



統合報告書 **2024**
Integrated Report



コア技術

溶射をはじめとする「表面改質技術」で サステナブルな未来に価値を+プラスします。

溶射とは、高硬度、高融点のセラミックスや金属の微粒子を高温で溶かし、高速で機械部品などの表面に吹き付けて、新しい高機能皮膜を形成する技術です。



金属やセラミックスなどの溶射材料を溶融または軟化させて吹き付け新たな性質を付与

目次／編集方針

02 第1章 価値創造ストーリー

私たちが大切にしていること
(長期ビジョン・ミッション・ト・カロスピリット)

03 私たちは何ものか
(事業内容・強み)

04 私たちはどこからきたのか
(価値創造の歩み)

05 私たちが目指すもの
(価値創造モデル)

06 第2章 価値創造の戦略

07 社長メッセージ

12 財務・サステナビリティ
担当役員メッセージ

15 中期経営計画

17 分野別の概略・概況

21 第3章 価値創造の基盤

22 サステナビリティの推進

23 先進的皮膜開発と潜在市場の開拓

25 環境負荷低減への対応

29 ものづくりの高度化と品質向上

31 多様な人財の育成と活躍

35 コンプライアンスの徹底

37 コーポレート・ガバナンス

39 役員一覧

42 社外取締役メッセージ

44 第4章 財務・企業情報

45 財務・非財務ハイライト

47 11カ年サマリー

49 会社概要／株主情報

50 ネットワーク

編集方針

初めて発行する統合報告書として、投資家のもとより多くのステークホルダーに当社グループをご理解いただくという目的で編集しました。

報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日

※一部、上記期間以外の内容も含んでいます

報告対象組織

トーカロ株式会社および国内外の連結子会社
(2024年3月31日現在)

※報告範囲が異なる事項については範囲を明記

参照ガイドライン

- IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- GRI(Global Reporting Initiative)
「GRIサステナビリティ・レポートング・スタンダード」など

将来の見通しについてのご注意

本報告書に記載されている当社の業績見通し、計画、戦略等のうち、将来の業績に係る見通しは2024年3月31日時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみを依拠して投資判断を下すことはお控えいただけますようお願いいたします。

私たちが大切にしていること (長期ビジョン・ミッション・トーカロスピリット)

第1章

価値創造 ストーリー

長期ビジョン

「人と自然の豊かな
未来に貢献する」

ミッション

ESGを重視した継続的成長による
企業価値の向上

- 高品質・高付加価値商品(皮膜)を生み出し顧客に提供すること
- いつまでも顧客・株主・取引先・地域の皆様から信頼されること
- 地球環境保全に資する技術に貢献すること
- トーカロでイキイキと安全に働くことが従業員やその家族の誇りに思えること



技術とアイデア

既存概念にとらわれない自由なアイデアを形にする技術開発力を
もとに、多様な用途に表面改質技術の適用を拡大し、顧客のための「高
品質・高付加価値」商品を生み出す



02

若さと情熱

創造力を活かすベンチャースピリットを原点に、これからも成長
分野に果敢にチャレンジし、誰もが自由闊達に発言し行動できる
若さと情熱を発揮し続ける会社を目指す

トーカロスピリット



グッド・サービス

製造・販売・技術が連携して顧客のために、そして顧客と共に
高品質・高性能・新機能を生み出し、将来の環境変化に備える
準備も怠らず、真に喜ばれるサービスを実現する

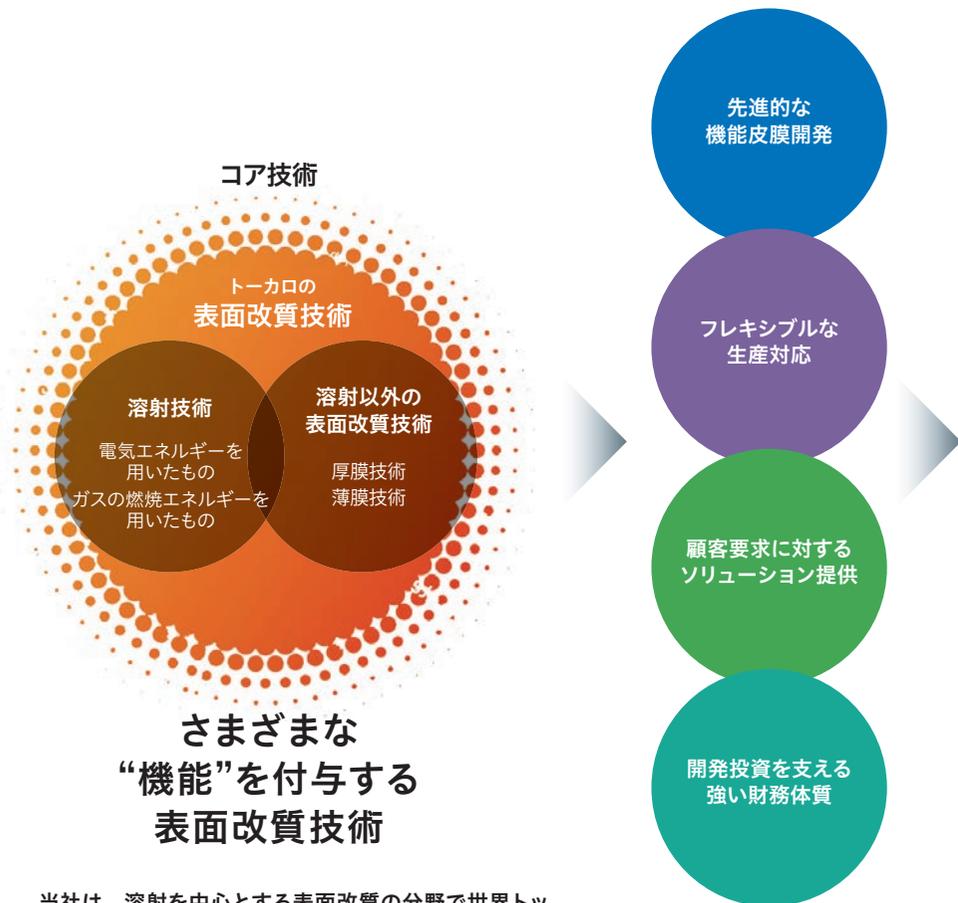


和と信頼

「和と信頼」を合言葉に仕事に取り組み、本業を通して、産業界の
発展と社会に貢献する。そして従業員を大切に、顧客、株主、取
引先、地域・社会から信頼される会社であり続ける

私たちは何ものか（事業内容・強み）

多様な分野で社会課題解決に 貢献する「表面改質」の トップランナーです。



当社は、溶射を中心とする表面改質の分野で世界トップクラスの技術力と実績を誇る加工メーカーです。溶射以外にも、化学反応や物理現象を利用した皮膜形成技術を保有しており、お客様のニーズに合わせた問題解決方法を提案しています。



私たちはどこからきたのか（価値創造の歩み）

表面改質技術が持つ機能を通じて 社会に貢献してきました。

表面改質技術は素材の再利用、設備・機械の軽量化や長寿命化を目的に利用されることが多く、省資源、省エネルギー、省力化に適しています

省力化

環境負荷の低減



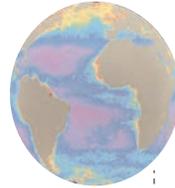
鉄鋼分野の成長

鉄鋼線材の圧延用ガイドで溶射の受注が増加、そして圧延・伸線分野の設備の補修・長寿命化などのビジネスが軌道に乗った。その後鉄鋼以外の分野へ拡大。



産業機械分野の成長

転換期を迎えた日本のエネルギー産業への貢献をはじめ、航空機、製紙、高速鉄道、自動車産業へチャレンジなど、溶射技術の適用は一気に拡大。



エネルギー分野の成長

大容量蓄電設備や水力発電用水車に溶射が採用されるなど、これからの環境技術として注目される分野での利用も進んでいる。

1980年代

溶射を中心に各種表面改質プロセスを続々操業

1990年代

溶射技術開発研究所を設立して開発力を強化。1996年に株式を店頭公開

2000年代

半導体分野への参入で、業績を伸長、2005年に東証1部上場

2010年代

中国、タイ、米国、インドネシアで事業を開始。各地のニーズに応える

2020年代

東証プライム市場へ移行
サステナビリティへの取り組みも充実

紙パルプ業界

溶射を中心とする表面改質技術は製紙工場のドライヤーロールなどで採用され、その後も各種製紙ロールに適用を拡大。



半導体分野の成長

若手を中心とした半導体・液晶分野への果敢な挑戦が展開された。ゼロからスタートした半導体分野が、その後当社の最大の成長ドライバーとなった。

省資源化



航空機・宇宙業界

Nadcap (National Aerospace and Defense Contractors Accreditation Program・国際特殊工程認証制度) 資格取得。国内で数社しか取得していない、難関中の難関の認証で航空機・宇宙業界への参入を果たした。



新事業領域の開拓

農業機械部品の摩耗低減、医療機器の耐薬品性向上や血液付着防止など、新市場開拓に向けたアプリケーション開発にも力を入れている。

高度化

私たちが目指すもの(価値創造モデル)

価値創造プロセス

INPUT (資本強化の方針とKPIの実績→目標)

2024年3月期→2026年3月期

知的資本 先進的皮膜の開発力強化

売上高開発費比率 **5%を維持**

特許保有件数 (単体)	特許出願件数 (単体)	技術に関する 対外発表件数 (単体)
257→ 280	40→ 30以上	21→ 25

人的資本 人財育成への投資の強化

グループ従業員 **1,389名**(2023年度末時点)

女性正社員比率 (単体)	女性管理職比率 (単体)	男性育休取得率 (単体)
12.2→ 13.0%	2.1→ 5.0%	82.8→ 90.0%

従業員一人 あたり教育費 (単体)	労働災害 「度数率」 (単体)	労働災害 「強度率」 (単体)
7.58→ 8万円	2.06→ 0.0	0.08→ 0.0

製造資本 フレキシブルな生産対応力の確保

グループ製造拠点 **6カ国 27事業所**

「自動化・IoTの推進」や「新規成膜技術の実用化」に資する設備投資額(単体) **2.98→4億円**

自然資本 環境に配慮したモノづくりの追求

GHG削減目標 2013年度比46%減(2030年度) ※Scope1・2	
GHG排出量(単体)	廃棄物リサイクル率(単体)
7,819→ 7,900t-CO₂以下	48.6→ 40.0%以上

財務資本 成長投資を支える強い財務体質の維持

売上高	経常利益	ROE
467→ 530億円	96→ 120億円	11.6→ 15.0%

BUSINESS/OUTPUT (製品・サービス)

社会・関係資本 顧客へのソリューション提案力強化

連結対象グループ **6社**(2023年度末時点)

環境分野の受注金額(単体)
91→105億円

海外売上比率
28.2→25.0%以上



OUTCOME (創出する価値)

安全・
安心な社会

健康・
長寿社会

2030年ビジョン
人と自然の
豊かな未来に
貢献する

デジタル化
社会

誰もが
活躍できる
社会

脱炭素社会

外部環境

環境問題の深刻化

- ・脱化石燃料
- ・自然エネルギー発電
- ・スマートグリッド
(分散電源)

ICT/デジタル化へのテクノロジーシフト

- ・ビッグデータ時代の到来
- ・高速通信
- ・電気自動車の普及

資源・食料不足、人口増加

- ・スマート農業の発展
- ・医療技術の高度化
- ・リサイクル技術の多様化

創出価値から資本強化へ還流

第2章

価値創造の戦略

半導体・FPD分野

高度化するデジタル化社会に欠かせない半導体やフラットパネルディスプレイ（FPD）。その製造装置に発塵防止や吸着機能などの機能を付与します。

「人の顔が見える」モノづくりを通じて
強い意思と実行力のある人財が育ち、
次なる成長ステージに挑戦できる
グループへ

トーカロ株式会社
代表取締役 社長執行役員

小林 和也

この1年を振り返って

社長として改めて思う 「社是」の大切さ

社長就任後、1年がかりで国内外のすべての現場を回ってきました。若い人が多いタイ・インドネシア・台湾に比べると、ベテランが多い中国や日本は、組織が成熟し、技術が進んでいる一方で、やや活気に乏しいと感じました。活気の違いは年齢差だけによるものではありません。さらなる成長に向かう起点には、一人ひとりの「意欲」や「内面の強さ」を見直し、鍛えることが必要

トーカロススピリット
(社是)

技術とアイデア

若さと情熱

和と信頼

グッド・サービス

ではないか、というヒントを得ました。

またこの1年間、外部との対話機会である会社説明会や決算発表などを通じて会社の全体像を俯瞰する中で、入社して35年が経つ私自身、自分の業務に考え方が偏ってしまっていたのではないかと感じることが幾度もありました。そうならないよう、どうすべきかに気付いたのは今年の新入社員に向けて「トーカロとはどんな会社か」をどう説明しようかと考えた時です。難しいことを言うより、社是である「技術とアイデア」「若さと情熱」「和と信頼」「グッド・サービス」、この4つの言葉が何よりもトーカロを体現しているのではないかと。そこで新入社員にも、「きっと今から10年、20年を経た時に、この言葉の大切さがわかる、私と同じように『自分たちがしてきたことはすべて、ここに収束する』と思う時がくる、だからこの社是を常に意識して行動しよう」という話をしました。

自分自身のこれまでを振り返り、「社是に始まり、社是に尽きる」という想いに行き着いたのですが、同時に現場を回る中で、社是にある「若さと情熱」をもっと感じられる会社になりたい、誰もが自由闊達に発言したり、行動したりできる風土にしていきたい。そういう意を強くしました。

長期ビジョン

企業の持続的成長は 四つのミッションを柱に

「2030年の目指す姿」として、「人と自然の豊かな未来に貢献する」ことを長期ビジョンに掲げています。それに向けて2025年度までの中期経営計画では、「人への取り組み分野」における半導体ビジネス、「環境への取り組み分野」におけるエネルギー・環境ビジネスの二つを強力に推し進めていくとしています。中期経営計画は、メガトレンドから分析したものを反映させたものであり、これらの施策を着実に推進していくことが、「2030年の目指す姿」につながっていくと考えています。

また継続的な成長による企業価値の向上を図るために、四つのミッション「高品質・高付加価値商品(皮膜)を生み出し顧客に提供すること」「いつまでも顧客・株主・取引先・地域の皆様に信頼されること」「地球環境保全に資する技術に貢献すること」「トーカロでイキイキと安全に働くことが従業員やその家族の誇りに思えること」を掲げています。私たちが果たすべき役割として、いずれも非常に明快で、持続的な成長に欠かせないものだと思います。

なかでも「従業員やその家族の誇りに思える会社」であるということは、企業が存続し発展していくために最も重要な土台であると考えています。

「高品質・高付加価値」へのチャレンジ

次の工程のためにひと手間をかける 「人ならではのモノづくり」を大切に

ミッションの一つ目に掲げる「高品質・高付加価値商品」を生み出すための要点は「人ならではのモノづくり」です。トーカロは、お客様のさまざまな製品・生産設備に、目的に合わせて最適化した材料をコーティングし、お客様の製品や設備に価値を付加する新しい性質や機能を与える表面改質技術を提供していますが、そこに「トーカロらしさ」を感じさせる、他社では出せない“価値”がなければなりません。可能な限り自動化も進めますが、品質や見栄えには必ず「人の手」が入ります。「トーカロの製品は、人がつくっているね」とお客様が感じ、評価いただく部分を残したい。そのためには、ひと際高い技術、技能が必要です。特に現場では、「次工程に送る時にひと手間をかけなさい。それも自分らしいひと手間をかけるようにしなさい」と伝えています。

社長メッセージ

それぞれが、その商品や工程に合った、ひと手間を考え、実践する、その先に「人ならでのモノづくり」があります。人の手でなくてもできることは可能な限り合理化した上で、どうしても人が介在しなければできない部分を大切にしていきたい。そうして手間をかけてお客様の最先端部品をつくり上げていくことで「高品質・高付加価値」が生まれると考えます。

「グッド・サービス」へのチャレンジ

現場の全員に

お客様の顔が見えること

私たちのビジネスは、受注産業であり「顧客第一主義」は変わることはありません。ただ事業規模が拡大していくと、お客様の顔が見えづらくなります。特に現場でモノをつくっている人は、直接お客様と接する機会がほとんどありません。代わりに営業担当がお客様と日々接しているわけですが、お客様との関係のギャップが生まれがちです。それを埋めていかないと「今、自分は“あのお客様”のために、この部分をつくっているんだ」という気持ちが薄らいでいきます。したがって「人ならでのモノづくり」をするには、営業担当が現場でモノづくりし

ているスタッフにしっかりと情報共有していく必要があります。「お客様が喜んでいたらよ」とか「この間は『こういうふうにはしないとダメだ』って言われたよ」とか、そういうお客様のリアルな声を朝礼で皆に伝えれば、モノづくりスタッフはもちろん現場の全員に伝わります。特に重要なアイテムについては、作業中の人も、清掃中の人も、その場にいる全員を集めて、お客様の反応をしっかりと肉声で伝える。そうすることでお客様の要望や期待がわかり「お客様の顔が見える」ようになります。「どう改善すれば喜んでもらえるのだろう」という思考が生まれるのはそういう関係があってこそではないかと考えます。

営業担当の立場からすれば、現場スタッフにお客様の声を伝えることが「ひと手間」に当たるわけです。朝礼で「先日やってくれたあの分はすごく喜んでもらえたよ」と言う、その「ひと手間」を積み重ねていくことで、現場スタッフにも「お客様の顔」が見えるようになっていく、お客様の求めるものや方向性を知ることができるようになっていきます。規模が大きくなるにつれ、営業担当と現場との間にギャップができて、お客様の顔がぼんやりとしてきた結果、ややもすれば惰性で仕事をするようになったり、

という負の連鎖を断ち切り、皆が心を一つにして「お客様のために」と頑張っていた、仕事を始めた時の想いや姿勢に戻していく。そのきっかけになるのが、営業担当の「ひと手間」です。

営業担当には、「今年からお客様の顔が少しでも見えるように、営業で得た情報を現場にフィードバックする“ひと手間”を実践してほしい」と話しています。「製品担当のリーダーとだけ話すのではなく、現場で働くスタッフ全員に情報がいきわたるように、朝礼のような全員が集まるタイミングで

5分でも10分でもいいから、自分の言葉で情報を伝えてほしい」と。この「ひと手間」の取り組みが、現場スタッフ全員のモチベーションアップにつながっていくと思います。

さらに営業担当の顔もわかるようになれば、現場スタッフのほうから「この前のあの部品、お客様の反応はどうでしたか?」と聞く人も出てくるでしょう。そうなれば、営業と製造現場との一体感も高まって、活気づくと思うのです。これは今年から始めた取り組みですが、この先もずっと続くトーカーの文化になってほしいと願っています。



社長メッセージ

企業の根幹をなす社是にも「グッド・サービス」という言葉があります。お客様に喜んでいただけるには、やはり皆がお客様の顔を思い浮かべながら仕事をしていることが大前提です。皆で協調して、「若さと情熱」「技術とアイデア」で、「グッド・サービス」を生み出し、提供していくということに、今一度チャレンジしていきたいと思えます。

