



2022年5月25日

各 位

会 社 名 株式会社T&K TOKA  
代表者名 代表取締役社長 増田 至克  
(コード番号：4636 東証プライム)  
問合せ先 財務部部长 関根 秀明  
(TEL. 03-3963-0511)

## (訂正)「中期経営計画 With You toward 2024」の一部訂正について

2022年5月24日付で開示しました「中期経営計画 With You toward 2024」につきまして、訂正すべき事項がございましたので、ここにお詫び申し上げますとともに下記の通り訂正いたします。なお、次頁以降に訂正後の「中期経営計画 With You toward 2024」を添付しております。

### 記

#### 1. 訂正箇所（訂正箇所には下線を付しております。）

(訂正前)

##### P.36 取締役構成

- 中間 和彦  
経歴：当社インキ事業統括本部統括本部長を経て 2022年より現職
- 栗本 隆一  
経歴：当社インキ事業統括本部 統括副本部長を経て 2022年より現職
- 高見沢 昭裕  
経歴：当社インキ事業統括本部 海外インキ営業統括部統括部長を経て 2022年より現職
- 関根 秀明  
経歴：みずほ銀行にて3支店の支店長を経て、2021年当社入社、2022年より現職
- 木村 英明  
経歴：四谷東法律事務所 代表弁護士

(訂正後)

##### P.36 取締役構成

- 中間 和彦  
経歴：当社インキ事業統括本部統括本部長を経て 2022年6月就任（予定）
- 栗本 隆一  
経歴：当社インキ事業統括本部 統括副本部長を経て 2022年6月就任（予定）
- 高見沢 昭裕  
経歴：当社インキ事業統括本部 海外インキ営業統括部統括部長を経て 2022年6月就任（予定）
- 関根 秀明  
経歴：みずほ銀行にて3支店の支店長を経て、2021年当社出向・財務部長、2022年当社入社、2022年6月就任（予定）
- 木村 英明  
経歴：四谷東法律事務所 弁護士

以 上

# 中期経営計画

With You toward 2024

株式会社 T & K TOKA  
T&K TOKA CO., LTD.

2022年5月24日

# Agenda

- 01 サステナビリティビジョン（2030）
- 02 前中期経営計画 “With You toward 2020”の振り返り
- 03 中計経営計画 “With You toward 2024”



サステナビリティビジョン（2030）

Corporate Slogan

# Technology and Kindness

## 経営理念

「独自のテクノロジー」で  
「お客様にとって真によいもの」  
を提供し、社会に貢献する

## 2030年ビジョン

個人と組織が共に成長し  
社会から信頼される  
グローバル企業となる

## 経営の基本方針

お客様起点で考え行動し、  
価値を創造する  
自ら成長に努力する社員を支援し、  
成果を公正に評価する  
事業活動を通じて社会課題を  
解決する

**T&K TOKA** は、1947年に印刷インキメーカーとして創業し、製品群を印刷インキから精密分散品や機能性樹脂に展開してきました。「Technology & Kindness」の言葉に表されるように、創業から大切にしてきた、「使いやすくいいものを提供していこう」という「まごころ」は75年経った今も、当社のDNAとして息づいています。

これは、100年後も変わらないし、変えてはいけないと強く思っています。

一方で「テクノロジー」。現在も高い評価をいただいておりますが、次々と変わりゆく時代に対応するためには、より一層の変化が必要だと考えています。

チャレンジングな姿勢を忘れず、より付加価値の高い製品をご提案していきたいと考えています。

印刷インキ + 精密分散品・機能性樹脂 メーカー

印刷インキ

- パッケージ印刷用途
- 出版・商業印刷用途
- その他印刷用途

UVインキ・植物油インキ  
その他インキ



機能性材料

- 精密分散品  
FPDカラーフィルター用途  
光ファイバー用途
- 機能性樹脂  
接着剤用硬化剤 等

印刷用UVインキ国内トップシェア

アジア各国において当社の製品ブランド  
“UV 161” がUVインキの代名詞化

多数のディスプレイブランドで採用

光ファイバー用UVインキ国内トップシェア

土木・建築から電子材料、自動車、  
航空機・宇宙まで幅広く採用

# 全社戦略

**経済価値の向上と環境・社会価値の向上を両立し、長期に持続する在り方を構築する**

事業ドメインを明確化、経営資源を適切に配分し、当社グループならではの共通価値を創造する  
事業の持続的成長に必要な不可欠な前提・基盤として、環境・社会価値を維持増強する

## 基本方針

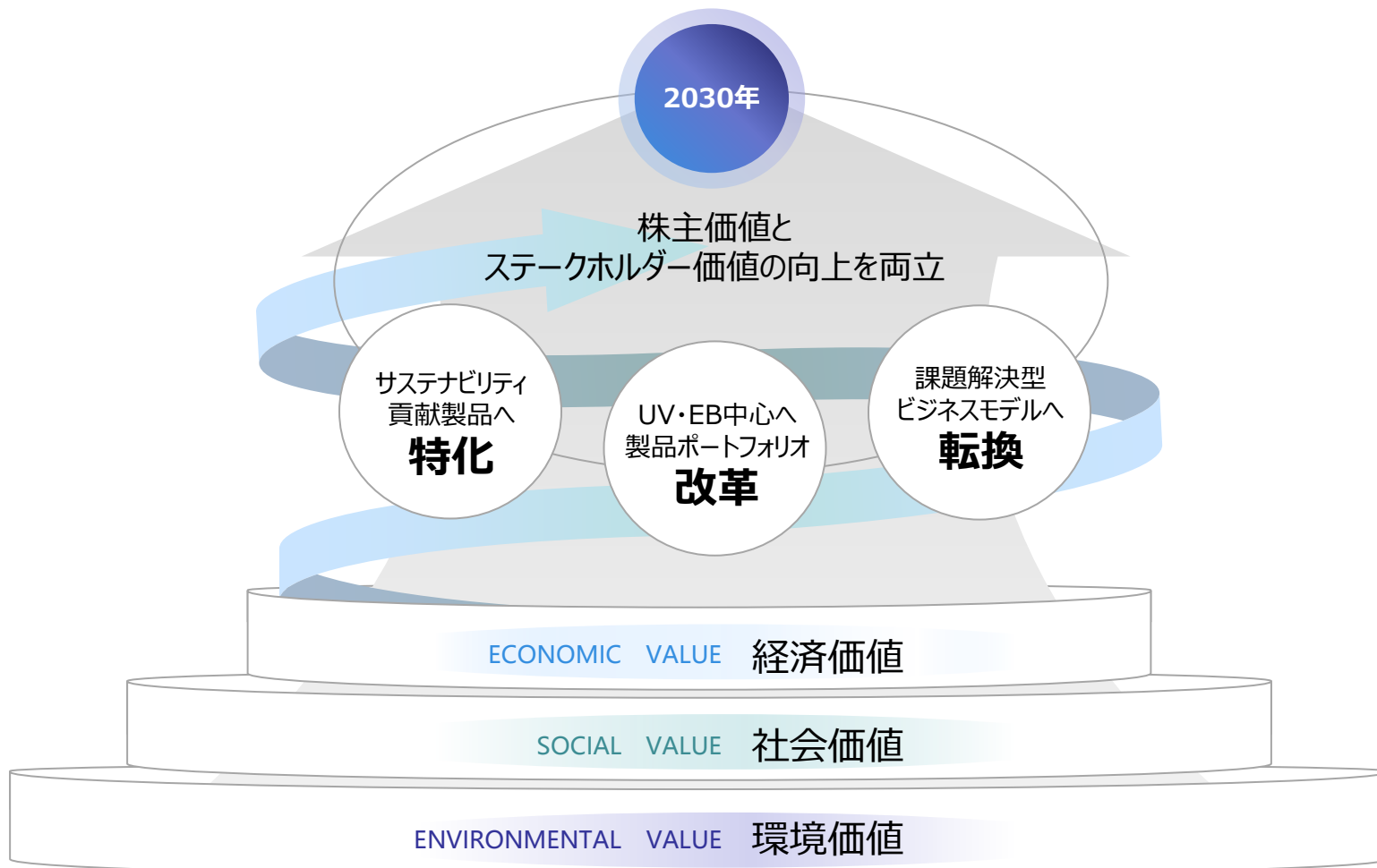
**差別化した顧客価値を適正な価格  
で提供し、高い顧客満足を実現する**

**組織と個人の役割を明確にし、  
業務プロセスを高品質かつ生産性  
高く再構築する**



個人と組織が共に成長し、社会から信頼されるグローバル企業となる

ステークホルダーとの共創を通じて、2030年度に向けた数値目標の達成を目指します。  
 また、社会および対面産業の構造変化を的確に捉え、製品ポートフォリオの改革を進めながらサステナブルな社会の実現に資する製品開発と課題解決型ビジネスモデルへの転換を推進し、社会と自社の持続的成長を実現します。





コア技術への集中と社外パートナーとの連携強化により、ソリューションビジネスへ展開

**第二期中計期間**  
(最終年：2025年3月期)

“収益力回復と質的成長への基盤整備”  
環境・社会とお客様・自社のサステナビリティに向けた取り組み

本格的な世界進出と新領域開拓に向け、既存製品強化と次世代製品開発の基盤を整える

- 非注力製品群の撤退・合理化施策の遂行
- 「製品+サービス」組合せ価値提供モデルの構築
- 環境対応製品（省エネ・バイオマス化等）の拡充
- 国内・海外（地域別）事業戦略の再構築と実施
- 社外パートナーとの共同研究開発加速
- 人材育成・ダイバーシティ推進施策の遂行
- 株主還元の強化

**第三期中計期間**  
(最終年：2028年3月期)

“課題解決型ビジネスモデルへの転換加速”  
ソリューション創出による社会への共通価値提供

大きな環境変化を取り込み、UV技術を展開したEBインキを軟包装印刷へ広げる

- 注力製品群へのリソース集中
- 「製品+サービス」組合せ価値提供モデルの進化
- EBインキによる軟包装印刷への進出
- 環境・安全面でExcellentなUVインキの実用化
- デジタルリテラシーの向上
- 競争力と安全を兼備した次世代生産システムへの移行
- 理念・方針のグループ内浸透と企業文化変革

