

営業統括責任者メッセージ

短期・中長期・超長期の リスクと機会を見据え、 さらなる顧客満足と営業力の 強化に注力します。

常務執行役員 営業本部長 土井 宏介



メガトレンド

●「アフターコロナ」を見据えたDXの加速が 半導体市場を下支えしている

2019年の世界の半導体市場は米中貿易摩擦の影響等から4年ぶりに縮小に転じ、前年比12.0%減の412,307百万米ドルとなりました。また、2020年の半導体市場は、新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に依然として先行きが不透明であるほか、米中貿易摩擦のさらなる激化が予想されるものの、感染対策として世界各国で導入が進んだ在宅勤務や巣ごもり需要の増加など、人々の行動様式や社会のあり方の変容に伴うDXが半導体市場を下支えし、前年比3.3%のプラス成長となることが予想されています*。

* 出典：世界半導体市場統計（2020年6月9日）

リスクと機会

●短期・中長期・超長期のリスクと機会を見据え 長期持続的成長への布石を打つ

マテリアリティの1つとして「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」を掲げ、その主な取り組みとして「顧客満足のさらなる向上」に取り組む当社グループは、短期および中長期的には、前述のDXと同期して加速する見込みである5G・IoT市場の拡大を成長機会として取り込んでいきます。半導体の前工程では微細化の先端材料であるEUV・ArF・KrF用フォトレジストや高純度化学薬品、後工程では先端パッケージプロセスや高周波デバイス向けの高密度実装材料を開発・提供することで、コロナ禍の克服や「アフターコロナ」を見据えた社会の再構築に貢献しながら、「tok中期計画2021」の目標達成に邁進します。特に足元においては、当社の海外顧

客密着拠点にお客様が直接来訪し一緒に開発活動を行うケースや、当社のエンジニアがお客様の製造ラインに入り工程のスムーズな立ち上げをサポートする「インラインサポート」の事例が増えており、2013年から本格化してきた当社の「顧客密着戦略」は、顧客との密接な協働と対話に基づく「顧客参加型モデル」に進化しつつあると認識しています。

一方、中長期的には、CPUやGPUといった汎用プロセッサだけでなく、ディープラーニングに特化したTPU*¹や省エネ性能に優れたMRAM*²など、半導体の新たな領域の発展も予想されています。当社は、それらにおいても強みを確立していくべく、開発・製造と密接に連携しながら営業・マーケティングに注力していきます。

また、さらにその先を見据えた超長期的視点においては、足元でも新聞報道等が増え始めている量子コンピュータの時代が到来した場合、従来の半導体とは全く異なる世界へのパラダイム転換により、当社が積み上げてきた材料技術が通用しなくなるリスクがあります。当社は量子コンピュータの時代における成長機会の確保へ向けた準備を進めると同時に、新規事業領域における新たな収益の柱を少しでも多く確立することで、長期持続的成長への道筋をつくっていきます。

私は、当社グループの価値創造の現場を幅広く経験する中で培ってきた知見を活かし、短期・中長期・超長期のリスクと機会を見据えながら、足元の収益拡大のみならず、長期持続的成長への取り組みにも注力します。

*¹ TPU (Tensor Processing Unit) : 特定用途向け集積回路(ASIC)の1つとして、機械学習等に特化した半導体デバイス
*² MRAM (Magnetoresistive Random Access Memory) : 磁気トンネル接合を構成要素とする不揮発性メモリ

さらなる顧客満足度向上と営業力の強化に向けて

●中長期視点からの営業・マーケティング強化策

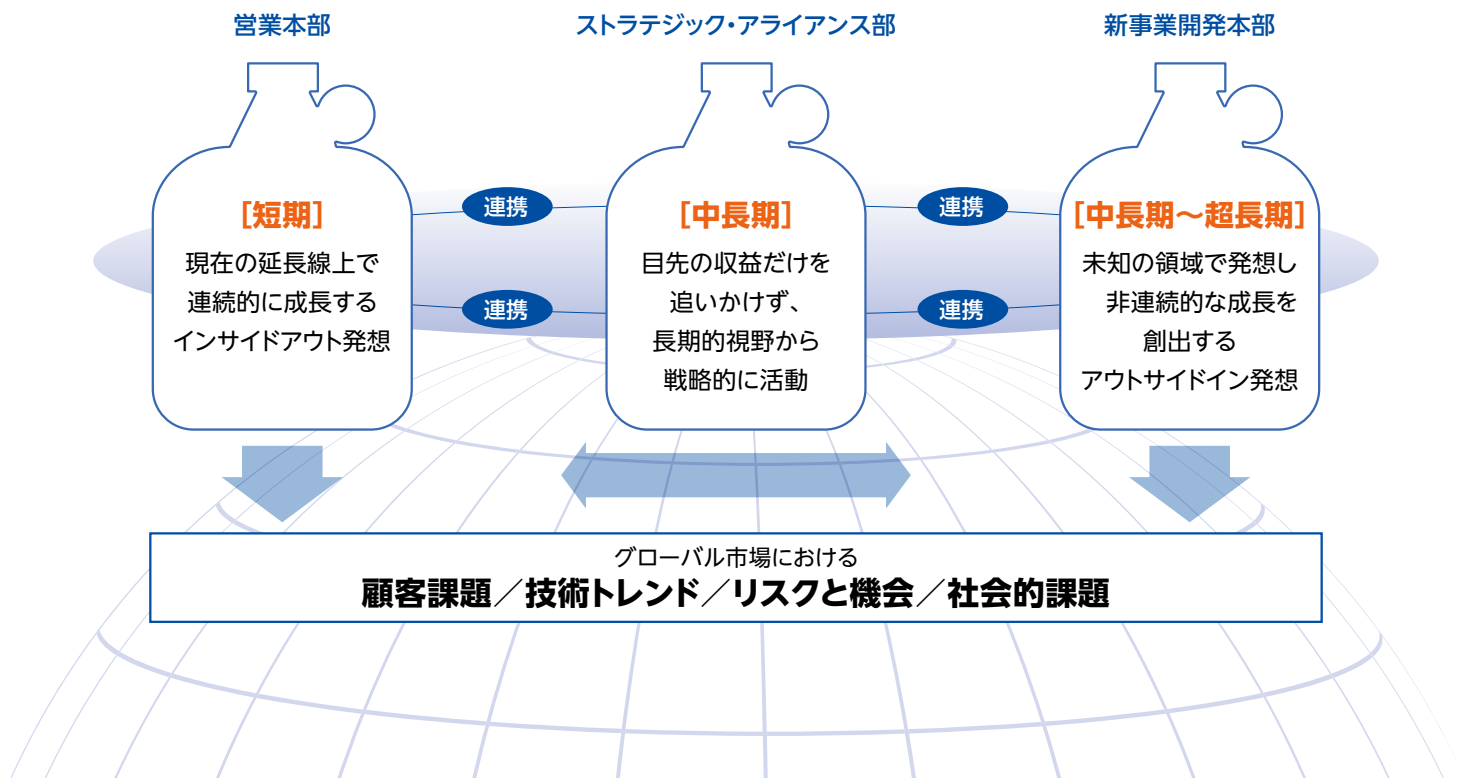
「tok中期計画2021」の2年目である2020年12月期は、全社戦略②「マーケティングを強化し、顧客の価値創造プロセスへの理解を深め、新たな価値創造に結び付ける一徹的なマーケティングにより、顧客の新たな価値創造につながるソリューションを見極め、集中的かつ積極的に対応する」の本格化に取り組むことで、最先端半導体向け材料の高純度化を突き詰めるための施策や、ArF用フォトレジストのシェア拡大に向けた活動をさらに加速させています（→P40-43「事業セグメント別概況」ご参照）。

一方、長期持続的な成長への道筋を確かなものにするための重点施策の1つとして、「営業本部」「戦略的・アライアンス部」「新事業開発本部」の連携を深め、「既知領域」「未知領域」の2つのアプローチを掛け合わせる取り組みも始めています。

具体的には、営業本部は、足元での業界の技術動向、潜在的な顧客ニーズなど「既知領域」における改良・改善による成長を中心に取り組み、顧客満足度の向上および収益拡大に注力しています。また、本年1月に社長直轄組織として設立した戦略的・アライアンス部は、足元の収益のみを迫わず戦略的な営業・マーケティングを展開すると同時に、戦略を仮説検証する技術営業として機能し、「森を見ながら木を育てるマーケティング」を実践しています。そして、新事業開発本部では、社会的課題や市場の変化を踏まえた「未知の領域」において、当社の事業ポートフォリオ変革に資する新たな収益の柱の構築に取り組んでいます。

これら3組織の連携を深めることで、グループ全体のマーケティング力の強化を図り、持続的成長を確固たるものとしていきます。

2020年1月からの営業・マーケティング体制のイメージ



開発統括責任者メッセージ

技術シーズのさらなる拡充と、 長期視点での開発人材の育成に 注力しています。

取締役 専務執行役員 開発本部長 佐藤 晴俊



メガトレンド

●電子デバイスの小型化と新たな開発ニーズの高まり

コロナ禍をきっかけとするDXの加速を背景に5G・IoT市場が徐々に拡大しつつあり、そこで用いられる各種電子デバイスについては、高性能化と同時に、小型化が求められる傾向にあります。

例えば、従来のスマートフォンに比べ大容量の大型バッテリーを要する5G対応スマートフォンにおいては、他の電子部品を小型化する必要があることから、半導体デバイスのさらなる微細化が追求されています。また、同じく5G対応スマートフォン等に用いられるSAWフィルター、BAWフィルターについても微細加工技術によって小型化するニーズが高まっているほか、その他の半導体デバイスにおいても、パッケージを小型化するための積層技術や封止技術のさらなる進化が求められるなど、半導体の前工程・後工程の双方における幅広い分野で、新たな技術開発ニーズが高まっています。

リスクと機会

●世界最高水準の微細加工技術を進化させ続ける ことで成長機会を最大化

マテリアリティの1つとして「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」を掲げ、その主な取り組みとして「イノベーションと社会的課題の解決への貢献」に注力する当社は、コアコンピタンスの1つとして長年培ってきた「世界最高水準の微細加工技術」をさらに磨きながら電子デバイスの小型化ニーズを取り込み、「tok中期計画2021」における最大の成長機会の1つとしていきます。

また、後工程においても、ブルーオーシャン戦略のもとで培ってきたパッケージ材料技術やインラインサポートのノウハウを進化させ続けることで、5G・IoT向け材料

における高シェアを獲得し、5Gによる様々な社会的課題の解決に貢献していきます。→P 32-33「特集」ご参照

●新たなコンセプトや技術シーズを取り入れ続ける ことで競争力を高め、研究開発リスクを低減

技術転換スピードが速く、競争が激しい最先端の半導体および電子部品分野においては、たとえ高いシェアを有していても、新たなコンセプトの導入が滞れば即座に陳腐化リスクが高まり、競争力の低下につながります。当社は半導体の微細化の最先端を担うEUV用フォトリジストについて、回路線幅7nm向けおよび5nm向けで世界トップシェアを有していますが、現在注力している3nm向けの開発においては、国内外の大学や研究機関等とのオープンイノベーションによって新たなコンセプトを導入し、7nm向け、5nm向けとは大きく異なる素材設計を進めています。

加えて、半導体・電子部品向け材料の開発においては、将来どの分野の市場が立ち上がってもスピーディに対応できるよう、常日頃より幅広い技術シーズを獲得する必要があります。創業以来、汎用品等による規模の拡大を問わずニッチな高付加価値分野に特化することで成長してきた当社は、オープンイノベーションを活用しながら幅広い技術シーズを獲得し、市場の立ち上がりとともに自社リソースを本格投入する手法をとることで、研究開発リスクを低減しています。

今後も最先端分野で持続的成長を実現するために

●「なぜ」を徹底的に考える独自のPDCAを構築

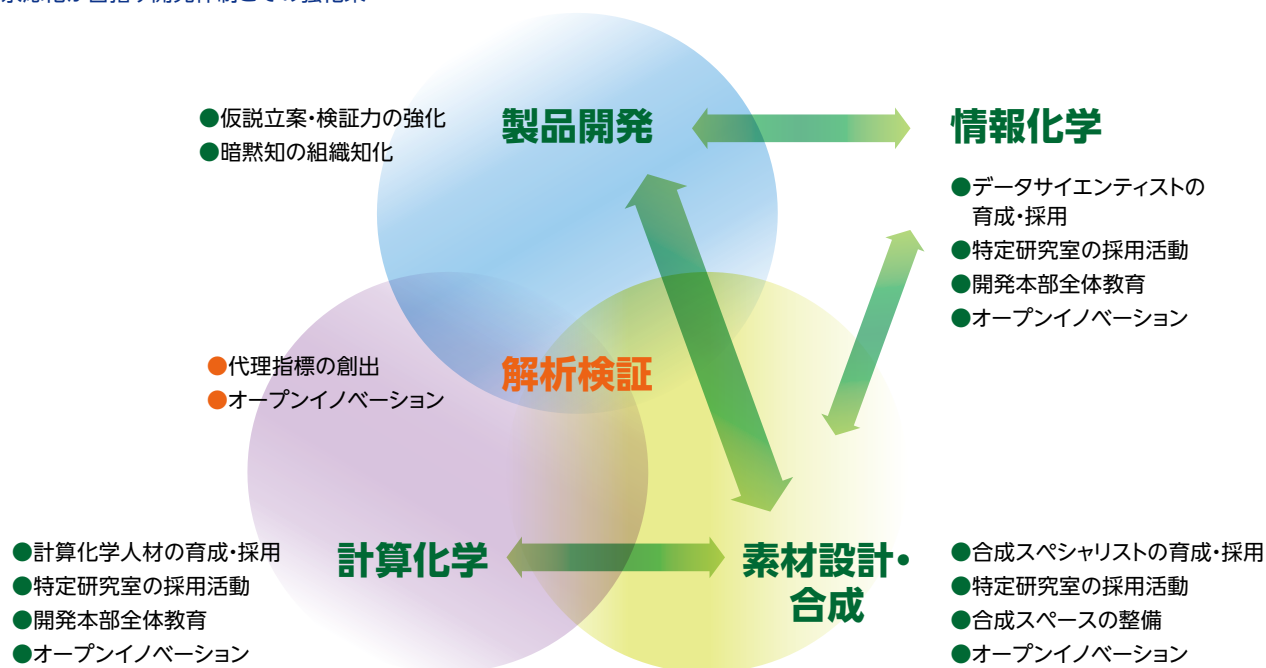
本年10月に設立80周年を迎える当社は、経営理念「技術のたゆまざる研鑽」を愚直に実践することで積み重ねてきた技術やノウハウ、お客様との信頼関係を、今後の成長の源泉としていきます。2018年4月より注力し

ているマテリアルズ・インフォマティクス(MI)の取り組みでは、こうした技術やノウハウを「見える化」し、データとして開発部門全体で共有できる体制の構築を進めており、ビッグデータをAIで分析しながら素材開発に活用することで、新素材の探索・検証の効率化に取り組んでいます。

一方、開発アプローチについては、「素材設計・合成」や製品開発で「試行錯誤」を積み重ねる中で体得した「パターン」や「フォーミュラ」をそのまま次世代に継承すると、後継人材が「試行錯誤」を省略し、「素材設計・合成」や製品開発の本質を理解せぬまま開発するリスクがあります。技術シーズを拡充するには、やはり絶えず素材

に立ち戻り、合成のメカニズムの本質を掘り下げる必要があることから、「tok中期計画2021」の全社戦略③では、「自ら調べ、自ら判断し、自ら行動できる人材を強化する」を掲げ、素材設計・合成や製品開発の「何が良かったか」「何が悪かったか」ではなく、「なぜ良いのか」「なぜ悪いのか」を自ら考える思考の定着に注力しています。開発本部では2019年12月期より、このコンセプトに「計算化学」「情報化学」を追加した下図のような取り組みに注力し、「仮説立案・仮説検証・考察・改善」からなるPDCAを回すことで、最先端分野における持続的成長力の強化を図っています。

東京応化が目指す開発体制とその強化策



● 開発人材の「評価」「報奨」に長期視点を導入

「仮説立案・仮説検証・考察・改善」からなるPDCAを担う開発人材については、当社が「ロングランの研究開発型企業」であることを踏まえ、足元だけでなく将来に向けた取り組みも評価対象とすることで、開発人材を長期的視点のもとで育成する仕組みを構築しています。

加えて、ロングランの研究開発によって上市した製品による収益を開発の基礎段階で携わった開発者にも分配する「実績報奨制度」を運用することで、開発人材のモチベーションの向上につなげています。(→詳細はP26「社長メッセージ」ご参照)。

● 2020年12月期は「知識生産性の向上」「労働生産性の向上」に注力

前述の一連の開発体制や評価、報奨制度のもと、2020年12月期は、「知識生産性の向上」「労働生産性の向上」に注力しています。「知識生産性の向上」においては、MIや計算化学の本格的な活用を進めるほか、「労働生産性の向上」においては、限られた人的資本で最大限の開発実績をあげることを目指します。

環境統括責任者メッセージ

最先端の“モノづくり”の根幹を 環境・労働安全衛生活動で 支えています。

取締役 執行役員 材料事業本部長 村上 裕一



フィロソフィー／基本方針

環境・労働安全衛生活動を企業価値向上につなげる

フォトレジストなど半導体最先端分野向けのファインケミカル品を主力とする当社は、“モノづくり”における基本方針として、「安全で働きやすい職場環境の整備」や、「お客様が求める品質の安定供給」を、国内外の全ての現場において徹底しています。そのため、従業員の安全を第一に考え、たうえで、「工場を止めてはならない」「お客様のラインを止めてはならない」を揺るぎない不文律とし、今後も「環境方針」や「労働安全衛生方針」に基づく活動を適切に進化させることで、操業停止リスクや環境リスクを最小化していきます。これにより、短期および中長期的な成長阻害要因を軽減し、資本コストを低下させることで、企業価値向上につなげてまいります。

メガトレンド

法規制の厳格化／顧客要求の高水準化

「気候変動問題の深刻化」というメガトレンドを背景に、国内外での環境・安全関連法令や化学物質管理にまつわる規制が年々厳しくなっています。EUのREACH規則^{*1}をはじめとする各種規制において使用禁止／規制物質が増え続ける傾向にあるほか、EHS（環境・労働安全衛生）にまつわる顧客対応においても、RBA^{*2}行動規範への準拠を必要とする案件が増えています。こうした法規制を遵守し、顧客要求に添えていくことの重要性を当社グループの全ての人材が当事者意識を持って理解しており、いずれについても積極的に対応してまいります。

^{*1} 生産者責任と予防原則の徹底を目的に、化学物質の登録、評価および認可を1つの統合したシステムで管理するEUの規制

^{*2} Responsible Business Alliance: 責任ある企業同盟 (旧EICC)

リスクと機会

ファインケミカル品における環境リスクをさらに低減

当社の代表的製品であるフォトレジストの成分の約9割

環境方針

世界に信頼される企業グループを目指し、社会への貢献を果たすことは、経営の最重要テーマであることを踏まえ、製品の開発から調達・生産・販売・廃棄に至るすべての過程において環境へ与える影響を自覚し、法令や社内規程・社会規範などを遵守することはもとより事業活動に伴う環境負荷を低減し、環境保全および汚染の防止活動と生産活動を両立させる。環境エネルギー分野の事業展開を急ぎ、地球規模のエネルギー創造に貢献する。

1. 化学物質の安全と環境に配慮した取扱と管理の強化
2. 資源の効率的活用、再利用、再資源化活動の推進
3. 省エネ・温暖化防止活動の推進
4. 汚染の予防

労働安全衛生方針

東京応化グループは、働く人の安全と健康の確保は事業活動を行う企業の社会的責任と認識し、安全で働きやすい職場環境を実現するとともに、事故・災害・疾病の防止に向けて、不断の努力を行います。

1. 各地域における労働安全衛生関係諸法令を順守します。
2. グループ各組織において、労働安全衛生活動の推進を可能とするための組織体制を整備し、役割、責任、権限を明確にします。
3. 労働安全衛生に関わるリスクに対し、危険性、有毒性の事前評価を行い、リスクの低減を図ります。
4. 働く人との忌憚ない協議の下、安全と健康の確保に努めます。
5. 全ての働く人に対し、労働安全衛生確保に必要なかつ十分な教育・訓練を実施します。
6. 定期的な監査を実施し、労働安全衛生マネジメントシステムの継続的な改善を図ります。
7. 本方針の実行にあたっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

各国・地域の環境・安全関連法令等強化の動き

- 日本 ・ 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律(化審法)の改正(2017年6月)
- 米国 ・ TSCA(Toxic Substances Control Act: 有害物質規制法)の改正(2016年6月)
- 欧州 ・ 欧州化学物質庁(ECHA)による高懸念化学物質リスト
- 韓国 ・ 化学物質管理法の改正(2019年1月改正案公告)
・ 産業安全保健法の改正(2019年1月)
- 台湾 ・ 新規化学物質および既存化学物質資料登録法の改正(2019年3月)
・ 毒性化学物質管理法の改正(2019年1月)

は、より安全性に配慮した溶剤であり、残り1割のポリマーや光酸発生剤は、半導体メーカーにおいて無害化处理されます。そのため、当社のファインケミカル品の環境リスクは、大手化学メーカーがナフサ等を主原料に生産する汎用ケミカル品よりも、相対的に低いと認識しております。一方、環境・安全関連法令や化学物質管理規制の強化

によって「1割部分(ポリマーや光酸発生剤)」においても使用禁止/規制物質が増え続けていることから、当社は、長年培ってきた化学物質への知見を活かしながら代替物質による開発を進め、事業機会を維持・拡大していきます。難分解性や生体への蓄積性、毒性のある物質についてはEHS部と開発本部の連携によって候補物質から確実に外しており、PFOS*¹は全廃済み、PFOA*²については、2021年までに全廃できる見込みです。

