



どのような状況でも経済活動が止まらない強くしなやかな社会の構築に向けて、半導体の技術革新を通じてデジタル化と地球環境保全の両立に貢献します。

代表取締役社長・CEO
河合 利樹

信用と信頼を礎にさらなる成長を目指して

ステークホルダーの皆さまには、平素よりご支援とご愛顧を賜り、心から感謝申し上げます。東京エレクトロンは昨年2023年11月11日に創立60周年を迎えました。1963年の創立以来、半導体産業の発展に貢献しこれまで成長を実現できましたのも、ひとえに皆さまのご支援のおかげでございます。当社は信用・信頼の構築を第一に「最先端の技術と確かなサービスで、夢のある社会の発展に貢献します」という基本理念の実践を目指し、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に取り組んでおります。

1947年にトランジスタが誕生して以来、PCやモバイルなどの電子機器、またインターネットやプラットフォームサービスなどが発展し、近年では本格的なデータ社会への移行が進んでいます。今後はAIや自動運転、バーチャルリアリティなど、大規模な計算を必要とするアプリケーションがテクノロジードライバーとなり、市場がさらに成長していくことが予想されます。これらの動きを支えているのはまさに半導体の技術革新です。

このような状況において、半導体市場は2030年には1兆米ドルになることが見込まれています。これまで76年かけて5,300億米ドル規模に成長した市場が、わずか6~7年で約2倍になるということです。一方、さまざまなアプリケーションの運用においては高い情報処理能力とともに消費電力も増加していくため、地球環境保全への影響が危惧されています。そのため半導体には高速、大容量、高信頼性に加え、低消費電力を実現する革新的な技術が必要とされています。

半導体市場の成長に伴い、2022年から2026年までに世界で約100の半導体工場が新たに稼動するという予測もあり、当社が事業を展開する半導体製造装置市場もさらに拡大していくと考えられます。

攻めと攻めの経営により継続的に企業価値を向上

■ ビジョンの実現と中期経営計画

どのような状況でも経済活動が止まらない、強くしなやかな

社会の構築に向けて、デジタル化と地球環境保全に向けた脱炭素が世界の潮流になっています。当社は半導体製造装置メーカーとしての専門性を生かし、半導体の技術革新を推進することで、デジタル化と地球環境保全の両立に貢献すべく、「半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社」というビジョンを掲げています。このビジョンは企業の独自の資源や専門性を活用して、社会課題を解決する“CSV” (Creating Shared Value) の考え方に基づいています。当社としてのCSVを“TSV” (TEL's Shared Value) と定め、事業活動において社会的価値と経済的価値の創出に努めていきます。

TSVを実践する中で、中期経営計画における財務目標として、2027年3月期までに売上高3兆円以上の規模で営業利益率35%以上、ROE30%以上を設定しております。「利益は製品とサービスの価値の大きさを示す尺度」であると捉え、革新的な技術をもつBest Productsと付加価値の高いBest Technical Serviceの提供により、ワールドクラスの営業利益率とROEを目指していきます。

これらを追求することは、当社における“攻め”の経営です。同時に、企業の継続的な成長に向けて不可欠なSafety、Quality、Complianceなどにも注力していきます。これらの項目は一般的には守りであると捉えられていますが、より積極的に取り組むことで当社の強み、すなわち“攻め”にしていきたいと考えています。このような“攻めと攻め”の経営を推進し、私のCEOミッションでもある短期および中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を確実に実現していくことで、真のグローバルエクセレントカンパニーを目指してまいります。

■ マテリアリティを軸とした事業活動

当社では中期経営計画の達成を目指すにあたり、事業において優先して取り組む重要事項をマテリアリティとして特定しています。2024年3月期には、これまでのマテリアリティである「製品競争力」「顧客対応力」「生産性向上」「経営基盤」について、当社における意義や社会における意義を考慮し、より細分化した内容に見直しをおこないました。