**第四期中計期間**  
(最終年：2031年3月期)

“社会への貢献の実感を伴った事業成長”  
2030年ビジョンの実現とステークホルダー満足の向上

UVインキの高安全性タイプへの完全移行と、軟包装印刷のEBインキ化への転換を進める

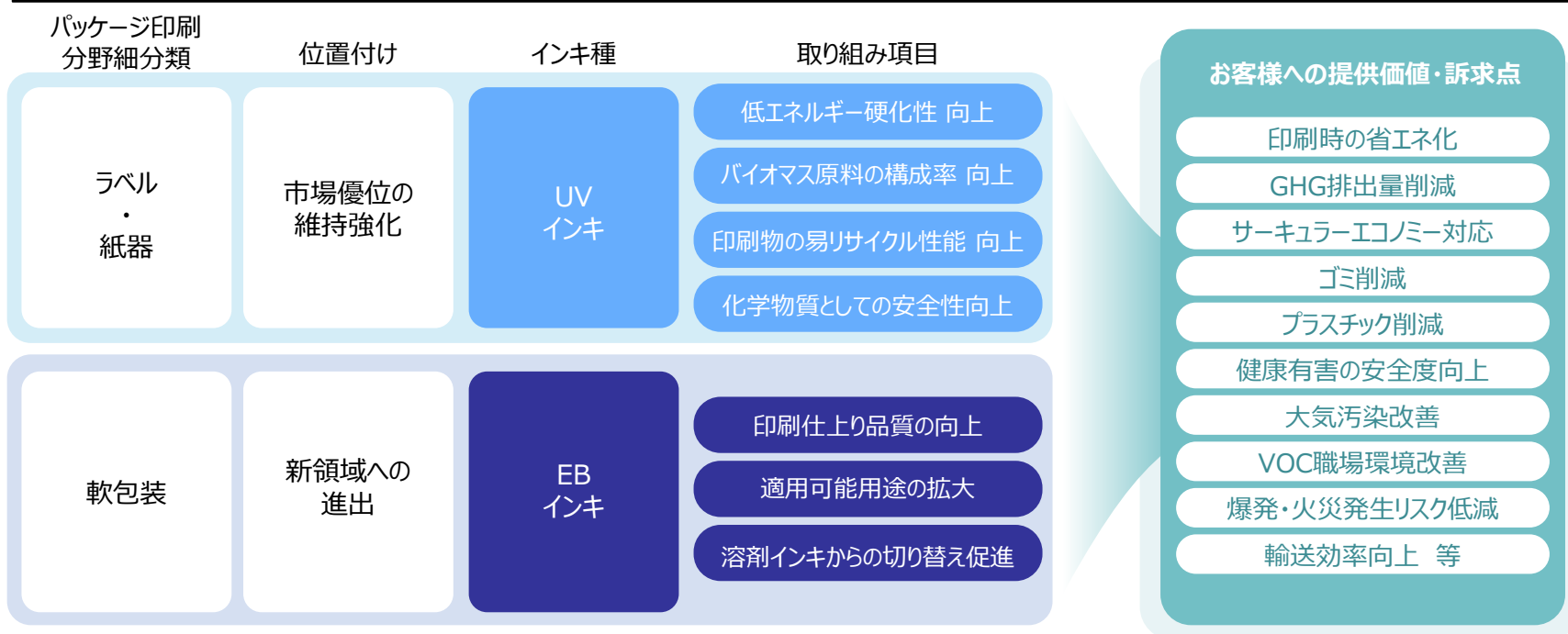
- 軟包装EBインキ売上高：100億円超
- 連結営業利益額：48億円超
- 連結営業利益率：8%超
- 製品ポートフォリオ改革の追求
- DXを通じた企業変革
- エンゲージメント向上による組織能力向上
- 2050年カーボンニュートラルに向けた取り組み

# “UV・EBインキへの集中による収益力向上と事業成長”へ向け、 パッケージ印刷分野に注力

2030

2030年をターゲットとして、世界的に環境・安全面で改善の余地を残している軟包装印刷分野において、従来の「溶剤インキ」から「EBインキ」への転換を実現することにより、社会課題解決と当社の事業成長の両立を図る

## パッケージ印刷分野向けのインキ開発の方向性と提供価値



環境性能に優れたインキで業界のニーズに応えるとともに、働きがいのある職場づくり、地域社会との共存など、SDGs（持続可能な開発目標）を踏まえた経営を通して持続可能な社会づくりに貢献していきます。

## 社会的課題

### グローバルの社会的課題

- 地球温暖化の進行
- プラスチックの海洋汚染
- 資源の大量消費と枯渇
- 化学物質の適正な管理
- カントリーリスク・不確実性の増大

### お客様の課題

- 外部環境変化への適応
- ライフサイクルコストの低減
- 労働人口不足に起因する安全性・生産性の低下

## 当社の強み

世界最高水準のUV・硬化技術と分散技術

世界の有力サプライヤーと長期に育まれたパートナーシップ

成長性の高いアジアへの早期の現地進出で築かれた事業基盤とブランド力

“Kindness”企業文化とお客様との近接した関係

長期的な目線を持った株主構成

## 中期経営方針

### あるべき当社の姿

- UVインキにおける一流のグローバルニッチトップ企業
- 新技術の開発に果敢に取り組む、業界におけるパイオニア
- プライム市場上場維持基準への適合

### 成長戦略

- UVインキ・機能性材料への集中
- 「製品+サービス」組合せ価値提供モデルの構築
- 環境対応製品（省エネ・バイオマス化等）のラインアップ拡充
- 国内・海外（地域別）事業戦略の再構築と実施
- パッケージ用途の次世代サステナビリティ貢献インキ開発による付加価値創造
- 原材料価格の変動に対する販売価格への適正な反映

### 価値創造につながるマテリアリティ

- ・ 新たな成長の道筋の確立
- ・ 「お客様の“現場”課題」解決指向から、「お客様の“現場+全社”課題および社会課題」解決ビジネスへの転換
- ・ 収益性・成長性の高い製品ポートフォリオへの再構成
- ・ GHG排出量削減・サーキュラーエコミーに対応した事業の構築
- ・ 投資効果の早期発現

### 事業継続の基盤のマテリアリティ

- ・ 人権の尊重・ダイバーシティの推進
- ・ 人材の確保・育成・定着
- ・ DXの推進
- ・ CSR調達
- ・ サプライチェーンの強靱化
- ・ 安心安全の品質保証

## 2030年 目指す姿

コア技術への集中と社外パートナーとの連携強化で課題解決型ビジネスへ展開

### 経済価値

KPI	数値目標
営業利益率	8.0%
ROE	8.0%
配当政策	配当性向 50%以上

### 社会的価値

- ・ 信頼のおける製品とサービスの提供
- ・ 社員の高いQOL実現
- ・ GHG排出量 2013年比50%削減（Scope 1, 2, 3）
- ・ 公正な社会の実現に貢献

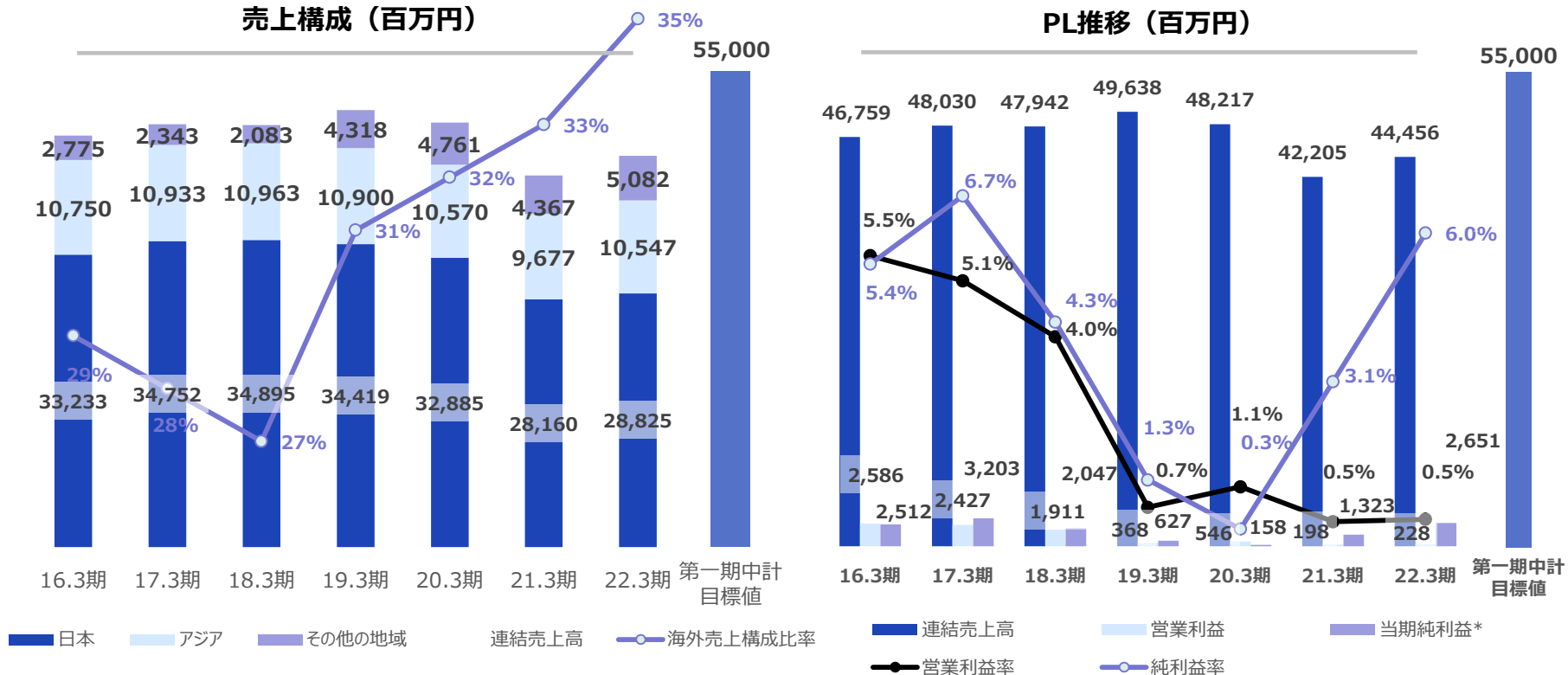
前中期経営計画 “With You toward 2020”の振り返り

## 北米地域における事業伸長は順調に進んだものの、日本やアジア地域のオフセットインキが低調に推移したことや、戦略製品の開発遅延への対応遅れも売上高目標未達の要因

- コロナ禍で加速したデジタル化は紙媒体印刷物の大幅な減少をもたらし、オフセットインキ市場規模縮小の影響度は想定以上となった
- 中国環境規制の強化や化学プラントの爆発事故に端を発した仕入原材料の価格高騰により、大幅に営業利益が低下
- 精密分散品の拡大に向けた中国投資案件は、コロナ禍による工事遅れや許認可の取得に時間を要し事業貢献に至らず