*¹ Perfluorooctane Sulfonate: パルフルオロオクタンスルホン酸

*² Perfluorooctanoic Acid: パルフルオロオクタン酸

東京応化のフォトレジストの原料構成イメージ



気候変動リスクの直接的影響への対応

気候変動リスクの拡大が当社グループへの直接的影響として顕在化し始めており、2019年は、研究開発の中核拠点である相模事業所が台風19号による浸水リスクに晒されたことから、現在、洪水対策を含むBCPの強化に注力しています(→P85ご参照)。また、半導体の微細化の進展に伴い先端フォトレジストや原材料のより厳格な低温管理が必要となっていることから、冷蔵設備の増強等を進めると同時に、地球温暖化への配慮も行うことで、事業機会のさらなる拡大に注力しています。(→P61「TCFDに沿った情報開示へ向けた取り組み」ご参照)

「tok中期計画2021」における重点施策

老朽設備のリニューアルにより環境価値も向上

近年の設備投資における目玉として実施してきた相模事業所の新研究開発棟の建設は、次世代技術の中核拠点の確立のみを目的としたものではなく、老朽設備のリニューアルによる環境リスク低減も重要な目的の一つとしています。法定基準内ではあったものの事業所内に存在していた土壌汚染を除去したほか、単位面積あたりのエネルギー消費量やCO₂排出量は、従来に比べ大幅に改善しています。2020年12月期は、大量産拠点である郡山工場の老朽化対策等も進め、グループ

全体の環境対応力を強化していきます。

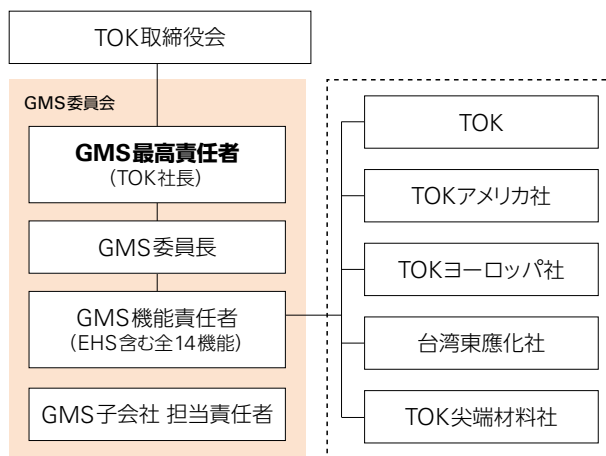
グループ全体でEHS組織の強化に注力

化学薬品の一貫した管理と環境負荷の低減、従業員の労働安全衛生を重要な経営課題として認識する当社は、レスポンシブル・ケア活動*に注力しているほか、国内外の顕在化リスクの影響を最小化し、潜在リスクの顕在化を予防するためのGMS(グループマネジメントシステム)を運用しています。国内拠点については体制強化が一巡したことから、「tok中期計画2021」では、海外現地法人を含む全拠点での盤石なリスクマネジメントの浸透を目指し、海外各拠点における化学物質・環境リスクマネジメントを「人材」「組織」の両面から強化していきます。なお、これらの取り組みが評価され、環境省主催の「環境 人づくり企業大賞2019」において奨励賞を受賞しました。

2019年12月期は、韓国の顧客密着拠点(TOK尖端材料社)にEHSの専門組織を立ち上げ、EHS専任従業員によるワークフローの定着や規程の整備を進めたほか、2020年12月期は、台湾におけるEHS組織体制の強化に向け、GMSやEHS部による支援に注力しています。

* 化学物質を扱うそれぞれの企業が化学物質の開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至る全ての過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保し、活動の成果を公表し社会との対話・コミュニケーションを行う活動(一般社団法人 日本化学工業協会が定義)

東京応化グループのレスポンシブル・ケア活動体制



2020年は台湾におけるEHSの組織体制の強化に注力

海外顧客密着拠点におけるEHS専任組織設置状況

- 米国 (TOKアメリカ社)
2014年 EHS専任組織を設置
- 韓国 (TOK尖端材料社)
2019年 EHS専任組織を設置
- 台湾 (台湾東應化社)
EHS専任組織の設置を視野に、組織体制の強化とGMS、EHS部(日本)による支援を継続

「環境 人づくり企業大賞2019」奨励賞を受賞

<https://www.tok.co.jp/news/2020/200519>



ダイバーシティの進展をEHS活動に活かす

EHSのグローバル展開とスピード対応に 外国籍従業員が貢献

環境・労働安全衛生のグローバル展開を進めるにあたっては、現地外国籍従業員との十分なコミュニケーションのもと、国によって異なる「安全」の概念を統一していく必要がありますが、EHS部内で外国籍従業員を増やすなど、ダイバーシティを推し進めたことがこの点において大きな成果を生んでいます。また、こうしたダイバーシティの進展は、アジア圏を中心に海外現地の法令改正スピードがますます速まる中、法令読解や現地政府機関との折衝、化学物質の登録・申請業務等のスピードアップにも寄与しています。

知的資本「ノウホワイ(know-why)」を担うシニア人材

当社の製造現場で数十年にわたり環境管理や労働安全のエキスパートとして活躍し、新旧の製造設備の長所と短所に精通したシニア人材は、「ノウハウ」だけでなく、「ノウホワイ(know-why:なぜそれが起きるのかを即座に指摘できる知的資本)」の宝庫として、当社の持続的価値創造力を支える貴重な経営資源となっています。足元ではISO45001の取得に向けたリスク評価や各種ガイドラインの策定において、重要な役割を果たしました。

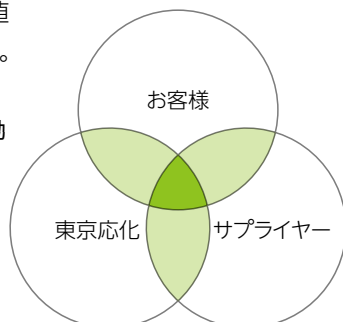
サプライヤーエンゲージメントの強化

RBA行動規範への準拠の一環として取り組む

当社は、「環境負荷のさらなる低減」と「製品の高付加価値化」を、お客様、東京応化、サプライヤーとの3者共通目的として共有し、これを「EHS」「品質」の両面から実現していくための連鎖活動に取り組んでいます。「EHS」においては、RBA行動規範への準拠に向けた活動として、サプライヤーによるRBA行動規範準拠状況の把握や、それに基づくリスク評価等を進めています。「品質」においては、原料組成段階におけるサプライヤーとの擦り合わせや目指す品質基準の共有を徹底するとともに、主要サプライヤーとの定期的な意見交換や監査も実施し、お客様および社会への確かな環境価値の提供を担保しています。

お客様、東京応化、
サプライヤーによる連鎖活動

■ 共通目的:環境負荷の
さらなる低減と
製品の高付加価値化



第三者視点の導入と「コミュニティ」等への参画

さらなる安全確保へ向け第三者視点を積極的に導入

当社グループの環境・労働安全衛生活動をより適切で実効性の高いものとするべく、第三者視点を積極的に取り入れています。2019年12月期はHAZOP*の専門団体に当社工場を審査いただき、安全性のさらなる向上へ向けた貴重な指摘をいただきました。

* Hazard and Operability Study:化学プラント等の安全確保へ向けたリスク分析手法の1つ

「コミュニティ」等への参画でベストプラクティスを追求

海外では、米国のSIA*のコンソーシアムに参画し、化学物質が人体に与える影響に関する最新情報を取得しているほか、国内では、日本化学工業協会が定期的で開催する「レスポンシブル・ケア委員会」や「SDGs部会」に参画し、EHSやSDGsの取り組みの最新事例に触れ、当社の活動の強化に役立てています。

* Semiconductor Industry Association:米国半導体工業会

長期環境目標を策定

次なる10年へ向けた新たな取り組みを開始

2020年をターゲットに策定した各種環境目標への取り組みも本年度で終了することから、次なる10年へ向けた新たな長期環境目標を策定しました。エネルギー使用量、水消費量、産業廃棄物排出量について、2030年まで年率1%での削減を目指してまいります。この新たな環境目標を含むSDGsやCSRへの取り組みを体系的に強化するためのプロジェクトを本年スタートしたほか、TCFD*に沿った情報開示に向けたリスク・機会分析を実施し(→P61ご参照)、様々な環境指標への取り組みも順次強化していく構えです。そして、今後も最先端分野でファインケミカル品を開発し続けていく当社に最も相応しいアレンジとKPI設定を行いながら、社内外のステークホルダーとの共生のもと、目標達成に邁進する所存です。これからも、東京応化グループの環境価値創造に是非ご期待ください。

* Task Force on Climate-related Financial Disclosures:気候関連財務情報開示タスクフォース



TCFDに沿った情報開示へ向けた取り組み

マテリアリティ「環境保全」において気候変動問題への対応に取り組んでいる当社は、本年、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に沿った情報開示を今後本格化していくための準備として、気候変動問題が当社の事業におよぼすリスクと機会の分析を行いました。

気候変動問題が東京応化の事業におよぼすリスクと機会



新たな環境貢献製品・サービスの開発

マテリアリティ「環境保全」において環境貢献製品の開発・製造に注力している当社は、新たな取り組みとして、エネルギー循環型システム「ケミカルループ」の開発に注力しています。

エネルギー循環型システム「ケミカルループ」の開発

当社では、製造工程で生じる有機溶剤廃液を一部リサイクルのうえ樹脂残渣を燃焼・無害化して排出していますが、その過程で生じるSOx/NOxを低減し、CO₂を回収することで域外に出さないようにするシステム「ケミカルループ」の開発に注力しています。現在、SOx/NOxの低減やCO₂の回収について大学等研究機関と共同研究を進めているほか、今後は、当システムと連携した再エネルギー化やCO₂転換（CO₂を他の化学物質に作り変えて無害化すること）等にも取り組んでいきます。



最先端の価値創造を支えるEHS（環境・労働安全衛生）の長期持続的発展に向けて

半導体の最先端分野をはじめとする当社の価値創造の根幹を支えるべく培ってきたEHS（環境・労働安全衛生）のノウハウやノウハウについて、今後も着実に継承していくための仕組みづくりに注力しています。バブル崩壊やリーマンショック後の採用減等によって中堅層の人材が不足していることから、ノウハウ、ノウハウの見える化やシステム化を進めるとともに、社内外のステークホルダーとの関わりを深める「共生」や、人材施策のコンセプトである「幸福度」の考え方をEHSにも取り込むことで、次世代への継承を確かなものにしていきます。



EHS部長 加藤 公敏



総務・人事統括責任者メッセージ

2040年の「100年企業」の実現に向けて、個々人に寄り添った人材施策の強化を進めています。

取締役 常務執行役員 総務本部長 水木 國雄



メガトレンド

グローバル競争の拡大

世界的なデータ経済の進展に伴う「データ主権の争い」が5Gの立ち上がりを背景にさらに加速・拡大しつつあり、データ経済を支えるハードウェア産業に色濃く影響し始めています。中でも、「国力」を左右するエッセンシャル・ビジネスの1つである半導体産業には多くの資本が優先的に投入されており、人的資本についても、最先端半導体の開発・製造を担う高度人材を奪い合う「人材獲得のグローバル競争」が激化し始めています。このトレンドは、当社を含む半導体材料分野にも波及しつつあるほか、日本においては、国内労働人口の減少に伴う人材採用難というリスクへも対応し続ける必要があります。

そこで「tok中期計画2021」では、「人材施策の強化」を最も重要な経営課題の1つとして位置づけており、新たな人事制度を2021年からスタートする予定です。

リスクと機会

「タフアサインメント」の偏在をグループ全体の成長機会に転換

かつて日本が担っていた半導体産業の先導役が米国・韓国・台湾等の海外にシフトして以来、最先端を走るお客様と直接やり取りすることで人材が鍛えられる「タフアサインメント」の大部分が海外へ移っています。これに伴い連結売上高の「約8割が海外、残りの2割が国内」となる一方、連結従業員数の「2割が海外、8割が国内」という「ねじれ」への対応が必要になっています。そこで、成長機会を求める多くの国内従業員に海外赴任の機会を提供し、それらの人材が現地顧客のシビアな要求に応えながら期待を上回る成長を続けています。また、こうした海外顧客密着拠点は、現地従業員にとっても、顧客対応を国内従業員と

人財活用方針

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



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

ともに経験することで、当社が長年培ってきた企業文化やノウハウを身につけることができる大切な場となっています。今後も継続して国内人材が様々な国で業務を行い鍛錬する機会を増やすとともに、海外の有望人材を日本を含む各国・地域の拠点に配置することで、「タフアサインメントの偏在」というリスクを、東京応化グループ全体の成長機会に転換していきます。

海外現地法人展開の歩み

- 米国 1987年 OHKA AMERICA, INC. (現TOKアメリカ社)を設立
- 欧州 1987年 OHKA (UK) LTD. (現TOKヨーロッパ社)を設立
- 台湾 1998年 台湾東應化社を設立
2014年 同 銅鑼工場を新設
2016年 同 銅鑼第二工場を新設
- 中国 2004年 長春應化(常熟)社を設立
- 韓国 2012年 TOK尖端材料社を設立

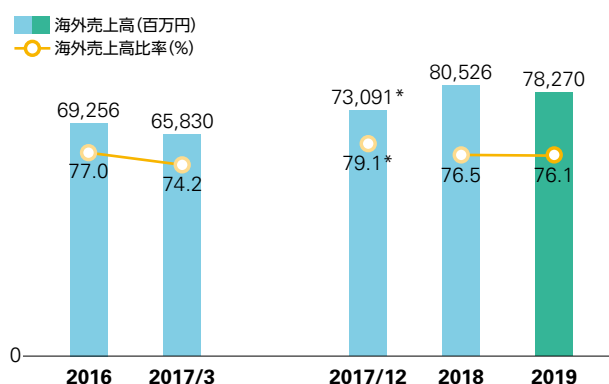


国籍にとらわれず、クロスボーダーで人材を採用・育成

最先端分野の開発を担う高度人材については、日本の労働市場だけでなくグローバルでの採用を拡大しつつあり、海外で採用した外国籍従業員を、日本の先端プロジェクトに投入する事例が増え始めています。

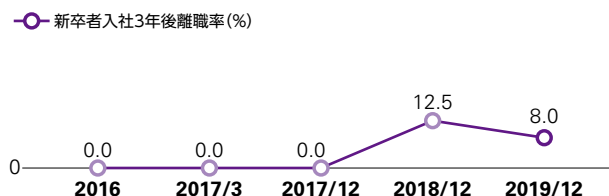
また、海外現地外国籍従業員の育成にあたっては、現地の顧客密着拠点で世界最高水準の微細加工技術や高純度化技術を深く知り、最先端分野での知見を磨く成長機会を提供する一方、当社に根付く「東京応化らしさ」を共有してもらおうべく、日本における研修を実施しています。

海外売上高／海外売上高比率の推移



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

新卒者入社3年後離職率の推移



「tok中期計画2021」における重点施策

新人事制度の方向性

「tok中期計画2021」では、全社戦略の1つとして「自ら調べ、自ら判断し、自ら行動できる人材を強化する」を掲げています。2018年に立ち上げた「人事制度改革プロジェクト」で骨子作りを進め、人事部がこれを受けて、新人事制度の詳細設定に注力しています。

2021年から導入予定の新人事制度においては、2040年の「100年企業」の実現に向けた人材基盤を強化すべく、従業員が自らの成長と業績への貢献を実感しやすい仕組みの構築を図っています。2019年に実施した従業員エンゲージメント調査の結果*も踏まえながら、「メリハリ」「公平・公正」「多様性」をコンセプトとし、

中長期的な会社と人材の成長を促進します。この方針のもと、中計1年目の2019年12月期は、「等級制度」「報酬制度」「評価制度」など人事制度の骨格を構築しました。

そのコアとなる「等級制度」においては、能力を重視したこれまでの仕組みから、それぞれのコース・等級・職種に求められる役割・責任を明確にし、その達成度に応じた処遇・報酬が得られる「役割等級制度」に移行します。また、多様な職務コースを設定すべく、専門職制度の拡充や、管理職登用基準の見直しを行いました。加えて、その道を究めた人材を役員級として処遇するエグゼクティブフェロー制度を2019年に導入しており、個々の専門性を活かした処遇にも重点を置いています。

* 従業員エンゲージメント調査(2019年実施)の結果

回答率 **96%**

調査概要
個人の成長や組織力の強化、業績向上意欲などの「貢献意欲(エンゲージメント)」に焦点を当てた調査を実施

調査結果の概要
評価が高かった3カテゴリー：
「成長の機会」「報酬・福利厚生」「リソース」
評価が低かった3カテゴリー：
「戦略・方向性」「業績管理」「協力体制」

役割等級制度のポイント(2021年導入予定)

体系／制度

- **コース・等級体系**
 - ・管理職、一般職ともに役割等級制度へ移行
 - ・等級、職種別の期待役割を明確化し、浸透させるために等級定義を一新
 - ・管理職登用基準の見直しを実施
- **報酬制度**
 - ・「役割等級制度」に移行
- **評価・昇降格制度**
 - ・日常業務評価を「行動評価」に変更。新等級の定義を「行動評価」の項目・基準として設定
 - ・管理職に降格制度を導入
- **教育制度**
 - ・管理職層の階層別教育制度を新設
 - ・各階層別教育の充実を図る

中計2年目となる2020年12月期においては、人材の育成手法の改革や、個々の力を最大限に発揮できるようにするための「働き方改革」など、「ソフト」面の改革に注力し、新制度に反映していきます。

研修体制の強化

新人事制度の導入に先立ち、各種研修体制の強化も進めています。2019年12月期は特に「階層別研修プログラム」の強化を図ったほか、今後はコーチング研修や、現場でのさらなる実効性強化へ向けた研修も拡充していきます。

階層別研修プログラム／2019年12月期の取り組み

プログラム／成果と課題

■ 新入社員研修プログラム

成果：「タフアサインメント」「グローバル」「現場」を意識した研修を実施。最終発表は従来のグループから個人に変更し、新入社員と経営陣の対話を強化
課題：技術者向け現場研修の充実／個々の能力や将来の配属先を踏まえた現場研修

■ 主任向けプログラム

成果：「リーダーシップ」「論理的思考力」「コミュニケーション」を中心とする研修を実施
課題：現場での実効性のさらなる強化へ向けた係長研修の拡充

■ 準管理職者向けプログラム

成果：「論理的思考」「課題解決」など管理職として必要な研修を実施
課題：「部下の育成」「面談能力」の強化へ向けた研修内容の調整

■ 初級管理職向けプログラム

成果：「問題解決」「マネジメント」をテーマとする研修とアセスメントを実施
課題：「部下の育成」の強化へ向けたティーチング、コーチング研修等

「女性活躍の推進」「外国籍採用」「キャリア採用」の進化

足元のメガトレンドやリスクと機会を踏まえ、引き続き「ダイバーシティ&インクルージョン*」の方針を堅持し、積極的な「女性活躍の推進」「外国籍採用」「キャリア採用」を継続します。

女性活躍の推進については、2019年12月期は女性従業員比率、女性管理職比率がともに上昇しました。また、女性従業員のライフステージに合わせた働き方を探るため「女性管理職交流会」を実施し、女性社外取締役も参加しながら、育児・介護・外国籍部下の活用など多岐にわたる議論を実施しました。加えて、育児のためのフレックス制度（チャイルドケアタイム）については適用対象を1年延

長し小学校4年生までとするなど、子育て支援策も強化しました。今後は、「次世代育成推進法」および「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき、「女性が活躍できる職場であることについての積極的な広報活動」「自社の育児休業制度等の従業員への周知徹底とその利用促進／仕事と家庭の両立支援」「社内システムの活用による長時間労働を抑制するための仕組みの構築」等に注力していきます。

外国籍採用については、国籍や部署を問わずグローバル人材の活用をさらに推進すべく、インターンシップ等を実施するなど、グローバル化を加速していきます。

* インクルージョン：多様な人材の能力や意見が活用されている状態

女性従業員の参画に関する指標^{*1}

	2016	2017/3	2017	2018	2019/12
新規採用における女性比率 (%)	40.0	45.8	29.2	43.3	39.4
全従業員における女性比率 (%)	10.6	11.4	11.7	12.3	13.0
男女間の平均勤続年数の差 (年)	8.0	8.7	8.9	9.2	9.3
管理職における女性比率 (%)	1.1	1.5	2.0	2.4	3.3
取締役会における女性比率 (%)	8.3	8.3	8.3	8.3	7.7 ^{*2}

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

*2 取締役会における女性比率は2020年時点。前年比低下要因は、独立取締役が1名増員したことによるものです。

外国籍従業員数

	2016	2017/3	2017	2018	2019/12
外国籍従業員（単体）（人）	6	11	11	11	16
外国籍従業員（連結）（人）	301	312	323	378	412
外国籍従業員比率（連結） (%)	19.2	19.5	20.0	22.6	23.9

育児関連制度利用者数

	2016	2017/3	2017	2018	2019/12
育児休業制度（人）	13	4	4	12	16
育児短時間勤務（人）	4	2	2	6	13
チャイルドケアタイム（人）	11	12	12	13	16

現場の個々人の「幸福度」を上げていく取り組みに注力しています

2021年から導入予定の新人事制度の根底には、人材の「幸福度」の追求があります。当社でも、個々の人材が自らの仕事に対し、どの程度やりがいや喜びを感じているかに重点を置き、客観的指標だけでなく、アンケートや面接によって本人の「主観的指標」を共有・考慮しながら、人材の幸福度を測っています。2019年に実施した従業員エンゲージメント調査の結果は非常に示唆に富むものであり、新人事制度の内容に色濃く反映されています。処遇の改善策の内容については策定の目処がついたことから、これからは、各現場の人材と認識を共有するための「見える化」なども強化しながら、個々人の課題に応じた人材育成や、適切な人員配置に向けた取り組みを進めています。



