

# Annual Report 2022

Year ended March 31, 2022

	01	目次／編集にあたって
ビジョンと戦略	03	イントロダクション ～私たちは世界を変える力を持っている～
	05	SCREENの存在意義
	07	SCREENグループの歩み
	09	SCREENグループのコア技術
	11	CEOメッセージ
	17	CFOメッセージ
価値創造と競争力の源泉	19	SCREENグループの価値創造
	21	ポートフォリオマネジメント
	23	イノベーションマネジメント
	25	SCREEN Value
	27	メガトレンド・マテリアリティの特定
	29	マテリアリティと主な機会・リスクおよび取り組み
	33	マテリアリティ進捗報告：TCFD提言に基づく取り組み
	35	投下資本
	37	中期経営計画“Value Up 2023”進捗と見直し
事業を通じた価値創造	41	事業概況：サマリー／バリューチェーン
	43	半導体製造装置事業（SPE）
	47	グラフィックアーツ機器事業（GA）
	49	ディスプレイ製造装置および成膜装置事業（FT）
	51	プリント基板関連機器事業（PE）
	53	新規事業
ESG ～価値創造の基盤～	55	サステナブル経営
	57	ESG特集：社外取締役座談会／取締役会議長メッセージ
	61	役員一覧／スキルマトリックス
	65	コーポレート・ガバナンス
	71	リスクマネジメント
	74	コンプライアンス
	75	環境
	79	人的資本の強化
	85	安全衛生と健康
	86	ステークホルダーの皆さまと共に
企業データ	87	財務・非財務ハイライト
	89	11カ年主要財務・非財務データ
	91	基本情報／外部からの評価

●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。  
H D＝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  
G A＝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  
F T＝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  
P E＝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、2022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、2022年3月期は、2021年4月1日から2022年3月31日を表します。

**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年から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」を発行しており、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまとの対話ツールとして、最重要視しています。本年版では、「私たちは世界を変える力を持っている」をテーマに、価値創造プロセスとの整合性・ストーリー性を重視し、構成。当社グループの存在意義の再認識からスタートし、ビジョンと戦略、価値創造と競争力の源泉、事業を通じた価値創造、ESG（価値創造の基盤）について、10年後のあるべき姿を見据えて詳解しています。編集にあたり、IFRS Foundation「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は、国際的なサステナビリティ報告基準である「GRIスタンダード」に基づいて情報を開示しています。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」を、そして、開示項目のインデックスとして「GRIスタンダード対照表」なども、ウェブサイトで公開しています。



**本誌制作における経営陣の参画**  
本誌制作における経営陣の参画については、以下のとおりです。  
●CEOの廣江敏朗とCFO 広報・IR担当の近藤洋一は、数々のミーティングにおいて、企画・構成・コンテンツ・デザインについて議論を行うとともに、記載内容の確認、完成まで責任を持つこととしています。また、ガバナンスを中心に、取締役会議長の垣内永次へのヒアリングや記載内容の確認を行っているほか、取締役・監査役に関する記載内容については、当該取締役・監査役への確認も行っています。  
●マテリアリティの特定にあたっては、取締役会の決議を経ています。  
●社外取締役の齋藤茂、依田誠、高須秀視、奥平寛子は、座談会での議論も行っています。

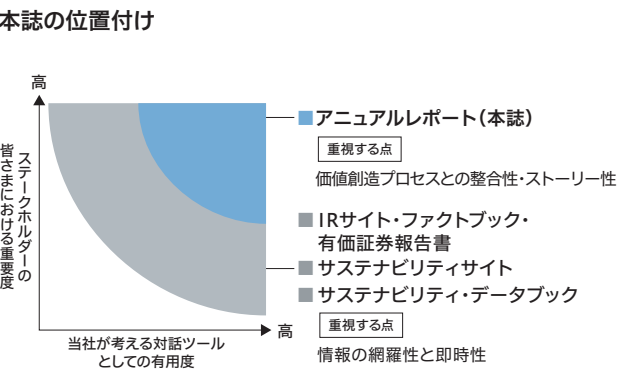
**発行時期**  
2022年8月（年1回発行 前回：2021年9月）

**報告期間**  
2022年3月期（2021年4月1日～2022年3月31日）  
＊一部、2021年3月期、2023年3月期の内容を含みます。

**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（2022年3月31日現在）  
＊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。

**見直しなどに関する注意事項**  
●本誌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ください。  
●本誌に記載されている十億円単位および億円単位の数字は単位未満を切り捨てとし、百万円単位の数字は百万円未満を四捨五入して処理しています。

**決算に関する詳細情報**  
2022年3月期決算の詳細については、「第81期有価証券報告書」をご覧ください。  
第81期有価証券報告書  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/YH81.pdf





# 私たちは 世界を変える力を 持っている

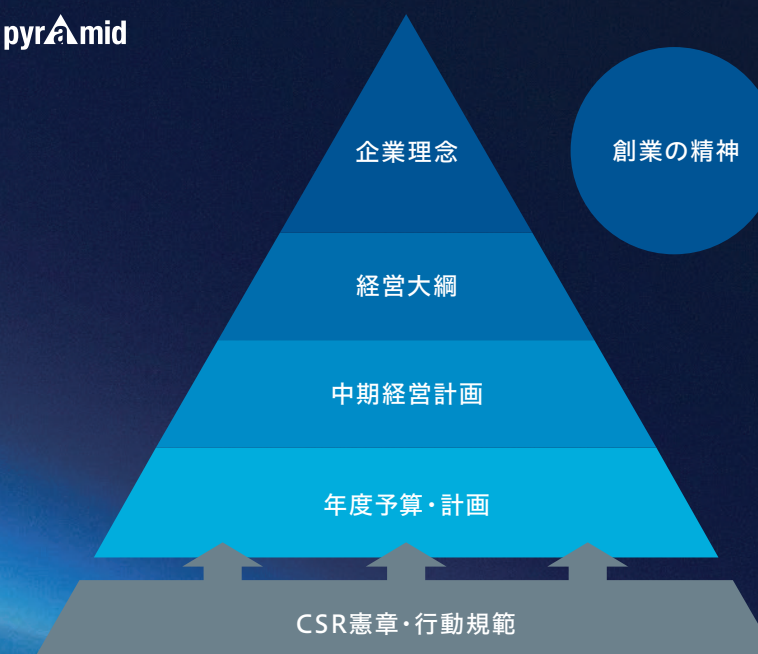
私たちSCREENグループは、  
社会課題の解決に向け、  
コア技術を基軸とするグループの総合力により  
ソリューションを創出し、世界に新たな価値を提供します

## コア技術

表面処理技術	材料塗布や洗浄、エッチングなどにより 表面を改質する技術
直接描画技術	リソグラフィーやインクジェットなどを用いて、 ダイレクトにパターンや絵柄を形成する技術
画像処理技術	画像データの修整、照合、 変換などの処理を行う技術

## 企業理念体系

### SCREEN pyramid



## 企業理念

未来共有	未来を見つめ社会の期待と信頼に応える
人間形成	働く喜びを通じて人をつくり社会に貢献する
技術追求	独自技術の追求と技術の融合を推進する

## 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
------	---

## 経営大綱

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
--

## CSR憲章

企業理念にもとづく行動原則を示し、SCREENグループの 全役員・従業員が心がけるべき基準を「行動規範」として定めたもの
---



# 豊かで持続可能な 社会を実現し 人々に幸せをもたらすために

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――  
創業の精神「思考展開」が、  
SCREENグループの存在意義です

印刷関連から、半導体・ディスプレイなどのエレクトロニクス、  
そしてさらなる新規領域へ。  
当社グループは、いつの時代もメガトレンドを見据え、  
創業時から培ってきた技術を基に事業を展開し、事業環境の変化を新たな成長機会として、  
未来に向け、社会に新しい価値を提供してきました。  
「思考展開」を礎にしたソリューションの創出が、  
CSV(Creating Shared Value)※となり、世界を変えていきます。

※Creating Shared Value(共有価値の創造)：  
社会課題の解決に対応することで、社会的価値と経済的価値をともに創造すること



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

1970年2月に2代目社長・石田徳次郎がテレビ番組のインタビューの中で、自身の経営信条として披露した言葉です。当社を支えてきた原動力となるサイクルを形作るのは、基本技術、人材、資金力を基礎にしながら、お客さまに役立つ新製品や技術を開発する過程で、常に深く考え、それらを事業に展開してきたことであるとの意味が込められています。

## 「思考展開」に基づく事業展開の原動力

SCREENグループは、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「ソリューションクリエイター」を目指し、「思考展開」に基づく事業展開を行ってきました。その原動力となるものが、コア技術をベースとするイノベーションマネジメントです。このサイクルを回すために、私たちが大切にしている力が、コラボレーション力、ソリューション創出力、そして事業構築力です。

### ■コラボレーション力

先端顧客・コンソーシアム・経済団体・大学・企業などとの、オープンな協業を構築する力

### ■ソリューション創出力

マーケティングに基づく要素開発を進め、お客さまの課題を解決し得るソリューションを創出する力

### ■事業構築力

技術、製品、サービスなど、創出されたソリューションを事業に育て上げる力

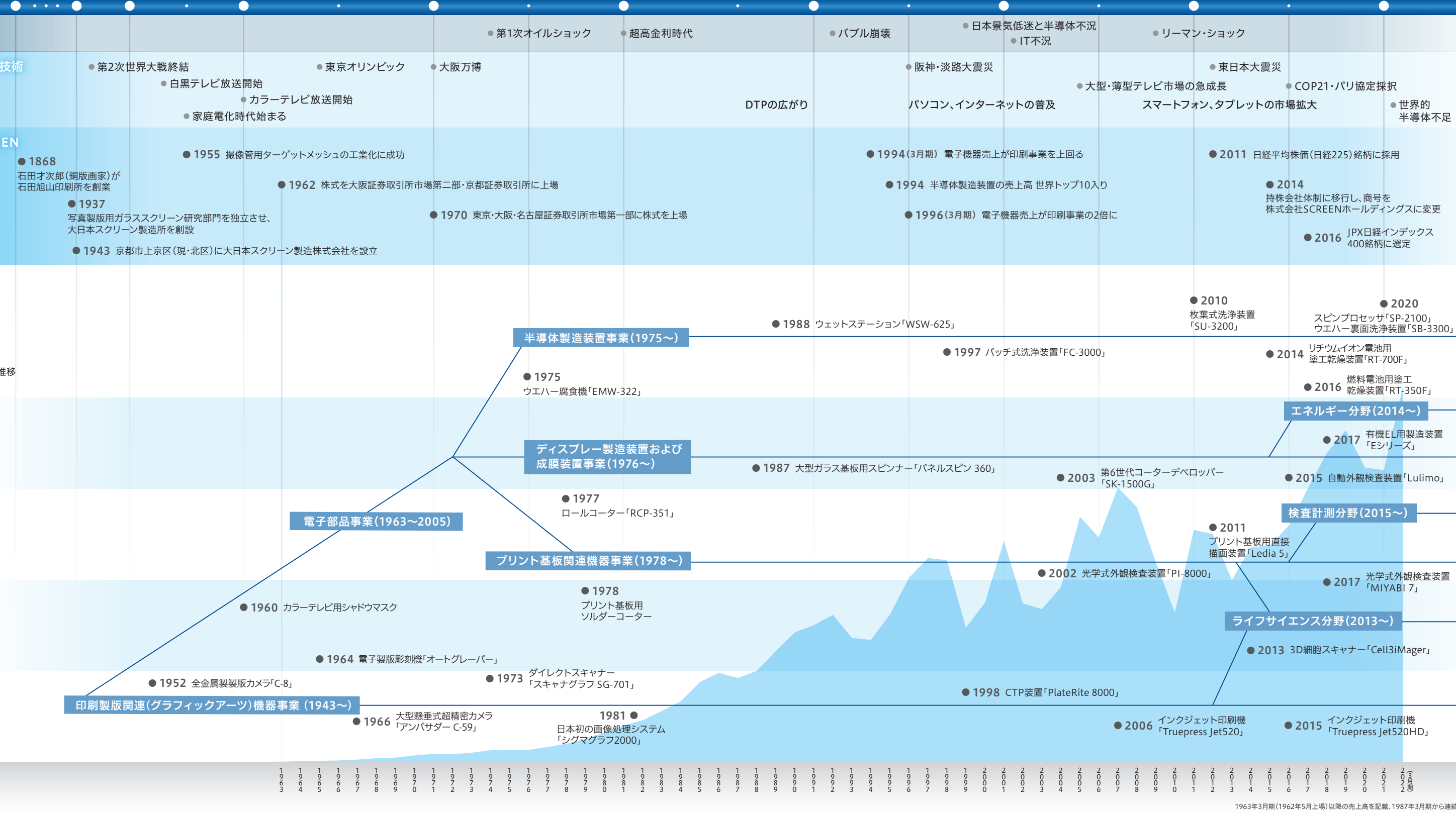




SCREENグループの歩み

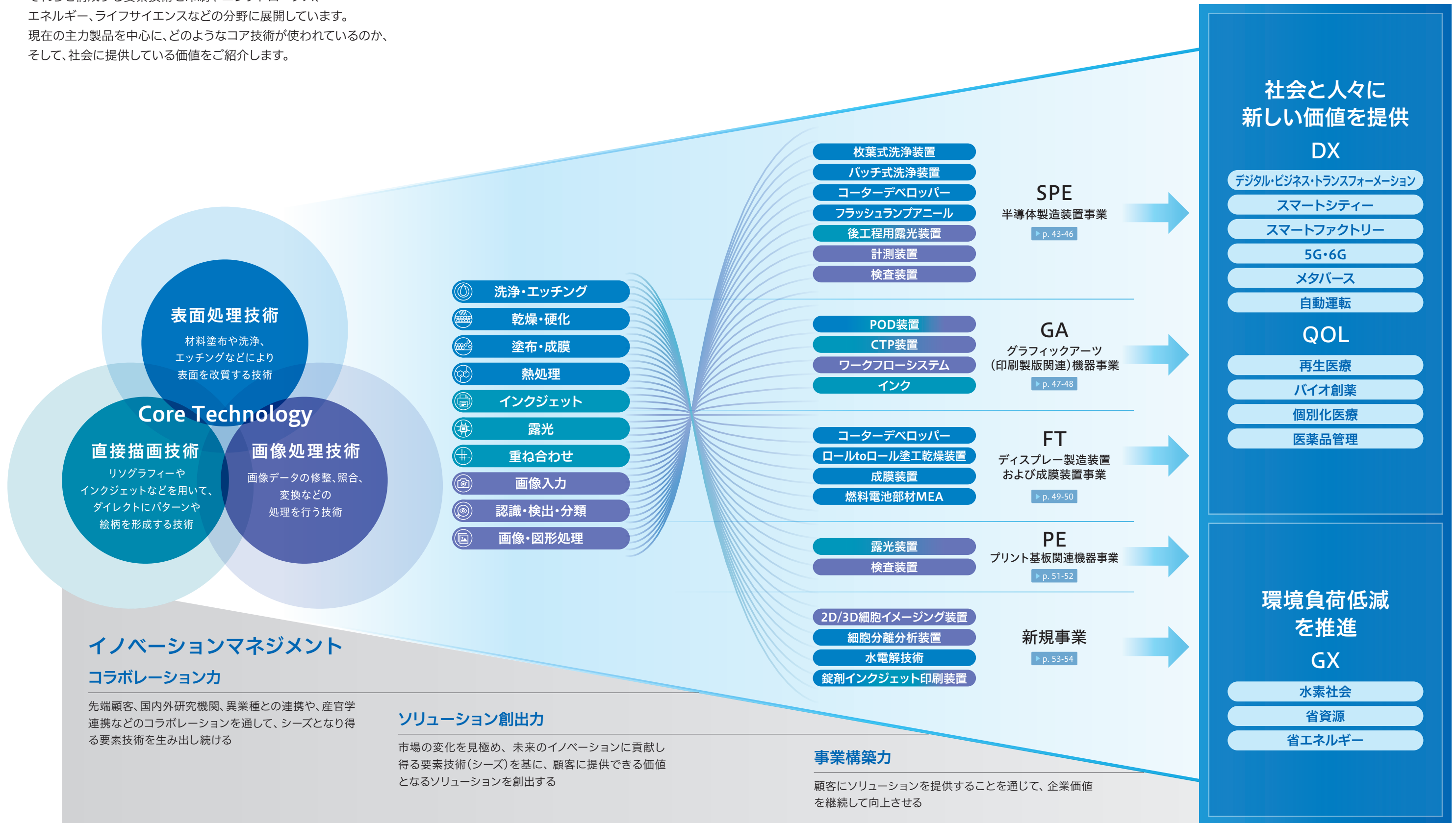
写真製版用ガラススクリーンからスタートした当社グループは、創業の精神「思考展開」を礎に、コア技術「表面処理技術」「直接描画技術」「画像処理技術」を応用展開し、世界初の技術・製品・サービスを幾つも生み出してきました。これからも、創業以来培ってきたコア技術を基軸とするグループの総合力により、お客さまや社会のさまざまなニーズや課題解決のために挑戦し、世界に新たな価値を提供し続けていきます。

明治・大正 昭和 平成 令和  
1860 1943 1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020



# SCREEN グループのコア技術

SCREEN グループは、3つのコア技術「表面処理技術」「直接描画技術」「画像処理技術」を保有し、それらを構成する要素技術を印刷やエレクトロニクス、エネルギー、ライフサイエンスなどの分野に展開しています。現在の主力製品を中心に、どのようなコア技術が使われているのか、そして、社会に提供している価値をご紹介します。





## Q1 今年度のアニュアルレポート(AR)発行にあたり、大切にされた考えやポイントを教えてください。

社長になってから、当社の根本的な課題解決へのスタートとするため、中期経営計画について、選抜した中堅メンバーと議論を重ねて策定しましたが、その考え方を社内外にうまく説明できず、悩んでいました。ちょうどそのタイミングで、日経統合報告書アワードの各賞を受賞された他社のレポートを拝見し、皆さんが苦心の末に経営の考えを昇華させ、統合報告書にまとめられているのを理解するにつれ、当時の当社のARでは、経営の方向性や考え方をうまく表現できていないと気が付きました。

逆に、ARを通じて当社の経営の目指すところを表現することによって、取締役だけでなく、従業員をはじめとするステークホルダーの皆さまと考え方を共有し、多くの議論を経ることにより、さらに質の高い経営につなげられるのではないかと考えました。

昨年度は、AR全体を通して、一貫したストーリー性を重視して、中期経営計画の考え方を表現するようにしました。一定の成果はあり、その改善は評価いただきましたが、その半面、長期的な考え方が見えにくいのご指摘を頂きました。同じような指摘や質問を、ARを読んだ従業員から受けたこともあり、今年度は、10年後のありたい姿を表現した経営大綱をベースに、長期視点を元に表現するようにしました。

当社の歴史・歩みを理解していただいた上で、現状認識に基づく課題感のもとより、今後の成長戦略などを理解いただけるように表現しました。特に、企業価値向上のポイントである、ポートフォリオマネジメントのメカニズムを示した価値創造プロセスを充実させたことや、中長期的に、ありたい姿を実現するためのマテリアリティを再整理し、取締役会での議論を経て特定できたことは、改善ポイントだと捉えています。ポートフォリオマネジメントや、マテリアリティについての議論の中で、各取締役の考え方や方向性の一致を見たことも、大きな成果だと手応えを感じています。

代表取締役 取締役社長  
最高経営責任者(CEO)

廣江 敏朗

## SCREEN Value 向上を経営の中心に



## VUCAの時代における10年後の姿



### Q2 「SCREENの存在意義」と「社会に対して創出したい付加価値」について教えてください。

常々、企業は社会の一員として果たすべき役割があると考えています。当社においては、社会基盤を支える産業に対して、製造装置などを中心とするソリューションを提供し、お客さまのイノベーションを支える存在でありたい、との強い想いがあります。

特に、半導体を中心とするエレクトロニクス業界は、技術の変化が激しい世界ですが、当社グループの創出するソリューションで、この技術革新を支えることにより、数々の社会課題を解決に導きながら、人々の生活を豊かにすることに貢献したいと考えています。

当社グループの存在意義は、創業の精神「思考展開」、すなわち「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」ことだと考えており、世界環境（メガトレンド）に基づく戦略分野を特定し、事業を通じて生み出したキャッシュを再投資しながら、社会を変えるソリューションを生み出し続けることこそが、持続的な社会の実現につながるものと信じています。

社会を取り巻くメガトレンドは、地球環境や、資源、世界情勢、人口構造の変化（日本など先進国の高齢化、人

口減少）などの課題を、私たちに突き付けています。これらの課題を解決し得る、DX（デジタルトランスフォーメーション）やGX（グリーントランスフォーメーション）を推進する技術革新を生み出すことが、私たちの役目ではないでしょうか。今年度のARのテーマにもなっている「私たちは世界を変える力を持っている」は、自分たちの力を信じ、世界を変えられるような存在でありたいという想いを表現しています。

現代は予測困難なVUCA（ブーカ）の時代といわれ、次々と新たな課題が生まれてきています。当社は、国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名し、2016年10月に国連本部に記名登録されていますが、こうした国際的イニシアチブへの参画も、社会課題へのアプローチの一環として重要であると考えています。私たちは、それらの社会課題を解決するという気概を強く持ち、社員一人ひとりがソリューションクリエイターとして、常に先を見据えた行動を取り続けていかなければなりません。これらの活動を通じて、当社の企業価値（SCREEN Value）はさらに向上し、成長し続けられると考えています。

\* 詳細は「SCREENの存在意義」（p. 5）、および「メガトレンド・マテリアリティの特定」（p. 27）をご参照ください。

### Q3 廣江社長がこだわっておられる「経営の本質」とは、どのようなものでしょうか？

#### 「思考展開」がもたらす次の成長

私は入社以来、半導体製造装置事業での技術開発、営業、製造の経験、そして全社的な技術開発部門、米国・子会社やディスプレイ製造装置事業の経営などの経験を通じて、現場の感覚は分かっていると自負しています。経営陣が何を考え、何をしようとしているのか、自分たちの強みや足りないものをどのように変えていこうとしているのか、そして、その意味は何なのかを、自分の言葉で分かりやすく、正しく伝えることで、グループの結集された力が出ると考えています。このような取り組みの中で、グループ社員が切磋琢磨し、さらに上を目指していきたいと考え、いろいろなことに挑戦する企業文化を醸成できればと考えています。

結果として、創業の精神「思考展開」を礎にしたソリューションの創出が、CSV（Creating Shared Value：共通価値の創造）となって世界を変えていく姿を実現できると考えています。

振り返ってみますと、これまでの当社の歩みは、社会課題への挑戦の歴史だったともいえます。当社の存在意義もそこにあり、変化する社会に対して、コア技術を展開し生み出したソリューションを通して、業界にイノベーションを起こして事業成長してきました。

150年以上前に始めた印刷業を原点に、印刷部材、印刷装置を手掛けた後、電子部品、半導体、ディスプレイ、プリント基板などのエレクトロニクス分野へと事業展開してきた変遷からも、ご理解いただけるかと思います。

現在はSPE事業が成長ドライバーとなっていますが、40年前はとても小さな事業でした。SPE事業が大きな事業に変貌したように、将来の成長ドライバーとなり得る新規事業への投資・育成は必要不可欠です。最近、新規事業の創出が停滞しているのは、戦略分野の見極めと再投資のための原資が、既存事業から継続的に得られていないことが課題だと認識しており、この数年間、収益性と効率性を重視した取り組みや、マーケティング機能の強化の取り組みを推進してきました。これらの施策により、収益性だけでなく、効率性を伴ったオペレーションへと変貌してきており、配当などで株主の皆さまに還元しな

がらも、キャッシュ・フローを改善できています。

このキャッシュ創出力による原資を、新規事業育成に向けた研究開発や設備投資などに振り向け、持続可能な会社の実現に寄与してゆきたいと考えています。

新規事業においては、ライフサイエンス分野で、京都大学との共同研究による、「がん個別化医療」に向けた装置開発も進めており、2023年10月末をめどに治療効果予測システムの完成を目指しています。また、エネルギー分野では、脱炭素・水素社会に向け、グリーン水素を生み出す水電解技術の共同開発に着手しているほか、グリーン水素から電気を生み出す燃料電池部材「MEA（Membrane Electrode Assembly）」の量産事業を始めました。このように、社会課題を解決し得る事業を、中長期のスパンで育成をしていきます。

このような、社員がワクワクできるようなプロジェクトを立ち上げ、継続的に事業を生み出す取り組みが重要です。

また、新規事業を軌道に乗せるためには、マーケティング機能の強化が重点課題の一つと捉え、今年4月には、HD内のマーケティング部門にはトップから中核メンバーまで専門知識を多く持った人たちを補充し、強化しました。市場や技術の変化を予測し、しっかりと見極めて戦略的投資を行う一方、シナジーが期待できる外部コラボレーションやM&Aも活用して力強いソリューションを創出し、盤石な事業ポートフォリオの構築を目指し、SCREEN Valueの向上を図っていきます。

\* 詳細は「SCREENグループの歩み」（p. 7）、および「新規事業」（p. 53）をご参照ください。



## Q4 SCREEN Valueの向上に向け、競争優位性を持つ要素を挙げるとすれば何でしょうか？

当社の価値創造のコアは、ポートフォリオマネジメント（イノベーションマネジメントと事業ポートフォリオマネジメント）にあると、私は考えています。

事業ポートフォリオマネジメントでは、成長性を縦軸、ROICを横軸とする評価軸を導入することにより、現在のポートフォリオのポジション把握と、そこから将来に向けてどのようにSCREEN Valueを高めていきたいのか方向性の“見える化”を図りました。これにより、取締役が経営の方向性に関して一致した考え方を持つことができました。さらに、ROIC経営の導入により、既存事業が生み出したキャッシュを、新規事業や、既存事業の成長に再投資する好循環を生み出してきました。

今中計後半では、各事業内におけるポートフォリオ改善の方向性の見える化に基づく、事業価値向上に取り組んでいますが、ROICの拡大導入により、好循環を加速させてゆきたいと考えています。

当社の強みは、競争優位性のある製品や技術にあります。そのために、将来の市場や技術の動向を冷静に解析し、どんな要素技術が重要なのかを考え、それをベースとした高品質製品を、お客さまのご要望に合った形で生み出していく必要があります。

当社が、長年培ってきたお客さまとの関係やサプライチェーンとの信頼関係をベースに、知財力を含めた技術力を核としたブランド力に人材を組み合わせた総合力で、社会課題に対するソリューション創出を継続していくことが、競争力の源泉であると考えています。

\* 詳細は「ポートフォリオマネジメント」(p. 21)をご参照ください。

## 健全な財務体質がもたらす果実

### Q5 前期(2022年3月期)、中計の2年目で過去最高の業績を収められ、今期(2023年3月期)もさらに更新を予想されています。収益力や財務体質向上の先に見据える成長とは？

当社の主力のSPE事業は、以前ほどの山谷はなくなったとはいえ、他の業界に比べれば市況のサイクルがあります。キャピタルアロケーションの考え方としては、このような山谷がある業界に属していることを自覚しているが故、現金を手元に厚めに持つべきと考えています。ダウンスайдにおいて、研究開発や成長に向けた投資が思うようにできなかった過去から学び、今中計では、単年度の営業キャッシュを営業利益レベルに創出し、収益性を上げながら、株主還元、成長投資へと一定の規律を守った形で配分しつつも、手元にもキャッシュを保持するといった財務体質改善を図っています。こうすることで、市況の調整局面にも成長投資を緩めることなく、挑戦し続けられるワンランク上の企業体になれると信じています。

現状、業界他社に比べて、収益力はまだ高くないことも十分認識していますが、当社はまだ改善途上であり、まずはこの中計で基礎体力をつけて、次の成長ステージに備える考えです。

現中計は、コロナ禍でスタートし、4カ年の経済的価値の目標を立てて進めてきましたが、前期(2022年3月期)で全社の営業利益率以外はすべて達成し、売上、利益共に過去最高の業績を残すことができました。この好成績は、主力のSPE事業が大きくけん引したことや、規模は小さ

いながらもPE事業が大きく収益改善したことなどにより、これを受けて、本年7月に目標の更新を発表しました。

しかしながら、GA事業やFT事業の改革が、当初の予定どおりには進んでいないことや、ROIC経営の一つの柱であるゲンバKPIとROICの連動性が不十分なこと、組織風土がソリューションクリエイターを生み出せるレベルに至る途上であること、従業員に腹落ちする形で経営の変革方針が落とし込み切れていないことなど、まだまだ、やり残していることが多くあると認識しています。

このように、中計で意図した改革は順調に進んでいますが、次期中計での成長をにらんだ準備を確実に進めていく必要があります。SPE事業の次の成長を支える設備や研究開発などの投資に取り組むとともに、新規事業を含むそのほかの事業においても、次期中計への準備を怠ってはなりません。

今回、中計の目標値を更新したのは、社内外に向けて、次期中計に対する成長への取り組みを今中計中に着実に実施するというメッセージと、さらに先を見据えた成長への挑戦を続けていくことを意識していただくためのものです。今後も手綱を緩めることなく、地道に施策に取り組んでゆき、ワンランク上の企業体を目指していきます。

\* 詳細は「中期経営計画“Value Up 2023”進捗と見直し」(p. 37)をご参照ください。

当社の改善はまだ途中ですが、10年、20年先を見据えた施策を順次打っていますので、当社の成長を末永くご支援いただければ幸いです。





## CFOメッセージ

財務基盤の  
安定性向上

専務取締役  
最高財務責任者 (CFO)  
近藤 洋一



## 中長期的な企業価値の創出について:中期経営計画“Value Up 2023”の進捗状況

**Q1 前期(2022年3月期)は、中期経営計画(中計)の2年目として主要財務指標が過去最高を計上するなど、大きな成果がありました。さらなる企業価値向上に向けた成長戦略の概要と、取り組みを評価する独自の重要指標を教えてください。**

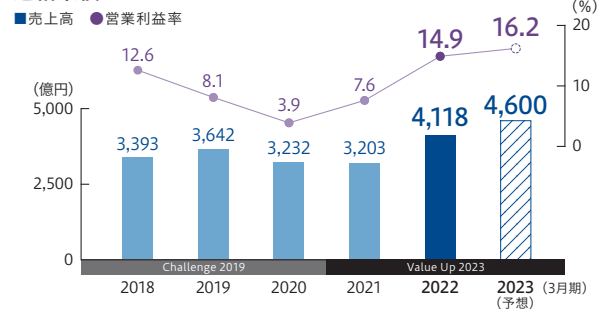
CEOの肝いりにより、この中計では戦略の進捗を示す独自のKPIとして、ROICを重要な経営指標と位置付けて導入し、収益性偏重となりがちな事業会社に、効率性をも意識したマインドセットの浸透を進めています。生産工程における滞留が1日当たり幾らの資金滞留につながるのか、そのインパクトを可視化することで、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)短縮の意義を理解し、ゲンバKPIとして具体的な活動にひも付けるよう、従業員各位に尽力いただきました。その成果として、売上が大きく伸長する中、営業利益を大きく上回る営業キャッシュ・フローを捻出し、株式会社日本格付研究所からの格付評価も30年ぶりに「A-」に引き上げられました。今後の見通しも「ポジティブ」との評価であり、前期のアンニュアルレポートで「格付け評価アップを目指す」とした財務体質の改善は、順調に進行中です。さらに、ワンランク上の「A」への早期格上げを目指し、ROIC活動の強化を図っていきます。

前期は、半導体製造装置市場の活況にも支えられ、売上高、

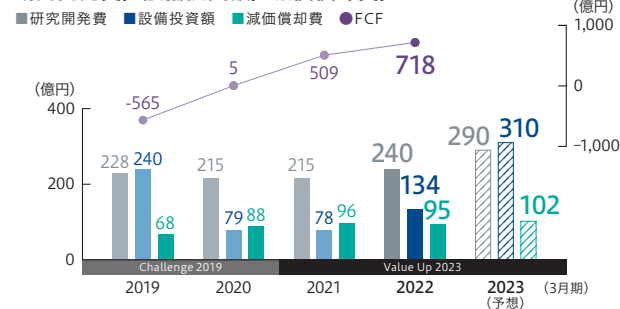
営業利益、経常利益、当期純利益、営業キャッシュ・フローのいずれも過去最高を記録。自己資本比率は50%台で安定的に推移し、ネットキャッシュを維持しながら、今期も引き続き記録を更新する見通しです。また、今期は設備投資、研究開発、減価償却のいずれも過去最大となります。収益性、効率性の改善によって捻出されたキャッシュを、継続的な成長に向けた投資に充当します。現在、「S<sup>3</sup>-3」(2019年竣工)に続く新工場「S<sup>3</sup>-4」を彦根に建設中です。中長期的な半導体市場の成長を見据え、次期中計(2025年3月期スタート)でさらなる飛躍を図るべく、彦根に「S<sup>3</sup>-5」を増設するほか、富山、熊本、福島 SPE グループ各拠点での能力拡充を予定しています。

ロシア・ウクライナ危機の長期化、米中の安全保障問題、各国中央銀行の利上げによる景気後退への懸念など、状況は刻一刻と変化しています。CFOとしてはワーストケース・シナリオを常に念頭に、プロアクティブなリスクヘッジとROICを軸にしたビジネスカルチャーの変革により、市況悪化時の下方耐性の強化に努めていきます。

## 連結業績サマリー



## 研究開発費/設備投資額/減価償却費/FCF



## 投資の還元とバランス

**Q2 戦略投資を支え、競争優位性を確かなものとするための今後のキャッシュ使途、株主還元など、戦略投資の基本方針についてお話しください。**

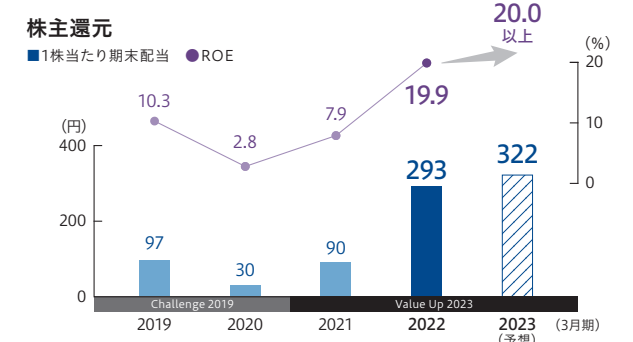
今中計では、成長に向けた投資にキャッシュを振り向けたいと考えます。半導体市況は調整局面に入ったとの見方もありますが、市場の下降局面こそ、次の一手となる成長投資のチャンスとのCEOの想いが込められた今中計であり、時宜を捉えた設備投資と研究開発を重視しています。SPEをはじめとする既存事業の強化はもとより、ライフサイエンス、エネルギーといった新規事業領域への投資も強化したい考えです。特に新規関連では、M&Aも一つの選択肢たり得ると認識しています。

今期は、研究開発費や「S<sup>3</sup>-4」を中心とする設備投資など、相応のキャッシュアウトを想定していますが、中計の経済的価値目標「4年間で累計CF 2,400億円以上」を念頭に、営業利益水準の営業キャッシュ・フロー創出を目指していきます。ROIC活動の成果もあり、売上が4,000億円後半になっている今期も、運転資本は1,000億円未満にコントロールされており、CCCも90日を軽く下回る水準に改善しています。

株主還元については、投資家の皆さまとの対話において「現状の連結総還元性向30%以上は、業界の中でも十分ではない」とのご意見を頂戴することがありますが、今中計では、市

況変化の波に余裕で耐えられる盤石な財務基盤を確立したい考えです。次期中計では、ワンランク上のステージとして、株主還元についてもしっかり議論したいと考えています。

政策保有株式については、これまでに33銘柄、77億円相当を削減してきました。引き続き縮減していく方針ですが、現有取引もあり、ここにきてややスローダウンの状況です。ポートフォリオとしては、資本コストを上回るメリットを享受しており、足元の部材不足、調達難の状況においても、円滑な取引に最大限の協力を頂ける状況です。



## サステナブル経営と財務戦略

**Q3 サステナブル経営を支える財務戦略について、CFOの考えをお聞かせください。**

サステナビリティに関する課題への対応は、重要な経営課題だと認識していますが、何をおいても流動性の確保に尽きると思います。今はネットキャッシュの状況ですが、金融機関からは600億円のコミットメントラインを設定いただいています。当面の課題は、ネットキャッシュの維持、すなわち、自己ファイナンスを第一とする社内カルチャーの醸成でしょうか。

SBT<sup>※</sup>目標の達成に向けては、2022年1月に本社・彦根・多賀において再生可能エネルギー由来の電力への切り替えを実施。今中計最終年度の2024年3月期の目標に対し、2022年3月期の削減実績は約15%となり、SBTに基づく目標値(2019年比 10%削減)を前倒しで達成する見込みです。一昨年末にサステナビリティ・リンク・ローンで調達した資金は、再生可能エネルギー由来の電力調達など、事業所のCO<sub>2</sub>排出量削減に充当しています。

