

技術と対話で未来をつくる

KOKUSAI ELECTRICグループ
統合報告書 2026

Contents

イントロダクション

- 01 Contents
- 02 KOKUSAI ELECTRIC Way
- 03 トップコミットメント

価値創造

- 08 価値創造の歴史
- 09 グループネットワーク
- 11 事業概要
- 12 価値創造プロセス
- 13 ビジネスモデル
- 14 半導体製造装置市場における独自のポジション
- 16 市場優位性を持ち続けるコア技術
- 18 マテリアリティ

Pick Up Contents

トップコミットメント

技術と対話による価値創造とその実現に向けた成長戦略について、社長が説明します。



経営戦略

- 21 中期経営計画
- 25 財務担当役員メッセージ

サステナビリティ

- 29 サステナビリティ経営
- 32 創造と革新による社会への貢献
- 37 持続可能な社会の創造・地球環境の保全
- 44 イノベーション創出の源泉となる人財マネジメント
- 50 人権の尊重・配慮

財務担当役員メッセージ

企業価値最大化を実現するための資本戦略について、財務担当役員が説明します。



コーポレート・ガバナンス

- 51 社外取締役対談
- 53 コーポレート・ガバナンスの変遷
- 54 役員一覧
- 55 取締役のスキルマトリックスとスキルの定義
- 56 コーポレート・ガバナンス体制
- 58 役員報酬
- 59 取締役会実効性評価
- 60 グループ会社ガバナンスの推進
- 61 ERM・BCPの強化

データ編

- 62 5年間の主要財務データ
- 63 サステナビリティデータ
- 65 会社情報/株式の状況
- 66 用語集

社外取締役対談

社外取締役2人に、当社の変化や進化に対する評価、また、さらなる成長に向けての課題や必要な取り組みについてお話を伺います。



編集方針

当社グループは、コーポレートスローガン「技術と対話で未来をつくる」のもと、事業とESG(環境・社会課題の解決、ガバナンスの強化)の両側面から経済価値および環境・社会価値を追求することで、SDGsの達成に寄与するとともに、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な発展の両立をめざしています。「KOKUSAI ELECTRICグループ 統合報告書2026」は、当社グループの考え方と2025年度の取り組みなどについて報告しています。持続的な発展に向けた取り組みについて、ステークホルダーの皆様にご理解いただき、意義ある対話のきっかけとすることが重要との考えから、本報告書は内容や項目を体系的に絞り込み、読みやすく、わかりやすいものとするよう心がけ、相互の理解を促す媒体とすることをめざしています。さらなる対話の糧とするために、ご一読後はアンケートにご記入いただきご意見・ご感想をお寄せくださいますようお願い申し上げます。

<https://www.kokusai-electric.com/csr/report/enquete2026>

参考にしたガイドライン等

- GRI (Global Reporting Initiative) スタンダード
- IFRS財団 国際統合報告フレームワーク
- 経済産業省 価値協創ガイダンス(価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0)
- 環境報告ガイドライン2018年版

報告対象範囲

対象期間:2025年4月1日~2026年3月31日(一部、2026年度の情報も含みます)

対象範囲:当社およびグループ会社

会計基準:2021年3月期より国際会計基準(IFRS)に準拠しています

発行間隔:年1回

発行年月:2026年9月

次回発行予定:2027年9月

発行責任・お問い合わせ窓口:

株式会社KOKUSAI ELECTRIC

経営戦略本部 コーポレートコミュニケーション部

お問い合わせ:株式会社 KOKUSAI ELECTRIC

<https://www.kokusai-electric.com/information/>

補足事項

- コーポレートスローガンのTai-wa、当社製品のAdvancedAce、TSURUGI-C²、劔のロゴ、MARORA、TANDUO、VERTEX、ZESTONE、QUIXACE、QUIXACE ULTIMATEは、株式会社KOKUSAI ELECTRICの登録商標です。
- 将来見通しについて:本報告書に記述されている当社グループの事業計画、将来予測などは、当社グループが作成時点で入手可能な情報に基づいて判断したものであり、将来の結果や業績を保証するものではありません。さまざまな外部要因・内部要因の変化により、実際の業績、成果は計画、予測と大きく異なる結果となる可能性があります。当社グループは、適用ある法令または証券取引所の規則により要求される場合を除き、本資料に含まれるいかなる情報についても、今後生じる事象に基づき更新または改訂する義務を負うものではありません。なお、当社グループの経営成績、財政状態、キャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があることと認識している主なリスクは、有価証券報告書に記載しています。

KOKUSAI ELECTRIC Way

— 企業理念 —

私たちは、技術を常に追求します。

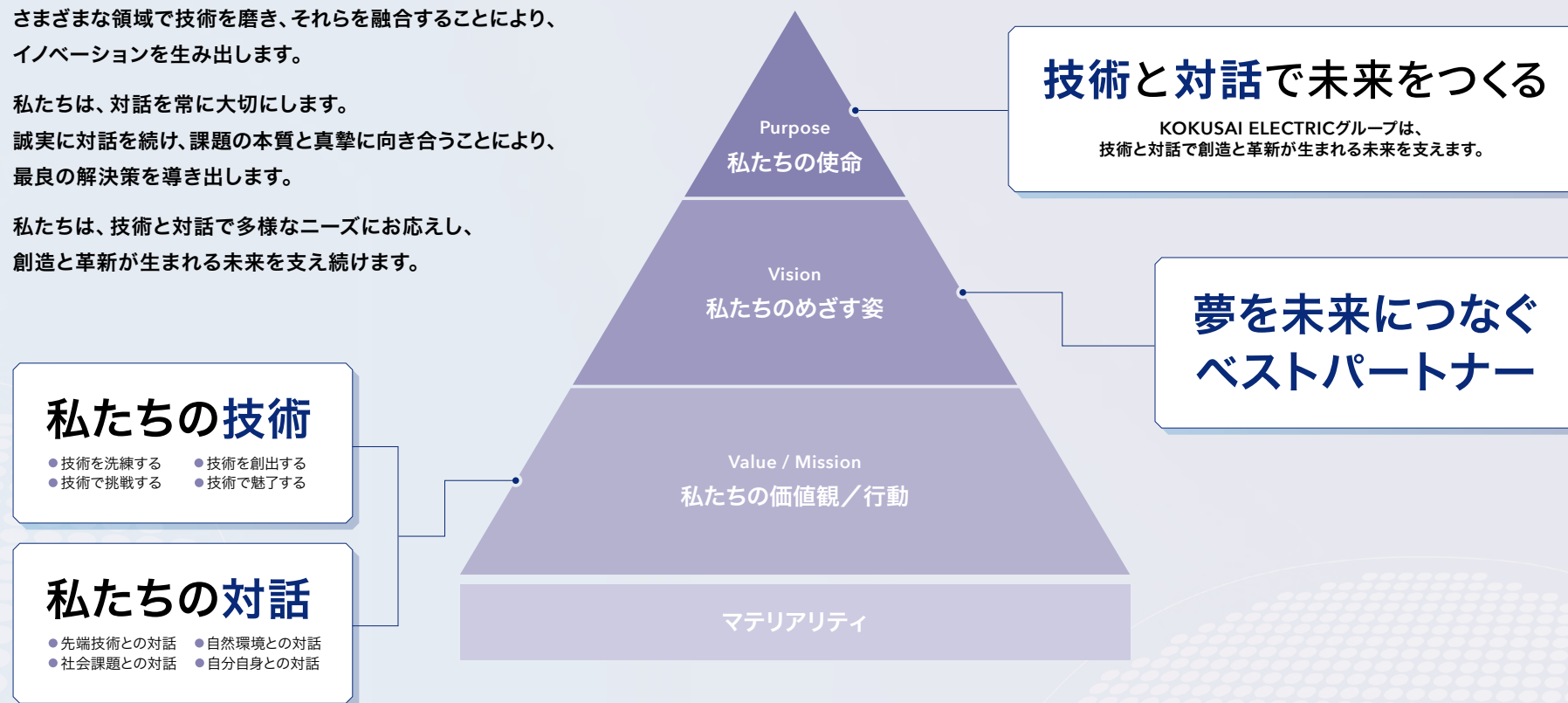
さまざまな領域で技術を磨き、それらを融合することにより、イノベーションを生み出します。

私たちは、対話を常に大切にします。

誠実に対話を続け、課題の本質と真摯に向き合うことにより、最良の解決策を導き出します。

私たちは、技術と対話で多様なニーズにお応えし、創造と革新が生まれる未来を支え続けます。

▶ KOKUSAI ELECTRICグループの理念体系



トップコミットメント

「技術と対話で、 唯一無二の価値を創造する」

代表取締役 社長執行役員 塚田 和徳

「技術と対話」による価値創造

課題を発見し、KOKUSAI ELECTRIC だからこそできる方法で解決する

当社がこれからも社会に必要とされ続けるためには、何をなすべきか。私がその問いに向き合うとき、最も重要だと考えているのは、お客様の課題をより多く解決できる存在になることです。さらに当社ならではの強みを生かし、解決できる課題の幅を広げていくことこそが、当社の成長の根幹にあります。

この考え方は、私自身の経験にも根ざしています。私はこれまで、現場でお客様先のクリーンルームに入る機会を数多くいただけてきました。その中で、お客様との何気ない対話を通じて、「そのようなことで困っていらっしゃるのか」「装置の運用の中に、まだ見えていなかった課題があるのか」と気づかされることが何度もありました。そうした発見を通じて、従

来は見えていなかった改善余地が明らかになり、それが技術開発やサービス改善につながったこともあります。こうした対話の積み重ねが、当社の価値創造の起点になっています。

当社の企業理念であるKOKUSAI ELECTRIC Wayで掲げる「技術と対話で未来をつくる」は、単なるスローガンではありません。私たちがどのように価値を創造していくのかを表す、当社の基本的な考え方です。

「技術」とは、課題や問題を解決する力であり、お客様の課題を製品・サービスの競争優位へ変える力だと考えています。半導体製造装置メーカーとしての成膜技術や熱処理技術はもちろん、社内の業務改善や意思決定の迅速化を実現するDXも、資本効率と実行力を高める重要な技術です。

一方で、「対話」とは、単に話すことやコミュニケーションを意味するものではありません。お客様や従業員、さまざまなステークホルダーとの意思疎通を通じて、まだ表面化していない困りごとや、これから顕在化するニーズ、課題を見いだすことです。お客様が今どのようなことに悩んでいるの

か、将来どのような変化に向き合おうとしているのかを知ること。そして社内においても、業務を進めるうえでの改善点や、仲間同士が抱える違和感に気づくこと。そうした気づきが、新たな価値創造の出発点になります。

ただし、対話の機会を増やすだけで十分だとは考えていません。大切なのは、会話の中にある小さな違和感や期待を受け止め、それを次の行動につなげられるかどうかです。お客様との何気ないやり取りの中に、技術開発や改善のヒントが隠れていることがあります。その一つ一つを見逃さず、当社の技術によって具体的な解決策へと結びつけていく。この積み重ねが、当社の競争力を形作ってきたのだと思います。

私たちがめざしているのは、こうした気づきと解決の循環をより速く、より強く、より広く、より深くしていくことです。そして、その解決策が当社だからこそ提供できるものである

ほど、当社の存在価値は高まります。お客様の競争力向上に貢献し、従業員が誇りを持って働き、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの期待に応えていく。そうした好循環を生み出していくことが、私たちのめざす「技術と対話」による価値創造です。

2026年3月期の総括と、 中期経営計画の見直しによる成長戦略

市況変動の中でも、 次世代に向けた質的成果を積み上げる

2026年3月期の事業環境を振り返ると、半導体市場には一部で回復の兆しが見られたものの、設備投資の本格的な再開には時間を要したと認識しています。一方で、半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化という中長期的な技術トレンドは、今後も継続していくと考えています。半導体デバイスの世代交代に伴い、従来は必要とされていなかった新たな工程が求められる場面が増えており、そうした領域において、当社のバッチALD^{*1}対応装置や枚

葉プラズマトリートメント装置が貢献できる機会は着実に広がっています。

その結果、2026年3月期は市況面では回復は限定的だったものの、質的には次世代に向けた成果を積み上げることができた1年でした。お客様の開発と一体となって次世代半導体デバイス向けの標準工程であるPOR^{*2}獲得を進めるとともに、2025年にはバッチ成膜装置市場のマーケットシェアでトップに振り返り、バッチALD領域における強固なポジションも一段と強化することができました。

当社のシェア拡大は、既存の市場における競争の結果だけではありません。半導体デバイスの世代交代に伴って新たに必要となる工程を、当社がより多く取り込んできたことが大きな要因です。特定のデバイスアプリケーションに限らず、全てのアプリケーションにおいて、世代交代のタイミングでバッチALD対応装置がより有益となる領域が増えています。こうした構造的な変化を的確に捉え、事業機会として取り込んでいくことが、今後の成長において重要だと考えています。

*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

*2 Process of Recordの略で、お客様の半導体製造プロセスにおける製造装置認定を指します

**技術とは、課題や問題を解決する力。
対話とは、ニーズ、課題を見いだすこと。**



「シェア×市場規模」の考えのもと
3つの成長戦略でさらなる成長をめざす

中期経営計画の見直しでは、「シェア×市場規模」という考えのもと、売上の拡大とシェアの拡大を同時に図っていきます。特定のアプリケーションに過度に依存せず、成長性の高い市場に当社技術の適用機会を広げることで、より強靱で資本効率の高い成長基盤を構築していく方針です。

成長戦略の第一は、コア製品であるバッチALD*対応装置の販売拡大です。ミニバッチALD対応装置は、より難易度の高い成膜に対応し、多層化、微細化、複雑化、三次元化が進む先端工程での採用拡大を狙うものです。一方、ラージバッチALD対応装置は、クリーンルーム面積当たりの生産性を高め、設備投資効率を重視するお客様の課題に応えるものです。いずれも、お客様の異なる課題を解決しながら、当社の収益拡大につなげる重要な成長ドライバーです。

成長戦略の第二は、コア技術を生かしたアドバンスドパッケージ領域への事業拡大です。ここは成長余地が大きい一方で、用途ごとの要求水準が高く、お客様との共同開発や採用実績の積み上げが不可欠な領域でもあります。当社は、成膜や熱処理に加え、熱・流体制御・プラズマなどの要素技術を組み合わせることで、新たな製品技術の創出につ

なげていきます。

成長戦略の第三は、高収益領域としてのサービスビジネスの強化です。2026年4月からサービスビジネスの範囲を再定義し、本来のサービス領域に集中する体制へ見直ししました。装置販売に加えて、複数年の包括契約や部品・修理を組み合わせた契約を広げることで、継続収益を積み上げるとともに、お客様との接点を維持し、次の装置開発にもつなげていきます。

量産装置に対して、お客様から「もう少しこうしたい」「ここを改善できないか」といった声をいただくことがあります。そうした声は、サービスビジネスの機会であると同時に、次の装置開発に生かす大切な示唆でもあります。サービスの現場で得た知見を次の量産装置の開発に反映し、装置とサービスの両方の競争力を高めていきたいと考えています。従来のオンコール型にとどまらず、より継続的に装置の安定稼働を支える取り組みを強化するとともに、機能改善や小規模な改造といった、現場に近い対応もさらに広げていく考えです。

装置を安定して動かし続けることは、サービスビジネスの最も重要な役割の一つです。万一不具合が起きた場合にも、その原因を丁寧に見極め、再発防止や影響の最小化に

しっかり取り組む。その積み重ねが、お客様の課題をより深く理解し、次の解決策につなげる起点になると考えています。こうした対応を通じて、お客様の事業を確実に支え、サービスの価値をさらに高めていきます。

「創造・進化・俊敏」を実践する組織へ

対話を増やし、やり切る力に俊敏性を加える

当社には、これまで培ってきた企業文化があります。それは、やると決めたら、皆がしっかりと「やり切る力」です。お客様から強く要望され、会社としてやるべきだと判断したことについては、時間的にも技術的にも困難な課題であっても、実現する力があります。この「やり切る力」は、当社の大きな特長であり、今後も大切にしていきたいと考えています。

一方で、半導体業界は非常にダイナミックです。四角四面な進め方だけでは、なかなかうまくいかない部分もあります。机上でやるかやらないかを延々と議論するよりも、失敗をおそれずにまずやってみればすぐに結果が出ることもあります。私は、当社の強みである「やり切る力」に、さらに機動力やダイナミズムを加えていきたいと考えています。

その思いを表す言葉が、「創造・進化・俊敏」です。

「創造」は、言い換えればイノベーションです。当社が提供する技術そのものもイノベーションであり、お客様の困りごとをイノベティブな方法で解決するという意味があります。同時に、当社の企業文化そのものもイノベティブなも

中期経営計画見直しのポイント

基本方針

シェア × 市場規模

売上の拡大とシェアの拡大を同時に図る

成長戦略

① コア製品であるバッチALD対応装置の販売拡大

② コア技術を生かしたアドバンスドパッケージ領域への事業拡大

③ 高収益領域としてのサービスビジネスの強化

* 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を併い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

のにしていく必要があります。提供する製品・技術の創造性と、それを生み続ける会社の構造、組織、文化。その両面でのイノベーションを進めていきます。

「進化」は、前に進むことです。過去の成功体験が当社の足かせになることは避けなければなりません。過去の成功はもちろん大切な財産ですが、世の中もお客様も変わっています。その変化の中で、当社も進化し続ける必要があります。変わっていくことは必然であり、過去の延長線上にとどまらないことが重要です。

「俊敏」は、アジリティであり、スピードでもあります。思いついたらまずやってみる。考える速さも、行動の速さも高めていく。半導体業界の変化に対応し、お客様の課題をいち早く捉え、解決していくためには、この俊敏性が不可欠です。

社長に就任してからの1年間、私が特に強化したいと考えてきたのが「対話」です。会社が大きくなるにつれ、組織や役割が固定化されやすくなり、部門や立場を越えた相互理解が十分に進みにくくなる面があります。だからこそ、従業員一人一人が互いの考えや課題を知り、新たな気づきを得られる機会を増やすことが重要だと考えています。

その取り組みの一つとして、就任以来、従業員と直接対

話を行うラウンドテーブルミーティングを継続して実施しています。少人数で自由に意見を交わす場を設け、会社に対する要望や、自分自身が挑戦してみたいことなどを語ってもらいます。実際に、そこで得られた提案や気づきから新たに始めた取り組みもあります。こうした対話の積み重ねを通じて、社内の課題発見力を高めていきたいと考えています。

また、2026年1月末の本社移転にも、対話の機会を増やしたいという思いを込めました。新しいオフィスでは、開放的で見通しのよい空間づくりを進める一方、オンライン会議用のブースや会議室も整備し、執務エリアで自然な会話や雑談が生まれやすい環境をめざしています。こうした場づくりを通じて、日常の何気ない対話から新たな気づきや課題解決、改善のきっかけが生まれることを期待しています。

こうした組織文化の変革を進めるうえで、グローバルな組織・人材の力をさらに生かすことも重要です。株式会社KOKUSAI ELECTRICは日本の法人ですが、私の中では、海外のグループ会社も含めた全体こそがKOKUSAI

ELECTRICです。各国・地域にある当社の機能がうまく連携し、特にお客様の近くにいるメンバーの力を今まで以上にグループ全体の力にしていきたいと考えています。

その一つの取り組みとして、2026年4月から、アメリカのグループ会社の従業員を当社のアカウントセールス部門の本部長として招聘し、そのもとで営業・セールスオペレーションのグループが活動する体制を始めています。また、組織変更や役員の管掌変更では、組織ごとの責任と権限をより明確にし、その中身をシンプルにすること、さらに部門間の関係をシンプルにすることを意識しました。グローバルに展開する各機能が連携しやすい体制を整えることで、グループ全体の力をより発揮できるようにしていきます。

人財についても、入口でキャリアを固定する必要はないと考えています。入社時に技術系の仕事を志す、事務系の仕事を志すという形で分かれることはありますが、それでその人の可能性を限定する必要はありません。いろいろなことをやってみて、自分により向いていることが分かれば変え

対話の積み重ねを通じて、 社内の課題発見力を高めていきます。



2026年1月に本社を移転



社長と従業員によるラウンドテーブルミーティング

ればよい。自分でも気づいていなかった能力を発見することもあるはずです。そのため、社内より自由に動き回れる仕組み、いわば社内転職のような仕組みをさらに進めたいと考えています。

また、海外グループ会社においては、お客様の近くで、異なる言語や文化の中で経験を積むことも非常に重要です。その後は、日本に戻ってきてもよいですし、そのまま現地で活躍し続けてもよい。社内外を含めて、こうしたさまざまな経験を積む機会をもっともっと増やしていきます。

さらに、専門領域でさまざまな研究を重ねてきた高度専門人財も、当社にとって極めて重要です。「創造」と「進化」を力強く引っ張っていく存在として、そうした人財は欠かせません。高い専門性を持ちながら、足元のビジネスだけでなく、その先を見据えた新しいことに取り組める人財に、より多く仲間になってほしいと考えています。新卒に限定せず、経験者採用にも積極的に取り組みます。韓国に続いてアメリカのグループ会社にもラボを設けており、そうした拠点で採用された人財にも期待しています。

当社の「やり切る力」に、対話から生まれる課題発見力、そして「創造・進化・俊敏」を加えていく。私はその変革を通

じて、当社をより強く、より柔軟で、より価値を生み出せる組織へと進化させていきます。

株主・投資家の皆様へ

唯一無二で代替不可能な存在をめざして

私たちが掲げる「技術と対話」の「対話」には、お客様や従業員との対話だけでなく、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーとの対話も当然含まれています。対話とは、課題を発見する力です。したがって、IRの機会を通じて株主・投資家の皆様と向き合い、当社に対する期待や懸念、課題を明らかにしていくことは、経営にとって非常に重要な取り組みだと考えています。

株主・投資家の皆様も、当社との対話の中から、私たちがまだ十分に認識できていない課題や、今後さらに強化すべき点を見いだされているのではないかと思います。そうした課題を真摯に受け止め、解決に向けて取り組んでいくことは、経営者として当然の責任です。いただいたご意見や示唆を経営に生かし、企業価値の持続的な向上につなげていきます。

私が株主・投資家の皆様に最もお伝えしたいのは、当社は単なる装置メーカーではなく、お客様の課題を装置・サービス・対話の一体提供で解決できる、唯一無二で代替不可能な存在をめざしているということです。技術優位に加え、お客様との接点を一層深め、サービスを通じて継続的に収益を生み出す基盤を強化することで、揺るぎない成長と収益性の向上を実現してまいります。「技術と対話」による価値創造を軸に、当社ならではの存在価値を、これからも磨き上げていきます。

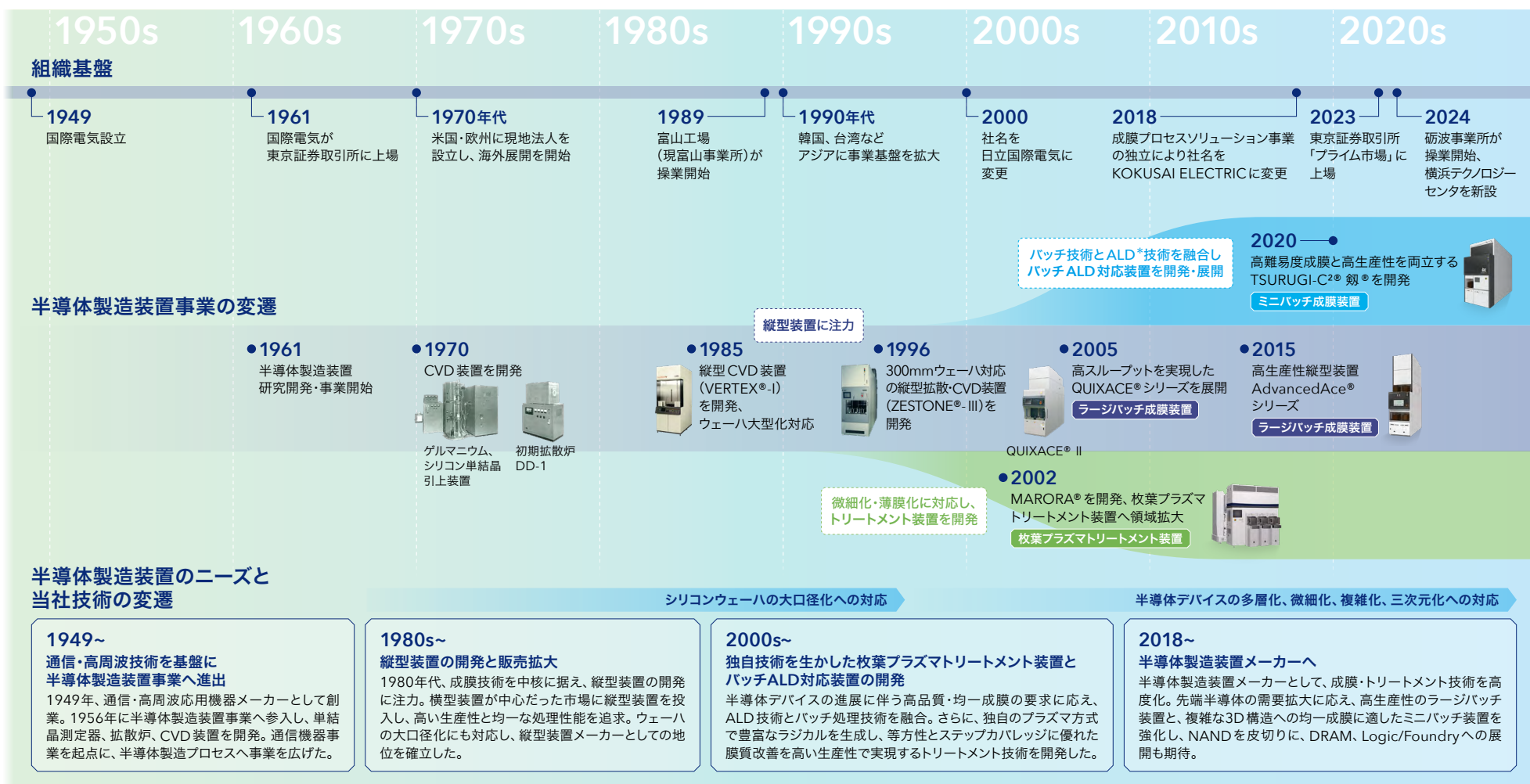


**KOKUSAI ELECTRICをより強く、より柔軟で、
より価値を生み出せる組織へと進化させていきます。**

価値創造の歴史

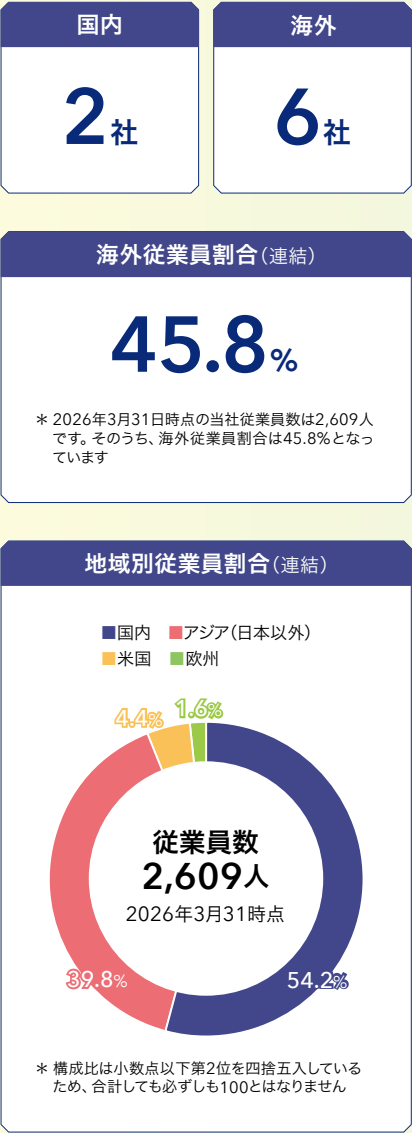
技術革新とともに歩んできたKOKUSAI ELECTRICの軌跡

当社は、株式会社日立製作所の子会社であった株式会社日立国際電気（現株式会社国際電気）の成膜プロセスソリューション事業を前身としています。2018年6月、HKEホールディングス株式会社が会社分割により同事業を承継し、株式会社KOKUSAI ELECTRICへ商号変更して現在に至ります。



* 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

グループネットワーク



当社グループは、販売から生産、保守・サービスに至るまで、グローバルに展開しています。これからもお客様の近くで、お客様の課題を解決していきます。

海外拠点

● 本社、販売機能 ■ 生産機能 ▲ サービス機能 ★ 研究開発機能

**Kokusai Semiconductor
Europe GmbH**: ●▲
Head Office



Georg Birkmaier
President &
Managing Director

**Kokusai Electric Korea Co., Ltd.
(Kook Je Electric Korea Co., Ltd.)**: ●■▲★
Head Office, Main Factory



Yong-Sung Park
代表理事 社長

Pyeongtaek
Factory

**Kokusai Semiconductor
Equipment Corporation**: ●▲
Head Office



Dale Jones
President & CEO

**KE Semiconductor
Equipment (Shanghai) Co., Ltd.**: ●▲
Head Office



Ruosong Xu
董事長 総経理

**Kokusai Electric
Asia Pacific Co., Ltd.**: ●▲
Head Office



Yi-Ming Wu
董事長 総経理

**Kokusai Semiconductor
Singapore Pte. Ltd.**: ●▲
Head Office



Vincent Choo
Vice President

事業概要

世界トップクラスのマーケットシェアを有するバッチALD対応装置や枚葉プラズマトリートメント装置が主力製品

業績・財務指標 P21▶

売上収益(連結)	調整後営業利益率
2,351億円	20.2%
ROE	ROIC
16.4%	13.0%
EPS	
129円	
1株当たり調整後当期利益	

2026年3月期 装置/サービスビジネス売上比率(連結)

サービスビジネス売上比率20%

2026年3月期

装置ビジネス売上比率80%

地域別(仕向地別)売上収益(連結)

2026年3月期

90%

24%

5%

1%

39%

10%

3%

18%

■日本

■海外計

■米国

■台湾

■韓国

■その他アジア

■欧州他

■中国

2025年の市場シェア P14▶

バッチ成膜装置世界シェア

(CY25)Gartnerの分類に基づく市場シェア*1

Tube(Batch)*2 Deposition

1位(49.2%)

バッチALD*3対応装置世界シェア

1位(80%超)*4

トリートメント装置世界シェア

Plasma Gate Modification Tools

1位(40~50%)*4

外部評価 P31▶

お客様満足度に関する表彰

TechInsights

「Top 10 Customer Service」

Intel Corporation

「2026 Intel EPIC Supplier Award」

TSMC

「Excellent Production Support Award」

ローム

「優秀サプライヤー賞」

MSCI ESG格付け

AA

CDP

Aリスト

ESG P29▶

再生可能エネルギー導入率

29%

(当社グループ)