人事部長 鮫澤 素子

人材の健康と安全の確保に向けて

健康経営

従業員の疾病の予防・発見に努め、健康の保持・増進に向けたPDCAサイクルを着実に回す「データヘルス計画」を、当社健康保険組合との協働のもと2015年より実践しています。2017年からはインフルエンザ集団予防接種費用の全額補助など様々な保険施策を実施し、早期発見・早期治療によって疾病の重症化防止に努めています。また、2018年には健康ポータルサイト「My Health WEB」を立ち上げ、利便性や健康への知識・意識向上へ向けた情報提供を開始したほか、同サイトを活用したウォーキングラリー「歩FES^{あるふえす}」を開催するなど、従業員一人ひとりの未病(健康寿命)意識の向上に注力しています。2019年からは、禁煙セミナーの開催や加湿器の導入、高齢化対応の Powersuits の導入も進めています。

こうした取り組みを継続してきた結果、2019年12月には、スポーツ庁より「令和元年度スポーツエールカンパニー」に認定されました。また、本年2月には、経済産業省/日本健康会議による「健康経営優良法人2020」に、3年連続で選定されました。



労働組合とともに働き方改革を促進

東京応化工業労働組合は1976年に結成され、同労働組合と当社はユニオン・ショップ協定を結んでいます。2019年12月末において、当社に属する同労働組合員数は1,053名であり、当社従業員の80.5%が労働組合に加入しています。労使関係は労働組合結成当初から「労使協調」路線を継続して良好な関係にあり、2ヵ月に1回の頻度で中央労使協議会を開き、経営環境や労使の課題などについて意見交換を行っています。その中で労働条件や職場環境の整備など労働安全衛生を含む様々な労働協約を締結しており、業務上の勤務形態などの変更を実施する場合には事前に労働組合と協議しながら進めています。

今後は、当社が目指すべき「働き方改革」について、労使で大局的な見地から建設的かつ積極的な協議を行い、従業員が「幸福度」をより実感しやすい施策を講じていく予定です。

人権の尊重

基本的な考え方

当社グループでは、人権の尊重および差別の禁止を表明しており、性別や年齢、国籍などによる差別を受けることなく、多様な価値観を理解し、許容しあえる会社を目指しています。こうした基盤のもと、経営理念の1つである「自由闊達」の精神に則り、従業員一人ひとりにとって、生き活きと働ける職場や安全で健康に働ける職場づくりに取り組んでいます。

「人権の尊重」について

人権の尊重は、国際的な事業活動を通じて持続的な価値創造を続けていくための基盤でもあります。当社グループでは、「TOKグループ人事管理規程」および「TOKグループ・コンプライアンス行動基準」により、個人の基本的人権と多様な価値観、個性、プライバシーを尊重し、出生、国籍、人種、民族、信条、宗教などに基づく各役員・従業員の人権侵害行為を一切行わないことを表明しています。また、人権に関する全社的な啓発活動を実施するとともに、弁護士事務所などと連携し、苦情の処理と改善にあたる体制を整備しています。

2019年は、「TOKグループ人財活用方針」に性的指向、性自認に基づく差別の禁止を明記したほか、今後は、SDGsやRBA行動規範の準拠に向けたCSR活動を強化し、人権への取り組みを拡充していく構えです。

ハラスメントの防止

当社では「ハラスメントに関する細則」を規程化し、対応窓口や発生後の対応手順を明確にするとともに、ハラスメントの防止策および是正処置として、全社員に継続してハラスメント防止に関する教育を実施することで、社員の意識向上に努めています。また、「マタニティ・ハラスメントおよびパタニティ・ハラスメント」についても規程化ならびに対応窓口や発生後の対応手順を明確にするなど、ハラスメント防止の強化に取り組んでいます。

2019年は、全従業員(派遣社員を含む)を対象とする研修を実施したほか、相談窓口も、内部および外部相談窓口の双方に拡充しました。

ガバナンス改革の続行と人材施策の強化により、持続的価値創造力を磨いていきます。

代表取締役 取締役会長

阿久津 郁夫

◇ リスクと機会の両面を捉え、ガバナンス改革を継続

当社グループが今後も半導体産業等の最先端分野における価値創造を継続するには、国内外の顧客と密着して事業機会を取り込みながらロングランの研究開発を継続する一方、先行投資をはじめとするリスクテイクや、化学産業ならではの環境リスクへの対応も不可欠となります。そのため、マテリアリティ「イノベーションに資する高付加価値製品の開発・提供」への取り組みによって当社グループの成長機会を最大化していく一方、「環境保全」「化学物質の管理」「労働安全衛生・保安防災」において短期および中長期視点からのPDCAサイクルを回し続けることで、顕在リスクと潜在リスクを低減し、将来の成長阻害要因を軽減していきます。

資本コストの低減や企業価値の向上につながるこうした取り組みの要となるコーポレート・ガバナンスについては、2018年に「指名報酬諮問委員会」を設置し、2019年には「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」を制定するなど、積極的な改革を実施してきました。

この結果、取締役会については、前社長である私が事業特性や社内事情を熟知しながらも業務執行を離れた立場でモニタリングすることで実効性と客観性の向上を進める一方、取締役会評価で寄せられたアンケートには、「長期的視点からの議論を増やしたい」「事業活動や投資のリスク分析を強化した方がよい」といった声もあることから、こうした要望に1つずつ応えながら、ガバナンスのさらなる充実に努めてまいります。また、本年3月には上場企業の社長経験者をもう1名社外取締役に加え、社外取締役比率は3分の1となりました。新体制がスタートしてから4ヵ月ほど経過しますが、経営理念に根差した「自由闊達」な議論がより多様な視点のもとで活発化しており、ガバナンス改革は着実に前進していると認識しています。引き続き、社外取締役の比率と多様性をさらに高めていくことなどを視野に、ガバナンス改革を続行してまいります。



◇ 人材施策の強化により持続的価値創造力を磨く

「幸福度の追求」というコンセプトのもとでマテリアリティの1つとして取り組んでいる「人材施策の強化」においては、指名報酬諮問委員会が、役員報酬制度の抜本的な見直しに大きな役割を果たしました。また、エグゼクティブフェロー制度の新設を目玉とする役員体制の刷新においても、指名報酬諮問委員会が非常に有効に機能しました。

一方、2019年12月期に実施した従業員エンゲージメント調査における回答内容は、「幸福度」の定義が個々の人材によって異なることを改めて認識させられる結果となりました。今後も「顧客や社会のお役に立つこと」を従業員の「幸福度」のコアとして据えていく一方、「自己研鑽による成長」「プライベートの充実」といった多様な価値観をも受け入れることができる仕組みを構築していきます。足元では新型コロナウイルス感染症の拡大をきっかけとするテレワークの加速といった行動と価値観の変容が起きていることも踏まえ、今後の「働き方改革」のあり方や、2021年12月期から実施予定の新人事制度の内容も、柔軟に変更・調整していく構えです。

◇ リスク対応力を磨く

「tok中期計画2021」の2年目のモニタリングにあたっては、足元で顕在化している新型コロナウイルス感染症や米中貿易摩擦のほか、昨年発動された韓国向け輸出管理の厳格化を引き続きリスクとして認識しながら定量面の進捗をチェックする一方、新役員報酬制度のスムーズな運用や新人事制度の導入準備、リスク対応力の強化など、定性面のモニタリングにも注力していきます。

特にリスク対応力の強化においては、かねてより実施してきたリスクアセスメントはもちろんのこと、韓国向け輸出管理の厳格化や新型コロナウイルス感染症など新たなリスクに対し国内外の現場が一丸となって対策を議論し、スピーディーに手を打ってきた経験が、今後の新たなリスクへの対応に大きく寄与すると考えています。足元で流行が続いている新型コロナウイルス感染症については引き続き従業員の安全を守るとともに、国内外の全役員・従業員が当事者として臨んでいるこの経験を、今後のグローバルリスクへの対応や、2030年に向けた長期ビジョンにおける取り組みにも活かしてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜われますようお願い申し上げます。

独立役員からのメッセージ

戦略的討議を深め、 ガバナンスの弛まぬ進化を 図ります。

社外取締役 指名報酬諮問委員会 委員長

栗本 弘嗣



◇ ガバナンス改革 —ここまでの成果と課題

2019年1月からの新ガバナンス体制は、東京応化にとって大きな1歩であったと考えています。阿久津会長は日々の経営執行から離れることにより、これまでのご経験をベースにし、現執行部門に厳しい目を注ぎ、適切な助言を与えています。執行役員ではない取締役会議長が、大局的かつ客観的な視点から議事を運営できるようになったことは、当社のガバナンスが目指す方向に進んでいる証であると申し上げられます。

ガバナンス体制のさらなる強化にあたっては、執行役員兼務の取締役についての議論が必要と考えています。私は執行役員兼務の取締役を否定する必要はないと考えますが、例えば、執行役員兼務ではない取締役、すなわち取締役会議長と社外取締役の合計が、執行役員兼務の取締役の合計を上回る体制等も検討していく必要があると思います。この点については、このたび社外取締役が1名増えたことで、1歩前進したと評価しています。

◇ 指名報酬諮問委員会 —委員長としての成果と課題

2018年12月に発足した指名報酬諮問委員会の初代委員長を委嘱されたことで、私はこれまで以上に大きな責任を感じております。とりわけ、現種市社長を指名した際には、種市取締役は社長として相応しいと確信していたにもかかわらず、その判断が将来の東京応化の浮沈を左右することから、大きなプレッシャーがあったのは事実です。

次いで大きな時間を割いたのは、役員報酬制度の改定です。私は指名報酬諮問委員会の委員長として、最初に種市社長に対し、役員報酬における固定報酬が相対的に多く、業績連動報酬が少ないことをはっきりと申し上げました。

私はこの点を最も改善すべきと認識していましたが、種市社長をはじめ他の取締役の方にも賛同いただくことができました。東京応化は、このように前向きな経営層がいる会社であることを改めてお知らせしたいと思います。その後も時間をかけて議論を重ねた結果、非常に良い制度ができたと認識しています。ただし、報酬制度はこれで終わりというものではなく、今後の事業環境の激しい変化も踏まえながら、絶えずブラッシュアップしてまいります。

◇ ESG&SDGsへの取り組み —さらなる進化へ向けて

ガバナンスや取締役会については、前述の執行役員兼務の取締役の課題に加え、より多くの戦略的な議案が討議されるべきであると考えます。2019年は執行役員を含む全役員が合宿して戦略的な討議を行いました。今後もこのような機会を増やすことで、議題の提出サイドが日頃から物事を戦略的に捉える志向を定着させていきたいと考えます。当社の10年後を担う若手役員からの、戦略的マターの上程を望んでいます。

環境・社会やSDGsへの取り組みについては、元来、多くの日本企業に自然にそなわっていた哲学であると感じています。これらを声高に言わなければならないということは、残念ながら、未だに社会に対する責任意識が希薄な企業が存在していることを意味します。東京応化がこれまで「社会への貢献」を目指して歩んできた道を今後も進んで行けば、自ずと、ESGやSDGsに基づく経営が実行できると考えています。「アフターコロナ」の社会においては、ESGやSDGsの重要性がさらに高まる見込みであり、停滞することなく、絶えず議論し、見直していきたいと思っております。

リスクマネジメントと ダイバーシティ&インクルージョンの 進化へ向けて提言していきます。

社外取締役 指名報酬諮問委員

関口 典子



◇ 指名報酬諮問委員会の ここまでの取り組みについて

2018年に設置された指名報酬諮問委員会での活動においては、独立社外取締役としての立場から、「社外の視点」と「説明責任」「透明性」「公正性」を常に念頭に置きながら議論・判断するよう心掛けています。

本年3月にスタートした新役員報酬制度は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上をより強く意識づけるため、報酬に占める業績連動の割合を45%に高めたほか、目標達成率に連動する賞与および株式報酬を導入することで株主との共有価値の実現を図るものであり、ガバナンス強化の点で望ましい報酬体系になったと考えています。議論のプロセスにおいては、新制度が「当社の基本理念や経営方針にどのように関連づけられているか」「株主・投資家に対し公正性・客観性・合理性をもって説明できるものであるか」「インセンティブは、真にモチベーションの向上を図れるものになっているか」等を常に考えながら意見交換してまいりました。また、同制度と同時に導入を検討したエグゼクティブフェロー制度は、今後の当社の強化・発展に寄与するのももちろん、従業員の大きなインセンティブになると考えています。

本年3月の独立社外取締役の増員については、私自身も社外取締役比率の上昇を望んでいたことから喜ばしく思うと同時に、経営者としての経験を持つ一柳取締役から大きな刺激を受けています。このたびの増員によって社外取締役が過半数となった指名報酬諮問委員会においては、今後、後継者計画についての議論も深めていく構えです。

◇ グローバルリスクマネジメントの強化に向けて

私の専門分野の1つである内部統制については、今後も実効性の維持向上に向けた提言を継続してまいります。

当社のリスクマネジメントの核であるGMS(グループマネジメントシステム)の活動を5年にわたってモニタリングしてきましたが、これまでのPDCAの積み重ねにより、親会社管轄分野は足元が固まっている印象です。海外子会社への拡大運用については、年を追うごとに整備状況は良くなっていると感じるものの、海外売上高比率が75%を超えていることを踏まえると、海外子会社でも親会社と同等のレベルが求められると考えます。新型コロナウイルス感染症のような予期し得ないリスクの発生もあり、今後ますます多くのリスクに晒される可能性を考えれば、グループ全体に横串を刺すイメージで密に連携し、グループマネジメントの高度化と業務効率化を図っていただきたいと思えます。

◇ ダイバーシティ&インクルージョンの さらなる浸透へ向けて

本年3月、当社初となる女性幹部として女性人事部長が就任したことをとても嬉しく感じています。女性管理職メンバーによる会議に私も参加する中でお会いしたことがあります。性別に関係なく、なるべき人になったという印象です。この会議では、「これまでも、性別の差を意識せず仕事をしてきた」と、複数の方が本音で語っていらしたのを印象深く感じております。男女問わず専門知識や研究実績等で評価される理系研究職が大半を占める「東京応化らしさ」を感じました。

また、最近の社内における技術報告会では外国籍の従業員による発表も多く、海外子会社から本社への赴任も増える方向にあります。

今後も、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに浸透させるべく、従業員一人ひとりの声を大事にし、様々な配慮や土壌作りを継続して欲しいと思えます。



独立役員からのメッセージ

「技術は人なり」を信条に、モノづくりの現場と対話していきます。

社外取締役 指名報酬諮問委員

一柳 和夫



本年3月に社外取締役に就任しました一柳和夫でございます。電子部品メーカーの代表取締役社長を9年経験したのち、現在は、同社の取締役相談役およびそのグループ会社の代表取締役会長として、経営に携わっております。これらの経験をもとに、東京応化の持続的な価値創造に貢献できればと考えております。

◇ 技術は人なり

大学で工学を学び、電子部品メーカーで30年以上開発に携わる中で私が拠り所としてきた信条が、「技術は人なり」です。出身大学の学長であった丹羽保次郎*先生によるこの理念は、「よき技術者は、人としても立派でなければならない」「技術者になる前に、“人”にならなければならない」「技術者は、常に人格の陶冶を必要とする」と説いています。特に2010年に社長に就任してからは常にこの言葉に立ち返り、黒字転換や海外拠点の再構築、新規事業開発等に注力してきました。こうした信条や経験のもと、東京応化の持続的成長に貢献していきたいと考えています。

*丹羽保次郎(1893年～1975年):「日本の十大発明家の」一人として数えられることもある技術者。国産初のファクシミリを開発。東京電機大学初代学長

◇ 社外取締役として重視する点

東京応化は私の出身企業と同じく「技術立社」であることを踏まえ、社外取締役として重視していきたい点があります。

1点目は、「100年企業」の実現をともに目指していきたいということです。東京応化は2040年に100周年、私の出身企業は2044年に100周年を迎えます。前職では2期連続の赤字決算の年に社長に就任し、黒字転換に向けた再生を主導したほか、海外拠点が洪水で被災した際には、BCP(事業継続計画)の陣頭指揮をとりました。企業を存続させていく

ための苦労と責任の重さは、身に染みて理解しております。そうした私の経験と現在の東京応化は全く異なる境遇にありますが、会社が歴史を重ねることの意義をかみしめながら、100年企業の実現に向けてともに歩んでいきたいと思っております。

2点目は、「強靱な財務体質」です。東京応化はバランスシートマネジメントのもと財務資本政策や配当方針を進化させていますが、その大前提として、強い財務基盤を堅持していることを理解しております。私も前職において、黒字化を果たした後は自己資本比率をなるべく高め、従業員が不自由なく研究開発に投資できる財務基盤の構築に努めました。足元の「ウィズコロナ」および今後の「アフターコロナ」の世界では財務基盤の健全性がますます問われる見込みであり、そうした中で「技術立社」のあり方について提言してまいります。

3点目は、「新規事業の開発」です。東京応化は100年企業の実現に向けたポートフォリオ変革の一環として新規事業開発にも注力していますが、私も前職において、センサーなど新規事業分野の拡大を核とする事業ポートフォリオ改革に注力してきました。そうした中で培ってきた「マーケットイン」の視点も活かしながら、新規事業開発に関する提言をしていきたいと思っております。

◇ まずは「モノづくり」の現場と対話

就任1年目である本年は、まずは東京応化の「モノづくり」の現場を見て回り、従業員の方々の生の声を聞きたいと思っております。私は現在も、代表取締役会長を務める会社を立て直すために従業員と本音で接する取り組みを続けておりますが、企業が持続的に成長するには、本音ベースのコミュニケーションが何よりも大切であることを痛感しております。東京応化が昨年実施した従業員エンゲージメント調査においても、多様な本音が回答されたと聞いております。まずは現場を訪れ、従業員の皆様と本音で語り合っていきたいと思っております。

「想定外」のリスクを小さくすることで、「ロングラン」の価値創造を支える

新型コロナウイルス感染症により、全世界が同時に、過去経験のない規模で、人命の喪失や経済の死のリスクに晒されています。パンデミックに際しては、感染防止や要員確保のために事業を縮小・停止するとともに、社会的機能の維持やそのサポート業務、および組織存続のための重要業務の継続・再開に備えて行動することが基本となります。「アフターコロナ」の世界は大きく変わる見込みですが、大地震や台風、洪水等も想定すれば、リスク分散を念頭に置いたグローバルなリスク管理の高度化が必須となります。よって当社においては、日本・米国・中国・韓国・台湾の5極を中心に、BCP(事業継続計画)の再点検や見える化、定期的なPDCAを通じたリスク管理を、顧客や取引先とともに定着させていくことが鍵となります。最先端分野に軸足を置くが故の高度情報リスクのほか、米中関係の悪化や不安定な東アジア情勢など、様々なリスクを「他人事ではなく、自分事化して考える」ことで「想定外」を小さくし、「ロングラン」の価値創造を支えていけるよう、積極的に提言してまいります。



社外監査役
深田 一政



社外監査役
高橋 浩一郎

テクノロジーを活用しながら、人材施策の高度化を目指す

かつて人事は、経営からの独立性を良しとする時代がありました。しかし、「VUCA (Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguity) の時代」と呼ばれる昨今においては、人事は、経営戦略と一体化することが求められています。当社が「tok中期計画2021」の全社戦略の1つとして掲げる「自ら調べ、自ら判断し、自ら行動できる」強い人材は、座学ではなく、実践の中で育ちます。よって人事は、目標と評価を明確化する人事制度改革に加え、多様化を目指す組織運営に深く関与することで、初めて目的を果たすことができます。より個人を尊重しつつ、フォローシップ型の組織を目指すためには、ベクトルの統一と情報の共有が欠かせません。その徹底に際しては、透明性とスピードを確保できるグループウェアなど、ITインフラの高度化が前提となります。また、テクノロジーを前提とした人事の推進は、ガバナンスの強化にも直結します。このような観点も踏まえ、独立役員という立場から提言・貢献していきます。

「現場力」とガバナンスの強化により、持続的成長を目指す

当社の事業は、いまや社会の礎となった半導体関連産業において欠かせない役割を担っています。それを支えているのは、顧客ニーズを汲み取り、試行錯誤を重ねつつ、世界最高水準の技術力で製品やサービスを提供する「現場力」です。今後の当社の持続的成長の鍵も「現場力」にあり、「創造性に富む開発力」「品質に妥協を許さない生産力」「社会と顧客のニーズを先取りする営業力」をさらに磨いていく必要があります。そのためには、各現場間、社員間での自由闊達かつ高度なコミュニケーションを実践していかなければなりません。

加えて、企業としての社会的責任を果たすと同時に、災害や足元の新型コロナウイルス感染症など「想定外」の事態を含む多種多様なリスクをコントロールしていくためにも、さらに強固なガバナンス体制を構築していくことが必要です。

私はこれらの観点を踏まえ、監査役業務を通じ、独立役員としての責務を果たしてまいります。



社外監査役
竹内 伸行



取締役、監査役および執行役員



取締役

阿久津 郁夫

① 代表取締役取締役会長

1982年 当社入社
 2003年 当社製造技術部長
 2003年 当社先端材料開発二部長
 2007年 台湾東應化股份有限公司 董事長兼總經理
 2009年 当社執行役員経営企画室長
 2010年 当社取締役兼常務執行役員経営企画室長
 2011年 当社代表取締役取締役社長兼執行役員社長
 2019年 当社代表取締役取締役会長(現)

柴村 洋一

④ 取締役兼専務執行役員
經理財務本部長

1980年 株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
 2006年 株式会社三菱東京UFJ銀行
(現株式会社三菱UFJ銀行)法人人事部長
 2007年 同行京橋支社長
 2009年 当社財務部長
 2010年 当社執行役員管理本部副本部長兼財務部長
 2012年 当社執行役員經理本部長
 2013年 当社常務執行役員經理本部長
 2017年 当社専務執行役員經理本部長
 2020年 当社取締役兼専務執行役員經理財務本部長(現)

種市 順昭

② 代表取締役取締役社長
兼執行役員社長 指名報酬諮問委員

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

水木 國雄

⑤ 取締役兼常務執行役員
総務本部長 指名報酬諮問委員

1985年 当社入社
 2005年 当社総務部長
 2009年 当社執行役員管理本部副本部長兼総務部長
 2012年 当社執行役員総務本部長
 2013年 当社取締役兼執行役員総務本部長
 2017年 当社取締役兼常務執行役員総務本部長(現)

