



Technology
Enabling
Life

TOKYO ELECTRON
INTEGRATED
REPORT 2022

東京エレクトロン
統合報告書 2022

表紙のイメージ

「Technology Enabling Life」は、企業理念（基本理念、経営理念、ビジョン、TEL Values）を表現したコーポレートメッセージです。半導体の技術革新が夢のある社会の発展に貢献する様子を表しています。



東京エレクトロン株式会社
〒107-6325
東京都港区赤坂5-3-1 赤坂 Bizタワー
Tel.03-5561-7000
www.tel.co.jp

TELは、東京エレクトロン株式会社の日本およびその他の国における登録商標または商標です。

PR60-424



編集方針

統合報告書の発行にあたって

東京エレクトロンは、ステークホルダーの皆さまに当社の中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上についてご報告することを目的として、統合報告書を発行しています。2022年版では、事業活動のバリューチェーンによる継続的な価値の創出についてサステナビリティの取り組みと併せてご説明し、また新たに定義した理念体系におけるビジョンや2027年3月期までの中期経営計画についても記載しています。今後も、ステークホルダーの皆さまからのご要請を的確に把握し、タイムリーかつ透明性の高い情報開示に努めていきます。

対象範囲

報告の対象範囲および関連データについては、東京エレクトロングループ(連結27社)としていますが、一部は日本国内のグループ会社のみを対象としています。

参考ガイドライン

- IFRS財団: 統合報告フレームワーク
- 経済産業省: 価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス
- Global Reporting Initiative (GRI): GRIスタンダード
- 環境省: 環境報告ガイドライン2018年版
- 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures) の提言

発行時期

2022年9月

対象期間

2022年3月期(2021年4月1日~2022年3月31日)、一部2023年3月期も対象

お問い合わせ先

東京エレクトロン株式会社
〒107-6325 東京都港区赤坂5-3-1 赤坂Bizタワー
www.tel.co.jp/contactus/

当社に関する主な開示情報

- | | |
|---------------------------|--|
| ●統合報告書 | www.tel.co.jp/ir/library/ar/ |
| ●有価証券報告書 | www.tel.co.jp/ir/library/fs/ |
| ●中期経営計画 | www.tel.co.jp/ir/policy/mplan/ |
| ●サステナビリティレポート | www.tel.co.jp/sustainability/report/ |
| ●コーポレートガバナンス・ガイドラインおよび報告書 | www.tel.co.jp/about/cg/ |
| ●会社案内 | www.tel.co.jp/about/document/corporate_guide_j.pdf |

東京エレクトロンのロゴについて

東京エレクトロン(TEL)のコーポレートブランドロゴは、当社のさらなる成長に向けた象徴として、2015年に基本理念とビジョンをもとに考案されました。シンプルな造形は、誠実で公明正大な企業姿勢を示し、同時に企業としての存在感と信頼感を表しています。ロゴの中心にある正方形は、産業のコアを担うテクノロジーの精度の高さを象徴し、若々しい生命感のあるグリーンが、私たちの事業の中心に人と自然環境があることを表しています。また、透明感のあるブルーのカラーは、先進性、未来感を表現しています。当社はこれからも最先端の技術と確かなサービスで、夢のある社会の発展に貢献します。



目次

Chapter 1

東京エレクトロンについて

CEOメッセージ	3
企業理念体系	7
会社概要	9
継続的な企業価値の向上に関する重要指標ハイライト	11

Chapter 2

中長期的な価値創造ストーリー

マテリアリティ(重要分野)	13
中期経営計画	15
価値創造モデル	23
ステークホルダーエンゲージメント	25

Chapter 3

バリューチェーンによる価値創造

バリューチェーンの取り組み	27
研究開発	29
調達・製造	31
販売	33
据付・保守サービス	35
バリューチェーンにおけるサステナビリティの取り組み	37
環境	37
人権	41
サプライチェーンマネジメント	43
安全	44

Chapter 4

さらなる成長に向けて

中長期的な展望	63
夢と活力のある会社を目指して	65

データセクション

財務概況	67
11年間の主要財務データ	71
サステナビリティデータ	73
連結子会社	79
株式情報	80

品質	45
業務効率化	46
人材	47
コーポレートガバナンス	49
社外取締役メッセージ	55
リスクマネジメント	57
情報セキュリティ	59
コンプライアンス	60
資本市場との対話	61
外部からの評価	61
国際的なイニシアティブへの参画	62

CEOメッセージ

新ビジョン

半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社

代表取締役社長・CEO
河合 利樹

事業の状況

ステークホルダーの皆さまには、平素よりご支援とご愛顧を賜り、誠にありがとうございます。

昨今の世界情勢を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症の蔓延や気候変動による自然災害、加えて貿易摩擦や国際的な紛争に代表される地政学リスク、それに伴う人権問題などが産業や社会、そして人々の生活に大きな影響をおよぼしています。

一方、このような状況におきましても経済活動が止まらない、強くしなやかな社会の構築に向けて、ICT(情報通信技術)を強力に実装するとともに、地球環境の保全に向けた脱炭素化など、さまざまな取り組みが進められています。

IoT、AI、5Gの普及やあらゆる産業のスマート化、自動運転の展開、また注目を集めているメタバースの実用化など、かつてないスピードでデータ社会への移行が進む中、デジタル技術の活用が一段と広がっています。

その根幹を支える半導体におきましては、さらなる大容量、高速、高信頼性、低消費電力など、技術革新への期待は留まるところを知りません。

半導体市場は、2021年に初の5,000億米ドルを超えましたが、2030年には1兆米ドルを超え、現在の市場の倍以上に成長すると予想されています。

そして、当社が参画する半導体製造装置市場につきましては、2021年に前年比40%程度増加の約900億米ドルとなり、今後もさらなる市場の拡大が見込まれています。

そのような中、当社は2019年5月に中期経営計画を策定し、2024年3月期までに売上高2兆円、営業利益率30%以上、ROE30%以上という財務モデルの実現に取り組んでまいりました。当社の注力分野における事業展開が順調に進捗したことで、市場成長を大きくアウトパフォーマンスし、2022年3月期は売上高2兆38億円、営業利益率29.9%、ROE37.2%と過去最高の業績となり、目標とする財務モデルを2期前倒しで達成いたしました。

この背景には、市場変動に関わらず過去5年間で約6,000億円の研究開発費を投入するなど積極的な成長投資により、付加価値の高い製品やサービスを継続的に創出してきたことがあります。また、当社の原動力である業界のリーディングカンパニーとして育んだ豊かな技術力、確かな技術サービスに基づくお客さまからの絶対的な信頼、そして環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる社員とそのチャレンジ精神が発揮されたことによります。

上記の成果を収めることができましたのは、日頃から当社をご支援くださるステークホルダーの皆さまのおかげでございます。心より感謝申し上げます。

企業価値のさらなる向上を目指して

当社は、2022年に節目となる第60期を迎え、さらなる飛躍を遂げるべく、新たなビジョンとして

“半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社”

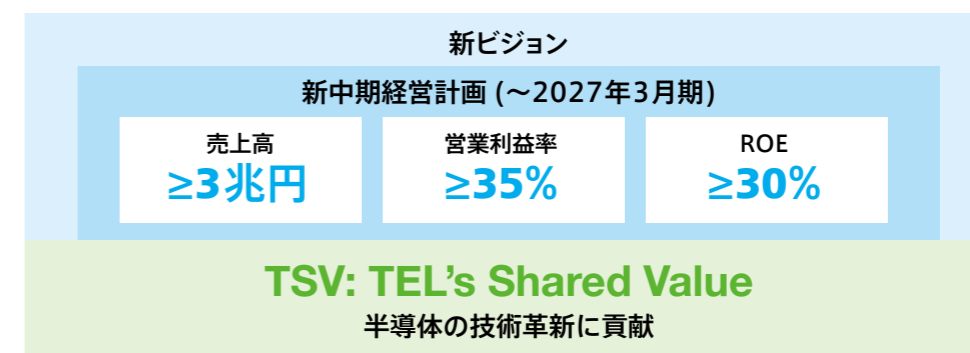
を掲げました。この1行に込めた想いを、以下の3つの文章で表しています。

- 世の中の持続的な発展を支える半導体の技術革新を追求すること
- 当社の専門性を生かし、付加価値の高い最先端の装置と技術サービスを継続的に創出することで、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を目指していくこと
- そして、「企業の成長は人。社員は価値創出の源泉」と位置づけ、ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて、ビジョンの実現に向けて活動してまいります。

この新ビジョンにつきましては、CSV(Creating Shared Value)の考えに基づいています。CSVとは企業の専門性を活用して社会課題を解決することで社会的価値と経済的価値を創出し、企業価値の向上と持続的な成長を実現するという考え方です。半導体製造装置メーカーとして、夢のある社会の発展に不可欠な半導体の技術革新に貢献するという当社におけるCSV、すなわちTSV(TEL's Shared Value)に基づく事業活動を展開し、世界共通の目標であるSDGsへの貢献や豊かな未来に向けて、取り組んでまいります。

このような考えのもと、さらなる高い目標を設定し成長を図るため、当社ではワールドクラスの利益を目指した新たな中期経営計画を策定しました。2027年3月期までに、メーカーとして売上高3兆円以上の規模で、営業利益率35%以上、ROE30%以上を創出する強靱な財務体質の構築を目標としています。“利益は製品とサービスの価値の大きさを示す尺度”であると捉え、当社だからできる、付加価値の高い、世の中になく技術の創造を目指していきます。また、ESGなどを含む継続的な企業価値の向上に関する重要指標の達成に向けて、一層の努力を重ねてまいります。

上述したワールドクラスの営業利益率とROEを達成することは、当社における“攻め”の経営です。同時に、安全、品質、法令遵守、社員エンゲージメント、そして、リスクマネジメントおよびセキュリティにも継続的に注力していきます。これらの項目は、一般的には守りであると捉えられていますが、さらなる充実を図ることで当社の強みになると考えています。今後も、守りを強みとする“攻めと攻め”の経営に取り組み、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。



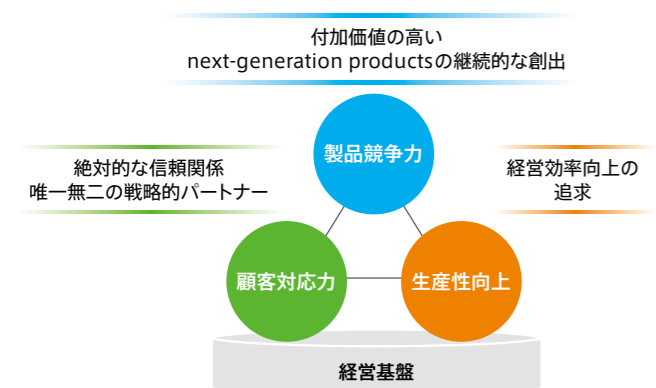
攻めと攻めの経営に対する取り組み

マテリアリティを軸とした事業活動

新中期経営計画の達成を目指すにあたり、4つの項目から構成される当社のマテリアリティ(重要分野)にさらなる磨きをかけてまいります。

- **製品競争力**
メーカーである当社の成長を牽引するのは、将来お客さまが必要とする付加価値の高い next-generation productsの継続的な創出です。
- **顧客対応力**
唯一無二の戦略的パートナーとして、お客さまとの絶対的な信頼関係のもと、半導体の技術革新を追求します。
- **生産性向上**
事業規模が飛躍的に拡大する中、研究開発、調達・製造、販売、据付・保守サービスなど、あらゆる事業活動において、経営効率を追求していきます。
- **経営基盤**
利益に基づく強い財務基盤のもと、上記3つのマテリアリティを支えるガバナンス、リスクマネジメント、社員エンゲージメントおよびワーク・ライフ・バランスなど、経営基盤の充実を図ってまいります。

4つのマテリアリティ



コーポレートオフィサー制度の導入

技術革新が速く、市場変化も活発な半導体製造装置業界におけるリーディングカンパニーとして、さらなる成長を図るためには、より一層スピーディーかつ最適な意思決定が不可欠です。そのような中、当社はコーポレートオフィサー制度を導入し、執行側の最高意思決定機関としてコーポレートオフィサーズ・ミーティングを設置いたしました。

コーポレートオフィサーは、CEOと同じ視座で当社グループ全体の経営執行に責任をもち、取締役会から適切な権限委譲を受けたコーポレートオフィサーズ・ミーティングにおいて、迅速な経営の意思決定と機動的な業務執行を推進します。コーポレートオフィサーが取締役会に出席して業務執行に関する説明をおこなうことにより、取締役会はその活動を適切に監督いたします。また、コーポレートオフィサーは取締役会で議論された内容を適切かつスピーディーに実践していきます。

半導体産業のさらなる発展とともに、当社の事業規模も現在の18の国と地域における77拠点から、近い将来には100拠点以上になると見込まれる中、コーポレートオフィサー制度に基づく、攻めの経営を推進してまいります。(詳細はP. 49 コーポレートガバナンス 参照)

コーポレートオフィサーズ・ミーティングの位置づけ



E-COMPASSの展開

当社は2021年6月、E-COMPASS (Environmental Co-Creation by Material, Process and Subcomponent Solutions) という環境にフォーカスしたイニシアティブを立ち上げました。主に以下の3つの観点において、お客さまやパートナー企業さまと連携し、サプライチェーン全体で半導体の技術革新と環境負荷低減に取り組んでまいります。

- 半導体の高性能化と低消費電力化に貢献
- 装置のプロセス性能と環境性能の両立
- 事業活動全体におけるCO₂排出量の削減

また、当社は2030年までの中期環境目標に加えて、2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロ、すなわちネットゼロの実現に向けた長期環境目標を掲げました。自社による排出であるスコープ1とスコープ2において2040年までに、自社以外の排出であるスコープ3においては2050年までに実現できるよう、さまざまな活動を推進します。環境マネジメントのリーディングカンパニーとして、E-COMPASSを展開することにより、地球環境の保全に貢献します。(詳細はP. 41 E-COMPASS 参照)

人材に関する取り組み

「企業の成長は人。社員は価値創出の源泉」という考えのもと、以下のような5つの観点で社員のやる気を重視した経営を推進しています。

1. 自分の会社や仕事が産業や社会の発展に貢献しているという実感
2. 会社の将来に対する夢と期待
3. チャレンジできる機会
4. 成果に対する公正な評価とグローバルに競争力のある報酬
5. 風通しの良い職場

前述に基づき、以下のような取り組みをおこなっております。

- 新たなビジョンの策定と TSV (TEL's Shared Value) の推進
- 新中期経営計画に基づくグローバルに通用する財務目標の設定
- 今後5年間で1兆円以上の研究開発投資を計画
- 継続的な企業価値の向上に向けた ESG への取り組み
- グローバル共通の人事制度および業績連動型報酬の展開
- 社員集会や拠点訪問などを通じた積極的な対話機会

これらの活動を、東京エレクトロンの価値観および社員一人ひとりの心構えや行動規範を明示した TEL Values とともに実践してまいります。

皆さまに愛され信頼される企業を目指して

東京エレクトロンは、装置メーカーとしての専門性と多様な経営資源を生かし、当社だからできる付加価値の高い世の中になく技術を創造し、社会に提供してまいります。そして、これからも挑戦と進化を続け、世界 No. 1 を目指し、すべてのステークホルダーに愛され、高く信頼される会社であり続けられるよう努めてまいります。

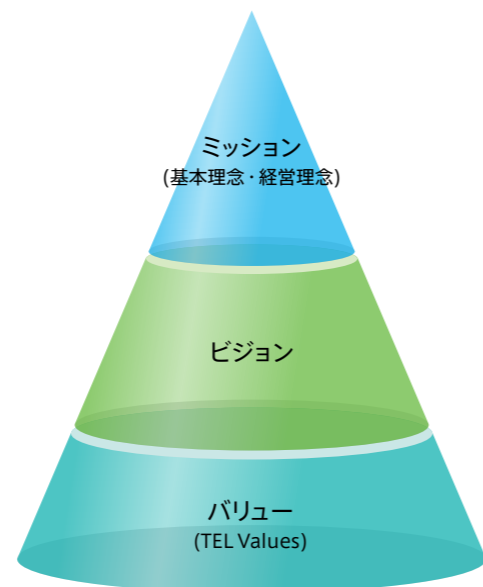
引き続き、皆さまのご支援を賜りたく、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

代表取締役社長・CEO

企業理念体系

東京エレクトロンは変化の激しい業界の中で、技術革新を繰り返しながら時代とともに成長を続けてきました。2013年には、創業時に制定された当社の原点である「経営理念」を改定するとともに、当社の存在意義や社会的使命を新たに「基本理念」として定義しました。

そして2022年には、今後のさらなる成長に向けた新たな「ビジョン」を掲げ、中長期的な視点からミッション・ビジョン・バリューで構成される企業理念体系を再定義しました。



基本理念

基本理念は、東京エレクトロンの存在意義 (Purpose)、社会的使命を定義したものです。企業活動の拠り所となる最も基本的な考え方です。

最先端の技術と確かなサービスで、夢のある社会の発展に貢献します



経営理念

経営理念は、基本理念を実現するために、東京エレクトロンが大切にしている経営の規範を8つの項目で明示したものです。

■ **利益について**
社会や産業の発展に貢献すべく、利益の追求を重視し、企業価値の向上を目指します。

■ **成長について**
技術革新に常に挑戦し、事業拡大と市場創出により継続的な成長を図ります。

■ **社員について**
社員は価値創出の源泉であり、創造性と責任感と強いチームワークで情熱をもって業務に取り組めます。

■ **安全と健康と環境について**
事業に関わるすべての人々の安全と健康、および地球環境への配慮を第一に考えて行動します。

■ **事業分野について**
エレクトロニクスを中心とする最先端技術分野において、高品質な製品を提供し市場をリードします。

■ **品質とサービスについて**
顧客の満足と信頼を得るために、真のニーズを理解し、品質とサービスの向上に努めます。

■ **組織について**
個々の能力を最大限に発揮し、企業価値を最大化する最適な組織を築きます。

■ **企業の社会的責任について**
企業としての社会的責任を自覚し、社会から高く評価され社員が誇りを持てる企業であるよう心がけます。

ビジョン

東京エレクトロンが中長期的に実現したい事業像やあるべき将来像を指し示し、基本理念を実践するための重点事項としてまとめたものです。

半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社

東京エレクトロンは、世の中の持続的な発展を支える半導体の技術革新を追求します。

当社の専門性を生かし、付加価値の高い最先端の装置と技術サービスを継続的に創出することで、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を目指していきます。

そして、企業の成長は人、社員は価値創出の源泉と位置づけ、ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて、このビジョンの実現に向けて活動してまいります。

TEL Values

東京エレクトロンの価値観および社員一人ひとりの心構えや行動規範を明示したものです。

誇り
私たちは、自らが誇りをもてる高い価値をもった製品・サービスを提供します。
最先端の技術製品を最高の品質・技術サービスとともに提供し、お客さまの真の満足を追求します。利益は製品・サービスの価値の大きさを示す尺度であると考え、それを大切にします。

オーナーシップ
私たちは、オーナーシップをもって、考え抜き、やり抜き、やり遂げます。常に問題意識をもち、課題には情熱と責任感をもって取り組みます。意思決定を早くし、良いと考えることはすばやく実行します。

自覚
私たちは、社会の一員としての自覚をもち、責任のある行動をします。法令と社会のルールを遵守します。安全と健康および地球環境への配慮を最優先に考えます。地域社会から高く評価される会社であるよう心掛けます。

チャレンジ
私たちは、世界 No. 1を目指し、新しいこと、人のやらないことにチャレンジします。変化をチャンスと捉え、柔軟かつ積極的に行動します。失敗に対して寛容であるとともに、そのプロセスと結果から学ぶことを重視します。

チームワーク
私たちは、お互いを認め合い、チームワークを大切にします。オープンに意見を交わし、風通しの良い職場をつくります。ビジネスパートナーとお互いに信頼し、成長できる関係を築きます。



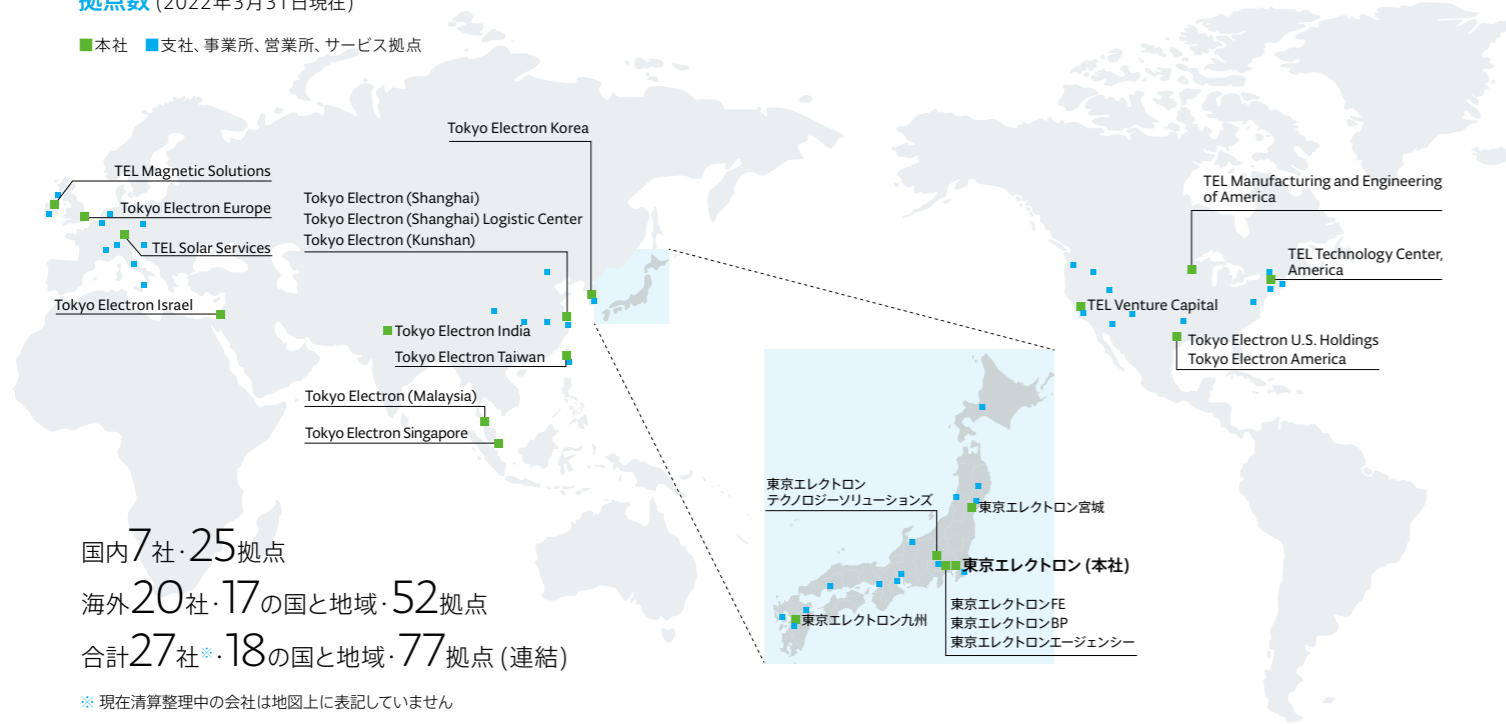
TEL Values は、私たちが積み上げてきたものであり、これからも自分たちの手によって積み上げていくものです。

会社概要

当社は、半導体製造装置業界におけるリーディングカンパニーとしてグローバルに事業を展開しています。Best Products と Best Technical Service により、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に努めています。事業を通じて持続可能な社会の構築と発展に貢献することで、基本理念を実践していきます。

拠点数 (2022年3月31日現在)

■本社 ■支社、事業所、営業所、サービス拠点



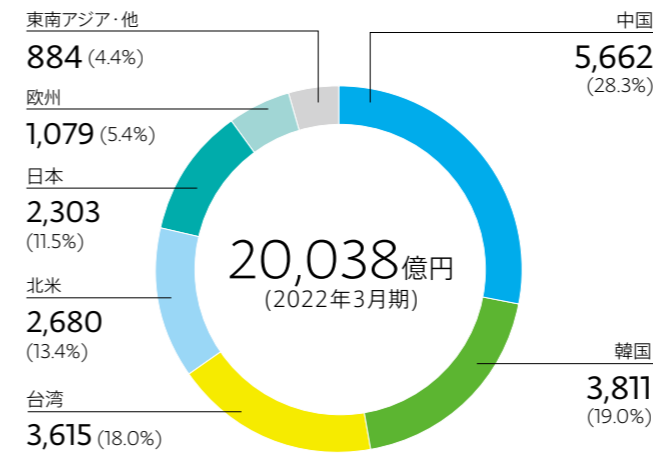
国内7社・25拠点
海外20社・17の国と地域・52拠点
合計27社※・18の国と地域・77拠点(連結)

※ 現在清算整理中の会社は地図上に表記していません

沿革

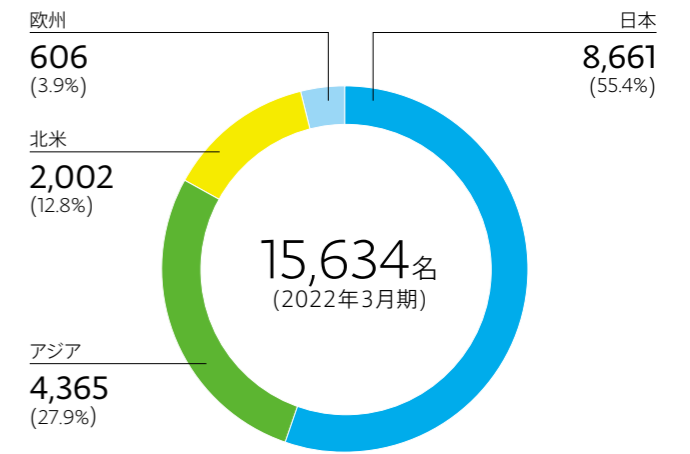
1960s~	1980s~	2000s~	2020s~
半導体の代表的な用途の変遷 Mainframe Computer Single Chip Microprocessor Personal Computer Mobile Phone Digital Consumer Electronics Big Data			
技術専門商社として創業	本格的にメーカーへ移行	グローバル化を加速	イノベーションと成長を志向
1963 (株)東京放送の出資により(株)東京エレクトロン研究所を設立 	1978 (株)東京エレクトロン研究所から東京エレクトロン(株)へ商号変更 	1980 東京証券取引所市場第二部に上場 	2006 行動規範として「TEL Values」制定 2007 人材開発強化のため「TEL UNIVERSITY」設立
1964 米国サムコ社から拡散炉の輸入販売代理権を獲得し、販売を開始 	1984 東京証券取引所市場第一部に指定替え 	1990 フラットパネルディスプレイ製造装置市場へ本格参入 1994 海外での直接販売・サポート体制を開始 1999 東京証券取引所市場第一部における業種変更「商業」から「電気機器」へ 	2021 統合報告書の発行を開始 2022 東京証券取引所プライム市場に指定替え 新たなビジョンと中期経営計画を策定 コーポレートメッセージとしてTechnology Enabling Lifeを制定 Technology Enabling Life

地域別売上高 (連結)

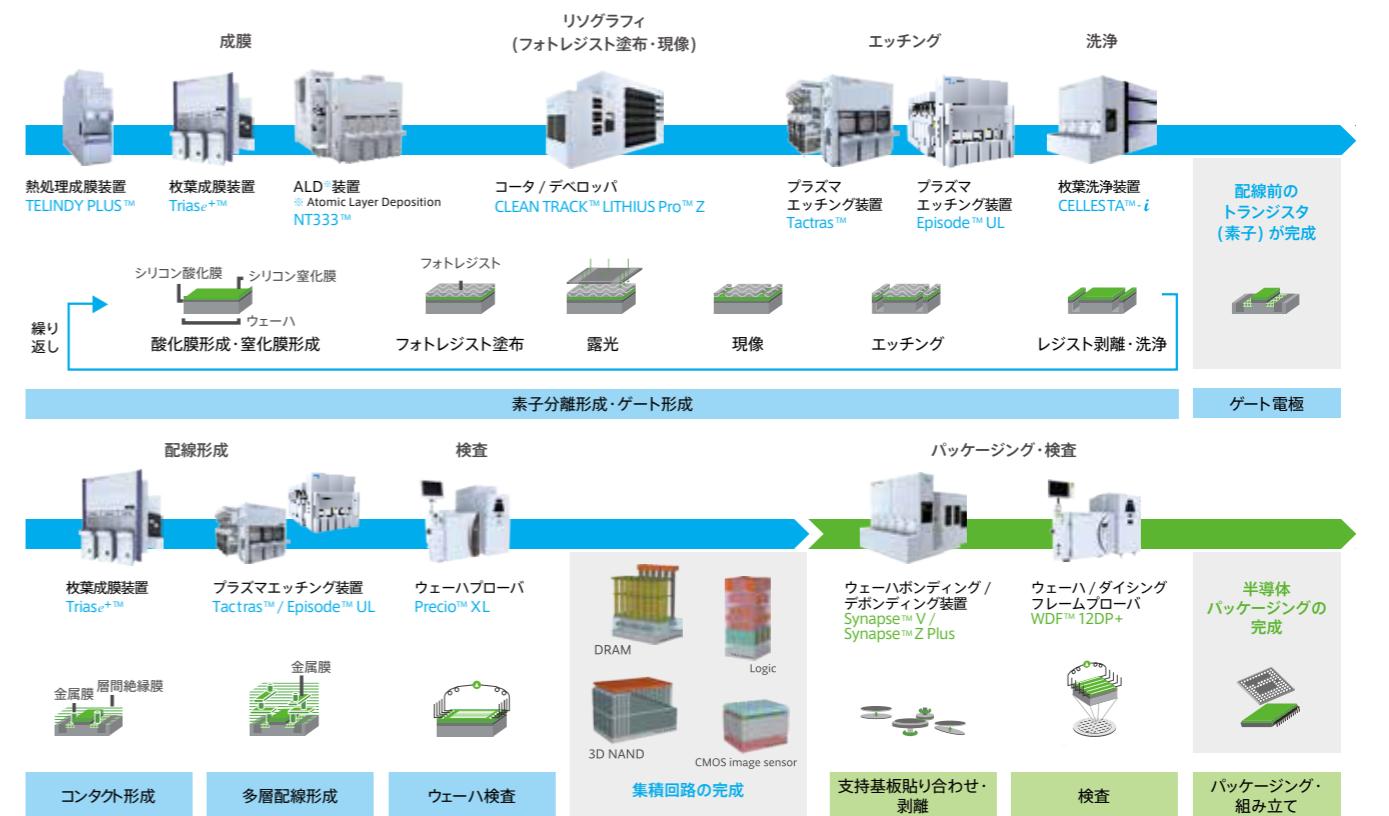


※ 億円未満を切り捨てて表示しています

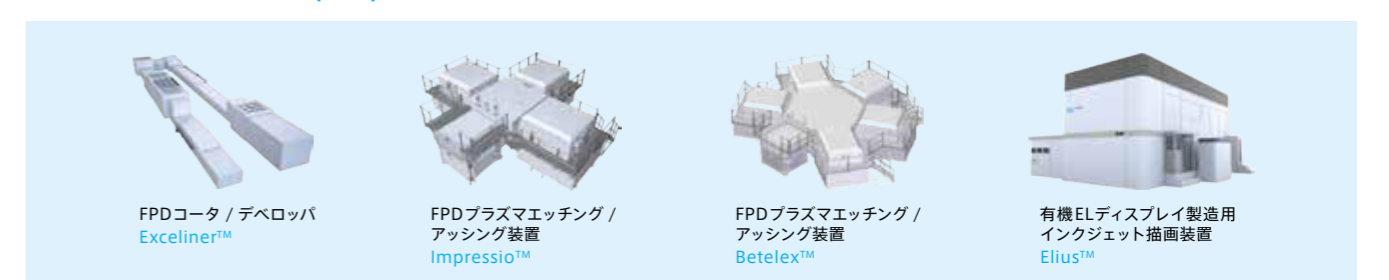
地域別従業員数 (連結)



半導体製造プロセスおよび当社の主要製品



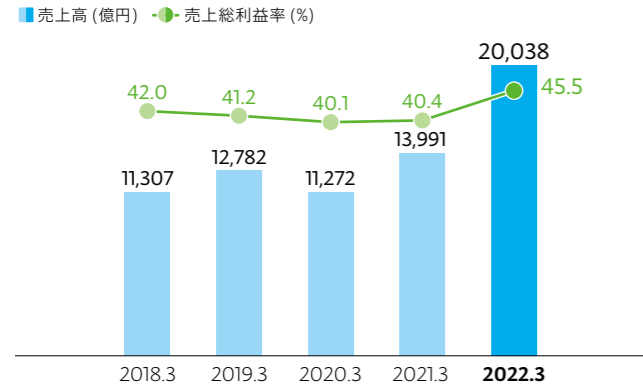
フラットパネルディスプレイ (FPD) 製造装置



継続的な企業価値の向上に関する重要指標ハイライト

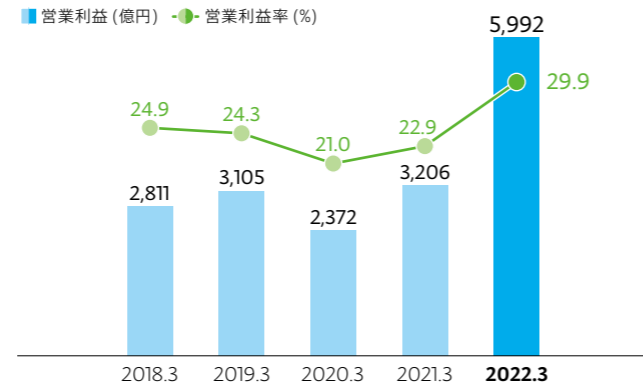
当社では、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上において重要である経営上の指標を明確にし、モニタリングや分析を実施することにより、事業活動における方針の決定やさまざまな判断をおこなっています。

売上高と売上総利益率



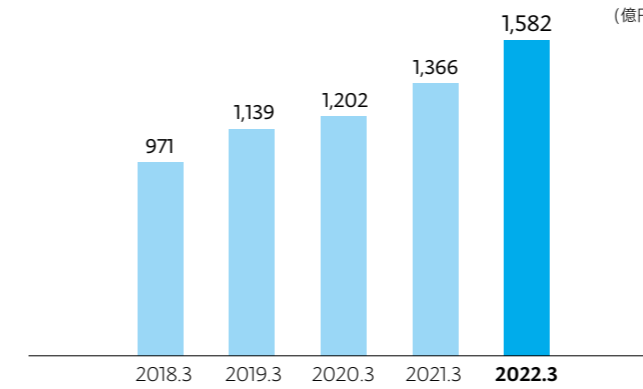
半導体製造装置市場の急激な拡大と市場シェアの上昇により、売上高は過去最高を更新。新規に獲得した工程の売上貢献と売上高の増加により売上総利益率も過去最高を更新

営業利益と営業利益率



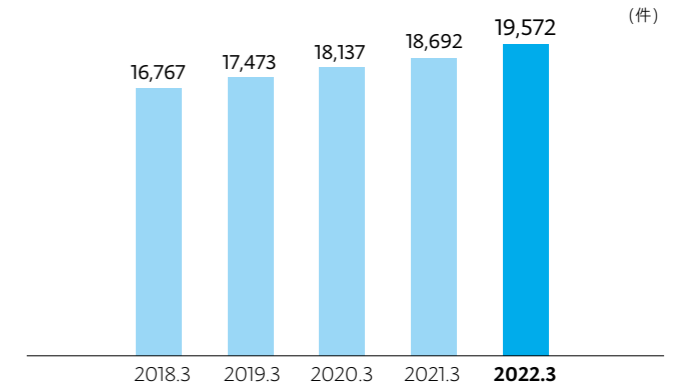
急速に高まった半導体製造装置の需要へ着実に対応できた結果、売上高が大幅に増加。固定費率が低下し、営業利益および営業利益率が過去最高を更新