女性管理職比率

7%

(当社)

水リサイクル率

17.3%

(富山事業所)

従業員エンゲージメント

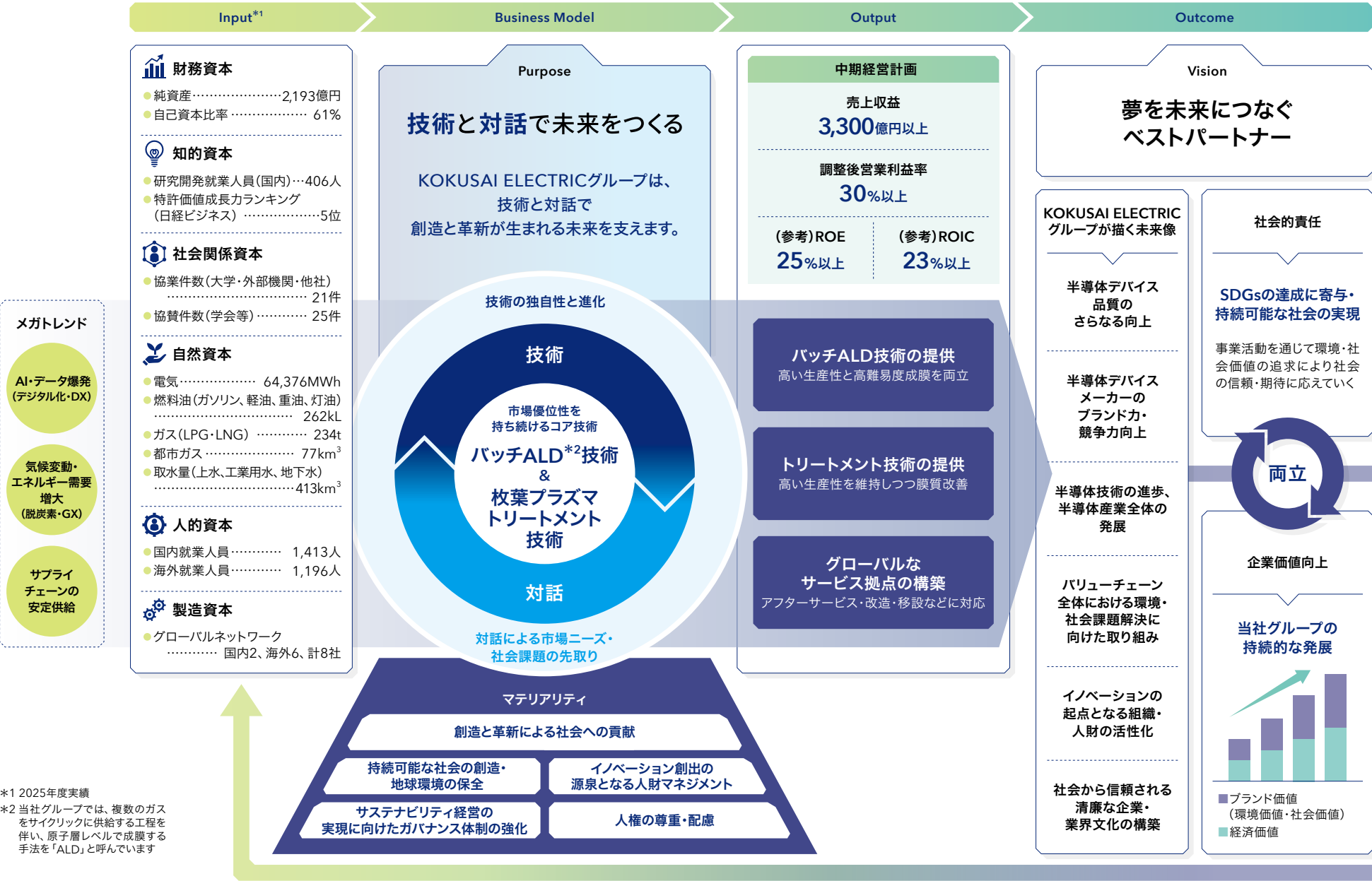
総合スコア 51%

(当社グループ)

*1 出典:Gartner®, Market Share: Semiconductor Wafer Fab Equipment, Worldwide, 2025, Bob Johnson et al. Published 2 April 2026 ここに記載のある数値は、Kokusai Electricにより算出されたものです。All rights reserved. Gartnerは、Gartnerリサーチの発行物に掲載された特定のベンダー、製品またはサービスを推奨するものではありません。また、最高のレーティング又はその他の評価を得たベンダーのみを選択するようにテクノロジーユーザーに助言するものではありません。Gartnerリサーチの発行物は、Gartnerリサーチの見解を表したものであり、事実を表現したものではありません。Gartnerは、明示または黙示を問わず、本リサーチの商品性や特定目的への適合性を含め、一切の責任を負うものではありません。本書に記載するGartnerのコンテンツ（以下「Gartnerコンテンツ」）は、Gartnerシンジケート・サブスクリプション・サービスの一部としてGartner, Inc.(以下「Gartner」)が発行したリサーチ・オピニオンまたは見解を表すものであり、事実を述べているものではありません。Gartnerコンテンツの内容はいずれも、そのコンテンツが発行された当時の内容であり、本書が発行された日の内容ではありません。また、Gartnerコンテンツに記載されている見解は予告なく変更されることがあります

*2 GartnerによるWFEセグメントにおける「Tube CVD」を「Tube(Batch)」と定義(当社にて算出) *3 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を併い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます *4 公開情報・当社売上高に基づき当社推定

価値創造プロセス



ビジネスモデル

高い生産性と高品質を支えるバッチALD・枚葉プラズマトリートメント技術を核に、技術と対話の循環で価値を創出

特徴1

技術の独自性と進化

私たちは、当社グループだからこそ生み出すことができる価値を追求しています。困難な課題にも真摯に向き合い、試行錯誤を重ねて技術の限界に挑み続けてきました。「創造・進化・俊敏」を行動の軸に、一人一人の専門性と挑戦する意志を結集し、独自の強みを磨き上げることで、唯一無二の存在へと進化していきます。

KOKUSAI ELECTRIC Wayで めざす価値創造

洗練

バッチ成膜技術をはじめ、既存の強みを磨き上げ、お客様の課題解決につなげる

創出

技術を独自にすり合わせ、組み合わせることで既存の延長線でないイノベーションを創出

挑戦

次世代デバイスの構造変化に、常識にとらわれない発想と情熱をもって限界の突破に挑み、未踏領域のソリューションを提示

魅了

超微細な技術を究め、独自の技術を育てることにより、世界を感動させるユニークなテクノロジーカンパニーをめざす

Purpose

技術と対話で未来をつくる

KOKUSAI ELECTRICグループは、
技術と対話で創造と革新が生まれる未来を支えます。

技術の独自性と進化

技術

市場優位性を
持ち続けるコア技術
**バッチALD*技術
&
枚葉プラズマ
トリートメント
技術**

対話

対話による市場ニーズ・
社会課題の先取り

特徴2

対話による 市場ニーズ・社会課題の先取り

私たちにとっての対話は、特別な活動ではなく、仕事の中にある気づきや課題を見つけるための日々の行動です。お客様をはじめとするステークホルダーとの会話、社員同士の何気ない雑談など、さまざまな接点を大切にしています。立場や組織の壁を越えて声を交わし合い、得られた課題を経営や事業に生かすことで、変化に先んじて行動します。

KOKUSAI ELECTRIC Wayで めざす価値創造

先端
技術

夢、理想、期待、ニーズを把握し、さまざまな知識・技術を結集し、未知なる技術を形にする

自然
環境

省エネ性能向上をはじめ、サプライチェーン全体で気候変動対応と資源の有効活用に取り組む

社会
課題

さまざまなリスクを的確に捉え、社会課題に対して、半導体製造装置メーカーとして社会に貢献していく

自分
自身

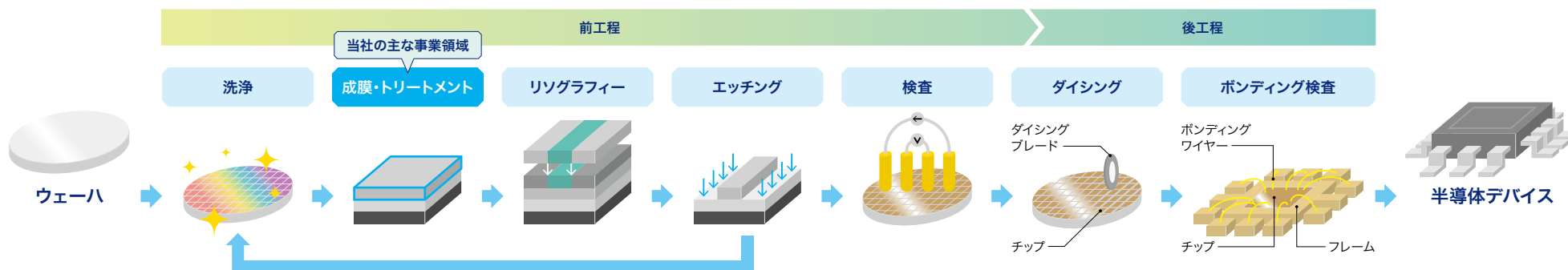
何をすべきかを全社員が自問自答し、自ら熱い気持ちを示し人を巻き込みながら、常に最良の道を選択し、研鑽を続けることで、個とグループの成長をめざす

* 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

半導体製造装置市場における独自のポジション

■ KOKUSAI ELECTRICの事業

当社グループは、半導体デバイスの製造工程における「前工程」の中で、主にデバイスの性能を左右する成膜プロセス装置とトリートメントプロセス装置を開発しています。成膜プロセスは、ウェーハに回路の素材となる薄膜を形成する工程で、トリートメントプロセスは成膜プロセスで形成した薄膜の膜質を改善させる工程です。今後さらにデバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化が進むことで、当社グループの成膜技術やトリートメント技術がますます必要になります。



装置ビジネス

バッチ成膜装置

バッチALD*1対応装置 世界シェア No.1 (2025年)*2

- 数十枚以上のウェーハを一括処理するバッチ成膜装置のうちALD技術に対応する装置で、高難易度成膜と高生産性の両立が可能。
- デバイスの複雑化に伴ってニーズが拡大。



枚葉トリートメント装置

Plasma Gate Modification Tools 世界シェア No.1 (2025年)

- 成膜後にプラズマや加熱により膜質を改善させることを目的とした装置で、独自のプラズマ技術により優れた等方性とステップカバレッジを実現。
- デバイスの複雑化に伴ってニーズが拡大。
- 低温環境における膜質改善のニーズが拡大。



サービスビジネス

半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化が進む中、製造装置の保守・メンテナンスにも、より高度な対応が求められています。当社グループでは、部品の安定供給に加え、豊富な経験を持つエンジニアによる技術サポートを通じて、装置の安定稼働を支援しています。また、通常の保守・メンテナンスにとどまらず、お客様の運用状況に応じた装置利用の最適化や生産性向上に向けたリノベーションなど、幅広いニーズに対応しています。



メンテナンス・修理・部品販売



装置の改造・移設

*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を併い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます *2 公開情報・当社売上高に基づく当社推定

■ 事業環境の見通し

半導体デバイス市場では、生成AI関連の需要が引き続きデバイスメーカーの設備投資を牽引し、高性能デバイス向けの投資はさらに増加すると見えています。一方、AI関連以外の産業機器向けデバイスの需要も回復局面にあり、成熟ノード向け装置の需要についても、今後の回復が期待されます。中長期的には、データセンターの拡充に向けた投資や民生電子機器の需要回復などを背景に、半導体デバイス市場のさらなる成長が見込まれ、それに伴い半導体製造装置市場も大きく成長する見通しです。

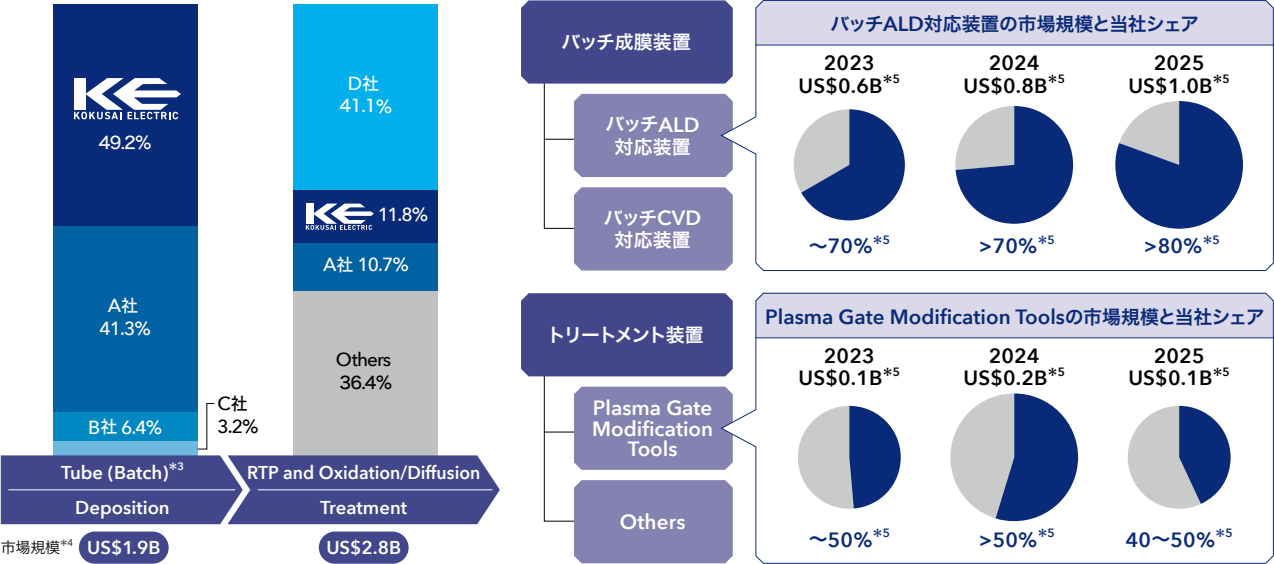
半導体デバイス市場
● AI関連の需要がデバイスメーカーの設備投資を引き続き強力にけん引。DRAMを中心に高性能デバイス向けの投資は大きく拡大。 ● AI関連以外の産業機器向けデバイスの需要は回復局面。 ● 中長期的には、データセンターの拡充への投資、民生電子機器の需要回復等により、大きな成長に期待。
2026年の市場動向
・DRAMとNANDはAI市場の拡大で需要が急増し、価格上昇 ・DRAMはLogic/Foundryと同程度の市場規模に拡大 ・Logic/Foundryは先端向けを中心に継続して需要増加
半導体製造装置(WFE)市場
● AI関連の需要拡大に伴って、高性能デバイス向け装置への需要はさらに増加。 ● 成熟ノード向け装置への需要は今後の回復に期待。 ● 半導体デバイス市場の拡大に伴い、半導体製造装置市場も中長期的に大きな成長に期待。
2026年の市場動向 (2025年比)
・市場全体: +25%以上 ・NAND向け装置市場: +25%前後 ・DRAM向け装置市場: +40%前後 ・Logic/Foundry+ その他市場: +20%前後

■ 成膜装置市場におけるポジションとシェアの推移

2025年のバッチ成膜装置市場における当社シェアは49%となり、前年から8ポイント上昇しました。さらに、バッチ成膜装置市場の中でも、バッチALD*1対応装置市場では当社シェアが80%に到達しており、高い競争力を維持しています。今後、半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、

三次元化が進む中で、当社が強みを有するバッチALD対応装置および枚葉プラズマトリートメント装置の需要は一層拡大すると見込んでいます。こうした市場ポジションを生かし、拡大するTAMを着実に取り込みながら、さらなる成長をめざしていきます。

▶ (CY25) Gartnerの分類に基づく市場シェア*2



*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

*2 出典: Gartner®, Market Share: Semiconductor Wafer Fab Equipment, Worldwide, 2025, Bob Johnson et al. Published 2 April 2026 図はガートナーリサーチに基づき、Kokusai Electricが作成。ここに記載のある数値は、Kokusai Electricにより算出されたものです。Treatment(トリートメント装置): RTP and Oxidation/Diffusion。GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標およびサービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved. Gartnerは、Gartnerリサーチの発行物に掲載された特定のベンダー、製品またはサービスを推奨するものではありません。また、最高のレーティング又はその他の評価を得たベンダーのみを選択するようにテクノロジーユーザーに助言するものではありません。Gartnerリサーチの発行物は、Gartnerリサーチの見解を表したものであり、事実を表現したものではありません。Gartnerは、明示または黙示を問わず、本リサーチの商品性や特定目的への適合性を含め、一切の責任を負うものではありません。本書に記載するGartnerのコンテンツ(以下「Gartnerコンテンツ」)は、Gartnerシンジケート・サブスクリプション・サービスの一部としてGartner, Inc.(以下「Gartner」)が発行したリサーチ・オピニオンまたは見解を表すものであり、事実を述べているものではありません。Gartnerコンテンツの内容はいずれも、そのコンテンツが発行された当時の内容であり、本書が発行された日の内容ではありません。また、Gartnerコンテンツに記載されている見解は予告なく変更されることがあります

*3 GartnerによるWFEセグメントにおける「Tube CVD」を「Tube (Batch)」と定義(当社にて算出)

*4 Gartnerによるカテゴリーの合計値 *5 公開情報・当社売上高に基づき当社推定

市場優位性を持ち続けるコア技術①

バッチALD技術

強み

難易度の高い成膜と高生産性を両立し、高アスペクト比構造でも優れたステップカバレッジを実現。
半導体の進化に対応し、幅広いアプリケーションへ展開。

■ 高品質成膜と高生産性を両立するバッチALD^{*1}技術

半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化が進展するにつれて、高アスペクト比かつ大きな表面積への成膜が求められるため、複雑な半導体デバイス構造に対する成膜の難易度は高まり、必要とされる時間はより一層長くなることから生産性は悪化します。この課題を解決するのが、バッチALD対応装置です。

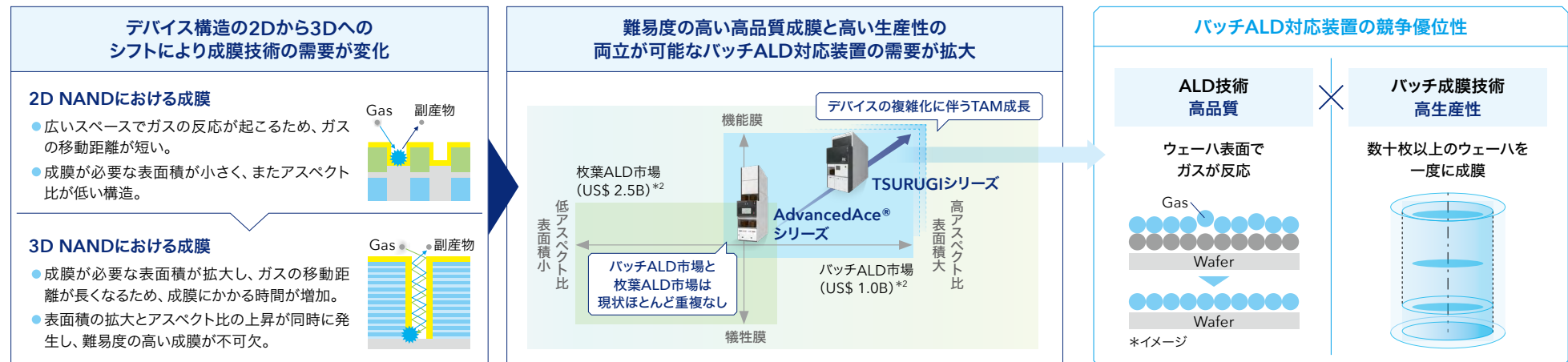
ALD技術は、ステップカバレッジに優れ、高品質な成膜を形成することが可能な難易度の高い成膜技術ですが、複数のガスをサイクリックに供給して成膜を行うため処理時間が長く、生産性に課題がありました。これに対して、一度に数十枚以上のウェーハへの成膜が可能なバッチ成膜技術が有効な解決策となります。

これら2つの技術を組み合わせた当社グループのバッチALD技術は、高生産性と高難易度な成膜を両立する論理的なソリューションです。既に展開が進んでいるNANDだけでなく、今後デバイスの進化に伴い、DRAMやLogic/FoundryにおいてもバッチALD技術の展開・需要拡大が期待されています。

当社グループの主力製品であるバッチALD対応装置は、世界中の半導体デバイスメーカーから高い評価をいただき、最先端装置として採用されています。2025年はバッチALD対応装置市場の約8割を占め、世界シェア1位となっていますが、今後デバイスのさらなる進化により、当社装置が活躍する市場はさらに広がっていく見通しです。

^{*1} 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化の進展に伴い、バッチALD対応装置への需要は高まる



^{*2} 公開情報・当社売上高に基づき当社推定

TOPIC

複雑な構造への成膜と高い生産性を両立するTSURUGIシリーズ

ガスの流入／排出のコントロールに最適化された設計により、複雑な構造へのベストソリューションを提供

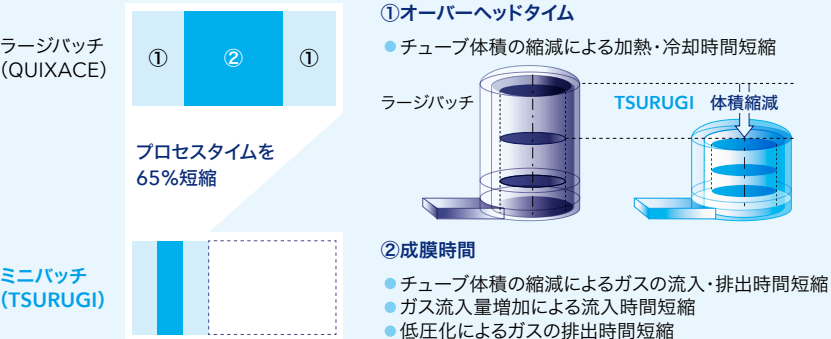


TSURUGI-C2® 銅®

バッチ成膜装置には、高生産性を追求しウェーハ数百枚の一括処理に対応した「ラージバッチ」プラットフォームと、複雑化する半導体構造への難易度が高い高品質成膜に対応し、ウェーハ数十枚の一括処理に対応した「ミニバッチ」プラットフォームがあります。当社グループはバッチ成膜装置のプラットフォームに用途に応じた反応炉をセットし、最適なプロセスを実現しています。

当社グループの「TSURUGIシリーズ」は、最先端の半導体製造で求められる難易度の高い成膜処理の精度と、量産ラインに必要な生産性を両立させたミニバッチ式のALD*対応装置です。バッチ成膜装置におけるチューブ（反応管）の体積を縮小することで、加熱・冷却に要する時間を短縮するとともに、ガスの流入・排出の効率を高め、成膜時間の短縮と生産性向上を実現しています。

プロセスタイム短縮による生産性の向上



* 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

市場優位性を持ち続けるコア技術②

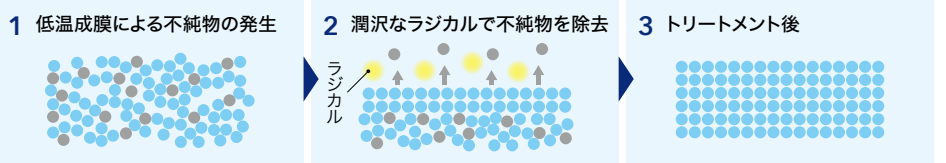
枚葉プラズマトリートメント（膜質改善）技術

強み 独自のプラズマ技術により、高い生産性で優れた等方性、ステップカバレッジを実現

独自のプラズマ方式によるトリートメント技術

トリートメント技術とは、成膜後にプラズマや熱を加えることにより膜中の不純物を除去し、粒子を安定させることで膜質を改善させる技術です。半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化に伴い低温環境での成膜需要が高まっており、トリートメント技術は低温環境で膜質改善を可能にするソリューションとしても需要が拡大しています。当社グループのトリートメントプロセス装置は、独自のプラズマ方式が生み出す潤沢なラジカルにより、等方性とステップカバレッジに優れた膜質改善を、高い生産性で実現するソリューションです。

当社のトリートメント技術の特徴：独自のプラズマ方式



デバイス市場の需要変化に対応するMARORA®の優位性

当社 カタリスト	デバイスの複雑化により、低温環境での成膜の需要が増加
顧客課題	- 既存の膜品質を向上させるため、低温環境で膜品質を改善する処理の需要増加 - 低温環境における熱不足による膜品質の劣化
優位性	MARORA®は幅広いプロセス温度範囲と高アスペクト比の構造における優れたステップカバレッジに優位性
成長性	NAND・DRAMの領域で展開が進んでおり、Logic/Foundryへの展開も期待



マテリアリティ

■ サステナビリティ経営の考え方およびマテリアリティの特定と見直しプロセス

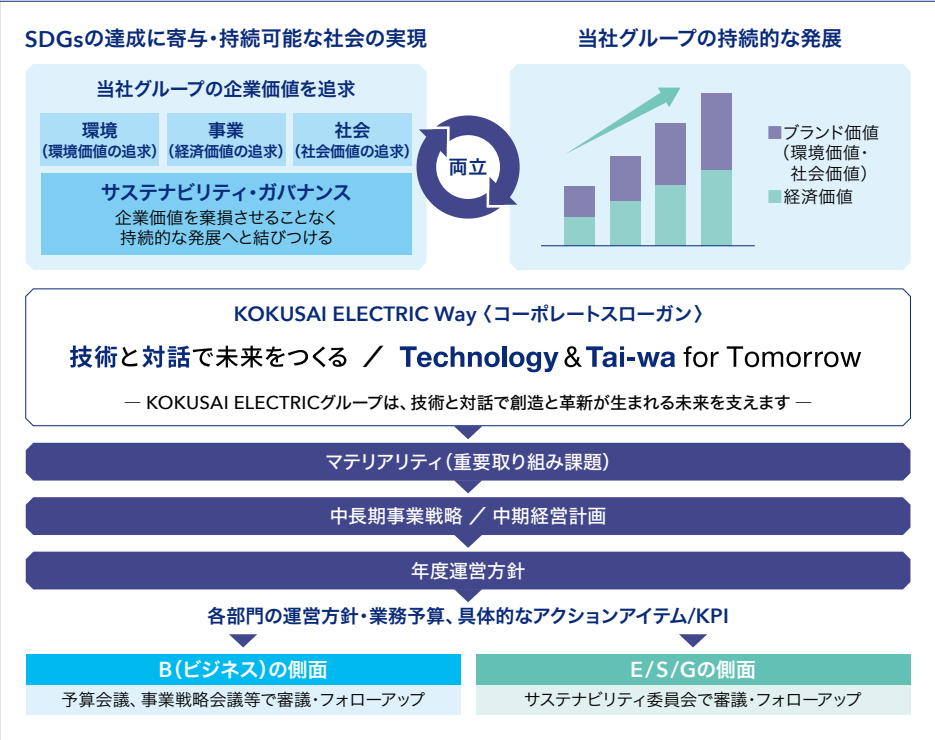
当社グループは、KOKUSAI ELECTRIC Wayおよびコーポレートスローガン「技術と対話で未来をつくる」のもと、SDGs達成への貢献と当社グループの持続的な発展の両立をめざし、重点的に取り組む課題として5つのマテリアリティと16の重点テーマを特定しています。これらは、事業活動を通じた社会課題の解決と、中長期的な企業価値向上を実現するための重要課題と位置付けています。

マテリアリティの特定にあたっては、SDGsをはじめとする国際的な社会課題や外部要求事項に加え、当社グループの技術力を基盤とした製品・サービスの提供、ステークホルダー

との対話を通じて把握した課題、当社が直面するサステナビリティ経営課題を踏まえています。これらの解決に取り組むことで、環境・社会価値と経済価値を一体的に創出し、収益機会の拡大、競争優位性の強化、リスク低減につなげていきます。

特定したマテリアリティは、中長期事業戦略および中期経営計画に反映し、各年度の運営方針や各部門の予算計画に具体的な取り組みやKPIとして落とし込んでいます。また、重点テーマへと具体化し、進捗状況を半年ごとのサステナビリティ委員会および取締役会でフォローアップしています。これらの取り組みを一人一人の業務に反映させることで、全社的なサステナビリティ経営の実現をめざします。

▶ サステナビリティ経営の考え方



▶ マテリアリティの特定プロセス

① マテリアリティ候補の抽出・整理	● 外部要求事項の整理 国際的なESG情報開示ガイドラインの提言内容、ESG経営評価機関の評価項目、SDGsの提唱内容などから、当社グループの事業活動に影響を及ぼす可能性のある社会的な課題や要求事項を抽出・整理しています。 ● 当社グループのサステナビリティ経営課題の整理 当社グループの事業環境や収益機会、さまざまな想定リスクなどから、サステナビリティ経営の強化に必要な課題を抽出・整理しています。
② マテリアリティ候補の重要度評価	特定プロセス①で抽出・整理したマテリアリティ候補に対し、主観的・客観的評価の両面から重要度を点数化し、マトリクス評価を用いた優先順位付けにより、重要度の高い項目を当社グループのマテリアリティとして絞り込みます。
③ 社内での議論と妥当性の確認	特定プロセス②で絞り込んだマテリアリティに対し、サステナビリティ委員会や取締役会において自社の取り組みや戦略との整合性を確認し、特定します。 2026年度の見直しの論点 最新の外部要求事項やステークホルダーの期待、当社が直面するサステナビリティ経営課題を踏まえ、取り組むべき内容を再確認したうえで重点テーマを見直した。 課題例 ● 当社の成長・イノベーションの起点となる人財の活躍を促す、組織文化・諸制度・安心安全な就業環境の整備 ● 全社リスクマネジメント体制の構築と安定的な運用の実現 ● GRI / ISSB / FTSE等の国際的なサステナビリティ開示・評価基準における最新要請への対応