佐藤 晴俊

③ 取締役兼専務執行役員
開発本部長

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

村上 裕一

⑥ 取締役兼執行役員 材料事業本部長
TOK尖端材料株式会社 代表理事社長

1985年 当社入社
 2009年 当社經理部長
 2014年 当社材料事業本部副本部長
 2015年 当社執行役員材料事業本部副本部長
 2020年 当社取締役兼執行役員材料事業本部長(現)

栗本 弘嗣

⑦ 社外取締役
指名報酬諮問委員会 委員長

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

関口 典子

⑧ 社外取締役(関口典子公認会計士事務所 所長)
指名報酬諮問委員会

1986年 マニユファクチャラーズ・ハンバー銀行
(現JPモルガン・チェース銀行)入行
1991年 監査法人朝日新和会計社
(現有限責任あずさ監査法人)入所
1994年 公認会計士登録
1998年 日本放送協会入局
2001年 トリンプ・インターナショナル・ジャパン株式会社入社
2002年 公認会計士再登録
2004年 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
2010年 関口公認会計士事務所(現関口典子公認会計士事務所)
所長(現)
2011年 独立行政法人国際協力機構 契約監視委員
2011年 独立行政法人国際協力機構 外部審査委員(現)
2012年 税理士登録
2015年 当社取締役(社外取締役)(現)
2019年 ちふれホールディングス株式会社執行役員(現)

一柳 和夫

⑨ 社外取締役(帝国通信工業株式会社 取締役相談役)
指名報酬諮問委員会

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

監査役**徳竹 信生**

⑩ 常勤監査役

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

深田 一政

⑪ 社外監査役

1977年 東京海上火災保険株式会社(現東京海上日動火災保険株式会社)入社
2002年 同社中部・北陸本部 長野支店長
2005年 東京海上日動火災保険株式会社東京自動車営業第四部長
2007年 同社理事東京自動車営業第四部長
2008年 同社執行役員本店営業第二部長
2010年 同社常務取締役
2011年 同社常務取締役東京自動車営業第一部長
2011年 同社常務取締役
2013年 一般社団法人日本損害保険協会常務理事
2017年 当社監査役(社外監査役)(現)
2017年 東京海上日動火災保険株式会社 顧問

高橋 浩一郎

⑫ 社外監査役

1978年 明治生命保険相互会社(現明治安田生命保険相互会社)入社
2000年 同社営業開発部長
2001年 同社営業企画部長
2003年 同社新潟支社長
2005年 明治安田生命保険相互会社 執行役員人事部長
2006年 同社執行役員人事部長
2008年 同社常務執行役員名古屋本部長
2009年 同社常務執行役員個人営業部門長
2012年 同社専務執行役員個人営業部門長
2014年 株式会社MYJ 代表取締役社長
2016年 明治安田システム・テクノロジー株式会社 代表取締役会長
2017年 当社監査役(社外監査役)(現)
2018年 株式会社明治安田生活福祉研究所(現株式会社明治安田総合研究所) 監査役(現)

竹内 伸行

⑬ 社外監査役

1981年 三菱信託銀行株式会社(現三菱UFJ信託銀行株式会社)入社
2005年 同社不動産企画部長
2005年 三菱UFJ信託銀行株式会社 営業第9部長
2007年 同社営業第3部長
2009年 同社執行役員京都支店長兼京都中央支店長
2011年 同社常務執行役員
2013年 同社専務取締役
2015年 三菱UFJ不動産販売株式会社 代表取締役社長
2016年 丸全昭和運輸株式会社 監査役(社外監査役)
2019年 当社監査役(社外監査役)(現)
2019年 三菱UFJ不動産販売株式会社 代表取締役会長
2019年 同社 顧問(現)

執行役員**入野 浩一**

専務執行役員
台湾東應化股份有限公司
董事長兼総経理

土井 宏介

常務執行役員
営業本部長

本川 司

執行役員
プロセス機器事業本部長

渡邊 直樹

執行役員
営業本部副本部長

金 基泰

執行役員
TOK尖端材料株式会社
代表理事副社長

鳴海 裕介

執行役員
新事業開発本部長

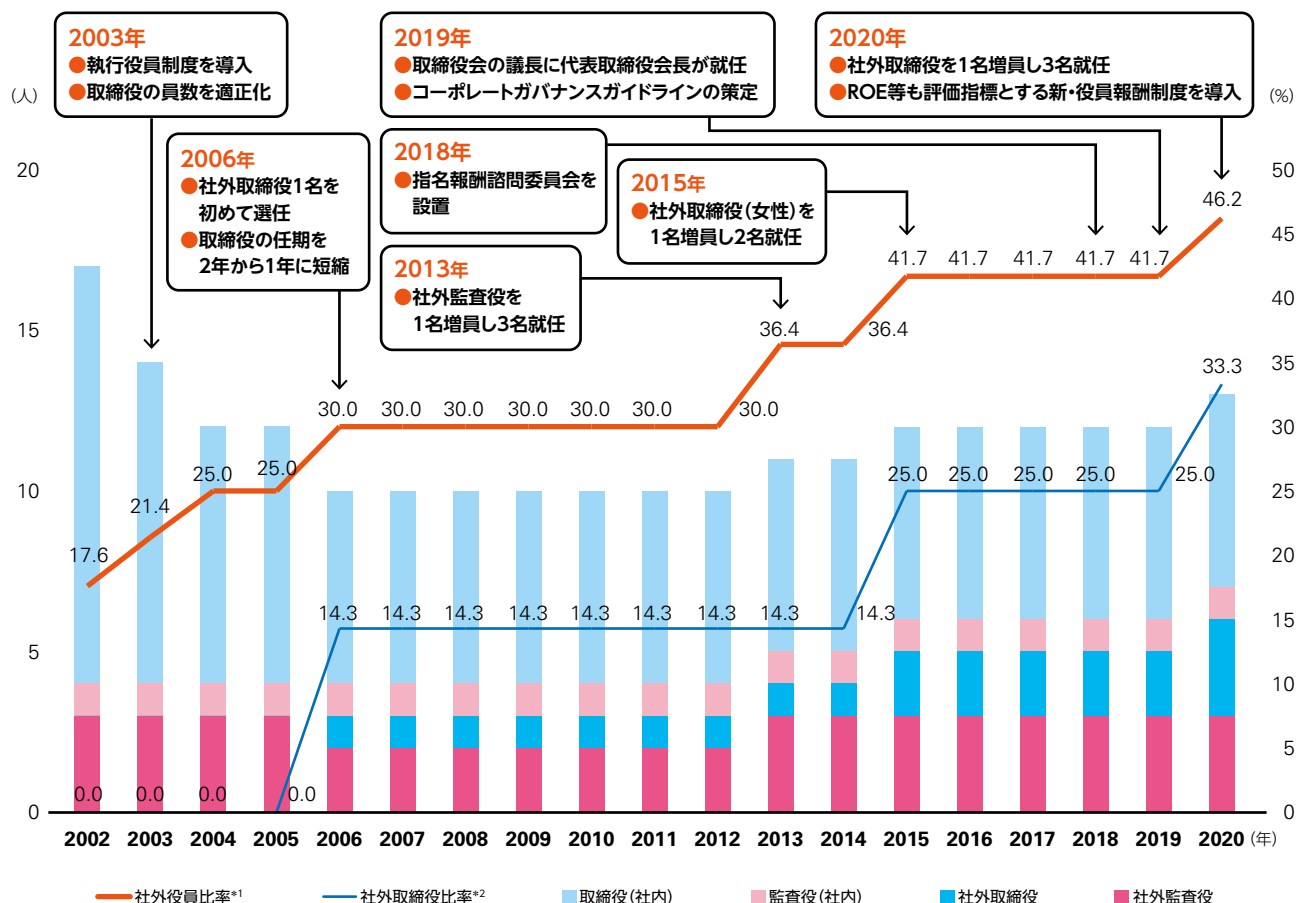
山本 浩貴

執行役員
経営企画本部長

コーポレート・ガバナンス

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

東京応化のコーポレート・ガバナンス強化に向けた歩み



*1 社外役員比率=(社外取締役人数+社外監査役人数)÷(取締役人数+監査役人数) *2 社外取締役比率=社外取締役人数÷取締役人数

基本的な考え方

当社は、創業以来の経営理念(「自由闊達」「技術のたゆまざる研鑽」「製品の高度化」「社会への貢献」)のもとに掲げた「高付加価値製品による感動(満足できる性能、コスト、品質)を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す。」という経営ビジョンを実現することが、株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーに共通する利益の実現、ならびに企業価値の向上につながるものと確信しています。

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

また、マテリアリティおよび「tok中期計画2021」における全社戦略の1つとしてコーポレート・ガバナンスの充実に取り組む当社は、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化するための基本方針や考え方を、「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」として2019年4月に制定・公開しています。

→「東京応化工業 コーポレートガバナンスガイドライン」

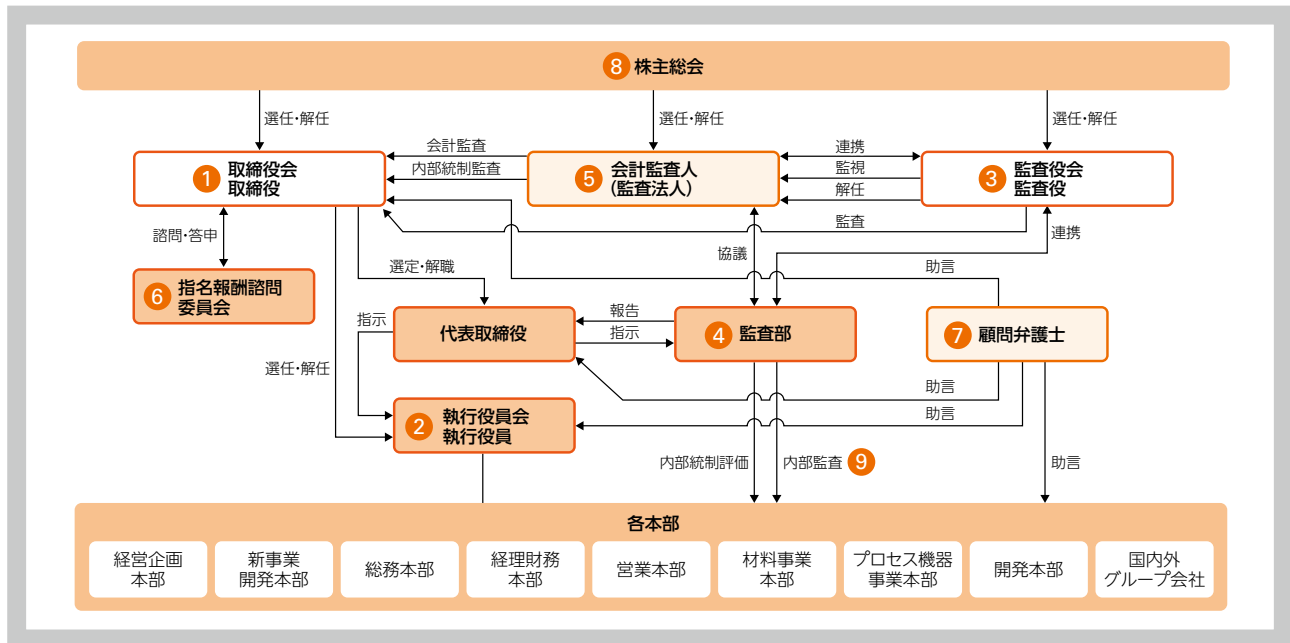
https://www.tok.co.jp/content/download/4719/77678/file/gov_guidline0403.pdf



機関設計の形態

監査役設置会社として、監査役制度を採用しています。その理由は、会社法に基づき権限の強化が図られている監査役による監査の充実を図る一方で、取締役会の改革と執行役員制度の定着、さらには独立性を有する社外取締役の選任により、「経営の意思決定・経営の監督」および「業務執行」の各機能の強化と責任の明確化を図ることによって経営を強化していくことが、コーポレート・ガバナンスの充実にも最も有効であると判断しているためです。

コーポレート・ガバナンス体制図(2020年3月27日現在)



取締役・取締役会 体制図①

経営環境の変化に迅速に対応するとともに、事業年度における取締役の経営責任を明確にするため、2006年6月より、取締役の任期を2年から1年に短縮しています。また、取締役会の透明性を高めるとともに、監督機能の強化を図ることを目的に、2006年6月より、独立性を有する社外取締役を1名選任し、2015年6月および2020年3月にそれぞれ1名増員し、現在は独立性を有する社外取締役を3名としています。

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

2020年3月27日現在、取締役会は取締役会長の阿久津郁夫を議長とし、取締役は9名(うち、社外取締役3名)です。業務執行に関する重要事項等を決定するとともに、代表取締役および取締役の職務執行を監督することを目的に、定時取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時取締役会を開催しています。

また、取締役の員数を10名以内とする旨ならびに取締役の選任決議について、株主総会で議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨および累積投票によらない旨を定款に定めています。

取締役会の実効性評価

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

5回目の実施となった2019年12月期はアンケート内容の見直しもを行い、前年度の課題や指名報酬諮問委員会に対する質問を設けるとともに、全社的な経営課題に対する記述式の質問を追加しました。その結果、以下のような意見が出されました。

- ・ 取締役会の構成は、各分野に精通した社内取締役が、偏りなく、経験や実績からバランスよく構成されている
- ・ 異なる経歴・知見・専門性等を有する社外取締役が加わることで、多様性を維持している
- ・ 取締役会の規模、開催頻度、審議事項、審議時間とも適切である
- ・ 自由闊達な議論の雰囲気のもと、社外取締役、社外監査役を交え透明性が高くかつ迅速な意思決定がなされ、これらは継続して良好である
- ・ 自己研鑽および社内牽制機能も概ね良好と評価されており。

一方、

- ・ 中長期的な経営戦略、人材活用、事業戦略等の議論の深化を図るべき
- ・ リスク分析や重要案件に関する報告体制等もさらに充実させるべき

との意見があったことから、引き続き工夫・改善を重ね、一層の充実を図り、さらに取締役会の実効性を高めるべく取り組んでいきます。

取締役会等の決裁権限見直し

取締役会の機能強化および当社の事業環境の変化等に鑑み、取締役会の決裁権限について、執行役員会等への委譲をはじめとする決裁権限の見直しを2019年4月に実施し、取締役会規程、執行役員会規程、職位別固有権限、職務権限規程を改定しました。国内外の子会社の決裁権限については、2020年12月期中の改定に向けた議論を進めています。

独立役員会議の設置

独立役員(社外取締役全員と社外監査役全員)による独立役員会議を設置し、取締役会と同頻度で開催しています。同会議には社内の常勤監査役1名も加わり、

- ・ 取締役会に上程されなかった執行役員会議題に関する補足説明
- ・ 次の取締役会で取り上げるテーマについての意見交換
- ・ 先端技術事項の解説

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

執行役員・執行役員会 体制図②

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

2020年3月27日現在、執行役員会は取締役社長の種市順昭を議長とし、執行役員は12名(うち、取締役を兼務する執行役員5名)です。取締役会における決定事項の指示・命令、執行役員相互の活動情報の共有化、経営戦略の立案および取締役会付議基準未滿の一定の重要事項の意思決定等を目的に、定時執行役員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じ臨時執行役員会を開催しています。

監査役・監査役会 体制図③

2020年3月27日現在、監査役は4名(うち、社外監査役3名)です。監査に関する重要事項について、各監査役から報告を受け、協議を行い、または決議することを目的に、定時監査役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催しています。各監査役は、監査役会が定めた監査基準(監査役監査規程)に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役会、執行役員会その他重要な会議に出席しています。また取締役等から職務の執行状況について報告を受け、必要に応じ説明を求めるなどして、取締役の職務執行を監査しています。会計に関する事項については会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じ説明を求めるなどして、監査の方法および結果の相当性を確認しています。

また、監査役監査の実効性を高め、監査職務を円滑に遂行するために、監査役の補助使用人を1名配置しています。

監査部 体制図④

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

会計監査人 体制図⑤

公正かつ独立的な立場から当社の会計監査を実施しています。2019年12月期の当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、有限責任監査法人トーマツの指定有限責任社員・業務執行社員の北方宏樹氏および指定有限責任社員・業務執行社員の東海林雅人氏の2名です。また、当社の会計監査業務にかかる補助者は、公認会計士5名、会計士試験合格者等3名、その他15名です。なお、当社の会計監査人(有限責任監査法人トーマツ)に対する監査報酬の内容は次の通りであり、当該報酬は、2019年12月期に係るものです。

・公認会計士法(昭和23年法律第103号)第2条第1項に規定する業務に基づく報酬:54百万円

指名報酬諮問委員会 体制図⑥

取締役等の指名・解任・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、委員の過半数を独立社外取締役で構成し、独立社外取締役が委員長を務める指名報酬諮問委員会を設置しています。→P78、82ご参照

顧問弁護士等 体制図⑦

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

株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けて 体制図⑧

他社の株主総会が集中しない3月に開催日を設定するとともに、株主総会の議案内容の検討期間を法定日数よりも長く設定し、株主の皆様の議決権行使を促進するため、招集

通知を総会開催日の28日前(4週間前)にウェブサイトに表示するとともに、21日前(3週間前)に発送しています。また、株主総会に出席できない株主様の議決権行使について、書面による行使に加え、電磁的方法による行使(機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を含む)を可能にするとともに、海外機関投資家の理解の一助とすべく、招集通知(英文)を作成しています。加えて、株主総会に出席された株主様の理解促進を図るため、映像とナレーションを用いて報告事項の報告を行うとともに、招集通知、決議通知および株主総会議案の議決結果(いずれも和文および英文)を当社ウェブサイトに掲載するなどの諸施策を講じています。

監査役と内部監査部門、会計監査人との連携

内部監査および監査役監査 体制図⑨

【監査役と会計監査人の連携状況】

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

【社外監査役による監査と内部監査、監査役監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係】

社外監査役は、取締役会に出席するほか、監査部からの内部監査報告や、常勤監査役からの重要な会議に出席のうえ実施した監査の結果や重要書類の閲覧・調査による監査の結果等に関する報告のほか、会計監査人からの監査報告を受けることにより、取締役の職務執行に関する監査を実施しています。また、必要に応じ、監査部、常勤監査役、会計監査人との間で情報交換や意見交換を行っています。加えて、社外監査役は、監査部から財務報告に係る内部統制の有効性の評価、ならびに、会計監査人からの内部統制監査に関する意見等について適宜報告を受けています。

社外取締役および社外監査役の選任状況

取締役9名のうち、3分の1にあたる3名が社外取締役です。また、監査役4名のうち、3名が社外監査役です。当社は社外取締役および社外監査役を選任するための独立性に関する基準または方針を以下の通り定めています。

社外役員独立性基準

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

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

- 社外役員としての在任期間が通算で8年を経過している者
- 前各号の定めにかかわらず、その他、当社と利益相反関係が生じ得る事由が存在すると認められる者

注1: 当社グループを主要な取引先とする者とは、当社グループに対して製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該取引先の年間連結売上高の2%を超える者をいう。

注2: 当社グループの主要な取引先とは、当社グループが製品またはサービス等を提供している取引先であって、取引額が過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当社グループの年間連結売上高の2%を超える者をいう。

注3: 当社グループの主要な借入先とは、当社連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先である金融機関をいう。

注4: 多額の金銭その他の財産とは、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該コンサルタント、会計専門家、法律専門家の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいう(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去3年間の平均で年間1千万円以上かつ直近事業年度における当該団体の年間連結売上高の2%を超える経済価値を有する財産をいう)。

注5: 主要株主とは、議決権保有割合が10%以上の株主をいう。

注6: 社外役員の相互就任関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

取締役(社内)の選任理由

氏名	選任理由
阿久津 郁夫 代表取締役 取締役会長	代表取締役として長年にわたり当社グループの経営を牽引し、当社グループの発展に寄与しており、引き続き豊富な職務経験および知見を、取締役会における重要な意思決定および他の取締役の業務執行の監督等に活かすことで、当社グループの企業価値の向上を期待できるため。
種市 順昭 代表取締役 取締役社長 指名報酬諮問委員	代表取締役取締役社長に就任後、グループトップとして当社グループの経営を牽引し、中期計画の諸施策を通じて当社グループの一層の発展に寄与しており、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
佐藤 晴俊 取締役	米子会社での駐在、品質保証および製品開発の責任者等を経て、開発本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社事業の特性・顧客を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
柴村 洋一 取締役	金融機関における豊富な経験に加え、当社に入社して以降、財務部長を経て、経理財務本部長に就任し、資本政策を含む財務戦略の構築に貢献するなど、経理・財務を中心とした経営に関する知見を有しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、当社の経営への貢献を期待できるため。
水木 國雄 取締役 指名報酬諮問委員	総務部長を経て総務本部長に就任し、情報管理体制、リスク管理体制およびコンプライアンス体制の構築ならびにIR(投資家向け広報)の充実など、コーポレート・ガバナンス強化の業務に取り組んでおり、担当業務の経験を通じて、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、引き続き当社の経営への貢献を期待できるため。
村上 裕一 取締役	米子会社での駐在、中国子会社の董事長、材料事業本部副本部長に就任するなど、当社グループ内の要職を経験し、当社の事業特性を熟知しており、取締役会における重要な意思決定、他の取締役の業務執行の監督等に必要かつ十分な見識を備えていることから、当社の経営への貢献を期待できるため。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
栗本 弘嗣 指名報酬諮問委員長	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、引き続き客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくため。
関口 典子 指名報酬諮問委員	公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験を有し、これらをもとに、複数の上場企業の不正経理に関する外部委員を務められるなど、内部統制にも精通されていることから、引き続き客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくため。
一柳 和夫 指名報酬諮問委員	上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点から当社の経営を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することによりコーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくため。