「グッド・サービス」へのチャレンジは、自己革新にもつながります。自分たちの導き出した答えは、本当にお客様の要求レベルに達しているのか、本当にお客様が要求していることは、もっと高い位置にあるのではないかと、「もしかしたら間違っているかもしれない」という批判的な視点で吟味する習慣をつけ、試行錯誤することでそれを達成できた時に、もう一つ広い新たなビジネスのステージに立つことができる。そして、それが将来的に「グッド・サービス」へとつながっていくのだと思っています。

価格も、技術も、今の自分たちでは成し得ないような高いレベルのものに常にチャレンジする、どんなに課題にぶつかっても諦めない。チャレンジした先にこそ初めて「グッド・サービス」を生むことができるんだと伝えていくことが、私の使命だと思っています。次の中期経営計画では、そういう

意図が伝わるよう言葉を練って、想いを反映したものを皆さんにも公表したいと考えています。

3つの注力分野での取り組み

半導体、鉄鋼、環境・エネルギーの注力三分野で海外との連携を強化

全社へのメッセージを公表するのに合わせて、次期中期経営計画ではさらに戦略を練りますが、今後、中長期的な成長の原動力となる注力分野は明確にしています。半導体、鉄鋼、環境・エネルギーの3つです。

半導体分野の主要顧客は半導体製造装置メーカーです。日本における半導体工場の新設が相次ぎ、大きな話題となっていますが、実は世界では約5年の間に100拠点近くの製造拠点が新設されています。それら新しい製造拠点に対して、当社顧客は半導体製造装置を提供していくわけですから、世界中の製造拠点到設置され、稼働を開始する装置の部品には、私たちの技術が使われる可能性が極めて高いと言えます。新設の半導体工場は2030年に向けてまだ増えていきますから、需要は今後も大きく拡大します。大規模な増産に応えられるよう、すでに設備投資を行い、生産能力の

拡大を進めています。需要拡大にしっかりと応える、何があっても期日どおりに納品するというのが、今私たちが果たすべき使命です。先を見越して迅速的確に体制を構築することが非常に重要であると考えています。

鉄鋼分野では現在、非常に重要な顧客層で、他社と競り合っています。中国やインドネシア、タイで事業展開している日本の製鉄メーカー関連企業も含めて、どのようにして顧客を獲得していくか、戦術を練っているところです。私たちの強みを総動員して実行します。

環境・エネルギー分野では、液体燃料を気化させる装置を手がけています。現在はLNGを気化させる装置の現地メンテナンス・サービスを行っていますが、今後は液体水素への展開も期待でき、新しい皮膜開発も含めて、より注力しています。そのほか、2次電池については、電池自体と、製造装置の両方の深化に取り組んでいきます。火力発電用ボイラでは、環境対応型のIGCCやアンモニア混焼について、まずは国内を中心に展開します。

なお、これら3つの注力分野については、先行して海外との連携も図りながら進めていきます。そのためにも、海外グループ会社の人財育成に親会社がどういった協力をして

いくかということが、今後の重要な課題です。当社従業員に対しては、「グローバルチャレンジ制度」の導入など、教育システムの充実を図っていますが、海外グループ会社の現地スタッフの人財育成にも、より力を入れていく必要があると考えています。

注力する3分野と表面改質技術の適用拡大



社長メッセージ



地球環境保全・品質管理への取り組み

当社事業を通じて省資源化、 省力化など環境・社会に貢献する

当社事業による環境面への影響についても対策を講じます。熱源を扱う以上、CO₂排出抑制は避けては通れない課題です。すでに再生可能エネルギーを導入し、エネルギー消費量の60~70%を賄っています。そのほかの再生燃料やバイオエタノール燃料についても導入に向けた検証を開始しています。

また当社では、2023年にTCFD提言^{※1}に賛同を表明しており、環境推進部が中心になってスコープ1、スコープ2に加え、スコープ3におけるGHG排出量の把握に向けた取り組みを開始しています。

コーティングメーカーである当社が提供しているのは、部品の延命化や長寿命化、摩擦を減らすなどのエネルギーロス改善のための仕組みです。事業を通じて、お客様の省資源化、省力化、環境負荷低減への貢献を目指し、できることを積み重ねていきます。

半導体分野での品質管理については、世界の半導体業界品質マニュアルを範として、中期経営計画ではPQP^{※2}を構築しています。FMEA^{※3}をはじめ11方向から検査機器を用いて解析し、統計的に変化がわかるようになっていきます。PQPの構築から、さらに高度な運用に向けて、歩を進めていきたいと考えています。

一方、航空機業界の品質管理は、半導体業界とは異なる部分がありますが、業界が求める厳しい基準を設定し、品質管理のレベルを今まで以上に引き上げていきます。

^{※1}「TCFD提言に基づく開示」詳細はホームページに掲載。なお指標と目標はすべてマテリアリティ・KPIとして設定し、中期経営計画で進捗を管理しています。(p.6、22参照)

^{※2} Product Qualification Plan (製品品質保証計画)

^{※3} 故障モード影響解析

新たな成長ステージへ

意思を貫き成し遂げようとする 人を応援する会社へ

新しいことを生み出し続け、企業が持続的に成長、発展するには、『やりたいと思うこと』をやっている人を応援すること』が大切だというのが私の考えです。それぞれの「やりたいと思うこと」がビジネスにつながり、それを推進していける人がリーダーになっていくのだと思っています。組織や機械がモノをつくるのではない、やりたいという意思を持った「人」がモノをつくるのです。

何か一本貫いた考えで、「これを達成するぞ」という人が出てきた時に、先輩や上司が応援して後押しする。達成するために新しい組織をつくるというなら、皆が協力するという会社でありたいと思います。経験はもちろん大切ですが、前例がないからといって新しいアイデアを押しえついたり、否定したりするのではなく、経験を新しいアイデアの具現化に応用できないかと考えることが、明日に、そして5年後、10年後の未来につながっていくと考えます。そういう未来志向型の組織に変わっていきます。私自身も、年次に関係なく、たとえ新入社員であったとしても、発想やイメージしたものが確かなもの

であれば応援します。仮に1年目の社員に発想で負けたら、「なぜその発想が出なかったのか」と悔しい気持ちになるでしょうが、それでも「面白い」と思ったことは素直に率先して応援する人であり続けることが自分の使命です。

個人にとっても、会社にとっても新しい成長ステージに立つために、大切なことは二つ。一つは、お客様の要求をまっすぐに受け止めて、実現に向けて可能な限り努力、挑戦すること。もう一つは、自分のやりたいことを見つけてまっすぐそれに進むことです。ビジネスにつながるかどうか不安があったとしても、まず「やりたいことはこれだ!」という強い気持ちを持つことが大切です。

ステークホルダーの皆様には、今後ともトーカログループの将来の成長にぜひご期待いただき、叱咤激励をいただけますよう、よろしくお願い申し上げます。

トーカロ株式会社
代表取締役 社長執行役員

小林和也



トーカロ株式会社
取締役
常務執行役員 管理本部長
財務・サステナビリティ担当役員
後藤 浩志

成長投資を積極的に実施。 2030年に向けた成長戦略を策定。 「チャレンジングな企業」を 目指します。

2024年3月期業績と次期の見通し

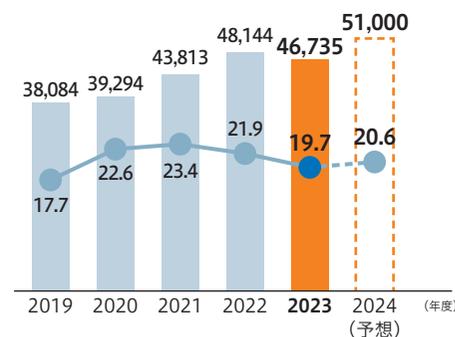
成長の果実の享受に向けた 中長期の計画を明確に示す

2024年3月期は半導体市場が厳しい中でスタートしました。顧客によってばらつきはありましたが、半導体製造装置メーカーの

生産計画は総じて抑制気味であったと感じています。産業機械などの製造業の設備投資需要の取り込みに注力しましたが、半導体分野の落ち込みを補うには至らず、4期ぶりの減収となりました。経常利益は、期末に退職給付会計による数理計算上の差異の一括償却影響などもあり、期初予想(87億円)

売上高・営業利益率

■売上高(百万円) ●営業利益率(%)



経常利益・経常利益率

■経常利益(百万円) ●経常利益率(%)



財務・サステナビリティ担当役員メッセージ

を上回ったものの、前期比12.2%減と、一般的に厳しい1年となりました。

今期(2025年3月期)については、半導体市況が2024年4月以降は好調に転じているため、売上高は過去最高となる510億円、経常利益105億円と増収増益を見込んでいます。

足元の計画達成に加えて、CFOとして私が今、注力すべきは、2030年に向けた長期的な成長計画の策定であると考えています。半導体市況に左右されるものの、2030年までの6年間は、いまだかつてない売上の成長が見込める立ち位置にいることは確かで、2030年の売上高は現状の2倍に当たる1,000億円規模になっている可能性もあります。

一方、経常利益率については、20%前後で推移してきました。これは、日本の製造業の中では相対的に高い数字と言えます。ただこの先も原材料や燃料価格の高値が続くことが予想され、さらに人財への投資を増やしていく計画のため、現状の比率を今後も維持するのは容易ではないかもしれません。しかし、全社一丸となって2030年には1,000億円規模の売上高で、200億円の経常利益を上げていける会社を目指したいと考えます。

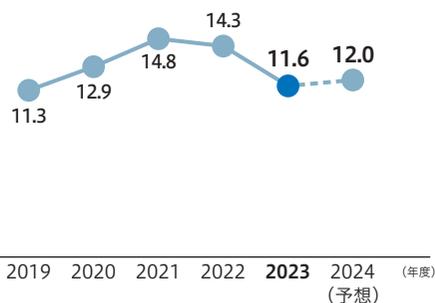
そのために中長期的な成長計画を策定し、公表していきます。これまでは成長計画の十分な発信ができておらず、それが株価低迷の一因になっていたという反省もあり、発信に力を入れ始めたことで、時価総額は約1,100億円まで上がってきています。今後、さらにこの取り組みを深化させていきます。

財務戦略について

ROE15%の安定的な達成と 高水準かつ安定的な配当の継続

当社は、ROE15%を安定的に達成することを目標としていますが、2024年3月期は親会社株主に帰属する当期純利益は

自己資本利益率(ROE) (%)



前期比13.9%減、ROEは前期の14.3%から11.6%に低下し、目標未達となっています。一方、資本コストは8~10%程度で推移していますが、今後これを上回るリターンを継続的に創出していきたいと思っています。そのためにも設備、人財など成長投資を積極的に行い、さらなる底上げを図っていきます。特に、当社の次代を担う人財に対しては資本の投下を惜しまず、加速させていきたい考えです。

また株主に対する配当の基本方針は、配当性向50%程度、DOE5%以上としています。配当性向50%については、当期も3円増配したように行動で示していきます。今後も高水準かつ安定的な配当を継続しつつ、自己株式の取得も機動的に検討する

自己資本比率 (%)



などROE15%の安定的な達成に向けて取り組みを強化していきます。

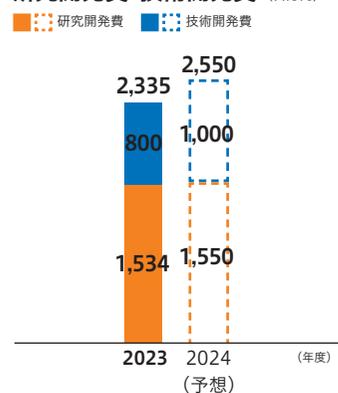
キャピタルアロケーションについては、将来に向けた成長投資を重視するという基本的な考え方は変わりません。2024年6月にタイの関連会社を完全子会社化、8月には国内の機械加工メーカーをグループに加えましたが、持続的な成長に有益なM&Aは、国内外問わず今後も実施していきます。

また、今後の需要増に応えるための設備投資も2025年3月期は64億円と前期比31.3%増の計画です。売上高開発費比率は連結売上高の5%程度を維持しますので、2025年3月期は前期比9.2%増えて25.5億円の計画です。

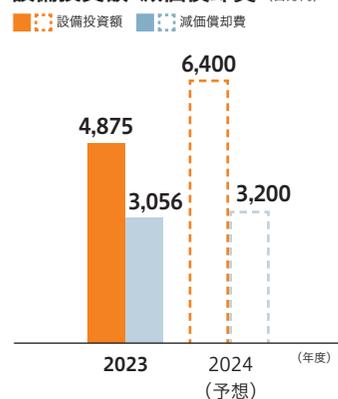
1株当たり年間配当金・配当性向



研究開発費・技術開発費 (百万円)



設備投資額・減価償却費 (百万円)



サステナビリティについて

風通しのよいチャレンジングな
企業風土の醸成へ

社員との直接対話を重視し、会長や社長、そして私自身も、管理職はもちろん、新入社員や若手社員に対しても、研修などさまざまな機会を通じて、社員に自らの言葉で語りかけるようにしています。

昨年から始めたパーパス研修も4クール目に入りました。ライン課長全員を集めて、順次実施しているところで、研修後半にはそれぞれの部下たちにも参加してもらい、全員がマイパーパスを発表し合います。このような研修は当社として初めての試みで、「普段あまり接することのない他工場の人と話すことで刺激を受けた」などの声も聞かれました。

エンゲージメント調査も今年から始めましたが、どの項目も十分な水準ではないと感じています。研修で一人ひとりに「マイパーパス」も発表してもらったのは、会社のパーパスを自分事として捉えることで、業務の質とともに、仕事に取り組む意欲や熱量といったものも上げて、よりやりがいを持って働けるようにしていきたい、それがエンゲージメント向上にもつながると考えたためです。



企業風土の改革は、一時的な取り組みで何かが変わるものではありません。継続して行うことが何より大切であると考えています。中途や新卒で新しく当社に加わった人たちに対しては、特にしっかりと研修や対話を行い、核となる人材が育つよう後押しをし、また処遇面でも報いていきたいと思っています。

大学新卒を40人規模で採用するようになったのは、ここ数年のことです。その結果、今は若い世代に比べて主任や課長世代が

少ないため、中途採用などで補っているというのが現状です。新卒で入社した20代の若い世代が、主任・課長クラスの頼もしい存在に育つよう、彼らが「やってやるぞ」と意欲的に取り組める環境をつくること、そのための施策をいろいろと講じていきます。

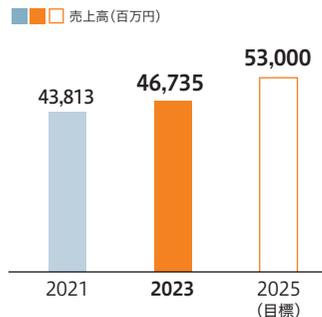
多様な価値観を持つ人が伸び伸びと育ち、個性と能力を発揮できる、そしてチャレンジングな姿勢を皆で後押しする風通しのよい会社になりたい、それが私の最大の願いです。

中期経営計画

5か年にわたる中期経営計画を2021年度から取り組んでいます。

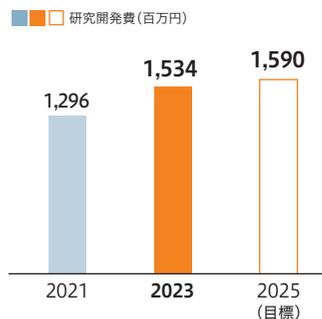
数値計画と進捗

売上高



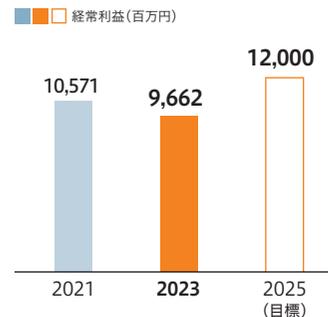
2023年度の売上高は、半導体分野が大幅に落ち込んだものの、産業機械分野などがそのマイナスをかなり補いました。計画最終2025年度の売上目標530億円の達成に向けて順調に推移しています。

研究開発費



半導体の微細化・多層化への対応をはじめ、新事業領域への開拓に向けた次世代皮膜開発などを継続的に実施するため、研究開発費として連結売上高の3%程度を投じています。

経常利益



2023年度の経常利益は、計画に対して進捗が遅れていましたが、2024年度には半導体市場が回復し新たな成長ステージを迎える見通しで、計画最終2025年度の経常利益目標120億円は達成可能です。

設備投資計画



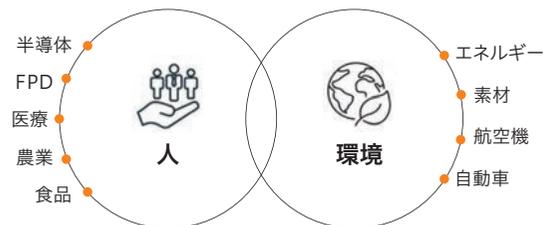
2030年に向けて大幅な需要拡大が予測される半導体・FPD分野を主眼に置き、新工場の建設、製造プロセスの高度化・効率化、最新鋭研究設備の導入など、年間50～70億円の設備投資を実施しています。

注力分野

メガトレンドを分析し、特に注力する2つの取り組みを策定しました。

「人」と「環境」への取り組み分野において、既存事業と新事業領域それぞれで案件創出や適用拡大を図ります。

ICT/デジタル化社会の進展により、半導体は人の暮らしに欠かせない存在となっており、当社は最先端の表面改質技術で半導体製造装置の技術進歩をこれからも支え続けます。また、医療、農業などの分野でも、コーティングメーカーとしてできることを積み重ね、社会の変化と暮らしの豊かさに事業で貢献します。



環境問題が深刻化するなか、当社は自然エネルギー発電(風力、水力、地熱、蓄電池など)の普及・効率化に資する表面改質技術の開発とPRに注力します。また、顧客の温室効果ガス排出削減(脱化石燃料、省エネ対策など)に関するニーズを、当社の事業成長に結びつけます。

ESG経営の推進

企業価値を向上し、持続的に成長していくために、ESG経営を推進していきます。



温室効果ガス排出ゼロに向けて*

- 化石燃料を使用しない溶射手法の検討
- 加工プロセス改善による電力使用量削減
- 再生可能エネルギーの活用

水質汚染・大気汚染防止に向けて

- 当事業活動のすべてのプロセスにおいて、状況把握とその改善に取り組む。

※目標：2030年度の温室効果ガスの削減目標を、2013年度比46%減(政府目標)とする。(2021-2022年までの2年間は準備期間)



人財育成と働きやすい環境の整備

- ダイバーシティ推進(女性、障がい者、中途採用等)
- 働き方改革の推進
- DX推進
- 中長期的人財育成プラン策定



内部統制の高度化

- ESGへの積極的取り組み
- 内外投資家とのエンゲージメント推進
- コーポレートガバナンスコードへの対応
- コンプライアンスの徹底

中期経営計画

テーマ別の施策

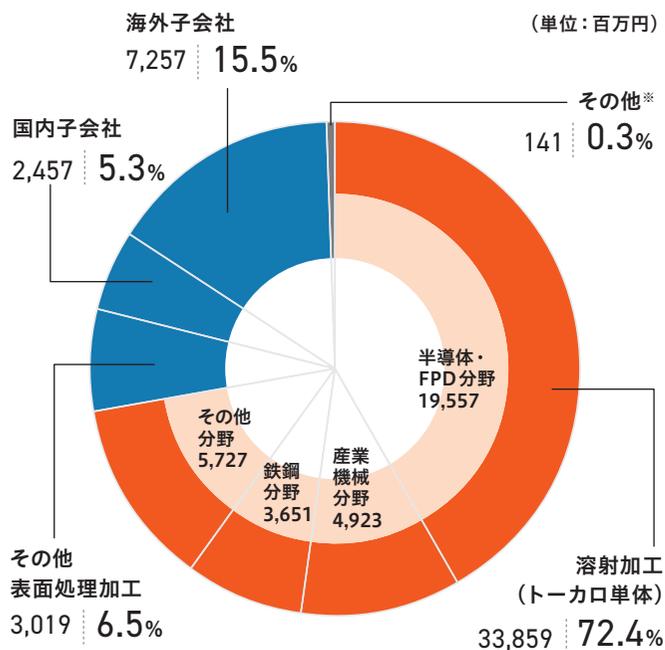
「市場開拓の強化」「技術開発体制の強化」「ものづくりの高度化」をテーマとし、具体的な施策を策定しています。

