

# 営業統括責任者メッセージ

お客様や社会の期待に“応えたい”という想いを原動力に、営業・マーケティングを進化させていきます。

取締役 執行役員 営業本部長

山田 敬一



## メガトレンド

### ■ 新たな社会インフラとなる5G通信

5G通信の「高速・大容量」「低遅延」「多数同時接続」という特長は、スマートフォン等のモバイル端末だけでなく、あらゆるモノをインターネットに接続するIoTを大きく進展させる見込みです。特に、4Gの10分の1といわれる「低遅延」や、4Gの10倍の端末が同時接続できる「多数同時接続」という特長は、自動運転や遠隔医療の安全性を担保するとともに、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、様々な社会的課題の解決を期待できます。また、多くのセンサーを通じて蓄積されたビッグデータが、エネルギーを効率良く消費するスマートシティや、渋滞・事故の少ない高度道路交通システム(ITS)の実現につながるなど、5Gは、新たな社会インフラとして、重要な役割を果たしていく見込みです。

経営理念の1つに「社会への貢献」を掲げ、マテリアリティとして「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」に取り組む当社は、今後も世界最高水準の微細加工技術と高純度化技術を磨き続けながら、社会インフラとしての5G通信の発展に、顧客とともに貢献してまいります。

## リスクと機会

### ■ 多くの事業機会を着実に取り込む

5G向け半導体デバイス市場において、当社は多くのビジネス機会を見込んでいます。まずは、足元で始まっている通信インフラの整備過程において、基地局向けの高付加価値材料を提供していきます。5G回線は4Gよりも直線性が強く波長が短いことから、膨大な数の基地局が必要とされています。基地局には多くの半導体が使用されており、3D-NANDや10nm～5nm半導体向けの先端フォトレジストや洗浄液を提供することで、着実な収益拡大を図ります。また、大量に用いられるセンサー向けのKrF用フォトレジストやi線用フォトレジストに加え、センサーから発信され

た大量の情報を高速処理するHPC (High Performance Computing) 向けの各種フォトレジストの需要も、着実に取り込んでいきます。

### ■ 5Gを巡る米国・中国の動向を注視

一方、足元では5Gを巡る米国と中国の争いが激化しており、世界の半導体業界や半導体材料業界、半導体製造装置業界など、5Gに関わるサプライチェーン全体が米国・中国の両陣営によって分断され、5Gの普及・進展や市場の拡大が遅れるリスクも想定する必要があります。そうした潜在リスクに対し、当社グループは、日本・米国・中国・韓国・台湾の5地域での事業展開によるリスク分散と、「tok中期計画2015」以来注力してきた事業ポートフォリオの変革をさらに加速することで、顕在化した場合のリスクの影響を最小限に抑えていく方針です。

## 5G・IoT市場におけるマーケティング戦略

### ■ 現時点で見えていない「未知の領域」が鍵を握る

前述した基地局やHPCでの需要拡大は現時点で見えている範囲のものであり、実際は、5Gで広がる新たな世界を実現するための、想像を遥かに超える技術革新が求められる見込みです。そのような「未知の領域」を如何に探り当て、事業機会にしていくかが5G・IoT市場における営業・マーケティングの肝となることから、「tok中期計画2021」では、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」のもと、5G・IoT市場における「未知の領域」を捉えるための営業・マーケティングの強化に注力していきます。

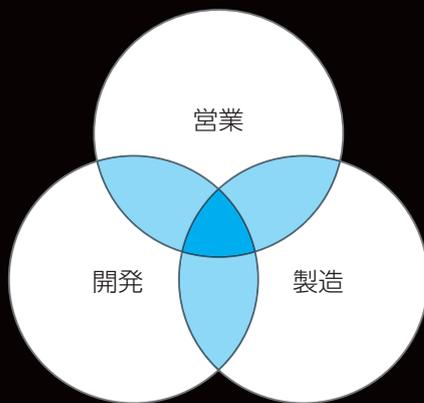
具体的には、受信速度だけでなく発信速度も上昇する5G通信における「未知の領域」の1つとして、情報を発信する側のセンサーデバイス向け材料に大きな商機があると見えています。そこで本年4月、これまでIoTセンサー向けフォトレジストの営業・マーケティングを担ってきた「市場開発部」と、パネル製造向け材料の営業・マーケティングを担っ