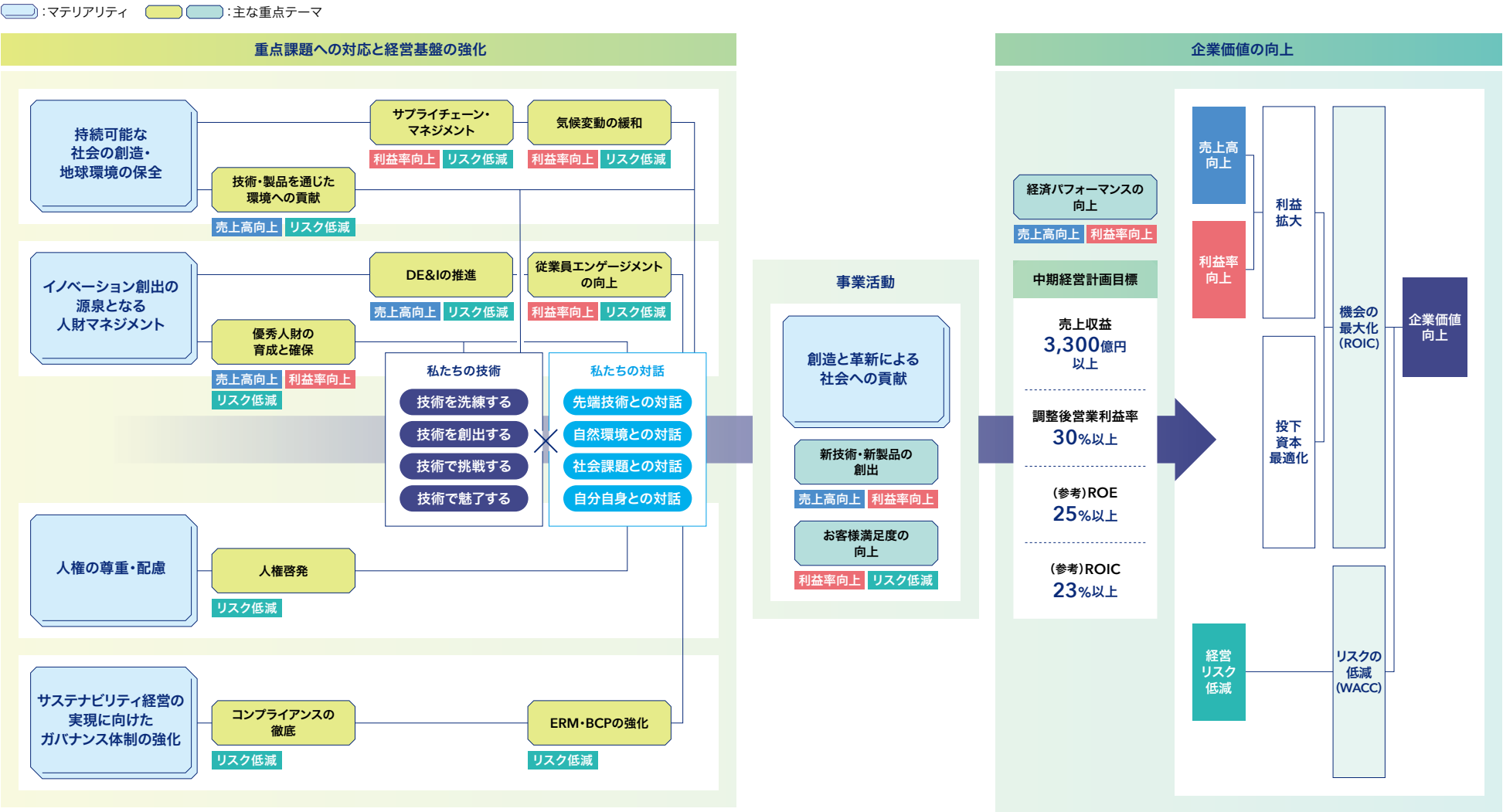
▶マテリアリティの取り組みと進捗

マテリアリティ	重点テーマ	主要KPI(中長期指標)	範囲	2025年度実績	2026年度目標	中長期目標(2029年度目標)	参照ページ
創造と革新による社会への貢献	新技術・新製品の創出	研究開発投資額の売上収益に占める割合	当社グループ	7.8%	—	6%以上	P32▶
		共同開発の協業件数	当社グループ	21件	—	— 目標設定せず、実績でフォローアップ	P32▶
	お客様満足度の向上	TechInsights「Top 10 Customer Service」連続受賞	当社グループ	受賞(28年連続)	—	32年連続受賞	P33▶
		売上収益	当社グループ	2,351億円	—	3,300億円以上	P22▶
	経済パフォーマンスの向上	調整後営業利益率	当社グループ	20.2%	—	30%以上	P22▶
		ROE	当社グループ	16.4%	—	25%以上	P22▶
		ROIC	当社グループ	13%	—	23%以上	P22▶
持続可能な社会の創造・地球環境の保全	気候変動の緩和	自社が使用するエネルギー起因のGHG排出削減率(2021年度比)	当社グループ	8%増加 (21,390t/年)	10%削減 (17,835t/年)	Scope1&2:50%削減*1 (9,905t/年)	P38▶
		再生可能エネルギー導入率	当社グループ	29%	44%	100%(RE100達成)*1	P38▶
		CDP評価(気候変動)の向上	当社グループ	B	A	A	P38▶
		エネルギー使用量原単位削減率	富山事業所	前年比108.7%	前年比99%	前年比99%	P38▶
	サーキュラーエコノミーの実践	廃棄物発生量原単位改善率(2024年度比)	当社	—(旧KPI設定)	1%改善	1%改善	P42▶
		産業廃棄物のゼロエミッション(産業廃棄物最終処分率)	当社	—(旧KPI設定)	0.05%以下	0.05%以下	P42▶
	水資源の保全	水リサイクル率の向上	富山事業所	—(旧KPI設定)	30%以上	45%以上	P42▶
		CDP評価(水セキュリティ)の向上	当社グループ	A	A	A	P42▶
	ネイチャーポジティブへの貢献	TNFDに基づく開示率	当社	—(新規活動)	25%	90%*1	
	技術・製品を通じた環境への貢献	製品使用によるウェーハ1枚当たりGHG排出量削減率(2021年度比)	当社グループ	27.1%削減	33.5%削減	Scope3(Category11): ウェーハ1枚当たり52.0%削減*1	P41▶
	サプライチェーン・マネジメントの強化	主要取引先に対するサステナブル調査の実施率	当社	100%	100%	100%	P43▶
		サステナブル調査における基準スコア以上の取引先の割合	当社	95%	95%	96%	P43▶
イノベーション創出の源泉となる人財マネジメント	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進	女性取締役比率	当社	30%	30%	30%以上の継続	P47▶
		女性管理職比率	当社	7.0%	7.6%	9.4%(10%*1)	P47▶
		全従業員に占める経験者採用者比率	当社	19.1%	22.0%	30.0%	P47▶
	優秀人材の育成と確保	従業員一人当たりの年間平均研修時間	当社	26.5時間以上/人・年	30時間以上/人・年	30時間以上/人・年	P46▶
		博士号の取得者数	当社グループ	23名	26名	36名	P46▶
	従業員エンゲージメントの向上	従業員エンゲージメント総合スコア	当社グループ	51%	55%	60%以上	P49▶
	労働安全衛生マネジメントの強化	作業労働災害における休業災害発生件数	当社グループ	1件	0件	0件	P50▶
		メンタル休業率	当社	1.01%	0.93%以下	0.70%以下	P50▶
		40歳以上の肥満率(BMI25以上)	当社	37.9%	36%以下	36%以下	P50▶
		喫煙率	当社	17.2%	16.5%以下	16.5%以下	P50▶
サステナビリティ経営の実現に向けたガバナンス体制の強化	コンプライアンスの徹底	コンプライアンストレーニングの受講率	当社グループ	95%	100%	100%	P60▶
	ERM*2・BCP*3の強化	ERM体制の構築と実効性のある運用定着	当社グループ	ビジネスリスク・マネジメント方針制定	ERMの再構築	統括ERMの構築	P61▶
		オールハザード型BCPの構築と実効性のある運用定着	当社グループ	活動準備	BCM/BCPの検討	グループ会社への展開開始	P61▶
人権の尊重・配慮	人権啓発	人権教育受講率	当社グループ	100%	100%	100%	P50▶
		人権デュー・ディリジェンス体制の構築と運用	当社グループ	取り組み準備完了	負の影響の特定・評価(DD実施)	リスクの軽減、軽減策の実効性評価	P50▶

*1 2030年度目標 *2 Enterprise Risk Management(全社リスク管理) *3 Business Continuity Plan(事業継続計画)

■ マテリアリティおよび重点テーマと企業価値向上の関係性

当社グループは、「技術と対話で未来をつくる」というコーポレートスローガンのもと、5つのマテリアリティに戦略的に取り組み、技術と対話を通じて持続的な成長と社会価値の創出を両立する未来の実現をめざします。また、これらの重要課題への対応を通じて経営基盤の強化を図るとともに、中長期的な企業価値の向上につなげます。



経営戦略

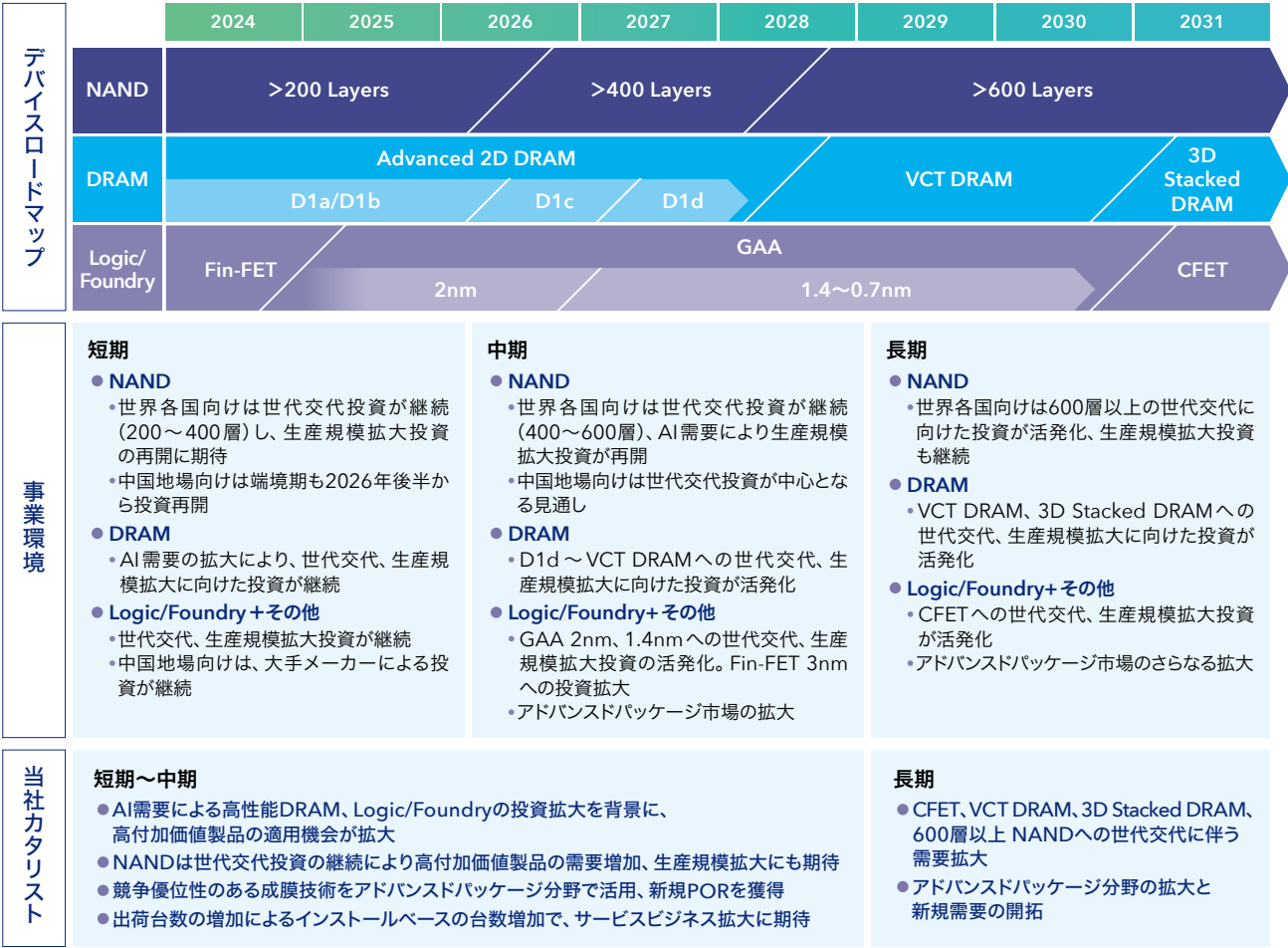
中期経営計画

■ 半導体技術の進化と当社の成長機会

今後半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化が進むにつれ、当社が得意とするバッチALD*1対応装置、特にミニバッチ装置や枚葉プラズマトリートメント装置の事業機会は拡大し、当社はWFE*2成長を上回る売上成長を持続できると考えています。調整後営業利益率30%以上の中期目標については、売上規模拡大によるオペレーティングレバレッジの向上に加え、高付加価値製品比率の上昇、生産稼働率上昇による生産コスト低減、固定費・販管費のコントロールにより、2028年3月期の達成をめざします。

短中期的には、AI関連需要が半導体デバイスメーカーの投資をけん引し、高性能DRAM・Logic/Foundry向け投資の拡大により、高付加価値製品の適用機会が増加すると見込んでいます。NANDでも世代交代投資の継続と生産規模拡大投資の再開により、需要増加が期待されます。また、アドバンスドパッケージ分野では、バッチALD技術の応用や適用が進み、さらなるPOR*3獲得につながると見込んでいます。長期的には、各デバイスのロードマップに沿った世代交代により、当社製品への需要拡大が一層期待されます。こうした成長機会を確実に捉えるべく、次世代デバイスにおける新規POR獲得の取り組みを一層強化し、中期目標の達成に向けて着実に推進していきます。

▶ 短期～中長期のカタリストと当社グループのロードマップ



*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を併い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます *2 Wafer Fab Equipment。前工程に使用される製造装置の総称を指す *3 Process of Recordの略で、お客様の半導体製造プロセスにおける製造装置認定を指す

■ 中長期的な経営方針

当社グループは、半導体製造プロセスの前工程における「成膜」工程に強みがあり、バッチ成膜装置、枚葉プラズマトリートメント装置で世界トップクラスのシェアを有しています。近年、半導体デバイス構造の多層化、微細化、複雑化、三次元化によってウェーハの表面が複雑な形状になり、高品質な薄膜を形成するにはより高度な技術が必要とされています。これに対して当社グループは、難易度の高い成膜と高い生産性を両立するバッチ成膜技術や、高い生産性を維持しつつ形成された薄膜の膜質を改善する、枚葉プラズマトリートメント技術を生かした高付加価値製品の販売拡大や研究開発に注力し、事業拡大を図っていきます。また、装置のライフサイクル全体にわたって、メンテナンスや修理、部品供給、改造・移設など、お客様のニーズに合わせたサービスの拡充を図っていきます。

■ 中期目標の見直しおよびビジネス区分の変更

足元のWFE市場の状況やアプリケーション別の投資動向の変化を踏まえ、2024年に策定した中期経営計画の前提条件および一部目標を見直しました。従来、WFE市場規模1,200億ドル以上を前提としていた中期目標の達成時期については、お客様の投資計画や市場回復のタイミングを精査した結果、遅くとも2029年3月期までとしました。見直し後の中期目標としては、売上収益3,300億円以上、調整後営業利益率30%以上を掲げ、参考指標としてROE25%以上、ROIC23%以上の達成をめざします。現状、急速な需要拡大に伴い売上収益は2年前倒しで2027年3月期に達成の見通しで、調整後営業利益率は2028年3月期の達成をめざしています。あわせて、アプリケーション別売上構成比については、AI向け先端装置需要の拡大

や成熟ノードLogic/Foundryの投資減速を踏まえ、装置売上全体の構成比をNAND約20%、DRAM約40%、Logic/Foundry+その他約40%へと見直しました。

また、2027年3月期より、WFE市場との連動性をより分かりやすくするために、ビジネス区分を変更しました。従来はサービスビジネス売上に含めていた200mm装置・中古装置の販売およびアップグレード・改造を装置ビジネス売上へ移管しました。これにより、見直し後の売上構成比は装置ビジネス約80%、サービスビジネス約20%を想定しています。

これらの見直しを踏まえ、中期目標の達成に向けて、高付加価値製品の構成比向上、次世代デバイス向けPOR獲得、サービス収益基盤の強化を図ります。さらに、今後の需要拡大に対応するため、生産体制および開発体制の拡充に加え、DXを活用した生産効率の向上、グループ全体でのESGの取り組みにも注力していきます。

▶ 中期目標の見直し

	従来の中期目標*1	見直し後の中期目標
達成時期	WFE 市場規模 1,200億ドル以上	2029年3月期まで
売上収益	3,300億円以上	3,300億円以上
装置ビジネス売上比率	75%程度	80%程度
サービスビジネス売上比率	25%程度	20%程度
調整後営業利益率*2	30%以上	30%以上
研究開発費(対売上収益比率)	6%以上	6%以上
ROE(参考)	25%以上	25%以上
ROIC(参考)	23%以上	23%以上

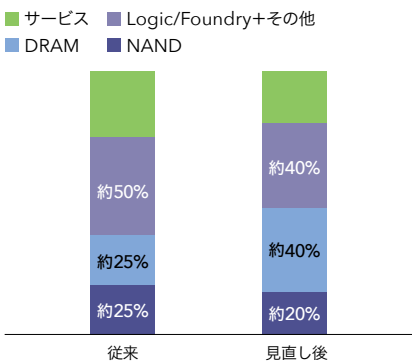
*1 足元の環境や進捗状況を踏まえた現時点における中期経営計画の着地見込み

*2 調整後営業利益率＝調整後営業利益÷売上収益

調整後営業利益＝営業利益(IFRS)－その他の収益＋その他の費用＋企業結合により識別した無形資産等の償却＋事業再編費用＋株式報酬費用(業績連動型株式報酬制度に係るものを除く)

*3 装置売上の比率

▶ アプリケーション別売上構成比*3



▶ ビジネス区分の変更

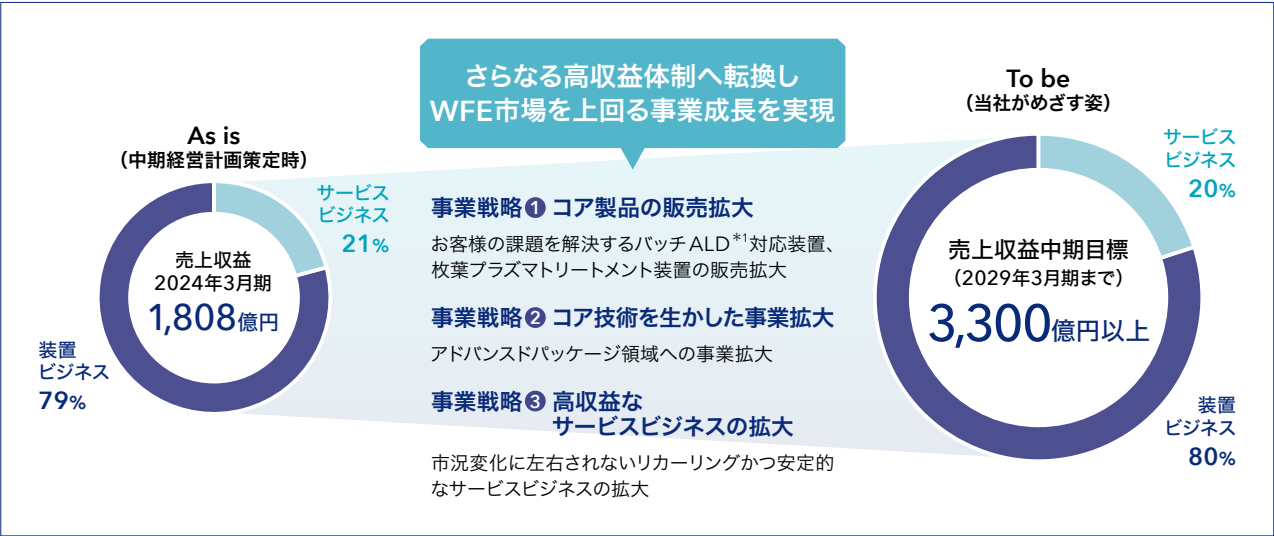
	2026年3月期	2027年3月期
300mm装置の販売	装置ビジネス	装置ビジネス
200mm装置の販売	装置ビジネス	装置ビジネス
中古装置の販売	装置ビジネス	装置ビジネス
アップグレード・改造	サービスビジネス	サービスビジネス
その他の改造・移設	サービスビジネス	サービスビジネス
部品販売	サービスビジネス	サービスビジネス
保守サービス・有償修理他	サービスビジネス	サービスビジネス

重点施策と中期的な事業戦略

当社グループは、中長期的な経営方針に基づき、以下の重点施策を推進していきます。

- ① イノベーションによる高付加価値製品の継続的な創出とお客様のニーズを的確に捉えた開発体制の強化
- ② イノベーションを創出し続ける企業文化の形成と、技術と対話を通じたお客様への提案力の強化
- ③ サービスビジネスのさらなる拡大
- ④ グループ運営モデルの刷新による経営効率化の実行
- ⑤ 多様な人材が活躍できる職場環境づくり

また、3つの戦略に重点的に取り組むことでWFE市場を上回る事業成長の実現をめざします。



業績概況

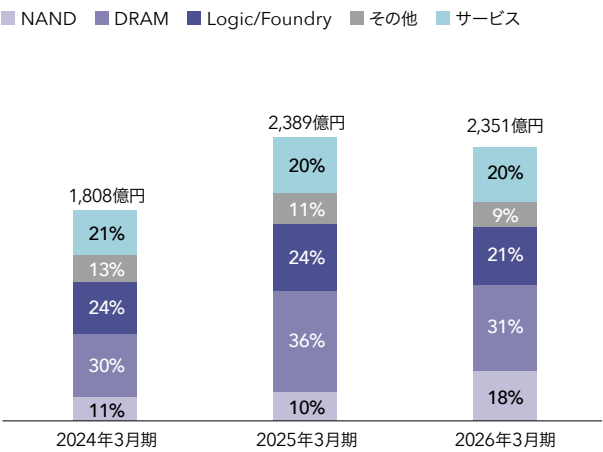
	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績
売上収益	1,808億円	2,389億円	2,351億円
装置ビジネス 売上比率	79%	80%	80%
サービスビジネス 売上比率	21%	20%	20%
調整後営業利益率 ^{*2}	20.9%	24.2%	20.2%
研究開発費 (対売上収益比率)	7.0%	6.5%	7.8%
(参考)ROE (自己資本利益率)	15.7%	22.1%	16.4%
(参考)ROIC (投下資本利益率)	10.1%	15.8%	13.0%

*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

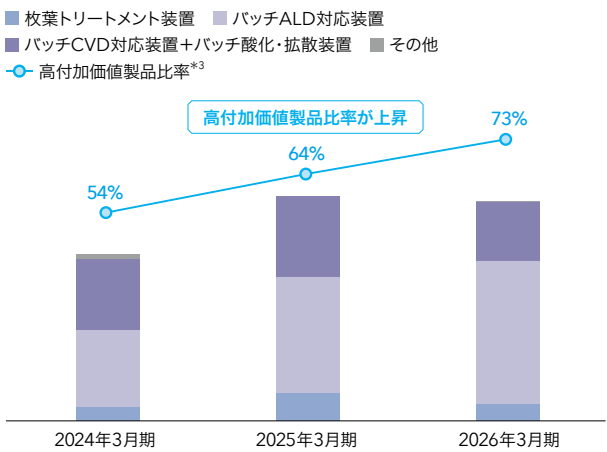
*2 調整後営業利益は以下の算式により算出しています
調整後営業利益＝営業利益 (IFRS)－その他の収益＋その他の費用＋企業結合により識別した無形資産等の償却＋事業再編費用＋株式報酬費用 (業績連動型株式報酬制度に係るものを除く)

*3 高付加価値製品比率はバッチALD対応装置と枚葉トリートメント装置を合算した比率です

アプリケーション別装置売上収益



装置別売上収益



経営戦略

事業戦略

■ 装置ビジネス

半導体デバイスの多層化、微細化、複雑化、三次元化が進むにつれ、新たに必要となる工程の増加のほか、当社が技術優位性を確立しているバッチALD*1対応装置や枚葉プラズマトリートメント装置が貢献できる機会が着実に広がっています。こうしたデバイスの構造的変化を確実に事業機会として取り込むため、お客様と一体となって次世代半導体デバイスの開発を進めることにより、新規PORの獲得につながり、市場での確固たるポジションを獲得しています。また、研究開発面では、富山事業所をコア拠点としながら、韓国や米国(2027年1月操業予定)にデモ評価拠点を設置するなど、お客様に近い地域で評価・開発を進める取り組みを強化しています。加えて、POR獲得後の需要拡大を確実に売上につなげるため、2024年10月に操業した砺波事業所の隣接地を新たに取得しており、既存の生産エリアの効率化も含めて生産能力の増強を図ります。

*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

▶ 装置ビジネスの取り組み

① 技術優位性の確立	● バッチALD技術、枚葉プラズマトリートメント技術の開発
② 市場機会の取り込み	● 半導体デバイスの世代交代に伴う構造的変化を的確に捉え、NANDやDRAM、Logic/Foundryそれぞれで事業機会を創出
③ PORの獲得	● お客様と一体となった研究開発の強化 ● お客様に近い地域でのデモ評価体制の強化
④ 生産能力の強化	● 生産設備の増強(砺波事業所隣接地の取得、生産エンジニアの新規採用など) ● 既存生産エリア効率化の推進



砺波事業所隣接地の取得を決定

■ 製品ライフサイクル全体でのサービス提供

サービスビジネスは、当社グループが製造・販売する半導体製造装置において部品販売・保守サービスをはじめとするアフターサービスの提供を行っています。また、アップグレードを除く装置の改造・移設も手掛けています。

半導体設備投資サイクルの変動を受けにくく、かつ消耗品の販売等のリカーリングな収益が発生するサービスビジネスは、安定的かつ高マージンな収益が期待されます。今後もDesign for Service Business*2のコンセプトのもと高付加価値サービスの提供をめざします。

*2 製品開発段階でサービス事業において重要な部分を特定し、特許やデザイン権、特別な当社仕様などの偽造を防ぐためのデバイスを事前に作成することを目的とするもの

強み

- 市況変化に左右されないリカーリングかつ安定的なビジネス
- 装置トラブルに迅速かつ的確に対応できるよう、お客様の拠点近くにサービス体制を構築



メンテナンス・修理・部品販売



装置の改造・移設

財務担当役員メッセージ

成長投資を 確実な収益・キャッシュ創出につなげ、 資本効率の向上と 企業価値の最大化を実現する

常務執行役員 河上 好隆



財務基本方針

当社は、創出した営業キャッシュフローを、まずは中長期の競争力を支える研究開発投資や設備投資の強化を最優先に、将来の事業展開のために必要な内部留保を確保しつつ、そのうえで財務健全性を維持しながら、安定的かつ機動的な株主還元を実施していきます。半導体製造装置事業では、技術革新への対応力とお客様からの信頼が将来の競争力を左右します。そのため当社は、短期的な市況変動に過度に左右されることなく、将来の成長につながる研究開発投資や設備投資の強化を継続していくことを重視しています。

一方で、半導体関連市場は市況変動の影響を受けやす

く、当社も上場以降の調整局面では、メモリー向けや先端デバイス向け装置を主力領域としてきたことから、お客様の投資抑制の影響を一定程度受けました。その経験を踏まえ、当社は先端領域における競争優位性をさらに磨くとともに、先端半導体以外の成熟半導体にも事業の裾野を広げてきました。中国市場においては、こうした成熟半導体のお客様への展開も進んでおり、市況変動の影響を一定程度吸収し得る事業基盤は着実に広がっています。

当社は、特定アプリケーションや特定地域に過度に依存しない収益構造をめざしています。先端メモリーやLogic/Foundry領域での競争優位性を維持しながら、成熟半導体、サービスビジネス、地域分散を組み合わせることで、市況変動に対する耐性を高め、安定的にキャッシュを創出できるポートフォリオへ進化させていきます。各事業・地域については、成長性、収益性、リスクを踏まえて管理し、資本配分の優先順位を明確にしていきます。

2025年度の業績振り返りと 2026年度計画

2025年度は前期比で減収減益となりましたが、第2四半期決算発表時点の従来予想との比較では、売上収益は51億円、調整後営業利益は32億円、調整後当期利益は23億円、それぞれ上振れて着地しました。足元の半導体市場は回復基調を強めており、特に2025年度後半から2026年度にかけては、当初想定を上回る勢いで市場が拡大しています。AI需要を中心とするメモリー向け投資が活発化していることに加え、先端 Logic/Foundry 向けでも強い引き合いが継続しており、当社が長年にわたり強みを築いてきた領域で大きな事業機会が生まれています。こうした事業環境を踏まえ、2026年度の売上収益は前期比44.6%増、調整後営業利益は前期比80.7%増、調整後当期利益は前期比76%増となる見通しです。

こうした需要拡大を当社の成長につなげるうえで鍵となるのが、当社の中核技術であるバッチALD*1技術です。DRAM、NAND、Logic/Foundryそれぞれで採用機会が広がることは、特定アプリケーションへの依存を抑え、中期的な売上成長の安定性を高める要素と捉えています。こうした技術優位性を将来の売上・利益につなげるうえで重要な点が、お客様のPOR*2認定の獲得です。POR認定の獲得は、3～5年先の事業規模を大きく左右します。現在の売上も、5年ほど前から進めてきた研究開発の成果が実を結んだものです。半導体業界では、技術開発を止めることは競

争力の低下に直結するため、当社は今後も5年以上先の技術ロードマップを見据えた成長投資を継続していきます。

*1 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます
*2 Process of Recordの略で、お客様の半導体製造プロセスにおける製造装置認定を指します

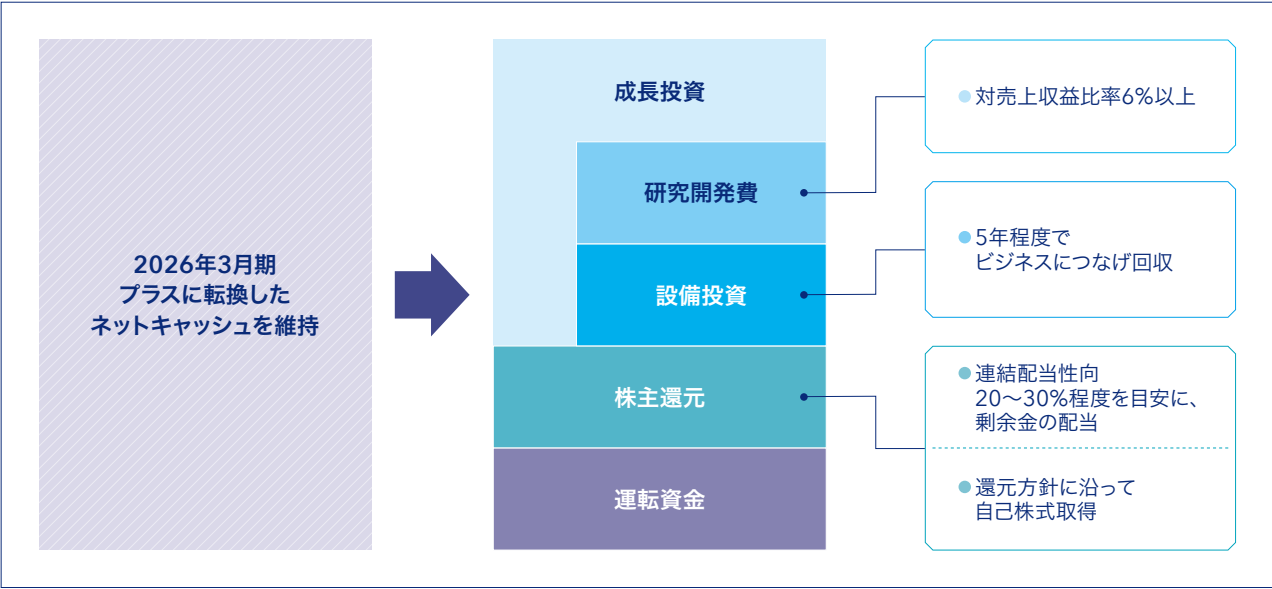
成長投資とキャッシュロケーション

キャッシュ創出の面では、ネットキャッシュ化を当初計画より1年前倒しで実現しました。会社再編に伴う借り入れについても計画的な返済を進めており、財務基盤は着実に強化されています。今後は、創出する営業キャッシュフロー

