

取締役、監査役および執行役員



取締役

種市 順昭
 ① 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)

佐藤 晴俊
 ② 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 当社取締役兼専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)

柴村 洋一
 ③ 取締役兼専務執行役員
 経理財務本部長

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 当社執行役員経理本部長
 2013年 当社常務執行役員経理本部長
 2017年 当社専務執行役員経理本部長
 2020年 当社取締役兼専務執行役員経理財務本部長(現)

水木 國雄
 ④ 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)

村上 裕一
 ⑤ 取締役兼執行役員
 材料事業本部長

1985年 当社入社
 2009年 当社経理部長
 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)

鳴海 裕介
 ⑥ 取締役兼執行役員
 新事業開発本部長

1988年 当社入社
 2012年 当社市場開発部長
 2019年 当社パネル材料営業部長
 2019年 当社イメーシングマテリアル営業部長
 2020年 当社執行役員新事業開発本部長
 2021年 当社取締役兼執行役員新事業開発本部長(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 当社取締役(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

1986年 マニファクチャラーズ・ハノーバー銀行
 (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
 2021年 王子ホールディングス株式会社 社外監査役(現)

一柳 和夫
 ⑨ 社外取締役
 指名報酬諮問委員

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
 2020年 当社取締役(社外取締役)(現)

当社取締役を求めるスキルおよび経験

氏名	地位	社外	指名報酬諮問委員会	スキルおよび経験						
				他社グループにおける経営経験	研究開発・技術・生産	営業・マーケティング	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	財務・会計	グローバル	人事・労務
種市 順昭	代表取締役取締役社長		●		●	●			●	
佐藤 晴俊	取締役				●				●	
柴村 洋一	取締役							●		●
水木 國雄	取締役		●				●			●
村上 裕一	取締役				●			●	●	
鳴海 裕介	取締役				●	●			●	
栗本 弘嗣	取締役	●	●	●	●	●	●		●	●
関口 典子	取締役	●	●	●				●		
一柳 和夫	取締役	●	●	●	●	●			●	

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)

竹内 伸行
 ⑪ 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

上原 忠春
 ⑫ 社外監査役

1979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
 2004年 株式会社ミレアホールディングス(現東京海上ホールディングス株式会社)
 経営企画部長
 2007年 同社海外事業企画部長
 2008年 東京海上日動火災保険株式会社 欧ア中東担当部長
 2011年 同社執行役員
 2012年 東京海上ホールディングス株式会社 常務執行役員
 2015年 独立行政法人日本貿易保険(現株式会社日本貿易保険)理事
 2017年 東京海上日動火災保険株式会社 顧問
 2017年 外務省入省
 2017年 ジョージア駐留特命全権大使
 2020年 東京海上日動火災保険株式会社 顧問
 2021年 当社監査役(社外監査役)(現)

梅崎 輝喜
 ⑬ 社外監査役

1985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
 2010年 明治安田生命保険相互会社 調査部長
 2014年 同社執行役員 人事部長
 2016年 同社常務執行役員
 2019年 同社常務執行役員グループコンプライアンス責任者
 2020年 同社専務執行役員グループコンプライアンス責任者
 2021年 当社監査役(社外監査役)(現)
 2021年 明治安田生命保険相互会社 専務執行役員(現)

執行役員

入野 浩一
 専務執行役員
 台湾東應化社
 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
 TOK中国社
 董事長

金 基泰
 執行役員
 TOK先端材料社
 代表理事副社長

山本 浩貴
 執行役員
 経営企画本部長

大森 克実
 執行役員
 開発本部副本部長

退任取締役メッセージ

ガバナンス改革の続行と「TOK Vision 2030」の実現をサポートします。

相談役 前・代表取締役 取締役会長

阿久津 郁夫



長期ビジョンの成果と課題

私は2011年より務めてきた代表取締役を本年3月に退任いたしました。在任中にご支援・ご鞭撻いただきました株主・投資家、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様へ、厚く御礼申し上げます。

2011年からの社長としての7年余においては、リーマンショック後の事業構造改革を経て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年ビジョン「2020年のありたい姿(長期ビジョン)」を経営の軸に据えました。特に、半導体産業の成長が著しいアジアでの顧客密着戦略に注力すべく、2012年にTOK先端材料社を韓国に設立したことは大きな決断でした。当時のステークホルダーの皆様からは賛否両論のご意見を頂戴しましたが、同拠点は半導体の最先端分野における当社の競争力向上と2020年12月期の過去最高業績の達成に大きく寄与したほか、様々なグローバルリスクが顕在化する中、リスク分散やBCPの点からも有効に機能しております。一方、経営ビジョンとして掲げた「高付加価値製品による感動」は道半ばとなったほか、2020年12月期に予定していた経営基盤強化策のいくつかは、コロナによって延期せざるを得ませんでした。これらは「TOK Vision 2030」の定性目標や戦略等として引き継いでおり、今後は同ビジョンの実現に向けて、折に触れてサポートしていく所存です。

ガバナンス改革を弛むことなく続行

コーポレート・ガバナンスにおいては、社長在任中の2013年に社外監査役を1名、2015年に社外取締役(女性)を1名増員しましたが、2019年に私が会長となり、種市社長との代表取締役2人体制になってからは、エグゼクティブフェロー制度の新設やコーポレートガバナンスガイドラインの策定、社外取締役の増員(取締役の3分の1を社外取締

役に)や新・役員報酬制度の導入といったガバナンス改革を加速することができました。また、本年2月には買収防衛策の非継続を決議し、当社のコーポレート・ガバナンスは新たなステージに進みました。このたびの私の退任により、取締役社長が取締役会の議長と業務執行を兼ねる体制に戻りましたが、取締役会における社外役員比率は46.2%であり、審議においても社外役員の提言は非常に活発に行われていることから、東京応化のガバナンス改革は、今後もさらに進展することを確認しております。

「ステークホルダーとの協働」と「社会への貢献」で道をひらく

私が社長時代から重視し、「TOK Vision 2030」の重点戦略の1つとなっている「グローバル人材活用」(「人材開発・組織開発」「ダイバーシティ&インクルージョン」)については、多くの課題が山積しています。人材育成という課題では「幸福度」の追求をコンセプトとし、お客様をはじめとする外部ステークホルダーの皆様との関わりが最も「幸福度」を高め、人材を成長させると考えています。よって開発・製造部門においては、コロナによる行動の制約はあるものの、現場での実体験を外部ステークホルダーとともに積み上げていくと欲しいと思います。一方、在宅勤務の比率が高まっており「非接触」のコミュニケーションが「ニューノーマル」となりつつある間接部門では「幸福度」をどのように形成していくかが最大の課題となりますが、あらゆる経営資源や取組みを「社会への貢献」に帰結させる経営理念を今後も実践することで、自ずと道はひらけるものと信じております。

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りますようお願い申し上げます。

社外役員からのメッセージ

多様化・頻発する想定外リスクへの対応と中長期的な戦略にフォーカスします。

社外取締役 指名報酬諮問委員会 委員長

栗本 弘嗣



買収防衛策の非継続を決定

本年2月の買収防衛策(以下、「本防衛策」)の非継続の決議に至ったプロセスにおいては、私も特別委員会の委員長として、取締役会をはじめとする様々な場で議論を深めていきました。国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様のご意見や買収防衛策に関する昨今の動向、当社の経営環境の変化等も踏まえ、慎重に検討を重ねた結果、本防衛策を継続しないことを決議した次第です。また、2006年に導入した本防衛策の目的は、買収提案を受けた際にその内容を取締役会で検討・評価するために必要かつ十分な情報と時間を確保することを主眼としておりましたが、これらはその後の法改正により、十分ではないもののある程度担保された点や、2020年5月に施行された改正外為法による外資規制の強化も非継続の判断を後押ししました。また、買収防衛策を非継続としたことをある種の刺激策として活用し、改めて緊張感のある経営を取締役会に促していく所存です。

新・役員報酬制度のブラッシュアップに向けて

本年3月より開始した新・役員報酬制度は、業績連動報酬の比率を45%にまで高め、年次賞与や業績連動型株式報酬が数値目標の達成度に応じ0~200%の広い範囲内で変動する仕組みとしたほか、業績連動型株式報酬の評価指標の1つをROEとするなど、役員が当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に深くコミットすることを促す仕組みを構築できた点で高く評価しております。さらなるブラッシュアップに向けて、今後は以下の2点を課題として取り組んでいきます。1点目は、年次賞与や業績連動型株式報酬の評価指標が、マクロ環境、事業環境、過去の業績トレンド、市場の期待等に照らしてさらに適正なものになるように検討していくという点です。目標設定が恣意的

なものとならないよう、私を含め、社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会でモニタリングしてまいります。2点目は、業績悪化局面においても適切に機能するか否かを見極めていく必要がある点です。特にパンデミックや自然災害をはじめとするテールリスクによって外部環境と業績が想定を超えて悪化した場合、それらを評価軸にどのように織り込んでいくかが課題であり、2021年12月期は、これらについての議論を深めてまいります。

リスクマネジメントと中長期的な戦略にフォーカス

「tok中期計画2021」など足元の事業展開にまつわるモニタリングについては、業務執行は社内役員に主導いただく一方、私をはじめとする社外役員6名はリスクマネジメントに重点を置いた提言に注力することで、多様化・頻発する想定外リスクにも対応していきます。特に、金融機関出身の3名の社外監査役のスキルとリスク感覚が、技術オリエンテッドの当社のガバナンスに有効に機能するものと見ております。