また、当社グループは「CSR 憲章・行動規範」において、「健全で効果的な企業統治による、透明性の高い経営の実践」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」を定めています。また、租税回避を意図した税務プランニングやタックスヘイブンの使用は行いません。これらに基づき、私(CFO)を税務運営の責任者とし、税務については各所在国の税制を順守の上、税務当局との円滑なコミュニケーションを通じ、適正な申告および納税を行っています。

※ 企業などに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指標の一つ



# SCREENグループの価値創造

当社グループは、メガトレンドおよび「企業理念」から導いた10年後のあるべき姿の実現に向け、経営課題であるマテリアリティを特定し、来るべき未来につながるソリューション（技術、製品、サービスなど）を提供しています。

価値創造の核として、コア技術をベースに、創業の精神「思考展開」を礎としたイノベーションマネジメントと事業ポートフォリオマネジメントから構成されるポートフォリオマネジメントによって、既存事業の成長と新しい事業の創造に挑み続けています。

事業活動を通じて社会の課題を解決することで、豊かで持続可能な社会を実現し、人々に幸せをもたらすサイクルを目指しています。そして、このサイクルの中で培われた、有形資産（人材、設備、資金）や無形資産（知識、技術、ノウハウ）によって新たなソリューションを創出し、「Sustainable Value（社会的価値）」と「経済的価値」から成る「SCREEN Value（企業価値）」の向上を目指します。





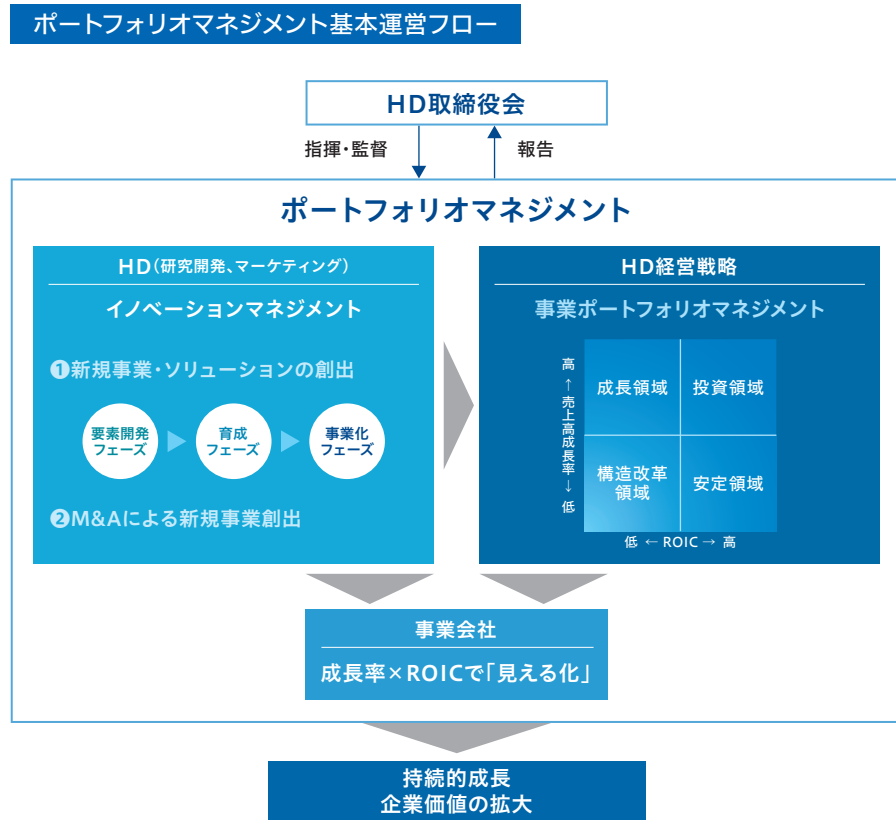
# ポートフォリオマネジメント

価値創造のコアになるポートフォリオマネジメントでは、ホールディングス(HD)主導のもと、成長性／ROICの2軸でポートフォリオの現在価値の「見える化」を図り、将来における持続的な成長を目指して、既存事業の方向性や新規事業の目指すべきポジションを示します。当社では、SCREENグループ各事業の企業価値を監督する「事業ポートフォリオマネジメント」と、新規事業(既存事業領域における新規製品群を含む)を、持続的かつ効果的に創出するための「イノベーションマネジメント」により、ポートフォリオマネジメントを運営。SCREENグループの持続的な成長、および企業価値の最大化を目指しています。

## ポートフォリオマネジメントの基本運営

「事業ポートフォリオマネジメント」では、HDの監督のもと、事業から創出された営業キャッシュフローを原資に、既存事業と新規事業へバランスの取れた戦略投資を実施。目指すべき事業ポートフォリオを実現するため、取締役会において、課題分析や必要施策の定期的な進捗確認を行います。

「イノベーションマネジメント」では、保有要素技術をシーズとした社内のマネジメントと、シナジー効果をもたらす事業をM&Aによって社外から獲得するマネジメントなどを組み合わせることで、新規事業(既存事業領域における新規製品群を含む)を持続的かつ効果的に創出していきます。



## 事業ポートフォリオマネジメント

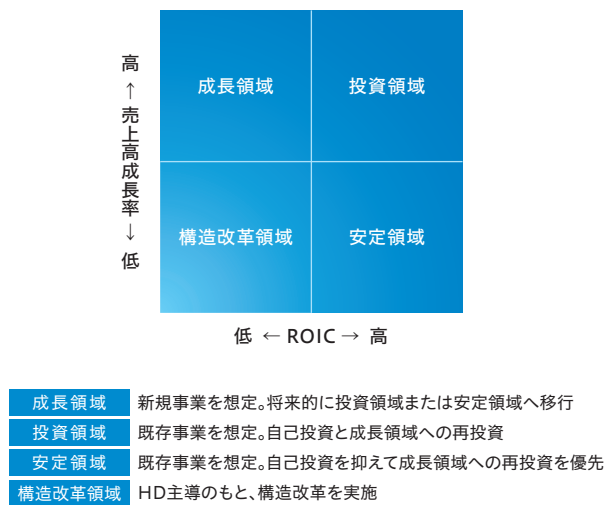
事業ポートフォリオマネジメントでは、SCREENグループが保有する事業を「成長性(売上高成長率)」と「ROIC(投下資本利益率)」で指標化することで「見える化」します。「見える化」した各事業の現状とあるべき姿との差異を定期的に確認して、「目指すべき事業ポートフォリオ」の実現を目指します。

### 目指すべき事業ポートフォリオ

「成長領域」「投資領域」「安定領域」(それぞれ右のとおりに定義)の各領域にSCREENグループの各事業が配置される組み合わせを目指すポートフォリオとしています。

### 事業ごとのポートフォリオの「見える化」

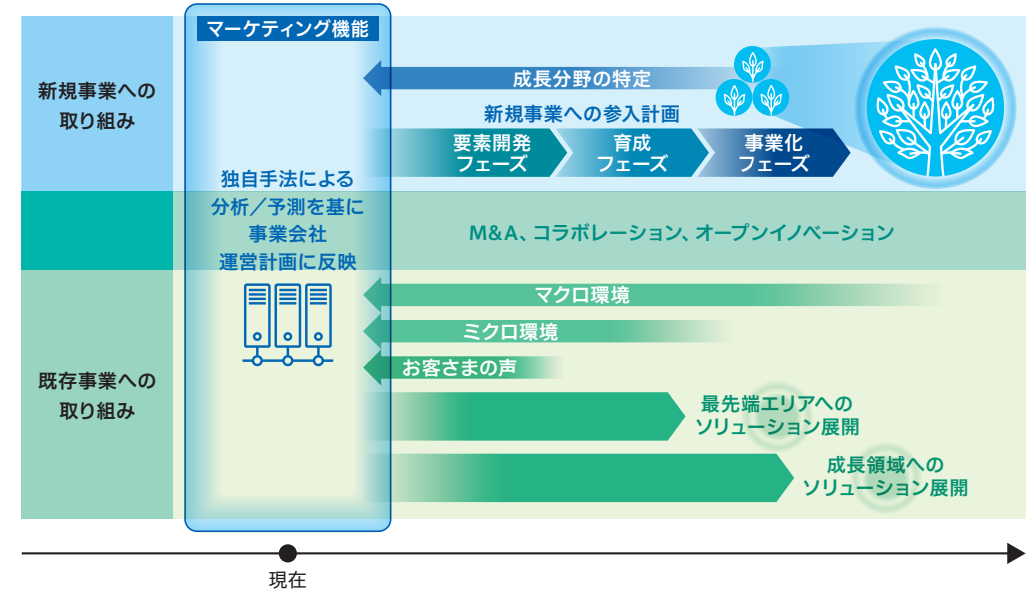
SCREENグループが保有する事業会社の企業価値を一元化し、「成長領域」「投資領域」「安定領域」、および「構造改革領域」の4つの領域に分類します。



## マーケティング強化

目指すべき事業ポートフォリオの実現、新規事業を持続的かつ効果的に創出するため、マーケティング力をさらに強化していきます。具体的には、中長期における市場技術トレンドを、マクロ・ミクロの双方の観点から独自のマーケティング手法を用いて分析・予測し、事業会社における成長分野に先駆けた取り組みを促進できる体制を構築します。また、独自データベースの活用により、市場の変化をいち早く捉え、その影響を事業会社の運営に素早く反映していきます。

### ポートフォリオマネジメントにおけるマーケティング機能強化



## 知財戦略

既存事業においては、経営戦略、事業戦略、技術戦略に加え、事業領域における市場動向を多角的に反映した事業ポートフォリオを実現するために、自他社の知財情報などを複合的に分析して、知財として投資すべき領域の「見える化」を図ったものを知財戦略として立案します。イノベーションマネジメントにおいては、各フェーズで事業化に向けて、開発部門、マーケティング部門、知財部門が一体的に活動し、知財調査、知財リスクの把握と回避、知財網構築などの知財活動を行います。知財活動を通じて得られた自社の知財における強み・弱みを「見える化」し、その情報を事業化に向けて有効活用することにより、イノベーションや新規事業の創出を促進していきます。

成果管理としては、事業戦略を支えていく重要な技術領域ごとに、発明届出書の目標提出件数を設定しています。特に、CO<sub>2</sub>の削減および環境負荷の低減に寄与する製品や、AI技術を搭載した製品の提供を重点的に推進するため、特許権の取得を進めています。

### 「Top 100 グローバル・イノベーター 2022」を受賞

特許データの分析から見る世界の革新的な企業・機関トップ100に選出され、「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2022」を受賞しました。「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター」は、世界的な情報サービス企業であるクラリベイト社が保有する特許データを基に、世界の企業・機関の知財動向を分析し、評価するものです。評価は2段階のアプローチに基づいており、1段階目「数量」、2段階目「影響力」「成功率」「グローバル性」「技術分野の広さ」の4つの要素から構成されています。

クラリベイト社の Top 100 Global Innovators™ 2022ページ  
clarivate.com/ja/top-100-global-innovators/

### 「令和3年度近畿地方発明表彰」で「特許庁長官賞」を受賞

公益社団法人 発明協会が主催する「令和3年度近畿地方発明表彰」において、「UV-LED 複数波長露光式直接描画装置(特許第5687013号)」が「特許庁長官賞」を受賞しました。また、その他3件の特許についても「発明奨励賞」を受賞しました。

令和3年度近畿地方発明表彰 受賞一覧		
特許庁長官賞	UV-LED 複数波長露光式直接描画装置	特許第5687013号
発明奨励賞	半導体洗浄装置の搬送制御システム	特許第5100179号
発明奨励賞	インクジェット印刷装置のデータ処理方法	特許第5848158号
発明奨励賞	塗布装置および塗布膜形成システム	特許第5711031号

\* 平成11年以降の当社の近畿地方発明表彰受賞件数は、累計で31件となりました。

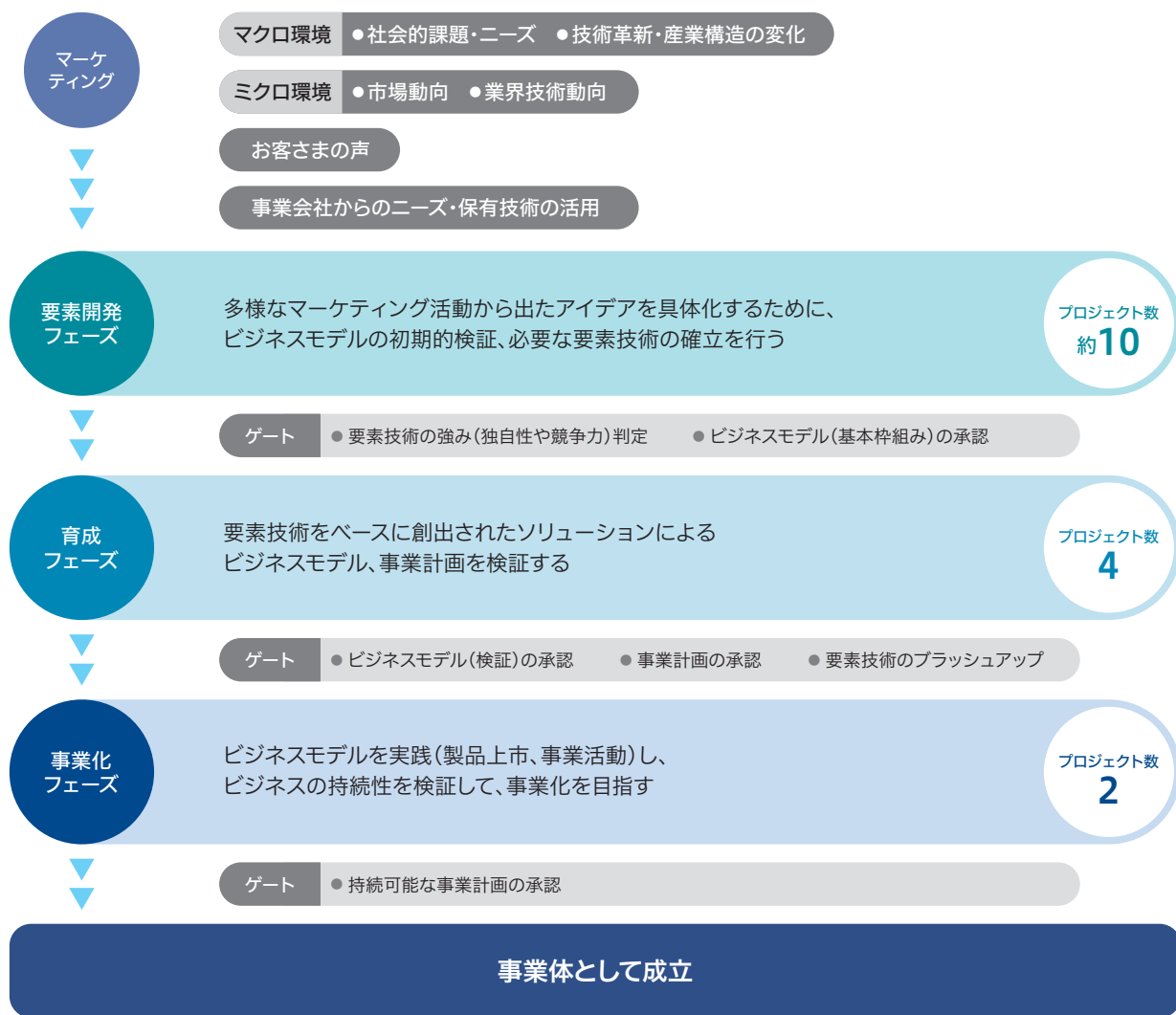


# イノベーションマネジメント

ポートフォリオマネジメントの一環として、持続的かつ効率的に新規事業を創出するため、イノベーションマネジメントに取り組んでいます。持株会社が主体となり、既存事業会社に次ぐ新たな事業や、既存事業会社の強化につながるソリューションの創出を目指します。

## ■新規事業・ソリューションの創出

イノベーションマネジメントでは、市場視点の事業・製品アイデアに基づき「技術シーズを生かしながら事業価値の向上を図る」ことで、経営大綱の成長シナリオ実現に寄与する新たな事業を確立し得るソリューションの創出活動を行っています。フェーズ移行制度を取り入れ、フェーズごとに移行基準（ゲート）を設けています。プロジェクトのフェーズの移行可否は、取締役会で判断されます。



## ■M&Aによる新規事業創出

イノベーションマネジメントでは、事業化環境の構築などを目的とした「新規事業創出のためのM&A」や、事業規模の拡大などを目的とした「新規事業獲得のためのM&A」など、事業ポートフォリオ強化や変革のためのM&Aに取り組んでいます。

## 次世代パターン用直接描画装置「LeVina」を開発

デジタルトランスフォーメーション(DX)の進展やグリーントランスフォーメーション(GX)の推進に向けた潮流が加速している昨今、半導体デバイスにおいては、5G／ポスト5G関連やIoTインフラの充実のための高速化と省電力化の両立が重要な社会的課題となっています。

これまで、半導体デバイスの高速化・省電力化といった進化は、前工程における微細化がリードしてきました。しかし、ここ数年は、微細化の限界も議論されています。一方、DXの進展には高速・大容量のサーバーが必要とされるため、電力消費量の増大が予想されます。さらに、GX推進の流れの中、電力の安定供給という社会的課題にも直面しています。

すなわち、微細化以外の方法で、省電力かつ効率良く動作する半導体デバイスの開発が必要であり、その課題に対応するため、半導体パッケージ業界では、ICパッケージ基板の高性能化が求められています。このような市場動向に着目し、高精細な描画性能と高生産性を両立した、先端パッケージ対応の次世代パターン用直接描画露光装置「LeVina」を開発しました。



### マーケティング一体型の全社横断プロジェクト

イノベーションマネジメントの先駆けとして始まった「LeVina」の開発プロジェクト。プロジェクトを構成するメンバーは多種多様で、各事業領域の技術出身者から営業出身者、そして当社の課題であった「マーケティング」の専任メンバーも参画しています。マーケティングがプロジェクトの外からコンサルタント的な立場で関わるのではなく、プロジェクトの一員として一体となって開発を進めることで、組織的・情報的に分断が発生しない体制を整えました。

事業会社出身のメンバーがお客さまの動向を、マーケティング部門のメンバーが世の中の動向を調査し、技術者も含めプロジェクト全体で調査結果や技術の情報共有・意見交換を行うなど、職種の垣根を越えた質の高いコミュニケーションを図り、ミクロとマクロの動向を取り込んだ製品の開発を進めました。今後、事業化フェーズに向けて、販売体制においても全社横断で取り組みます。

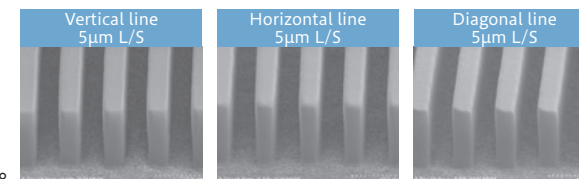
#### プロジェクト構成メンバー



HDマーケティング部門

### 技術の「思考展開」

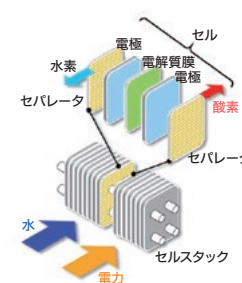
当社のコア技術である直接描画技術、画像処理技術をベースに、全社横断プロジェクトとして、多くの技術的知見を結集。世界最高水準の解像度を誇るSPEの半導体後工程用直接描画露光装置「DWシリーズ」で培った独自開発のMEMSであるGLV™光学エンジン技術と、プリント基板業界で実績のあるPEの「Lediaシリーズ」で培った基板向けパターン描画技術を融合し、時代のニーズにマッチした製品を開発しました。キーとなるGLV™光学エンジンは、グループ会社のSilicon Light Machinesで開発、製造しています。このように、全社横断プロジェクトとして多くの技術が結集したことで、「LeVina」は高精細化に求められるラインアンドスペース5μmの解像度と1時間に100枚の高速量産性の両立を実現しました。



## 水素PJ 水電解用セルスタックの共同開発 ～基礎評価で目標値を達成～

2021年5月に発表し、東京ガス株式会社と共に進めている「水電解用セルスタック※1」および「水電解用セルスタックの製造装置」の開発。低コストグリーン水素製造に資する水電解システムの構築に向けて、「水電解用セルスタックを低コストで量産する技術」の確立を目指して共同開発を進めています。

水電解用セル(電極面積25cm<sup>2</sup>)※2での基礎評価は目標値を達成し、2023年3月期は市場でのテストマーケティング用の水電解用セルスタックの開発に取り組んでいます。また、同時に当社の強みである製造装置技術を生かし、日本政府が掲げる水素供給コスト目標2030年30円/Nm<sup>3</sup>-H<sub>2</sub>の前倒し達成※3、早期の脱炭素社会実現に貢献すべく開発を進めています。



※1 水を電気分解して水素と酸素を生じさせる(燃料電池とは逆の反応)薄い部品(セル)を複数積層させたもの

※2 小片での評価環境における業界標準サイズのセル

※3 目標の達成にあたっては、本開発による水素製造システムのコスト低減に加えて、再生可能エネルギー市場の成長などにより実現する安価な電力調達を想定



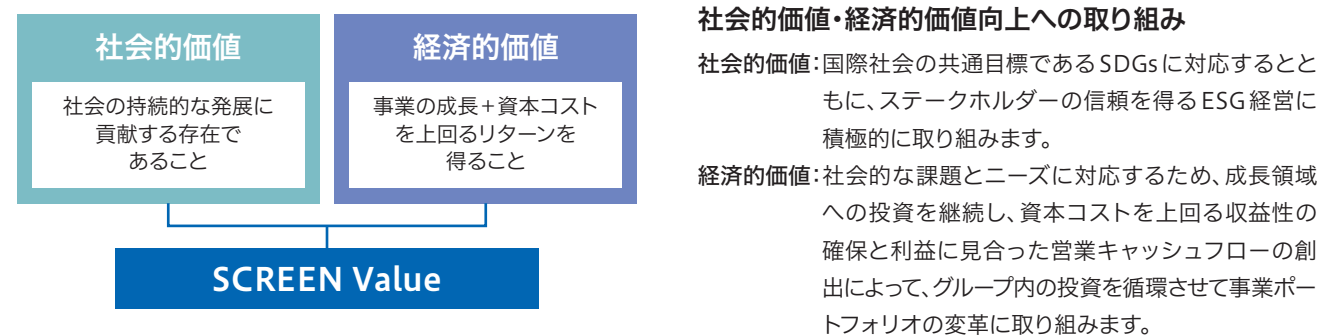
# SCREEN Value

10年後のあるべき姿「コア技術※でイノベーションを創出し、社会的な課題、ニーズへの解決と発展を担うソリューションクリエイターを目指す」を実現するため、SCREENグループは、SCREEN Value（企業価値）の向上を目指しています。

※ コア技術：表面処理技術、直接描画技術、画像処理技術

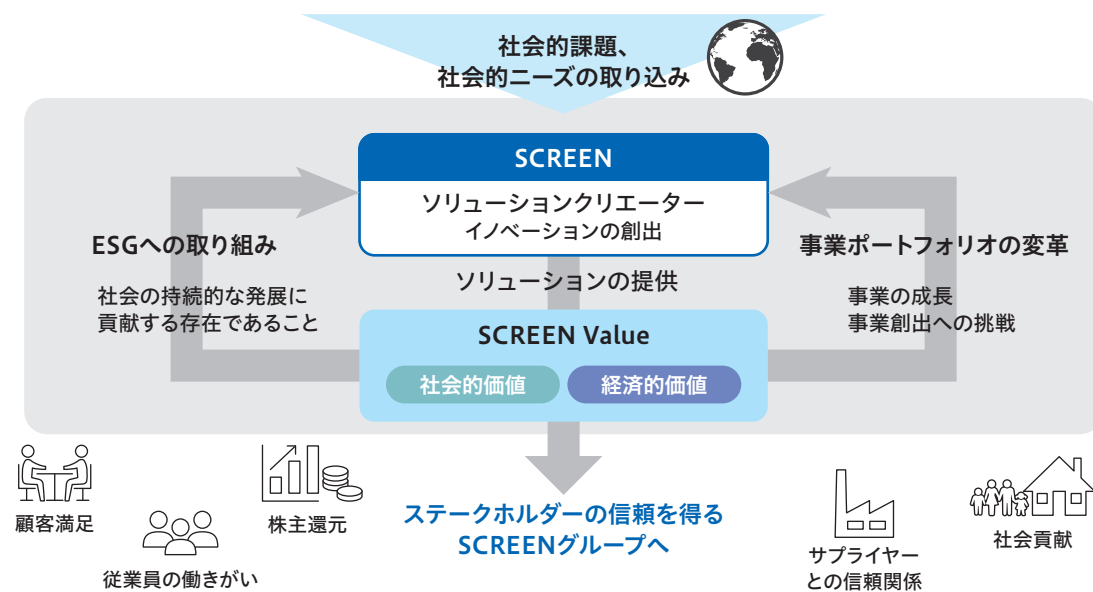
## SCREEN Valueの定義

当社の企業価値は、「Sustainable Value（社会的価値）」と「経済的価値」の2つから構成されており、「SCREEN Value」と呼んでいます。社会的価値・経済的価値は、それぞれ以下のように定義しています。



## SCREEN Value創出のサイクル

私たちは、ソリューションクリエイターとして社会的課題、社会的ニーズを取り込み、解決するソリューションを提供し、社会的価値と経済的価値を創出し続けることにより、「SCREEN Value」を向上させます。社会的価値の創出とは、社会の持続的な発展に貢献する人材・企業体を育成すること、経済的価値の創出とは既存事業と新規事業への戦略的な投資を行うことで事業ポートフォリオを変革し、さらなるイノベーションを創出することです。このサイクルにより、ステークホルダーの皆さまの総合的な利益を確保し、信頼を獲得したいと考えています。



## 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すと同時に、自らのスキルを生かし最適なソリューションを展開する自律型人材としての「個人」も意味します。SCREENグループの従業員の一人ひとりが目指すべき姿として、展開しています。

## SCREEN Value Award

企業価値向上に貢献した優秀な功績をグループ全体に周知し、社員のモチベーション向上を図ることを目的に、2022年3月期、「SCREEN Value Award (SVA)」を創設しました。エントリーの対象は、既存の各表彰と各社社長推薦（下表参照）から選出された個人および組織です。前年度の活動・功績を基に賞罰審査委員会で受賞者を決定します。

### ■ エントリー対象となる活動・功績

「SCREEN Value（企業価値）」の向上につながる、社会的価値（Sustainable Value）や経済的価値への成果、ソリューションクリエイターに資する活動による功績



### ■ エントリー対象者

次の表彰受賞者（対象：会社、部門、グループ、プロジェクトチーム、個人）

### 対象となる表彰

表彰名	表彰概要
業績評価表彰	表彰当期において目覚ましい成果を挙げた会社が対象
Sustainable Value Award (旧 Green Value Award)	優れたESG活動に対して表彰。結果だけでなく具体的な取り組みが評価の対象となる。カテゴリーは①ガバナンス、②第三者評価、③環境、④社会、⑤その他 の5つに分類される、SCREENの社会的価値向上に寄与する活動
フロンティアゲート	SCREENグループ全体における技術発表会での表彰
知財表彰	知的財産保護の推進に貢献した（特許出願活動で功績を残した）従業員が対象
SCREEN IP Award	会社の事業や技術発展に大きく貢献した知財活動を評価し、その知財活動をなした個人またはチームが対象
各社社長表彰 [2023年3月期から追加]	ホールディングス、事業・機能会社の社長が推薦

### ■ 「SVA2022」受賞者

#### 財務体質改善プロジェクトチーム（22名）

##### 受賞理由

グループ内へのROIC指標の展開に努め、キャッシュフローを中心とした財務基盤の安定化や日本格付研究所（JCR）による長期発行体格付の「A-」への格上げ、見通し「ポジティブ」を引き出し、当社グループの企業価値向上に大きく貢献した。



#### 新型コロナウイルス感染症対策チーム（14名）

##### 受賞理由

コロナ禍においてクラスター発生の未然防止に努め、職域接種の実施など、事業継続、社員と家族の健康、当社グループの企業価値向上に大きく貢献した。



\* エントリー22件から上記2件が受賞



# メガトレンド・マテリアリティの特定

メガトレンドから想定されるリスクと機会を踏まえ、ESGも含めた総合的な観点で、10年後のあるべき姿の前段となる中期経営計画「Value Up 2023」(以下、中計)における課題をマテリアリティ(10項目)として設定していましたが、2022年、改めて「企業理念」および10年後のあるべき姿の実現に向けた中長期的なマテリアリティ(4項目)として、特定しました。

## ■メガトレンド:事業環境の変化を新たな成長機会に

### 技術革新とDX

5GやAIの活用拡大、IoTやデジタルトランスフォーメーション(DX)の進展をはじめ、社会のさまざまなところで、急速な技術革新が進んでいます。これら半導体の進化が促す社会の変化は、エレクトロニクス産業にとって、大きな成長機会となります。

### 地球環境と資源

気候変動、水不足、異常気象の頻発や自然災害、エネルギー政策の転換、サーキュラーエコノミーの進展など、地球環境と資源に関する課題の解決は、企業にとって重要な責任です。リスクを認識し、事業活動を通して、成長機会としていく必要があります。

### 世界情勢・人口構造の変化

新型コロナウイルス(COVID-19)をはじめとする感染症の蔓延、人口構造と労働環境の変化(世界人口の増加、先進国の労働人口減少と働き方の変化)、地政学リスクの高まりと国際協調の減速、金融変動リスクなど、私たちを取り巻く世界情勢・人口構造も大きく変化しており、これらへの対応が求められています。

### 社会の要請の変化

企業へのガバナンス強化の要請、サプライチェーンの変容と人権への配慮の必要性が高まっています。これらへの対応により、企業価値創造の基盤が強化されます。

## ■マテリアリティの特定プロセスと見直し

当社は、企業理念および経営大綱(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)の実現に向けた、中計の策定において、メガトレンドを把握し、当社事業に影響を及ぼす可能性のある社会課題を認識。その中から、マテリアリティ候補となる課題を洗い出し、国連グローバル・コンパクトやRBA<sup>※</sup>などの国際的なイニシアチブや、株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話を通じて得たご要望やご意見も踏まえ、評価・分析を実施しました。さらに、課題の特定と優先順位付けを行った上で、「社会的価値」と「経済的価値」の両面からの妥当性の評価を経て、マテリアリティを設定しました。2022年の10年後のあるべき姿をふまえたマテリアリティの特定にあたり、取締役会での審議・承認を得ています。

特定したマテリアリティは、10年後のあるべき姿の実現に向けた中計、および、社会的価値向上の中期計画「Sustainable Value 2023」における課題として、これらの計画の戦略・目標・施策に展開しています。環境の変化があった場合などには、適宜見直しを行います。

※ Responsible Business Alliance(責任ある企業連盟):電子機器、IT、玩具、および自動車業界における、労働、安全衛生、環境、倫理、マネジメントシステムの規定を定めるアライアンス



## ■特定したマテリアリティ

特定したマテリアリティ		テーマ (AR2021で開示した) マテリアリティ	
社会と人々に 新しい価値を提供	高度化した社会インフラの中核を担う産業に、コアコンピタンスを軸にした革新的な技術、製品、サービスを提供するための取り組みを継続し、社会の様々な課題を解決し、人々に新しい価値を提供する。	関連するSDGs <div>3 すべての人に健康と福祉を</div> <div>4 質の高い教育をみんなに</div> <div>8 働きがいも経済成長も</div> <div>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</div> <div>12 つくる責任 つかう責任</div> <div>13 気候変動に具体的な対策を</div> <div>16 平和と公正をすべての人に</div> <div>17 パートナリシップで目標を達成しよう</div>	グループ経営 事業経営 財務 技術開発 社会貢献
環境負荷低減を推進	提供する技術・製品・サービスの開発・製造・販売など全ての事業活動およびお客さま先での環境負荷を低減し持続可能な社会の発展に貢献する。		気候変動・環境対応
社員の人材育成を推進	多様な社員が多様な働き方で活躍、成長を実感できる企業グループとなり、イノベーション創出の源泉となる「挑戦する企業風土」を醸成する。		人材
健全なガバナンス体制を構築	持続可能な経営の基盤となるガバナンス、産業界の要求を満たすリスクマネジメント、ITセキュリティを強化する。		ガバナンス リスクマネジメント IT