と手元資金を活用しながら、成長投資を最優先に配分し、財務健全性を損なわない範囲で有利子負債も必要に応じで活用することで、成長機会を確実に取り込んでいきます。

資本配分において最も重視するのは、POR獲得と将来の売上成長に直結する成長投資です。具体的には、研究開発・評価設備のほか生産能力増強のための設備、海外におけるデモセンターの拡充などに重点をおいて投資していきます。富山事業所では、開発エリアや評価エリアを順次拡張し、お客様に応じた開発・評価を迅速に行える体制を整備しています。こうした研究開発体制の強化は、お客様の課題やニーズに迅速に対応し、POR獲得の確度を高めるための重要な投資です。

▶キャッシュロケーションの考え方



また、POR獲得後の需要拡大を確実に売上につなげるためには、生産能力の増強も不可欠です。富山事業所の拡張余地が限られてきたことから、2024年には砺波事業所を新設し、韓国の当社グループ会社を合わせた現在の生産キャパシティでは売上5,000億円程度まで対応可能な供給基盤を構築しました。加えて、砺波事業所の隣接地も取得しており、将来的な生産エリアの拡張や物流機能の集約など、さらなる成長に備えた選択肢も確保しています。

研究開発面では、富山事業所をコア拠点としながら、お客様に近い地域で評価・開発を進めるグローバル体制の整備にも注力しています。韓国の当社グループ会社にはデモ評価エリアを拡張済みであり、米国でも2027年1月の操業をめざしてデモセンターを建設中です。お客様が台湾、韓国、米国、欧州、日本など世界各地で投資を進める中、お客様の近くで迅速に課題解決に取り組むことは、POR獲得の確度を高める重要な競争力となります。

一方で、成長投資を継続するにあたっては、投資判断における規律を徹底しています。定期的に開催している設備投資審議会では投資回収期間を必ず確認しています。投資後4年以内の黒字化・回収を一つの目安とし、近年の研究開発期間の長期化傾向を踏まえても、少なくとも5年程度でビジネスにつなげ、確実に投資回収を図ることを基本的な指標としています。

このように、中期的に創出する営業キャッシュフローを、優先的に研究開発や評価設備、生産能力の増強、グローバルでの開発体制の整備といった成長投資に重点配分します。そのうえで、事業運営上必要な手元流動性を確保し、

財務健全性を維持しながら、株主還元も充実させていきます。配当については、連結配当性向20～30%程度を目安に、安定的かつ継続的な還元を実施します。成長投資により、売上・利益の拡大とキャッシュ創出につなげ、投資回収の確度を高めることで、ROIC・ROEの向上と中長期的な企業価値向上を図っていきます。

資本効率の向上に向けて

当社は、中期目標として、2029年3月期までに売上収益3,300億円以上、調整後営業利益率30%以上という目標を掲げ、その時にはROIC23%以上、ROE25%以上の達成を目標としています。2026年3月期の調整後当期利益ベースでROICは13%、ROEは16.4%であり、目標水準に対してなお改善余地が大きく、資本効率の向上は重要な経営課題であると認識しています。当社のWACCは約11%と認識しており、ROICについては資本コストを十分に上回るだけでなく、その倍以上となる水準をめざしています。資本コストを上回るリターンを創出することは最低限の要件であり、より高い資本効率を実現することが、中長期的な企業価値向上につながると考えています。

こうした考えのもと、当社はROIC・ROE改善に向けた収益構造改革を本格的に推進しています。具体的には、売上総利益率のさらなる向上、固定費の効率的な運用、投資効率の向上、キャッシュコンバージョンサイクルの短縮に向けたプロジェクトを立ち上げました。ROICマネジメントに

ついても、2026年4月から会社として組織化し、活動内容やスケジュール、具体的施策を定めたくうえで取り組みを開始しています。個別施策がROICやROEにどの程度寄与するかを定量的に把握することは今後の課題ですが、日々の改善活動を積み重ね、最終的には数値として成果につなげていきます。

目標達成に向けた最大のドライバーは、収益性の向上です。当社はこれまで、将来の需要拡大を見据え、生産能力の増強や先端技術に対応する研究開発投資を継続してきました。その結果、減価償却費などの固定費負担は増加しています。また、材料費や人件費も上昇傾向にあります。売上総利益率および調整後営業利益率については、他社比較でなお4～5%程度の改善余地があると認識しており、まずは高付加価値製品比率の向上などを通して、収益性をしっかり引き上げることを最重要課題として取り組んでいます。

また、高収益化を支える領域として、サービスビジネスの拡大にも注力しています。部品販売や保守などのピュアサービスは装置販売に比べて収益性が高く、収益を下支えする重要な事業です。今後、装置納入台数の増加に伴うサービス収益を拡大し、売上総利益率および調整後営業利益率の改善、キャッシュ創出力の安定化につなげていきます。

投資効率の観点では、これまで積み重ねてきた成長投資について、今後、その成果を売上・利益として回収していく局面を迎えつつあると考えています。2026年度以降は、固定費負担を上回るトップラインの拡大が見込まれており、生産能力増強や研究開発投資の成果を、売上・利益の拡大へとつなげていきます。そのためには、売上成長だけでなく、

投資効率を高め、投入した資本からより大きなリターンを生み出すことが不可欠です。

ROEの向上に向けては、利益成長に加え、自己資本を効率的に活用するバランスシート(B/S)マネジメントが重要です。トップラインを拡大し、キャッシュを着実に創出することで、成長投資に必要な資金と事業運営上必要な手元流動性を確保しながら、株主還元方針に基づく還元を実施していきます。自己株式取得などの施策についても、成長投資機会、キャッシュポジション、株価水準、資本効率への影響を総合的に勘案し、機動的に検討・実施していきます。収益性の向上、成長投資の回収、株主還元を含むバランスシート(B/S)マネジメントを一体的に進めることで、ROE25%以上の達成と持続的な企業価値向上につなげていきます。

ステークホルダーへのメッセージ

これまで述べてきた財務基本方針、成長投資、資本効率向上に向けた取り組みは、いずれも当社が中長期的に企業価値を高めていくための重要な経営テーマです。その実現に向けては、お客様、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様からの信頼を得ながら、経営の透明性を高め、継続的な対話を重ねていくことが不可欠であると考えています。

特に、株主・投資家の皆様との対話においては、当社の技術力が今後も競争優位性を維持できるのか、市況拡大に対して供給体制が十分に対応できるのか、また成長投資

をどのように収益や資本効率の向上につなげていくのかといった点に、多くの関心が寄せられています。これらの取り組みを進めるうえで、株主・投資家の皆様からいただくご意見は、当社の経営をより良くしていくための重要な示唆であると考えています。資本市場からの期待や懸念に真摯に耳を傾け、経営として取り組むべき課題を明確にしながら、情報開示と対話の質を高めていきます。

当社は今後も、「技術と対話」を通じてお客様と社会に価

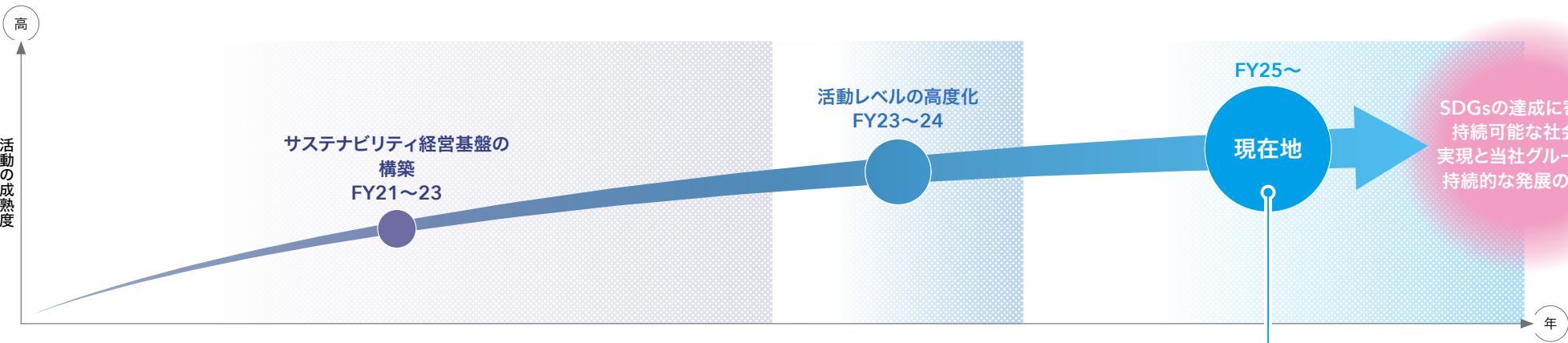
値を提供し、その価値を売上・利益の拡大、キャッシュ創出、ROIC・ROEの向上へとつなげていきます。創出したキャッシュは、将来の成長を支える投資、財務健全性の維持、株主還元へ規律をもって配分し、資本コストを意識した経営を一段と徹底していきます。これらの取り組みを通じて、持続的な利益成長と資本効率の向上を実現し、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様からの信頼と期待に応えてまいります。



サステナビリティ経営

サステナビリティ経営戦略の高度化

当社は、国内外の最新動向を踏まえ、実効的なコーポレート・ガバナンスと持続的成長の実現に向け、「グローバル・サステナビリティ・ガバナンス」の構築を推進しています。サステナビリティ戦略では企業理念の具現化とマテリアリティKPIの達成を、エンゲージメント戦略ではTai-waを通じた各ステークホルダーとのエンゲージメント確立を進めています。



2025年度以降の取り組み			
企業価値向上への戦略	サステナビリティ	- マテリアリティにおける重点テーマの見直し - 主要KPIの策定・開示 - グローバルな動向を踏まえ、サステナビリティ関連規制への積極的な対応	- マテリアリティを中心としたサステナビリティマネジメントの継続強化 - サステナビリティ情報開示に関するツールと体系の最適化 - リスクマネジメント体制の構築
	エンゲージメント	「FTSE4Good Index Series」および「FTSE JPX Blossom Japan Index」の構成銘柄に初選定 - 温室効果ガス排出量削減目標についてNet-Zero認定を取得 - 女性活躍推進企業として「えるぼし認定」を取得 - 子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定」を取得	- 外部ステークホルダーへの積極的なアプローチ - グループ全体でのサステナビリティ経営の実践

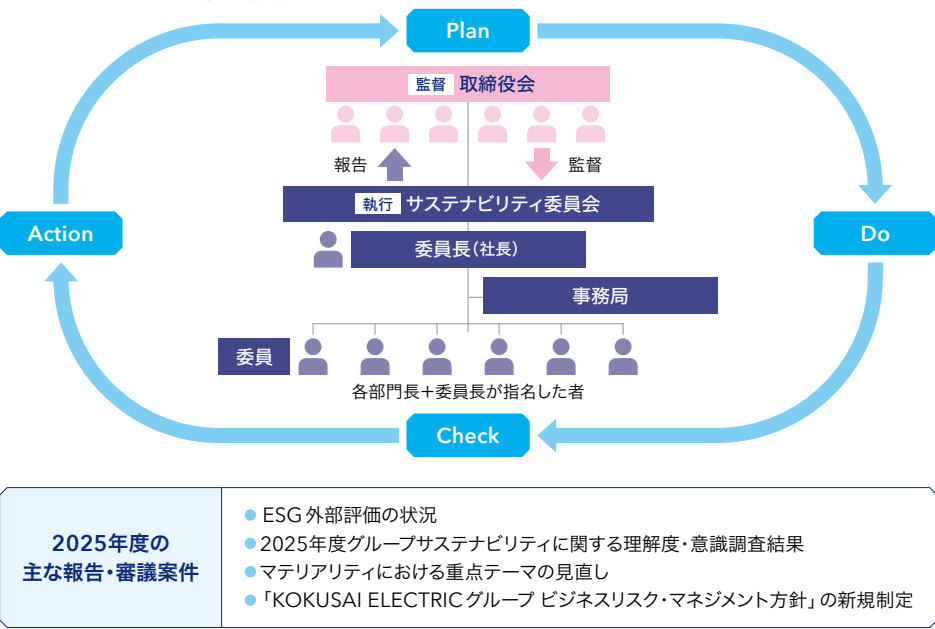
サステナビリティ経営体制

ガバナンス

当社は、サステナビリティ活動を牽引する専門の会議体として、社長を委員長としたサステナビリティ委員会を設置・運営しています。

サステナビリティ委員会は、サステナビリティに関する基本方針・理念の審議・改廃、マテリアリティ(重要取り組み課題)および重点テーマの審議など、さまざまな社会課題、事業課題に対応するために必要な専門性を持った委員で構成しています。委員会の審議事項は、マテリアリティ、外部の要求事項等を考慮しながら決定しています。委員会での議論や活動状況は定期的に取り締役会へ報告され、取締役会はその内容を踏まえて進捗を監督し、必要に応じて方針や対応の見直しを促すことで、実効性のあるガバナンスを確保しています。サステナビリティ活動の推進状況は、本報告書や当社ウェブサイトなどで公表し、ステークホルダーの皆様と広く当社の経営について対話する材料としています。

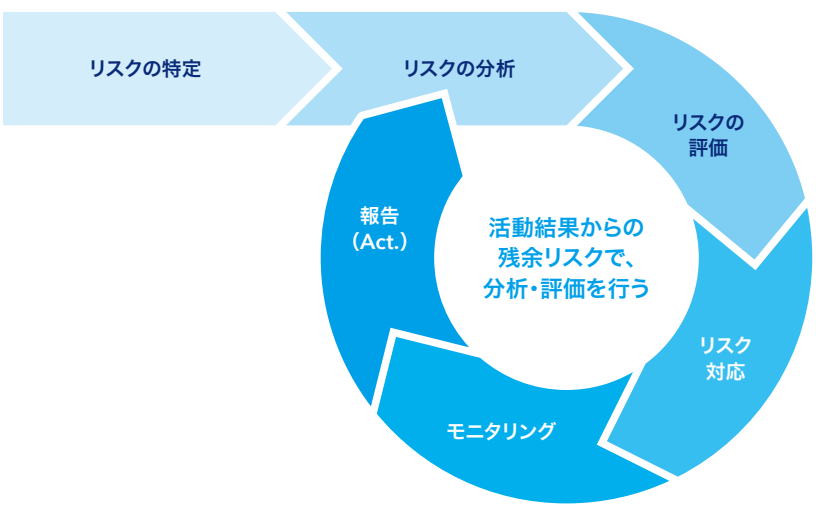
サステナビリティ推進体制



リスク管理

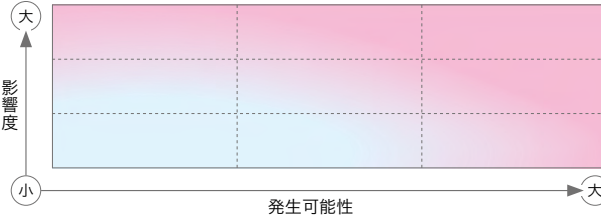
当社では、リスクアセスメントプロセスに則り特定・分析・評価を行い、重要なリスクはリスク対応を計画しサステナビリティ委員会で活動状況について報告しています。リスク対応の精度を上げるため、リスク分析ではリスクシナリオ分析、リスク評価では残余リスクの評価といった手法を取り入れていきます。また、リスク評価基準は、影響度に重きをおいた9段階評価に切り替えるなど、リスク管理の継続的強化に努めていきます。

リスクアセスメントプロセス



リスクの評価基準

経営への影響と発生可能性をそれぞれ3段階採点し、9段階評価に分けた評価方式に変え、精度を上げていきます。また、影響度に重きをおいた評価をしていきます。



2025年度の取り組みのハイライト

ESGの主な取り組み

E 環境

- 100%再生可能エネルギーの使用をめざす国際イニシアティブ「RE100」に参画
- 富山事業所で水リサイクルシステムの導入
- モーダルシフトの推進による国内輸送エネルギーの削減

関連する
マテリアリティの
重点テーマ

気候変動の緩和

水資源の保全

S 社会

- 人権デュー・ディリジェンス体制構築の開始
- サステナブル調達サーベイの刷新
- 女性活躍推進の取り組みや仕事と生活の両立支援の強化

関連する
マテリアリティの
重点テーマ

人権啓発

サプライチェーン・
マネジメント

DE&Iの推進

G ガバナンス

- マテリアリティ重点テーマの見直しおよび主要KPIの策定
- 全社リスクマネジメント体制の再構築、ビジネスリスクマネジメント方針の制定
- RBA準拠レベル向上のための改善活動

関連する
マテリアリティの
重点テーマ

ERM・BCPの強化

外部からの評価

富山事業所がRBAのVAP監査で最高評価のプラチナ・ステータスを取得

MSCIによるESG格付けにおいて2年連続「AA」評価を獲得

女性活躍推進企業として、厚生労働大臣から
「えるぼし」の認定を取得



CDP2025「サプライヤーエンゲージメント評価」で
2年連続最高評価を獲得



Science Based Targets initiativeより
温室効果ガス排出量削減目標について
Net-Zero 認定を取得



ISS STOXXによる「ESGコーポレートレーティング」の
「Prime」評価に初認定



令和7年度エコシップ・モーダルシフト事業優良事業者に認定

創造と革新による社会への貢献

素敵な未来は、世界中で創造と革新が生まれ、人々の夢、理想、期待、ニーズが形になることでつくられていくものと考えます。半導体は、そんな創造と革新が生まれる場面になくてはならないものとなっています。これからもより高品質な半導体デバイス、そして半導体を用いた画期的なアプリケーションが世に生み出され、素敵な未来がつけられるよう、私たちは半導体製造装置事業を通じて創造し、革新を生み出していきます。

新技術・新製品の創出

研究開発方針

当社は、世界トップレベルの成膜技術を生かした半導体製造装置を開発しています。

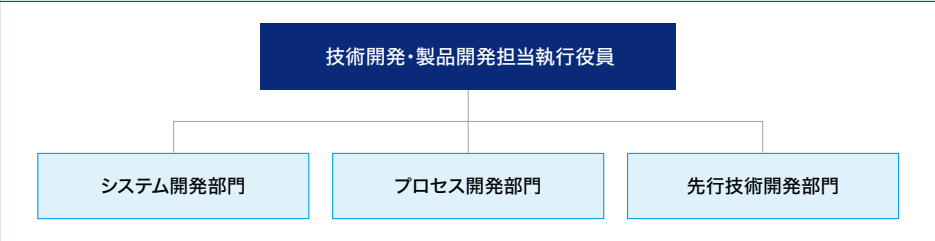
自社の成膜要素技術に加え、各研究機関、大学、原料メーカー、デバイスメーカーとの共同開発を通じ、微細化による物理限界の突破をめざしています。またデバイス構造や材料の変化に適応した先行要素開発も積極的に推進しています。世界のトップデバイスメーカーに採用されて

いる当社の成膜やトリートメント(膜質改善)技術は、半導体の高機能化、高性能化を支えています。当社ではDXおよびITツールを活用し、開発スピードをより加速することでより良い成膜技術をお客様に提供しています。当社の成膜技術を活用した半導体は、世の中の電子機器に搭載され、より安全で快適な生活に貢献しています。

■ 研究開発体制

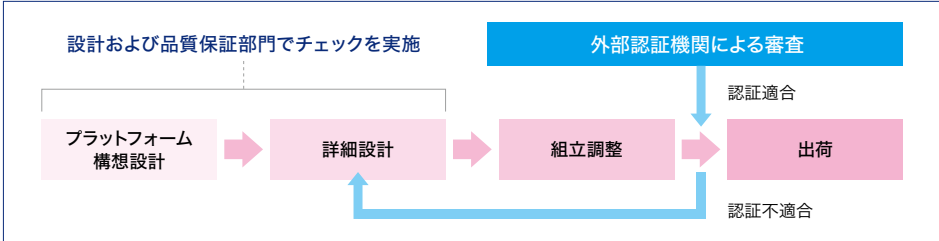
半導体デバイス開発は世界各国で進められており、当社も国内外に研究機関を持ち、一気通貫した開発体制を敷いています。機械・電気・熱・流体・物理・化学といった幅広い分野の技術が求められるため、この開発エリアには、それぞれの専門家が集結しています。自社の技術に加え、国内外のコンソーシアムや大学および開発パートナーと連携しながら、高難度の課題をクリアし続ける体制をめざしています。

▶ 研究開発体制図



■ 製品、サービスにおける安全性の担保

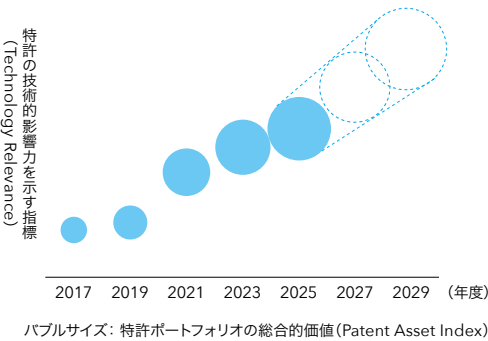
当社の半導体製造装置はSEMI基準に準拠した製品開発および設計を行っています。SEMI基準に準拠するためにチェックリストに基づいてプラットフォームの構想段階から各ユニット、コンポーネントの詳細設計に至るまで、設計および品質保証部門のチェックを実施、最終的には外部認証機関によるSEMI試験に認証適合した製品のみを提供することで世界のトップデバイスメーカーから求められている製品およびサービスの安全性確保を実現しています。



■ 知的財産マネジメント

当社グループは、企業活動の成果である研究開発などの知的財産を重要な経営資源と位置付けています。研究開発部門、設計部門、知的財産部門など関係部署が相互に連携し、特許価値をさらに増強させるべく研究開発内容に沿った知的財産活動を実行し、より適切な知的財産権のポートフォリオを構築するよう努めるなど、企業価値向上に取り組んでいます。

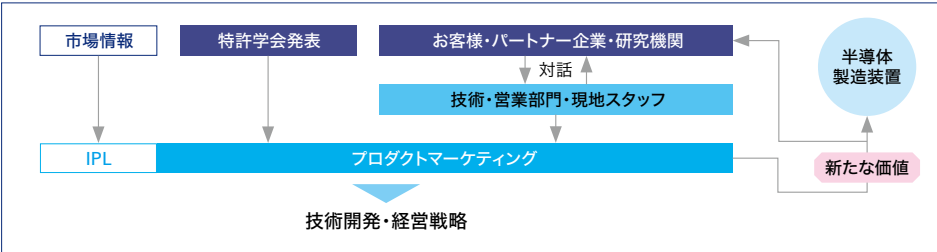
▶ 当社特許価値の推移 (出典: LexisNexis® PatentSight®)



お客様満足度の向上

■ プロダクトマーケティング

当社の製品を磨き、お客様にとって高い価値を提供するため、技術部門・営業部門や現地スタッフと連携してお客様と対話し、当社グループ内に還流する活動を行っています。また、学会情報や特許、市場情報を俯瞰し、総合的に分析するIPランドスケープ (Intellectual Property Landscape) という取り組みを通じて、新たな技術開発や経営戦略につながる提案を推進し、グループ全社で新たな価値創造をめざしています。最近では、パートナー企業や研究機関との対話を通じて製品戦略や開発戦略を策定する機会が増え、より幅広い視点での価値創造に取り組んでいます。



■ デジタルトランスフォーメーションの進化を通じた価値創出

当社は高度なデジタル技術の中核に据え、基幹業務の抜本的な改革 (BX) を通じて高付加価値の製品・サービスを創出することをめざし、デジタルトランスフォーメーション (DX) を差別化の原動力としています。BX、DXの推進により急速に変化する半導体装置業界において持続的な成長を図り、お客様から信頼される製品・サービスの提供に努めていきます。

具体的な取り組みとしては、グローバル共通の業務システムを基盤とした事業運営の標準化・高度化と、スマート生産による生産性向上および需給計画最適化の推進を進めています。これにより、半導体市況の変動や需要の拡大に機動的に対応するとともに、品質・納期・供給安定性の向上を通じて、お客様満足度の最大化を図っています。

▶ イノベーション創出のディレクション



■ イノベーション創出のアクションおよび現在と未来の姿

イノベーション	現在	未来
BX Business トランス フォーメーション	グローバル経営統合および フレキシブル経営 - 財務システムのグローバルスタンダード統合と高効率管理 - 新受注管理システムと生産連携によるフレキシブルな運営 - 経営ダッシュボードによる経営のビジュアル化と利活用	標準化と変化に即応した お客様満足度向上サステナブル経営 - グローバル共通業務とシステム整備で俊敏かつ高品質な業務運営 - 新グローバルスタンダードERPコアに標準化かつ高効率な事業運営 - 需給計画管理の最適化で半導体市況の変化変動に即応した経営
DX Digital トランス フォーメーション	デジタル化統合と業務統制 - 製造マテハンロボットとタブレットを連携導入したスマート生産 - グローバルで基本業務デジタル一元化と業務統制承認統制 - メール、オンライン会議、ネットワークなどITインフラを統合	グループ&グローバル全領域で デジタル化統制された業務 - 需要拡大局面における生産増に備え、デジタル活用による生産性向上と供給能力の最適化を推進 - 先端デジタル技術の導入・標準化を通じ、顧客要求への対応品質の平準化とリードタイム短縮を図る - セキュアな基盤整備と統制の整備により、ガバナンス強化

■ 製品・サービスに関するCS(お客様満足度)調査

当社グループでは、お客様の声を継続的な品質向上や製品・サービスの改善に生かすため、グローバルにCS(お客様満足度)調査を実施しています。

調査結果は社内とグループ各社へフィードバックし、製品開発やアフターサポートの強化に反映しています。

2025年度の調査では、全ての分野で80%を超える高い満足度評価をいただきました。

特に、ウェーハ処理能力、搬入・セットアップ、製品安全性、省エネルギー・環境性能については、90%以上のお客様から高い評価をいただきました。

一方で、スペアパーツサポート、メンテナンス性、取扱説明書や関連文書の充実については、改善を期待するご意見をいただきました。特にメンテナンス性は、装置の稼働率向上や保守作業の効率化に直結する重要な要素であることから、「保守性を考慮した製品設計の推進」や「保守部品供給体制の強化」「技術文書(取扱説明書・関連資料)」に取り組んでいます。

当社は今後も、お客様の声を真摯に受け止め、強みである技術力・品質をさらに高めるとともに、改善が求められる分野への取り組みを継続することにより、お客様満足度の一層の向上と持続的な企業価値の向上をめざしていきます。

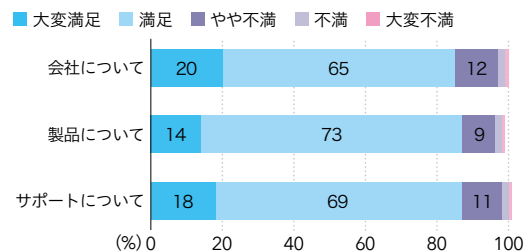
■ グローバル・ネットワーク強化への取り組み

当社は、お客様の工場へ赴き、搬入・セットアップや保守・サービス等をサポートするフィールドエンジニアの技術向上にグローバルレベルで取り組んでいます。

国内外グループ会社のエンジニア向けトレーニング強化と作業認定基準の共通化を推進するとともに、2025年は海外顧客の大規模搬入・セットアップについて、関連部署およびグループ会社とプロジェクト体制を強化し対応しています。

また過去のトラブルを集約した不具合データベースと検索機能の構築に関連部門と連携して取り組み、グローバルなエンジニア支援体制の充実を図ります。

▶ 2025年度 お客様満足度調査結果



■ トレーニングセンター

トレーニングセンターでは、国内および海外グループ会社のエンジニアに対するトレーニングをさらに強化するため、2024年から2025年にかけて3機種のトレーニング機を追加配備しました。これにより、エンジニアは最新の技術を習得し、より高い専門性を持って業務に取り組むことが可能になります。新規トレーニング機を活用した教育プログラムを展開し、実践的なスキルを身につけることを重視しています。これにより、エンジニアは理論だけでなく、実際の操作に即した知識を深めることができ、業務の質を向上させることをめざします。また、当社のグローバルなスキル認定制度を通じて、エンジニアは統一された基準に沿った技術を習得することができ、グローバルで一貫した高品質のサービスを提供できる体制を整えています。この取り組みは、エンジニアの専門性を高め、お客様に対して安心・安全で確かなサービスを提供することにもつながっています。

今後も、トレーニングセンターは質の高い教育を継続的に提供し、当社の装置の安全かつ効果的な運用を支援し続けていきます。



■ サービスサポート

当社グループでは、お客様に安心して装置をご利用いただくためにスペアパーツの安定供給と経験豊富なエンジニアによる技術提供を行っています。

- 保守・メンテナンス** : 製品デバイスの微細化とともに、当社装置の構造も徐々に複雑になってきました。定期的な部品交換・メンテナンス作業を一括して請け負うサービスパッケージを提供しています。
- 部品販売** : 定期交換が必要な石英や消耗部品の長納期問題が深刻になっています。当社グループでは調達面でお困りのお客様向けにさまざまなサービスをご用意しています。
- アップグレード** : お客様の運用方法に合わせ、生産性向上、お客様の製品を保護する機能や省エネ部品など、興味を持っていただけるオプションを取り揃えています。
- リノベーション** : 長期間装置をご利用いただいたお客様向けに最新のユニットへ置き換えるリノベーションプランも準備しています。

品質へのこだわり

私たちはお客様の満足度の向上を最優先に考えています。

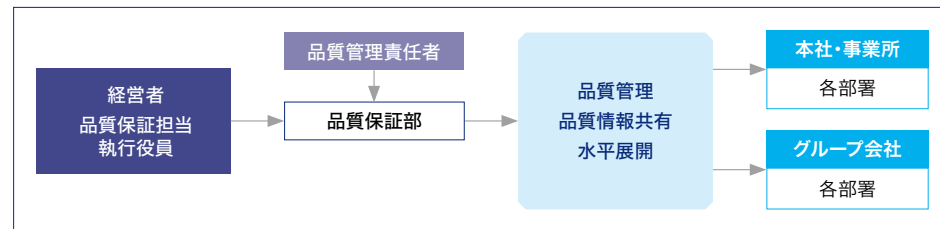
私たちは「品質方針」に則り、技術の革新と対話を通じて、ビジネスパートナーと社会の課題の解決に役立つ技術を開発し、それを支える高い水準の品質を提供することで、環境と調和した持続可能な社会、創造と革新が生まれる未来の実現と、お客様の満足度と信頼性の向上をめざしています。これらを実現するために、業務プロセスの改革と製品・サービス品質改革に、グループ全体で取り組んでいます。

