

A large, abstract graphic composed of numerous thin, overlapping lines in shades of yellow and blue, creating a sense of motion and depth. The lines form a series of interconnected, flowing shapes that resemble a stylized wave or a complex network structure.

# INTEGRATED REPORT 2022

東京精密 統合報告書 2022

株式会社東京精密

〒192-8515 東京都八王子市石川町 2968-2  
TEL : (042) 642-1701 FAX : (042) 642-1798  
URL : <https://www.accretech.jp>

# 目次

## Introduction

東京精密について	
東京精密のめざす姿	04
東京精密のDNAと使命	05
東京精密のあゆみ	06
トップメッセージ	
CEOメッセージ	08
COOメッセージ	10
東京精密の事業概要	14
財務／非財務ハイライト	16

## Strategy

価値創造プロセス	18
東京精密の競争力の源泉	20
持続的成長に向けて	22
マテリアリティ (重要課題)	24
中期経営計画	
2018-2021年度 中期目標の総括	26
2022-2024年度 中期経営計画	28
知的財産権への取り組み	30
CFOメッセージ	32
事業別戦略	
半導体製造装置事業	34
精密測定機器事業	36

## Sustainability

サステナビリティの考え方	38
環境	39

- 気候変動による情報開示 (TCFDに基づく開示)
- 環境マネジメント
- エコプロダクツ
- エコファクトリ

社会	44
----	----

- 製品品質の向上
- 顧客満足の向上
- サービス・サポート体制
- サプライチェーンマネジメント
- 人権
- 労働安全衛生
- 健康経営
- ダイバーシティ
- 人財育成
- 業界団体への参加

ガバナンス	50
-------	----

- コーポレート・ガバナンス
- 役員一覧
- 社外取締役による座談会
- コンプライアンス
- リスク管理
- 株主・投資家の皆さまとの対話

## Data

主要連結財務データ	70
非財務データ	74
会社情報・株式情報	75

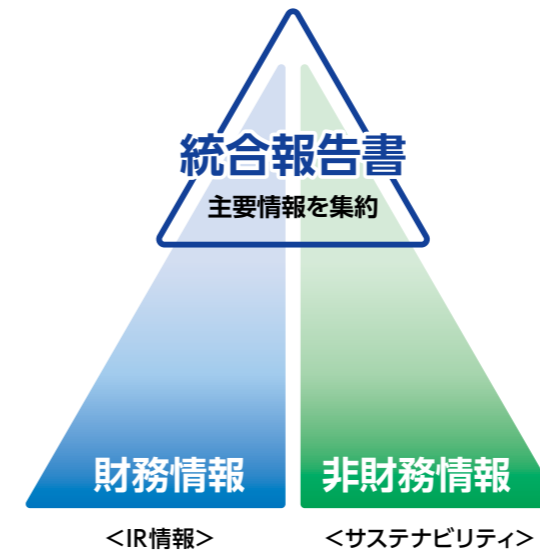
## 編集方針

東京精密グループは、ステークホルダーの皆さまに当社の中長期的な活動をお伝えするため、2022年度より統合報告書を発行いたしました。2022年度は新たに設定した当社のパーパスと、その実現のための価値創造ストーリーについてご理解いただけるように心がけています。また、2022年度からスタートする新たな中期経営計画の戦略や取り組みについても詳しく説明しています。

なお、編集にあたってはIIRC (現、IFRS財団)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考にしています。



## 情報開示体系



IR情報  
<https://ir.accretech.jp/ja/index.html>

サステナビリティ  
<https://www.accretech.jp/sustainability/index.html>

## 報告対象

報告期間  
2021年4月1日～2022年3月31日を主たる対象期間としていますが、一部当該期間の前後する記述も含まれます。

報告対象組織  
株式会社東京精密ならびに連結子会社 (当社グループ)。原則として、株式会社東京精密ならびに連結子会社について報告していますが、非財務データの一部については株式会社東京精密を対象組織としています。

会計基準  
別途記載がない限り、日本会計基準 (JAPAN GAAP) に準拠しています。

将来の見通しに関する注意事項  
本報告書に記載されている将来についての計画、戦略、見直しなどは、開示時点で当社が合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などの結果はさまざまな要因により異なる可能性があります。

発行時期  
2022年11月

お問い合わせ先  
株式会社東京精密  
〒192-8515 東京都八王子市石川町2968-2  
<https://www.accretech.jp/contact/index Contacct.html>

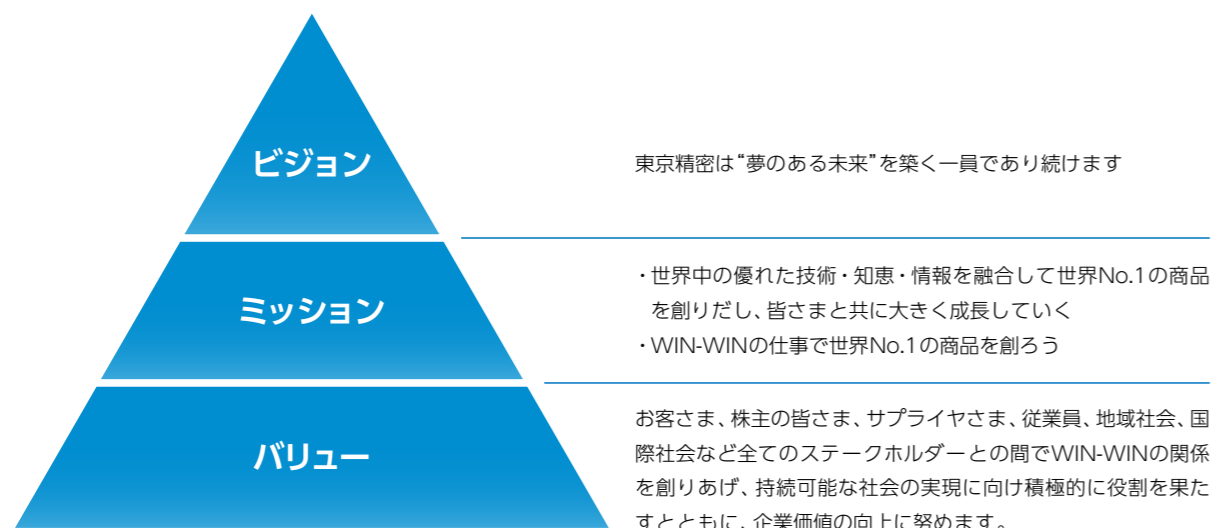
## 東京精密について

### 東京精密のめざす姿

未来を見据え、全てのステークホルダーの皆さまと課題を乗り越え、持続可能な未来を創り上げていきます。

### パーパス

## 計測で未来を測り、半導体で未来を創る

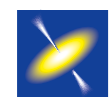


コーポレートブランド

**ACCRETECH** “Accrete (共生)” と “Technology (技術)” の合成語で、**Grow Together** を意味しています。

東京精密は、私たちと「志」を共にする幅広い人々とともに、互いが持つ技術、知恵、情報を融合することで、世界No.1の商品を創っていかうと決意しました。この決意を表すために、新たなコーポレートブランドとしてACCRETECHを導入しました。これはアクレーテックと発音し、“Accrete”と“Technology”を合体させた造語です。前者は「共生」を、後者が「技術」を意味しています。企業、国家、地域の垣根を越え、世界最高の技術を結集してさまざまな課題に挑戦し、成長していく。これこそが、この21世紀に大きく発展する新しい事業形態であると私たちは確信しています。

### シンボルマーク



シンボルマークの表現している内容

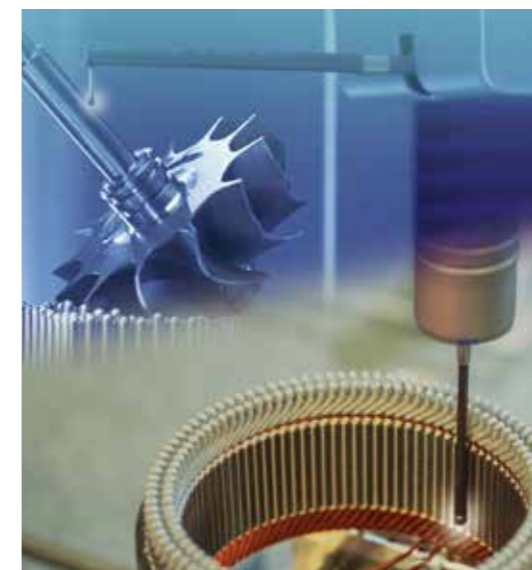
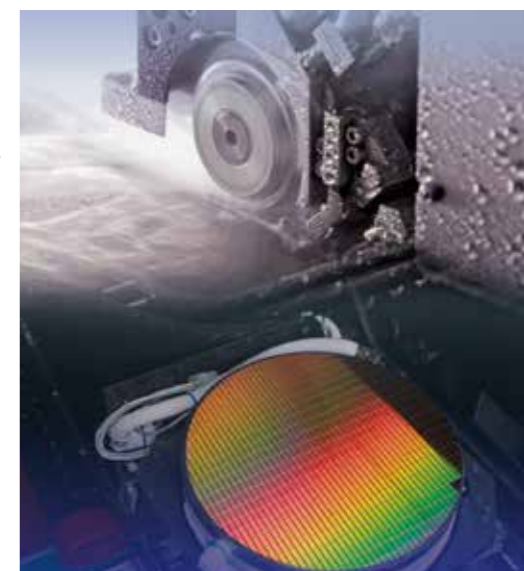
高速回転する金色の物体は、世界中から集めたリソース（人、物、金、情報）を表しており、この力を凝縮し、明確なターゲットを持って、最先端の強力な製品を市場に投入していく様を、物体中央から噴出している高速ジェット流で表しています。

### 東京精密のDNAと使命

最高峰の技術を提供し、  
世界一のモノづくりを実現する

「WIN-WINの仕事で世界No.1の商品を創ろう」  
WIN-WIN RELATIONSHIPS CREATE THE WORLD'S NO.1 PRODUCTS

私たちの使命は、お客さまとともに成長を続けながら世界一のモノづくりを実現することです。次世代製品の実現とそれを市場に提供するためには、ブレイクスルーを起こす技術が必要です。創業当初から70年以上にわたり培ってきた世界トップレベルの技術力を活かした精密測定機器と半導体製造装置を世に送り出し、お客さまのモノづくりに新たな可能性を提供しています。



“測れないものは、つukれない。”

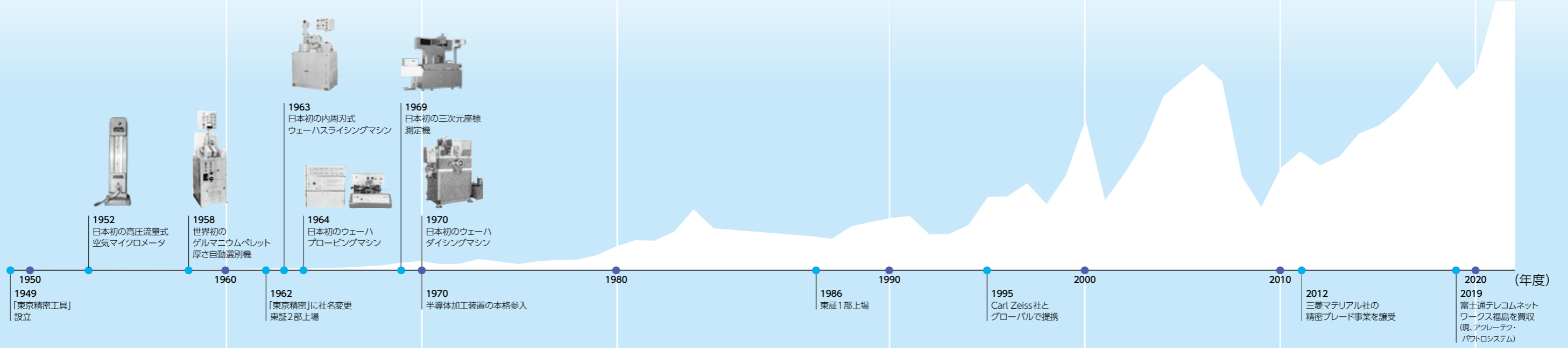
全てのモノづくりは「測る」というプロセスなしにはできません。当社は「測れないものは、つukれない。」という考えを基本に、あらゆるものを超高精度に、高速に測る技術で世界中の産業界の発展を支えています。また、この精密に測る力は半導体の高性能・微細化といった進化の支えにつながっています。私たちは時代の最先端を支えることで、人々の豊かな暮らしと新たな未来に貢献しています。

# 東京精密のあゆみ

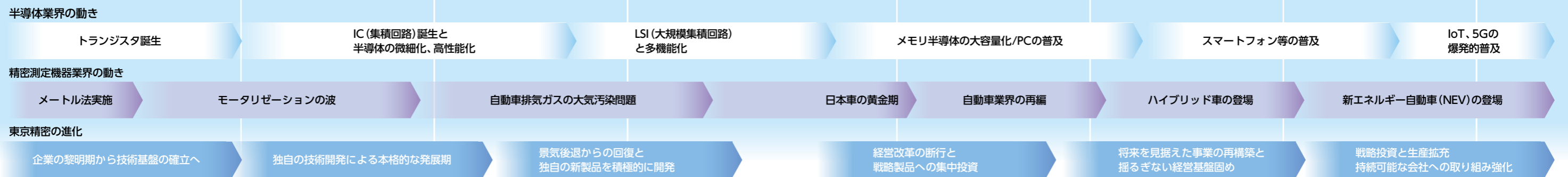
東京精密のあゆみは、「革新」に向けてのチャレンジの軌跡です。挫折と成功を繰り返しながらも、さまざまな可能性にチャレンジすることによって磨き上げられた「精密に測る力」が、東京精密の強みの源泉となっています。

## 成長の軌跡 技術革新へのチャレンジ精神で、世界のモノづくりの進化を支える

2021年度 売上高  
過去最高業績達成  
**1,307億円**



### 1950年代 1960年代 1970年代 1980年代 1990年代 2000年代 2010年代 2020年代



**精密分野、半導体分野へ進出**

- 戦後まもなく高度なミシン専用切削工具で成功した技術力をもとに、自動車業界やミシン業界向けの高度なニーズに対応
- 空気マイクロメータで精密分野へ進出。(1953年より市販開始。)
- さらに「ゲルマニウムペレット厚さ自動選別機」の開発で半導体分野へも進出

**「測れないものは、つくりえない。」の思想で画期的な装置を開発**

- 高度成長の波に乗り、日本の産業界向けにあらゆるものを「測る」ためのさまざまな技術を蓄積
- 半導体分野においては高性能化、微細化、高品質化などの新たな需要に対応した日本初の「内周刃式ウェーハスライシングマシン」を開発
- シリコンウェーハの普及に対応し、日本初のウェーハプロービングマシンを開発

**スライシングマシンで世界トップメーカーとしての地位を獲得**

- シリコンウェーハの大口径化に合わせ開発した内周刃式ウェーハスライシングマシンで国内競合メーカーの追従を許さない態勢を確立し、世界シェアは70~80%を獲得
- 計測分野では市場の多品種、多機能指向に対応し、高性能で使いやすく、デザイン性に優れた製品を開発
- 特に世界最高水準の技術を搭載した真円度・円筒形状測定機は高い評価を獲得

**戦略製品への集中投資でプロービングマシンが世界シェアトップに**

- バブル景気崩壊による長期不況からの経営再建を図るため、改革を実施。「スライシングマシン」「プロービングマシン」「ダイシングマシン」を戦略製品とし、積極的な研究開発と設備投資を行う
- これにより、次世代型プロービングマシン「A-PM-90A」が大ヒットし、名実ともに世界No.1のプロービングマシンメーカーとしての地位を獲得

**現在までつなげる経営方針制定と、ACCRETECHの標榜**

- ドイツCarl Zeiss社と提携し、お互いに製品供給を行うことで、開発製品の合理化を図るとともに販売を拡大
- 「製品開発の原則」「MOTTO」と、現在の技術開発、企業姿勢を表す重要な方針を制定
- コーポレートブランド「ACCRETECH」を導入するとともに、「カンパニー制」「執行役員制」を導入し、現在につながる経営基盤を確立

**真のグローバルカンパニーに向けた取り組みとカーボンニュートラルに貢献する製品展開**

- サステナビリティ委員会を設置し、持続可能な会社に向けた取り組みを強化
- アジア市場拡販を目指し、営業・サービス網を強化
- パワー半導体(化合物半導体)の加工に最適な高剛性グラインダの開発・市場展開
- 精密ブレード事業譲受、バラサ事業・充放電試験システム事業買収で事業を拡大
- 八王子第5・6工場、土浦MI棟、計測センターなどを新設し、生産能力とアプリケーション力を強化



# トップメッセージ

## CEO Message



代表取締役会長CEO 吉田 均

## はじめに

### 持続可能な社会に貢献し続ける

私たち東京精密グループは、1949年の創業以来、最高峰の技術をもとに半導体製造装置と精密測定機器を世に送り出し、時代や社会の変化につながる最先端の商品開発や製造を支援することでお客様のモノづくりの新たな可能性を提供し続けてまいりました。

近年は、気候変動をはじめとする環境問題への対応など、世界が一丸となって取り組むべき課題が山積しています。ま

た、さまざまな電子デバイスが消費者に広く普及したことからバーチャルとリアルの融合など今までにない技術も普及しつつあります。こうした課題に対し、東京精密グループは「志」を共にする多様なステークホルダーとともに、互いの技術・知恵・情報を融合して世界No. 1の商品を創り続けることで、持続可能な社会に貢献したいと考えています。

## サステナビリティ

### “夢のある未来”を築く、社会の一員として

会社の持続的な成長のためには、売上規模や利益の追求に加え、世の中から必要とされる企業であることが欠かせません。会社の存在そのものが社会貢献につながるものが最も大切であり、だからこそサステナビリティ活動が重要だと考えています。

サステナビリティ活動には、今まで以上に部門の垣根を越えた横断的な取り組みが必要です。私はサステナビリティ委員会の委員長として、東京精密グループ全体のサステナビリティ活動の陣頭指揮をとっています。サステナビリティ・スローガン「東京精密グループは“夢のある未来”を築く一員であり続けます」を軸に、「環境問題への取り組み」「社会からの信頼の確立」「人権の尊重」「人財育成」「地域社会への参画と貢献」ならびに「公平、透明で効率的なガバナンス体制の構築と運営」などの重要課題に取り組めます。

東京精密グループのマテリアリティは、このサステナビリティ・スローガンとテーマを基にして策定しています。ESGの視点で分けると、E（環境）では、環境配慮製品の提供と、これによる環境貢献となります。中期目標として、2030年の当社CO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で50%削減としています。

S（社会）では、高付加価値製品の提供やサプライチェーンの構築を通じた社会課題の解決と、多様な人々が活躍できると同時に、心身共に健康で働きがいのある職場づくりへの取り組み、人権の尊重について地道な活動を行っています。

G（ガバナンス）では、企業活動を支える経営基盤、コンプライアンス、リスクマネジメントの強化を進めてまいります。また、取締役会議長の立場として、取締役会の実効性をより高める取り組みを進めています。

### ●当社のサステナビリティ・スローガン

#### 東京精密グループは“夢のある未来”を築く一員であり続けます

環境問題への取り組み	社会からの信頼の確立
人権の尊重	人財育成
地域社会への参画と貢献	公平、透明で効率的なガバナンス体制の構築と運営

## グローバルカンパニー

### 最適な環境でグローバルにビジネスを展開

現在、東京精密グループの売上高の過半を海外市場が占めており、18か国、約900名の社員が日本国外で活躍しています。私たちは「共通の方針と目標を持ち、各国の事情に合わせた最適な環境でビジネスを展開できる企業」として一体感を持ったグローバルカンパニーでありたいと考え、単に海外売上高を拡大させるだけでなく、国や地域による習慣や考え方の違いを尊重し、従業員同士のつながりを強化する取り組みを進めています。

## おわりに

### 「計測で未来を測り、半導体で未来を創る」を目指して

東京精密グループは、「世界中の優れた技術・知恵・情報を融合して世界No. 1の商品を創りだし、皆さまと共に大きく成長していく」という理念のもとで私たちができる社会貢献を実行していきます。そして「計測で未来を測り、半導体で未来を創る」というパーパスを通じて、日々の生活においてあらゆるものが便利に進化する豊かな社会、自然の豊かさや多様な幸せを享受できる持続可能な社会の実現を目指します。また、これを長期的なブランドデザインとして社内外のステークホルダーと共有できるよう議論を進めてまいります。

マテリアリティ	
E 環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境問題を解決する製品・事業活動</li> <li>提供した製品・サービスによる環境貢献</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題を解決する高付加価値製品</li> <li>サプライチェーンの構築</li> </ul>
S 社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人々が活躍でき、心身ともに健康で働きがいのある職場づくり</li> <li>人権の尊重</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業活動を支える経営基盤</li> <li>コンプライアンス</li> <li>リスクマネジメントの強化</li> </ul>
G ガバナンス	

## COO Message



代表取締役社長COO 木村 龍一

## はじめに

## 計測技術を半導体製造装置に展開し、世界No. 1のモノづくりに貢献

東京精密グループは、業界で唯一「計測技術」を持つ半導体製造装置メーカーです。これまでは異なる事業領域を有することによる収益安定性を重要視していましたが、半導体デバイスの技術進化が限界を迎えつつある中、計測の技術を半導体製造装置に展開することで、より高精度の検査や加工が可

能になり、世界No. 1のモノづくりに貢献できると考えています。2022-2024年度 中期経営計画において、定量目標の達成のみならず、半導体製造装置事業と精密測定機器事業の技術シナジーをさらに高めていきます。

## 半導体製造装置を取り巻く環境

## 激化する市場環境下で技術的な優位性を維持

半導体市場は急速な高性能化と個数成長が続いており、これまでは前工程技術の進歩による微細化やウェーハの大口径化によりニーズに応えてきました。現在は技術的な限界に近づいており、後工程技術で実現可能な3次元パッケージなどの新たなソリューションが模索されています。東京精密グループが提供する製品群は後工程向けが多く、こうした技術革新に大いに貢献できると思います。

また、現在は国策として半導体生産強化に取り組む国が増えています。この動きは、東京精密グループにとって市場拡大機会になる一方で、新たな競争を生むリスクを伴います。東京精密グループは研究開発費を投じて技術的な優位性を維持するとともに、サービス体制を整備することで競争の優位性を維持したいと考えています。

## 精密測定機器を取り巻く環境

## ソリューションの拡大と海外販売を強化

高品質なモノづくりに必要不可欠な精密測定機器において、東京精密グループは高精度部品の寸法や形状の測定需要、特にICE（内燃機関）自動車のエンジンなどの需要を獲得し、安定成長を維持してきました。また省エネ、燃費の効率化、自動車プラットフォームの統一化などにより、新たな需要を創出してきました。

新型コロナウイルス感染症拡大による世界的なモノづくり需要の停滞は、当社の実績にもネガティブな影響を与えました。さらにカーボンニュートラルや自動化の流れは精密測定機器需要そのものに変化を与えています。また精密測定機器は海外需要も多いものの、海外売上高比率は半導体製造装置ほど高くはないことから、ソリューションの拡大を図るとともに、海外販売を強化していきたいと考えています。

## ●当事業構成の特徴

## 半導体製造装置

- 精密位置決め
- 内製化
- カスタマイズ

## 精密測定機器

- 精密位置決め
- 高信頼性
- センシング

## 異なる2事業を有する意義

- 異なる事業領域を有する収益安定性
- 事業間シナジー（「計測技術」を持つ唯一の半導体製造装置メーカー）

## 2018-2021年度 中期目標 総括

### 課題残すも定量目標を達成

東京精密グループは、2018年5月に中期目標 (ROE10%以上の維持、連結営業利益220億円) を開示し、さまざまな戦略を実行しました。

半導体製造装置事業では、5G (第5世代移動通信システム) の普及、車載半導体・中国需要の増加による成長を想定し、製品ラインナップの拡充、アプリケーションセンタの新設、消耗品売上の拡大、キャパシティ拡張などに取り組みました。

精密測定機器事業では、自動車のプラットフォーム革新や工作機械、航空機関連需要の増加を想定し、充放電試験システム事業への進出、自動化・省力化に関係したサービスビジネス強化、基幹部品内製化などに取り組みました。

2021年度の実績はROE17.4%、連結営業利益283億円となり、定量目標を達成しましたが、生産キャパシティの限界やNEV (新エネルギー車) への移行が想定以上に加速したことを踏まえ、次の中期経営計画に反映しました。

## 2022-2024年度 中期経営計画 概要

### 事業機会を取り込み、成長業界への取り組みを強化

東京精密グループは、2022年5月に新たな中期経営計画を開示しました。

当社グループは5Gによる通信技術の進歩に伴い、バーチャルとリアルな融合を意味する「Society 5.0」の世界がさらに

広がると考えており、半導体市場は金額・数量の両面で爆発的に成長すると想定しています。また精密測定機器関連市場は、ICE (内燃機関) 自動車市場が減少に転じる一方で、NEVや航空機など新たな測定ニーズが拡大すると想定しています。

こうしたなか、半導体製造装置では半導体デバイスや電子部品の高機能・複雑化に伴う検査装置 (プロービングマシン) や、デバイスの個数成長に伴う加工装置 (ダイシングマシン、ポリッシュ・グラインダ) の需要拡大、さらにカーボンニュートラルに向けたSiC (炭化ケイ素)、GaN (窒化ガリウム) などの新たな化合物半導体に関係した加工プロセスの拡大が事業機会になると考えています。そのため、お客さまのニーズにマッチした開発を進めるほか、加工装置で新製品を展開し、業容拡大を図ります。

精密測定機器では、カーボンニュートラルが急速に進み、NEV、再生可能エネルギー市場が拡大することで、新たな測定需要が喚起されるほか、労働人口の減少に対応したモノづくりの自動化需要、さらに半導体に関連した市場が事業機会になると考えています。そのため、成長業界への取り組みを強化するほか、充放電試験ビジネス、自動化ソリューションへの取り組みを進めます。

また、2030年のCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比50%削減など持続可能な社会を実現する会社になるための取り組みを強化します。

以上を踏まえ、東京精密グループの2024年度の定量目標をROE15%以上、連結売上高1,700億円、連結営業利益375億円と設定しました。各事業別に戦略を進めていくほか、埼玉県飯能市に建設中の新工場による生産キャパシティの拡張、アプリケーション力の強化などにも取り組みます。