■ さらなる成長に向けた取り組み

当社の強みは、①半導体の微細加工に必要な成膜、塗布・現像、エッチング、洗浄という連続した4つのキーププロセスに製品をもつ世界で唯一のメーカーであること、②半導体の進化に必要なEUV露光用の塗布現像装置のシェアが100%であること、③当社の製品群は各セグメントで強いポジションにあり、いずれも市場シェア1位、もしくは2位を獲得していること、④世界最大の出荷実績(約92,000台)を通じて培ったお客さまとの絶対的信頼関係のもと展開する技術サービスとマーケティング、⑤特許保有件数が23,000件を超えており業界においてグローバルNo.1であることが挙げられます。

これらの強みを生かし、中期経営計画の達成とその後のさらなる成長に向けて、2025年3月期からの5年間で研究開発投資1.5兆円以上、設備投資7,000億円以上を計画しています。

“ナンバーワン”、“オンリーワン”の強いnext-generation productsをタイムリーかつ継続的に創出することは、当社の生命線です。自社の研究開発に加え、お客さまやコンソーシアムとの協働などにより世界一の性能をもつ付加価値の高い装置の提供に努め、研究開発の成果を効率的に利益につなげていきます。

またビジネス規模の拡大とともに、生産効率を向上することが重要です。デジタルトランスフォーメーションの展開により、さまざまなオペレーションにおける業務の標準化や平準化の推進、製造現場におけるSmart Manufacturingの導入などを積極的にこなしていきます。

■ E-COMPASSによる環境負荷の低減とネットゼロ

社会において地球環境保全の重要性がより一層高まる中、当社では環境にフォーカスしたE-COMPASSにより、さまざまな活動を展開しております。具体的には以下の3つの観点において、お客さまやパートナー企業さまと連携し、サプライチェーン全体で半導体の技術革新と環境負荷低減に取り組んでおります。

☑ 半導体の高性能化と低消費電力化に貢献

☑ 装置のプロセス性能と環境性能の両立

☑ 事業活動全体におけるCO₂排出量の削減

これらの取り組みを進める中で2023年12月には、当初2050年としていた長期環境目標ネットゼロの達成時期を2040年へ前倒しし、温室効果ガスの削減に努めています。

■ やる気重視経営の実践

「企業の成長は人。社員は価値創出の源泉」という考えのもと、社員が能力を最大限に発揮できるよう、次の5つのポイントを中心に社員のやる気を重視した経営に取り組んでいます。

やる気重視経営の5つのポイントと主な取り組み

- 1 自らの会社や仕事が発展に貢献しているという実感
→ TSVに基づいたビジョンの実現
- 2 会社の将来に対する夢と期待
→ 売上高3兆円以上、営業利益率35%以上、ROE 30%以上を達成
- 3 チャレンジできる機会
→ 5年間で1.5兆円以上の研究開発費を投入
- 4 成果に対する公正な評価とグローバルに競争力のある報酬
→ 業績連動型報酬
- 5 風通しの良い職場
→ グローバルでの社員集みや社員との座談会の開催

また「ONE TEL, DIFFERENT TOGETHER™」というスローガンのもと、3G、すなわちGlobal (国籍)、Gender (性別)、Generation (世代) を大きなテーマとして捉え、人材の多様性の確保に取り組むとともに、ワーク・ライフ・バランスの向上、社員のキャリアパスに向けた施策や教育プログラムの充実化を進めています。

■ サステナブルな業界の発展を視野に

当社は、半導体製造装置のリーディングカンパニーとして社内のみならずサプライチェーンマネジメントと未来を背負う学生や研究者などの育成もミッションと捉え、積極的に取り組んでいます。サプライチェーンについては先に述べたE-COMPASSの一層の充実化を図るとともに、人材育成の強化については国内外の大学とのコラボレーションを含む産学官連携プログラムの推進などを通じ、業界のサステナブルな発展に貢献してまいります。