加えて、取締役会における議論においては、「TOK Vision 2030」をはじめとする中長期的な戦略的テーマやESG、SDGsへの取組みについての議論をさらに増やす必要があると認識しております。特に「社会の期待に化学で応える」という当社のパーパス(存在意義)はグループ全人材のモチベーションの源泉であるため、東京応化の製品が社会に必要な不可欠なものであることについての情報発信や議論を、社外取締役の視点から大いにサポートしていく所存です。

社外役員からのメッセージ

社外役員からのメッセージ

グローバルカンパニーとしての リスクマネジメントとダイバーシティ& インクルージョンを進化させていきます。

社外取締役 指名報酬諮問委員
関口 典子



長期視点からの事業ポート フォリオ変革について 積極的に提言していきます。

社外取締役 指名報酬諮問委員
一柳 和夫



ガバナンス改革 —ここまでの取組みについて

東京応化が実施してきた一連のガバナンス改革において、特にエグゼクティブフェロー制度の創設は、ソフトローへの対応等ではなく「内発的に湧き出る企業価値向上へのプロセス」を制度化できた点で、高く評価しております。また、買収防衛策の非継続については、半導体産業におけるニッチトップ企業として当社は買収候補になりやすいという危惧もあり反対していましたが、投資家の皆様との対話内容や経営環境の変化をかんがみした結果、不断の努力による企業価値向上が一番の買収防衛策になるとの結論に至り、賛成いたしました。

指名報酬諮問委員としては新・役員報酬制度の1年目の振り返りを丁寧に行い、短期インセンティブ指標について、景気や半導体業界の最新動向を考慮して設定いただくよう提言しました。取締役候補の選任にあたっての執行役員へのインタビューにおいては、人間性やモチベーション、業務へのスタンス等を確認するとともに、「成し得たこと」「苦労したこと」「仕事におけるエピソード」といった「その人らしさ」を把握することに腐心しました。後継者計画についての議論も進み、プロセスや選解任要件も含め内容は固まりましたが、中長期での取組みとしてさらに議論し、細部を詰める必要があると認識しております。

グローバルリスクマネジメントの強化に向けて

“The e-Material Global Company”として「TOK Vision 2030」の達成を目指す当社にとって、GMS(グループマネジメントシステム)は、引き続き国内外のリスクマネジメントの核となります。足元ではコロナ禍の収束が見通せず渡航が難しいことから、海外拠点との密な連携を如何にオンラインで実現するかを喫緊の課題として認識しています。また、中国

市場の存在感が増している中、中国事業の健全な発展に向けた諸施策について、PDCAサイクルの着実な運用を図るべきと考えます。

多様化・頻発する想定外リスクへの対応にあたっては、まずは想定内リスクへの対応を怠らないほか、リスクの「変化」や「予兆」を注視するとともに、想定外リスクが出現した場合は、負のインパクトを最小化するための情報共有と対策を迅速に講じることに尽きると考えます。「TOK Vision 2030」では策定段階から複数の外部環境リスクを織り込んでいますが、各リスクに対応するBCP拠点の整備状況を常時確認していくことが、想定外リスクへの迅速な対応につながると考えます。

ダイバーシティ&インクルージョンのさらなる 進展へ向けた仕組み作りを提言していきます

マテリアリティ「グローバルでの人材施策の強化」への取組みとして注力している「ダイバーシティ&インクルージョン」については、性別や国籍に関係の無い実力本位の採用・登用を継続してきた結果、女性従業員比率、外国籍従業員比率とも着実に上昇し続けています。

また、コロナ禍を機に広がったリモートワークや時差出勤は結果的に働き方改革を進展させているだけでなく、誰もが働きやすいと感じる環境が整備されたことで、ダイバーシティの促進にもつながっていると認識しております。

今後は、「管理職の評価項目にダイバーシティ&インクルージョンを加える」「年に1回、グループ報やイベントでダイバーシティ&インクルージョンを盛り上げる」など、目に見える会社の「仕組み」としてダイバーシティ&インクルージョンへの取組み姿勢をより明確に示し、個々の社員の意識に浸透させることも有用と考えます。

経営理念が浸透した現場

昨年3月に社外取締役に就任した私は、東京応化の「モノづくり」の最前線に触れるため、相模事業所や湘南事業所を視察したほか、開発本部が主催する技術報告会にも、時間の許す限り出席しました。そうした中で感じたことは、当社の経営理念「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」が、現場の隅々にまで浸透している点です。技術報告会における議論においても、4つの経営理念に沿った活発な議論が交わされていることを目の当たりにした私は深い感銘を受けるとともに、私の出身大学の学長であった丹羽保次郎*先生の「技術は人なり。技術には技術をつくった人の人柄が自ずとあらわれる。」という言葉に改めて思い出しました。今後も、この企業文化を継承していきながら「TOK Vision 2030」を達成し、2040年の100年企業へと発展していきたいと思っております。

*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／指名報酬諮問員としての 1年目を振り返って

東京応化の取締役会の特長として、社外役員比率が比較的高い点があげられます(46.2%)。これにより、「一般株主の利益保護」のための機能は十分に発揮されているほか、議長(阿久津前会長／種市現社長)が社外役員の発言が多くなるよう意識して司会されていることもあり、文字通り、歯に衣着せぬ率直な提言が社外役員から寄せられています。

社外役員が過半数を占める指名報酬諮問委員会の一員としては、新・役員報酬制度の運営や取締役候補の選任に携わりました。就任初年度ということもあり、まずは社内役員と綿密に連携をとるよう心がけた一方、執行役員へのインタビューにおいては、客観的な立場から評価するよう留意しました。

買収防衛策の非継続に至る議論においては、従前の事前警告型買収防衛策の維持は適正な株価形成を妨げる場合があり投資家や各ステークホルダーの不利益となる可能性があると判断したほか、非継続としても、法令の許容する範囲内での措置である程度一部代替でき、また、企業価値向上へ向けた不断の努力が最大の防衛策になるとの考えから、私も賛成いたしました。

東京応化の取締役会全体としてのスキルマトリックスについては、ジェンダーについては相応に達成できていることから、今後は、外国籍の社外取締役候補の選任が望ましいと考えております。

長期視点からの、新たな収益ドライバーの 構築に向けて

社会における半導体のニーズは引き続き高まり続ける方向にあり、今後10年間は、当社が半導体の前工程／後工程／先端分野／レガシー分野のいずれにもおいても有する強みを磨きながら競争を勝ち抜いていくことで、「TOK Vision 2030」は達成できると考えております。ただし2030年以降、2040年の100年企業への発展を目指す道程においては、フォトレジスト頼みの事業ポートフォリオではその後の発展性に苦慮する可能性が高いことから、新たな収益ドライバーの構築は必要不可欠だと思います。種市社長をはじめとする経営陣もその点は十分に認識し、ライフサイエンス関連材料や光学部材、機能性フィルムといった新規事業開発に注力し成果も現れ始めておりますが、私は、フォトリソグラフィ工程全般の市場状況や競争環境に目を向け、例えばマスクブランクスなど、フォトレジストの隣接分野に参入することも検討の余地があると考えております。こうした長期視点からの事業ポートフォリオ変革についても、積極的に提言してまいり所存です。

社外役員からのメッセージ

顧客や社会と共に、持続的発展を目指す

感染症リスクや気候変動リスク、地政学リスクなどグローバルリスクが深刻化する中、東京応化は、半導体製造に欠かせない材料等の供給者責任を果たしながら過去最高業績をあげ、新たな長期ビジョン「TOK Vision 2030」のもとでさらなる飛躍を目指しています。その達成に向けては、個々の顧客ニーズのみならずSDGsに象徴される社会の広範なニーズを先取りする「営業力」、社内外のネットワークを駆使しつつ斬新な発想と培ったノウハウで新たな付加

価値を創出する「開発力」、災害など万一の状況下も含めて万全な製品を効率的かつ安定的に供給できる「生産力」をより一層磨くことが求められます。加えて、投資や企業活動全体を支える「盤石な財務基盤」と、様々なリスクに的確に対応できる「より強固なガバナンス体制」が必要です。

私はそのためにも、社員一人ひとりが自らの能力を最大限に発揮し、活力と秩序を兼ね備えた組織が維持されるよう、監査業務等を通じて社外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



社外監査役
上原 忠春

統合的なリスク管理を進化させる

本年3月に社外監査役に就任しました上原忠春でございます。金融機関や外務省等での海外経験を活かし、東京応化のグローバルな発展に貢献していく所存です。地政学的リスクの高まりによるグローバルサプライチェーンの変化、AIや5Gがドライブする技術革新の知識統合、喫緊の課題としての気候変動リスクへの対応、アフターコロナの新しい労働形態への適合など、第4次産業革命を牽引する半導体関連産業の経営の舵取りは厳しさと複雑さを増しており、戦略的な技術革新やアライアンス・

パートナーシップを含む果敢な変革が求められています。

当社は「tok中期計画2021」や「TOK Vision 2030」で掲げた成長軌道に乗っていますが、予見される事業環境の変化を踏まえた経営は、これまでの成功の延長線にはないことも銘肝しておく必要があります。

当社がゴーイングコンサーンとしての一里塚である「2030年のありたい姿」に向けて統合的なリスク管理を進化させ、果敢な戦略投資、地政学的なインテリジェンス向上、ならびに高い収益性を伴う新しい事業ポートフォリオを確立していけるよう、監査役としての使命を果たしていきます。