## ●2022-2024年度 中期経営計画 市場前提



## おわりに

### 世界No. 1のモノづくりへ。エンジニアの思いを形に

東京精密グループには、経験豊富なエンジニアがお客さまの悩みに正面から対峙し、知恵と経験に基づき、追究することで技術革新を成し遂げるといった企業文化があります。

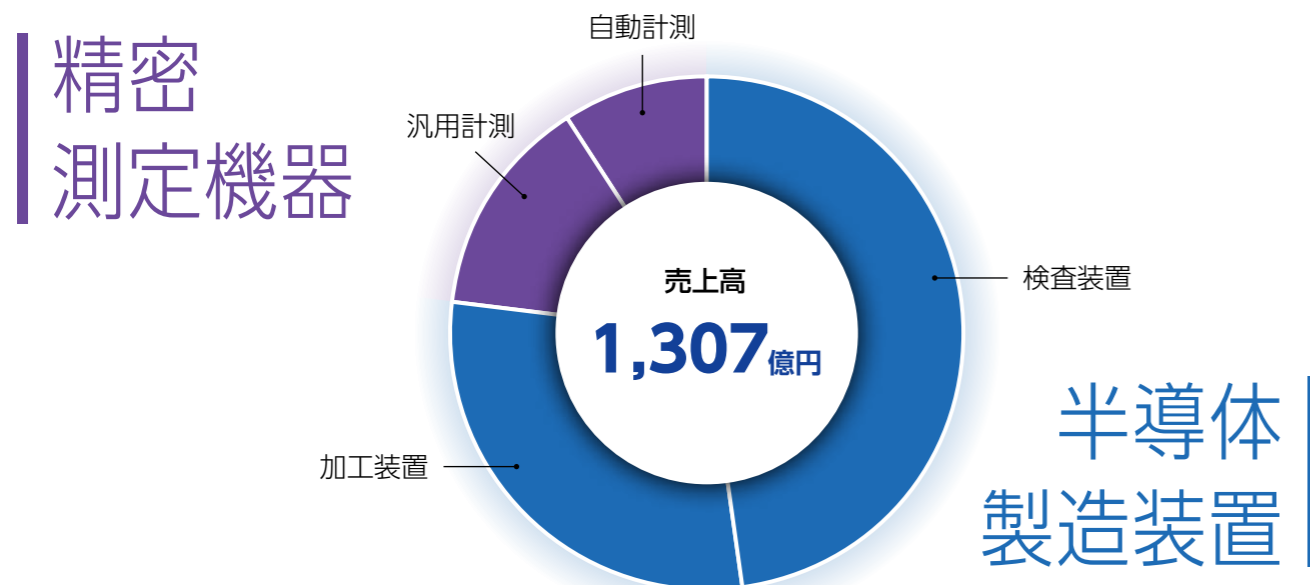
これは非常に大事な視点であるため、私はエンジニアに対して「自分なりの考えを製品開発に反映してほしい」と常に

伝えていまして、会社としてアイデアを具体化するための開発予算執行の仕組みも構築しています。これからも「お客さまと共に世界No. 1のモノづくりを実現する」という思いを大事にしていきます。

## 東京精密の事業概要

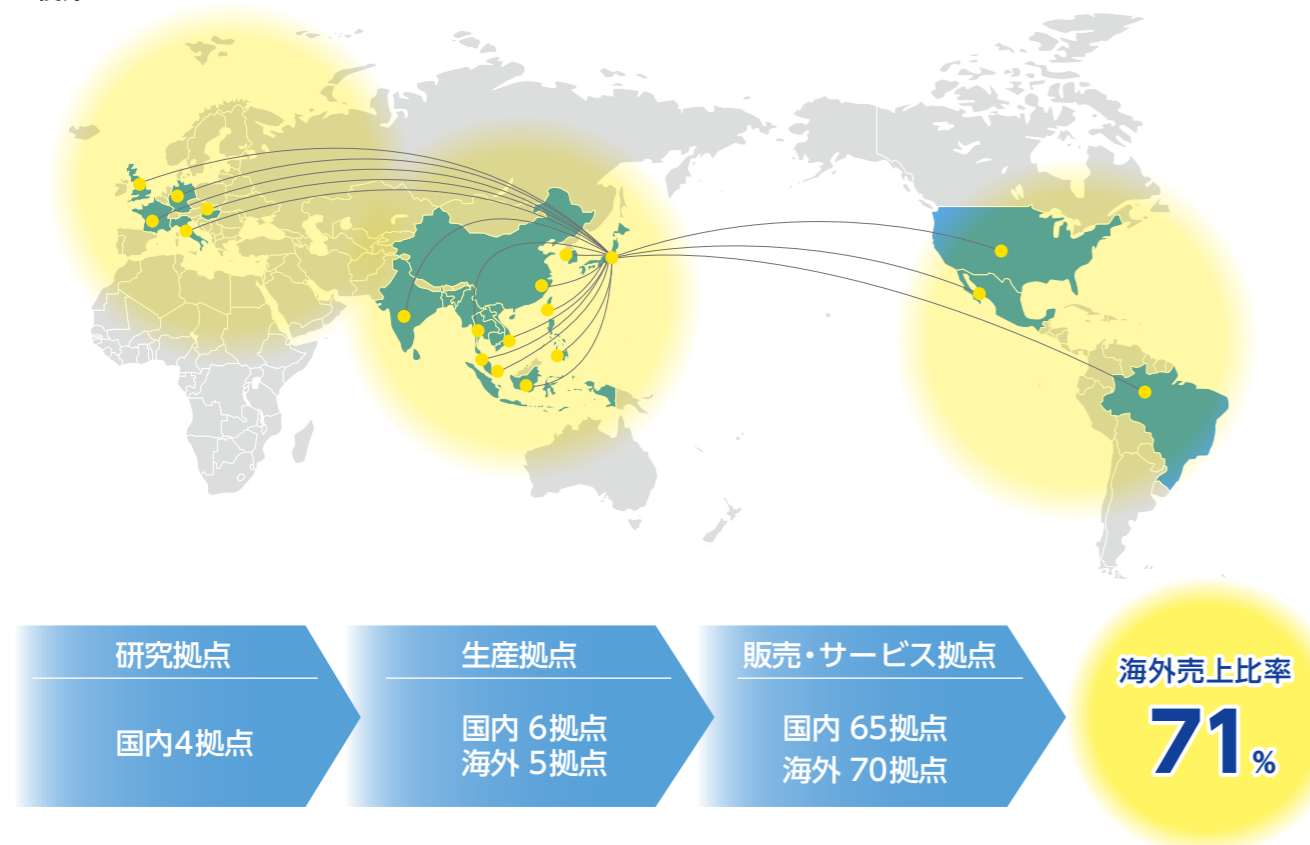
東京精密は半導体製造装置部門と精密測定機器部門という2つの事業領域により、安定した収益を実現するとともに、計測技術を持つ唯一の半導体製造装置企業としてシナジーを高め、国内外で高いシェアを獲得しています。

### 事業ポートフォリオ



### グローバルなネットワークで世界最先端のモノづくりを支援

18か国70拠点に展開するグループ会社が、オンサイトで迅速かつきめ細やかにサポートすることで、お客さまからの強固な信頼を獲得しています。



### 東京精密の製品の特長

#### 半導体製造装置

次世代化など最先端のデバイス製造に  
欠かせない半導体製造装置

- ・プロービングマシン
- ・ダイシングマシン
- ・高剛性研削盤
- ・ポリッシュ・グラインダ
- ・CMP装置
- ・エッジラインディングマシーン
- ・剥離洗浄機



プロービングマシン  
グローバルトップ  
レベルのシェア

#### 精密測定機器

自動車などの生産現場を支え、品質を保証するための  
世界最高レベルの高精度・高速・耐環境性精密測定機器

- ・三次元座標測定機
- ・表面粗さ・輪郭形状測定機
- ・真円度・円筒形状測定機
- ・光学測定機器
- ・光学式シャフト形状測定機
- ・X線CT装置
- ・充放電試験システム
- ・マシンコントロールゲージ



三次元座標測定機/  
表面粗さ・  
輪郭形状測定機  
国内トップシェア

#### 半導体製造装置と精密測定機器の融合製品

半導体製造装置：ダイシングマシンに  
精密測定機器：Opt-scope (非接触形状測定器)をBuilt in。  
加工溝形状のプロファイルの測定を実現。



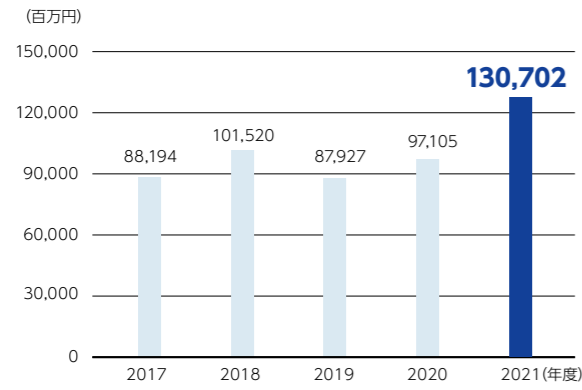
製品名：AD3000T-PLUS  
Opt-scope built in



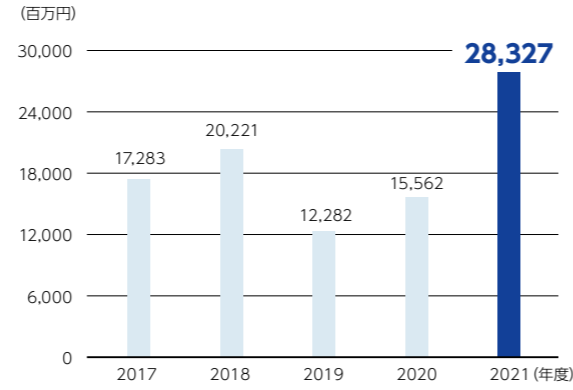
# 財務／非財務ハイライト

## 財務

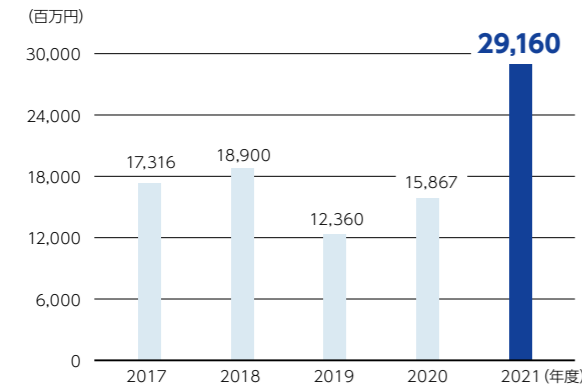
### ●売上高



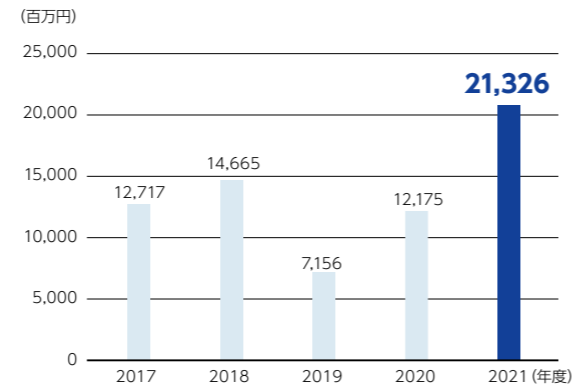
### ●営業利益



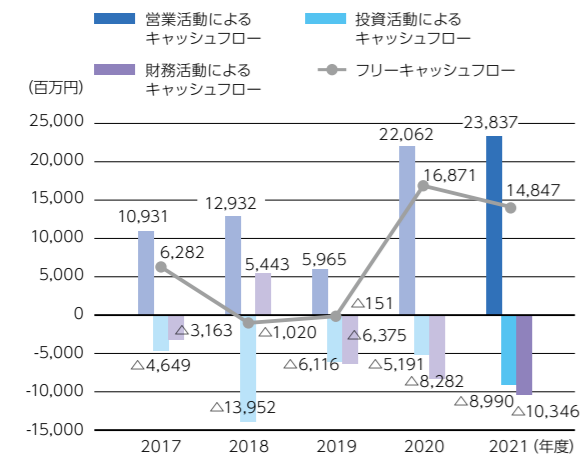
### ●経常利益



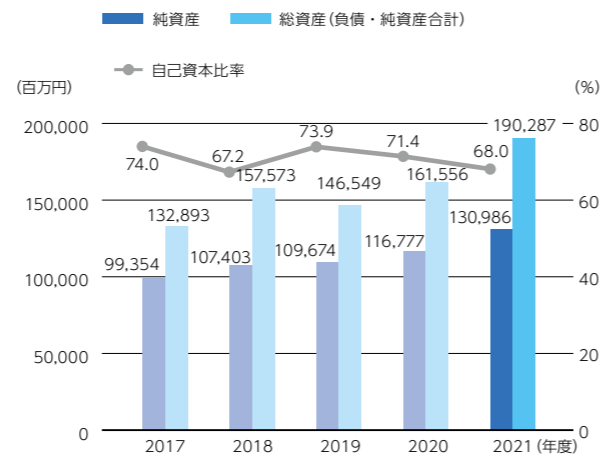
### ●純利益 (親会社株主に帰属する当期純利益)



### ●キャッシュフロー

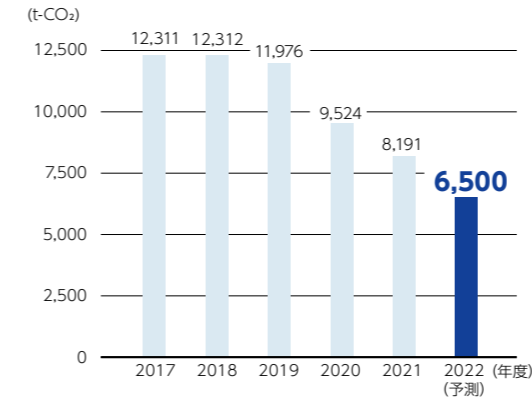


### ●貸借対照表

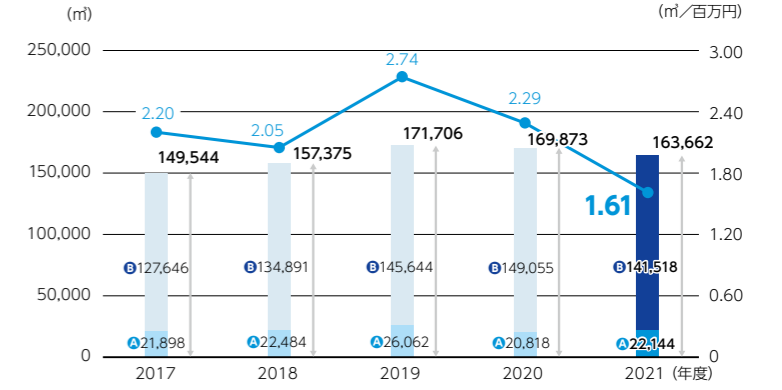


## 非財務

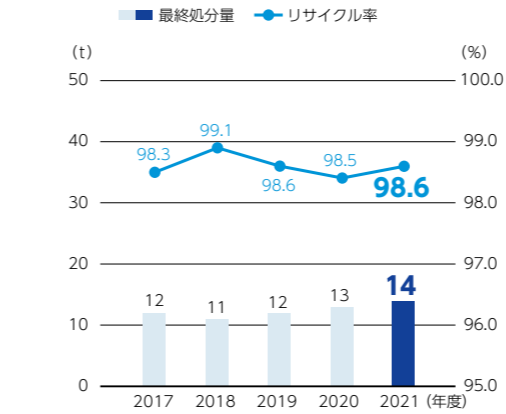
### ●CO<sub>2</sub> 排出量



### ●水使用量



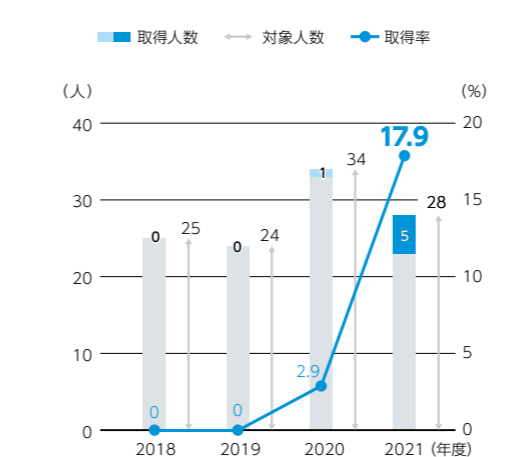
### ●リサイクル率と最終処分量の推移



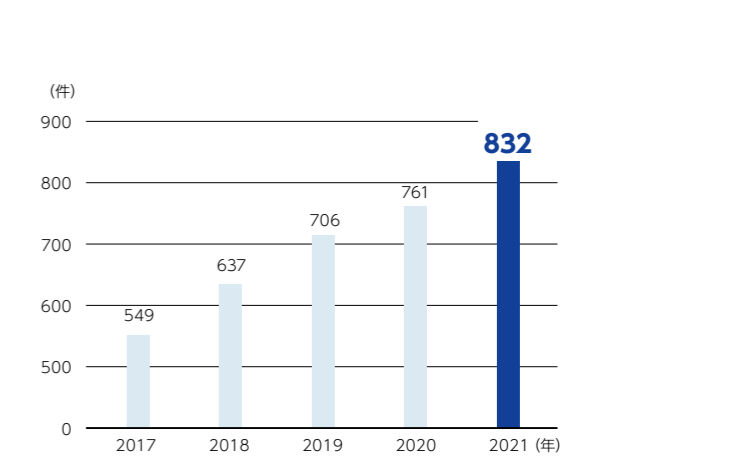
### ●女性従業員・女性管理職比率

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
管理職女性比率	1.5%	1.4%	1.4%	1.5%	1.9%
役員女性比率	0.0%	0.0%	7.7%	7.7%	7.7%
従業員女性比率	15.8%	17.0%	16.8%	16.6%	17.2%

### ●男性育児休業取得率

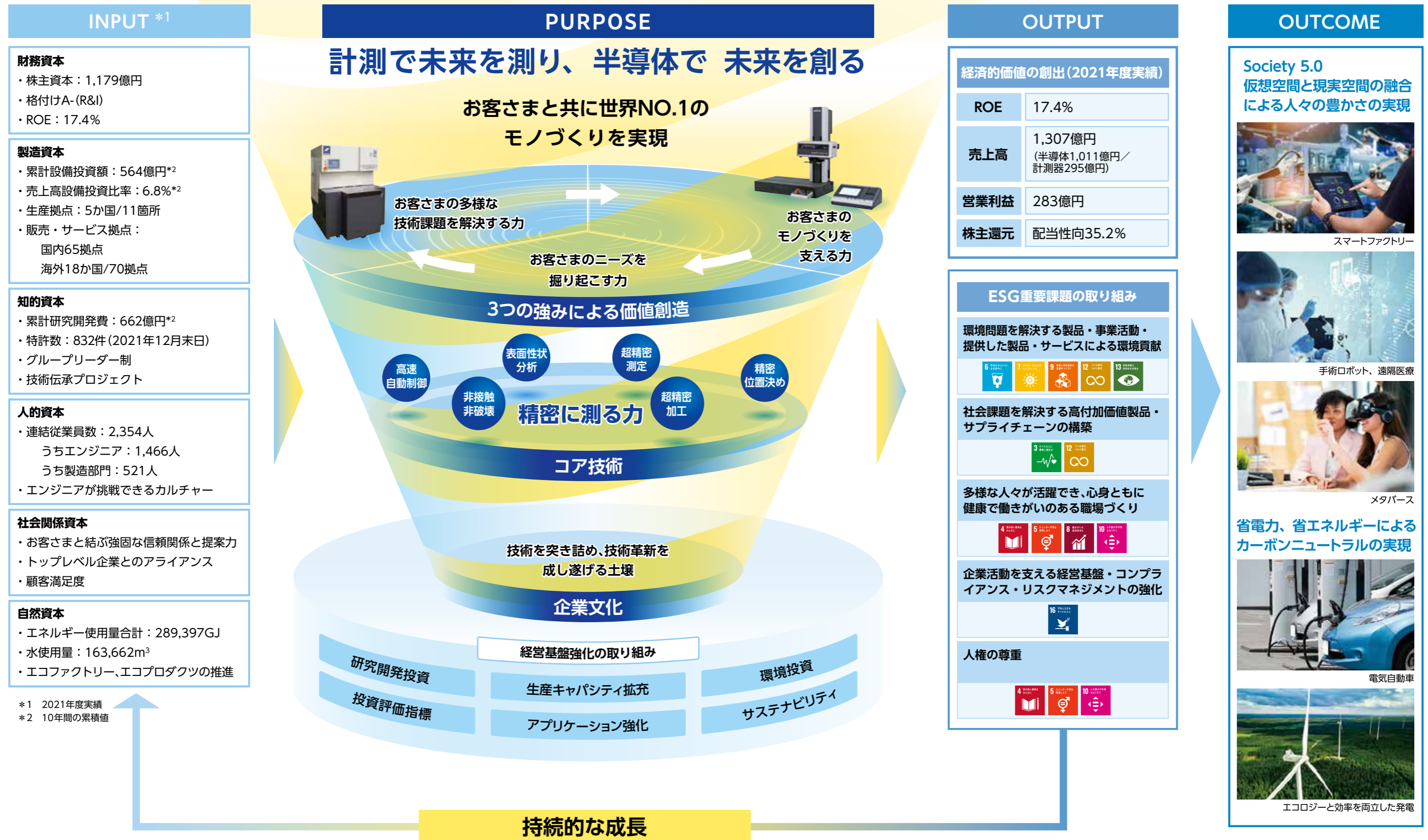


### ●特許保有件数



# 価値創造プロセス

「計測で未来を測り、半導体で未来を創る」というパーパスの実現に向けて、お客さまと共に世界No. 1のモノづくりを実現し、あらゆるものが便利に進化する豊かな暮らしの創造と、自然の豊かさや多様な幸せを享受できる持続可能な社会を目指します。



# 東京精密の競争力の源泉

東京精密グループは、コア技術である「精密に測る力」を軸として、「志」を共にする皆さまと、それぞれが持つ「技術」「知恵」「情報」を融合し、当社の強みとなる3つの力を築き上げてきました。企業価値向上と持続可能な社会の実現に、東京精密グループ独自のこれらの強みは欠かせないものとなっています。

## WIN-WINの仕事で世界No.1の商品を創る

### “ACCRETECH”

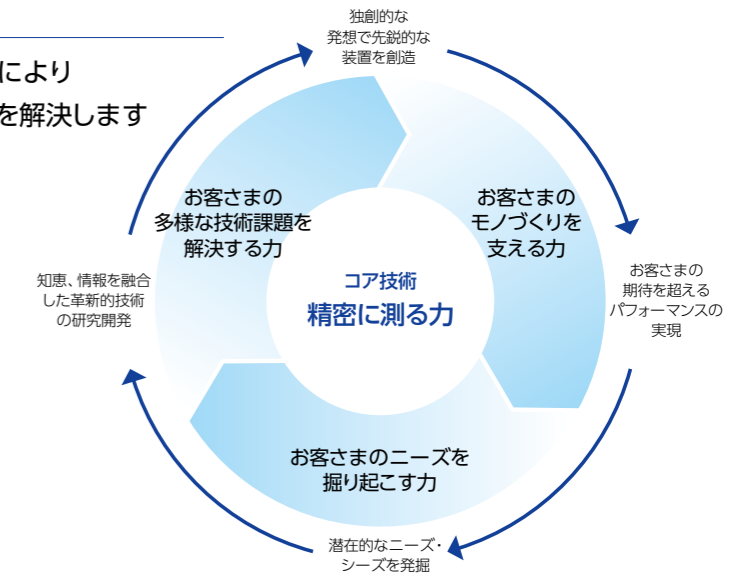
「志」を共にする幅広い人々とともに、互いが持つ技術、知恵、情報を融合

 <p><b>製造資本</b> 自社で内製化可能な生産体制</p>	 <p><b>知的資本</b> ニーズ・シーズの知見を結集し、高い技術力で新製品を開発するノウハウ</p>	 <p><b>人的資本</b> お客様のモノづくり支援を実現する人財</p>	 <p><b>社会関係資本</b> 価値共創の基盤となるお客様、取引先とのネットワーク</p>	 <p><b>自然資本</b> 省エネ・省資源に資する技術力</p>
<b>強み・特徴</b>				
<p>機械加工・製造・検査・出荷まで一貫した内製化による自社生産</p>	<p>自社工場に人財と最先端設備を集中し、開発から製造まで迅速に商品化</p>	<p>製造・技術・サービス・営業が一体となりお客様に向き合い、協力して高品質なサービスを提供</p>	<p>お客様、取引先との強固な信頼に基づく共創による価値創造</p>	<p>提供する製品のライフサイクルを含むバリューチェーンについて環境負荷を低減</p>
<b>競争力の源泉</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>一貫して内製可能な技術および設備（営業、技術、工場が一体となった生産体制）</li> <li>メイン拠点とアッセンブリ拠点をもち、柔軟な生産体制を整備</li> <li>国内外拠点で機動的にサービスできる体制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高精度、高速な精密加工技術</li> <li>幅広い課題解決に対応するアプリケーション力</li> <li>グループリーダー制のもと迅速な開発を実現</li> <li>高い特許査定率およびパテントスコア</li> <li>技術伝承プログラムの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニアがチャレンジできる企業文化</li> <li>モノづくり・開発・サービスに精通した経験豊富なエンジニア</li> <li>高い商談力とお客さまからの厚い信頼を得た営業力</li> <li>お客様の幅広いニーズにワンストップで対応できるカスタマーエンジニア</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様との強固な信頼関係（技術・生産標準に組み込まれた実績の数々）</li> <li>トップレベル企業とのアライアンス、ブランドライセンス、共同開発</li> <li>サプライヤ、ビジネスパートナーとの強い関係（ACCRETECH会、協力会）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素・省資源なエコファクトリーの構築による環境負荷の低減</li> <li>エネルギーロスの少ない環境配慮型製品の開発によるエコプロダクトの推進</li> </ul>

## 東京精密のビジネスモデル

磨き上げたコア技術「精密に測る力」と3つの強みにより徹底したお客様目線で実直にモノづくりの課題を解決します

東京精密は「精密位置決め」「超精密測定」「超精密加工」など「測る」に関わる独自の技術により、半導体や自動車などを生産するお客様のモノづくりを支えてきました。日々お客様の側で声を聞く中で、時にまだ誰も解決していないニーズ、シーズを深掘りし、経験豊富なエンジニアたちの知恵と経験を結集し、革新的な装置を開発する。技術へのあくなき探求心と、徹底したお客様志向が東京精密の強みです。