皆さまに愛され信頼される企業を目指して

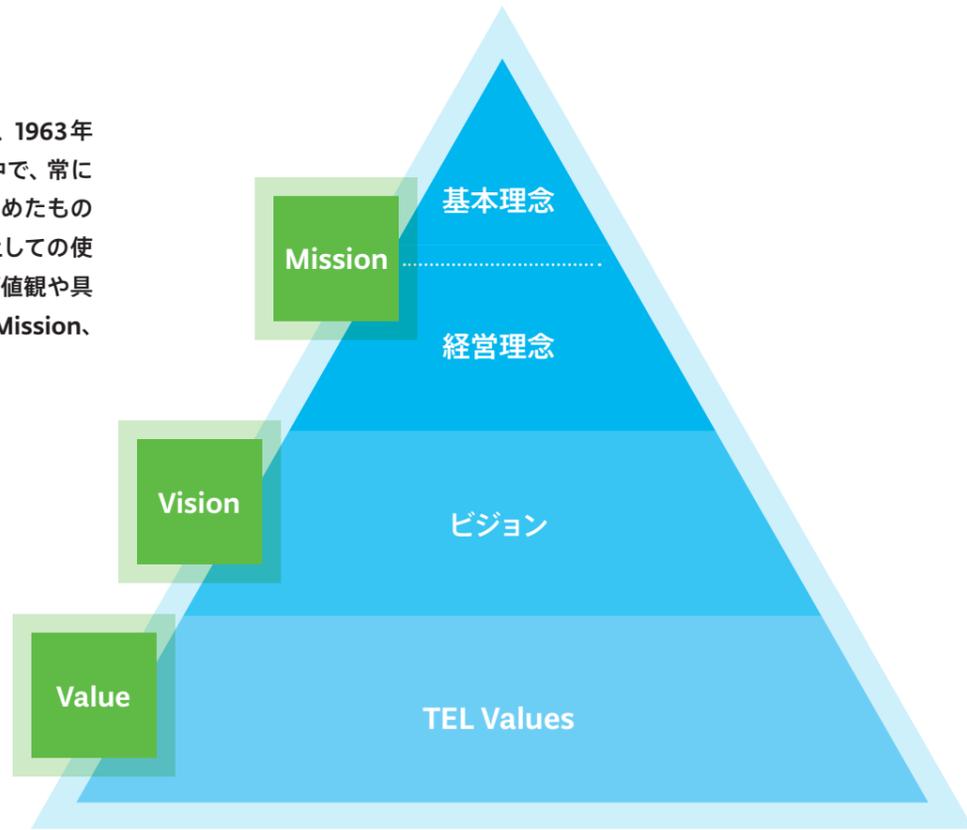
半導体を実現する豊かな未来、進化し続ける半導体、それを支える製造装置市場は新たな成長フェーズに入りました。東京エレクトロンは世界No.1を目指して、これからも挑戦と進化を続け、当社だからできる付加価値の高い世の中にない技術を創造し、社会に提供してまいります。そして、すべてのステークホルダーに愛され、高く信頼され、夢と活力のある会社であり続けられるよう努めてまいります。

引き続き、皆さまのご支援を賜りたく、何卒よろしく申し上げます。

代表取締役社長・CEO

企業理念体系

東京エレクトロンの企業理念体系は、1963年の創業当時より今日に至る成長の中で、常に基本としてきた経営の考え方をまとめたものです。中長期的な視点から、企業としての使命とその実現に向けて大切にしている価値観や具体的な行動のあり方などを表し、Mission、Vision、Valueで構成されています。



