

# Annual Report 2020

アニュアルレポート  
(統合報告書)

SCREEN グループ

Year ended March 31, 2020



## 目次

- 01 目次
- 02 編集にあたって

### Long Term

#### 長期：価値創造の過去・現在・未来

- 03 SCREENグループの歩み
- 05 SCREENグループの価値創造

### Middle Term

#### 中期：経営戦略とESG

- 07 トップメッセージ
- 12 CFOメッセージ
- 13 ESGダイアログ2020
- 15 新中期経営計画“Value Up 2023”／CTOメッセージ
- 21 At a Glance
- 23 事業会社社長インタビュー
- 29 サステナブル経営の推進

##### G：ガバナンス

- 31 コーポレート・ガバナンス
- 38 コンプライアンス
- 39 リスクマネジメント

##### S：社会

- 41 人材マネジメント
- 43 安全と健康
- 44 ステークホルダーの皆さまとともに

##### E：環境

- 45 環境

### Short Term

#### 短期：価値創造の成果

- 47 財務・非財務ハイライト
- 49 11カ年主要財務・非財務データ
- 51 連結財務諸表

- 56 基本情報

●本誌では各事業セグメント／会社名を以下の略称で掲載している場合があります。  
HD＝株式会社SCREENホールディングス  
SPE＝半導体製造装置事業／株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ  
GA＝グラフィックアーツ機器事業／株式会社SCREENグラフィックソリューションズ  
FT＝ディスプレイ製造装置および成膜装置事業／株式会社SCREENファインテックソリューションズ  
PE＝プリント基板関連機器事業／株式会社SCREEN PEソリューションズ  
●事業名は、2020年3月末時点の名称および略称を使用しています。  
●各会計年度は3月31日で営業期間が終了した年を表記しています。例えば、2020年3月期は、2019年4月1日から2020年3月31日を表します。

## 編集にあたって

### 編集方針

SCREENグループでは、中長期的な視点でグループの活動をより多面的にお伝えするため、2010年より財務情報と非財務情報を統合した、統合報告書として「アニュアルレポート」を発行しています。編集にあたり、IIRC<sup>※1</sup>「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス（価値協創ガイダンス）」を参照しています。また、非財務報告において、GRI<sup>※2</sup>「GRIスタンダード2016」を参照しています。

財務に関する詳細な情報は「ファクトブック」、非財務に関する詳細な情報は「サステナビリティ・データブック」のほか、開示項目のインデックスとして、「GRIスタンダード対照表」<sup>※3</sup>などもウェブサイトにて公開しています。

※1 国際統合報告評議会  
※2 グローバル・レポーティング・イニシアティブ  
※3 GRIスタンダード対照表  
([www.screen.co.jp/sustainability/gri](http://www.screen.co.jp/sustainability/gri))



### 発行時期

2020年9月（前回：2019年8月 年1回発行）

### 報告期間

2020年3月期（2019年4月1日～2020年3月31日） ※ 一部、2021年3月期の内容を含む

### 対象範囲

持株会社である株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社（2020年3月31日現在）です。対象範囲と異なるデータについては、注釈を付けています。

### 見通しなどに関する注意事項

- ・当報告書に記載されている将来の業績に関する計画、戦略、確信などは、現在入手可能な情報に基づいて当社の経営者が判断したものです。従いまして、実際の業績は、社会情勢、経済情勢などにより大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。
- ・当報告書に記載されている十億円単位および億円単位の数字につきましては単位未満切捨、百万円単位の数字につきましては百万円未満を四捨五入で処理しています。

### 外部からの評価

株式会社SCREENホールディングスは FTSE4Good Index Series および FTSE Blossom Japan Index、SNAMサステナビリティ・インデックス、JPX日経インデックス400の構成銘柄です。

このほか、2018年、2019年に引き続き、経済産業省の健康経営優良法人2020にも認定されています。



### ウェブサイトのご案内

#### SCREENホールディングス オフィシャルサイト

[www.screen.co.jp](http://www.screen.co.jp)



#### 株主・投資家情報（主な内容）

[www.screen.co.jp/ir](http://www.screen.co.jp/ir)

- ・アニュアルレポート
- ・ファクトブック
- ・サステナビリティ・データブック
- ・GRIスタンダード対照表
- ・IRライブラリ（有価証券報告書、決算短信、SCREEN NOW（株主通信））
- ・個人投資家の皆さまへ
- ・IRニュース
- ・IRカレンダー

#### サステナビリティ（主な内容）

[www.screen.co.jp/sustainability](http://www.screen.co.jp/sustainability)

- ・アニュアルレポート
- ・サステナビリティ・データブック
- ・GRIスタンダード対照表
- ・ISO認証取得状況
- ・サステナビリティの考え方／マテリアリティ
- ・環境／社会／ガバナンス



# SCREENグループの歩み

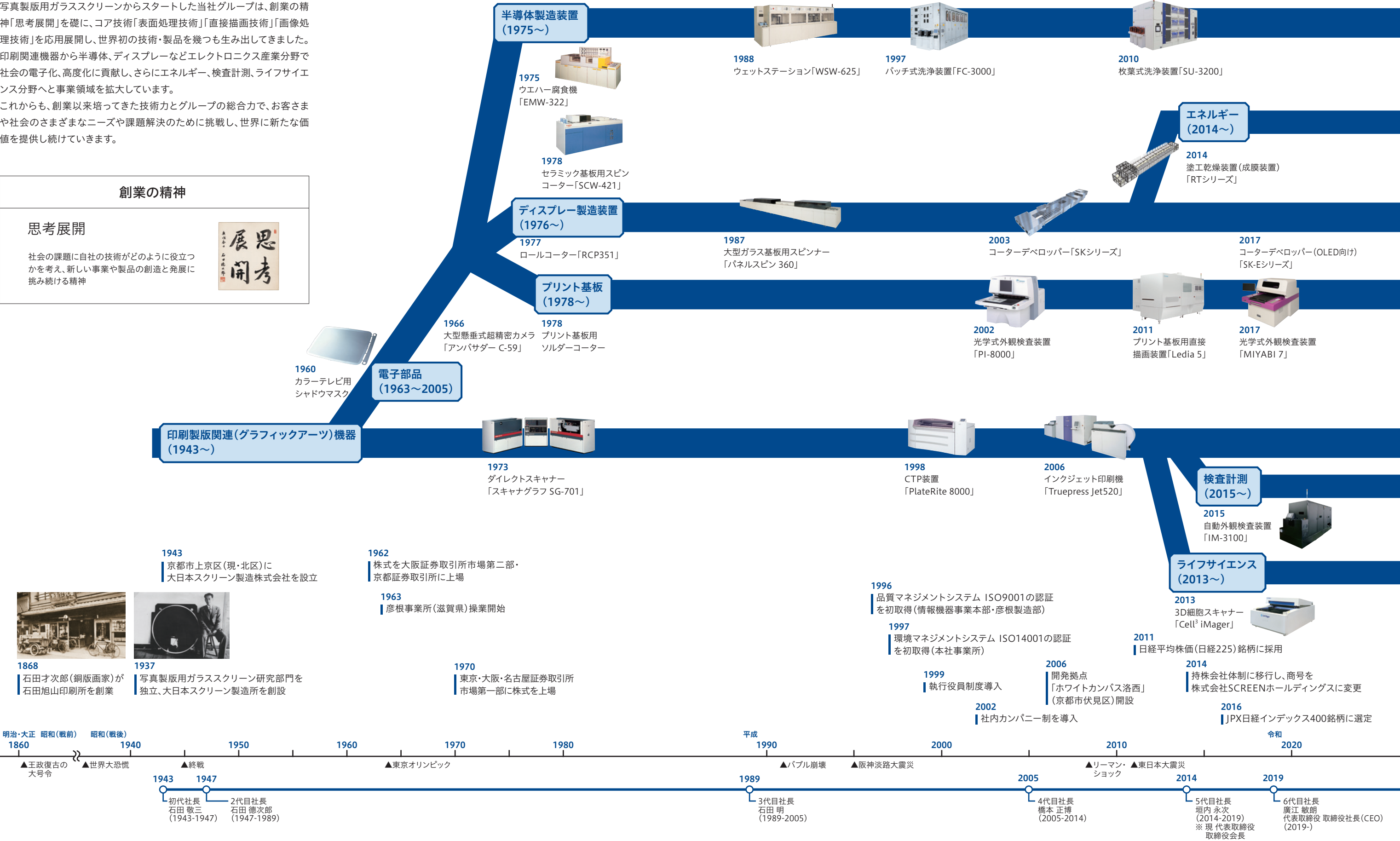
写真製版用ガラススクリーンからスタートした当社グループは、創業の精神「思考展開」を礎に、コア技術「表面処理技術」「直接描画技術」「画像処理技術」を応用展開し、世界初の技術・製品を幾つも生み出してきました。印刷関連機器から半導体、ディスプレイなどエレクトロニクス産業分野で社会の電子化、高度化に貢献し、さらにエネルギー、検査計測、ライフサイエンス分野へと事業領域を拡大しています。

これからも、創業以来培ってきた技術力とグループの総合力で、お客さまや社会のさまざまなニーズや課題解決のために挑戦し、世界に新たな価値を提供し続けていきます。

創業の精神

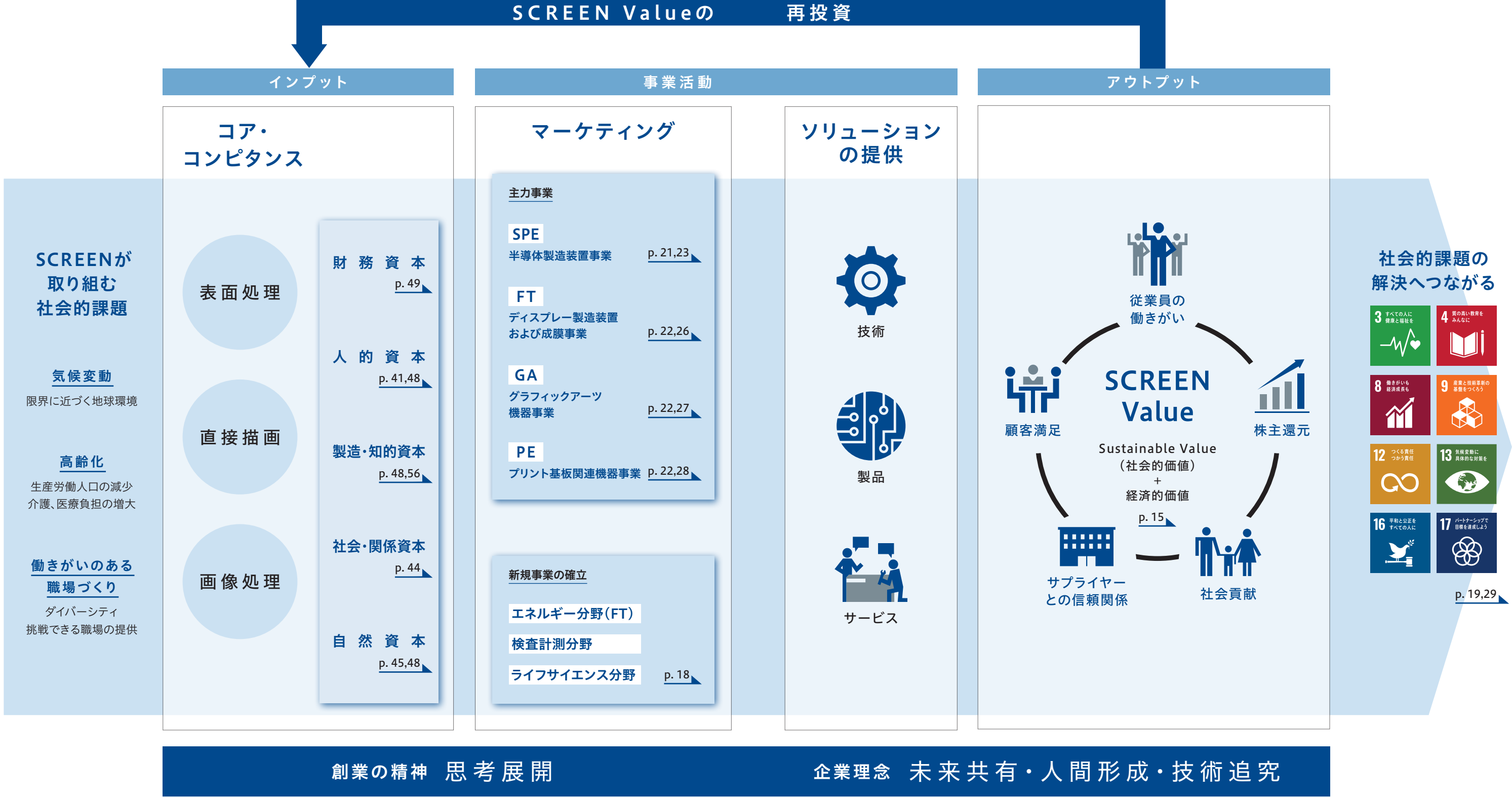
思考展開

社会の課題に自社の技術がどのように役立つかを考え、新しい事業や製品の創造と発展に挑み続ける精神



# SCREENグループの価値創造

当社グループは、創業の精神「思考展開」と企業理念「未来共有・人間形成・技術追求」のもと、コア・コンピタンスを生かしたマーケティング主導の事業活動を展開し、社会的課題・ニーズの解決につながる技術、製品、サービスなどのソリューションをお客さまに提供することを通して、SCREEN Value（企業価値）を向上させます。さらに、そのアウトプットを、次なるソリューション創出のために再投資し、コア・コンピタンスに磨きをかけながら、社会の発展に寄与することにより、持続的なSCREEN Valueの向上を目指します。



トップメッセージ



株式会社SCREENホールディングス  
代表取締役 取締役社長  
最高経営責任者 (CEO)  
**廣江 敏朗**

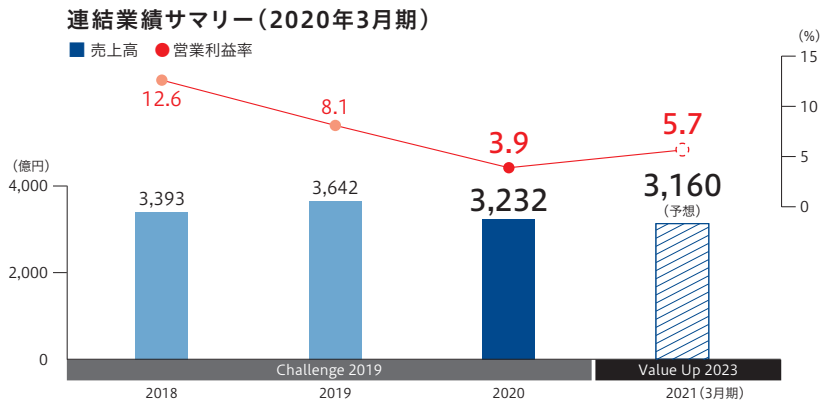
新中期経営計画のもと、  
持続可能な未来の実現に技術革新で挑む

米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染症 (以下、COVID-19) の影響により、当社グループを取り巻く市場環境は大変厳しい状況を迎えております。この難局を新たな社会課題を解決する成長機会と捉え、社会ニーズに即したソリューションを提供し、新中期経営計画「Value Up 2023」のもと、経営効率を高めながら企業価値を向上させていく所存です。創業の精神である「思考展開」を礎に、持続可能な未来の実現に技術革新で挑み、社会とともに成長・発展していく企業を目指して、グループを挙げて全力で取り組んでまいります。

Q1. 2020年3月期の総括をお話してください。

この1年は前の中期3カ年経営計画「Challenge 2019」達成のために全力で取り組んできましたが、2年目 (2019年3月期) に発生したSPEのサプライチェーンの混乱に起因した収益性の低下などにより、残念ながら売上目標以外は未達に終わりました。COVID-19の影響を除いても2回の方修正をする結果となり、2014年にホールディングス (以下、HD) 体制に移行したと

きからの課題が顕在化したのが、この1年であったかと思います。今年度から始まる新しい中期経営計画 (以下、新中計) 「Value Up 2023」では、これらの課題の解決に取り組み、HD制のメリット (事業会社の自律性) を生かしつつ、再び成長路線へと舵取りをしてまいります。



Q2. COVID-19が世界経済に大きな影響を与えています。  
市場の先行きや当社グループへの影響をどのようにお考えですか。

短期的にはビジネスがスローダウンするなどの影響があるものの、ウィズコロナ (コロナとの共存)、アフターコロナの新常態に適切に対応することで、中期的には新たな成長機会にできると捉えています。

収束後の世界は、これまで以上に通信とITに依存した社会になるでしょう。当社グループでも感染拡大を防ぐため、テレワークや電話／TV会議などによる在宅勤務を実施したところ、以前から取り組んでいた「働き方改革」の進展を後押しする結果となりました。従来のグローバル化は人の移動を中心として考えられてきましたが、人の移動よりも情報のやり取りが価値を持つようになりつつあります。これらの背景は、「デジタルトランスフォーメーション (DX)」を促進し、5G、AI、IoT、データセンターなどの拡大につながり、半導体需要もますます増加すると見えています。

そうした状況下で当社グループの事業を捉えると、SPEのみならず、GA、FT、PEも非常に良いポジションにあると感じています。SPE同様エレクトロニクスに関係するFT (ディスプレイ)、PE (PCB関連) はもとより、足元ではマクロ経済のマイナス影響を受けているGAでも、従来の大量印刷向けビジネスから、多品種小ロット向けのインクジェット技術を用いたPOD (プリントオンデマンド) ビジネスに移行しつつあります。それに伴い、インク消耗品ビジネスの拡大が進むと想定しています。



Q3. 新中計<sup>※1</sup>に込められた、社長のお考えについてお話しください。

まず取り組まなければならないのは、当社グループの企業価値向上です。その意味合いを込め、今回の新中計を「Value Up 2023」と名付けました。経営効率を高めながらSCREEN Value（企業価値：Sustainable Value＜社会的価値＞＋経済的価値）<sup>※2</sup>を高めたいと考えています。そのためにも、資本コストを効率よく回転させ、キャッシュ・フローの創出にこだわっていきます。

※1 本誌「新中期経営計画 “Value Up 2023” (p. 15)をご参照ください。  
※2 本誌「ESGダイアログ2020」(p. 13)をご参照ください。

従来の経済的価値向上への取り組みでは、売上と利益(PL面)の追求に重きを置いてきましたが、PLのみならず、資本の効率性を高め、キャッシュを生み出し、それを再投資することによって、社会の課題を解決する技術、製品、サービスを継続的に生み出すエコシステムの創出を目指しています。当社グループが提供するソリューションが、お客さまの企業価値向上に貢献することを通して、われわれ自身の企業価値の向上をも目指します。

Q4. ソリューションクリエイター、Sustainable Value（社会的価値）とは、どのようなものだと捉えておられますか。

SCREENグループの存在価値は、お客さまに寄り添った提案型の企業であること、お客さまとWin-Winの関係を築けるようなソリューションを提供できるところにあります。環境負荷の低減やお客さまの生産性改善などを製品だけでなくサービスや技術を組み合わせて提供することが、われわれの責務です。お客さまの変革を促す、新しいソリューションを提供していく当社グループの姿を、私はソリューションクリエイターという言葉で表しました。新中計でも、中核となるキーワードです。

ソリューションクリエイターになるには、新たな価値につながる革新を実現し、継続することが非常に重要です。組織である限り、継続的にイノベーションを生み出す仕組みが必要ですが、従来の当社はそこが弱かったとの反省に立ち、現在、新たな仕組みづくりに注力しています。強い組織力をベースにお客さまに提供できるソリューションを創出することで、社会的価値を含む企業価値を高めるといったサイクルを作っていきます。

Q5. 経済的価値についての課題は、どのように捉えておられますか。

経済的価値向上のための課題は、現状の事業から得られる利益水準とキャッシュ創出力の低さです。営業利益率も、同業他社と比較して決して満足のいく成果が出せる状態になっていませんし、将来の成長のために必要な投資ができるだけの十分なキャッシュを生み出すという姿にもなっていません。前中計の期中、過去最高の営業利益を一時的に生み出しましたが、その後急速に収益性が悪化しました。また、キャッシュは営業利益水準には至らず、成長のための再投資に資金を回し切れない状況でした。次なるフェーズでは、個々の事業から創出したキャッシュを次の成長を見越した分野に配分、再投資できるようにしたいと考えています。そのためには、マーケティングの

強化が非常に重要で、再投資の方向性を決める重要なファクターだと捉え、HD内で組織再編を行いました。HDのマーケティング組織が横串を通す形で、各事業会社のマーケティング部門と積極的な議論を始めています。さらに今回、新たな社内の管理指標として「ROIC（投下資本利益率）」を取り入れました。社内で馴染みがないため、現場の社員全員が理解・納得できる数字や事項に分解する必要があり、クロスファンクショナルチームを立ち上げて議論を進めています。現場が納得できる「現場KPI」を設定できれば、改善意識も生まれ、ROICの向上も見込めます。成果を出すには数年を要すると思いますが、必ず定着させ、強い企業体にします。

Q6. ESGやSDGsに対する取り組みについてのお考えはいかがでしょうか。

垣内永次会長（前社長）がESG経営に着手し、さまざまな仕組みづくりや外部団体との連携を進めてきました。そのため、外部からも一定以上の評価を受けています。次なる課題は、G（ガバナンス）の側面における、HDと事業会社との連携強化です。例えばリスク管理。従来はそれぞれの事業会社がリスク分析リストを作ってマネジメントする一方で、HD側はこれらのリスクを統括管理し切れていませんでした。そこで、HDに「グループリスク委員会」を立ち上げ、事業会社・部門ごとの想定リスクをHDの各部門がしっかりと認識、管理していくようにしました。

Gには取締役の多様性から報酬プロセスまで多様な側面がありますが、喫緊の重要課題としては、グループガバナンスが挙げられます。先述の投資の方向性を見極めるイノベーションマネジメントも同様で、HDでしっかりガバナンスを効かすことで、持続的成長を実現したいと考えています。E（環境）やS（社会）の対応についても、事業会社・部門ごとに個別で活動してきた形態を変え、HDの活動とリンクするような仕組みをつくっていきます<sup>※3</sup>。

※3 本誌「サステナブル企業に向けたESGの取り組み “Sustainable Value 2023”」(p. 19)および「サステナブル経営の推進」(p. 29)をご参照ください。

SDGsを踏まえたサステナブル経営の推進 ～8つの重点課題～



Q7. 廣江社長はよく「思考展開」という創業の精神を引用されます。「思考展開」に、どのような思いを込められていますか。

「思考展開」は当社グループに最もぴったり合う言葉だと思っています。常に物事の成り行きや成り立ちに思いを巡らせながら、新たなアイデアへの展開を目指そうという考え方です。

革新的な新しいアイデアにより、技術、製品、サービス、すなわちソリューションを生み出すことはもとより、日常の業務においても、何を変えれば効率的にできるのか思いを巡らす変革思考が重要です。社員にも、常に心の拠り所にしてもらえればと、事あるごとにこの言葉を紹介しています。

また、企業理念「未来共有」「人間形成」「技術追究」は、事業活

動を通じて実現するべきことを表現したものです。中でも、「人間形成」が非常に重要だと考えています。企業には「利益目的のため、従業員に何かをさせる」というイメージが付きがちですが、ともすればやらされ感につながり、従業員のモチベーションを落としているのではないのでしょうか。事業活動を通じた各自のチャレンジの成果が、企業自体も成長させます。失敗を恐れずチャレンジする中で、成功体験を積み重ね、自分自身の成長も実感できるという姿が理想的です。会社の成長と従業員の成長をそういう形でリンクさせたいと考えています。