社会にとっての課題解決やビジネスに寄与することを通じて、豊かで持続可能な社会を実現し、人々に幸せをもたらす。



マテリアリティと主な機会・リスクおよび取り組み

テーマ	中期経営計画“Value Up 2023” における課題認識		主な機会とリスク		主な取り組みの内容 (KPI 含む)	関連情報 (進捗状況)
			機会	リスク		
■社会と人々に新しい価値を提供						
ポートフォリオ マネジメント	事業ポートフォリオ マネジメント推進		● 成長かつ強みを発揮できる市場での事業展開 ● 成長領域に重点を置いたリソース配分	● 主力の半導体製造装置事業への依存 ● コングロマリット・ディスカウントの発生	● 最適な事業ポートフォリオ実現に向けたマネジメントの実践 ● 戦略的な開発投資を軸に、オープンイノベーションの推進や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 ● 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 〔2024年3月期目標 営業キャッシュ・フロー：4年間累計2,400億円以上、2022年3月期実績 2年間累計1,389億円〕	<a href="#">▶ p. 11</a> <a href="#">▶ p. 17</a> <a href="#">▶ p. 19</a> <a href="#">▶ p. 21</a> <a href="#">▶ p. 35</a> <a href="#">▶ p. 46</a> <a href="#">▶ p. 48</a> <a href="#">▶ p. 50</a> <a href="#">▶ p. 52</a>
	ROIC 経営実践		● 収益性の向上 ● 投下資本の効率化	● 収益性の悪化 ● 売上減少時の利益などへの悪影響 ● キャッシュ・フローの悪化	● ROICによる事業評価の実施〔2022年3月期実績 ROIC：全社16.7%〕 ● 各組織に即した「ゲンバKPI」の落とし込み	
事業経営	顧客対応		● 先行的技術開発による競争優位なポジションの維持・向上	● 特定顧客への取引集中	● 次世代デバイスの生産プロセス確立に寄与する競争優位性のある装置を開発・製造し、進化を続ける半導体業界に最適なソリューションを継続的に提供 (SPE) ● コラボレーション (顧客パイプライン、コンソーシアムへの参加、協業、産学公連携) による最先端技術領域の開発 〔2022年3月期実績 社外とのコラボレーション：22件〕	<a href="#">▶ p. 35</a> <a href="#">▶ p. 42</a>
	製品・サービス競争力向上		● 高付加価値の製品ラインアップによる競争優位性の維持・向上	● 新興競合メーカーの台頭	● 競争優位性のある装置の開発・製造〔2022年3月期実績 新製品リリース：4件〕 ● 製造コストダウン ● ポストセールスにおけるソリューション提案の質向上	<a href="#">▶ p. 43</a> <a href="#">▶ p. 47</a>
	ものづくり 強化	● 品質マネジメント システム (QMS)	● 品質向上による製品競争力の向上	● お客さまの要求品質への未達による製品競争力の低下	● 品質マネジメントシステム規格「ISO 9001」に基づく製品・サービスの提供〔2022年6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3社〕	<a href="#">▶ p. 49</a> <a href="#">▶ p. 51</a>
		● サプライチェーン マネジメント (SCM)	● 強固なサプライチェーン構築に対するお客さまからの選好	● サプライチェーンの混乱 (部材不足等) によるお客さまへの供給責任の不履行		<a href="#">▶ p. 86</a>
財務	キャッシュ創出力強化		● 設備投資・研究開発などの成長投資の継続的实施	● 増産時の過剰な運転資金の増加	● ROIC 指標導入を通して、各事業における収益性と効率性を向上 ● 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 ● 自己資本比率50%以上の維持向上 ● 資金調達手法の多様化 (サステナビリティ・リンク・ローン、転換社債など) ● 将来の事業環境の変化に対応できる財務体質の健全性維持や成長投資に必要な内部留保の充実を勧奨した利益配分 〔2022年3月期以降、連結総還元性向30%以上〕	<a href="#">▶ p. 16</a> <a href="#">▶ p. 17</a>
	成長投資・株主還元・ 内部留保の配分最適化		● バランスの取れた資金使途の実現 ● 株主への還元の充実	● 必要なときに、必要な使途への資金拠出が困難		<a href="#">▶ p. 35</a> <a href="#">▶ p. 37</a>
技術開発	イノベーショ ンマネジメ ント推進	● マーケティング強化	● 強みを発揮できる成長市場での事業展開	● 技術力不足や市場見極めの甘さによる事業化断念	● 戦略的な開発投資を軸に、オープンイノベーションの推進やM&Aの活用により、事業ポートフォリオを強化 ● 新規事業の創出へのチャレンジ継続 (エネルギー、ライフサイエンス、アドバンスドパッケージ、AI) ● マーケティング組織の強化 ● 各段階でのマネジメントレビューの実施	<a href="#">▶ p. 14</a> <a href="#">▶ p. 17</a>
		● ソリューションの創出	● 適切な要素技術の確立	● 事業展開可能な要素技術不足		<a href="#">▶ p. 21</a>
		● 事業育成の仕組み	● 継続的な事業創出・育成によるイノベーション	● 事業化までの期間の長期化		<a href="#">▶ p. 23</a>
	知財力強化		● 事業戦略、技術戦略と一体化した知財戦略の立案	● 知的財産権侵害による訴訟リスク ● 技術流出	● 知財組織の強化 ● 知財ポートフォリオの立案	<a href="#">▶ p. 35</a>
社会貢献	産学公連携・地域連携の強化		● 社会課題解決への貢献による企業責任の全う ● 企業イメージの向上	● 社会課題解決への貢献不足による企業責任の不履行 ● 企業イメージの低下	● 行政・教育機関などとの連携による各種協働事業の推進	<a href="#">▶ p. 86</a>
■環境負荷低減を推進						
気候変動・ 環境対応 <sup>※1</sup>	エネルギー関連事業の推進		● 脱炭素社会に貢献する市場競争力のある製品開発による事業拡大	● 市場競争力のある製品開発ができないことによる事業機会の喪失	● 水素社会実現に向けた取り組み強化	<a href="#">▶ p. 50</a> <a href="#">▶ p. 54</a>
	事業所の CO <sub>2</sub> 排出量削減		● 環境負荷低減に対するお客さまからの選好 ● CO <sub>2</sub> 排出削減の進展によるステークホルダーからの評判の向上	● お客さまからの要求に応えられないことによる事業機会の喪失 ● CO <sub>2</sub> 排出削減の遅れによるステークホルダーからの評判の低下 ● 設備、エネルギー調達コストの増加	● 長期的な CO <sub>2</sub> 削減目標の設定 (SBT 認定取得) と実現に向けた取り組み実施、TCFD に基づく情報開示 〔2030年3月期目標 35.4千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比30%削減)、2024年3月期目標 45.5千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比10%削減)、2022年3月期実績 44.7千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比12%減)〕 ● 省エネルギー設備の導入	<a href="#">▶ p. 33</a> <a href="#">▶ p. 35</a> <a href="#">▶ p. 39</a> <a href="#">▶ p. 75</a>
	販売した製品の使用による CO <sub>2</sub> 排出量の削減		● 省エネに貢献する新技術の開発による事業機会の拡大 ● 製品の高性能化・省エネ化によるお客さまからの選好	● お客さまの環境性能要求を満たせないことによる事業機会の喪失 ● 開発・製品コストの増加	● 長期的な CO <sub>2</sub> 削減目標の設定 (SBT 認定取得) と実現に向けた取り組み実施、TCFD に基づく情報開示 〔2030年3月期目標 2,082千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比20%削減)、2024年3月期目標 2,395千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比8%削減)、2022年3月期実績 2,586千t-CO <sub>2</sub> e (2019年3月期比0.7%減)〕 ● 製品のエネルギー消費量を削減する「グリーンプロダクツ認定製品」の販売〔2022年3月期実績 グリーンプロダクツ認定製品数：166件 (売上高占有率92%)〕 ● 省エネルギー技術を開発し、製品に搭載	
	化学物質管理		● 製品の環境性能向上によるお客さまからの選好	● 国際的な環境規制強化に対応できないことによる事業機会の喪失	● 購入先さまへの「SCREEN グループ グリーン調達基準」への対応依頼 ● ChemSHERPA フォーマットによる含有化学物質の情報収集、SCIP DB への REACH SVHC の含有情報の登録 ● 製品の順法評価の実施	
	廃棄物削減		● 資源の有効活用、リサイクル・有価物化による環境保全への貢献	● 生産増強に伴う廃棄物の増加による環境負荷の拡大	● 資源の有効利用、廃棄物の削減、再資源化の促進〔2024年3月期目標 国内事業所における廃棄物量：5%削減 (2019年3月期比、原単位)、およびリサイクル率98%以上、2022年3月期実績 廃棄物量2.5%減 (2019年3月期比、原単位)、リサイクル率96.7%〕 ● 廃棄物処理・処分の適正管理 ● ライフサイクルアセスメント (LCA) による環境負荷低減	
	水の有効活用		● 水資源の有効活用による環境保全への貢献 ● 製品の節水機能向上によるお客さまからの選好	● 水資源の枯渇により事業活動が停滞し、供給責任が果たせない	● 取水量の目標設定と測定、削減〔2024年3月期目標 5%削減 (2019年3月期比、原単位)、2022年3月期実績 11%減 (2019年3月期比、原単位)〕 ● 開発・製造現場での排水の水質管理、法規制値よりも厳しい自主基準の浄化処理	
	生物多様性保全		● 自然共生社会の実現への貢献	● 生産活動に伴う生態系への影響 ● 地域社会からの評判低下	● 京 (みやこ) の生きもの・文化協働再生プロジェクトへの参画 ● SCREEN の森 (京都モデルフォレスト運動)	

※1 気候関連のリスク・機会と財務影響については、「TCFD 提言に基づく取り組み」(p. 33) もご参照ください。



テーマ	中期経営計画“Value Up 2023” における課題認識	主な機会とリスク		主な取り組みの内容 (KPI 含む)	関連情報 (進捗状況)
		機会	リスク		
■社員の人材育成を推進					
人材	人材マネジメント推進	●従業員のソリューション創出力の強化 ●技術・製品・サービスの競争力強化	●不適切な任用による組織力低下 ●成長や成果を反映しない処遇による人材流出 ●次世代経営人材、有能な人材の枯渇	●ソリューションクリエイター育成施策の推進 ●役割・業績に応じた人事制度への改定 ●事業間ローテーションによる中堅技術者の育成や、技術者育成委員会による若手技術者の底上げ ●階層別・目的別の教育体系・研修プログラム「SCREEN BUSINESS SCHOOL」による、社員の主体的成長の支援〔2022年3月期実績 受講者数：約1,600名〕 ●次世代経営人材育成プログラム「ビジネスリーダー養成コース」「Jr. ビジネスリーダー養成コース」の実施	<a href="#">▶ p. 35</a> <a href="#">▶ p. 39</a> <a href="#">▶ p. 79</a>
	ダイバーシティ＆インクルージョン推進	●多様で有能な人材の獲得・活躍による企業競争力向上	●採用競争力の低下 ●人材不足による企業競争力の低下 ●企業イメージの低下	●女性・外国人・中途採用の積極的な登用 ●障がい者雇用の機会拡充〔2022年6月1日時点 障がい者雇用率：2.65％〕 ●海外拠点での現地人材の採用・育成	
	働き方改革推進	●従業員のモチベーション向上 ●業務品質・企業価値を向上	●業務品質の低下	●働きがいのある持続可能な環境づくり ●ITを活用した業務効率化 ●ワークライフバランスの推進（休暇取得の促進、男性の積極的な育児参加の仕組みづくりなど）	
	従業員エンゲージメント実践	●従業員のパフォーマンス、モチベーションの向上により、業務品質・企業価値を向上	●従業員との信頼関係悪化 ●従業員のモチベーションの低下	●マネジメントと従業員のコミュニケーション（決算ごとの社長メッセージの動画配信、および社長への質問の受け付けと解説動画の配信など） ●意識調査の実施 ●「SCREEN Value Award」の実施 ●統轄職多面評価（Mサーベイ）の実施	<a href="#">▶ p. 26</a> <a href="#">▶ p. 86</a>
	安全・安心・健康の推進	●労災・事故抑制による安全・安心な職場環境の実現 ●従業員の健康増進による業務・製品品質の向上	●労災・事故発生に伴う事業活動の停滞 ●従業員の健康が損なわれることによる業務・製品品質の低下	●労災撲滅に向けた取り組み〔2024年3月期目標 休業4日以上 の労災件数：ゼロ、労災ポイント <sup>※2</sup> ：250P以下。2022年3月期実績 6件・470P〕 ●健康増進活動〔2024年3月期目標 疾病休業日数率：0.68以下、2022年3月期実績 0.779〕	<a href="#">▶ p. 39</a> <a href="#">▶ p. 85</a>
■健全なガバナンス体制を構築					
ガバナンス	コンプライアンス	●公明正大で良識ある企業活動の展開によるステークホルダーからの信頼獲得	●コンプライアンス違反・訴訟リスク等の発生による事業への悪影響、企業イメージの低下 ●サプライチェーンにおけるコンプライアンス違反による事業への悪影響、企業イメージの低下	●国際的なルールや各国法令・規則の順守推進 ●各種ガイドライン制定、コンプライアンス教育の実施 ●安全保障貿易管理 ●内部通報制度の体制強化、グローバル通報の体制整備 ●購入先さまへの「SCREEN サプライヤー行動規範」への対応・改善依頼、調査の継続〔2022年3月期実績 サプライヤー行動規範対応調査：取引額の大きな購入先さま上位200社〕	<a href="#">▶ p. 74</a> <a href="#">▶ p. 86</a>
	人権	●人権を尊重した事業活動の展開によるステークホルダーからの信頼獲得	●人権侵害による事業への悪影響、企業イメージの低下 ●サプライチェーンにおける人権侵害による事業への悪影響、企業イメージの低下	●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」の活動への展開 ●購入先さまへの「SCREEN サプライヤー行動規範」への対応・改善依頼、調査の継続〔2022年3月期実績 サプライヤー行動規範対応調査：取引額の大きな購入先さま上位200社〕	<a href="#">▶ p. 55</a> <a href="#">▶ p. 86</a>
	情報開示とステークホルダーとの対話（IR／SR／PR）	●対話内容の経営陣へのフィードバックによる経営品質の向上	●公平ではない情報開示 ●開示すべきではない情報まで開示するリスク ●企業イメージの低下	●国内外機関投資家との IR／SR 面談や説明会〔2022年3月期実績 決算説明会：4回、機関投資家・アナリストとの面談：約330回、海外機関投資家向けカンファレンス：15回、議決権行使担当者向けSR活動：11回〕 ●ニュースリリース／ニュースレターの発行、記者会見の開催〔2022年3月期実績 ニュースリリース／ニュースレター発行：30件、記者会見：2件〕 ●危機管理広報訓練の継続実施〔2022年3月期実績 危機管理広報訓練：1回〕 ●内部情報の管理	<a href="#">▶ p. 86</a>
	コーポレート・ガバナンス実効性向上	●ステークホルダーの総合的な利益確保	●企業価値の毀損	●コーポレート・ガバナンスの実効性確保のためのガバナンス強化、継続的改善	<a href="#">▶ p. 40</a> <a href="#">▶ p. 57</a>
リスクマネジメント	重要リスクの特定とリスク低減	●企業価値の維持・向上	●企業価値の毀損	●重要グループリスクを含むグループリスクの特定とリスク低減活動の実施	
	事業継続マネジメント（BCM）展開	●従業員とその家族の安全を確保 ●早期復旧による、お客さまへの製品・サービスの供給責任の全う ●レジリエントなサプライチェーン構築に対するお客さまからの選好	●製品・サービスの供給不履行によるお客さまからの信頼の毀損、事業機会の喪失 ●自然災害や感染症パンデミック、地政学リスクなどに伴うサプライチェーン障害によるお客さまへの供給責任の不履行	●自然災害や感染症パンデミック、地政学リスクなどを想定した BCM の展開 ●事業継続計画（BCP）の立案（事業継続マネジメントシステム規格「ISO 22301」準拠）〔2022年7月現在「ISO 22301」認証取得：4社（HD、SPE、FT、BEX）〕	<a href="#">▶ p. 39</a> <a href="#">▶ p. 71</a>
IT	ITセキュリティ強化	●IT ガバナンス強化 ●顧客からの信頼性向上	●情報セキュリティに関する脅威、サイバー攻撃 ●個人情報や顧客情報、技術情報の漏えい	●情報セキュリティ対策の継続強化、関連規定・ガイドラインの定期的見直し ●ITリテラシー向上のための教育を毎年実施 ●情報セキュリティインシデント報告・リスク検知・対策の対応体制の構築	<a href="#">▶ p. 40</a> <a href="#">▶ p. 73</a>
	DX 推進	●ビジネスモデル変革 ●業務効率・生産性向上 ●柔軟な働き方の実現	●情報活用不足による機会損失 ●新しい働き方、変化する情報インフラへの不適応	●ITロードマップの策定 ●ITプラットフォーム（クラウド環境）の整備	

※2 当社グループが独自に設定している、発生した労働災害の重大性（休業日数と傷害級数）に応じた指標



# マテリアリティ進捗報告：TCFD 提言に基づく取り組み

当社は、2021年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD<sup>※1</sup>)による提言への賛同を表明しました。SBT<sup>※2</sup>に基づくCO<sub>2</sub>排出削減への取り組みに加え、TCFD 提言に準じた情報開示も積極的に進め、脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会の構築と持続的な発展に貢献するため、事業活動を推進していきます。

※1 気候変動がもたらすリスクおよび機会の財務的影響を把握し開示することを目的として、金融安定理事会(FSB)によって設立されたタスクフォース  
※2 企業などに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指標の一つ



## TCFDへの対応

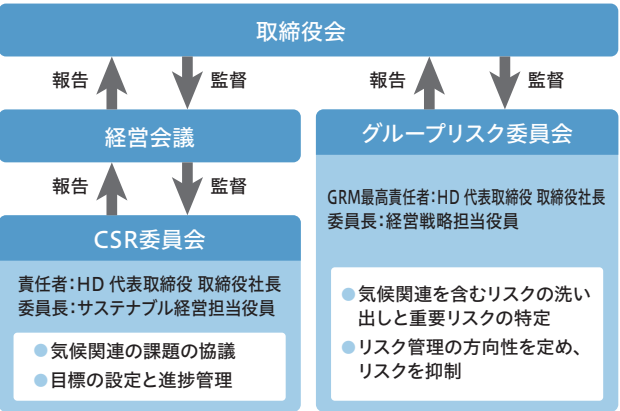
取り組みの初年度となった2022年3月期は外部専門家を交えたTCFDプロジェクトを立ち上げ、当社グループの主要なビジネスであるSPE事業を対象に、気候関連の移行リスク・物理的リスクの評価、シナリオ分析などを実施、活動結果を取締役会へ報告しました。今後、評価の対象をほかの事業にも拡大し、充実を図っていく予定です。  
詳細については、ウェブサイトを参照ください。

TCFD 提言に基づく気候変動関連の情報開示について  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/Climate-related\_information\_disclosure\_based\_on\_TCFD\_recommendations\_J.pdf

## ガバナンス

気候関連のリスクと機会については、HD 代表取締役 取締役社長を最高責任者とする「グループリスク委員会」および「CSR委員会」で、リスク管理の方向性の策定や取り組みの進捗管理などを行っています。それぞれの委員会は半期に1回以上開催され、その場での決議内容は取締役会に報告されます。

コーポレート・ガバナンス体制  
www.screen.co.jp/about/governance\_structure



## 戦略

SPE事業では、気候変動への意識の高まりから、製品稼働に伴う消費電力やCO<sub>2</sub>排出量などに顧客の関心が集まっており、環境インパクトがより少ない半導体製造装置への要求が、今後ますます高まることが想定されます。また、特に地球温暖化対策が進む場合には、デジタル化社会とグリーン社会への投資ニーズから、関連する製品やサービスの需要が増加することが想定

## リスク管理

バリューチェーンにおける気候関連のリスクと機会について網羅的に抽出するとともに、影響の大きさと発生可能性のマトリックスで評価し、重要なリスクと機会を特定しました。重要だと評

## 指標と目標

事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量(Scope1+Scope2)と、販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量(Scope3 カテゴリー11)の削減目標について、SBTとして認定を受け、削減に取り組んでいます。

されます。

当社グループが、お客さまに提供するソリューションが要求を満たす環境性能を備えるように、事業所や製品稼働時のCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組むとともに、気候変動に関する機会を創出するため、ソリューションの競争力強化に取り組んでいます。

価されたリスクと機会については、グループリスク委員会で管理し、取締役会による監督体制のもと、企業リスクの一つとして当社グループの戦略に反映します。

気候変動への取り組み  
www.screen.co.jp/sustainability/environment/climate\_change

## シナリオ分析

SPE事業を対象として特定した気候関連の重要なリスクと機会について、シナリオを使用して2030年における影響を分析しました。シナリオの検討・作成においては、国際エネルギー機関(IEA)や気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が公表する複数の既存シナリオなどを参照し、地球温暖化対策が進まない現状維持のシナリオである3°Cシナリオと、地球温暖化対策が進む1.5°Cシナリオを選定しました。

### シナリオ分析のプロセス



## 気候関連のリスク・機会と財務影響

3°Cと1.5°Cの2つのシナリオが発現した場合、気候関連の重要なリスクと機会に関して2030年時点で想定される財務影響を、3段階で評価しました。なお、物理的リスクに関しては、2030年時点における影響は小さいと評価していますが、顧客への製品・サービスの供給責任を果たせるよう、実効性のある事業継続計画(BCP)の展開を進め、復旧体制の強化に取り組んでいます。

### 気候関連の重要なリスクと機会

リスク・機会の種類		リスク・機会の内容	財務影響	3°C シナリオ	1.5°C シナリオ
移行リスク	政策・法制度	既存の製品・サービスへの規制など	製造コストの増加	小	中
	技術	新技術への投資	開発コストの増加	中	中
	市場	製品への顧客ニーズ	売上高の減少	中	大
		サプライチェーンへの排出削減要請	製造コストの増加	中	中
	評判	顧客からの評判の変化	売上高の減少	小	中
		優良な人的資源の確保	管理コストの増加	小	中
機会	製品およびサービス	省エネに貢献する新製品などの開発	売上高の増加	中	大
		顧客からのESG対応に関する要請への対応	売上高の増加	小	中
		異常気象の激甚化と頻度の上昇	売上高の増加	中	中
	市場	高性能化・省エネ化による半導体需要増	売上高の増加	大	大
		製品やサービスの製造、販売	売上高の増加	中	中

\* 2030年を想定した財務影響度 小:2%未満、中:2%～10%未満、大:10%～30%



投下資本 ～継続的なインプットでSCREEN Valueの向上を促進～

当社グループは、価値創造における「マテリアリティ」にひも付くアウトカム（長期にわたって実現したい姿・創造したい社会へのインパクト）の実現には、継続的なインプット（6つの資本）が欠かせないと考えています。このページでは、主なインプットを定義し、なぜこれらが重要なのか、どのような役割を期待しているのか、さらに、事業活動を経てこれまでの中計期間中（2021年3月期～2022年3月期）に生み出したアウトプットについて説明します。これらのアウトプットは今後のインプットとなり、この循環を繰り返すことで、SCREEN Valueを向上させていきます。

主要インプット(2021年3月期～2022年3月期)※1			
	主要インプット	重要である理由	価値創造における役割
財務資本	自己資本……………2,477億円 (自己資本比率 53.9%)	2021年3月期からROIC指標(投下資本利益率)を各事業の評価指標として使用している。ROIC指標を分解した「ゲンバKPI」を設定し、アウトプット数値を「見える化」することで、事業の資本効率を適切に管理し、次のステージへの投資に欠かせない安定的な営業キャッシュ・フローの創出を目指す。	● 資本効率の向上を通じて、営業利益率、さらには当期純利益率の向上を実現し、株主さまにご納得いただける株主還元につなげていく。 ● 営業利益率の向上により、営業キャッシュ・フローの創出能力を高め、成長分野、新規分野に配分できる投資資金を確保する。
	有利子負債……………442億円 ネットキャッシュ……………888億円		
製造資本	設備投資額※1……………212億円 生産拠点数……………12拠点 国内：7拠点 海外：5拠点	お客さまへの製品の供給責任を果たすためには、先を見据えた高い生産効率・低環境負荷の製造設備が不可欠。減価償却費を適正レベルに管理し、先を見据えた継続的な設備投資を進めている。	● お客さまのニーズに沿った製品を、タイムリーに必要な量を供給することで、お客さまのビジネス拡大に貢献する。
知的資本	研究開発費※1……………455億円 特許保有件数※2……………6,673件 ※2 持株・事業・機能会社	当社グループは技術開発型企业であり、競争力強化やイノベーション創出のための継続的な研究開発活動が不可欠。一方で、国境を超えた知的財産戦略を強化するため、国内外における特許保有件数も重視している。	● 新技術、新製品、新規事業につながる開発プロジェクトを推進。お客さまや外部団体との共同開発により、ノウハウ・ナレッジの蓄積、開発のスピードアップを図っている。 ● 国内外、特に市場ニーズに沿って中国をはじめとする海外での特許取得にも注力している。
人的資本	連結従業員数……………5,943名 国内：3,533名 海外：2,410名 教育研修費用※1※3……………2.0億円 SBS※4年間総研修時間※1※5……………約29,940時間 SBS※4講座数※1※5……………31講座 ※3 持株・事業・機能会社における社内教育訓練費・講習会などの受講料の全体費用(昇格関連審査費用などを除く) ※4 SCREEN BUSINESS SCHOOL:階層別・目的別の教育体系・研修プログラム(p. 82) ※5 SBSのうちHD人事(教育・研修)部門で管轄している教育研修	海外売上高比率が高い当社グループには、グローバルなビジネス環境で戦える多様な人材が必要。そこで国内外に人材を求めるとともに、必要なスキル・専門性を身に付け、企業価値向上につながるよう、SBSを整備。中長期的な観点で、次世代経営人材を含めた人材育成を促進している。	● 多様な人材の活躍を通じて、企業価値向上につながるよう、必要な環境整備を進めている。 ● SBSや資格取得奨励(報奨)制度により、従業員の主体的な成長を継続的に支援している。
社会関係資本	主要購入先さま……………200社 社外とのコラボレーション※1※6……………22件 主要なカバレッジアナリスト……………18社 ※6 外部に開示している主なもの	お客さまとの関係はもちろん、レジリエントなサプライチェーン構築のため、購入先さまとの関係も強化している。加えて、社外とのコラボレーション(協業・コンソーシアム参加や産学連携)を開発のスピードアップや競争力の強化につなげる方針であり、それらの件数についても注視している。国内外のステークホルダーとの良好な信頼関係構築に注力することが、企業価値の向上に寄与している。	● SPE、FTでグローバル製品シェアNo.1の分野を持っている。 ● 全事業の主要購入先さまを対象に、継続的に「サプライヤー行動規範」対応調査を実施。サプライチェーンCSRの徹底を図るほか、BCM(事業継続マネジメント)体制の構築にも活用している。 ● 開示可能なコラボレーションの成果については随時公表し、次のコラボレーションの組成に役立っている。
自然資本	エネルギー使用量……………151,592MWh 取水量……………2,038千m <sup>3</sup>	事業活動において使用する資材、水資源などの使用量を管理するとともに、廃棄物・有価物量、排水量の削減・リサイクルに努めている。自社の自然資本への依存と影響の双方を考慮した上で、そこから生じるリスク・機会を分析し、開示の強化に取り組んでいる。	● 製品ライフサイクル全体にわたるCO <sub>2</sub> 排出量の削減に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献する。 ● 当社グループ独自の評価基準をクリアした、環境性能の高い製品「グリーンプロダクツ」の認定、拡販により、環境負荷の低減を進めている。

※1 設備投資額、研究開発費、教育研修費用、年間総研修時間、社外とのコラボレーションのみ、2021年3月期と2022年3月期の累計(中計期間の2期分)、そのほかの項目は2022年3月期のデータ

事業活動を経て

長期にわたって

主要アウトプット (2022年3月期の成果)	アウトカム (社会へのインパクト)
営業利益率……………14.9% 営業キャッシュ・フロー……………817億円 ROE……………19.9% ROIC……………16.7% 信用格付……………A- 見通し「ポジティブ」	事業活動を通じて 社会の課題を解決することで、 豊かで持続可能な社会を実現し、 人々に幸せをもたらす
生産高……………2,949億円	社会と人々に新しい価値を提供 ● 事業から創出されたキャッシュ・フローを原資に、既存事業と新規事業へバランスの取れた戦略投資を行い、グループの事業ポートフォリオを変革できている ● ソリューションクリエイターとして、技術的側面における社会的な課題・ニーズを解決するイノベーションを創出している ● ソリューション(技術、製品、サービスなど)の提供によって事業を伸長し、市場の期待に応えている
新製品リリース……………4件 対外発表数※7(論文掲載・学会発表など) 95件 特許／実用新案取得件数※8……………997件 ※7 HD 技術開発部門・新規事業部門、事業会社 ※8 持株・事業・機能会社	環境負荷低減を推進 ● ソリューションクリエイターとして、環境的側面における社会的な課題・ニーズを解決するイノベーションを創出している ● 社会の持続的な発展に貢献する存在になっている
1人当たり売上高……………6,930万円 1人当たり営業利益……………1,031万円 女性管理職比率※9……………3.29% 女性社員比率※9……………9.42% 公的資格取得件数※9……………97件 SBS延べ受講人数※5……………約1,600名 ※9 持株・事業・機能会社	社員の人材育成を推進 ● 「挑戦する企業風土」が醸成され、当事者意識が浸透し、イノベーションを創出している ● 企業の持続的成長を通じて、社員一人ひとりが成長を実感できる企業体になっている
製品シェアNo.1……………4分野 「サプライヤー行動規範」対応調査……………主要200社 「ISO 22301(BCMS)」認証取得会社数… 4社 コラボレーションの成果……………6件 法人税等合計……………113億円 株主総数……………16,808名 TCFD提言への賛同を表明	健全なガバナンス体制を構築 ● ステークホルダーから信頼を得る盤石なガバナンス体制が構築できている
事業所からのCO <sub>2</sub> 排出量……………44.7千t-CO <sub>2</sub> e 製品の使用によるCO <sub>2</sub> 排出量……………2,586千t-CO <sub>2</sub> e 排水量※10……………1,977千m <sup>3</sup> 廃棄物・有価物排出量……………3,462t グリーンプロダクツ認定製品数※11… 166製品 ※10 国内グループ ※11 持株・事業・機能会社	

※ 特に注記のない限り、連結対象範囲で開示可能な指標を掲載しています。



# 中期経営計画“Value Up 2023”進捗と見直し

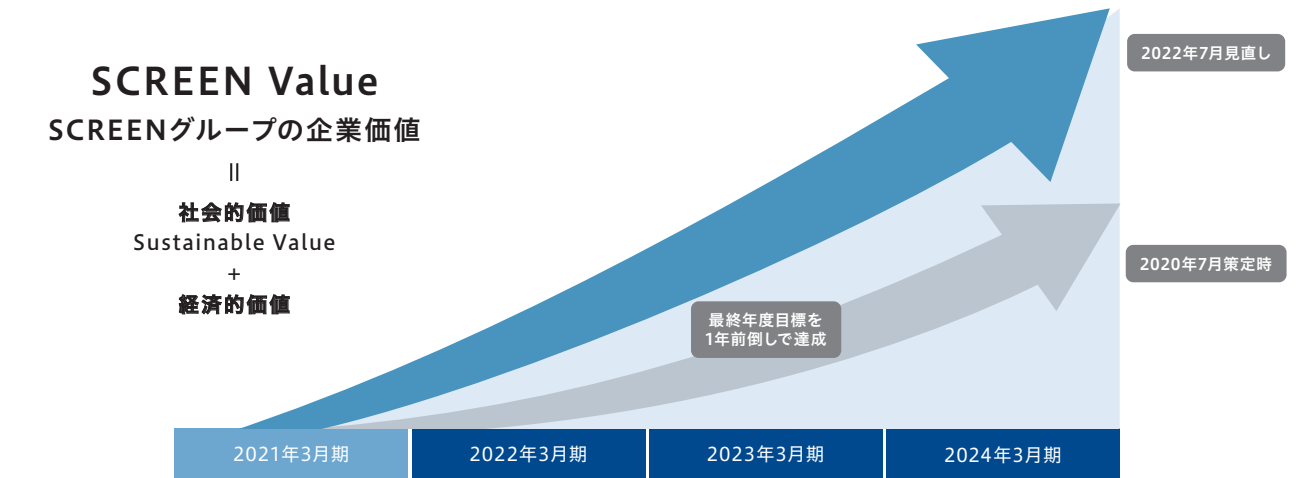
経営大綱（SCREENグループの“あるべき姿”とSCREEN Value（企業価値）を高めるための基本指針）からバックキャストिंगして策定した中期経営計画「Value Up 2023」（2021年3月期～2024年3月期）では、資本効率の管理強化を通して収益構造と財務基盤を一層盤石にするとともに、「Sustainable Value（社会的価値）」と「経済的価値」から成る「SCREEN Value（企業価値）」向上を目指し、持続的な利益創出や株主還元などを推進しています。また、次の成長に向けた積極的なアクションについては、イノベーションマネジメントの一環として、オープンイノベーション、M&Aにも取り組んでいきます。

本中計の2年目となった2022年3月期は、部材不足による事業運営への影響があったものの、半導体製造装置への旺盛な需要とともに、継続的に取り組んできた資本効率の管理強化により、本中計最終年度の経済的価値目標を達成することができました。これを受けて、2022年7月に本中計の経済的価値目標の見直しを行っています（p. 38参照）。また、持続可能な社会の実現と社会的価値の向上を目指す中期計画「Sustainable Value 2023」の取り組みとして、TCFD提言への賛同を表明しました。引き続き、すべてのステークホルダーにとって誇りとなる、ワンランク上の企業体を目指して、さらなる企業価値の向上を目指します。

## 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。



## 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（エネルギー、ライフサイエンス、アドバンスドパッケージ、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

## 経済的価値の目標に対する進捗と見直し

	最終年度（2024年3月期）目標 〈計画立案当初〉	2022年3月期 実績	最終年度（2024年3月期）目標 〈見直し後〉
1. 売上高	4,000億円以上	4,118億円	5,000億円以上
2. 営業利益率	15%以上	14.9%	17%以上
3. ROE	15%以上	19.9%	20%以上
4. 営業キャッシュ・フロー	1,200億円以上 （4カ年累計）	1,389億円 （2カ年累計）	2,400億円以上 （4カ年累計）
5. 株主還元	連結総還元性向 30%以上	連結総還元性向 30.1%	連結総還元性向 30%以上

\* 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います

※ 各事業セグメントにおける中計の戦略進捗については、各事業のページ（p. 41以降）をご参照ください。

## 2022年3月期の取り組み

### 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

旺盛な需要が続く半導体業界での中長期的なマーケット競争力強化に向けて、積極的な研究開発投資を行うとともに、彦根事業所内の新工場「S<sup>3</sup>-4（エス・キューブ フォー）」の建設に着手し、2023年1月に操業を開始する予定です。さらに、新規事業（エネルギー、ライフサイエンス、アドバンスドパッケージ、AI）の創出へのチャレンジを継続しており、エネルギー分野では、低コスト

グリーン水素製造に資する水電解システムの共同開発を開始しました。  
また、「S<sup>3</sup>-5（エス・キューブ ファイブ）」の建設も決定しており、次期中計における半導体製造装置の生産体制を強化して、製造装置の安定供給を果たし、持続的な成長を実現します。

### 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

成長投資の源泉となるキャッシュ創出のため、「ROIC 経営」の浸透を目的として各事業会社「ゲンバKPI<sup>※</sup>」を設定してその結果検証を実施し、収益性・効率性を加味した継続的な改善活動を行っています。その結果、売上だけでなく、利益に応じたキャッシュを生み出す重要性が社内に浸透したことから、営業

キャッシュ・フローが大幅に増加し、中計の4年間累計目標1,200億円を前倒しで達成しました。さらに、「売上高成長率」「ROIC」の2軸から成る事業ポートフォリオによって事業を可視化し、さらなるキャッシュ創出に向け、戦略的な投資を進めています。

※ ゲンバKPI：ROICを分解し、現場で管理できる形にした指標



■ サステナブル企業に向けた ESG への取り組み

私たち SCREEN グループは、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、そのロードマップに沿った活動を展開しています。この活動を通じて、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果たします。気候変動への対応、「SDGs (持続可能な開発目標)」で掲げられた社会課題への対応など、ESG を重視した取り組みを積極的に行い、「ソリューションクリエイター」として企業価値を高めると同時に、最適なソリューションを展開します。

Sustainable Value 2023 主な目標と進捗

重点課題	2024年3月期の目標	2022年3月期	
		実績	自己評価・課題・施策など
事業所の CO <sub>2</sub> 排出量削減	● 45.5 (千 t-CO <sub>2</sub> e) 2019年3月期比10%削減 ● 2030年3月期までに30%削減する SBT (スコープ1、2) に向けた継続的な活動	44.7 (千 t-CO <sub>2</sub> e) 2019年3月期比12%削減	2022年1月より彦根事業所、多賀事業所に再生エネルギーを導入したことが目標達成に寄与。今後の安定供給やコスト上昇を注視
販売した製品の使用による CO <sub>2</sub> 排出量の削減	● 2,395 (千 t-CO <sub>2</sub> e) 2019年3月期比8%削減 ● 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	2,586 (千 t-CO <sub>2</sub> e) 2019年3月期比0.7% 削減	各顧客の再生エネルギー状況に合わせた排出係数の更新と、エネルギー効率の改善に向けた製品開発の促進
廃棄物の削減、リサイクル化の促進	● 188 (kg/t) 2019年3月期比5%削減 ● 事業活動によって発生する廃棄物量 (原単位)	193 (kg/t) 2019年3月期比2.5%削減	廃棄物の出荷重量原単位は削減方向で、リサイクル率は高くなる方向で推移
水の有効利用	● 246 (m <sup>3</sup> /t) 2019年3月期比5%削減 ● 事業所で使用する上水・工業用水などの取水量 (原単位)	231 (m <sup>3</sup> /t) 2019年3月期比11%削減	取水量の出荷重量原単位は削減方向で推移
人的資本強化	ソリューションクリエイター育成施策の推進 ● 成長を実感できる制度・施策の拡充 ● 多様な人材の採用・育成、活躍できる環境の整備 ● 持続可能な「新しい働き方」の実践	役割・成果に応じた人事制度への改定 自己啓発支援制度の整備 次世代経営人材・技術人材育成研修の拡充 所定就業時間15分短縮	多様な属性にかかわらず、技術やスキルを持った人材が意欲的に働き活躍できる、持続可能な環境整備を継続して推進
産学公連携・地域連携の強化	● 行政、教育機関などとの連携による各種協働事業の推進	京都市青少年科学センター夏休み体験型特別展に協力 同志社大学 社会価値研究センター (VRC) と提携	行政・教育機関との連携をさらに強化し、中長期的に継続可能な事業を推進する
重要リスクの特定とリスク低減	● 企業価値を毀損するリスクの顕在化と損害の最小化	「グループリスク委員会」の委員を HD 経営会議メンバー主体に変更し、マネジメントを強化	期初に設定したグループ重要リスクへの対応状況に関し、グループリスク委員会でレビュー実施 各社／部門への第2ディフェンスラインによるレビューおよびサポートを強化する取り組みを実施する
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	主要購入先様上位200社を対象に、新バージョンのサプライヤー調査、および行動規範の同意書入手を実施し、状況を把握	行動規範の浸透、紛争鉱物調査などの調査範囲の拡大、サプライチェーン体制の新たな枠組みの構築
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	有事における海外オフィスと本社機能 (災害対策本部および主管事業会社) の運動性を強化	IMP、BCP の迅速性、確実性向上のため、IT システムの更新を検討

2022年3月期の取り組み

E (環境) 気候変動に対する取り組みと環境経営の実現

気候変動に対する取り組みとしてエネルギー削減を推進

- 「Science Based Targets (SBT)」に参画し、CO<sub>2</sub>削減の取り組みを推進  
事業活動による CO<sub>2</sub> 排出量の削減 (2022年3月期実績: 2019年3月期比 12%削減)  
(参考: SBT の Scope1、2 の目標 2024年3月期: 10% 削減、2030年3月期: 30%削減)
- 2022年1月、本社、彦根事業所、多賀事業所を再生可能エネルギー由来の電力に変更

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同と開示

- TCFD に対する賛同を表明 (2021年12月)
- 気候変動にかかるリスクおよび収益機会が、自社の事業活動や収益などに与える影響について、半導体製造装置事業から先行してシナリオ分析を行い、ウェブサイトに情報を開示

革新的な環境イノベーションにひも付く研究開発を実施

- 経済産業省「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定 (FT)
- 低コストグリーン水素製造に向けた水電解用セルスタックを東京ガス株式会社と共同開発

TCFD 提言に関する取り組み  
www.screen.co.jp/sustainability/environment/tcfd

S (社会) ディーセントワーク<sup>※1</sup>の実現と社会的価値の創造

CSR 憲章のもと、人権・倫理・安全衛生への取り組みを実践

- 職場の労働、安全衛生、環境保全、倫理に関する RBA<sup>※2</sup>の SAQ<sup>※3</sup>でローリスクを維持
- 労働災害、事故のグローバル管理体制を整備し、職場の安全衛生向上に活用