Mission 基本理念 当社の存在意義 (Purpose) や社会的使命

最先端の技術と確かなサービスで、
夢のある社会の発展に貢献します



経営理念 大切にすべき経営の規範

利益について

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

事業分野について

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

成長について

技術革新に常に挑戦し、事業拡大と市場創出により継続的な成長を図ります。

品質とサービスについて

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

社員について

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

組織について

個々の能力を最大限に発揮し、企業価値を最大化する最適な組織を築きます。

安全と健康と環境について

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

企業の社会的責任について

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

Vision

ビジョン 基本理念と経営理念に基づき中長期的に実現したい事業像

半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社

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

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

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

Value

TEL Values 社員一人ひとりが遵守すべき心構えや行動規範、価値観

誇り

私たちは、自らが誇りをもてる高い価値をもった製品・サービスを提供します。

最先端の技術製品を最高の品質・技術サービスとともに提供し、お客さまの真の満足を追求します。利益は製品・サービスの価値の大きさを示す尺度であると考え、それを大切にします。

オーナーシップ

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

自覚

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

チャレンジ

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

チームワーク

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

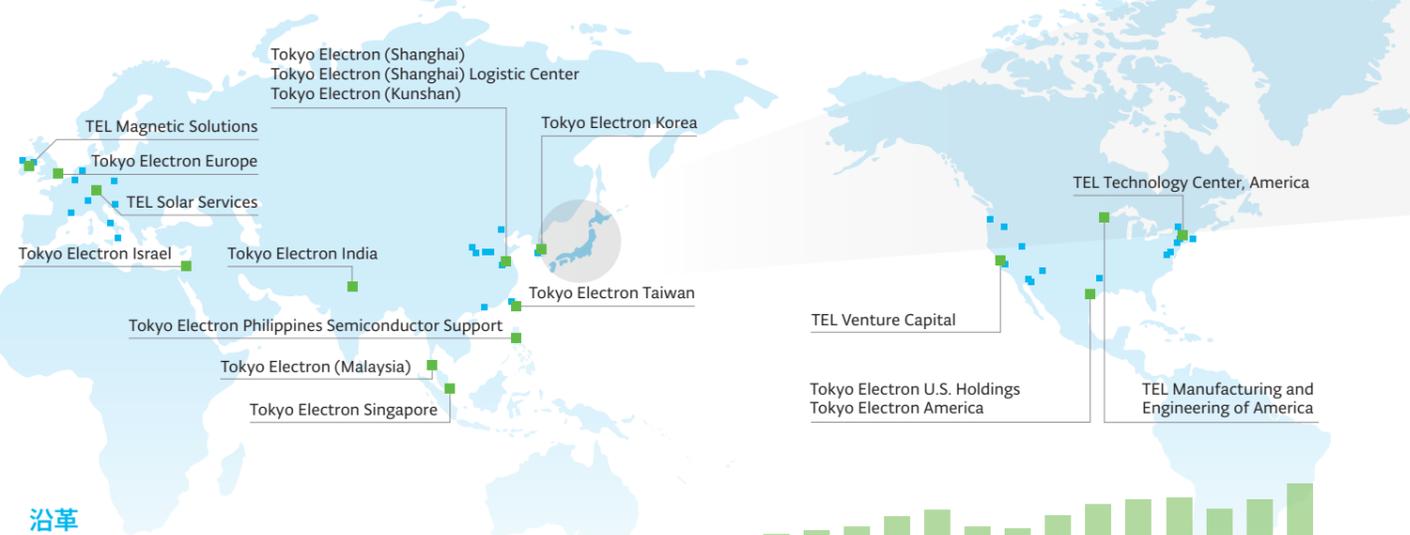


TEL Valuesは、私たちが積み上げてきたものであり、これからも自分たちの手によって積み上げていくものです。

会社概要

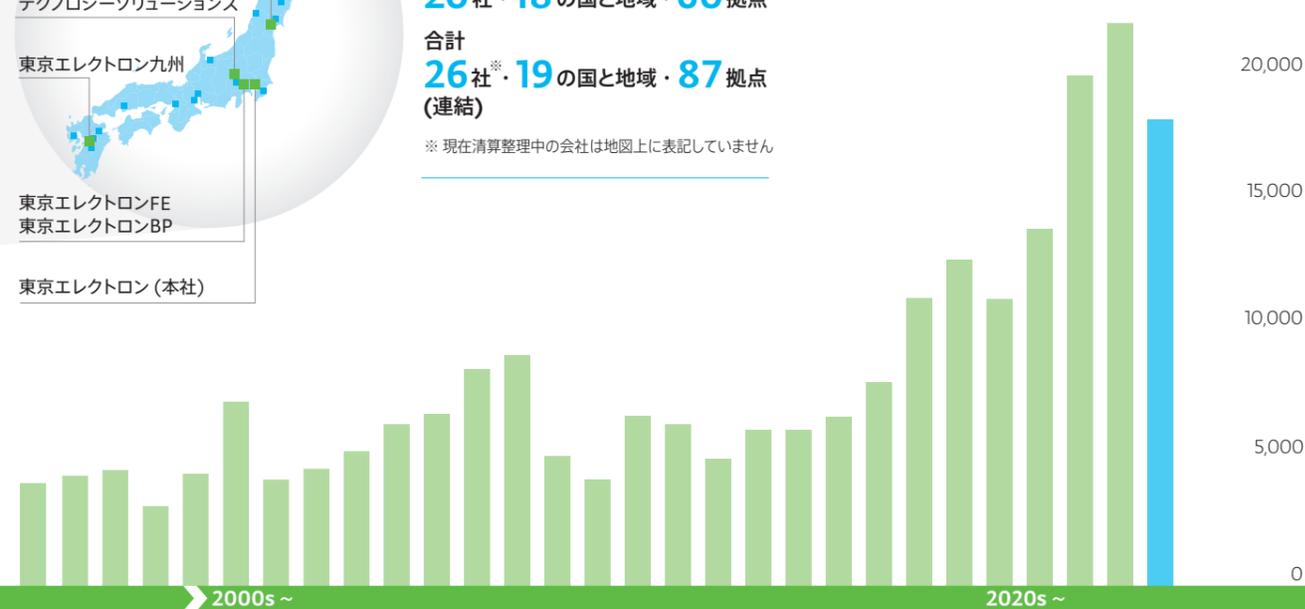
当社は、半導体製造装置業界におけるリーディングカンパニーとしてグローバルに事業を展開しています。Best Products、Best Technical Serviceにより、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上に努めています。事業を通じてサステナブルな社会の構築と発展に貢献することで、基本理念を実践していきます。

拠点数 (2024年4月1日現在) ■ 本社 ■ 支社、事業所 (サービス拠点を含む)、営業所



国内 6社・27拠点
海外 20社・18の国と地域・60拠点
合計 26社^{*}・19の国と地域・87拠点(連結)
* 現在清算整理中の会社は地図上に表記していません