売上構成 (百万円)

PL推移 (百万円)





## コロナ禍による世界的な経済活動の制限・縮小は、印刷インキの需要を大幅に減少させ、中期経営計画の達成に大きなマイナスの影響を与えた

		成果	課題	評価
事業戦略	グローバル展開	北米地域においてUVインキの拡販が進み、同地域の売上高が約2倍に増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域毎の要求スペックに合致した製品の投入</li> <li>■ 欧州戦略の再構築</li> <li>■ 精密分散品の中国新子会社の早期立ち上げ</li> </ul>	△
	付加価値訴求	日本および欧米市場において、付加価値性能については競合を上回る評価を獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境対応製品の高機能・高性能化</li> <li>■ 高付加価値製品のメリット定量化と、お客様への提案力強化</li> </ul>	×
	コスト削減・効率化	ITの活用による業務効率化を進め、支店・倉庫等の5拠点を統廃合	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 仕入原材料価格の上昇に対する対処</li> <li>■ トータルコストダウン</li> <li>■ 非対面の営業活動の実効性向上</li> </ul>	×
資本政策	財務戦略	不測事態への対応に備え、必要な水準のコミットメントラインを確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取引金融機関より適切な極度設定を維持</li> <li>■ 長期借入金を相応に受けたものの、投資効果が未実現</li> </ul>	△
	株主還元	配当性向30%を実施（21.3期は総還元率79.6%実施）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 21.3期は配当性向30%以上の方針に対し25.7%にとどまる</li> </ul>	△
ESG	コーポレートガバナンス	社外取締役比率を50%へ向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会のデモグラフィーおよびスキルにおけるダイバーシティ向上</li> <li>■ プライム市場向けのCG・コード原則への対応</li> </ul>	○
	環境・社会	CO2排出量を18.0%削減（日本;2013年比）、「障害者雇用優良事業所」表彰（2019年）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グループ全体としてのGHG排出量削減の推進</li> <li>■ 人権尊重についての取り組みの推進</li> <li>■ 人材育成とダイバーシティの推進</li> </ul>	○

中期経営計画 “With You toward 2024”  
概要



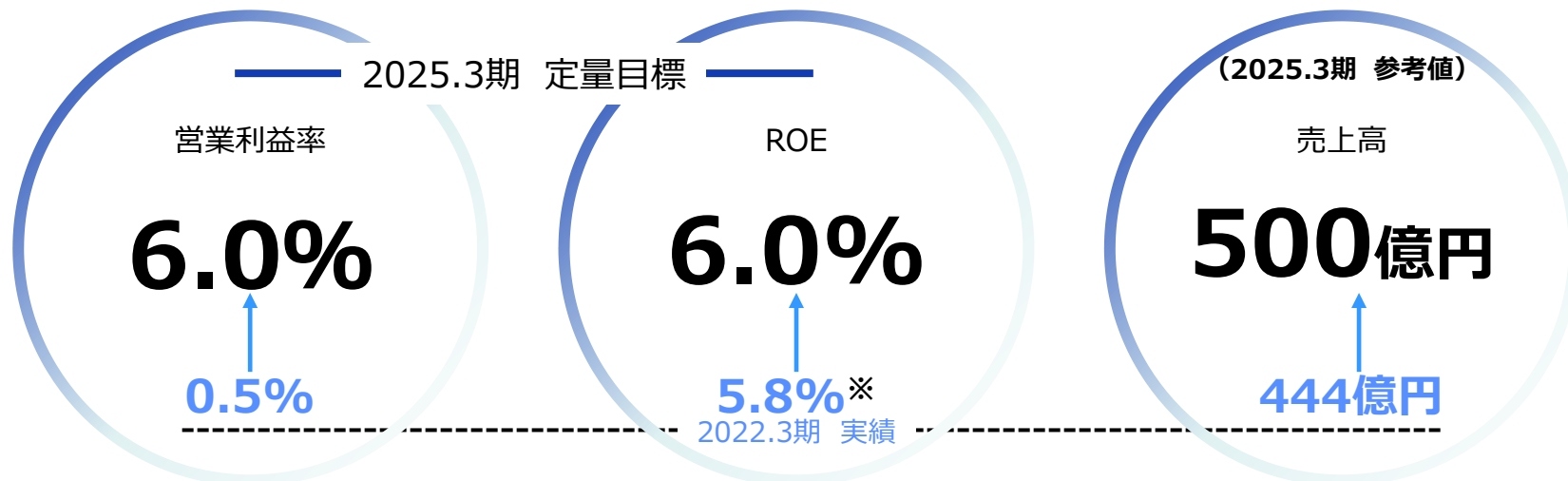
# T&K TOKAの課題認識と施策

前中期経営計画の実績を踏まえ、東証市場再編を契機とし、企業価値・株主価値向上のために、プライム市場に相応しい上場会社を目指して課題への取り組みを断行し、投資家視点を取り入れ、加速度的に下記施策を実行

課題		
<b>財務・資本収益性</b>	<b>事業戦略</b>	<b>ガバナンス体制</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資本コストを下回る資本収益性 (= 低ROE)</li> <li>M&amp;A戦略 (既存事業とのシナジー創出)</li> <li>資本性の低い非事業用資産の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原価率・販管費率の悪化</li> <li>有形固定資産の増加に対し、利益率は低迷 (= 投資が収益に繋がっていない)</li> <li>欧州のM&amp;A戦略失敗による収益の悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業価値向上のための最適スキルセットの再考</li> <li>企業価値向上へのインセンティブの不足</li> <li>投資・M&amp;Aに関する監督強化</li> </ul>

## 取り組み施策

<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略の取り組みによる収益性の改善</li> <li>バランスシートの見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「量から質へ」成長方針の転換</li> <li>サステナビリティ貢献製品への事業集中</li> <li>海外インキ事業拡大戦略の再構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会構成の見直し</li> <li>業績連動・株式報酬割合、KPIの見直し</li> <li>投資委員会による投資規律の維持強化</li> </ul>
---	---	--



\*営業利益 2025.3期 定量目標 30億円  
2022.3期 実績 2億円

\*当期純利益 2025.3期 定量目標 30億円  
2022.3期 実績 26億円

## 投資活動

戦略投資 15億円  
設備投資 50億円  
研究開発投資 15億円

## 株主還元

配当性向 50%以上 (2022.3期 実績34.0%)  
自己株買い 機動的に実施

※ 香港および韓国での不動産売却益による特別利益を除いた場合：3.3%

## ROEの向上、株主還元の強化、資本コストの逡減を実行



### ----- 資本コストの逡減

海外事業活動における徹底したリスクマネジメント  
最適資本構成を意識した資本政策  
ESG関連情報の積極的な開示

### ----- ROEの向上

収益力の強化  
資本効率性の改善

### ----- 株主還元の強化

## 取締役の業績連動報酬の見直しを検討

役員報酬の業績連動報酬、株式報酬割合を増加。業績連動報酬のKPIとして当期純利益に加え、本業の収益性である営業利益率、資本効率性指標（ROE）を新たに採用し、株主目線の報酬体系を強化

### 改定前

#### 役員報酬の内訳

- 固定報酬 84%  
業績連動報酬 16%（目標100%達成時）
- 株式報酬割合は23%（目標100%達成時）

#### 業績連動報酬 KPI

- 連結当期純利益額 目標値達成率

### 改定後 (案)

#### 役員報酬の内訳

- 固定報酬 81%  
業績連動報酬 19%（目標100%達成時）
- 株式報酬割合は26%（目標100%達成時）

#### 業績連動報酬 KPI

- 連結営業利益率 計画値達成率
- 連結当期純利益額 計画値達成率
- 自己資本利益率（ROE） 目標値達成率

#### 変更の理由

株主をはじめとするステークホルダーと同じ目線をもって経営を行うために、役員報酬の業績連動および株式報酬の割合を増加した。また、経営成績を評価する指標は中長期の業績（中期経営計画）と連動させ、本業の収益性としての連結営業利益率、恒常的な事業の業績を測る利益指標である当社グループの連結当期純利益、および定量目標にも定めた資本効率性（ROE）を採用することが適切であると判断したため。詳細は2022年5月10日に公表。