品質方針

「技術と対話で未来をつくる」というスローガンの下、創造と革新が生まれる未来を支える品質の高い製品とサービスをお客様に提供することを目的とし、以下のとおり品質方針を定めます。

 品質方針 <https://www.kokusai-electric.com/csr/governance/quality-control>

品質保証体制



品質の確保

● **設計品質への取り組み**: 製品の開発や設計変更に対し、設計開発部門、品質保証部門および関連部門から有識者がデザインレビューに参加して、問題点を指摘し処置後の効果を確認しています。また、FMEA^{*1}を用いて設計段階で潜在的な事故・故障に至るリスク抽出と対策を行い、さまざまな問題の未然防止に取り組んでいます。

● **部品品質への取り組み**: 当社が購入した部品・ユニットについて、お取引先様と協力して品質確認を行い、製品に組み込む部品の品質を確保しています。また、お取引先様の品質に関する評価を行っています。品質監査や技術指導など品質改善に向けた活動をお取引先様と連携して行い、作り込み品質向上に取り組んでいます。

● **製品品質への取り組み**: 製品の品質を確保するため、製品の製造から出荷、お客様への納入、セットアップ、お引渡しまでの全ての工程で、検査・確認とそれらの記録の管理を行っています。

● **品質管理の取り組み**: 品質マネジメントシステム(QMS)の維持・管理と改善のために、内部監査を推進しています。また、不具合の発生状況を確認し、統計的手法を活用した分析により特徴や傾向をつかみ、原因の掘り下げと対策の展開を推進するとともに、品質のばらつき低減にも取り組んでいます。

そのほかにも、全社員に向けた品質事例教育の実施、品質意識の高揚のための各種の取り組みの企画などを行っています。

● **製品およびサービスの安全等に関する情報の表示**: 私たちは、製品の設計・開発段階から法令や各種の規制、規格に対応し、またそれらの遵守を徹底しています。特に、製品の安全性を確保してお客様が安心して運用できるよう、SEMIスタンダード^{*2}の定める安全ガイドライン「SEMI S2(半導体製造装置の環境, 健康, 安全に関するガイドライン)」に則り、製品を設計しています。また、製品には「SEMI S1(装置安全ラベルの安全ガイドライン)」に準拠した警告ラベルを使用しています。輸出先国の要求する安全性能基準にも対応し、欧州の「CEマーク^{*3}」や、韓国の「KCマーク^{*4}」認証、「KCsマーク^{*5}」認証などのラベルを表示しています。

グローバルな環境保全のため、装置を出荷する際には、植物検疫措置のための国際規格ISPM^{*6} NO.15を適用し、梱包材は「IPPC^{*7}マーク」が押印されたものを使用しています。また、輸出先国の要求する環境法令の対応として、中国RoHS^{*8}、電池規則^{*9}などのラベルを表示しています。これらは当社の品質マネジメントシステムにおいて、正しく実施、運用されていることを確認しています。

● **品質問題への取り組み**: 不具合が発生した際には、原因の追究による是正処置とその水平展開を実施し、さらにその背景に潜む仕組みの問題点を洗い出すことで、効果的な再発防止策を行っています。また「品質会議」を開催し、責任部門と経営者およびグループ会社を含む関係部門が情報を共有することで、グループ一体で品質の向上を図っています。

さらに、設計・製造部門や社外のビジネスパートナーと協力し、各工程での品質リスクの検証強化による製品・サービスの品質と信頼性の向上を推進しています。

お客様からのクレームや要望(VOC、Voice Of Customer)にも、迅速に対応しています。

*1 FMEA(Failure Mode and Effects Analysis): 製品や製品完成までの製造過程で起こり得るリスクを設計の段階で評価し、構成要素の故障モードとその上位アイテムへの影響を解析する技法であり、リスクを取り除く方法

*2 SEMIスタンダード: 半導体の製造機器メーカー、材料メーカーなどの国際的な業界団体であるSEMI(Semiconductor Equipment and Materials International)が、半導体産業の国際工業規格の統一を目的に定めた規格

*3 CEマーク: 商品が全てのEU(欧州連合)加盟国の基準を満たすものに付けられる基準適合マーク

*4 KCマーク: 韓国で使用する電気・電子機器や消費生活用品、無線機器、放送機器、情報機器、産業装置などを対象に、技術標準院(Korean Agency for Technology and Standards: KATS)が指定する認証機関が認証した製品につけられるマーク

*5 KCsマーク: 韓国で使用する産業機械11種を対象とした、韓国産業安全公団(KOSHA)が運営する強制認証制度

*6 ISPM(International Standards for Phytosanitary Measures): 国際貿易における木製梱包材料の規制ガイドライン

*7 IPPC(International Plant Protection Convention): 国際植物防疫条約。ISPMの策定、技術協力の実施、病害虫に関する情報交換等を行う

*8 中国RoHS(Restriction of Hazardous Substances): 中国で施行されている電子機器や電気機器に含まれる有害物質制限指令

*9 電池規則: 電池規則(EU)2023/1542。EUが制定した持続可能性、安全性、リサイクルを重視した新しいバッテリー規制

TOPIC ①



お客様と歩む、新たな価値創造

装置ビジネス本部長
鎌倉 司

2026年4月に発足した装置ビジネス本部は、従来の「装置を販売する組織」から、お客様とともに事業価値を創出する組織への変革をめざしています。私たちが追求しているのは、単に装置を納入することではありません。市場動向や技術トレンド、お客様が真に実現したい価値(HVP: High Value Problem)を深く理解し、その実現に向けた最適なソリューションを提案することです。

半導体業界は技術進化のスピードが速く、お客様の課題も多様化しています。そのため、これまでのようにお客様からの要求に応えるだけでなく、将来の市場変化を見据え、先回りした提案を行うことが重要になっています。私たちは市場トレンドや技術ロードマップを分析し、お客様との対話を重ねながら、装置開発や製品戦略に反映しています。

私自身、さまざまなお客様との議論を通じて感じるのは、競争力の源泉は装置そのものではなく、「その装置がお客様の事業にどのような価値をもたらすか」にあるということです。お客様の生産性向上や新たな技術課題の解決に貢献できる提案が評価され、その結果として当社の装置が量産ラインの主力装置として選定された時には、大きな達成感を覚えます。

お客様の成功が当社の成長につながり、当社の技術革新がお客様の競争力向上につながる。その好循環を生み出すことこそが、装置ビジネス本部の使命です。今後もお客様との対話を起点に、新たな価値を創造し、持続的な成長に貢献していきます。

TOPIC ②



先端半導体パッケージ向け ALD技術の新たな可能性への挑戦

先行技術開発本部 アドバンスドパッケージ技術開発部 主任技師
呉 玟鎬

近年、AIやデータセンター市場の急速な拡大に伴い、半導体にはさらなる高性能化と低消費電力化が求められています。その実現に向けては、デバイスの微細化に加え、複数のチップを高密度に接続する先端パッケージ技術の重要性が高まっています。先端パッケージ分野では、これまでALD*技術に対する明確なニーズが十分に認識されておらず、既存の市場や用途を追いかけるのではなく、新たな応用領域を自ら探索し、お客様とともに価値を創出していくことが求められました。

現在は、お客様と連携しながら要素技術開発を進め、実用化に向けた技術検証に取り組んでいます。先端パッケージでは、高い信頼性に加え、熱特性、絶縁性、拡散防止性、密着性など、用途ごとに異なる性能が求められます。また、パッケージ完成後も長期間安定して動作することが重要であり、用途ごとに最適化された特性の実現が不可欠です。ALD技術は優れた均一性と高い膜質制御性を有しており、こうした多様な要求に応えられる有力な技術の一つであると考えています。新しい市場や用途への挑戦は容易ではありませんが、自ら提案した技術が実際の製品開発につながり、新たな事業機会の創出やお客様の課題解決に貢献できることに大きなやりがいを感じています。

今後もALD技術の可能性を広げ、半導体技術の進化と持続可能な社会の発展に貢献していきたいと考えています。

* 当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼んでいます

持続可能な社会の創造・地球環境の保全

環境経営の推進

■ 環境管理体制

当社は、環境保全の行動指針である「環境保全行動指針」に基づき、環境マネジメントシステム(ISO14001)の運用を通じて、継続的な維持・改善に取り組み、持続可能な社会の実現と地球環境の保全を推進しています。また、環境方針を定め、環境統括責任者、環境管理責任者および各部門長で構成される環境委員会を中心に、グループ全体の環境保全活動を推進しています。環境活動は3つのカテゴリで構成されており、主に以下の活動を推進しています。

エコマネジメント	ISO14001に基づく活動、環境教育、環境ボランティア活動、グローバル環境イニシアティブ
エコプロダクト	製品の国内・海外法規制の遵守、含有化学物質の管理、環境配慮設計の促進
エコファクトリー	エネルギー使用量削減、事業活動全体での資源循環と廃棄物量の削減、水資源循環の推進

■ 富山エコ事業所認定

富山事業所は、廃棄物の発生抑制・循環利用や環境配慮型の事業活動が評価され、2025年3月に富山県から4回目となる「エコ事業所認定」を受けました。認定期間は2030年3月末までで、当社は2010年以降、継続して同認定を受けています。



■ 半導体気候関連コンソーシアム(SCC)への参加

当社は2022年より、SEMIが設立した半導体気候関連コンソーシアム(SCC)の設立メンバーとして参画し、バリューチェーン全体での温室効果ガス削減やネットゼロ達成に向けた気候変動対策を推進しています。2026年度はIFRS S2号に準拠した開示、環境配慮型装置によるScope3(カテゴリ11)削減に注力しています。これらはお客様やサプライヤーとの連携、省エネ性能に優れた環境配慮製品の開発によって進められています。パリ協定の1.5℃目標と2050年Net Zeroの達成に向け、継続して活動していきます。

■ 環境課題 — “自然環境との対話”における重要課題

当社は、“自然環境との対話”を通じた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、環境と調和した持続可能な社会の実現を経営の最優先課題の一つとして取り組み、社会的責任を果たすことが、当社グループの環境保全に対する使命と考えています。SDGsをベースに当社グループのリスクと機会の内容を掘り下げ、取り組むべき環境課題を特定し、環境行動計画に落とし込むことで活動を推進していきます。

▶ 環境課題と具体的な取り組み

環境課題	具体的な取り組み
環境配慮製品の開発	● 製品のCO ₂ 削減 ● 環境配慮設計の推進 ● 製品化学物質規制などの法規制遵守
温室効果ガスの排出削減	● TCFD*1提言内容に基づく情報開示 ● CDP*2評価結果への改善対応
エネルギー管理の徹底	● 再生可能エネルギー調達比率の向上 ● エネルギー使用量原単位の削減 ● 省エネルギー機器導入の促進
廃棄物・有害物質管理の徹底	● 廃棄物発生原単位改善率の向上 ● 化学物質規制の遵守
水・排水管理の徹底	● 水リサイクル率の向上 ● 事業所排水の水質管理と法令遵守
サプライチェーン・マネジメントの強化	● KOKUSAI ELECTRICグループGreen Procurement Guideline(グリーン調達ガイドライン)などの改訂 ● ビジネスパートナー・ミーティングなどを通じたサプライヤーへの継続的な協働要請

*1 TCFD: Task force on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)の略
*2 CDP: 企業や自治体を対象に、気候変動、水資源、森林減少に関する取り組み内容を調査し、その評価を公表している非政府組織(NGO)

気候変動関連の情報開示

当社グループは、脱炭素社会の実現に向けて、2021年8月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」に賛同し、2023年4月にはパリ協定で定められている「1.5℃目標」に整合したCO₂排出削減目標を設定しました。本報告では2024年10月に開示した情報をIFRS S2号に沿って見直し、あらためて開示します。

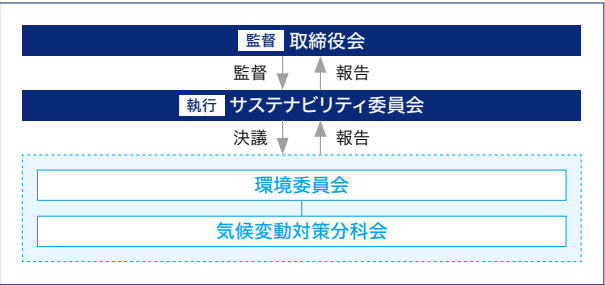
ガバナンス

当社グループの気候変動に対する活動は、社長執行役員を委員長として定期的を開催するサステナビリティ委員会で審議・決定し、取締役会に報告します。取締役会は、気候変動に対する活動の監督に必要な知識・経験・能力を確保しており、サステナビリティ委員会からの報告に対し監督することで、そのプロセスの有効性を担保します。

当社グループでは気候変動対策分科会で気候変動に関するリスクと機会を抽出し、そのリスクと機会をサステナビリティ委員会へ報告します。サステナビリティ委員会では、そのリスクと機会をその他の環境課題とともに事業継続への影響度を考慮に入れ審議します。

今後はインターナルカーボンプライシング制度の導入やネットゼロの達成方法について審議していく予定です。サステナビリティ委員会で審議した内容は取締役会へ報告され、取締役会ではリスクと機会に関連する環境目標の内容を監督し、その活動の進捗状況を監視しています。

気候変動に対するガバナンス体制図



気候変動関連の投資

当社グループは、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現をめざし、TCFD提言に基づくガバナンス体制の下、事業活動に伴う直接・間接的な環境負荷の最小化に取り組んでいます。再生可能エネルギーへの切替えや資源循環型プロセスの導入に加え、自社製品のライフサイクル全体でのCO₂排出削減を加速させる研究開発に積極的に投資し、2050年ネットゼロの達成とSDGsの実現に貢献していきます。

気候変動関連の投資額と内容

単位:百万円

2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	主な内容
443.6	778.4	1,094.8	2,027.1	●環境負荷低減設備の維持管理費 ●環境マネジメントシステム費用 ●環境負荷低減の研究・開発および製品設計費用 ●省エネ設備などの直接的環境負荷低減設備への投資 ●省エネ設備による経費節減効果など

気候変動関連の報酬

当社グループでは、役員報酬における個人業績評価にESG項目の目標達成度を取り入れることで、経営層が主体となって気候変動対応に取り組む体制を構築しています。

リスク管理

当社グループでは、事業運営にインパクトが大きいリスク要因を抽出し、対策を検討しています。

気候変動による緊急性のあるリスクと、将来起こりうるリスク要因の分析・評価を行い、リスクを軽減する施策を決定し、事業計画に組み込んでいます。

特に重要と認識したリスクの場合は、関連部署でプロジェクトを立ち上げ、早期対応を進めています。

■ 戦略

Ⅰ 気候変動がもたらすリスクと機会の特定

将来の時間軸において、気候変動により想定されるリスクおよび機会を、シナリオ分析を通じて特定しました。気候変動の影響に対応するため、2種類のシナリオを分析し、気候関連のリスクおよび機会を抽出しました。関係部署において抽出した計189項目について、相互依存性および影響の大きさを評価し、特に影響の大きい11項目を特定しています。そのうえで、各項目について対応策および財務影響を「小・中・大」の3段階で評価しました。

▶ 財務影響の評価が「大」のリスク・機会と対応策

区分	当社グループの リスク/機会	発生時期	関連する バリューチェーン	対応策 ◎：実施中 △：検討中
移行 リスク	低炭素製品や省エネ機器の開発競争の激化	短期 ～ 中期	直接操業 下流	◎ビジネスパートナーとの連携強化による省エネ技術の開発 ◎自社製品に対する環境性能認定制度の促進
物理的 リスク	洪水・台風・大雪および土砂崩れによる道路寸断、事業所崩壊などの自然災害発生	短期 ～ 長期	全て	△ 異常気象におけるBCP対策の抽出(生産拠点の複数化/原材料の調達先の多様化など) △ 異常災害におけるBCP対策の早期実現(洪水および大雪災害時の行動指針策定/調達リスク最小化のための調達戦略策定など)
機会	お客様からの低炭素性能・再生材料に対するニーズの高まり	短期 ～ 長期	下流	◎省エネ性能、再生材料使用率が高い環境適合製品の研究開発推進 ◎競合他社比較で優れた省エネ機能を持つ高付加価値製品を開発し売上拡大を図る
	洪水・台風・大雪、土砂崩れおよび感染症増加による省人化・自動化への要請	短期 ～ 長期	下流	◎災害時でもお客様の工程において、少人数でオペレーションできるよう、自動化性能に優れた半導体製造装置を開発

使用したシナリオ

- 参照シナリオ：IPCC(気候変動に関する政府間パネル)第6次評価報告書のSSP1-1.9、SSP5-8.5、国際エネルギー機関(IEA)：WEO2020、NZE 2050
- 検討温度シナリオ：1.5℃シナリオと4℃シナリオ／分析範囲：当社グループ全体と上流・下流を含むバリューチェーン全体／時間軸：短期：2030年、中期：2040年、長期：2050年

■ 指標と目標

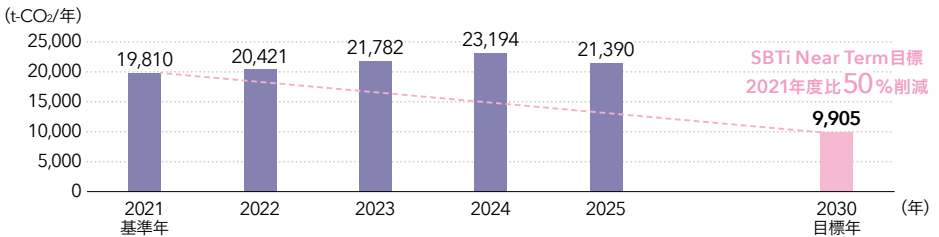
省エネルギーと再生可能エネルギーの導入を推進するほか、環境負荷低減に優れた製品を環境適合製品に認定する制度を運用し、今後も社会におけるCO₂排出削減に貢献するために以下の目標を達成します。当社は、2024年3月に「Science Based Targets initiative(SBTi)」*1より、設定した温室効果ガス排出量削減目標が科学的根拠に基づいた目標であるとの認定を受けました。さらに2025年12月には、既に認定済みのNear-Term(短期目標)に続き、Long-Term(長期目標)の妥当性も認められ、Net-Zero*2目標の認定を取得しました。2025年4月には国際的イニシアティブ「RE100」*3へ参画し、事業所における再生可能エネルギーの導入を積極的に推進しています。2030年までに100%再生可能エネルギーの実現をめざします。

*1 SBTi：企業に対して科学的根拠に基づいたGHGの排出削減目標の設定を推進している国際的なイニシアティブ
*2 Net-Zero：SBTiにおけるネットゼロの考え方。1.5℃水準の削減目標(Near-Term SBTおよびLong-Term SBT)を設定し、残余排出量(Long-Termを達成した後に残る未削減の排出の影響)と炭素除去を釣り合わせる
*3 RE100：事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーに転換することをめざす国際的なイニシアティブ

▶ SBTiで認定された温室効果ガス排出量削減目標

カテゴリ	目標
Net-Zero	● 2050年度までにバリューチェーン全体で温室効果ガスのネットゼロ排出を達成
Near-Term	● 2021年度を基準年とし、2030年度までにScope1およびScope2の温室効果ガス排出量を絶対量で50%削減 ● 同じ期間内に販売製品の使用に伴うScope3の温室効果ガス排出量を、処理したウェーハ1枚当たりで52%削減
Long-Term	● 2021年度を基準年とし2050年度までにScope1およびScope2の温室効果ガス排出量を絶対量で90%削減 ● 同じ期間内にScope3の温室効果ガス排出量を絶対量で90%削減

▶ 当社グループのScope1+2排出量

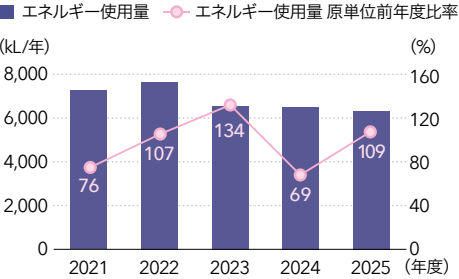


環境負荷の少ない製造プロセス開発の取り組み

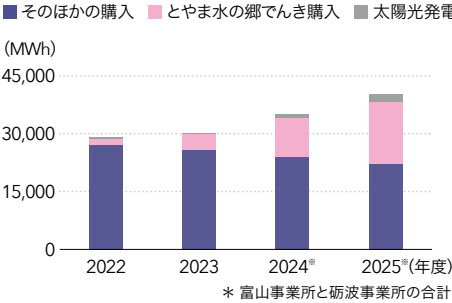
■ 事業所における温室効果ガス排出量削減の取り組み

富山事業所は、プロセス開発用評価設備のエネルギー使用量が多いことから、電力の削減と低環境負荷技術の開発を進めています。省エネ空調・LED照明への更新や太陽光発電増設により、エネルギー使用量削減と再エネ利用拡大を推進しています。また、2022年10月からCO₂ゼロの県内水力発電所由来「とやま水の郷でんき」を活用し、購入電力の割合を当初10%から2026年7月に70%へ拡大しています。2024年9月に竣工した砺波事業所では、太陽光発電システム、蓄電池、EMSを導入し、電力使用の最適化を図っています。不足する電力には「とやま水の郷でんき」を活用し、100%再生可能エネルギーで稼働しています。

▶ エネルギー使用量と原単位前年度比率の推移



▶ 再生可能エネルギー(とやま水の郷でんき)購入量の推移



輸送効率向上による温室効果ガス排出量削減

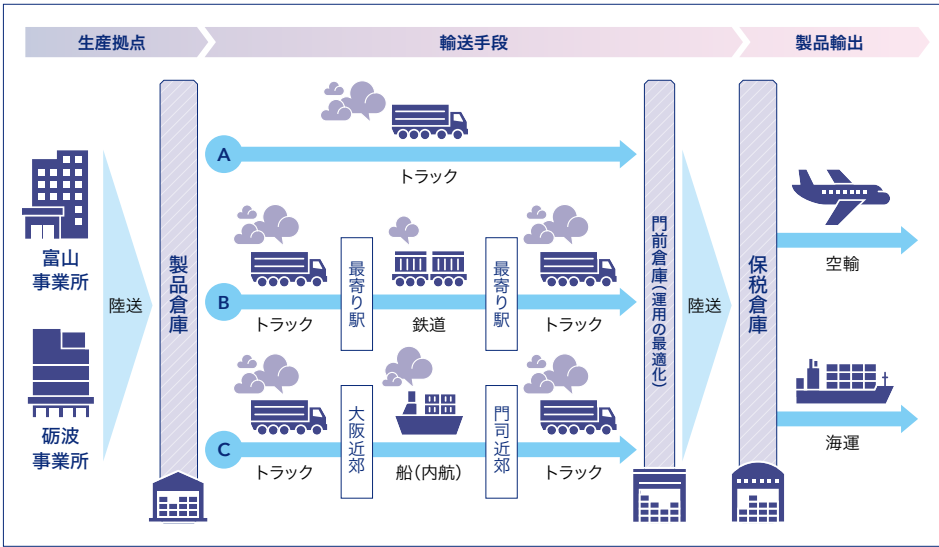
■ 輸送エネルギーの低減

当社製品の国内物流では、モーダルシフトを継続するとともにさらなる環境負荷低減をめざして、さまざまな物流方法の改善に努めています。特に内航海運や鉄道輸送といった環境負荷の低い輸送方法への切替えを積極的に行っています。

▶ 輸送エネルギーの低減に向けた主な取り組み

- ① CO₂排出量削減の推進
- ② トラック荷台段階み化
- ③ モーダルシフト
- ④ 空港や港の見直し
- ⑤ 製品の混載輸送

▶ トラック輸送から鉄道・船へのモーダルシフト例(海外のお客様)



TOPIC

令和7年度エコシップ・モーダルシフト事業優良事業者に認定

エコシップマーク優良事業者は、海上輸送へのモーダルシフトに特に貢献した荷主・物流事業者者に認定されるものです。当社は、富山事業所で製造された半導体製造装置を山口県下関市まで輸送するにあたり、ロジスティクス中部株式会社および株式会社新陸運輸と連携し、フェリーを利用した海上輸送を実施しています。これにより、CO₂排出量を陸上輸送と比較して約18.4%削減したことが評価されました。このたびの認定を機に、国内物流におけるモーダルシフトを継続し、輸送効率向上による温室効果ガス排出量削減に向けた取り組みを継続的に推進します。



VOICE



Science Based Targets initiativeより
温室効果ガス排出量削減目標について
Net-Zero認定を取得

設備環境本部 環境推進部
西田 竜哉

当社は2025年12月にSBTiのNet-Zero認定を取得しました。科学的根拠に基づく目標の承認を契機に、事業運営とサプライチェーンでの排出削減、再生可能エネルギーの導入、製品の低炭素化を一層加速します。具体的には、構内や屋上太陽光発電と蓄電システムの拡大、オフサイトPPAの拡大、自社製品の省エネアイテムの開発、事業所運営の脱燃料化と省エネ運転など、今後も社員・協力企業・地域と連携し、透明性の高い報告を行いながら持続可能な社会の実現に貢献していきます。



環境配慮製品の開発

■ 環境適合製品の考え方

当社は、製品およびサービスを通じて環境と調和した持続可能な社会を実現するために、製品の全ライフサイクルにおいて環境に与える負荷を低減し、限りある資源の有効活用を図り環境保全に努めています。新製品の開発時、アセスメントシートを用いて環境配慮設計評価とライフサイクル評価を行っています。2024年5月から製品開発時に従来よりも厳しい環境基準で省エネ性能を評価し、その基準を満たした製品を「プレミアム環境適合製品」として認定する新たな制度をスタートしました。お客様に向けた環境に配慮した製品の提供および新たに省エネ性能を追加した環境適合製品の開発と販売拡大をめざしています。

▶環境適合設計アセスメントの構成



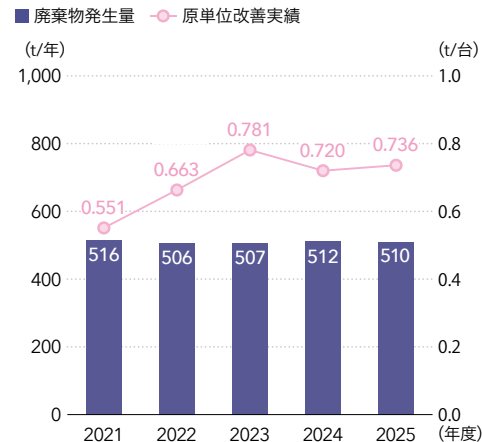
廃棄物・有害物質管理

■ 廃棄物の削減、適正処分の追求

業績拡大とともに廃棄物発生量は増加の傾向にあります。2025年度は有価売却、部材梱包材の社内再利用、通い箱化推進などの活動により前年度量を下回りました。

産業廃棄物と一般廃棄物からなる廃棄物発生量は、2025年度より生産台数を指標とした原単位で管理します。生産台数が廃棄物量の増減に関係することから、製品1台当たりの廃棄物発生量を定量的に把握し、廃棄物の種類や量の増減が適切であるか改善の効果も含め判断します。

▶ 廃棄物発生量と生産台数原単位の推移



▶ クローズドルーブリサイクル(同じ製品や用途への再利用)の取り組み



水・排水管理の徹底

■ 水リスクの評価

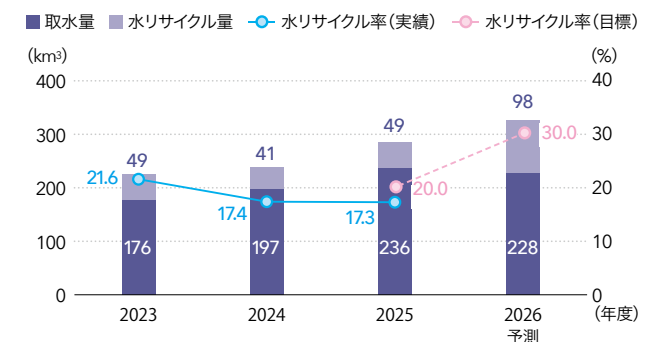
当社グループは、半導体製造に不可欠な水をかけがえない「地球共有資本」と捉え、その持続可能な利用を経営の最重要課題の一つに位置付けています。地域の水環境への影響を最小限に抑えるとともに、ステークホルダーとの協働を通じ、水循環の健全性向上に取り組んでいます。世界資源研究所(WRI)の水リスク評価ツール「Aquaduct」を活用し、全生産・開発拠点の水ストレス、地盤沈下、洪水リスクを毎年評価し、2025年度は日本・韓国の主要製造拠点を「低～中」と判定しました。現時点で重大な水リスクは限定的と評価されていますが、気候変動による不確実性を踏まえ、地域自治体やNGOと協働し、流域管理や河川清掃を通じて水循環の健全性と水資源の保全・回復に取り組めます。

■ 富山事業所における取り組み

富山事業所では、汚染のない良質な北アルプスの雪解け水を使用しています。プロセス評価で使用する特殊ガスや化学物質は廃ガス洗浄で無害化し、ウェーハ洗浄後の工業用水は廃水処理施設で処理後河川へ放流しています。さらに、水質汚濁防止法の特定施設として設備の運転管理と点検を徹底し、公害防止組織のもと法令より厳しい自主基準を設定して定期監視しています。測定結果は自治体へ定期報告し、年1回の立入調査に対応しています。

一方で、2025年度は評価環境整備により取水量が増加したため、2025年10月に工業用水循環システムを更新し、リサイクル容量を従来比で約2倍に高めました。2026年度には水リサイクル率を30%にする目標を設定しています。

▶ 水使用量と水リサイクル率*



* 水リサイクル率=水リサイクル量/総取水量(上水+工水+水リサイクル量)

サプライチェーン・マネジメントの強化

■ 責任ある調達への推進

Responsible Business Alliance (RBA) 行動規範に準拠した「サステナブル調達ガイドライン」を定め、サプライチェーン全体で、労働、安全衛生、環境、倫理、品質・安全性、情報セキュリティ等に関してビジネスパートナー行動規範に沿ったコンプライアンスの確保と継続的な改善に取り組んでいます。

2025年4月には「サステナブル調達ガイドライン」を改訂し、11の方針とビジネスパートナー行動規範を充実させました。お取引先様からは遵守に努めていただくことに同意をいただいています。同ガイドラインについては、お取引先様には説明会を開催し、購買担当者などの調達部門関係者へ定期的に教育を実施しています。