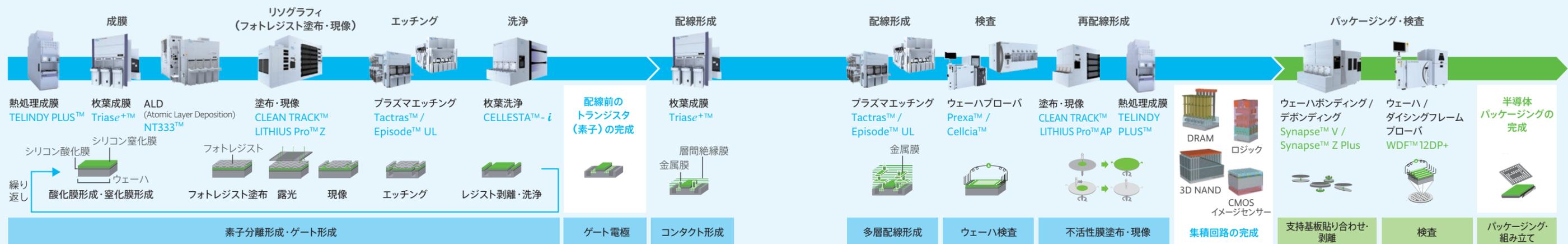
2024年3月期 売上高 1兆8,305億円 (億円) 25,000



沿革

1960s ~	1980s ~	1990s ~	2000s ~	2020s ~
技術専門商社として創業	本格的にメーカーへ移行	グローバル化を加速	イノベーションと成長を志向	
1963 (株)東京放送の出資により(株)東京エレクトロン研究所を設立 	1964 米国サムコ社から拡散炉の輸入販売代理権を獲得し、販売を開始 	1978 (株)東京エレクトロン研究所から東京エレクトロン(株)へ商号変更 	1994 海外での直接販売・サポート体制を開始 1999 東京証券取引所市場第一部における業種変更「商業」から「電気機器」へ 2006 行動規範として「TEL Values」制定 2007 人材開発強化のため「TEL UNIVERSITY」設立 	2015 東京エレクトロン コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定 新生TELとして再出発(ビジョン、中期経営計画の策定、コーポレートロゴ刷新) 2019 企業価値のさらなる向上を目指し中期経営計画を策定 2021 統合報告書の発行を開始
1968 テル・サムコ(株)で拡散炉の国内生産を開始 	1980 東京証券取引所市場第二部に上場 	1984 東京証券取引所市場第一部に指定替え 	2021 統合報告書の発行を開始 	2022 東京証券取引所プライム市場に指定替え 新たなビジョンと中期経営計画を策定 コーポレートメッセージとしてTechnology Enabling Lifeを制定
1986 半導体製造装置の輸出を開始 	1990 フラットパネルディスプレイ製造装置市場へ本格参入 	2023 創立60周年 	2023 創立60周年 	2023 創立60周年
半導体の代表的な用途の変遷	Mainframe Computer	Single Chip Microprocessor	Personal Computer	Mobile Phone
			Digital Consumer Electronics	Big Data

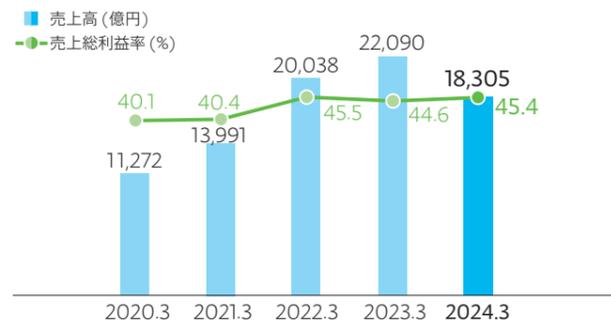
半導体製造プロセスおよび当社の主要製品



継続的な企業価値の向上に関する重要指標ハイライト

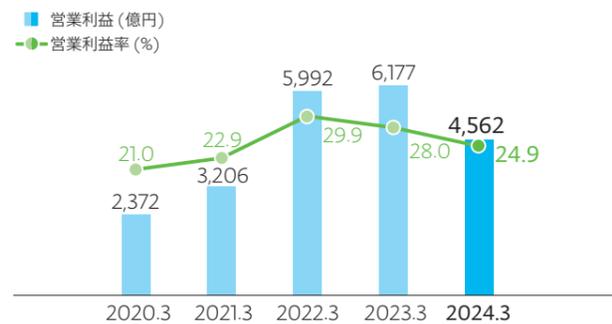
当社では、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上において重要である経営上の指標を明確にし、モニタリングや分析を実施することにより、事業活動における方針の決定やさまざまな判断をおこなっています。

売上高と売上総利益率



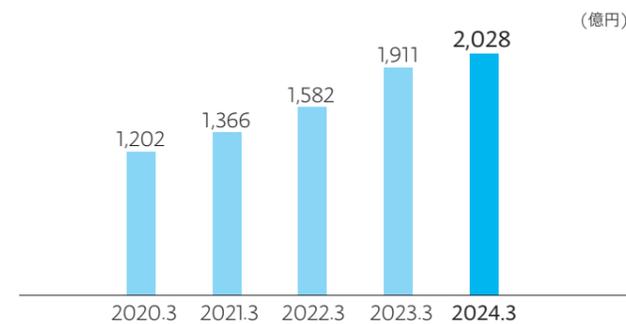
お客様の設備投資の調整により売上は減少したものの、売上総利益率は、高利益率製品の売上増加により過去最高水準を維持