2022年3月期

前中期経営計画  
With You toward 2020

2025年3月期

新中期経営計画  
With You toward 2024

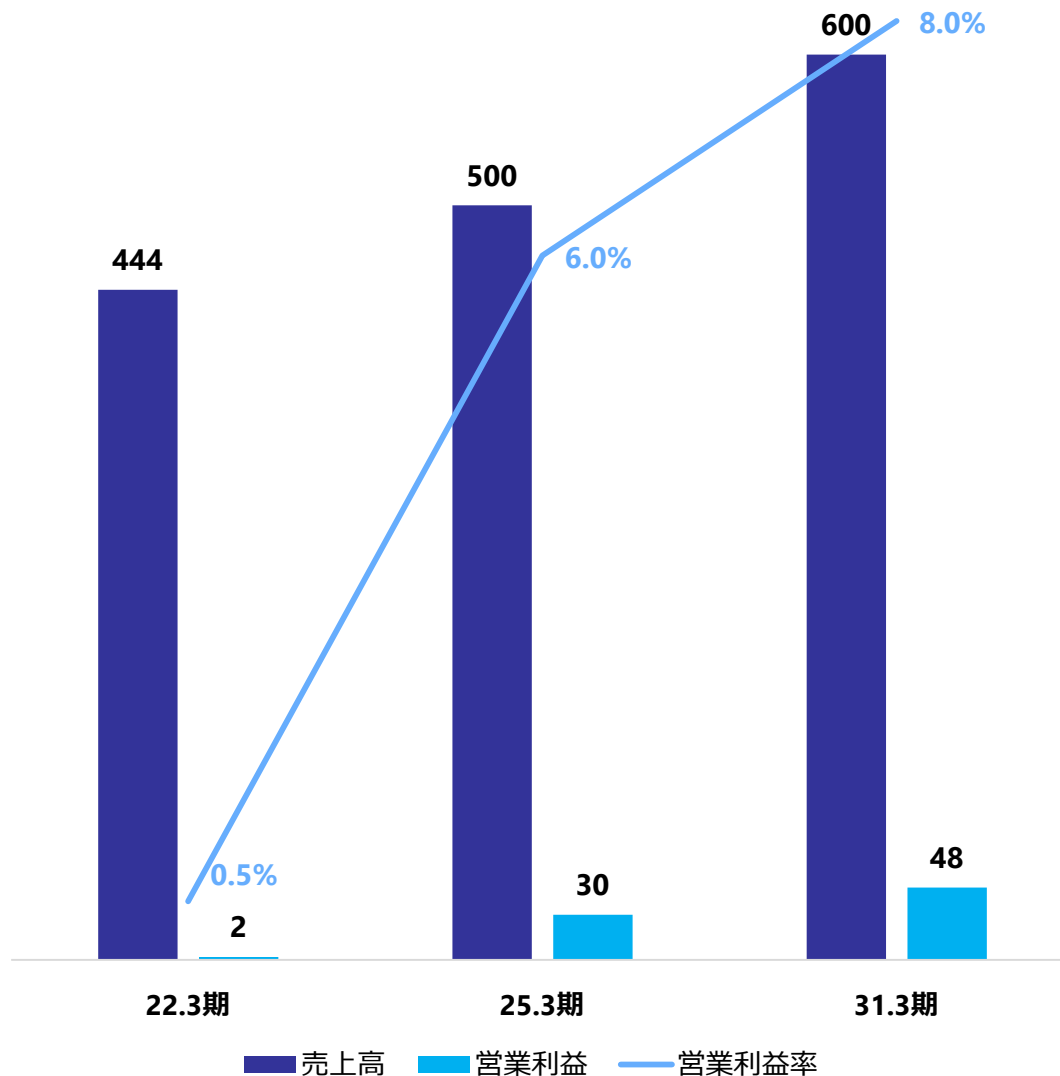
- 売上高 500億円超
- 営業利益率 6.0%超
- 31.3期にROE 8%、28.3期にROE 7%達成と、着実なステップアップに向けて、25.3期はROE 6%を達成する為に資本収益性とBSマネジメントを意識した経営を推進
- 製品ポートフォリオの改革
- 成長分野への経営資源投入
- 投下資本の確実な回収

2031年3月期

製品ポートフォリオの  
最適化を追求

- UV技術の展開と新領域への進出 / 付加価値の創出

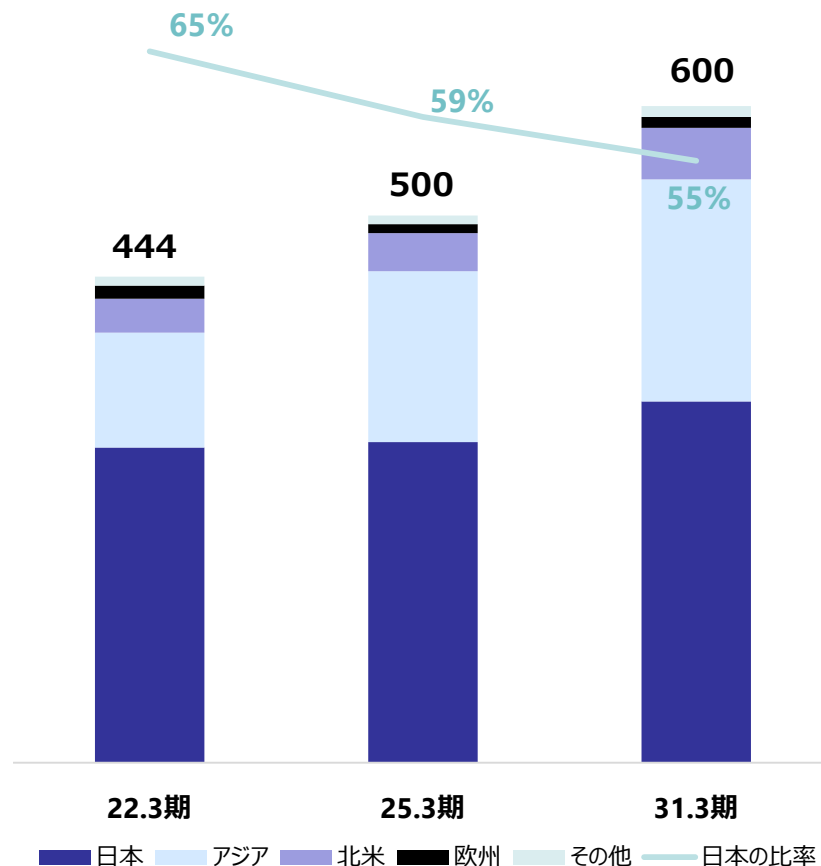
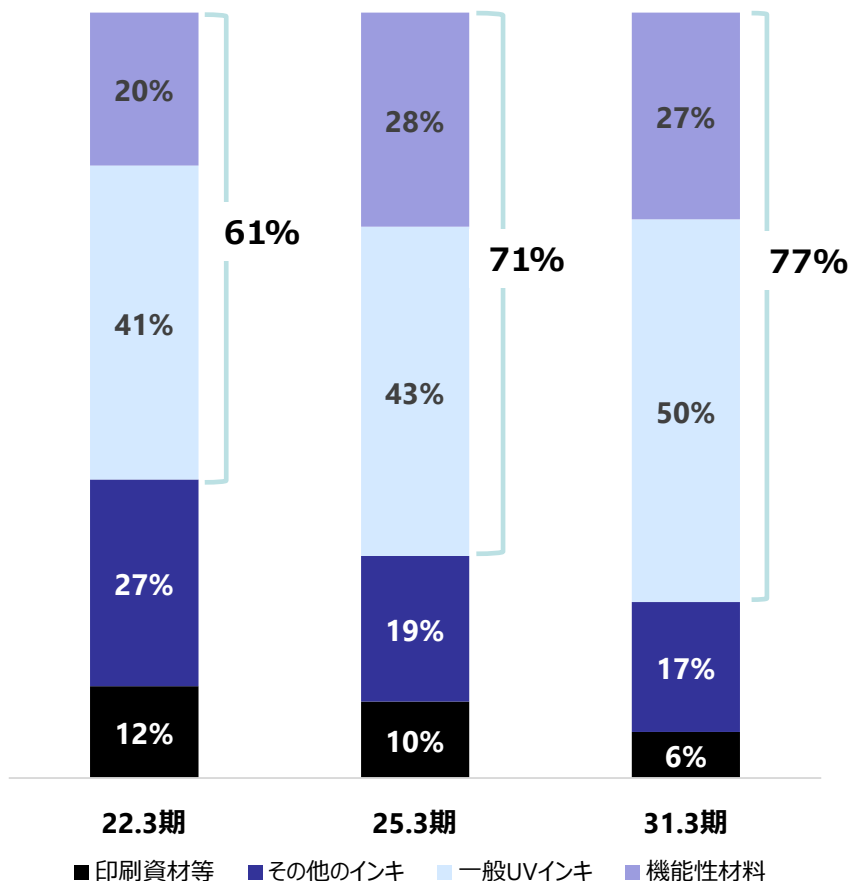
単位：億円



## 製品ポートフォリオの改革計画

## 地域毎売上高の計画値

単位：億円



中期経営計画“With You toward 2024”  
事業戦略



## 重点施策

### 1 お客様価値の創出・提供

- お客様（需要先・代理店等）の課題解決や事業発展に寄与する製品・サービスの拡充
- 提供する製品とサービスを一体化、お客様価値を見える化し、価値に応じた価格で提供