## 東京精密の3つの強み

<p><b>強み1</b> お客様のニーズを掘り起こす力</p> <p><b>差別化ポイント</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の多様な要望をキャッチする力（問題発見能力、わずかなサインを察知する能力）</li> <li>技術・製造・営業・カスタマーエンジニア(CE)が一体となってお客様ニーズを把握する体制</li> <li>幅広いお客様ニーズを形にするソリューション力</li> <li>グループリーダー制のもと技術が中心となりマーケティング・企画</li> </ul>	<p>お客様との強い信頼関係のもと、お客様の多様なニーズを早期に把握</p>
<p><b>強み2</b> お客様の多様な技術課題を解決する力</p> <p><b>差別化ポイント</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニアが新しいことにチャレンジできるカルチャー</li> <li>難易度の高い機能要件を実現できる経験豊富なエンジニア（高い「技能」を有するエンジニア）</li> <li>匠の技術継承と匠の技の標準化（品質管理ノウハウの継承と形式知化）</li> <li>電気制御技術、設計手法等に組織横断で横串を通す標準化委員会</li> </ul>	<p>コア技術を新たな市場やお客様の視点に活用し、独自の技術開発力で革新的な機能を創出</p>
<p><b>強み3</b> お客様のモノづくりを支える力</p> <p><b>差別化ポイント</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>カスタマーエンジニアとお客さまの深い信頼関係（お客様の懐に飛び込む、本音を話せる関係によるWIN-WINの関係構築）</li> <li>お客様フィールドにおけるカスタマイズにより、装置パフォーマンス最大化を支援</li> <li>素早いレスポンス、お客様第一のサポート体制</li> <li>優秀なカスタマーエンジニアの育成と、装置ごとの柔軟なチームワーク体制</li> </ul>	<p>高い技術力をもとに、お客様の生産能力の最適化と最大化をサポート</p>

## 東京精密のコア技術

当社製品はキーとなるいくつかの要素技術によって構成されています。

それらの要素技術はコア技術である「精密に測る力」を源泉としており、精密に測ることによって、位置決めや超精密加工、高速自動制御のためのフィードバック、あるいはさらに進化させた超精密測定へと領域を拡げています。アプリケーションによっては非接触・非破壊で対応する要素技術に展開しています。

また、測ることによってその計測データから対象物の性状を合否識別するアルゴリズムなど、ソフトウェアにおける要素技術として発展させています。



# 持続的成長に向けて

東京精密はメガトレンドから想定されるリスクと機会を認識し、持続的な成長を見据えながら中期経営計画の戦略およびマテリアリティ(重要課題)を策定し、持続的な成長を実現していきます。

## 半導体、精密測定機器で変わる未来

<p><b>暮らし</b></p> <p>スマート家電、オンライン授業</p>	<p><b>自動車</b></p> <p>EV(電気自動車)、自動運転</p>	<p><b>ヘルスケア</b></p> <p>手術ロボット、遠隔診療</p>	<p><b>モノづくり</b></p> <p>スマートファクトリー</p>	<p><b>金融</b></p> <p>オンライン決済、仮想通貨</p>	<p><b>インフラストラクチャー</b></p> <p>電子政府、イントラネットワーク</p>	<p><b>ロジスティクス</b></p> <p>自動搬送倉庫、ドローン配達</p>	<p><b>エネルギー生成</b></p> <p>エコロジーと効率を両立した発電</p>
---	---	--	---------------------------------------	--------------------------------------	--	--	--



## マテリアリティ (重要課題)

東京精密グループは2022-2024年度中期経営計画の策定に伴い、従来のCSRマテリアリティを見直し、新たに経営マテリアリティ (重要課題)として整理、特定しました。

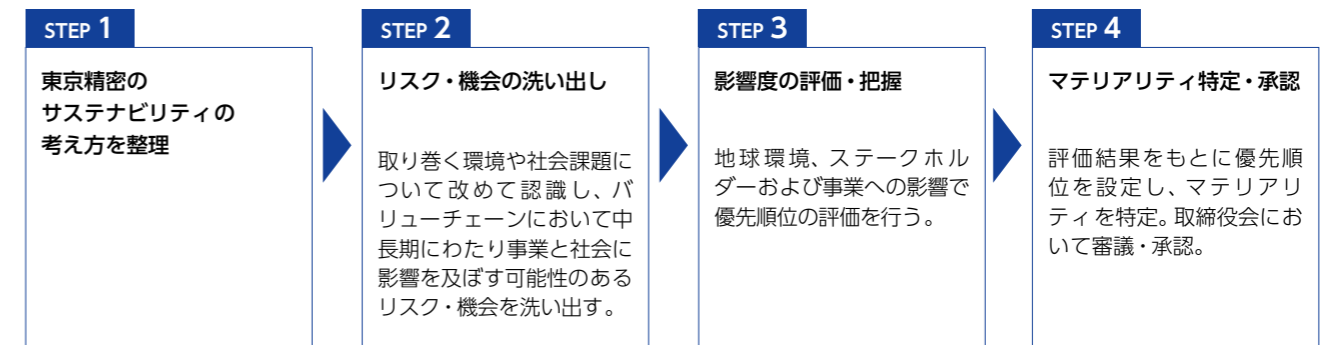
### マテリアリティの見直しと特定プロセス

事業と社会の持続可能性を追求する上で、社会課題や環境課題への対応が加速している時代の流れに則したマテリアリティ (重要課題)への対応が重要になっています。そこで当社

グループは、2021年度のサステナビリティ委員会の設置および2022-2024年度中期経営計画の策定を機に、従来のCSRからサステナビリティの視点に改めてマテリアリティの見直しを必要に応じて行うとともに、経営課題としてマテリアリティの特定を行っています。

最新の社会情勢やステークホルダーの皆さまのご意見を踏まえ、今後も継続的にマテリアリティの見直しを行うことで企業の価値創造と持続可能な社会を目指します。

### ●マテリアリティの特定プロセス



### ●特定したマテリアリティ (重要課題)

ESG	マテリアリティ	優先的な取り組み	主な目標
<b>E</b> 環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境問題を解決する製品・事業活動</li> <li>提供した製品・サービスによる環境貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>電力・水・紙使用量削減</li> <li>廃棄物の再資源化</li> <li>環境配慮型製品</li> <li>部品の安定供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州・米国環境法令遵守</li> <li>2030年CO<sub>2</sub>排出量2018年度比50%減</li> <li>電気使用量(原単位)の2%/年削減</li> </ul>
<b>S</b> 社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題を解決する高付加価値製品</li> <li>サプライチェーンの構築</li> <li>多様な人々が活躍でき、心身ともに健康で働きがいのある職場づくり</li> <li>人権の尊重</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質管理</li> <li>化学物質管理</li> <li>サプライチェーンの強化</li> <li>労働基準</li> <li>健康と安全</li> <li>多様性の向上</li> <li>ダイバーシティの推奨</li> <li>研修制度</li> <li>人権の尊重</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤー向けWebツール、CSRガイドラインのリリース</li> <li>サプライヤーアセスメントの実施と改善活動</li> <li>従業員 女性採用比率20%、女性従業員比率10% (正社員ベース)</li> <li>人権方針の制定</li> <li>人権デュー・ディリジェンスの検討</li> </ul>
<b>G</b> ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業活動を支える経営基盤</li> <li>コンプライアンス</li> <li>リスクマネジメントの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部統制</li> <li>監査機能</li> <li>企業倫理・法令遵守</li> <li>情報開示</li> <li>内部通報制度</li> <li>コンプライアンス教育</li> <li>事業継続計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社 マネジメントシステム構築</li> <li>情報資産価値の向上</li> <li>事業継続蓋然性の向上</li> </ul>

### サステナビリティ・スローガン

東京精密グループは“夢のある未来”を築く一員であり続けます。

### サステナビリティ基本方針

環境問題への取り組み

社会からの信頼の確立

人権の尊重

人財育成

地域社会への参画と貢献

公平、透明で効率的なガバナンス体制の構築と運営

サステナビリティ基本方針に掲げる、「人権の尊重」・「環境問題への取り組み」・「社会からの信頼の確立」・「地域社会への参画と貢献」・「人財育成」・「公平、透明で効率的なガバナンス体制の構築と運営」の6つの観点から従来のマテリアリティを見直し。

# 中期経営計画

## 2018-2021年度 中期目標の総括

### 前中期目標の振り返り

前中期目標は、ROE10%以上の維持、連結営業利益220億円の達成を目指す2020年度までの3か年計画として2018年5月に開示しました。しかし、米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染症の拡大など想定外の変化や連続性に欠ける状況が発生したことから期間を1年間延長し、2021年度までの目標へと変更しました。

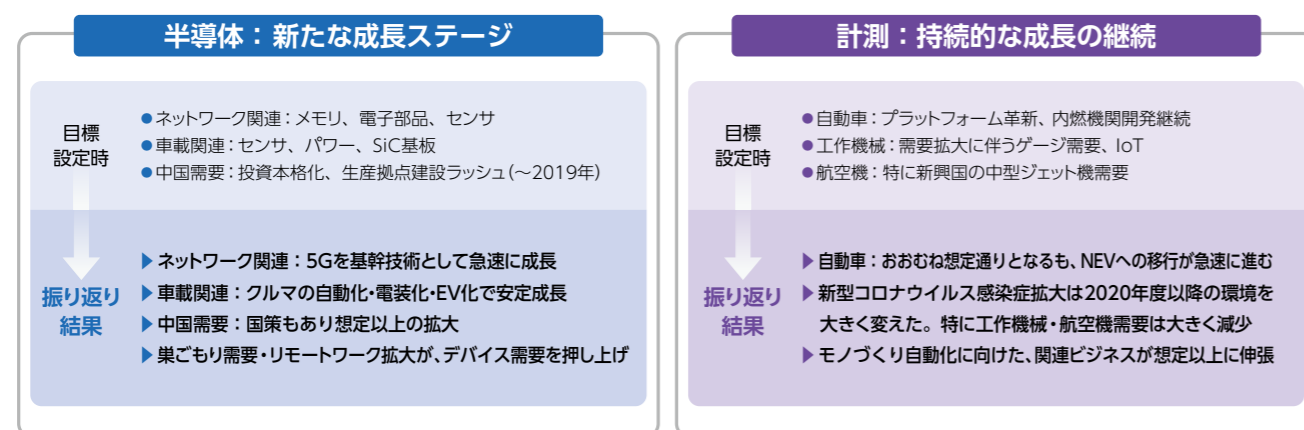
### 目標と実績

	目標	2021年度実績
ROE	10%以上の維持	17.4%
連結営業利益	220億円	283億円
前売上高	1,100億円	1,307億円
前提営業利益率	20%	21.7%

前中期目標では、半導体製造装置事業において5G(第5世代移動通信システム)の普及、車載半導体・中国需要の増加による成長、精密測定機器において自動車のプラットフォーム革新や工作機械、航空機関連需要の増加による成長を想定しました。

前中期目標を振り返ると、半導体製造装置の関連領域では想定以上に半導体デバイス市場が拡大し、巣ごもり需要も増加しました。また、精密測定機器の関連領域では新型コロナウイルス感染症が市場の拡大にブレーキをかけた一方で、モノづくりの自動化に向けた関連市場が想定以上に成長しました。

### ●前中期目標 総括 — 各事業の成長ファクター



### 要因・分析結果

中期目標達成に向けて技術面、生産面、利益率改善面から取り組むべき戦略を策定、さらにESG活動を全ての戦略のベースと位置付けて企業価値向上を図りました。製品事業別でも、新製品の開発やアプリケーション力の拡充、内製化など多方面からアプローチしました。

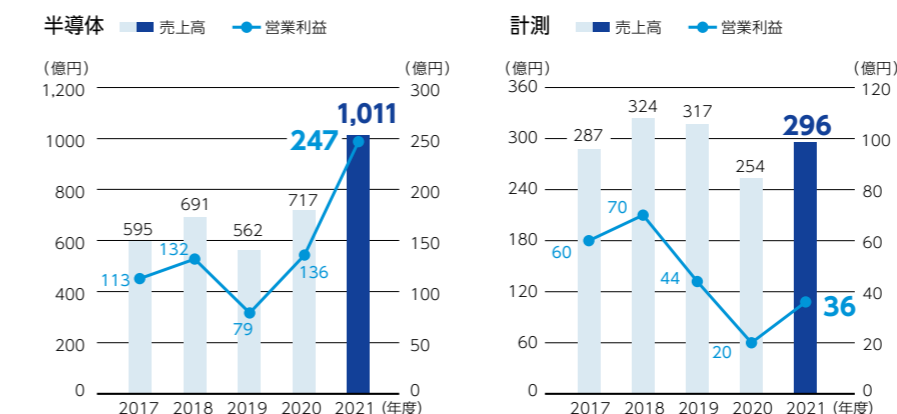
こうした取り組みの結果、2021年度の実績はROE17.4%、連結営業利益283億円となり、定量目標を達成しました。感染症の拡大などにより一部で不連続性が生じましたが、市場環境はおおむね中期目標策定時の想定通りに推移したこと、東京精密グループの強みを活かせる戦略を多様な視点から策定し、計画通り実行できたことが目標達成につながったものと考えています。今後に向けてもサステナビリティ委員会を設置し、持続的な成長に組織を挙げて取り組むための大きな一歩を築くことができました。

しかしながら、大きく成長した半導体製造装置市場における生産キャパシティや部材調達面でのさらなる強化、精密測定機器市場におけるモノづくりの変化や自動化への対応力向上などが課題として残りました。

### ●前中期目標 総括 — 全社戦略、主な取り組み

	戦略	主な取り組み
技術面	●製品競争力強化 ●対象市場拡大	●次世代に向けた新製品展開 ●計測製品での事業提携 ●アプリケーションセンタ新設・拡張
生産面	●生産能力拡充 ●効率改善 (自動化、省人化)	●キャパシティ拡張 計測：新棟(MI棟)稼働 半導体：新工場(飯能工場) ●計測工場の半導体生産への活用
利益率改善	●情報共有化促進 ●サービス、消耗品売上の拡充	●ERP導入による業務効率化
ESG	●ESG活動を推進、企業価値向上を図る	●サステナビリティ委員会設置 ●CO <sub>2</sub> 排出量の削減

### ●前中期目標 総括 — 業績



	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高(億円)	882	1,015	879	971	1,307
営業利益(億円)	173	202	123	156	283
経常利益(億円)	173	189	124	159	292
純利益(億円)	128	147	71	122	214
営業利益率(%)	19.6%	19.9%	14.0%	16.0%	21.7%
ROE(%)	13.8%	14.4%	6.7%	10.9%	17.4%

## 2022-2024年度 中期経営計画

通信技術の急速な進化により、半導体市場は飛躍的に拡大し、大量生産・大量消費の時代が到来するものと思われます。さらにカーボンニュートラルやデジタル化という時代の流れは、モノづくりのあり方を変化させ、計測需要も大きく変わろうとしています。

東京精密グループはこうした事業機会を取り込み、持続可能な会社・社会の実現に向けた成長と企業価値向上を図るため、2022年5月に2022-2024年度 中期経営計画を開示しました。

### 中期経営計画のポイント

#### 目標

2024年度の定量目標としてROE15%以上、連結売上高1,700億円、営業利益375億円としました。

ROE	15%以上
売上高	1,700億円(半導体1,320億円/計測380億円)
営業利益	375億円(営業利益率：22%)

#### 市場前提と方針

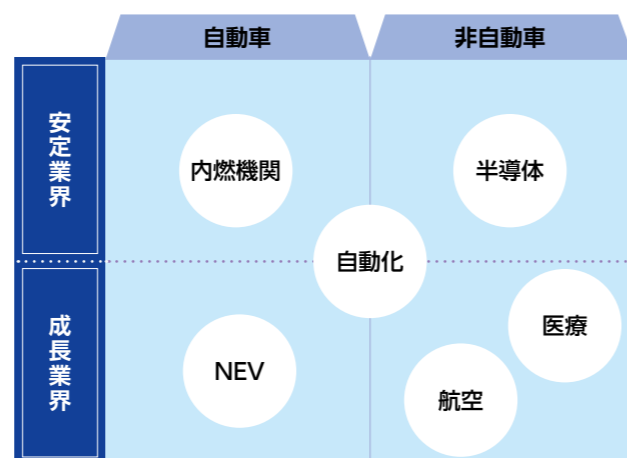
##### 「仮想空間と現実空間の融合」による世の中の変化を掴み、業容を拡大する

5Gによる通信技術の急速な進歩によって、仮想空間と現実空間の融合を意味するSociety 5.0の世界がさらに広がっていくものと考えられます。この技術の融合には、半導体が深く関連していることから、今後の半導体市場は金額・数量ベースともに大幅に成長し、大量生産・大量消費の時代が訪れるものと想定しています。この「仮想空間と現実空間の融合」による世の中の変化を掴む取り組みを進めることで、業容の拡大を目指します。



##### カーボンニュートラルへの対応で、新たな事業機会を獲得する

カーボンニュートラル、デジタル化に向けたNEV、再生エネルギー、自動化などの需要が急速に増えており、超高効率の次世代パワー半導体への対応が求められ、新たな測定需要が喚起されていくものと想定しています。これらカーボンニュートラルへの対応を進めていくことで新たな事業機会を獲得し、業績の拡大を目指します。



#### 事業機会

##### 半導体製造装置事業

Society 5.0の進展に伴う大量生産・大量消費時代の到来によって、東京精密グループを含む半導体製造装置メーカーは大量生産に応えられる製品やサービスが要求されると想定します。

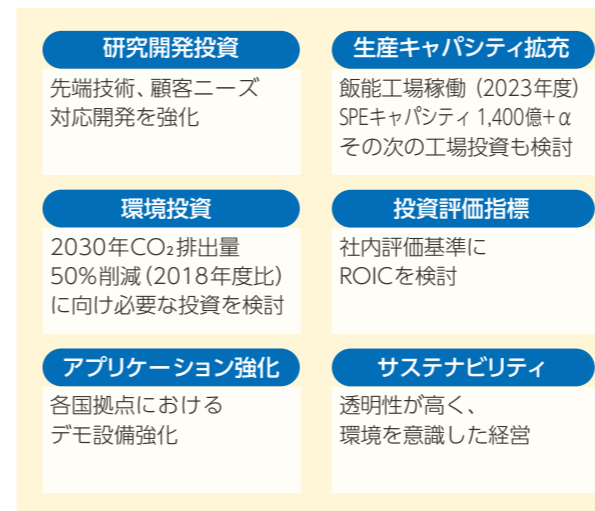
##### 精密測定機器事業

カーボンニュートラルの進展に伴い、内燃機関需要は減少に転じ、NEVの増加やデジタル化の進展によって自動化需要が急速に増えると想定します。また、これらをつかさどる半導体関連の精密測定需要、医療など新たな分野での精密測定の需要が拡大すると想定します。

## 全社戦略

東京精密グループ全体では、研究開発投資の継続、生産キャパシティの拡充、アプリケーション能力の強化を推進します。またサステナビリティ活動をより強化し、2030年のCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で50%削減させる取り組みを進めるなど持続可能な社会への貢献に努めます。

#### ●全社取り組み



## 財務戦略

財務面では、運転資金や設備投資資金の十分な確保を前提に、試験研究費、設備投資支出に関する目安を設けるとともに、配当性向40%を目安とした株主還元を実施する方針を定めています。加えて、東京精密グループが実行する投資を定量的に評価できるようROIC(投下資本利益率)の導入を検討します。

#### ●財務・株主還元

<基本的な考え方>



<中期キャッシュ・アロケーション目途>

試験研究費	売上高試験研究費比率 10%以内
設備投資	通常時: EBITDA 25%以内 Max時: EBITDA 50% (EBITDA = 営業利益 + 減価償却費)
株主還元	配当: 配当性向 40%を目安に実施 投資動向などを勘案し自己株取得
M&A等	FCFマイナスにならないよう配慮

## サステナビリティ

東京精密グループはサステナビリティ・スローガン「東京精密グループは“夢のある未来”を築く一員であり続けます」を掲げ、新たな価値を創造しながら持続可能な社会の実現に向けて多くのステークホルダーの皆さまとWIN-WINの関係を深めています。

サステナビリティに関する一連の取り組みをこれまで以上に強力に進めるため、中期経営計画にてマテリアリティを見直すとともに、2021年度に設置したサステナビリティ委員会に重要課題対応チームを編成し、実効性あるE(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)に取り組んでいきます。

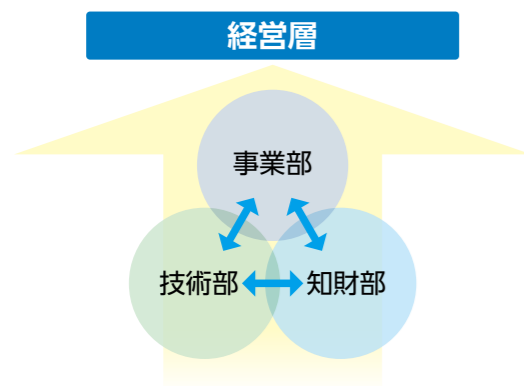
## 知的財産権への取り組み

### 知的財産基本方針

#### 知的財産の位置付け

企業価値における無形資産の重要度が高まっている欧米主要先進国の経済トレンドに倣い、当社も無形資産の代表格である知的財産をこれまで以上に重要視し、その充実に向けて積極的に投資を行います。

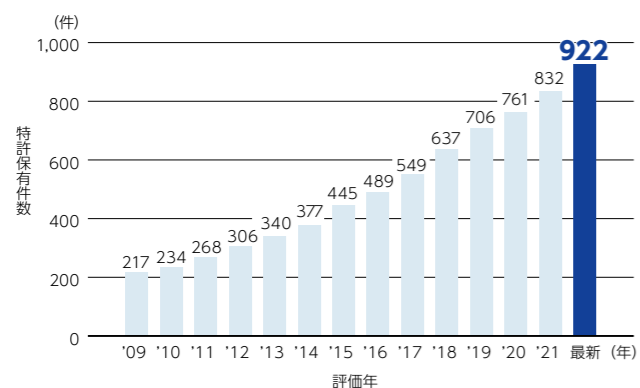
さらに当社経営戦略の立案においては、事業部門と技術部門とともに知財部門が密接に連携し、知的財産の観点から効果的な経営戦略の提案を行うことを目指します。



#### 知的財産の積極的拡充

知的財産権の保有件数については従前から増加傾向にありますが、引き続き積極的に権利取得を進め、当社の無形資産価値の充実を図ります。また、昨今の半導体の自国内生産化の流れにより、従来の主要生産拠点以外にも新たな生産拠点の開拓が予想されるため、特に海外における知的財産権の獲得に注力します。

#### ● 特許保有件数 (国内)



・各評価年の12月末日時点で判定した特許保有件数を示しています。  
 ・「最新」は、2022年9月21日時点の件数です。

## 知的財産戦略

### 知的財産分析

知的財産の状況分析として特許マップ分析に取り組みます。これにより自社コア技術の強さ(他者牽制の程度)や、さらなる強化方針(ポートフォリオの充実化)の策定に活かしていきます。また、他社の知的財産状況を把握し、新規技術分野への展開可能性の探索にも活用します。

将来的には、分析活動を知的財産情報の枠に留めず、市場動向や技術動向などの情報と融合させてIPランドスケープを作成し、顧客需要と当社技術の供給可能性とを照らし、より顧客需要にフィットした技術創出を図ります。

また、IPランドスケープから新規顧客の開拓や新規事業領域の開拓、これに伴うM&A対象企業の選定および知的財産デュー・ディリジェンスなど経営戦略に資する情報の提案を目指します。

### 特許網構築

当社保有のコア技術を競争力の源泉とするべく、特許ポートフォリオを構築し、独自技術の保護を行います。基本特許と位置付ける発明は、自社事業保護および他社事業牽制を念頭に世界各国に幅広く特許を取得します。他方で、秘匿すべき発明を見極め、これらの発明については機密情報として厳重に保護します。

これらの取り組みにより競合の参入障壁を高め、事業における当社競争優位性の確保を目指します。

### 包括的かつ安定的な権利の取得

技術開発活動を通じて生まれる発明を漏れなく適時に出願できるよう、知財部門が技術部門と定期的に発明相談会を開催し、発明者が発明と認識していないアイデアの発掘を行います。

安定性が高く瑕疵のない権利を取得できるよう実施形態や実験データの充実など出願明細書の品質向上に努めるとともに、審査対応において不要な限定補正や意見主張を控え広く権利化できるよう日々細心の注意を払いながら権利化業務に取り組んでいます。さらに類似する発明を複数の観点から出願し、万一その一部が無効化されたとしても実質的に発明の保護が維持できるように権利安定性を高めています。

当社事業領域外への技術転用を想定した権利化も並行して行い、ライセンスの需要創出を目指します。

### ブランド保護

当社主力製品をはじめとする製品名称やロゴについては世界各国にて商標権を取得し、当社ブランドの保護体制を構築しています。また他社活動による出所混同リスクに対し適時かつ適切に対応できるように他社商標登録状況を随時監視しています。ドメインについても事業活動地域において各国ごとに幅広く登録を行っています。

### 他社権利の尊重

製品開発段階ごとに開発審議会を実施し、他社知的財産とのクリアランスを確認しながら抵触リスク評価を行っています。将来的には開発審議会の開催に先立ち、知的財産観点からの専門的な事前評価工程の導入を目指します。これにより知的財産専門スタッフが、開発初期段階から営業活動段階まで参入して、特許、意匠、商標、著作、不正競争防止法の遵守など幅広く適法な事業活動の支援を行います。

当社事業活動に関する特許公報を常時監視しており、これにより抵触リスクを評価し、必要に応じて開発製品の設計変更に応じます。さらに製品取扱説明書やカタログなど当社頒布物への知的財産表記なども適切に記載するよう関係部署と協働します。

### 知的財産人財育成

当社の知的財産リテラシー向上のため、レベル別に知的財産研修を実施します。さらに知財部門の機能拡充のため新たな人財の確保を目指します。

技術部門には、製品グループごとに知財管理責任者と知財委員を配置しており、特許のほか、製品名称やカタログや展示会など商標、意匠および著作に関する管理を担当しています。発明者は知財スタッフと知財管理責任者などとともに特許出願や審査対応を行うことで特許に関する知見を深めています。

知財部門では主担当と副担当を割り当て、双方が意見交換を行います。他スタッフの考えを吸収しながら業務遂行することで業務対応視野を広げ、業務経験値の習得効率が向上するように業務体制を組みます。中堅スタッフに対しては、出願明細書の校閲結果や中間処理の対応検討結果をマネージャーに報告し、個別にアドバイスを受けることで、より専門的なスキル取得ができる環境を構築しています。さらに後輩スタッフの担当案件を中堅スタッフが個別にアドバイスすることで、後輩スタッフにも間接的にスキル伝承ができるようにします。



## CFO Message



代表取締役副社長CFO 川村 浩一

## はじめに

## 投資と還元の好バランスを図る

半導体製造装置事業と精密測定機器事業をグローバルに展開する東京精密グループは、需要変動、マクロ経済や地政学リスクなどにさらされながらも、お客さまの先進ニーズを先取りした最先端の製品開発、要素技術開発にまい進しています。こうしたなか、CFOとしては財務基盤の安定性維持を図り