研究開発費



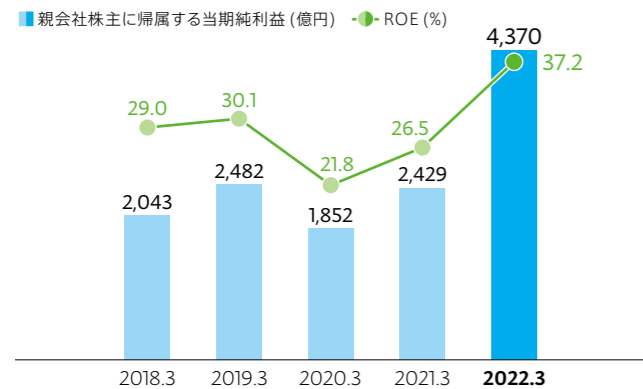
世界をリードする技術革新を維持向上させるため、2022年3月期には過去最大となる1,582億円の研究開発投資を実施。2018年3月期から5年間で約6,000億円の投資計画を実行

特許保有件数



2022年3月31日時点の特許保有件数は19,572件であり、半導体製造装置業界でNo.1。知的財産領域における優位性をグローバルレベルで維持し、製品競争力の維持向上に貢献

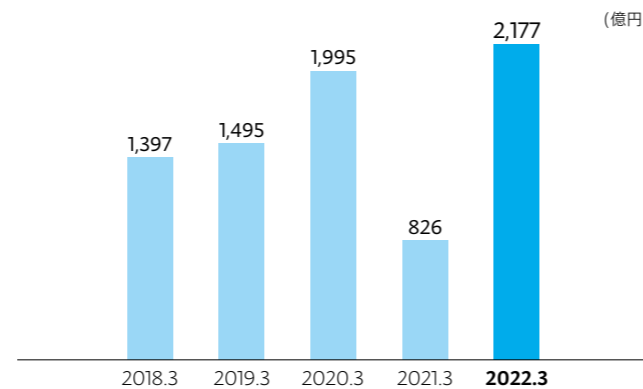
親会社株主に帰属する当期純利益とROE^{*1}



^{*1} 自己資本利益率 (ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期首・期末平均自己資本 × 100

営業利益が大幅に増加したことに伴い、親会社株主に帰属する当期純利益も過去最高を更新。純資産に対する親会社株主に帰属する当期純利益が大きく上昇した結果、ROEも過去最高を更新

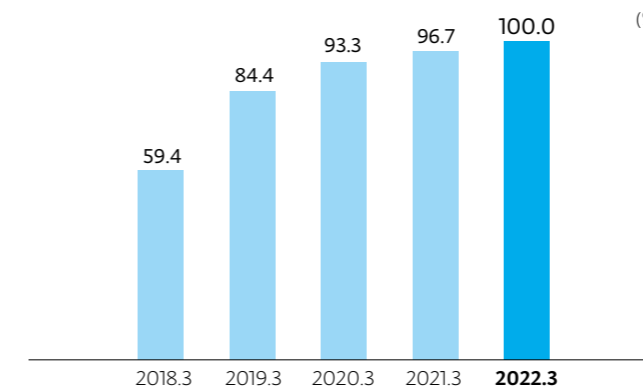
フリーキャッシュ・フロー^{*2}



^{*2} フリーキャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー (定期預金および短期投資の増減を除く)

市場成長に迅速に対応するため、調達量と棚卸資産が増加したものの、売上高が大きく増加したため、フリーキャッシュ・フローは前期から大きく伸長

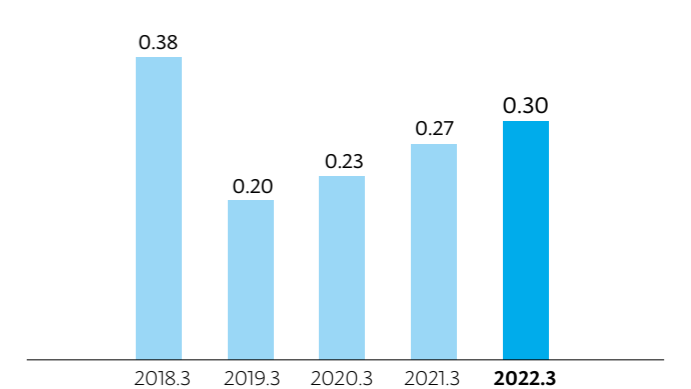
顧客満足度調査「大変満足」・「満足」回答割合^{*3}



^{*3} 回答いただいたすべてのお客さまのスコア平均値を設問ごとに算出

2022年3月期は「大変満足」・「満足」の回答を選択した割合100%を達成。創業以来の重要テーマである顧客満足のさらなる向上に取り組み、お客さまとの確固たる信頼関係を構築

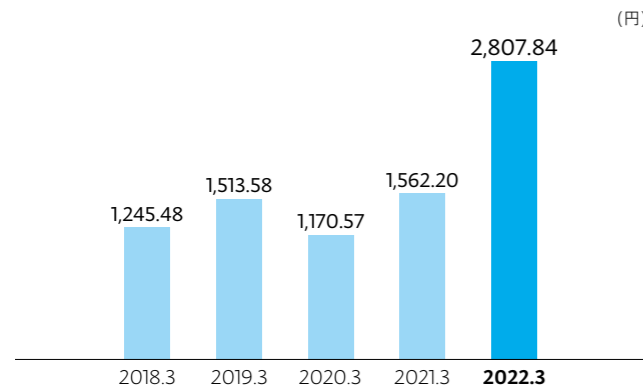
労働時間20万時間当たりの人身事故発生率 (TCIR^{*4})



^{*4} TCIR: Total Case Incident Rate

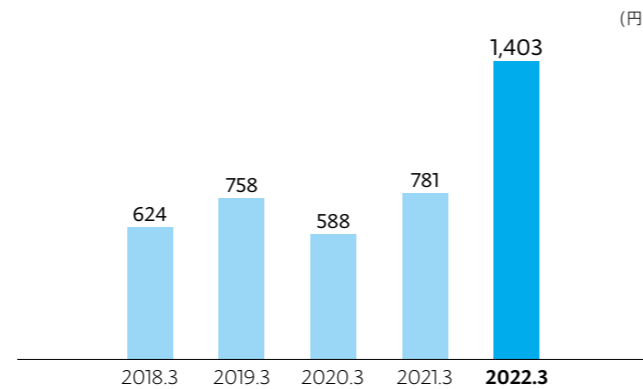
2022年3月期は0.30を達成。メーカーである当社においては「Safety First」をスローガンに掲げ、今後もワールドクラスの水準を維持しながら、安全意識の徹底と継続的な改善活動を推進

1株当たり当期純利益



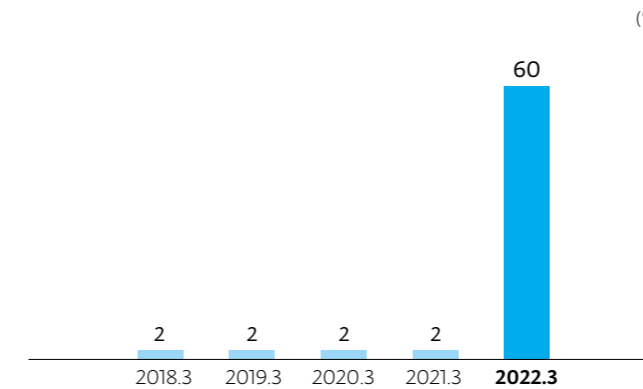
親会社株主に帰属する当期純利益の上昇により、1株当たり当期純利益も上昇

1株当たり配当金



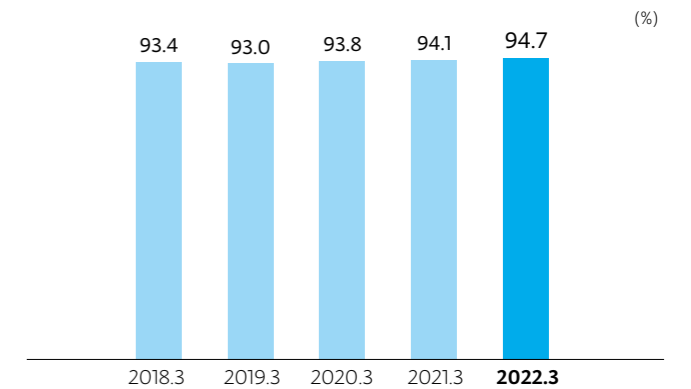
株主還元方針に基づき、親会社株主に帰属する当期純利益の50%を配当。1株当たりの配当金は過去最高を更新

事業所における再生可能エネルギー導入率



2022年3月期は60%の導入を完了。事業所のCO₂総排出量を2031年3月期までに70%削減(2019年3月期比)およびその先のネットゼロの目標達成に向けた取り組みを全社レベルで推進

入社3年後定着率^{*5} (日本)



^{*5} 直近5年平均

社員が価値創出の源泉であるとの認識のもと、継続的な社員エンゲージメント向上の取り組みにより、2022年3月期は94.7%の高い定着率を維持

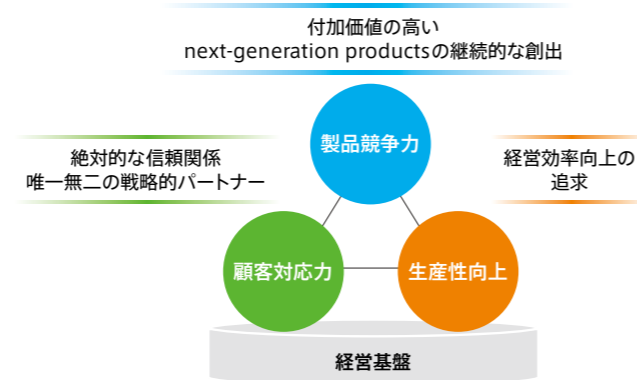
マテリアリティ (重要分野)

マテリアリティの特定

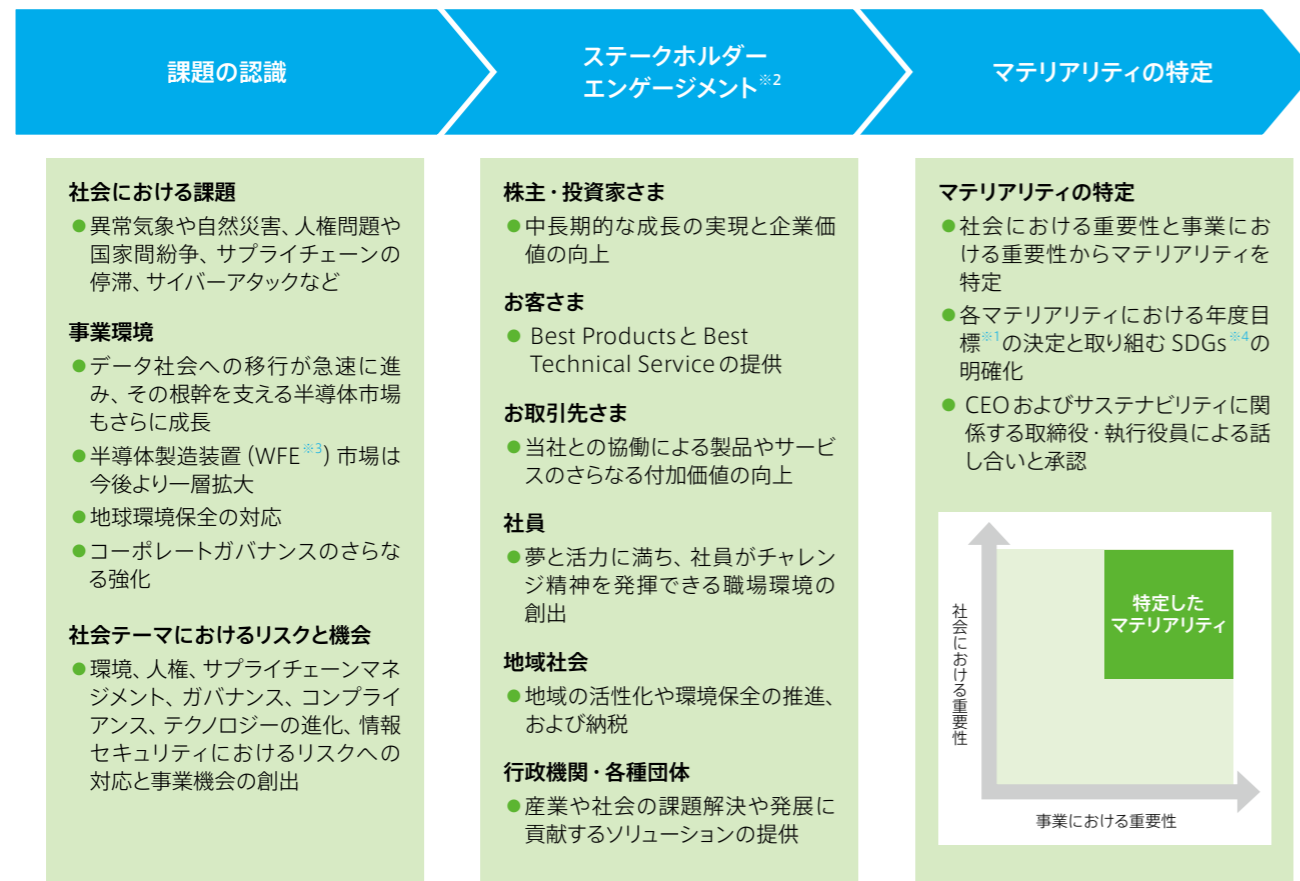
当社は、社会における課題や事業環境の把握、リスクと機会
の検討、ステークホルダーの皆さまからのご意見やご要望の整
理をおこない、CEOおよびサステナビリティに
関係する取締役・執行役員
の承認のもと、マテリアリティを特定しています。

メーカーである当社の成長を牽引し、将来お客さまが必要とする付加価値の高い next-generation products を継続的に創出する「製品競争力」、唯一無二の戦略的パートナーとして、お客さまとの絶対的な信頼関係のもと半導体の技術革新を追求するための「顧客対応力」、事業規模が飛躍的に拡大する中、研究開発、調達・製造、販売、据付・保守サービスなどのあらゆる事業活動において経営効率を追求する「生産性向上」にそれぞれ取り組むとともに、利益に基づく強い財務基盤のもと、これ

らを支えるガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントおよび社員エンゲージメントなど「経営基盤」の充実を図っていきます。



マテリアリティの特定プロセス^{※1}



※1 マテリアリティの特定プロセスの詳細は「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」の「マテリアリティの特定」、年度目標の詳細は「サステナビリティ年度目標と実績」参照 www.tel.co.jp/sustainability/report/
 ※2 P.25 ステークホルダーエンゲージメント 参照
 ※3 WFE: Wafer Fab Equipment. 半導体製造工程には、ウェーハ状態で回路形成・検査をする前工程と、そのウェーハをチップごとに切断し、組み立て・検査をする後工程がある。半導体前工程製造装置は、この前工程で使用される製造装置のこと。また半導体前工程製造装置は、ウェーハレベルパッケージング用の装置を含む
 ※4 SDGs: Sustainable Development Goals. 持続可能な開発目標

主な取り組み

SDGs への取り組み

<p>製品競争力</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 業界のリーディングカンパニーとして育んだ豊かな技術力を生かし、革新的な技術に基づく付加価値の高い next-generation products をタイムリーかつ継続的に創出 ● 技術革新の要請に応えるべく、お客さまと複数世代にわたる技術ロードマップを共創し、また世界屈指のコンソーシアムやアカデミアとの協業により、最先端の研究開発をグローバルに推進 ● データや AI を活用したデジタルトランスフォーメーションの推進による開発力および製品競争力の強化 	<p>9 産業と労働者の安全かつ豊かさ 13 気候変動 17 パートナリシップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● イノベーションの促進により革新的な技術を創出 ● 環境に配慮した製品やサービスを提供することで、サステナブルな社会の構築に寄与
<p>顧客対応力</p> <ul style="list-style-type: none"> ● お客さまのご要望を的確かつ迅速に把握し、先の世代を見据えた革新的な技術の提供を通じて、最先端の半導体デバイスとディスプレイの製造に貢献 ● お客さまにとって唯一無二の戦略的パートナーとなるべく、創業以来、重要な経営テーマとして取り組む顧客満足のさらなる向上 ● 多彩な製品ラインアップを有する半導体製造装置メーカーとして、お客さまの価値創造に寄与する最適なソリューションの提案 ● 最先端の AI やデジタル技術、ナレッジマネジメントツールなどを駆使した付加価値の高いサービスの提供により、さまざまな世代の装置の長期安定稼働をサポート 	<p>9 産業と労働者の安全かつ豊かさ 12 持続可能な消費と生産 17 パートナリシップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 最適なソリューションの提案や付加価値の高いサービスの提供 ● 安全・環境への配慮などにより、お客さまのイノベーションの創出および価値創造に寄与
<p>生産性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 業務効率化や品質を優先したオペレーションの実践に取り組み、経営効率を継続的に追求 ● 業務システムの統合およびデータベース一元化などによりグループ全体で標準化や効率化、自動化を推進 ● 技術・市場動向の分析やお客さまの投資計画に基づく綿密な生産計画の立案、また安定的な部材調達の推進による製造オペレーションの最適化と平準化 	<p>8 持続可能な労働 12 持続可能な消費と生産 17 パートナリシップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 生産性の向上を追求し継続的に経営効率を高める ● サステナブルな生産消費形態を推進することで、産業や社会の発展に貢献し、経済成長に寄与
<p>経営基盤</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業としての継続的な成長を根底で支える強靱で健全な経営基盤の構築 ● 経営の意思決定と監督機能を十分に働かせるべく、実効性の高いコーポレートガバナンス体制の構築 ● コンプライアンスおよびリスクマネジメントのさらなる強化 ● 半導体の技術革新への貢献や、製品や事業所、サプライチェーンにおける取り組みによる地球環境の保全 ● 高い倫理観に基づく人権尊重の実践 ● 社員の多様性を尊重し、個々の能力が最大限発揮できる、夢と活力に満ちた職場環境の構築 	<p>3 健全な経済 5 働きがいと経済成長 8 持続可能な労働 10 公正な社会と豊かさ 13 気候変動 16 平和と公正 17 パートナリシップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 持続的な成長を実現する強固な経営基盤を構築 ● 人権尊重の取り組みや環境への配慮、サプライチェーンにおける価値創造などを推進

当社では、2030年までに世界が目指す共通目標であるSDGsに対する事業を通じた取り組みをマテリアリティごとに明確にし、グループ全体に展開しています。2022年3月期は17の目標に加え169のターゲット^{※5}について再確認をおこないました。

※5 詳細は「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」の「SDGs169のターゲット」参照 www.tel.co.jp/sustainability/report/



中期経営計画

前中期経営計画

前中期経営計画の振り返り

当社は、2019年5月に中期経営計画を策定し、2024年3月期までに売上高2兆円、営業利益率30%以上、ROE30%以上という財務モデルを掲げ、その実現に取り組んできました。半導体製造装置 (WFE) 市場が大きく拡大する中、当社の注力分野における事業展開が順調に進捗したことで市場成長をアウトパフォームし、2022年3月期は売上高2兆38億円、営業利益率29.9%、ROE37.2%と過去最高の業績となり、目標とする財務モデルを2年前倒して達成しました。この主な要因は以下のとおりです。

1. 成長投資の継続

当社は、WFE市場の調整期において売上高が減少した際も、投資の手綱を緩めることなく継続的に増加させ、過去5年間で約6,000億円の研究開発費を投入することにより、業界をリードする技術革新の維持向上に努めてきました。このことにより、付加価値の高い最先端技術を有する新機能や新製品の開発および市場への投入が進み、新しいビジネスの獲得につながりました。また、継続的に設備投資をおこない、生産能力を計画的に整えていたため、2021年においては当社が取り扱うすべての半導体製造装置のシェアが向上しました。

2. 機動的な事業戦略の遂行

当社の基本戦略は、付加価値の高い Best Products と Best Technical Service を継続的に提供することです。2020年初頭からは、新型コロナウイルス感染症の蔓延によって渡航制限の影響を受けましたが、そのような状況においてもお客さまや海外現地法人との密なコミュニケーションにより、営業活動や装置の立ち上げ、サービスを滞りなく提供することができました。また、日本からの駐在者を増やすとともに、現地のエンジニアのスキルアップに努めることで、現地の対応力を強化しました。社員が環境の変化に柔軟かつ迅速に対応しそのチャレンジ精神を十分に発揮することで、お客さまとの信頼関係を強固なものにし、業績の向上に寄与しました。

前中期経営計画に対する進捗

	財務モデル (~2024年3月期)			2022年 3月期 実績
	1.5兆円	1.7兆円	2兆円	
売上高	1.5兆円	1.7兆円	2兆円	2兆38億円
営業利益率	26.5%	28%	>30%	29.9%
ROE	>30%			37.2%

3. パートナー企業さまとの密なコミュニケーションと協業

2021年には、WFE市場が前年比約40%増加と大きく成長した一方、世界的な部材の調達不足が生じました。そのような中、当社はパートナー企業さまへ継続的かつ定期的に情報提供をおこなうことにより、協力体制を構築して部材の調達を円滑に進めることで生産量が増加し、業績は市場成長を大きく上回りました。

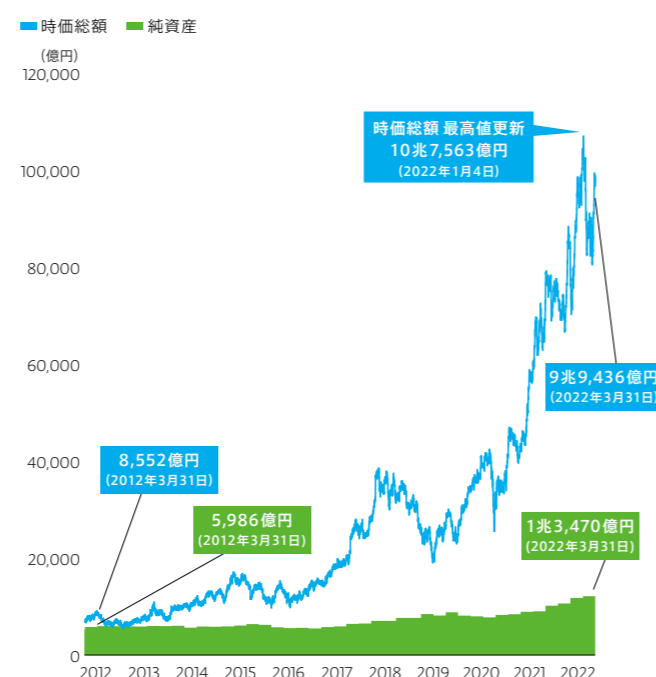
時価総額

当社の時価総額は前述のような業績の向上を背景に、過去10年で10倍以上の増加となりました。

研究開発や生産能力の増強など近年における当社の積極的な成長投資に加え、優秀な人材の確保、お客さまやお取引先さまとの協業などバランスシート上には表現されない価値が株式市場に評価された結果、純資産と比較して時価総額が大きく増加しました。

今後も株主価値および企業価値の向上を目指し、積極的な成長投資を継続していきます。

時価総額と純資産の推移



新中期経営計画

当社は2022年に節目となる第60期を迎えさらなる成長を目指すにあたり、新たなビジョンとともに新中期経営計画を策定しました。これからも Best Products、Best Technical Service を常に追求し、短期および中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を目指していきます。

財務目標と主な取り組み

2027年3月期までに売上高3兆円以上の規模で、営業利益率35%以上、ROE30%以上を達成するという財務目標を設定しました。ワールドクラスの利益の創出を目指し、強靱な財務体質の構築に努めていきます。

財務目標

財務目標 (~2027年3月期)	
売上高	3兆円以上
営業利益率	35%以上
ROE	30%以上

新中期経営計画の達成を目指すにあたり、「製品競争力」「顧客対応力」「生産性向上」「経営基盤」のマテリアリティを軸として以下の取り組みを推進していきます。

- 高付加価値の最先端技術を有する製品と最良の技術サービスを提供
- 今後の成長機会を最大限取り込むために積極的な成長投資を継続し、5年間で1兆円以上の研究開発費を投入
- 業界最大の出荷実績を生かしたフィールドソリューション事業の強化
- データ、AIを活用した生産性および付加価値の向上
- 業界における持続可能なサプライチェーン構築に向けて E-COMPASS^{※1}を推進
- 2050年に向けた長期環境目標を改定し、温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「ネットゼロ」を宣言するとともに、目標達成に向けた活動を展開
- 継続的な企業価値の向上に関する重要指標^{※2}の明確化

※1 P.41 E-COMPASS 参照

※2 P.17 継続的な企業価値の向上に関する重要指標 参照

コーポレートガバナンス

前述の主な取り組みの遂行においては、経営基盤として実効性の高いコーポレートガバナンスを確実に展開することが重要です。その一環として、当社は2022年6月にコーポレートオフィサー制度を導入しました。CEOを含むコーポレートオフィサーは、執行側の最高意思決定機関として位置づけているコーポレートオフィサーズ・ミーティングにおいて、CEOと同じ視座による意見交換や議論を展開し、重要な意思決定を迅速におこないます。また、コーポレートオフィサーが各責任部門において重要決定事項を速やかに共有するとともに、より強い連携のもと機動的でダイナミックな業務執行を実現します。

本制度により、執行側の体制を強化し取締役会から業務執行側に適切に権限委譲をすることで、取締役会における監督機能の強化を図り、より重要性の高い中長期的な経営課題と成長戦略などについての深い議論を実施する体制を整えます。

資本政策と株主還元策

資本効率についての考え方

当社の資本政策は、成長投資に必要な資金を確保し、積極的な株主還元継続的に取り組み、中長期的な成長の視点をもって、適切なバランスシート・マネジメントに努めることを基本としています。具体的には、営業利益率と資産効率をさらに高め、キャッシュ・フローの拡大に努めることで、持続的な成長を目指し、ROE向上など高い資本効率を追求します。

株主還元についての考え方[※]

当社の配当政策は、業績連動型を基本とし、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向50%を目処とします。ただし、1株当たりの年間配当金は150円を下回らないこととします。また、自己株式の取得については、機動的に実施を検討することとしています。

※ 2期連続で当期利益を生まなかった場合は、配当金の見直しを検討

継続的な企業価値の向上に関する重要指標

新中期経営計画において継続的な企業価値の向上に関する重要指標を明確にし、各指標における責任者のもと達成に向けたさまざまな活動を展開しています。

対象分野		指標	達成時期
財務		売上高: 3兆円以上	2027年3月期
		営業利益率: 35%以上	2027年3月期
		ROE: 30%以上	2027年3月期
研究開発		5年間で1兆円以上の研究開発費の投入による付加価値の高いnext-generation productsの継続的な創出	2027年3月期
環境	事業所	CO ₂ 総排出量: 70%削減 (2019年3月期比)	2031年3月期
		再生可能エネルギー使用比率: 100%	2031年3月期
		各事業所におけるエネルギー使用量 (原単位): 前期比1%削減	毎期
		各事業所における水使用量 (原単位): 各基準期水準を維持	毎期
物流	モーダルシフトおよび共同配送のさらなる推進による物流全体 (自社配送分) のCO ₂ 排出量: 10%削減	2027年3月期	
	製品の梱包材の木材使用量: 50%削減 (半導体製造装置の梱包)	2024年3月期	
製品	ウェーハ1枚当たりのCO ₂ 排出量: 30%削減 (2019年3月期比)	2031年3月期	
社員	エンゲージメント	エンゲージメント・サーベイのスコア: さらなる改善 (前回比)、またはベンチマークをアウトパフォーム	毎回
		社員の定着率 [※] 日本: 99%、海外: 業界平均以上 <small>※ 定年などによる退職は除く</small>	毎期
	キャリア	一人ひとりが上長や周囲のサポートを実感し、自分の将来 (キャリアパス) をイメージしながらやりたいことにチャレンジし成長することで、会社の成長や社会のために価値創出できる環境を構築 (詳細は P. 47 社員は価値創出の源泉 参照)	2027年3月期
	ワーク・ライフ・バランス	有給休暇取得率 日本: ①80% / ②90%、海外: 前期実績と同等以上	日本: ①2027年3月期 / ②2031年3月期 海外: 毎期
	ダイバーシティ & インクルージョン	女性管理職比率 日本: 5%、グローバル: 8%	2027年3月期
サプライチェーンマネジメント	サプライチェーンサステナビリティアセスメントの実施率 資材系: 調達額の85%以上 物流系: 通関関連業者100% 人材系: 派遣会社および請負会社 (構内請負) 100%	毎期	
	サプライチェーン BCP アセスメントの実施率 資材系: 調達額の85%以上	毎期	
安全	TCIR [※] 0.10以下 (業界グローバル1位) <small>※ TCIR: Total Case Incident Rate. 労働時間20万時間当たりの人身事故発生率</small>	2027年3月期	

対象分野	指標	達成時期
コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 常に最適で実効性の高い取締役会と攻めの経営執行体制を構築し、取締役会の実効性評価や機関投資家などからの意見を踏まえた課題に継続的に取り組むことで、中長期的な企業価値向上と持続的成長に向けた強固なガバナンスを実現 1. 実効性の高い取締役会を目指して <ul style="list-style-type: none"> 監査役会設置会社: 社外取締役比率1/3 (女性2名)、監査役を含めた自由闊達な議論 オフサイトミーティング: 中長期的な戦略・課題などの議論 (年2回) CEO 報告: 取締役会で CEO 自ら重要な業務執行状況を報告 (毎取締役会) CEO ミッション: 新中期経営計画達成に向けた CEO ミッションの共有 代表取締役評価クローズドセッション: 代表取締役を除く取締役・監査役によるセッション (年1回) 2. 業務執行を支えるオペレーティングリズム <ul style="list-style-type: none"> コーポレートオフィサーズ・ミーティング: 執行側の最高意思決定機関 (月1回) CSS (Corporate Senior Staff): 全社業務執行のグローバル横串の連携 (年4回) 四半期レビュー会議: 新中期経営計画の進捗をモニタリング (年4回) 	毎期
リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 強固な経営基盤を支える実効性の高いリスクマネジメント体制の構築とさらなる改善 「Safety, Quality and Compliance. Our top priority. It's our pride.」の標語を掲げ、リスクマネジメントおよびコンプライアンス遵守を強化 本社コンプライアンス専任部署やチーフ・コンプライアンス・オフィサー、リージョナル・コンプライアンス・コントローラーを設置するとともに外部機関によるアセスメントの実施や教育を展開 執行側の最高意思決定機関であるコーポレートオフィサーズ・ミーティング、および取締役会への報告 (年2回) を通じて監督・モニタリングを実施 当社グループ全体において適切な対策を確実に実施するため、リスクマネジメント委員会を中心に事業を遂行する上で想定されるリスク (2023年3月期は13項目のリスク) を特定し、各社の活動に展開 安全・コンプライアンス・リスクマネジメントに関する啓発活動を継続的に実施し、全役員・全社員一人ひとりの意識、および自律的かつ具体的な取り組みを人事評価に反映 	毎期

半導体製造装置事業の特徴

半導体の技術革新が製造装置市場の成長を牽引する中、最先端の技術とそれを支えるサービスの提供が不可欠になっています。当社では、以下の半導体製造装置メーカーに求められる要件を踏まえ、新中期経営計画における取り組みを推進していきます。



当社の強みと成長の原動力

当社は、「業界のリーディングカンパニーとして育んだ豊かな技術力」や、「確かな技術サービスに基づくお客さまからの絶対的な信頼」、また「環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる社員とそのチャレンジ精神」をさらなる成長の原動力として定

めています。こうした原動力により創出される強みを事業活動に生かすことで、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に努めていきます。

強み

Only one

半導体の微細加工に必要な成膜、塗布・現像、エッチング、洗浄という連続した4つのキープロセスに製品をもつ世界で唯一のメーカー



100%

半導体の進化に必要な EUV^{※1}露光用の塗布・現像装置のシェアが100%

※1 EUV: Extreme Ultraviolet. 極端紫外放射 (極紫外放射)。波長1nm~100nmの範囲の紫外放射 (紫外線) のこと



No.1 / No.2

当社の製品群は各セグメントで強いポジションにあり、いずれも市場シェア^{※2}1位もしくは2位を獲得

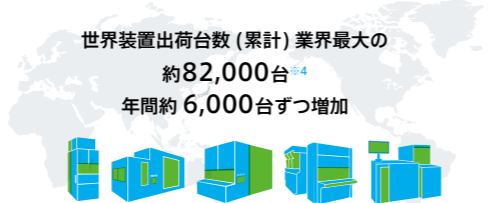
※2 当社推定 (2021年)
 ※3 各セグメントにおける当社の製品群: 拡散炉は熱処理成膜、パッチ成膜は ALD (Atomic Layer Deposition)、メタル成膜は枚葉成膜、洗浄は 枚葉洗浄とバッチ洗浄をそれぞれ含む



No.1

販売した装置が新たな事業機会となり、価値を生むフィールドソリューションのビジネスモデルを構築

※4 2022年3月31日現在



成長の原動力

業界のリーディングカンパニーとして育んだ豊かな技術力

- お客さまとの共同開発や世界屈指のコンソーシアムとの協業による革新的かつ多様な技術
- 強固な経営・財務基盤のもと、最先端技術の創出を目指した積極的な研究開発投資
- データや AI を活用したデジタルトランスフォーメーションによる製品開発

確かな技術サービスに基づくお客さまからの絶対的な信頼

- お客さまと技術ロードマップを共創し、圧倒的な付加価値をもつ次世代製品をいち早く市場に投入
- お客さまの唯一無二の戦略的パートナーになるため、顧客満足度の向上と信頼関係の構築に尽力
- お客さまの高度化・多様化する技術ニーズに対し、長年の実績に基づく付加価値の高い技術サービスをタイムリーに提供

環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる社員とそのチャレンジ精神

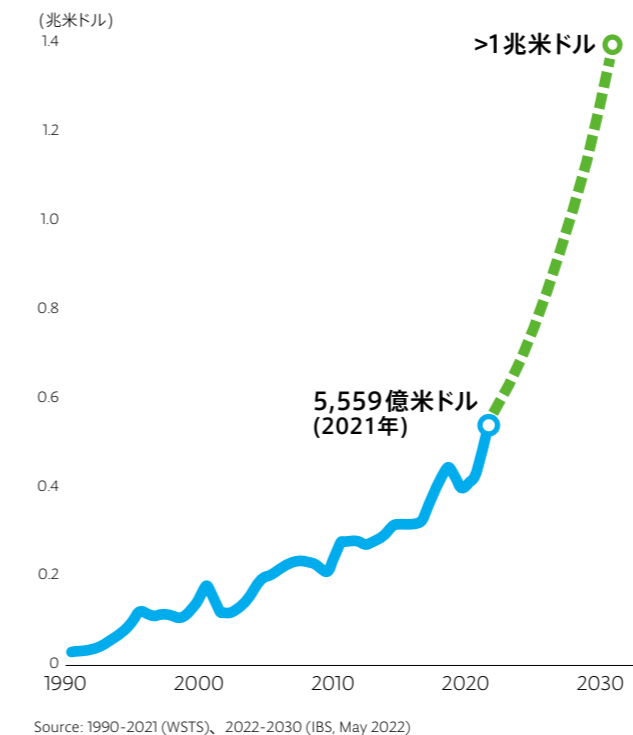
- 社員のやる気を重視した経営を推進し、人材開発の強化とともに社員エンゲージメントの向上に注力
- 価値観や社員一人ひとりの心構えを行動規範としてまとめた「TEL Values」の実践
- 定期的なグローバル・エンゲージメント・サーベイの実施による課題の把握と施策の実行