る最先端の技術と人材を活かして競争力を高めることが不可欠ですが、同時に、地政学的リスクへの対応や環境問題などの社会的課題にも幅広く目を向け、グローバルカンパニーに相応しいガバナンス体制も確立しなければなりません。私はこのような観点を踏まえ、これまで培ってきた人事やコンプライアンス領域はもちろんのこと、当社のガバナンス体制の高度化に向けて貢献してまいります。



社外監査役
梅崎 輝喜

競争力を高めると同時に、ガバナンス体制も強化する

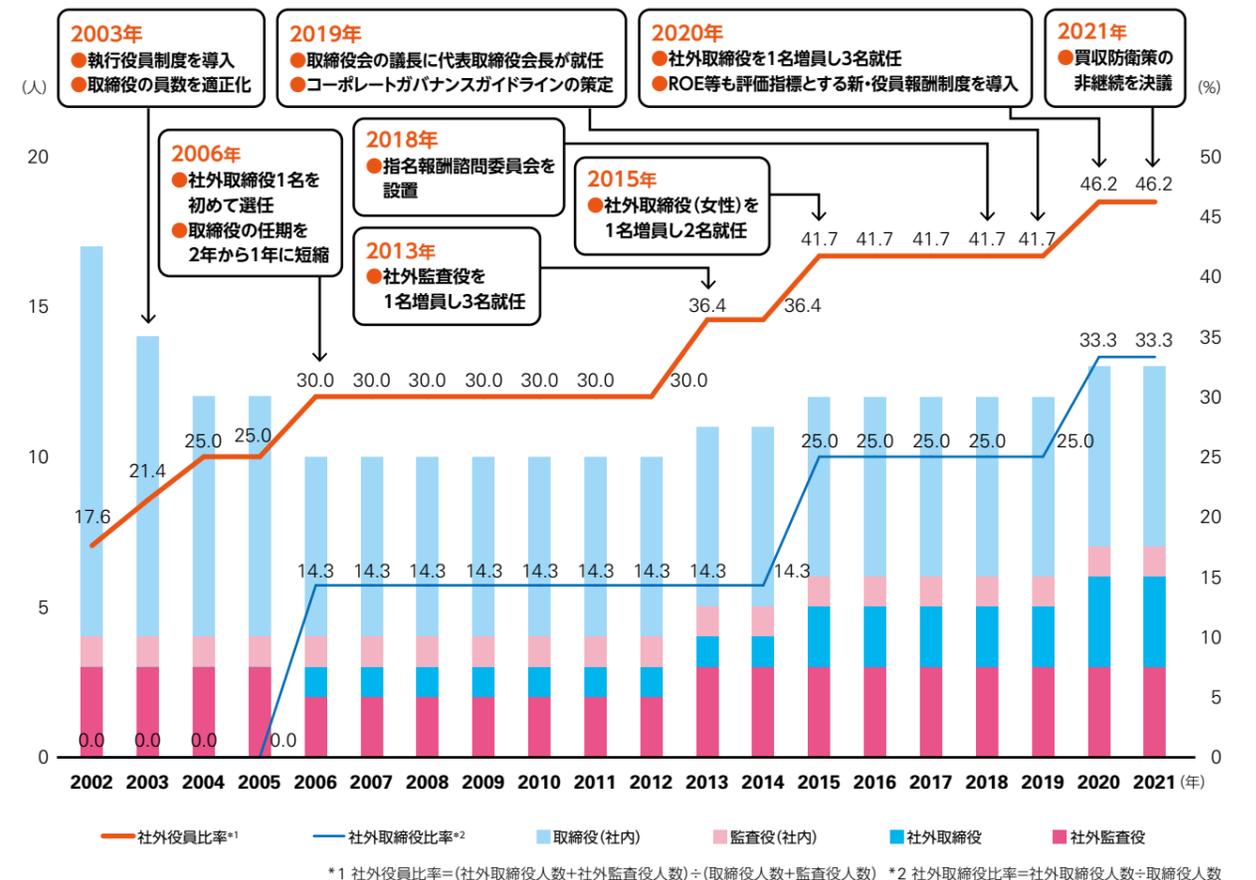
本年3月、新たに社外監査役に就任いたしました梅崎輝喜でございます。現在、国内生命保険会社で専務執行役を務めておりますが、これまでの経験を活かし、微力ながら東京応化の持続的発展に貢献したいと思っております。

コロナ禍を背景に世界中でデジタルトランスフォーメーション(DX)が加速する中、半導体産業はさらなる成長が期待されています。その追い風に乗って持続的に企業価値を向上させるには、当社の強みであ

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



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「豊かな未来、社会の期待に化学で応える“The e-Material Global Company”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]

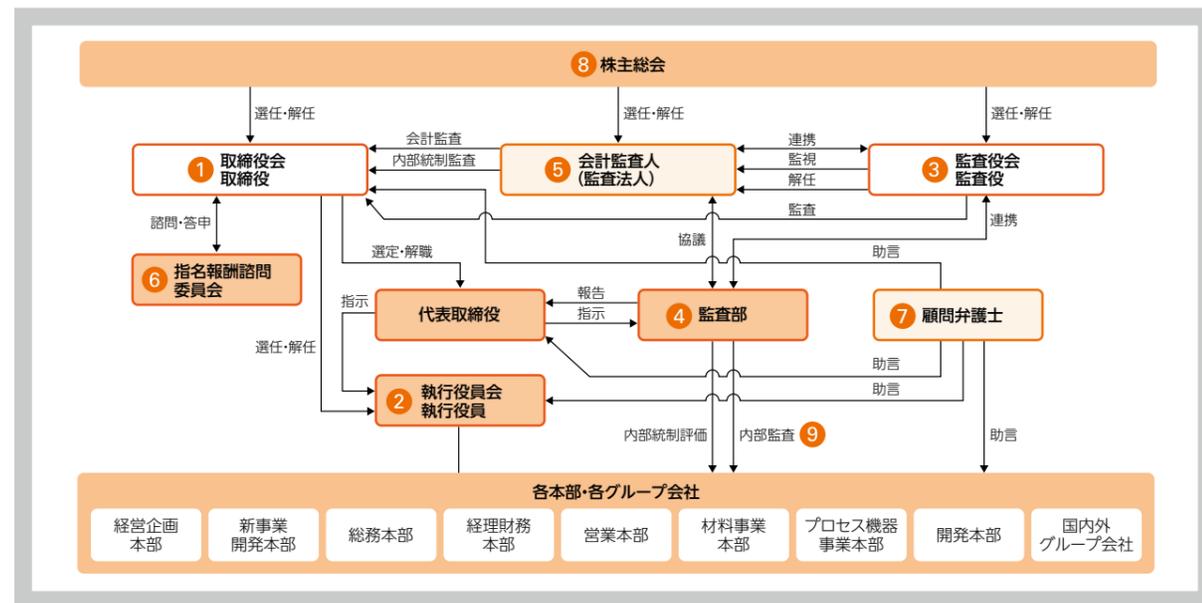
https://www.tok.co.jp/content/download/4719/77678/file/gov_guidline0403.pdf



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(2021年3月30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。その結果、社外取締役が全取締役(9名)の3分の1を占めております。

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。

2021年3月30日現在、取締役会は取締役社長の種市順昭を議長とし、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、必要に応じて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る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。

【2019年12月期の取締役会評価および課題への改善対応】

前年度の課題であった①付議内容の明確化、②全社的な経営課題議論の深化、③トレーニングのさらなる充実化について、資料の作成・運用にかかる基準を定めたほか、トレーニング内容の見直しや議論の充実化に向けた改善を図りました。

【2020年12月期の取締役会評価におけるアンケート内容の見直し】

6回目の自己評価となったことから、前年度評価における課題や社会的課題としてあげられていた「DX推進」「ウィズコロナ/アフターコロナ」に関する質問を設けるとともに、継続して全社的な経営課題に対する記述式の質問を行うなど、

アンケート内容の見直しを行いました。

評価実施時期	2020年12月(アンケート)
評価項目	<ul style="list-style-type: none"> ◆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

評価結果	<p>○・・・良好、適切 ▲・・・要改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ○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により多様性を維持している ○独立社外取締役の比率を1/3まで引き上げられている ○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下、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 ▲事業ドメイン、リスクマネジメント、人材活用、IT活用等のサステナビリティ課題の解決に向けた、中長期的な経営戦略の議論の深化を図るべき ▲重要案件に関する事前説明や報告体制等もさらに充実させるべき
------	--

評価結果を受けた今後の対応/検討内容等	<ul style="list-style-type: none"> ①全社的な経営課題の議論の深化 ②重要議案に対する社外役員への事前説明 ③役員間のコミュニケーションのさらなる充実 ④役員トレーニング内容の見直し ⑤議論の充実化を図るための仕組みづくりや社外役員への事前説明の場の設定
---------------------	---

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も、2020年12月期に改定しました。

社外役員会議の設置

社外役員(社外取締役全員と社外監査役全員)による社外役員会議を設置し、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に関する補足説明
- ・次の取締役会で取り上げるテーマや、取締役会の運営、

議事進行等についての意見交換

・先端技術事項の解説

等を行うほか、社内外の情勢を適時報告するなど、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。

2021年3月30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13名(うち、取締役を兼務する執行役員6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済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

