスを最大限に捉えてまいります。5Gによる世界経済への貢献は2034年までに合計2.2兆ドル、GDP成長の5.3%を占めると予測されており*、その大部分に半導体が関与する見込みです。

スマートフォンやタブレット端末だけでなく、自動車、家電、産業機器などあらゆるモノが回線につながり、各種センサーで集められた情報がデジタル処理され、全てのデバイスで高速なデータ処理を必要とする5G・IoT社会においては、半導体においても、これまで以上の能力拡大が求められ続けるはず。また、「高速・大容量」「低遅延」「多数同時接続」といった特長を活かし、遠隔操作によって医療・建設・物流現場の人手不足を解決するなど、5G・IoTの普及によって様々な社会的課題の解決が可能となります。

当社グループは、半導体の前工程(微細化)と後工程(パッケージ、3次元化等)で長年蓄積してきた技術力と、世界の最先端を走るお客様との密接な信頼関係をベースに以下の事業戦略に注力し、「tok中期計画2021」における定量目標の達成と、多くの社会的課題の解決への貢献を目指してまいります。

* 出典:GSMA Intelligence 'The Mobile Economy 2019'

ArF/EUV用フォトレジスト

各種モバイル端末やHPC*、ゲーム機、5G基地局等での使用が想定されている10nm台半導体向けのArF用フォトレジストについては、既に採用が決まっている米国、韓国での売上増加や、中国での販売拡大を計画しています。台湾で量産が始まりつつある7nm半導体向けのEUV用フォトレジストについても、着実な売上拡大を図っていきます。

* High Performance Computing:スーパーコンピュータなどの高性能コンピュータにより、膨大な数の計算や処理を行うこと

KrF/i線用フォトレジスト

データサーバーや各種モバイル端末、車載デバイス、5G基地局等での使用が想定されている3D-NAND向けのKrF用フォトレジストについては、日本やアジアにおける3D-NANDの多層化や生産増加といったチャンスを着実に捉えていきます。i線用フォトレジストについては、半導体デバイスの高度化に伴い新たなニーズが出現していることから、研究開発によってさらなる付加価値を創造していきます。

高純度化学薬品

ArF用フォトレジストと同様に10nm台半導体向けの採用が決まっている洗浄液や高付加価値シンナーの売上増加を北米や台湾で計画しているほか、中国での高純度化学薬品の拡販にも取り組みます。

高密度実装材料

各種モバイル端末やHPC等での使用が想定される半導体デバイス向けの高密度実装材料のうち、パッケージ材料については、既存顧客におけるシェアを維持するとともに、OSAT*メーカーへの販売拡大や先端プロセスでの採用獲得に注力します。MEMS材料については、高周波デバイス向けの販売拡大や顧客基盤の拡充により、売上拡大を図ります。

* Outsource Assembly and Test:半導体ファウンドリのうち、後工程のみを行う業態

装置事業

半導体の3次元化、高集積化技術の本命として最も期待されている分野であるTSV*装置を主力製品としてきた当セグメントは、TSV市場の立ち上がりの遅れ等から業績の調整局面が続いており、投資家・アナリストの方々