半導体製造装置事業の展望

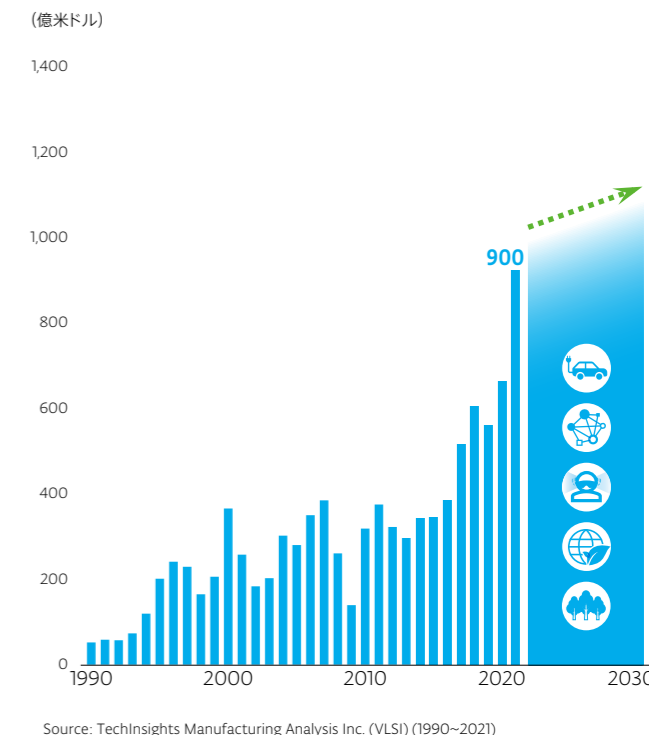
データ社会への移行が急速に進む中、その根幹を支える半導体は、さらに重要性を増しています。2021年に半導体市場は初めて5,000億米ドルを超えましたが、2030年には1兆米ド

ルを超え、現在の市場の倍以上に成長すると予想されています。これに伴い、2021年の WFE 市場は約900億米ドルとなり、今後もさらに成長していくと見込まれています。

半導体市場



WFE 市場

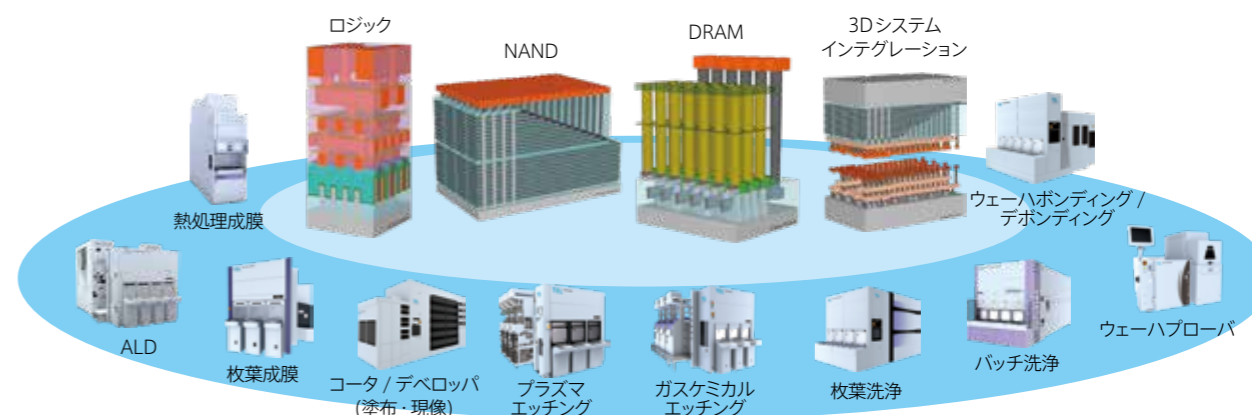


半導体デバイステクノロジーの進化と事業機会

半導体市場や WFE 市場のさらなる成長を支えるのは、半導体デバイスにおける技術革新です。ロジック / ファウンドリ、NAND、DRAM の各アプリケーションにおいては、さらなる微細化、高積層化による製造コストの低減や低消費電力化、高速

化への要請が今後も高まることが予想されます。当社は、幅広い製品ラインアップを生かし、競争優位性の高いデバイス製造に貢献します。

半導体デバイスと当社の製品ラインアップ



ロジック / ファウンドリ

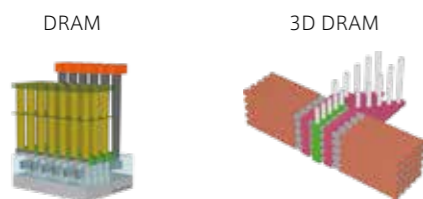
パターンニングが複雑化し、ユニットプロセス間の相互最適化の必要性がますます増大しています。今後、さらなる微細化の実現に向けて高 NA EUV^{※1}リソグラフィ技術の量産への適用が進むと見込まれます。また、この高NA EUVによる微細化のみならず、さまざまな新規技術や構造が導入されています。トランジスタ構造においても新しい3次元型の構造 (FinFET^{※2}、GAA^{※3}、CFET^{※4}) へ移行していくことが予想されます。当社の前工程向け装置やウェーハボンディング装置がこのような技術革新の実現に貢献します。

※1 高 NA EUV: 次世代 EUVを指し、NA (Numerical Aperture、開口数) を上げることにより解像できる線幅を短くする露光技術
 ※2 FinFET: Fin Field Effect Transistor、Fin (ヒレ) 状の3次元構造のプロセス技術
 ※3 GAA: Gate All Around、FinFETの次世代技術
 ※4 CFET: Complementary Field Effect Transistor、新構造のトランジスタ



DRAM

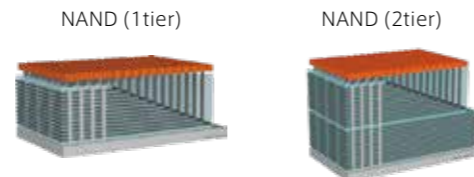
配線による遅延の抑制技術、2次元 (2D) の微細化をさらに進めるための技術などが求められます。DRAMにおけるこの技術には、当社の成膜、エッチング、洗浄装置が多く採用されていますが、さらなる微細化を実現するために、新たな製品やソリューションを継続的に提供していきます。今後は2次元の微細化が進み、さらに3次元 (3D) 構造を採用した3D DRAMへ移行していくと予想されます。3D DRAMにおいては、NANDが2Dから3Dに移行した際と同じように、リソグラフィによる2次元的な微細化に代わり、縦方向への積層化がスケールリングを牽引します。このため、特に、成膜、エッチングのプロセスにおける重要性が増すことが見込まれます。



NAND

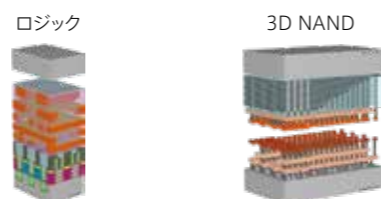
3D NANDの積層化がさらに進み、今後300層、500層と積層数が増加します。これに伴い、高アスペクト比^{※5}の深い穴や溝の加工を実現するエッチング、高生産性の犠牲膜除去、3次元構造における原子レベルの成膜技術などが必要となります。また、積層数の増加に伴うチップ製造コストの増加を抑制するための工程統合が求められます。当社は、これらの技術要求に応えるべく、エッチング装置や ALD 成膜装置のさらなる高性能化に努めています。

※5 アスペクト比: ウェーハ上に形成されたパターンの深さと幅の比



3Dシステムインテグレーション

半導体デバイスの性能向上へ向けて、ウェーハボンディング技術を用いた3次元でのシステムインテグレーションが進展しています。CMOS イメージセンサーにおいては量産適用が進んでおり、同技術を用いた3D NANDでのメモリセルと駆動回路の貼り合わせや、ロジックにおける裏面配線の開発も加速しています。また先端実装技術として、Chipletと呼ばれる個片化されたチップをボンディングする技術が注目されており、デバイスの高速化と低消費電力化、そして低コスト化が期待されています。当社は前工程で培った技術と経験を生かし、ウェーハボンディング装置やレーザートリミング装置の提供により、最先端デバイスやシステムレベルでの性能進化に貢献します。

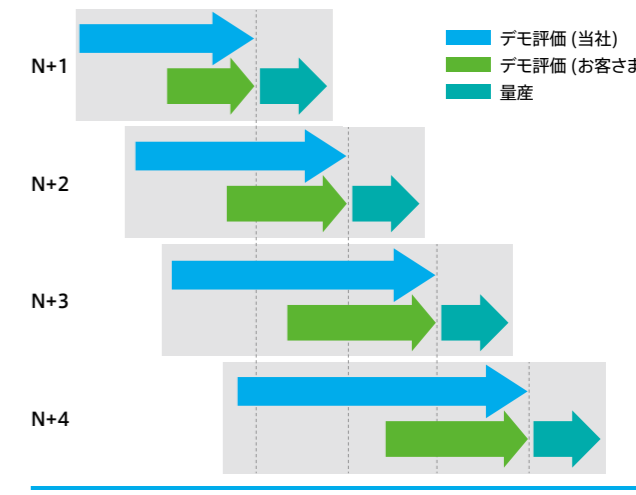


お客さまとの協働による複数世代にわたる開発

微細化の技術的な難易度が増す中、最先端のメモリおよびロジック / ファウンドリにおいては、量産世代である N 世代の評価に加え、N+1から N+4の開発が同時に進められています。半導体メーカーとこのような開発・評価を継続するためには、高い技術開発力とエンジニアリングにおけるリソース、そして強い財務基盤が求められます。

当社は、お客さまである半導体メーカーとそれぞれの役割を担いながら長期の技術ロードマップを共創し、4世代先までの技術の開発と評価をおこなっています。お客さまが製造工程で実際に使用しているウェーハを用いて評価をおこなうことで、装置性能およびプロセスパフォーマンスを早期に実証しています。このような取り組みにより、高い付加価値をもつ製品を確実に創出し、新たなビジネス機会の獲得に努めています。

4世代先までの開発と評価



開発体制のさらなる強化

最先端の半導体デバイスにおける4世代先までの開発と評価を進めるため、当社は開発体制をさらに強化しています。

これまで、TEL デジタル デザイン スクエアと宮城技術革新センターを立ち上げていますが、今後山梨、熊本、宮城の3つの事業所で、2023年から2025年の間に新たな開発棟を稼働させ

ることを計画しています。山梨では成膜およびガスケミカルエッチング装置の開発やコーポレート開発を、熊本ではコータ / デベロッパおよび洗浄装置の開発を、宮城ではエッチング装置の開発をそれぞれ担う予定です。



TEL デジタル デザイン スクエア (2020年11月開設)



宮城技術革新センター (2021年10月稼働開始)



山梨 新開発棟 (2023年春竣工予定)



熊本 新開発棟 (2024年秋竣工予定)



宮城 新開発棟 (2025年春竣工予定)

価値創造モデル

当社が有する資本を最大限に生かし、研究開発、調達・製造、販売、据付・保守サービスの事業活動におけるバリューチェーンの展開を通じて、産業や社会の課題解決と発展に貢献する新たな価値を継続的に提供していきます。



ビジョンの実現と基本理念の実践

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーとのエンゲージメントの機会を積極的に設け、相互コミュニケーションを推進することにより、要請を的確に把握し、事業活動に反映しています。当社を取り巻くすべてのステークホルダーとの確固たる信頼関係の構築に努め、期待の一つひとつ応えていくことで、社会における役割と責任を果たしていきます。

ステークホルダーとの関係性

- 社員は、個々の能力やノウハウを生かし、またトレーニングなどによりスキルアップを図ることで、企業価値の向上に寄与
- 当社では社員のやる気を重視した経営のもとエンゲージメントの向上を推進

ステークホルダーへの提供価値

- 夢と活力に満ち、社員がチャレンジ精神を發揮できる職場環境
- キャリア形成やスキルアップの機会
- 公正な人事評価と成果に見合った報酬

ステークホルダーとの関係性

- お取引先さまは、当社の装置製造に必要な資材および人材、通関やロジスティクスなどの役務を提供
- 当社は、お取引先さまと協働で製品・サービスの改善や品質向上に取り組むとともに、労働、環境、安全衛生、倫理などに配慮したサステナブルなサプライチェーンを構築

ステークホルダーへの提供価値

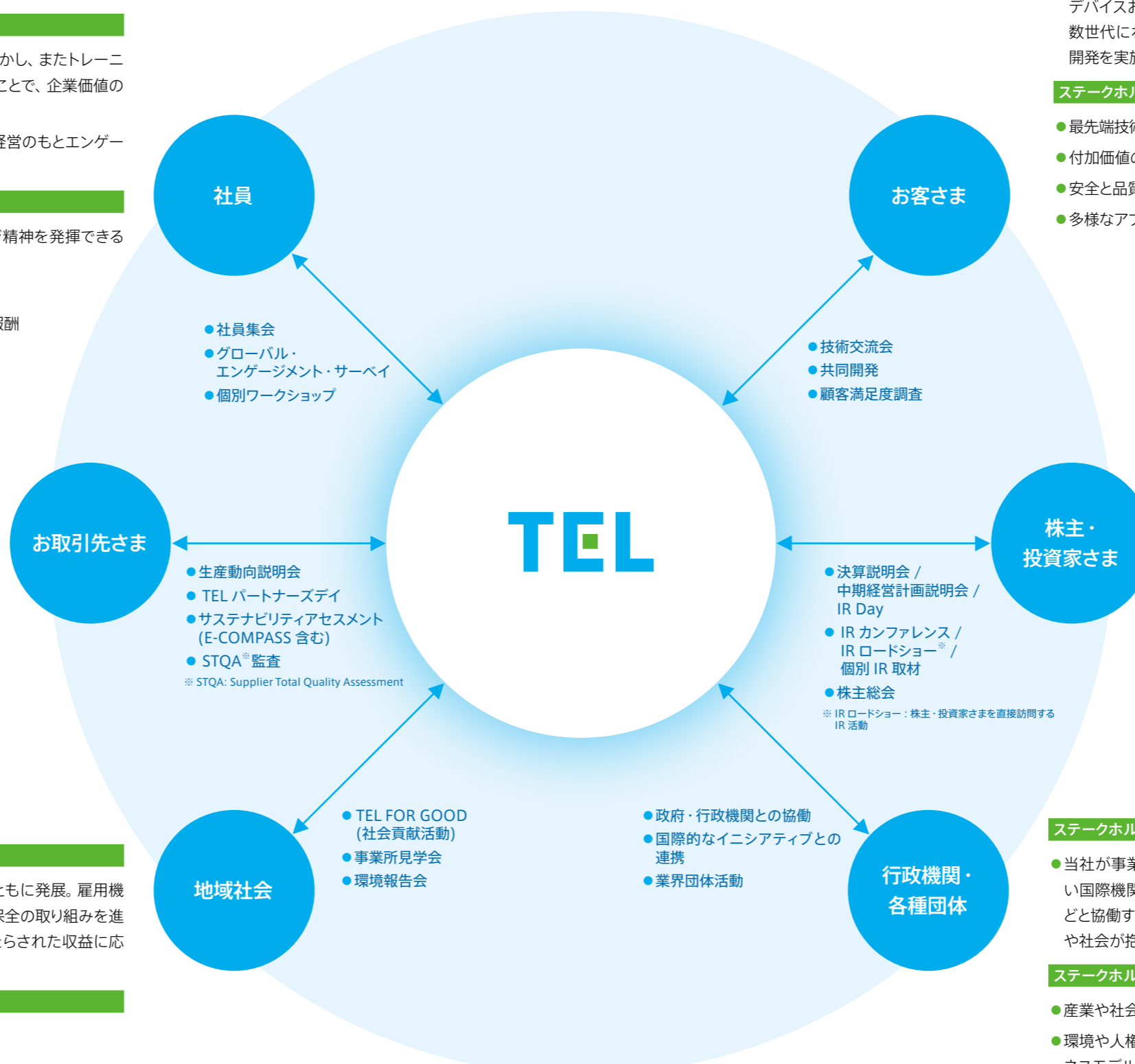
- サプライチェーン全体における健全性の維持や競争力の強化
- 当社との協働による製品やサービスのさらなる付加価値の向上
- 半導体およびフラットパネルディスプレイ (FPD) の製造装置市場における事業機会

ステークホルダーとの関係性

- 当社は事業活動を展開する地域とともに発展。雇用機会の創出や地場産業の育成、環境保全の取り組みを進めるとともに、事業活動の結果もたらされた収益に応じて納税

ステークホルダーへの提供価値

- 人材育成と雇用機会の提供
- 地域における環境保全の推進
- 納税による財務的な貢献



ステークホルダーとの関係性

- お客さまは、当社が提供する半導体およびFPD製造装置を購入するとともに、それら装置のメンテナンスなどに必要なサービスを利用
- 当社は製品やサービスを提供するのみならず、次世代のデバイスおよびプロセスの開発に向けて、お客さまと複数世代にわたる技術ロードマップを共創し、共同で技術開発を実施

ステークホルダーへの提供価値

- 最先端技術を備え、世界一の性能をもつ Best Products
- 付加価値の高い Best Technical Service
- 安全と品質を重視し、環境に配慮した製品やサービス
- 多様なアプリケーションニーズに応えるソリューション

ステークホルダーとの関係性

- 株主・投資家さまは、当社の事業展開を財務面から支えるとともに、議決権の行使などを通じて会社経営に関与
- 当社は、経営ビジョンや成長シナリオを共有するとともに、建設的な対話を通して株主・投資家さまからいただいたフィードバックを経営に生かし、企業価値の向上を図る

ステークホルダーへの提供価値

- 事業活動により創出した利益の還元
- 中長期的な成長の実現と企業価値の向上

ステークホルダーとの関係性

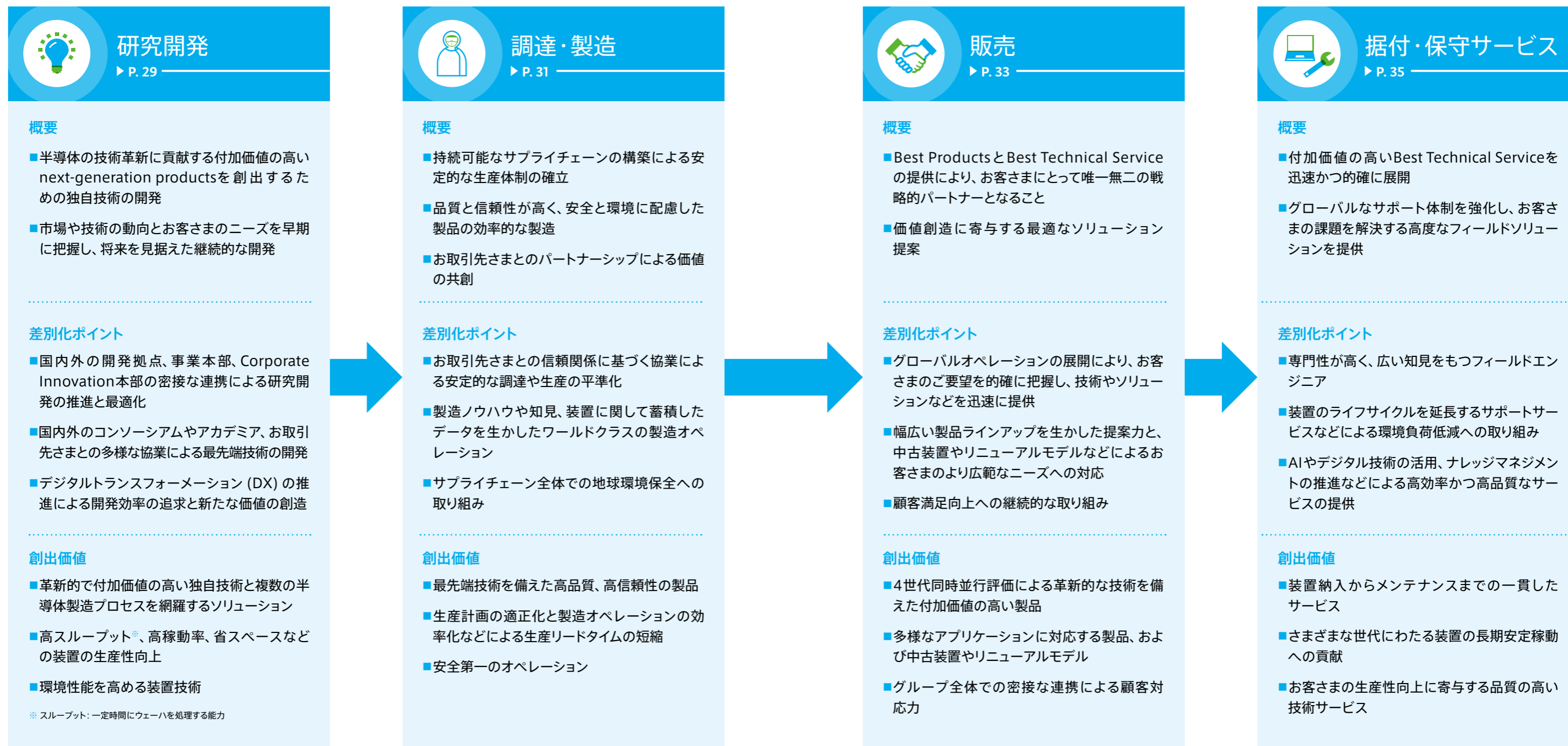
- 当社が事業活動を展開する市場において、関連性の高い国際機関や業界団体、イニシアティブおよび NGO などと協働することにより、社会の要請を的確に捉え、産業や社会が抱える課題の解決と、さらなる発展に貢献

ステークホルダーへの提供価値

- 産業や社会の課題解決や発展に貢献するソリューション
- 環境や人権などに配慮した製品やサービス、およびビジネスモデル
- 法令や条例、業界行動規範などに合致した事業活動

バリューチェーンの取り組み

当社の特性を生かした優位性の高いビジネスモデルを構築し、サステナビリティの取り組みとともに事業活動におけるバリューチェーンの展開により新たな価値を継続的に創出しています。



バリューチェーンにおけるサステナビリティの取り組み

- 環境 ▶ P. 37
- 人権 ▶ P. 41
- サプライチェーンマネジメント ▶ P. 43
- 安全 ▶ P. 44
- 品質 ▶ P. 45
- 業務効率化 ▶ P. 46
- 人材 ▶ P. 47
- コーポレートガバナンス ▶ P. 49
- リスクマネジメント ▶ P. 57
- 情報セキュリティ ▶ P. 59
- コンプライアンス ▶ P. 60
- 資本市場との対話 ▶ P. 61
- 外部からの評価 ▶ P. 61
- 国際的なイニシアティブへの参画 ▶ P. 62



バリューチェーンの取り組み 研究開発

お客様のニーズを常に意識しながら、基礎と応用のバランスの取れた研究開発と、社内外の知見の活用を通して、独自性の高い技術を継続的に創出していきます。

当社では、グローバルに展開するマーケティング活動のネットワークを生かし、技術や市場の動向とお客さまのニーズを早期に把握し、その情報を社内全関係部門で迅速に共有することで、最先端の半導体およびフラットパネルディスプレイ (FPD) を製造するための革新的な独自技術を創出しています。開発ポートフォリオマネジメントを通じて、短期および中長期的な開

発戦略の策定と、次の成長に向けた各種の基礎的・要素的な研究開発を進めています。また国内の主要な開発拠点がワールドワイドの研究開発拠点と連携する他、外部のコンソーシアム、研究機関、アカデミア、そしてお取引先さまとのアライアンスも活用することで、研究開発力を強化し、お客さまの価値創造に寄与する技術開発に継続的に取り組んでいます。

中長期的な価値創造における重要テーマ

- Shift Left[※]の推進による付加価値の高い技術・製品のタイムリーな開発
- 最先端の半導体・FPDを製造するための革新的な独自技術の創出
- 人材・開発へのさらなる投資増強

※ Shift Left: 製品開発プロセスの初期工程に技術・人材・費用などのリソースを投じ、効率化を図ること。詳細は「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」の「Shift Left」参照 www.tel.co.jp/sustainability/report/

投入する経営資源

研究開発投資
2023年3月期から5年間で
1兆円以上

研究開発拠点
12 (国内6、海外6)

半導体・FPD製造装置に関する
さまざまな専門分野の
知見を備えた人材

主な管理指標

研究開発費

新製品のリリース数

グローバル特許出願率[※]

※ 出願に至った発明出願件数のうち複数国に出願された割合

サステナビリティの取り組み

- 製品の環境に関する取り組み P. 38 中長期環境目標
- お取引先さまとのパートナーシップによる将来に向けた環境技術の開発 P. 41 E-COMPASS
- グローバル・ダイバーシティを生かしたイノベティブな開発推進体制 P. 48 ダイバーシティ & インクルージョン
- DXの推進による開発効率改善 P. 30 デジタルトランスフォーメーション (DX) の推進

リスクに対する取り組み

	主なリスク	取り組み
研究開発	製品競争力の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ Corporate Innovation本部を設置し、革新的な技術開発と各開発本部がもつ技術を融合する全社的な開発体制を構築 ■ 研究機関との共同研究や、複数世代にわたる技術ロードマップを最先端顧客と共有することにより、競争力の高い next-generation products を競合に先行して提供
知的財産	製品競争力の低下 生産・販売の制約や 損害賠償の発生	<ul style="list-style-type: none"> ■ 知的財産戦略を事業戦略および研究開発戦略と三位一体で推進し、適切な知的財産権ポートフォリオを構築
人材	製品開発力や 顧客サポートの質の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働環境の継続的な改善および多様な働き方や健康経営の推進 (経営層による方向性の共有、今後を担う人材の育成計画の構築、社員のキャリアパスの見える化、魅力的な報酬・福利厚生 の提供など)

研究開発における主な取り組み

研究開発力の強化

当社の中長期的な成長において、半導体の技術革新に必要な付加価値の高い next-generation products を継続的に創出することが極めて重要です。

国内や海外の開発拠点、事業本部、Corporate Innovation本部がそれぞれの独自性を保ちつつ、必要な領域で連携を取りながら技術開発や技術融合を推進し、基礎要素開発から量産製品までのプロセスにおける「深化」と「進化」を推し進める多重構造の開発体制をとっています。

各開発拠点と事業本部では、先の世代を見据え革新的な技

コンソーシアム・アカデミアとの協業

当社は、研究開発力の強化および最先端技術の創出に向け、長期にわたり国内外のコンソーシアムやアカデミア (大学) との協業に注力してきました。

リソグラフィプロセスの EUV および高 NA EUV^{※1}の領域における imec との協業や次世代 AI のハードウェア開発をおこなう世界的な研究ハブへの参画、米国フロリダ州の非営利官民パートナーシップである BRIDG との提携、TEL Technology Center, America でのフロントエンド / バックエンド^{※2}、後工程領域の研究など、アプリケーションから製品の開発に至るまで幅広い分野において協業を推進しています。

また、日本最大級の公的研究機関である国立研究開発法人産業技術総合研究所 (産総研) との協業では産総研がもつ世界有数の研究環境と人材を生かし、多様化が進む半導体開発の分野において MRAM^{※3}関連の研究や2次元材料の研究などに

デジタルトランスフォーメーション (DX) の推進

DXをお客さまに新たな価値を提供し続けるための重要な手段と位置づけ、全社的な取り組みを展開しています。研究開発においては AR^{※1}技術を活用した遠隔サポートの運用を開始するとともに、マテリアルズ・インフォマティクス^{※2}の活用による新材料の探索や圧倒的な速さでのプロセスの最適化などの取り組みも進めています。

また製品競争力と顧客対応力において DX 活動を支える「先端データ企画部」に加え、2022年1月に生産性向上と経営基盤における DX 活動の企画やサポートを担う「デジタルトランスフォーメーション推進部」を設立し、グループ全体における DX の推進をさらに強化しています。

今後も、さまざまな課題解決や機能開発において AI などを

術を備えた半導体および FPD 製造装置の開発に取り組むとともに、これらの製造装置の周辺技術に関わる研究開発も進めています。

Corporate Innovation本部では、各開発拠点と密接に連携して製品領域ごとの横断的な取り組みを展開するとともに、全体を俯瞰して研究開発の推進と最適化を図ることにより、さらなる付加価値の創出に努めています。また将来の価値創造に向けたシーズの探索や要素技術の研究開発も手がけています。

取り組み、当社独自の研究開発力の強化につなげています。

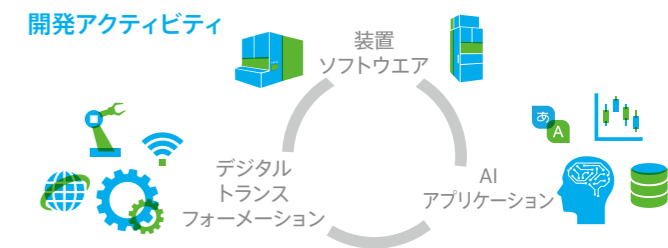
- ※1 EUV および高 NA EUV: Extreme Ultraviolet. 極端紫外放射 (極紫外放射)。波長1nm ~100nmの範囲の紫外放射 (紫外線) のこと。高 NA EUV は次世代 EUV を指し、NA (Numerical Aperture, 開口数) を上げることで解像できる線幅を短くする露光技術
- ※2 フロントエンド / バックエンド: 半導体デバイス製造において、前工程の前半部分は基板工程 (フロントエンド)、後半部分は配線工程 (バックエンド) と呼ばれる
- ※3 MRAM: Magneto-resistive Random Access Memory. 磁気抵抗メモリ



- (2022年3月31日現在)
- 東京エレクトロン開発拠点
- コンソーシアム
- ※4 東北事業所、穂坂事業所、藤井事業所
- ※5 合志事業所、大津事業所
- ※6 Chaska Office, Chelmsford Office

活用するとともに、自ら稼働状況を分析して機能の向上や運用の効率化を図る画期的な機能を備えた製造装置の開発を進めていきます。

- ※1 AR: Augmented Reality. 拡張現実
- ※2 マテリアルズ・インフォマティクス: 学術論文や社内外の材料データベース、機械学習と実際の実験データを利用した材料探索アプローチ





バリューチェーンの取り組み 調達・製造

持続可能なサプライチェーンの構築に努めるとともに、高品質な製品をより効率的に製造する体制を整えています。

当社は、安全性や高品質、高信頼性をテーマに継続的な生産革新を追求し、環境に配慮した製造オペレーションの構築を進めています。さらなる効率化により開発から量産への垂直移管を推進するとともに、市場の変動に迅速に対応できる製造基幹システムの構築や、生産能力の増強・平準化に取り組んでいます。

サプライチェーンにおいては、業界行動規範に基づいたサ

ステナビリティやBCP※1アセスメントを実施する他、安全や品質、環境やコンプライアンスなどにおけるナレッジ※2をお取引先さまと共有し、安定的で持続可能な調達に努めています。お取引先さまとの公正かつ透明なお付き合いを大切にし、確かな信頼関係に基づき、グローバルレベルでともに成長し社会に貢献していくことを目指しています。

※1 BCP: Business Continuity Plan。事業継続計画
※2 ナレッジ: 企業にとって有益な知識や経験、ノウハウなど付加価値のある情報

中長期的な価値創造における重要テーマ

- 市場規模に応じた生産体制と製造基幹システムの構築
- 製品の開発から量産への移行期間を短縮するための経営資源の最適配分化
- 営業利益率・ROEを意識した製造オペレーションの効率化の追求

投入する経営資源

半導体・FPD製造において
長年培ったノウハウ
(人・モノ)

最新のデジタル技術をベースとした
製造基幹システム

お取引先さまとの
確かな信頼関係

主な管理指標

直接・間接製造原価

生産リードタイム

調達の欠品率

サステナビリティの取り組み

- 製造における品質管理 [P. 45](#) 品質
- 業界行動規範に基づく健全なサプライチェーンマネジメントの推進 [P. 43](#) サプライチェーンマネジメント
- 事業所におけるCO₂排出量削減の取り組み、再生可能エネルギーの導入 [P. 38](#) 中長期環境目標
- 生産リードタイムの短縮および生産の平準化 [P. 46](#) 業務効率化

リスクに対する取り組み

主なリスク	取り組み
調達・生産・供給 製品供給の遅延	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業継続計画を策定し、代替生産体制の確立、生産棟の耐震強化、生産の平準化、情報システムのバックアップ体制整備や重要部品のマルチソース化、適正在庫の確保などを実施 ■ 需要予測を踏まえたフォーキャストをお取引先さまと共有するとともに、製品の安定供給体制を構築
安全 安全性に関する問題や損害賠償の発生、信頼の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「Safety First」の考えのもと、すべての人の安全と健康を優先し、また製品開発段階におけるリスク低減を意識した本質的な安全設計、安全教育の推進、事故発生時の報告システムの整備などを実施
品質 製品の不良対策費用の発生、信頼の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品質保証体制および最高水準のサービス体制を確立 ■ お取引先さまの品質状態の把握、監査、改善支援を実施 ■ 設計段階から技術的な課題を解決 ■ 不具合の原因を究明し、再発防止・類似不具合の未然防止策を実施
環境対応 開発や仕様変更などの費用の発生、製品競争力および社会的信用の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ ネットゼロを含む業界をリードする中長期環境目標の達成に向け、製品使用時における温室効果ガス排出量の削減、事業所における再生可能エネルギーの使用比率の向上、エネルギー使用量の削減、梱包材の見直し、モーダルシフトの推進などを実施 ■ E-COMPASSの展開により、半導体デバイスの高性能化や低消費電力化に寄与する技術などを提供

調達・製造における主な取り組み

持続可能な調達戦略

昨今の半導体や電子部品の世界的な不足の影響による生産に必要な部材の調達遅延や価格の高騰、またそれによるサプライチェーンの混乱に対応すべく、当社ではさまざまな取り組みを迅速に展開しています。

コーポレート生産本部では、各製造拠点と連携し、サプライチェーンBCPアセスメントの定期的な実施やサプライヤーマップなどのさらなる整備による商流管理の充実化、各製造拠点間における部品補完体制の強化や調達プロセスの検討など、グループ全体で調達と部品在庫の最適化を進めています。また短期のみならず中期の受注見通しを営業部門と製造部門が共有することで販売計画と生産・調達・在庫計画の調整を図り、安定的な調達を確実にするとともに生産およびスタートアップ

ワールドクラスの製造オペレーション

当社は製造拠点における生産革新を継続的に追求し収益性のさらなる向上に努めるとともに、長年培った製造ノウハウや知見、装置に関して蓄積したデータを活用することにより、ワールドクラスの製造オペレーションを戦略的に展開しています。

組み立て・調整・検査などの各工程において、徹底した品質審査やシミュレーションを使用した検証などにより、不適合品を後工程に流出させない自工程保証を推進することで製品品質の向上に取り組んでいます。また新工場建屋や製造設備などへ積極的な投資をおこない生産能力の増強を図るとともに、生産の平準化を進めています。

加えて、最新のデジタル技術を活用したERP※1やMES※2の稼働を開始するとともに、PLM※3の導入を進めるなど製造基幹システムの構築によるIT基盤の整備を図っています。これらを通じて集約したデータを各業務で活用することにより、経営判断に必要なデータの迅速な収集や生産計画の適正化・効率