2021年3月30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、必要に応じて説明を求めるとして、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、必要に応じて説明を求めるとして、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、監査役の職務を補助すべき兼任の使用人を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。2020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・業務執行社員の増田洋平氏の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9名、会計士試験合格者等3名、その他8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、2020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:58百万円

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、委員の過半数を社外取締役で構成し、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。→P85-86ご参照

2020年12月期における取締役の報酬額の決定過程では、当社グループの業績、対象取締役の中期計画や前年度予算への貢献度、同規模企業群との比較等の結果を参考に、指名報酬諮問委員会において対象取締役の報酬テーブルおよび個人別の報酬額の原案、ならびに社外取締役の個人別の報酬額の原案をそれぞれ作成し、取締役会において当該原案に基づき取締役の報酬について審議および決議を行いました。

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。

2021年3月30日現在、指名報酬諮問委員会は委員の過半数を社外取締役で構成し、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。

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Webサイトに開示するとともに、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Webサイトに掲載するなどの諸施策を講じています。

【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、常勤監査役からの執行役員会、販売会議その他重要な会議に出席のうえ実施した監査の結果や稟議書等の重要な決裁書類等の閲覧・調査による監査の結果等に関する報告、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、定期的に、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
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	米国子会社での駐在、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	米国子会社での駐在、韓国子会社の代表理事社長、材料事業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。
鳴海 裕介 取締役	中国事務所での駐在、主力製品の販売・マーケティングの責任者等を経て、新事業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、当社の既存事業分野のみならず、新規事業分野に精通しており、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。

コーポレート・ガバナンス

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、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。

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
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、2020年12月31日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。
上原 忠春	金融機関・外務省等における豊富な経験と経営者としての幅広い見識をもとに、グローバルな視点で客観的かつ中立的な立場から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。
梅崎 輝喜	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専務執行役員を務めており、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。

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	2020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5回のうち5回(出席率100%)に出席し、主な議題として、後継者計画の策定、改定した役員報酬制度の運用確認、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監査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	2020年12月期開催の取締役会14回のうち13回(出席率93%)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ち、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5回のうち5回(出席率100%)に出席し、主な議題として、後継者計画の策定、改定した役員報酬制度の運用確認、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監査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。
一柳 和夫 社外取締役	2020年3月27日就任以降開催の取締役会11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5回のうち5回(出席率100%)に出席し、主な議題として、後継者計画の策定、改定した役員報酬制度の運用確認、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監査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	2020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	2020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	2020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。

2020年12月期の取締役会における主な意思決定／議題等

- ◆新型コロナウイルス感染症対策および支援(寄付)の実施
- ◆「TOK Vision 2030」における外部環境リスク、経営ビジョン、ありたい姿(定性/定量)、経営戦略
- ◆半導体向け最先端材料の開発設備・製造設備・保管設備の増強等(日本/韓国ほか)
- ◆新人事制度導入の延期
- ◆GMSへの輸入管理機能の追加
- ◆取締役および執行役員に対する報酬制度改定
- ◆当社グループにおける将来の中国体制(方向性決議)
- ◆CSR方針の策定
- ◆「内部統制システムの構築に関する基本方針」改定
- ◆政策保有株式の継続保有ならびに売却

役員の報酬等

【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提案し、当社のあるべき報酬制度の検討についての審議を経て、当社取締役(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
- ・中長期的な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、次表の通りです。



本社

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*1 ・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ます。)、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 <ul style="list-style-type: none"> ①各対象取締役に交付する当社株式の数 基準株式ユニット数*2 × 支給割合 × 50% ②各対象取締役に支給する金銭の額 (基準株式ユニット数 × 支給割合 - 上記①で算定した当社株式の数) × 交付時株価 ・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】

対象取締役の報酬等は、決定における客観性と透明性を確保するため、指名報酬諮問委員会が各報酬の標準額(以下、「報酬テーブル」)および対象取締役の個人別の報酬額を原案を作成し、取締役会において、当該原案に基づき取締役社長に報酬テーブルおよび対象取締役の個人別の報酬額の決定を一任することについて審議および決議を行い、報酬テーブルおよび対象取締役の個人別の報酬額の決定を、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で取締役社長へ一任しています。

【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前述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

【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ており、同規模企業群との比較等の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社外取締役の個人別の報酬額の原案を作成し、取締役会において、

当該原案に基づき取締役社長に社外取締役の個人別の報酬額の決定を一任することについて審議および決議を行い、社外取締役の個人別の報酬額の決定を、株主総会において承認された報酬枠の範囲内(年額50百万円以内)で取締役社長に一任しています。

【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7,200百万円以内)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(2020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)					対象となる役員の数(名)
		基本報酬	年次賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	523	274	128	37	69	13	8
監査役(社外監査役を除く)	23	23	—	—	—	—	2
社外役員	56	56	—	—	—	—	6

(注) 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す。

役員ごとの報酬等の額(2020年12月期)

氏名	報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)				
				基本報酬	年次賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	ストックオプション
阿久津 郁夫	134	取締役	提出会社	70	32	9	17	3
種市 順昭	123	取締役	提出会社	64	30	8	16	3

(注) 報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

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」「情報管理の強化」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/content/download/6608/98796/file/210611.pdf>



GMS (グループマネジメントシステム)

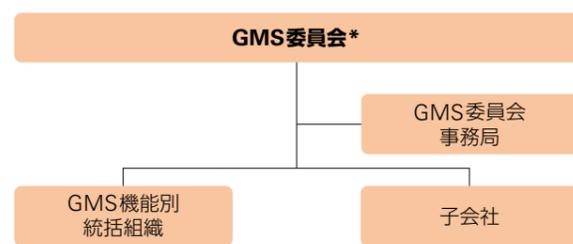
国内外で拡大し続ける当社グループにおいて、グループ共通の経営管理体制が必要であるとの考えから、「コンプライアンス」「リスクマネジメント」など様々な分野をグループ全体で管理するGMS (グループマネジメントシステム)の取組みに注力しています。この取組みを進めることで、当社グループの価値創造を持続的な企業価値向上に着実に結びつけていきます。

【GMS推進の組織体制】

当社ではGMSを適正に機能させるため、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15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、当社グループ一丸となったGMS活動を推進していきます。

GMS委員会体制図



* 委員長は経営企画本部長

15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	輸入管理	(基盤として)GMS	

【GMSの取組み】

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。

2020年は、GMSの整備・運用に関する自己点検を2つのGMS管理機能と2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、70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98%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取り組んでいます。また、全役員・従業員一人ひとりが法令や定款、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】

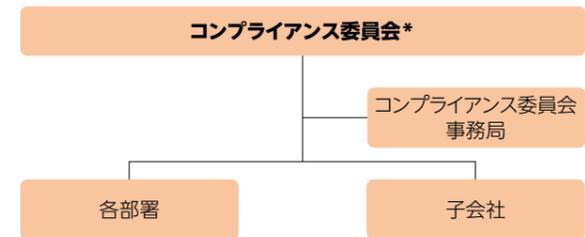
当社役員で構成される「コンプライアンス委員会」の主導のもと、法務部(コンプライアンス委員会事務局)が委員

会の運営をサポートしながらグループ各社における啓発教育・徹底活動を行うなど、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。コンプライアンス委員会では、

コンプライアンス違反を発生させないために、各拠点から潜在的な問題を含めたコンプライアンス上の課題を、その対策および解決予定時期とあわせて収集し、定期的に対応状況を確認しています。また、常勤監査役および内部監査部門である監査部がコンプライアンス委員会に同席することで監査における重点項目が共有され、監査の質と実効性の向上につながっています。

加えて、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、CSR方針の子方針として「倫理・腐敗防止方針」を制定しました。これを国内外の子会社にも適用し、グループ各社の使用言語に翻訳し、各社の全役員・従業員に配信しています。

コンプライアンス委員会体制図



* 委員長は取締役社長

法令遵守の徹底に向けた取組み

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。2020年12月期は、前年度の活動(事業に関わる法令の洗

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】

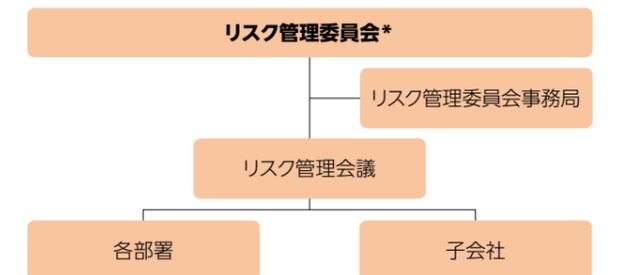
「リスク管理委員会」を中核として、リスク管理体制の見直しやリスク管理方針の策定を行っています。また、様々なリスクに的確に対処するため、「リスク管理規程」と「リスク管理マニュアル」を制定しています。同マニュアルに基づき、「経営リスク」「社会リスク」「災害・事故リスク」の各項目において、重大な結果をもたらすリスクの特定や当該リスクの分析、および対策の決定・実行ならびに評価等のリスクマネジメントを実施することで、平時の予防措置を講じています。

い出し、法令改正有無の確認頻度の増加、法令の管理・情報収集体制に関するヒアリング結果)を踏まえ、グループコンプライアンス規程の改定を進めました。国内外の拠点で法令管理体制の構築を義務化したほか、法令対応状況の確認頻度を年2回から年4回に変更したことが主な改定内容となります。これにより、日々変化する法令に対しタイムリーに情報収集し、実務に反映させるためのプロセス構築につなげることができました。また、コンプライアンスへの理解を深めてもらうため、国内全従業員を対象にコンプライアンス全般に関するEラーニングを実施し、日々変化するコンプライアンスの概念を共有のうえ、社会でのコンプライアンス違反事例を紹介しました。