健康経営を実践し、従業員の健康増進への取り組みを強化

- 新型コロナウイルス・ワクチン職域接種の実施 (従業員・協力会社社員)
- 「健康経営優良法人2022」に認定

社員一人ひとりが成長を実感できる人事諸施策の展開

- 持続可能な働き方の推進、社員の主体的な成長を支援する研修や教育研修の拡充など

産学公連携パートナーシップ、社会貢献を推進

- 京都府との包括連携協定に基づき、京都府主催のインキュベーションプログラムに参画
- 同志社大学大学院、京都先端科学大学とのインターンシップなど、教育機関との連携事業を推進

ウクライナにおける人道支援活動のための義援金を拠出

※1 働きがいのある人間らしい仕事  
※2 Responsible Business Alliance (責任ある企業連盟)  
電子機器、IT、玩具、および自動車業界における、労働、安全衛生、環境、倫理、マネジメントシステムの規定を定めるアライアンス  
※3 RBA が提供するセルフアセスメントチェックツール  
RBA の要求する行動規範への対応レベルをセルフチェックでき、結果は RBA オンラインサイトに登録され、会員企業に公開される

G (ガバナンス) リスクに強いガバナンス体制と組織づくり

取締役会の実効性向上への取り組みを推進

- 第三者機関による取締役会の実効性評価・分析を実施し、ウェブサイトの開示
- 取締役・監査役の専門性と経験を示す「スキルマトリックス」を公表

株式会社 日本格付研究所の当社「長期発行体格付」が A - (見通し: ポジティブ) に変更

2022年3月18日付、従来の BBB+ (ポジティブ) から格上げ

グループリスクマネジメントの強化

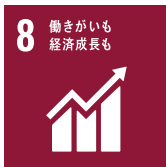
- 各社トップで構成されるグループリスク委員会により、グループ全社のリスク管理を強化
- グループリスクリストに基づき、当期の重要リスクを設定し、低減活動を実施

激甚化する災害やパンデミックに負けない、レジリエントな BCP 体制の整備

- グローバルな事業展開を踏まえたグループ災害対策本部体制を整備
- 地震・水害の事業影響度分析を通じて優先課題を明らかにし、リスクを低減する施策を実施
- 新型コロナウイルス感染症による事業影響の最小化に尽力

コンプライアンス体制を整備

- 内部通報制度「企業倫理ヘルプライン」を導入し、グローバルな通報体制を整備
- 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、専門者教育、「CSR 憲章・行動規範」教育を実施

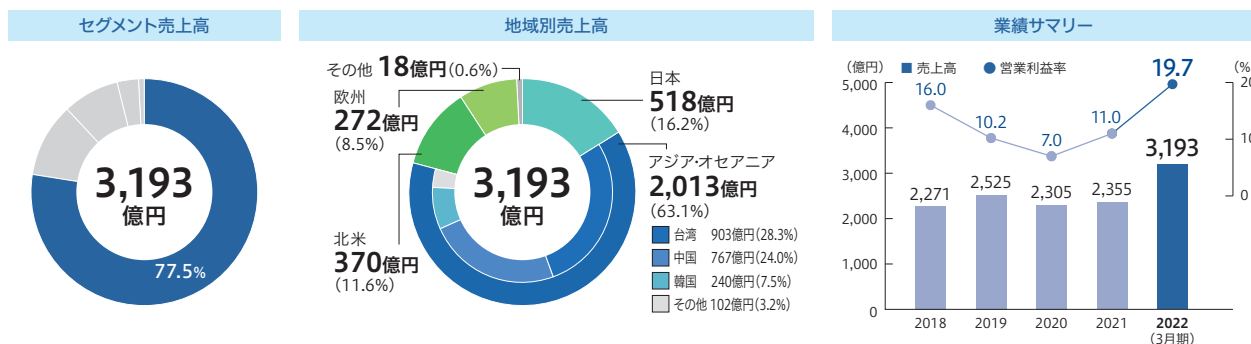




## 事業概況：サマリー（2022年3月期）

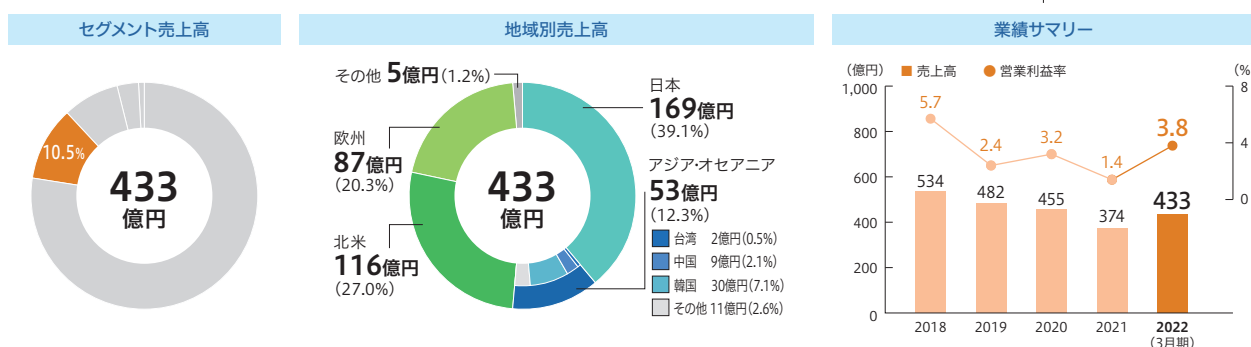
## SPE 半導体製造装置事業（株式会社SCREENセミコンダクターソリューションズ）

▶ p. 43 - 46



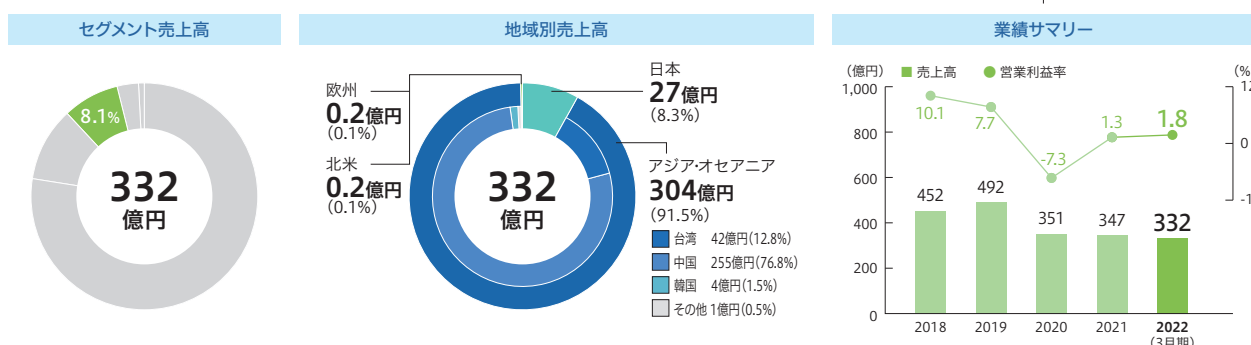
## GA グラフィックアーツ機器事業（株式会社SCREENグラフィックソリューションズ）

▶ p. 47 - 48



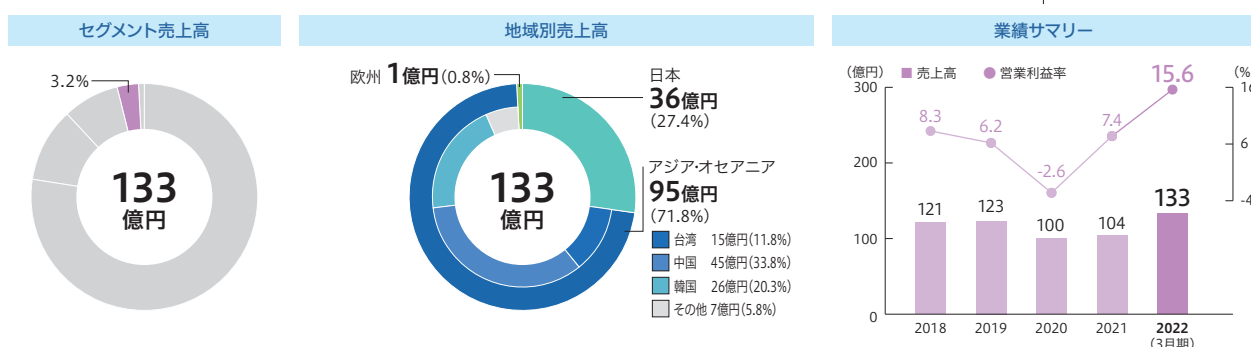
## FT ディスプレー製造装置および成膜装置事業（株式会社SCREENファインテックソリューションズ）

▶ p. 49 - 50



## 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）

▶ p. 51 - 52



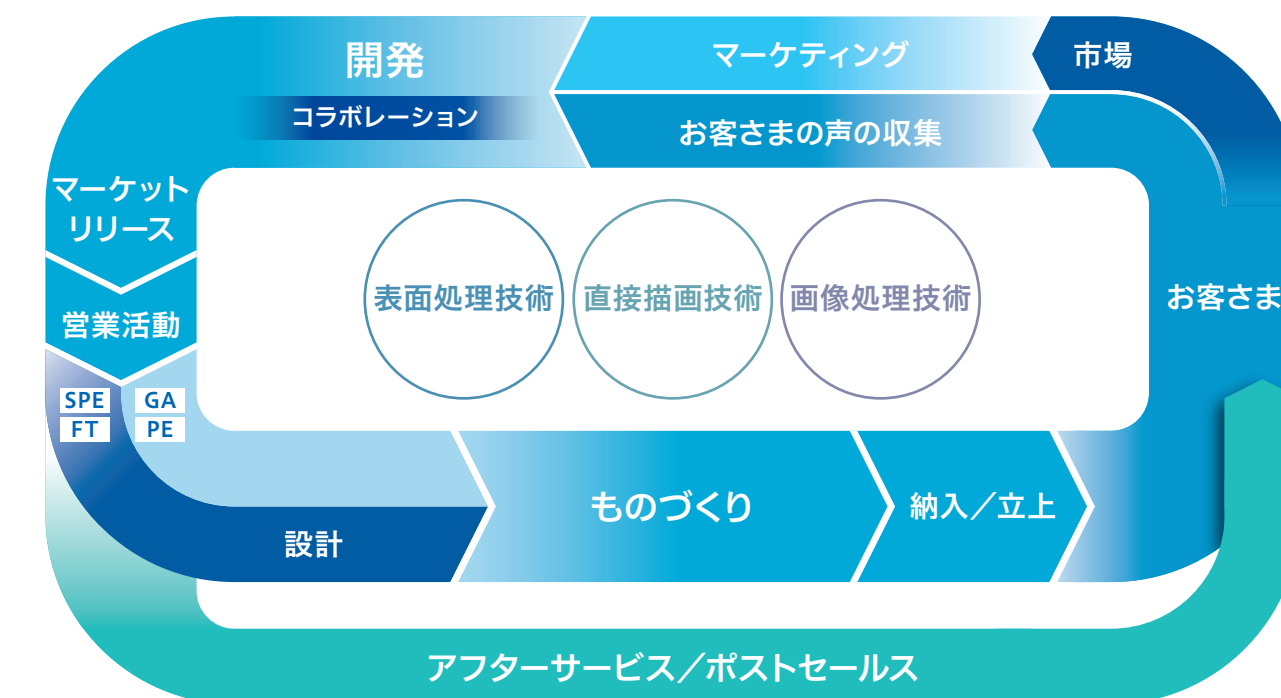
## 新規事業

▶ p. 53 - 54

## バリューチェーン

## コア技術をベースに、市場ニーズやお客さまの要望に応えるソリューションを提供し価値を創造

ソリューションを提供することによってお客さまの満足を得て、利益を創出し、再投資することで、新たなソリューションを生み出すサイクルを実現します。



## マーケティング

- 多面的な市場情報収集・分析を実施
- 顧客ニーズ、業界や技術動向を見定め、開発の方向性や開発のテーマを立案
- 長期的市場トレンドの独自分析・予測から、成長分野への開発リソースおよび事業展開の計画を提言・推進

## 開発(装置化能力)

- 各事業領域で培った深い知識と設計ノウハウを具現化し、装置化
- 開発の各段階において、顧客ニーズの達成、収益性、競争優位性、環境負荷低減について、開発完了まで厳しくチェック
- HD技術開発部の支援により、長期的な視野に基づきコア技術をベースとした要素開発を実施
- ものづくりへの理解をベースにした、高次元のQCD<sup>※</sup>の達成を実現

※ QCD: 品質 (Quality)、コスト (Cost)、納期 (Delivery) の略

## コラボレーション: 開発促進

- SPE: 外部研究機関 (imec、Leti、IBM アルバニー)、Applied Materials META Center、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構、滋賀大学、サプライヤーとの共同プロジェクトなど
- FT: 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 (燃料電池 MEA)、東京ガス株式会社 (水電解スタック)

## 営業活動

- 顧客密着型営業により、ニーズに合致したソリューションをスピーディーに提案
- 装置仕様の早期確定により、効率的なものづくりを実現 (SPE、FT、PE)

## ものづくり

- 顧客フォーキャストとリンクした生産計画の立案とサプライヤーへの需要情報共有を通じた、調達の安定化
- 「ISO 9001」にのっとった品質マネジメントシステムにより高品質を担保
- 仕様標準化によるコストダウン活動を推進 (SPE、FT)
- 部品/ユニット共通化による効率的なものづくりを推進 (GA、PE)
- 統合的品質マネジメント (TQM) システムにより、予防型・予測型へとシフトし、高品質を実現 (SPE)
- 「S<sup>3</sup>-3」の稼働率向上 (2023年1月に「S<sup>3</sup>-4」も稼働開始予定) により、生産性向上、コストダウンを実現 (SPE)
- サプライヤーとの連携による VA (Value Analysis: 価値分析) と VE (Value Engineering: 価値工学) によって、コストダウンを推進 (GA)

## アフターサービス/ポストセールス

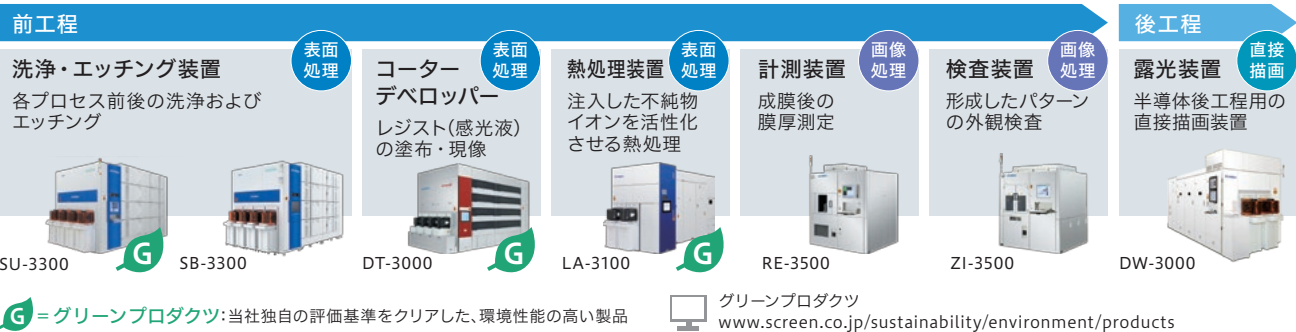
- 現地化を推進。パンデミックにも強いレジリエントなサポート体制を構築
- 収益性の高いポストセールス事業 (保守パーツ、改造、中古装置販売、消耗品など) を強化

## 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)

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、熱処理などの幅広いプロセスに対応したソリューションを展開しています。微細化・積層化が進む最先端プロセスだけでなく、IoT デバイスや車載向けなど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。半導体製造における品質と生産性の向上、省エネルギー化に寄与しています。

### 半導体製造プロセスと SCREEN の提供するソリューション

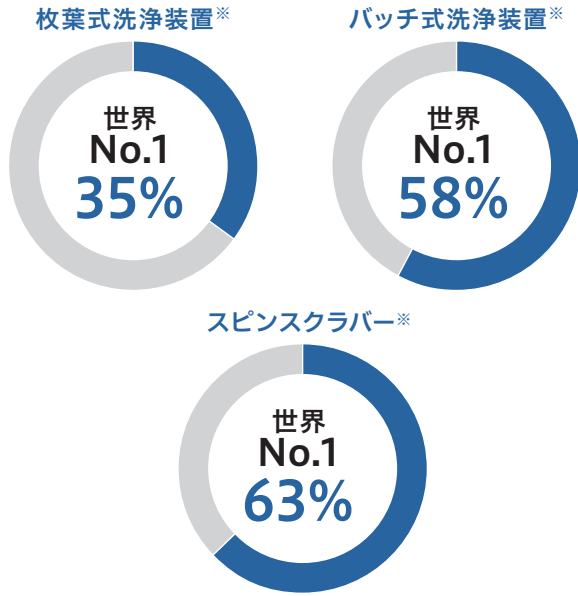
半導体製造の下記プロセスにおいて、ソリューションを提供しています。洗浄では、クリティカルかつ工程数の多い FEOL で多くご使用いただいているほか、微細化が進むにつれて工程数が増えている MOL、BEOL にも注力しています。



### 市場シェア

半導体の製造工程においては、基本的に各プロセスの前後で洗浄が行われます。数千ある半導体製造プロセス全体の中で、約3割を洗浄プロセスが占めています。当事業では、洗浄装置3分野においてトップシェアを獲得しています。また、先端デバイス領域でのプレゼンスは高く、微細化による洗浄ニーズの増加も背景に、大手ファウンドリー、ロジックのお客さまを中心に売上は順調に増加。MOL、BEOL 工程でのシェア獲得の取り組みも効果が出てきていることから、当社は、中長期的には、さらなるシェア向上を見込んでいます。

※ Chart created by SCREEN based on Gartner Research, Source, Gartner, Market Share: Semiconductor Wafer Fab Equipment, Worldwide, 2021, Bob Johnson, Gaurav Gupta, 7 April 2022 (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) 本書に記載する Gartner のコンテンツ (以下「Gartner コンテンツ」) は、Gartner シンジケート・サブスクリプション・サービスの一部として Gartner, Inc. (以下「Gartner」) が発行したリサーチ・オピニオンまたは見解を表すものであり、事実を述べているものではありません。Gartner コンテンツの内容はいつでも、そのコンテンツが発行された当時の内容であり、本書が発行された日の内容ではありません。また、Gartner コンテンツに記載されている見解は予告なく変更されることがあります。



### SWOT 分析 (洗浄装置分野)

<b>S</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 長年にわたる洗浄トップシェア獲得による、さまざまなメリット活用</li><li>● 設計・製造・プロセスにおけるノウハウの蓄積</li><li>● 世界トップメーカーとの長年のビジネス関係構築</li><li>● コンソーシアムへの参画による、洗浄プロセスでの高いプレゼンス</li></ul>	<b>W</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 競合他社に比べて低い収益性</li><li>● アプリケーションの偏った顧客構成</li><li>● 生産能力の不足</li></ul>
<b>O</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 5G、AI、IoT、DX/GX などの進展に伴う半導体市場の成長</li><li>● 各国の半導体製造強化・支援政策</li><li>● コンソーシアムや各種共同開発への参画による、情報の質・量・スピードの向上</li></ul>	<b>T</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● シクリカルな事業環境</li><li>● 地政学リスクの高まりによるサプライチェーンの混乱</li><li>● 競合他社の技術力・価格戦略によるシェアダウン</li><li>● コロナ禍による、経済活動の停滞</li></ul>

### 中期経営計画 “Value Up 2023”

- **事業環境認識／今後のトレンド**
  - WFE (wafer fab equipment) の見通し：
    - ファウンドリー、ロジックの投資意欲は、最先端ノードから成熟ノードまで依然衰えず、部材不足の影響による納入タイミングの調整はあるものの、設備投資計画は着実に進行
    - 2022年7月時点では、CY2022は前年比10～15%程度の伸びを予想 (～\$100 bn 程度)
  - 5G、AI、IoT、DX の進展に伴う半導体需要の拡大、環境意識の高まりによる低消費電力半導体への置き換え、世界各地域での半導体製造強化・支援政策などを背景に、半導体メーカーの設備投資計画は大幅増加。今後、調整期はあるものの、大きな落ち込みはなく、長期的に半導体と半導体製造装置市場は成長する見込み。
  - 微細化が進むにつれて、パーティクル除去の必要性・重要性は増加。EUV 導入による工程数減少を上回る、洗浄ニーズの増加が期待できる。

#### ■ セグメント戦略の進捗および今後の施策

セグメント戦略	進捗および今後の施策
洗浄装置マーケットシェア向上： MOL、BEOL でのシェア拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>● 最先端ノードから成熟ノードまで PoR を獲得し、シェア向上を図る</li><li>● MOL、BEOL でのシェア拡大：MOL、BEOL での PoR 獲得活動を継続。徐々に成果が出てきている</li><li>● 新機種投入 (SB-3300・SS-3300) や最先端技術の開発により、洗浄装置の競争力を継続して強化</li><li>● 海外駐在員を増員、よりお客さまに近い営業活動</li></ul>
収益構造改革の継続	<ul style="list-style-type: none"><li>● 早期仕様確定・設計標準化による S<sup>3</sup>-3稼働率向上により、収益性を改善。さらなる生産性の向上、VE 活動の促進を進め、収益性向上を図る</li><li>● ROIC 経営の浸透により、収益性と効率性を追求。ゲンバ KPI の導入により、社内の意識も変化</li><li>● キャッシュを生み出し、再投資へとつなげる</li><li>● 不採算領域の構造改革 (経営資源の選択と集中)：不採算領域からリソースを主力の洗浄領域にアロケーション済み。継続して構造改革を実施</li></ul>
ポストセールス強化	<ul style="list-style-type: none"><li>● SCM と連携し、売上伸長。顧客ニーズに基づく改造販促を継続し、売上拡大を進める</li></ul>
サプライチェーンマネジメントの強化によるキャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC) の改善	<ul style="list-style-type: none"><li>● 在庫コントロール、リードタイム短縮、改修条件改善などによる、CCC 改善を継続</li></ul>
新工場「S <sup>3</sup> -4」「S <sup>3</sup> -5」の稼働で、旺盛な半導体製造装置需要に対応できる生産体制を構築	<ul style="list-style-type: none"><li>● S<sup>3</sup>-4、S<sup>3</sup>-5 の稼働によって生産能力をアップさせ、中長期的な設備需要増に余裕を持って対応できるようにする</li></ul>



## 特集 最前線レポート:セールスの現場から



台湾迪恩士半導體科技股份有限公司  
(SCREEN SPE Taiwan Co., Ltd.)  
Project Management Div. 3  
Director  
**Ian Chang**

台湾迪恩士半導體科技股份有限公司  
(SCREEN SPE Taiwan Co., Ltd.)  
Project Management Dept. 3  
Sr. Account Representative  
**Abigail Wang**

Interview

## スピード感を重視。顧客ニーズを早期につかみ、タイムリーな開発と効率的な生産に貢献

## ご自身のバックグラウンドや、現在の担当業務は？

**Ian:** 私は、大学では化学を専攻していました。SCREEN SPE Taiwan(以下、SETW)入社後、約9年間、バッチ式と枚葉式洗浄装置の技術サポートと装置の立ち上げを経験。その後営業職に異動し、今は大手顧客の開発部門の営業責任者をしています。

**Abigail:** 私は、大学ではプロジェクトマネジメントを専攻しました。SETWに入社後は、Ianさんのもとで大手顧客の開発部門の営業を担当し、今年で5年目になります。

## 営業活動で意識している点は？

**Ian:** スピード感を持った営業活動を常に意識しています。お客さまの判断の時間軸は、今や「分」単位です。一方、日本側の動きはともすれば「日」単位になることがあります。このスピード感の差を埋めるためには、将来必要とされる技術の予測能力が欠かせないため、日々技術動向の収集を心掛けています。

**Abigail:** お客さまの先端プロセスにおける新領域へのペネトレーションは、工場にとって初めての開発要素が出てきます。お客さま、

工場との定期的なミーティングでお互いの課題を粘り強く議論し、かつ、お客さまのスケジュールに合う時間軸で提案できるよう、工場に働き掛けることを心掛けています。

**Ian:** 最近はオンラインでのミーティングも増えましたが、お客さまのニーズや情報を収集するには、直接現場に行き、会話を行うことが一番です。できるだけ現場やお客さまのところに行くことを心掛けています。また、営業活動はさまざまなレベルのお客さまとつながりを持つことが重要ですので、現場の実務担当者から上層部まで、各レベルを分担して営業活動を行っています。

## SCREENの強み、そして今後必要なものは？

**Abigail:** お客さまの要求に対して、一方的に提案を押し付けるのではなく、柔軟にソリューションを作り上げることがSCREENの強みだと思います。また、装置の高い安定性・信頼性も、装置を長い間ご愛顧いただいている大きな理由です。

**Ian:** Abigailさんの言うように、工場には過去からフレキシブルに対応してきた技術情報が蓄積されていますので、ベース仕様とオプション仕様を整理し、プロセス工程ごとのベーシック仕様とオプションをプラスアルファで選択できるような提案方法が必要

だと思います。お客さまとの仕様決めも早く完了し、収益性向上にも役立つでしょう。

また、将来的に装置のAI技術への対応は必須になると思います。お客さまの工程全体のプロセス管理をAIが行うようになるでしょうから、装置自体にもAIとのコネクティビティーが必要です。

## ROIC導入によって、現場の意識は変わった？

**Ian:** 2年前からROIC指標が導入され、売上はもちろん、収益性をより意識するように営業現場が変わってきたと思います。量産工場対応の営業も、お客さまに納得いただきながら早期の仕様確定を心掛けるなど、収益性の向上を意識しています。また私自身、評価機の導入を提案する際には、お客さまの評価時間軸とクライテリアをお客さまの社内で明確に決定いただき、評価機導入を進めていただくようにしていますので、将来の財務的な見込みも予見しやすくなっていると思います。

## 今後の抱負についてお聞かせください。

**Abigail:** 今の自分の仕事に責任を持って取り組むことが重要だと思っています。自分の目標を100%達成できれば、お客さまのニーズも満たすことができ、会社の成長にも貢献する。その好循環によって、より良い仕事環境を皆と一緒につくり上げていきたいと思っています。



**Ian:** さきほど言ったように、お客さまの要望にフレキシブルに対応することがSCREENの強みですが、最先端の領域では、お客さまのニーズを聞いてから対応しては、時間軸が合いません。技術的なトレンドを予測し、将来何が装置に必要なかを考え、営業の立場からも開発を主導していきたいと考えています。洗浄装置マーケットシェアNo.1の名に恥じないよう、台湾と日本、一体となって営業活動を続けていきたいと思っています。

Interview

## ポストセールスの拡大でさらなる収益性改善を目指す

SPE ポストセールス統轄部  
副統轄部長  
**樋爪 裕子**



私は入社以来SPEに携わり、現在はポストセールス(以下、PS)統轄部副統轄部長として、部品の販売・在庫管理の責任者を担当しています。

PSの売上額は順調に伸びています。一方、装置本体の売上も大きく増加し、中計目標であるPS売上比率25%達成は、かなり高いハードルとなってきました。ただし、今後装置本体の受注が鈍化したときでも、納入した装置への保守部品需要は安定的に出てきますので、今後も安定した売上成長を見込んでいます。

ROIC指標やゲンバKPIの導入によって、目に見える形で仕事

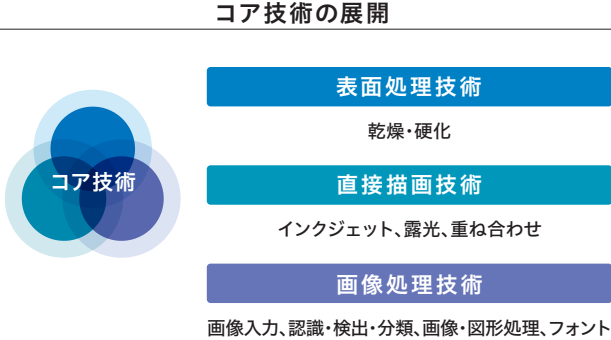
の成果が測れるようになりました。例えば、部品在庫量の適正化によって、どれだけROICに影響が出るかが可視化できます。部品販売をはじめとするPSは営業利益率も高く、どれだけ収益性改善に貢献しているかを実感でき、やりがいを感じています。ただし、お客さまとの関係はROICでは管理できませんので、顧客満足度も常に意識し、バランス良く運用していくことが大事だと思います。今後は、業務のデジタル化推進によって、よりスマートな在庫・販売戦略を立案し、海外グループ会社の皆さんと共に、さらなる営業利益率向上に貢献していきたいと思っています。



## 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)

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、付随するリカーリングビジネス(RB)<sup>※2</sup>の拡大も図っていきます。

※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 リカーリングビジネス: POD装置販売後の、継続的なインクおよびサービスの販売(ポストセールス: 2022年3月期の売上全体の約45%)



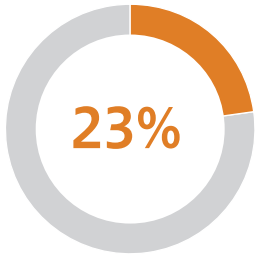
## 印刷プロセスとSCREENの提供するソリューション

ページ編集・データ処理 (Workflow) ワークフローシステム	デジタル印刷 (POD) POD 装置	製版 (CTP) CTP 装置
 EQUIOS ソフトウェアで複数の作業・工程を管理したり、自動化したりするなど、効率的に連動させる	 Truepress Jet520HD AD コンピューターで作成したデータを直接印刷する。装置、アプリケーションに合わせてカスタマイズしたインクを使用	 PlateRite HD 8900N-Z 印刷用データをコンピューターから直接印刷用プレートとして出力する

= グリーンプロダクツ : 当社独自の評価基準をクリアした、環境性能の高い製品 グリーンプロダクツ [www.screen.co.jp/sustainability/environment/products](http://www.screen.co.jp/sustainability/environment/products)

## 市場シェア

POD 装置  
(フルカラーバリエーション印刷システム)



※ 製造出荷台数に基づき算出。2021年当社調べ(暦年)



Truepress Jet520HD AD

### Interview

## 「ゲンバKPI」の展開： リカーリングビジネス(RB)の売上比率

GA ビジネス統轄部 営業推進部  
塚本 咲穂



GAでは、収益性向上策の一環としてRBを拡大しており、「ゲンバKPI」の一つとしてRB売上比率を設定しています。これにより、日々の業務が全社のROIC改善につながっていることを意識するようになりました。達成に向けた主な施策としては、デジタル印刷機(POD)の販促と同時に、インクなどの消耗品の拡販、保守パーツの提供と保守サービスを通じた売上の向上があります。PODの販売台数増加に伴い、インクの売上は年々上昇し、需要

のさらなる拡大が見込まれています。取り組みの中では、クラウドツールを用いた顧客の装置稼働状況のモニタリングと分析を行うことで、稼働効率を上げる改善案やローコスト化などのソリューション提案を実施することが可能となりました。今後は、RBをさらに進展させると同時に、将来的には従来の「モノ売り」から顧客の問題解決をビジネスにつなげる「コト売り」への変化を目指しています。

## 中期経営計画“Value Up 2023”

### ■ 事業環境認識／今後のトレンド

- 印刷のニーズは減少するものの、多品種・小ロット印刷のニーズは向上、DXの流れを加速させるPOD化への要望が高まる
- POD化の流れに対応したソリューション展開
- GXやDXへの意識が高まり、北米や欧州などを中心に、顧客のPOD装置への設備投資意欲が回復

### ■ セグメント戦略の進捗および今後の施策

セグメント戦略	進捗および今後の施策
商業印刷、パッケージ市場向け インクジェット(IJ)製品の拡充	<ul style="list-style-type: none"><li>● ラベルIJの新製品をリリース済み</li><li>● 軟包装向けIJ装置を市場に投入し、製品群の充実を進める</li></ul>
リカーリングビジネスの強化	<ul style="list-style-type: none"><li>● インクを中心とするRBは堅調に推移(2023年3月期通期予想では売上全体の約50%)</li><li>● RBの売上を増加させ、収益の安定化を図る</li></ul>

### Topics

## SCREEN GA 製インク(SCインク・軟包装向け水性インク)の強み

RB売上の約半分を占め、POD装置の販売とともに売上が伸びている当社のインク。当社独自の技術で開発した「SCインク」<sup>※</sup>は、オフセット印刷で使用されているコート紙に、前処理やプライマー処理を施すことなく直接印刷でき、用紙表面の質感を保ちながらリードタイムとコストの削減を可能にします。また、食品安全規制に準拠した5色の軟包装向け水性インクは、食品業界に求められる高い安全性と豊かな色彩表現を両立しています。これらのインクがお客様に評価され、装置の導入につながった事例もあります。今後も、印刷業界の多様なニーズに応えるとともに、同業界の発展に貢献する次世代技術の開発に取り組んでいきます。

※ 「SCインク」は「Truepress Jet520HD」と共に、PIAから「2017年 InterTech™ Technology Award」を、日本印刷学会から「平成30年度 技術賞」を受賞しています。

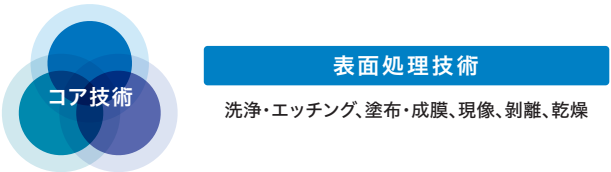


## ディスプレイ製造装置および成膜装置事業 (FT 株式会社SCREENファインテックソリューションズ)

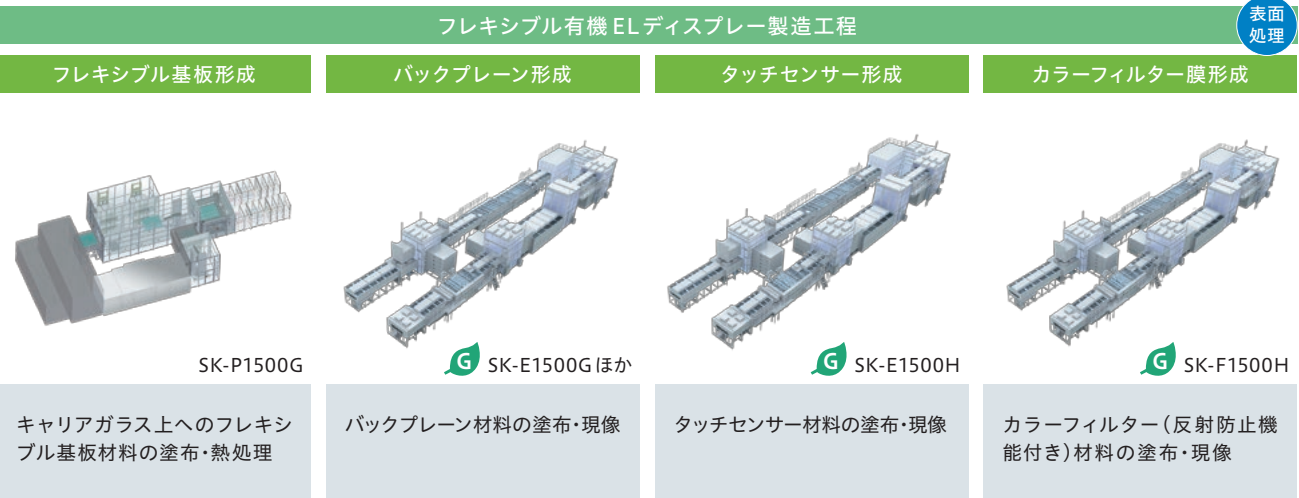
ディスプレイ製造工程で使われる各種装置およびサービスを提供するとともに、成膜技術を応用展開した成膜装置事業(エネルギー事業)の拡大にも注力し、持続可能な事業ポートフォリオを構築しています。

なお、FTは2021年、経済産業省「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定されています。

### コア技術の展開



## ディスプレイ製造プロセスとSCREENの提供するソリューション



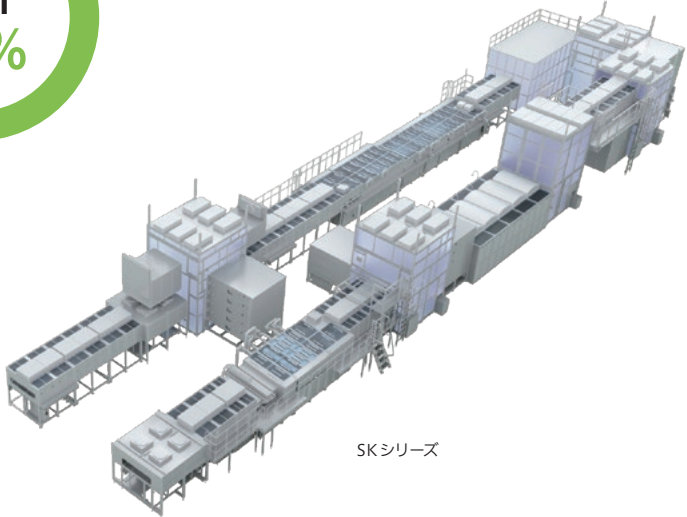
**G = グリーンプロダクツ** : 当社独自の評価基準をクリアした、環境性能の高い製品