環境負荷低減の取り組み

事業所や物流、サプライチェーンにおいて、環境に配慮したさまざまな取り組みを展開しています。

事業所においては、中長期環境目標※1の達成に向けて、クリーンルームの省エネルギー運転、オフィス冷暖房の適切な温度設定、省エネルギー性能に優れた機器の導入などによりエネルギーの使用におけるさらなる効率化に取り組むとともに、再生可能エネルギー(電力)の導入をグローバルに推進しています。

また物流においては、国内・海外向け輸送のモーダルシフ

工程の平準化に取り組んでいます。この取り組みを通して、装置の製造や立ち上げにおける安全および品質や効率性の向上を図っていきます。

当社では、お取引先さまとの円滑なコミュニケーションが重要との考えのもと、生産動向説明会やTELパートナーズデイなどを定期的開催し、市場動向や当社の経営方針・事業方針、サステナビリティの取り組みなどについてお取引先さまに共有する機会を積極的に設けています。

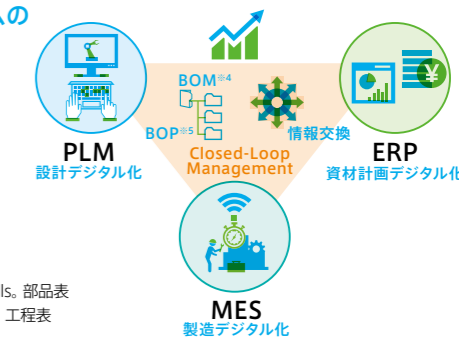


過去のTELパートナーズデイの様子

化、パーツ納期の見える化などを実現していきます。また、新型コロナウイルス感染症による影響を受ける中、すべての製造拠点にて感染防止対策の徹底を図り、生産活動における稼働率の最大化に努めています。

※1 ERP: Enterprise Resource Planning。P. 46 業務効率化 参照
※2 MES: Manufacturing Execution System。製造実行システム
※3 PLM: Product Lifecycle Management。製品ライフサイクル管理

製造基幹システムの展開



※4 BOM: Bill of Materials。部品表
※5 BOP: Bill of Process。工程表

ト※2を進めることにより輸送手段の転換を図るとともに、強化ダンボールによる梱包の採用によりCO₂排出量の削減や環境負荷の低減に努めています。

これらに加え、E-COMPASS※3の活動を展開することにより、お取引先さまとのパートナーシップによるサプライチェーン全体での地球環境保全に積極的に取り組んでいます。

※1 P. 38 中長期環境目標 参照
※2 モーダルシフト: 自動車や航空機による輸送から、より環境負荷の低い鉄道や船舶による輸送に転換すること
※3 P. 41 E-COMPASS 参照



バリューチェーンの取り組み

販売

お客様の唯一無二の戦略的パートナーとなるべく、価値創造に寄与する最適なソリューションを提案します。

当社は創業以来、顧客満足の上を重要な経営テーマとして取り組んできました。Best ProductsとBest Technical Serviceの提供により、お客様と強固な信頼関係を構築し、唯一無二の戦略的パートナーとなることを目指しています。

最先端技術の動向とお客様のニーズを的確かつタイムリーに把握し、先の世代を見据えた革新的な技術を開発して提供することにより、最先端デバイスの製造に貢献していま

す。また多彩な製品ラインアップを有する半導体製造装置メーカーとしての強みと、長年培ってきた経験や品質の高さを生かし、お客様の価値創造に寄与する最適なソリューションを提案します。加えて、中古装置やリニューアルモデルの販売などにも注力することで、お客様のより広範なニーズに対応するとともに、投資対効果の最大化に貢献しています。

中長期的な価値創造における重要テーマ

- 顧客対応力と顧客満足の上
- Best ProductsとBest Technical Serviceの提供による相互利益の拡大
- 主要顧客におけるポジションの上

投入する経営資源

Account Sales本部、Global Sales本部、およびビジネスユニット、海外現地法人などが連携したグローバルセールス・サービス体制



多種多様な製品ラインアップから生まれる幅広い知見と総合的技術力



長年の実績に基づくお客様の信頼



主な管理指標

顧客満足度



主要顧客および製品におけるシェア



営業利益率



サステナビリティの取り組み

- 顧客満足向上の取り組み P.34 顧客満足向上の取り組み
- お客様の安全への継続的な取り組み P.44 安全
- 中期環境目標への取り組みによる製品使用時 CO₂排出量削減 P.38 中長期環境目標
- 営業活動における業務効率化 P.46 業務効率化

リスクに対する取り組み

主なリスク	取り組み
市場変動 お客様に製品をタイムリーに供給できないことによる販売機会の損失	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会などの重要会議において市場環境や受注状況について定期的にレビューし、設備投資や人員・在庫計画などを適正化 ■ Account Sales本部およびGlobal Sales本部がお客様の投資動向を把握するとともに、幅広いニーズに対応することで、販売体制および顧客基盤を強化
地政学 事業活動に制約が発生	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国際情勢や各国・各地域の外交・安全保障上の措置、産業政策の動向を注視 ■ 製品の輸出入や技術開発に関する規制やマクロ経済の変動による事業への影響を想定し、対応策を事前に検討
情報セキュリティ 社会的信用の低下 損害賠償の発生	<ul style="list-style-type: none"> ■ セキュリティ専任組織のもと、外部専門家によるセキュリティ・アセスメントを実施するなど、国際基準に準拠した情報セキュリティ体制を構築 ■ グローバルで統一した情報管理に関する諸規程などの制定や対応ガイドラインの運用

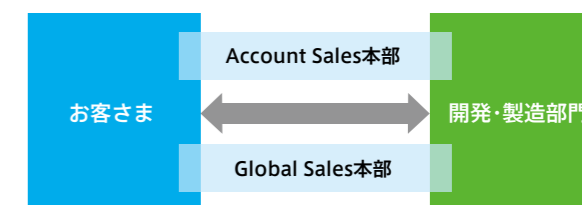
販売における主な取り組み

グローバルオペレーションの展開

お客様にとって唯一無二の戦略的パートナーとなるため、Customer Collaborationグループを設置し、顧客対応力のさらなる強化に努めています。Customer Collaborationグループは、従来からのお客様である大手半導体メーカーを対象に、メモリ、ロジック、ファウンドリなどにおける次世代の最先端技術のニーズを見据え、新技術開発につなげていくAccount Sales本部と、急成長する中国市場や産業用IoT市場向けの製品を取り扱う、100社を超える国内外のお客様のご要望に対応するGlobal Sales本部で構成されています。

これら2つの本部が、ビジネスユニット、開発・製造部門、

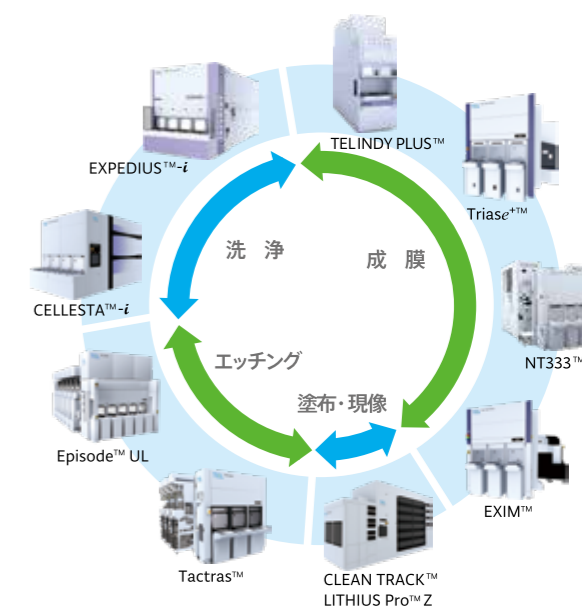
サービス部門、海外現地法人などと密接に連携することで、当社グループ全体でグローバルオペレーション (=One-TEL) を展開し、お客様の求める技術やサービス、ソリューションなどを迅速に提供しています。



幅広い製品ラインアップを生かした提案活動

当社では、お客様の課題を解決し、競争優位性の高いデバイス製造に貢献するため、成膜、塗布・現像、エッチング、洗浄といったキープロセスの装置をはじめとする幅広い製品ラインアップを生かした提案をおこなっています。併せて、装置の稼働率を最大化させるリモートサポートシステムや、ソフトウェアを含めた最適なソリューションを提供することで、製造工程の最適化、開発・製造プロセスの生産性や品質向上への寄与を目指しています。また量産装置としての性能改善も継続的におこなうことにより、お客様の複数世代にわたる製品の生産に関するご要望にも積極的に取り組んでいます。

さらに、パワーデバイスやイメージセンサー、通信デバイスなどのIoT市場に向けた製品や、中古装置、リニューアルモデルの提供などにより、多様化する市場ニーズにも対応しています。



顧客満足向上の取り組み

創業以来の重要テーマである顧客満足の上をさらなる向上に努めています。技術革新が速い半導体製造装置業界においては、お客様と将来の技術ロードマップを共創することで、4世代先までの技術の同時並行評価を推進し、Shift Leftの技術開発を加速させていきます。これにより、製品デバイスの歩留まりの上と装置稼働率の最大化に貢献する、優位性の高い製品の提供を実現しています。

また世界各地のお客様の拠点において、当社のカスタマーエンジニアによって納入装置が最大限の性能を発揮して稼動する状態を早期に確立したり、抽出した技術課題に対してソリューションの提案や次世代装置へのフィードバックをおこなうなど、お客様に寄り添った取り組みを継続的に実施しています。

これらの活動を展開するとともに、当社独自の「顧客満足度調査」を年に一度実施し、実務における継続的な改善活動を推進しています。

2022年3月期は当社の活動成果が高く評価され、多数のお客様からベストアワードを受賞しました。お客様にとって唯一無二の戦略的パートナーとなるべく、今後もBest ProductsとBest Technical Serviceを提供し、顧客満足の上をさらなる向上に努めていきます。



バリューチェーンの取り組み 据付・保守サービス

グローバルなサポート体制を構築し、付加価値の高い Best Technical Service を迅速かつ的確に提供します。

装置の据付・保守にあたっては、累計約82,000台の納入実績を生かし、付加価値の高い Best Technical Service を展開します。多種多様なアプリケーションに対応するさまざまな世代の装置の安定稼働をサポートするため、最先端の AI やデジタル技術、ナレッジマネジメント*ツールを駆使し、サービスのさらなる効率化を進めています。

お客さまと接するフロントラインエンジニアのスキルアップを図ることで、お客さまのニーズを的確に把握し、当社の開発・製

造のオペレーションにタイムリーにフィードバックするよう努めています。また環境負荷低減の取り組みとして装置のライフサイクルの延長サポートサービスなどを展開するとともに、トータルサポートセンター (TSC) や遠隔保守サービスなど、高度なフィールドソリューションを提供することで、サービス品質のさらなる向上を推進しています。

*ナレッジマネジメント: 個人がもつ暗黙知を企業内で共有することで新たなイノベーションを促し、全体的な生産性を向上させるための管理手法

中長期的な価値創造における重要テーマ

- 付加価値の高いサービスの提供によるお客さまの課題解決への貢献
- 包括契約型サービス*の拡販によるサービス収益の最大化
- パワーデバイス向け装置やリニューアルモデルなどによる新たなお客さまニーズへの対応

*包括契約型サービス: 主に保証期間終了後の保守を対象とした一元化サービス (メンテナンス作業・性能維持・スペアパーツ提供など)

投入する経営資源

18の国と地域・77拠点
におけるサービスサポートの基盤

AIやナレッジマネジメントなどを活用した
サービスデータベースとリモートサポート体制

専門性が高く広い知見をもつ
約4,700名のフィールドエンジニア

主な管理指標

フィールドソリューション
事業の売上高

フィールドソリューション
事業の利益率

据付・保守サービス
などの工数

サステナビリティの取り組み

- スタートアップ業務や保守サービスの効率化 **P. 46** 業務効率化
- 据付・保守サービスにおける安全への取り組み **P. 44** 安全
- 高品質なサービスの提供 **P. 45** 品質
- 多様な才能をもつ人材の有効活用 **P. 47** 人材

リスクに対する取り組み

主なリスク	取り組み
品質 製品の不具合対策費用の発生、信頼の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品質保証体制および最高水準のサービス体制を確立 ■ 設計段階から技術的な課題を解決 ■ 不具合の原因を究明し、再発防止・類似不具合の未然防止策を実施 ■ お取引先さまの品質状態の把握、監査、改善支援を実施
人材 製品開発力や顧客サポートの質の低下	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働環境の継続的な改善および多様な働き方や健康経営の推進 (経営層による方向性の共有、今後を担う人材の育成計画の構築、社員のキャリアパスの見える化、魅力的な報酬・福利厚生等の提供など)
新型コロナウイルス感染症 当社の事業活動の停滞や世界経済の悪化	<ul style="list-style-type: none"> ■ CEOを本部長とする緊急対策本部を設置 ■ 感染リスクの高い国や地域への渡航制限、サプライチェーンの維持、事業所における感染予防策の徹底

据付・保守サービスにおける主な取り組み

フロントラインエンジニアの強化

当社では、装置を納入した市場において、据付・保守サービスを通してお客さまのニーズや装置の稼働状況などに関する価値の高い情報を的確に把握し、関連する業務へタイムリーにフィードバックすることにより、装置の開発や機能改善、またサービス品質の向上などにつなげていくことが重要と考えています。

このような活動を効率的におこなうため、現場でお客さまと接する海外現地法人の技術者が日本でトレーニングを受講することで知識やスキルを習得し、フロントラインの基盤をより強固にする人材育成プログラムを推進しています。また海外現地法人の技術者や現地に駐在する日本の技術者と、開発・製造部門やビジネスユニットとの連携強化によるシームレスなコミュニケーションの促進に努めています。

環境負荷低減の取り組み

サービスにおける環境負荷低減の取り組みの一環として、装置のライフサイクルを延長するサポートサービス「LEAP*」を展開しています。

数万点のパーツで構成される半導体製造装置のサポートは、通常、生産中止後7年~8年で終了します。その主たる要因は、パーツの生産中止や、安全および品質維持が困難となることです。このため、後継装置への入れ替えが推進され、古い装置は廃棄されていました。このような状況において、お客さまのニ

付加価値の高いサービスの推進

日本、米国、中国、欧州にトータルサポートセンター (TSC) を開設し、グローバルなサポート体制を構築しています。TSCの各拠点では、ナレッジマネジメントによりお客さまの装置カルテ (サポートやトラブルの履歴) をデータベースとして一元管理する Service CRM *1 を展開するとともに、遠隔保守サービス「TELeMetrics™」や当社独自の機能を加えたスマートグラス*2の活用などにより、お客さまのさまざまな課題の解決に取り組み、装置の安定稼働を支援しています。

また、サービスにおける生産性向上をさらに進めていく上で、ワークオーダー (作業指示書) の運用によりフィールドエンジニア一人ひとりの業務実態を把握することで最適な人材配置をおこない、効率化を図っています。

さらに、装置からの出力データを活用した高度な装置診断機能の開発にも今まで以上に注力しており、今後は包括契約型サービス、特に成果に連動した課金形態の契約 (Pay for Performance

事業環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、業務を効率的に進めていくために、各国や各地域でのサービスオペレーションにおけるマネジメント体制の強化にも取り組んでいます。



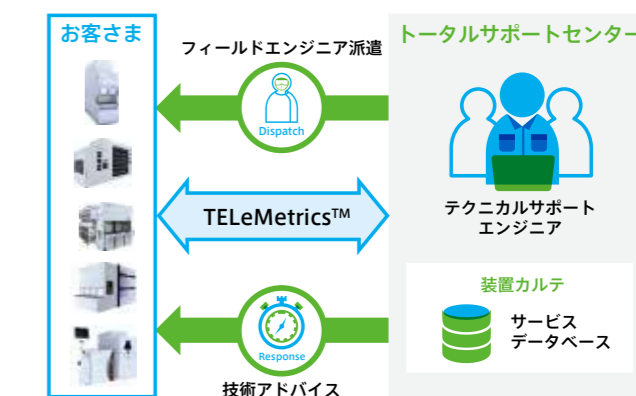
ズにお応えし、また SDGs の観点も鑑み、生産中止パーツの再設計をおこなうとともに、修理などのサポート体制を強化し再構築することにより、生産中止後15年を超える装置に対するライフサイクルの延長サポートの提供が可能となりました。こうした新たなサポートサービスにより装置の廃棄を減らし長期間にわたる継続利用への貢献に取り組んでいます。加えて、前世代の装置をベースとした200mm ウェーハ対応のリニューアルモデルの提供もおこなっています。

* LEAP: Lifecycle Extension and Availability Program

契約) をサポートする機能として活用していく予定です。

これらの取り組みを継続的に推進していくことで、付加価値の高いサービスの提供に努めていきます。

*1 Service CRM: Service Customer Relationship Management
*2 スマートグラス: グラス越しに映像やデジタル情報を表示可能なメガネ型のウェアラブルデバイス





バリューチェーンにおけるサステナビリティの取り組み

事業活動と、環境・社会・ガバナンスの分野を中心とするさまざまなサステナビリティの取り組みを融合することで、新たな価値の創出に努めています。

環境

環境マネジメント体制

環境対応の重要性が高まる中、当社では環境担当の取締役を責任者とする環境推進室を本社に設置し複数の会議体を運営することにより、グループ全体で中長期的な環境課題に対する取り組みを推進しています。詳細については下表のとおりです。

当社では継続的に環境活動を推進するため、1998年3月期から製造子会社を中心にISO 14001に基づく環境マネジメントシステムの運用を始め、2017年3月には、それまで国内の各事業所で取得していたISO 14001の認証をグループ全体で一括取得しました。この認証に則り環境影響評価や有益

な環境側面を抽出するとともに、環境マネジメントプログラムや内部監査チェックリストのフォーマットをグループ内で統一し運用しています。2022年3月期には、グループ全体の環境マネジメントの一環として階層別に合計約100の環境目標を設定し、改善活動を実施しました。これらの活動の中で確認された課題は、グローバル環境会議で検討するとともに、製造会社社長会へ報告しています。当社においては2022年3月期も環境関連の事故・違反、また訴訟などはありませんでした。

会議名称	主な参加メンバー	会議内容	開催頻度
グローバル環境会議	本社とグループ会社の役員が任命したメンバー	環境課題に対する個別目標の設定、進捗のモニタリング、目標達成に向けた働きかけ	2回/年
TELコーポレート環境会議	環境担当のGM、所属長など	グループ全体の環境活動の推進、グループ全体での目標設定	適宜開催
環境活動定例報告会(2022年3月期より)	CEO、環境担当の取締役	グローバル環境会議やTELコーポレート環境会議での討議事項の報告、承認案件の審査	4回/年
製造会社社長会*	環境担当の取締役など	環境課題への対応の進捗についてモニタリングや監督	4回/年

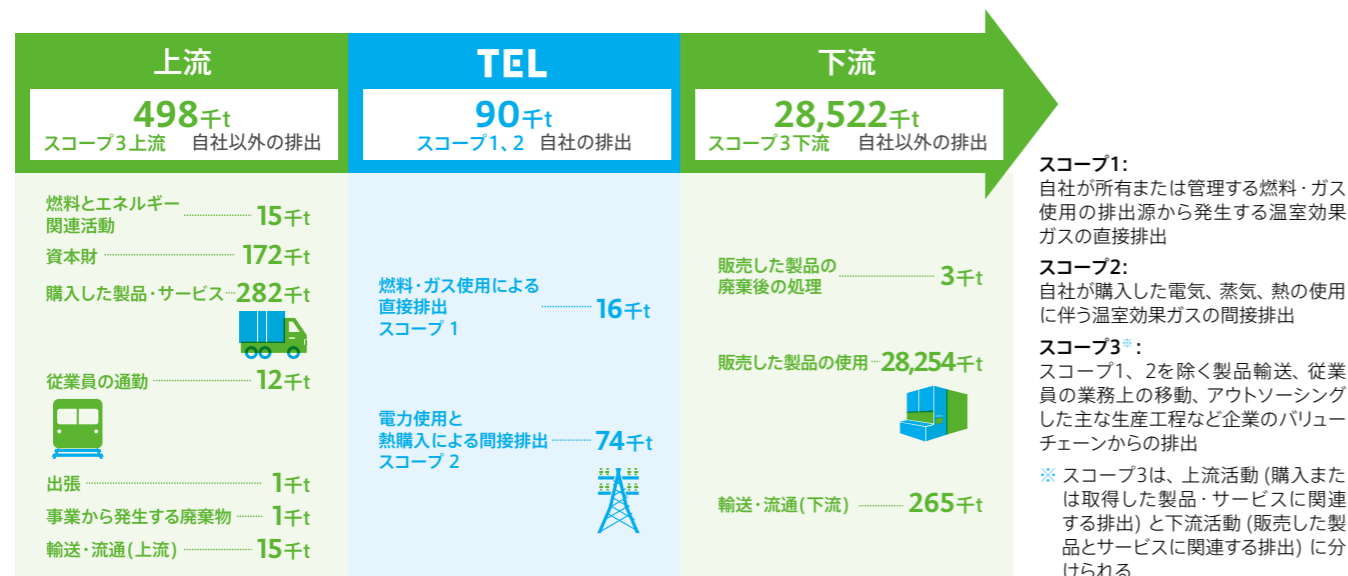
* 製造会社社長会では環境の他、安全や品質、サプライチェーンマネジメントなどに関する業務の報告や課題の共有をおこなっている

バリューチェーン全体のCO₂排出量

当社は、「Technology for Eco Life」のスローガンのもと、最先端の技術と確かなサービスによる環境問題の解決を目指し、バリューチェーン全体で生じる環境負荷の把握と、その削減に向けた事業活動を推進しています。

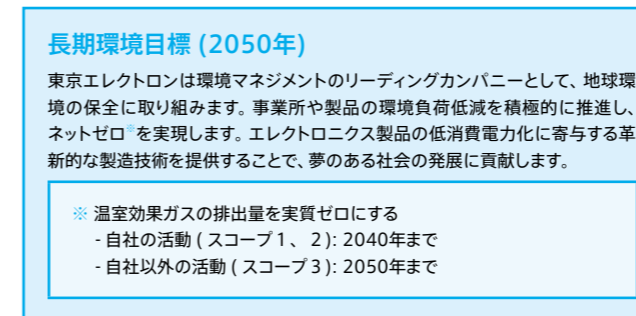
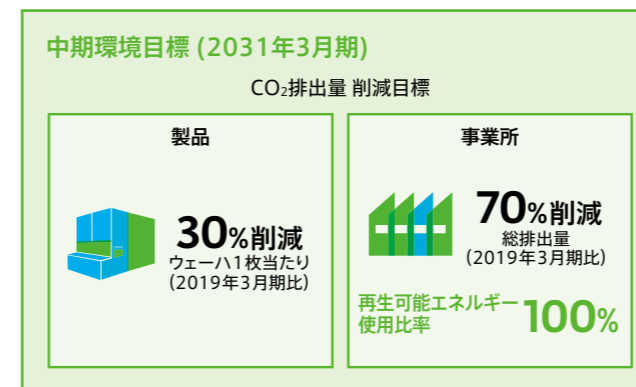
当社のスコープ1およびスコープ2のCO₂排出量合計は90

千tであるのに対し、スコープ3は上流活動と下流活動の合計29,020千tと、全体の約99.7%を占めています。中でも製品使用時のCO₂排出量が28,254千tと全体の約97%を占めていることから、稼働時のCO₂排出量の少ない製品の開発が重要であると考えています。



中長期環境目標

当社は、製品や事業所における環境への取り組みをさらに強化すべく、中長期環境目標を以下のとおり設定しています。



2022年3月期は、基準とする製品の使用時のCO₂排出量を把握し、各製品について2031年3月期までの目標達成に向けたロードマップを設定しました。この設定にあたっては、各製品の生産時や使用時の電力、プロセスガスやケミカル、水、その他資源の使用状況に加え、それらの使用削減計画による効果、また生産性の向上による削減効果などを取り入れています。なお、2022年3月期に出荷された製品のウェーハ1枚当たりCO₂排出量は基準期と比較して11%の削減となりました。

水使用量削減の取り組み

水資源保全の重要性が高まる中、当社はWRI Aqueduct^{*1}を利用し淡水資源量の指標を用いて、国内・海外の水リスク評価をおこなっています。また、サプライチェーン上の水資源の利用状況や雨水・排水の管理状況、目標の設定状況についても、年に一度お取引先さまと確認しています。

当社は、各事業所で設定した水使用量の原単位をもとに、国内事業所においては2012年3月期と同水準、海外事業所においては各事業所で定めた基準期と同水準を維持することをサステナビリティ年度目標に掲げています。その達成に向けて、生産活動に使う純水の再利用、生活使用水の節水器具の設置、植栽への散水における雨水の利用、食堂における水道

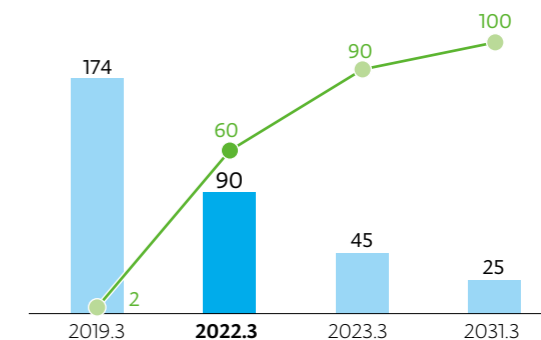
事業所については、再生可能エネルギー(電力)の導入を日本、米国、中国の事業所で開始しました。これにより、2022年3月期の全社における再生可能エネルギー使用比率は60%となり、CO₂排出量を基準期から49%削減しました。2023年3月期にはすべての国内製造拠点で再生可能エネルギーの導入を完了し、また海外のその他の事業所においても導入を進める予定です。これらの取り組みにより、2023年3月期の再生可能エネルギーの使用比率は90%、CO₂排出量は74%の削減となる見込みです。今後も、製品、事業所において、2031年3月期までの中期環境目標の達成に向けた活動を展開していきます。

また2022年1月にはSBT^{*}へ温室効果ガス排出削減目標の申請をおこない、2023年3月期中に目標の認定を受ける予定です。2050年までの長期環境目標の達成に向けて、全社一丸となり取り組みを推進しています。

* SBT: Science Based Targets。パリ協定は、世界の気温上昇を、産業革命前より2℃を十分に下回る水準(Well Below 2℃)に抑え、また1.5℃に抑えることを目指す。SBTはそのパリ協定が求める水準と整合した、5年~15年先を目標年として企業が設定する温室効果ガス排出削減目標を認定する国際的なイニシアティブ

再生可能エネルギーの導入によるCO₂排出量の削減

■ スコープ1、2合計CO₂排出量(千t) ● 再生可能エネルギー使用比率(%)



蛇口の間欠運用などを実施しています。

2022年3月期の水使用量は、新しい建屋の稼働や製品開発評価に伴う使用量の増加により、前期比1%増の1,417千m³となりましたが、売上高当たりの水使用量は、前期に比べ29%減となりました。また、国内外の各事業所で設定した目標に対しては、14の目標のうち7目標を達成しました。

これらの取り組みが評価され、当社は2021年12月にCDP^{*2}の水資源管理に関する調査で最高評価であるAリスト企業に選定されました。

*1 WRI Aqueduct: World Resources Institute (世界資源研究所)が開発した水リスク評価のツール
*2 CDP: 英国で発足した非政府組織(NGO)で、民間企業や自治体を対象に気候変動や水資源管理の調査を実施し、その結果を公表している



「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言に関する取り組み

当社は、気候変動が事業におよぼすリスクと機会について、TCFD 提言に基づく検討をおこない、さまざまな対応策を講じるとともに、継続的な情報開示に努めています。

2022年3月期は、前期の検討に加え世界の平均気温の上昇を産業革命前と比較して1.5℃未満に抑える1.5℃シナリオに沿って検討しました。

TCFD 提言への取り組み状況

●ガバナンス

当社は環境推進室とサステナビリティ統括部を本社に設置し、グループ全体で TCFD 提言への取り組みを推進しています。

CEO による監督のもと、気候変動関連のリスクと機会への対応や目標の進捗については、環境およびサステナビリティ担当の取締役・執行役員が取締役会にて報告し、レビューを実施しています。

また、本社とグループ会社の役員が任命したメンバーが参加するグローバル環境会議にて、目標設定や進捗のモニタリング、達成に向けた働きかけをおこなっています。

●戦略

当社は、気候変動に伴う事業への中長期的なリスクと機会を特定するため、以下の点に考慮して分析をおこなっています。

- ・事業所の立地
- ・気候変動による自然災害の発生と被害の状況
- ・お客さま、業界、投資家さまからの要請
- ・政策や規制・税制
- ・再生可能エネルギーや省エネルギーに関する技術動向
- ・外部機関による気候変動予測のシナリオや調査結果

1.5℃シナリオにおいては、移行リスクとして燃料・エネルギー課税に伴うエネルギーコストの上昇などを、4℃シナリオにおいては、物理リスクとして異常気象に伴う影響などを特定しています。また機会面においては、技術開発による気候変動対応への先行的な取り組みを特定しました。これらのリスクと機会への対応として、シナリオ分析の結果を事業戦略へ反映し中長期環境目標の設定をおこなうとともに、サプライチェーン全体における温室効果ガス排出削減や再生可能エネルギーの導入を推進しています。

特定したリスクと機会、およびそれらへの対応については、定期的に見直し、対応策を確実に実施していくことで、企業としてのレジリエンス (気候変動への対応力) を高めていきます。

●リスク管理

当社は、エンタープライズ・リスクマネジメント^{*1}の展開により、事業活動におけるさまざまなリスクの洗い出しを実施し、気候変動を含む「環境対応」を影響度と蓋然性の高い重要リスクの一つと位置づけています。このリスクに対し、低減策の検討や実行、効果のモニタリング、リスクのコントロール状況の把握などをおこない、PDCA サイクルを回しながらマネジメントしています。

関連部門や会議体で提言された短中長期における全社的なリスク管理は、環境担当の取締役をメンバーに含む製造会社社長会の承認を得て、グループ会社の施設や部門に展開しています。

CO₂排出量のスコープ1、2については、排出量の多い国内主要製造拠点にてCO₂排出量削減に向けた対策を実施するとともに、グローバル全体で再生可能エネルギーの導入を推進しています。スコープ3については、販売した製品の使用時のCO₂排出量が当社のバリューチェーン全体の約97%を占めていることからCO₂排出量の少ない製品の提供が重要であるとの認識のもと、さまざまな環境技術の開発に注力しています。

また、異常気象などに起因する自然災害の発生を想定して事業継続計画 (BCP) を策定し、当社が事業を継続的に操業できるよう、お取引先さまともに対策を講じています。

●指標と目標

当社はデータ社会の進展と地球環境の保全に向けて、以下の取り組みを推進しています。

- ・当社の半導体製造装置技術により、世界中で使用される半導体デバイスの高性能化と低消費電力化に貢献
- ・中長期環境目標^{*2}の取り組み

2050年までにネットゼロを実現するという長期環境目標の達成に向けて、以下の中期環境目標を設定しさまざまな活動を実施

- ・自社による排出量の削減：事業所のCO₂総排出量70%削減 (2031年3月期まで、2019年3月期比)、事業所の再生可能エネルギー使用比率100% (2031年3月期まで)、各事業所におけるエネルギー使用量 (原単位) 前期比1%削減
- ・自社以外による排出量の削減：製品使用時におけるウェーハ1枚当たりのCO₂排出量30%削減 (2031年3月期まで、2019年3月期比)
- ・水資源の使用量削減^{*3}、物流の環境負荷低減^{*4}など

- ・サステナブルなサプライチェーンの構築に向けた取り組みとして2021年6月に「E-COMPASS^{*5}」を立ち上げ、半導体の技術革新を推進し環境負荷を低減

気候変動の影響により想定されるリスクと機会、当社の対応

時間軸：短期5年以内、中期2030年、長期2050年

採用シナリオ：1.5℃シナリオ (気温上昇1.5℃の場合)、4℃シナリオ (気温上昇4℃の場合)

範囲：当社グループ全体および上流・下流を含むバリューチェーン全体

種類 (シナリオ)	リスクが発現する時期	想定されるリスクと機会	当社の対応
移行リスク (1.5℃シナリオ)	短期～中期	<ul style="list-style-type: none"> ・燃料、エネルギーへの課税に伴うエネルギーコストの増加：炭素税^{*6}が課された場合、当社の温室効果ガス (GHG^{*7}) 排出量および再生可能エネルギー使用量が2022年3月期と同水準であるとすると、エネルギーコストは2026年3月期には7億円/年 (炭素税8,625円/t-CO₂と仮定)、2041年3月期には21億円/年 (炭素税23,575円/t-CO₂と仮定) ・気候変動を含む環境課題への対応に遅れが生じた場合、投資家・NGO・地域社会からの評価が低下 	<ul style="list-style-type: none"> ・中期環境目標達成に向けた、事業所における省エネルギー化の推進、再生可能エネルギーの導入。なお、炭素税導入による2022年3月期の負担増加額は、再生可能エネルギーの導入により、2021年3月期に想定した額より2026年3月期は8億円、2041年3月期は22億円減少 ・サプライチェーンイニシアティブ「E-COMPASS」の活動を通じ、サプライチェーン上の省エネルギー化や再生可能エネルギーの導入を推進 ・中期環境目標達成に向けた取り組みの進捗について、統合報告書やサステナビリティレポートで公表 ・TCFDへの賛同と枠組みの活用により、リスクマネジメントを展開するとともに情報開示を推進
	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまからの環境対応への要求・要請が年々高まり、それらに対応できない場合、売上が減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・半導体デバイスの高性能化と低消費電力化に貢献する半導体製造装置技術の開発 ・未来のテクノロジー市場を見据えた研究開発 ・中期環境目標達成に向けた製品開発 (製品使用時のウェーハ1枚当たりCO₂排出量の削減)
物理リスク (4℃シナリオ)	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・異常気象に伴う、当社・お取引先さま・お客さまへの影響 (サプライチェーンの寸断、操業停止、生産・出荷の遅延などに伴う売上高の減少) 	<ul style="list-style-type: none"> ・当社における事業継続計画 (BCP) および事業継続マネジメント (BCM) の推進 ・お取引先さまにおける調達BCPの展開、BCPアセスメントの実施 ・教育、訓練などの定期的な実施 ・調達品生産拠点のデータベース化 ・異常気象による災害発生に備えた保険への加入
	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・気温上昇に伴い、エアコンやチラーなどの稼働が増え、コストが増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所における省エネルギー化の推進 ・自家発電による再生可能エネルギーの導入
機会 (共通)	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・環境に関わるオペレーションの効率化により、生産性が向上し、それに伴いエネルギーコストが減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・中期環境目標達成に向けた、事業所における省エネルギー化の推進、再生可能エネルギーの導入
	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・GHG低排出製品・サービス開発のためのイノベーション、低消費電力デバイスの製造に寄与する装置や技術の開発など、新たな価値創出のための取り組みが加速 ・先行的な気候変動対応への取り組みや、市場に提供する製品・サービスにおいて付加価値を創出し、優位性や事業機会を確立 ・レジリエンス (気候変動への対応力) をグローバルオペレーションにおいて構築することで、競争優位性を確保し、企業価値の向上に寄与 	<ul style="list-style-type: none"> ・半導体デバイスの高性能化と低消費電力化に貢献する半導体製造装置技術の開発 ・半導体やエレクトロニクスの未来像を見据え、最先端の研究開発をグローバルレベルで推進し、革新的な技術を備えた付加価値の高い Best Products をタイムリーかつ継続的に供給 ・製品使用時のウェーハ1枚当たりCO₂排出量削減を実現する技術の開発 ・サプライチェーンイニシアティブ「E-COMPASS」の活動を通じた、サプライチェーン上の気候変動対応、環境規制対応、環境技術革新など