つつ、今後の成長や企業価値向上に必要な投資に関する判断と成長を後押ししていただいている株主ならびに当社の事業を支えている従業員、サプライヤの皆さまへの還元などのバランスを取っていくことが重要だと考えています。

## キャッシュ・アロケーションについて

## 先進的なニーズを捉えて戦略的に判断

東京精密グループが属する業界は研究開発を通じて常に技術的優位性を維持し、先進的なお客さまのニーズを先取りしていくことが求められます。そのため東京精密グループでは、将来の需要予測やお客さまの動向などを踏まえつつ、研究開発費用と各製品事業の損益を定期的にレビューし、開発継続の可否を判断しています。研究開発に関する指標としては売上高研究開発費比率10%以内を目安としています。

設備投資につきましては、その水準をEBITDA（償却前営業利益）見込の25%以内を通常水準、50%を最大水準に設定し、コントロールの目途としています。特に長期的な市場拡大が予想される半導体製造装置事業では、生産キャパシティの拡充を喫緊の課題と設定しており、2022-2024年度中期経営計画において飯能工場（埼玉県飯能市）を竣工させる予定です。市場拡大が継続する場合はさらなる生産キャパシティの拡充策も検討課題となる可能性がありますので、市場動向を見極めながら判断していきたいと考えています。

また東京精密グループの企業理念である「世界中の優れた技術・知恵・情報を融合して世界No. 1の商品を創りだし、皆さまと共に大きく成長していく」の達成において、内部留保資金を活用するM&Aも有効な手段の一つと考えています。その実行にあたってはフリーキャッシュフローがマイナスにならない範囲を検討の目途としています。

なお、各事業部門の成長のために投下した資本に見合ったリターンが出ているかを把握し、投資判断など経営に活かす観点から、2022-2024年度中期経営計画より社内評価基準としてROIC（投下資本利益率）を導入することとしました。2022年度はこの算出・管理に必要な仕組みづくりから進めます。

## 株主還元と自己資本水準への考え方

東京精密グループは、株主の皆さまへの継続的な利益還元も経営の重要課題の一つと考えています。この観点から、配当については業績連動の利益配分を基本に、連結配当性向40%を目安として実施していきます。なお、自己株式の取得については、キャッシュ・フローや内部留保の状況等を総合的に勘案しつつ、剰余金の配当を補完する機動的な利益還元策と位置づけています。

また東京精密グループが属する業界は市場変動が大きいいため、変動インパクトを吸収できる一定水準の現預金ならびに自己資本を維持することが重要と考えています。現預金水準については投資案件なども含めて固定費、運転資金水準をベースに、自己資本の水準に関しては利益動向や還元のバランスなどを踏まえて総合的に勘案して管理しています。

## おわりに

## 企業価値向上に向けたCFOの使命

2008年の世界的金融危機は当社の経営にも大きな影響を及ぼし、不採算事業からの撤退などの痛みを伴う構造改革を余儀なくされましたが、この構造改革が第二の創業としての出発点となったことを実感しました。

現在も先行き不透明な事業環境下にあります。最先端技術を駆使した世界No. 1商品を提供することにより企業価値を向上し続けられるように、CFOとして世界的な経済不安の状況においても企業を存続させること、そして成長に資する投資がスムーズに行えるような財務状況の維持を使命として、責務を全うしていきたいと考えています。

# 事業別戦略

## 半導体製造装置事業

### 事業概要

半導体製造装置事業では、ウェーハ上に形成されたチップの電気的特性を試験するプロービングマシン、ウェーハからチップを1個1個分離するダイシングマシン、ウェーハの薄片化や平坦化を行うポリッシュ・グラインダ(グラインダ)などを提供しています。

半導体デバイスや電子部品の微細化・複雑化が進む中、より詳細に電気的な特性を評価するためのプロービングマシン、より高品質な半導体デバイスの製造に必要なダイシングマシン、グラインダに対する重要性が高まっています。

### 前中期目標と実績

前中期目標では、前提売上高(1,100億円)に占める半導体製造装置事業の売上高構成比を70%前後、営業利益率を20%と想定し、検査装置(プロービングマシン)のデパート化戦略、加工装置(ダイシングマシン、ポリッシュ・グラインダ)のアプリケーション力強化などの活動を進めました。2021年度売上高に占める構成比は77%となり、中期目標達成に大きく貢献しました。

	2017年度	2018年度 (開始年度)	2021年度 (終了年度)
売上高	595億円 (構成比 67%)	691億円 (同 68%)	1,011億円 (同 77%)
営業利益	113億円	132億円	247億円
営業利益率	19.0%	19.1%	24.4%

### ●戦略と成果

戦略	成果
検査装置(プロービングマシン)の“デパート化”戦略継続によるさらなる市場拡大	メモリ専用機、高スループット機、角型基板対応など顧客目線でのラインアップ拡大
加工装置のアプリケーション力強化・連動したサービスビジネスならびに消耗品売上の拡大	ダイシングマシン・グラインダとともに顧客要求に応え、連動した消耗品売上増加
内製化促進、新工場運用	内製取り組み強化、生産力大幅アップ

### 新中期経営計画

#### <市場トレンド・事業機会>

##### ●市場トレンド

- Society 5.0(5Gを軸とする仮想空間・現実空間の融合)により、半導体・電子部品の桁違いの大量生産・大量消費の時代へ
- 半導体製造工程における後工程の重要性が高まる

半導体製造装置においては、半導体デバイスや電子部品の高機能・複雑化に伴うプロービングマシン需要の拡大、デバイスの個数成長に伴う加工装置(ダイシングマシン・グラインダ)の需要拡大、さらにカーボンニュートラルに向けたSiC(炭化ケイ素)、GaN(窒化ガリウム)などの新たな化合物半導体に関係した加工プロセスの拡大が事業機会になると考えています。これらに対応した戦略を進めることで、東京精密グループは市場の伸びを上回る成長が可能と想定しています。

また、半導体デバイスの検査や加工精度の要求の高まりは、東京精密グループの計測機器とのシナジーを高められるものと想定しています。

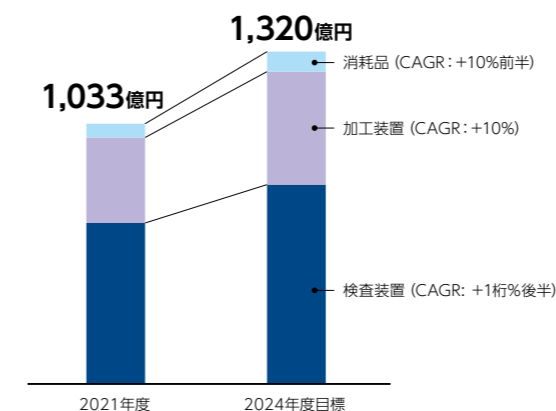
##### ●事業機会

前提	当社の事業機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 半導体デバイスの高機能・複雑化</li> <li>● 信頼性が求められるデバイスの増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 検査の重要性の増大</li> <li>● 測定時間延伸</li> <li>● 測定条件の広がり</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安定した半導体個数成長(大量生産・大量消費)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 積層・パッケージングの進化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● カーボンニュートラルに向けたSiC/GaNなど、パワー半導体の革新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場拡大</li> <li>● 新たな加工プロセス構築</li> <li>● 信頼性重視の検査</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● デバイス検査・加工精度要求の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社計測機器とのシナジー</li> </ul>

#### <製品別戦略>

当中期経営計画では検査装置、加工装置、消耗品いずれも増収を想定しています。特に加工装置と消耗品の売上成長率は検査装置と比べ高いものになると考えています。

##### ●製品別売上構成比



さらなるデパート化を推進するプロービングマシンはHPC (High Performance Computing)などのロジック用途に加え、パッケージ測定、メモリ専用スタックプローバ、パワーデバイスなどで顧客ニーズを満たす製品の開発を継続します。

加工装置では、これまで参入していなかったアブレーションダイシングマシンに進出して業容拡大を図るほか、グラインダ製品の強化を続けます。消耗品はダイシングブレードにおいて顧客ニーズにマッチした商品の開発、販売を続けるほか、グラインダ用消耗品の拡販に取り組みます。

#### ●製品戦略

##### 消耗品戦略

- 顧客ニーズにマッチした開発・拡販
- グラインダ消耗品販売の強化

##### 加工装置戦略

- アブレーションダイシングマシン市場参入
- SiC/GaN向け高剛性研削盤強化
- ウェーハ用グラインダ強化

##### 検査装置戦略

- さらなるデパート化推進による用途拡大 (HPC、パッケージ、メモリ、パワーデバイス等)



## 精密測定機器事業

### 事業概要

精密測定機器事業では、物体の寸法を測定する三次元座標測定機、表面・円筒形状の誤差等を正確に算出する表面粗さ・輪郭形状測定機、工作機械内部で計測を行うマシンコントローラゲージなどを提供しています。

モノづくりにおいて、正しく設計通りに作られるかを確認するために精密測定機器は欠かせません。最近ではカーボンニュートラルに向けたNEV普及による新たな精密測定需要や自動化などの需要も高まっています。

### 前中期目標と実績

前中期目標では、前提売上高(1,100億円)に占める精密測定機器事業の売上高を30%前後と想定し、電気計測(充放電試験機)への進出、既存製品群の差異化などを進めました。開始年度となった2018年度に事業部門として既往ピークの売上高となりましたが、その後コロナ禍による事業活動の変化により売上高は減少しました。

	2017年度	2018年度 (開始年度)	2021年度 (終了年度)
売上高	287億円 (構成比 33%)	324億円 (同 32%)	296億円 (同 23%)
営業利益	60億円	70億円	36億円
営業利益率	20.9%	21.7%	12.3%

### 戦略と成果

戦略	成果
電気計測(充放電試験)進出による対象市場拡大、シナジーの最大化	バッテリー受託測定ビジネスの獲得、機器開発の継続
既存製品群の差異化や国内外顧客開拓と、連動したサービスビジネス拡大	既存顧客を対象にしたアフタービジネスの強化 自動化・省力化の商談増
生産効率化・自動化	一部工程自動化 高精度基幹部品の内製化

### 新中期経営計画

#### <市場トレンド・事業機会>

##### ●市場トレンド

- カーボンニュートラルやデジタル化に伴う市場の大幅な変化
- 内燃機関向け需要減少、NEV・自動化・半導体・医療などの計測ニーズも大きく変化

計測機器では、カーボンニュートラルが急速に進むことでNEV、再生可能エネルギー市場が拡大して新たな測定需要が喚起されるほか、労働人口の減少に対応したモノづくりの自動化需要、さらに半導体に関連した測定需要も事業機会になると考えています。これらに対応した戦略を進めることで、既往ピーク(2018年度)を超える水準の業績を想定しています。

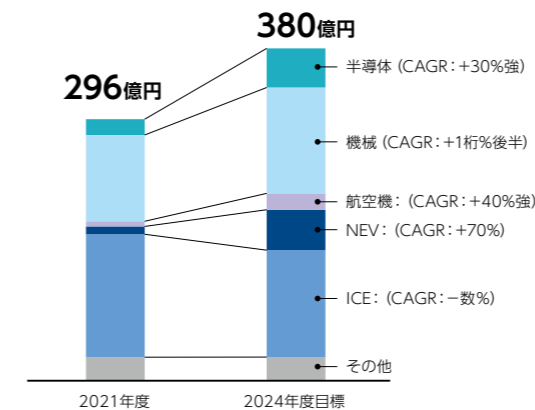
##### ●事業機会

前提	当社の事業機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>●カーボンニュートラルに向けたNEV・再生可能エネルギー市場拡大</li> <li>●労働人口減によるモノづくり自動化の流れ</li> <li>●計測技術の変化(検査室抜き計測→生産ライン全数計測)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●NEV化による素材・部品の変化</li> <li>●高精度測定需要の増加</li> <li>●NEVなどのバッテリー測定</li> <li>●ロボット + 測定機のインテグレーション</li> <li>●高精度部品の全数測定</li> <li>●測定機そのもののニーズ変化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●非自動車分野のモノづくり市場拡大(半導体・航空機・医療など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●半導体向け(非接触)</li> <li>●航空エンジン部品(高精度)</li> <li>●人口関節・骨・医療機器(非接触)</li> </ul>

#### <製品別戦略>

当中期経営計画においては、市場想定通り、ICE(内燃機関)自動車の用途は減収となる一方でNEV、半導体などで高い成長を想定しています。

##### ●用途別売上構成比



ICE向けでは、産業エンジンやハイブリッドエンジンなどでの需要獲得継続と、自動化関連ビジネスの獲得を狙います。

NEV向けでは、バッテリー測定受託ビジネス、EVモータやギアなどの新たな製品に向けた高精度測定ソリューション、航空機部品測定に特化した計測機器の販売などを実施します。さらに全ての用途で拡大する自動化関連需要について、計測機器と生産ラインを「つなげる」ソリューションの提案にも取り組みます。

#### ●製品戦略

##### 半導体向け戦略

- 高精度・非接触計測機器の拡販
- 当社SPE事業とのシナジー強化

##### 機械・航空機向け戦略

- 医療:非接触式計測機器の強化
- 航空機:航空エンジン部品特化計測機器
- 自動化ソリューション

##### NEV向け戦略

- 充放電試験装置:受託ビジネス強化
- EVギア・モータ等:新たな測定需要獲得
- 自動化ソリューション

##### ICE向け戦略

- 産業エンジン、ハイブリッド関連:ビジネス獲得
- 既存製品:保守点検業務強化
- 自動化ソリューション



## サステナビリティの考え方

東京精密グループは「世界中の優れた技術・知恵・情報を融合して世界No.1の商品を創り出し、皆さまと共に大きく成長していく」という企業理念のもと、「夢のある未来」を築く一員であり続けるためにあらゆるステークホルダーとの協働を進め、持続可能な社会の実現を目指します。

### サステナビリティの基本方針

東京精密グループは企業理念のもとで、お客さまであるモノづくり企業の製造プロセスや省エネ・省資源製品に不可欠な精密測定機器、半導体製造装置の提供を通じて、社会の利便性向上と環境負荷低減に貢献し続けてきました。

企業を取り巻く環境が大きく変化する中、引き続き「サステナビリティ」を経営における重要なテーマと捉え、持続可能な社会の実現と企業価値向上を目的とした取り組みの指針となるサステナビリティ基本方針を2021年11月に制定しました。

#### サステナビリティ基本方針

1. 環境問題への取り組み
2. 社会からの信頼の確立
3. 人権の尊重
4. 人財育成
5. 地域社会への参画と貢献
6. 公平、透明で効率的なガバナンス体制の構築と運営

▼ 詳細は、下記サイトを参照ください。

#### サステナビリティ基本方針

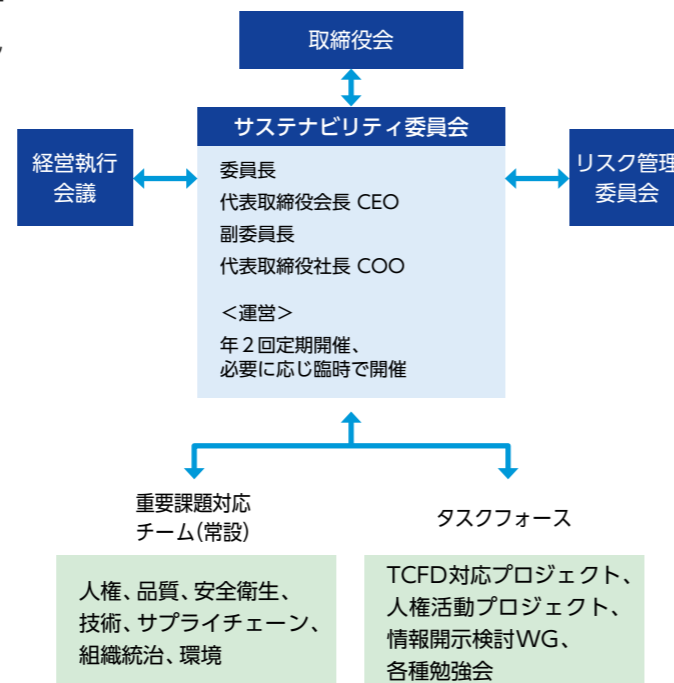
<https://www.accretech.jp/sustainability/index.html>

### サステナビリティ推進体制

東京精密グループでは、サステナビリティ活動をこれまで以上に強力に進める観点からCSR推進委員会を発展的に解消し、基本方針の制定に合わせてサステナビリティ委員会を設置しました。

代表取締役会長CEOを委員長とし、サステナビリティ活動に関する企画・立案・計画・実施を担います。年2回定例のサステナビリティ推進会議での報告と、委員長が必要と認める場合、取締役会に付議・報告します。具体的な取り組みと目標を中期経営計画に反映することにより、サステナビリティ活動の実効性を高めていきます。

#### ● サステナビリティ推進体制



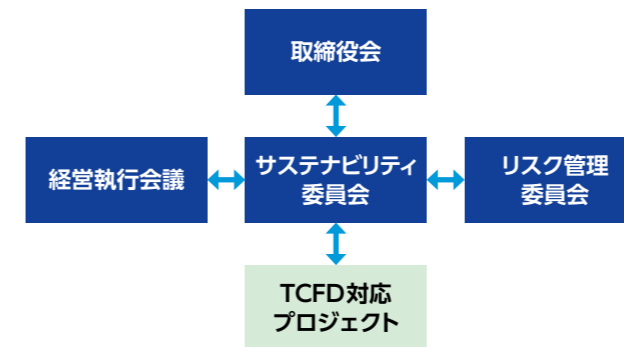
#### 【サステナビリティ委員会について】

- <機能>  
サステナビリティ活動に関する企画・立案・計画・実施を担い、具体的には以下のような活動を進めます。
- 基本方針・運営の枠組み・目標の策定等、情報のモニタリング
  - 計画とプロジェクトの設置・運営
  - 整理、取締役会報告等
  - 各種報告書、情報開示に関する事項
  - サステナビリティ推進会議の開催・運営

## 環境

### 気候変動による情報開示(TCFDに基づく開示)

東京精密グループは、2021年8月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)対応プロジェクトを発足し、サステナビリティ委員会の重要活動として推進しています。当社グループでは、気候変動が事業に及ぼすリスクと機会を分析し、課題を共有・展開するとともに、TCFDの枠組みに基づいた気候関連財務情報の開示を進めます。



#### 【TCFD対応プロジェクト】

サステナビリティ委員会を中心に組織し、生産、営業、技術および管理部門の関係者が参加し、気候変動に関する調査・検討を担い、定期的に委員会に報告します。

### ガバナンス

東京精密グループは、気候変動を経営上の重要課題として認識しており、気候変動問題に関するリスク・機会の管理をサステナビリティ委員会で審議し、その内容を定期的に取り締役に付議・報告します。

サステナビリティ委員会の委員長は代表取締役CEOが務め、年2回定例のサステナビリティ委員会で審議するとともに委員長が必要と認める場合、取締役会に付議・報告します。

取締役会では気候変動にかかるリスク・機会の課題を共有し、目標管理や課題解決に向けた議論を行います。各取締役は、刻々と移りかわる気候変動関連の状況を把握するために、さまざまな機会や方法を通じて情報収集を行い、知見を深めています。

### リスクマネジメント

TCFD対応プロジェクトでは、気候変動に関するリスク(移行/物理)の特定・評価を行っています。本プロジェクトは原則月に1回、その他緊急性に応じて開催し、サステナビリティ委員会へ報告します。事業経営に影響すると思われる事案に関しては、委員会より取締役会に速やかに報告し、審議されます。

その他の事業リスクを管理するリスク管理委員会とも情報共有し、社内全体の対応にあたります。

### 戦略

2021年度は東京精密国内事業所を対象にScope1とScope2の分析を行いました。今後はグループ企業(国内および海外子会社)のGHG排出量のモニタリングを順次進めるとともに、サプライヤを含めたScope3の把握を進めます。

シナリオ分析は将来予測の不確実性を考慮し、複数のシナリオを参照して検討を行いました。2℃未満シナリオのもとでの対応では不十分との国際的な世論が形成されつつあり、1.5℃シナリオを視野に入れて分析を行いました。一方、1.5℃シナリオへの対応では、物理的リスクへの意識が希薄化することから、現状の経済活動を継続した場合に気温が上昇する4℃シナリオでの事業環境を想定しました。

※参照したシナリオ

1.5℃シナリオ:【IEA】NZE、1.5℃ 特別報告書

【IPCC】SSP1-1.9

4℃シナリオ:【IEA】STEPS

【IPCC】SSP2-4.5、SSP3-7.0

### 目標・指標

当社は2030年のScope1.2(およびScope3)のCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で50%削減します。

今後、電化やデジタル化の動きが活発になり、半導体需要はますます拡大していくことが予想されます。脱炭素社会の実現に向けて、半導体が果たす役割は大きく、当社グループもそのようなニーズに応えていくことが重要であると認識しております。足元の状況を踏まえ、生産能力の拡大を企図しており、エネルギー消費の増加が見込まれますが、省エネ努力に加え、再生可能エネルギーをはじめとする低炭素エネルギーの利用を促進して、脱炭素化への取り組みを進めます。

シナリオ	リスク 機会	イベント	内容	財務 インパクト	発現 時期		
1.5℃	リスク	規制	カーボン プライシング	<ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税導入による原材料・資機材・エネルギー・輸送費用等の上昇</li> <li>国境炭素税の導入により、製品輸出への制約</li> </ul>	▲▲▲	中期	
		市場	EV化	<ul style="list-style-type: none"> <li>従来の事業・製品(内燃機関関連部品向け計測器)の需要縮小</li> </ul>	▲▲	中期	
			脱炭素化 プレミアム	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化に伴う材料価格の高騰、調達難、代替品確保に伴うコスト発生</li> <li>非化石エネルギーの調達難や調達コストの上昇</li> </ul>	▲▲	中期	
	評判	脱炭素化対応の遅れ	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動対応をはじめとするESG対応の遅れは、資金調達や取引関係に悪影響</li> </ul>	▲	中期		
	市場	EV化 電化・デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>EVの新たな素材・部品への計測需要が拡大・半導体利用が増加し、生産能力が拡張</li> </ul>	▲▲▲	中期		
		再生可能エネルギー 市場拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>再エネ市場拡大に伴う計測機器需要の拡大</li> </ul>	▲	長期		
	機会	資源効率 エネルギー	生産設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場内の省エネ対策(設備やプロセス)や資源の再利用により、生産性向上と顧客の脱炭素化要望に対応</li> </ul>	▲	短期	
		製品 サービス	低炭素製品 サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>LCA観点による環境負荷の低減により、市場での製品評価や優位性が向上</li> <li>顧客の軽量化ニーズを実現捕捉(計測製品需要拡大)</li> </ul>	▲▲	短期	
	4℃	リスク	物理(急性)	激甚化災害の 発見	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスク対策費用(BCP対応)の増加</li> <li>被災による物的損害と復旧費用の発生</li> <li>被災による操業停止(自社・サプライヤ要因)</li> </ul>	▲▲▲	中期
		機会	レジリエンス	災害対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時における製品・サービスの安定供給により、顧客生産体制の維持に貢献</li> </ul>	▲▲	中期

凡例 財務インパクト:▲▲▲=大、▲▲=中、▲=小 発現時期:短期2022~2024、中期2025~2029、長期2030~

## 環境マネジメント

東京精密グループは、「地球環境保全が人類共通の重要課題であることを認識し、開発・設計・生産・サービスの全域において積極的に環境保全に配慮した行動をとる」という環境基本理念のもと「環境方針」を定め、これらの理念・方針に基づき全ての事業活動を行っています。

八王子・土浦の両工場では、ISO14001:2015に適合した環境管理マニュアルをもとに、環境マネジメントシステムを構築して運用しています。年2回の内部監査で管理状況の確認および法規制の遵守状況を確認しています。

## 環境管理システムプログラム

事業活動に関わる環境負荷低減への取り組みを環境管理システムプログラムとして、毎年目標を設定して計画、実行しています。2021年度は65項目のプログラムを計画し、52項目において目標を達成しました。未達成項目はその要因を究明し、次年度のプログラムで改善を行い、継続的な環境負荷低減に取り組んでいます。

### ●2021年度環境管理システムプログラム

設備効率による電力削減	21件
加工・生産時の消費電力削減	4件
改善提案・小集団活動による電力削減	12件
生産時の水・エア使用量削減	3件
有機溶剤使用量削減	4件
有害化学物質削減	2件
使用ガス代替によるCO <sub>2</sub> 削減	1件
廃棄物削減	8件
社有車使用時のCO <sub>2</sub> 排出削減	1件
その他	9件

## エコプロダクツ

東京精密グループの製品は、お客さまの生産プロセスに不可欠なものであるため、安全・品質・高性能以外にも環境に配慮した製品を提供することが、当社グループの役割と考えています。

2016年には、製品の製造から廃棄までの各段階における環境負荷をCO<sub>2</sub>排出量に換算する算定基準(ライフサイクルアセスメント:LCA)を設定し、新製品開発審査時の必須評価項目としています。また、既存製品の評価も行うことで、従来製品の改良による環境負荷低減も行っています。

## 環境配慮型製品開発

### ●AP3000

高精度・ハイスループット・低振動・静粛を高水準で達成した新世代高性能プロービングマシン

<CO<sub>2</sub>削減実績>

CO<sub>2</sub>排出量を従来機種(UF3000EX)

から11.72%削減。

(使用年数は15年で算出)



### ●SURFCOM NEX (DX2/SD2)

あらゆるワークピースを短時間で効率よく、幅広い温度環境下で測定

できる表面粗さ・輪郭形状測定機

<CO<sub>2</sub>削減実績>

CO<sub>2</sub>排出量を従来機種

(SURFCOM NEX (DX/SD))から

約10%削減。



### ●RONDCOM NEX (DX2/SD2)

省力化オプション AFD(測定カ  
ンترل検出器)を搭載した真円

度・円筒形状測定機

<CO<sub>2</sub>削減実績>

CO<sub>2</sub>排出量を従来機種

(RONDCOM NEX (DX/SD))から

約24%削減。



## 既存製品の環境負荷低減

既存製品については、環境管理システムプログラムの活動で、製品使用時の電力・水・エアなどの消費削減、および製品製造に使用する有機溶剤の削減に取り組んでいます。2021年度には、数多くの化学物質(1,000種以上)が含まれる塗料の製品塗布面積を減らすことで、1台当たりの使用量を60%減にしました。

また、製品の冷媒機で使用するガス冷媒をHFC(ハイドロフルオロカーボン)ガスから温暖化係数が低いガス冷媒へ切り替えるなど、製品の長寿命化にも取り組んでいます。

## エコファクトリ

東京精密グループで消費するエネルギーは、99%以上が生産工場の電力です。また製造においては、切削・加工および水を使った半導体製造装置の検査や調整、テスト加工で水を使用しています。このため、電力と水の使用量の削減に継続的に取り組んでいます。また、資源消費削減の取り組みとして、紙面の電子データ化による紙使用量の削減、金属加工くずや加工廃液などのリサイクルに取り組んでいます。