Q8. 人材活用や人材育成についての考えをお聞かせください。

HD化以降の6年間、各事業会社が個別最適を追求し、独自の成長を目指すことで最高売上、最高利益を出してきた一方で、事業間の人材交流が停滞してしまったと感じています。これは、私自身が事業会社の社長在任時から思っていたことです。そのため、事業会社間、組織間の壁を低くし、自由に意見交換を行える環境整備を図っていきたくと考えています。経済的価

値向上のためのクロスファンクショナルチームの活動や、社会的価値向上のための「Sustainable Value 2023」などの活動は、組織横断の取り組みとなっており、これらを通して、自由闊達な議論の中で、各自が成長し、結果的に新たなチャレンジを生み出すことになるものと信じています。

Q9. 投資家の皆さまへのメッセージをお願いします。

当社グループの事業は各業界で良いポジションにあり、時代の変化を捉えて、業界の伸長以上の成長を目指すものと確信しています。前々期からの内部的な問題で皆さまにはご心配をおかけしましたが、足りなかったものに気付く良い機会にもなったと考えています。

米中貿易摩擦やCOVID-19により、当社グループを取り巻

く市場環境は厳しい状況にはありますが、組織の力をあらためて蓄え、より強固な体質に変革する機会と捉え、新たな成長につなげてまいります。当社グループのソリューションクリエイターとしての新たな活躍にご期待いただき、引き続き、皆さまからのご支援、ご鞭撻をお願い申し上げます。

CFOメッセージ



収益性と効率性を追求し、  
利益に見合うキャッシュを創出する

HD 常務取締役  
最高財務責任者 (CFO)  
**近藤 洋一**

Q1. 前中期3カ年経営計画「Challenge 2019」の最終年度を振り返り、達成したこと、および、見えてきた課題についてお聞かせください。

次の2点が達成できたと考えています。

1) キャッシュ・フローの大幅な改善

2018年3月期から急拡大した売上にサプライチェーンマネジメントが追いつかず(主力のSPE)、コストダウン活動も遅れ、2019年3月期にはキャッシュ・フローと収益の大幅な悪化を招きました。

2020年3月期は、バリューチェーンの再構築を行い、滞留の解消を図るべく、各現場で在庫(製品、仕掛、部材)の適正化に取り組みました。

廣江社長の舵取りのもと、「キャッシュ・フロー改善プロジェクト」を組成、HD、事業会社、営業、設計、調達、製造といった組織の壁を超えた全グループに展開。活動を落とし込むにあたっては現場の納得感にこだわりました。繁忙期にもかかわらず、着実に展開できたのは、現場の理解のたまものと改めて感じています。

2) 貸借対照表のスリム化(自己資本比率50%)

「キャッシュ・フロー改善プロジェクト」の結果、売掛債権、棚卸資産の削減が進み、総資産を3,479億円まで圧縮できました。2020年3月期末には、「Challenge 2019」の数値目標であった自己資本比率50%を達成、日本格付研究所(JCR)の格付についても「BBB+安定的」を維持しています。

今後の課題は、引き続きキャッシュ創出力の強化とリスクバッファーとしての自己資本比率の維持向上です。

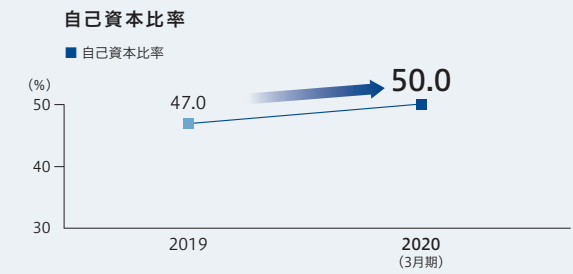
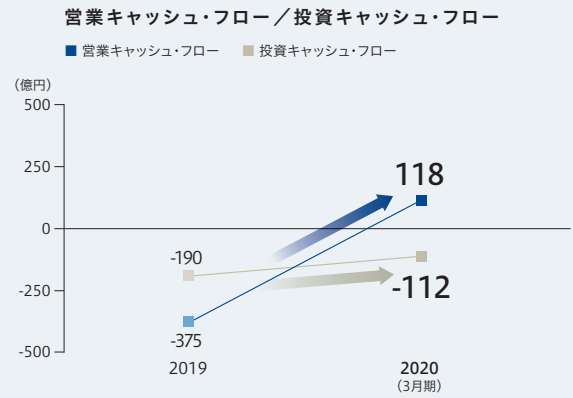
Q2. 2020年3月期末からのCOVID-19対応について、ご留意されたことをお聞かせください。

ウイルス影響の長期化を想定し、流動性を担保すべく、平時の倍の予備調達枠を確保しました。具体的には、既存の未使用コミットメントライン(300億円)に加え、セーフティネットとして、同額を金融機関に設定頂きました。資金も順調に回っており、手元流動性には十分な余裕があります。

Q3. 新中期経営計画「Value Up 2023」における取り組み課題を含め、中長期でのお考えをお聞かせください。

新中計の基本戦略の中で、「収益性と効率性を追求し、利益に見合うキャッシュを創出」を挙げています。COVID-19下での事業運営は「Liquidity」と「Soundness」、即ち、流動性と資本パフアーの確保に尽きます。「キャッシュ・フロー改善プロジェクト」の発展的展開として、新中計で導入するROIC指標を、現場に即したKPIに落とし込み、キャッシュ創出力と各事業における資本効率の向上を目指します。併せて、営業キャッシュ・フローの安定的な創出により、成長分野への投資強化につなげていきます。

さらに、ITツールを活用してHDの横串機能を強化し、事業会社の取り組みを強力にサポートしてまいります。







左から

HD 代表取締役  
取締役社長  
最高経営責任者 (CEO)HD CSR推進室室長  
長谷川 俊一京都大学経営管理大学院 客員教授  
京都大学ESG研究会 座長  
東京都立大学大学院 特任教授

廣江 敏朗

加藤 康之氏

ESGダイアログ2020

# SCREENグループにとってのESG ～「SCREEN Value (社会的価値+経済的価値)」向上に向けて～

企業価値の評価基準としてESGがクローズアップされています。SCREENグループにとってのESGとは何か、どのように事業活動に取り込んでいくべきかについて、京都大学経営管理大学院客員教授で、京都大学ESG研究会座長の加藤康之氏と、当社代表取締役社長 (CEO) 廣江敏朗、CSR推進室室長長谷川俊一が意見を交わしました (以下、敬称略)。

本対談は2020年3月25日に、京都市の当社本社で行われました。ソーシャルディスタンス確保のため、加藤氏はオンラインで参加しています。

## 事業活動とリンクしたESGで企業価値向上を目指す



**廣江** 新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) により事業環境が変化中、新中期経営計画「Value Up 2023」 (以下、中計) では、当社グループの企業価値を「社会的価値+経済的価値」と定義しています。過去の中計でもESGやSDGsに取り組んできましたが、事業活動とのリンク (連携) に重点が置かれていなかったというのが私の印象です。今、グループ各社ともESGの重要性に対する感覚が芽生えてきています

ので、新中計ではそれを事業活動にリンクさせ、「社会的価値」と「経済的価値」を両立して向上していくことを目指しています。

**加藤** ESG投資の最も重要なポイントは、ESG評価と企業価値の関わりがあり、その研究が盛んに行われてきました。結論から言うと、基本的には織り込まれる。つまり、ESG評価の高い企業は企業価値が高いということです。特にG (ガバナンス) が非常に重要で、私の行った研究でも

そうした結果が出ています。E (環境) とS (社会) も、最近では企業価値に織り込まれつつあるという研究が多くあります。今後はEとSのファクターに対する注目が高まり、株価にさらに織り込まれていくと考えています。

**廣江** Eに関しては、SBT<sup>※</sup>にコミットし、2030年3月期を目指してCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を定めました。それ以外にも、日々の開発や生産活動を通してお客さまの環境負荷低減に貢献するなど、当社グループがお客さまに提供しているソリューションを、積極的に社内で評価していきたいと考えています。また、製品の製造過程で発生する「廃棄ロス」の削減にも取り組んでいます。

Gについては、2014年にホールディングス体制へ移行後、各事業会社が部分最適・最大利益を目指すことで大きな成長を達成してきました。しかし、ここに来て、各社が最適を求めるがために、いわゆる遠心力 (独立性とも言える) がかかり過ぎ、グループとしての一体感が薄れつつあるのではと感じています。新中計では、グループのガバナンスを強化するとともに、グループの一体感をより高める施策を盛り込みました。

## リスクマネジメントを重点課題に

**長谷川** CSR推進室は、コンプライアンスや企業倫理の強化を主眼として7年前にスタートした部門ですが、昨今は社会貢献などのより積極的なCSR活動に視野を拡げ、国連グローバル・コンパクトへの参画や、事業活動を通じたSDGsの実現にも積極的に取り組んできました。ただ、外部に向けてその活動をうまく表現できず、経営計画の中にも、より具体的な目標としては織り込めていなかったという反省があります。

新中計では、ソリューションクリエイターとしての社会的課題の解決に取り組み、その成果を社会の変革につなげていくという廣江社長の方針を受けて、ESGを意識し、当社グループの社会的価値向上にもつながる具体的なCSR活動計画の立案を行っています。

社長から説明があったガバナンスの強化に関しては、グループ全体に横串を入れるリスクマネジメントがポイントとなります。グループ全体を俯瞰してESGの観点から重点的なリスクを絞り込み、それをホールディングスでモニタリングしていく。その中に、環境問題や社会的課題、サプライチェーンの問題も織り込むことで、リスクをチャンスに変えていきます。

## ESG、SDGsをベースにした企業価値の向上

**加藤** 投資家の目線では、ESG評価はリスクを見る指標であり、SDGsは企業の成長性を見る指標として捉えられるというのが私の理解です。今、投資家と企業、あるいは投資家とその背後にいる最終投資家とのコミュニケーションにおいて、ESGとSDGsが共通言語になりつつあります。

**長谷川** 企業価値向上への手掛かりの一つとしてSDGsがあり、一方で、投資家の目線としてESGという切り口があって、どちらもしっかり対応していく必要がある。目指すところは同じですが、理解の仕

方を整理していく必要がありそうです。事業を通じた社会の変革という視点だけでなく、例えば、環境を意識した生産の変革や働き方改革といった視点、さらに産学公連携の取り組みのように、事業活動の結果として得られた利益や知見を地域・社会に還元していくこと。いずれもさまざまなステークホルダーを意識した社会貢献であり、これらの取り組みがすべて社会的価値の向上に



**加藤** ESG投資の元々のコンセプトはリスク管理です。リスクを下げて持続性を高めるという発想で、研究でも、ESG評価が高い企業はリーマンショックのような経済危機の際にも企業価値を下げにくいという結果が大半です。長期目線の投資家による保有が多いため、ショック時でも株式を売られることが相対的に少ないことが理由として挙げられます。今回のコロナ禍でも、ショック明けに最も注目されるのは、ESG投資になることは間違いないと考えています。



**廣江** 新中計の中でも、リスクマネジメントは重要課題の一つと捉えています。COVID-19の対策についても、パンデミックを想定したBCPプログラムを以前から準備していましたが、現実起こってみると、想定していなかったことが露呈してくることもありました。リスクマネジメントの手法と、実態の事業活動とのギャップを埋めていくことの重要性を改めて認識しており、是非解決したい課題です。

つながっていく。この切り口でESG、SDGsの両方をカバーしたいと思っています。

**加藤** まさにそのとおりですね。ESGはどちらかというと「やり方」に近く、ガバナンスも改善していくし、雇用・労働環境も良くして、工業的な排出物も減らしていくというのが着目点です。一方、SDGsはビジネスとして何をやっていくかという「方向性」だと考えています。

**廣江** 「SCREEN Value」として定義した「社会的価値」と「経済的価値」の両立が、私たちの存在価値です。開発やイノベーションを進めて技術、製品、サービスなどを通じてソリューションをお客さまに提供することで、どのような社会的価値を生み出していくのかというイメージを持ちながら、事業活動を営みたいと思っています。その活動サイクルを通して、社会やステークホルダーの皆さまに価値を還元していくモデルを全社員が実感できるよう、新中計の仕組みづくりを進めます。ESGの数値目標やSDGsの理念は、そのサイクルと自然とつながっていくもので、取り組みを通じてわれわれ自身の価値がさらに高まると信じています。企業価値向上へのベースとして、経営の基本的な考え方に取り組んでいきます。

※ SBT (Science Based Targets) : 科学的根拠に基づいたCO<sub>2</sub>排出削減目標の設定を求める、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ



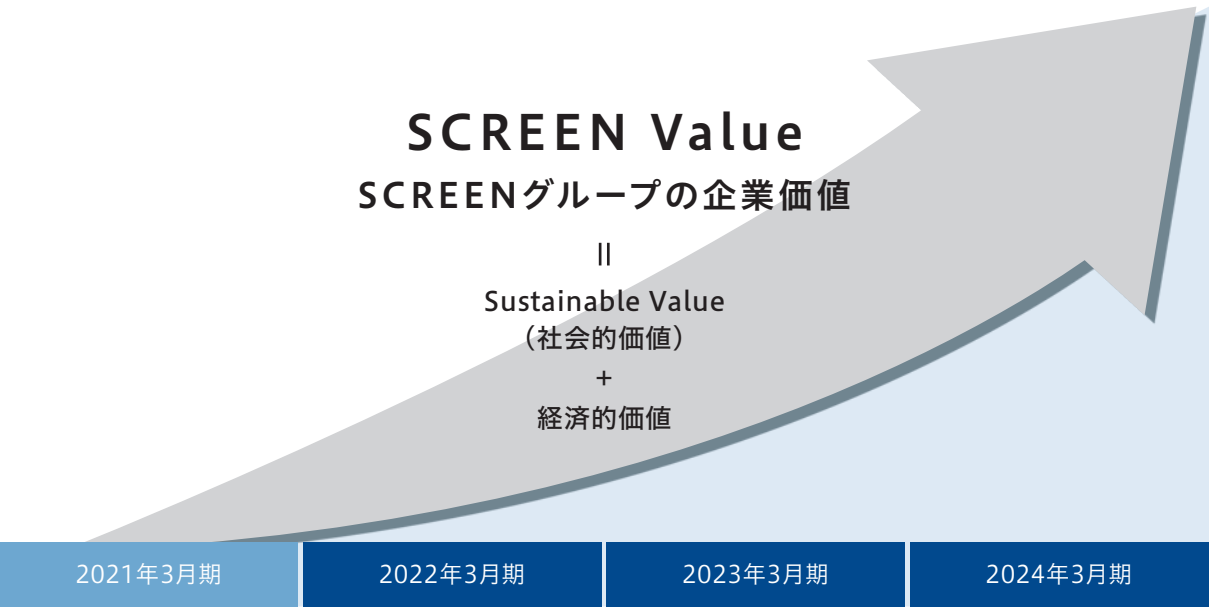
## 新中期経営計画 “Value Up 2023”

2021年3月期から始まる新中期経営計画「Value Up 2023」では、資本効率の内部管理強化を通して収益構造と財務基盤を一層盤石にするとともに、「Sustainable Value(社会的価値)」と「経済的価値」からなる「SCREEN Value(企業価値)」向上を目指し、持続的な利益創出や株主還元などを推進してまいります。また、次の成長に向けた積極的なアクションとして、成長に向けたリソースの配分およびオープンイノベーション、M&Aにも取り組んでまいります。なお、初年度が新型コロナウイルスの影響下にあることに鑑み、対象期間を従来の3カ年から4カ年に延長しました。

### 基本コンセプト

#### “ソリューションクリエイター”としての業界でのプレゼンス確立

「ソリューションクリエイター」とは、社会的な課題・ニーズを解決する技術、製品、サービスなどを世界中のお客さまに提供し、社会の発展に寄与することによって、企業価値を高める企業体のことを指します。



### 事業環境

- 新たな価値観の定着とともに、デジタルトランスフォーメーションが急速に進む
- サーバー、5G、AI、IoT、センサーが成長のドライバーへ
- 多種多様なディスプレイの需要増加
- 環境・資源への意識の高まりを受け、新エネルギーへの投資加速
- 大量印刷から多品種小ロット印刷ニーズの高まり

>>当社の技術・製品・サービスは、より生活に欠かせないものに

### 基本戦略

#### 1 イノベーションの創出と持続的成長サイクルによる企業価値向上

- ・戦略的な開発投資を軸に、オープンイノベーション推進やM&Aの活用により、事業ポートフォリオを強化
- ・新規事業の創出へチャレンジ継続(ライフサイエンス、検査・計測、エネルギー、AI)

#### 2 収益性と効率性を追求し、利益に見合うキャッシュを創出

- ・ROIC指標導入を通して、各事業における資本効率を向上
- ・営業キャッシュフローの安定的な創出により、成長分野への投資を強化

#### 3 サステナブル企業に向けたESGへの取り組み

- ・社会の持続可能な発展に貢献するSustainable Value(社会的価値)向上の指針に基づき、中期計画“Sustainable Value 2023”を策定し実施

### 経済的価値の目標

売上高	最終年度 <b>4,000</b> 億円以上
営業利益率	最終年度 <b>15</b> %以上
ROE	最終年度 <b>15</b> %以上
営業キャッシュフロー	4年間で累計 <b>1,200</b> 億円以上(ネットキャッシュポジションの実現)
株主還元	2022年3月期以降 連結総還元性向 <b>30</b> %以上(2021年3月期は25%以上を継続)

※ 上記5項目の数値目標はオーガニック・グロースを前提としております。





セグメント別戦略

SCREENグループを取り巻く事業環境は、変化が激しくスピードとイノベーションが求められるものの、常にビジネスチャンスは存在し、市場としても成長し続けるものと考えます。次の成長に向けて各セグメントでは以下の戦略を実行、それぞれの目標達成を目指します。

SPE

- ・洗浄装置マーケットシェア向上
  - ・収益構造改革の継続
  - ・ポストセールス強化
  - ・サプライチェーンマネジメントの強化によるCCC<sup>※</sup>の改善
- ※ キャッシュコンバージョンサイクル

最終年度目標	
売上高	営業利益率
2,800～3,000億円	18～20%
市場前提：WFE市場 年平均成長率+7% 2023年に650億ドル超	

GA

- ・商業印刷、パッケージ市場（軟包装、ダンボールなど）向けインクジェット製品の拡充
- ・リカーリングビジネスの強化

最終年度目標	
売上高	営業利益率
450～500億円	6～8%
市場前提：情報印刷市場+8%、パッケージ印刷市場+20% （ともにPOD／デジタル印刷分野、20年-26年の年平均成長率）	

FT

- ・大型OLED TV向けインクジェット装置の事業化
- ・エネルギー関連ビジネスの事業化

最終年度目標	
売上高	営業利益率
450～500億円	8～10%
市場前提：ディスプレイ製造装置市場+1% （20年-22年の年平均成長率）	

PE

- ・既存装置群のシェア向上
- ・新製品開発に取り組み、上市する

最終年度目標	
売上高	営業利益率
120～140億円	8～10%
市場前提：プリント基板市場+6～7% （20年-24年の年平均成長率）	

新規

- ・検査・計測：ソリューションビジネスで黒字化へ
- ・ライフサイエンス：錠剤印刷、細胞分野で黒字化へ
- ・マーケティング機能の強化により、成長市場を見極めて、新規プロジェクト立ち上げ

CTOメッセージ



イノベーションの創出により  
SCREEN Valueを向上

HD 常務取締役  
最高技術責任者(CTO)  
**灘原 壮一**

Q.1 前中期3カ年経営計画「Challenge 2019」の最終年度を振り返り、実現したこと、および、見えてきた課題についてお聞かせください。

「Challenge2019」の基本方針の一つであった“選択と集中による開発投資”を実行し、既存事業分野における技術創出や、新規事業分野における事業創出を支える基盤要素技術の開発を強化してきました。また、開発のスピードアップ、および、弱みの補強と強みの強化を行うため、幅広くオープンイノベーション戦略を展開してきました。年間30件を超える開発プロジェクトにおいて多くの成果（右表参照）を上げた一方、技術力の不足や市場の見極めの甘さにより、事業化を断念せざるを得なかったプロジェクトも幾つかありました。これらの反省点を生かしつつも失敗を恐れず、新たな技術へのチャレンジ精神で、開発を進めていきます。

主な開発プロジェクトの成果	
事業化フェーズへ進展	軟包装向けインクジェット印刷機、臓器造形システム、加飾印刷技術
商品化完了	3次元細胞観察装置、錠剤印刷システム
その他 主な進捗	半導体の解析シミュレーション技術、インクジェットの着弾、ミスト挙動解析技術による微細な現象の解明

Q.2 ウィズコロナの技術開発について、お考えをお聞かせください。

米中の覇権争いに始まる貿易摩擦や地政学的課題を抱えた不確実性の高い世界情勢の中、COVID-19が世界中に蔓延し、人、モノの移動が制限され、経済活動が大幅に抑制される結果となりました。装置産業においてサプライチェーンの混乱を招いただけでなく、装置の立ち上げ、プロセス最適化など、いまだ労働集約型であることを実感しました。これまでもリモート、自動化や省人化が提唱され

てきましたが、コロナ禍を契機に、さらにIoTによるデータ収集、仮想空間におけるAIによる機械／深層学習、パラメーターの自動調整、装置自律制御、故障予知といったデジタルシフトが不可逆的に加速していきます。人間の思考は機械の情報処理と統合され、人類の進化は次のステージへと進んでいくと考えられます。

Q.3 新中期経営計画「Value Up 2023」における取り組み課題を含め、中長期でのお考えをお聞かせください。

新中計の基本戦略の中で、「イノベーションの創出と持続的成長サイクルによる企業価値向上」を挙げています。引き続き、戦略的な開発投資を軸に、オープンイノベーション推進やM&Aの活用により、既存事業分野における競争力向上、多様化に向けた開発を強化し、事業ポートフォリオの変革に寄与します。また、中長期的な

要素開発では、新中計の重要な側面、社会的課題を解決するイノベーションの創出により、グループの持続的成長につなげたいと考えています。そのために、マーケティング組織とともに変化に富んだ現代の潮流を見定め、産学公連携の深耕、人材交流の活性化のもと、新たな時代に向けた開発をアジャイルに遂行していきます。



／サステナブル企業に向けたESGの取り組み

“Sustainable Value 2023”

私たちSCREENグループは、社会価値向上のため、ESGを重視し、多様なステークホルダーの期待と信頼に応え、企業としての社会的責任を全うするとともに、事業活動を通じて環境・社会課題への取り組みを積極的に展開し、ソリューションクリエイターとして社会の持続可能な発展に貢献します。

Sustainable Value(社会的価値)



社会の持続可能な発展に貢献する存在であること

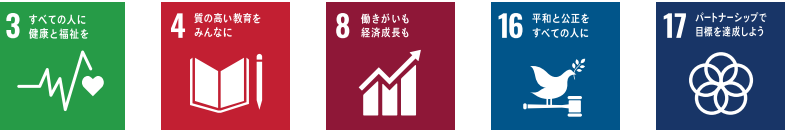
国際社会の共通目標であるSDGsへの対応とともに、  
ステークホルダーの信頼を得るサステナブル経営に積極的に取り組みます

E(環境) 事業活動を通じた環境負荷低減の取り組み



- ・SBT※1の枠組みに基づくエネルギー消費削減や環境負荷低減によりCO2排出削減を強化し、事業を通じて脱炭素社会の実現に貢献します
- ・水資源、廃棄物の低減、環境規制物質への対応を通じて循環型社会の実現に貢献します