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、公益通報者保護法に即した内部通報制度を設けています。通報先としてコンプライアンス委員会事務局(社内)、常勤監査役(社内)および顧問弁護士(社外)の3ルートを設け、いずれかのルートを選択できるよう便宜を図るとともに、電子メール、電話、書面、面談などによる通報や相談を可能としています(匿名でも可能)。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。2020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3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、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および役職員への周知徹底を図っていきます。

リスク管理委員会体制図



* 委員長は取締役社長

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント体制強化の取組み

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ました。

2020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、社長を本部長とする「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、従業員の安全確保を図ったうえで製品の生産・供給の継続に取り組めました。今後も感染拡大防止に努めるほか、当社グループの長期的な発展に向けたリスク低減活動に取り組んでいきます(→P93ご参照)。

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、2020年12月期の訓練回数は年計画4回に対し3回の実施となりましたが、回答率は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。2020年は、サプライヤーの輸送手段を調査し、災害発生時の原材料の代替輸送手段を確保しました。これにより、7月に九州で豪雨が発生し、原材料を輸送する鉄道会社が運休した際にも問題なく供給を受けることができました。また、浸水被害を受ける可能性が高い拠点の浸水対策を計画し、一部拠点で止水板設置等の予防措置を開始しました(→P100ご参照)。2021年12月期は、引き続き浸水被害防止設備の拡充のほか、水害発生を踏まえたBCPシナリオの策定を進めます。

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

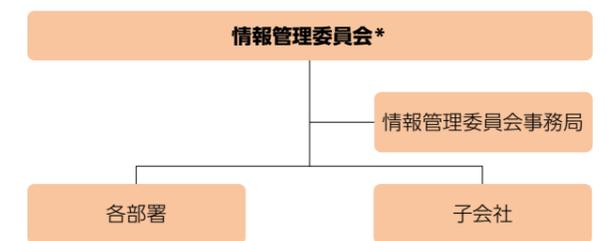
TOKグループは、情報資産の管理の一環として、定期的な監査を実施し、継続的に改善を進めていきます。

【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える体制やルールを整備することで、情報管理体制の強化に努めています。2020年12月期は、当社グループにおけるペーパーレス化を推進するとともに、情報資産の有効活用の推進とその保護を行いました。「フォルダ・ファイル整理ガイドブック」を作成したほか、働き方の変更に対応し、職場以外で業務を行う場合やWeb会議システムを使用する際の情報セキュリティ対策と情報管理ルールを見直し、リスク管理等を含めた社内教育を行うなど、情報管理水準の維持と浸透に努めました。

また、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。

情報管理委員会体制図



*委員長は総務本部長

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、各テーマに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。

情報管理のテーマ

営業秘密管理/教育とルール/人的セキュリティ/ITセキュリティ/物理的セキュリティ/サプライヤー管理

リスクマネジメント

— コロナ下での安定供給へ向けて —

旺盛な半導体需要を背景に当社グループの国内外における活動は拡大し続ける一方、新型コロナウイルス感染症は、変異種の拡大もあり未だに収束が見えていません。今後も感染を「しない」「させない」ための対策を社内外で徹底することで、従業員/お客様/取引先の安全を守り、サプライチェーンの一端を担ってまいります。

活動目的と取組み

1 従業員の安全

- ◆各事業拠点における感染予防策の徹底
- ◆テレワークの実施
- ◆国内外への移動制限 ほか



従業員を含む来館者に対し、検温・手指の消毒を実施

2 社外ステークホルダーの安全

- ◆Webオペレーションの多用(商談/擦り合わせ/監査等)
- ◆非接触オペレーションによる現場共同作業 ほか



Web会議システムの全社導入

3 地域社会への貢献

- ◆義援金の拠出
- ◆支援物品の寄贈 ほか



義援金の拠出に対し、神奈川県ほか自治体より感謝状を受領



リスク管理事務局長
大橋 秀夫

従業員の安全を確保し供給責任を果たすために

当社グループのビジネスは、豊かな未来を実現するために必要不可欠な半導体製造を支える化学薬品や製造装置を供給する立場にあることから、「コロナ下での感染リスクの低減」と、「事業活動への影響を最小限に抑え企業活動を継続すること」の両立が求められます。全従業員が安心して業務に集中できる環境の整備・維持に向け、引き続き、社内外のステークホルダーの協力を得て、感染予防対策を進めていきます。

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をしています。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。下記に記載したリスクは、2020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 →P30-37、P56-57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 →P44-45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 →P46-49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"> ●ポラリ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を、為替変動リスクに対し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 →P30-37、P58-59ご参照 ●顧客からの技術ニーズへの対応力だけでなく、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 →P58-59参照 	<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・訴訟で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遅滞なく実施するほか、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り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 →P30-37、P52、P64-67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 ●従業員に新型コロナウイルス、インフルエンザ等の感染症が拡大した場合、一時的な操業停止に至る可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> ●グループで統一したBCPの作成 →P91-92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 →P91-92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 →P91-92ご参照 ●感染予防や感染拡大防止に対し適切な管理体制を構築 →P91-93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 →P109-110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 →P109-110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 →P106-108ご参照 ●登録や届け出作業の負担を軽減するため、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・諸規制に重大な変更があり、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 →P108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、中国、米国、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、P124-125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 →P92-93ご参照 	<ul style="list-style-type: none"> ●盤石な情報管理体制により、顧客からの信頼増大による事業機会をさらに拡大 ●日本、米国、韓国、台湾、中国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

地球環境の保全

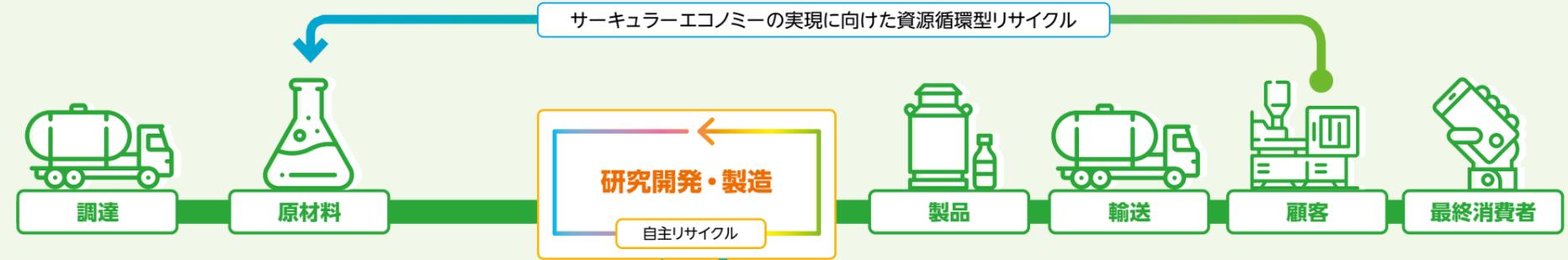
※地球環境の保全のページ(P96-105)の報告範囲は単体および国内連結子会社です。それ以外の場合は、各ページに対象となる報告範囲を記載しています。

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	16,141 原油換算kL	CO ₂	3.1 万t-CO ₂
電力	11,038 原油換算kL	SO _x *1	0.7t
石油(重油)	503 原油換算kL	BOD*2	0.2t
都市ガス	4,507 原油換算kL	事務系一般廃棄物	33t (再資源化率40%)
用水	370 千m ³	産業廃棄物	普通産業廃棄物 1,900t (再資源化率38%)
化学物質(PRTR法第1種指定物質)	1,113t	特別管理産業廃棄物	2,480t (再資源化率93%)

※2020年1月～2020年12月(化学物質は2020年4月～2021年3月)

※2020年1月～2020年12月

*1 SO_x: 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。この数値が大きいくほど、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#e-data



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組みを推進していきます。

スコープ1	10,313t-CO ₂	スコープ2	20,627t-CO ₂
-------	-------------------------	-------	-------------------------

スコープ3排出量

購入した製品・サービス	31,297t-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2,582t-CO ₂ 国外3,812t-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	9,018t-CO ₂	販売した製品の廃棄	算出しておりません
出張	397t-CO ₂	リース資産(下流)	該当なし
雇用者の通勤	602t-CO ₂	フランチャイズ	該当なし
		投資	算出しておりません

※2020年1月～2020年12月(事業から出る廃棄物については2020年4月～2021年3月)
 ※出向者は含んでおりません。

輸送に関わる排出量* (国内)

輸送量	2,167万トンキロ
エネルギー使用量	972原油換算kL
CO ₂ 排出量(国内)	2,582t-CO ₂

※2020年1月～2020年12月
 * 国内輸送に関わる排出量は、2020年度経済産業省特定荷主報告書に基づく。

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。2020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、費用は10億25百万円となりました。

* 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

コストの種類		主な取組みの内容	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 水害対策設備の設置	69	74
	地球環境保全コスト	省エネルギーのための取組み	467	11
	資源循環コスト	溶融、装置導入	0	173
上・下流コスト	グリーン購入、製品・商品回収	0	9	
管理活動コスト	環境マネジメントシステムの取組み	104	64	
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	51	
社会活動コスト	工場周辺の清掃活動	0	0	
環境損傷対応コスト	新棟建設による汚染土壌処理	3	0	
合計			643	382