グリーンプロダクツ  
[www.screen.co.jp/sustainability/environment/products](http://www.screen.co.jp/sustainability/environment/products)

## 市場シェア

### ディスプレイ用コーターデベロッパー

※ 受注台数に基づき算出。2021年当社調べ(暦年)



SKシリーズ



### Interview

## 「ゲンバKPI」の展開： 物流費における予実管理の強化

FT 製造部 生産課  
佐竹 大河

ディスプレイ製造に使用されるガラス基板の大型化に伴い、製造装置も大型化し、輸送や出荷梱包のコスト「物流販管費(物流費)」が増加しています。また、世界規模でのCO<sub>2</sub>排出量の削減など、環境負荷低減への対応も課題となっています。そこで、コーターデベロッパーの解体費、梱包費、輸送費などの費用を、「物流見積もりに対する比率」としてデータ化し、ゲンバKPIの一つに設定しました。このように、物流費低減施策のPDCAを可視化することで、予実管理を強化・改善できました。ゲンバKPIを達成してい

くことが、物流コストの削減につながり、ひいてはROICの向上につながることを理解したことで、私自身の担当業務改善の幅も広がりました。今後は、中国(常駐の製造子会社)内での装置製造を進め、中国のユーザーに直接出荷することで、物流費の低減を図っていく考えです。また、開発段階から物流費を意識した商品設計を行うことも重要と捉えており、これら物流費に着目した戦略を各部門に浸透させていくことを目指します。

## 中期経営計画“Value Up 2023”

### ■ 事業環境認識／今後のトレンド

- パネル価格下落などの影響により、お客さまの投資が後ろ倒しになり、2023年も厳しい事業環境を予想
- 次世代ディスプレイや多様なアプリケーションへの、技術・製品面でのソリューション提供が求められる
- 環境への意識の高まりを受け、温室効果ガス削減に寄与する水素社会の構築への貢献が求められる(エネルギー分野)

### ■ セグメント戦略の進捗および今後の施策

セグメント戦略	進捗および今後の施策
大型有機EL(OLED)テレビ向けインクジェット装置の事業化、およびOLEDディスプレイに対する製品の多角化	● お客さまの設備投資計画に合わせ、次期中期経営計画での売上を目指す
エネルギー関連ビジネスの事業化	● 共同開発を基軸に、早期事業化を進める。燃料電池など水素関連事業の拡充展開

### Topics

## 経済産業省の「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定 ～燃料電池の多用途活用の実現に関する技術開発～



SCREEN FTは、革新的環境イノベーションにひも付く研究開発を行う企業として、経済産業省「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定されました。これは、「国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)」が実施する「燃料電池等利用の飛躍的拡大に向けた共通課題解決型産学官連携研究開発事業」を通じた先進的な活動が評価されたものです。今後も、NEDOプロジェクトへの参画を通して、ゼロエミ・チャレンジに協力するとともに、持続可能な水素社会の実現に向け、活性化

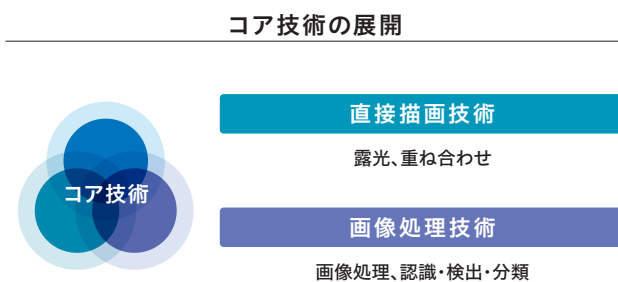
する燃料電池市場におけるビジネスの拡大を図り、同分野の発展に貢献していきます。

\* 燃料電池市場におけるビジネスについては、新規事業「脱炭素・水素社会に向けて ー燃料電池部材「MEA」の量産事業を開始ー」(p. 54)をご参照ください。

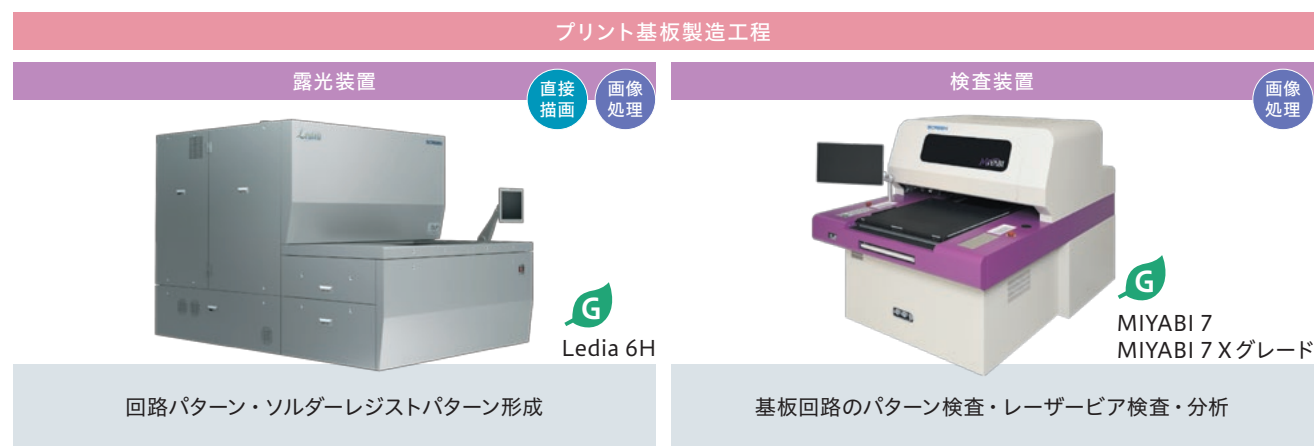
## プリント基板関連機器事業 (PE 株式会社SCREEN PE ソリューションズ)

プリント基板 (PCB) 製造工程で使われる露光装置、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。



## プリント基板製造プロセスとSCREENの提供するソリューション



**G = グリーンプロダクツ** : 当社独自の評価基準をクリアした、環境性能の高い製品

グリーンプロダクツ  
[www.screen.co.jp/sustainability/environment/products](http://www.screen.co.jp/sustainability/environment/products)

### Topics

## プリント基板向け直接描画装置の高解像性モデル「Ledia 7F」の販売開始

近年、5G 対応スマートフォンやタブレット、車載・産業機器を中心とした IoT インフラの急速な普及に伴い、これらの電子機器に搭載されるプリント基板の需要が拡大しています。一方、小型化・高密度化が進む HDI (高密度多層) 基板およびパッケージ基板においては、従来以上に微細なパターン形成が不可欠となることから、プリント基板業界では、高精細な描画性と高生産性を両立できる直接描画装置へのニーズが高まっています。このような動向を背景に SCREEN PE では、ソルダーレジスト向けとして業界のデファクトスタンダードとなっている、プリント基板向け直接描画装置「Ledia シリーズ」の最新機種となる、「Ledia 7F」を開発し、2021 年 10 月に販売を開始しました。

実績と先進性を備えた従来機種「Ledia 6F」と比べ、描画位置精度をさらに向上させるとともに、露光部の機構を刷新。ハイエンドパッケージ基板のソルダーマスク露光に対応するほか、メタルマスクや電子部品といった高アスペクト比のパターン形成用途にも対応するなど、汎用性の高い装置となっています。

SCREEN PE は、「Ledia シリーズ」のラインアップ拡充により、5G 関連や IoT インフラを中心に拡大が続く HDI・パッケージ基板市場へのビジネス展開を加速させるとともに、今後もプリント基板業界のさまざまなニーズに応え、同業界の発展に貢献していきます。



### Interview

## 「ゲンバKPI」の展開： 売掛債権回収期間の短縮

PE 営業統轄部 営業部

山岸 翼

PE では、ゲンバ KPI の一つとして売掛債権の回収期間の短縮を設定し、お客さまとの間で当社が負担する経費を最小化する、ディフェンス意識を高めています。具体的には、売上債権を早期に回収し、滞留債権を減らす取り組みを行っています。また、直接取引による営業活動を推進し、検収条件を事前に詳細まで確定するほか、支払条件の改善にも注力しています。このように、ゲン

バ KPI を通じて日々の実務に ROIC 改善の意識を落とし込むことで、収益性ととも効率性の向上を目指しています。今後は、中計達成に向けたゲンバ KPI の取り組みを、国内外問わず PE グループ全体で共有し、販社と一体となって、お客さまとの交渉条件を向上させていく必要があると考えています。

## 中期経営計画“Value Up 2023”

### ■ 事業環境認識／今後のトレンド

- 通信の高速化、配線での省電力化を達成する実装技術が求められる
- 小型化・高密度化が進む HDI (高密度多層) 基板およびパッケージ基板における、高精細な描画性と高生産性を両立できる直接描画装置へのニーズが高まっている
- 5G、AI の活用拡大を受けた IoT、DX の進展に加え、データセンター需要の拡大、リモートワークの定着などを背景とした、半導体デバイス需要の高まり、環境負荷の少ない技術への投資 (GX) を意識した半導体の微細化や実装技術分野への投資などが進み、プリント基板業界にも追い風

### ■ セグメント戦略の進捗および今後の施策

セグメント戦略	進捗および今後の施策
既存装置群のシェア向上	● 直接描画装置において、高生産性・高精細に対応する製品を拡充
新製品開発に取り組み、上市する	● 発売済みの「Ledia Twin」「Ledia 7F」の売上伸長を目指す ● 次期中期経営計画での成長を担う新製品の開発を継続



Ledia Twin



## 新規事業

## コア技術を応用展開し、ソリューション創出へ

お客さまの悩み事の解決に貢献したい。社会課題の解決に貢献したい。そのような思いから当社は、創業の精神である「思考展開」に基づき、長年培ってきたコア技術がどのように役立つかを考え、「応用」あるいは「組み合わせ」によって新しいソリューションの創造に挑み続けます。世界中のお客さまが抱えるさまざまなニーズや社会的課題への対応だけでなく、まだ見ぬ未来の発展を担うソリューションクリエイターを目指しています。

## ■ソリューション創出に向けて

持続的かつ効果的に新規事業を創出するため、イノベーションマネジメントに取り組んでいます。現在、イノベーションマネジメントの各フェーズにおいて、各種プロジェクトの事業化に向けて取り組みを加速させています。

要素開発フェーズ

育成フェーズ

事業化フェーズ

\* イノベーションマネジメントの詳細については、「イノベーションマネジメント」(p. 23)をご参照ください。

## ライフサイエンス分野

## がん個別化医療の早期実用化を目指して ―治療効果の見える化で、わたし専用のがん治療を―

ライフサイエンス分野では2021年11月から、京都大学、当社、株式会社AFIテクノロジー(以下、AFI)、京ダイアグノスティクス株式会社(以下、京ダイ社)で、京都大学の産官学連携制度「産学共同講座※」を活用し、患者さまの細胞を用いて体外で高精度に治療効果を予測する、革新的ながん個別化医療の開発を目的とした共同研究を本格始動しました。

がんの治療においては、科学的なエビデンスに基づいた各種ガイドラインに沿って、治療が実施されます。薬物療法による治療では、薬の効果を治療開始前に予測することは難しく、投薬後に別の薬剤への変更を余儀なくされる場合もあり、患者さまの身体的・経済的負担が大きくなっています。こうした状況から、個々の病気の特徴に合った、より効果的な治療を的確に実施できる

「個別化医療」の実現が求められています。

このような動向を受け、高度な医学研究の知見を持つ京都大学と、多様なイメージング技術を持つ当社、マイクロ流路と電極を用いた細胞ソーティング技術を持つAFI、患者さまから採取した細胞を体内に近い状態で培養(スフェロイド培養)する技術を持つ京ダイ社の技術やノウハウを融合して実証実験を行い、2023年10月末をめどに、がんの治療効果予測システムの完成を目指しています。

※ 研究科の講座や組織、教育研究施設において行われる、産官学連携によるプロジェクト型共同研究のこと。運営に必要な経費については、民間機関からの共同研究費などの資金を充てる。



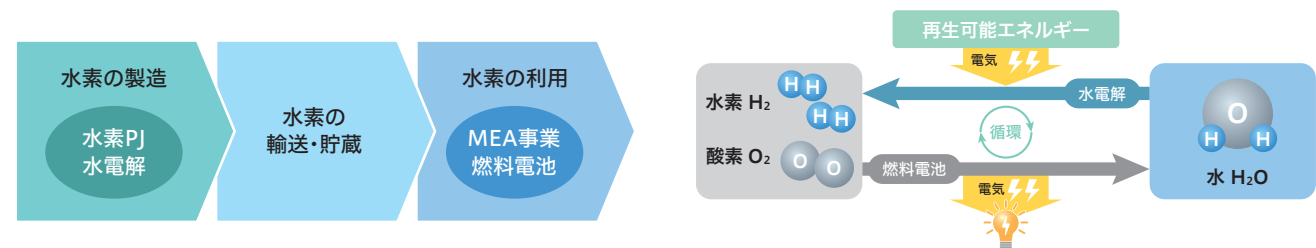
※1 患者さま由来のがん組織あるいはがん細胞を用いて、選択的かつ効率的に培養されたがん幹細胞のこと ※2 治療に有効な薬剤を選択するための検査のこと

## エネルギー分野

近年、日常生活や産業活動において、地球に優しいエネルギーとして水素を活用する「脱炭素・水素社会」の実現に向けた取り組みが急加速しています。当社でも新規事業として、「水素の製造」水電解、「水素の利用」燃料電池に関連する技術の開発を進めています。水電解は、水を電気分解して水素(+酸素)を製造する技術です。再生可能エネルギー由来の電力を使って電気分解を行えば、CO<sub>2</sub>を発生させることなく、水素を製造できます。また、燃

料電池は、水電解の逆の反応を利用し、水素(+酸素)から電力を発生させる装置です。すなわち、水電解と燃料電池は、CO<sub>2</sub>を発生させることなく、水素と電力とを互いに変換できる理想的なシステムになります。

当社は、これらの技術開発を通じて地球環境への負荷を軽減し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。



## 利用 脱炭素・水素社会に向けて ―燃料電池部材「MEA」の量産事業を開始―

「脱炭素・水素社会」の実現に向けた取り組みの中でも、燃料電池の活用に期待が寄せられています。燃料電池の市場規模は、2030年には5兆円規模に拡大すると予想され、そのうち燃料電池の重要部材であるMEA(Membrane Electrode Assembly)は、7,000億円程度を占めると分析されています。このような動向を背景に当社は、2013年に燃料電池MEAの量産技術の開発を始めました。また、燃料電池の多用途活用の実現に関する技術開発が評価され、FTは2021年に経済産業省「ゼロエミ・チャレンジ企業」※<sup>1</sup>に選定されました。

燃料電池は、一般的には複数の単セル(燃料電池の最小構成単位)を積層した形で発電しています。MEAは、中心部に電解質膜、電解質膜の両側の電極触媒層、電極触媒層の両側のガス拡散層で構成されています。このうち、電解質膜と電極触媒層との接合体をCCM(Catalyst Coated Membrane)といいます。

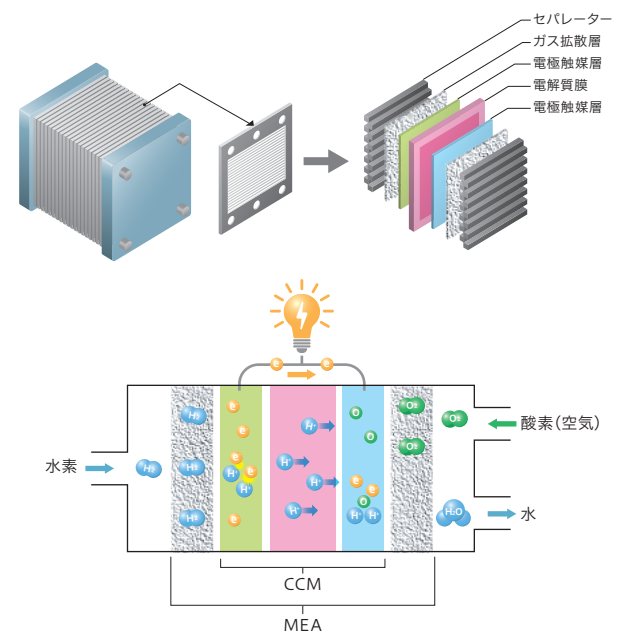
当社は、まずCCMの量産技術の開発に取り組みました。燃料電池において電極触媒層は、触媒の活性次第で電池の特性が大きく左右されるため、心臓部ともいえます。当社は、ディスプレイ製造装置事業で培った直接塗工技術、乾燥技術、およびRoll-to-Roll法での基材(ここでは電解質膜)搬送技術を集結し、実現困難とされてきた、電解質膜に電極触媒を直接塗工・乾燥する技術開発に成功し、CCMの連続生産を可能にしました※<sup>2</sup>。

このCCMの連続生産技術に、さらに貼り合わせ、搬送、検査技術など、当社グループの持つノウハウを結集した製造プロセスの構築により、高品質な燃料電池MEAの量産を実現しました。今後、燃料電池MEAの量産実績を重ね、MEA製造におけるグローバルなリーディングカンパニーを目指します。

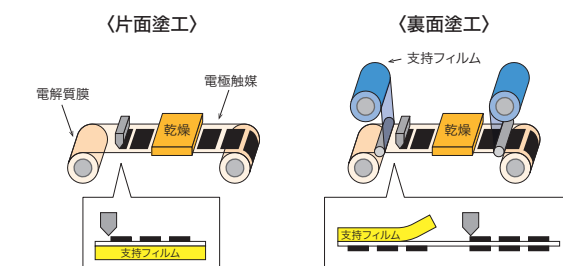
※1 経済産業省が、脱炭素社会の実現に向けたイノベーションに果敢に挑戦する企業を選定したもの。

※2 本成果は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業の結果得られたもの。

## 燃料電池の構造および発電原理



## 直接塗工・乾燥によるCCMの製造工程

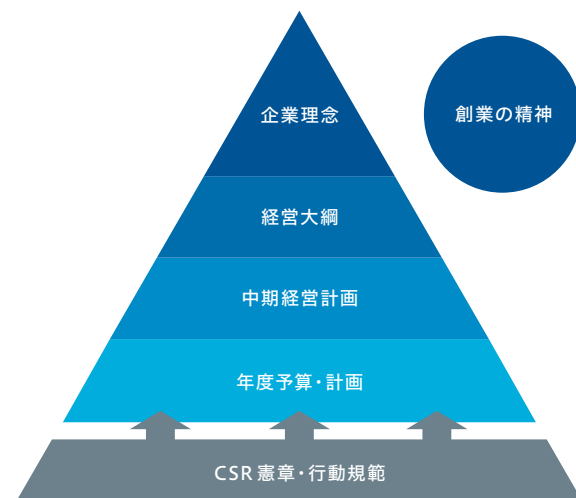


## サステナブル経営

SCREENグループは、企業理念である「未来共有」「人間形成」「技術追求」を追い求めるとともに、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。グループのあるべき姿と「SCREEN Value(企業価値)」を高めるための成長戦略指針を定めた「経営大綱」において、経済的価値とともに「Sustainable Value(社会的価値)」の向上を目指し、社会の持続的な発展に貢献する存在となることを掲げています。

また、経営大綱で定めた10年後のあるべき姿からのバックカスティングにより、社会的価値向上の中期計画である「Sustainable Value 2023」を策定し、ESGそれぞれにおける課題を設定しています。社会の持続的な発展に貢献する国際社会の共通目標であるSDGsへの対応とともに、多様なステークホルダーの期待と信頼に応えることで、サステナブル企業を目指した取り組みを展開しています。

### SCREEN pyramid



### 基本方針

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、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することで、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。

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

また、SCREEN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原則から成る「国連グローバル・コンパクト」に署名しています。グローバル企業として成長し続けるため、国連グローバル・コンパクトをはじめとした国際的な社会規範を尊重します。



#### SCREENグループCSR憲章

1. 社会に有益な製品・サービスの提供
2. 人権の尊重と働きやすい職場環境
3. 人と地球に優しい環境形成
4. 健全で効果的な企業統治
5. 法令・社会規範の順守
6. 情報・知的財産の適切な管理と活用
7. 企業情報の適切な開示
8. 良き企業市民としての社会貢献
9. 反社会的勢力の排除

#### 尊重する主な原則・憲章・規範

- 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
- ISO 26000

### Sustainable Value(社会的価値)の向上に対する取り組み

SCREENグループでは、サステナブル企業を目指し、価値創造の基盤であるESGを重視した取り組みを展開しています。ESGそれぞれの課題について、「Sustainable Value 2023」※の

重点課題を中心に取り組みを進め、Sustainable Value(社会的価値)の向上に努めています。

※「Sustainable Value 2023」の目標・進捗については、本誌「中期経営計画 “Value Up 2023”」(p. 37 - 40)に記載しています。

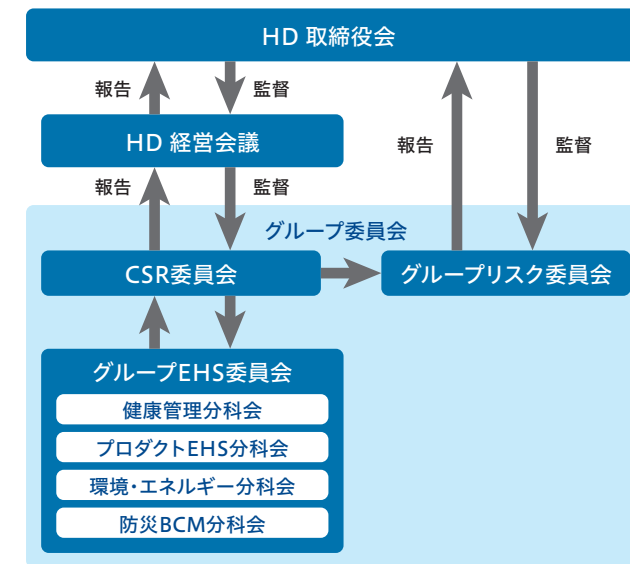
各領域における取り組みの方向性		Sustainable Value 2023 重点課題	関連情報
E (環境)	すべての事業活動および お客さま先での環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業所のCO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>● 販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> <li>● 廃棄物の削減、リサイクル化の促進</li> <li>● 水の有効利用</li> </ul>	<p>▶ p. 29</p> <p>▶ p. 33</p> <p>▶ p. 39</p> <p>▶ p. 75</p>
S (社会)	社会課題を解決する新しい価値の提供、 それを支える多様な社員の活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人的資本強化</li> <li>● 産学公連携・地域連携の強化</li> <li>● サプライチェーンCSR</li> </ul>	<p>▶ p. 39</p> <p>▶ p. 79</p> <p>▶ p. 85</p> <p>▶ p. 86</p>
G (ガバナンス)	持続可能な経営の基盤となる ガバナンス・リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 重要リスクの特定とリスク低減</li> <li>● 激甚化する自然災害へのレジリエンス強化</li> </ul>	<p>▶ p. 39</p> <p>▶ p. 71</p>

### サステナブル経営推進体制

SCREENグループは、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)への取り組みについて実効性をもって進めるため、「グループリスク委員会」「CSR委員会」「グループEHS委員会」という3つのグループ委員会、および特定の課題や問題点について専門的に取り扱う傘下の分科会を通じて、「Sustainable Value 2023」を推進しています。

グループ委員会には、対象となるSCREENグループ各社の責任者が参加し、情報共有と連携を図り、グループ横断的な取り組みを行っています。

\* 各グループ委員会に関する詳細は、本誌「コーポレート・ガバナンス」(p. 66)に記載しています。



#### 第1回 Sustainable Value Awardを開催

2022年3月期、SCREENグループでは、国内外のグループ全社を対象に、Sustainable Value(社会的価値)向上の取り組みの推進と周知・浸透を目的とした「第1回 Sustainable Value Award」を開催しました。前年度までは、EHS活動を対象とした「Green Value Award」として毎年開催していましたが、新たにSDGsへの貢献も考慮に入れた表彰制度に移行させ、SCREENグループの活動全般に対象を拡大しました。

第1回は、21件のエントリーから金賞2件をはじめとする8件と、30件の環境発明から環境発明賞1件について、SCREENの社会的価値向上に特に寄与する活動として表彰しました。





## SCREENの企業価値向上を支えたい

## ～社外役員としての役割認識～

取締役会の透明性が強く求められる昨今、独立性を持った社外取締役の存在はさらに重要視されています。ここでは、ステークホルダー代表としての視点を期待される社外役員4名が集まり、当社の企業価値向上に向けた役割認識や重点課題である人材育成などについて意見交換を行いました。（2022年6月24日、京都市内の本社で開催。以下、敬称略）



社外取締役  
齋藤 茂



社外取締役  
依田 誠



社外取締役  
高須 秀視



社外取締役  
奥平 寛子

## SCREEN Value 向上に向けて、社外取締役として果たすべき役割

**司会：**SCREENは前期から役員のスキルマトリックスを外部に開示し、取締役各位の専門性やこれまでの経験を示しています。投資家からも社外取締役に対するさまざまな期待が高まっています。皆さま自身が考えておられる役割責任や抱負などをお聞かせください。

**齋藤：**2013年6月の就任以降、当社の事業環境は山谷もありながら順調に成長を続けてきました。特に足元は、（半導体市場の）良好な外部環境に支えられ好調です。この先数年は同様の環境が続くとの予想もありますが、半導体サイクルの調整局面はいずれあると見ています。それだけに、役員も従業員も好環境

に慣れ油断することのないよう、景気変動に細心の注意を払うなど、常にリスクマインドを持って臨むべく（取締役会で）提言しています。B to B企業は、顧客からの受注残高が積み上がると安心しがちですが、技術の進歩に敏感な消費者の立場で最終マーケットを俯瞰しておかないと、需要調整のタイミングを見誤りかねません。私自身が、消費者に近いソフト開発会社の経営者としての視点や株主の目線で当社に助言することが、（社外取締役としての）重要な役割だと考えています。

**依田：**私の企業経営経験は、バッテリー、特に鉛電池の開発・製造・販売分野ですが、安定的な既存事業で稼いだ資金を新規事



社外取締役  
**齋藤 茂**  
株式会社トーセ 代表取締役会長 兼 CEO  
株式会社ワコールホールディングス 社外取締役

業に投資するという経営方針で事業を強化してきました。技術革新のスピードが速い半導体業界とは単純に比較できませんが、基本的な考え方は同じです。このスタンスで、当社の経営戦略に関する判断を行っています。最近、他社のさまざまな不祥事のニュースを耳にしますが、当社に同じような間違いが起こらないよう、また、知らないうちに足をすくわれることがないよう、ガバナンスの強化に自らの経験・知見を生かしたいと思います。

**高須：**私は当社の半導体製造装置のユーザーでした。半導体、電子デバイスの研究開発に開発者や担当役員として、40年以上携わっています。こうした立場から、ユーザー目線で当社に意見を述べたりアドバイスしたりしています。また、大学での技術開発も行ってきたので、オープンイノベーションの推進に貢献することができると考えています。技術情報や分析結果、考察を提供するとともに、外部目線で議題を判断するために、社内情報を蓄積し、パラダイム持続型軸、パラダイム破壊型軸、異分野融合型軸での3次元的アプローチで解決策を考えることが私の役割だと捉えています。そのためにも現場の皆さんと接する機会をさらに増やしたいと考えています。

**奥平：**私は労働経済学の理論とデータ分析とを組み合わせ、

社会、組織に活力を与えるにはどういう働き方が良いのかを、国の政策・企業活動の両面で研究しています。このような立場から取締役会では、社内取締役とはバックグラウンドの異なる目線で、社会のニーズと企業価値創出のプロセスを擦り合わせるべく、これまでの研究成果や経験を生かした提言を行っています。例えば、女性、外国人や中途採用者、博士号を有するなど、多様な方々が活躍して働きがいを感じられるような企業文化の醸成についても、長期的な視点から関与し、助言や提言を行っています。

## 社外取締役から見た重要な課題

**司会：**今回（本誌）、「経営大綱」から導いた「10年後のあるべき姿」としての「コア技術でイノベーションを創出し、社会的な課題、ニーズへの解決と発展を担うソリューションクリエイターを目指す」を、マテリアリティで表現しています。中長期的な目標に沿って、SCREEN Valueを向上させるために重要なことは何だとお考えになりますか。

**依田：**半導体の世界は変化が激しいが故に、技術や製品開発のスピード感が肝要。それだけに、当社が掲げる（企業体としての）“ソリューションクリエイター”を体現するには、次世代を



社外取締役  
**依田 誠**  
元・株式会社ジーエス・ユアサ コーポレーション  
取締役会長  
元・公益社団法人京都工業会 会長



社外取締役

## 高須 秀視

元・ローム株式会社 常務取締役 研究開発担当、  
新規事業創出担当、品質担当  
サムコ株式会社 社外取締役  
京都工芸繊維大学 客員教授



担う技術者の人材育成が最重要課題です。また、マテリアリティ  
や(SCREENの)価値向上などを議論する際には、他社にない  
当社らしさにこだわりたいと思います。

**高須:** 人材育成といえば、当社は研究開発型企業なので、特に  
技術者が育つ環境づくりを重視したいと思います。“ソリュー  
ションクリエイター”に向けた技術者教育には、開発メンバー  
各人が情報発信することが大事。例えば、学会では発表者にと  
どまらず、委員を務めるなど運営にも携わり、情報発信する側  
に立つことで、世界中から情報が集まります。そういった環境  
下で人は育つもの。当社は半導体、印刷、ディスプレイ、プリン  
ト基板関連と、異なる分野で事業を展開していますが、相互に  
技術的なシナジーがあり、オープンディスカッションをすれば、  
面白い効果が出ると思います。社内で毎年開催している「フロ  
ンティアゲート(技術発表会)」や「技術EXPO」などの機会を  
生かしつつ、グループ内の相互交流をさらに進め、新しい発見、  
成果につなげてほしいと考えます。

**依田:** 当社が中堅技術者に行っている、技術者ローテーション  
のような人事交流の仕組みも、人材育成にとっては重要です。  
有能な部下を異動させることは上司にとっては大変なことで

ですが、組織の枠を超えた人材育成は、さまざまな経験を積める  
ことから、今後一層重要になると考えます。

**齋藤:** 経営課題や技術についてとがったアイデアを出せる、そ  
して自発的な行動ができる人材を多く育てることが当社の価  
値向上に重要だと考えます。また、気候変動への取り組みも重  
要です。業種によって対応すべき課題に差はありますが、長い  
歴史を持つ京都の企業は、環境や社会との調和を大切にしてい  
る、その考えが昔から根付いています。

**依田:** ESG 課題にしっかりと取り組まないと優秀な人材の確  
保に支障が出る時代です。積極的かつ適切に情報開示する必  
要があります。当社では、生産拠点に再生可能エネルギーを導  
入することなどで、CO<sub>2</sub>排出量の削減にも取り組んでいます。

**高須:** サプライチェーン全体における環境負荷低減の取り組み  
強化の中で、半導体デバイスメーカーからの要求に応じるこ  
とで当社製品もどんどん良くなっていますが、常に自分たちの目  
線で課題に取り組むことがとても重要だと思います。

**奥平:** “ソリューションクリエイター”は素晴らしい言葉だと



社外取締役

## 奥平 寛子

元・University College London 海外特別研究員  
同志社大学大学院 ビジネス研究科 准教授

※ 上記は主な略歴。詳細は、「役員一覧」(p. 62)をご参照ください。

思っています。若い方にも伝わりやすい表現ではないでしょうか。  
社員の皆さんには、たとえ批判を受けても自身の考えを貫くなど、  
自律的な行動を求めたい。逆に、われわれ役員としては働きや  
すい環境づくりに尽力したいと思います。優秀な人材を獲得し  
続けるには、10年、20年先にも当社で働き続けたいと思えるよ  
うなサステナブルな働き方を、長期的な目線で模索する必要が  
あります。従来の「働き方改革」などの取り組みをさらに進める  
べく、ホールディングス体制を生かして、PDCAサイクルを回し  
て改善していくことが必要です。

**司会:** 貴社は、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため、  
外部機関による取締役会の実効性評価を毎年実施され、ヒア  
リング調査を含めた結果総括をWebに公開されています。今  
期についても、「総じて実効的に機能している」と総括されてい  
ますが、評価できる点、課題感などをお聞かせください。

**齋藤:** 当社のグループガバナンス体制は、この数年間で強化さ  
れていると感じています。一方、取締役会に上程される議題は  
まだまだ多く、権限移譲を伴う決裁権限の見直しを検討して良  
いタイミングかとも思います。

**依田:** 取締役会是最終決定の場ですが、往々にして結論は簡単  
には出ないものです。経営戦略や計画の中身といった時間の  
かかる議論は取締役会とは別(オフサイト)の機会を設けてい  
ただくのも一考ではないでしょうか。

**司会:** 本日は、個々の皆さまのお考えをお聞かせくださり、あり  
がとうございました。ガバナンスを強化され、貴社の今後のさ  
らなる成長を楽しみにしております。

以上

## 取締役会議長メッセージ

社外取締役と共に進化し、  
高度化する取締役会を目指す

代表取締役 取締役会長

## 垣内 永次



今回の社外取締役の座談会では、多様なご経験をお持ちの社  
外取締役の皆さんによるご意見の一端をお聞きいただけたと思  
います。

当社は毎年、取締役会の実効性評価を、第三者機関を通じて  
実施していますが、その結果を踏まえ、取締役会の在り方を検討  
し続けています。2022年3月期は、経営戦略や経営計画の潜在  
的なリスクの検討、策定や修正に関する議論の在り方、役員への  
トレーニング機会の提供、および、特に社外取締役への情報共  
有について改善してきました。執行側の状況の細部までは情報  
共有できませんが、取締役会として必要な情報は日ごろからの情  
報提供や、議論の場で共有が進んでいるものと思います。

一方で、直近の評価結果として、取締役会における経営戦略や  
ポートフォリオ戦略などに関する議論、および、取締役・監査役と  
内部監査部門を含む関連部門との連携はもう一段の向上が必要  
との認識もあります。社外取締役にご意見いただいた、上程議題

の絞り込みや、取締役会以外で十分な議論のできる場の設定など、  
従来の仕組みとは違った手法を交えていくことも大事だと考えて  
います。

社外取締役と社内取締役間のコミュニケーションをより一層  
深めることにより、取締役会でのディスカッションが多様化するも  
のと考えています。

当社は売り上げ、利益共に過去最高を更新する中、数年来の  
取り組みによって財務体質が大きく改善された結果、今年3月  
には信用格付の格上げを評価いただきました。さらに、4月には東証  
のプライム市場入りし、ワンランク上の企業体へ成長しつつあるス  
テージに立っております。それだけに今後も、多様なバックグラウ  
ンドを持つ各取締役に役割を発揮していただきながら、持続的な  
企業価値向上をけん引する取締役会運営を行い、健全なガバナ  
ンスのさらなる向上に努めてまいります。



# 役員一覧

(2022年7月1日現在)

## 取締役



代表取締役  
取締役会長

[指名・報酬諮問委員](#)

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)  
2021年 6月 京セラ株式会社 社外取締役(現在)

**選任理由:** 当社入社以来、印刷事業においてマーケティング部門や欧米の海外現地法人の社長、カンパニー社長を歴任し、半導体事業ではカンパニー社長として事業拡大をけん引するなど、国内外の事業部門における豊富な経営経験と幅広い見識を有しています。また、2011年よりIR担当役員として国内外の投資家との対話を推進し、2014年に当社代表取締役 取締役社長に就任、2016年には当社最高経営責任者(CEO)に就任し、現在は代表取締役 取締役会長として、全社のガバナンスを掌管するとともに、京都府を中心に産学公・地域連携を推し進めています。当社のさらなる企業価値向上のため、取締役としての責務・役割を果たすことができると判断しました。

所有株式数: 24,976株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(14回/14回)



専務取締役  
最高財務責任者(CFO)  
広報・IR担当

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  
当社 最高財務責任者(CFO)(現在)  
2021年 4月 当社 専務取締役(現在)  
当社 広報・IR担当(現在)

**選任理由:** 金融機関や、当社における国内外での豊富な勤務経験を通じて、財務および会計に関する専門性、機関投資家との豊富な対話経験を有しています。また、現在は専務取締役 最高財務責任者(CFO)として、キャッシュ・フローや資本効率の改善を図るなど、成長投資の礎となる強固な財務体質の構築を推し進めており、当社の取締役としての責務・役割を果たすことができると判断しました。

所有株式数: 4,954株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(14回/14回)



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)