-  KOKUSAI ELECTRICグループ サステナブル調達ガイドライン
▶ https://www.kokusai-electric.com/sites/default/files/2025-03/%28KE%29Gr_Sustainable_Procurement_Guidelines_20250401.pdf
-  KOKUSAI ELECTRICグループ グリーン調達ガイドライン
▶ https://www.kokusai-electric.com/sites/default/files/2023-05/202305_green_procurement_guideline.pdf

■ サプライヤー評価とモニタリング

当社は、重要お取引先様をリストで管理し、サステナブル調達調査を通じてサプライチェーンの状況を把握しています。既存お取引先様に対しては、人権・労働、安全衛生、環境、倫理、情報セキュリティの取り組みを評価する調査を実施し、必要に応じて面談や実地調査を行っています。2025年度は生産材の重要お取引先様を中心に151社へ調査を実施し、そのうち7社に対して実地調査を行い、改善要請を実施しました。新規生産材お取引先様については、経営、品質、環境、安全衛生、輸出管理、人権等を確認する調査票に基づき審査を行っています。2025年度は審査対象となる新規の取引開始事案はありませんでした。

▶ 既存のお取引先様の調査

対象社数	調査 回答率	基準点 到達率	改善面談 実施
151社	100%	95%	7社

▶ 新規のお取引先様の審査

	2023年度	2024年度	2025年度
新規アセスメント社数	2社	3社	審査対象なし
実施率	100%	100%	—

■ 紛争鉱物*問題への対応

当社は、紛争鉱物について、当社サプライチェーンに対して人権侵害を行う武装集団を利用することのない調達活動を行うために、お取引先様との情報共有を進めて取り組みを強化しています。

* 紛争鉱物：紛争鉱物として、コンゴ民主共和国 (DRC) および周辺諸国から産出されるスズ、タンタル、タングステン、金 (あわせて3TG)、およびコバルトを指定しています

■ パートナーシップ強化

当社は、お取引先様との対話を継続し、当社の事業方針や取り組み状況を共有することで、パートナーシップの強化を図っています。2025年度はBPM (Business Partner Meeting) を通じて調達・生産・品質・CSRの取り組み状況を共有するとともに、優秀パートナーの表彰を行うことで双方にとって持続的な価値創出につながる関係構築を進めました。また当社は、サプライチェーンのお取引先様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するためパートナーシップ構築宣言を公表しています。

VOICE



2025年最優秀パートナー賞受賞

株式会社東京技術研究所 代表取締役
野本 嗣博 様

3度目の最優秀パートナー賞を表彰いただき心より御礼申し上げます。
貴社のパートナーシップ強化の取り組みにより、一層協力体制を強化させていただくことができました。また、弊社も先を見越した部材調達と安定供給ができるような体制を整えております。

当社のヒーターが貴社の装置で最高のパフォーマンスを発揮し、世界中で活躍されることを期待しております。今後も貴社のご期待に応えられるようさらに身が引き締まる思いでございます。

イノベーション創出の源泉となる人財マネジメント

人財は、当社グループの企業価値向上を支える原動力です。
多様な人財が能力を最大限に発揮できる環境を整えることで、持続的成長の基盤強化とイノベーション創出力の向上に取り組めます。

■ 人的資本経営を通じた企業価値の考え方

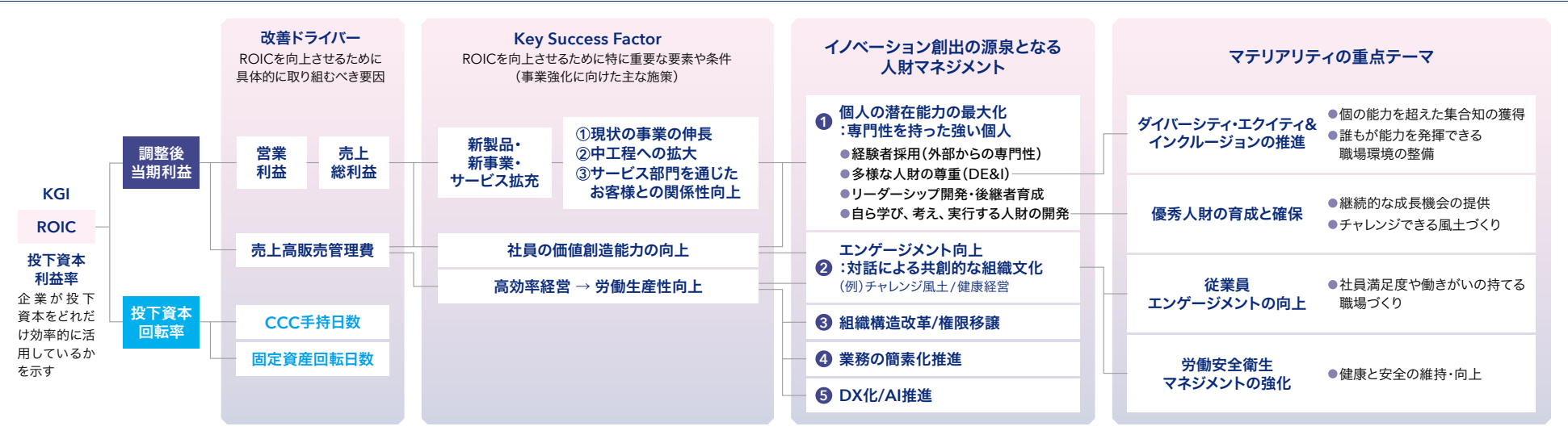
当社グループでは、高度な技術力とそれを実現する人的資本を当社の成長の源泉として位置付けています。一方で、市場の大きな成長が見込まれる半導体業界においては、少子高齢化による労働力人口の急速な減少も踏まえ、人財獲得競争が激化しており、今後、当社が人的資本を拡充させながら勝ち残っていくためには、戦略的に人財をマネジメントすることが重要となります。

現下の事業環境の中で、当社の人的資本を拡充するための人財戦略は、計数目標を実現するための財務的な視点と当社のパーパスを実現するための非財務的な視点の2つで構築

しています。財務的視点からは、ROICをロジック分解し、売上・利益率・資本効率の各指標に寄与する施策を実行します。非財務的な視点からは、当社パーパスを分解し、「人」と「組織文化」の両軸で、あるべき姿の実現に向けた施策を実行します。

このような施策を通じて、財務的な指標および非財務指標と連動しながら、絶えず優秀な人財を獲得、育成し、魅力付けし、定着させると同時に、イノベーションを追求する組織文化を構築することにより、常に「選ばれる会社」となることをめざしています。

▶ 人的資本経営と財務指標へのつながり



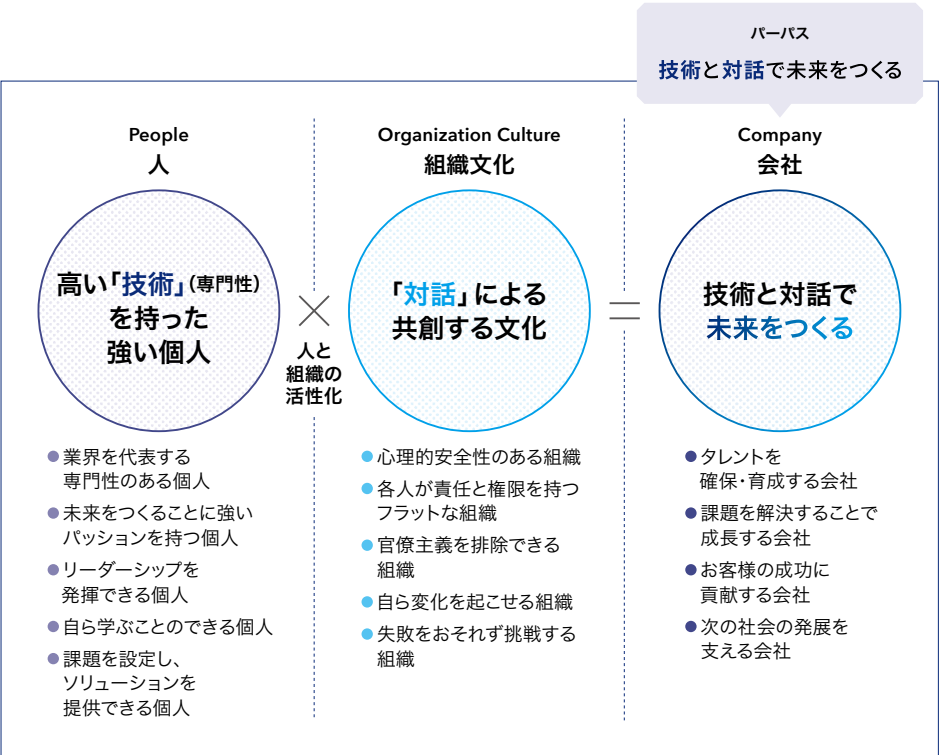
■ 人的資本経営を通じてめざす姿

—非財務指標に基づく人的資本経営の紐づけ

当社グループは、パーパスである「技術と対話で未来をつくる」の実現に向け、財務指標に加えて、非財務指標を起点とした人的資本経営を体系的に推進しています。

具体的には、人財領域を「People(人)」と「Organization Culture(組織文化)」に整理し、両輪で企業価値の向上につなげます。「People(人)」では、「高い技術(専門性)を持った強い個人の確保・育成」を中核に据え、事業戦略と連動した採用・配置、OJT／Off-JTによる継続的な学習、挑戦機会の提供を通じて技術力を高めます。同時に「Organization Culture(組織文化)」では、「対話による共創する文化の醸成」を軸に部門や立場を越えた対話を促進し、心理的安全性の確保、相互理解に基づく協働、意思決定の質の向上を図ります。

これらの取り組みの進捗は、育成・エンゲージメント・多様性・健康安全等の非財務指標で可視化し、定点観測とその結果に基づく改善を継続していきます。高い「技術」を持った人財と、「対話」により力を結集できる文化を掛け合わせることで、変化の大きい事業環境においても革新を生み出し、持続的な成長と社会への価値提供を実現していきます。



▶ 人財戦略のKPI

指標	範囲	目標	2025年度実績
管理職に占める女性労働者の割合	当社	2030年度までに10.0%	7.0%
男性労働者の育児休業取得率	当社	2029年までに50.0%	82.9%
経験者採用者の割合	当社	前年比増(2024年度は15.8%)	19.1%
外国籍社員の割合	当社	前年比増(2024年度は2.4%)	2.8%
博士号取得者数	当社グループ	産業分類別の平均を上回る水準(開発職種で28人)	23人

優秀人財の育成と確保

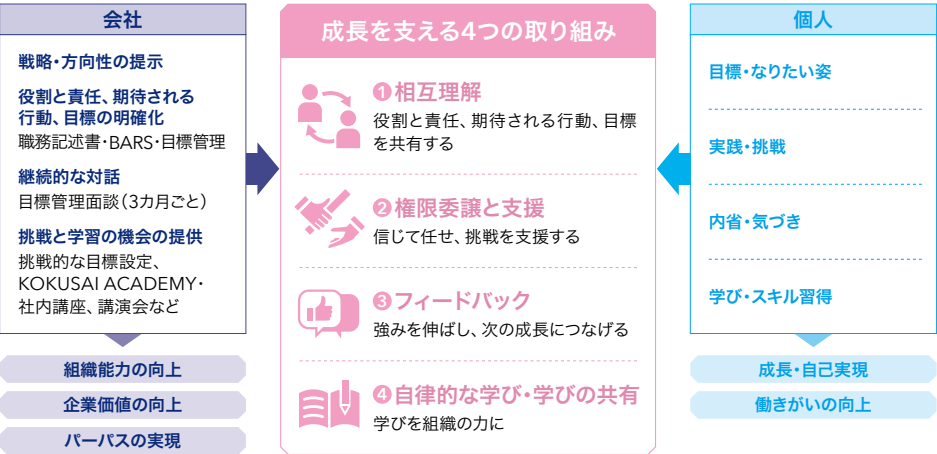
■ 継続的な成長機会の提供

当社の人財開発理念は、「自ら学び、自ら考え、自ら実行する人財の開発」です。

年間を通じて、各部門のスペシャリストによる社内講座を開催し、業務に必要な技術・知識を習得する機会を提供しています。また、多様な社外講師を招き、イノベーション創出のヒントにつながる最新の技術に関する講演会のほか、コミュニケーションの活性化やDE&I（多様性・公平性・包括性）の理解を深める講演会も実施しています。

さらに、社員が自らのキャリアを主体的に形成できるよう支援するキャリア研修では、会社と社員が共に成長し、社員が働きがいを持って業務に取り組むための戦略を考える機会を提供します。加えて、強いチームを作るためのプロセスやテクニックを学び、実践するリーダーシップ研修も充実させています。このように、新卒・経験者採用を問わず、入社時から個人の知識・スキルアップやキャリアアップのための社員研修を展開しています。なお、当社では全従業員に対し3カ月に1回、目標評価面談を実施しています。性別をはじめとする個人の属性による評価の差異はありません。

— 会社と個人が共に成長するために —

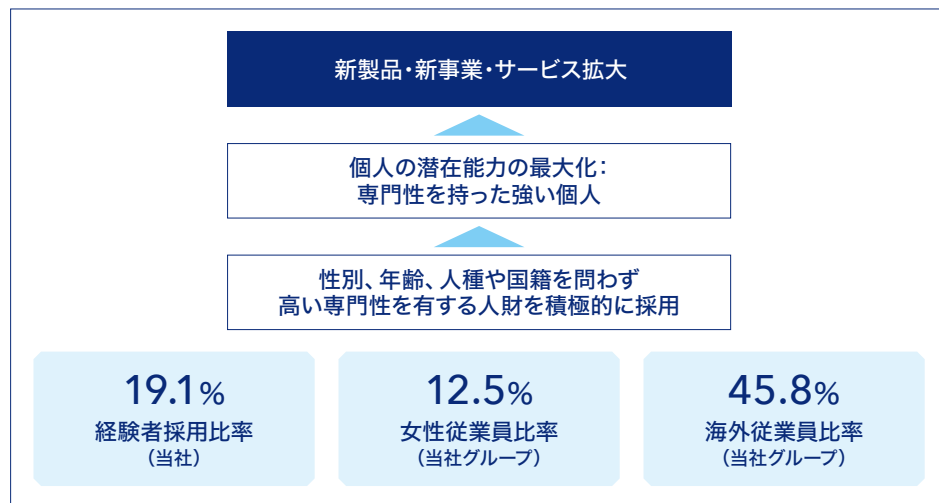


多様な人財の尊重

■ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の考え方 — 個の能力を超えた集合知の獲得

社会環境が急速に変化する中で、当社が持続的に成長・発展するためには、既存の固定観念や常識にとらわれない発想が重要です。当社は、多様性に富んだ組織は個々の能力を超えた集合知を得ることで競争力を高めることができると考えており、DE&Iは、当社の重要な経営戦略となります。

戦略を実現するためには、社員一人一人の個性を生かし、多様性を受容した組織文化を構築することが重要です。また、多様な人財が存在するだけでは、その能力や個性を最大限に生かすことはできず、マイノリティが直面する構造的なギャップを「公正性・公平性」によって埋め、全ての社員が「受容(インクルージョン)」される環境を整えることが重要です。世界各国を舞台に事業を展開する中で、当社は、「対話」を通じて、異なる背景や視点、価値観を持つ社員の多様性を最大限に活用し、企業の成長につなげます。そして、意欲ある社員がグローバルな環境で挑戦を楽しみ、さらなる活躍ができるような職場を築いていきます。

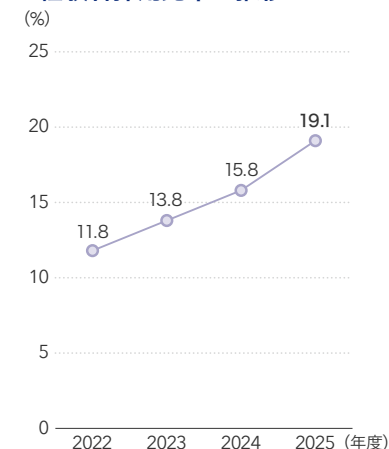


■ 経験者採用の強化

— 変化に先んじる多様で高い専門性を持つ人財の積極採用

予測が難しい事業環境の変化を先取りできるよう、性別・年齢・人種・国籍を問わず高い専門性を有する経験者採用を積極的に推進しています。とりわけ、当社の競争力の源泉である技術力・ものづくり力を支えるコア人財として、技術系の開発エンジニアおよび製造部門の人財の採用を重点的に強化しています。また、経験者採用社員が早期に戦力化し、速やかに活躍できるよう入社時研修を充実させています。さらに、企業文化の理解促進や当該社員間のネットワーク構築を目的に、入社後一定期間が経過した当該社員を対象に振り返り研修を実施しています。

▶ 経験者採用比率の推移



TOPIC

リーダーシップを発揮できる個人の育成に向けて

当社では、主体的かつ戦略的に課題を設定し、役割に拘泥せず周囲を巻き込みながら解決へ導く「自走」できるリーダー人財の育成を推進するため、ビジネス・ブレイクスルー大学経営学部の齊藤 徹教授(株式会社hint代表取締役)をお迎えし、LEAP*研修を行っています。6カ月・全5回の本プログラムでは、マインドセットとコミュニケーションスキルを体系的に習得し、アクションラーニングで実務に即時適用しています。2025年度は22名が参加しました。参加者の上司評価では参加後にコミュニケーションの全体的な改善が確認できました。

▶ 研修の流れ



* LEAP: LEadership Accelerate Program

■ 誰もが能力を発揮できる職場環境の整備

当社は、多様な人財の活躍を促進するために、留学生を中心とした海外国籍の人財や障がい者雇用を積極的に推進しています。

グローバル化の急進に対応できる人財の育成については、長期的な人財開発の視点からの海外拠点への派遣の実施、異文化マネジメント研修の提供などを実施しています。また、海外拠点の人財育成の観点から、拠点間の異動促進のための制度も検討しています。

障がい者雇用は、求職者が仕事での成果を出しやすいように、求職者の個別の事情に応じた勤務上の配慮を確認しながら、受入部署で仕事内容を検討することで、受入を推進しています。

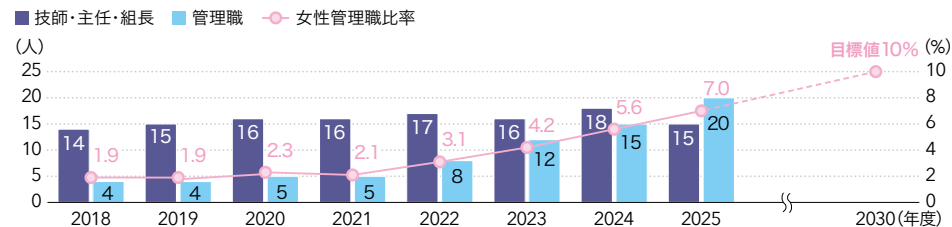
■ 女性活躍推進の取り組み

当社は、性別の偏りなく人財の活躍を推進することを基本方針としており、背景・視点・価値観の異なる社員を偏りなく確保し、多様性を最大限に生かすことで企業の成長につなげていきます。アフーマティブ・アクションの一環として、女性社員の積極採用や、キャリアトレーニング等を通じた社員のキャリア形成支援を行っています。役員による女性社員へのメンタリングなど、個々の活躍を支援・推進しています。国際女性デーには海外現地法人の女性役員からのメッセージ配信や、海外現地法人の女性管理職へのインタビュー記事の配信を通じて、全社員へDE&Iの理解促進を呼びかけました。こういった当社の積極的な取り組みが評価され、富山県から「とやま女性活躍企業」認定を、厚生労働大臣から「えるぼし(二段階目)」の認定を受けることができました。

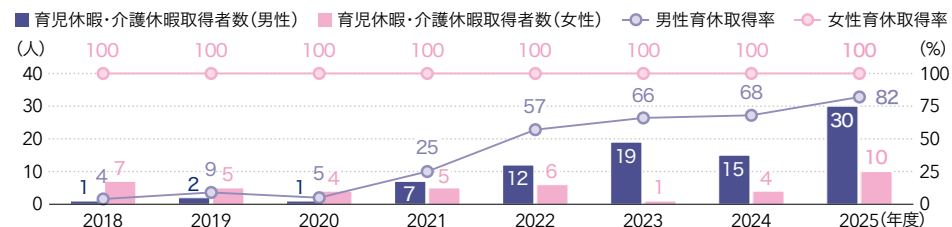
■ 仕事と生活の両立支援

当社は、「やりがいのある充実した仕事」と「健康で豊かな生活」の両立の観点から、仕事と生活の両立を支援する制度の整備・拡充を推進しています。男性育休は取得率82%、平均取得期間66日(いずれも2025年度実績)と、積極的に活用されています。2025年4月より、男性の育児休業取得を促進するため、育児休業期間の一定期間の報酬について、育児休業取得前と同様の水準を維持できるように報酬制度を見直しました。こうした取り組みの結果、厚生労働大臣より、「プラチナくるみん認定」を受けることができました。

▶ 女性役職者数



▶ 育児休暇・介護休暇取得者数および育休取得率



VOICE



KOKUSAI ELECTRIC 労働組合

執行委員長 平 祐樹

当労組は、組合員の声を経営方針や労働条件に確実に反映するため、会社との対話を通じて建設的な関係構築に努めています。経営幹部と執行部が参加する労使協議会や労使会議にて、賃金・労働時間・安全衛生・福利厚生等の課題を協議し、安全で安心して働き活きと働くことのできる職場環境の醸成に取り組んでいます。2025年度は一般社員の年次有給休暇取得日は20日/年となり労組目標18日/年を達成しました。また、「定時退社強化デー」は毎月7～8割の組合員が実施し、忙しさの中でもメリハリのある働き方に取り組んでいます。一方、男性の育児休暇取得率は8割以上となり、100%取得目標に向け、引き続き労使間で対話を重ね取り組みます。今後も労使が協力し、組合員の成長と安心・安全な環境、豊かな暮らしを支える活動を継続します。

従業員エンゲージメントの向上

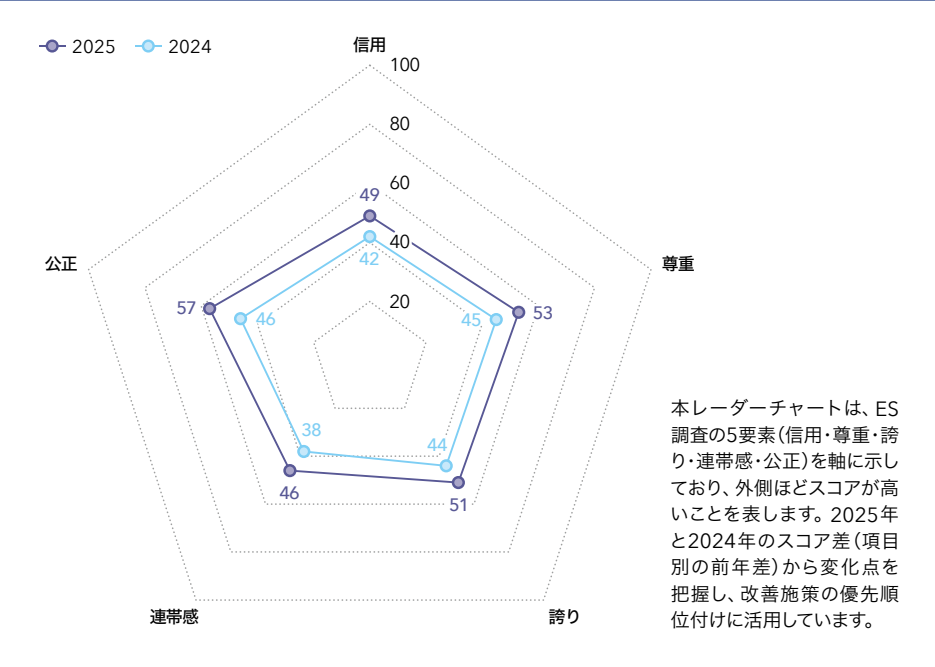
■ 社員満足度や働きがいの持てる職場づくり

社員との対話の一環として、社員が日ごろ働いている職場の状況について確認し、働きがいを持てる職場づくりのための課題を明らかにするため、当社では2021年度より毎年、海外グループ会社を含めて社員の満足度や働きがいに関する調査を行っています。

2025年度の結果において、当社の強みとしては、ワークライフバランスが推奨され必要な時に休暇が取れることや、安全で衛生的な労働環境の整備が挙げられました。一方で、改善する余地がある項目としては「チャレンジへの称賛」や「連帯感の不足」などが挙げられました。

これらの結果を受けて、部門ごとにアクションプランを立案・実施するとともに、以下の共

▶ 2025年度 従業員エンゲージメント「ES 調査」の結果



通取り組みを通じて、当社のコーポレート・スローガンである「技術と対話で未来をつくる」を実現し、社員間で話を聴き合い、建設的なフィードバックを行う組織風土、働きがいのある職場風土への改革を図っています。

なお本調査は、当社だけではなく、全てのグループ会社でも実施していますが、国ごとに文化や風土、社員の意識などに違いがあるため、会社別にアクションプランを実施しています。

共通
取り組み事例

- チャレンジを称賛するための新たな表彰制度
- 社内・職場内の対話の充実（社長とのラウンド・テーブル・ミーティング等）
- ピアボーナスによる連帯感の醸成：海外グループ会社を含めて感謝・ねぎらいの気持ちをタイムリーに伝え合い、チーム全体のモチベーションやパフォーマンスの向上を図る

TOPIC

「対話」による共創する文化の醸成に向けて —「対話の技術」の講演会

ビジネス・ブレイクスルー大学経営学部
の齊藤 徹教授（株式会社hint代表取締役）を講師としてお迎えし、「対話の技術～対話を通じて対人問題を解決する～」と題した講演会を開催しました。第一部では「話す・聴く・問う」の3技術を解説いただき、第二部では正解のない課題を「適応課題」と捉え、問題の所有者を分けて対処する手法を紹介いただきました。

参加者からは、「実践するのは難しいが、先生が『スポーツと同じでやってみないと上達しない』とおっしゃっていたので、できる範囲から実践していきたい」といった感想が寄せられました。

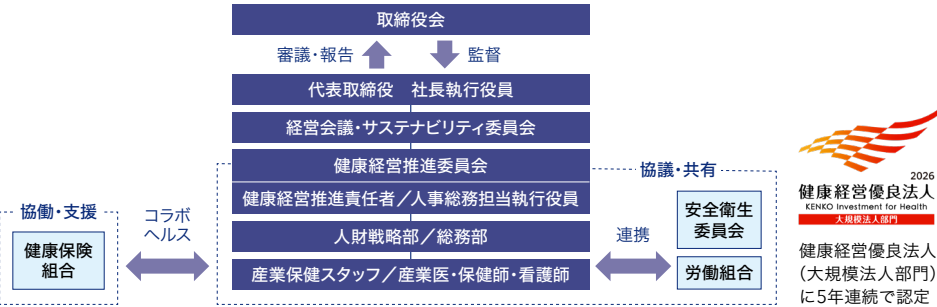


健康と安全の維持・向上 —労働安全衛生マネジメントの強化

健康経営の推進

当社では、健康経営を重要な経営課題の一つと位置付け、経営トップによる健康経営宣言のもと、人事総務担当執行役員を責任者として、「フィジカルヘルス」「メンタルヘルス」「働きがいのある職場環境づくり」など、戦略マップを用いて課題解決に取り組んでいます。

健康経営推進体制



労働災害防止の進め方 (安全衛生リスク評価)

1. 危険源の特定・リスクアセスメント・リスク管理

安全衛生活動を確実に計画・実行するため、業務エリアについてリスクアセスメントを実施しています。

2. リスク低減活動

リスクアセスメントの結果、全てのリスクを区分し、維持・改善活動を行います。

① 目標管理	安全衛生目標を策定し、計画的にリスク低減を図る
② 運用管理	残存リスクを考慮しながら、事故やケガ、疾病などが発生しないように管理
③ 監視	ヒヤリ活動、労働災害などを項目、数値で監視し、リスク評価も含めて潜在危険性について監視



健康経営への取り組み ▶ <https://www.kokusai-electric.com/csr/social/healthcare>

人権の尊重・配慮

人権方針の実践

人権方針 ▶ <https://www.kokusai-electric.com/csr/social/human-rights>

当社では「KOKUSAI ELECTRICグループ人権方針」を制定し、技術と対話で創造と革新が生まれる未来を支えるとともに、人権が尊重される社会の実現を支援しています。また、国連グローバル・コンパクトに加盟し、人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則の遵守・実践に取り組んでいます。

人権啓発研修

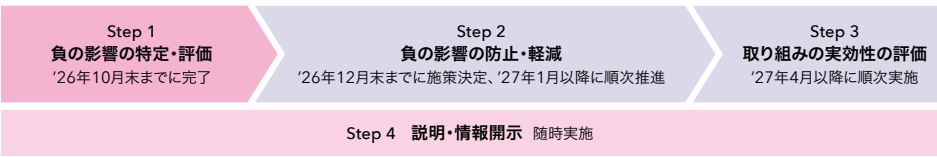
海外を含めた全従業員に対して、差別の発生を防止する人権啓発に加え、全ての人の人権を尊重する研修を実施しています。セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、多様性の尊重を例に挙げ、ハラスメント防止教育を実施しています。新任管理職研修など、管理職を対象とした研修においても、労務管理の観点からハラスメント防止に関する研修を実施しています。

人権デュー・ディリジェンス 人権デュー・ディリジェンスのプロセス

当社グループの事業活動が人権に与える影響を特定、評価し、それに対処するための人権デュー・ディリジェンス(人権DD)を進めています。現在、Step 1「負の影響の特定・評価」に取り組んでおり、2026年10月までに完了予定です。



人権デュー・ディリジェンスのスケジュール



コーポレート・ガバナンス

社外取締役対談

テーマ1 取締役会の議論の“質”の変化

基盤整備から、中長期の成長と
企業価値向上をめぐる議論へ

鶴田取締役 当社には、日立グループで培われた堅実な経営基盤があります。上場前は、ガバナンスやコンプライアンス、DXなど、東証プライム市場に求められる水準を満たすことをめざして取り組んできました。現在は、その基盤の上で企業価値をさらに高め、3年先、5年先の成長をどう実現するかという議論に軸足が移っています。取締役会で扱うテーマの質は、明らかに変わってきました。

酒井取締役 当社は、監査等委員会設置会社であり、また、当社の取締役会は、現在、その過半数が独立社外取締役で構成されていますので、業務執行に関する権限を執行側へ適切に委任することで迅速な意思決定をしつつ、取締役会がモニタリングにより注力する体制をとることが可能です。これを踏まえて、会社の中長期的な成長といった事項以外にも、付議基準や体制を見直すなどし、意思決定のスピードと監督のバランスを取りながら、実効性ある体制づくりにも議論が及んでいます。

独立社外取締役としては、それぞれのバックグラウンドに照らした助言と監督が期待されていると思いますが、監督

社外取締役（監査等委員）

酒井 紀子



社外取締役

鶴田 雅明



の一環として、第三者的かつ客観的な立場から、経営判断の合理性を確認するための質問を重ね、十分に議論を尽くすことで、執行側がリスクテイクしやすい環境をつくることも大切ではないでしょうか。