社外監査役の選任理由

氏名	選任理由および独立性について
深田 一政	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は東京海上日動火災保険株式会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での保険に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
高橋 浩一郎	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は明治安田生命保険相互会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での保険に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。
竹内 伸行	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、客観的かつ中立的な視点からの経営監視に寄与していただくためです。同氏は三菱UFJ不動産販売株式会社の代表取締役会長を務められ、現在も顧問を務めており、同社と当社との間には取引関係がありますが、その内容は一般的なものであり、また、同氏は三菱UFJ信託銀行株式会社の出身者であり、同社は、当社株式を所有しているほか、当社との間において定型的・標準的な取引条件下での資金の預入、株式事務の委託等に係る取引がありますが、これらの資本関係および取引関係は、同氏の社外監査役としての独立性に影響を及ぼすものではありません。

社外取締役、社外監査役の主な活動状況

氏名	取締役会、監査役会、および各委員会への出席状況および活動状況
栗本 弘嗣 社外取締役	2019年12月期開催の取締役会14回の全て(出席率100%)に出席し、主に上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会8回のうち8回(出席率100%)に出席し、主な議題として役員報酬制度の見直しおよび経営幹部の異動およびエグゼクティブフェローの選任、新任取締役候補および新任独立取締役候補の選任等に取り組み、指名報酬諮問委員長として議事運営や取締役会への報告を行うなど、職責を適切に果たしました。
関口 典子 社外取締役	2019年12月期開催の取締役会14回の全て(出席率100%)に出席し、主に公認会計士業務を通じて培われた会計における高度な専門性と企業での豊富な実務経験をもとに、適宜議案の審議に必要な発言を行いました。また、指名報酬諮問委員会8回のうち8回(出席率100%)に出席し、主な議題として役員報酬制度の見直しおよび経営幹部の異動およびエグゼクティブフェローの選任、新任取締役候補および新任独立取締役候補の選任等に取り組み、指名報酬諮問委員として適宜提言するなど、職責を適切に果たしました。
深田 一政 社外監査役	2019年12月期開催の取締役会14回の全て(出席率100%)に、また、監査役会14回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。
高橋 浩一郎 社外監査役	2019年12月期開催の取締役会14回の全て(出席率100%)に、また、監査役会14回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。
竹内 伸行 社外監査役	2019年3月28日に就任以降開催の取締役会11回の全て(出席率100%)に、また、監査役会11回の全て(出席率100%)にそれぞれ出席し、主に金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、他の会社における監査役の経験をもとに、適宜意見の表明および質問を行いました。

2019年12月期の取締役会における主な意思決定／議題等

- ◆「tok中期計画2021」全社戦略、重点施策
- ◆株主還元／配当方針の刷新
- ◆コーポレートガバナンスガイドラインの策定
- ◆取締役会等の決裁権限改定
- ◆半導体向け最先端材料の製造設備および保管設備の増強等(TOKアメリカ社／台湾東應化社／TOK尖端材料社ほか)
- ◆韓国向け輸出管理の厳格化に関する議論(報告)
- ◆エグゼクティブフェロー制度(卓越した能力と実績を有する人材を、役員級として処遇する制度)の創設
- ◆新人事制度の導入に向けた議論(新人事制度は2021年開始予定)
- ◆信託型従業員持株インセンティブ・プラン(E-Ship®)の導入
- ◆GMS(グループマネジメントシステム)の進捗確認

役員の報酬

取締役および監査役の報酬は、企業価値の向上とともに業績の拡大を図り、株主をはじめとするステークホルダーの皆様のご期待にお応えするとともに、法令等を遵守し経営の健全性を維持することに主眼を置き、以下の通り役員区分ごとに基本方針を定めています。

【取締役(社外取締役を除く)の報酬等の決定に関する基本方針】

当社は、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会を設置し、今後の経営環境の見通しや日本におけるコーポレート・ガバナンスに関する考え方等を勘案し、当社のあるべき報酬制度の検討について審議を重ねており、これらの審議を経て、2020年2月より、当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬方針を以下の通り定めています。

【報酬の基本原則】

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、以下の基本的な考え方に基づき決定します。

当社の持続的価値創造を支えることを目的とする

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

報酬の決定における客観性と透明性を確保する

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

【報酬体系】

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

各報酬要素の概要

報酬の種類	目的・概要
基本報酬	役位に応じて設定する固定現金報酬
年次賞与	<p>事業年度ごとの着実な目標達成を評価するための業績連動現金報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎事業年度の結果責任を明確にするため、経営上の重要指標である連結営業利益率、連結売上高の事業年度ごとの各目標達成度等に応じて、標準額の0～200%の範囲内で支給率を決定 ・上記で決定された支給率に対し、指名報酬諮問委員会または取締役社長による裁量評価の結果に応じて、0.95、1.00、1.05のいずれかの係数を乗じる場合がある ・各事業年度の終了後に一括して支給
業績連動型株式報酬制度 (パフォーマンス・シェア・ユニット)	<p>企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるための業績連動株式報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業績評価期間*1中の業績等の数値目標の達成率に応じて、当社取締役会において定める方法により算定した標準額の0～200%の範囲内の割合(以下「支給割合」)で交付する株式数を決定 ・交付する当社株式の数および支給する金銭の額の算定方法については、以下の①の計算式に基づき、各対象取締役に交付する当社株式の数を算定し(ただし、100株未満の端数が生じた場合には切り捨てるものとし、②の計算式に基づき、各対象取締役に支給する金銭(納税目的金銭)の額を算定します。 <p>①各対象取締役に交付する当社株式の数 $\text{基準株式ユニット数} * 2 \times \text{支給割合} \times 50\%$</p> <p>②各対象取締役に支給する金銭の額 $(\text{基準株式ユニット数} \times \text{支給割合} - \text{上記①で算定した当社株式の数}) \times \text{交付時株価}$</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業績評価期間の終了後に一括して株式交付
譲渡制限付株式報酬制度	<p>長期的な株式保有を促進することで株主との一層の利益共有を図るための株式報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎事業年度において各対象取締役の役位に応じて、当社取締役会において決定した数の譲渡制限付株式を交付 ・譲渡制限期間の満了、または、任期満了、死亡等、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に、当社の取締役、執行役員、監査役、使用人その他これらに準ずる地位で当社取締役会が予め定める地位のいずれからも退任または退職した場合等の条件を満たすことにより、譲渡制限を解除

*1 業績連動型株式報酬制度について、当初の業績評価期間は、2020年12月31日に終了する事業年度から2021年12月31日に終了する事業年度までの2事業年度とし、当初の業績評価期間においては、持続的な企業価値創造を図るため、中期計画上の戦略指標であるROEの目標値を使用します。

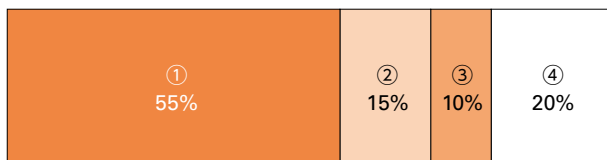
*2 各対象取締役の役位に応じて、当社取締役会において決定します。

【基本報酬と業績連動報酬の支給割合】

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

なお、業績連動報酬の具体的な算定に使用する各指標については、指名報酬諮問委員会の審議を踏まえて、当社取締役会の決議により決定します。

報酬構成



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

【報酬水準】

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

【報酬決定プロセス】

取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、決定における客観性と透明性を確保するため、社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会が原案を作成し、当社取締役会がその原案を審議し、当社株主総会で決議された各報酬の総額の範囲内で、取締役社長に一任し、決定しています。ただし、一任された取締役社長の権限の内容および裁量の範囲については、指名報酬諮問委員会および取締役会にて確認しています。

【取締役(社外取締役を除く)の報酬額】

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

報酬の種類	報酬枠
基本報酬	年額4億円以内
年次賞与	年額2億2,000万円以内
業績連動型株式報酬制度 (パフォーマンス・シェア・ユニット)	「業績連動型株式報酬制度」に関する報酬等として支給する金銭報酬債権および納税資金確保のための金銭の総額を、1事業年度当たり58,000株に交付時株価を乗じた額以内とする
譲渡制限付株式報酬制度	「譲渡制限付株式報酬制度」に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を、年額1億5,000万円以内とする

【指名報酬諮問委員会】

指名報酬諮問委員会は、独立社外取締役が委員長を務め、当社グループの業績、取締役(社外取締役を除く)の中期計画や前年度予算への貢献度合い、取締役会の自己評価を勘案し、中長期的な業績と連動する報酬の割合および現金報酬と自社株報酬との割合の適切な設定も心がけて、取締役(社外取締役を除く)の基本報酬の決定にかかる原案、ならびに、取締役(社外取締役を除く)に対する中長期的業績連動報酬の割当の決定にかかる原案をそれぞれ作成します。

2019年12月期における報酬額の決定過程においては、指名報酬諮問委員会を合計8回開催し、主に報酬制度の改定および2019年12月期の報酬の決定等について審議し、取締役会に対する助言を行いました。また、かかる提言を受けて、取締役会でこれらの事項について審議し、取締役(社外取締役を除く)の報酬等の決定を取締役社長に一任し、決定されました。

2020年3月27日現在、指名報酬諮問委員会は、委員の過半数を独立社外取締役で構成し、独立社外取締役が委員長を務めています。委員長は社外取締役の栗本弘嗣、委員は取締役社長の種市順昭、取締役の水木國雄、社外取締役の関口典子および一柳和夫です。

【社外取締役の報酬等の決定に関する基本方針】

業務執行から独立した立場で監督機能を果たす社外取締役の報酬は、定額報酬としての基本報酬のみとし、同規模企業群とのベンチマーク結果を参考に決定しています。社外取締役の報酬額は指名報酬諮問委員会が原案を作成し、当社取締役会がその原案を審議し、株主総会において承認された報酬額の範囲内(年額5,000万円以内)で取締役社長に一任し、決定することとしています。

【監査役の報酬等の決定に関する基本方針】

取締役会からの独立性をもって取締役の職務執行の監督、監査を行うという職責に鑑み、監査役の報酬は基本報酬のみとし、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額7,200万円以内)で、監査役の協議により決定し、これを支給することとしています。

取締役および監査役の報酬等の額(2019年12月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	250	197	30	22	6
監査役 (社外監査役を除く)	22	22	—	—	1
社外役員	48	47	—	1	6

(注1) 取締役(社外取締役を除く)の報酬等の総額および種類別の総額には、執行役員兼務取締役の執行役員分の報酬等を含めていません。

なお、連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、役員毎の連結報酬等の総額等を記載していません。

(注2) 2019年12月期においては賞与に係る特段の指標等はありませんが、指名報酬諮問委員会が当社グループの業績等を勘案のうえ賞与の決定にかかる原案を作成し、取締役会がその原案を審議し、当社株主総会で決議された各報酬の総額の範囲内で、賞与の額の決定を取締役社長に一任しています。

内部統制システム

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

→内部統制に関する詳細な情報は、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。
<https://www.tok.co.jp/company/governance/corporate-governance.html>



GMS (グループマネジメントシステム)

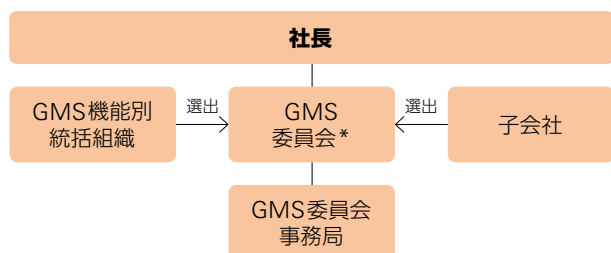
国内外で拡大し続ける東京応化グループにおいて、グループ共通の経営管理体制が必要であるとの考えから、「コンプライアンス」「リスクマネジメント」など様々な分野をグループ全体で管理するGMS (グループマネジメントシステム)の取り組みに注力しています。この取り組みを進めることで、当社グループの価値創造を持続的な企業価値向上に着実に結びつけていきます。

【GMS推進の組織体制】

当社ではGMSを適正に機能させるため、最高責任者を取締役社長としたGMS委員会を立ち上げています。同委員会では、グループ管理のためのGMS管理機能を14の分野に分け、各分野の活動計画や活動報告の審議、課題解決のための関係組織間の調整など、PDCAを回しながら継続的に取り組んでいます。

引き続き、海外子会社とのより深い対話、GMS管理機能の整合性維持、CSR推進活動との融合、それらを取りまとめる本社機能の強化を図り、東京応化グループ一丸となったGMS活動を推進していきます。

GMS組織図



* 委員長は経営企画本部長

14のGMS管理機能

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

【GMSの取り組み】

持続的な企業価値向上のためには、グループ全体の最適化を図る必要があります。そのため、各管理機能・子会社の目標進捗管理をはじめ、課題調査や改善点の洗い出し(自己点検)、それらに対する継続的な支援やモニタリング等を実施しています。

2019年は、GMSの整備・運用に関する自己点検を5つのGMS管理機能と3つの子会社に対して実施したほか、ルール・プロセスの追加や見直しを行い、60件以上の新規文書制定や改訂を実施しました。また、重要な課題の解決率は97%の進捗となりました。

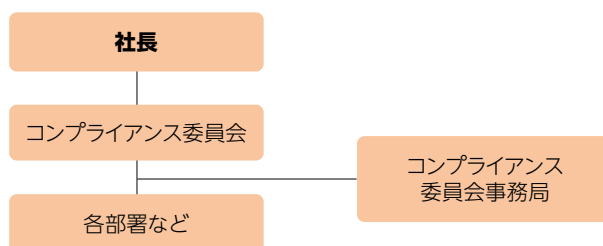
コンプライアンス

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

【コンプライアンス推進体制と行動基準】

「コンプライアンス委員会」の主導のもと、グループ各社における啓発教育・徹底活動など、全員参加によるコンプライアンス推進活動を実施しています。また、全役員・従業員一人ひとりのコンプライアンスに対する意識向上を図るとともに、共有する価値観と行動規範を明確にすることを目的に、「TOKグループ・コンプライアンス行動基準」を制定し、国内外の子会社にも適用しています。グループ各社の使用言語にてコンプライアンス行動基準のハンドブックを作成し、各社の全役員・従業員に配付しています。

コンプライアンス推進体制



法令遵守の徹底に向けた取り組み

コンプライアンスに関わるリスクの顕在化を防ぐには、全役員・従業員のコンプライアンスの実践・定着が不可欠です。そのため、各国の法令改正に即時に対応できる体制の構築や当社グループの各部署・拠点において実情を踏まえた独自のコンプライアンス教育を実施し、PDCAを意識した活動により、リスクを未然に防止するよう努めています。2019年12月期は、当社グループの事業に関わる法令の洗い出しを実施するとともに、法令改正有無の確認同期を早めたほか、関係部署・拠点を対象に法令の管理・情報収集体制に関する調査を実施しました。また、国内全従業員を対象に、接待等に関するコンプライアンス教育を実施したほか、取引先等との不健全な関係の構築・維持を抑止することを目的に、事業活動に必要な接待・贈答の範囲を明確化した「接待・贈答ガイドライン」を制定し、ガイド

ラインについて記載したポケットサイズのカードを作成のうえ、国内の役員・従業員に配布しました。

内部通報制度

事業活動におけるコンプライアンス上のリスクを早期に発見・改善、または未然に防止するため、内部通報制度を設けています。通報先を選択できるよう便宜を図るとともに、内部通報した際には、不正な目的で行った場合を除き、これを理由に解雇など不利益な扱いをしない方針を明確にしています。2019年12月期の運用状況については、労働・職場環境に関しグループ全体で4件の通報を受け、詳細な事実関係の把握、客観的な状況判断に基づき、対象者への指導、懲戒処分、是正へ向けた教育等を実施しました。今後、より通報しやすい環境を確保するため、内部通報制度のさらなる充実を図っていきます。

リスクマネジメント

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

【リスクマネジメントシステム】

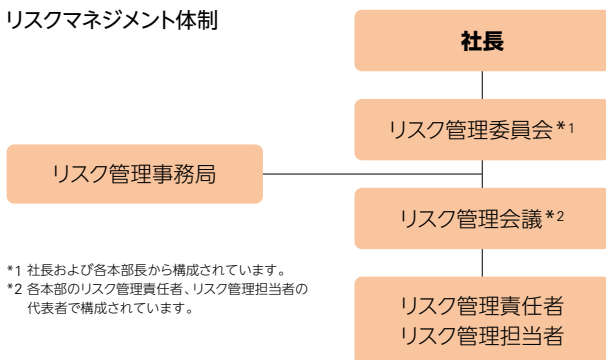
「リスク管理委員会」を中核として、リスク管理体制の見直しやリスク管理方針の策定を行っています。また、様々なリスクに的確に対処するため、「リスク管理規程」と「リスク管理マニュアル」を制定しています。同マニュアルに基づき、「経営リスク」「社会リスク」「災害・事故リスク」の各項目において、重大な結果をもたらすリスクの特定や当該リスクの分析、および対策の決定・実行ならびに評価等のリスクマネジメントを実施することで、平時の予防措置を講じています。

リスクマネジメント体制強化の取り組み

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

2019年12月期は、前年度のリスクアセスメントによって事業継続に影響度が高いと判断したリスク（原材料供給や生産継続など）の低減活動を進めたほか、韓国向け輸出管理の厳格化に対応した安定供給体制の構築および強化など、リスクマネジメント体制のさらなる強化に取り組みました。今後は新たに顕在化された国際間における貿易リスクを含め、引き続きリスク低減活動に取り組んでいきます。

リスクマネジメント体制



*1 社長および各本部長から構成されています。
*2 各本部のリスク管理責任者、リスク管理担当者の代表者で構成されています。

クライシスマネジメントの強化

BCP（事業継続計画）の基本は従業員の安全であると考ええる当社グループは、日本国内で大規模地震をはじめとする自然災害が発生した際に従業員の安否確認を行う安否確認システムを運用しています。このシステムのスムーズな運用や従業員自身の意識向上を目的に安否確認訓練を毎年実施しており、2019年12月期の訓練回数は年計画に対し100%の進捗となったほか、回答率も高水準を維持しました。

大規模災害への対策

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

BCPとなるよう毎年見直しを行っています。2019年は、2018年の西日本豪雨被害の教訓を活かした代替輸送手段を検討するなど、BCPの見直しを行いました。また、2019年10月に発生した台風19号により、各拠点において浸水するおそれがあったことから、2020年12月期は、浸水リスクへの対応を目標に取り組んでいます。

情報管理の強化

情報管理を取り巻く環境は大きく変化しており、情報資産の流出は、当社グループの競争優位性を大きく損ない、企業としての存続を脅かすリスクとなり得ます。そのため、情報管理体制の強化は「企業価値の保全」と「社会的責任の遂行」という両側面において重要課題であるという認識のもと、情報セキュリティ確保におけるPDCAサイクルを確立し、一層の取り組みの強化を行っています。

【TOKグループ情報管理方針】

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

情報資産の定義・保護・有効活用

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

ツールおよびセキュリティ基盤の整備・維持

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

組織体制・組織的活動

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

完全性・機密性・可用性

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

教育

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

インシデント対応

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

監査・継続的改善

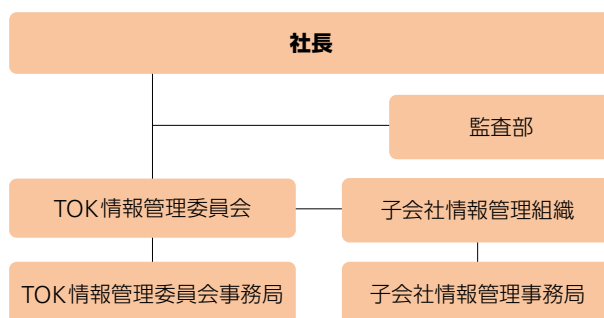
TOKグループは、情報資産の管理の一環として、定期的に監査を実施し、継続的に改善を進めていきます。

【情報管理体制の維持・管理・向上】

当社グループでは、総務本部長を情報管理委員長とする「TOK情報管理委員会」を組織し、情報セキュリティや個人情報保護に関する取り組み方針、各種施策を決定しています。また、海外子会社にも情報管理組織を設置し、TOK情報管理委員会主導のもと組織的な連携を行うための体制やルールを整備することで、当社グループ全体における情報管理体制の強化に努めています。2019年12月期は、当社グループにおける情報資産の有効活用の推進とその保護、リスク管理等のための機密性開示範囲等の社内教育に加えて、メール利用のガイドブックを作成するなど、情報管理水準の維持と浸透に努めました。

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

TOKグループ情報管理組織体制



各責任部門による情報管理の強化

TOK情報管理委員会では、情報管理方針に基づいたテーマを決定し、それぞれに以下の担当部門を設けて責任を明確にしたうえで活動を行うことで、情報管理の強化に努めています。

情報管理の責任部門

営業秘密化部門／教育とルール部門／人事関連部門／IT整備部門／物理的セキュリティ整備部門／サプライヤー情報管理部門

IR活動・SR活動

株主・投資家の皆様との対話

取締役常務執行役員総務本部長がIR担当役員として管理・統括しており、決算説明会や機関投資家面談、個人投資家向け会社説明会等の様々な取り組みを通じて、建設的な対話が可能になるよう積極的な対応を心掛けています。

株主・投資家の皆様との対話にあたってはIR担当部門である広報部が中心となってその促進にあたり、経理、財務、営業、法務部門等と適時・適切に情報交換を行い、有機的に連携しています。またIR担当部門は、アナリストや株主・投資家の皆様との面談記録を経営トップおよび関係役員に回覧し、情報の共有化を図っています。

2019年12月期の主なIR活動実績

アナリスト・機関投資家向け決算説明会	2回
アナリスト・機関投資家との個別ミーティング	206回
個人投資家向け説明会	10回

IR活動

広報部を中心に、株主・投資家の皆様との対話の充実に向けて積極的なIR活動を実施しています。具体的には、年2回の決算説明会、個人投資家向け会社説明会や施設見学会等のIRイベントを開催しています。また、ウェブサイトにも統合レポート、報告書(株主通信)、株主総会招集ご通知等を掲載し、株主・投資家の皆様に対して積極的な情報提供を実施しています。

対話において株主・投資家の皆様から寄せられたご意見やご要望については、記録を集約し、会長・社長をはじめ全ての役員に定期的に報告し、情報の周知・共有を図っています。