テーマ		主に拡販に関する施策	主に社内管理に関する施策	2023年度の主な取り組み	今後の課題
市場開拓の強化	サービス体制の高度化	<ul style="list-style-type: none"> ● サプライヤーからパートナーに ● 顧客への最適なソリューションの提供 ● 重点分野のプロジェクト設置 (収益源の多角化) 	<ul style="list-style-type: none"> ● DX(Digital Transformation)の推進 ● 問題解決型エキスパートの育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 重点分野プロジェクトなどを通じた知識教育と事例共有 ● 新皮膜の提案件数アップ ● DX推進チームの発足、DX教育 	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客とのパートナーシップ強化 (グッド・サービスの追求) ● フレキシブルな生産体制と自動化の調和 ● データ活用の推進(営業活動の最適化)
	グローバル展開	<ul style="list-style-type: none"> ● メンテナンスビジネスの再構築 ● 現地化の推進(現地優良企業との協業) ● 技術供与(ライセンスビジネスの強化) 	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルリスク管理体制の強化 ● グローバル人財の計画的育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外売上比率アップ ● 海外子会社との連携・支援強化 ● グローバルチャレンジ制度などによるグローバル人財育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル戦略の構築 ● 海外子会社(中国昆山、台湾)で新工場の立ち上げ ● 米国子会社で半導体事業の立ち上げ ● 海外子会社における人財育成
技術開発体制の強化	技術優位性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 先進的皮膜開発への重点投資 ● 産学官連携の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 知的財産戦略の強化 ● 人財育成プランの高度化 ● 技術データベースの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究・技術開発への継続的投資(売上高開発費比率5.0%) ● 新規開発テーマの創出(溶射技術、プロセス開発、機能性部品) ● 顧客・研究機関との共同開発の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 既成概念にとらわれない柔軟な発想を生み続ける風土の醸成 ● 半導体の微細化・多層化への対応 ● 新事業領域の開拓に向けた次世代皮膜開発 ● AI・機械学習の活用
ものづくりの高度化	製造プロセスの高度化と効率化	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産能力の増強 ● コスト&デリバリーの最適化 ● 新規成膜技術の実用化 ● 現地工事のスマート化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全第一の徹底 ● 人財育成と技術伝承 ● 自動化・IoTの推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自動化・省人化の設備投資 ● 革新的製造技術・コストダウンの取り組み ● マイスター制度を通じた技能伝承 ● 技能士資格の取得支援 	<ul style="list-style-type: none"> ● ISO45001 認証取得(労働災害ゼロ) ● ひと手間をかけたモノづくり(トーカロバリューの創出) ● データ活用の推進(スマートファクトリー化)
	品質管理体制の更なる強化	<ul style="list-style-type: none"> ● プロセス管理の強化 ● 製品の性能保証への取り組みと確立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質システム運用(ISOなど) ● PQP※構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● デザインレビュー(設計審査)の強化 ● 統計的工程管理の推進 ● 自動検査装置、自動データ入力システムの導入 ● QC検定などの資格取得支援 	<ul style="list-style-type: none"> ● PQP※の構築と高度な運用 ● 外注先への品質改善の支援 ● データ活用の推進(不適合の未然防止)
	環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素化(カーボンニュートラル)に向けた戦略策定 ● グリーン成長戦略の検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 加工手法改善等による電力使用量削減 ● 再生可能エネルギーの活用 ● 水質汚染・大気汚染防止への取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> ● 単体ベースでGHG削減目標(2013年度比46%減)を達成 ● エネルギー使用量の可視化と抑制 ● 再生可能エネルギーの導入 ● 廃棄物リサイクル率アップ 	<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンニュートラルに向けたロードマップ策定 ● 表面改質による顧客のGHG排出削減効果の算定 ● 加工手法改善による電力使用量削減

※PQP: Product Qualification Plan 製品品質保証計画

溶射加工を中心に、さまざまな表面改質ソリューションを提供しています。

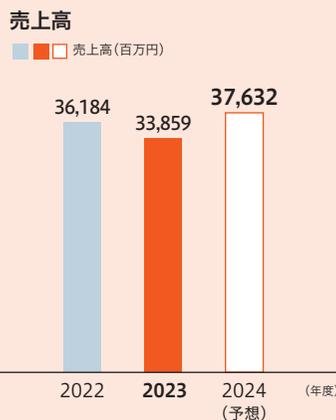
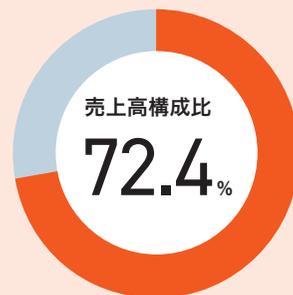
2023年度 売上高 **46,735** 百万円



※その他は受取ロイヤリティ等

当社は、顧客のさまざまな製品や生産設備に対し、目的に応じて最適化した材料をコーティングし、新しい性質や機能を付与する表面改質ソリューションを提供しています。特に、溶射の受託加工で国内シェアNo.1を誇り、表面改質技術のトップランナーとしての地位を確立しています。溶射加工をはじめとするさまざまな表面処理技術を駆使し、基幹産業から先端産業まで幅広い業界・分野の顧客のニーズに高い技術力で応えています。

溶射加工 (単体)

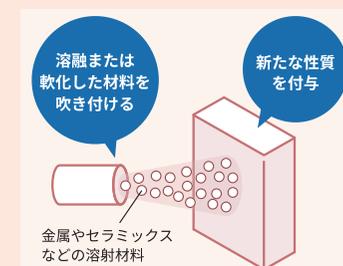
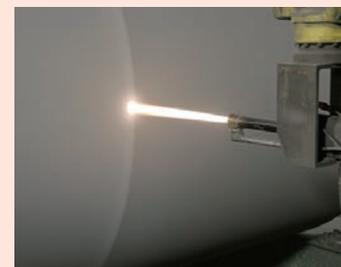


業績総括と成長戦略

2023年度は産業機械分野ならびに石油化学、非鉄などのその他分野向け溶射加工が好調に推移しましたが、一時的な調整局面に入った半導体市場の影響を受けて半導体・FPD分野は大きく減少し、前期比で減収となりました。これから中期的に見込まれる収益機会を確実にとらえるため、半導体の微細化・多層化への対応をはじめ、新事業領域の開拓に向けた次世代皮膜開発のための研究設備や測定・評価設備の導入、自動化・省人化等を実現する先端設備の導入などを実施し、世界をリードする溶射技術を一層磨きつつ、生産性の向上と品質管理の強化を進めていきます。

機会とリスク

半導体市場は新たな成長ステージを迎える見通しで、2030年に向けて市場規模が大幅に拡大すると予想されています。それに伴い半導体製造装置メーカーが増産に動き出しているほか、あらゆる製造業で環境負荷低減や省エネ対策のニーズが高まっており、当社のビジネスチャンスも拡大しています。一方、ビジネスリスクとして、好不調を繰り返す半導体市場の動向、顧客による溶射加工の内製化、溶射加工を必要としない構造・素材への移行などが挙げられます。これらのリスクに対処するため、当社は既存領域にとどまることなく、積極的な投資・開発によって新規領域の開拓、新市場の創出に努めています。



溶射加工(単体)

半導体・FPD(フラットパネルディスプレイ)分野



主なサービス内容

半導体やFPDの製造装置部品に溶射加工を行っています。主に、半導体製造用のドライエッチング装置内の発塵防止※1や静電吸着※2を目的として溶射が必要とされています。半導体の微細化・多層化に伴い、溶射技術にも絶え間ない進化が求められます。

※1 半導体チップの歩留まり向上
 ※2 シリコンウエハを把持する機能

業績の見通し

2023年度の半導体・FPD分野は、一時的な調整局面に入った半導体市場の影響を受けて大幅な減収となりました。2024年度は、生成AI向けの需要などを背景に半導体市場が上向いており、当社の受注も段階的に回復し、2024年度後半には過去のピーク(2022年度)の水準まで達する見通しです。

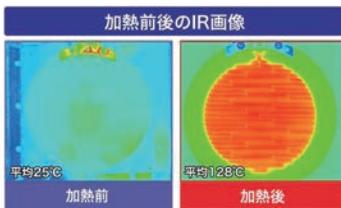
売上高



トピックス

「溶射ヒーター」の用途開発を進めています。

半導体分野向けに開発した溶射ヒーターの用途開発を進めています。被加熱対象品に発熱体を溶射し、任意のワット密度のヒーターを製作可能です。溶射ヒーターは、接触面積が大きく熱損失が少ないため、加熱効率に優れており、半導体分野以外にもこの技術を活用していきます。



産業機械分野



主なサービス内容

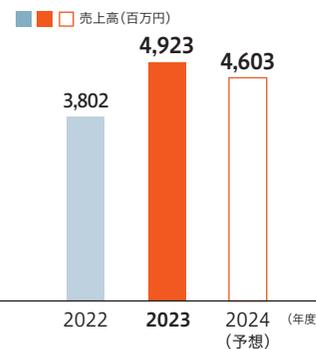
新幹線車両の駆動モーターに使われているベアリングには、走行中に電食が生じないように溶射による絶縁皮膜が採用されています。火力発電用のガスタービン部材やボイラパネル※3には、耐熱性向上や腐食・摩耗対策として溶射を施しています。現地でのメンテナンス工事も行っています。

※3 炉壁

業績の見通し

2023年度の産業機械分野は、活況を呈した発電設備向けメンテナンス工事が牽引して大幅な増収となりました。2024年度は、その反動減が生じるため、鉄道用ベアリング向け加工は好調を維持するものの、全体では減収となる見通しです。環境・エネルギー関連のニーズを掘り起こすため、提案活動をさらに強化していきます。

売上高



トピックス

環境・エネルギー関連が伸長しています。

顧客のCO₂排出削減や省エネ対策、自然エネルギー発電の普及・効率化に対応した溶射技術の開発とPRに注力しています。環境対応型ボイラ※4や電池関連機器への加工が順調に伸びてきています。

※4 バイオマス、IGCC、アンモニア混焼等

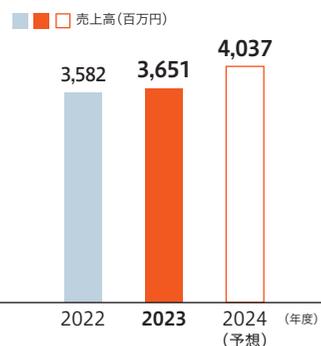


溶射加工(単体)

鉄鋼分野



売上高



主なサービス内容

当社の技術は、自動車のボディに使用される高張力鋼板などの高品質と安定生産を支えるだけでなく、製造設備の軽量化にも貢献しています。例えば、鉄製の搬送ロールをアルミ素材に変更して軽量化しつつ、その耐摩耗性を溶射で確保することにより、半分以上の重量ではるかに長寿命のアルミ製搬送ロールを提供することができます。軽量化はエネルギーロスを減らすだけでなく、現場の安全性向上にも寄与しています。

業績の見通し

国内粗鋼生産の減少が続くなか、2023年度の鉄鋼分野は、小幅な増収に留まりました。2024年度は、鉄鋼メーカーのメンテナンス作業軽減や環境負荷低減に対するニーズを取り込むことで、二桁成長を目指しています。高温酸化、熱衝撃、高荷重の過酷環境下でも長期間の使用を可能にする超合金皮膜を展開していきます。

その他分野



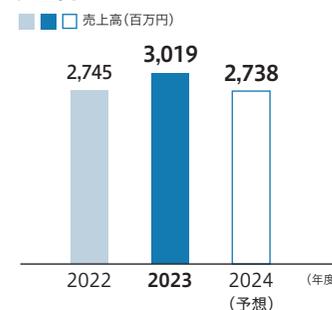
主なサービス内容

その他分野では、石油精製・化学プラント関連設備、風力・水力発電設備、製紙用ドライヤーロール、ガラスや樹脂・フィルムの製造設備、航空機エンジン部品など、さまざまな分野に当社の溶射技術を提供しています。幅広い施工実績で蓄積したノウハウと技術力を駆使し、新規領域への用途開発を進めています。

溶射加工(単体)以外

その他表面処理加工

売上高



主なサービス内容

溶射以外の表面処理加工として、当社はTD処理加工^{※1}、ZACコーティング加工^{※2}、PTA処理加工^{※3}に加え、レーザー技術を用いた表面処理加工を行っています。顧客のニーズや加工品の形状・素材に応じて、これらの技術を使い分けたり、溶射加工と組み合わせたりして、顧客に最適なソリューションを提供しています。

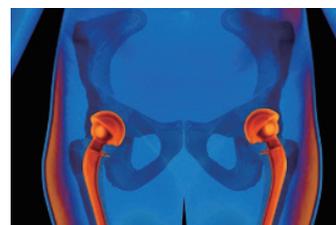
※1 拡散浸透法
 ※2 化学緻密化法
 ※3 特殊粉体肉盛法



トピックス

農業機械部品へのTD処理加工が順調です。

TD処理加工では、北米の農産業拡大を背景に、農業機械部品へのコーティングが順調に推移しています。極めて硬質な皮膜を複雑形状の加工品へ均一に形成することが可能で、農業機械部品の摩耗低減に効果を発揮しています。



トピックス

半導体・医療分野に適用を拡大しています。

ZACコーティング加工では、医療機器の耐薬品性向上や血液等に対する非付着性の付与に取り組んでいます。また、半導体製造装置に用いられるガス配管の腐食防止や金属成分汚染対策として、ZACコーティングの適用が拡大しています。

溶射加工(単体)以外

国内子会社

日本コーティングセンター株式会社

PVD処理加工※1といわれる、切削工具や刃物、金型などへの表面処理加工を行っています。主力の切削工具向け加工は自動車生産に連動する傾向があり、自動車メーカーの品質不正の行方を注視しています。

※物理蒸着法



株式会社寺田工作所

少量多品種の工作機械部品や精密機械部品の注文製造を行っています。その優れた機械加工技術と表面改質技術とを組み合わせ、顧客への提供価値をさらに高めるため、2024年8月に全株式を取得しました。



海外子会社

東華隆(広州)表面改質技術有限公司

中国において溶射を中心とする表面改質加工を行っています。さまざまな業界に取引が拡大していますが、主力の鉄鋼分野は高性能な皮膜を提供できる数少ないサプライヤーとして主導的な地位を築いています。



TOCALO USA, Inc.

米国において半導体製造装置部品のメンテナンス事業を行うために設立しましたが、計画どおりに進まず厳しい状況が続いています。今後、米国での半導体工場建設ラッシュを契機に受注獲得を目指します。



東賀隆(昆山)電子有限公司

中国において半導体・FPD製造装置部品への溶射加工を行っています。中国政府が進める半導体国産化を背景として、半導体関連の受注増加が見込まれることから、新工場を急ピッチで立ち上げています。



PT. TOCALO Surface Technology Indonesia

インドネシアで自動車用鋼板を生産する大手日系鉄鋼メーカーを主要顧客として溶射加工を行っています。インドネシアには多くの日系企業が進出しており、今後さらに拡大する需要を着実に取り込んでいきます。



漢泰国際電子股份有限公司

台湾において半導体・FPD製造装置部品への溶射加工を行っています。世界最大手の台湾半導体メーカーの動向に合わせ、溶射リコート(メンテナンス事業)の生産能力拡大のため新工場立ち上げを進めています。



TOCALO Surface Technology (Thailand) Co., Ltd.

タイにおいて鉄鋼、産業機械分野の溶射加工を行っています。溶接加工を行う日本企業との合併会社でしたが、溶射加工事業に集中し業容の拡大を図るため、2024年6月に合併を解消し完全子会社となりました。





第3章

価値創造の基盤

鉄鋼分野

製鉄ラインに使われる搬送ロールなど、高温等の過酷な環境下においても、溶射加工を施すことによって長寿命で安定した稼働を実現します。

サステナビリティの推進

マテリアリティ特定プロセスについて

「ビジョン(2030年の目指す姿)」および「ミッション」の実現に向けて、当社が重点的に取り組むべき課題(マテリアリティ)を特定しています。

特定にあたっては、まず、GRIスタンダードなどの国際的な基準を参照し、さまざまなメガトレンドや社会課題、ステークホルダーの要望・期待などを考慮に入れ、候補となる項目を選出しました。その後、これら項目を中期経営計画の戦略と照らし合わせ、当社経営の中長期の方向性と合致するものを選定。最終的に、取締役会において下記5項目をマテリアリティとして承認しました。

さらに、マテリアリティを管理するため、評価指標KPI(Key Performance Indicator)を設定しました。

マテリアリティと(KPI・目標・実績)一覧

マテリアリティ	主な取り組み	KPI	2025年度目標	2023年度実績	マテリアリティ	主な取り組み	KPI	2025年度目標	2023年度実績
① 先進的皮膜開発と潜在市場の開拓	先進的皮膜開発への重点投資 ●人の暮らしの基盤(デジタル化、インフラ、医療、農業など)を支える高機能皮膜の開発 ●自然エネルギー発電(風力、水力、地熱、蓄電池など)の普及・効率化に資する皮膜開発 ●顧客の温室効果ガス排出削減(脱化石燃料、リサイクル設備など)に資する皮膜開発	特許保有件数	合計280件	合計257件	④ 多様な人材の育成と活躍	中長期的人材育成プラン策定 ●人材育成と技術伝承 ●グローバル人材の計画的育成	技術に関する対外発表件数	合計25件	合計21件
		特許出願件数	合計30件	合計40件			技能検定の合格者数	合計240名	合計231名
	売上高開発費比率(連結)	5%	5.0%	従業員一人あたり教育費			80千円	75.8千円	
	顧客への最適なソリューションの提供 ●サプライヤーからパートナーに ●重点分野のプロジェクト設置 ●問題解決型エキスパートの育成	環境分野の受注金額 ①環境エネルギー機器 ②補修・再生品 合計10,500(百万円)	①1,913 ②7,229 合計9,143(百万円)	労働災害度数率			ゼロを目指す	2.06 (派遣社員を含む)	
② 環境負荷低減への対応	脱炭素化(カーボンニュートラル)に向けた取り組み ●化石燃料を使用しない溶射手法の検討 ●加工プロセス改善による電力使用量削減 ●再生可能エネルギーの活用	GHG排出量 (Scope1、2) <small>注)「TCFD提言に基づく開示」により目標・指標を設定</small>	7,900 t-CO ₂ (2013年度排出量の54%以下)	7,819 t-CO ₂	⑤ コンプライアンスの徹底(企業倫理に則った行動の実践)	働きやすい環境の整備 ●安全第一の徹底 ●ダイバーシティ推進(女性、障がい者、中途採用等) ●働き方改革の推進	労働災害強度率	ゼロを目指す	0.08 (派遣社員を含む)
	廃棄物削減および環境保全への取り組み ●廃棄物の削減・リサイクル、適正な廃棄処理 ●水質汚染・大気汚染に関する状況把握と改善 ●有害物質の使用削減	廃棄物リサイクル率	40%	48.6%			女性正社員比率	13%	12.2%
③ ものづくりの高度化と品質向上	製造プロセスの高度化と効率化 ●自動化・IoTの推進 ●新規成膜技術の実用化 ●現地工事のスマート化	製造プロセスの高度化・効率化に資する設備投資額	400百万円	298百万円	⑤ コンプライアンスの徹底(企業倫理に則った行動の実践)	100年企業となるための経営基盤 ●企業倫理(社会良識、倫理・道徳、環境への配慮、地域社会への貢献など)に則った行動 ●ESGへの積極的取り組み ●内外投資家とのエンゲージメント推進 ●コーポレートガバナンスコードへの対応	女性管理職比率	5%	2.1%
	品質管理体制の更なる強化 ●製品の性能保証への取り組みと確立 ●品質システム運用(ISOなど) ●PQP(Product Qualification Plan/製品品質保証計画)の構築	QC検定の合格者数	60名	91名			男性育休取得率	90%	82.8%
		非破壊試験技術者の資格保有者数	合計25名	合計20名			コンプライアンス研修受講率	100%	100% (4回実施)