*1 P. 57 リスクマネジメント 参照

*2 P. 38 中長期環境目標 参照

*3 P. 38 水使用量削減の取り組み 参照

*4 「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」の「物流における取り組み」参照 www.tel.co.jp/sustainability/report/

*5 P. 41 E-COMPASS 参照

*6 炭素税：温室効果ガス排出に伴う増税分は IEA (International Energy Agency: 国際エネルギー機関) の NZE シナリオ (Net Zero Emissions by 2050 Scenario) を参照。1米ドルを115円で換算

*7 GHG: Greenhouse Gas



E-COMPASS

当社は2021年6月、持続可能なサプライチェーン構築に向けた新たな取り組みとして、E-COMPASS (Environmental Co-Creation by Material, Process and Subcomponent Solutions) というイニシアティブを立ち上げました。このイニシアティブにおいて、お取引先さまとは、調達物流における環境負荷低減、環境有害物質フリー化、プロアクティブな装置環境技術開発などの目標を共有し、取り組みを展開しています。また、装置環境性能や製造工程、調達物流などにおける環境負荷低減に関する提案の公募もおこない、優れた技術や取り組みを積極的に採用していくことで、目標の達成に向けた活動を推進していきます。

2022年3月期には、お取引先さま向けに説明会を実施し、当社の取り組み状況をお伝えするとともに、共創を通してお取引先さまと互いに成長していくための施策を共有しました。また、「E-COMPASS サーベイ」としてアンケート調査を実施し、お取引先さまにおける環境に配慮した製品開発の状況や、製品における環境法規制への対応状況などについて確認をおこ

ないました。今後はこの結果をもとにお取引先さまと対応策を検討し、業界全体のさらなるグリーンパフォーマンスの向上を目指します。

当社は、データ社会の進展と地球環境の保全には、お取引先さまとのパートナーシップの強化や業界におけるリーダーシップが重要であると考えています。あらゆる経営資源を活用し、E-COMPASSを推進することで、サプライチェーン全体における地球環境の保全に積極的に取り組んでいきます。



人権

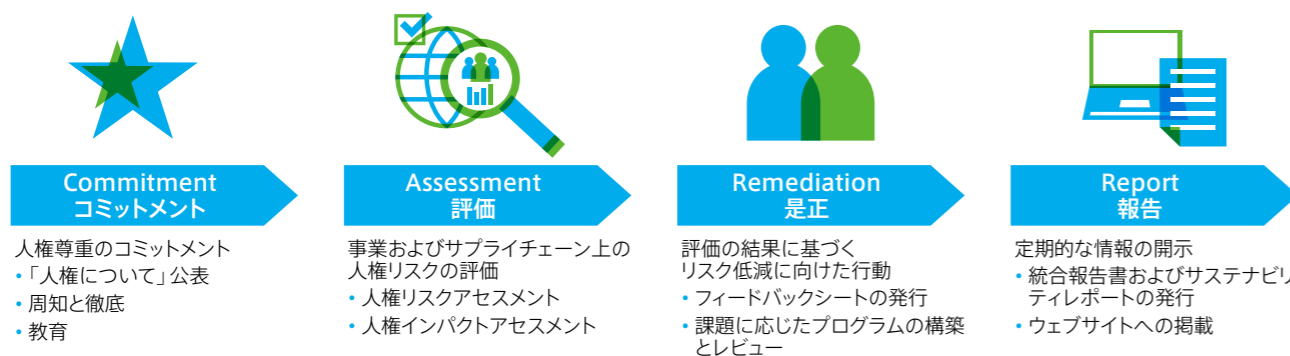
人権についての考え方

当社は、企業の社会的責任を自覚し、高い倫理観に基づいた行動が重要であるとの認識のもと、創業以来とりわけ人権尊重の考え方を大切に、基本理念および経営理念でその考え方を明文化しています。人権の尊重は、単に人々への事業上の負の影響を排除するのみならず、事業活動を支える人々を尊重し、持続可能で夢のある社会を実現するための重要な取り組みであると捉えています。当社は、事業活動のあらゆる面に人権尊重の考え方を取り入れ、個人がその能力を最大限に発揮し、いきいきと活動できる企業文化の醸成に努めています。

人権についての取り組み

当社は、人権の考え方をまとめた「人権について^{*1}」の中で、「自由、平等、非差別」「雇用の自主性」「製品安全と職場の安全衛生」「結社の自由」「適切な労働時間と休憩・休日・休暇の確保」の5つを重要項目と定めています。「人権について」の制定にあたっては、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」と、その中で言及されている「国際人権章典」「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」、また「国連グローバル・コンパクト10原則」および「RBA行動規範^{*2}」を参照しています。

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に沿った取り組み



当社の役員および従業員の他、お取引先さまに対しても、この内容を周知徹底しています。具体的には、「人権について」を当社のウェブサイトで公開するとともに、当社で働くすべての役員および従業員を対象に、ウェブ教育を実施しています。

また、当社では毎年、人権リスクを洗い出し、是正のアクションを展開する人権デューデリジェンスを実施しています。2022年3月期はRBAの監査基準を参照して調査内容を統一し、本社を含む国内外の当社グループ12社、および資材・人材・通関・梱包などに関わるお取引先さま約650社を対象に調査をおこないました。

その結果、潜在的 / 顕在的リスク (プライオリティ・メジャー・マイナー) が存在する割合は、社内においては17%、お取引先さまにおいては18%となり、リスクの内訳では労働や安全衛生に関わるものが大部分となりました。

労働の分野では、労働時間の管理徹底、学生労働者、インターンおよび実習生の雇用に関する方針や手順の策定など、また安全衛生の分野では、全労働者に対する避難訓練の実施、訓練を受けた応急処置要員の配備などの項目に関する事項が、リスクとして特定されました。

社内においては、特定されたリスクとその影響について、フィードバックシートをもとに各拠点で検討をおこなうとともに、労働時間の管理運用の見直しや各種方針と手順の策定、避難訓練に関する取り組み、倫理やマネジメントシステムへの

対応などに関する是正プログラムを実行しています。お取引先さまに対しても、調査で特定された潜在的 / 顕在的リスクについてフィードバックシートを用いてご報告し、リスク低減に向けた是正活動に取り組んでいただいています。

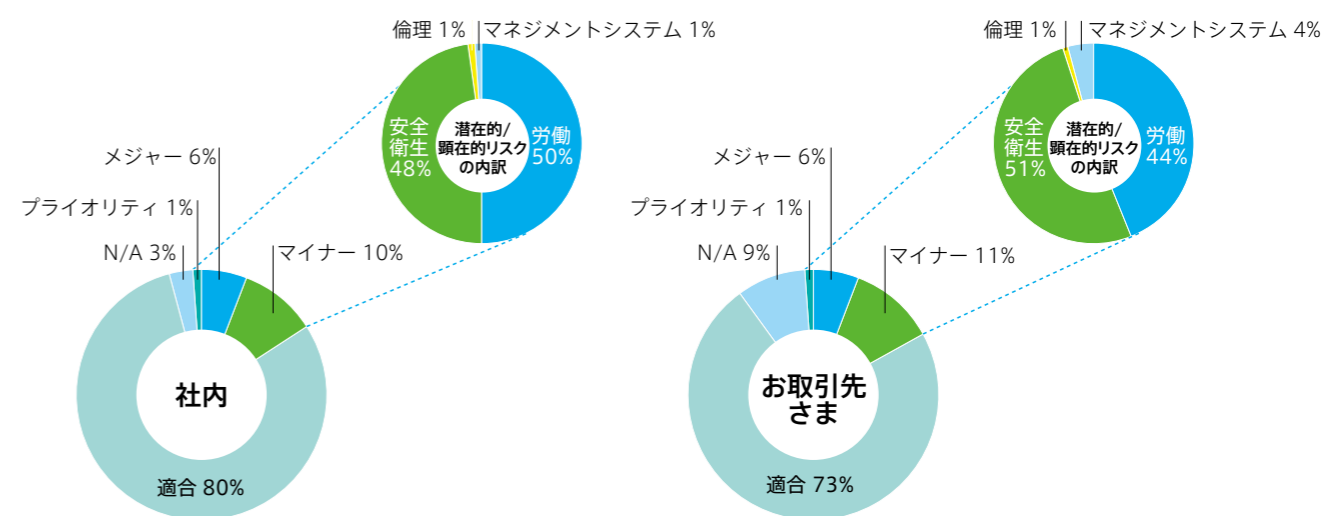
なお、潜在的 / 顕在的リスクが存在しないと考えられる (適合) 割合は、社内においては80%、お取引先さまにおいては73%でした。

また当社は、人権課題に関する実効性の高い救済メカニズムの重要性を認識し、国内外における従業員やお取引先さまを対象とした通報制度^{*3}の確立と、さらなる運用強化に取り組んでいます。正当性が高く、公平な救済メカニズムの導入により、人権における負の影響を早期に特定し、是正に役立つ仕組みを構築しています。

今後も人権に関する取り組みを積極的に展開し、実効性や透明性をさらに高めるとともに、当社および当社のサプライチェーンにおける人権リスクの低減に取り組んでいきます。

^{*1} 人権について www.tel.co.jp/sustainability/management-foundation/human-rights.html
^{*2} RBA行動規範: RBA (Responsible Business Alliance) が、エレクトロニクス業界のサプライチェーンにおいて、労働環境が安全であること、労働者が敬意と尊敬をもって扱われること、製造プロセスが環境負荷に対して責任をもっていることを確実にするための基準を規定したものの
^{*3} P.60 コンプライアンス参照

適合および潜在的 / 顕在的リスク (プライオリティ・メジャー・マイナー)^{*4}の割合



^{*4} RBAの監査基準に基づく当社の適合および潜在的 / 顕在的リスクの分類と定義は以下のとおりです
 プライオリティ: 特に深刻とされる課題について、重大なリスクを抱える状態にあり、優先的かつ早急な改善の必要性がある
 メジャー: 緊急性の高い課題について、重大なリスクを抱える状態にあり、早急な改善の必要性がある
 マイナー: 各分野について、軽微ではあるが課題やリスクが認められる状態にあり、改善の必要性がある
 適合: 各分野について、課題は認められず要件に適合している状態にある
 N/A: 設問に対して「実状に近い選択肢がない、または設問内容が該当しない」と回答されたものを表す

サプライチェーンマネジメント

サプライチェーンマネジメントについての考え方と体制

当社は、健全で持続可能なサプライチェーンを構築するため、各国の法令、社会規範およびRBA行動規範に基づいて調達方針を策定し、お取引先さまとともに、本方針に基づく活動を実践しています。また、部品、原材料などを取り扱う資材系、役務を提供する人材系、ロジスティクス業務を担う物流系など、多様なお取引先さまとの継続的なコミュニケーションを大切に、さまざまな観点からサプライチェーンにおける課題について確認しています。明らかになった課題は、CEOのもと関連部門で共有し、具体的な改善策の実施に取り組んでいます。

今後、パートナーとして当社事業を支えるお取引先さまとの信頼関係の構築に努めるとともに、グローバルスタンダードに準拠したオペレーションを協働で展開することにより、サプライチェーンにおける価値創造に努めていきます。

サプライチェーンにおける取り組み

●サステナビリティの展開

お取引先さまにおけるサステナビリティへの取り組み状況を把握するため、労働、安全衛生、環境、倫理などの分野に関するサステナビリティアセスメントを2014年3月期より実施しています。アセスメント結果は分析してお取引先さまにフィードバックし、必要に応じてお取引先さまとともに改善に向けた取り組みを推進しています。なお2019年3月期には、RBAが定める監査基準に基づいて調査内容を全面的に改定し、資材系^{*1}に加えて人材系^{*2}、物流系^{*3}などのお取引先さまを調査対象に含めました。

2022年3月期は、前期のアセスメントによりお取引先さまにおいて判明した虚偽申告の事案に対する調査をおこない、お取引先さまによる再発防止策の実施やそれを監督する委員会の設置などによる改善に向けた取り組みについて、確認をおこないました。

当社では、サプライチェーンにおけるすべての人々が自由な意思に基づいて労働することを確実にするため、強制労働や債務労働を一切許容しない方針を明文化し、主要なお取引先さまへ伝達しています。

サプライチェーンサステナビリティの展開



- *1 資材系: 調達額の80%以上を占めるお取引先さまに対し、2014年3月期より継続的に調査を実施
- *2 人材系: 派遣会社および請負会社(構内請負)に対し、2019年3月期より100%継続的に調査を実施
- *3 物流系: 通関関連業者に対し、2019年3月期より100%継続的に調査を実施

●責任ある鉱物調達(紛争鉱物)

当社は、人権侵害や労働問題などを引き起こす要因となっている非合法に搾取・採取された紛争鉱物(3TG^{*4})への対応は企業の社会的責任であると捉え、これらを使用した原材料や、含有する部材・部品などの採用を排除していく方針です。

この方針に則り、OECD^{*5}による「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」を参考に、CMRT^{*6}を使用して紛争鉱物に関する調査をおこなっています。2022年3月期は、8回目となる紛争鉱物調査を実施しました。その結果、紛争非関与と判定する根拠の一つであるRMAP^{*7}準拠製錬所を243社特定することができました。また、紛争に関与した3TGを使用した調達品は確認されませんでした。

- *4 3TG: タンタル、スズ、タングステン、金
- *5 OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development. 経済協力開発機構
- *6 CMRT: Conflict Minerals Reporting Template. 紛争鉱物に関する国際ガイドラインを制定しているRMI (Responsible Minerals Initiative) により提供された、紛争鉱物報告のための調査フォーマット
- *7 RMAP: Responsible Minerals Assurance Process. RMIが提唱・主導する紛争鉱物不使用製錬企業プログラム

●調達BCP

当社は事業継続計画(BCP)の一環として、お取引先さまとともに、継続的な災害対策活動に取り組んでいます。

災害発生時にいち早く被災状況を確認し、速やかに復旧に向けて協働できるよう、調達品の生産拠点をデータベース化しています。2022年3月期は約24,000拠点を登録し、災害発生時の被災状況調査を11回実施しました。また、お取引先さまに対してBCPアセスメントを実施し、その回答内容を分析してお取引先さまにフィードバックすることで、懸念点などの改善につなげていただいています。

安全

安全についての考え方

当社では、「Safety First」のスローガンのもと、開発・製造・輸送・据付・メンテナンスなど各種の業務遂行について、トップマネジメントから現場担当者まで、すべての人が安全と健康を最優先とし、安全性向上および健康増進に向けて積極的かつ継続的な改善に努めています。



製品の安全設計

当社は、開発段階から製品のライフサイクルを考慮してリスクアセスメントを実施し、その結果を本質安全設計^{*1}に反映させることで、装置が人に危害をおよぼすリスクの低減を図っています。厳格化が進む法規制をグローバルに調査し、国際的な安全規格やSEMI S2^{*2}、CEマーキング^{*3}に基づき、当社から出荷する装置について第三者審査機関による適合確認をおこなっています。また、装置を納入する各国・各地域の安全規制に対応する体制を構築し、海外現地法人と連携しながら適切に対応しています。

- *1 本質安全設計: 機械の設計を工夫することにより、機械が人に危害をおよぼす原因そのものを取り除くこと
- *2 SEMI S2: 半導体製造装置の環境、健康、安全に関するガイドライン。欧米の有力半導体デバイスメーカーを中心に、半導体のみならず、世界中で電気電子デバイス製造装置の安全仕様として採用されている装置安全設計に関するガイドラインとなっている
- *3 CEマーキング: 欧州EU圏に製品を輸出する際にはEUが定めたルール(指令)に従い、その製品が安全であることを確認し、その証としてCEマークを表示することが定められている

事故報告システム

事故が発生した際には、事故報告システム(TIRS^{*})を運用し、すべての関係者と情報を速やかに共有するとともに、事故対応の状況確認、ならびに再発防止策の実施に向けて当該部門に対するフォローをおこなっています。今後も本システムの運用を通じて、迅速な情報共有と事故対応に努めていきます。

* TIRS: TEL Incident Report System

安全教育

当社では、安全な職場づくりに向けて、2つの教育プログラムを世界共通で展開しています。

「基礎安全」教育は、全従業員を対象とする基礎的な安全教育です。入社時には導入教育として実施し、またその後は3年に1回の更新教育の受講を義務づけています。「上級安全」教育は、製造現場やクリーンルーム内の作業員に向けた、より専

門性の高い安全教育で、対象者には毎年更新教育の受講を義務づけています。海外転勤者に対しては、転勤元と転勤先の安全法規を比較の上、必要に応じて追加の安全教育を実施しています。

また、設計から製造、サービス業務に至るまで本質安全設計の考え方が浸透するよう、半年に一度、外部講師を招き、国内製造拠点にて装置安全設計のセミナーを開催しています。お客さまやお取引先さまに対しても、安全に関する情報を適宜提供することなどにより、事故防止に向けたさまざまな取り組みを推進しています。このような安全な職場づくりへの継続的な取り組みにより、2022年3月期のTCIR^{*}は0.30となり、前期に続き目標の0.50未満を維持しています。

* TCIR: Total Case Incident Rate. 労働時間20万時間当たりの人身事故発生率



事故防止への新たな取り組み

より安全な業務環境を目指し新たな活動を展開しています。

●VR (Virtual Reality) を用いた安全教育

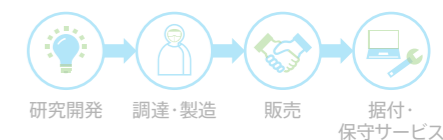
高所からの転落、階段での転倒、感電、挟まれ事故などリアルな疑似体験を用いた安全教育を実施することにより、危険に対する感受性を高め事故防止を図っています。また独自に対話型のVR開発をおこなうことで、複数人が同時に受講できる仕組みを構築しています。

●作業安全規則ポケット版

作業安全に関する基本的なルールを名刺サイズのリーフレットにして、作業に携わるすべての従業員に配布しています。クリーンルームにおいても閲覧できる素材を使用し、日本語、英語、韓国語、中国語で制作しています。

●装置の立ち上げ期間の短縮

より安全な装置の開発を推進するとともに、装置の設置から稼働までの期間短縮に取り組んでいます。作業時間と作業の種類を少なくすることにより、現場における作業ミスや事故に遭遇する頻度の低減を図っています。



バリューチェーンにおけるサステナビリティの取り組み

品質

品質向上に向けた取り組み

従業員一人ひとりが、品質保証活動を正しく理解し実践するためには、目指したい姿(目標)を明確に定義し、それを広く浸透させる環境の整備や文化の醸成が重要です。当社は、品質保証のあるべき姿から「品質についての考え方」と「品質方針」を定め、品質の重要性をさまざまな機会において従業員に向けて発信し、意識づけをおこなっています。品質保証活動における実施すべき内容のルール化と、そのルールを正しく実行するとともに、

品質についての考え方

当社では、品質についての考え方として、「東京エレクトロングループは、提供する製品およびサービスが高い品質であることを目指します。それは開発に始まり製造・据付・保守すべての工程を含む、また営業活動の顧客対応業務も品質とみなします。わたしたちは、お客さまの成功を支える高品質の製品とサービスおよび革新的なソリューションを提供し続けます」と定義し、品質方針を次のように定め、その実践に努めています。

品質方針

1. 「品質優先」

品質の安定は顧客満足のみならず、期待通りの生産計画を達成し、メンテナンス負荷を低減する基盤であり、一時的なコスト増よりも優先します。

2. フロントローディングと自工程保証

最先端の技術に基づき開発設計段階から品質をつくり込み、すべての業務プロセスにおいて、自らの工程品質を完結することで、高品質の製品を提供し続けます。

3. 品質と信頼

品質に問題が生じた場合には、製造・販売・サービス部門が一丸となって、事実に基づき本質的な原因究明に全力で取り組み、速やかな解決に努めます。

4. 継続的改善活動

お客さまの満足・信頼につながる活動に対して、品質目標や指標を設定し、PDCAサイクルを回しながら、継続的改善を実施していきます。

5. ステークホルダーとのコミュニケーション

製品品質に関わる必要な情報をタイムリーに発信するとともに、ステークホルダーの期待に適切に対応していきます。

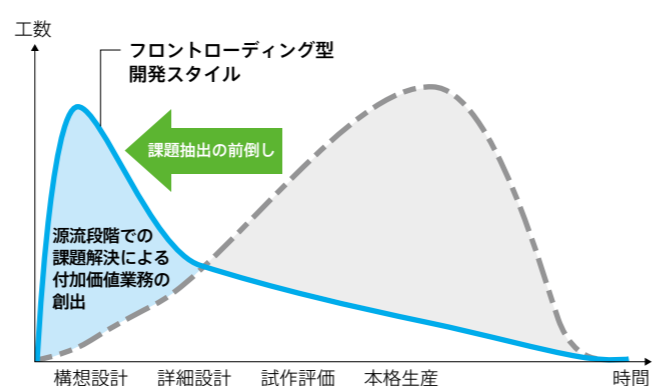
に、従業員が常に自身の役割と目的を自覚し業務を実践し続けるよう、規程の充実、品質教育の適時見直しと展開、そして適切な品質情報の見える化に取り組んでいます。これらを基盤として従業員がさまざまな場面で相互に品質に関する意識づけをおこなうことで、一人ひとりの取り組みすべてを業務プロセスの改善と成長につなげ、お客さまへ期待以上の製品品質とサービスを提供できるよう努めています。

当社は、品質に関わるリスクマネジメントや開発・設計審査を開発段階から厳密におこなうとともに、シミュレーションを用いて顧客運用の検証を徹底するなど、自工程保証に努めています。加えて、重要部品のトレーサビリティシステムを構築し、情報環境の強化にも取り組んでいます。具体的には、過去のトラブルや、製造組み立て時の調整値、お取引先さまからの重要部品の検査情報などを One Platform^{*1}で参照できるようにすることで、リスクマネジメント (FMEA^{*2}) を強化し、各種不適合事案の未然防止につなげています。

これらの自工程保証と未然防止を徹底することにより、従業員がより付加価値の高い業務に注力する時間を創出するとともに、Shift Left (フロントローディング) の取り組みを推進しています。

^{*1} One Platform: トレーサビリティを効果的かつ効率的に実現できるように、複数の異なるシステムをシームレスな情報源として容易に参照できるようにすること
^{*2} FMEA: Failure Mode and Effects Analysis. 故障モード影響解析。リスクを予め把握し、予防・軽減していく手法

Shift Left (フロントローディング) の取り組み



開発品質

サプライヤー品質

業務効率化

品質マネジメント

当社では、全社共通の品質方針に基づく規定を、開発・設計・製造・サービスなど主要業務区分ごとに TEL マニュアル (TM)、TEL ガイドライン (TG) として定め、製造拠点を含む当社グループ全体やお取引先さまへ展開しています。

各製造拠点は、この TM および TG を基盤とした品質マネジメントシステムを構築するとともに国際規格である ISO 9001:2015 を取得しています。品質保証部門を中心として前期の実績をもとに毎年品質目標を設定し定期的なレビューによる達成度の判定をおこなうとともに、内部監査および第三者機関による監査を重ね PDCA サイクルを効果的に運用することで、品質マネジメントシステムの継続的な改善に努めています。

業務効率化

当社では、生産性と品質のさらなる向上を目指した新基幹システム (ERP^{*1}) の導入を進めています。業務や国の垣根を越えて運用される本システムは、①新収益認識基準^{*2}への対応、②変化に迅速に対応した経営判断、③大幅な業務効率の改善、④デジタルトランスフォーメーションを見据えたグローバル統合情報の活用、⑤究極の働き方改革の実現、の5つの新たな価値の創出を目的としています。

2022年3月期は、まず本社に本システムを導入するとともに、①新収益認識基準への対応を完了しました。2023年3月

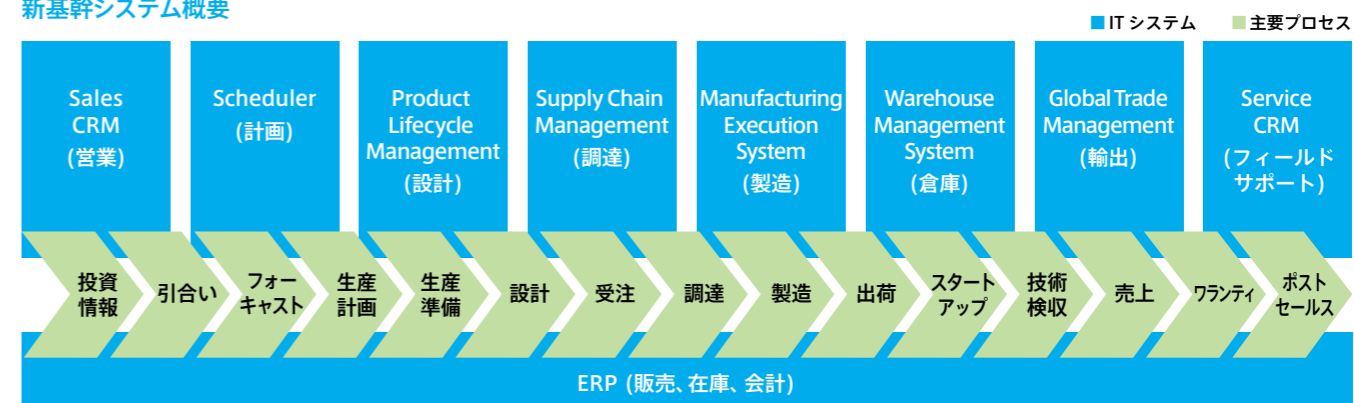
また品質保証部門は、開発工程において評価機の出荷リスク判定や量産移行審査を担当し、量産工程では安定したパーツ品質を確認するため、統計的手法を使った工程異常の管理や厳密な装置出荷判定による市場への不具合流出の未然防止などをおこなっています。これらの上流工程における自工程保証の実現や製品品質の維持・改善を推進し、高品質かつ付加価値の高い製品とサービスを提供することで継続的な顧客満足の向上につなげています。

期以降は、本社導入の過程で得られた知見を最大限に活用し、国内製造拠点および海外現地法人への導入を順次進めていきます。また、パートナー企業さまとの協力のもと、業務の改善や効率化、システムパフォーマンスをさらに強化するための機能開発などをおこない、グローバル統合システムを実現します。

^{*1} ERP: Enterprise Resource Planning. 企業の「会計業務」「人事業務」「生産業務」「物流業務」「販売業務」などの基幹となる業務を統合し、効率化、情報の一元化を図るためのシステム

^{*2} 新収益認識基準: 2021年4月から上場企業などで適用となった、財務諸表上の売上算出ルールを定める「収益認識に関する会計基準」の新基準

新基幹システム概要



人材

社員は価値創出の源泉

当社は18の国と地域、77拠点において事業を展開しており、異なる文化的背景や経験、属性をもつ人材が価値観を共有し、グルーブ一丸となって価値創造に取り組むことが重要であると考えています。グローバル共通のジョブ型人事制度(GTC: Global TEL Career-paths) や人事システムの実装に加え、国や所属するグループ会社に偏ることなく共通のプラットフォームのもとでキャリアアップを推進すべく、グローバルでの人材マネジメントにも注力しています。事業環境の変化に対応し、機動的かつ最適ナリソース配分が可能となっています。

当社で働く15,634名の社員一人ひとりがエンゲージメントを高く保ち、能力を十分に発揮していくことが、企業としての成長に直接結びつくと考えています。各拠点で実施している社員

集会や座談会などを通して、経営層が目指すべき方向性を社員と共有し直接対話の場を設けることで、組織と個人における相互信頼の構築に努めています。また、企業理念の実現に向けて、当社の価値観や社員一人ひとりの心構え、そして未来に向けて継承していきたい行動規範を、「誇り」「チャレンジ」「オーナーシップ」「チームワーク」「自覚」の5項目で明示した「TEL Values」を策定し、世界中の社員がこの実践に努めています。

「企業の成長は人。社員は価値創出の源泉」という考えのもと、社員のやる気を重視した経営(やる気重視経営)を実践しています。社員へ積極的に投資し、以下のような重点施策を展開するとともに、個々の可能性を生かし高い目標に向けてチャレンジできる多くの機会を提供しています。

やる気重視経営の実践

重点施策

- ・新たなビジョンの策定と TSV (TEL's Shared Value) の推進
- ・新中期経営計画におけるワールドクラスの財務目標を設定
- ・5年間で1兆円以上の研究開発投資を計画
- ・継続的な企業価値の向上に向けた ESG への取り組み
- ・グローバルな業務経験や幅広い知識を習得する機会の提供
- ・グローバル共通の人事制度の運用
- ・業績連動型の報酬制度を導入
- ・TEL UNIVERSITY を活用した人材育成プログラムの展開
- ・CEO ミッションの共有と社員との積極的な対話
- ・各部門 GM と社員との面談機会の増加

やる気重視経営における5つの観点

- ・自分の会社や仕事が産業や社会の発展に貢献しているという実感
- ・会社の将来に対する夢と期待
- ・チャレンジできる機会
- ・成果に対する公正な評価とグローバルに競争力のある報酬
- ・風通しの良い職場

「TEL UNIVERSITY」の人材育成コンセプト

当社では、社内共通の教育機関として「TEL UNIVERSITY」を設置し、社員が自身の成長のために主体的にキャリアを築き、自己実現を達成することを支援しています。以下の取り組みを推進し、当社の発展に不可欠な人材の育成に注力しています。

●グローバル&オンデマンドの学習機会の提供

社員一人ひとりの成長はそれぞれ異なるため、各自のニーズやタイミングに合わせて学習できるオンデマンド教育^{※1}を実施しています。集合研修のみならずウェブ教育などを積極的に活用し、世界中どの拠点からも学習できるよう共通のプラットフォームを提供しています。

●キャリア形成の支援

社員が基本的なスキルを早期習得できるよう、教育プログラムの拡充を図っています。また、学びや経験を積み重ね自身の

キャリア形成について、社員がより具体的にイメージできるよう情報やツールを提供しています。

●リーダーの育成

将来を担う次世代リーダーを育成するため、中長期的な企業価値の向上を実現する後継者を早い段階から発掘し、計画的に育成しています。次世代経営者候補には、社外研修への参加などによるネットワークの構築や幅広い視野の醸成、360度フィードバック^{※2}などの機会を提供し、また社外取締役を含む経営層が計画的なアサインメントの検討やレビューをおこなっています。

※1 オンデマンド教育：いつでもどこからでも自分の都合に合わせて学習できる教育プログラム
※2 360度フィードバック：社員の部下、同僚、上司からのフィードバックと、社員自身による自己評価を収集するプロセス

ダイバーシティ&インクルージョン

当社では、ダイバーシティ&インクルージョンを継続的なイノベーションの創出や企業価値の向上につながる経営の柱として、経営層の強いコミットメントのもと積極的に推進しています。性別、国籍、世代を大きなテーマとして捉え、地域の特性を考慮した以下のような目標を設定しグループ各社におけるさまざまな取り組みを実施しています。

- サクセッションプランニングにおいて、ダイバーシティを意識したタレントパイプライン(人材育成計画)形成をおこない、女性管理職比率^{※1}を2027年3月期までにグローバル8.0%、日本5.0%(2022年3月31日現在：グローバル5.5%、日本2.6%)にする目標に向けた取り組みを実施
- 社員を大半をエンジニアが占める当社の状況を踏まえて、リクルーターの活用やブランディングなどへの積極的な投資をおこない、各地域における一般的な女性エンジニア比率^{※2}と同等以上の女性エンジニアを採用する
- テクノロジーの活用とグローバル共通の人事制度により、日本以外からでも本社機能の役割を担える仕組みを整備する
- 社内の推進リーダーや社外の専門家による「ダイバーシティ&インクルージョン・デイ」などの開催や、共通の特性や経験をもつ社員がネットワークを構築する機会の創出、産休・育休の取得前後におけるキャリア座談会などの実施

社員エンゲージメント

社員エンゲージメントの向上は、企業におけるパフォーマンスの最大化や持続的な成長に不可欠な要素です。当社では社員が価値創出の源泉であるとの認識のもと、社員エンゲージメントの現状把握や課題抽出に向けた「エンゲージメント・サーベイ」を2016年3月期から定期的実施しています。その結果をもとに経営層と社員との対話機会を増やしたり、安全・品質・コンプライアンスを重視するメッセージの継続的発信などをおこなうことで、より良い職場環境の整備および文化の醸成に努めています。このような取り組みにより、2016年3月期から2021年3月期にかけて全体のスコアは12ポイント上昇しました。加えて2022年3月期の定着率[※]はグローバルにおいても高い水準である96%となりました。

今後も、社員エンゲージメントの向上がステークホルダーへの価値の提供において重要であると考え、キャリアパスの明確化やデジタルトランスフォーメーションを通じた業務の効率化

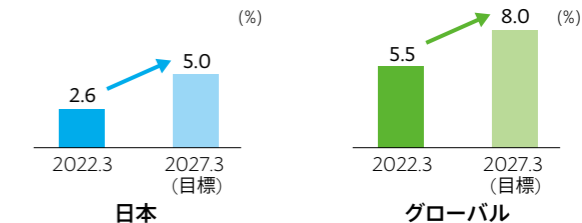
「ダイバーシティ&インクルージョン・デイ」の開催

2022年2月に世界中のグループ会社を対象とした同時配信によるオンラインイベント「ダイバーシティ&インクルージョン・デイ」を開催しました。

オープニングスピーチでは、CEOが「当社グループの成長ポテンシャルを最大化するには、あらゆる英知と多様なアイデアを取り込む必要があります。そのためにはダイバーシティ&インクルージョンの推進が不可欠である」と述べました。また米国からは、Tokyo Electron Americaの社長を含むメンバーが、トークセッションにてダイバーシティ&インクルージョンの重要性について語るとともに、日本からは社外取締役2名がパネルディスカッションに登壇し、急速に変化するグローバル社会の中で当社が果たすべき役割について議論しました。このイベントを通じて多様性を受け入れ生かしていくことの重要性を再認識することができました。

※1 高度専門職を含む
※2 理工学専攻の女性比率

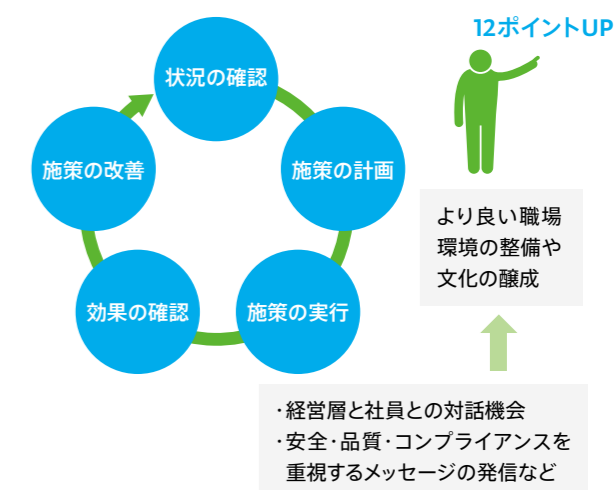
女性管理職比率



など、さまざまな取り組みを継続的に実施していきます。

※ 定着率は離職率のデータを用いて算出

定期的実施するエンゲージメント・サーベイのプロセス



コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

基本的な考え方

当社は、グローバル競争に勝ち抜き、持続的な成長を果たしていくためには、それを支えるコーポレートガバナンス体制を構築することが重要であると考えています。そのため、ワールドワイドのリソースを最大限に活用するための仕組みを構築するとともに、多様な意見を取り入れ、経営基盤および技術基盤を強化し、グローバル水準の収益力を確立できるガバナンス体制を整備していきます。当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン^{*}」を制定し、これまで他社に先駆けて整備・強化してきたコーポレートガバナンスの枠組みを示しています。