営業利益と営業利益率



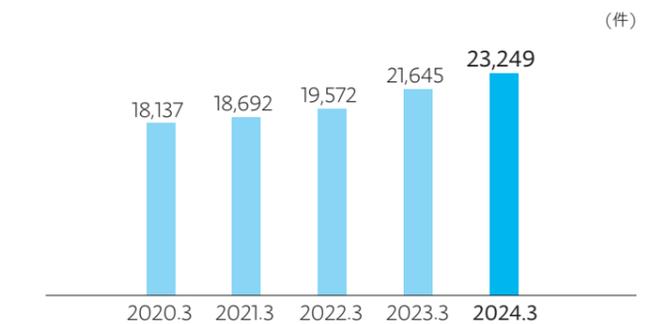
市場の調整期においても、将来に向けた研究開発投資を継続し、営業利益と営業利益率は減少

研究開発費



2024年3月期は2,028億円の研究開発投資を実施。中期経営計画の目標である1兆円に対して順調に進捗。さらなる成長投資として、2025年3月期からの5年間で1.5兆円以上の研究開発投資を計画

特許保有件数^{※6}



2024年3月末時点の特許保有件数は23,249件であり、昨年に引き続き半導体製造装置業界でNo.1。量と質の両面で競争力のある知的財産権ポートフォリオを構築し、知的財産領域における優位性をグローバルレベルで維持

※6 2020年3月期~2022年3月期は社内データ、2023年3月期~2024年3月期はLexisNexis®PatentSight®データに基づき作成

親会社株主に帰属する当期純利益とROE^{※1}



営業利益の減少に伴う親会社株主に帰属する当期純利益は減少に加え、自己資本の増加により、ROEは減少

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

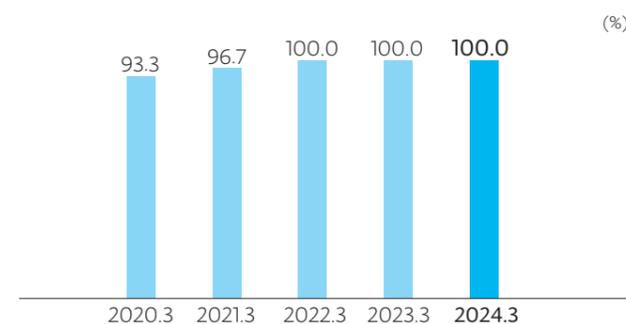
フリーキャッシュ・フロー^{※2}



売上債権の回収が進んだものの、親会社株主に帰属する当期純利益の減少、および将来の市場成長に対応するための設備投資の増加により、前期比減少

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

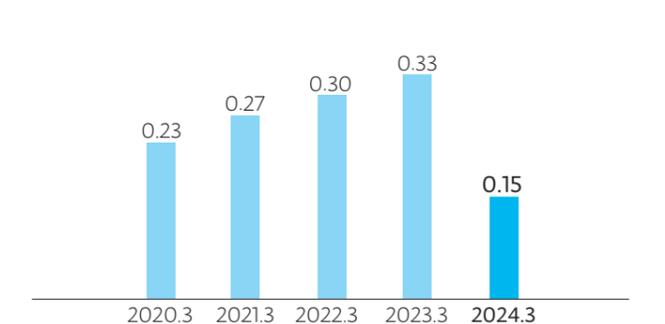
顧客満足度調査「大変満足」・「満足」回答割合^{※7}



2024年3月期は前期に引き続き「大変満足」・「満足」の回答を選択した割合100%を達成。今後もお客様にとって唯一無二の戦略的パートナーであることを目指し、創業以来の重要テーマである顧客満足のさらなる向上に取り組む