### 電力・CO<sub>2</sub>の削減

東京精密グループが排出する温室効果ガスは、八王子と土浦の工場運営に使用される購買電力換算分のCO<sub>2</sub>がほとんどです。脱炭素化に向けて電力の削減に重点を置いて取り組んでおり、これまで太陽光パネルの設置、空調機器やコンプレッサ設備等の高効率省エネタイプへの更新、照明のLED化、人感センサーの設置等を計画的に実施してきました。さらに、CO<sub>2</sub>削減を効果的に実現するため、2021年度は熱源設備の更新とCO<sub>2</sub>フリー電力の導入を進めました。今後は八王子工場・土浦工場のCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で2025年度までに35%削減、2030年度までに50%削減を目標とし、脱炭素社会に近づくための取り組みを進めていきます。

CO <sub>2</sub> 排出量削減目標	2025年度までに2018年度比35%削減 基準排出量：12,312(t-CO <sub>2</sub> ) 削減目標：8,003(t-CO <sub>2</sub> )
-------------------------	---

### ●東京精密におけるCO<sub>2</sub>排出量と電力使用量

	前5か年計画期間			新5か年計画期間*		
	2017年度実績	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2022年度計画
排出量(t-CO <sub>2</sub> )	12,311	12,312	11,976	9,524	8,191	6,500
電力使用量(Mwh)	25,163	25,765	25,448	28,843	29,835	31,100
CO <sub>2</sub> 排出量生産高原単位(t-CO <sub>2</sub> /百万円)	0.181	0.160	0.191	0.129	0.080	—

\*新5か年計画期間／2021年に削減目標値を見直し、期間を1年延長しています。

### ●太陽光発電量とCO<sub>2</sub>削減量

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
太陽光発電量(Mwh)	458.8	450.1	427.5	469.5	494.2
CO <sub>2</sub> 削減量(t-CO <sub>2</sub> )	207	214	200	215	221

## 水域への環境負荷の管理

製造における切削・加工および水を使った半導体製造装置の検査・調整・テスト加工での水使用量の削減策として、排水された一部の水を回収、ろ過し、純水の原水として再利用しています。2021年度は、八王子工場にて低排水タイプのめっき前処理洗浄装置の導入および純水供給設備への減圧弁設置の取り組みにより、水使用量の削減に大きな効果を得られました。

水使用量生産高原単位削減目標	2024年度までに2019年度比5%削減 基準排出量：2.74(m <sup>3</sup> /百万円) 削減目標：2.60(m <sup>3</sup> /百万円)
----------------	---

### ●水使用量

	前5か年計画期間			新5か年計画期間	
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
水使用量(m <sup>3</sup> )	149,544	157,375	171,706	169,873	163,662
水使用量生産高原単位(m <sup>3</sup> /百万円)	2.20	2.05	2.74	2.29	1.61

### ●純水製造設備の排水リサイクル率\*

2019年	2020年	2021年
16.3%	17.2%	17.2%

\*排水リサイクル率＝リサイクル量/使用量(＝原水投入量+リサイクル量)

## 紙資源の削減

資源利用の削減として、紙の使用量削減に取り組んでいます。電子データで作業できる環境整備を進め、少しずつ削減を進めています。

紙購入量生産高原単位削減目標	2024年度までに2019年度比5%削減 基準購入量：0.443(kg/百万円) 削減目標：0.421(kg/百万円)
----------------	---

### ●紙購入量

	前5か年計画期間			新5か年計画期間	
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
紙購入量(kg)	31,159	30,800	27,766	28,622	34,234
紙購入量生産高原単位(kg/百万円)	0.458	0.401	0.444	0.386	0.337

## 廃棄物削減とリサイクル

廃棄物とリサイクル梱包用ダンボールを通い箱に置き換えるなど、廃棄物の減量に取り組んでいます。八王子工場からの廃棄物はサーマルリサイクルも含め、全てリサイクル利用となっています。また、土浦工場では廃液の処理業者をリサイクル可能な処理業者に切り替えるなど、リサイクル率向上への取り組みを進めています。

リサイクル率目標	目標：2024年度までにリサイクル率95%以上
----------	-------------------------

### ●廃棄物の再資源化と最終処分量

	前5か年計画期間			新5か年計画期間	
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
総排出量(t)	829	1,010	892	857	989
再資源化量(t)	816	998	879	844	975
最終処分量(t)	14	9	12	13	14
リサイクル率(%)	98.3	99.1	98.6	98.5	98.5

## 化学物質の管理と削減

昨今、サステナビリティへの意識の世界的な高まりを背景に、化学物質管理規制や環境・安全関連法令が年々厳しくなっています。こうしたなか、東京精密グループは、EUのRoHS指令、REACH規則をはじめとする各種法規制の遵守はもちろんのこと、法規制外の化学物質に対しても自主基準に基づく管理を行うことで、環境および人への影響を最小限に留めるべく取り組んでいます。

また、化学物質の管理だけでなく、特に有害化学物質の削減にも取り組んでいます。2021年度には、製造工程で使用している有機溶剤の一種であるアセトンの代替品への置き換えを進め、前年度比で66%削減しました。



# 社会

## 製品品質の向上

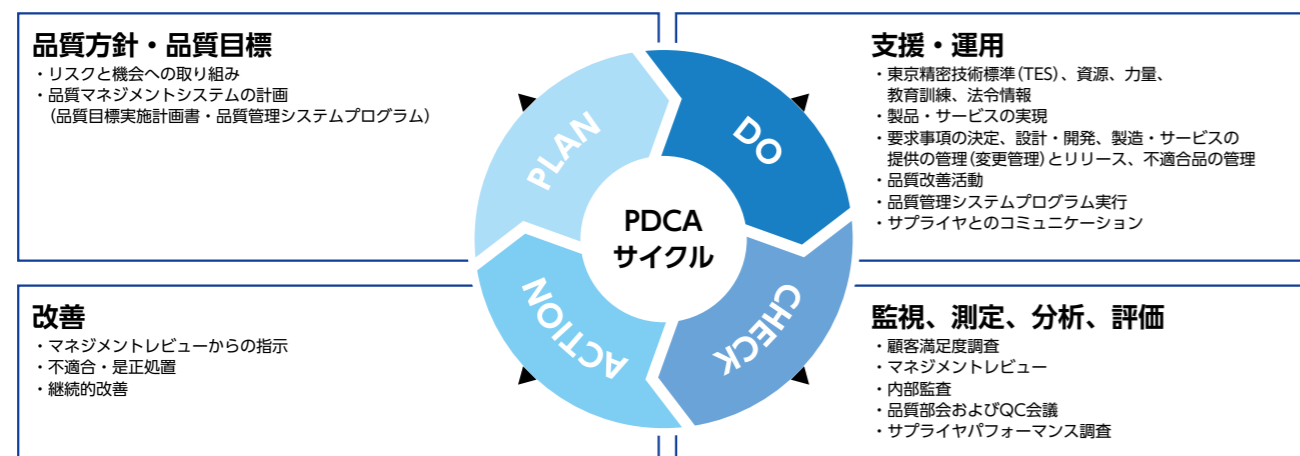
東京精密が提供する製品は生産設備の一部であるという性質上、安定して信頼できる優れた“品質”の製品と迅速で細やかなサポート品質の提供に向けて、常にこれら“品質”の改善に努めています。

### 品質管理の取り組み

1994年に八王子・土浦工場一括でISO9001認証を取得して以来、ISO9000シリーズを中心に東京精密品質管理システム(QMS)を構築し、製品実現プロセスでの安全、品質、信頼のつくり込みを行ってトータルな品質管理(TQC)による品質向上を図っています。

東京精密は品質方針・品質目標に基づいて、品質管理項目(品質管理システムプログラム達成率、納期遵守率、不適合品発生率、仕損率、クレーム発生率など)の実績を経営トップが参加する品質管理委員会、品質部会、QC会議で評価し、改善対策を策定・実施しています。この活動により東京精密QMSを継続的に改善し、お客さまにご満足いただける製品やサービスを提供しています。

### ●安定で信頼できる製品の品質・迅速で細やかなサポート品質の提供



## 顧客満足度の向上

お客さまの多様なニーズを把握して真に求める製品を提供し続けるためには、お客さまと良好で強い信頼関係を築くことが重要と考えています。そこで当社製品をご利用いただいているお客さまへのアンケート調査を実施して顧客満足度を把握するとともに、いただいたご意見を製品やサービスの改善・改良に活かすなど、顧客満足度の向上に努めています。

### 顧客満足度向上への取り組み

顧客満足度向上に向けて、従来の顧客満足度評価点の向上に加え、新たな指標(顧客満足度調査で満足評価の割合)を設定しました。評価やご意見に対するさらなる顧客フォローと改善への取り組みを開始しています。

新指標：顧客満足度調査で満足評価の割合  
目標：94.80% (2025年度まで)  
2021年度状況：94.28%

## サービス・サポート体制

### 半導体製造装置事業のサービス・サポート体制

半導体はあらゆる機器に組み込まれ、現代社会に欠かせないものとなっています。半導体社のCE(カスタマーエンジニア)部は、世界中の半導体製造・加工工程で稼働する東京精密の半導体製造装置における品質と生産性を維持・向上するために、据付セットアップからメンテナンス・トレーニング対応、保守パーツ供給などを行っています。高性能な製品と高品質なサポートを供給することによりお客さまの利益に貢献するとともに、顧客満足度向上へCE部全体でグローバルなサポート体制を整えています。

### ●コロナ禍でも変わらぬサポート品質

コロナ禍においては、お客さまの安心・安全に配慮し、当社のガイドラインに沿った感染予防対策を行った上でサポート品質の維持・向上に努めています。

さらにAGRS(ACCT GLOBAL REMOTE SUPPORT)チームを設立し、スマートグラスを使用しての遠隔サポートプロジェクトを立ち上げ、コロナ禍でも変わらぬサポート品質をお客さまにご提供できるように努めています。



### 精密測定機器事業のサービス・サポート体制

当社の精密測定機器ビジネスは「測れないものは、つくれない。」を合い言葉とし、測定機器を販売するだけでなく、社会に“精密”と“信頼性”を提供することを“モノづくりの原点”と考えています。

全てのモノづくりは“測る”というプロセスなしには成り立ちません。また、“正確に測る”ことは私たちのお客さまが社会に信頼される製品を安心して提供するために不可欠な作業であると考え、そのためのさまざまなサポート体制を整えています。

### ●メトロロジー(計測)センターの取り組み

東京精密では土浦・八王子・名古屋・大阪の4か所にメトロロジー(計測)センターを設置しています。計測技術や測定機運用のノウハウを十分に持った技術者が常駐し、お客さまのさまざまなニーズにお応えしています。

### 〈当社製品、計測についての「学びの場」：【技術】〉

当社測定機器をお持ちのお客さまや、特約店・代理店、大学・高校、地域企業を対象とした見学会・製品勉強会・計測セミナーなどを開催し、測定技術への理解を深めていただくとともに、多種多様な製品展示をご覧いただく学びの場を提供しています。さらに多くの皆さまに情報を提供できるようにWebセミナーも開催しています。

### 〈ソリューション提案：【誠意】〉

お客さまとのWIN-WINの関係を深められるよう、来場されたお客さまのご要望以上のソリューション提案や操作トレーニングなどのサービスを提供し、期待にお応えしています。ご来場いただけないお客さまに対してもリモートで対応できる体制を整えています。

### 〈お客さまサポート：【安心】〉

当センター内にコールセンターを設置し、計測に関する相談や測定機の取り扱い、トラブルシューティングの支援を行っています。お問い合わせ内容を分析し、より快適にご使用いただけるように操作マニュアル作成に反映しています。また、定期開催のトレーニングスクールによる計測指導を行うなど、測定機器をご購入いただいたお客さまをサポートしています。

その他に「測定機器をお持ちでない」、「お持ちの測定機器が対応する機能を有していない」などの理由によりお客さまサイドで測定を行えない場合、当社が代行して行う受託測定も行っています。

## サプライチェーンマネジメント

高機能で高品質な製品をお客さまに提供するにあたり、必要となる材料や部品・サービスを提供していただく全てのサプライヤーの皆さまを大切なパートナーと考えています。サプライヤーとのWIN-WINの関係構築には、安全と品質はもとより、法令や社会規範を遵守し、人権と労働・安全と衛生・環境・倫理・情報セキュリティを含めた社会的な責任をサプライチェーン全体で果たしていくことが不可欠です。それぞれのサプライヤーが国際社会のニーズに応える責任ある企業として自律し、当社とともに協働していくことで、強固なバリューチェーンとして付加価値の高いモノづくりを進めていきます。

### サプライヤーCSRガイドラインの策定

当社は、サプライチェーン全体で労働環境の安全、労働者の尊厳や環境負荷に対する企業責任など国際社会の要求に応えるためにRBA (Responsible Business Alliance)への準拠を宣言しています。

RBA行動規範を踏まえ、調達方針と人権と労働、安全と衛生、環境、倫理、安全と品質、情報セキュリティに関する要望を記載した東京精密サプライヤーCSRガイドラインを制定しています。これにより、サプライヤーには、本ガイドラインの趣旨をご理解いただき、持続可能な調達活動の推進への協力をお願いしています。

### サプライヤーCSR調査活動

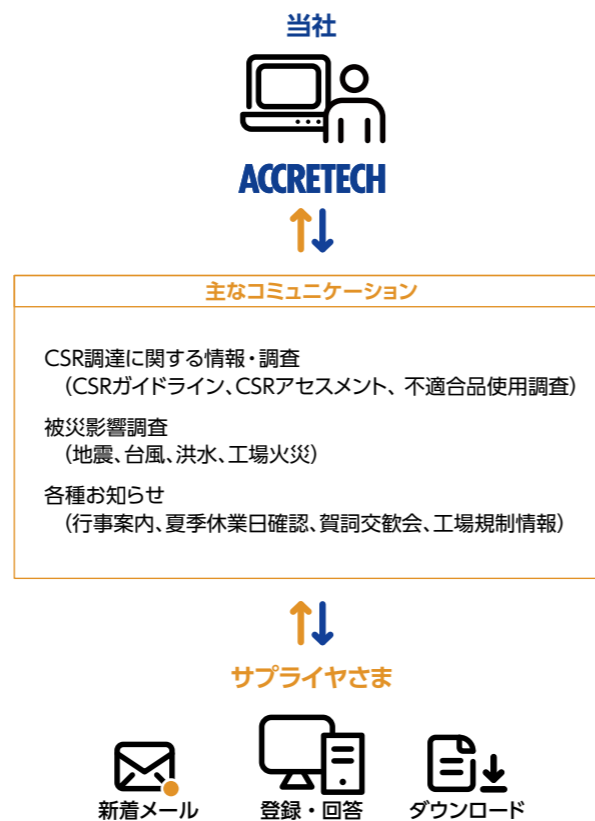
東京精密ではサプライヤーのCSR対応状況を調査するために、2016年度よりSCM(サプライチェーンマネジメント)チェックシートによる調査を行っています。ご回答いただいた結果から、点数の低い項目についてはサプライヤー研修会を通して改善を進めています。

またサプライヤーを直接訪問してCSRへの対応状況や困難な点などを伺い、課題解決のための支援を話し合うなど、密接な協力関係を深めることで、サプライチェーン全体で社会的責任を果たしていくための協働を進めていきます。

## サプライヤーWebシステム

当社が開発したサプライヤーWebシステムは、サプライヤーCSR調査、地震・豪雨等災害発生時の連絡、被害状況の調査、各種お知らせの発信といった日々高まる情報共有のニーズに対応したものです。このシステムを活用し、サプライヤーと情報共有を図ることでコミュニケーションが持続的に活発化していく体制の構築を目指しています。

### 〈サプライヤーWebシステム〉



## 人権

### 人権に関する基本的な考え方

東京精密グループは、性別、国籍などの個人の属性に関わらず、社会的に弱い立場にある人を含む全てのステークホルダーの人権を尊重するとともに、多様な従業員がいきいきと働き一人ひとりの能力を最大限発揮できる安全・健康で働きたいのある職場づくりを推進していきます。

### 人権の尊重への取り組み

当社グループの持続的成長を実現する構成要素の一つとして、人権の尊重を中期経営計画のマテリアリティとしました。

社員が人権を理解し、人権リスクの防止、軽減するための取り組みの一環として、グループ行動規範(4月)、ハラスメント対策(7月)、ダイバーシティ推進(8月)のe-learningを実施しました。また事業を通じて発生する人権侵害や、人権侵害を誘発する事象におけるリスクを特定し、リスクの防止、軽減するための是正、救済への取り組みを拡張し、継続的に行うために、2022年5月に人権活動プロジェクトが発足しました。

人権活動プロジェクトでは、具体的な取り組みとして、国際的な人権規範を支持・尊重し、グループ行動規範と外部専門家の助言に基づき、当社グループの人権方針を策定、ホームページに公開しました。

### 人権方針

<https://www.accretech.jp/company/humanrightspolicy.html>

## 労働安全衛生

東京精密グループは全ての事業活動において労働者の安全衛生管理と労働災害の防止が重要であると認識し、労働安全衛生に関する法令や規則の遵守をはじめ、安心・安全な職場づくりに努めています。

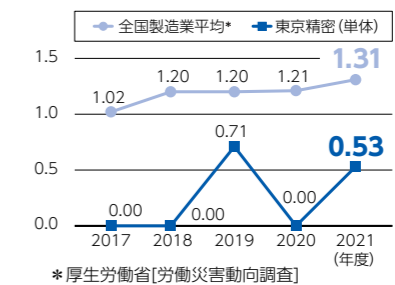
東京精密の八王子工場と土浦工場では、各工場長を安全衛生統括責任者とする安全衛生委員会を設け、毎月安全衛生委員会を開催し、重大事案の立案・審議や活動目標・計画を策定するなど従業員の安全衛生意識向上のための活動を行っています。

### 労働災害防止への取り組み

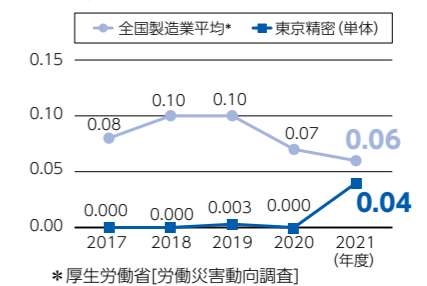
休業災害ゼロを目標に掲げている八王子・土浦の両工場では、目標実現のために職場巡視や新規機械導入、作業手順変更時にリスクアセスメントを行い、リスク回避・低減措置を実施しています。

また社内での各種作業の教育・訓練を随時実施するとともに、社外の教育機関の労働安全講習にも積極的に参加して危険回避に努め、労働災害の再発防止と安全意識向上の取り組みを継続しています。

### ● 度数率の推移



### ● 強度率の推移





## 健康経営

従業員がその能力を最大限に発揮していきいきと働くためには、本人が心身ともに健康で、その家族も健やかであることが大切であると考えています。

東京精密では健康企業宣言の取り組みを行い、2020年8月に健康優良企業(銀の認定)を取得しました。

今後も産業医と連携した啓蒙活動、健診受診率100%達成など従業員の健康意識醸成に向けた取り組みを通じて健康経営を推進し、従業員とその家族の健康な生活を後押ししていきます。

## ダイバーシティ

東京精密は多種多様な個性や価値観を持つ全ての従業員がその能力を最大限に発揮できるように、お互いの生活習慣や価値観を受け入れる環境や制度の整備を行うことが必要だと考えています。その第一歩として、女性の雇用推進、障がい者雇用推進、ワーク・ライフ・バランスの充実などダイバーシティへの取り組みに注力し、従業員が自分らしく働ける、働きがいのある職場づくりを推進します。

## 女性活躍

当社は、中核人財として働く女性を増やすためには、女性正社員の採用拡大と環境整備が喫緊の課題と考えており、女性活躍推進に関する行動計画(2021～2025年度)を策定し、2025年度末までに達成すべき目標を設定しました。また女性従業員の活躍に向けた社内の意識醸成や女性従業員のサポートに取り組んでいます。

### ●女性活躍推進に関する行動計画の進捗

指標	2025年度末達成目標値	2021年度末値
正社員採用者に占める女性割合	20%以上	17.0%
正社員に占める女性割合	10%以上	7.4%

### ●具体的な取り組み

女性採用(新卒採用)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●女子学生との接点の強化と機会の拡大</li> <li>●当社の福利厚生や法定の範囲を上回る当社の育児支援制度の紹介</li> <li>●女性社員へのインタビューを含めた職種紹介資料を作成・配布</li> <li>●女性社員との座談会等の女性限定イベントの開催</li> </ul>
女性社員のキャリア開発支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>●女性エンジニアのキャリア開発を目的として、他社の女性役員による講演を開催</li> <li>●外部カウンセリングサービスを2022年4月より導入</li> </ul>
女性社員交流の場	<ul style="list-style-type: none"> <li>●半導体社・計測社・業務会社の女性社員による女性活躍推進に向けた意見交換会を実施</li> </ul>

## 人財育成

従業員は東京精密グループの財産です。従業員一人ひとりの成長は、当社グループが持続可能な成長を続ける上で不可欠なものであるという考えのもと、人財育成方針を定めています。

### 人財育成方針

従業員は、東京精密グループの財産です。従業員とともにWIN-WINの仕事で世界No.1の商品を創るためには、従業員一人ひとりがプロフェッショナル人財として自らの強みを最大限に発揮するとともに、多様な人財の多様な価値観を受け入れ、認め合い、お互いの強みを引き出し、ともに成長していくことが必要です。

東京精密は、そうした従業員の成長を支援するため教育研修をはじめとしたプログラムを用意するとともに、多様な人財が働きがいを感じられる職場環境の構築に取り組んでまいります。

### 研修制度

当社では、「従業員一人ひとりが、自主性に基づき教育研修に参加できる環境・機会(プラットフォーム)を提供する」「会社が、従業員の成長タイミングに合わせ、必要な知識習得支援を行う」という考えに基づき、従業員の能力開発のためのさまざまな研修制度を設けており、人財育成体系に組み込んでいます。

共通研修	全社共通で求められる知識・スキルの習得を目的として実施
階層別研修	各職階において担当業務を遂行する上で必要となるスキルの習得を目的として実施
部門別研修	組織別、業務別に必要となる専門性の高い知識の習得を目的として各部門で実施

またe-learningシステムの導入、社外セミナーへの積極的な参加奨励などにより、従業員のレベルに合わせた自己啓発制度を充実させています。

## 業界団体への参加

東京精密グループでは、業界団体での活動にも積極的に参加し、提言・提案・働きかけを行っています。技術・品質の向上や標準化、新たな価値の創造に向けて他企業との連携を図っています。

### 国際標準化機構—技術委員会

国際標準化機構(International Organization for Standardization: ISO)では主要な産業分野の標準化を技術委員会(Technical Committee: TC)のもとで行っており、幾何学的製品仕様(GPS)に関する規格を審議・制定するTC213に、当社の従業員が日本の代表委員として任命を受けています。三次元座標測定機の規格、真円度測定機の規格、粗さ測定機・フィルタの規格、測定不確かさの規格のそれぞれのワーキンググループに参加しており、中でも真円度測定機の規格審議においては国際会議のプロジェクトリーダーとしてその審議を主導し、日本提案の国際規格化を推進しています。

### 日本精密測定機器工業会

日本精密測定機器工業会は測定をはじめとする計測全般に関する総合展示会の開催、技術・品質の向上に資する標準化の推進、他団体との連携による講習会の開催などを通じ、日本の精密測定機器産業の振興に大きく貢献している団体です。2020年度より当社代表取締役会長CEOが当工業会会長としてその職務に当たっており、会社全体で精密測定機器産業の発展に大きく貢献しています。



# ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス

### 考え方・取り組み

国際社会から信頼される企業市民として、公正で透明性の高い経営活動を展開していくためにはコーポレート・ガバナンスの充実が不可欠と認識し、以下の基本方針のもと、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制、システムの構築を目指しています。

急速な技術革新、経済のグローバル化が進む中、当社の企業理念として「世界中の優れた技術・知恵・情報を融合して世界No.1の商品を創り出し、皆さまと共に大きく成長していく」を掲げ、この企業理念を一語で表すコーポレートブランド「ACCURETECH (アクレーテック)」のもと、持続的な成長を実現し、企業価値を高めていくことを目指します。

### コーポレート・ガバナンス基本方針

当社はコーポレートガバナンス・コードの各原則全てに対応しており、東京証券取引所に提出するコーポレート・ガバナンス報告書において、その対応状況などを記載しています。

コーポレート・ガバナンス報告書については以下のWebサイトをご覧ください。

#### コーポレート・ガバナンス基本方針

<https://www.accretech.jp/company/basicpolicy.html>

#### コーポレート・ガバナンス報告書

<https://www.accretech.jp/company/fs12jh000001yz31-att/fs12jh0000037ihn.pdf>

### 取締役会／監査等委員会

取締役会は、監査等委員ではない取締役9名(うち2名は社外取締役)と監査等委員である取締役4名(うち3名は社外取締役)で構成され、毎月1回の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会も開催しています。

取締役会では、法令、定款、取締役会規程等に定められた経営に関する重要事項や月次、期次、年次等の業務実績などについて審議を行うとともに、取締役相互の業務執行状況を監督しています。

取締役会の議長は吉田均、監査等委員会委員長は秋本伸治がそれぞれ務めています。監査等委員会は内部監査部門である監査室や会計監査人等と連携し、取締役会の意思決定過程、取締役の業務執行状況等について監査しています。

### ●取締役会、委員会の構成および活動実績

	構成			開催回数 (2021年度)
	社内取締役	社外取締役	議長・委員長	
取締役会	8名(※)	5名(※※)	CEO	16回
監査等委員会	1名	3名	社内取締役	9回
指名・報酬委員会	0名	5名	社外取締役	6回

(※)うち常勤監査等委員 1名 (※※)うち監査等委員 3名

### 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は取締役会機能の独立性・客観性と説明責任を明確化することを目的として、役員指名や取締役報酬に関わる事項に関する任意の委員会として設置しています。委員は監査等委員である取締役および社外取締役で構成し、独立社外取締役が過半(現在は全委員5名が独立社外取締役)を占め、経営から独立した立場で審議を行います。