S(社会) 働きがいのある環境づくりと社会課題解決への積極的な取り組み



- ・持続可能な新しい働き方の実践や、多様な人材が成長・活躍できる制度と環境整備を強化推進します
- ・産学公連携を通じ、さまざまな社会課題解決につながるイノベーション創出や、社会貢献活動による地域コミュニティの発展に貢献します

G(ガバナンス) リスクマネジメントと事業継続計画の強化



- ・リスク課題を的確に捉え、企業価値毀損の未然防止とリスク顕在化時の価値毀損を最小限化するグループリスクマネジメントを展開します
- ・RBA※2に準拠し、サプライチェーンマネジメントを強化します
- ・多様化する災害リスクに対応するグループBCP体制の強靱化に取り組みます

※1 SBT (Science Based Targets) : 科学的根拠に基づいたCO2排出削減目標の設定を求める、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ  
※2 RBA (Responsible Business Alliance) : 電子機器、IT、玩具および自動車業界における、人権・安全衛生・倫理、環境などへの規定を定めるアライアンス  
※ 詳細は、本誌「サステナブル経営の推進」(p. 29)をご参照ください。

前中期3カ年経営計画 “Challenge 2019” [2018年3月期～2020年3月期]を振り返って

「Challenge 2019」では、半導体の需要拡大の機会を捉え、3年間継続して、目標の売上高 3,000億円／年を上回ることができました。特に、初年度は過去最高の営業利益427億円を達成し、純有利子負債ゼロ(ネットキャッシュ)も実現いたしました。しかしながら、中計後半は、売上拡大局面におけるオペレーションの混乱や景気下降局面での収益性低下により、最終年度の営業利益率は目標未達の結果となりました。さらに、キャッシュ創出力に大きな課題が残りました。

主要目標と推移

目標	3カ年推移			
		2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
1. 売上規模の拡大 単年度売上高3,000億円	売上高	3,393億円	3,642億円	3,232億円
2. 収益性の維持・向上 最終年度の営業利益率13%以上	営業利益率	12.6%	8.1%	3.9%
3. 資本効率の維持・向上 ROE 15%レベル	ROE	18.2%	10.3%	2.8%

成果と課題

- 1. 成長への投資により、売上高3,000億円規模の事業基盤を確立  
前半、過去最高の営業利益(率)や時価総額を記録し、ネットキャッシュポジションなどを達成
- 2. 一方、後半の売上拡大局面における一時的なオペレーションの混乱や市場の下降局面における収益性低下・キャッシュフローの創出力に課題を残した

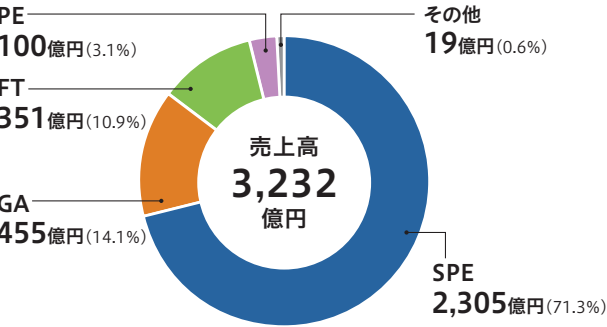
>>新中計では上記課題を克服し、あらためて企業価値向上を目指す



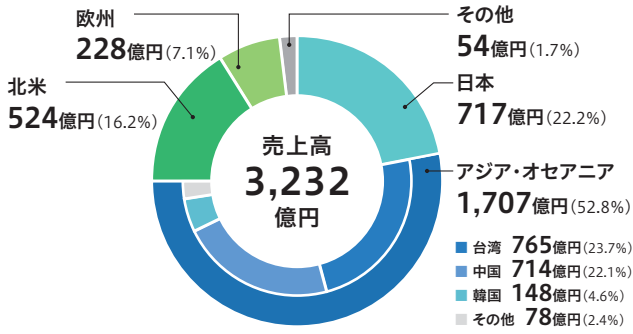
# At a Glance

## 売上高（2020年3月期）

### セグメント別



### 地域別



## GA / グラフィックアーツ機器事業 株式会社SCREENグラフィックソリューションズ

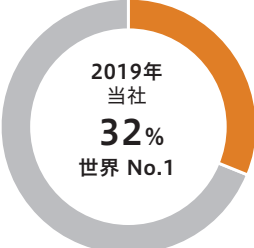


フルカラーバリアブル印刷システム  
Truepress Jet520HD シリーズ

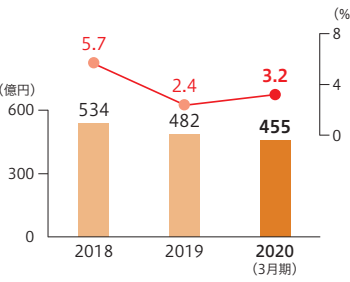
さまざまなグラフィックアーツ機材やサービスを提供しています。市場の変化に対応し、今後も市場成長が見込まれるPOD<sup>※1</sup>の販売に注力しながら、循環型ビジネス<sup>※2</sup>の拡大を図っていきます。

- ・2020年3月期 実績：前期比、インクなどのポストセラーは堅調に増加するも、装置売上が奮わず減収。前期の構造改革による固定費削減、インクの売上比率の増加により増益。
- ・事業構造改革から収益力強化フェーズへ移行。売上増加が続くPODの直接販売強化、循環型ビジネスの売上比率をさらに増加し、収益力を上げる。
- ・「2020年版 経済産業省認定グローバルニッチトップ企業100選」受賞

### POD装置のシェア<sup>※1</sup> (フルカラーバリアブル印刷システム)

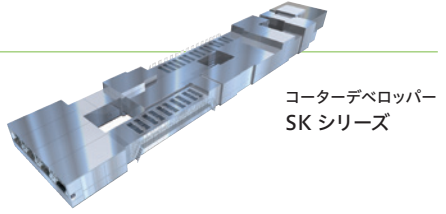


### 売上高／営業利益率推移



※1 POD: Print on Demandの略。デジタル印刷機を使って必要なときに必要な部数だけ印刷すること  
※2 循環型ビジネス: POD装置販売後の継続的なインクおよびサービスの販売(ポストセラーズ、2020年3月期売上全体の約40%)  
※3 シェアは製造出荷台数に基づき算出。2019年当社調べ(暦年)

## FT / ディスプレー製造装置および成膜装置事業 株式会社SCREENファインテックソリューションズ



コーターデベロッパー  
SK シリーズ

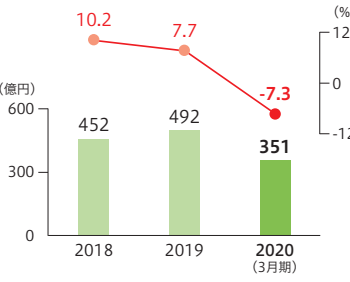
ディスプレイ製造工程で使われる各種装置およびサービスを提供するとともに、成膜技術を応用展開した成膜装置事業(新規事業)の拡大にも注力し、持続可能な事業ポートフォリオを構築しています。

- ・2020年3月期 実績：前期比、大型(液晶パネル)向けは増加した一方、納期スライドにより中小型向けが減少し、プロダクトミックスによる変動費率上昇を招き、減収減益。
- ・ディスプレイ製造装置事業の裾野(タッチセンサーパネル用途など)を広げつつ、新規事業の売上拡大も目指す。
- ・生産システム・拠点の活用(中国・常熟)により、収益性を改善する。

### ディスプレイ用 コーターデベロッパーのシェア<sup>※</sup>



### 売上高／営業利益率推移



※ シェアは受注台数に基づき算出。2019年、当社調べ(暦年)

## PE / プリント基板関連機器事業 株式会社SCREEN PE ソリューションズ

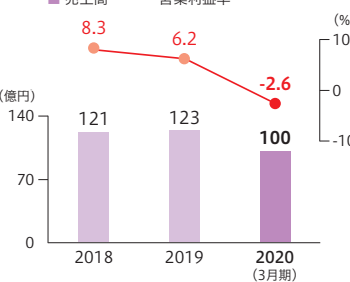


直接描画装置  
Ledia 6H

プリント基板(PCB)製造工程で使われる露光装置と検査装置およびサービスを提供しています。露光装置(直接描画装置)は回路パターンを直接描画し、検査装置は回路の欠陥検知とPCBの外観検査に使われています。

- ・2020年3月期 実績：前期比、スマホ関連投資の停滞により直接描画装置売上が伸びず、減収減益。
- ・5G(インフラ・モバイル)など成長市場向けに、直接描画装置、検査装置(AI機能追加)などや、水使用量が少なく環境負荷の低いインクジェット製品を開発し、製品ラインナップを拡充する。

### 売上高／営業利益率推移



## SPE / 半導体製造装置事業 株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ

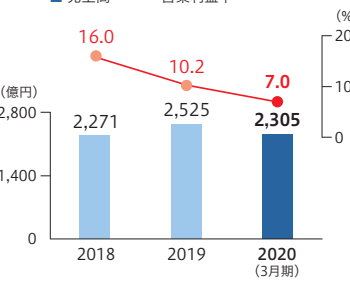


枚葉式洗浄装置  
SU-3300

半導体デバイス製造において、シリコンウエハー上に回路を形成する工程に欠かせない洗浄のほか、塗布・現像・熱処理などの表面処理を行う装置を提供しています。微細化が進む最先端プロセス、IoTデバイス対応(200mm)向けのあらゆるデバイス分野で、幅広いお客さまのニーズに対応し、品質と生産性の向上に寄与しています。

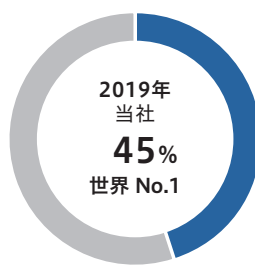
- ・2020年3月期 実績：前期比、ファウンドリー、ロジックおよび画像素子向けの売上は増加、メモリー向けの売上が減少、メモリー投資の停滞などにより減収減益。
- ・市場の見通し：中長期的には成長し、5G関連をはじめとした通信関連のデバイス、サーバー需要は拡大していくと見ている。短期的には、COVID-19の収束時期とその影響の予測が難しい状況。
- ・サプライチェーン・マネジメントの強化、設計の標準化、ポストセラーズの強化(20~25%レベル)、自動化設備を導入した新工場(S<sup>3</sup>-3)の活用により、利益率向上を図り、市場平均を上回る成長率を目指す。
- ・imec、Leti、IBMアルバニーなどの研究機関や、Applied Materials社の研究施設「META Center」での共同開発<sup>※1</sup>のほか、滋賀大学とデータサイエンス分野における連携・協定を締結し、相互人材育成や共同研究を推進。

### 売上高・営業利益率推移

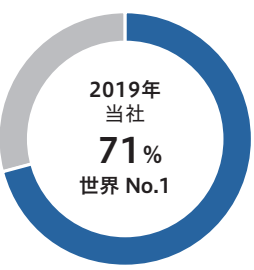


※1 本誌「SPEコラム」(p. 25)をご参照ください。

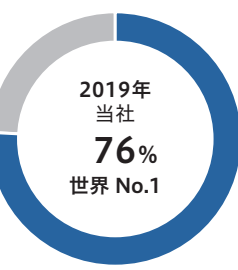
### 枚葉式洗浄装置のシェア<sup>※</sup>



### バッチ式洗浄装置のシェア<sup>※</sup>



### スピンスクラバーのシェア<sup>※</sup>



※ Chart created by SCREEN based on Gartner Research, Source, Gartner, Market Share: Semiconductor Wafer Fab Equipment, Worldwide, 2019, Bob Johnson, Gaurav Gupta, 14 April 2020 (Vendor Revenue from Shipments basis)  
枚葉式洗浄装置: Single-Wafer Processors, バッチ式洗浄装置: Wet Stations, スピンスクラバー: Scrubbers  
(注) 本レポートにおいてガートナーに帰属するすべての記述は、ガートナーの顧客向けに発行された配信購読サービスの一部として発行されたデータ、リサーチ・オピニオン、または見解に関するSCREENによる解釈であり、ガートナーによる本レポートのレビューは行われておりません。ガートナーの発行物は、その発行時点における見解であり、本レポート発行時点のものではありません。ガートナーの発行物で述べられた意見は、事実を表現したのではなく、事前の予告なしに変更されることがあります。

事業会社社長インタビュー

半導体製造装置事業(SPE)

株式会社SCREEN  
セミコンダクターソリューションズ

代表取締役 社長執行役員

後藤 正人



Q1. 2020年3月期の総括をお願いします。

社長就任後最初の1年間は、軌道修正の年でした。上期には、前期(2019年3月期)に起きたサプライチェーンの混乱などを解消すべく、変動費率の改善などに取り組み、成長軌道に乗せるための体制を整えました。下期からはその成果を刈り取るべく、彦根の新工場

(S<sup>3</sup>-3:エス・キューブ スリー)の本格稼働などの準備を進めてきましたが、大型案件の受注スライドやCOVID-19の影響もあり、想定どおり進まず、前期比で減収減益となりました。

Q2. 軌道修正の概要とその成果を教えてください。

サプライチェーンの混乱から学んだ教訓を生かし、適正量を適正価格で調達することです。部品ごとにサプライヤーの見直しを行うとともに、サプライヤーに生産キャパシティ拡大をお願いしたほか、国内外の調達網を拡充するなどにより、仕入れコストを低減しました。

一方で、採算性悪化の大きな要因となった評価用装置については、ビジネス拡大には必要なものであり、毎年、相応のボリュームは想定されるため、各年度で計画的に台数、売上計上のタイミングを管理することにより、急激な収益低下リスクを回避していきます。

Q3. コロナ禍により、投資がスローダウンするとの懸念がありますが、2021年3月期(今期)の市場の見通しはどのように考えられますか。

元々2020年は、5G、AI、IoT、サーバー、産業機器、車載など向けの需要拡大を受けて半導体市場の成長がプラスに転じる年だと言われていました。しかし、世界経済が減速した状況で、半導体市場もその影響を受けています。現時点では感染の収束時期は読めませんが、需要環境は根強く、ファウンドリー、ロジックは高水準が続いており、投資が抑制

されていたメモリーは年後半以降回復するとの見方をしています。当期(2020年3月期)の第4四半期の受注は624億円と好調で、基本的な需要の強さを実感できました。COVID-19の影響が解消されれば、投資が回復する余地は大きいと感じています。



New Arrival  
スピンプロセッサ  
SP-2100



枚葉式洗浄装置  
SU-3200

Q4. 新中計の中でのSPEの役割と、重要施策についてお聞かせください。

SCREENグループの持続的な成長のためには、SPE事業が売上、利益を牽引していかなければならないと考えています。そのためには、利益率とキャッシュフローの改善が大きな命題です。中期的に体質改善をしっかりと行い、世界市場No.1装置を有する企業として、営業利益率20%を目指します。

グループ全体では廣江社長のもと、ROICの考え方をベースにしたオペレーションを進めようとしています。SPEも設備投資、研究開発投資予定を精査しつつ、投資効率を上げようとしています。

例えば、枚葉洗浄分野におけるバックエンド市場でのシェアアップや、パワーデバイスではSiC(シリコンカーバイド)の200mm化、Si(シリコン)

の300mm化対応などに、重点的にリソースを配分し、当社のポジションを高めていく考えです。また、製造においては、自動化設備を持つ「S<sup>3</sup>-3」の稼働を増やすことで、生産性の向上を図ろうとしています。

開発や製造、調達など一連の取り組みで、新規に設計した洗浄装置(既存のプラットフォームのバージョンアップ版)については期待する数値の利益率を達成しています。今後、こうした収益性の高い装置の比率を高めることにより、利益改善を図っていきます。さらに、対売上比率25%以上を目指したポストセールの強化のプロジェクトにも取り組んでおり、その成果も収益性の向上に貢献していくと考えています。

Q5. ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点から、事業機会とリスクについて教えてください。

半導体業界では、環境負荷軽減に取り組まない企業は、ビジネスパートナーとして認められません。当社でも、省エネのコンセプトに欠ける装置開発はあり得ません。「SBTイニシアチブ」の認定を取得した、SCREENグループの2030年3月期までの温室効果ガス削減目標では、グループ内はもとより、お客さま先での消費電力や水の消費量低減などへの貢献も目指しています。

安全への配慮や人材の多様性の向上などについても同様です。半導体メーカーなどからは、取り組み状況に関する情報提供を求められて

おり、装置性能が同じであれば、より熱心に取り組みを進めている企業が選ばれます。

これらの取り組みは、短期間で成果を出せるものではありません。常日頃から私自らが言い続け、新製品の開発時にはデザインレビューなどで厳しくチェックしていくことで、社内により浸透させたいと考えています。



SPEコラム

米・アプライド マテリアルズ社と、  
プロセス開発でコラボレーション契約

SPEは、米・アプライド マテリアルズ社と、同社の新研究開発拠点「Materials Engineering Technology Accelerator (META Center)」でのプロセス開発におけるコラボレーション契約を締結しました。SPEのウエハー洗浄技術に関する専門的知見と、同社のマテリアルズ エンジニアリングのソリューションにおけるリーダーシップとの相乗効果で、技術開発をともに推進していきます。

META Centerは、新しいチップ材料やプロセス技術、デバイスの試作を加速する目的で設けられた専門施設です。今回の合意により、SPEは枚葉式洗浄装置「SU-3200」をMETA Centerに納入、同社はSPEにパターン付きウエハーのテスト環境を提供し、評価を行います。META Center内で稼働している同社の最新のプロセスシステムとSU-3200との連携により、前後のプロセスに最適な洗浄技術の構築を推進します。

同社のAdvanced Product Technology Development担当Vice President、Ellie Yieh氏は、「SPEのウエハー洗浄装置により、META Centerの機能と、研究から製造までの新技術の開発を加速させるためのリソースが強化されました。今後のコラボレーションに期待しています」と話しています。

(2020年1月14日発表 ニュースレターより)



コラボレーション契約の締結の様子

事業会社社長インタビュー

ディスプレイ製造装置および成膜装置事業 (FT)

株式会社SCREEN  
ファインテックソリューションズ

代表取締役 社長執行役員  
志摩 泰正



Q1. 2020年3月期の総括をお願いします。

売上高、営業利益ともに厳しい数字となりました。比較的に収益性の高い案件の売上時期が2021年3月期 (今期) にスライドしたことに加え、第10.5世代 (G10.5) の液晶製造装置やリチウムイオン電池 (LiB) 向け塗工乾燥装置を中心とする新規事業の売上比率が上がったこと

も、営業利益を下振れさせた主な要因です。G10.5に関しては、市場の中では後発となったため、市場価格に合わせた原価低減を達成できなかったことを真摯に受け止めています。今後は、新規投入する装置にはしっかりとコストダウンを実現していきます。

Q2. 2021年3月期 (今期) の市場の見通しと、課題についてお聞かせください。

テレビ向けディスプレイ市場は、液晶投資がほぼない状況で、現在のターゲットはスマートフォン用途の第6世代のフレキシブルOLED用製造装置です。今期、順次納入する主力の装置として、また、商談においても主軸となります。

こうした中で当社が最優先すべき課題は、OLED用製造装置のコストダウンです。2019年夏に立ち上げた中国・常熟工場を軸とする製造

コスト削減のほか、標準化を通じた抜本的な原価低減策を進めており、今期の売上案件への寄与が見込めます。さらに、調達から設計・組立・検査の全工程にコストダウン比率を割り付ける取り組みや、品質マネジメントシステム (QMS) の再構築によるモノづくりの変革も進めています。

Q3. 新中計を達成するための重点施策についてご説明をお願いします。

ディスプレイ分野においては、大型の有機ELテレビ市場に向けたインクジェット装置の事業化に取り組んでいます。

また、新規事業分野においては、環境・資源への意識の高まりを受け、投資が加速している新エネルギー分野に注力し、売上の拡大を目指します。当社の新規事業は、ESGの観点から見ても、LiB、燃料電池など

の最終製品を通じて低炭素社会の実現に貢献できる社会的価値の高い事業でもあります。誇りを持てるビジネスチャンスとして、今後も、装置の提供を通して省電力化を含めた多様なニーズに対応し、社会的価値および経済的価値の向上を実現してまいります。





## 事業会社社長インタビュー

グラフィックアーツ機器事業 (GA)

**株式会社SCREEN**  
グラフィックソリューションズ

代表取締役 社長執行役員

**柿田 高德**



## 事業会社社長インタビュー

プリント基板関連機器事業 (PE)

**株式会社SCREEN**  
PE ソリューションズ

代表取締役 社長執行役員

**山本 均**

### Q1. 2020年3月期の総括をお願いします。

第1四半期こそスロースタートでしたが、第2四半期に米国でのPOD (プリントオンデマンド)印刷機の販売が回復したほか欧州や国内などでも想定以上となり、営業利益率9%超を達成できました。ただ、第3四半期以降にはその反動やCOVID-19の感染拡大もあり、通期では

事業計画達成には至りませんでした。

一方、前期(2019年3月期)から注力してきたインク関連の売上が拡大し、「循環型ビジネス(ポストセールス)」の対売上高比率を40%以上(うち、インクは15%強)に伸ばせたことは大きな成果でした。

### Q2. 2021年3月期(今期)の市場の見通しと、課題についてお聞かせください。

多品種小ロットへの対応が可能なデジタル印刷の需要が高まり、いよいよPODへのシフトが起きています。現状の商業印刷はオフセットがまだ主流ですが、COVID-19の発生で産業構造や生活様式が大きく変わりつつあり、印刷方式や工程の在り方も改めて問われている状況です。今後はPOD化がさらに加速すると想定しています。

中でも、物に貼るラベルや物を包む軟包装などに関連した「パッケージ印刷」は、持続的な需要が見込める分野です。リソースを投入してビジ

ネスを拡大したいと思います。

この分野ではラベル印刷用インクジェット機を5年前にリリースし、世界でもトップのベンダーに成長しました。来期には、ポリエチレンなど軟包装材料向けのインクジェット印刷機をローンチします。業界最大手のドイツ企業と段ボール向けインクジェット機の共同開発も行っており、傘下の英Inca社では折箱用インクジェット機の開発を始めます。今期は、持続的成長へ向けた投資の時期と捉えています。

### Q3. 新中計を達成するための重点施策についてご説明をお願いします。

今期、「サービス&ソリューション統轄部」を新設しました。PODにさまざまな工程を連携させ、新たな付加価値を創出することが狙いです。お客さまの設備とわれわれのハードウェア・ソフトウェアとの連携を強め、機器の稼働率向上や魅力的なソリューションを実現し、Win-Winの関係を築くことで、3年後には「循環型ビジネス」の対売上高比率を50%まで高めます。

事業そのものを通じた環境貢献にも取り組みます。新中計では、経済的価値と同様に社会的価値が重視されますが、PODは必要なときに必要な枚数を必要な場所で迅速に印刷可能なため、省力化と環境負荷軽減を自ずと実現できます。さらに軟包装用PODでは、インクを溶剤から環境負荷の少ない水性に切り替え、食品関係の基準をクリアできる安全性も確保します。

### Q1. 2020年3月期の総括をお願いします。

上期は、車載向けには底堅い需要がありましたが、スマートフォン関連投資の停滞が続きました。下期に入り5G関連投資の引き合いが動き始めた矢先にCOVID-19の影響を受け、1年を通してみると、直接描画装置、検査装置ともに売上が低迷し、前期(2019年3月期)比で減収減益、営業損失を出す結果となりました。

一方で、収益性の高いサービス関連の売上が伸び、全体の35%以上を占めるようになったことは、明るい材料と捉えています。このため、売上減の中でも減益幅を抑制することができました。今後はさらにサービス内容を充実させ、対売上比率35%~40%を目指したいと考えています。