また、ディスクロージャーポリシーに則り、株主・投資家の皆様との対話に際しては統一した情報提供に努め、公平かつ適時に開示することに努めています。また、インサイダー情報の管理については社内規程を定め、その運用の徹底に努めています。

買収防衛策

当社は買収防衛策を導入しています。当社の買収防衛策の詳細につきましては、インターネット上の当社ウェブサイトをご参照ください。

→ <https://www.tok.co.jp/content/download/4193/59903/file/180223.pdf>
 → https://www.tok.co.jp/content/download/5593/88252/file/0327_3.pdf



主要な事業等のリスクおよび対応策と機会

当社グループは、幅広い事業分野にわたり世界各地で活動しています。その事業活動を展開するうえで、多様なリスク要因が財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。以下に記載したリスクは、2019年12月31日現在において当社グループが判断したものであり、当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではありません。

テーマ	リスク	対応策	機会
業界景気変動	<ul style="list-style-type: none"> ●エレクトロニクス市場は循環的な市況変動が大きく、特に半導体・ディスプレイ向け材料・装置は、需要動向に大きな影響を受ける ●技術革新が速くユーザーニーズが複雑・多様にわたるため、市場の変化や価格変動の影響を受ける可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●半導体の中でも 需給や価格変動が大きいメモリ分野、相対的に変動が小さいロジック分野、すそ野が広いパワーデバイス分野など、各市場の特性を深く理解したうえで迅速・柔軟な営業・マーケティングを展開 →P24-31、P54-55ご参照 ●常に先端分野でのビジネスを獲得し続けることで、旧製品の需給や価格変動、景気変動の影響を緩和 ●需給変動サイクルが半導体と異なるライフサイエンス分野等での新規事業の拡大 →P36-37ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●景気変動の影響を受けにくく、かつ高付加価値製品を中心とする事業ポートフォリオにより、長期安定成長と企業価値の安定的向上を実現 ●対象市場の構造変化をマーケティングおよび開発によってチャンスに転換し、イノベーションに貢献
為替変動	<ul style="list-style-type: none"> ●北米、アジア、欧州に生産・販売拠点を有し、海外取引において一部で円建て処理や為替予約によるリスクヘッジ等を行っているが、予想を超えた為替変動の影響を受ける可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●バランスシートマネジメントの一環として、海外拠点間におけるキャッシュポジションのバランス調整等も含むグローバルキャッシュマネジメントの進化を図ることで、為替変動や流動性における財務リスク・コントロールを強化 →P48-51ご参照 ●金融出身の社外監査役3名による為替リスクヘッジにまつわる助言 	<ul style="list-style-type: none"> ●ボラティリティが大きい半導体産業に軸足を置くことを背景とする業績変動リスクに対し、為替変動リスクを最小限にすることによって最小化
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> ●技術革新の激しいエレクトロニクス業界で競争力を維持するべくユーザーニーズを的確に捉えた製品の研究開発に努めているものの、技術革新やユーザーニーズの変化の予測は難しく、研究開発に経営資源を投入したにもかかわらず、予期せぬ理由で十分な成果が得られない場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●国内外の顧客密着拠点で培ってきた顧客リレーションを深め続ける一方、研究開発における能動的なマーケティングも強化しながら多くの分野を取り扱い、注力テーマを機動的に設定 →P24-31、P56-57ご参照 ●顧客からの技術ニーズへの対応だけでなく、ベンチャー投資やオープンイノベーション、産学連携等により技術シーズを拡充し、大型テーマの開発を成功するまで続ける →P56-57ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●半導体材料をはじめとするエレクトロニクス材料の先端分野において、開発コミュニティを国内外のステークホルダーと共に形成 ●将来どの分野の市場が立ち上がっても対応できるよう、オープンイノベーションを活用しながら幅広い技術シーズを獲得し、市場の立ち上がりとともに自社リソースを本格投入
知的財産	<ul style="list-style-type: none"> ●多数の知的財産権を保有しライセンスを供与しており、必要または有効な場合は第三者からライセンスを取得するが、それらの権利保護、維持または取得が予定通り行われなかった場合、知的財産権を巡る紛争・訴訟の当事者となる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●ライセンスの供与、取得など知的財産権の運用を専門部署により滞りなく実施するほか、開発、営業、製造など各部門においても知的財産権にまつわる啓発や研修等を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●知的財産権を安定的に運用する一方、特許取得については、オープン/クローズ戦略を案件ごとに見極めることで、より実効的で企業価値向上につながるしやすい知的財産権ポートフォリオを構築
原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> ●調達先を複数確保するなど安定的な原材料調達に努めているものの、原材料メーカーの事故等による供給の遅延・中断の影響から生産活動に支障をきたす可能性がある ●原材料価格の上昇等の影響を受ける可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●サプライヤーエンゲージメントの強化により、各サプライヤーにおける潜在リスクを継続的に把握 ●コスト削減や効率化、代替原料への変更等の自助努力を継続しつつ、合理性を顧客と共有できる製品については価格転嫁を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●サプライヤーにおけるリスク顕在化を前提にしたBCPの強化により、将来の成長阻害要因を軽減 ●高付加価値製品の適正利益の確保による資本効率の向上

テーマ	リスク	対応策	機会
製造物責任	<ul style="list-style-type: none"> ●当社製品をユーザーが使用する過程において、製品起因の欠陥により不具合が生じる可能性があり、製造物責任賠償には保険で対応するものの、負担金額全てを保険でカバーできる保証はないため、業績に影響を与える可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●営業・開発・製造の三位一体によるインラインサポートやディフェクト低減等を通じてユーザーの製造ラインに精通し、不具合リスクを低減 →P24-31、P40-43ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●顧客製造ラインの歩留り向上によるさらなる顧客支持の獲得とブランド力の向上 ●製品のさらなる高付加価値化による収益性と資本効率の向上
自然災害・事故	<ul style="list-style-type: none"> ●地震等の自然災害や火災・爆発等の不慮の事故が発生した場合、国内外の製造工場の生産活動の停止に伴う出荷の遅延、修復・生産工場等の代替に伴う費用負担が発生する可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●グループで統一したBCPの作成 →P84-85ご参照 ●「リスク管理委員会」を中核に、リスク管理体制を見直し、リスク管理方針を策定 →P84-85ご参照 ●「リスク管理規程」「リスク管理マニュアル」の1項目として、「災害・事故リスク」を設定。重大な結果をもたらすリスクの特定、当該リスクの分析、対策の決定・実行、評価等を実施 →P84-85ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●自然災害・事故発生時の負の影響を最小限にとどめることで、ダウンサイドリスクを最小化し、アップサイドポテンシャルを維持 ●顧客、従業員、地域社会をはじめとするステークホルダーからの中長期的な信頼の獲得とブランド力の向上
環境	<ul style="list-style-type: none"> ●生産活動において各種化学物質を使用しており、その取り扱いには万全の対策を講じているものの、化学物質の社外流出事故が万一発生した場合、社会的信用の失墜、補償・対策費用の支出、生産活動の停止等が発生する可能性がある ●事業展開している世界各国の環境関連諸法令・諸規制が厳格化された場合、費用負担の増大、事業活動の制限につながるおそれがある 	<ul style="list-style-type: none"> ●腐食性が高い化学物質による災害事例を教訓に、製造ラインや作業方法の見直しを実施 →P102-103ご参照 ●潜在的危険源の洗い出しにより安全衛生レベルのさらなる向上を図るため、第三者機関による安全衛生監査を実施 →P102-103ご参照 ●海外現地子会社と密接に連携し法令・規制改正の最新情報を入手 →P100-101ご参照 ●登録や届け出作業の負荷を軽減するため、自動化やシステム構築を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●事故発生を未然に防ぐことで、アップサイドポテンシャルを最大化 ●製造現場の安全性を確保することで、従業員ロイヤリティのさらなる向上へ ●海外現地コミュニティにおける社会的信用の維持向上
法規制	<ul style="list-style-type: none"> ●事業活動を展開する世界各国における事業・投資の許認可や輸出入制限での政府規制、通商・独占禁止・国際税務・環境・リサイクル関連等の諸法令・諸規制に重大な改変があり、その内容を把握していなかった場合、また、これらの法規制を遵守できなかった場合、当社グループの業績に影響を与える可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●現地外国籍従業員による法令の読解や現地政府機関との折衝により、化学物質の登録・申請業務のスピードアップを実現 →P58-61ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●禁止物質の代替品を用いた製品開発により、新たな製品特性や付加価値を生み出せる可能性 ●現地法規制への対応力を含め、競合他社との差別化ポイントを構築
海外での事業活動	<ul style="list-style-type: none"> ●海外での事業活動において予期せぬ法律や規制の変更、産業基盤の脆弱性、人材の確保困難、テロ・戦争、自然災害等のリスクが顕在化した場合、海外での事業活動に支障が生じる可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●日本、米国、中国、韓国、台湾の世界5地域に生産拠点を持つ強みを活かし、拠点間連携によって顕在リスクを最小化 →P21、P122-123ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●グループ全体の環境リスクや自然災害・事故リスクを低減し、供給者責任を果たし続ける
情報漏えい	<ul style="list-style-type: none"> ●事業に関する秘密情報ならびに多数の他企業および個人の情報の管理に万全を期しているものの、予期せぬ事態によりこれらの情報が社外に流出した場合、事業のイメージに悪影響をもたらすほか、被害を受けた企業および個人に対して損害賠償責任を負うことになり、当社グループの業績に影響を与える可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●情報管理体制の強化は「企業価値の保全」と「社会的責任の遂行」という両側面において重要課題であるという認識のもと、情報セキュリティ確保におけるPDCAサイクルを確立、運用 →P85-86ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●盤石な情報管理体制による顧客からの信頼増大により、事業機会をさらに拡大 ●日本、米国、中国、韓国、台湾ほか事業展開する国内外現地におけるブランド力の向上

そこにはいつも、
人がいる。

[実装評価の最先端]

お客様の立場になって
製品の性能を確かめる。
繰り返し、繰り返し。

実装評価とは、お客様と同じ目線で製品を鑑定すること。
それぞれ特色ある製造方法を持つお客様の視点に立つために、
既存の装置・薬液を駆使し、最適な評価方法を導き出す。
そのエネルギーは、社会を支える半導体の製造に携わって
いるという責任感。
TOKの先端製品製造は、こんな思いが支えている。

感動を創造する、TOKの微細加工技術。 **tok** 東京応化工業株式会社

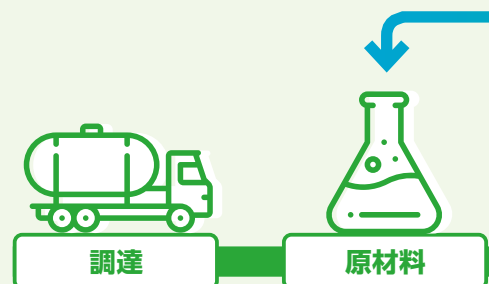
東京応化 検索
<https://www.tok.co.jp/>

事業活動から生じる負荷の低減

環境パフォーマンス*

自らの事業活動が地球環境に与える影響を日々定性的・定量的に把握・評価し、その低減に向けて、様々な取り組みを行っています。

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



INPUT		OUTPUT	
総エネルギー量	15,389原油換算kL	CO ₂	3.0万t-CO ₂
電力	10,582原油換算kL	SOx* ¹	0.8t
石油(重油)	602原油換算kL	BOD* ²	0.3t
都市ガス	4,115原油換算kL	事務系一般廃棄物	32t (再資源化率44%)
用水	366千m ³	産業廃棄物	普通産業廃棄物 1,540t (再資源化率41%)
化学物質 (PRTR法第1種指定物質)	1,120t		特別管理産業廃棄物 2,150t (再資源化率90%)

※ 2019年1月～2019年12月 (化学物質は2019年4月～2020年3月)

※ 2019年1月～2019年12月

*1 SOx: Sulfur Oxides (硫黄酸化物)の略称。硫黄を含む化石燃料の燃焼によって生成される。酸性雨の原因物質とされている

*2 BOD: Biochemical Oxygen Demand (生物化学的酸素要求量)の略称。水中の汚染物質(有機物)が微生物の働きによって無機化あるいはガス化される時に必要とされる酸素の量で、河川などの水質汚濁の程度を評価する際に用いられる代表的な指標。この数値が大きいほど、水質が汚濁していることを意味する

拠点別環境負荷データの詳細につきましては、下記URLをご参照ください。

拠点別環境負荷データ

https://www.tok.co.jp/csr/env-activity/s_management.html



温室効果ガス排出量

近年の気候変動問題の深刻化に伴い、企業には自社の温室効果ガス排出量に留まらず、バリューチェーン全体における排出量を把握することが求められています。当社グループでは、温室効果ガスの排出量算定に関する環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算

定に関する基本ガイドライン」などを参考に、事業活動による排出(スコープ1、スコープ2)と、自社の事業活動範囲外での間接的排出(スコープ3)について把握、算定しています。今後も企業活動が与える影響をバリューチェーン全体で捉えることで課題を認識し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。

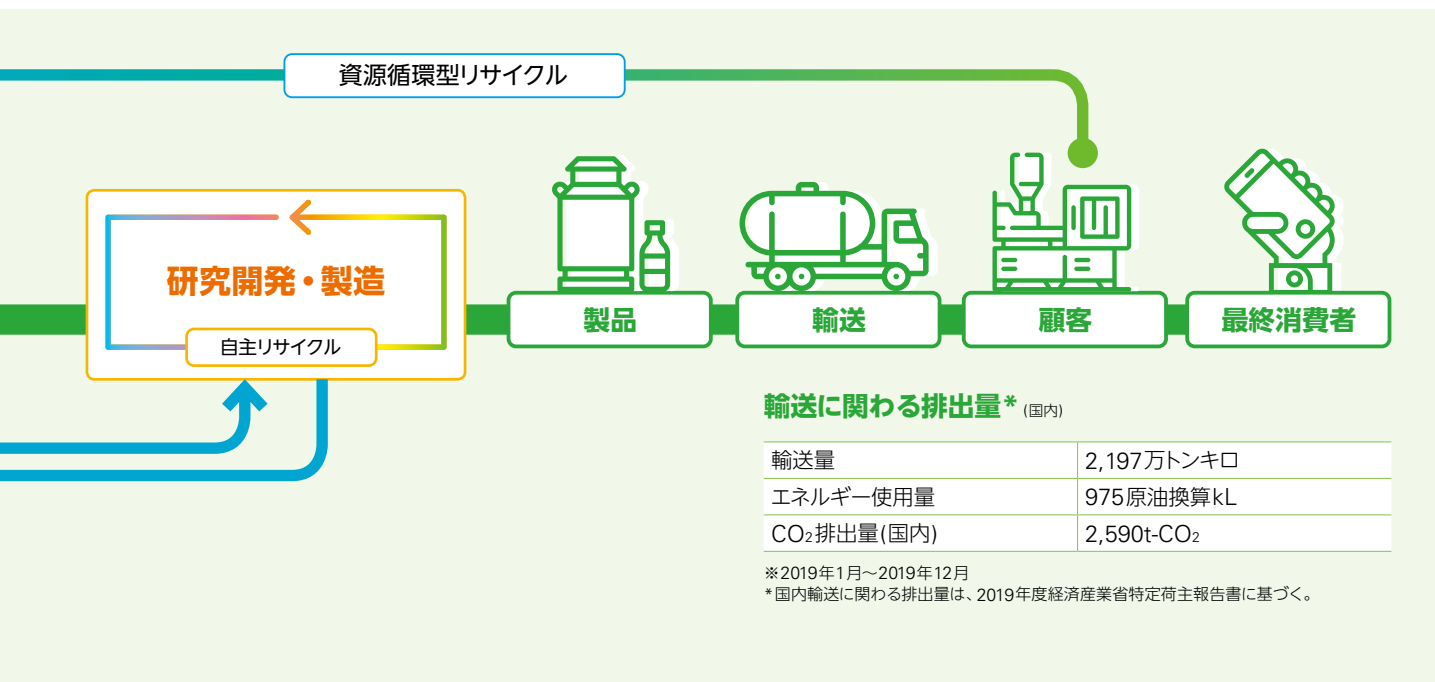
スコープ1	9,815t-CO ₂	スコープ2	20,375t-CO ₂
-------	------------------------	-------	-------------------------

スコープ3排出量

スコープ3排出項目	排出量	スコープ3排出項目	排出量
購入した製品・サービス	29,204t-CO ₂	リース資産(上流)	該当なし
資本財	算出しておりません	輸送、配送(下流)	国内2,590t-CO ₂ 国外3,035t-CO ₂
スコープ1、2に含まれない燃料など	該当なし	販売した製品の加工	算出しておりません
輸送、配送(上流)	算出しておりません	販売した製品の使用	算出しておりません
事業から出る廃棄物	6,368t-CO ₂	販売した製品の廃棄	算出しておりません
出張	788t-CO ₂	リース資産(下流)	該当なし
雇用者の通勤	580t-CO ₂	フランチャイズ	該当なし
		投資	算出しておりません

※ 2019年1月～2019年12月(事業から出る廃棄物については2019年4月～2020年3月)

※ 出向者は含んでおりません。



環境会計*

環境保全活動に要した費用やその効果を把握し環境経営の推進に役立てるため、2000年より環境会計を導入しています。2019年の環境保全に関する支出は主に

公害防止や資源循環のためのもので、総額は6億59百万円となりました。

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

(単位:百万円)

コストの種類		主な取り組みの内容	投資額	費用額
事業エリア内コスト	公害防止コスト	大気、水質など公害防止設備の更新・運転・維持・管理	159	80
	地球環境保全コスト	省エネルギーのための取り組み	77	19
	資源循環コスト	溶融、廃棄物処理	0	177
上・下流コスト		グリーン購入、製品・商品回収	0	7
管理活動コスト		環境マネジメントシステムの取り組み	38	69
研究開発コスト		環境保全(化学物質のスクリーニング費用)の研究開発	0	32
社会活動コスト		工場周辺の清掃活動	0	1
環境損傷対応コスト			0	0
合計			274	385

※2019年1月～2019年12月

環境保全コスト

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

環境保全対策に伴う経済効果

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

(単位:百万円)

効果の内容		金額
収益	リサイクル品の売却益	18
費用節減	廃棄物削減による処理費削減など	88
合計		106

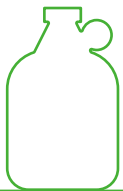
※2019年1月～2019年12月

*1 環境省「環境会計ガイドライン2005年版」を参考とし、本社・営業所を除く国内全製造拠点および流通センターを集計範囲としています。

*2 記載金額は百万円未満を切り捨てています。

気候変動問題への対応

2019年の主な取り組み／実績



エネルギー消費原単位

1ポイント以上減
(前年比)



エネルギー起源
CO₂排出原単位

4ポイント減
(前年比)



物流部門の燃料使用量

4%減
(前年比)

基本的な考え方

当社グループは、バリューチェーンで排出される環境負荷量を定量的に把握し、生産活動が環境に与える影響を十分に認識することにより、環境負荷低減活動に取り組んでいます。また、さらなる省資源・省エネルギーに貢献する製品開発を進めることにより、社会とともに持続可能な発展を目指します。

エネルギー消費原単位とCO₂排出量の改善

設備の徹底した運転管理やより効率的な運用に向けた改善に加え、老朽化した設備の更新時には、設備構成の全体最適化や、エネルギー効率のより良い設備の導入を積極的に検討・実施しています。

2019年のエネルギー使用量は、各拠点の老朽化した空調設備やボイラーの更新、熱源設備の運用改善を実施しましたが、相模事業所の新研究開発棟が危険物製造所であり他の建物より換気回数が多いこと、および、海老名流通センターに倉庫を新設したため、前年比6ポイント増加しました。

また、エネルギー消費原単位は、相模事業所の再構築により原単位計算に算入する延べ床面積が大幅に増大したことから、前年比1ポイント以上の減少となりました。

エネルギー起源のCO₂排出原単位については、エネルギー使用量が増加する中、郡山工場の発電機の運用見直しに加え2018年に御殿場工場のボイラー燃料を天然ガスへ転換したことが奏功し、前年比4ポイント減少しました。なお、中期目標の最終年度となった2019年は、エネルギー消費原単位は2009年比で16ポイント減少となり、

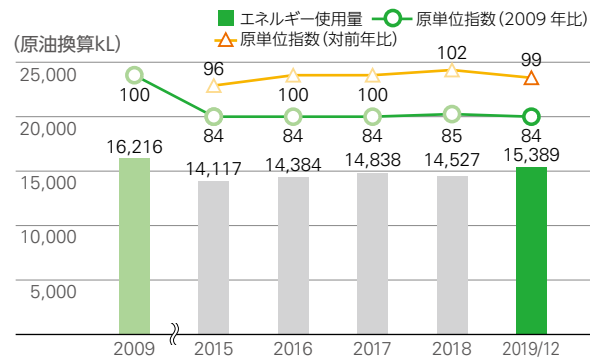
目標*1を達成することができました。しかし、エネルギー起源のCO₂排出原単位は2009年比で6ポイントの減少に止まり、目標*2は未達となりました。

当社は、2020年より2030年までに、2019年比でエネルギー（消費原単位・排出原単位）を11ポイント削減（年率1ポイント）するという中長期目標を設定しました。今後も目標達成に向け取り組んでいきます。

*1 2019年までに、2009年比エネルギー（消費原単位）で10ポイント削減（年率1ポイント）

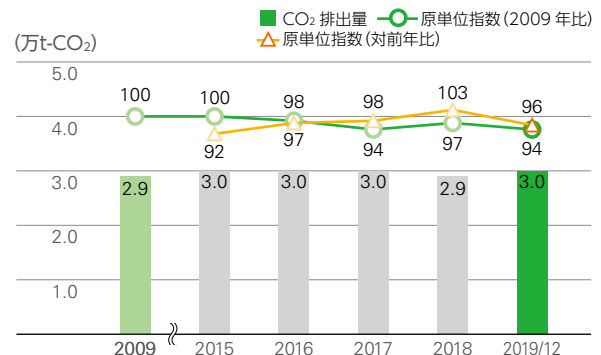
*2 2019年までに、2009年比エネルギー起源のCO₂（排出原単位）で10ポイント削減（年率1ポイント）