鶴田取締役 まさに、監督と後押しの両方が必要ですね。取締役と執行側はそれぞれの役割を明確に認識しており、案件や臨時議案が多い中でも、議長である塚田社長は論点を整理して議論を的確に進めています。

さらに取締役会の実効性を高めるためには、取締役一人

一人が会議運営に貢献する姿勢も不可欠です。私自身もその点を意識し、発言を厳選するようにしました。限られた時間を成長戦略や重要なリスクの議論に充てるためにも、議題の優先順位や時間配分については、引き続き工夫していかなければなりません。

酒井取締役 取締役会の実効性については、当社は毎年アンケート形式で評価しており、実効性評価の結果を改善に生かしています。その他、実効性を高めるための取り組みとして、事前質問制度を導入し、制度として、事前に配付される取締役会の資料等について事前に質問をすることができるようになりました。これにより、取締役会の場において重要な論点を議論する時間の確保もスムーズになりました。また、当社では、独立社外取締役のみの会合の機会を設けていることもあって、独立社外取締役同士で必要に応じて情報交換や問題意識を共有できる関係を築いていると思います。

テーマ2 コーポレート・ガバナンスの「実質化」と取締役会の実効性

成長投資とリスク管理を両輪に、
企業価値向上に資する議論を深める

鶴田取締役 取締役会では、既存事業の維持・拡大と並行して、次の成長の柱として、培ってきた技術を生かせる新たな領域への展開を議論していますが、この方向性には賛成です。より付加価値の高い事業へと育てられるよう、積極的に意見を述べていきたいと思っています。

一方で、新たな事業領域への展開には、それに伴うリスクへの備えも欠かせません。先日の取締役会では、生産拠

点が富山県内に集中していることを踏まえ、BCPの重要性を指摘しました。地震や豪雨によって複数拠点が同時に被災する可能性があり、新たな事業拠点や工場を検討する際には、リスク分散も視野に入れるべきです。

酒井取締役 そういう局面において、取締役会で重要な戦略や予見可能なさまざまなリスクについて十分に議論することで意思決定過程の合理性を確認し、経営陣が適切にリスクテイクできる環境をつくることも会社の持続的な成長にとって必要不可欠です。

鶴田取締役 サイバーセキュリティの強化も急務です。DXによって生産システムまで統合されているからこそ、攻撃を受けた場合の影響は広範囲に及びます。成長投資に目が向きがちな今こそ、会社を支える基本的な備えも同時に固めなければなりません。

もう一つ大切なのが、市場への伝え方です。株価は以前より上がっていますが、当社の技術力や成長可能性を踏まえると、その価値を市場により適切に理解いただく余地が

あると考えています。海外株主も増えていますが、当社の価値を「誰に、どこで、どう伝えるか」を工夫しながら、情報発信を強化していかなければなりません。

酒井取締役 市場とのコミュニケーションのあり方も重要ですし、株主への情報提供としてCGコードの改訂版においても言及されているとおり、有価証券報告書の早期開示についても継続して議論していく必要があると思います。

テーマ3 持続的成長を支える基盤の強化に向けて

技術、人財、グローバル連携、 環境対応を将来の競争力につなげる

鶴田取締役 当社の競争力の源泉は、やはり技術力です。成膜分野でオンリーワンに近い専門性を持ち、加工工程でも高い精度を実現しています。ただ、既存の主力製品はプロダクトライフサイクルの成熟期に入りつつあり、既存事業を伸ばしながら次の柱をつくらなければなりません。後工程でも、前工程に近い技術が求められるようになっていきます。当社の高い加工精度を強みに、どの領域を独自性のある事業として確立し、競争力を高めていくかが今後の成長を左右します。新たな領域では、海外企業とのパートナーシップも選択肢になります。

そして、成長を担う人財も重要です。女性役員を増やすだけでなく、将来の経営を担う女性の部長・課長層を社内でも育てる必要があります。外国籍の従業員についても、今後は取締役への登用も含め、活躍の機会をどのように広げていくかが論点です。



酒井取締役 当社はグローバル企業ですので、グローバルな視点も重要です。最近、外国籍の従業員を日本のセールスオペレーション&アカウントマネジメントの幹部として登用する試みがとても良い効果を生んでいるようです。グローバル全体での人財の適材配置や人事交流等も含めて継続して議論する必要があると思います。

鶴田取締役 サステナビリティ指標と経営指標の明確なリンクは、まだ確立の途上にあります。今後、事業の多角化を進めていくうえでは、環境対応に加え、人財の育成・登用やグローバルな連携などに着実に取り組むことが必要です。当社が持つ技術力と堅実な経営基盤を、企業価値、そしてステークホルダーへの価値につなげられるよう、私自身の知見や経験を生かして提言していきたいと思います。

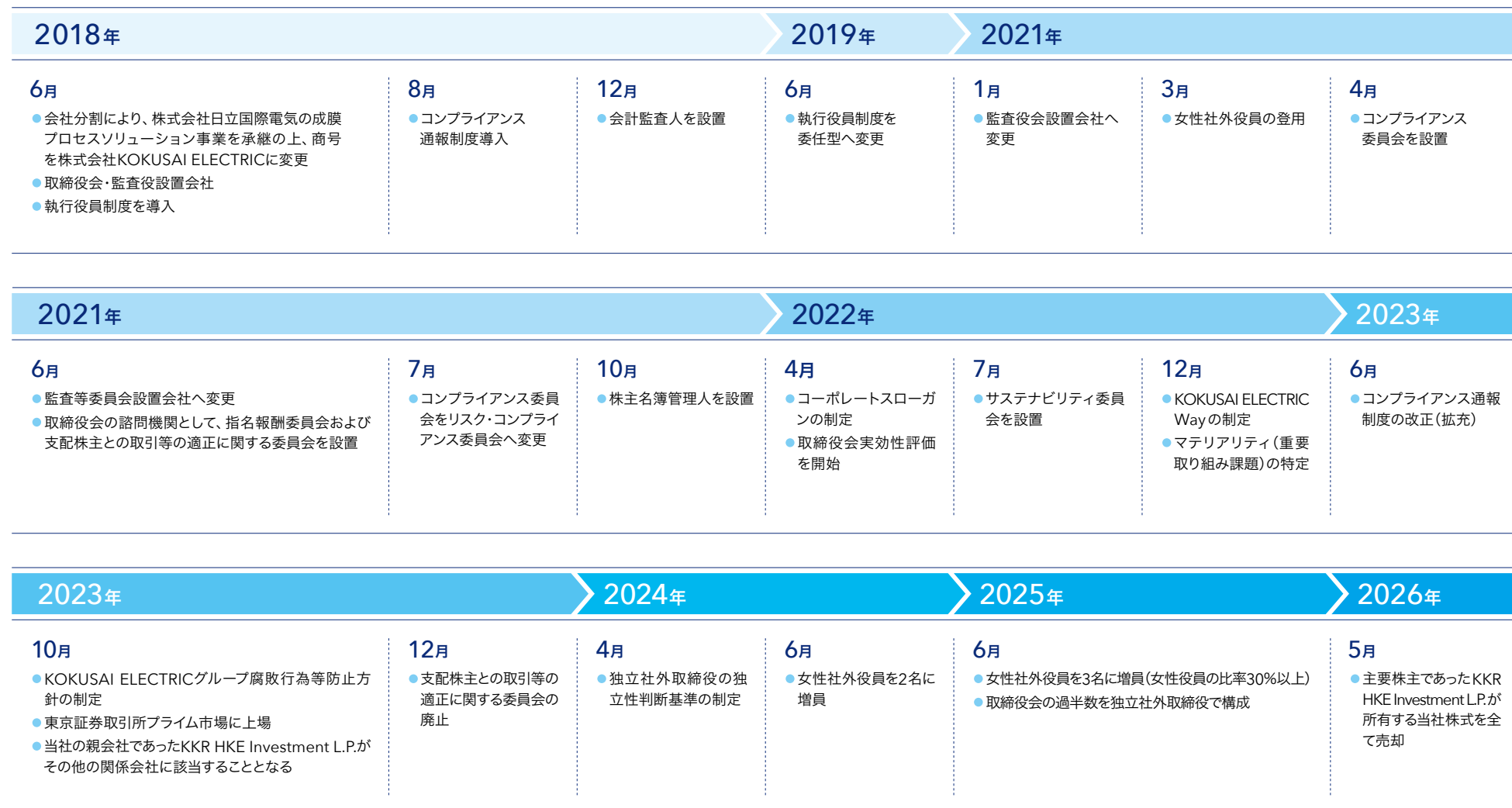
酒井取締役 そのためにも、取締役会では、さらなる成長への挑戦とそれに伴うリスクの管理の双方を踏まえ、経営判断の合理性について十分に議論を尽くすことが求められます。そうした役割に留意したうえで、当社の持続的な成長と企業価値の向上に貢献していきたいと思います。



コーポレート・ガバナンスの変遷

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、経営環境や社会的要請の変化を踏まえながら、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んできました。これまでの主な取り組みの変遷を以下に示します。

▶ ガバナンスの強化の変遷



役員一覧 (2026年6月26日時点)

取締役 (監査等委員である取締役を除く)



代表取締役 社長執行役員
塚田 和徳

略歴

1986年 4月 国際電気(株) (現(株)国際電気) 入社
2019年 4月 当社 執行役員 営業本部長
2021年 4月 科意半導體設備(上海) 有限公司 董事長 兼 総経理
2022年 4月 当社 常務執行役員
2024年 4月 当社 専務執行役員
2024年 6月 当社 業務執行取締役
2025年 4月 当社 代表取締役 社長執行役員 (現任)



取締役 専務執行役員
柳川 秀宏

略歴

1988年 4月 国際電気(株) (現(株)国際電気) 入社
2018年 6月 当社 執行役員
生産統括本部長 兼 量産設計本部長
兼 富山事業所長
2021年 4月 当社 常務執行役員 事業戦略本部長
2023年 4月 当社 専務執行役員 (現任)
事業開発本部長
2024年 6月 当社 取締役 専務執行役員 (現任)



社外取締役
鶴田 雅明

略歴

1979年 4月 ソニー(株) 入社
2004年 7月 同社 業務執行役員
2010年 4月 (株)ソニー・コンピュータ
エンタテインメント
(現(株)ソニー・インタラクティブ
エンタテインメント) EVP&CTO
2013年 1月 日本サムスン(株) 代表取締役
2013年 6月 (株)トーメンデバイス 取締役
2018年 1月 日本サムスン(株) 顧問
2019年 1月 (株)フューチャードメイン
代表取締役社長 (現任)
2021年 6月 当社 社外取締役 (現任)



社外取締役
佐々木 摩美

略歴

1983年 4月 (株)富士銀行 (現(株)みずほ銀行) 入行
1985年 3月 モルガン・スタンレー・ジャパン・リミテッド
(現モルガン・スタンレー MUFG 証券(株))
入社
1991年 1月 同社 ヴァイス・プレジデント
2000年12月 同社 マネージング・ディレクター
2004年 4月 クレディ・スイス・ファースト・ポストン
証券会社 マネージング・ディレクター
2015年 6月 大東建託(株) 社外取締役
2018年10月 三井住友トラスト・アセットマネジメント(株)
社外取締役 (監査等委員)
2025年 6月 (株)国際協力銀行 社外取締役 (現任)
2025年 6月 当社 社外取締役 (現任)

監査等委員である取締役



取締役 (常勤監査等委員)
神谷 勇二

略歴

1981年 4月 (株)日立製作所 入社
2014年 4月 (株)日立国際電気 (現(株)国際電気)
入社
理事 経理本部長
2015年 6月 同社 執行役員 経理本部長
2018年 6月 当社 取締役 専務執行役員
2024年 6月 当社 取締役 (常勤監査等委員) (現任)



社外取締役 (監査等委員)
熊谷 均

略歴

1993年10月 監査法人加藤事務所
(現SK東京監査法人) 入所
1997年12月 KPMG LLP ニューヨーク事務所 入所
1998年 4月 公認会計士登録
2002年 9月 (株)KPMG FAS 入社
2006年10月 トラスティーズ FAS (株)
代表取締役 (現任)
2007年 6月 税理士登録
2018年 4月 法政大学 理工学部 兼任講師 (現任)
2021年 1月 当社 社外監査役
2021年 6月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現任)



社外取締役 (監査等委員)
酒井 紀子

略歴

1997年 4月 弁護士登録
1997年 4月 長島・大野法律事務所
(現 長島・大野・常松法律事務所) 入所
2003年 6月 カリフォルニア州弁護士登録
2008年 2月 外国法共同事業 オメルベニー・アンド・
マイヤーズ法律事務所 パートナー
2011年 1月 TMI 総合法律事務所 パートナー
2017年 1月 ひらかわ国際法律事務所 パートナー (現任)
2021年 3月 当社 社外取締役
2025年 6月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現任)
2025年 9月 (株)オープンアップグループ
社外取締役 (監査等委員) (現任)



社外取締役 (監査等委員)
関根 千津

略歴

1989年 4月 住友化学工業(株) (現 住友化学(株)) 入社
2013年 4月 同社 理事
先端材料開発研究所 研究主幹
2019年 4月 (株)住化技術情報センター
取締役副社長
2020年 6月 同社 代表取締役社長
2024年 6月 当社 社外取締役
2024年 7月 アールバイロジェン(株) 社外取締役 (現任)
2025年 3月 SBSホールディングス(株)
社外取締役 (現任)
2025年 6月 蝶理(株) 社外取締役 (現任)
2025年 6月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現任)

取締役のスキルマトリックスとスキルの定義

当社では、自社の組織・機能編成を基本として、当社の経営上、重要性・優先度が高いスキルについて執行役員に意識調査を行い、その結果を「企業価値向上」「企業の持続的成長」「事業推進」の観点で整理し、各取締役および執行役員に求め、期待する知識・経験・能力をスキル・マトリックスとして一覧化しています。

▶スキル・マトリックス

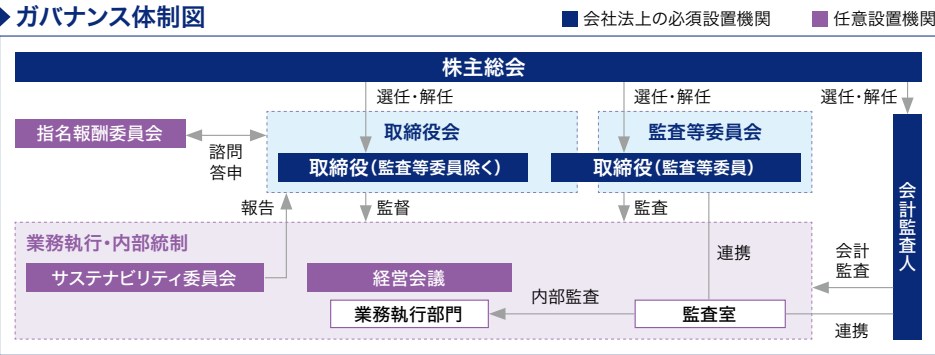
項目		取締役				取締役(監査等委員)			
		塚田和徳	柳川秀宏	鶴田雅明	佐々木摩美	神谷勇一	熊谷均	酒井紀子	関根千津
独立社外取締役				○	○		○	○	○
企業価値向上	企業経営	●	●	●	●	●	●		●
	財務、会計				●	●	●		●
	内部統制、コーポレート・ガバナンス	●		●	●	●	●	●	●
	法務、リスクマネジメント	●			●	●		●	
	人事	●				●			
企業の持続的成長	半導体業界知見	●	●	●		●			
	研究開発、設計		●	●					●
	グローバル	●	●	●	●	●	●	●	●
	事業戦略	●	●	●					●
	サービス戦略	●	●						
事業推進	生産、品質保証、サプライチェーン・マネジメント		●						
	営業	●	●						
	DX、IT	●	●						

▶スキルの定義

項目	定義
企業経営	企業ビジョンに基づく経営戦略を策定し、資源配分・組織運営の経験を有する、またはその役割が求められる
財務、会計	会計情報の分析、財務戦略を策定し、資金調達・投資・収益性を管理した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
内部統制、コーポレート・ガバナンス	リスク管理と業務プロセスの統制を整備し、法令も含めその遵守とコーポレート・ガバナンスを実行した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
法務、リスクマネジメント	契約・法規対応とリスク評価・対策を実行した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
人事	人財採用・育成・評価・制度設計を実行した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
半導体業界知見	半導体の技術動向・市場構造・製造プロセス・顧客要件に関する専門的理解
研究開発、設計	製品・技術の企画・開発・設計を行い、技術的価値を具現化した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
グローバル	海外市場での事業展開・多文化対応・現地パートナーシップ構築・推進、また海外駐在した経験を有する
事業戦略	市場分析に基づき事業ポートフォリオと成長戦略を策定・実行した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
サービス戦略	顧客価値提供のためのサービス設計・価格・提供体制を構築し収益化した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
生産、品質保証、サプライチェーン・マネジメント	生産計画・品質管理と調達・物流の最適化で安定供給とコスト効率向上を実現した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
営業	顧客ニーズの把握と提案営業を通じて受注を獲得し、関係を構築・維持した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる
DX、IT	デジタル技術とIT基盤を活用した業務変革・データ活用とビジネス価値創出、情報セキュリティの維持・高度化を推進した経験、または当該分野での高い専門知識を有する、あるいはその役割が求められる

コーポレート・ガバナンス体制

当社グループは、企業理念「KOKUSAI ELECTRIC Way」の下、株主・投資家の皆様、お取引先様、従業員をはじめとするステークホルダーからの信頼を高めるため、適切ナリスクテイクを前提とした迅速かつ果断な意思決定を可能にさせるコーポレート・ガバナンスの充実に継続的に取り組んでいます。取締役会の監督機能の強化と経営陣による機動的な意思決定を実現するため、監査等委員会設置会社を採用の上、取締役会のうち5人を、独立した立場にあり、かつ、専門的知見を豊富に有する社外取締役とし、取締役会から委任を受けた執行役員が、取締役会において決議された基本方針等に基づいて業務を執行することで、経営の監督機能と執行機能を可能な限り分離しています。さらに、コーポレート・ガバナンスの実効性および手続きの透明性確保の観点から、取締役・執行役員の選解任、後継者計画および報酬の決定については、委員の過半数が独立社外取締役で構成される指名報酬委員会の諮問を経るものとしています。

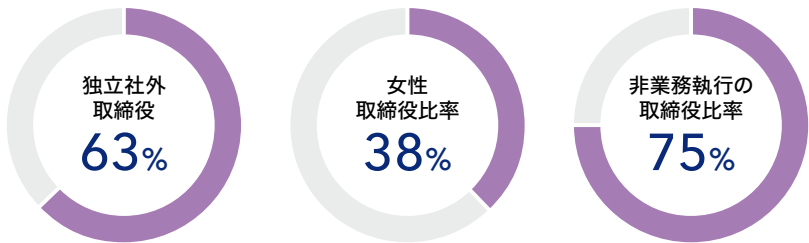


■ 取締役会 毎月1回

取締役会は、毎月1回開催する定例取締役会と必要に応じて開催する臨時取締役会で構成され、法令、定款および社内規程に定める重要事項について審議・決議を行うとともに、執行役員の職務執行を含む経営全般の監督を行っています。

代表取締役	塚田 和徳（議長）	取締役(常勤監査等委員)	神谷 勇二
取締役	柳川 秀宏	社外取締役(監査等委員)	熊谷 均
社外取締役	鶴田 雅明	社外取締役(監査等委員)	酒井 紀子
社外取締役	佐々木 摩美	社外取締役(監査等委員)	関根 千津

▶取締役会の構成



■ 監査等委員会 毎月1回

監査等委員会は会計監査人や監査室と連携し、経営健全性の確保に努めています。監査等委員は、最低1名が財務および会計の知見を有することが求められており、当社は財務および会計の知見を有する2名に加え、弁護士1名、会社経営経験者1名の4名から構成されています。また、監査等委員会室に専任スタッフを配置し、スタッフの人事異動や評価には監査等委員会の同意が必要で、業務執行部門からの独立性を高めています。

常勤監査等委員	神谷 勇二（議長）	社外監査等委員	酒井 紀子
社外監査等委員	熊谷 均	社外監査等委員	関根 千津

■ 指名報酬委員会 年6回

当社は、役員人事・報酬に関する方針の明確化と決定プロセスの透明性を確保するため、2021年6月に指名報酬委員会を設置しました。指名領域では、代表取締役、取締役および執行役員（以下、当社役員等）の候補者の指名に関する基本方針、選解任議案、研修、後継者育成計画などを審議しています。報酬領域では、当社役員等の個別報酬等の内容に係る決定方針や、個人別の報酬等の内容などを審議しています。指名報酬委員会における審議の結果は取締役会へ答申し、最終的には取締役会にて決定しています。

社外取締役	鶴田 雅明（委員長）	社外取締役	佐々木 摩美
社外取締役	酒井 紀子	代表取締役	塚田 和徳
社外取締役	熊谷 均		

■ 経営会議 毎月2回

当社は、執行役員制度を導入しており、代表取締役社長執行役員が業務執行上の最高責任者として業務を統括しています。経営会議では、法令および定款ならびに取締役会規則や経営会議規則等の社内規程の定めに基づき、業務執行に関する重要な事項を審議・決議しています。

社長執行役員	塚田 和徳(議長)	執行役員	小竹 繁
専務執行役員	柳川 秀宏	執行役員	川上 晴彦
常務執行役員	山田 正行	執行役員	本間 靖之
常務執行役員	河上 好隆	執行役員	島田 真一
常務執行役員	金山 健司	執行役員	能勢 雄章
常務執行役員	宮本 正巳		

■ サステナビリティ委員会 年2回

サステナビリティ委員会は、さまざまな社会課題、事業課題に対応するために必要な専門性を持った委員で構成しています。委員会の審議事項は、マテリアリティ、外部の要求事項等を考慮しながら決定しています。委員会を中心としたサステナビリティ活動の状況は、定期的に取締役会に報告し、社内に周知しています。

社長執行役員	塚田 和徳(委員長)	執行役員	小竹 繁
専務執行役員	柳川 秀宏	執行役員	川上 晴彦
常務執行役員	山田 正行	執行役員	本間 靖之
常務執行役員	河上 好隆	執行役員	島田 真一
常務執行役員	金山 健司	執行役員	能勢 雄章
常務執行役員	山峯 直利		
常務執行役員	宮本 正巳		

本部長および委員長が指名した者：19名

■ 役員指名方針・手続き

役員等の選任については、取締役会が指名報酬委員会に諮問を行い、その答申を経て、取締役についてはその候補者を指名し、また、執行役員についてはその選任を行っています。

▶ 候補者選任基準

監査等委員ではない取締役	① ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する十分な経験と専門性を有すること。 ② 全社的で中立的な見地から、公正な判断を行うことができ、リスクマネジメント能力を発揮できること。 ③ 取締役としての責務・役割を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。 ④ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。 ⑤ 会社法第331条第1項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。 ⑥ 独立社外取締役候補者については、当社の独立役員の独立性に関する判断基準等を十分に踏まえ、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者であること。 ⑦ 当該候補者が選任されることで、経験や専門性の多様性を保持し、取締役会がその機能を最も効率的・効果的に発揮できるとともに、経営の監督が全社に行き届くようバランスがとれること。
監査等委員の取締役	① 豊富な経験を踏まえ、全社的な見地で、中立的・客観的な視点から監査をすることができること。 ② 取締役として、役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。 ③ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。 ④ 会社法第331条第1項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。 ⑤ 独立社外取締役候補者については、当社の独立役員の独立性に関する判断基準等を十分に踏まえ、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者であること。 ⑥ 当該候補者が選任されることで、知識・経験・専門能力のバランスがとれること。なお、監査等委員の取締役のうち、最低1名は、財務および会計に関して相当の知見を有すること。
執行役員	① ステークホルダーの期待に応え、当社グループの中長期的な企業価値向上に資する十分な経験と専門性を有すること。 ② 全社的で中立的な見地から、公正な判断を行うことができ、リスクマネジメント能力を発揮できること。 ③ 執行役員としての責務・役割を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できること。 ④ 人格、見識に優れ、高い倫理観を有すること。 ⑤ 会社法第331条第1項に定める取締役の欠格事由に該当しないこと。

役員報酬

当社の役員報酬は、次の3点を基本とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各取締役が担うべき機能・役割に応じた適切な水準を定めることとしています。

- ① 当社のビジョンの実現に向けた優秀な人財を内外から獲得・保持できる報酬制度であること
- ② 業績目標の達成および中長期的な企業価値の向上を動機付け、当社グループの持続的な成長に寄与するものであること
- ③ 株主を含む全てのステークホルダーに対する説明責任の観点から透明性、公正性および合理性を備えた報酬決定プロセスであること

執行役員兼務取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬(金銭報酬)、短期業績連動報酬(金銭報酬)、中長期業績連動報酬(株式報酬)で構成しています。また、上位の役位ほど、報酬に占める業績連動報酬のウエイトを高めています(社長は、1:0.8:0.8)。

執行役員を兼務しない取締役(社外取締役を除く)の報酬は、固定報酬としての基本報酬(金銭報酬)のみを基本としますが、譲渡制限付株式ユニット(RSU)を付与する場合があります。

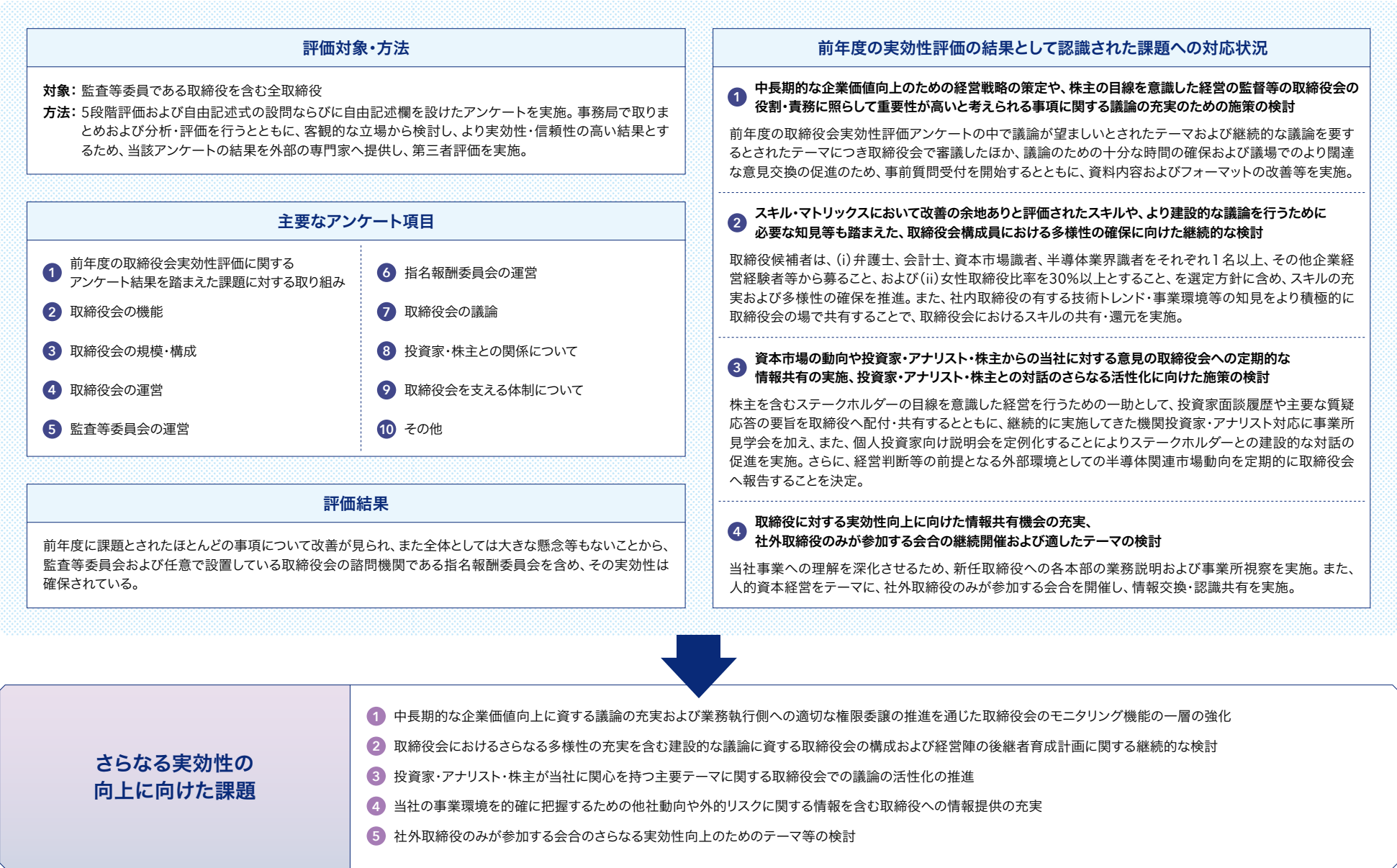
独立社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬(金銭報酬)のみを支給していますが、自社株式の保有を通じて株主・投資家の皆様と利害を共有し、企業価値向上への貢献を促進するため、基本報酬の一部を役員持株会に拠出し、自社株式を取得しています。

▶役員報酬構成

報酬の種類	対象者		報酬の概要
	執行役員 兼務取締役	非業務 執行取締役	
基本報酬 (金銭報酬)	●	●	月例の固定報酬とし、職責の大きさ等に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準も考慮しながら、総合的に勘案して決定
短期業績 連動報酬 (金銭報酬)	●	—	●当該事業年度の業績との連動を強化し、会社業績の年度予算達成度や前年度業績比と、担当する業務における重点事項の達成度等に応じて支給 ●役位別にあらかじめ定められた基準金額に業績評価係数(0%~200%の間で変動)を乗じて個人別の支給額を決定 ・業績評価係数： 全社業績評価(当社が事業運営上重視する売上成長率、市場シェア、売上総利益率および調整後EPS)と個人業績評価(ESGを含む当該事業年度目標達成度等) ・ウエイト： 全社業績評価80%、個人業績評価20%。ただし、代表取締役社長執行役員は全社業績評価のみ ・業績評価係数の目標値は、当該年度予算を踏まえて、指名報酬委員会にて審議し、取締役会で決定
中長期業績 連動報酬 (株式報酬)	●	●*	●パフォーマンス・シェア・ユニット(PSU)とRSUで構成(非業務執行取締役はRSUのみ) ●PSUは中長期的な企業価値の向上と投資リターン、財務の健全性を評価指標とする ●中長期業績連動報酬におけるPSUとRSUの構成比率は、上位の役位ほどPSUの比率が高くなるように設定(社長は、70%:30%)