### Q2. 2021年3月期(今期)の市場の見通しと、課題についてお聞かせください。

中国ユーザーの生産体制はほぼ回復しており、5G関連の端末や、基地局のサーバー向け基板などの製造設備が今後の投資の中心になります。投資規模の大きい台湾メーカーも動き出しています。

一方で、当社は規模が小さいこともあり、まだまだ業界では存在感が薄く、生き残るためには特長ある製品を出していかなければなりません。開発も営業も、お客さまの現場へ出向き、直販を増やすなど、お客さまと

の距離を縮め、新たな価値を生み出す「ソリューションクリエイター」となることが、PEの目指す事業の姿です。目下、多層基板の層間(層と層の間)導通を取る穴(ビア)の検査に特化した装置やAIを活用した装置など、コモディティ化していない分野(高付加価値分野)でシェア獲得を目指しています。

### Q3. 新中計を達成するための重点施策についてご説明をお願いします。

一つは、高度化するプリント基板製造において、高解像、高精度のパターニングでトップシェアを維持していくことです(現在、ソルダーレジスト露光では、世界トップ)。そのため今期には、新製品の市場投入を予定しています。

また、グループ内で培ったノウハウを生かし、お客さまの製造ラインの稼働状況を自動管理するオンラインシステムを提案するなど、製造管理面においても、業界での主導権を確立していきます。

現在、製品の開発サイクルの短縮も目指しており、開発リードタイムの短縮に向け、部品やコンポーネントなどの共通化を推進中です。最先端の装置を速やかに提供できれば、お客さまは、差別化された製品を早期に生産でき、より多く利益を上げられます。当社にとっても、開発リードタイムの短縮は、収益やキャッシュフローの改善につながります。こうしてWin-Winの関係を構築しつつ、検収の早期化、回収サイトの短縮化を目指したいと考えています。



## サステナブル経営の推進

当社グループは、企業理念「未来共有」「人間形成」「技術追究」を追求し、未来を見つめ、持続可能な社会の実現に貢献することが使命であると考えています。社会的価値向上のため、ESGを重視し、多様なステークホルダーの期待と信頼に応え、企業としての社会的責任を全うするとともに、事業活動を通じて環境・社会課題への取り組みを積極的に展開しています。


### 基本方針

当社グループは、企業理念に基づく行動原則、グループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「CSR憲章・行動規範」を基本とし、サステナブル経営を推進しています。コンプライアンス、人権の尊重、腐敗防止、製造責任やサプライチェーンなどにおける行動指針として実践し、企業の社会的責任を果たし、社会の期待に応えていきます。

当社グループは、国際連合が提唱する人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則からなる「国連グローバル・コンパクト」への署名をはじめ、国際的な社会規範を尊重しています。



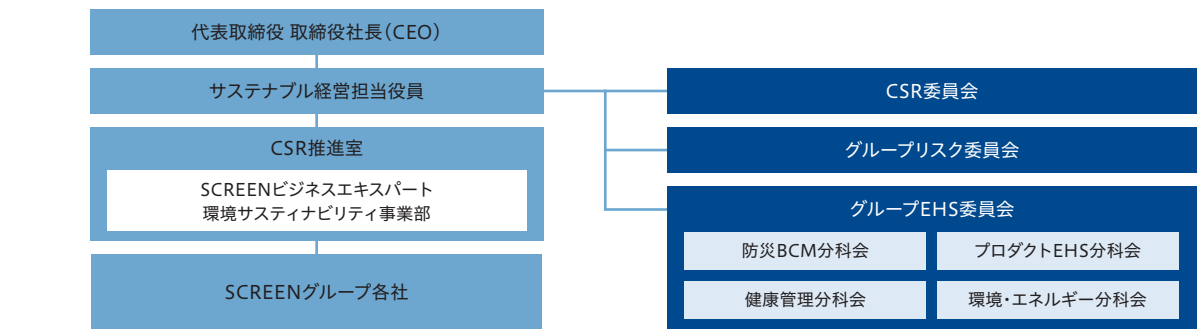
SCREENグループCSR憲章		尊重する原則・憲章・規範
1. 社会に有益な製品・サービスの提供	6. 情報・知的財産の適切な管理と活用	・国連グローバル・コンパクト ・持続可能な開発目標（SDGs） ・RBA（Responsible Business Alliance） ・世界人権宣言 ・国連ビジネスと人権に関する指導原則 ・OECD多国籍企業行動指針 ・ISO26000
2. 人権の尊重と働きやすい職場環境	7. 企業情報の適切な開示	
3. 人と地球に優しい環境形成	8. 良き企業市民としての社会貢献	
4. 健全で効果的な企業統治	9. 反社会的勢力の排除	
5. 法令・社会規範の順守		

 CSR憲章  
www.screen.co.jp/sustainability/csr\_charter

### サステナブル経営推進体制

持株会社であるSCREENホールディングスにおいて選任された「サステナブル経営担当役員」が、グループ全体のサステナブル経営に関する責任と権限を負い、CSR推進室がこれを推進しています。環境・健康・安全に最大限に配慮した事業活動を展開し、持続可能な社会に向けた取り組みを続け、その実効性と効果を高めています。グループ委員会の推進体制として「CSR委員会」（2回／年）、「グループリスク委員会」（2回／年）、「グループEHS委員会」（4回／年）を開催し、グループ各社の委

員会への参加を通じて定期的に情報共有を行い、連携を取りながら重点施策の実施やグループ社員の意識の向上に取り組んでいます。グループEHS委員会では、分科会（防災BCM分科会、健康管理分科会、プロダクトEHS分科会、環境・エネルギー分科会）を設け、環境・健康・安全活動の統合マネジメントを推進しています。



### 前CSR中期計画の結果

当社グループでは、前中期3カ年経営計画「Challenge 2019」のもと、「CSR中期計画」を策定し、この計画に基づき活動を行いました。環境・社会的課題の中から、重点課題（マテリアリティ）を特定しています。特定

にあたっては、ステークホルダーとの対話を重要視し、「E（環境）」「S（社会）」「G（ガバナンス）」の3分野に対して、当社に関わりが深く持続可能な社会に影響を与える社会的課題を抽出し、取り組みました。

### ● 前CSR中期計画の結果（2018年3月期～2020年3月期）

特定した主な課題	2020年3月期の目標	3年間の実績
<b>E（環境）</b> 「環境価値」を創造し、低炭素・循環型社会へ貢献		
環境負荷低減に貢献する製品・サービスの提供	製品のCO <sub>2</sub> 排出量の削減 2014年3月期比6％以上削減／売上原単位：765tCO <sub>2</sub> e/億円以下に	18%削減で目標を達成
環境保全のための積極的な取り組み	事業所のCO <sub>2</sub> 排出量の低減 2014年3月期比6%以上削減／出荷重量原単位：8.64tCO <sub>2</sub> e/t以下に	22%削減で目標を達成
	森林保全や生物多様性など積極的な保全活動を展開する	・2017年12月、京都モデルフォレスト協会、京都府、亀岡市、および亀岡市宮前町宮川区と「森林の利用保全に関する協定」を締結し、2019年3月期より、年4回のイベント実施、また、2020年3月期は、9.22tCO <sub>2</sub> e/年 カーボンオフセットを実現 ・2017年12月1日に「京（みやこ）の生きもの・文化協働再生プロジェクト認定制度」の第18号として、京都市より認定を受け、希少植物栽培計画策定及び追園完了 ・「平成30年度しが生物多様性取組認証制度」において、最高評価の3つ星を獲得
<b>S（社会）</b> デイセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）の実現と、社会的価値の創造		
健康の確保と、仕事の質的向上を図る働き方改革	・従業員一人ひとりの健康を確保し、生き生きとした活動ができています ・生産性と効率性を向上させ、ワークライフバランスを実現できている	・健康経営度調査結果：上位20％超～30％以内／健康経営優良法人（大規模法人部門）に認定される（2020年3月期） ・休暇取得促進策の拡充、在宅勤務の対象者拡大など、働きやすい環境の整備 有給休暇取得率：74.5％（2018年3月期）から、83.4％（2020年3月期）に向上 男性の育児休暇取得率：1.2％（2018年3月期）から、90.8％（2020年3月期）に向上
多様な人材の育成	・従業員が自らのキャリア形成に主体的・積極的に取り組む ・次世代経営者を含め、後継者育成の考え方、および育成プランができています。人材育成プランの実施	・階層別・目的別の教育体系・研修プログラムである「SCREEN BUSINESS SCHOOL」により、社員の主体的な成長を支援（新規プログラム開講数：25講座、のべ受講者数：約3,300名）
CSRサプライチェーンの推進	サプライチェーンにおけるCSR行動規範が、確実に実践されている	2019年7月3日、SCREENサプライヤー行動規範をRBA <sup>®</sup> 行動規範に準拠した内容に改訂
共生、思いやり、次世代育成を柱とした社会貢献活動	・社員が継続して参加できる社会貢献活動の推進 ・イベントごとに参加者の満足度をチェックし満足度70%以上の達成	・2019年3月期、CSR調査を実施し、SCREENグループ内22社にて具体的な社会貢献活動の実績を確認 ・2019年3月期より年4回のモデルフォレスト活動を実施し、参加者アンケートで満足度95%以上を達成し維持

<b>G（ガバナンス）</b> 守りと攻めのガバナンス体制の推進とESG情報の開示		
攻めのガバナンスを支える内部統制・リスクマネジメント体制の構築	・関連法規が求める内部統制監査適合を維持 ・リスクマネジメントシートのグループ内100%運用とリスク低減効果	・監査計画どおり実施対応し、監査適合を維持 ・リスクマネジメントシートをグループ内で100%を実施するも、2019年3月期、自然災害に伴う調達リスクの顕在化など発生
	・社内通報制度が海外を含むグループ全体で有効に運用されている ・通報対応案件完了率100% ・通報制度運用状況調査と改善	・通報対応案件100%対応完了 ・半期ごとのハラスメント相談窓口担当者のチェック、新規窓口担当者への教育を実施 ・海外現地法人の通報体制・状況調査を完了。課題の改善など取り組みを開始
ESG情報の積極的な開示と社内外での共有	CSR国際基準を正しく理解し、実践できていることを前提に、非財務情報の効果的な開示と積極的なステークホルダーエンゲージメント対応 ・統合報告書の発行（冊子版、ウェブ版） ・CSR教育の全部門実施：CSRトーク70%以上の実施率	・アニュアルレポートで、効果的なESG情報の開示を推進 ・CSR教育、特にSDGsの認知度及び理解度を向上させる教育を実施 ・「CSRトーク」の取り組みとして、部門単位で四半期ごとにCSRに関する意見交換を実施 実施率：82%（2018年3月期）、81%（2019年3月期）、86%（2020年3月期）を達成

※ RBA（Responsible Business Alliance）：電子機器、IT、玩具および自動車業界における、人権・安全衛生、倫理、環境などへの規定を定めるアライアンス



### ● 社会的価値向上への取り組み“Sustainable Value 2023”で特定した主な課題と目標

前CSR中計の結果を踏まえ、今後の世界の動向や社会の変化を予測し、策定しています。

特定した主な課題	2024年3月期 目標
<b>E（環境）</b> 事業活動を通じた環境負荷低減の取り組み	
事業活動によるCO <sub>2</sub> 排出量	事業所のCO <sub>2</sub> 排出量を10%削減（2019年3月期比）／2030年3月期までに30%削減するSBT <sup>®</sup> （スコープ 1, 2）に向けた継続的な活動
製品によるCO <sub>2</sub> 排出抑制	販売した製品の使用によるCO <sub>2</sub> 排出量を8%削減（2019年3月期比）／2030年3月期までに20%削減するSBT（スコープ 3）に向けた継続的な活動
廃棄物の削減（リサイクル化の促進）	事業活動により発生する廃棄物原単位を5%削減（2019年3月期比）
水資源の有効活用	事業所で使用する上水・工業用水などの取水量（原単位）を5%削減（2019年3月期比）
生物多様性保全の推進	森林保全、生態系保全活動の継続・拡充
<b>S（社会）</b> 働きがいのある環境づくりと社会課題解決への積極的な取り組み	
多様な人材の採用と育成	インターンシップ拡大・通年採用、多様な人材の成長を促す施策（教育・環境）の拡充
成長を実感できる制度・施策	人材育成を促進する人事制度改定
持続可能な「新しい働き方」の実践	業務改革・改善を推進するとともに、環境変化に強い働き方を実現する制度・環境の整備
健康増進活動	疾病休業日数率の低減（0.68%以下）
防災援減	休業4日以上の災害件数ゼロの実現
不祥事のない企業	腐敗防止、コンプライアンス違反の撲滅、IT事故件数ゼロの実現
産学公連携による社会課題への取り組み	行政、教育機関などとの連携による各種協同事業の推進
次世代育成活動の推進	次世代を担う児童・学生の育成支援活動の充実
<b>G（ガバナンス）</b> リスクマネジメントと事業継続計画の強化	
グループリスクマネジメント	企業価値を毀損するリスクの顕在化と損害を最小化
サプライチェーンCSR	行動規範の共有浸透、調達、BCPなどのサプライチェーン体制の継続的強化
激甚化する自然災害へのレジリエンス強化	多様化する災害リスクに対応するグループBCP体制の強靱化

※ SBT（Science Based Targets）：科学的根拠に基づいたCO<sub>2</sub>排出削減目標の設定を求める、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社グループは、「未来共有」「人間形成」「技術追求」の企業理念のもと、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組むことにより、企業経営において透明性、健全性や効率性を追求し、株主をはじめとするすべてのステークホルダー（利害関係者）の総合的な利益の確保を目指しております。

当社グループでは、これを実現するためにはコーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠との認識を有しており、SCREENグループのあるべき姿とSCREEN Value（企業価値）を高めるための基本指針

である「経営大綱」、およびグループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「SCREENグループCSR憲章」、ならびにグループ会社の管理方針・管理体制などを規定する「SCREENグループ経営要綱」を定めるとともに、グループの全役員・従業員が順守すべき各種規定類を定め、グループ内のガバナンスを強化しております。

📄 コーポレート・ガバナンスに関する報告書(2020年7月7日)  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/20200707\_CGR\_J.pdf

## グループガバナンス強化の歩み

当社では、2000年の社外取締役の選任開始をはじめ、継続的にガバナンスを強化、改善してきました。2014年の持株会社体制移行後は、グループガバナンスの観点で、さらなる体制強化を図っています。

### ● ガバナンスの歴史

～2005年	1999年4月	執行役員制を採用
	2000年6月	社外取締役の選任を開始
	2002年4月	社内カンパニー制を採用
	2005年7月	役員退職慰労金制度を廃止するとともに、取締役において業績との連動性を高めた新報酬制度を導入、 その中で株式取得型報酬も採用
2006年～2010年	2006年4月	執行役員において、業績との連動性を高めた新報酬制度（株式取得型報酬を含む）を導入
	2006年5月	取締役9名のうち3名を社外取締役に。内部統制の体制整備、取り組み開始
2011年～2015年	2011年4月	「大日本スクリーングループリスクマネジメント要綱」を制定
	2012年5月	BCM（事業継続マネジメント）の視点を盛り込んだ全社の「事業継続管理規定」および「細則」を制定
	2014年4月	「経営大綱」を制定
	2014年10月	会社分割の方法により持株会社体制へ移行し、「株式会社SCREENホールディングス」に商号を変更、 「SCREENグループ経営要綱」を制定
	2015年4月	「SCREENグループCSR憲章・行動規範」を制定
	2015年6月	報酬諮問委員会を機能強化した「指名・報酬諮問委員会」を設置
2016年～	2015年11月	コーポレート・ガバナンスに関する報告書の提出開始
	2016年4月	事業会社、機能会社においても執行役員制を導入
	2016年6月	取締役会自身による取締役会の実効性の分析・評価を開始
	2017年8月	取締役および執行役員報酬において、「株式取得型報酬」に代えて、「業績連動型株式報酬」を開始
	2019年5月	第三者機関の助言を得て、取締役会の実効性の分析・評価を開始

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社の形態のもと、取締役会がその機能を最も効率的・効果的に発揮し、経営の監督がグループ全体に行き届くようバランスを考慮した体制を構築しています。

### 取締役会

取締役会は取締役8名（内、社外取締役3名）で構成されています。2020年3月期の各取締役の出席率は、100%です\*。

取締役会は、グループ経営の基本方針や基本戦略、業務執行に関わる重要事項の決定・承認、および業務執行の監督を行っており、原則月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時の取締役会を開催しております。3分の1以上の社外取締役を選任することにより、経営監視機能を強化し、経営の客観性を維持しております。

なお、当社は、取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するために、取締役の任期を1年としております。

※ 全14回。うち、廣江 敏朗および高須 秀視の出席状況については、2019年6月25日就任後に開催された取締役会10回が対象

査役の出席率は100%です\*。監査役は、監査役会が定めた監査方針、監査計画などに従い、取締役の職務執行に関する適法性監査を行うとともに、日常の監査を通じて妥当性の観点から監視しております。なお、監査役の職務を補助するため、専任の従業員を配置した監査役室を設置しております。

※ 全26回。うち、太田 祐史の出席状況については、2019年6月25日就任後に開催された監査役会19回が対象

### 執行役員制度

当社グループでは、業務執行の迅速化、責任の明確化を目的に執行役員制度を採用しております。取締役会において定められた基本方針や基本戦略に基づき、執行役員が効果的な業務執行を行っております。

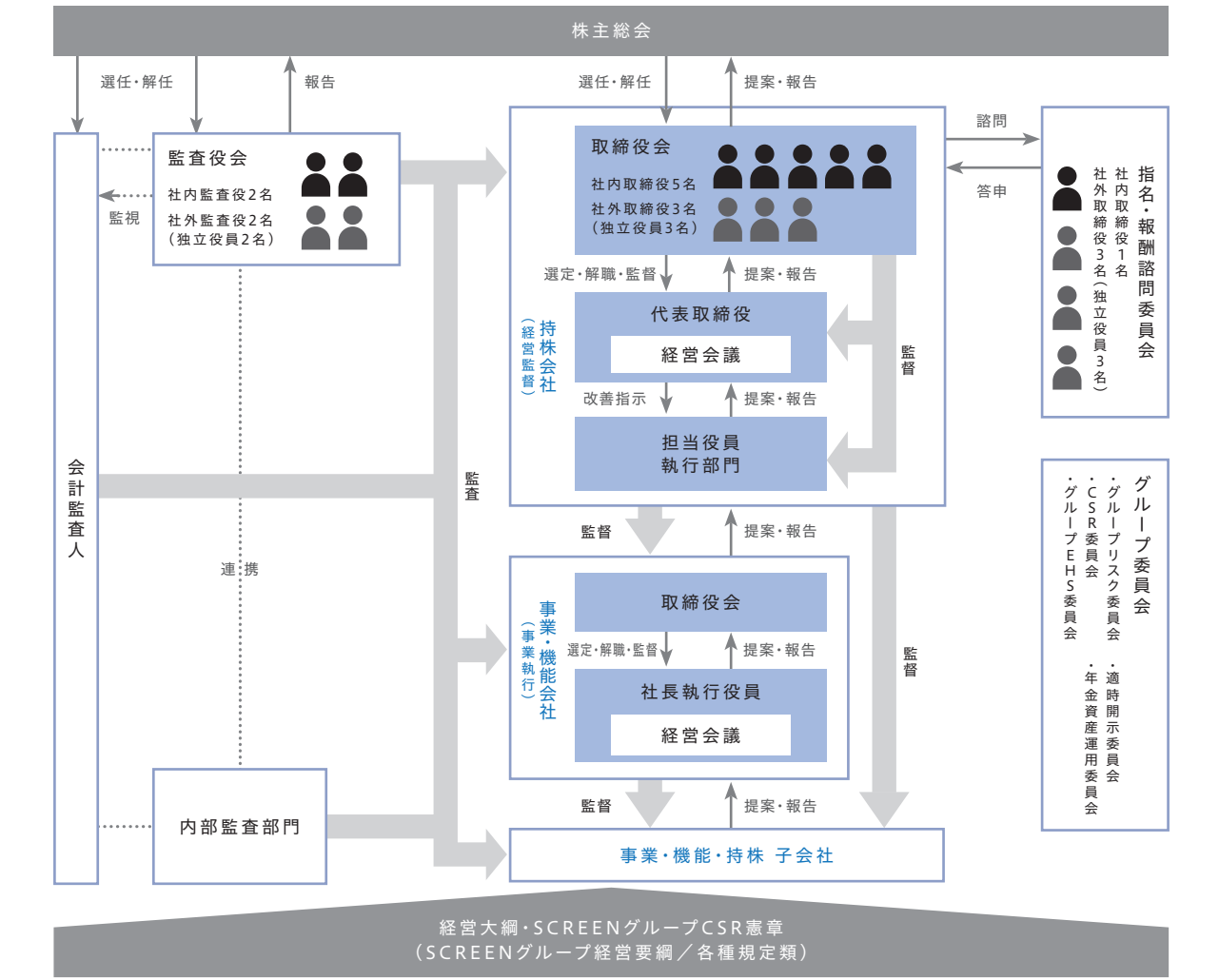
### 監査役会

監査役会は、監査役4名（うち2名は当社が定める独立性要件を満たす社外監査役）で構成されており、原則月2回の定例開催のほか、必要に応じて臨時の監査役会を開催しています。2020年3月期の各監

### 経営会議

常勤取締役、事業・機能会社社長、および議長が任命した執行役員などで構成される経営会議は、原則月1回以上開催し、経営執行の審議を行い、取締役会および代表取締役の意思決定を補佐しています。

### ● コーポレート・ガバナンス体制図





### 取締役の責務ならびに取締役・監査役候補者の選任および取締役解任

「株主に対する受託者責任を認識し、適切な権限行使を行い、当社グループの持続的な企業価値向上に責任を負う」ことを取締役の責務としております。

当社は、取締役・監査役・執行役員の候補者選任および解任に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的として、社外取締役と取締役会議長で構成される（委員の過半数を社外取締役が占める）「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。

取締役・監査役候補者の選任にあたっては、当社で定める「取締役・監査役候補者選任基準」に基づき人選した候補者について、「指名・報酬諮問委員会」に諮問を行い、その答申を経て、取締役会の決議により決定します。

社外取締役・社外監査役については、多面的な視点から経営の客観性を担保する考えのもと、経験や専門性を勘案して選任しています。ま

た、東京証券取引所の定める独立性基準および当社独自に定める「社外役員の独立性に関する基準」に照らし合わせ、独立性の確保を行っており、社外取締役3名と社外監査役2名全員を独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

取締役の解任にあたっては、当社で定める「取締役解任基準」のいずれかに該当する場合、「指名・報酬諮問委員会」に解任に関する諮問を行い、その答申を経て、取締役会で決議の上、株主総会の決議により最終確定します。

取締役および監査役候補者選任基準ならびに取締役解任基準について  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/Election\_HD\_J.pdf

社外役員の独立性に関する基準  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/20170509\_Ind\_Crit\_Jr.pdf

役全員の報酬などの総額の範囲内で、取締役会の決議により決定いたします。

「基本報酬」、「業績連動型報酬」、「業績連動型株式報酬」の支給割合の決定に関する方針は次のとおりです。

- ・「基本報酬」は、事業規模を踏まえた当社の経営者としての職責の対価として支給します。
- ・「業績連動型報酬」は、「基本報酬」の2分の1の範囲内で支給します。
- ・「業績連動型株式報酬」は、最大で「基本報酬」の40%程度まで付与する設計となっています。ただし、株価の変動によりその金銭価値は変化します。