マテリアリティ

先進的皮膜開発と 潜在市場の開拓

当社はこれまで磨いてきた最先端の溶射技術を通じて、既存のお客様はもちろんのこと、新たなお客様に対しても、製品の高付加価値化、生産設備の高機能化に役立つ提案を積極的に行っています。

溶射技術開発研究所が中心となり、未来に貢献する革新的機能皮膜の開発に取り組んでいます。

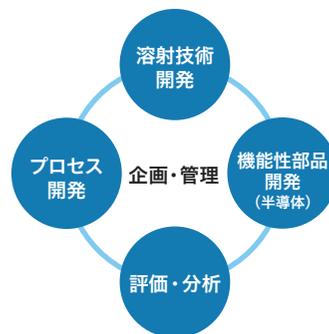


世界トップレベルの研究体制とコア技術

当社の社是は“技術とアイデア”という言葉から始まります。既存概念にとらわれない自由なアイデアを形にする技術開発力、それがトーカロの原点です。

溶射技術開発研究所はトーカロの技術開発を支える中心的な役割を担っています。将来を見据えた先行研究、顧客ニーズに即した商品開発を進め、技術・製造・販売と連携しながら、No.1 & Only 1 技術・サービスの創出を目指しています。

溶射技術開発研究所には、研究所の主要テーマとなる「溶射技術開発」、レーザや薄膜など新規の成膜プロセスを担う「プロセス開発」、半導体製造装置部品の開発に特化した「機能性部品開発」、コーティング開発に欠かすことのできない「評価・分析」の各チームが相互に連携しながら開発業務を進めています。また、開発業務の能率向上を図るため、各開発テーマの企画・管理・知財化を推進する企画・管理グループがこれを補完し、最新の表面改質技術によるイノベーションを推進しています。



溶射技術開発

溶射プロセスは、プラズマ溶射法や高速フレーム溶射法を中心に、環境・エネルギー、産業機械、医療などさまざまな分野で実用化されています。現状の溶射プロセスの大きな開発トレンドは、溶射材料の微粒子化による皮膜構造制御と、溶射飛行粒子の高速化による皮膜の緻密化であり、これによって皮膜特性の高機能化を図ることができます。

そこで溶射中の飛行粒子の速度・温度のモニタリングを行い、溶射粉末や成膜条件を最適化しながら、従来技術では実現できなかった高機能皮膜の実現を目指しています。また、今後の開発トレンドとして、溶射施工時の環境負荷低減技術についても要求が高まるものと予想され、社会や顧客のニーズにマッチした溶射技術開発を行っていきます。



溶射技術開発研究所

先進的皮膜開発と潜在市場の開拓

新規成膜技術の実用化

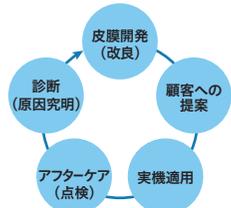
溶射以外においても、既存の技術であったCDC-ZACコーティングやTDプロセスなどをさらに研究し、化学反応を利用した皮膜形成技術によって、新たな高性能皮膜の提供が可能になっています。

加えて、溶射と熱処理の複合化といった従来にはない処理方法に挑戦するなど、中長期的にさらなる成長につながる試みが次々に実用化されつつあります。

研究開発への投資

中期経営計画(2021～2025年度)では、技術優位性をさらに高めるために、先進的皮膜開発への重点投資、産学官連携の推進、知的財産戦略の強化、技術データベースの拡充などに取り組んでいます。そのために研究開発費として連結売上高比3%程度を維持することとしています。これに加えて、各工場の生産技術部門でも技術開発費として継続的な

溶射技術開発研究所による先行研究
国内外の主要大学や公的研究機関との共同研究
顧客の要望に応じたオーダーメイドの皮膜開発



2023年度開発費 2,335 百万円(連結)

投資を行っています。2023年度には、研究および技術開発費として2,335百万円(連結売上高比5.0%)を投じました。

知的財産戦略

当社の事業は、顧客の製品や生産設備が抱えるさまざまな課題を当社の表面改質技術(皮膜)によって解決することで成り立ちます。そのため、溶射技術開発研究所による先行研究に加え、顧客の要望に応じたオーダーメイドの皮膜開発を通じて多くの新技術・ノウハウ(知的財産)が生み出されます。

これらの知的財産は市場での当社の技術的優位性を高めるために必要であり、積極的な特許出願を行っています。とりわけ顧客との共同開発品では共同出願を行うことで顧客との関係強化や競合他社との差別化を図っています。

また、顧客の多種多様な課題に対する最適な皮膜を提案するには、材料や施工方法、品質管理手法など、特許化されていない多くの要素技術やノウハウも極めて重要であり、当社の競争力の源泉となっています。

特許技術

- ・権利保護
- ・顧客との関係強化
- ・競合他社との差別化



特許化されていない要素技術・ノウハウ

- ・材料に関する知見
- ・施工法に関する知見
- ・品質管理手法に関する知見
- ・技術の組み合わせに関する知見

技術優位性の向上

先進的皮膜で
社会を支える

社外と連携した新市場開拓

当社は先進的な機能性皮膜を追求し、研究機関や大学、顧客との共同開発を活発に行っています。お客様のさまざまな課題を解決するため、セールスエンジニアが製造現場に密着し、潜在的なニーズを掘り起こして提案を行っています。お客様とともに取り組むことで、最適なソリューションの提供や新皮膜の開発を実現しています。



展示会の様子(2023年度九州機械要素技術展)

国家プロジェクトの一環として、一般財団法人ファインセラミックスセンターと共同で、ナノドメインを導入した革新的遮熱コーティングを世界で初めて開発しました。この技術は、航空機エンジンや火力発電プラントのガスタービン高温部材の遮熱性を飛躍的に高めることで、燃焼効率向上に寄与します。このような社外との連携による共同開発は新市場開拓に向けた重要な取り組みとなっています。



環境負荷低減への対応

温暖化による気候変動や資源枯渇などの環境問題は、私たち人類と地球社会の存続・繁栄を脅かす重大な課題となっています。トーカロが長きにわたって磨いてきた「表面改質技術」は、部材表面に耐熱性や耐食性、耐摩耗性などの多彩な機能を付与します。それによって幅広い領域で省エネ化による温暖化ガス排出削減や、部品の長寿命化による資源使用量節約などに貢献しています。



温暖化防止① 各種製造装置のエネルギー消費を削減

無駄な加熱を省く

気候変動の原因となる温暖化ガスを削減するためには、排出源となる電力などのエネルギー使用量を削減することが重要です。トーカロは、加熱装置に輻射（放射）効果のある膜を施工することで、装置のエネルギー使用量削減に貢献しています。

例えば、熱媒体（空気）の少ない減圧環境下で加熱を行う装置の場合、条件によっては加熱時間を従来から40%削減できたり、ヒーターの設定温度を10%程度低くできるため、その分のエネルギー使用量を削減できます。また、ナッツなどを空気中で焙煎する装置の場合も、従来より均一な加熱が可能となります。そのため、加熱に必要なエネルギーを削減でき、さらには品質・歩留まり向上も見込めます。

大型部品を一括でかたちづくる

一般に、樹脂も金属も、いくつかの細かい部品をそれぞれ成型・鋳造した後にそれらを組み合わせるよりも、最初から大きな一つの部品として成型・鋳造するほうが、必要なエネルギー（電力・ガスなど）は少なくて済みます。しかし、成形も鋳造も「熱で溶かされた材料が金型に流し込まれ、金型が熱を奪うことによって材料が冷えて固まる」というプロセスを経るため、金型が大きくなれば、その全体に樹脂や金属が行き渡らないうちに冷えて固まってしまう、不良品が発生しやすくなります。こうした課題の解決に役立つのが、金型表面へのセラミックコーティングです。これによって材料が冷

えて固まるまでの時間を少しだけ延長できるため、大型の金型でも全体に材料を行き渡らせることが可能になります。また、これによって金型点数も減るため、保管業務やメンテナンスの手間が削減でき、生産現場の働き方改革にもつながります。

回転物を理想的な状態で維持

発電機やエアークOMPRESSORの中核部品は、気流とぶつかりながら回転する部品です。しかし、気流が繰り返しぶつかりながら削られたり、なんらかの粒子が付着してしまうことによって回転のバランスが崩れてしまうことがあります。その状態で長期間使用すると、そのエネルギーロスや積み重なり、莫大なものとなります。

しかし、気流が衝突する部分を最適な表面に改質することによって摩耗や付着の発生を劇的に遅らせ、初期の理想的な状態を長期間維持することが可能になります。

回転する部品を軽量化

近年、カーボン繊維強化プラスチック（CFRP）が機械部品として使用されることが増えています。CFRPは金属よりも軽く、移動や回転に必要なエネルギーが少なくて済むため、温暖化防止に寄与する素材と言えます。しかし、一部の回転部品は高い耐摩耗性が必要とされるため、素材を金属からCFRPに切り替えることが困難でした。

そこでトーカロでは、CFRPの上に硬いサーメット合金を溶射被覆して鏡面仕上げを施すことで、高い耐久性を持ちながら軽量の回転部品を実現。エネルギー使用量の削減につながっています。

環境負荷低減への対応

温暖化防止②

再生可能エネルギーの活用を支える

風力発電設備の耐久性を向上

自然の力を利用した「再生可能エネルギー」の一つである風力発電は、欧米ではすでにインフラとして広く普及しています。国内でも近年、巨大なプロペラを目にすることも増えてきました。

発電機に使用されるベアリングは、内部電流によるスパークが発生して損傷する懸念がありますが、セラミックコーティングを利用した「絶縁ベアリング」により、損傷を防ぎ長期の安定操業が可能になります。



水力発電設備の土砂による摩耗を防ぐ

水力発電に利用される河川の水には大小さまざまな土砂が混じっています。そのため、なんらかの対策をしない場合、すぐに発電用水車の羽根が摩耗してしまい、発電効率が低下します。

トーカロが開発した耐土砂摩耗コーティングは、土砂摩耗試験において、ポンプ部品によく使用される「高Cr鋳鋼」と比べ、抜群の耐久性を実現します。また、大きな流石の衝撃にも皮膜が割れない高い靱性(ねばり)も有しています。



バイオマス発電設備の長寿命化を支える

バイオマスとは、一般的には「再生可能な、生物由来の有機性資源で化石資源を除いたもの」とされており、身近なものでは食品残渣や家畜の糞尿などがあります。バイオマス発電はこれらの資源を直接またはガス化して燃焼させることによって電気を生み出します。

トーカロは、高温の燃焼ガスに曝されるボイラ伝熱管に「耐高温腐食皮膜」を、大気汚染物質の硫黄酸化物を排煙から取り除く装置の部品に「耐摩耗皮膜」を形成することで、その長寿命化に貢献しています。



温暖化防止③

自動車の燃費向上に貢献

軽量化に貢献する高張力鋼板の生産に寄与

自動車業界では、CO₂排出量を削減するために燃費向上が大きな課題となっています。そこで車体の軽量化のため

に、薄く、かつ十分な強度を有する高張力鋼板が使われています。

この高張力鋼板を高品質に安定して生産するために、トーカロの表面改質技術が活かされています。高張力鋼板の製造ラインでは、搬送ロール表面に異物が固着しやすく、それが鋼板に傷を作る原因となります。その対策としてロール表面に溶射皮膜を形成し、異物の固着を抑制しています。



資源保全・廃棄物削減

機工部品の機能回復に必要な材料の使用量を削減

トーカロは、表面改質技術によってさまざまな機能を付与し、部品を「長寿命化」することで資源保全・廃棄物削減に貢献しています。また、例えば、表面改質したブッシュや軸受けなどの機工部品であれば、長期間の使用によって表面の機能が劣化した場合、表面の再施工だけで再使用が可能となる場合も多いです。機工部品全体を新しいものにする必要がなくなるため、材料となる資源の使用量を減らすことができます。さらに、トーカロは、無潤滑に近い環境での摩擦摩耗試験を繰り返し続けることで、驚異的な「超低摩擦溶射膜」の開発に成功しました。ブッシュや軸受けなどにこの膜を施工すれば、潤滑用オイルの使用量を大幅に削減することができます。

環境負荷低減への対応

グループの環境マネジメント

環境基本理念

トーカロ株式会社は、「地球環境の継続的改善と汚染予防による保全」が最も重要な課題の一つであることを認識し、表面処理皮膜が持つ省資源化、省力化、環境負荷低減等の諸機能を通じて社会に貢献し、地球環境を守ることを環境基本理念とする。

環境方針(2024年7月17日改訂)

トーカロ株式会社は、当事業所の活動、製品、サービスが表面改質製品の製造、販売であることを踏まえ、当社の環境基本理念に従い以下の方針に基づき環境の継続的改善に取り組む。

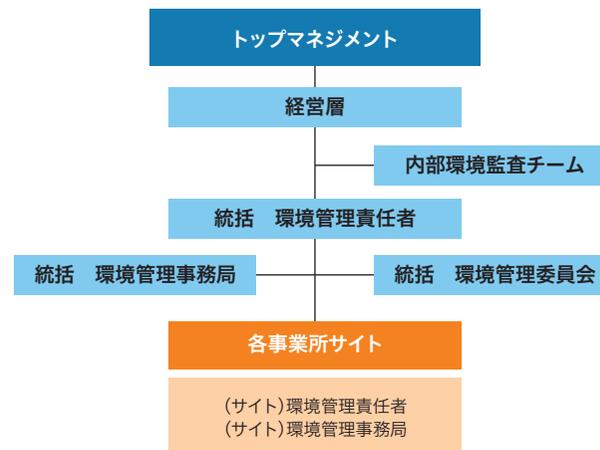
1. 当社の活動、製品、サービスに係わる環境側面を常に認識し、環境マネジメントシステムを確立し、実施し、維持する。
2. 当社は、環境に関する汚染の予防、持続可能な資源の利用、水環境保全、及び気候変動対策に努めることを約束する。
3. 当社は、環境マネジメントシステムの継続的改善に努めることを約束する。
4. 当社は、事業活動、製品及びサービスに係わる環境関連法規制、並びに当事業所が同意するその他の要求事項を遵守することを約束する。
5. 当社は、この環境方針、並びに活動、製品、サービスに係わる環境側面を踏まえ、以下のテーマを課題に、環境目標を設定して活動に取り組み、環境の改善に資する。
 - (1) 事業活動の省エネルギー・省資源
 - (2) 事業活動推進による環境への貢献
 - (3) 気候変動対策
 - (4) 水環境保全

この方針を達成するため、環境目標を設定し、当社の全部門、全階層の力を結集し、環境保全に寄与する。

全拠点でISO14001 認証を取得

当社は省資源化、省力化、環境負荷低減等の諸機能を通じて、社会貢献や地球環境保全に応えるために、環境マネジメントシステムの継続的な改善を行っています。当社では、2012年に全拠点でISO14001の認証を取得して以降、拠点の移転や新規立ち上げがあっても認証を維持しており、現在も取得率は100%です。グループ会社においてもISO14001の認証取得を推進しており、日本コーティングセンター株式会社と東華隆(広州)表面処理改質技術有限公司が認証を取得しています。

ISO14001 環境管理組織体制



環境活動の成果

2023年度目標43項目のうち1項目のみ未達成

ISO14001における2023年度のテーマ

- (1) 事業活動の省エネルギー・省資源
- (2) 事業活動推進による環境への貢献
- (3) 気候変動対策

ISO14001における2023年度のテーマに対して、各サイトで独自の目標を設定して取り組みました。その結果、省エネルギー関連では1項目が未達成でしたが、それ以外の42項目については達成できました。

2023年度は、環境推進部の主導のもと全拠点が参加する「省エネ環境会議」を3ヶ月に1度定期開催して、省エネを含む環境活動のさらなる促進を図りました。具体的には、100%再生可能エネルギー由来電力への切り替えや、省エネ化・高効率化を目的とした空調機の更新、施策決定の指標とするため電力の見える化、熱交換効率を向上させる機器の導入などを実施しました。また、廃棄物の削減とリサイクルの推進についても積極的に取り組みました。

トーカロ全体としては、生産効率向上による電力量の削減はもちろんのこと、太陽光発電による電力の自家消費や、再生可能エネルギー由来の電力購入をさらに推進し、2030年度時点で2013年度比54%の温室効果ガス排出量に抑えることを目標に設定しています。

環境負荷低減への対応

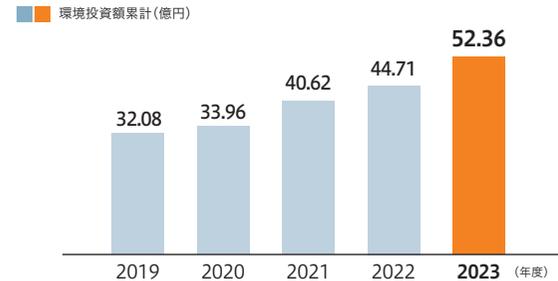
環境会計

排水、排ガス処理、防音対策などの 環境設備投資に注力

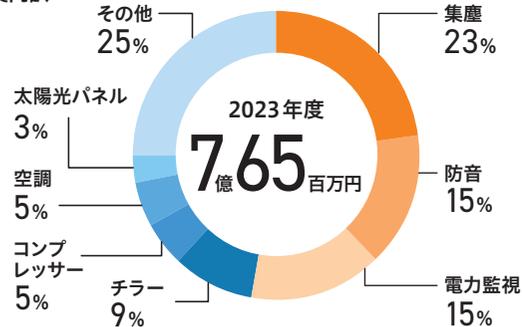
環境に関連した設備投資額をグラフに示しています。当社の主な環境設備は、粉塵を放出しないための集塵設備や、それらから発生する騒音を遮蔽するための防音設備、そして省エネ関連設備などへの投資が大きな割合を占めています。

