

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