業績の測定には、経営基盤の強化を意図し、売上高対市場伸び率比、営業利益率、ROE、中期経営計画営業利益進捗率などの指標（いずれも連結ベース）を活用し、持続可能な企業価値向上を可能とするために、内部統制・ガバナンス、環境安全の指標なども導入しています。各指標の達成度を点数換算し、業績連動報酬の額を決定しています。

※「役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数」など、役員報酬に関する詳細は、第79期有価証券報告書(p. 51)に記載しています。

第79期有価証券報告書  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/YH79.pdf

#### ● 役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数（2020年3月期）

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数（人）
		基本報酬	業績連動型報酬	業績連動型株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	321	208	45	67	7
監査役(社外監査役を除く)	43	43	—	—	3
社外役員	38	34	3	—	6

※ 上記には、2019年6月25日開催の第78回定時株主総会の終結の時をもって退任いたしました取締役1名、監査役1名および社外役員1名を含めております。

### 取締役会の実効性に関する評価

当社では、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出し改善を図る目的で、毎年一回、取締役会自身が取締役会の実効性の分析・評価を実施、その結果の概要を開示しています。また、2019年3月期より、第三者機関の助言を得て分析・評価を実施しています。2020年3月期における当社取締役会の実効性について分析・評価を行った結果、取締役会全

体の実効性については、おおむね適切に確保されていることを確認しました。当社取締役会では、これらの分析・評価を踏まえ、さらなる改善に向けた対応策の策定とその実行を進め、取締役会の機能を向上させ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を進めてまいります。

当社取締役会の実効性に関する評価の結果について(2020年5月12日)  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/20200512\_BME\_J.pdf

### 社外取締役コメント

取締役会の実効性に関する評価の結果を踏まえ、3名の社外取締役に取締役会の実効性に関して、具体的なご意見を伺いました。



取締役(社外)  
株式会社トーセ 代表取締役会長  
兼 CEO

齋藤 茂

COVID-19収束の見通しが立たない中、世界中の人々の消費マインドが冷え込む一方、5G関連やテレワーク、オンラインゲームなどは好調です。これらは、大量のサーバーを必要とするため、半導体産業も有望であると考えられます。

このような機会を捉え、SCREENの企業価値を向上させるために、取締役会において、限られた時間で議論を深めるためにも、立場の異なる社外取締役3名がもたらす視点や情報が重要であると認識しています。

また、最新の業界情報などのインプットをはじめとする継続的な取締役のトレーニングも必要不可欠です。例えば、COVID-19のもと、急ぎょ一般に多く行われるようになったウェブ会議での議論の効果的な進め方など、環境変化に対応できるようなITリテラシー向上などのトレーニングを、早急に始める必要性を感じています。



取締役(社外)

依田 誠

現在、ポストコロナやニューノーマルを意識した企業統治や企業運営が求められています。社外取締役として、新ルールに足をすくわれることのないように、目配り、気配りをしていきたいと思います。

SCREENの取締役会はおおむね実効的に機能していると認識しています。さらなる改善へ向けての課題として、取締役会運営時、審議項目が多く審議に必要な時間が不足気味であること、その結果、審議内容に深く踏み込んだ意見交換まで至らないケースがあることが挙げられます。取締役会の実効性を高めるために、議案数の見直しや上程方法の工夫が必要だと感じています。

社外取締役のSCREENの事業内容や業界動向に関する知見は、限られています。これらをさらに深く知る機会や事業部門責任者などとの意見交換の機会が重要であると考えています。また、社外取締役としては、働き方改革や効率化のさらなる推進が求められている中、新時代に合わせた企業統治のあり方に注視していきたいです。



取締役(社外)  
サムコ株式会社 補欠監査役

高須 秀視

COVID-19により社会が大きく変化する中、米中貿易摩擦が続いて半導体製造装置が主戦場になろうとしています。さまざまな予見されるリスクの回避や次の成長戦略について、取締役会がその機能を効果的に果たすには、執行側の情報のみならず社外情報をも取り込んだ経営情報を充実させ、より多角的に議論を進める必要があります。技術革新がより加速している現在、新たなテクノロジーの出現により、今までの世界を一気に変えてしまう技術崩壊に対しても備えを強化しなければなりません。

改めて、取締役会を単なる決裁の場ではなく、議論の場としてさらに活性化させていくことを心掛けたいです。そのために独立性を持った社外取締役として、外部からの視点や今までに築いたグローバルなネットワーク、専門分野、事業経験を生かし、取締役会の実効性を向上させ、ESGに基づく持続的な企業価値向上に貢献していく所存です。

役員一覧（2020年7月1日現在）

〈取締役〉



代表取締役  
取締役会長  
垣内 永次

1981年 4 月 当社入社  
2005年 4 月 当社執行役員  
2006年 4 月 当社上席執行役員  
2007年 4 月 当社常務執行役員  
2011年 4 月 当社IR、安全保障貿易、GPS、グループG10担当  
2011年 6 月 当社取締役  
2014年 4 月 当社代表取締役 取締役社長  
2016年 4 月 当社最高経営責任者（CEO）  
2019年 6 月 当社代表取締役 取締役会長（現在）



代表取締役  
取締役社長  
最高経営責任者  
（CEO）  
廣江 敏朗

1983年 4 月 当社入社  
2006年 4 月 当社半導体機器カンパニー副社長  
2007年 4 月 当社執行役員  
2009年10月 当社技術開発センター副センター長  
2011年 4 月 当社上席執行役員  
2014年 4 月 当社FPD機器カンパニー社長  
2014年 8 月 株式会社SCREENファインテックソリューションズ  
代表取締役社長  
2019年 4 月 同社取締役会長  
2019年 6 月 当社代表取締役 取締役社長（現在）  
当社最高経営責任者（CEO）（現在）



常務取締役  
最高技術責任者  
（CTO）  
難原 壮一

1986年 4 月 株式会社東芝入社  
2001年 4 月 同社セミコンダクター社プロセス技術推進センター  
グループ長  
2004年 4 月 当社入社  
2004年10月 当社半導体機器カンパニー副社長  
2006年 4 月 当社執行役員  
2011年 4 月 当社上席執行役員  
2013年 4 月 当社最高技術責任者（CTO）（現在）  
2014年 6 月 当社常務取締役（現在）

〈監査役〉



常任監査役  
太田 祐史

1981年 4 月 当社入社  
2005年 4 月 当社理財カンパニー理財部長  
2012年 4 月 当社ビジネスサービスセンター理財グループ長  
2014年 4 月 当社管理本部理財グループ長  
2014年10月 当社経理・財務室長  
2016年 4 月 当社執行役員  
2019年 6 月 当社常任監査役（常勤）（現在）



監査役  
梅田 昭夫

1985年 4 月 株式会社大和銀行（現 株式会社りそな銀行）入行  
2003年10月 株式会社りそなホールディングス 企画部 IR室長  
2005年10月 同社コーポレートコミュニケーション部長  
2009年10月 株式会社りそな銀行大阪公務部長  
2014年 4 月 同行人材サービス部付  
2015年 4 月 当社入社 役員待遇 総務・人事担当付  
2015年 6 月 当社監査役（常勤）（現在）



監査役（社外）  
京都みらい法律事務所  
所長弁護士  
吉川 哲朗

1982年 4 月 大阪弁護士会登録  
三宅合同法律事務所  
（現 弁護士法人三宅法律事務所）入所  
1986年 4 月 京都弁護士会登録変更  
益川・吉川合同法律事務所開設  
1995年 4 月 京都弁護士会 副会長  
2002年10月 京都みらい法律事務所開設  
同所所長弁護士（現在）  
2010年 6 月 公成建設株式会社 社外監査役（現在）  
2012年 4 月 京都弁護士会 会長  
2020年 6 月 当社監査役（現在）



常務取締役  
最高財務責任者  
（CFO）  
近藤 洋一

1982年 4 月 株式会社東京銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行  
2010年 6 月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
（現 株式会社三菱UFJ銀行）執行役員  
2013年 6 月 当社入社 上席執行役員  
2014年 4 月 当社管理本部長  
2014年 6 月 当社常務取締役（現在）  
当社最高財務責任者（CFO）（現在）



常務取締役  
総務・人事戦略担当  
東京地区担当  
安藤 公人

1981年 4 月 当社入社  
2006年 4 月 当社人事カンパニー社長  
2011年 4 月 当社執行役員  
2014年 4 月 当社上席執行役員  
2014年 8 月 株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ  
取締役  
2016年 4 月 同社常務執行役員  
2017年 6 月 当社取締役  
当社総務・人事戦略担当（現在）  
当社東京地区担当（現在）  
2019年 6 月 当社常務取締役（現在）



取締役（社外）  
株式会社トーセ  
代表取締役会長 兼  
CEO  
齋藤 茂

1979年11月 株式会社トーセ入社 開発本部長  
1985年10月 同社取締役  
1987年 2 月 同社代表取締役社長  
2004年 9 月 同社代表取締役社長兼CEO  
2013年 6 月 当社取締役（現在）  
2015年12月 株式会社トーセ 代表取締役会長兼CEO（現在）  
2017年 6 月 株式会社ワコールホールディングス  
社外取締役（現在）



監査役（社外）  
横山誠二公認会計士事務所  
公認会計士  
横山 誠二

1983年 4 月 東レ株式会社入社  
1985年10月 等松・青木監査法人  
（現 有限責任監査法人トーマツ）入社  
1989年 3 月 公認会計士 登録  
2000年 2 月 米国カリフォルニア州公認会計士 登録  
2001年 7 月 有限責任監査法人トーマツ パートナー  
2020年 6 月 横山誠二公認会計士事務所開設  
当社監査役（現在）

※ 補欠監査役（社外）  
あしだ総合法律事務所  
弁護士  
伊藤 知之

1989年 4 月 大阪地方裁判所 裁判官任官  
1991年 4 月 金沢地方裁判所 配属  
1994年 4 月 京都弁護士会登録  
あしだ総合法律事務所入所  
2020年 6 月 当社補欠監査役（現在）

※ 社外取締役および社外監査役は、全員、独立役員として株式会社東京証券取引所に届け出ています。



取締役（社外）  
依田 誠

1972年 3 月 日本電池株式会社（現 株式会社GSユアサ）入社  
2004年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサ パワーサプライ  
（現 株式会社GSユアサ）取締役社長  
2006年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション 取締役社長  
2007年10月 同社最高経営責任者（CEO）  
2015年 6 月 同社取締役会長  
株式会社GSユアサ 取締役会長  
2016年 5 月 公益社団法人京都工業会 会長  
2017年 6 月 株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション  
相談役  
2018年 6 月 当社取締役（現在）



取締役（社外）  
サムコ株式会社  
補欠監査役  
高須 秀視

1971年 3 月 株式会社東洋電機製作所（現 ローム株式会社）入社  
1997年 6 月 ローム株式会社 取締役 ULSI研究開発本部副本部長  
2009年 6 月 同社常務取締役 LSI統括本部長兼研究開発担当  
2009年10月 同社常務取締役 研究開発本部長  
2013年 5 月 同社常務取締役 品質担当、研究開発本部長  
2013年 7 月 同社常務取締役 新規事業創出担当、品質担当  
2017年 8 月 サムコ株式会社 顧問（現在）  
2018年10月 同社補欠監査役（現在）  
2019年 6 月 当社取締役（現在）



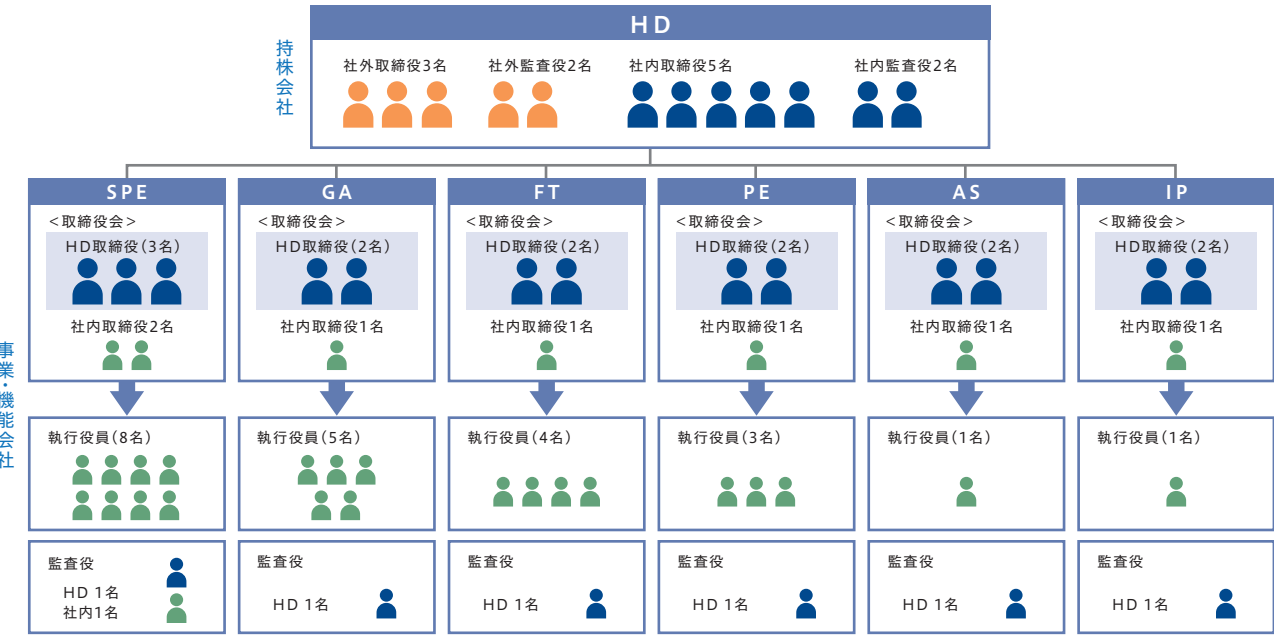
内部統制

ホールディングス体制におけるグループガバナンス体制

当社グループでは、持株会社体制を採用しており、機動的かつ大胆な事業執行を可能とすべく事業会社としてそれぞれ分社し、持株会社である当社はグループ経営の基本方針や基本戦略および経営資源の最適配分を決定・承認するとともに各社の事業執行の監督機能を担うことにより、事業執行と監督の分離体制を構築しています。

また、事業会社においても執行役員制を採用し、明確な責任と権限を与え、迅速な執行体制を構築しています。そのほか、各社に経営執行に関する審議を行う経営会議を設置し、取締役会および代表取締役の意思決定をサポートしています。

● ホールディングス体制におけるグループガバナンス（2020年7月1日現在）



グループガバナンスの強化に向けて

リスクマネジメント強化と指名・報酬諮問委員会の改編

取締役会議長としてこの1年間、グループ全体のガバナンスを再点検してきました。一例を挙げれば、事業会社の監査機能の強化です。各事業会社の取締役会における監査役（HDグループ監査室から派遣）の機能を強める一方で、事業会社傘下のグループ会社を監査したところ、事業の変遷に対し諸規定の整備が十分ではない例を見つけ、改善してきました。

グループリスクマネジメントの刷新も重要課題で、リスクの潜在的な所在と与えるインパクトの検証を十分にしておく必要があります。そこで全社組織として、グループリスク委員会を立ち上げました。今後、ISOをベースとしたリスクマネジメント体制構築を進めます。

HDのガバナンスにおいては、指名・報酬諮問委員会のメンバーを社外取締役3名と私で構成し、CEOが委員ではないという体制を当社グループの歴史で初めて作りました。CEOが、自身や経営陣の報酬、選解任、後継計画について指名・報酬諮問委員会に諮問する体制を通して、より客観性と透明性の向上が図れるものと考えます。社長の廣江がCEOとして事業を執行し、私や取締役会、監査役会がそのプロセスを検証し監督していく役割分担の明確化により、ガバナンスの一層の強化、充実を図っています。



HD 代表取締役  
取締役会長

垣内 永次

コンプライアンス

コンプライアンス体制

当社グループは、企業理念に基づく行動原則、グループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「CSR憲章・行動規範」のもと、各国の法令や社会規範を順守し、公明正大に良識ある企業活動を展開しています。コンプライアンス担当役員を任命し、全グループのコンプライアンス意識の向上や浸透に取り組んでいます。また、法務・コンプライアンス室が中心となり、国際的なルールや各国法令・規則の順守を推進するとともに、各種コンプライアンス教育に取り組んでいます。

CSR委員会では、当社代表取締役 取締役社長を委員長とし、サステナブル経営担当役員、コンプライアンス担当役員、事業・機能会社のCSR担当役員、CSR担当部門長を委員とし、各社のコンプライアンスへの取り組み状況の確認や情報共有を行っています。

コンプライアンス教育

対面教育やeラーニングを活用し、新入社員や中途入社者、国内外の役員および従業員などへのコンプライアンス基礎教育、階層別教育、専門教育、CSR憲章・行動規範教育に取り組んでいます。また、ハラスメント防止、不正競争防止法、腐敗防止、下請法、個人情報保護法、労働者派遣法、インサイダー取引禁止などの各種コンプライアンス教育を定期的実施しています。2020年3月期は、民法改正、派遣法改正、有期雇用労働法、パワハラ防止関連法などの法改正・新法施行に関連する教育を実施するとともに、中国、台湾の現地法人の役員、従業員などに向け、営業秘密などに関する情報管理教育を実施しました。

安全保障貿易管理

国際的な平和および安全の維持を目的として、武器や軍事転用可能な貨物や技術が世界の安全を脅かすおそれのある国家やテロリストなどに渡ることを防ぐため、当社グループの重点課題の一つとして安全保障貿易管理に取り組んでいます。外国為替および外国貿易法をはじめとする輸出関連法規の最新情報を入手しグループに周知するとともに、輸出する貨物や技術が規制に該当するかの確認、および用途、需要者を確認する輸出管理プロセスを社内規定で定め、順守しています。

当社グループの各事業会社は、AEO（認定事業者）制度に基づく「特定輸出者」として承認を受けています。関係法令の周知、および定期的な法令監査を実施することにより、AEOの維持継続活動を展開しています。

内部通報制度

法令、企業倫理や社内規則の違反が疑われる行為やハラスメント行為の早期発見・不正の未然防止を目的として、内部通報制度「企業倫理ヘルプライン」を導入しています。グループの全従業員、役員、取引先企業などを対象とした通報窓口を海外拠点も含め地域ごとに設置し、グローバルな通報体制を整備しています。また、通報者の匿名性の保証や秘密厳守、通報による不利益な取り扱いがないようにルールを定めています。企業倫理ヘルプライン窓口は、法務・コンプライアンス室によって運営するほか、社外の弁護士事務所が運営する窓口も設けています。2020年3月期は、海外の企業倫理ヘルプラインの運用状況の点検および規定の見直しを含む整備を実施しました。

各種法令や企業倫理の順守状況、通報窓口整備状況については、内部監査による定期的な監査を実施しています。

競争法順守・腐敗防止

当社グループでは、独占禁止法など競争法の違反対象となる談合や私的独占といった反競争的な行動、取引上の便宜を図る、または受ける目的の贈収賄といった不正行為の発生を未然に防止するため、CSR憲章において公正な取引の実施を求め、「カルテル・入札談合の防止に関するガイドライン」の制定や不正防止教育を実施し、役員・従業員に周知しています。2020年3月期、反競争的な行動や反トラスト、および独占的慣行に関する違反は発生していません。

反社会的勢力の排除

当社グループは、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を持ちません。反社会的勢力の不当な要求に毅然たる態度で臨み、断固としてこれを拒絶します。また、反社会的勢力とは取引関係その他一切の関係を持ちません。さらに、顧客や取引先に対して、反社会的勢力との関係の排除を要求します。

適切な製品情報の発信

製品・サービスの対外的な情報発信に当たっては、該当する事業担当部門（広報、法務、知的財産に関わる各部門）に事前確認をすることで、公正で正確な情報提供に努めています。2020年3月期において、製品とサービスに関する情報提供・ラベリングや、マーケティングに関する重大な法令違反事件は発生していません。今後も各グループ会社においてチェックを徹底し、無違反を継続していきます。

## リスクマネジメント

当社グループでは、「SCREENグループリスクマネジメント要綱」および関連規定に基づいて、ビジネスリスクの洗い出しとその軽減に向けた取り組みを行うとともに、HDがグループ全体のリスクマネジメント状況を把握する仕組みを運用しています。

### リスクマネジメント推進体制

SCREENグループの企業価値にマイナスの影響を及ぼす可能性があるリスクを軽減するため、HD 代表取締役 取締役社長をリスクマネジメントグループ最高責任者とし、サステナブル経営担当役員をリスクマネジメント責任者、各グループ会社の社長をリスク責任者と定め、リスクマ

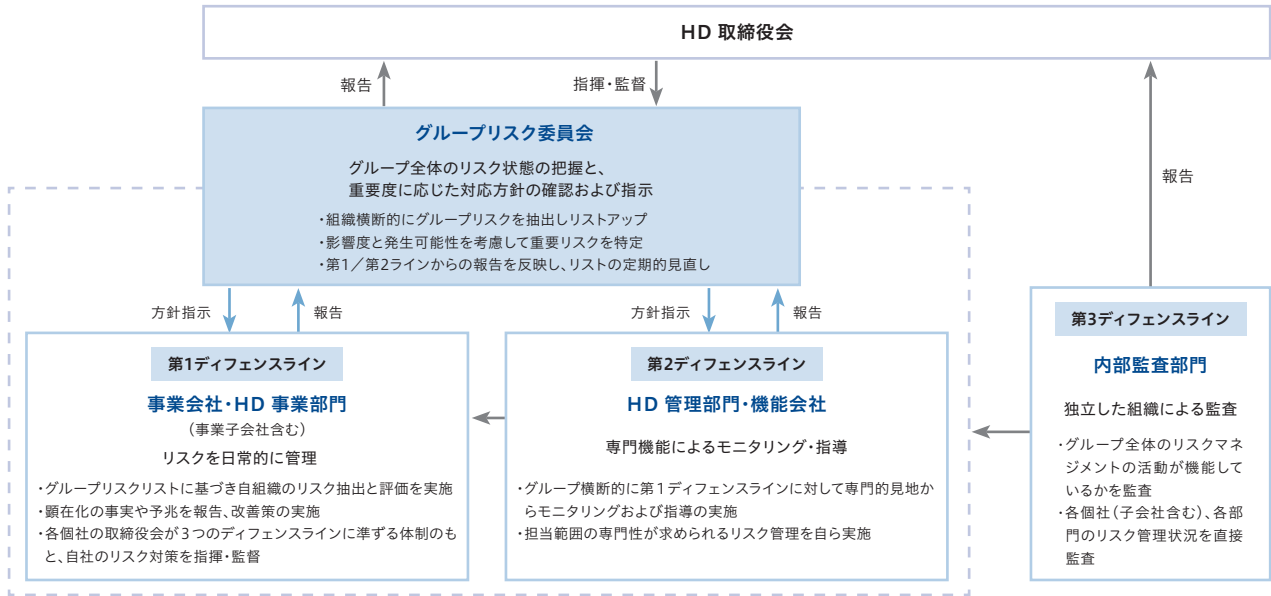
ネジメントに取り組む体制を確立しています。当社グループのすべての組織が、組織統治、人権、労働慣行、環境（気候変動を含む）、公正な事業慣行、消費者問題、コミュニティの参加といったカテゴリーごとのリスクを洗い出し、それぞれの評価と対策を立案し、遂行します。