2023年度は、防音設備や集塵機の増強、省エネ対策を目的とした電力監視計の設置などを行いました。

環境投資額累計



設備投資内訳



マテリアルバランス

INPUT(エネルギー、原材料、取水)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
エネルギー使用量の推移※1・2	電気(MWh)	40,155	39,825	42,491	42,891	39,848
	灯油(kl)	229	209	203	188	177
	LPG(kg)	13,161	10,615	16,014	16,188	20,024
	軽油(kl)	31	31	32	26	92
	ガソリン(kl)	108	101	88	88	88
	都市ガス(m ³)	128,768	160,944	165,732	149,164	154,406
	アセチレン(kg)	—	—	—	16,142	45,885
	総エネルギー消費量(原油換算)(kl)	10,734	10,754	11,435	11,503	10,333
原材料使用量の推移※3	溶射材料(t)	325.2	297.2	271.9	298.7	257.9
	その他材料(t)	74.0	59.2	94.3	113.1	138.5
取水量の推移	上水(m ³)	63,610.0	65,850.0	69,552.0	78,410.0	66,901.0
	純水(m ³)	19.8	18.1	16.5	18.0	16.8
	地下水(m ³)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

※1 2023年度より集計範囲を一部見直ししました。

※2 総エネルギー消費量について、データ集計に誤りがあったため、2019年度から2022年度の実績を修正しました。

※3 素材は含まない。

OUTPUT(廃棄物、大気への排出、排水、リサイクル)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
廃棄物排出量の推移	事業系一般廃棄物(t)	70.0	59.3	57.6	61.2	46.8
	全産業廃棄物(t)	1,840.6	1,959.5	2,113.5	2,161.4	1,922.3
大気への排出量の推移	PRTR法第一種指定化学物質(t)	2.5	1.0	1.0	1.3	0.06
	排水量の推移※4・5	下水(m ³)	47,625.0 (2,528.0)	49,338.0 (1,640.1)	54,776.0 (1,939.4)	60,810.0 (1,518.1)
リサイクル量の推移	海洋(m ³)	10,434.0	10,984.0	9,193.0	9,710.0	10,800.4
	金属屑(t)	90.6	108.4	90.1	111.7	150.5
	廃溶射材(t)	28.6	27.4	21.2	15.1	12.4
	廃プラスチック(t)	570.8	716.4	686.2	715.6	723.6
	廃油、廃溶剤(t)	9.2	12.0	12.0	16.6	32.0
	紙類(t)	19.2	46.2	38.3	33.2	38.2

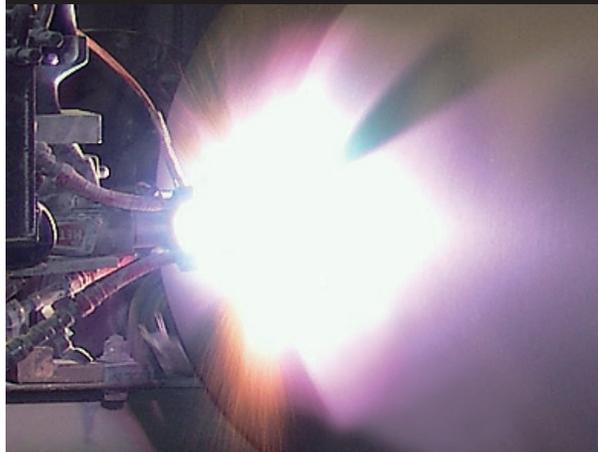
※4 括弧内の数値は廃水処理を行った工場排水の量です。

※5 浄化槽を利用している拠点の排水量を「海洋」としています。

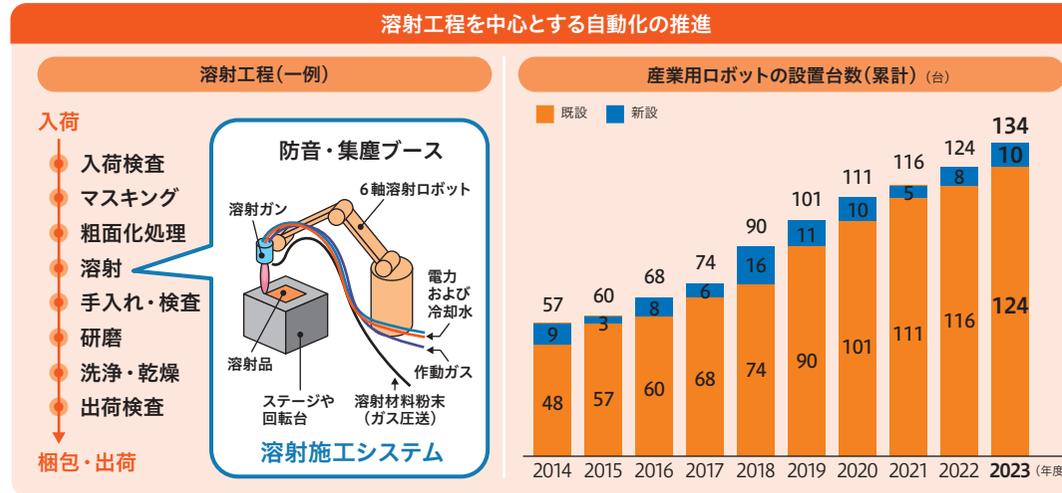
マテリアリティ **3**

ものづくりの高度化と品質向上

当社の表面改質加工は労働集約型かつ、オーダーメイド仕様が多くのビジネスです。改善効率が期待できる製造プロセスを見極め、自動化・IoT化によって生産性の向上と品質管理の強化を図ることが、収益力の向上のために重要であると考えています。また、新規成膜技術の実用化にも注力し、これによりさらなる技術革新と競争力の強化を目指しています。



当社の表面改質加工の特徴



顧客ごとのオーダーメイド業務

顧客の要望に応じたカスタム仕様

多品種・少量生産

効果が期待できる製造プロセスを見極め、自動化を進める。優れた技能と対応力も当社の強み

製造プロセスの高度化と効率化

自動化・IoTの推進

当社が行う表面改質加工業務は、溶射やその他表面処理加工など装置内で行う半自動化業務と、マスキングなど人手作業に頼る業務が混在しています。装置内加工であっても、お客様や被コーティング対象物ごとに細かく仕様が異なる多品種・少量生産となるため、前処理やセッティング、検査工程など技能を要する作業が多く、現時点ではすべての完全自動化は追求していません。

そのため、人への依存を低減できるプロセスと、改善効率が期待できる製造プロセスの見極めを慎重にしながら、自動化・IoT化に向けた設備投資を進めています。

優れた技能を担う人財の育成

一方で、人の手による優れた技能も、当社の強みであり、競争力強化には欠かせません。

優れた技能を社内全体に共有し、高品質を維持するため、当社では「技能検定合格者数」「QC検定合格者数」「非破壊試験技術者の資格保有者数」をKPIに設定し、毎年Webサイトで公表しています。

技能検定合格者数

	2025年度目標	2023年度実績
以下の国家検定合格者(延べ人数)		
①溶射技能士	合計 240名	合計 231名
②機械加工技能士(2級以上)		
③金属熱処理技能士(3級以上)		

ものづくりの高度化と品質向上

品質管理体制の更なる強化

製品の性能保証への取り組みと確立

表面改質技術は特殊工程に含まれる加工技術であり、出来上がり品質を表面だけでは評価することができないため、製造工程を含む全プロセスでの厳格な管理が求められます。それだけに安定した品質レベルを維持・管理するために、厳しい品質管理体制をとっています。

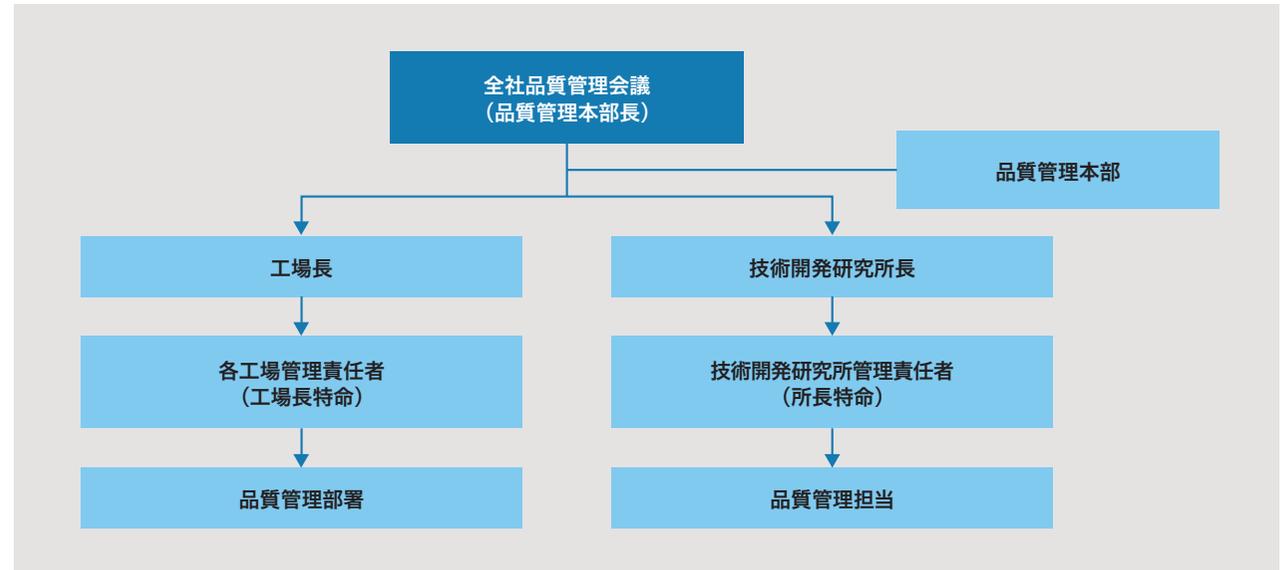
お客様のニーズに応える企業として、技術、営業、製造の各部門がタイアップし、納入後のアフターサービスまで万全な管理体制を整えています。

品質方針

トーカロ株式会社は、表面改質技術を用いて、お客様が満足する製品及びサービスを迅速に提案・提供し、継続的品質向上に取り組めます。

1. ユーザーの求める品質を満足する製品を作る。
2. 品質基準を明確にし、この基準を維持する様に管理する。
3. 品質目標を設定し、その達成度を評価する。
4. 品質マネジメントシステムを継続的に改善する。

品質管理体制



ISO9001 認証取得

当社は、全工場で国際標準化機構の品質マネジメントシステム国際規格 ISO9001 を取得し、品質マネジメントシステムの継続的な改善を行っています。その一環として、ISO 9001 内部監査員の育成にも力を入れています。

PQP(Product Qualification Plan 製品品質保証計画)の構築

世界の半導体業界品質マニュアルを手本に、PQPを構築しています。FMEA(故障モード影響解析)をはじめ11方向から検査機器を用いて解析し、統計的に変化がわかるようになっていきます。

JIS Q 9100、Nadcap 認証取得(航空、宇宙産業向け)

JIS Q 9100は高度な品質管理が求められる航空宇宙防衛製品への品質適用に制定されたものです。当社では、航空宇宙産業界特有の要求事項を満足させるため、2008年11月に名古屋工場が認証を取得しました。

Nadcapは、米国のNPOであるPRI(Performance Review Institute)が航空宇宙軍需産業における特殊工程作業に対して審査する国際的認証制度です。

マテリアリティ



多様な人財の育成と活躍

持続的な成長と発展を実現するためには、従業員一人ひとりの成長が欠かせません。当社では、多様な視点や価値観を尊重するとともに、性別や国籍に関係なく、能力や実績を重視する実力本位の人財登用を実施しています。また、社員が個性と能力を発揮してイキイキと働くことができるような社内環境整備にも取り組んでいます。



基本的な考え方

求める人財像と組織

当社の社是である「技術とアイデア」「若さと情熱」「和と信頼」「グッド・サービス」をもとに、「今よりもっと」を考えて取り組む人財を育てることを方針としています。また、その人財が生み出すアイデアを大切に、みんなで後押しする組織風土を醸成しています。

人的資本への積極的な投資

持続的な事業の拡大を実現していくためには、企業の成長に応じた人財の確保と育成が重要課題であると考えており、人的資本への積極的な投資を行っています。

2023年度には、教育費としてトーカロ株式会社単体で76百万円(従業員一人あたり75.8千円)を投じました。

人財採用においては、新卒採用と即戦力となるキャリア採用を継続して行っています。2023年度は、新卒採用で64名、キャリア採用で10名を採用しました。2030年度までに、毎年40名程度の増員を予定しています。

加えて、優秀な人財の確保と定着、採用競争力の強化を目的に、従業員賃上げも継続的に行う方針です。2024年度からは、年4%の賃上げを実施します。

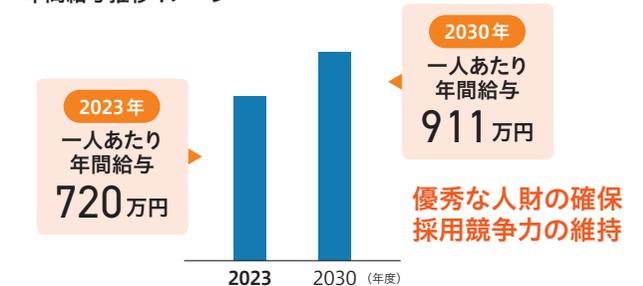
従業員一人あたりの教育費(単体) (千円)

2021年度	2022年度	2023年度
54.2	63.2	75.8

新卒・キャリアの採用人数の推移

	2021年度	2022年度	2023年度
新卒	35	25	64
中途採用	10	22	10
合計	45	47	74

年間給与と推移イメージ



人財育成

育成方針

経営計画における重点テーマ「市場開拓の強化」「技術開発体制の強化」「ものづくりの高度化」「100年企業を目指した持続的成長」に自律的に取り組む人財を育成するため、キャリアに応じた各種人財育成プログラムを用意しています。

社員が持っている可能性や意欲を引き出すとともに、一人ひとりのキャリア開発を支援するさまざまな成長機会を提供しています。

多様な人財の育成と活躍

最適なソリューション提供に向けた提案営業力の向上

顧客の多種多様なニーズを捉え、市場開拓の強化を担える人財を育成すべく、重点分野プロジェクトへの参画や営業事例発表大会などの社内連携の機会を設けています。また、高炉・紙パルプ・石油化学・電池などの分野別に各営業拠点から集うワーキンググループ活動を通じて、専門知識や適用事例の吸収・展開を促進し、営業スキルやモチベーションのアップにつなげています。

技術開発に柔軟な発想で取り組む風土の醸成

全事業所と国内子会社の新たな技術開発を発表する場として、毎年「技術レポート発表大会」を開催しています。既成概念にとらわれない柔軟な発想で開発に取り組む風土を醸成することを目的としています。また、研究所員がテーマ研究の成果を発表する「技研成果報告会」も毎年開催し、成果の共有と意見交換を通じて研究の深化と新たなアイデアの創出を図っています。その他自社の研究成果は学協会での発表や、学術雑誌へ解説記事を投稿するなど定期的に社外に発表しています。

品質管理手法を探求するためのスキル獲得

皮膜の状態は施工後に確認することが難しく、製造プロセス管理が極めて重要です。そのため、品質マネジメントシステムの運用を基礎とし、QC検定や非破壊試験技術者資格の取得を奨励しています。また、ISO9001内部監査員の登録者数増加にも力を入れており、研修を修了した従業員が内部監査員として実際の監査に参加し、改善や品質向上に努めています。

ものづくりの創意工夫とその基盤固め(ひとつづくり)

ものづくり改善活動を促進するために、毎年「QA発表大会」を実施しています。この大会では、各部署やチームに分かれて、1年間かけて取り組んできた改善活動の背景、プロセス、成果などを発表します。QA発表大会で優勝したチームの活動は社内に広く共有し、これにより、生産効率化や品質向上に向けた創意工夫の動機付けを行っています。

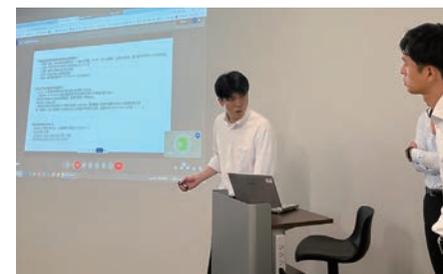


QA発表大会優勝チーム

グローバルチャレンジ制度の設置

中長期的目線で当社を将来担っていく中核人財を育成するため、グローバルチャレンジ制度を2022年から設けています。グローバル展開の核となる人財を育成するだけでなく、チャレンジ精神を持った社員の視座を高め戦略的思考を育むことも目的としています。

2023年度には、マーケティングや経営戦略などの外部研修、英会話レッスン、さらには社内講座など、1年間を通じてさまざまな特別カリキュラムを用意し、14名が全プログラムを終了しました。



グローバルチャレンジ制度の様子

デジタル教育の実施とDX人財の選出

デジタル化・DXはあらゆる業務の生産性や品質を向上するための手段として重要です。全社向けにデジタル教育を幅広く実施し、理解して活用できる能力の向上に取り組んでいます。

また、データやデジタル技術を活用してイノベーションに結び付けることのできるDX人財の育成にも注力しています。各部門から公募によって「DX推進チーム」を編成し、工場の自動化・省人化および省エネルギー化を実現するスマートファクトリーの構想を進めています。

自律的なキャリア開発を促す取り組み

2023年から「パーパス研修」に取り組んでいます。従業員が当社で働く意義を言語化したマイパーパスを持ち「自分が何のために仕事をしているのか」「自分の仕事がかどのように社会に役立っているのか」といった社会のつながりを意識し、自発的な挑戦意欲を引き出す仕組みとしてパーパス研修を実施しています。ライン長がパーパス研修を受講した後、部下も参加して各自のマイパーパスを発表する場を設けています。このプロセスを通じて、自分の役割と仕事の意義を深く認識することができ、チームワーク向上にも役立っています。

多様な人財の育成と活躍

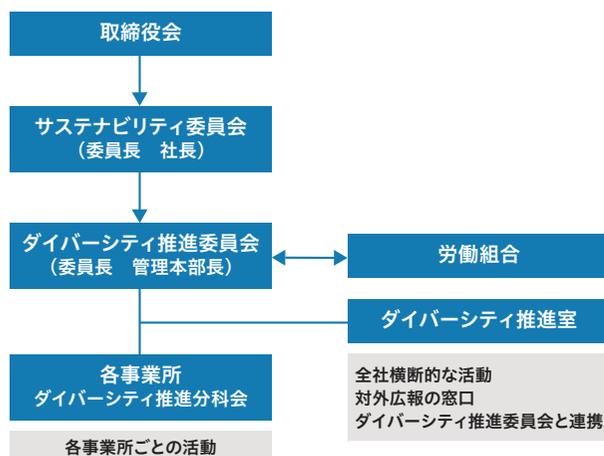
働きやすい環境の整備

ダイバーシティの推進

多様な人財がイキイキと働きがいを持てる会社となることを目標に2020年7月、社長直轄でダイバーシティ推進委員会の活動をスタートしました。ここでは、性別や年齢、担当業務の垣根をこえたさまざまなメンバーが改善に向けて建設的な意見交換や情報収集を行い、推進活動を積極的に行ってきました。

2022年2月からは、専門部署であるダイバーシティ推進室を設置しています。ダイバーシティ推進委員会、ダイバーシティ推進室と労働組合が互いに協力し、重点課題である女性活躍推進につながる取り組みはもちろん、働きがいを重視した職場環境づくりなどさまざまな活動を行っています。