てきた「パネル材料営業部」を統合し、「イメージングマテリアル営業部」を創設しました。これにより、当社のセンサー分野とディスプレイ分野のリソースを融合し、5G・IoTで大きな拡大が期待できるセンサーデバイス市場での成長を図っていきます。

### ■ 営業・開発・製造の三位一体によるマーケティング戦略

営業・マーケティングの強化のもう1つのポイントは、「tok中期計画2015」以来注力してきた「顧客密着戦略」を進化させていくことにあります。「営業」「開発」「製造」の三位一体による「顧客密着戦略」は、過去2回の中計で重点的に強化した結果、創業以来の「自由闊達」と同等に揺るぎない新たなDNAとして、当社の各現場へ浸透しています。そこで「tok中期計画2021」では、これまでの「顧客密着戦略」を、「営業・開発・製造の三位一体によるマーケティング戦略」へと進化させていきます。具体的には、営業部門のみが単独でマーケティング活動をするのではなく、営業・開発・製造のそれぞれが常に新たな技術トレンドを踏まえ、従来と異なる方法を考案し続けるとともに、新たなビジネスモデルやコスト低減策等を一体となって生み出し続けることで、新たなニッチトップ製品の創出に注力していきます。

#### 営業・開発・製造の三位一体によるマーケティング戦略



■ 原動力: お客様や社会の期待に“応えたい”という想い

### 営業・マーケティングで発揮していく強み

#### ■ お客様や社会の期待に“応えたい”という想いが原動力

創業以来、お客様との密なやり取りのもとで価値を創造してきた当社には、お客様のご要望、および各時代の1歩先を行く技術ニーズに対して“応えたい”という想いが、企業文化として脈々と受け継がれており、営業・マーケティングにおける原動力となっています。例えば、足元においてシェアを伸ばしている3D-NAND向けのKrF用フォトレ

ジストは、微細化の最先端材料としての役割は終え、マーケットが成熟しかけた時期に3D-NAND特有の階段構造を形成する「厚膜形成用」という新たな需要が生まれ、お客様のご要望に“応えたい”という想いのもとで開発した製品です。また、お客様から高くご評価いただいているIoTセンサー向けフォトレジストは、市場の成長ポテンシャルが不明瞭な時期にいただいたお客様からのご要望に対し“応えたい”という一心で開発した結果、一定のマーケットシェアを得るに至った製品です。

非感光材料においても、BtoBの特殊用途向けリチウムイオン電池向け等で採用が始まっている「機能性フィルム」は、高い耐熱性等を実現するために非常に多くの工程を要しますが、リチウムイオン電池の発火リスクを抑える部材に対する社会の期待に“応えたい”という想いのもと、敢えて苦勞の多い道を選んだ結果、社会の役に立つ、高付加価値を実現したものです。

当社は今後も、お客様や社会の期待に“応えたい”という想いを原動力に、営業・マーケティングを進化させていきます。

#### ■ 海外現地の人財とも“応えたい”想いを共有

1980年代より海外現地法人の展開をスタートした当社は、現地顧客とのかかわりだけでなく、各拠点で営業・マーケティングを担う現地人財とのかかわりも深めてまいりました。現地社会に溶け込み、現地の文化に合わせた事業運営を行いつつ、お客様や社会の期待に“応えたい”という想いを原動力とする当社らしい営業・マーケティングに注力してきた結果、現地人財もこの理念を深く理解・実践し、当社グループの新たな強みとして価値を創造しています。

新たな強み: 海外現地人財による価値創造力