* 独立社外取締役および監査等委員である取締役は対象外

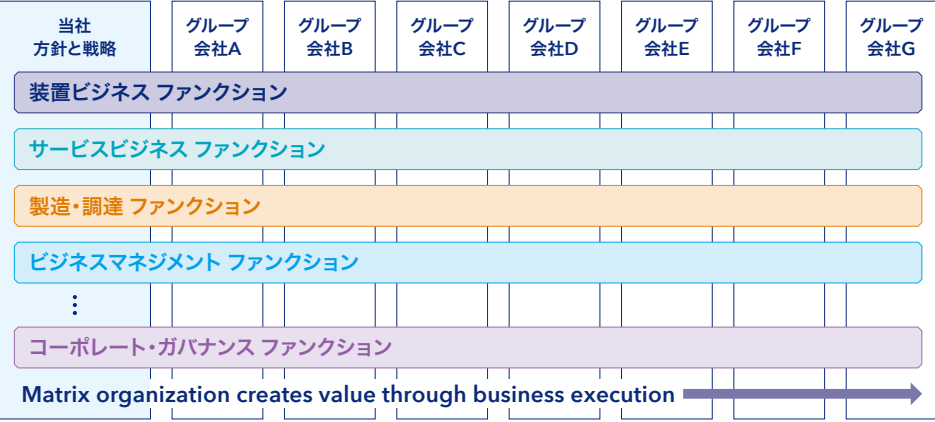
取締役会実効性評価



グループ会社ガバナンスの推進

2022年度より、グループ会社ガバナンスプロジェクトを立ち上げ、GFT (Global Functional Team:機能ごとのチーム)の組織編成を行い、規程類の整備、グループ活動でのKPI(Key Performance Indicator)の設定・進捗フォローを開始しました。GFT活動の活性化が図られたことにより、2026年度からは、当社 主管部門がライン業務を通してグループ会社と相互連携し、業務改善・改革を推進する体制に移行しました。

▶当社グループマネジメント：機能横断的な価値の創出



■ 内部統制

当社は、「内部統制システムに関する基本方針」を定め、当社グループにおける業務の適正を確保するための体制を整備するとともに、経理・財務の担当執行役員を委員長としたインテリナル・コントロール委員会(年2回定期開催)を設置して、当社グループの内部統制システムの維持に努めています。

また、社長直轄部門である監査室が国内外のグループ会社を含めた全部署を対象として内部監査を行い、経営・業務の有効性、コンプライアンス、財務報告の信頼性などについて、業務執行から独立した立場で評価を行っています。監査結果は、社長および監査等委員会の双方に報告するとともに、定期的に監査等委員会および会計監査人と意見交換を行い、それぞれの役割におけるモニタリング活動の実効性向上に努めています。

■ コンプライアンス WEB コンプライアンス ▶ <https://www.kokusai-electric.com/compliance>

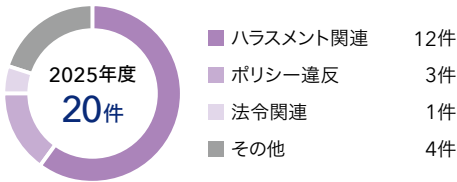
当社グループのコンプライアンスに対する考え方は、法令および定款の遵守は当然のことと捉え、企業倫理に照らして、社会から信頼される企業あるいは個人として正しい行動を行うことであると考えています。当社グループではコンプライアンスへの取り組みを重要な施策と位置付け、「コンプライアンス基本規程」「コンプライアンス基準」および「コンプライアンス委員会規程」を制定するとともに、これらの規程の定めにしたがったコンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会は原則として年に3回開催し、広くコンプライアンスリスクの予防に向け、当社グループの事業に関連する各種活動の把握およびこれらのコンプライアンスに対する教育プログラム等の方針および諸施策について議論しています。また、当社グループの全てのステークホルダーが利用できるコンプライアンス通報制度を設置しており、併せて当社グループの役員および従業員のコンプライアンス意識向上のため、各国の言語や法改正に対応したコンプライアンストレーニングを継続して実施しています。

■ コンプライアンス通報制度

当社グループでは、コンプライアンスの徹底された高い倫理観の伴う公正な企業運営を行うため、コンプライアンス通報制度を設置しています。当社グループの企業活動に関連し、法令、企業理念または社内規則に反する行為や、ハラスメントなどの職場環境に関する問題等が通報された際には、担当者がコンプライアンス担当執行役員および外部の弁護士等と協力して調査を実施し、適切な措置を講じます。

2025年度の通報・相談件数は、社内通報窓口で受領した案件が4件、社外通報窓口で受領した案件が16件の合計20件でした。(件数は国内・海外の合計)

▶通報・相談件数



ERM・BCPの強化

■ リスクマネジメント

企業を取り巻く内外の環境の変化が大きくなってきている昨今、ビジネスリスク・マネジメントの重要性が高まっています。当社は、新たにビジネスリスク・マネジメント方針を制定し、企業目標実現に向けた戦略的活動と損失回避の統合的な活動として推進していくことを明文化しました。その方針に基づき、社会情勢や事業環境の変化の外部要因リスク、経営戦略の変更などの内部で発生して経営に影響を与える内部要因リスクを抽出し、事業継続への影響度や頻度(発生可能性)、リスク対応の実効性をレビューします。リスクアセスメントの結果は、サステナビリティ委員会で審議し、その状況について取締役会に報告する体制としており、リスク対応と事業継続計画を万全なものとするため、継続して強化に努めています。

▶ 主なリスクと対策

リスク分類	想定する内容	リスクに対する取り組み
政治・経済	各国・地域の経済、産業、安全保障等の政策影響による事業活動への制約発生	● 各国・地域の政策に関する情報の注視 ● 各種規制を想定した受注計画、ならびに販売、調達、生産、輸出入、サービス等に関する代替策・分業の事前検討
情報セキュリティ	サイバー攻撃、不正アクセスでのシステム停止や情報漏洩による業務の停滞、社会的信用低下	情報セキュリティ委員会を中心とした従業員啓発とシステム対策両面からの継続的改善
研究開発	技術開発競争において先導・追従できないことによる製品競争力の低下、業績の低迷	● 積極的かつ効果的な研究開発投資 ● 外部研究機関との共同研究推進
市場ニーズ	市況の長期的な低迷、または需要の急変動(増減)に追従できないことによる業績の低迷	● 市場・お客様動向の把握 ● 役員会議等での定期レビュー、対策検討
知的財産	● 第三者による当社グループ知的財産権侵害 ● 第三者の知的財産権侵害	知的財産戦略部門を中心とした各部門や外部専門家との連携・対応
環境対応	● 環境汚染事故発生による社会的信用低下 ● 各国・地域の環境法令対応不備による停滞	● ISO14001による管理・点検等の徹底 ● 各国・地域における法規制・条例の把握
調達・生産	調達部品の供給遅延や停止による生産活動や納期の遅延、受注取り消し等	お客様やビジネスパートナーとの日常的な連携強化による代替策の準備、マルチベンダー化
コンプライアンス	各国・地域の法規制への抵触による行政処分、損害賠償の発生、社会的評価・信用の低下	コンプライアンス委員会や内部監査等による定期モニタリング、外部専門家との相談窓口設置
人財	人財の確保・育成の低迷、優秀人材の社外流出(退職)による競争力の低下	● 安全で働きがいのある職場づくり、健康経営の推進 ● 社内教育プログラムの拡充
製品・品質	製品欠陥に起因したお客様製品不良、安全・環境事故の発生による信頼の低下	● 不具合の原因究明、再発防止活動徹底 ● 製品安全設計や製品品質向上策の推進
感染症の世界的流行	社内クラスターの発生や他の国・地域への渡航制限等による事業活動の停滞	● 社長を議長とする対策会議の運営 ● 各事業所における感染予防対策の徹底 ● 事業活動への制限を想定した代替策検討
大規模災害	当社グループの生産拠点やビジネスパートナーの被災による生産・部品供給の停滞	● 生産BCP、大規模災害対策マニュアル策定 ● 代替生産体制整備、サプライヤー連携強化

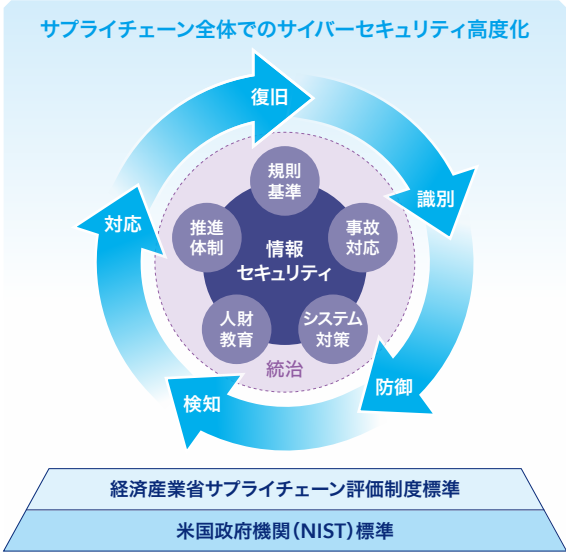
■ サイバーセキュリティ高度化の推進

当社では、情報セキュリティ強化を、経営の最重要課題と位置付けています。サイバー攻撃は、地政学的紛争に伴う妨害や機密情報・仮想通貨の搾取、外貨獲得などを目的に、グローバル化するとともに複雑かつ巧妙化しており、被害は経営に甚大な影響を及ぼします。

当社は、グループ全体で規則基準や推進体制を整備し、重大事故を想定した対応に加え、全従業員への教育訓練と多層防御によるシステム対策の両輪により、セキュリティインシデントリスクの最小化に努めています。

また、米国政府機関策定の最新サイバーセキュリティフレームワーク(統治、識別、防御、検知、対応、復旧)を標準に継続的な評価・改善を行い、事業継続性とサイバーセキュリティの高度化を推進しています。

サプライチェーン全体に及ぶ攻撃にも備え、経済産業省の評価制度を活用し、取引先とともにセキュリティレベルの向上と供給網の安定化を進めています。



■ 事業継続計画(BCP)の強化

危機の種類が多様化してきている中で、危機の種類に左右されない事業継続計画の立案が必要となってきています。当社としては、事象別での初期対応(緊急時対応計画および危機管理計画)と、原因によらずリソース(人、施設、システム、財産)ごとに統一的な対策を講じるハイブリッド式オールハザード事業継続計画(BCP)への切り替えを進めています。

5年間の主要財務データ

主要項目		単位	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
収益性	売上収益	百万円	245,425	245,721	180,838	238,933	235,079
	売上総利益	百万円	107,069	100,805	74,965	101,743	96,810
	売上総利益率	%	43.6	41.0	41.5	42.6	41.2
	営業利益	百万円	70,652	56,064	30,745	51,320	41,836
	営業利益率	%	28.8	22.8	17.0	21.5	17.8
	税引前利益	百万円	69,264	55,895	29,757	50,789	40,739
	税引前利益率	%	28.2	22.7	16.5	21.3	17.3
	親会社の所有者に帰属する当期利益	百万円	51,339	40,305	22,374	36,004	30,099
	(参考)調整後営業利益	百万円	79,421	64,251	37,839	57,753	47,596
	(参考)調整後当期利益	百万円	55,566	45,985	27,296	42,303	34,095
財務健全性	資本合計	百万円	119,519	160,881	187,388	196,168	219,270
	資産合計	百万円	356,532	373,539	375,433	341,512	359,658
	有利子負債	百万円	123,191	99,206	93,018	60,184	49,865
	ネット・キャッシュ	百万円	△14,792	6,847	△ 399	△ 15,429	6,678
	自己資本比率	%	33.5	43.1	49.9	57.4	61.0
成長投資	研究開発費	百万円	9,885	12,425	12,683	15,604	18,258
	研究開発比率	%	4.0	5.1	7.0	6.5	7.8
	設備投資額	百万円	3,322	6,568	20,454	20,348	16,862
	減価償却費および償却費	百万円	10,004	10,304	10,945	12,625	14,279
キャッシュ創出・資金配分	営業キャッシュ・フロー	百万円	73,615	29,993	2,942	38,477	48,801
	投資キャッシュ・フロー	百万円	△ 3,348	△ 7,825	△ 11,950	△ 27,706	△ 16,954
	財務キャッシュ・フロー	百万円	△ 3,508	△ 25,113	△ 6,312	△ 58,106	△ 21,514
	フリー・キャッシュ・フロー	百万円	70,267	22,168	△ 9,008	10,771	31,847
株主還元	1株当たり親会社所有者帰属持分	円	518.75	698.26	811.20	842.12	938.59
	1株当たり調整後当期利益	円	222.83	174.93	96.82	154.60	129.00
	1株当たり配当金	円	—	—	11.00	37.00	37.00
	配当性向	%	—	—	11.4	20.4	25.3
資本効率	(参考)自己資本利益率(ROE)	%	60.2	32.8	15.7	22.1	16.4
	(参考)投下資本利益率(ROIC)	%	25.6	18.3	10.1	15.8	13.0

* 当社グループは国際会計基準(IFRS)に基づいて連結財務諸表を作成しています
* 1株当たり配当金および配当性向については、上場後のみを記載しています。2024年3月期の1株当たり配当金につきましては、上場時期が下半期であることを踏まえて半期分の金額としています

サステナビリティデータ

▶ 当社の状況

(年度)

項目	範囲	単位	2021	2022	2023	2024	2025
就業人員(役員を含む)	当社、国内グループ会社*1	名	1,200	1,273	1,335	1,373	1,413
	海外グループ会社*2	名	902	1,156	1,148	1,174	1,196
地域別就業人員(役員を含む)割合	国内	%	53.4	52.4	53.8	53.9	54.2
	アジア(日本以外)	%	40.2	41.2	39.9	39.7	39.8
	米国	%	4.1	4.3	4.3	4.4	4.4
	欧州	%	2.3	2.1	2.0	2.0	1.6

▶ 環境・サステナブル調達

(年度)

項目	範囲	単位	2022	2023	2024	2025	
インプット	電力使用量	当社グループ*3	MWh	42,160	45,014	56,681	64,376
	ガソリン	当社グループ	kL	20	19	22	20
	軽油	当社グループ	kL	9	11	10	6
	重油・灯油使用量	当社グループ	kL	166	258	227	236
	LPG・LNG使用量	当社グループ	t	155	171	195	234
	都市ガス	当社グループ	km ³	30	29	56	77
	原材料・部品使用量	当社	t	6,818	4,231	5,969	4,917
	梱包材使用量	当社	t	628	504	630	780
	紙使用量	当社	t	12.2	9.9	11.3	9.0
	PRTR 化学物質取扱量	当社(富山事業所、砺波事業所)*4	t	0.4	0.4	0.2	0.3
	取水量 上水使用量	当社グループ	km ³	31	42	46	60
	取水量 工業用水使用量	当社グループ	km ³	150	164	184	223
	取水量 地下水	当社グループ	km ³	—	—	116	130
アウトプット	GHG 排出量(Scope1)*5	当社グループ	t-CO ₂ e	1,037	1,488	1,403	1,661
	GHG 排出量(Scope2)*5 マーケット基準	当社グループ	t-CO ₂ e	19,384	20,294	21,791	19,729
	GHG 排出量(Scope2)*5 ロケーション基準	当社グループ	t-CO ₂ e	18,321	20,579	25,445	28,247
	GHG 排出量(Scope3)*5	当社グループ	t-CO ₂ e	1,333,351	778,576	1,173,988	874,484
	GHG 排出量(Scope3)*5 カテゴリ11	当社グループ	t-CO ₂ e	1,248,754	726,218	1,034,065	804,441
	SOx 排出量	当社(富山事業所)*6	m ³	0.0	0.0	0.0	0.0
	NOx 排出量	当社(富山事業所)	m ³	194	240	71	260
	ばいじん	当社(富山事業所)	t	0	0	0	0
	廃棄物発生量	当社(国内事業所)*7	t	506	507	512	510
	最終処分量	当社(国内事業所)	kg	231	224	213	207
	PRTR 化学物質排出・移動・リサイクル量	当社(富山事業所、砺波事業所)	t	0.2	0.2	0.2	0.2
	排水量 公共用水域	当社グループ	km ³	161	146	170	207
	排水量 下水道	当社グループ	km ³	—	24	26	38
	排水量 地表	当社グループ	km ³	—	—	116	130
	排水量 海洋	当社グループ	km ³	—	0	0	0
	BOD 排出量	当社(富山事業所)	t	0.51	0.49	0.80	1.00

*1 当社、国内グループ会社：株式会社KOKUSAI ELECTRIC / 株式会社国際電気セミコンダクターサービス

*2 海外グループ会社：Kokusai Semiconductor Equipment Corporation / Kokusai Semiconductor Europe GmbH / KE Semiconductor Equipment (Shanghai) Co., Ltd. / Kokusai Electric Asia Pacific Co., Ltd. / Kokusai Semiconductor Singapore Pte. Ltd. / Kook Je Electric Korea Co., Ltd. (Kokusai Electric Korea Co., Ltd.)

*3 当社グループ：株式会社KOKUSAI ELECTRIC / 株式会社国際電気セミコンダクターサービス / Kokusai Semiconductor Equipment Corporation / Kokusai Semiconductor Europe GmbH / KE Semiconductor Equipment (Shanghai) Co., Ltd. / Kokusai Electric Asia Pacific Co., Ltd. / Kokusai Semiconductor Singapore Pte. Ltd. / Kook Je Electric Korea Co., Ltd. (Kokusai Electric Korea Co., Ltd.)

*4 当社(富山事業所、砺波事業所)：当社の事業活動の内、富山事業所、砺波事業所内に限る

*5 環境省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」を参照しています

・国内の電力排出係数：環境省 電気事業者別排出係数(特定排出者の温室効果ガス排出量算定用)を使用

・海外グループの電力排出係数：各国の国別に公表している排出係数、もしくはIGESの公開している国別電力排出係数を使用

*6 当社(富山事業所)：当社の事業活動の内、富山事業所内に限る

*7 当社(国内事業所)：当社の事業活動の内、本社、横浜テクノロジーセンタ、富山事業所、砺波事業所内に限る

(年度)

項目		範囲	単位	2022	2023	2024	2025
エネルギー使用量	原油換算	当社(富山事業所)	kL/年	7,248	6,551	6,506	6,312
	原単位前年度比率	当社(富山事業所)	%	106.7	133.7	69.1	108.7
再生可能エネルギー	購入量	当社グループ	MWh	1,563	4,032	10,212	18,134
太陽光発電システム	発電量	当社グループ	MWh	484	508	1,315	2,724
自社が使用するエネルギー起因のGHG排出量(Scope1+Scope2)	GHG排出量削減率(2021年度比)	当社グループ	%	3.1	10.0	17.1	8.0
販売した製品の使用によるGHG排出量(Scope 3 カテゴリー11)	ウェーハ1枚当たりのGHG排出量 原単位	当社グループ	kg-CO ₂ e/Wafer	0.330	0.340	0.308	0.271
	ウェーハ1枚当たりのGHG排出量 削減率(2021年度比)	当社グループ	%	-11.4	-8.7	-17.3	-27.1
水リサイクル量	水リサイクル率	当社(富山事業所)	%	—	21.6	17.4	17.3
新規サプライヤーへのESG評価 ^{*8}	新規アセスメント数	当社	社	2	2	3	審査対象なし

社会(年度)

項目		範囲	単位	2021	2022	2023	2024	2025
女性役職者数	取締役	当社	名	1	1	1	2	3
	執行役員	当社	名	0	0	0	0	0
	管理職	当社	名	5	8	12	15	20
	技師・主任・組長	当社	名	16	17	16	18	15
取締役会の女性比率	当社	%	10.0	10.0	10.0	18.2	30.0	
経営会議(執行側の役員会議)の女性比率	当社	%	0	0	0	0	0	0
女性管理職比率	当社	%	2.2	3.2	4.2	5.6	7.0	
	当社グループ	%	—	—	—	12.1	12.5	
	国内グループ会社	%	—	—	—	11.3	11.9	
女性従業員比率	海外グループ会社	%	—	—	—	13.3	13.3	
	当社	%	1.78	1.89	2.61	2.42	2.68	
派遣社員比率 ^{*9}	当社、国内グループ会社	%	30.1	29.4	26.4	27.7	38.1	
労働者の男女の賃金の差異	全労働者	当社	%	74.4	72.5	74.6	78.1	78.8
	正社員	当社	%	76.7	72.1	74.6	78.0	78.3
育児休暇・介護休暇取得者数	男性	当社	名	7	12	19	15	30
	女性	当社	名	5	6	1	4	10
育児休暇取得率	男性	当社	%	25.0	57.0	66.0	68.0	82.9
	女性	当社	%	100	100	100	100	100
従業員全体に占める経験者採用比率	当社	%	—	11.8	13.8	15.8	19.1	
新規(新卒+経験者)採用者に占める女性の割合	当社	%	—	—	—	15.5	23.6	
離職者の総数と割合(自己都合)	当社	名	—	—	—	31	34	
	当社	%	1.2	2.3	1.8	2.6	2.7	
従業員の能力開発やスキル向上を目的とした一人当たりの研修時間	当社	時間	32.0	39.0	39.0	44.0	26.5	
従業員の能力開発やスキル向上を目的とした総研修時間(OJTを除く)	当社	時間	24,686	28,078	30,214	37,918	32,170	
エコビープル取得者割合	当社	%	24	28	51	70	84	
メンタル休業率 ^{*10}	当社、国内グループ会社	%	0.47	0.37	0.53	0.65	0.92	
労働災害発生件数 ^{*11}	不休	当社、国内グループ会社	件	6	6	7	1	1
	休業	当社、国内グループ会社	件	0	1	0	1	0
労働災害度数率 ^{*11}	当社、国内グループ会社	件	0.00	0.27	0.00	0.05	0.00	
業務上死亡者数 ^{*11}	当社グループ	名	0	0	0	0	0	
社会貢献支出額/非営利団体への寄付	当社グループ	千円	—	—	—	5,801	3,601	

ガバナンス(年度)

項目		範囲	単位	2021	2022	2023	2024	2025
発生した重大な法規制違反・罰金・課徴金・訴訟等の総件数	労働局指導 ^{*12}	当社	件	—	—	0	—	0
	環境 ^{*13}	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	労働安全衛生	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	人権	当社、国内グループ会社	件	0	0	0	0	0
	腐敗	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	情報セキュリティ	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	税制	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	差別、ハラスメント	当社、国内グループ会社	件	0	0	0	0	0
	製品、サービス情報とラベリング	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	マーケティング・コミュニケーション(広告、宣伝、スポンサー業務など)	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	お客様プライバシーの侵害、お客様データの紛失	当社グループ	件	0	0	0	0	0
	腐敗に関する罰金、罰則、和解金の総額	当社グループ	億円	0	0	0	0	0
国内および国際的な内訳でグローバルに支払われた法人税額/日本	当社グループ	億円	—	—	74.83	100.33	150.96	
国内および国際的な内訳でグローバルに支払われた法人税額/アジア	当社グループ	億円	—	—	34.13	23.27	56.32	
国内および国際的な内訳でグローバルに支払われた法人税額/欧米他	当社グループ	億円	—	—	0.64	1.44	1.09	
政治献金	当社グループ	億円	0	0	0	0	0	
政府から受けた資金援助額(税額控除も含む)	当社、国内グループ会社	億円	11.36	13.41	13.42	18.88	20.41	

*8 経営、品質、環境、安全衛生、輸出管理、人権を考慮した調査票による審査

*9 派遣社員は、製造業務およびフィールドサポートなど製品に関わる比率が高く、報告期間において派遣社員数および業務内容に重大な変動はありません

*10 休業率 = 疾病休業日数/所定労働日数×100(休業実日数が連続7日以上)

*11 労働災害発生件数、労働災害度数率、業務上死亡者数:暦年1月1日～12月31日で算出

*12 改善指導の上位に位置する「是正勧告」の件数(「—」は未集計年度)

*13 環境省が定める大気汚染防止法、水質汚濁防止法など環境法規制および県市町村との公害防止協定で定める規制値、取水量規制

会社情報／株式の状況 (2026年3月31日現在)

会社概要／株式関連情報

社名	株式会社 KOKUSAI ELECTRIC
設立	2017年2月2日
本社所在地	〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目9番5号 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー23階
資本金	141億39百万円
従業員数	連結:2,609人／単体:1,193人
上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6525
発行可能株式総数	900,000,000株
発行済株式総数	238,115,614株
事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	毎年6月
株主確定基準日	3月31日
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
単元株式数	100株



コミュニケーションツール

本報告書には、当社グループをご理解いただくため、重要性の高い情報を集約し掲載しています。

当社グループの事業活動に関する情報、また、本報告書に掲載しきれない詳しい情報や継続的にお伝えしたい内容は、当社のウェブサイトに掲載しています。

ウェブサイト

当社ウェブサイトには、企業情報やサステナビリティ情報のほか、会社紹介 MOVIE、コーポレートプロフィールなどを掲載しています。

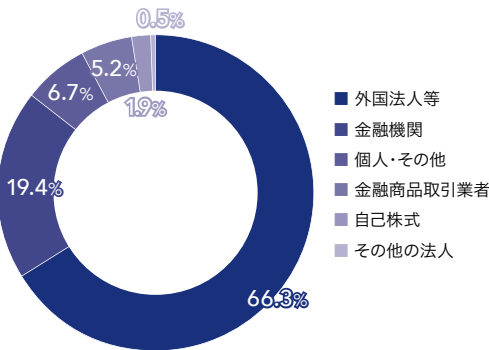


KOKUSAI ELECTRIC ▶ <https://www.kokusai-electric.com>

大株主の状況

株主名	保有数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	30,919	13.23
KKR HKE INVESTMENT L.P.	24,692	10.57
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	23,347	9.99
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	12,099	5.18
Qatar Holding LLC	11,520	4.93
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,326	4.85
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	6,858	2.94
JPMSPLC CLIENT ASSETS SK JPY	6,090	2.61
JP モルガン証券株式会社	4,881	2.09
GIC PRIVATE LIMITED - C	4,628	1.98

所有者別株式分布状況



用語集

▶ 技術に関連する用語

用語	説明
バッチ成膜装置	数十枚以上のウェーハを一括処理する成膜装置。
トリートメント(膜質改善)プロセス装置	成膜後にプラズマや加熱により膜中の不純物を除去し、粒子を安定させることで、膜質を改善させることを目的とした装置。
ALD	Atomic Layer Depositionの略。当社グループでは、複数のガスをサイクリックに供給する工程を伴い、原子層レベルで成膜する手法を「ALD」と呼ぶ。
CVD	Chemical Vapor Depositionの略。ガスを同時に供給し、気相で化学反応を起こして成膜する手法。
生産効率	設備設置面積の一定単位当たりの生産能力を指す。

▶ 製品に関連する用語

用語	説明
VERTEX® ペルテックス	200mm ウェーハ以下の装置名称。世界中に売れることを祈念してVERTEX(最高、頂点)とした。
ZESTONE® ゼストーン	300mm ウェーハの装置名称。
MARORA® マローラ	MMT(Modified Magnetron Typed)と自然界のプラズマ現象であるauroraの造語で、枚葉プラズマトリートメント装置の名称。
QUIXACE® クイックエース	Q-TAT(Quick Turn Around Time)対応の縦型装置の名称。コア技術の温度制御技術、搬送技術、置換技術、冷却技術、成膜技術を徹底的に見直し、従来製品とは異なった熱処理装置。
QUIXACE ULTIMATE® クイックエース アルティメット	さらなるCost of Ownershipのニーズに対応するため、高生産性、省エネ制御、プロセス品質を向上したプラットフォーム。
TANDUO® タンデュオ	枚葉アッシング装置「λ(ラムダ)シリーズ」の後継機種の枚葉アッシング装置。タンデム(Tandem)とデュオ(Duo)を組み合わせた造語。
TSURUGI-C ² ® 劔®	ミニバッチの製品機の名称。25～50枚のウェーハの成膜処理を行う炉を2台搭載。
AdvancedAce® アドバンスドエース	高スループットを実現したサーマルプロセス装置。

▶ サステナビリティに関連する用語

用語	説明
国連グローバル・コンパクト(UNGC)	国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティ イニシアティブで、各企業・団体が責任あるリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組み。
エコピーブル	東京商工会議所主催の環境社会検定試験(eco検定)®合格者。
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change (気候変動に関する政府間パネル) の略。国際的な専門家による地球温暖化についての科学的な研究の収集、整理のための政府間機構。
GHG プロトコル	温室効果ガス排出量の算定や報告をする国際的な基準。
TCFD	Task force on Climate-related Financial Disclosures (気候関連財務情報開示タスクフォース)の略。企業の気候変動への取り組みや影響に関する財務情報についての開示のための枠組み。
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン	個々の異なる背景や特性、経験、意見、能力などの多様性を受け入れ、尊重し、公平に扱い、それぞれの個人が包括的に参加しやすい社会をつくる取り組み。
TechInsightsお客様満足度調査	半導体市場、サブシステムユーザーのお客様からのアンケート結果で形成されており、「サプライヤーのパフォーマンス」「カスタマーサービス」「製品のパフォーマンス」の3つの主要要素に基づく14項目で半導体製造装置メーカーを評価している。
BCP	事業継続計画 (Business Continuity Plan)の略。大規模自然災害や感染症の流行などといった事業継続に困難が発生した場合に、業務の中断などの被害を最小限に留め、素早い復旧を実現し事業を継続する方法について定めた計画。
CDP	旧 Carbon Disclosure Project (企業や自治体を対象に、気候変動、水資源、森林減少に関する取り組み内容を調査し、その評価を公表している非政府組織(NGO))。
SBT	Science Based Targets (科学と整合した温室効果ガスの削減目標)の略。産業革命以来の気温上昇を2℃未満に抑えることをめざして、各企業が設定した温室効果ガスの排出量目標とその達成に向けた国際的イニシアティブ。
PRTR	Pollutant Release and Transfer Register (化学物質排出移動量届出制度)の略。人の健康や生態系に有害なおそれがある化学物質について、環境中への排出量および廃棄物に含まれている移動量を事業者が自ら把握して行政に報告し、さらに行政は事業者からの報告や統計資料を用いた推計に基づき排出量、移動量を集計、公表する制度。
RBA行動規範	Responsible Business Allianceの略。電子機器業界をはじめとするサプライチェーンにおいて、労働環境が安全であること、労働者が敬意と尊厳をもって扱われること、製造プロセスが環境負荷に対して責任を持っていることなどを確実にするための基準。
紛争鉱物	重大な人権侵害を引き起こす内戦や紛争に関わる武装勢力の資金源となるおそれのある鉱物。コンゴ民主共和国(DRC)および周辺諸国から算出されるスズ、タンタル、タングステン、金(合わせて3TG)、およびコバルト。
BEPS行動計画	Base Erosion and Profit Shiftingの略。税源浸食と利益移転。
健康経営優良法人認定制度	地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度。「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として社会的に評価を受けることができる環境を整備することを目標としている。

技術と対話で未来をつくる



株式会社 KOKUSAI ELECTRIC

<https://www.kokusai-electric.com>