※2020年1月～2020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。

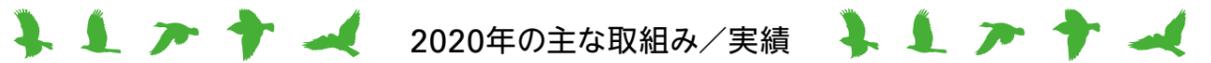
環境保全対策に伴う経済効果

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。

効果の内容		金額
収益	リサイクル品の売却益	22
費用節減	廃棄物削減による処理費削減など	103
合計		125

※2020年1月～2020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。

「脱炭素」に向けた気候変動問題への対応



2020年の主な取組み/実績



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

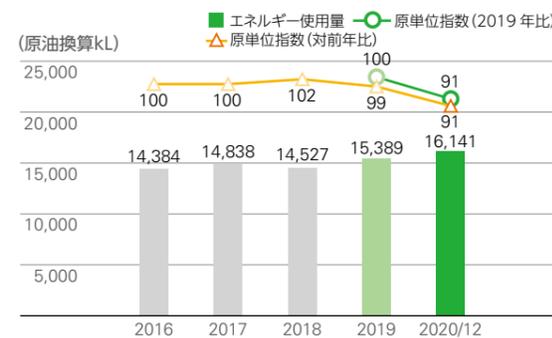
設備を新設・更新する際には、より省エネルギー性能の高い機器の選定に努め、事業所全体として最適なシステムになるよう改善を図っています。

2020年のエネルギー使用量は、一部拠点の空調設備を更新し照明設備をLED照明に切り替えたほか、空調機の温度設定の見直し、照明の照度調査を行い、最適照度に調整するといった改善も実施しましたが、2019年に竣工した相模事業所の新研究開発棟を含む2棟が新たに本格稼働したことにより、前年比5%増加しました。

エネルギー消費原単位については、郡山工場、御殿場工場をはじめ複数の工場における効率的な生産により前年比9ポイント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も、売上高の増加に加え、2020年1月より本社の使用電力を100%再生可能エネルギーに変更したことにより、前年比11ポイント減となりました。

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15ポイント削減するという新たな10年目標を再設定し、達成に向けて取り組んでいます。

エネルギー使用量



CO₂排出量 (エネルギー使用量から換算)



物流部門のエネルギー消費原単位の改善

当社は製品の品質・安全管理のために、その保管・輸送にあたっては徹底した温度管理を実施しています。製品保管倉庫は平屋で冷蔵・冷凍設備を必要とし、輸送においても冷凍機設備を有するトラックが必要です。

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、物流協力会社とともにエネルギー使用量の改善に向けて取り組み、2020年は、新規車両導入を実施し、燃費向上を図りました。また、輸送ルートの効率見直し(国内の製品保管拠点のうち茨城SP*の閉鎖、近隣工場を起点とした配送の実施等)を行い、CO₂排出量は前年比横ばいとなりました。今後は各拠点の倉庫使用率を確認し、原材料の仕入れから製品の配送までを含めた物流を最適化することを目指しており、現在、その準備を始めています。

* 恒温恒湿ストックポイントの略

物流におけるCO₂排出量



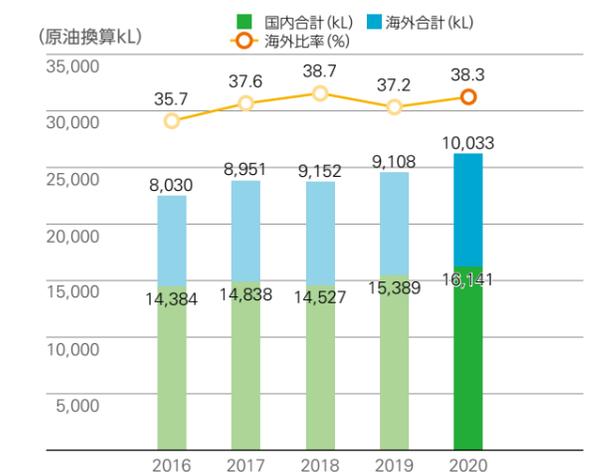
今後の課題と取組み

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ことも考えられています。当社グループは、2020年からのエネルギー使用量等に関する10年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組み

エネルギー使用量における海外比率は、2019年に一時減少しましたが、2020年は再び増加傾向となりました。この要因としては、アメリカおよび韓国の生産拠点における生産設備の増設やクリーンルームの拡張、および生産量の増加があげられます。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。

国内・海外拠点のエネルギー使用量



※ 「統合レポート2019」において、2016年の海外比率、および2017年・2018年の海外使用量の合計に誤りがありましたので修正して掲載しています。

tok's Human Resource

施設部 施設室 室長
城戸 邦夫



より高度な対応策や
目標の達成に向けて、
積極的に取り組みます

省エネルギーやCO₂削減は産業界において常に重要なテーマであり、当社でも積極的に活動を進めています。2020年は事業建屋の新設時に省エネルギーを意識した設備(超高効率変圧器、LED等)を導入したほか、節電対策など従来からの地道な取り組みも継続するなど、幅広い活動に注力しました。近年の大きな社会的課題となっている気候変動問題は足元でさらに深刻化する傾向にあり、求められる対応策や目標もより高度になっています。当社グループもそうした状況を踏まえ、これまで以上に活動を活性化させ、目標達成に向けて積極的に取り組み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

2020年の主な取り組み/実績

産業廃棄物排出量原単位
15ポイント増
(前年比)

ゼロエミッション
7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。

目標最終年度である2020年は、工程廃液の再利用や積極的な廃棄物の有価物化に取り組んだ結果、生産量の増加により前年比は15ポイント増加しましたが、中期目標の基準年となる2015年比では11ポイントの削減となり、目標を達成することができました。2021年より、2019年を基準とした新たな目標を設定し、引き続き削減を推進していく予定です。

ゼロエミッションの達成

2020年に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7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。

産業廃棄物排出量*1*2

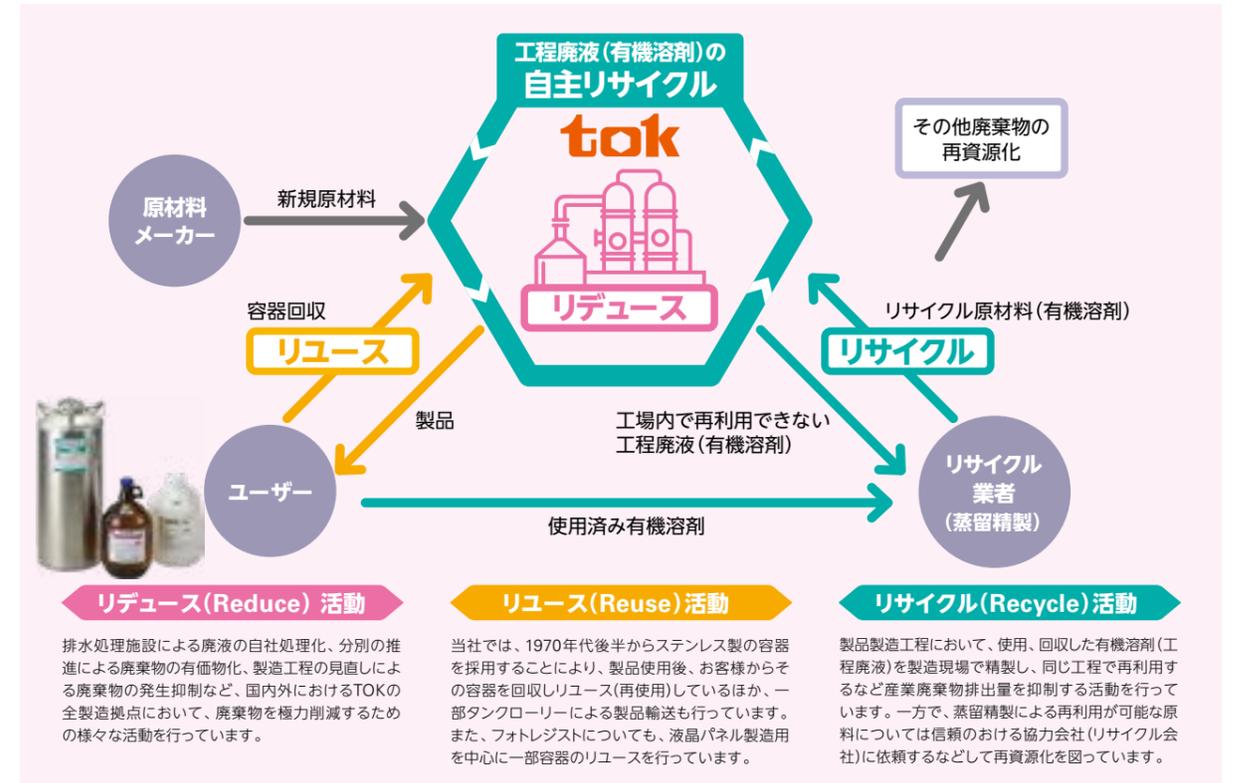


*1 原単位指数は普通産業廃棄物と特別管理産業廃棄物を合算し、算出しています。
*2 産業廃棄物排出量は、2020年までに2015年比(原単位)で5ポイント削減(年率1ポイント)を目標に削減に努めました。

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、純度の規格を設け、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った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、御殿場工場では、外部の協力企業で蒸留し生産工程で原料として再使用(サーキュラーエコノミー:排出した廃棄物を、精製工程を経て再利用する取り組み)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。