から「材料事業セグメントに統合、または撤退を視野に入れてはどうか。」といった厳しいご意見をいただくこともあります。

しかし、当社の装置事業は大手装置メーカーと異なるニッチな領域に特化し、半導体材料への深い知見を

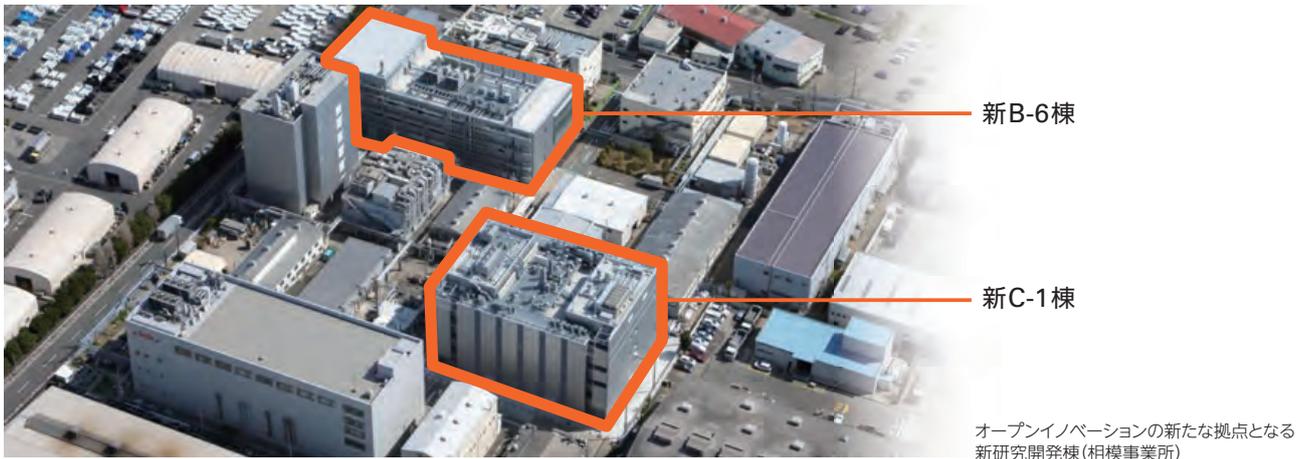
基に材料の特性を最大限に引き出すための「プロセス」をご提案するM&E (Materials & Equipment) 戦略に主眼を置いているほか、足元では、パワーデバイス向けに当社のプラズマアッシング装置やTSV装置が用いられるなど、当社の強みや社会的課題を背景に成長するチャンスはまだあることを確信しています。また、顧客の個々のプロセスに「一点もの」を提供するが故の高コスト構造については、関連子会社の吸収合併や原価低減等の効率化策を進めております。

* Through Silicon Via:シリコン貫通電極

**「tok中期計画2021」における
定量目標の達成と、
多くの社会的課題の解決への
貢献を目指す。**



材料と装置によるM&E (Materials & Equipment)戦略



◆ 新規事業

事業ポートフォリオ変革の強化において重要な役割を果たす新規事業開発については、「機能性フィルム」「光学部材」「ライフサイエンス関連材料」の3分野にリソースを集中投下します。

当社がかつて手掛けていたドライフィルムフォトレジストの技術を多孔質ポリイミドに応用した「機能性フィルム」は、高い耐熱性や安全性が求められる特殊用途向けリチウムイオン電池用セパレーターとしても採用が始まっており、さらなる拡販と用途開発に注力します。

光をコントロールする機能や感光性を付与する「光学部材」については、フォトレジストの生産ノウハウ等を活かし、ナノインプリント材料や高屈折率材料等を開発していきます。

「ライフサイエンス関連材料」については、フォトレジストの技術を活かしたバイオチップの採用がDNAシーケンサー*向けに始まっており、欧州等での拡販に注力していきます。

* DNAシーケンサー: DNAの塩基配列を迅速に解読することで、医療・創薬の発展への貢献が見込まれる

◆ 投資計画

以上の事業戦略を滞りなく実行するとともに、次期中期計画以降も見据えた超長期的視点からの投資も抜かりなく進めるため、3年間で合計310億円の設備投資を実施する計画です。

海外では米国、韓国、台湾において生産設備を増強し、前中期計画の研究開発の成果を刈り取ると同時に、さらなる仕込みも進めてまいります。

国内では根幹技術の研究開発拠点である相模事業所への投資を継続し、次世代微細化製品の開発向けのスーパークリーンルームや、多くのステークホルダーとともに新たな価値創造を行うオープンインベーション施設の建設を進めており、本年9月に竣工予定です。

◆ 持続的価値創造へ向けた全社戦略

ここまでお伝えしてきた一連の事業戦略や投資計画は、現時点で想定可能な範囲で策定したものであり、実際は、まだ誰にも予測できていない、想像を遥かに超える技術革新が、これまでにないスピードで求められると考えています。

そこで、当社グループが今後も激しい変化へ迅速に対応し、持続的な価値創造を実現していくために、以下の4つの全社戦略と、バランスシートマネジメントの強化に取り組みます。

足元のニーズを着実に取り込む「事業戦略」と、持続的な価値創造に向けた「全社戦略」の両輪を回していく。

◆ 全社戦略①

顧客の声を的確に捉え、迅速に応え、顧客とのパイプを、より太く、より強いものとする一顧客満足に徹したサポート体制ならびに研究開発に迅速かつ着実に取り組む

半導体先端分野をリードする米国、韓国、台湾のそれぞれに顧客密着拠点を設け、開発・製造・営業を三位一体で現地展開する「顧客密着戦略」を本格化してから約5年が経過しました。先端品を中心とする多くの製品を現地顧客に採用いただき、「顧客密着戦略」は当たり前ものとして、当社グループの全ての現場と従業員に浸透したと考えています。しかしその一方で、先端分野における開発難易度は年々上昇しており、海外現地拠点のリソースだけでなく、これまで以上に、「東京応化グループ」の総合力を問われる案件も増えてきました。