### リスク管理のさらなる実効性強化に向けて

2021年3月期「グループリスク委員会」を設置し、SCREENグループ全体を俯瞰したリスクの洗い出しと、重要リスクの特定を行い、リスク管理の方向性を定める取り組みを行っています。3つのディフェンスライン（事業会社系グループ会社を第1、HDの管理部門と機能会社を第2、内部監査部門を第3）の考え方で、個々のリスク管理の担当と役割を定め、オペレーションの現場と経営層とがリスク情報を共有するガバナンス体制を構築します。

- その上で下記の取り組みを進めています。
- ・ESGの視点でグループリスクを分類し、リストアップ（約160項目）
- ・過去3年のリスク顕在化状況と影響度を評価し、重要グループリスクを特定
- ・第1のディフェンスラインである各グループ会社は、グループリスクリストに基づき自組織のリスクを再点検の上リスク低減活動に取り組む
- ・第2のディフェンスラインであるHDの各組織と機能会社は、自組織の役割分担に基づき、それぞれの専門機能によるリスクのモニタリングと監督を実施し、第1のディフェンスラインへの指導を通じてリスクの顕在化を予防する
- ・半期ごとに開催するグループリスク委員会にて、グループリスクと重要グループリスクを見直し、管理状況の確認と必要な対策の検討を行い、その結果をHDの取締役会に報告・諮問する

#### ● リスクマネジメント体制図



### 情報セキュリティの推進

昨今、頻発・巧妙化するサイバー攻撃などの情報セキュリティリスクを重要な経営課題の一つとして位置づけ、情報セキュリティ対策を継続的に強化しています。情報セキュリティの推進については、HD 経営戦略担当役員が責任者となり、グループ全体の情報セキュリティの規定やガイドライン、中長期にわたってのITロードマップの策定を行い、各グループ会社の責任者と連携しグループ全体の情報セキュリティ体制を構築しています。

情報セキュリティのリスク環境は日々変化することを受け、関連する

規定やガイドラインを定期的に見直し、すべての役員、従業員、派遣社員などを対象に最新情報に基づいた情報セキュリティ教育を毎年実施するなど、ITリテラシーの向上に努めています。

情報セキュリティにかかるインシデント報告を受けてリスクの検知や対策をすみやかに対応できるように社内に専門の窓口を設け、社内のネットワークインフラを24時間365日監視するなど、安全安心のもと持続的に事業を遂行できるよう対策を図っています。

#### 「サイバー攻撃対策訓練」を京都府警察と共同で実施

当社は、2019年8月28日、京都府警察サイバー攻撃特別捜査隊、上京警察署と共同で、「サイバー攻撃対策訓練」を実施しました。本社の所轄である上京警察署と企業との共同開催は当社が初となります。今回は、当社グループのIT担当者を対象に特定の組織を狙う標的型メール攻撃を想定した訓練を実施。ウイルスに感染したPCから個人データが抜き取られるデモンストレーションのほか、日常の業務メールに潜む標的型攻撃メールのサンプルを元にどう見分けるかなど、実践的な訓練やグループ討議を通してITリテラシーの向上に役立てることができました。



訓練の様子（2019年8月28日）

### BCP（事業継続計画）

当社グループは、激甚化する地震や台風・水害などの自然災害、感染症パンデミック、工場における事故など、事業継続に支障を来す恐れのあるリスクを対象に、社員とその家族の安全確保を第一優先とし、また、顧客への製品・サービスの供給責任を果たすための早期の復旧体制の維持が重要であると考え、実効性のあるBCPの展開を進めています。

#### 緊急体制の整備

大規模災害発生時に社員の安否を把握し、被害状況に応じて迅速に対応するため、携帯電話やスマートフォンを活用した安否確認システムを構築しています。社員からのメールの返信に基づき、人的被害や直接的な災害の大きさを把握し、事業継続に最も重要な社員の安全確保に努めています。

#### 設備耐震性の強化

国内事業所では、耐震診断、建屋の補強や老朽建物の撤去、設備の固定、耐震対応機器の導入などを進めています。

#### 安定的な部品調達

調達先が限定される部品のうち主なものについて、汎用品への代替や調達先の二重化を進めています。部品の安定的な調達のため、設計段階から調達先が限定される部品の発生を未然防止する活動も同時に展開しています。

#### 生産補完体制の整備

大規模災害やサプライチェーンの障害事例から、国内・海外の生産拠点、部品の調達先を統括した生産補完体制を確立し、事業が大きなダメージを受けないためのシステム構築を推進しています。また、事業継続マネジメントシステム（BCMS）の国際規格である「ISO 22301」の認証を取得し、これに準拠したBCPを展開しています。

#### 新型コロナウイルス（COVID-19）に関する危機対応状況

当社グループでは、日本国政府より指定感染症に指定された新型コロナウイルス（COVID-19）による感染症について、HD 代表取締役 取締役社長を本部長とするグループ災害対策本部を本社内に立ち上げ、また国内外拠点に現地対策本部を、さらに事業会社各社に復旧対策本部を設置し、社員関係者の健康状態の確認、職場の感染リスク低減に努めるとともに、生産体制の二重化・分散

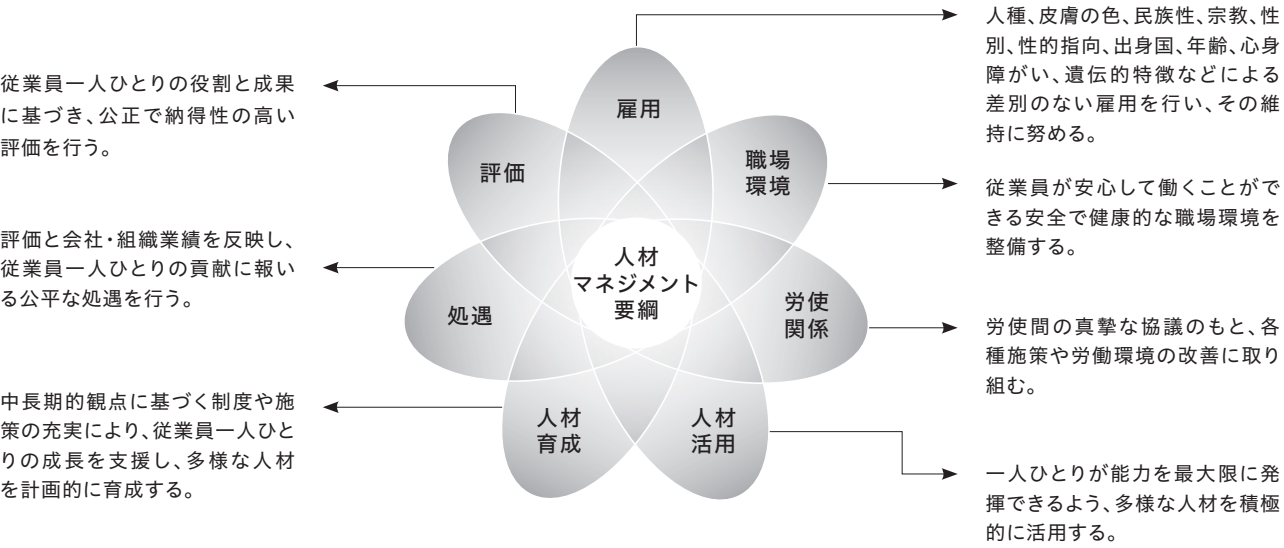
化、顧客へのオンラインサポートなど、事業継続への対応を進めています。

グループ災害対策本部で決定した方針は世界中のグループ各社に即時共有され、各社からは随時、各国の情勢や営業、調達、製造状況などの情報が報告されています。本部方針の速やかな決定と共有によりグループ全体の迅速な対応につながっています。




# 人材マネジメント

SCREENグループは、「未来共有」「人間形成」「技術追求」の企業理念のもと、「CSR憲章・行動規範」および「SCREENグループ経営要綱」に立脚し、人材マネジメントに関する7つの分野（雇用・評価・処遇・人材育成・人材活用・労使関係・職場環境）についての基本方針を要綱として定めています。この方針に基づき、多様な従業員が働きがいを持ち、一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境づくりに取り組んでいます。



## 中期経営計画「Value Up 2023」における人材育成

SCREENグループの人材育成に関する考え方として「中長期観点に基づく人材育成プラン『基本理念』」を定め、その中で人材育成コンセプト・求める人材像・人材育成プラン基本方針を示しています。中期経営計画「Value Up 2023」においても、それらを実現する制度や施策を展開し、企業価値向上の源泉である、すべての従業員の成長を促すとともに、挑戦する風土の醸成、次世代経営人材の育成を目指していきます。


 人材育成コンセプト・求める人材像・人材育成プラン基本方針  
www.screen.co.jp/sustainability/social/employee

### SCREEN BUSINESS SCHOOL

人材育成プラン基本方針を実現するための階層別・目的別の教育体系・研修プログラム「SCREEN BUSINESS SCHOOL」により、社員の主体的な成長を支援しています。2020年3月期は、前期に評価が高かったプログラムを中心に継続開講し、ビジネスパーソン基礎能力を強化するため、ロジカルシンキングやクリティカルシンキングなど7つのプログラムを新設しました。(受講者数:約1,220名)

また、育児・介護などにより時間に制約のある社員に配慮した受講プログラムを実施するなど、ライフステージに関わらず成長・活躍できる環境を整備しています。

2021年3月期からは、中期経営計画「Value Up 2023」に基づき、SCREENがイノベティブな進歩をするための鍵となる研修をSKIP (SCREEN's Key learning for Innovative Process)と命名し、「社員個人が成長を実感できる企業体」、「イノベーションを促す職場環境の醸成」の実現に向けて、基盤強化に取り組んでいきます。

 SCREENグループ教育体系  
www.screen.co.jp/sustainability/social/employee

### 次世代経営人材の育成

次世代経営人材育成のための研修プログラムとして、管理職向けの「ビジネスリーダー養成コース」、一般職向けの「Jr.ビジネスリーダー養成コース」を実施しています。各社から選出された受講者が、役員講話、外部講師による専門的な講義のほか、他社社員との異業種交流型研修(他流試合形式)で競い合うなど、1年を通して、密度の高いプログラムを受講します。この中で、実践的な経営知識を習得するとともに、経営的視点を養い、将来のビジネスリーダーとして自ら道を創り進む力を醸成しています。2020年3月期は、「ビジネスリーダー養成コース」9名、「Jr.ビジネスリーダー養成コース」13名が受講しています。



ビジネスリーダー養成コース受講者による「経営提言」の様子  
(撮影日:2019年12月13日)



## Jr.ビジネスリーダー養成コース 修了生に聞く ビジネスの全体像を捉え、数字にこだわり、達成する

GA 開発統轄部 プロセス開発部 プロセス開発課 主事 新木 悠介

研修では、経営戦略、財務会計、クリティカルシンキングなど、ビジネスの全体像を把握するための知識を広く学びます。前半では幾つかの企業から当社に集まり共通の研修課題に取り組み、後半には外部のビジネススクールに通い、ほとんどの人が社外という環境で学習を進めます。若くして素晴らしい実績を残している人、自分のビジョンを持っている人たちと親しく接し、良い刺激を受けました。社内外の人脈が、仕事が行き詰まったときの助けになることを実感でき、今でもちょっとした相談を持ちかけることもあります。

研修全体を通して、正解が一つでないビジネスの世界で、自分で問いをどのように設定するかを考え、自分なりの解を持ち、発信することの重要性を実感しました。また、仕事の全体像を意識するようにマインドが変わりました。主事(係長クラス)である私のとこ

ろに降りて来る指示は、当然範囲が限定的なのですが、ビジネス全体の財務状況を理解した上で背景を読み解くと、会社が進めようとしている一連のビジネスプロセスの整合性が理解できるようになります。バリューチェーン全体を自分の仕事の範疇として捉えるようになり、明らかに仕事のアウトプットの質が変わりました。

事業を動かすためには、皆の納得感をいかに醸成してチームとして動けるようにするかが大事であることも学びました。それには知識や考え方の共有も必要ですので、研修で学んだ事を若手に伝える講習会を始めました。今後は、数字にこだわって、自分の仕事の指標となる数字をまずは徹底的に探し、設定し、プロジェクトの進捗状況と目標への達成度を管理していきます。その延長上には、今手掛けているプロジェクトで3年後には世の中の最新を追い越す姿が、そして将来的には新しい事業があると考えています。

## 働きやすい職場環境づくりに向けた取り組み

### 働き方改革の推進

SCREENグループの競争力を高める重要な取り組みとして、働き方改革を推進しています。2020年3月期は、各組織の若手社員で構成されたメンバーで、ICTを活用した業務の効率化を検討しました。その他、社員一人ひとりのITリテラシー向上のためのメールマガジン配信や、一部事業所への出張者用スポットオフィス設置などを実施しました。

### ワークライフバランスの取り組み

SCREENグループでは、多様な個性を持つ従業員が、ライフステージの変化に左右されることなく能力を発揮するための環境整備

に努めています。妊娠(配偶者の妊娠を含む)・育児・介護・本人の疾病治療中の社員を対象として、コアタイムを設定しないフレックスタイム制や部分在宅・短時間勤務の制度を導入し、社員一人ひとりのニーズに合わせた働きやすい環境整備を行っています。このような取り組みが土台となり、COVID-19拡大による緊急対応時においても、速やかに在宅勤務を中心とした体制へ移行することができ、円滑な事業継続が可能となりました。

そのほかの取り組みとしては、男性の育児参加促進のため、配偶者出産時における休暇取得を義務化しており、近年では、男性社員の育児休暇取得も増加しています(2020年3月期実績:69名)。


### 主な制度(2020年4月現在)

PitStop5有休	前年度有休取得率が60%未満である場合に、当年度に必ず設定する連続5日の有給休暇
配偶者育児休暇	配偶者出産後の育児参加を目的とした休暇(有給休暇原則取得)
配偶者同行休暇	外国で勤務する配偶者に同行することを目的とした休暇(無給休暇・一定期間)
部分在宅勤務	育児・介護・妊娠・本人の疾病治療中の社員を対象とした業務の一部を自宅で行う勤務形態
短時間勤務	育児(小学校6年生までの子を養育)・介護・本人の疾病治療中の社員を対象とした勤務時間を短縮できる制度
勤務間インターバル	勤務終了から翌日の勤務開始までに一定の連続した休息時間を確保する制度(9時間以上を確保)
準総合コース	育児・介護などで転勤が難しい社員を対象とした勤務地を限定するコース

育児休暇等補助金給付	育児休暇・育児短時間勤務などにより減額となる賃金の一部を補助
育児早期復職補助金給付	育児休暇からの早期復職者に保育所費用などを補助
育児休暇中能力アップ支援プログラム	育児休暇中の自己啓発を支援するウェブサービス

介護休業等補助金給付	介護休業・介護短時間勤務などにより減額となる賃金の一部を補助
介護用具補助金制度	介護のための器具購入・レンタル費用の一部を補助
介護に関する相談窓口の設置	社内制度および公的支援、民間サービスなどに関する専任の担当者による相談受付
介護セミナーの開催	介護離職をなくすことを目的とした介護の基礎知識に関するセミナーの実施

※ 人材マネジメントに関する詳細データは、サステナビリティ・データブック2020(p. 1-3)に記載しています。

 サステナビリティ・データブック2020  
www.screen.co.jp/ir/annual



## 安全と健康

### 安全衛生

当社グループは、国際規格であるISO45001に適合した労働安全衛生マネジメントシステムに基づいて、当社国内グループ全社においてリスクアセスメントや安全衛生事前審査、重量物作業の点検、経験の浅い作業や管理者向けの教育の充実などに取り組んでいるほか、海外でも労働安全衛生管理を強化しています。当社国内グループは、「(休業4日以上の)労働災害発生件数ゼロ」を目標として、労働災害度数率<sup>※</sup>、および当社グループ独自の社内労災ポイント制度による労災ポイントの低減に取り組んでいます。

### 健康的な職場環境

当社グループは、健康的な職場環境の整備と疾病の予防のために「疾病休業の低減」に関する目標を設定し、社員の健康管理に取り組んでいます。

#### 人間ドック型健康診断の導入

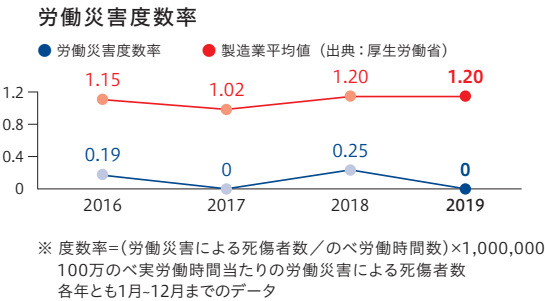
2020年3月期より、40歳以上(義務受診)および40歳未満(選択受診)の社員は、検査項目の多い人間ドック型を受診し、疾病の早期発見や疾病の前兆となる異常を見つけ、予防につなげています。

#### 食の改善

2020年3月期の取り組みとして、健康の維持・向上を目的とした食堂の改善を労使合同で実施しました。健康的なメニューの充実を図るほか、健康米や健康調味料の提供、産地・カロリー・塩分などの表示など、社員の健康への意識を高める工夫をしています。また、定期的なアンケートの実施で、継続的に社員の満足度を高めていくよう努めています。



メニュー例

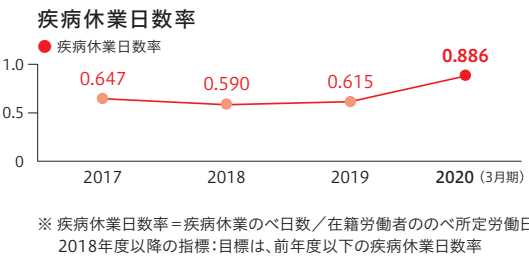


#### メンタルヘルス対策

ストレスチェックの実施、セルフケア・ラインケアのeラーニングの実施、さらに必要に応じて保健師や産業医、外部EAP(従業員支援プログラム)による個別支援や面談を実施しています。メンタルヘルス不調による休職者に対しては、復帰プログラムを実施し、早期復帰への支援と再休業者の発生防止に取り組んでいます。

#### いきいき健康づくりキャンペーン

社員の健康増進を図るため、「いきいき健康づくりキャンペーン」を毎年開催、ウォーキング、体重・血圧測定、睡眠時間記録など身近なテーマに取り組み、増加傾向にある疾病休業日度数率<sup>※</sup>の低減を目指しています。



#### 廣江社長と若手社員のランチ交流会

2019年6月に廣江社長が新しく就任したことから、若手社員とのコミュニケーションの場を設け、社内の活性化を目的としたランチ交流会を定期的に実施しています。

一回目は2019年12月に行われ、廣江社長と各事業会社の社員5名が出席。冒頭は緊張した様子でしたが、仕事に対する考え方や会社への思い、プライベートでの悩みなど、さまざまな話題で盛り上がりました。廣江社長は参加者の率直な意見を知ることができ、また参加者は廣江社長に思いを伝えアドバイスをもらうことができる貴重な意見交換の機会となりました。

2020年3月期は計3回のランチ会を実施しました(各回社員5名参加、本社2回、彦根事業所1回実施)。現在はCOVID-19感染

防止のため開催を延期していますが、今後はリモートランチ会など、新しい形での実施を検討しています。



ランチ交流会の様子

## ステークホルダーの皆さまとともに

### 購入先さまとの対話

当社グループでは購入先さまとの連携強化・信頼構築・相互発展を目指し、さまざまな対話の機会を設けています。例年第1四半期には、SCREENグループの決算報告、ならびに経営概況や中期経営計画などを主要購入先さまに説明しています。2020年3月期に開催した「2019年SCREENホールディングス決算説明会」には、市販品・加工品・設計・ソフト・組み立ての主要購入先さま180社に参加いただきました。第3四半期には、各主要事業会社より具体的な事業計画を説明し、購入先さまとの情報共有に努めました。

2020年5月中旬に開催を予定していました主要購入先さま向け説明会は、COVID-19の感染が拡大している状況を受け、中止いたしました。



2019年 SCREENホールディングス決算説明会  
開催日:2019年5月10日

### 地域社会との対話を継続的に実施

当社グループは、「共生」「思いやりの心」「次世代育成」を取り組みの柱とし、「サイエンス・教育の支援」「社会福祉」「スポーツ・文化の支援・振興」「環境保全」「地域貢献」の5分野に継続的に取り組んでいます。

2020年1月には、京都府との間に世界をリードする活力ある都市とすることを目的とした「地域活性化包括連携協定」を締結しました。当社グループの知見を生かし、本協定に基づき京都府と共に、地域内のスタートアップ企業へのサポートなどを通じた地域企業の支援・活性化、リカレント教育の推進といったアカデミアとの連携強化、また、サイバーセキュリティの強化に向けた京都府警察との連携など、新たな分野においても地域社会の皆さまと協働して、社会の持続的発展に貢献するための活動を展開します。



### お客さまの満足のために

お客さまの信頼と期待に応えるようさまざまな取り組みを実践しています。一例として、枚葉式洗浄装置SU-3200、SU-3300の薬液の温度や洗浄方式などを最適化することで、薬液の使用量を削減し、生産性や省エネ性能の向上など、お客さまが求める改善目標に取り組んでいます。

### RBA行動規範への対応

当社グループでは、RBA<sup>※</sup>に準拠した「SCREENサプライヤー行動規範」を策定し、サプライチェーンのCSR行動規範としてウェブサイトを開示し、購入先さまに対応依頼をしています。「サプライヤー行動規範」の対応状況を把握するため、2020年3月期は全事業会社主要購入先さまのうち68社に対して、調査を実施し、人権・労働関連を中心に、ハラスメント、外国人労働者や、奴隷・強制労働および児童労働に関して調査し、リスクはないと判断しました。「SCREENサプライヤー行動規範」の中で紛争鉱物に対する方針を明記しており、サプライヤー調査の中で各購入先さまの紛争鉱物の使用状況の把握に努めています。

※ RBA(Responsible Business Alliance)=責任ある企業連盟

### 株主・投資家さまとの対話

IR活動では、株主・投資家の皆さまに、当社グループの経営・事業や財務状況などを、適時かつ正確に分かりやすくお伝えし、より深く理解いただけるように努めています。また、株主・投資家の皆さまからのご意見などを経営にフィードバックし、企業価値の最大化に寄与することを目指しています。

決算後のIR面談やカンファレンスにおいては、CEO、CFO、サステナブル経営担当役員などが直接面談を行うほか、IR担当者を中心に議決権行使担当者との対話(SR面談)にも注力しています<sup>※1</sup>。そのほか、フェアディスクロージャーの観点から、ウェブサイトには、本誌アニュアルレポート、株主通信、決算説明会資料やFAQなどを掲載し、可能な限り2言語(和文・英文)版を作成するなど、資料の拡充、公開の迅速化にも努めています。さらに、2018年3月期より、年1回、機関投資家／アナリストを対象にアンケートを実施し、当社IR活動の課題を明確にし、質の向上を図っています。

※1 COVID-19の発生後は、対面でのIR活動を原則中止し、ウェブまたはテレフォン会議など、ITツールを利用したりリモートでのIR面談を継続しています。

#### 対話型IR活動実績(2020年3月期)

- ・決算説明会:4回
- ・機関投資家、アナリストからの取材対応:約450回
- ・海外IR活動:2回(地域:北米、欧州)
- ・機関投資家向け・国内開催カンファレンス:6回
- ・議決権行使担当者向けSR活動:7回
- ・個人投資家向け会社説明会:0回<sup>※2</sup>
- ・アナリスト・機関投資家向け工場見学会:1回