エネルギー使用量



※決算期変更に伴い、1～12月の集計に変更しました（2009年データより適用）。

CO₂排出量（エネルギー使用量から換算）



※決算期変更に伴い、1～12月の集計に変更しました（2009年データより適用）。

物流部門のエネルギー消費量の改善

当社は「ホワイト物流」推進運動の趣旨に賛同し、持続可能な物流の実現に向けて取り組むとともに、物流協会社とともにエネルギー消費量の改善に向けて取り組んでいます。製品容器包装の軽量化、原材料・中間品・製品の混載や減車、積載効率の向上等を積極的に実施しているほか、定期便の運行ルート上にあるサプライヤーの製品を当社が配車したトラックで引き取る取り組みを積極的に推進しています。

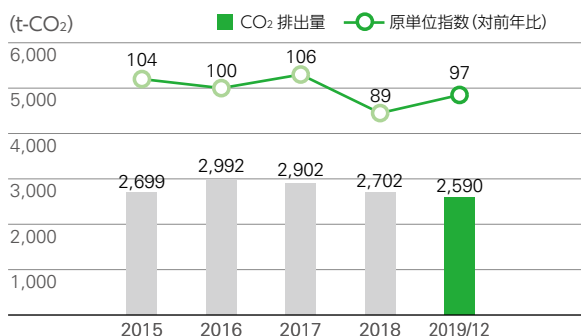
2019年は、保管製品の集約化を進め、トラック運行距離を削減するなど、調達物流や社内物流、販売物流においてエネルギー消費の削減を意識した活動を展開した結果、燃料使用量は前年比4%減少し、輸送トンキロは同水準となりました。

「ホワイト物流」推進運動に参画

<https://www.tok.co.jp/news/2020/0205>



物流におけるCO₂排出量



※2019年1月～12月

※「統合レポート2018」において、2018年の原単位指数に誤りがありましたので、修正して掲載しています。

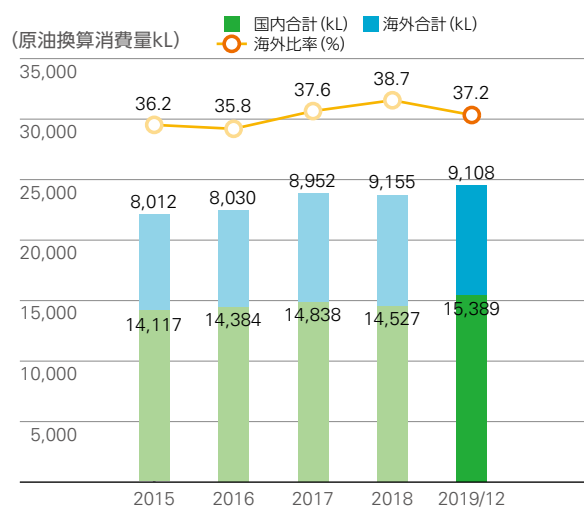
今後の課題と取り組み

社会や生活に大きな被害をもたらしている近年の大型台風や集中豪雨といった気候変動は、海洋の変動や太陽活動の変化のほか、温室効果ガスによる地球温暖化や、発電所等からの温排水による海水温の上昇に起因するとも考えられています。当社グループは、このたび設定した2020年からのエネルギー使用量等に関する中長期目標の達成に向けて、「環境負荷低減活動」を着実に実行することで、この課題に取り組んでいきます。

海外拠点における温暖化防止の取り組み

エネルギー消費量における海外比率は、各海外拠点における製造設備の増設や製造品目の増加により増加傾向が続いていましたが、国内拠点のエネルギー消費の増大に加え、設備の運用見直しを行った結果、2019年の海外比率は前年比で減少しました。今後も環境マネジメントシステムのPDCAサイクルを通じ、省エネルギーを意識した生産活動を展開していきます。

海外拠点のエネルギー消費量比率



tok's Human Resource

流通センター 所長
水野 俊夫



多くのステークホルダーとの協働のもと、
効率的な環境負荷低減を追求

当社の輸送手段においてはトラック輸送が90%以上を占めているため、物流部門における環境負荷低減活動として、トラックの積載効率向上や輸送距離の削減等に積極的に取り組んでいます。

日頃より、積載率を向上させるためにはどうすれば良いのか、より効率的な輸送ルートは無いのかなど、物流部門内だけでなく関係各部署とも協議するほか、協力会社である運送事業者とも密な情報交換を行いながら、より効率的な環境負荷低減活動に努めています。今後も当社製品の流通に関わる多くのステークホルダーとともに、環境保全に注力してまいります。

資源循環の促進：水リスクに対する取り組み

2019年の主な取り組み／実績



基本的な考え方

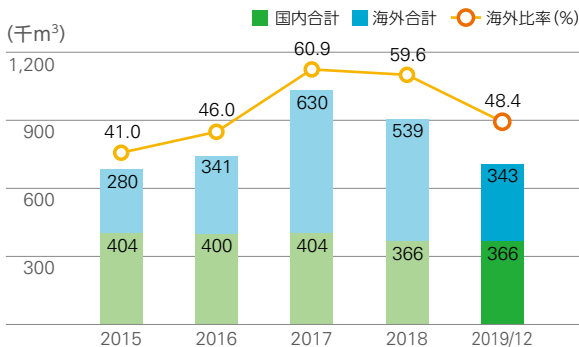
社会的課題として水資源への注目度が増す中、当社グループの製品および製造工程において「水」は欠かすことができない大切な原料であることから、生産活動による水消費を必要最小限に抑制し、排水水質の維持・向上を図っています。今後も世界的な水リスクに配慮しながら、事業活動を通じたさらなる貢献に努めていきます。

水消費量の推移

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

2019年は、国内の用水使用量は前年比横ばいの366千m³になりました。海外では、生産方法の見直しにより、用水使用量は前年比196千m³減少の343千m³となっています。

国内・海外拠点の水消費量



「水リスク」への対応

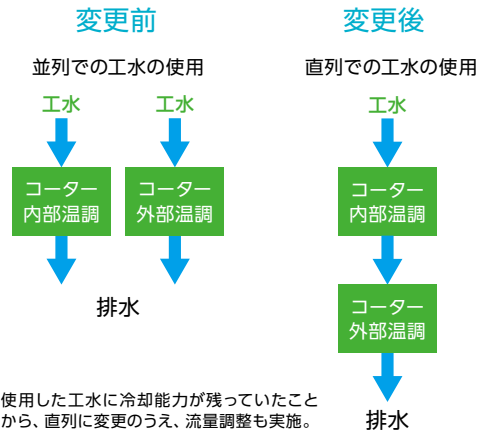
「水リスク」は「グローバルリスク報告書(世界経済フォーラム)」における「影響度の大きさ」で2012年以降、常に上位にランキングされており、「深刻なグローバルリスク」として広く認識されています。そうした中、当社グループは国内外全拠点の用水使用量を把握し、水供給、原材料供給、製造工程、工場排水の各段階におけるリスクを明確化しています。

中長期目標を設定

当社は水リスクの低減について2018年より積極的に取り組んできましたが、2019年は、各拠点の状況確認や排水経路の見直し等を行いながら、今後の配管、設備等の汚染リスクの低減活動や水使用の運用方法等の対策について検討し、2030年を最終年とした中長期目標を設定しました。2020年は、2017年比(使用量)で3%削減するという新たな目標を設定し、達成に向けた低減活動に取り組んでいきます。

郡山工場での水使用量の削減

—装置配列変更による水使用量の削減—



変更前後で、300m³/月の節水効果を確認

2030年時点で予想される世界の「水リスク(0~100%)」状況

“business as usual (BAU)”シナリオで、経済成長と二酸化炭素の排出量が増加した場合における、各地域の水供給量に対する使用量の割合(%)を示します。

高いパーセンテージになるほど、より多くの人たちが少ない水資源を取り合う、「水の奪い合い」が激化していくとされています。

- 低(10%以下)
- 低~中(10~20%)
- 中~高(20~40%)
- 高(40~80%)
- 最高(80%以上)
- 水不足

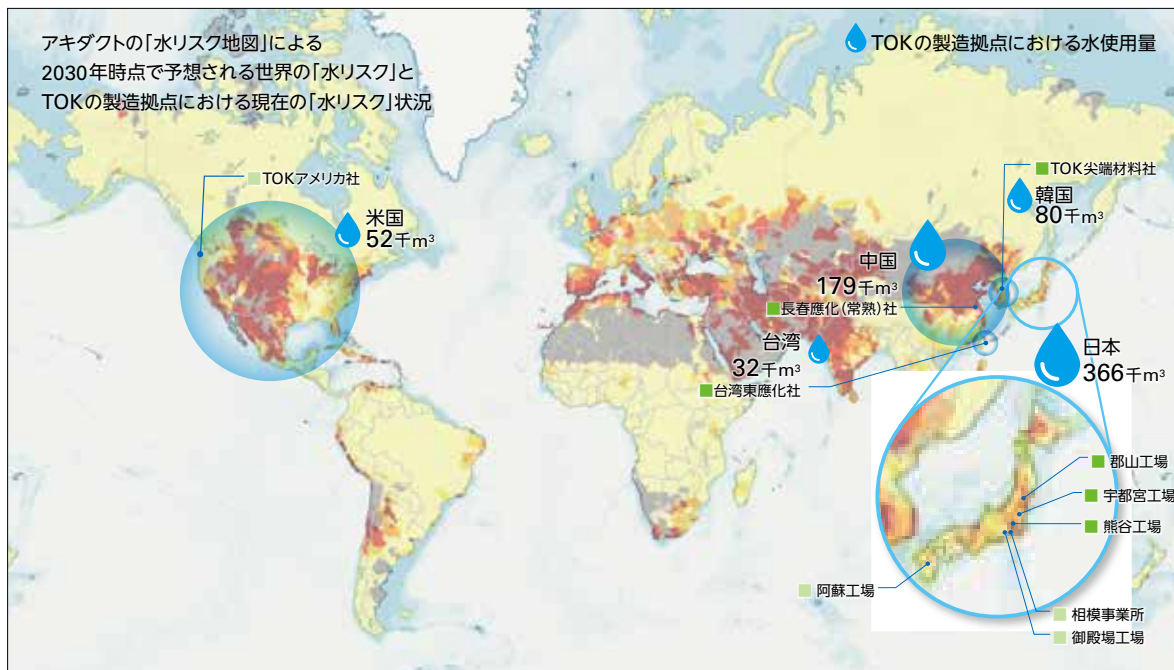
Overall water risk

TOKの各製造拠点における現時点での「水量リスク」「水質リスク」「規制および評判リスク」等を総合的に評価した「水リスク」への露出度

- Low risk(0-1)
- Low to medium risk(1-2)
- Medium to high risk(2-3)
- High risk(3-4)
- Extremely high risk(4-5)

“business as usual (BAU)”シナリオ(RCP8.5)

IPCC第5次評価報告書における「代表的な濃度経路を示す4つのシナリオ」のうちの一つ。現在、既に導入または計画されている緩和策に追加して、さらなる排出抑制努力がなされない場合のシナリオで、2100年時点での予測GHG排出量の中でも最大排出量に相当するシナリオ



AQUEDUCT Water Risk Atlas

水を含む資源問題を研究する米国のシンクタンク「世界資源研究所(WRI)」が開発したポータルサイト「AQUEDUCT(アキダクト)」が無料提供している水リスク関連の地図。双方向性で、各企業の製造拠点における水リスク情報を得ることができる。このポータルサイトでは、各地域の資源問題に関わる様々な精細情報も得ることができる



今後の課題と取り組み

当社グループの製造拠点の水リスクのレベルを調査した結果、「中」程度のリスクレベルであることが判明しています。現状は水を豊富に使用できている状況にありますが、今後は取水制限や規制の強化による排出制限など、厳しい状況になる可能性もあります。これらに対応すべく、水使用量削減、汚染リスクの低減、自然災害の影響等について検討し、今後も水リスクの低減に努めていきます。

tok's Human Resource

生産管理部 部長
重松 泰二




水リスクに対し、より広範囲に備えています

近年の「水リスク」への注目から、2019年は、当社も中長期の水リスクに対する目標を定めました。従来、当社では水の有効利用や水質汚濁の防止を中心とした活動を進めており、純水装置の入れ替えといった投資を伴う取り組みのほか、地道な節水活動、排出基準の遵守といった活動に注力してきました。今後は台風等による用水の取水制限等の影響も想定し、施設設備の担当者として、同リスクに対する目標達成に向けて積極的に取り組んでいきたいと考えています。

資源循環の促進:産業廃棄物排出量の抑制・埋立量の削減

2019年の主な取り組み/実績

産業廃棄物排出量原単位
 **9ポイント削減**
 (前年比)

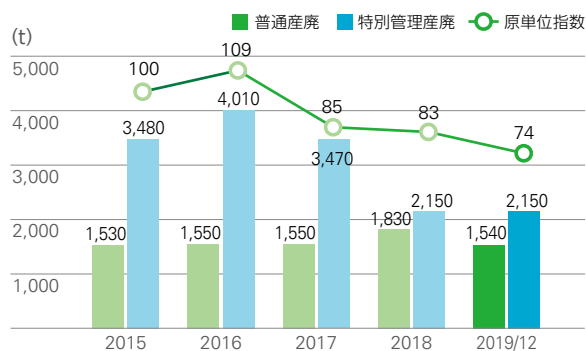
ゼロエミッション
 **6年連続で達成**

基本的な考え方

「限りある資源の有効活用」を目的に「3R(リデュース・リユース・リサイクル)活動」を実施しています。廃棄物の発生量を抑えるとともに、分別を徹底し、廃棄物の再資源化量を増やすことで、資源の有効利用が一層進むよう取り組んでいます。廃棄物については中間処理と呼ばれる焼却や破碎の処理を行い、安定化、減容化を図って埋立処分量の削減に努めることで、ゼロエミッション*の継続を目指しています。

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

産業廃棄物排出量*1*2



※決算期変更に伴い、1～12月の集計に変更しました。

*1 原単位指数は普通産業廃棄物と特別管理産業廃棄物を合算し、算出しています。

*2 産業廃棄物排出量は、2020年までに2015年比(原単位)で5ポイント削減(年率1ポイント)を目標に削減に努めました。

産業廃棄物排出量の抑制

2016年より、2020年までに2015年比(原単位)で5ポイント削減(年率1ポイント削減)するという中期目標を設定し、この目標の達成に向けて、工程廃液の精製による再利用や廃液の自社処理、自社回収、有価物への転換等様々な廃棄物削減活動を推進しています。

2019年は、工程廃液の精製による再利用や積極的な廃棄物の有価物化に取り組んだことが奏功し、原単位を前年比で9ポイント削減しました。また、中期目標の基準年となる2015年比では26ポイントの削減となりました。

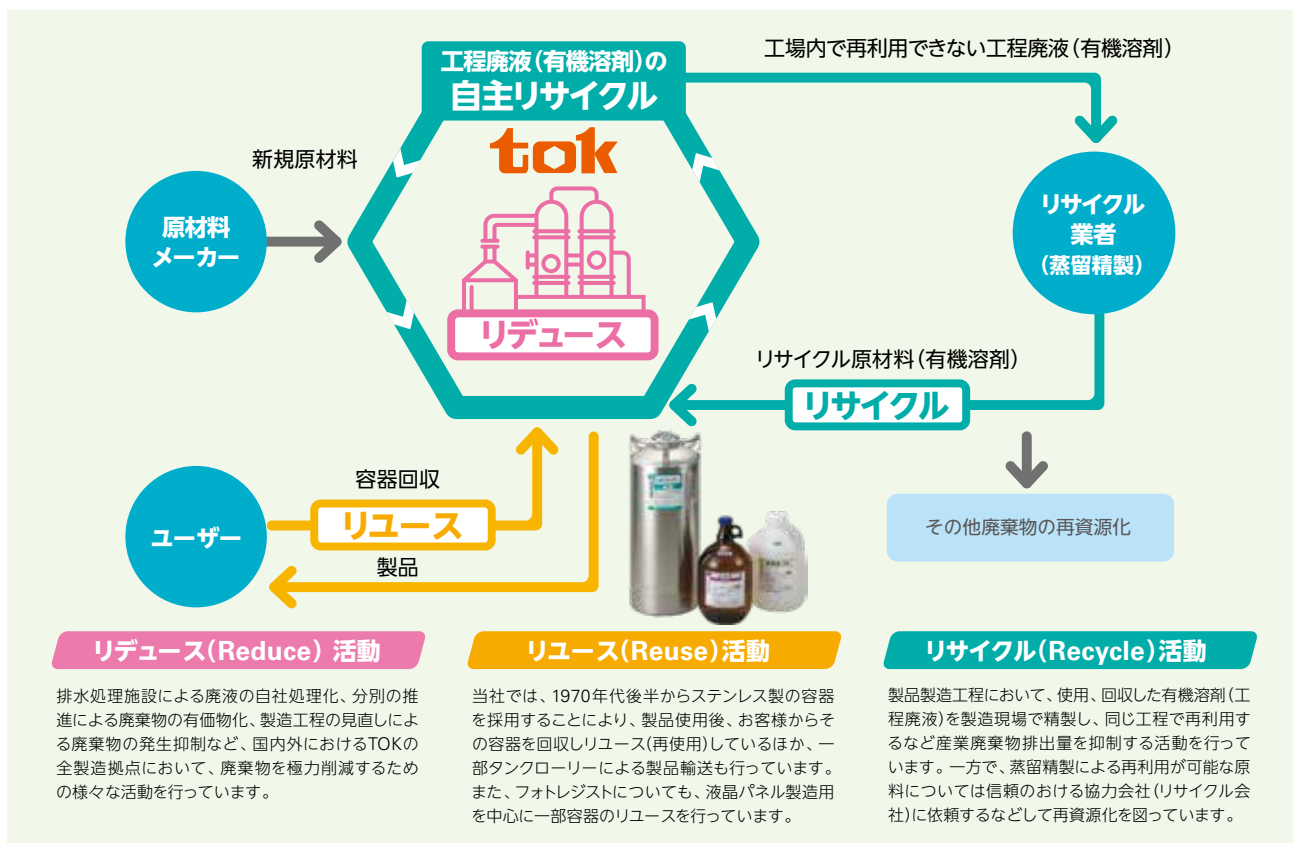
ゼロエミッションの達成

2019年は当社が発生させた産業廃棄物のうち、中間処理を経て埋立処分を行った廃棄物量は1%未満となり、2014年より6年連続でゼロエミッションを達成することができました。

有機溶剤廃液リサイクルにおける工夫

当社では、自社工場で発生した廃棄物の有効活用に積極的に取り組んでいます。廃油は、リサイクル可能な溶剤ごとに分別を行い、不純物の規格を設け、排出の都度分析を実施するなど管理を強化したことで、従来は産業廃棄物として処理していたものを再使用できるようになりました。また、有機溶剤が複数混合している廃油については、カロリーや水分等が異なる廃油をブレンドするという工夫等を施したことで、助燃材として使用できるようになりました。加えて、宇都宮工場では、自社の蒸留装置によって純度を高めた溶剤を回収し、そのうち厳しい自社基準に適合した溶剤のみを生産工程で再使用することで、リサイクルを実現しています。今後もこのような資源の有効利用を進め、産業廃棄物排出量の抑制に取り組んでいきます。

有機溶剤廃液リサイクルの流れ



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

tok's Human Resource

宇都宮工場 総務室
手塚 正之



廃棄物の
有価物化によって
リサイクルを促進

宇都宮工場では使用する有機溶剤の種類が多く、製造工程で発生する廃棄物の大部分を引火性廃油(特別管理産業廃棄物)が占めています。これらを削減するには、蒸留再生、または高カロリー燃料等として有価物化する必要があり、日々頭を悩ませながら、製造工程からの廃棄物の有価物化を推進しています。また、原材料の容器等を有価物化できないかといった検討を、原材料メーカー様も交えながら積極的に進めています。引き続き関係部門や関連事業者様に一層のご協力をいただきながら、廃棄物の削減を推進してまいります。

tok's Stakeholders

コーベックス株式会社
執行役員 営業技術部長
松原 啓一 様



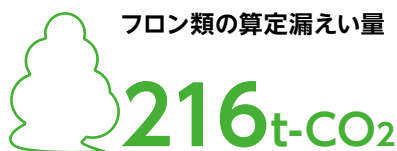
廃棄物のさらなる削減に向けて、
共に歩みます

当社は、1969年の創業以来、環境関連、省力機器の開発、特許技術を駆使し、常に時代のニーズに応える技術を開発してきました。近年は「再資源化貢献企業」を目指し、化石燃料の再生・再利用を目的とした溶剤再生装置や、独自技術による真空蒸気洗浄装置等を取り扱っています。

東京応化様とは、7年程前に宇都宮工場に当社装置を導入いただきからのお付き合いとなります。導入にあたり、半導体産業ならではの厳しいスペック等の調整に苦労しましたが、ご担当者と密に情報交換しながら1つずつ課題の解決に取り組みました。導入後は廃棄物を大幅に削減できたとのお話をうかがっており、今後は、東京応化様の環境関連活動を統括するEHS部様とも情報交換しながら、国内外での最適な装置のご提案や構築を行うなど、さらなる廃棄物低減に貢献できればと考えています。

大気・水・土壌／生物多様性

2019年の主な取り組み／実績



基本的な考え方

当社グループは、私たちの日常生活を取り巻く大気・水・土壌環境の保全のため、設備更新、燃料転換、製造工程の見直し等により、温室効果ガス*や化学物質の排出削減による環境負荷低減の取り組みを進めています。

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

大気汚染・水質汚濁・土壌汚染の防止

・大気汚染物質排出量の削減

当社は、大気汚染に関わる主要な物質である硫黄酸化物(SOx)と窒素酸化物(NOx)の排出量削減に努め、周辺部に都市ガスの供給がない工場を除く全ての工場では、排出量が少ない天然ガスを燃料とするボイラーを使用しています。2019年の事業活動に係るSOxの排出量は、前年比0.5t減少しました。また、NOxの排出量は、郡山工場における発電機の稼働方法の改善等により、前年比3.7t減少しました。