**選任理由:** 長年にわたり半導体事業で技術開発に従事し、技術に関する豊富な経験と実績を有しています。また、技術開発センターにおいては副センター長として米国の開発会社の経営に携わり、ディスプレイ事業においては代表取締役社長として経営に携わるなど、豊富な経営経験を有しています。現在は、代表取締役 取締役社長として、中期経営計画「Value Up 2023」の完遂を推し進めています。当社のさらなる企業価値向上のため、取締役としての責務・役割を果たすことができると判断しました。

所有株式数: 13,367株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(14回/14回)



**新任** 取締役  
経営戦略担当  
総務・人事戦略担当

石川 義久

1986年 4月 当社入社  
2011年 4月 当社 IR室 室長  
2014年 4月 当社 広報・IR室 室長  
2015年 4月 当社 経営企画室 室長  
2016年 4月 当社 執行役員  
2019年 4月 当社 上席執行役員  
当社 経営戦略担当(現在)  
2021年 4月 当社 常務執行役員  
2022年 6月 当社 取締役(現在)  
当社 総務・人事戦略担当(現在)

**選任理由:** 海外営業、マーケティングおよび財務部門等の業務に携わり、広報・IR部門において室長を務めるなど、多岐にわたる豊富な業務経験と幅広い見識を有しています。また、2016年の執行役員就任後は、経営戦略担当として、中期経営計画の立案、M&Aを含む社内横断的なプロジェクトを推し進めるなど、会社業績および企業価値の向上に貢献してきたことから、当社の取締役としての責務・役割を果たすことができると判断しました。

所有株式数: 2,031株

取締役会出席状況(2022年3月期): -



取締役(社外)  
株式会社トーセ 代表取締役会長 兼 CEO

[指名・報酬諮問委員](#)

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)

**選任理由:** ソフトウェア開発企業の代表取締役会長を現任し、長年にわたる経営経験により培われた豊富な知見に加え、メタバースやNFT、AIを含めた最新のIT分野に関する専門知識を有しており、他社の取締役も兼務しています。現在は当社社外取締役として、取締役会ではソフトウェア開発等の多様な視点から有益な提言をいただいています。経営の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言が期待されると判断しました。

所有株式数: 1,539株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(14回/14回)



取締役(社外)  
[指名・報酬諮問委員](#)

高須 秀視

1971年 3月 株式会社東洋電具製作所(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  
2018年 10月 同社 補欠監査役  
2019年 6月 当社 取締役(現在)  
2020年 10月 サムコ株式会社 社外取締役(現在)

**選任理由:** 半導体関連企業における半導体デバイスの技術開発担当役員として、海外事業を含む豊富な経営経験と専門性を有しており、他社の取締役も兼務しています。また、国内外の大学とも深い交流関係を有しており、現在は当社社外取締役として、取締役会では多様な視点から有益な提言をいただいています。経営の監督機能強化への貢献および幅広い技術開発視点からの助言が期待されると判断しました。

所有株式数: 1,300株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(14回/14回)



取締役(社外)  
[指名・報酬諮問委員](#)

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)  
2013年 5月 一般社団法人電池工業会 会長  
2015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)

**選任理由:** 電池等開発・製造・販売企業において、海外営業や中国駐在をはじめとする海外子会社での経営経験など、長年の経営者としての豊富な見識を有しています。また、一般社団法人電池工業会、公益社団法人京都工業会において会長を務めるなど、社外団体のトップとしても豊富な経験を有しています。現在は当社社外取締役として、取締役会では多様な視点から有益な提言をいただいています。経営の監督機能強化への貢献および幅広い経営的視点からの助言が期待されると判断しました。

所有株式数: 1,300株

取締役会出席状況(2022年3月期): 92.9%(13回/14回)



取締役(社外)  
同志社大学大学院 ビジネス研究科 准教授

[指名・報酬諮問委員](#)

奥平 寛子

2009年 3月 大阪大学大学院 経済学研究科 博士課程 修了  
2009年 4月 岡山大学大学院 社会文化科学研究科 准教授  
2015年 1月 University College London 海外特別研究員  
2018年 4月 同志社大学大学院 ビジネス研究科 准教授(現在)  
2021年 6月 当社 取締役(現在)

**選任理由:** 同志社大学大学院の准教授(労働経済学、応用ミクロ計量経済学等)として豊富な見識を備え、女性の活躍推進、在宅勤務等の働き方改革等、社会構造に関する幅広いテーマで高い研究成果をおさめています。会社経営に直接関与された経験はありませんが、アカデミアにおける企業研究の実践的な実証研究など豊富な見識を有しています。現在は当社社外取締役として、取締役会では新たな働き方やコンプライアンス、ダイバーシティ等の多様な視点から有益な提言をいただいています。経営の監督機能強化への貢献および幅広い客観的な視点からの助言が期待されると判断しました。

所有株式数: 200株

取締役会出席状況(2022年3月期): 100%(10回/10回)\*

※ 奥平寛子氏の出席状況は、2021年6月24日の就任後に開催された取締役会10回が対象。  
\* 所有株式数は、2022年5月17日現在のものです。

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)

**選任理由:**長年当社の経理業務を経験し、財務および会計に関する専門的な知見を有しており、その豊富な経験と専門性に基づき、監査役としての役割・責務を適切に果たすことができると判断しました。

所有株式数:2,000株  
監査役会出席状況(2022年3月期):100%(19回/19回)  
取締役会出席状況(2022年3月期):100%(14回/14回)



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 開所 所長弁護士(現在)  
2010年 3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)

**選任理由:**長年の弁護士実務を通じて培われた豊富な知見、経験のもと、高い倫理観をもち公正不偏な監査をしていただくことができると判断。社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はないものの、上記の理由から、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

所有株式数:0株  
監査役会出席状況(2022年3月期):100%(19回/19回)  
取締役会出席状況(2022年3月期):100%(14回/14回)



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)

**選任理由:**他社の国内外における豊富な経験と企画・IR業務などで培われた知見を有しており、その経験と専門性に基づき、監査役としての役割・責務を適切に果たすことができると判断しました。

所有株式数:1,679株  
監査役会出席状況(2022年3月期):100%(19回/19回)  
取締役会出席状況(2022年3月期):100%(14回/14回)



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)

**選任理由:**公認会計士として財務および会計に関する高い見識を有しており、監査法人における国内外の多くの企業の監査経験に基づき、公正かつ中立的な立場から監査をしていただけると判断。直接会社の経営に関与された経験はないものの、上記の理由から、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

所有株式数:0株  
監査役会出席状況(2022年3月期):100%(19回/19回)  
取締役会出席状況(2022年3月期):100%(14回/14回)

取締役・監査役の主な専門性と経験(スキルマトリックス)

		スキル／経験					
		経営	グローバル	営業／マーケティング	ファイナンス	研究開発／技術／製造	サステナビリティ
判断基準		現在のSCREEN HD以外の会社／法人など(当社グループ会社を含む)での経営経験	海外勤務(駐在)の経験	営業、マーケティングの経験	経理・財務、会計、M&Aの経験	研究開発、技術、製造の経験	環境マネジメント、リスクマネジメント、法務、人材、ITの経験
取締役	取締役(社内)	垣内 永次	●	●	●		
		廣江 敏朗	●	●		●	
		近藤 洋一	●		●		●
		石川 義久			●		●
	取締役(社外)	齋藤 茂	●	●		●	
		依田 誠	●	●			●
		高須 秀視	●			●	
		奥平 寛子	●				●※
監査役	監査役(社内)	太田 祐史			●		
		梅田 昭夫	●	●	●		
	監査役(社外)	吉川 哲朗	●				●
		横山 誠二	●		●		●

(注) 上記一覧は、取締役・監査役のすべての専門性と経験を表すものではありません。  
※ アカデミアの研究を含みます。

\* 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。  
\* 所有株式数は、2022年5月17日現在のものです。



# 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の総合的な利益の確保を目指しています。

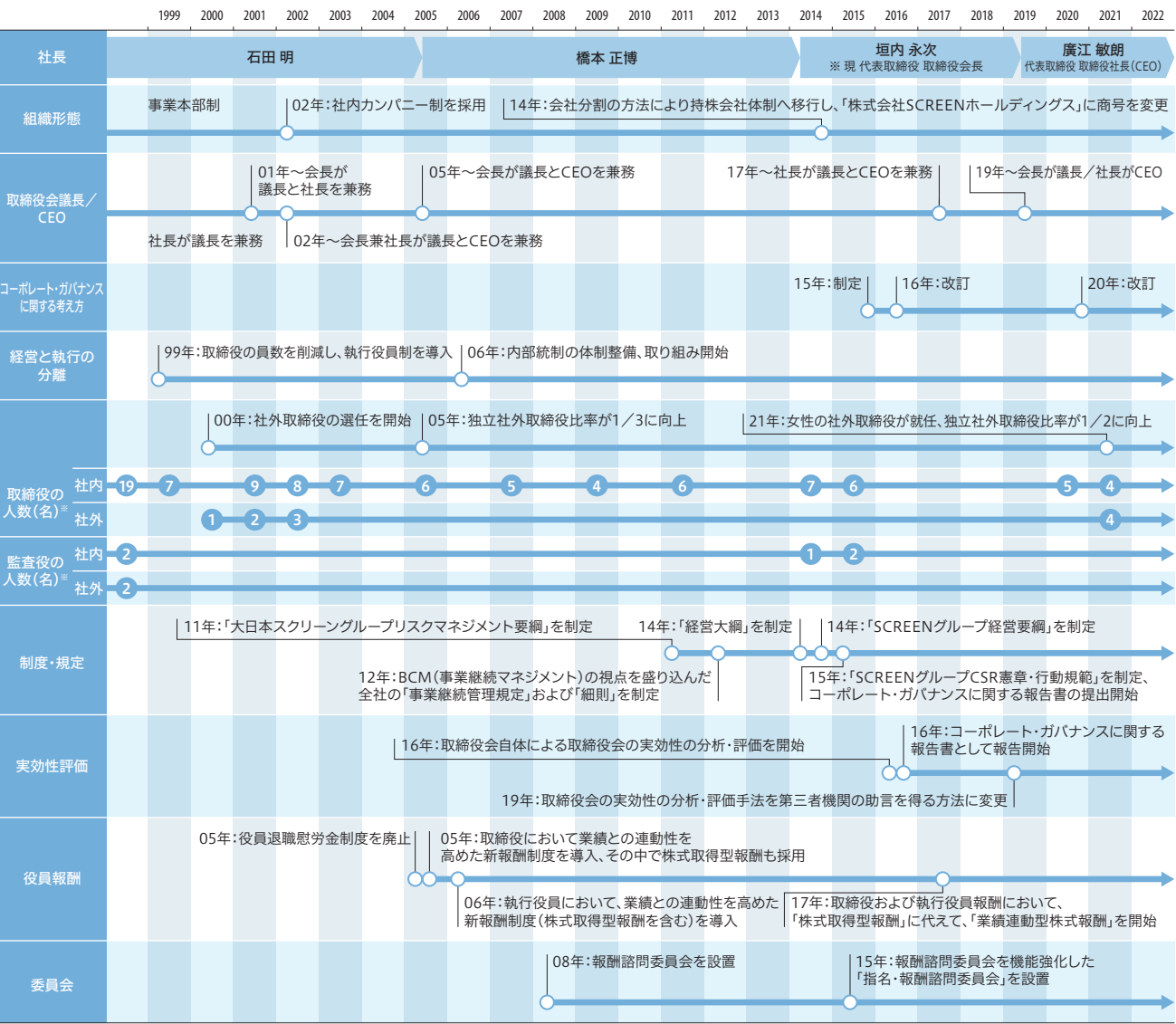
当社グループでは、これを実現するためにはコーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠との認識を有しており、SCREENグループのあるべき姿と SCREEN Value（企業価値）を高めるための基本指針である「経営大綱」、およびグループの全役員・従業員が心掛けるべき行動規範を定めた「SCREENグループCSR憲章」、ならびにグループ会社の管理方針・管理体制などを規定する「SCREENグループ経営要綱」を定めるとともに、グループの全役員・従業員が順守すべき各種規定類を定め、グループ内のガバナンスを強化しています。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書(2022年7月7日)  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/20220708\_CGR\_J.pdf

## グループガバナンス強化の歩み

当社では、継続的にガバナンスの強化、改善に取り組んできましたが、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、一層の体制強化を図っています。

### ガバナンスの歴史

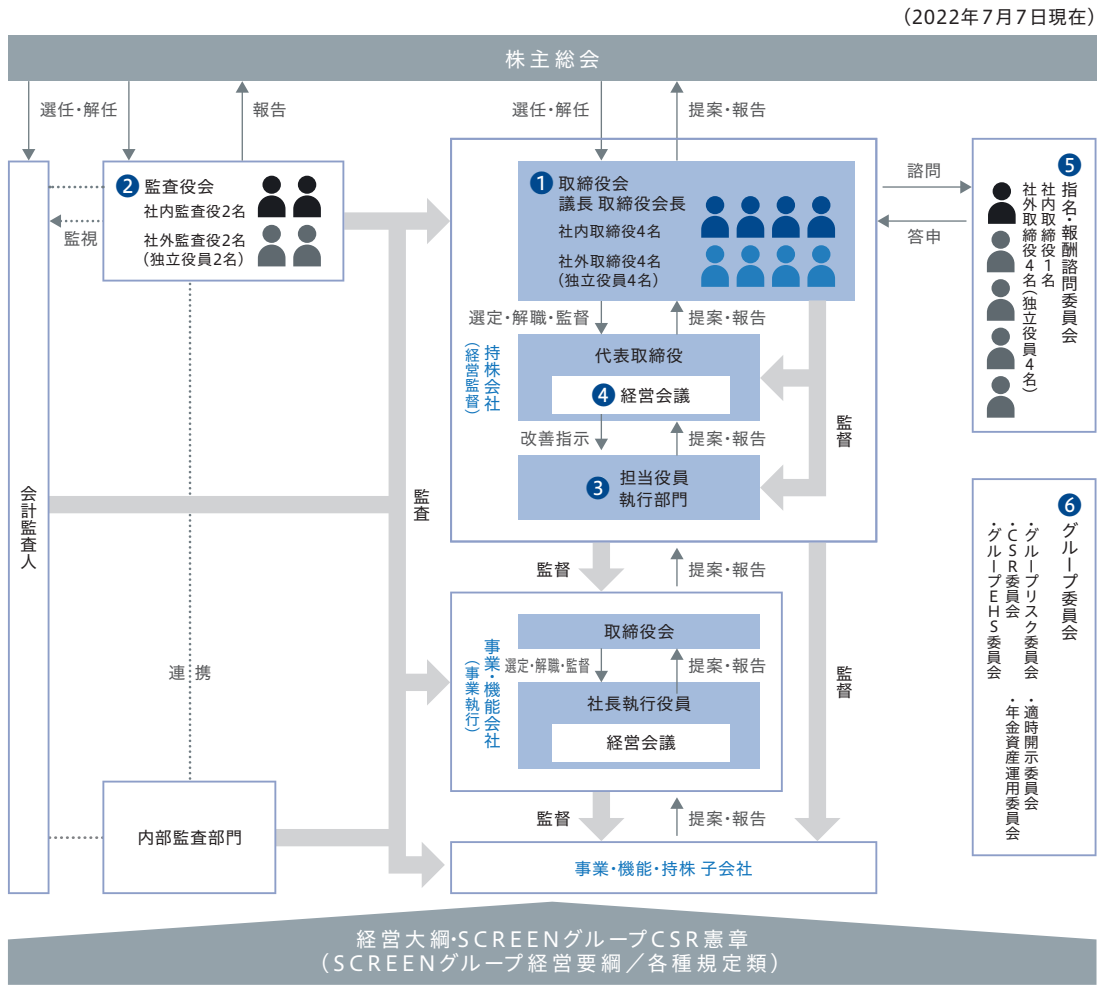


※ 取締役・監査役の人数は、3月31日現在のものです。

## 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・効果的に発揮するように取締役会の多様性を確保し、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する経営上の意思決定を行うために、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。

### コーポレート・ガバナンス体制図



※ ①～⑥: この後解説しています。

## 1 取締役会

### 機関構成

取締役会は、現在、取締役8名(うち、社外取締役4名)で構成されています。

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います。

当社では、取締役会規則において、「経験や専門性が異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役会がその機能を最も効率的・効果的に発揮でき、かつ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員数として、3分の1以上の社外

取締役を含む13名以内で組織する。」と規定し、取締役人数について、当社の経営環境の変化やそれぞれが担当する職務の状況などを考慮し、最適な人数としています。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います。

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年としています。

\* 取締役会の出席状況は、「役員一覧」(p. 61-63)に記載しています。

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の解任

「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（委員の過半数は社外取締役）」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4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

取締役・監査役へのトレーニング

当社では、新任の社内取締役および社内監査役には、就任時に求められる役割と責務、関連法規などを十分に理解できるよう、外部講習を受講する機会を設け、その費用は会社が負担しています。社外取締役および社外監査役には、就任時に会社の事業内容、財務状況、組織など、当社の基礎知識を取得する場を提供しています。また、就任後においてもその役割および責務を果

たすために、必要な知識を習得する機会を提供しています。取締役会では主要事業会社より3カ月ごとに事業報告がなされており、取締役・監査役が技術、事業、業界などに関する最新動向を把握できる機会を提供しています。

なお、本トレーニングは、今後も継続的に実施していきます。

政策保有株式

当社が持続的に発展していくためには、多様な企業との幅広い協力関係が必要であり、当社の中長期的な企業価値向上の観点から、経営戦略上必要と考えられる株式については政策的に保有することがあります。その必要性に関しては、取引状況、財政状態への影響、資本コストとの比較、保有目的などを勘案し、総合的観点から毎年取締役会で検証しています。その結果、保有継続が必要でないと判断した株式に関しては、投資先企業と対話した上で縮減することを方針としています。なお、コーポレートガバナンス・コード導入年度（2016年3月期）以来2022年3月

期までの過去7カ年において、33銘柄、77億円の政策保有株式を売却しました。

政策保有株式に係る議決権行使は、投資先企業の経営方針を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値向上の観点に立って判断しています。特に、重大な不祥事があった場合、または、株主価値を毀損するおそれのある議案の場合は、必要により対象企業と対話を行い、慎重に判断しています。

取締役会 議題

取締役会での議題（審議案件）は、以下のとおりです。

議 題	件数 （2021年3月期）	件数 （2022年3月期）
経営戦略関連	10	18
決算（配当含む）、財務戦略関連	21	15
ESG（サステナビリティ、コーポレート・ガバナンス、内部統制、コンプライアンス、リスクマネジメント）	4	10
人事戦略関連	14	13
総務関連	5	5
合計	54	61

※ 書面決議事項を除きます。

取締役会の実効性に関する評価および今後の取り組み

当社取締役会は、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、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。分析・評価については、第三者機関の助言を得て実施し、当社外（他社）

の評価結果との比較も行っています。

当社取締役会では、これらの分析・評価を踏まえ、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いきます。

2021年3月期評価結果

取締役会はその役割・機能を概ね適切に果たしていると評価しました。

評価が向上していた主な項目（2020年3月期比）

- 審議項目数の適切化
- 事前検討時間の確保
- 経営戦略や経営計画の決定にあたっての収益力・資本効率等を意識した十分な議論
- 当社および当社グループの経営・財務・リスク管理に係る情報ならびに業界情報、直面する経営課題・コンプライアンス上の問題に関する十分な情報提供

改善の余地があるとされた主な項目

- 経営戦略や経営計画の潜在的なリスクの検討、更新や修正に関する議論のあり方
- 役員に求められるトレーニング機会の提供

2021年3月期評価において認識した課題とその取り組み

経営戦略や経営計画の潜在的なリスクの検討、更新や修正に関する議論のあり方

さらなるグループ全体のリスクの把握と議論の深化を図る

- 新たに事業会社社長をメンバーに加えた（リスクマネジメント体制とした）グループリスク委員会において、グループ全体におけるリスクの洗い出しをより俯瞰的に行い、そこで特定された重要リスクを取締役会に直接上程・報告する体制の構築

役員に求められるトレーニング機会の提供

当社状況把握の機会提供に努める

- 取締役会でのCEO、代表取締役 取締役会長および主要事業子会社社長等による事業状況等の定期的な報告
- 審議事項の事前説明を通じた執行側からの詳細・背景説明の継続実施
- ガバナンス関連法レクチャーや事業説明および工場見学の実施

2022年3月期評価結果

取締役会はその役割・機能を概ね適切に果たしていると評価しました。

評価が向上していた主な項目（2021年3月期比）

- 取締役会構成員の多様性
- 審議時間の十分な確保
- 自由闊達で建設的な議論・意見交換
- グループ全体の内部統制システムの構築・運用状況の十分な監督・監視
- 社外役員に対する十分な事前説明の実施

改善の余地があるとされた主な項目

- 取締役会における経営戦略やポートフォリオ戦略等に関する議論
- 取締役・監査役と内部監査部門を含む関連部門との連携

当社取締役会ならびに社内関係部署においては、2022年3月期の評価と原因分析を踏まえ、取締役会での議論や取締役・監査役に対する支援といった課題について、十分な検討を行うとともに、現在の取り組みの深化や、関連部門とのさらなる連携の

強化等により、取締役会での多様な議論の活発化や審議の質の向上を図ります。

当社取締役会の実効性に関する評価の結果について（2022年5月27日）  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/20220527\_BME\_J.pdf

2 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1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。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います。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います。

＊ 監査役会の出席状況は、「役員一覧」（p. 63）に記載しています。

3 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います。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います。

4 経営会議

CEOを議長とし、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。



5 指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役・監査役・執行役員等の候補者選任・解任、および報酬等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する「指名・報酬諮問委員会(委員の過半数は社外取締役)」

を任意の機関として設置しています。HD、事業・機能会社の取締役、執行役員の選任・解任および取締役報酬については、諮問を受け当委員会にて審議し、取締役会に対して答申しています。

役員報酬

取締役の報酬は、ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして、各役員の役割や責任に応じた報酬体系とすることを基本方針としています。なお、当社では、2005年に役員退職慰労金制度を廃止しています。

取締役および執行役員の報酬は、以下のとおり固定報酬としての「基本報酬」と、短期の業績連動報酬としての「業績連動型報酬」、この2つの金銭報酬と、短期から中長期の業績、企業価値(株主価値)に連動する株式報酬としての「業績連動型株式報酬」の3つの構成となります。

- 各取締役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程度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。

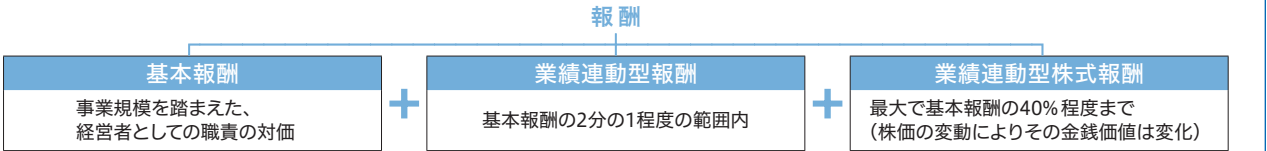
なお、社外取締役の報酬は「基本報酬」と「業績連動型報酬」のみとしています。また、監査役の報酬は、基本報酬のみであり、株主総会で決議した監査役全員の報酬等の総額の範囲内で、監査役会にて協議し決定しています。

取締役の個人別の報酬等の決定にあたっては、「指名・報酬諮問委員会」に諮問を行い、その答申を経て、株主総会で決議した取締役全員の報酬等の総額の範囲内で、代表取締役に一任することを取締役に決定しています。執行役員の個人別の報酬については、「指名・報酬諮問委員会」に諮問を行い、その答申を経て、代表取締役が決定しています。

業績を測る指標には、経営基盤の強化を意図し、中期経営計画の指標である営業利益率、ROE、加えて社会的価値向上として環境・安全の指標等を用いています。また、各指標の達成度を点数換算し、業績連動型報酬の額を決定しています(下表「業績指標」を参照)。

\* 役員報酬に関する詳細は、第81期有価証券報告書(p.57)に記載しています。  
第81期有価証券報告書  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/YH81.pdf

取締役報酬体系



業績指標

2022年3月期業績連動報酬に係る主な指標の達成度の基準および実績

業績指標	達成度の基準	実績
営業利益率	5.7%～9.5%超	14.9%
ROE	5%～10%超	19.9%
環境・安全の指標	事業活動によるCO <sub>2</sub> 排出量の削減・最終年度 10%削減(2019年3月期比)	15.4%削減

※ 2022年3月期における各業績指標の達成度を測る目標として、達成度の基準を定めています。

報酬

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(2022年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(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)	357	179	108	69	5
監査役(社外監査役を除く)	46	46	—	—	2
社外役員	64	44	20	—	6

※ 上記には、2021年6月24日開催の第80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名を含めています。

6 グループ委員会

当社グループでは、5つのグループ委員会を運営することでグループ全体のコーポレート・ガバナンス強化を図っています。各委員会では、目的に応じたモニタリングや議論を行い、適宜、取締役会など定められた機関への報告を行っています。2022年3

月期には、気候関連では「TCFD対応プロジェクト」、「TCFDへの賛同」、「TCFDコンソーシアムへの参加」、「本社、彦根事業所、多賀事業所に再生可能エネルギー電力導入」等を、経営会議および取締役会に報告しました。

(2022年7月1日現在)

	構成*	目的	審議内容(2022年3月期) 【開催回数(2022年3月期)】
グループリスク委員会	●最高責任者:CEO ●委員長:経営戦略担当役員 ●委員:取締役3名、執行役員4名、事業・機能会社の社長6名	SCREENグループ内外の環境の変化を捉え、グループ横断的にリスク管理を行うために、SCREENグループ全体におけるリスクを俯瞰的に洗い出した上でグループ重要リスクとして設定し、リスク評価の上、重要度に応じた対応方針を策定する	●グループ重要リスクの策定 ●グループ重要リスクの管理状況の確認と必要な対策の検討を実施【2回】
CSR委員会	●責任者:CEO ●委員長:サステナブル経営担当役員 ●委員:会長、取締役1名、執行役員6名、監査役2名、事業・機能会社のCSR担当役員および監査役、関連担当部門長	社会的価値向上の視点から、「SCREENグループCSR憲章・行動規範」に基づく従業員の規範的行動の実践、SDGsへの対応、社会貢献の推進、気候関連のリスクと機会の評価・管理に取り組む	●CSR中計「Sustainable Value 2023」の進捗および課題の報告・協議 ●SDGs、社会貢献活動の報告 ●各社のCSR活動状況の共有など【2回(1回/半年)】
グループEHS委員会	●管理統括者:サステナブル経営担当役員 ●委員:取締役1名、HD・国内SCREENグループ各社EHS管理責任者および事務局長	グループにおけるBCP(事業継続計画)、EHS(環境・安全・健康)に関する社会的または内部的な課題や問題点を共有し、継続的な改善に取り組む	●各社のBCP、EHS目標・実施計画の決定/見直し/進捗、および課題/不適合の確認と改善指示 ●各分科会およびワーキンググループからの提案案件の審議 ●マネジメントレビューなど【3回(4月、11月、2月)】
適時開示委員会	●委員長:経理・財務室長 ●委員:関連担当部門の執行役員、室長(オブザーバー:CFO)	金融商品取引法、その他関係諸法令および金融商品取引所の諸規則を順守し、適時かつ適切に開示を実行する	●重要事実情報の収集 ●情報の確認と分析 ●開示要不要の検討 ●開示方法等の検討【7回】
年金資産運用委員会	●委員長:総務・人事戦略担当取締役 ●委員:CFO、関連担当部門長	運用の基本方針、運用ガイドラインや政策アセットミックスの策定および見直し、資産運用受託機関等の選定・評価並びに解消等に関して審議する	●運用方針の審議 ●運用状況の報告 ●確定給付企業年金(DB)の適用利率について報告【2回(1回/半年)】

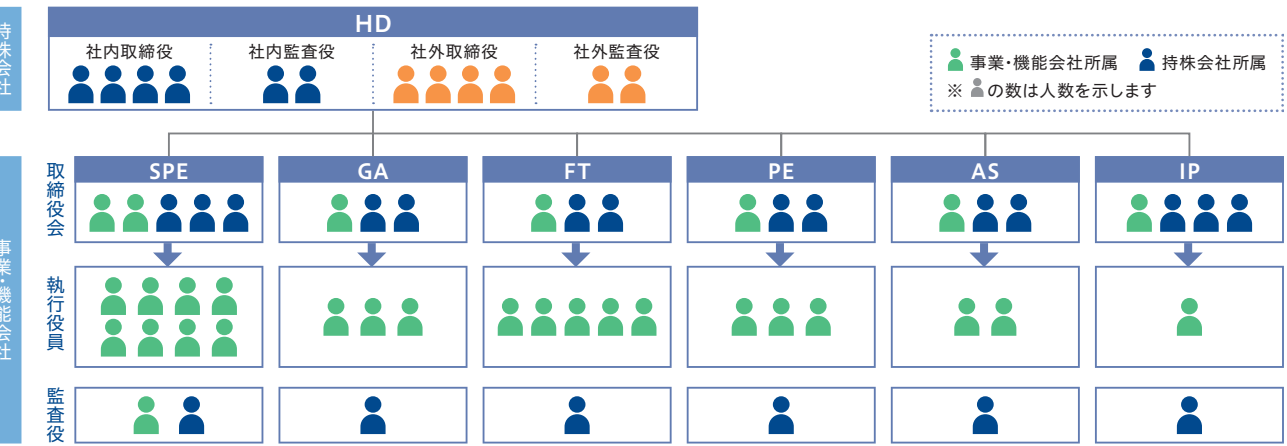
※ 特に記載のない限り、HDを指しています。

ホールディングス体制におけるグループガバナンス体制

当社は、ホールディングス(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るため、事業会社としてそれぞれ分社し、SCREENホールディングス(HD)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、HDの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。

グループガバナンス体制図(2022年7月1日現在)



# 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、持株会社(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用いてリスクマネジメントを運用しています。

## 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恐れのあるリスクを軽減するため、HD 代表取締役 取締役社長をグループリスクマネジメント最高責任者とし、各グループ会社の社長を各社のリスクマネジメント責任者とする全社横断的なリスクマネジメント体制としてグループリスク委員会を設置し、原則年2回開催しています。この委員会で議論されたリスク管理状況と必要な対策については、HDの取締役会に報告しています。

また、グループリスクリストの中から特に影響が大きい(または大きくなる可能性の高い)リスクをグループリスク委員会において協議の上、当期のグループ重要リスクとして選定し、HDの取締役会の決議を得て決定しています。

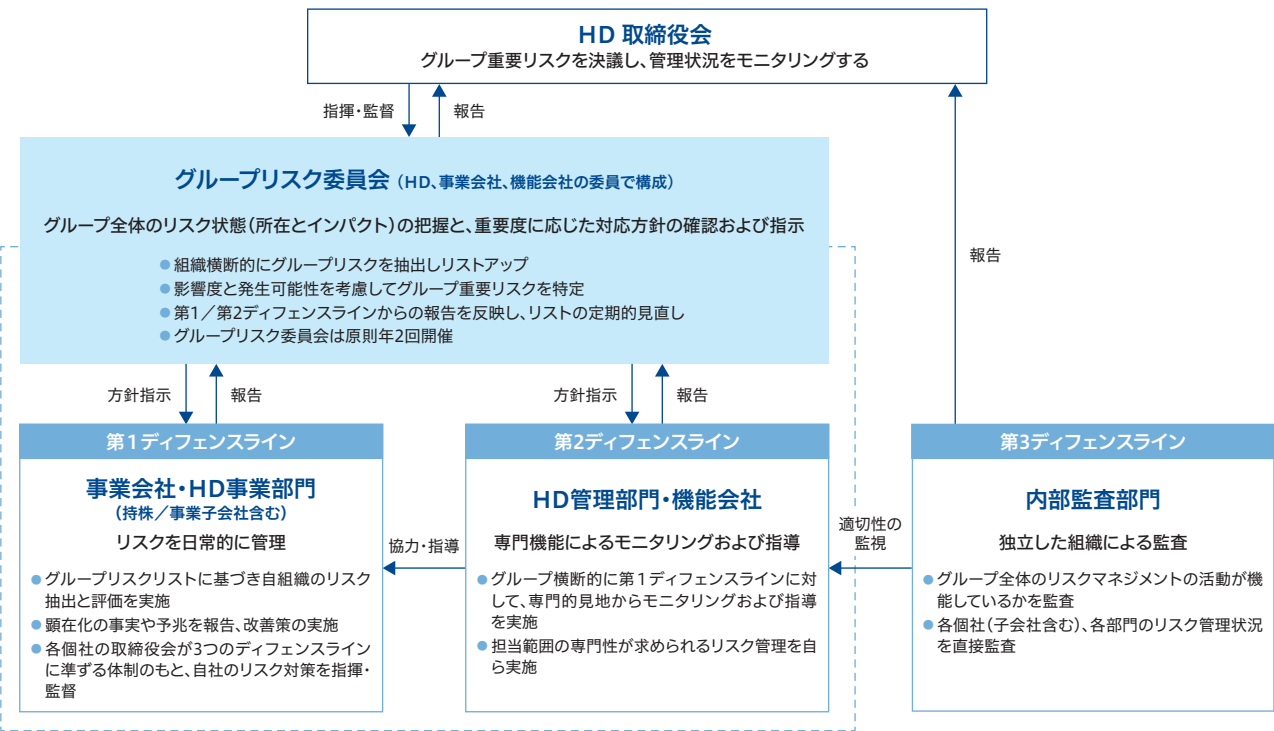
そのグループリスク委員会のもとで、企業価値毀損の未然防止・最小化の視点から、SCREENグループ全体に内在するリスクとその状態を把握し、年度ごとの経営環境の変化に応じた重要リスクの特定によってリスク管理の方向性を定め、顕在化の予防に取り組んでいます。具体的な運用としては、3つのディフェンスライン(事業会社系グループ会社を第1ディフェンスライン、HDの管理部門と機能会社を第2ディフェンスライン、内部監査部門を第3ディフェンスライン)の考え方で、個々のリスク管理の担当と役割を定め、現場と経営層がリスク情報を共有するガバナンス体制を構築しています。

## リスクマネジメントのさらなる実効性強化に向けて

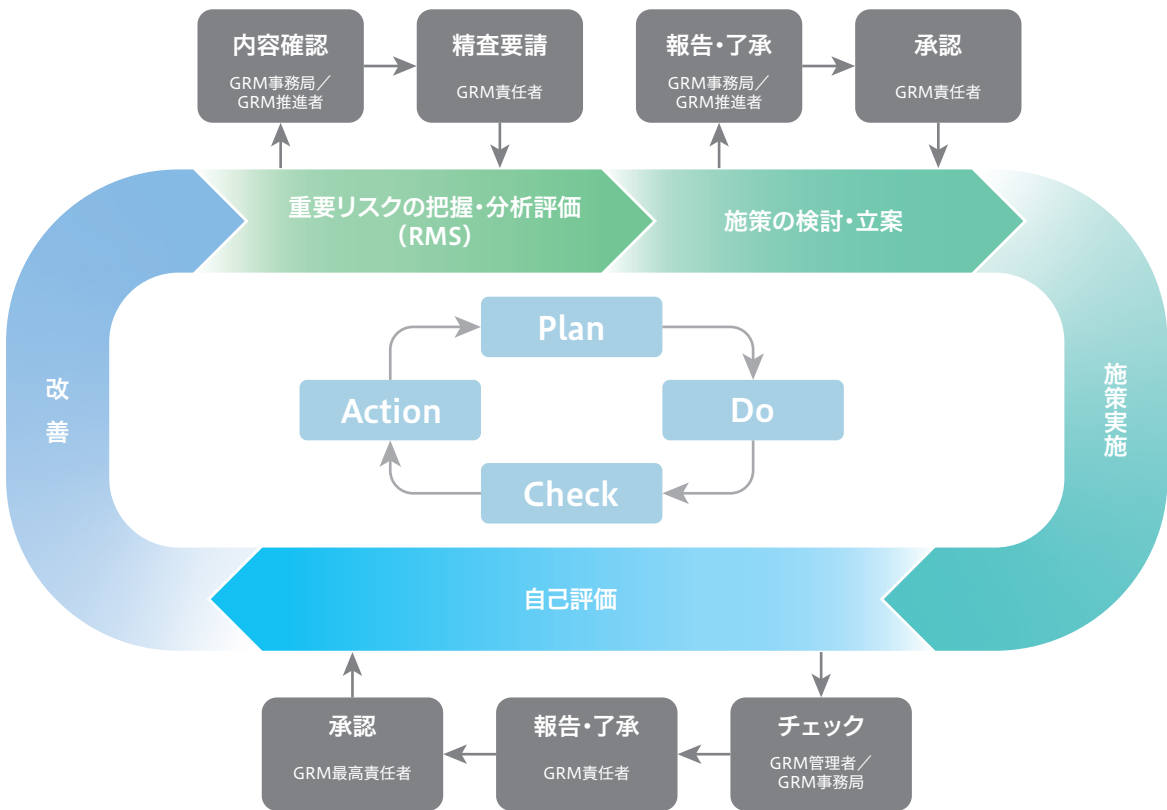
2023年3月期からは、上記プロセスによって決定された当期のグループ重要リスクについて、リスク低減活動の実効性を高めるために、第1ディフェンスラインと第2ディフェンスラインの連携を強化します。具体的には、期初に第1ディフェンスライン