そこで、世界のどの拠点においても最高の付加価値を迅速に現地のお客様に提供することで、顧客とのパイプをより太く、より強いものとしていきます。

● 全社戦略②

マーケティングを強化し、顧客の価値創造プロセスへの理解を深め、新たな価値創造に結び付ける一徹的なマーケティングにより、顧客の新たな価値創造につながるソリューションを見極め、集中的かつ積極的に対応する

前述の通り、お客様の声を傾聴し、密なやり取りを繰り返しながら高付加価値なオーダーメイド品を開発する力は、創業以来受け継がれてきた当社の強みです。私自身、入社時から「とにかくお客さんのところに足を運べ」と上司に教えられ、face to faceのコミュニケーションの大切さを徹底的に叩き込まれました。のちにこれを台湾と米国でも愚直に実践した結果、米国の大手顧客から最高位のサプライヤー賞をいただいたこともあります。このような当社の顧客対応力は今後も維持する一方、お客様の価値創造プロセスについて能動的に仮説と検証を行い、お客様も気づいていない課題に対しても当社の技術を提供することで、持続的な価値創造力を高めていきます。

近年受賞したサプライヤー賞

● Intel Corporation

「Preferred Quality Supplier Award」
(2018年、2016年)



● Texas Instruments Inc.

「Supplier Excellence Award」(2018年)

● Taiwan Semiconductor Manufacturing Company Limited

「2017 Excellent Performance in Lithography Material」(2017年)
「IMQR Award」(2016年)

● 全社戦略③

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

顧客との密なコミュニケーションをDNAの1つとして継承してきた当社は、お客様から教えられることで成長してきました。現在、半導体関連事業においては、海外顧客からの売上高が8割弱を占めており、若手従業員の育成策の強化が急務となっています。そのため、座学だけでなく実践レベルの教育をメインとした育成システムを「tok 中期計画2021」の1年目に構築し、2年目から実施する予定です。

また、海外現地従業員の教育システムも拡充していきます。台湾、米国で各6年間、半導体用フォトレジスト事業に携わり、海外顧客の事業哲学に直に触れ、現地従業員のマネジメントにも携わった経験は私の貴重な財産です。この経験も踏まえ、海外現地拠点における人的資源の強化も図ります。

● 全社戦略④

tok 経営基盤を強化する

海外売上高が約8割を占める当社グループの全ての活動において、潜在リスクの顕在化を防ぎ、顕在リスクの影響を最小化するために前中期計画で取り組んできたGMS(グループマネジメントシステム)について、当中期計画でもさらなる高度化を図ります。コーポレート・ガバナンスに

ついては、昨年12月の指名報酬諮問委員会の設置、本年1月の代表取締役会長の就任、同4月のコーポレートガバナンスガイドラインの策定等によって強化を進めており、新たな体制のもと、さらなる実効性を追求していきます。経営資源のより効率的

な活用については、下記の通り、バランスシートマネジメントへの注力を継続することで実現してまいります。

● バランスシートマネジメントの強化

前中期計画から注力してきたバランスシートマネジメントについては今後も強化を図り、事業環境の変化に即応しながら、「投資」「キャッシュリザーブ」「株主還元」の「ベストバランス」を追求し続けていきます。

「キャッシュリザーブ」については、開発期間が超長期になったとしても挑戦を続け、他社とは一線を画す技術を開発し続けるための資金を確保すると同時に、ROEの向上へ向けて、ROICやIRR等をモニタリング指標としながら資産効率も追求していきます。また、前述の通り海外拠点の研究開発機能や生産能力の拡充を今後も継続する一方、大規模災害など不測の事態に際しても迅速に復旧・再建するための「リスク対応資金」を確保し、フォトレジストの世界トップシェア企業としての供給者責任も、万全の体制で果たしてまいります。

● 株主還元／配当方針を刷新

株主の皆様への還元／配当方針については、前述の通り「キャッシュリザーブ」の考え方を従来よりも明確に設定したことから、このたび、より安定的かつ継続的な利益還元を行う方針へと刷新しました。

2018年12月期の期末配当よりDOE3.5%を目処とする配当政策を開始し、同期の1株当たり年間配当は前期比32円増配の96円としたほか、2019年12月期の年間配当は、さらに24円増配の120円とする予定です。