・土壌汚染の監視

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

2019年は、郡山工場の敷地内において漏えい事故が発生しましたが(→P99ご参照)、行政機関へ汚染状況や汚染の拡散防止措置を報告し、適切に対処しております。今後も、土壌や地下水汚染等により近隣へ影響をおよぼすことのないよう、法令に準じた適切な土壌調査を実施し、汚染リスク回避の取り組みを継続します。

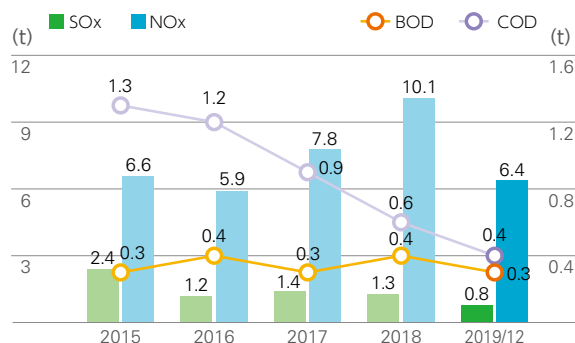
・水質汚染物質排出量の削減

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

また、水質については定期的に自主基準と法規制への適合を評価し、2019年は、自主基準・法規制の双方に対し基準および規制値超えは発生しませんでした。今後も適正な基準で放流するために、工程排水処理施設の維持・管理に努めるとともに、排出量低減に向けて活動していきます。

なお、2019年の公共水域へ放流されたBOD排出量は約0.3tとなり、COD排出量は0.4tとなりました。

SOx排出量／NOx排出量／BOD排出量／COD排出量



※決算期変更に伴い、1～12月の集計に変更しました。

オゾン層破壊物質対策

当社グループは、オゾン層破壊物質であるCFC-11やCFC-12などの特定フロンを主に冷蔵・冷凍機の冷媒として使用しており、グループ全体で、使用機器の削減や代替物質、グリーン冷媒（ノンフロン）への転換を進めています。また、フロン排出抑制法（改正フロン法）により定期点検や漏えい量の報告等が義務づけられているため、適正な管理・充填・処分が行われるよう環境整備を進めています。適切に対応した結果、フロン排出抑制法に基づく2019年の漏えい量は、約216t-CO₂でした。また、オゾン層破壊物質を使用している消火設備についても、定期的に切り替えを行うなど、今後もグループ全体で定期点検等を行い、フロンの漏えいが無いよう管理のさらなる強化を図っていきます。

※集計期間：2019年4月～2020年3月

PRTR対応の推進

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

PRTR法で定められている第1種指定化学物質（462物質）のうち、2019年は41物質（取扱量は1,120t）を取り扱い、このうち大気・公共水域への排出量を3tと推定しています。また、当社は加盟する一般社団法人日本化学工業協会の日化協PRTR調査を通じて、VOCや有害大気汚染物質の排出量の把握に努めています。

※集計期間：2019年4月～2020年3月

今後の課題と取り組み

当社グループはこれまで、大気をはじめ土壌・水等の汚染について対策を講じ、汚染防止に向けて取り組んできましたが、2019年に郡山工場で漏えい事故が発生しました。引き続き、行政と連携しながら継続して汚染状況のモニタリングを進めていくとともに、この環境事故を教訓に化学物質を扱う企業としての意識を高め、再発防止の徹底に努めていきます。

生物多様性の保全

当社グループは「東京応化生物多様性保全行動宣言」を制定し、グループ全体で生物多様性保全に向けた活動に取り組んでいます。生物多様性についての社員教育に2019年は731名が参加しているほか、「かながわトラストみどり財団」を通じて、「県民参加の森林づくり」に7名の社員を派遣しました。このような地道な生物多様性保全活動が社内外に波及し、社会全体に浸透していくよう、これからも活動を続けていきます。

東京応化生物多様性保全行動宣言

https://www.tok.co.jp/csr/env-activity/s_management.html



郡山工場における土壌汚染について

2019年6月、郡山工場において1,4ジオキサンの漏えいによる土壌汚染が判明し、郡山市環境保全センターへの報告や協議を重ね、設備の改修等、適時・適切に対応いたしました。汚染した土壌については除去および処分を実施し、汚染されていない土壌への入れ替えを完了しています。また、懸念されていた地下水の汚染については、同工場敷地内に留まっていたことから、地下水を揚水し処理を行い、加えて観測井戸を設置し、定期的に汚染状況を監視しています。引き続き、地下水の監視を怠ることなく実施し、行政との連絡を密にして拡散防止および浄化処理完了に向けて取り組んでいきます。

tok's Human Resource



宇都宮工場 総務室

岡田 祐一



廃棄物の有価物化によってリサイクルを促進

宇都宮工場は、国内最大規模の内陸型工業団地に立地しています。栃木県の排水基準を守るため、排水処理施設で処理後、さらに2次処理として工業団地内の排水処理施設で高度処理を行い河川に放流しています。当工場においては様々な有機溶剤等を使用しているため、日々の自社分析はもちろん、月に1回は外部計量機関による分析を実施し、異常排水を起こさないよう厳しく管理しています。今後も限りある水資源の汚染リスクを少しでも減らせるよう、日々の環境保全活動に努めてまいります。

製品責任・プロダクトスチュワードシップ活動の強化

2019年の主な取り組み／実績



化学物質の適時・ 正確なリスク評価と 適切な管理



高濃度PCBの 処理を完了

基本的な 考え方

化学物質の管理は、社会的責任の観点からも当社にとって最重要課題の1つです。法令遵守はもとより、世界的に広がる環境問題も意識しながら的確に化学物質の管理ができるよう、グループ丸となって取り組んでいます。当社は、地球温暖化防止、化学物質の管理、資源の有効活用・廃棄物削減等の環境負荷に関する取り組みの推進など、プロダクトスチュワードシップ活動の強化を進めています。

化学物質の適正かつ確実な管理を実施

当社は、レスポンシブル・ケアの重要な柱であるプロダクトスチュワードシップ活動として、サプライチェーンにおいて適正に化学物質情報を伝達する体制の確立に取り組んでいます。化学物質情報の伝達で求められるのは情報の適時性ならびに正確性であり、そのためには、川上であるサプライヤーから化学物質情報を適時・正確に入手すること、すなわち“源流管理”が最も重要です。サプライヤーから入手した化学物質情報に加え、各国の化学物質規制の最新情報を入手・管理し、当社製品のSDSやラベルに展開することで、顧客へ適時に正確な化学物質情報を提供できるよう努めています。

2019年はこれらの社内手順の見直しに加え、化学物質管理におけるリスク低減に向けて、強化すべき社内手順や作業の洗い出しを進めました。今後も、文書の見直しや整備を継続し、グループ全体を俯瞰しながら手順書を整備することで、さらなるリスク低減に努めていきます。

PCB特措法への適切な対応

相模事業所に保管していた高濃度PCB*については、2019年に全ての処理を終えることができました。また、低濃度PCBについては、相模事業所、湘南事業所、御殿場工場の3拠点で、PCBを含む廃棄物を所定の保管基準に則し適正に保管・管理するとともに、行政への各種届出を行いました。引き続き、全ての拠点で使用および保管している受電設備と廃棄物を、法で定められた期間内(2027年まで)に処分する必要があります。事業活動に支障が生じないように配慮した機器更新計画を策定し、段階的に処分を行っていく予定です。

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

TOKグループ化学物質管理基準

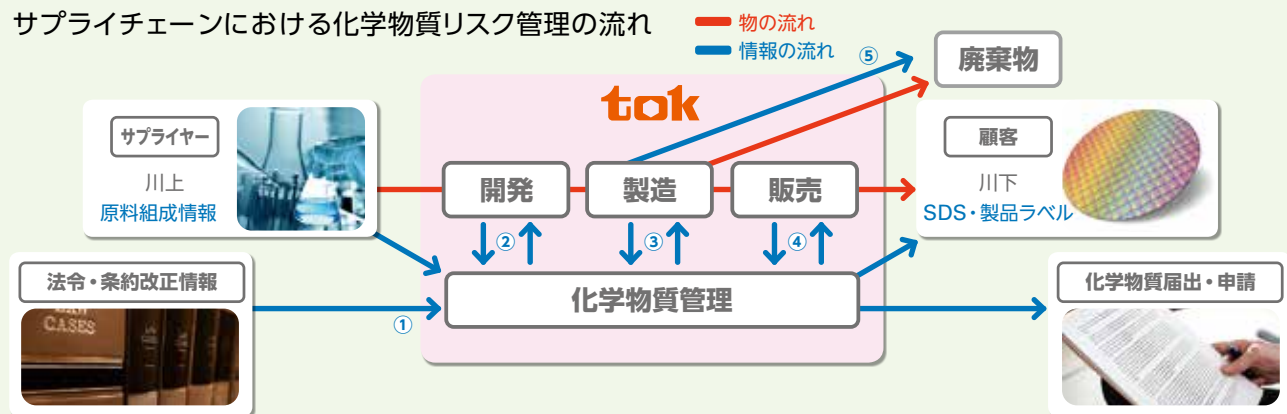
環境負荷低減に関する取り組みを進めるため、原料調達段階における化学物質管理に注力しています。このため「TOK化学物質管理基準」を2005年1月に制定し、REACH規則や紛争鉱物関連規則など、最新の法令・規制に準拠するべく数度の改版を重ねてきました。

2017年5月に発行した第7版の改定においては、名称を「TOKグループ化学物質管理基準」と改め、当社グループの各拠点における化学物質規制や顧客要求を「環境管理物質」として明確化しました。このTOKグループ化学物質管理基準をサプライヤーからの化学物質情報入手ツールとして活用しており、今後もサプライチェーンを通じた情報共有により、化学物質の適正なリスク管理を継続して進めていきます。

サプライチェーンにおける化学物質リスクの管理

サプライチェーンにおける化学物質リスクの管理においては、物の流れに応じた適切な情報提供が求められます。開発・製造・販売・廃棄の各段階において、法令遵守ならびにリスク管理のための手順を構築・運用しています。

サプライチェーンにおける化学物質リスク管理の流れ



①法令・条約改正情報入手

TOKグループで扱う化学物質について、各国化学物質管理法令、REACH* 規則や紛争鉱物*等の法令・条約における規制物質の該当有無を確認し、使用可否判断を行うなど、法的要求事項に対する遵守体制を整えています。また、将来的に規制が強化されて使用が禁止されるリスクの高い化学物質については、使用中止や在庫廃棄が法令施行前に完了するように全製品に対して削減計画を立案し、進捗を管理しています。

②開発段階

新規開発原料は前述の法令情報に加え、独自に設定している使用禁止あるいは削減すべき化学物質を定めたTOK化学物質管理基準に対して含有有無をチェックしています。さらに開発製品は顧客要求項目についても含有有無をチェックしています。TOK化学物質管理基準を超えた場合は代替計画を立案して削減に努めています。

③製造段階

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

④販売段階

製品の出荷数量を管理するERPシステムと、化学物質組成を管理する化学物質&PRTRシステムを連携させることにより、人手を介することなく自動で化学物質の移動数量算出を行う仕組みを整えています。これにより、日本における化審法*やPRTR法*、また、海外輸出先における当該国法令に対して、適正な数量報告や用途申請を実施しています。

⑤廃棄段階

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

* REACH規則: Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicalsの略称。「生産者責任と予防原則」の徹底を目的に、化学物質の登録、評価および認可を1つの統合したシステムで管理するEUの規制

* 紛争鉱物: コンゴ民主共和国およびその近隣周辺の紛争地帯で産出されたスズ、タンタル、タングステン、金の4種の鉱物を指す。米国のドッド=フラング法(金融規制改革法)で規定されている

* 化審法: 化学物質の審査および製造等の規制に関する法律

* PRTR法(化学物質排出把握管理促進法): 特定化学物質の環境への排出量の把握等および管理の改善の促進に関する法律

今後の課題と取り組み

新規開発製品に用いる原料については、法的要求事項への遵守体制を整え、各国の化学物質管理法令等における規制物質の含有の有無を確認しています。この作業は主に化学物質管理を統括するEHS部が実施しており、一元管理というメリットはあるものの、開発拠点のグローバル化が進む現状においては、対応スピードにおける難点が目立ちつつあります。今後は、EHS部が持つ法令情報等を開発など関係部門へより早く提供するなど、これまで以上に早期の段階で環境負荷が少ない化学物質を選択できる仕組みを作っていきます。

tok's Human Resource

EHS部 化学物質管理室
高橋 義昭

高懸念物質を法規制に先駆けて削減できる体制を目指します

SDGsの考え方が世界中に広がる中、年々強化されていく環境規制の遵守はもとより、将来使用が制限されるおそれのある化学物質や、人体や環境への影響が懸念される化学物質、すなわち高懸念物質を率先して低減していくことが重要です。当社は化学物質を扱う企業として、規制に先駆けて高懸念物質を削減する体制を構築することで社会的責任を果たし、地球環境問題に対しても積極的に取り組んでまいります。

労働安全衛生・保安防災

労働安全衛生／化学物質リスク低減

2019年の主な取り組み／実績



ISO45001認証を取得

(台湾拠点)



化学物質取り扱い作業におけるリスク低減

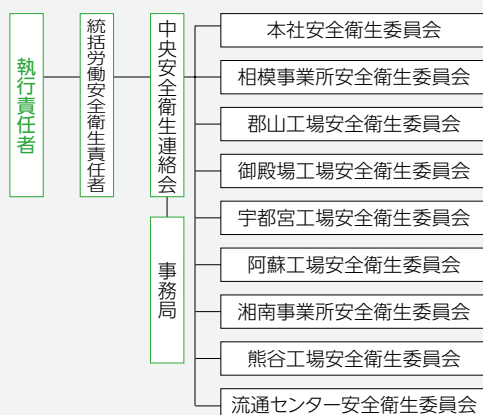
基本的な考え方

当社は、働く人の安全と健康確保は事業活動を行う企業の社会的責任であり、全てのステークホルダーからの要請であるという認識のもと、働きやすい職場、安全な職場の提供を通して、安全文化の醸成と定着、そして従業員の幸福度向上を目指しています。

安全衛生体制

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

労働安全衛生管理機能組織図



ISO45001認証の取得

近年、お客様から、ISO45001認証の取得要求やRBA要求事項への適合といったご要望も多く寄せられています。こうしたご要望に応えるとともに、当社の労働安全衛生水準の向上と労働災害による事業継続リスクの低減を図るべく、国内拠点におけるISO45001の認証取得に取り組んでいます。また、この活動を通じて、従業員の高齢化や省人化対策、メンタルヘルス対策といった各種安全衛生上の課題解決等を図ります。

2019年は、海外子会社である台湾東應化社の銅羅工場においてISO45001の認証を取得しました。国内拠点については、2020年の御殿場工場での認証取得を皮切りに、順次取得を進めていきます。

腐食性が高い化学物質の取り扱いにおけるリスク低減の取り組み

当社では、半導体関連製品を製造する際、腐食性を持った化学物質も使用しているため、日頃より製造ラインや作業方法の見直しを進めるとともに、同じ化学物質を使用する拠点間の安全対策の情報を共有し、安全対策の向上に努めています。また、2019年はこれまで自社で進めてきた安全対策の妥当性を確認するとともに、潜在的な危険源を洗い出すため、阿蘇工場で第三者機関による安全衛生監査を実施しました。その結果を踏まえ、腐食性の高い化学物質の取り扱いに関する社内指針を策定、運用開始するなど、さらなる安全衛生レベルの向上に努めています。

緊急事態対応訓練／環境自覚教育／事故防止対策ガイドライン教育の実施

当社では、各拠点で運用する環境マネジメントシステムにおいて、緊急事態および地震等の自然災害を考慮した「潜在的な緊急事態の可能性」を明確化し、定期的な対応

訓練を実施しています。また、多くの外部業者の方々当社拠点の敷地内にて工事や機械のメンテナンス等を行っていますが、2019年は、外部業者の方々が行う際の環境事故や労働災害発生を防止するため、全社共通のルールとなる「外部業者管理ガイドライン」を策定、運用開始しました。各拠点では、本ガイドラインに基づいた詳細な外部業者管理のルールを設定し、事故や災害の未然防止に努めています。



緊急事故対応訓練(宇都宮工場)

労働災害防止活動

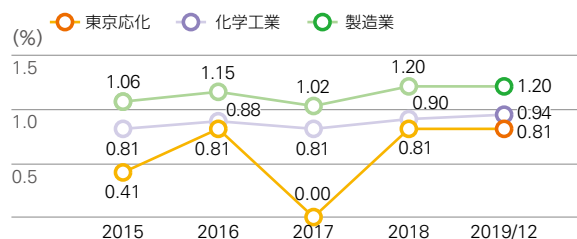
従業員が安全に働ける職場の実現を目指し、各拠点の安全衛生委員会は、労働災害防止に向けた活動を拠点ごとに展開しながら、様々な要素について維持・向上を図ってきました。加えて、事故や労働災害が発生した場合の緊急処置等を定めたマニュアルの整備や、計画的な従業員教育・訓練、従業員の安全意識の醸成など、グループ全体で安全レベルの向上に取り組んでいます。

2019年は13件(休業災害2件、不休災害11件)の労働災害が発生しましたが、災害度数率は製造業および化学工業平均を下回っています。また、2019年に発生した労働災害には重量物の移動時に発生したものが含まれており、当社グループの製造工程において重量物取り扱い作業が多数存在することから、重大なリスクと捉え、同作業を対象としたリスクアセスメントおよび対策を全拠

点で実施し、再発防止に取り組みました。

今後も労働災害リスク「0」を目標に、リスク低減活動および従業員の安全意識の向上に努めていきます。

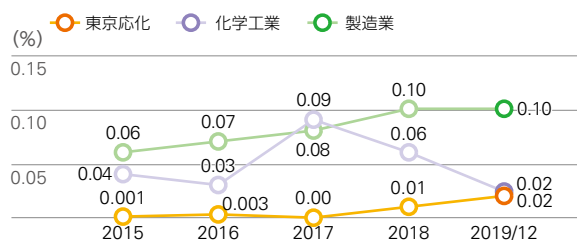
労働災害度数率 (%)



※度数率:100万延実労働時間あたりの労働災害による死傷者数であり、災害発生の頻度を示す。

度数率=(労働災害による死傷者数/延実労働時間数)×1,000,000
(労働災害による死傷者数=1日以上休業を必要とした死傷者の数)

労働災害強度率 (%)



※強度率:1,000延実労働時間あたりの労働損失日数であり、災害の重さの程度を示す。

強度率=(延労働損失日数/延実労働時間数)×1,000
(延労働損失日数=労働災害による死傷者の延労働損失日数)
化学工業および製造業のデータ出典:厚生労働省「労働災害動向調査」

今後の課題と取り組み

当社グループでは既に取得しているISO9001、ISO14001に加え、2018年より労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の認証取得に取り組んでおり、2023年までに本社を含む国内全拠点での取得を目指しています。また、取り組みにあたっては認証取得がゴールではなく、従業員の安全と健康を継続的に向上させるため、労働災害を防止する強固なマネジメントシステムの構築に努めていきます。

tok's Human Resource

人事部 副部長
仁木 克広



ISO45001取得により、安全文化の醸成を加速します

当社では、従来の安全衛生管理活動をより統一かつ効率的な仕組みに変革すべく、労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の導入に向けて取り組んでいます。ISO45001の取得は、従業員の安全衛生意識の向上、事故・災害リスクの低減を図るとともに、顧客や従業員からの信頼向上につながります。

国内工場としては、2020年6月に初めて御殿場工場が認証を取得しました。今後はこの経験を他拠点と共有しながら、全拠点での取得に向けて取り組んでいきます。また、CSR活動の一環として、「安全で安心して働ける企業」の実現を通じ、社会的信頼の向上も図っていきます。

ステークホルダーコミュニケーション

当社グループが今後も社会の一員として価値創造を続け、社会的課題の解決に貢献し続けるため、当社グループが何を期待されているのかを的確に捉えるべく、様々なステークホルダーとの対話を重ねています。

環境・安全についての対話



参加従業員数

665名

(2019年実績)

国内外各拠点において、事業所周辺の清掃活動や、地域の交通安全への意識を高める活動などを通じ、従業員の環境や安全意識の向上、地域住民の皆様との対話に努めています。

2019年12月期は、台湾拠点の従業員とその家族による海岸清掃活動など各拠点周辺の清掃活動のほか、献血活動や、御殿場工場周辺の地域住民の交通安全意識向上を促す広報活動に参加しました。また、本社が所在する神奈川県で水源環境等の保全活動を行う「かながわトラストみどり財団」が主催する「県民参加の森林づくり」に参加し、間伐作業などに取り組んでいます。

科学の発展に向けた対話



助成事業

84件 3,540万円

(東京応化科学技術振興財団を通じた
2019年の助成活動)

当社は東京応化科学技術振興財団を通じ、科学技術の向上・発展への貢献に努めています。創業者・向井繁正によって設立された同財団は「資源小国である我が国の発展のためには基礎的研究から積み上げた独自技術の開発と、その産業への応用が人類の平和と繁栄につながる」という向井の理念のもと、研究者の国際交流に対する助成などを通じ、全世界における科学技術の振興と発展に貢献します。

地域社会との対話



来場者数

約1,700名

当社は、社会との共有価値の創造にあたり、地域社会との協調・連携や、信頼関係の構築を重視しており、事業拠点周辺地域の社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。2019年12月期は、地域住民やお取引先とのコミュニケーションの場として、湘南事業所に隣接する当社社宅・独身寮の敷地内にて、33回目となる「納涼祭」を開催しました。また、御殿場工場では、地域の子供たちとご家族をご招待し、工場内のピオトープにてトンボ池観察会を実施したほか、郡山工場では、「第22回二工会*納涼祭」に多くの従業員が参加しました。今後も地域住民の皆様との重要なコミュニケーションの場として、これらの取り組みを継続します。

* 郡山工場が所属する郡山西部第二工業団地工業会の略称