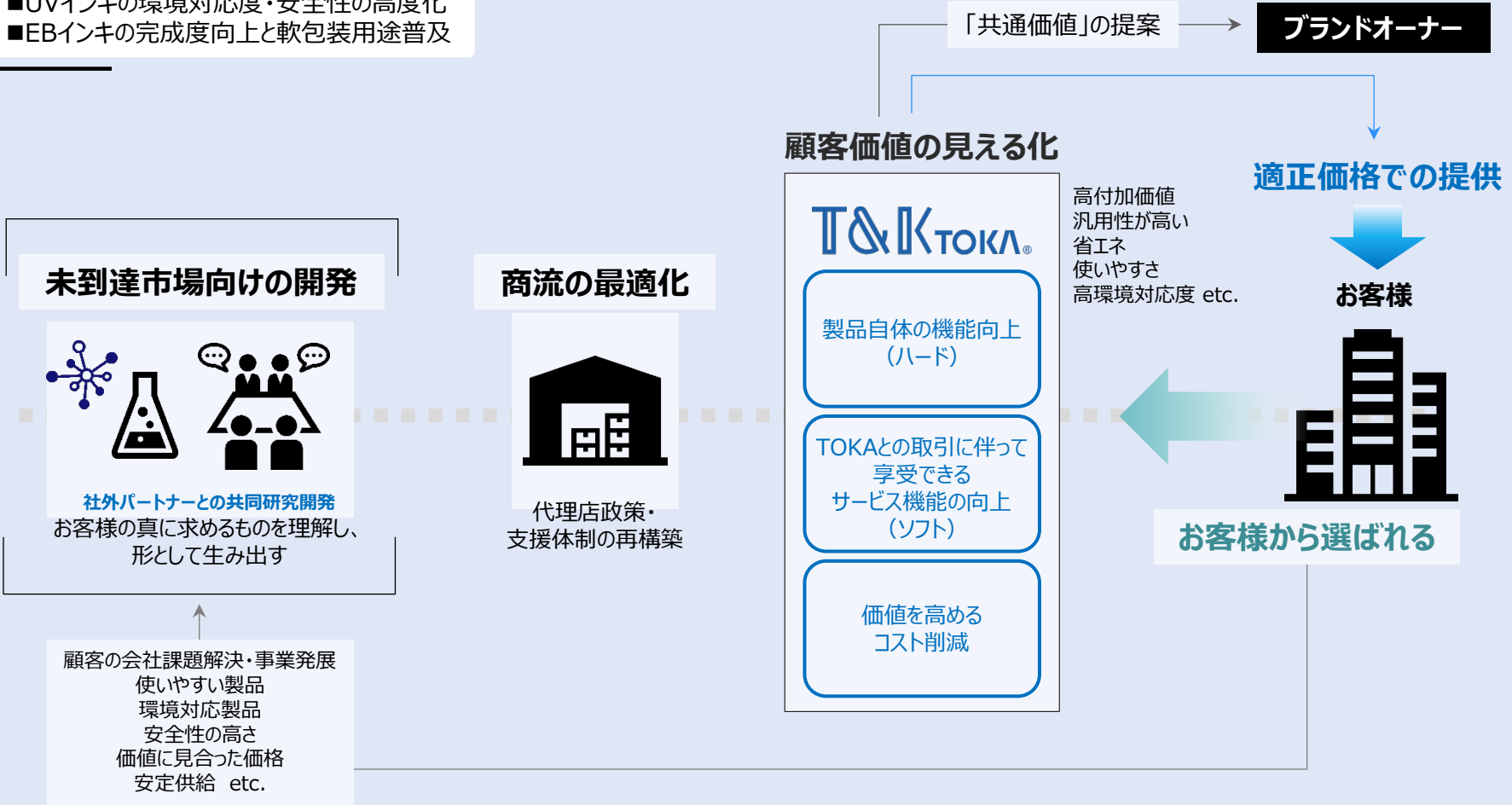
全体	：	研究開発	研究機関・大学・素材メーカー・装置メーカーとの共同研究を強化継続
		価値訴求	お客様に止まらず、ブランドオーナーへの共通価値提案を推進
地域別	：	日本	商業・パッケージ・ラベル印刷の各市場特性に合わせ、“高付加価値製品+サービス”を一体で提供
		アジア	取り組み・実績に信用リスクを加味し代理店政策を再構築、“汎用性が高い+使いやすい”製品を提供
		北米	現地3法人の機能を集約し、お客様へ“使いやすい+省電力対応”製品の訴求活動を加速
		欧州	新商流・各国代理店への支援体制を確立し、“環境対応度の高い製品”の訴求活動を継続推進

### 2 サステナビリティ課題への貢献

- サステナビリティ貢献製品（省エネ・省資源・安全等）の拡大
- 事業活動における温室効果ガス排出量の削減

製品	：	省電力対応高感度UVインキなどの“GHG排出量削減貢献製品（環境対応製品）”のラインナップ拡充
		バイオマス原料・リサイクル原料などを使用した“サーキュラーエコノミー貢献製品（環境対応製品）”の拡大
		お客様へ化学物質の適正な取扱いの働き掛けを推進、よりハザードレベルの低い製品設計の取り組み継続
事業	：	国内各事業所へCO2排出ゼロとみなされる電力等を導入し、国内GHG排出量（Scope1, 2）を削減
		グループ各社でのGHG排出量（Scope1, 2, 3）削減目標・削減計画を策定し、取り組みを推進

- UVインキの環境対応度・安全性の高度化
- EBインキの完成度向上と軟包装用途普及



人権の尊重、ダイ  
バーシティの推進

人材の確保・  
育成・定着

DXの推進

CSR調達の推進

サプライチェーンの  
強靱化

安心安全の  
品質保証

資本コストを意識した経営管理体制の構築と、長期的にリターンが十分見込めない製品群からの撤退・合理化

- スケールメリット拡大による経済価値向上から、売上原価率・販管費率の低減等を管理指標とした“収益力の向上”へ方針転換
- 資本コストを投資判断や製品ポートフォリオの選択に反映し、資本効率を改善
- UVインキ、機能性材料（精密分散品・機能性樹脂）の各製品群へ経営資源を集中配分し、その他の製品群については合理化の徹底または撤退実施

企業価値向上に向けたIT基盤整備と市場変化に対応した経営意思決定支援の推進

- SCMの最適化システムを構築し、仕入れ先から得意先までの流れにおいて統合的な見直しを行い、業務プロセス全体の最適化と効率化を推進
- オフセット印刷市場の縮小、原料費・物流費・人件費・エネルギーコストの上昇などを見据えた、多角的な見える化の推進と社内業務コストの削減
- グループ全体に対し、決算業務の正確化・迅速化と業務の標準化・省力化を推進する、グローバル販売強化を支えるシステムを構築
- 化学物質管理の製品個々の対応からサプライチェーン全体管理への移行に伴うシステム強化
- CLOUD化やBCP対策、セキュリティー対策の水準を向上のため、最新IT技術を取り入れ、信頼性・可用性・安全性を向上

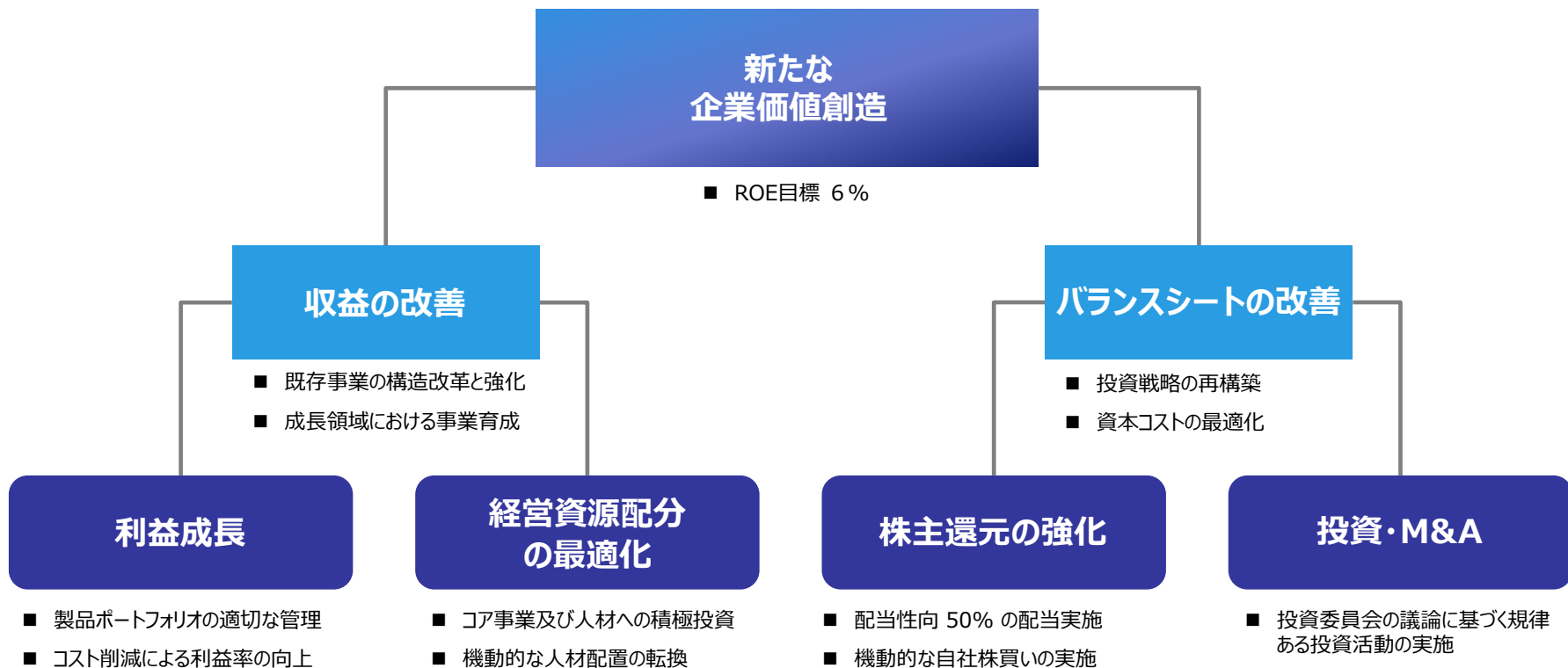
中長期的な視点での、活力と多様性に富む人材育成サイクルを確立

- 前中期経営計画にて“個の尊重”および“役割の明確化と発揮”を軸に策定した新人事制度をベースに、各階層に求められる専門知識や能力の発揮度を職種ごとに明確化することで、社員自らの成長への努力を促し計画的なキャリア形成、専門性の高い人材の育成を推進
- グループ全体を視野に、計画的に多様性のある基幹人材のキャリア形成のため、グローバルビジネスや経営課題への取り組みを通じ、経営人材に求められる知識や能力の習得を推進