^{*}コーポレートガバナンス・ガイドライン www.tel.co.jp/about/cg/

コーポレートガバナンスのさらなる進化に向けて

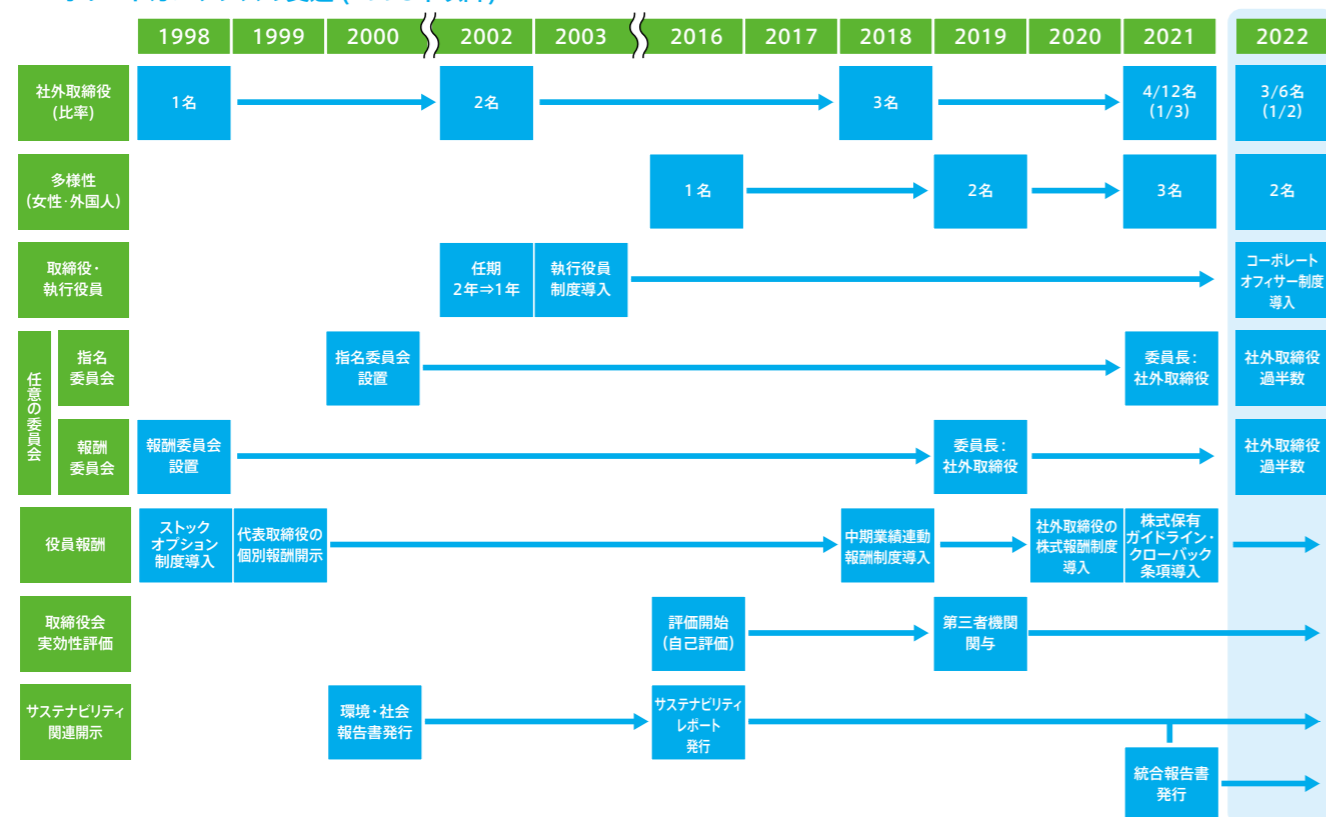
当社は、取締役会および監査役会から構成される監査役会設置会社の方式を採用し、監査役会による経営の監督のもと、実効性のあるガバナンスを実現しています。

2022年4月に当社は東京証券取引所のプライム市場に移行し、コーポレートガバナンス・コードへの対応など、資本市場からの期待に応え、さらなる企業価値の向上を図るべく、次のとおりコーポレートガバナンスの強化を進めています。

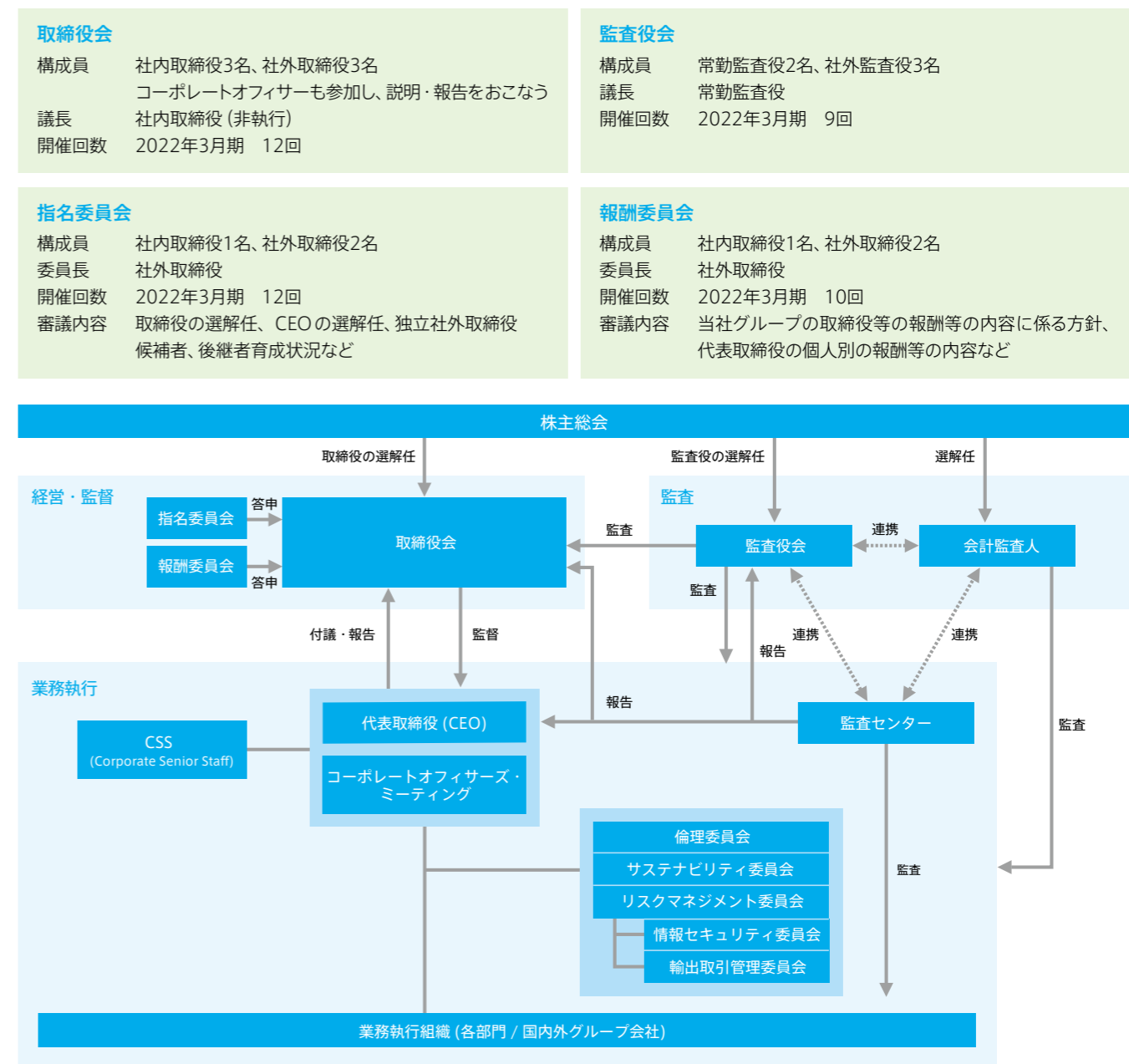
- ① 取締役会の構成を、社内取締役3名・社外取締役3名としました。
- ② 指名委員会・報酬委員会について、いずれも社外取締役を過半数、委員長も社外取締役としました。
- ③ 当社グループにおける執行側の最高位の職位として、グループ全体の経営と業務執行に責任を有するコーポレートオフィサー制度を導入しました。
- ④ 迅速な意思決定と機動的な業務執行を図るため、コーポレートオフィサーズ・ミーティングを設置し、取締役会から執行側への適切な権限委譲を進めています。
- ⑤ コーポレートオフィサーは取締役会に出席し、取締役会で議論された内容を適切かつスピーディーに業務執行に生かしていきます。

技術革新が速く、市場の変化も活発な半導体製造装置業界において、監督機能を果たす取締役会と強い執行体制を整備することにより、当社グループのグローバルベースでの攻めの経営をより一層促進し、短中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を実現していきます。

コーポレートガバナンスの変遷 (1998年以降)



コーポレートガバナンス体制図



コーポレートオフィサーズ・ミーティング

2022年6月に新設した、執行側の最高意思決定機関
 構成員 コーポレートオフィサー 6名
 コーポレートオフィサーではない社内取締役、および社内監査役も参加
 議長 CEO
 開催頻度 原則毎月1回

CSS (Corporate Senior Staff)

グローバルな視点で経営計画の進捗管理や施策のレビューを実施
 構成員 執行役員、海外現地法人などの経営幹部
 開催頻度 四半期に1回

執行側の各種委員会

- 倫理委員会
倫理基準改廃の検討や倫理基準に基づく実践状況の検証
企業倫理に関する教育・啓蒙活動の立案・支援
- サステナビリティ委員会
サステナビリティ目標 (短中長期) の設定と達成に向けた活動
全社プロジェクトの推進 (環境や人権、RBAなど)
- リスクマネジメント委員会
全社リスクマネジメントの展開と共有
リスクオーナーと連携した各リスク項目における取り組みの推進



役員報酬制度の設計

役員報酬の基本方針

当社グループの役員報酬の基本方針として、以下の点を重視しています。

- ① グローバルに優秀な経営人材を確保できるための競争力のある水準と制度
- ② 短期的業績および持続的な成長に向けた中長期の企業価値向上との高い連動性
- ③ 報酬決定プロセスの透明性・公正性、報酬の妥当性の確保

報酬の概要

報酬構成や報酬の種類別の方針・決定方法などの概要は下表のとおりです。

報酬の種類	対象者			報酬の概要
	社内取締役	社外取締役	監査役	
固定基本報酬	○	○	○	・株主総会で決議された固定基本報酬限度額の範囲内で決定 ・業務執行取締役については、外部専門機関の職務等級フレームワークを参照し、職責の大きさに応じて設定
年次業績連動報酬	現金賞与	○	—	・事業年度ごとの業績向上への意識を高めることなどを目的に、当年度の業績に連動して支給 ・現金賞与と株式報酬型ストックオプションで構成し、その構成割合は概ね1対1
	株式報酬型ストックオプション	○	—	・具体的な支給額・付与個数は当年度の会社業績と個人パフォーマンスの評価結果に応じて決定 (会社業績の評価指標) 親会社株主に帰属する当期純利益および連結 ROE を採用し、また、営業利益率・営業利益成長率の競合企業との比較結果を支給額に反映 (個人パフォーマンスの評価項目) ESG などを含む短期および中期経営戦略目標に対する貢献度 ・事業年度ごとの業績に応じた利益配分型の報酬とし、固定基本報酬に対する支給割合は設定しない ・株式報酬型ストックオプションには、3年間の権利行使制限期間を設定し、中長期にわたり株主目線の共有および企業価値増大への意識を高める仕組み
中期業績連動報酬	パフォーマンスシェア(株式報酬)	○	—	・中期の業績向上への意識を高めることなどを目的に支給 ・支給率が100%の場合、支給額は職責の大きさに応じて固定基本報酬の30%~100%程度に設定 ・対象期間(3事業年度)における業績目標達成度に応じて交付株式数を決定 ・業績評価指標には、連結営業利益率と連結 ROE を採用
非業績連動報酬	リストラクテッド・ストック・ユニット(株式報酬)	—	○	・中長期的な企業価値向上の視点から経営に対して助言をおこなうという期待役割に対しより整合した報酬体系とすることを目的に支給 ・現金報酬と株式報酬を適切なバランスで支給するべく、支給額を固定基本報酬の50%~60%程度に設定 ・対象期間(3事業年度)終了後に株式を交付

役員報酬に関する先進的な取り組み

● 株式保有ガイドライン

当社は、株式保有ガイドライン(2021年7月1日発効)を定め、経営陣が持続的な企業価値の向上とステークホルダーとの利益の共有をより確かなものとし、本ガイドラインの発効後、または就任後5年以内に、以下の価値に相当する当社株式を保有することを目標としています。

CEO	固定基本報酬(年額)の	3倍
社内取締役 コーポレートオフィサー		2倍
社外取締役		1倍
当社執行役員		1倍

報酬委員会の役割

経営の透明性・公正性、報酬の妥当性を確保するために、独立社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、毎回同席する外部専門家の助言を活用し、国内外企業との報酬水準などの比較、国内外における最新動向やベストプラクティス(ESG指標の報酬への反映など)の分析をおこなった上、当社の報酬の基本方針に照らし、当社グループに最も適切な報酬制度、代表取締役の個別報酬額などについて、取締役会に提案をおこなっています。

● クローバックポリシー

当社は、クローバックポリシー(2021年7月1日発効)を定め、業務執行取締役およびコーポレートオフィサーの故意の不正行為を主因として、財務数値の重大な修正が必要となると認められる場合に、当該業務執行取締役およびコーポレートオフィサーに対して業績連動報酬の返還を要求します。

返還の対象となり得る報酬は、該当行為が認められた事業年度およびその前の3事業年度において受け取った業績連動報酬のうち、上記の財務数値の修正の結果、過大支給となる部分です。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性評価の概要

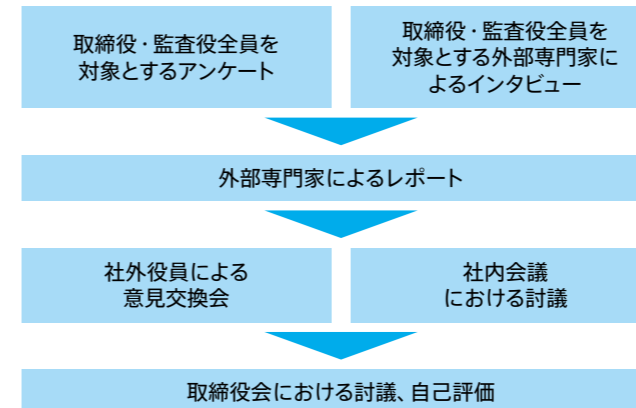
当社のガバナンスおよび取締役会の実効性をさらに高めるために、2016年3月期以降、毎年取締役会の実効性評価を実施し、その結果の概要を開示しています。2019年3月期からは、外部専門家を第三者機関として活用し、前期において課題として認識された事項に関する取り組み状況の検証をおこなうとともに、今後の課題を抽出し、継続的な改善に取り組んでいます。

2022年3月期の取締役会実効性評価

● 評価対象

取締役会全体(指名委員会・報酬委員会の活動内容を含む)

● プロセス



● 評価項目

実効性評価の主たる評価項目は以下のとおりです。

- ・当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般
 - 取締役会の役割・機能
 - 取締役会の規模・構成
 - 取締役会の運営状況
- ・指名委員会の構成と役割、運営状況
- ・報酬委員会の構成と役割、運営状況
- ・社外取締役へのさらなる支援
- ・監査役役割
- ・投資家・株主との関係

● 2022年3月期の取り組み

- ・中長期的な経営戦略に関する継続的な議論の強化
成長戦略や中期経営計画、今後のガバナンス体制などについてオフサイトミーティング(2回開催)で深い議論を実施
- ・多様性促進、グローバル人材の育成・登用
人的資本に関する取り組みと開示状況が取締役会で報告され、多様性に関しては、取締役会で討議の上、女性管理職比率の目標を設定・開示し、具体的な施策を展開

- ・内部監査体制の強化、内部監査部門と取締役会との連携
内部監査の実施状況を取締役会で報告。また、監査マップに基づくリスクベースでの監査を遂行
- ・指名委員会・報酬委員会と取締役会の情報共有の充実
報酬委員会の活動状況、報酬制度の見直しに向けた論点、後継者育成計画の進展状況などを取締役会に報告
- 2022年3月期の評価結果の概要
当社の取締役会は、その役割と責務を、総じて高い実効性を担保して適切に果たしており、指名委員会・報酬委員会を含め有効に機能していると認識しています。(外部専門家の分析・評価結果も同様に高評価)
- 今後の取り組み
今回の評価結果を踏まえ、以下の各事項に継続的に取り組み、その実効性をさらに高めていきます。

- (1) 第60期の取締役会の実効性向上に向けて
 - 執行側と取締役会の役割分担と意思決定権限の明確化、および適切なチェック&バランスの確保
 - 新設されるコーポレートオフィサーズ・ミーティングの実効性を確保した適切な運営
- (2) 中長期的な成長と継続的な企業価値向上に向けた取締役会での継続的な議論
 - 具体的な時間軸(短中長期)を明確にした上での、目標・戦略テーマ・リスク課題の整理(中長期の成長戦略に関する議論を深める)
 - ダイバーシティ&インクルージョンへの継続的な取り組み
- (3) 取締役会メンバー同士や、任意の委員会との情報共有のあり方の検討
 - 指名委員会の活動内容などの取締役会への情報共有のあり方
 - 社外役員間での情報交換の場の設定

2022年3月期の取締役会・オフサイトミーティングなどの主な議題

CEO	<ul style="list-style-type: none"> ・ CEOの業務執行状況報告(毎回) ・ CEO ミッションの共有
中長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中長期の市場環境と当社の成長計画 ・ 新中期経営計画および今後の成長戦略 ・ 国内外の開発・生産施設の増強 ・ 業務改革プロジェクト
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・ リスクマネジメントプロセスの改善 ・ 法務・コンプライアンス ・ 調達リスク
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後のガバナンス体制、意思決定プロセス ・ サステナビリティ、ダイバーシティへの取り組み方針 ・ 人的資本への投資、知的財産活動に関する報告 ・ 内部監査に関する報告 ・ 投資先・政策保有株式の状況、IR活動の状況 ・ 報酬委員会の活動状況 ・ 後継者育成計画の進展状況 ・ 代表取締役評価クローズドセッション(代表取締役を除く取締役・監査役：年1回)



スキルマトリックス

当社は、「製品競争力」「顧客対応力」「生産性向上」と事業活動全体を支える「経営基盤」をマテリアリティ(重要分野)として定義しています。

各取締役・監査役が、グローバルビジネス、ガバナンス、サス

テナビリティの他に、特に以下のようなスキルを発揮することで、各マテリアリティにおける重点テーマに取り組み、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を実現します。

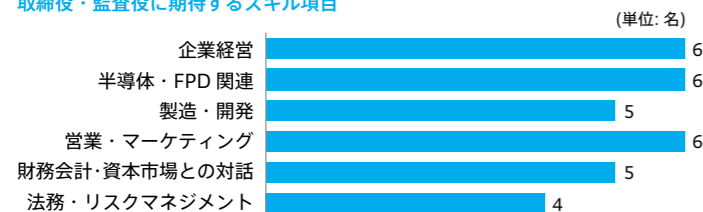
氏名	期待するスキル項目					
	企業経営	半導体・FPD関連	製造・開発	営業・マーケティング	財務会計・資本市場との対話	法務・リスクマネジメント
取締役	河合 利樹	●	●	●	●	
	佐々木 貞夫	●	●	●	●	
	布川 好一		●	●	●	●
	佐々木 道夫 社外	●		●	●	
	江田 麻季子 社外	●	●		●	
	市川 佐知子 社外					●
監査役	原田 芳輝		●		●	●
	田原 計志	●	●	●		
	和貝 享介 社外				●	●
	濱 正孝 社外	●			●	
	三浦 亮太 社外					●

※期待するスキル項目の定義

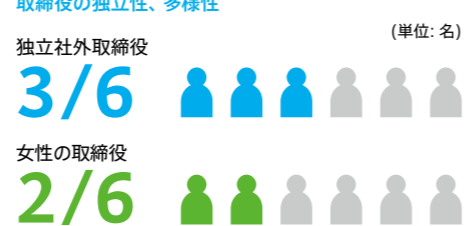
企業経営	企業経営の経験 (代表取締役、会長・社長経験者)
半導体・FPD関連	半導体・FPD関係業界に関する知見
製造・開発	当社および他の製造業における製造・開発に関する知見・経験
営業・マーケティング	当社および他の製造業における営業・マーケティングに関する知見・経験
財務会計・資本市場との対話	財務会計、M&Aに関する知見、または、資本市場との対話についての知見・経験
法務・リスクマネジメント	法務、コンプライアンス、リスクマネジメントに関する知見

取締役会の多様性の状況

取締役・監査役に期待するスキル項目



取締役の独立性、多様性



取締役、監査役、およびコーポレートオフィサー一覧 (2022年7月1日現在)

取締役



河合 利樹
代表取締役社長
CEO (最高経営責任者)
コーポレートオフィサー



佐々木 貞夫
代表取締役副社長
コーポレートオフィサー
東京エレクトロン テクノロジーソリューションズ(株)
代表取締役社長



布川 好一
取締役
取締役会議長



佐々木 道夫
取締役 (社外)
(株) SHIFT 取締役副社長
(株) 瑞光 社外取締役



江田 麻季子
取締役 (社外)
世界経済フォーラム 日本代表
富士フイルムホールディングス(株)
社外取締役



市川 佐知子
取締役 (社外)
田辺総合法律事務所 パートナー
オリンパス(株) 社外取締役
公益社団法人会社役員育成機構 監事

監査役



原田 芳輝
監査役



田原 計志
監査役



和貝 享介
監査役 (社外)
和貝公認会計士事務所 所長
持田製薬(株) 社外監査役



濱 正孝
監査役 (社外)
ニッセイアセットマネジメント(株)
社外取締役



三浦 亮太
監査役 (社外)
弁護士法人三浦法律事務所 パートナー
テクマトリックス(株) 社外取締役 (監査等委員)
エーザイ(株) 社外取締役

コーポレートオフィサー



長久保 達也
コーポレートオフィサー



池田 世崇
コーポレートオフィサー



三田野 好伸
コーポレートオフィサー



大久保 豪
コーポレートオフィサー

社外取締役メッセージ

独立社外取締役 佐々木 道夫 (指名委員会委員長)

利益拡大と企業価値向上のため 優先順位、バランス、スピードを意識して、 貢献したい



東京エレクトロンの競争力の源泉の一つでもある企業文化や基本理念、経営理念、TEL Valuesが取締役会にもよく反映されており、オープンで率直かつ積極的な意見交換がおこなわれています。また社外取締役、監査役の意見に対する傾聴、スピード感のある質の高い実行力・組織力が、毎年の取締役会実効性評価における高評価につながっていると思います。

取締役会で毎回おこなわれる CEO 報告での業績や重要事項の説明は、丁寧で分かりやすく、全体把握をするのに役立っています。また、オフサイトミーティングは中長期の経営戦略、開発投資などについてのより深い説明と議論で理解が深まる貴重な場であり、今後も継続していただきたいと思っています。

これまでの開発製造業における経営経験と現在の IT 業界における職務経験を生かして、新中期経営計画の達成のために ESG や SDGs、開発投資や DX、人材育成やセキュリティなどのリスクマネジメントを含め、利益の拡大と企業価値向上のための優先順位やバランス、またスピードが最適化されているかを特に意識し、社外取締役として貢献したいと思っています。

指名委員会の役割

指名委員会の最も重要な役割として次期 CEO 候補者の選定と取締役会への提案があります。

東京エレクトロンの成長の礎になる素晴らしい企業文化を継承し、中長期の持続的成長と企業価値向上を実現する次期 CEO を選抜、育成するための仕組みづくりに関して、公正でオープンな意見交換を毎月実施しています。具体的な選抜、育成の仕組みづくりについては、代表取締役、人事担当役員などで構成される TRM (トップマネジメントレビュー・ミーティング) に指名委員も参加して議論がなされ、次世代リーダー育成 PDCA サイクルのレビューとアサインメントが決まります。

次世代リーダー育成プログラムでは、

- ① 後継者計画のロードマップを策定
- ② 執行役員、本部長、人事部で後継候補者を選定するとともに、後継者プールを継続的にアップデート
- ③ 後継候補者の個々の育成プランを策定の上、責任者によるフォロー、他流試合による能力開発、TEL UNIVERSITY を活用した育成を実施
- ④ TRM でのレビュー

といったサイクルにより、候補者のリーダーシップ、現場力、判断力、環境適応力、バランス感覚を強化し、次世代リーダーの継続的な育成を進めています。

指名委員会では、CEO とも相談の上、次期 CEO 候補者を複数選抜し、CEO までのキャリアパスやロードマップを協議してまとめていきます。このようなプロセスを通して、東京エレクトロンの中長期な成長と利益の拡大を実現可能なリーダーを取締役会へ提案することが、ステークホルダーに対する責務と認識して、取り組んでいます。

独立社外取締役 江田 麻季子

多様性を取り込む文化を醸成し、 会社の DNA として強みになるように 育てていく



東京エレクトロンの取締役会では、オープンでスピード感のある活発な議論がおこなわれています。日本の企業はもっと形式重視なのかと想像していましたが、東京エレクトロンは全く違いました。必要なことが必要な深さで議論され、社内における討議の透明性もさらに高まっています。またここ数年取締役会に参加する中で、東京エレクトロンはますます進化し、学び、新たな成長の機会を躊躇なく取り込んでいく元気な会社であるということを実感しています。

会社が成長する中で、さまざまな背景をもった人々の才能を取り込む力は必須です。このことが会社の方針として、そして成長戦略としてより明確にされたのが 2021 年でした。目標数値を決めるのは最初の一步で、本当の力仕事は多様性を取り込む文化を醸成し、仕組みをつくりこみ、会社の DNA として多様性が強みとなるよう育てていくことです。

当社は急成長する中、さまざまな機会とリスクをスピーディーに見極め対応していかなければなりません。半導体は未来を形づくるものであり、その意味で東京エレクトロンの果たす役割は大きいと思います。社外取締役の立場から中長期的な観点をもって、東京エレクトロンの持続的成長をかなえるため、貢献していきたいと思っています。

独立社外取締役 市川 佐知子

これまでのガバナンスが結実した高業績 しかし、ガバナンスに完成はなく、 常に改善が必要



取締役会とそのメンバーは、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまに対する責任を負っています。そしてその責任は当期だけではなく中長期の時間軸の中で問われます。非常に困難な経済環境の中で上げた 2022 年 3 月期における高業績は、東京エレクトロンのこれまでのコーポレートガバナンスが結実したものだといえることができます。

東京エレクトロンの取締役会では、頻繁に「投資家や株主の反応」「時間軸」「別のシナリオ」という単語が出てきます。業務執行の現状を監視・監督しつつ、取締役会の目線がもっと遠く、広く、を捉えていることの流れといえるでしょう。短期偏重、閉鎖的思考、分析不足を避けるために必要な目線であり、またそれを受け入れる耳が、今日の東京エレクトロンをつくり上げてきたと考えられます。しかし、ガバナンスに完成はなく、常に改善が必要です。しかも経済環境の不透明度は桁違いに増えています。ステークホルダーのニーズもこれまでとは違うかもしれません。将来を見据え、好業績を上げ続けるための投資、体制整備を事前におこない、執行サイドが好機を捉えて存分に実力を発揮できるようにする取締役会の実現に尽力してまいりたいと思います。



リスクマネジメント

リスクマネジメントについての考え方

当社は、社会や事業環境の変化に伴い複雑化・多様化するリスクに適切かつ迅速に対応するため、リスクマネジメント体制を構築し展開しています。グローバルに競争力のある新中期経営計画に基づく強固な財務基盤の構築のため、グループ全体で横断的・網羅的なリスクを特定し、特に重要なリスクについては取締役会やコーポレートオフィサーズ・ミーティングなどにおいて意思決定、監督をおこない、各グループ会社や関連部門とともに対策を確実に実行しています。

事業を遂行する上で直面し得るリスクや影響について、将来を見据えて正しく把握しビジネスの成長の機会として捉え、適切に対応することが社会から信頼される企業として持続的に成長していくために不可欠であると考えています。

リスクマネジメント体制

当社は本社に統括組織を設置し、より実効的な活動を推進するためエンタープライズ・リスクマネジメント^{*1}を展開しています。各業務の担当所管部門と連携して事業活動におけるコンプライアンス、人事・労務、事業継続などに関するさまざまなリスクを網羅的に洗い出し、影響度と蓋然性の高いリスクを当社の重要リスクと認定しています。

また、経営層に対するワークショップや従業員を対象とした教育を実施し、全社的な意識向上を図っている他、重要リスク低減策の策定や実行、効果のモニタリング、および社内各主要会議における議論などを通じてPDCAサイクルを強化し、リスクマネジメントの実効性の向上に努めています。具体的には、特定した重要リスクについてBUGM会議や四半期レビュー会議、CSSなどを通じて各執行部門、各グループ会社における対応状況のレビューをおこない、コーポレートオフィサーズ・ミーティングにて対応方針を決定します。このような

執行におけるオペレーティングリズムを確実に展開し、取締役会にも定期的に報告しています。

加えて、新型コロナウイルス感染症への対応も含むBCPの見直しや運用にも引き続き注力しており、事業継続に向けた対策を迅速に実行しています。

2021年3月期にはCSA^{*2}を導入し特定した13のリスク項目に対して各オーナーが、リスクマネジメントをより強化する活動をグループ全体に展開しました。今後も、自律性および実効性の高いリスクマネジメントを実践していきます。

^{*1} エンタープライズ・リスクマネジメント：リスクマネジメント活動に関する全社的な仕組みやプロセス

^{*2} CSA: Control Self-Assessment. 統制自己評価。自律的なリスクマネジメント体制の構築・維持を目的に、組織内のリスクと統制について、実際に業務を実施している担当者自身が評価・モニタリングする

内部監査部門における監査

当社では、グループ全体の内部監査部門である監査センターが、計画に基づいて監査するとともに、課題改善の指示と支援、改善状況の確認をおこなっています。

2022年3月期も、財務報告に関する内部統制について、有効であるとの評価を会計監査人より受けています。

リスクに対する取り組み

当社はリスクマネジメントの現状を把握し、当社を取り巻く将来の潜在的・顕在的なリスクのみならず、中長期視点での新興リスクについても特定と対策の検討を開始しています。

2022年3月期においては、経営成績や財政状態、またキャッシュ・フローの状況などに重大な影響を与える可能性の観点から、これまでに認識した13項目のリスクについてのレビュー、見直しをおこない、各リスクに対する取り組みをさらに進めました。

項目	想定される主なリスク	リスクに対する主な取り組み
1. 市場変動	<ul style="list-style-type: none"> 半導体市場が急激に縮小した場合、過剰生産、不良在庫が増加 急激な需要の増加に対応できない場合、お客さまに製品をタイムリーに供給できず、販売機会を損失 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会などの重要会議において市場環境や受注状況について定期的にレビューし、設備投資や人員・在庫計画などを適正化 Account Sales 本部および Global Sales 本部がお客さまの投資動向を把握するとともに、幅広いニーズに対応することで、販売体制および顧客基盤を強化
2. 地政学	<ul style="list-style-type: none"> 国際秩序やグローバルなマクロ経済情勢、各国・各地域の安全保障、外交政策、産業政策および環境政策に影響をおよぼし、その結果サプライチェーンの停滞やマクロ経済環境が悪化した場合、事業活動に制約が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 国際情勢や各国・各地域の外交・安全保障上の措置、産業政策の動向を注視 製品の輸出入や技術開発に関する規制やマクロ経済の変動による事業への影響を想定し、対応策を事前に検討

項目	想定される主なリスク	リスクに対する主な取り組み
3. 研究開発	<ul style="list-style-type: none"> 新製品をタイムリーに投入できない場合や、お客さまのニーズに合致しなかった場合、製品競争力が低下 	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Innovation本部を設置し、革新的な技術開発と各開発本部がもつ技術を融合する全社的な開発体制を構築 研究機関との共同研究や、複数世代にわたる技術ロードマップを最先端顧客と共有することにより、競争力の高い next-generation products を競合に先行して提供
4. 調達・生産・供給	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害などにより当社の生産が停止した場合、またお取引先さまの経営状態悪化や、供給能力を上回る需要の増加などにより部品調達が滞った場合、お客さまへの製品供給に遅延が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画を策定し、代替生産体制の確立、生産棟の耐震強化、生産の平準化、情報システムのバックアップ体制整備や重要部品のマルチソース化、適正在庫の確保などを実施 需要予測を踏まえたフォーキャストをお取引先さまと共有するとともに、製品の安定供給体制を構築
5. 安全	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の安全性に関する問題が発生した場合、お客さまへの損害や損害賠償が発生、また当社への信頼が低下 	<ul style="list-style-type: none"> 「Safety First」の考えのもと、すべての人の安全と健康を優先し、また製品開発段階におけるリスク低減を意識した本質的な安全設計、安全教育の推進、事故発生時の報告システムの整備などを実施
6. 品質	<ul style="list-style-type: none"> 製品不具合が発生した場合、損害賠償や対策費用が発生、また当社への信頼が低下 	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証体制および最高水準のサービス体制を確立 設計段階から技術的な課題を解決 不具合の原因を究明し、再発防止・類似不具合の未然防止策を実施 お取引先さまの品質状態の把握、監査、改善支援を実施
7. 法令・規制	<ul style="list-style-type: none"> 事業を展開する各国・各地域の法令・規制に抵触した場合、社会的信用が低下、また課徴金・損害賠償や事業活動の制限が発生 	<ul style="list-style-type: none"> チーフ・コンプライアンス・オフィサーのもと、国内外主要拠点のコンプライアンスに関する活動状況を把握 外部専門家によるアセスメントを実施し、抽出された課題をCEO、取締役会、監査役会に報告の上、迅速かつ効果的な対策を実施
8. 知的財産	<ul style="list-style-type: none"> 独自技術の専有化ができない場合、製品競争力が低下 第三者が保有する知的財産権を侵害した場合、生産・販売の制約や損害賠償が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産戦略を事業戦略および研究開発戦略と三位一体で推進し、適切な知的財産権ポートフォリオを構築
9. 情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> サイバー攻撃による不正アクセスや自然災害などにより、情報漏洩やサービス停止などが発生した場合、社会的信用の低下および損害賠償が発生 	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ専任組織のもと、外部専門家によるセキュリティ・アセスメントを実施するなど、国際基準に準拠した情報セキュリティ体制を構築 グローバルで統一した情報管理に関する諸規定などの制定や対応ガイドラインの運用
10. 人材	<ul style="list-style-type: none"> 必要な人材を継続的に採用・維持することができない場合や、多様な価値観・専門性をもった人材が活躍できる環境を整備できない場合、製品開発力や顧客サポートの質が低下 	<ul style="list-style-type: none"> 労働環境の継続的な改善および多様な働き方や健康経営の推進（経営層による方向性の共有、今後を担う人材の育成計画の構築、社員のキャリアパスの見える化、魅力的な報酬・福利厚生提供など）
11. 環境対応	<ul style="list-style-type: none"> 各国の気候変動政策や環境法令、およびお客さまのニーズに適切に対応できない場合、新規製品の開発や仕様変更などの追加対応費用が発生、製品競争力および社会的信用が低下 	<ul style="list-style-type: none"> ネットゼロを含む業界をリードする中長期環境目標の達成に向け、製品使用時における温室効果ガス排出量の削減、事業所における再生可能エネルギーの使用比率の向上、エネルギー使用量の削減、梱包材の見直し、モーダルシフトの推進などを実施 E-COMPASS の展開により、半導体デバイスの高性能化や低消費電力化に寄与する技術などを提供
12. 新型コロナウイルス感染症	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の拡大により、当社の事業活動が停滞および世界経済が悪化 	<ul style="list-style-type: none"> CEO を本部長とする緊急対策本部を設置 感染リスクの高い国や地域への渡航制限、サプライチェーンの維持、事業所における感染予防策の徹底
13. その他	<ul style="list-style-type: none"> 世界各国および各地域における政治情勢、経済環境、金融・株式市場、外国為替変動などによる影響 	<ul style="list-style-type: none"> それぞれのリスクに対して適切な対策を講じて対応