また、株主還元策としての自社株式の取得については、これまでと同様に弾力的に対処してまいります。

社会とのさらなる共有価値の創造へ向けて

◆ 経営理念「社会への貢献」を 実践し続けてきた歴史

前述の通り、社長就任を打診されてからの数カ月間、私は、東京応化の社会における存在意義について考え抜くなかで、当社のこれまでの歴史における社会との関わりを、もう一度つぶさに振り返ってみました。

「社会への貢献」を創業当初からの経営理念の1つとして掲げてきた当社には、様々な局面でこれを実践してきたエピソードに事欠きません。例えば、創業者の向井繁正が足かけ6年の苦労の末に1934年に開発した「高純度水酸化カリウム」は、炭坑用ヘルメットに装着する「キャップライト」向け蓄電池に欠かせない材料として広く普及し、昭和初期の大きな社会的課題の1つとなっていた炭坑夫の安全確保の一端を担いました。

また、1955年に当社が初めて国産化に成功した高純度ケイ酸カリウム「オーカシール」は、白黒テレビ用ブラウン管のコストダウンを実現することで一般家庭へのテレビ普及に大きく貢献し、戦後間もない日本国民の生活に新たな娯楽をもたらし、情報化社会の礎を築きました。

私が1986年に東京応化に入社してから実際に経験した中においても、液晶ディスプレイ製造装置の一つとして当社が2003年に開発した「スピンレス[®]コーター」は、製造に必要なフォトレジストの使用量を従来の約3分の1に低減する装置として、フォトレジストの出荷量が減ることを承知のうえで、地球環境への負荷低減とお客様のコストダウンを優先した製品です。

そして、これらディスプレイ分野における社会貢献以上に大きな社会的価値を、半導体の微細化による省電力化への貢献や、パワーデバイス向けのフォトレジストや装置の提供によって実現してきたのは、既にご紹介してきた通りです。

◆ 企業価値向上に向けたマテリアリティを策定

当社のこれら一連の事業を通じた社会への貢献をいま一度たな卸しし、100年企業の実現へ向けた成長戦略や、第2・第3の収益の柱の構築へ向けた新規事業開発とより有機的に結びつけるための第一歩として、このたび、企業価値向上に向けた重要課題（マテリアリティ）を策定しました。「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」「環境保全」「化学物質の管理」「人財施策の強化」「労働安全衛生・保安防災」「コーポレート・ガバナンスの充実」を当社グループのマテリアリティとして位置付け、それぞれに関連するSDGsの目標達成への貢献も目指すことで、持続的な企業価値向上と、社会との共有価値の創造に邁進してまいります。

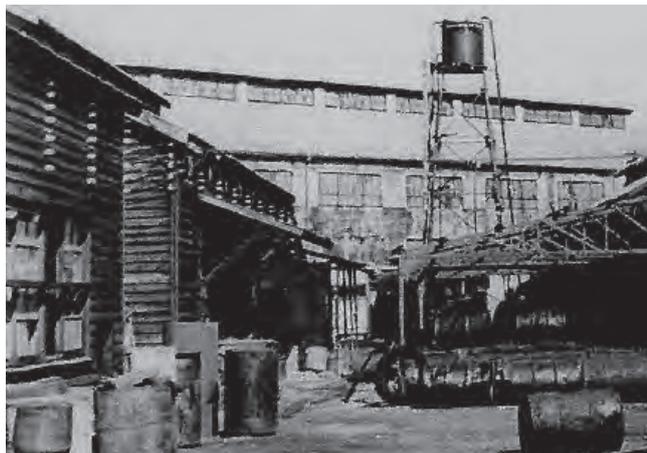
◆ 「2030年ビジョン」の策定に向けて

2010年に策定した2020年の「ありたい姿」についても、最終年度まで残り1年半となりました。長期経営ビジョン『高付加価値製品による感動を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。』については今後も掲げ続けるとともに、新たな定量目標を含む「2030年ビジョン」の全体像の策定を、本年度よりスタートしました。

現在、2030年に当社グループの経営を牽引するであろう上級部長クラスと共に、今後10年で想定される事業環境や経営資源の変化をシミュレーションし、バックキャストを前提に、2030年に目指す事業ポートフォリオと定量目標、重点

施策の策定を進めています。当中期計画期間中のしかるべきタイミングにて、ステークホルダーの皆様と共有させていただく所存です。これからも、東京応化の価値創造にぜひご期待ください。

新たな長期経営ビジョンを、 バックキャスト思考で 策定中



1940年代の当社川崎工場