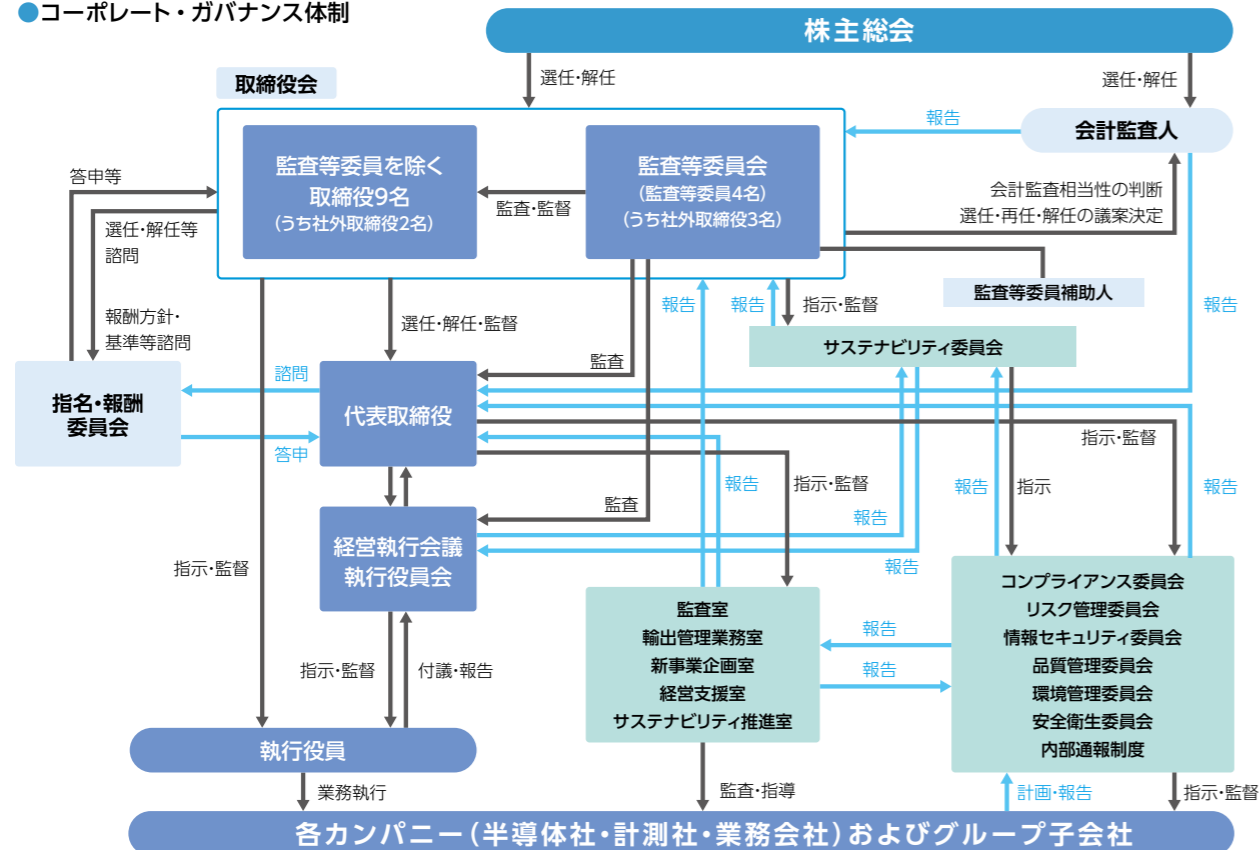
役員指名に関しては、取締役の選任、解任などの役員指名に関わる事項に関して審議し、取締役会に答申します。

役員報酬に関しては、取締役報酬に関わる役位別報酬基準額などを審議、決定するほか、役員報酬の方針等に関わる事項に関して審議し取締役会に答申します。

業務執行を担う取締役に対して支払う業績連動賞与は在任中毎年一定の時期に支給する短期業績連動金銭報酬とし、基本報酬と業績連動賞与をあわせた年間支払総額は株主総会で承認された上限額の範囲内とします。株式報酬は在任中に毎年一定の時期に支給する株主との利益共有可能な中長期インセンティブとし、年間支払総額は株主総会で承認された上限(報酬額や株数・ストックオプション個数の上限)の範囲内とします。個々の業務執行を担う取締役に対して支払う業績連動賞与、株式報酬の譲渡制限付株式と株式報酬型ストックオプションそれぞれについては以下の算式で算出します。

**\*役位別報酬基準額** / 代表取締役社長を基準として役位に応じて定める報酬割合に基づく報酬額で報酬案検討会が策定し指名・報酬委員会にて決定

### ●コーポレート・ガバナンス体制



### 役員報酬制度

#### ■基本方針

企業理念の実現に向けて適切に機能することを目的として、各役員が担う役割・責任や成果に応じて、業績や中長期的な企業価値・株主価値向上を動機付ける報酬体系としています。経済情勢や当社業績、外部調査等を踏まえ、適時適切に見直しを行うことで客観性・透明性の高い決定プロセスとしています。

#### ■報酬体系

監査等委員でなく社外取締役でない取締役(業務執行を担う取締役)の報酬は、固定報酬である基本報酬と変動報酬である業績連動賞与、株式報酬で構成されています。一方、監査等委員および社外取締役の報酬は業務執行の監督や監査の職責に鑑み、基本報酬のみとします。

取締役に対して支払う基本報酬は在任中に毎月支給する固定金銭報酬とし、基本報酬と業績連動賞与をあわせた年間支払総額は株主総会で承認された上限額の範囲内とします。基本報酬は、個々の取締役にに対し、役位別報酬基準額\*に基づき支給します。

#### 「業績連動賞与」

基本賞与支給額×会社業績係数×カンパニー業績係数等

**基本賞与支給額**：連結当期純利益×1%×基本報酬割合\*

\*基本報酬割合 / 業務執行を担う取締役の基本報酬総額に占める各取締役の基本報酬の割合

**会社業績係数**：年度営業利益計画の達成状況に対応した係数

計画比±10%以下:1 / +10%超30%以下:1.1 / +30%超50%以下:1.2 / +50%超:1.3 / -30%以上-10%未満:0.9 / -50%以上-30%未満:0.8 / -50%未満:0.7 (ただし前年度比減益の場合は1以下とする)

**カンパニー業績係数等**：カンパニー業績、その他事項での顕著な実績を総合評価(0.9~1.1)

#### 「譲渡制限付株式」

役位別基準株数×RS業績係数

**役位別基準株数**：役位別報酬基準額を参考に報酬案検討会が策定し、指名・報酬委員会にて決定

**RS業績係数**：中期営業利益目標の達成状況に対応した係数

基本係数：1 中期営業利益目標達成時：2

### 「株式報酬型ストックオプション」

役位別基準個数 × 業績係数等

**役位別基準個数**：役位別報酬基準額を参考に報酬案検討会が策定し、指名・報酬委員会で決定

**業績係数等**：業績、株価、その他事項を総合評価のうえ報酬案検討会が策定し指名・報酬委員会で決定

### ■報酬決定プロセス

取締役の報酬決定プロセスについては下記の通りです。

- 取締役会は代表取締役と取締役の一部で構成する報酬案検討会を設置し、報酬体系案や役位別報酬基準案等の策定を委嘱
- 報酬案検討会が策定した取締役報酬案等(役位別報酬基準額等)、各取締役の基本報酬、業績連動賞与、株式報酬については、透明性・客観性を高めるため、監査等委員および社外取締役で構成する指名・報酬委員会で協議のうえ決定
- 監査等委員である取締役報酬については監査等委員である取締役の協議により決定

### ■取締役の報酬等の総額

(百万円)

	員数 (人)	報酬等の 総額	月次固定 報酬	業績連動 報酬	非金銭 報酬等
取締役(監査等委員である取締役を除く。) (うち社外取締役)	11	542	213	213	114
	3	18	18	—	—
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	5	43	43	—	—
	4	23	23	—	—

- (注) 1. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)および取締役(監査等委員)の員数には、2021年6月21日開催の第98期定時株主総会終結の時をもって退任した3名が含まれています。
2. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬の限度額は、第98期定時株主総会(2021年6月21日開催)において、年額480百万円以内(うち社外取締役は70百万円以内)、別枠で非金銭等(譲渡制限付株式とストックオプション)報酬額年額300百万円以内と決議されています。当該株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は9名(うち社外取締役は2名)です。
3. 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、第96期定時株主総会(2019年6月24日開催)において、年額60百万円以内と決議されています。当該株主総会終結時の監査等委員である取締役の員数は4名です。
4. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別報酬は、報酬の基本方針・体系・決定プロセスに基づき、諮問委員会での諮問を受けて取締役会で決定されており、基本方針に沿うものであると判断しています。
5. 業績連動報酬にかかる指標は、株主の皆さまへの利益還元に直結する親会社株主に帰属する当期純利益によっています。

### 執行役員制度

製品開発計画におけるスピーディな意思決定、市場動向への迅速かつ柔軟な対応などのため、執行役員制度を採用しています。定例の経営執行会議や執行役員会議により、業務計画の進捗状況について監督しています。

### 取締役会の実効性評価

全ての取締役(監査等委員を含む)に対して、取締役会の役割・機能・運営などに関するアンケートを実施しています。この回答結果のまとめと分析結果は社内外取締役の討議を経て、取締役会で当社取締役会の実効性に関する評価と今後の対応について討議しています。

2021年4月から2022年2月の当社の取締役会の実効性に関する評価については、以下のWebサイトをご覧ください。

#### 当社取締役会の実効性に関する評価結果の概要について

<https://ir.accretech.jp/ja/news/news-99613285193521.html>

### 政策保有株式

政策保有株式については、取締役会においてリスク・リターンを踏まえた中長期的な経済合理性の視点や、保有目的、信用状態などの定性面から総合的に検証しています。検証を行った結果、保有意義が認められない政策保有株式については原則として縮減する方針ですが、中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合には保有することとします。その結果、2015年4月より2022年3月までの間に政策保有株式(みなし保有株式を含む)15銘柄を7,421百万円で売却しています。

### 内部統制

取締役会において決議した内部統制システムの基本方針に基づき、コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの強化に取り組むとともに、経営の健全性と透明性を担保するために内部統制の体制とシステムを強化しています。

#### 内部統制システムの基本方針

[https://www.accretech.jp/company/internal\\_control.html](https://www.accretech.jp/company/internal_control.html)

### 監査機能(内部監査)

当社および子会社に対して、法令・定款や会社規程などへの準拠性、管理の妥当性などの検証を目的に監査室が内部監査規程に則って計画的に監査を実施しています。

監査室の監査によって法令違反、定款違反、会社規程違反などの危険のある業務執行が発見された場合には、監査室長が直ちに代表取締役社長に報告するとともに、その是正・改善の指示を行います。また監査室は定期的に監査実施項目や実施方法を検証し、必要があれば改訂を行います。

2021年度において、監査室は社内部署・グループ会社6部署を監査しました。さらに現預金管理をテーマに当社および全子会社対象のテーマ別監査を実施し、各監査結果について社長、監査等委員会および取締役会宛に報告しました。部署監査のうち海外現地法人2社の監査については、コロナ禍のため外部委託とし、現地会計士による監査を実施しました。全ての監査内容は経営執行会議に報告され、各部署や子会社の状況、要改善点を社内でも共有しています。

役員一覧



吉田 均  
代表取締役 会長CEO

所有株式数 8,500株  
取締役会出席状況 16回/16回

1983年 4月 当社入社  
2002年 4月 計測社執行役員  
2005年 6月 取締役に就任  
2007年10月 計測社執行役員社長  
2011年 6月 代表取締役に就任  
2015年 4月 代表取締役社長CEOに就任  
2022年 4月 代表取締役会長CEO (現任)



木村 龍一  
代表取締役 社長COO  
半導体社 カンパニー長

所有株式数 3,612株  
取締役会出席状況 16回/16回

1986年 4月 当社入社  
2005年 4月 半導体社執行役員  
2005年 6月 取締役に就任  
2007年 8月 半導体社執行役員社長  
2011年 6月 代表取締役に就任  
2015年 4月 代表取締役副社長COOに就任  
2019年 4月 半導体社カンパニー長(現任)  
2022年 4月 代表取締役社長COO (現任)



川村 浩一  
代表取締役 副社長CFO  
業務会社 カンパニー長

所有株式数 7,500株  
取締役会出席状況 16回/16回

1980年 4月 (株)富士銀行  
(現、(株)みずほ銀行) 入行  
2008年 4月 当社入社 業務会社執行役員  
2009年 6月 取締役に就任  
2011年 4月 業務会社執行役員社長  
2015年 6月 代表取締役CFOに就任  
2019年 4月 業務会社カンパニー長(現任)  
2022年 4月 代表取締役副社長CFO(現任)



遠藤 章宏  
取締役  
半導体社 執行役員専務

所有株式数 4,400株  
取締役会出席状況 16回/16回

1981年 4月 沖電気工業(株)入社  
2002年10月 当社入社  
2005年10月 半導体社執行役員  
2009年 4月 半導体社技術部門長(現任)  
2012年 4月 半導体社執行役員専務(現任)  
2012年 6月 取締役に就任(現任)



齋藤 昇三  
社外取締役

所有株式数 1株  
取締役会出席状況 16回/16回

2007年 6月 (株)東芝 執行役上席常務  
2010年 6月 同社執行役専務  
2012年 6月 同社取締役兼代表執行役副社長  
2015年 6月 当社取締役(非常勤)に就任(現任)



高増 潔  
社外取締役

所有株式数 1株  
取締役会出席状況 16回/16回

1982年 4月 東京大学工学部精密機械工学科 助手  
1987年10月 東京電機大学工学部精密機械工学科 助教授  
1990年 3月 英国ウォリック大学客員研究員  
2001年11月 東京大学大学院工学系 研究科精密機械工学専攻(現、精密工学専攻)教授  
2020年 3月 公益社団法人精密工学会 会長  
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)  
2021年 6月 当社取締役(非常勤)に就任(現任)



相良 由里子  
社外取締役

所有株式数 1株  
取締役会出席状況 16回/16回

2001年10月 弁護士登録  
中村合同特許法律事務所 入所  
2005年 8月 弁護士登録  
2013年 1月 中村合同特許法律事務所 パートナー(現任)  
2015年 4月 経済産業省侵害判定諮問委員(現任)  
2017年 6月 日本弁護士連合会知的財産センター委員(現任)  
2019年 6月 当社取締役(監査等委員)に就任(現任)



須永 真樹  
社外取締役

所有株式数 1株  
取締役会出席状況 16回/16回

1985年10月 青山監査法人(現、PWCあらた有限責任監査法人)入所  
1989年 4月 公認会計士登録  
1995年 8月 須永公認会計士事務所 パートナー  
1997年 9月 税理士登録  
1999年 8月 優成監査法人代表社員  
2012年 1月 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング代表社員(現任)  
2016年 6月 一般社団法人東京ニュービジネス協議会監事(現任)  
2018年 7月 太陽有限責任監査法人 パートナー  
2021年 6月 当社取締役(監査等委員)に就任(現任)  
2022年 1月 丸の内監査法人代表社員(現任)



伯耆田 貴浩  
取締役  
半導体社 執行役員常務

所有株式数 2,400株  
取締役会出席状況 16回/16回

1986年 7月 (株)ワイ・デー・ケー入社  
1995年10月 当社入社  
2010年 4月 半導体社執行役員  
2012年 4月 半導体社技術部門テスト技術部長(現任)  
2014年 4月 半導体社執行役員常務(現任)  
2015年 6月 取締役に就任(現任)



塚田 修一  
取締役  
計測社 カンパニー長

所有株式数 1,400株  
取締役会出席状況 16回/16回

1983年 4月 当社入社  
2015年 4月 計測社執行役員  
2021年 4月 計測社カンパニー長(現任)  
2021年 6月 取締役に就任(現任)



ウォルフガング・ボナツ  
取締役

所有株式数 5,400株  
取締役会出席状況 16回/16回

1992年10月 TOKYO SEIMITSU EUROPE GmbH (現、子会社 ACCRETECH (EUROPE) GmbH) 入社  
1996年 4月 同社業務部長  
1999年11月 同社取締役  
2001年10月 同社代表取締役社長(現任)  
2002年 6月 当社取締役(非常勤)に就任(現任)



秋本 伸治  
取締役

所有株式数 2,000株  
取締役会出席状況 16回/16回

1987年 4月 当社入社  
2000年 4月 企画部人事企画室長  
2002年 4月 業務会社人事室長  
2007年 4月 業務会社執行役員人事室長  
2018年 6月 監査役に就任  
2019年 6月 取締役(監査等委員)に就任(現任)



村田 恒子  
社外取締役

所有株式数 1株  
取締役会出席状況 1回/1回

1982年 4月 松下電器産業(株)(現、パナソニック(株))入社  
2007年 4月 同社 理事 ホームアプライアンス社法務・CSR部長  
2009年10月 パナソニック(株)法務本部 特命担当理事  
2016年 1月 日本年金機構 監事  
2018年 6月 (株)日本政策金融公庫 社外監査役(現任)  
2021年 3月 (株)ミルボン社外取締役(現任)  
2021年 6月 (株)カクヤスグループ社外取締役(現任)  
2022年 6月 当社取締役(監査等委員)に就任(現任)

●取締役会の構成(スキル・マトリックス等)

氏名	年齢	社外取締役 ダイバーシティ	主な 職歴	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会	専門性・経験など								
							企業経営・経営戦略	業界知見	技術・知的財産・製造	営業・マーケティング	グローバル経験	財務・ファイナンス	マネジメント	人事・労務・人材開発	IT・情報システム
吉田 均	62		計測技術	○			○	○	○	○					○
木村 龍一	59		半導体営業	○			○	○	○	○					
川村 浩一	64		金融機関	○			○	○	○	○					
遠藤 章宏	64		半導体技術	○				○	○	○					
伯耆田 貴浩	60		半導体技術	○			○	○	○	○					○
塚田 修一	63		計測製造	○			○	○							
ウォルフガング・ボナツ	57	●	現地法人経営	○			○	○	○	○					
秋本 伸治	58		人事	○	○	○					○	○			
齋藤 昇三	71	◎	会社経営	○		○	○	○	○	○					
高増 潔	67	◎	学者	○		○		○	○	○					
相良 由里子	47	◎◎	弁護士	○	○	○			○		○				
須永 真樹	60	◎	公認会計士	○	○	○					○	○			
村田 恒子	63	◎◎	会社経営	○	○	○	○			○		○			

年齢:2022年6月末時点/独立社外取締役:◎ 女性:○ 外国人:● ※本マトリックスは各氏の経験などを踏まえ、より専門的な知見を有する分野、より活躍を期待する分野を表しているもので、有する全ての知見を表すものではありません。

取締役会出席状況は2022年度のものです。

## 社外取締役による座談会

持続的な企業の成長に向けて、企業における社外取締役の機能と役割、当社グループの企業価値創造など、今後の課題や期待することについて語っていただきました。



社外取締役

高増 潔

社外取締役(監査等委員)

相良 由里子

社外取締役

齋藤 昇三

社外取締役(監査等委員)

村田 恒子

社外取締役(監査等委員)

須永 真樹

### 社外取締役としての機能・役割について

**齋藤**：半導体分野の経営者としての長い経験を通じた専門的な知見・知識、また大企業の経営を10年以上続けてきたことから企業ガバナンスや事業戦略に長い経験をもっているため、このようなことを活かしたいと考えています。

**須永**：当社は機関設計として監査等委員会設置会社を選択しており、私は取締役監査等委員を拝命しています。

過去に監査役の経験はありますが、取締役会に参加しても監査役の議決権はありませんでした。議決権があるのとならぬのは大違いなので、今回初めての取締役監査等委員として議決権を持っていることを強く意識しています。

公認会計士、税理士として長い実務経験を有し、上場企業の会計監査人としても責任者として30社社を経験していますが、

計数管理、財務数値の観点から経営を俯瞰し、さまざまなリスクに対する執行サイドの対応を監視する立場で、特に内部統制制度の整備・運用、情報開示の充実について役割を果たしていきたいと考えています。

会社の中身をもっと把握するというところからいろいろな資料を拝見しています。昨年度のCSR報告書はよくまとまっていると思います。

**司会**：今後とも必要な情報・データなどがございましたら、忌憚なくご質問いただければと存じます。

**高増**：大学で精密計測の研究を長く行ってきたので、取締役会のことも含めて会社関係の仕事の経験はほとんどありません。自分の役目は、精密計測の国内外でのバックグラウンドや経験を活かして、会社の長期的な研究・開発の戦略に意見をすることだと理解しています。取締役会だけではなく、グルー

プ経営審議会や経営執行会議、製品開発会議に出席し、またリーダークラスで若い研究者と意見を交わす機会が増えてきているので、研究開発の長期的方向性について自身の意見を会社の方針に活かしていければと考えています。

**司会**：研究者としての観点で事業法人の研究開発の状況をご覧になった時に、視点の違いを感じられることはありますか？

**高増**：多々あります。大学での研究では「新しいことをやる」ということが重要です。極論すれば大学では新しくすれば儲からなくてもよいのですが、事業法人ではそうはいきません。良く言えば現実的、悪く言えば飛躍が少ないと感じています。ただし、最近では半導体社における計測を計測社と一体になって取り組んでいるので、これはすごく良いことだと思います。この中から良いものが生まれることを期待しています。

**相良**：今回が自身初めての社外取締役としての就任になります。会社経営に関わった経験はありませんが、弁護士という立場から、さまざまな分野の企業の紛争やトラブル事象を見てきています。そのような相談を通じてどのようにリスク回避していくかということ、法的なアドバイスをしていくという観点での知見・経験を活かして、外部弁護士に相談に行く前に企業戦略を考える中での法的リスクを指摘したり、紛争・トラブルになることを未然に防ぐためのアドバイスを行っていただければと考えています。また、ともすれば不祥事は社内の人間では気付かない感覚で醸成されることが多いので、この業界に詳しくないことを敢えて自分自身の価値として、第三者的な目線で「業界の常識は世間の常識と違う」という観点を提示していきたいと考えています。コーポレートガバナンス・コードにおいても知財の活用促進が題材になっていますが、その点については自身の専門であるので、働きかけができればと思います。

**司会**：価値創造ストーリーにおいて、非財務資本のうち知的資本はほかの資本と比較して専門性が高いという面がありますが、当社が高精度の技術を強みとしているメーカーであることに鑑み、知的資本を強みとして位置付けていく必要があると思われる。技術部門や知財・法務室が中心となって今後の知財戦略の展開を検討していますので、引き続きサポートをお願いします。

**相良**：経営陣が知財の重要性を十分に理解して牽引していく必要がありますので、そういうことをアピールできればと思います。

**村田**：社外取締役の役割は、経営陣にとって耳の痛い話であっ

ても必要な意見をしっかり伝えることだと思います。「見ざる、言わざる、聞かざる」という不作為は絶対にあってはならない姿勢と肝に銘じています。これまで法務、コンプライアンス、リスクマネジメント、ガバナンス、CSRなどを担当した後、政府の機構では役員として4年間経営に携わってきました。東京精密が社会からどう見られているのかを意識して、経営のあり方や会社の姿勢が社会通念や世間の常識に照らして的確な行動に結びつけられるようなサポートをしていきたいと考えています。そういう観点では、攻めと守りの両面でのリスクマネジメント、コンプライアンスの観点からの意見具申も大切だと思います。そのためにも取締役会のメンバー以外の方々ともディスカッションしながら、当社の企業価値向上に貢献していきたいと思っています。

**司会**：リスクマネジメント、コンプライアンスには攻めと守りの両面があるというお話を伺いました。とかくこれは「守り」のイメージが強いのですが、「攻め」の部分は「守り」とどう違う点があるのでしょうか？

**村田**：コンプライアンスというと法令遵守というイメージで、受け身で思考停止的に受け止められる傾向がありますが、コンプライアンスの語源complyは本来、「充足・調和・満たす」という意味で、「社会からの要請に、いかに柔軟・俊敏に応じて、事業本来の目的を実現するか」こそ真のコンプライアンスの実践であり、お客さま満足度の向上に直結する「攻め」の考え方と理解しています。そのためには、「過去の失敗に学ぶ」視点から事件・事故の原因を分析し、そこから得られた教訓を活かし、再発防止に向けて自ら考えて積極的に行動する「自分ごと化」の企業風土の醸成が重要で、コンプライアンスとリスク管理は表裏一体の取り組みとして推進していく必要があります。

### 当社グループの「企業価値創造」について

**齋藤**：企業価値とは「社会に貢献することを行うこと」だと思います。そういう意味で、東京精密は技術先行型の企業ですので新技術や新製品を開発すること自体が重要で、それらを世の中に出して人々のためになるということだと思います。従って、今世の中では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)といったデジタル化によって生産価値や効率を上げるということが推進され

ているわけですから、それに貢献できるような企業体であるべきであろうと考えます。それが企業価値ということになります。そして、その結果が財務・非財務資本になると思いますので、最初のミッションが何かということを明確にすべきだと思います。

**司会**：社会に貢献するということは、その企業の存在意義にも関わってくるわけであり、「世の中になくなくてはならない存在ですか?」という問いに対して堂々と「YES」と答えられることだと思うのですが、その切り口について「こういう意識をもって企業活動をするべきである」というような観点でご意見をいただければと存じます。



**齋藤**：今世の中で必要なもの、求められているもの(先ほど説明したDX、GX)に対して貢献できれば社会に貢献したことになるということです。それがその会社のミッションとして謳われていて、実行しているかということが

外から見て重要なことだと思います。統合報告書に書いてあることを読んだ人が「そうだね」と思えるかが大事であり、「我々はこんなことをやっています」といった一方的な発信では不十分です。「東京精密はそのようにやっているのですね」という理解をしてもらえるような統合報告書にしていきたいと思っています。また、統合報告書は毎年発行していくということですから、まず今回発行する初回の統合報告書を読んだ人々がどういう印象を受けたかということについて、アンケートのような形でフィードバックしてもらうことが重要です。そうすることによって、つくる側と見る側との間で双方向のコミュニケーションができるようにすることが大事だと思います。

**須永**：当社グループの価値創造モデルは、これまで培ってきた精密測定技術と精密加工技術を活かし、優れた半導体製造装置と精密測定機器を開発・供給し、広く社会に貢献するものと理解しています。

70数年の歴史と独自技術の蓄積をもとに、特定の製品分野で、圧倒的なシェアを確保しており、評価できるビジネスモデルだと考えます。「独自技術」「独自の歴史の蓄積」といったことを上手く表現すれば良いと思います。

**司会**：「独自技術」の表現は抽象的過ぎて読む人には分からない、専門的過ぎて一般の人には分からない、というバラ

ンスが難しい部分があります。今回の統合報告書では、技術部門のグループリーダーの意見・見解も取り入れながら、何がコア技術でそれを支える技術が何かという名称を出すレベルで表現しています。