情報セキュリティ

データ社会の進展とともに情報セキュリティの重要性が高まる中、当社はデジタルトランスフォーメーションの推進などによるデータの活用と情報セキュリティの両立を目指し、企業を対

象としたサイバー攻撃のリスクからサプライチェーン全体を導る対策を積極的に推進しています。

主な活動

情報セキュリティ体制



情報セキュリティ担当執行役員が、情報セキュリティ委員会を運営し、グローバル共通の施策を実施しています。TELグループ情報セキュリティ委員会を年2回開催し、また各社情報セキュリティ委員会を年2回以上開催しています。

情報セキュリティマネジメント



グローバル共通の情報セキュリティ規程に基づき、全役員・従業員に対してセキュリティ教育を年2回、フィッシングメール訓練を毎月実施しています。また、グループの全役員に対し、最新状況を共有するセミナーを年2回実施しています。これらに加え、全社の各部門に対するリスクアセスメントや内部監査を実施し、リスクの把握および技術的・人的・組織的・物理的なセキュリティ対策の強化をおこなっています。

セキュリティ脅威への対応



サイバー攻撃や情報漏洩といったセキュリティの脅威に対応するため、先進的なテクノロジーを積極的に導入するとともにセキュリティ専門組織を設置し、強固な監視体制を構築しています。



製造拠点におけるセキュリティ

事業活動を支える製造システムが安全かつ安定的に稼動し QCD^{※1}を維持できるよう、各製造拠点でセキュリティ対策を実施しています。

サプライチェーンセキュリティ



事業活動を通じて共有される機密情報やお客さま・お取引先さまの情報について、利便性を損なうことなく安全に利用できるよう、お客さまからのセキュリティに関するご要望へ対応するとともに、お取引先さまのセキュリティ状況の把握をおこなっています。

レジリエンス強化



セキュリティインシデントの発生を検知できる体制を運用しています。インシデント発生時には迅速に対応・復旧できるよう、インシデント対応訓練をおこなうことであらかじめ決定した手順の確認をしています。また、システムの脆弱性を検証するためにペネトレーションテスト^{※2}を年1回実施しています。

※1 QCD: Quality (品質)、Cost (コスト)、Delivery (納期)
※2 ペネトレーションテスト: ネットワーク、PC・サーバーやシステムの脆弱性を検証するテスト手法の一つ

情報セキュリティの全体図



コンプライアンス

コンプライアンスについての考え方

当社の基本理念を実践していくためには、従業員一人ひとりがコンプライアンスへの高い関心と深い理解に基づいて日々の業務をおこなっていくことが重要です。当社は、従業員が周囲に存在するリスクを認識するとともに、日々正しい行動をおこなうための行動規範として「東京エレクトロングループ倫理基準」を定めています。また、起こり得る問題に対して早期に対処できるよう、企業倫理やコンプライアンス上の疑問や懸念を率直に伝えることができる体制をグローバルに構築しています。

コンプライアンス体制

当社では、グローバル企業として求められるコンプライアンスプログラムを効果的に推進するため、本社にチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) および専任部署であるコンプライアンス部を設置しています。また、海外の主要拠点においてコンプライアンス責任者 (リージョナル・コンプライアンス・コントローラー) を任命し、CCO およびコンプライアンス部に直接報告する運用をおこなっています。

コンプライアンスの取り組み

企業倫理

すべての役員および従業員を対象とした行動規範として「東京エレクトロングループ倫理基準」を制定するとともに、倫理委員会を設置し、コンプライアンスおよび企業倫理のより効果的な浸透・推進を図っています。また、懲戒処分においては、合理的かつ相当性のある処分および適正手続の実行を目的と

して、懲戒委員会を倫理委員会の下部組織として設置しています。加えて、各グループ会社との定期的な会議を通じて、コンプライアンス推進に関する施策を討議・実行しています。

贈収賄防止および競争法に関する取り組み

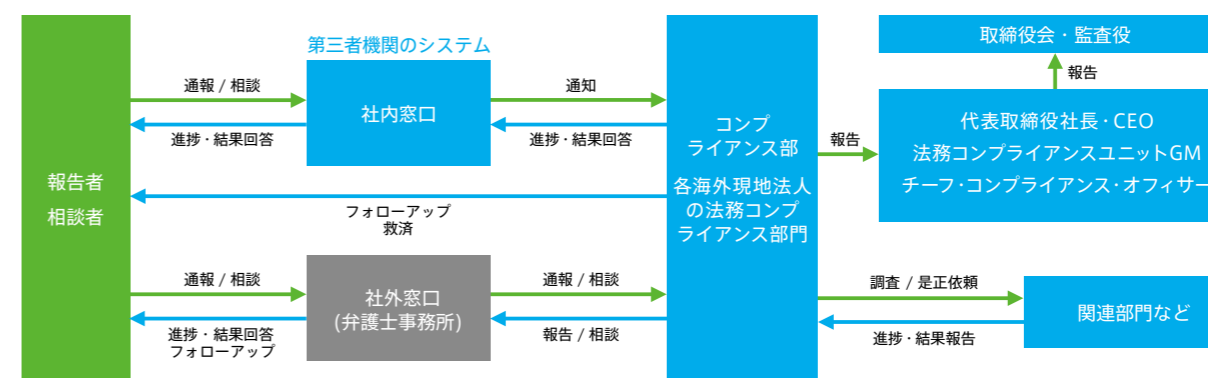
贈収賄防止においては「贈収賄・腐敗防止に関する基本方針」および「贈答・接待のガイドライン」を、競争法においては「競争法コンプライアンスに関する基本方針」および「ガイドライン」をグローバル共通で制定しています。違反行為を未然に防止するために、これらの方針およびガイドラインの理解の促進と浸透を図る教育を定期的におこなっています。

内部通報制度

問題の発生を未然に防ぐため、また問題発生時には早期解決を実現するために、従業員がためらうことなく率直に企業倫理およびコンプライアンス上の疑問や懸念を提起し、十分に議論できる仕組みが必要です。当社は法令または企業倫理に反する行為もしくはその可能性のある行為について、従業員が安心して安全に職制以外のルートで情報提供および救済を求められるよう、「守秘・匿名性の確保および報復行為の禁止」を徹底した内部通報制度を確立しています。

具体的には、お取引先さまも利用可能な、第三者機関のシステムを利用したグローバル統一の社内窓口「TELグループ倫理・コンプライアンスホットライン」と、弁護士事務所に直接相談できる社外窓口を設置し、運用しています。社内窓口は、電話や専用サイト経由で24時間365日利用でき、従業員が使用するすべての言語に対応しています。

グローバル内部通報の対応フロー





これらの窓口で受けた通報・相談には、真摯な姿勢で対応し、社内規程に則って調査を実施しています。コンプライアンス違反が認められた場合、就業規則に基づき処分をおこない[※]、職場環境の改善など必要な是正措置および再発防止策を講じています。

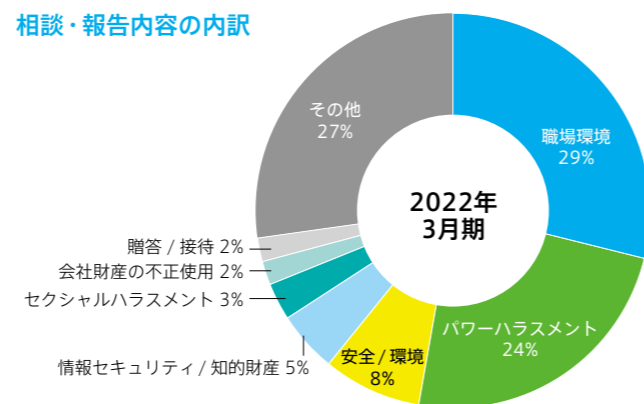
2022年3月期に内部通報窓口寄せられた相談・報告件数は95件で、そのうちコンプライアンス違反と認定された事案は19件でした。相談・報告の主な内容はハラスメントや職場環境に関するものでした。この結果に基づき、当社ではハラスメント防止を目的として、従業員に対して定期的に教育を実施するとともに、当事者および関係者へのフォローアップを徹底しています。

なお、当社の事業および地域社会に深刻な影響を与えるよ

うなコンプライアンス違反に関する通報や事案は確認されませんでした。

※コンプライアンス違反行為に関与した従業員などが自ら相談・報告をおこなった場合、懲戒処分の減免することができる制度(リニエンシー)を導入しています

相談・報告内容の内訳



資本市場との対話

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営層が率先してIR (Investor Relations)・SR (Shareholder Relations) 活動に取り組んでいます。

IR活動においては、四半期ごとの決算説明会に加え、中期経営計画説明会やIR DayにCEOおよび各担当役員が登壇し、事業戦略や成長のストーリーを共有しています。各説明会では、同時通訳や字幕を活用し、日英両言語で同時配信をおこない、海外の投資家さまへのフェアな開示にも努めています。また、CEO直轄組織として設置されたIR室は、投資家さまとの個別面談などを通じて適切に説明を補足するとともに、いただいたご意見を経営に役立てるべく、定期的に経営層および取締役会に報告しています。さらに、国内外のIR・ESGカンファレンスにも積極的に参加し、当社に関する理解が深まるよう、担当役員とIR室が協力して資本市場との対話の進化を図っています。こうした活動が評価され、2022年3月期においては、日本IR協議会主催の「IR優

良企業賞」を受賞するとともに、米国 Institutional Investor 誌から7年連続して「Most Honored Company」に選出されました。

SR活動においても、当社役員を中心に、主要な投資家さまや議決権行使助言会社との建設的な対話を実施しています。株主総会前における議案の説明に留まらず、年間を通して対話をおこない、コーポレートガバナンスや、サステナビリティに関する取り組み方針、環境・人権・多様性などの幅広いテーマに関して対話を重ね相互理解を深めています。

株主総会については、議論の活性化および議決権行使の円滑化に向け招集通知を早期に発送するとともに、発送に先駆けて日本語および英語で当社ウェブサイトに掲載するなど株主さまへの迅速な情報提供に努めています。また、議決権行使の結果については、内容を分析し取締役会に報告するとともに、投資家さまとの充実した対話に生かしています。

外部からの評価

当社のサステナビリティへの取り組みは、「DJSI^{※1} Asia Pacific」「FTSE4Good Index^{※2}」「MSCI World ESG Leaders Indexes^{※3}」「Euronext Vigeo World 120 Index^{※4}」「STOXX Global ESG Leaders indices^{※5}」など世界の代表的なESG投資インデックスの投資銘柄に選定されるとともに、「Sustainalytics' ESG Risk Ratings^{※6}」において「Low Risk」企業として評価を得てい

ます。

2021年には、CDPの水資源管理に関する調査において、最高評価であるAリスト企業に選定され、一般社団法人日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー[®]※7 2021」においては、最も優れた1社に与えられる「Grand Prize Company」を受賞しました。

また国内グループ会社全体で「健康経営優良法人^{※8} 2022」の上位500社に認定されています。

IR活動においては、「IR優良企業賞」を受賞するとともに「Most Honored Company」に選出されました。

「東京エレクトロン統合報告書2021」は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)の国内株式運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」に選定されました。



- ※1 DJSI: Dow Jones Sustainability Indices. S&P ダウ・ジョーンズ・インデックス社による ESG 投資インデックスで、DJSI Asia Pacific はアジア太平洋地域が対象
- ※2 FTSE4Good Index: FTSE 社が開発した、環境や企業の社会的責任に関するインデックス
- ※3 MSCI World ESG Leaders Indexes: MSCI (モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル) 社が作成している ESG 投資インデックスである、MSCI Global Sustainability Index のうち、ESG に優れた企業が選定される。使用ロゴの説明については URL リンクを参照 www.tel.co.jp/sustainability/review.html
- ※4 Euronext Vigeo World 120 Index: NYSE Euronext 社と Vigeo Eiris 社が選定するインデックスで、ESG の観点で優れた企業上位 120 社で構成される
- ※5 STOXX Global ESG Leaders indices: ドイツ証券取引所子会社の STOXX 社が、ESG 調査会社である Sustainalytics 社による調査結果をもとに、評価基準を満たした企業を選定
- ※6 Sustainalytics' ESG Risk Ratings: 米国モーニングスターグループの一員であるオランダの Sustainalytics 社が、機関投資家向けに提供する ESG リスク評価で、産業固有の ESG リスクに晒されている度合いと、リスクの管理状況を把握し、未管理状態の ESG リスクを評価した結果を格付けしたものである。Copyright ©2022 Sustainalytics. All rights reserved. This article contains information developed by Sustainalytics (www.sustainalytics.com). Such information and data are proprietary of Sustainalytics and/or its third party suppliers (Third Party Data) and are provided for informational purposes only. They do not constitute an endorsement of any product or project, nor an investment advice and are not warranted to be complete, timely, accurate or suitable for a particular purpose. Their use is subject to conditions available at <https://www.sustainalytics.com/legal-disclaimers>.
- ※7 コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー[®]: コーポレートガバナンスを活用して中長期的健全な成長を続けている企業を後押しするため、経済産業省などの後援のもと、一般社団法人日本取締役協会が2015年から実施
- ※8 健康経営優良法人: 地域の健康課題に即した取り組みや、日本健康会議が進める健康増進への取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度

国際的なイニシアティブへの参画

当社は、さまざまな国際的なイニシアティブへ参画し、事業活動においてサステナビリティを推進しています。



国連グローバル・コンパクト



Responsible Business Alliance



Task Force on Climate-related Financial Disclosures

国連グローバル・コンパクト(UNGC)は、1999年の世界経済フォーラムにおいて、コフィー・アナン国連事務総長(当時)が提唱したサステナビリティを推進する国際的なイニシアティブです。当社は2013年に署名し、UNGCが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する10原則に則り、「健全なグローバル化」と「持続可能な社会」の実現に貢献できるよう努めています。

RBA (Responsible Business Alliance) は、エレクトロニクス業界を中心としたサプライチェーンサステナビリティを推進する国際的なイニシアティブです。当社は2015年に加盟し、メンバー企業として、お取引先さまとともに「労働」「環境」「安全衛生」「倫理」「マネジメントシステム」の5つのセクションで構成されるRBA行動規範の遵守に取り組んでいます。

当社は2020年、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD[※])の提言に賛同を表明しました。気候変動が事業全体におよぼすリスクや機会について、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の枠組みに基づき検討をおこない、継続的な情報開示を実施しています。

※ P.39「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に関する取り組み」参照

中長期的な展望

社会動向

現在社会は、新型コロナウイルス感染症蔓延の長期化、国家間紛争による社会情勢の変化、また気候変動による異常気象や自然災害、人権問題、人口動態、サプライチェーンの停滞、地政学リスク、サイバー攻撃など、さまざまな課題に直面しています。特に気候変動への対応や人権における不平等の是正は喫緊の課題であり、今後国際機関や各国の政府のみならず民間セクターを含むグローバルな取り組みの重要性がさらに高まると予想されます。

社会におけるデジタル化の進展

社会におけるデジタル化が加速する中、新たなテクノロジーやサービスの創出によりライフスタイルやビジネスモデルが大きく変化しています。また、このような社会の動向を支える半導体の需要も技術革新とともに継続的に拡大しています。1990年代はパーソナルコンピュータが、2000年代に入るとスマートフォンなどのモバイル機器が市場を牽引してきました。そして、現在ではIoT、AI、5G / 6G、クラウドコンピューティング、メタバースなどの普及に伴い、半導体の需要がさらに増加しています。今後も、自動車のEV化や自動運転、スマートシティの発展、工場・農業・医療・エネルギー分野における産業のスマート化などが進み、人と社会のすべてがつながる世界へ移行すると見込まれます。

コンピュータ技術および半導体の未来

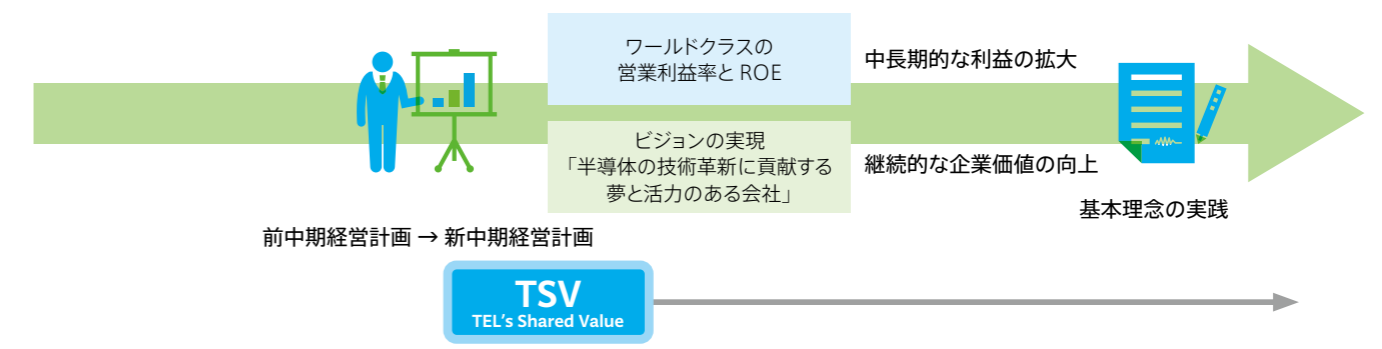
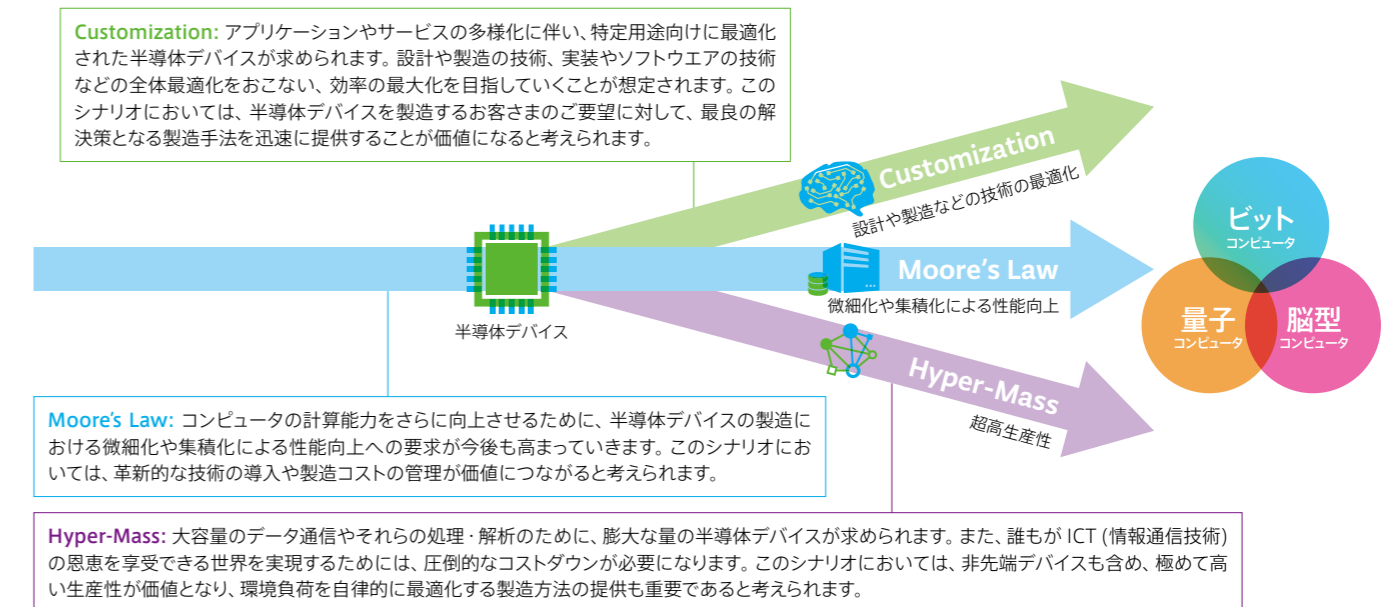
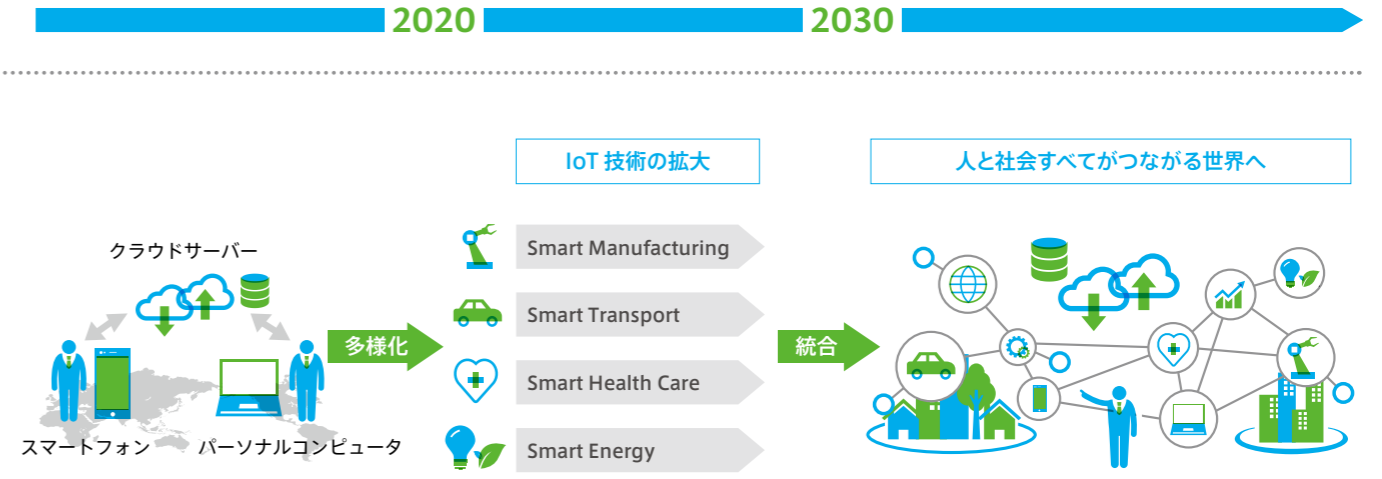
データ社会の急速な進展とともに、情報処理を担うコンピュータ技術も大きく進化していきます。パーソナルコンピュータやデータサーバーなど、数学的な処理をおこなう従来のビットコンピュータに加え、今後、量子コンピュータや、人間の脳の動きを模倣した脳型コンピュータなどの新たなテクノロジーも期待されています。そして、それぞれのコンピュータ技術の特徴に応じて、莫大なデータ量が高速かつ低消費電力で処理されることで、未来社会を彩るさまざまなサービスや製品が登場すると予測しています。

また、コンピュータ技術を支える半導体市場も、Moore's Law、Customization、Hyper-Massの3つのシナリオで進化していくと考えられます。

東京エレクトロンのさらなる成長に向けた取り組み

2019年5月に策定した前中期経営計画における2024年3月期までの財務モデルを2期前倒しで達成しました。

このような状況のもと、当社がさらなる成長を目指すための新たな中期経営計画とビジョンを2022年6月に策定しました。新中期経営計画においては、財務目標とともに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする取り組みなど ESG 分野を含む重要指標を定めています。TSV (TEL's Shared Value) を推進するとともに新中期経営計画を着実に遂行し、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に向けてビジョンを実現することで、基本理念を実践していきます。



- 気候変動
- 人権
- 人口動態
- サプライチェーン
- 地政学
- サイバーセキュリティ

夢と活力のある会社を目指して

どのような状況でも経済活動が止まらない、強くしなやかな社会の構築に向けて、世界は今、ICT (情報通信技術) を強力に実装するとともに、脱炭素化の実現に取り組んでいます。

半導体は社会のインフラとしてその重要性がさらに増し、大容量化や高速化、高信頼性や低消費電力化などの技術的な要求が高まっています。

東京エレクトロンは、半導体製造装置メーカーとしての専門性を生かし、価値創出の源泉である社員をはじめとするあらゆる経営資源を活用し、付加価値の高い最先端の装置と技術サービスを継続的に創出することで、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に努めます。

そしてこれらの活動に基づき、当社が中長期的な事業像やあるべき将来像を指し示したビジョンの実現と、存在意義 (Purpose) や社会的使命として定義した基本理念の実践につなげ、当社を取り巻くすべてのステークホルダーの皆さまのご期待に応えていきます。

当社では、2022年4月より第60期がスタートしましたが、これからも挑戦と進化を続け、すべてのステークホルダーの皆さまに愛され、高く信頼される、夢と活力のある会社を目指していきます。

基本理念

最先端の技術と確かなサービスで、
夢のある社会の発展に貢献します



財務概況

2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。経営成績およびキャッシュ・フローに関する説明における前年同期との比較、ならびに財政状態に関する説明における前期末との比較については、当該会計基準等を適用する前の前期の数値を用いて比較しております。

経営成績

2022年3月期の世界経済につきましては、新型コロナウイルス感染症の蔓延や地政学リスクの高まりによる影響は見られたものの、緩やかに回復しました。

当社が参画しておりますエレクトロニクス産業におきましては、情報通信技術の拡充に伴うデータ社会への移行や脱炭素社会への取り組みを背景に、半導体の重要性が高まっており、今後も半導体製造装置市場はさらなる成長が見込まれております。

このような状況のもと、2022年3月期の経営成績の状況は以下のとおりとなりました。

2022年3月期の売上高は2兆38億円(前期比43.2%増)となりました。国内売上高が2,303億円(前期比16.6%増)、海外売上高が1兆7,734億円(前期比47.6%増)となり、連結売上高に占める海外売上高の比率につきましては88.5%となりました。

売上原価は1兆919億円(前期比30.9%増)、売上総利益は9,118億円(前期比61.4%増)となり、売上総利益率は45.5%(前期比5.1ポイント増)となりました。販売費及び一般管理費は3,125億円(前期比28.0%増)となり、連結売上高に対する比率は15.6%(前期比1.9ポイント減)となりました。

これらの結果、営業利益は5,992億円(前期比86.9%増)となり、営業利益率は29.9%(前期比7.0ポイント増)となりま

した。税金等調整前当期純利益は5,966億円(前期比88.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は4,370億円(前期比79.9%増)となりました。

この結果、1株当たり当期純利益は2,807.84円(前期の1株当たり当期純利益は1,562.20円)となりました。

財政状態

2022年3月期末の流動資産は、前期末に比べ3,930億円増加し、1兆4,087億円となりました。主な内容は、受取手形、売掛金及び契約資産の増加2,422億円、現金及び現金同等物の増加696億円、棚卸資産の増加585億円によるものであります。

有形固定資産は、前期末から261億円増加し、2,230億円となりました。投資その他の資産は、前期末から499億円増加し、2,626億円となりました。

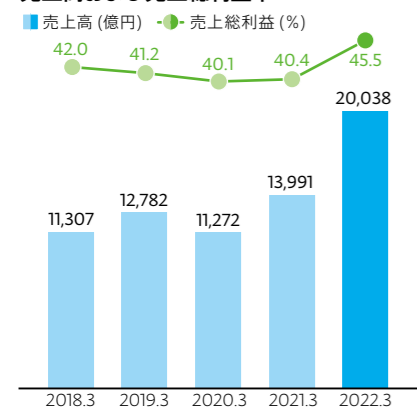
これらの結果、総資産は、前期末から4,690億円増加し、1兆8,944億円となりました。

流動負債は、前期末に比べ1,409億円増加し、4,685億円となりました。主として、未払法人税等の増加579億円、支払手形及び買掛金の増加303億円、前受金の増加208億円によるものであります。

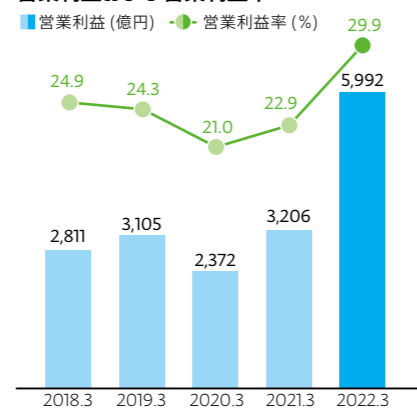
固定負債は、前期末に比べ56億円増加し、788億円となりました。

純資産は、前期末に比べ3,224億円増加し、1兆3,470億円となりました。主として、親会社株主に帰属する当期純利益4,370億円を計上したことによる増加、前期の期末配当および当期の中間配当1,662億円の実施による減少、その他有価証券評価差額金の増加273億円によるものであります。この結果、自己資本比率は70.5%となりました。

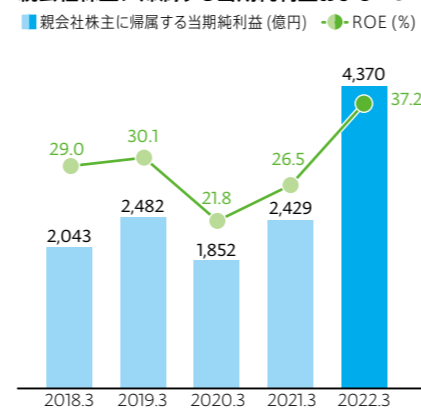
売上高および売上総利益率



営業利益および営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益およびROE



キャッシュ・フローの状況

現金及び現金同等物の2022年3月期末残高は、前期末に比べ696億円増加し、3,356億円となりました。なお、現金及び現金同等物に含まれていない満期日又は償還日までの期間が3カ月を超える定期預金及び短期投資356億円を加えた残高は、前期末に比べ597億円増加し、3,712億円となりました。2022年3月期における各キャッシュ・フローの状況は、次のとおりであります。

営業活動によるキャッシュ・フローにつきましては、前期に比べ1,374億円増加の2,833億円の収入となりました。主な要因につきましては、税金等調整前当期純利益5,966億円、減価償却費367億円、前受金の増加320億円がそれぞれキャッシュ・フローの収入となり、売上債権及び契約資産の増加1,955億円、法人税等の支払額1,060億円、棚卸資産の増加1,003億円がそれぞれキャッシュ・フローの支出となったことによるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フローにつきましては、主として有形固定資産の取得による支出561億円により、前期の182億円の支出に対し556億円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローにつきましては、主に配当金の支払1,662億円により、前期の1,145億円の支出に対し1,672億円の支出となりました。

生産、受注および販売の実績

当社は、市場の変化に柔軟に対応して生産活動をおこなっており、生産の実績は販売の実績と傾向が類似しているため、記載を省略しております。受注の実績については、短期の受注動向が顧客の投資動向により大きく変動する傾向にあり、中長期の会社業績を予測するための指標として必ずしも適切ではないため、記載しておりません。

なお、主な相手先別の販売実績および当該販売実績の総販売実績に対する割合は以下のとおりであります。

2021年3月期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

相手先	販売高(百万円)	割合(%)
Samsung Electronics Co., Ltd.	256,656	18.3
Intel Corporation	193,706	13.8
Taiwan Semiconductor Manufacturing Company Ltd.	164,340	11.7

2022年3月期(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

相手先	販売高(百万円)	割合(%)
Samsung Electronics Co., Ltd.	312,279	15.6
Intel Corporation	303,982	15.2
Taiwan Semiconductor Manufacturing Company Ltd.	231,393	11.5

(注) 販売高には、当該顧客と同一の企業集団に属する顧客に対する販売高を含めております

財政状態

	百万円				
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
流動資産	¥946,597	¥982,897	¥962,484	¥1,015,696	¥1,408,703
有形固定資産	125,952	150,069	175,580	196,967	223,078
投資その他資産	130,246	124,661	140,431	212,699	262,676
総資産	1,202,796	1,257,627	1,278,495	1,425,364	1,894,457
流動負債	368,452	304,882	382,578	327,661	468,578
負債合計	431,287	369,510	448,802	400,801	547,408
純資産	771,509	888,117	829,692	1,024,562	1,347,048

(注) 2019年3月期から「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用しており、2018年3月期の「流動資産」、「投資その他資産」、「総資産」、「負債合計」は当該会計基準を遡って適用した後の数値を記載しています

キャッシュ・フロー

	百万円				
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥186,582	¥189,572	¥253,117	¥145,888	¥283,387
投資活動によるキャッシュ・フロー	△11,833	△84,033	15,951	△18,274	△55,632
財務活動によるキャッシュ・フロー	△82,549	△129,761	△250,374	△114,525	△167,256
現金及び現金同等物期末残高	257,877	232,634	247,959	265,993	335,648

経営成績の状況に関する認識および分析・検討内容

当社の2022年3月期の経営成績については、お客さまによる積極的な半導体製造装置向け設備投資を背景に、過去最高となる2兆38億円(前期比43.2%増)となりました。

営業利益も、売上高の大幅な増加に伴い、5,992億円(前期比86.9%増)となり、営業利益率は前期比7.0ポイント増の29.9%となりました。これは主に、注力分野において新たに獲得した付加価値の高い工程の売上増加に伴う売上総利益率の上昇、および、売上高の大幅な増加に伴う販売費及び一般管理費比率の減少によるものです。なお、研究開発費の総額は、2019年5月発表の中期経営計画で目標としている財務モデルの達成に向けて、また将来のさらなる成長を目指して、前期から216億円増加(前期比15.8%増)し、過去最高の1,582億円となりました。

営業利益に、その他収益(費用)を反映し、税金費用を差し引いた親会社株主に帰属する当期純利益は4,370億円となり、売上高に対する比率は、前期から4.4ポイント上昇し、21.8%となりました。1株当たり当期純利益は、前述のとおり、売上高の増加に伴う利益の増加によって、2,807.84円となりました。

経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等については、当社グループでは売上高、営業利益率、ROE(自己資本利益率)を中期経営計画上の財務モデルにおける指標として使用しております。

セグメントごとの経営成績の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりであります。なお、セグメント利益は、連結損益計算書の税金等調整前当期純利益に対応しております。

・半導体製造装置

ロジック/ファウンドリ向け半導体に対する設備投資は、社会のデジタル化を背景に、最先端から成熟世代まで広い範囲での投資が堅調に推移しました。また、取り扱われるデータ量も毎年拡大基調にあることから、DRAMおよびNANDフラッシュメモリ向け双方の設備投資についても高い投資水準が継続しております。このような状況のもと、当セグメントの2022年3月期における売上高は前期比47.8%増の1兆9,438億円、セグメント利益は前期比84.1%増の6,674億円となりました。事業環境で記載のとおり、半導体需要の高まりを背景に、お客さまによる新規装置への設備投資が積極的に展開される中、注力分野における販売戦略が順調に進捗した結果、ロジック/ファウンドリ、DRAM向けを中心に、2022年3月期の売上高は大きく増加しました。加えて、中古装置や改造、パーツ・サービスの売上高も、累積出荷台数の増加と顧客の高い装置稼働に伴い、順調に成長しました。