ダイバーシティ推進体制



仕事と生活の両立がしやすい環境づくりの推進

当社は、子育てサポートや不妊治療と仕事の両立支援への積極的な取り組みが評価され、「くるみんプラス」(兵庫県第1号)の認定を取得しました。また、女性の活躍推進に関する取り組みが優れている企業として、「えるぼし認定」の最高位である3つ星を取得しています。さらに、健康経営の取り組みが評価され、健康経営優良法人2024の認定を受けました。



女性正社員比率・女性管理職比率・男性育休取得率(単体)

	2021年度	2022年度	2023年度
女性正社員比率	9.5	11.0	12.2
女性管理職比率	1.4	2.3	2.1
男性育休取得率	31.3	68.0	82.8

仕事と生活の両立を図るための制度と取り組み

- 婚姻や育児を事由に選択可能な地域限定制度
- 小学校卒業時まで取得可能な時短勤務制度
- 育児休業期間の一部を有給化
- 子の看護・家族の介護休暇の有給化
- 不妊治療と仕事の両立支援制度
- 仕事と育児・介護の両立支援リーフレット配布
- 育児や介護と仕事の両立支援研修実施

高齢者雇用

当社は、2022年4月から定年年齢を満60歳から満65歳に引き上げました。ベテラン社員の士気向上と職場全体の活力向上を図ることで、長年従事してきた業務領域における高度専門家としてのさらなる能力発揮や技術・技能伝承、後進育成を推進します。これにより、モノづくり力の向上によるさらなる競争力強化を図っています。

外国籍従業員の採用

当社では人種・国籍に関係なく、個人の経験値や保有スキルに応じた選考を進めています。すべての応募者に対して平等な採用活動を行っているため、外国籍による特別な選考は実施していません。なお、外国籍の方が日本での就業が決まった際には、就労ビザの取得・居住地の提供(条件あり)・各種手続き等をサポートしています。

障がい者雇用

2024年3月31日時点での障がい者雇用率は2.86%で、法定雇用率2.3%(2024年4月1日～2.5%)を上回っています。当社は、さまざまな障がいを抱える方々が活躍できる環境を整備し、障がい者を迎え入れることが企業の活力となると理解しています。これからも個々の力を最大限に引き出すためのサポートと機会の提供を継続していきます。

ワーク・ライフ・バランスの充実

当社は、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、労使による長時間労働の削減活動や年次有給休暇の取得奨励はもとより、リフレッシュ休暇など従業員が自分らしく働ける環境の整備に努めています。また、健康経営の推進や従業員エンゲージメント調査を通じて、従業員のワーク・ライフ・バランスの充実と生産性のさらなる向上を目指していきます。

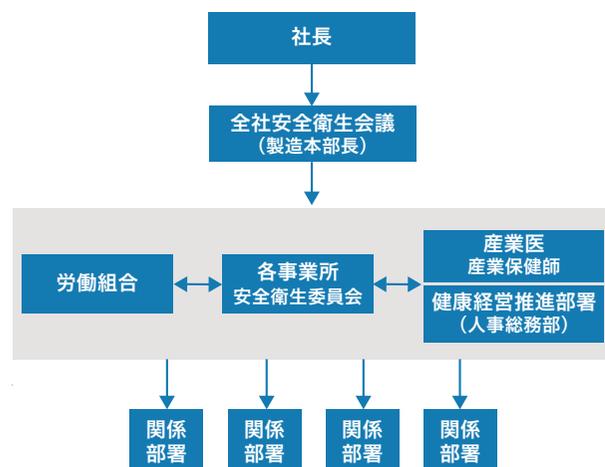
多様な人財の育成と活躍

労働安全衛生

管理体制

トーカーでは快適で安全な職場環境を実現するために社長がトップとなる管理体制を構築しています。各事業所ごとに安全衛生委員会を毎月実施して職場のリスク評価を行い、その結果を従業員にフィードバックしています。当委員会が出されたリスク情報は製造本部長が統括する全社安全衛生会議で共有を図っています。また、労働安全衛生の推進にあたり、各事業所、健康経営推進部署、労働組合、外部専門家（産業医）が連携しながら、従業員の安全意識の向上と持続的な改善を行っています。

労働安全衛生管理体制



労働安全衛生マネジメントシステム

当社5事業所において、労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格である「ISO 45001:2018」、および日常の安全衛生活動などに関する要求事項がISO45001に追加された「JISQ45100」の認証を取得し、運用を行っています。このシステムに基づき、リスクアセスメントによる安全健康リスクの低減と管理、および法令等の遵守管理を継続的に行い、安全で健康的な職場環境を構築しています。

残りの事業所についてもISO45001/JISQ45100の認証取得に向け準備を進めています。グループ会社においてもISO45001の認証取得を推進しており、東華隆(広州)表面改質技術有限公司が認証を取得しています。

ISO45001/JISQ45100 認証取得状況

事業所	登録年月	登録番号
北九州工場	2019年3月	ISO45001:JISHA-O-102
	2024年3月	JISQ45100:JISHA-102
名古屋工場	2023年12月	ISO45001:JISHA-O-105
	2023年12月	JISQ45100:JISHA-105
神戸工場	2023年12月	ISO45001:JISHA-O-104
	2023年12月	JISQ45100:JISHA-104
倉敷工場	2024年1月	ISO45001:JISHA-O-111
	2024年1月	JISQ45100:JISHA-111
明石工場	2024年9月	ISO45001:JISHA-O-122
	2024年9月	JISQ45100:JISHA-122

グループ会社のISO45001 認証取得状況

会社名	登録年月	登録番号
東華隆(広州)表面改質技術有限公司	2024年5月	0350324530211R1M

*労働災害度数率・強度率の推移についてはp.46(非財務ハイライト)参照。

働きやすい職場環境への取り組み

労働基準法・労働安全衛生法などを遵守し、安全衛生に配慮した、働きやすい職場環境の維持向上に努めるとともに、福利厚生に関する諸制度の充実に努めています。各事業所では従業員の健康を第一に考え、「きれいで、機能的で、人にやさしい職場環境づくり」を合言葉に、粉塵・騒音・暑さなど作業現場ごとに必要な対策を講じています。また、新入社員に対して安全教育を主とした雇入れ時教育を実施しているほか、外部コンサルタントの指導により職長教育にも注力し、安全意識の向上を図っています。

主な取り組み

- 安全パトロールの実施
- 労災情報・ヒヤリハットの適時展開、見える化
- リスクアセスメントの推進
- 毎朝のKY活動
- 労働安全衛生教育の実施
- 製造現場における冷暖房設備の充実
- 従業員の健康維持・増進施策の実施
- ストレスチェックの実施



KY活動の様子

5
マテリアリティ

コンプライアンスの徹底

「100年企業となるための経営基盤」として、以下4点の課題を設定しています。

- 企業倫理(社会良識、倫理・道徳、環境への配慮、地域社会への貢献など)に則った行動
- ESGへの積極的取り組み
- 内外投資家との対話推進
- コーポレートガバナンスコードへの対応

このうち企業倫理の徹底を図るためにも人権への負の影響を特定・評価しています。ここではその初年度としての取り組みを報告します。



人権の尊重

管理体制

誠意と創意を持って、健全な事業活動を推進し、豊かな社会の実現に貢献する企業として、当社グループのすべての役員がとるべき行動を「企業の行動指針」に定めています。

人権に関する当社グループの基本的方針として、基本的人権の尊重、差別的な取扱いや児童労働・強制労働の禁止、多様性と個性を認める職場風土の醸成について定めています。

人権への負の影響の特定・評価

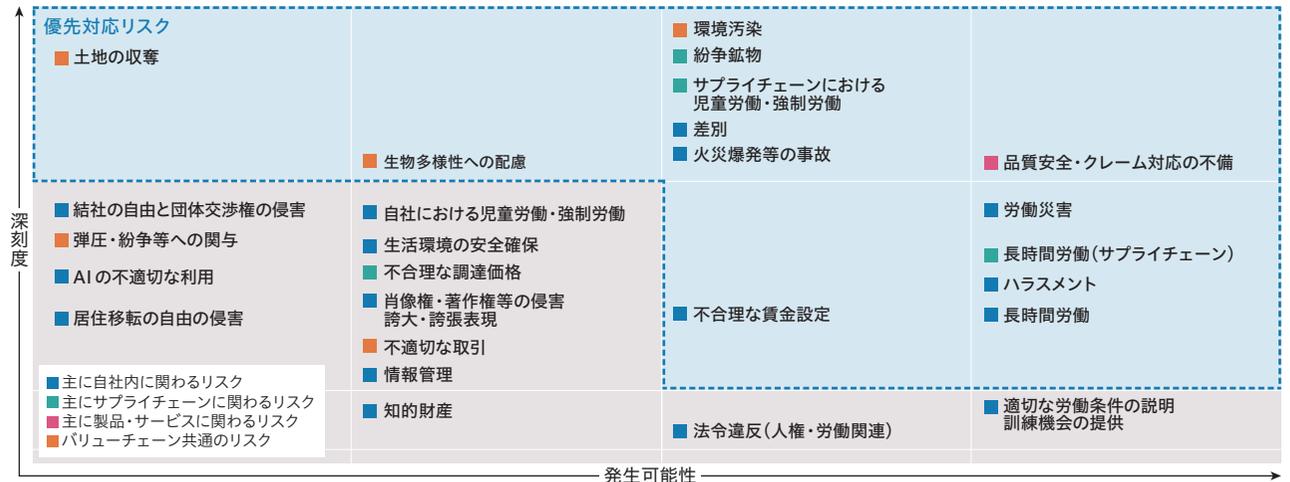
当社グループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、これ

を継続的に実施します。

2023年度は、その最初のステップとして、事業に関連すると想定される人権課題を整理し、優先的に対応すべき人権リスクを特定しました。人権リスクの評価にあたっては、評価視点として「労働安全衛生」「差別」「コミュニティ」「情報管理」「知的財産」の5つのカテゴリを設定し、これらをさらに細分化した28分類について、抽出した想定リスクを、①深刻度と②発生可能性の2軸で評価・分析し、リスクマップを作成しました。

人権侵害の影響する規模、範囲および救済困難度から評価、深刻度の高いリスクへの対応を優先し、同等に深刻度の高いリスクが複数存在する場合は、発生可能性の高いリスクを優先することとしました。

人権リスクマップ(2023年度)



コンプライアンスの徹底

パートナーシップ構築宣言

サプライチェーンの取引先との連携・共存共栄

当社は、内閣府や中小企業庁などが推進する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。この取り組みは、サプライチェーンの取引先との連携・共存共栄を進めることで、サプライチェーン全体の生産性向上などを指すものです。その宣言の中で、当社は取引先と人権、労働、安全衛生、環境、倫理などの社会課題を共有しつつ、連携して取り組むことを表明しています。

2024年3月に表明した宣言の中では下記の内容が含まれています。

パートナーシップ構築宣言

1. サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携
2. 「振興基準」の遵守
 - ① 価格決定方法
 - ② 手形などの支払条件
 - ③ 知的財産・ノウハウ
 - ④ 働き方改革等に伴うしわ寄せ



コンプライアンスの徹底とリスク管理

コンプライアンス委員会

グループ各社を含む横断的なコンプライアンス体制の整備と実施のため、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、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告します。また、リスク管理委員会は、コンプライアンス上の問題を含む組織横断的リスク管理の状況を監視し、全社的対策を検討します。なお、各役員のコンプライアンスに対する意識と確認を促進するため、「取締役業務執行確認書」および「監査役業務執行確認書」を毎期末に監査役に提出する制度を採用しています。

リスク管理委員会の設置

当社のリスク管理体制においては、代表取締役社長執行役員小林和也を委員長とするリスク管理委員会を2023年7月に設置しました。当委員会では組織横断的リスク管理の状況を監視し、全社的対策を検討することを基本としています。当委員会のその他の主な構成員は、常勤取締役全員、執行役員8名、オブザーバーは常勤監査役2名です。

災害発生時の対策の徹底

BCP(事業継続計画)は2010年4月1日に発行し、毎年更新しています。

なお、不測の事態が生じた場合は、災害対策規程に則り、ただちに災害対策本部を設置し、対策を実施することとしています。

リスク管理の徹底

コンプライアンス、反社会的勢力への対応、環境、災害、品質、情報セキュリティ、与信管理、投融資および輸出管理等に係るリスクについては、担当部署で規程・ガイドライン・マニュアル等を作成し、周知徹底を図っています。上記以外に新たに生じたリスクについては、取締役会においてすみやかに対応責任者となる取締役を定め、適切な対応を図る体制を整備することとしています。

情報セキュリティの確保

さまざまなリスク対応のなかでも品質管理と同様、情報セキュリティの確保は、当社にとって不可欠です。

当社は表面処理加工の専門メーカーとして、お客様のニーズに的確かつ迅速にお応えする「問題解決型企業」であるとともに、常に高品質の高機能皮膜を追求し提供する「研究開発主導型企業」でありたいと考えています。

そのためには情報セキュリティの確保は不可欠であり、下記を通じて徹底を図ります。

情報セキュリティ方針

1. 情報セキュリティに関する管理規程の制定
2. 役職員への情報セキュリティ教育の実施
3. 機密情報を取扱う委託先様の安全管理
4. 自己点検や内部監査での遵守状況の確認
5. 情報セキュリティ管理体制の定期的な見直し

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役会設置会社であり、かつ社外役員を選任しています。取締役会と監査役・監査役会により、取締役の職務執行の監督および監査を行っています。

当社は株主総会を最高の決議機関だけでなく、株主の皆様が当社に対する理解を深めていただく重要な機会と考え、総会終了後に会社説明会を行っています。この観点から、例年、定時株主総会は集中日を避けて開催しています。

取締役会

取締役会は毎月1回中旬に開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。また経営方針会議を開催し、重要な経営問題につき審議ならびに討議を行っています。日常的には、全社の予算会議、営業会議、製造会議、品質会議、その他の社内重要会議に、社外取締役を除くほとんどすべての取締役が出席し、意見交換しており、相互の意思疎通と認識の統一を図っています。

また取締役会では、サステナビリティ委員会、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会の報告を元に議論しています。

執行役員制度

取締役会の意思決定の迅速化および監督機能の強化、業務執行機能の強化、経営の効率化等を図ることを目的として、2021年6月25日に執行役員制度を導入しています。

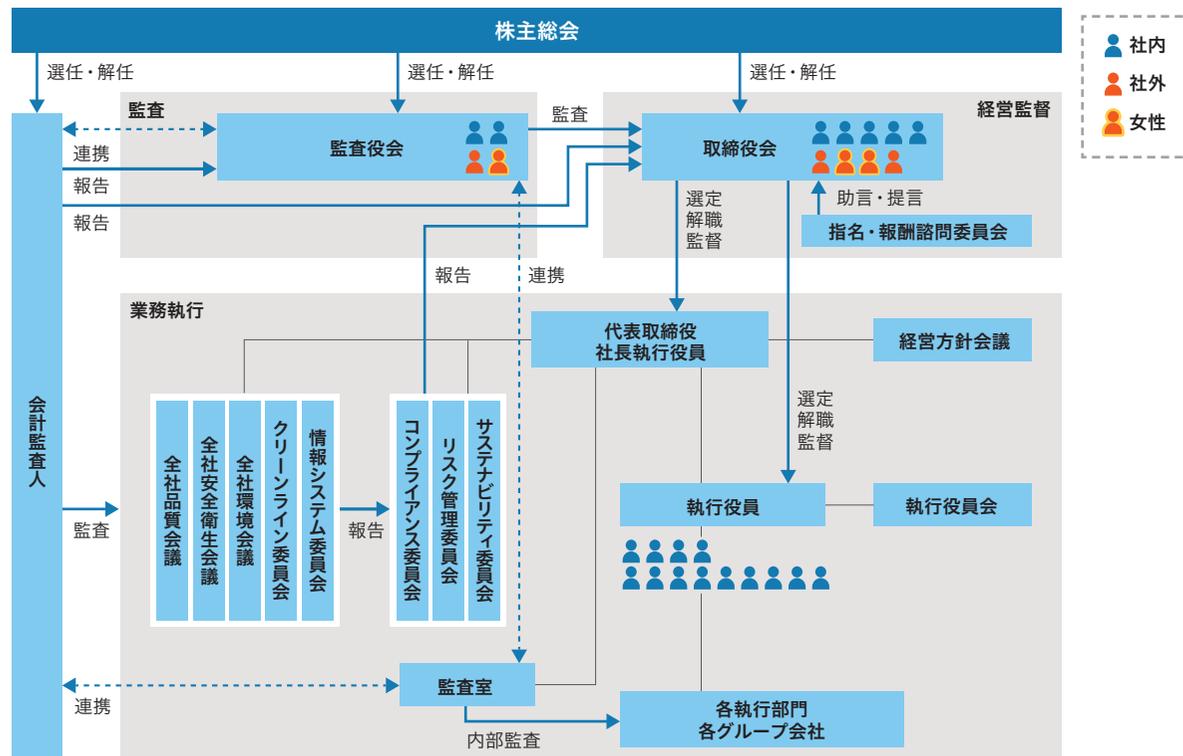
2024年6月末時点の執行役員は13名(取締役兼務である社長・副社長・常務2名の4名を含む)です。執行役員は取締役会・経営方針会議に出席し、担当業務について報告・説明します。また取締役会で決議した事項の周知および意見交換を行う執行役員会を開催しています。

指名・報酬諮問委員会

取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を2019年7月1日に設置しています。当委員会は取締役会が選定する3名以上の取締役(指名・報酬委員)で構成し、その過半数は独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役の中から取締役会決議によって選定します。通常2ヶ月に一回の頻度で開催しており、取締役の選定・解職、取締役の個人別報酬等の内容、後継者プラン等について事前に審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。

監査役会および会計監査人

監査役会は4名の監査役で構成し、うち2名は社外監査役であり、経営監視機能として有効、かつ当社の現状において現体制が適正であると判断しています。監査役会は原則として月一回の頻度で開催し、法令および当社監査役会規程に定める職務を遂行しています。子会社の業績等については、当社の監査役会は毎月書面による報告を受けるとともに、3ヶ月毎に「グループ監査役連絡協議会」を開催し、子会社の監査役が四半期業績の状況および監査結果等について報告を行うなど、積極的に情報交換を行っています。



取締役会の実効性評価

当社では、毎年、取締役会の実効性評価を実施し、取締役会のさらなる実効性確保および機能向上に取り組んでいます。2023年度も取締役会事務局が作成したアンケートに基づき、すべての取締役および監査役が取締役会の実効性を評価しました。その評価の結果、取締役会の構成、運営および発言の自由度等は概ね適正であると評価されましたが、今後の取締役会の実効性向上のために取り組むべき課題として、資本政策や中長期の経営課題への審議時間の確保などが抽出されました。その課題について取締役会に報告を行い、資本政策や中長期の経営課題への十分な審議時間を確保するため、議案の見直しや他の会議体への委譲などを行い、継続的に取り組みを進めています。

取締役・監査役のスキル向上

当社の取締役は、自己研鑽のために積極的に外部講習やセミナー等を利用することによって、役割・責務・法令等に関する知識の習得に努めています。また、当社の常勤監査役は、自己研鑽のために公益社団法人日本監査役協会の会員として、中堅企業監査実務部会およびセミナー参加等を通じて知見を高め、他の監査役と情報の共有を図っています。