**高増**：独自技術、コア技術の表現の対応はとても良い試みだと思います。なかなか「分かりやすく」記載するのは難しいのですが、ストーリーとして分かりやすいということを重視すればよいと思います。

当社の企業価値については、経済的価値の部分は非常に良くなってきているので、それ以外の企業価値の重要性がかなりあると思います。大学・学会で仕事を多くしてきた立場から見ると、会社のイメージが若い人たちにきちんと伝わっていないと感じます。精密計測の分野に非常に長く関わってきているにも拘わらず、東京精密の技術の体系的なことや何が優れているかといったようなことなど、社外取締役が就任して初めて分かったことがたくさんあります。特に若い人たちのことを考えると、人的資本がすごく大事です。現在も優秀な人財がたくさんいるのですが、今後も優秀な人財を集めないといけません。そういう意味でこれまで以上に取り組むべきことは、外に対して活動するということだと思います。例えば学会、国際会議、社外での研究、学会の理事・委員としての活動といったことです。今でも東京精密から優秀な方が出られてはいるのですが、もう少し若い人たちが多く国際会議で発表して、外国の同じ研究分野の友人をつくることといったことです。そういう部分を含めた人的資本の充実がこれからは必要ではないかと思っています。エンジニアも今後は外に出ていくことによって学ぶということが多くなると思います。

若くて優秀な人財が「東京精密」という名前を持って国際的に活躍しているということは、外から見た時に非常にすごい企業価値になると思います。「この分野については、東京精密の〇〇さんが第一人者である」といったことが、現実にはそうなっているのですが、外から見てそのように思われていないということです。こういうことがきっかけで、若い人



が「東京精密で働いてみたい」という気になるということになってくるのだということです。

**相良**：とても高い技術力があり勤勉な会社だと常々感じています。すごく良いものを持っておられる一方で、その

ような価値を世の中に十分認識してもらえているかという面でもどかしいところもあります。木村社長がおっしゃっている「計測屋のつくる半導体製造装置」というアピールは、シンボリックな表現で良いと思います。東京精密の特徴は長く計測事業があって半導体事業部門があるということだと思いますので、差別化する、あるいはアピールするポイントを集中させることによって、そこをきっかけに企業価値が付き、当社をもっと知ってもらう機会になれば良いと思います。また、一番アピールしやすい点を前面に出していくことで世間の評判を高めていくということに加えて、知財・商標、ブランドの部分でもっとやっていける部分があると思っています。技術的には特許できちんと一定期間独占しておいて、その間に差別化できるポイントを見極めて、市場に対して覚えてもらえるブランドでアピールしていくのが良いのではないかと思います。

**村田**：相良取締役がおっしゃった、ブランドを含めた知財の価値創造、つまり一目見て「これが東京精密の製品である」と分かることは大事な視点だと思います。技術の独自性についても、齋藤取締役や須永取締役がおっしゃった通り、最近ではオープンイノベーションによって、ジョイントベンチャーも含めていかにコラボレーション・共創していくかという流れが加速してきていますので、そういう視点から当社の新たな技術開発においてもどのように他社と取り組んでいくのかということもポイントだと思います。

## 新中期経営計画について

**齋藤**：方向性自体は全体として良いと考えています。1千億円企業になったということで、次に2千億円、3千億円企業になるための体制ができているかということが課題だと考えます。

特に申し上げたいのは、半導体事業、計測事業の2本柱だけではなく、もう1本柱が必要だということです。そのための礎は先ほどから出ている「計測技術と半導体製造装置の融合」ということですが、今後2千億円企業となっていくためにどういう柱があって、どういう体質の会社にするかということです。知財・人財も同じです。各企業はその事業規模に応じて見合う体制を持っています。この点を新中期経営計画の中で議論する必要があります。



**須永**：前回の中期経営計画では、定量目標ROE10%以上、営業利益220億円(売上1,100億円)を掲げ、ROE17.4%、営業利益283億円(売上高1,307億円)を実現しました。

新中期経営計画では、市場の伸びを上回る成長を見込んだ意欲的な計画となっています。

自動車市場でのEV化、Society 5.0の流れの中、引き続き半導体需要の大幅な成長が見込まれる環境はまさに事業チャンスの到来そのものと言えます。このチャンスを逃すことなく、当社の地に足の着いた精密測定技術と精密加工技術を活かした各種諸施策は時機を得たものと考えます。

ITの世界においてもインフラ技術である量子コンピュータやAI、クラウド、5Gといったインフラそのものが大きく変わってきています。これらを積極的に導入して日本のモノづくりをリードしていくとともに、国内の中小企業に対して技術支援やM&Aを通じてより安定した生産体制を構築していくことが課題となると考えます。さらに国際的な事業の拡大により、サプライチェーン全体の人権問題や共産圏への技術移転問題なども意識しておく必要があるでしょう。

**高増**：中期経営計画そのものは、リスクはあるとはいえ何とかなると思います。齋藤取締役がおっしゃったように、問題はむしろその後であり、今のままでは伸びに限界があり、新しいことをやらなくてはならないのではないかとということです。ただ1つやって上手くいくということではないので、須永取締役がおっしゃったように、いろいろな分野に目を配ることが必要だと思います。

ガバナンスにも関係しますが、会社が大きくなることに伴い、間接部門(子会社の経理、海外事業、知財、監査など)の人的資本の充実が必要だと思います。

**相良**：半導体事業についてはアグレッシブな目標を立てられていて、今の勢いを活かすという意味では良いとは思いますが、その伸びに見合う十分な体制が整っているのかを常に緊張感をもって見ていく必要があると思っています。生産能力の拡大や、特に必要な人財を集めることができるかが品質にも直結する重要なポイントで、投資家目線でも注目されるように思います。この点にデータを裏付けて、「これだけの生産の伸びを支えるために必要な準備をしています」といったことを積極的にアピー

ルできれば良いのではないかと思います。

事業計画とサステナビリティ、CSRとのつながりを説明することが必要だと思います。

計測事業については、自動車産業以外の分野に対する拡がり、半導体事業とのシナジーといったところに非常に期待しています。

**村田**：中期経営計画そのものの整合性、納得性はあると思います。

2024年度の定量目標が、売上高・営業利益・ROEの3つの指標で設定されていますが、先進的な会社ではROIC、WACCなどを目標値として取り入れる会社も増えてきていますので、投下資本効率性や事業ポートフォリオという議論も今後は必要ではないでしょうか。

「マテリアリティと目標」の健康経営について「2035年目標」とされているのは先に設定し過ぎていているように感じます。人的資本経営の重要な柱でもありますので、もっと短期に実現したいですね。また、女性活躍推進についても採用と従業員比率の目標設定だけのようですが、女性管理職をいかに増やしていくかという観点での目標設定も今後必要だと思います。

## ガバナンス態勢の強化/取締役会の実効性向上

**齋藤**：従来の取締役会のガバナンスでは、透明性が最も大事であるということを言い続けてきましたが、本社取締役会の透明性が大幅に改善されてきたことを高く評価しています。

一方で、グループ会社としての透明性は改善の余地があると考えています。例えば、人事の配置の仕方や経理の見方が本社から十分にできていないということです。ここは人財の問題もあろうかと思いますが、まさしくこれが先ほど言った2千億円、3千億円企業に向けての重要なポイントであり、きちんと管理できる体制にしていく必要があると思います。ただし、海外の関連会社は現地人の社長を教育していくという人財開発の面が重要だと思います。管理面を強めるというよりは、人財育成をして海外で活躍してもらうことが必要で、それがひいては会社全体のガバナンスを強化することにつながると思います。

大企業ほど現地化が進んでいると思います。なぜかという現地で人財をきちんと育成しているからです。それが信頼感につながり、不正行為が行われる土壌が消えていくことに

なるのだと思います。

**須永**：2021年3月に発覚した子会社での不祥事は、結果としては金額的な重要性は少なく過去の開示資料の訂正は不要でしたが、調査報告書では、事件の原因として前社長の強すぎるリーダーシップのもとでの牽制機能の欠如、親会社での子会社管理の不十分さ、子会社でのコンプライアンス意識の乏しさが調査報告書で指摘されています。

これらに対して改善施策が順次図られてきましたが、コミュニケーション不足になりがちなコロナ禍を経て、海外子会社に対する管理体制の強化については注目していきたいと考えています。

留意しなければならないのは、往々にしてありがちな「このケースは例外だった」「社長が強烈なリーダーシップを發揮した」という評価にしてしまうことです。親会社に関係会社管理チームがあって詳細な状況を把握しているという体制が必要だと思います。今後は積極的に現地に出向いていきたいと考えています。

取締役会の実効性向上について、ESGやカーボンニュートラルへの対応、後継者育成施策など、より長期的視点に立った課題を継続的な審議事項として、常時念頭に置きながら検討を進めることも重要ではないかと考えています。



**高増**：子会社の管理を強化するには、今後は本社側の体制強化も必要だと思います。子会社での不正行為はかなり重大なことです。それに対する対応をしっかりとられたということはとても良いことだと思います。ただし、コロナ

禍ということもあり、海外の子会社についてはまだ心配しています。子会社によってはしっかりしたトップの方がいるところもありますが、しっかりしているということは逆に言うところと個人的な力が強くなっているということであり、コロナ禍が収まってきたら人のやり取りを始めてリスクに対応していくべきだと思います。

**相良**：内部統制の人員や後進のことも早急に考えなければならないと思います。子会社での不祥事が容易に発覚しなかったということは、内部からの自浄作用が不十分だったということで、そこで長きにわたってそのような企業文化が醸成されてきたということだと思います。そういうメンタリティーの面で今後とも留意していかなければならないと思います。

監査の際に「空気を感じ取る」という意味では、現地に出向くということはとても重要であり、コロナ禍ではあるものの、できる限り態勢を整えつつ、できることからやっていく、そういう危機感を持って取り組む必要があると考えています。



**村田**：不祥事対応については、再発防止においてどれだけ本気で徹底して取り組むことができるかということが要だと思います。本件を決して風化させないためには、何が起きて、なぜ早期に判明しなかったのかをほかの関連会社でも共有して、二度と起きないように徹底していくことが大事だと思います。グループ行動規範が徹底されていればおそらく起きなかったはずであり、逆に言えば、グループ行動規範がどこまで浸透していたのかという点にも戻ってくる問題だと思います。

また、海外関連会社も含めて内部通報制度をいかに有効に機能させるかということもポイントです。内部通報制度は、公正で透明性の高い企業文化を育み、組織の自浄作用を健全に發揮させ、リスクの早期発見やコンプライアンス経営の推進に寄与する有効な手段であることをグループ全体に徹底して、リスクの兆しを確実に把握していくこと、また社員一人ひとりのリスクへの感度や予兆への対応力を高めていくことも重要だと思います。

**司会**：グループ行動規範については、2021年度から海外関連会社の全社員にも研修を開始しました。内部通報制度についても研修資料のコンテンツに含めています。その効果については今後フォローしていきます。

## 当社グループのサステナビリティ対応について

**齋藤**：CSR活動は他社に比べてよくやっていると思います。TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の対応も早く行ったようですので計数的な情報は出てくるのだと思いますが、実際にどのように工場で展開していくのかということについては、「気候変動に対してこうした対策を行っています」といった具体策を提示できる体制構築に期待しています。結構コストのかかるタスクですので早目に着手すべきだと思います。

**須永**：当社はサステナビリティに関して、ガバナンス、人財、気候変動、CSRへの取り組みの観点から既に開示をしています。

気候変動対応に関しては、TCFD対応として社内プロジェクトの発足、サステナビリティ委員会の設置、定例のサステナビリティ委員会で活動報告を行う体制を構築しています。また、目標として2030年のCO<sub>2</sub>排出量について2018年度比で50%削減を明示し、現状では工場の省電力に重点をおいた活動を行い、中長期の削減方針を取りまとめているところです。

これらのTCFD対応は先進的な取り組みであり評価できませんが、組織で考え方の浸透を図っていく必要があります。事業拡大による工場の新設やさらなる増設に伴い、今後は温室効果ガス削減に向けたより積極的な省エネ投資や専門家などを利用した省エネ施策などを具体的に実現させていくことが課題だと思います。

**高増**：とても重要なタスクであり、真面目に取り組んでいるのは理解しますが、今後の取り組みが投資家から見て良い結果を生むかがポイントだと思います。

**相良**：人財面において、また事業拡大の観点からも、働きやすい職場づくりや多様な人財が活躍できる職場づくりが重要だと思います。また、女性活躍推進については相当力を入れる必要があると思います。

「上司から言われたことは絶対」「言われたことをやっておけばよい」という企業文化があると、不正行為を誘発しやすいということがあるのではないかと思います。女性をはじめいろいろな人の全く違う観点からの意見がもっと出てくると、不正行為が起これにくくなるだけでなく、会社が活気づくと思います。例えば、サプライチェーンについても、長年の関係だけの観点から、人権デュー・ディリジェンスを加味した新鮮な目線での意見が出てくるのが期待できるのではないのでしょうか。女性の採用等の数値目標等については、女性の活躍はリスクマネジメントの対策やビジネス拡大の両方に良い効果をもたらすのだという確信をもって、積極的に進めていただきたいと思っています。

**村田**：女性が働きやすい職場環境というのは、男性にとっても働きやすい職場環境であるといえます。均一性・同質性・画一性は脆くて弱い、だから今、多様性の必要性が高まっています。女性だけではなく、若い男性も含めて誰でも「これって何かおかしいのでは？」という疑問を感じた時に躊躇せずに口にすることがあるべき職場環境であり、心理的安全性

の確保につながっていくと思います。働き方改革の潮流の中で、Well-Beingや社員の幸福度を経営の基軸として掲げる企業も増えてきており、賃金などの処遇だけでなくWell-Beingを高めることが社員のエンゲージメントの向上に資すると言われている。以前は人的「資源」は収益を上げるために最小限にするという発想でしたが、今や人は「資本」として投資する対象であり、人事ではなく人財戦略、囲い込みから選び・選ばれる関係につながっていくということです。このようなことを当社の経営計画にいかにつなげていくかも今後、重要になってくるでしょう。

CSRの時代は、企業の収益と公共の利益はトレードオフの関係にあると考えられていました。サステナビリティやESGでは、「環境」という親亀の上に「社会」という子亀が乗り、さらにその上に「経済」という孫亀が乗っている図であり、親亀がこけたら孫亀まで全てこけてしまう＝環境の観点で地球は崖っぷちのところまできているので、環境がこけると経済は成り立たないことを象徴的に表しています。したがって、事業の本業を進める中でストーリーをもって位置付けて実践していくことが重要であり、ぜひ当社がこのようなSX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)を加速させて、業績も向上し、社員のモチベーションも高まってさらに成長していくことを願っていますし、そのために私自身もぜひ積極的に貢献していきたいと考えています。

## 当社グループのリスク・課題として認識されていること/今後期待すること

**須永:** 当社販売先の特徴として、東南アジア、特に中国、台湾の顧客の比率が高いことがあります。不安定化の様相をますます強める国際情勢の中で、コロナ禍での資材調達の高コスト、為替リスクはもちろん、取引そのもののリスクが増しているように感じます。

また素早い技術革新やマーケットの急変、さらに気候変動に伴う災害激甚化などのリスクへの対応の重要性はますます高まっていくことでしょう。

新工場が稼働することにより、生産能力は50%アップすると聞いています。新たな生産設備の導入、人員の確保、ハラスメントなども含めた教育等の課題もあります。

当社グループは2008年のリーマンショック後に厳しい時代を経験し、リソースの最適化により効率的な経営を行ってきたという実績があります。今後は役割を明確にしたスタッフ部門、子会社管理や内部監査体制の充実に期待します。

**高増:** 後継者の育成は一番のリスクだと認識していますが、具体的に動き出しているのが良いと思います。今後は早い段階で社外取締役からも見えるような形にして意見や指摘ができるようにしていただきたいと思っています。

**司会:** 本日は大変ご多忙のところ、貴重なお時間を頂戴し座談会にご出席いただきまして、本当にありがとうございました。皆さまから多様な観点から貴重なご意見・ご見解をいただいたことで、当社グループがさらなる企業価値創造を図っていくためには何が必要か、ということを浮き彫りにできたものと存じます。今後とも当社グループの企業価値向上に向けて、執行側が事業運営に専念・挑戦できるようなサポートや経営の透明性・実効性の一層の向上に向けた忌憚のないご意見を引き続きお願い申し上げます。

## コンプライアンス

### 考え方・取り組み

全てのステークホルダーの皆さまの期待に応えられるよう、法令や社会的規範の遵守の徹底を図っており、誠実かつ倫理的に行動しています。その一環として当社の企業理念に基づく行動原則、全ての役員・従業員が心がけるべき行動規範を定めたACCRETECHグループ行動規範を制定し、当社グループの役員・社員への企業倫理意識の浸透・定着に努めています。コンプライアンス遵守状況の定期的な把握だけでなく、内部通報制度を設けることで、役員・従業員がコンプライアンスに関わる事案を把握した場合に相談・報告できるようにして問題を早期に把握できる体制を構築しています。

### コンプライアンス管理体制

当社および子会社の役員・社員の全ての事業活動におけるコンプライアンス体制の整備や問題点の把握・対応のため、当社および子会社にコンプライアンス統括責任者、コンプライアンス統括管理者を配置し、副社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しています。

コンプライアンス委員会はACCRETECHグループ行動規範や諸規程の改定、コンプライアンスに関わる教育・研修の計画や取り組み状況などコンプライアンス施策推進について報告・審議するとともに、法令や諸規程などへの違反もしくは抵触の恐れがある場合には速やかに報告を行い、対応策や再発防止策について審議を行います。2021年度は臨時を含め7回開催し、報告・審議の場として問題なく運営しました。

さらに東京精密グループの事業運営に関する主要な法令・社会規範に対応する主管部署、関連組織を定め、法令等遵守の徹底を図っています。各主管部署は関連する重要法令の内容を把握し、事業・業務への影響を検討した上で、必要に応じて事業・業務の見直し、会社や日常業務に関する諸規程の策定・改定、役員や従業員への周知・指導などを行っています。

### コンプライアンス意識調査

当社グループ社員の意識やコンプライアンス遵守状況を確認し、その結果を今後の取り組みに活かしていくことを目的にコンプライアンス意識調査を実施しています。2021年度に国内外全社員を対象としてWeb上で匿名でのアンケート調査形式で実施し、その結果から得られた課題の解決に取り組んでいきます。

### 贈収賄防止・腐敗防止に向けた取り組み

東京精密グループはこれまでも贈収賄防止や腐敗防止に努めてきましたが、昨今の各国における贈収賄防止・腐敗防止関係法令の強化を受け、2020年1月にACCRETECHグループ行動規範の規程に則った贈収賄防止方針を公表しました。本方針の遵守により贈収賄や腐敗防止に努めるとともに、本方針の遵守について取引先をはじめとするステークホルダーの皆さまにもご理解とご協力をお願いしていきます。

### コンプライアンス教育

東京精密グループでは、コンプライアンスに関わる知識の充実とコンプライアンス意識レベルの維持・向上のために、さまざまな教育の機会を設けています。

ACCRETECHグループ行動規範を研修テーマとして毎年継続的にコンプライアンス研修を実施しており、2021年度も全受講対象者に対して計画通りに実施しました。さらに新入従業員研修や管理職研修など階層別の教育、e-learningによる研修(日本国内のみ)の仕組みも導入しています。

<p>2021年度 ACCRETECHグループ企業行動規範研修 受講者:2,868名 (うちグループ会社(含む海外現法)1,773名) 受講率:100%</p>
--

また、コンプライアンスに関わる教育の計画と実績については定期的にコンプライアンス委員会に報告しています。

### 内部通報制度

法令違反、人権侵害・ハラスメント、贈収賄などの不正取引等の腐敗行為、倫理違反などの不適切行為といったACCRETECHグループ行動規範に違反するさまざまな行為について、通報や相談に応じる内部通報制度を2006年より導入しています。

内部通報については通報者の匿名性の確保とプライバシー保護を徹底するとともに、通報者の不利益にならないように配慮しています。職制の上司以外に直接通報できるコンプライアンス委員・事務局、人事相談室、社外弁護士、社外取締役・監査等委員である取締役といった社内外窓口を設けており、通報内容と対応についてはコンプライアンス委員会で報告・審議することとしています。

2021年度の内部通報実績(7件)のうち東京精密グループの事業活動に影響を与えるようなコンプライアンスに関わる問題はありませんでした。



### コンプライアンス遵守状況

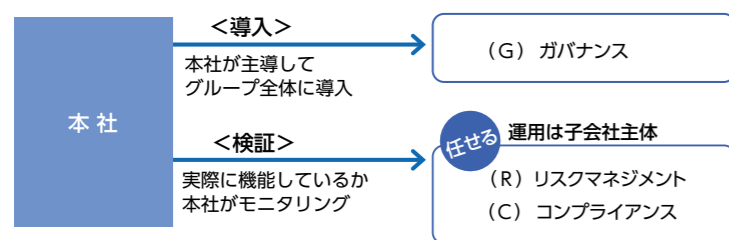
2021年度の内部監査・外部監査による評価を実施した結果、財務報告の適正さ、製品の品質・環境に対する取り組み、社内外全てのステークホルダーへの対応などに関して不正行為、法令違反、コンプライアンス違反などの事業活動に影響を与えるような問題はありませんでした。

### グループ会社マネジメントシステム

グループ・ガバナンスを維持・強化し、持続的かつグループ全体の企業価値を最大化するために、国内外のグループ会社を含めたグループ・ガバナンスの基本的な考え方を定め、グループ会社マネジメントシステムを構築・整備しています。

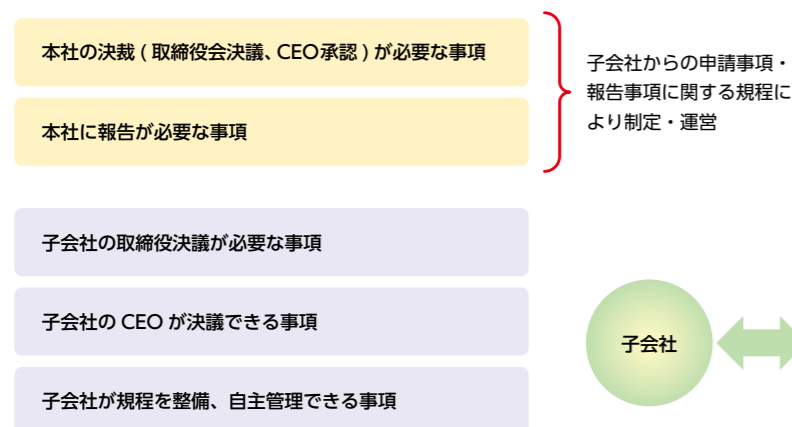
#### ●グループ会社マネジメントシステム

##### <基本的な考え方>



本社が主導し、本社と子会社が各々役割と責任を分担し、**グループ全体の企業価値向上を一緒に目指す。**

##### <子会社からの申請・報告事項>



### ■基本的な考え方

グループ会社マネジメントシステムは、健全な企業運営を行う上で必要となるガバナンスの枠組みや考え方について本社が主導した上で、グループ全体に導入されています。リスクマネジメントやコンプライアンスについては、現場となる子会社の活動地域固有の法規制等や特性、事業内容などを鑑み、子会社が主体となって運用を行います。その上で子会社の判断・決裁のみで実施可能な事項と本社への申請・承認・報告が必要となる事項を規程で明確に定め、実際に健全に機能・運用しているかを本社でモニタリングして確認・検証します。本社と子会社が各々役割と責任を明確化することで実効性のある運用管理を推進し、グループ一体となって企業価値向上を目指します。

#### 本社と子会社の役割と責任の明確化

##### ■本社の役割と責任

- ①グループ全体戦略・価値観を示し、子会社にミッションとして伝える
- ②子会社がミッション達成や事業継続を妨げる重要リスクを適切にコントロールしているかをモニター、検証する
- ③子会社にグループの価値観からの逸脱行為が発見された場合、毅然とした措置をとる

##### ■子会社の役割と責任

- ①破たんリスクを回避する
- ②コンプライアンス体制を構築する
- ③企業価値を高める経営を実践する

### ●モニタリング実施事項

実施事項	実施頻度
業務管理自主点検・報告	四半期
売掛金管理状況報告	月次
長期未回収売掛金管理情報報告	月次
利益処分(配当)検討	年次
業務計画(受注・損益、設備・開発、人員)	半期/四半期
月次業績報告	月次
海外子会社の現地会計監査受監状況モニタリング	年次
子会社経営報告会	年次
全社レベル内部統制/決算・財務報告に関わる業務プロセス統制	年次
個別案件対応	都度
移転価格税制グローバルモニタリング	四半期
海外子会社の会計・税務・法務対応体制レビュー	年次
現地法規制等改廃状況モニタリング	随時
給与改定・賞与支給実施前申請	年1、2回
スポットでの調査、報告依頼	随時
出張による業務管理体制構築・整備支援	随時
外部セミナー参加による情報収集および子会社宛て提供	随時

### ■内部監査

内部監査は内部統制の有効性を客観的、独立的な立場から検証・評価すること(アシュアランス=保証機能)、改善や規程の整備によりリスクをより適切にコントロールする体制の構築を助言・勧告することを目的に実施されます。

グループ会社マネジメントシステムでは、グループ会社への内部監査を通じ、リスクマネジメントサイクルの整備と運用について指導やフォローを行っています。

#### 【内部監査の目的】

1. 内部統制の有効性を客観的、独立的な立場から検証・評価する(アシュアランス=保証機能)
  - ・リスクがいかに有効にコントロールされているか
2. 改善や規程の整備を助言・勧告する
  - ・リスクのより適切なコントロールを助言、フォロー ⇒リスクマネジメントの一部

#### 年間監査計画策定 ⇒ 取締役会承認

個別監査計画策定・実査準備  
⇒ 日程調整、監査通知、資料事前提出依頼、リスクアセスメント実施、監査ポイント追加

実査  
⇒ 書面閲覧、インタビュー、実地点検、現物確認、サンプリング、ウォークスルー

実査結果取りまとめ  
⇒ 「発見事項」「検討依頼事項」確定  
⇒ 監査報告書作成  
⇒ 被監査部門確認  
⇒ 社長に提出報告

「発見事項」「検討依頼事項」の整備フォローアップ ⇒ 完了確認

#### 監査結果と整備状況を取締役会で報告

リスクベースアプローチの徹底

### ■今後の対応強化

今後の対応については下記を推進していきます。

- 子会社からの申請事項・報告事項に関する規程によるグループ・ガバナンスの運用徹底継続
- GRCレビューの充実、定着化による海外子会社の業務運営リスクへの適時適切な対応支援の実施
- 業務管理に関わる海外現法規程・手続体系の整備推進
- 経営支援室、法務・知財室、監査室間の連携強化によるリスクアセスメントのための継続的な情報共有

## リスク管理

### 考え方・取り組み

業務執行に関わるリスクの把握と管理を目的としてリスク管理規程を定め、代表取締役社長を責任者とするリスク管理委員会を設置し、潜在的なリスクの発生予防と危機発生に備えた体制整備を行っています。また、リスクが発生した時は直ちに代表取締役社長を本部長とするリスク対策本部を設置し、リスクへの対応と速やかな取捨に向けた活動を行う体制を整えています。