サーキュラーエコノミーの実現のために



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

御殿場工場 総務室
菅原 寛



ステークホルダーとの協働で環境保全活動を進化させる

御殿場工場から発生する産業廃棄物は、当社全体の排出量の半数近くを占めており、中でも特別管理産業廃棄物である引火性廃油の影響が大きく、この廃液をいかに削減するかが重要な課題となっています。

削減に向けた活動では、協力企業の尽力もあり、2017年より特定の廃油排出量の半数をリサイクルできるようになりました。ここに至るまでには、行政との協議を重ねるなど苦労もありましたが、結果を出すことができて良かったと思います。その後もさらなる削減に向けて同社と御殿場工場で協議を重ね、2020年からは削減量をさらに増加させることが可能となりました。

今後も廃棄物のさらなる削減へ向けて、ステークホルダーや関係各所の協力を仰ぎながら活動を進めていきたいと思っています。

tok's Stakeholders

日本リファイン株式会社
東京営業部
堀江 研作 様



サーキュラーエコノミーの実現のために

当社は創業以来、人類が持続的に発展できる社会の実現のため、精製リサイクルを中心に事業を展開してきました。

東京応化様(以下、同社様)とは長年のお付き合いがあり、現在では御殿場工場をはじめとする国内工場や台湾拠点で使用済み溶剤を回収・精製し、同社様に再納入しています。当社が精製する溶剤が同社様製品の品質を左右するため、回収量やプロセスに変更がある度にご担当者とは検査や協議を重ねます。近年では、同社様のお客様が使用された溶剤を当社で精製し、同社様が製品製造に再利用する「三角リサイクル」を開始しました。今後は同社様の環境活動を統括するEHS部をはじめとする皆様と協力しながらこの取り組みを拡大することで、サーキュラーエコノミーの実現に向けた仕組みを構築したいと考えています。

大気・水・土壌／生物多様性



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。2020年の事業活動に係るSOxの排出量は、前年比0.1t減少しました。また、郡山工場における発電機の稼働方法の改善(プログラムの見直し)等により、NOxの排出量は前年比3.3t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。

また、当社相模事業所は、神奈川県高座地区の河川流域に所在する工場・事業所と自治体が加盟する「高座地区河川をきれいにする会」の会員として、事業所周辺の河川の水質の保全並びに環境の維持向上に努めています。

・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性を評価しています。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、2020年の公共水域へ放流されたBOD排出量は約0.2t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



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2020年の漏えい量は、約156t-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: 2020年4月～2021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、2020年は44物質(取扱量は1,113t)を取り扱い、このうち大気・公共水域への排出量を2t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きます。

※集計期間: 2020年4月～2021年3月

今後の課題と取り組み

当社グループはこれまで、地球温暖化をはじめ、大気、土壌、水等の汚染についても様々な活動、対策を通じ、生物多様性の保持に向けて取り組んできました。これらのどのカテゴリーについても常に正常に活動できるよう、今後も施設・設備の適切な維持管理をおこない事故のないように努めることで、化学物質を取り扱う企業としての社会的責任を全うしていきます。

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。役員を含む従業員を対象としたCSRについての社員教育に2020年は185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6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#biodiversity



相模事業所における地下水汚染について

2020年12月、相模事業所にて実施している地下水汚染状況の自主調査において、基準値を上回る砒素およびその化合物が検出されました。周辺地域への拡散や影響が出ないよう、慎重に対応を進めるとともに、速やかに流向調査を行うなど、行政の指示に基づき適切な対応を実施してまいりました。2021年5月現在、同物質による汚染は検出されていませんが、引き続き定期的なモニタリングを実施していきます。

tok's Human Resource

郡山工場 施設室
岡田 真次

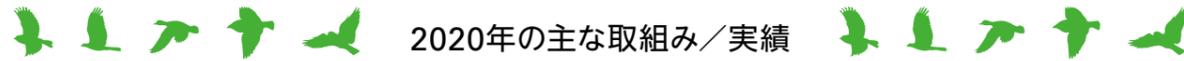


地道な分析と工夫を積み重ね、環境課題を解決

郡山工場の排水処理施設における活性汚泥処理においては、CODの数値が高いことが長年の懸念事項でした。この改善策を探るべく、各建屋から排出される排水を分析したところ、特定の棟からの排水に僅かに樹脂が混合していることにより、活性汚泥ではうまく処理されていないことが判明しました。そこで、この排水を活性汚泥処理から産廃処理へ移行したところ、同数値に劇的な改善が見られました。現在ではこの排水を再利用することで、環境への影響をさらに減らすことができています。今後もこうした地道な分析と工夫を積み重ね、環境課題を解決していきます。

化学物質の管理

製品責任・プロダクト stewardship 活動の強化



2020年の主な取組み/実績

化学物質の適時・正確な リスク評価と適切な管理

源流管理体制の 維持管理

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一つです。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、経営理念をかみ砕いた「TOKグループの信条」の一つとして「地域社会・全世界の共同社会に対する責任」を定め、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組みの推進、すなわちプロダクト stewardship 活動の強化を進めています。

化学物質の適時・正確なリスク評価と適切な管理

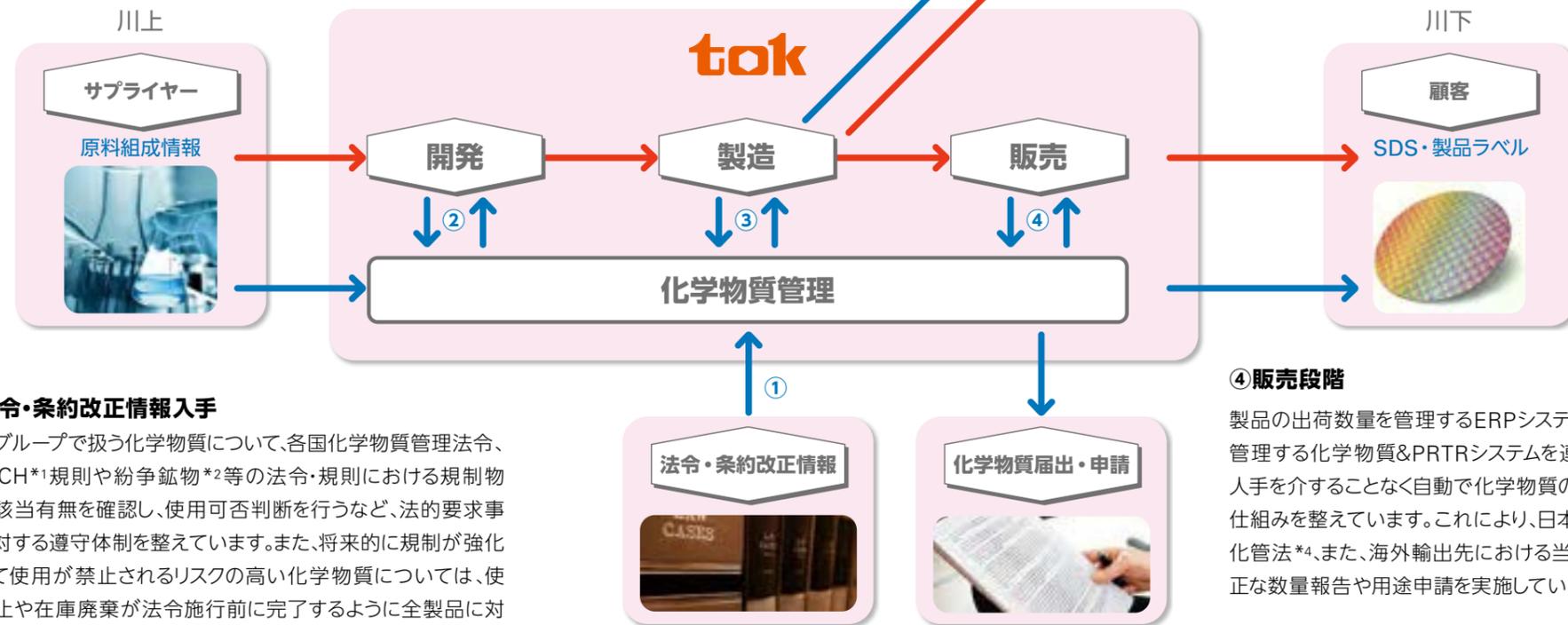
化学物質のリスク管理とは、すなわち、「サプライチェーンの各段階におけるリスクの管理」と言い換えることができます。物の流れに応じた適切な情報提供が求められ、開発・製造・販売・廃棄の各段階において、法令遵守ならびにリスク管理のための手順を構築・運用しています。

化学物質のリスク管理について、2020年はこれまで取り組んできたPFOA*全廃に向けた活動の集大成となる年でした。この活動の結果、「PFOA又はその塩」については既に全廃済み、「PFOA関連物質」についても2021年内に使用を全廃できる見込みです。(→P108 TOPICS「化審法改正への対応」ご参照)

* Perfluorooctanoic Acid: ペルフルオロオクタン酸

サプライチェーンの 各段階におけるリスク管理

— 物の流れ
— 情報の流れ



① 法令・条約改正情報入手

当社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*1規則や紛争鉱物*2等の法令・規則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る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。

源流管理体制の維持管理

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 stewardship 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、上流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。

2020年は、コロナ禍においてもSDS提供のレスポンスを低下させぬよう、社内の情報共有の効率化を進めました。一方で、サプライヤーから原材料情報を入手する際には、作業効率の観点や情報セキュリティ視点における課題を感じています。今後、運用方法の適正化を検討してまいります。