取締役・監査役に対するサポート体制

社外取締役に対しては、取締役会事務局担当の人事総務部がサポートにあたっています。また、社外監査役に対しては、監査室が監査役監査に必要な補助業務および監査役会事務局業務にあたっています。

取締役報酬等の決定方針

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、指名・報酬諮問委員会が事前に審議し、その助言・提言を踏まえて取締役会の決議により定めています。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は以下のとおりです。

基本方針

当社は、企業価値向上に向けた適切なインセンティブとなるように、取締役の報酬体系は、常勤・非常勤の別を含めた各取締役の職務、職責および会社の業績等を考慮したものとしています。具体的には、社外取締役および非常勤取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬としての金銭報酬および株式報酬により構成し、主に監督機能を担う社外取締役および非常勤取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

基本報酬

基本報酬は、月例の金銭報酬とし、職務・職責・在任年数を総合的に勘案して決定しています。

業績連動報酬

業績連動報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能し、株主の皆様との一層の価値共有を進めるため、目標とする業績指標に連動した金銭報酬および株式報酬を支給しています。

具体的には、基本報酬をベースとして、当社グループの経常利益額、売上高経常利益率、ROE、ROA(経常利益ベース)の過去3年度平均により導き出した乗数を用いて業績連動報酬を算出しています。

また、目標とする業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて経営計画と整合するよう見直しを行うものとし、指名・報酬諮問委員会の助言・提言を踏まえて取締役会で決定しています。

業績連動金銭報酬は、毎月均等に支給しています。業績連動株式報酬は、譲渡制限期間を30年とする譲渡制限付株式を毎年1回一定の時期に付与し、その譲渡制限の解除は、当社または当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した時としています。

報酬等の支給割合

基本報酬、業績連動金銭報酬および業績連動株式報酬の支給割合は、社外取締役および非常勤取締役を除き、当社グループの経常利益額、売上高経常利益率、ROE、ROA(経常利益ベース)の過去3年度平均が目標を達成した場合に概ね7:2:1の割合となるように設定するものとし、指名・報酬諮問委員会の助言・提言を踏まえて取締役会で決定しています。

個人別報酬の決定の委任

各取締役の具体的報酬の額または交付数については、取締役会が定めた算定方法にもとづき原案を作成のうえ、独立社外取締役が委員の過半数を占め、かつ独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会が事前に審議しています。その助言・提言を踏まえ取締役会の決議による委任の範囲内で代表取締役が個人別報酬を決定しています。

その他

当社は、2024年3月末時点で政策保有株式を保有していません。今後も原則として政策保有株式を保有しません。

当社は、買収防衛策を導入していません。

*その他、取締役・監査役選任理由など、詳細情報はホームページで開示しています。

役員一覧

					
	代表取締役会長 三船 法行	代表取締役 社長執行役員 小林 和也	取締役 副社長執行役員 黒木 信之	取締役 常務執行役員 管理本部長 後藤 浩志	取締役 常務執行役員 営業本部長 吉積 隆幸
主な経歴	1978年4月 当社入社 2001年4月 北九州工場長 2005年4月 明石工場長 2007年6月 取締役明石工場長 2009年6月 取締役製造副本部長 2011年6月 漢泰国際電子股份有限公司 董事長 2012年6月 常務取締役製造本部長 2013年6月 代表取締役社長 2021年6月 代表取締役社長執行役員 2023年6月 代表取締役会長(現任)	1989年4月 当社入社 2014年4月 北九州工場長 2017年4月 品質管理部長 2018年4月 明石工場長 2019年6月 取締役明石工場長 2020年4月 取締役製造副本部長 2021年6月 常務執行役員製造本部長 2023年6月 代表取締役社長執行役員(現任)	1978年4月 当社入社 2001年4月 東京工場営業部長 2005年4月 東京工場長 2011年4月 海外準備室長 2011年5月 東貿隆(昆山)電子有限公司 董事長 2011年6月 取締役 2013年6月 取締役営業副本部長 2016年6月 常務取締役営業本部長 2019年6月 専務取締役営業本部長 2021年4月 漢泰国際電子股份有限公司 董事長(現任) 2021年6月 取締役専務執行役員 2023年6月 取締役副社長執行役員(現任)	1984年4月 (株)東海銀行 (現(株)三菱UFJ銀行)入行 2010年5月 (株)三菱東京UFJ銀行 (現(株)三菱UFJ銀行) 東支社長 2013年6月 (株)三菱東京UFJ銀行 (現(株)三菱UFJ銀行)より (株)不二越に転籍 2015年2月 同執行役員グローバル財務部長 2016年4月 当社入社 経理部長 2017年4月 経理部長 兼 経営企画室長 2018年6月 取締役経理部長 兼 経営企画室長 2019年6月 取締役管理副本部長 兼 経理部長 兼 経営企画室長 2021年6月 取締役常務執行役員 管理本部長(現任)	1984年4月 当社入社 2006年4月 東京工場営業部長 2013年4月 名古屋工場長 2018年4月 東京工場長 2019年6月 取締役東京工場長 2020年4月 取締役営業副本部長 2021年6月 常務執行役員営業本部長 2021年7月 TOCALO USA, Inc. Chairman of the Board 2023年6月 取締役常務執行役員 営業本部長(現任)
保有する経験・スキル					
企業経営・経営戦略	●	●	●	●	●
営業・マーケティング	●	●	●	●	●
製造・技術	●	●	●	●	●
法務・コンプライアンス				●	
財務・会計				●	
国際性・多様性	●	●	●	●	●
環境・社会問題	●	●		●	

(注)上記一覧表は、取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

役員一覧

				
	取締役(非常勤) 鎌倉 利光	取締役(非常勤) 瀧原 圭子	取締役(非常勤) 佐藤 陽子	取締役(非常勤) 富田 和之
主な経歴	1990年4月 弁護士登録 鎌倉・檜垣法律事務所 (現 檜垣・鎌倉・寺廣 法律事務所)入所 1995年4月 同パートナー弁護士(現任) 2018年6月 (株)さんでん社外監査役 (現任) 2019年6月 当社取締役(現任)	1986年3月 医学博士(大阪大学) 2008年4月 大阪大学保健センター (現 キャンパスライフ健康支援 センター)兼大阪大学大学院 医学系研究科循環器内科学 教授 2012年4月 同保健センター長 2014年10月 同副学長 2018年4月 国立研究開発法人国立循環器 病研究センター理事 2018年6月 当社取締役(現任) 2020年9月 国立研究開発法人量子科学 技術研究開発機構監事 2021年4月 国立大学法人大阪大学 名誉教授(現任) 2024年4月 近畿車輛(株) 健康推進センター長(現任)	1986年9月 太田昭和監査法人 (現 EY新日本有限責任 監査法人)入所 1990年3月 公認会計士登録 2011年5月 同監査法人 シニアパートナ ー 2019年9月 公認会計士佐藤陽子事務所 所長(現任) 2020年6月 当社取締役(現任) 2020年6月 日本金銭機械(株)社外監査役 (現任) 2021年6月 山陽電気鉄道(株)社外取締役 (現任)	1982年4月 松下電器産業(株) (現 パナソニック(株))入社 2004年1月 パナソニック モバイル コミュニケーションズ(株) 要素技術開発センター所長 2007年7月 パナソニック エコテクノロジー センター(株)社長 2015年10月 パナソニックET ソリューションズ(株)社長 2017年4月 独立行政法人 中小企業基盤整備機構 近畿本部 チーフイン キュベーションマネージャー 2021年6月 当社取締役(現任) 2022年4月 公益財団法人大阪産業局 技術アドバイザー(現任) 2023年4月 (株)クオルテック 社外取締役(現任)
保有する経験・スキル				
企業経営・経営戦略				●
営業・マーケティング				
製造・技術				●
法務・コンプライアンス	●			
財務・会計			●	
国際性・多様性		●	●	
環境・社会問題	●	●		●

(注)上記一覧表は、取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

役員一覧

					<p>常務執行役員 日本コーティングセンター(株) 代表取締役社長</p> <p>千葉 祐二</p>
	<p>監査役 進 英俊</p>	<p>監査役 浜田 博介</p>	<p>監査役 吉田 敏彦</p>	<p>監査役 加地 則子</p>	<p>執行役員 東京工場長 水津 竜夫</p> <p>執行役員 品質管理本部長 相坂 弘行</p> <p>執行役員 人事総務部長 中井 勝紀</p> <p>執行役員 海外事業本部長 中平 康樹</p> <p>執行役員 製造本部長 高島 剛</p> <p>執行役員 北九州工場長 濱口 竜哉</p> <p>執行役員 明石工場長 村田 裕</p> <p>執行役員 溶射技術開発研究所長 寺谷 武馬</p>
主な経歴	<p>1982年4月 当社入社 2009年4月 北九州工場部長 2009年10月 明石工場製造部長 2013年4月 明石工場長 2015年6月 取締役明石工場長 2018年4月 取締役品質管理本部長 2021年6月 常務執行役員品質管理本部長 2023年6月 常勤監査役(現任)</p>	<p>1984年4月 当社入社 2006年4月 経理部長 2011年8月 東賀隆(昆山)電子有限公司 出向 2015年2月 東華隆(広州)表面改質技術 有限公司出向 2017年4月 海外事業部長兼東華隆(広州) 表面改質技術有限公司董事長 2017年7月 東賀隆(昆山)電子有限公司 董事長を兼務 2021年6月 執行役員海外事業部長 2024年4月 執行役員 2024年6月 常勤監査役(現任)</p>	<p>1978年4月 (株)太陽神戸銀行 (現(株)三井住友銀行)入行 2004年4月 (株)三井住友銀行 神戸法人営業第三部長 2007年6月 山陽特殊製鋼(株) 経営企画部部长(出向) 2007年10月 同監査部長(出向) 2008年6月 同社へ転籍 2009年4月 同総務部長 2012年6月 同常勤監査役 2016年6月 当社常勤監査役 2021年6月 当社監査役(現任)</p>	<p>1981年4月 大阪国税局入局 2014年7月 東成税務署署長 2016年7月 税務大学校大阪研修所幹事 2018年7月 岸和田税務署署長 2019年7月 同退官 2019年8月 税理士登録 加地郁雄税理士事務所入所 2023年4月 加地則子税理士事務所所長 (現任) 2024年6月 当社監査役(現任)</p>	
保有する経験・スキル					
企業経営・経営戦略	●	●			
営業・マーケティング	●				
製造・技術	●				
法務・コンプライアンス	●		●		
財務・会計		●		●	
国際性・多様性		●		●	
環境・社会問題	●		●		

(注)上記一覧表は、取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

売上や利益を目的化せず、真の目標は将来像の実現であることの周知徹底へ



取締役(非常勤)

鎌倉 利光

業況が極めて順調な今だからこそ 持続的発展を見据えた成長投資を

これまで弁護士としてさまざまな規模・業態の企業からガバナンス、コンプライアンス、リスク管理などに関わることご相談に応じてきました。こうした知見を活かし、取締役会に提出される審議事項や報告事項について、特に執行部が経営判断をする際に前提としている事実関係や認識、評価に現実との齟齬がないかといった点について意識的に検討するように心がけています。会議前の資料提供は可能な限り早期に提出いただいています。必要に応じて工場の視察をしたり、日常業務について担当者から直接説明を聞いたりすることもできています。また、監査役の皆様との意見交換を通じて貴重な情報も提供され、往査に当たっての依頼にも十分応えていただいています。どの企業にとっても重要なテーマである「取締役会の活性化」という観点からも、当社の取締役会は非常に風通しがよく、忌憚のない意見が交わされていると感じています。さらに望むこととしては、取締役会という会議の性質上、執行部が決議を求めると決めた事項が上程されるわけですが、案件によっては決議を求めると決めた事項を決める前の段階で各取締役の意見を聞く機会があってもよいのではないかと考えています。

現在、当社の業況は極めて順調と理解しています。そのような時だからこそ、最も大切なのは将来に向けた成長投資だと思います。技術力のブラッシュアップ、M&Aなどに向けた投資はもちろん、当社の持続的発展を支える人財への投資

は何よりも大切です。人財への投資状況を可視化する方策についても検討すべき時にきていると思います。

ルール運用の健全性を高め 企業としての基盤をより盤石なものへ

環境経営という点に関しては、当社の業態自体が親和性を有しており、サプライチェーン全体に一層の意を払うことでより盤石なものになると思われます。また、ガバナンス面では、人的にも物的にも当社が成長を続けている現在、従業員の皆さんにとって公正で働きやすい企業であり続けるためには、コンプライアンスの維持に向けたルールの適切な運用がポイントになります。その意味で内部通報制度の運用の健全性に関しては、これからも注視していきたいと考えています。

来年度は、新中期経営計画の策定も進めることとなりますが、そもそも中期経営計画というのは、「どのような会社になりたいか」という将来像を設定した上で、そこに到達するためにはこの数年間でまず何を達成すべきか、という観点から策定されるものだとして理解しています。にもかかわらず、中期経営計画に掲げられた売上や利益の目標は、それ自体が目的であるかのように受け止められてしまいがちです。執行部の方々には、中期経営計画は単なる営業計画ではなく、計画に掲げた売上や利益に関する目標を達成することは、目指す将来像の実現に向けた手段のひとつで、真の目標は将来像の実現にこそあるということを従業員の皆さんにしっかりと周知していただきたいと思っています。

高まる人的資本の重要性を認識し、多様な人財が活躍・成長できる環境へ



取締役(非常勤)

瀧原 圭子

労働環境やハラスメント対応を注視 健康経営優良法人として認定へ

40年以上医師として大学病院で内科診療に従事するとともに、大学執行部でダイバーシティ推進、学生・教職員の心身の健康問題、労働安全衛生などを担当してきました。

製造業であるトーカロにおいては、従業員の労働環境および健康推進、ハラスメント対応などに注視しています。ダイバーシティ推進委員会の設立もサポートし、その活動にオブザーバーとして参加し、アドバイスをしてきました。また、健康経営優良法人を目指すことを提案し、2024年度に初めて認定されました。労働人口が減少していく中において、人的資本の重要性を認識し、健康を経営的視点から考え推進することによる、生産性の向上を目指す取り組みの意義は今後も高まるものと考えています。

近年、かつてないほど多くの新入社員を迎えている中で、若手の教育・指導体制の整備、さらには女性社員のキャリアパスの整備が必要だと感じています。人的資本の重要性を認識しながら、多様な人財育成そして多様な人財が活躍できる仕組みや環境づくりに、これまで以上に取り組んでいくことが求められます。

現在は、売上、利益ともに右肩上がりの状況ですが、今後に向けて新たな領域へのチャレンジのための研究開発にも継続して十分な投資が必要と思われる。

取締役会における課題としては、時間的制約があるため、実効性に富んだ議論をすることはなかなか難しいという現状が

あります。その改善策の一つとして、現在、取締役会での報告・審議事項の選択に関して議論が進んでいると認識しています。取締役会で提供すべき情報の取捨選択が進めば、一つひとつの議題についてより議論を深め実効性を上げていくことができると考えています。

また、社外取締役は当社の全工場を見学する機会を提供いただいています。取締役会で得られる情報が限られている中、現場で得られるさまざまな課題や情報は大変役に立っています。

「夢のある数値」を目標に 全社員の心がひとつになる体制構築を

トーカロの製品や技術を使うことで環境負荷低減に貢献できるというアピールを継続するとともに、製造過程についても環境の視点から一層の改善を行う必要があります。

社会的側面としては前述したダイバーシティ推進を、今後重視すべきと考えます。当社では、数年前まで女性管理職は極めて少ない状況でしたが、徐々に増えてきています。将来的には、社内から女性工場長、女性執行役員を誕生させるとの意識を持って人財育成に注力する必要があると考えています。また、海外子会社を有効活用し、外国人材の活用も積極的に検討すべきと思います。

新中期経営計画の策定に向けては、計画目標値としてある程度は「夢のある数値」を示してほしいと思います。「夢のある数値」に向かって全社員が同じ気持ちで進めるよう、執行部の考えを全社員と共有できる体制の構築を望んでいます。



第4章

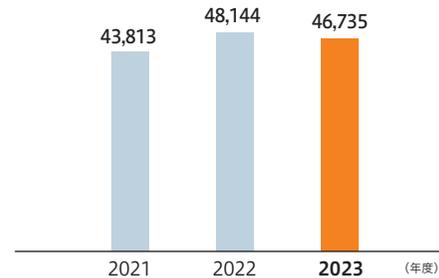
財務・企業情報

環境・エネルギー分野

水力・風力発電設備、蓄電設備、燃料設備など、自然エネルギー発電や非化石燃料の普及・効率化を目的とする表面改質の利用拡大が期待できます。

財務ハイライト

売上高 (百万円)



売上高は2022年度まで順調に推移していましたが、2023年度は半導体分野の在庫調整により、467億35百万円と4期ぶりの減収となりました。

経常利益



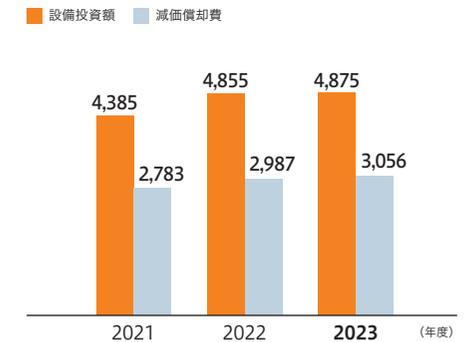
2023年度の経常利益は、利益率の高い半導体分野の売上減少により前期比12.2%減の96億62百万円となりましたが、期初予想の87億円を上回りました。

親会社株主に帰属する当期純利益



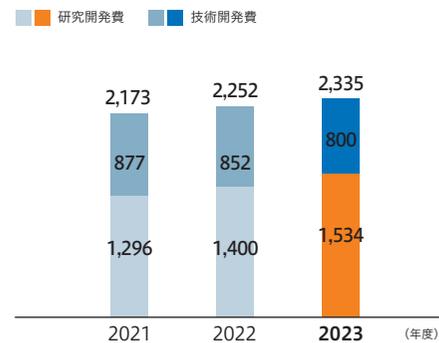
2023年度の親会社株主に帰属する当期純利益は前期比13.9%減の63億26百万円となり、ROEは11.6%に低下しました。

設備投資額 (百万円)



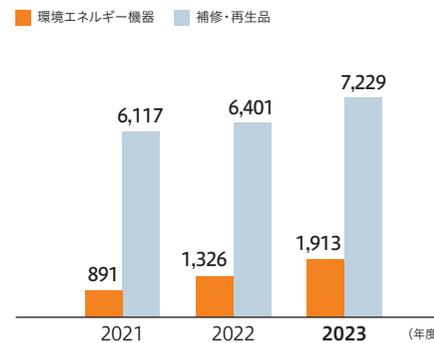
2023年度の設備投資額は48億75百万円でした。東京、明石、北九州工場を中心に生産体制の強化および効率化のための新規設備を導入したほか、台湾子会社において新工場建設を進めました。

研究開発費・技術開発費 (百万円)