中期経営計画“With You toward 2024”  
財務・資本政策

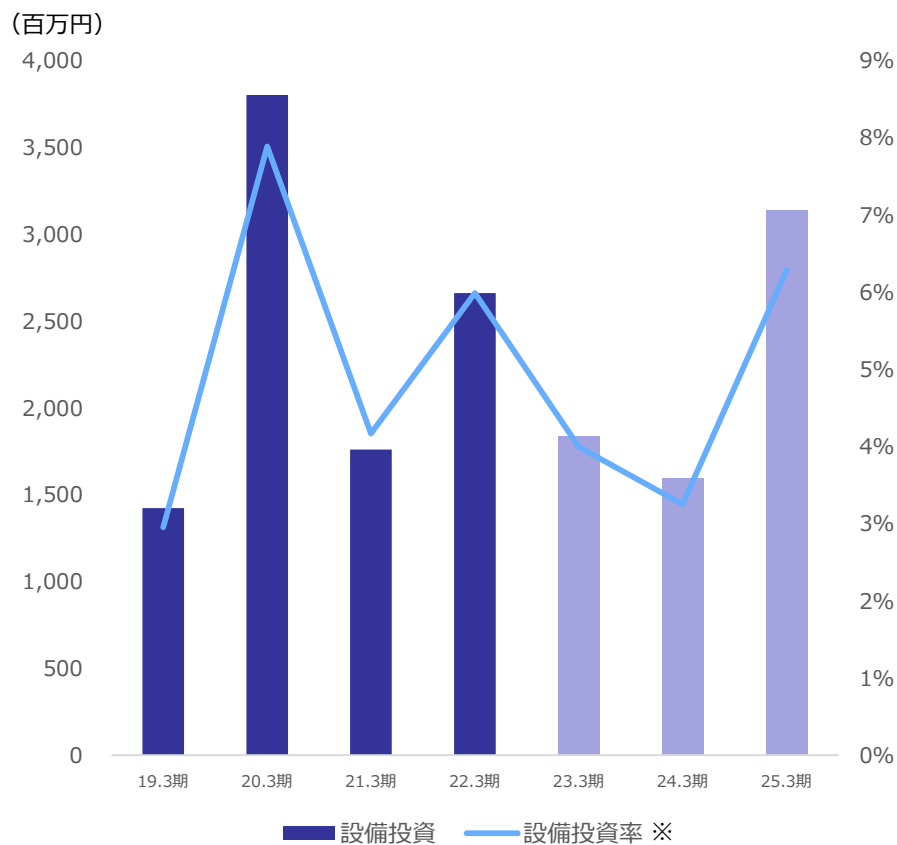
# 企業価値向上に向けた取り組み

「新たな企業価値創造」を実現するため、収益・バランスシートの両面で適切なマネジメントを実施し、資本収益性目標の達成、持続的な企業価値の向上を目指していく



## 設備投資額

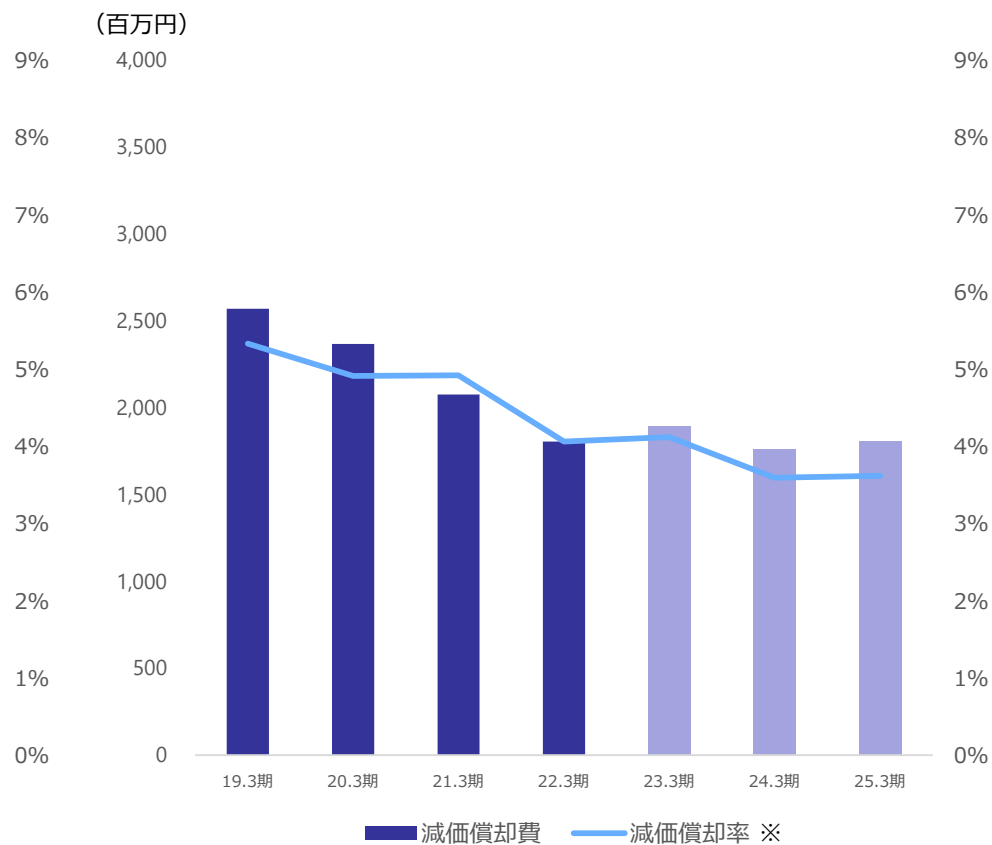
投資効果と必要性を測定して実施



※ 設備投資率 = 設備投資額 / 売上高

## 減価償却費

次世代製品開発に向けた成長投資を実施



※ 減価償却率 = 減価償却費 / 売上高



## 資本政策

### 配当性向

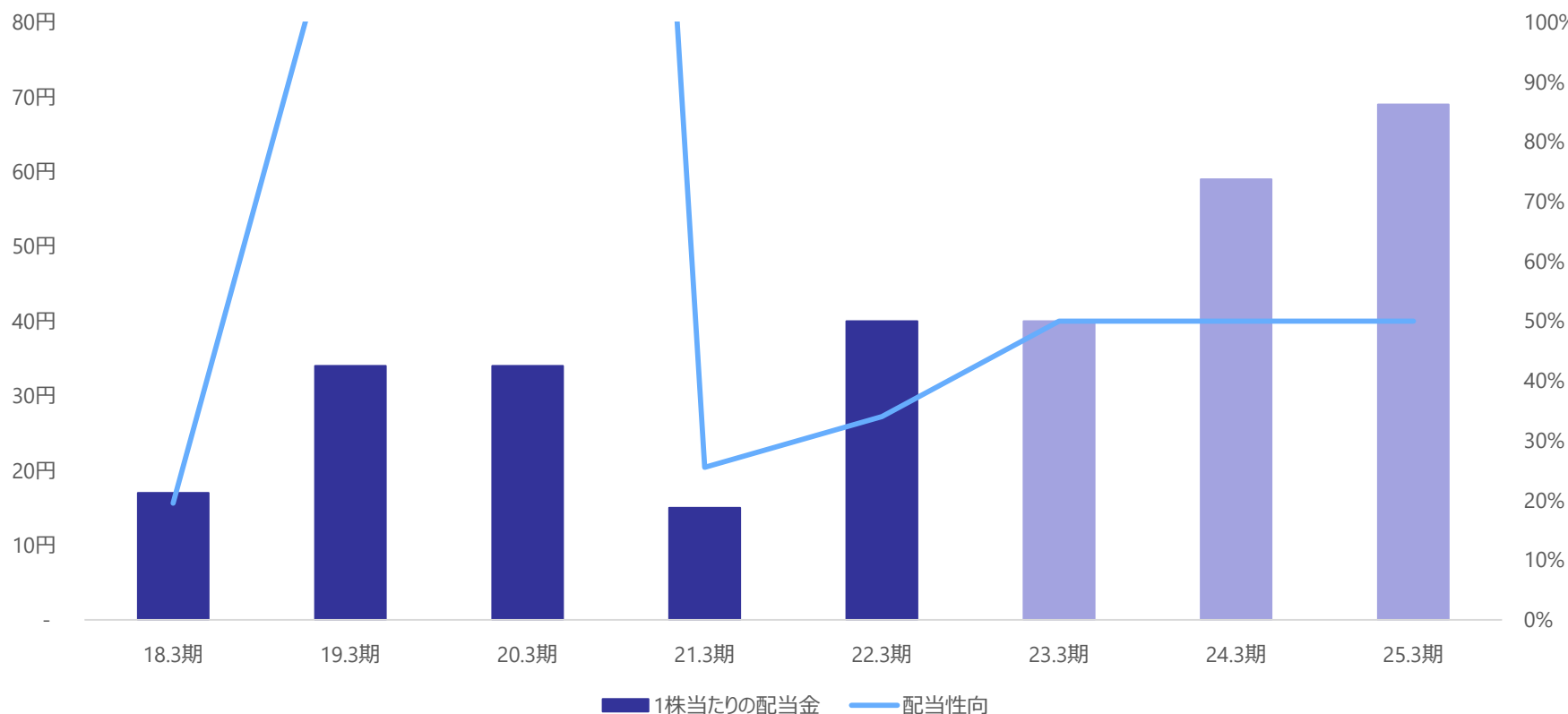
将来の事業展開に備えた財務体質の強化を図るとともに、安定的な配当を業績に応じて行うことを基本方針とし、中長期的な連結配当性向を50%以上とする

### 自己株式取得

十分なリスク対応力を確保した上で、今後の事業展開に要する内部留保を確保できると認められた場合には、機動的な自己株式の取得を実施。

(1株当たり配当金)