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。

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*3や化管法*4、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。

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。

*1 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
*2 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域で産出されたスズ、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
*3 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
*4 化管法: 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

TOPICS

化審法改正への対応

「化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律(化審法)施行令の一部を改正する政令」が、2021年4月21日に公布されました(施行期日:2021年10月22日)。本政令は、ストックホルム条約(以下、POPs条約)第9回締約国会議(2019年5月)において、新たな廃絶対象物質が決定されたことを踏まえ、化審法第一種特定化学物質に「PFOA又はその塩」とその他1物質を追加するものです。さらに、2022年には「PFOA関連物質」についても同様に第一種特定化学物質に指定される見込みです。PFOAまたはその塩と関連物質は、数年前まで半導体製造用途のフトレジストや反射防止剤に普遍的に使用されてきました。しかし、POPs条約締約国会議のもとに設置された残留性有機汚染物質検討委員会における検討結果を受け、PFOAが残留性有機汚染物質に該当するとの結論から、日本においても上記政令の公布に至っています。

当社では本件の影響をかんがみて2012年から代替物質の開発を進めてきました。合わせて既存製品についても削減を進めてきた結果、「PFOA又はその塩」については既に全廃しております。また、「PFOA関連

物質」については、2015年を基準としたときの2020年の使用量は98.6%の削減率になりました。2021年中には全廃が達成できる見込みであり、これは削減を計画的に進めてきた成果です。今後も法令改正情報をいち早く入手し、環境影響の最小化ならびに製品供給の継続性を保つ努力を続けてまいります。

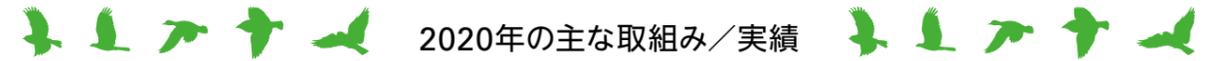
PCB特措法への適切な対応

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。2020年は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)に処分するためのロードマップを作成しました。今後は、各拠点ごとに事業活動に支障が生じないよう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

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



ISO45001認証を取得
(御殿場工場)

労働災害強度率・度数率(単体)
0%

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。

証取得を目指し準備を進めています。

また、当社はRBA行動規範の趣旨に沿った取り組みにも着手しています。その一環として、郡山工場において、設備の修理・点検等における「ロックアウト・タグアウト」*1ルールを整備し、設備の誤作動・誤操作による事故を防ぐシステムの運用を開始しました。今後、郡山工場における運用状況を見ながら、他拠点への水平展開を進めていきます。

同工場は、2020年から2021年にかけてのRBA*2監査受審を通じ、当該団体の行動規範に合致した職場であることを証明いただきました。今後も当工場をはじめとするグループ会社各拠点の従業員および関係会社従業員にとって、安全で働きやすい職場を作るためのさらなる体制強化を目指します。

*1 ロックアウト: 機械・装置等の起動装置に鍵をかけ動かないようにすること
タグアウト: ロックアウト中であることを表示することで、他の人が誤操作しないようにすること
*2 Responsible Business Alliance: 電子機器メーカーやそのサプライヤーから構成される、サプライチェーンにおける労働者の安全・権利を遵守するための企業同盟

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。

当社の安全衛生管理体制について
<https://www.tok.co.jp/csr/employees/conditions.html>



ISO45001認証の取得

近年、ステークホルダーからCSRに関するご質問、ご要望を受けるケースが増えてきています。弊社においてもCSR方針の策定を行い、その1つの要素である労働安全衛生パートに関するマネジメント体制の強化を進めてまいりました。このような背景から、労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の認証取得・拡大を進めております。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。

2020年は、御殿場工場で国内拠点初となるISO45001の認証を取得しました。現在、2023年までに国内全拠点での認

労働災害リスク低減活動への取り組み

・リスクアセスメントの強化

2020年は過去に発生した挟まれ・巻き込まれ事故、薬品による薬傷災害、重量物の転倒事故等を教訓に、拠点毎に重篤度の高いリスクの低減活動を推進しました。加えて、非正常作業におけるリスクアセスメント&危険予知(RAKY)活動を開始し、次年度における活動強化ポイントを設定しました。また、GHS分類を活用して化学物質の危険有害性の判定を行い、薬傷災害リスクを低減する「薬傷災害予防策としてのリスクアセスメントの活用」が評価され、2021年5月に日本化学工業協会より「レスポンシブル・ケア賞 努力賞」を受賞しました。

・腐食性の高い物質や毒劇物の取り扱いに関する社内基準を制定、運用開始

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を使用しているため、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で安全対策の情報を共有することで、さらなるリスク低減に努めています。2020年は、前年策定した「腐食性の高い化

今後の課題と取り組み

近年は半導体需要が従前以上に高まり、半導体製造に用いられる化学薬品についても需給が一部でひっ迫しています。この供給不足の要因として、原料調達の問題や製造能力不足以外に、新規化学物質については化審法の届出数量枠によって製造可能数量に制約が生じていることはあまり知られていないのではないのでしょうか。この製造可能数量の変更を届け出る際、届出から許可取得までに2年程度を要する場合があります。技術革新が激しい業界において、顧客の需要を事前に予測しそれに間に合うように変更届出を行うことは困難を伴います。このようなグローバルレベルでの変化に対応できる仕組み作りが課題であり、今後取り組んでまいります。

tok's Human Resource

EHS部 化学物質管理室
柳 美恵



ワールドワイドな化学物質管理を支えるために

海外売上比率が約8割を占める当社グループでは、化学物質管理においても世界各国からの情報収集が不可欠です。私が韓国拠点と韓国語で電話をしている隣で、台湾拠点と台湾・中国語で話す同僚の声が聞こえるのは日常茶飯事です。国ごとに法令は異なりますが、担当国以外の法令への理解も深めるため、部門内で定期的に情報を共有しています。化学物質規制はもはや一国の問題ではなく全世界的な潮流であるためグローバルな視野が必要であり、日々その重要性を実感しています。今後も各国の状況に応じた適切な化学物質管理と、横のつながりを意識した情報共有を進めてまいります。

学物質の取り扱いに関する社内指針の内容をさらに充実させ、社内基準として制定、運用開始しました。

・内部監査や第三者審査の意見を取り入れた改善活動を推進

昨年より開始したISO45001の内部監査は、他拠点の内部監査員を積極的に起用することで、労災対策や環境汚染対策の情報共有の場として活用しています。また、外部機関による審査は、化学物質の取り扱いや静電気対策、労災対策等、第三者目線で評価や意見を頂戴できる貴重な機会として捉え、改善活動への取組みに繋げています。

労働災害防止活動

当社ではCSR方針に紐づく労働安全衛生方針を掲げ、事業活動を行ううえで働く人の安全確保および健康保持を最優先事項と位置づけ、職場環境における事故・災害・疾病の防止を推進することで、安全文化の醸成を図っています。特に労働災害においては、各拠点の安全衛生委員会で防止活動を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。

2020年は7件(休業災害0件、不休災害7件)の労働災害が発生しましたが、災害度数率は0%を達成しました。幸いにも重篤な労働災害は発生しませんでした。いずれもリスクの見直しと対策を講じて再発防止を図っています。今後も労働災害「0」を目標に、リスク低減活動および従業員の安全意識向上に努めていきます。



今後の課題と取組み

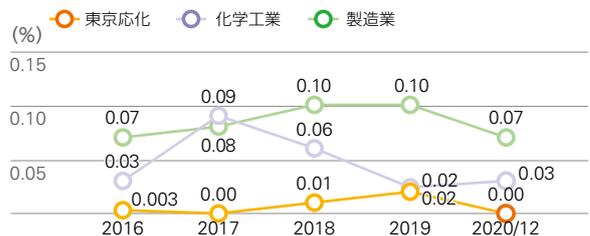
当社は労働安全衛生方針において、働く人の安全確保および健康保持を最優先事項と位置づけていますが、ここでいう「働く人」とは、当社グループの従業員に限らず、当社グループの作業環境下で労務提供を行う社内外のすべての人を指します。今後も各国・地域における労働安全衛生関係諸法令を遵守するのはもちろんのこと、引き続き各拠点でのISO45001の認証取得を目指すとともに、労働災害を防止する強固なマネジメントシステムの構築に努めていきます。

労働災害度数率(単体)(%)



※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(単体)(%)



※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」

tok's Human Resource

台湾東應化社
 銅鑼工場 工場管理部
 Max Peng



台湾においても
 供給者責任を果たしながら、
 「労働災害ゼロ」の達成を目指す

台湾東應化社銅鑼工場は、主に台湾のおお客様への製品供給を目的に2014年に設立された工場です。お客様は製品の品質のほか、環境や労働安全衛生に対する意識も高く、工場設立の翌年にはISO9001とISO14001の認証を取得しました。2017年にはISO45001認証取得に向けた活動を開始し、安全衛生に関する方針を策定しました。これらの方針を遵守するとともに、各作業のリスク評価を実行してリスクの予防・改善を図り、従業員に対する教育や緊急対応訓練を強化しています。このような取組みの継続により、2019年にISO45001を取得することができました。今後も半導体に欠かせないフォトレジストのトップメーカーとしての供給者責任を果たしながら、「労働災害ゼロ」の達成を目指し、労働者の安全と健康の確保、働きやすい環境づくりに努めます。