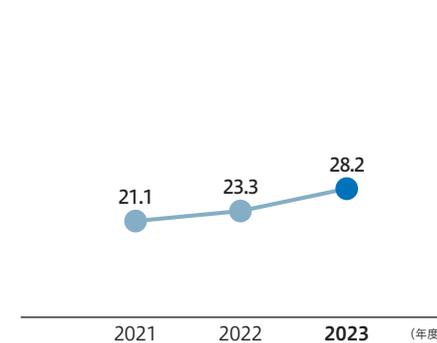
研究開発費および技術開発費は連結売上高比で5%程度を維持しています。2023年度は減収となる中で、開発費には前期比3.7%増の23億35百万円を投じました。持続的な成長のために、今後も新しい皮膜や顧客の課題解決に向けた開発に注力していきます。

環境分野の受注金額(単体) (百万円)



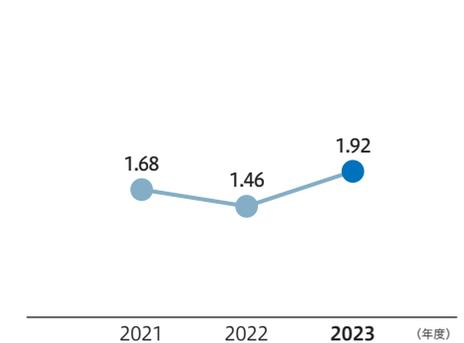
顧客のGHG排出削減や省エネ対策、自然エネルギー発電の普及・効率化に対応したコーティング技術の開発とPRに注力しています。環境エネルギー機器では、電池関連機器や環境対応型ボイラなどの加工が好調です。また、顧客の設備部品等を補修・再生するための加工(補修・再生品)も順調に伸びています。

海外売上比率 (%)



2023年度の海外売上比率は28.2%となり、2025年度の目標25%を前倒しで達成しました。海外売上比率は、海外への輸出売上、海外子会社の売上、海外からのロイヤリティ収入で構成されます。

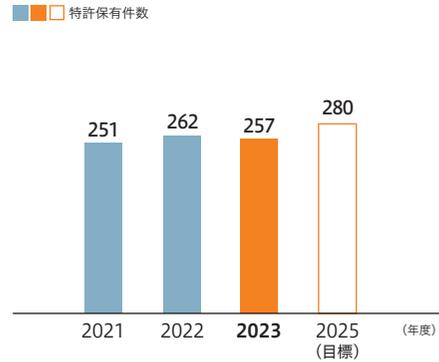
PBR (倍)



2023年度末のPBR(株価純資産倍率)は、1.92倍となりました。当社の株主資本コストは8~10%と認識していますが、ROEがそれを上回っている結果、PBRは1倍以上を安定的に維持できていると考えています。

非財務ハイライト

特許保有件数(単体) (件)



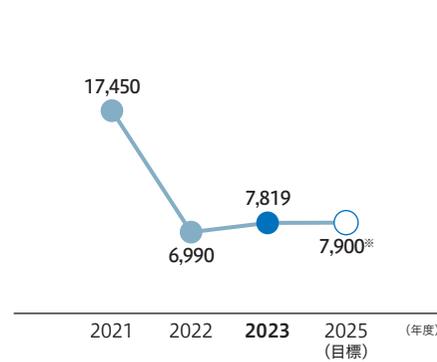
特許保有件数は2025年までに280件、特許出願件数は年間30件以上を目標としています。今後も技術優位性をさらに高めるため、積極的に特許出願を推進していきます。

女性正社員比率・女性管理職比率(単体) (%)



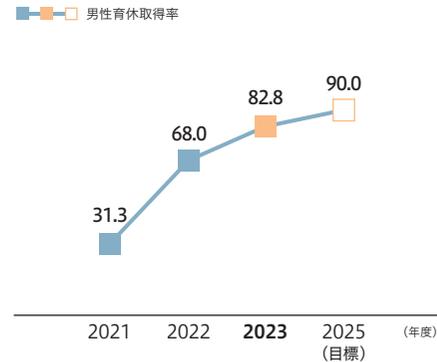
女性活躍推進をはじめとする多様性の確保に向けた取り組みを行っています。2025年度の目標である女性正社員比率13%、女性管理職比率5%の達成に向けてさまざまな活動を行っています。

GHG排出量(Scope1、2)(単体) (t-CO₂)



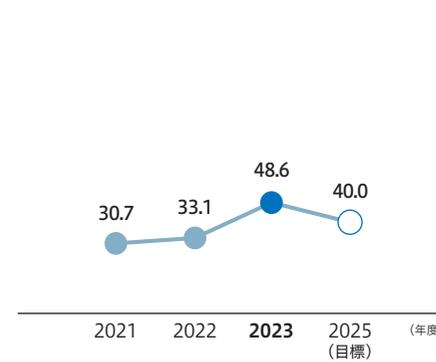
脱炭素化(カーボンニュートラル)に向けた取り組みとして、2030年までにGHG排出量を7,900 t-CO₂以下に削減することを目指しています。これは2013年度の排出量の54%以下に相当します。
※2013年度排出量の54%以下を達成する

男性育休取得率(単体) (%)



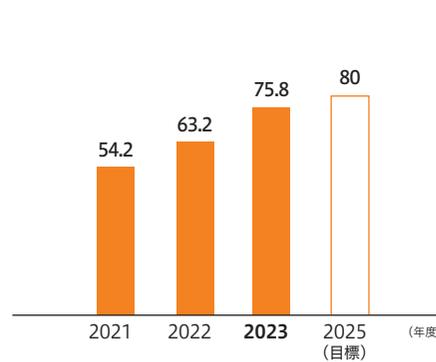
男性育休取得率の向上のため、取得事例紹介、制度説明などを上司同席のもと実施し、取得しやすい環境を整えています。その結果、2023年度には育休取得率が82.8%となりました。

廃棄物リサイクル率(単体) (%)



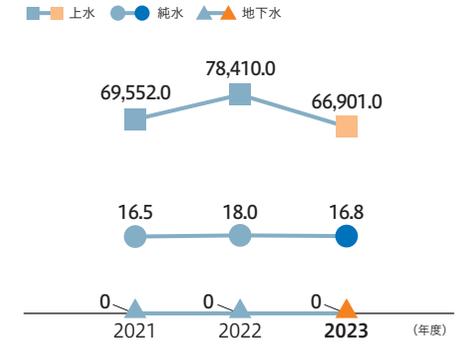
廃棄物削減への取り組みの一環として、廃棄物リサイクル率の向上に努めています。2023年度は48.6%に達し、2025年度の目標である40%を前倒しで達成しました。

従業員一人あたり教育費(単体) (千円)



社員が個性と能力を発揮してイキイキと働くことが会社の成長には不可欠との考えのもと、人財の育成・強化に積極的な投資を行っています。2023年度は、教育費としてトーカロ株式会社単体で76百万円(従業員一人あたり75.8千円)を投じました。

取水量(単体) (m³)



水資源の管理を環境保全上の重要課題と捉え、水利用量削減に取り組んでいます。2023年度の水取水量は、前期比14.7%減の66,917.8m³となりました。

労働災害度数率・強度率(単体)

	2021年度	2022年度	2023年度
労働災害度数率	0.62 ^{※1}	1.80 ^{※1}	2.06 ^{※2}
労働災害強度率	0.00 ^{※1}	0.03 ^{※1}	0.08 ^{※2}

2023年度は労働災害が15件(死亡災害0件、休業災害5件)発生しました。「労働災害ゼロ」を目指し、労働災害の原因・対策はもとより、インシデントやヒヤリハットに関する情報も共有して、災害の未然防止に取り組んでいます。

※1 派遣社員を含まない ※2 派遣社員を含む

11カ年サマリー

区分	指標	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
業績等の状況 (百万円)	受注高	23,097	27,137	28,343	29,506	36,851	38,915
	受注残高	2,774	3,843	3,440	3,983	6,725	6,081
	売上高	22,708	26,218	28,950	29,108	34,275	39,742
	営業利益	3,584	4,711	5,001	5,783	7,270	7,905
	営業利益率(%)	15.8	18.0	17.3	19.9	21.2	19.9
	経常利益	3,656	4,889	5,027	5,801	7,363	8,076
	経常利益率(%)	16.1	18.6	17.4	19.9	21.5	20.3
	親会社株主に帰属する当期純利益	2,175	3,030	3,015	4,070	4,836	5,441
	設備投資額	2,513	2,678	3,730	5,936	6,361	5,965
	研究開発費	653	746	862	834	905	1,003
1株当たり情報 (円)	1株当たり当期純利益(EPS)	35.78	49.85	49.60	66.95	79.56	89.51
	1株当たり純資産(BPS)	390.18	427.37	456.92	504.11	562.12	617.80
	1株当たり年間配当金	12.50	15.00	18.75	21.25	26.25	30.00
	配当性向(%)	34.9	30.1	37.8	31.7	33.0	33.5
	純資産配当率(DOE)(%)	3.3	3.7	4.2	4.4	4.9	5.1
キャッシュ・フロー (百万円)	営業活動によるキャッシュ・フロー	3,465	4,545	4,533	5,237	7,611	8,044
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 177	△ 4,888	△ 895	△ 6,537	△ 4,681	△ 4,617
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 165	△ 1,475	△ 1,742	1,581	△ 2,217	40
	現金および現金同等物の期末残高	7,645	5,963	7,827	8,068	8,807	12,213
	有利子負債	1,752	1,207	604	3,204	2,486	4,478
財政状況 (百万円)	総資産	33,158	36,349	37,875	44,302	52,664	57,278
	純資産	24,693	27,151	29,070	32,252	36,139	39,665
	自己資本	23,721	25,982	27,778	30,647	34,174	37,559
	自己資本比率(%)	71.5	71.5	73.3	69.2	64.9	65.6
財務指標	自己資本利益率(ROE)(%)	9.5	12.2	11.2	13.9	14.9	15.2
	総資産利益率(ROA)(%)	11.6	14.1	13.5	14.1	15.2	14.7
	投下資本利益率(ROIC)(%)	-	-	-	-	13.6	13.3
	株価収益率(PER)(倍)	11.4	11.3	10.2	10.8	16.3	9.7
	株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.05	1.32	1.11	1.43	2.31	1.41
非財務指標	従業員数(名)	802	824	857	898	955	1,021
	従業員一人あたり売上高(千円)	28,315	31,818	33,780	32,414	35,890	38,925
	単体における従業員一人あたり教育費(千円)	-	-	-	-	-	-

(注) ROA = 経常利益 ÷ 期中平均総資産、ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期中平均自己資本

2014年度から2016年度のBPS及びEPSは、2018年3月1日付の株式分割(1株につき4株の割合で分割)を考慮した数値に換算しています。

2014年度から2017年度の1株当たり配当金は、2018年3月1日付の株式分割(1株につき4株の割合で分割)を考慮した数値に換算しています。

売上高及び営業利益は、2021年度の表示方法の変更(「受取ロイヤリティ等」の計上区分を営業外収益から売上高に変更)を反映した組替え後の数値です。

11カ年サマリー

区分	指標	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
業績等の状況 (百万円)	受注高	38,011	39,021	45,394	48,419	47,505
	受注残高	6,195	6,143	7,896	8,349	9,260
	売上高	38,084	39,294	43,813	48,144	46,735
	営業利益	6,727	8,890	10,255	10,558	9,197
	営業利益率(%)	17.7	22.6	23.4	21.9	19.7
	経常利益	6,812	8,914	10,571	11,003	9,662
	経常利益率(%)	17.9	22.7	24.1	22.9	20.7
	親会社株主に帰属する当期純利益	4,404	5,463	6,909	7,350	6,326
	設備投資額	2,313	4,822	4,385	4,855	4,875
	研究開発費	1,159	1,296	1,296	1,400	1,534
1株当たり情報 (円)	1株当たり当期純利益(EPS)	72.45	89.86	113.62	120.83	105.53
	1株当たり純資産(BPS)	662.28	727.06	807.31	884.83	933.08
	1株当たり年間配当金	25.00	35.00	45.00	50.00	53.00
	配当性向(%)	34.5	38.9	39.6	41.4	50.2
	純資産配当率(DOE)(%)	3.9	5.0	5.9	5.9	5.8
キャッシュ・フロー (百万円)	営業活動によるキャッシュ・フロー	6,621	10,588	9,873	9,894	7,877
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,217	△ 4,615	△ 5,044	△ 5,094	△ 4,634
	財務活動によるキャッシュ・フロー	1,871	△ 3,798	△ 4,547	△ 4,561	△ 3,241
	現金および現金同等物の期末残高	16,496	18,672	19,141	19,520	19,656
	有利子負債	8,145	6,031	4,249	2,802	5,002
財政状況 (百万円)	総資産	61,122	64,183	69,517	74,263	77,940
	純資産	42,634	46,891	52,459	57,643	59,924
	自己資本	40,263	44,201	49,099	53,839	55,460
	自己資本比率(%)	65.9	68.9	70.6	72.5	71.2
財務指標	自己資本利益率(ROE)(%)	11.3	12.9	14.8	14.3	11.6
	総資産利益率(ROA)(%)	11.5	14.2	15.8	15.3	12.7
	投下資本利益率(ROIC)(%)	9.8	11.9	13.0	12.5	10.2
	株価収益率(PER)(倍)	14.1	16.1	12.0	10.7	17.0
	株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.54	1.99	1.68	1.46	1.92
非財務指標	従業員数(名)	1,060	1,121	1,176	1,300	1,389
	従業員一人あたり売上高(千円)	35,929	35,052	37,256	37,033	33,647
	単体における従業員一人あたり教育費(千円)	-	32.5	54.2	63.2	75.8

(注) ROA = 経常利益 ÷ 期中平均総資産、ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期中平均自己資本

2014年度から2016年度のBPS及びEPSは、2018年3月1日付の株式分割(1株につき4株の割合で分割)を考慮した数値に換算しています。

2014年度から2017年度の1株当たり配当金は、2018年3月1日付の株式分割(1株につき4株の割合で分割)を考慮した数値に換算しています。

売上高及び営業利益は、2021年度の表示方法の変更(「受取ロイヤリティ等」の計上区分を営業外収益から売上高に変更)を反映した組替え後の数値です。

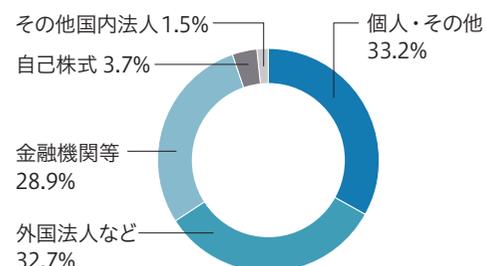
会社概要

社名	トーカロ株式会社 TOCALO Co., Ltd.
設立	1951年7月
本社所在地	神戸市中央区港島南町六丁目4番4号
資本金	26億5,882万3千円
従業員数	単独 889名 連結 1,389名
証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	3433
主な取引銀行	三菱UFJ銀行 三井住友銀行

株式情報

発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式の総数	61,200,000株 (内、自己株式1,762,426株)
単元株式数	100株
株主数	13,528名

所有者別株式数比率



大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%) [※]
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	10,282	17.30
株式会社日本カストディ銀行	6,902	11.61
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	2,813	4.73
トーカロ従業員持株会	2,632	4.43
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,008	3.38
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,283	2.16
GOVERNMENT OF NORWAY	1,242	2.09
西條 久美子	1,036	1.74
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	908	1.53
KIA FUND F149	858	1.45

※自己株式を除いて計算

外部からの評価

インデックスへの組み入れ状況

S&P/JPXカーボン・
エフィシエント指数



JPX日経中小型株指数

イニシアティブへの参画状況



気候関連財務情報開示
タスクフォース(TCFD)



パートナーシップ
構築宣言

ESGに関する外部評価

CDPの
気候変動レポート
2023において
「Bスコア」に認定



女性活躍推進企業
「えるぼし
(最高位の星3つ)」
認定



「くるみん
プラス」
認定



「健康経営優良法人
(大規模法人部門)」認定



スポーツ庁「スポーツエール
カンパニー 2024」認定



IR開示に関する外部評価

日興アイ・アール ホームページ充実度
ランキング「総合部門」「業種別部門(金属
製品)」

優秀サイトに2年連続で選出
<https://www.tocalo.co.jp/>



ネットワーク

グローバルネットワーク



● グループ会社 ● 技術ライセンス提携会社

中華人民共和国

- 1 東賀隆(昆山)電子有限公司
- 1 BAOWU EQUIPMENT INTELLIGENT TECHNOLOGY CO., LTD.
- 2 東華隆(広州)表面改質技術有限公司
- 2 深圳市和勝金属技術有限公司
- 3 SMS Siemag Technology (Tianjin) Co., Ltd.

台湾

- 3 漢泰國際電子股份有限公司
- 4 漢泰科技股份有限公司

韓国

- 5 大新メタライジング株式会社
- 6 TOPWINTech Corp.

タイ

- 4 TOCALO Surface Technology (Thailand) Co., Ltd.

インドネシア

- 5 PT. TOCALO Surface Technology Indonesia

ベトナム

- 7 HAN TAI VIETNAM CO., LTD

インド

- 8 ATS Techno Pvt. Ltd.

EU

- 9 Oerlikon Surface Solutions AG
- 10 Duma-BandZink GmbH

アメリカ合衆国

- 6 TOCALO USA, Inc.
- 11 SMS group Inc.
- 12 NxEdge, Inc.

ブラジル

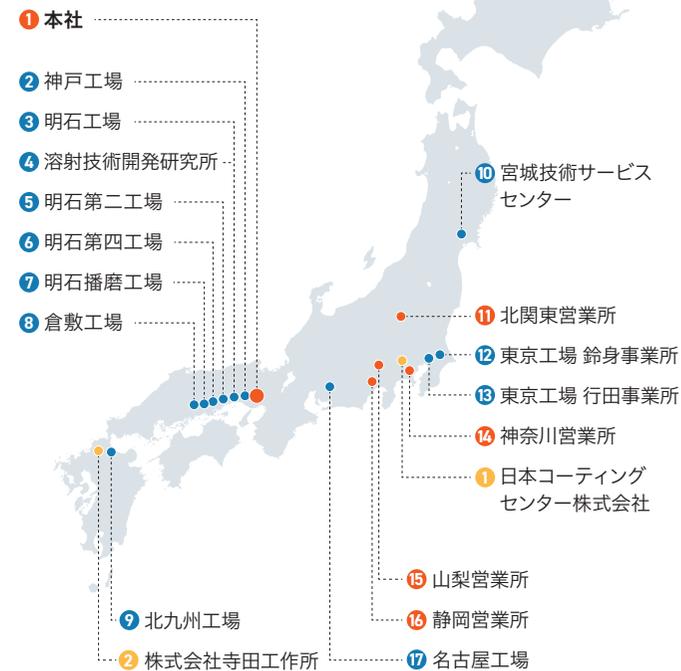
- 13 SMS group Metalurgia do Brasil Ltda.

拠点数

国内 3社 26 拠点
 海外 6社 5の国と地域 9 拠点
 合計 9社 6の国と地域 35 拠点

国内ネットワーク

● 営業所 ● 工場 ● グループ会社



- 1 本社
- 2 神戸工場
- 3 明石工場
- 4 溶射技術開発研究所
- 5 明石第二工場
- 6 明石第四工場
- 7 明石播磨工場
- 8 倉敷工場
- 9 北九州工場
- 10 宮城技術サービスセンター
- 11 北関東営業所
- 12 東京工場 鈴身事業所
- 13 東京工場 行田事業所
- 14 神奈川営業所
- 15 山梨営業所
- 16 静岡営業所
- 17 名古屋工場
- 1 日本コーティングセンター株式会社
- 2 株式会社寺田工作所