※2 個人投資家向け会社説明会は、COVID-19感染拡大の状況を鑑み開催中止となりました。

### 品質マネジメント体制

当社グループでは、ISO9001規格による品質マネジメントシステムに基づいた製品およびサービスの品質向上に取り組み、お客さまの満足度向上に努めています。2020年3月現在、各事業会社と国内グループ会社13社、海外グループ会社4社において、同規格の認証を取得、維持しています。

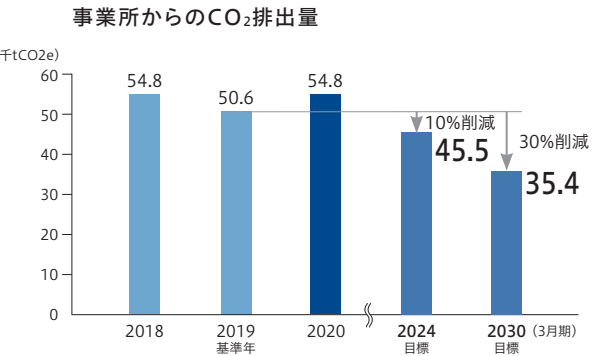


環境

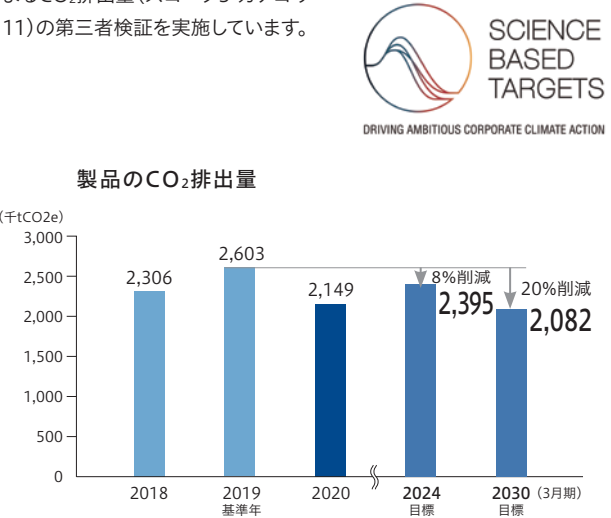
「SCREENグループ経営大綱」ならびに新中期経営計画「Value Up 2023」のもと、脱炭素社会、循環型社会、自然共生社会の実現を目指し、事業活動を通じた環境負荷低減対策を実施し、社会に大きな影響を及ぼす気候変動問題の解決に向けて取り組んでいます。2030年に向けて設定したCO<sub>2</sub>削減に関する長期目標が「Science Based Targets<sup>※1</sup> (SBT)」の認定を取得しました。

CO<sub>2</sub>削減の取り組み

事業所におけるCO<sub>2</sub>排出量を抑制し、地球温暖化の防止に取り組んでいます。省エネ設備の導入など、エネルギー消費量の最小化に努めるとともに、さまざまな施策を推進しています。製品においては、当社独自の評価基準をクリアした製品を「グリーンプロダクツ」として認定し、環境性能の高い製品の販売拡大に努めています。お客さまの工場において省エネ対策がますます求められている中、「省エネルギー」「省資源」「分解性」「再資源化」「環境保全性・安全性」「情報の提供」の各項目を評価し、製品のエネルギー消費量の最小化に努めています。当社は2030年までに、スコープ1<sup>※2</sup>とスコープ2<sup>※3</sup>に該当する事業所

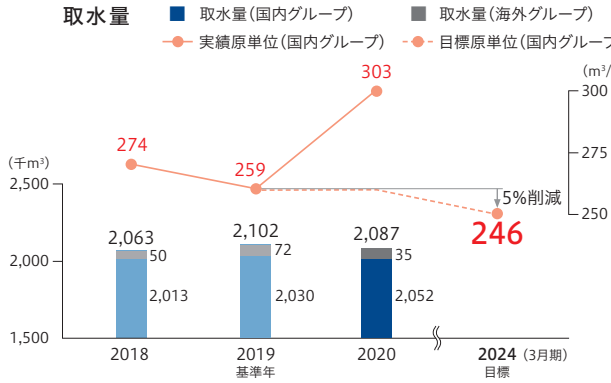


からのCO<sub>2</sub>排出量を30%削減(2019年3月期比)、スコープ3<sup>※4</sup>の販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量を20%削減(2019年3月期比)するSBTの目標を設定し、これを達成できるよう取り組んでいます。国内事業所のCO<sub>2</sub>排出量(スコープ1+2)、また販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量(スコープ3 カテゴリー11)の第三者検証を実施しています。



水の有効利用と排水の水質管理

事業所で使用する上水、工業用水などの取水量(出荷重量原単位)を2024年3月までに5%削減(2019年3月期比)する取り組みを進めています。さらに、開発・製造現場での水の効率的な利用と排水の水質管理を進め、法規制値よりも厳しい自主基準の浄化処理を行っています。また、お客さま先での製品の稼働に伴う水使用量の削減にも積極的に取り組んでいます。



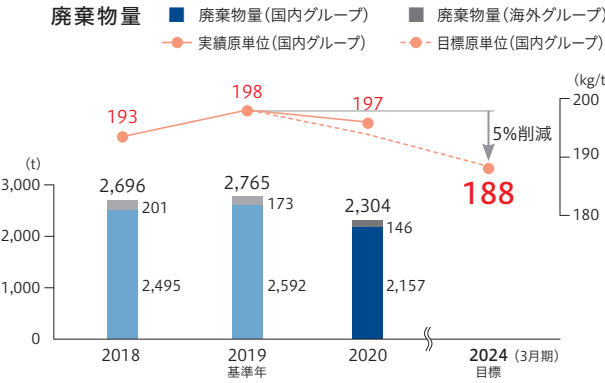
第8回Green Value Award

SCREENグループでは、国内外のグループ全社を対象に、事業活動と一体となったEHS活動の推進と周知・浸透を目的とした「Green Value Award」を毎年開催しています。グループ各社のCSR担当役員で構成される審査会が、先進性や独自性など6つの審査基準をもとに「環境」「健康」「安全」「BCP」の4分野で推進されている各組織のさまざまなEHS活動について厳正に審査し、

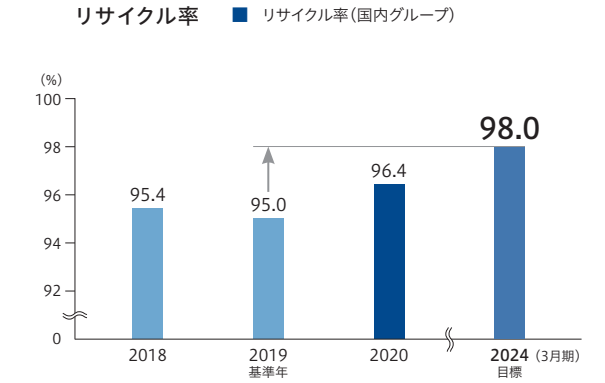
「EHS管理統括者賞」「奨励賞」「努力賞」などの表彰を行っています。開催8年目の2020年3月期は、国内・海外で展開されている15件の活動について審査が行われ、環境負荷の低減につながるFT事業の「ディスプレイパネル関連技術」と「燃料電池関連技術」の2つの取り組みが、最も大きく貢献した優れたEHS活動として「EHS管理統括者賞」を受賞しました。

廃棄物削減の取り組み

2024年3月期までに国内事業所における廃棄物(出荷重量原単位)の5%削減(2019年3月期比)とリサイクル率98%以上を目標とし、資源の有効利用、廃棄物の削減と抑制、およびリサイクルに努めています。また、産業廃棄物が不適切に処理されないように厳格な廃棄物処理処分の管理



を行っています。事業所内での収集・運搬から最終処分までのすべての委託先に、定期的に訪問し、適正な処理処分が実施されていることをリストに基づき確認しています。是正すべき内容が発見された場合は、速やかに改善を指示し、廃棄物管理の徹底を求めています。



生物多様性の保全

京(みやこ)の生きもの・文化協働再生プロジェクト

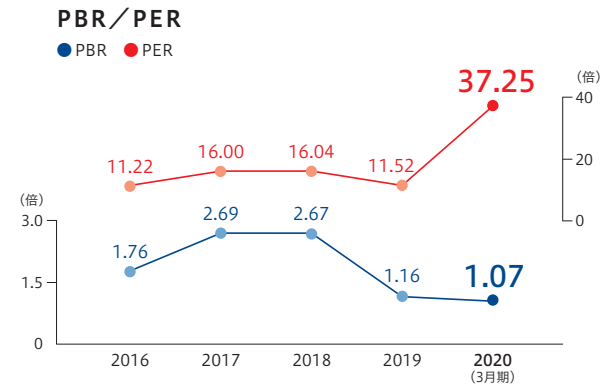
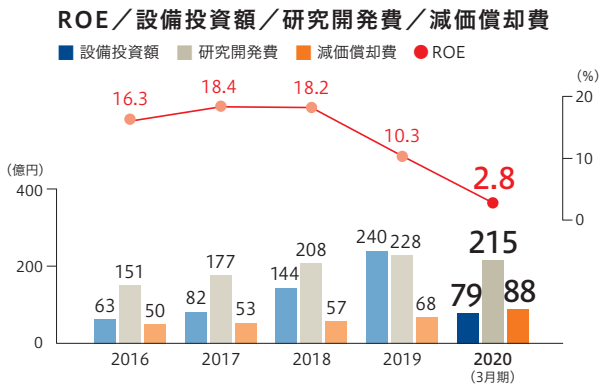
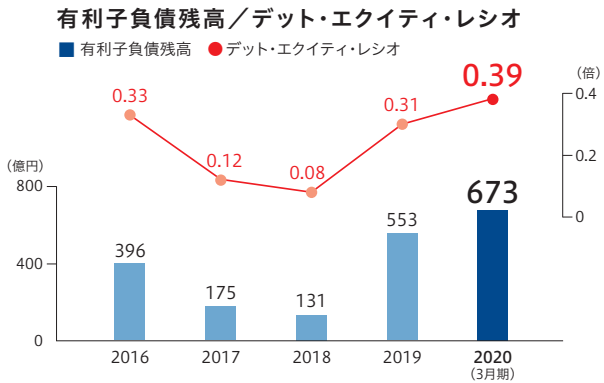
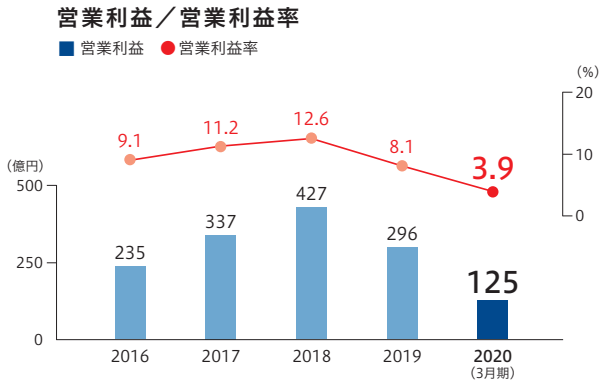
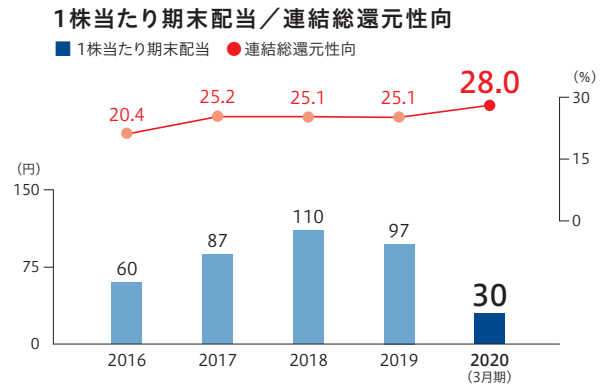
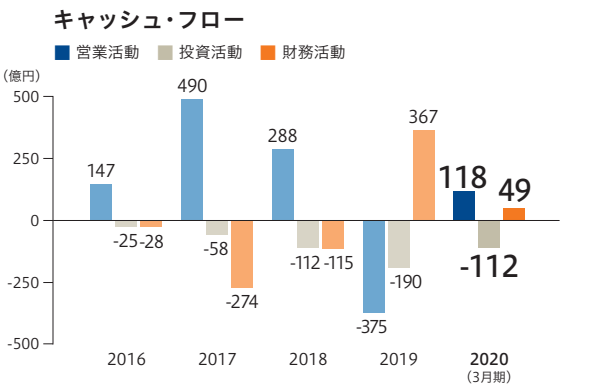
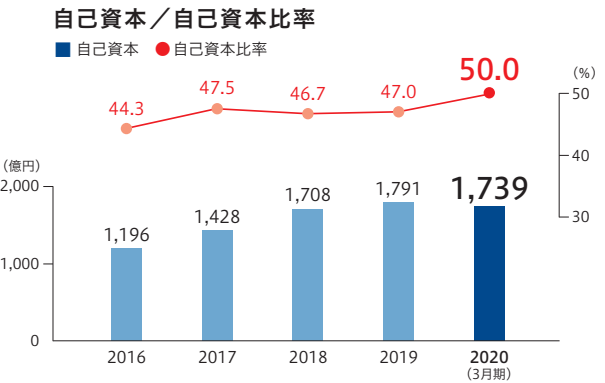
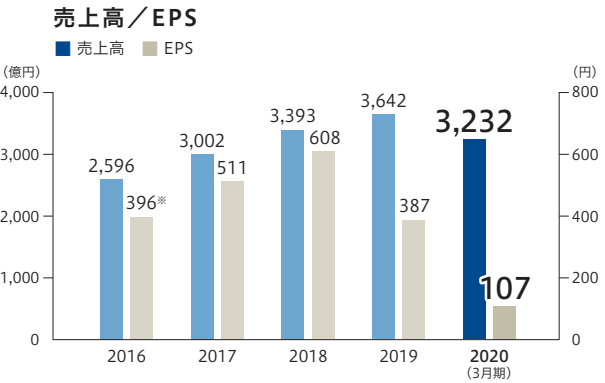
自然や文化が豊かな歴史のある京都に本社を置く会社として、自然環境や伝統文化への意識を高め、生物多様性保全への活動を通じて地域の社会貢献に取り組んでいます。2017年12月、京都市が推進する「京(みやこ)の生きもの・文化協働再生プロジェクト<sup>※5</sup>」に参画し、京都市より認定を受けて活動しています(第18号認定)。本社事業所の緑地エリアに3カ年計画で絶滅寸前の希少植物を含む約10種類以上の植物を育成。このエリアで育てたフタバアオイを葵祭に奉納しています。



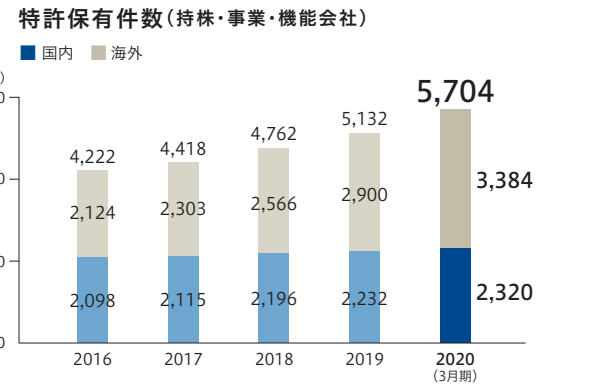
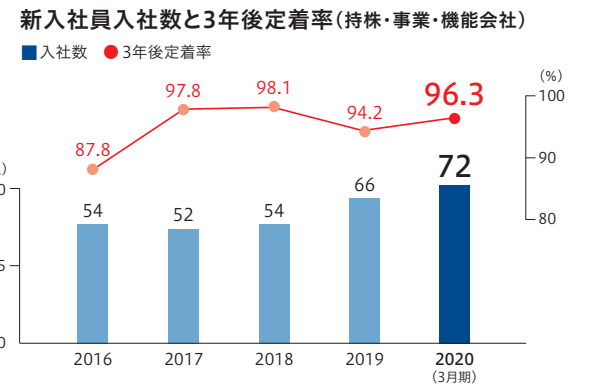
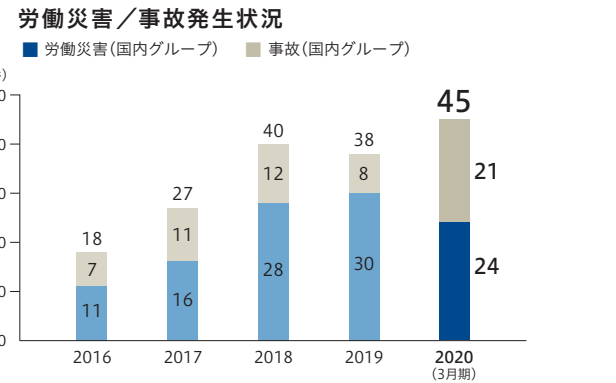
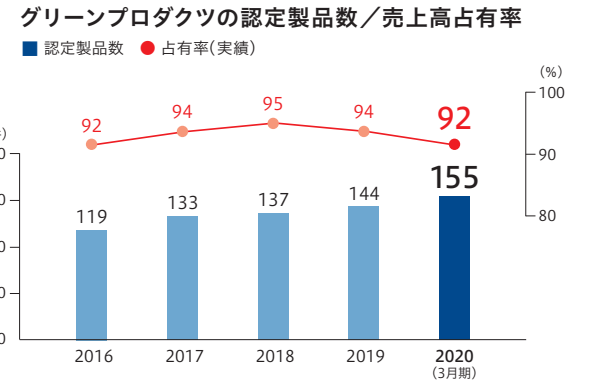
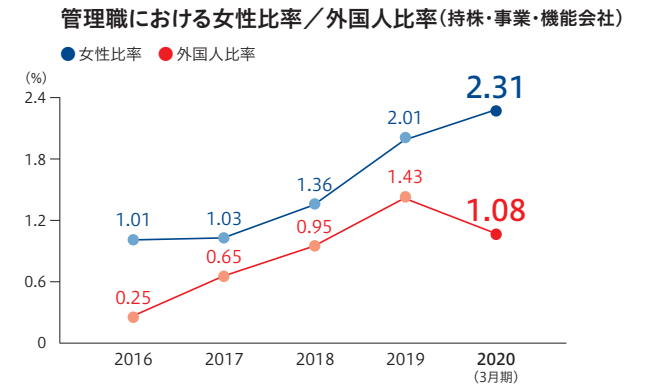
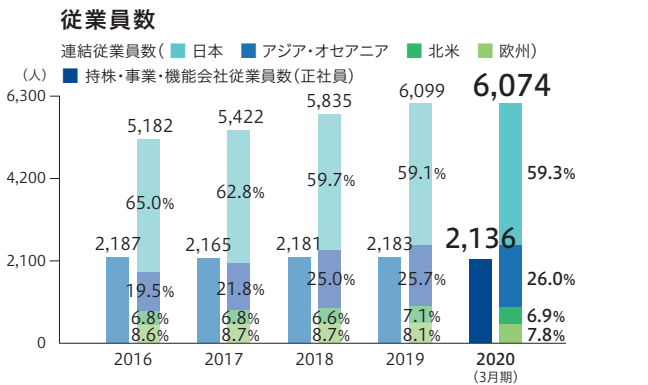
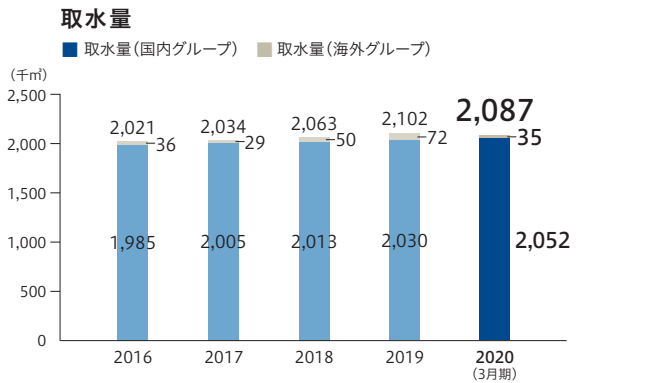
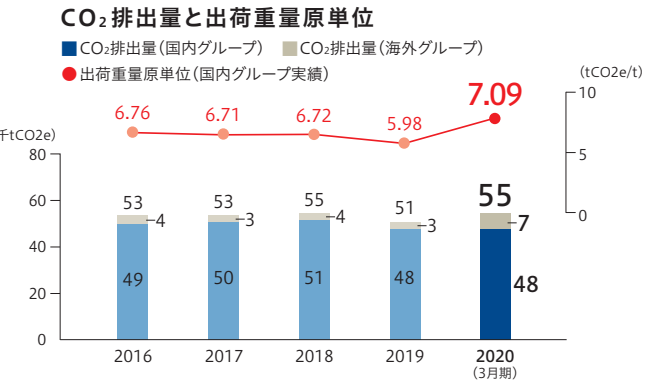
※1 Science Based Targets (SBT) は、科学的根拠に基づいたCO<sub>2</sub>排出削減目標の設定を求める、地球温暖化防止に向けた国際的なイニシアチブ  
※2 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)  
※3 他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出  
※4 スコープ1およびスコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)  
※5 京都の祭りや文化を支えてきた生きものの保全・再生を実施する団体の取り組みを京都市が認定し、専門家などを派遣して支援するプロジェクト

# 財務・非財務ハイライト

## 〈財務編〉



## 〈非財務編〉



※ 当社は、2016年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しました。そのため、2016年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、EPS(1株当たり当期純利益)を算定しています。

(注)「持株会社」「事業会社」「機能会社」とは、各々下記7社を指す  
持株会社: (株)SCREENホールディングス  
事業会社: (株)SCREENセミコンダクターソリューションズ、(株)SCREENグラフィックソリューションズ、(株)SCREENファインテックソリューションズ、  
(株)SCREEN PEソリューションズ、(株)SCREENアドバンスドシステムソリューションズ  
機能会社: (株)SCREEN IPソリューションズ  
※ 2018年3月期以前の集計データには、(株)SCREENマニファクチャリングサポートソリューションズ(2019年1月、(株)SCREEN MFG サービスに吸収合併)を含む  
※ 2019年3月期以前の集計データには、(株)SCREENビジネスサポートソリューションズ(2019年10月、(株)SCREENビジネスエキスパートに吸収合併)を含む



# 11カ年主要財務・非財務データ

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
3月31日に終了した各会計年度

年間	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2020
											単位：百万円	単位：千米ドル
売上高	¥ 323,249	¥ 364,234	¥ 339,369	¥ 300,234	¥ 259,675	¥ 237,646	¥ 235,946	¥ 199,795	¥ 250,090	¥ 254,953	¥ 164,129	\$ 2,965,587
売上原価	246,680	263,667	229,838	206,687	178,677	165,192	177,175	157,790	187,325	182,990	137,827	2,263,119
売上高原価率(%)	76.3%	72.4%	67.7%	68.8%	68.8%	69.5%	75.1%	79.0%	74.9%	71.8%	84.0%	
営業利益(損失)	¥ 12,562	¥ 29,645	¥ 42,725	¥ 33,732	¥ 23,557	¥ 17,168	¥ 8,903	¥ (4,833)	¥ 13,498	¥ 26,811	¥ (14,046)	\$ 115,248
営業利益率(%)	3.9%	8.1%	12.6%	11.2%	9.1%	7.2%	3.8%	-2.4%	5.4%	10.5%	-8.6%	
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 5,011	¥ 18,059	¥ 28,507	¥ 24,169	¥ 18,816	¥ 12,122	¥ 5,419	¥ (11,333)	¥ 4,637	¥ 25,687	¥ (8,003)	\$ 45,972
包括利益	(907)	13,425	34,934	28,011	11,567	24,018	14,262	(6,031)	4,192	22,576	(5,257)	(8,321)
減価償却費	8,860	6,883	5,708	5,398	5,030	4,880	4,101	4,731	4,986	5,805	7,012	81,284
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,812	(37,534)	28,878	49,024	14,721	(1,492)	24,703	(15,320)	11,279	34,299	25,113	108,367
投資活動によるキャッシュ・フロー	(11,294)	(19,020)	(11,230)	(5,860)	(2,558)	(6,318)	(4,201)	(5,768)	(4,162)	(2,191)	6,885	(103,615)
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,928	36,761	(11,512)	(27,479)	(2,846)	(3,823)	(29,302)	21,534	(9,468)	(22,250)	(27,124)	45,211
設備投資額	7,985	24,089	14,429	8,256	6,352	6,659	4,574	6,450	7,347	3,613	1,911	73,257
研究開発費	21,525	22,825	20,837	17,794	15,166	13,972	12,274	12,685	13,889	12,130	11,615	197,477