※7 ご回答いただいたすべてのお客様のスコア平均値を設問ごとに算出

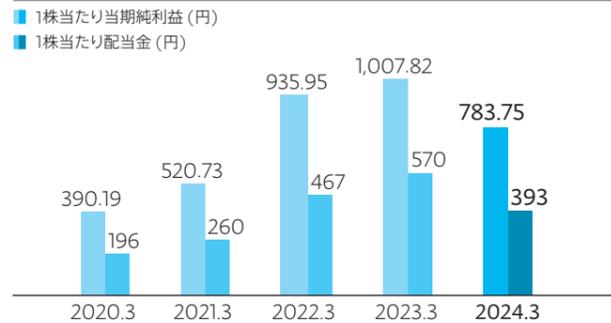
労働時間20万時間当たりの人身事故発生率 (TCIR^{※8})



2024年3月期は、安全教育の強化や装置安全設計への継続的な取り組みなどにより、半導体製造装置業界トップクラスの0.15を達成。「Safety First」をスローガンに、中期経営計画の目標である0.10以下に向けてさまざまな活動を実施

※8 TCIR: Total Case Incident Rate

1株当たり当期純利益と1株当たり配当金^{※3 ※4}



親会社株主に帰属する当期純利益の減少により、1株当たり当期純利益、1株当たり配当金も減少

※3 いずれも株式分割反映後の数値
 ※4 連結配当性向: 50%。ただし、1株当たり年間配当金50円を下回らない。2期連続して当期利益を生まなかった場合は、配当金の見直しを検討

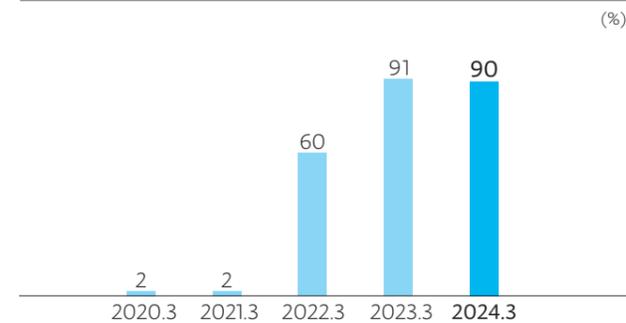
総還元額と総還元性向



支払配当金額は減少したものの、自己株式の取得^{※5}により総還元額は前期比増加

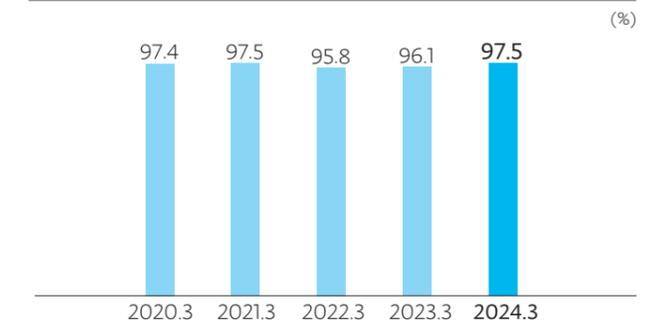
※5 自己株式の取得: 機動的に実施を検討

事業所における再生可能エネルギー使用比率



2024年3月期の使用比率はグローバルで90% (日本国内は100%)。再生可能エネルギー未導入地域への導入を推進するなど、新たに設定した事業所のCO₂総排出量85%削減 (2019年3月期比、2031年3月期まで) の達成に向けて取り組みを展開

社員の定着率^{※9}



2024年3月期はグローバルで97.5%の高い定着率を維持。社員が価値創出の源泉であるとの認識のもと、社員エンゲージメントのさらなる向上を目指して継続的かつ効果的に施策を展開

※9 離職率のデータを用いて算出