が低減活動の対象とするリスクを設定する際、および期中(四半期ごと)に当該リスク低減活動の進捗を確認する際に、それぞれ第2ディフェンスラインがレビューを実施し、低減施策を提示するスキームを新たに導入します。

### リスクマネジメント体制・役割



### 重要リスクマネジメントの運用フロー



### グループ重要リスク 概要(2023年3月期)

No.	リスクカテゴリー	グループ重要リスク 概要
1	経営計画	<ul style="list-style-type: none"><li>● サプライチェーン律速などにより、顧客供給責任が果たせず顧客・機会損失</li><li>● 顧客の設備投資計画が延期／中止</li></ul>
2	事業継続 (BCP / BCM)	<ul style="list-style-type: none"><li>● 新型コロナウイルスなどの感染症のまん延により、事業活動に支障発生</li><li>● 生産集中により、インシデント発生時のインパクト増加</li><li>● サイバーセキュリティの対策不足による情報漏洩／システムダウン発生</li></ul>
3	技術・製品	<ul style="list-style-type: none"><li>● 技術革新、市場動向への対応遅れによる市場シェア低下</li></ul>
4	品質管理	<ul style="list-style-type: none"><li>● 増産局面で品質トラブル・事故増加</li></ul>
5	人事政策／次世代育成	<ul style="list-style-type: none"><li>● 事業の急拡大に伴う人的リソース不足により、事業活動に支障</li><li>● 従業員の高齢化、組織の硬直化、人材流動性の低下による人材不足</li></ul>
6	気候変動	<ul style="list-style-type: none"><li>● 環境保全促進 (SBT / TCFD / RE100など) への対応遅れによる顧客喪失、企業評価の低下</li></ul>
7	取引における法令などの順守	<ul style="list-style-type: none"><li>● 法令規制強化への対応遅れによる製品出荷遅延、禁輸措置、懲罰</li></ul>



## ■ BCP(事業継続計画)

当社グループは、近年、激甚化が著しい地震や台風・水害などの自然災害、感染症によるパンデミックなど、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が重要であると考え、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、実効性のあるBCPを展開しています。

### 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支援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。また、安否確認訓練や防災・避難訓練、災害対策本部演習などを定期的に行い、その結果から抽出した課題の改善によって体制の強化を図っています。

### 製造基盤の強化

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。大規模災害によるサプライチェーンの供給障害などの事例から、国内・海外の生産拠点や、部品の調達先を補完できる生産体制を確立し、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。半導体製造装置を製造している彦根事業所では、生産工場の免震策を図り、風水害などの有事にも備えた生産体制を構築中です。

## ■ ITセキュリティの強化

近年、頻発・巧妙化するサイバー攻撃などのIT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付け、ITセキュリティ策を継続的に強化しています。IT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ITセキュリティ関連規定やガイドライン、中長期にわたるITロードマップを策定。各グループ会社の責任者と連携し、グループ全体のITセキュリティ体制をグローバルレベルで構築しています。ITセキュリティのリスク環境、攻撃手法が日々変化することを受け、パソコンおよびサーバーのマルウェアの挙動を検知・対処するEDR<sup>※1</sup>を導入。外部内部を問わない攻撃検知策としてSOC<sup>※2</sup>の

※1 Endpoint Detection and Response:パソコンやサーバーにおける不審な挙動を検知し、迅速な対応を支援するソリューション

※2 Security Operation Center:サイバー攻撃の検出・分析を行い、対応策のアドバイスなどを行う専門組織

※3 コンピュータセキュリティに関わるインシデント(セキュリティを脅かす事象)に対処するため、予兆情報などを収集・共有し、共通の問題を解決することを目的として設立された協議会

### コロナ禍におけるIT対策(テレワーク環境の整備と運用)

当社ではコロナ禍以前から「働き方改革」の一環として、テレワークに必要なツールや通信環境についてクラウドを中心にした環境準備を進めていたことから、大きな混乱や生産性への影響なくテレワークに対応できました。また、全従業員にテレワーク時の留意点に特化したITセキュリティ教育を実施し、運用面を含めたテレワーク環境を整備することができました。

さらに、事業継続の側面から、テレワークで可能な業務範囲を拡大するために、業務の仕組みや手続きの改善にも継続して取り組んでいます。

### 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複線化を進めています。部品の安定的な調達のため、長期フォーキャストなどの情報共有、調達先が限定される部品の発生を設計段階から未然防止する活動なども同時に展開しています。

### COVID-19に関する取り組み

当社グループでは、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・海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のための在宅勤務の推進(制度の変更やVPNなどのITインフラの充実と整備)、生産部門のシフト勤務、職場分割施策の実施、顧客へのオンラインサポートなど、事業継続への対応を実施しています。加えて、グループ社員とその家族、派遣社員、協力企業社員、サプライヤーなどを対象に、COVID-19ワクチンの職域接種(合計3回)を延べ約19,300名に実施しました。

導入など対策強化を進めています。加えて関連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IT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。

IT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迅速に実行できるよう、社内に専門窓口(社内サポート)を設けています。また、活動レベルを上げるため、日本サポート協議会<sup>※3</sup>(NCA)に加盟しています。

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。

# 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。法務・知財・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、全グループへの各種コンプライアンス教育を行うことで、コンプライアンス意識の向上や浸透にも取り組んでいます。また、年2回開催されるCSR委員会では、グループ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。

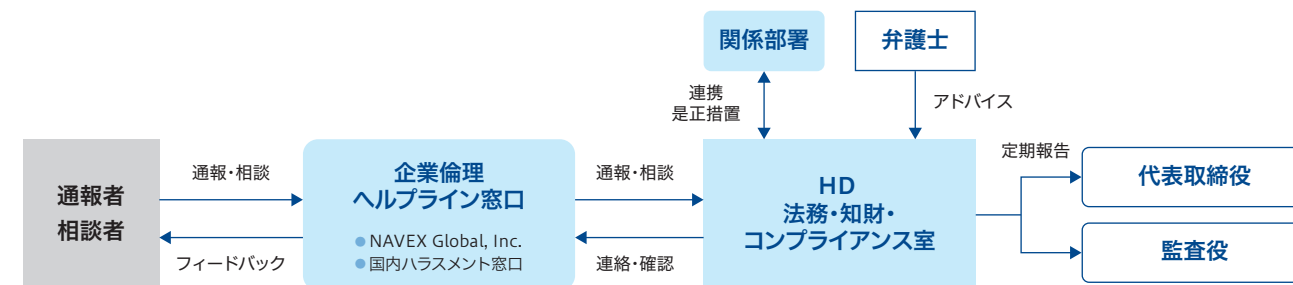
## ■ コンプライアンス教育

対面教育やeラーニングの活用により、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、専門者教育、「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、独占禁止法(下請法を含む)、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に行っています。2022年3月期は、アジアの現地法人を対象にコンプライアンス、ハラスメント、腐敗防止、カルテル、営業秘密管理、ソフトウェアの適切な利用に関する教育を、国内グループ会社を対象に、2022年4月施行の改正個人情報保護法に関する教育を実施しました。また、各事業会社の技術開発および新規事業に関わる技術系従業員を対象に、技術契約および開発契約に関する教育を実施しました。

## ■ 内部通報制度

国内外の法令、国際ルール、企業倫理や社内規則への違反が疑われる行為やハラスメント行為の早期発見、および不正・不祥事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。賄賂や過剰な接待、癒着など、腐敗防止も包括的に取り扱い、国内外のグループの全役員・従業員、取引先企業などを対象とした、グループ統一のウェブベースでの通報窓口を設置し、グローバルな通報体制を整備しています。また、改正公益通報者保護法に準拠し、通報者の匿名性の確保や秘密保

### 内部通報対応概要



# 環境

## 基本的な考え方

「CSR憲章・行動規範」に掲げる「人と地球に優しい環境形成」を基本方針とし、「ISO 14001」（環境）や「ISO 50001」（エネルギー）の認証取得・運用などを通じて、気候変動、国際的な環境規制の強化、環境負荷の低い製品に対するニーズの高まりをはじめとする、環境関連のリスクと機会を包括的にマネジメントしています。事業活動を通して地球環境への負荷を軽減し、脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会の構築と持続的な発展に貢献するため、「Sustainable Value 2023」において具体化した目標の達成を目指します。

取り組みにあたっては、グループEHS委員会や傘下の分科会において、環境に関する課題や問題点を共有し、継続的な改善を行うとともに、CSR委員会で取り組みの進捗を確認しています。

## 気候変動への取り組み

当社は、2020年4月に「Science Based Targets イニシアチブ (SBTi) <sup>※1</sup>」の認定を取得し、CO<sub>2</sub>排出削減の取り組みを進めており、2021年12月には「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」による提言への賛同を表明しました。TCFD提言に

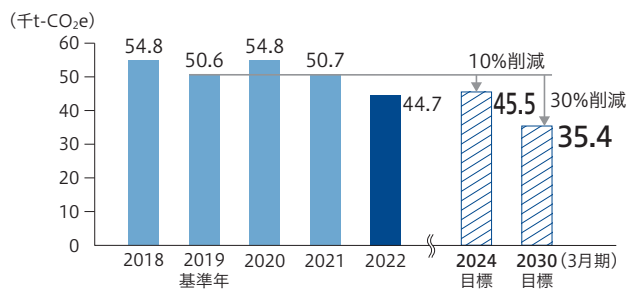
### SBT 達成に向けて

SBTの枠組みに基づくCO<sub>2</sub>排出削減を行い、事業を通じて脱炭素社会の実現に貢献します。事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量 (Scope1<sup>※2</sup> + Scope2<sup>※3</sup>) と販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量 (Scope3 カテゴリー11) の削減目標を設定し、サプライチェーンでの排出も含めたCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。

2022年3月期は、彦根事業所などへの再生可能エネルギーの導入により、事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量の削減が進みました。一方、販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量は、製品販売量の大幅増加に伴い前年比で増加したものの、基準年比ではほぼ横ばいとなりました。引き続き、事業所設備の省エネルギー化や再生可能エネルギーの導入、グリーンプロダクツの開発推進による製品のエネルギー消費量の効率化などに注力し、SBTの達成に向けて取り組みを強化していきます。



### 事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量



※1 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 他者から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出

また、グループリスク委員会では、環境リスクを含むリスク管理を行い、グループ横断的に取り組みを推進しています。

- 1 気候変動への取り組み
- 2 環境に配慮した製品の開発・提供
- 3 水資源の有効活用と排水の水質管理
- 4 廃棄物の削減とリサイクル率の向上
- 5 化学物質管理の徹底
- 6 生物多様性の保全

\* 推進体制についてはp. 55「サステナブル経営」をご参照ください。

準じた情報開示についても積極的に進め、気候変動への取り組みを一層推進していきます。

\* TCFDに関する詳細はp. 33「TCFD提言に基づく取り組み」をご参照ください。

TCFD 提言に関する取り組み  
[www.screen.co.jp/sustainability/environment/tcfid](http://www.screen.co.jp/sustainability/environment/tcfid)

### Scope1、Scope2の目標

事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量を  
 2030年までに2019年3月期比30%削減

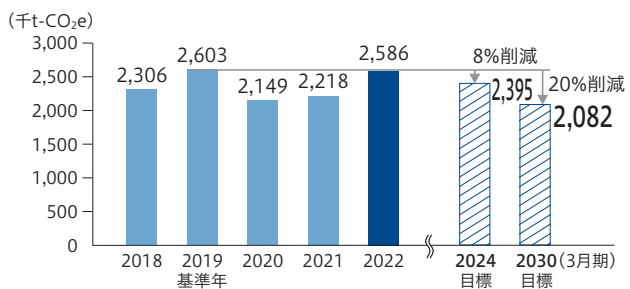
目標: 35.4千t-CO<sub>2</sub>e (2022年3月期実績: 44.7千t-CO<sub>2</sub>e、  
 2019年3月期比12%減)

### Scope3の目標

販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量を  
 2030年までに2019年3月期比20%削減

目標: 2,082千t-CO<sub>2</sub>e (2022年3月期実績: 2,586千t-CO<sub>2</sub>e、  
 2019年3月期比0.7%減)

### 販売した製品の使用によるCO<sub>2</sub>排出量

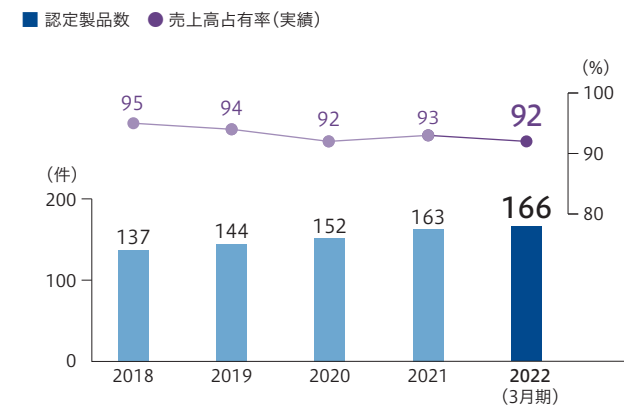


## 環境に配慮した製品の開発・提供

お客さまの工場におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献できるよう、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。製品のエネルギー消費量の最小化を図るとともに、「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5段階で評価しています。SBTにおいてScope3の目標を設定したことを機に、「Sustainable Value 2023」では、省エネ性能基準を大幅に超える製品を「スーパーグリーンプロダクツ」として新たに認定基準を策定し、運用を開始しました。

グリーンプロダクツ (認定基準、認定状況など)  
[www.screen.co.jp/sustainability/environment/products](http://www.screen.co.jp/sustainability/environment/products)

### グリーンプロダクツの認定製品数／売上高占有率

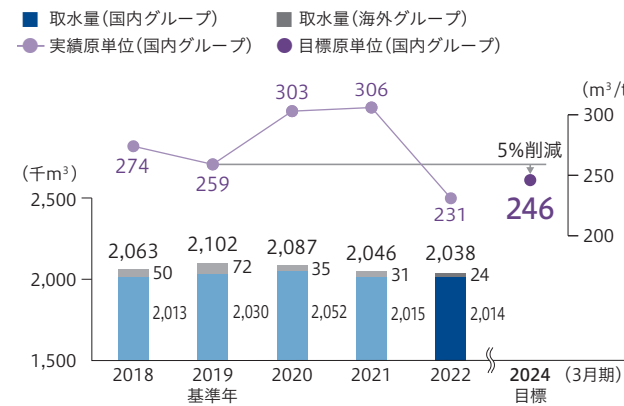


## 水資源の有効活用と排水の水質管理

事業活動に伴う環境負荷を低減するため、事業所で使用する上水、工業用水などの年間取水量 (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。2022年3月期は、年間取水量はほぼ同量 (2019年3月期比) で推移した結果、原単位では11%減 (2019年3月期比) となり、年度目標3%減 (2019年3月期比) を達成しました。

また、開発・製造現場における水の効率的な利用を推進し、排水の高度浄化処理を行うとともに、販売した製品の使用に伴う水使用量の削減を目指した技術開発にも、積極的に取り組んでいます。

### 取水量



### 「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業200社」に選出

当社は、日本経済新聞社の英語媒体Nikkei Asiaと英国のフィナンシャル・タイムズ、ドイツの調査会社であるスタティスタが共同で実施した「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業」において、トップ200のうちの1社に選出されました (2022年5月26日公表)。本調査は、アジア太平洋地域に本社を置く企業の2015年から2020年にかけての温暖化ガスの削減度合いを、調査に参加した企業から提供されたデー

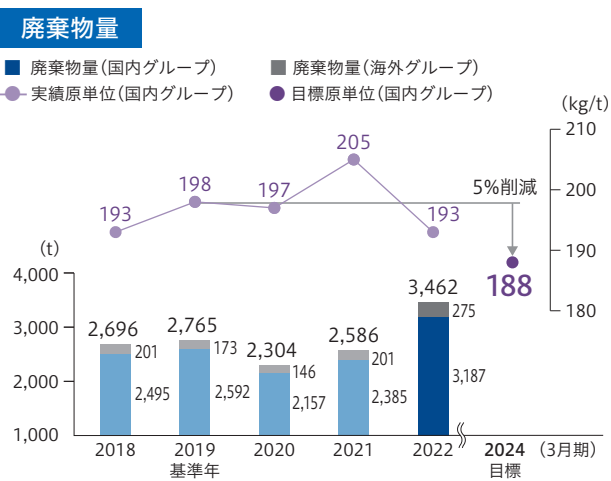
タに基づいて、各社の売上高に対する排出量 (原単位) の増減量として算出したものです。

今後も当社は、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・社会課題の解決に積極的に取り組み、社会の持続可能な発展に貢献していきます。



## ■ 廃棄物の削減とリサイクル率の向上

事業活動における環境負荷低減のため、国内事業所における廃棄物量（原単位）を2024年3月までに5%削減（2019年3月期比）、およびリサイクル率98%以上を目標に掲げ、資材の有効活用、廃棄物の削減と再資源化に努めています。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・運搬から最終処分に至るすべての委託先を定期的に訪問し、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。2022年3月期の国内事業所における廃棄物量（原単位）は2.5%減（2019年3月期比）、リサイクル率は96.7%となりました。目標達成に向けて、課題を洗い出し、廃棄物の削減およびリサイクル率の向上に取り組んでいます。



### 彦根事業所における廃棄物削減と再資源化の取り組み

SPEの半導体製造装置などの製造拠点である彦根事業所では、廃プラスチックの削減・再資源化の取り組みを進めています。廃プラスチックについては、産業廃棄物として焼却処理する際に発生する排熱を回収し、エネルギーとして利用するサーマルリサイクルを実施していましたが、焼却に伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減とプラスチックとしての再資源化を推進するため、分別を一層強化し、有価物としての売却を拡大

しています。2022年3月期は、年間で約18.7tの廃プラスチックを有価物化しました。

SCREENグループでは、輸送時の梱包・包装の見直しによるシート包装・気泡緩衝材の削減など、以前から進めている省資源化に向けた取り組みと合わせて、プラスチックをはじめとする廃棄物の削減と再資源化を一層促進し、資源循環型社会の実現に努めています。

## ■ 化学物質管理の徹底

製品に関わる各国の環境規制を順守するために、グループEHS委員会の下部組織であるプロダクトEHS分科会において法規制情報を収集し、早期の対応に取り組んでいます。製品含有化学物質の規制内容は、適時「SCREENグループ グリーン調達基準」に反映し、お取引先さまに調達部品への含有禁止を求めています。また、EU REACH規則への対応としてchemSHERPAフォーマットによる含有化学物質の情報収集を行い、含有化学

物質情報をデータベース化し、2020年1月から施行されたEU WFD指令によるSCIP DBへのREACH SVHCの含有情報の登録を実施しています。

また、製品の順法評価を半期に1度実施しています。当社製品に適用される、製品関連の各国の規制概要を一覧にした順法評価表を作成し、毎年見直しています。2022年3月期は製品の順法評価に不適合はありませんでした。

## ■ 生物多様性の保全

私たちSCREENグループは、食料や医療、水の供給など生活のさまざまな場面で、生物多様性を基盤とする生態系サービスに支えられていることを認識しています。自然と共生しながら発

展していく持続可能な社会を実現するために、生物多様性の保全に取り組んでいます。

### 「SCREENの森」保全活動（京都モデルフォレスト運動）

京都府の森林を守り育てる「京都モデルフォレスト運動<sup>※1</sup>」に参画し、森林整備の資金を提供しています。2018年から、亀岡市宮前町宮川区の森林約53ヘクタールの整備費用を負担するとともに、従業員がボランティアとして参加する整備活動を計画的に実施しています。

周辺の森林から多くの恩恵を受けている当社は、京都府の森林保全活動に協賛し、森林保全に協力。地球温暖化対策に貢献しています。2022年3月期、「SCREENの森」活動で支援している森林保全活動をCO<sub>2</sub>森林吸収量に換算すると、5.55t-CO<sub>2</sub>e／年になります。

※1 森の恵みを受けている府民が一体となり、京都の森を守り育む運動。京都府では2005年に「豊かな緑を守る条例」を制定し、取り組みを推進している。2006年11月には、この運動の推進主体となる「社団法人京都モデルフォレスト協会」が設立された（2009年11月に公益社団法人化）。



2022年3月期はコロナ禍のため、関係者のみで森の視察を実施

### 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月から、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>※2</sup>」の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で（環境省）準絶滅危惧種のフジバカマ、キクタニギクを含む10種類以上の希少植物を育成。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。

※2 京都の祭りや文化を支えてきた生き物の保全・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



本社事業所内の緑地エリア

### 「令和3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

2022年3月、滋賀県が実施する「令和3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つ星を獲得しました。同制度は、滋賀県内に本社または事業所を置く法人などを対象に、事業活動における生物多様性の保全や自然資源の持続的な利活用に関する取り組みをチェックシートによって確認し、その項目数に応じて3段階（1つ星、2つ星、3つ星）で滋賀県が認証するもので、当社は2019年3月期に続く2度目の認証となります。

#### 滋賀県 琵琶湖環境部 自然環境保全課のコメント

SCREENホールディングスは、生物多様性行動指針やグリーン調達基準の設定など、事業全体に係る取り組みをしているうえで、琵琶湖博物館の水槽サポーターなど個別の取り組みも実施しており、積極的に生物多様性や自然環境の

半導体製造装置など主力製品の製造現場である滋賀県の彦根事業所では、工業用水道から取水した琵琶湖の水を地域の農業用水として供給するとともに、水辺の清掃活動を行うことで、生物多様性の保全に取り組んできました。今後も、琵琶湖の水がめとする地域における、自然共生社会の実現に向けた持続的な活動を続け、生物多様性の保全に貢献していきます。

保全に係る活動を行っています。滋賀県は、今後も生物多様性や自然環境の保全に係る事業所の皆さまの取り組みを応援します。



生物多様性について  
www.screen.co.jp/sustainability/biodiversity

\* 環境に関する詳細データは、サステナビリティデータブック2022（p. 7 - 14）に記載しています。

サステナビリティ・データブック2022  
www.screen.co.jp/download\_file/get\_file/SCREEN\_SustainabilityDataBook2022j.pdf

# 人的資本の強化

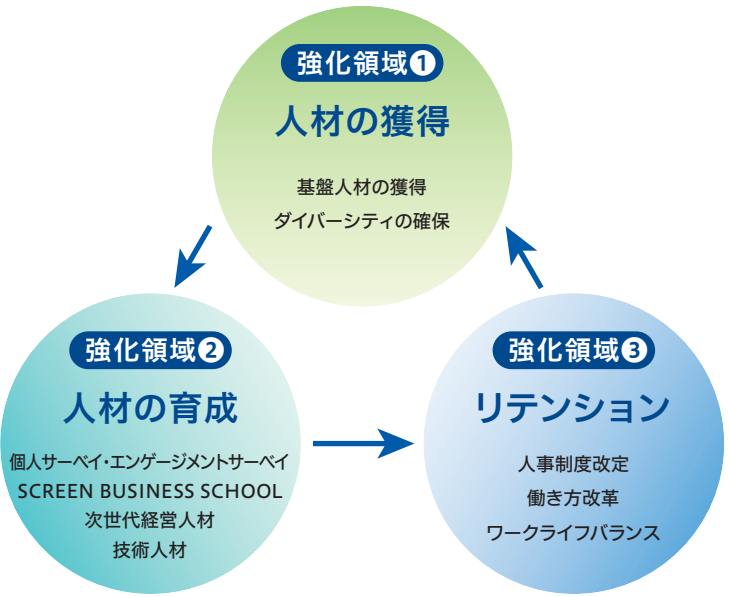
SCREENグループは、製品や技術開発を通じて社会課題の解決を図りながら、社会の持続的発展の一翼を担う企業体を目指しています。これを実現するため、中期経営計画「Value Up 2023」においては、「Sustainable Value（社会的価値）」と「経済的価値」の両輪から成る「SCREEN Value（企業価値）」の向上に努めてきました。デジタル化の進展・脱炭素化・働き方の変化・生産年齢人口減少などの環境変化に対応し、当社が「SCREEN Value」を発揮するためには、企業体・社員個人の双方が「ソリューションクリエイター」となることが必要です。経営戦略と連動した人事戦略を策定・実行していく中で、「ソリューションクリエイター」の形成を当社の重要施策と置き、人的資本の強化を進めていきます。

## ■ ソリューションクリエイターを生み出す人事方針

当社の「経営大綱」では、コア技術でイノベーションを創出し、社会的な課題・ニーズへの解決と発展を担う「ソリューションクリエイター」となることを、2030年に当社があるべき姿（Vision）として定めています。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」を指すと同時に、自らのスキルを生かし最適なソリューションを展開する自律型人材としての「個人」を意味します。企業体として、および個人としてのソリューションクリエイター形成のために必要な、「人材の獲得」「人材の育成」「リテンション」の3つを今後の強化領域と位置付け、SCREENグループに必要な人材、スキルを特定し、計画的に「獲得」「育成」「リテンション」のための施策を展開していきます。

人材育成コンセプト  
www.screen.co.jp/sustainability/social/employee

## ■ 強化すべき3つの領域



## 強化領域① 人材の獲得の強化

生産年齢人口の減少に加え、特に半導体業界全体での人材不足が予想される中、企業の中長期的な成長と価値向上には、多様な人材によるイノベーションの創出が不可欠です。SCREENグループの基盤を担う人材の獲得においては、具体的な目標数値を設定し、戦略的な採用方針を策定・推進しています。中でも、女性・キャリア人材・外国人といった多様な人材の登用をより一層強化し、国内外で積極果敢に社会課題を解決する、未来のソリューションクリエイターを獲得していきます。

## 成長の基盤となる人材の獲得

SCREENグループの強みの源泉となる基盤人材について、グループの求める人材像を定義し、スキルを特定しています。技術者をはじめとする人材獲得競争が激化する中で、当社の課題は①企業理念や企業文化に適合する人材の発掘、②採用におけるマッチング性向上、の2つと捉え、自律型人材の獲得を目指します。2022年3月期は、社会的課題の解決を目指す当社ビジネスへの理解度向上を目的に、技術者向けインターンシップを開催し、職種ごとの業務、そして技術者に必要な具体的スキルをインプットするプログラムを実施しました。また、学生時代の研究・専攻内容を生かし、自身の能力を発揮できる業務を選ぶよう、各事業会社個別の説明会・座談会に加え、人事担当者や現場の先輩

## ダイバーシティの確保

グループの行動規範である「CSR憲章」では、「多様な人材の活躍支援」という理念を掲げています。企業の持続的な成長と中長期的な価値向上には、多様な人材の活用によるイノベーショ

## ■ 女性・外国人・中途採用の積極的な登用

SCREENグループでは女性の活躍推進に関して、2031年3月期に管理職に占める女性の割合を現在の2倍程度に、全社員に占める女性の割合を15%以上にするを目指しています。近年、女性の採用者数は増加傾向にありますが、2031年3月期目標に向けて新卒採用者に占める女性の割合20%を維持・拡大し、グループの中核を担う女性の積極的な採用・育成に注力していきます。具体的な取り組みとしては、理系職種に占める女性の割合が少ないという課題に対し、新卒採用活動において理系の女子学生をターゲットとして、実際に技術者として働く先輩女性社員との座談会を開催しています。加えて、女性向けの会社紹介パン

## 2031年3月期女性採用目標

	現在	2031年3月期
管理職に占める女性の割合	3.0%	6%前後
全社員に占める女性の割合	10.0%	15%以上

「SCREEN CAREER & LIFE BOOK for women」  
www.screen.co.jp/recruit/fresh/assets/data/brochure\_woman.pdf

## ■ 障がい者雇用促進

特例子会社である株式会社SCREENビジネスエキスパートにおいて、継続的に障がい者雇用を進めています（2022年6月時点雇用率：2.65%）。従来の彦根事業所での雇用（「彦根パルテ」）に加え、2021年8月には本社事業所に障がい者雇用組織「京都

社員との面談も実施しました。

今後の採用活動においては、優秀な人材の獲得に向けた、さらなる取り組みを推進していきます。具体的には、大学や研究室とのコネクションの強化や、リクルーター活動・個別スカウトといった多方面からのアプローチにより、当社で活躍できるフィールドや将来のキャリアの選択肢について積極的に情報を発信し、相互理解をより一層深めます。また、事業の根幹である各拠点の工場見学会を選考段階から実施するなど、SCREENグループの「働く人・働く環境」を実際に知っていただくことで、現場理解と入社意欲の向上を図ります。

ンの創出が不可欠という考え方のもと、女性・外国人・中途採用者など多様な属性の人々の積極的な採用、および多様性に即した環境整備を進めています。

フレット『SCREEN CAREER & LIFE BOOK for women』を発行し、当社グループにおける女性の具体的なキャリア形成イメージを発信しています。

また、当社グループには現在約50名の外国人人材が在籍しており、海外子会社においては、常勤役員ポストのうち半数以上を現地採用の外国人が担っています。2022年3月期には外国人留学生向けの採用説明会および選考会を実施しました。中途採用も積極的に行っており（2022年3月期 中途採用比率40.2%）、2031年3月期には、女性・外国人・中途採用者といった多様な属性の社員の割合を50%以上にしていきたいと考えています。



強化領域② 人材の育成の強化

全グループ社員がソリューションクリエイターとなるよう、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定めています。人材育成のコンセプトとして、企業体の価値を向上させるには、企業体・個人の双方が成長と挑戦をし続けることにより、組織(「企業体」)の活性・利益の創出と、「個人」の成長・成果の創出という、有機的循環を生み出すことが必要と考えています。これに基づき、すべての階層における人材の成長を促すとともに、中期経営計画のコンセプトを理解しグループ経営視点を持つ次世代経営人材の育成を目指しています。

個人サーベイ・エンゲージメントサーベイ

社員一人ひとりが、目指すべきソリューションクリエイター像を明確にするため、必要なコンピテンシーの見直しを進めています。このコンピテンシーを浸透させるとともに、目指すべき姿と現状とのギャップを社員自らが把握できる「個人サーベイ」と、社員の生の声を聴く「エンゲージメントサーベイ」を、2023年3月期から

実施します。  
個人と組織の両面から課題を特定し、主体的な能力開発、上長の支援強化、および各種制度の見直しなどを通じて、新たな組織風土を醸成するとともに、継続的にソリューションクリエイターを育成していきます。

技術人材の育成

開発・技術分野におけるSCREENグループの教育プログラムを運営している技術者育成委員会では、新入社員の技術的知見の向上や、入社3年目までの育成計画の「見える化」を行ってきました。2023年3月期からは、入社4年目の技術者全員を対象に、「次世代技術者育成コース」と題したプロジェクトマネジャー育成研修を新たにスタートさせます。社会課題を解決し得るソリューションを生み出すリーダーの育成を目的とし、研修を通じて、

プロジェクトをマネジメントする力や、ものづくり全体を把握するスキルの向上を目指します。  
また、技術者のキャリア形成を目的として、中堅技術者を対象とした事業間ローテーション制度を継続して実施しています。2021年4月の第1回ローテーション参加者9名に続き、2022年4月の第2回ローテーションでは新たに8名が、異なる組織の中で技術者としての能力伸長のための経験を積んでいます。

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」、非管理職向けの「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、社外講師による専門的な講義のほか、他

社従業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。その中で、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。

Interview

Jr. ビジネスリーダー養成コース 修了生に聞く

HD ライフサイエンス事業室  
医薬品機材技術課 課長  
西川 貴之

2017年10月から受講した「Jr. ビジネスリーダー養成コース」を通じて、視座を上げてものを考える癖ができました。現在受講中の管理職向け「ビジネスリーダー養成コース」でも、会長・社長から、より高い視座を持ち経営人材としての考え方を身に着けるよう、激励を受けています。いずれの研修も自分の考えを述べ議論する機会が多く、モチベーションの高い他の参加者から刺激を受けています。所属するライフサイエンス事業室は、新規事業であることからコンパクトな組織となっており、開発から販売までを一気通貫で手掛けているため、社会課題を受けた製薬業界のお客さまのニーズをダイレクトにヒアリングし、自社の技術がどのように課題解決に役立つかをさまざまな視点から考えることができます。そして、お客さまにソリューションを

提案する際には、一方的にならないよう、お客さまを取り巻く状況を考慮した上で、スピード感を持って最適解を提示することを心掛けています。製薬業界において後発参入となる当社は、既存の競合他社を差し置いて当社を選んでもいただけるだけの理由(メリット)をお客さまに示す必要があります。SCREENが参入する意味は何か、SCREENだからこそ解決できる課題は何か、まさに創業の精神「思考展開」の体現が重要だと考えています。  
そのために、技術だけでなくバリューチェーン全体に関わり、事業を牽引できる人材になることを目指します。社内外で強いリーダーシップを発揮し、お客さまに「SCREENと仕事をして良かった」と思っていただけの「ソリューションクリエイター」になりたいと思います。

SCREEN BUSINESS SCHOOL

教育・研修プログラムを通して従業員の主体的な成長を支援する「SCREEN BUSINESS SCHOOL」において、クリティカルシンキングやコーチングなど、ソリューションクリエイターとして必要とされるビジネススキルを学ぶ「SKIP (SCREEN's Key learning for Innovative Process)」を実施しています。中でも、新任リーダー層・上長向けのキャリアデザイン研修を新設し、自身のキャリアに必要なスキルを主体的に伸ばしていく「自律型人材」の意識醸成と、上長が部下の自律性を引き出すキャリア開発支援体制の構築を目指します。  
また、ダイバーシティ&インクルージョンの実現を目指し、女

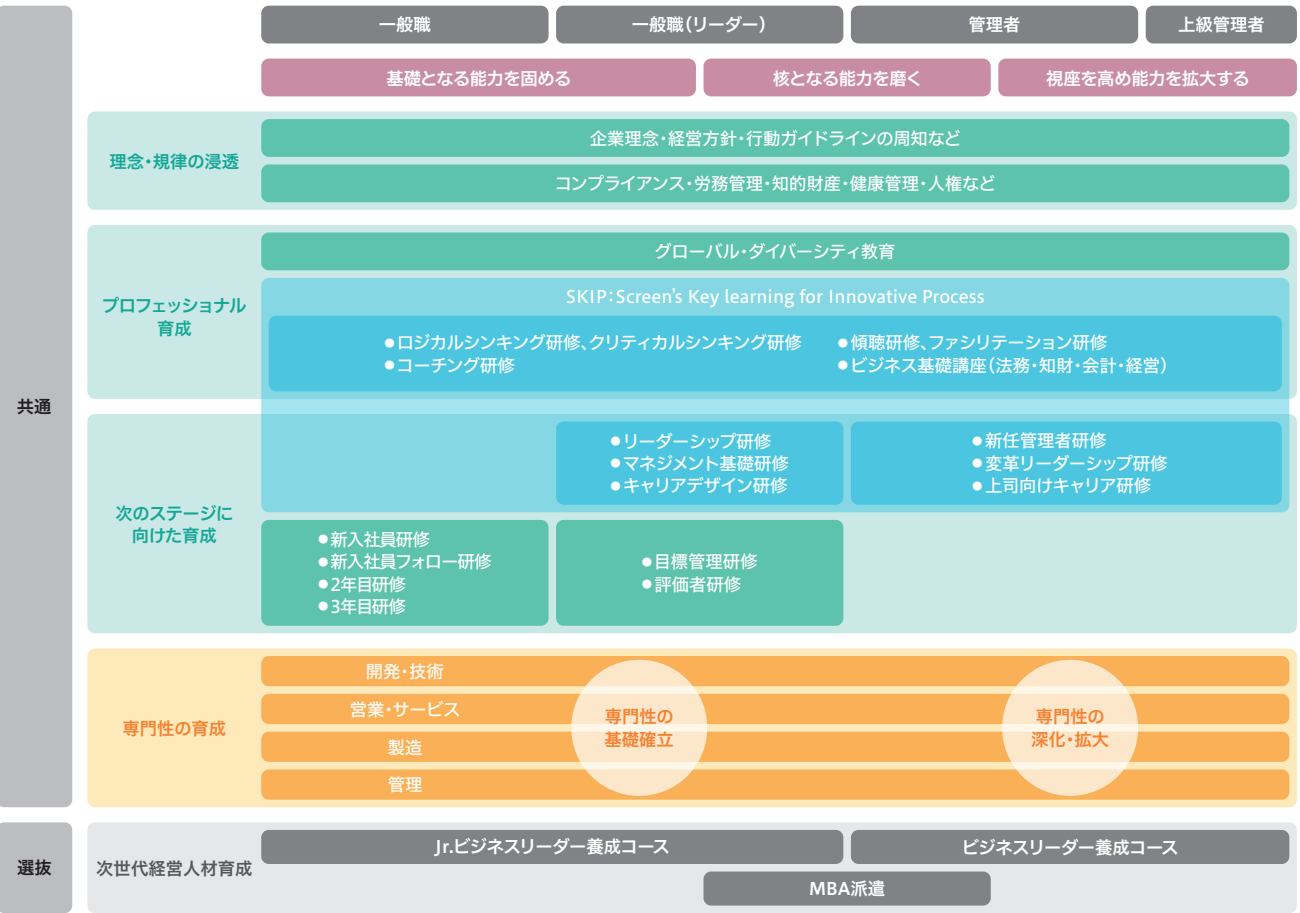
性社員向けキャリアデザイン研修、管理職向けアンコンシャス・バイアス研修、女性社員・管理職合同セッションの3種で構成される、女性活躍推進プログラムを新設しました。  
そのほかにも、在宅勤務の増加に対応した非対面コミュニケーション強化プログラムや異業種交流型研修など、社外からも講師を招き多種多様なプログラムを提供しています。このように、社会の醸成の変化や要求を取り込みながら、プログラムの新設・改修を計画的に進めています。その結果、2022年3月期には延べ約1,600名が受講しています。