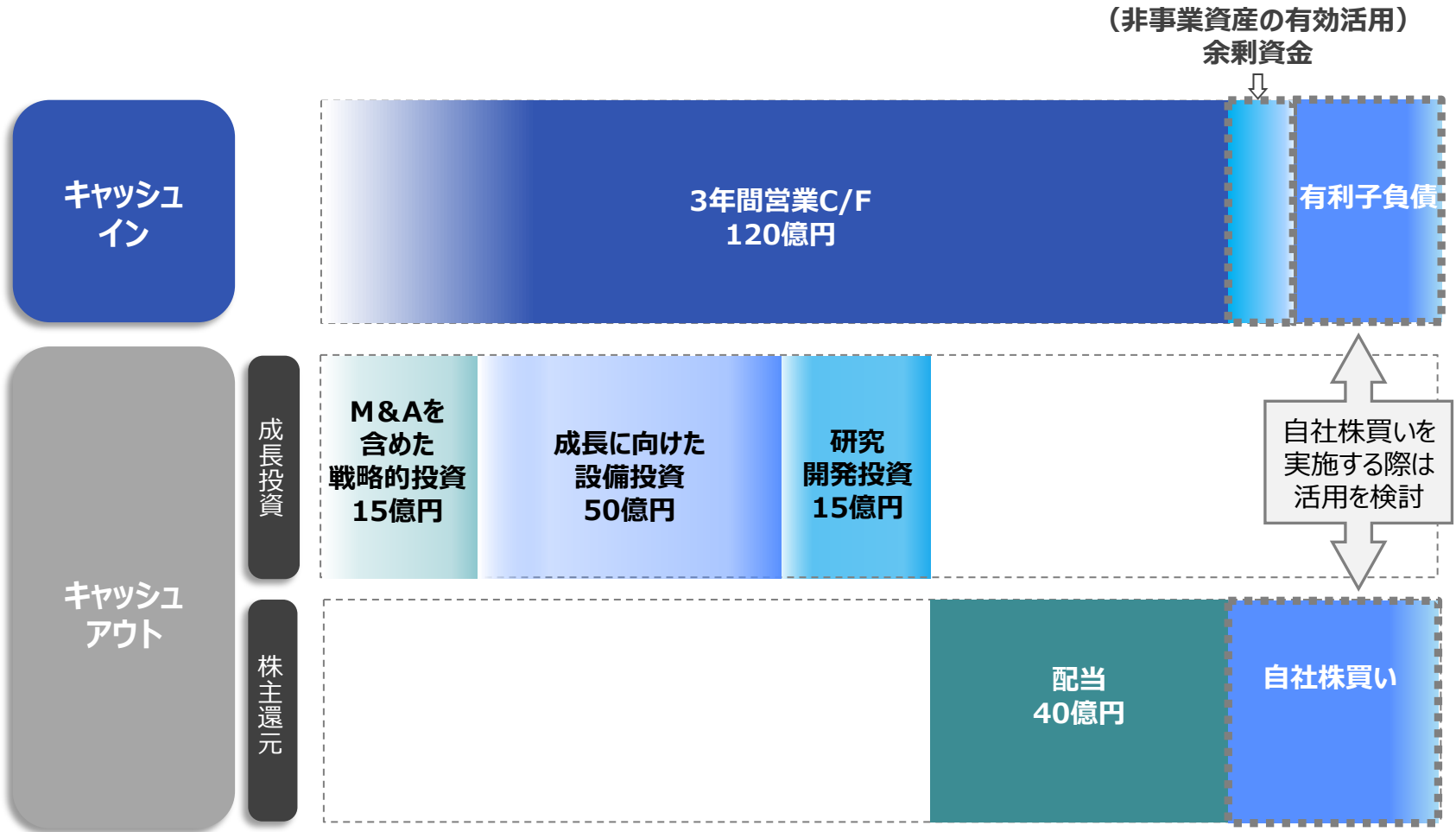
(配当性向)





**既存事業で創出した営業キャッシュフローを設備・開発投資やM&Aなどへ優先的に振り向け、配当についても安定的に行う**

ただし、収益力強化や事業・資産の選別などが想定以上に進み営業CFが大きく上振れした場合や、適切な投資案件が見つからず投資予定額を大幅に下回った場合は、次期中計において株主還元もしくは成長投資に充当するかどうかを検討する

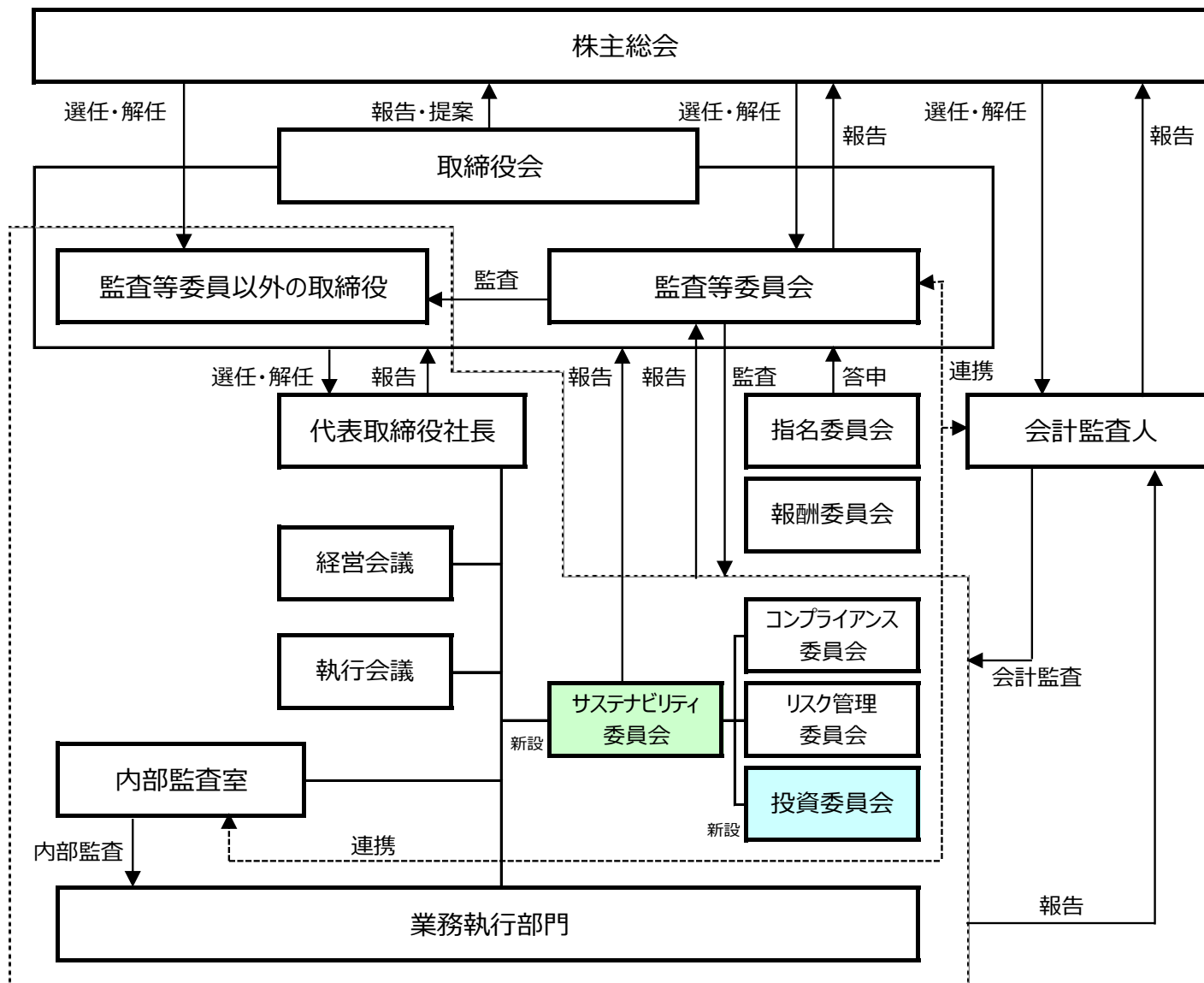


中期経営計画“With You toward 2024”  
環境・社会・コーポレートガバナンスへの対応

経済価値の向上と環境・社会価値の向上を両立し、長期に持続する在り方を構築する

分類	主要課題	取り組みと目標 [2023年3月期～2025年3月期]
E	気候変動への対応	<b>GHG排出量の削減</b> ・グリーン電力などの導入により2013年度比50%以上削減（国内；Scope1, 2） ・グループでのGHG排出量（Scope1, 2, 3）削減目標・削減計画の策定と実施
		<b>TCFD提言への賛同</b> ・開示要求項目への対応（ガバナンス・戦略・リスク管理プロセス・指標と目標）
	環境保全の推進	PRTR物質及び第1種・第2種有機溶剤の年間排出量；2020年度比50%以上削減
S	ダイバーシティの推進	<b>管理職・中核人材の多様性比率向上（国内）</b> ・女性：2%→5% ・外国人：0%→2% ・中途採用者：10%→13%
	従業員エンゲージメント	<b>ワークライフバランスの推進</b> ・全従業員の有給休暇取得率；60%以上 ・男性従業員の産後パパ育休の取得；14日以上かつ取得率100%
	人権尊重	<b>「ビジネスと人権」への取り組み実施</b> ・人権デューデリジェンスの実施
G	ESG経営の推進	サステナビリティ委員会による、基本方針策定と運営の監督、3委員会※の統合運営
	公正な事業慣行の推進	倫理的で誠実な取引の実践；CSR調達の推進、ガイドライン制定と周知徹底
	グループマネジメントの強化	管理体制のあり方（Who, What, How）の明確化と共有、実践の有効性向上
	積極的な情報開示	重要な外部環境変化の分析・評価の強化、記述情報の充実、統合報告書の発刊

※ コンプライアンス委員会・リスク管理委員会・投資委員会



## 当社事業活動における気候関連リスクと収益機会に係る監督機能の強化により 取締役会および経営・執行会議の議論の質を向上させる

目的	委員会メンバー	委員会の位置づけ	実施回数
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ サステナブルな課題の特定</li> <li>■ 経営課題とサステナブル課題の整合性を意識した取り組みの検討</li> </ul>	<p>委員長：代表取締役社長</p> <p>メンバー：独立社外取締役×3名 事業担当取締役×1名 管理担当取締役×1名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会、経営・執行会議の議論の質を向上させるための諮問委員会と位置づけ</li> <li>■ 自社のサステナブルな取り組みの集約・整理</li> <li>■ 気候関連等のリスクと経営戦略・経営課題等の整合性を整理</li> </ul>	<p>年2回を想定</p>

### サステナビリティ委員会

なお、現在、当社事業活動における気候関連リスクと収益機会については、課題の「集約と整理」の作業を、委員会の設立準備と併せて当社内で進めております

## M&A戦略を含めた投資決定に係る監督/審査機能の強化により 取締役会および経営・執行会議の議論の質を向上させる

委員会メンバー	委員会の位置づけ	実施回数
<p>委員長：筆頭独立社外取締役</p> <p>メンバー：代表取締役社長</p> <p>独立社外取締役×2名</p> <p>事業担当取締役×1名</p> <p>管理担当取締役×1名</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会、経営・執行会議の議論の質を向上させるための諮問委員会と位置づけ</li> <li>■ 投資案件を事前に投資委員会が確認/協議を行い、投資決定に関連した一連の知識・知見を取締役会、経営・執行会議に周知する</li> </ul>	<p>年2回を想定 (大型の投資案件があれば柔軟に対応)</p>