### リスク管理方針とリスク項目

[https://www.accretech.jp/sustainability/attempt/governance/risk\\_management.html](https://www.accretech.jp/sustainability/attempt/governance/risk_management.html)

### 事業継続計画 (BCP)

従業員とその家族の安否確認・安全確保や地域における人命保護・救助・復興活動とともに、顧客の操業維持に必要な部材等の供給維持を最優先とする事業継続方針を策定し、BCP、工場BCPの見直し・調整を行っています。

2021年度は前年度に引き続き、各カンパニー・各工場の脅威発生時の被害想定と現行対策の脆弱性分析を実施し、外部環境変化を加味した上で、総務、生産管理、製造、ITなどの各部門レベルでの耐震補強策や製品供給・サービス業務提供の継続策、実務面からのBCPやマニュアルの見直し・詳細化を行いました。

2021年度における情報システムのBCPでは、同年に稼働した新基幹システム(ERP)による年次DR\*テストを実施しました。工場BCPでは大規模災害時の備蓄管理規程に基づき、飲料水、食料、その他必要な物資の数量を毎年見直し、備蓄・保管の管理を行っています。2021年度末において、八王子工場では1,583人の3日分、土浦工場では30人の2日分を保管しています。

### \*DR (Disaster Recovery) :

情報システムが自然災害などで深刻な被害を受けた時に、損害を軽減、機能を維持あるいは回復・復旧すること。またそのための備えとなる設備や体制、措置などのこと。

### 安否確認システム

東京精密グループでは、災害・事故発生時に携帯電話やスマートフォンから安否状況を確認する安否確認システムを導入しています。社員の入社時に説明して早期登録を徹底するとともに、実効性確認や全社員への認知度向上のため、年2回の稼働訓練を実施し、結果による見直し・周知を行っています。近年、大規模地震が頻発している状況から、社員の安否確認早期化を目的として、2021年度下期には、安否確認システム稼働訓練の発動時間を48時間から24時間に短縮しました。

### 新型コロナウイルス感染症対策

業務・操業継続を両立させるという目的のもと、社員の感染防止を最優先課題に種々の感染防止対策を継続するとともに、新型コロナウイルス感染・濃厚接触者への対応ガイドラインを随時見直すなど感染防止に努め、感染者発生時の対応体制を維持しました。

#### 主な感染防止対策

アルコール消毒液設置、日々の体温チェック、体調不良時の休暇奨励、手洗い・うがいなどの衛生エチケット励行、非接触式体温計の配布、定期的な室内換気、国内外出張自粛、在宅勤務、食堂運営・会議運営の見直し(参加者縮小、Web会議活用など)、職場レイアウト変更による密度削減

### 職域接種の実施

八王子工場では2021年7月から新型コロナワクチンの職域接種を実施し、2022年4月には3回目の職域接種が終了しました。東京精密およびグループ会社のうち、八王子工場に勤務する派遣社員を含む従業員やその家族、協力関係のある近隣の企業さまなどを対象に、延べ3,081回の接種を実施しました。接種当日や翌日に副反応が出た場合には特別有給休暇を取得できる制度を導入しており、健康と安全を最優先とした感染拡大防止に努めています。

### 情報セキュリティ

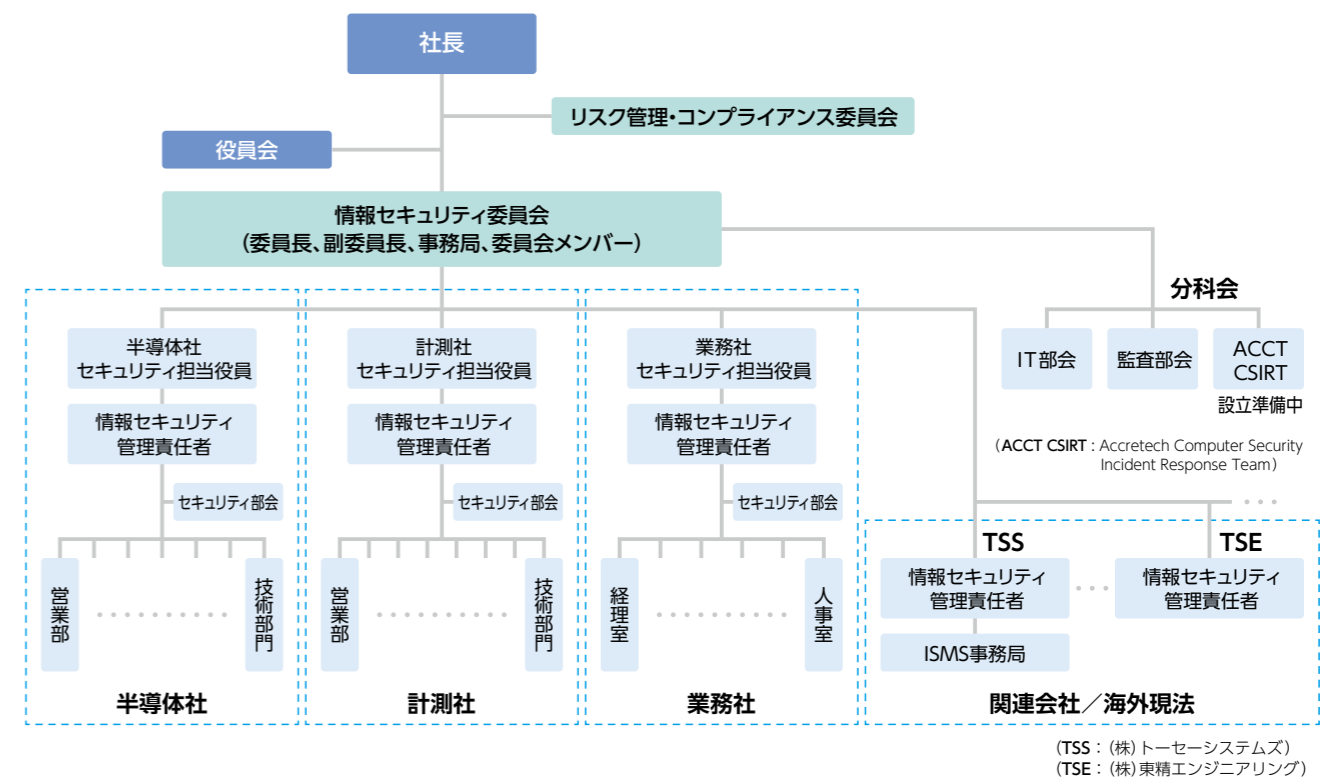
当社はお客さま、お取引先さまからお預かりした情報資産と当社の情報資産を守ることが責務と考え、重要な情報を保護する指針を情報セキュリティ基本方針として定め、これを推進しています。

近年、複雑化・巧妙化するサイバー攻撃などに対応できるよう、情報資産に対するセキュリティ強化やリモートワーク(在宅勤務)など活動範囲の広がりによる会社の機密情報や個

人情報漏洩防止、個々人のリテラシー教育の実施に取り組んでいます。

2021年度より情報セキュリティ委員会の体制を改編し、各カンパニーにセキュリティ担当役員、情報セキュリティ管理責任者とセキュリティ部会を配置しました。グループ(関連)会社も同委員会へ参加し、グループ会社含め一丸となつてセキュリティ対策に取り組んでいます。

### ●情報セキュリティ体系図



	目標	実績
情報セキュリティに関する定期的な情報交換打合せ回数	18回	18回
重大なインシデント発生件数	0件	0件
個人情報の適正管理 重大な個人情報漏洩件数	0件	0件
セキュリティ関連セミナーへの参加	1回/年	1回/年
セキュリティ関連専門教育の実施	1回/年	1回/年
情報セキュリティ教育受講率	98%以上	100%

### 情報セキュリティの基本方針

<https://www.accretech.jp/company/SecurityPolicy.html>

## 株主・投資家の皆さまとの対話

### 考え方・取り組み

当社は、株主・投資家の皆さまに対し、適時適切な情報開示と建設的な対話を通じ、当社をより深く理解していただくためのIR活動に取り組んでいます。

### IR活動への取り組み

東京精密はIRディスクロージャーポリシーにおいて、公正なIR活動を行う旨を定めています。IR担当役員のもと、経営支援室が経理部門や各事業部門と連携して、法令・規制などで求められた情報を適時適切に開示します。さらに決算説明会や個別IR面談など直接的な対話を行い、株主・投資家などステークホルダーの皆さまと長期的な信頼関係を築くよう努めています。

#### IRディスクロージャーポリシー

<https://ir.accretech.jp/ja/irpolicy.html>

### 対話の機会

会社と株主・機関投資家・証券アナリスト・個人投資家などステークホルダーが直接コミュニケーションをとり、東京精密グループをより深くご理解いただく場として以下の機会を設けています。なおステークホルダーの皆さまよりいただいた貴重なご意見・ご質問は経営陣にフィードバックしています。

	実施回数
(第99期)定期株主総会	1回 議決権行使率：82.0%
機関投資家・アナリスト 取材対応	延べ322回
海外投資家向けカンファレンス	4回
個人投資家向け説明会	1回 (Web参加者1,167名)
決算説明会・記者会見	7回

#### 決算説明会資料、その他資料

<https://ir.accretech.jp/ja/library/presentation.html>

### 情報開示方法

法令や証券取引所の規則に則り、東京証券取引所が運営する企業情報の適時開示情報伝達システム(TDnet)、金融庁の金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム(EDINET)などに掲載いたします。また当社ホームページのIR情報サイトで以下の情報を開示しています(★は英文版も開示しています)。

- 連結決算情報(決算短信、概要プレゼンテーション、説明会質疑応答など)★
- 有価証券報告書★、四半期報告書、臨時報告書、確認書
- 株主総会招集ご通知★、招集ご通知に際してのインターネット開示情報、決議ご通知★
- コーポレート・ガバナンス報告書★
- 内部統制報告書
- 独立役員届出書
- 電子公告
- 定款★
- その他、投資判断に重要な影響を与える会社の業務、運営又は業績等に関する情報★

#### IR情報

<https://ir.accretech.jp/ja/index.html>

## Data

主要連結財務データ

非財務データ

- 環境関連
- 人財関連

会社情報・株式情報

# 主要連結財務データ

注) 百万円単位の表示は、百万円未満を切り捨て、%(パーセント)の表示は小数第一位未満を四捨五入して表示しています。  
このため、内訳の計が合計と一致しない場合があります。

	(単位)	2011年度 (2012年3月期)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)
売上高	百万円	57,727	51,013	55,268	66,445	70,274	77,792	88,194	101,520	87,927	97,105	130,702
半導体製造装置	百万円	37,463	29,454	31,360	40,179	41,773	50,291	59,523	69,117	56,198	71,745	101,145
精密測定機器	百万円	20,263	21,559	23,908	26,266	28,500	27,501	28,671	32,403	31,728	25,359	29,556
売上原価	百万円	39,152	33,041	34,845	40,275	42,185	48,152	53,818	60,430	53,452	60,190	77,694
売上総利益	百万円	18,575	17,971	20,422	26,169	28,089	29,640	34,375	41,090	34,474	36,914	53,008
営業利益	百万円	9,704	7,505	8,466	12,124	13,222	13,659	17,283	20,221	12,282	15,562	28,327
半導体製造装置	百万円	5,297	2,832	3,720	6,963	7,339	8,820	11,292	13,195	7,915	13,565	24,698
精密測定機器	百万円	4,407	4,673	4,745	5,160	5,883	4,839	5,990	7,025	4,366	1,996	3,628
営業外収益	百万円	503	519	626	726	243	318	170	688	255	540	987
営業外費用	百万円	906	132	68	59	232	112	138	104	177	235	153
経常利益	百万円	9,301	7,892	9,024	12,791	13,232	13,864	17,316	20,805	12,360	15,867	29,160
特別利益	百万円	289	13	79	9	8	583	4	58	57	1,354	390
特別損失	百万円	45	2,098	12	4	0	32	2	419	1,712	1,074	34
税引前当期純利益	百万円	9,544	5,807	9,090	12,796	13,240	14,415	17,318	20,443	10,705	16,147	29,516
法人税等	百万円	936	1,812	3,201	3,767	3,484	4,464	4,542	5,719	3,598	3,978	8,132
当期純利益	百万円	8,607	3,995	5,889	9,028	9,756	9,951	12,775	14,724	7,106	12,169	21,384
非支配株主に帰属する当期純利益	百万円	-	-	30	35	52	41	58	58	(49)	(6)	57
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	8,607	3,995	5,858	8,993	9,704	9,909	12,717	14,665	7,156	12,175	21,326
その他の包括利益	百万円	(246)	723	1,278	1,940	(2,557)	420	2,348	(2,483)	(722)	849	1,026
包括利益	百万円	8,361	4,718	7,168	10,969	7,199	10,371	15,124	12,240	6,384	13,018	22,411
自己資本当期純利益率 (ROE)	%	17.7	7.3	9.7	13.0	12.7	12.0	13.8	14.4	6.7	10.9	17.4
総資産当期純利益率 (ROA)	%	11.5	5.1	7.3	9.9	9.7	9.2	10.3	10.1	4.7	7.9	12.1
1株当たり純資産 (BPS)	円	1,276.39	1,384.43	1,557.28	1,787.05	1,903.29	2,083.40	2,367.92	2,551.20	2,601.10	2,810.79	3,187.39
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	208.83	96.93	142.06	217.97	234.58	239.32	306.41	352.92	171.89	293.83	522.52
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	208.54	96.72	141.49	216.93	233.29	237.80	304.02	350.23	170.72	291.43	517.51
売上総利益率	%	32.2	35.2	37.0	39.4	40.0	38.1	39.0	40.5	39.2	38.0	40.6
営業利益率	%	16.8	14.7	15.3	18.2	18.8	17.6	19.6	19.9	14.0	16.0	21.7
半導体製造装置	%	14.1	9.6	11.9	17.3	17.6	17.5	19.0	19.1	14.1	18.9	24.4
精密測定機器	%	21.8	21.7	19.9	19.7	20.6	17.6	20.9	21.7	13.8	7.9	12.3
経常利益率	%	16.1	15.5	16.3	19.3	18.8	17.8	19.6	20.5	14.1	16.3	22.3
当期純利益率	%	14.9	7.8	10.6	13.5	13.8	12.7	14.4	14.4	8.1	12.5	16.3
流動資産	百万円	52,427	51,809	55,865	67,873	72,710	82,792	94,990	110,094	97,771	111,516	133,829
固定資産	百万円	25,417	26,052	26,699	30,584	29,223	31,670	37,902	47,478	48,777	50,039	56,457
資産合計	百万円	77,845	77,862	82,565	98,457	101,933	114,463	132,893	157,573	146,549	161,556	190,287
流動負債	百万円	19,047	17,403	15,571	21,718	21,416	26,570	32,807	40,948	29,017	39,296	55,641
固定負債	百万円	6,008	3,154	2,324	2,367	1,099	698	731	9,220	7,857	5,482	3,564
純資産	百万円	52,789	57,304	64,668	74,371	79,418	87,194	99,354	107,403	109,674	116,777	131,081
負債・純資産合計	百万円	77,845	77,862	82,565	98,457	101,933	114,463	132,893	157,573	146,549	161,556	190,287
自己資本比率	%	67.6	73.3	77.8	75.0	77.3	75.5	74.0	67.3	73.9	71.4	68.1
ネット現預金	百万円	8,159	13,202	17,926	24,754	25,768	32,521	35,869	30,102	24,999	36,076	43,535
1株配当 (普通配当)	円	16	16	23	55	59	72	92	105	76	104	185
1株配当 (記念配当)	円	-	-	-	-	-	-	-	20	-	-	-
自己株式の取得	百万円	0	0	2	2	2	1	2	1	1	3,002	2,501
配当性向	%	7.7	16.5	16.2	25.2	25.2	30.1	30.0	35.4	44.2	35.4	35.4
発行済株式数	株	41,253,981	41,254,781	41,278,381	41,340,681	41,423,381	41,495,581	41,575,881	41,598,381	41,695,381	41,759,981	41,869,581
うち自己株式数	株	32,147	32,292	33,542	34,609	35,393	35,819	36,251	36,791	37,207	715,164	1,222,956
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	8,914	8,337	6,434	10,820	7,210	12,809	10,931	12,932	5,965	22,062	23,837
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(3,298)	(3,019)	(1,374)	(2,958)	(3,823)	(3,486)	(4,649)	(13,952)	(6,116)	(5,191)	(8,990)
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(5,327)	(4,322)	(3,244)	(1,762)	(2,851)	(2,953)	(3,163)	5,443	(6,375)	(8,282)	(10,346)
受注高	百万円	53,502	52,135	57,692	70,241	69,159	83,487	103,979	98,909	87,576	117,060	186,056
半導体製造装置	百万円	32,651	29,961	33,434	43,297	41,033	56,232	73,327	65,335	57,709	93,181	152,896
精密測定機器	百万円	20,850	22,174	24,257	26,943	28,126	27,254	30,651	33,573	29,866	23,878	33,159
受注残高	百万円	11,323	12,445	14,866	18,662	17,994	23,663	39,448	36,836	36,965	56,920	112,274
半導体製造装置	百万円	6,768	7,275	9,349	12,467	11,706	17,647	31,452	27,670	29,182	50,619	102,370
精密測定機器	百万円	4,554	5,169	5,516	6,194	6,288	6,015	7,996	9,165	7,782	6,301	9,904
受注高 / 売上高レシオ (BBレシオ)	-	0.93	1.02	1.04	1.06	0.98	1.07	1.18	0.97	1.00	1.21	1.42
半導体製造装置	-	0.87	1.02	1.07	1.08	0.98	1.12	1.23	0.95	1.03	1.30	1.51
精密測定機器	-	1.03	1.03	1.01	1.03	0.99	0.99	1.07	1.04	0.94	0.94	1.12
受注残高 / 売上高比率	%	19.6	24.4	26.9	28.1	25.6	30.4	44.7	36.3	42.0	58.6	85.9
半導体製造装置	%	18.1	24.7	29.8	31.0	28.0	35.1	52.8	40.0	51.9	70.6	101.2
精密測定機器	%	22.5	24.0	23.1	23.6	22.1	21.9	27.9	28.3	24.5	24.8	33.5

	(単位)	2011年度 (2012年3月期)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)
<b>研究開発費</b>	百万円	3,544	4,255	4,979	5,744	6,292	6,791	7,194	7,469	8,234	7,193	8,146
半導体製造装置	百万円	2,808	3,419	4,087	4,645	5,104	5,443	5,826	6,154	6,216	5,748	6,728
精密測定機器	百万円	736	836	891	1,098	1,187	1,347	1,368	1,314	2,017	1,445	1,418
<b>設備投資</b>	百万円	2,816	2,795	1,803	3,249	3,795	4,145	3,547	13,872	7,477	5,950	9,793
半導体製造装置	百万円	2,337	1,955	874	2,459	2,940	3,647	2,543	12,235	3,832	3,499	9,223
精密測定機器	百万円	479	840	929	789	855	498	1,003	1,636	3,644	2,450	569
<b>減価償却費</b>	百万円	1,985	1,873	1,830	1,837	2,012	2,380	2,541	2,655	3,450	3,516	3,551
半導体製造装置	百万円	1,414	1,391	1,304	1,238	1,340	1,668	1,824	1,909	2,450	2,343	2,447
精密測定機器	百万円	571	481	525	599	671	711	716	746	1,000	1,172	1,103
<b>のれんの償却費</b>	百万円	332	396	427	427	261	102	102	226	41	28	29
半導体製造装置	百万円	74	110	140	133	119	102	102	102	39	7	7
精密測定機器	百万円	258	285	287	294	141	—	—	123	1	20	21
<b>売上高研究開発費比率</b>	%	6.1	8.3	9.0	8.6	9.0	8.7	8.2	7.4	9.4	7.4	6.2
半導体製造装置	%	7.5	11.6	13.0	11.6	12.2	10.8	9.8	8.9	11.1	8.0	6.7
精密測定機器	%	3.6	3.9	3.7	4.2	4.2	4.9	4.8	4.1	6.4	5.7	4.8
<b>売上高設備投資比率</b>	%	4.9	5.5	3.3	4.9	5.4	5.3	4.0	13.7	8.5	6.1	7.5
半導体製造装置	%	6.2	6.6	2.8	6.1	7.0	7.3	4.3	17.7	6.8	4.9	9.1
精密測定機器	%	2.4	3.9	3.9	3.0	3.0	1.8	3.5	5.1	11.5	9.7	1.9
<b>売上高減価償却費比率</b>	%	3.4	3.7	3.3	2.8	2.9	3.1	2.9	2.6	3.9	3.6	2.7
半導体製造装置	%	3.8	4.7	4.2	3.1	3.2	3.3	3.1	2.8	4.4	3.3	2.4
精密測定機器	%	2.8	2.2	2.2	2.3	2.4	2.6	2.5	2.3	3.2	4.6	3.7
<b>正社員合計</b>	人	1,144	1,275	1,393	1,447	1,559	1,784	1,933	2,119	2,250	2,293	2,354
単体	人	582	613	618	637	679	726	809	868	912	944	992
連結子会社	人	562	662	775	810	880	1,058	1,124	1,251	1,338	1,349	1,362
<b>臨時社員合計</b>	人	470	495	540	620	690	720	820	980	980	996	1,123
単体	人	280	285	330	380	440	445	500	620	610	611	712
連結子会社	人	190	210	210	240	250	275	320	360	370	385	411
<b>従業員合計</b>	人	1,614	1,770	1,933	2,067	2,249	2,504	2,753	3,099	3,230	3,289	3,477
単体	人	862	898	948	1,017	1,119	1,171	1,309	1,488	1,522	1,555	1,704
連結子会社	人	752	872	985	1,050	1,130	1,333	1,444	1,611	1,708	1,734	1,773
<b>平均年齢 (単体)</b>	歳	41.8	41.8	42.1	41.8	41.3	41.4	40.9	40.4	40.0	39.9	39.8
<b>平均勤続年数 (単体)</b>	年	14.2	13.2	13.5	13.2	12.7	12.5	12.1	11.6	11.2	11.2	11.1
<b>平均年間給与 (単体)</b>	円	7,471,535	7,090,578	7,158,712	7,329,971	7,523,864	7,426,572	7,815,525	7,582,169	7,152,806	7,013,791	7,496,101
<b>連結子会社</b>	社	10	12	13	13	14	16	16	17	17	17	17
国内連結子会社	社	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6
海外連結子会社	社	5	7	8	8	9	11	11	11	11	11	11
<b>非連結子会社</b>	社	15	14	13	16	17	15	14	14	16	16	13
<b>関連会社</b>	社	—	—	—	—	—	—	1	1	1	1	1

## 非財務データ

### ●環境関連

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<b>CO<sub>2</sub>排出量・電力使用量</b>					
CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	12,311	12,312	11,976	9,524	8,191
電力使用量 (Mwh)	25,163	25,765	25,448	28,843	29,835
CO <sub>2</sub> 排出量生産高原単位 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	0.181	0.160	0.191	0.129	0.08
<b>水使用量</b>					
水使用量 (m <sup>3</sup> )	149,544	157,375	171,706	169,873	163,662
水使用量生産高原単位 (m <sup>3</sup> /百万円)	2.20	2.05	2.74	2.29	1.61

### ●人材関連(東京精密単体)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
管理職女性比率	1.4%	1.4%	1.5%	1.9%
役員女性比率	0.0%	7.7%	7.7%	7.7%
従業員女性比率	17.0%	16.8%	16.6%	17.2%
女性従業員と男性従業員の平均勤続年数の差	73.8%	68.4%	68.4%	65.2%
平均年齢	40.4歳	40.0歳	39.9歳	39.8歳
平均勤続年数	11.6年	11.2年	11.2年	11.1年
新卒定着率	95.8%	82.6%	85.7%	95.5%
障がい者雇用率	2.10%	2.13%	2.17%	1.95%
正社員の離職率	2.58%	4.32%	3.05%	3.00%
有休取得率(期間・時間制・嘱託社員含む全従業員)	62.4%	69.0%	60.8%	62.4%
自己啓発通信教育申込み講座数	22講座 (-)	97講座 (前年比 441%)	161講座 (前年比 166%)	178講座 (前年比 111%)
女性育児休業取得率(取得人数/対象人数)	100% (3名/3名)	対象者なし	100% (2名/2名)	対象者なし
男性育児休業取得率(取得人数/対象人数)	0.0% (0名/25名)	0.0% (0名/24名)	2.9% (1名/34名)	17.9% (5名/28名)

## 会社情報・株式情報

### 会社情報

会社商号：株式会社東京精密  
 URL：https://www.accretech.jp  
 本社所在地：東京都八王子市石川町2968-2  
 設立：昭和24年(1949年)3月28日

資本金：11,000百万円(2022年3月31日現在)  
 従業員数：単体 992名 連結 2,354名  
 (2022年3月31日現在)  
 主要事業：半導体製造装置と精密測定機器の製造販売

### 関連会社

(国内)	株式会社東精エンジニアリング 株式会社トーセシステムズ 株式会社アクレーテック・クリエイト	株式会社東精ボックス 株式会社アクレーテック・ファイナンス 株式会社アクレーテック・パワトロシステム
(海外)	Accretech America Inc. Accretech (Europe) GmbH 東精密設備(上海)有限公司 Accretech Korea Co., Ltd. Accretech (Malaysia) Sdn. Bhd. Accretech Taiwan Co., Ltd. Accretech (Thailand) Co., Ltd. Accretech Adamas (Thailand) Co., Ltd. Accretech (Singapore) Pte. Ltd. Accretech Vietnam Co., Ltd. PT Accretech Indonesia. Accretech-Tosei do Brasil Ltda. 東精密設備(平湖)有限公司	Accretech SBS UK Ltd. Accretech-Tosei Hungary Kft. Accretech SBS Inc. 東精計量儀(平湖)有限公司 TOSEI (Thailand) Co., Ltd. PT TOSEI Indonesia. TOSEI Philippines Corp. TOSEI Engineering Pvt. Ltd. TOSEI Mexico, S.A. de C.V. 東精技術発展(上海)有限公司

### 株式情報

#### ●概要 (2022年3月31日現在)

証券コード	7729
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム
会社が発行する株式の総数	41,869,581株
株主数	16,387名

#### ●大株主(上位10名) (2022年3月31日現在)

氏名又は名称	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)信託口	6,337	15.59
㈱日本カストディ銀行(信託口)	3,005	7.39
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,506	3.71
公益財団法人精密測定技術振興財団	1,058	2.60
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,035	2.55
㈱かんぽ生命保険	680	1.67
㈱みずほ銀行	672	1.65
矢野 絢子	614	1.51
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	548	1.35
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	533	1.31

※自己株式除く

### 所有者別状況 (2022年3月31日現在)