教育・研修費用

項目	2021年3月期 実績	2022年3月期 実績
教育研修費用	0.7億円	1.3億円
1人当たりの研修費用	28,000円	53,000円

※ 持株・事業・機能会社における社内教育訓練費・講習会などの受講料の全体費用  
(昇格関連審査費用などを除く)

教育体系図



強化領域③ リテンションの強化

変化の激しい事業環境・社会情勢の中で企業価値を向上させていくには、多様な価値観を持ったさまざまな世代の社員全員が一体となり、同じ方向に向かって積極的に挑戦していく必要があります。そのためには、創業の精神「思考展開」をもとに、企業理念「未来共有」「人間形成」「技術追究」の浸透と実践の場が必要です。

人材戦略の実行を通じて、企業理念の浸透と実践の場を提供し、社員一人ひとりが仕事を通じて成長を実感することで、エンゲージメントの向上、ひいては人材のリテンションにつなげます。

社員のチャレンジを後押しする人事制度の改定

SCREENグループでは、年齢や性別などの多様な属性にかかわらず、技術やスキルを持った人材が意欲的に働き、継続して活躍できる環境づくりに取り組んでいます。

年功序列的な要素を縮小し役割・成果をより重視するコンセプトのもと、管理職・非管理職共に能力を軸にした職能資格制度を廃止し、役割(役職)を軸にした役割等級制度に一本化しています。定年後再雇用者の人事制度についても、2021年4月に役割を軸にした制度へ転換し、評価制度の導入と報酬への反映

働きがいのある持続可能な環境づくり

当社グループでは、2018年3月期より、働き方改革を推進してきました。「Sustainable Value 2023」においてはこの取り組みを深化させ、さまざまな社会情勢下においても事業継続を可能とし、かつ、働きがいのある環境づくりの一環として「持続可能な

働き方改革の取り組み

SCREENグループでは、2022年4月1日から所定就業時間を15分短縮しました。所定就業時間短縮に向けて、従来の働き方から、限られた時間の中でより効率的な働き方へとシフトさせるため、2022年3月期は業務改革および生産性向上への意識改革を推進してきました。具体的な施策として、COVID-19感染拡大に対応して2020年に新たに整備した在宅勤務制度の利用促進、ペーパーレス化に向けたオフィスの書類棚削減など、場所にとられない柔軟な働き方の拡充に取り組みしました。2021年3月期

従業員持株会 ～経営参画の意識向上に寄与～

当社では、従業員に対して自社株式の購入を奨励する「従業員持株会」を設けており、各自の拠出金に会社が奨励金を付与しています。これにより、従業員の経営参画の意識向上に寄与するとともに、従業員の長期資産形成を支援しています。

労使関係

当社は「国連グローバル・コンパクト」に署名し、労働者による結社の自由と団体交渉権を承認しています。労働組合への主要7社の加入率は、2022年3月末現在93.6%となっています。労働組合とは、月2回の定例労使折衝以外にも各種テーマについて必要に応じて労使協議会を開催するなど、建設的な対話を重視する労使関係を構築しています。

を実現しました。さらに2022年4月には、高齢層の多様なニーズに応えた働き方の環境整備の一環として、再雇用者の副業・兼業に関する制度を新たに策定しました。

そのほかにも、2022年3月期には、福利厚生制度の一環として新たな自己啓発支援制度を整備しました。語学学習講座の受講料や書籍購入費用の一部補助などを行い、従業員一人ひとりの主体的な成長・能力開発をサポートしています。

新しい働き方」の実践を掲げています。2022年3月期は、「業務改革・改善の推進」「生産性を高めるマインドの醸成」をテーマとした施策を推進しました。

に整備した京都駅前のサテライトオフィスや、本社・各事業所に設置しているWeb会議室・個人用ワークブースも従業員の需要に合わせて増設・移設を実施しています。また、従業員のITリテラシーの底上げを目的として、ITツール活用に関する動画教材・メールマガジンの配信や、デジタル化推進人材の育成研修を実施し、生産性向上による業務効率化に取り組んでいます。

ワークライフバランスの推進

SCREENグループでは、多様な個性を持つ従業員一人ひとりが、妊娠(配偶者の妊娠を含む)・出産・育児・介護・疾病治療など、ラ

休暇制度の充実

多種多様な休暇制度の一例として、自己啓発促進や心身のリフレッシュなどを目的とし、勤続5年目以降10年ごとに連続5日間の休暇を取得できる「リフレッシュ有休」や、家族の看護・介護などのライフイベントや本人の疾病治療などに対して年間5日まで取得可能な「ファミリーサポート有休」など、一人ひとりのニ

男性の育児参加

仕事と育児の両立がしやすく働きやすい環境づくりの一環として、配偶者育児休職(有給・3日)を制定し、原則として取得を義務化しています。これが契機となり、近年では男性従業員の育児

ライフステージのさまざまな変化に左右されることなく能力を発揮できる環境整備に努めています。

ズに合わせた休暇制度を広く設けています。その結果、2022年3月期の有給休暇取得率は81%となりました。2023年3月期もワークライフバランスのさらなる推進を目指し、各種休暇制度の利用促進に取り組めます。

休業取得も増加しており、2022年3月期は両制度合計の取得率は約9割となっています。

主な制度 (2022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
リフレッシュ有休	勤続5年目以降10年ごとに取得できる、連続5日の有給休暇
ファミリーサポート有休	家族の看護・介護、本人の疾病治療を目的とした、年間5日以内の有給休暇
ボランティア休暇	社会貢献のためのボランティア活動を目的とした、年間3日以内の特別休暇
子育てサポート休暇	中学3年生までの子どもの検診や学校行事参加などを目的として取得できる、年間2日以内の特別休暇
配偶者育児休職	配偶者出産後の育児参加を目的とした休職(有給休職 原則取得)
配偶者同行休職	外国で勤務する配偶者に同行することを目的とした休職(無給休職・一定期間)
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)

在宅勤務	働き方の柔軟性と業務効率・効果の向上のため、全社員を対象とした、業務の一部を自宅で行う勤務形態
両立支援のための部分在宅勤務	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年生までの子どもを養育)・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
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

育児休職等補助金給付	育児休職・育児短時間勤務などによって減額となる賃金の一部を補助
育児早期復職補助金給付	育児休職からの早期復職者に保育所費用などを補助
育児休職中能力アップ支援プログラム	育児休職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って減額となる賃金の一部を補助
介護用具費補助金制度	介護に関わる器具購入・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け付け
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2022(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2022  
www.screen.co.jp/ir/annual



# 安全衛生と健康

## 基本的な考え方

「CSR 憲章・行動規範」に掲げる「人権の尊重と働きやすい職場環境」を基本方針とし、10年後のあるべき姿からのバックキャストリングにより策定した「Sustainable Value 2023」において具体化した目標の達成を目指し、安全で健康的な職場環境の整備と、職場の安全衛生や労働災害の防止に関する各国法令や関連するルールの順守に取り組んでいます。労働安全に関しては、国内グループでは「休業4日以上労働災害件数ゼロ」と休業日

## 安全衛生への取り組み

安全衛生活動においては、「ISO 45001」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事業活動を行っています。開発や製造、設備の導入などさまざまなケースで、リスクアセスメントや事前安全審査などを実施し、労災、事故の未然防止を図っています。また、重量物取り扱いなど、独自の教育や資格認定制度により、従業員の安全確保に努めています。万一の労災事故発生時は、当社が独自に開発し運用している労災・事故報告システム「Incident Report System」に登録し、原因分析や対策を進めています。2023年3月期からは、当システムの運用を海外現地法人

## 健康経営への取り組み

### 健康経営優良法人2022 認定

2022年3月期、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する健康経営優良法人認定制度において、優良な健康経営を実践している企業として「健康経営優良法人2022」の大規模法人部門に認定されました。



### 人間ドック型健康診断の実施

定期健康診断に人間ドック型を導入し、40歳以上の従業員には義務付けています（40歳未満は選択受診）。健診結果がハイリスクとなった者については産業医が全員と面談し、精密検査の受診を勧奨しています（2022年3月期受診率99.3%）。また、健診後、一定基準値以上のメタボリック対象者には保健師が保健指導を実施しています（2022年3月期実施率100%）。疾病の早期発見や疾病の前兆となる異常を見つけ、長期休業の予防に努めています。

### 健康リテラシー向上

健康的な生活習慣づくりを目指し「朝食の重要性」、「睡眠の質の向上」について、外部講師を招きセミナーを実施しています。また、運動の習慣化を目的に、スマートフォンのアプリで簡単に参加できるウォーキングキャンペーンを開催しており、毎年多くの従業員が参加しています。継続して健康増進イベントを実施することで、健康リテラシー向上に努めています。

数および災害の程度に応じて独自に設けた「労災ポイント※」の低減」を目標に、事業活動を展開しています。また、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（疾病休業日数率0.68以下）を設定し、疾病の早期発見および早期治療、健康リテラシーの向上など、従業員の健康管理に取り組んでいます。

※「障害なし・不休災害」10Pから、「障害等級1～7・休業1カ月以上」600Pまで、障害重度と休業日数に応じてポイント付け。死亡は1,000P。

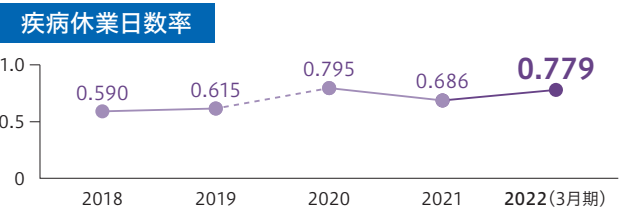
向けに拡大し、労災・事故のグローバルな管理を行っています。2022年3月期は、出荷量の増大に伴い、腰痛や反復動作に関わる労災が増加し「休業4日以上労働災害件数ゼロ」および「労災ポイント250ポイント以下」の目標は未達となりましたが、死亡や重度障害に至るような労災は引き続き発生していません。2023年3月期は、目標達成に向けて作業環境の改善など対策強化を図っています。また、職場ごとに安全会議の毎月開催を義務付け、従業員一人ひとりの安全意識を向上させるとともに、安全文化サーベイを実施し、現状把握による安全文化の醸成と向上を目指しています。

### 喫煙対策

健康増進のため、卒煙プログラムを導入し従業員の卒煙を支援しています。オンライン診察を活用することにより、通院の煩雑さを感じることなく幅広い時間帯に医師の診断を受けることができ、診断後のフォローも受けられるような仕組みを提供しています。

### メンタルヘルスへの対応

メンタルヘルスのセルフケアならびにラインケアに関するeラーニングを、毎年実施しています（2022年3月期 各受講率92%・86%）。従業員なら誰でも、いつでも、保健師や産業医による個別相談、外部EAP（従業員支援プログラム）による個別支援や面談を受けることができる窓口を開設しています。また、転勤者、新卒入社者、海外赴任・帰任者、出張が多い者など、環境が変わることによってストレスを受けやすい者には、保健師が面談しメンタルヘルスケアを行っています。



※ 疾病休業日数率＝（疾病休業延べ日数／従業員の延べ所定労働日数）×100  
対象範囲：2019年3月期まではHDと事業・機能会社、2020年3月期以降は国内グループ

# ステークホルダーの皆さまと共に

## 従業員との対話

従業員エンゲージメント向上を目指し、年1回、全従業員を対象に「意識調査」を実施。把握した課題は、経営会議や取締役会で議論し、施策に展開するなどパフォーマンス向上につなげています。例えば、「従業員の企業理念、経営大綱や中計への理解の深耕」については、決算ごとにCEOメッセージ動画を配信し、海外を含む従業員と会社の状況や方針を共有し、都度アンケートを実施して理解度を確認するとともに、CEOへの質問を受け付け、後日

## 購入先さまとの連携

当社グループは、より事業に即した情報の共有を図るため、2022年3月期も事業会社ごとに購入先さま向け事業方針説明会を開催しました。HD 代表取締役 取締役社長（CEO）参加のもと、各事業会社の代表取締役 社長執行役員が、中期経営計画「Value Up 2023」や事業方針を説明し、各事業での安定生産に向けた協力体制の重要性を共有、また、CSRに関わるコミュニケーションの充実化についてもご理解とご協力をお願いしました。購入先さまには、サプライチェーンのCSR行動規範として「SCREEN サプライヤー行動規範」（RBA※<sup>1</sup> 準拠）をウェブサイトに表示し、対応を依頼しており、同意書を提出いただいて状況の

## お客さまの満足のために

当社グループは、「ISO 9001」規格による品質マネジメントシステムに基づいた製品・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。2022年6月現在、国内グループ会社13社、海外グループ会社3社において、同規格の認証を取得、維持しています。さらに、ランニングコストの低減、保守サービスなど、製品の納入から廃棄に至るまで、ご満足いただけるよう努めています。近年の半導体デバイスの需要増加に伴い、お客さま先をはじめとする製造工程における環境負荷への対応が、業界全体に共通

## 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、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などが直接面談を行うほか、議決権行使担当者との対話（SR面談）にも注力しています。フェアディスクロージャーの観点から、ウェブサイトに掲載する情報は、可能な限り2言語（和文・英文）版を作成するなど、開示資料の拡充、公開の迅速化にも努めています。また、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、IR

## 地域の皆さまとの連携

当社グループは、産学公、地域社会と連携し、社会の持続的発展に貢献する活動を行っています。2022年3月期、本社地区では、京都市青少年科学センターに協力し、児童に当社の製品技術と社会課題解決との関わりを学習していただく機会を提供しまし

解説動画を配信しています。そのほか、2022年4月からは、従業員からの質問にCEO自身が答える3分程度のラジオ番組「Go! Go! SCREEN」も定期配信（週1回）。積極的にCEOと従業員との双方向コミュニケーションを図っています。これらの取り組みが、従業員の企業理念、経営大綱、中期経営計画への理解度の高まりにも寄与しています。

把握に努めています。また、2022年3月期もサプライヤー CSR 調査を実施。ハラスメント、外国人労働者、奴隷・強制労働、児童労働などの人権・労働関連、および安全衛生、環境、倫理に関して調査した結果、主要購入先さま※<sup>2</sup>に関してリスクは存在しないことが確認できました。「SCREEN サプライヤー行動規範」には紛争鉱物に対する方針を明記しており、紛争鉱物の使用状況把握の拡大にも努めています。

※1 Responsible Business Alliance：責任ある企業連盟  
※2 取引額の多い購入先さま上位200社

サプライヤー行動規範  
www.screen.co.jp/sustainability/rba

する課題となっています。このような動向を背景に、SPEはimec（Interuniversity Microelectronics Centre）が進める半導体業界全体の環境負荷低減に関する新たな研究プログラム「SSTS※」に参画することを決定しました。SPEは、同プログラムへの参画を通じて環境対応開発を加速させ、環境性能の高い装置を業界に提供し、今後も半導体業界のさらなる発展に貢献していきます。

※ SSTS: Sustainable Semiconductor Technologies and Systems

お客さまとともに 品質マネジメント体制  
www.screen.co.jp/sustainability/social/customer

活動の課題を明確にし、質の向上を図っています。さらに、第81回定時株主総会（2022年6月24日開催）では、同日開催の経営状況説明会と併せて、昨年に引き続きインターネットによるライブ配信を実施しました。当社ではIR活動を通して、適正株価およびバランスの取れた株主ポートフォリオ形成を念頭に、長期にわたって保有していただける投資家の皆さまとの良好な関係構築を目指しています。

対話型 IR 活動実績 (2022年3月期) (新型コロナウイルス感染症により、 ほぼすべてオンライン開催)	● 決算説明会: 4回 ● 機関投資家・アナリストとの面談: 約330回 ● 海外機関投資家向けカンファレンス: 15回 ● 議決権行使担当者向け SR 活動: 11回
---	---

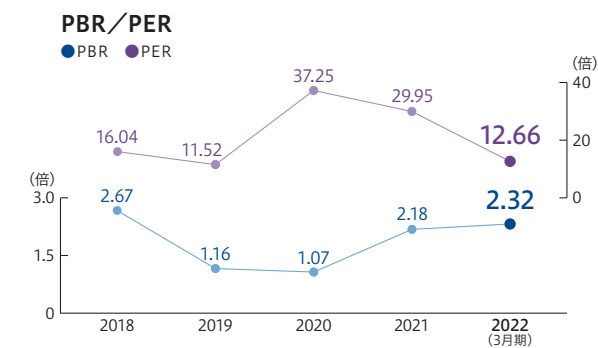
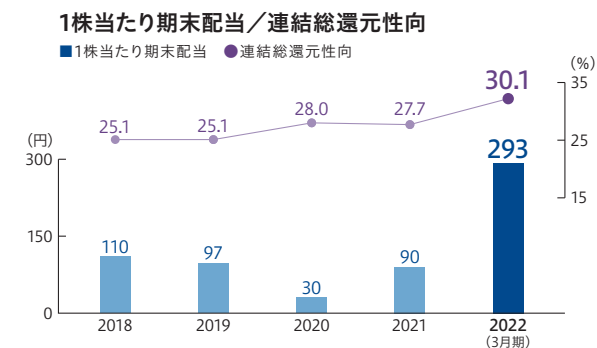
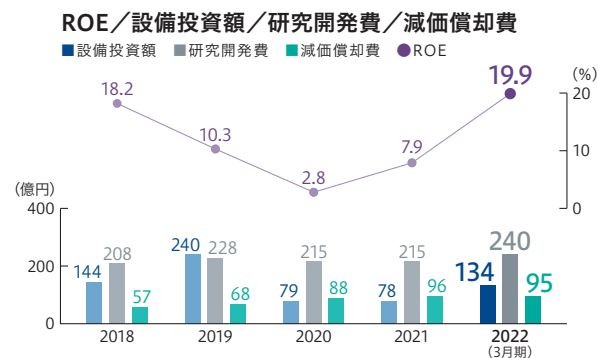
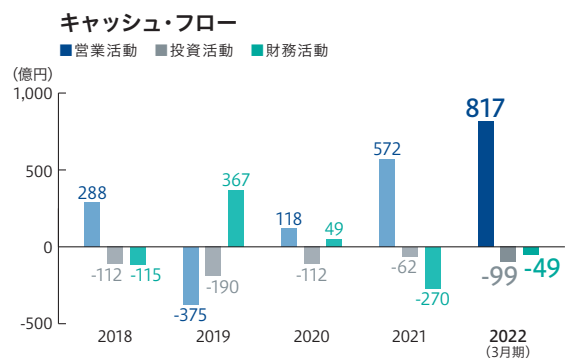
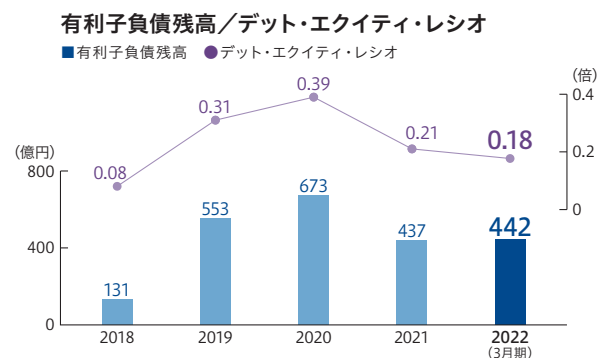
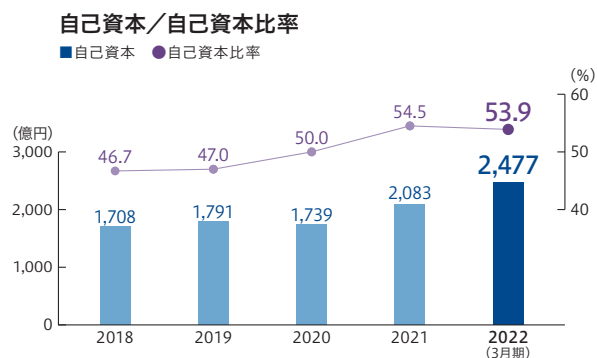
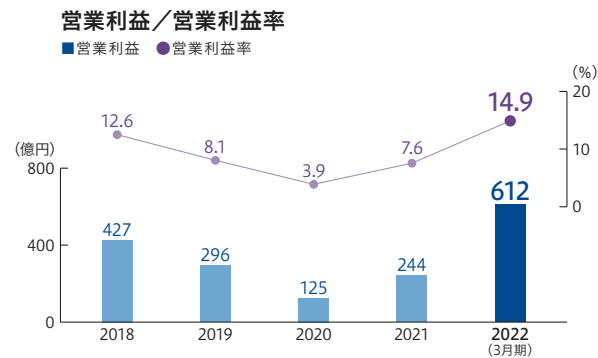
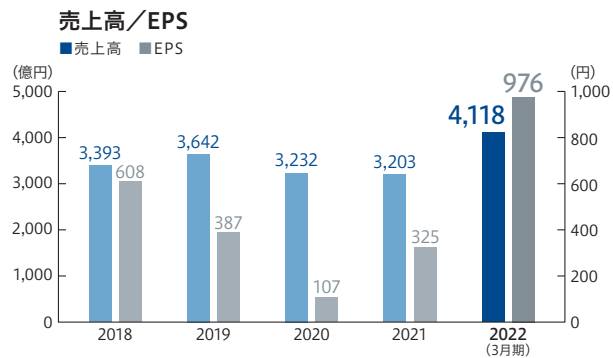
※ 2023年3月期は、個人投資家向け会社説明会、機関投資家向けIRデーの開催などを予定しています。

た。また、国内各事業所では清掃活動などを通じて地域と連携し、海外ではSCREEN SPE Korea が病児支援を行うなど、世界各地の事業所が地域社会に貢献しました。

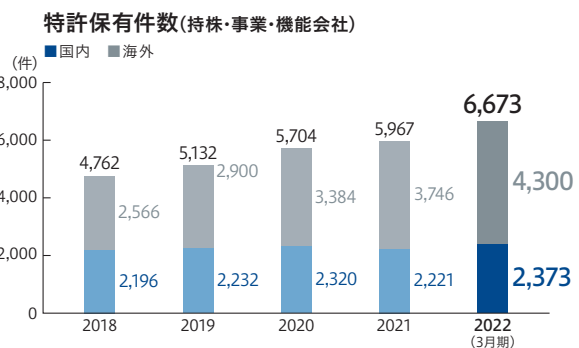
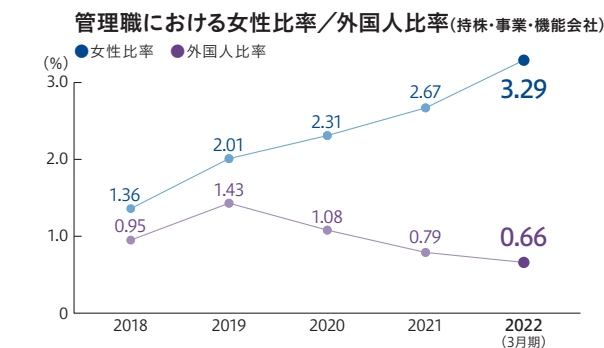
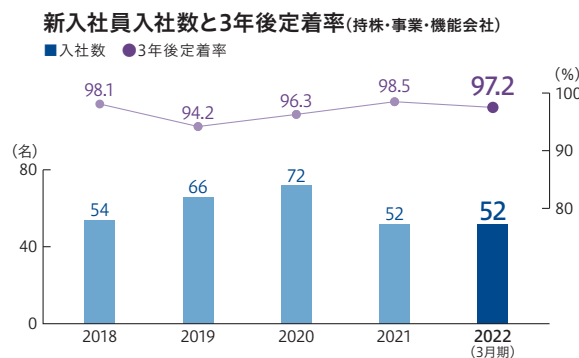
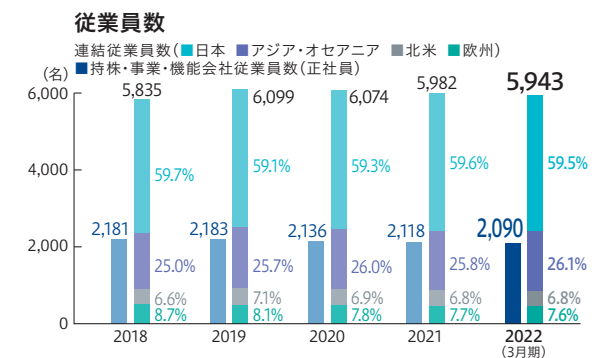
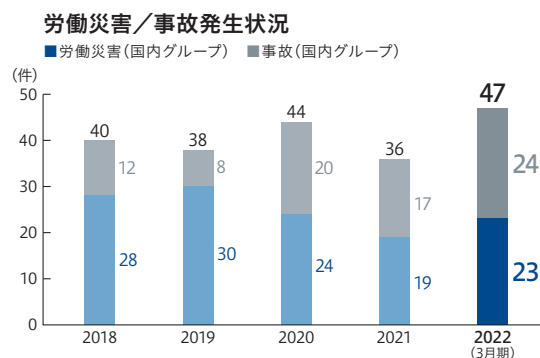
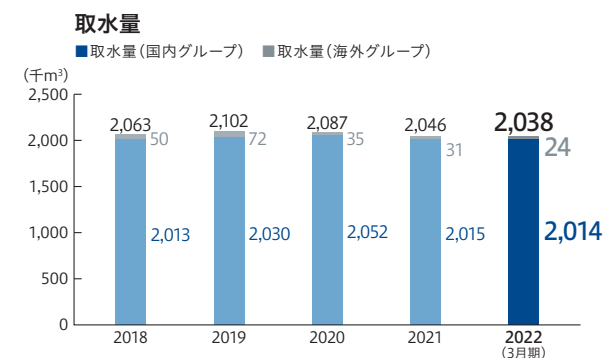
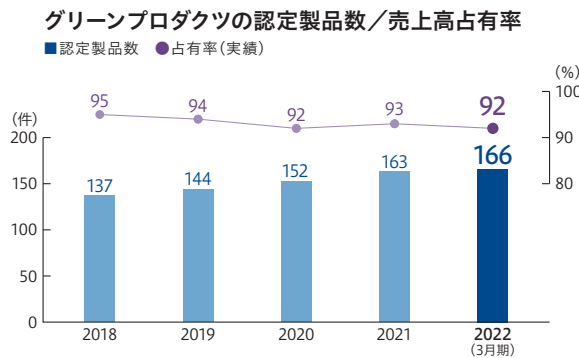
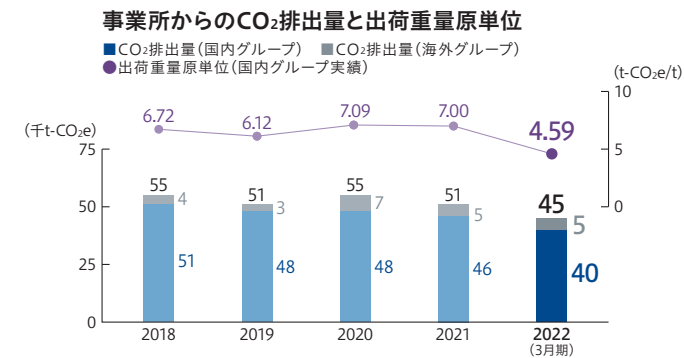
社会貢献活動  
www.screen.co.jp/sustainability/social/initiative

## 財務・非財務ハイライト

## 財務編



## 非財務編



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マニュ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力年主要財務・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

	2022	2021	2020	2019	2018		2017	2016	2015	2014	2013	2012	2022
年間												単位:百万円	単位:千米ドル
売上高	¥ 411,865	¥ 320,322	¥ 323,249	¥ 364,234	¥ 339,369		¥ 300,234	¥ 259,675	¥ 237,646	¥ 235,946	¥ 199,795	¥ 250,090	\$ 3,375,943
売上原価	277,497	232,310	246,680	263,667	229,838		206,687	178,677	165,192	177,175	157,790	187,325	2,274,566
売上高原価率(%)	67.4%	72.5%	76.3%	72.4%	67.7%		68.8%	68.8%	69.5%	75.1%	79.0%	74.9%	
営業利益(損失)	¥ 61,273	¥ 24,493	¥ 12,562	¥ 29,645	¥ 42,725		¥ 33,732	¥ 23,557	¥ 17,168	¥ 8,903	¥ (4,833)	¥ 13,498	\$ 502,238
営業利益率(%)	14.9%	7.6%	3.9%	8.1%	12.6%		11.2%	9.1%	7.2%	3.8%	-2.4%	5.4%	
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 45,482	¥ 15,165	¥ 5,011	¥ 18,059	¥ 28,507		¥ 24,169	¥ 18,816	¥ 12,122	¥ 5,419	¥ (11,333)	¥ 4,637	\$ 372,803
包括利益	43,499	36,438	(907)	13,425	34,934		28,011	11,567	24,018	14,262	(6,031)	4,192	356,549
減価償却費	9,501	9,628	8,860	6,883	5,708		5,398	5,030	4,880	4,101	4,731	4,986	77,877
営業活動によるキャッシュ・フロー	81,753	57,205	11,812	(37,534)	28,878		49,024	14,721	(1,492)	24,703	(15,320)	11,279	670,107
投資活動によるキャッシュ・フロー	(9,952)	(6,243)	(11,294)	(19,020)	(11,230)		(5,860)	(2,558)	(6,318)	(4,201)	(5,768)	(4,162)	(81,574)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(4,951)	(27,071)	4,928	36,761	(11,512)		(27,479)	(2,846)	(3,823)	(29,302)	21,534	(9,468)	(40,582)
設備投資額	13,410	7,843	7,985	24,089	14,429		8,256	6,352	6,659	4,574	6,450	7,347	109,918
研究開発費	24,036	21,506	21,525	22,825	20,837		17,794	15,166	13,972	12,274	12,685	13,889	197,016

普通株式1株当たり												単位:円	単位:米ドル
当期純利益(損失)	¥ 976.55	¥ 325.21	¥ 107.37	¥ 387.10	¥ 608.62		¥ 511.96	¥ 396.75	¥ 51.07	¥ 22.83	¥ (47.75)	¥ 19.54	\$ 8.00
当期純利益 ― 潜在株式調整後	926.17	308.17	101.47	370.66	—		—	—	—	—	—	—	7.59
配当金	293.00	90.00	30.00	97.00	110.00		87.00	60.00	7.00	3.00	—	5.00	2.40
純資産	5,318.32	4,475.17	3,727.10	3,838.90	3,661.96		3,040.79	2,533.41	467.13	364.23	321.24	379.44	43.59

期末現在												単位:百万円	単位:千米ドル
総資産	¥ 459,305	¥ 382,632	¥ 347,965	¥ 380,916	¥ 365,874		¥ 300,660	¥ 270,094	¥ 249,517	¥ 232,376	¥ 232,390	¥ 245,382	\$ 3,764,795
総資本利益率(%)	9.9%	4.2%	1.4%	4.8%	8.6%		8.5%	7.2%	5.0%	2.3%	-4.8%	1.9%	
流動資産	¥ 338,367	¥ 252,887	¥ 238,543	¥ 263,265	¥ 254,756		¥ 215,159	¥ 188,522	¥ 160,367	¥ 157,327	¥ 161,614	¥ 177,543	\$ 2,773,500
有形固定資産	56,524	57,055	60,894	61,398	48,973		41,758	43,378	42,606	40,711	39,902	38,669	463,311
流動負債	175,620	120,868	136,879	160,852	175,509		135,576	120,857	92,750	114,367	120,014	123,223	1,439,508
長期債務	25,434	40,067	30,205	33,848	5,227		10,907	18,986	32,666	21,943	29,642	25,988	208,475
自己資本	247,716	208,380	173,942	179,116	170,839		142,805	119,650	110,865	86,448	76,248	90,069	2,030,459
自己資本比率(%)	53.9%	54.5%	50.0%	47.0%	46.7%		47.5%	44.3%	44.4%	37.2%	32.8%	36.7%	
自己資本利益率(%)	19.9%	7.9%	2.8%	10.3%	18.2%		18.4%	16.3%	12.3%	6.7%	-14.2%	5.2%	
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	\$ 442,992
利益剰余金	185,804	144,670	130,908	130,274	117,359		92,937	71,602	54,448	41,824	36,405	55,440	1,522,984

発行済普通株式総数(千株)	50,795	50,795	50,795	50,795	50,795		50,795	50,795	253,974	253,974	253,974	253,974	
従業員数(名)	5,943	5,982	6,074	6,099	5,835		5,422	5,182	5,082	4,968	4,955	4,890	

非財務 主要環境データ													
CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> e)	44,661	50,670	54,794	50,566	54,776		53,357	52,523	52,625	53,810	48,600	37,858	
取水量(千m <sup>3</sup> )	2,038	2,046	2,087	2,102	2,063		2,034	2,021	1,840	2,034	2,151	2,113	
廃棄物量(t)	3,462	2,586	2,304	2,765	2,696		2,064	1,848	2,048	1,893	1,744	1,806	

(注) 1. 米ドルは、便宜上、1.00米ドル=122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、取締役等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177千株、前連結会計年度192千株)。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181千株、前連結会計年度126千株)。  
7. 「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2022年度3月期の期首から適用しており、2022年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

基本情報

会社概要 (2022年3月31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：5,943名
代 表 者：取締役会長 垣内 永次	主 要 事 業 所：本社、洛西 (ホワイトカンパス洛西)、久御山、
取締役社長 最高経営責任者 (CEO) 廣江 敏朗	野洲、彦根、多賀、門前仲町 (ホワイトカンパス MON-NAKA)

連結子会社 (2022年3月31日現在)

57社 (国内26社／海外31社)

国内

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

海外

● **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 PE 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16社

※ 2022年5月31日付で Inca Digital Printers LTD. および SCREEN GP IJC Ltd. の株式譲渡が完了しています。

株式情報 (2022年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数：180,000,000株  
発行済株式総数：50,794,866株  
株主総数：16,808名  
外国人所有の株式数：12,833,031株 (25.26%)  
上場証券取引所：東証プライム (2022年4月4日より)  
証券コード：7735

大株主

	所有株式数 (千株)	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 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	9,631	20.60
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,486	9.60
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
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,118	2.39
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	965	2.06
SCREEN 取引先持株会シンクロナイズ	948	2.03
株式会社りそな銀行	912	1.95
株式会社滋賀銀行	848	1.81
株式会社三菱UFJ銀行	784	1.68

\* 当社は、自己株式4,040,243株 (発行済株式の総数に対する割合：7.95%) を保有していますが、上記大株主からは除いています。

取引銀行

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

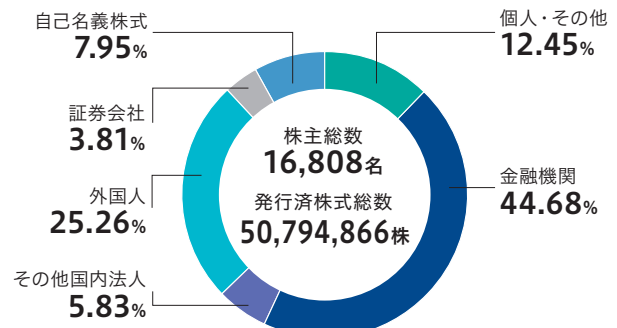
幹事引受証券会社

野村證券株式会社

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

株式所有者別状況



外部からの評価

格付情報

格付機関：株式会社日本格付研究所 (JCR)  
格付：A- (2022年3月18日「BBB+」から変更) ポジティブ

評価

株式会社SCREENホールディングスは、FTSE4Good Index Series、FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Index、SOMPO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年から継続して経済産業省の「健康経営優良法人」に認定されています。



2004年～(継続)



2017年～(継続)



2022年



2018年～(継続)



2016年～(継続)



2018年～(継続)

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

株主・投資家情報

- 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



www.screen.co.jp/ir

サステナビリティ

- 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
- SCREENグループのサステナビリティ
- 環境／社会／ガバナンス



www.screen.co.jp/sustainability





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: 広報・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-AR2022\_2022.08 R2\_Cre