### 投資委員会

#### 機動的な事業ポートフォリオマネジメントの実現に向けた検討サイクルの構築

- 投資・M&A実施後の進捗モニタリング
- M&A戦略等を含む投資案件の妥当性検証の徹底
- 資本収益性・資本コストを意識した投資基準及びEXIT基準の策定



	指名	役職	委員会	専門性と経験						
				ESG・経営戦略	法務・コンプライアンス	生産・研究開発	事業戦略・マーケティング	財務・会計	人事・労務・人材開発	国際ビジネス
1	増田 至克	代表取締役社長	指・報	●						●
2	中間 和彦	取締役				●				●
3	栗本 隆一	取締役					●			●
4	高見沢 昭裕	取締役		●			●			●
5	関根 秀明	取締役						●		
6	葉山 彩蘭	取締役（社外）		●						●
7	岩本 信徹	取締役（社外）		●			●			
8	大高 健司	取締役（社外）	報	●			●		●	●
9	野口 郷司	取締役（社外）	指	●				●	●	
10	英 公一	取締役（社外）	報	●	●			●		
11	木村 英明	取締役（社外）	指		●				●	

**業務執行取締役に必要な経験とスキル**

ESG・経営戦略/生産・研究開発/事業戦略・マーケティング/国際ビジネス

**監督とガバナンスに関連する経験とスキル ※業務執行取締役を多様な視点から監督する社外取締役に期待する分野**

- ESG・経営戦略 : 直面する財務、経営、戦略上の問題を理解したうえで、ガバナンス、戦略、および実行に関する経験、専門知識を擁した人材が必要不可欠
- 法務・コンプライアンス : グローバルに事業を展開する当社は、地域毎の様々な規制要件に準拠する必要があり、そのための法律、リスク管理の経験や専門知識を持つ取締役が必要
- 国際ビジネス : 海外戦略の強化において、多国籍企業や国際市場での知識・経験が必要不可欠
- 財務・会計 : 監査等委員会には、ファイナンス（財務）の経験や専門知識を擁した取締役が必要
- 人事・労務・人材開発 : 更なるガバナンス強化に欠かせない内部統制に対する知識・経験を擁した人材が必要不可欠



## 新中期経営計画を踏まえ、スキルマトリクスの見直しを行うとともに 独立社外取締役の増員を検討中



### 大高 健司

国際的な大企業のグループ会社経営者として豊富な経験と、高い見識によりグローバルな視点を当社の経営に反映させるとともに、独立した立場で監督し、企業価値の向上に貢献しております。



### 野口 郷司

金融人、経営者として豊富な知識と経験が当社の経営の監督機能、意思決定機能を強化することに活かされ、経営の透明性、健全性の確保を通じて企業価値の向上に貢献しております。



### 英 公一

2019年7月より当社社外取締役を務め、公認会計士としての企業会計等に関する専門的知識と豊富な経験が当社の経営及び監査・監督機能に活かされ、取締役会の監督機能や意思決定機能の強化に貢献しております。



### 木村 英明 (新任候補)

法律家としての専門的知見・経験と経営から独立した視点が、当社の経営の監督ならびにコーポレートガバナンス強化に活かされ、経営の透明性、健全性の確保を通じて企業価値の向上に貢献されることが期待されております。



### 葉山 彩蘭 (新任候補)

淑徳大学経営学部専任教授を務めており、企業の社会的責任やグローバル経営に関する専門的知見を有しており、CSR視点の反映により、経営の透明性、健全性を高め、企業価値向上への貢献が期待されております。

※ 新任候補；2022年6月24日開催予定の第80回定時株主総会での承認を経て正式に決定する予定



**増田 至克**

役職：代表取締役社長（再任候補）  
 経歴：当社管理本部本部長を経て  
 2007年より現職  
 年齢 53 | 在籍年数 18



**中間 和彦**

役職：常務取締役（再任候補）  
 経歴：当社インキ事業統括本部統括本部長を  
 経て2022年6月就任（予定）  
 年齢 55 | 在籍年数 7



**栗本 隆一**

役職：取締役（再任候補）  
 管理統括本部 統括本部長  
 経歴：当社インキ事業統括本部 統括  
 副本部長を経て2022年6月就任  
 （予定）  
 年齢 58 | 在籍年数 8



**高見沢 昭裕**

役職：取締役（再任候補）  
 インキ事業統括本部 統括本部長  
 経歴：当社インキ事業統括本部 海外インキ  
 営業統括部統括部長を経て2022年  
 6月就任（予定）  
 年齢 52 | 在籍年数 1



**関根 秀明**

役職：取締役（新任候補）  
 管理統括本部 統括副本部長  
 兼財務部 部長  
 経歴：みずほ銀行にて3支店の支店長を経て、  
 2021年当社出向・財務部長、2022年  
 当社入社、2022年6月就任（予定）  
 年齢 53 | 在籍年数 0



**葉山 彩蘭**

役職：社外取締役（新任候補）  
 兼職：淑徳大学 経営学部 専任教授  
 法政大学 グローバル教養学部  
 兼任講師  
 年齢 57 | 在籍年数 0



**岩本 信徹**

役職：社外取締役（新任候補）  
 兼職：株式会社Sedibus Corporate Advisory  
 代表取締役  
 株式会社マイク・グレー 代表取締役  
 年齢 51 | 在籍年数 0



**大高 健司**

役職：社外取締役  
 年齢 70 | 在籍年数 7



**野口 郷司**

役職：社外取締役  
 年齢 69 | 在籍年数 5



**英 公一**

役職：社外取締役  
 兼職：英公認会計士事務所 代表  
 年齢 63 | 在籍年数 3



**木村 英明**

役職：社外取締役（新任候補）  
 兼職：四谷東法律事務所 弁護士  
 中央大学大学院 法務研究科  
 客員教授  
 年齢 60 | 在籍年数 0

**独立社外取締役**

- ※1 再任・新任候補  
 2022年6月24日開催予定の第80回  
 定時株主総会での承認を経て正式に決  
 定予定
- ※2 役職、年齢及び在籍年数  
 2022年6月24日時点



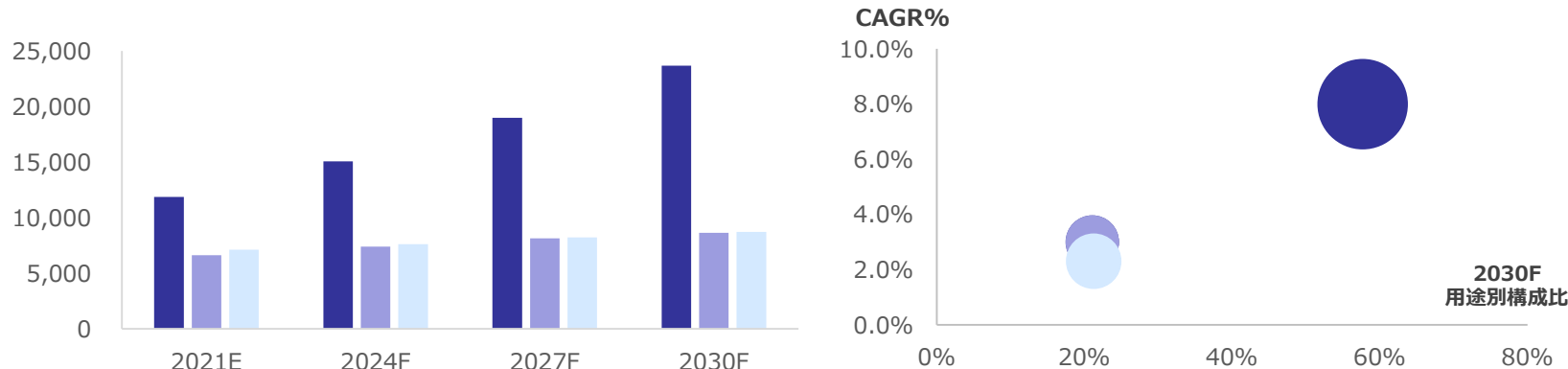
補足資料

## パッケージ印刷分野へフォーカス

当社グループの印刷インキの分野別売上構成比は、UVインキを中心としたパッケージ印刷向けが50%以上を占めていると推計しています。世界の印刷インキの用途別需要予測においても、パッケージ印刷用途は将来に巨り成長が見込まれていることと併せて、当社グループではこの分野における事業拡大を目指しています。また、パッケージ印刷向けは更に、ラベル、紙器、軟包装、段ボールに分類されますが、ラベル及び紙器用途については既存製品の強化と市場深耕を進め、成長に向けた新領域としては、現在は溶剤インキが主流であり大きな市場規模を持つ軟包装用途としました。

### 印刷インキの用途別世界市場 2021-2030予測 (US\$ Mn)

■ パッケージ印刷 ■ 出版・商業印刷 ■ その他



### パッケージ印刷分野の内訳と当社のインキ製品展開状況 (現状)

	パッケージ印刷							
	ラベル		紙器		軟包装		段ボール	
主な印刷方式	レタープレス	フレキソ		オフセット		グラビア	フレキソ	フレキソ
主なインキ種	UVインキ	UVインキ	水性インキ	植物インキ	UVインキ	溶剤インキ	溶剤インキ	水性インキ
当社の市場優位性	◎	○	—	○	◎	△	—	—



このプレゼンテーションには、当社の計画と見通しを反映した将来予想に関する記述を含んでおります。かかる将来予想に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否等、不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績はこのプレゼンテーションに記載されている将来予想に関する記述とは大きく異なる場合があることをご承知おきください。

また当社は、このプレゼンテーション後において、かかる将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

## IRの問合せ先

株式会社 T & K TOKA 財務部

Tel 03-3963-0511

Mail [ir.tk@toka-global.com](mailto:ir.tk@toka-global.com)

T&K TOKA®