普通株式1株当たり											単位：円	単位：米ドル
当期純利益(損失)	¥ 107.37	¥ 387.10	¥ 608.62	¥ 511.96	¥ 396.75	¥ 51.07	¥ 22.83	¥ (47.75)	¥ 19.54	¥ 108.21	¥ (33.71)	\$ 0.99
当期純利益 — 潜在株式調整後	101.47	370.66	—	—	—	—	—	—	—	—	—	0.93
配当金	30.00	97.00	110.00	87.00	60.00	7.00	3.00	—	5.00	5.00	—	0.28
純資産	3,727.10	3,838.90	3,661.96	3,040.79	2,533.41	467.13	364.23	321.24	379.44	367.00	272.15	34.19

期末現在											単位：百万円	単位：千米ドル
総資産	¥ 347,965	¥ 380,916	¥ 365,874	¥ 300,660	¥ 270,094	¥ 249,517	¥ 232,376	¥ 232,390	¥ 245,382	¥ 253,127	¥ 216,622	\$ 3,192,339
総資本利益率(%)	1.4%	4.8%	8.6%	8.5%	7.2%	5.0%	2.3%	-4.8%	1.9%	10.9%	-3.5%	
流動資産	¥ 238,543	¥ 263,265	¥ 254,756	¥ 215,159	¥ 188,522	¥ 160,367	¥ 157,327	¥ 161,614	¥ 177,543	¥ 183,523	¥ 139,984	\$ 2,188,468
有形固定資産	60,894	61,398	48,973	41,758	43,378	42,606	40,711	39,902	38,669	40,699	45,413	558,661
流動負債	136,879	160,852	175,509	135,576	120,857	92,750	114,367	120,014	123,223	148,132	93,874	1,255,771
長期債務	30,205	33,848	5,227	10,907	18,986	32,666	21,943	29,642	25,988	10,634	48,195	277,110
自己資本	173,942	179,116	170,839	142,805	119,650	110,865	86,448	76,248	90,069	87,118	64,607	1,595,797
自己資本比率(%)	50.0%	47.0%	46.7%	47.5%	44.3%	44.4%	37.2%	32.8%	36.7%	34.4%	29.8%	
自己資本利益率(%)	2.8%	10.3%	18.2%	18.4%	16.3%	12.3%	6.7%	-14.2%	5.2%	33.9%	-11.9%	
資本金	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	¥ 54,045	\$ 495,826
利益剰余金	130,908	130,274	117,359	92,937	71,602	54,448	41,824	36,405	55,440	26,418	731	1,200,991

発行済普通株式総数(千株)	50,795	50,795	50,795	50,795	50,795	253,974	253,974	253,974	253,974	253,974	253,974	
従業員数(名)	6,074	6,099	5,835	5,422	5,182	5,082	4,968	4,955	4,890	4,732	4,679	

非財務 主要環境データ												
CO <sub>2</sub> 排出量 (tCO2e)	54,794	50,566	54,776	53,357	52,523	52,625	53,810	48,600	37,858	31,312	29,993	
取水量 (千m <sup>3</sup> )	2,087	2,102	2,063	2,034	2,021	1,840	2,034	2,151	2,113	2,084	1,918	
廃棄物量 (t)	2,304	2,765	2,696	2,064	1,848	2,048	1,893	1,744	1,806	1,794	937	

- (注) 1. 米ドルは、便宜上、1.00米ドル=109円の為替レートで換算しております。
2. 普通株式1株当たり当期純利益(損失)は、自己株式を控除した期中加重平均発行済株式数に基づいて算定しています。普通株式1株当たり当期純利益—潜在株式調整後は、当期純損失を計上している会計年度および潜在株式が存在しない会計年度については記載していません。また、普通株式1株当たり純資産は、自己株式を控除した期末発行済株式数に基づいて算定しています。
3. 総資本利益率および自己資本利益率は、それぞれ期首・期末平均総資産および期首・期末平均自己資本に基づいて算定しています。
4. 2014年3月期よりSPEおよびFTの装置販売について据付完了基準により収益を認識する方法に変更し、2013年3月期については当該会計方針の変更を遡及適用した数値を記載しています。

5. 2016年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。2016年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、普通株式1株当たり当期純利益、普通株式1株当たり配当金、普通株式1株当たり純資産および発行済普通株式総数を算定しています。
6. 当社は、取締役などを対象とする業績連動型株式報酬制度を導入しております。なお、株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する当社の株式については、1株当たり純資産額の算定上、普通株式の期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております(当連結会計年度88千株、前連結会計年度99千株)。
- また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております(当連結会計年度91千株、前連結会計年度105千株)。

連結財務諸表

連結貸借対照表

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
2020年および2019年3月31日現在

資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2020	2019	2020
流動資産			
現金及び現金同等物	¥ 35,520	¥ 30,922	\$ 325,872
定期預金	2,251	1,271	20,651
受取手形及び売掛金	82,758	100,835	759,248
貸倒引当金	(701)	(669)	(6,431)
たな卸資産	106,260	116,803	974,862
その他の流動資産	12,455	14,103	114,266
流動資産合計	238,543	263,265	2,188,468

有形固定資産			
土地	9,460	9,475	86,789
建物及び構築物	59,999	59,622	550,450
機械装置及びその他の有形固定資産	67,541	61,844	619,641
リース資産	4,885	4,908	44,817
建設仮勘定	7,094	8,049	65,083
合計	148,979	143,898	1,366,780
減価償却累計額	(88,085)	(82,500)	(808,119)
有形固定資産合計	60,894	61,398	558,661

投資その他の資産			
投資有価証券	30,586	37,083	280,606
リース資産	90	98	826
退職給付に係る資産	4,366	5,364	40,055
繰延税金資産	4,981	3,754	45,697
その他の資産	8,505	9,954	78,026
投資その他の資産合計	48,528	56,253	445,210
資産合計	¥ 347,965	¥ 380,916	\$ 3,192,339

負債及び純資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2020	2019	2020
流動負債			
支払手形及び買掛金			
営業取引	¥ 66,395	¥ 94,531	\$ 609,128
設備その他	3,675	6,747	33,716
短期債務	30,000	18,000	275,229
1年以内返済予定長期債務	3,614	1,504	33,156
リース債務	1,211	450	11,110
未払費用	7,156	7,830	65,651
未払税金	2,227	4,365	20,431
製品保証引当金	6,787	6,876	62,266
賞与引当金	1,201	2,618	11,018
役員賞与引当金	123	155	1,128
受注損失引当金	312	74	2,862
その他の流動負債	14,178	17,702	130,076
流動負債合計	136,879	160,852	1,255,771

固定負債			
長期債務	30,205	33,848	277,110
退職給付に係る負債	1,016	943	9,321
リース債務	2,272	1,519	20,844
繰延税金負債	2,376	3,641	21,798
資産除去債務	65	67	596
役員退職引当金	182	176	1,670
株式給付引当金	44	34	404
役員株式給付引当金	43	39	394
その他の固定負債	740	663	6,790
固定負債合計	36,943	40,930	338,927
負債合計	¥ 173,822	¥ 201,782	\$ 1,594,698

純資産の部			
株主資本			
資本金			
授権株式数—180,000,000株(2020年及び2019年)			
発行済普通株式総数—50,794,866株(2020年及び2019年)	54,045	54,045	495,826
資本剰余金	4,488	4,488	41,174
利益剰余金	130,908	130,274	1,200,991
自己株式—4,125,447株(2020年)及び4,136,788株(2019年)	(17,962)	(18,044)	(164,789)
株主資本合計	171,479	170,763	1,573,202

その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	10,842	14,320	99,468
為替換算調整勘定	(7,135)	(5,345)	(65,460)
退職給付に係る調整累計額	(1,244)	(622)	(11,413)
その他の包括利益累計額合計	2,463	8,353	22,595

非支配株主持分			
非支配株主持分	201	18	1,844
純資産合計	174,143	179,134	1,597,641
負債純資産合計	¥ 347,965	¥ 380,916	\$ 3,192,339

(注) 自己株式には、取締役及び執行役員を対象とする業績連動型株式報酬制度に係る信託が保有する当社株式が含まれております(当連結会計年度88千株、前連結会計年度99千株)。



連結損益計算書

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
2020年および2019年3月31日終了年度

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2020	2019	2020
売上高	¥ 323,249	¥ 364,234	\$ 2,965,587
売上原価	246,680	263,667	2,263,119
売上総利益	76,569	100,567	702,468
販売費及び一般管理費	64,007	70,922	587,220
営業利益	12,562	29,645	115,248
営業外費用(収益)			
受取利息及び配当金	(660)	(613)	(6,055)
支払利息	559	543	5,128
為替差損－純額	297	60	2,725
受取保険金	(138)	(459)	(1,266)
固定資産除却損	380	929	3,486
投資有価証券売却益	(333)	(445)	(3,055)
投資有価証券評価損	1,814	62	16,642
事業構造改善費用	－	1,088	－
減損損失	1,576	844	14,459
固定資産売却益	(29)	(717)	(266)
持分法による投資損失	492	111	4,514
その他－純額	25	512	229
営業外費用(収益)－純額	3,983	1,915	36,541
税金等調整前当期純利益	8,579	27,730	78,707
法人税等			
当期	4,486	11,298	41,156
繰延	(891)	(1,621)	(8,174)
法人税等合計	3,595	9,677	32,982
当期純利益	4,984	18,053	45,725
非支配株主に帰属する当期純利益	(27)	(6)	(247)
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 5,011	¥ 18,059	\$ 45,972
普通株式1株当たり			
	単位：円		単位：米ドル
	2020	2019	2020
当期純利益	¥ 107.37	¥ 387.10	\$ 0.99
当期純利益－潜在株式調整後	101.47	370.66	0.93
配当金	30.00	97.00	0.28

(注) 当社は、前連結会計年度より、取締役等を対象とする業績運動型株式報酬制度を導入しております。なお、株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する当社の株式については、1株当たり当期純利益の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております(当連結会計年度91千株、前連結会計年度105千株)。

連結包括利益計算書

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
2020年および2019年3月31日終了年度

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2020	2019	2020
当期純利益	¥ 4,984	¥ 18,053	\$ 45,725
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(3,478)	(4,108)	(31,908)
為替換算調整勘定	(1,770)	(588)	(16,239)
退職給付に係る調整額	(622)	116	(5,706)
持分法適用会社に対する持分相当額	(21)	(48)	(193)
その他の包括利益合計	(5,891)	(4,628)	(54,046)
包括利益	¥ (907)	¥ 13,425	\$ (8,321)
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	(880)	13,437	(8,073)
非支配株主に係る包括利益	(27)	(12)	(248)

連結株主資本等変動計算書

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
2020年および2019年3月31日終了年度

	発行済 普通株式数 (千株)	単位:百万円								
		株主資本				その他の包括利益累計額				
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	非支配 株主持分	純資産合計
2019年3月期期首残高	50,795	¥ 54,045	¥ 4,546	¥ 117,359	¥ (18,085)	¥ 18,428	¥ (4,716)	¥ (738)	¥ 41	¥ 170,880
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	18,059	—	—	—	—	—	18,059
配当金(1株当たり110.00円)	—	—	—	(5,144)	—	—	—	—	—	(5,144)
その他有価証券評価差額金の増減	—	—	—	—	—	(4,108)	—	—	—	(4,108)
為替換算調整勘定の増減	—	—	—	—	—	—	(629)	—	—	(629)
退職給付に係る調整累計額の増減	—	—	—	—	—	—	—	116	—	116
自己株式の取得	—	—	—	—	(5)	—	—	—	—	(5)
自己株式の処分	—	—	0	—	46	—	—	—	—	46
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減	—	—	(58)	—	—	—	—	—	—	(58)
その他	—	—	—	—	—	—	—	—	(23)	(23)
2019年3月期期末残高	50,795	¥ 54,045	¥ 4,488	¥ 130,274	¥ (18,044)	¥ 14,320	¥ (5,345)	¥ (622)	¥ 18	¥ 179,134
2020年3月期期首残高	50,795	¥ 54,045	¥ 4,488	¥ 130,274	¥ (18,044)	¥ 14,320	¥ (5,345)	¥ (622)	¥ 18	¥ 179,134
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	¥ 159	—	—	—	—	—	¥ 159
会計方針の変更を反映した当期首残高	50,795	¥ 54,045	¥ 4,488	¥ 130,433	¥ (18,044)	¥ 14,320	¥ (5,345)	¥ (622)	¥ 18	¥ 179,293
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	5,011	—	—	—	—	—	5,011
配当金(1株当たり97.00円)	—	—	—	(4,536)	—	—	—	—	—	(4,536)
その他有価証券評価差額金の増減	—	—	—	—	—	(3,478)	—	—	—	(3,478)
為替換算調整勘定の増減	—	—	—	—	—	—	(1,790)	—	—	(1,790)
退職給付に係る調整累計額の増減	—	—	—	—	—	—	—	(622)	—	(622)
自己株式の取得	—	—	—	—	(3)	—	—	—	—	(3)
自己株式の処分	—	—	0	—	85	—	—	—	—	85
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
その他	—	—	—	—	—	—	—	—	183	183
2020年3月期期末残高	50,795	¥ 54,045	¥ 4,488	¥ 130,908	¥ (17,962)	¥ 10,842	¥ (7,135)	¥ (1,244)	¥ 201	¥ 174,143

	単位：千米ドル								
	株主資本				その他の包括利益累計額				
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	非支配 株主持分	純資産合計
2020年3月期期首残高	\$ 495,826	\$ 41,174	\$ 1,195,174	\$ (165,541)	\$ 131,376	\$ (49,037)	\$ (5,706)	\$ 165	\$ 1,643,431
会計方針の変更による累積的影響額	－	－	\$ 1,459	－	－	－	－	－	\$ 1,459
会計方針の変更を反映した当期首残高	\$ 495,826	\$ 41,174	\$ 1,196,633	\$ (165,541)	\$ 131,376	\$ (49,037)	\$ (5,706)	\$ 165	\$ 1,644,890
親会社株主に帰属する当期純利益	－	－	45,972	－	－	－	－	－	45,972
配当金(1株当たり\$0.89)	－	－	(41,614)	－	－	－	－	－	(41,614)
その他有価証券評価差額金の増減	－	－	－	－	(31,908)	－	－	－	(31,908)
為替換算調整勘定の増減	－	－	－	－	－	(16,423)	－	－	(16,423)
退職給付に係る調整累計額の増減	－	－	－	－	－	－	(5,707)	－	(5,707)
自己株式の取得	－	－	－	(28)	－	－	－	－	(28)
自己株式の処分	－	0	－	780	－	－	－	－	780
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減	－	－	－	－	－	－	－	－	－
その他	－	－	－	－	－	－	－	1,679	1,679
2020年3月期期末残高	\$ 495,826	\$ 41,174	\$ 1,200,991	\$ (164,789)	\$ 99,468	\$ (65,460)	\$ (11,413)	\$ 1,844	\$ 1,597,641

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社SCREENホールディングスおよび連結子会社  
2020年および2019年3月31日終了年度

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2020	2019	2020
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 8,579	¥ 27,730	\$ 78,706
減価償却費	8,860	6,883	81,284
減損損失	1,576	844	14,459
投資有価証券評価損(益)	1,814	62	16,642
投資有価証券売却損(益)	(333)	(445)	(3,055)
固定資産売却益	(29)	(717)	(266)
固定資産除却損	380	929	3,486
持分法による投資損益	492	111	4,514
退職給付に係る負債の増加(減少)額	153	78	1,404
賞与引当金の増加(減少)額	(1,417)	(1,586)	(13,000)
役員賞与引当金の増加(減少)額	(31)	(65)	(284)
株式給付引当金増加(減少)額	10	5	92
役員株式給付引当金増加(減少)額	3	(6)	28
製品保証引当金の増加(減少)額	(76)	509	(697)
受注損失引当金の増加(減少)額	238	16	2,183
受取利息及び受取配当金	(660)	(613)	(6,055)
支払利息	559	543	5,128
売上債権の減少(増加)額	17,580	(15,354)	161,284
たな卸資産の減少(増加)額	9,383	(13,236)	86,083
その他流動資産の減少(増加)額	1,234	(569)	11,321
仕入債務の増加(減少)額	(25,239)	(21,069)	(231,550)
その他流動負債の増加(減少)額	(6,021)	(2,871)	(55,239)
その他一純額	1,011	594	9,275
小計	18,066	(18,227)	165,743
利息及び配当金の受取額	630	584	5,780
利息の支払額	(555)	(546)	(5,092)
確定拠出年金制度への移行に伴う拠出額	(1)	(1)	(9)
法人税等の支払額	(6,328)	(19,344)	(58,055)
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,812	(37,534)	108,367
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の純減少(増加)額	(1,090)	1,005	(10,000)
有形固定資産の取得による支出	(9,114)	(15,679)	(83,615)
有形固定資産の売却による収入	93	1,358	853
無形固定資産の取得による支出	(1,277)	(4,185)	(11,716)
投資有価証券の取得による支出	(476)	(2,041)	(4,367)
投資有価証券の売却による収入	591	864	5,422
その他	(21)	(342)	(192)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(11,294)	(19,020)	(103,615)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期債務の純増加(減少)額	12,000	18,000	110,092
長期債務の返済による支出	(1,504)	(5,680)	(13,798)
リース債務の返済による支出	(1,244)	(404)	(11,413)
転換社債型新株予約権付社債の発行による収入	－	30,060	－
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	－	(98)	－
非支配株主からの払込みによる収入	210	24	1,927
自己株式の純減少(増加)額	(3)	(5)	(28)
配当金の支払額	(4,531)	(5,136)	(41,569)
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,928	36,761	45,211
現金及び現金同等物に係る換算差額	(848)	(102)	(7,779)
現金及び現金同等物の増加(減少)額	4,598	(19,895)	42,184
現金及び現金同等物の期首残高	30,922	50,817	283,688
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 35,520	¥ 30,922	\$ 325,872

基本情報

会社概要(2020年7月1日現在)

会 社 名	株式会社SCREENホールディングス	資 本 金	540億円
設 立	1943年10月11日	連結従業員数	6,074名(2020年3月31日現在)
代 表 者	取締役会長 垣内 永次 取締役社長 最高経営責任者(CEO) 廣江 敏朗	主 要 事 業 所	本社、洛西(ホワイトカンパス洛西)、久御山、 野洲、彦根、多賀、品川、門前仲町 (ホワイトカンパス MON-NAKA)

連結子会社(2020年3月31日現在)

57社(国内27社／海外30社)

国内	海外
株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ／ 株式会社SCREEN SPE テック／株式会社SCREEN SPE サービス／ 株式会社SCREEN SPE クォーツ／株式会社SCREEN SPE ワークス／ 株式会社SCREEN SPE サーク／ 株式会社SCREENグラフィックソリューションズ／ 株式会社SCREEN GP ジャパン／ 株式会社SCREEN GP サービス東日本／ 株式会社SCREEN GP サービス西日本／ 株式会社SCREENファインテックソリューションズ／ 株式会社FEBACS / 株式会社SCREENラミナテック／ 株式会社イー・エム・ディー／ 株式会社SCREEN PE ソリューションズ／ 株式会社SCREEN PE エンジニアリング／ 株式会社SCREEN アドバンストシステムソリューションズ／ 株式会社SCREEN IP ソリューションズ／ 株式会社SCREENビジネスエキスパート	アメリカ SCREEN SPE USA, LLC / SCREEN GP Americas, LLC / Silicon Light Machines Corp.  ヨーロッパ SCREEN SPE Germany GmbH / Laser Systems & Solutions of Europe SASU / Inca Digital Printers Ltd. / SCREEN GP IJC Ltd. / SCREEN GP Europe B.V.  アジア・オセアニア SCREEN SPE Korea Co., Ltd. / SCREEN Electronics Shanghai Co., Ltd. / SCREEN SPE Taiwan Co., Ltd. / SCREEN SPE Singapore PTE. Ltd. / SCREEN HD Korea Co., Ltd. / SCREEN GP China Co., Ltd. / SCREEN GP Shanghai Co., Ltd. / SCREEN GP Hangzhou Co., Ltd. / SCREEN GP Taiwan Co., Ltd. / SCREEN Holdings Singapore PTE. Ltd. / SCREEN GP Australia PTY., Ltd. / SCREEN Finetech Solutions Shanghai Co., Ltd. / SCREEN FT Changshu Co., Ltd. / SCREEN FT Taiwan Co., Ltd. / Trivis Co.,Ltd.  その他 15 社

株式情報(2020年3月31日現在)

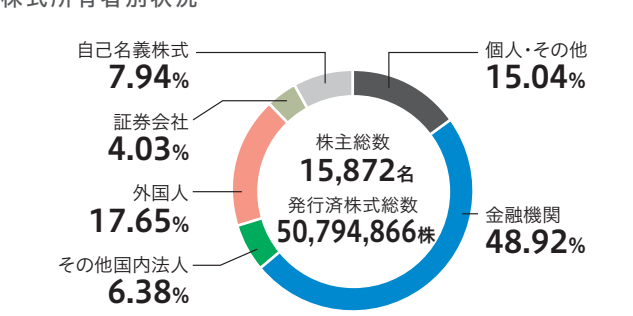
株式の状況	取引銀行
発行可能株式総数：180,000,000株	株式会社三菱UFJ銀行／株式会社りそな銀行／株式会社京都銀行／ 株式会社滋賀銀行／株式会社日本政策投資銀行
発行済株式総数：50,794,866株	
株主総数：15,872名	幹事引受証券会社
外国人所有の株式数：8,967,910株(17.65%)	野村證券株式会社
上場証券取引所：東証一部	
証券コード：7735	副幹事引受証券会社
	三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社／大和証券株式会社

大株主

	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合(%)	
	所有株式数(千株)	数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,929	16.96
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	4,617	9.88
日本生命保険相互会社	1,830	3.92
株式会社京都銀行	1,346	2.88
SCREEN取引先持株会シンクロナイズ	948	2.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	913	1.95
株式会社りそな銀行	912	1.95
株式会社滋賀銀行	848	1.81
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	785	1.68
株式会社三菱UFJ銀行	784	1.68

※ 当社は、自己株式4,037,947株(発行済株式の総数に対する割合：7.94%)を保有していますが、上記大株主からは除いています。

株式所有者別状況







## 株式会社 **SCREEN** ホールディングス

〒602-8585 京都市上京区堀川通寺之内上る四丁目天神北町1番地の1  
お問い合わせ先：IR室  
Tel：075-414-7233  
[www.screen.co.jp/contact/ir](http://www.screen.co.jp/contact/ir)

当誌では、当社製品（フォント）「ヒラギノ書体」「ヒラギノユニバーサルデザイン書体」を使用しています。

IR-AR2020J\_2020.09 R3\_Yu