セグメント利益率については、2022年3月期は34.3%と、前期の27.6%から6.7ポイント上昇しました。急速に高まった半導体製造装置の需要へ着実に対応できた結果、売上高が大幅に増加し、固定費比率が低下したことが、主な要因であります。

・FPD製造装置

テレビ用大型液晶パネル向け設備投資が一巡したことにより、FPD TFTアレイ向け製造装置市場全体としては減速傾向となりました。一方、中小型有機ELパネル向け設備投資については、最終製品に搭載されるディスプレイが液晶から有機ELへと転換されることに伴う投資が継続しました。このような状況のもと、当セグメントの2022年3月期における売上高は前期比28.6%減の598億円、セグメント利益は前期比56.1%減の38億円となりました。2022年3月期においては、液晶ディ

スプレイから有機ELディスプレイへの移行の端境期にあり、FPD製造装置向け設備投資が調整されました。結果として、当セグメントの売上高は減少しました。

セグメント利益率については、2022年3月期は6.5%と、前期の10.5%から4.0ポイント低下しました。これは主に、お客さまのFPD製造装置向け投資が調整される中、2022年3月期において新規装置売上が減少したことが要因であります。

財政状態およびキャッシュ・フローの状況の分析・検討内容、ならびに資本の財源および資金の流動性にかかる情報

財政状態については、2022年3月期末における総資産が1兆8,944億円となり、前期末から4,690億円増加しました。これは主に、売上債権及び契約資産、棚卸資産、有形固定資産と、投資その他の資産に含まれる投資有価証券の増加によるものです。売上債権及び契約資産は、半導体製造装置市場の急激な成長を背景に、売上が大きく増加したことにより、前期末から2,422億円増加し4,339億円となりました。棚卸資産は、来期以降も引き続き装置・スベアパーツの需要が旺盛な状況を反映して、また生産の平準化等の施策も織り込んだ結果、前期末から585億円増加し4,738億円となりました。有形固定資産は、最先端技術の研究開発に必要な装置や測定器の取得、生産技術の開発とサプライヤーとの協業を目的とした宮城技術革新センターの竣工に加え、山梨県韮崎市に開発棟を建設中であることなどを反映し、前期末から261億円増加し2,230億円となりました。投資有価証券は、政策的に保有

している上場株式の時価評価額が上昇したことにより、前期末から399億円増加し1,449億円となりました。これらの要因により、総資産は前期末から増加しましたが、売上高がそれを上回って増加したことにより、総資産回転日数は前期末の353日から301日へ減少し、資産効率は改善しております。

キャッシュ・フローについては、現金及び現金同等物に、満期日又は償還日までの期間が3か月を超える定期預金及び短期投資を加えた残高は、前期末から597億円増加し、3,712億円となりました。これは主に、2022年3月期の業績が大きく拡大したことによるものです。

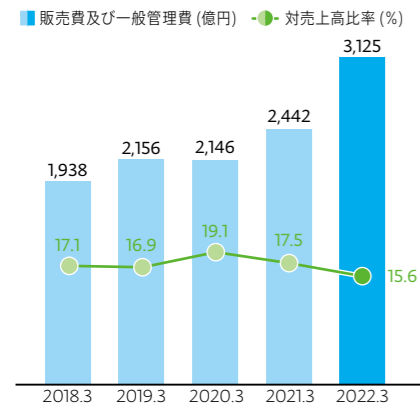
2022年3月期においては、事業の拡大に伴い、棚卸資産の水準が継続して上昇するなど、必要な運転資本が増加するなか、高まる技術要求に対応し、競合との差別化を図ることができる革新的で付加価値の高い技術の創出のための研究開発、生産技術革新や環境負荷低減を考慮したサプライヤーとの協業等への成長投資を継続しました。一方で、当社グループの株主還元政策である配当性向50%に基づき、1,662億円を株主に還元しました。これらは、事業運営を通じて獲得した手元資金によって賄っております。引き続き、高利益率によってつくり上げた強固な財務基盤を維持しながら、将来への成長投資と積極的な株主還元に取り組んでまいります。

なお、経営指標の一つであるROE(自己資本利益率)については、親会社株主に帰属する当期純利益の対売上高比率の上昇、および総資産回転日数の減少により、前期の26.5%から37.2%へ上昇し、資本効率は改善する結果となりました。

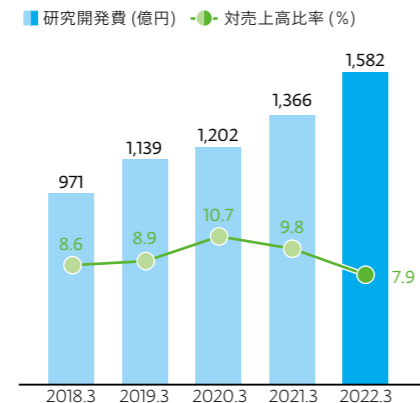
※総資産回転日数=2022年3月期期首・期末の総資産の平均÷2022年3月期の売上高×365

財務データの詳細につきましては、当社ウェブサイトの「有価証券報告書」をご参照ください www.tel.co.jp/ir/library/fs/

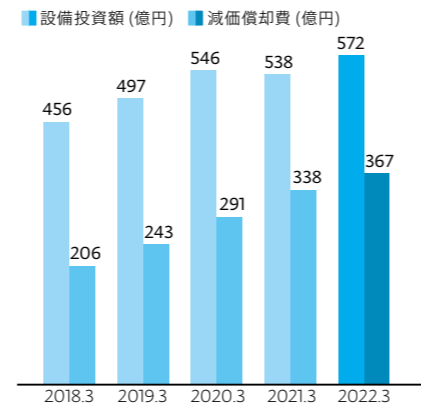
販売費及び一般管理費および対売上高比率



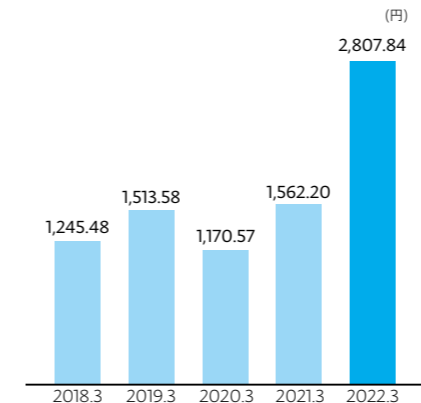
研究開発費および対売上高比率



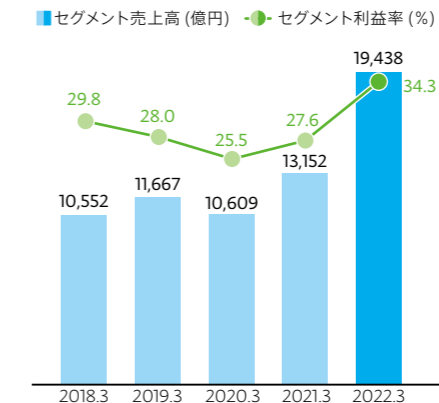
設備投資額および減価償却費



1株当たり当期純利益

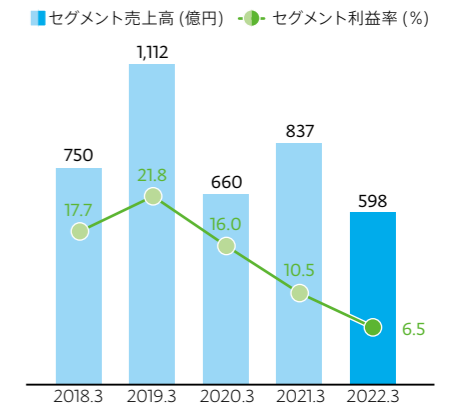


半導体製造装置セグメント売上高および利益率



(注)セグメント利益は、連結損益計算書の税金等調整前当期純利益に対応しています

FPD製造装置セグメント売上高および利益率



(注)セグメント利益は、連結損益計算書の税金等調整前当期純利益に対応しています

サステナビリティデータ

Social: 社会

東京エレクトロン株式会社および連結子会社

2018年3月期から2022年3月期

※ ●を付したデータにつきましては、「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」において第三者保証を受けています www.tel.co.jp/sustainability/report/

従業員構成 (日本およびグループ全体)

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
正規従業員数		11,696	12,469	13,542	14,022	15,140
正規従業員 (地域別 / グループ全体)	日本	7,268	7,526	7,806	7,921	8,234
	その他アジア	2,218	2,832	3,494	3,796	4,328
	欧州・中東	492	513	528	509	578
	北米	1,718	1,598	1,714	1,796	2,000

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
従業員数		7,516	7,797	8,100	8,296	8,661
正規従業員		7,268	7,526	7,806	7,921	8,234
従業員 (雇用形態別 / 日本)	男性	6,292	6,479	6,681	6,722	6,944
	女性	976	1,047	1,125	1,199	1,290
	非正規従業員	248	271	294	375	427
	男性	181	220	263	348	403
	女性	67	51	31	27	24

採用・雇用 (日本および一部グループ全体含む)

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
採用数		167	199	281	253	209
新卒採用	30歳未満	163	198	280	252	208
	男性	131	166	233	207	177
	女性	32	32	47	45	31
	30歳以上50歳未満	4	1	1	1	1
	男性	4	1	1	1	0
	女性	0	0	0	0	1
	50歳以上	0	0	0	0	0
	男性	0	0	0	0	0
	女性	0	0	0	0	0
	女性比率	19.2	16.1	16.7	17.8	15.3
採用数		262	239	150	191	400
キャリア採用	30歳未満	102	85	42	56	131
	男性	85	67	35	49	96
	女性	17	18	7	7	35
	30歳以上50歳未満	156	145	96	123	250
	男性	135	119	82	92	202
	女性	21	26	14	31	48
	50歳以上	4	9	12	12	19
	男性	3	5	10	11	17
	女性	1	4	2	1	2
	女性比率	14.9	20.1	15.3	20.4	21.3
障がい者雇用		2.22	2.18	2.06	2.43	2.32
雇用率 (国内グループ)		1.91	2.04	2.01	2.3	2.37
女性管理職※1※2 (グループ全体)	人数	—	—	—	—	163
	比率	—	—	—	—	5.5
	人数 (上級管理職※3)	—	—	—	—	10
	比率 (上級管理職※3)	—	—	—	—	2.2
	人数 (日本)	20	22	23	26	46
	比率 (日本)	1.8	2.0	2.0	2.2	2.6
再雇用制度		156	201	242	313	389
再雇用制度	男性	155	196	235	305	376
	女性	1	5	7	8	13

※1 女性管理職比率 算定方法: 女性管理職人数 / 管理職人数 × 100 (2022年3月期より管理職人数に高度専門職を含む) ※2 2022年3月31日現在
 ※3 グローバル人事制度による一定レベルまたは一定職位以上の社員

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
セカンドキャリア 支援制度	利用者数	31	30	23	23	18
	男性	30	28	18	20	15
	女性	1	2	5	3	3
業績とキャリアについての定期的評価を受けている正規従業員比率		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

社員の定着 (日本および一部グループ全体含む)

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
社員の定着	入社3年後定着率※1	93.4	93.0	93.8	94.1	94.7
	男性	94.3	93.5	94.6	94.8	95.0
	女性	87.1	88.0	88.6	89.3	93.5
	平均勤続年数	17年1カ月	17年2カ月	17年2カ月	17年4カ月	17年2カ月
	男性	17年4カ月	17年5カ月	17年5カ月	17年7カ月	17年6カ月
	女性	15年7カ月	15年8カ月	15年11カ月	15年10カ月	15年8カ月
離職※2	離職者数	103	108	82	87	87
	男性	82	88	54	75	69
	女性	21	20	28	12	18
	離職率	1.4	1.4	1.0	1.0	1.0
	離職者数 (グループ全体)	—	—	—	—	589
	男性	—	—	—	—	507
	女性	—	—	—	—	82
	離職率 (グループ全体)	—	—	—	—	4.2

※1 直近5年平均 ※2 自己都合による離職

ワーク・ライフ・バランス (日本)

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
年次有給休暇	取得率※	64.3	67.2	72.6	62.5	64.6
リフレッシュ休暇	取得者数	639	605	901	688	512
	男性	556	507	773	610	435
	女性	83	98	128	78	77
配偶者出産休暇	取得者数	180	155	184	148	137
	取得者数	41	56	46	41	70
	男性	4	8	12	16	36
	女性 (取得率)	37 (92.5)	48 (100.0)	34 (97.1)	25 (92.6)	34 (97.1)
育児休業	復職者数	44	43	48	54	60
	男性	6	6	8	15	32
	女性	38	37	40	39	28
	復職率	93.6	93.5	94.1	96.4	95.2
	定着率	90.0	88.9	93.3	95.0	90.0
短時間勤務制度	利用者数	176	153	149	132	110
	男性	24	8	11	9	7
	女性	152	145	138	123	103
子の看護休暇	取得者数	455	517	625	510	547
	男性	281	334	428	353	373
	女性	174	183	197	157	174
子育て応援休暇	取得者数	120	129	125	86	80
	男性	19	26	26	29	23
	女性	101	103	99	57	57
介護休業	取得者数	3	5	2	2	1
	男性	2	2	2	0	0
	女性	1	3	0	2	1
介護休暇	取得者数	47	63	95	110	87
	男性	25	38	56	69	57
	女性	22	25	39	41	30
介護勤務制度	利用者数	0	2	2	0	4
	男性	0	0	1	0	2
	女性	0	2	1	0	2

※ 年次有給休暇取得率 算定方法: (従業員の有給休暇消化日数) / (従業員の有給休暇付与日数) × 100 *非正規従業員含む

顧客

		2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
顧客満足度調査において「大変満足」または「満足」回答を選択した割合		59.4	84.4	93.3	96.7	100.0

製品 / イノベーション

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
製品やサービスについて発生した安全衛生インパクトに関する規制および自主的規範の違反事例の総件数	0	0	0	0	0
保有件数	16,767	17,473	18,137	18,692	19,572
日本	5,091	5,304	5,348	5,484	5,703
米国	4,321	4,415	4,606	4,822	4,988
保有特許 (国・地域別)					
欧州	185	179	191	206	167
韓国	2,864	3,076	3,223	3,363	3,731
台湾	2,675	2,817	2,948	2,925	3,014
中国	1,631	1,682	1,821	1,892	1,969

	2016.12*	2017.12*	2018.12*	2019.12*	2020.12*
グローバル特許出願率	76.1	81.2	79.8	74.3	74.6
特許許可率					
日本	71.5	82.9	83.1	84.9	79.8
米国	78.0	85.1	85.5	87.3	83.9

* 出願年 / 許可年 (暦年)

安全

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
基礎安全教育受講率	100	100	100	100	100
上級安全教育受講率	100	100	100	100	100
休業災害度数率 (LTIR)	0.77	0.40	0.51	0.63	0.66
労働時間20万時間当たりの人身事故発生率 (TCIR)	0.38	0.20	0.23	0.27	0.30

調達

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
社会的クライテリアを使用してスクリーニングした新規重要サプライヤーの比率	100	100	100	100	100
サプライチェーンサステナビリティアセスメント改善率	20.7	—*	35.8	23.1	31.5
サプライチェーンBCPアセスメント改善率	21.2	19.4	16.0	20.3	24.4
特定したRMAP準拠製錬所数 (特定率)	249 (100)	253 (100)	261 (100)	236 (100)	243 (100)

* 調査票などの全面見直しにより、前期との比較不可

ガバナンス

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
取締役会に通知された重大な懸念事項の総数	0	0	0	0	0
組織の関与が明らかとなった反競争的行為、反トラスト法違反、独占禁止法違反により、法的措置を受けた事例の総数	0	0	0	0	0
腐敗防止に関する研修を受講した執行役員数 ^{※1}	13	0	0	15	20
取締役のうち腐敗防止に関する組織の方針や手順の通達をおこなったメンバーの総数 (比率) ^{※1}	12 (100)	12 (100)	11 (100)	11 (100)	12 (100)
取締役のうち腐敗防止に関する研修を受講したメンバーの総数 (比率) ^{※1}	9 (75.0)	0 (0)	11 (100)	0 (0)	0 (0)
業界団体などへの支出 (千円) ^{※2}	20,543	21,093	29,927	32,036	56,374
政治関連団体への支出 (円)	0	0	0	0	0
取締役の平均在任年数	8.04	7.36	4.84	6.09	6.58
取締役会の平均出席率	99.46	98.24	99.39	98.96	99.50

※1 対象: 日本 ※2 2022年3月期より対象団体を見直しました

コンプライアンス

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
倫理基準教育・誓約の実施率 [※]	—	—	—	98.8	91.6
情報セキュリティ規約遵守の同意書確認率	99.9	100.0	100.0	99.4	99.9
社会経済分野の法規制違反により組織が受けた重大な罰金および罰金以外の制裁措置の総数	0	0	0	0	0

※ 対象: グループ全体

社会貢献

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
社会貢献支出額 (百万円) [※]	238	281	250	244	170
慈善寄附 (チャリティー団体への資金・物資の拠出)	13	11	4	13	15
現金寄附内訳比率					
コミュニティ投資 (地域の活動を支援するための支出)	49	55	68	62	75
コマーシャル・イニシアティブ (自社事業成長に向けた支出)	38	34	28	25	10

※ 災害義援金を除いた当社社会貢献活動の支出額

Environment: 環境

東京エレクトロン株式会社および連結子会社

2018年3月期から2022年3月期

※ ●を付したデータにつきましては、「東京エレクトロン サステナビリティレポート 2022」において第三者保証を受けています www.tel.co.jp/sustainability/report/

温室効果ガス使用・排出量

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
エネルギー起源CO ₂					
排出量 原単位 (売上) (t-CO ₂ /億円)	13.4	12.4	13.8	12.1	4.3
排出量 (千t-CO ₂)	152	159	155	169	86
日本	119	127	127	138	65
海外	33	32	28	31	21
スコープ別CO ₂					
スコープ1 ^{※1} 排出量 (千t-CO ₂)	9	9	11	12	12
日本-エネルギー起源	7	7	10	10	10
海外-エネルギー起源	2	2	2	2	2
スコープ2 ^{※2} 排出量 (千t-CO ₂)	143	150	144	157	74
日本	112	120	118	128	55
海外	31	30	26	29	19
スコープ3 ^{※3} 排出量 (千t-CO ₂)	23,163	25,354	22,691	24,453	29,020
エネルギー起源以外の温室効果ガス					
使用量 (千t-CO ₂ e) (日本)	26	47	59	70	66
日本-HFC類	3	3	6	5	5
日本-PFC類	11	18	24	30	30
日本-SF ₆	4	11	11	7	11
日本-その他	8	15	18	28	20
使用量 (千t-CO ₂ e) (海外)	—	—	—	—	6
海外-HFC類	—	—	—	—	0
海外-PFC類	—	—	—	—	1
海外-SF ₆	—	—	—	—	1
海外-その他	—	—	—	—	4
スコープ1 ^{※4} 排出量 (千t-CO ₂ e)	8	15	16	17	4

※1 スコープ1: 自社が所有または管理する燃料・ガス使用の排出源から発生する温室効果ガスの直接排出
算定方法: 排出量 = Σ (燃料使用量 × CO₂排出係数)

排出係数は、地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく排出係数

※2 スコープ2: 自社が購入した電気の使用に伴う温室効果ガスの間接排出
算定方法: 排出量 = Σ (購入電力量 × CO₂排出係数)

日本の排出係数は、地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく電気事業者別の調整後排出係数

日本以外の排出係数は、国際エネルギー機関 (IEA) 発行の Emissions Factors 2019 edition を使用

※3 スコープ3: スコープ1、2を除く製品輸送、社員の業務上の移動、アウトソーシングした主な生産工程など企業のバリューチェーンからの排出

全体が15のカテゴリに分類されているうち「カテゴリ 1・2・3・4・5・6・7・9・11・12」を算出。過去の「カテゴリ 11」の数値について見直しました。自社の活動に含まれないもしくは他カテゴリで計上した「カテゴリ 8・10・13・14・15」を除外

※4 スコープ1: 非エネルギー起源 CO₂および CO₂以外の温室効果ガス

算定方法: 排出量 = Σ (使用量 × 単位使用量当たりの排出量 - 回収・適正処理量) × 地球温暖化係数

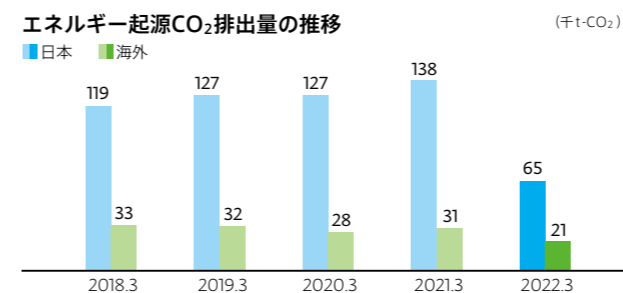
地球温暖化係数は、地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく地球温暖化係数

2022年3月期より回収・適正処理量の数値を見直しました

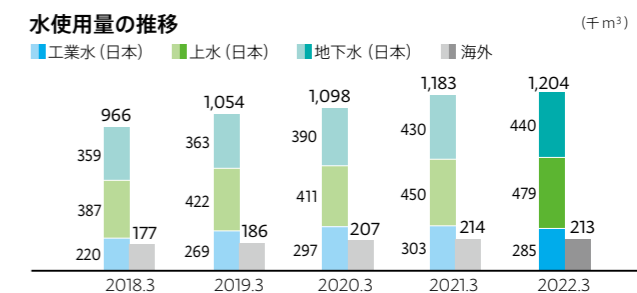
資源使用量

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
水					
使用量 (千m ³)	1,143	1,240	1,305	1,397	1,417
日本	966	1,054	1,098	1,183	1,204
地下水	359	363	390	430	440
上水	387	422	411	450	479
工業水	220	269	297	303	285
海外	177	186	207	214	213
コピー用紙					
使用量 (t) (日本)	194	165	132	38	32

エネルギー起源CO₂排出量の推移



水使用量の推移



エネルギー使用量・発電量

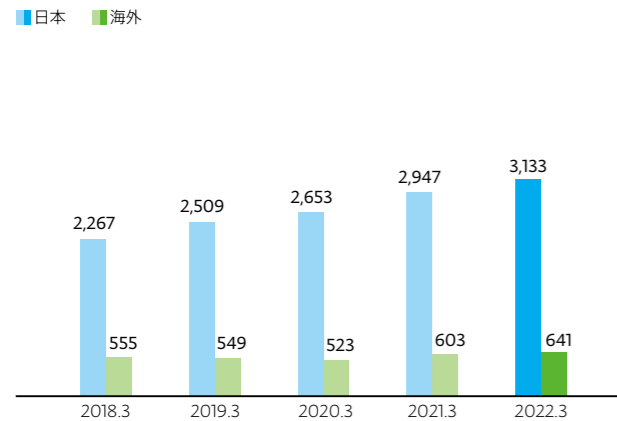
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	
エネルギー	使用量 原単位(売上)(kL/億円)	6.7	6.3	7.5	6.8	5.0
	使用量(原油換算)(kL) ^{※1※2}	75,199	81,074	85,074	94,746	100,265
	日本	59,765	65,897	70,642	78,126	82,703
	海外	15,434	15,177	14,432	16,620	17,562
電力	使用量(MWh)	282,274	305,795	317,614	354,961	377,432
	日本	226,747	250,911	265,293	294,652	313,322
	海外	55,527	54,884	52,321	60,309	64,110
ガス(都市ガス、LPG)	使用量(原油換算)(kL) ^{※1}	3,083	2,991	3,565	3,820	3,796
	日本	1,947	1,948	2,611	2,728	2,738
	海外	1,136	1,043	954	1,092	1,058
燃料 (A重油、軽油、灯油、ガソリン)	使用量(原油換算)(kL) ^{※1※2}	1,040	1,072	1,624	1,667	1,625
	日本	1,026	1,055	1,603	1,651	1,612
	海外	14	17	21	16	13
再生可能エネルギー(電力)	購入量(MWh)	3,458	3,834	3,334	4,980	227,523
	日本	0	0	0	0	197,137
太陽光発電システム	発電量(MWh)	4,414	4,392	3,804	4,068	3,890
	日本	4,414	4,392	3,804	4,068	3,890
販売した電力	電力販売量(MWh) ^{※3}	1,386	1,382	1,225	1,285	1,195
	日本	1,386	1,382	1,225	1,285	1,195
再生可能エネルギー(電力) 使用割合	電力使用割合(%)	2	2	2	2	60
	日本	1	1	1	1	63
	海外	6	7	6	8	47

※1 「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」の燃料、ガスおよび電気の換算係数を使用して算出 ※2 過去のエネルギー使用量および燃料使用量について見直しました
 ※3 熱、蒸気は販売していません

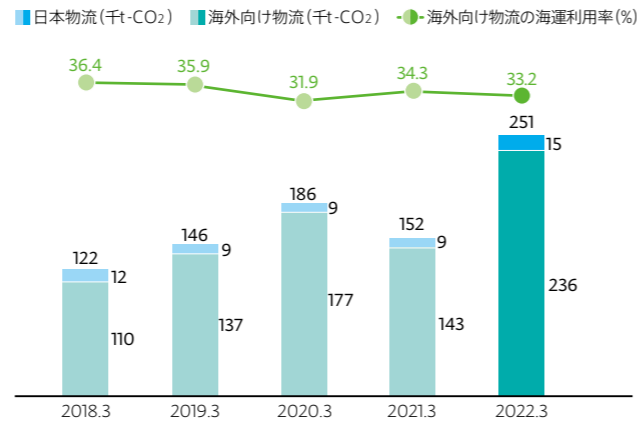
物流に関する環境負荷

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	
CO ₂	排出量(千t-CO ₂)	122	146	186	152	251
	日本	12	9	9	9	15
	海外	110	137	177	143	236
海運利用率(海外向け)	36.4	35.9	31.9	34.3	33.2	

電力使用量の推移



物流におけるCO₂排出量と海運利用率の推移



廃棄物排出量

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	
廃棄物	排出量(t)	14,435	14,960	13,989	14,997	14,465
	日本	13,694	14,208	12,973	13,705	12,927
	海外	741	752	1,016	1,292	1,538
危険・有害な廃棄物	排出量(t)	5,158	6,951	6,228	7,227	5,232
	日本(特別管理産業廃棄物)	4,904	6,619	5,911	6,718	4,706
	海外(国別に定める危険・有害な廃棄物)	254	332	317	509	526
リサイクル	再資源化量(t)	14,211	14,770	13,748	14,814	14,195
	日本	13,561	14,092	12,831	13,587	12,795
	海外	650	678	917	1,227	1,400
単純焼却・埋立処分	処分量(t)	224	190	241	183	270
	日本	133	116	142	118	132
	海外	91	74	99	65	138
排水	排出量(千m ³)	905	1,006	1,078	1,195	1,194
	日本	759	850	900	1,006	1,009
	海外	146	156	178	189	185

化学物質使用・排出量(日本)

	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3		
PRTR法第一種指定 化学物質	取り扱い量(t)	100	101	121	144	119	
	塩化第二鉄	82	84	98	106	85	
	ふっ化水素およびその水溶性塩	12	11	12	24	22	
	メチルナフタレン	5	5	10	13	11	
	VOC [*] 類	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	
	その他	1	1	1	1	1	
	移動量(廃棄物量)(t)	95	96	111	131	108	
	消費量(t)	5	5	10	13	11	
	NOx	排出量(t)	11.5	9.6	11.9	13.0	13.1
	SOx	排出量(t)	2.7	2.8	4.0	4.9	4.8

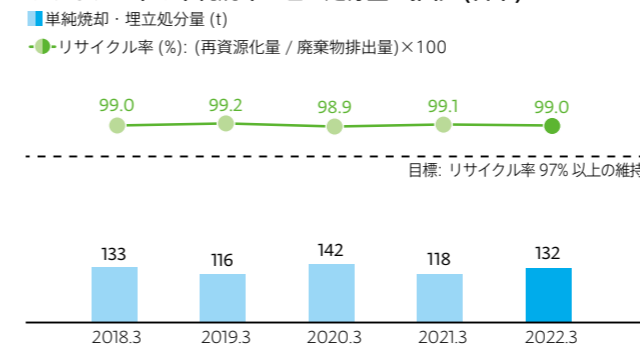
※ VOC: Volatile Organic Compounds, 揮発性有機化合物

その他

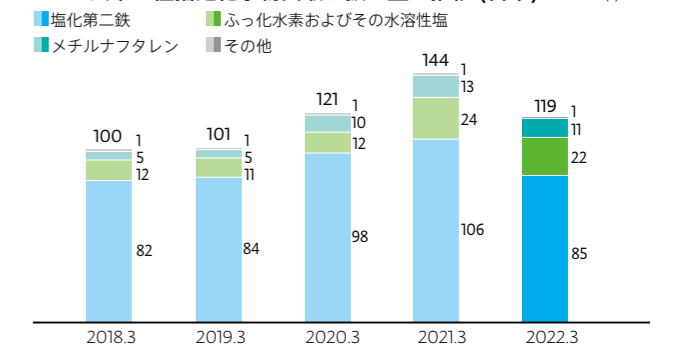
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3	
ISO 14001	認証取得事業所数	9	9	9	11	11
	日本	5	5	5	5	5
	海外	4	4	4	6	6
生物多様性	生態観察会回数 [*]	22	17	18	18	16
	生態観察会参加人数 [*]	718	595	368	52	87
環境法規制	環境法令違反数	0	0	0	0	0
	法令違反に対する罰金額	0	0	0	0	0
製品総出荷量(t) [*]	34,110	32,715	31,184	28,862	41,352	

※ 対象: 日本

リサイクル率と単純焼却・埋立処分量の推移(日本)



PRTR法第一種指定化学物質取り扱い量の推移(日本)



連結子会社 (2022年3月31日現在)

日本

- 東京エレクトロン テクノロジーソリューションズ株式会社
- 東京エレクトロン九州株式会社
- 東京エレクトロン宮城株式会社
- 東京エレクトロンFE株式会社
- 東京エレクトロンBP株式会社
- 東京エレクトロンエージェンシー株式会社

米国

- Tokyo Electron U.S. Holdings, Inc.
- Tokyo Electron America, Inc.
- TEL Technology Center, America, LLC
- TEL Venture Capital, Inc.
- TEL Manufacturing and Engineering of America, Inc.

欧州

- Tokyo Electron Europe Ltd.
- Tokyo Electron Israel Ltd.
- TEL Magnetic Solutions Ltd.

アジア

- Tokyo Electron Korea Ltd.
- Tokyo Electron Taiwan Ltd.
- Tokyo Electron (Shanghai) Ltd.
- Tokyo Electron (Kunshan) Ltd.
- Tokyo Electron Singapore Pte. Ltd.

上記19社を含め計26社

株式情報 (2022年3月31日現在)

社名

東京エレクトロン株式会社
〒107-6325
東京都港区赤坂5-3-1
赤坂Bizタワー

設立

1963年11月11日

定時株主総会

6月

株式の状況

一単元の株式数 100株
発行可能株式総数 300,000,000株
発行済株式の総数 157,210,911株
株主数 34,258名

上場証券取引所

東京証券取引所 プライム市場
(証券コード: 8035)

会計監査人

有限責任 あずさ監査法人

株主名簿管理人

東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
三井住友信託銀行株式会社

(郵便物送付先・電話照会先)

〒168-0063

東京都杉並区和泉二丁目8番4号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

0120-782-031 (フリーダイヤル)

ウェブサイト

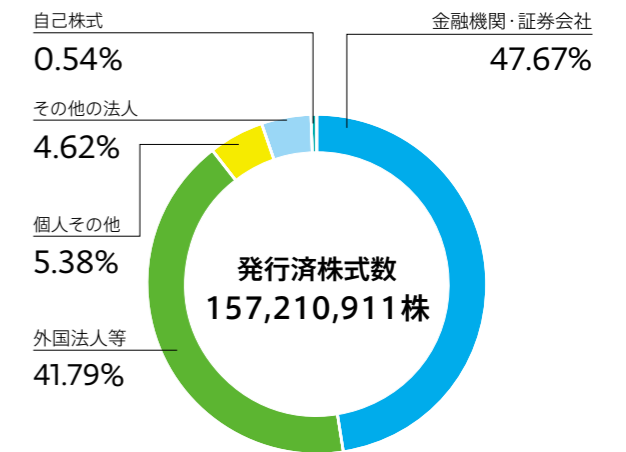
www.tel.co.jp

大株主の状況

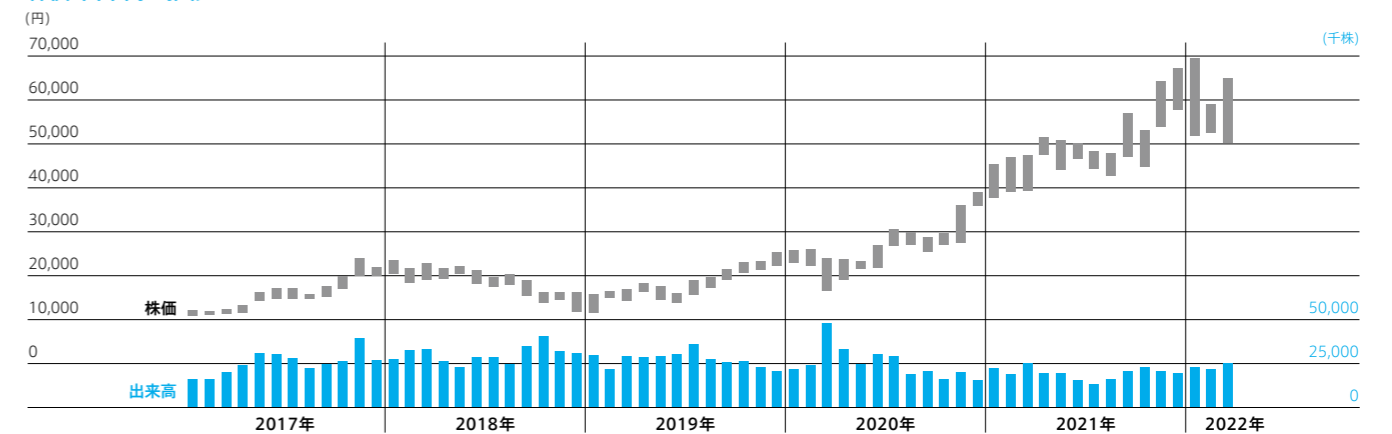
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	42,017	26.87
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	13,743	8.78
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	8,137	5.20
株式会社TBSホールディングス	5,801	3.71
株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	2,983	1.90
ステートストリートバンク ウェストクライアントトリーティー 505234	2,580	1.65
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	2,347	1.50
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,229	1.42
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	1,917	1.22
第一生命保険株式会社	1,440	0.92

(注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています
2. 持株比率は、自己株式(851,052株)を控除して算出しています。また、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。なお、自己株式には、役員報酬BIP(Board Incentive Plan) 信託口および株式付与ESOP(Employee Stock Ownership Plan) 信託口が所有する当社株式(610,529株)を含めていません

所有者別株式分布状況



株価・出来高の推移



	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3	2022.3
最高株価(円)	23,875	21,935	25,875	47,320	69,170
最低株価(円)	11,455	11,595	13,760	18,925	42,670
株主総利回り(%)	169.8	143.0	183.7	407.6	554.5
(比較指標: 配当込みTOPIX)	(115.9)	(110.0)	(99.6)	(141.5)	(144.3)